

<<现场管理实战>>

图书基本信息

书名：<<现场管理实战>>

13位ISBN编号：9787806324073

10位ISBN编号：7806324070

出版时间：1999-04

出版时间：广东经济出版社

作者：潘林岭

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<现场管理实战>>

作者简介

作者简介

潘林岭，男，生于1968年6月16日，福建省永安市人，1990年毕业于广州外国语学院日本语专业（现广东外语外贸大学）。

兴趣广泛，善于实战，多年来一直从事现场翻译、技术、管理等方面的工作，对现场管理有许多创新见解。

曾就职于印尼资、台资企业，现在珠三角日资企业任生产主管。

主要著作有《自修求进》、《彩色原画绘画技法》等。

<<现场管理实战>>

书籍目录

目录

前言

第一部分 材料管理

入库之前数数看

实际数量与《送货单》一致才能签名不对不能签

签完名后才向对方说数量有差异才提出赔偿要求

肯定没人理睬你

《现品票》要留下

《现品票》是向前工序反馈情报的重要凭证也是不

良品主要追踪线索之一附在不良品上退回给前工序

时更具有说服力

先来先用乱不得

材料使用的第一原则就是先来先用这是防止品质产

生混乱保持良好的可追溯性的先决条件之一

材料去向要清楚

不是所有的材料都能组装出成品中途分流的材料要

有合理的理由分流的数量要补回否则生产计划就

不能达成

材料台面摆放有学问

合理的摆放不仅能够节约空间提高取拿准确度降

低作业工时并能使台面3S活动得以维持

副料管理绝不可是一笔糊涂账

缺少副料生产一样无法进行副料的好坏不仅直接

影响着品质 它还在成本中占据一定比例

不良品退回要确认

向前工序退回良品和自责品，最终失去的将是别人对

你的信任 此外 还浪费双方无谓的人力和财力资源

盘点的时候要仔细

盘点是一段不得已暂时中止生产 只有支出没收入的

非常时期 务必在短时间内 高精度地加以完成

不用的时候封存好

不用的材料不等于不要！

需要时 能迅速 准确 完

整无缺地找到 才不会延误生产

报废大笔挥不得

报废就是扔钱！

报废意味着血本无归 破产倒闭 同

行竞争者巴不得你天天都在报废 绝对不会同情你！

追加工 选别要有样品

对作业人员来说 文件远不如样品直观 只有设定了

上下限样品 才能进行自主判定；才能将作业差异控

制在所要求的范围内

库存太多是浪费 太少又不安全

库存好比是吃饭 吃多了 撑着！

<<现场管理实战>>

吃少了 不管饱！

不仅要看菜吃饭 还得量肚而行

算准在线库存量

单品材料在线库存太多 说明材料的派发方法和包装量有问题 部件在线库存过多 说明各工序工时不平衡 前后衔接失调

部件先行不贪多

如果产品是一列火车 那么部件就是火车头 只有火车头先开动 整列火车才会动 而且火车头总是同步领先于后边的车厢

外观瑕疵真棘手

客户并不完全拒绝外观有瑕疵的商品 插手外观控制的手越多 就越容易形成多重标准 但谁都不能真正代表客户的意愿

搬运方式要讲究

粗暴的搬运 会造成被搬运物的破损 适时 适量

完整无缺的搬运 能为缩短作业工时 提高生产效率 降低库存提供保证

特殊材料，特别管理

之所以特殊 是由于在我们现有的科技力量下不容易大量获得 即使获得了 也要通过特别的管理手法 才能确保其品质

特采不慎是自杀

特采是品质下降的开始；是未经市场认可的冒险行为 屡试之下 终会有被市场拒绝的时候

申领手续要齐全

办理手续不仅仅是为了留下一个凭证 也是为了精确控制数量和避免浪费 使管理人员心中有数

从一开始就降低材料成本

材料成本包括使用量和单价两个要素 要降低材料成本就必须在这两方面下功夫 但是 其前提条件是要确保品质

早早反馈不良情报 救人也救己

因情报交流不顺畅而延误的时间成本 比起不良材料自身的价值要大得多！

不早点反馈给别人 就别指望

能早日解决！

第二部分 人员管理

管理人员到底管什么

所有的管理活动都不能离开最根本的管理目标 管理手段只有领先于时代的要求 企业才有生存和发展的可能

新人更要耐心去指导

新进公司 就像到了国外一样 人生地不熟的 门都摸不着，哪谈得上对公司有所贡献呢！

<<现场管理实战>>

抽象指示听不懂

没有具体内容的指示 使部下无所适从 要么不去做 要么靠自己的想像发挥来做 必然导致作业结果出现偏差

缺席顶位有陷阱

有许多作业不良 就是由于顶位人员不熟练而造成的 平时有计划地培养全能工 是填平缺席陷阱 避过危机的有效方法之一

个别辅导与集中指导相结合

能力差的要个别辅导 使其达到平均水平 集中指导 是为了明确集体目标 强调协同配合意识 以及借用众人的智慧

调动每一个人的积极性

健全的奖惩制度是基础 高明的指示 命令是调动积极性的关键 积极性一旦调动起来 再棘手的难题都能得到圆满的解决

光讲不干不是将

上司的行动就是最好的命令！

谁都喜欢追随善解人意

有礼有节 指挥头头是道 又身先士卒的上司

筑起良好的上下关系

主动亲近部下 赢得信赖和尊重后，指导部下才有可能成功 积极贴近上司 学习其优秀的品德 才能

拓展自己广阔的将来

让情报交流更顺畅

情报交流的成败与否 取决于是否准确发出 以及对情报内容是否接收 理解 共鸣 情报交流充分 执行才不会偏离要求

褒贬部下要不失时机

事过境迁 对部下的表扬或批评才姗姗来迟 部下会以为你根本就没放在心上 有说和没说的效果差不多

管理人员更要有问题意识

按部就班地完成工作目标 还不能说是万事大吉 现场的问题总是不停地涌现 要改善的项目永无止境

巡视不是做样子

百闻不如一见 看一百份报告 听一百次汇报 都不如亲自到现场巡视一趟深刻得多

要有果敢的勇气

遇变处险时 不被传统观念所束缚 要敢于创新 周密计划 大胆试验 才有可能开拓新局面

指导部下的基本方法 OJT

如果部下的业务知识匮乏 办事能力差 工作业绩不理想 其实就是上司指导不足；就是上司的失职

建立鲜明的奖惩制度

奖励优秀的人员 是为了激励全体人员的积极性 惩

<<现场管理实战>>

罚恶行 是为了保证每一个人的行为都符合最低要求

抓紧每天八小时

工作效率低下 长期延迟至八小时外 除了得到一些加班工资之外 就是身心疲乏和老板的白眼

后工序也是客户

掏钱购买你的产品或服务的人是客户 但是不掏一分钱 要接手自己下一步工作的人也是客户

客户投诉 怠慢不得

处理投诉要快 否则让人觉得你缺乏诚意 客户发火时,不妨先说声“对不起”然后再细究

为何大错不犯小错不断

大批量的不良 比偶发不良要容易对策得多 偶发不良很难根治 它来无踪 去无影 最令人头痛

建立高效的组织

过多的组织层次 只会导致工作效率下降;官僚风气蔓延;人事关系复杂 最终自己拖垮自己的境地

第三部分 作业方法管理

工时真的不能再降了吗

作业工时越短 付出的人事成本越低 但是标准工时的确立 并不是以最快的某个人为基准 需要综合考虑

虑

试做就是找问题

通过试做可以设定最佳组合的生产要素;可以为重大决策指明方向 但是天天都在试做的产品 其品质八成不稳定

成不稳定

写好《标准书》

实际作业与《标准书》的要求必须完全一致 写好《标准书》对企业来说就像制定一部“国家法律”一样

重要

出厂号码是“天线

出厂号码里浓缩了大量有关制造条件的信息 通过它可查出该产品的来龙去脉 为及时 准确地向客户提供售后服务打下基础

不良品发生先别慌

不良品发生先别慌

斩除不良品 原本就是管理工作的一部分 经历的越多 经验越能得到积累;管理能力越能得到提升

用用QC7手法

优良的品质是靠科学的方法管理出来的 QC7手法正是现场品质管理最常用的科学工具之一

工序诊断看看病

就像一年一次的身体健康检查一样 通过诊断可以发现工序上潜在的“病因”使问题消除在初级阶段

识别没做好 东西真难找

生产要素的识别做不好 要么就你一个人知道 别人都不知道;要么别人都知道 就你一个人不知道

推进5S活动

<<现场管理实战>>

5S活动不仅能够改善作业环境 还能提高作业效率
品质士气牵一而动百 是其他管理活动有效开展的基石之

文件归档要好找

任何人有需要的时候 在固定的地方 都能够立刻找到最新的文件 这才是文件归档的目的所在

直行率 工序管理水平的标尺

合格率高并不完全意味着工序内没有不良品发生 只有直行率高 才意味着小良品少 生产顺利

流水线作业跟点走

流水线上速度快的作业人员要适当放慢 速度慢的要适当加快 只有所有工序的作业工时保持平衡, 流水线才不会堵塞

会议要简短 结果要记录

开会是为了交流情报 以便采取统一的立场 做法, 可开可不开的会议, 坚决不开!

管理人员成天泡“会

海”, 不出事才怪了!

《生产实绩报告》是总结

一份好的总结可以获得其他部门进一步的理解和配合 同时也为今后本部门的管理工作指明了重点

不良为何降不下

不良是生产活动中的万恶之首, 造成不良的原因是多方面的 多层次的 决不能只把眼光盯在现场这一部分上

看板公开人人知

将一切可以公开的情报真实地 及时地告诉给每一个人 不仅能增强每个人的责任心 还能增强企业内部的凝聚力

合理布局 事半功倍

合理的生产布局就是将各个生产要素设置在最佳位置 使得每一个生产要素都能发挥出最大效益

学习IE手法

运用IE手法能够有效地提高工作效率 使每一个生产要素的作用都发挥到极限 它是优秀管理人员(高级)必备技能之一

咬定方针目标不放松

个作业人员没有方针目标并不可怕 一个组织要是没有方针目标 要想在竞争中求得生存和发展 谈何容易!

算算工序能力够不够

没有工序控制 就谈不上实行品质保证体系 工序能力高 则表示品质规格得到良好的控制 是品质优良的具体表现

AQL抽检又快又准

<<现场管理实战>>

AQL抽检的最大特点是能够根据被检对象的品质水平而改变抽检的力度 即品质差 抽的严 ; 品质好 抽的松

第四部分 设备管理

设备故障以防为主 以修为辅

设备什么时候发生故障 没有人可以精确地计算出来 但是通过健全的日常维护 却能大大地降低其故障率

精度校正少不了

精度越高的设备 越需要校正 长期不校正的设备 其使用精度值得怀疑 即使是校正用的“母器”其本身也需要校正

设立专职管理人员

“齐抓共管”是一种理想状态 实际实施起来 难度极大 哪怕是最简单的通用设备 都会出现有人用没人管的局面

夹具是个好帮手

使用夹具 不仅能够提高作业效率 还能够有效消除作业偏差 使得作业结果趋向一致 从而促进生产方式更进一步合理化

台账管理跟踪好

要想对设备从“生”到“死”的每一阶段都进行有效的管理 首先得知道它的来龙去脉才行

电脑也要人脑来控制

不要以为拥有几台高性能的电脑和一套生产管理软件 人脑就可以退居二位了 这种主次颠倒的做法 有时让人哭笑不得!

参考书目

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>