



现场

为你提供一些新观点、新方法，刷新你的视野

管理实战

来自亲身经验，提示你可行的企业管理方法，
提示你企业管理上要避开的陷阱

潘林岭 著

上册

广东经济出版社

NEW
REGULATB

新现场管理实战

XINXIANCHANGGUANLISHIZHAN

《新现场管理实战》是获得“全国优秀管理类畅销书奖”的《现场管理实战》一书的全面改写、补充版。

书中提及的管理操作方法都来自现场第一线，经过了实践检验，看得见，用得着。

书中提及的管理手法前后连贯，形成一条严密的“管理连环扣”，只要你解开了“扣头”，便抓住了要点，一切水到渠成。



ISBN 7-80677-322-3



9 787806 773222 >

ISBN 7-80677-322-3 / F · 800

全套（上、下册）定价：48.00 元



现场

为你提供一些新观点、新方法，刷新你的视野

管理实战

来自亲身经验，提示你可行的企业管理方法，
提示你企业管理上要避开的陷阱

潘林岭 著

下册

广东经济出版社

NEW
REGULATB



现场

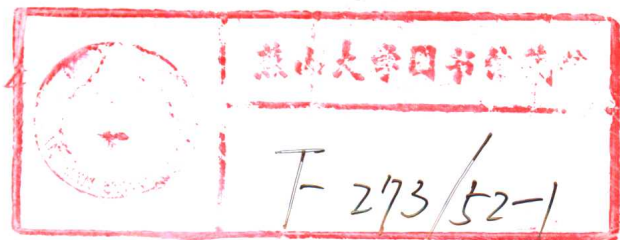
为你提供一些新观点、新方法，刷新你的视野

管理实战

来自亲身经验，提示你可行的企业管理方法，
提示你企业管理上要避开的陷阱

潘林岭 著

上册





现场

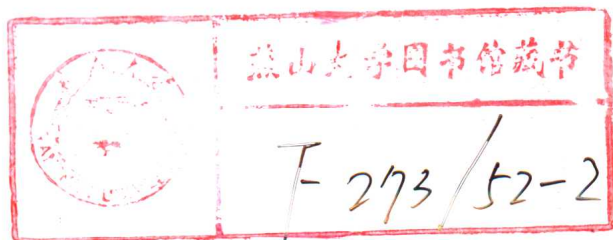
为你提供一些新观点、新方法，刷新你的视野

管理实战

来自亲身经验，提示你可行的企业管理方法，
提示你企业管理上要避开的陷阱

潘林岭 著

下册



图书在版编目 (CIP) 数据

新现场管理实战 (上、下册) / 潘林岭著. — 广州: 广东经济出版社, 2003.1 (2003.4 重印)

ISBN 7-80677-322-3

I. 新… II. 潘… III. 企业管理: 生产管理 IV. F273

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 001285 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广州培基印刷镭射分色有限公司 (广州市环市东天河路 16 号)
开本	889 毫米 × 1194 毫米 1/32
印张	23 3 插页
字数	597 000 字
版次	2003 年 1 月第 1 版
印次	2003 年 4 月第 2 次
印数	7 001 ~ 12 000 套
书号	ISBN 7-80677-322-3 / F · 800
定价	全套 (上、下册) 48.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

销售热线: 发行部 [020] 83794694 83790316 邮政编码: 510100

(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

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）。翻译出身，曾在大型印尼资、台资、日资企业的技术、制造、生产管理、物流部门担任实质性管理职务，现在某民营高科技IT企业就任厂长。性格外向，身高体壮、喜欢汽车驾驭、篮球、象棋、读书、交谈、思考、烟茶。对机械、塑胶、电子、印刷、包装、光学等行业的日语翻译和现场管理有些心得体会。主要著作有《自修求进》、《漫画着色基础技法》、《现场管理实战》等。



编者的话

从教育部门转行到出版战线后，编者做了将近八个年头的编辑，编了近 200 本书，其中大部分的书都颇为畅销，有一些还获得一种或数种图书奖，但像《现场管理实战》没做什么宣传策划就引起读者这么大反响的还不多。用那句古谚：“酒香不怕巷子深”来形容该书的价值，可谓再贴切不过了。

《现场管理实战》1999 年出版，三年来共重印了 11 次，2000 年还获得“全国优秀管理类畅销书奖”。它是作者根据自己在企业现场管理中的经验和体会总结提炼而写成的。书中涉及了材料管理、人员管理、作业方法管理和设备管理四个部分的问题，每一部分又细分为 6~21 个话题，每个话题都紧扣 QCD，就实战上如何避免白干、瞎干、蛮干（现场管理的大敌）作了可行的提示。书中没有枯燥晦涩的理论说教，有的只是鲜活的实例和切实可行的方法，并提示读者在实战中要避免的陷阱。是一本实实在在教你如何进行现场管理的好书。

《现场管理实战》出版后，编者不断接到来自读者的电话。有的是读书后受到启迪，想与作者交朋友并感谢作者的；有的是看完书后，觉得意犹未尽，想与作者进一步切磋的；有的是希望请作者去为企业讲课的；有的是想请作者加盟自己的公司的；还有的是在当地书店买不到书直接找出版社买书的……不一而足。编者被这些电话深深地感动，感到作为一名编辑出好书的责任和乐趣。同时，想为读者奉送更多的好书的愿望一直在鞭策着自己。在向潘先生转达读者的心意和与其交流沟通的过程中，我们达成了共识——重新修订并完善《现场管理实战》，为读者奉献一本作者自己认可，读者满意的新书。我们围绕一些细节问题，进行了

连我也数不清的电话交流或面谈。经过潘先生的辛勤劳作，终于写成了呈现在读者面前的《新现场管理实战》一书。

《新现场管理实战》既保留了本书的原创性、实操性和可读性强的特点，同时，新增加的第五部分环境管理篇与原有的四部分：材料管理篇、人员管理篇、作业方法管理篇和设备管理篇相互呼应，形成了一个较完整的现场管理思想体系，且每一篇都按管理活动的展开顺序重新排列章节，使其内在逻辑更加合理，读者阅读更加方便。

相信《新现场管理实战》的出版对我国企业界的现场管理水平的提升会起到更大的推动作用，相信读者能从书中获得更多的启迪和帮助，相信它一定能像《现场管理实战》一样获得大家的喜爱。

责任编辑：陈剑娜

2002年12月31日

上册目录

编者的话	1
------------	---

第一部分 材料管理篇

采购之前货比三家	3
----------------	---

◎采购前，睁大眼睛多找几家供应商，就像找情侣一样，不要被供应商表面的百般承诺所迷惑。一旦选定，就得时时指导、督促、帮助供应商履行《合约》。

先来先用乱不得	14
---------------	----

◎材料在库管理有三个最为基本的原则：先来先用、状态良好、数量精确。其中“先来先用”是为了防止品质来历产生混乱，保持良好的可追溯性的先决条件之一。

入库之前数数看	22
---------------	----

◎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，再提出赔偿要求，肯定没人理睬你。

- 申领手续要齐全..... 26
- ◎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。
- 材料去向要清楚..... 32
- ◎不是所有的材料都能组装出成品，在制造过程中，材料会被悄悄分流，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完成。
- 《现品票》要留下..... 39
- ◎《现品票》是向前工序（供应商）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。
- 材料台面摆放有学问..... 44
- ◎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。
- 部件先行不贪多..... 51
- ◎就流水线而言，如果产品是一列火车，那么部件就是火车头。只有火车头开动了，整列火车才会动，而且火车头总是同步领先于后面的车厢。
- 搬运方式要讲究..... 56
- ◎搬运本身并不会创造价值，但是粗暴的搬运，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。

不良品退回要确认	67
◎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，还浪费双方的人力和财力资源。	
早早反馈不良情报，救人也救己	74
◎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！	
报废大笔挥不得	79
◎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！	
库存太多是浪费，太少又不安全	86
◎库存好比是吃饭，吃多了，撑着！吃少了，不够饱！不仅要看菜吃饭，还得量“肚”而行。	
算准在线库存量	105
◎单品材料在线库存太多，说明材料的派发方法和最低包装数量有问题。部件在线库存过多，说明各工序工时不平衡，前后衔接失调。	
不用的时候封存好	114
◎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。	

- 盘点时要仔细..... 120
- ◎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，务必短时间内、高精度地加以完成。
- 特殊材料，特别管理..... 131
- ◎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，才能确保其品质稳定性。
- 副料管理不能是一笔糊涂账..... 136
- ◎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。
- 外观瑕疵真棘手..... 143
- ◎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。
- 追加工、选别要有上下限样品..... 154
- ◎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。
- 特采不慎是自杀..... 164
- ◎特采（特别采用）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。

从一开始就降低材料成本	169
-------------------	-----

- ◎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。

第二部分 人员管理篇

指导部下的基本方法——OJT.....	177
---------------------	-----

- ◎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，也是上司的失职。

新人更要耐心去指导	181
-----------------	-----

- ◎新人初来乍到，就像到了国外一样，人生地不熟的，也不清楚各种业务处理途径，短期间内根本谈不上对公司有所贡献！

个别辅导与集中指导相结合	188
--------------------	-----

- ◎能力差的部次要个别辅导，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。

筑起良好的上下关系	193
-----------------	-----

- ◎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。

抽象指示听不懂..... 198

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

让情报交流更顺畅..... 202

◎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准确接收、理解、共鸣。情报交流充分，执行才不会偏离要求。

调动每一个人的积极性..... 207

◎投入最少，收益最多。人的积极性一旦调动起来，立刻就能为组织的利益作出贡献，它是组织目标得以实现的最可靠保证。

建立鲜明的奖惩制度..... 214

◎奖励优秀的人员，是为了激励全体人员的积极性。惩罚恶行，是为了保证每一个人的行为都符合最低要求。

褒贬部下要不失时机..... 241

◎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把他（她）放在心上，有说和没说的效果差不多。

为何大错不犯小错不断..... 247

◎大批量的作业不良，比偶发的要容易对策得多，偶发作业不良很难根治，它来无踪，去无影，时隐时现，最令人头痛。

缺席顶位有陷阱	253
◎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。	
管理人员到底管什么	260
◎所有的管理活动都不能离开最根本的管理目标，除了制订正确的目标之外，还要施以有效的管理手段，企业才有生存和发展的可能。	
依靠组织来推进工作	267
◎企业的兴衰与其组织密切相关，为了有效地发挥其所拥有的一切资源，必须妥善地开展组织设计与变革。	
要有果敢的勇气	288
◎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。	
光讲不干不是将	294
◎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。	
抓紧每天 8 小时	299
◎工作效率低下，长期延迟至 8 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。	

第三部分 设备管理篇

- 设备故障以防为主，以修为辅 309
- ◎可以毫不夸张地说，设备就是我们吃饭的工具。
要想生产一流的产品，就得要有一流的设备；要想确保一流的精度，就得有一流的维护才行。
- 设置专职管理人员 322
- ◎“齐抓共管”是一种理想状态，在分工不清时，极难实施。哪怕是最简单的钻床，都会出现有人用没人管的局面。
- 台账管理跟踪好 326
- ◎台账是一家企业设备管理的技术“沉淀”，详细记录了设备的来龙去脉。离开台账，只靠个人的片面记忆进行管理，休想做到从“生”到“死”的全过程管理。
- 夹具是个好帮手 331
- ◎夹具是提高作业效率的最有效手段之一。作业品质低下的工序，大都缺乏必要的夹具。
- 精度校正少不了 338
- ◎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。即使是用作校正的“母器”，其本身也需要校正。