

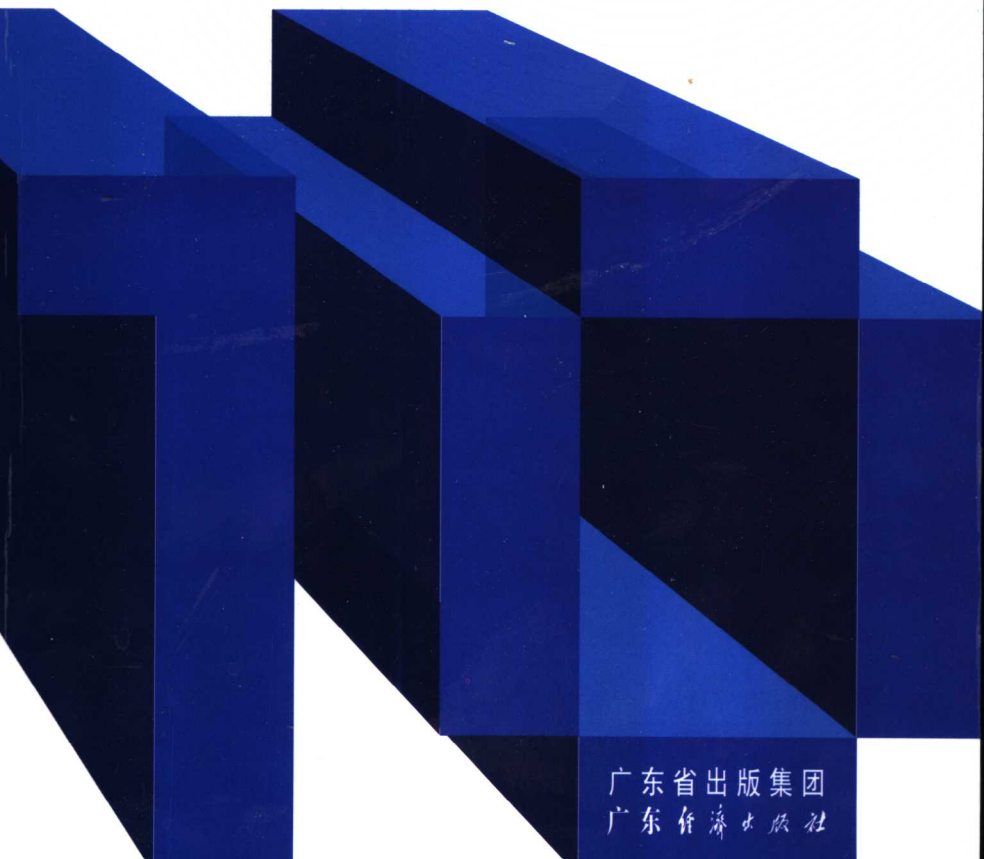
企业管理强化训练教程

徐哲一 武一川 主编

生产管理

10

堂课



广东省出版集团
广东经济出版社

生产管理

10

堂课



中国大学精品教材
生产管理(第2版)

企业管理强化训练教程

徐哲一 武一川 主编

生产管理



10 堂课

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

生产管理 10 堂课/徐哲一, 武一川主编. —广州: 广东经济出版社, 2004.4

(企业管理强化训练教程)

ISBN 7-80677-673-7

I. 生… II. ①徐…②武… III. 企业管理: 生产管理—教材 IV. F273

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 013937 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	广东科普印刷厂 (广州市广花四路棠新西街 69 号)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	14.25 2 插页
字数	308 000 字
版次	2004 年 4 月第 1 版
印次	2004 年 4 月第 1 次
印数	1~6 000 册
书号	ISBN 7-80677-673-7 / F·1032
定价	本册定价: 28.00 元 全套: 280.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: {020} 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

·版权所有 翻印必究·

卷 首 语

20 世纪突飞猛进的科学技术极大地改变了世界的面貌并影响着人类的生存方式。与此同时，以知识经济为代表的新经济形式的出现，以及信息技术的飞跃发展，对整个管理科学形成了巨大的挑战，而企业的运作与管理也发生了前所未有的变化。

显而易见，在企业管理中强调以功能管理为主的管理模式已无法适应经济全球化和日益激烈的市场竞争的需要。21 世纪的企业管理，要求企业的领导者和管理者树立新的经营理念，注重管理的集成化以及综合性的全面发展，最大限度地发挥人的智慧和创造力，从而确立企业的竞争优势。

现代企业的管理者，既要有勇于开拓创新的精神，也要有战略眼光和国际视野，还要有完备的知识基础和管理技术水平，才能担负起现代企业的管理重任。

近几年来，MBA 与 EMBA 教育在我国方兴未艾，企业的领导者和管理者都已认识到 21 世纪企业管理带来的巨大挑战。强化知识学习和训练，改善知识结构，是摆在所有企业管理人员面前的一道重要课题。然而，现实的情况却是，不可能每一个企业管理人员都接受正规的学院式的 MBA 教育和 EMBA 教育，通过自学从而达到完善知识结构、提高管理技能与水平依然是

绝大多数企业管理人员切实而有效的途径。

基于上述原因，我们组织有关专家、学者和国内外成功企业的经理人编写了这套“企业管理强化训练教程”，以适应广大企业管理人员和读者的需要。这套“教程”从中国企业的实际出发，把理论与实际相结合，管理理念与经典案例相结合，采用“10堂课”的形式，列明学习目标和学习关键点，并指点学习要领；同时还根据每一课的学习内容，布置了自测题和思考题，以达到强化训练的功能。这套“教程”由10个分册组成，分别是《战略管理10堂课》、《行政管理10堂课》、《生产管理10堂课》、《营销管理10堂课》、《人事管理10堂课》、《财务管理10堂课》、《质量管理10堂课》、《采购管理10堂课》、《策划管理10堂课》、《物流管理10堂课》。每个分册的篇末还开列了相关阅读书目，以方便读者进一步深化学习。

我们编写“企业管理强化训练教程”的宗旨和目的，就是希望读者能在较短的时间内，尽快掌握相关领域的系统知识和切实有用的管理技术，以适应管理工作的需要，并可以此为基础，根据自身的条件，扩大学习的深度和广度。

21世纪的企业需要高素质的管理者，同时还需要高素质的员工。面向未来的企业管理的一个重要特征——知识将是企业最重要的资源，成功的企业将是一个“学习型组织”。这就意味着企业的每一个管理者或普通员工，都必须不断地学习，不断地更新知识，提高技能，完善自己，使企业的每一个岗位人员都达到自我管理的理想境界。

编 者

2004年3月

目 录

第 1 课 生产能力的规划与决策	(1)
第一节 需求预测	(3)
1. 需求预测的特征	(4)
2. 预测的基本方法	(7)
3. 预测方法的选择	(11)
第二节 生产能力规划	(14)
1. 长期生产能力规划	(16)
2. 生产能力中期规划	(19)
第三节 生产能力决策	(31)
1. 生产能力的计算	(32)
2. 影响生产能力决策的因素	(37)
3. 生产能力决策的步骤	(40)
4. 评估不同生产能力方案	(43)
5. 开发生产能力方案	(48)

第2课 生产过程组织	(53)
第一节 生产过程的空间组织	(56)
1. 厂区空间布置(总平面布置)	(56)
2. 车间布置	(62)
第二节 生产过程的时间组织	(65)
1. 顺序结合方式	(66)
2. 平行结合方式	(67)
3. 平行顺序结合方式	(68)
第三节 生产过程的劳动组织	(72)
1. 劳动力的配备、分工与协作	(72)
2. 工作组的组织	(73)
3. 工作轮班的组织	(74)
4. 劳动定员与定额	(76)
5. 生产单位的配置	(80)
第四节 流水生产线组织	(81)
1. 流水生产线的形式	(82)
2. 组织流水生产线的条件	(85)
3. 流水生产线的组织设计	(87)
 第3课 产品开发与设计	 (105)
第一节 产品开发与设计的目标	(108)
第二节 研究开发与设计流程	(110)
1. 研究开发	(110)
2. 设计流程	(119)

第三节 产品设计	(121)
1. 产品生命周期	(122)
2. 制造设计与再制造	(123)
3. 稳健设计	(124)
4. 并行工程	(126)
5. 计算机辅助设计	(131)
6. 组合设计	(132)
7. 面向顾客的产品设计	(134)
8. 最终设计	(135)
9. 可维修性与可靠性	(136)
第四节 产品设计过程	(138)
 第4课 工作系统设计	 (143)
第一节 工作设计	(146)
1. 工作专门化	(147)
2. 工作设计中的行为方法	(148)
3. 工作团队	(149)
4. 方法分析	(150)
5. 动作研究	(156)
6. 工作条件	(159)
第二节 作业测定与时间标准的建立	(165)
1. 测表时间研究	(166)
2. 标准动作单元时间	(173)
3. 预定时间标准	(174)

4. 工作抽样	(176)
第三节 员工报酬计划	(181)
1. 个人报酬方案	(183)
2. 群体报酬计划	(184)
3. 基于知识与管理的报酬方式	(185)
 第5课 生产计划与生产控制	(187)
第一节 生产计划	(189)
1. 生产计划的主要指标	(190)
2. 生产计划的编制	(194)
第二节 生产作业计划	(195)
1. 成批生产的期量标准	(197)
2. 大量大批生产的期量标准	(201)
3. 厂级生产作业计划的编制	(209)
4. 车间内部生产作业计划的编制	(213)
第三节 生产作业控制	(214)
1. 进度分析	(214)
2. 倾向分析	(217)
3. 统计分析	(219)
4. 日程分析	(219)
5. 在制品占用量分析	(222)
第四节 生产成本控制	(225)
1. 成本控制的基本程序和方法	(226)
2. 成本控制的关键性工作	(229)

第 6 课 制定生产排程计划	(233)
第一节 大量生产排程计划	(236)
第二节 中量生产排程计划	(239)
第三节 少量生产排程计划	(240)
1. 生产载荷	(240)
2. 生产排序	(248)
第 7 课 质量管理与控制	(255)
第一节 质量与质量管理	(257)
1. 质量	(258)
2. 质量管理	(262)
3. ISO9000 系列标准	(268)
4. ISO14000 环境系列标准	(272)
第二节 全面质量管理	(274)
1. 全面质量管理的基本特征	(274)
2. 全面质量管理与 ISO9000 系列标准	(277)
3. 全面质量管理的基本内容	(279)
4. 全面质量管理的实施步骤	(282)
第三节 工序质量管理	(287)
1. 工序质量管理的内容	(288)
2. 工序质量因素	(296)
3. 控制工序质量	(303)
第四节 质量成本控制	(316)
1. 质量成本	(316)

2. 质量成本分析	(319)
3. 质量成本管理	(321)
第8课 供应链管理与库存控制	(325)
第一节 采购管理	(327)
1. 采购的相互作用	(328)
2. 采购作业	(330)
3. 价值成本分析	(331)
4. 外购	(333)
5. 采购定价	(334)
6. 集中采购与分散采购	(335)
第二节 供应商管理	(336)
1. 选择供应商	(336)
2. 评价供应商	(337)
3. 供应商审核与认证	(338)
4. 建立与供应商的伙伴关系	(339)
第三节 库存控制	(341)
1. 库存及库存控制	(342)
2. ABC 管理法	(345)
3. 订多少货: 经济订货批量模型	(347)
4. 何时以经济订货批量再订货	(358)
第9课 物料需求计划 (MRP)	(363)
第一节 MRP 的输入与输出	(366)

1. 总进度计划	(366)
2. 物料清单	(367)
3. 库存信息	(371)
4. MRP 输出	(372)
第二节 MRP 方法	(373)
第三节 闭环 MRP	(386)
1. 生产能力需求计划	(387)
2. 生产活动控制	(391)
第四节 制造资源计划 (MRP II)	(392)
1. MRP II 概况	(392)
2. MRP II 的参数	(395)
3. 生产数据库	(397)
第 10 课 精益生产与准时生产系统	(399)
第一节 精益生产	(401)
第二节 准时生产系统	(407)
1. 产品设计	(409)
2. 过程设计	(410)
3. 人员组织因素	(416)
4. 制造计划与控制	(418)
第三节 准时生产系统的主要方法	(429)
1. 看板管理	(429)
2. 零库存管理	(434)
3. 平准化生产	(435)

4. 缩短生产周期	(436)
5. 少人化管理	(437)
第四节 准时生产系统的转换	(439)
1. 转换考虑的因素	(440)
2. 制定成功的转换计划	(440)
3. 转换障碍	(441)
工商管理硕士 MBA 教育中文书目	(443)
参考文献	(445)

第1课 生产能力的规划与决策

The Progressive Coaching Course of Corporation Management

 通过这堂课必须掌握以下知识

- ◎ 产品需求预测
- ◎ 生产能力规划
- ◎ 生产能力决策

 学习关键点

- ◎ 预测的特征
 - ◎ 预测方法及其选择
 - ◎ 中期生产能力规划技术
 - ◎ 最优生产能力方案
-

学习指引

对于制造企业来说，生产管理是通过规划、决策与监控等行为来进行的，第一步就是做出规划与决策，如制定长期生产计划、年度生产计划、月度生产计划、排程计划等。而这一切计划又必须在生产能力规划（计划）的基础上展开。

生产能力的规划与决策，既要着眼于现有的生产能力的利用上，还要着眼于未来的生产能力，规划决策出一套积极发展的生产能力计划。同时在对企业及社会生产能力的需做出科学预测的基础上，规划出中长期生产能力计划，并监控计划的实施。

第一节 需求预测

在企业经营活动中，需求预测是做出生产能力、营销、生产和库存、人力资源、采购等预算和计划的前提和基础。因为预测能够使企业提前为未来做出打算以便制定相应的计划，所以，需求预测在中长期计划制定过程中起着重要作用。预测有两个作用：一是帮助企业生产管理者设计一个生产系统；另一