

PEARSON
Prentice
Hall



BUSINESS
ADMINISTRATION
CLASSICS

工商管理经典译丛·运营管理系列

Administration Classics

运营 管理基础

FOUNDATIONS OF

OPERATIONS MANAGEMENT

拉瑞·P·里兹曼 (Larry P. Ritzman) 著
李·J·克拉耶夫斯基 (Lee J. Krajewski)
王夏阳 译

中国人民大学出版社



BUSINESS
ADMINISTRATION
CLASSICS

工商管理经典译丛·运营管理系列

Administration Classics

运营管理基础

FOUNDATIONS OF OPERATIONS MANAGEMENT

拉瑞·P·里兹曼 (Larry P. Ritzman) 著
李·J·克拉耶夫斯基 (Lee J. Krajewski)
王夏阳 译

 中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

运营管理基础/里兹曼, 克拉耶夫斯基著; 王夏阳译.

北京: 中国人民大学出版社, 2006

(工商管理经典译丛·运营管理系列)

ISBN 7-300-07148-1

I. 运…

II. ①里…②克…③王…

III. 企业管理

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 016675 号

工商管理经典译丛·运营管理系列

运营管理基础

拉瑞·P·里兹曼

著

李·J·克拉耶夫斯基

王夏阳 译

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511239 (出版部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 河北涿州星河印刷有限公司

规 格 185×260mm 16 开本

版 次 2006 年 7 月第 1 版

印 张 32.5 插页 2

印 次 2006 年 7 月第 1 次印刷

字 数 623 000

定 价 50.00 元 (附赠光盘)

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换



工商管理经典译丛
《运营管理基础》

《运营管理基础》基于里兹曼和克拉耶夫斯基两位教授的畅销教材《运营管理》(第6版)写就,既保留了原书的精华,又自成体系。同时将部分删节的内容放在CD和因特网上,学有余力的学生可开展进阶学习。

作为一本优秀的精简本,本书围绕三个主要的学习目标展开:

一是帮助学生在当今充满竞争性的全球化市场中成为有效的管理者。他们要发现在整个企业中管理活动所面临的挑战,还要发现运营职能如何与组织进行匹配所面临的挑战。

二是引导学生发现运营管理(OM)领域中一些令人兴奋的新事物。方法是提供不同企业生动活泼地开展运营工作的例子,介绍能够提高决策能力和数据分析能力的新技术,鼓励学生对重要问题进行开放式的讨论。

三是将OM课程按未来经理人员的需要加以定位,使学生理解管理人员在流程上能做什么,思索运营管理与其他跨职能领域的联系,掌握改进运营决策的工具和方法。

由于本书对流程管理进行了透彻的阐述,因此适合MBA和EMBA学员的需要,他们需要理解企业中各种互相联系的流程,掌握如何设计和管理流程,处理质量、技术和员工配置的问题。

本书也适合本科生使用,因为书中提供了本科生所需要的完整的体系(包括清楚的解释,对大量分析工具进行逐步举例讲解、大量习题解答、课外习题)。

内容简介

译者简介

王夏阳 女,中山大学岭南(大学)学院教师,中山大学现代物流技术与管理研究中心研究人员,主要研究领域为物流与供应链管理、运营管理。曾先后赴澳大利亚皇家墨尔本理工学院商学院(1999年)和美国麻省理工学院斯隆管理学院(2004年)访问进修,主持和参与近10项课题的研究工作,在《管理世界》等杂志上发表学术论文近30篇。

拉瑞·P·里兹曼 波士顿学院运营与战略管理领域 Thomas J. Galligan 讲座教授。曾在俄亥俄州立大学服务 23 年并担任系主任，在教学和科研上获得诸多奖励。他在密歇根州立大学获得博士学位，曾服务于 Babcock and Wilcox 公司。多年来他一直在向本科生、MBA 学生、EMBA 学生和博士生讲授运营管理课程。

里兹曼教授是决策科学研究院的积极分子并担任多项职务，如会议协调员、出版委员会主席、课程主席、副院长、董事会成员、执行委员会成员、博士联盟协调员、院长。1987 年他被选为决策科学研究院的院士，1996 年获得“杰出服务奖”。他是多个专业组织的审稿人、评论员和会议主席。

里兹曼教授的专业特长领域是运营战略、生产与库存系统、预测、多阶段制造、分解、作业计划、布置。他在《决策科学》、《运营管理杂志》、《生产与运营管理》、《哈佛商业评论》、《管理科学》等杂志上发表了多篇论文，有三篇论文获奖。他也是多家期刊的编辑委员。

作者简介



李·J·克拉耶夫斯基 圣母大学制造战略领域 William R. & F. Cassie Daley 讲座教授。曾任教于俄亥俄州立大学，获“大学校友杰出教学奖”和“商学院杰出教师研究奖”。他创办了卓越制造管理研究中心，并担任中心主任四年。他获得过美国生产与库存控制协会的“全国会长奖”和“全国功勋奖”。他是决策科学研究院的当选院长，1988 年被选为决策科学研究院的院士。

克拉耶夫斯基教授在运营管理领域内有 32 年科研与教学经历。他针对研究生和本科生两个层次，设计了许多课程并付诸教学实践，涉及制造战略、运营管理入门、运营设计、制造计划与控制系统等领域。

克拉耶夫斯基教授担任过《决策科学》的编辑，《运营管理杂志》的创始编辑（1980—1983 年），并在多家编辑部任职。他在《决策科学》、《运营管理杂志》、《管理科学》、《哈佛商业评论》、《界面》等杂志上发表了大量论文，有五篇论文获奖。专业研究领域包括制造战略、制造计划与控制系统、供应链管理、主生产计划等。

策划编辑 石建辉
熊鲜菊
责任编辑 张丽珍
雷丹宇
封面设计 李亚莉
版式设计 王坤杰

《工商管理经典译丛·运营管理系列》

出版说明

运营是企业的基本职能之一。如何降低成本、控制质量、保证时间和提供个性化服务，是运营所关注的核心问题。在绝大多数组织中——无论是营利性企业还是非营利性公共组织——运营职能都占用了组织的绝大部分财力、物力和人力。因此，运营业绩的好坏对一个组织的成功与否起着至关重要的作用。

在现代激烈竞争的商业环境中，企业的组织结构、战略、营销、资本运作都有可能成为企业成功的关键要素之一，但是，这些成功要素必须建立在坚实的运营模式的基础上。这是因为，在任何一个企业内部的各项活动中，运营过程都是其创造价值、服务社会和获取利润的主要环节，沟通着各项其他职能，决定着产品和服务在市场上的竞争力。离开了运营的支撑，上述成功要素将是孤立和暂时的，要么被竞争对手轻而易举地模仿去，要么因异质于企业而不能成为核心竞争力的一部分。

21 世纪初，运营更是直接决定着企业的生死成败。一方面，以往涌现出的各种企业管理新理念，如制造资源计划、物料需求计划、企业资源计划、精益生产、企业流程再造、大规模定制、供应链管理、计算机集成制造、敏捷制造等，纷纷以先进的运营技术为依托，进行整合。另一方面，借助于信息技术，尤其是因特网，运营技术也实现了质的改变。企业如今能够在全球范围内协调采购、生产、物流、分销等活动，进而形成整体性竞争优势。对这两方面的进步企业都不能忽视，否则企业所拥有的竞争优势就会转瞬即逝。

21 世纪是中国的世纪。但“中国制造”、“世界工厂”这些概念的背后，如果没有独特的运营优势作支撑，将无异于海市蜃楼。从历史上看，一个国家在崛起时，往往伴随着运营模式上的创新。例如，美国作为世界头号经济强国的兴起，就出现了福特发明的流水线生产方式。又如，日本在成为世界经济强国的过程中，也涌现了丰田 JIT 生产模式。为了实现强国梦，中国企业应该潜心锤炼自己的运营模式。

中国人民大学出版社一以贯之地关注经典图书、教材的出版，随着运营管理重要性的凸显，我们也对运营管理领域的发展给予了极大的关注，与领域内的专家、学者保持着长期的合作。在反复调研的基础上，我们推出了“工商管理经典译丛·运营管理系列”。在这个系列中，涵盖了《运营管理》、《质量策划与分析》、《生产计划与控制》、《物流工程与技术》、《项目管理》等一批高版本的经典教材。我们希望将 20 世纪 90 年代以来运营管理的最新观念和方法介绍给广大读者，为我国运营管理水平的提高做出贡献。

许多教授和编辑为这套书的出版付出了辛勤的劳动。感谢华中科技大学的陈荣秋教授，中国人民大学的黄卫伟教授和焦叔斌教授，天津大学的何桢教授，浙江工商大学的陈子侠教

授、胡华教授、蒋长兵教授，北京交通大学的丁慧平教授，南京理工大学的韩玉启教授，以及其他默默支持人大出版社的专家学者们，他们为我们能出版一批批经典著作贡献了智慧，给我们提出了很多建议，帮助我们遴选图书，甚至参与一些书的翻译工作，是他们的慧眼和精益求精的精神，使我们能出版这么多的经典教材。

最后，感谢我们的读者，谢谢你们对我们的信赖，我们期待着你们的意见反馈。我们的联系方式：www.rdjg.com.cn。

中国人民大学出版社

2005 年 10 月

译者序

2004年7月10日，我刚从美国麻省理工学院斯隆管理学院结束为期半年的访问进修回国，就马不停蹄地赶往南京理工大学参加全国MBA《生产运作管理》教学与学术研讨会。正是在这次会议上，有幸结识了中国人民大学出版社的石建辉编辑。在看了石编辑给我的样书以后，我很快就被该书简明的结构、清楚的论述、丰富的案例所打动，并欣然接下了本书的翻译任务。

正如两位作者在序言中谈到的那样，他们写这本书的目的是为了满足这样一个需求：商学院的学生渴望获得一本内容简洁且又能够涵盖运营管理绝大部分研究领域的教材，希望能够通过学习一本书的内容来掌握运营管理的精髓却又不愿意纠缠于烦琐的数学符号之中。根据我自己10多年在运营管理领域的教学经验，作者这一愿望看似平常，但要真正实现是非常困难的。究其原因，恐怕与运营管理这门课的内容和性质有密切关系。记得曾经有人说过这样一段话：“如果说管理既是科学又是艺术的话，那么企业的生产与运作管理却几乎没有什么艺术性可言”。此言不虚，翻开国内绝大多数的“运营管理”或者“生产与运作管理”的教科书，我们看到的几乎都是一段段沉闷的说教和一堆堆繁杂的数学公式，作者们似乎都在板着一副副生硬的面孔告诉读者应该如何进行流程管理，如何安排作业计划，如何控制产品质量，如何合理选址布局。诚然，这些教科书中充斥的科学性味道是足了，但由此却带来了一个令人十分尴尬的局面：老师使用这种教科书时越来越感到索然无味，学生对于学习运营管理的兴趣却越来越少。这一说法应该不是我一个人的臆断，我接触到的许多同行都有类似的感受。华中科技大学管理学院教授、全国MBA《生产运作管理》课程组组长陈荣秋老师在2004年的年会上也提供过这样一个统计数据：“生产与运作管理”是我国MBA学生最不喜欢的三门课程之一。这一状况无疑是令人沮丧的，其原因也应该是多种因素造成的，但我个人觉得缺乏一本简明扼要、难易适中、生动活泼、留有精华的教科书是一个主要原因。

正是由于被作者所设定的这一极具挑战性的写书目的所吸引，我抱着极大的兴趣来探究他们是如何完成这一任务的。在翻译全书的1年时间里，我不断地体会着该书的特色，品味着作者高超的写作技巧。完成全书的翻译工作以后，我不得不承认两位作者出色地实现了他们的目标。作为本书的译者，我认为本书有如下三个方面的鲜明特点：

第一，立意高远，能从战略的高度来透视整个组织的运营管理工作。作者在第1章中先从战略入手来剖析企业的运营竞争，把企业的运营职能与其他诸多职能（如会计职能、财务职能、人力资源职能、信息管理职能、营销职能等）结合在一起进行战略性思考，而不是“只见树木不见森林”式的就运营谈运营。在接下来的每一章中，作者开篇都将该章的主题

置于“整个组织范围内”进行剖析,在行文中反复提醒读者需要将学习的具体内容放在战略的高度进行审视,以不断增强企业的竞争优势。在每一章的结尾,作者都会再一次进行“啰嗦”总结,阐明如何在“整个组织范围内”开展相应的运营管理工作。作者之所以这样苦口婆心地论述,实际上是希望读者能以一个更高的视野来看待企业的运营活动,将各项“科学的”运营管理工作与企业的“竞争重点”联系起来。这一写书理念,确实值得我们认真学习。看惯了国内相关教材中一章一章地罗列知识内容的编书模式,再通读该书,不禁为作者的高远立意和匠心独运而暗中叫好。

第二,内容精炼,却又不失运营管理学的精华内容。这本书实际上是两位作者在其另外一本畅销书《运营管理》(第6版)的基础上改写而成的,书中保留了流程管理、质量管理、项目管理、生产能力管理、选址与布置、库存、资源计划等运营管理学的核心内容,同时也涉及了战略管理、技术管理、供应链管理、精益系统等热门话题。作者在讲述这些知识内容时言简意赅,似乎是娓娓道来,却在不经意间已经将诸多知识化繁为简,让读者很容易就接受了。此外,作者将“流程”看成是整个组织中基本的工作单位,并明确指出书中“所有的内容都是关于流程的”。通过“流程”这一核心,作者在各章之间架起了联系的桥梁,从而将各章内容有机地贯穿了起来。对于学生来说,不管他们的专业背景是什么,也不管他们是在制造业中还是在服务业中规划其职业生涯路径,都可以通过思考“流程”而找到学习运营管理的共同兴趣。这种安排也是作者的高明之处。

第三,行文活泼,将枯燥的运营管理知识寓于一个个事例之中。毋庸讳言,相对于战略管理、市场营销等知识而言,运营管理的知识内容的确是枯燥了一些。作者在写作过程中力图用生动活泼的语言来讲述这些“枯燥”的内容,每一章都以一个开篇故事激起读者的兴趣,不断地以现实企业的案例来阐释书中的核心概念,并配以“管理实践”栏目展示企业如何开展相应的运营管理活动。此外,书中还附有例题讲解,一步一步地详细解答涉及计算的运营管理问题。最后,作者在编写课后习题时还不忘再次激发读者的学习兴趣。这些习题都源于企业运营管理中面临的实际问题,还有许多就是学生日常生活中的一些身边小事,如到学生活动中心去理发需要排队、参加一项志愿者活动需要进行时间安排、到医院看病需要遵守医疗流程等。做这些练习题时,学生就不只是套用一些公式来进行计算了,他们会觉得是在为一家企业出谋划策,是在管理自己的学习和生活。

掩卷再回味该书的内容和写作风格,不禁生出许多感慨。其实,该书在论述基本概念、介绍重要理论、剖析解题方法等方面,可圈可点之处比比皆是,读者可以自己细细品味。希望读者喜欢这本书,并在学习这门课程中找到快乐。

感谢罗兴在本书第8章和第9章初译时所做的工作。感谢我的家人对我翻译工作的支持,他们为我的学习、工作提供了很好的保障。感谢中国人民大学出版社诸多编辑的辛勤工作,特别要感谢石建辉编辑始终如一的帮助。最后,我还要感谢我可爱的儿子,每次看到他纯真的笑脸,我所有的困顿和烦恼都一扫而光了。

王夏阳

2006年3月

于中山大学岭南学院伍沾德堂

序 言

在运营管理学领域内，学生对一本内容简洁但又充分保留教育特征的教科书的需求日益增长，我们编写这本书就是为了解决这一需求。大多数修这门课的学生，不管是本科生还是研究生，他们所学的专业都是除了运营之外的一些职能领域。教师们正在寻找一本更为简洁的教科书，希望书中能够传授一些基本思想和工具方法，而不需要像标准教材中那样包含有百科全书式的海量信息。由于本书具有独特的管理视角，对流程管理内容进行了深刻阐述，因此本书适合于 MBA 市场。MBA 学生需要理解企业中各种互相联系的流程，这些流程将运营活动与组织中的其他职能性领域联系起来。他们需要理解组织中的每一个部分，而不仅仅是运营职能部门如何设计流程、管理流程，并处理质量、技术和安置员工的问题。本书也适合本科生使用，因为书中提供了本科生所需要的教育性结构内容（清楚的解释、对大量分析工具进行逐步举例讲解、许多习题解答、课外习题等）。

《运营管理基础》一书是我们两位作者编写的另外一部教科书《运营管理》（第 6 版）中最新材料的一个简洁版本，但仍然保留了原书中许多基本内容。通过将某些内容转移到学生光盘和我们的互动网站上，就形成了这一精简版本。我们也对原书中的内容一段一段地进行了剪裁，将那些不适合于一个精简版、“基础性”教科书的材料都清除掉了。各章内容都经过了整理，以适合于较少的学习课时使用。通过这样一些活动，我们在课堂内外创造了形式多样、积极活泼的学习机会，如体验式练习、案例、虚拟旅行、讨论问题以及运营管理探索者软件包中的活动、录像讨论、国际互联网活动等。

对这一精简版本而言，我们三个主要学习目标：第一，帮助学生在当今充满竞争性的全球化市场中成为有效的管理者。他们要发现在整个企业中管理活动所面临的挑战，还要发现运营职能如何与组织进行匹配所面临的挑战。第二，我们试图帮助学生发现不断变化的运营管理（OM）领域中一些令人兴奋、催人激动的东西。我们吸引学生的方法是提供许多企业生动活泼地开展运营工作的饶有兴趣的例子，介绍许多能够提高决策能力和收集数据能力的新技术，并给学生提供一些真实的案例，鼓励他们某些重要问题进行开放式讨论。第三，为了把这门课放在一个合适的背景环境之中，我们希望学生能够理解管理人员能够在流程上做些什么，希望他们认识到运营管理涉及许多跨职能领域的联系问题，并希望他们学到更多的管理人员可用于做出更好的运营决策的工具方法。

内容组织

我们对全书进行了组织安排，以将书中内容从战略性选择逐步转移到战术决策上来。

第1章,运营竞争。本章合并了《运营管理》第6版中的第1章和第2章内容,并确定了全书的基调。我们把组织看成是由许多流程组成的,并且表明运营的原理和方法最适合流程管理和流程分析。这种思路方法从头到尾贯穿于全书,不管学生是什么样的学术专业背景,都会被吸引。本章还确立了一些运营战略的基本原理。

第2章,流程管理。本章对流程管理问题进行了更多的洞察,并更加深入地考察了如何进行关键流程决策。本章提供了改进流程的一套系统化方法,包括利用一些软件包。关于服务管理流程的材料得到了加强。为了精简本章内容,我们删除了关于“工作设计思考”的内容和“扩展仿真”案例,并将“King Soopers 面包王”的大型图片移到了学生光盘之中。

第3章,项目流程管理。本章中有大量关于项目管理的材料。这些材料紧跟第2章中项目流程的介绍内容之后,并且在本课程的较早部分中就介绍一些定量分析素材。不管学生主修的哪一种职能领域的专业知识,他们都需要理解项目管理。本章的裁剪内容包括把关于“Coors 室外棒球场项目”的大型图片移到了学生光盘之中。

第4章,技术管理。本章尽管进行了大量的精简,还是描述了电子商务(包括B2B和B2C)、国际互联网、企业资源计划(ERP)的重要进展。这本简洁版本的教科书删除了一些更加复杂的话题,如研发阶段问题。总的来说,关于技术管理方面的这一章知识内容、案例、录像共同探讨了选择新技术、实施新技术所面临的挑战。

第5章,质量。本章合并了《运营管理》第6版中的两章内容,讲述了全面质量管理(TQM)的概念和统计过程控制方法。与其他各章一样,我们把讨论题、体验式练习以及案例都移到了学生光盘之中。

第6章,生产能力。本章考察了流程设计中的另一个方面的内容。本章内容涵盖了约束理论、规模经济与规模不经济、生产能力战略以及进行产能计划的一套系统化方法。我们讨论了一些定量分析的方法,如决策树、仿真等,并在运营管理探索者软件包中解释了一些方法。在本章的结尾有一个补充内容,帮助进行排队论问题的讨论。

第7章,选址与布置。本章合并了《运营管理》第6版中的两章内容。本章继续将重点放在需要对流程做出长期承诺的决策问题上。管理人员必须帮助别人决定新厂址(包括全球化运营)选在哪儿,如何安排好工厂内部流程的布置工作。关于这些决策问题的讨论使我们对如何在服务型企业和制造型企业中设计流程的知识内容得到了完善。删减部分内容包括关于全球热点地区的讨论、高级选址与布置方法、直线平衡启发式准则。

第8章,供应链管理。本章开始本书的第二部分内容,讨论的重点转移到企业制定计划、设计流程之后如何执行计划、运作流程。随同供应链一起,有许多更新的问题涌现出来,如电子采购(包括目录中心、网上交易和拍卖)、延迟化、渠道装配以及绿色采购等。本章解决了订单进入和订单履行流程、国际互联网的影响、新的供应链绩效测评等问题。

第9章,预测。本章涵盖了预测方法的完整内容。本章首先介绍定性分析方法,最后讨论时间序列模型。“运营管理探索者”(OM Explorer)软件包中有三个求解软件和四个辅导材料,这些内容可以让我们利用计算机来理解和运行这些模型。本章还包含有联合预测和集中预测方面的一些最新知识。本章中的开篇简要说明了预测问题在整个组织和供应链中是何等重要。

第10章,库存管理。本章保留了第6版中的绝大部分内容。精简掉的部分包括把讨论

题、体验式练习、案例移到了学生光盘之中。有些例子也作了删减，以利于使用“运营管理探索者”软件包中的辅导材料。

第11章，综合计划与作业计划。本章把第6版中的第14章和第17章中的第二部分内容放在了一起。原书第17章中的第一部分内容是关于运营作业计划的，现在成了学生光盘中的一个新的补充材料。这种做法可以让学生理解整个产出计划的全貌，理解不同时间段的员工水平情况。“新西兰航空公司服务作业计划”录像就展示了这一方面的知识内容。

第12章，资源计划。本章内容包括了制造问题，也安排了一节内容讨论服务问题。涉及服务一节的内容解决的是财务资产、人力资源、设备、库存等资源问题。

第13章，精益系统。本章对全书进行了总结。除了删掉一些例子、把某些章节结尾处的素材移到学生光盘中以外，本章内容与第6版非常相似。

本书特色

运营管理领域的知识总是在不断变化，以下是我们对这一领域讨论内容的重点。这些知识的变化是基于教授和学生们的广泛反馈而形成的。所有这些变化都支持本教材的总体宗旨。

- **精简。**我们将本书删减为只有13章和一个内容补充（排队论）。学生光盘资源中包含有另外的11个补充材料、体验式练习、案例等，以支持书中的基本内容。我们提供了一整套支持性学习材料。

- **教育性结构。**本书保留了《运营管理》第6版中所有的色彩鲜艳、富有教育效果的格式形式。不仅本教科书本身是这样，学生光盘和互动网站中也是如此。本书中有全彩色的插图、清楚的解释、对定量分析方法逐步举例讲解、习题解答以及许多课外作业等。学生可以学到一种解决问题的分析框架，并体验如何使用强大的决策工具。

- **活泼的学习方式。**对于一门成功的运营管理课程而言，鼓励学生学好运营管理的概念并将其应用于各种流程之中是非常重要的一个环节。我们保留了原书中许多颇受欢迎的、经受时间考验的特色，它能使学生对现实企业问题有更加深入的理解，使他们能够积极参与到课堂内外的各种活动之中。例如，“运营管理探索者”软件包中的辅导材料、每章结尾处的案例、体验式练习都吸引学生将书本中解释过的一些概念和理论真正应用于实践之中。本书的互动网站上的许多活动扩展了学生的学习范围，使他们远不只是看教科书和呆在课堂中学习。

- **贯穿整个组织。**每一章的开头和结尾都会讨论这样一个问题：对于整个组织中的专业人员而言，本章的主题内容是何等重要。在每一章中，跨职能领域的连接将运营管理与会计、财务、人力资源、营销、管理信息系统等部门联系在一起。

- **流程的核心作用。**我们集中于流程，它是整个组织中基本的工作单位。所有的内容都是关于流程的。这个统一的主题在各章之间架起了联系的桥梁，并向所有学生敞开了运营管理中的各种话题，而不管他们的专业是什么、职业生涯路径如何。对于运营管理课程来说，这种安排形成了一种更好的“买入”效果，因为学生会理解流程是整个组织中各项活动的基础，而不仅仅限于某一个职能领域之中。

- **一种平衡的观点。**我们认为运营管理的教材既要解决战略性的“大”问题，同时还要

探讨那些有助于促进决策的分析工具问题。我们不能仅仅只谈概念，或者只分析数据，而是要认识到两方面内容都不可偏废。在全书中，我们继续采用一种平衡的方式来处理制造业和服务业的问题。本书多处涉及服务提供商的流程。

- **光盘资源。**每一本新的教材都附有免费的学生光盘，光盘中的内容包括有“运营管理探索者”软件包、教材补充内容以及其他重要的补充材料。

运营管理探索者——专门为本书设计的一个完整的决策支持软件包。该软件包的外观和用户使用的感觉与 Excel 工作表的运行环境一样。该软件包的一个显著特色是里面包含 66 个辅导材料，对于教材中出现的所有比较困难的分析方法都进行了讲解指导。软件包还包含 40 个求解软件，这是一些功能强大的例行程序，可以用于解决实践中经常碰到的问题。

辅导材料练习——许多练习内容，需要应用“运营管理探索者”软件包中的辅导材料。

教材补充材料——11 个独立的补充材料：决策制定、财务分析、产出速度度量、学习曲线分析、计算机集成制造、接收抽样计划、仿真、特殊库存模型、线性规划、运营作业计划、主生产计划。

其他资源——公式小结、讨论题、案例、体验式练习、大型图片以及两个书面旅行，所有这些内容都是一章一章编排的。

- **国际互联网资源。**这一部分内容出现在每一章的结尾处，描述了互动网站中为本章特别设计的许多方法工具和活动。这些资源包括互联网活动、互联网辅导材料、辅导性练习。国际互联网已经成了企业成功经营的一个重要工具。学生可以在网上学习和积累一些研究技能，进而加强对诸多运营管理概念的理解。

学习指导测验——这是判断题、多项选择题和论文问题的一个概要，它允许学生进行在线测验，对学生是否掌握了每一章中的概念和方法给出反馈。

新闻内容——可以应用于每一章中的最新文章。

仿真——利用仿真功能对流程进行模型化处理。

体验式学习练习——包括七个体验式学习模块：民族服装公司（第 1 章）、硬币弹射器的统计过程控制（第 5 章）、比萨饼线路案例（第 7 章）、Sonic 分销商（第 8 章）、Yankee Fork and Hoe 公司案例（第 9 章）、快捷电子供应（第 10 章）、Memorial 医院（第 11 章）。每一个体验问题都可以作为一个课堂练习，要求学生积极参与其中。每一个练习都在以前的课堂中进行过彻底的检验，被证明是很有价值的学习方法。快捷电子供应练习是专门为这本新教科书编写的。

跨职能部门的案例——我们为本书编写了两个新的跨职能部门的案例。这些独特的学习经验说明要想获得成功，所有的职能领域都必须做到协调一致。Brunswick 分销公司的案例显示出如何利用 Excel 电子表格将许多运营决策与流行的企业绩效衡量方法联系在一起。该案例可以用在第 1 章中介绍运营决策对企业绩效的影响，也可以用于第 8 章中辅助说明分销与供应链问题的重要性。第二个案例是 R. U. Reddie 的选址问题，该案例将关于选址决策中的运营方面的考虑因素与现金流、内部收益率等财务方面的因素考虑在一起。

虚拟旅行——到不同公司的网站上进行现场参观，并将其应用于某些特定章节中的知识内容和管理问题之中。

- **灵活性。**对于那些希望能够灵活地扩充或者增强本课程内容的老师来说，学生光盘可

以帮助他们实现愿望。光盘中包含有“运营管理探索者”软件包、案例、定量分析补充材料、体验式练习等。本书结构安排灵活,可以让老师将课程设计成符合学生的独特需求。

- **案例。**各章都至少有一个案例(在学生光盘中)。它要么可以作为课堂讲解的基础,要么就是提出了本章中的一个非常重要的思考性问题,从而激励学生以结构化程度较低、更加广泛全面的方式来领会本章所研究的问题。许多案例都可以当堂使用,不需要学生提前准备。

- **每一章的开篇简介。**每一章的开篇都配有一个例子,讲述某一家公司实际上是如何处理本章将要讨论的特定的流程问题的。在第5章中,开篇的例子还说明了录像系列内容是如何与正文中的知识联系在一起的。

- **管理实践。**方框中的插入内容展现了不同企业中运营管理的实践。这些最新的插入性内容平衡考虑了服务型组织和制造型组织,提供了一些鲜活的例子来说明各种公司在处理它们所面对的某些流程问题时所采用的成功的或者不成功的做法。

- **例题。**每一章中都有许多例题,这是本书很受欢迎的一个特色,目的是帮助学生理解文中出现的定量分析内容。每一个例子都以“决策点”结束,重点是指出这个例子对于管理人员进行决策的意义是什么。每当我们提出一个新的方法,马上就会紧跟一个例子,从而让学生一步一步地掌握解题方法。通常,“运营管理探索者”软件包中的辅导材料还会继续强化这个例子。

- **问题解答。**在每一章的最后,详细的问题解答说明了如何运用本章中出现的方法来解题。这些问题解答强化了基本概念,可以作为学生解答后面的习题时的参考模式。

- **大型图片。**学生光盘中有四张全彩色、两张纸宽的图片,显示了Lower Florida Keys医院(第1章)、Chaparral钢铁公司(第1章)、King Soopers面包王(第2章)、Coors室外棒球场(第3章)的布局情况。

- **计算机屏幕截图。**本精简版教材仍然包括许多计算机屏幕截图,以说明“运营管理探索者”软件包、“微软项目”软件和“灵捷画图”软件的使用法。书中把这些软件包整合到有许多有针对性问题的分析之中。参看第2章中“Smart绘图”软件、第3章中“微软项目”软件、第11章中“运营管理探索者”软件包的内容。

- **公司网址链接。**我们为所有在“开篇简介”和“管理实践”中提到的公司都提供了网址链接,这样可以让学生更充分地了解这些公司,而不局限于书中所讲的内容。

增强了的教学指导支持体系

- **教师解题指南。**教师解题指南是由本书的两位作者共同编写的,目的是使其跟上潮流发展趋势,并消除所有的错误。解题指南对所有的讨论题和习题提供了完整的解答,对每一个案例、体验式练习、跨职能部门案例提供了教学参考。我们挑选了一些计算机屏幕图片放在解题指南之中,以说明不同软件的性能。每一个案例教学参考都包括一个关于该案例的简单概要、一个关于本案例使用目的的描述、如何进行案例分析的建议、学生学习本案例的目标、如何与学生一起安排案例讨论的详细教学建议。本解题指南是打算给那些可能会将其中一部分内容与学生分享的教师使用的,他们很有可能通过在线教学课程的方式做到这一点。整个指南的电子版在教师资源光盘中可以得到,也可以在本书随附的配套网站上下载。

● **教师资源指南。**教师资源指南由 James Madison 大学的 Tom Wood 提供。指南中包括课程大纲范例、一个关于与本教材配套的各种辅助材料的总结、对每一章及补充内容所作的带有注释的章节大纲、被称之为“实践应用”的课堂练习题。对课堂实践应用题的解答通过透明胶片的方式提供给教师。由于这些实践应用题内容非常之多，因此许多教师都喜欢在学生给出他们的答案以后利用透明胶片来展示这些题目的解题方法。教师资源指南的电子版在教师资源光盘中可以得到，也可以在本书随附的配套网站上下载。

● **测验题文件。**测验题文件是由 Bradley 大学的 Ross Fink 提供的。该文件包含关于每一章以及补充内容的判断题、多项选择题、填空题、简答题和疑难问题。测验题文件的电子版在教师资源光盘中可以得到。

● **TestGEN-EQ 软件。**出版的测试题文件是为了与 TestGEN-EQ 软件一起使用的。这个计算机控制的软件包让教师能够定制化设计、保存和生成课堂测验题。这一测验题程序允许教师从测验题库中编辑、增加或者删除一些题目，对现有的图形进行编辑，进而生成新的图形；分析测验成绩；构建一个测验题和学生成绩的数据库。这个新的软件考虑到了更大的灵活性和使用的方便性，它具有搜索和分类的功能，为用户提供了多种选择方法来对测验题进行恰当的组织安排和输出显示。这个软件在教师资源光盘中可以得到。

● **PPT 演示。**新西兰 Lincoln 大学的 Jeff Heyl 已经制作了一套详尽的 PPT 幻灯片。这套幻灯片给人留下了深刻印象，它以本书中的重要概念为基础，并清楚地解释了这些概念。采用这套 PPT 幻灯片的教师可以在教师资源光盘中得到其电子版，也可以在本书随附的配套网站上下载。

● **录像包。**录像包中包含以下录像资料：Christchurch Parkroyal 酒店的全面质量管理，King Soopers 面包王的流程选择，意大利 Villa 第一银行的排队论问题，库存与教科书，新西兰航空公司的服务作业安排，Nantucket Nectars 公司的项目管理，Prentice Hall 出版社的信息技术管理。这些录像对学生的知识教育很有价值，因为它们把那些小节性的“逐条展示”屏幕内容和相关人员就重要问题与企业管理人员的面谈资料很好地综合在一起。

● **教师资源光盘。**教师资源光盘包含完整的教师解题指南、测验题文件、计算机化的测验题文件、PPT 演示文稿、教师资源指南等内容的电子版文件。我们向教师提供的是微软 Word 和 PowerPoint 文件的格式，而不是 pdf 的文件格式，这样做是让教师们能够对这些材料的部分内容进行自我挑选，并以合适的方式提供给学生。

● **配套网站** (www.prenhall.com/ritzman)。这个互动网站内容丰富，对于运营管理资源来说这是一个很好的开端。该网站的一大特色是囊括了许多学生资源和教师资源，包括“新闻内容”栏目中的文章、辅导材料练习、互联网活动、虚拟旅行、另外的教师旅行链接、PPT 演示文稿，还包括一个互动学习指南，其中有判断题、多项选择题和论文题目。在教师资源部分，任课教师可以下载教师资源指南和教师解题指南，还可以下载所有的“新闻内容”栏目中的文章和网上练习题的答案。

● **WebCT, Blackboard, CourseCompass 软件。**现在，Prentice Hall 出版社将其在线课程的内容都放在了 WebCT, Blackboard, CourseCompass 之中。教师可以在此获得易于使用的设计模板、交流、测试以及课程管理工具。想知道更多的东西，请与你所在当地的 Prentice Hall 出版社的代表联系，或者访问以下网址 <http://www.prenhall.com/demo>，你可以快速预

览我们的在线解决方案。

致谢

我们感谢 Prentice Hall 出版社的许多工作者，他们组成了一个团队来出版本书。以下人员最密切地参与了本书的出版，我们对他们怀有最大的钦佩之情：Tom Tucker，执行编辑，他想出了这个出版简本教材的主意，并且对整个项目进行了指导；Jisun Lee，他敦促我们不断地修改原稿；Erika Rusnak，他对许多印刷辅助设备进行了协调工作，使本书的出版获得了良好的资源支持；Nancy Welcher，高级媒体项目经理，她巧妙地创建了互动网站，并制作了所有的互联网材料和学生光盘材料；Cindy Regan，常务编辑，面对一大堆似乎无穷无尽的素材，她设法按时组装出了这一优秀的产品；Donna Mulder，内容审查编辑，他知道如何将我们写出的那些平淡无奇的文字转化成上佳的材料；Debbie Clare，营销经理，他在营销领域内的洞察力和各种促销手段使得整个出版团队的工作颇有价值。我们特别感谢 KMT 公司精心制作了“运营管理探索者”软件包，尤其是 Richard Cranford 和 Jim Kinlan 对此付出了努力。还要感谢 Howard Weiss，在他一双巧手运作之下，“运营管理探索者”软件包的制作工作现已告一段落。

我们还要感谢我们的同事，他们对这部简版教材的第 1 版出版工作提供了许多非常有用的指导。他们是：

Joel D. Goldhar，伊利诺伊理工学院

Timothy D. Fry，南卡罗来纳大学

Constantin A. Vaitos，南加利福尼亚大学

David G. Hollingworth，Rensselaer 理工学院

Anne Davey，东北州立大学

Terry Munson，蒙大拿州立大学（北）

Donald R. Millage, Jr.，Marion College of Fond du Lac 学院

William J. Tallon，北伊利诺伊大学

Vaidy Jayaraman，迈阿密大学

我们要称赞波士顿学院的 Larry Meile，他创造性地将许多材料组合到一起，放进了“运营管理探索者”软件包和“互联网行动”之中。Brooke Saladin 提供的案例使得教师能够很容易地在课堂之中给学生带来趣味和兴奋。波士顿学院的三名研究生也做出了有价值的贡献。Vidya Ganapathy 和 Lynette Kelly 对学生们最为看重哪些材料和资源提出了颇有见地的想法，Carolina Charrie 在挑出“运营管理探索者”软件包的瑕疵方面显示出一种很特别的能力。我们还非常感谢 Notre Dame 大学的两名研究生。Carl Liu 和 David Ngata 对编写“迅捷电力供应”案例和“Brunswick 分销商”案例提供了帮助。另外，在我们将资料交付给出版社之前的最后一刻，Cheryl Pauley 和 Deborah Robinson 确保了所有的物品都顺序恰当、整齐完备。

拉瑞·P·里兹曼
李·J·克拉耶夫斯基

随同挚爱，将本书献给我们的家庭

※

芭芭拉·里兹曼

卡伦和玛特；克瑞斯丁和阿蕾娜

丽莎和托德；科迪，科尔和泰勒

凯瑟琳和保罗

米尔德里德和雷

※

朱迪·克拉耶夫斯基

罗丽和丹；奥布里和马德林

卡瑞和乔恩；乔丹

塞丽娜和杰弗

弗吉尼亚和杰瑞

弗吉尼亚和拉瑞