

工商管理本科系列教材



# 生产过程管理

Shengchan Guocheng Guanli

主 编 谢 合 明



重 庆 大 学 出 版 社



# 前 言

生产过程管理我们现在一般称其为生产与运作管理或生产与作业管理。生产是人类社会最基本的活动,是一切财富的源泉。作为以研究生产活动为主的生产管理学科虽然只经历了百来年历史,但其演变及发展过程却是曲折而漫长,至今已有 100 多年的历史,主要经历了生产过程管理(制造管理)、生产管理、生产与运作管理等几个阶段。通过对制造业客观规律的总结,有效地指导制造企业的生产运作活动。特别是经过 20 世纪 80 年代以来管理理论工作者与实际工作者的共同努力,生产管理的理论、方法以及研究领域得到了较大的拓展,并被广泛地运用于服务行业和其他非经济组织形式。

随着知识经济的来临以及我国加入 WTO,使得我国社会主义市场经济体系与国际大市场融合与贯通,随着现代高科技的蓬勃发展,使得企业的生产组织形式发生重大变革,由此导致新的生产管理理论和方法的诞生,从而使得生产运作管理面临新的重大突破,其新体系的构架需理论界与实务界的密切协作且须经历较长时间方能实现。因此,在本书的编写过程中采取两者兼顾,以成熟的、取得共识的理论体系为主的方针。

本书的主要内容包括第 1 章生产运作管理系统概论,第 2 章生产运作管理系统的组织与布局,第 3 章项目计划与管理,第 4 章企业的研究与开发,第 5 章生产运作计划,第 6 章生产作业计划,第 7 章工作研究与设计,第 8 章供应链管理,第 9 章物料需求计划,第 10 章固定资产管理,第 11 章全面质量管理,第 12 章企业流程再造。在编写过程中,我们试图在广度和深度、编写结构及内容综合上对比现有教材有新的突破,如第 11 章,把设备管理内容进行了拓宽等,使之更能适应 21 世纪新形势的需要。

本书可作为高等院校经济管理类以及其他有关专业学生用书,也可作为企

事业单位岗位培训、成人教育的教材,还可作为经济管理类硕士、博士及教师参考用书。

参加本书编写的有谢合明(第 员愿章)、马法尧(第 圆缘远章)、戴璇(第 猿章)、莫玲娜(第 源苑园章)、徐刚(第 怨员员章)。本书由西南交通大学博士、西华大学教授谢合明任主编,莫玲娜、马法尧任副主编。

书中难免存在错误和不妥之处,恳请广大读者予以批评指正,以便修订、再版时得以改正、提高。

编摇者

圆园年 怨月

# 目 录

## 第 1 章 生产运作管理系统概论

1.1 生产运作管理系统的发展 .....	1
1.2 生产运作管理系统的任务及内容 .....	5
1.3 生产运作管理系统的组织机构与方法 .....	15

## 第 2 章 生产运作管理系统的组织与布局

2.1 生产运作系统组织设计的基本要求 .....	20
2.2 生产运作系统的空间组织 .....	25
2.3 生产运作系统的时间组织 .....	35
2.4 流水生产组织与丰田生产方式 .....	45
2.5 成组生产组织 .....	55

## 第 3 章 项目计划与管理

3.1 项目计划与管理概述 .....	60
3.2 项目计划与管理技术 .....	65
3.3 项目控制 .....	75

## 第 4 章 企业的研究与开发

4.1 现代企业的研究与开发 .....	80
----------------------	----

源缘摇新产品研究与开发 .....	员苑
源缘摇服务开发 .....	员猿
源缘摇生产技术准备工作 .....	员缘

## 第 缘章摇生产运作计划

缘缘摇生产运作计划的内容和编制程序 .....	员缘
缘缘摇生产运作计划的指标体系 .....	员园
缘缘摇生产运作能力的计算与查定 .....	员猿
缘缘摇产品出产进度计划的安排 .....	员圆

## 第 远章摇生产作业计划

远缘摇生产作业计划概述 .....	员愿
远缘摇期量标准 .....	员圆
远缘摇生产作业计划的制定 .....	员猿
远缘摇作业排序 .....	员猿
远缘摇生产作业控制 .....	圆园

圆

## 第 苑章摇工作研究与设计

苑缘摇工作研究 .....	圆园
苑缘摇工作标准 .....	圆员
苑缘摇作业测定 .....	圆园
苑缘摇工作设计 .....	圆缘

## 第 愿章摇供应链管理

愿缘摇供应链管理概述 .....	圆员
愿缘摇采购管理 .....	圆苑
愿缘摇库存管理与控制 .....	圆苑

## 第 怨章摇物料需求计划

怨缘摇物料需求计划概述 .....	圆员
怨缘摇物料需求计划 .....	圆苑



# 第 1 章 生产运作管理系统 概论

员

生产运作管理也称为生产与作业管理,实际上就是大家早已熟悉的生产管理学,其英文名为“生产运作管理”(Production Management)。随着社会的发展,全球经济发生巨大变化,由此深刻影响着世界各国的产业结构,导致它们的产业结构发生根本性转变。特别是在信息社会的经济时代里,以服务为特征的第三产业迅猛突起,在国民经济中所占比重越来越高。为了把丰富的生产管理理论与方法从单纯的制造业应用到服务业,于是采用“运作”这个术语来表述以操作性为主的服务业的生产特征,从而也拓展了生产管理的研究与应用领域。本章主要研究生产运作管理系统的发展以及内容方法等。

## 生产运作管理系统的发展

生产运作管理作为一门学科经历了近百年历史,是一个比较新的研究领域,但其演变及发展过程却是曲折而漫长,至今已有 100 多年的历史。它的形成和发展来自于许多理论工作者和实践者的无数次创新和贡献。

生产运作管理主要经历了三个发展阶段:

### 经验管理阶段

这一阶段始于 19 世纪后半期至 20 世纪末,大约经历了百多年历史。在这一时期,对于工作,人们完全是凭着自己的经验进行,怎样干?如何干?完全没有任何规章制度可循。因此,也称为早期放任式管理阶段。在这期间对生产运

作管理首先进行理论探索的主要代表性人物有：

(员) 亚当·斯密( ~~英国古典经济学家~~ )英国古典经济学家。早在工厂制刚刚出现的时候,他就投身于生产运作管理实践并进行大量的资料收集和调查工作。1776年,他在其经典著作《国富论》中系统地论述了劳动分工理论,通过大量的调查资料进行分析比较后,指出劳动分工可以极大地提高生产效率,其优点主要体现在以下几点:会使技能的成熟程度得到发展;节约了由于工作变换所损失的时间;有利于制造新工具和改进机器设备。他认为,在工厂制下,必然会出现劳动分工。亚当·斯密的劳动分工理论为生产运作管理的形成奠定了重要的理论基础。

(圆) 埃尔·惠特尼( ~~美国人~~ )美国人。埃尔·惠特尼首先倡导零部件标准化和有效的质量管理,为可互换部件的早期普及做出了贡献。他曾经与美国政府签署过一个生产 ~~美国~~ 支步枪的合同。在该合同里,由于他在步枪上采用了可互换性零件,因而获得了政府的特殊津贴。

(猿) 查尔斯·巴贝奇( ~~英国数学家~~ )英国数学家。在产业革命后期,英国数学家查尔斯·巴贝奇进一步发展了亚当·斯密的劳动分工理论。在《机器与制造业经济学》一书中,通过成本分析与时间研究得出了劳动分工使生产效率提高的原因。无论是在深度和广度上,他的研究都较前人有长足进步。

自亚当·斯密以来的生产运作管理发展大事记见表 员源。

表 员源 生产运作管理发展大事年表

年份	内容	代表人物	国别
1776年	国富论	亚当·斯密	英国
1794年	零件互换性	埃尔·惠特尼	美国
1800年	机器和制造业经济学	查尔斯·巴贝奇	英国
1855年	科学管理原理	泰勒	美国
1857年	动作研究:工业心理学的应用	弗兰克、 莉莲·吉尔布雷斯	美国
1880年	移动流水装配线	福特	美国
1885年	作业计划图(甘特图)	甘特	美国
1898年	库存管理的数学模型	哈里斯	美国
1901—1902年	霍桑实验	梅奥( <del>美国心理学家</del> )	美国

续表

年份	内容	代表人物	国别
1824—1831年	抽样检验和统计技术在质量控制中的应用	道奇、罗米格、休哈特、蒂皮特	美国、英国
1855年	处理复杂系统的多种训练小组方法	运作研究小组	英国
1857年	线性规划	乔治·丹齐克	美国
1870—1890年	模拟技术、排队论、决策论、线性规划、排队论和仿真、计算机软硬件技术等	许多人	美国和西欧
1870年	管理日常事务的软件包大量研制成功	许多人	美国和西欧
1874年	制造战略	宰·斯金纳	美国
1880年	作业研究、运筹学、排队论、仿真等	许多人	美国、日本、西欧
1880年	排队论、决策论、排队论、仿真、运筹学、排队论、仿真、运筹学	许多人	日本、美国、西欧

猿

## 科学管理阶段

这一阶段起始于19世纪末到20世纪20年代,经历了大约半个世纪。在这期间对生产运作管理做出重大贡献的主要代表性人物有:

(1) 弗雷德里科·宰·泰勒(1856—1915,美国人)。虽然亚当·斯密、查尔斯·巴贝奇等对生产运作管理进行了成功的探索,但没有真正形成理论。在生产运作管理学中,美国的弗雷德里科·宰·泰勒(1856—1915)的科学管理原理使生产运作管理摆脱了经验管理的束缚,它无疑成为了该学科发展史上的里程碑。泰勒在管理领域做出了不可磨灭的贡献,乃至被后人誉为“科学管理之父”。他认为管理应该做到:一是使雇员与工作相适应;二是提供适当的训练;三是提供正确的工作方法与工具;四是建立适当的激励机制等。

(2) 吉尔布雷斯夫妇(1868—1935,美国人)。美国的吉尔布雷斯夫妇,作为泰勒的追随者之一,长期进行动作研究,采用拍摄电影的方法对工人们工作时的每一动作进行拍摄,然后逐一分析,提出对动作的改善以提高工作效率。

(猿)亨利·甘特(匀藻)美国的管理学家。美国的亨利·甘特也是泰勒的追随者之一。它在生产运作管理中创造了甘特图,也叫条形图,主要用于对生产运作活动进行计划、调度与控制等。

(源)亨利·福特(匀藻)美国的管理学家。作为倡导者,在员源年,亨利·福特率先将标准件和肉类包装业以及邮购业的标准装配线相结合,同时加入了现代装配线的概念。从体制上形成了两大管理体制和管理方法,那就是泰勒制的定量作业管理、福特制的同步管理。

(缘)梅奥(耘藻)美国人。在泰勒时代,数学及统计方法在生产运作管理中居于支配地位,但有一个例外,那就是有名的霍桑试验。它是由管理科学中行为科学的创始人梅奥等人于员园—员园年间在西方电气设备公司的霍桑工厂中进行的。当时的主要研究内容是工厂环境对人们工作效率的影响。此试验的成功大大推进了行为科学的发展,使管理的重点由物转向了人。

值得一提的是,园世纪猿年代前后,美国的沃尔特·休哈特(宰藻)杂藻精通统计学,非常了解质量评估的必要性,为统计抽样和质量控制工作奠定了基础。与此同时,英国的蒂皮特在员源年发展了抽样理论。应该说,质量控制对生产运作管理领域做出了重要的、历史性的贡献。

## 源

### 猿 现代化管理阶段

这个阶段自园世纪源年代至今,已经经历了半个多世纪。其主要原因是由于数学方法,特别是运筹学的引入,使得生产运作管理发生了重大变化,走上了一条定性与定量相结合的崭新之路。园世纪源年代开始,系统原理在生产运作管理中得到大量运用,园世纪苑年代的主要进展是计算机技术在生产运作管理中的广泛应用,特别是在制造业,其重大突破是物料需求计划(酝)在计划与控制中的应用,园世纪愿年代,由于市场需求的多元化使得多品种小批量生产方式成为主流,由此,产生了柔性制造系统(云)、计算机集成制造系统(悦)、制造资源计划(酝)、准时生产制(允)等生产方式。特别是允生产方式,它将管理思想和方法有机地融合在一起,被认为是一种具有新的管理哲学的生产方式,在愿年代得到发达国家的普遍重视,园世纪怨年代,由于信息科学的飞速发展,使得生产运作管理产生了突破性进展。其主要内容有:院系列、院企业资源计划(耘)、从院到院精益生产(蕴)、供应链管理(杂)、敏捷制造(粤)、企业流程再造(月)、企业动态联盟(灾)等。

# 生产过程管理

## 生产过程管理系统的任务及内容

### 生产过程及其系统

#### 生产运作活动

所谓生产运作,简而言之,就是指一切社会经济实体将其输入转化为输出的过程。生产运作是人类社会赖以生存和发展的基础。人类最原始的生产运作只是一种单纯的生产活动,就是从自然界中获取食物。随着社会的进步,人类文明程度的提高,其生产活动主要是集中在工厂(企业)里进行,具体表现为工厂将生产者的投入物转化为具有一定效用的产品。到了20世纪特别是20年代以后,服务业和其他非制造业迅猛发展,生产的含义进一步扩大,使生产的概念得到延伸和拓展。因此,人们把与工厂联系在一起的有形产品称为产品(有形产品),而把与工厂难以联系在一起的提供劳务的无形产品称为作业(无形产品),两者统称为生产运作。一般而言,可把生产运作概念的发展分为以下三个阶段:

(1)自然生产阶段。在原始社会,人类的生产水平极其低下,生产工具非常简单,其基本生产活动除了农耕、采摘、捕鱼和狩猎外,别无其他。人们的生产成果除了维持自身的生存外,已所剩无几。生产只是为了生存,没有任何交易行为。在这一时期的人类生产活动我们称之为自然生产活动。

(2)市场生产阶段。原始社会后期以后,随着生产水平的提高,人们的生产成果除了能自给自足外,还有剩余,这时,出现了少数人剥削多数人的现象,也出现了物物交换等,生产活动内容也开始变得丰富起来,制造业和加工业应运而生,人类的生产活动内容发生了第一次大的飞跃,但还是局限于有形产品范围。

(3)生产运作阶段。随着社会的进步,科学技术的大力发展,特别是在信息社会的知识经济时代里,使得人们的生产力水平极大提高,人们的生产成果已相当丰富,人们除了完全满足正常的生理需求外,对教育、医疗、娱乐、保险、人际关系等社会服务性行业的要求也日益迫切,人类的生产活动内容发生了第二次大的飞跃,既包括有形产品的生产,同时也包括无形产品的生产。我们称这一时期的人类生产活动为生产运作阶段。它既包括制造业中以加工为主的生产,也包

括服务业中以运作为主的生产。

从生产运作的定义及其发展过程可以看出,生产运作应该包括三个基本要素:投入、转换、产出。表 员远是几种典型的生产运作实例。表 员远是制造业与服务业特征比较。

表 员远 生产运作实例表

类摇摇型	投摇摇入	转摇摇换	产摇摇出
医院	病人、医务人员、药物、医疗器械	治疗及护理	身心均已康复的人
饭店	进餐的顾客、厨师、服务员、食物、餐饮设备	提供餐饮及服务	满意的顾客及营业收入
储运中心	入库的货物、仓库、保管员	货物储存及运输	完整的货物
电视机厂	电子元件、机壳、设备、工具、员工	制造、装配、调试	电视机
化工厂	原材料、设备、员工、仪表	反应、分理	化工产品
学校	学生、教师、教学设备及资料	传授知识与技能	受过教育的人
汽车制造厂	原材料、设备、工具、员工	制造、装配、调试	汽车
百货大楼	购买者、售货员、商品、仓库、货柜、橱窗	引导贵客、推销产品	满意的顾客及销售量

表 员远 制造业与服务业的特征比较

特摇摇征	制摇摇业	服摇摇业
产品	有形的	无形的
储存	可储存	不能储存
服务范围	可服务于全球市场	目前主要为有限区域
质量度量	易于度量	不易度量
需求周期	较长	相对较短
设施	一般规模较大	相对而言规模较小
顾客与生产运作系统的接触程度	极少接触	频繁接触

摇摇头投入。它是指生产运作所需要的各种资源,包括人力、财力、物质、技术、信息、商誉、专利、土地、政策等有形和无形资源。

④产出。它是指生产运作的结果,包括产品和服务,即有形产品和无形产品。前者如汽车、电视机、食品等,后者如餐饮娱乐提供的服务、金融机构提供的服务、政府部门提供的服务等。值得强调的是,随着广大消费者的消费心理、消费动机、消费行为等的日益成熟,传统意义上的产品内涵和外延应进一步扩大,它不仅仅包括产品功能、价格、质量、交货期,还必须包括产品的信誉、售后服务等与产品有关的一切非有形物。

⑤转换。所谓转换,其实质就是制造产品和提供服务的过程。换言之,也就是将生产运作要素变成有形产品或无形服务的过程。对于制造业和非制造业来说,其各自的转换过程是不一样的。但无论是两者中的哪一种转换过程,都是一个使投入要素发生转换的过程,又是一个通过管理职能使投入要素得以顺利转换的管理过程。比如说,生产运作现场和生产运作管理,前者是指直接从事生产运作的场所,是一种生产运作过程,后者是对生产运作过程的管理,是一种管理过程,如果把生产运作现场比喻为管弦乐团,那么,各种各样的设施就是乐器,机械的操纵者或服务的提供者就是乐器的演奏者,生产运作管理者就是乐团的指挥,只是该乐团的指挥较多而已。因此,我们一般把有形产品的转换称为生产过程,把无形产品的转换称为作业过程或运作过程,两者合称为生产运作过程。在通常情况下,这种转换主要表现为以下三种形式:

①形态转换。把有形物 and 无形物在形状或性质上予以改变。如:来料加工。

②时间转换。通过对物品在一定时间内的库存以换取价值上的变化。如:存货。

③场所转换。通过输送、流通等地点上的改变,谋求价值上的变化。如:邮件。

## ⑥生产运作系统

(员)系统的概念。所谓系统,是指具有特定功能的、相互间具有有机联系的许多要素所构成的一个整体。按不同的标志,可以将它们分为自然系统和人造系统,动态系统和静态系统,封闭系统和开放系统等。作为系统,其主要特征表现在以下几个方面:

①整体性。一个系统至少要由两个或更多的可以相互区别的要素或子系统所组成,它是这些要素和子系统的集合。作为集合的整体系统的功能要比所有子系统的功能总和还大。

②目的性。人造系统具有明确的目的性。所谓目的,就是系统运行所要达

到的预期目标,它表现为系统所要实现的功能。

③相关性。系统内的各要素既相互作用,又相互联系。这里所说的联系包括结构联系、功能联系、因果联系等。这些联系决定了整个系统的运行机制,分析这些联系是构筑一个系统的基础。

④环境适应性。系统在环境中运转。环境是一种更高层次的系统。系统与其环境相互交流,相互影响,进行物质的、能量的或信息的交换。不能适应环境变化的系统是没有生命力的。

(圆)生产运作系统的构成。生产运作系统是一种人造系统,使生产运作得以实现的措施及手段,其系统运转示意图如图 员-员所示。

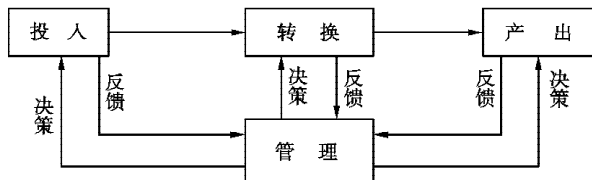


图 员-员 生产运作系统示意图

由图 员-员可知,生产运作系统内部本身是一个封闭的系统,它是由投入、转换、产出、管理等四部分构成一个闭环系统,但生产运作系统本身并不是孤立的,它处于环境这个大系统中,并与环境系统进行各种各样的交流,因而,生产运作系统最终还是一个开放式系统。在上述生产运作系统中,其管理子系统起着核心作用。首先,通过管理子系统提出生产运作系统的目标并制定相应的计划及考核标准,然后通过转换子系统具体执行,转换子系统把在具体执行中的有关信息及时地反馈给管理子系统,同时,产出子系统也把相应的信息反馈给管理子系统,管理子系统通过对采集的信息(含系统外部的反馈信息)进行及时处理后,把相应的处理结果和有关的控制措施发送给相关子系统予以纠正或纠偏。

对于生产运作系统,一般有广义和狭义之分。广义的生产运作系统是指整个经济实体系统,通常情况下是指整个企业系统。它包括从原材料等生产运作要素的投入开始,经过设计、制造、检验等转换环节,一直到产品与服务产出为止的全过程。而狭义的生产运作系统是指整个经济实体的核心系统,即企业的核心系统。对于制造业来说,就是其制造系统。该系统主要是对产品进行有效的加工,直接决定着产品的数量、质量、成本、利润、交货期等。在生产运作系统中总是包含四个流:一个是物质流,它是由企业的原材料、在制品、成品等在生产运作系统的各环节流动而形成的,简而言之,就是实物的流动过程;一个是资金流,它是指伴随物质流而发生的各项资金的流动,再一个是事务流,是指各项管理活

动的工作流程,如:企业销售产品时所进行的发货、登记、开票、收款等流程,还有一个是信息流,它是伴随上述各种流的流动而流动,它既是上述各种流的表现和描述,又是控制、掌握、指挥其他流运行的软资源,如:企业的统计数据、财务报告、生产计划等。上述四种流紧密结合形成一个有机的生产运作系统。

一般情况下,我们把物质流、资金流称为生产运作系统,而把事务流、信息流称为生产运作管理系统。在本书中我们主要研究的是狭义的生产运作系统和生产运作管理系统。

(狭)生产运作系统的要求:

①坚持按需生产。按需生产就是按照市场需要制定生产运作计划及组织生产运作活动,按质、按量、按期地提供市场所需的产品及服务。坚持按需生产,一方面是企业本身的生产目的所决定,另一方面是市场经济的客观要求。因此,企业在坚持这一原则时,必须树立正确的经营观,要以用户的需要为出发点和终点,加强市场调查和预测,提高产品对市场的适应能力。

②讲求经济效益。经济效益是投入和产出之比。讲求经济效益,实质上就是要求企业做到多、快、好、省。多,就是指产品和服务在市场需要的前提下要尽可能的多;快,就是指企业的生产效率要高,要及时满足市场需求;好,就是指企业产品的质量要高,服务要周到;省,就是指企业生产的产品和提供的服务要做到低成本费用和高利润收益。企业在坚持经济效益这一原则时,还必须注意三点:一是必须防止片面地追求数量和速度,只顾多、快,不顾好、省的倾向;二是应该对企业的内部条件和外部环境进行综合分析,权衡轻重缓急,优化资源配置,制定出满意的生产决策;三是要考虑企业的全面效益,协调好经济效益和社会效益、当前利益和长远利益之间的关系,真正做到使股东财富最大化。

③实行科学管理。实行科学管理是指采用符合生产运作系统要求的行之有效的一套管理制度和管理方法。实行科学管理,首先,必须搞好企业的基础工作,要有一套公平、公正、公开的管理标准、工作标准和技术标准,如工艺规程、操作规程、考核办法等等;其次,要有一个统一的生产运作指挥与调度系统,进行生产运作系统的计划、组织、控制以保证生产运作系统的正常进行;除了上述两点外,还需运用先进的管理方法与管理手段等。

④组织均衡生产。均衡生产是指产品在生产过程中,按照计划规定的进度,使每个生产环节在每段相等的时间内,如旬、周、日、轮班、小时等,完成基本相等或递增的工作量,达到充分负荷。组织均衡生产是社会大生产的客观要求。它有利于建立正常的生产与管理秩序,保证产品质量和安全生产,有利于节约物耗,降低成本,有利于提高设备与工时利用率;有利于克服企业在生产运作过程

中的前松后紧、加班加点的非正常现象。

⑤实现文明生产。文明生产要求企业各生产阶段、各生产环节真正做到合理、整洁、舒适、美观、安全等,完全按照5S的要求进行生产运作活动。文明生产有利于保障职工身心健康,提高工作效率,更好地保证产品质量与服务质量。为实现文明生产应该做好三点:一是文明的人,即文明的生产者、服务者和管理者;二是文明的管理;三是文明的环境。

## 员 生产运作管理系统

### 员 生产运作管理系统的概念及层次

生产运作管理的定义较多,不外乎都是指对一个经济实体的生产运作系统的计划、组织、控制,是和生产产品和提供服务密切相关的各项管理工作的总称。它主要反映了以下几个特点:

(员)生产运作管理学科的发展。生产运作管理有别于以前的生产管理,从两者的定义比较中我们可以发现生产运作管理的定义反映了该学科的发展变化。虽然,生产运作管理同我们所说的制造管理、生产管理、运营管理本属同一学科,但随着社会经济、科学技术、管理学科与其他学科的发展,这一学科也在发生深刻变化,其研究领域、研究方法及手段等都发生了较大的变化。

(圆)生产运作管理系统的研究对象。生产运作过程是一个由投入—转换—产出的过程,而生产运作系统则是指使上述过程得以实现的软硬系统的综合,既包含物质流与资金流,同时又包含事务流和信息流。生产运作管理的定义明确了其研究对象是生产运作系统而非单纯的生产运作过程。

(猿)生产运作管理系统的职能及内容。生产运作管理系统的定义揭示了生产运作管理系统的核心职能是对生产运作系统的计划、组织与控制,其主要内容是和生产产品和提供服务密切相关的各项管理工作的总称,如:供应链管理、生产计划、固定资产管理、全面质量管理等。

### 圆 生产运作管理系统的任务及地位

(员)生产运作管理系统的目标及任务。在明确了生产运作管理系统的概念以后,接下来我们应该弄清楚生产运作管理系统到底是干什么的,为什么要有生产管理系统,它的目的何在?从管理学的发展历史我们知道,自二战后到20世纪80年代初为止的这一时期被称作厂商主导型时代。该时代的基本特点是,供给方若能如期提供质优价廉的产品,使用者就会接受,就会购买。当时,日本企