

经济师考试初级工商管理学习笔记[18] PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/276/2021_2022__E7_BB_8F_E6_B5_8E_E5_B8_88_E8_c67_276915.htm 生产与业务管理 重点

：（1）生产与业务管理的主要任务和原则（2）生产与业务过程的空间组织（3）生产与业务过程的时间组织（4）现场管理（5）“5S”活动 难点：（1）生产与业务过程的时间组织 一、生产与业务管理概述（一）生产与业务管理的内容 生产与业务管理是指对生产与业务系统的设计、运作、维护过程的管理，包括对生产与业务活动的组织、计划和控制。现代生产与业务管理较之传统生产管理有了新的发展：（1）……；（2）……；（3）……；（4）……。制造业和服务业是相对的。从过程来看，制造业主要以提供产品服务为主，有时也提供一定服务，去实现用户的需求；服务业则主要以提供服务为主，有时提供一定的产品。生产与业务管理的内容主要包括：（1）生产与业务系统的设计；（2）生产与业务系统的运行；（3）生产与业务系统的运行控制。（二）生产与业务管理的任务 生产与业务管理是为实现企业的经营目标，有效地利用各种资源，对生产过程进行组织、计划、控制，向谁提供产品和服务。生产与业务管理的任务主要有：（1）按照规定的产品品种、质量、服务标准的规格去完成生产、服务任务；（2）按照规定的产品成本、服务成本生产、服务任务；（3）按规定的产品交货期限、服务时限完成生产、服务任务（4）保证安全、有序、无公害。（三）生产与业务管理的原则 1．坚持以市场为导向的原则 2．坚持讲究经济效益的原则 3．坚持科学管理的原则 4．

坚持均衡生产的原则 5. 实施可持续发展原则 (四) 生产与业务管理的新方式 一些新型的生产方式, 有代表性的生产方式有: 精益生产、物料需求计划、制造资源计划、现代集成制造系统、企业资源计划、虚拟生产等。精益生产方式起源于日本丰田汽车公司的丰田生产方式。物流需求计划、制造资源计划、现代集成制造系统、企业资源计划等主要强调计算机用于生产管理。虚拟生产又称敏捷制造, 是美国为重振其在制造业种的领先地位而提出的一种新的生产方式。例题: 采用拉动式生产代替推动式生产方式是()。(05年真题) A. 虚拟生产 B. 精益生产 C. 连续生产 D. 柔性生产 答案: B (五) 生产与业务管理的演进 随着生产与业务的发展, 生产与业务管理应运而生。从1776年英国经济学家亚当·斯密提出劳动分工理论开始, 直到产生现代化生产与业务管理的理论。

二、生产与业务管理的组织 (一) 生产与业务单位的划分 生产与业务单位的划分, 从管理的角度, 分为制造性生产与服务性生产。

1. 制造性生产 (1) 制造性生产是通过物理或化学作用, 将一种有形输入转化为新的有形输出的过程。 (2) 从组织生产供应的角度, 制造性生产可划分为补充存货型和订货生产型。补充存货型是企业根据市场调查与预测的结果, 确定生产产品的品种、数量, 如果达不到品种、数量要求, 要组织生产补充上去。订货生产是指按用户的订单来组织生产。 (3) 制造性生产按照加工工艺过程又可分为加工装配式生产和流程式生产

2. 服务性生产 (1) 服务性生产又称为非制造性生产。它的基本特征主要是提供服务, 有时也提供有形产品, 但基本上不制造产品。 (2) 按照是否提供有形产品, 服务性生产分为纯服务生产和一般

服务生产。（3）按顾客在生产与业务过程中参与程度分为顾客参与的服务生产和顾客不参与的服务生产。（4）按劳动密集程度可分为大量资本密集服务、专业资本密集服务，大量劳动密集服务、专业劳动密集服务。（二）生产与业务过程分析 生产与业务过程分析是对生产与业务系统内的有关要素进行合理安排，以达到实现目标的运作程序最少、时间最节省、耗费最小。

1. 合理的组织生产过程的基本要求 在组织生产过程时，要把目标性放在首位，明确指导思想、实现目标。一定要把组织生产过程立足于适应市场需求、讲求效益、保证质量、准是交货、降低消耗上。

2. 生产业务过程的空间组织

（1）生产过程的空间组织是指企业内部各生产与业务阶段和生产业务单位的组织和空间布局。（2）生产过程空间组织有两种典型的专业化形式，即工艺专业化和对象专业化（3）工艺专业化又称为工艺原则。它是按照生产与业务的工艺性质不同来布置生产与业务单位的。优点、缺点。（4）对象专业化又称为对象原则。它是按照加工、服务对象为主来设置生产单位的。优点、缺点。

3. 生产与业务过程的时间组织 研究生产与业务过程的时间组织，主要是面对生产与业务实际，不断运用各种科学方法，用最短的时间生产产品，提供服务，以提高企业的经济效益。（1）顺序移动方式定义、计算公式、优缺点。（2）平行移动方式定义、计算公式、优缺点。（3）平行顺序移动方式定义、计算公式、优缺点。（4）排序问题。约翰逊法则求解的具体步骤。 例题：某企业大量大批生产某零件，现正对生产过程进行时间组织。若零件投产批量为4件，经5道工序加工，单位作业时间依次为8分钟、4分钟、6分钟、4分钟、8分钟

。（05年真题）请根据以上资料，回答下列问题：（1）生产与业务过程时间组织主要解决的问题是（ ）。A．设备布置 B．人口统计 C．排序 D．厂区布置 答案：C（2）采用平行顺序移动方式加工完成该批零件所需要时间为（ ）分钟。A．54 B．62 C．72 D．120 答案：C（3）平行顺序移动方式的优点是（ ）。A．生产周期短 B．设备连续运转 C．运输次数最少 D．适宜对象专业化生产

4．生产过程的组织形式

为了从空间和时间上合理地组织生产过程，企业应根据生产规模、专业化程度、加工对象位移方式等特点，合理选择组织形式。

（1）生产线。是按对象专业化形式组织起来地，完成产品工艺过程的一种生产组织形式。

（2）流水线。是按照产品的加工工艺的先后顺序排列设备，使被加工对象按照一定的速度，循着一定的线路，有规律地进行加工并产出产品地一种生产组织形式。

（3）自动线。是由自动化机器设备体系实现产品加工工艺过程的生产线。

（三）厂（场）区设计与布置

厂（场）区设计与布置，就是合理安排企业、商场、医院、学校等内部各个组成部分的位置和面积、内部实施的布置等工作。

（四）现场管理

1．现场管理的任务和内容

现场管理的概念、特点。

（1）现场管理的基本任务

现场管理的基本任务有六点。

（2）现场管理的内容

一是对生产力要素进行合理配置；二是对生产全过程进行有效的组织、计划与控制。具体的内容又包括六个方面。

2．现场管理体系

现场管理体系又思想体系、组织体系和有机转换体系三部分构成。

（1）思想体系

（2）组织体系。要抓好五个组织：生产组织、劳动组织、物流组织、信息组织、指挥组织。

（3）有机转换体系

3．现场管理方法

（1）“5S”活动

“5S”活动是指对生产现场的各种生产要素所处状态不断进行整理、整顿、清扫、清洁，从而提高素养的活动。整理、整顿、清扫、清洁、素养。第一、“5S”活动是一个整理、整顿、清扫、清洁、素养依次顺序进行的过程，不可省略或跨越某个活动，否则会影响“5S”的活动的完整性，达不到目的；第二、“5S”活动是一个不断循环的构成第三、“5S”活动的核心是素养。例题：“5S”活动的核心是（）。

（05年真题）A．清洁 B．维护 C．整理 D．素养 答案：D

（2）定置管理 定置管理以生产现场为对象，研究生产要素中人、物、场所及其有关信息之间的关系。企业定置管理涉及面很广，从定置范围来看，主要有车间定置和办公室定置。定置管理的开展程序：工艺研究>人、物结合状态分析>物流信息流分析>定置设计>定置设施>定置考核。定置设计、定置实施、定置考核（3）目视管理 目视管理是利用形象直观、色彩适宜的各种视觉感知信息来组织现场生产活动，达到提高劳动生产率的管理工作，人们又称其为看得见的管理。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com