

第一章 生产与作业管理

考点一：生产与作业系统

- 1、生产与作业系统实质上是**企业员工实施订单流、物流、资金流、信息流综合运行过程**，而这些运行过程，而这些运行要通过人员的配置去管理去实施，人的作用是关键。
- 2、订单流是生产与作业系统的**基础**，要强调**市场**为导向。
- 3、生产与作业系统是企业运行的**关键环节**。
- 4、企业生产与作业系统的立足点是**市场需求**。
- 5、生产要素主要包括劳动力、生产对象、生产手段、生产信息、生产资金等。
- 6、**劳动力**主要是指劳动者脑力和体力等，它是输入生产要素中最活跃、最重要的因素，这个因素的发挥决定着生产与作业系统的成败，体现综合性作用。
- 7、**质量**是用户购买产品和要求提供服务的第一需要。**数量**主要是指不断满足用户在产品和服务数量方面的需求。
- 8、**产品品种**是企业对市场需求多样化、差异化的集中体现。
- 9、生产与作业系统的功能：
 - 质量
 - 数量
 - 交货期
 - 品种
 - 价格
 - 产品的服务
- 10、企业生产系统应具备继承性、可扩展性和兼容性的功能。
- 11、生产与作业系统的构成要素很多，按性质和作用可简单划分为**结构要素**和**非结构化要素**。
- 12、生产与作业系统结构化要素主要包括以下几个方面：
 - (1) 生产技术
 - (2) 生产设施
 - (3) 生产能力
 - (4) 生产与作业系统的集成
- 13、非结构化要素包括：
 - 人员组织要素
 - 生产与作业计划要素
 - 库存控制要素
 - 质量管理要素（生产与作业系统正常运作的基本保证）

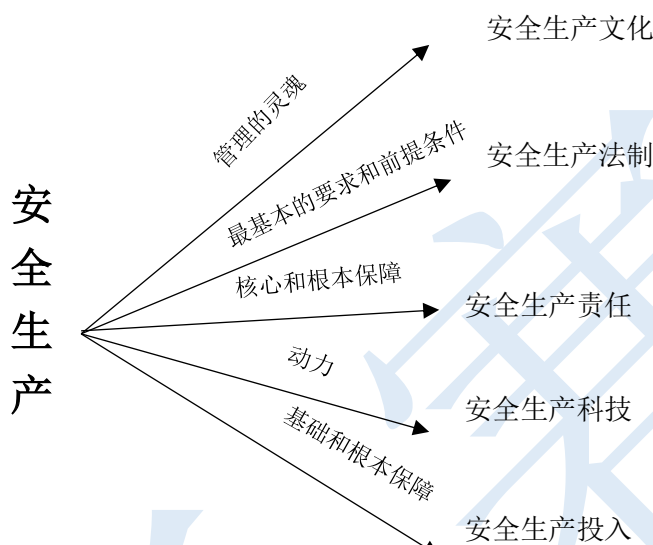
考点二：生产与作业系统环境

- 1、生产与作业系统面临的问题

- (1) 市场竞争的国际化。
- (2) 市场需求多样化，产品更新换代速度急剧加快。
- (3) 市场对产品质量、服务质量的要求越来越高。
- (4) 资源紧缺、环境保护问题从来没有像现在这样严峻的摆在企业面前。
- (5) 信息化的实施给企业生产与作业带来新的冲击。

2、安全生产：

生
与
业
统
对



3、
产
作
系
的

策：

- (1) 要坚定地遵循生产与作业管理以市场为导向、讲求经济效益、科学管理、均衡生产等原则。
- (2) 要狠抓产品和服务质量。
- (3) 把科教兴企放到企业生产与作业的关键位置

考点三：与作业管理的概述

- 1、生产与作业管理是指为实现企业的经营目标，有效地利用生产资源，对生产与作业过程进行组织、计划、控制、生产出满足社会需要、市场需求的产品或提供服务的管理活动的总称。
- 2、经营目标、经营计划、经营决策的确定是企业管理的**核心**。
- 3、生产与作业管理的**基本职能**是组织、计划、控制。
- 4、生产与作业管理的内容：
 - (1) 明确清晰的生产与作业系统职能战略。
 - (2) 确定合理的生产与作业组织形式。
 - (3) 制定科学的生产与作业运作计划。
 - (4) 实施准确的生产运作系统运转活动。
 - (5) 提供良好的生产与作业系统维护、改进。
- 5、企业在市场经济条件下，必须遵循的首要原则是**坚持以市场为导向的原则**。

6、生产与作业管理应遵循的原则：

- (1) **以市场为导向的原则**，坚持以市场为导向的原则，是企业在市场经济条件下，必须遵守的原则。
- (2) **创新的原则**。创新是企业的生命线。
- (3) **讲究经济效益的原则**。只有既选对产品和服务，又认真组织生产，才是生产与作业管理的讲效益。
- (4) **科学管理的原则**。提倡科学管理，就是遵循客观规律，积极推进符合现代化大生产的制度和办法，实现科学管理，**人的素质**是关键。
- (5) **均衡生产与作业的原则**。

7、1776 年英国经济学家**亚当·斯密**在《国富论》一书中强调了劳动分工和专业化的优越性。被誉为“科学管理之父”的美国**泰罗**在生产与作业管理上作出了突出贡献。

8、“甘特图”至今被广泛采用，是表述生产计划及其完成计划情况的有效工具。

9、生产与作业管理发展的典型变化：

- (1)现代生产与作业管理的管理范围与传统的生产与作业管理相比大大加宽,由原来的仅考虑加工过程本身向外扩展，使其与经营管理等界限愈加模糊,趋向一体。
- (2)按照市场需求,多品种、中小批量生产成为企业生产的主流。
- (3)以计算机及网络技术为代表的先进科学技术给生产管理带来了很大的影响，甚至可以说产生了生产方式的革命性变革。
- (4)改变长期以来生产与作业管理侧重于研究制造业的状况。随着时代的发展、客观的需要,生产与作业管理逐步向服务业扩展。

10、制造业与服务业的区别：

制造业的特点	服务业的特点
有形产品	无形产品
产品可以再销售和调换	再次提供服务十分困难
产品可以库存	生产与消费同时进行
质量可以直接衡量	质量可以领会但难于衡量
销售与生产分离	销售是服务提供的一个组成部分
消费者反作用（干预）相对程度很小	通常很难运送
产品可以运送	对需求要立即、短期(时、日、周)反应
对需求的反应可以按周、月、季等较长期进行	所服务的市场是就地的
所服务的市场可以是地区、全国、全球	单位较小，一般服务本地市场。地点很重要
规模大，可获得规模经济效益，地点不很重要	人的因素十分重要
人的因素相对重要	

第二章 生产与作业战略

考点一：企业战略及其组成

1、企业战略的作业：

(1) 实施企业战略，要求企业认真分析企业内、外部环境、政治、经济动向、发展首物明确企业发展方向、目标，实质上是确定企业的定位问题。

(2) 目标的基础上,合理配置、扩充资源,追求效益最大化，实现整体的优化和提高。

(3) 有利于推动企业各项工作的发展，为了实现企业战略目标,管理工作必须上水平，人员素质必须提高。

2、企业战略的组成：

(1) 企业战略的构成要素：

- 经营范围
- 增长向量
- 竞争优势
- 协同作用

(2) 组成部分：

- 企业总体战略
- 经营战略
- 职能战略

3、生产与作业战略的概念及作用：

(1) 生产与作业战略是指在企业总体战略的指导下，根据目标市场和产品、服务特点，在构造生产与作业系统时确定的指导思想、规划、决策、内容及其实现程序。

(2) 生产与作业战略的作用：

- 生产与作业战略的实施，能够保证企业总体战略的实现
- 生产与作用战略对其他职能子战略起到基础性、支撑性、协调性作用
- 生产与作业战略规划着生产与作业系统的运作与发展

企业、车间及设备决策	生产与作业计划与控制战略决策	关于操作人员、技术人员、管理人员方面的决策
制造过程的范围 企业的规模 企业地址的选择 车间内部布置 投资方向 设备的选择 工艺装备的形式	库存战略 库存量的大小 质量控制 控制的内容 控制的详细程度	管理人员的选择 工资形式 管理监督形式

产品设计与工艺方面的战略决策	组织与管理的战略决策
生产线的规模 设计的稳定性 技术上的风险性 工程设计形式	组织形式 风险程度 人员的组织 管理的执行方式

获取完整资料 请下载 APP 或关注公众号



扫码下载 app



扫码关注公众号