

中级经济师

工商管理专业知识和实务

教材精讲班

第三节 生产控制

本节知识点：

- 一、生产控制的概念
- 二、生产控制的基本程序
- 三、生产控制的方式

一、生产控制的概念

1. 生产控制的含义：（★★★）

生产控制是指为保证**生产计划目标**的实现，按照生产计划的要求，对企业的生产活动全过程的检查、监督、分析偏差和合理调节的系列活动。生产控制有广义和狭义之分：

- （1）广义的生产控制：指从**生产准备开始**到进行生产，直至**成品出产入库**的全过程的全方位控制。
（★★）包括：**计划安排、生产进度控制及调度、库存控制、质量控制、成本控制**等内容。
- （2）狭义的生产控制：指的是对生产活动中**生产进度的控制**，又称**生产作业控制**。

（★★★）3. 生产控制的目的：提高**生产管理的有效性**。

- （1）保证生产过程协调地进行；
- （2）保证以最少的人力和物力完成生产任务。

【单选题】某企业对生产过程进行检查、监督，对生产中发生的偏差予以及时纠正，以保证生产计划目标的实现，这些活动属于（ ）。

- A. 生产控制
- B. 生产计划
- C. 生产进度安排
- D. 生产管理

网校答案：A

网校解析：生产控制是指为保证生产计划目标的实现，按照生产计划的要求，对企业生产活动全过程的检查、监督、分析偏差和合理调节的系列活动。

二、生产控制的基本程序

（★★）1. 生产控制包括：**测量比较、控制决策、实施执行**。

2. 生产控制的基本程序：**制定控制标准，根据标准检验实际执行情况，控制决策，实施执行**。

（一）制定控制的标准

1. 制定控制标准：就是对生产过程中的人力、物力和财力，对产品质量特性、生产数量、生产进度**规定一个数量界限**（可以用**实物数量**表示，也可以用**货币数量**表示）。包括：

各项**生产计划指标、各种消耗定额、产品质量指标、库存标准、费用支出限额**等。

2. 制定控制标准的方法（★★★）

方法	含义
类比法	参照本企业的历史水平制定标准，也可参照同行业的先进水平制定标准。
分解法	把企业层的指标按部门按产品层层分解为一个个小指标，作为每个生产单元的控制目标。这种方法在成本控制中起 重要作用 。
定额法	为生产过程中某些消耗规定标准，包括劳动消耗定额和材料消耗定额。

标准化法	将权威机构制定的标准作为自己的控制标准，如：国际标准、国家标准、部颁标准、行业标准等
-------------	--

(二) 根据标准检验实际执行情况

1. 这是生产过程中对生产活动的**实际成果**进行检查、测定，将测定结果与**标准比较**，找出差异，弄清差异的**性质和程度**，然后分别处理。

2. 偏差有正负之分：

正偏差：目标值大于实际值。负偏差：目标值小于实际值。

3. 正负偏差的控制论意义，**视具体的控制对象**而定。

(1) 对于**产量、利润、劳动生产率**，正偏差表示没有达标，需要考虑控制。

(2) 对于**成本、工时消耗**等目标，**正偏差表示优于控制标准**。

(三) 控制决策 (★)

控制决策是根据产生偏差的原因，提出用于纠正偏差的控制措施。

一般工作步骤：**分析原因→拟定措施→效果预期分析**。

(四) 实施执行 (★)

【多选题】制定生产控制标准的方法一般包括 ()。

- A. 类比法
- B. 分解法
- C. 定额法
- D. 标准化法

E. 德尔菲法

网校答案：ABCD

网校解析：此题考查制定生产控制标准的方法。制定生产控制标准的方法一般有：①类比法；②分解法；③定额法；④标准化法。选项 E 德尔菲法不属于制定生产控制标准的方法。

【多选题】偏差有正负之分，下列 () 指标如果出现正偏差表示没有达标，需要考虑控制。

- A. 利润
- B. 劳动生产率
- C. 工时消耗
- D. 产量
- E. 成本

网校答案：ABD

网校解析：正负偏差的控制论意义，视具体的控制对象而定。对于产量、利润、劳动生产率，正偏差表示没有达标，需要考虑控制；对于成本、工时消耗等目标，正偏差表示优于控制标准。

三、生产控制的方式 (★★★★)

三种方法	含义	性质	控制重点	优点	缺点
事后控制方式	将本期生产结果与期初所制订的计划相比较，找出差距，提出措施，在下一期的生产活动中实施控制的一种方式	属于反馈控制	下一期的生产活动	方法简便、控制工作量小、费用低	是在“事后”，本期的损失无法挽回
事中控制方式	是通过获取作业现场信息，实时进行作业核算，并把结果与作业计划有关指标进行对比分析，若有偏差，及时提出控制措施并实时对生产活动实施控制的一种方式	实时控制	当前的生产过程	保证本期计划如期完成	控制费用较高
事前控制方式	在本期生产活动展开前，根据上期生产的实际成果及对影响本期生产的各种因素所做的预测，制定出各种控制方案（控制设想），确保最后完成计划	前馈控制	在事前计划与执行中有关影响因素的预测上		

【多选题】根据生产管理的自身特点，生产控制的方式主要分为（ ）。

- A. 事后控制方式
- B. 事中控制方式
- C. 事前控制方式
- D. 全程控制方式
- E. 全员控制方式

网校答案：ABC

网校解析：此题考查生产控制的方式。根据生产管理的自身特点，常把生产控制方式分为：①事后控制方式；②事中控制方式；③事前控制方式。

【单选题】通过获取作业现场信息：实时进行作业核算，并把结果与作业计划相关指标进行对比分析，及时提出控制措施。这种生产控制方式是（ ）。

- A. 事前控制方式
- B. 事中控制方式
- C. 事后控制方式
- D. 全程控制方式

网校答案：B

网校解析：此题考查对事中控制方式的理解。根据生产管理的自身特点，常把生产控制方式划分为以下三种：①事后控制方式；②事中控制方式；③事前控制方式。其中，事中控制是指通过获取作业现场信息，实时进行作业核算，并把结果与作业计划有关指标进行对比分析，若有偏差，及时提出控制措施并实时对生产活动实施控制的一种方式，以确保生产活动沿着当期的计划目标而展开。其控制的重点是当期的生产过程。依据题干表述，符合事中控制方式。

