



第四章

生产过程组织



考情分析

本章为非常重要章节，各种题型均有涉及，平均分值23分左右。

第四章 生产过程组织

第一节 生产运营管理概述

第二节 生产过程组织概述

第三节 生产过程的空间组织

第四节 生产过程的时间组织

第五节 生产过程组织的具体形式

第六节 绿色生产与“5S”管理



第一节

生产运营管理概述



第一节 生产运营管理概述

【考点1】生产运营管理的地位

【考点2】生产运营系统

【考点3】生产运营管理的内容



第一节 生产运营管理概述

【考点1】生产运营管理的地位

生产运营管理是对生产运营系统的设计、构建、运行与维护等活动过程的管理，具体包括对生产运营活动进行计划、组织、实施、反馈和控制等职能。

生产运营管理的目的是**高效率、低成本**地为用户提供所需的产品或服务。



第一节 生产运营管理概述

生产运营管理的重要性：以最佳的运营方式为用户提供满意的产品或服务，获取竞争优势，从而为企业带来效益，这是任何企业所追求的一个基本目标。



第一节 生产运营管理概述

【考点2】生产运营系统

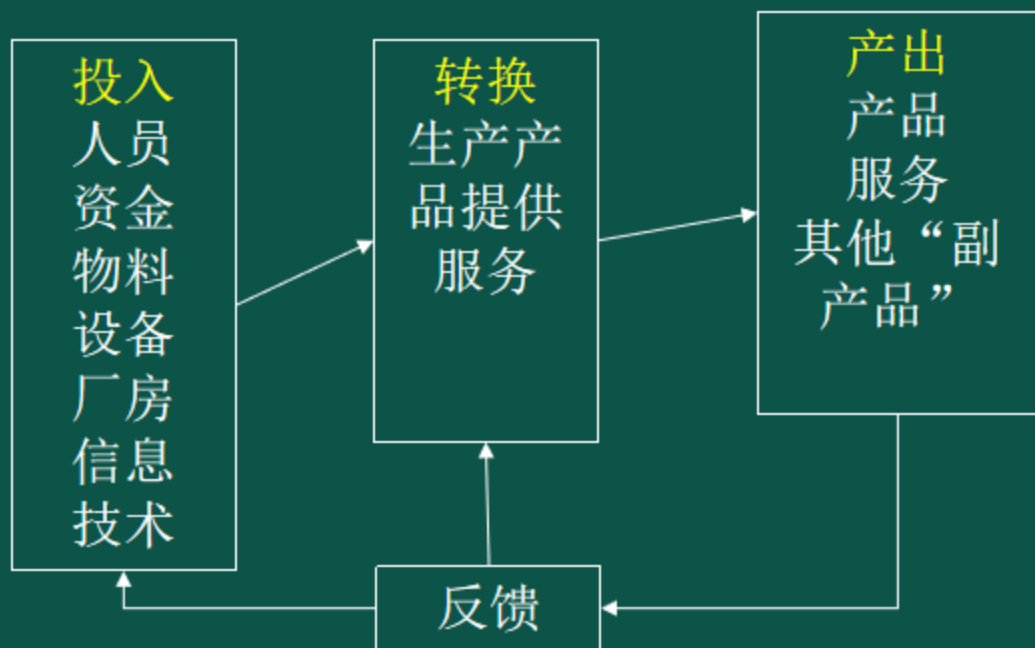
生产运营系统是指通过一定的方法和流程将企业投入的资源转换为产品或服务的系统。

生产运营系统的主要功能是**转换功能**，即产品或服务均需通过生产运营系统来实现从投入到产出的转换过程。



第一节 生产运营管理概述

生产运营系统由投入、转换、产出和反馈四个基本环节构成。





第一节 生产运营管理概述

生产运营系统的投入资源包括人员、资金、物料、设备、厂房、信息、技术等。

生产运营系统的产出主要包括产品和服务，同时还存在其他“副产品”，如知识、专利、废气和废料等。



第一节 生产运营管理概述

生产运营系统的反馈环节执行的是**控制职能**，即不断地收集输出信息，按照预定的产出计划**指标**和**标准**，调查、监督实际经济活动的执行情况。



第一节 生产运营管理概述

【考点3】生产运营管理的内容

（一）生产运营管理的决策与计划

依据生产运营活动的重要性和决策周期，生产运营管理的决策与计划活动分为以下两个层次。

（1）战略层生产运营决策与计划

根据企业的整体战略，确定企业产品或服务决策、厂址、长期产能规划、企业规模、价值链设计、运营模式、产品制造方式等。

战略层生产运营活动的开展需要实施者具有战略视野和思维，其决策、计划和实施的时间跨度较大。



第一节 生产运营管理概述

(2) 战术层生产运营决策与计划

企业根据内外部环境，尤其是基于市场、客户的需求，作出中、短期的运营决策和计划，具体包括运营流程的设计与改造、设施布置、自制或外包等决策，以及制订生产计划与调度计划。



第一节 生产运营管理概述

（二）生产运营管理的组织实施

生产运营管理的组织实施活动具体包括生产运营管理组织的结构模式构建、人员配备及排班、物料供应、库存管理、进度控制、成本控制与质量保证等。



第一节 生产运营管理概述

（三）生产运营管理的控制

主要包括对进度、库存、质量、成本、效率等方面的控制。

1.根据生产计划确定生产运营系统的输出指标以及运营标准，按标准控制系统运行；

2.要根据生产运营系统的实际运行效果，发现实际运行状况与标准之间的差异，进而查明原因，采取措施，消除差异，确保系统处于良好的运行状态。



第一节 生产运营管理概述

（四）生产运营管理的其他辅助活动

包括原材料采购、技术开发、人力资源管理和企业基础设施建设等辅助活动。