

高等财经院校

工业企业生产管理学

教学大纲

(试 行)

李葆坤 朱 敏 主编

东北财经大学出版社

高等财经院校

工业企业生产管理学

教 学 大 纲

(试 行)

李葆坤 朱 敏 主编

东北财经大学出版社

工业企业生产管理学教学大纲

李葆坤 朱 敏 主编

东北财经大学出版社出版 (大连黑石礁)
东北财经大学出版社发行科发行 大连普兰店印刷总厂印刷

开本: 787×1092 1/23 印张: 2 字数: 36,000
1986年4月第1版 1986年4月第1次印刷

印数: 1—3,000

统一书号: 4428.55

定价: 0.35元

编 审 说 明

本教学大纲由财政部委托上海财经大学提出初稿，印发各有关院校征求意见，经一九八五年七月召开的部属高等财经院校教学大纲讨论会集体审定，供部属高等财经院校财经各专业参照使用，其他高等财经院校财经专业也可参考使用。试行中有什么问题和意见，请随时告诉我们，以便将来修订时研究改进。

财 政 部 教 育 司

1986年1月

教学目的和要求

通过本课程教学，要使学生较系统地了解工业企业生产管理的理论与方法；了解工业企业生产活动的计划、准备执行和控制完整的组织过程；掌握工业企业生产管理中的综合管理与各专项管理的方法和手段；并具有一定的理论研究与实际应用能力。

在本课程教学过程中，应充分考虑下列要求：

（一）必须坚持以马克思主义为理论指导，运用辩证唯物主义的观点和方法来认识问题，分析问题，解决问题。

（二）必须坚持理论联系实际的优良学风，结合教学内容，深入到我国工业企业管理实践中去研究和探索。力求做到以理论指导实践，在实践中加深对理论的理解。

（三）必须坚持“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”的思想。根据我国工业企业管理的特点，广泛吸收外国工业企业管理中符合科学的原理和方法，来建立起具有中国特色的工业企业生产管理的教学体系。

（四）必须不断总结我国工业企业管理中出现的新经验和新方法，研究新问题，以充实和丰富教学内容，逐步完善本学科的理论体系。

目 录

教学目的和要求

教学内容

第一章 生产管理总论	(1)
第一节 生产管理及其在企业管理中的地位	(1)
第二节 生产管理的基本任务和基本要求	(2)
第二章 生产指挥系统的组织	(3)
第一节 建立生产指挥系统的基本原则	(3)
第二节 生产指挥系统的设置	(3)
第三节 生产指挥的信息管理	(4)
第三章 工厂布置和生产组织	(5)
第一节 工厂布置的内容、要求和方法	(5)
第二节 生产类型的划分	(6)
第三节 生产过程的组织	(7)
第四节 流水线生产	(8)
第五节 生产平准化组织和成组技术	(10)
第四章 劳动力组织	(12)
第一节 劳动力管理的任务和内容	(12)
第二节 劳动力组织	(12)
第三节 劳动定额的核定	(14)
第四节 编制定员	(15)
第五节 职工培训和劳动保护	(16)

第五章 设备管理	(18)
第一节 设备管理的任务和内容.....	(18)
第二节 设备的选择与评价.....	(18)
第三节 设备的合理使用与维护保养.....	(19)
第四节 设备的检查和修理.....	(20)
第五节 设备的更新.....	(21)
第六节 设备综合工程和全员生产维修制.....	(22)
第六章 物资管理	(24)
第一节 物资管理的任务.....	(24)
第二节 物资消耗定额.....	(24)
第三节 物资储备定额.....	(25)
第四节 物资供应计划.....	(26)
第七章 生产技术准备	(28)
第一节 生产技术准备的内容和任务.....	(28)
第二节 设计准备组织.....	(28)
第三节 工艺准备组织.....	(29)
第四节 试制与鉴定.....	(30)
第五节 生产技术准备计划.....	(31)
第八章 生产计划	(32)
第一节 生产计划工作的任务及其编制依据.....	(32)
第二节 生产能力的核定.....	(32)
第三节 生产指标的确定.....	(33)
第四节 全年生产任务的安排.....	(33)
第九章 生产作业计划	(36)
第一节 生产作业计划的作用和编制依据.....	(36)

第二节	期量标准的制订·····	(36)
第三节	生产作业计划的编制程序和方法·····	(38)
第十章	网络计划技术·····	(40)
第一节	网络计划技术概述·····	(40)
第二节	网络时间和关键路线·····	(41)
第三节	网络计划的优化·····	(42)
第四节	生产管理平衡线技术·····	(42)
第十一章	生产进度控制·····	(44)
第一节	生产进度控制的目的和作用·····	(44)
第二节	生产进度控制工作的内容与程序·····	(44)
第三节	生产进度控制的方法和技术·····	(45)
第十二章	质量管理·····	(46)
第一节	质量管理的意义和发展·····	(46)
第二节	质量控制的统计方法·····	(46)
第三节	质量保证体系的建立·····	(47)
第十三章	库存控制·····	(49)
第一节	库存功能及其控制目的·····	(49)
第二节	库存控制的决策和信息系统·····	(49)
第三节	库存控制的方法·····	(50)
第十四章	成本控制·····	(52)
第一节	成本控制的内容与作用·····	(52)
第二节	成本控制的程序和方法·····	(52)
第三节	成本控制的保证体系·····	(53)

教学中应注意的问题

教学课时分配表

教 学 内 容

第一章 生产管理总论

第一节 生产管理及其在企业管理中的地位

(一) 生产管理的概念

生产管理是指企业对生产活动的计划、组织和控制工作。它有狭义和广义之分。狭义的生产管理，是指以产品或劳务的生产过程为对象的管理；广义的生产管理，是指以整个企业生产系统为对象，包括所有与产品制造密切有关的各方面工作的管理。

本课程以广义的生产管理为研究对象。

(二) 生产管理的内容

广义的生产管理按其职能可划分为生产的组织、计划、准备和控制四个方面的内容。具体说来，它包括下列内容：生产指挥系统的建立，工厂布置与生产过程的组织，劳动力、设备和物资生产三要素的管理，生产技术准备的组织，生产计划与生产作业计划的制订，生产进度、库存、质量、成本等多方面的控制，等等。

(三) 生产管理在企业管理中的地位及其作用

目前，在我国工业企业从生产型管理向生产经营型管理转变的过程中，对生产管理提出了更高的要求。生产管理的

作用不仅未被削弱，反而显得更为重要。在整个生产经营过程中，它既是实现产品开发的基础，又是搞好销售服务的前提。因此，如果生产管理存在缺陷，则整个企业管理活动将会产生不良现象。

第二节 生产管理的基本任务和基本要求

（一）生产管理的基本任务

工业企业生产管理的基本任务，是要求合理组织劳动力、劳动工具和劳动对象来进行生产活动，以达到投入尽可能少的人力、物资和资金，生产出尽可能多的满足社会需要的产品，多快好省地完成生产任务，从而使企业取得最佳经济效益。

（二）生产管理的基本要求

根据上述基本任务，生产管理的基本要求是要以实现企业经营目标为出发点，为全面完成企业的生产任务创造多方面的条件，达到多方面的要求。具体说来这些条件和要求包括：按需生产，均衡、准时生产，经济生产，文明与安全生产。

第二章 生产指挥系统的组织

第一节 建立生产指挥系统的基本原则

（一）生产指挥系统的组成

为了保证厂长对生产管理实行统一指挥，必须建立一套行之有效的生产指挥系统。这个系统就是以厂长为首的一整套生产行政指挥组织。

（二）生产指挥系统在整个企业管理中的地位及其作用

生产指挥系统是实现整个企业管理目标的基本保证。它与技术、经营管理在整个企业管理大系统中交织在一起，综合发生作用。

（三）生产指挥系统的设置原则

统一领导，分级管理；合理分工，密切协作；精简机构，提高效率。

第二节 生产指挥系统的设置

（一）生产指挥系统

由于企业的生产规模、生产类型、技术特点的不同，企业的生产指挥系统设置形式也不完全统一于某种模式。

但是，根据上述设置原则，我国工业企业一般采用“直

线职能制”（或称生产区域制）的组织形式。其生产指挥系统分为下述二级。

（二）厂级指挥系统的工作机构

为了有效地组织企业生产管理活动，在厂长，副厂长的领导下，需要建立一定的职能机构。

（三）车间指挥系统的工作机构

车间主任对车间的生产管理成果全面向厂长负责。在车间主任下面，设置若干职能小组。

第三节 生产指挥的信息管理

（一）信息管理是有效进行生产指挥的保证

首先，信息是企业制订计划的重要依据之一；其次，信息是对生产过程进行有效控制的工具；再次，信息是企业建立合理的、有效的、文明的生产秩序和工作秩序的组织手段。

（二）信息的来源

企业生产管理的信息来源有兩大部分。一方面，有来之于企业系统内部的信息；另一方面，有来之于企业系统外部的信息。

（三）信息的反馈和处理

信息反馈是指在信息流转中，原来有关输出信息在作用于被控对象后所产生的结果信息在返回输入后，再对被控对象产生新的控制影响。信息处理包括：搜集、检核、提炼、编索、传输、存储、使用等工作。

第三章 工厂布置和生产组织

第一节 工厂布置的内容、要求和方法

（一）工厂布置的前提

工厂的地点选择是工厂布置的前提。在进行厂址选点时，必须综合考虑下列因素：自然环境（如地势的平坦、地下水位、水源远近、气候风向等）和交通运输条件等。

（二）工厂布置的内容

工厂布置是指对工厂厂房（包括车间、仓库、办公室、生活福利设施等）、生产技术设备以及厂内运输路线所做出的合理安排。工厂布置主要包括两项内容：企业总体布置和车间布置。

1. 企业总体布置包括总平面布置和立体布置，即要规定企业各车间及其他组织部分的合理位置。

2. 车间布置即要规定车间内各个组成部分以及各种技术设备的位置。

（三）工厂布置的要求

搞好工厂布置的根本要求是要从系统观念出发，做到统筹兼顾，全面安排。

（四）工厂布置的一般程序和方法

1. 工厂布置的一般程序，可以划分为三个阶段：

准备阶段。这一阶段主要是收集有关资料和选用辅助工具。

方案设计阶段。这一阶段主要是制订工厂布置的方案。

方案的审定实施阶段。这一阶段主要是进行方案选优和组织实施。

2.工厂布置的方法：进行工厂总体布置的方法有：矩阵法、物料流向图法、作业相关图法、综合法、平面模型法和立体模型法等。进行车间布置的方法有：单一品种生产设备排列法、从至表试验法等。

第二节 生产类型的划分

（一）生产类型

生产类型是按企业产品的性质、结构、工艺的特点，产品品种的多少，品种变化的程度，同种产品的数量等各种生产特点，而对企业及其生产环节所进行的分类，它是工厂企业（或车间、工段、小组、工作地）在生产过程中的各种生产特点的综合反映。

（二）划分生产类型的依据及其划分方法

划分生产类型可按各种各样的标志来进行。从组织生产过程角度来说，一般是按生产过程的专业化程度来划分企业类型的。划分生产类型的基本标志是工作地的专业化程度，即工作地担负同种工序的固定程度。

根据工作地的专业化程度，工作地的生产类型可以分为三种：大量大批生产的工作地；成批生产的工作地；单件小批生产的工作地。划分工作地生产类型的方法主要有两种：

工序数目法；工序大量系数法。

企业及其各生产环节生产类型的规定一般是遵循“比重最大”的原则和“自下而上”的程序确定的。

（三）提高生产专业化程度及措施

一般从生产效益的角度来说，上述三种生产类型中的大量大批生产类型比较好，其生产过程相对稳定，产品成本比较低。因此，在条件许可的情况下，应采取各种有效措施，尽可能提高工作地专业化程度，以提高生产类型的水平。

第三节 生产过程的组织

（一）生产过程的概念及其构成

生产过程有狭义和广义之分。狭义的生产过程是从原材料投入生产起至生产出成品止的全部过程；广义的生产过程则是指从生产技术准备起至生产出成品止的全部过程。生产过程是人的劳动过程和自然力作用过程的统一，它有两类基本类型：一类是加工装配式生产过程，另一类是连续加工式生产过程。

生产过程一般由基本生产过程，生产技术准备，辅助生产过程，生产服务等构成。其中基本生产过程是工厂生产过程最主要的组成部分。

（二）组织生产过程的要求

组织生产过程就是对生产过程中的劳动者、劳动工具、劳动对象以及生产过程的各环节进行合理安排，使之在空间上、时间上衔接平衡，紧密配合，从而使生产过程形成一个协调的产品生产系统。因此，组织生产过程应符合几个基本

要求：连续性、比例性(协调性)、均衡性(节奏性)、适应性。

(三) 生产过程的空间组织

生产过程的空间组织主要是解决企业内各生产单位在空间上的分布和其机器设备的设置以及原材料、半成品的运输路线等问题。通常采用下列组织形式：

1. 工艺专业化组织形式(也称工艺原则)。它是按照生产工艺性质来设置生产单位的一种形式。

2. 对象专业化组织形式(也称对象原则)。它是按照产品(部件、零件)来设置生产单位的一种形式。

3. 混合组织形式。指在综合上述两种形式,并吸取两者优点的基础上所构成的一种介于两者之间的组织形式。

(四) 生产过程的时间组织

生产过程的时间组织,主要是研究解决在批量生产条件下劳动对象在各生产单位之间、各工序之间的移动方式以使之紧密衔接,缩短制品的生产周期问题。这里有三种移动方式可供采用:

1. 顺序移动方式。即一批在产品(零件)在上道工序全部加工完之后,才被送到下道工序去进行加工。

2. 平行移动方式。即一批在产品(零件)在上道工序每加工完一个,该产品立即送到下道工序去进行加工。

3. 平行顺序移动方式。这种移动方式是在综合上述两种方式的优点基础上形成的。

第四节 流水线生产

(一) 流水生产的概念及其特征

流水线生产又叫流水作业，流水线是劳动对象专业化组织形式的进一步发展。流水生产是指劳动对象在各个不同的工艺阶段按规定的顺序和速度被流水般地移动加工。它有四个特征：工作地专业化程度很高；各工作地按劳动对象加工的顺序排列；流水线上各工序之间的生产能力均衡；按照规定的节拍出产产品。

（二）组织流水线生产的条件

主要有二条：一是零件、部件和产品的产量相当大，足以保证工作地正常负荷；二是产品结构和工艺过程相对稳定不变，并且产品的设计能够达到“结构的工艺性”。

（三）流水线的各种形式

具体生产条件的不同，可以采用不同的流水线形式。流水线可作以下分类：

1.按劳动对象的运输方式，可分为无专用运输设备的流水线，有非动力传动的专用运输设备的流水线，有机械化连续运动的专用运输设备的流水线，产品固定不变的流水线。

2.按劳动对象数目可分为单一对象流水线和混流流水线。

3.按劳动对象固定程度，可分为不变流水线和可变流水线。

4.按生产的连续程度，可分为连续流水线和间断流水线。

5.按产品出产的节奏性，可分为强制节拍流水线和自由节拍流水线。

6.按流水线机械化程度，可分为手工流水线，机械化流水线，及自动化流水线。