

QUẢN TRỊ TÁC NGHIỆP

TS. NGUYỄN VĂN MINH,
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH,
ĐẠI HỌC NGOẠI THƯƠNG
098 311 8969,
nguyenvm2002@yahoo.com

Hà Nội, 2007

BÀI MỞ ĐẦU

- ☐ Giới thiệu chung về môn học
- ☐ Đối tượng nghiên cứu của môn học
- ☐ Mục đích của môn học
- ☐ Yêu cầu đối với sinh viên
- ☐ Phương pháp giảng dạy
- ☐ Đánh giá quá trình và kiểm tra

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

2

BÀI MỞ ĐẦU

- ☐ Giới thiệu chung về môn học
 - Quản trị sản xuất và dịch vụ (Production and Operation Management – POM).
 - Một số tên gọi khác: quản trị sản xuất và tác nghiệp; quản trị sản xuất; quản trị tác nghiệp.
- ☐ Đối tượng nghiên cứu của môn học
 - Hoạt động sản xuất và cung ứng dịch vụ của doanh nghiệp.
- ☐ Mục đích của môn học
 - Trang bị cho học viên những kiến thức cơ bản nhất về quản trị quá trình sản xuất và cung ứng dịch vụ.
 - Rèn luyện những kỹ năng cơ bản về quản trị tác nghiệp.
- ☐ Yêu cầu đối với sinh viên
 - Nắm vững kiến thức cơ bản về lý thuyết kinh tế, quản trị học đại cương, toán kinh tế, xác suất thống kê.
 - Chủ động trong học tập, nghiên cứu: tự giác đọc trước tài liệu, làm bài tập, viết tiểu luận, chuẩn bị thảo luận, chủ động xây dựng bài giảng.
 - Học đi đôi với hành: ứng dụng thực tế thông qua bài tập thực hành.
 - Chấp hành nghiêm túc qui chế của Trường và Bộ

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

3

BÀI MỞ ĐẦU

□ Phương pháp giảng dạy

- Thực hiện theo định hướng: người học là trung tâm của mọi hoạt động đào tạo.
- Tăng cường nêu vấn đề, tình huống thảo luận.
- Tổ chức tham quan thực tế.
- Giao lưu với giới quản lý DN.

□ Đánh giá quá trình và kiểm tra

- Đánh giá theo quá trình: 1) kiểm tra giữa kỳ (1 bài); 2) thảo luận nhóm; 3) bài tập thực hành nhóm; 4) kiểm tra cuối kỳ. Tỷ lệ điểm: (1)+(2)+(3)~40-50%; (4)~60-50%.

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

4

BÀI MỞ ĐẦU

□ Nội dung và thời lượng của môn học

STT	Tên chương	Tổng số tiết	Lý thuyết	Thực hành
1.	Những vấn đề chung	6	4	2
2.	Dự báo nhu cầu sản phẩm	6	4	2
3.	Thiết kế và hoạch định công suất	6	4	2
4.	Tổ chức sản xuất	9 (12)	6	3
5.	Quản trị dự trữ	9	6	3
6.	Hoạch định nhu cầu	6	4	2
7.	Quản trị dịch vụ	6	4	2
8.	Quản lý chất lượng	12 (9)	8	4
Tổng cộng:		60	40	20

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

5

THÔNG TIN CÁ NHÂN

1. Họ và tên:
2. Sinh ngày tháng.... năm...
3. Quê quán:
4. Địa chỉ liên lạc(phone, e-mail)
5. Mục đích học tập và dự định tương lai
6. Ý kiến đề xuất (nếu có)

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

6

BÀI MỞ ĐẦU

□ Tài liệu tham khảo

1. Richard B. Chase, Nicholas J. Aquilano, F. Robert Jacobs. Production and Operations Management: Eighth Edition. Irwin McGrawHill. 1998.-690p.
2. Trương Đoàn Thê và các tác giả. Quản trị sản xuất và tác nghiệp: Giáo trình. Hà Nội: Thống Kê, 2002. 359tr.
3. Đặng Thị Thanh Phương. Quản trị sản xuất và dịch vụ. Hà Nội: Thống Kê, 2002. 291 tr.
4. Đặng Minh Trang. Quản trị sản xuất và tác nghiệp. Hà Nội: Thống Kê, 2003. 306tr.
5. Nguyễn Văn Nghiễn, Gerard Chavulier. Quản lý sản xuất. Hà Nội: Thống Kê, 1998.
6. Sách bài tập đi kèm với các giáo trình trên.

BÀI MỞ ĐẦU

□ Tài liệu tham khảo

7. Tạ Thị Kiều An và các tác giả. Quản lý chất lượng trong các tổ chức. Hà Nội: Thống Kê, 2004. 474 tr.
8. Phó Đức Trù, Phạm Hùng. ISO 9000-2000. Hà Nội: Khoa học và Kỹ thuật, 2002. 521tr.
9. Trần Sửu. Quản lý chất lượng sản phẩm. Hà Nội: Thống Kê, 2004. 214 tr.
10. Phillip Crosby. Quality is Free. NY.: McGraw-Hill, 1979 (bản dịch tiếng Việt: Chất lượng là thứ cho không. Mai Huy Tân, Nguyễn Bình Giang dịch. Hà Nội: Khoa học – Xã hội, 1989).
11. Kaoru Ishikawa. What is Total Quality Control? – the Japanrse Way. NY.: Prentice Hall, 1985. (Bản tiếng Việt: Quản lý chất lượng theo phương pháp Nhật. Nguyễn Như Thịnh, Trình Trung Thanh dịch. Hà Nội: Khoa học và Kỹ thuật, 1990).
12. Nguyễn Văn Minh và các tác giả. Quản trị sản xuất và dịch vụ: Bài giảng. Hà Nội: ĐHNT, 2007.
13. Bộ sách quản trị sản xuất và vận hành của Bussiness Edge. TP.HCM: Trẻ, 2004-2007.

CHƯƠNG 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ QUẢN TRỊ SẢN XUẤT & DỊCH VỤ (QTSX&DV)

Nội dung chính

- I. Một số khái niệm cơ bản
- II. Đối tượng, mục đích, nhiệm vụ và phương pháp nghiên cứu quản trị sản xuất
- III. Nội dung của QTSX&DV
- IV. Lịch sử phát triển của QTSX&DV
- V. Quá trình ra quyết định của nhà quản trị sản xuất
- VI. Phân loại quá trình sản xuất và dịch vụ
- VII. Câu hỏi, đề tài và tình huống thảo luận

CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

I. MỘT SỐ KHÁI NIỆM CƠ BẢN

1.1. Doanh nghiệp và hoạt động sản xuất, cung ứng dịch vụ

- ❑ Doanh nghiệp là gì?
 - Doanh nghiệp là tổ chức kinh tế có tên riêng, có tài sản, có trụ sở giao dịch ổn định, được đăng ký kinh doanh theo qui định của pháp luật nhằm mục đích thực hiện các hoạt động kinh doanh (Luật Doanh nghiệp – 2005).
- ❑ Tổ chức kinh tế là gì?
 - Tổ chức là một tập hợp gồm 2 người trở lên, liên kết với nhau bằng những qui tắc nhất định, cùng hành động để đạt được mục đích chung.
 - Tổ chức kinh tế là một tổ chức được hình thành để thực hiện các mục đích kinh tế.
- ❑ Tóm lại, doanh nghiệp, dưới góc nhìn quản trị, – là một tổ chức kinh tế được thành lập theo qui định của pháp luật nhằm thực hiện các hoạt động sản xuất kinh doanh để đạt mục đích chung (thu lợi nhuận).

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

10

CHƯƠNG 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

1.1. Doanh nghiệp và hoạt động sản xuất, cung ứng dịch vụ

- ❑ Sản phẩm?
 - Sản phẩm là kết quả hoạt động của doanh nghiệp.
 - Sản phẩm là kết quả của các hoạt động hay các quá trình (ISO 9000:2000).
 - Hoạt động gì? Quá trình nào?
 - hoạt động có ích của con người nhằm tạo ra của cải vật chất;
 - quá trình biến đổi các yếu tố đầu vào thành sản phẩm đầu ra.
- ❑ **Sản phẩm được chia làm hai loại:**
 - sản phẩm vật chất:
 - là các sản phẩm có thể nhận biết được bằng các giác quan của con người;
 - sản phẩm dịch vụ:
 - Là sản phẩm của quá trình (hoạt động) tiếp xúc giữa người cung ứng với người sử dụng dịch vụ. Trong SPDV luôn có sự góp mặt của yếu tố (hoặc sản phẩm) vật chất, với nhiều cấp độ khác nhau.
 - Hàng hóa là những sản phẩm vật chất được trao đổi trên thị trường.

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

11

CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

1.1. Doanh nghiệp và hoạt động sản xuất, cung ứng dịch vụ

- ❑ Các thuộc tính của SP
 - **Thuộc tính là gì? SP có những thuộc tính nào?**
 - ❑ Thuộc tính là những tính chất gắn liền, không thể tách rời của sự vật, hiện tượng (sản phẩm).
- ❑ Sản phẩm có hai thuộc tính cơ bản:
 - Giá trị - đo bằng giá trị của lượng lao động kết tinh trong SP.
 - Giá trị sử dụng – là giá trị mà SP đem lại cho người tiêu dùng khi sử dụng. Giá trị này có thể : hữu hình (ích lợi, công dụng), vô hình (cảm hứng, sự hài lòng).
 - Điều kiện để SP có được giá trị và giá trị sử dụng?
 - ❑ SP phải rõ mục đích
 - ❑ Đáp ứng được các y/c kinh tế, kỹ thuật
 - ❑ Đáp ứng được y/c thẩm mỹ.

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

12

CHƯƠNG 1

NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

1.1. Doanh nghiệp và hoạt động sản xuất, cung ứng dịch vụ

- ☐ So sánh giữa sản phẩm vật chất và sản phẩm dịch vụ
 - ☐ Làm thế nào để so sánh hai hoặc nhiều sự vật, hiện tượng?
 - ☐ Thiết lập hệ thống các tiêu chí.
 - ☐ Làm thế nào thiết lập tiêu chí để so sánh hai loại hình sản phẩm?
 - ☐ Bám sát đặc tính của sản phẩm.
 - ☐ Quan sát so sánh thực tế, làm thí nghiệm.
 - ☐ Phân tích rút ra kết luận.

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

13

CHƯƠNG 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

So sánh SP vật chất và SP dịch vụ

Tiêu chí so sánh	Sản phẩm vật chất	Sản phẩm dịch vụ
Quá trình sản xuất	Kết quả của quá trình biến đổi vật chất	Kết quả của hoạt động tiếp xúc với khách hàng
Bản chất của sản phẩm	Hữu hình, dễ lượng hóa	Thiên về vô hình, khó lượng hóa
Chất lượng	Dễ xác định và kiểm soát	Khó
Quyền sở hữu	Chuyển QSH	Không
Hậu quả của sai sót	Dễ khắc phục	Khó, nghiêm trọng
Phạm vi tiếp xúc với người sử dụng	Hẹp	Rộng
Khả năng dự trữ	Có	Khó

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

14

CHƯƠNG 1

NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

1.1. Doanh nghiệp và hoạt động sản xuất, cung ứng dịch vụ

- ☐ Các chức năng cơ bản của DN?
 - ☐ Marketing
 - ☐ Tài chính
 - ☐ Sản xuất
 - ☐ ...?
- ☐ Sản xuất?
 - ☐ Sản xuất là một trong những chức năng của doanh nghiệp, bao hàm quá trình chuyển hóa các yếu tố đầu vào (còn gọi là các yếu tố SX hay nguồn lực) vào thành SP đầu ra nhằm đáp ứng nhu cầu của thị trường (người tiêu thụ)

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

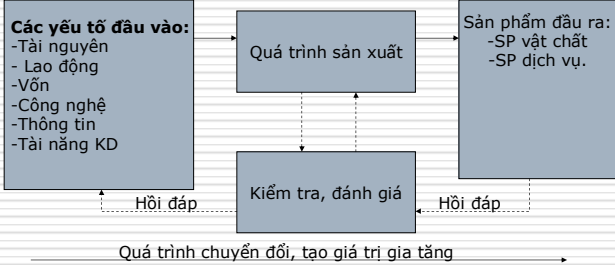
Quản trị sản xuất và dịch vụ

15

CHƯƠNG 1

NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

Sơ đồ quá trình sản xuất (cung ứng DV)



© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

16

CHƯƠNG 1

NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

1.1. Doanh nghiệp và hoạt động sản xuất, cung ứng dịch vụ

□ Sản xuất

- Theo bạn, bản chất (hay mục đích) của quá trình sản xuất là gì?
 - Tạo giá trị gia tăng.
- Dựa vào khái niệm sản xuất, bạn có thể rút ra kết luận: cung ứng dịch vụ là gì?

□ Cung ứng dịch vụ

- Cung ứng dịch vụ là quá trình sản xuất tạo ra sản phẩm dịch vụ thông qua hoạt động tiếp xúc giữa bên cung ứng và bên sử dụng dịch vụ.
- Hãy nêu các lĩnh vực dịch vụ mà bạn biết?
- Theo bạn dịch vụ đóng vai trò như thế nào trong sự phát triển của nền kinh tế quốc dân?
- Hãy rút ra điểm khác biệt cơ bản trong quá trình sản xuất SPVC và cung ứng dịch vụ?

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

17

CHƯƠNG 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

Sự khác biệt giữa quá trình sản xuất SPVC và cung ứng DV

#	Tiêu chí so sánh	Quá trình sản xuất SPVC	Quá trình cung ứng dịch vụ
1	Quan hệ với khách hàng trong quá trình SX		
2	Yêu cầu đối với qui trình SX		
3	Đặc điểm của quá trình lao động		
4	Thuộc tính của SP cuối cùng		
5	Năng suất quá trình SX		
6	Bảo hành chất lượng		

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

18

CHƯƠNG I NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

1.2. Khái niệm quản trị sản xuất và dịch vụ

☐ Quản trị sản xuất và dịch vụ là gì?

- Quản trị SX&DV là *quản trị quá trình biến đổi các yếu tố sản xuất đầu vào (nguồn lực) thành sản phẩm đầu ra (hàng hóa và dịch vụ) nhằm thỏa mãn tối đa nhu cầu của thị trường, để thực hiện mục đích kinh doanh của doanh nghiệp.*

☐ Một số điểm lưu ý xung quanh khái niệm

- Tên gọi của môn học: hiện có rất nhiều tên gọi, ngoài *quản trị sản xuất và dịch vụ*, còn có *quản lý sản xuất, quản trị sản xuất và tác nghiệp*.

? Vì sao như thế? Và giải quyết như thế nào?

CHƯƠNG I NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

II. Đối tượng, mục đích, nhiệm vụ và phương pháp nghiên cứu QTSX&DV

2.1. Đối tượng

- ☐ Đối tượng nghiên cứu của QTSX&DV là *quá trình sản xuất sản phẩm vật chất và cung ứng dịch vụ của một tổ chức kinh tế.*

- ☐ Quá trình này bao gồm rất nhiều hoạt động có mối liên quan mật thiết với nhau. *Theo bạn, đó là những hoạt động nào?*

CHƯƠNG I NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

2.2. Mục đích

- ☐ Mục đích của QTSX&DV là tìm ra các phương thức quản trị hiệu quả nhất các yếu tố SX để tạo sản phẩm thỏa mãn tối đa nhu cầu của khách hàng.

2.3. Nhiệm vụ

- ☐ Nghiên cứu soạn thảo các lý thuyết, phương pháp luận, phương pháp.
- ☐ Tìm cách ứng dụng hiệu quả lý thuyết vào thực tiễn.
- ☐ Không ngừng cải tiến, đổi mới phát triển các phương pháp quản trị cả về lý thuyết và khả năng ứng dụng thực tiễn, đáp ứng kịp thời thay đổi của môi trường.

CHƯƠNG I NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

2.3. Phương pháp

- Tiếp cận hệ thống
- Tiếp cận theo quá trình
- Tiếp cận theo tình huống
- Tiếp cận tổ hợp
- Phương pháp mô hình hóa
- Phương pháp toán kinh tế
- Phương pháp thực nghiệm
- Phương pháp nghiên cứu xã hội học.

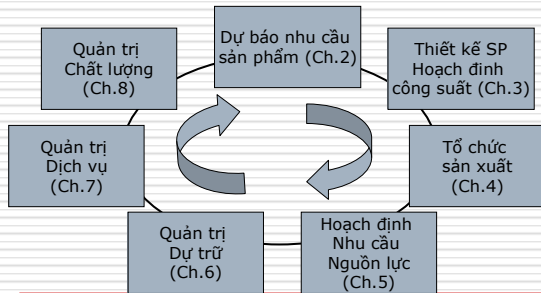
© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

22

CHƯƠNG 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

III. Nội dung của quản trị sản xuất và dịch vụ



© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

23

CHƯƠNG 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

IV. LỊCH SỬ PHÁT TRIỂN CỦA QTSX&DV

4.1. Quá trình phát triển

- Các hệ thống sx vốn có từ xa xưa, từ thời cổ đại: Vạn lý Trường thành, Kim Tự tháp, vườn treo Babylon.
- Cuộc cách mạng công nghiệp Anh (những năm 70 của thế kỷ 18) – làm thay đổi bản chất của nền sản xuất.
- Khoa học quản lý sản xuất cũng bắt đầu hình thành và phát triển từ đây.

? Cách mạng CN bắt đầu từ Anh, nhưng vì sao khoa học quản lý nói chung và quản trị sản xuất nói riêng lại có nguồn gốc từ Mỹ?

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

24

CHƯƠNG 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

Một số mốc lịch sử đáng ghi nhớ

#	Giai đoạn	Trường phái	Tác giả
1	~1770	Cách mạng công nghiệp Anh	
2	1764	Phát minh máy hơi nước	
3	1785	Phát minh máy dệt	
4	1776	Tác phẩm "Của cải của các quốc gia"	Adam Smit
5	1911	Quản lý khoa học	F. Taylor
6	1911	Tâm lý công nghiệp	F. Gibreth
7	1912	Biểu đồ kế hoạch công việc	Henry Gantt

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

25

CHƯƠNG 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

Một số mốc lịch sử đáng ghi nhớ

#	Giai đoạn	Trường phái	Tác giả
8	1913	Sản xuất dây chuyền	H. Ford
9	1930	Nghiên cứu động cơ làm việc	Elton Mayo
10	1935	Kiểm tra chất lượng bằng thống kê	W. Shewhart
11	1950-60	PP quản trị tác nghiệp: mô hình hóa, PERT, CMP	Nhiều tác giả
12	1970	Ứng dụng rộng rãi máy tính điện tử trong SX: MRP	IBM, J. Orlicsky
13	1980	Mô hình chiến lược SX: 5Ps	Harvard

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

26

CHƯƠNG 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

Một số mốc lịch sử đáng ghi nhớ

#	Giai đoạn	Trường phái	Tác giả
14		JIT, TQC, tự động hóa	Toyota, Deming
15	1990 - nay	TQM, quản lý chất lượng toàn diện, ISO	
16		Doanh nghiệp điện tử	
17		Cải tổ qui trình sản xuất kinh doanh (RBP)	M. Hammer
18		Hoạch định nguồn lực DN – ERP System	SAP, Oracle

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

27

CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

4.2. Xu hướng phát triển của tổ chức sản xuất hiện đại

4.2.1. Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động tổ chức sản xuất

- Cuộc cách mạng công nghệ thông tin và công nghệ.
- Xu thế toàn cầu hoá.
- Vấn đề dân số.
- Vấn đề môi trường sinh thái.
- Tính chất mới của nền kinh tế hậu công nghiệp (cuối TK 20-đến nay).

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

28

CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

□ **Tính chất mới của nền kinh tế hậu công nghiệp:**

- công nghệ và thông tin đóng vai trò quyết định trong phát triển;
- Xu hướng tích hợp, liên kết các hoạt động sản xuất kinh doanh;
- tạo công nghệ mới là dạng sản xuất quan trọng nhất, quyết định hiệu quả hoạt động của chủ thể kinh tế;
- Tri thức là nguồn vốn quan trọng và quý giá nhất để phát triển.

? Theo bạn, các yếu tố trên sẽ ảnh hưởng như thế nào đến tổ chức sản xuất hiện đại?

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

29

CHƯƠNG 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

3.2.2. Đặc điểm mới của tổ chức sản xuất hiện đại

□ Chức năng sản xuất chuyển từ thể bị động sang chủ động

- Trước đây: Chức năng của DN là biến đổi nguồn lực đầu vào thành sản phẩm đầu ra phù hợp với yêu cầu của thị trường
- Ngày nay: DN là các chủ thể tập trung và sáng tạo nguồn lực để sản xuất đồng thời góp phần hình thành các nhu cầu mới (tạo cầu).

□ Mềm dẻo trong cấu trúc, linh hoạt trong quản lý và bền vững trong phát triển:

- Cấu trúc có xu hướng phát triển theo hướng rộng và phẳng, rút ngắn đến mức có thể số lượng các cấp, tầng trong quản lý;
- Chú trọng hoạt động của tổ (nhóm) lao động độc lập;
- Không ngừng tạo nội lực cạnh tranh cho DN;
- Vai trò hàng đầu của quản trị tri thức.

□ (Giới thiệu về cách giải quyết mâu thuẫn trong các tổ chức kinh tế hiện đại và mô hình Tổ chức gia đình).

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

30

CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

3.2.3. Một số định hướng phát triển của các DN SX hiện đại

- Chú trọng quản trị chiến lược trong quản trị sản xuất.
- Đảm bảo chất lượng toàn diện.
- Rút ngắn thời gian sản xuất, tạo lợi thế cạnh tranh.
- Đầu tư cập nhật công nghệ mới.
- Phân quyền trong quản lý, tạo điều kiện cho phép người lao động tham gia vào quá trình ra quyết định.
- Không ngần ngại cải tổ các qui trình sản xuất – kinh doanh.
- Quan tâm đặc biệt đến bảo vệ môi trường.

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

31

CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

3.2.4. Một số mô hình sản xuất hiện đại

- Mô hình MRP (Materials Requirements Planing) - Hoạch định nhu cầu nguyên vật liệu
 - Xuất hiện vào những năm 70 của TK20
 - Người khởi xướng: Joshep Orlicky của IBM và các chuyên gia của Hiệp hội Quản lý dự trữ sản xuất Hoa Kỳ (American Production & Inventory Control Society)
 - Nội dung: dùng phần mềm để hoạch định, quản lý và điều chỉnh nhu cầu cũng như lịch trình về nguyên vật liệu

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

32

CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

- Mô hình MRP (Materials Requirements Planing) - Hoạch định nhu cầu nguyên vật liệu
 - Ứng dụng rất hiệu quả cho những dây chuyền sản xuất đồ sộ.
 - Hiện đang phát triển thành mô hình MRP II (Manufacturing Requirements Planing) - hoạch định không chỉ nguồn nguyên vật liệu mà toàn bộ nguồn lực liên quan đến quá trình sản xuất./.

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

33

CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

- Mô hình JIT (Just In Time) – Chính xác – đúng thời hạn
 - Xuất hiện vào những năm 80 của TK20 tại Nhật Bản.
 - Nội dung: Tổ chức quản lý để luôn giữ được nguồn nguyên liệu cung ứng và dự trữ tối thiểu chính xác vừa đủ cho các hoạt động sản xuất kinh doanh.

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

34

CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

- Mô hình TQC (Total Quality Control) – Kiểm soát chất lượng toàn diện
 - Xuất hiện vào những năm 80, gắn liền với tên tuổi của một số chuyên gia chất lượng nổi tiếng như: Deming E., Juran J.
 - Nội dung: Xây dựng hệ thống kiểm tra, kiểm soát chất lượng toàn diện xuyên suốt quá trình sản xuất của DN.

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

35

CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

- Mô hình 5Ps (People, Plants, Parts, Processes, Planning & Control System) – Hoạch định chiến lược sản xuất
 - Do các nhà kinh tế học thuộc Đại học Harvard Business School khởi xướng vào những năm 80 của TK 20.
 - Nội dung: Dựa trên cơ sở phân tích 5P - 5 nguồn lực cơ bản để hoạch định chiến lược, chiến thuật và tác nghiệp phù hợp cho quá trình sản xuất của DN.

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

36

CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

- ❑ Mô hình TQM (Total Quality Management) - Quản lý chất lượng toàn diện và tiêu chuẩn hoá chất lượng
 - ❑ Là bước phát triển tiếp theo của mô hình TQC cũng với các tên tuổi như: Deming E., Juran J., Crosby P.
 - ❑ Nội dung: TQM lấy khách hàng làm trung tâm, lấy cải tiến liên tục làm công cụ và sự cam kết toàn diện của mọi thành viên trong Dn làm phương châm hành động.
 - ❑ Hệ thống tiêu chuẩn chất lượng ISO là bước chuẩn hoá tư tưởng TQM bằng văn bản. ISO là hệ thống tiêu chuẩn quốc tế do Tổ chức Tiêu chuẩn Quốc tế đưa ra vào năm 1987, với phiên bản mới nhất ISO 9000:2000 công bố năm 2000.

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

37

CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

- Mô hình RBP (Reengineering Business Processes) – Cải tổ quá trình sản xuất kinh doanh
 - Hình thành vào đầu thập kỷ 90 ở Mỹ.
 - Nội dung: Khác với TQM với công cụ chủ lực là cải tiến liên tục (kaizen), RBP kêu gọi DN mạnh dạn xem xét và cải tổ tận gốc toàn bộ quá trình sản xuất kinh doanh – có nghĩa là làm một cuộc cách mạng tổng thể chứ không dừng lại ở mức cải tiến.

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

38

CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

- Mô hình xí nghiệp điện tử
 - Phát triển cùng với sự phát triển của mạng toàn cầu Internet và thương mại điện tử vào giữa những năm 90 của TK 20.
 - Với dạng xí nghiệp này Internet vừa là môi trường hoạt động vừa là công cụ để sản xuất kinh doanh.

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

39

CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

□ Mô hình quản trị chuỗi cung ứng

- Mô hình được xây dựng trên ý tưởng một hệ thống quản trị DN gồm ba chuỗi (dòng chảy) cơ bản – business process: dòng thông tin; dòng vật chất và dòng tài chính, chảy từ đầu vào đầu tiên (như nhà cung ứng) tới đầu ra cuối cùng (như người tiêu dùng).
- Công cụ hỗ trợ đắc lực cho mô hình này là hệ thống ERP-System (Enterprise Resource Planning).

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

40

CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

3.2.5. Tổ chức sản xuất trong thế kỷ 21

- Mạng kinh tế
- Tập đoàn liên kết ảo
- Công ty đa chiều
- Tổ chức trí tuệ
- Tổ chức học hỏi

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

41

CHƯƠNG 1 NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

V. Quá trình ra quyết định của nhà quản trị sản xuất và dịch vụ

5.1. Chức năng cơ bản của nhà quản trị tác nghiệp

- Ra quyết định
- Hoạch định chiến lược
- Tổ chức hoạt động sản xuất
- Kiểm tra thực hiện
- Quản trị nhân lực
- Điều phối và quản lý chung.

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

42

CHƯƠNG 1
NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

5.2. Nhiệm vụ của nhà quản trị sản xuất
trong điều kiện hiện đại

© Nguyễn Văn Minh,
Hà Nội, 2006-2007.

Quản trị sản xuất và dịch vụ

43
