

- تكامل مع الموردين الذين لديهم قدرات لدعم أهداف الشركة وتعاملهم كشركاء
- التركيز على الجودة

خصائص المنتج
ملموس
الملكية تتغير أو تنتقل عند الشراء
يمكن إعادة بيعه
يمكن تخزينه
الإنتاج يسبق الاستهلاك
الإنتاج والاستهلاك في مواقع مختلفة
يمكن نقله من مكان إلى مكان
يتم الإنتاج بدون المستهلك

الاتجاهات الحديثة لإدارة العمليات:

- عولمة الأسواق
- إدارة شاملة للجودة
- ليونة (مرونة)
- تقليص الوقت
- إسرار تكنولوجيا
- مساهمة العمال
- إعادة هندسة العمليات الإدارية
- المسائل البيئية
- إدارة سلاسل التوريد

تطورا وتزايدا كبيرين في المنتجات ، وهذا بسبب:

- أ) توليد منتجات جديدة من منتجات قديمة
- ب) ظهور أساليب وطرق جديدة
- ج) ابتكار منتجات جديدة

استراتيجيات المنتج:

الإستراتيجية الهجومية	تحتاج هذه الإستراتيجية إلى : الجهد المكثف في البحث والتطوير موارد كبيرة قدرة كبيرة على تحمل المخاطر
إستراتيجية اتباع القائد	لا تحتاج إلى قدرة على البحث و تحتاج إلى قدرة على التطوير تمكنها من الاستجابة السريعة
الإستراتيجية الموجهة للتطبيقات	تحتاج إلى قدرة كبيرة في هندسة وإعادة هندسة الإنتاج أو الخدمة
إستراتيجية الإنتاج الكفاء	تعتمد على الكفاءة المتفوقة في التصنيع

أسباب تطوير المنتجات:

- تغيير التكنولوجيا
- التغيير التسويقي
- التغيير في حاجات الزبائن

التنوع	التنوع هو عدد المنتجات المختلفة التي تنتجها المؤسسة التنوع الزائد يؤدي إلى زيادة التكلفة التنوع القليل يؤدي إلى نقص في المبيعات
التبسيط	تحديد الدرجة المثلى لتنوع المنتج

أساليب تطوير المنتجات

الطريقة البديهية	1. توليد الأفكار 2. الغرلة 3. التحليل 4. تطوير النموذج 5. اختيار السوق 6. السوق
------------------	--

الوظائف الادارية	Cook & Russel
علم الادارة	Duffa & Starr
القرارات	Simon & Schroieder
النظم	Bertanefy
دورة الحياة	Aquiliano
استراتيجية العمليات	Skinner

عيوب مدخل الوظائف الادارية؟

- عدد الوظائف صعبة التحديد و محتواها لم يتفق عليه.

عيوب مدخل علم الادارة؟

- مستوى التجريد عند تمثيل الواقع
- صعوبة الحلول المثلى
- عدم واقعية فرضية الرشد المطلق
- يهمل الجانب الفني

من مزايا مدخل النظم ما يلي:

- تطوير الرؤية الكلية لنظام الإنتاج
- الاهتمام بالعلاقات الرابطة بين النظم المكونة لنظام الإنتاج
- التفاعل مع البيئة

ثلاثة عناصر سمحت بظهور وتطور مدخل علم الادارة:

- ظهور وتطور بحوث العمليات (مع الحرب العالمية الثانية)
- استعمال تكنولوجيا الحاسب (ابتداءً من الخمسينيات)
- تعقد وكبر حجم الأعمال

مجالات تحقيق الميزة التنافسية سماها wheelwright ب

اسبقيات الاداء وهي:

- التكلفة / السعر الادني
- الاعتماد العالي للمنتجات و الخدمات
- الاعتمادية
- المرونة
- الابتكار

خصائص الميزة التنافسية

- من الناحية الخارجية، تشتق الميزة التنافسية من رغبات وحاجات الزبون
- طويلة المدى وتحاول أن تكون صعبة التقليد من المنافسين
- تقدم التوجه والتحفيز لكل الشركة

بسبب تزايد المنافسة و عدد المنافسين الدوليين صار

الاهتمام بخصائص جديدة:

- ادارة الجودة الشاملة
- العولمة
- المنافسة القائمة على الوقت
- المنافسة القائمة على الخدمة
- اعادة الهندسة

العناصر الاساسية للجودة الشاملة

- الرؤية الإستراتيجية للجودة
- مشاركة الجميع في إدارة الجودة
- قياس الجودة يرتبط بالشروط الفعلية للسوق وبحاجة الزبون
- مدخل الزبون
- التحسين المستمر

التصنيع عالمي المستوى يتميز ب :

- تكنولوجيا التشغيل تزيد من قدرة التصنيع والتطوير داخليا
- التركيز على تطوير كفاءات الموارد البشرية

• مفيدة عندما تنقص المعلومات (منتج جديد، سوق جديدة، مؤسسة جديدة...)	• قلة الدقة
---	-------------

أشهر الأساليب الكمية للتقدير:

(أ) الطريقة البيانية	سهلة وغير مكلفة، برسم خط الاتجاه العام، كلما كانت السلسلة الزمنية أطول كلما أمكن الاعتماد عليها التقدير بهذه الطريقة تقريبي وغير دقيق
(ب) المتوسط المتحرك البسيط	يساعد المتوسط المتحرك على تقليص أثر هذه التذبذبات العشوائية الحادة
(ج) المتوسط المتحرك المرجح	تعطي لكل قيمة معاملًا خاصًا بها في السلسلة الزمنية مجموعة المعاملات يجب أن يساوي 1 يحسب المتوسط المتحرك المرجح بـ: • ضرب قيمة الفترة في معامل (وزن) الفترة • جمع النواتج
(د) النهضة الأسية	هي الطريقة الأكثر استعمالًا في التقدير بسبب سهولتها وقلة البيانات التي تعتمد عليها تحتاج هذه الطريقة إلى 3 معطيات فقط: • آخر تقدير • الطلب الفعلي للمرحلة الحالية • معامل تهادنية α (ألفا)
(هـ) الانحدار الخطي	تتمثل طريقة الانحدار الخطي في ربط متغير تابع بمتغير مستقل أو متغيرات مستقلة

تهتم إستراتيجية الموقع بـ 3 جوانب:

مقدار السعة	تتوقف السعة على الطلب المتوقع
توقيت التوسعات	(أ) الإستراتيجية الهجومية (ب) الإستراتيجية الدفاعية
أنواع الوحدات	1- المصنع المركز على المنتج هذا النوع من المصانع يركز على الإنتاج الكبير لتحقيق التكلفة المنخفضة والاستفادة من اقتصاديات الحجم 2- المصنع المركز على السوق هذا النوع من المصانع يركز على الاستجابة السريعة للزبائن، المؤسسات الخدمية تختار عموماً موقعها بالتركيز على السوق (لتكون قريبة من السوق) 3- المصنع المركز على التشغيل هذا الخيار يركز على تصنيع منتجات متنوعة باستخدام تكنولوجيا معينة 4- مصنع الأغراض العامة (المرافق العامة) هذا النوع من المصانع يرتبط بمصانع صغيرة كثيرة لتموينه بمنتجات وأجزاء كثيرة ومختلفة

يرى STEVENSON أن اختيار الموقع يتم في 4 مراحل

- تحديد معيار التقييم (التكلفة الدنيا، ...)
- تحديد العوامل المهمة التي تؤثر في الإنتاج أو التوزيع (توفر المواد الأولية، توفر اليد العاملة، الاسواق...)
- تحديد المواقع البديلة
- تقييم البدائل واتخاذ القرار

طرق المفاضلة في اختيار الموقع

- المفاضلة على أساس التكلفة والعوائد
- المفاضلة على أساس الحجم / تكلفة الموقع
- المفاضلة باستعمال الوسيط البسيط
- المفاضلة باستعمال طريقة النقل

فريق المغامرة	1. البحث الأساسي
دورة الابتكار	2. البحث التطبيقي
تتبناه خاصة	3. تشكيل المنتج أو النموذج الأول
المؤسسات الكبرى نظراً لارتفاع التكاليف	4. التقييم من وجهة نظر التسويق
	5. لتقييم من وجهة نظر الإنتاج
	6. الاطلاق

أساس **منحنى التعلم** أنه عند تضاعف الكمية من الإنتاج ينقص وقت إنتاج الوحدة بمعدل ثابت: معدل التعلم
أساس **منحنى الخبرة** أنه عند تضاعف الكمية المتراكمة من الإنتاج تنقص تكلفة إنتاج الوحدة بمعدل ثابت

مكونات البرمجة الخطية

- دالة الهدف: تبين هدف المسألة
- قيود المسألة: تبين القيود التي تواجهها المؤسسة بالنسبة لهذه المسألة
- قيود عدم السلبية: تعني أن المتغيرات لا يمكن أن تكون سالبة

التقدير يمكن المؤسسة من:

- تحديد طاقة الإنتاج الضرورية للتجاوب مع الطلب
- حسن اختيار التكنولوجيا الأنسب لتلبية الطلب
- توجيه سياسة التخزين بالمؤسسة
- حصر الإستراتيجيات الأنسب للإنتاج
- التجاوب مع السوق

يفترض التقدير مجموع من الفرضيات، أهمها:

- استمرار العوامل الأساسية الموجودة في الماضي
- عدم التمكن من التقدير الكامل، هناك دائماً فرق بين التقدير والواقع
- تضعف دقة التقدير مع طول الفترة التي تقدر لها الظاهرة
- البيانات التاريخية التي تعتمد عليها للتقدير تأخذ عادة شكلاً معيناً يدعى نمط التغيير

أساليب التقدير:

الأساليب النوعية:

تقدير المدير	يعتمد المدير على الخبرة لتقدير الطلب كما أن الخبرة تلعب دوراً أيضاً في تصحيح التقدير عند استعمال الأساليب الكمية
قوة البيع ومصالح التسويق	لأنها في اتصال دائم بالزبائن والمستهلكين، يمكنها أن تقدر الطلب على أساس معرفتها بالمجال والزيائن
تقدير الإدارة	في بعض الحالات لا يمكن لقوة البيع أن تقدر الطلب بالنسبة لمنتج جديد أو خدمة جديدة، يكون هنا تقدير الإدارة مفيداً
دراسات السوق	تخبر دراسات السوق عن عناصر كثيرة يمكن الاعتماد عليها في تقدير الطلب مثل: - رغبات الزبائن، - ودخل الزبائن، - وتطور ذوق المستهلكين، - وتطور عدد الزبائن، - وتقييم الزبائن للمنتجات
طريقة DELPHI	تتمثل طريقة DELPHI في التقدير على أساس آراء متفحة لمجموعة من الخبراء

مزاي و عيوب الاساليب النوعية:

المزايا	العيوب
• تأخذ بعين الاعتبار العوامل غير الملموسة	• طول العملية • ارتفاع التكلفة (تكاليف الخبراء)