ملخص المحاضرات النظري من الأولى إلى التاسعة إدارة العمليات (د:عيسى حيرش)

المحاضره الاولى

***تعريف الإنتاج** :عملية تحويل المدخلات خلال العملية التحويلية إلى مخرجات

مدخلات ⟵ عملية تحويلية ⟵ مخرجات

***تضم عملية الإنتاج معيارين** : الفعالية /الكفاءة

-**الفعالية** :القدرة على تحقيق الأهداف - **الكفاءة** :العلاقة بين المخرجات والمدخلات

إذا الكفاءة =المخرجات ÷المدخلات

*تصنيف عمليات الإنتاج :

١-حسب نوع القطاع :عملية إستراتيجية /عملية تحويلية

٢-حسب طبيعة عملية الإنتاج :عملية قائمة على التصنيع /عملية قائمة على التجميع

٣-حسب الغرض من الإنتاج :عملية التصنيع من اجل المخزون /عملية التصنيع من اجل الطلب / عملية التجميع من اجل الطلب

*مفاهيم إدارة العمليات :

١-**المرحلة الأولى** :كانت المجتمعات الزراعية

٢- **المرحلة الثانية**:تحولت إلى المجتمعات الصناعية

٣- **المرحلة الثالثة** :تحولت إلى المجتمعات الخدمية

منتصف القرن العشرين شرع قطاع الخدمات في التوسع

*إدارة الإنتاج =إدارة الإنتاج المادي دون الخدمات

*إدارة العمليات =إدارة العمليات الإنتاجية والخدمية

*تعريف إدارة العمليات

مدخل الوظيفة :هي عملية التخطيط والتنظيم للعمليات سواء انتاجية او خدمية والرقابة عليها لتحقيق الاهداف .

مدخل القرار : صنع القرارات المتعلقة بتصميم نظام العمليات وتشغيلها لتحقيق الاهداف .

مدخل النظم : التوجيه والسيطرة على نظام العمليات في ظروف البيئة الداخلية والخارجية

***مداخل أدارة العمليات** (١-مدخل الوظائف الادارية ٢-مدخل علم الادارة ٣-مدخل القرارات ٤-مدخل النظم ٥- مدخل دورة الحياة ٦- مدخل استراتجيات العمليات)

اولا / مدخل الوظائف الادارية :

أ-يعتبر اقدم المداخل في الادارة ب-يحظى بأهتمام المختصين في ادارة العمليات ج- يقوم على تجميع قرارت وانشطة ادارة العمليات في مجموعات رئيسية تدعى وظائف المدير .

*يحدد cook وRUssel اربع وظائف لادارة العمليات :-

١-التصميم (تصميم نظام الانتاج)ويضم : المنتج -نمط التشغيل -اختيار التجهيزات -اختيار الموقع -اعداد معايير العمل -تطوير مهارات العاملين -نصميم النظام الداخلي للعمل .

٢-التشغيل (تشغيل نظام الانتاج)ويضم :الشراء- تقدير الحاجات -اعداة تصميم التشغيل - النقل -الصيانة .

٣- الجدولة وتضم : التخطيط الإجمالي -إدارة المشروع - توقيت طلبيات المخزون .

٤- الرقابة وتضم :الرقابة على المخزون -الرقابة على التكلفة -الرقابة على الجودة .

ثانيا :مدخل علم الادارة :

كبار ممثلي هذا هذا المدخل هم (E.S buffa وM.K starr.

حيث ثلاثة عناصر سمحت بظهور وتطور هذا المدخل هي

١-ظهور وتطور بحوث العمليات(مع الحرب العاملية الثانية)

٢-استعمال تكنولوجيا الحاسب (ابتداء من الخمسينات)

٣-تعقد وكبر حجم الاعمال

ملاحظة :١- يعتمد هذا المدخل على النماذج الكمية وبحوث العمليات الخاصة

٢-القرار الأمثل لايمكن أن يصل الية المدير الا باستعمال الأساليب الكمية .

٣- يهمل مدخل علم الادارة جانبا مهم في الادارة وهو الجانب الفني .

- واجه هذا التخصص صعوبات كثيرة منها خاصة:

١-مستوى التجريد عند تمثيل الواقع ٢- صعوبة الحلول المثلى ٣-عدم واقعية فرضية الرشد المطلق .

ثالثا : مدخل القرارت

يمثل هذا المدخل الخاص (R.G.Schroeder -HRBERT Simon)

١-حسب المدرسة القرارية يمثل جوهر العملية الادارية

٢-حسب هذا المدخل :تكمن ادارة العمليات في دراسة صنع القرار لوظيفة العمليات .

٣-يركز هذا المدخل على اهمية الاساليب التحليلية في صنع القرار .

٤-يركز هذا المدخل على نظام الانتاج .

٥- تعتمد الحلول المرضية بدلا من الحلول المثلى - والرشد المقيد بدلا من الرشد المطلق .

٦- وضع هذا المدخل خظوات منهجية لاتخاذ القرار وهي :

١- تحديد المشكلة ٢- تحديد وتقييم البدائل المتاحة ٣-اتخاذ القرار ٤- متابعة التقييم

***مزايا مدخل النظام هذا هو** (١- تطوير الرؤية الكلية لنظام الانتاج ٢-الاهتمام بالعلاقات الرابطة بين النظم المكونة لنظام الإنتاج ٣- التفاعل البيئة.

رابعا : مدخل دورة الحياة :

١- يمثل هذا النظام (Aquilano و chase مدخل منطقيا يقوم على حياة نظام الانتاج مع متابعة تقدم هذا النظام منذ ظهوره وحتى نهايته

٢- حسب هذا المدخل النظام يولد كفكرة ثم يمر عبر مراحل نمو وتطور ليستجيب لمتطلبات البيئة وعند عجزه عن الاستجابة ينتهي النظام

خامسا :مدخل استراتجيات العمليات :

الرائد والمؤسس (wickham skinner)

١- كانت وظيفة الانتاج تعتبر وظيفة مساعدة وتتبع لاستراتيجية التسويق

٢-يرى skinnerان المجتمع المعاصر يتجه نحو : تقليص حياة المنتج /وتكنولوجيا متقدمة .

٣-على الادارة العليا ان تقلص من التفويض وان تشارك في القرارت الخاصة بالانتاج

٤- يجب مراعاة الانتاج في مجملة وليس كاجزاء .

*لم تكن تحظى استراتجيات العمليات بالاتي :

١-بالاهتمام على المستوى الاستراتيجي ٢

٢- كانت تعالج ضمن المستوى التشغيلي وتمثل وظيفة مساعدة لتحقيق استراتجيات التسويق

ملاحظة :التجربة اليابانية ساهمت بقوة في توجية النظر الى استراتجيات العمليات .

واهم من ساهم في اظهار الاستراتجيات هم (M.porter -W.Skinner - S.C wheelwright- R.HHayes) .

عرف كلا من (R.Gschroeder) هي الرؤية لوظيفة العمليات وتحدد الاتجاه الكلي وفوة الاساسية لصناع القرار ويجب ان تتكامل هذه الرؤية مع ادارة الاعمال .

وعرفها ايضا (S.C wheelwright) هي الوسائل التي من خلالها تستخدم قدرات وظيفة العمليات لتطوير وتدعيم الميزة التنافسية المرغوبة لوحدة الاعمال وتكاملها مع جهود الوظائف الاخرى

*ترتكز دراسة استراتيجية العمليات على الجوانب التالية :

١- الطبيعة الاستراتيجية للعمليات .

٢-تميز وظيفة العمليات بوجود جانب عملي وجانب استراتيجي .

٣- الدور المتزايد لوظيفة الاعمال في ايجاد واستمرار الميزه التنافسية .

المحاضرة الثانية

الميزة التنافسية:القدرة على تحقيق التفوق في المنافسة .

-تقوم إستراتيجية العمليات على فكرة **ان وظيفة العمليات** هي التي تنشئ الميزة التنافسية وتحققها .

- ظهر هذا التوجه مع ظهور نموذج TPS الياباني .

-على الميزة التنافسية ان تكون ذات سمة عالية وعلى العمليات ان تكون عالية المستوى

- يصعب على المؤسسة ان تحقق الميزة التنافسية في كل المجالات .

-عليها ان تركز على احد المجالات .

هذه المجالات يسميها (Wheelwright) اسبقيات الاداء وهي :

اسبقيات الاداء (١-التكلفة /السعر الادنى ٢-الاداء العالي للمنتجات والخدمات (الجودة العالية)

٣-الاعتمادية ٤- المرونة ٥-الابتكار .

خصائص الميزه التنافسية

١-من الناحية الخارجية تشتق الميزة التنافسية من رغبات وحاجات الزبون .

٢- طويلة المدى وتحاول ان تكون صعبة التقليد من المنافسين ٣- تقديم التوجه والتحفيز لكل الشركة .

تزداد المنافسة وعدد المنافسين الدوليين إلى تزايد أهمية إستراتيجية العمليات إلى الاهتمام بخصائص جديدة

هذه الخصائص هي :

١-ادارة الجودة الشاملة ٢- العولمة ٣-المنافسة القائمة على الوقت ٤-اعادة الهندسة .

ملاحظات :

١- في الماضي كان الاهتمام بالتكلفة اكبر من الاهتمام بالجودة

٢-كانت تكلفة هي مؤشر الكفاءة .

٣-بدات الجودة تحظى بالاهتمام حتى اصبحت

في السبعينات (من الاهتمامات الاساسية) في التسعينات (قلب الاهتمام)

٤-انشئت جوائز وطنية لها مثل الجائزة اليابانية والجائزة الولايات المتحدة

العناصر الأساسية للجودة عبارة عن خمس مراحل هي :

١- الرؤية الإستراتيجية للجودة ٢- مشاركة الجميع في إدارة الجودة ٣- مدخل الزبون ٤-التحسين المستمر
٥- قياس الجودة يرتبط بالشروط الفعلية للسوق وحاجة الزبون .

*التصنيع عالي المستوى يتميز بـــ

١-تكنولوجيا التشغيل تزيد من قدرة التصنيعوالتطوير داخليا

٢-التركيز على تطوير كفاءات الموارد البشرية

٣-تكامل مع الموردين الذين لديهم قدرات لدعم اهداف الشركة وتعاملهم كشركاء

٤-التركيز على الجودة .

*المنافسة على الوقت

الاستجابة : عامل اساسي لزيادة حصة المؤسسة من السوق .

سرعة الاستجابة :ميزة اساسية في التركيز على الوقت .

المنافسة القائمة على الخدمة .

١-الاكفتاء بمعارفها الداخلية يعرض المؤسسة الى التضحية بالميزة التنافسية .

٢-لتضمن فعالية وكفاءة اكبر من المنافسة يجب ان تقوم المؤسسات بالتعاون مع الموردين ووكالات الاعلان وشبكات قوية للتوزيع .

تعريف اعادة الهندسة هي :

رؤية طرحت في نهاية الثمانينات من اجل التفكير في عمليات الاعمال

تعريف اعادة الهندسة حسب (michael hanmmer و james ghampy) هي :

اعادة تفكير عميق واعادة تصميم جذري للعمليات التنظيمية لتحقيق تحسينات كبرى ودائمة في التكاليف والجودة والخدمات السرعة .

*المنتج والخدمة

المنتج :شي مادي ملموس يمكن استخدامة لاشباع حاجة .

الخدمة :عمل منجز بطريقة معينة لاشباع حاجة معينة .

*التطور التاريخي لادارة العمليات :

- كانت عمليات الانتاج تعتمد الجهود الفردية ولانتاج بكميات قليلة .

- جاء التطور التاريخي لادارة العمليات نتيجة الحوادث ووقائع كثيرة كما جاء نتيجة للبحث المستمر للانسان على تحسين المعيشة .

الاتجاهات الحديثة لادارة العمليات هى :

١-عولمة السوق ٢-ادارة شاملة للجودة ٣-ليونه ٠مرونه) ٤-تقليص الوقت ٤- اسراع التكنولوجي

٦-مساهمة العمال ٧- اعادة هندسة العليات الادارية ٨-المسائل البيئية ٩-ادارة سلاسل التوريد

المحاضرة الثالثة

نلاحظ في الحياة اليومية تطورا وتزايد كبيرين في المنتجات وينتج هذا عن احدى الأسباب الثلاثة التالية :

١-توليد منتجات جديده من منتجات قديمة ٢-ظهور اساليب وطرق جديدة ٣-ابتكار منتجات جديدة .

العصر الحالي يتميز بـــ

١-سرعة كبيرة في تطوير المنتجات الموجودة ٢-سرعة كبيرة في ادخال المنتجات الجديده

٣-تنافس كبير بين المؤسسات .

مفهوم المنتج الجديد

: مجموعة من الخصائص المادية والكيمائية المجتمهة في شكل محدد لاشباع حاجات معينة .

ثلاث عناصر للمنتج الجديد :

١-منتجات مبتكره لم يكن لها وجود من قبل .

٢-تغيرات المنتجات الحالية ناتجة عن تغير في منتجات موجودة

٣-المنتجات المقلدة جديد عند المؤسسة ولكنها غير جديده بالسوق

استراتجيات المنتج :

١-الإستراتيجية الهجومية :

١- تسمى إستراتيجية قائد السوق ٢- تعتمد فيها المؤسسة على قدرتها التكنولوجية ٣- تريد المؤسسة من خلالها أن تكون الأولى في تطوير المنتجات وإدخال المنتجات الجديدة .

تحتاج هذه الإستراتيجية الى :

١-الجهد المكثف والبحث في التطوير ٢-موارد كبيرة ٣-قدرة كبيرة على تحمل المخاطر .

استراتيجية اتباع القائد :

-عندما تقوم مؤسسة باتباع القائد لها لاتتحمل مخاطر ولاتخسر عند خسارة القائد اما اذا كان المنتج رابح فانها تلحق الاغتنام .

- لاتحتاج هذه الاستراتيجية الى قدرة كبيرة على البحث ولكنها تحتاج الى قدرة كبيرة على التطوير وتمكنها من الاستجابة السريعة .

الإستراتيجية الموجه لطبقات:

- تعتمد على قدرة ادخال التعديلات على المنتج او الخدمة الحالية وتكييفها

- تحتاج الى قدرة كبيرة في هندسة واعادة هندسة الانتاج او الخدمة

استراتيجية الانتاج الكفئ

تعتمد على الكفاء المتفوة في التصنيع والسيطره على التكلفة مما يعطي القدرة على المنافسه بالسعر

تطوير المنتجات

١- تغير التكنولوجيا ٢- التغير التسويقي ٣- تغير في حاجات ورغبات الزبائن .

اسباب تطوير المنتجات من طرف الشركات :

١-المنافسة ٢-التطور التكنولوجي ٣-تطور حاجة الزبون .

التبسيط والتنوع في المنتجات :هو عدد المنتجات المختلفة التي تنتجها المؤسسة

التنوع في المنتجات :هو عدد المنتجات المختلفة التي تنتجها المؤسسة

التبسيط :يعني تحديد الدرجه المثلى لتنوع المنتج .

-**التنوع الزائد** يؤدي الى زيادة التكلفة

-**التنوع القليل** يؤدي الى نقص في المبيعات .

تنوع المنتجات =زيادة عدد انواع المنتجات

تنوع المنتجات قد يكون ضروريا (منافسة -استقرار مبيعات -وجود طاقة عاطلة)

له عيوب كثيره وهي :

١-الانتاج بكميات صغيره ٢-تكلفة اكبر ٣- زيادة المخزون

هناك ثلاثة انواع من التنوع وهي :

١- التنوع الافقي :

لتوسع في المنتجات متشابهه او متكاملة باستعمال نفس المعدات والعمال وقنوات التوزيع .

وتعتمد على نفس المادة الاولية .

٢- التنوع العامودي :

التوسع بالصنع بدلا من الشراء .

ويوجد لدينا نوعين من التنوع العامودي:

التنوع عامودي الى الخلف: مثل شركة نادك مشاطها مزارع فمن مزرعه واحده الى ست مزارع .

التنوع عامودي الى الامام مثال :شركة ديداز بعد ماكانت تصنع تجهيزات رياضية اصبحت بتقوم بتوزيع منتجاتها عبر حدود من المحلات المنتشرة في العالم .

مثال ثاني :مؤسسة منتجه للحليب تتوسع بمد مساحتها الى انتاج قوارير البلاستيك .

٣- التنوع الجانبي

التوسع خارج مجال الصناعة المحدد من اجل استغلال المواد

المحاضرة الرابعه

<u>اساليب تطوير المنتج هي :</u>

اولا- الاساليب البديهية :

طريقة تجريبية تعتمد على المصادر الداخلية (الافكار الداخلية للباحثين والعاملين والمصادر الخارجية والاختراع والتراخيص .

خطوات الاساليب البديهية هي ستة خطوات :

١-توليد الافكار ٢-الغربلة ٣-التحليل ٤- تطوير النموذج ٥-اختيار السوق ٦- السوق

ثانيا- فريق المغامرة :

- ظهر هذا الاسلوب في مطلع السبيعينات وانتشر بسرعة

-يعتمد على ادارة المنتج الجديد (من افكرة حتى التسويق بالانتاج بالكامل)

يكون الفريق متعدد التخصصات ومستقل في عمله عن بقية المؤسسة

- **هدف هذا الاسلوب** الاسراع في تفادي ومشاكل البيروقراطية والاجراءات لان الفريق له علاقة بالادارة العليا مباشرة .

<u>ثالثا :دورة الابتكار :</u>

-اسلوب علمي يتماشى اكثر مع التطورات الحالية

-تتبناه خاصة المؤسسات الكبرى ونظرا لارتفاع التكاليف .

مراحل دورة الابتكار :

١- البحث الاساسي :جهود معرفية مبذوله من اجل اثراء المعرفة الانسانية دون اغراض تجارية .

٢-البحث التطبيقي :اكثر ارتباطا بالواقع يتسفيد من البحث الاساسي من اجل الحصول على افكار جديده قابلة للتطبيق .

مجالات البحث التطبيقي هي :

أ- تصميم منتجات جديده ب-اعادة تصميم منتجات حالية ج- تحديد استعمالات جديده لمنتجات حالية د- تحسين عرض منتجات حالية .

٣-تشكيل المنتج او النموذج الاول :تشكيل وبناء عدد قليل من النماذج الاولى للمنتج الجديد لتقييم الاولي .

٤-التقييم من وجهة نظر التسويق :يقيم النموذج الاول للمنتج من الجانب التسويقي

٥-لتقييم من وجهة نظر الانتاج :يكون لهذا التقييم متزامنا مع التقييم من وجة نظر التسويق ويقوم على اساس خبرة المؤسسة في الانتاج .

٦- الاطلاق : بعد اخذ بالملاحظات المتاتية من المراحل السابقة يتم تشكيل المنتج النهائي .

ملاحظة :

المرحلة التي تمتد من بين ظهور الفكرة الجديده للمنتج وحتى ادخال المنتج الجديد الى السوق تسمى **فجوة الابتكار .**

فجوة الابتكار : تختلف فجوة الابتكار حسب المنتجات وحسب التكلوجيا .

<u>*دورة حياة المنتج :</u>

هي المراحل التي يمر بها المنتج من ظهوره وحى تراجعة

ويمر في **اربع مراحل** هي (الانطلاق -النمو -النضوح -التدهور)

<u>*دورة حياة الخدمة :</u>

- دورة حياة الخدمة عموما اطول من دورة حياة المنتج لان الخدمة اقل تعرضا للتقادم .

- ظهور الربح في الخدمة اسرع من ظهورة في المنتج بسبب التكاليف المتحملة .

<u>*العلاقة بين المنتج والتشغيل</u>

المنتج القياسي : ينتج بكمية كبيرة مع تنوع ادنى وهو الانتاج الواسع المستمر .

المنتج غير قياسي : ينتج بكميات قليلة مع تنوع كبير وهو الانتاج حسب الطلب

المحاضرة الخامسة

البرمجة الخطية هي :طريقة لحل مسائل الامثلية

مسائل الامثلية هي :المسائل التي نحبث فيها عن الحل الامثل .

الحل الامثل :ليس بالحل الافضل بكيفية مطلقة ولكنه احسن حل في ظل قيود معينة اي نسبيا .

-نظرا لتعدد القيود في مجالات الادارة تستعمل البرمجة الخطية بكثرة .

-إدارة العمليات تستعمل البرمجة الخطية خاصة لتحديد المزيج الانتاجي .

-مكونات البرمجة الخطية ثلاثة عناصر هى :

١- دالة الهدف : تبين الهدف من المسالة نفسها اكبر ربح اكبر مبيعات اواقل تكلفة .

٢-قيود المسألة :تبين القيود التي تواجهها المؤسسة بالنسبة لهذه المسالة .

٣-قيود عدم السلبية : تعني ان المتغيرات لايمكن ان تكون سالبة

انواع مسائل البرمجة الخطية :

١- **نوع من حد اقصى** (عندما نبحث عن اكبر قيمة لدالة الهدف)

٢-**نوع من حد ادنى** (عندما نبحث عن اصغر قيمة لدالة الهدف)

مراحل حل مسالة البرمجة الخطية :

١-تخضير المعطيات في جدول٢-كتابة النموذج ٣- تعديل النموذج بادخال المتغيرات ٤-استعمال الجدول سيبلكس.

قاااااااعدة :نحصل على الحل الامثل عندما تكون كل قيم سطر الحل موجبة او مساوية لصفر .

تعريف المحور :نقطة تقاطع المتغيرة الداخلة والمتغيرة الخارجة .

المحاضرة السابعة

التقدير : هو عملية نحاول من خلالها معرفة سلوك ظاهرة معينة في المستقبل .

-يقوم التقدير دائما على بيانات ماضيه

-التقدير محاول لمعرفة المستقبل على اساس الماضي

لماذا تقدير الطلب حيث يمكن للمؤسسة من

١-تحديد طاقة الانتاج الضرورية للتجاوب مع الطلب

٢-حسن اختيار التكنولوجيا الانسب لتلبية الطلب

٣-توجيه سياسة التخزين بالمؤسسة

٤-التجاوب مع السوق .

٥-حصر الاستراتجيات الانسب للانتاج

يفترض التقدير مجموعة من الفرضيات اهمها :-

١-استمرار العوامل الاساسية الموجودة في الماضي

٢-عدم تمكن من التقدير الكامل هناك دائما فرق بين التقدير والواقع

٣-تضعف دقة التدقير مع طول الفترة التي نقدر لها الظاهره

٤-البيانات التاريخية التي نعتمد عليها للتقدير تاخذ عادة شكلا معينا

يدعى نمط التغير .

-دقة النتائج واقترابها من النتائج الفعلية تتوقف على :البيانات /نمط التغير .

-تقدير الطلب :ضروري بالنسبة للمؤسسة لانه يمكنها من تحضير نفسها (للانتاج -التسويق .

-تختلف حاجة المؤسسات الى تقدير الطلب حسب كونها :

١-مؤسسات في طور التشغيل الحرج

٢-مؤسسات في طور الانشاء (تحدد حجم المصنع -نمط الانتاج -التنظيم الداخلي -مساحات التخزين)

عندما يكون لدينا مجموعة من الملاحظات والاحصائيات المرتبة في لوقت **تسمى سلسة زمنية**

انماط السلسلة الزمنية هي (النمط الافقي -نمط الاتجاه -النمط الموسمي-النمط الدوري-النمط العشوائي)

-لتقدير ثلاث نتائج ممكنة :

١-الطلب المقدر =الطلب الفعلي (هذا وضع نادر لان هناك اختلاف بين الاثنين

٢-الطلب المقدر اكبر من الطلب الفعلي (يعني ان المؤسسة قامت بانتاج كميات اكبر مما تحتاجه السوق)

٣-الطلب المقدر اقل من الطلب الفعلي (يعني ان المؤسسة صنعت اقل ما كان عليها ان تصنع ممكن بسبب ١-نقص في المبيعات ٢-نقص في الربح ٣-خطر تقليص حصة المؤسسة من السوق .

اساليب التقدير :

١-الاساليب النوعية ٢-الاساليب الكمية

اولا:الاساليب النوعية

***اهم الاساليب النوعية**:

١-تقدير المدير :في حالة عدم توفر بيانات حيث يعتمد المدير على الخبرة لتقدير الطلب

٢-قوة البيع ومصالح التسويق :لانها في اتصال دام مع الزبائن

٣-تقدير الادارة :في بعض الحالات لايمكن لقوة البيع ان تقدر الطلب بالنسبة لمنت جديد ويكون هنا تقدير الادارة مفيدا .

٤-دراسات السوق :تخبر دراسات السوق عن عناصر كثيره يمكن الاعتماد عليها وهي

(رغبات الزبائن -دخل الزبائن -تطور ذوق المستهلكين -تطور عدد الزبائن -تقييم الزبائن للمنتجات)

٥-طريقة delphi تتمثل في تدقير على اساس ارءا مثقفة من الخبراء .

مزايا وعيوب الاساليب النوعية

المزايا	العيوب
تاخذ بعين الاعتبار العوامل غير الملموسة	طول العملية
	ارتفاع التكلفة تكاليف الخبراء
مفدية عندما نقص المعلومات منتج جديد مؤسسة جديده	قلة الدقة

المحاضرة الثامنة

الاساليب الكمية :

- تقوم على بيانات تاريخية

-تستخدم الطرق البيانية والاحصائية والرياضية

-تصل الى تقدير اكثر دقة من الاساليب النوعية

اشهر الاساليب الكمية للتقدير هي :

١-**الطرق البيانية**(سهلة وغير مكلفة -تتمثل في التقدير برسم خط الاتجاه العام -كلما كانت السلسة الزمنية اطول كلما كانت امكن على الاعتماد عليها)

مراحلها (ثلاثة مراحل هي ١-رسم البيانات الفعلية ٢-تحديد خط الاتجاه ٣-مدخط الاتجاه الى مرحل التي نريد .

٢-المتوسط المتحرك البسيط (يساعد على تقليص اثر التذبذبات العشوائية الحادة)

تعطي لكل قيمة نفس الوزن في السلسة الزمنية

٣-المتوسط المتحرك المرجح (تعطي لكل قيمة معاملا خاصا بها في السلسة الزمنية- مجموعة المعاملات تساوي واحد -يحسب بضرب قيمة الفترة في معامل وزن الفترة .

٤-التهدئة الاسية (تساعد على حساب متوسط سلسة زمنية مع التركيز على طلبات الحديثة مقارنة بالطلبات القديمة -الاكثر استعمالا في التقدير بسبب سهولتها وقلة البيانات التي تعتمد عليها

تحتاج الى ثلاثة معطيات (١-اخر تقدير ٢-الطلب الفعلي للمرحلة الحالية ٣-معامل تهدئية الفا .يتم تقدير بطريقة التهدئة حسب العلاقة التالية (راجع صفحه ٥٠)

٥-الانحدار الخطي (تستعمل هذه الطريقة عندما يتوفر لدينا سلسلة زمنية تتضمن علاقة ارتباط بين العنصر والذي نريد تقديره وعناصر اخرى داخلية وخارجية -تتمثل طريقة الانحدا في ربط متغير مستقل او متغيرات مستقلة -يعتمد على المعادلة الخطية $Y=a+bX$

٦-**تقدير الطلب الموسمي** (ويمكن يكون بطريقتين وهي :

١-يحسب الطلب المتوسط لكل موسم (الطلب الاجمالي ÷عدد المواسم)

٢-الطلب الفعلي ÷الطلب المتوسط .

المحاضرة التاسعة

اختيار الموقع يؤثر على

اولا: التكلفة (١-تكلفة اليد العاملة ٢-قرب المادة الاولية -مستوى المعيشة ٣-الضرائب**) .**

ثانيا :يؤثر على الاسعار

ثالثا:يؤثر على التنافسية

-تطرح مشكلة اختيار الموقع مره واحده على الاقل في حياة المؤسسة .

-بعض المؤسسات تواجه المشكلة في اكثر من مره بسبب

١-عند فتح مصنع جديد ٢-عند فتح مركز جديد٣-عند فتح فرع جديد ٤-عند تغير الموقع .

-وضع المؤسسات يختلف عند اختيار الموقع

١-مؤسسات ليس لها هامش (المناجم -الصيد -استخراج النفط -المياه)

٢-مؤسسات لها هامس كبير في اختيار الموقع وهي الأكثر عددا

- عملية اختيار الموقع فيها العديد من العوامل المؤثره تختلف حسب القطاع كتالي :

١- مجال الصناعة (الطاقة- الايدي العاملة -المواد الاولية -المواصلات -السوق-التسهيلات-الاعفاءات الضريبية)

٢-في مجال الخدمات (القرب من الزبائن -تكلفة النقل والقرب من الأسواق -مواقع المنافسين - خصائص الموقع نفسة)

إستراتيجية اختيار الموقع

تهتم إستراتيجية الموقع بثلاث جوانب هي :

١-**مقدار السعة** (جانب مهم في استراتيجية الموقع وتتوقف على الطلب المتوقع) .

٢- **توقيت السعة** (هناك استراتيجيتن لتحديد توقيت السعة .

أ-استراتيجية الهجومية :سعة تزيد على الحاجة لقيادة السةق وازاحة المنافسين .

ب-الاستراتيجية الدفاعية :تنتظر المؤسسة فيها تطوير السوق والطلب ولاتغامر .

٣- أنواع الوحدات

عند تحديد نوع الوحدة يكون هناك اربع خيارات امام المؤسسة :

١-المصنع المركز على المنتج :هذا النوع من المصانع يركز على الانتاج الكبير لتحقيق التكلفة المنخفضة والاستفادة من اقتصاديات الحجم .

٢-المصنع المركز على السوق: هذا النوع من المصانع يركز على الاستجابة السريعة لزبائن

٣-المصنع المركز على التشغيل :هذا الخيار يركز على تصنيع منتجات متنوعة باستخدام تكنولوجيا معينة .

٤-مصنع الإغراض العامة (المرافق العامة): هذا النوع من المصانع يرتبط بمصانع صغيرة كثيرة لتمونة بمنتجات وأجزاء كثيرة ومختلفة .

اختيار الموقع :

يمر اختيار الموقع بأربع مراحل هى :

١-تحديد معيار التقييم ٢-تحديد العوامل المهمه التي تؤثر في الانتاج او التوزيع

٣-تحديد الواقع البديلة ٤-تقييم البدائل واتخاذ القرار .

العوامل المؤثرة في اختيار الموقع كثيره منها :

الاقتراب من المواد الاولية -الاقتراب من الاسواق - الاقتراب من اليد العاملة

تصنيف العوامل المؤثرة في اختيار الموقع

-عوامل مرتبطة بالسوق (اقتراب السوق -موقع المنافسة)

-عوامل التكلفة الملموسة (النقل -الضرائب -تكلفة البناء)

-عوامل التكلفة غير الملموسة (المدارس -المستشفيات -المراكز الترفيهية)

اعداد اخوكم العياشي

امل منكم الدعاء لوالدي ووالدتي الله يحفظهم .