

إدارة الإنتاج والعمليات

استراتيجية العمليات 2

الجوانب الأساسية في استراتيجية العمليات

أولاً : الأهمية المتزايدة التي تعطي لاستراتيجية العمليات كشريك متساو وفعال للاستراتيجيات الوظيفية الأخرى في إطار استراتيجية وحدة الأعمال

ما هي مستويات الاستراتيجية؟



ثانياً : التأكيد على النظرة العملية إلى استراتيجية العمليات

□ القرارات الاستراتيجية وهي تتعلق بتصميم نظام العمليات وهذه تغطي ستة مجالات هي

✓ اختيار وتصميم المنتج

✓ اختيار المعدات

✓ تصميم إنتاج الوحدات

✓ تصميم العمل

✓ الموقع

✓ والتنظيم الداخلي للتسهيلات

□ القرارات التشغيلية. و هناك خمسة مجالات للقرارات التشغيلية في وظيفة العمليات هي:

✓ التشغيل

✓ السعة

✓ المخزون

✓ قوة العمل

✓ الجودة

ثالثاً: الاهتمام بالخصائص الجديدة لاستراتيجية العمليات بوصفها القوة الدافعة الرئيسية في إيجاد واستمرار الميزة التنافسية التي يمكن الحصول عليها من الاستراتيجية التنافسية التي تنحصر في ثلاثة استراتيجيات هي:

1. استراتيجية قيادة الكلفة

2. استراتيجية التميز

3. استراتيجية التركيز

وعليه يمكن تحقيق الميزة
التنافسية من خلال:

1. توفير الخدمات والسلع بسعر
منخفض.

2. توفير السلع والخدمات بجودة
عالية:

3. تحقيق احتياجات خاصة
لقطاعات معينة في السوق

إدارة الجودة الشاملة

“الجودة هي المناسبة لأغراض الإستخدام”
جوران J.M.Juran



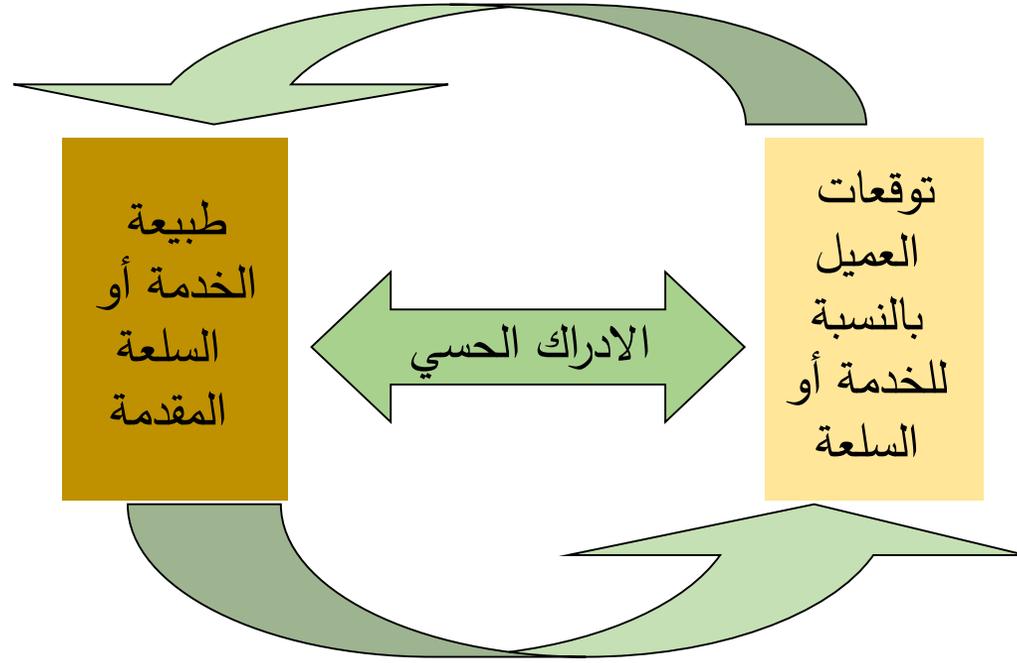
ما هي الجودة؟

الجودة هي:

“الجودة تعنى الموائمة مع المتطلبات”
فيليب كروسبي Philip B.Crosby

مقدار الفجوة بين توقعات العميل وطبيعة الخدمة/السلعة المقدمة

يتحدد مستوى الجودة بـ:



بداية الاهتمام بالجودة الشاملة

بدأ الاهتمام بالجودة كنظام اداري في اليابان مع بداية القرن العشرين وخاصة عندما تم تطبيق مبادئها على المنظمات الصناعية اليابانية.

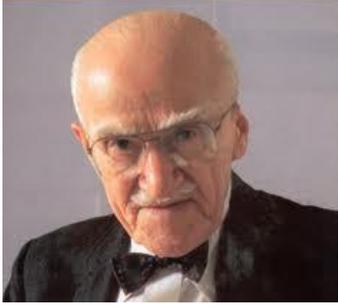
بعد نجاح اليابان انتشرت الفكرة في الدول الغربية وحاولت تلك الدول تطبيقها.

رواد الجودة الشاملة



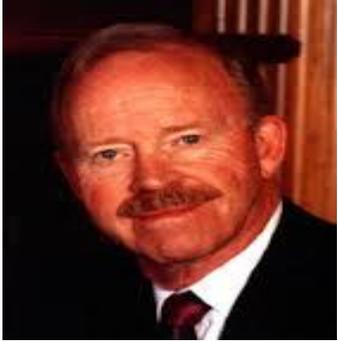
ركز على استعمال الأساليب الإحصائية Statistical
Process Control (SPC) في عمليات التحسين

1- إدوارد ديمينغ
Edward Deming



أعتمد على تقديم مفهوم واسع للجودة يعتمد على تنفيذ برنامج لتحسين الجودة وقد ربط بين تحسين الجودة وكفاءة الإدارة من خلال ما سمي بثلاثية جوران (التخطيط الجيد والرقابة الفعالة على الجودة وإجراء التحسينات المستمرة)

2- جوران
Joseph Juran



الالتزام الكلي للإدارة العليا بمبادئ الجودة

3- كروسبي
Philip Crosby



أول من نادى بحلقات الجودة.

4- كاورو ايشيكافا
Kaoru Ishikawa

حلقات الجودة

مجموعة مكونة من 6 - 12 عامل من نفس القسم، تجتمع المجموعة بصفة دورية (4 ساعات في الشهر) لدراسة و حل المشاكل المتعلقة بالجودة و اقتراح التحسينات

محطات من تاريخ الجودة الشاملة

- قبل عام 1900م. (مبدأ التفتيش لاستبعاد الشوائب والعيوب من قبل العميل).
- 1900م -1920 م. (مبدأ التفتيش من قبل إدارات متخصصة).
- 1924م -1940م. (نظرية ضبط الجودة الإحصائي SQC لشيوارت).
- 1940-1950 م. (الانطلاقة الفعلية لإدارة الجودة الشاملة في وزارة الدفاع الأمريكية)
- 1950-1960م. (انتقال الجودة إلى اليابان عن طريق ديمينغ وجوران).

□ 1960-1970 م. (حلقات الجودة تنتشر في اليابان).

□ 1970م -1980م. (مفهوم التحسين المستمر في اليابان وانقلاب الموازين).

□ 1980م -1990م. (الصحة في الولايات المتحدة الأمريكية والعالم الغربي).

□ 1990م -الآن. (انتشار الجودة بمفاهيمها المختلفة مثل الهنדרه , 6 Sigma وغيرها).

مدخل للإدارة المتكاملة من أجل التحسين المستمر والطويل المدى للجودة في جميع المراحل والمستويات والوظائف في المؤسسة بما يحقق رضا الزبون

إدارة الجودة الشاملة:

العناصر الأساسية للجودة الشاملة

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

هناك حوالي 40 برنامجاً مطبقاً لإدارة الجودة في العالم

- Deming prize • Japan 1951
- Malcolm Baldrige • USA 1987
- European Quality Award • Europe 1992
- Canada Award for Excellence • Canada 1992