



جامعة العلوم الحديثة  
UNIVERSITY OF MODERN SCIENCES

الجمهورية اليمنية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة العلوم الحديثة  
كلية التعليم المفتوح وعن بعد

# إدارة الإنتاج والعمليات

## المحاضرة الأولى

## الفصل الأول

### مفهوم إدارة الإنتاج والعمليات

قبل تحديد مفهوم إدارة الإنتاج والعمليات، سنقوم بتعريف مفهوم الإنتاج أولاً ومفهوم العمليات ثانياً وذلك على النحو التالي:

#### أولاً: مفهوم الإنتاج:

يعني إنتاج السلع أي إنتاج الأشياء الملموسة أو إيجاد المنافع باستخدام الموارد والأفراد والمعدات اللازمة لذلك.

#### ثانياً: مفهوم العمليات:

وتعني تقديم الخدمات أي إيجاد الأشياء غير المادية غير الملموسة باستخدام المواد والأفراد والمعدات اللازمة لذلك مثل خدمات الجامعات والمدارس والمستشفيات والوزارات والهيئات والمصارف.

#### ثالثاً: مفهوم إدارة الإنتاج والعمليات:

هي تلك الأنشطة التي تخلق السلع أو الخدمات من خلال تحويل المدخلات إلى مخرجات. أو إنها الإدارة المسؤولة عن كافة الأنشطة الإنتاجية أو الخدمية المؤدية إلى تحقيق أعلى ناتج ممكن من السلع والخدمات وبأقل تكلفة ممكنة وبالجودة المطلوبة وفي الوقت المناسب من خلال الاستغلال الأمثل لعناصر الإنتاج المتاحة.

## رابعاً: الفرق بين إدارة الإنتاج وإدارة العمليات:

### ١- إدارة الإنتاج :

تتمثل في الأنشطة المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابه واتخاذ القرارات والتي يمكن من خلالها خلق السلع أو الأشياء المادية الملموسة مثل إنتاج والسيارات والأثاث والمعدات لإشباع حاجات ورغبات المستهلك النهائي.

### ٢- إدارة العمليات:

تتمثل في الأنشطة المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابه واتخاذ القرارات والتي يمكن من خلالها تقديم الخدمات أو الأشياء غير الملموسة مثل خدمات المصارف وشركات الطيران والمدارس... الخ.

وتجدر الإشارة إلى ان إدارة الإنتاج ظهرت في البداية في المنظمات الصناعية التي تخلف الإنتاج المادي، ومع تنامي قطاع الخدمات وتزايد أهميته بالنسبة للفرد والمجتمع تم تطوير المبادئ والأسس العلمية المطبقة في مجال الإنتاج المادي لتشمل النشاط الخدمي في المجالات الخدمية المختلفة. ونتيجة لذلك كان النجاح كبيراً في مجال الخدمات نتيجة تشابه ظروف العمل والعوامل التي تتحكم بالعملية الإنتاجية والخدمية في القطاعين، والتي من أهمها:

- ١- تنوع وتعقد وتطور العمليات الإنتاجية والخدمية، الأمر الذي يؤدي باستمرار إلى التوسع التخصصي وتقسيم العمل وبالتالي الزيادة في جهود التنظيم والتنسيق للعمليات.
- ٢- ارتفاع معدلات رأس المال.
- ٣- تعقد وتنامي حاجات المستهلكين.
- ٤- ارتفاع اثر التقنية في مجال الإنتاج.

## خامساً: أهمية إدارة الإنتاج والعمليات:

- ١- تعتبر من الإدارات الرئيسية والوظائف الرئيسية في أي منظمه، وقد زادت أهميتها بعد تضخم حجم المنظمات، وزيادة احتياجات ورغبات المستهلكين من السلع والخدمات.
- ٢- تعتبر المجال الذي يعمل فيه اكبر شريحة من الموظفين.
- ٣- تعتبر المسؤولة عن النشاط الذي يستثمر فيه الجزء الأكبر من رأس المال في منظمات الأعمال.
- ٤- تعتبر الإدارة المسؤولة عن تحسين وزيادة الإنتاجية وتحسين استخدام الموارد الإنتاجية المتاحة وتحقيق الوفورات الممكنة من هذه الموارد.
- ٥- ان إدارة الإنتاج والعمليات هي التي توفر للمنظمة فرص جيدة لتحسين ربحها ولتنفيذ إمكانية نجاحها واستمرارها.

## سادساً: أهداف إدارة الإنتاج والعمليات:

يمكن تحديد أهداف إدارة الإنتاج والعمليات من التعريف السابق لهذه الإدارة، والذي عليه يمكن تلخيص أهدافها على النحو التالي:

- ١- تحقيق أعلى ناتج من السلع والخدمات باستخدام الكمية المناسبة من عناصر الإنتاج المتاحة.
- ٢- العمل على تخفيض التكاليف والمصروفات السنوية.
- ٣- العمل على توفير السلع والخدمات بمستوى الجودة المطلوبة من قبل المستهلك النهائي.
- ٤- العمل على توفير السلع والخدمات في الوقت المناسب.
- ٥- العمل على إشباع حاجات ورغبات المستهلك النهائي من السلع والخدمات.
- ٦- الاستغلال الأمثل لعناصر الإنتاج المتاحة.

## سابعاً: وظائف إدارة الإنتاج والعمليات:

لكي تتمكن إدارة الإنتاج والعمليات من تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجل تحقيقها يتطلب الأمر منها القيام بالعديد من الوظائف والأعمال التي قد يكون من الصعوبة بمكان حصرها، إلا أن أهم هذه الوظائف تتمثل في:

### ١- تصميم وتطوير السلع والخدمات.

وذلك بما يتمشى مع أذواق ورغبات العملاء من خلال إجراء البحوث والدراسات لتحديد أنواع السلع والخدمات ومن ثم تصميمها وتطويرها وكيفية تقديم سلع وخدمات جديدة تتناسب مع تطور حاجات ورغبات العملاء.

### ٢- المشاركة في اختيار موقع المنظمة.

اختيار موقع المنظمة من القرارات الإستراتيجية، وينصب القيام باتخاذ هذا القرار على إدارة الإنتاج والعمليات، أو على الأقل تشارك إدارة الإنتاج والعمليات في اتخاذ هذا القرار. ولتحديد الموقع المناسب يتم القيام بإجراء الدراسات والتحليلات اللازمة لذلك بما في ذلك أخذ كل العوامل والاعتبارات المؤثرة إما بصورة مباشرة أو غير مباشرة في الحسبان.

### ٣- الترتيب الداخلي للمنظمة.

حيث تكون إدارة الإنتاج والعمليات المسنولة عن ترتيب الآلات والمعدات والمكاتب والمرافق المختلفة داخل عنابر الإنتاج ومكان تقديم الخدمات، وبشكل يتلاءم مع العمليات الإنتاجية والخدمية ويساعد على انسيابها وتسلسلها ويساعد على مناولة المواد والتجهيزات اللازمة بسهولة ويسر، وبما يمكن من الاستفادة من المساحة والأرضية الموجودة إلى أقصى حد ممكن.

#### ٤- تهيئه الظروف المادية للعمل.

مثل النظافة والإضاءة والتهوية والتدفئة والمرافق الخدمية اللازمة كالمطاعم والبوفيهات وأماكن الراحة وغير ذلك من الظروف التي تساعد على تحسين أماكن العمل والإنتاج وتؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين.

#### ٥- تصميم وقياس طرق العمل.

حيث تقوم بدراسة الأعمال التي يؤديها العاملون ويتم تصميمها بالشكل الذي يؤدي إلى القيام بالعمليات الإنتاجية بسهولة وبسرعة، ويحقق الأهداف الموضوعية بدرجة عالية من الكفاءة وبأقل تكلفة.

#### ٦- التنبؤ بحجم الإنتاج والعمليات.

يجب على إدارة الإنتاج والعمليات التنبؤ بحجم الطلب المتوقع على السلع والخدمات المزمع إنتاجها في وقت مبكر وبشكل يسمح بإتمام عمليات تحويل المدخلات إلى المخرجات المطلوبة من السلع والخدمات وتقديمها إلى الأسواق في الوقت المناسب وعادة ما يتم ذلك في ضوء أرقام المبيعات المقدرة التي يتم التوصل إليها عن طريق دراسة وتحليل البيانات التاريخية للمنظمة بعد الأخذ في الحسبان الأحداث الجارية والمستقبلية وتستخدم إدارة الإنتاج والعمليات لتحقيق تلك الأساليب الكمية والإحصاء والرياضيات وبحوث العمليات.

#### ٧- تخطيط ورقابة الإنتاج والعمليات.

حيث تقوم إدارة الإنتاج والعمليات بوضع الخطط اللازمة للقيام بالأنشطة المختلفة وجدولتها زمنياً، بما يضمن الدقة في التنسيق بين العمليات الإنتاجية المختلفة وبين الوحدات الإنتاجية المختلفة أيضاً.

كما يجب عليها أيضاً بعملية الرقابة على الإنتاج والعمليات من حيث التكاليف ومعدلات الإنتاج الموضوعية ومن حيث الأنواع المطلوب إنتاجها من السلعة وتقديمها من الخدمة، كذلك الرقابة على الكميات المنتجة والمحددة في الخطة وفي جداول التشغيل، ومعرفة أسباب الانحرافات ان وجدت والعمل على علاجها.

#### ٨- الرقابة على الجودة.

من الوظائف الأساسية لإدارة الإنتاج والعمليات القيام بالرقابة على جودة المنتجات من السلع والخدمات والمحافظة على مستوى جودة معين ومطابقة ذلك بالمواصفات المطلوبة، ويتم القيام بهذه الوظيفة منذ بداية العملية الإنتاجية وأثناء مراحل العملية الإنتاجية وبعد الانتهاء منها، وذلك عن طريق الفحص والتفتيش المستمرين على المواد الأولية والمنتجات نصف المصنعة والمنتجات التامة الصنع، بما يضمن تحقيق الجودة المطلوبة، ويصح الانحرافات التي قد تظهر فور وقوعها.

#### ٩- تجهيز المنظمة بالمعدات والآلات اللازمة:

للقيام بالعمليات الإنتاجية والخدمية من خلال تحديدها والحصول عليها بتكلفة معقولة ثم تركيبها.

#### ١٠- توفير وحفظ المواد والمستلزمات الإنتاجية والخدمية.

وذلك بالكمية والجودة المناسبة وحفظها وتخزينها والرقابة على المخزون منها.

وهناك العديد من الوظائف التي تقوم بها إدارة الإنتاج والعمليات مثل القيام بعمليات الصيانة والإحلال والتجديد للآلات والمعدات وكذلك تحليل قرارات الاستثمار وغير ذلك من الوظائف.

ثامناً: التمييز ( التفرقة ) بين إدارة الإنتاج وإدارة العمليات:

الجدول التالي يبين الفرق بين إدارة الإنتاج وإدارة العمليات

| الخصائص                   | إدارة الإنتاج                           | إدارة العمليات                         |
|---------------------------|---|--|
| طبيعة المخرجات            | ماديه ملموسة                            | أشياء غير ملموسة                       |
| العمال والمعدات           | معدات وآلات كثيرة وعدد قليل من العمال   | معدات وآلات محدودة وعدد كبير من العمال |
| استهلاك                   | لا تستهلك عند إنتاجها مباشرة            | تستهلك فور إنتاجها                     |
| درجه اتصال العميل بالمنتج | نادرة الحدوث                            | بصورة دائمة                            |
| مشاركة العميل             | لا يشارك العميل المنتج في عملية الإنتاج | مشاركة العميل في عملية الإنتاج         |
| قياس الأداء               | استخدام طرق قياس علمية                  | استخدام طرق قياس تقليدية               |



## أسئلة المحاضرة الأولى

- ١- وضح ما المقصود بالإنتاج، وما المقصود بالعمليات، محددًا مفهوم إدارة الإنتاج والعمليات؟ وما الفرق بين كليهما؟
- ٢- ما أهمية إدارة الإنتاج والعمليات؟
- ٣- حدد أهداف إدارة الإنتاج والعمليات؟
- ٤- تمارس إدارة الإنتاج والعمليات في منظمات الأعمال المعاصرة عدد من الوظائف، وضح ذلك؟