MENAXHIMI I OPERACIONEVE

Menaxhimi i Operacioneve – hyrje

Bislim Lekiqi – PhD Kandidat

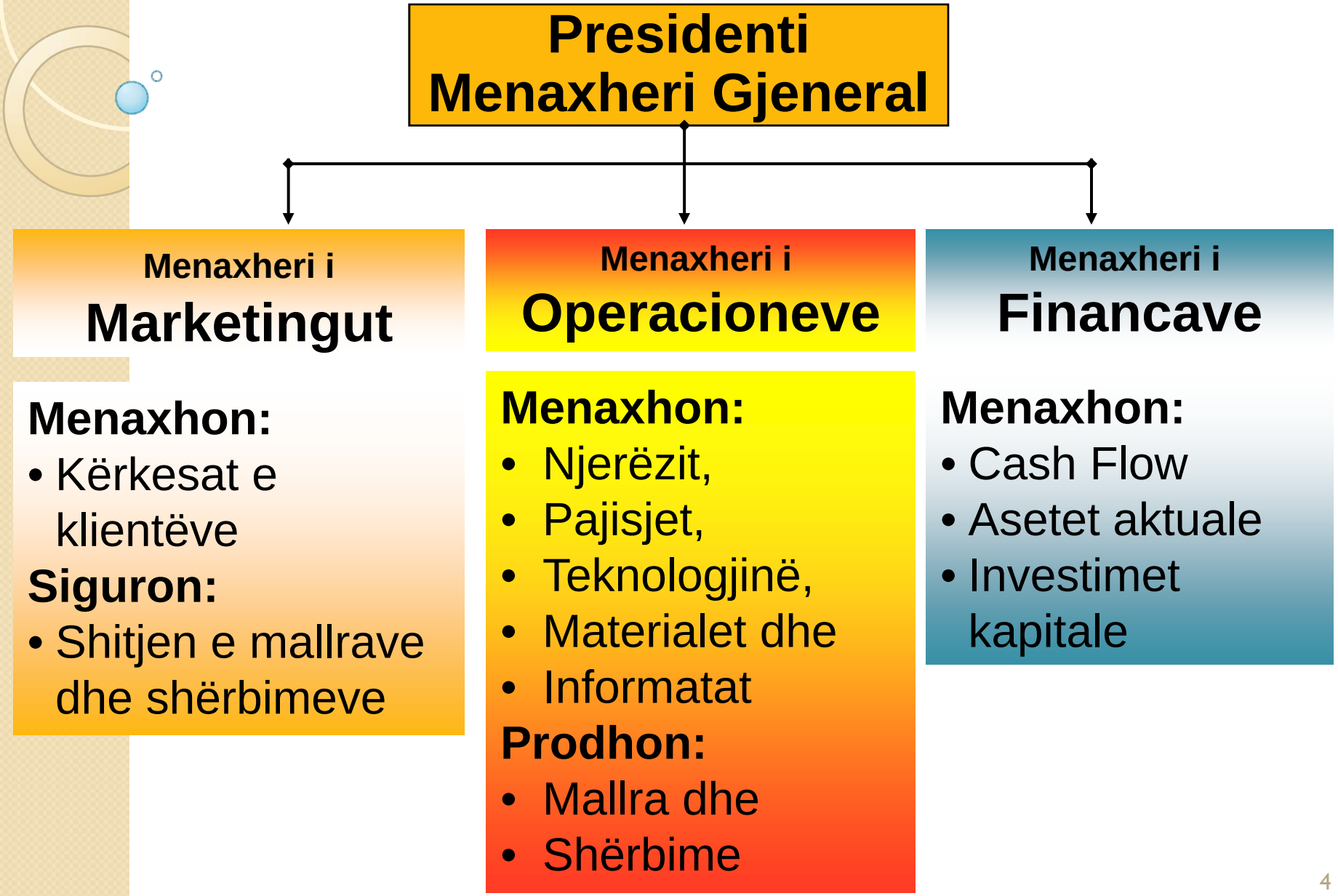
Temat:

- Çfarë përfaqëson Menaxhimi i Operacioneve (MO)
- Roli i MO në biznes
- Karakteristikat e ndryshme të proçeseve të operacioneve
- Aktivitetet e MO
- Përse është i rëndësishëm MO
- Përse e studiojmë MO
- Përgjegjësitë e menaxherëve të operacioneve
- Evolucioni në kohë i MO
- Pyetje dhe diskutime

Hyrje

- MO është i rëndësishëm. - Ai lidhet me krijimin e produkteve dhe shërbimeve prej të cilave të gjithë ne jemi të varur. Krijimi i produkteve dhe shërbimeve është arsyeja kryesore e ekzistimit të çdo organizate (e vogël apo e madhe, prodhuese apo shërbyese, fitimprurëse apo jo fitimprurëse).
- MO është mjaft nxitës.- Operacionet përbëjnë qendrën e shumë ndryshimeve në organizatë: klientët, teknologjia, furnizuesit, ligji.
- MO përbënë një ndryshim të vazhdueshëm.- Nxitja e kreativitetit e cila i lejon që organizatat t'i përgjigjet shumë ndryshimeve, po bëhet detyrë kryesore e MO.

Çfarë është Menaxhimi i Operacioneve



Shtimi i vlerës

- Menaxhimi i funksionit të operacioneve në nivelin e duhur, çon organizatën drejt suksesit.
- Suksesi shprehet përmes rritjes së vlerës gjatë procesit të transformimit.

Vlera e shtuar = Vlera Finale – Vlera e Imputeve

Efektiv (*effectivus) = dallimi në mes të arriturës dhe të planifikuarës – [njësi për matjen e arritjes së cakut (Efekti dhe Kualiteti i arritjes së synimit)]*

Efiçient = *bërja e punëve më mirë – [njësi për matjen e ekonomitetit (relacioni: Kostoja – shfrytëzimi)]*

- *Fikja e qiriut me shampanjë*
- *Udhëtimi nga A në B*

Çfarë është menaxhimi i operacioneve

Menaxhimi i Operacioneve (MO) përfaqëson atë funksion të biznesit që:

- Planifikon,

- Organizon,

- Drejton dhe

- Kontrollon

...

MO përbënë një ndër funksionet kryesore të çdo organizate. Ai përbënë të vetmin mjet nëpërmjet të cilit menaxherët mund të ndikojnë direkt në vlerën që i jepet të gjithë të interesuarve:

- Klientëve
- Punonjësve
- Investitorëve dhe
- Shoqërisë

Roli i Menaxhimit të Operacionit

është të transferoi imputet e kompanisë në produkte dhe shërbime.

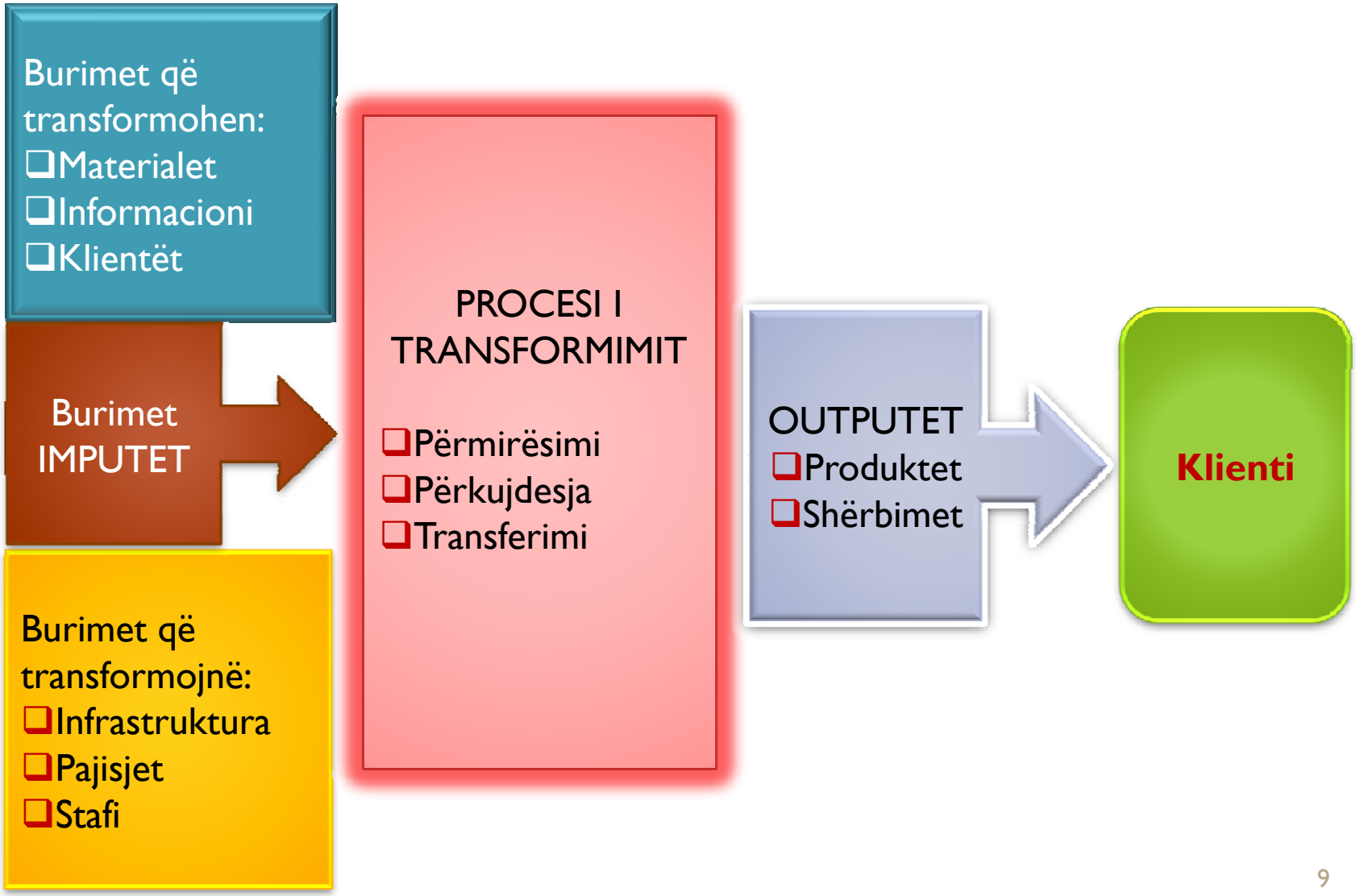
Imputet janë:

- Burimet Njerëzore,
- Infrastruktura dhe makineria
- Materialet
- Teknologjinë
- Informacionet

Outputet janë:

- Mallrat dhe
- Shërbimet

Proçesi i transformimit



Shembull: Restorant

Imputi	Transformimi	Outputi	Feedbeck	Kontrolla
❑Ushqimi ❑Klientët e uritur ❑Pajisjet ❑Burimet Njerëzore	❑Të gatuarit ❑Të shërbyerit	❑Ushqimi i përgatitur ❑Klientët e kënaqur	❑Vlerësimet e klientëve ❑Mbeturinat e ushqimit	❑Pronari ❑Menaxheri i Operacioneve ❑Kamerieri kryesor ❑Punëtorët

Shembull: Fabrika e përpunimit të lëkurës, gomës dhe plastikës

Imputi	Transformimi	Outputi	Feedbeck	Kontrolla
❑Lëkura ❑Goma ❑Plastika ❑Klientët ❑Pajisjet ❑Burimet Njerëzore	❑Transformimi fizik i lëkurës ❑Transformimi i gomës ❑Transformimi i plastikës	❑Mbathje verore ❑Mbathje dimërore ❑Lodra për fëmijë	❑Vlerësimet e klientëve ❑Mbeturinat e lëndës së parë	❑Pronari ❑Menaxheri i operacioneve ❑Menaxheri i linjës ❑Punëtorët

Shembull: Ndërmarrje shërbyese - Kontabilitet

Imputi	Transformimi	Outputi	Feedbeck	Kontrolla
❑Informata ❑Pajisjet ❑Klienti ❑Burimet Njerëzore	❑Përllogaritja ❑Përshtatja sipas rregullave	❑Raporti tremujor ❑Raporti vjetor ❑Vlerësimi i gjendjes ❑Sugjerimet	❑Vlerësimet e klientëve ❑Vlerësimi i ATK ❑Vlerësimi i Bankës	❑Pronari ❑Menaxheri i operacioneve ❑ATK

Shembull:
Sallon ondulimi - Parukeria

Imputi	Transformimi	Outputi	Feedbeck	Kontrolla
❑Klienti ❑Pajisjet ❑Burimet Njerëzore	❑Larja ❑Prerja ❑Ngjyrosja	❑Frizura e re ❑Klienti i kënaqur	❑Vlerësimet e klientëve ❑Rritja/ zvogëlimi i nr të klientëve	❑Pronari ❑Menaxheri i operacioneve ❑Parukieri

Imputet për proçeset

- **Materialet:**
  - transformimi i formës fizike - përpunuesit
  - ndryshimi i vendndodhjes - shpërndarja
  - ndryshimi i zotëruesit – shitja

- **Informacioni:**
  - Të dhënat faktike - Kontabilistët
  - Të dhënat nga faktet dhe hulumtimet - Statisticientët
  - Të dhënat të bazuara në mostër - Hulumtuesit
  - Ruajtja e informacionit: bibliotekat, arshivat

Imputet për proçeset 2

- **Klientët:**
  - "Përpunimi i klientit"
    - Parukeritë
    - Kirurgët kozmetik
  - Ruajta dhe akomodimi i klientëve
    - Hotelet
  - Transformimi i vendndodhjes:
    - Linjat ajrore
    - Sistemet e ndryshme të transportit
  - Transformimi i gjendjes fiziologjike:
    - Institucionet shëndetësore
  - Ndryshimi i gjendjes psikologjike:
    - Shërbimet e argëtimit
  - Shërbimi i klientëve në bankë

Imputet për proçeset 3

Burimet që transformojnë:

- **Fasilitetet:**
  - Ndërtesat,
  - Pajisjet,
  - Teknologjia e procesit të prodhimit
- **Burimet Njerëzore:**
  - Njerëzit që operojnë,
  - Që mirëmbajnë,
  - Planifikojnë dhe
  - Menaxhojnë operacionet

Outputet nga proçesi: Produktet dhe Shërbimet

Dallimet:

- Produktet janë të prekshme, shërbimet jo.
- Shërbimet shpesh prodhohen dhe konsumohen në të njëjtën kohë dhe nuk mund të ruhen apo të mbahen rezerva.
- Shërbimet janë shpesh unike.
- Shërbimet kanë ndërveprim të lartë me klientin.
- Shërbimet në të shumtën e rasteve bazohen tek njohuritë (shërbimet: e edukimit, shëndetësore, ligjore) dhe për këtë është vështirë të automatizohen.

Karakteristikat e Produkteve	Karakteristikat e Shërbimeve
Produkti mund të rishitet	Rishitja e shërbimit e pa zakonshme
Produkti mund të mbahet rezervë	Shumë shërbime nuk mund të ruhen
Disa aspekte të cilësisë janë të matshme	Shumë aspekte të cilësisë janë të pa pamatshme
Shitja është e dallueshme nga prodhimi	Shitja është pjesë e shërbimit
Produkti është i transportueshëm	Dhënësi i shërbimit, jo shërbimi është shpesh i transportueshëm
Vend ndodhja e njësisë së prodhimit është e rëndësishme për koston	Vend ndodhja e njësisë së shërbimit është e rëndësishme për kontaktin me klientin
Është i thjeshtë automatizimi	Është i vështirë automatizimi
Të ardhurat gjenerohen kryesisht nga produkti i prekshëm	Të ardhurat gjenerohen kryesisht nga shërbimi i paprekshëm
Kërkohet harxhim intensiv kapitalit	Kërkohet harxhim intensiv i punës njerëzore
Kohë më e gjatë e përgjigjes ndaj klientit	Kohë më e shkurtër e përgjigjjes ndaj klientit

Operacione të ndryshme me impute dominuese të ndryshme

Dominon përpunimi i **materialit**	Dominon përpunimi i **informacionit**	Dominon "përpunimi" i **klientit**
Gjithë operacionet e prodhimit	Shërbimi kontabël	Parukeritë e flokëve
Minierat	Zyrat qendrore të bankës	Hotelet
Njësitë e shitjes me pakicë	Kompanitë e kërkimit të tregut	Spitalet
Magazinat	Analistët financiar	Llojet e shpejta të transportit
Shërbimet postare	Shërbimi i lajmeve	Teatrot
Linjat e transportit me kontenjer	Njësia e kërkimit në Universitet	Dentistët
Kompanitë e transportit me kamion	Kompanitë e telekomit	Fizioterapeutët

Proceset e operacioneve kanë karakteristika të ndryshme

Ndonëse të gjitha operacionet janë të ngjashme nga fakti se të gjithë transformojnë imputet në outpute – produktet dhe shërbime, ato ndrysho në katër dimensione veçanërisht të rëndësishme:

- Volumi i autputit të tyre
- Varieteti i tyre
- Ndryshimi në kërkesën e autputit të tyre
- Shkalla e ekspozimit të operacioneve tek klientët

Shembuj:

- Hamburgeri në McDonald dhe lokal i vogël kafiterie
- Taksisti dhe autobusi lokal
- Hotel në pushimore verore dhe hotel i niveluar
- Sa aktivitetet të operacionit provojnë klientët (1. interneti ose dyqani apo të dyja, 2. Aeroporti)

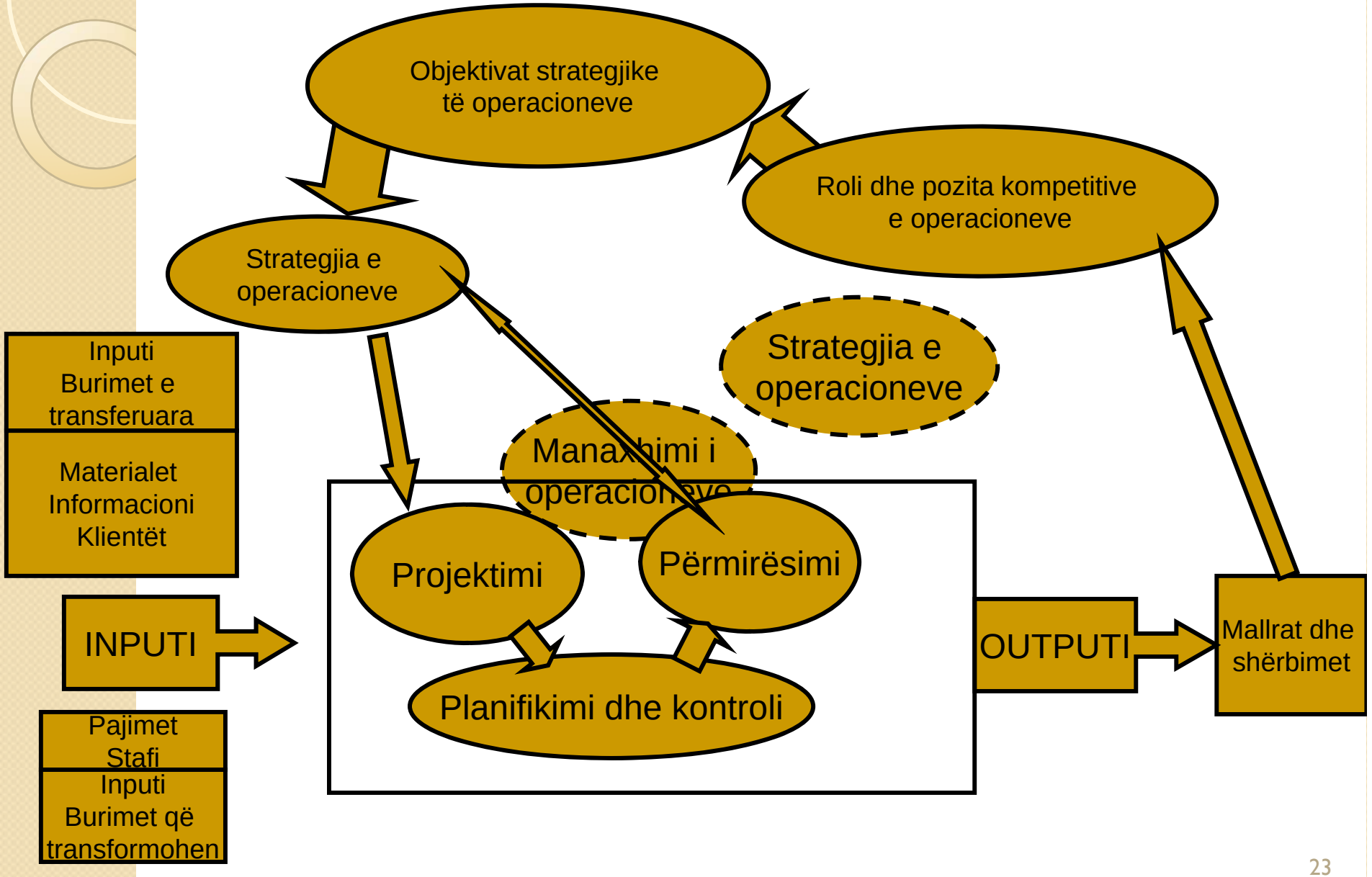
Ndikimi i katër dimensioneve tek operacionet

Implikimet		Implikimet
❑Përsëritje e lartë ❑Specializim ❑Sistem i mirë ❑Kapital investiv ❑Kosto e ulët për njësi	⇦ Volumi ⇨ I lartë — I ulët	❑Përsëritje e ulët ❑Çdo anëtar i stafit kryen më shumë punë ❑Sistemim i pakët ❑Kosto e lartë për njësi
❑Fleksibilitet ❑Kompleksitet ❑Përshtatje me kërkesat e klientit	⇦ Varieteti ⇨ I lartë — I ulët	❑I mirë përcaktuar ❑Rutinë ❑Standardizuar ❑Kosto e ulët për njësi ❑I rregullt
❑Ndryshim i kapacitetit ❑Parashikim ❑Fleksibilitet ❑Kosto e lartë për njësi	⇦ Ndryshimi ⇨ I lartë — I ulët	❑Kapacitet i qëndrueshëm ❑Rutinë ❑I parashikueshëm ❑Shkallë e lartë përdorimi ❑Kosto e ulët për njësi
❑Tolerancë e ulët pritjeje ❑Aftësi të kontaktit me klientin nevojitet ❑Varieteti që merret është i ulët	⇦ Ekspozimi ⇨ I lartë — I ulët	❑Distancë kohe ndërmjet përdorimit dhe konsumit ❑Standardizuar ❑Afat të ulët kontakti ❑Shkallë e lartë e ekspozimit të BNJ

Karakteristikat e MO

- Njohja e objektivave strategjike të operacioneve (objektivat e performancës së organizatës, cilësia, shpejtësia, siguria, fleksibiliteti dhe kostoja)
- Formulimi i strategjisë së operacioneve për organizatën:
  - Projektimi i produkteve dhe shërbimeve - përcaktimi i formës fizike dhe përmbajtjes së produktit apo shërbimit
  - Projektimi i procesit të kapacitetit
  - Dislokimi
  - Sistemimi
  - Projektimi i punës
  - Menaxhimi i cilësisë
  - Menaxhimi i zinxhirit të furnizimit
  - Menaxhimi i rezervës
  - Skedulimi afatshkurtër

Modeli i përgjithshëm i manaxhimit të operacioneve



Përse Menaxhimi i operacioneve është aq i rëndësishëm?

Sepse të gjitha aktivitetet e MO kontribuojnë në mënyrë të dukshme në suksesin e çdo biznesi apo institucioni duke përdorur me efektivitet burimet për të prodhuar mallra dhe shërbime në një mënyrë që të kënaqë klientët e saj.

Menaxhimi efektiv i operacioneve siguron 4 lloj avantazhesh:

- Zvogëlimin e kostos së prodhimit të produkteve dhe shërbimeve .
- Rritjen e cilësisë →Rritjen e kënaqësis së konsumatorëve → Rritjen e shitjes → **Rritjen e të ardhurave.**
- Zvogëlimin e nevojës për investime të paplanifikuara.
- Rritjen e njohurive të BNJ për operacionet brenda biznesit/ institucionit dhe jashtë tij.

Përse e studiojmë Menaxhimin e Operacioneve?

- Sepse MO është një prej tre funksioneve kryesore në çdo organizatë dhe institucion (Menaxhimi i Operacioneve + Marketingu + Financat), dhe që të tria duhet të punojnë së bashku.
- Sepse duam të dimë se si prodhohen produktet dhe shërbimet.
- Për të kuptuar se çka bëjnë Menaxherët e Operacioneve (menaxher prodhimi, menaxher i rezervave, menaxher i blerjes, menaxher i shpërndarjes, menaxher cilësie, etj.)
- Sepse Menaxherët e Operacioneve kryejnë funksionet bazë të procesit të menaxhimit.
- Sepse është pjesë e kushtueshme e organizatës.

Shembull: Kërkohet rritja e kontributit – Fitimit.

	Aktualisht	Varianti **Marketing** Rritje e volumit të shitjes 50%	Varianti **Financa** Reduktim i kostos Financiare 50%	Varianti **Operacione** Reduktimi i kostos së Prodhimit 20%
Shitjet	100.000€	150.000€	100.000€	100.000€
Kosto e prod.	-80.000€	-120.000€	-80.000€	-64.000€
Fitimi bruto	20.000	30.000 €	20.000 €	36.000€
Kosto fin. fixe	-6.000 €	-6.000€	-3.000€	-6.000€
Total	14.000€	24.000€	17.000€	30.000€
Taksë 25%	-3.500€	-6.000€	-4.250€	-7.500€
Kontributi	**10.500€**	**18.000€** 71%	**12.750€** 21%	**22.500€** 114%

Përgjegjësitë direkte të MO

Varet nga mënyra që organizata ka përcaktuar kufijtë e funksionit të operacioneve. Kryesisht janë:

- Kuptimi i objektivave strategjikë të operacioneve.
- Zhvillimi i strategjisë së operacioneve të organizatës.
- Projektimin e produkteve dhe shërbimeve dhe proçeseve të operacioneve.
- Planifikimi dhe kontrolli i operacioneve.

Përgjegjësitë indirekte të MO

- Informimi i funksioneve tjera në lidhje me aftësitë dhe mundësitë e operacionit.
- Balancimi i planeve operacionale me planet e funksioneve tjera për përfitime të përbashkëta.
- Inkurajimi i sugjerimeve të funksioneve tjera për përmirësimit e efektit të funksionit operacional në tërë organizatën.

MO: historia e ndryshimeve

- Rëndësia e menaxhimit të operacioneve:
  - Nga pikëpamja ekonomike
  - Nga pikëpamja shoqërore
  - Nga pikëpamja ekologjike.
- Zhvillimi historik
  - Fokusi tek efiçienca
  - Fokusi tek cilësia
  - Konkurrimi nëpërmjet përshtatjes me specifikimet dhe dizajnin e klientit
  - Konkurrenca e bazuar në kohë
  - Revolucioni i shërbimit
  - Ndikimet teknologjike dhe globalizimi

Fokusi tek efiçienca

- Revolucioni industrial (fundi i shek. XVIII- fillimi i shek. XIX Kalimi nga prodhimi artizanal në prodhimin industrial. Nga njohuri të përgjithshme për prodhim nga fillimi në fund
- Henry Ford aplikoi konceptin e ndarjes së punës të Ekonomistit britanik Adam Smith.
- Aplikimi i shkencës së menaxhimit nga W. Tayllor (vëzhgimi, matja dhe stimulimi në punë).
- Gjatë luftës së II botërore – aplikimi i Kërkimit Operacional
- Pas luftës SHBA kishte pozicion dominues në prodhim
- Rritja e tregtisë ndërkombëtare në vitet e 60-ta, rriti theksin në efiçiencë dhe reduktim të kostos – pasoi zhvendosja e kompanive në shtetet me paga më të ulëta.
- Aplikimi i teknologjisë së avancuar.

Fokusi te cilësia

Pas luftës së II botërore, W. Edwards Deming dhe Joseph Juran konsultuan ekzekutuesit japonezë – përmirësimi i vazhdueshëm i cilësisë (Kaizen) do të hapte tregjet botërore dhe do të përmirësonte ekonominë e tyre.

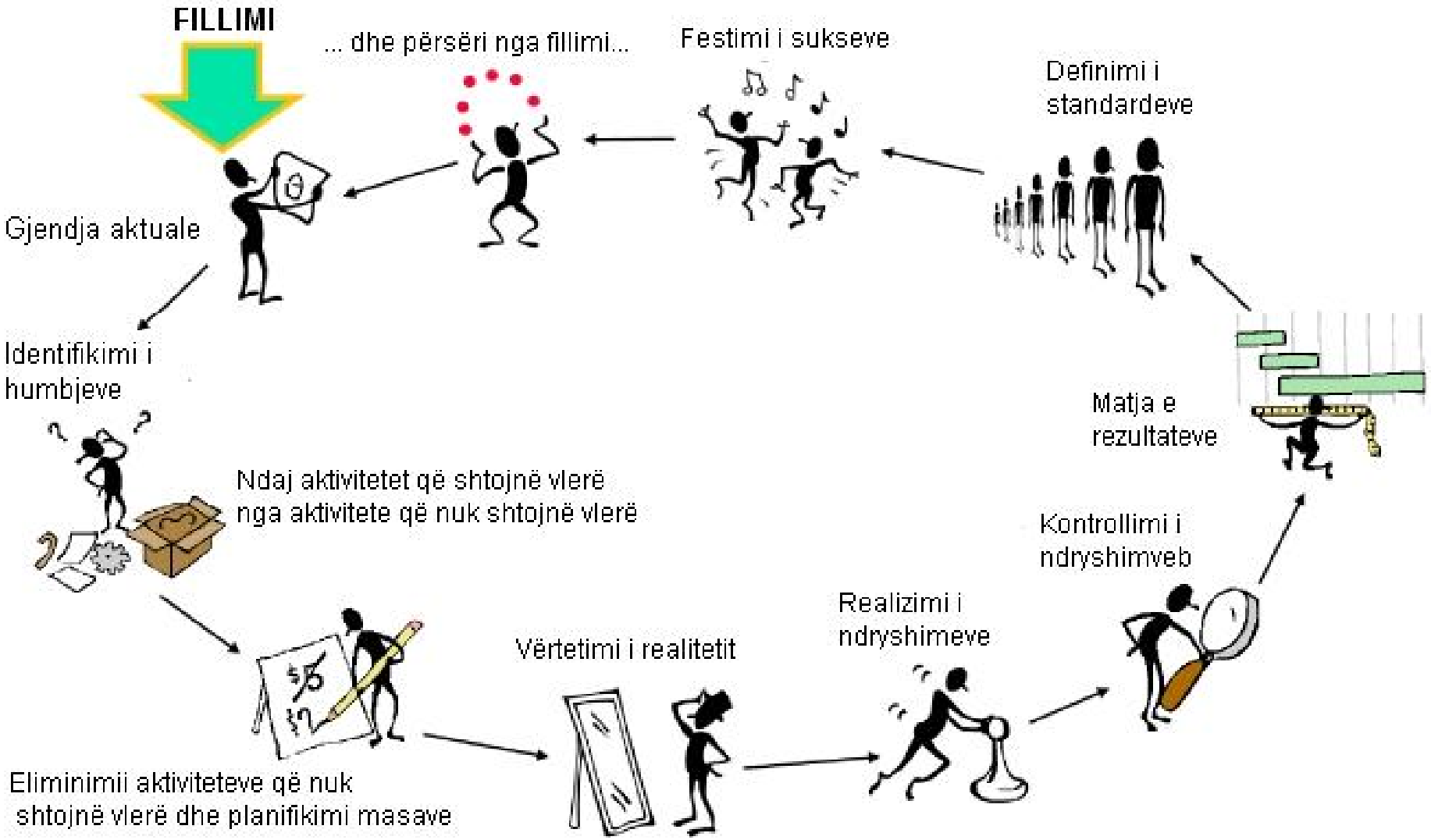
- Trajnimi i të punësuarve
- Mesi i viteve të ’70 - Bota kuptoi se mallrat japoneze ishin më cilësor
- Kriza amerikane – zgjidhja:

“nëse Japonia mundet ... Përse ne nuk mundemi?”

改 = KAI = CHANGE

善 = ZEN = GOOD (FOR THE BETTER)

改善 = KAIZEN = CONTINUAL IMPROVEMENT

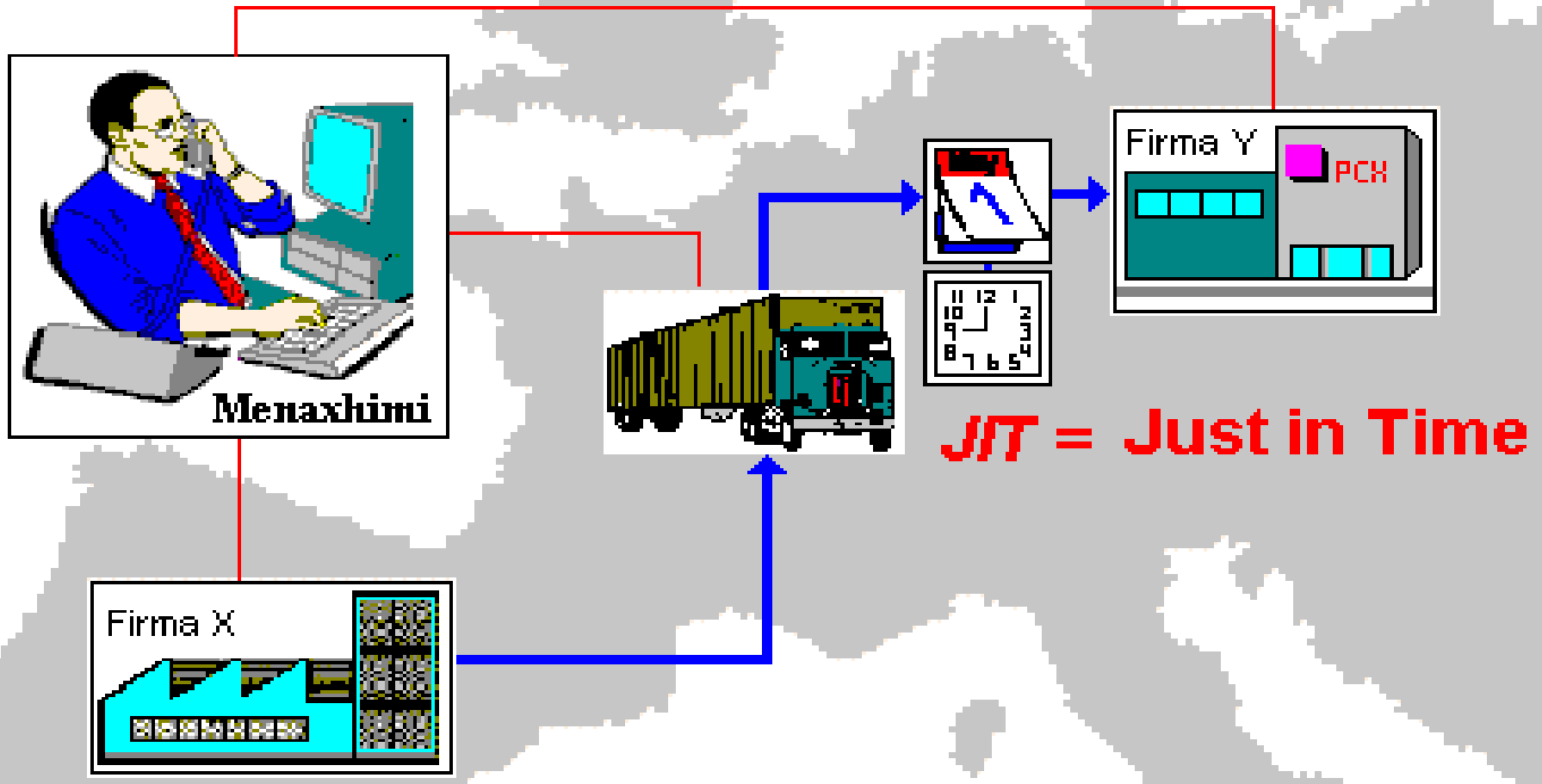


Konkurrimi nëpërmjet përshtatjes me specifikimet dhe dizajnimin e klientit

Meqenëse qëllimet e Kostos së ulët dhe Cilësisë së lartë të produktit ishin kthyer në **"atribute të dhëna"** për të arrit avantazh konkurrues kompanitë u orientuar tek **dizajni** dhe **karakteristikat inovative - *krijimi i një nevoje të re.***

Përfshirja e novacionit të produktit tek çmimi, cilësia dhe fleksibiliteti kërkon përpjekje të koordinuar ndërmjet të gjitha funksioneve të organizatës.

Konkurrenca e bazuar në kohë



Revolucioni i shërbimit

Ndikimet e teknologjisë dhe globalizimit

- Avancimet në projektimin e prodhimeve dhe shërbimeve
- Ndryshimi i mënyrës së bërjes biznes
- Tregjet pa kufi

Globalizimi

Përmbledhje: Pesë etapat e MO

Fokusimi tek kosto
dhe eficienca

Fokusimi tek cilësia

Fokusimi tek përshtatja
me klientët & dizajni

Fokusi tek koha

Fokusimi tek shërbimet dhe vlera

…1960.....1970……1980…….1990.....Shekulli 21

Minimizim i kostos…….....…	Maksimim i vlerës
Prodhim masiv …….....	Përshtatja masive me kërkesat e klientëve
Prodhimi i bazuar tek teknologjia	Teklnologji bazuar tek informacioni
Fokusimi tek mallrat	Fokusim tek shërbimet
Tregje lokale	Tregjet globale

Ju falemінderit!