

# MODULI 1

## **MENAXHMENTI OPERUES (OPERATIONS MANAGEMENT)**

Prof Dr SHYQRI KELMENDI

# SYNIMI I LËNDËS

**Metoda:** *Mësimi teorik dhe praktik;*

**Çka ofrohet?** *Njohuritë për menaxhimin në kushtet e prodhimit, si dhe njohje me proceset dhe rrjedhat, pa të cilat nuk do të ishte e mundur të formohet produkti i caktuar apo të ofrohet shërbimi i duhur.*

**Çka do të arrihet?** *Studenti do të mëson mënyrën e udhëheqjes me sistemet prodhuese apo me pjesët e tij,*

**Parakushtet?** *Njohuritë për planifikimin, organizimin, kontrollin dhe vlerësimin e procesit dhe rrjedhave të tij në sistem dhe në nënsisteme*

**Synimi?** *Studenti të kupton që nesër në rolin e menaxherit, si qëllim të shtron dhe të ketë punën produktive, kualitative, me shpejtësinë e duhur dhe me kosto minimale. .*

# 1.1. FUNKSIONET PRODHUESE (OPERATION FUNCTIONS)

**Menaxhmenti Operues** merret me organizimin e prodhimit të mallrave dhe shërbimeve.

**menaxherët prodhues (operation managers)** janë persona autoritativ, që mbikqyrin dhe aranzhojnë të gjitha veprimet për të prodhuar produkte apo shërbime, çdoherë duke “ndjekur” profitin. Pa një menaxhment efektiv prodhues, shoqëria bashkëkohore do ta kishte vështirë të ekzistonte.

**Prodhimi (Operations)** mekanizëm i cili krijon pasuri për ndërmarrjen dhe është mbështetëse e fortë për ekonominë globale.

**menaxhmentit prodhues të fabrikës.** Janë: Menaxheri prodhues, dhe të gjithë menaxherët e tjerë që punojnë në fabrikë – përfshirë menaxherët e prodhimit deri te ai i inventarit (inventory), kontrollit të kualitetit dhe mbikëqyrësit e sektorëve

***Të gjithë këta, kolektivisht janë përgjegjës për prodhimin e produkteve të cilat përbëjnë biznesin e fabrikës***

**MP** mund të përfshihen menaxherët, deri në nivelin e divizioneve apo departamenteve si dhe zëvendës kryetari i Korporatës për prodhim.

# 1.1. FUNKSIONET PRODHUESE (OPERATION FUNCTIONS)

- Në **Industrinë shërbyese** (Service Industry), - përgjegjësitë e Menaxherëve operues, specifike.
- **Në sektorin privat**, *menaxherët operues - rolin udhëheqës në hotele, restorante, avio- kompani, banka dhe dyqane. Këta janë përgjegjës për ofrimin e shërbimeve njësoj sikur edhe kolegët e tyre në prodhim që janë përgjegjës për prodhimin e mallrave dhe shërbimeve në kohë, në sasi dhe me kualitetin e kërkuar.*
- Në organet qeveritare apo kompanitë nën përgjegjësinë e qeverive, menaxherët operues (*posta, aeroporte, kompani shërbyese, kompani energjetike, etj*), gjithashtu i kanë detyrat dhe përgjegjësitë e njëjta.
- Shërbimet (Service Operations) dhe prodhimi (Manufacturing Operations) janë **Procese transformuese**.
- **Menaxhimi efektiv dhe eficient i procesit transformues, është detyrë kryesore e menaxherit operues në cilindo lloj të organizatës.**

# 1.1. FUNKSIONET PRODHUESE (OPERATION FUNCTIONS)

**SHEMBULL:** *Ekonomia amerikane – kalimi nga prodhimi i mallërave në prodhimin e shërbimeve.*

*Mbi 80% e të punësuarve në SHBA sot janë në industrinë e shërbimeve (Diskutim: disa shembuj)*

*Megjithatë sektori prodhues mbetet me rëndësi për prodhimin e mallrave për eksport dhe që të përmbushin kërkesat vendore.*

**HISTORI:** *Më parë emërtimi – Menaxhmenti prodhues*

*Pastaj – Menaxhmenti prodhues dhe operues*

*Së fundi – Menaxhmenti operues – nënkupton edhe prodhimin e mallrave edhe shërbimet.*

**ROLI I MO:** *Të bëhet kreator i pasurisë (bollëkut)*

**SI?** - *Duke ngritur produktivitetin, mbi atë që e kanë kompanitë konkurruese në vend, ose mbi atë që e ka konkurrenca në ekonominë globale.*

**Shembull** – *minierat tona.*

## 1.2. DEFINICIONI I MENAXHMENTIT OPERUES

### Çka është Operations management

#### **Definicioni thelbësor i MO:**

Operimet (Operations) janë veprime të organizuara dhe mirë të menduara, që ndërmerren me përgjegjësi më të lartë, për të siguruar produktin apo shërbimin nga ana e ndërmarrjes.

Menaxheri operues merr vendime lidhur me funksionet operuese (drejtuese) si dhe **lidhjet** e tyre me funksione tjera.

Menaxherët operues planifikojnë dhe kontrollojnë sistemin prodhues dhe ndërlidhjet e tij brenda organizatës dhe me rrethinën e jashtme.

# 1.2. DEFINICIONI I MENAXHMENTIT OPERUES

Rrjedhim nga Definicioni:

**1. Vendimet:** Vendimmarrja - element me rëndësi në MO. Të gjithë menaxherët marrin vendime, dhe fokusimi në VM - çështje qendrore në MO.

Mund të veçohen **katër përgjegjësi vendimmarrëse** kryesore: **Procesi, Kualiteti, Kapaciteti and inventari.**

**2. Funkzioni:** funksionet primare në organizatë: **Operimet, Marketingu dhe Financat.**

Funksioni i operimeve - përgjegjës për produktet dhe/ose shërbimet.

Në **ndërmarrjet prodhuese**, funksioni operues quhet **prodhimi** apo **departamenti i prodhimit.**

Në **organizatat shërbyese**, funksioni operues, sipas shërbimit gjegjës (departamenti i sigurimeve sociale, kreditë afariste, etj.).

Në përgjithësi, termi "Operimet" i referohet funksionit të prodhimit të produkteve (mallrave) apo shërbimeve.

## 1.2. DEFINICIONI I MENAXHMENTIT OPERUES

### Menaxherët operues dhe Sistemi?

**Menaxherët operues** planifikojnë dhe kontrollojnë sistemin prodhues dhe ndërlidhjet e tij me sisteme tjera apo me rrethinën.

**Sistemi** është bashkësi e pajisjeve dhe veprimeve në të cilin kryhet transformimi i vlerave hyrëse, në produkte apo shërbime.

**Menaxherët operues** mund të merren sikur menaxher që realizojnë dhe monitorojnë transformimet në firmë.

# 1.3. POZICIONET MENAXHERIALE

## **1. Menaxheri operues / Menaxheri ekzekutiv operues:**

Në organizatën prodhuese ky mund të jet menaxheri i fabrikës, drejtori i prodhimit apo nënkryetari për prodhim.

Në organizatën shërbyese, nënkupton menaxherin e zyrës, depos, dyqanit, si dhe zëvendës kryetarin për shërbime.

Fushë veprimtaria: planifikimi strategjik, aranzhimi i politikave, buxhetimi, menaxhimi me menaxherët e tjerë, kontrolli i operimeve.

## **2. Menaxherët drejtues:**

Nënkuptohen Mbikëqyrësit e lartë, kryepunëtorët e prodhimit dhe menaxherët e njësive. Këta menaxherë të këtij niveli, realizojnë performansat standarde të punës, aftësimin dhe përparimin e personelit, organizimin e punës dhe vendosin për pagat dhe stimulimet.

# 1.3. POZICIONET MENAXHERIALE

## **3. Analistët planifikues të operimeve:**

Planifikojnë materialet, mjetet, buxhetin si dhe kontrollin e realizimeve. Këta i shërbejnë menaxherët e lartë, zhvillojnë modelet dhe sistemet informative që mbështesin planifikimin dhe vendim marrjen.

## **4. Menaxheri material (Inventory):**

Menaxhimi dhe integrimi i rrjedhës së materialeve nga lëndët e para deri te produktet finale. Nën kompetenca të këtyre, janë menaxherët për blerje, për kontroll të prodhimit dhe kontroll të materialeve (inventory).

## **5. Menaxheri për blerje apo furnizim:**

Është përgjegjës për furnizimin e mirë dhe të racional të organizatës. Këta punojnë me furnitorët, negociojnë çmimet, zgjedhin furnitorin, dhe evoluojnë performansat e tyre.

# 1.3. POZICIONET MENAXHERIALE

## **6. Menaxheri material (Inventory):**

*Është përgjegjës që të porositë sasinë e duhur të materialeve në kohën e duhur. Përdor sistemet kompjuterike për optimizim të porosive dhe minimizimin e shpenzimeve të depos.*

## **7. Menaxheri i kontrollit të prodhimit dhe kohës:**

*realizon planin, duke shfrytëzuar në mënyrën optimale resurset në dispozicion. Kujdeset për planin kohor të prodhimit, krahun e punës dhe liferimin e prodhimit në kohën e duhur.*

## **8. Menaxheri i kualitetit:**

*menaxhon kualitetin e produktit apo të shërbimit ashtu siç është planifikuar. Merret me zhvillimin e sistemit të kontrollit të kualitetit, asiston punëtorët për punë kualitative, mbikëqyrë sistemin e kontrollit të kualitetit por nuk kontrollon kualitetin.*

## **9. Menaxheri i shkathtësive (Skills):**

*dizajnon dhe kontrollon shkathtësitë operuese në ndërmarrje. Merret me sistematizimin dhe skemat organizative (work-flow), shkathtësitë e menaxhimit prodhues, me lokacionin e pajisjeve, me incizimin e kohës së punës dhe veprimeve, etj.*

# 1. 4. VENDIM MARRJET OPERACIONALE – STRUKTURA

Struktura e vendim marrjes mund të jetë e ndryshme, varësisht nga autorizimet dhe përgjegjësitë vendim marrëse.

Përgjithësisht, operimet menaxheriale janë përgjegjëse për katër fusha kryesore vendim marrëse:

- (1) Procesi,
- (2) Kualiteti,
- (3) Kapaciteti dhe
- (4) Inventari (lëndët dhe materialet)

# 1. 4. VENDIM MARRJET OPERACIONALE – STRUKTURA

## 1. Vendim marrja në proces dhe lidhur me Procesin:

Vendimet kanë të bëjnë me:

(1) procesin fizik, (2) me pajisje dhe (3) me krahut e punës, Këto kategori “hyjnë” në produkte ose shërbime.

Vendimmarrjet përfshijnë:

Ilojin e makinave dhe teknologjisë, rrjedhën e procesit, dhe radhitjen e makinave, përshkrimi i punës dhe politikat e krahut të punës.

Vendim marrja në këtë lëmi është e lidhur me investime të mëdha. Kështu, kërkohet që procesi fizik të dizajnohet me shtrirje strategjike më afatgjate për biznes dhe për aftësitë e punëtorëve.

Megjithatë, kjo mvaret nga politikat e firmes dhe i nënshtrohet atyre

# 1. 4. VENDIM MARRJET OPERACIONALE – STRUKTURA

## 2. *Vendim marrja lidhur me kualitetin e produktit:*

Kualiteti është përgjegjësi e rëndësishme operacionale, dhe kërkon një përkrahje totale organizative.

Funksioni operues në ndërmarrje - përgjegjës për kualitetin e mallrave apo shërbimeve të prodhuara.

Vendimet marrjet lidhur me kualitetin - që kualiteti është dizajnuar dhe vënë në produkt në të gjitha fazat e prodhimit;

Gjithashtu, vendimet sigurijnë:

- aplikimin e standardeve për produktin dhe kualitetin,
- punëtorët e trajnuar për punën që bëjnë,
- produkti i inspektuar në mënyrë adekuate.

Menaxherët nga të gjitha nivelet, janë të lidhur me menaxhmentin e kualitetit. Ngritja kontinue e kualitetit, tani është përgjegjësia kryesore e të gjithë menaxherëve dhe është qelës i suksesit.

# 1. 4. VENDIM MARRJET OPERACIONALE – STRUKTURA

## 3. Vendim marrjet lidhur me kapacitetin:

Synojnë arritjen e sasisë së duhur që e kërkon tregu, në kohën e duhur dhe në vendin e duhur.

Kapaciteti - njësitë fizike të prodhuara nga firma dhe furnizuesit e saj.

Planifikimi i kapacitetit - nënkupton numrin e njësive + numrin e duhur të punëtorëve për atë prodhim.

Kërkohet fleksibilitet i ndërmarrjes nga aspekti i kualitetit por edhe nga aspekti i asortimentit të produkteve apo shërbimeve.

# 1. 4. VENDIM MARRJET OPERACIONALE – STRUKTURA

## 4. Vendim marrja lidhur me inventarin:

MO - definon çka të porositim, sa të porositim dhe kurë të porositim.

Sistemi kontrollues i inventarit, përdoret për të menaxhuar materialet që nga porositja si lëndë e parë, procedimi i tyre në prodhim dhe produktet finale të prodhuara.

Menaxherët e inventarit, vendosin për sasinë e mallrave që nevojiten, dhe ku të vendosen ato.

Këta menaxhojnë rrjedhën e materialit në zinxhirin furnizues dhe në ndërmarrje.

- **Menaxhimi i zinxhirit furnizues** po bëhet subjekt i kërkuar në biznes. Ky në vete integron furnizuesit, prodhuesit dhe konsumuesit

# 1.5. VENDIM MARRJET FUNKSIONALE TË NDËRTHURURA

- Funkzionet operacionale (operations function) janë kritike për secilin biznes. Nuk ka mbikëqyrje të biznesit pa FO.
- Përveç vendim marrjeve të përshkruara më lart, në ndërmarrje ndërthuren funksionet që marrin pjesë në vendime dhe në suksesin:
  - Marketingu,
  - Financat dhe kontabiliteti
  - Resurset humane (njerzore)
  - Sistemi informatik

# 1.5. VENDIM MARRJET FUNKSIONALE TË NDËRTHURURA

## **Marketingu:**

Kush është blerësi, çfarë kërkesash ka? Sa është tregu i madh, cilat janë kërkesat, sa? Kualiteti? Çfarë distribuimi i produkteve? Ecuria, stabiliteti, prognozimi i çmimeve?. Koha për zhvillimin e produktit të ri? Çfarë dizajni? Sa materiale të furnizohen dhe ku të vendosen?

## **Financat dhe kontabiliteti:**

Kapitali dhe burimet ? Efikasiteti i procesit të konversionit? NPV dhe Cash Flow? Kostoja e procesit dhe kostoja e punës? Matja dhe përcjellja e operimeve?

- Kjo ndërlidhet me: Kualiteti i shitjes, Niveli i automatizimit, Niveli i prodhimit në raport me konkurrencën, Efikasiteti i koston dhe ekonomizimit; sistemi i përcjelljes së koston; lloji i përzgjedhur i procesit.

# 1.5. VENDIM MARRJET FUNKSIONALE TË NDËRTHURURA

## **Resurset humane (njerzore):**

Niveli i aftësive profesionale të punëtorëve? Numri i punëtorëve (koha e plotë, ose gjysmë kohe)? Trajnimi i punëtorëve? Dizajnimi i punës? Puna ekipore?

- Kjo ndërlidhet me: Lloji i zgjedhur i procesi dhe automatizimi; Kapaciteti dhe zgjidhjet kohore; Ngritja e kualitetit; Zgjedhjet e procesit dhe teknologjisë;

## **Sistemi informatik:**

Hulumtimi dhe definimi i kërkesave të blerësit? Dizajnimi i sistemit informatik? Zhvillimi i softuerëve aplikativ? Përvetësimi i harduerit?

- Kjo ndërlidhet me: Si duhet mbështetë të gjithë aktorët në SO; Si duhet ti mbështetë vendim marrjet në organizatë; Softueri për kapacitet, kualitet, materiale dhe shtrirje kohore; hardueri që mbështetë automatizimin;

# 1.6. SISTEMI PRODHUES (OPERATIONS AS A SYSTEM)

## Definicioni:

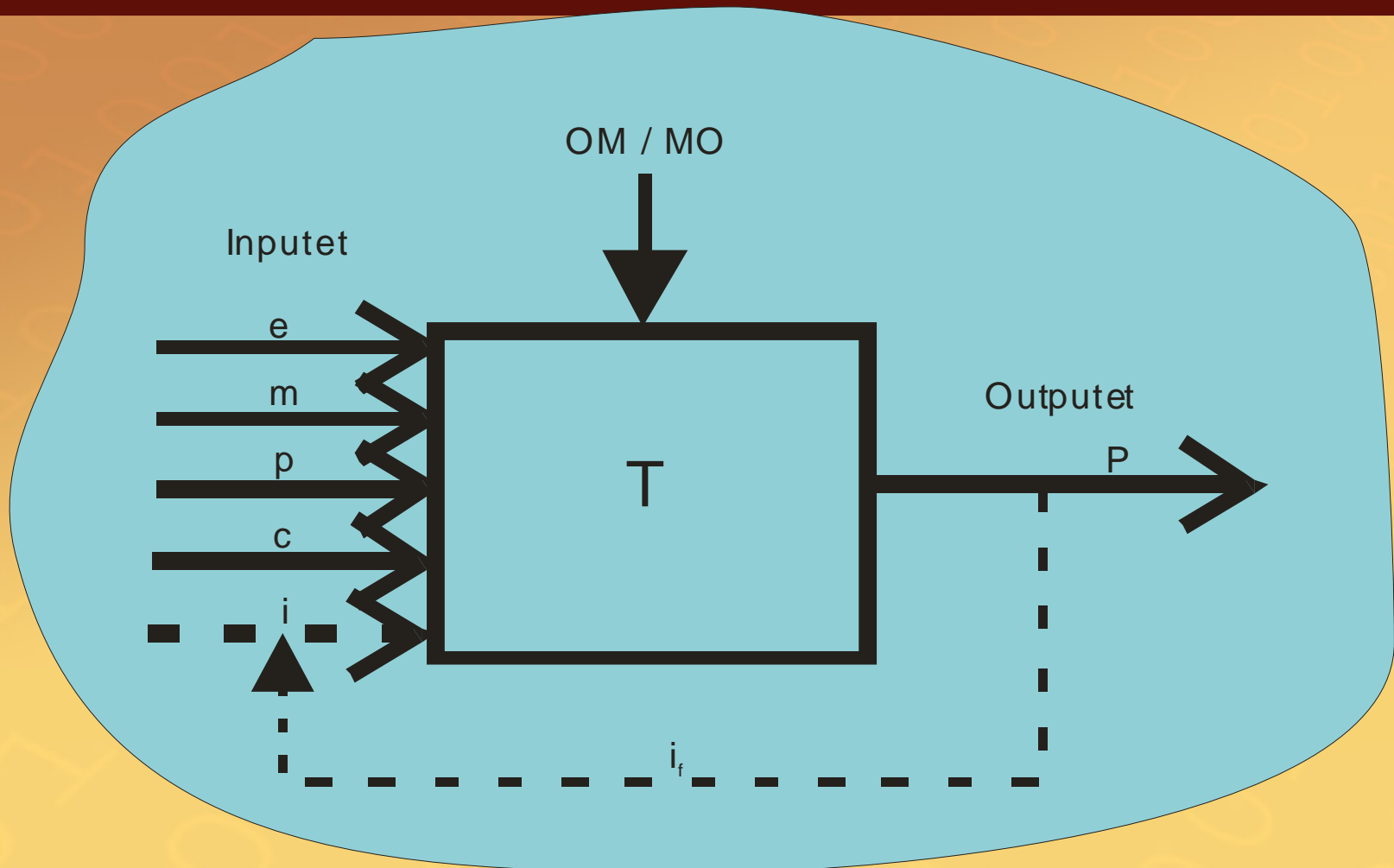
- Operimet janë sistem transformues, që i konverton Inputet në produkte (mallra apo shërbime)

$$P = T(I)$$

$$P = T(e, m, p, c, i)$$

- Ku janë:
- P – Produktet ( mallra apo shërbime)
- T – funksioni transformues
- I – Inputet (Energjia (e), Materialet (m), Krahu i punës (p), Kapitali (c), dhe Informatat (i))

# 1.6. SISTEMI PRODHIUES (OPERATIONS AS A SYSTEM)

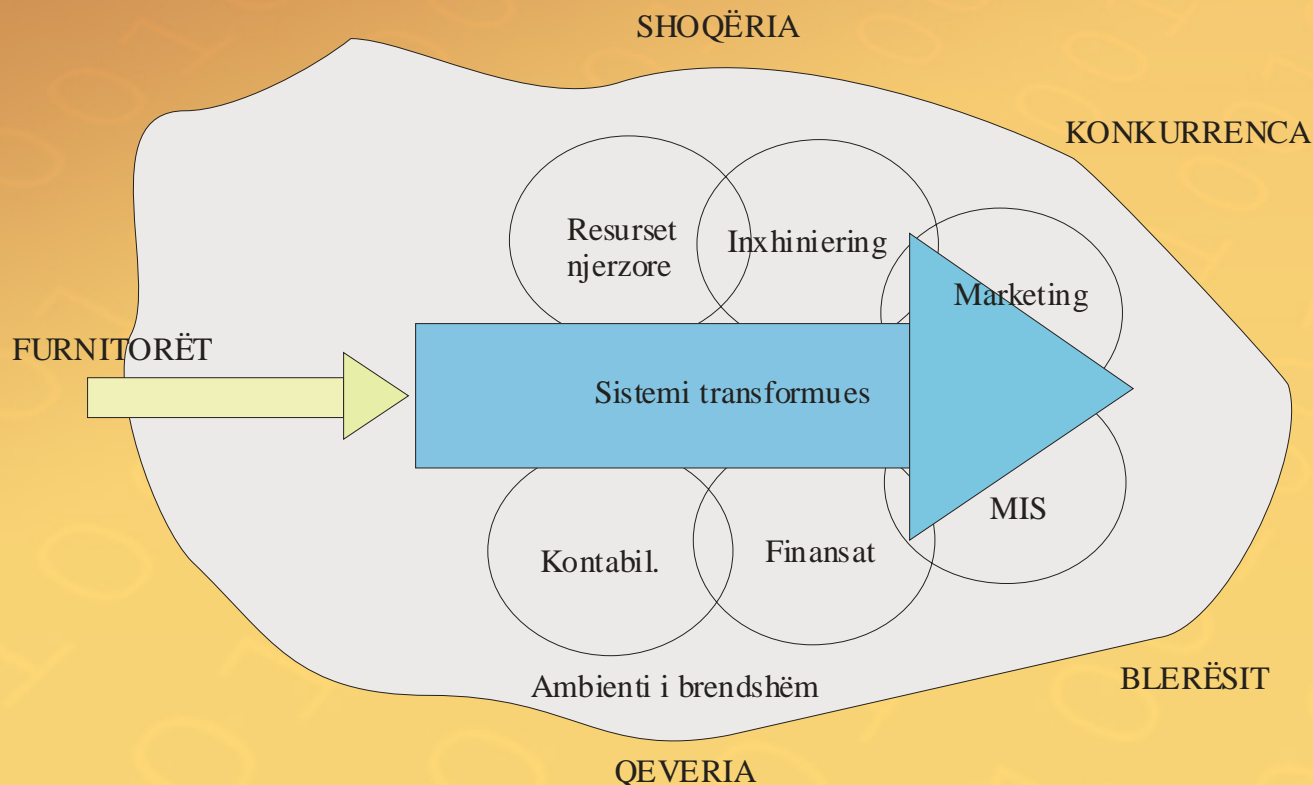


# Shembull – sistemet prodhuese

<i>Veprimtaria (Operimi)</i>	<i>Inputet</i>	<i>Outputet</i>
Banka	Sportelet, stafi, pajisjet kompjuterike, energjia	Shërbimet financiare (kreditë, depozitat, servisimi i pagesave, etj.)
Restoranti	Kuzhina, kamerierët, mallrat ushqimore, pajisjet, energjia	Ushqimi, gostitja, kënaqësia e klientit
Spitali		
Universiteti		
Ndërmarrja (flotacioni)		
Kompania ajrore		

# Sistemet transformuese

- Të gjitha sistemet, pavarësisht nga struktura e tyre dhe funksioni transformues, janë në **interaksion të përhershëm me ambientin intern dhe ekstern.**



**Diskutim me studentë:**  
Në kushtet e globalizimit – çka po ndodhë në këtë drejtim?

# 1.7. ÇËSHTJET KYÇE

- **Funksioni veprues (Operations Function)** është esencial për secilin biznes. Operimet krijojnë fitimet në ekonominë globale, dhe si rrjedhim, ne nuk do të mbijetonim apo prosperonim pa këtë komponentë organizative – menaxhuese.
- **Menaxhmenti operues (OM)** - vendim marrje në funksionin veprues dhe në integrimin e këtyre vendimeve me funksionet tjera. Të gjitha operimet (veprimet), gjithashtu mund të shikohen edhe sikur **SISTEM TRANSFORMUES** i cili i konverton inputet në outpute.
- **Vendim marrjet në OM:** procesi, kualiteti, kapaciteti dhe inventari. Këto lloje të vendim marrjes janë të dobishme për diagnostifikimin e operimeve ekzistuese ose për identifikimin e llojit të vendimeve që kërkohen në operimet e reja.
- Operimet sikur Sistem Transformues është një çasje unike për studimin e industrisë prodhuese dhe shërbyese. Ndërrimet në ambientin rrethues, përfshirë këtu edhe ndryshimet në ekonominë globale, kërkon edhe ndryshime gjegjëse edhe në operime.
- Temat e reja që duhet të zgjerohen në të ardhmen: (1) Shërbimet dhe industria përpunuese, (2) Operimet e drejtuara kah blerësi, (3) përmirësimet në kontinuitet, (4) reduktimi i kohës, (5) integrimi i operimeve me funksionet tjera, (6) konsideratat mjedisore, (7) globalizimi i operimeve.

# 1.8. DISKUTIMET

- **Çka studion OM?**
- Cili është dallimi ndërmjet termit “production management” dhe “operations management”?
- Me çka dallon funksioni i operations manager nga funksioni i marketing manager ose finance manager? Sa janë këto funksione të ngjashme?
- Përshkruaj natyrën e OM për këto organizata (synimi, produktet, përdor katër llojet e vendim marrjeve për të identifikuar vendimet e rëndësishme operacionale dhe përgjegjësitë).
  - Libraria universitare
  - Hoteli
  - Fabrika e llamarinës së zinkuar
- Për organizatat nga pika 5, identifikoj Inputet, Procesin transformues dhe outputet e sistemit produktiv.

# 1.8. DISKUTIMET

- Mëso më shumë nga i-neti, duke vizituar ueb faqet:
  - [www.mhhe.com/pom](http://www.mhhe.com/pom);
  - [www.hp.com](http://www.hp.com);
  - [www.kmart.com](http://www.kmart.com)
  - Në google kërko: “ Operations management graduates” dhe zgjidh disa faqe karakteristike.
- Në ç’ mënyrë fusha e OM korrespondon me fushat e analizave kuantitative dhe me analizat kompjuterike ?

# Moduli 1

Ju Falemnderit!