

# Περιεχόμενα

Εισαγωγικό σημείωμα του επιμελητή .....	17
Στόχοι του συγγράμματος .....	19
Δομή και περιεχόμενο του συγγράμματος.....	20
Εκπαιδευτικά εργαλεία του συγγράμματος.....	21
Υποστηρικτικό υλικό .....	23

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ

Ορισμός της έννοιας της διοίκησης λειτουργιών.....	26
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Επιχειρήσεις ηλεκτρονικού εμπορίου.....</i>	<i>28</i>
Διαφορές μεταξύ επιχειρήσεων παραγωγής προϊόντων και παροχής υπηρεσιών .....	29
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Ταχυδρομικές υπηρεσίες ΗΠΑ.....</i>	<i>30</i>
Αποφάσεις στο πλαίσιο της διοίκησης λειτουργιών.....	31
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Texas Instruments Inc. ....</i>	<i>33</i>
Δομή του παρόντος συγγράμματος .....	34
Σύγχρονο περιβάλλον εφαρμογής της διοίκησης λειτουργιών.....	35
Διοίκηση λειτουργιών στην πράξη.....	36
Διοίκηση λειτουργιών εκ των έσω: Πώς συνδυάζονται οι λειτουργίες της .....	36
Η διοίκηση λειτουργιών στο σύνολο της επιχείρησης.....	37
Σύνδεση με τη διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας.....	39
Σύνδεση με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα .....	40
<i>Σύνοψη κεφαλαίου .....</i>	<i>40</i>
<i>Βασικοί όροι .....</i>	<i>41</i>
<i>Ανακεφαλαιωτικές ερωτήσεις.....</i>	<i>41</i>
<i>Μελέτη περίπτωσης: Hightone Electronics, Inc.....</i>	<i>41</i>
<i>Μελέτη περίπτωσης: Κέντρο περίθαλψης ζώων (Α) .....</i>	<i>42</i>
<i>Επιλεγμένη βιβλιογραφία .....</i>	<i>43</i>

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

Ο ρόλος της στρατηγικής διοίκησης λειτουργιών...47	
Η σημασία της στρατηγικής διοίκησης λειτουργιών .....	47
Ανάπτυξη επιχειρηματικής στρατηγικής .....	48
Σκοπός .....	48
Διερεύνηση εξωτερικού περιβάλλοντος.....	49
Βασικές δεξιότητες ή δεξιότητες κορμού.....	51
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Dell .....</i>	<i>52</i>
Συνδυάζοντας τους τρεις παράγοντες.....	52
Ανάπτυξη στρατηγικής διοίκησης λειτουργιών .....	53
Ανταγωνιστικές προτεραιότητες.....	53
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Southwest Airlines.....</i>	<i>54</i>
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: FedEx Corporation .....</i>	<i>56</i>
Ανάγκη ύπαρξης αντισταθμίσεων.....	57
Προτεραιότητες που οδηγούν σε αυξημένες παραγγελίες και προτεραιότητες που καθιστούν την επιχείρηση ανταγωνιστική.....	58
Έκφραση των ανταγωνιστικών προτεραιοτήτων σε όρους απαιτήσεων παραγωγής.....	58
Η στρατηγική σημασία της τεχνολογίας.....	60
Είδη τεχνολογίας .....	60
Η τεχνολογία ως εργαλείο εξασφάλισης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.....	61
Παραγωγικότητα .....	61
Μέτρηση της παραγωγικότητας.....	61
Ερμηνεία των μέτρων παραγωγικότητας.....	64
Παραγωγικότητα και ανταγωνιστικότητα .....	65
Παραγωγικότητα και παροχή υπηρεσιών .....	65
Η στρατηγική διοίκησης λειτουργιών στο πλαίσιο της διοίκησης λειτουργιών: Πώς συνδυάζονται οι δύο έννοιες.....	66
Η στρατηγική διοίκησης λειτουργιών στο σύνολο της επιχείρησης.....	66
Σύνδεση με τη διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας.....	67

Σύνδεση με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα .....	68	Δέσμη υπηρεσιών .....	103
<i>Σύνοψη κεφαλαίου</i> .....	68	Διαφοροποιήσεις στο σχεδιασμό υπηρεσιών.....	104
<i>Βασικοί όροι</i> .....	69	Σχεδιασμός προϊόντος και επιλογή διαδικασίας	
<i>Λυμένες ασκήσεις</i> .....	69	παραγωγής στο πλαίσιο της διοίκησης	
<i>Ανακεφαλαιωτικές ερωτήσεις</i> .....	71	λειτουργιών: Πώς συνδυάζονται οι δύο	
Μελέτη περίπτωσης: Prime Bank of		έννοιες.....	106
Massachusetts.....	71	Σχεδιασμός προϊόντος και επιλογή διαδικασίας	
Μελέτη περίπτωσης: Boseman Oil and		παραγωγής στο σύνολο της επιχείρησης .....	106
Petroleum .....	72	Σύνδεση με τη διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας.....	108
<i>Επιλεγμένη βιβλιογραφία</i> .....	73	Σύνδεση με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα .....	108
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΚΑΙ</b>		Σύνοψη κεφαλαίου.....	109
<b>ΕΠΙΛΟΓΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>		<i>Βασικοί όροι</i> .....	110
Σχεδιασμός προϊόντος.....	77	<i>Λυμένες ασκήσεις</i> .....	110
Σχεδιασμός υπηρεσιών σε αντιδιαστολή με το		<i>Ανακεφαλαιωτικές ερωτήσεις</i> .....	112
σχεδιασμό προϊόντων .....	77	Μελέτη περίπτωσης: Κέντρο περιθάλψης	
Η διαδικασία σχεδιασμού προϊόντος .....	77	ζώων (B).....	113
Ανάπτυξη βασικής ιδέας.....	77	<i>Επιλεγμένη βιβλιογραφία</i> .....	114
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: IBM</i> .....	79	<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ</b>	
Αξιολόγηση ιδεών .....	80	<b>ΑΛΥΣΙΔΑΣ</b>	
Προκαταρκτικός σχεδιασμός και διαδικασία		Ορισμός της έννοιας της εφοδιαστικής	
δοκιμών .....	82	αλυσίδας.....	116
Τελικός σχεδιασμός.....	83	Η δομή της εφοδιαστικής αλυσίδας για μια	
Παράγοντες που επηρεάζουν το σχεδιασμό		επιχείρηση παραγωγής προϊόντων.....	118
προϊόντος .....	83	Εξωτερικοί προμηθευτές (external suppliers).....	118
Κατασκευαστικό σχέδιο .....	83	Εσωτερικές λειτουργίες.....	119
Κύκλος ζωής προϊόντος .....	84	Εξωτερικοί διανομείς.....	120
Παράλληλη ή ταυτόχρονη μηχανική.....	85	Φαινόμενο του μαστιγίου .....	120
Ανακατασκευή .....	86	Αίτια εμφάνισης του φαινομένου του	
Επιλογή διαδικασίας παραγωγής.....	86	μαστιγίου.....	121
Είδη διαδικασιών παραγωγής .....	87	Αντισταθμίζοντας τις επιπτώσεις του	
Σχεδιασμός διαδικασιών παραγωγής .....	90	φαινομένου του μαστιγίου .....	122
Δείκτες απόδοσης μιας διαδικασίας παραγωγής.....	93	Εφοδιαστική αλυσίδα στον κλάδο παροχής	
Επιπτώσεις της τεχνολογίας στο σχεδιασμό		υπηρεσιών.....	123
διαδικασιών .....	96	Εσωτερικές λειτουργίες.....	124
Τεχνολογία πληροφοριών .....	96	Οι εξωτερικοί διανομείς.....	125
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Χρήση της τεχνολογίας</i>		Βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν τη	
<i>GPS κατά την προώθηση προϊόντων</i> .....	96	διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας .....	125
Αυτοματοποίηση.....	97	Τεχνολογία πληροφοριών .....	125
Ηλεκτρονικός σχεδιασμός παραγωγής .....	99	Ηλεκτρονικό εμπόριο .....	125
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Επέκταση της</i>		Ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ επιχειρήσεων	
<i>ρομποτικής χειρουργικής</i> .....	99	(B2B).....	125
Σχεδιασμός υπηρεσιών .....	101	Η εξέλιξη των συναλλαγών B2B.....	126
Διαφορές μεταξύ υπηρεσιών και προϊόντων.....	101	Τα οφέλη του ηλεκτρονικού εμπορίου B2B.....	127
Διαβάθμιση υπηρεσιών .....	102	Ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ επιχείρησης	
		και καταναλωτή (B2C).....	127

Προσδοκίες καταναλωτών και ανταγωνισμός ως απόρροια του ηλεκτρονικού εμπορίου.....	128	Manufacturing Company.....	160
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Lands' End, Inc.</i> .....	128	<i>Επιλεγμένη βιβλιογραφία</i> .....	161
Παγκοσμιοποίηση.....	129	<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ</b>	
Κανονιστικό πλαίσιο για τη διεξαγωγή ηλεκτρονικού εμπορίου.....	131	<b>Ορισμός της έννοιας της ποιότητας</b> .....	164
Διοίκηση πράσινης εφοδιαστικής αλυσίδας.....	132	<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: General Electric Company, Motorola, Inc.</i> .....	166
Υποδομές.....	134	Διαφορές μεταξύ επιχειρήσεων παραγωγής προϊόντων και επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών.....	166
Διάδοση προϊόντων.....	135	<b>Κόστος ποιότητας</b> .....	167
<b>Ο ρόλος του τμήματος προμηθειών/αγορών</b> .....	136	<b>Η εξέλιξη της διοίκησης ολικής ποιότητας</b> .....	169
Η διαδικασία διενέργειας προμηθειών πριν από την εμφάνιση του διαδικτύου.....	136	Οι «γκουρού» της ποιότητας.....	170
Η διαδικασία πραγματοποίησης ηλεκτρονικών προμηθειών/αγορών.....	137	<b>Η φιλοσοφία της ΔΟΠ</b> .....	174
<b>Σημαντικές αποφάσεις στο πλαίσιο της εφοδιαστικής αλυσίδας</b> .....	141	Προσήλωση στην ικανοποίηση των αναγκών των πελατών.....	175
Λήψη αποφάσεων αναφορικά με την επιλογή εσωτερικής ή εξωτερικής ανάθεσης.....	141	Συνεχής ποιοτική αναβάθμιση.....	175
Ανάπτυξη σχέσεων με προμηθευτές.....	144	Αυξημένες αρμοδιότητες εργαζομένων.....	177
Βέλτιστος αριθμός προμηθευτών.....	145	<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: The Walt Disney Company</i> .....	178
Ανάπτυξη συνεργασιών.....	146	Εργαλεία ελέγχου ποιότητας.....	178
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: The Bama Companies</i> .....	146	Σχεδιασμός προϊόντων.....	181
Κρίσιμοι παράγοντες για μια επιτυχημένη συνεργασία.....	147	<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Kroger Company</i> .....	181
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Sweetheart Cup Company</i> .....	148	<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Meijer Stores</i> .....	181
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Georgia-Pacific Corporation</i> .....	148	Διοίκηση διαδικασιών.....	186
Οφέλη από την ανάπτυξη συνεργασιών.....	150	Διασφάλιση ποιότητας προμηθευτών.....	187
Διοίκηση προμηθειών και επιχειρηματική δεοντολογία.....	150	<b>Λόγοι αποτυχημένης εφαρμογής της διοίκησης ολικής ποιότητας</b> .....	187
<b>Διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας στο πλαίσιο της διοίκησης λειτουργιών: Πώς συνδυάζονται οι δύο έννοιες</b> .....	151	<b>Διοίκηση ολικής ποιότητας στο πλαίσιο της διοίκησης λειτουργιών: Πώς συνδυάζονται οι δύο έννοιες</b> .....	188
<b>Διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας στο σύνολο της επιχείρησης</b> .....	152	<b>Η διοίκηση ολικής ποιότητας στο σύνολο της επιχείρησης</b> .....	188
<b>Σύνδεση με τη διοίκηση εφοδιαστικής Αλυσίδας</b>	153	<b>Σύνδεση με τη διοίκηση εφοδιαστικής Αλυσίδας</b>	190
<i>Σύνοψη κεφαλαίου</i> .....	154	<b>Σύνδεση με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα</b> .....	190
<i>Βασικοί όροι</i> .....	155	<b>Σύνοψη κεφαλαίου</b> .....	191
<i>Λυμένες ασκήσεις</i> .....	155	<i>Βασικοί όροι</i> .....	191
<i>Ανακεφαλαιωτικές ερωτήσεις</i> .....	157	<i>Λυμένες ασκήσεις</i> .....	192
Μελέτη περίπτωσης: Εκπαιδευτικό παίγνιο διοίκησης εφοδιαστικής αλυσίδας.....	157	<i>Ανακεφαλαιωτικές ερωτήσεις</i> .....	193
Μελέτη περίπτωσης: Διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας στην Durham International		Μελέτη περίπτωσης: Gold Cost Advertising.....	193
		<i>Επιλεγμένη βιβλιογραφία</i> .....	194
		<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ΜΕΘΟΔΟΙ JUST-IN-TIME (JIT) ΚΑΙ ΛΙΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>	
		<b>Η φιλοσοφία just-in-time (JIT)</b> .....	197
		Εξάλειψη της σπατάλης.....	197

Ολοκληρωμένη αντίληψη των επιδιωκόμενων στόχων.....	198	Οι μέθοδοι just-in-time και λιτής παραγωγής στο σύνολο της επιχείρησης.....	220
Απλότητα.....	198	Σύνδεση με τη διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας.....	221
Συνεχής βελτίωση.....	198	Σύνδεση με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα.....	222
Ορατότητα.....	198	<i>Σύνοψη κεφαλαίου</i> .....	223
Ευελιξία.....	199	<i>Βασικοί όροι</i> .....	223
<b>Τα βασικά χαρακτηριστικά στοιχεία της μεθόδου just-in-time.....</b>	<b>199</b>	<i>Λυμένες ασκήσεις</i> .....	224
Παραγωγή προϊόντων σύμφωνα με τη μέθοδο just-in-time.....	200	<i>Ανακεφαλαιωτικές ερωτήσεις</i> .....	224
Διοίκηση ολικής ποιότητας.....	202	Μελέτη περίπτωσης: Katz Carpeting.....	224
Σεβασμός στον ανθρώπινο παράγοντα.....	202	Μελέτη περίπτωσης: Dixon Audio Systems.....	226
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Texas Instruments</i> .....	203	<i>Επιλεγμένη βιβλιογραφία</i> .....	227
<b>Παραγωγή προϊόντων σύμφωνα με τη μέθοδο just-in-time.....</b>	<b>203</b>	<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ</b>	
Το σύστημα έλξης.....	203	Οι βασικές αρχές των προβλέψεων.....	230
Μέθοδος kanban.....	204	Τα βήματα της διαδικασίας πραγματοποίησης προβλέψεων.....	231
Παραλλαγές της μεθόδου kanban.....	207	<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Intel</i> .....	232
Μικρές παρτίδες παραγωγής και χρόνοι ρύθμισης.....	207	<b>Μέθοδοι πρόβλεψης.....</b>	<b>232</b>
Ισορροπημένο σχέδιο παραγωγής.....	209	Ποιοτικές μέθοδοι.....	233
Ευέλικτοι συντελεστές παραγωγής.....	209	<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Βελτίωση των προβλέψεων αναφορικά με τις πωλήσεις</i> .....	233
Χωροταξική διάταξη εγκαταστάσεων.....	210	Ποσοτικές μέθοδοι.....	235
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Ryder Integrated Logistics</i> .....	211	<b>Μοντέλα χρονοσειρών.....</b>	<b>237</b>
<b>Σεβασμός στον ανθρώπινο παράγοντα.....</b>	<b>211</b>	Πρόβλεψη στάσιμων χρονοσειρών.....	238
Ο ρόλος των εργαζομένων στο τμήμα παραγωγής.....	212	Πρόβλεψη τάσης.....	247
Μονιμότητα εργαζομένων.....	213	Πρόβλεψη εποχικότητας.....	251
Η σημασία του μάνατζμεντ.....	214	<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Προβλέψεις αναφορικά με τη λειτουργία χιονοδρομικών κέντρων</i> .....	254
Ανάπτυξη σχέσεων με προμηθευτές.....	215	<b>Αιτιώδη μοντέλα.....</b>	<b>254</b>
<b>Τα οφέλη της μεθόδου just-in-time.....</b>	<b>216</b>	Απλή γραμμική παλινδρόμηση.....	254
<b>Εφαρμογή της μεθόδου just-in-time.....</b>	<b>217</b>	Πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση.....	257
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Alcoa Inc</i> .....	217	<b>Έλεγχος της ακρίβειας των προβλέψεων.....</b>	<b>258</b>
<b>Η μέθοδος just-in-time στην παροχή υπηρεσιών.....</b>	<b>219</b>	Μέτρα ακρίβειας.....	258
Βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών.....	219	Δείκτης συστηματικού σφάλματος.....	260
Ισορροπημένο σχέδιο παραγωγής.....	219	<b>Επιλογή του κατάλληλου μοντέλου πρόβλεψης.....</b>	<b>261</b>
Εργαζόμενοι πολλαπλών καθηκόντων.....	219	<b>Εστιασμένη πρόβλεψη.....</b>	<b>262</b>
Ελαχιστοποίηση του κύκλου παραγωγής.....	219	<b>Συνδυασμός μεθόδων πρόβλεψης.....</b>	<b>263</b>
Ελαχιστοποίηση του χρόνου ρύθμισης και ταυτόχρονη εκτέλεση εργασιών.....	220	<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Συνδυασμός μεθόδων για την πραγματοποίηση μετεωρολογικών προβλέψεων</i> .....	263
Οργάνωση του χώρου εργασίας.....	220	<b>Προβλέψεις στο πλαίσιο της διοίκησης λειτουργιών: Πώς συνδυάζονται οι δύο έννοιες.....</b>	<b>263</b>
<b>Οι μέθοδοι just-in-time και λιτής παραγωγής στο πλαίσιο της διοίκησης λειτουργιών: Πώς συνδυάζονται οι δύο έννοιες.....</b>	<b>220</b>	<b>Οι μέθοδοι πρόβλεψης στο σύνολο της επιχείρησης.....</b>	<b>264</b>
		<b>Σύνδεση με τη διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας.....</b>	<b>265</b>

Σύνδεση με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα .....	265
<i>Σύνοψη κεφαλαίου</i> .....	266
<i>Βασικοί όροι</i> .....	266
<i>Λυμένες ασκήσεις</i> .....	267
<i>Ανακεφαλαιωτικές ερωτήσεις</i> .....	272
Μελέτη περίπτωσης: Bram-Wear .....	272
Μελέτη περίπτωσης: Το τμήμα επειγόντων περιστατικών του Northwest General (A).....	273
<i>Επιλεγμένη βιβλιογραφία</i> .....	274

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΧΩΡΟΘΕΤΗΣΗ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ**

<b>Προγραμματισμός δυναμικότητας</b> .....	276
Η σημασία του προγραμματισμού δυναμικότητας.....	277
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Προγραμματισμός     δυναμικότητας σε ένα τμήμα επειγόντων     περιστατικών</i> .....	277
Μέτρηση δυναμικότητας.....	278
Επισημάνσεις αναφορικά με τη μεταβολή της δυναμικότητας.....	280
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Εστίαση στον κλάδο του     λιανικού εμπορίου</i> .....	283
<b>Λήψη αποφάσεων ως προς τη δυναμικότητα</b> .....	284
Προσδιορισμός των απαιτήσεων δυναμικότητας.....	284
Εναλλακτικές επιλογές μεταβολής δυναμικότητας.....	285
Αξιολόγηση εναλλακτικών επιλογών.....	285
<b>Δέντρα αποφάσεων</b> .....	286
<b>Ανάλυση χωροθέτησης</b> .....	289
Ορισμός της χωροθέτησης εγκαταστάσεων.....	289
Παράγοντες που επηρεάζουν τις αποφάσεις αναφορικά με τη χωροθέτηση .....	289
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Εγκατάσταση στη     Silicon Valley</i> .....	290
Παγκοσμιοποίηση .....	292
<b>Λήψη αποφάσεων χωροθέτησης</b> .....	294
Η διαδικασία λήψης αποφάσεων χωροθέτησης.....	294
Μέθοδοι αξιολόγησης των εναλλακτικών επιλογών χωροθέτησης.....	294
<b>Προγραμματισμός δυναμικότητας και χωροθέτηση εγκαταστάσεων στο πλαίσιο της διοίκησης λειτουργιών: Πώς συνδυάζονται οι δύο έννοιες</b> .....	305

<b>Προγραμματισμός δυναμικότητας και χωροθέτηση εγκαταστάσεων στο σύνολο της επιχείρησης</b> .....	305
<b>Σύνδεση με τη διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας</b> .....	306
<b>Σύνδεση με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα</b> .....	307
<i>Σύνοψη κεφαλαίου</i> .....	307
<i>Βασικοί όροι</i> .....	308
<i>Λυμένες ασκήσεις</i> .....	308
<i>Ανακεφαλαιωτικές ερωτήσεις</i> .....	311
Μελέτη περίπτωσης: Data Tech Inc.....	311

Μελέτη περίπτωσης: Το τμήμα επειγόντων περιστατικών του Northwest General (B).....	313
<i>Επιλεγμένη βιβλιογραφία</i> .....	314

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9 ΧΩΡΟΤΑΞΙΚΗ ΔΙΑΤΑΞΗ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ**

<b>Ορισμός χωροταξικής διάταξης</b> .....	316
<b>Είδη χωροταξικής διάταξης</b> .....	317
Χωροταξική διάταξη κατά διαδικασία .....	317
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Wal-Mart Stores, Inc.</i> .....	318
Χωροταξική διάταξη κατά προϊόν.....	318
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Toyota Motor     Corporation</i> .....	320
Υβριδική χωροταξική διάταξη.....	320
Χωροταξική διάταξη σταθερής θέσης.....	320
<b>Σχεδιασμός χωροταξικής διάταξης κατά διαδικασία</b> .....	321
Βήμα 1: Συλλογή πληροφοριών.....	321
Βήμα 2 Ανάπτυξη γενικού χωροταξικού σχεδίου .....	324
Βήμα 3: Ανάπτυξη λεπτομερούς χωροταξικού σχεδίου .....	327
<b>Ειδικές περιπτώσεις χωροταξικής διάταξης κατά διαδικασία</b> .....	327
Χωροταξική διάταξη αποθήκης.....	328
Χωροταξική διάταξη γραφείου .....	331
<b>Σχεδιασμός χωροταξικής διάταξης κατά προϊόν</b> .....	332
Βήμα 1: Προσδιορισμός των εργασιών και των προαπαιτούμενων εργασιών .....	332
Βήμα 2: Προσδιορισμός του επιθυμητού ρυθμού εκροών.....	334
Βήμα 3: Προσδιορισμός της διάρκειας του κύκλου παραγωγής.....	334
Βήμα 4: Υπολογισμός του θεωρητικά ελάχιστου αριθμού σταθμών εργασίας.....	336

Βήμα 5: Ανάθεση εργασιών ανά σταθμό εργασίας (εξισορρόπηση γραμμής παραγωγής).....	337
Βήμα 6: Υπολογισμός αποδοτικότητας, χρόνου αδράνειας και αποκλίνουσας αποδοτικότητας.....	338
Επισημάνσεις.....	339
Χωροταξική διάταξη κατά ομάδα (χωροταξία κυψέλης).....	340
Χωροταξική διάταξη εγκαταστάσεων στο πλαίσιο της διοίκησης λειτουργιών: Πώς συνδυάζονται οι δύο έννοιες.....	341
Χωροταξική διάταξη εγκαταστάσεων στο σύνολο της επιχείρησης.....	342
Σύνδεση με τη διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας.....	343
Σύνδεση με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα.....	343
<i>Σύνοψη κεφαλαίου</i> .....	344
<i>Βασικοί όροι</i> .....	344
<i>Λυμένες ασκήσεις</i> .....	345
<i>Ανακεφαλαιωτικές ερωτήσεις</i> .....	348
Μελέτη περίπτωσης: Αθλητικός Όμιλος Sawhill (A).....	348
Μελέτη περίπτωσης: Αθλητικός Όμιλος Sawhill (B).....	349
<i>Επιλεγμένη βιβλιογραφία</i> .....	350

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Διαδικασία σχεδιασμού συστήματος εργασίας.....	352
Σχεδιασμός θέσης εργασίας.....	352
Διαδικασία σχεδιασμού θέσης εργασίας.....	352
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Google</i> .....	354
Μηχανήματα ή άνθρωποι;.....	354
Βαθμός εξειδίκευσης ανθρώπινου δυναμικού.....	355
Εξάλειψη της μονοτονίας.....	356
Εναλλακτικός χώρος εργασίας.....	357
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: AT&amp;T</i> .....	357
Ανάλυση μεθόδου εκτέλεσης εργασιών.....	359
Μέτρηση εργασίας.....	361
Κοστολόγηση.....	362
Αξιολόγηση απόδοσης.....	363
Χρονικός προγραμματισμός.....	363
Προσδιορισμός τυπικού χρόνου.....	363
Μελέτη χρόνου.....	363
Στοιχειώδη χρονικά δεδομένα.....	370
Προκαθορισμένα χρονικά δεδομένα.....	371
Δειγματοληπτική μελέτη χρόνου.....	372
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Pace Productivity</i> .....	374

Συστήματα αμοιβών.....	375
Συστήματα αμοιβών με βάση το χρόνο εργασίας.....	375
Συστήματα αμοιβών με βάση την απόδοση.....	375
Τάσεις στα συστήματα αμοιβών.....	376
Καμπύλη μάθησης.....	376
Σχεδιασμός συστήματος εργασίας στο πλαίσιο της διοίκησης λειτουργιών: Πώς συνδυάζονται οι δύο έννοιες.....	379
Σχεδιασμός συστήματος εργασίας στο σύνολο της επιχείρησης.....	379
Σύνδεση με τη διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας.....	380
Σύνδεση με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα.....	380
<i>Σύνοψη κεφαλαίου</i> .....	381
<i>Βασικοί όροι</i> .....	382
<i>Λυμένες ασκήσεις</i> .....	383
<i>Ανακεφαλαιωτικές ερωτήσεις</i> .....	386
Μελέτη περίπτωσης: Navigator III.....	386
Μελέτη περίπτωσης: Northeast State University.....	387
<i>Επιλεγμένη βιβλιογραφία</i> .....	388

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

Είδη αποθεμάτων.....	390
Χρησιμοποίηση αποθεμάτων από επιχειρήσεις.....	391
Στόχοι της διαχείρισης αποθεμάτων.....	393
Εξυπηρέτηση πελατών.....	393
Κοστολογικά αποδοτική λειτουργία.....	395
Ελάχιστη επένδυση σε αποθέματα.....	396
Σχετικό κόστος αποθεμάτων.....	398
Κόστος απόκτησης.....	398
Κόστος διατήρησης.....	398
Κόστος παραγγελίας.....	400
Κόστος ελλείψεων.....	400
Ανάλυση ABC.....	401
Διαδικασία διενέργειας ανάλυσης ABC.....	403
Έλεγχος αποθεμάτων με χρήση της ταξινόμησης ABC.....	404
Ακρίβεια καταγραφής αποθεμάτων.....	404
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Cisco Systems, Inc.</i> .....	405
Αποθέματα και παροχή υπηρεσιών.....	406
Προσδιορισμός ποσότητας παραγγελίας.....	408
Μαθηματικά μοντέλα για τον προσδιορισμό της ποσότητας παραγγελίας.....	409
Μοντέλο βέλτιστης ποσότητας παραγγελίας (EOQ).....	409

Υπολογισμός της EOO.....	413	Υβριδικό σχέδιο παραγωγής .....	449
Μοντέλο βέλτιστης ποσότητας παραγωγής (EPQ).....	414	<b>Εναλλακτικές επιλογές κατά την κατάρτιση του σχεδίου παραγωγής.....</b>	<b>450</b>
Μοντέλο εκπαιδευτικής πολιτικής μεγάλων παραγγελιών.....	419	Επιλογές βάσει ζήτησης.....	450
<b>Για ποιους λόγους δεν χρησιμοποιείται πάντα η βέλτιστη ποσότητα παραγγελίας.....</b>	<b>423</b>	Επιλογές βάσει δυναμικότητας.....	452
<b>Περιορισμός ποσότητας παραγγελίας.....</b>	<b>424</b>	<b>Αξιολόγηση τρέχουσας κατάστασης.....</b>	<b>454</b>
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Kenworth Trucks.....</i>	<i>424</i>	<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Εποχική απασχόληση στη UPS.....</i>	<i>454</i>
Κατανόηση των στοιχείων του μοντέλου EPQ.....	424	<b>Κατάρτιση σχεδίου παραγωγής.....</b>	<b>455</b>
<b>Προσδιορισμός του επιπέδου των αποθεμάτων ασφαλείας.....</b>	<b>425</b>	Βήμα 1 Προσδιορισμός του είδους του σχεδίου το οποίο ανταποκρίνεται στους στόχους της επιχείρησης (ισοσταθμισμένο, σύμφωνα με τη ζήτηση ή υβριδικό).....	455
Βέλτιστο επίπεδο (βαθμός) αποθεμάτων ασφαλείας.....	427	Βήμα 2 Καθορισμός του ρυθμού παραγωγής, σύμφωνα με το επιλεγμένο είδος σχεδίου παραγωγής.....	455
<b>Σύστημα περιοδικής επιθεώρησης.....</b>	<b>428</b>	Βήμα 3 Υπολογισμός του μεγέθους του εργατικού δυναμικού.....	455
Σύγκριση συστήματος συνεχούς και περιοδικής επιθεώρησης.....	431	Βήμα 4 Έλεγχος του σχεδίου παραγωγής.....	455
<b>Διαχείριση αποθεμάτων στο πλαίσιο της διοίκησης λειτουργιών: Πώς συνδυάζονται οι δύο έννοιες.....</b>	<b>431</b>	Βήμα 5 Αξιολόγηση της απόδοσης του σχεδίου αναφορικά με τις επιπτώσεις του στο κόστος, στην εξυπηρέτηση των πελατών, στους ανθρώπινους πόρους και στη διοίκηση λειτουργιών.....	455
<b>Διαχείριση αποθεμάτων στο σύνολο της επιχείρησης.....</b>	<b>432</b>	<b>Σχέδιο παραγωγής για επιχειρήσεις παραγωγής υλικών αγαθών.....</b>	<b>456</b>
<b>Σύνδεση με τη διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας.....</b>	<b>433</b>	<b>Σχέδιο παραγωγής για επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών.....</b>	<b>461</b>
<b>Σύνδεση με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα.....</b>	<b>433</b>	<b>Συγκεντρωτικός σχεδιασμός παραγωγής στο πλαίσιο της διοίκησης λειτουργιών: Πώς συνδυάζονται οι δύο έννοιες.....</b>	<b>466</b>
<i>Σύνοψη κεφαλαίου.....</i>	<i>434</i>	<b>Συγκεντρωτικός σχεδιασμός παραγωγής στο σύνολο της επιχείρησης.....</b>	<b>466</b>
<i>Βασικοί όροι.....</i>	<i>435</i>	<b>Σύνδεση με τη διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας.....</b>	<b>467</b>
<i>Λυμένες ασκήσεις.....</i>	<i>435</i>	<b>Σύνδεση με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα.....</b>	<b>468</b>
<i>Ανακεφαλαιωτικές ερωτήσεις.....</i>	<i>439</i>	<i>Σύνοψη κεφαλαίου.....</i>	<i>468</i>
Μελέτη περίπτωσης: FabQual Ltd.....	439	<i>Βασικοί όροι.....</i>	<i>469</i>
Μελέτη περίπτωσης: Kayaks Inc.....	440	<i>Λυμένες ασκήσεις.....</i>	<i>469</i>
<i>Επιλεγμένη βιβλιογραφία.....</i>	<i>441</i>	<i>Ανακεφαλαιωτικές ερωτήσεις.....</i>	<i>476</i>
		Μελέτη περίπτωσης: Newmarket International Manufacturing Company (A).....	477
		Μελέτη περίπτωσης: JPC, Inc.....	478
		<i>Επιλεγμένη βιβλιογραφία.....</i>	<i>479</i>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12 ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>		<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 13 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΟΡΩΝ</b>	
<b>Η σημασία του συγκεντρωτικού σχεδιασμού παραγωγής.....</b>	<b>444</b>	<b>Συστήματα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων.....</b>	<b>482</b>
Σχέδιο μάρκετινγκ.....	445	Υποσυστήματα ERP.....	484
Συγκεντρωτικό σχέδιο ή σχέδιο παραγωγής.....	445	<b>Τα οφέλη από τη χρήση ενός συστήματος ERP.....</b>	<b>484</b>
Χρηματο-οικονομικά σχέδια και πλάνα σχεδιασμού και επανασχεδιασμού προϊόντων.....	446		
Βασικό πρόγραμμα παραγωγής.....	446		
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Coca-Cola Midi (CCM).....</i>	<i>447</i>		
<b>Είδη σχεδίου παραγωγής.....</b>	<b>448</b>		
Ισοσταθμισμένο (ή εξισορροπημένο ή σταθερό) σχέδιο παραγωγής.....	448		
Σχέδιο παραγωγής σύμφωνα (ή συγχρονισμένο) με τη ζήτηση.....	449		

<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: i2 Technologies</i> .....	<b>485</b>	Βήμα 1: Περιγραφή του έργου .....	<b>519</b>
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: SAP AG</i> .....	<b>486</b>	Βήμα 2: Σχηματική απεικόνιση του δικτύου .....	<b>520</b>
<b>Συστήματα προγραμματισμού απαιτήσεων σε υλικά</b> .....	<b>486</b>	Βήμα 3: Εκτίμηση του χρόνου ολοκλήρωσης του έργου.....	<b>522</b>
<b>Συνοπτική παρουσίαση ενός συστήματος MRP</b> .....	<b>487</b>	Βήμα 3 (α): Προσδιοριστική εκτίμηση διάρκειας.....	<b>522</b>
<b>Μορφές ζήτησης</b> .....	<b>488</b>	Βήμα 3 (β): Στοχαστική εκτίμηση διάρκειας .....	<b>525</b>
<b>Στόχοι ενός συστήματος MRP</b> .....	<b>489</b>	Βήμα 4: Παρακολούθηση της εξέλιξης του έργου.....	<b>530</b>
<b>Εισροές συστήματος MRP</b> .....	<b>490</b>	<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Διοργάνωση Ολυμπιακών Αγώνων</i> .....	<b>530</b>
Εγκεκριμένο βασικό πρόγραμμα παραγωγής (MPS).....	<b>490</b>	<b>Εκτίμηση της πιθανότητας τήρησης του χρόνου ολοκλήρωσης</b> .....	<b>531</b>
Αρχεία αποθεμάτων.....	<b>491</b>	<b>Μείωση του χρόνου ολοκλήρωσης</b> .....	<b>534</b>
Λίστα υλικών, συνταγολόγιο (BOM) .....	<b>492</b>	Συμπίεση έργου .....	<b>534</b>
<b>Η διαδικασία ανάπτυξης (έκρηξης)</b> .....	<b>496</b>	<b>Μέθοδος κρίσιμης αλυσίδας</b> .....	<b>537</b>
<b>Επισημάνσεις απαιτούμενων ενεργειών</b> .....	<b>500</b>	Προσθήκη χρόνου ασφαλείας.....	<b>537</b>
<b>Σύγκριση μεθόδων προσδιορισμού ποσότητας παραγωγής</b> .....	<b>501</b>	Σπατάλη χρόνου ασφαλείας.....	<b>537</b>
<b>Η σημασία του προγραμματισμού απαιτήσεων σε δυναμικότητα (CRP)</b> .....	<b>503</b>	<b>Διαχείριση έργου στο πλαίσιο της διοίκησης λειτουργιών: Πώς συνδυάζονται οι δύο έννοιες</b> .....	<b>539</b>
<b>Διαχείριση πόρων στο πλαίσιο της διοίκησης λειτουργιών: Πώς συνδυάζονται οι δύο έννοιες</b> .....	<b>506</b>	<b>Διαχείριση έργου στο σύνολο της επιχείρησης</b> .....	<b>540</b>
<b>Διαχείριση πόρων στο σύνολο της επιχείρησης</b> .....	<b>506</b>	<b>Σύνδεση με τη διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας</b> .....	<b>541</b>
<b>Σύνδεση με τη διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας</b> .....	<b>507</b>	<b>Σύνδεση με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα</b> .....	<b>541</b>
<b>Σύνδεση με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα</b> .....	<b>508</b>	<i>Σύνοψη κεφαλαίου</i> .....	<b>542</b>
<i>Σύνοψη κεφαλαίου</i> .....	<b>508</b>	<i>Βασικοί όροι</i> .....	<b>542</b>
<i>Βασικοί όροι</i> .....	<b>509</b>	<i>Λυμένες ασκήσεις</i> .....	<b>543</b>
<i>Λυμένες ασκήσεις</i> .....	<b>510</b>	<i>Ανακεφαλαιωτικές ερωτήσεις</i> .....	<b>547</b>
<i>Ανακεφαλαιωτικές ερωτήσεις</i> .....	<b>514</b>	Μελέτη περίπτωσης: Μετακόμιση του γραφείου ερευνών του Southwest University .....	<b>547</b>
Μελέτη περίπτωσης: Newmarket International Manufacturing Company (B).....	<b>514</b>	Μελέτη περίπτωσης: Συγγραφή εκπαιδευτικού εγχειριδίου .....	<b>548</b>
Μελέτη περίπτωσης: Ίδρυση ζαχαροπλαστείου από τον Jay Brown .....	<b>516</b>	<i>Επιλεγμένη βιβλιογραφία</i> .....	<b>550</b>
<i>Επιλεγμένη βιβλιογραφία</i> .....	<b>516</b>	<b>Παράρτημα Α Η τυπική κανονική κατανομή</b> .....	<b>551</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 14 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΟΥ</b>		<b>Παράρτημα Β Πίνακας διωνυμικής κατανομής</b> .....	<b>552</b>
<b>Τεχνικές σχεδιασμού δικτύων</b> .....	<b>518</b>	<b>Ευρετήριο βασικών όρων</b> .....	<b>555</b>
<i>Εξάσκηση στο διαδίκτυο: Η τεχνική αξιολόγησης και αναθεώρησης προγράμματος (PERT) κατά την κατασκευή των υποβρύχιων πυρηνικών πυραύλων Polaris</i> .....	<b>518</b>		