

إدارة الإنتاج

المحتويات

الباب الأول: مقدمة في الإدارة

الباب الثاني: سلوك العاملين وإدارة الأفراد

الباب الثالث: العمالة والإشراف في مصانع الملابس الجاهزة

الباب الرابع: التدريب والتعليم

الباب الخامس: أهمية دراسة الوقت والحركة في صناعة الملابس الجاهزة

الباب السادس: المشاكل والصعوبات التي تعوق صناعة الملابس الجاهزة

الباب السابع: نظم إدارة المعلومات في صناعة الملابس

ماهية الإدارة

تحظى الإدارة بجانب كبير من الأهمية نظراً لتغلغلها -تقريباً- في جميع أوجه النشاط الإنساني بصورة أو بأخري سواء أكان هذا النشاط في المصنع أو المكتب أو المدرسة أو المتجر أو النقابة العمالية أو المصلحة الحكومية أو المزرعة أو حتى في المنزل. فهي توجد بدرجة ما بحيث لا يمكن فصلها عن هذا النشاط مهما بدا صغيراً.

والإدارة تعمل على تحديد وتحقيق الأهداف وبالتالي تقوم بالتجميع الفعال لمهارات الأفراد مع استخدام كافة الموارد المادية. وفي كثير من الحالات تقدم هذه الأهداف الرئيسية بواسطة الآخرين ويكون معبراً عنها عادة بصورة شاملة تستلزم للتفسير والإيضاح حتى يمكن فهمها بواسطة رجال الإدارة.

وفي حالات أخري يقوم المديرون بوضع أهدافهم حسب التحديد الدقيق للمشكلات أو الصعوبات التي يجب التغلب عليها عند القيام بالعمل.

ماهية الإدارة

من وجهة النظر الواقعية العلمية نتوقع من المدير أن يصيغ الأهداف مع وضعه في الاعتبار القيود المختلفة والتي يجب عليه الاعتراف بها سواء أكانت هذه القيود متمثلة في المنافسة أو الحكومة أو المجتمع أو الموارد المتاحة.

فالتحقيق غرض ما لا بد بالضرورة من تجميع الموارد الأساسية المتاحة من رجال ونساء ومواد وماكينات ووسائل وأموال وأسواق - تجميعها معا بصورة ما للوصول للهدف.

يجب أن تُجمع بطريقة يمكن معها تحقيق النتائج النهائية المرجوة والمرتبقة وذلك في ظل القيود المتعلقة بالزمن والجهد والتكلفة.

والإدارة بالرغم من كونها نشاط متميز وفريد من نوعه، إلا أنه من الممكن دراستها. كما أن المعرفة الخاصة بها يمكن اكتسابها وكذلك يمكن الحصول على المهارة في تطبيقها. وتتكون الإدارة من وظائف أو أنشطة أساسية ومرتبطة، وتكون هذه الأنشطة الأساسية عملية هي "عملية الإدارة" تلك العملية المتميزة التي لا تشبه أيه عملية أخرى.

ماهية الإدارة

ويشار إلى الإدارة كقوة غير منظورة لأنها غير ملموسة، ولكن وجودها يمكن إثباته بواسطة نتائج جهودها العديدة. ومن الغريب أنه في بعض الأحيان يتأتي الاعتراف بكيان الإدارة عن طريق وجود عكسها المباشر ألا وهو سوء الإدارة فنتائج سوء الإدارة يمكن ملاحظتها بسرعة، ومن ثم فإن ظهورها يؤدي إلى إلقاء الضوء والتركيز على الإدارة.

وينبغي التفكير في الإدارة كوسيلة وليست كغاية في حد ذاتها. فهي بالضرورة وسيلة تستخدم أو نظام يطبق لغرض الوصول إلى هدف أو سلسلة من الأهداف... ومن ثم فإن الإدارة تدرس لكي تساعد في تحقيق الهدف، وليس لمجرد تحسينها في حد ذاتها. ولكن هذا لا يعني عدم الاهتمام بالغايات والنهائيات. فالإدارة بجانب استخدامها لتحقيق الأهداف البناءة يمكن استخدامها أيضا لأغراض هدامة ولنهائيات غير مرغوبة اجتماعياً. ولهذا السبب ينبغي أيضا أخذ النهائيات في الحسبان.

تعريف الإدارة

لقد عبر عن معني الإدارة بعدة طرق مختلفة، مما يجعل من الصعوبة الوصول إلي تعريف شامل لها يحوي كل هذه المعاني المختلفة. وحتى يمكننا الإلمام بمعني الإدارة فإننا سنقوم أولاً باستعراض بعض تعاريفها الشائعة.

تعرف موسوعة العلوم الاجتماعية "الإدارة" بأنها العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ غرض معين والإشراف عليه. كما تعرف الإدارة أيضاً بأنها النتائج المشتركة لأنواع ودرجات مختلفة من الجهد الإنساني الذي يبذل في هذه العملية. ومرة أخرى فإن تجمع هؤلاء الأشخاص الذين يبذلون معاً هذا الجهد في أية منشأة يعرف "بإدارة المنشأة".

تعريف الإدارة

ويقول رالف دافيز أن الإدارة هي عمل القيادة التنفيذية ويذكر آبلي الآتي: (لقد عرفت الإدارة بعبارة بسيطة جداً بأنها تنفيذ الأشياء عن طريق جهود أشخاص آخرين. وتنقسم هذه الوظيفة على الأقل إلى مسئوليتين أساسيتين، إحداهما التخطيط أما الأخرى فهي الرقابة.

ويعرف جون مي الإدارة بأنها "فن الحصول على أقصى النتائج بأقل جهد حتى يمكن تحقيق أقصى رواج وسعادة لكل من صاحب العمل والعاملين مع تقديم أفضل خدمة ممكنة للمجتمع". ويقول هنري فايول "أن معني أن تدير هو أن تتنبأ ، وتخطط ، وتنظم ، وتصدر الأوامر ، وتنسق ، وتراقب".

ويعرف بيترسون وبلومان الإدارة بأنها "أسلوب يمكن بواسطته تحديد وتوضيح أغراض وأهداف جماعة إنسانية معينة".

أما فردريك تايلور فيقول: " إن الإدارة هي أن تعرف بالضبط ماذا تريد ، ثم تتأكد من أن الأفراد يؤدونه بأحسن وأرخص طريقة ممكنة".

ويقول كونتز وأود ونال "أن الإدارة هي وظيفة تنفيذ الأشياء عن طريق الآخرين".

تعريف الإدارة

من التعاريف السابقة للإدارة يمكن استخلاص بعض الملاحظات الهامة والمتصلة بالموضوع ، وأهمها الآتي:

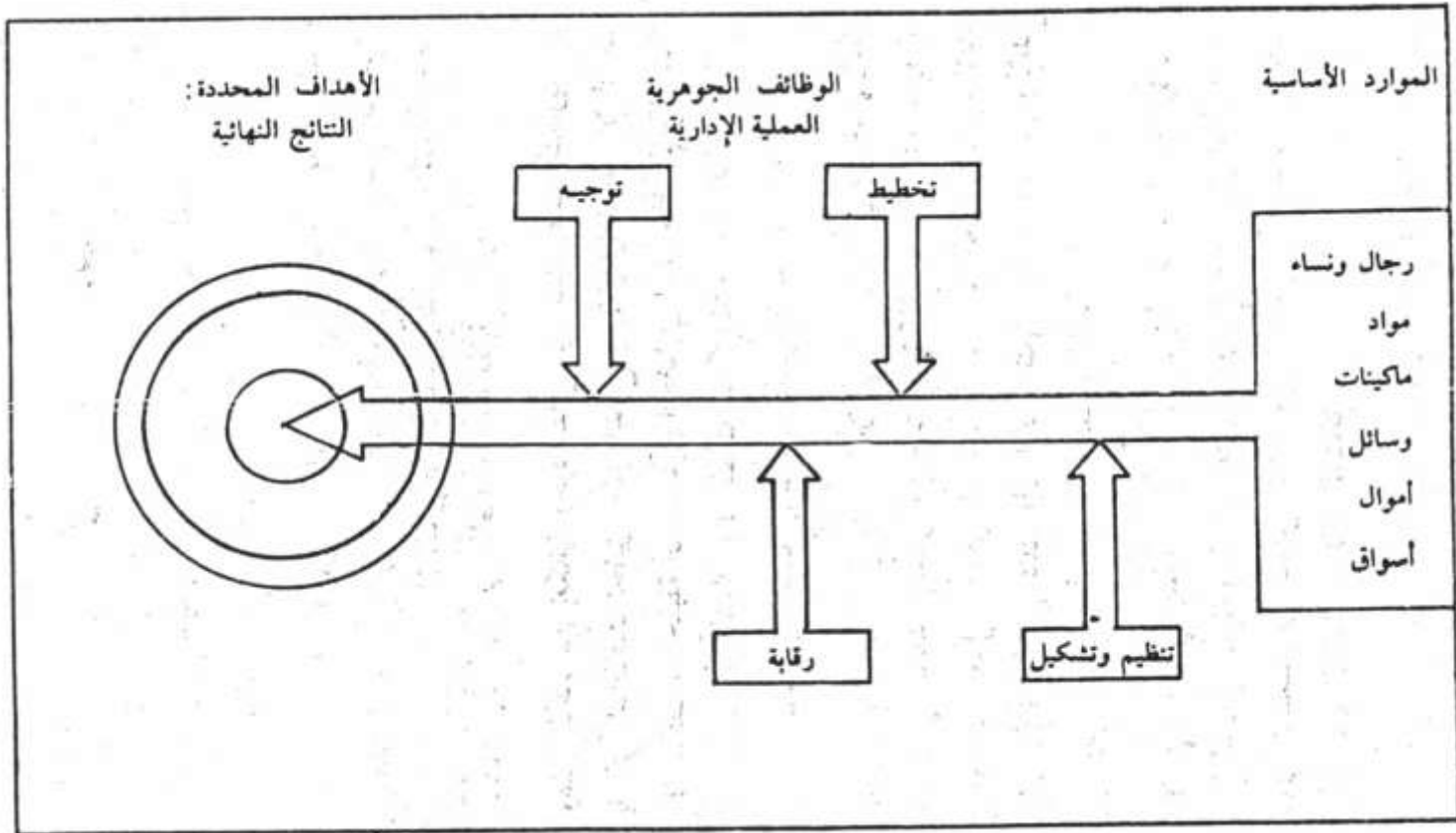
- أولاً: تتعامل كل التعاريف مع الإدارة عند تطبيقها على الجماعة وليس على الفرد.
 - ثانياً: تشير كل التعاريف بطريقة صريحة أو ضمنية إلى أن الهدف ضروري ولازم بالطبيعة للإدارة.
 - ثالثاً: توضح بعض التعاريف بطريقة صريحة أن الإدارة ليست تنفيذاً للأعمال بل الأعمال تنفذ بواسطة الآخرين.
-

تعريف الإدارة

من استعراض التعاريف السابقة وأيضا الملاحظات الثلاث أعلاه يمكن للقول أن الإدارة عملية متميزة تتكون من التخطيط والتنظيم والتشكيل والتوجيه والرقابة، تنجز لتحديد وتحقيق الأهداف عن طريق استخدام القوي البشرية والموارد الأخرى. بعبارة أخرى هناك أنشطة متميزة تكون العملية الإدارية، بالإضافة إلي هذا فإن هذه الأنشطة تؤدي لتحقيق الأهداف المحددة وتتم بواسطة الأفراد بالتعاون مع الموارد الأخرى. فالموارد الأساسية تتعرض للوظائف الجوهرية للإدارة لتقوم بتحقيق الأهداف المرجوة.

ومن المفيد أن نعلم أن الإدارة نشاط ومن يقوم بهذا النشاط هم المديرون أو أعضاء الإدارة فهم الذين يتولون القيام بعملية تحويل الموارد غير المنظمة لتحقيق أهداف مفيدة وفعالة. وهذا يتأتى عن طريق استخدام الموارد المادية بفاعلية مع دفع الأفراد وحفزهم لغرض الحصول على كامل قدراتهم وطاقاتهم لتحويل أحلامهم لواقع أفضل. ولذا فيمكن اعتبار الإدارة أكثر الأنشطة الإنسانية شمولاً وأهمية وحيوية.

تعريف الإدارة



أهمية دراسة الإدارة

إن الإدارة تمس وتؤثر في حياة وممارسات كل إنسان فالإدارة تجعل كل فرد منا على علم تام بقدراته وتدله على الطريق الأفضل لتحقيق غاياته كما أنها تقلل من العقبات التي تعترض طريقه.

ويتميز علم الإدارة عن أي علم آخر في أن كل فرد يعلم بعضا أو جزءا من هذا العلم كنوع من المعلومات العامة ويبدو هذا واضحا من خلال المحاولات الغريزية للإنسان للتأثير في الآخرين والتأثر بهم وذلك لأن عملية التأثير المتبادل إنما تعني في الأصل ممارسة فعلية للإدارة.

وعلى الرغم من إمكانية وجود القليل من المشروعات التجارية وغير التجارية التي استطاعت تحقيق بعض النجاح بدون إدارة فعالة، إلا أن هذا الوضع لا يشكك من حقيقة أن المستوي الحضاري الذي حققه الإنسان ممثلا في كفاءة منظمات الأعمال والمنظمات الحكومية والاجتماعية والسياسية وغيرها هذا المستوي الحضاري ما كان يتحقق إلا بجهود الإدارة.

أهميه دراسة الإدارة

إن إسهام الإدارة في تنمية الحضارة الإنسانية إنما يأتي من خلال التأثير الذي تحدثه في الجهد الإنساني من حيث زيادة كفاءته, مما يؤدي بدوره الي تحسن معدات العمل والمنتجات والخدمات والعلاقات الإنسانية بالإضافة إلى ذلك فان الإدارة تنمي ملكات التخيل والإبداع والتطوير ومن ثم فهي الأساس الأول للتقدم الانساني.

إن الإدارة تعني النظام العام وهذا يعني أنه من خلال الإدارة يمكن الربط بين أحداث متفرقة ومعتقدات متباينة ووضعها جميعا في شكل علاقات ذات معنى تستخدم في تحليل العديد من المشاكل والوصول إلى أفضل البدائل الممكنة للتعامل مع تلك المشاكل.

لقد اصبح من الحقائق المسلم بها وجود معامل ارتباط قوي بين تطور الإدارة وبين مستوي التقديم الذي يحققه بلد ما.

فن الإدارة

إن معنى الفن هو الوصول إلى النتيجة المنشودة عن طريق تطبيق المهارة أي أن الفن يتعلق بتطبيق المعرفة أو العلم أو الخبرة في الأداء. وهذا مهم بصفة خاصة في الإدارة لأنه في الكثير من الأحيان يكون من الضرورة استخدام الكثير من الخلق والمهارة عند تطبيق الجهود الإدارية لتحقيق الهدف المنشود يضاف إلى ذلك أن الاهتمام الملائم بالأشخاص المنغمسين في العمل الإداري يعتبر من الأمور الحيوية ويضيف إلى مفهوم "فن الإدارة".

وتتطوي تنمية علم الإدارة على المعرفة التي تتعلق بالتطبيق الإداري، ففي أي موقف معين، يمكن للعلم أن يخفض من مقدار الفن الإداري اللازم، لكنه لن يقضي عليه كلية. فن الإدارة سيكون موجودا دائما. بل أنه من وجهه النظر الشاملة. فإن الزيادة في العلم تجلب معها زيادة في الفن على الأقل إلى الدرجة التي عندها تطبق هذه الزيادة في العلم ويواجه المديرون من وقت لآخر مجالات لا يوجد بها إلا القليل نسبيا من العلم أو مجموعة المعرفة، وينبغي على المدير في مثل هذه الأحوال أن يعتمد إلى حد كبير على معتقداته وتخميناته وقدرته على الخلق، وعلى مهارته في تطبيقها واستخدامها، أي بعبارة أخرى، يجب عليه أن يعتمد على ما يمتلكه من فن الإدارة.

فن الإدارة

ولغرض تبسيط المسألة يمكن القول أن العلم يعلم المرء "أن يعرف" بينما الفن يعلمه "أن يعمل" فمثلا الفلك هو العلم بينما الملاحظة هي الفن. ومن ثم فإن العلم والفن يكمل كل منهما الآخر. فالطبيب يتحصل على المعرفة أو علم الكيمياء والبيولوجي والآناتومي الخ، ولكن استيعابه الممتاز لهذه المعرفة لا يجعل منه طبيباً ممتازاً فعليه أن يطبق هذه الثروة من المعرفة بخبره، كما أن مهارته في تحديد متى وأين يستخدم معرفته ضرورية لنجاحه في منع الأمراض والسيطرة عليها.

إذن المعرفة ليست هي المؤهل وهناك مثل قديم يقول: "المعرفة قوة". ولكن هذا القول ما هو إلا جزء من الحقيقة. حقاً إن المعرفة يمكن أن تكون قوة، ولكن الاكتفاء بذلك يعني تجاهل أهمية الفن. ولكي يكون المثل السابق صحيحاً فلا بد من تعديله ليكون "المعرفة التطبيقية قوة" وتبين الملاحظات اليومية أن الكثير من الناس لديهم معرفة وافرة ولكنهم في الواقع لا يستخدمون إلا القليل منها، وهؤلاء الأشخاص لم ينجحوا في تنمية الفن اللازم لتطبيق ما يعرفونه

العلم والفن الإداري

كثيراً ما نسمع عن الجدل القائم، وهو هل الإدارة علم أو فن لأنها تجمع بين العلم والفن ويمكن أن نقول أن هناك خصائص معينة للعلم إذا توافرت في الإدارة كانت علماً. وهناك أيضاً ملامح الفن إذا توافرت كانت الإدارة فناً. وإن المتتبع للتاريخ الذي سرت به الإدارة، ليجد إنها بدأت فناً من الفنون. بمعنى أن صاحب العمل بدأ يمارس الإدارة بطريق التجربة والخطأ، حاول أن يفهم الواقع الذي يحيط به ويتعايش معه بحيث يتوصل إلي أكفا الطرق التي تبلغه غايته. واستطاع بما عنده من تكنولوجيا بدائية، ووسائل بسيطة، وأيدي عاملة قليلة، أن يتم العمل المطلوب بالمستويات المقبولة للأداء حينئذ.

العلم والفن الإداري

يتضح بسهولة من المناقشة السابقة أن كلا من العلم والفن يوجدان في الإدارة فهناك المعرفة الإدارية إلي ينبغي الحصول عليها واستيعابها لغرض تحقيق أكبر قدرة في الإدارة. وبالمثل فهناك التطبيق الماهر لهذه المعرفة الإدارية.

وفي وقتنا الحاضر حيث التقدم التكنولوجي الهائل، فمن السهل التركيز على أهمية العلم في الإدارة. وبالتأكيد فإن المعرفة الإضافية الجديدة ستثبت فائدتها، وبالتالي ينبغي تشجيع كل الجهود التي تبذل في هذا السبيل ومع ذلك فإن الإدارة ينبغي الاعتراف بها اعترافاً كاملاً ويمكن تحقيق وتنمية هذا الفن عن طريق الدراسة والتجربة والملاحظة وينبغي أن يلاحظ أنه في فن الإدارة توجد اختلافات رئيسية بين أفراد المديرين، ترجع أساساً إلى التفاوت في الحكم الشخصي، والفهم، والحافز، والمقدرة على العمل مع الناس.

العلم والفن الإداري

وبالضرورة فإن المدير عالم وفنان، فهو يحتاج إلى مجموعة منظمة من المعرفة التي تزوده بالحقائق الجوهرية التي يمكنه استخدامها في عمله. وفي نفس الوقت ينبغي عليه أن يقنع ويدرس ويحمس ويرغب ويمدح ويرفع من معنويات الآخرين لكي يعلموا كوحدة ويساهموا بأفضل ما عندهم من جهود فردية ومتخصصة لتحقيق الهدف المشترك. وهذا النوع من النشاط الذي يقوم به المدير لا يمكن استخلاصه ثم وضعه في معادله أو وصفه، أو التعبير عنه إحصائياً في شكل جدول للحقائق. فهذا النشاط يقوم على أساس الشعور والإحساس والغريزة والتخمين بخصوص العمل الذي ينبغي القيام به.

العلم والفن الإداري

وبالتالي فإن الإدارة علم وفن، فلا غنى للمدير اليوم عن الاستناد إلى الأسس العلمية للإدارة ولا يستطيع الاعتماد على التجربة والخطأ، أو حدسه فقط - وإن كان العلم لا يرفض الحدس، ولكن يعززه ويهدبه ويمده بالأساس العلمي المدروس. ومن جهة أخرى لا غنى للمدير عن مهارة التطبيق والترجمة الذكية والنقل الواعي للمبادئ والمفاهيم من المجال النظري إلى ميدان الواقع اليومي الذي يموج بالمتغيرات والمتناقضات والعوامل المساندة والعوامل المضادة.

ويجمع بين العلم والفن لفظ المهنية فقد أصبحت الإدارة اليوم مهنة ينتهي إليه عدد كبير من العاملين. ساعد على ذلك انتشار الأجهزة والمنظمات والمؤسسات وكبر أحجامها وتعدد أغراضها. ومن ثم بدأت الإدارة تأخذ ملامحها كمهنة إلى جوار المهن الأخرى كالطب والهندسة والمحاسبة والكمبيوتر.

العلم والفن الإداري

للمهنة شروط أو قواعد تتلخص في وجود:

1. عدد من الناس ينتمون إليها ويمارسون أنشطتها على اختلاف تخصصاتها وشعبها الفرعية والنوعية.
 2. رصيد علمي للمهنة، يتضمن أصولها وأسسها ومبادئها ومفاهيمها والنظريات والتجارب التي تجري فيها.
 3. قواعد أخلاقيه لممارسة المهنة، يلتزم بها المنتمون إليها ويتبعونها في سلوكهم وأدائهم.
 4. هيئات علمية وجهات متخصصة رسمية.
-