

## دراسة الحالة رقم 06: الرقابة في شركة Adidas

أديداس (المعروفة سابقًا باسم Gebrüder Dassler Schuhfabrik) هي شركة ألمانية تأسست في عام 1949 من قبل Adolf Dassler ، وهي واحدة من أشهر مصنعي المعدات الرياضية ، ومقرها في هيرتسوجيناوراخ ، ألمانيا. وهي معروفة عالميًا بالخطوط الثلاثة المتوازية التي يتكون منها شعارها. رائدة لسنوات عديدة في المجالات المتخصصة للرياضيين و تمثل المنافس الرئيسي لشركة Nike ، الشركة العالمية الأولى حاليًا في هذا القطاع. بلغ عدد عمالها ما يقارب 56888 موظف في سنة 2018 ، و حققت رقم أعمال يقارب 21 915 M€ (مليون يورو) في سنة 2018.

### منتجات ونشاط الشركة

تنقسم العلامة التجارية إلى ثلاثة فروع :

Adidas Originals: مخصص للملابس (الجيبنز والسترات والقمصان وغيرها).

Adidas Performance: مخصص لجميع أنواع الملابس الرياضية (القمصان ، الجوارب ، الأحذية الطويلة ، الكرات ، إلخ). يتكون الشعار من ثلاثة خطوط عمودية. تعمل Adidas مع مختلف الرياضات.

Adidas Style: إنه مزيج من Adidas Originals و Performance، يوفر المزيد من التفرد بين منتجاتهم.

بالإضافة إلى فروعها التي قامت بحيازتها ، CCM Hockey (مختصة في معدات رياضة الهوكي كندية)، TaylorMade (مختصة في

معدات رياضة الغولف أمريكية)، Five Ten (مختصة في أحذية التسلق أمريكية)، Reebok (شركة المعدات الرياضية ألمانية).

تتعامل شركة Adidas مع الرقابة على أنها العمل الإداري الذي يتم فيه تقييم تنفيذ العمليات، ويتم من خلال إجراء عمليات التنسيق لضمان تحقيق الأهداف. يتطلع المسؤول إلى خلق جو إيجابي حتى يتم قبول إجراء الرقابة باعتباره جانبًا رئيسيًا من جوانب العمل الروتيني. الرقابة هي أيضًا إجراء تطلعي حيث يحاول الرئيس التنبؤ به والتصدي للمشاكل.

تتطلب أنشطة الرقابة في شركة Adidas من المسؤول البحث باستمرار عن طرق لتعزيز التنفيذ الفردي والجماعي والتنفيذ الرسمي. كما يجب ألا ينتظر المسؤول أبدًا حتى "مراجعة الأداء السنوية" لفحص المشكلة أو أوجه القصور في إتمام المهام. يساعد ويعزز النقد الموضوعي واليومي والتعليمات ، طريقة العمل ، ويمكن المسؤول أو العامل من معالجة المشكلات قبل أن تصبح حقيقية.

تم تصميم نظام التخطيط والرقابة في شركة ADIDAS لتوفير مجموعة متنوعة من الأدوات لتقييم الأداء الحالي ومواءمة القرارات الاستراتيجية والاستثمارية المستقبلية للاستفادة على أفضل وجه من الفرص التجارية والتنظيمية لصالح الشركة والمساهمين .

و تعتمد الشركة على عدة طرق رقابية يتوضح منها:

### مراقبة التسيير

يعد تنسيق العمل في Adidas جزءًا من مراقبة التسيير لتحقيق نتائج ناجحة. من أدوات الرقابة الإدارية الأخرى هي الإدارة المالية، وإدارة المخاطر ، وآليات التغذية العكسية ، وإدارة الأداء ، والبحث والتحقيق في معايير العمل. يتم استخدام هذه الأدوات من قبل المسؤولين و تسخيرها لتحقيق الأهداف ، وتبع العمليات ، و تقييم الأداء ، وترتيب الأولويات واختيار ما يجب القيام به.

التنسيق الإداري والرقابة أمران حاسمان لتحقيق أي هدف بالنسبة لشركة Adidas. المتابعة و المشاهدة المستمرة، باستخدام أرشيف المؤسسة، و النظم المعلوماتية والتقديرات على أوجه النشاط، تمكن من المحافظة على مسافة استراتيجية من الممارسات غير المجدية. فمراقبة التسيير قابلة للتكيف بشكل كافٍ لتمكين التطوير و تحقيق النجاح و الإنجاز الموضوعي. تعتمد مراقبة التسيير في Adidas على التغذية العكسية للبيانات المتعلقة بنتائج انجاز الأعمال ، جنبًا إلى جنب مع أنشطة التطوير ومقارنة النتائج والخطط. يجب إجراء التغييرات المناسبة حينما تنقلب النتائج أو تنحرف عن ما هو مخطط. يتم وصف القدرة على مراقبة التسيير كإجراء ثابت لإعادة الفحص لمعرفة ما إذا كان ما يحدث الآن يتماشى والخطط والمعايير ، بالإضافة إلى التمييز عندما قد يكون التغيير فيه ميزة.

### الرقابة على الجودة

الرقابة على الجودة في شركة Adidas تكون في كل سلسلة القيمة. تحرص شركة Adidas في الرقابة في المواد الخطرة وفحصها لتأمين رفاهية الإنسان والشرط الأول هو عدم استخدام مادة PVC من خلال اكتشاف البدائل مثل البولي يوريثين والفينيل الإيثيلي والسيليكون المرن بالحرارة.

تقوم شركة Adidas باستمرار بمراقبة الامتثال لمعاييرها من خلال إجراء اختبارات المواد في مختبرات مستقلة. هذا نوع من الرقابة في التغذية الأمامية لأن Adidas تختبر المواد قبل إنتاج منتجات جديدة من أجل ضمان جودة المنتجات. تقدم Adidas أيضًا دورات تعليمية حول معايير العمل وأطر الموارد البشرية، والرفاهية والأمن الضروريين لنشاط الشركة و تكوين مجموعات للإشراف والفحص.

تضمن Adidas وتعزز امتيازات ممثلها من خلال الرقابة على العمل من حيث إتباع جميع قوانين العمل الحالية ، التي تدعمها أطر البرمجة المنسقة وتدريبات العمل ، كأدوات تستخدم لخفض تكاليف الوحدة. كما أدت الرقابة الشهرية لاستخدام الآلات وتقليل هدر المواد في تحسين العمل المستمر .

تركز الإدارة بشكل كبير على الرقابة الصارمة في نفقات التشغيل لزيادة نمو المبيعات وصولاً إلى الهدف النهائي. وهذا يتطلب تركيزًا خاصًا على ضمان المرونة في قاعدة تكلفة الشركة. ساعدتها هذه المرونة في التعامل مع جائحة كوفيد-19 في عام 2020 ، حيث اعتمدت نهجًا منضبطًا لكل من نفقات التسويق والتشغيل.

### الأسئلة

- 1- قدم شركة Adidas من خلال البطاقة الفنية؟
- 2- تكلم عن مكانة وظيفة الرقابة في شركة Adidas و مضمونها كعملية؟
- 3- كيف تصنف مراقبة التسيير حسب رأيك؟
- 4- تكلم عن دور المسؤول المراقب في شركة Adidas؟
- 5- وضح بعض أدوات مراقبة التسيير في شركة Adidas؟
- 6- ما معنى الرقابة على الجودة في شركة Adidas و ما هو معيار تصنيفها؟
- 7- هل تتم الرقابة على الجودة بعد الانتهاء أو قبل الانطلاق في النشاط؟
- 8- اشرح بأسلوبك الهدف من الرقابة على الجودة في شركة Adidas؟
- 9- اقترح أنواع رقابة أخرى قد تستخدمها شركة Adidas و لكن لم ترد في دراسة الحالة؟