

**BỘ CÔNG THƯƠNG**  
**TRƯỜNG CAO ĐẲNG CÔNG NGHIỆP NAM ĐỊNH**

## **GIÁO TRÌNH**

**MÔN HỌC: TỔ CHỨC QUẢN LÝ VÀ SẢN XUẤT MAY CÔNG NGHIỆP**  
**NGHỀ: MAY THỜI TRANG**  
**TRÌNH ĐỘ: CAO ĐẲNG**

*Ban hành kèm theo Quyết định số: 1195/QĐ-CDCNN ngày 16 tháng 12 năm 2017 của Hiệu trưởng Trường Cao Đẳng Công Nghiệp Nam Định*

**NAM ĐỊNH, NĂM 2017**

BỘ CÔNG THƯƠNG  
TRƯỜNG CAO ĐẲNG CÔNG NGHIỆP NAM ĐỊNH

# GIÁO TRÌNH

MÔN HỌC: TỔ CHỨC QUẢN LÝ VÀ SẢN XUẤT MAY CÔNG NGHIỆP

NGHỀ: MAY THỜI TRANG

TRÌNH ĐỘ: CAO ĐẲNG

CHỦ BIÊN: PHẠM LAN PHƯƠNG

NAM ĐỊNH, NĂM 2017

## TUYÊN BỐ BẢN QUYỀN

Tài liệu này thuộc loại sách giáo trình nên các nguồn thông tin có thể được phép dùng nguyên bản hoặc trích dùng cho các mục đích về đào tạo và tham khảo.

Mọi mục đích khác mang tính lệch lạc hoặc sử dụng với mục đích kinh doanh thiếu lành mạnh sẽ bị nghiêm cấm.

## LỜI GIỚI THIỆU

*Giáo trình Tổ chức và quản lý sản xuất may công nghiệp trình bày các kiến thức khái quát chung về quản lý và tổ chức sản xuất trong doanh nghiệp may.*

*Giáo trình biên soạn dựa trên cơ sở những kiến thức cơ bản nhất về tổ chức và quản lý sản xuất của ngành may công nghiệp. Giáo trình được dùng làm tài liệu phục vụ công tác giảng dạy và học tập nhằm trang bị cho sinh viên phương pháp tổ chức quản lý doanh nghiệp cũng như tổ chức quản lý từng bộ phận sản xuất đặc biệt là tổ chức quản lý chuyên may. Những kiến thức cơ bản và thực tế này giúp cho sinh viên trở thành người cán bộ quản lý vững về chuyên môn, đáp ứng được yêu cầu sản xuất tại doanh nghiệp trong cơ chế thị trường hiện nay.*

*Nội dung của Giáo trình **Tổ chức và quản lý sản xuất may công nghiệp** gồm có 2 chương:*

***Chương 1: Quản lý sản xuất trong doanh nghiệp may***

***Chương 2: Tổ chức sản xuất trong doanh nghiệp may***

*Trong quá trình biên soạn Giáo trình đã được sự đóng góp ý kiến của các thầy cô giáo, các chuyên gia trong lĩnh vực này. Song do may mặc là một lĩnh vực thời trang luôn có sự thay đổi và phát triển. Tuy đã có nhiều cố gắng song Giáo trình vẫn còn những hạn chế nhất định. Rất mong sự đóng góp ý kiến của các đồng nghiệp và độc giả để Giáo trình được hoàn thiện hơn.*

*Xin chân thành cảm ơn!*

*Nam Định, ngày.....tháng..... năm 2017*

*Tham gia biên soạn*

*Chủ biên **Phạm Lan Phương***

## MỤC LỤC

TUYÊN BỐ BẢN QUYỀN.....	1
LỜI GIỚI THIỆU .....	1
DANH MỤC CÁC BẢNG, HÌNH VẼ, ĐỒ THỊ, SƠ ĐỒ .....	3
GIÁO TRÌNH MÔN HỌC TỔ CHỨC QUẢN LÝ VÀ SẢN XUẤT .....	4
MAY CÔNG NGHIỆP .....	4
CHƯƠNG 1: QUẢN LÝ SẢN XUẤT TRONG DOANH NGHIỆP MAY .....	5
1.1. Quản lý doanh nghiệp.....	5
1.1.1. Khái niệm và mục tiêu doanh nghiệp .....	5
1.1.2. Các loại hình doanh nghiệp .....	5
1.1.3. Nhiệm vụ, quyền hạn của doanh nghiệp.....	5
1.1.4. Quản lý trong doanh nghiệp.....	6
1.2. Quản lý sản xuất trong doanh nghiệp may .....	11
1.2.1. Các khái niệm .....	11
1.2.2. Cơ cấu sản xuất doanh nghiệp may .....	11
1.2.3. Quản lý sản xuất trong tổ sản xuất.....	12
1.3. Nội dung quản lý sản xuất trong may công nghiệp.....	14
1.3.1. Quản lý lao động .....	14
1.3.2. Quản lý kỹ thuật.....	19
1.3.3. Quản lý vật tư.....	21
1.3.4. Quản lý giá thành.....	22
CHƯƠNG 2: TỔ CHỨC SẢN XUẤT TRONG DOANH NGHIỆP MAY .....	24
2.1. Khái niệm .....	24
2.1.1. Tổ chức sản xuất .....	24
2.1.2. Những nguyên tắc tổ chức sản xuất.....	24
2.1.3. Các phương pháp tổ chức quá trình sản xuất.....	24
2.2. Nội dung của tổ chức sản xuất .....	25
2.2.1. Hợp lý hóa phương pháp làm việc.....	25
2.2.2. Phân công lao động và hợp tác lao động .....	27
2.2.3. Tổ chức nơi làm việc .....	28
2.2.4. Điều hành sản xuất.....	31
2.3. Tổ chức sản xuất ở các bộ phận .....	31
2.3.1. Bộ phận chuẩn bị .....	31
2.3.2. Bộ phận cắt .....	40
2.3.3. Bộ phận may .....	40
2.3.4. Bộ phận hoàn thành sản phẩm.....	62
TÀI LIỆU THAM KHẢO .....	64

## DANH MỤC CÁC BẢNG, HÌNH VẼ, ĐỒ THỊ, SƠ ĐỒ

TT	Tên bảng, hình vẽ, đồ thị, sơ đồ	Trang
Sơ đồ 1-1	Cơ cấu trực tuyến	8
Sơ đồ 1-2	Cơ cấu chức năng	8
Sơ đồ 1-3	Cơ cấu trực tuyến - chức năng	9
Sơ đồ 1-4	Cơ cấu quản trị theo nhóm	10
Bảng 1.1	Hệ số tốc độ	17
Bảng 1.2	Phân trăm thời gian công thêm cho các loại thiết bị	17
Sơ đồ 1.5	Cấu trúc hoạch định nhu cầu vật liệu	22
Bảng 2.1	Bảng quy trình công nghệ sản phẩm	32
Hình 2.1	Các ký hiệu sử dụng trong sơ đồ nhánh cây	36
Hình 2.2	Cách biểu thị bước công việc trong sơ đồ nhánh cây	36
Hình 2.3	Cách biểu thị ghép các chi tiết trong sơ đồ nhánh cây	37
Bảng 2.2	Bảng phân bổ thời gian chi tiết	39
Bảng 2.3	Phân loại công suất dây chuyền	42
Sơ đồ 2.1	Dây chuyền hàng dọc	44
Sơ đồ 2.2	Dây chuyền hàng ngang	46
Sơ đồ 2.3	Dây chuyền cụm	46
Sơ đồ 2.4	Dây chuyền bó	47
Bảng 2.4	Bảng cân đối chuyền	51
Đồ thị 2.1	Biểu diễn phụ tải sau đồng bộ	55
Bảng 2.5	Một số kích thước thiết bị, công cụ	58
Bảng 2.6	Ký hiệu các thiết bị	59
Bảng 2.7	Các thông số khi bố trí mặt bằng chuyền	60
Hình 2.4	Mô phỏng một vị trí sản xuất trên dây chuyền	60
Sơ đồ 2.5	Sơ đồ bố trí chuyền áo sơ mi	61
Bảng 2.7	Bảng thiết kế chuyền	62

# **GIÁO TRÌNH MÔN HỌC TỔ CHỨC QUẢN LÝ VÀ SẢN XUẤT MAY CÔNG NGHIỆP**

**Tên môn học: Tổ chức và quản lý sản xuất may công nghiệp**

**Mã môn học: C615012611**

**Vị trí, tính chất, ý nghĩa và vai trò của môn học**

- Vị trí: Tổ chức và quản lý sản xuất may công nghiệp là môn học chuyên môn trong chương trình đào tạo ngành May thời trang, thuộc nhóm các môn học/mô đun chuyên môn, được bố trí giảng dạy song song cùng các môn học/mô đun chuyên môn khác trong chương trình đào tạo ngành May thời trang trình độ cao đẳng.

- Tính chất: Tổ chức và quản lý sản xuất may công nghiệp là môn học chuyên môn, giúp cho sinh viên/học sinh hiểu được quá trình tổ chức và quản lý sản xuất trong may công nghiệp; các nội dung liên quan đến quá trình tổ chức và quản lý sản xuất may.

- Ý nghĩa và vai trò của môn học: Môn học Tổ chức và quản lý sản xuất may công nghiệp giúp cho sinh viên/học sinh có kiến thức về phương pháp tổ chức và quản lý sản xuất may công nghiệp và áp dụng linh hoạt vào thực tiễn sản xuất tại các doanh nghiệp.

**Mục tiêu môn học:**

- Về kiến thức: Trình bày được những kiến thức cơ bản về quản lý và tổ chức sản xuất trong may công nghiệp.

- Về kỹ năng:

+ Vận dụng để tính toán, thiết kế dây chuyền sản xuất

+ Vận dụng được vào các công việc tổ chức, điều hành sản xuất

- Về năng lực tự chủ và trách nhiệm: Rèn luyện lòng yêu nghề, tư thế tác phong công nghiệp, tính kiên trì, sáng tạo trong công việc.

**Nội dung của môn học:**

# CHƯƠNG 1: QUẢN LÝ SẢN XUẤT TRONG DOANH NGHIỆP MAY

## 1.1. Quản lý doanh nghiệp

### 1.1.1. Khái niệm và mục tiêu doanh nghiệp

- Doanh nghiệp là một đơn vị sản xuất kinh doanh có trách nhiệm tạo ra sản phẩm dịch vụ hàng hóa nhằm đáp ứng yêu cầu tiêu dùng xã hội, thông qua đó đạt được mục đích của doanh nghiệp là tối đa hóa lợi nhuận trên cơ sở tôn trọng pháp luật Nhà nước và quyền lợi chính đáng của người tiêu dùng.

- Doanh nghiệp là tổ chức kinh tế có tên riêng, có tài sản, có trụ sở giao dịch được đăng ký thành lập theo quy định của pháp luật nhằm mục đích kinh doanh (luật doanh nghiệp 2014 có hiệu lực từ 1-7-2015).

### 1.1.2. Các loại hình doanh nghiệp

#### a. Theo quy mô vốn và lao động:

- Doanh nghiệp nhỏ
- Doanh nghiệp vừa
- Doanh nghiệp vừa và nhỏ
- Doanh nghiệp lớn

#### b. Theo hình thức sở hữu:

- Doanh nghiệp nhà nước
- Công ty trách nhiệm hữu hạn hai thành viên trở lên
- Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên
- Công ty cổ phần
- Doanh nghiệp tư nhân
- Công ty hợp danh
- Nhóm công ty

#### c. Theo mục đích hoạt động:

- Doanh nghiệp hoạt động công ích
- Doanh nghiệp hoạt động kinh doanh

Mỗi loại hình doanh nghiệp hoạt động theo những luật lệ hiện hành.

### 1.1.3. Nhiệm vụ, quyền hạn của doanh nghiệp

#### a. Nhiệm vụ:

- Thực hiện nghĩa vụ nộp thuế
- Đảm bảo chất lượng sản phẩm hàng hóa
- Bảo vệ môi trường xã hội
- Thực hiện các chế độ báo cáo, kế toán, thống kê tài chính, kiểm tra.
- Tôn trọng và thực hiện nghiêm chỉnh các hợp đồng kinh tế đã ký kết
- Bảo đảm điều kiện làm việc, quyền lợi người lao động.

#### b. Quyền hạn

- Tự do kinh doanh những ngành nghề mà luật không cấm
- Tự chủ kinh doanh và lựa chọn hình thức tổ chức kinh doanh
- Tự chủ trong tài chính, quản lý, tài sản, sử dụng lao động

- Tuyển dụng, thuê và sử dụng lao động theo yêu cầu kinh doanh
- Chủ động tìm kiếm thị trường, khách hàng và ký kết hợp đồng
- Kinh doanh xuất khẩu, nhập khẩu
- Các quyền khác theo quy định của pháp luật.

#### **1.1.4. Quản lý trong doanh nghiệp**

##### ***a. Quản lý:***

Quản lý là toàn bộ các hoạt động nhằm tác động đến hành vi có ý thức của con người, làm cho các thành viên trong doanh nghiệp hoạt động thống nhất theo một mục đích chung.

##### ***b. Chức năng của quản lý***

Là hoạt động đặc biệt biểu hiện phương hướng, nhiệm vụ hay giai đoạn tiến hành sự tác động có hướng đích đến các quan hệ con người trong quá trình sản xuất kinh doanh. Nội dung các chức năng quản lý bao gồm:

###### **\* Chức năng hoạch định (kế hoạch hóa)**

Đây là chức năng đầu tiên và quan trọng nhất của quản lý.

- Hoạch định mục tiêu
- Hoạch định chiều hướng
- Hoạch định đường lối chính sách
- Hoạch định quy tắc quy chế thủ tục hoạt động
- Hoạch định kế hoạch sản xuất kinh doanh
- Soạn thảo và ra quyết định

###### **\* Chức năng tổ chức**

- Thiết lập các quan hệ thẩm quyền đi cùng với sự phối hợp các quan hệ đó, cả theo hàng dọc và hàng ngang trong cơ cấu hệ thống tổ chức.

- Mục tiêu tạo nên hệ thống tổ chức có hiệu quả, các bộ phận ăn khớp phối hợp nhịp nhàng với nhau tạo kết quả tối đa và chi phí tối thiểu.

- Quản lý có hiệu quả nguồn nhân lực

- Phát triển nhân sự.

###### **\* Chức năng chỉ huy**

Chức năng điều khiển liên quan đến việc hướng dẫn đôn đốc, ủy quyền, động viên, thúc đẩy những người dưới quyền làm việc với hiệu quả cao.

###### **\* Chức năng kiểm tra - kiểm soát**

Đây là chức năng đo lường kết quả công việc, thông qua chức năng này người lãnh đạo xác định được phản ứng của hệ thống đối với tác động quản lý và đưa ra những quy định cần thiết. Nhà quản lý mà không kiểm tra thì coi như không có quản lý.

Các chức năng quản lý trên không thể tách rời nhau mà chúng luôn có mối quan hệ chặt chẽ với nhau.

##### ***c. Các phương pháp quản lý***

###### **\* Phương pháp hành chính**



Là sự tác động trực tiếp của chủ doanh nghiệp lên tập thể những người lao động dưới quyền bằng các quyết định dứt khoát mang tính bắt buộc đòi hỏi người lao động phải chấp hành

+ Ưu điểm:

- Xác lập ngay trật tự kỷ cương trong doanh nghiệp
- Giải quyết các vấn đề rất nhanh chóng

+ Nhược điểm

- Thiếu cơ sở khoa học, chủ quan duy ý chí, dễ dẫn đến quan liêu và gây tổn thất cho doanh nghiệp
- Dễ bị lạm dụng quyền hạn và hạn chế sự sáng tạo của người lao động

\* Phương pháp kinh tế

Là sự tác động vào đối tượng quản lý thông qua các đòn bẩy kinh tế nhằm kích thích con người tích cực lao động

+ Ưu điểm:

- Phát huy tính chủ động sáng tạo của người lao động
- Có khả năng thực hành tiết kiệm và nâng cao hiệu quả kinh tế
- Mở rộng quyền hạn và trách nhiệm cho cấp dưới
- Giảm công tác sự việc cho nhà quản lý

+ Nhược điểm:

- Đòi hỏi nhà quản lý phải có trình độ và năng lực về nhiều mặt trong kinh doanh

\* Phương pháp giáo dục

Là sự tác động vào nhận thức và tình cảm của người lao động nhằm nâng cao tính tự giác và nhiệt tình lao động của họ trong việc thực hiện nhiệm vụ

+ Ưu điểm:

- Làm cho người lao động phân biệt phải – trái, đúng – sai, lợi – hại, đẹp – xấu, thiện – ác; từ đó nâng cao tính tự giác làm việc và sự gắn bó với doanh nghiệp

+ Nhược điểm:

- Mất nhiều thời gian và công sức để trao đổi, làm công tác tư tưởng.

### **Vận dụng tổng hợp các phương pháp**

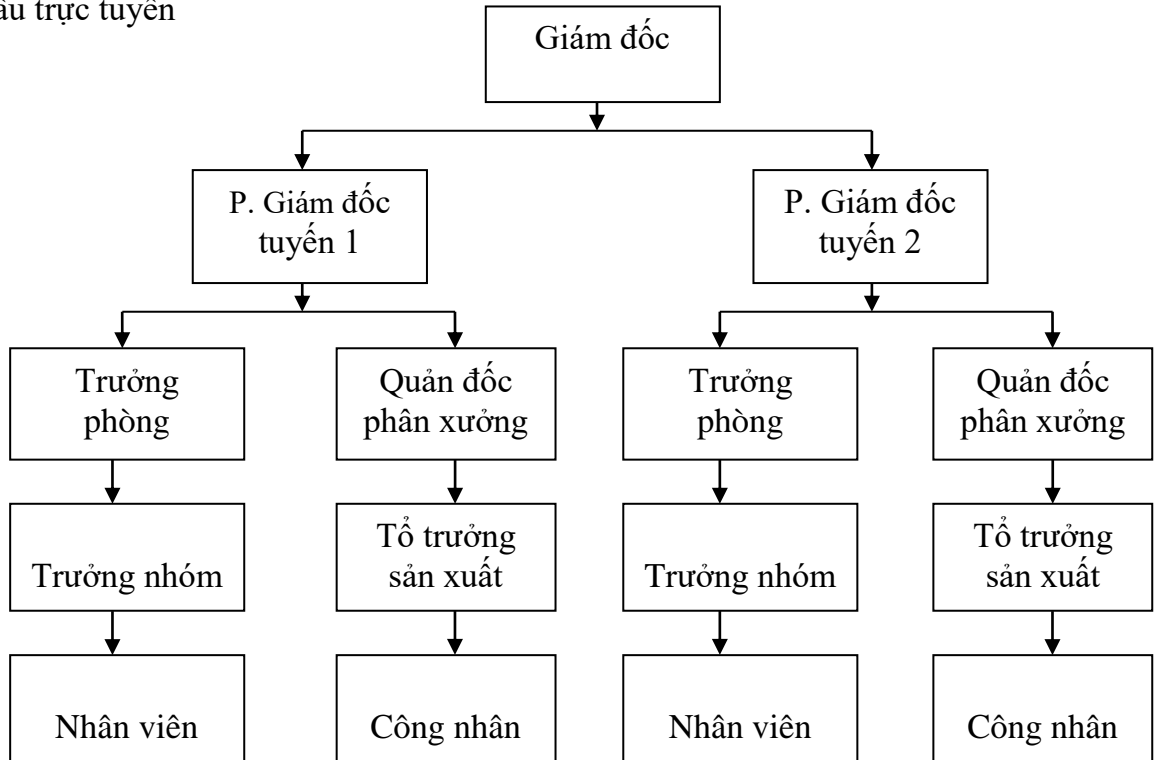
Muốn quản lý có hiệu quả cao phải biết lựa chọn và vận dụng khéo léo các phương pháp.

- Mỗi phương pháp đều hướng vào con người mà con người là tổng hòa của rất nhiều mối quan hệ.

- Vận dụng tổng hợp các phương pháp sẽ cho hiệu quả cao hơn
- Sự vận dụng khéo léo thể hiện tài năng của người quản lý.

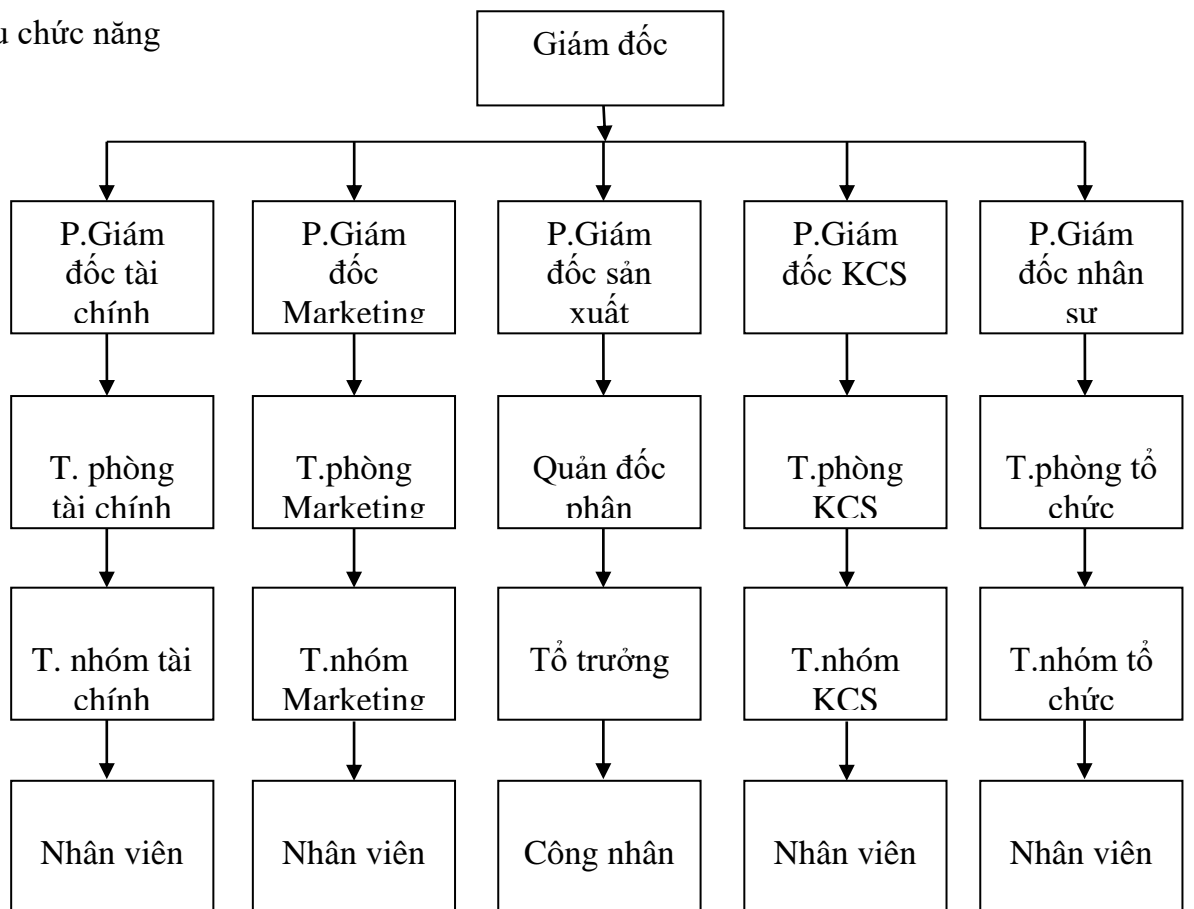
**d. Cơ cấu quản lý của doanh nghiệp**

\* Cơ cấu trực tuyến



Sơ đồ 1-1. Cơ cấu trực tuyến

\* Cơ cấu chức năng



Sơ đồ 1-2. Cơ cấu chức năng