



مدیریت کسب و کار در صنعت ساخت

Construction Business Management

ارائه دهندگان:

سید محمد رضا علوی پور (PhD, PMP, CMIT) از دانشگاه Illinois Tech آمریکا

با همراهی نریمان درافشان

بهار ۱۴۰۴

ماژول دو: مدیریت کسب و کار

جلسه بحث و تمرین

۱. مدیریت عملیات

۲. مدیریت قرارداد

۳. مدیریت منابع انسانی

۴. مدیریت مالی

۵. مدیریت ریسک

۶. مدیریت فناوری اطلاعات

**مدیریت
کسب و کار**

ماژول دو

مدیریت کسب و کار

۱. مدیریت عملیات

س.

هدف از مدیریت عملیات چیست؟

چرا جداگانه به آن نگاه می کنیم؟

The greatest potential for project is when each subcontractor's work is:

- a) Around their average size
- b) Typical of their larger projects
- c) Typical of the smaller projects
- d) None of the above

س.

هدف از subcontract management policy چیست؟

تدوین آن چه اهمیتی برای سازمان دارد؟



رویکردی جامع برای ارزیابی اقتصادی در
پروژه همراه با آموزش مدلسازی در اکسل

س.

هزینه جایگزینی تجهیزات چیست؟

برآورد دقیق آن چه اهمیتی برای سازمان دارد؟

What percent of the time do the authors say a piece of equipment must work to be owned rather than rented?

- a) 50% of the time
- b) 60% of the time
- c) 70% of the time
- d) None of the above

Equipment replacement is generally considered a function of age and usage; however, what else do the authors say can cause replacement?

- a) Available funds
- b) Desire to upgrade the fleet
- c) The need for a tax deduction
- d) None of the above

When a company does not account for the real replacement cost of equipment:

- a) It is accounted for in overhead
- b) The company is less competitive
- c) Profits are diminished
- d) None of the above

Your company is experiencing a **growth cycle**. Which of the following is a **likely condition** that you should watch out for?

- a) Struggles with reducing overhead
- b) Estimators lowering margins, using unrealistic productivity figures, and other aggressive assumptions
- c) Doubling up of crews and/or supervision
- d) Cash flow difficulties, including increasing under-billings, problem receivables, and unexpected debt
- e) e. Both a and d

Your company is in a period of **stagnation**. Using the **stair-step concept**, what are ways you can make positive use of this business cycle?

- a) Provide training for employees
- b) Fix equipment
- c) Change and improve systems
- d) Only focus efforts on the best customers, best type of work, or the best people
- e) All except d
- f) All of the above

What challenges must be overcome when **changing market conditions** are encountered?

- a) Management can't predict the next phase with any degree of accuracy.
- b) Management may listen to advice from outside voices such as an external board of directors.
- c) Management gets emotionally stuck in the last phase and does not react quickly enough or strongly enough to the new phase the company is entering.
- d) Both a and c
- e) All of the above

During **declining cycles** contractors will do which of the following?

- a) Always lose money
- b) Always make money
- c) Use the cycles to their advantage
- d) None of the above

G & A tends to grow and shrink in a what?

- a) Straight line
- b) Slight up or down curve
- c) Stair-step fashion
- d) A random pattern depending on the market

ماژول دو

مدیریت کسب و کار

۳. مدیریت منابع انسانی

Human Resource Management

Workforce Management

س.

چرا مدیریت منابع انسانی؟

چه فرقی با مدیریت نیروی انسانی یا مدیریت نیروی کار دارد؟

Human Resource Department

س.

واحد مدیریت منابع انسانی قرار است چه کاری برای سازمانمان انجام دهد؟

واحد مدیریت منابع انسانی قرار است چه کاری برای سازمان انجام دهد؟

قرار است کمک کند تا سازمان، در افق زمانی بلند مدت، با کمترین هزینه، حداکثر کارایی را از

کارکنان برای حرکت در راستای اهداف استراتژیک سازمان، کسب نماید.

س.

سازمان‌ها چه اندازه‌ای باید داشته باشند تا مدیریت منابع انسانی به دردشان بخورد؟

در کجای چرخه حیات کسب‌وکار؟





امنیت شغل

ارز یا بر عملکرد

استفاده استراتژیک از منابع انسانی

فرایند جذب

طراحی نظام حقوق و دستمزد

مدیریت فرایند ترک سازمان

تدوین شاخص‌های عملکرد

همسوسازی کارکنان جدید

آموزش همکاران

شناخت و مدیریت فرهنگ سازمانی

حفظ انگیزه همکاران

ایجاد نقش ارتباطی (بین مدیریت ارشد و سطوح پایین تر سازمان)

وظایف واحد

مدیریت

منابع انسانی

محل توسعه مهارت‌های من



دوره آموزش مدیریت منابع انسانی

س.

آیا مدیر کسب و کار می تواند وظایف مدیر منابع انسانی هم انجام دهد؟



تعریف ساده‌ای از شخصیت

- الگوهای مبتنی بر نگرش، انگیزش، هیجانات، ذهنیات، ارزش‌ها، ادراک، صفات
- که در طول زمان نسبتاً ثابت مانده باشند
- و شناخت آنها بتواند به پیش‌بینی رفتارهای فرد در آینده کمک نماید

هدف شخصیت‌شناسی

- به رفتارهای گذشته ما نگاه کند
- الگوهایی را بیابد
- رفتارهای آینده را پیش‌بینی کند



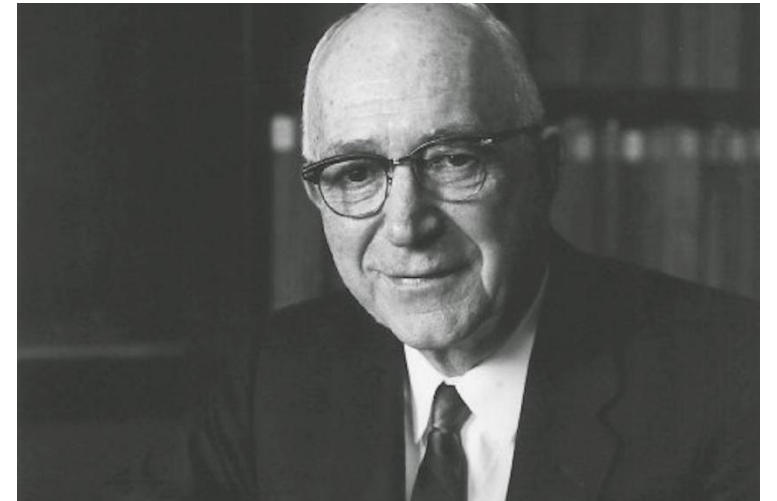
برخی بزرگان روانشناسی صفاتی (Trait)



لوئیس گلدبرگ (۱۹۳۲)



ریموند کتل (۱۹۰۵ تا ۱۹۹۵)



گوردون آلپورت (۱۸۹۸ تا ۱۹۶۷)
پدر روانشناسی شخصیت



مدل پنج عاملی
شخصیت

The Big-5
Five Factor Model



برونگرایی

Extraversion



وجدان و
مسئولیت پذیری
conscientiousness



باز بودن نسبت به
تجربه‌های جدید

Openness



توافق پذیری

Agreeableness



نوروتیک بودن

Neuroticism

س.

آیا آزمون های شخصیت شناسی برای استخدام اعتبار دارند؟

Hiring And Recruitment

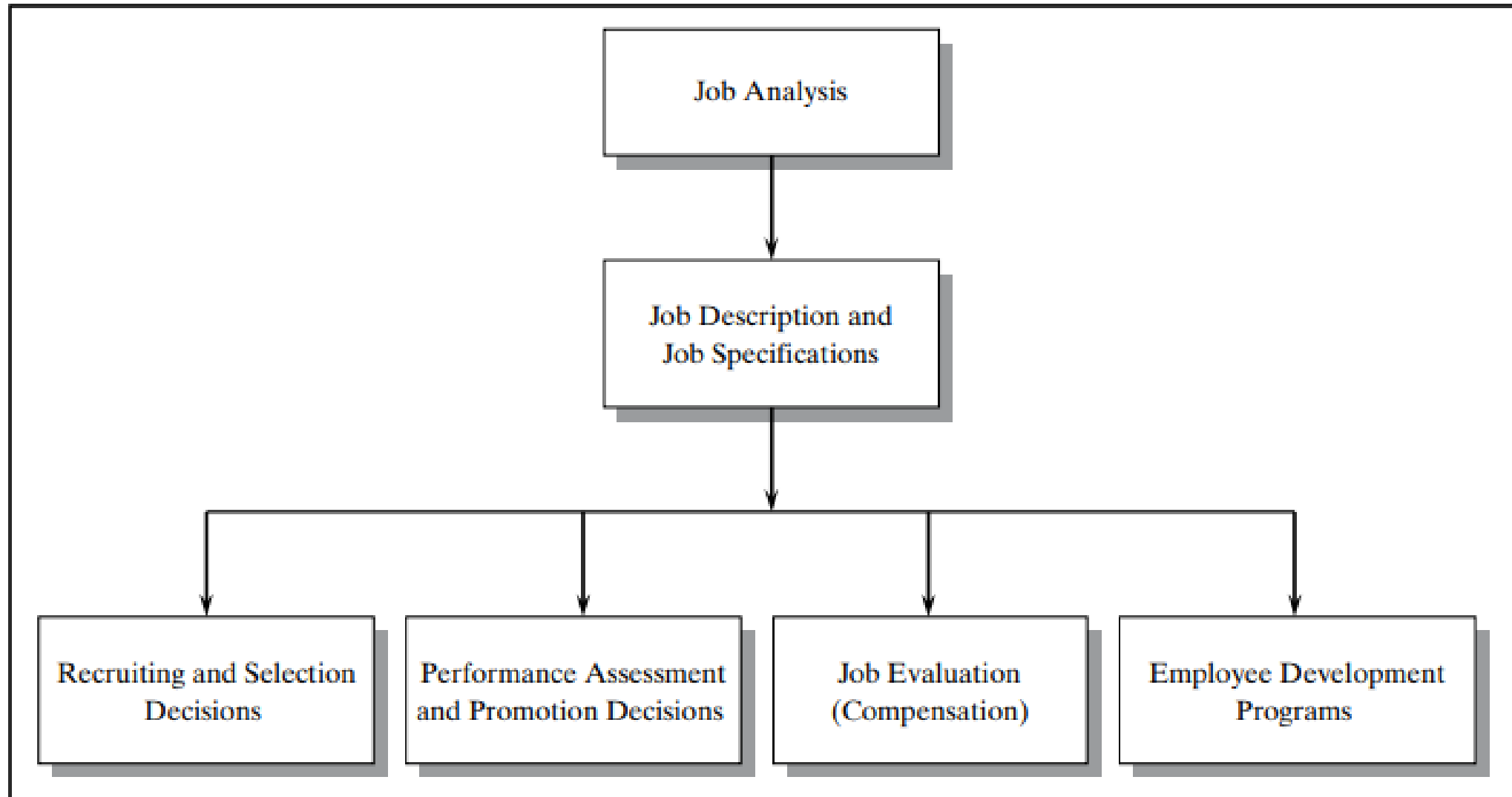
The Problem with Using Personality Tests for Hiring

by Whitney Martin

August 27, 2014



FIGURE 7.1 Uses of Job Analysis Information



Job Description

س.

فایدهٔ شرح شغل چیست؟

چه نسخه‌های متفاوتی می‌تواند داشته باشد؟

اجزای آن چیست؟

- عنوان شغل | Job Title

- تاریخ آخرین تغییرات در سند شرح شغل | Last Modified Date

- چرا این موقعیت شغلی ایجاد شده است؟ | Job Purpose

- این شغل به کدام جایگاه شغلی گزارش می‌دهد؟ | Downstream Reporting Relationship

- این شغل از کدام جایگاه‌های شغلی گزارش می‌گیرد؟ | Upstream Reporting Relationship

- فعالیت‌ها، وظایف، مسئولیت‌ها | Tasks, Duties, Responsibilities (TDR)

- خطرات و تنش این موقعیت شغلی | Stress & Hazard

اجزای

شرح شغل

فعالیت | Task

کوچک‌ترین جزء معنادر در یک شغل

وظیفه | Duty

وقتی چند فعالیت در قالب یک بسته در کنار هم قرار بگیرند، یک «وظیفه» به وجود می آید

همیشه لازم نیست تا این حد دقیق شویم. اما کمک می کند تا در صورت نیاز به شکل دقیق تر حرف بزنیم و

تعارض های احتمالی را حل کنیم

مسئولیت | Responsibility

یعنی از یک شغل چه **انتظاراتی** می رود

اگر بتوانیم **فعالیت** و **وظیفه** و **مسئولیت** را تفکیک کنیم،
بخش بزرگی از تعارض ها و مشکلات درون سازمانی هم حل شده یا لااقل کم رنگ می شود.

Job Specification

س.

فایده شرایط احراز شغل چیست؟

اجزای آن چیست؟

- دانش | Knowledge
- مهارت‌ها | Skills
- توانمندی‌ها، ظرفیت‌ها، قابلیت‌ها | Abilities
- شایستگی‌های فردی | Behavioral Competencies
- صلاحیت تحصیلی | Educational Qualifications
- تجربه کار | Work Experience
- خواسته‌های ویژه | Special Demands
- انتظارت ویژه | Special Requirements
- تمایز بین شرایط حداقلی و مزیت‌ها | Essential & Desirable Specifications

اجزای

شرایط احراز

شغل

دانش | Knowledge

دانسته‌های فرد؛ همهٔ آموخته‌های تئوریک که به نوعی به شغل مد نظر مربوط می‌شود

مهارت | Skill

مهارت از جنس توانستن است و در طی زمان با تمرین و تکرار بهتر می شود.

توانمندی، ظرفیت، قابلیت | Ability

از جنس ظرفیت برای رفتار و اقدام است. یا این ظرفیت را داریم یا نداریم.

ماژول دو

مدیریت کسب و کار

۴. مدیریت مالی

Q1.

What is the basic purpose of an accounting system?



Q2.

What are the **five basic accounts** used in creating a general ledger system?

Q3.

What criteria should a construction company use in establishing a chart of accounts?

Q4.

Financial data are recorded in both **journals** and the **general ledger**.

What is the purpose of a journal?

Q5.

How would you create a **chart of accounts** for a **project cost ledger**?

Prepared by Dorafshan
DO NOT DISTRIBUTE

Q6.

What is the difference between the **cash** and the **accrual** methods of accounting?

Q7.

What is the difference between the percentage-of-completion method and the completed contract method of project accounting?

Q8.

How is a **balance sheet** organized and what is it used for?

Q9.

What is the difference between the **current assets** and the **fixed assets**?

Q10.

What is the difference between the **current ratio** and the **quick ratio**?



Q11.

How is **working capital** calculated,
and why is it an **important financial measure** for a construction company?

Q12.

How is the debt-to-equity ratio used in evaluating the financial condition of a company?



Q13.

What are the **three financial ratios** that can be used to **assess the profitability** of a construction company?

What are the **differences** among the ratios?

Q14.

How would you develop a trend analysis for a construction firm?

Q15.

What are the steps in performing a **cash flow analysis** for a construction company for the next 12 months?

Q16.

How would you develop an annual operations budget for a construction company?

How is it used to assess the financial performance of the company?

Q17.

What are **retained earnings** and how do they affect the **owners' equity** of a company?

Q18.

Why is it **unwise** for a construction company to **finance** the **purchase** of **capital assets** with its **working capital**?

Q19.

What is a **line of credit** and why do many construction companies obtain one from a bank?

Q20.

How would you establish an **overhead budget** for a construction company?

Prepared by Dorafshan
DO NOT DISTRIBUTE

ماژول دو

مدیریت کسب و کار

۵. مدیریت ریسک

س.

مدیریت ریسک سازمانی (کسبوکار) چه فرقی با مدیریت ریسک پروژه دارد؟