

## پودمان ۲

# مدیریت منابع تولید



تولید یک محصول نیازمند استفاده از عوامل متعددی است. به مجموعه‌ای از این عوامل که انسان‌ها از آن‌ها استفاده می‌کنند تا کالا یا خدماتی را تولید کنند، منابع تولید گفته می‌شود. به‌طوری‌که هر یک از منابع تولید به استفاده از یک سیستم مدیریتی به منظور برنامه‌ریزی مناسب جهت استفاده بهینه، به موقع و به اندازه این منابع نیاز دارند.

## آیا تاکنون اندیشیده‌اید که:

- ۱ منابع تولید می‌توانند شامل چه مواردی باشند؟
- ۲ فعالیتهای مدیریت منابع چیست؟
- ۳ چه تفاوتی بین منابع مورد نیاز تولید کالا و منابع مورد نیاز ارائه خدمت می‌باشد؟

## عملکرد استاندارد

در این پودمان هنرجویان با انواع مختلف منابع تولید آشنا می‌شوند و مفاهیم و راهکارهای مدیریت صحیح این منابع را خواهند شناخت.

## منابع تولید

تولید هر نوع کالا و انجام هر نوع خدمات، به امکانات و تجهیزات مختلفی نیاز دارد که به آنها منابع تولید گفته می‌شود. این منابع دو ویژگی دارند:

۱- هزینه‌بر هستند.

۲- محدود هستند.

مهم‌ترین منابع تولید در نمودار زیر نشان داده شده‌اند:



منابع مورد نیاز را برای هر کدام از محصولات (کالا یا خدمات) زیر بنویسید.

نان	
صندلی	
حمل بار	
خدمات آموزشی	

کار در کلاس



پس از شناسایی منابع مورد نیاز برای تولید یک محصول، اکنون باید به گونه‌ای برنامه‌ریزی شود تا :

- ۱ از حداقل منابع حداکثر بهره‌برداری صورت گیرد؛
  - ۲ همواره منابع مورد نیاز در دسترس باشند؛
  - ۳ در تمام روزهای سال، ساعت کار مفید آنها بالا باشد؛
  - ۴ هزینه تأمین آنها، منطقی و به صرفه باشد؛
- لذا مدیریت منابع عبارت از برنامه‌ریزی مناسب برای استفاده بهینه، به‌موقع و به اندازه منابع مورد نیاز برای تولید یک محصول است.



هنرستان خود را در نظر بگیرید. برای هر کدام از منابع داده شده یک مثال بیاورید.			
منابع انسانی		انرژی	
سرمایه		دانش	
زمان		تجهیزات	

کار در کلاس



با توجه به مطالب فوق، منابع مورد نیاز برای تولید یک کالا یا ارائه یک خدمت مرتبط با رشته تحصیلی خود را بنویسید و به هنرآموز خود ارائه کنید.

پروژه من



## مدیریت مالی



در مدیریت مالی سعی می‌شود کلیه مسائل پولی، مالی و سرمایه‌گذاری طوری مدیریت شوند که منافع شرکت یا سازمان به حداکثر برسد.  
مدیریت مالی دو هدف عمده دارد:  
الف) دستیابی آسان به اهداف سازمان با کمترین هزینه؛  
ب) حداکثر کردن ثروت، ارزش و سهام شرکت.

بحث کلاسی



فرض کنید صاحب یک کارگاه یا مدیر یک سازمان هستید. به نظر شما برای تامین منابع مالی مورد نیازتان از چه راهکارهایی استفاده می‌کنید که کمترین هزینه را داشته باشد؟

فکر کنید



به نظر شما صاحب یک کارگاه چگونه می‌تواند به‌موقع مبالغ مورد نیاز خود را پیش‌بینی و تامین کند؟

### مهمترین وظایف مدیران مالی عبارت‌اند از:

- تأمین منابع مالی مورد نیاز شرکت با ارزانترین روش؛
- به‌کارگیری بهینه منابع مالی در جهت حداکثر نمودن بهره‌وری؛
- محاسبه دقیق سرمایه در گردش و پول نقد مورد نیاز برای تمام ماه‌ها و هفته‌های سال؛
- برنامه‌ریزی برای تأمین پول نقد مورد نیاز و سرمایه در گردش با کمترین هزینه.

بیشتر بدانیم



منابع مالی مورد نیاز از زمان شروع تولید کالا تا زمان برگشت پول حاصل از فروش کالا را سرمایه در گردش گویند. به عبارت دیگر سرمایه در گردش، منابع مالی است که باید در شرکت موجود باشد تا شرکت به کارهای روزمره خود بدون مشکلات مالی بپردازد. بنابراین مدیریت مالی به معنای تأمین نیازهای مالی با ارزان‌ترین روش، و هزینه کردن منابع مالی در دسترس به بهترین شیوه و در زمان مناسب می‌باشد.



یک واحد کسب و کار مرتبط با رشته خودتان را در نظر بگیرید و به سؤالات زیر پاسخ دهید.

- در سرمایه‌گذاری اولیه، برای هر یک از کارها، چه منابع مالی مورد نیاز است؟
- برای سرمایه در گردش، چه هزینه‌هایی به صورت هفتگی و ماهیانه و برای چه کارهایی مورد نیاز است؟
- در طول سال چه درآمدها و دریافت‌هایی به صورت هفتگی و ماهیانه وجود خواهد داشت؟



- منابع مورد نیاز پروژه خود را در نظر بگیرید:
- چه هزینه‌هایی به صورت هفتگی و ماهیانه و برای چه کارهایی در آن لازم است؟
  - چه درآمدها و دریافتی‌هایی به صورت ماهیانه برای پروژه شما وجود دارد؟

## مدیریت منابع انسانی

اگر سرگذشت شرکت‌های موفق را مورد بررسی قرار دهیم متوجه می‌شویم که بزرگ‌ترین سرمایه آنها، نیروی انسانی آنهاست.



### مدیریت منابع انسانی

به معنای شناسایی، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروی انسانی به منظور دستیابی به اهداف سازمان می باشد. در اینجا منظور از سازمان ممکن است یک شرکت صنعتی یا کشاورزی و دامپروزی، باشگاه ورزشی، موسسه آموزشی، دفتر فنی، سازمان هنری، شرکت خدماتی و غیره باشد.



فکر کنید



- ۱ منابع انسانی در پیشرفت شرکت‌ها چقدر مؤثر هستند و چرا؟
- ۲ به نظر شما چرا در سازمان‌های قدیمی و سازمان‌های پیشرفته، نقش منابع انسانی متفاوت خواهد بود؟
- ۳ به نظر شما چه تفاوت‌هایی در میان نقش منابع انسانی در حوزه‌های صنعتی و خدماتی وجود دارد؟

کارشناسان بر این باورند که مهمترین منبع تولید که نقش عمده‌ای در موفقیت یک سازمان ایفا می‌کند، نیروی انسانی باهوش، توانمند، متخصص، پرتلاش، دقیق، با انگیزه و متعهد است. چرا که بدون داشتن نیروی انسانی با چنین مشخصاتی دستیابی به اهداف سازمان (حتی با وجود دسترسی به سایر منابع)، میسر نخواهد بود. بنابراین لازم است تا سازمان‌ها به منظور برخورداری از چنین منبع مهمی، علاوه بر حساسیت در جذب و استخدام نیروی انسانی کارآمد، برای آموزش و به‌روز کردن اطلاعات نیروی انسانی خود تلاش کنند.

بحث کلاسی



- ۱ درباره سایر خصوصیات یک نیروی انسانی کارآمد بحث کنید.
- ۲ آیا می‌توان تمامی این خصوصیات را از یک نیروی انسانی انتظار داشت؟



امروزه شرکت‌ها و سازمان‌های مختلف، تلاش می‌کنند تا نیروی انسانی خود را از میان افرادی با خصوصیات برجسته ( نظیر دانش و آگاهی، اخلاق، تعهد و مسئولیت‌پذیری، خلاقیت، انضباط کاری و...) انتخاب نمایند.



با کمک هم کلاسی‌های خود مهم‌ترین خصوصیات نیروی انسانی مشاغل زیر را اولویت بندی نمایید.				
مشاغل	اولویت اول	اولویت دوم	اولویت سوم	اولویت چهارم
اپراتور دستگاه تراش				
قالیباف				
پرستار				
فروشنده				

وظایف و مسئولیت‌های مدیریت منابع انسانی عبارت‌اند از:

انتخاب کسانی که دقیقاً توانایی‌های مورد نیاز شرکت را دارند.

آموزش در شروع کار

برنامه ریزی برای آموزش‌های مورد نیاز در طول دوره خدمت کارکنان

طراحی سیستم‌های عادلانه حقوق و دستمزد و سیستم پاداش

شناخت استعدادها، علایق، انگیزه‌ها و شخصیت نیروهای انسانی از طریق ایجاد ارتباطات انسانی

انجام اقدامات لازم برای ایمنی و سلامت جسمی و روحی منابع انسانی

انجام اقدامات مربوط به نظم و انضباط و رسیدگی به شکایت

ارزیابی عملکرد و ارزشیابی شایستگی‌های کارکنان

انجام اقدامات مربوط به بازنشستگی

انجام اقدامات مربوط به از کارافتادگی، بازنشستگی و مستمری بگیران





از این رو، مدیر منابع انسانی موظف است منابع انسانی را به صورت عقلانی، سودمند و بهینه به کارگیرد تا حداکثر بهره را برای سازمان داشته باشد. از طرفی با روابط دوجانبه و تفاهم با کارکنان، شرایطی را برقرار نماید تا هم بهره‌وری سازمان و هم وضعیت کارکنان بهتر شود و درآمد و رفاه آن‌ها بیشتر شود.

- ۱ نقش منابع انسانی در دوران دفاع مقدس را در زمینه‌های مختلف بیان نمایید.
- ۲ برای موفقیت یک تیم ورزشی، چه مسئولیت‌هایی به عهده منابع انسانی مربوطه است؟

بحث کلاسی



برای انجام پروژه خود به چه نوع تخصص‌هایی نیاز دارید؟ ملاک خود را برای انتخاب متصدی در هر کدام از این تخصص‌ها را نیز بنویسید.

پروژه من



پژوهش کنید



برای افزایش بهره‌وری در تولیدات کشاورزی، از چه افرادی و با چه مهارت‌هایی باید استفاده کرد؟ در این خصوص پژوهش کنید و نتایج را به‌صورت گزارشی در کلاس ارائه دهید.



فکر کنید



در کسب و کارهای مرتبط با رشته تحصیلی شما، وظایف و مسئولیت‌های مدیر منابع انسانی شامل چه مواردی است؟

بحث کلاسی



به نظر شما مدیر منابع انسانی یک شرکت به منظور ارتقای سطح ایمنی و سلامت جسمی و روحی منابع انسانی خود چه اقداماتی را می‌تواند انجام دهد؟

**مهم‌ترین اقدامات و فعالیت‌های مدیران برای ایجاد انگیزه در کارکنان شامل موارد زیر می‌باشد:**

- ۱ همراهی و هم‌فکری با کارکنان؛
  - ۲ ایجاد حس امنیت شغلی در کارکنان؛
  - ۳ ایجاد محیط بانشاط و دوست‌داشتنی برای کارکنان؛
  - ۴ هدایت کارکنان برای رشد و تکامل و پیشرفت؛
  - ۵ تلاش برای آگاهی و دانش روزافزون کارکنان؛
  - ۶ تلاش به منظورافزایش اثربخشی کارکنان برای سازمان؛
- تحقیقات نشان می‌دهد که
- ۷ هر چقدر تعامل و هماهنگی و روابط دوجانبه مدیران با کارکنان بیشتر و بهتر باشد، بهره‌وری و تولید بیشتر خواهد بود.
  - ۸ هر چقدر رضایت کارکنان از طریق تفاهم دوجانبه بیشتر باشد، بهره‌وری بیشتر خواهد بود.



فرض کنید فردی مدیر یک کارگاه کوچک با ۵ نفر نیروی انسانی می‌باشد، با توجه به محدودیت زمانی در انجام یک پروژه، از کارکنان می‌خواهد در هفته ۱۵ ساعت اضافه‌کاری کنند. اقداماتی را که لازم است این مدیر برای حضور کارکنان انجام دهد، بنویسید.

## مدیریت مواد اولیه

مواد اولیه به هرگونه کالا یا قطعاتی گفته می‌شود که برای تولید محصول استفاده می‌گردد.



در بسیاری از سازمان‌ها، مدیریت مواد اولیه برای موفقیت امری ضروری است تا سازمان بتواند در یک بازار رقابتی باقی بماند و ورشکست نشود.

### دلایل عمده اهمیت مدیریت مواد عبارت‌اند از:

- هزینه بالای خرید مواد اولیه و حمل و نقل و نگهداری آنها؛
- اهمیت کیفیت مواد اولیه به عنوان یکی از عوامل بسیار مؤثر در کیفیت نهایی محصول تولیدی؛
- ممانعت از اختلال در تولید محصول و زیان مالی با برنامه‌ریزی صحیح و تأمین به موقع مواد اولیه.

آنچه بیان شد مختص کارهای تولید محصول و کالا است و معمولاً کارهای خدماتی به مواد اولیه نیاز ندارند. البته بعضی از کارهای خدماتی به مواد مصرفی (نظیر مواد سوختی برای حمل و نقل، نوشت‌افزار برای امور اداری، الکتروود جوشکاری برای تعمیرات) نیاز دارند که تأمین به‌موقع آنها نیز مهم است.



مهم‌ترین فعالیت های مدیریت در زمینه امور مواد اولیه به شرح زیر می‌باشد:

اطلاع دقیق و به روز از نیازمندی‌های واحد تولید به مواد اولیه و قطعات

برنامه‌ریزی مناسب و دقیق و علمی برای تأمین به موقع مواد اولیه

جمع‌آوری اطلاعات دقیق از فروشندگان و تأمین‌کنندگان مواد اولیه و قطعات و قیمت‌ها و شرایط فروش

تجزیه و تحلیل و ارزیابی فروشندگان و مذاکره با آنها

انتخاب فروشندگانی که بهترین شرایط را دارا باشند و عقد قرارداد با آنها

تحویل گرفتن مواد و قطعات در زمان‌های برنامه‌ریزی شده و بازرسی و کنترل آنها

نگهداری و انبار کردن مواد و قطعات، در شرایطی که به آنها آسیب نرسد و هزینه‌های نگهداری آنها مناسب باشد

بنابراین مدیریت صحیح مواد می‌تواند در افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌های تولید و بهبود کیفیت محصول بسیار مؤثر باشد.

مواد اولیه لازم برای تولید هر کدام از محصولات زیر را بنویسید.	
محصول	مواد اولیه
کولر آبی	
کفش	
خودکار	
شکلات	

کار در کلاس





مواد اولیه و قطعات مورد نیاز برای انجام پروژه خود را بنویسید.

## مدیریت دارایی‌های فیزیکی (تجهیزات و ماشین‌آلات)

ماشین‌آلات نقش مهمی در مقدار هزینه و سرعت تولید دارند. از طرفی نوع ماشین‌آلات و تجهیزات و فرسوده نبودن آن‌ها می‌تواند در کیفیت محصولات بسیار مؤثر باشد. وجود ماشین‌آلات و تجهیزات و ابزار پیشرفته با قابلیت‌های بالا، زمینه را برای طراحی و تولید محصولات گوناگون فراهم می‌آورد. سازماندهی و مدیریت صحیح ماشین‌آلات، یکی از عوامل افزایش بهره‌وری است.



**مدیریت ماشین‌آلات و تجهیزات یعنی شامل موارد زیر می‌باشد:**

- ۱ بررسی و محاسبه همه جانبه برای تعیین نوع و تعداد ماشین‌آلات و تجهیزات مورد نیاز؛
- ۲ تهیه و تأمین ماشین‌آلات و تجهیزات مناسب و همچنین سازماندهی صحیح و علمی آن‌ها؛
- ۳ به کارگیری افراد متخصص و ماهر به عنوان کاربران ماشین‌آلات و آموزش و هدایت آن‌ها؛
- ۴ برنامه‌ریزی و به کارگیری صحیح و علمی ماشین‌آلات و تجهیزات، برای دستیابی به حداکثر تولید در حداقل زمان، در نتیجه افزایش بهره‌وری ماشین‌آلات و تجهیزات؛
- ۵ برنامه‌ریزی و طراحی یک سیستم تعمیرات و نگهداری به منظور پیش‌گیری از خرابی ماشین‌آلات و توقف تولید؛
- ۶ تصمیم‌گیری به موقع برای تعویض و جایگزینی هر یک از ماشین‌آلات و تجهیزات، متناسب با هزینه‌ها و کارآمدی آن‌ها؛
- ۷ استفاده از نرم‌افزارهای مرتبط و مناسب برای انجام سریع و دقیق موارد فوق.



تجهیزات یا ماشین آلات مورد نیاز برای انجام پروژه خود را بنویسید.



فرض کنید می‌خواهید یک کارگاه خیاطی تریکودوزی احداث کنید. حال به سؤالات زیر پاسخ دهید:

- چه تجهیزاتی برای این کار لازم می‌باشد؟
- انواع تجهیزات لازم موجود در بازار را بر اساس کیفیت و قیمت دسته بندی نمایید.
- به منظور تعمیرات و نگهداری تجهیزات و جلوگیری از خرابی آنها چه پیشنهادی دارید؟

## مدیریت زمان



یکی از مهم‌ترین سرمایه‌های زندگی «وقت» است. تا آنجا که خداوند در قرآن کریم به آن سوگند یاد کرده و می‌فرماید: «والعصر؛ سوگند به وقت» که در اینجا عصر به معنی زمان و روزگار است. لذا هدر دادن این سرمایه خلاف عقل و اصول دین است و لازم است با برنامه‌ریزی منطقی، در مسیر اهداف از آن بهره‌گیری شود.

### چرا به مدیریت زمان نیاز داریم؟

همه انسان‌ها به دلایل مختلفی به مدیریت زمان نیاز دارند، زیرا:

- عمر و زمان قابل بازگشت نیست.
- گذشت زمان، محسوس و ملموس نیست.
- اگر زمان مدیریت نشود، عمر انسان بیهوده تلف می‌شود.
- زمان به مانند اسبی تیزپا و سرکش است و مهار آن یک هنر بزرگ است.
- به همین دلیل است که در سخنان معصومین (علیه السلام) از آن به «ابر زودگذر بهاری» تعبیر شده





در مورد مفهوم جملات زیر بیندیشید:

- زمان، کسانی را که دیر می‌جنبند، تنبیه خواهد کرد.
- سختی انجام به‌موقع کاری، بسیار کمتر از سختی جبران زیان‌های ناشی از تاخیر و دیرکرد آن کار است.

با مدیریت زمان می‌توان شرایط زندگی را بهبود بخشید و زندگی مطلوب‌تر و مفیدتری را برای خود و اطرافیان ایجاد کرد.

**مدیریت زمان مزایا و فواید بی‌شماری دارد که در زیر به بخشی از آن‌ها اشاره می‌شود:**



- ایجاد انگیزه و احساس مطلوبیت و دستیابی به خلاقیت؛
- کاهش اضطراب و فشارهای روانی؛
- ایجاد تعادل میان فعالیتهای شغلی و زندگی خصوصی؛
- موفقیت و تسریع در کسب هدفها؛
- تشخیص اولویت در کارها؛
- حذف امور و کارهای زاید؛
- نظم در کارها؛
- کسب نشاط و تحرک در زندگی.

**مفهوم مدیریت زمان را می‌توان به‌صورت موارد زیر بیان نمود:**

مدیریت زمان یعنی:

- هرکس از زمان خودش حداکثر بهره را ببرد و بیشترین بهره‌وری را داشته باشد؛
- وقتی‌هایی را که در اختیار دارد، با برنامه ریزی صحیح به کارهای مهم و مفید اختصاص دهد؛

- طوری برنامه‌ریزی شود که زمان و وقت مدیران و تک‌تک کارکنان به مهم‌ترین، مؤثرترین و مفیدترین امور برای رسیدن به موفقیت اختصاص یابد؛



- در طول روز، هفته و ماه، از ماشین آلات و تجهیزات و ابزار آلات و اماکن در اختیار، به بهترین وجه استفاده شود؛ به‌طوری‌که بیکاری نداشته باشند؛

- برنامه‌ریزی زمان در اختیار و اجرای صحیح برنامه و نظارت جدی بر روند پیشرفت کارها.



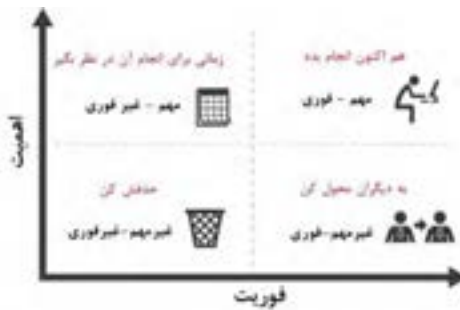
پیرامون پیامدهای مدیریت نکردن زمان در زندگی بحث کنید.

## سارقان زمان



کدام یک از موارد نمودار سارقان زمان ، بیشترین زمان شما را به سرقت می‌برد؟

## مدیریت زمان با ماتریس «فوری-مهم»





این ماتریس به شما کمک می‌کند تا وظایف با اهمیت و فوری خود را اولویت دهید. در این ماتریس فعالیت‌های مهم و فوری به صورت زیر تعریف می‌شوند:

- فعالیت‌های مهم: فعالیت‌هایی هستند که به دستیابی به اهداف (حرفه‌ای یا شخصی) منجر می‌شود.
- فعالیت‌های فوری: فعالیت‌هایی هستند که به توجه فوری نیاز دارند و نمی‌توان انجام آن‌ها را به بعد موکول کرد.

هشت مورد از فعالیت‌های مهم و فوری را که در طول شبانه‌روز باید انجام دهید، بنویسید.			
۱-	۲-	۳-	۴-
۵-	۶-	۷-	۸-

کار در کلاس



## روش به کارگیری ماتریس فوری - مهم

- ۱ خانۀ مهم - فوری: فعالیت‌هایی در این بخش قرار خواهند گرفت که در صورت انجام نشدن، پیامدهای بدی به همراه خواهند داشت. در واقع تمامی فعالیت‌هایی که نمی‌توان در زمان مشخصی انجام شوند، مختص به این خانه هستند.
- ۲ خانۀ مهم - غیرفوری: فعالیت‌هایی این بخش دارای اهمیت بالایی هستند، ولی زمان بیشتری برای انجام شدن نیاز خواهند داشت. این بخش از ماتریس در حقیقت وجه تمایز میان افراد موفق با دیگران است، چرا که به اموری با زمان‌بندی درازمدت مربوط است.
- ۳ خانۀ غیرمهم - فوری: فعالیت‌هایی این بخش اگرچه اهمیت ندارند، ولی همیشه رخ دادن آن‌ها محتمل است و باید بتوان آن‌ها را به درستی مدیریت کرد؛ در غیر این صورت می‌توانند به عاملی برای اتلاف زمان تبدیل شوند.
- ۴ خانۀ غیرمهم - غیرفوری: فعالیت‌هایی این بخش در واقع امور بیهوده‌ای هستند که فرد شخصاً باعث ایجاد آن‌ها شده است و شامل برخی عادات منفی هستند که فقط موجب اتلاف وقت خواهند شد. این بخش از فعالیت‌ها را به راحتی می‌توان بدون آنکه اختلالی در زندگی ایجاد کنند، از امور روزانه حذف کرد.

### نکات مهم مدیریت زمان در هنگام کار با ماتریس فوری - مهم:

- ۱ همیشه در تعیین وظایف، اول از خودتان پرسید چه کاری ارزش انجام دادن دارد.
- ۲ قبل از اضافه کردن یک وظیفه، اول وظیفه‌ای را که از همه مهم‌تر است، کامل کنید.
- ۳ به یاد داشته باشید: مهم جمع‌آوری کردن وظایف نیست، تمام کردن آن‌هاست.
- ۴ همیشه باید هم برای وظایف کاری و هم وظایف شخصی خود تنها یک فهرست داشته باشید.
- ۴ اجازه ندهید دیگران اولویت‌های شما را مشخص کنند. هنگام صبح برنامه‌ریزی کنید،

سپس بر روی وظایف خود کار کنید و در پایان، از به اتمام رساندن کارهایتان لذت ببرید. ● در پایان، سعی کنید کارهایتان را زیاد به تعویق نیندازید.

کار در منزل



هشت مورد از فعالیت‌های روزمره خود را بر اساس ماتریس «فوری-مهم» اولویت‌بندی کنید.	
مهم - فوری	مهم - غیرفوری
۱-	۳-
۲-	۴-
غیرمهم - فوری	غیرمهم - غیرفوری
۵-	۷-
۶-	

وظایف و فعالیت‌های مربوط به پروژه خود را بنویسید و برای هر قسمت از ماتریس «فوری-مهم» حداقل یک مورد بیان کنید.

پروژه من



#### دقت در سهمیه‌بندی اوقات:

- وقتی بگذار برای نماز، که آن سرچشمه بیشترین توان‌ها و نیروها در زمین است؛
  - وقتی بگذار برای بخشش و ایثار، که ارزش زندگی انسان به گذشت و فداکاری برای دیگران است؛
  - وقتی بگذار برای خدمت به مردم، زیرا راهی به سوی خوشبختی است؛
  - وقتی بگذار برای معاشرت با شایستگان، زیرا معدن ادب و درس‌آموزی است؛
  - وقتی بگذار برای اندیشیدن، که آن منبع قدرت و نیرو است؛
  - وقتی بگذار برای خانواده، زیرا بهای آرامش است؛
  - وقتی بگذار برای کار، که آن بهای موفقیت است؛
  - وقتی بگذار برای مطالعه، که آن زیربنای خردمندی و فرزانی است؛
  - وقتی بگذار برای ورزش و تفریح، که آن منبع جوانی جاودانی است؛
  - وقتی بگذار برای خواب و استراحت، زیرا ایستگاه تجدید قوا است؛
  - وقتی بگذار برای نظافت، زیرا عامل بهروزی شخصیت و شادکامی است؛
  - وقتی بگذار برای خنده، که آن بهترین روان‌کننده چرخ‌های زندگی است؛
  - وقتی بگذار برای انس با طبیعت، زیرا سرچشمه حیات و تفریح سالم است؛
- اما هرگز، برای بیهودگی، بی‌فایده‌گی و اتلاف عمر، وقت نگذار.

## بازدید علمی پودمان دوم

در قالب گروه های چند نفره از یک سیستم تولیدی یا خدماتی بازدیدی به عمل آورید و موارد زیر را در این بازدید مورد بررسی قرار دهید. سپس نتایج حاصل از بازدید را به صورت پرده نگار در کلاس ارائه نمایید.

- ۱ انواع منابع تولید سازمان مورد بازدید را دسته بندی نمایید.
- ۲ هزینه های هفتگی و ماهیانه سازمان مورد بازدید را بنویسید.
- ۳ ویژگی های منابع انسانی مورد نیاز این سازمان را نوشته و برنامه های سازمان برای ارتقای سطح شایستگی منابع انسانی خود را ذکر کنید.
- ۴ اقدامات و فعالیت های مدیران سازمان مورد بازدید در راستای ایجاد انگیزه در کارکنان شامل چه مواردی می باشد؟
- ۵ برنامه سازمان مورد بازدید جهت تامین مواد اولیه را بنویسید.
- ۶ مدیریت دارایی های فیزیکی (تجهیزات و ماشین آلات) سازمان مورد بازدید به چه صورتی انجام می شود؟
- ۷ اقدامات سازمان مورد بازدید در جهت مدیریت زمان شامل چه مواردی می باشد؟

### مدیریت انرژی

مدیریت انرژی به معنای بهینه سازی مصرف و انتخاب روش صحیح مصرف انرژی است که می تواند صرفه جویی درستی در هزینه ها داشته باشد، همچنین موجب کاهش تخریب منابع انرژی و نیز کاهش اثرات سوء ناشی از استفاده ناصحیح از آن بر محیط زیست و جامعه می گردند.

مدیریت انرژی می تواند مصرف انرژی را تحت کنترل داشته و به بهترین نحو ممکن از این منابع گران بها استفاده کند که امروزه جلوگیری از مصرف بی رویه انرژی از اهمیت بالایی برخوردار است.

### مدیریت دانش

دانش به معنای کلیه تجربیات، تفکرات، نظرات، اطلاعات و شیوه های اجرایی است که هر یک از کارکنان متناسب با مسئولیتی که دارند به آن ها نیاز دارند. این دانش ها از دو طریق به دست می آید: داخل سازمان و خارج از سازمان. دانش های تولید شده در داخل سازمان و دانش های جستجو شده از خارج از سازمان را باید انتخاب، سازماندهی، پالایش و ذخیره سازی نمود و به موقع و متناسب با نیازهای هر یک از کارکنان در اختیار آنها قرار داد. این فرآیند را مدیریت دانش گویند.

بیشتر بدانیم



## الگوی ارزشیابی پودمان دوم

نمره	استاندارد (شاخص‌ها، داوری، نمره دهی)	نتایج مورد انتظار	استاندارد عملکرد (کیفیت)	تکالیف عملکردی (واحدهای یادگیری)	عنوان پودمان
۳	<ul style="list-style-type: none"><li>• تعیین منابع مورد نیاز برای ساخت و تولید محصولات</li><li>• مهارت در تفکیک حیطه وظایف مدیریت منابع انسانی، مدیریت مالی، مدیریت مواد و مدیریت تجهیزات و دارایی‌ها</li><li>• مهارت در به‌کارگیری تکنیک‌های مدیریت زمان</li><li>• تحلیل تکنیک مدیریت نهان و نحوه بکارگیری آن</li><li>• برآورد مالی برای چند نمونه از واحدهای کسب و کار</li></ul>	بالاتر از حد انتظار	مهارت در تعیین و انتخاب منابع موردنیاز برای ساخت و تولید محصولات	تحلیل مفاهیم مدیریت منابع انسانی، مدیریت مالی، مدیریت مواد، مدیریت تجهیزات و داراییها و مدیریت زمان	مدیریت منابع تولید
۲	<ul style="list-style-type: none"><li>• تعیین منابع مورد نیاز برای ساخت و تولید محصولات</li><li>• مهارت در تفکیک حیطه وظایف مدیریت منابع انسانی، مدیریت مالی، مدیریت مواد و مدیریت تجهیزات و دارایی‌ها</li><li>• مهارت در به‌کارگیری روش‌های مدیریت زمان</li></ul>	در حد انتظار			
۱	تعیین منابع مورد نیاز برای ساخت و تولید محصولات	کمتر از حد انتظار			
	نمره مستمر از ۵				
	نمره واحد یادگیری از ۳				
	نمره واحد یادگیری از ۲۰				