



بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

# مدیریت تولید

رشته‌ها طبق جدول صفحه ۱۳۸  
شاخه فنی و حرفه‌ای و کاردانش  
پایه یازدهم دوره دوم متوسطه

۱۳۹۶



وزارت آموزش و پرورش  
سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی



- نام کتاب:** مدیریت تولید - ۲۱۱۱۳۷
- پدیدآورنده:** سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی
- مدیریت برنامه‌ریزی درسی و تألیف:** دفتر تألیف کتاب‌های درسی فنی و حرفه‌ای و کاردانش
- شناسه افزوده برنامه‌ریزی و تألیف:** ابراهیم آزاد، مهدی اسمعیلی، افشار بهمنی، محمدعلی علی‌نژاد، مالک مختاری (اعضای شورای برنامه‌ریزی).
- محدثه حاجیانی، علی رجب‌زاده قطری، محفوظ سهرابی‌فرد، فاطمه مجیبیان، سیدحسین نوربخش (اعضای گروه تألیف)
- زهره شیخ (ویراستار ادبی)
- مدیریت آماده‌سازی هنری:** اداره کل نظارت بر نشر و توزیع مواد آموزشی
- شناسه افزوده آماده‌سازی:** نسرین اصغری (مدیر هنری) - ایمان اوجیان (طراح یونیفورم) - ایرج جوادی (طراح آی‌کون) - مریم کیوان (طراح جلد) - عاطفه صدیقی و محبوبه ابراهیمیان (صفحه‌آرا)
- نشانی سازمان:** تهران: خیابان ایرانشهر شمالی - ساختمان شماره ۴ آموزش و پرورش (شهید موسوی)
- تلفن: ۹-۸۸۸۳۱۱۶۱، دورنگار: ۸۸۳۰۹۲۶۶، کد پستی: ۱۵۸۴۷۴۷۳۵۹
- وب‌گاه: [www.irtextbook.ir](http://www.irtextbook.ir) و [www.chap.sch.ir](http://www.chap.sch.ir)
- ناشر:** شرکت چاپ و نشر کتاب‌های درسی ایران: تهران - ۱۷ جاده مخصوص کرج - خیابان ۶۱ (دارو پخش) تلفن: ۵-۴۴۹۸۵۱۶۱، دورنگار: ۴۴۹۸۵۱۶۰، صندوق پستی: ۳۷۵۱۵-۱۳۹
- چاپخانه:** شرکت چاپ و نشر کتاب‌های درسی ایران «سهامی خاص»
- سال انتشار و نوبت چاپ:** چاپ اول ۱۳۹۶

کلیه حقوق مادی و معنوی این کتاب متعلق به سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی وزارت آموزش و پرورش است و هرگونه استفاده از کتاب و اجزای آن به صورت چاپی و الکترونیکی و ارائه در پایگاه‌های مجازی، نمایش، اقتباس، تلخیص، تبدیل، ترجمه، عکس برداری، نقاشی، تهیه فیلم و تکثیر به هر شکل و نوع بدون کسب مجوز ممنوع است و متخلفان تحت پیگرد قانونی قرار می‌گیرند.



ملت شریف ما اگر در این انقلاب بخواهد پیروز شود باید دست از آستین  
برآرد و به کار بپردازد. از متن دانشگاه‌ها تا بازارها و کارخانه‌ها و مزارع و  
باغستان‌ها تا آنجا که خودکفا شود و روی پای خود بایستد.

امام خمینی (قدّس سره الشریف)

۱	<b>فصل اول – تولید و مدیریت تولید</b>
۳	تولید، کار و اشتغال
۷	سرآغاز کار و تولید
۱۳	تفاوت کالا و خدمت
۱۵	دسته‌بندی سیستم‌های تولیدی
۲۰	نمودارهای جریان فرآیند
۲۴	مدیریت و خودمدیریتی
۳۳	تعاون در تولید
۳۹	<b>پودمان دوم – مدیریت منابع تولید</b>
۴۱	منابع تولید
۴۲	مدیریت مالی
۴۴	مدیریت منابع انسانی
۴۹	مدیریت مواد اولیه
۵۱	مدیریت دارایی‌های فیزیکی (تجهیزات و ماشین‌آلات)
۵۲	مدیریت زمان
۵۹	<b>پودمان سوم – توسعه محصول جدید</b>
۶۱	مفهوم توسعه
۶۲	مراحل توسعه محصول جدید
۶۴	تکنیک‌های ایده‌پردازی
۶۷	امکان‌سنجی
۷۳	توسعه مفهوم
۷۴	آزمون
۷۵	تحلیل آزمون و کشف بازار اولیه
۷۵	معرفی به بازار و تجاری‌سازی
۷۹	<b>پودمان چهارم – مدیریت کیفیت</b>
۸۱	بررسی مفهوم کیفیت
۸۸	روش‌ها و ابزار کنترل کیفیت
۹۰	علل پایین بودن کیفیت
۹۲	کنترل کیفیت در مراحل مختلف تولید
۹۴	هزینه‌های کیفیت
۹۷	مفهوم بهره‌وری
۹۹	رابطه بهبود کیفیت و بهره‌وری
۱۰۵	<b>فصل پنجم – مدیریت پروژه</b>
۱۰۷	مفهوم پروژه و مدیریت پروژه
۱۰۸	فرآیند مدیریت پروژه
۱۱۰	عوامل (نقش‌آفرینان) پروژه
۱۱۵	برنامه‌ریزی و کنترل پروژه
۱۲۲	فنون برنامه‌ریزی پروژه
۱۲۸	مدیریت خطرپذیری
۱۳۰	آغاز و پایان پروژه
۱۳۶	منابع

## سخنی با هنرجویان عزیز

در کنار یادگیری و کسب شایستگی‌های فنی هدف، یادگیری و کسب شایستگی‌های غیرفنی نیز مهم و ضروری هستند. چنانچه اگر فردی انبوهی از مهارت‌های فنی را آموزش دیده باشد ولی نتواند ارتباط موثری با مشتریان خود برقرار کند در کار خود موفق نیست و نمی‌تواند امرار معاش کند. بنابراین اگر شایستگی‌های غیرفنی بر شایستگی‌های فنی تقدم نداشته باشد، حداقل از جایگاه و اهمیتی هم تراز با آنها برخوردار است.

شایستگی‌های غیرفنی را در شش گروه اصلی دسته بندی می‌کنند.

شایستگی‌های پایه و اساسی

شایستگی‌های ارتباط با دیگران

شایستگی‌های تفکر

شایستگی‌های کسب و کار

شایستگی‌های شخصیتی

شایستگی‌های ارتباط با جامعه

در برنامه درسی ملی جمهوری اسلامی ایران، شایستگی‌های غیر فنی مورد نیاز دنیای کار یکی از چهار شایستگی کلان حوزه تربیت و یادگیری کار و فناوری می باشد.

در برنامه‌های درسی رشته‌های فنی و حرفه‌ای شایستگی‌های غیرفنی به صورت دروس مستقل تدوین شده اند. این دروس شامل ۱- الزامات محیط کار، ۲- کاربرد فناوری‌های نوین، ۳- مدیریت تولید، ۴- کارگاه نوآوری و کارآفرینی، ۵- اخلاق حرفه‌ای می‌باشد.

درس مدیریت تولید، با هدف کسب شایستگی خودمدیریتی، پیش بینی، برنامه‌ریزی و بازاریابی برای محصولات یا خدمات در حوزه شغلی و رشته تحصیلی می‌باشد که شامل پنج پودمان است. ۱- تولید و مدیریت تولید، ۲- مدیریت منابع تولید، ۳- توسعه محصول جدید، ۴- مدیریت کیفیت، ۵- مدیریت پروژه.

در فرآیند یادگیری این درس و هنگام ارزشیابی از کتاب همراه هنرجو می‌توانید استفاده نمایید. رعایت نکات ایمنی، بهداشتی و حفاظتی از اصول انجام کار است لذا توصیه‌های هنرآموز محترمتان را در خصوص رعایت آنها در انجام کارها جدی بگیرید.

امیدواریم با کوشش شما هنرجویان عزیز و هدایت هنرآموزان گرامی، گام‌های مؤثری در جهت سربلندی کشور و پیشرفت اجتماعی و اقتصادی و تربیت مؤثری شایسته جوانان برومند میهن اسلامی برداشته شود.

دفتر تألیف کتاب‌های درسی فنی و حرفه‌ای و کاردانش

## سخنی با هنرآموزان گرامی

برای شایستگی‌های غیرفنی تعاریف گوناگونی وجود دارد که می‌توان آنها را در پنج دسته تقسیم‌بندی کرد:

- شایستگی‌های غیرفنی به شایستگی‌هایی بسیار ضروری برای محیط کار و زندگی اجتماعی در حال تغییر گفته می‌شود.

- شایستگی‌های غیرفنی شایستگی‌های ضروری برای استخدام و توسعه شخصی در اجتماع و زندگی هستند.

- شایستگی‌های غیرفنی شامل شایستگی‌هایی می‌باشد که یک شخص برای موفقیت در یادگیری، کار و حل مسائل و مشکلات به آنها نیاز دارد.

- شایستگی‌های غیرفنی، شایستگی‌هایی که یک محیط کار با سطح عملکردی بالا نیاز دارد و دنیای آموزش باید آنها را آموزش دهد اطلاق می‌شود.

- شایستگی‌های غیرفنی شایستگی‌هایی می‌باشند که برای موفقیت در دامنه وسیعی از فعالیت‌ها در آموزش، تربیت فنی، کار و زندگی ضروری است.

در برنامه درسی ملی جمهوری اسلامی ایران شایستگی‌های غیرفنی مورد نیاز بازار کار یکی از چهار شایستگی اصلی قلمرو حوزه تربیت و یادگیری کار و فناوری است که در دوره دوم متوسطه به صورت تلفیقی با سایر دروس فنی و حرفه‌ای و هم‌چنین به صورت درس مستقل در جدول برنامه درسی هنرجویان به صورت خوشه شایستگی‌های غیرفنی در نظر گرفته شده است.

این دروس شامل ۱- الزامات محیط کار، ۲- کاربرد فناوری‌های نوین، ۳- مدیریت تولید، ۴- کارگاه نوآوری و کارآفرینی، ۵- اخلاق حرفه‌ای می‌باشد.

هدف از درس مدیریت تولید، کسب شایستگی خودمدیریتی، پیش‌بینی، برنامه‌ریزی و بازاریابی برای محصولات یا خدمات در حوزه شغلی و رشته تحصیلی توسط هنرجویان می‌باشد.

برای این درس، همانند سایر دروس فنی و حرفه‌ای بسته آموزشی تهیه شده است. کتاب درسی آن شامل پنج پودمان می‌باشد.

۱- تولید و مدیریت تولید ، ۲- مدیریت منابع تولید، ۳- توسعه محصول جدید، ۴- مدیریت کیفیت، ۵- مدیریت پروژه.

محل اجرای این درس کلاس درس و مدت زمان آموزش آن ۲ ساعت در هفته می‌باشد. شیوه ارزشیابی از درس مدیریت تولید به صورت فرآیندی و پایانی بر اساس استاندارد عملکرد در نظر گرفته شده برای آن می‌باشد.

همانند سایر دروس فنی و حرفه‌ای بخش‌هایی خاص این درس در کتاب همراه هنرجو تدوین شده است و در فرآیند یادگیری و ارزشیابی هنرجویان می‌توانند از آن استفاده نمایند.

امید است که با تلاش و کوشش شما همکاران گرامی اهداف پیش‌بینی شده بر این درس محقق گردد.

دفتر تألیف کتاب‌های درسی فنی و حرفه‌ای و کاردانش