

معاونت پژوهش، برنامه‌ریزی و سنجش مهارت

دفتر پژوهش، طرح و برنامه‌ریزی درسی

استاندارد آموزش شغل

مدیر کارخانه سنگبری

گروه شغلی

معدن

کد ملی آموزش شغل

۱	۳	۲	۱	۳	۰	۳	۹	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۱
ISCO-۰۸				سطح مهارت	شناسه گروه			شناسه شغل			شناسه شایستگی			نسخه

۱/۱۳۳/۳۳/۱۶

تاریخ تدوین استاندارد: ۸۹/۲/۱۵



نظارت بر تدوین محتوا و تصویب : دفتر طرح و برنامه های درسی

شماره ملی شناسایی شغل : ۱۹/۴۳/۱/۱-۲

شروع اعتبار : ۱۳۸۹/۲/۱۵

پایان اعتبار : ۱۳۹۴/۲/۱۵

اعضاء کمیسیون تخصصی برنامه ریزی درسی رشته معدن

حوزه های حرفه ای و تخصصی همکار برای تدوین استاندارد شغل و آموزش :
گروه فرانگر صنعت پارسیمان (کلینیک صنعتی پارسیمان)
اداره کل آموزش فنی و حرفه ای استان اصفهان

فرآیند اصلاح و بازنگری :

آدرس :

تهران - خیابان آزادی ، خیابان خوش شمالی ، نیش نصرت ، ساختمان شماره ۲ ، سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور ، شماره ۲۵۹

دورنگار ۶۶۹۴۴۱۱۷ تلفن ۶۶۵۶۹۹۰۰



تهیه کنندگان استاندارد شغل

ردیف	نام و نام خانوادگی	مدرک	رشته تحصیلی	سابقه‌ی تجربی مرتبط
۱	جعفر ثنائی	دیپلم		۱۵ سال مدیریت کارخانه و اپراتوری خط تولید
۲	غلامحسین جوانی	دیپلم		۲۰ سال مدیریت کارخانجات و معادن سنگ
۳				
۷				

تهیه کنندگان استاندارد آموزش

ردیف	نام و نام خانوادگی	مدرک	رشته تحصیلی	سابقه‌ی تجربی مرتبط
۱	غلامعلی رئیسی	دکترا	صنایع (تکنولوژی صنعتی)	۳ سال مشاور مدیریتی در کارخانجات سنگبری
۲	محمد یوسف صدیقی	لیسانس	معدن	۱۱ سال کارشناس معادن و مسئول تأمین کوپ، مدیر تولید سنگبری، مدیر سنگبری و عامل توسعه
۳	عبد الحمید خسروی	لیسانس	مدیریت صنعتی	۳ سال، مدیریت سنگبری، پژوهش‌های کاربردی و تدریس در زمینه صنعت
۴	محمد حسین هدائیان	فوق لیسانس	مدیریت صنعتی (تولید)	۳ سال، کارشناس خوشه سنگ اصفهان، فعالیت در قسمت بازرگانی کارخانجات سنگبری، پایان نامه در زمینه ارتقاء بهره‌وری کارخانجات سنگبری



تعاریف :

استاندارد شغل :

مشخصات شایستگی ها و توانمندی های مورد نیاز برای عملکرد موثر در محیط کار را گویند در بعضی از موارد استاندارد حرفه ای نیز گفته می شود .

استاندارد آموزش :

نقشه ی یادگیری برای رسیدن به شایستگی های موجود در استاندارد شغل .

نام یک شغل :

به مجموعه ای از وظایف و توانمندی های خاص که از یک شخص در سطح مورد نظر انتظار می رود اطلاق می شود .

شرح شغل :

بیانیه ای شامل مهم ترین عناصر یک شغل از قبیل جایگاه یا عنوان شغل ، کارها ارتباط شغل با مشاغل دیگر در یک حوزه شغلی ، مسئولیت ها ، شرایط کاری و استاندارد عملکرد مورد نیاز شغل .

طول دوره آموزش :

حداقل زمان و جلسات مورد نیاز برای رسیدن به اهداف یک استاندارد آموزشی .

ویژگی کارآموز ورودی :

حداقل شایستگی ها و توانایی هایی که از یک کارآموز در هنگام ورود به دوره آموزش انتظار می رود .

ارزشیابی :

فرآیند جمع آوری شواهد و قضاوت در مورد آنکه یک شایستگی بدست آمده است یا خیر ، که شامل سه بخش عملی ، کتبی عملی و اخلاق حرفه ای خواهد بود .

صلاحیت حرفه ای مربیان :

حداقل توانمندی های آموزشی و حرفه ای که از مربیان دوره آموزش استاندارد انتظار می رود .

شایستگی :

توانایی انجام کار در محیط ها و شرایط گوناگون به طور موثر و کارا برابر استاندارد .

دانش :

حداقل مجموعه ای از معلومات نظری و توانمندی های ذهنی لازم برای رسیدن به یک شایستگی یا توانایی . که می تواند شامل علوم پایه (ریاضی ، فیزیک ، شیمی ، زیست شناسی) ، تکنولوژی و زبان فنی باشد .

مهارت :

حداقل هماهنگی بین ذهن و جسم برای رسیدن به یک توانمندی یا شایستگی . معمولاً به مهارت های عملی ارجاع می شود .

نگرش :

مجموعه ای از رفتارهای عاطفی که برای شایستگی در یک کار مورد نیاز است و شامل مهارت های غیر فنی و اخلاق حرفه ای می باشد .

ایمنی :

مواردی است که عدم یا انجام ندادن صحیح آن موجب بروز حوادث و خطرات در محیط کار می شود .

توجهات زیست محیطی :

ملاحظات است که در هر شغل باید رعایت و عمل شود که کمترین آسیب به محیط زیست وارد گردد.



نام شغل : مدیر کارخانه سنگبری	
شرح شغل^۱	
<p>شغل مدیر کارخانه سنگبری از مشاغل حوزه معدن (سنگبری) بوده و شایستگی های از قبیل برنامه ریزی کارخانه سنگبری ، کنترل فعالیت مدیریت های زیر مجموعه ، تصمیم گیری نهائی برای سرمایه گذاری های جدید ، تصمیم گیری راجع به نوع محصول تولیدی ، سازماندهی مجموعه کاری و هدایت و رهبری افراد و برنامه ریزی استراتژیک سازمان را دارد و با مدیر تولید ، مسئول مالی و مسئول بازرگانی و فروش سنگبری در ارتباط می باشد .</p>	
ویژگی های کارآموز ورودی	
حداقل میزان تحصیلات : فوق دیپلم	
حداقل توانایی جسمی : سلامت کامل جسمی و ذهنی	
مهارت های پیش نیاز این استاندارد : رایانه کار ICDL درجه ۲	
طول دوره آموزش	
طول دوره آموزش	: ۲۰۸ ساعت
- زمان آموزش نظری	: ۷۸ ساعت
- زمان آموزش عملی	: ۱۳۰ ساعت
- کارورزی	: - ساعت
- زمان پروژه	: - ساعت
شیوه ارزشیابی	
آزمون نظری : ۲۵%	
آزمون عملی : ۶۵%	
اخلاق حرفه ای : ۱۰%	
صلاحیت های حرفه ای مربیان	
کارشناسی ارشد مدیریت با ۴ سال سابقه فعالیت در زمینه سنگبری	



استاندارد شغل^۲

– شایستگی های^۳ شغلی

ردیف	توانایی ها
۱	توانایی اصلاح ساختار سازمانی
۲	توانایی مدیریت منابع انسانی
۳	توانایی اجرای مدیریت استراتژیک کارخانه
۴	توانایی تصمیم گیری در مورد امور جاری و آتی کارخانه
۵	توانایی رفع تعارض و اختلافات داخلی و خارجی کارخانه
۶	توانایی مدیریت رفتار سازمانی
۷	توانایی انتخاب و انتقال تکنولوژی
۸	توانایی جاری سازی فرهنگ کیفیت و بهره وری در کارخانه
۹	
۱۰	
۱۱	
۱۲	



استاندارد آموزش

– برگه‌ی تحلیل آموزشی

	زمان آموزش			عنوان توانایی : توانایی اصلاح ساختار سازمانی
	جمع	عملی	نظری	
	۲۵	۱۷	۸	
تجهیزات ، ابزار ، مواد مصرفی و منابع آموزشی	دانش ، مهارت ، نگرش ، ایمنی توجهات زیست محیطی مرتبط			
– لوازم آموزشی ثابت موجود در کلاس (کامپیوتر ، ویدئو پروژکتور ، میز و صندلی ، تخته وایت برد و .)			۸	دانش : – تعریف سازمان – تعریف مدیریت از دیدگاه بزرگان این علم – تاریخچه مدیریت و مکاتب مدیریت – تئوری های مدیریت و سازمان – انواع ساختار های سازمانی – هرم سازمانی
		۱۷		مهارت : – تشکیل یک ساختار سازمانی رسمی و مدون در کارخانه – سازماندهی افراد و ایجاد چارت سازمانی مدون و تفویض اختیارات به افراد در حیطه مسئولیت ها – اصلاح هرم سازمانی و معین کردن ارتباطات سازمانی افقی و عمودی
				نگرش : – دقت در ایجاد ساختار سازمانی و کنترل هرم سازمانی در راستای کاهش تعارضات
				ایمنی : –
				توجهات زیست محیطی : –



	زمان آموزش			عنوان توانایی : توانایی مدیریت منابع انسانی
	جمع	عملی	نظری	
	۴۰	۲۵	۱۵	
تجهیزات ، ابزار ، مواد مصرفی و منابع آموزشی	دانش ، مهارت ، نگرش ، ایمنی توجهات زیست محیطی مرتبط			
– لوازم آموزشی ثابت موجود در کلاس (کامپیوتر ، ویدئو پروژکتور ، میز و صندلی ، تخته وایت برد و .)		۱۵	دانش : – تاریخچه مدیریت منابع انسانی – نظریات مدیریت منابع انسانی – اصول برنامه ریزی منابع انسانی – اصول تجزیه و تحلیل و طراحی مشاغل – روش کارمند یابی ، جذب ، آموزش و پرورش ، نگهداری ، ارتقاء – اصول اجتماعی کردن کارکنان در سازمان – روش ارزیابی عملکرد کارکنان – سیستم های پاداش و تنبیه – نظریات انگیزش کارکنان – قوانین کارگر و کارفرما – استاندارد های پرورش منابع انسانی PDS – فرایند تفویض اختیار و گزارش گیری از افراد	
	۲۵		مهارت : – چیدمان افراد مناسب برای انجام کارهای سازمان از سطح کارگری تا سطوح مدیریتی – تدوین آئین نامه های جذب و استخدام ، نگهداری و ارتقاء – تدوین و تصویب آئین نامه های نیروی انسانی با همکاری مدیر تولید – برنامه ریزی منابع انسانی در کارخانه سنگبری – بالا بردن انگیزه کارکنان – تدوین برنامه آموزش و ارتقاء کارکنان در سنگبری – اجرای سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان	



استاندارد آموزش
– برگه‌ی تحلیل آموزشی

	زمان آموزش			عنوان توانایی : توانایی مدیریت منابع انسانی
	جمع	عملی	نظری	
تجهیزات ، ابزار ، مواد مصرفی و منابع آموزشی	دانش ، مهارت ، نگرش ، ایمنی توجهات زیست محیطی مرتبط			
	نگرش : – دقت در برخورد با کارکنان و نگاه به کارکنان به عنوان مهمترین سرمایه شرکت – دقت در احقاق حقوق کارکنان و جلوگیری از ایجاد تعارضات			
	ایمنی : –			
	توجهات زیست محیطی : –			



استاندارد آموزش
- برکگی تحلیل آموزشی

	زمان آموزش			عنوان توانایی : توانایی اجرای مدیریت استراتژیک سازمان
	نظری	عملی	جمع	
	۱۵	۲۱	۳۶	
تجهیزات ، ابزار ، مواد مصرفی و منابع آموزشی	دانش ، مهارت ، نگرش ، ایمنی توجهات زیست محیطی مرتبط			
- لوازم آموزشی ثابت موجود در کلاس (کامپیوتر ، ویدئو پروژکتور ، میز و صندلی ، تخته وایت برد و .)		۱۵	دانش : - تعریف مدیریت استراتژیک سازمان - اهمیت و ضرورت مدیریت استراتژیک - مراحل مدیریت استراتژیک سازمان - اصول تجزیه و تحلیل داخلی و پیدا کردن نقاط قوت و ضعف و محدودیت های داخلی - اصول تجزیه و تحلیل خارجی و پیدا کردن فرصت ها و تهدیدات پیش روی ، روند ها و سوالات استراتژیک - روش تعیین مأموریت و چشم انداز مورد نظر و افق زمانی برای دستیابی به آنها - روش تهیه ماتریس های IF و EF و ماتریس SWOT - اصول انتخاب استراتژی های شرکت و گزینه های استراتژیک برای دستیابی به چشم انداز و مأموریت سازمان) - روش انتخاب استراتژی - روش اجرای گزینه های استراتژیک - روشهای ارزیابی استراتژی ها - روش بازنگری و اصلاح استراتژی ها - روش انجام بنچ مارک و مقایسه تطبیقی سازمان با سازمانهای مشابه و رقبا	
	۲۱		مهارت : - تهیه بیانیه مأموریت و چشم انداز شرکت و افق زمانی دستیابی به آنها - تهیه ماتریس های IF و EF و ماتریس SWOT شرکت - مقایسه ماتریس های شرکت با عوامل مربوط به رقبا - تدوین استراتژی برای رسیدن به چشم انداز سازمان و با توجه به ماتریس SWOT - تدوین برنامه عملیاتی جهت دستیابی به استراتژی	



استاندارد آموزش

– برگه‌ی تحلیل آموزشی

	زمان آموزش			عنوان توانایی : توانایی اجرای مدیریت استراتژیک سازمان
	جمع	عملی	نظری	
تجهیزات ، ابزار ، مواد مصرفی و منابع آموزشی	دانش ، مهارت ، نگرش ، ایمنی توجهات زیست محیطی مرتبط			
	نگرش :			
	– دقت در انتخاب مهمترین عوامل و نقاط قوت و ضعف و فرصتها و تهدیدات – دقت در تدوین استراتژی ها و اجرای آنها و ارزیابی دوره ای استراتژی ها برای اصلاحات مورد نیاز			
	ایمنی : –			
توجهات زیست محیطی : –				



استاندارد آموزش

– برگه‌ی تحلیل آموزشی

	زمان آموزش			عنوان توانایی : توانایی تصمیم‌گیری در مورد امور جاری و آتی سازمان
	جمع	عملی	نظری	
	۲۵	۱۵	۱۰	
تجهیزات، ابزار، مواد مصرفی و منابع آموزشی	دانش، مهارت، نگرش، ایمنی توجهات زیست محیطی مرتبط			
– لوازم آموزشی ثابت موجود در کلاس (کامپیوتر، ویدئو پروژکتور، میز و صندلی، تخته وایت برد و...)			۱۰	دانش : – تعریف پیش‌بینی – انواع روشهای پیش‌بینی – مهارتهای تصمیم‌گیری – روشهای ریاضی حل مسائل و تصمیم‌گیری مانند درخت‌تصمیم، برنامه‌ریزی خطی، AHP و ... – اصول تصمیم‌گیری در شرایط اطمینان کامل – اصول تصمیم‌گیری در شرایط ریسک و ابهام – اصول تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان
		۱۵		مهارت : – استفاده از روشهای ریاضی و غیر ریاضی برای اتخاذ تصمیمات – استفاده از روشهای کیفی و کمی تصمیم‌گیری برای انتخاب ماشین آلات و تجهیزات و سرمایه‌گذاری‌های شرکت – اتخاذ تصمیمات بهینه در شرایط مختلف
				نگرش : – بالا بردن دقت تصمیم‌گیری‌ها در زمانهای ابهام و عدم اطمینان و جلوگیری از اتخاذ تصمیمات نادرست
				ایمنی : –
				توجهات زیست محیطی : –



استاندارد آموزش
– برکگی تحلیل آموزشی

	زمان آموزش			عنوان توانایی : توانایی رفع تعارض و اختلافات داخلی و خارجی سازمان
	جمع	عملی	نظری	
	۱۰	۶	۴	
تجهیزات ، ابزار ، مواد مصرفی و منابع آموزشی				دانش ، مهارت ، نگرش ، ایمنی توجهات زیست محیطی مرتبط
-وسایل آموزشی ثابت در کلاس (کامپیوتر ، ویدئو پروژکتور، تخته وایت برد، میز و صندلی)	۴			دانش : - مهارتهای ارتباطی و بین فردی مورد نیاز برای مدیران - اصول برخورد با کارکنان بی انضباط - آئین نامه های انضباطی داخلی کارخانه - اصول مدیریت رفتارهای خلاقانه و تشویق کارکنان نوآور و خلاق - فنون حل تعارض و اختلافات بین افراد - تعارضات بین سازمانی و قوانین تعارضات بین شرکت ها و افراد
		۶		مهارت : - مذاکره با کارکنان در مورد حقوق قانونی و رفتارهای مورد انتظار مدیریت از کارکنان - مذاکره و برخورد با کارکنان بی انضباط - تدوین آئین نامه های انضباطی سازمان - رفع مشکلات کارکنان در راستای بالا بردن بهره وری ، انگیزش و وفاداری کارکنان به سازمان
				نگرش : - توجه به کارکنان به عنوان مهمترین سرمایه های شرکت - دقت در کاهش تعارضات سازمانی و اختلافات بین سازمانی و ایجاد محیطی آرام و بدون مشکل در سازمان
				ایمنی : -
				توجهات زیست محیطی : -



	زمان آموزش			عنوان توانایی : توانایی مدیریت رفتار سازمانی
	جمع	عملی	نظری	
	۳۰	۲۰	۱۰	
تجهیزات ، ابزار ، مواد مصرفی و منابع آموزشی	دانش ، مهارت ، نگرش ، ایمنی توجهات زیست محیطی مرتبط			
-وسایل آموزشی ثابت در کلاس (کامپیوتر ، ویدئو پروژکتور، تخته وایت برد، میز و صندلی)			۱۰	دانش : - تعریف رفتار سازمانی و هدف از مدیریت رفتار سازمانی - نظریات و تئوری های انگیزش - شخصیت و نقش آن در رفتار سازمانی - گروه ها و کنترل رفتارهای گروه های کاری - کنترل و برخورد با کارکنان خارجی و اقلیت ها - مدیریت دانش - مدیریت تحول - مدیریت ارتباطات سازمانی - مسئولیت اجتماعی سازمان - فرهنگ و خرده فرهنگ های سازمانی
		۲۰		مهارت : - بکار گیری نظریات انگیزش در بالا بردن انگیزه کارکنان - بررسی شخصیتی افراد و بر انگیزنده های افراد بر اساس نوع شخصیت آنها - برخورد با کارکنان خارجی بر اساس نوع فرهنگ آنها - مدیریت بر افراد و زمینه سازی برای ایجاد تغییر و جلوگیری از ایجاد مقاومت در برابر تغییر - تعیین ارتباطات سازمانی روبه پائین ، روبه بالا و مورب در سازمان - تدوین بیانیه مسئولیت اجتماعی سازمان و اجرای عملی آن



استاندارد آموزش
- برگه‌ی تحلیل آموزشی

	زمان آموزش			عنوان توانایی : توانایی مدیریت رفتار سازمانی
	جمع	عملی	نظری	
تجهیزات ، ابزار ، مواد مصرفی و منابع آموزشی	دانش ، مهارت ، نگرش ، ایمنی توجهات زیست محیطی مرتبط			
	نگرش : - دقت در برخورد با کارکنان خارجی و اقلیت های موجود در سازمان			
	ایمنی : -			
	توجهات زیست محیطی : -			



	زمان آموزش			عنوان توانایی : توانایی انتخاب و انتقال تکنولوژی
	نظری	عملی	جمع	
	۴	۶	۱۰	
تجهیزات ، ابزار ، مواد مصرفی و منابع آموزشی	دانش ، مهارت ، نگرش ، ایمنی توجهات زیست محیطی مرتبط			
-وسایل آموزشی ثابت در کلاس (کامپیوتر ، ویدئو پروژکتور، تخته وایت برد، میز و صندلی)		۴		دانش : - فرایند های ارزیابی و انتخاب تکنولوژی - اصول انتقال تکنولوژی - قوانین و قواعد انتقال ماشین آلات و تکنولوژی های جدید (قواعد گمرکی ، مالی ، ممنوعیت های واردات در صنایع خاص و هزینه های انتقال و ...) - سطوح تکنولوژی - فرایند تولید سنگ از معدن تا مشتری - ماشین آلات مورد نیاز در خط تولید و اسلب سنگبری - ماشین آلات خطوط تولید محصولات سنگی آنتیک - موانع انتقال تکنولوژی
		۶		مهارت : - انتخاب تکنولوژی های برتر و رتبه بندی و ارزیابی تکنولوژی های انتخاب شده - ارزیابی موانع ورود تکنولوژی و انتخاب تکنولوژی با کمترین موانع ورودی
	نگرش : - انتخاب ماشین آلات و تکنولوژی های دارای بالاترین بهره وری و کمترین اتلاف			
	ایمنی : -			
	توجهات زیست محیطی : -			



استاندارد آموزش

– برگه‌ی تحلیل آموزشی

	زمان آموزش			عنوان توانایی : توانایی جاری سازی فرهنگ کیفیت و بهره وری در سازمان
	جمع	عملی	نظری	
	۳۲	۲۰	۱۲	
تجهیزات ، ابزار ، مواد مصرفی و منابع آموزشی	دانش ، مهارت ، نگرش ، ایمنی توجهات زیست محیطی مرتبط			
-وسایل آموزشی ثابت در کلاس (کامپیوتر ، ویدئو پروژکتور، تخته وایت برد، میز و صندلی)			۱۲	دانش : - تعریف کیفیت و مدیریت کیفیت - تعاریف بهره وری و مدیریت بهره وری - سیستم های مدیریت کیفیت و بهره وری - سیستم مدیریت کیفیت ایزو - سیستم مدیریت کیفیت جامع TQM - سیستم تعالی سازمانی EFQM - زیر ساختهای مورد نیاز برای پیاده سازی هر یک از سیستم های مدیریت کیفیت - چرخه بهبود مستمر و نقش - شاخص ها و چرخه بهره وری - نرم افزار های رایانه ای کنترل بهره وری و مدیریت کیفیت



استاندارد آموزش

– بر گه‌ی تحلیل آموزشی

	زمان آموزش			عنوان توانایی : توانایی جاری سازی فرهنگ کیفیت و بهره وری در سازمان
	نظری	عملی	جمع	
تجهیزات ، ابزار ، مواد مصرفی و منابع آموزشی	دانش ، مهارت ، نگرش ، ایمنی توجهات زیست محیطی مرتبط			
وسایل آموزشی ثابت در کلاس (کامپیوتر ، ویدئو پروژکتور ، تخته وایت برد ، میز و صندلی) – نرم افزار های رایانه ای کنترل کیفیت و بهره وری	۲۰			مهارت : – انتخاب بهترین مدل مدیریت کیفیت برای پیاده سازی در سازمان با همکاری واحد کنترل کیفیت کارخانه – پیاده سازی سیستم مدیریت کیفیت و بهره وری – تعریف شاخص های بهره وری و محاسبه مقادیر شاخص ها در سنگبری – ارائه راهکارهای بهبود بهره وری – ارزیابی نتایج راهکارها و شده و اصلاح راهکارهای بی تأثیر و یا کم تأثیر
				نگرش : – دقت در نهادینه کردن فرهنگ کیفیت و بهره وری در سازمان
				ایمنی : –
				توجهات زیست محیطی : –



– برگه استاندارد تجهیزات ، مواد ، ابزار

شماره	تعداد	مشخصات فنی	ردیف
	۱ دستگاه برای هر نفر	کامپیوتر پنتیوم ۵	۱
	۱ دستگاه برای هر کارگاه	ویدئو پروژکتور	۲
	یک عدد برای هر نفر	میز و صندلی	۳
	یک عدد برای هر کارگاه	تخته وایت برد	۴
	یک عدد برای هر کامپیوتر	نرم افزار های کنترل کیفیت و بهره وری	۵

توجه :

– تجهیزات برای یک کارگاه به ظرفیت ۱۵ نفر در نظر گرفته شود .

– ابزار به ازاء هر سه نفر محاسبه شود .

– مواد به ازاء یک نفر کارآموز محاسبه شود .



– منابع و نرم افزار های آموزشی

ردیف	شرح
۱	جزوه آموزشی ارائه شده توسط مدرس کلاس
۲	مدیریت رفتار سازمانی ، رابرت کرینتر و آنجلو کینیکی ، ترجمه دکتر حسین صفرزاده و دکتر علی اکبر فرهنگی ، نشر پویا
۳	طراحی ساختار سازمانی ، سیدمحمد اعرابی ، نشر دفتر پژوهشهای فرهنگی
۴	تئوری سازمان: ساختار و طرح سازمانی ، استیون رابینز، سیدمهدی الوانی و حسن دانایی فرد (مترجم) ، ناشر: اشراقی، صفار
۵	بهره وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان ، شهنام طاهری ، نشر هستان
۶	مدیریت منابع انسانی، اسفندیار سعادت ، ناشر: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت)