

معاونت پژوهش، برنامه‌ریزی و سنجش مهارت

دفتر پژوهش، طرح و برنامه‌ریزی درسی

استاندارد آموزش شغل

مدیر ارشد

گروه شغلی

امور اداری

کد ملی آموزش شغل

۱	۲	۱	۲	۴	۰	۴	۳	۰	۰	۵	۰	۰	۰	۱
Isco-08				سطح مهارت	شناسه گروه			شناسه شغل			شناسه شایستگی			نسخه

۱/۱/۲۰۲۰-۲

تاریخ تدوین استاندارد: ۸۸/۱/۱



خلاصه استاندارد

تعریف مفاهیم سطوح یادگیری	
آشنایی: به مفهوم داشتن اطلاعات مقدماتی/شناسایی: به مفهوم داشتن اطلاعات کامل/اصول: به مفهوم مبانی مطالب نظری/ توانایی: به مفهوم قدرت انجام کار	
مشخصات عمومی شغل :	
مدیر ارشد کسی است که با گذراندن دوره های آموزشی لازم بتواند با به کارگیری مهارت های ادراکی و مفهومی به طراحی و تجزیه و تحلیل مسائل سیاست ها و روابط متقابل بین واحدهای سازمان بپردازد و توانایی هماهنگ نمودن و یکپارچه کردن فعالیت ها و منابع سازمان را داشته باشد.	
ویژگی های کارآموز ورودی :	
حداقل میزان تحصیلات : فوق دیپلم (کلیه رشته ها)	
حداقل توانایی جسمی : سلامت جسمی و روانی	
مهارت های پیش نیاز این استاندارد : مدیر میانی با کد ۲-۰۲/۱۴/۱/۱	
طول دوره آموزشی :	
طول دوره آموزش	: ۱۲۰ ساعت
- زمان آموزش نظری	: ۹۲ ساعت
- زمان آموزش عملی	: ۲۸ ساعت
- زمان کارآموزی در محیط کار	: - ساعت
- زمان اجرای پروژه	: - ساعت
- زمان سنجش مهارت	: - ساعت
روش ارزیابی مهارت کارآموز :	
۱- امتیاز سنجش نظری(دانش فنی): ۲۵ %	
۲- امتیاز سنجش عملی : ۷۵ %	
۲-۱- امتیاز سنجش مشاهده ای: ۱۰ %	
۲-۲- امتیاز سنجش نتایج کار عملی : ۶۵ %	
ویژگیهای نیروی آموزشی :	
حداقل سطح تحصیلات : لیسانس مرتبط	



فهرست توانایی های شغل

ردیف	عنوان توانایی
۱	توانایی مدیریت استراتژیک
۲	توانایی رهبری
۳	توانایی به کارگیری قدرت و سیاست در سازمان
۴	توانایی مدیریت توسعه
۵	توانایی مدیریت تحول
۶	توانایی مدیریت بحران
۷	توانایی مدیریت دانش سازمانی
۸	توانایی به کارگیری کسب و کار الکترونیکی در سازمان
۹	توانایی مدیریت مالی
۱۰	توانایی کنترل
۱۱	توانایی تشخیص اصول و فنون مذاکره بین المللی
۱۲	توانایی تشخیص رویکردهای نوین مدیریت
۱۳	توانایی بکارگیری ضوابط ایمنی و بهداشت کار در محیط کار



زمان آموزش			شرح	شماره
جمع	عملی	نظری		
۱۱	۳	۸	توانایی مدیریت استراتژیک	۱
			آشنایی با تعریف مدیریت استراتژیک	۱-۱
			آشنایی با مراحل مدیریت استراتژیک	۱-۲
			آشنایی با مزایای مدیریت استراتژیک	۱-۳
			آشنایی با اصول اخلاقی در مدیریت استراتژیک	۱-۴
			آشنایی با تعریف استراتژی	۱-۵
			آشنایی با انواع استراتژی	۱-۶
			آشنایی با مفهوم مأموریت و چشم انداز	۱-۷
			شناسایی محیط داخلی و چگونگی تحلیل آن	۱-۸
			شناسایی محیط خارجی و چگونگی تحلیل آن	۱-۹
			شناسایی اصول تدوین اهداف بلند مدت و کوتاه مدت	۱-۱۰
			شناسایی اصول تدوین استراتژی سازمانی	۱-۱۱
			شناسایی اصول پیاده سازی استراتژی سازمانی	۱-۱۲
			شناسایی اصول کنترل و ارزیابی استراتژی	۱-۱۳
شناسایی اصول برنامه ریزی استراتژیک	۱-۱۴			
۶	۲	۴	توانایی رهبری	۲
			آشنایی با تعریف رهبری	۲-۱
			آشنایی با خصوصیات رهبری	۲-۲
			آشنایی با نظریه های رهبری	۲-۳
			آشنایی با رابطه رهبری و ایجاد اعتماد در سازمان	۲-۴
			شناسایی اصول انتخاب سبک رهبری مناسب	۴-۴
۷	۱	۶	توانایی به کارگیری قدرت و سیاست در سازمان	۳
			آشنایی با تعریف قدرت	۳-۱



اهداف و ریز برنامه درسی

زمان آموزش			شرح	شماره
جمع	عملی	نظری		
			آشنایی با انواع قدرت	۳-۲
			آشنایی با سطوح قدرت	۳-۳
			آشنایی با تفویض اختیار	۳-۴
			آشنایی با فرایند واگذاری قدرت	۳-۵
			آشنایی با منابع قدرت	۳-۶
			آشنایی با تعریف سیاست	۳-۷
			آشنایی با قلمرو فعالیت های سیاسی	۳-۸
			آشنایی با روش های تقویت پایگاه قدرت	۳-۹
			شناسایی اصول به کارگیری قدرت و سیاست در سازمان	۳-۱۰
۱۲	۲	۱۰	توانایی مدیریت توسعه	۴
			آشنایی با تعریف توسعه	۴-۱
			آشنایی با انواع توسعه	۴-۲
			آشنایی با الزامات توسعه	۴-۳
			آشنایی با مراحل شکل گیری توسعه	۴-۴
			شناسایی اصول مستندسازی توسعه	۴-۵
			آشنایی با مهندسی توسعه	۴-۶
			آشنایی با بهره وری، اثربخشی و کارایی از دیدگاه مهندسی توسعه	۴-۷
			آشنایی با قابلیت های اصلی سازمان	۴-۸
			آشنایی با بالندگی سازمانی	۴-۹
			آشنایی با اجزای ترکیب کننده بالندگی سازمانی	۴-۱۰
			آشنایی با ویژگی های بالندگی سازمانی	۴-۱۱
			آشنایی با روش های ایجاد بالندگی سازمانی	۴-۱۲
			شناسایی اصول مدیریت توسعه	۴-۱۳



زمان آموزش			شرح	شماره
جمع	عملی	نظری		
۱۲	۲	۱۰	توانایی مدیریت تحول	۵
			آشنایی با ضرورت تغییر و تحول	۵-۱
			آشنایی با عوامل ایجاد تغییر	۵-۲
			آشنایی با تحول سازمانی	۵-۳
			آشنایی با مراحل اجرای برنامه های تحول سازمانی	۵-۴
			آشنایی با برنامه های ایجاد تغییر	۵-۵
			شناسایی اصول برنامه ریزی جهت تحول در سازمان	۵-۶
			شناسایی روش های اداره تغییر برنامه ریزی شده	۵-۷
			شناسایی دلایل مقاومت در برابر تغییر و نحوه غلبه بر آن	۵-۸
			شناسایی روش های اداره متغییر از طریق توسعه سازمانی	۵-۹
			آشنایی با اهمیت مدیریت بهبود و تحول	۵-۱۰
			آشنایی با مدیریت تحول نیروی انسانی	۵-۱۱
			آشنایی با مدیریت تحول ساختار	۵-۱۲
			آشنایی با مدیریت تحول فنون و تکنولوژی	۵-۱۳
			آشنایی با مدیریت تحول خط مشی	۵-۱۴
شناسایی اصول اجرای برنامه های تغییر و تحول در سازمان	۵-۱۵			
۸	۲	۶	توانایی مدیریت بحران	۶
			آشنایی با تعریف مدیریت بحران	۶-۱
			آشنایی با انواع بحران و بلایا	۶-۲
			آشنایی با کمیته مدیریت بحران	۶-۳
			آشنایی با کانون های بالقوه خطر در سازمان	۶-۴
			شناسایی روش های تشخیص بحران	۶-۵
آشنایی با انواع اقدامات در مواقع بحرانی	۶-۶			



زمان آموزش			شرح	شماره
جمع	عملی	نظری		
			- پیشگیری و کاهش خطرات - اقدام در شرایط بحرانی آشنایی با ارتباطات سازمانی در شرایط بحرانی شناسایی اصول سازماندهی بحران	۶-۷ ۶-۸
۵	۱	۴	توانایی مدیریت دانش سازمانی آشنایی با مفهوم مدیریت دانش آشنایی با روش های اعمال مدیریت دانش آشنایی با موانع مدیریت دانش شناسایی اصول روش های آماده سازی سازمان اجرای مدیریت دانش شناسایی اصول مدیریت دانش سازمانی	۷ ۷-۱ ۷-۲ ۷-۳ ۷-۴ ۷-۵
۱۶	۴	۱۲	توانایی به کارگیری کسب و کار الکترونیکی در سازمان آشنایی با تعریف کسب و کار الکترونیک آشنایی با مزایای کسب و کار الکترونیکی آشنایی با مدل های کسب و کار الکترونیکی آشنایی با انواع کسب و کار الکترونیکی (B2E.B26.B2C.B2B) آشنایی با بازاریابی الکترونیکی آشنایی با مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی (CRM) آشنایی با انواع بازاریابی الکترونیکی آشنایی با شبکه ارزش الکترونیکی آشنایی با مزایده و مناقصه بین المللی آشنایی با مسائل امنیتی کسب و کار الکترونیکی آشنایی با دولت الکترونیکی آشنایی با مزایای پیاده سازی دولت الکترونیک	۸ ۸-۱ ۸-۲ ۸-۳ ۸-۴ ۸-۵ ۸-۶ ۸-۷ ۸-۸ ۸-۹ ۸-۱۰ ۸-۱۱ ۸-۱۲



اهداف و ریز برنامه درسی

زمان آموزش			شرح	شماره
جمع	عملی	نظری		
			آشنایی با معایب پیاده سازی دولت الکترونیک	۸-۱۳
			آشنایی با مسائل قانونی، اخلاقی و اجتماعی کسب و کار الکترونیک	۸-۱۴
			شناسایی اصول به کارگیری کسب و کار الکترونیکی در سازمان	۸-۱۵
۱۲	۴	۸	توانایی مدیریت مالی	۹
			آشنایی با انواع دارایی های مالی	۹-۱
			آشنایی با موسسات مالی	۹-۲
			آشنایی با بازارهای مالی و اوراق بهادار	۹-۳
			آشنایی با روش مدیریت مالی	۹-۴
			آشنایی با بودجه بندی سرمایه ای	۹-۵
			آشنایی با روش های پیش بینی بودجه سازمان	۹-۶
			آشنایی با مدیریت مالی در سطح بین الملل	۹-۷
			شناسایی اصول تجزیه و تحلیل صورت های مالی	۹-۸
			شناسایی اصول مدیریت دارایی های جاری	۹-۹
			شناسایی اصول تامین مالی کوتاه مدت	۹-۱۰
			شناسایی اصول تامین مالی بلند مدت	۹-۱۱
			شناسایی اصول مدیریت سرمایه در گردش	۹-۱۲
			شناسایی اصول برنامه ریزی مالی	۹-۱۳
			شناسایی اصول طرح ریزی سود	۹-۱۴
۱۰	۲	۸	توانایی کنترل	۱۰
			آشنایی با مفهوم کنترل	۱۰-۱
			آشنایی با اهمیت کنترل	۱۰-۲
			آشنایی با فرایند کنترل	۱۰-۳
			آشنایی با انواع کنترل	۱۰-۴



زمان آموزش			شرح	شماره
جمع	عملی	نظری		
			<p>۱۰-۵ آشنایی با سیستم کنترل اثربخش</p> <p>۱۰-۶ آشنایی با روش های کنترل و نظارت در سازمان</p> <p>۱۰-۷ آشنایی با ابزار کنترل</p> <p>۱۰-۸ آشنایی با جنبه های غیر کارکردی کنترل</p> <p>۱۰-۹ آشنایی با عوامل اقتضایی در کنترل</p> <p>۱۰-۱۰ شناسای نقاط استراتژیک (کلیدی) در کنترل</p> <p>۱۰-۱۱ شناسایی اصول اعمال نظارت و کنترل در سازمان</p>	
۸	۲	۶	<p>۱۱ توانایی تشخیص اصول و فنون مذاکره بین المللی</p> <p>۱۱-۱ آشنایی با اهمیت ارتباط بین الملل</p> <p>۱۱-۲ آشنایی با قوانین ارتباطات بین الملل</p> <p>۱۱-۳ شناسایی فرهنگ کشور طرف مذاکره</p> <p>۱۱-۴ شناسایی روش های انجام مذاکره</p> <p>۱۱-۵ شناسایی فرصت ها و تهدید های موجود در موضوع مورد مذاکره</p> <p>۱۱-۶ شناسایی نقاط قوت و ضعف در موضوع مورد مذاکره</p> <p>۱۱-۷ شناسایی اصول استفاده از نقاط قوت در راستای رفع تهدیدها و نقاط ضعف</p>	
۱۰	۲	۸	<p>۱۲ توانایی تشخیص رویکردهای نوین مدیریت</p> <p>۱۲-۱ آشنایی با مفهوم حاکمیت شرکتی</p> <p>۱۲-۲ آشنایی با مفهوم مسئولیت های اجتماعی</p> <p>۱۲-۳ آشنایی با مسئولیت های سازمان نسبت به محیط زیست</p> <p>۱۲-۴ آشنایی با مفاهیم مشتری مداری و تکریم ارباب رجوع</p> <p>۱۲-۵ آشنایی با تشکلهای اقتصادی بین المللی (سازمان تجارت جهانی، اکو، بانک جهانی، صندوق بین المللی پول و ...)</p>	



زمان آموزش			شرح	شماره
جمع	عملی	نظری		
			آشنایی با سیستم های یکپارچه مدیریت کیفیت (IMSISO9000.1400.18000)	۱۲-۶
			شناسایی اصول کوچک سازی، مقررات زدایی و برون سپاری	۱۲-۷
۳	۱	۲	توانایی بکارگیری ضوابط ایمنی و بهداشت کار در محیط کار	۱۳
			آشنایی با وسایل حفاظت فردی	۱۳-۱
			آشنایی با بیماری های ناشی از شغل	۱۳-۲
			آشنایی با علل بروز حوادث شغلی	۱۳-۳
			آشنایی با شرایط مطلوب محیط کار	۱۳-۴
			آشنایی با علل و عوامل بروز آتش سوزی و اصول اطفاء حریق	۱۳-۵
			آشنایی با بهداشت روانی در کار	۱۳-۶



فهرست استاندارد تجهیزات ، ابزار ، مواد و وسایل رسانه ای

ردیف	مشخصات فنی	تعداد	شماره
۱	منگنه		
۲	زونکن		
۳	پانچ		
۴	پوشه کاغذی - نایلونی		
۵	چسب نواری - مایع		
۶	ماشین حساب ۸ رقمی		
۷	فرم ارزیابی نمونه		
۸	بخشنامه سازمانی نمونه		
۹	دستورالعمل سازمانی نمونه		
۱۰	تلویزیون ۲۹ اینچ رنگی		
۱۱	ویدئو VHS-CD		
۱۲	کپسول اطفاء حریق پودر خشک ۶ کیلو گرمی		
۱۳	جعبه کمک های اولیه با کلیه وسایل		
۱۴	کامپیوتر P4		
۱۵	میز تحریر		
۱۶	صندلی چوبی یا فلزی		
۱۷	لوازم التحریر مداد و خودکار		
۱۸	کاغذ A4		
۱۹	تخته پاک کن اسفنجی		
۲۰	ماژیک وایت برد قرمز، آبی، مشکی		



ردیف	شرح
۱	مدیریت عمومی، نویسنده سید مهدی الوانی، نشرنی، چاپ بیست و نهم، تهران ۱۳۸۶
۲	مدیریت منابع انسانی، نویسنده اسفندیار سعادت، انتشارات سمت، چاپ چهارم ۱۳۷۹
۳	مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، نویسنده ناصر میرسپاسی، انتشارات میر، چاپ هجدهم، تهران ۱۳۷۹
۴	مبانی مدیریت رفتار سازمانی، نویسنده علی رضائیان، انتشارات سمت، چاپ سوم، تهران، ۱۳۸۱
۵	مبانی سازمان و مدیریت، نویسنده علی رضائیان، انتشارات سمت، چاپ چهارم تهران ۱۳۸۱
۶	مدیریت انگیزش، نویسنده رابرت هلر، مترجمان دکتر خدایار ابیلی، سعید علی میرزایی، انتشارات سارگل، ۱۳۸۲
۷	تفکر خلاق، نویسنده جورج پ هلدن، مترجم سعید علی میرزایی، انتشارات سارگل، ۱۳۸۵