



نقش و جایگاه بخش خصوصی در شناسایی و اولویت بندی استراتژی های آموزشهای فنی و حرفه ای براساس مدل SWOT/AHP (مطالعه موردی اداره کل آموزش فنی و حرفه ای استان سیستان و بلوچستان و بلوچستان)

جلیل شهریاری (نویسنده مسؤل)¹

ابراهیم حدادی²

چکیده

در این پژوهش سعی شده است نقش و جایگاه بخش خصوصی (شامل بنگاههای آموزشی غیردولتی و آموزشگاه های آزاد شرکتها و کارخانجات و صنایع پیشرو) در بین سایر استراتژی های شناسایی شده سازمان آموزش فنی و حرفه ای بطور خاص (اداره کل آموزش فنی و حرفه ای استان سیستان و بلوچستان) با استفاده از ماتریس دو بعدی مدل SWOT و همچنین اولویت بندی استراتژیهای شناسایی شده براساس الگوی AHP تعیین شده و این تحقیق حاصل برگزاری جلسات متعدد با کارشناسان، سرپرستان و مدیران واحدها و دواير و روسای مراکز آموزش فنی و حرفه ای استان در جهت شناسایی عوامل دخیل در تعیین استراتژی ها شامل شناسایی نقاط قوت، ضعف و تهدیدها و فرصت ها می باشد که در نتیجه پرسشنامه محقق ساخته براساس نظریه اجماع، تهیه و تحلیل نهایی تعداد 60 پرسشنامه جمع آوری شده محتوایی و پایایی آن (0.82) با ضریب الفای کرانباخ و استفاده از تکنیک های آماری توصیفی و استنباطی (آزمون فریدمن) انجام شده که نهایتاً نقاط ضعف، نقاط قوت، نقاط تهدید و فرصت شناسایی که با قرار دادن در ماتریس SWOT و محاسبات انجام شده با در نظر داشتن رویکرد تبدیل نقاط ضعف به فرصت های جدید در برنامه ریزی های آموزشی آینده وضعیت اداره کل فنی و حرفه ای استان در WO قرار گرفت که پس از تحلیل عوامل 12 گانه ماتریس WO طبق مدل AHP (تحلیل سلسله مراتبی) اولویت اول شناسایی شده بدین شرح می باشد (ارتباط نزدیک با صنعت و استفاده از ظرفیت صنایع مختلف یا بنگاههای اقتصادی و فراگیری آموزشی غیردولتی و آموزشگاه های آزاد با انعقاد قرارداد های آموزشی ویژه کارآموزان شناسایی شده و با انگیزه راه اندازی کسب و کار با هدف کسب مهارت ها و تخصص های منطبق بر تکنولوژی های جدید و کسب تجربه و مهارت در مشاغل مورد نیاز استان)

کلید واژگان: استراتژی، SWOT، AHP، بخش خصوصی

The role of the private sector in identifying and prioritizing technical and vocational training strategies based on the model SWOT / AHP (Case Study of technical and vocational education Sistan-Baluchistan province of Baluchistan)

Jalil shahryari

Ebrahim hadadi

Actors Involved In Determining The Strategy Include Identifying Strengths, Weaknesses And Thdydhav Opportunities As A Result Of Self-Made Questionnaire Based On The Theory Of Consensus, Preparing And Analyzing The 60 Questionnaires Collected Content And Reliability (0.82) With Cronbach's Alpha Coefficient And Useeducational Planning The Future Status Of The General Directorate Of Technical And Professional Province Wo Was That After Analyzing 12 Factors Matrix Wo The Model Of AHP Analytical Hierarchy The First Priority Identified As Follows (Working Closely With Industry Capacity Utilization Of Various Industries.

Keywords: Strategy, SWOT, AHP, technical and professional

¹ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه آزاد اسلامی واحد زاهدان، معاون اداره کل آموزش فنی و حرفه ای استان سیستان و بلوچستان،

shahryari.jalil@gmail.com , 09155435229

² مدیر گروه رشته مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد زاهدان ، 09151416602 ، shahryari.jalil@gmail.com



مقدمه

امروزه تربیت نیروی انسانی ماهر، متخصص و کارآمد از عوامل کلیدی و انکارناپذیر در توسعه اقتصادی و اجتماعی هر کشور محسوب می‌شود. سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور بعنوان متولی آموزشهای مهارتی غیر رسمی و کوتاه مدت در بخش‌های صنعت، خدمات و کشاورزی می‌کوشد در حیطه وظایف خود تلاش داشته باشد تا در جهت رفع نیاز بازار کار و اشتغال فعالیت‌های خود را توسعه دهد و در عین حال در جنبه کیفی آن نیز تاکید دارد آموزش‌های فنی و حرفه‌ای با هدف انتقال مهارت‌های مختلف به فراگیران و نیز اشتغال مهارت‌آموختگان این دوره‌ها از طریق خود اشتغالی توسط سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای سیاستگذاری و اجرا می‌شود هدف اصلی آموزشهای فنی و حرفه‌ای تربیت نیروی کار مورد نیاز بخش‌های مختلف جامعه و افزایش توانایی‌های دانش، مهارت و نگرش و همچنین ارتقاء مهارت شاغلین می‌باشد که این آموزش‌ها هم نیروی ماهر مورد نیاز بخش صنعت و هم نیروی ماهر مورد نیاز بخش خدمات و بعضاً کشاورزی را تأمین می‌نماید و به این نوع آموزش‌ها بعنوان ابزاری برای مقابله با بیکاری و افزایش کیفیت کار شاغلین نگریسته می‌شود و می‌توان گفت هدف به نوعی پرورش کارآفرین است. (پرنده، 1391) بخش خصوصی نیز با اخذ مجوز از این دستگاه توانسته است در کل کشور ظرفیت بزرگی ویژه‌ای آموزش برخی مهارت‌ها با راه اندازی 12000 هزار آموزشگاه ایجاد نماید و توانسته است همگام با سازمان فنی و حرفه‌ای کشور مخاطبین بیشتری را آموزش دهد و روانه بازار کار نماید. (سعدی، 1391)

بیان مسئله و ضرورت تحقیق

امروزه مهمترین دغدغه اکثر سازمان‌ها، تدوین و پیاده‌سازی استراتژی‌هایی است که موقعیت و بقاء آنها را در شرایط متحول و پیچیده محیطی تضمین نماید. برنامه ریزی استراتژیک ابزاری در اختیار سازمان‌ها می‌گذارد تا بتوانند تدوین و اجرای استراتژی‌ها را در وجوه مختلف سازمان دنبال کنند و بر عملکرد استراتژیک خود مدیریت داشته باشند. همواره برنامه ریزی استراتژیک با ارزیابی شرایط محیطی (فرصت‌ها و تهدیدها) و قابلیت‌های درونی سازمان (قوت‌ها و ضعف‌ها) و با در نظر گرفتن ارزش‌های سازمانی، استراتژی‌های مناسبی را تدوین و انتخاب می‌نماید. (سالم و همکاران، 1371)

عوامل موفقیت و اثر بخشی سازمان‌ها همواره مورد توجه و محور تلاش پژوهشگران رشته مدیریت بوده است. در اقتصاد دانش محور، مهم‌ترین عامل تولید، نه نیروی کار و سرمایه، بلکه دانش، مهارت و فناوری است (ابطحی و همکاران، 1384)

قدرت اقتصادی و توان تولیدی سازمان‌های مدرن به جای دارایی‌های فیزیکی، مرهون توانمندی فکری و خدماتی آنهاست (کوبین و همکاران، 1992) بانک اطلاعات استراتژیک سازمان در حافظه رایانه‌ها نیست، بلکه در مغز مدیران و کارکنان آن است. برای استفاده از دانش، سطوح بالایی از منابع انسانی ضروری است. (سالیما، 2013). با توجه به موارد مطرح شده در این مقاله تلاش بر این است تا به پاسخ سوال جایگاه بخش خصوصی در بررسی و اولویت بندی استراتژی‌های اداره کل فنی و حرفه‌ای استان سیستان و بلوچستان بر اساس مدل SWOT/AHP چگونه است، برسیم.

پیشینه پژوهش

سرفراز و همکاران در سال 1393 تحقیق با عنوان اولویت بندی استراتژی‌های سازمانی با به کارگیری مدل SWOT و فرایند تحلیل شبکه‌ای گروهی فازی انجام دادند که در این پژوهش نشان دادند که اولویت بندی استراتژی‌ها نیز به دلیل داشتن تعامل و وابستگی میان زیر فاکتورهای SWOT و همچنین برای ایجاد انعطاف پذیری در مدل و وارد کردن داده‌هایی نظیر دانش، تجربه و قضاوت انسانی و گرفتن پاسخ‌هایی کاملاً کاربردی و دقیق در مدل پیشنهادی، از روش فرایند تحلیل شبکه‌ای گروهی فازی موفقیت بالایی دارد (سرفراز و همکاران، 1393).

همچنین عصارپور و همکاران (1390) باهدف شناسایی تنگناها و راهبردها، از طریق ارائه نقاط ضعف و قوت، تهدیدها و فرصت‌ها، در حوزه آموزش روستایی پژوهشی را انجام دادند که نتایج آن حاکی از جلوگیری از اعمال سلیقه‌های متفاوت مسئولیتی، پیش بینی مشکلات احتمالی در فرآیند اجرا، ایجاد اطمینان و اعتماد به نفس در تحقق اهداف، شناخت و بهره-



گیری از فرصت‌های پیش رو، جلوگیری از هدر رفت منابع، هدایت برنامه های تدوین شده و راهبردها به سوی حل مسائل و مشکلات زیرساختی در توسعه آموزش های روستایی می‌باشد.

روش شناسی

پژوهش علمی شیوه‌ای دقیق، سازماندهی شده، منطقی و گام‌به‌گام برای تعیین مسائل، جمع‌آوری اطلاعات، تجزیه و تحلیل آنها و استخراج نتایج معتبر بر مبنای آنهاست که هدف آن مشکل‌گشایی می‌باشد. پژوهش علمی قبل از آنکه ذهنی باشد عینی است و این امر مدیران را یاری می‌دهد تا مهمترین عوامل موجود در محیط کاری که برای اجتناب از بروز مشکلات، حداقل کردن یا حل آنها مستلزم توجه خاصی می‌باشد را مشخص سازند. از آنجا که هدف پژوهش بررسی جایگاه بخش خصوصی در شناسایی و اولویت بندی استراتژی‌های آموزش فنی و حرفه است، لذا پژوهش حاضر از نوع کاربردی-پیمایشی می‌باشد. پس از جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز در یک پژوهش، انجام آزمون بر روی آنها برای بررسی سوالات و پیدا کردن جوابی مناسب به سوالات تحقیق امری لازم و ضروری است. در راستای رسیدن به اهداف تحقیق و برای پاسخ به سوالات مورد نظر، با توجه به اطلاعات جمع‌آوری شده از جامعه آماری مورد نظر، به تجزیه و تحلیل داده‌های کسب شده می‌پردازیم. از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی و از نوع همبستگی از طریق استراتژی پژوهش ترکیبی است که هم از داده های کیفی حاصل از پنل خبرگی و هم از داده های کمی حاصل از پیمایش برای گردآوری و تحلیل داده ها استفاده می کند.

تجزیه و تحلیل داده‌ها فرآیندی چند مرحله ای است که طی آن داده‌هایی که از طریق بکارگیری ابزارهای جمع‌آوری فراهم آمده اند، خلاصه، دسته‌بندی و در نهایت پردازش می‌شوند. به این منظور در تحقیق حاضر، ابتدا از طریق جدول توزیع فراوانی به معرفی داده‌های مربوط به جامعه آماری پرداخته ایم، سپس به منظور پاسخگویی به سوالات تحقیق، این داده‌ها را در قالب رویکرد Swot حل نموده و استراتژی‌های مختلف را به دست آورده ایم. در ادامه با روش سلسله مراتبی (AHP) استراتژی‌های اداره آموزشی فنی و حرفه‌ای استان سیستان و بلوچستان را اولویت‌بندی کردیم.

در رویکرد Swot پس از اینکه عوامل محیطی (فرصت‌ها و تهدیدها) و عوامل درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها) شناسایی شده و عوامل کلیدی آنها از غیرکلیدی تمیز داده شد، زمان انتخاب و پیشنهاد استراتژی‌ها فرا می‌رسد که فرایند سلسله مراتبی زیر طی می‌شود. (رهنما، 1391)

گام اول: ارزیابی محیط اطراف

گام دو: شناسایی عوامل محیطی (فرصت‌ها و تهدیدها) و عوامل درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها)

گام سوم: تشکیل جدول مختصاتی دو بعدی مدل Swot جهت بررسی دو به دو عوامل محیطی و عوامل درونی که از چهار نواحی بنا شده است و نشانگر یک دسته استراتژی می‌باشد، به عبارت دیگر همواره چهار دسته استراتژی در این مدل مطرح می‌گردد.

گام چهارم: در مدل Swot پس از لیست کردن هر یک از عوامل قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها و نوشتن آنها در سلول‌های مربوط به خود، از محل تلاقی هر یک از آنها تعداد زیادی استراتژی حاصل می‌شود که در این گام به ارزیابی، بررسی و بازبینی استراتژی‌های مختلف می‌پردازیم تا آن دسته استراتژی‌های انتخاب شود که با اهداف سازمان بیشترین تطابق را داشته باشد و این گام با جلسات بحث و تبادل نظر برای انتخاب راهبردهای قابل اجراء عملی می‌باشد. (صحت، 1388)

پس از شناخت و ارزیابی و طبقه بندی عوامل داخلی و خارجی، با استفاده از جداول (EFE) جهت شناسایی عوامل اقتصادی، تکنولوژیکی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی (IFE) جهت ارزیابی عوامل داخلی در مقایسه با رقبا، نقاط قوت و ضعف سازمان به کمک خبرگان این عوامل در حاشیه ماتریس SWOT وارد شده و آنگاه بر اساس خبرگی، استراتژی‌های مناسب هر یک از بخش های WT، SO، WO، ST را پیشنهاد می‌نماییم.



ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

در این مرحله توسط ماتریس EFE عوامل محیطی، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی، حقوقی، تکنولوژیکی را در مقطع زمانی مشخص مورد ارزیابی قرار می‌دهیم. برای تهیه ماتریس ارزیابی عوامل خارجی مراحل زیر را باید طی نمود (دیوید، 1388)

1. پس از شناسایی عوامل محیط خارجی و تهیه لیستی از این عوامل به کمک نقطه نظرات خبرگان، عوامل کلیدی موفقیت را از حداقل 10 تا حداکثر 20 عامل فهرست نموده. این عوامل باید حتی الامکان متکی بر واقعیات بوده و دقیق باشد، نه ذهنی. سپس آنها را به دو دسته فرصت‌ها و تهدیدها تفکیک نموده. نخست عواملی که موجب فرصت و موقعیت می‌شوند و بعد آن عواملی که سازمان را تهدید می‌کنند را می‌نویسیم.
2. به هر عامل یک ضریب و زنی بین صفر (بی اهمیت) تا یک (بسیار مهم) اختصاص داده. جمع ضرایب و زنی اختصاص داده شده باید مساوی یک شود.
3. برای هر یک از عوامل یک امتیاز بین یک تا چهار بر حسب میزان تطابق سازمان و با فرصت‌ها و تهدیدها بنویسید. این امتیاز بیانگر میزان اثربخشی استراتژی‌های کنونی سازمان در نشان دادن واکنش نسبت به عوامل مزبور می‌باشد. عدد 4 به معنی این است که واکنش عالی بوده است و عدد 1 بدین معنی است که واکنش بسیار ضعیف می‌باشد.
4. امتیاز وزن دار هر عامل را محاسبه نمایید. بدین منظور ضریب درجه اهمیت هر عامل را در امتیاز حاصل از متوسط نقطه نظرات خبرگان ضرب نموده و برای هر یک از سطرهای جدول در ستون امتیازات موزون ثبت نموده.
5. جمع امتیاز وزن دار سازمان را محاسبه نموده که حداقل 1 و حداکثر 4 می‌باشد و امتیاز متوسط برای سازمان‌ها، 2/5 می‌باشد. امتیاز 4 نشان می‌دهد که سازمان در میان نهادهای مشابه دارای موقعیتی برجسته است. بعبارت دیگر نشان دهنده واکنش عالی سازمان در استفاده از فرصت‌ها و به حداقل رساندن اثر تهدیدها می‌باشد. امتیاز 1 هم نشان می‌دهد که استراتژی‌های موزون سازمان در استفاده از فرصت‌ها و پرهیز از تهدیدات توانمند نبوده است.

روش سلسله مراتبی داده‌ها (AHP) جهت اولویت بندی استراتژی‌های

با استفاده از روش سلسله مراتبی نتایج زوجی مدل AHP، عناصر قطر ماتریس دارای مقدار 1 بوده و برای هر عنصر امتیاز آن نسبت به دیگری توسط خبرگان تعیین می‌شود و امتیاز معکوس دو عنصر از رابطه بدست می‌آید (جان نثاری، 1391)

یافته‌های پژوهش

در پژوهش حاضر برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزارهای SPSS استفاده کرده‌ایم و برای پاسخ به سوالات تحقیق از آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است. برای تحلیل آماری داده‌ها در سطح توصیفی از جداول فراوانی، درصد، میانگین و در سطح استنباطی برای سنجش سوالات تحقیق از آزمون فریدمن که با استفاده از نرم افزار SPSS تجزیه تحلیل آماری بر روی داده‌ها انجام شد.

جدول توزیع فراوانی سن پاسخ دهندگان

اطلاعات بدست آمده در جدول (1) نشان می‌دهد که 3٪ زیر سن 30 سال می‌باشند و 43 درصد در دامنه سنی 31-40 سال، 47٪ در دامنه سنی 41-50 سال و 7٪ نیز بالای 50 سال سن بوده‌اند.

عوامل قوتها و ضعف‌های داخلی



ارائه آموزش به اقشار مختلف جامعه (روستایی، حاشیه شهر، پادگان، دانشجویان و کارجویان شهری) - وجود ظرفیت بخش خصوصی و چابکی این بخش - پاسخگویی به نیازهای جدید بازار کار منطقه - انجام نیاز سنجی آموزش در بخش روستا و عشایری - امکانات شبانه روزی برای کار آموزان - تکمیل مهارت‌های کار آموزان قبل از ورود به بازار کار - بازآموزی مربیان فنی و حرفه‌ای (بخش خصوصی و دولتی) - وجود 200 مربی دولتی و 300 مربی خصوصی - وجود قوانین بالادستی لازم - اعتبار سالیانه جهت تکمیل تجهیزات آموزشی - راه اندازی آموزش‌های علمی و کاربردی در مقطع کاردانی و کارشناسی - انعقاد تفاهمنامه‌های آموزشی با دانشگاه‌ها و دستگاه‌ها - اجرای طرح اعتبار سنجی از مراکز دولتی و بخش خصوصی - عدم تناسب بین منابع و اعتبارات با سطح انتظارات جامعه - اجرای نامناسب سنجش از مهارت آموختگان - پایین بودن امنیت شغلی و انگیزه مربیان - ضعف کارشناسی و کمبود نیروی انسانی توانمند - تغییرات سریع سیاست‌های اجرایی سازمان - عدم امکان بکارگیری مربیان متخصص برون سازمانی - فقدان نظام پایش و ارزیابی ممتد و مستمر - عدم تناسب اعتبارات با میزان تعهدات ابلاغی سازمان - بروز نبودن اطلاعات و تجربیات مربیان - عدم انگیزه مربیان جهت آموزش در مناطق دور افتاده - عدم استفاده از پتانسیل صنایع جهت آموزش مربیان و کارآموزان

عوامل فرصت‌ها و تهدیدات خارجی

جوانی جمعیت استان - وجود زمینه‌های فرهنگی و تاریخی صنایع دستی و دوخت‌های سنتی - جمعیت بالای دانشجویان و فارغ التحصیلان دانشگاهی - وجود تولیدات متنوع و منحصر به فرد مناطق گرمسیری - ظرفیت‌های گردشگری در سواحل دریای عمان و محوطه‌های تاریخی - وجود ظرفیت‌های جدید شغلی (صنایع پتروشیمی و گاز) - وجود ظرفیت‌های مناسب جهت توسعه و فعالسازی بخش خصوصی - بالاترین جمعیت روستایی در سطح کشور - جذب و ماندگاری نیروهای بومی استان در مشاغل مختلف - استفاده از امکانات و فضاهای مناسب در اختیار برخی دستگاه‌ها - ظرفیت بالای مشاغل خدماتی در استان در بخشهای مختلف - عدم همگرایی بین دستگاه‌های متولی اشتغال - عدم تمایل به سرمایه گذاری در استان - وجود جمعیت بالای حاشیه نشین شهری و آسیب دیدگان اجتماعی - شرایط سخت اقلیمی و پراکندگی استان - نرخ بالای بی سوادی در جامعه هدف - عدم وجود زیرساخت‌های صنعتی در استان - وجود مشاغل کاذب و جذب افراد در گروه‌های مخرب - انجام آموزش‌های موازی توسط سایر ارگانها - کاهش رونق اقتصادی استان - ترویج سیاست مدرک گرایی در کشور و به تبع آن در استان - محدودیت دسترسی برخی اقشار جامعه به آموزش‌های فنی و حرفه‌ای - عدم آشنایی با فرهنگ مهارت آموزی و کار - عدم دسترسی بازارهای مطلوب و مناسب جهت عرضه تولیدات بومی - عدم گنجاندن رسمی برخی از مهارت‌های به عنوان واحد دانشگاهی.

ماتریس SWOT پژوهش حاضر

در این مرحله عوامل اصلی داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و عوامل اصلی خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)، با استفاده از ابزارهایی همچون ماتریس سوات و ماتریس داخلی و خارجی تطبیق داده می‌شود تا استراتژی‌ها شناسایی شوند که در راستای مأموریت سازمان بوده و متناسب با عوامل داخلی و خارجی باشند. مدل سوات در جدول (4) نشان داده شده است.



ضعف‌ها W	جدول 4. استراتژی‌های تعیین شده بر اساس مدل SWOT [محاسبات محقق]	قوت‌ها S
<p>ضعف‌ها W</p>	<p>جدول 4. استراتژی‌های تعیین شده بر اساس مدل SWOT [محاسبات محقق]</p>	<p>قوت‌ها S</p>
<p>استراتژی‌های وضعی WO</p>	<p>استراتژی‌های وضعی SO</p>	<p>استراتژی‌های وضعی ST</p>

وضعی WO

وضعی ST



با توجه به نمرات ماتریس‌های فرصت و تهدیدات و نقاط قوت و ضعف، جایگاه استراتژیک اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای استان سیستان و بلوچستان در شکل (1) قرار گرفته است

		نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی					
		ضعیف		قوی			
		۱	۲	۲/۵	۳	۴	
نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی	قوی	۴	۲		۱		
		۳			●		
	۲/۵	۴		۳			
	۲						
	۱						

شکل (1) جایگاه استراتژیک اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای استان سیستان و بلوچستان

جمع بندی و نتیجه گیری

با توجه به نتایج بدست آمده جهت پاسخ به سوال استراتژی‌های مناسب اداره آموزش فنی و حرفه‌ای کدام است، می‌توان اینگونه پاسخ داد که اولویت بندی استراتژی‌های عنوان شده بعد از عملیات روش SWOT/AHP بر اساس وزن‌های اختصاص داده شده انجام گرفت که در این مقاله، بالاترین اولویت را استراتژی w_1 (ارتباط نزدیک با صنعت و استفاده از ظرفیت صنایع، بنگاه‌های اقتصادی، بنگاه‌های آموزشی و آموزشگاه‌های مختلف مختلف با انعقاد قراردادهای آموزشی ویژه کارآموزان شناسایی شده و موفق، با هدف کسب مهارت‌ها و تخصص‌های منطبق بر تکنولوژی‌های جدید و تکمیل مهارت‌های رشته‌های مورد نیاز استان) به خود اختصاص داده است و استراتژی w_2 (به روز آوری آموزش‌های متناسب و منطبق با نیاز بازار کار استان به عنوان اولویت اصلی از جمله آموزش‌های ویژه صنایع پتروشیمی، غذایی تبدیلی، انرژی‌های نو، صنایع دریایی، فرآورده‌های ثانویه کشاورزی، گیاهان دارویی، تولیدات دامی و صنایع وابسته) دومین رتبه کارایی، استراتژی w_3 (برنامه ریزی جهت جذب نیروهای پاره و قت متخصص، ماهر و خلاق ترجیحاً از شاغلین سایر دستگاهها و صنایع و پیگیری جهت دستمزد مناسب)، استراتژی w_4 (توسعه منابع انسانی و تلاش جهت ایجاد انگیزه برای مربیان، کارکنان و مدیران)، استراتژی w_5 (استفاده از ظرفیت بخش خصوصی بجای توسعه فیزیکی مراکز و کارگاه‌های آموزشی از طریق خرید خدمات آموزشی)، استراتژی w_6 (ارتقاء مستمر و آموزش‌های مداوم رؤسای مراکز، کارشناسان و مربیان استان در جهت رشد شایستگی آنان)، استراتژی w_7 (توسعه گسترش آموزش‌های ویژه دانشجویان و فارغ التحصیلان دانشگاهی با ارائه مجموعه ای از آموزش‌های مرتبط و مکمل (بسته‌های آموزشی))، استراتژی w_8 (بومی‌سازی برنامه و سیاست‌ها جاری سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور بر اساس آمایش استان و تفویض برخی امور با هدف تصمیم‌گیری موثر و کاهش بروکراسی‌های اداری)، استراتژی w_9 (توسعه تعاملات بین بخشی و جلب همکاری سایر دستگاه‌های دولتی در ارائه خدمات گسترده تر و پشتیبانی لازم به اقشار مختلف) استراتژی w_{10} (تمرکز بر فعالیتهای اصلی و رسالت‌های تعیین شده سازمان و عدم پرداختن به طرح‌های حاشیه ای و غیر ضروری (باتوجه به محدودیت منابع انسانی مراکز))، استراتژی w_{11} (حمایت مادی و معنوی از مربیان و کارکنان خلاق و نوآور)، استراتژی w_{12} (تلاش در جهت تغییر نگاه مسئولین سازمانی در جهت پروژه محور شدن آزمون‌های و اختصاص سهم نمره کمتر به آزمون‌های تئوری (حذف شرط قبولی در آزمون تئوری جهت شرکت در آزمون عملی))، به ترتیب اولویت اول، دوم، سوم، چهارم، پنجم، ششم، هفتم، هشتم، نهم، دهم، یازدهم و دوازدهم را به خود اختصاص داده است.



تحلیل نتایج

همانطور که ملاحظه می‌شود طبق پژوهش انجام شده رتبه اول استراتژیهای شناسایی شده استفاده از ظرفیت بخش خصوصی، بنگاه‌های اقتصادی، بنگاه‌های آموزشی و آموزشگاه‌های مختلف می‌باشد که این موضوع از جنبه‌های مختلف دارای اهمیت می‌باشد. اهمیت بخش خصوصی در تأمین نیازهای آموزشی مهارتی از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای برخوردار است از آنجایی که سرعت رشد و پیشرفت تکنولوژی‌های مختلف در هر سال چند برابر می‌شود و نیاز بخش‌های مختلف به نیروهای متخصص مورد نیاز و همگام با تکنولوژی‌های روز، روز افزون می‌گردد و از طرفی محدودیت‌های احتمالی بخش دولتی باعث می‌شود روند همگام شدن با تکنولوژی‌ها به کندی انجام شود و به نوعی عقبتر از بازار کار حرکت می‌نماید و همچنین گسترش فضاهای آموزشی و امکانات دولتی نیاز به جذب نیروی انسانی بیشتر می‌باشد که خود، معایر با برنامه‌های چابک سازی دولت‌ها است. استفاده از ظرفیت‌های بخش خصوصی و بنگاه‌های اجتماعی و شرکتهای فعال و پیشرو از چند جنبه حائز اهمیت است 1. با توجه با عدم وجود زیر ساخت‌های لازم و زمینه‌های لازم برای کسب تجربه و مهارت ویژه مشاغل تخصصی با استفاده از ظرفیت بنگاه‌های اقتصادی و بخش خصوصی امکان استفاده از امکانات این بخش در هر منطقه از کشور میسر می‌شود و محدودیت نخواهد داشت. 2. آموزش‌های ارائه شده در بنگاه‌های بخش خصوصی با توجه به اینکه در محیط واقعی انجام می‌شود مهارت لازم را در افراد برای ورود به بازار کار ایجاد می‌نماید (مهارت آموزی در محیط کار واقعی) 3. با این روش بخش دولتی مجبور به تحمل هزینه‌های روز افزون و سنگین راه اندازی رشته‌های متعدد مورد نیاز بازار کار نبوده و بر اساس ظرفیت‌سنجی و نیاز واقعی اقدام به ساماندهی افراد متقاضی مهارت آموزی با توجه به نیاز واقعی جامعه می‌نماید. 4. دولت با این روش چابکی لازم را جهت ارائه آموزش‌های با تنوع بیشتر را بدست خواهد آورد.

از کشورهای موفق در استفاده از این روش آموزش کشور آلمان است که آموزش‌های مهارتی منطبق بر سیستم آموزشی دوآل بوده. در سیستم آموزشی دوآل آموزش در دو محیط آموزشی به انجام می‌رسد: بنگاه اقتصادی و مدارس حرفه‌ای این آموزش معمولاً سه سال به طول می‌انجامد و گواهینامه‌های مهارتی از سوی انجمن‌های صنفی صادر می‌شود در این روش آموزش‌های پایه مربوط به شغل، توانایی‌ها و صلاحیت‌هایی که برای اجرای فعالیت‌های حرفه‌ای در بازار کار مورد نیاز است را در یک دوره آموزشی مدون ارائه می‌نماید و نهادهای قانونی در چهار سطح قرا می‌گیرد: 1. سطح ملی 2. سطح منطقه‌ای 3. سطح بخشی 4. سطح بنگاه‌های اقتصادی که سطح بخشی وظیفه رایزنی برای پیشنهاد مکانهای آموزشی در بنگاه‌ها و توافق در مورد تعرفه‌های مربوط به آموزش حرفه‌ای را بر عهده دارد و سطح بنگاه اقتصادی وظیفه طراحی و اجرای دوره‌های آموزشی در بنگاه اقتصادی را عهده دار می‌باشد. (کمیته مطالعاتی تطبیقی سازمان فنی و حرفه‌ای کشور، 1389).

پیشنهادهای کاربردی برای سازمان

طبق پژوهش حاضر و بررسی وضعیت‌های مختلف جدول SWOT این تحقیق، اداره کل فنی و حرفه‌ای در وضعیت WO قرار گرفته و استراتژی‌های عنوان شده در این وضعیت بر اساس مدل AHP اولویت‌بندی و شرح ذیل عنوان گردیده است و پیشنهادات ذیل به منزله پیشنهادات نهایی و کل تحقیق می‌باشد:

1. ارتباط نزدیک با صنعت و استفاده از ظرفیت صنایع مختلف یا انعقاد قراردادهای آموزشی ویژه کارآموزان شناسایی شده و موفق، با هدف کسب مهارت‌ها و تخصص‌های منطبق بر تکنولوژی‌های جدید و تکمیل مهارت‌ها در رشته‌های مورد نیاز استان
2. به روز آوری آموزش‌های متناسب و منطبق با نیاز بازار کار استان به عنوان اولویت اصلی از جمله آموزش‌های ویژه صنایع پتروشیمی،



- غذایی تبدیلی، انرژی‌های نو، صنایع دریایی، فرآورده‌های ثانویه کشاورزی، گیاهان دارویی، تولیدات دامی و صنایع وابسته
3. برنامه ریزی جهت جذب نیروهای پاره وقت متخصص، ماهر و خلاق ترجیحاً از شاغلین سایر دستگاه‌ها و صنایع، پیگیری جهت دستمزد مناسب
 4. توسعه منابع انسانی و تلاش جهت ایجاد انگیزه برای مربیان، کارکنان و مدیران
 5. استفاده از ظرفیت بخش خصوصی بجای توسعه فیزیکی مراکز و کارگاه‌های آموزشی از طریق خرید خدمات آموزشی
 6. ارتقاء مستمر و آموزش‌های مداوم رؤسای مراکز، کارشناسان و مربیان استان در جهت رشد شایستگی آنان
 7. توسعه گسترش آموزش‌های ویژه دانشجویان و فارغ التحصیلان دانشگاهی با ارائه مجموعه‌ای از آموزش‌های مرتبط و مکمل (بسته‌های آموزشی)
 8. بومی‌سازی برنامه و سیاست‌های جاری سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور بر اساس آمایش استان و تفویض برخی امور با هدف تصمیم‌گیری موثر و کاهش بروکراسی‌های اداری
 9. توسعه تعاملات بین بخشی و جلب همکاری سایر دستگاه‌های دولتی در ارائه خدمات گسترده تر و پشتیبانی لازم به اقشار مختلف
 10. تمرکز بر فعالیت‌های اصلی و رسالت‌های تعیین شده سازمان و عدم پرداختن به طرح‌های حاشیه‌ای و غیر ضروری (باتوجه به محدودیت منابع انسانی مراکز)
 11. حمایت مادی و معنوی از مربیان و کارکنان خلاق و نوآور
 12. تلاش در جهت تغییر نگاه مسئولین سازمانی در جهت پروژه محور شدن آزمون‌های و اختصاص سهم نمره کمتر به آزمون‌های تئوری (حذف شرط قبولی در آزمون تئوری جهت شرکت در آزمون عملی)

مراجع:

1. ابطحی، ح؛ کاظمی، ب، (1380). بهره‌وری، تهران، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، چاپ دوم.
2. ایزدی، ر، مهر علیزاده، ی. (1389). گواهی نمایه سازی مقاله تحلیل نظام پیشنهادها براساس الگوی سوات SWOT فرصت، تهدید، قوت و ضعف در آموزش و پرورش شهر باغ بهادران، هشتمین کنفرانس ملی نظام پیشنهادها، دانشگاه شهید چمران، اهواز
3. جان نثاری لادانی؛ ع. پهلوانی، م. اروعی یزدانی، ب. (1391). برنامه ریزی استراتژیک با رویکرد عوامل بحرانی موفقیت با روش AHP، پایان نامه کارشناسی ارشد مهندسی صنایع، دانشگاه آزاد زاهدان
4. دیوید، ف. (1388). مدیریت استراتژیک، ترجمه علی پاسبان و محمد اعرابی، چاپ ششم، نشر فرهنگ مدیریت، صفحه 173
5. دیوید، ف. (1388). مدیریت استراتژیک، ترجمه علی پاسبان و محمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ پانزدهم.
6. رهنما، م. خاکپور، ب. صادقی، م. (1391). تحلیل مدیریت استراتژیک در کلانشهر مشهد با مدل SWOT، دوره 16، شماره 42 ص 173-198.
7. سعدی، ج. (1391). مروری بر فعالیت سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور از گذشته تا حال و نقش آن در برنامه‌های سوم، چهارم، پنجم توسعه و چشم انداز 20 ساله، آموزش فنی و حرفه‌ای در ایران، جلد دوم، تهران.
8. صحت، س. پریزادی، ع. (1388). بکارگیری تکنیک فرآیند تحلیل شبکه‌ای در تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید، نشریه مدیریت صنعتی، دوره 1، شماره 2، ص 105-120.
9. فلاح، حسین، ارزیابی عملکرد و ارائه راهکارهای بهبود در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای با استفاده از رویکرد کارت امتیازی متوازن و تحلیل پوششی داده‌ها، فصلنامه مهارت آموزی، سال اول، شماره دوم.
10. فلاح، حسین. (1392). آموزش فنی و حرفه‌ای، نقش‌ها و وظایف، نیازها: با نگاهی به آینده، همایش بی‌المللی مهارت آموزی و اشتغال، انتشارات سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور،
11. کورش، پ، زینبادی، ح (1391). آموزش فنی و حرفه‌ای در ایران، جلد دوم، تهران.
12. آشنایی با نظام آموزشی مهارتی آلمان. (1389)، کمیته مطالعاتی تطبیقی سازمان فنی و حرفه‌ای کشور.