

معاونت پژوهش، برنامه‌ریزی و سنجش مهارت

دفتر پژوهش، طرح و برنامه‌ریزی درسی

استاندارد آموزش شایستگی

برنامه ریزی استراتژیک با روش SWOT[↑]

گروه شغلی

مدیریت صنایع

کد ملی آموزش شایستگی

۲	۴	۲	۱	۴	۰	۳	۷	۰	۰	۱	۰	۰	۲	۱
ISCO-08				سطح مهارت	شناسه گروه			شناسه شغل			شناسه شایستگی		نسخه	

۸۱۱/۱۰۱/۸۷-۰

تاریخ تدوین استاندارد: ۱۳۸۹/۱/۱۵



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

شماره ملی شناسایی شایستگی : ۸۳/۱۰/۱/۱/۲-۰

شروع اعتبار : ۱۳۸۹/۱/۱۵

پایان اعتبار : ۱۳۹۰/۱/۱۵

اعضاء کمیسیون تخصصی برنامه ریزی درسی رشته مدیریت و صنایع:

حوزه های حرفه ای و تخصصی همکار برای تدوین استاندارد شایستگی و آموزش :

- اداره کل آموزش فنی و حرفه ای استان مرکزی

- شرکت مهندسی تدوین دانش (متد)

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 شایستگی

ردیف	نام و نام خانوادگی	مدرک	رشته تحصیلی	سابقه‌ی تجربی مرتبط
۱	خسرو ادیب نیا	کارشناس ارشد	مدیریت صنعتی	۲۹ سال
۲	محمد حق شناس	کارشناس ارشد	مدیریت آموزشی	۲۶ سال
۳	محمود فزل عاشقی	کارشناس ارشد	مدیریت آموزشی	۱۲ سال
۴	حسین ذوالفقاری	کارشناس ارشد	مدیریت دولتی	۲۵ سال

تهیه کنندگان استاندارد آموزش

ردیف	نام و نام خانوادگی	مدرک	رشته تحصیلی	سابقه‌ی تجربی مرتبط
۱	محمد ذوالفقاری	فوق لیسانس	مهندس صنایع	۱۲ سال
۲	مجید عباسی نیا	فوق لیسانس	مهندسی صنایع	۱۴ سال
۳	علیرضا فقیهی	دکتری	مدیریت آموزشی	۱۲ سال
۴	الهام شهسواری	لیسانس	مهندس الکترونیک	۳ سال
۵				
۶				
۷				
۸				



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 :

نقشه‌ی 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 شایستگی : برنامه ریزی استراتژیک با روش SWOT

شرح شایستگی

برنامه ریزی استراتژیک با روش SWOT شایستگی است در حوزه برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک . این شایستگی شامل توانایی های شناسایی نقاط قوت و ضعف و فرصت ها و تهدیدهای سازمان بوده و تدوین استراتژیهای مورد نیاز ، اجرای استراتژی و ارزیابی آن می باشد . این شایستگی با مشاغل مدیریتی در ارتباط است.

ویژگی های کارآموز ورودی

حداقل میزان تحصیلات : لیسانس مدیریت و صنایع

حداقل توانایی جسمی : سلامت کامل ذهنی ، گفتاری و شنیداری

مهارت های پیش نیاز این استاندارد : ندارد

طول دوره آموزش

طول دوره آموزش : ۳۷ ساعت

- زمان آموزش نظری : ۱۱ ساعت

- زمان آموزش عملی : ۲۶ ساعت

- کارورزی : — ساعت

- زمان پروژه : — ساعت

شیوه ارزشیابی

آزمون نظری : ۲۵٪

آزمون عملی : ۶۵٪

اخلاق حرفه ای : ۱۰٪

صلاحیت های حرفه ای مربیان

حداقل مدرک تحصیلی فوق لیسانس مدیریت با دو سال تجربه برنامه ریزی استراتژیک



استاندارد شایستگی

– کارهای شایستگی های

ردیف	توانایی ها
۱	توانایی شناسایی نقاط قوت و ضعف (عوامل داخلی)
۲	توانایی شناسایی فرصت ها و تهدیدها (عوامل خارجی)
۳	توانایی تشکیل ماتریس SWOT و تعیین استراتژی های SO, WO, ST, WT
۴	توانایی پیاده سازی و کنترل استراتژی بر اساس چرخه ی PDCA دمینگ
۵	
۶	
۷	
۸	
۹	
۱۰	
۱۱	
۱۲	



	زمان آموزش			عنوان توانایی : توانایی شناسایی نقاط قوت و ضعف (عوامل داخلی)
	نظری	عملی	جمع	
	۲,۵	۳,۵	۶	
تجهیزات ، ابزار ، مواد مصرفی و منابع آموزشی	دانش ، مهارت ، نگرش ، ایمنی توجهات زیست محیطی مرتبط			
<ul style="list-style-type: none"> - رایانه - دیتا پرژکتور - وایت برد - مازیک وایت برد - لوازم التحریر - جزوات مربوطه 			۰,۵	دانش : - سؤالات کلیدی مرتبط - ابزارهای خلق ایده نو (طوفان ذهنی) - روش تهیه چک لیست های مرتبط - قالب های متعارف دسته بندی نقاط قوت و ضعف
			۰,۵	
			۰,۵	
			۱	
	۱,۵			نگرش : - توسعه رقابت پذیری سازمان - دقت در بررسی همه جانبه عوامل - احترام گذاشتن به نظرات همکاران
		۲		ایمنی : -
				توجهات زیست محیطی : -



استاندارد آموزش
– برگه‌ی تحلیل آموزشی

	زمان آموزش			عنوان توانایی :	
	جمع	عملی	نظری		
	۵	۳,۵	۱,۵		توانایی شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها
تجهیزات، ابزار، مواد مصرفی و منابع آموزشی	دانش، مهارت، نگرش، ایمنی توجهات زیست‌محیطی مرتبط				
<ul style="list-style-type: none"> - رایانه - دیتا پرژکتور - وایت برد - مازیک وایت برد - لوازم التحریر - جزوات مربوطه 			۰,۵ ۱	دانش : - سؤالات کلیدی مرتبط و تهیه چک لیست مرتبط - قالب‌های متعارف دسته بندی فرصت‌ها و تهدیدها	
		۱,۵		مهارت : - دسته بندی فرصت‌ها و تهدیدها - شناسایی کردن تأثیر احتمالی عوامل خارجی بر سازمان (رقبا، واسطه های مالی، نهادهای دولتی، سهامداران، تأمین کنندگان، مشتریان و...)	
			۲		نگرش : - دقت در بررسی همه جانبه عوامل - احترام گذاشتن به نظرات همکاران
					ایمنی : - توجهات زیست محیطی : -



	زمان آموزش			عنوان توانایی : توانایی تشکیل ماتریس SWOT و تعیین استراتژی های SO, WO, ST, WT
	نظری	عملی	جمع	
	۳	۸	۱۱	
تجهیزات ، ابزار ، مواد مصرفی و منابع آموزشی	دانش ، مهارت ، نگرش ، ایمنی توجهات زیست محیطی مرتبط			
<ul style="list-style-type: none"> - رایانه - دیتا پرژکتور - وایت برد - ماژیک وایت برد - لوازم التحریر - جزوات مربوطه 			۴۵ دقیقه	دانش : - ماتریس اولویت عوامل داخلی و خارجی - اصول تجزیه و تحلیل SWOT - اصول مقایسه عوامل داخلی و خارجی با هم برای تعیین استراتژی های SO, WO, ST, WT
			۱,۵	
			۴۵ دقیقه	
		۲		مهارت : - تشکیل دادن ماتریس SWOT و وارد کردن عوامل انتخاب شده با توجه به اولویت بندی و تجزیه و تحلیل آن - ارائه دادن راه حلی برای کاهش نقاط ضعف و پرهیز از تهدیدها (WT) - ارائه دادن راه حلی برای احتراز از تهدیدها با استفاده از نقاط قوت (ST) - ارائه دادن راه حلی برای از بین بردن نقاط ضعف با بهره جستن از فرصت ها (WO) - ارائه دادن راه حلی برای به حداکثر رساندن فرصت ها با بهره گیری از نقاط قوت (SO)
			۱,۵	
		۱,۵		
		۱,۵		
		۱,۵		
				نگرش : - بیشترین سوددهی سازمان - جذب افراد با استعداد - ارائه ایده و محصولات جدید
				ایمنی : -
				توجهات زیست محیطی : -



	زمان آموزش			عنوان توانایی : توانایی پیاده سازی و کنترل استراتژی بر اساس چرخه ی PDCA دمینگ
	جمع	عملی	نظری	
	۱۵	۱۱	۴	
تجهیزات ، ابزار ، مواد مصرفی و منابع آموزشی	دانش ، مهارت ، نگرش ، ایمنی توجهات زیست محیطی مرتبط			
<ul style="list-style-type: none"> - رایانه - دیتا پرژکتور - وایت برد - مازیک وایت برد - لوازم التحریر - جزوات مربوطه 			۰٫۵	دانش : - تعریف وظایف استراتژیک
			۰٫۵	- چرخه دمینگ
			۱	- نیازمندی های اجرایی و مراحل اجرا و پیاده سازی
			۱	- فرآیند ارزیابی توانمندی های سازمان
			۱	- سیستم کنترل استراتژیک
		۲	مهارت : - ارزیابی توانمندی های سازمان	
		۲	- تدوین نیازمندی های اجرایی	
		۲	- طراحی سیستم کنترلی استراتژیک برای اتخاذ اعمال اصلاح گرانه	
		۲٫۵	- تدوین برنامه استراتژیک بر اساس چرخه PDCA دمینگ و تعیین اقدامات لازم برای استراتژی های تعیین شده	
		۲٫۵	- بروزآوری ماتریس SWOT در بازه های زمانی مناسب	
			نگرش : - پذیرش تغییرات در سازمان و نوآوری - بالابردن روحیه کارکنان	
			ایمنی : -	
			توجهات زیست محیطی : -	



– برگه استاندارد تجهیزات ، مواد ، ابزار

ردیف	مشخصات فنی	تعداد	شماره
۱	رایانه	به ازای هر کارگاه یک سیستم	
۲	دیتا پرژکتور	به ازای هر کارگاه یک دستگاه	
۳	وایت برد	به ازای هر کارگاه یک دستگاه	
۴	ماژیک وایت برد	به ازای هر کارگاه ۳ عدد در سه رنگ	
۵	لوازم التحریر	به ازای هر یک نفر یک سری	
۶	جزوات مربوطه	به ازای هر یک نفر یک سری	

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	رحمان سرشت ، حسین ، « توسعه سازمان با برنامه ریزی راهبردی » ، انتشارات چاپ و نشر بازرگانی ، ۱۳۸۸
۲	CD و فیلم های آموزشی مرتبط
۳	جزوات آموزشی مرتبط