



سیستم مدیریت استراتژیک

در دفتر خلاقیت‌های علمی دانشجویان دانشگاه علم و صنعت ایران

تهیه‌کنندگان:

محسن افشاریان

بیتا آنالوئی

با هدایت: دکتر محمد رضا علیرضائی و دکتر محمد باقر قائمی

مدیریت خلاقیت‌های علمی دانشجویان دانشگاه علم و صنعت ایران طی مصوبه هیأت رئیسه دانشگاه، در جلسه مورخ ۱۳۸۰/۱۰/۲۶ به منظور تمرکزگرایی در فعالیت‌ها و مدیریت یکپارچه در موضوعات مرتبط با فعالیت‌های علمی فوق‌برنامه دانشجویان و پرورش و شکوفایی استعدادها و دانشجویان و همچنین پرورش دانشجویان کارآفرین، تأسیس گردید. همچنین هیأت رئیسه دانشگاه در این مصوبه، تصمیم به تشکیل شورای هادی خلاقیت‌های علمی دانشجویان به منظور هدایت و تصمیم‌گیری کلان در مباحث مذکور نمودند.

هم اکنون زیرمجموعه‌های مدیریت خلاقیت‌های علمی دانشجویان به شرح زیر می‌باشند:

- دفتر خلاقیت‌های علمی دانشجویان
- انجمن‌های علمی دانشجویی
- دفتر امور پژوهش
- دفتر کارآفرینی
- دفتر استعداد درخشان
- امور مالی

حال با گذشت چندین سال از فعالیت این مدیریت و گسترش فعالیت‌های آن، مدیریت فعلی مرکز خلاقیت‌های علمی دانشجویان، تصمیم به پیاده‌سازی سیستم مدیریت استراتژیک و ارزیابی آن مرکز نموده است تا هرچه بیشتر، مرکز در راستای یکپارچه‌سازی تصمیم‌گیری‌ها، بهینه‌سازی تخصیص منابع، رضایت‌مندی دانشجویان و اثربخش گردیدن فعالیت‌ها، گام بردارد.

این مطالعه به تدوین مأموریت، چشم‌انداز، استراتژی‌ها؛ اهداف و در نهایت طرح‌ها و برنامه‌ها پرداخته و با ایجاد نقشه استراتژیک، سعی در ارائه نمودن نقشه راه برای مرکز خلاقیت‌های دانشجویان می‌نماید.

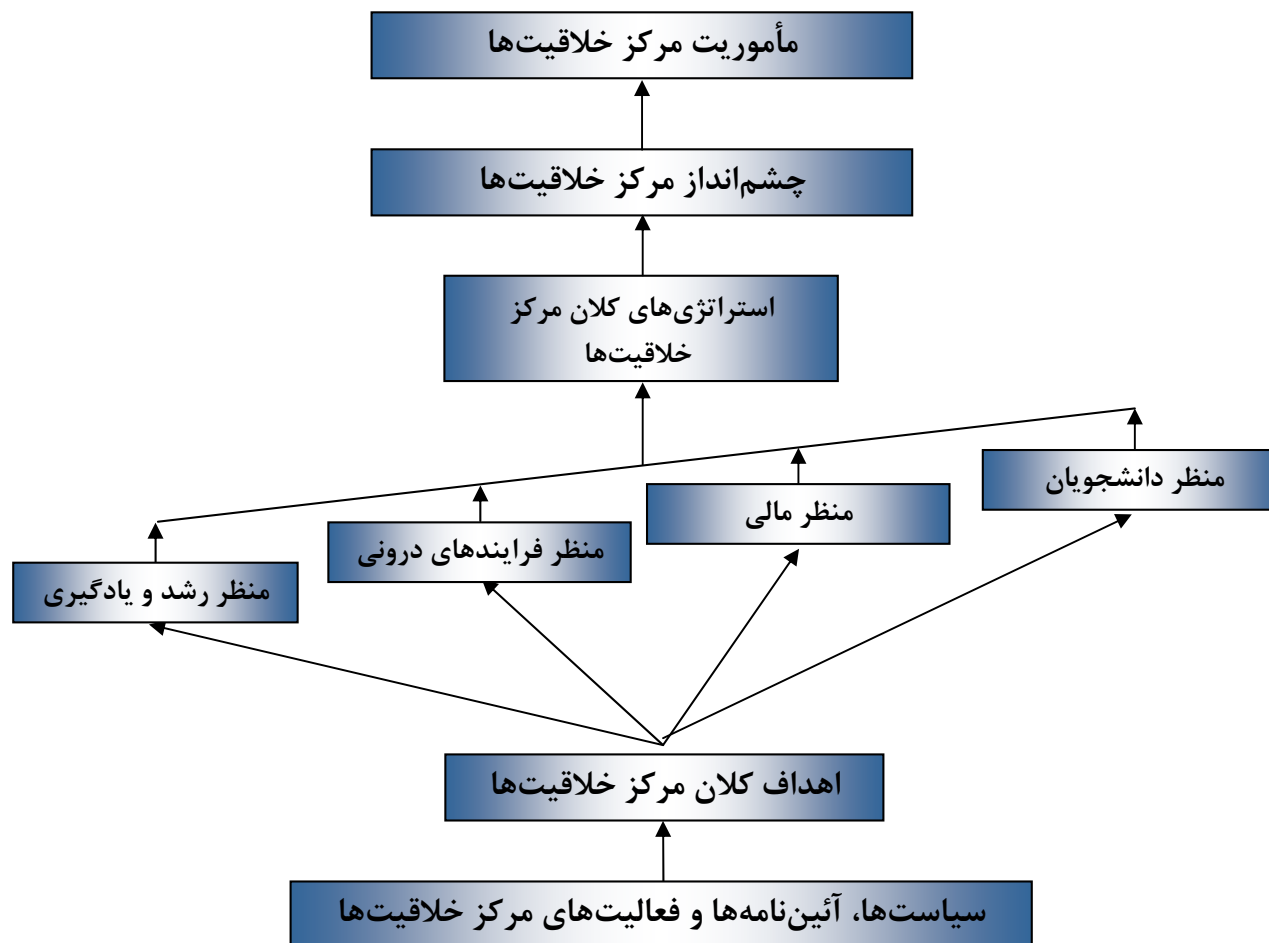
ارزیابی متوازن یک مفهوم نوین مدیریتی می باشد که به همه مدیران در همه سطوح کمک می کند تا بتواند فعالیتهای کلیدی خود را پایش و کنترل نمایند. روبرت کاپلان (R.KAPLAN) و دیوید نورتون (D.NORTON) آفرینندگان این شاهکار عرصه کنترل استراتژیک به شمار می روند. آنها پیشنهاد کردند که مدیران، اطلاعاتی در خصوص چهار منظر (Perspective) را در یک کارت جمع آوری نمایند و به تحلیل آنها بپردازند.

این چهار منظر عبارتند از:

- ۱ - منظر مشتری
- ۲ - منظر فرایندهای داخلی
- ۳ - منظر رشد و یادگیری
- ۴ - منظر مالی

مزایای روش ارزیابی متوازن

- چشم انداز را تبیین می کند.
- اتفاق نظر به وجود می آورد.
- سازمان را در جهت استراتژی همسو می سازد.
- برنامه ریزی استراتژیک را یکپارچه می کند.
- موجب تخصیص بهینه منابع می شود.
- باعث بهبود اثربخشی مدیریت می گردد.



پیاده‌سازی روش امتیازی متوازن در این مرکز با انجام شش مرحله امکان‌پذیر گشت که در ادامه به طور مختصر به این مراحل پرداخته خواهد شد.

مرحله اول:

در این مرحله باید بنیادها و اعتقادات هسته‌ای سازمان مورد ارزیابی قرار می‌گرفت.
مانند:

فرصت‌ها

رقبا

موقعیت مالی

اهداف بلند و کوتاه مدت

شناسایی آنچه رضایت دانشجویان را جلب می‌کند.

نتایج از این بررسی ما را به تدوین مأموریت و چشم‌انداز مرکز رهنمون ساخت.

در این مرحله با مطالعه در چرائی وجود مدیریت و بررسی سیاست‌های کلی دانشگاه در تأسیس این مدیریت، به مأموریت آن پی برده و آن را با تعامل و نظرسنجی مدیر مرکز تدوین نمودیم. شایان ذکر است که عوامل دخیل در مأموریت مدیریت در راستای سیاست‌های کلی نظام در بخش آموزش عالی، سیاست‌های کلان دانشگاه و نهایتاً وظیفه‌ای است که هیأت رئیسه دانشگاه در هنگام تأسیس به این مدیریت محول نموده است.

مأموریت مدیریت خلاقیت‌های علمی دانشجویان:

ما به منظور ارتقاء سطح دانش، جذب، پرورش و ایجاد انگیزه در دانش آموزان و دانشجویان خلاق و ممتاز علمی، باید فعالیت‌های فوق برنامه علمی دانشجویی را هدفمند سازیم و با توسعه فرهنگ کارآفرینی در صدد شناسایی و ایجاد فرصت‌های مناسب برای مشارکت دادن دانشجویان و فارغ‌التحصیلان در سرمایه‌گذاری‌های ملی و رشد اقتصادی کشور باشیم.

با تدوین مأموریت، لازمه حرکت به سوی آینده تصویری از چشم‌انداز است که این مهم با تعامل نزدیک با مدیر مرکز و اخذ فاکتورهای دربرگیرنده چشم‌انداز و در چهارچوب مأموریت مرکز، تدوین گردید. شایان ذکر است که چشم‌انداز مرکز ۱۰ ساله و بر اساس عوامل موجود در مأموریت و نهایتاً نظر مدیر فعلی مرکز تدوین گردیده است.

چشم‌انداز ۱۰ ساله مدیریت خلاقیت‌های علمی دانشجویان:

۱. اولین و فعال‌ترین مرکز جذب دانشجویان ممتاز در سطح دانشگاه‌های ایران
۲. تحت تأثیر قرارداد فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه
۳. فعال‌ترین مرکز کارآفرینی در بین دانشگاه‌های ایران
- بزرگترین مرکز ارائه تسهیلات ویژه به دانشجویان ممتاز

مرحله دوم:

در این مرحله باید استراتژی‌های کلان مدیریت خلاقیت‌های علمی دانشجویان تدوین می‌گردد. بنابراین با مطالعه در سیاست‌ها، آئین‌نامه‌ها و فعالیت‌های گذشته مرکز و با بهره‌گیری از روش‌های تدوین استراتژی و مد نظر قراردادن دیدگاه‌های روش امتیازی متوازن، استراتژی‌های کلان مرکز به شرح زیر تدوین شد:

ابتدا ماتریس SWOT مرکز ایجاد شد و با بهره‌گیری از روش ماتریسی SWOT، نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات مرکز معرفی و ارزیابی گردید. شایان ذکر است، تمامی مراحل کار و ایجاد ماتریس SWOT در تعامل مستقیم با مدیر و چند تن از کارمندان مرکز، انجام گرفت.

بعد از تشکیل ماتریس SWOT و نمایان شدن نقاط ضعف، قوت، فرصت‌ها و تهدیدها، مشخص گردید که استراتژی‌های مرکز باید در چهار منظر روش امتیازی متوازن و به ترتیب اولویت‌های زیر قرار گیرند:

۱. دانشجویان

۲. مالی

۳. فرآیندهای درونی

۴. رشد و یادگیری

در این قسمت مشخص گردید که رشد و یادگیری کارمندان و پرسنل مرتبط با مرکز خلاقیت‌ها می‌تواند به روند جذب حمایت‌های مالی، تسریع فرآیندها و رضایتمندی دانشجویان کمک نماید، همچنین مشخص شد که بهبود فرآیندهای درونی نیازمند رشد و یادگیری و در نهایت رضایتمندی دانشجویان از مرکز، کاملاً به حمایت‌های مالی و بهبود فرآیندهای درونی وابسته است.

استراتژی‌های کلان مدیریت خلاقیت‌های علمی دانشجویان:

استراتژی ۱ (رشد و یادگیری): توجه به تحقیق و توسعه

استراتژی ۲ (رشد و یادگیری): تحکیم جایگاه دفتر در دانشگاه

استراتژی ۳ (فرآیندهای درونی): ساماندهی فرآیندهای اداری (سرعت بخشیدن، هوشمندی، دقت)

استراتژی ۴ (فرآیندهای درونی): استفاده صحیح از منابع و ظرفیت‌ها

استراتژی ۵ (مالی): جذب حمایت‌های مالی

استراتژی ۶ (دانشجویان): ایجاد زمینه‌های توسعه کارآفرینی

استراتژی ۷ (دانشجویان): حمایت از دانشجویان مبتکر، مخترع و ممتاز علمی - پژوهشی

مرحله سوم:

پس از تدوین استراتژی‌های کلان، لازم بود این استراتژی‌ها به مؤلفه‌های کوچکتری تقسیم شوند. این مؤلفه‌ها اهداف نام دارند. به عبارت دیگر، اهداف، قسمت‌های اساسی استراتژی‌ها هستند. بنابراین با عنایت به استراتژی‌ها و با هدف برطرف نمودن نقاط ضعف، مقابله با تهدیدها، برنامه‌ریزی برای نقاط قوت و بهره‌گیری از فرصت‌ها، اهداف کلان با تعامل مستقیم با مدیریت مرکز خلاقیت‌ها آماده گردید.

اهداف کلان مدیریت خلاقیت‌های علمی دانشجویان:

- حمایت از گروه‌های تحقیقاتی دانشجویی (دانشجویان)
- تقویت روحیه و برقراری ارتباط دانشجو و دانشگاه با صنعت (دانشجویان)
- انتقال دانش و دستاوردهای تحقیقاتی مرتبط با کارآفرینی (دانشجویان)
- تقویت فعالیت‌های باشگاه کارآفرینان (دانشجویان)
- شناسایی نیازهای دانشجویان ممتاز به منظور بهبود روش‌های تشویق و تقدیر (دانشجویان)
- تدوین برنامه و پیش‌بینی بودجه سالانه (مالی)
- شناسایی و برقراری ارتباط با نهادها و سازمان‌های حمایت‌کننده مالی (مالی)
- استفاده از مشاوران متخصص در مواقع لزوم (فرآیندهای درونی)

امکان بهره‌گیری از سایت آموزش دانشگاه در حد دسترسی مورد نیاز (تهیه فهرست بروز از دانشجویان ممتاز) (فرآیندهای درونی)

ایجاد بایگانی‌های مناسب و سهل الوصول از مستندات (بانک اطلاعاتی طرح‌های پژوهشی) (فرآیندهای درونی)

تحکیم ارتباط با نمایندگان دانشکده‌ها و زیربخش‌ها (فرآیندهای درونی)

بازنگری و تسهیل فرآیندها (فرآیندهای درونی)

ارتقا سطح علمی و تخصصی کارکنان از طریق تبادل دانش و تجربه با هم‌تایان (رشد و یادگیری)

انجام مطالعه در جهت بهبود موقیت علمی دانشگاه (رشد و یادگیری)

تصویب چارت دفتر خلاقیت‌ها (رشد و یادگیری)

تهیه شرح وظایف پرسنل دفتر (رشد و یادگیری)

مرحله چهارم:

اما کار با ترجمه استراتژی به اهداف به پایان نخواهد رسید. در مرحله چهارم، نقشه استراتژیکی از استراتژی‌های کلان سازمان ترسیم می‌شود.



مرحله پنجم:

پس از قراردادادن اهداف در چارچوب BSC، شاخص‌ها و مقادیر هدف آنها تعیین می‌شوند.

مرحله ششم:

در آخرین مرحله طرح‌ها و برنامه‌هایی که برای دستیابی به اهداف مورد نظر ضروری می‌باشند، تعیین می‌گردند.