

تدوین استراتژی های مدیریت منابع انسانی مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران

بهنام خوجم لی - محمد طغرای

فهرست مطالب:

- ۱- چشم انداز منابع انسانی مرکز کارآفرینی
- ۲- ارزش های بنیادی مرکز
- ۳- هدف های بلند مدت منابع انسانی مرکز کارآفرینی
- ۴- تحلیل SWOT جهت دسترسی به استراتژی منابع انسانی
 - ۴-۱: نقاط قوت موجود برای منابع انسانی مرکز
 - ۴-۲: نقاط ضعف موجود برای منابع انسانی مرکز
 - ۴-۳: فرصت های موجود برای منابع انسانی در مرکز
 - ۴-۴: تهدیدهای موجود برای منابع انسانی در مرکز
 - ۴-۵: رسم ماتریس های داخلی و خارجی
- ۵- تدوین استراتژی منابع انسانی مرکز
- ۶- هدف های میان مدت برای منابع انسانی مرکز (پنج ساله ۱۳۹۳-۱۳۸۸)
- ۷- برنامه های عملیاتی و اجرایی برای تحقق هدف های برنامه پنج ساله منابع انسانی
- ۸- معیارهای ارزیابی عملکرد منابع انسانی در مرکز کارآفرینی

۱- چشم‌انداز منابع انسانی مرکز کارآفرینی

مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران مصمم است با جذب و تربیت منابع انسانی فرهیخته و اثربخش، بهترین مرکز کارآفرینی دانشگاهی کشور و منطقه در زمینه امور پژوهشی، آموزشی، ترویجی و مشاوره‌ای در زمینه کارآفرینی باشد؛ به گونه‌ای که منابع انسانی این مرکز کارآفرین بوده، پذیرای مسؤلیت‌های اخلاقی و اجتماعی در جهت توسعه پایدار ملی و جهانی باشند. (منظور از منابع انسانی در اینجا کادر هیئت علمی و کادر اداری در این مرکز می‌باشند).

۲- ارزش‌های بنیادی مرکز

مرکز کارآفرینی همواره ارزش‌های بنیادی زیر را سرلوحه کار خود قرار می‌دهد:

ایده‌پردازی عملگرا

ارزش‌افزایی

خلاقیت

مشارکت‌گرایی

کار بین رشته‌ای

یادگیری مستمر

پشتکار کاری

رقابت‌پذیری

۳- هدف‌های بلند مدت منابع انسانی مرکز کارآفرینی

۱- توانمندسازی کارکنان دانشگاه از طریق ارتقاء دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های کارآفرینانه در ده سال آینده

۲- نهادینه‌سازی روح و تفکر کارآفرینی در ابعاد مختلف پژوهشی، آموزشی، فرهنگی در منابع انسانی مرکز ده سال آینده

۳- ترویج و گسترش فرهنگ، دانش و مهارت کارآفرینی در منابع انسانی مرکز

۴- عرضه خدمات کارآفرینی به اساتید، مدیران، کارکنان و نهادهای مرتبط با مراکز کارآفرینی

۴- تحلیل SWOT جهت دسترسی به استراتژی منابع انسانی

در این قسمت منابع انسانی نیز تحت تاثیر عوامل داخلی (نقاط ضعف و قوت) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) قرار دارند که به این عوامل اشاره شده و سپس طبق ماتریس عوامل داخلی (IFE) و عوامل ماتریس عوامل خارجی

(EFE) نمره نهایی بدست آمده و در نهایت نمره نهایی در ماتریس داخلی و خارجی وارد شده تا موقعیت مرکز سنجیده شده و استراتژی های لازم برای آن تدوین گردد.

(تنظیم ماتریس ها و وزن دهی و رتبه بندی عوامل به صورت فرضی می باشد.)

۴-۱: نقاط قوت موجود برای منابع انسانی مرکز:

۱. توانایی بالا اعضا هیئت علمی در ارائه مقالات علمی در سطح بین المللی در زمینه کارآفرینی
۲. ارائه تسهیلات ویژه به کادر علمی (اعزام به فرصت مطالعاتی)
۳. بهره‌مندی از کارکنان خلاق و مستعد و با تجربه
۴. ارائه تسهیلات مناسب برای کارکنان (وام مسکن، بیمه و ...)
۵. آزادی عمل در جذب نیروی انسانی توانمند
۶. وجود نگرش مثبت و استراتژیک مدیریت مرکز نسبت به برنامه‌های نوآوری و تفویض اختیار برای کارکنان

۴-۲: نقاط ضعف موجود برای منابع انسانی مرکز:

۱. کمبود اعضای هیات علمی متخصص در زمینه کارآفرینی در مرکز
۲. نبود تجربه کافی و درک مناسب در زمینه کارآفرینی برای کارکنان
۳. نبود سیستم مناسب جهت ارزیابی عملکرد کارکنان
۴. نبود برنامه جهت توانمندسازی مستمر کارکنان مرکز

۴-۳: فرصت‌های موجود برای منابع انسانی در مرکز:

۱. توجه دولت به اعضا هیئت علمی بعثت خوشنامی و بالا بودن جایگاه دانشگاه تهران به عنوان دانشگاه مادر
۲. حمایت بالای دولت از فعالیت ها و پژوهش های کارآفرینی اعضا هیئت علمی
۳. تمایل دانشگاه‌های خارجی جهت همکاری با اعضا هیئت علمی در زمینه کارآفرینی
۴. افزایش استفاده از روشهای نوین آموزشی برای اعضا هیئت علمی

۴-۴: تهدیدهای موجود برای منابع انسانی در مرکز:

۱. مقاومت مدیران میانی و عملیاتی دانشگاه در برابر اجرای برنامه‌های مرکز کارآفرینی
۲. مقاومت اساتید با سابقه و برجسته علمی دانشگاه در برابر توسعه کارآفرینی و پافشاری با پارادایم دانشگاه آموزش‌گرا و پژوهش محور

۳. عدم آشنایی کارکنان دانشگاه با مقوله کارآفرینی و توسعه آن در دانشگاه

ماتریس بررسی عوامل داخلی (IFE)

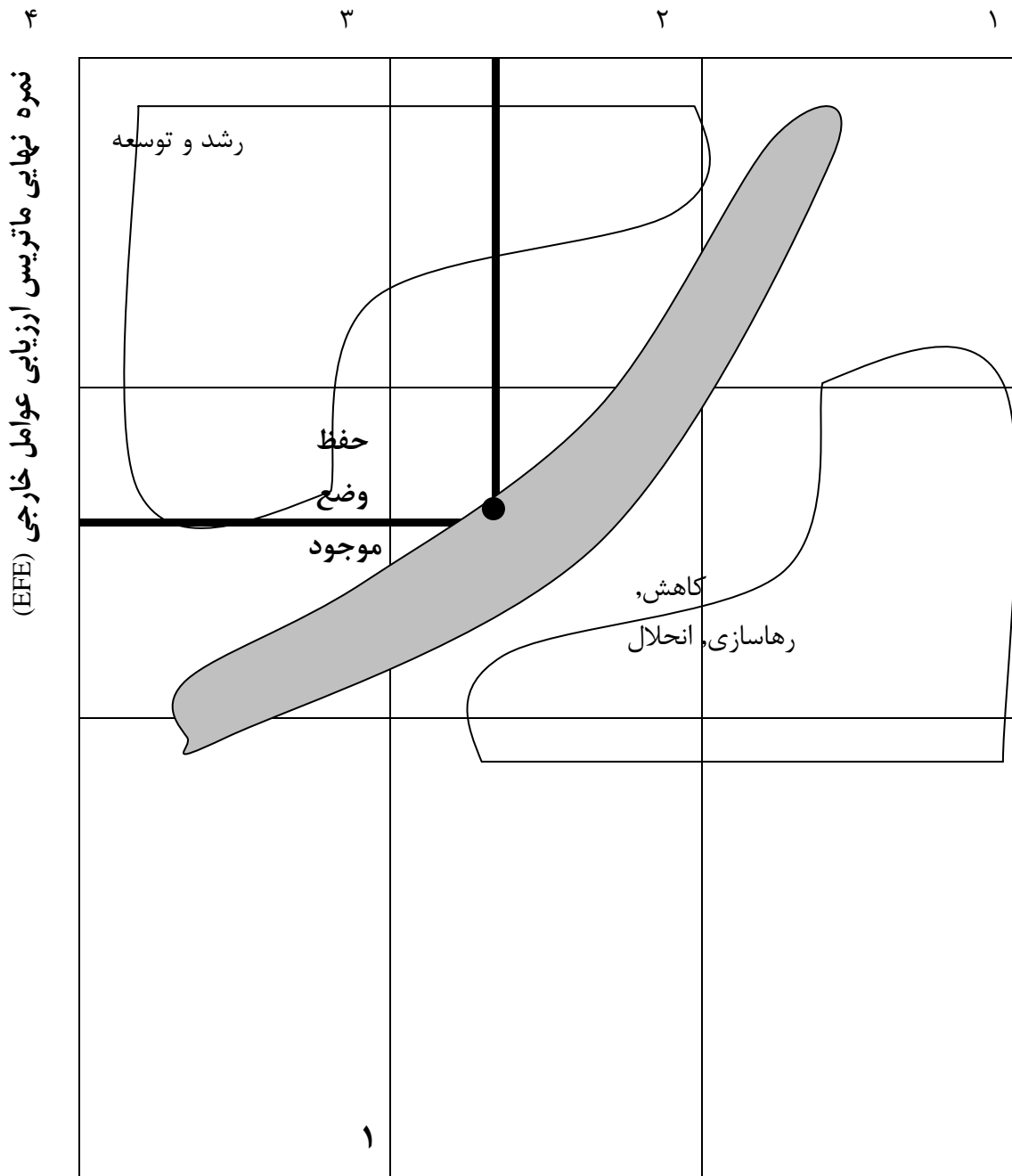
عوامل	ضریب اهمیت (وزن)	رتبه	نمره
نقاط قوت:			
۱. توانایی بالا اعضا هیئت علمی در ارائه مقالات علمی در سطح بین المللی در زمینه کارآفرینی	۰/۱	۳	۰,۳
۲. ارائه تسهیلات ویژه به کادر علمی (اعزام به فرصت مطالعاتی)	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
۳. بهره‌مندی از کارکنان خلاق و مستعد و با تجربه	۰/۰۵	۴	۰/۲
۴. ارائه تسهیلات مناسب برای کارکنان (وام مسکن، بیمه و ...)	۰/۱۵	۳	۰/۴۵
۵. وجود نگرش مثبت و استراتژیک مدیریت مرکز نسبت به برنامه‌های نوآوری و تفویض اختیار برای کارکنان	۰/۱۵	۳	۰/۴۵
۶. آزادی عمل در جذب نیروی انسانی توانمند	۰/۰۵	۴	۰/۲
نقاط ضعف:			
۱. کمبود اعضای هیات علمی متخصص در زمینه کارآفرینی در مرکز	۰/۱۵	۳	۰/۴۵
۲. نبود تجربه کافی و درک مناسب در زمینه کارآفرینی برای کارکنان	۰/۱	۲	۰/۲
۳. نبود سیستم مناسب جهت ارزیابی عملکرد کارکنان	۰/۱	۱	۰/۱
۴. نبود برنامه جهت توانمندسازی مستمر کارکنان مرکز	۰/۱	۲	۰/۲
جمع	$\sum = 1$		۲/۷
رتبه:	خیلی ضعیف (ضعف اساسی) = ۱ ضعیف (ضعف معمولی) = ۲	قوی (قوت معمولی) = ۳ خیلی قوی (قوت اساسی) = ۴	

ماتریس بررسی عوامل خارجی (EFE)

نمره	رتبه	ضریب اهمیت (وزن)	عوامل
			فرصتها:
۰,۲	۲	۰,۱	توجه دولت به اعضاء هیئت علمی بعلت خوشنامی و بالا بودن جایگاه دانشگاه تهران به عنوان دانشگاه مادر
۰,۴	۲	۰,۲	۱. حمایت بالایی دولت از فعالیت ها و پژوهش های کارآفرینی اعضاء هیئت علمی
۰,۶	۴	۰,۱۵	۲. تمایل دانشگاه های خارجی جهت همکاری با اعضاء هیئت علمی در زمینه کارآفرینی
۰,۴۵	۳	۰,۱۵	۳. افزایش استفاده از روشهای نوین آموزشی برای اعضاء هیئت علمی
			تهدیدها:
۰,۲	۲	۰,۱	۴. مقاومت مدیران میانی و عملیاتی دانشگاه در برابر اجرای برنامه های مرکز کارآفرینی
۰,۳	۲	۰,۱۵	۵. مقاومت اساتید با سابقه و برجسته علمی دانشگاه در برابر توسعه کارآفرینی و پافشاری با پارادایم دانشگاه آموزش گرا و پژوهش محور
۰,۳	۲	۰,۱۵	۶. عدم آشنایی اعضاء کارکنان دانشگاه با مقوله کارآفرینی و توسعه آن در دانشگاه
۲/۴۵		$\sum = 1$	جمع
			رتبه:
واکنش قوی = ۳		واکنش خیلی ضعیف = ۱	
واکنش خیلی قوی = ۴		واکنش ضعیف = ۲	

ماتریس داخلی و خارجی

نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)



(سازمان در وضعیت حفظ وضع موجود برای منابع انسانی قرار دارد بنابراین باید استراتژی هایی تدوین شود که کمک به حفظ منابع انسانی نماید.)

۵- تدوین استراتژی منابع انسانی مرکز:

- ۱- افزایش جذابیت مرکز برای جذب بهتر اعضای هیأت علمی و کارکنان (جذب)
- ۲- توانمندسازی منابع انسانی مرکز (پرورش)
- ۳- توسعه قابلیت‌های کارآفرینی در کارکنان (پرورش)
- ۴- اصلاح و ارتقاء نظام ارزیابی عملکرد منابع انسانی مرکز (پرورش)
- ۵- تقویت و افزایش استفاده از روشهای نوین آموزشی برای اعضا هیأت علمی (پرورش)
- ۶- ارتقاء اعضا هیأت علمی مرکز (نگهداری)
- ۷- افزایش تسهیلات ویژه به اعضا هیأت علمی و کارکنان (حقوق، بیمه،...) (نگهداری)
- ۸- نهادینه کردن سبک رهبری توسط مدیران مرکز از متمرکز به غیر متمرکز (کاربرد)
- ۹- تقویت روحیه همکاری و تفویض اختیار به کارکنان (کاربرد)

۶- هدف‌های میان مدت برای منابع انسانی مرکز (پنج ساله ۱۳۹۳-۱۳۸۸)

- ۱- آشنا ساختن همه کارکنان مرکز با مفاهیم کارآفرینی
- ۲- ایجاد نگرش، دانش و مهارت‌های کارآفرینانه در کارکنان مرکز
- ۳- توانمندسازی کارکنان بگونه‌ای که در پایان برنامه و حداقل ده درصد آنها اقدام به ایجاد کسب و کار جدید نمایند.
- ۴- افزایش توانمندیهای آموزشی و پژوهشی اعضای هیأت علمی
- ۵- افزایش رضایت شغلی کارکنان و اعضای هیأت علمی
- ۶- آشناساختن همه اعضای هیأت علمی دانشگاه با موضوع کارآفرینی و جلب توجه آنان به مفاهیم ایده‌پردازی در تدریس و تقریب فرآیندهای آموزشی و پژوهشی با مفاهیم کارآفرینی
- ۷- آشناساختن همه مدیران اجرایی مرکز با مفاهیم کارآفرینی و دانشگاه کارآفرین
- ۸- جذب کارکنان و اعضای هیأت علمی توانمند، متخصص و کارآفرین

۷- برنامه‌های عملیاتی و اجرایی برای تحقق هدف‌های برنامه پنج‌ساله منابع انسانی:

- ۱- برنامه ریزی جذب اعضای هیأت علمی کارآفرین از دانشگاه‌های معتبر داخلی و خارجی
- ۲- دعوت به همکاری اساتید ممتاز از دانشگاه‌های داخل و خارج کشور به صورت وابسته (Visiting professor)
- ۳- اعزام اعضای هیأت علمی به فرصت‌های مطالعاتی

- ۴- برگزاری کارگاه‌های توان‌افزایی ویژه اعضای هیات علمی
- ۵- تشویق حضور اعضای هیات علمی در سمینارها، کنفرانس‌ها و همایش‌های ملی و بین‌المللی
- ۶- هدف‌گذاری، نیازسنجی و برنامه‌ریزی مستمر آموزشی کارکنان
- ۷- برگزاری کارگاه آموزشی کارآفرینی و آموزش اثربخش - ویژه اعضای هیات علمی جدید
- ۸- برگزاری دوره‌های و کارگاه‌های آموزشی کارآفرینی برای کارکنان و مدیران
- ۹- واگذاری دفتر کار اختصاصی به اعضای هیات علمی
- ۱۰- رایزنی جهت افزایش حقوق و مزایای اعضای هیات علمی با استفاده از حمایت بند ز ماده ۵۰ قانون برنامه چهارم توسعه کشور
- ۱۱- اصلاح ساختار حقوق و دستمزد کارکنان دانشگاه
- ۱۲- برنامه‌ریزی مسیر ترقی شغلی کارکنان
- ۱۳- ایجاد فضای فیزیکی کاری مناسب برای کارکنان

۸- معیارهای ارزیابی عملکرد منابع انسانی در مرکز کارآفرینی

- ۱- نسبت مدیران و کارکنان دارای ایده کارآفرینی به کل مدیران و کارکنان
- ۲- نسبت اعضای هیات علمی آشنا با مفاهیم کارآفرینی به کل اعضای هیات علمی
- ۳- تعداد کارگاه‌های آموزشی ویژه اعضای هیات علمی دانشگاه
- ۴- تعداد دوره‌های آموزشی ویژه مدیران اجرایی دانشگاه
- ۵- تعداد شرکت‌کنندگان در کارگاه‌های آموزشی ویژه اعضای هیات علمی
- ۶- تعداد شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزشی ویژه مدیران اجرایی دانشگاه