



خبرنامه طرح تحول راهبردی ۱۳۹۵-۱۴۰۴



- ◆ ۴ اولویت طرح تحول راهبردی
- ◆ تعامل شبکه ای و میان رشته ای
- ◆ برون گرایی و حضور فعال بین المللی
- ◆ خود اتکایی و پایداری
- ◆ سرآمدی همه جانبه در کیفیت

خرد باید دانش سزای



گام نخست طرح تحول

طرح تحول راهبردی دانشگاه تربیت مدرس یک سند بالادستی و کلان است که تصویری واقع‌نگرانه، مطلوب و مورد انتظار از آینده را ترسیم می‌کند. از آن‌جا که این طرح در پی ترسیم یک فضای آرمانی است، تبدیل آن به یک عمل جامع و مجموعه انتظارات نیازمند طی مراحل است که در نهایت، این مراحل به طراحی یک دانشگاه متعالی منتهی می‌شود.

تدوین این طرح گام بلندی است که مسئولان دانشگاه برای ساختن دانشگاهی مطلوب برداشته‌اند. بی تردید به سرانجام رسیدن آن، اثرات مهمی در دانشگاه بوجود می‌آورد. دانشگاه در مواجهه‌ی با مسائل پیش آمده فعال خواهد بود و بکارگیری ابتکار عمل و خلاقیت در سازمان نیز افزایش می‌یابد. با مشخص شدن هدف غایی، تلاش‌های اعضای دانشگاهی و فعالیت‌های سازمانی جهت می‌یابند، اولویت بندی تخصیص منابع و بهره‌گیری از امکانات و فرصت‌ها و جلوگیری از اتلاف منابع مهمترین آثاری است که اجرای این طرح برای رسیدن دانشگاه به جایگاهی متعالی به همراه می‌آورد.

توجه به این نکته‌ی اساسی بسیار مهم و حیاتی است که این سند «واقع‌نگرانه» طراحی شده و رسیدن به آن امکان‌پذیر است. مهم آن است که به آن پایبند باشیم و طبق برنامه پیش بینی شده حرکت نماییم.

در فرایند این طرح، شاخص‌سازی یک عامل حیاتی موفقیت است. آن‌چه مهم است؛ طرح در نهایت باید تبدیل به برنامه‌ی اقدام برای همگان شود، به گونه‌ای که تکلیف اقشار دانشگاهی در دوره‌ی زمانی به خوبی از آن برآمده باشد.

خوشبختانه تلاش‌های عملی این طرح از ابتدای نیمسال تحصیلی ۱۳۹۵-۹۶ آغاز شده است. بر این اساس دانشگاه تربیت مدرس بر آن است در تولید علم در سطح منطقه نقش محوری داشته باشد. مسئولان دانشگاه در این طرح آرمانهای بزرگی ترسیم کرده‌اند و همه ما می‌دانیم که رسیدن به این آرمانها مستلزم تلاش همگانی و خرد جمعی است. امیدواریم با تحقق کامل برنامه‌های این طرح، جایگاهی مناسب در فضای ملی و بین‌المللی کسب نماییم.



اعلام برنامه کارگاه‌های طرح تحول راهبردی دانشگاه



برنامه کارگاه‌های مدیریت برنامه، مدیریت تغییر طرح تحول راهبردی دانشگاه تا پایان سال اعلام شد.

بر اساس اعلام مجری طرح تحول راهبردی دانشگاه، کارگاه اول با موضوع تعریف مدیریت تغییر و مدیریت برنامه، تعاریف پروژه، بسته‌های موفقیت و مدیریت پروژه، اصول اولیه مدیریت تغییر، نحوه تقلیل ریسک در مدیریت تغییر و نحوه چیدمان حامیان

تغییر برای اجرای بسته‌های موفقیت ۱۵ شهریور ماه برگزار می‌شود.

کارگاه دوم با عنوان اصول متدولوژی ادکار در تغییرات اجتماعی، چهار اهرم اصلی متدولوژی ادکار، اصول متدولوژی مدیریت پروژه برای شکستن فعالیت‌های پروژه، مستندسازی برنامه مسیر راه حامیان و مدیریت ذی‌نفعان در مدیریت برنامه؛ پنجم مهر ماه برگزار خواهد شد.

کارگاه سوم مختص هیئت رئیسه دانشگاه با حضور ریاست دانشگاه و مدیران دفاتر مدیریت برنامه/مدیریت تغییر با موضوعات مدیریت تغییر و محرک تغییر برای تحقق اهداف طرح تحول راهبردی، استعاره سازمانی دانشگاه تربیت مدرس و مفهوم نوسازی استراتژیک در پیاده سازی طرح تحول راهبردی، ۱۹ مهر ماه برگزار می‌شود.

چهارمین کارگاه با محوریت روابط عمومی دانشگاه است که با موضوع نحوه تهیه برنامه ارتباطی مدیریت تغییر، روش‌ها و مسیرهای برنامه ارتباطی، مسئولیت اجرای یکپارچه برنامه ارتباطی و محدودیت‌های مدیریت پروژه، سوم آبان ماه برگزار می‌شود.

هفدهم آبان ماه نیز کارگاه پنجم با مشارکت مدیران پروژه‌های اجرایی بسته‌های موفقیت با موضوعات مرور کامل استراتژی تغییر، مدیریت تغییر در سطح سازمانی دانشگاه، مدیریت تغییر در سطح فردی حامیان، ارزیابی پیشرفت ادکار در مراحل آگامی، تمایل و دانش تغییر، تکمیل فرم‌های زمینه و بستر پروژه‌های تغییر توسط مدیران پروژه‌ها، فرآیند مدیریت پروژه و نحوه تخمین زمان و هزینه پروژه‌ها، مکانیزم‌های کاهش زمان پروژه‌ها و چرخه عمر پروژه‌ها برگزار خواهد شد.

کارگاه ششم با محوریت دفتر ارزیابی و بهینه سازی عملکرد دانشگاه با موضوع کفایت توانایی حامیان برای به نتیجه رساندن تغییر، تدوین برنامه آموزشی حامیان تغییر، نحوه اجرای آموزش‌ها، شروط وارد شدن به آموزش‌ها، نحوه تشکیل تیم‌های اجرایی پروژه‌ها بر اساس اصول مدیریت برنامه، تدوین نهایی شاخص‌های تحقق بسته‌های موفقیت و ارتباط آنها با شاخص‌های تعریف شده برای چهار اولویت طرح تحول راهبردی از سوی دفتر ارزیابی و بهینه سازی عملکرد دانشگاه اول آذر ماه برگزار می‌شود.

کارگاه هفتم با موضوع نهایی کردن مستندات سه اهرم مدیریت تغییر شامل مسیر راه حامیان، برنامه ارتباطی و برنامه آموزشی، مکانیزم یکپارچه سازی

فعالیت‌های مدیریت برنامه و مدیریت تغییر؛ ۱۵ آذر ماه، کارگاه هشتم با موضوع بازنگری استراتژی تغییر در سطح سازمانی دانشگاه و نحوه تدوین برنامه بسته‌های موفقیت نیم سال دوم تحصیلی ۹۶-۹۵ و ترم کوتاه تابستان توسط مدیریت‌های برنامه/تغییر در معاونت‌ها، اندازه‌سازی گسترده و محدوده بسته‌های موفقیت آتی؛ ۲۹ آذر ماه، کارگاه نهم با موضوع مفهوم مدیریت

مقاومت در برابر تغییر، نحوه تدوین برنامه مدیریت مقاومت به عنوان اهرم چهارم مدیریت تغییر و الگوهای مدیریت مقاومت؛ سیزدهم دی ماه و کارگاه دهم با موضوع تهیه مستندات مدیریت تغییر و مدیریت برنامه برای نیم سال تحصیلی دوم، نهایی کردن چهار اهرم مدیریت تغییر و فرم شناسنامه مدیریت برنامه بسته‌های موفقیت نیم سال دوم ۹۶-۹۵، بیست و هفتم دی ماه برگزار می‌شود.

کارگاه یازدهم با حضور ریاست دانشگاه، هیئت رئیسه دانشگاه و مدیران پروژه‌های اجرایی بسته‌های موفقیت، با محوریت ارزیابی و تقویت پیشرفت برنامه تغییر، گوش دادن به بازخورهای مدیران پروژه‌ها، تدوین علل ریشه‌ای مقاومت و اقدامات اصلاحی در جهت تقویت تغییر، برگشت‌ناپذیر شدن تغییرات و تحکیم تغییر یازدهم بهمن برگزار می‌شود.

کارگاه دوازدهم با موضوع اهرم پنجم مدیریت تغییر تحت عنوان برنامه تربیت مربی و نیز مراسم فارغ‌التحصیلی شرکت‌کنندگان و اعطای گواهینامه‌ها از سوی ریاست دانشگاه و هیئت رئیسه دانشگاه، ۲۵ بهمن ماه برگزار می‌شود. گفتنی است در هر یک از کارگاه‌ها تحویل شدنی‌هایی آموزش و تعیین می‌گردند که برای پیشرفت برنامه مدیریت تغییر/مدیریت برنامه ضروری است.

تحویل شدنی‌های هر کارگاه تا جلسه بعدی کارگاه دنبال شده و در جلسه بعدی توسط دفاتر مدیریت برنامه/مدیریت تغییر هر معاونت ارائه می‌گردند. هر گونه غیبت یا عدم مشارکت مدعوین منتج به ناکام ماندن یک قدم مهم در پیشرفت برنامه تغییر در حوزه تحت مسئولیت است.

شایان ذکر است طرح راهبردی، برنامه ۵ ساله اجرایی و ۱۰ ساله افق فعالیت‌های کلیدی دانشگاه را ترسیم می‌کند. بر اساس این طرح دانشگاه طی یک دوره ۵ الی ۱۰ ساله باید به تراز دانشگاه‌های برتر جهانی از نظر خروجی علم و فناوری برسد که در طرح تحول راهبردی در بخش‌های پشتیبانی، منابع پایدار اقتصادی، پژوهش، آموزش و ... در ۳۷ روال دیده شده است که این روال‌ها باید در ساختار دانشگاه جاری شود. بدین منظور این روال‌ها به صورت بسته‌های یک ترمی (۱۸ هفته‌ای) از سوی مدیریت اجرایی طرح راهبردی تعریف می‌شود که هر سال چند روال باید در دانشگاه نهادینه شود.



دانشگاه تربیت مدرس
مدیریت روابط عمومی



طرح راهبردی دانشگاه

چشم انداز دانشگاه در ۵۰ سالگی
در حوزه پژوهش

- قرار گرفتن جزء سه دانشگاه برتر منطقه
- قرار گرفتن در رده ۲۰۰ دانشگاه برتر جهان
طبق مراجع رتبه بندی مطرح جهانی
- قرار گرفتن ۲۰ درصد اساتید در طرح تمرکز
پژوهشی با برون داد تراز شاخص جهانی
- نفوذ پژوهشی با درجه بسیار خوب در
استانداردهای جهانی (QS)

دانشگاه تربیت مدرس
مدیریت روابط عمومی



طرح راهبردی دانشگاه ابعاد مهم سرآمدی دانشگاه

- ایجاد اکوسیستم نوآوری
- توسعه مراکز شتاب دهنده به ایده‌ها
- ایجاد سکوهای حمایت مالی از ایده‌پردازان خلاق دانشجویان
- تشویق دانشجویان به تاسیس شرکت‌های دانش بنیان

کتابچه طرح تحول راهبردی دانشگاه منتشر شد

کتابچه طرح تحول راهبردی دانشگاه ۱۴۰۴-۱۳۹۵، چاپ و منتشر شد.

فهرست مطالب این کتابچه شامل مقدمه به قلم مجری اجرایی طرح تحول راهبردی، پیام ریاست دانشگاه، چشم انداز آینده، گذشته متمایز با آینده ای متمایز، تحول راهبردی چرا تحول و چرا امروز؟ اولویت ها، جایگاه یابی امضای دانشگاه تربیت مدرس، ارزش های محوری دانشگاه تربیت مدرس، رویکرد راهبرد در عمل برای تحقق چهار اولویت طرح تحول راهبردی، رویکرد راهبرد در عمل - روال های راهبردی دانشگاه، تحلیل استواری راهبرد های طرح تحول در برابر ناپیوستگی های محیط پیرامون، بودجه طرح تحول دانشگاه در سال های برنامه ۱۳۹۹-۱۳۹۵، بازگشت پذیری روال های طرح تحول راهبردی، عوامل بحرانی موفقیت طرح تحول راهبردی و جدول اهداف راهبردی می باشد.

دکتر امیر البدوی مجری طرح تحول راهبردی در بخشی از مقدمه این خبرنامه آورده است: دانشگاه تربیت مدرس یک فرصت استثنایی برای آموزش عالی کشور است تا جایگاه رقابت جهانی در مرزهای دانش، فناوری و نوآوری را به ارمغان آورد. برنامه تحول راهبردی، یک افق ده ساله از اقدامات و تصمیمات راهبردی را برای سرآمدی دانشگاه با یک چشم انداز روشن در سن بلوغ ۵۰ سالگی دانشگاه تبیین کرده است. برای دستیابی به چشم انداز دانشگاه در بلوغ ۵۰ سالگی، دانشگاه تربیت مدرس ۴ اولویت محوری را تعقیب خواهد کرد که شامل سرآمدی همه جانبه در کیفیت، تعامل شبکه ای و میان رشته ای، خوداتکایی و پایداری و برون گرایی و حضور فعال بین المللی می باشد که روال های ۳۷ گانه برنامه تحول راهبردی، تلاش های دانشگاه را در تحقق این اولویت ها یکپارچه می سازند. گفتمانی است از این پس اخبار مربوط به برنامه ها و روال های طرح تحول راهبردی در قالب خبرنامه ویژه و به صورت الکترونیکی در اختیار دانشجویان و مسئولان قرار می گیرد.

طرح تحول راهبردی ۱۳۹۵-۱۴۰۴
 Strategic Change Plan 2016-25

۴ اولویت طرح تحول راهبردی

تعامل شبکه ای و میان رشته ای

برون گرایی و حضور فعال بین المللی

خود اتکایی و پایداری

سرآمدی همه جانبه در کیفیت

خرد باید دانش را می‌سازد

کارگاه آموزشی اعضای هیأت رئیسه و مسئولان PMO ها برگزار شد

کارگاه آموزشی طرح تحول راهبردی ویژه اعضای هیأت رئیسه و مسئولان PMO ها روز سه شنبه بیست و هفتم مهرماه با مدرسی دکتر البدوی برگزار شد.

کارگاه آموزشی طرح تحول راهبردی ویژه اعضای هیأت رئیسه و مسئولان PMO ها که قرار بود روز نوزدهم مهرماه برگزار گردد، به دلیل تقارن با ایام تاسوعا و عاشورای حسینی، پس از نظر سنجی دبیرخانه طرح تحول راهبردی در خصوص تغییر روز برگزاری، ۲۷ مهرماه با حضور دکتر احمدی رییس، دکتر مینایی قائم مقام رییس دانشگاه در طرح تحول راهبردی و دیگر اعضای با موضوعات مدیریت تغییر و محرک تغییر برای تحقق اهداف طرح تحول راهبردی، استعاره سازمانی دانشگاه تربیت مدرس و مفهوم نوسازی استراتژیک در پیاده سازی طرح تحول راهبردی برگزار شد.

در ابتدای این کارگاه دکتر احمدی ضمن اشاره به اهمیت طرح تحول راهبردی بر پیگیری برنامه های این طرح در تمام حوزه ها تأکید کرد و خواستار همیاری و مشارکت هر چه بیشتر برای اجرای با کیفیت طرح تحول راهبردی در دانشگاه شد.

در ادامه دکتر البدوی مدرس این کارگاه به طرح موضوع در دو بخش مباحث نظری طرح و مباحث عملیاتی طرح و بررسی روال ها پرداخت. سپس اعضای حاضر در جلسه شامل معاونان رییس دانشگاه و مدیران اجرایی طرح تحول راهبردی در معاونت ها به ارائه نظرها و طرح پرسش های خود پرداختند.

در پایان رییس دانشگاه پس از جمع بندی جلسه، به مدیران PMO ها توصیه کرد با حساسیت بالا موضوعات مطرح شده در کارگاه را دنبال کنند.

گفتنی است طرح تحول راهبردی، برنامه ۵ ساله اجرایی و ۱۰ ساله

افق فعالیت های کلیدی دانشگاه را ترسیم می کند. بر اساس این طرح دانشگاه طی یک دوره ۵ الی ۱۰ ساله باید به تراز دانشگاه های برتر جهانی از نظر خروجی علم و فناوری برسد که در طرح تحول راهبردی در بخش های پشتیبانی، منابع پایدار اقتصادی، پژوهش، آموزش و ... در ۳۷ روال دیده شده است که این روال ها باید در ساختار دانشگاه جاری شود. بدین منظور این روال ها به صورت بسته های یک ترمی (۱۸ هفته ای) از سوی مدیریت اجرایی طرح راهبردی تعریف می شود که هر سال چند روال باید در دانشگاه نهادینه شود.

می گردند که برای پیشرفت برنامه مدیریت تغییر/مدیریت برنامه ضروری است.

تحویل شدنی های هر کارگاه تا جلسه بعدی کارگاه دنبال شده و در جلسه بعدی توسط دفاتر مدیریت برنامه/مدیریت تغییر هر معاونت ارائه می گردند.

هر گونه غیبت یا عدم مشارکت مدعوین منتج به ناکام ماندن یک قدم مهم در پیشرفت برنامه تغییر در حوزه تحت مسئولیت است.

شایان ذکر است طرح راهبردی، برنامه ۵ ساله اجرایی و ۱۰ ساله افق فعالیت های کلیدی دانشگاه را ترسیم می کند. بر اساس این طرح دانشگاه طی یک دوره ۵ الی ۱۰ ساله باید به تراز دانشگاه های برتر جهانی از نظر خروجی علم و فناوری برسد که در طرح تحول راهبردی در بخش های پشتیبانی، منابع پایدار اقتصادی، پژوهش، آموزش و ... در ۳۷ روال دیده شده است که این روال ها باید در ساختار دانشگاه جاری شود. بدین منظور این روال ها به صورت بسته های یک ترمی (۱۸ هفته ای) از سوی مدیریت اجرایی طرح راهبردی تعریف می شود که هر سال چند روال باید در دانشگاه نهادینه شود.

جلسات کمیته راهبری طرح تحول راهبردی

ردیف	زمان برگزاری کارگاه (روزهای دوشنبه - ساعت ۱۳:۳۰-۱۶)	زمان برگزاری جلسه کمیته راهبری (روزهای دوشنبه - ساعت ۱۶-۱۷:۳۰)
۱	۹۵/۶/۱۵	۹۵/۶/۱۵
۲	۹۵/۷/۵	۹۵/۷/۵
۳	۹۵/۷/۲۷	۹۵/۷/۲۷
۴	۹۵/۸/۳	۹۵/۸/۳
۵	۹۵/۸/۱۷	۹۵/۸/۱۷
۶	۹۵/۹/۱	۹۵/۹/۱
۷	۹۵/۹/۱۵	۹۵/۹/۱۵
۸	۹۵/۹/۲۹	۹۵/۹/۲۹
۹	۹۵/۱۰/۱۳	۹۵/۱۰/۱۳
۱۰	۹۵/۱۰/۲۷	۹۵/۱۰/۲۷
۱۱	۹۵/۱۱/۱۱	۹۵/۱۱/۱۱
۱۲	۹۵/۱۱/۲۵	۹۵/۱۱/۲۵



PMO

Project Management Office

دفتر مدیریت پروژه (PMO) چیست؟

این دفاتر است که بسته به نوع و فعالیت سازمان بسیار می‌تواند متفاوت باشد. در عمل کارکرد این دفاتر مانند کارکرد برج مراقبت فرودگاه‌هاست، در برج مراقبت کسی خلبانی نمی‌کند ولی بدون آن‌ها عواقب خطرناکی در انتظار هواپیماها خواهد بود.

دفتر مدیریت پروژه نهادی است که در سازمان‌های پروژه‌محور مورد استفاده قرار می‌گیرد و وجود آن سبب رشد و تکامل فعالیت‌های مدیریت پروژه در

سطح سازمان می‌شود. بسته به اندازه، ساختار، پیچیدگی و نوع سازمان ممکن است در یک زمان، پروژه‌های متعددی در آن در حال اجرا باشند. دفتر مدیریت پروژه باعث تمرکز سیستماتیک مدیریت پروژه در سازمان شده و وضعیت کلی پروژه‌ها و برنامه‌های سازمان را با دقت بسیار بالایی کنترل می‌کند.

همچنین این دفتر خدماتی از قبیل مدیریت منابع، اجرای آموزش و مشاوره را ارائه می‌دهد، که با استفاده از این خدمات، مخاطرات احتمالی شکست پروژه‌ها و طرح‌ها در سازمان کاهش می‌یابد، کیفیت اجرا افزایش می‌یابد و همچنین مدیریت پروژه به بهترین شکل ممکن امکان‌پذیر می‌شود.

از سوی دیگر یکی از ویژگی‌های اصلی دفتر مدیریت پروژه آن است که می‌تواند هم از نظر عمودی به تمام لایه‌های سازمان نفوذ پیدا کند و هم از نظر افقی کلیه کارکردها و فعالیت‌های سازمان را تحت پوشش خود قرار دهد. لذا به عنوان یکی از راه‌های دستیابی به اهداف می‌تواند نقش مهمی در رسیدن سازمان به اهداف استراتژیک ایفا کند که البته اندازه و اختیارات دفتر مدیریت پروژه به مدیریت ارشد سازمان بستگی دارد. بنابراین، کاربرد دفتر مدیریت پروژه در یک سازمان با توجه به انتظارات مدیریت می‌تواند بسیار گسترده باشد.



در بیشتر سازمان‌ها و شرکت‌ها، پارتیشن یا اتاقی وجود دارد با این عنوان: دفتر مدیریت پروژه (PMO).

این اصطلاح در طرح تحول راهبردی دانشگاه نیز یکی از پرکاربردترین واژگان است. کار این بخش چیست؟

بخش‌های سازمانی که مسئولیت‌های مختلف مربوط به مدیریت مرکزی و هماهنگی پروژه‌ها به آن اختصاص یافته است. مسئولیت PMO می‌تواند از فعالیت‌های

پشتیبانی مدیریت پروژه تا مدیریت مستقیم یک پروژه باشد. PMO مکانیزمی اداری است که توسط آن یک نقطه‌ی کانونی برای فعالیت‌های مدیریت پروژه سازمانی فراهم می‌شود. دفتر مدیریت پروژه یک لایه‌ی رسمی و مرکزی کنترل بین مدیریت عالی و مدیریت پروژه است.

حرف P در این کلمه، اول Project است و نه برنامه (Program) و یا پرتفولیو (Portfolio). نام‌های معروف دیگر برای این واحد اینها هستند: دفتر مدیریت برنامه‌ها (Program Management Office)، دفتر پشتیبانی پروژه (Project Support Office)، دفتر پروژه (Project Office) و ...

امروزه بسیاری از سازمان‌ها، از ساختارهای پروژه‌ای برای انجام امور خود بهره‌م می‌گیرند. مهمترین عامل کلیدی موفقیت این سازمان‌ها، مدیریت صحیح پروژه‌ها و طرح‌هاست. طراحی و استقرار دفاتر مدیریت پروژه (PMO) عمده‌ترین مکانیزمی است که در این خصوص مورد استفاده قرار می‌گیرد. نقش‌های دفاتر مدیریت پروژه متنوع و گوناگونند، اما در نهایت مأموریت آن‌ها ایجاد ساز و کار لازم به منظور مدیریت یکپارچه طرح‌ها و پروژه‌های سازمان‌ها برای تحویل به موقع، باکیفیت و در چارچوب هزینه‌های پیش‌بینی شده است.

یکی از مهمترین چالش‌های سازمان‌های پروژه‌محور، راه‌اندازی مناسب

خبرنامه راهبردی



خبرنامه تخصصی

طرح تحول راهبردی ۱۴۰۴ - ۱۳۹۵

تلفن: ۸۲۸۸۳۱۸۸

دورنگار: ۸۸۰۰۴۵۳۵

E-mail: newslett@modares.ac.ir

نشریه در چاپ، ویرایش و کوتاه نمودن مطالب آزاد است

مدیریت روابط عمومی