



بسمه تعالی

	گروه توسعه کسب و کار و کارآفرینی فاوا	پژوهشکده سیاست پژوهی و مطالعات راهبردی فاوا
	عنوان مستند: صورت جلسه شماره ۳۷	الگوی ارتقای بهره وری در پژوهش و نوآوری پژوهشگاه

تاریخ جلسه: ۹۶/۱۱/۲۳	زمان جلسه: ۹-۱۲
حاضرین در جلسه	آقای تنها و خانم ها فرازمنند، فولادی، توت آجاج، چراغچی، محقق و آزادوار
مدعوین در جلسه	آقای مهندس احمدی
غائبین در جلسه	-

در این جلسه به معرفی اهداف مورد نظر از اجرای پروژه الگوی ارتقای بهره وری پژوهشگاه و روند اجرایی آن به آقای مهندس احمدی پرداخته شد و ایشان راهنمایی های خود را در این راستا مطرح نمودند. اهم موارد مطرح شده در جلسه به شرح زیر می باشد:

- تاکید آقای احمدی بر این نکته بود که جایگاه فرایند و پشتیبانی در پرسشنامه مشخص و متمایز گردد.
- شاخص های بهره وری در دو دسته ارزشی و فیزیکی قرار دارند که در دسته ارزشی، ماهیت از نوع ریال است و در دسته فیزیکی، اقلام قرار می گیرند.
- از آنجایی که در پژوهشگاه اهداف و ماموریت ها به طور کامل تدوین نشده است، لذا باید بتوان شاخص های بهره وری هر سال را با شاخص های بهره وری سال های قبل، یا یک استاندارد مشخص و یا حتی اگر نتایج شاخص های بهره وری در یک سال مشخص، دارای یک مقدار مناسبی است، مقایسه نمود. به هنگام مقایسه شاخص های بهره وری در یک سال مشخص با سال های قبل، باید به تورم توجه ویژه ای داشت، بدین منظور از یک ضریب تقلیل کمک گرفته می شود که می توان از سایت بانک مرکزی استخراج نمود.
- بهره وری از ترکیب کارایی و اثربخشی تشکیل شده است که در کارایی به بررسی مقدار راندمان با توجه به مصرف منابع اشاره می شود و در اثر بخشی تاکید بر روی میزان دستیابی به اهداف مورد نظر است. برای بررسی بهره وری باید به هر دو مولفه مذکور توجه کرد و همچنین باید ضرایب مشخصی را برای آنها در نظر گرفت که نشان دهنده میزان تاثیر هر یک از آنها در نتیجه نهایی است.
- بیشتر شاخص هایی که تاکنون در این پروژه استخراج شده است، در زمینه اثربخشی هستند و به کارایی توجه کمتری شده است، لذا باید شاخص های به دست آمده را با این دید اصلاح کرد.
- شاخص های بهره وری را می توان از یک نگاه کلی تا دیدگاه بخشی تقسیم بندی کرد تا نهایتا در لایه های انتهایی به بررسی شاخص های بهره وری برای فرایندها و حتی افراد نیز پرداخته شود.

	گروه توسعه کسب و کار و کارآفرینی فاوا	پژوهشکده سیاست پژوهی و مطالعات راهبردی فاوا
	عنوان مستند: صورت جلسه شماره ۳۷	الگوی ارتقای بهره وری در پژوهش و نوآوری پژوهشگاه

➤ مراحل تعیین بهره وری فرایندها را می توان به صورت زیر بیان کرد:

۱. ماموریت فرایندها و واحدها مشخص شود.
۲. SIPOC برای نقشه فرایندها تعیین گردد.
۳. نسبت مجموع خروجی ها به مجموع ورودی ها مشخص شود.
۴. اثربخشی براساس اهداف در نظر گرفته شده، مشخص شود.
۵. تحلیل های لازم بر روی بهره وری انجام گیرد.
۶. داشبورد مورد نظر برای بهره وری پیشنهاد و پیاده سازی شود.

➤ در یک سازمان، می توان بهبود را در دو دسته سخت افزاری و نرم افزاری مورد بررسی قرار داد و از آنجایی که بهبودهای نرم افزاری (فرایندی)، زودبازده هستند، بیشتر مورد استقبال قرار می گیرند.

در این جلسه مصوب شد:

۱. شاخص های استخراج شده به دو دسته شاخص های اثربخشی و شاخص های بهره وری تقسیم شوند.
۲. تمامی واحدهای سازمانی به دو بخش پشتیبانی و صف تقسیم شوند. در ادامه برای واحدهای صف، شاخص های مربوط به اثربخشی در نظر گرفته شود و برای واحدهای پشتیبانی، شاخص های مربوط به کارایی (مانند انرژی، نیروی انسانی، فضا، ساعت، منابع مالی و ...) در نظر گرفته شود.