




بسمه تعالی

	گروه توسعه کسب و کار و کارآفرینی فاوا	پژوهشکده سیاست پژوهی و مطالعات راهبردی فاوا
	عنوان مستند: صورت جلسه شماره ۱۷	الگوی ارتقای بهره وری در پژوهش و نوآوری پژوهشگاه

تاریخ جلسه: ۹۶/۰۸/۲۲	زمان جلسه: ۱۴-۱۵:۳۰
حاضرین در جلسه	آقای تنها و خانم‌ها توت آغاچ، محقق، عسگری و عظیمی نژاد
مدعوین در جلسه	آقای دکتر زارع
غائبین در جلسه	-
<p>به منظور انتخاب مشاور، جلسه‌ای با آقای دکتر محمدرضا زارع، عضو کمیته فنی جایزه ملی کیفیت ایران (INQA) برگزار شد که اهم موارد مطرح شده از طرف ایشان به شرح زیر می‌باشد:</p> <p>➤ در صورتی که پروژه ارتقای الگوی بهره‌وری در پژوهش و نوآوری پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات به درستی اجرا گردد، ضمن رسیدن به اهداف نهایی چرخه‌های بهبود بهره‌وری، با ارائه مشاوره به سایر سازمان‌ها، مطلوب بودن عملکرد کیفیت و بهره‌وری آنان را کنترل و تایید نموده و از این طریق درآمد بسیار مناسبی برای پژوهشگاه به وجود آورد.</p> <p>➤ اجرای صحیح این پروژه قطعا زمان بر خواهد بود؛ اما هنگامی که به کارایی مطلوب برسد، با توجه به این که خروجی این پروژه براساس روش‌های جدید کاملا علمی و معتبر به دست آمده است، هنگامی که به میزان صلاحیت مناسب دست یابد، می‌تواند به راحتی اعتبار مورد نیاز خود را از طریق کسب درآمد اشاره شده، تامین کرده و درک بهتری از ارزش های اجرای این پروژه به منظور بهبود بهره‌وری در سازمان به وجود آورد.</p> <p>➤ کیفیت، بهره‌وری، نوآوری و یادگیری مفاهیم بسیار نزدیک و غیرقابل جداسازی هستند و در حین اجرای پروژه باید نگاهی جامع به آنها داشت.</p> <p>➤ منطق RADAR (Results + Approaches + Deploy + Assess + Refine) که در بحث پیرامون کیفیت مطرح است، منجر به ایجاد بهره‌وری بیشتر می‌شود و در این منطق همواره باید مراحل زیر را به صورت دوره‌ای مورد بررسی قرار داد:</p> <ul style="list-style-type: none"> • بررسی نتایج • انتخاب روش • جاسازی (در کجا هستیم؟) • ارزیابی • بازنگری و تغییر رویکرد 	

	گروه توسعه کسب و کار و کارآفرینی فاوا	پژوهشکده سیاست پژوهی و مطالعات راهبردی فاوا
	عنوان مستند: صورت جلسه شماره ۱۷	الگوی ارتقای بهره وری در پژوهش و نوآوری پژوهشگاه

- در مدل تعالی، این نکته مطرح می‌شود که نتیجه مورد نظر، لزوماً در اولین گردش چرخه به دست نخواهد آمد و طبق بررسی‌های به عمل آمده، به طور میانگین با ۷ بار گردش کامل چرخه بهبود بهره‌وری، می‌توان به نتیجه مطلوب خود دست یافت. همچنین در مدل تعالی باید به حرکت تدریجی رو به بالا توجه کرد و این نکته را مد نظر داشت که به هنگام حرکت در راستای مدل تعالی، هنگامی که حرکت نزولی آغاز گردد، یعنی مسیر اشتباه برگزیده شده است.
- مدل انتخاب شده برای بهبود بهره‌وری سیستم زمانی موفق می‌شود که رهبران آن سیستم، مدل انتخاب شده را به طور کامل قبول کرده باشند و برای رسیدن به اهداف مدل، تمامی تلاش خود را به کار گیرند.
- علاوه بر ایجاد یک تیم خبرگی در داخل پژوهشگاه، در صورتی که یک تیم خبرگی از اساتید دانشگاهی به خصوص از دانشکده صنایع به هدایت تیم پروژه بپردازند و مدل انتخاب شده به منظور بهبود بهره‌وری را تایید کنند، می‌توان انتظار داشت که اجرای این پروژه با موفقیت به انجام خواهد رسید.
- به منظور تقویت پایه علمی این پروژه پیشنهاد شد که حدود ۲۰ پژوهش در حوزه‌های مختلف مانند خدماتی، پزشکی، آموزشی و ... از سال‌های ۲۰۱۶ و ۲۰۱۷ مطالعه شود و کلیه معیارها و شاخص‌های آنها استخراج شود؛ همچنین چندین مطالعه موردی داخلی و خارجی نیز بر روی سازمان‌ها و دانشگاه‌هایی که در این حوزه کار کرده‌اند، انجام گیرد.
- به منظور تکمیل مطالعات، به بررسی eTOM، COBIT 5، ITIL، ITBSC، ISO 9000 و جایزه ملی کیفیت فاوا پرداخته شود.
- در راستای اجرای این پروژه، باید به استانداردهای کنترل پروژه در حوزه ICT توجه ویژه‌ای داشت. (به خصوص استاندارد PRINCE 2 که eTOM، COBIT و ITIL را پوشش می‌دهد و در یک بستر کلی نمایش می‌دهد).
- یکی از مهمترین اهداف این پروژه باید تربیت ممیز به شکل تئوری و عملی باشد. به هنگام ممیزی یک سازمان می‌توان از یک ممیز خارجی نیز کمک گرفت. حتی رئیس سازمان نیز می‌تواند به ممیزین حکم دهد.
- از هم‌اکنون باید برنامه‌های کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت برای اجرای پروژه بهبود بهره‌وری پژوهشگاه تدوین و همواره در حین اجرای پروژه مد نظر قرار داد.
 - برنامه کوتاه‌مدت به منظور استخراج شاخص‌ها، مدل‌ها، ممیزی‌ها و pilot است.
 - برنامه میان‌مدت به منظور استخراج سازمان‌هایی که می‌توان ممیزی آنها را توسط این پروژه اجرا کرد.

	گروه توسعه کسب و کار و کارآفرینی فاوا	پژوهشکده سیاست پژوهی و مطالعات راهبردی فاوا
	عنوان مستند: صورت جلسه شماره ۱۷	الگوی ارتقای بهره وری در پژوهش و نوآوری پژوهشگاه

- برنامه بلندمدت به منظور اعلام فراخوان برای همه سازمان‌ها که درخواست ممیزی خود را ارائه دهند و در صورتی که آنها بررسی و تایید شدند، به آنها تاییدیه ارائه شود.
- یکی از اهداف و خروجی‌های اجرای پروژه ، می تواند این باشد که پژوهشگاه متولی و مجری ارائه گواهینامه بهره‌وری و کیفیت در حوزه فاوا شود.