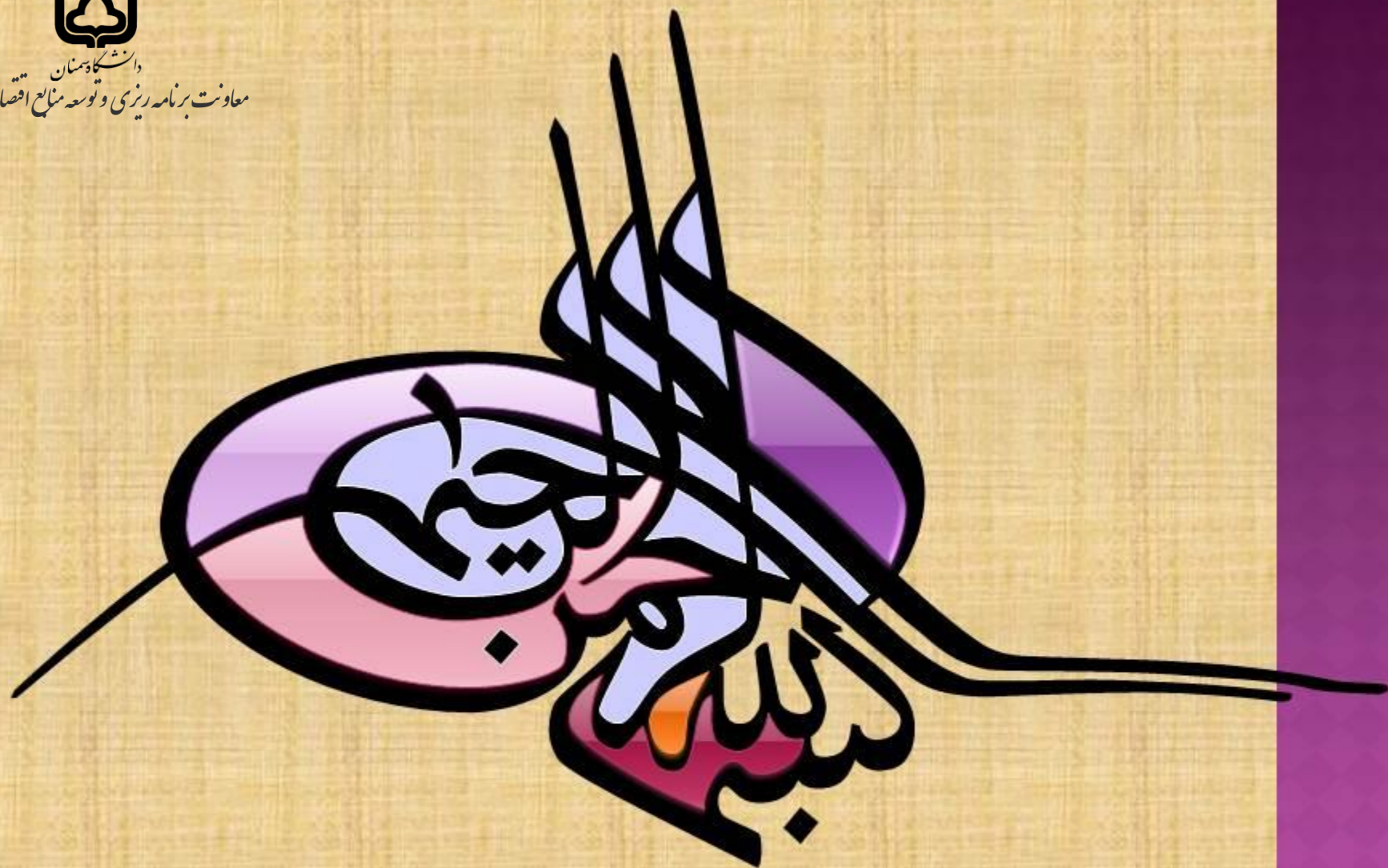




دانشگاه تهران
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی



جلسه دوم شورای بهره وری

با محوریت کار گروه های تخصصی



بهره وری، کلید توسعه جامع دانش بنیان دانشگاه سمنان

هدف کلی و اولویت اصلی برنامه هفتم با
رعایت سیاست های کلی مصوب،
پیشرفت اقتصادی توأم با عدالت با نرخ
رشد اقتصادی متوسط ۸ درصد در طول
برنامه تعیین می شود؛ با تاکید بر افزایش
بهره وری کل عوامل تولید (منابع انسانی،
سرمایه، فناوری و مدیریت)





دانشگاه سمنان
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی



توجه به بهره وری باعث پیشرفت خواهد شد

دکتر سیف الله سعدالدین؛ ریاست محترم دانشگاه سمنان

- روزمرگی در کار پذیرفتنی نیست و توجه به موضوع بهره وری از سوی اعضای هیات علمی و یاوران علمی باعث پیشرفت دانشگاه در زمینه علمی خواهد شد.
- توسعه باید همه جانبه، جامع، منظومه ای و به هم پیوسته در کلیه بخش ها باشد بطوریکه توسعه پایدار بر مبنای علم و به صورت دانش بنیان و همراه با فکر صورت پذیرد.
- کار در محیط دانشگاه انتخاب خوبی است پس باید کار محول شده را نیز به نحو احسن انجام داد و با خدمت مناسب رضایت ارباب رجوع را جلب کرد .



خلاصه اقدامات انجام شده از جلسه اول شورای بهره وری (۲۶ دی ۱۴۰۳) تاکنون

– تشکیل کارگروه شورای بهره وری و صدور ابلاغ ویژه اعضا

– تشکیل ۸ کارگروه با عنوان سازمانی و تحول اداری/ مالی و مدیریت منابع/ آموزشی/ پژوهشی/ دانشجویی/ فرهنگی/ فناوری/ انرژی با ۴۵ نفر عضو به استناد برنامه ارتقای بهره وری وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و همچنین آیین نامه شورای عالی سازمان ملی بهره وری با هدف اجرای بهره وری در تمامی واحدهای زیرمجموعه دانشگاه سمنان

– برگزاری کارگاه آموزشی با عنوان پیاده سازی چرخه بهره وری در دانشگاه سمنان ویژه مدیران ارشد و میانی در ۴ گام مفاهیم بهره وری، اصول و رویکرد چرخه مدیریت بهره وری، گام های اجرایی، بهره وری سبز.

شایان ذکر است مدرس این دوره بر اساس الزامات سازمان ملی بهره وری، می بایست از بین افراد دارای صلاحیت انتخاب می گردید که بر این اساس جناب آقای دکتر محمد مهدی پایدار استاد تمام دانشگاه نوشیروانی بابل با توجه به سوابق اجرایی و علمی مناسب در این زمینه از بین گزینه های معرفی شده از سمت وزارت علوم و سازمان ملی بهره وری انتخاب گردید.

همچنین امتیاز انگیزشی به اعضای محترم هیات علمی و یاوران علمی جهت شرکت در کارگاه مذکور صورت گرفت.

– ترویج فرهنگ بهره وری به عنوان یک ارزش اصلی در دانشگاه با انجام اقداماتی شامل آماده سازی جزوه آموزشی در خصوص مفهوم بهره وری ویژه کارکنان دانشگاه به همراه برگزاری آزمون و امتیازات انگیزشی، آماده سازی کلیپ های مرتبط از کارگاه های برگزار شده همچنین دریافت مستندات از وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، سازمان ملی بهره وری در راستای بروزرسانی دانش بهره وری کارکنان و آشنایی بدنه دانشگاه با هدف فرهنگ سازی و آموزش بدنه اثرگذار دانشگاه



دانشگاه سمنان

معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی

خلاصه اقدامات انجام شده از جلسه اول شورای بهره وری (۲۶ دی ۱۴۰۳) تاکنون

- _ هماهنگی جهت ایجاد وب سایت و پایگاه اطلاع رسانی معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی
- _ برگزاری جلسات مستمر با اساتید دانشکده مهندسی صنایع جهت کسب تجربه در خصوص اجرای بهره وری در دانشگاه و درخواست همکاری از اساتیدی که متخصص در انجام امور اجرایی در محیط دانشگاهی بودند
- _ انجام هماهنگی اولیه جهت برگزاری چندین کارگاه آموزشی مرتبط با بهره وری در سال آینده ویژه یاوران علمی
- _ بررسی نظام های بهره وری استقرار یافته در دانشگاه های مطرح کشور از جمله فردوسی مشهد، کاشان، همدان، نوشیروانی بابل، کرمانشاه و .. با هدف الگو گیری اقدامات انجام شده
- _ شناسایی موضوعات نابهره ور در دانشگاه سمنان، تحلیل و بررسی مشکلات و چالش های موجود در زمینه بهره وری و ارائه راهکارهای مناسب در این زمینه
- _ انجام اقدامات اولیه جهت تدوین نظام مسائل و پیشنهادات دانشگاه سمنان
- _ ارتباط با وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و سازمان ملی بهره وری جهت دریافت دستورالعمل های مرتبط، همکاری جهت استقرار چرخه بهره وری در دانشگاه سمنان و ارائه گزارش اقدامات صورت گرفته در دانشگاه
- _ پیگیری انعقاد تفاهم نامه با سازمان ملی بهره وری، در خصوص اینکه دانشگاه سمنان متولی اجرای بهره وری در دستگاه های اجرایی استان باشد
- _ تعیین شاخص های بهره وری در قالب آیین نامه های مرتبط
- _ تدوین دستورالعمل های لازم، سیاست ها، راهکارها در راستای بهبود و استقرار چرخه بهره وری در دانشگاه
- _ انجام اقدامات اولیه در خصوص پیاده سازی نظام های انگیزشی به منظور اجرای هر چه بهتر بهره وری در دانشگاه



دانشگاه گیلان
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی

مفاهیم بهره وری



بهره‌وری یک رویکرد مستقل و موازی با سایر رویکردهای بهبود نیست.
بهره‌وری نتیجه‌ای است که از بهبود حاصل می‌شود.



بهره‌وری می‌بایست روح حاکم بر تمام برنامه‌های بهبود و توسعه یک سازمان باشد.

کارایی، اثربخشی و بهره‌وری

اثربخشی (effectiveness)

میزانی که فعالیت های برنامه ریزی شده تحقق یافته و نتایج برنامه ریزی شده به دست آمده است.
«اثربخشی میزان رسیدن به اهداف سازمانی را گویند»

کارایی (efficiency)

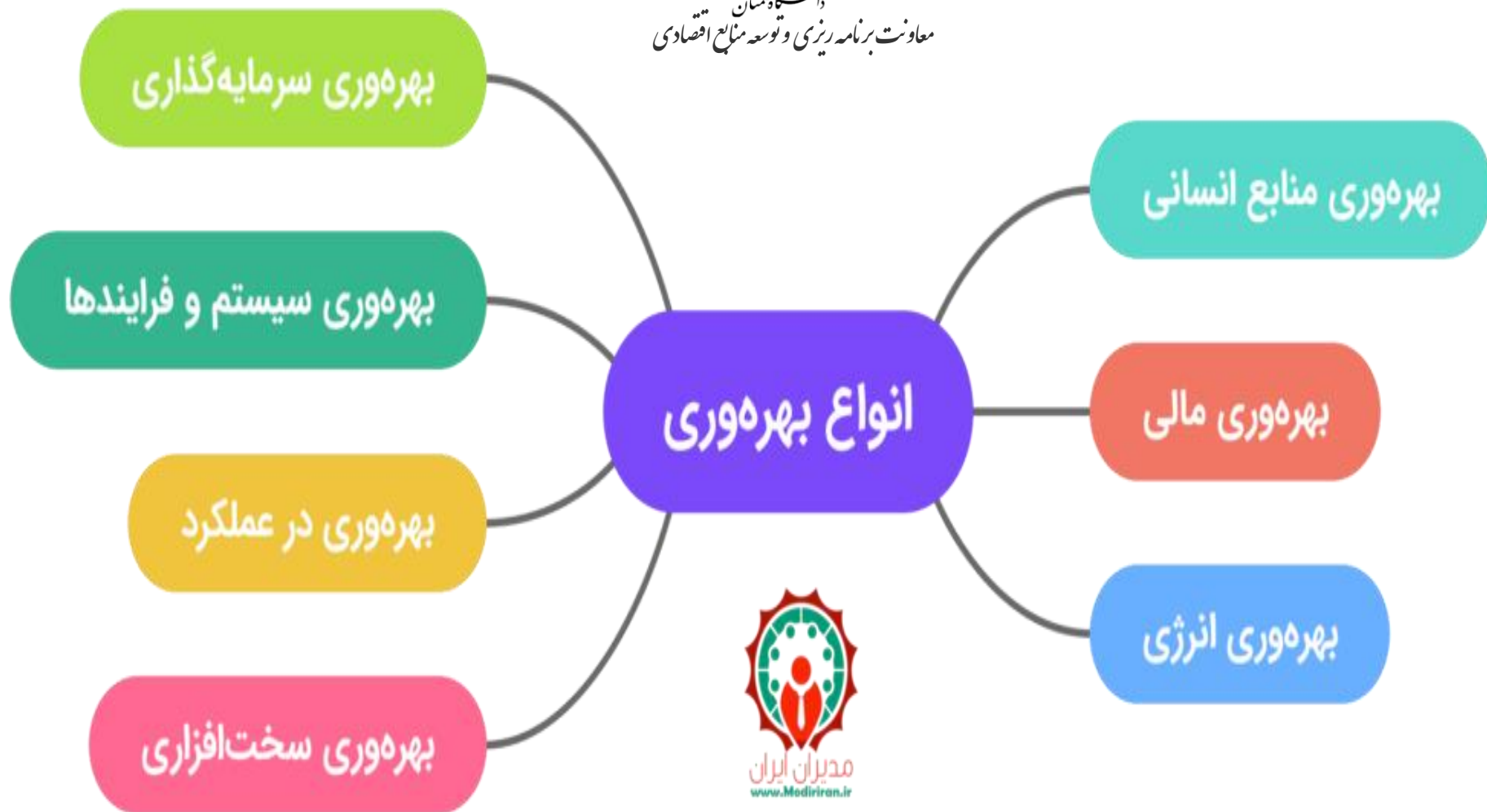
رابطه میان نتایج بدست آمده با منابع استفاده شده است.
«میزان ستاده کارکنان در یک زمان مشخص را کارائی گویند.»

بهره‌وری (Productivity)

«نسبت ستاده‌ها به نهاده‌ها را بهره‌وری گویند.»



دانشگاه گیلان
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی



مدیران ایران
www.Modiran.ir



ویژگی سازمان های بهره ور...

➤ از مهم ترین مشخصات سازمان های بهره ور داشتن برنامه برای بهره وری است

- فراگیر بوده و کل سازمان را شامل می شوند.
- این برنامه ها مستمر می باشد.
- برنامه ها از سوی مدیران ارشد حمایت شوند.
- در برنامه مشارکت کارکنان فراموش نشود.
- تعیین شاخص های کمی برای هر واحد سازمانی باید در برنامه قرار گیرد.
- حمایت اجرای برنامه های افزایش بهره وری را باید در سازمان جلب کرد.
- ایجاد یک نظام اطلاعاتی برای ارائه پیشرفت برنامه افزایش بهره وری صورت گیرد.
- نظام ارزشیابی و پاداش سازمان باید در راستای برنامه های بهره وری سازمان قرار گیرد.
- اندازه گیری بهره وری باید در یک دوره زمانی معین انجام شود.

ویژگی مدیران بهره ور

۱- فرهنگ سازمانی، ملی و جهانی را به خوبی می شناسد و برای رسیدن به توسعه فرهنگی با دانایی عمل می کند.

۲- به تمام زوایای کار و محیط پیرامون خود نگاه سیستمی و شبکه ای دارد.

۳- به نیازهای انسانی کارکنان توجه دارد و به ارزش های والای انسانی ارج می نهد.

۴- کارکنان را به کاربرد گوناگون دانش تشویق می کند.

۵- به هم افزایی در فکر و عمل اعتقاد قلبی دارد.

۶- زمینه های اصلاح نگرش ها، مهارت ها و افزایش دانش خود و کارکنانش را فراهم می آورد.

ویژگی مدیران بهره ور - ادامه

۷- صلاحیت‌های حرفه‌ای و فنی دارد (در خصوص حرفه خود، شانه به شانه آخرین فنون حرکت می‌کند).

۸- در پی اصلاحات است و می‌داند اصلاحات را از کجا آغاز و در کجا متوقف کند.

۹- همواره در پی شکوفایی استعدادهای خود و کارکنانش است.

۱۰- برای روشن ماندن موتور سازمانش همواره خود انگیزه و پراگیزه عمل می‌کند و کارکنان را انگیزه‌مند می‌سازد.

۱۱- پیش قدم و آغازگر، خود پیش برنده، خود ناظر و خود ارزشیاب است و دیگران را نیز به این امر دعوت می‌کند.

۱۲- رویارویی با مشکلات را دوست دارد و می‌خواهد قابلیت‌های خود و کارکنانش را در این زمینه‌ها بیازماید.

ویژگی مدیران بهره‌ور – ادامه

۱۳- هدف‌گرا، فرآیندگرا، پیشرفت‌گرا و توفیق‌گراست.

۱۴- چشم‌انداز مشارکتی دارد، افکارش را با کارکنان در میان می‌گذارد و از اندیشه‌های آنان برای سازمان بهره‌می‌جوید.

۱۵- موازنه‌های معقولی بین استعدادها، انتظارات، قابلیت‌ها، امکانات و... برقرار می‌کند.

۱۶- مدیریت اختلاف را به معنای واقعی می‌شناسد و برای مشاجرات از طریق مذاکره و تعامل عمل می‌کند.

۱۷- کارها را به نحو اثربخش واگذار می‌کند (مسئولیت‌ها و اختیارات مناسب را به طور صحیح، منطقی تعریف می‌کند).

۱۸- برای رفع تنگناها و محدودیت‌ها، خلاءها و نارسایی‌ها بی‌وقفه می‌کوشد و فرصت‌ها و تهدیدها را به خوبی می‌شناسد.



کارهایی که افراد بهره ور انجام نمی دهند!

- آنها صبر نمی کنند تا دارای انگیزه مشخصی شوند، آنها درست همان موقع کار را انجام می دهند
- آنها بدون داشتن برنامه حرکت نمی کنند
- آنها خودشان را تخریب نمی کنند
- آنها وقتی بحث توانایی هایشان به میان می آید، واقع بین نیستند
- آنها بزرگترین کارها را قبل از اینکه به پایان برسانند رها نمی کنند
- آنها هر کاری را خودشان انجام نمی دهند. (هر کاری که بتوانند را برون سپاری می کنند)
- آنها از ایجاد هر گونه وقفه در کار اجتناب می کنند
- آنها بدون مشخص کردن ضرب العجل شروع به کار نمی کنند
- آنها کارهای همیشگی شان را تغییر نمی دهند
- آنها چند کار را با هم انجام نمی دهند



دانشگاه پهلوان
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی

ویژگی های افراد و سازمان های نابهره ور!

۱. وب گردی های ناگهانی
۲. انجام چند کار همزمان
۳. چک کردن پیاپی ایمیل
۴. موکول کردن مهم ترین کارها به ساعات پایانی روز
۵. برگزاری جلسات متعدد
۶. نشستن در تمام روز
۷. به تعویق انداختن زنگ بیدار باش
۸. اولویت بندی نکردن
۹. افراط و تفریط در برنامه ریزی
۱۰. کمال گرایی



دانشگاه گیلان
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی

بهره وری در دانشگاه



بهره وری در دانشگاه مقوله جدیدی است که به دنبال طرح این موضوع در جامعه روبه رشد و متحول و پویا مطرح می گردد. تحقق اهداف و دستاوردها و نتایج مورد انتظار در ابعاد مختلف علمی، آموزشی، پژوهش و فناوری و ... مستلزم تدوین برنامه ای جامع در زمینه بهره وری و اجرای کامل آنهاست و مدیریت ارشد دانشگاه بدون در نظر گرفتن واقعیات و نتایج حاصل از فعالیتها، نمی تواند مدیریت موثر خود را بر فرایندها اعمال نماید.

در ضرورت تدوین نظامی جامع در ارزیابی عملکرد دانشگاه و سنجش بهره وری آن به عنوان قطب توسعه منابع انسانی کشور، ایجاب می نماید تا در تخمین فاصله بین انتظارات و تجربیات یعنی آنچه که باید باشد و آنچه که هست گام های اساسی تری برداشته شود و برنامه ای در زمینه استقرار چرخه بهره وری در دانشگاه تدوین گردد.

در این رویکرد بایستی نگاهی سیستمی و جامع به تمامی حوزه های عملکرد (آموزشی، پژوهش و فناوری، دانشجویی و فرهنگی و ...) دانشگاه نمود و کلیه ورودی ها، فرایندهای اجرایی، برون دادها و نتایج حاصل از فعالیت های دانشگاه و تاثیر و تاثر هر یک از آنها بر دیگری را مدنظر داشت.

اهداف اجرای چرخه نظام بهره وری در دانشگاه

- ❑ شناسایی و تعیین وضعیت بهره وری در دانشگاه از طریق تعریف و اندازه گیری شاخص ها
- ❑ شناسایی و تجزیه و تحلیل علل کاهش یا افزایش بهره وری
- ❑ تعیین و تعریف اقدامات بهبود بهره وری در سطح دانشگاه
- ❑ فراهم آوردن زمینه های مناسب برای گسترش مفاهیم و توسعه ابزارهای ارتقاء بهره وری در دانشگاه
- ❑ کمک به ایجاد و تقویت سیستم های کنترل کیفیت جامع در دانشگاه
- ❑ استفاده از نتایج و یافته های چرخه بهره وری در جهت ارتقاء کیفی ارائه خدمات
- ❑ اشاعه فرهنگ بهره وری و بهبود آن در دانشگاه و ایجاد خط فکری واحد و معتقد به نظام بهره وری





خلاصه اقدامات مربوط به چرخه مدیریت بهره وری

۱. اندازه گیری بهره وری

اندازه گیری بهره وری عبارت است از فرایندی که بر اساس آن شاخص های بهره وری متناسب با اهداف و رسالت های اصلی سازمان در سطوح مختلف تعریف شده و با تعیین نظام آماری لازم، امکان محاسبه شاخص های بهره وری فراهم می شود .

شکل کلی شاخص های بهره وری به صورت نسبت ستانده به داده و یا خروجی ها به ورودی های سیستم بوده و به اشکال مختلف شاخصهای اقتصادی (ریالی)، کمی و مقداری در سطوح مختلف سازمان و مدیریت فعالیتها مطرح می شود .



خلاصه اقدامات مربوط به چرخه مدیریت بهره وری... ادامه

۲. تجزیه و تحلیل بهره وری

تحلیل بهره وری فرایندی است که طی آن تغییرات بهره وری و علل آن و یا تغییرات سیستم مورد مطالعه بر اثر تغییرات بهره وری و ساز و کارهای حاکم بر این تغییرات مورد بررسی قرار می گیرد. برخی از مهمترین دلایل تحلیل بهره وری عبارتند از:

۱. بررسی و شناخت علل کاهش و یا افزایش بهره وری و مدیریت کردن آنها بر حسب اهمیت
۲. تنظیم اهداف
۳. استفاده بهینه از منابع
۴. تشخیص فرصت ها و مخاطرات
۵. ممیزی کردن مدیران
۶. ارزیابی استراتژیها، سیاست ها و عملیات
۷. بهبود الگوی تخصیص منابع
۸. پرداخت دستمزد بر اساس عملکرد
۹. عارضه یابی

برخی از روشهای معمول تحلیل شاخص های بهره وری به شرح ذیل می باشد

۱. محک زنی
۲. تحلیل روند ارقام شاخصها به صورت زمانی و مکانی
۳. تجزیه به عناصر
۴. بررسی تطبیقی شاخصهای واقعی و برنامه ریزی شده



خلاصه اقدامات مربوط به چرخه مدیریت بهره وری... ادامه

۳. برنامه ریزی بهبود بهره وری

برنامه ریزی بهبود بهره وری فرایندی است که طی آن رویکرد بهبود بهره وری تدوین و در چارچوب آن فعالیتهای موردنیاز برای بهبود بهره وری شناسایی، اولویت بندی و زمان بندی می شود. تعدادی از فعالیت های اجرایی بهبود بهره وری در قالب برنامه ریزی استراتژیک مشخص شده است و بسیاری از برنامه های اجرایی دیگر نیز پس از اندازه گیری و تحلیل شاخصها و شناسایی زمینه های ارتقاء بهره وری و تدوین راهبردها و اهداف ارتقاء بهره وری مشخص می شود. بررسی و امکان استفاده از تکنیک های مدیریتی مانند گروههای حل مسئله و ... از جمله موضوعات و مطالب مورد توجه در برنامه ریزی بهبود 5S، ایزو و کایزن و روشهای بهره وری سازمان می باشد.

۴. اجرای برنامه های بهبود بهره وری

فعالیت های بهبود بهره وری فعالیت هایی هستند که به منظور تحقق اهداف بهره وری سازمان مورد اجرا قرار می گیرند. در این مرحله فعالیت های تدوین شده بر حسب اولویت و با رعایت توالی و زمانبندی های مربوط به اجرا در می آید تا اهداف بهبود بهره وری تحقق یابد. یادآور می شود در کلیه مراحل، نقش و همکاری مجدانه کمیته بهره وری سازمان و اعضاء کارگروها و همکاری صمیمانه مدیران سازمان و کارکنان به طور مستمر نقش کلیدی و سازنده را ایفاء می نماید.



دانشگاه سمنان
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی

برنامه ارتقای بهره وری در دانشگاه سمنان مطابق مصوبات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری



راهکارهای
افزایش
بهره وری
در سازمان



مرحله اول: تشکیل شورای بهره وری

شورای بهره وری در دانشگاه یک سازمان یا هیات مشاوره است که به منظور بهبود و ارتقای سطح بهره وری در دانشگاه تشکیل می‌شود. شورای بهره وری در دانشگاه به عنوان یک نهاد مشاوره و استراتژیک در تدوین و اجرای برنامه‌ها و سیاست‌های مربوط به بهره وری در دانشگاه مؤثر می‌باشد. شورا به منظور پایش و کنترل و ارتقاء سطح بهره‌وری در واحدها و بخش‌های مختلف دانشگاه وظیفه تشکیل کارگروه‌های تخصصی جهت بررسی وضعیت و ارائه پیشنهادات بهره‌برداري بهینه را دارد.

با توجه به اینکه بهره‌وری در دانشگاه تاثیر بسزایی بر کیفیت آموزش و پژوهش، مدیریت منابع، رقابت‌پذیری و ... در دانشگاه دارد، توجه به فعالیت‌های شورای عالی بهره‌وری در دانشگاه امری حیاتی است. عملکرد این شورا منجر به بهبود عملکرد دانشگاه در جهت افزایش بهره‌وری و ارتقاء استانداردها می‌گردد و نقش مهمی در تحقق اهداف و ویژگی‌های یک دانشگاه بهره‌ور دارد.

شورای بهره وری دانشگاه سمنان

شورای بهره وری دانشگاه سمنان با هدف استقرار چرخه بهره وری در سایر حوزه های دانشگاه با انتخاب اعضای کمیته که متشکل از نماینده های سایر حوزه های دانشگاه می باشند، تشکیل گردید.

- ریاست دانشگاه (رئیس شورا)
- معاون برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی دانشگاه (دبیر)
- معاون اداری، مالی و مدیریت منابع دانشگاه (عضو در حوزه مالی و مدیریت منابع)
- معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه (عضو در حوزه آموزشی)
- معاون پژوهش و فناوری دانشگاه (عضو در حوزه پژوهشی)
- معاون دانشجویی و فرهنگی دانشگاه (عضو در حوزه دانشجویی)
- رئیس پارک علم و فناوری دانشگاه (عضو در حوزه فناوری)
- عضو هیات علمی دانشگاه (عضو در حوزه انرژی)
- دبیر گروه نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت استان سمنان (عضو)
- رئیس گروه نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت استان سمنان (عضو)
- عضو هیات علمی دانشگاه (عضو در حوزه صنایع)
- کارشناس بهره وری و تحول اداری دانشگاه (نماینده دانشگاه)

وظایف شورای بهره وری

- ارائه مشاوره و راهنمایی به دانشگاه‌های دیگر در زمینه بهره‌وری و به اشتراک گذاری تجربیات موفق
- ایجاد فرهنگ سازمانی قوی برای توسعه و پایداری بهره‌وری در دانشگاه
- ایجاد توسعه پایدار و بهبود کیفیت عملکرد دانشگاه
- ترویج فرهنگ بهره‌وری به عنوان یک ارزش اصلی در دانشگاه
- تدوین سیاست‌ها، راهکارها و برنامه‌های عملی برای بهبود بهره‌وری در دانشگاه
- پیگیری اجرای برنامه‌ها و ارزیابی نتایج آنها
- تحلیل و بررسی مشکلات و چالش‌های موجود در زمینه بهره‌وری و ارائه راهکارهای مناسب
- همکاری با دانشگاه‌ها و سازمان‌های دیگر در زمینه بهره‌وری و انتقال تجربیات
- همکاری با شوراهای و هیئت‌های مشابه در سطح ملی و بین‌المللی.
- ایجاد بانک ایده‌ها به همراه ارزیابی و در نظر گرفتن امتیازات انگیزشی مادی و معنوی
- ایجاد باشگاه بهره‌وری دانشگاه جهت تبادل ایده‌ها، تجربیات و دانش بهره‌وری بین اعضای کارگروه‌های دانشگاه و دانشگاهیان
- ایجاد شبکه‌های همکاری و تعامل بین اعضا و سایر دانشگاه‌ها
- ایجاد فرهنگ بهره‌وری در دانشگاه
- برگزاری رویدادها و مسابقات بهره‌وری شامل ارائه طرح‌ها و پروژه‌های بهره‌وری، نمایشگاه‌های بهره‌وری، کنفرانس‌ها و سمینارهای مرتبط با بهره‌وری و مسابقات تحقیقاتی در زمینه بهره‌وری
- ایجاد زمینه‌ای جهت تبادل تجربیات و ایده‌های دانشگاهیان جهت بهره‌برداری بهینه از منابع و توانمندی‌های موجود
- نظارت بر کیفیت آموزش و پژوهش، مدیریت منابع، رقابت‌پذیری و ... در دانشگاه

اهداف اصلی شورای بهره وری در دانشگاه عبارتند از:

۱. ارزیابی و تحلیل عوامل مؤثر در بهره وری دانشگاهی و شناسایی مشکلات و چالش‌های موجود.
۲. ارائه راهکارها و پیشنهادات جهت بهبود فرآیندها و سیستم‌های موجود در دانشگاه با هدف افزایش بهره وری.
۳. توسعه استراتژی‌ها و سیاست‌ها برای بهره وری بیشتر در تمامی زمینه‌های عملکرد دانشگاهی.
۴. بررسی و ارزیابی پروژه‌ها و اقدامات مختلف که به منظور بهره وری بیشتر در دانشگاه انجام می‌شوند.
۵. ارائه پیشنهادات جهت بهینه‌سازی ساختار سازمانی دانشگاه به منظور افزایش کارایی و کاهش هدررفت منابع.
۶. ارتباط و همکاری با سایر شوراها، کمیته‌ها و واحدهای مختلف دانشگاه به منظور تسهیل فرآیند بهره وری و انتقال دانش و تجربیات مؤثر.
۷. پیگیری عملکرد و ارزیابی نتایج راهبردها، تحلیل داده‌ها و آمارها.



مرحله دوم: کارگروه های تخصصی بهره وری

- ۱- کارگروه سازمانی و تحول اداری
- ۲- مالی و مدیریت منابع
- ۳- کارگروه انرژی
- ۴- کارگروه آموزشی
- ۵- کارگروه پژوهشی
- ۶- کارگروه دانشجویی
- ۷- کارگروه فرهنگی
- ۸- کارگروه فناوری



دانشگاه گیلان
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی

وظایف کارگروه سازمانی و تحول اداری



۱- سازمانی و تحول اداری

وظایف کارگروه سازمانی و تحول اداری:

- فرهنگ سازمانی: ارتقاء فرهنگ بهره وری و کارآفرینی در دانشگاه، تشویق به نوآوری و خلاقیت، ایجاد انگیزه برای بهره‌برداری بهینه از منابع و توانمندی‌های موجود و...
- اندازه‌گیری و ارزیابی: ایجاد سیستم‌های اندازه‌گیری و ارزیابی عملکرد در زمینه بهره وری، پایش و پیگیری عملکرد پروژه‌ها و برنامه‌های بهره وری.
- همکاری با دیگر نهادها، سازمان‌ها و مراکز خارجی جهت بهره‌برداری از تجربیات و دانش جمعی و بهبود بهره وری در دانشگاه، تسهیل طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی، تدوین دوره‌های آموزشی برای کارکنان دانشگاه در زمینه‌های بهره وری، مدیریت زمان، مهارت‌های فردی و سازمانی، بهره‌برداری بهینه از فناوری‌ها و...
- ترویج فرهنگ بهره‌وری: برگزاری کارگاه‌ها، سمینارها و رویدادهای آموزشی و ترویجی در خصوص بهره‌وری، ایجاد آگاهی و تشویق کارکنان به مشارکت در فعالیت‌ها و پروژه‌های بهره‌وری و ...
- مدیریت فرآیندهای مختلف از جمله مدیریت منابع انسانی، مالی، عملیاتی، اداری، مدیریت عملکرد و پاداش و بهبود روابط کاری، فرهنگ سازمانی، بهبود کیفیت و... جهت بهبود فرآیندهای اداری و خدمات دانشگاه، ارتقاء کیفیت خدمات و افزایش بهره‌وری در عملکرد دانشگاه.
- پیشنهاد و پیگیری تغییرات ساختاری: کارگروه باید در تشخیص نیاز به تغییرات ساختاری در سازمان مشارکت کند و پیشنهادهای لازم را ارائه دهد.
- ایجاد آگاهی و ارتباطات خارجی: کارگروه باید فعالیت‌ها و عملکرد سازمان را به دیگر سازمان‌ها، ارگان‌ها و جامعه معرفی و آگاهی‌بخشی کند. این اقدامات شامل ارتباطات عمومی، نشریه‌ها، ارائه ارقام و اطلاعات بهره‌وری، مشارکت در جوامع حرفه‌ای و صنعتی و... می باشد.
- ارزیابی و انتشار نتایج: بررسی و ارزیابی عملکرد برنامه‌ها و پروژه‌های بهره‌وری، تدوین گزارش‌های عملکرد و انتشار نتایج به منظور اطلاع‌رسانی و انگیزه‌بخشی به سایر اعضای شورای عالی بهره وری.



دانشگاه گیلان
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی

وظایف کارگروه مالی و مدیریت منابع





۲- مالی و مدیریت منابع

وظایف کارگروه مالی و مدیریت منابع:

- این کارگروه مسئول بررسی و تحلیل عملکرد مالی دانشگاه و مصرف منابع مختلف در نظر گرفته شده است. ارائه راهکارها و تدوین سیاست‌های بهینه برای بهره‌برداری از منابع مالی و مدیریت بهینه منابع بر عهده این کارگروه می‌باشد.
- ایجاد فرهنگ اقتصاد مداری: این کارگروه باید به ایجاد فرهنگ اقتصاد مداری در دانشگاه کمک کند که شامل ترویج کاهش هدررفت منابع، مدیریت صحیح اموال و انبارها، مدیریت صحیح پسماندها، استفاده بهینه از منابع مالی و مواد اولیه، تشویق به استفاده از روش‌های بهره‌وری و... در تمامی فعالیت‌ها و عملیات دانشگاه می‌شود.
- این کارگروه بررسی و ارزیابی مسائل مالی و مدیریتی سازمان را به منظور افزایش بهره‌وری مالی انجام می‌دهند. این فرآیند منجر به بهبود فرآیندهای مالی، کاهش هزینه‌ها، بهینه‌سازی مدیریت سرمایه، بهبود مدیریت درآمد، سرمایه‌گذاری و... می‌شود.
- این کارگروه باید به بررسی بودجه دانشگاه، بهبود سیستم‌های حسابداری و مدیریت مالی، افزایش درآمدهای غیردولتی و بهینه‌سازی هزینه‌های عملیاتی و... مشغول باشد.
- بهره‌وری اقتصادی و بازاریابی: این گروه به بهبود و بهره‌وری در زمینه اقتصادی و بازاریابی دانشگاه پرداخته و باید به بررسی و بهبود سیاست‌های مالی و مدیریتی، بهبود فرآیندهای خرید و تدارکات، توسعه استراتژی‌های بازاریابی و تبلیغاتی، و بهبود روند جذب دانشجویان ایرانی و غیر ایرانی، جذب پروژه‌های تحقیقاتی، همکاری‌های جامعه و صنعت و... بپردازد.
- ارزیابی و انتشار نتایج: بررسی و ارزیابی عملکرد برنامه‌ها و پروژه‌های بهره‌وری، تدوین گزارش‌های عملکرد و انتشار نتایج به منظور اطلاع‌رسانی و انگیزه بخشی به سایر اعضای شورای عالی بهره‌وری.




دانشگاه گیلان
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی

وظایف کارگروه انرژی

۳- انرژی

وظایف کارگروه انرژی:

- **انرژی و محیط زیست:** این کارگروه باید به بهره‌برداری بهینه از منابع انرژی، ارتقاء کارآمدی انرژی، حفاظت از محیط زیست و... در دانشگاه بپردازد.
- **پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت بهره‌وری:** این کارگروه باید سیستم‌های مدیریت بهره‌وری را در دانشگاه اجرایی نماید. این سیستم‌ها شامل مدیریت انرژی، مدیریت آب، مدیریت پسماندها، سیستم‌های ارزیابی عملکرد بهره‌وری و... می باشد.
- **ترویج پروژه‌های مرتبط با توسعه پایدار:** این کارگروه باید پروژه‌ها و فعالیت‌های مرتبط با توسعه پایدار را در دانشگاه ترویج دهد. این پروژه‌ها شامل استفاده از منابع تجدیدپذیر، بهینه‌سازی مصرف انرژی و آب، تدوین سیاست‌ها و راهبردهای مرتبط و... می باشد.
- **تشویق به استفاده از فناوری‌های سبز:** این کارگروه باید اعضای دانشگاه را تشویق کند تا در استفاده از فناوری‌های سبز و دستاوردهای نوآورانه در زمینه بهره‌وری، مانند انرژی‌های تجدیدپذیر، سیستم‌های هوشمند، اینترنت اشیا و... فعالیت کنند.
- **استفاده از انرژی‌های تجدیدپذیر:** این کارگروه باید اقداماتی را برای استفاده بیشتر از انرژی‌های تجدیدپذیر در دانشگاه پیشنهاد کند که شامل نصب سامانه‌های تولید برق خورشیدی و بادی، استفاده از سیستم‌های گرمایش و سرمایش پایه بر انرژی خورشیدی، و بهره‌گیری از خطوط انتقال انرژی هوشمند و... می‌شود.
- این کارگروه با مدیریت و بهینه‌سازی مصرف انرژی در ساختمان‌ها و تأسیسات دانشگاه را به عهده دارد که از طریق بهبود سیستم‌های روشنایی، سیستم‌های تهویه مطبوع و سایر تأسیسات مرتبط، مصرف انرژی را کاهش داده و می تواند استفاده از آنها را بهره ورنماید.
- **ارزیابی و انتشار نتایج:** بررسی و ارزیابی عملکرد برنامه‌ها و پروژه‌های بهره‌وری، تدوین گزارش‌های عملکرد و انتشار نتایج به منظور اطلاع‌رسانی و انگیزه‌بخشی به سایر اعضای شورای عالی بهره وری.

وظایف کارگروه آموزشی



۴- آموزشی

وظایف کارگروه آموزشی:

- **بهبود فرآیندهای آموزشی:** بررسی و بهبود روش‌های آموزش و یادگیری، ارزیابی و ارتقاء کیفیت دوره‌های آموزشی، افزایش تعامل بین اساتید و دانشجویان، توسعه فناوری‌های آموزشی و مجازی سازی منابع آموزشی و...
- **تحقیقات و نوآوری:** ارتقاء کیفیت و تعداد تحقیقات علمی، تشویق به تولید دانش جدید و نوآوری، ارتقاء همکاری‌های تحقیقاتی درون و برون دانشگاه و...
- **طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی:** تدوین دوره‌های آموزشی توسط متخصصان در زمینه‌های بهره‌وری، مدیریت زمان، مهارت‌های فردی و سازمانی، بهره‌برداری بهینه از فناوری‌ها و ویژه دانشجویان و اعضای هیات علمی و...
- **ترویج فرهنگ بهره‌وری:** برگزاری کارگاه‌ها، سمینارها و رویدادهای آموزشی و ترویجی در خصوص بهره‌وری، ایجاد آگاهی و تشویق اعضای هیات علمی به مشارکت در فعالیت‌ها و پروژه‌های بهره‌وری.
- **بهره‌وری دانشجویی:** این گروه به ارتقای بهره‌وری و انتقال تجربی دانشجویان در دانشگاه پرداخته و باید برنامه‌ها و خدمات راهنمایی و مشاوره دانشجویی، بهبود سیستم‌های ثبت‌نام و آموزش، تسهیل در دسترسی به منابع آموزشی و تسهیلات و سایر فعالیت‌های مرتبط با تجربه دانشجویان را بررسی و بهبود بخشند.
- **ایجاد فرصت‌های آموزش خارج از کلاس درس:** علاوه بر سطحی از درس که در کلاس آموزش داده می‌شود، باید فرصت‌های آموزش خارج از کلاس درس را نیز فراهم کنیم. که شامل کارگاه، نشست‌های تخصصی، نشریات و مجلات تخصصی، نمایشگاه‌ها، رویدادهای آموزشی و... است.
- **ارزیابی و انتشار نتایج:** بررسی و ارزیابی عملکرد برنامه‌ها و پروژه‌های بهره‌وری، تدوین گزارش‌های عملکرد و انتشار نتایج به منظور اطلاع‌رسانی و انگیزه‌بخشی به سایر اعضای شورای عالی بهره‌وری.



دانشگاه گیلان
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی

وظایف کارگروه پژوهشی



وظایف کارگروه پژوهشی:

- **ارتباط با صنعت و جامعه:** تقویت همکاری با صنعت و نهادهای خارجی، ایجاد بسترها و فرصت‌های همکاری در زمینه‌های مختلف، انتقال دانش و فناوری به صنعت و جامعه، ترویج فرهنگ نوآوری و تحقیق و توسعه در دانشگاه.
- **ارتقاء فناوری‌های اطلاعاتی:** استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی در دانشگاه باید بهره‌وری را به طرز قابل توجهی افزایش دهد. کارگروه باید برنامه‌ها و سیاست‌هایی را برای ارتقاء فناوری‌های اطلاعاتی در فرآیندهای آموزشی، پژوهشی و اداری دانشگاه تدوین و اجرا کند. این کارگروه بررسی و ارزیابی استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی و سیستم‌های کامپیوتری در سازمان را برعهده دارد و به منظور بهبود عملکرد سیستم‌ها، افزایش امنیت، بهره‌وری بالاتر، استفاده بهینه از فناوری‌های موجود و... فعالیت می‌کنند.
- **تشویق به پژوهش و نوآوری:** این کارگروه باید برنامه‌ها و سیاست‌هایی را تدوین کند تا پژوهش و نوآوری در دانشگاه تشویق شود که این فرآیند شامل ارائه تسهیلات مالی و زیرساخت‌های لازم برای انجام پروژه‌های تحقیقاتی، تشکیل کارگاه‌ها و سمینارها در زمینه‌های نوآوری، ایجاد شبکه‌ها و همکاری‌های بین‌المللی و... در حوزه پژوهش و نوآوری می‌باشد.
- **بهره‌وری تحقیقات باز:** این کارگروه به بهبود و بهره‌وری در فرآیند تحقیقات باز و اشتراک‌گذاری دانش می‌پردازد. آنها باید به تسهیل دسترسی به منابع تحقیقاتی، توسعه سیاست‌ها و راهکارهای تحقیقات باز، ترویج همکاری‌های تحقیقاتی و شبکه‌سازی با دیگر مراکز تحقیقاتی، و ارزیابی اثربخشی تحقیقات فعالیت کنند.
- **بهره‌وری کتابخانه:** این کارگروه به بهبود و بهره‌وری سیستم‌ها، خدمات کتابخانه و مرکز اسناد و... در دانشگاه اختصاص دارد.
- **تدوین استراتژی‌ها و سیاست‌ها:** کارگروه بهره‌وری پژوهش مسئول تدوین استراتژی‌ها و سیاست‌های مرتبط با بهره‌وری در فعالیت‌های پژوهشی دانشگاه است که شامل تعیین اهداف، اولویت‌ها و راهبردهای کلی برای بهبود بهره‌وری در پژوهش می‌شود.

۵- پژوهشی - ادامه



وظایف کارگروه پژوهشی:

- سیاست‌های مرتبط با بهره‌وری در فعالیتهای پژوهشی دانشگاه است که شامل تعیین اهداف، اولویتهای و راهبردهای کلی برای بهبود بهره‌وری در پژوهش می‌شود.
- **ارائه راهکارها و پیشنهادات:** براساس نتایج ارزیابی و تحلیل عملکرد، کارگروه بهره‌وری پژوهش مسئول ارائه راهکارها و پیشنهادات برای بهبود بهره‌وری در فعالیتهای پژوهشی است. که شامل پیشنهاد اصلاحات در روش‌ها و رویکردهای پژوهشی، استفاده از فناوری‌ها و ابزارهای نوین، بهبود فرآیندهای مدیریتی و توسعه مهارتهای پژوهشی، راهکارها و توصیه‌ها برای ساده‌سازی و بهینه‌سازی فرآیندهای اجرایی، تسهیل ارتباطات و انتقال داده‌ها، بهبود کیفیت و کارایی و... در فعالیتهای پژوهشی است.
- **آموزش و ارتقاء مهارت‌ها:** کارگروه بهره‌وری پژوهش باید دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی برای اعضای هیات علمی و پژوهشگران دانشگاه برگزار کند. این دوره‌ها و کارگاه‌ها به ارتقاء مهارتهای پژوهشی، استفاده بهینه از منابع، و بهبود روش‌ها کمک می‌نماید.
- **انجام پژوهش‌های تجربی:** کارگروه بهره‌وری پژوهش باید خود پژوهش‌های تجربی در زمینه بهره‌وری در فعالیتهای پژوهشی انجام دهد. این پژوهش‌ها می‌تواند شامل بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری، ارزیابی روش‌ها و ابزارهای بهره‌وری، شناسایی بهترین شیوه‌ها و الگوهای بهره‌وری و... باشد.
- **ارتباط با سایر سازمان‌ها:** کارگروه بهره‌وری پژوهش باید با سایر سازمان‌ها و مراکز داخلی و خارجی ارتباط برقرار کند. این ارتباطات همکاری در زمینه بهره‌وری پژوهش، به اشتراک گذاری تجارب و دانش، و تبادل ایده‌ها و نتایج پژوهشی را شامل می‌شود. علاوه بر این، کارگروه باید در تشکیل شبکه‌ها و همکاری‌های بین‌المللی در زمینه بهره‌وری پژوهش نقش داشته باشد.
- **ارزیابی و انتشار نتایج:** بررسی و ارزیابی عملکرد برنامه‌ها و پروژه‌های بهره‌وری، تدوین گزارش‌های عملکرد و انتشار نتایج به منظور اطلاع‌رسانی و انگیزه‌بخشی به سایر اعضای شورای عالی بهره‌وری.



دانشگاه گیلان
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی

وظایف کارگروه دانشجویی



۶- دانشجویی

• وظایف کارگروه دانشجویی:

- **ترویج فرهنگ بهره‌وری:** از طریق برگزاری کارگاه‌ها، سمینارها و رویدادهای آموزشی و ترویجی در خصوص بهره‌وری، ایجاد آگاهی و تشویق دانشجویان به مشارکت در فعالیت‌ها و پروژه‌های بهره‌وری و...
- **تشویق به مشارکت دانشجویان:** این کارگروه باید دانشجویان را به مشارکت فعال در فعالیت‌های بهره‌وری دانشگاه تشویق کند که شامل برگزاری مسابقات و رویدادهای مرتبط با بهره‌وری برای دانشجویان، ارائه جوایز و پاداش‌های مالی برای ایده‌ها و پروژه‌های بهره‌وری برتر دانشجویان و ایجاد فرصت‌های عملی و پروژه‌های تحقیقاتی و... برای دانشجویان است.
- **ایجاد نمونه‌های نمایشی:** این کارگروه باید نمونه‌های نمایشی از فناوری‌ها و راهکارهای بهره‌وری را در دانشگاه ایجاد کند. این نمونه‌ها شامل نصب تجهیزات و تکنولوژی‌های پیشرفته بهره‌وری در ساختمان‌ها، معرفی سیستم‌های هوشمند و پایش بهره‌وری، ایجاد نمایشگاه‌ها و مراکز نمایش بهره‌وری باشند.
- **بهره‌وری در مشاوره روانشناختی و مدیریت تنش‌های روانشناختی:** این گروه جهت بهبود روان‌شناسی و رفاه روانی اعضای دانشگاه، ارائه خدمات روانپزشکی، برگزاری برنامه‌های آموزشی و آگاهی‌بخشی در زمینه سلامت روان، و ایجاد محیطی سازنده برای سلامت روانی فعالیت می‌کند.
- **بهره‌وری در حوزه توسعه فردی و حرفه‌ای:** این کارگروه به بهبود توسعه فردی و حرفه‌ای دانشجویان و کارکنان دانشگاه از طریق ارائه برنامه‌های آموزشی، کارگاه‌ها، مشاوره شغلی و توانمندسازی حرفه‌ای تمرکز می‌کند.
- **ارتقاء ایمنی و بهداشت:** این کارگروه باید راهکارها و اقداماتی را برای ارتقاء ایمنی و بهداشت در محیط کار ارائه دهد که شامل ایجاد فرهنگ ایمنی، آموزش بهداشت و ایمنی، بهبود شرایط کاری و استفاده از تجهیزات واقعیت مجازی و هوشمند می‌شود.
- **بهره‌وری حمل و نقل:** این کارگروه به بهبود و بهره‌وری در سیستم‌ها و فرآیندهای حمل و نقل داخلی و خارج از دانشگاه اختصاص دارد. آنها باید به بهبود روند ترافیک و پارکینگ، ترویج استفاده از حمل و نقل عمومی و پایدار، ارتقاء ایمنی در حمل و نقل دانشجویان و کارکنان، بهینه‌سازی مسیرها، برنامه‌ریزی حمل‌ونقل و... در دانشگاه کمک نمایند.
- **بهره‌وری ورزشی:** این کارگروه به بهبود و بهره‌وری فعالیت‌های ورزشی در دانشگاه می‌پردازد. تدوین و اجرای برنامه‌های تربیت بدنی و ورزشی، بهینه‌سازی استفاده از تسهیلات و تجهیزات ورزشی، ترویج فرهنگ و سبک زندگی سالم، ارائه خدمات و پشتیبانی مناسب برای ورزشکاران و تیم‌های ورزشی و... را به عهده دارند.
- **بهره‌وری در حوزه رفاه و کیفیت زندگی:** این کارگروه به بهبود رفاه و کیفیت زندگی دانشجویان و اعضای دانشگاه اختصاص دارد. ارائه خدمات رفاهی مانند ورزش و تفریحات، تسهیل دسترسی به خدمات روانشناختی و مشاوره، توسعه سیستم‌های پشتیبانی اجتماعی، بهبود محیط زندگی دانشجویان و... را عهده دار است.
- **ارزیابی و انتشار نتایج:** بررسی و ارزیابی عملکرد برنامه‌ها و پروژه‌های بهره‌وری، تدوین گزارش‌های عملکرد و انتشار نتایج به منظور اطلاع‌رسانی و انگیزه‌بخشی به سایر اعضای شورای عالی بهره‌وری.



دانشگاه گیلان
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی

وظایف کارگروه فرهنگی



۷- فرهنگی

• وظایف کارگروه فرهنگی:

- این کارگروه باید برنامه‌ها و فعالیت‌هایی را برای ترویج فرهنگ بهره‌وری در دانشگاه اجرا کند. این برنامه‌ها شامل آموزش و آگاهی‌بخشی در زمینه بهره‌وری، انتشار مقالات و مطالعات مرتبط، برگزاری کارگاه‌ها، همایش‌ها، ایجاد محیطی تشویق‌کننده و ... برای بهره‌برداری از منابع بهینه می‌باشند.
- **بهره‌وری فرهنگی و هنری:** این کارگروه به بهبود و بهره‌وری در فعالیت‌های فرهنگی و هنری دانشگاه می‌پردازد. باید برنامه‌ها و رویدادهای فرهنگی و هنری را برگزار کنند، همکاری با گروه‌های هنری و فرهنگی دانشگاه را تسهیل کنند، فضاها و تسهیلات موردنیاز برای فعالیت‌های فرهنگی و هنری را بهبود بخشند.
- **بهره‌وری در فرهنگ سازمانی:** این کارگروه به بهبود فرهنگ سازمانی دانشگاه و ایجاد محیط کار مثبت و همکاری بین اعضا می‌پردازد. از دیگر وظایف این کارگروه توسعه ارزش‌ها و اصول سازمانی، ترویج رهبری اثربخش، ارائه فرصت‌های آموزش و رشد حرفه‌ای، و ایجاد فضای کاری انگیزشی، خلاقیت و ... می‌باشد.
- **بهره‌وری در حوزه همگرایی فرهنگی:** این کارگروه به ترویج همگرایی فرهنگی و ارائه راه فهم فرهنگ‌های مختلف در دانشگاه، از طریق برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی متنوع می‌پردازد. این کارگروه باید برگزاری هفته‌های فرهنگی، جشنواره‌ها، نمایشگاه‌های هنری، نشست‌ها و سخنرانی‌ها با موضوعات فرهنگی، تبلیغات و ترویج هم‌فکری و همدلی میان دانشجویان با فرهنگ‌های مختلف، و ایجاد فضایی برای تبادل فرهنگی و ارتقای همدلی بین اعضای دانشگاه را برعهده داشته باشد.
- **بهره‌وری در حوزه اخلاق و قوانین:** این گروه به بهبود فرهنگ اخلاقی و رعایت قوانین در دانشگاه اهتمام می‌ورزد. این فرآیند شامل ارائه آموزش‌های اخلاقی، ترویج رفتارهای اخلاقی و مسئولیت‌پذیری، بررسی و حل اختلافات، و ارتقای نظام قانونی داخل دانشگاه می‌باشد.
- **ارزیابی و انتشار نتایج:** بررسی و ارزیابی عملکرد برنامه‌ها و پروژه‌های بهره‌وری، تدوین گزارش‌های عملکرد و انتشار نتایج به منظور اطلاع‌رسانی و انگیزه‌بخشی به سایر اعضای شورای عالی بهره‌وری.



دانشگاه گیلان
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی

وظایف کارگروه فناوری



۸- فناوری

• وظایف کارگروه فناوری:

- **بررسی و ارزیابی فرصت‌ها:** کارگروه باید فرصت‌های موجود در استفاده از فناوری‌های نوین و روش‌های بهینه‌سازی را در حوزه‌های مختلف دانشگاه مورد بررسی و ارزیابی قرار دهد که شامل تحلیل فرآیندها، سیستم‌ها و عملکرد دانشگاه است تا فرصت‌های بهبود و بهره‌وری شناسایی شوند.
- **پیاپی سازی فناوری‌های نوین:** کارگروه باید فناوری‌های جدید و نوآورانه را در دانشگاه پیاده‌سازی کند تا بهره‌وری در عملکرد دانشگاه افزایش یابد. مثال‌هایی از این فناوری‌ها می‌تواند شامل استفاده از هوش مصنوعی، اینترنت اشیا، سیستم‌های مدیریت یکپارچه و نرم‌افزارهای مدیریت دانش و... باشد.
- **ارائه راهکارها و استراتژی‌ها:** کارگروه باید راهکارها و استراتژی‌هایی برای بهره‌وری بهتر در حوزه‌های مختلف دانشگاه ارائه کند که شامل طراحی سیستم‌های بهره‌وری انرژی، بهینه‌سازی فرآیندها، بهبود فرهنگ سازمانی و مدیریت منابع می‌شود.
- **برگزاری دوره‌های آموزشی مرتبط با فناوری و بهره‌وری ویژه اعضای هیأت علمی و کارکنان دانشگاه:** این آموزش‌ها باید شامل استفاده از ابزارها و نرم‌افزارهای بهینه‌سازی، تکنیک‌های مدیریت عملکرد و بهبود فرآیندها، مفاهیم بهره‌وری و... شوند.
- **همکاری و ارتباط با سایر واحدها:** کارگروه فناوری در بهره‌وری دانشگاه همکاری و ارتباط خوبی با دیگر واحدها و گروه‌های داخلی دانشگاه دارد. این همکاری می‌تواند شامل تبادل تجربیات، ارائه مشاوره‌ها، و هماهنگی در اجرای پروژه‌های بهره‌وری باشد. همچنین، کارگروه باید با سایر دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی همکاری کند تا در حوزه بهره‌وری و استفاده از فناوری‌های نوین تجربیات و دانش را در اختیار سایر کارگروه‌ها قرار دهد.
- **مدیریت اطلاعات و دانش (بانک تجربیات):** کارگروه باید سیستم‌ها و نرم‌افزارهای مدیریت دانش را پیاده‌سازی کند. این سیستم‌ها به کارکنان امکان می‌دهند تا اطلاعات، دانش و تجربه‌ی خود را به اشتراک بگذارند، همکاری کنند و از تجارب یکدیگر بهره‌برداری کنند.
- **بهره‌وری انرژی و محیط زیست:** کارگروه باید برنامه‌ها و پروژه‌هایی را برای بهره‌برداری بهینه از انرژی، مدیریت پسماندها و حفاظت از محیط زیست و... در دانشگاه طراحی و اجرا کند.
- **پیش‌بینی و آنالیز داده‌ها:** کارگروه باید از تکنیک‌های تحلیل داده، هوش مصنوعی و... استفاده کند تا از طریق جمع‌آوری و تحلیل داده‌های مختلف، الگوها، روندها، را پیش‌بینی نماید. نتایج به کارگروه کمک می‌کند تا به طور دقیق‌تر پیش‌بینی‌ها و تحلیل‌هایی درباره عملکرد دانشگاه و بهره‌وری آن ارائه دهد. این اطلاعات می‌تواند در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و بهبود عملکرد دانشگاه مورد استفاده قرار بگیرد.
- **پشتیبانی فنی:** کارگروه باید به عنوان یک مرجع فنی برای دانشگاه عمل کند. اعضای کارگروه باید به تحلیل و رفع مشکلات فنی مرتبط با سیستم‌ها و فناوری‌های مورد استفاده در دانشگاه بپردازند و راهکارهایی را برای بهبود عملکرد و عملیات فنی دانشگاه ارائه دهند.



- **پژوهش و توسعه:** کارگروه باید فعالیتهای پژوهشی و توسعه را در حوزه بهره‌وری دانشگاه انجام دهد که شامل ارزیابی فناوریهای جدید، طراحی و اجرای پروژههای تحقیقاتی، توسعه نرم‌افزارها و ابزارهای مورد نیاز برای بهره‌وری بهتر است.
- **ارزیابی فناوریها و مدیریت پروژهها:** کارگروه باید فناوریهای جدید را ارزیابی کرده و از جمله آنها، بهره‌وری و اثربخشی آنها را بررسی کند. همچنین باید پروژههای مرتبط با بهره‌وری دانشگاه را مدیریت کند و اطمینان حاصل کند که پروژهها به طور موثر و با رعایت زمانبندی و بودجه مورد اجرا قرار می‌گیرند.
- **ارتباط با صنعت و جامعه:** کارگروه باید ارتباط و همکاری با صنعت، سازمانهای دولتی و جامعه‌ی محلی را تقویت و تعامل با آنها را تسهیل کند. این همکاری باید شامل انجام پروژههای مشترک، اشتراک تجربیات و دانش، استفاده از منابع مشترک، و انتقال فناوری باشد. با ایجاد ارتباط نزدیک با صنعت و جامعه، کارگروه باید نیازهای واقعی و عملی دانشگاه را شناسایی کرده و راهکارهایی برای تعامل مؤثر با جامعه و ارائه خدمات بهتر به صنعت و جامعه پیشنهاد دهد.
- **تشویق و پشتیبانی از فعالیتهای نوآورانه:** کارگروه باید در تشویق و پشتیبانی از فعالیتهای نوآورانه دانشگاه نقش داشته باشد که شامل ارائه حمایت‌های مالی و مالیاتی، ارائه فضای کارآفرینی، تسهیل ارتباط با شرکای صنعتی و سرمایه‌گذاران، و ارائه منابع و امکانات لازم و... برای اجرای پروژههای نوآورانه است.
- **ایجاد و توسعه بسترهای نوآوری و کارآفرینی:** کارگروه باید برای ایجاد بسترهای نوآوری و کارآفرینی در دانشگاه فعالیت کند که شامل توسعه مراکز نوآوری، فضاهای کارآفرینی، ارائه خدمات حمایتی به کارآفرینان، ایجاد رویدادها و مسابقات کارآفرینی، تشویق دانشجویان و پژوهشگران و... به فعالیتهای کارآفرینی است.
- **ایجاد ارتباط با سازمانها و انجمنهای بین‌المللی:** کارگروه می‌تواند ارتباطات بین‌المللی دانشگاه را تقویت کرده و همکاری با سازمانها و انجمنهای بین‌المللی را تسهیل کند.
- **ایجاد فضای نوآوری و شکوفایی:** این کارگروه می‌تواند برای ایجاد فضای نوآوری و شکوفایی در دانشگاه تلاش کند. این فضا می‌تواند شامل ایجاد آزمایشگاهها و مراکز تحقیق و توسعه، حمایت از کسب و کارهای نوپا (استارت‌آپها) و کارآفرینی، و ایجاد بسترهای مشارکتی و... برای اعضای دانشگاه باشد.
- **ارتقاء فناوریهای اطلاعاتی:** استفاده از فناوریهای اطلاعاتی و ارتباطاتی در دانشگاه می‌تواند بهره‌وری را به طرز قابل توجهی افزایش دهد. کارگروه باید برنامه‌ها و سیاست‌هایی را برای ارتقاء فناوریهای اطلاعاتی در فرآیندهای آموزشی، پژوهشی، اداری و... تدوین و اجرا کند.
- **پشتیبانی از کسب و کارهای نوپا (استارت‌آپهای) بهره‌وری:** این کارگروه باید در ایجاد و رشد کسب و کارهای نوپا مرتبط با بهره‌وری در دانشگاه نقش داشته باشد که شامل ارائه تسهیلات مالی و فنی، ارائه مشاوره و راهنمایی، ایجاد شبکه‌های همکاری با صنعت و نهادهای مرتبط، و تسهیل در فرآیند شکل‌گیری، توسعه کسب و کارهای نوپا و... می‌شود.
- **ارزیابی و انتشار نتایج:** بررسی و ارزیابی عملکرد برنامه‌ها و پروژههای بهره‌وری، تدوین گزارش‌های عملکرد و انتشار نتایج به منظور اطلاع‌رسانی و انگیزه‌بخشی به سایر اعضای شورای عالی بهره‌وری.



دانشگاه گیلان
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی

مرحله سوم: فرهنگ سازی

راه کارهای فرهنگ سازی در دانشگاه

۱- اصلی ترین سوال اینست: چرا بهره وری؟!

۲- تعیین مسائل اصلی هدف بهره وری و تعیین افراد کلیدی به منظور برگزاری جلسات متعدد با حوزه‌های درگیر

مسائل هدف به منظور فرهنگ سازی؛ عارضه یابی و شناخت موضوعات نا بهره ور و پیاده سازی بهره وری

۳- تعریف جایگاه فردی و سازمانی کارکنان در مقوله بهره وری

تعیین یک فرد یا افرادی در هر حوزه (از بدنه همان حوزه) تعریف شده ارتقای بهره وری و آموزش این افراد به عنوان

عضو/ اعضای فرهنگ ساز با نگاه متخصصانه به فرآیندهای آن حوزه

۴- آموزش سازمانی با هدف نزدیک کردن خروجی به پیامد و پیامد به اثر

۵- درخصوص بند ۴ تاکید می‌شود تعریف و نهادینه سازی پیامد و اثر برای کارکنان دانشگاه اساسی است چراکه افراد

با شناخت و درک از موضوعی خاص می‌توانند نسبت به آن واکنش نشان دهند و پیشنهادات خود را ارائه دهند.

۶- یکی از خوشه‌های اساسی هدف به منظور ارائه پیشنهادات، خوشه کارشناسان و سطوح مرتبط است که اتفاقاً

مجموعه ای از دانش سازمانی گسترده در دل این خوشه وجود دارد. لذا پیشنهاد می‌شود نسبت به دریافت پیشنهادات

از این خوشه تدابیر اساسی اتخاذ شود.



دانشگاه گیلان
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی



فیلیپ کرازبی:

روزی رابه عنوان روز نقص صفر معرفی کنید که به کارکنان نشان دهید سازمان در حال تحول است و مدیریت به این امر
متعهد است.



دانشگاه تهران
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی

مرحله چهارم

طراحی نظام مسائل در چرخه بهره وری مبتنی بر کاربرگ های وزارت عتف



دانشگاه تهران
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی

نظام مسائل در چرخه بهره وری مبتنی بر کاربرگ های وزارت عتف

۱- مسئله شناسی

۲- اولویت بندی مسائل

۳- ریشه یابی مسائل

کاربرگ خام مسئله شناسی

ردیف	نشانه مسئله	خود مسئله	سطح مسئله	نماگر وضعیت مسئله				ماوریت	خدمت متناظر	واحد تابعه
				عنوان	نوع نماگر	فرمول	مقدار کنونی	مقدار مطلوب		

نمونه

ردیف	نشانه مسئله	مسئله	سطح مسئله	عنوان	نوع نماگر	فرمول	نماگر وضعیت مسئله		ماوریت	خدمت متناظر	دستگاههای تابعه همکار
							مقدار کنونی	مقدار مطلوب			
۱	شکاف عملکرد زیر نظام تولید علم به نفع نوآوری	ناکارآمدی نظام تجاری سازی و بلوغ فناوری	تحت تولی	خروجی های اثربخشی نیازمحور	اثربخشی	شد، در راستای حل مسائل و نیازمندی های سامانه نادر به کل طرح های پژوهشی و رساله های دانشگاهی	۱۶۹۸	۳۰۰۰	کاربردی کردن، تقاضامحوری و تجاری سازی دستاوردها	ارائه خدمات راهبری و حمایتی در آموزش عالی کشور	
							از	از	سامان	ارائه خدمات مرتبط با ودجه و محصولات علمی	
							۱۲۰۰۰۰	۱۲۰۰۰۰	نان/سامانه	ساختار دانشگاهها، مراکز آموزشی و (تقویت ارتباط با صنعت پژوهشی و پارکهای علم و فناوری و جامعه)	
									ساجد	۱۸۰۲۲۳۳۵۰۰۰	

کاربرگ خام اولویت بندی مسائل

اولویت بندی				مسئله	ردیف
اولویت مسئله	امتیاز نهایی	امتیاز توانمندی	امتیاز جذابیت		

نمونه

اولویت بندی				مسئله	ردیف
اولویت مسئله	امتیاز نهایی مسئله (از ۱)	امتیاز توانمندی (از ۱)	امتیاز جذابیت (از ۱)		
A	۰.۸۹	۰.۹۴	۰.۸۹	ناکارآمدی نظام تجارت سازی و بلوغ فناوری	۱
۱۶	۰.۴۳	۰.۴۸	۰.۴۳	تکیه مؤسسات بر درآمدهای ناپایدار و اولویت نداشتن درآمدزایی پژوهش محور	۲
۹	۰.۶۶	۰.۶۲	۰.۶۶	کاربردی نبودن تحقیقات علمی نسبت به نیازهای بازار و نبود ارتباط منسجم میان مسائل رچالش های دستگاه های اجرایی و صنایع با ظرفیت های پژوهشگران و فناوران کشور	۳



کاربرگ خام ریشه یابی مسائل

عوامل خلق ارزش					نوع		عامل ریشه ای	روش ریشه یابی	مسئله (به ترتیب اولویت)
سایر	مدیریت	فناوری	سرمایه	نیروی انسانی	پیشران	بازدارنده			

نمونه

عوامل خلق ارزش (تولید)					نوع		عامل ریشه ای	روش ریشه یابی	مسئله (به ترتیب اولویت)
سایر	مدیریت	فناوری	سرمایه	نیروی انسانی	پیشران	بازدارنده			
	☒	☒	☐	☐	☐	☒	ضعف در اتصال ظرفیت پژوهشی و توسعه فناوری عتف به نیازهای صنعت و جامعه	خبرگی	ناکارآمدی نظام تجاری سازی و بلوغ فناوری
	☒	☐	☐	☒	☐	☒	ناکارآمدی ساز و کار تنظیم گری هدایت تحقیقات		
	☒	☐	☐	☒	☐	☒	آمایش و تخصیص نامطلوب دارایی های فیزیکی		
	☒	☒	☐	☐	☐	☒	فقدان ساز و کار ارزیابی و بازتخصیص دارایی های فیزیکی	خبرگی	نظاء مدیریت و بهره برداری غیر رقابتی و غیر انگیزاننده، دارایی های فیزیکی در حوزه عتف
	☐	☒	☐	☒	☐	☐	عدم تناسب آموزش عالی به نیازهای واقعی بازار کار	خبرگی	تناسب ناکافی فارغ التحصیلان آموزش عالی با نیاز و ظرفیت بازار کار
	☒	☐	☐	☒	☐	☒	عدم مهارت بروری در آموزش عالی		
	☒	☒	☐	☐	☐	☒	ضعف در پیاده سازی برنامه های توسعه دولت الکترونیک در سنوات گذشته	خبرگی	ضعف در بلوغ خدمات الکترونیکی حوزه عتف



دانشگاه تهران
معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی

مرحله پنجم: طراحی نظام پیشنهادات ذیل نظام مسائل



نظام پیشنهادات در دانشگاه

- ۱- تعریف مسائل با اولویت های مختلف بهره وری و سوق دهی کارکنان به سمت پیشنهادات در این حوزه ها
- ۲- تعیین حوزه های اصلی به منظور ارتقای رضایت مندی ذینفعان
- ۳- نظام پیشنهادات باید مبتنی بر ایجاد اصول اساسی سیستم مدیریت کیفیت و بهره وری زیر باشد:
 - ۱-۳- بهبود ساختارهای فرآیندی و ارتقا از وضعیت فردگرایی به سیستم محوری
 - ۲-۳- تعیین راه کارهای مناسب به منظور ایجاد ارتباطات موثر سازمانی
 - ۳-۳- ارتقای تعهد کارکنان
 - ۴-۳- تفکر استراتژیک
 - ۵-۳- یکپارچه سازی سیستم سازمانی
 - ۶-۳- مبتنی بر واقعیت
 - ۷-۳- بهبود مستمر

نظام پیشنهادات در دانشگاه – ادامه

- ۴- فرهنگ سازی به منظور مشارکت صحیح در سیستم پیشنهادات با عدم نگرانی از بازخوردهای منفی مدیر
- ۵- مشارکت داوطلبانه و نه از روی اجبار با حمایت و تشویق مدیریت
- ۶- وحدت بخش با نگاه کار تیمی
- ۷- تعریف کارگروه های مختلف به منظور بررسی پیشنهادات و ارزشیابی آنها
- ۸- طراحی یک سامانه یکپارچه تحت وب با دسترسی آسان و رعایت محرمانگی در بستر MySemnan و لزوم پاسخ دهی به پیشنهادات
- ۹- تعریف و تعیین ارزش پیشنهادات بصورت امتیازی و ریالی مبتنی بر شاخص های اصلی بهره وری دانشگاهی



ویژگی نظام پیشنهادات بهره ورانه در دانشگاه های برتر ایران و جهان

- ۱- افزایش کارایی و کاهش اتلاف منابع
- ۲- دیجیتالی سازی و استفاده از فناوری
- ۳- بهینه سازی مصرف انرژی و حفظ محیط زیست
- ۴- کاهش هزینه های عملیاتی دانشگاه
- ۵- بهبود کیفیت آموزش و پژوهش
- ۶- بهینه سازی مدیریت منابع انسانی
- ۷- افزایش بهره وری فضای فیزیکی و تجهیزات
- ۸- بهینه سازی تجربه دانشجویی و کاهش هزینه های تحصیل
- ۹- تسریع و تسهیل فرآیندهای دانشگاهی



کاربرگ پیشنهادی برای ارزشیابی نظام پیشنهادات بهره ورانه در دانشگاه

ردیف	شاخص	توضیحات	امتیازدهی			
			تکراری	مکمل	کارا	اثر بخش
			۲۰-۱۰	۴۰-۲۱	۶۰-۴۱	۸۰-۶۱
			۱۰۰-۸۱			ارتقای اثر
۱	کاهش هزینه مالی	میزان تأثیر پیشنهاد در کاهش هزینه‌های عملیاتی، آموزشی و پژوهشی دانشگاه				
۲	افزایش کیفیت آموزش	بهبود روش‌های تدریس، محتواهای آموزشی و تعاملات بین اساتید و دانشجویان				
۳	بهینه‌سازی مصرف انرژی و محیط زیست	میزان صرفه‌جویی در مصرف برق، آب، کاهش تولید زباله و استفاده از فناوری‌های سبز				
۴	بهبود مدیریت دانشگاهی	کاهش بروکراسی، تسهیل فرآیندهای اداری و افزایش سرعت انجام امور				
۵	افزایش بهره‌وری فضاهای فیزیکی	بهینه‌سازی استفاده از کلاس‌ها، آزمایشگاه‌ها و تجهیزات دانشگاهی				
۶	ارتقای پژوهش و تحقیق	بهبود فرآیندهای تحقیقاتی، افزایش نرخ انتشار مقالات و کارایی مراکز پژوهشی				
۷	افزایش بهره‌وری منابع انسانی	بهبود عملکرد اساتید، کارکنان و دانشجویان از طریق کاهش کارهای غیرضروری و افزایش کارایی				
۸	ارتباط مؤثر با صنعت	ایجاد همکاری‌های جدید، افزایش پروژه‌های صنعتی و تجاری‌سازی پژوهش‌ها				
۹	بهبود تجربه دانشجویی	افزایش رفاه، خدمات دانشجویی، کیفیت خوابگاه‌ها و امکانات رفاهی				
۱۰	قابلیت اجرا و هزینه پیاده‌سازی	میزان امکان‌پذیری اجرایی پیشنهاد در مقایسه با هزینه‌های مورد نیاز				
۱۱	پایداری و تأثیر بلندمدت	میزان پایداری و دوام تأثیرات مثبت پیشنهاد در طول زمان				
۱۲	خلاقیت و نوآوری	میزان جدید بودن ایده و استفاده از فناوری‌های نوین				



با تشکر از توجه شما