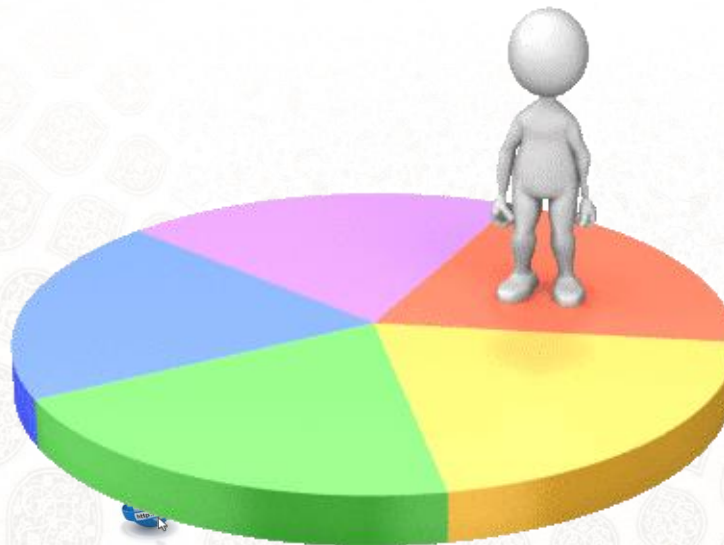


چرخه مدیریت بهره وری

آشنایی با مفاهیم و مبانی بهره وری
دانشگاه سمنان



دی ماه سال ۱۴۰۳



دانشگاه سمنان

معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی

بهره وری در دانشگاه سمنان

با شعار: بهره وری، کلید توسعه جامع دانش بنیان دانشگاه سمنان





هدف کلی و اولویت اصلی برنامه هفتم پیشرفت با رعایت سیاست‌های کلی مصوب، پیشرفت اقتصادی توأم با عدالت با نرخ رشد اقتصادی متوسط ۸ درصد در طول برنامه تعیین می‌شود با تأکید بر افزایش بهره‌وری کل عوامل تولید (منابع انسانی، سرمایه، فناوری و مدیریت).

بند اول سیاست‌های کلی برنامه هفتم
ابلاغی مقام معظم رهبری - شهریور ۱۴۰۱



بهره وری در دانشگاه

بهره وری در دانشگاه مقوله جدیدی است که به دنبال طرح موضوع بهره وری در جامعه رو به رشد و متحول پویا مطرح می گردد. تحقق اهداف و دستاوردها و نتایج مورد انتظار در ابعاد مختلف علمی، آموزشی، پژوهشی و فناوری و ... مستلزم تدوین برنامه ای جامع در زمینه بهره وری و اجرای کامل آنهاست و مدیریت دانشگاه نمی تواند بدون توجه به واقعیات و نتایج حاصل از فعالیت ها، مدیریت موثر خود را بر فرآیندها 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 نماییم..

در این رویکرد باید نگاهی سیستمی و جامع به تمام حوزه های عملکرد (آموزشی، پژوهش و فناوری، دانشجویی و فرهنگی و ...) دانشگاه نمود و کلیه ورودی ها، فرآیندهای اجرایی، برون داده ها و نتایج حاصل از فعالیت های دانشگاه و تاثیر و تاثیر هر یک از آن ها بر دیگری را مدنظر داشت.

بهره وری



بهبود بهره‌وری موضوعی بوده است که از ابتدای تاریخ بشر و در کلیه نظام‌های سیاسی و اقتصادی مطرح بوده است.

واژه «بهره‌وری» نخستین بار به وسیله فرانسوا کنه ریاضیدان و اقتصاددان فرانسوی بکار برده شد.

«کنه» اقتدار هر دولتی را منوط به افزایش بهره‌وری در بخش کشاورزی می‌دانست.

در سال ۱۸۸۳ فرانسوی دیگری به نام لیتره بهره‌وری را دانش و فن تولید تعریف کرد.

تعریف لغوی بهره‌وری

واژه بهره‌وری یا Productivity یک کلمه انگلیسی است که در لغت به معنای قدرت تولید، بارور و مولد بودن است. زمینی که استعداد زراعت دارد و بذر در آن رشد و نما میکند اصطلاحاً زمین Productive گفته میشود. یعنی زمین مولد و بارور، افرادی که در اجتماع ضمن داشتن توان انجام کار فاقد شغل هستند و اصطلاحاً بیکار محسوب می‌شوند، افرادی non – productive گفته می‌شود. پس واژه productive در فرهنگ زبان انگلیسی به داشتن قدرت تولید و بارور بودن کسی یا چیزی گفته می‌شود.

تعریف های نظری درباره بهره وری

استاینر: Stenir

معیار ارزیابی عملکرد یا قدرت و توان موجود برای تولید کالا و خدمات

سومانت: Sumont

نسبت بازده ملموس به نهاده ملموس

استر فیلد: Esterfild

بهره وری را نسبت بازده سیستم تولیدی به مقدار یک یا چند عامل تولید استفاده شده تعریف کرد.

استیگل: Stigel

بهره وری را نسبت میان ستانده و نهانده مرتبط با عملیات تولیدی مشخص و معین تعریف میکند.

ماندل: Mundel

نسبت بین بازده تولید به میزان منابع مصرف شده

دیویس: Davis

تغییر بدست آمده در ورودی، به ازای منابع مصرف شده برای تولید آن

بهره‌وری مفهومی بین رشته‌ای (Interdisciplinary) و یا ابررشته‌ای (Meta-disciplinary) است. بنابراین علوم و شاخه‌های مختلف علمی و مهندسی در توسعه و بهبود آن کاربرد دارند.

برخی از تعاریف بهره‌وری در علوم مختلف:

- **اقتصاد:** مهارت در توسعه انسانی و سودآوری
- **علوم اجتماعی:** قابلیت انجام امور امروز بهتر از دیروز به طور مداوم
- **مدیریت صنعتی/مهندسی صنایع:** بهبود وضع موجود و استفاده موثر از عوامل تولید
- **شیمی:** استفاده از کاتالیزورهای مناسب در جهت تسریع روند تولید
- **فیزیک و مهندسی مکانیک/برق/انرژی:** بهره‌وری، بالا بردن توان (راندمان) کار با توجه به کمیت و کیفیت کالا یا خدمات
- **از نظر یک مدیر یا کارفرما:** بهره‌وری یعنی خروجی بیشتر با صرف منابع کمتر و در نتیجه افزایش سود از طریق تولید محصول بیشتر.

بنابراین بهره‌وری نوعی نگرش خلاق در جهت بهبود و پویایی وضع موجود از طریق بالا بردن کمیت و کیفیت، اثربخشی، سودآوری متناوب فعالیت‌ها و جلب رضایت ذی‌نفعان است.



تعاریف جهانی بهره وری

- **سازمان بین‌المللی کار:** محصولات مختلف با ادغام چهار عامل اصلی زمین، سرمایه، کار و سازماندهی حاصل می‌شوند. نسبت تولید به این عوامل معیاری برای سنجش بهره‌وری است.
- **آژانس بهره‌وری اروپا:** درجه استفاده مؤثر از هر یک از عوامل تولید. یعنی آنچه را که در حال حاضر موجود است، می‌خواهد بهبود بخشد.
- **مرکز بهره‌وری ژاپن:** به حداکثر رساندن استفاده از منابع، نیروی انسانی، تسهیلات و غیره به روش علمی و با کاهش هزینه‌های تولید، گسترش بازارها، افزایش اشتغال، کوشش برای افزایش دستمزدهای واقعی و بهبود معیارهای زندگی.
- **سازمان بهره‌وری آسیایی:** این سازمان بهره‌وری را نگرشی واقع‌بینانه به زندگی می‌داند که حاصل آن بیشترین استفاده از فکر، هوش و منابع است.
- **سازمان ملی بهره‌وری ایران:** این سازمان بهره‌وری را یک فرهنگ و یک نگرش عقلانی به کار و زندگی می‌داند که هدف آن را هوشمندانه‌تر کردن فعالیت‌ها برای دستیابی به زندگی بهتر و متعالی‌تر مطرح می‌کند. این سازمان پایه رشد بهره‌وری را انجام (مستمر و مداوم) درست کارهای درست میداند.

نگرش قدیم به بهره‌وری: تأکید بر مدیریت منابع موجود (توجه عمده به درون سازمان)

نگرش جدید به بهره‌وری: طرح ایده‌های نو، خلق محصولات و خدمات جدید و استفاده از توانایی‌های بالفعل و بالقوه سازمان برای استفاده از فرصت‌ها و مقابله با تهدیدها

نتیجه: ایجاد سازمانی هوشمند و انعطاف‌پذیر و آگاه از محیط

تعریف عمومی از بهره وری

بهره وری رابطه بین حجم یا ارزش تولید انجام شده با امکانات و منابع مورد استفاده را توصیف و تبیین می کند و استفاده موثر و بهینه از منابع موجود را به منظور تولید کالا یا خدمات نشان می دهد. بطور کلی بهره وری رابطه بین تولید و مصرف را نشان می دهد.

بهره وری = حجم ستاده ها / حجم داده ها



تعاریف بهره وری در سازمان

۱- بهره وری عبارت است از به حداکثر رساندن استفاده از منابع، سرمایه اجتماعی و تمهیدات به طریق علمی و به منظور کاهش هزینه ها و رضایت کارکنان، مدیران و خدمت گیرندگان در سازمان

۲- استفاده بهینه از زمان، امکانات، سرمایه و سایر نهاده های موجود در راستای تحقق اهداف سازمان می باشد که با نسبت خروجی به ورودی نشان داده می شود.

۳- همچنین بهره وری را حداکثر استفاده مناسب از سرمایه اجتماعی به منظور حرکت در راستای اهداف سازمان با کمترین زمان و حداقل هزینه





مولفه های بهره وری

مفهوم بهره وری به منظور حصول به نتیجه ای بهتر در گذران زندگی، ایجاد آسایش در مقابل استفاده از کار و نیروی فکر و ابزار، قدمتی به اندازه حیات انسان هوشمند بر کره خاک دارد. به سخن دیگر هر تصمیم مبتنی بر عقل و شعور که منجر به فعالیت یا تلاش شود. بهره وری را به عنوان مفهومی جهت کسب نتیجه بهتر در نظر دارد و ارتقاء آن، یعنی بهتر زیستن و کیفیت بالاتر زندگی.

بعضی مواقع مفاهیم بهره وری کارایی و اثربخشی با یکدیگر اشتباه می شوند. لذا لازم است هر یک از این مفاهیم به وضوح مشخص گردیده و وجه تمایز آنها تعیین شود.

کارایی: عبارت است از نسبت تولید کالاها یا خدمات نهایی به منابع به کار رفته در آن. در اینجا کارایی تنها به افزایش کمی تولید و یا عملکرد توجه دارد. با این حال، این مفهوم از بهره وری و شیوه اندازه گیری، میزان دستیابی به اهداف مطلوب یا مورد نظر را اندازه نمی گیرد.

اثربخشی: برخلاف کارایی روشی است که چگونگی تحقق اهداف را می سنجد. این مقیاس، اثرات برنامه را بر جامعه کمی کرده و مشخص می کند که آیا برنامه از نهادها یا منابع برای نایل شدن به اهداف استفاده بهینه کرده یا نه.

بهره وری: بهره وری ترکیبی از کارایی و اثربخشی است. اثربخشی با عملکرد مرتبط است در حالیکه کارایی با استفاده مفید از منابع ارتباط دارد.



راه‌های دستیابی به رشد (اقتصادی)



رشد بهره‌وری محور

تمرکز بر توسعه فناوری، بهینه‌سازی
فرآیندها و ساختارها به منظور اخذ
خروجی بیشتر از ورودی موجود یا کمتر



رشد نهاده محور

متمرکز بر تزریق نهاده‌ها مانند
(۱) سرمایه و (۲) نیروی انسانی
بر اخذ خروجی/ستانده بیشتر



$$\text{رشد اقتصادی} = \text{رشد اشتغال} + \text{رشد سرمایه} + \text{رشد بهره‌وری}$$



اثربخشی در حوزه عتف

بهره وری برآیند اثربخشی و کارایی است

Do Things Right

کارایی (Efficiency)

از منابع جهت تولید ستانده ها به
نحوه بهینه استفاده شده است.
(درست کار کردن)



کارایی در حوزه عتف

استفاده بهینه از منابع (منابع انسانی،
سرمایه و فناوری) برای انجام فعالیت های
علمی، پژوهشی و فناوری و نوآوری

Do the Right Things

اثربخشی (Effectiveness)

اهداف و نتایج برنامه ریزی شده به
دست آمده است.
(کار درست کردن)



اثربخشی در حوزه عتف

تحقق اهداف عالی علوم، تحقیقات و
فناوری





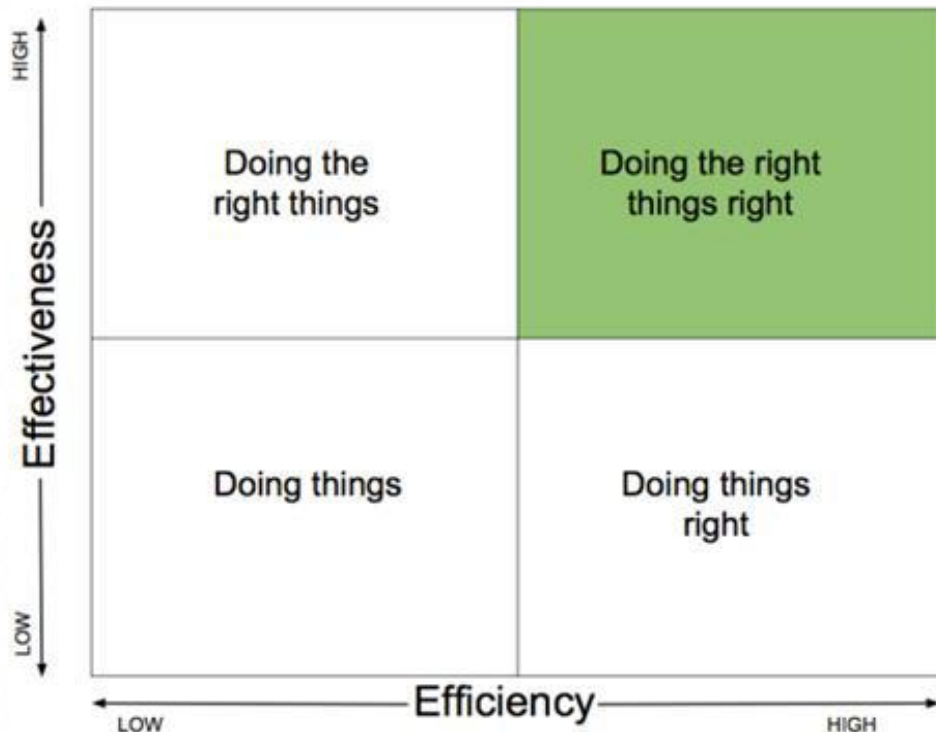
عملکردهای سازمانی از منظر بهره وری

بهره وری انجام درست کار درست

هدف گذاری درست

بهره‌مندی از روش‌های
بهینه انجام کار

تحقق بهره‌وری



پرسش:

به نظر شما کدام بخش های این
ماتریس اولویت بیشتری برای طراحی
فعالتهای سازمان دارند؟
کدام مناطق خطرناکترند؟



عوامل موثر در بهره‌وری





ضرورت تدوین نظام ارتقای بهره وری (ناب)





ویژگی های مورد انتظار نظام ارتقای بهره وری (ناب)



تعریف ابعاد، مؤلفه ها، چرخه استقرار و نظام سنجش بهره وری با درک اقتضائات و پیچیدگی های نظام آموزش، تحقیقات و فناوری

تبدیل مقوله بهره وری به یک گفتمان همگانی به منظور قرار گرفتن تمام مجموعه ها و بخش های علوم، تحقیقات و فناوری در یک مسیر

تعریف رویکردی نظام مند و یادگیرنده که در طول زمان از طریق بهبود مستمر و ترکیب بهینه منابع دائماً سطح بالاتری از تعالی و بهره وری را محقق سازد



اهداف عالی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری





استقرار چرخه مدیریت بهره وری





چرخه مدیریت بهره وری

چرخه مدیریت بهره وری فرایندی است که طی آن بین مجموعه عوامل تولید بهترین ترکیب حاصل و متناسب با شرایط درون و برون سازمانی در بهره وری تغییراتی حاصل می گردد. با عنایت به اینکه بهبود فرایندی بی پایان است لذا در مدیریت بهره وری همواره به این نکته باید توجه نمود و آن را فرایندی مستمر تلقی نمود. مدیریت بهبود بهره وری در واقع چرخه ای مشتمل بر قدمهای اصلی اندازه گیری، تحلیل، برنامه ریزی و بهبود است که بایستی به طور مداوم تکرار گردد.





هوشمند سازی

تعریف کاربرگ های چرخه مدیریت بهره وری درسامانه های موجود

پایش و گزارش گیری متمرکز

ایجاد بانک اطلاعاتی متولیان بهره وری حوزه عتف



استقرار چرخه مدیریت بهره‌وری





مسائل بهره‌وری حوزه عتف





تحلیل مسئله



ارتقاء اشتغال برای فارغ التحصیلان آموزش عالی بر اساس نیازهای بازار کار
بخشی و منطقه‌ای
ارتقاء مهارت دانشجویان بر اساس قابلیت ماموریتی-منطقه‌ای

تربیت نیروهای متخصص، متعهد، خلاق، متخلق، ماهر و کارآفرین

تناسب ناکافی فارغ التحصیلان آموزش عالی با نیاز و ظرفیت بازار کار

سطح پایین بهره‌وری نیروی کار کشور در مقایسه با
کشورهای پیشرو



برنامه ریزی برای حل مسائل

شناسایی مسئله

تعیین اقدامات
پیشران و پشتیبان

تعریف فعالیت
های کلیدی

تعیین حوزه
عملکردی
فعالیت‌ها با توجه
به گونه بندی
موسسات



سطوح بهره وری

بهره وری مفهومی نسبی است که بررسی و تحلیل آن نیازمند تعریف دقیق موضوعی است که بهره وری آن مورد بررسی قرار خواهد گرفت. یکی از عناصر تعریف موضوع، سطح بهره وری است. بهره وری در سطوح مختلف زیر قابل بحث می باشد.

۱- بهره وری فردی:

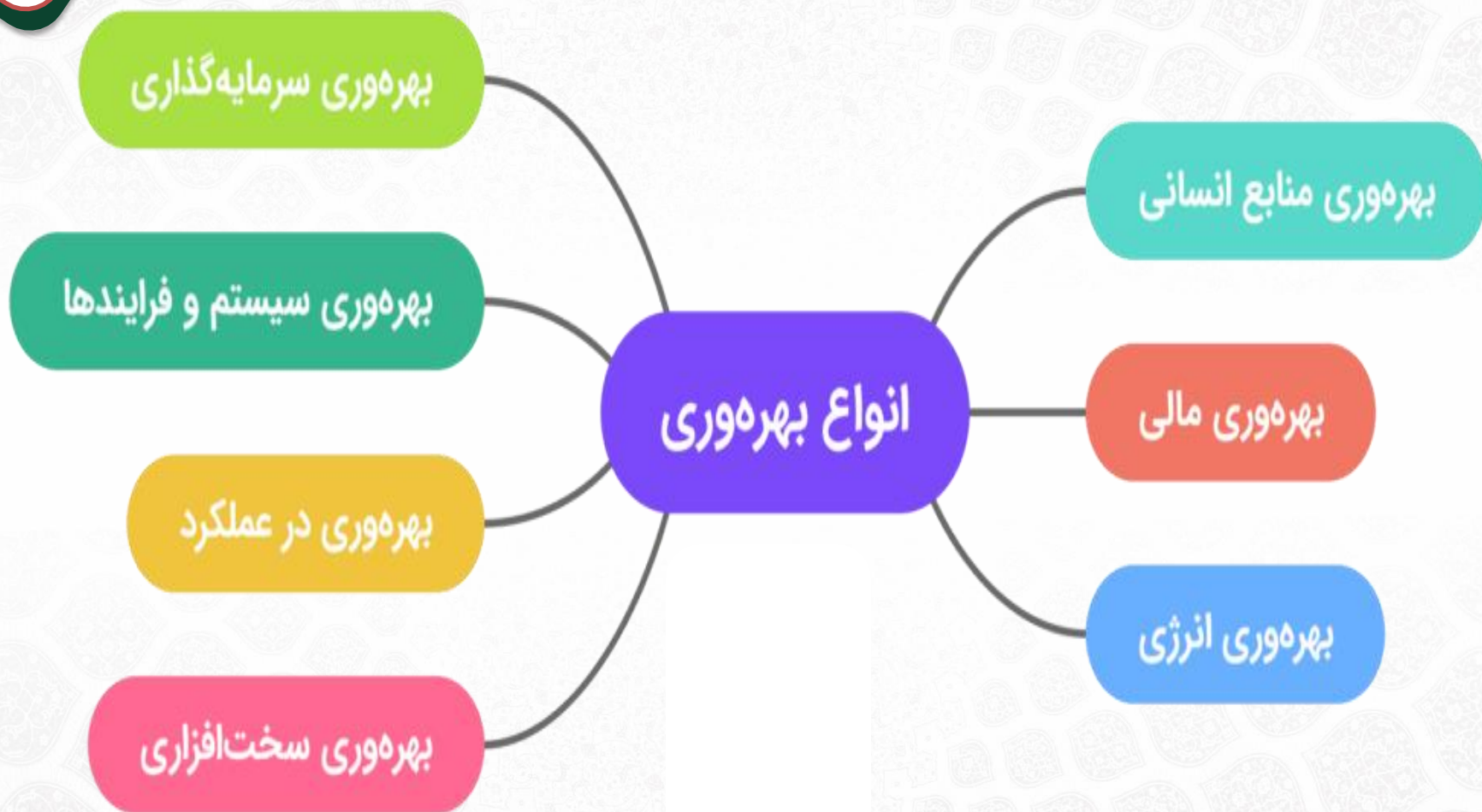
بهره وری فردی متاثر از عوامل توان، دانش و مهارت و انگیزش می باشد. از آنجا که عامل اول یعنی توان نیز متاثر از انگیزش و انگیزش متاثر از نیازهای روحی و روانی فرد است. مسائل، موضوعات و مباحث مربوط به بهره وری فرد از جمله مباحث علوم انسانی مخصوصا روانشناسی است.

۲- بهره وری سازمانی:

بهره وری سازمانی نشان دهنده این است که یک سازمان چگونه از منابعی که در اختیار دارد (منابع انسانی منابع مالی، فناوری و تجهیزات و امکانات و ...) برای رسیدن به اهداف (تولید کالا یا خدمات) استفاده می کند. مهمترین عامل ارتقاء بهره وری اعمال مدیریت مناسب برای تعامل بهینه عناصر و موضوعات سیستم است.



انواع بهره‌وری





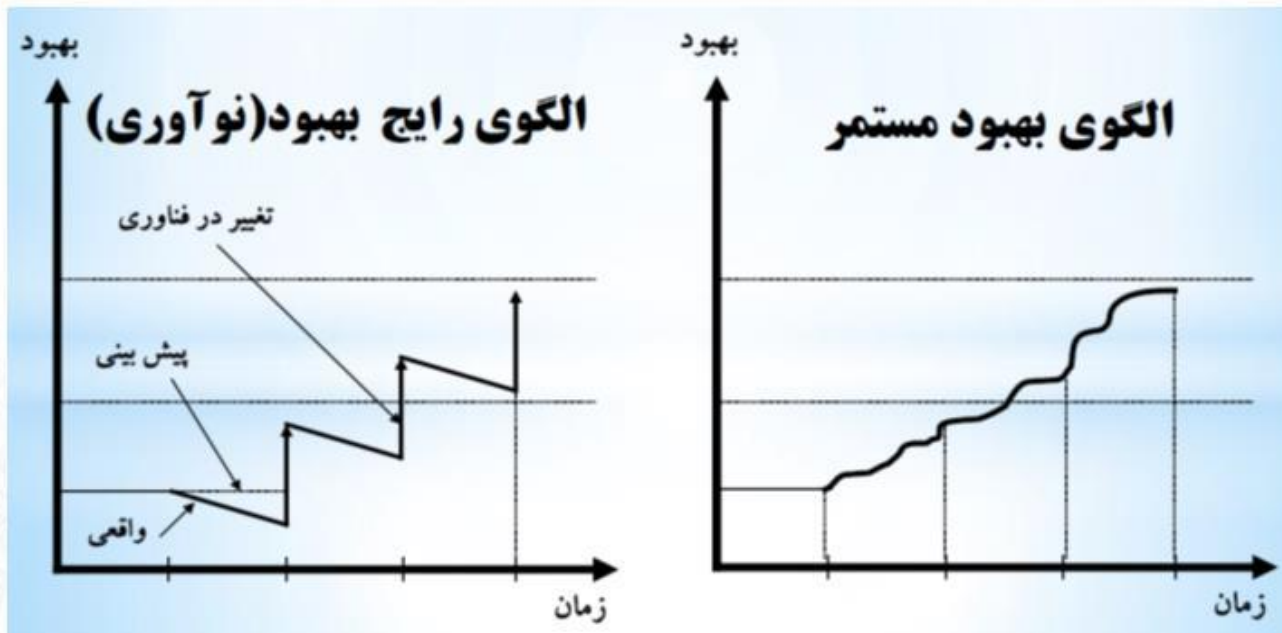
افزایش بهره وری





الگوهای رایج در توسعه بهره وری

- ۱- روشی تدریجی تحت عنوان Kaizen
- ۲- رویکردی جهشی همراه با نوآوری تحت عنوان Transformation



- ۳- رویکرد سوم نوین: بهره وری نوآور (Innovation-led Productivity)



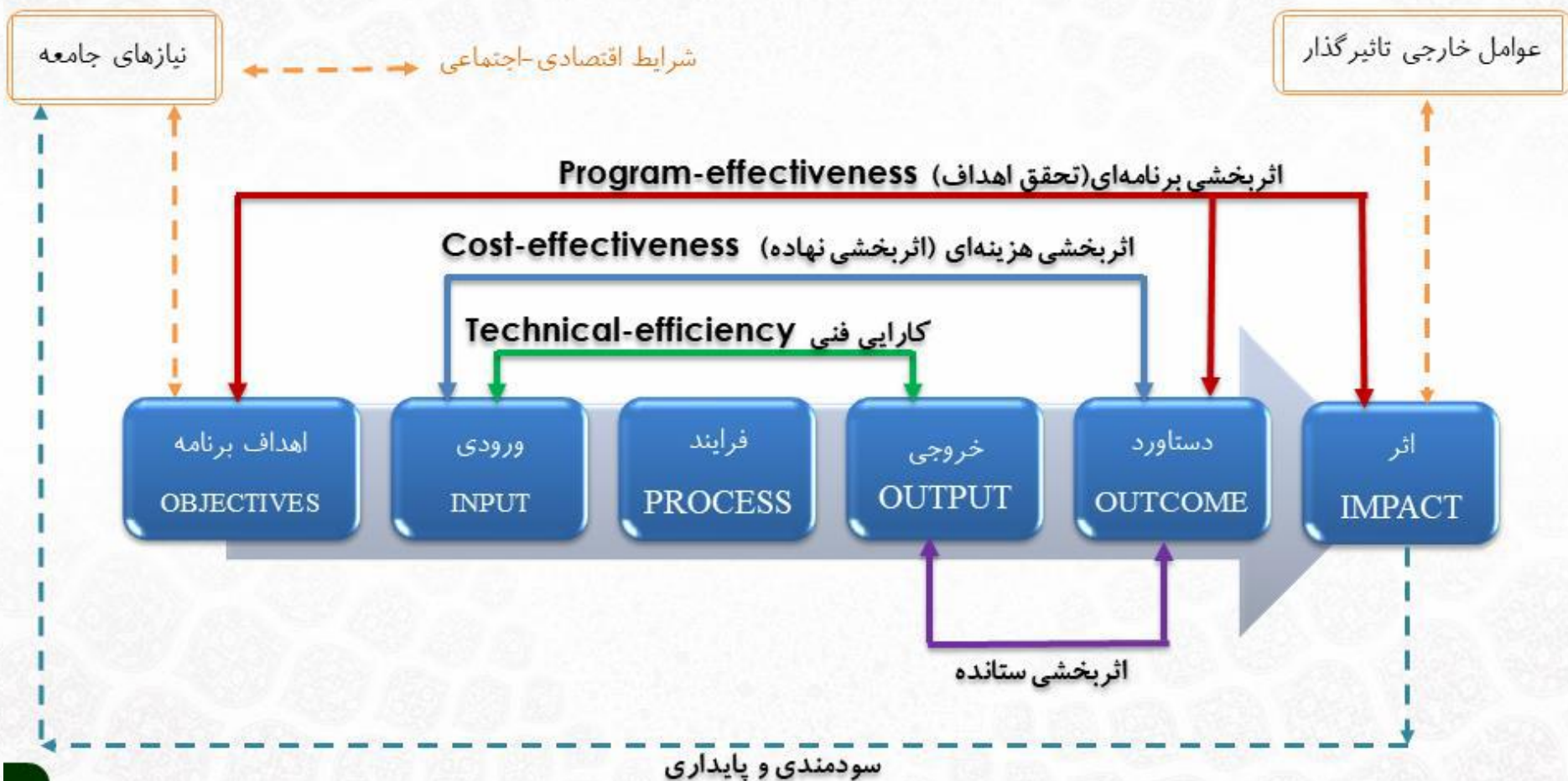
روش کایزن چیست؟

کایزن Kaizen یک فلسفه و رویکرد مدیریتی ژاپنی است که به معنای “بهبود مستمر” می باشد. این روش بر پایه ایجاد تغییرات کوچک، مداوم و پیوسته است که به مرور زمان تأثیرات بزرگ و مثبت بر عملکرد سازمان، فرآیندها و بهره‌وری دارد. برخلاف روش‌های مدیریتی که به تغییرات ناگهانی و کلان تکیه می‌کنند، کایزن تأکید دارد که با بهبودهای کوچک ولی پیوسته، می‌توان به بهبود کلی سازمان دست یافت.

کایزن یک فلسفه زندگی است که می‌گوید همیشه جا برای بهتر شدن وجود دارد، چه در سطح فردی و چه در سطح سازمانی. این رویکرد ابتدا در کارخانه‌های ژاپن، به‌ویژه در شرکت‌هایی مانند تویوتا به کار گرفته شد و به مرور به سراسر جهان گسترش یافت.



محاسبه شاخص های اختصاصی بهره وری





مثال کارایی، اثربخشی، بهره وری

راه اندازی یک واحد دانشگاهی (یک رشته-محل) در یک مکان خاص

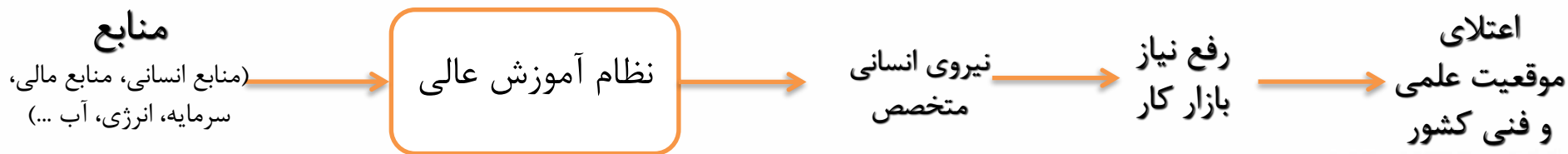
- یک رشته فنی- مهندسی با صرف هزینه و زمان بالا راه اندازی می شود.
- معیارهای کارایی مانند کیفیت ساختمان ها، تجهیزات آزمایشگاهی، نیروی کارشناسی، اساتید و اعضای هیات علمی، استفاده بهینه از منابع موجود در هنگام راه اندازی کاملاً رعایت شده است.
- اما اثربخشی این رشته جدید با توجه به وجود دو مرکز آموزشی دیگر در مجاورت این شهر، و همچنین عدم وجود صنایع مرتبط و قوی در نزدیکی این واحد آموزشی، **بسیار ناچیز** باشد. در واقع متقاضی کافی برای جذب در این رشته-محل وجود ندارد.
- لذا یک نکته مهم این است که حتی در سرمایه گذاری نیز باید نگاه بهره وری جاری باشد و به دنبال سرمایه گذاری بهره ور باشیم.

فارغ التحصیلان یک دوره آموزشی

تعداد دانشجویان ورودی یک رشته تحصیلی در مقطع کارشناسی در یک مرکز آموزشی ۱۰۰ نفر در سال است. تعداد دانشجویانی که در طول ۸ نیمسال فارغ التحصیل می شوند برابر با ۸۰ نفر است. به عنوان یک شاخص می توان گفت، کارایی این سیستم ۸۰ درصد است. حال اگر در بررسی های به عمل آمده مشخص شد از ۸۰ دانشجوی فارغ التحصیل، تنها ۶۰ نفر جذب بازار کار در حوزه مرتبط با رشته خود شده اند، بر این اساس، اثر بخشی این دوره آموزشی ۷۵ درصد است. در نهایت بهره وری دوره ۶۰ درصد است.



تحلیل پاسخ سیستم (فرآیند آموزش)



$$\text{شاخص کارایی} = \frac{\text{تعداد دانش آموختگان}}{\text{ساعات منابع انسانی صرف شده}}$$

$$\text{شاخص اثربخشی} = \frac{\text{تعداد دانش آموختگان جذب شده}}{\text{تعداد دانش آموختگان}}$$



تحلیل پاسخ سیستم (پژوهش)

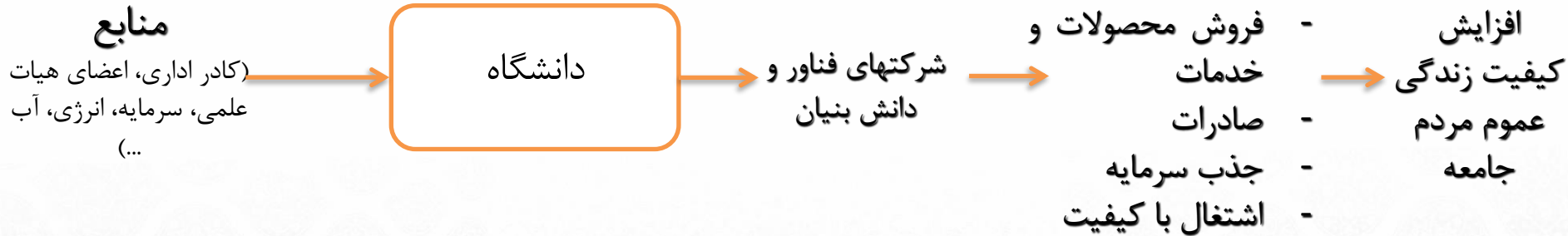


$$\text{شاخص کارایی} = \frac{\text{تعداد مقاله های منتشر شده}}{\text{ساعات منابع انسانی صرف شده}}$$

$$\text{شاخص اثربخشی} = \frac{\text{کیفیت و اثرگذاری مقالات}}{\text{تعداد مقاله}}$$



تحلیل پاسخ سیستم (کارآفرینی و نوآوری)



$$\text{شاخص کارایی} = \frac{\text{تعداد شرکتهای فناوری و دانش بنیان مستقر}}{\text{ساعات منابع انسانی صرف شده}}$$

$$\text{شاخص اثربخشی} = \frac{\text{میزان فروش/اشتغال}}{\text{تعداد شرکتهای}}$$



مسئله شناسی

هدف

- مسئله، **شکاف میان وضع موجود و وضع مطلوب** را بیان می کند و می تواند به دلیل تفاوت، تناقض و یا تداخل ایجاد شده باشد.
- گام سوم به مسئله شناسی اختصاص یافته و از مهم ترین مراحل چرخه مدیریت بهره وری می باشد. این گام باید با دقت و اتقان مناسبی انجام شود؛ چرا که **توفیق در گام های بعدی و اثربخشی چرخه تا حد زیادی وابسته به خروجی این گام** می باشد.

اقدامات

- مسئله شناسی با مشاهده شواهد و علائم مسئله آغاز شده و پس از تجزیه و تحلیل به ارائه راه حل منتج می شود.
- نکته قابل توجه در این موضوع، درک صحیح از تفاوت مفهوم مسئله با علامت، نشانه و شواهد آن است.
- از دیگر اقدامات این گام به مقایسه وضعیت نماگر مسئله در وضعیت فعلی با نمونه ها در سطح ملی / بین المللی و همچنین بهترین و بدترین وضعیت گزارش شده از آن در طول زمان، اشاره نمود.

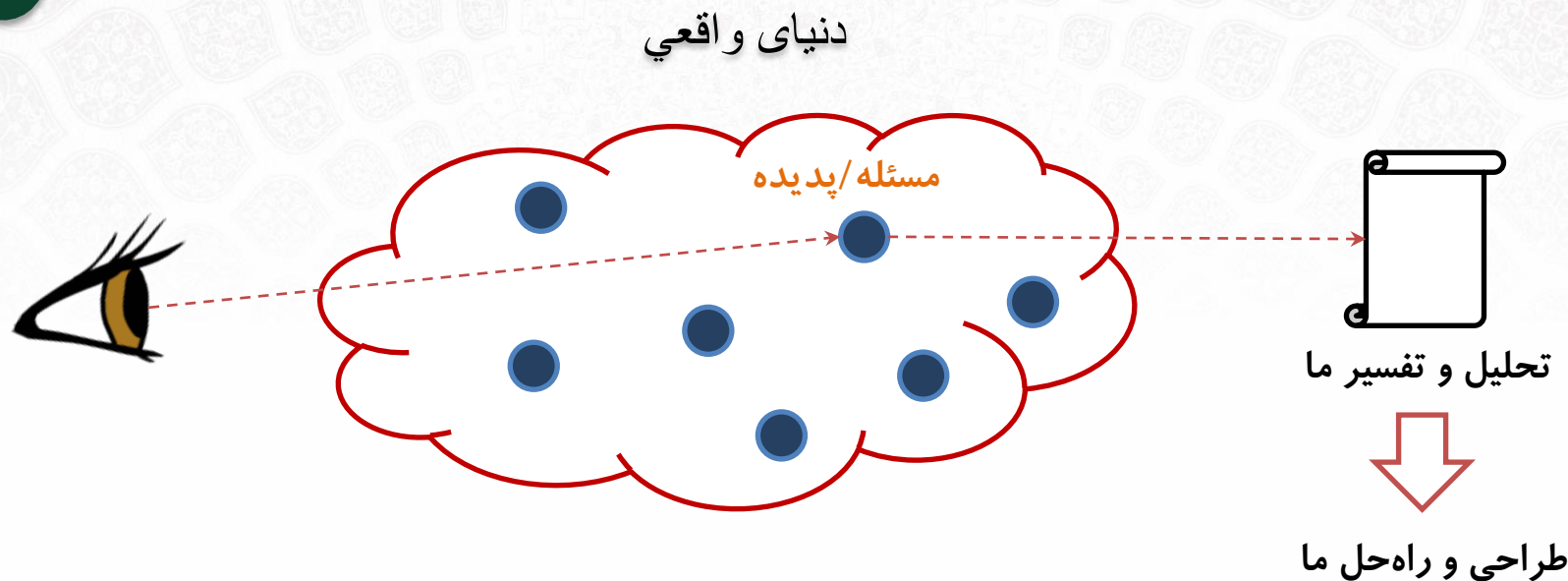
خروجی ها

- کاربرگ شماره ۳ مسئله شناسی





تفاوت شناسایی مسئله با علامت، نشانه و شواهد آن



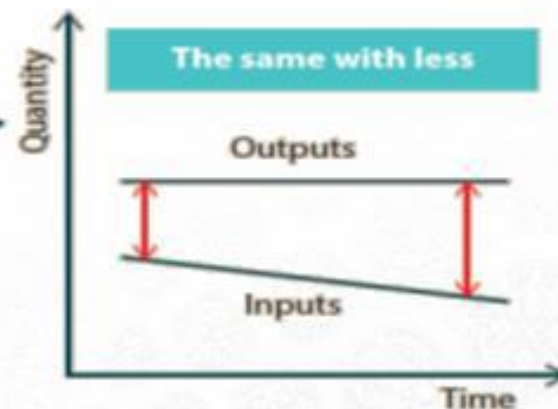
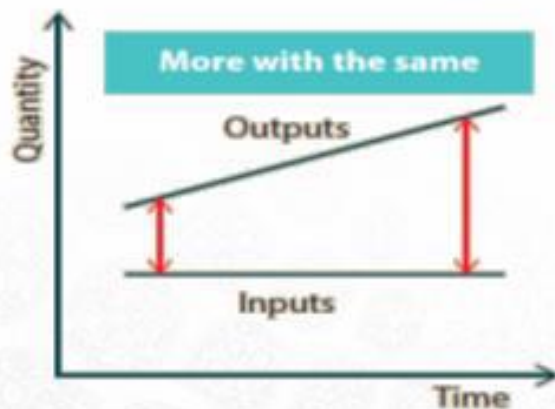
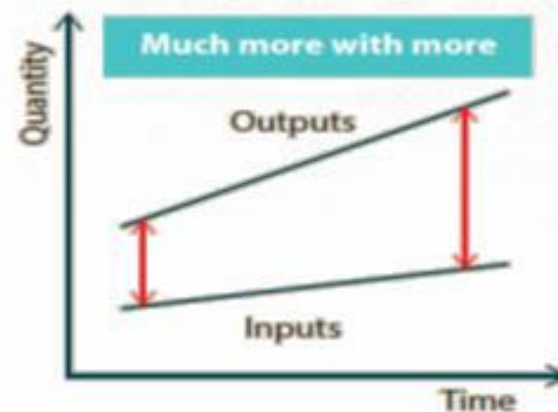
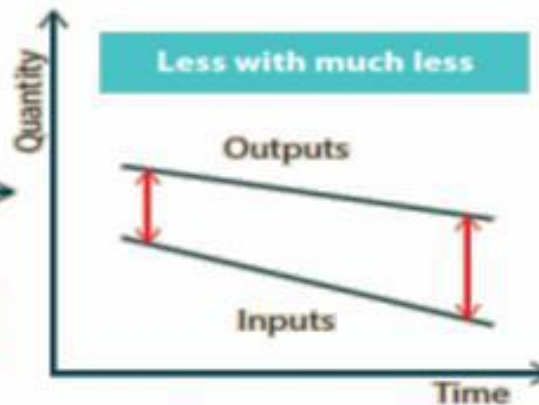
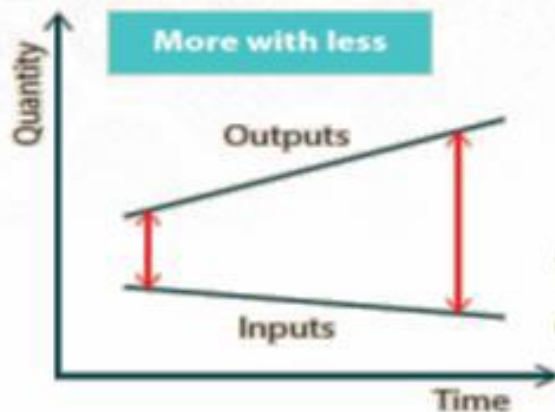


استراتژی های کلی بهبود بهره وری

- ارتقای کارایی (تاثیر گذاری روی مولفه های داده و ستانده)
- ارتقای اثربخشی (تحقق اهداف و کیفیت)
- توجه به خلاقیت و نوآوری
- اصلاح و بهبود ساختاری و مدیریتی



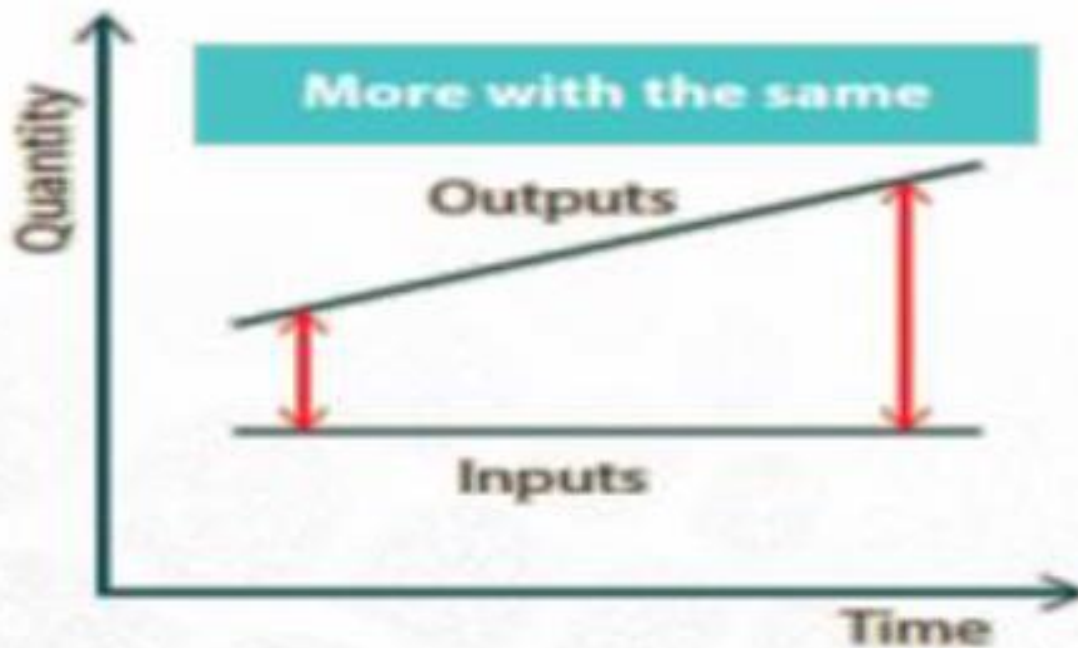
استراتژی های بهبود بهره وری (بهبود عملکرد)





ارتقای کارایی

شناسایی و استفاده از ظرفیت های خالی (افزایش ستانده با همان میزان نهاده)

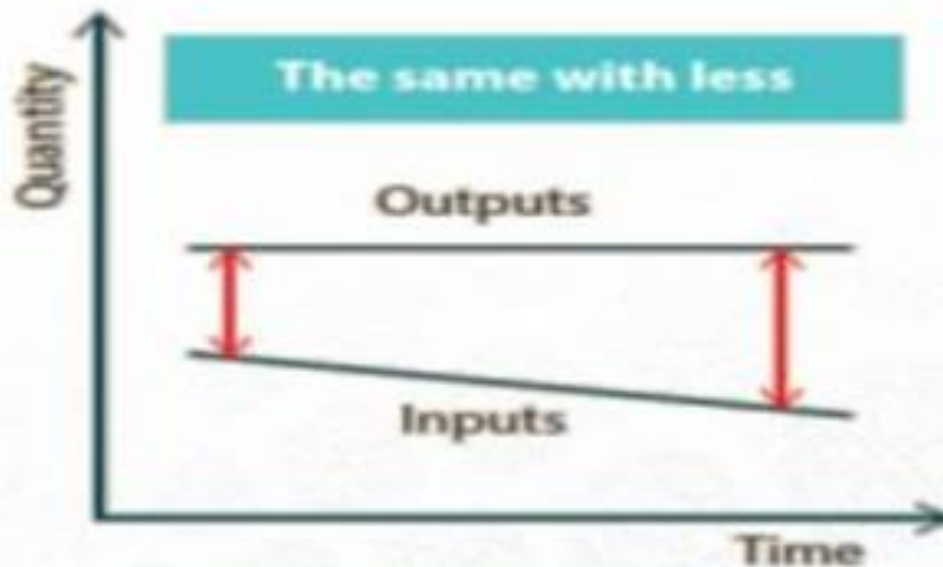




ارتقای کارایی

جلوگیری از اتلاف و کاهش ضایعات

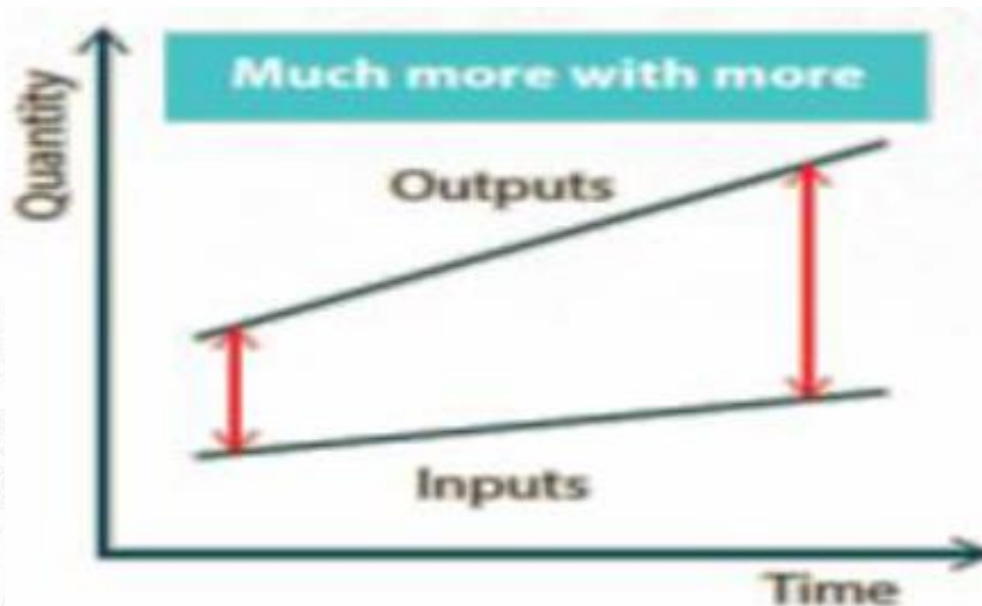
(دست یافتن به ستانده قبلی و ثابت، با کاهش نهاده های مصرفی)





ارتقای کارایی

شناسایی گلوگاه ها و رفع آنها (روند افزایشی سریعتر ستانده نسبت به افزایش نهاده)

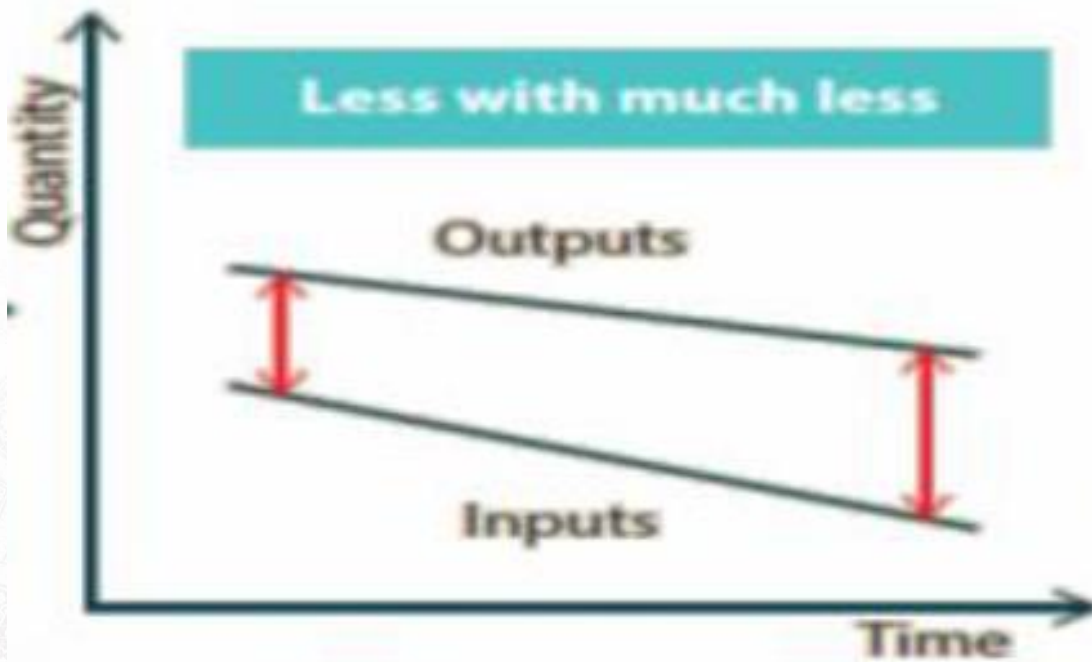




استراتژی های کلی بهبود بهره وری

ارتقای کارایی

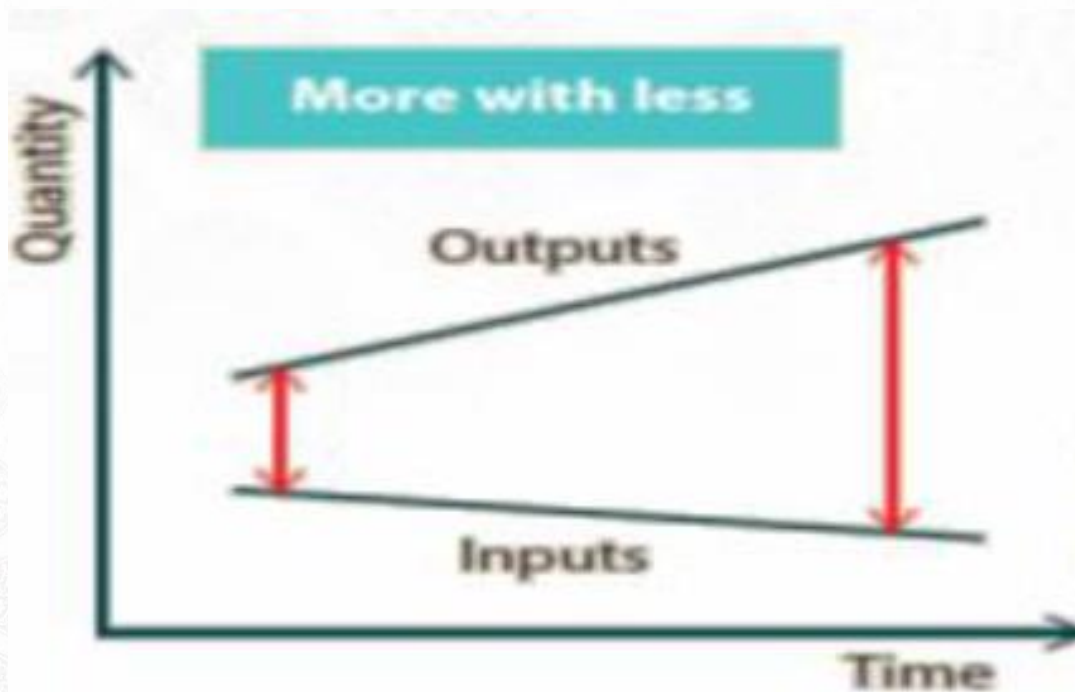
حذف فعالیت های غیر ضروری و هزینه بر (روند کاهشی سریعتر نهاده نسبت به کاهش ستانده)





ارتقای کارایی

استراتژی تلفیقی ارتقای بهره وری (افزایش ستانده نسبت به کاهش نهاده)





استراتژی های کلی بهبود بهره وری

ارتقای اثربخشی

- اصلاح، بهبود و توسعه طرح ها و پروژه های اقتصادی با پیوست بهره وری
- توسعه کیفیت گرایي محصول و خدمات
- مسئله شناسی و مسئله یابی بهره روی و ارائه فعالیت های با کیفیت
- توسعه مدیریت بر مبنای هدف و برنامه



استراتژی های کلی بهبود بهره وری

توجه به خلاقیت و نوآوری

- توسعه و بهبود ارتباط با دانشگاه ها و مراکز تحقیقاتی و شرکت های دانش بنیان
- توسعه و بهبود بخش های تحقیق و توسعه در بنگاه های اقتصادی
- ارتقای طرح های پژوهشی کاربردی و محصول / خدمت محور
- تمرکز بر روی بهره وری نوآوری در کنار بهره وری منبع محور



استراتژی های کلی بهبود بهره وری

اصلاح و بهبود ساختاری و مدیریتی

- بهبود ساختار ارائه خدمات سنتی و حضوری به خدمات الکترونیکی و غیر حضوری
- توسعه سیستم های اطلاعات مدیریت و ایجاد نظام یکپارچه اطلاعات مدیریت و داشبورد مدیریتی
- فرهنگ سازی، ترویج و آموزش تخصصی بهره وری بین مدیران، کارشناسان و ذی نفعان سازمان
- توسعه مسئولیت پذیری و پاسخگویی کارکنان دستگاه های اجرایی در مقابل ذی نفعان
- تقویت و بهبود ساختار بهره وری در ساختار سازمانی دستگاه های اجرایی



مسابقه: شناسایی مسائل سازمانی

- مسائل شناسایی شده در این فرم توسط هر فرد باید مرتبط با حوزه کاری و تخصصی که در آن مشغول است، باشد.
- فرم تکمیل شده حداکثر تا پایان وقت اداری روز..... مورخ به معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع اقتصادی دانشگاه سمنان تحویل داده شود.
- پیشنهادها در کمیته نظام پیشنهادات بررسی می شود.

ردیف	عنوان مسئله در پست / بخش سازمانی مرتبط	تشریح مسئله (حداقل ۵۰ کلمه و حداکثر ۱۰۰ کلمه)	شاخص بهره‌وری	جنس مسئله	راه حل پیشنهادی	امتیاز جذابیت	امتیاز توانمندی
۱				☐ کارایی ☐ اثربخشی			
۲				☐ کارایی ☐ اثربخشی			
۳				☐ کارایی ☐ اثربخشی			



نحوه توزیع شاخص ها در بخش های مختلف دانشگاه

برای تدوین شاخص های بهره وری دانشگاه لازم است دانشگاه را به بخش های مختلف که فعالیت های اصلی دانشگاه را شامل می شود تقسیم و شاخص های مربوط به هر بخش را طراحی و تدوین نمود. به همین منظور دانشگاه به هفت بخش به شرح ذیل تقسیم می شود.

۱. بخش ورودی دانشگاه
۲. بخش آموزش دانشگاه
۳. بخش پژوهش و فناوری دانشگاه
۴. بخش خدمات و پشتیبانی دانشگاه
۵. بخش بافت داخلی دانشگاه
۶. بخش فرهنگی دانشگاه
۷. بخش خروجی دانشگاه



فاکتورها و عوامل مهم جهت طراحی الگوی مناسب سنجش بهره‌وری در دانشگاه



کمیته بهره وری دانشگاه سمنان

کمیته 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)



کارگروه‌ها

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