

شركة مناجم الفوسفات الأردنية
المساهمة العامة المحدودة



منهجية ادارة وتشجيع الابتكار
في
شركة مناجم الفوسفات الأردنية
المساهمة العامة المحدودة

1 جدول المحتويات

3	المقدمة.....	2
3	أهداف المنهجية.....	3
Error! Bookmark not defined.	تعريفات	4
4	الاطار العام للمنهجية (المحركات والأساليب والأدوات).....	5
8	آليات التطبيق.....	7
11	مؤشرات قياس كفاءة وفعالية المنهجية.....	8
12	آلية مراجعة وتحسين وتطوير المنهجية.....	9
12	المرفقات والنماذج المستخدمة لتطبيق المنهجية.....	10

2 المقدمة

يعتبر الابتكار جوهر عملية التطوير وركيزة أساسية للتميز داخل أي مؤسسة، فمعادلة النمو والتميز في المنتجات او الخدمات المقدمة فيها تتحقق بالإدارة المبدعة والعقول الخلاقة العاملة، ومن هذا المنطلق وإيماناً من قيادة الشركة بأهمية توفير بيئة خصبة للتميز من خلال إدارتها وتنميتها وتطويرها وتحفيزها للإبداع والابتكار وتشجيعها للمبدعين وخلق ثقافة مؤسسية تشجع على تقديم الاقتراحات والأفكار المتميزة ومشاريع التطوير والتحسين المستمر من خلال مساهمة واضحة لقادة الشركة، وذلك لتمكينها من تقديم أفضل ما يمكن تقديمه، مما يسهم في الارتقاء بأدائها بشكل عام، والتمكن من تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها المنشودة بكل كفاءة وفاعلية. وحرصاً على تنفيذ هذا النهج، فقد قامت الشركة بتطوير هذه المنهجية وفق أفضل الممارسات.

3 أهداف المنهجية

تهدف المنهجية في الشركة إلى:

- التشجيع على الابتكار والابداع وتوفير بيئة خصبة ومستدامة وتفعيل دور القيادة في ذلك.
- النهوض بالعمل المؤسسي داخل الشركة للارتقاء بجودة المنتجات المقدمة والعمليات المرتبطة بها وتقديم تجربة عميل متميزة من خلال تبني الأفكار والمبادرات الإبتكارية الخلاقة ورعايتها ومن مختلف الإدارات و دعمها والعمل على تنفيذها
- تأهيل جميع موظفي الشركة للانخراط في مجال الابتكار لتطوير الأداء المؤسسي ومما يساهم في نشر ثقافة التفكير الابداعي وتشجيع تقديم الحلول الابتكارية.
- نشر الوعي بين كافة الموظفين بأهمية الابتكار في تأدية الأعمال الموكلة إليهم من خلال توفير التدريب اللازم لسقل مواهبهم واستغلال قدراتهم بدعم من قيادة الشركة.
- التحول الذكي للتحكم بالعمليات وتسريع الإجراءات المتخذة الصناعية منها و الاداريه.
- تشجيع روح التعاون من خلال إتاحة الفرصة للاستفادة من تجارب وأفكار الجميع.
- تقدير المبادرات والأفكار المتميزة ورعاية الموهوبين والمبدعين وتكريمهم مما يعزز روح الانتماء للمؤسسة وخلق روح المنافسة والابتكار.

4 تعريفات

يعد الابتكار مفهوماً واسعاً له العديد من التعريفات، ومنها ما يلي:

قاموس Merriam- Webster: الابتكار هو ادخال لشيء جديد.

ديلوس دلنا (مستوحى من توماس إديسون): الابتكار هو 1% إلهام و 99% جد وتعب. هذا يعني أن نجاح الابتكار يتطلب مجهود حقيقي وأفعال ملموسة.

منظمة التعاون والتنمية OECD: تنفيذ بطريقة جديدة بالكلية أو مطورة بشكل كبير لمنتج (بضاعة أو خدمة)، أو لعملية أو لمنهجية.

حكومة دبي: الابتكار هو تطوير و / أو تحسين أي خدمة أو سياسة أو منتج أو عملية أو نظام مؤسسي أو إطار تقديم الجهة الحكومية بما يضيف قيمة كبيرة لعملائها وأصحاب المصلحة الآخرين ويدعم تحقيق مستويات أعلى من القيادة العالمية والقدرة التنافسية.

الابتكار وفقاً لمنظمة الابتكار العالمية GInnI : هو استخدام فكرة أو أسلوب متداولين بطريقة أفضل مما هو معتاد، واتباع نمط جديد من التفكير بعيداً عن السياق التقليدي أو العادي يمكن من انتاج أصيل أو جديد أو غير شائع يمكن تحقيقه وتنفيذه ويكتسب صفة الملكية الفكرية.

الابتكار: يعرف الابتكار في الشركة على انه عملية توليد افكار وطرق واساليب عمل جديدة يؤدي تطبيقها الى تحسين مستوى الاداء للمؤسسة وتقديم او خلق قيمة مضافة للمعنيين وبطرق جديدة. وهذا يشمل إدخال تحسينات تدريجية او كبيرة، او تحسين لعملية او منتج او خدمة موجودة بالشركة، أو احراز تقدم كبير او ابتكار منتج او خدمة او عملية جديدة. وهو لا يعني فقط احداث التغيير على المنتج/ الخدمة بل يتضمن التغيير الحاصل على نموذج الأعمال ، اختيار الشركاء، تجربة المتعامل، العمليات، قنوات تقديم المنتجات/ الخدمات، السوق / الفئات المستهدفة.

الابداع: عندما ترى ما لا يراه غيرك وتفكر فيما لا يفكر به الآخرون من قبل وتقوم بعمل لم يقم به الآخرون. الابداع هو إنجاز متميز غير تقليدي يهدف إلى استحداث/ تحسين المنتجات أو الخدمات أو العمليات من خلال تبني فكرة أو مشروع أو تقنية تعتبر جديدة في ذاتها أو جديدة في تطبيقاتها مما يحقق للشركة سبق والريادة، وبأقل التكاليف الممكنة.

ادارة الابتكار: هو النظام المعتمد لتحقيق الابتكار . فادارة الابتكار تشير الى التعامل مع جميع الأنشطة اللازمة "لتقديم شيء جديد" او ادخال عمليات داخلية جديدة او تطوير الأعمال بطريقة او باخرى فهي مزيج من ادارة عمليات الابتكار وادارة التغيير وهو ما يعني عمليا أشياء مثل الخروج بأفكار وتطويرها وتحديد أولوياتها وتنفيذها ، فضلا عن وضعها موضع التنفيذ. حيث تتضمن ادارة الابتكار مجموعة من الأدوات التي تسمح للموظفين من مختلف المستويات وللفئات المستهدفة من فهم مشترك للعمليات والأهداف. كما تسمح ادارة الابتكار للمنظمة الاستجابة للفرص الخارجية او الداخلية واستخدام ابداعها لتقديم أفكار او عمليات او منتجات جديدة ولا تقتصر على موظفي دائرة البحث والتطوير بل تشمل كافة الموظفين من مختلف المستويات الوظيفية والفئات المعنية الخارجية كالموردين والشركاء والعلماء وهذا للمساهمة في تطوير وتسويق المنتجات او الخدمات او تقديم الأفكار التطويرية المختلفة.

ما هي فائدة الابتكار لشركة الفوسفات: للابتكار فوائد متعددة تعود بالفائدة على كافة الادارات في الشركة والموظفين والمعنيين من عملاء وشركاء ومعنيين بمصالح الأعمال من مستثمرين ومساهمين والمعنيين بالحكومة في المملكة الأردنية ومن أهمها:

- المساهمة الفعالة في تحقيق التنمية المستدامة (البيئية والاجتماعية والاقتصادية)
- استخدام افضل للموارد
- تقديم منتجات ذات جودة عالية
- خفض التكاليف
- بناء سمعة وصورة الشركة
- تحقيق غايتها
- تحسين الثقة مع المجتمع المحلي والدولي
- استقطاب ورعاية المواهب
- حل المشاكل والتحديات التي تواجه الشركة ضمن نظامها الايكولوجي

5 الاطار العام للمنهجية

1-5 محركات الابتكار :

هنالك العديد من المحركات التي تقود عملية الابتكار في المؤسسات والتي من أهمها:

1- **الفرص والتحديات** التي تواجهها ضمن نظامها الايكولوجي : تقوم الشركة من خلال تحديد النظام الايكولوجي الخاص بها بمستوياته المختلفة من التعرف على الفرص الخارجية المتاحة والتحديات / التحديات الخارجية والتي تواجهها والتي تعتبر من اهم المحركات لعملية التغيير والتي تتواءم مع عمليات الابتكار في ايجاد الحلول والطرق للاستفادة من تلك الفرص والحد من أثار تلك التحديات.

- 2- **احتياجات وتوقعات فئات المعنيين:** تقوم الشركة من خلال التعرف على فئات المعنيين الرئيسيين وتصنيفاتهم الفرعية ضمن نظامها الايكولوجي بالتعرف ودراسة احتياجاتهم المختلفة من خلال الوسائل والقنوات المتعددة وعليه تقوم بوضع الاستراتيجيات المناسبة للتعامل معها لما يضمن تحقيق القيمة المضافة لهم.
- 3- **المقارنات المعيارية:** من احد المحركات التي تفود عملية الابتكار هو التعرف على أفضل الممارسات مع جهات متميزة وريادية ضمن مجال عمل المؤسسة. .
- 4- **استشراف المستقبل:** تقوم المؤسسة باستشعار الإشارات المستقبلية ضمن نظامها الايكولوجي وتلبية الاحتياجات المستقبلية من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات والمنهجيات لتحليل وتفسير الاتجاهات والتغيرات والتوقعات المحتملة ومتابعتها والتي قد تؤثر على عمل الشركة كالعوامل الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والتكنولوجية والسياسية والثقافية، وذلك بهدف فهم المستقبل وتوقع المخاطر والفرص التي يمكن أن تؤثر على مصير المجتمعات والدول والمنظمات والفرد. ومن ثم تطوير وتحليل السيناريوهات المستقبلية وتقييم أثر تطبيقها على الاداء المستقبلي للشركة وتقييم مستوى جاهزيتها لذلك وبالتالي المساهمة بشكل فعال في تحسين عملية صنع القرارات وتخطيط السياسات والبرامج والمشاريع في مختلف المجالات، بما في ذلك التنمية المستدامة والحوكمة والصحة والبيئة والابتكار التكنولوجي والاقتصاد.
- 5- **شبكات التعلم والمعرفة:** توفير قنوات معرفية وشبكات تعلم يعتبر احد المحركات في عملية توليد الأفكار لمواجهة التحديات والمشاكل او للتطوير والتحسين المستمر.

2-5 أساليب وادوات تشجيع الابتكار في الشركة (الممكنات):

تبنى الشركة مجموعة من الأساليب والأدوات بهدف تحفيز وتشجيع الابتكار بين موظفيها من اهمها:

1-2-5 رعاية ودعم الاقتراحات والأفكار

- تطبيق منهجية "الإدارة اقتراحات الموظفين والعملاء" واستقبال مقترحات المعنيين من الموردين والشركاء من خلال استبيانات ستطلاع الرأي.
- إطلاق مبادرات دورية تهدف الى تشجيع الموظفين على تقديم الاقتراحات والأفكار مثل مسابقات وفعاليات والرسائل التوعوية التشجيعية.
- اعتماد وتطبيق آلية لتكريم وتحفيز مقدمي الأفكار الابداعية والمقترحات.
- توعية الموظفين بأهمية تقديم الاقتراحات وبآلية استقبال واختيار الأفكار والمقترحات وبشكل دوري.
- متابعة تطبيق الاقتراحات المجدية.
- تقييم فعالية نظام الاقتراحات في تشجيع الموظفين على الابتكار وتقديم اقتراحات إبداعية.

2-2-5 الاتصال والتواصل الفعال

- تطبيق منهجية "الاتصال والتواصل" مع الموظفين والفئات المعنية وفتح باب الحوار الإيجابي.
- الاستفادة من جهود التواصل في إدارة النقاشات والحوارات الإبداعية.
- التواصل مع الشركات الخارجية والمطورين والجامعات للبحث في مجالات صناعية خاصة بالشركة.

3-2-5 التدريب والتوعية

- تطبيق منهجية التدريب والتطوير فيما يخص تنفيذ الدورات التدريبية المتخصصة بالابتكار وأساليب توليد الأفكار مثل: القبعات الست، أسلوب إدارة جلسات العصف الذهني، التفكير التصميمي والتفكير المزعزع وغيره

4-2-5 توفير البيانات والمصادر المعرفية

- تطبيق منهجية "إدارة المعرفة" لحصر وإتاحة المصادر المعرفية الصريحة والضمنية لكافة الموظفين.
- توفير الكتب والمجلات الدورية والاشتراكات التي تضمن وقوف الموظف على أحدث التقنيات والممارسات المطبقة على مستوى العالم مثل: قواعد البيانات - المعايير والمواصفات الدولية - الكتب والمجلات والدوريات والمكتبات الكترونية - روابط مفيدة لمواقع الكترونية.

- توثيق الدروس المستفادة وبعد الانتهاء من تنفيذ المشاريع والمبادرات المعتمدة أو الطارئة بهدف التعلم وتوثيق التجارب الناجحة وأسلوب مواجهة التحديات.
- توثيق التغذية الراجعة لعمل فرق العمل واللجان.
- تنظيم ورعاية "ملتقيات أفضل الممارسات" بمشاركة جهات/ شركات متميزة لعرض تجاربها الناجحة والمشاركة فيها.

5-2-5 الاطلاع على أفضل الممارسات والمقارنات المعيارية

- تطبيق منهجية "المقارنات المعيارية" للاطلاع على أفضل الممارسات العالمية والمحلية الرائدة من خلال الزيارات الميدانية والاشتراك في قواعد البيانات وغيرها وتبني الممارسات الرائدة وتطبيقها بما يتناسب مع طبيعة عمل الشركة.

6-2-5 الاستفادة من الشراكات المحلية والدولية

- تطبيق منهجية "إدارة الشراكة" للاستفادة من الشراكات المحلية والدولية مع الجهات والمنظمات في التبادل المعرفي والاطلاع على التجارب الناجحة والممارسات المتميزة التي يمكن تبنيها بالإضافة على الدعم في التطبيق. **كالشراكة مع الشركات والمطورين والجامعات للبحث في مجالات صناعية خاصة بالشركة.**
- البحث المتواصل والمنظم عن الشركاء وبناء وإدارة الشراكات ذات الأهداف الواضحة لدعم عملية الابتكار وتطوير فرص إبداعية خاصة مع الجامعات ومراكز البحث العلمي والتطوير.

7-2-5 العمل الجماعي

- تطبيق منهجية "إدارة فرق العمل واللجان" في الشركة لتشكيل وتأهيل فرق العمل واللجان وتفعيل مشاركة الموظفين.
- تشجيع تبادل الأفكار بين الموظفين والفرق واللجان باستخدام أساليب لتشجيع الحوار الإبداعي.
- **نقل وتوثيق المعرفة** بين الموظفين وتوثيق مخرجات فرق العمل واللجان والدروس المستفادة.

8-2-5 رعاية مواهب الموظفين

- تطبيق مبادرات وإجراءات لرعاية مواهب وإبداعات الموظفين الفنية والفكرية وتكريمها.

9-2-5 تهيئة وتوفير بيئة مشجعة على الإبداع من خلال:

- الدور الشخصي "لقيادة الشركة" في دعم وتشجيع الإبداعات والأفكار والاقتراحات وتبني تطبيقها.
- تطبيق إجراءات خاصة لتمكين الموارد البشرية "لتوفير الإمكانيات والموارد اللازمة" للموظف للعمل وتوفير مساحة من حرية التفكير والقدرة على تحمل المسؤولية.
- تطبيق "برامج لتحفيز وتكريم إبداعات واقتراحات الموظفين" والجهود الاستثنائية والإبداعية للموظفين.
- تطبيق "إجراءات لإدارة الموارد التقنية" بشكل يوفر البنية التقنية الداعمة للإبداع من خلال إتاحة التقنيات والبرمجيات الحديثة وتسخيرها في البحث والتطوير والإبداع.
- تسجيل "الاختراعات والمنتجات الإبداعية" كحقوق ملكية فكرية للشركة وبما يضمن حوكمة الأفكار والمبادرات الإبداعية.

10-2-5 إدارة التغيير :

- توفير إجراءات خاصة لإدارة التغيير في الشركة وقيادته تعتبر من عوامل النجاح الرئيسية لتشجيع الابتكار وتطبيق المبادرات الإبداعية المنبثقة عن توليد الأفكار .

3-5 أدوات الابتكار في الشركة:

- **قادة / لجنة الابتكار:**
- يقوم قادة / لجنة الابتكار بالمهام التالية:
- **تقييم البيئة الحالية المحفزة** والمشجعة للإبداع **ووضع الخطة التطويرية** لها، وتقييم المكافآت والحوافز.
- **تعميم ونشر "منهجية تشجيع وإدارة الابتكار"** والممكنات والأساليب والأدوات المرتبطة بها، وتعريف الموظفين والعملاء بها.

- **دراسة الاقتراحات والمبادرات الإبداعية** النوعية الواردة من خلال نظام إدارة الفكرة ومن مختلف القنوات **كصندوق الاقتراحات** بالتنسيق مع الإدارات المعنية والاحتفاظ بقواعد بيانات بمخرجات الإبداع ونشرها وإتاحتها لاطلاع الموظفين.
- تقييم الأفكار الإبداعية واختبارها في **مختبرات الابتكار** وتقييمها وإعطائها علامات حسب تأثيرها، وسهولة التطبيق والبراعة.
- متابعة تسجيل الاقتراحات والأفكار الإبداعية **كملكية فكرية** بالتنسيق مع الجهات المعنية في الشركة.
- حصر وتقييم المبادرات/ المشاريع الإبداعية والممارسات **وتقييمها وتكريم أصحابها.**
- اقتراح أفكار **ومبادرات وبرامج إبداعية.**
- اقتراح **البرامج التدريبية** في مجالات الإبداع وتوليد الأفكار الابتكارية ومتابعة تنفيذها بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية.
- إعداد **تقرير دوري** عن إنجازات الفريق/ اللجنة ومخرجات إدارة وتشجيع الابتكار.
- قياس **مؤشرات الأداء الخاصة** بالابتكار والإبداع وربط نتائجها بالممكنات.

• البحث وتطوير الأعمال- الدراسات الفنية:

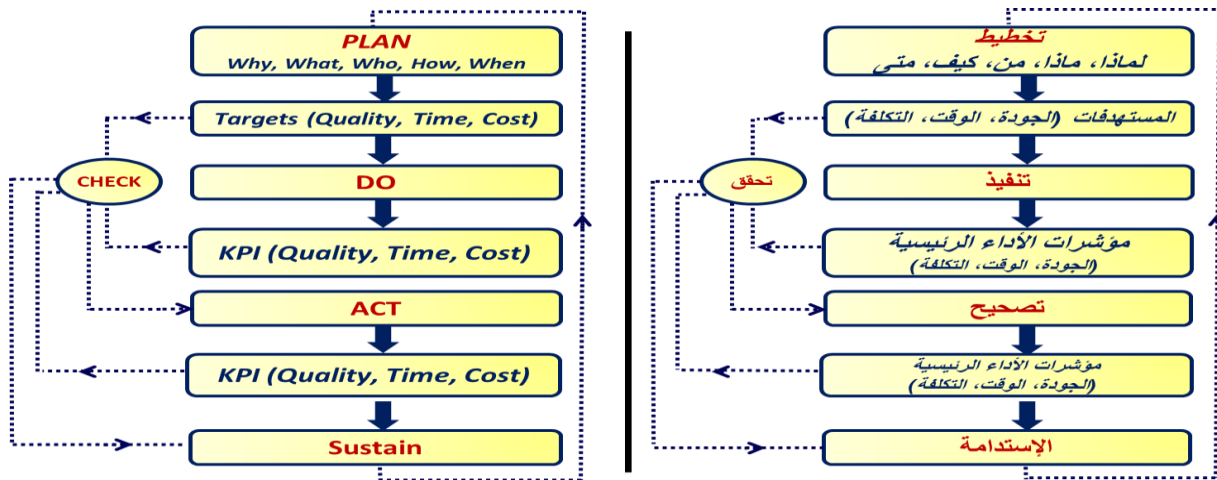
عمل بحوث ودراسات أولية محتمل حدوثها، بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة وهذا من خلال تقديم الاقتراحات لتطوير المصانع أو حل المشاكل المتعلقة بالعمليات الصناعية في المصانع ، وتحويل الدراسة أو الاقتراح للفريق المعني للدراسة والمتابعة والبدء بعمل الدراسات التفصيلية ومن ثم الخروج بالنتائج النهائية والتوصيات للرئيس التنفيذي.

• مختبر الابتكار:

هو مساحة مكتب يكون متاحاً لأعضاء الفريق صاحب فكرة الابتكار بحيث يكون لديهم مكان لإجراء نشاطات الابتكار. حيث يتم فيه استضافة جلسات شهرية لقائدي الابتكار لتقييم وتجميع الأفكار باستخدام نظام إدارة الأفكار. هذا ويمكن أن يشمل أدوات لاحتضان الفكرة، وصنع نماذج لها وتجربتها.

• أدوات التحسين المستمر:

من خلال تطبيق عدد من أدوات التحسين المستمر من خلال تطبيق أنظمة الجودة المختلفة وتعزيز إجراءات التحسين المستمر على مستوى العمليات الرئيسية أو المساندة أو المنتجات (PDCAS)، والتي يتم من خلالها متابعة مستويات الأداء المستهدفة وتحسينها بشكل مستمر وفق دورة التحسين المستمر (Continuous Improvement Mechanism).



نموذج التحسين المستمر (PDCAS)

• نظام إدارة الفكرة:

مجموعة من النشاطات، والأدوات والتقنيات التي تستخدم من قبل قادة/ لجنة الابتكار لاستقبال الأفكار وتوليدها من مختلف المصادر الداخلية والخارجية وتجميعها وتصنيفها حسب موضوعاتها وتقييم الأفكار المستلمة بناءً على مستوى نضج الفكرة. هذا النظام يساعد في البناء على الأفكار، تطوير الأفكار وتجميع الأفكار. يتم تقييم الأفكار من قبل قائدي/ لجنة الابتكار باستخدام معايير واضحة وفقاً للمرفق رقم (1).

• جلسات العصف الذهني:

بالاستفادة من جهود التواصل والحوار الجماعي والبناء يتم تنفيذ جلسات للعصف الذهني مع الموظفين حول أي موضوع أو قضية معينة أو تحدي سواء داخلي أو خارجي والخروج بأفكار مبتكرة حولها.

• تحدي الابتكار:

هي تحديات ربع سنوية أو سنوية وهي تحديات مرتبطة بالأهداف الاستراتيجية للشركة. حيث يتم إطلاق التحديات على الشبكة الداخلية للشركة ويقوم الموظفون بمشاركة أفكارهم على شبكة التواصل الداخلية. ثم يتم جمع هذه الأفكار وتقييمها من قبل قادة/ لجنة الابتكار باستخدام نظام إدارة الفكرة.

• منتدى الابتكار:

هي اجتماعات نصف سنوية أو سنوية مفتوحة لموظفي الشركة لحضورها. حيث يجتمع الموظفون للحديث عن مواضيع عامة ذات صلة بالشركة ولكن ليس بالضرورة ان تكون مباشرة للأهداف الاستراتيجية للشركة، تهدف الى تحريك عملية التفكير لدى الموظفين ومساعدتهم على تحسين مهاراتهم النقدية والتحليلية، وحياناً يتم دعوة الشركاء الخارجيين والمتحدثين الى هذه المنتديات، وايضاً يشمل مراجعة الكتب والخ.

• نظام النقاط : هو نظام النقاط الذي يتم استخدامه لمكافأة ذوي الأفكار. نتيجة كل فكرة يتم

تحديدها على أساس تقييم الفكرة باستخدام آلية تقييم الأفكار وتجميع كافة الأفكار في جدول تقييم الأفكار المقترحة والنقاط المرتبطة بها في جدول النقاط مرفق رقم 2

4-5 مجال التطبيق : تطبق المنهجية على جميع الفئات المعنية (المتعاملين، والشركاء، والموردين والمجتمع)، وعلى كافة الموظفين ومن مختلف المستويات الوظيفية في الشركة.

6 آليات التطبيق

العمليات الخاصة بنظام إدارة الفكرة / عملية إدارة الابتكار:

الشكل التالي يوضح عملية إدارة الابتكار في الشركة من مرحلة توليد الأفكار وتجميعها وتصنيفها الى عملية تقييمها وتحليلها في مختبرات الابتكار من قبل قائدي/ لجنة الابتكار والخروج بأفكار مبتكرة والتي تشتمل على عدة مراحل:

المرحلة الأولى:

مرحلة البحث واستكشاف الفرص والتعرف على التحديات الحالية والمتوقعة ضمن النظام الايكولوجي للشركة من خلال محركات الابتكار والمذكورة في البند 1-5 تتضمن :

• تحليل الوضع الحالي للشركة عن طريق تحليل البيئتين الداخلية والخارجية للشركة SWOT Analysis

- تحليل التأثيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية للشركة Analysis .PESTEL.
- والتعرف على التوجهات المستقبلية .
- الاستفادة من المقارنات المعيارية
- الاستفادة من نتائج تحليل احتياجات وتوقعات فئات المعنيين
- الاستفادة من شبكات التعلم والقنوات المعرفية.

المرحلة الثانية :

مرحلة توليد الأفكار وهذا بالاستفادة من المصادر الداخلية وتوظيف أدوات الابتكار المستخدمة والتي منها : صندوق الاقتراحات،

- البريد الالكتروني،
- ومنصة الأفكار الإلكترونية على الموقع الداخلي
- بالاضافة الى منتدى الابتكار
- وتحدي الابتكار
- وجلسات العصف الذهني وغيره.

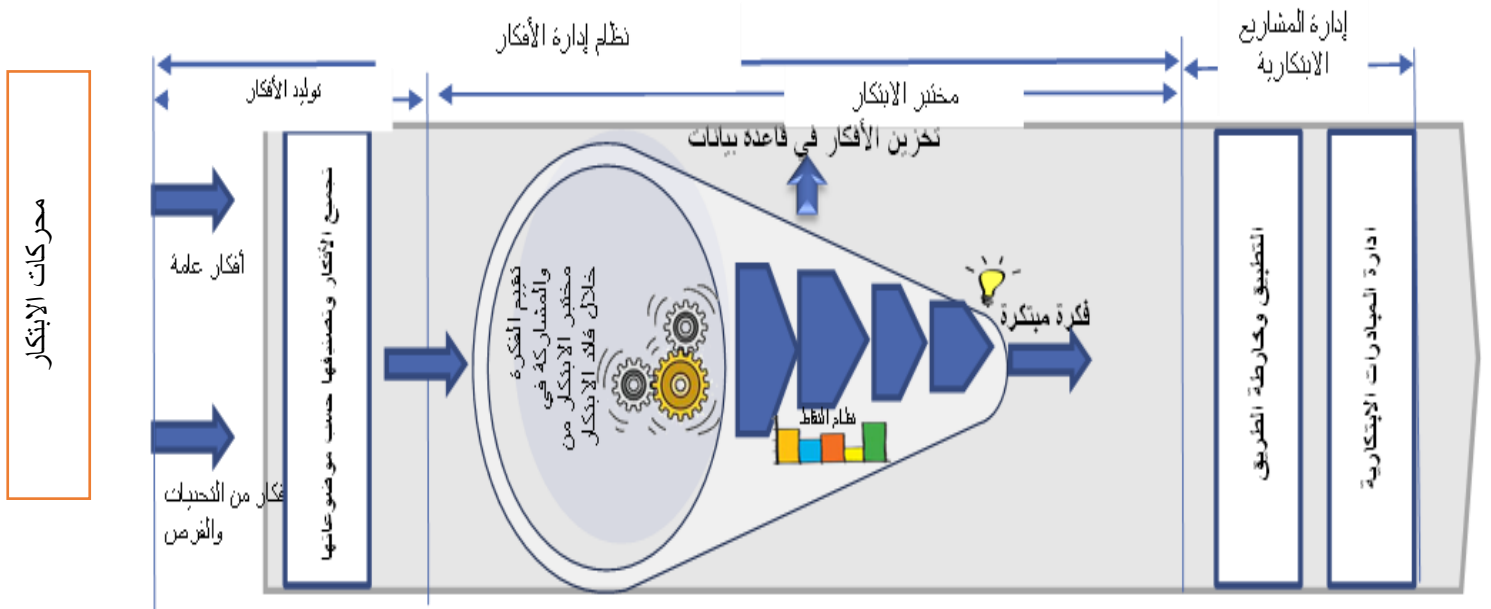
ومن المصادر الخارجية والتي منها: الشراكات مع جهات خارجية ومنصات الابتكار المفتوح.

المرحلة الثالثة: مرحلة تجميع الأفكار وتصنيفها حسب موضوعاتها.

المرحلة الرابعة: مرحلة تقييم الأفكار وتحليلها والاختيار وفقا لمعايير محددة وفقا لنموذج تقييم تأثير المقترح رقم (1) . والعمل على تخزين الأفكار في قاعدة بيانات.

المرحلة الخامسة: مرحلة التنبؤ للأفكار الابداعية من خلال اختبار وتطوير النماذج الأولية لها Prototype

المرحلة السادسة: التطبيق ووضع خطة لتنفيذ الفكرة مع توفير الموارد اللازمة لها ضمن ادارة المشاريع مع اهمية مراعاة تطبيق اجراءات الملكية الفكرية.



كما يوضح الجدول ادناه المسؤوليات لكافة مراحل نظام ادارة الفكرة:

م	المسؤولية	الإجراء
1	ادارة الجودة + قادة / لجنة الابتكار	<p>يتم تجميع الأفكار من المصادر الآتية:</p> <ul style="list-style-type: none"> - اقتراحات العملاء والموردين والشركاء والمجتمع - اقتراحات الموظفين - تحديات العمل - مواقع التواصل الاجتماعي - الاطلاع على أفضل الممارسات العالمية
2	قادة / لجنة الابتكار	<p>- تصنيف الأفكار حسب محاورها (موضوعاتها) - تقييم الأفكار والاقتراحات الإبداعية النوعية المحولة للفريق/ اللجنة وفق معايير الإبداع المحددة في نموذج تقييم تأثير الأفكار الإبداعية المقترحة، (مرفق رقم 1) بحيث تتضمن معايير تقييم الأثر والأهمية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ان تساهم الفكرة بتحقيق الاهداف الاستراتيجية للشركة • ان تساهم في رفع مستوى رضا العملاء • أن تساهم في رفع مستوى رضا الموظفين • أن تساهم في تقليل الوقت واختصار الاجراءات • مستوى الابداع في الفكرة • ان تساهم في زيادة الإيرادات، ترشيد النفقات والكلفة مع ضمان زيادة القيمة المضافة للمعنيين • أن تساهم في تحسين مكانة وسمعة الشركة • ان تقدم الفكرة لها تأثير على البيئة والصحة والسلامة بشكل ايجابي • ان تساهم في تنمية المجتمع وتلبية احتياجاتهم <p>وهناك معايير لتقييم امكانية تطبيق الفكرة تتضمن:</p> <ul style="list-style-type: none"> • درجة التعقيد في التطبيق • الجهد • الوقت • مدى توفر الموارد المالية • مدى توفر الموارد البشرية <p>- دراسة جدوى تطبيق الفكرة بالمقارنه مع الكلفة</p> <p>- تحديد أولويات الأفكار عن طريق تشكيل فريق متعدد الوظائف من حيث المعرفة في مختلف التخصصات ومجالات الخبرات لفحص الأفكار المقدمة وفقا للمعايير الموضحة في نموذج تقييم تأثير الأفكار الإبداعية المقترحة مرفق رقم (1).</p> <p>- إثراء الفكرة عن طريق دعم المحتوى مثل المعلومات الاضافية، تقارير الجودة، وإضافة احتياجات العملاء.</p> <p>- مراجعة الأفكار لتحديد الحاجة إلى مزيد من المعلومات.</p>
4	قادة / لجنة الابتكار	<p>- تقييم كافة الافكار المقدمة من مختلف القنوات والتي تمت الموافقة عليها خلال العام وفقا لجدول مجموع تقييم الأفكار الإبداعية المقترحة ، مرفق رقم (2)</p> <p>- في حال الموافقة على الفكرة وفقا لآلية الاختيار ، يتم عرضها على الادارة العليا وتقوم ادارة الجودة بإعلام الموظف بقبول اقتراحه وإرسال كتاب شكر لصاحب الفكرة.</p> <p>- ارسال الاقتراح الى الإدارة المعنية لإعداد خطة تنفيذية لتنفيذ الفكرة.</p>

5	الإدارة المعنية	<ul style="list-style-type: none"> - يتم وضع خطة تنفيذية لتنفيذ الفكرة الموافق عليها وتحديد المخاطر المرتبطة بتنفيذ تلك الفكرة/ المبادرة. - يتم إضافة الخطة التنفيذية للفكرة المقبولة على الخطة التشغيلية للإدارة المعنية. - تقوم الإدارة المعنية بتنفيذ الفكرة بإرسال الخطة التنفيذية الى ادارة الجودة لتمكن من متابعة التطبيق الخاص بالاقترح. - بعد التنفيذ، يتم تقييم نتائج تنفيذ الفكرة الابتكارية وفق مؤشرات محددة متوافقة مع الاهداف المتوقع تحقيقها عند تبني الفكرة. 																
7	ادارة الموارد البشرية + قادة / لجنة الابتكار	<p>- اعتماد قيمة المكافآت لمقدمي الافكار ووفق المعايير التالية:</p> <table border="1" data-bbox="194 577 1039 850"> <thead> <tr> <th>الرقم</th> <th>نوع المكافأة</th> <th>المجموع النهائي للتقييم (عدد النقاط)</th> <th>قيمة المكافأة (دينار أردني)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>عام</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>ترضية</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>خاصة</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> - تكريم مقدمو الافكار في حفل التكريم السنوي (منهجية المكافآت والتحفيز) - مشاركة الموظفين في الفعاليات والجوائز الإبداعية بما يضمن تطوير مهاراتهم الإبداعية في الشركة. - قد تشتمل المكافآت على مكافآت عينية او معنوية وفقا لمنهجية المكافآت 	الرقم	نوع المكافأة	المجموع النهائي للتقييم (عدد النقاط)	قيمة المكافأة (دينار أردني)	1	عام			2	ترضية			3	خاصة		
الرقم	نوع المكافأة	المجموع النهائي للتقييم (عدد النقاط)	قيمة المكافأة (دينار أردني)															
1	عام																	
2	ترضية																	
3	خاصة																	

7 مؤشرات قياس كفاءة وفعالية المنهجية

تقوم ادارة الجودة بقياس أثر تطبيق المنهجية في الارتقاء بمستويات الأداء المؤسسي وذلك بالاستناد إلى مؤشرات الأداء المبينة أدناه، وتكون نتائج قياس الأثر إحدى المدخلات لتطوير وتحسين المنهجية بشكل مستمر.

المؤشر	المعادلة	المسؤول عن القياس
1	عدد الأفكار / المقترحات المقدمة من قبل الموظفين	ادارة الجودة
2	نسبة الموظفين الذين شاركوا بتقديم اقتراحات	ادارة الجودة
3	نسبة الافكار المبتكرة التي تم تطبيقها من مجموع الاقتراحات الموافق على تطبيقها	ادارة الجودة
4	نسبة الرضا عن بيئة الإبتكار	ادارة الجودة

إدارة الموارد البشرية	عدد الموظفين المبدعين الذين تم تكريمها سنوياً	عدد الموظفين الذين تم تكريمهم سنوياً	5
إدارة الموارد البشرية	(عدد الموظفين المشاركين في الأنشطة الإبداعية/ عدد الموظفين الكلي) %100X	نسبة الموظفين المشاركين في الأنشطة الإبداعية (فريق / مبادرة إبداعية/ مختبر الابتكار/ منتدى الابتكار أو تحدي الابتكار).	6
إدارة الجودة	عدد الافكار المطبقة التي حققت مستهدفاتها/العدد الكلي للافكار المبتكرة المطبقة *100%	نسبة الافكار المبتكرة المطبقة التي حققت مستهدفاتها	7
إدارة الموارد البشرية	عدد الدورات التدريبية الخاصة بالابتكار والتفكير الابداعي	عدد الدورات التدريبية الخاصة بالابتكار والتفكير الابداعي	8
إدارة الجودة	عدد حقوق الملكية الفكرية التي تم تسجيلها	عدد حقوق الملكية الفكرية التي تم تسجيلها.	9
إدارة الجودة	عدد زيارات أفضل الممارسات والمقارنات المعيارية التي تم تنفيذها	عدد زيارات أفضل الممارسات والمقارنات المعيارية التي تم تنفيذها	10
إدارة الجودة	(مقدار المخصصات المالية الخاصة بتكريم المبدعين/ مجمل النفقات التشغيلية) *100%	نسب مخصصات التكريم والتحفيز الخاصة بالأفكار والمبادرات الابداعية	11
إدارة الجودة	(عدد اتفاقيات التعاون في مجال الابداع من مجمل اتفاقيات التعاون المبرمة) *100%	عدد/نسب الاتفاقيات/مذكرات التفاهم في مجال الابداع مع الجهات الخارجية	12
إدارة الجودة	(عدد المنتجات الجديدة او التي تم تطويرها/ المنتجات الكلي) *100%	نسب الخدمات الجديدة او المطورة	13
إدارة الجودة		نسبة خفض التكاليف نتيجة تطبيق المبادرات الابداعية	14
إدارة الجودة		مؤشرات زيادة العائد والربحية	15
إدارة الجودة		مؤشرات تخفيض الانبعاثات للغازات	16

8 آلية مراجعة وتحسين وتطوير المنهجية

تقوم ادارة الجودة والتخطيط/ فريق التميز بمراجعة المنهجية سنوياً أو عند الحاجة بهدف تحسينها وتطويرها. تقوم ادارة الموارد البشرية في حالة التعديل على المنهجية بتعميم التعديلات على كافة المعنيين وأخذ التغذية الراجعة منهم ودراستها من ثم تعديل المنهجية بناءً على نتائج الدراسة.

9 المرفقات والنماذج المستخدمة لتطبيق المنهجية

رقم الوثيقة	اسم الوثيقة
-----	نماذج الاقتراحات (ورفي، الكتروني)
مرفق رقم (1)	نموذج تقييم تأثير الفكرة الابداعية المقترحة
مرفق رقم (2)	نموذج تجميع نقاط تقييم الأفكار الابداعية المقترحة - نظام النقاط