المحور السابع:

الإبداع العملياتي

Operational creativity

محاضرة المحور السابع: الإبداع العملياتي (الأسبوع 8)

تمهيد:

في محاضرة المحور السابع سوف يتم التعرف على الإبداع العملياتي من خلال النقاط التالية: مفهوم الإبداع العملياتي وأهميته، مجالات تطبيق الإبداع العملياتي، أدوات الإبداع العملياتي، خطوات تطبيق الإبداع العملياتي، تحديات الإبداع العملياتي وكيفية التغلب عليها، وأخيرا أمثلة عملية من عالم الأعمال.

أهداف محاضرة المحور السابع: بعد إكمال المحاضرة على الطالب فهم ما يلي:

- الاطلاع على مفهوم الإبداع العملياتي وأهميته.
- التعرف على مجالات تطبيق الإبداع العملياتي.
- استيعاب أدوات الإبداع العملياتي.
- فهم خطوات تطبيق الإبداع العملياتي.
- التعرف على تحديات الإبداع العملياتي وكيفية التغلب عليها.

أولا: مفهوم الإبداع العملياتي وأهميته

1- مفهوم الإبداع العملياتي:

هناك العديد من التعاريف حول الإبداع العملياتي، وفيما يلي بعض التعاريف المهمة:

- "الإبداع العملياتي في المنظمة هو القدرة على تطوير وتنفيذ أفكار جديدة تهدف إلى تحسين الكفاءة والإنتاجية داخل العمليات التشغيلية للمنظمة."

- "يشير الإبداع العملياتي إلى قدرة المنظمات على تبني أساليب مبتكرة لتحسين جودة المنتجات والخدمات من خلال إعادة تصميم العمليات الداخلية."

- "الإبداع العملياتي هو عملية مستمرة تهدف إلى تحسين الأداء التنظيمي من خلال ابتكار حلول جديدة للمشاكل التشغيلية."

- "الإبداع العملياتي هو تطبيق المعرفة والإبداع في تصميم وإعادة هندسة العمليات لتحقيق أهداف المنظمة بطريقة أكثر فعالية."

- "الإبداع العملياتي هو عملية تنظيمية تهدف إلى تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال ابتكار حلول جديدة للمشاكل اليومية."

- "الإبداع العملياتي هو القدرة على تطبيق التفكير الإبداعي في تصميم العمليات الداخلية لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة."

- "الإبداع العملياتي هو القدرة على استخدام الإبداع البشري والتكنولوجي لتحسين العمليات التشغيلية وتعزيز التنافسية."

- "الإبداع العملياتي هو مجموعة من الجهود التي تهدف إلى تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال ابتكار حلول جديدة للمشاكل التنظيمية."

من التعاريف السابقة وغيرها، يمكننا تقديم التعريف الشامل التالي: **الإبداع العملياتي هو عملية مستمرة ومنهجية لتوليد وتنفيذ أفكار جديدة ومبتكرة لتحسين وتطوير العمليات الداخلية للمنظمة، بهدف تحقيق الكفاءة والفعالية والتميز في الأداء، وتحسين تجربة العملاء، وتعزيز قدراتها على التكيف مع التغيرات وقدراتها التنافسية.**

2- أهمية الإبداع العملياتي: يمكن إبراز أهمية الإبداع العملياتي في العديد من النقاط، فيما يلي أهمها:

أ- تحسين الكفاءة والإنتاجية: يساعد الإبداع العملياتي على تبسيط الإجراءات، وتقليل الهدر، واستخدام الموارد بشكل أكثر فعالية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء العام للمنظمة.

ب- خفض التكاليف: من خلال إيجاد طرق جديدة وأكثر كفاءة لأداء المهام، يمكن للمنظمات تقليل التكاليف التشغيلية، وتحسين الربحية.

ج- تحسين جودة المنتجات والخدمات: يساهم الإبداع العملياتي في تطوير عمليات الإنتاج وتقديم الخدمات، مما يؤدي إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء.

د- زيادة رضا العملاء: من خلال تحسين تجربة العملاء وتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة، يمكن للمنظمات زيادة رضا العملاء وولائهم.

هـ- تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات: يساعد الإبداع العملياتي المنظمات على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، من خلال تطوير حلول مبتكرة للتحديات الجديدة.

و- تحقيق الميزة التنافسية: إن المنظمات التي تتبنى الإبداع العملياتي قادرة على التفوق على منافسيها من خلال تقديم منتجات وخدمات مبتكرة وذات جودة عالية.

ز- تحسين بيئة العمل: يشجع الإبداع العملياتي على مشاركة الموظفين وتقديم اقتراحاتهم، مما يخلق بيئة عمل محفزة وإيجابية.

ح- استغلال الموارد بشكل أفضل: من خلال الإبداع العملياتي، يمكن للمنظمة استغلال مواردها المتاحة سواء كانت موارد بشرية أو مادية أو مالية بشكل أفضل.

ط- تحسين إدارة المخاطر: يساعد الإبداع العملياتي المنظمات على تحديد المخاطر المحتملة وتطوير حلول مبتكرة للتخفيف منها.

ي- تعزيز الابتكار المستمر: يعزز الإبداع العملياتي ثقافة الابتكار المستمر داخل المنظمة، مما يضمن بقاءها في طليعة التطور.

ك- زيادة الربحية والنمو: المنظمات التي تتبنى الإبداع العملياتي غالبًا ما تحقق مستويات أعلى من الربحية والنمو المستدام.

ل- تعزيز سمعة المنظمة: الابتكار المستمر يعزز سمعة المنظمة كمؤسسة رائدة ومبدعة في مجالها.

ثانيا: مجالات تطبيق الإبداع العملياتي

الإبداع العملياتي ليس محصورًا في مجال واحد، بل يمكن تطبيقه في مختلف جوانب عمل المنظمة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وتحقيق التميز، وفيما يلي أهم مجالات تطبيقه:

1- عمليات الإنتاج والتصنيع: يُمكن تطبيق الإبداع العملياتي في عمليات الإنتاج والتصنيع من خلال تحسين سير العمل لتقليل الهدر وزيادة الكفاءة، بالإضافة إلى تبني تقنيات تصنيع جديدة ومبتكرة تواكب التطورات الحديثة. كما يُمكن تطوير تصميم المنتجات لزيادة الجودة وتقليل التكاليف، مما يُعزز القدرة التنافسية للمنظمة.

2- عمليات خدمة العملاء: يُمكن تطبيق الإبداع العملياتي في عمليات خدمة العملاء من خلال تطوير قنوات التواصل لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل وأسرع، وتبني تقنيات جديدة مثل الذكاء الاصطناعي لتحسين تجربة العملاء، بالإضافة إلى تحسين عمليات إدارة الشكاوى والاستفسارات لضمان رضا العملاء.

3- العمليات اللوجستية وسلاسل الإمداد: يُمكن تطبيق الإبداع العملياتي في العمليات اللوجستية وسلاسل الإمداد من خلال تحسين عمليات التوريد والتوزيع لتقليل التكاليف وزيادة السرعة، وتبني تقنيات جديدة لإدارة المخزون وتتبع الشحنات، بالإضافة إلى تطوير علاقات التعاون مع الموردين والشركاء لتحقيق التكامل والكفاءة.

4- العمليات الإدارية: يُمكن تطبيق الإبداع العملياتي في العمليات الإدارية من خلال تبسيط الإجراءات لزيادة الكفاءة وتقليل الروتين، وتبني تقنيات جديدة لإدارة المعلومات واتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر دقة، بالإضافة إلى تطوير آليات التواصل والتعاون بين الإدارات المختلفة لضمان التكامل والتنسيق.

5- عمليات التسويق والمبيعات: يُمكن تطبيق الإبداع العملياتي في عمليات التسويق والمبيعات من خلال تطوير استراتيجيات تسويقية جديدة ومبتكرة تجذب العملاء، وتبني تقنيات جديدة لتحليل بيانات العملاء وتحديد احتياجاتهم بشكل دقيق، بالإضافة إلى تحسين عمليات البيع والتوزيع لزيادة المبيعات وتحقيق الأهداف التسويقية.

6- عمليات البحث والتطوير: يُمكن تطبيق الإبداع العملياتي في عمليات البحث والتطوير من خلال تشجيع الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات الجديدة التي تلبي احتياجات السوق، وتبني تقنيات جديدة لإجراء البحوث والتجارب بشكل أكثر كفاءة، بالإضافة إلى تطوير آليات التعاون مع الجامعات والمراكز البحثية لتعزيز الابتكار.

7- عمليات إدارة الموارد البشرية: يُمكن تطبيق الإبداع العملياتي في عمليات إدارة الموارد البشرية من خلال تطوير برامج تدريب وتطوير الموظفين لزيادة الكفاءة والإنتاجية، وتبني تقنيات جديدة لإدارة الأداء وتقييم الموظفين بشكل عادل وفعال، بالإضافة إلى تحسين بيئة العمل لتعزيز الإبداع والابتكار بين الموظفين.

8- العمليات المالية والمحاسبية: يُمكن تطبيق الإبداع العملياتي في العمليات المالية والمحاسبية من خلال تبسيط الإجراءات لزيادة الكفاءة وتقليل الأخطاء، وتبني تقنيات جديدة لإدارة المخاطر المالية وتحليل البيانات المالية بشكل دقيق، بالإضافة إلى تطوير آليات الرقابة المالية لضمان الشفافية والمساءلة.

ثالثا: أدوات الإبداع العملياتي

أدوات الإبداع العملياتي تُعد الأساس لتحقيق التحسين المستمر والابتكار داخل المنظمة. تعتمد هذه الأدوات على منهجيات محددة تسهم في تحسين العمليات التشغيلية وزيادة الكفاءة. فيما يلي أهمها:

1- إعادة هندسة العمليات: تُستخدم هذه الأداة لتحليل العمليات الحالية وإعادة تصميمها بشكل جذري لتحقيق كفاءة أعلى وتقليل التعقيد.

2- إدارة الجودة الشاملة: تُعتبر من أبرز أدوات الإبداع العملياتي، حيث تركز على تحسين الجودة بشكل مستمر من خلال تحليل البيانات ومعايير الأداء.

3- التحول الرقمي وأتمتة العمليات: يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل الروبوتات البرمجية والذكاء الاصطناعي لتحسين العمليات وتقليل التدخل البشري.

4- خريطة العمليات: تُساعد هذه الأداة في رسم العمليات بشكل مرئي لفهم كيفية تنفيذها وتحديد نقاط الضعف والتحسين.

5- تحليل القيمة: تُستخدم لتحليل تدفق المواد والمعلومات في العمليات التشغيلية بهدف تحديد الهدر وتعزيز القيمة المضافة.

6- منهجية كايزن: أداة تهدف إلى تحقيق تحسينات صغيرة ولكن مستمرة في العمليات اليومية لتعزيز الكفاءة والإنتاجية.

7- إدارة المشاريع بمرونة: تُستخدم هذه الأداة لتحسين مرونة العمليات وتوفير استجابات سريعة للتغيرات في السوق أو متطلبات العملاء.

رابعا: خطوات تطبيق الإبداع العملياتي

تطبيق الإبداع العملياتي في المنظمة يتطلب اتباع خطوات منهجية ومدروسة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة. هذه الخطوات تساعد على تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتنفيذ الحلول المبتكرة بشكل فعال. فيما يلي أهم خطوات تطبيق الإبداع العملياتي:

1- تحديد المشكلات التشغيلية: يتم البدء بتحليل العمليات الحالية لتحديد نقاط الضعف والمشكلات التي تحتاج إلى تحسين.

2- جمع البيانات وتحليلها: تُجمع البيانات المتعلقة بالعمليات التشغيلية وتُحلل باستخدام أدوات مثل التحليل الإحصائي أو التحليل الكمي لفهم الأداء الحالي.

3- إعادة تصميم العمليات: بعد تحديد المشكلات، يتم إعادة تصميم العمليات بشكل جذري لتحقيق كفاءة أعلى وتقليل التعقيد.

4- اختيار الأدوات المناسبة: يتم اختيار الأدوات والتقنيات المناسبة مثل التفكير التصميمي أو أتمتة العمليات بناءً على طبيعة المشكلة.

5- إشراك الموظفين وأصحاب المصلحة: يُشجع الموظفون وأصحاب المصلحة على المشاركة في عملية التطوير لضمان قبول التغييرات ونجاح التنفيذ.

6- اختبار الحلول الجديدة: يتم اختبار الحلول على نطاق صغير قبل تطبيقها على مستوى المنظمة بالكامل للتأكد من فعاليتها.

7- التنفيذ الكامل مع المتابعة: بعد نجاح الاختبار، يتم تنفيذ الحلول على نطاق واسع مع متابعة مستمرة لقياس الأداء.

8- التقييم المستمر وتحسين الأداء: يتم تقييم الأداء بشكل دوري لتحديد مدى تحقيق الأهداف وإجراء تحسينات إضافية عند الحاجة.

خامسا: تحديات الإبداع العملياتي وكيفية التغلب عليها

تطبيق الإبداع العملياتي في المنظمة يواجه العديد من التحديات التي قد تعوق تحقيق الأهداف المرجوة. ومع ذلك، يمكن التغلب على هذه التحديات من خلال استراتيجيات مدروسة وفعالة. فيما يلي أهم التحديات وكيفية التغلب:

1- المقاومة للتغيير: من أبرز التحديات التي تواجه تطبيق الإبداع العملياتي هي المقاومة للتغيير من قِبل الموظفين أو الإدارة، حيث يخشى البعض فقدان السيطرة أو الخوف من المجهول. للتغلب على هذا التحدي، يجب تعزيز التواصل الفعّال مع جميع الأطراف المعنية وإشراكهم في عملية التغيير لضمان فهمهم لأهمية الإبداع العملياتي وفوائده.

2- نقص الموارد (البشرية أو المالية): عدم توفر الموارد الكافية، سواء البشرية أو المالية، يشكل تحديًا كبيرًا أمام تنفيذ الحلول الجديدة. للتغلب على هذا التحدي، ينبغي تخصيص ميزانية خاصة للإبداع العملياتي وتقديم برامج تدريب مستمرة لتطوير المهارات اللازمة للموظفين.

3- ضعف ثقافة الابتكار: غياب ثقافة تشجع على الابتكار داخل المنظمة يجعل من الصعب تبني أساليب جديدة ومبتكرة. للتغلب على هذا التحدي، يجب بناء بيئة عمل داعمة للإبداع من خلال تقديم حوافز ومكافآت للمبادرات المبتكرة وتشجيع التعاون بين الأقسام المختلفة.

4- صعوبة قياس الأداء: قياس نجاح الإبداع العملياتي قد يكون صعبًا بسبب غياب مؤشرات أداء واضحة. للتغلب على هذا التحدي، يمكن استخدام أدوات مثل مؤشرات الأداء الرئيسية لتتبع التقدم بشكل دوري وتحديد مدى تحقيق الأهداف.

5- عدم توافق التقنيات القديمة مع الجديدة: وجود أنظمة تقنية قديمة غير قابلة للتكامل مع التقنيات الحديثة يعيق تطبيق الإبداع العملياتي. للتغلب على هذا التحدي، يجب الاستثمار في تحديث البنية التحتية التكنولوجية ودمج الأنظمة القديمة مع الجديدة لتحقيق التوافق المطلوب.

6- ضعف التنسيق بين الأقسام: ضعف التعاون والتنسيق بين الإدارات المختلفة يؤثر سلبًا على تنفيذ الحلول المبتكرة. للتغلب على هذا التحدي، يجب تعزيز العمل الجماعي من خلال عقد اجتماعات دورية وتشكيل فرق عمل مشتركة تعمل على تحقيق الأهداف المشتركة.

7- الاعتماد الزائد على التكنولوجيا: التركيز المفرط على التكنولوجيا دون مراعاة العنصر البشري قد يؤدي إلى إهمال الجانب الإنساني في العملية التشغيلية. للتغلب على هذا التحدي، يجب تحقيق توازن بين استخدام التكنولوجيا وتطوير مهارات الموظفين لضمان استفادتهم الكاملة من الحلول المبتكرة.

8- نقص الدعم من الإدارة العليا: عدم التزام الإدارة العليا بتشجيع الابتكار يمكن أن يثبط جهود الموظفين في تقديم أفكار جديدة. للتغلب على هذا التحدي يجب تأكيد التزام القيادة بدعم الابتكار من خلال تخصيص موارد وتشجيع المبادرات الإبداعية.

9- نقص المعرفة والمهارات: قد لا يمتلك الموظفون المعرفة والمهارات اللازمة لتطبيق تقنيات وأدوات الإبداع العملياتي. للتغلب على هذا التحدي يجب تقديم التدريب والتطوير اللازمين للموظفين، والاستعانة بخبراء خارجيين.

سادسا: أمثلة عملية من عالم الأعمال

فيما يلي بعض الأمثلة من عالم الأعمال عن استخدام الشركات للإبداع العملياتي:

1- شركة: Toyota

هي شركة يابانية رائدة في صناعة السيارات، تأسست عام 1937، وتُعتبر من أكبر الشركات المصنعة للسيارات في العالم.

التحدي الذي واجهته الشركة: تقليل الهدر وزيادة الكفاءة في خطوط الإنتاج.

الإبداع العملياتي:

- تطبيق نظام "تويوتا للإنتاج النموذجي" القائم على مبادئ (Just-in-Time) أي الإنتاج حسب الطلب، وتطبيق نظام (Kaizen) أي التحسين المستمر.
- استخدام الأتمتة وتحليل البيانات الضخمة لتحسين جدولة الإنتاج.

النتائج:

- خفض وقت الإنتاج بنسبة 50% مقارنة بالمنافسين.

- توفير 1.2 مليار دولار سنويًا من تقليل الهدر (حتى 2023).
- معدل عيوب لا يتجاوز 0.02% في المنتجات.

2- شركة: Zara

هي علامة تجارية إسبانية رائدة في مجال الأزياء السريعة، تأسست عام 1975، وتشتهر بسرعة استجابتها لاتجاهات الموضة.

التحدي الذي واجهته الشركة: تقليل وقت إطلاق الموديلات الجديدة.

الإبداع العملياتي:

- استخدام نظام مركزي لإدارة المخزون مع مصانع مملوكة للشركة.
- تطبيق تقنية RFID (Radio-Frequency Identification) لتتبع المنتجات في الوقت الفعلي.

النتائج:

- خفض وقت تصميم المنتج ووصوله إلى المتاجر إلى 2-3 أسابيع (حتى 2023).
- تم تحقيق معدل دوران المخزون السنوي بمقدار x5 (ضعف متوسط الصناعة البالغ x2.5).
- إيرادات بلغت 27.7 مليار يورو في 2022.

3- شركة: Siemens

هي شركة ألمانية متعددة الجنسيات رائدة في قطاع التكنولوجيا والطاقة، تأسست عام 1847.

التحدي الذي واجهته الشركة: تحسين صيانة التوربينات والآلات الصناعية.

الإبداع العملياتي:

- استخدام تقنية "التوائم الرقمية (Digital Twins) "
- تطبيق الذكاء الاصطناعي للصيانة الوقائية.

النتائج:

- خفض وقت التوقف عن العمل بنسبة 30% (حتى 2023).
- توفير 1.7 مليار يورو سنويًا من تقليل الأعطال.
- إيرادات بلغت 72.1 مليار يورو في 2022.

4- شركة: FedEx

هي شركة لوجستية أمريكية تأسست عام 1971، رائدة في مجال الشحن السريع والخدمات اللوجستية.

التحدي الذي واجهته الشركة: تسريع معالجة الطرود مع تقليل الأخطاء.

الإبداع العملياتي:

- استخدام روبوتات "Boston Dynamics" لفرز الطرود.
- تطبيق نظام "SenseAware" لتتبع الشحنات في الوقت الفعلي.

النتائج:

- زيادة سعة معالجة الطرود بنسبة 50% (حتى 2023).
- توفير 1.2 مليار دولار سنويًا من الأتمتة.

5- شركة: DBS Bank

هو بنك سنغافوري تأسس عام 1968، ويُعتبر من أكثر البنوك ابتكارًا في آسيا.

التحدي الذي واجهه البنك: تحسين تجربة العملاء وتقليل التكاليف التشغيلية.

الإبداع العملياتي:

- تحويل 90% من العمليات إلى منصات رقمية.
- تطوير تطبيق "Digibank"مع مساعد افتراضي.

النتائج:

- خفض التكاليف التشغيلية بنسبة 20% بين 2018-2022.
- زيادة نسبة العملاء النشطين رقميًا إلى 85% (حتى 2023).
- حصولها على لقب "أفضل بنك رقمي في العالم "عام 2022.

سابعا: أسئلة عن المحاضرة: للتأكد من الفهم الجيد للمحاضرة حاول الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما المقصود بالإبداع العملياتي في المنظمة؟
- تكلم عن أهمية الإبداع العملياتي؟
- ما هي مجالات تطبيق الإبداع العملياتي؟
- أذكر مختلف أدوات الإبداع العملياتي؟
- ما هي خطوات تطبيق الإبداع العملياتي؟
- أذكر أهم التحديات التي تواجه الإبداع العملياتي وكيفية التغلب عليها؟

ثامنا: أسئلة للبحث: لمزيد من التعمق في موضوع المحاضرة، ابحث عن أجوبة للأسئلة التالية:

- **السؤال:** ما الفرق بين إعادة هندسة العمليات والإبداع العملياتي؟
- **السؤال:** كيف يمكن للتكنولوجيا أن تدعم الإبداع العملياتي؟
- **السؤال:** كيف يمكن للإبداع العملياتي أن يدعم الاستدامة البيئية؟
- **السؤال:** كيف يمكن قياس الإبداع العملياتي؟
- **السؤال:** ما هي العلاقة بين الإبداع العملياتي والتحسين المستمر؟