

# غرس الابتكار في قطر

التحول من التفكير القائم على المشاريع  
إلى التفكير الشامل

# المحتوى

3	01   تمهيد
4	02   كلمة ابتكار
5	03   ما هي التحديات؟
6	04   من المشاريع إلى الاستدامة
7	05   ثقافة الابتكار
9	06   إطار عمل للنجاح
14	07   رحلة التغيير المنظم
15	08   تحويل النظرية إلى واقع عملي
18	09   لماذا يُعدّ الابتكار ضرورياً
19	10   الطريق إلى الأمام

# 01 تمهيد

يُعدّ الابتكار عنصراً حاسماً لتنويع الاقتصاد في دولة قطر وتحقيق أهداف استراتيجية التنمية الوطنية ورؤية قطر الوطنية 2030. غير أن تحقيق الابتكار المستدام يتطلب تحولاً جذرياً من التفكير القائم على المشاريع قصيرة الأمد إلى تبني نهج شامل وطويل المدى.

تُجادل هذه الورقة البيضاء بأن بناء الأسس الصحيحة يُعدّ ضرورياً لكي تتمكن المؤسسات من تحقيق نتائج ابتكار مستدامة. كما تقدّم إطار الابتكار الخاص بابتكار كخريطة طريق لتمكين المؤسسات في قطر من غرس ثقافة الابتكار الحقيقية من الألف إلى الياء وتفعيل إمكاناتها الكاملة.

وعبر دمج الابتكار في نسيجها المؤسسي، تستطيع المؤسسات قيادة التقدم، وتعزيز قدرتها التنافسية، والإسهام في مستقبل مزدهر لدولة قطر.

## "اقتصاد قائم على المعرفة يتسم بالابتكار"

— رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠

## 02 كلمة ابتكار

منذ عام 2011، كرّست "ابتكار" جهودها لتمكين الابتكار داخل المؤسسات، ومساعدتها على تحويل رؤاها إلى خطوات ملموسة. نحن ندرك التحديات المعقدة التي تواجهها المؤسسات في مشهد يتطور بوتيرة متسارعة، بدءاً من تبني أحدث التقنيات مثل الذكاء الاصطناعي والأتمتة، وصولاً إلى التكيف مع ديناميكيات السوق المتغيرة.

رؤيتنا تتمثل في تمكين المؤسسات في قطر وخارجها من دمج الابتكار في نسيجها المؤسسي، وجعله محركاً أساسياً لدفع التقدم وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. نحن نؤمن بأن الابتكار يجب ألا يعامل كمجموعة من المشاريع المنعزلة، بل كعملية متواصلة تتطلب تحوُّلاً جذرياً في التفكير ونهجاً شاملاً يؤثر على كل جانب من جوانب استراتيجية المؤسسة وعملياتها - بدءاً من قاعات الاجتماعات ووصولاً إلى المستوى التشغيلي.



في هذه الورقة البيضاء، نقدم للمؤسسات بمختلف أحجامها وقطاعاتها حلاً عملياً: إطار عمل شامل لغرس واستدامة ثقافة تتسم بالابتكار وقادرة على إحداث تأثير حقيقي ومستدام.

**Nayef Al-Ibrahim**

CEO and Co-Founder

## 03 ما هي التحديات ؟

يعتمد مستقبل قطر على الابتكار، ومع ذلك تفتقر العديد من المؤسسات إلى فهم واضح لماهية الابتكار الفعّال والمستدام. ورغم أن قطر تمتلك المقومات الأساسية – قوى عاملة موهوبة، طموح، ودافعية – فإن هذه العناصر وحدها لا تكفي.

الابتكار لا يقتصر على وجود أفكار جديدة؛ بل يحتاج إلى نهج منظم لتحويل هذه الأفكار إلى نتائج ملموسة. وهذا يتطلب تحولاً في الفكر المؤسسي، من رؤية الابتكار كسلسلة من المبادرات المعزولة إلى اعتباره عملية مستمرة، وتحوّل ثقافي يخترق جميع مستويات المؤسسة.

### تشير الأبحاث إلى أن 6% فقط من الشركات راضية تماماً عن أدائها الحالي في مجال الابتكار.<sup>1</sup>

غالباً ما تركز المؤسسات على المكاسب قصيرة الأجل والانتصارات السريعة، متجاهلة الأهمية الاستراتيجية لدمج الابتكار في بنيتها وعملياتها على المدى البعيد. وهذا يؤدي في الغالب إلى مبادرات مجزأة تفتقر إلى الزخم وتفشل في تحقيق قيمة دائمة.

في غياب هذا النظام الداعم، تخاطر قطر بتبديد إمكاناتها الابتكارية وتقليص آفاق نموها المستقبلي. يجب على المؤسسات أن تخلق بيئة تشجع رواد الأعمال الداخليين، وتمكّن الأفراد ليكونوا عوامل تغيير، وتوفر نظم دعم لازدهار الابتكار. ويتطلب ذلك استثماراً في التدريب والتطوير، وتمكين الوصول إلى تقنيات ومنهجيات حديثة، والتزاماً قيادياً برعاية الابتكار على جميع مستويات المؤسسة.

قبل كل شيء، تحتاج المؤسسات إلى خارطة طريق واضحة وإطار عمل يوجّهها عبر تعقيدات بناء ثقافة ابتكار مستدامة. بيئة تعاونية يتم فيها احتضان الأفكار، وتشجيع روح المبادرة، والنظر إلى المخاطر كفرص للنمو، ومعالجة الفشل كدرس للتعلم والتطوير. تقدم هذه الورقة البيضاء إطاراً شاملاً لتحقيق هذه الرؤية.

## 04 من المشاريع إلى الاستدامة

تمتلك إبتكار سجلًا حافلًا في تقديم مشاريع ابتكارية مؤثرة عبر مختلف القطاعات في قطر. تبرز خبرتنا، المدعومة بالعديد من دراسات الحالة، النجاحات التي يمكن تحقيقها من خلال نهج قائم على المشاريع، حيث نتعاون مع المؤسسات لتطوير وتنفيذ حلول مخصصة للتحديات المحددة.

هذه المشاريع قد حققت نتائج ملموسة، من تبسيط العمليات الداخلية إلى إطلاق منتجات وخدمات جديدة مبتكرة. ومع ذلك، ندرك أيضًا القيود المتأصلة في التركيز فقط على المشاريع الفردية.

بينما يمكن أن تقدم المبادرات القائمة على المشاريع قيمة فورية، فإنها غالبًا ما تفشل في دمج الابتكار في نسيج المؤسسة، مما يحد من تأثيرها على المدى الطويل. يمكن أن يؤدي هذا النهج إلى خلق فجوات داخل المؤسسات، حيث يُنظر إلى الابتكار كمسؤولية لعدد قليل من الأفراد بدلاً من كونه جهدًا جماعيًا.

لمعالجة هذا، قمنا بتطوير إطار عمل شامل للابتكار، يتجاوز التدخلات القائمة على المشاريع ليغرس ثقافة ابتكار دائمة داخل المؤسسات.

يأتي هذا التحول نحو نهج أكثر شمولية من فهمنا أن الابتكار المستدام يتطلب نظامًا داعمًا، يمكن الأفراد على جميع المستويات من المساهمة بأفكارهم وخبراتهم. ندرك أن الابتكار يزدهر في بيئات يتم فيها تشجيع التعاون والإبداع والاستعداد لتحدي الوضع الراهن.

**"الإبداع لا ينفد؛ كلما استخدمته، ازدادت قدراتك الإبداعية."**

— مايا أنجيلو

يعكس هذا الانتقال التزام إبتكار بتقديم ليس فقط الحلول لعملائنا، ولكن أيضًا المعرفة والقدرات لدفع الابتكار المستمر داخل مؤسساتهم. نؤمن أن يتمكين المؤسسات من جميع الأشكال والأحجام لتصبح مبتكرين مكثفين ذاتيًا، يمكننا خلق إرث مستدام وفعال في قطر.

# 05 ثقافة الابتكار

في إبتكار، نؤمن بضرورة غرس ثقافة الابتكار مدى الحياة، من خلال وضع الأسس في أقرب وقت ممكن في تطوير المؤسسة - وعلى مستوى الأفراد من القاعدة.



**لقد علمتنا سنوات الخبرة أن الابتكار يزدهر في البيئات التي يُعتبر فيها عملية مستمرة، وليس حدثًا واحدًا.**

ندرك أن الابتكار الحقيقي ليس في ملاحظة أحدث الاتجاهات، بل في تعزيز عقلية تشجع على الإبداع، والتعاون، والاستعداد لتحدي الوضع الراهن. هذا الاعتقاد في التعلم المستمر والتحسين هو جوهر نهجنا.

لإرشاد المؤسسات في هذه الرحلة، قمنا بتطوير إطار عمل ابتكاري مرن وقابل للتكيف، يعتمد على فهمنا العميق لتعقيدات وخصوصيات عملية الابتكار. هذا الإطار، المفصل في الأقسام التالية، يقدم خريطة طريق واضحة للمنظمات من جميع الأحجام والقطاعات، موجهاً إياها خلال "رحلة الابتكار" التحويلية.

## تعتمد فلسفتنا على الأهداف الأساسية التالية:

نشر ثقافة وعقلية الابتكار



صياغة رحلة تعلم تجريبية عبر مختلف طبقات المؤسسات



بناء ثقة الموظفين لدفع الحلول الابتكارية



البحث وتشكيل أبطال الابتكار من داخل المؤسسات



تزويدهم بالأدوات والأطر والتقنيات لدفع التغيير



يقدم إطار عملنا الأدوات والمنهجيات لغرس ورعاية التفكير والعمل الابتكاري، مما يمكن المؤسسات من إطلاق كامل إمكاناتها. النهج المنظم الذي نقترحه يضمن أن الابتكار ليس حدثًا واحدًا بل عملية مستمرة متكاملة في الحمض النووي للمؤسسة.

من خلال تبني هذا النهج، يمكن للمؤسسات أن تتجاوز الانتقارات قصيرة الأجل وتبني ثقافة ابتكار مستدامة تحقق قيمة دائمة.

# 06 إطار عمل للنجاح

"بدون تغيير، لا يوجد ابتكار أو إبداع أو حافز للتحسين"

– ويليام بولارد

يقدم إطار الابتكار من شركة "إبتكار" خارطة طريق متكاملة ومرنة، تمكّن المؤسسات من غرس ثقافة ابتكار مستدامة. ويستند هذا الإطار إلى خبرات عميقة ورؤية مضممة بعناية لتلبية احتياجات كل عميل على حدة، موجهًا المؤسسات عبر أربع مراحل مترابطة هي:-

**المرحلة 1: الوعي**      **المرحلة 2: القدرات**      **المرحلة 3: الابتكار المشترك**      **المرحلة 4: الاستدامة**

يضمن هذا النهج أن يصبح الابتكار جزءًا لا يتجزأ من الحمض النووي للمؤسسة، مما يدفع التحسين المستمر والنجاح على المدى الطويل. في كل مرحلة، تتفاعل مع المؤسسات من خلال برامج التدريب والإرشاد - تتراوح من النظرية إلى العملية - وتعتمد على العمل المكتمل والمعرفة المنقولة في وقت سابق من العملية.



## المرحلة الأولى: الوعي

الابتكار أكثر من مجرد كلمة رنانة؛ إنه تحول جذري في التفكير والنهج.

تركز هذه المرحلة على بناء فهم مشترك للابتكار داخل المؤسسة، وتحديد واضح لما يعنيه ولماذا هو ضروري للنجاح. نعمل بشكل وثيق مع المؤسسات لتحديد وتحدي العقليات والسلوكيات والعمليات الحالية التي قد تعوق الابتكار. يشمل ذلك معالجة مقاومة التغيير، والخوف من الفشل، ونقص الفهم بشأن قيمة الابتكار.

من خلال ورش العمل التفاعلية أو الرحلات الميدانية، جلسات التدريب التوعوية المثيرة، واستراتيجيات التواصل الواضحة، نضمن أن جميع الأطراف المعنية تفهم قيمة وفوائد تبني الابتكار. نسهل الحوارات المفتوحة، ونشجع الموظفين على جميع المستويات على مشاركة وجهات نظرهم وأفكارهم. من خلال عرض أمثلة ناجحة للابتكار، سواء داخل الصناعة أو خارجها، نلهم ونحفز الأفراد على تبني طرق جديدة للتفكير والعمل.

الشركات الأكثر ابتكارًا، بنسبة 79٪، تمتلك استراتيجيات ابتكار محددة جيدًا، في حين أن 47٪ فقط من الشركات الأقل ابتكارًا لديها مثل هذه الاستراتيجيات.<sup>3</sup>

تعد مرحلة الوعي ضرورية للحصول على موافقة جميع مستويات المؤسسة، بدءًا من القيادة العليا وحتى الموظفين في الخطوط الأمامية. نؤكد كيف يمكن لثقافة الابتكار أن تؤدي إلى تحسين الكفاءة، وزيادة التنافسية، ورفع مستوى رضا الموظفين. من خلال تعزيز فهم مشترك لأهمية الابتكار وتأثيره المحتمل، نخلق أساسًا متينًا لثقافة ابتكار مزدهرة.

## المرحلة الثانية: القدرات

بناء ثقافة ابتكار مستدامة يتطلب أكثر من مجرد أفكار جيدة؛ بل يتطلب مهارات ومعرفة وموارد محددة.

نبدأ بتقييم قدرات الابتكار الحالية للمنظمة - تحديد نقاط القوة ومجالات التحسين. يأخذ هذا التقييم في الاعتبار عوامل مثل هيكل المؤسسة، والعمليات، والموارد، والثقافة العامة. نستخدم الأدوات والمنهجيات لتقييم مستوى نهج الابتكار الحالي للمنظمة وتحديد أي فجوات يجب معالجتها.

من خلال برامج تدريبية متخصصة، نزوّد الأفراد بالمهارات والمعرفة اللازمة ليصبحوا مبتكرين فعالين. توفر هذه البرامج رحلة تعلم منظمة مصممة لمستويات مختلفة من الخبرة ومجالات التركيز. يشمل ذلك التدريب في التفكير التصميمي، وحل المشكلات، والتعاون الإبداعي، وتحليل البيانات، والتطوير الرقمي. نستخدم أساليب تدريب متنوعة وجذابة وتفاعلية، بما في ذلك ورش العمل، والهاكاثونات، والمسابقات، والمحاكاة، ومنصات التعلم عبر الإنترنت.

نساعد أيضًا المؤسسات في إنشاء البنية التحتية والموارد اللازمة لدعم الابتكار، مثل مختبرات الابتكار المخصصة، وآليات التمويل، والشراكات المتبادلة المنفعة.

قد يتضمن ذلك تنفيذ تقنيات جديدة، وإنشاء مساحات مادية تشجع على التعاون، أو وضع عمليات واضحة لتوليد الأفكار وتطويرها. نرشد المؤسسات في تحديد أهداف الابتكار، والمعايير، وآليات التقارير لتتبع التقدم وقياس تأثير مبادرات الابتكار. يضمن ذلك أن تكون جهود الابتكار متوافقة مع الأهداف الاستراتيجية وتحقق نتائج ملموسة.

## المرحلة الثالثة: الابتكار المشترك

يزدهر الابتكار في البيئات التعاونية حيث تتلاقى وجهات النظر المتنوعة.

تركز هذه المرحلة على تعزيز التعاون وتبادل المعرفة داخل المؤسسة ومع الشركاء الخارجيين. نشجع المؤسسات على تحطيم الحواجز وخلق فرص للتعاون عبر الوظائف، حيث يجتمع الأفراد ذوو المهارات ووجهات النظر المتنوعة للتعامل مع التحديات من زوايا متعددة. قد يشمل ذلك إنشاء فرق ابتكار عبر الوظائف، وتنظيم تحديات الابتكار أو المسابقات، أو تنفيذ منصات التعاون عبر الإنترنت.

### الشركات التي تبحث عن أفكار ابتكارية من مصادر خارجية من المرجح أن تحقق أداءً أفضل في نمو الإيرادات، والربحية، والابتكار.<sup>2</sup>

نساعد المؤسسات على تبني ممارسات الابتكار المفتوح، والاستفادة من الخبرات والتقنيات والرؤى الخارجية لتسريع جهود الابتكار. تشمل الأمثلة الشراكة مع المؤسسات الأكاديمية أو البحثية للوصول إلى معرفة وموارد جديدة. نساعد في تسهيل هذه الشراكات، وتقديم إرشادات حول اعتبارات الملكية الفكرية ونضمن أن تكون الشراكات مفيدة للطرفين.

نسهل تصميم وتنفيذ المشاريع التجريبية، مما يسمح للمنظمات باختبار وتطوير الحلول المبتكرة في بيئة محكومة. يتيح هذا النهج التكراري التعلم والتكيف وتحديد الحلول الأكثر قابلية للتوسع. نرشد المؤسسات في اختيار المشاريع التجريبية المناسبة، وتحديد معايير النجاح الواضحة، ووضع عملية منظمة لتسجيل الدروس المستفادة وتكرار الحلول.

الشركات المبتكرة للغاية تولي الأولوية للتعاون. عندما يتعلق الأمر بتطوير منتجات وخدمات جديدة بالشراكة مع الشركاء الخارجيين، تقوم الشركات الأكثر ابتكارًا بذلك أكثر من ثلاث مرات ٣٤٪ مقارنة بالشركات الأقل ابتكارًا ١٠٪ (٣٤٪ مقابل ١٠٪).<sup>3</sup>

## المرحلة الرابعة: الاستدامة

لكي يقدم الابتكار قيمة مستدامة، يجب أن يصبح جزءاً أصيلاً من نسيج المؤسسة ومنظومتها الأساسية.

تركز هذه المرحلة على ترسيخ الابتكار داخل ثقافة المؤسسة وعملياتها وأطر اتخاذ القرار. نعمل مع المؤسسات لتطوير مقاييس وأدوات واضحة لمراقبة وتقييم تأثير مبادرات الابتكار، مما يضمن نهجاً قائماً على البيانات يعزز من المساءلة، ويدعم التحسين المستمر، ويبرز العائد على الاستثمار في الابتكار. نساعد المؤسسات على وضع آليات واضحة لالتقاط الأفكار الابتكارية وتقييمها وتنفيذها. قد يشمل ذلك إنشاء هناديق اقتراحات رقمية، أو تنظيم تحديات ابتكار، أو تأسيس لجان مختصة بالابتكار. كما نوجه المؤسسات في تطوير استراتيجيات اتصال تهدف إلى الاحتفاء بنجاحات الابتكار ونقل الدروس المستفادة إلى مختلف أقسام المؤسسة، مما يعزز ثقافة الابتكار ويضمن استدامتها.

**"الابتكار لا يأتي فقط من خلال تقديم الحوافز؛ بل يأتي من خلال خلق بيئات تتلاقى فيها الأفكار وتتواصل."**

– ستيفن جونسون

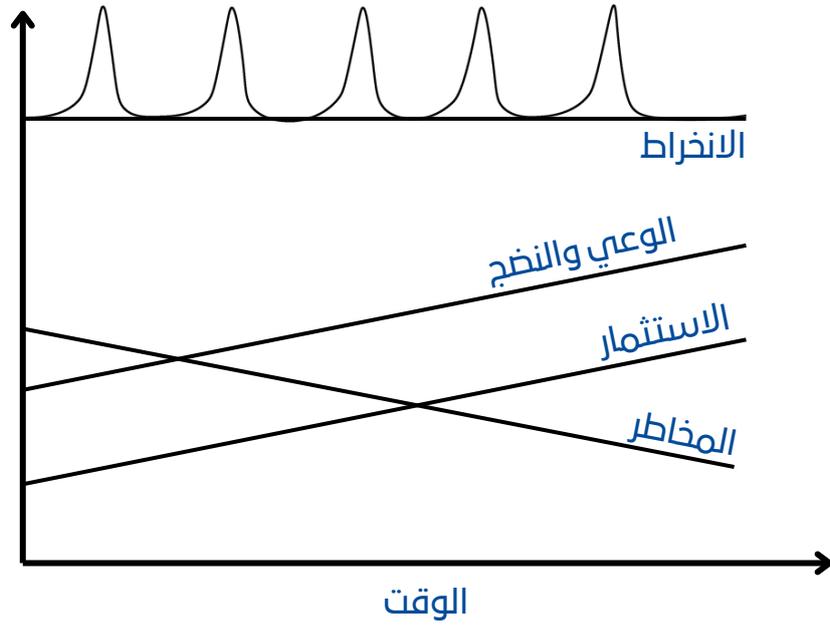
نعمل عن كثب مع القيادات لدعم ثقافة مؤسسية تقدر وتكافئ الابتكار، إذ نؤمن بأن الاعتراف بالجهود والإنجازات هو حجر الأساس لتعزيز روح الابتكار داخل المؤسسة. يشمل ذلك تكريم الأفراد والفرق الذين يساهمون في نجاح المبادرات الابتكارية، وتقديرهم بوصفهم قوة دافعة للتطوير والتغيير.

كما نساعد المؤسسات على تنفيذ برامج حوافز مدروسة، ومنصات تقدير مبتكرة، وأنظمة إدارة أداء تعزز التفكير الابتكاري وتشجع على تبني سلوكيات تدفع نحو التقدم.

عبر دمج الابتكار في نسيج العمل اليومي، نسعى إلى ترسيخه كجزء مستدام ومتكامل من العمليات المؤسسية. يتضمن ذلك إنشاء آلية دورية للتحسين المستمر، حيث تُستخلص الدروس من التجارب الابتكارية السابقة لتوجيه ودعم المبادرات المستقبلية، مما يضمن أن تكون المؤسسة قادرة على مواكبة التطورات وتحقيق التميز باستمرار.

# 07 رحلة التغيير المنظم

إطار عمل الابتكار من "إبتكار" ليس مجرد "قائمة مبادرات" قابلة للتطبيق، بل هو رحلة منظمة بعناية تهدف إلى دمج الابتكار في جوهر المؤسسة. كل مرحلة في الإطار تُبنى على المرحلة التي تسبقها، مما يضمن نهجاً متسلسلاً وتكاملياً يسمح للمؤسسات بالتقدم وفق وتيرتها الخاصة، مع بناء أساس قوي للابتكار المستدام.



الهدف هو أن تحقق المؤسسات مع كل خطوة وعمق ونضجاً أكبر تجاه الابتكار. تُقدم المبادرات والأنشطة ذات التكلفة الرأسمالية العالية فقط عندما تصل المؤسسة إلى مستوى النضج المناسب، مما يقلل من المخاطر على الاستثمارات مع مرور الوقت.

لذلك، من الضروري أن يتم تنفيذ الإطار بشكل متتابع وزمني، بحيث يتم تجنب "القفز للأمام" إلى العناصر الأكثر تقدماً قبل وضع الأساس اللازم. هذه الاستراتيجية تضمن تحقيق النجاح المستدام وتعزز من قدرة المؤسسة على تبني الابتكار بفاعلية.

## 08 تحويل النظرية إلى واقع عملي

الإطار المقترح مهم ليكون شاملاً وغير متحيز لأي قطاع أو حجم، بحيث يكون قابلاً للتطبيق بنفس الكفاءة سواء على الشركات العالمية الكبرى أو الشركات الناشئة، وعلى المصنعين أو شركات البرمجيات المتقدمة. القيمة الحقيقية للإطار تكمن في تطبيقه؛ حيث يمكن تخصيص عناصره وركائزه لتلائم متطلبات كل حالة استخدام. الأهم هو التنفيذ المنهجي والشامل، وليس مجرد اعتباره مصدر إلهام أو مرجع نظري.

**"الإبداع هو التفكير في أفكار جديدة، أما الابتكار فهو تنفيذ هذه الأفكار الجديدة."**

— ثيودور ليفيت

لتوضيح الجانب العملي من إطار الابتكار، دعونا نستعرض حالتنا استخدام متباينتين: الأولى ضمن وزارة حكومية، والثانية داخل شركة تصنيع في القطاع الخاص. توضح هذه الأمثلة كيفية تكييف الإطار لمعالجة تحديات تنظيمية محددة وتحقيق نتائج ملموسة.

# حالة الاستخدام: القطاع الحكومي



تواجه وزارة حكومية مكلفة بتعزيز تفاعل المواطنين وتحسين تقديم الخدمات ضغوطاً متزايدة لتحقيق كفاءة أعلى واستجابة أسرع. من خلال تطبيق إطار عمل الابتكار، يمكن للوزارة أن تخوض رحلة تحويلية تعزز من قدراتها وفعاليتها.

## المرحلة 1: الوعي

مرحلة الوعي تشمل هذه المرحلة تنظيم ورش عمل وجلسات تدريبية لغرس عقلية الابتكار داخل الوزارة، مع التركيز على أهمية توجيه الخدمات نحو تلبية احتياجات المواطنين واعتماد أساليب عمل مرنة.

## المرحلة 2: القدرات

• رحلة بناء القدرات تهدف هذه المرحلة إلى تزويد موظفي الوزارة بالمهارات والأدوات اللازمة، مثل ورش التفكير التهيومي والتدريب على تحليل البيانات، مما يساعدهم على فهم تحديات المواطنين وتطوير حلول مبتكرة.

## المرحلة 3: الابتكار المشترك

مرحلة الابتكار المشترك من خلال تنظيم تحديات تسريع البرامج وإطلاق مبادرات تجريبية، يتم تشجيع تطوير واختبار نماذج جديدة لتقديم الخدمات، مع إشراك ملاحظات المواطنين في كل خطوة لضمان التحسين المستمر.

## المرحلة 4: الاستدامة

مرحلة الاستدامة تركز هذه المرحلة على دمج العمليات والتقنيات الجديدة ضمن هيكل الوزارة، مع وضع مؤشرات لقياس الأثر وضمان التحسين المستمر.

## حالة الاستخدام: القطاع الخاص



تواجه شركة تصنيع ضغوطاً متزايدة نتيجة المنافسة الشديدة ومتطلبات السوق المتغيرة، مما يفرض عليها الابتكار لضمان استمرارية قدرتها التنافسية. يقدم إطار الابتكار منهجاً منظماً لتحقيق هذا الهدف.

### المرحلة 1: الوعي

مرحلة الوعي تتضمن هذه المرحلة إشراك القيادة وفريق العمل في ورش عمل تهدف إلى توعية الجميع بأهمية الابتكار في تعزيز النمو ورفع الكفاءة التنافسية للشركة.

### المرحلة 2: القدرات

مرحلة القدرات تركز هذه المرحلة على تطوير القدرات الداخلية عبر برامج تدريبية تعتمد على منهجيات "لين" لتحسين العمليات من خلال تقليل الهدر، بالإضافة إلى التحول الرقمي وتطوير منتجات أكثر مرونة.

### المرحلة 3: الابتكار المشترك

مرحلة الابتكار المشترك تستفيد الشركة من تحديات الابتكار المفتوح لتوليد أفكار جديدة للمنتجات والخدمات، مع إشراك العملاء والشركاء الخارجيين في العملية لتعزيز الابتكار المستدام.

### المرحلة 4: الاستدامة

مرحلة الاستدامة تسعى الشركة في هذه المرحلة إلى دمج الممارسات الجديدة في عملياتها اليومية، مع تأسيس ثقافة التحسين المستمر واتخاذ القرارات القائمة على التحليل البياني لضمان البقاء في الصدارة.

## 09 لماذا يُعدّ الابتكار ضرورياً

الابتكار ليس مجرد ميزة استراتيجية بل هو ضرورة حتمية للمؤسسات في قطر، خاصة في ظل مشهد عالمي يزداد تنافساً يوماً بعد يوم. المؤسسات التي تتخلف عن التكيف والابتكار تضم نفسها في موقف ضعيف وتخاطر بالبقاء خارج اللعبة. من خلال دمج الابتكار في ثقافتها وإجراءاتها اليومية، يمكن للمؤسسات أن تفتح آفاقاً جديدة، وتستجيب بفعالية للتحديات، وتقتنص الفرص الناشئة. هذا النهج الاستباقي هو مفتاح النمو المستدام والحفاظ على ميزة تنافسية.

تشير الدراسات إلى أن الشركات التي تعزز ثقافة الابتكار بنشاط تتمتع بفرصة التفوق على نظيراتها بمعدل 3.5 مرة.<sup>4</sup>

تؤكد الأبحاث باستمرار وجود علاقة وثيقة بين الابتكار وتحقيق نتائج اقتصادية واجتماعية إيجابية. وبالنسبة لدولة قطر، يُترجم هذا إلى تحسين مستويات الخدمات العامة المقدمة للمواطنين، وزيادة كفاءة واستجابة القطاع العام، وتعزيز تنافسية القطاع الخاص من خلال رفع الإنتاجية وتطوير منتجات وخدمات مبتكرة تتماشى مع متطلبات السوق الحديث.

# 10 الطريق إلى الأمام

يظهر بوضوح أن الاعتماد على الابتكار القائم على المشاريع وحده لا يكفي لخلق ثقافة دائمة للابتكار داخل المؤسسات. فعلى الرغم من أن المشاريع المنفردة قد تحقق نتائج فورية، إلا أنها غالباً ما تفشل في التغلغل عبر هيكل المؤسسة بأكملها، مما ينتج جيوباً متفرقة من الابتكار بدلاً من بناء قوة موحدة ومستدامة. من خلال تبني نهج طويل الأمد ومستدام للابتكار، يمكن لقطر أن تبني مستقبلاً أكثر إشراقاً لمواطنيها وثبت مكانتها كرائد إقليمي في مجالات الابتكار والتطوير.

الإطار الذي نقدمه في هذه الورقة البيضاء ليس حلاً نهائياً بحد ذاته، بل هو بمثابة تربة خصبة تُزرع فيها بذور الابتكار. إنه إطار إرشادي، وليس إلزامياً، يدعو إلى التعاون والعمل المشترك بدلاً من الامتنال الطارم.

دورنا يتمثل في تسهيل ودعم وتوجيه المؤسسات نحو اكتشاف إمكاناتها الغنية، وتطبيق نهج الابتكار بشكل فعال، وتسريع وتيرة التقدم لتصبح تلك الإمكانيات واقعاً ملموساً يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتطلعاتها.

## المراجع:

<https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/taking-fear-out-of-innovation:1>

<https://www.pwc.es/es/publicaciones/gestion-empresarial/assets/breakthrough-innovation-growth.pdf:2>

<https://www.pwc.co.uk/assets/pdf/achieving-business-growth.pdf:3>

<https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/innovative-growers-a-view-from-the-top:4>



## غرس الابتكار في قطر

ص.ب: 11825، الدوحة - قطر  
يونيون ترست ، لوسيل.  
البريد الإلكتروني: info@ibtechar.com  
الهاتف: (974)33859404

