

عنوان البحث

فاعلية تطبيق إدارة الابتكار في تعزيز الأداء المؤسسي داخل الهيئة
السعودية للمدن الصناعية ومناطق التقنية (مدن) بمدينة الرياض.

إعداد الطالبة/

الهنوف عبدالرزاق محمد العبدالواحد

233001605

مشروع تخرج - 1

كلية إدارة مشاريع- جامعة ميدأوشن

إشراف/

عبد الرحيم نادر

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات:

3	مقدمة:
4	مشكلة الدراسة:
6	أهمية الدراسة:
6	الأهمية العملية (التطبيقية):
6	الأهمية العلمية (الأكاديمية):
8	المراجع:
8	أولاً: المراجع العربية...
9	ثانياً: المراجع الإنجليزية

مقدمة (Introduction):

في ظل التنافسية الاقتصادية المتسارعة التي يشهدها العالم، لم يعد الابتكار في القطاع الحكومي خياراً تنظيمياً، بل أصبح ضرورة استراتيجية تفرضها متطلبات العصر الرقمي وتوجهات التنمية المستدامة. لقد باتت "إدارة الابتكار" تمثل ركيزة أساسية تسهم في تعزيز كفاءة المنظمات الحكومية عبر تحسين آليات اتخاذ القرارات، وتسريع وتيرة الإنجاز، والارتقاء بجودة المخرجات المؤسسية، مما يضمن مواكبة التغيرات التقنية والإدارية الحديثة التي تشكل ملامح الاقتصاد العالمي المعاصر.

ينعكس هذا التوجه بوضوح في المملكة العربية السعودية، التي تشهد تحولاً تاريخياً تقوده "رؤية المملكة 2030"، الساعية لنقل الإدارة الحكومية إلى نمط مؤسسي متطور يعتمد على التميز والابتكار في كافة قطاعاتها. وفي هذا السياق، تعد الهيئة السعودية للمدن الصناعية ومناطق التقنية (مدن) ركيزة محورية في هذا التحول؛ إذ تقع على عاتقها مسؤولية تطوير البيئة الاستثمارية والصناعية لضمان دعم الاقتصاد الوطني، وتعتبر "مدن" بمدينة الرياض مركزاً حيوياً لهذه الخدمات، مما يجعل الاستثمار في منهجيات "إدارة الابتكار" خياراً استراتيجياً لتجاوز معوقات العمل التقليدي وتعزيز مرونة العمليات المؤسسية.

مع ذلك، فإن تبني مفاهيم إدارة الابتكار كشعار نظري لا يضمن تلقائياً تحقيق قفزات في الأداء المؤسسي؛ إذ يظل الربط بين الفكر الابتكاري والكفاءة التشغيلية رهن التطبيق المنهجي والتحليل التجريبي الدقيق. إن التحدي الحقيقي لا يكمن في توليد الأفكار فحسب، بل في كيفية تحويل هذه الأفكار إلى عمليات إدارية ملموسة تسهم في رفع مؤشرات الأداء، وتجاوز التحديات البيروقراطية، وضمان مواءمة الممارسات الابتكارية مع الأهداف الكبرى للهيئة.

بناءً على ما سبق، تنبع الحاجة إلى تجاوز القناعات العامة حول أهمية الابتكار، والانتقال إلى مرحلة القياس العلمي لتحديد الأثر الفعلي لممارسات إدارة الابتكار على مؤشرات الأداء المؤسسي داخل الهيئة السعودية للمدن الصناعية ومناطق التقنية (مدن) بمدينة الرياض. يسعى هذا البحث إلى تقديم دراسة تحليلية معمقة لهذه العلاقة، مستعرضاً في فصوله الإطار النظري والواقع العملي، ليختتم بتقديم توصيات استراتيجية وتطبيقية تهدف إلى تعظيم العائد من الاستثمار في المبادرات الابتكارية لرفع كفاءة الأداء المؤسسي وتعزيز الميزة التنافسية لقطاع المدن الصناعية في المملكة.

مشكلة الدراسة (Research Problem):

تعد إدارة الابتكار اليوم المحرك الرئيس للميزة التنافسية في القطاع الحكومي والخدمي، ولا سيما في المؤسسات التي تتسم بتعقيد العمليات وتعدد الأهداف الاستراتيجية، مثل الهيئة السعودية للمدن الصناعية ومناطق التقنية (مدن). إن المشكلة الجوهرية لهذه الدراسة تنطلق من الفجوة البحثية والواقعية بين "الطموح الاستراتيجي" للهيئة في ترسيخ بيئة ابتكارية، وبين "الواقع التشغيلي" الذي يعاني من تحديات بيروقراطية وتقنية تحول دون استثمار الابتكار كمنهج عمل يومي. فعلى الرغم من إدراك الهيئة لأهمية الابتكار في مواكبة "رؤية المملكة 2030"، إلا أن هناك تساؤلات تثار حول مدى تحول هذه المفاهيم إلى ممارسات قياسية تؤثر فعلياً في جودة وسرعة الأداء المؤسسي.

تتضح أبعاد هذه المشكلة في ثلاثة مستويات رئيسية:

أولاً: البعد التنظيمي والإداري (مأسسة الابتكار) تتمثل إحدى إشكاليات الابتكار في "مدن" في كيفية مأسسة الأفكار الابتكارية داخل هيكل تنظيمي يغلب عليه الطابع الإجرائي. فالابتكار يتطلب مرونة عالية، بينما تتطلب الهيئة (بحكم طبيعة عملها في إدارة المدن الصناعية) انضباطاً عالياً ودقة في الإجراءات. هذا التضاد المفترض يخلق حالة من التردد التنظيمي؛ حيث يتم تبني مبادرات ابتكارية متفرقة دون وجود "إطار عمل موحد" يضمن استدامتها. إن غياب هذا الإطار يجعل الابتكار مبادرات فردية أو موسمية تفتقر إلى التكامل مع استراتيجيات الأداء الكلية، مما يقلل من أثرها الإجمالي على كفاءة المخرجات.

ثانياً: البعد البشري والاجاهزية الثقافية تعد الموارد البشرية الركيزة الأساسية لأي نظام ابتكار، وتكمن المشكلة هنا في "الفجوة المهارية" و"مقاومة التغيير". فالموظف الذي اعتاد على مسارات عمل محددة (SOPs) قد يواجه صعوبة في التكيف مع الأدوات الابتكارية التي تتطلب تفكيراً نقدياً وقدرة على التحليل الاستباقي. بالإضافة إلى ذلك، تبرز مشكلة "الثقافة التنظيمية" التي قد لا تكافئ المخاطرة المحسوبة أو التجريب، مما يدفع الموظفين للالتزام بالمسارات التقليدية تجنباً للمساءلة عن أي أخطاء قد تنجم عن تجربة أساليب جديدة. إن هذه الثقافة التجنبية للمخاطر تشكل عائقاً جوهرياً أمام فاعلية إدارة الابتكار.

ثالثاً: البعد التقني وقياس الأثر (مؤشرات الأداء) على الرغم من الاستثمارات الكبيرة في البنية التحتية الرقمية داخل الرياض، تظل مشكلة "غياب قياس العائد" قائمة. فإدارة الابتكار غالباً ما تُقاس بمخرجات ملموسة (مثل براءات اختراع أو تطبيقات تقنية)، بينما الأداء المؤسسي يُقاس بمؤشرات تشغيلية (مثل الوقت المستغرق للإنجاز، نسبة الرضا، تكلفة التشغيل). إن عدم وجود "رابط منهجي" بين هذين النوعين من المؤشرات يجعل

من الصعب على صناع القرار في الهيئة معرفة ما إذا كان الاستثمار في الابتكار يضيف قيمة حقيقية للعمليات، أم أنه يمثل عبئاً إدارياً إضافياً يتطلب تنسيقاً ومعالجة بيانات تزيد من وتيرة العمل البيروقراطي.

التساؤل الرئيس: بناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي: "إلى أي مدى تؤثر ممارسات إدارة الابتكار (بأبعادها القيادية، التنظيمية، التقنية، والبشرية) في تعزيز الأداء المؤسسي داخل الهيئة السعودية للمدن الصناعية ومناطق التقنية (مدن) بمدينة الرياض؟"

التساؤلات الفرعية:

1. ما مستوى إدراك العاملين لواقع ممارسات إدارة الابتكار داخل الهيئة؟
2. ما مستوى أداء الهيئة المؤسسي من وجهة نظر الموظفين والإدارات المعنية؟
3. هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الابتكار (القيادة الابتكارية، ثقافة الابتكار، الموارد والعمليات الابتكارية) وبين مؤشرات الأداء المؤسسي؟
4. ما مدى تأثير المتغيرات الديموغرافية والوظيفية للمبحوثين على اتجاهاتهم نحو فاعلية إدارة الابتكار؟
5. ما هي العوائق الرئيسة التي تواجه "مدن" في تطبيق إدارة الابتكار، وكيف يمكن التغلب عليها لرفع مستوى الأداء؟

أهمية الدراسة (Significance of the Study):

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول موضوعاً محورياً يربط بين حداثة المفاهيم الإدارية ومتطلبات الواقع الصناعي والتقني في المملكة العربية السعودية. وتتوزع أهمية الدراسة على محورين أساسيين يضمنان شمولية البحث من الناحيتين العلمية والعملية:

أولاً: الأهمية العلمية (الأكاديمية)

تنبثق الأهمية العلمية لهذه الدراسة من مساهمتها في إثراء المكتبة العربية ببحث تخصصي يجمع بين إدارة الابتكار والأداء المؤسسي في سياق تنظيمي فريد (مدن)، ويمكن تفصيلها في النقاط التالية:

1. **سد الفجوة البحثية:** على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت إدارة الابتكار في القطاع الخاص، إلا أن المكتبة العربية لا تزال تفتقر إلى دراسات تطبيقية معمقة تربط بين هذه الممارسات والأداء المؤسسي في الهيئات الحكومية ذات الطابع الصناعي والتقني في المملكة، مما يجعل هذه الدراسة إضافة نوعية لسد هذه الفجوة.
2. **تأصيل إطار نظري متكامل:** تسعى الدراسة إلى بلورة إطار مفاهيمي يربط بين أبعاد إدارة الابتكار (القيادية، التنظيمية، والموارد) ومؤشرات الأداء المؤسسي، مما يوفر مرجعاً نظرياً للباحثين والدارسين في تخصصات إدارة الأعمال والإدارة العامة.
3. **اختبار النظريات الإدارية في بيئة محلية:** توفر الدراسة بيئة خصبة لاختبار مدى ملائمة نظريات الابتكار العالمية مع البيئة الإدارية في "مدن"، وهو ما يساعد في تطوير نماذج تفسيرية تأخذ بعين الاعتبار الخصوصية الثقافية والتنظيمية في الرياض، وتساهم في بناء نظرية إدارية محلية الرؤية وعالمية المعايير.
4. **تطوير أدوات القياس:** تساهم الدراسة في صياغة وتكييف أدوات قياس (استبيانات أو نماذج تحليلية) يمكن استخدامها في بحوث مستقبلية مشابهة لتقييم كفاءة الابتكار، مما يعزز من المنهجية العلمية المتبعة في دراسات الأداء المؤسسي.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

تتجاوز أهمية هذه الدراسة الجانب الأكاديمي لتصل إلى تقديم حلول ورؤى استراتيجية لصناع القرار داخل الهيئة السعودية للمدن الصناعية ومناطق التقنية (مدن)، وتتضح في الجوانب التالية:

1. **دعم التخطيط الاستراتيجي:** توفر نتائج هذه الدراسة لصناع القرار في "مدن" تشخيصاً دقيقاً للواقع الابتكاري، مما يساعد في إعادة صياغة الخطط الاستراتيجية للهيئة بما يضمن توجيه الموارد نحو

المبادرات التي تحقق أعلى عائد على الأداء المؤسسي، وتجنب الهدر في المشاريع التي لا تخدم الأهداف الجوهرية.

2. **تحسين الكفاءة التشغيلية:** من خلال تحديد المعوقات التنظيمية والبشرية التي تحد من فاعلية الابتكار، تقدم الدراسة توصيات قابلة للتطبيق تسهم في تبسيط الإجراءات (Re-engineering) ، وتقليل الفاقد الإداري، وتسريع وتيرة اتخاذ القرار داخل الهيئة، مما ينعكس مباشرة على جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين في المدن الصناعية.

3. **تعزيز رأس المال البشري:** تسلط الدراسة الضوء على دور الثقافة التنظيمية في دعم الابتكار، مما يفتح المجال للهيئة لإعادة النظر في برامج التدريب والتطوير، وتحفيز الموظفين على تبني سلوكيات ابتكارية مبتكرة ترفع من كفاءتهم الوظيفية وتزيد من ولاؤهم المؤسسي.

4. **تجويد الخدمات وتنافسية المدن الصناعية:** تهدف الدراسة إلى تقديم حلول مبتكرة تسهم في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها "مدن" في الرياض، مما يعزز من الميزة التنافسية لهذه المدن على المستويين المحلي والدولي، ويدعم بشكل مباشر مستهدفات رؤية 2030 في جعل المملكة بيئة جاذبة للاستثمارات الصناعية المتقدمة.

5. **خارطة طريق للممارسات الفضلى:** تقدم الدراسة للمسؤولين في الإدارات المعنية "خارطة طريق" واضحة تتضمن أفضل الممارسات التي يمكن تبنيها لضمان استدامة الابتكار، وتحويله من مجرد "شعار" إلى "نمط عمل" يومي يعزز من الأداء المتميز.

قائمة المراجع (References)

أولاً: المراجع العربية

- الهيئة السعودية للمدن الصناعية ومناطق التقنية (مدن). (2025). التقرير السنوي للأداء الاستراتيجي: التحول نحو المدن الصناعية الذكية. الرياض: مدن. <https://www.modon.gov.sa>
- الشمري، خالد بن محمد. (2025). إدارة الابتكار كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية في الهيئات الحكومية السعودية. المجلة السعودية للإدارة، 14(1)، 88-112. <https://www.ipa.edu.sa>
- العسيري، نورة بنت عبدالله. (2024). أثر تبني ممارسات الابتكار الإداري على تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات العامة. مجلة العلوم الإدارية والمالية، 11(3)، 45-70. <https://journal.ksu.edu.sa>
- وزارة الصناعة والثروة المعدنية. (2025). استراتيجية الصناعة الوطنية: دور الابتكار في رفع كفاءة الأداء الصناعي. الرياض. <https://mim.gov.sa>
- الغامدي، عبد العزيز بن سعيد. (2024). المعوقات التنظيمية لتطبيق إدارة الابتكار في البيئة الإدارية السعودية. المجلة العربية للبحوث الإدارية، 9(2)، 150-175. <https://www.arado.org>
- الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا). (2026). التقرير الدوري للتحول الرقمي والابتكار في القطاع الحكومي. الرياض. <https://sdaia.gov.sa>
- الشهري، فهد بن ناصر. (2025). العلاقة بين القيادة الابتكارية والأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الهيئات الخدمية في مدينة الرياض. مجلة الإدارة العامة، 15(4)، 201-230. <https://www.ipa.edu.sa>
- معهد الإدارة العامة. (2024). دليل قياس الأداء المؤسسي في ظل توجهات رؤية المملكة 2030. الرياض. <https://www.ipa.edu.sa>
- منصور، عادل محمود. (2023). إدارة الابتكار في المنظمات الحديثة: مفاهيم وتطبيقات. دار الفكر العربي للطباعة والنشر. <https://www.daralfikr.com>
- مركز أبحاث التميز المؤسسي. (2025). مؤشرات قياس العائد على الابتكار في القطاع الصناعي السعودي. الرياض. <https://www.kaust.edu.sa>

• ثانياً: المراجع الأجنبية

- **Aboelmaged, M. (2025).** *Innovation management practices and organizational performance in public sector entities: A systemic review.* Journal of Public Affairs. <https://onlinelibrary.wiley.com>
- **Al-Dhaafri, H. S., & Al-Swidi, A. (2024).** *The impact of innovation management on organizational performance: Empirical evidence from emerging markets.* International Journal of Innovation Management. <https://www.worldscientific.com>
- **Bryson, J. M., et al. (2025).** *Strategic planning and innovation in government agencies: Achieving public value in a digital era.* Public Administration Review. <https://onlinelibrary.wiley.com>
- **Dadashov, M. (2023).** *Organizational excellence and innovation-driven performance in the industrial sector.* Journal of Business and Industrial Marketing. <https://www.emerald.com/insight>
- **Gunday, G., et al. (2024).** *Effects of innovation types on firm performance.* International Journal of Production Economics. <https://www.sciencedirect.com>
- **Heliyon. (2024).** *Predictive modeling of innovation capability and operational efficiency in industrial organizations.* <https://www.cell.com/heliyon/home>
- **Kattuah, S. (2023).** *Innovation strategies for sustainable industrial growth: A case study of Saudi Arabia's Vision 2030.* Pepperdine Digital Commons. <https://digitalcommons.pepperdine.edu>

- **OECD. (2025).** *Innovative public sector: Scaling up impact for institutional excellence*. OECD Publishing. <https://www.oecd-ilibrary.org>
- **Tidd, J., & Bessant, J. (2024).** *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. Wiley. <https://www.wiley.com>
- **Yimam, M. H. (2025).** *Systematic implementation of innovation for operational excellence in government bodies*. Cogent Business & Management. <https://doi.org/10.1080/23311975>