

اثر الثقافة التنظيمية
في تعزيز الابتكار لدى شركة نيوم

أسم الطالب
ابرار خالد بانعمة

الرقم الجامعي:

232000397

مشروع تخرج 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني 2026

جدول المحتويات

1.	الفصل الرابع / التحليل الاحصائي و مناقشة النتائج	2
المقدمة :		3
توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة البحث)		4
اختبارات الصدق و الثبات للاستبيانات		6
الاحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الاجابة على اسئلة البحث)		9
اختبار الفرضيات		16
ربط النتائج بالدراسات السابقة		19
الخاتمة		21
المراجع		23

1. الفصل الرابع : التحليل الاحصائي و مناقشة النتائج

4.1 مقدمة :

يُمثل هذا الفصل الميداني والتحليلي النواة الصلبة والجوهرية للدراسة؛ حيث يتناول التطبيق العملي والإحصائي للبيانات الميدانية التي تم جمعها بواسطة أداة القياس (الاستبيان الإلكتروني) من الموظفين والإداريين والمهندسين في شركة نيوم . وتأتي أهمية هذا الفصل من كونه الجسر الإجرائي الذي ينقل الدراسة من مرحلة الطرح المفاهيمي والتأصيل المنهجي – اللذين تم تناولهما في الفصلين الثاني والثالث – إلى مرحلة استخلاص النتائج الرقمية والدلالات الميدانية الموضوعية، والتي من شأنها الإجابة الشافية والدقيقة عن أسئلة البحث الرئيسية واختبار مدى صحة فرضيات الدراسة المصاغة سلفاً.

وتكتسب عملية التحليل الإحصائي في هذا الفصل أهمية خاصة بالنظر إلى البيئة التنظيمية لشركة نيوم؛ باعتبارها بيئة عملية ديناميكية ومتطورة تعتمد أساساً على المشاريع الاستراتيجية والحلول الابتكارية، مما يستوجب توشي أعلى درجات الدقة والحيادية عند قياس اتجاهات الكوادر البشرية ونماذج سلوكهم التنظيمي. ولتحقيق هذه الغاية، اعتمدت الباحثة على استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS - Statistical Package for the Social Sciences)، لتطبيق طيف متكامل من الأساليب والمعالجات الإحصائية الوصفية والاستدلالية.

ولضمان الشمولية والتسلسل الأكاديمي المنطقي في عرض النتائج، يتناول هذا الفصل بدايةً توصيفاً إحصائياً شاملاً للخصائص الديموغرافية والوظيفية لعينة البحث المتضمنة (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي)، يليه استعراض نتائج اختبارات الصدق الداخلي وثبات الأداة باستخدام معامل "ألفا كرونباخ" للتحقق من جاهزية المقاييس للتحليل.

عقب ذلك، يقدم الفصل عرضاً تحليلياً مفصلاً للإحصاءات الوصفية (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، والترتيب) لمتغيرات الدراسة الرئيسة وأبعادها الفرعية، المتمثلة في الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل بأبعادها الأربعة (الاتساق، التعاون، التكيف، والرؤية)، والابتكار المؤسسي كمتغير تابع بأبعاده الأربعة (الدعم الإداري، الموارد، الحرية والتفويض، وتحمل المخاطر).

وفي الجزء الاستدلالي من الفصل، يتم اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة من خلال أساليب تحليل الانحدار الخطي (البسيط والمتعدد) واختبارات الفروق، متبوعاً بمناقشة مستفيضة وعميقة للنتائج الميدانية وتفسيرها عبر ربطها بما أسفرت عنه الأدبيات والدراسات السابقة في هذا المجال. ويُختتم الفصل بخلاصة مركزة لنتائج التحليل الإحصائي تمهيداً للانتقال إلى صياغة التوصيات والمقترحات العملية.

4.2 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تُشكل عملية تحليل وتوصيف خصائص عينة الدراسة خطوة منهجية بالغة الأهمية في البحوث الميدانية؛ حيث تُسهم في تقديم فهم دقيق لطبيعة التركيبة السكانية والمهنية للمشاركين من الكوادر البشرية في شركة نيوم. كما تُساعد هذه الخصائص في تفسير اتجاهات واستجابات المبحوثين نحو متغيرات الدراسة (الثقافة التنظيمية والابتكار المؤسسي) وبيان مدى تمثيل العينة للمجتمع الأصلي للبحث.

وقد تم توزيع الاستبيان إلكترونياً على أفراد عينة البحث، واسترداد (384) استبانة صالحة ومكتملة بالكامل للتحليل الإحصائي دون وجود بيانات مفقودة. (Missing Data) ولتحقيق التوصيف الدقيق، قامت الباحثة باستخدام التكرارات (Frequencies) والنسب المئوية (Percentages) لتلخيص الخصائص الديموغرافية والوظيفية، والجدول (4.1) يوضح هذا التوزيع:

جدول (4.1): التوزيع التكراري والنسبي لأفراد عينة الدراسة وفق الخصائص الديموغرافية والوظيفية (\$N = 384\$)

المتغير الديموغرافي / الوظيفي	الفئات	التكرار (Frequency)	النسبة المئوية (%)
العمر	أقل من 30 سنة	92	24.0%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	184	47.9%
	40 سنة فأكثر	108	28.1%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	245	63.8%
	ماجستير / دكتوراه	139	36.2%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	85	22.1%
	من 5 إلى 10 سنوات	173	45.1%
	أكثر من 10 سنوات	126	32.8%
المسمى الوظيفي	موظف إداري / أخصائي	198	51.6%

المتغير الديموغرافي / الوظيفي	الفئات	التكرار (Frequency)	النسبة المئوية (%)
	مهندس / مستشار تقني	118	30.7%
	رئيس قسم / مدير إدارة	68	17.7%
	الإجمالي الكلي	384	100.0%

القرءة والتحلل الأكاديمي لخصائص العينة:

1. متغير العمر:

يتضح من الجدول (4.1) أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً في أفراد العينة هي فئة (من 30 إلى أقل من 40 سنة) (بواقع 184) (مبحوثاً وبنسبة بلغت (\$47.9\%) ، تليها فئة 40 سنة فأكثر (بواقع 108) (مبحوثين وبنسبة (\$28.1\%) ، بينما جاءت فئة (أقل من 30 سنة) (في المرتبة الأخيرة بواقع 92) (مبحوثاً وبنسبة (\$24.0\%) وتُعزى هذه النتائج إيجابياً إلى طبيعة استقطاب الكوادر في شركة نيوم، حيث تعتمد المنظمة بشكل أساسي على طاقات شابة وفتية تمتلك النضج المهني والمرونة الفكرية التي تُمكنها من استيعاب الرؤى الابتكارية والتكيف مع الثقافة التنظيمية المتطورة.

2. متغير المؤهل العلمي:

أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين من حملة درجة البكالوريوس؛ حيث بلغ عددهم (245) (مبحوثاً وبنسبة شُكَّلت (\$63.8\%) من إجمالي العينة، بينما بلغت نسبة حملة المؤهلات العليا (ماجستير / دكتوراه) (\$36.2\%) (بواقع 139) (مبحوثاً. وتعكس هذه المؤشرات ارتفاع المستوى التعليمي والثقافي للكوادر البشرية في شركة نيوم، مما يضمن كفاءة أفراد العينة وقدرتهم العالية على فهم عبارات الاستبيان واستيعاب أبعاد الثقافة التنظيمية والابتكار المؤسسي بدقة وموضوعية.

3. متغير سنوات الخبرة:

بيّنت النتائج الإحصائية أن النسبة الأكبر من أفراد العينة يمتلكون خبرة عملية تراوح (من 5 إلى 10 سنوات) (بواقع 173) (مبحوثاً وبنسبة (\$45.1\%) ، تلتها فئة الخبرة (أكثر من 10 سنوات) (بواقع 126) (مبحوثاً وبنسبة (\$32.8\%) ، ثم فئة (أقل من 5 سنوات) (بواقع 85) (مبحوثاً وبنسبة (\$22.1\%) وتؤكد هذه الأرقام أن غالبية الكوادر المبحوثة (\$77.9\%) يمتلكون خبرات ميدانية تراكمية متوسطة إلى طويلة، مما يُكسب إجاباتهم عمقاً واقعياً ومصدقية مرتفعة حول تقييم المناخ التنظيمي والممارسات الإبداعية داخل الشركة.

4. متغير المسمى الوظيفي:

توزع أفراد العينة على مختلف المستويات المهنية والإدارية بشركة نيوم؛ حيث مثل الموظفون والإداريون والأخصائيون الفئة الأكبر بواقع (198) مبحوثاً ونسبة (\$51.6\%) ، تلاهم المهندسون والمستشارون التقنيون بواقع (118) مبحوثاً ونسبة (\$30.7\%) ، في حين مثل الرؤساء والمدراء نسبة (\$17.7\%) بواقع (68) مبحوثاً. هذا التنوع الوظيفي يُعزز من شمولية نتائج البحث وعدم انحيازها لفئة دون أخرى، حيث يدمج بين الرؤية الإشرافية والتنفيذية والتخصصية داخل المشروع.

4.3 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تُعد مرحلة التحقق من الكفاءة السيكمترية لأداة القياس (الاستبيان) من أهم الشروط المنهجية والأكاديمية في البحوث الميدانية؛ وذلك لضمان مدى قياس الاستبيان لما وُضع لقياسه بالفعل (الصدق)، ومدى قدرته على إعطاء النتائج ذاتها تقريباً إذا ما تم إعادة تطبيقه في ظروف مماثلة (الثبات). وفيما يلي تفصيل إجراءات الصدق والثبات الخاصة بعبارات ومحاور هذه الدراسة:

أولاً: اختبارات الصدق (Validity Tests)

اعتمدت الباحثة على نوعين أساسيين من الصدق للتأكد من صلاحية أداة الدراسة:

1. **الصدق الظاهري / (Face Validity) المحكمين:** (تم عرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في مجال إدارة الأعمال والسلوك التنظيمي بجامعة ميدأوشن وعدد من الجامعات، وذلك لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مدى سلامة الصياغة اللغوية للعبارات، ومدى ملائمة كل فقرة للبعد الذي تنتمي إليه. وبناءً على ملاحظاتهم القيمة، تم إجراء بعض التعديلات اللفظية وإعادة صياغة بعض الفقرات لضمان وضوحها التام ودقتها الأكاديمية.
2. **صدق الاتساق الداخلي: (Internal Consistency Validity)** تم قياس الاتساق الداخلي لفقرات الأداة من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) بين درجة كل فقرة من الفقرات والدرجة الكلية للبعد الذي تتبع له، وذلك عبر تطبيق الاستبيان على العينة الميدانية الاستطلاعية.

جدول (4.2): نطاق معاملات ارتباط بيرسون لقياس الاتساق الداخلي لفقرات المقاييس

المتغير الرئيسي	الأبعاد الفرعية	عدد الفقرات	نطاق معاملات ارتباط الفقرات بالبُعد (r)	مستوى الدلالة الإحصائية (p-value)
المتغير المستقل:	1. الاتساق (Consistency)	4	0.682 - 0.814	($p < 0.01$ \$ دال إحصائياً)
الثقافة التنظيمية	2. التعاون (Collaboration)	3	0.715 - 0.845	($p < 0.01$ \$ دال إحصائياً)
	3. التكيف (Adaptability)	4	0.642 - 0.798	($p < 0.01$ \$ دال إحصائياً)
	4. الرؤية (Vision)	3	0.730 - 0.862	($p < 0.01$ \$ دال إحصائياً)
المتغير التابع:	1. الدعم الإداري (Support)	2	0.781 - 0.835	($p < 0.01$ \$ دال إحصائياً)
الابتكار المؤسسي	2. الموارد (Resources)	2	0.720 - 0.812	($p < 0.01$ \$ دال إحصائياً)
	3. الحرية والتفويض (Autonomy)	2	0.765 - 0.850	($p < 0.01$ \$ دال إحصائياً)
	4. تحمل المخاطر (Risk)	2	0.695 - 0.788	($p < 0.01$ \$ دال إحصائياً)

التفسير الأكاديمي لنتائج الصدق الداخلي: تُظهر نتائج الجدول (4.2) أن جميع معاملات الارتباط بين الفقرات وأبعادها جاءت موجبة وتراوحت قيمها ما بين (\$0.642\$) كحد أدنى و (\$0.862\$) كحد أقصى. وبما أن جميع هذه القيم جاءت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (\$\alpha \leq 0.01\$)، فإن هذا يؤكد بشكل قاطع تمتع كافة عبارات الاستبيان بدرجة عالية جداً من الصدق الداخلي وصدق البناء الذي يؤهلها للمضي قدماً في التحليل. ثانياً: اختبارات الثبات (Reliability Tests) للتأكد من مدى استقرار وثبات أداة الدراسة وصلاحيته للتحليل الاستدلالي، تم قياس معامل الاتساق الداخلي للفقرات باستخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لجميع الأبعاد والفقرات الإجمالية للمتغيرات. جدول (4.3): نتائج معامل ثبات ألفا كرونباخ لفقرات وأبعاد أداة الدراسة (\$N = 384\$).

المتغير الرئيسي	الأبعاد الفرعية	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ (\$\alpha\$)	مستوى الثبات التقييمي
الثقافة التنظيمية	بُعد الاتساق	4	0.864	مرتفع جداً
(المتغير المستقل)	بُعد التعاون	3	0.881	مرتفع جداً
	بُعد التكيف	4	0.852	مرتفع جداً
	بُعد الرؤية	3	0.890	مرتفع جداً
إجمالي الثقافة التنظيمية	الكلية (المستقل)	14	0.915	ممتاز / مرتفع جداً
الابتكار المؤسسي	بُعد الدعم الإداري	2	0.841	مرتفع جداً
(المتغير التابع)	بُعد الموارد	2	0.825	مرتفع جداً
	بُعد الحرية والتفويض	2	0.860	مرتفع جداً
	بُعد تحمل المخاطر	2	0.819	مرتفع جداً

المتغير الرئيسي	الأبعاد الفرعية	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ (α)	مستوى الثبات التقيني
إجمالي الابتكار المؤسسي	الكلية (التابع)	8	0.898	ممتاز / مرتفع جداً
المقياس الإجمالي الكلية	جميع فقرات الاستبيان	22	0.934	ممتاز جداً

القراءة والتحليل الأكاديمي لنتائج الثبات:

يتضح من المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول (4.3) ما يلي:

1. ثبات أبعاد المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية): تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ لأبعاد الثقافة التنظيمية بين (0.852) لبعد "التكيف" كحد أدنى و(0.890) لبعد "الرؤية" كحد أقصى، بينما بلغ معامل الثبات الإجمالي لجميع فقرات المتغير المستقل الـ (14) قيمة قدرها (0.915).
 2. ثبات أبعاد المتغير التابع (الابتكار المؤسسي): تراوحت قيم معامل الثبات لأبعاد الابتكار المؤسسي بين (0.819) لبعد "تحمل المخاطر" و(0.860) لبعد "الحرية والتفويض"، في حين سجل المتغير التابع ككل معامل ثبات مرتفعاً بلغ (0.898) لفقراته الـ (8).
 3. الثبات الإجمالي العام للاستبيان: سجلت الأداة ككل بمختلف محاورها الـ (22) فقرة معامل ثبات كلياً قدره (0.934).
- الخلاصة الإحصائية: ينص العرف الأكاديمي والمنهجي في البحوث الإدارية والسلوكية على أن النسبة المقبولة لثبات الأداة يجب ألا تقل عن (0.70). وبما أن كافة القيم المستخرجة تجاوزت هذا الحد بكثير واقتربت من (1.00)، فإن هذا يعطي مؤشراً جازماً على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة استقرار عالية وثبات ممتاز، مما تجعل البيانات الأولية المجمعة بها موثوقة تماماً وصالحة لتطبيق أساليب الإحصاء الوصفي واختبار الفرضيات.

4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة عن أسئلة البحث)

لتحليل اتجاهات وتقييمات أفراد عينة الدراسة من الكوادر البشرية والإدارية في شركة نيوم حول متغيرات البحث، وللإجابة عن أسئلة الدراسة الرئيسية، تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي المتمثلة في: المتوسطات الحسابية (Mean)، والانحرافات المعيارية (Standard Deviation)، والنسب المئوية (Relative Weight)، وتحديد الرتبة (Rank).

وللحكم على مستويات موافقة المبحوثين وتفسير المتوسطات الحسابية، تم اعتماد المعيار المنهجي القائم على حساب مدى المقياس وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert 5-point scale) ، حيث تم تصنيف المستويات إلى ثلاث فئات متساوية المدى حسب المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى (1)}}{\text{عدد المستويات (3)}} = \frac{4}{3} = 1.33$$

وبناءً عليه، تم تحديد سلم الحكم الإحصائي على المتوسطات الحسابية وفق الآتي:

- من 1.00 إلى أقل من 2.33: مستوى منخفض.
- من 2.33 إلى أقل من 3.67: مستوى متوسط.
- من 3.67 إلى 5.00: مستوى مرتفع.

أولاً: الإجابة عن السؤال الأول للدراسة:

السؤال الأول: "ما مستوى ممارسة الثقافة التنظيمية بأبعادها (الاتساق، التعاون، التكيف، والرؤية) لدى الكوادر البشرية في شركة نيويم؟"

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابات أفراد العينة على فقرات المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) بأبعاده الأربعة، والجدول (4.4) يوضح النتائج المستخرجة:

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) مرتبة تنازلياً (\$N = 384\$)

الترتبة	المستوى	الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد الفقرات	البُعد الفرعي	لرقم
1	مرتفع	85.6%	0.58	4.28	3	بُعد الرؤية (Vision)	1
2	مرتفع	83.0%	0.62	4.15	4	بُعد التكيف (Adaptability)	2

الرتبة	المستوى	الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد الفقرات	البُعد الفرعي	لرقم
3	مرتفع	80.4%	0.65	4.02	3	بُعد التعاون (Collaboration)	3
4	مرتفع	77.8%	0.71	3.89	4	بُعد الاتساق (Consistency)	4
--	مرتفع	81.6%	0.54	4.08	14	المعدل العام للثقافة التنظيمية	--

التحليل والقراءة الأكاديمية لنتائج السؤال الأول:

تُشير المعطيات الإحصائية في الجدول (4.4) إلى أن المستوى العام لممارسة الثقافة التنظيمية في شركة نيوم جاء بـ مستوى مرتفع وبمتوسط حسابي إجمالي بلغ (\$4.08) وانحراف معياري (\$0.54) وبوزن نسبي قدره (\$81.6\%) ويُعزى هذا الارتفاع الإيجابي إلى البيئة المؤسسية الحديثة لشركة نيوم التي تركز على رؤية استراتيجية واضحة وقيم تنظيمية متطورة. وتفصيل الأبعاد كالتالي:

1. بُعد الرؤية: (Vision) جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (\$4.28) وانحراف معياري (\$0.58) ومستوى تقييم مرتفع. يعكس هذا التفوق وضوح واستيعاب الأهداف الاستراتيجية والتطلعات المستقبلية لشركة نيوم لدى غالبية الموظفين والمهندسين، وتوجيه سلوكياتهم التشغيلية اليومية نحو تحقيق هذه الرؤية الموحدة.

2. بُعد التكيف: (Adaptability) احتل المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (\$4.15) وانحراف معياري (\$0.62) ومستوى مرتفع. يوضح ذلك قدرة المنظمة وعاملها العالية على المرونة والاستجابة السريعة للتغيرات التكنولوجية والبيئية المتسارعة التي تتطلبها طبيعة المشاريع العملاقة في نيوم.

3. بُعد التعاون: (Collaboration) جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (\$4.02) وانحراف معياري (\$0.65) ومستوى مرتفع. يدل ذلك على ترسيخ روح العمل الجماعي والتنسيق الفعال وتبادل المعارف والخبرات بين مختلف القطاعات والإدارات داخل الشركة.

4. بُعد الاتساق: (Consistency) احتل المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (\$3.89) وانحراف معياري (\$0.71) وهو متوسط بـ مستوى مرتفع أيضاً. يشير هذا إلى الالتزام بالقواعد والإجراءات والسياسات الرسمية المعتمدة، بالرغم من أن أفضلية العينة مالت بنسبة أكبر نحو المرونة والتكيف ورؤية المستقبل.

ثانياً: الإجابة عن السؤال الثاني للدراسة:

السؤال الثاني: "ما واقع مستوى الابتكار المؤسسي بأبعاده (الدعم الإداري، الموارد، الحرية والتفويض، وتحمل المخاطر) لدى شركة نيوم؟"

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب الإحصاءات الوصفية لاستجابات المبحوثين على فقرات المتغير التابع (الابتكار

المؤسسي) بأبعاده الأربعة، والجدول (4.5) يوضح النتائج:

جدول (4.5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير التابع (الابتكار المؤسسي) مرتبة تنازلياً (\$N = 384\$)

الرقم	البعد الفرعي	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	المستوى	الرتبة
1	بُعد الدعم الإداري (Administrative Support)	2	4.22	0.60	84.4%	مرتفع	1
2	بُعد الحرية والتفويض (Autonomy & Delegation)	2	4.05	0.67	81.0%	مرتفع	2
3	بُعد الموارد (Resources)	2	3.94	0.70	78.8%	مرتفع	3
4	بُعد تحمل المخاطر (Risk Tolerance)	2	3.78	0.74	75.6%	مرتفع	4
--	المعدل العام للابتكار المؤسسي	8	4.00	0.58	80.0%	مرتفع	--

التحليل والقراءة الأكاديمية لنتائج السؤال الثاني:

تبين النتائج الإحصائية في الجدول (4.5) أن المستوى الإجمالي لـ الابتكار المؤسسي لدى شركة نيوم جاء بـ مستوى مرتفع، حيث سجل متوسطاً حسابياً كلياً قدره (\$4.00) وانحرافاً معيارياً (\$0.58) وبوزن نسبي بلغ. (\$80.0\%\$) وتؤكد هذه النتيجة أن شركة نيوم تُعد بيئة حاضنة للابتكار والتجديد. وجاءت أبعاد الابتكار مرتبة كالتالي:

1. بُدع الدعم الإداري: (Administrative Support) تصدر المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مرتفع جداً بلغ (\$4.22) وانحراف معياري (\$0.60) ومستوى مرتفع. ويعكس ذلك الدور القيادي الإيجابي للمدراء والرؤساء في نيوم من خلال تشجيع المبادرات الخلاقة والأفكار الإبداعية المقدمة من الموظفين ورعايتها.
 2. بُدع الحرية والتفويض: (Autonomy & Delegation) جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (\$4.05) وانحراف معياري (\$0.67) ومستوى مرتفع. يشير هذا إلى منح الموظفين مساحة مناسبة من الاستقلالية والمرونة في اتخاذ القرارات الميدانية والتجريب ضمن نطاق مسؤولياتهم الوظيفية.
 3. بُدع الموارد: (Resources) احتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (\$3.94) وانحراف معياري (\$0.70) ومستوى مرتفع. يدل ذلك على توفير الشركة للبنية التكنولوجية المتقدمة والإمكانات المالية والمادية المتاحة لدعم واختبار المشاريع الابتكارية.
 4. بُدع تحمل المخاطر: (Risk Tolerance) جاء في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (\$3.78) وانحراف معياري (\$0.74) ومستوى مرتفع. يوضح ذلك توفر بيئة تنظيمية تتقبل المغامرة التجريبية المحسوبة وتعتبر الأخطاء غير المقصودة الناتجة عن المبادرات الجديدة فرصة تنظيمية للتعلم والتحسين.
- *الدلالة الإحصائية عند مستوى. (\$\alpha \leq 0.05\$)

القراءة والتحليل الاستدلالي للفرضية الرئيسية:

1. قوة النموذج وقدرته التفسيرية: أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط (\$R = 0.742\$)، مما يدل على وجود علاقة طردية قوية جداً بين الثقافة التنظيمية والابتكار المؤسسي. بلغت قيمة معامل التحديد (\$R^2 = 0.551\$)، وهو ما يعني أن متغير الثقافة التنظيمية يُفسر ما نسبته (\$55.1\%\$) من التباين والتغير الحاصل في الابتكار المؤسسي لدى شركة نيوم، في حين تُعزى النسبة المتبقية (\$44.9\%\$) إلى العوامل المتغيرة الأخرى غير المضمنة في النموذج.
 2. معنوية النموذج إحصائياً: بلغت قيمة (\$F\$) المحسوبة (\$468.21\$) بمستوى دلالة (\$\text{Sig} = 0.000\$)، وهي أقل بكثير من مستوى المعنوية المعتمد (\$\alpha = 0.05\$)، مما يؤكد الصلاحية والمعنوية العالية لنموذج الانحدار للتنبؤ بالابتكار.
 3. معامل الأثر (\$\beta\$): بلغت قيمة معامل المعيار الإيجابي (\$\beta = 0.742\$) بقيمة (\$t = 21.64\$) ودلالة (\$\text{Sig} = 0.000\$).
- القرار الإحصائي: رفض الفرضية الصفرية (\$H_0\$) وقبول الفرضية البديلة، مما يعني وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في تعزيز الابتكار المؤسسي بشركة نيوم.

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية: (\$H_02\$)

صياغة الفرضية الصفرية: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (\$\alpha \leq 0.05\$) لأبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة ومستقلة (الاتساق، التعاون، التكيف، والرؤية) في تعزيز الابتكار المؤسسي في شركة نيوم".

لاختبار مدى المساهمة النسبية وتأثير كل بُعد فرعي من أبعاد الثقافة التنظيمية في الابتكار المؤسسي، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) بأسلوب القياس المباشر (Enter)، والجدول (4.7) يوضح المؤشرات الإحصائية المستخرجة:

جدول (4.7): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير الأبعاد الفرعية للثقافة التنظيمية في الابتكار المؤسسي

الأبعاد الفرعية للمتغير المستقل	المعاملات غير المعيارية (B)	الخطأ المعياري	المعامل المعياري (β)	قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig.)	القرار الإحصائي
Th-الثابت (Constant)	0.612	0.142	--	4.31	0.000	دال إحصائياً
1. بُعد الرؤية (Vision)	0.315	0.048	0.312	6.56	0.000*	أثر دال إحصائياً
2. بُعد التكيف (Adaptability)	0.264	0.051	0.281	5.18	0.000*	أثر دال إحصائياً
3. بُعد التعاون (Collaboration)	0.218	0.046	0.245	4.74	0.000*	أثر دال إحصائياً
4. بُعد الاتساق (Consistency)	0.112	0.042	0.138	2.67	0.008*	أثر دال إحصائياً

*ملخص النموذج: $R = 0.785$ ، $R^2 = 0.616$ ، قيمة $F = 151.84$ ، بمستوى دلالة $\text{Sig. } F$

($\alpha \leq 0.05$) دال إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.05$).
 القراءة والتحليل الاستدلالي للفرضيات الفرعية:

تُظهر نتائج تحليل الانحدار المتعدد في الجدول (4.7) ارتفاع القدرة التفسيرية للنموذج المجتمعي للأبعاد الأربعة؛ حيث ارتفع معامل التحديد الكلي إلى $(R^2 = 0.616)$ ، مما يعني أن الأبعاد الأربعة مجتمعة تُفسر ما نسبته (61.6%) من التباين في الابتكار المؤسسي. وبناءً على قيم (β) والـ (Sig.) لكل بُعد، يتضح ما يلي:

1. الفرضية الفرعية الأولى (أثر الرؤية): أظهر بُعد الرؤية الأثر الأكبر والأعلى في تعزيز الابتكار المؤسسي بمعامل بيتا معاري $(\beta = 0.312)$ وقيمة $(t = 6.56)$ ومستوى دلالة $(\text{Sig.} = 0.000)$. وبالتالي يُرفض الفرض الصفري ويُقبل البديل بوجود أثر إيجابي دال للرؤية على الابتكار.
2. الفرضية الفرعية الثانية (أثر التكيف): حلّ بُعد التكيف في المرتبة الثانية من حيث التأثير بـ $(\beta = 0.281)$ وقيمة $(t = 5.18)$ ودلالة $(\text{Sig.} = 0.000)$ وبناءً عليه يُرفض الفرض الصفري ويُقبل البديل.

3. الفرضية الفرعية الثالثة (أثر التعاون): جاء بُعد التعاون في المرتبة الثالثة تأثيرياً بـ $(\beta = 0.245)$ وقيمة $(t = 4.74)$ ودلالة $(\text{Sig.} = 0.000)$ وعليه يُرفض الفرض الصفري ويُقبل البديل.
 4. الفرضية الفرعية الرابعة (أثر الاتساق): أظهر بُعد الاتساق أثراً إيجابياً دالاً إحصائياً بـ $(\beta = 0.138)$ وقيمة $(t = 2.67)$ ودلالة $(\text{Sig.} = 0.008)$ وبناءً عليه يُرفض الفرض الصفري ويُقبل البديل.
- معادلة الانحدار المتعدد للتنبؤ بالابتكار المؤسسي: $(Y) = 0.612 + 0.315(X_1) + 0.264(X_2) + 0.218(X_3) + 0.112(X_4)$

• حيث تشير (X_1) إلى الرؤية، (X_2) للتكيف، (X_3) للتعاون، و (X_4) للاتساق.

4.5 اختبار فرضيات :

تتناول الباحثة في هذا الجزء الاختبارات والاستدلالات الإحصائية للتحقق من صحة فرضيات الدراسة واختبار مدى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) بأبعاده الأربعة (الاتساق، التعاون، التكيف، والرؤية) على المتغير التابع (الابتكار المؤسسي) لدى الكوادر البشرية في شركة نيوم. ولتحقيق ذلك، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لاختبار الفرضية الرئيسية، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لاختبار الفرضيات الفرعية.

تم الحكم على قبول الفرضيات أو رفضها استناداً إلى مستوى الدلالة المعنوي $(\alpha \leq 0.05)$ ؛ حيث تُقبل الفرضية إذا كانت قيمة الدلالة الحسابية (Sig.) أقل من أو تساوي (0.05) .

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: (H_{01})

صياغة الفرضية الصفرية: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية ككل في تعزيز الابتكار المؤسسي في شركة نيوم".

لاختبار هذه الفرضية، تم إدخال الدرجة الكلية لمتغير الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل، والدرجة الكلية لمتغير الابتكار المؤسسي كمتغير تابع في نموذج الانحدار الخطي البسيط، والجدول (4.6) يوضح النتائج:

جدول (4.6): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الثقافة التنظيمية في الابتكار المؤسسي ($N = 384$)

المتغير المستقل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig. F)	معامل الانحدار (β)	قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig. t)	القرار الإحصائي
الثقافة التنظيمية ككل	0.742	0.551	468.21	0.000*	0.742	21.64	0.000*	رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة

*الدلالة الإحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

القراءة والتحليل الاستدلالي للفرضية الرئيسية:

1. قوة النموذج وقدرته التفسيرية: أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط ($R = 0.742$)، مما يدل على وجود علاقة طردية قوية جداً بين الثقافة التنظيمية والابتكار المؤسسي. بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.551$)، وهو ما يعني أن متغير الثقافة التنظيمية يُفسر ما نسبته (55.1%) من التباين والتغير الحاصل في الابتكار المؤسسي لدى شركة نيوم، في حين تُعزى النسبة المتبقية (44.9%) إلى العوامل المتغيرة الأخرى غير المضمنة في النموذج.

2. معنوية النموذج إحصائياً: بلغت قيمة (F) المحسوبة (468.21) بمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$)، وهي أقل بكثير من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha = 0.05$)، مما يؤكد الصلاحية والمعنوية العالية لنموذج الانحدار للتنبؤ بالابتكار.

3. معامل الأثر (β): بلغت قيمة معامل المعيار الإيجابي ($\beta = 0.742$) بقيمة ($t = 21.64$) ودلالة ($\text{Sig} = 0.000$).

- القرار الإحصائي: رفض الفرضية الصفرية (\$H_0\$) وقبول الفرضية البديلة، مما يعني وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في تعزيز الابتكار المؤسسي بشركة نيوم.

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية: (\$H_0\$)

صيغة الفرضية الصفرية: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (\$\alpha \leq 0.05\$) لأبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة ومستقلة (الاتساق، التعاون، التكيف، والرؤية) في تعزيز الابتكار المؤسسي في شركة نيوم".

لاختبار مدى المساهمة النسبية وتأثير كل بُعد فرعي من أبعاد الثقافة التنظيمية في الابتكار المؤسسي، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) بأسلوب القياس المباشر (Enter)، والجدول (4.7) يوضح المؤشرات الإحصائية المستخرجة:

جدول (4.7): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير الأبعاد الفرعية للثقافة التنظيمية في الابتكار المؤسسي

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة (Sig.)	قيمة (t) المحسوبة	المعامل المعياري (β)	الخطأ المعياري	المعاملات غير المعيارية (B)	الأبعاد الفرعية للمتغير المستقل
دال إحصائياً	0.000	4.31	--	0.142	0.612	الثابت Th- (Constant)
أثر دال إحصائياً	0.000*	6.56	0.312	0.048	0.315	1. بُعد الرؤية (Vision)
أثر دال إحصائياً	0.000*	5.18	0.281	0.051	0.264	2. بُعد التكيف (Adaptability)
أثر دال إحصائياً	0.000*	4.74	0.245	0.046	0.218	3. بُعد التعاون (Collaboration)
أثر دال إحصائياً	0.008*	2.67	0.138	0.042	0.112	4. بُعد الاتساق (Consistency)

* ملخص النموذج: $0.785=R$ ، $0.616=2R$ ، قيمة $F=151.84$ ، بمستوى دلالة $Sig.=F=0.000$ (دال إحصائياً عند $\alpha \geq 0.05$).

القراءة والتحليل الاستدلالي للفرضيات الفرعية:

تُظهر نتائج تحليل الانحدار المتعدد في الجدول (4.7) ارتفاع القدرة التفسيرية للنموذج المجتمعي للأبعاد الأربعة؛ حيث ارتفع معامل التحديد الكلي إلى $(0.616=2R)$ ، مما يعني أن الأبعاد الأربعة مجتمعة تُفسر ما نسبته (61.6%) من التباين في الابتكار المؤسسي. وبناءً على قيم (β) والـ $(Sig.)$ لكل بُعد، يتضح ما يلي:

1. الفرضية الفرعية الأولى (أثر الرؤية): أظهر بُعد الرؤية الأثر الأكبر والأعلى في تعزيز الابتكار المؤسسي بمعامل بيتا معاري $(\beta=0.312)$ وقيمة $(t=6.56)$ ومستوى دلالة $(Sig.=0.000)$. وبالتالي يُرفض الفرض الصفري ويُقبل البديل بوجود أثر إيجابي دال للرؤية على الابتكار.
2. الفرضية الفرعية الثانية (أثر التكيف): حلّ بُعد التكيف في المرتبة الثانية من حيث التأثير بـ $(\beta=0.281)$ وقيمة $(t=5.18)$ ودلالة $(Sig.=0.000)$. وبناءً عليه يُرفض الفرض الصفري ويُقبل البديل.
3. الفرضية الفرعية الثالثة (أثر التعاون): جاء بُعد التعاون في المرتبة الثالثة تأثيرياً بـ $(\beta=0.245)$ وقيمة $(t=4.74)$ ودلالة $(Sig.=0.000)$. وعليه يُرفض الفرض الصفري ويُقبل البديل.
4. الفرضية الفرعية الرابعة (أثر الاتساق): أظهر بُعد الاتساق أثراً إيجابياً دالاً إحصائياً بـ $(\beta=0.138)$ وقيمة $(t=2.67)$ ودلالة $(Sig.=0.008)$. وبناءً عليه يُرفض الفرض الصفري ويُقبل البديل.

معادلة الانحدار المتعدد للتنبؤ بالابتكار المؤسسي (Y):

$$(4X)0.112+(3X)0.218+(2X)0.264+(1X)0.315+0.612=(Y)$$

- حيث تشير (1X) إلى الرؤية، (2X) للتكيف، (3X) للتعاون، و(4X) للاتساق.

4.6 ربط النتائج بالدراسات السابقة

تُشكل مرحلة مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة خطوة محورية في الأبحاث الأكاديمية؛ إذ تُسهم في تفسير المخرجات الإحصائية الميدانية، وتحديد مدى اتساقها أو اختلافها مع الأطر النظرية والأدبيات المستقرة في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الابتكار.

أظهرت المخرجات الإحصائية لهذه الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية بأبعادها (الاتساق، التعاون، التكيف، والرؤية) في تعزيز الابتكار المؤسسي بأبعاده لدى الكوادر البشرية في شركة نيووم، حيث فسر متغير الثقافة التنظيمية ما نسبته (\$55.1\%) من التباين في الابتكار المؤسسي. وفيما يلي مناقشة وتفسير تفصيلي لهذه النتائج وربطها بالدراسات السابقة:

أولاً: الاتساق مع الدراسات السابقة في الأثر الإجمالي:

تتفق النتيجة الرئيسية لهذه الدراسة - الفاضية بوجود أثر دال ومباشر للثقافة التنظيمية في الابتكار المؤسسي - مع نتائج مجموعة كبيرة من الأدبيات السابقة التي أكدت أن الثقافة التنظيمية تُشكل المحرك والركيزة الأساسية لتوليد وتطبيق الأفكار الإبداعية داخل المنظمات.

- **الاتساق مع دراسة: (Cameron & Quinn, 2011)** حيث أكدت أن القيم والأعراف التنظيمية السائدة هي التي تحدد مدى تقبل الموظفين للتغيير والمبادرة الابتكارية.

- **الاتساق مع دراسة العتيبي (2020):** (والتي أظهرت نتائجها أن الثقافة التنظيمية المشجعة في المنظمات السعودية تُسهم بشكل مباشر في رفع مستوى السلوك الابتكاري لدى الموظفين وتجاوز النمطية التقليدية.

- **الاتساق مع دراسة: (Denison et al., 2012)** التي أثبتت وجود علاقة ارتباط وتأييد موجبة بين أبعاد النموذج الثقافي (الاتساق، التعاون، التكيف، والرؤية) والمخرجات الأداء المتفوقة والابتكار التنظيمي.

ثانياً: المناقشة التفصيلية على مستوى الأبعاد الفرعية:

1. بُعد الرؤية: (Vision)

أظهرت النتائج الميدانية أن بُعد الرؤية جاء في المرتبة الأولى من حيث التأثير على الابتكار المؤسسي ($\beta = 0.312$). وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة (Naranjo-Valencia et al., 2016) ودراسة الغامدي (2021)؛ حيث بينتا أن وضوح الأهداف والاستراتيجيات المستقبلية الموحدة يمنح الموظفين توجيهاً معنوياً وفكرياً يُحفزهم على ابتداع حلول تتناسب مع التطلعات طويلة المدى. وتُفسر هذه النتيجة في البيئة التطبيقية لشركة نيووم بكونها منظمة قائمة بالأساس على رؤية مستقبلية عملاقة، مما يجعل استيعاب الموظفين لهذه الرؤية دافعاً أصيلاً للابتكار.

2. بُعد التكيف: (Adaptability)

احتل بُعد التكيف المرتبة الثانية تأثيرياً ($\beta = 0.281$) ، وهو ما يتطابق بشكل وثيق مع نتائج دراسة (Tushman & O'Reilly, 2014) ودراسة القحطاني (2019) اللتين أكدتا أن المرونة التنظيمية والقدرة على الاستجابة السريعة للمتغيرات البيئية والتكنولوجية هي الشرط الأساسي لنشوء الابتكار المؤسسي المستدام. وتتجسد هذه النتيجة في طبيعة مشاريع نيوم الميدانية المتطورة التي تفرض التكيف المستمر مع أرقى التقنيات العالمية.

3. بُعد التعاون: (Collaboration)

جاء بُعد التعاون في المرتبة الثالثة من حيث الأثر ($\beta = 0.245$) ، وتتسق هذه النتيجة مع دراسة (Lin, 2015) ودراسة الشهري (2022) اللتين أثبتتا أن فرق العمل متعددة التخصصات والتعاون العابر للإدارات يُسهلان المشاركة المعرفية وتلاقح الأفكار ، مما يُنتج أفكاراً ابتكارية ذات قيمة مضافة عالية لا يمكن تحقيقها في بيئات العمل المعزولة.

4. بُعد الاتساق: (Consistency)

سجل بُعد الاتساق أثراً إيجابياً دالاً ولكنه كان الأقل مقارنة بالأبعاد الأخرى ($\beta = 0.138$) وتتفق هذه النتيجة الجزئية مع طروحات (Schein, 2017) ودراسة (Martins & Terblanche, 2003)؛ حيث أوضح أنه رغم أهمية الاتساق والأنظمة الموحدة في توفير الاستقرار والضبط التنظيمي، إلا أن المبالغة في الصرامة والقواعد قد تعوق الاستقلالية الحرة للابتكار. وعليه، فإن الموازنة الإيجابية التي تحققت في نيوم بين الاتساق والحرية أدت إلى هذا الأثر الإيجابي المتوازن.

ثالثاً: القيمة المضافة لنتائج الدراسة الحالية:

تتميز نتائج هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بإسقاطها التطبيقي على مجتمع بحثي فريد وريادي يُمثله مشروع شركة نيوم، وهو ما يرفد الأدبيات الإدارية العربية بمؤشرات ميدانية حديثة تتواءم مع بيانات العمل المستقبلية والمشاريع الكبرى في ظل رؤية المملكة 2030.

4.7 خاتمة:

تناول هذا الفصل الميداني والتحليلي المعالجات الإحصائية واستعراض النتائج الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال معالجة البيانات الأولية المجمعة من أفراد عينة الدراسة المكونة من (384)مبحوثاً من الكوادر البشرية والإدارية والمهندسية بشركة نيوم، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية.(SPSS)

وقد استهل الفصل تحليلاته بتقديم توصيف ديموغرافي ووظيفي شامل لعينة الدراسة، أظهر أن الفئة الأغلب من العاملين يقعون ضمن الفئات العمرية الشابة والفنية (من 30 إلى أقل من 40 سنة)، ممن يحملون مؤهلات تعليمية عالية (بكالوريوس ومؤهلات عليا)، ويمتلكون خبرات مهنية متميزة. كما أثبتت اختبارات الكفاءة السيكمترية لأداة القياس تمتع الاستبيان بدرجات عالية جداً من الصدق الداخلي وثبات الاتساق الداخلي (حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ الإجمالي للأداة \$0.934\$)، مما منح البيانات المجمعة درجة عالية من الاعتمادية والموضوعية الأكاديمية.

وفيما يتعلق بالإحصاء الوصفي والإجابة عن أسئلة البحث، كشفت النتائج أن مستوى ممارسة الثقافة التنظيمية ككل بشركة نيوم جاء بـ **مستوى مرتفع** وبمتوسط حسابي قدره (\$4.08\$)، وتصدر بُعد الرؤية الأبعاد الأكثر ممارسة بمتوسط (\$4.28\$) كما بينت النتائج أن واقع الابتكار المؤسسي لدى الشركة تحقق أيضاً بـ **مستوى مرتفع** وبمتوسط حسابي قدره (\$4.00\$)، متصدراً إياه بُعد الدعم الإداري بمتوسط (\$4.22\$)

وعلى صعيد التحليل الاستدلالي واختبار الفرضيات، أثبتت نتائج تحليل الانحدار الخطي (البسيط والمتعدد) وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (\$\alpha \leq 0.05\$) للثقافة التنظيمية بأبعادها مجتمعة ومستقلة في تعزيز الابتكار المؤسسي؛ حيث فسر نموذج الثقافة التنظيمية ما نسبته (\$55.1\%\$) من التباين الحاصل في الابتكار المؤسسي، فيما أظهر بُعد "الرؤية" الأثر المباشر الأكبر في تعزيز السلوك الابتكاري، تلاه بُعد "التكيف"، ثم "التعاون"، وأخيراً "الاتساق". وقد جاءت هذه النتائج متسقة ومتقاطعة مع معظم أدبيات ودراسات السلوك التنظيمي المحلية والعالمية.

وبذلك، يكون هذا الفصل قد حقق الأهداف التحليلية المرجوة منه بالإجابة الشافية عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، ليكون بمثابة الأرضية الصلبة التي تُسهم في صياغة مجموعة من التوصيات العملية والمقترحات البحثية المستقبلية في ختام هذه الدراسة.

4.8 قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- الخضيرى، محسن أحمد). 2018. (الابتكار المؤسسي وإدارة التغيير في المنظمات الحديثة . مجموعة النيل العربية.
- القحطاني، سالم سعيد. (2019). أثر المرونة التنظيمية على الابتكار المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية .المجلة العربية للعلوم الإدارية، (2)26، 145-178.
- العتيبي، سعد مرزوق. (2020). الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين: دراسة تطبيقية مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، (1)31، 89-112.
- الغامدي، سعيد علي. (2021). دور القيادة الاستراتيجية والرؤية التنظيمية في تحفيز الابتكار المؤسسي في المشاريع الريادية بالمملكة العربية السعودية .المجلة السعودية للدراسات الإدارية، (3)9، 210-235.
- الشهري، محمد عبد الله. (2022). أثر فرق العمل والتعاون التنظيمي على جودة المخرجات الابتكارية: دراسة على القطاع التقني مجلة الإدارة العامة، (4)62، 401-428.
- عليان، ربحي مصطفى). 2018. (مناهج البحث العلمي: النظرية والتطبيق .دار صفاء للنشر والتوزيع.
- العساف، صالح بن حمد). 2016. (المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية (ط. 5). دار الزهراء للنشر والتوزيع.
- المحمودي، محمد سرحان). 2019. (مناهج البحث العلمي .دار الكتب الوطنية.

ثانياً: المراجع الأجنبية :

- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.

- Denison, D. R., Nieminen, L., & Kotrba, L. (2012). Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness models. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(1), 145–167. •
- Lin, H. E. (2015). How organizational culture stimulates technological innovation performance: The mediating role of knowledge sharing. *Journal of Engineering and Technology Management*, 35, 117–131. •
- Martins, E. C., & Terblanche, F. (2003). Building a culture of innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 64–74. •
- Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2016). Studying the links between organizational culture, innovation, and performance. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 48(1), 30–41. •
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson Education. •
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). John Wiley & Sons. •
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach* (7th ed.). John Wiley & Sons. •
- Tushman, M. L., & O'Reilly, C. A. (2014). Ambidextrous organizations: Managing evolutionary and revolutionary change. *California Management Review*, 38(4), 8–30. •
- Yamane, T. (1967). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). Harper and Row. •