

اثر الثقافة التنظيمية
في تعزيز الابتكار لدى شركة نيوم

أسم الطالب
ابرار خالد بانعمة

الرقم الجامعي:
232000397
مشروع تخرج 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن
الفصل الدراسي الثاني 2026

جدول المحتويات

2	الفصل الثاني :	1.
3	أسئلة الدراسة	
4	أهداف الدراسة	
4	فرضيات الدراسة:	
5	نموذج الدراسة	
6	منهجية الدراسة	
7	الدراسة الميدانية	
8	مخطط المشروع المقترح	
9	المراجع :	

1. الفصل الثاني

1- اسئلة البحث :

بناءً على التحديات والفجوات الإدارية التي تم تحديدها في مشكلة الدراسة، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

"ما أثر أبعاد الثقافة التنظيمية (التمكين الإداري، التسامح مع المخاطرة والتجريب، الاتصال المفتوح والتعاون العابر للقطاعات، ونظم الحوافز والمكافآت الابتكارية) على تعزيز الابتكار المؤسسي في شركة نيوم؟"

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيسي الأساسي مجموعة من الأسئلة الفرعية والتفصيلية التالية:

1. السؤال الفرعي الأول: ما مستوى ممارسة وشيوع أبعاد الثقافة التنظيمية (التمكين الإداري، التسامح مع المخاطرة والتجريب، الاتصال المفتوح والتعاون، ونظم الحوافز الابتكارية) في البيئة التشغيلية لشركة نيوم من وجهة نظر الموظفين والقيادات الإدارية؟
2. السؤال الفرعي الثاني: ما مستوى الأداء والقدرة الابتكارية المؤسسية (ابتكار العمليات، الابتكار التقني والهندسي، والابتكار الإداري) في مختلف قطاعات شركة نيوم من وجهة نظر العاملين فيها؟
3. السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الثقافة التنظيمية (مجتمعة ومنفردة) على تعزيز الابتكار المؤسسي في شركة نيوم؟
4. السؤال الفرعي الرابع: أي من أبعاد الثقافة التنظيمية الأربعة يُعد الأكثر تأثيراً ومساهمة في تفسير التباين في مستوى الابتكار المؤسسي داخل شركة نيوم؟
5. السؤال الفرعي الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إدراك أفراد العينة لأثر الثقافة التنظيمية على الابتكار تعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، والقطاع الذي يعمل به)؟

2. أهداف البحث :

يهدف هذا البحث بشكل جوهري ورئيسي إلى "قياس وتحليل أثر أبعاد الثقافة التنظيمية في تعزيز الابتكار المؤسسي داخل شركة نيوم كإنموذج للمنظمات الإدراكية العملاقة"، ولتحقيق هذا الهدف الرئيسي، يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التفصيلية التالية:

- **الهدف الأول:** التشخيص الدقيق والمنهجي لمستوى واقع أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة داخل قطاعات شركة نيوم المختلفة، والتعرف على مدى توافر القواعد والأنظمة المشجعة على الإبداع.
- **الهدف الثاني:** قياس وتحديد مستوى الابتكار المؤسسي بأبعاده المتعددة (التقني، التشغيلي، والإداري) الممارس فعلياً في بيئة العمل اليومية داخل نيوم.
- **الهدف الثالث:** اختبار وتحليل العلاقة الأثرية والسببية وطبيعة ارتباط أبعاد الثقافة التنظيمية (التمكين، التسامح مع المخاطرة، الاتصال المفتوح، ونظم الحوافز) بمستويات الابتكار المؤسسي.
- **الهدف الرابع:** تحديد البعد الثقافي الأكثر حساسية وتأثيراً في رفع الكفاءة الابتكارية لنيوم، لمساعدة صناعات القرار على توجيه الموارد نحو الأبعاد الأكثر فاعلية.
- **الهدف الخامس:** الكشف عما إذا كانت هناك فروق جوهريّة في إدراك العينة للأبعاد الثقافية والابتكارية تعزى للتمايز في خصائصهم الديموغرافية أو قطاعات أعمالهم في نيوم (مثل: ذا لاين، أوكساجون، تروجينا، سندالة).
- **الهدف السادس:** صياغة إطار تنفيذي وتوصيات تطبيقية موجهة للقيادة التنفيذية في شركة نيوم ولإدارات المشاريع الكبرى للمساهمة في بناء بيئة عمل جاذبة للكفاءات ومحفزة للابتكار المستدام بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

3- فرضيات البحث :

اعتماداً على الأطر النظرية وأدبيات الإدارة والسلوك التنظيمي، تم بناء وصياغة الفرضيات الصفرية (\$Null\$) (Hypotheses) التالية لإخضاعها للاختبار الإحصائي:

الفرضية الرئيسية الأولى: (\$H_01\$)

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (\$\alpha \leq 0.05\$) لأبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة (التمكين الإداري، التسامح مع المخاطرة والتجريب، الاتصال المفتوح والتعاون العابر للقطاعات، ونظم الحوافز والمكافآت الابتكارية) على تعزيز الابتكار المؤسسي في شركة نيوم".

وينبثق من هذه الفرضية الرئيسية أربع فرضيات فرعية تفصيلية:

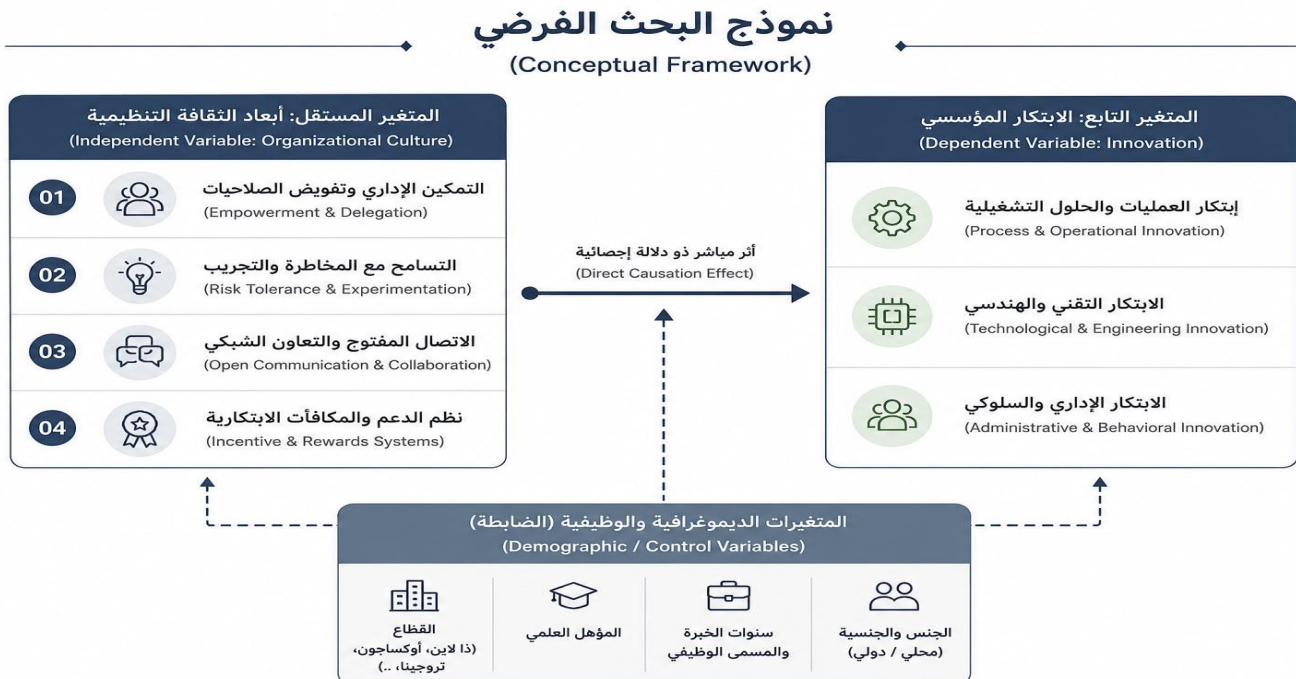
- الفرضية الفرعية الأولى: ($H_{01.1}$) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) (للبعد) التمكين الإداري (على الابتكار المؤسسي في شركة نيوم).
- الفرضية الفرعية الثانية: ($H_{01.2}$) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) (للبعد) التسامح مع المخاطرة والتجريب (على الابتكار المؤسسي في شركة نيوم).
- الفرضية الفرعية الثالثة: ($H_{01.3}$) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) (للبعد) الاتصال المفتوح والتعاون العابر للقطاعات (على الابتكار المؤسسي في شركة نيوم).
- الفرضية الفرعية الرابعة: ($H_{01.4}$) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) (للبعد) نظم الحوافز والمكافآت الابتكارية (على الابتكار المؤسسي في شركة نيوم).

الفرضية الرئيسية الثانية: (H_{02})

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إدراك أفراد عينة الدراسة لأثر الثقافة التنظيمية على الابتكار في شركة نيوم تُعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية (القطاع، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)".

4- رسم نموذج البحث المقترح :

تم بناء النموذج المعرفي والتصورى للدراسة ليعبر بوضوح عن المتغير المستقل بأبعاده الأربعة، ومتغير الدراسة التابع بأبعاده الثلاثة، إلى جانب المتغيرات الديموغرافية والوظيفية الضابطة:



5- منهجية البحث المقترحة :

أ. منهج البحث: (Research Approach)

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach) ، وهو المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسات الإدارية والسلوكية؛ حيث يهدف إلى وصف الواقع التنظيمي لشركة نيوم بدقة، ثم رصد وتجميع البيانات الميدانية وتحليلها إحصائياً للوصول إلى دلالات ومعاني تختبر صحة الفرضيات وتحدد أثر الثقافة التنظيمية على الابتكار.

ب. مجتمع وعينة الدراسة: (Population & Sampling)

- **مجتمع الدراسة:** يشتمل مجتمع الدراسة على جميع الموظفين، والمهندسين، ورؤساء الأقسام، والإداريين، والقيادات التنفيذية العاملة في مختلف قطاعات شركة نيوم.
- **عينة الدراسة:** سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية (Stratified Random Sample) تتناسب مع التوزيع العددي والقطاعي في الشركة، لضمان تمثيل كافة القطاعات (ذا لاین، أوكساجون، تروجينا، ... إلخ). وسيتم تحديد حجم العينة وفقاً لمعادلات الكسر الإحصائي (مثل معادلة ستيفن ثومبسون (Steven\ Thompson\$) لضمان درجة ثقة (95\%) ومعدل خطأ لا يتجاوز (5\%).

ج. أداة الدراسة: (Research Instrument)

ستكون الاستبانة الإلكترونية المغلقة (Structured Electronic Questionnaire) هي أداة البحث الأساسية لجمع البيانات الأولية، وتتكون من ثلاثة أجزاء رئيسية:

1. **الجزء الأول:** البيانات الديموغرافية والوظيفية (الجنسية، القطاع، الخبرة، المؤهل، المستوى الوظيفي).
 2. **الجزء الثاني:** قياس أبعاد المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) عبر أربعة محاور تفصيلية.
 3. **الجزء الثالث:** قياس أبعاد المتغير التابع (الابتكار المؤسسي) عبر ثلاثة محاور.
- وسيتم تقييم فقرات الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (5 Point Likert Scale) الذي يتدرج من 1 = غير موافق بشدة، إلى 5 = موافق بشدة).

د. أساليب المعالجة والتحليل الإحصائي: (Statistical Analysis Methods)

سيتم معالجة البيانات بواسطة حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS\$) ، وذلك عبر الأساليب التالية:

1. **الإحصاء الوصفي:** التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقييم إجابات العينة.
2. **اختبارات الصدق والثبات:** حساب معامل اتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's\ Alpha\$) للتأكد من ثبات الاستبانة.

3. تحليل الانحدار الخطي المتعدد (\$Multiple\ Linear\ Regression\$): لاختبار الفرضية الرئيسية واختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
4. اختبار الانحدار البسيط (\$Simple\ Regression\$): لاختبار الفرضيات الفرعية الأربع.
5. اختبار (\$T-Test\$) واختبار تحليل التباين الأحادي (\$ANOVA\$) للكشف عن وجود فروق معنوية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية.

6- (الدراسة الميدانية) :

- **الجهة المستهدفة:** شركة نيوم – (NEOM Company) منطقة تبوك، المملكة العربية السعودية.
- **التعريف الميداني بجهة التطبيق:** تُعد شركة نيوم بيئة تطبيقية وفريدة بكل المعايير، حيث تُمثل أنموذجاً تشغيلياً مستقبلياً لما يُعرف بـ "المنظمات الإدراكية العملاقة. (Mega Cognitive Organizations) "تضم الشركة تحت مظلتها مشروعات استراتيجيات عالمية ومستقلة تشغيلياً مثل:
 1. **ذا لاين: (THE LINE)** مدينة الإدراك الذكية التي تعيد تعريف مفهوم العيش الحضري العمودي خالي الانبعاثات.
 2. **أوكساجون: (OXAGON)** المجمع الصناعي المتقدم والقائم على التقنيات النظيفة والابتكار التكنولوجي.
 3. **تروجينا: (TROJENA)** الوجهة العالمية للسياحة الجبلية والمستدامة.
 4. **سندالة: (SINDALAH)** الوجهة البحرية الفاخرة المعتمدة على تقنيات إدارة البيئة البحرية.
- **مبررات اختيار شركة نيوم كبيئة ميدانية للدراسة:**
 - **التنوع الثقافي والاستثنائي:** تجمع الشركة أكثر من 100 جنسية من خلفيات ثقافية وهندسية وإدارية متعددة، مما يقدم مختبراً حياً لدراسة كيفية بناء "ثقافة موحدة".
 - **بيئة ضغط تشغيلي وزمني حاد:** تعمل القطاعات تحت جدول زمن تنفيذ استراتيجي صارم، مما يخلق بيئة تنافسية تختبر توازن المنظمة بين ضغط الانضباط والتسليم وبين المرونة المطلوبة للابتكار.
 - **الدمج بين التكنولوجيا والإنسان:** نيوم تعتمد بالكامل على البنية التحتية الذكية الرقمية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي، مما يجعل دراسة الثقافة التنظيمية فيها إضافة علمية غير مسبقة للبيئات الرقمية المدمجة.

7- المخطط الهيكلي المقترح للمشروع :

تم تنظيم الهيكل المخطط للمشروع النهائي ليقع في أربعة فصول متكاملة ومتراصة منهجياً:



8- قائمة المراجع :

أولاً: المراجع العربية (Arabic References)

1. أبا الخيل، صالح عبد الرحمن. (2021). أثر الثقافة التنظيمية على إدارة الابتكار في الشركات المساهمة بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*، 7(4)، 45-68.
2. حريم، حسين. (2020). *السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات* (ط. 5). دار الحامد للنشر والتوزيع.
3. السكارنه، بلال خلف. (2018). *الثقافة التنظيمية والابتكار الإداري*. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
4. السالم، مؤيد سعيد. (2020). متطلبات بناء بيئة عمل محفزة للابتكار: دراسة تحليلية لأراء المديرين في قطاع تكنولوجيا المعلومات. *مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية المعاصرة*، 8(2)، 77-104.
5. الشميمري، أحمد عبد الرحمن، والعمرى، خالد أحمد. (2019). *إدارة الابتكار والإبداع الريادي*. دار العبيكان للنشر.
6. الشهري، عامر حسين. (2022). دور القيادة الإستراتيجية في تعزيز ثقافة الابتكار المؤسسي في ضوء رؤية المملكة 2030. *المجلة السعودية للإدارة والاقتصاد*، 14(3)، 201-235.
7. شركة نيوم. (2023). *تقرير الاستدامة والابتكار السنوي: صياغة نموذج جديد للمستقبل*. الإدارة التنفيذية لشركة نيوم.
8. العتيبي، سعد مرزوق. (2021). إدارة الثقافة التنظيمية في المنظمات الحديثة: الإطار النظري والتطبيقي. *المجلة العربية للإدارة*، 41(2)، 115-138.
9. العساف، صالح بن حمد. (2016). *مدخل إلى البحث في العلوم السلوكية* (ط. 4). دار الزهراء للنشر والتوزيع.
10. القحطاني، محمد سعيد. (2023). أثر أبعاد الثقافة التنظيمية على الأداء الابتكاري في الشركات المساهمة السعودية. *مجلة الإدارة العامة*، 63(1)، 45-82.
11. المنيع، عبد الله إبراهيم. (2022). التحول الرقمي وأثره على نمط القيادة والابتكار في المشاريع الوطنية الكبرى: دراسة حالة على رؤية 2030. *مجلة الإدارة والأعمال الشرق أوسطية*، 11(2)، 112-140.
12. وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2016). *وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030*. الأمانة العامة لمجلس الوزراء.

ثانياً: المراجع الأجنبية (Foreign References)

- Organizational culture: Can it be a source of sustained competitive advantage? (1986) **Barney, J. B.** 1
.665–656, (3)11, *Academy of Management Review* <https://doi.org/10.5465/amr.1986.4306261>
- Organizational culture and innovation: A meta-analytic review (2013) **Balkin, D. B & Büschgens, T., Bausch, A.** 2
Journal of Product Innovation Management <https://doi.org/10.1111/jpim.12021> .781–763, (4)30
- Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (2011) **Quinn, R. E & Cameron, K. S.** 3
Sons & rd ed.). John Wiley3
- Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys* (2014) **Kotrba, L & Denison, D. R., Nieminen, L.** 4
.161–145, (1)23, *European Journal of Work and Organizational Psychology* <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.713173>
- Multivariate data analysis* (2019) **Anderson, R. E & Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J.** 5
th ed.). Cengage Learning8
- Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model (2014) **Coote, L. V & Hogan, S. J.** 6
–1609, (8)67, *Journal of Business Research* <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.09.007> .1621
- Building a culture of innovation (2003) **Terblanche, F & Martins, E. C.** 7
.74–64, (1)6, *European Journal of Innovation Management* <https://doi.org/10.1108/14601060310456315>
- Studying the links between organizational culture, innovation, and performance (2016) **Sanz-Valle, R & Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D.** 8
Revista Latinoamericana de Psicología <https://doi.org/10.1016/j.rlp.2015.09.009> .41–30, (1)48
- Organizational culture and leadership* (2017) **Schein, E. H.** 9
& th ed.). John Wiley5
- Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change* (2020) **Bessant, J & Tidd, J.** 10
Sons & th ed.). John Wiley7