

# **Final Project 1**

Code: MGM 496-PMG496

## **Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

عنوان المشروع  
تقييم كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة  
دراسة تحليلية تطبيقية

أسم الطالب  
غزل فاروق ديب.

مشروع تخرج- 1  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف  
د.  
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

## جدول المحتويات

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....             | 3  |
| 1.1. المقدمة: .....                                    | 4  |
| 1.2. مشكلة الدراسة .....                               | 5  |
| 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....                  | 6  |
| 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....                | 6  |
| 1.3. أهمية الدراسة .....                               | 7  |
| 1.3.1. على المستوى النظري: .....                       | 8  |
| 1.3.2. على المستوى التطبيقي: .....                     | 8  |
| 1.4. أسئلة الدراسة .....                               | 9  |
| 1.5. أهداف الدراسة .....                               | 10 |
| 1.6. فرضيات الدراسة .....                              | 11 |
| 1.7. نموذج الدراسة .....                               | 12 |
| 1.8. منهجية الدراسة .....                              | 15 |
| 1.9. الدراسة الميدانية .....                           | 16 |
| 1.10. مخطط المشروع المقترح .....                       | 17 |
| 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                | 8  |
| 2.1. المقدمة: .....                                    | 19 |
| 2.2. المتغير المستقل .....                             | 20 |
| 2.3. المتغير التابع .....                              | 21 |
| 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ..... | 22 |

|         |               |
|---------|---------------|
| 23..... | 2.5. الخاتمة  |
| 24..... | قائمة المراجع |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

ُعد المؤسسات في العصر الحديث الركيزة الأساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث لم يعد دورها مقتصرًا على تقديم السلع أو الخدمات فقط، بل أصبح يمتد ليشمل الإسهام في تحقيق الاستدامة، وتعزيز التنافسية، ومواكبة التحولات المتسارعة في بيئة الأعمال. وفي ظل هذه المتغيرات المتلاحقة، برز مفهوم الأداء المؤسسي كأحد أهم المفاهيم الإدارية التي تُعنى بتقييم قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، من خلال حسن توظيف الموارد البشرية والمادية والتقنية، وضمان التنسيق والتكامل بين مختلف الوحدات التنظيمية. ويُعد الأداء المؤسسي مؤشرًا حيويًا يعكس مدى نجاح المؤسسة في تنفيذ استراتيجياتها وتحقيق رسالتها ورؤيتها المستقبلية.

وتُعتبر كفاءة الأداء المؤسسي من العناصر الجوهرية التي تسهم في تعزيز استقرار المؤسسات واستمراريتها، حيث ترتبط الكفاءة ارتباطًا وثيقًا بقدرة المؤسسة على تحقيق أقصى استفادة ممكنة من مواردها المتاحة بأقل تكلفة وجهد ووقت. كما أن الكفاءة المؤسسية تسهم في رفع مستوى جودة الأداء والخدمات المقدمة، وتحسين بيئة العمل الداخلية، وتعزيز رضا العاملين، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على الأداء العام للمؤسسة. وفي هذا السياق، أصبحت عملية تقييم كفاءة الأداء المؤسسي ضرورة ملحة لمواجهة التحديات التنظيمية والإدارية التي تفرضها المنافسة الشديدة والتغيرات الاقتصادية المتسارعة.

وتحظى المؤسسات الكبرى بأهمية خاصة في الدراسات المتعلقة بالأداء المؤسسي، نظرًا لما تمتلكه من موارد ضخمة، وهياكل تنظيمية معقدة، وتأثير مباشر في الاقتصاد الوطني. وتُعد مجموعة صافولا من أبرز المجموعات الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، حيث تعمل في عدة قطاعات حيوية، وتتمتع بحضور قوي على المستويين المحلي والإقليمي. وقد سعت المجموعة خلال السنوات الماضية إلى تبني أفضل الممارسات الإدارية، وتطوير أنظمتها التشغيلية، وتحسين أدائها المؤسسي بما يتماشى مع متطلبات النمو والاستدامة، إلا أن تقييم هذا الأداء بصورة علمية ومنهجية يُعد خطوة أساسية لضمان تحقيق الأهداف المنشودة.

ومن هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على تقييم كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة، باعتبارها إحدى المدن الرئيسية التي تحتضن عددًا من أنشطة المجموعة. وتسعى الدراسة إلى تحليل واقع الأداء المؤسسي من خلال دراسة تطبيقية تستند إلى آراء العاملين، بهدف الوقوف على مستوى الكفاءة الفعلية، وتحديد جوانب القوة التي يمكن تعزيزها، ونقاط الضعف التي تستدعي المعالجة. كما تسهم هذه الدراسة في ربط الجانب النظري بالتطبيق العملي، بما يحقق فائدة علمية وعملية في آنٍ واحد.

وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تسهم في إثراء المعرفة العلمية في مجال تقييم الأداء المؤسسي، وتوفر نتائج يمكن الاستفادة منها في دعم متخذي القرار داخل مجموعة صافولا، من خلال تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق. كما يمكن أن تشكل هذه الدراسة مرجعاً للباحثين والمهتمين بدراسة الأداء المؤسسي في المؤسسات الكبرى داخل المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل التوجهات الحديثة التي تؤكد على تحسين كفاءة الأداء، وتحقيق التميز المؤسسي، وتعزيز الاستدامة التنظيمية

## 1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الاهتمام المتزايد بمفاهيم الأداء المؤسسي في الأدبيات الإدارية الحديثة، إلا أن تطبيق هذه المفاهيم وتقييمها على أرض الواقع يواجه العديد من التحديات، خاصة في المؤسسات الكبرى التي تتسم بتعدد أنشطتها وتشعب هياكلها التنظيمية. وتبرز الحاجة إلى دراسة الأداء المؤسسي بشكل علمي ومنهجي لفهم مدى كفاءة المؤسسات في تحقيق أهدافها، ومدى قدرتها على التكيف مع المتغيرات التنظيمية والاقتصادية المتسارعة.

وتُعد كفاءة الأداء المؤسسي من القضايا الجوهرية التي تؤثر بشكل مباشر في نجاح المؤسسات واستدامتها، إلا أن تقييم هذه الكفاءة لا يزال يعاني من قصور في بعض الجوانب النظرية والتطبيقية، الأمر الذي يستدعي إجراء دراسات تحليلية تسهم في تشخيص واقع الأداء المؤسسي، والكشف عن مواطن القوة والضعف فيه. ومن هذا المنطلق، تبرز مشكلة هذه الدراسة في الحاجة إلى تقييم كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة، باعتبارها من المؤسسات الكبرى ذات التأثير الاقتصادي والإداري

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

ظهرت مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة أن هناك اهتمامًا واسعًا بمفهوم الأداء المؤسسي بشكل عام، إلا أن بعض الدراسات تناولت المفهوم بصورة جزئية دون التعمق في قياس كفاءة الأداء المؤسسي وأبعاده المختلفة بصورة شاملة. كما أن هناك نقصًا في النماذج النظرية التي تربط بين كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف المؤسسية في بيئة الأعمال السعودية، مما يحد من إمكانية تعميم نتائج الدراسات السابقة على المؤسسات المحلية.

كما لوحظ قلة الدراسات التي ركزت على تحليل كفاءة الأداء المؤسسي من منظور العاملين داخل المؤسسات، رغم الدور المحوري الذي يلعبه المورد البشري في تحسين الأداء المؤسسي. ويؤدي هذا القصور النظري إلى وجود فجوة معرفية تتطلب مزيدًا من البحث والدراسة لسدها وتعزيز الفهم العلمي لمفهوم كفاءة الأداء المؤسسي

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

2. على المستوى التطبيقي، تعاني العديد من المؤسسات من محدودية الدراسات الميدانية التي تقيس كفاءة الأداء المؤسسي بصورة علمية ومنظمة، وتعتمد على بيانات ميدانية تعكس الواقع الفعلي للأداء داخل المؤسسة. كما أن الدراسات التطبيقية التي تناولت مجموعة صافولا تحديدًا، وخاصة في مدينة جدة، لا تزال محدودة، مما يجعل من الصعب الوقوف على مستوى كفاءة الأداء المؤسسي في هذه المجموعة بشكل دقيق.

3.

4. إضافة إلى ذلك، تفتقر بعض المؤسسات إلى الاستفادة الفعلية من نتائج تقييم الأداء المؤسسي في تطوير السياسات والإجراءات الإدارية، وتحسين بيئة العمل، وتعزيز القدرة التنافسية. ومن هنا، تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوات التطبيقية من خلال تقديم دراسة تحليلية تطبيقية تساهم في توفير بيانات ومؤشرات يمكن الاعتماد عليها في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة

ما مدى فاعلية التطبيق العملي لأبعاد كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة، وما انعكاس ذلك على تحقيق الأهداف المؤسسية؟؟

## 4.1. أهمية الدراسة

تُعد أهمية الدراسة أحد العناصر الأساسية في البحوث العلمية، لما لها من دور في توضيح القيمة العلمية والعملية التي يمكن أن تضيفها الدراسة إلى مجال البحث، وإبراز دوافع اختيار الموضوع وأبعاده المختلفة. فالدراسات التي تتناول قضايا الأداء المؤسسي تكتسب أهمية خاصة في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال، والحاجة المتزايدة إلى تحسين كفاءة المؤسسات ورفع مستوى أدائها بما يحقق الاستدامة والتميز المؤسسي.

وتتبع أهمية هذه الدراسة من تركيزها على تقييم كفاءة الأداء المؤسسي في إحدى المجموعات الاستثمارية الكبرى في المملكة العربية السعودية، وهي مجموعة صافولا، حيث تسعى إلى تقديم تحليل علمي يساعد على فهم واقع الأداء المؤسسي، والكشف عن مدى فاعلية الممارسات الإدارية والتنظيمية المطبقة داخل المؤسسة. كما تسهم الدراسة في الربط بين الجانب النظري لمفاهيم الأداء المؤسسي وتطبيقاته العملية، بما يعزز من موثوقية النتائج وقابليتها للتطبيق.

كما تكتسب الدراسة أهميتها من كونها تسعى إلى تسليط الضوء على آراء العاملين باعتبارهم أحد أهم عناصر العملية الإدارية، مما يوفر صورة واقعية عن مستوى كفاءة الأداء المؤسسي من الداخل. ومن خلال ذلك، تسهم الدراسة في دعم متخذي القرار بالمعلومات والبيانات التي تساعد على تطوير السياسات الإدارية وتحسين بيئة العمل، بما ينعكس إيجاباً على تحقيق الأهداف المؤسسية. وانطلاقاً من ذلك، يمكن تقسيم أهمية هذه الدراسة إلى أهمية على المستوى النظري وأهمية على المستوى التطبيقي.

#### 4.1.1. على المستوى النظري:

تكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إسهامها في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بمفهوم كفاءة الأداء المؤسسي، من خلال تقديم إطار نظري يوضح أبعاد هذا المفهوم وأهميته في المؤسسات الكبرى

#### 4.1.2. على المستوى التطبيقي:

تتبع الأهمية التطبيقية للدراسة من إمكانية الاستفادة من نتائجها من قبل إدارة مجموعة صافولا في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي، وتطوير السياسات والإجراءات الإدارية، بما ينعكس إيجاباً على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمجموعة

## 4.2. أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مستوى كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة؟
2. ما أبرز أبعاد الأداء المؤسسي المطبقة في مجموعة صافولا؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم كفاءة الأداء المؤسسي تعزى للمتغيرات الديموغرافية؟

### 4.3. أهداف الدراسة

#### 1-4-1 الأهمية على المستوى النظري

تكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إسهامها في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بمفهوم كفاءة الأداء المؤسسي، من خلال تقديم إطار نظري يوضح أبعاد هذا المفهوم وأهميته في المؤسسات الكبرى.

#### 1-4-2 الأهمية على المستوى التطبيقي

تتبع الأهمية التطبيقية للدراسة من إمكانية الاستفادة من نتائجها من قبل إدارة مجموعة صافولا في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي، وتطوير السياسات والإجراءات الإدارية، بما ينعكس إيجاباً على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمجموعة

#### 4.4. فرضيات الدراسة

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف مجموعة صافولا.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم كفاءة الأداء المؤسسي تعزى للمتغيرات الشخصية للعاملين

## 4.5. نموذج الدراسة

ُعد نموذج الدراسة الإطار التصوري الذي يوضح طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة، ويُسهّم في توجيه الباحث نحو فهم شامل لموضوع البحث وتحليل نتائجه بصورة علمية منظمة. ويعتمد نموذج الدراسة الحالي على الربط بين المتغيرات الرئيسية التي تسعى الدراسة إلى تحليلها في سياق تقييم كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة.

### أولاً: المتغير المستقل

يتمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة في كفاءة الأداء المؤسسي، والتي تُعبّر عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وتحقيق التنسيق والتكامل بين الأنشطة المختلفة.

وقد تم قياس كفاءة الأداء المؤسسي من خلال عدد من الأبعاد، من أبرزها:

- الكفاءة الإدارية
- الكفاءة التشغيلية
- كفاءة الموارد البشرية
- كفاءة التخطيط الاستراتيجي
- جودة الأداء والخدمات

### ثانياً: المتغير التابع

يتمثل المتغير التابع في مستوى تحقيق الأهداف المؤسسية لمجموعة صافولا بمدينة جدة، والذي يعكس مدى نجاح المؤسسة في تنفيذ استراتيجياتها وتحقيق رسالتها ورؤيتها، ويقاس ذلك من خلال:

- تحقيق الأهداف الاستراتيجية
- تحسين جودة الخدمات
- رفع مستوى رضا العاملين
- تعزيز القدرة التنافسية

### ثالثاً: المتغيرات الوسيطة (الديموغرافية)

تتضمن الدراسة عدداً من المتغيرات الديموغرافية التي قد يكون لها تأثير على العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، ومن أبرزها:

- الجنس
- العمر
- المؤهل العلمي
- سنوات الخبرة
- المسمى الوظيفي

وتستخدم هذه المتغيرات لاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم كفاءة الأداء المؤسسي من وجهة نظر العاملين.

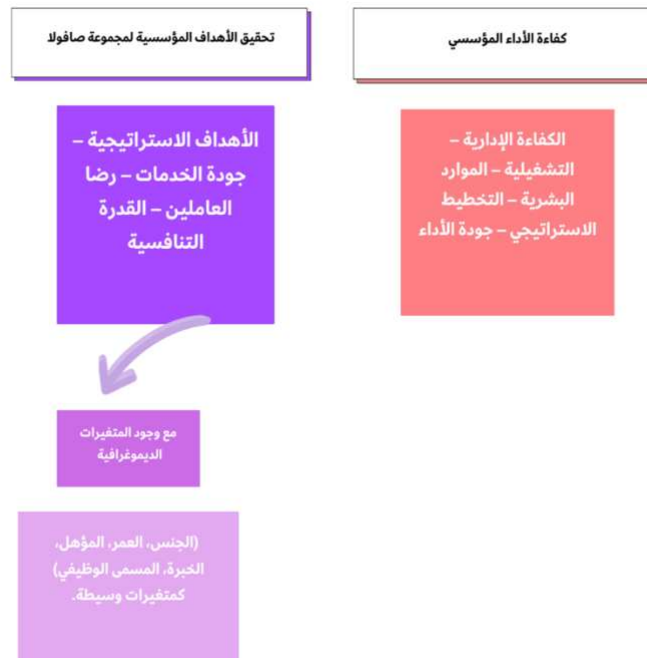
### رابعاً: طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة

يفترض نموذج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الأداء المؤسسي بوصفها متغيراً مستقلاً، ومستوى تحقيق الأهداف المؤسسية بوصفه متغيراً تابعاً. فكلما ارتفعت كفاءة الأداء المؤسسي، انعكس ذلك إيجاباً على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وتحسين أدائها العام.

كما يفترض النموذج أن المتغيرات الديموغرافية قد تُحدث تبايناً في آراء أفراد العينة حول مستوى كفاءة الأداء المؤسسي، وهو ما سيتم التحقق منه من خلال التحليل الإحصائي.

## خامساً: الشكل التوضيحي لنموذج الدراسة

يمكن تمثيل نموذج الدراسة بالشكل الآتي:



## 4.6. منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى تقييم كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة. ويقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة المدروسة كما هي في الواقع، ثم تحليل البيانات واستخلاص النتائج التي تسهم في تفسير مستوى كفاءة الأداء المؤسسي وأبعاده المختلفة من وجهة نظر العاملين .

## 4.7. الدراسة الميدانية

تمثلت الدراسة الميدانية في تطبيق أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة على عينة من العاملين في مجموعة صافولا بمدينة جدة، وذلك بهدف جمع البيانات اللازمة لتقييم كفاءة الأداء المؤسسي من وجهة نظر العاملين. وقد تم تنفيذ الدراسة الميدانية وفق خطوات منظمة، بما يضمن دقة النتائج وموضوعيتها.

حيث تم توزيع الاستبانة على أفراد العينة بالطريقة المناسبة، مع توضيح هدف الدراسة وأهميتها، والتأكيد على سرية المعلومات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط، مما أسهم في تعزيز مصداقية الإجابات ودقة البيانات التي تم جمعها. كما أتيح للمشاركين الوقت الكافي للإجابة عن فقرات الاستبانة دون أي ضغوط.

وبعد الانتهاء من جمع الاستبانات، تم التأكد من اكتمال الإجابات وصلاحياتها للتحليل، واستبعاد الاستبانات غير المكتملة. ثم جرى ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي تمهيداً لمعالجتها إحصائياً باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما يتوافق مع أهداف الدراسة وفرضياتها.

وقد ساعدت الدراسة الميدانية في توفير بيانات واقعية تعكس مستوى كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة، وأسهمت في الوصول إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها في تحليل واقع الأداء المؤسسي وتقديم التوصيات المناسبة لتحسينه

## 4.8. مخطط المشروع المقترح

تم تنظيم هذا البحث في خمسة فصول رئيسية، جاءت على النحو الآتي:

يتناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة، حيث تم عرض مقدمة الدراسة، ومشكلة الدراسة، وفجواتها، وأهمية الدراسة، وأهدافها، وأسئلتها، وفرضياتها، ونموذج الدراسة، ومنهجية الدراسة، بالإضافة إلى الدراسة الميدانية ومخطط المشروع المقترح.

ويستعرض الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، حيث تم التطرق إلى مفهوم الأداء المؤسسي، وكفاءة الأداء المؤسسي، وأبعادها المختلفة، إلى جانب استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية وتحليلها.

أما الفصل الثالث فيتناول منهجية الدراسة وإجراءاتها التفصيلية، حيث تم توضيح منهج الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة، وأداة الدراسة، وصدق وثبات الأداة، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في تحليل البيانات.

ويُخصص الفصل الرابع لعرض نتائج الدراسة وتحليلها، من خلال تحليل البيانات الديموغرافية، وتحليل محاور الدراسة، واختبار فرضياتها، ومناقشة النتائج في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة.

ويُختتم البحث بـ الفصل الخامس الذي يتضمن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتوصيات المقترحة في ضوء تلك النتائج، إلى جانب اقتراح عدد من الدراسات المستقبلية ذات الصلة بموضوع البحث.

## 5. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 5.1. المقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى استعراض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف المؤسسية، وذلك بهدف الوقوف على أبرز ما توصلت إليه البحوث السابقة من نتائج، وتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، والاستفادة منها في بناء الدراسة الحالية. كما يسهم هذا الفصل في توضيح موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة، وبيان كيف تُعد امتدادًا وتكملة لها، خاصة فيما يتعلق بالتطبيق العملي في بيئة المؤسسات الاستثمارية الكبرى.

وقد تم تنظيم هذا الفصل وفق متغيرات الدراسة، حيث تم تناول الدراسات التي ركزت على المتغير المستقل، ثم الدراسات التي تناولت المتغير التابع، يلي ذلك استعراض طبيعة العلاقة بين المتغيرين كما وردت في البحوث السابقة، وصولاً إلى خاتمة تُبرز الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدها

## 5.2. المتغير المستقل

أشارت العديد من الدراسات السابقة إلى أن كفاءة الأداء المؤسسي تمثل عاملاً أساسياً في تحسين فعالية المؤسسات ورفع قدرتها على تحقيق أهدافها. فقد بينت بعض الدراسات التي تناولت المؤسسات الحكومية والخاصة أن ارتفاع مستوى الكفاءة الإدارية والتنظيمية يساهم في تحسين جودة القرارات الإدارية وتقليل الهدر في الموارد.

كما توصلت دراسات أخرى إلى أن كفاءة الأداء المؤسسي تتأثر بعدة أبعاد، من أبرزها كفاءة القيادة، وكفاءة العمليات التشغيلية، وكفاءة إدارة الموارد البشرية. وأظهرت نتائج هذه الدراسات أن المؤسسات التي تعتمد على التخطيط الاستراتيجي الواضح، وتوفر برامج تدريبية فعالة للعاملين، تحقق مستويات أعلى من الكفاءة المؤسسية مقارنة بالمؤسسات التي تفتقر إلى هذه الممارسات.

وبالاستناد إلى هذه النتائج، تستفيد الدراسة الحالية من الأطر التي قدمتها الدراسات السابقة في تحديد أبعاد كفاءة الأداء المؤسسي، إلا أنها تختلف عنها في كونها تطبق هذه الأبعاد في سياق مؤسسة استثمارية كبرى داخل المملكة العربية السعودية، وبالاكتفاء على آراء العاملين في مدينة جدة

### 5.3. المتغير التابع

تناولت الدراسات السابقة تحقيق الأهداف المؤسسية بوصفه مؤشرًا رئيسًا على نجاح المؤسسات واستدامتها. فقد أظهرت نتائج عدد من البحوث أن المؤسسات التي تمتلك أهدافًا واضحة ومعلنة، وتعمل على متابعة تحقيقها بشكل دوري، تكون أكثر قدرة على تحسين أدائها العام وتحقيق نتائج إيجابية على المدى الطويل.

كما أكدت دراسات أخرى أن تحقيق الأهداف المؤسسية يرتبط ارتباطًا وثيقًا برضا العاملين ودرجة التزامهم التنظيمي، حيث إن إشراك العاملين في صياغة الأهداف ومتابعة تنفيذها يسهم في رفع مستوى الانتماء المؤسسي وتحقيق مستويات أعلى من الإنجاز. وأشارت بعض الدراسات إلى أن ضعف التنسيق بين الإدارات المختلفة يُعد من أبرز المعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف المؤسسية.

وانطلاقًا من هذه النتائج، تعتمد الدراسة الحالية على ما توصلت إليه الدراسات السابقة في تحديد مؤشرات تحقيق الأهداف المؤسسية، وتسعى إلى اختبار هذه المؤشرات في بيئة مجموعة صافولا بمدينة جدة

#### 5.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أجمعت غالبية الدراسات السابقة على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة بين كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف المؤسسية. فقد بينت نتائج عدد من البحوث أن تحسن كفاءة الأداء المؤسسي يؤدي إلى رفع قدرة المؤسسات على تنفيذ استراتيجياتها وتحقيق أهدافها بكفاءة أعلى.

كما أوضحت بعض الدراسات أن هذه العلاقة تتأثر بعوامل تنظيمية وإدارية، مثل نمط القيادة، ومستوى المشاركة في اتخاذ القرار، وفعالية نظم تقييم الأداء. وأكدت الدراسات أن المؤسسات التي تعاني من ضعف في كفاءة الأداء المؤسسي تواجه صعوبات في تحقيق أهدافها، حتى وإن توفرت لديها الموارد اللازمة.

وتأتي الدراسة الحالية استكمالاً لهذه الدراسات، حيث تسعى إلى اختبار طبيعة هذه العلاقة في سياق تطبيقي داخل [مجموعة صافولا](#) بمدينة جدة، من خلال الاعتماد على بيانات ميدانية تعكس الواقع الفعلي للأداء المؤسسي

## 5.5. الخاتمة

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أن كفاءة الأداء المؤسسي تُعد من المتغيرات المؤثرة بشكل مباشر في تحقيق الأهداف المؤسسية، وأن العلاقة بينهما حظيت باهتمام واسع في البحوث الإدارية. ومع ذلك، فإن معظم الدراسات السابقة ركزت على قطاعات أو بيئات تنظيمية مختلفة، ولم تتناول بشكل كافٍ المؤسسات الاستثمارية الكبرى في البيئة السعودية.

ومن هنا، تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم دراسة تحليلية تطبيقية تُعد مكملة للدراسات السابقة، وتضيف بُعدًا تطبيقيًا جديدًا من خلال تقييم كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة، بما يساهم في إثراء المعرفة العلمية وتقديم نتائج عملية قابلة للتطبيق.

## قائمة المراجع

إبراهيم، عبد الله بن محمد. (2018). إدارة الأداء المؤسسي. الرياض: دار الفكر.

أبو النصر، مدحت محمد. (2019). التميز المؤسسي وإدارة الأداء. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

الزهراني، أحمد بن حسن. (2020). تقييم الأداء المؤسسي وأثره في تحسين الأداء التنظيمي. جامعة الملك عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية.

السلمي، علي بن محمد. (2017). الإدارة الحديثة. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.

العبيدي، خالد بن حسين. (2021). كفاءة الأداء المؤسسي ودورها في تحقيق الأهداف التنظيمية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية

