

# Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع  
تقييم كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة:  
دراسة تحليلية تطبيقية  
استكمالاً لما تم تناوله في المشروع الأول

أسم الطالب  
غزل فاروق ديب  
المشروع النهائي- 2  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف  
د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2026

## الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمه تتم الصالحات والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين

يتقدم الباحث بجزيل الشكر والتقدير إلى جامعة ميدأوشن وكلية الإدارة، على ما قدموه من دعم علمي ومعرفي أسهم في إنجاز هذا المشروع. كما أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى سعادة الدكتور / عبدالرحيم نادر المشرف على هذا البحث لما قدمه من توجيه علمي ونصائح قيّمة وملاحظات بناءة كان لها الأثر الكبير في إخراج هذا العمل بالصورة الأكاديمية المطلوبة.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر لكل من ساهم في دعم هذا البحث سواءً بالدعم العلمي أو المعنوي ولكل من شارك في تعبئة أداة الدراسة وأسهم بآرائه في إنجاح هذا العمل.

والله ولي التوفيق.

## الإهداء

﴿وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾

أرى مرحلة البكالوريوس قد شارفت على الانتهاء بفضل الله، بعد تعب ومشقة دامت أربع سنوات في سبيل الحلم والعلم، حملتُ في طياتها آمانيات الليالي، وأصبح عنائي اليوم للعَيْنِ قُرَّةً، ها أنا اليوم أقف على عتبة تخرجي أقطف ثمار تعبتي، فاللهم لك الحمد قبل أن ترضى، ولك الحمد إذا رضيت، ولك الحمد بعد الرضا، لأنك وفقتني على إتمام هذا النجاح وتحقيق حلمي....

وبكل حب أهدي ثمرة نجاحي وتخرجي:

إلى العزيز الذي حملت اسمه فخراً، يردد اسمي عاليًا في عنان السماء حاملاً شرف لقبه وبكل اعتزاز أنا لهذا الرجل، ابنةً إلى من كلله الله بالهيبه والوقار، إلى من غرس في روحي مكارم الأخلاق، داعمي الأول في مسيرتي وسندي

(والدي).

إلى نبع الحنان والعطاء، وسرّ قوتي بعد الله، إلى القلب الذي لم يبخل يوماً بالدعاء، ولا بالاحتواء، إلى من كانت لي أمًا وصديقةً وسندًا في كل مراحل حياتي، إلى من كان رضاها طريق توفيقتي ونجاحي،

(والدتي)

إلى أختي الغالية، رفيقة الدرب، وشريكة اللحظات، التي كانت دعمًا صادقًا، وكلمةً طيبة، وحضورًا لا يُعوّض،

(أختي)

وإلى إخوتي، السند والعزوة، والقوة التي أفخر بها، الذين كانوا لي دعمًا وتشجيعًا ومساندةً في كل حين،

(إخوتي)

وإلى صديقتي دانة، رفيقة الطريق، وصاحبة الوقفة الصادقة، التي شاركتني تفاصيل الرحلة، وكانت دعمًا في لحظات التعب، وفرحًا في أوقات الإنجاز، وجودك كان فرقًا جميلًا في مسيرتي،

(صديقتي دانة)

## مستخلص الدراسة

### الهدف:

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة، من خلال تحليل مجموعة من العوامل التنظيمية والإدارية المؤثرة في الأداء، والتعرّف على مدى إسهام التخطيط الاستراتيجي، والموارد البشرية، واستخدام التقنيات الحديثة في تحسين مستوى الكفاءة المؤسسية، بما يدعم تحقيق أهداف المجموعة ورفع قدرتها التنافسية.

### المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث تم استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة من موظفي مجموعة صافولا بمدينة جدة. وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة والوصول إلى نتائج دقيقة تعكس واقع الأداء المؤسسي في المجموعة.

### النتائج:

توصلت الدراسة إلى وجود مستوى جيد من كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الأداء المؤسسي وكل من التخطيط الاستراتيجي، وكفاءة الموارد البشرية، واستخدام التقنيات الحديثة. وأكدت النتائج أن تعزيز هذه العوامل يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أعلى

### التطبيقات والأهمية:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تستفيد منها إدارة مجموعة صافولا في تطوير أدائها المؤسسي، وتحسين ممارساتها الإدارية والتنظيمية، ودعم جهودها في تحقيق الاستدامة والتميز المؤسسي. كما تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالأداء المؤسسي في القطاع الخاص

## الكلمات المفتاحية:

كفاءة الأداء المؤسسي، التخطيط الاستراتيجي، الموارد البشرية، التقنيات الحديثة، مجموعة صافولا.

## جدول المحتويات

|    |                                            |
|----|--------------------------------------------|
| 2  | الشكر والتقدير.....                        |
| 3  | الإهداء.....                               |
| 4  | مستخلص الدراسة.....                        |
| 10 | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة ..... |
| 10 | 1.1. المقدمة:.....                         |
| 11 | 1.2. مشكلة الدراسة .....                   |
| 12 | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....      |
| 13 | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....    |
| 13 | 1.3. أهمية الدراسة .....                   |

|    |                                                               |
|----|---------------------------------------------------------------|
| 14 | 1.3.1. على المستوى النظري:                                    |
| 15 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:                                  |
| 15 | 1.4. أسئلة الدراسة:                                           |
| 16 | 1.5. أهداف الدراسة:                                           |
| 17 | 1.6. فرضيات الدراسة:                                          |
| 19 | 1.7. نموذج الدراسة:                                           |
| 20 | 1.8. الدراسة الميدانية:                                       |
| 21 | 1.9. مخطط المشروع:                                            |
| 22 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة:                            |
| 23 | 2.1. المقدمة:                                                 |
| 24 | 2.2. المتغير المستقل:                                         |
| 25 | 2.3. المتغير التابع:                                          |
| 26 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:             |
| 27 | 2.5. الخاتمة:                                                 |
| 28 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة:                              |
| 29 | 3.1. المقدمة:                                                 |
| 30 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:                      |
| 31 | 3.3. تصميم البحث:                                             |
| 32 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات:                    |
| 33 | 3.5. طريقة جمع البيانات:                                      |
| 34 | 3.6. أنواع البيانات:                                          |
| 35 | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي:                                |
| 36 | 3.8. الخاتمة:                                                 |
| 37 | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج:            |
| 38 | 4.1. المقدمة:                                                 |
| 39 | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث):     |
| 40 | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:                      |
| 41 | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث): |
| 42 | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:                         |
| 43 | 4.6. الخاتمة:                                                 |
| 44 | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات:           |

|    |                                         |
|----|-----------------------------------------|
| 49 | 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية: |
| 50 | 5.2. توصيات الدراسة:                    |
| 51 | 5.3. الخاتمة:                           |
| 52 | قائمة المراجع:                          |
| 53 | الملاحق:                                |

## جدول الأشكال

| الصفحة | عنوان الشكل           | رقم الشكل |
|--------|-----------------------|-----------|
| 12.    | نموذج الدراسة المقترح | (1)       |

## جدول الجداول

رقم الجدول. عنوان الجدول.

|    |                                                                 |          |
|----|-----------------------------------------------------------------|----------|
| ٣٥ | توزيع أفراد عينة<br>الدراسة حسب المؤهل<br>العلمي.               | جدول (١) |
| ٣٦ | توزيع أفراد عينة<br>الدراسة حسب سنوات<br>الخبرة.                | جدول (٢) |
| ٣٨ | المتوسطات الحسابية<br>والانحرافات المعيارية<br>لمتغيرات الدراسة | جدول (٣) |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

### 1.1. المقدمة:

يشهد العالم في الوقت الحاضر تطورات متسارعة في مختلف المجالات الاقتصادية والإدارية، الأمر الذي فرض على المؤسسات بمختلف أنواعها ضرورة السعي المستمر نحو تحسين كفاءة أدائها المؤسسي، بما يضمن لها الاستمرار والنمو في بيئة تتسم بشدة المنافسة والتغير المستمر. ولم يعد الأداء المؤسسي يُقاس فقط بقدرة المؤسسة على تحقيق أرباح مالية، بل أصبح يشمل كفاءة استغلال الموارد، وجودة العمليات الإدارية، وفاعلية العنصر البشري، ومدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة.

وفاعلية. وفي هذا الإطار، برز مفهوم كفاءة الأداء المؤسسي كأحد المفاهيم الحديثة التي تحظى باهتمام متزايد من قبل الباحثين والممارسين في مجال الإدارة.

وتُعد المؤسسات الكبرى من أكثر الجهات حاجة إلى تقييم أدائها المؤسسي بشكل دوري، نظرًا لتعدد أنشطتها وتشعب هيكلها التنظيمية، الأمر الذي يجعل عملية إدارة الأداء أكثر تعقيدًا. وتُعتبر مجموعة صافولا من أبرز المجموعات الاقتصادية في المملكة العربية السعودية، لما لها من دور محوري في دعم الاقتصاد الوطني من خلال استثماراتها المتنوعة في عدة قطاعات. ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية دراسة واقع كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة، باعتبارها إحدى المدن الرئيسية التي تحتضن أنشطة حيوية للمجموعة، مما يجعلها نموذجًا مناسبًا للدراسة والتحليل.

وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها المؤسسات لتحسين أدائها المؤسسي، إلا أن تحقيق الكفاءة المنشودة يظل مرتبطًا بعدة عوامل تنظيمية وإدارية، من أبرزها وضوح التخطيط الاستراتيجي، وكفاءة الموارد البشرية، ومدى استخدام التقنيات الحديثة في دعم العمليات الإدارية. وتشير العديد من الدراسات إلى أن ضعف الاهتمام بهذه العوامل قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء المؤسسي، وظهور فجوة بين الأهداف المخططة والنتائج المحققة، الأمر الذي يستدعي إجراء دراسات تحليلية تساهم في تشخيص واقع الأداء وتحديد جوانب القوة والقصور.

وانطلاقًا من ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تقييم كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة من خلال تحليل آراء العاملين حول عدد من الأبعاد الرئيسية المرتبطة بالأداء المؤسسي، والكشف عن طبيعة العلاقة بين هذه الأبعاد ومستوى الكفاءة العامة للأداء. كما تهدف الدراسة إلى تقديم صورة واقعية عن مستوى الأداء الحالي، بما يساعد الإدارة العليا على اتخاذ قرارات مبنية على أسس علمية تساهم في تحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية للمجموعة.

وتتبع أهمية هذه الدراسة من كونها دراسة تطبيقية تسلط الضوء على واقع مؤسسة اقتصادية كبرى، وتساهم في إثراء الجانب العلمي في مجال إدارة الأداء المؤسسي، إضافة إلى ما قد تقدمه من نتائج وتوصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية داخل مجموعة صافولا، فضلًا عن إمكانية الاستفادة منها في دراسات مستقبلية تتناول مؤسسات مشابهة أو قطاعات أخرى.

## 1.2. مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات المعاصرة تحديات متزايدة في تحقيق مستويات مرتفعة من كفاءة الأداء المؤسسي، في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، واشتداد المنافسة، وارتفاع توقعات أصحاب المصلحة. ورغم تبني العديد من المؤسسات نماذج وأساليب حديثة لتحسين الأداء، إلا أن واقع التطبيق العملي قد لا يعكس دائمًا المستوى المأمول من الكفاءة، مما يؤدي إلى ظهور فجوة بين الخطط الاستراتيجية المعلنة والنتائج الفعلية المتحققة. وتزداد حدة هذه المشكلة في المؤسسات الكبيرة التي تنقسم بتعدد الإدارات وتنوع الأنشطة، الأمر الذي يجعل عملية التنسيق والرقابة وتقييم الأداء أكثر تعقيداً

وتُعد كفاءة الأداء المؤسسي من القضايا الإدارية المهمة التي تتطلب تقييمًا دوريًا قائمًا على أسس علمية، إلا أن الملاحظة العامة تشير إلى أن بعض المؤسسات لا تزال تفتقر إلى تشخيص دقيق لمستوى أدائها المؤسسي، أو إلى دراسات تطبيقية تساهم في تحديد جوانب القوة والضعف في أدائها. وفي هذا السياق، تبرز الحاجة إلى دراسة واقع كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة، للكشف عن مستوى الكفاءة المحقق، ومدى فاعلية الممارسات الإدارية المتبعة في تحقيق الأهداف المؤسسية.

وانطلاقًا مما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس حول مدى كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة، وما إذا كانت الممارسات الإدارية والتنظيمية السائدة تساهم في تعزيز هذه الكفاءة، أم أنها تواجه معوقات تحد من فعاليتها. ويتفرع عن هذه المشكلة الرئيسة عدد من التساؤلات المتعلقة بالأبعاد المختلفة للأداء المؤسسي، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى تحليله والإجابة عنه

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على المستوى النظري، تشير مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة إلى وجود تباين في المفاهيم والنماذج المستخدمة لقياس كفاءة الأداء المؤسسي، حيث تختلف الدراسات في تحديد أبعاد الأداء ومعايير ومؤشراته، مما يؤدي إلى عدم وجود إطار نظري موحد يمكن الاعتماد عليه بشكل شامل. كما أن بعض الدراسات ركزت على جوانب محددة من الأداء المؤسسي، وأهملت جوانب أخرى لا تقل أهمية، الأمر الذي يترك فجوة معرفية تستدعي المزيد من البحث والتحليل.

إضافة إلى ذلك، تلاحظ قلة الدراسات العربية التي تناولت موضوع كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الاقتصادية الكبرى، مقارنة بالدراسات الأجنبية، مما يحد من تراكم المعرفة العلمية في هذا المجال ضمن السياق المحلي. وتسعى هذه الدراسة إلى الإسهام في سد هذه الفجوة من خلال تقديم معالجة نظرية متكاملة لمفهوم كفاءة الأداء المؤسسي وأبعاده، بما يتلاءم مع طبيعة البيئة التنظيمية في المملكة العربية السعودية

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تُظهر الممارسات العملية وجود قصور في الدراسات الميدانية التي تناولت كفاءة الأداء المؤسسي داخل المؤسسات الاقتصادية الكبرى، حيث تركز أغلب الدراسات على التحليل النظري دون التعمق في الواقع الفعلي للتطبيق داخل المؤسسات. كما يُلاحظ محدودية الدراسات التي تعتمد على آراء العاملين في تقييم كفاءة الأداء المؤسسي، مما قد يؤدي إلى غياب تصور شامل ودقيق عن مستوى الأداء الحقيقي داخل المؤسسة.

وفي هذا الإطار، تبرز فجوة تطبيقية تتعلق بعدم وضوح مدى كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة، ومدى إسهام الممارسات الإدارية والتنظيمية المتبعة في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية، الأمر الذي يقود إلى التساؤل الرئيس للدراسة:

ما مستوى كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة؟

### 1.3. أهمية الدراسة

يُعد أهمية الدراسة من العناصر الأساسية في البحوث العلمية، حيث توضح القيمة العلمية والعملية التي يضيفها البحث إلى المعرفة الإنسانية وإلى الواقع التطبيقي. وتكمن أهمية هذه الدراسة في تناولها لموضوع كفاءة الأداء المؤسسي، الذي يُعد من الموضوعات الحيوية في مجال الإدارة الحديثة، لما له من تأثير مباشر على قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتعزيز كفاءتها التشغيلية، وتحقيق الاستدامة والتنافسية في بيئة الأعمال المتغيرة

### 1.3.1. على المستوى النظري:

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من تناولها لمفهوم كفاءة الأداء المؤسسي بوصفه أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي تحظى باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية والتنظيمية، لما له من دور محوري في تحسين أداء المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وتسهم هذه الدراسة في إثراء الإطار النظري المتعلق بكفاءة الأداء المؤسسي من خلال عرض وتحليل المفاهيم والنماذج والنظريات المرتبطة بالأداء المؤسسي، وربطها بالبيئة التنظيمية للمؤسسات الاقتصادية الكبرى.

كما تضيف هذه الدراسة بعداً علمياً يتمثل في ربط كفاءة الأداء المؤسسي بالسياق المحلي للمملكة العربية السعودية، وبالأخص في المؤسسات العاملة في القطاع الخاص، الأمر الذي يسهم في سد فجوة معرفية تتعلق بندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في البيئة السعودية. وتعد هذه الدراسة إضافة نوعية للأدبيات العلمية يمكن أن يستفيد منها الباحثون والدارسون في مجالات الإدارة والقيادة والتخطيط الاستراتيجي، كما تمثل مرجعاً علمياً يمكن البناء عليه في دراسات لاحقة تتناول موضوع الأداء المؤسسي من زوايا مختلفة

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتجلى الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في سعيها إلى تقييم كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة، من خلال تحليل الواقع الفعلي للممارسات الإدارية والتنظيمية المطبقة داخل المؤسسة. وتساعد نتائج هذه الدراسة في تقديم صورة واضحة عن مستوى كفاءة الأداء المؤسسي، بما يتيح للإدارة العليا التعرف على جوانب القوة وتعزيزها، وتحديد جوانب القصور والعمل على معالجتها.

كما تسهم الدراسة في تقديم نتائج وتوصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي، ودعم عملية اتخاذ القرار، وتطوير السياسات والإجراءات الإدارية داخل مجموعة صافولا. ومن المتوقع أن تساعد هذه النتائج الجهات الإدارية والتنفيذية في رفع مستوى الكفاءة والفاعلية، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية، بما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة وقدرتها التنافسية واستدامتها على المدى الطويل.

### 1.4. أسئلة الدراسة

تتطلب هذه الدراسة من سؤال رئيس يسعى إلى الإجابة عن مشكلة البحث، ويتفرع عنه عدد من الأسئلة الفرعية التي تساعد في تحقيق أهداف الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

السؤال الرئيس للدراسة:

ما مستوى كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا من وجهة نظر العاملين؟
2. ما مدى كفاءة الممارسات الإدارية والتنظيمية المتبعة في مجموعة صافولا بمدينة جدة؟
3. ما أبرز العوامل المؤثرة في كفاءة الأداء المؤسسي داخل مجموعة صافولا؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير مستوى كفاءة الأداء المؤسسي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (مثل: المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟
5. ما السبل المقترحة لتحسين كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة؟

## 1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والتطبيقية، تتمثل فيما يلي:

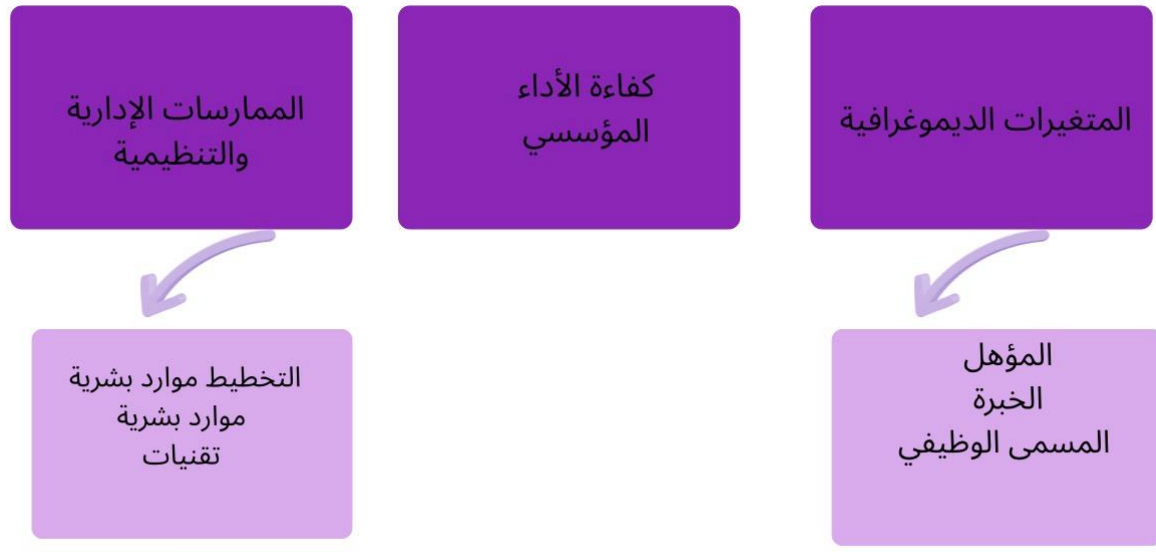
1. التعرف على مستوى كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة.
2. تحليل واقع الممارسات الإدارية والتنظيمية وأثرها في كفاءة الأداء المؤسسي.
3. تحديد أبرز العوامل التي تؤثر في كفاءة الأداء المؤسسي داخل مجموعة صافولا.
4. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى كفاءة الأداء المؤسسي تعزى للمتغيرات الديموغرافية للعاملين.
5. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تسهم في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا.

## 1.6. فرضيات الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، تسعى الدراسة إلى اختبار الفرضيات الآتية:

1. لا يوجد مستوى مرتفع من كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة.
2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الممارسات الإدارية والتنظيمية وكفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى كفاءة الأداء المؤسسي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)

## 1.7. نموذج الدراسة



يعتمد نموذج الدراسة على توضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث يتمثل:

- المتغير المستقل:  
الممارسات الإدارية والتنظيمية.
- المتغير التابع:  
كفاءة الأداء المؤسسي.
- المتغيرات الديموغرافية:  
(المؤهل العلمي – سنوات الخبرة – المسمى الوظيفي).

ويوضح نموذج الدراسة العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، مع دراسة أثر المتغيرات الديموغرافية في مستوى كفاءة الأداء المؤسسي

## 1.8. الدراسة الميدانية

ُعد الدراسة الميدانية جزءًا أساسيًا من هذا البحث، حيث تهدف إلى جمع البيانات الأولية من الواقع العملي لمجموعة صافولا بمدينة جدة، وذلك من أجل التعرف على مستوى كفاءة الأداء المؤسسي من وجهة نظر العاملين داخل المؤسسة. وتعتمد الدراسة الميدانية على استخدام أداة الاستبانة كوسيلة رئيسة لجمع البيانات، لما تتميز به من قدرة على الوصول إلى عدد كبير من المبحوثين، وتوفير بيانات قابلة للتحليل الإحصائي.

كما تسهم الدراسة الميدانية في الربط بين الجوانب النظرية التي تناولها الإطار النظري والدراسات السابقة، وبين التطبيق العملي داخل بيئة العمل، مما يساعد في تقديم نتائج أكثر واقعية ودقة، ويعزز من مصداقية نتائج الدراسة وإمكانية الاستفادة منها في تحسين الأداء المؤسسي داخل المؤسسة محل الدراسة

## 1.9. مخطط المشروع

يوضح مخطط المشروع المراحل الرئيسية التي مرّ بها إعداد هذا البحث، منذ اختيار موضوع الدراسة وحتى التوصل إلى النتائج والتوصيات النهائية. وقد تم تنفيذ المشروع وفق تسلسل علمي ومنهجي يضمن تحقيق أهداف الدراسة، ويمكن تلخيص مراحل مخطط المشروع على النحو الآتي:

1. مرحلة اختيار موضوع الدراسة وتحديد عنوان البحث وصياغة مشكلة الدراسة.
2. مرحلة مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع كفاءة الأداء المؤسسي.
3. مرحلة بناء الإطار النظري وتحديد المفاهيم والمتغيرات الرئيسية للدراسة.
4. مرحلة إعداد أداة الدراسة (الاستبانة) والتأكد من صدقها وثباتها.
5. مرحلة جمع البيانات الميدانية من مجتمع الدراسة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
6. مرحلة عرض النتائج ومناقشتها في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها.
7. مرحلة استخلاص الاستنتاجات والتوصيات التي تسهم في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

يُعد الاطلاع على الدراسات السابقة من الركائز الأساسية في البحث العلمي، لما له من دور في توضيح الإطار النظري للدراسة الحالية، والتعرف على أهم ما توصل إليه الباحثون السابقون من نتائج وتوصيات. كما تسهم الدراسات السابقة في تحديد الفجوات البحثية، وبناء فرضيات الدراسة، واختيار المنهج والأدوات المناسبة.

ويتناول هذا الفصل عرضاً وتحليلاً لمجموعة من الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع كفاءة الأداء المؤسسي، مع التركيز على المتغير المستقل والمتغير التابع، وبيان العلاقة بينهما

## 2.2. المتغير المستقل

هدفت دراسة الحمدان (2020) إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات الخاصة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي.

كما أشارت دراسة أخرى إلى أن وضوح السياسات التنظيمية، وتكامل الهياكل الإدارية، يسهمان في رفع مستوى التنسيق بين الإدارات، وتحسين كفاءة اتخاذ القرار، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي.

## 2.3. المتغير التابع

تناولت العديد من الدراسات مفهوم كفاءة الأداء المؤسسي بوصفه مؤشراً رئيساً لنجاح المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها. فقد أكدت دراسة عربية حديثة أن كفاءة الأداء المؤسسي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى استغلال الموارد المتاحة، وفعالية العنصر البشري، واستخدام التقنيات الحديثة في دعم العمليات الإدارية.

وأظهرت نتائج بعض الدراسات أن المؤسسات التي تعتمد أنظمة تقييم أداء واضحة وعادلة تحقق مستويات أعلى من الكفاءة مقارنة بالمؤسسات التي تفتقر إلى هذه الأنظمة

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير نتائج العديد من الدراسات السابقة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الممارسات الإدارية والتنظيمية وكفاءة الأداء المؤسسي. فكلما ارتفع مستوى تطبيق الممارسات الإدارية الحديثة، مثل التخطيط الاستراتيجي، وتنمية الموارد البشرية، واستخدام التقنيات الحديثة، انعكس ذلك إيجاباً على مستوى كفاءة الأداء المؤسسي.

وتنسجم هذه النتائج مع توجهات الدراسة الحالية التي تسعى إلى اختبار طبيعة هذه العلاقة داخل مجموعة صافولا بمدينة جدة، وبيان مدى تأثير الممارسات الإدارية والتنظيمية في رفع كفاءة الأداء المؤسسي

## 2.5. الخاتمة

خلص هذا الفصل إلى استعراض مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والتي أكدت في مجملها أهمية الممارسات الإدارية والتنظيمية في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي. وقد أسهمت هذه الدراسات في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية، وصياغة فرضياتها، وتحديد منهجيتها، بما يدعم تحقيق أهداف البحث

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.1. المقدمة

يُعد الأداء المؤسسي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية المعاصرة، نظرًا لدوره المحوري في تحسين كفاءة المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية في بيئة تتسم بالتغير السريع والمنافسة المتزايدة. فقد أصبحت المؤسسات، سواء كانت عامة أو خاصة، مطالبة بتبني أساليب إدارية حديثة تساهم في رفع مستوى أدائها وتعزيز كفاءتها التشغيلية والتنظيمية، بما يضمن لها الاستدامة والنمو على المدى الطويل.

وتتبع أهمية دراسة الأداء المؤسسي من كونه يعكس مدى قدرة المؤسسة على توظيف مواردها البشرية والمادية والتقنية بشكل فعال، وتحقيق التوازن بين متطلبات الكفاءة والفعالية، إلى جانب الاستجابة لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية. كما يُعد الأداء المؤسسي مؤشرًا حيويًا لنجاح السياسات الإدارية المتبعة، ووسيلة لتقييم جودة القرارات الإدارية ومدى توافقها مع أهداف المؤسسة ورؤيتها المستقبلية.

وفي هذا السياق، تسعى هذه الدراسة إلى تناول مفهوم كفاءة الأداء المؤسسي من منظور تحليلي تطبيقي، من خلال التركيز على العوامل المؤثرة فيه، وتحليل أبعاده المختلفة، وبيان علاقته بالمتغيرات الإدارية والتنظيمية داخل المؤسسة محل الدراسة. ويأتي هذا الفصل ليضع الإطار المفاهيمي والنظري لمتغيرات الدراسة، بما يساهم في توضيح الأسس العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة، ويمهد لفهم النتائج التي سيتم التوصل إليها في الفصول اللاحقة.

### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

- الأداء المؤسسي: يُقصد به في هذه الدراسة مستوى الممارسات الإدارية والتنظيمية المطبقة في مجموعة صافولا بمدينة جدة، كما تُقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة البحث.
- كفاءة الأداء المؤسسي: تُعرّف إجرائيًا بأنها الدرجة التي تحقق بها مجموعة صافولا أهدافها التنظيمية بأقل تكلفة وجهد ممكنين، وذلك كما تظهر من خلال نتائج الاستبانة وتحليل البيانات الإحصائية.

### 3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة موضوع الدراسة وأهدافها، حيث يهدف هذا المنهج إلى وصف ظاهرة كفاءة الأداء المؤسسي وصفًا علميًا دقيقًا، وتحليل أبعادها المختلفة داخل مجموعة صافولا بمدينة جدة.

وتوضح بصلة البحث العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث يتمثل المتغير المستقل في الأداء المؤسسي، في حين يتمثل المتغير التابع في كفاءة الأداء المؤسسي، وتسعى الدراسة إلى بيان أثر المتغير المستقل في المتغير التابع. وقد تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة بوصفها أداة رئيسة للدراسة، لما توفره من بيانات كمية تساعد على التحليل الإحصائي واستخلاص النتائج

### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين في [مجموعة صافولا](#) بمدينة جدة، والذين يرتبط عملهم بالأنشطة الإدارية والتنظيمية داخل المؤسسة، حيث يُعد هؤلاء الأفراد المصدر الرئيس للبيانات المتعلقة بواقع كفاءة الأداء المؤسسي. ويعود اختيار هذا المجتمع إلى كونه الأكثر قدرة على تقديم معلومات دقيقة وموضوعية حول ممارسات الأداء المؤسسي ومستوى كفاءته داخل المؤسسة.

واعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة بوصفها إحدى طرق أخذ العينات، وذلك لإتاحة فرص متساوية لجميع أفراد مجتمع البحث للمشاركة في الدراسة، بما يسهم في تقليل التحيز وزيادة درجة تمثيل العينة لمجتمع الدراسة. وتم اختيار حجم العينة بما يتناسب مع حجم مجتمع البحث، وبما يحقق أغراض الدراسة ويضمن إمكانية تعميم النتائج في حدودها العلمية.

### 3.5. طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، لما تتميز به من سهولة في التطبيق، وقدرتها على جمع قدر كبير من البيانات خلال فترة زمنية مناسبة، إضافة إلى ملاءمتها لطبيعة المنهج الوصفي التحليلي. وقد تم تصميم الاستبانة بما يتوافق مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها، واشتملت على مجموعة من الفقرات التي تقيس أبعاد كفاءة الأداء المؤسسي.

وتم توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة بطريقة مباشرة، مع توضيح أهداف الدراسة للمبحوثين والتأكيد على سرية المعلومات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط، مما أسهم في رفع مستوى المصادقية والموضوعية في الإجابات

### 3.6. أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات، هما:

1. البيانات الأولية: وهي البيانات التي تم الحصول عليها مباشرة من أفراد عينة الدراسة من خلال الاستبانة، وتُعد المصدر الرئيس للتحليل الإحصائي واستخلاص النتائج المتعلقة بموضوع البحث.
2. البيانات الثانوية: وتشمل الكتب، والدراسات السابقة، والرسائل العلمية، والمقالات العلمية ذات الصلة بموضوع كفاءة الأداء المؤسسي، والتي أسهمت في بناء الإطار النظري للدراسة ودعم نتائجها

### 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

تم إدخال البيانات التي جُمعت من الاستبانات إلى برنامج التحليل الإحصائي المناسب، ومن ثم معالجتها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتلاءم مع طبيعة البيانات وأهداف الدراسة. وشملت إجراءات التحليل الإحصائي استخدام الإحصاءات الوصفية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة ومستوى استجاباتها.

كما تم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية الاستدلالية لاختبار فرضيات الدراسة وبيان طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث، بما يسهم في الوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاستناد إليها في تفسير واقع كفاءة الأداء المؤسسي داخل المؤسسة محل الدراسة

### 3.8. الخاتمة

تناول هذا الفصل الجوانب المنهجية للدراسة، حيث تم توضيح مجتمع البحث وعينة الدراسة، وبيان طرق وتقنيات أخذ العينات، إضافة إلى شرح طريقة جمع البيانات وأنواعها، وإجراءات التحليل الإحصائي المستخدمة. ويُعد هذا الفصل أساساً علمياً مهماً لبناء الفصل التالي، الذي يتناول عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها

#### 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

## 4.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. كما يسعى هذا الفصل إلى مناقشة النتائج المتوصل إليها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، بما يسهم في تفسير واقع كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة

## 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يتناول هذا المبحث توصيف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، من خلال استخدام الإحصاءات الوصفية مثل التكرارات والنسب المئوية. ويهدف هذا التوصيف إلى إعطاء صورة واضحة عن خصائص أفراد العينة، بما يساعد على فهم طبيعة البيانات وتحليلها بصورة أكثر دقة، ويُعد ذلك خطوة أساسية قبل الانتقال إلى تحليل متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها

### 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة، تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة والبحث العلمي، وذلك للتأكد من وضوح العبارات وملاءمتها لأهداف الدراسة. كما تم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل الثبات المناسب، حيث أظهرت النتائج أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، مما يدل على إمكانية الاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليلها.

#### 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

تم في هذا المبحث استخدام الإحصاءات الوصفية، مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لتحليل استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغيرات البحث. وساعد ذلك في التعرف على مستوى كفاءة الأداء المؤسسي من وجهة نظر العاملين، وتحديد درجة الموافقة على فقرات الاستبانة، بما يحقق الإجابة عن أسئلة الدراسة بشكل علمي ومنهجي.

## 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات، وذلك بهدف التحقق من وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين متغيرات البحث. وقد أظهرت النتائج قبول أو رفض الفرضيات وفقاً لمستويات الدلالة المعتمدة، وتمت مناقشة هذه النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، مع بيان أوجه الاتفاق والاختلاف، وتفسير الأسباب المحتملة لهذه النتائج في سياق بيئة العمل داخل المؤسسة محل الدراسة

## 4.6. الخاتمة

اختتم هذا الفصل بعرض موجز لأهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي، والتي أسهمت في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها. كما مهد هذا الفصل للانتقال إلى الفصل التالي، الذي يتناول الاستنتاجات العامة والتوصيات المقترحة في ضوء نتائج الدراسة

## 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

## 1.1 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يُقصد بمجتمع البحث جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم خصائص الدراسة والذين يُمكن تعميم نتائج البحث عليهم. ويتمثل مجتمع البحث في هذه الدراسة في العاملين الإداريين والتنفيذيين في مجموعة صافولا بمدينة جدة، باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطاً بموضوع كفاءة الأداء المؤسسي، والأقدر على تقديم بيانات دقيقة تعكس واقع الممارسات الإدارية والتنظيمية داخل المجموعة. ويشمل ذلك مختلف المستويات الإدارية، بما في ذلك الإدارة العليا، والإدارة الوسطى، والإدارة التنفيذية، وذلك بهدف الحصول على رؤية شاملة ومتكاملة حول مستوى الأداء المؤسسي.

ونظراً لكبر حجم مجتمع البحث وصعوبة دراسة جميع مفرداته، فقد تم الاعتماد على أسلوب العينة باعتباره أكثر ملاءمة من الناحية العملية والعلمية. وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، حيث يتيح هذا الأسلوب فرصة متساوية لجميع أفراد مجتمع البحث للمشاركة في الدراسة، مما يعزز من موضوعية النتائج ويحد من التحيز. كما يُعد هذا النوع من العينات مناسباً للدراسات التطبيقية التي تعتمد على الاستبيانات كأداة رئيسة لجمع البيانات، ويسهم في تحقيق درجة مقبولة من التمثيل الإحصائي لمجتمع البحث.

## 1.2 طريقة جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على جمع البيانات باستخدام الاستبيان بوصفه الأداة الرئيسة لجمع البيانات الأولية، وذلك لما يتميز به من قدرة على جمع كمية كبيرة من المعلومات في وقت قصير، وسهولة توزيعه على عدد كبير من المبحوثين. وقد صُمم الاستبيان بما يتلاءم مع أهداف الدراسة وأسئلتها، واحتوى على مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد كفاءة الأداء المؤسسي داخل مجموعة صافولا.

كما تم الاعتماد على البيانات الثانوية من خلال مراجعة الكتب العلمية، والدراسات السابقة، والتقارير الرسمية، والأبحاث المنشورة ذات الصلة بموضوع الأداء المؤسسي، وذلك بهدف بناء الإطار النظري للدراسة، وتدعيم النتائج الميدانية بالمفاهيم والنماذج العلمية المعتمدة. وأسهم الدمج بين البيانات الأولية والثانوية في تعزيز موثوقية الدراسة وتحقيق تكامل بين الجانب النظري والتطبيقي.

### 1.3 أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات، هما البيانات الأولية والبيانات الثانوية. وتشمل البيانات الأولية تلك البيانات التي تم جمعها مباشرة من أفراد عينة البحث من خلال الاستبيان، حيث عكست آرائهم وتصوراتهم حول مستوى كفاءة الأداء المؤسسي داخل مجموعة صافولا، ومدى تطبيق الممارسات الإدارية الحديثة.

أما البيانات الثانوية، فقد تمثلت في المصادر المكتبية المختلفة مثل الكتب المتخصصة، والدوريات العلمية المحكمة، والرسائل الجامعية، والتقارير الإدارية ذات الصلة بموضوع الدراسة. وقد أسهمت هذه البيانات في بناء الخلفية النظرية للدراسة، وتوضيح المفاهيم الأساسية، ودعم التحليل والمناقشة النهائية للنتائج.

## 1.4 إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع الاستبيانات، تم ترميز البيانات وإدخالها إلى أحد البرامج الإحصائية المناسبة، وذلك بغرض تحليلها واستخراج النتائج التي تخدم أهداف الدراسة. وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية، مثل التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لوصف خصائص عينة البحث وتحديد مستوى كفاءة الأداء المؤسسي.

كما تم استخدام الأساليب الإحصائية الاستدلالية لاختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال تحليل العلاقات بين متغيرات البحث، وقياس مدى دلالة النتائج إحصائيًا. وساعدت هذه الإجراءات في الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تفسير واقع الأداء المؤسسي داخل مجموعة صافولا، والخروج باستنتاجات علمية مدعومة بالأدلة الإحصائية

## 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

تحددت هذه الدراسة بعدد من الحدود التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تفسير نتائجها وتعميمها. فقد اقتصر التطبيق الميداني للدراسة على مجموعة صافولا بمدينة جدة، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على منظمات أخرى تختلف في طبيعة نشاطها أو بيئتها التنظيمية. كما اقتصرَت الدراسة على آراء العاملين في مستويات إدارية محددة، واعتمدت على الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات، وهو ما يجعل النتائج مرتبطة بدرجة وعي المبحوثين وصدق استجاباتهم.

وبناءً على ما سبق، تقترح الدراسة عددًا من المسارات البحثية المستقبلية، من بينها توسيع نطاق الدراسة لتشمل شركات أخرى في قطاعات مختلفة، أو تطبيقها على مناطق جغرافية متعددة للمقارنة بين النتائج. كما يمكن للباحثين مستقبلاً استخدام أدوات بحثية إضافية مثل المقابلات المتعمقة أو الدراسات الطولية؛ بهدف الحصول على فهم أعمق لكفاءة الأداء المؤسسي والعوامل المؤثرة فيه، ودراسة متغيرات أخرى قد تسهم في تعزيز الأداء المؤسسي داخل المنظمات

## 5.2. توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي داخل مجموعة صافولا. من أبرز هذه التوصيات ضرورة تعزيز ممارسات التخطيط الاستراتيجي وربطها بشكل مباشر بأهداف الأداء المؤسسي، بما يضمن وضوح الرؤية وتكامل الجهود بين مختلف الإدارات.

كما توصي الدراسة بأهمية الاستثمار في تنمية الموارد البشرية من خلال برامج تدريبية مستمرة تركز على تطوير المهارات الإدارية والفنية، وتحفيز العاملين على الإبداع والابتكار. إضافة إلى ذلك، توصي الدراسة بتبني أنظمة تقييم أداء فعالة تعتمد على معايير واضحة وعادلة، وتوظيف التقنيات الحديثة في دعم عمليات اتخاذ القرار، بما يسهم في رفع مستوى الكفاءة وتحقيق التميز المؤسسي.

### 5.3. الخاتمة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة، من خلال تحليل مجموعة من المتغيرات المرتبطة بالأداء الإداري والتنظيمي. وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبيان أداة رئيسة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مقبول من كفاءة الأداء المؤسسي، مع وجود بعض الجوانب التي تتطلب مزيداً من التطوير والتحسين. وتسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في مجال الأداء المؤسسي، وتوفير نتائج وتوصيات يمكن الاستفادة منها عملياً في تحسين الأداء داخل المنظمات، بما يدعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية ويعزز قدرتها التنافسية

## قائمة المراجع

أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي. المجلة العربية للإدارة، 12(2)، 45-68

المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: مكتبة العبيكان

الحمدان، عبدالعزيز بن محمد. (2020). أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي. المجلة العربية للإدارة، 12(2)، 45-68.

العساف، صالح بن حمد. (2019). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: مكتبة العبيكان.

الزهراني، محمد بن أحمد. (2021). إدارة الأداء المؤسسي وأثرها في تحقيق التميز التنظيمي. مجلة العلوم الإدارية، 15(1)، 33-60.

السلمي، علي بن عبد الله. (2018). إدارة الموارد البشرية. الرياض: دار غريب.

الكبيسي، عامر. (2020). التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحسين الأداء. عمان: دار المسيرة.

### استبانة الدراسة

تقييم كفاءة الأداء المؤسسي في مجموعة صافولا بمدينة جدة

عزيزي المشارك/عزيزتي المشاركة:

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع البيانات لأغراض البحث العلمي فقط، وتؤكد الباحثة أن جميع المعلومات ستُعامل بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لغرض إعداد هذا البحث.

---

### أولاً: البيانات الديموغرافية

المؤهل العلمي:

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

سنوات الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات

☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات

☐ 10 سنوات فأكثر

المسمى الوظيفي:

☐ إدارة عليا

☐ إدارة وسطى

☐ إدارة تنفيذية

