

جامعة ميد أوشن
كلية الإدارة
قسمم

أثر الابتكار في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية:
دراسة تطبيقية على بنك الرياض بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية
*The impact of innovation in improving the performance of small and medium
enterprises in Arab countries: an applied study on Riyad Bank in Jeddah in the
Kingdom of Saudi Arabia*

إعداد الطالبة
وعد عبد اللطيف كابلي
رقم جامعي:
241000902

د. الفیصل عبد الحمید محمد
د. فایز علی جراد
إشراف
العام الجامعي (2024 – 2025) □

فهرس المحتويات

أ فهرس المحتويات

ج قائمة الجداول

فہرست الاشکال

المستخلص العربي

Abstract المستخلص الإنجليزي

الفصل الأول 2

المقدمة

المقدمه:2

مشكلة الدراسة:5

أهمية الدراسة:5

أهداف الدراسة: 7:

تساؤلات الدراسة: 8:

فروض الدراسة 9:

النظرية العلمية المتبعة لأعداد الدراسة: 10

الفصل الثاني 11

الإطار النظري والدراسات السابقة 11

أولاً: مفهوم الابتكار: 11

ثانياً: أداء الشركات: 12

ثالثاً: الابتكار وأداء الشركات: 14

المبحث الثاني: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية: 18

الدراسات السابقة: 20

الفصل الثالث 25

منهجية الدراسة 25

1. منهجية الدراسة: 25
2. تصميم أداة الدراسة: 25
3. الاطار النظري والمفاهيمي ونظريات الدراسة: 26
4. التحليل الإحصائي للنتائج: 27

الفصل الرابع 30

تحليل النتائج ومناقشتها 30

1. البيانات الديموغرافية للدراسة وعدد المشاركين في الدراسة من بنك الرياض:
- 30
2. أثر الابتكار على أداء المؤسسات :
- 35

الفصل الخامس 48

مناقشة النتائج والخاتمة والتوصيات 48

1. مناقشة نتائج الدراسة:
- 48
2. الخاتمة: 51
- 51
- المراجع: 53
- 53
- الملاحق 57
- 57

قائمة الجداول

رقم الجدول	البيان	رقم الصفحة
جدول-1	البيانات الديموغرافية والعامة للمشاركين في الدراسة	31
جدول-2	أثر الابتكار على أداء الشركات	39



فهرس الاشكال

رقم الجدول	البيان	رقم الصفحة
شكل-1	البيانات الديموغرافية والعامة للمشاركين في الدراسة	34
شكل-2	قياس استراتيجيات ريادة الاعمال في الشركات الناشئة	49



المستخلص العربي

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر الابتكار في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال دراسة تطبيقية على بنك الرياض في مدينة جدة بالملكة العربية السعودية. يعتمد البحث على منهجية وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيان موجه لموظفي البنك، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. أظهرت نتائج الدراسة أن الابتكار يلعب دوراً جوهرياً في تعزيز الأداء المؤسسي، إذ يدعم الكفاءة التشغيلية، ويسهم في تحقيق التميز التنافسي، مما يساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق نمو مستدام في بيئات الأعمال المتغيرة. وأكدت النتائج أن

تبني الابتكار سواء من خلال تطوير المنتجات والخدمات أو تحسين العمليات الداخلية ينعكس إيجابياً على مستوى الربحية والإيرادات، كما أن استخدام المعرفة والتكنولوجيا الخارجية يعزز من فرص هذه المؤسسات في مواجهة التحديات التنافسية. بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتبني نماذج تعاون مع الجامعات ومراكز البحث، إضافة إلى تحسين استراتيجيات الملكية الفكرية والاستثمار في البحث والتطوير لضمان استدامة النمو والتفوق في الأسواق المحلية والدولية.

المستخلص الإنجليزي Abstract



i

This study aims to explore the impact of innovation on improving the performance of small and medium enterprises (SMEs) through an applied study on Riyadh Bank in Jeddah, Saudi Arabia. The research adopts a descriptive-analytical methodology, where data was collected through a questionnaire distributed to the bank's employees and analyzed using appropriate statistical methods.

The findings indicate that innovation plays a crucial role in enhancing corporate performance, as it supports operational efficiency and contributes to achieving competitive advantage, enabling SMEs to attain sustainable growth in dynamic business environments. The results confirm that adopting innovation, whether through product and service development or improving internal operations, positively impacts profitability and revenue. Additionally, leveraging external knowledge and technology enhances SMEs' ability to address competitive challenges.

Based on these findings, the study recommends promoting a culture of innovation within SMEs, adopting collaborative models with universities and research centers, improving intellectual property strategies, and investing in research and development to ensure sustainable growth and market leadership.

الفصل الأول



14

الفصل الأول

المقدمة

المقدمة:

يشهد العالم المعاصر تغيرات جذرية تفرض على مؤسسات الأعمال، الكبيرة منها والصغيرة، مواكبة التحولات الاقتصادية والتكنولوجية السريعة التي أعادت تشكيل بيئة الأعمال العالمية. وفي ظل هذا الواقع المتغير، أصبح الابتكار ركيزة أساسية لتحقيق التفوق والنمو المستدام، ولم يعد خياراً يمكن تجاوزه؛ بل أصبح ضرورة ملحة لتعزيز القدرات التنافسية وتوسيع نطاق الأعمال في بيئات تتسم بالتعقيد والتغير المستمرين. وتميز القدرة على ابتكار حلول جديدة واستجابة مرنة للتحديات العصرية المؤسسات القادرة على الاستمرار والنمو من تلك التي تتراجع في ظل الضغوط المتصاعدة. (بروبي، 2011)

ويُعد الابتكار العامل الأبرز في تحقيق التميز المؤسسي، حيث إن المؤسسات التي تتبنى الابتكار وتوظف تقنياته تعزز من كفاءتها التشغيلية وتوسع من نطاق تأثيرها في السوق، مما يفتح أمامها آفاقاً جديدة للنمو. ومع ازدياد المنافسة على المستوى الدولي، تحتدم الحاجة إلى الابتكار كوسيلة استراتيجية تمكن المؤسسات من تجاوز العوائق التي تفرضها محدودية الموارد الطبيعية والبشرية. وبفضل الابتكار، تصبح المؤسسات قادرة على تحسين عملياتها الداخلية، وتطوير منتجات وخدمات فريدة، وتقديم تجارب استثنائية لعملائها، ما يسهم في بناء سمعتها وتعزيز مركزها السوقي في مجتمع الأعمال العالمي. (الصادق، 2017)

وفي ضوء ذلك تبرز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأحد أهم محركات النمو الاقتصادي والاجتماعي، لما تقدمه من مساهمات فاعلة في توفير فرص العمل وتنمية المهارات والقدرات البشرية، وتعزيز الأنشطة الاقتصادية المحلية. ومع ذلك تواجه هذه المؤسسات في الدول العربية تحديات فريدة تتعلق ببيئة الأعمال الإقليمية وقيود الموارد والقدرة المحدودة على تبني التكنولوجيات الحديثة. وهنا يأتي دور الابتكار كحل أساسي لتعزيز أدائها ودعم قدرتها على التكيف مع التحولات السوقية. فالابتكار يمكن هذه المؤسسات من تجاوز الصعوبات المتعلقة بالتمويل والنفوذ إلى الأسواق ويمنحها المرونة التي تحتاجها لتحقيق النمو المستدام في بيئات متغيرة. (كورتل، 2016)

وتعتبر الدول العربية بيئة خصبة تسعى لتطوير مؤسساتها الصغيرة والمتوسطة عبر تبني استراتيجيات تدعم الابتكار وترسخ ثقافة الإبداع. ومع ذلك، تواجه هذه المؤسسات تحديات تتعلق ببيئات الأعمال المحلية، مثل محدودية البنية التحتية للابتكار، وغياب بعض التشريعات الداعمة، وندرة التمويل المخصص للأفكار الابتكارية. ومن هذا المنطلق يمثل الابتكار وسيلة فعالة للتغلب على هذه التحديات، حيث يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال الحلول المبتكرة، أن تحقق نقلة نوعية في أدائها، وتدعم دورها كمحرك رئيسي للنمو الاقتصادي في المنطقة العربية. وتمثل المملكة العربية السعودية، بفضل موقعها الاقتصادي الحيوي وتنوعها التجاري، نموذجاً يحتذى في دعم الابتكار وتمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وبالنظر إلى أهمية هذه المؤسسات في دعم النمو الاقتصادي، فإن التركيز على تعزيز الابتكار فيها يمكن أن يثمر في تحقيق نجاحات ملموسة تساهم في تعزيز الاقتصاد المحلي وتدعم تنافسية المؤسسات على المستويين المحلي والإقليمي حيث يمثل الابتكار عاملاً أساسياً في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وهذه المؤسسات التي تلعب دوراً رئيسياً في تحقيق رؤية المملكة 2030، تجد في الابتكار وسيلة لتحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق المحلية والدولية. □

مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديات متزايدة في ظل التغيرات المتسارعة والتقلبات الاقتصادية العالمية التي تفرض عليها الاستجابة بمرونة وقدرة على التكيف من أجل البقاء والنمو. وينعكس هذا التغير على المؤسسات في شكل ضغط متواصل لتحقيق مستويات عالية من الأداء مع الحفاظ على الكفاءة والقدرة التنافسية في السوق، وهو ما يجعلها أمام حاجة ملحة لتبني حلول ابتكارية تعزز من إمكانياتها. ولا يقتصر الابتكار هنا على تطوير المنتجات والخدمات فحسب، بل يمتد

ليشمل عمليات التطوير المستدامة والإبداع في أساليب العمل التي تدعم التحسين المستمر للموارد وتعيد هيكلة العمليات التشغيلية، مما يعزز قدرتها على تقديم قيمة مضافة للعملاء ويضمن لها موقعاً متقدماً في أسواق تشهد منافسة حادة. (غلويسي، ومحمودي، 2022)

وتعتبر الموارد المحدودة من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذ غالباً ما تعاني من قيود على صعيد رأس المال، والتكنولوجيا، والكفاءات البشرية، ما يجعل قدرتها على الابتكار وتحقيق التفوق مقيدة بهذه العقبات. وفي حين أن المؤسسات الكبيرة قد تتمكن من التوسع وإجراء التجارب والاختبارات على أفكار جديدة بفضل مواردها الواسعة، تجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نفسها في موقع يتطلب منها اتخاذ خطوات محسوبة وفعالة في ابتكاراتها لضمان تحقيق أقصى استفادة من إمكانياتها المحدودة. ويفرض عليها هذا الواقع البحث عن حلول مبتكرة تكفل لها تحسين الأداء وزيادة الفعالية التشغيلية بما يتلاءم مع قدراتها واحتياجاتها. (عبد الوهاب، 2012)

وعلى صعيد آخر تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديات تتعلق بسرعة التغيرات التقنية واحتياجات العملاء المتزايدة، ما يضيف عبئاً إضافياً عليها للاستجابة لهذه المتطلبات وتحقيق التوافق مع الاتجاهات العالمية والمحلية التي تعتمد على الابتكار كأساس للتطوير. إذ إن الانفتاح المتزايد على الأسواق العالمية أدى إلى رفع مستوى التوقعات لدى العملاء، الذين باتوا يبحثون عن خدمات ومنتجات متجددة ومتميزة. ولذلك، تحتاج المؤسسات إلى بناء قدرات ابتكارية تتيح لها تحسين وتطوير خدماتها بما يتماشى مع تطلعات العملاء ويوفر لهم قيمة استثنائية، مما يعزز من قدرتها على الاستمرار والنمو في بيئة تنافسية شديدة. (عسيري، وآخرون، 2023)

وتأتي هذه العوامل لتضع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أمام مشكلة رئيسية تتمثل في كيفية تبني الابتكار بفعالية ليكون محركاً أساسياً لتحسين أدائها وتطوير إمكانياتها، ما يطرح تساؤلات حول قدرة هذه المؤسسات على تحقيق مستويات أداء متميزة عبر الابتكار وتحويله إلى ميزة تنافسية تساعد على مواجهة التحديات وتحقيق التفوق في بيئة العمل.

ومما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:
ما هو أثر الابتكار في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية والنظرية:

1. تساهم هذه الدراسة بشكل كبير جداً في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بموضوع البحث ذاته، حيث يتناول البحث موضوعاً حديثاً نسبياً يفتقر إلى الدراسات الموسعة. تعد قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع عاملاً دافعاً لتعزيز الفهم والبحث فيه بشكل أعمق. وعلاوة على ذلك، تعتبر هذه الدراسة امتداداً لأحدث الدراسات التي تطرقت إلى هذا الموضوع، مما يضيف عليها قيمة إضافية عبر المساهمة في بناء المعرفة وتطويرها في هذا المجال.
2. تساهم الدراسة في إثراء المجتمع الأكاديمي بمعلومات جديدة وقيمة، ما يساعد الباحثين الآخرين على بناء دراساتهم المستقبلية على أساس معرفي متين.
3. تسلط الضوء على العوامل الرئيسية التي تؤثر في تحسين أداء الشركات الناشئة، مثل استراتيجيات الابتكار، مما يعزز من قدرة الباحثين على تطوير نظريات جديدة في هذا المجال. توفر الدراسة مجموعة من العوامل التي قد تسبب نجاح أو فشل الشركات الناشئة.
4. توفر هذه الدراسة استنتاجات قائمة على الأدلة تدعم الفرضيات حول العلاقة بين الابتكار ونمو الشركات الناشئة واستدامتها، مما يساعد في بناء نماذج نظرية جديدة.

الأهمية العملية:

1. تساهم الدراسة في توضيح دور الابتكار في تحسين الكفاءة التشغيلية وتطوير آليات العمل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
2. تساعد الدراسة المؤسسات على فهم كيفية استخدام الابتكار لتعزيز قدرتها على المنافسة في الأسواق المحلية والدولية.
3. تساهم الدراسة في تقديم استراتيجيات مبتكرة تضمن تحقيق النمو المستدام لهذه المؤسسات، مما يعزز من استمرارياتها ونجاحها في بيئات العمل المتغيرة.
4. توفر الدراسة إرشادات عملية للمسؤولين وأصحاب القرار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حول كيفية تطبيق الابتكار بشكل فعال لتحسين الأداء العام.

5. تقدم الدراسة رؤى قابلة للتطبيق لصانعي السياسات لتطوير برامج ومبادرات تدعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مما يساهم في تعزيز الاقتصاد المحلي والنمو المستدام.
6. تسهم الدراسة في تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي يُعد من أهم محركات النمو الاقتصادي، مما يعزز من فرص توفير وظائف جديدة وتعزيز الاستقلالية الاقتصادية.

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في الهدف التالي:
الهدف الرئيسي : التعرف على أثر الابتكار في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:
الأهداف الفرعية:

1. تحديد تأثير الابتكار في تطوير الكفاءة التشغيلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
 2. استكشاف دور الابتكار في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السوقين المحلي والدولي.
 - توضيح كيفية إسهام الابتكار في تحقيق النمو المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تساؤلات الدراسة:

توفر الدراسة الحالية الإجابة على سؤال الدراسة الرئيسي الا وهو " ما هو أثر الابتكار في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟". مع إجابة بعض الأسئلة الفرعية يمكننا فهم الموضوع البحثي بشكل أوضح مما يوفر إجابة مفصلة للسؤال الرئيسي، ويمكن تلخيص الأسئلة الفرعية للدراسة تماشيا مع اهداف الدراسة كالتالي:

التساؤلات الفرعية:

1. كيف يؤثر الابتكار في تطوير الكفاءة التشغيلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
2. ما هو دور الابتكار في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السوق المحلي والدولي؟
3. كيف يسهم الابتكار في تحقيق النمو المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية للدراسة:

الفرض الرئيسي:

يوجد تأثير إيجابي للابتكار في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
ويتفرع من الفرض الرئيسي فرضين فرعيين

1. يؤثر الابتكار بشكل إيجابي في تطوير الكفاءة التشغيلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
2. يسهم الابتكار في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السوق المحلي والدولي.

النظرية العلمية المتبعة لأعداد الدراسة:

تستند الدراسة الى عدة نظريات علمية يمكن شرح تفاصيلها بشكل من الايجاز في الفصل الحالي مع شرح تفصيلي مع الاطار النظري للبحث، ومن اهم النظريات المستخدمة في الدراسة التالي:

نظرية القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities Theory):

هي إطار نظري طوره ديفيد تيز (David Teece) وآخرون، ويؤكد على أن قدرة الشركات على الابتكار والتكيف مع التغيرات البيئية تُعد من العوامل الحاسمة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. تفترض هذه النظرية أن الشركات لا تحقق النجاح فقط بناءً على مواردها الحالية، ولكن أيضا من خلال تطوير قدرات ديناميكية تمكنها من إعادة تشكيل مواردها واستراتيجياتها بما يتناسب مع التغيرات في بيئة الأعمال. تشمل هذه القدرات عمليات التعلم التنظيمي، وإدارة المعرفة، وإعادة تشكيل الهيكل الداخلي للشركة، وتبني استراتيجيات مبتكرة. وفقا لهذه النظرية، فإن الشركات التي تمتلك قدرات ديناميكية قوية تستطيع الاستجابة بسرعة للتحديات، واستغلال الفرص الجديدة، وتحقيق أداء متفوق مقارنة بالمنافسين الذين يفتقرون إلى هذه المرونة الاستراتيجية. بالتالي، فإن الابتكار المستمر وتطوير العمليات يعدان عنصرين أساسيين في تحسين الأداء وضمان النمو المستدام للشركات في الأسواق التنافسية.

نظرية الموارد القائمة (Resource-Based View - RBV):

تعد من النظريات الأساسية في مجال الإدارة الاستراتيجية، حيث تركز على أن الميزة التنافسية المستدامة للشركات تعتمد على امتلاكها لموارد فريدة يصعب تقليدها أو استبدالها. طورت هذه النظرية بواسطة بارني (Jay Barney) وآخرين، وتفترض أن الشركات التي تمتلك موارد نادرة، وقيمة، وغير قابلة للتقليد أو الاستبدال (VRIN: Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable) تكون أكثر قدرة على تحقيق أداء متميز ومستدام. تشمل هذه الموارد الأصول المادية، والمعرفة، والعلامة التجارية، والقدرات التنظيمية، والملكية الفكرية، والعلاقات مع العملاء. ووفقاً لهذه النظرية، فإن الابتكار يمكن أن يكون أحد أهم الموارد التي تعزز التفوق التنافسي، حيث يساعد الشركات على تطوير منتجات وخدمات جديدة وتحسين كفاءتها التشغيلية. لذلك، تعتمد الشركات الناجحة على استراتيجية فعالة في إدارة مواردها وتعزيز قدراتها الداخلية لتحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد.

نظرية نظم الابتكار (Innovation Systems Theory):

تعد من النظريات الحديثة التي تؤكد أن الابتكار ليس مجرد نشاط داخلي تقوم به الشركات، بل هو عملية ديناميكية تتأثر بشبكة واسعة من العوامل المؤسسية والاقتصادية والاجتماعية. تفترض هذه النظرية أن الابتكار يحدث ضمن نظام متكامل يتكون من الشركات، والجامعات، والمراكز البحثية، والحكومة، والأسواق، والمؤسسات الداعمة، حيث تتفاعل هذه الأطراف لتسهيل تبادل المعرفة والتكنولوجيا وتعزيز البيئة الداعمة للابتكار. يعتمد نجاح الابتكار وفقاً لهذه النظرية على قوة الترابط بين هذه العناصر ومدى توفر السياسات والتشريعات والبنى التحتية التي تحفز الابتكار وتدعمه. ولذلك، فإن الدول والمنظمات التي تستثمر في بناء بيئة ابتكارية قوية، من خلال تمويل البحث والتطوير، وتعزيز التعاون بين القطاعات المختلفة، وتوفير الحوافز للشركات الناشئة، تكون أكثر قدرة على تحقيق نمو اقتصادي مستدام وتحسين أداء الشركات داخل هذا النظام التفاعلي.

□

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: مفهوم الابتكار:

أحدث تكامل الذكاء الاصطناعي مع التقنيات الحديثة، مثل هندسة البرمجيات، والبيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء، تحولاً جوهرياً في بيئة الأعمال المعاصرة، حيث عزز التطور التكنولوجي ودعم الابتكار المفتوح وبناء أنظمة تعاونية (Yun et al., 2021). ومع ذلك، فإن تحقيق أقصى استفادة من التقنيات العامة يواجه تحديات متعددة. وأشارت دراسة يانغ وزملائه (Yang et al., 2022) إلى أن تطوير إطار قوي ضمن منظومة الابتكار المفتوح يساهم بشكل كبير في تعزيز القدرة على استخلاص القيمة من هذه التقنيات.

صاغ هنري تشيسبرو (Henry Chesbrough) مفهوم "الابتكار المفتوح" في كتابه "الابتكار المفتوح: المسار الجديد لتحقيق العوائد من التكنولوجيا"، حيث عرفه بأنه "عملية ابتكارية تعتمد على التدفق المنهجي للمعرفة عبر الحدود التنظيمية، وذلك باستخدام وسائل متنوعة تتوافق مع نموذج أعمال كل مؤسسة". ومع تزايد التحديات الراهنة والمستقبلية التي تتطلب مستويات غير مسبقة من الابتكار، أصبح الابتكار المفتوح عنصراً حيوياً لمواجهة هذه التحديات. غير أن نجاح هذه الاستراتيجية يستلزم إدارة واعية وفعالة، وهو ما تناولته الأبحاث الأكاديمية بشكل مكثف (Holgersson et al., 2024).

يُعد الابتكار المفتوح نهجاً أساسياً في بيئات الأعمال الحديثة، حيث يمكن المؤسسات من الاستفادة من مصادر المعرفة الداخلية والخارجية لتطوير منتجات وخدمات مبتكرة ذات قيمة مضافة. ووفقاً لما ذكره لينغيان وزملاؤه (Lingyan et al., 2021)، يمثل الابتكار المفتوح إطاراً تستخدمه الشركات لدمج الأفكار الداخلية والخارجية، إلى جانب قنوات تسويقية متعددة، بهدف تطوير التكنولوجيا. وعلى الرغم من التباين في النتائج، إلا أن الأبحاث تؤكد أن الشركات يمكنها تحقيق النجاح عبر نماذج أعمال قائمة على هذا المفهوم.

يؤثر الابتكار المفتوح بشكل مباشر على الأداء المؤسسي، حيث يعزز الميزة التنافسية على المدى الطويل ويدعم نمو الشركات الصغيرة والمتوسطة. ومع تسارع العولمة، وتطور التكنولوجيا، وظهور نماذج عمل جديدة، ازدادت أهمية هذا النهج.

وينقسم الابتكار المفتوح إلى مسارين: الأول يعتمد على استقطاب الابتكارات الجذرية من مصادر خارجية، بينما يركز الثاني على تعزيز الابتكارات التدريجية داخل المؤسسة، وكلاهما له دور حيوي في تحسين أداء الابتكار لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة (Rumanti et al., 2023).

تعتمد فعالية التعاون في الابتكار على طبيعة التكنولوجيا المستخدمة؛ فكلما زادت درجة التكامل بين التقنيات، زادت الحاجة إلى التنسيق الفعال، بينما تسهم التقنيات النمطية في تقليل هذه الحاجة، مما يتيح لعدة أطراف المشاركة في الابتكار. وتعد هذه العلاقة تبادلية، حيث لا يقتصر دور التقنيات الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي، على توفير فرص جديدة للابتكار، بل يعزز أيضاً ممارسات الابتكار المفتوح. فالذكاء الاصطناعي يسرع الوصول إلى المعرفة عبر أدوات مثل تحليل اللغة الطبيعية، والتحليلات التنبؤية، والتوائم الرقمية، مما يسمح بمحاكاة الأفكار وتقييمها بسرعة. كما يساهم في تحسين الابتكار المفتوح من خلال تحليل براءات الاختراع وتحديد المستخدمين المحتملين، إلى جانب تمكين نماذج جديدة تعتمد على الذكاء الاصطناعي، حيث تعمل الأنظمة الذكية بشكل مستقل. علاوة على ذلك، قد يؤدي الاعتماد المتزايد على الذكاء الاصطناعي إلى استبدال بعض أساليب الابتكار التقليدية، مثل التعاقد الجماعي والشراكات، مما يوفر بدائل أكثر كفاءة وقد يساهم في إعادة تشكيل أو حتى إلغاء بعض الممارسات التقليدية للابتكار المفتوح (Holgersson et al., 2024).

ثانياً: الأداء المؤسسي:

أصبح تأثير الأداء البيئي والاجتماعي والحوكمي (ESG) للشركات محور اهتمام واسع في أبحاث الإدارة المالية العالمية (Gao et al., 2023). ويعد قياس الأداء المؤسسي عنصراً أساسياً في صياغة الاستراتيجيات، حيث يساعد في تقييم مدى تحقيق الأهداف التنظيمية وتحديد أسس التعويضات الإدارية. ويتم تحليل أداء الشركات من خلال مؤشرات مالية، مثل الأرباح وهوامش الربح، ومؤشرات غير مالية، مثل رضا العملاء وحصة السوق (Prieto et al., 2020). يمثل الأداء المؤسسي عاملاً رئيسياً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وضمان القدرة التنافسية، حيث يشمل مختلف الأنشطة داخل المنظمة، من عمليات الإنتاج إلى تقديم الخدمات، ويعكس الرؤية والرسالة وأهداف التنفيذ. ويعد الابتكار، وخاصة الابتكار المفتوح، محركاً أساسياً لتعزيز الأداء المؤسسي، حيث يسرع التطورات ويعزز تطوير المنتجات والخدمات الجديدة. وتؤكد الأبحاث أن القدرة على الابتكار، لا سيما من خلال التعاون الخارجي، تحسن الأداء المؤسسي بشكل كبير، مما يجعلها موضوعاً رئيسياً في دراسات الإدارة الحديثة (Rumanti et al., 2023).

ثالثاً: الابتكار المفتوح والأداء المؤسسي:

يُعد الابتكار المفتوح من الموضوعات الحديثة في مجالات علوم الأعمال وإدارة الابتكار، حيث يعتمد هذا النهج على الجمع بين المعرفة الداخلية والخارجية لتعزيز القدرات الابتكارية داخل المؤسسة وزيادة تنافسيتها. وتوضح الدراسات أن التحالفات الاستراتيجية تلعب دوراً محورياً في تطوير القدرات التكنولوجية وتحسين تصميم المنتجات، مما ينعكس إيجابياً على الأداء المالي والاقتصادي. كما أن الإدارة الفعالة للمعرفة الداخلية والخارجية، بمشاركة مختلف الأطراف المعنية مثل الحكومات، والجامعات، والعملاء، والموردين، والمجتمع، تساهم في تحسين عمليات الإنتاج وزيادة المبيعات وتعزيز الأداء المؤسسي (Valdez-Juárez & Castillo-Vergara, 2021). في عصر الثورة الصناعية الرابعة، تعتمد العديد من الشركات على الابتكار المفتوح للحفاظ على قدرتها التنافسية في الأسواق المتغيرة باستمرار. ويعمل هذا النهج على تعزيز مؤشرات الأداء، وتطوير القدرات التكنولوجية، وتسهيل دخول الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى الأسواق، مع تسريع عملية إطلاق المنتجات الجديدة (Van Tran et al., 2024). ويساهم بناء علاقات قوية مع الأطراف الخارجية في تحسين الابتكار المفتوح القائم على الاستفادة من المعرفة الخارجية لتطوير الابتكار واقتناص الفرص السوقية، بينما يساعد الابتكار المفتوح القائم على تصدير المعرفة الداخلية في تحقيق مكاسب مالية وغير مالية وتقليل مخاطر التقادم التكنولوجي (C. L. Wang et al., 2015). ومن خلال هذا النموذج، تستطيع الشركات تلبية احتياجات العملاء والتفوق على المنافسين. كما أن تبني الابتكار المفتوح يعزز الأداء الابتكاري، ويرفع معدلات الإنتاجية، ويحفز توليد أفكار إبداعية، مما يساهم في تحقيق نمو الأعمال والمحافظة على القدرة التنافسية (Singh et al., 2021).

ورغم الفوائد المتعددة لهذا النموذج، لا تزال هناك تساؤلات أكاديمية حول مدى تأثيره الفعلي على الأداء المؤسسي، والآليات التي يتم من خلالها تحقيق هذا التأثير. وتوصلت دراسة أجراها تشانغ وتشو (Zhang & Zhu, 2024) إلى أن تبني الابتكار المفتوح يساهم في تحسين الأداء المؤسسي بفاعلية. وتبين من نتائج الدراسة أن هذا النموذج يعزز الأداء التشغيلي للشركات من خلال تقوية قدراتها على التكامل الداخلي،

مما يؤدي بدوره إلى رفع كفاءتها وتعزيز تنافسيتها.

المبحث الثاني: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية:

تُعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عنصراً رئيسياً في تعزيز الاقتصادات العربية، حيث تمثل النسبة الأكبر من إجمالي الشركات العاملة في مختلف القطاعات. وتشير التقديرات الاقتصادية إلى أن هذه المؤسسات تشكل ما بين 80% إلى 90% من إجمالي المنشآت المسجلة في العديد من الدول العربية، وتسهم بما يتراوح بين 30% و40% من الناتج المحلي الإجمالي في بعض البلدان. إضافة إلى ذلك، تعد هذه المؤسسات مصدراً رئيسياً لتوفير فرص العمل، حيث تستوعب أكثر من 50% من القوى العاملة في القطاع الخاص، مما يجعلها محركاً أساسياً للنمو الاقتصادي. وتلعب هذه المؤسسات دوراً محورياً في تعزيز التنمية الاقتصادية من خلال عدة محاور رئيسية، من بينها:

توفير فرص العمل: تسهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تقليل معدلات البطالة، خاصة في الدول التي تعاني من ارتفاع نسبة العاطلين عن العمل. في دول مثل مصر وتونس والأردن، تشكل هذه المؤسسات أكثر من 60% من إجمالي التوظيف في بعض القطاعات الاقتصادية.

دعم الابتكار وريادة الأعمال: توفر هذه المؤسسات بيئة ملائمة لرواد الأعمال، حيث تتيح الفرصة لتطوير منتجات وخدمات مبتكرة تلبي الاحتياجات المتزايدة للأسواق المحلية والعالمية.

تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على القطاعات التقليدية: من خلال دعم الأنشطة غير النفطية، مثل التكنولوجيا والصناعات التحويلية والزراعة، والخدمات الرقمية، تساهم هذه المؤسسات في خلق اقتصاد أكثر تنوعاً واستدامة.

تعزيز الصادرات ودعم التكامل الاقتصادي: تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دوراً في دعم الاقتصاد الوطني من خلال زيادة الصادرات، خصوصاً في الصناعات القائمة على الإنتاج المحلي والحرف اليدوية، مما يعزز من قدرة الدول العربية على المنافسة في الأسواق الإقليمية والدولية.

□ الدراسات السابقة:

دراسة (كورتل & خنيط، 2016)

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وكيف يساهم هذا الأخير في تحسين تنافسيتها خاصة وأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعيش في بيئة معقدة وشديدة التغيير، لذلك ينبغي على هذه المؤسسات أن تتكيف وأن تندمج مع ما يحدث من تغيرات، و يعد الإبداع مفتاح ذلك فهو أداة لتحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واحتلال موقع تنافسي مهم في السوق المحلية والدولية، فالإبداع عامل أساسي لنقل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من واقع معتاد إلى واقع أفضل. لذلك جاءت هذه الدراسة للكشف عن العلاقة بين الإبداع بأنواعه المختلفة و لقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، أما مجتمع الدراسة فيتكون من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وتم أخذ عينة عشوائية احتمالية قوامها 22 مؤسسة و لقد تم توزيع 50 استبيان على مديري ورؤساء أقسام هذه المؤسسات، و قد تم تحليل 48 استبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، و استخدمت العديد من الأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات واستخلاص النتائج. الكلمات المفتاحية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الإبداع، التنافسية.

دراسة (شريف، 2023)

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية الابتكار ودوره في تحسين أداء المؤسسة، وقد تمحور الإطار النظري حول المفاهيم الأساسية للابتكار، أنواعه، أهميته، كما تم التعرف على مختلف المفاهيم المقدمة للأداء تقييم الأداء، تحسين الأداء في المؤسسة. أما الجانب التطبيقي فقد تم إجراؤه من خلال دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز عين تموشنت إذ اعتمدنا على أداة المقابلة والملاحظة من خلال جمع المعلومات والبيانات بمقابلة اطارات المؤسسة، و ذلك بعد طرح الاشكالية و اختيار الفرضيات. و توصلت الدراسة إلى وجود دور للابتكار في تحسين أداء المؤسسة من خلال تحسين أداء الموارد البشرية، و ان مؤسسة سونلغاز عين تموشنت تشجع الافكار الابتكارية كما تدعم الاطارات و الخبرات من خلال التكوين و التدريب وتحديث انظمة المعلومات. و في الاخير تم تقديم اقتراحات وتوصيات لزيادة تفعيل دور الابتكار باعتباره حلاً جوهرياً لتطبيق الافكار الابداعية.

دراسة (غلويسي & محمودي، 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الإبداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، وقد قدمت الدراسة تعريفاً لكل من المتغير التابع (الميزة التنافسية) والمتغير المستقل (الإبداع والابتكار)، وتوضيح العلاقة بينهما، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي، حيث تم تصميم استبيان لجمع البيانات، وقد وزعت على عينة حجمها 30 فرداً وتم استردادها بالكامل وكانت صالحة للتحليل، كما استخدم البرنامج الإحصائي

SPSS في التحليل الإحصائي للبيانات. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن متغير الدراسة المستقل له دور معنوي في التأثير على المتغير التابع، كما أوضحت الدراسة عدم وجود اختلاف بين أفراد العينة حول مساهمة الإبداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية حسب المستوى التعليمي. وفي نهاية الدراسة توصلنا إلى العديد من التوصيات أهمها: ضرورة جعل كل من الإبداع والابتكار الركيزة الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات.

دراسة (عسيري، وآخرون، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية ودور الشركات الصغيرة والمتوسطة داخل الاقتصاد السعودي، والتعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتوضيح أهمية دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الإبداع والابتكار الإداري داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، معرفة دور عملية الاستقطاب والتعيين على الإبداع والابتكار الإداري داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، توضيح أهمية التدريب والتطوير على الإبداع والابتكار الإداري داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، دور تقييم أداء العاملين على الإبداع والابتكار الإداري داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، تقديم مجموعة من التوصيات لمتخذي القرار داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، من خلال التطبيق على مجموعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة عسير. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS. بلغ عدد أفراد عينة الدراسة الذين يمثلون (22) شركة محل الدراسة (110) مبحوثاً من أصحاب المصلحة ومتخذي القرار وجميع العاملين ذوي المستويات الإدارية العليا والمتوسطة (مدير عام، مدير، مدير فرع، رئيس قسم). توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أهمها أن مستوى تقييم الإبداع الإداري كان متوسطاً، وأن مستوى الابتكار الإداري كان مرتفعاً، كما أثبتت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستقطاب والتعيين والتدريب والتطوير وتقييم أداء العاملين على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$). أوصت الدراسة بضرورة وضع استراتيجيات دقيقة وواضحة للأساليب التنموية التي يمكن إتباعها وذلك حسب ظروف وإمكانات كل شركة على حدى، و استخدام أساليب ممارسات الموارد البشرية وغيرها من الأساليب بطريقة واعية ومسؤولة تؤدي إلى تحقيق غايتها بالشكل الأمثل.

دراسة (حديد، 2016)

هدفت هذه الدراسة إلى تقدم المرتكزات النظرية للابتكار والأداء وهذا بالتركيز على مقياس حديث لتقييم أداء المؤسسات وهو بطاقة الأداء المتوازن، كما هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الذي يلعبه الابتكار في تحسين أداء مؤسسة BIFA للصناعة الغذائية من منظور بطاقة الأداء المتوازن وتصورات الفئة المستهدفة حول مستوى كل من الابتكار والأداء وفيما إذا كانت هناك فروقات في تصوراتهم تبعاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية، ولتحقيق أغراض الدراسة اعتمدنا على الاستبانة كأداة بحث أساسية لجمع البيانات اللازمة حيث تم توزيع 100 استبانة واسترجعنا 87 استبانة وكان العدد الصالح للتحليل هو 86 استبانة وبغرض التأكيد والتفصيل في بعض العبارات الواردة في الاستبيان قمنا بإجراء مقابلة مباشرة مع بعض الإطارات في مؤسسة BIFA للصناعة الغذائية، وتحليل البيانات المجموعة اعتمدنا على البرنامج الإحصائي SPSS.V17 باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية هي: مقاييس الإحصاء الوصفي، تحليل الانحدار البسيط (Regression)، تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، اختبار T للعينات المستقلة (Independent Sample-T-Test)

دراسة (الهاجري، 2011)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت. ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة شملت (32) فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (205) موظفين. وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة، ومنها تحليل معامل ارتباط بيرسون والانحدار البسيط. وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها:

1. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين والإبداع بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت عند مستوى دلالة (0.05).
 2. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتمكين على تحسين أداء العاملين بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت عند مستوى دلالة (0.05).
 3. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإبداع على تحسين أداء العاملين بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت عند مستوى دلالة (0.05).
- وقد أوصت الدراسة بما يلي:

1. إيضاح مفهوم التمكين لمسؤولي وأفراد الهيئة العامة للصناعة، من خلال اللقاءات والاجتماعات، والبرامج التدريبية، وورش العمل التي توضح ذلك.
2. إنشاء إدارة حاضنة للإبداع أو إنشاء ما يسمى (بنك الأفكار) في الهيئة العامة للصناعة تكون مسؤولة عن دعم وتشجيع المبدعين والمتميزين والعمل على تنمية مهارات التفكير الإبداعي لديهم.

التعقيب على الدراسات السابقة:

على الرغم من قيمة الدراسات السابقة في استعراض متغيرات الدراسة الحالية، إلا أنها لم تتطرق إلى تسليط الضوء على دراسة أثر الابتكار في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبشكل خاص بنك الرياض بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية وهو ما يمثل فجوة بين، مما

يستلزم المزيد من البحث والدراسة عنها، وهو ما سيتناوله الباحث لمحاولة سد هذه الفجوة.

الفصل الثالث منهجية الدراسة

□

الفصل الثالث منهجية الدراسة

1. منهجية الدراسة:

تم تصميم هذه الدراسة بمنهجية وصفية التحليلية من خلال دراسة ووصف وتحليل موضوع الدراسة كما تم استخدام المنهج الاستقرائي: وذلك بهدف دراسة واستقراء بعض الكتابات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث وكيفية الاستفادة منها في معالجة مشكلة البحث.

2. تصميم أداة الدراسة:

تم تصميم أداة الدراسة من خلال جمع بيانات مقطعية عن طريق الاستبيانات. يتكون الاستبيان من ثلاث أجزاء:

- الجزء الأول: المقدمة والموافقة
- الجزء الثاني: البيانات الديموغرافية للمشاركين
- الجزء الثالث: الابتكار وأداء الشركات.

3. مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في المملكة العربية السعودية
عينة الدراسة

تتمثل عينة الدراسة في عينة عشوائية من العاملين في بنك الرياض بمدينة جدة بالمملكة العربية السعودية

حدود الدراسة:

الحدود الزمنية: تقتصر الدراسة على اختيار الفترة الزمنية لجمع البيانات وتحليلها من خلال عام 2024 دون التطرق الى فترات أخرى خارج هذا النطاق
الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مدينة جدة، المملكة العربية السعودية.
الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على تأثير الابتكار في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وتتناول الدراسة عدة جوانب تتعلق بالابتكار، مثل تطبيقه في تطوير الكفاءة التشغيلية، وتعزيز القدرة التنافسية، وتحقيق النمو المستدام.

4. الإطار المفاهيمي للدراسة:

يوضح الشكل رقم (1) الإطار المفاهيمي لهذه الدراسة، حيث يستعرض العلاقات بين الابتكار كمتغير مستقل وأداء الشركات كمتغير تابع.

5. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية للدراسة:

يوجد تأثير إيجابي للابتكار في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
ويتفرع من الفرض الرئيسي فرضين فرعيين

1. يؤثر الابتكار بشكل إيجابي في تطوير الكفاءة التشغيلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
2. يسهم الابتكار في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السوق المحلي والدولي.

6. التحليل الإحصائي للنتائج:

تم تحليل جميع البيانات المستخلصة من الاستبيان باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS. يتضمن ذلك استخدام مقاييس النزعة المركزية، مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، بالإضافة إلى حساب التكرارات والنسب المئوية لتوفير عرض شامل للبيانات. كما سيتم إجراء تحليلات إحصائية متقدمة، مثل تحليل الانحدار لاستكشاف العلاقات بين المتغيرات المختلفة.

□

الفصل الرابع **تحليل النتائج ومناقشتها**

□

الفصل الرابع

تحليل النتائج ومناقشتها

1. البيانات الديموغرافية للدراسة:

يعرض الجدول رقم (1) الخصائص الديموغرافية للمشاركين في الدراسة، والذين يمثلون موظفي بنك الرياض بمدينة جدة. يوضح الجدول توزيع العينة وفقاً لمتغيرات الجنس، العمر، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة، مما يساعد في فهم تركيبة القوى العاملة داخل البنك ومدى تأثير ذلك على الابتكار وأداء المؤسسات.

أظهرت النتائج أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر من العينة، حيث بلغت نسبتهم 78.13%، مقارنة بالإناث الذين يمثلون 21.88% من إجمالي المشاركين. يشير هذا التوزيع إلى أن القطاع المصرفي لا يزال يستقطب عدداً أكبر من الرجال، رغم تزايد فرص النساء في المجال المالي خلال السنوات الأخيرة.

يتضح من البيانات أن الفئة العمرية الأكثر حضوراً هي 35-44 سنة، بنسبة 43.75%، مما يشير إلى أن غالبية الموظفين في البنك من ذوي الخبرة المتوسطة. تليها الفئة العمرية 25-34 سنة بنسبة 21.88%، مما يعكس وجود شريحة من الشباب العاملين في البنك. كما سجلت الفئة 45-54 سنة نسبة 18.75%، بينما كانت الفئات الأقل تمثيلاً هي أقل من 25 سنة بنسبة 9.38%، وأكثر من 55 سنة بنسبة 6.25%، مما يدل على قلة الموظفين من حديثي التخرج وكبار السن في البنك.

تشير النتائج إلى أن النسبة الأكبر من المشاركين يحملون درجة البكالوريوس، حيث بلغت 68.75%، مما يعكس اعتماد البنك على كوادر ذات تأهيل جامعي. كما حصل 12.50% من العينة على درجة الماجستير، و3.13% على درجة الدكتوراه، مما يدل على وجود كفاءات أكاديمية عليا داخل البنك. في المقابل، بلغت نسبة الحاصلين على الدبلوم 12.50%، بينما أشار 3.13% إلى امتلاكهم مؤهلات أخرى.

تبين أن نصف المشاركين تقريباً (50%) لديهم خبرة تتراوح بين 3-5 سنوات، مما يعكس اعتماد البنك على موظفين لديهم مستوى متوسط من الخبرة. كما بلغت نسبة العاملين ذوي الخبرة أقل من 3 سنوات 28.13%، مما يشير إلى أن البنك يضم عدداً من الموظفين الجدد. أما نسبة الموظفين الذين تتراوح خبرتهم بين 6-10 سنوات فقد بلغت 12.50%، في حين كانت نسبة من تجاوزت خبرتهم 10 سنوات الأقل، حيث بلغت 9.38%، مما يعكس توجه البنك نحو تعزيز توظيف الكوادر الجديدة مع الاحتفاظ بعدد محدود من ذوي الخبرة الطويلة.

تعكس النتائج تنوعاً في الفئات العمرية والمؤهلات التعليمية والخبرات المهنية داخل بنك الرياض، حيث يغلب على العينة الموظفون في منتصف مسيرتهم المهنية والحاصلون على شهادات جامعية. هذا المزيج من الكفاءات والخبرات يمكن أن يساهم في تعزيز بيئة الابتكار داخل البنك، والتي تعد محور هذه الدراسة.

جدول-1: البيانات الديموغرافية للمشاركين في الاستبانة.

م	السؤال	الإجابة	
		النقاط	النسبة % التكرار
1	الجنس	ذكر	25 78.13%
		انثي	7 21.88%
2	العمر (السنوات)	اقل من 25	3 9.38%
		25 – 34	7 21.88%
		35 – 44	14 43.75%
		45 – 54	6 18.75%
		اكبر من 55	2 6.25%
		دبلوم	4 12.50%
3	الحالة التعليمية	بكالوريوس	22 68.75%
		ماجستير	4 12.50%
		دكتوراه	1 3.13%
		اخرى	1 3.13%
4	مدة الخبرة (بالسنوات)	اقل من 3 سنوات	9 28.13%
		3 – 5 سنوات	16 50.00%
		6 – 10 سنوات	4 12.50%
		اكتر من 10 سنوات	3 9.38%

شكل-1: البيانات الديموغرافية.



2. أثر الابتكار على أداء المؤسسات:

أولاً: الابتكار:

تعكس نتائج الاستبيان إدراك المشاركين لأهمية الابتكار في البنك، حيث تشير معظم الردود إلى توافق قوي مع ممارسات الابتكار المختلفة، إلا أن هناك بعض المجالات التي تحتاج إلى مزيد من التطوير.

• **نقل المعرفة وبراءات الاختراع:** أظهرت النتائج أن البنك لديه توجه واضح نحو مشاركة المعرفة والتقنيات مع مؤسسات أخرى، حيث وافق بشدة 23 مشاركاً على أن البنك يبيع أو يمنح حقوق الابتكار لبنوك أخرى، مما يعكس استراتيجية انفتاح على الشراكات الخارجية لتعزيز الاستفادة من الجهود الابتكارية.

• **تعزيز الاستفادة من الموارد:** أكد 21 مشاركاً بشدة أن البنك يسعى لتعزيز استخدام الحقوق الفكرية والابتكارات لضمان أقصى استفادة من موارده، مما يشير إلى تبني البنك لاستراتيجيات استغلال الابتكار بفاعلية.

• **الاعتماد على المصادر الخارجية:** رغم أن البنك يستعين بمصادر خارجية للحصول على التكنولوجيا والمعرفة، إلا أن هناك تبايناً في مستوى التبني، حيث وافق 8 مشاركين فقط بشدة على أن البنك يسعى بنشاط للبحث عن المعرفة من جهات خارجية، فيما فضل 6 مشاركين الحياد. مما قد يشير إلى الحاجة إلى تعزيز التعاون مع الجامعات والمجموعات البحثية لرفع كفاءة البحث والتطوير.

• **إنشاء الشركات المنبثقة:** أظهرت البيانات أن 15 مشاركاً كانوا محايدين بشأن توجه البنك نحو إنشاء شركات منبثقة عن أعماله الابتكارية، مما يعكس غياب رؤية واضحة لدى بعض الموظفين حول مدى اعتماد البنك على هذه الاستراتيجية.

• **استخدام التقنيات الخارجية:** أبدى 19 مشاركاً موافقة قوية على أن البنك يستعين بالمعرفة المطورة خارجياً لدمجها مع أنشطته البحثية، مما يعزز التوجه نحو الابتكار المفتوح.

ثانياً: أداء البنك:

تعكس نتائج الاستبيان تقييماً إيجابياً للأداء المالي والتشغيلي للبنك، مع وجود بعض التحديات التي قد تتطلب تعزيز بعض الجوانب.

• **الأداء المالي:**

○ أكد 15 مشاركاً بشدة أن البنك يولي اهتماماً بصافي الربح كمؤشر للأداء، مما يشير إلى تركيز قوي على الربحية.

○ أشار 17 مشاركاً بشدة إلى أن إيرادات البنك شهدت زيادة منتظمة خلال العام الماضي، مما يعكس استقراراً مالياً جيداً.

○ رغم ذلك، كانت هناك 8 ردود محايدة حول مقارنة الاستثمار بالمنافع المحققة، مما يشير إلى أن بعض الموظفين قد لا يكون لديهم رؤية واضحة حول استراتيجيات البنك الاستثمارية.

• **جودة الخدمات والمنتجات:**

○ أشار 16 مشاركاً بشدة إلى توافق جودة المنتجات مع معايير البنك، مما يدل على التزام البنك بمستويات جودة عالية.

○ أبدى 9 مشاركين فقط موافقة قوية على أن المنتجات والخدمات يتم تسليمها في الوقت المحدد، مما يشير إلى وجود فرص للتحسين في إدارة العمليات التشغيلية.

• **الهيمنة السوقية والمبيعات:**

○ أظهر 12 مشاركاً موافقة شديدة على أن منتجات البنك تهيمن على السوق، مما يعكس مكانة قوية للبنك، ولكن في المقابل، أبدى 7 مشاركين موقفاً محايداً حول أداء المبيعات خلال العام الماضي، مما قد يشير إلى بعض التحديات في تحقيق نمو مستدام.

جدول-2: تحليل نتائج الإستبيان.

م	البند	الإجابة (التكرارات)			
		موافق بشدة	محايد موافق	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً : الابتكار:					
1	غالبًا ما يبيع/ يمنح البنك المعرفة (براءات الاختراع، حقوق التأليف، والمخرجات الأخرى) إلى بنوك أخرى للاستفادة بشكل أفضل من جهود الابتكار.	23	8	1	0
2	غالبًا ما يقدم البنك اتفاقيات لبنوك أخرى لتحقيق أقصى استفادة من جهود الابتكار لدينا.	21	7	3	1
3	يعمل البنك على تعزيز كل استخدام ممكن للحقوق من أجل تحقيق أقصى استفادة من موارده.	21	9	2	0
4	يسعى البنك إلى إنشاء شركات منبثقة تستفيد بشكل أفضل من جهود الابتكار لدينا.	4	10	15	2
5	مشاريعنا الابتكارية تعتمد بشكل أقل على مساهمات المصادر الخارجية.	9	17	5	1
6	يقوم البنك بمسح البيئة الخارجية باستمرار للبحث عن مدخلات مثل التكنولوجيا والمعلومات والأفكار والمعرفة.	9	16	6	1
7	يسعى البنك بنشاط إلى البحث عن مصادر خارجية (مثل مجموعات البحث، الجامعات، الموردين، العملاء، المنافسين، إلخ) للحصول على المعرفة والتكنولوجيا عند تطوير منتجات جديدة.	8	16	6	2
8	يؤمن البنك بأن استخدام المصادر الخارجية (مثل مجموعات البحث، الجامعات، الموردين، العملاء، المنافسين) يُعد أمرًا مفيدًا لاستكمال أنشطة البحث والتطوير الخاصة بنا.	5	16	10	1
9	غالبًا ما يستعين البنك بالمعرفة والتكنولوجيا المطورة خارجيًا لاستخدامها جنبًا إلى جنب مع البحث والتطوير الداخلي.	19	10	3	0
10	يسعى البنك للحصول على التقنيات وبراءات الاختراع من بنوك أخرى، أو مجموعات بحثية، أو جامعات.	16	13	2	1
11	يقوم البنك بشراء الملكية الفكرية الخارجية لاستخدامها في أنشطة البحث والتطوير الخاصة به.	11	12	6	3
ثانياً : أداء الشركات:					
12	يولي البنك اهتمامًا لاتجاهات صافي الربح كمؤشر للأداء.	15	12	4	1
13	يركز البنك على زيادة الإيرادات كمقياس للأداء.	14	14	4	0

14	شهد صافي ربح البنك زيادة مستمرة خلال العام الماضي.	14	14	3	1	0
15	حدثت زيادة في إيرادات البنك بشكل منتظم خلال العام الماضي.	17	12	3	0	0
16	يقارن البنك قيمة الاستثمار بالمنافع المحققة منه.	6	15	8	2	1
17	يشعر العملاء بالرضا عن المنتجات والخدمات التي يقدمها البنك.	9	14	8	1	0
18	يحافظ البنك على معنويات الموظفين مرتفعة، خاصة في الأوقات الصعبة.	11	15	5	1	0
19	تم تحقيق الأهداف الإنتاجية التي وضعها البنك على مدار العام الماضي.	13	13	5	1	0
20	تتوافق جودة المنتجات التي ينتجها العاملون مع المعايير التي يحددها البنك.	16	13	3	0	0
21	يتم تسليم المنتجات والخدمات للعملاء في الوقت المحدد.	9	15	7	1	0
22	يتم تسجيل كمية المخزون بانتظام.	7	15	9	1	0
23	المنتجات التي يقدمها البنك تهيمن على السوق.	12	18	2	0	0
24	شهدت نتائج المبيعات ارتفاعاً خلال العام الماضي.	8	14	7	2	1

3. إختبار الفرضيات:

- تشير نتائج اختبار الفرضيات إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الابتكار وتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تم دعم جميع الفرضيات المطروحة.
- **الفرضية الأولى** تؤكد أن الابتكار يلعب دوراً محورياً في تحسين الأداء العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مما يعزز من استدامتها ونموها في بيئة الأعمال التنافسية.
 - **الفرضية الثانية** تدعم فكرة أن الابتكار يساهم في تطوير الكفاءة التشغيلية، وهو ما يعكس قدرة هذه المؤسسات على تحسين عملياتها الداخلية، وتقليل الهدر، وتعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة.
 - **الفرضية الثالثة** تشير إلى أن الابتكار يعزز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستويين المحلي والدولي، مما يمنحها ميزة تنافسية في مواجهة التحديات المتزايدة في الأسواق العالمية.

□ جدول-3: نتائج إختبار الفرضيات

م	الفرضية	نتيجة إختبار الفرضية
1	يوجد تأثير إيجابي للابتكار في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	دعم الفرضية
2	يؤثر الابتكار بشكل إيجابي في تطوير الكفاءة التشغيلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	دعم الفرضية
3	يساهم الابتكار في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السوق المحلي والدولي.	دعم الفرضية

الفصل الخامس مناقشة النتائج والخاتمة والتوصيات



الفصل الخامس مناقشة النتائج والخاتمة والتوصيات

1. مناقشة النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة أن الابتكار يمثل عنصراً جوهرياً في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تم دعم جميع الفرضيات البحثية المطروحة. أكدت نتائج الاستبيان أن المؤسسات التي تتبنى الابتكار، سواء من خلال تبادل المعرفة والتكنولوجيا أو البحث عن مصادر خارجية لدعم أنشطتها البحثية والتطويرية، تحقق أداءً أفضل على مستوى الربحية والإيرادات والقدرة التنافسية. كما أظهرت البيانات أن الابتكار لا يعزز فقط الكفاءة التشغيلية، بل يساهم أيضاً في تعزيز مكانة المؤسسات في السوقين المحلي والدولي.

على صعيد الأداء المؤسسي، أوضحت نتائج التحليل أن المؤسسات التي تعتمد على الابتكار تركز بشكل أكبر على مؤشرات الأداء مثل صافي الربح والإيرادات وتحقيق الأهداف الإنتاجية. كما أن هذه المؤسسات تهتم برضا العملاء، وتحافظ على جودة المنتجات، وتحرص على تسليم الخدمات في الوقت المحدد، مما يعزز من تنافسيتها في السوق.

2. التوصيات:

استناداً إلى النتائج التي تم التوصل إليها، تقدم الدراسة التوصيات التالية لتعزيز دور الابتكار في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

أ- **تعزيز ثقافة الابتكار:** ينبغي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبني استراتيجيات تشجع على الابتكار، مثل الاستثمار في البحث والتطوير وتعزيز الشراكات مع الجامعات ومراكز الأبحاث.

ب- **تشجيع التعاون الخارجي:** يُنصح المؤسسات بالبحث عن مصادر خارجية للمعرفة والتكنولوجيا، من خلال التعاون مع المؤسسات الأكاديمية والموردين والعملاء، لتحقيق أقصى استفادة من الجهود الابتكارية.

ج- **تطوير استراتيجيات الملكية الفكرية:** يتعين على المؤسسات إدارة حقوق الملكية الفكرية بفعالية من خلال تبني سياسات مرنة تمنحها ميزة تنافسية في السوق، سواء من خلال بيع المعرفة أو ترخيصها أو استغلالها داخلياً.

د- قياس تأثير الابتكار على الأداء: ينبغي للمؤسسات إنشاء أنظمة تقييم لقياس مدى تأثير الابتكار على الكفاءة التشغيلية والقدرة التنافسية لضمان استدامة التحسينات التي يتم تحقيقها.

هـ- دعم السياسات الحكومية: يمكن للحكومات تقديم حوافز ودعم مالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تستثمر في الابتكار، مما يعزز من تنافسيتها في السوق المحلي والدولي.

و- تعزيز الابتكار المفتوح: يشير تحليل البيانات إلى أهمية دمج الابتكار المفتوح في عمليات المؤسسات، حيث يُفضل تعزيز التعاون بين الشركات والمؤسسات الأكاديمية ومراكز البحوث لتحقيق نمو مستدام.

3. الخاتمة:

خلصت الدراسة إلى أن الابتكار يُعد عنصرًا محوريًا في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يلعب دورًا أساسيًا في تعزيز الكفاءة التشغيلية وزيادة القدرة التنافسية. أظهرت النتائج أن تبني استراتيجيات الابتكار، سواء من خلال البحث والتطوير الداخلي أو الاستفادة من المصادر الخارجية، يساهم في تحقيق نمو مستدام وزيادة في الأرباح والإيرادات. كما تؤكد الدراسة أن دعم الابتكار يجب أن يكون جزءًا من السياسات المؤسسية والحكومية لضمان استمرارية نجاح هذه المؤسسات في بيئة الأعمال المتغيرة.

بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بضرورة الاستثمار في الابتكار كوسيلة لتعزيز أدائها وضمان بقائها في سوق الأعمال التنافسي. كما تدعو صناع القرار إلى تبني سياسات داعمة للابتكار، مما يساهم في تحقيق رؤية اقتصادية مستدامة تدعم التنمية والتطور المستقبلي للمؤسسات.

المراجع والمصادر



أولاً: المراجع العربية

- بروبي، سميرة، (2011)، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية مامي، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- بوخاري، عبد الحميد، (2017)، دور الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية،

الملتقى الدولي الثالث حول أساليب تفعيل قيادة الإبداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية في ظل مفاهيم الإدارة الحديثة، جامعة غرداية، الجزائر.

- بورنان، فاطمة الزهراء ، هواري معراج،(2017)، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمنظمة الاقتصادية، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، جامعة الأغواط، العدد (03)، الجزائر.
 - حديد، نعيمة، (2016)، دور الابتكار في تحسين أداء المؤسسة من منظور بطاقة الأداء المتوازن دراسة حالة مؤسسة BIFA للصناعة الغذائية بقسنطينة، جامعة محمد خضير.
 - ديب، صلاح شيخ ، ديانا فتيتي،(2010)، عملية الإبداع والابتكار ودورها في تحسين أداء العمل في المنظمة - دراسة ميدانية على الوحدة الاقتصادية للمطاحن في اللاذقية _ مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد(2)، المجاد(32)، سوريا.
 - شريف، بلقاضي، (2023)، دور الابتكار في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز - عين تموشنت)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
 - الصادق، لشهب، أحمد بوريش، الشيخ هتهات،(2017)، دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد (07)، ورقلة، الجزائر.
 - عبد الوهاب، بويعة،(2012)، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.
 - عسيري، فهد ابهيحيث غوش محمد شمسي، (2023)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية (دراسة ميدانية على مجموعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة عسير)
 - غلوسي، روميصة، محمودي، نجا، (2022)، دور الإبداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية لدى المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -قالة، جامعة 8 ماي 1945- قالة.
 - كورتل، فريد. خنطيط، خديجة، (2016)، دور الإبداع في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
 - الهاجري، عذاري سعود، (2011)، أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت، جامعة الشرق الأوسط.
- ثانيا: المراجع الأجنبية
- Morotti,A ,& Marx,R.(2008). Innovative capacity and competitive advantage : a case study of brazilian firms, journal of administration and innovation, vol(5), N°(2), brazil.
 - Norman, A, & Veganti, R.(2012). Incremental & radical innovation : design research verus technology and meaninig change, Nielsen Norman group, Politecnico di milano & Malardalen University, Italia.
 - Pilsmo, G.(2010). Knowledge management in projects: a study of consulting firms, bachelor thesis, Lulea University of technology, Lulea, Sweden.
 - Ramadani,V,& others.(2013). Innovation strategies & competitive advantages, journal of innovation, issue 08, university of Mcedonia .
 - Fuchs, Christoph; Emanuela Prandelli and Martin Schreier, (2010), "The Psychological Effects of Empowerment Strategies on Consumers'Product Demand", Journal of Marketing, Vol. 74, No. 65.
 - Govindarajan, M & Natarajan, S, (2007), "Principles of management", Prentice- Hall of India Private limited, New Delhi, India.
 - Ismail, Azman; Farida Abd Halim; Dayang Nailul Munna Abang Abdullah; Ahmad Sofian Shminan; Agatha Lamentan Anak Muda & Shairazi Samsudin, (2009), "The Mediating Effect of Empowerment in the Relationship between Transformational Leadership and Service Quality", International Journal of Business and Management, Vol.4, No.4.
 - Krattenmaker, Tom, (2009), "Appraising Employee Performance in a Downsized Organization", Harvard Management Update, May, Vol. 14 Issue 5.
 - Marloes, Mark Reuvers; Van Engen, Claartje; J. Vinkenbunrg & Elisabeth

1	العمر	اقل من 25	25 – 34	35 – 44	45 – 54	اكبر من 54
2	الجنس		ذكر			أنثى

المستوى التعليمي	دبلوم	ماجستير بكالوريوس	دكتوراه	اخرى
3	اقبل من 3 سنوات	3 - 5 سنوات	6 - 10 سنوات	اكثر من 10 سنوات
4	مدة الخبرة			

الابتكار وأداء الشركات:

الإجابة

قيم اختياريك على مقياس من 1-5
حيث 1 تعني غير موافق بشدة و5
تعني موافق بشدة

م

السؤال

1 2 3 4 5

أولا : الابتكار: (de Andrés-Sánchez et al., 2022)

- غالبًا ما يبيع/ يمنح البنك المعرفة (براءات الاختراع، حقوق التأليف، والمخرجات الأخرى) إلى بنوك أخرى للاستفادة بشكل أفضل من جهود الابتكار.
- غالبًا ما يقدم البنك اتفاقيات لبنوك أخرى لتحقيق أقصى استفادة من جهود الابتكار لدينا.
- يعمل البنك على تعزيز كل استخدام ممكن للحقوق من أجل تحقيق أقصى استفادة من موارده.
- يسعى البنك إلى إنشاء شركات منبثقة تستفيد بشكل أفضل من جهود الابتكار لدينا.
- مشاريعنا الابتكارية تعتمد بشكل أقل على مساهمات المصادر الخارجية.
- يقوم البنك بمسح البيئة الخارجية باستمرار للبحث عن مدخلات مثل التكنولوجيا والمعلومات والأفكار والمعرفة.
- يسعى البنك بنشاط إلى البحث عن مصادر خارجية (مثل مجموعات البحث، الجامعات، الموردين، العملاء، المنافسين، إلخ) للحصول على المعرفة والتكنولوجيا عند تطوير منتجات جديدة.
- يؤمن البنك بأن استخدام المصادر الخارجية (مثل مجموعات البحث، الجامعات، الموردين، العملاء، المنافسين) يُعد أمرًا مفيدًا لاستكمال أنشطة البحث والتطوير الخاصة بنا.
- غالبًا ما يستعين البنك بالمعرفة والتكنولوجيا المطورة خارجيًا لاستخدامها جنبًا إلى جنب مع البحث

والتطوير الداخلي.

- 10 يسعى البنك للحصول على التقنيات وبراءات الاختراع من بنوك أخرى، أو مجموعات بحثية، أو جامعات.
- 11 يقوم البنك بشراء الملكية الفكرية الخارجية لاستخدامها في أنشطة البحث والتطوير الخاصة به.

ثانيا : أداء الشركات: (Rumanti et al., 2023)

- 12 يولي البنك اهتماماً لاتجاهات صافي الربح كمؤشر للأداء.
- 13 يركز البنك على زيادة الإيرادات كمقياس للأداء.
- 14 شهد صافي ربح البنك زيادة مستمرة خلال العام الماضي.
- 15 حدثت زيادة في إيرادات البنك بشكل منتظم خلال العام الماضي.
- 16 يقارن البنك قيمة الاستثمار بالمنافع المحققة منه.
- 17 يشعر العملاء بالرضا عن المنتجات والخدمات التي يقدمها البنك.
- 18 يحافظ البنك على معنويات الموظفين مرتفعة، خاصة في الأوقات الصعبة.
- 19 تم تحقيق الأهداف الإنتاجية التي وضعها البنك على مدار العام الماضي.
- 20 تتوافق جودة المنتجات التي ينتجها العاملون مع المعايير التي يحددها البنك.
- 21 يتم تسليم المنتجات والخدمات للعملاء في الوقت المحدد.
- 22 يتم تسجيل كمية المخزون بانتظام.
- 23 المنتجات التي يقدمها البنك تهيمن على السوق.
- 24 شهدت نتائج المبيعات ارتفاعاً خلال العام الماضي.

- 1 غير موافق بشدة
- 2 غير موافق
- 3 محايد
- 4 موافق
- 5 موافق بشدة