

Final Project 1

Code: MGM 496 – PMG496

Prepared BY: Shafi Mshafi Alshammari

TO

Faculty of Management

Midocean University

**أثر تبني استراتيجيات الأمتياز التجاري في تحسين أداء المنظمات :دراسة
تطبيقية علي الشركة السعودية للطيران - الرياض**

**The Impact of Time Management on Employee
Performance in Petroleum Companies in Riyadh,
Saudi Arabia**

اسم الطالب: شافي الشمري

الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٥٩٥٦

مشروع التخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - ٢٠٢٤م

قائمة المحتويات

١	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	٣
١,١	المقدمة:	٤
١,٢	مشكلة البحث:	٦
١,٢,١	الفجوات النظرية:	٦
١,٢,٢	الفجوات العملية:	٦
١,٣	أهمية البحث:	٧
١,٣,١	الأهمية النظرية:	٧
١,٣,٢	الأهمية العلمية:	٧
2	المراجع	٨
٣	الملاحق	١١
٣,١	الاستبيان:	١١

١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

في ظل التحديات والمتغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، أصبحت المنظمات في حاجة ماسة إلى تبني استراتيجيات وأساليب إدارية متطورة تمكنها من مواجهة هذه التحديات والحفاظ على قدرتها التنافسية في السوق، وتعد استراتيجية الامتياز التجاري (Franchising) من الاستراتيجيات الإدارية الحديثة التي أثبتت نجاحها في مختلف القطاعات الاقتصادية، لما لها من دور بارز في تعزيز قدرة المنظمات على التوسع والنمو وتحسين أدائها التشغيلي والمالي. (لقمان، ٢٠٢١)

حيث يعد أداء المنظمات من المفاهيم المحورية التي تحظى باهتمام واسع في مجال إدارة الأعمال، حيث يحدد الأداء مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية في بيئة تنافسية متغيرة، يتأثر أداء المنظمات بعدة عوامل تشمل الهيكل التنظيمي، والثقافة المؤسسية، والقيادة، واستراتيجيات العمل، وكفاءة العمليات التشغيلية، لتحقيق أداء متميز، تسعى المنظمات إلى تبني أفضل الممارسات في إدارة الموارد البشرية، وتعزيز الابتكار، والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لتبسيط العمليات وتحسين الجودة (أبو رمان، ٢٠٠٥)، كما أن تقييم الأداء بانتظام من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) والتحليل المالي يمكن أن يوفر رؤى قيمة حول نقاط القوة والضعف، ويساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة، كما يلعب التواصل الفعال داخل المنظمة دوراً حيوياً في تحسين الأداء، حيث يعزز من التنسيق بين الفرق المختلفة ويضمن توافق الأهداف الفردية مع الأهداف المؤسسية كما أن الاستجابة السريعة للتغيرات في السوق والتكيف مع الظروف الجديدة يمكن أن يمنح المنظمة ميزة تنافسية ويعزز من قدرتها على تحقيق النجاح المستدام. (أبو قمر، ٢٠٢١)

كما تُعتبر استراتيجية الأمتياز التجاري واحدة من الاستراتيجيات الفعالة التي تُستخدم على نطاق واسع في عالم الأعمال اليوم، حيث توفر للشركات فرصة للتوسع والنمو عبر استغلال العلامات التجارية والأنظمة الناجحة المُثبتة هذه الاستراتيجية، التي تُشكل جسراً بين الابتكار والتقليد، تُمكن المنظمات من إعادة تشكيل سوقها وتعزيز مكانتها في السوق العالمي المتنامي والمتغير باستمرار. (غطراف، ٢٠١٦)

في ظل الاقتصاد العالمي المعاصر، تحتاج المنظمات إلى تبني استراتيجيات تضمن لها الاستمرارية والتطور المستدام من هذا المنطلق، يُعد الأمتياز التجاري استراتيجية لا تُقدر بثمن لأنها تُمكن المنظمات من توسيع نطاق عملياتها دون الحاجة إلى الاستثمار في الموارد الجديدة بنفس القدر الذي تتطلبه الأساليب التقليدية للتوسع. (رشوان، ٢٠١٩)

كما وترى الدراسات أن تُعد استراتيجية الامتياز التجاري إحدى الآليات الجوهرية التي تتبناها المنظمات في سعيها لتحقيق التوسع والنمو المستدامين. هذه الاستراتيجية لا تُمكن الشركات من تعزيز حضورها في الأسواق العالمية فحسب، بل تُسهم أيضًا في تحسين مختلف جوانب أدائها التشغيلي والمالي. ومع ذلك، تتباين آراء الباحثين حول مدى فعالية الامتياز التجاري في تحقيق هذه الأهداف، مما يُشكل تحديًا في فهم العوامل التي تحدد نجاح أو فشل هذه الاستراتيجية (الصوالحة، ٢٠١٩)، حيث تم التأكيد على أن الامتياز التجاري يُعزز الكفاءة التشغيلية ويُسرّع من وتيرة النمو العالمي للشركات (نادي، ٢٠١٧)، وأيضًا أن الشركات التي تبنت استراتيجيات الامتياز التجاري سجلت زيادة بنسبة ٢٠٪ في أرباحها خلال السنوات الثلاث الأولى بعد التبني (صالح، ٢٠٢٣)، من ناحية أخرى يعتبر الاعتماد المفرط على الامتيازات التجارية قد يؤدي إلى تقليص الابتكار داخل الشركات الأم ويقوض استقلاليتها التشغيلية (شوبكي، ٢٠١٥)، تُظهر هذه الآراء المتعارضة الحاجة إلى تحليل معمق للعوامل التي تُسهم في نجاح أو فشل استراتيجية الامتياز التجاري حيث إن الامتياز التجاري يمكن أن يكون سيقًا ذو حدين، حيث يعتمد نجاحه بشكل كبير على القدرة الإدارية والتفاعل بين العلامة التجارية الأم والممنوحين، وأن الفشل في إدارة هذه العلاقات قد يؤدي إلى نتائج سلبية على الأداء العام للشركة. (خليل، ٢٠٢٢)

يعد تبني استراتيجية الامتياز التجاري من الأدوات الفعالة التي يمكن أن تسهم بشكل كبير في تحسين أداء المنظمات، حيث تتيح هذه الاستراتيجية للشركات توسيع نطاق عملياتها وزيادة انتشارها الجغرافي دون الحاجة إلى استثمارات كبيرة في البنية التحتية، حيث تتناول هذه الدراسة التطبيقية أثر تبني استراتيجية الامتياز التجاري على تحسين أداء الشركة السعودية للطيران في الرياض، من خلال تحليل كيف يمكن لهذه الاستراتيجية أن تعزز الكفاءة التشغيلية، وتزيد من الإيرادات، وتحسن جودة الخدمات المقدمة. يتيح الامتياز التجاري للشركة السعودية للطيران الاستفادة من الشراكات المحلية والعالمية، مما يمكنها من تقديم خدمات أكثر تنوعًا وتلبية احتياجات عملائها بشكل أفضل، كما أن هذه الاستراتيجية تسهم في تقليل المخاطر المالية والإدارية المرتبطة بالتوسع، حيث يعتمد الامتياز على نقل جزء من هذه المخاطر إلى أصحاب الامتياز. (براهيمي، ٢٠١١)

من خلال الدراسة، يتم استعراض كيفية تأثير الامتياز التجاري على تعزيز الابتكار وتحسين تجربة العملاء، بالإضافة إلى دوره في تعزيز السمعة المؤسسية وزيادة حصتها السوقية، تسلط الدراسة الضوء على الفوائد المحتملة لتبني استراتيجية الامتياز التجاري كوسيلة فعالة لتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق النمو المستدام في قطاع الطيران. (لقمان، ٢٠٢١)

١,٢ مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في تقييم وفهم الأثر الفعلي لتبني استراتيجية الامتياز التجاري على تحسين أداء المنظمات، رغم الشعبية المتزايدة لهذه الاستراتيجية في العديد من القطاعات، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الدراسات التي تفحص تأثيرها الفعلي، خصوصاً في سياقات الأعمال المختلفة مثل قطاع الطيران في السعودية، التحدي الرئيسي يكمن في التعرف على ما إذا كانت الامتيازات التجارية تسهم فعلياً في تحقيق مزايا تنافسية مستدامة أو أنها تؤدي إلى تحديات ومخاطر قد تعوق الأداء العام للمنظمة.

١,٢,١ الفجوات النظرية:

إحدى الفجوات النظرية الرئيسية في دراسة أثر استراتيجية الامتياز التجاري تتمثل في نقص النماذج النظرية التي تربط بين تبني الامتياز التجاري وتحسين أداء المنظمات بشكل مباشر وقابل للقياس. العديد من الأبحاث تركز على النتائج الإيجابية المحتملة للأمم الامتياز التجاري مثل توسيع السوق وزيادة الإيرادات، لكنها تفشل في تقديم نظرية متكاملة تأخذ في الاعتبار البيئات الاقتصادية المتغيرة وتأثيرها على هذه الاستراتيجية.

كما أن هناك نقصاً في البحوث التي تدرس الآثار الجانبية لهذه الاستراتيجية، مثل الأثر على الابتكار والاستقلالية التشغيلية للمنظمات الأم، إضافة إلى ذلك، تفتقر الدراسات الحالية إلى تحليل دقيق للعوامل التي تدعم نجاح أو فشل الامتيازات التجارية في قطاعات معينة مثل الطيران، مما يجعل من الصعب تطبيق النتائج على قطاعات أو بيئات محددة.

١,٢,٢ الفجوات العملية:

على المستوى العملي، تواجه المنظمات التي تبنت استراتيجية الامتياز التجاري تحديات متعددة تتعلق بتنفيذ هذه الاستراتيجية بشكل فعال، تكمن إحدى الفجوات العملية في نقص الخبرة والمعرفة اللازمة لإدارة وتوجيه العلاقات بين المانح والممنوح له، الأمر الذي يمكن أن يؤدي إلى فشل الشراكات والإضرار بالعلامة التجارية.

هناك فجوة في فهم كيفية تأثير الأطر التنظيمية والقانونية الخاصة بكل بلد على استراتيجيات الامتياز التجاري، خصوصاً في السعودية حيث توجد تحديات تنظيمية وثقافية خاصة قد تؤثر على نجاح هذه الاستراتيجيات.

علاوة على ذلك، تشير البحوث إلى أن التحديات العملية تشمل أيضاً تقييم الأداء والرقابة المستمرة على الفروع الممنوحة لتأكد من التزامها بالمعايير والسياسات التي تحددها الشركة الأم، وهو أمر غالباً ما يُغفل عنه في الدراسات الأكاديمية.

سؤال البحث الرئيسي:

تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي: ما أثر تبني استراتيجيه الامتياز التجاري في تحسين أداء المنظمات؟

١,٣ أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في استكشاف وتحليل كيف يمكن أن تسهم استراتيجية الامتياز التجاري في تحسين أداء المنظمات، خاصة في قطاع الطيران السعودي، البحث يمكن أن يقدم فهماً عميقاً للتحديات والفرص التي تواجه الشركات في هذا المجال، كما يساهم في تطوير الأدبيات الخاصة بالامتياز التجاري وإدارة الأعمال في الشرق الأوسط بالإضافة إلى ذلك، يمكن للنتائج أن توفر بيانات قيمة لصانعي القرار والمستثمرين في تحديد أفضل الاستراتيجيات للتوسع والنمو المستدام.

١,٣,١ الأهمية النظرية:

من الناحية النظرية، يعتبر هذا البحث مساهمة مهمة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالامتياز التجاري حيث يوفر البحث فرصة لتطوير واختبار نماذج نظرية جديدة تربط بين استراتيجيات الامتياز التجاري وأداء المنظمات في بيئة معينة.

هذه النماذج النظرية يمكن أن تساعد في فهم أفضل للآليات التي من خلالها تسهم استراتيجيات الامتياز في تحقيق النجاح التجاري والتنافسي للشركات في قطاع الطيران وغيره، كما يمكن أن يساعد البحث في توضيح كيفية تأثير البيئة التنظيمية والثقافية في السعودية على فعالية هذه الاستراتيجيات.

١,٣,٢ الأهمية العلمية:

علمياً، يساهم هذا البحث في تعزيز الفهم العلمي للعوامل التي تؤثر على أداء المنظمات التي تتبنى الامتياز التجاري كاستراتيجية للنمو والتوسع، يتيح البحث للأكاديميين والباحثين الحصول على بيانات تجريبية من سوق الطيران السعودي، وهو ما يمكن أن يساهم في تطوير النظريات المتعلقة بالإدارة الدولية والاستراتيجية التجارية.

كذلك، يمكن أن يساهم البحث في تحديد الأدوات والمقاييس التي تعزز فهمنا لكيفية تأثير الامتياز التجاري على الأداء المالي والتشغيلي للشركات، ويدعم تطوير مؤشرات أداء يمكن استخدامها على نطاق واسع في هذا المجال.

٢ المراجع

- (١) أبو رمان، أسعد (٢٠٠٥). استراتيجية تطوير السوق اعتمادا على نظام الامتيازات وأثرها على الأداء التسويقي للمطاعم السريعة. مجلة الإداري , س ٢٧ , ع ١٠٢
- (٢) أبو قمر، محمود سيد (٢٠٢١). جودة العلاقة بين طرفي الامتياز وتأثيرها على الأداء التشغيلي والمالي للمطاعم: تطبيق نظرية التبادل بين القائد والعضو. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة , مج ٢٠ , ع ٤٤.
- (٣) براهيمى، وهيبه (٢٠١١). دور الامتياز التجاري في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: مع دراسة لبعض التجارب العربية. مجلة دفاتر اقتصادية , مج ٥ , ع ٨٤
- (٤) الجرفي، محمد (٢٠١٩). أثر تطبيق منهج المنظمة المتعلمة في أداء المنظمات. رسالة ماجستير. جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية.
- (٥) خليل، أحمد (٢٠٢٢). نموذج مقترح لتطبيق حق الامتياز التجاري "الفرنشايز" بالمؤسسات الرياضية. مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية , ع ٦٠ , ج ٢
- (٦) رشوان، محمود صديق (٢٠١٩). عقد الامتياز التجاري (فرانشايز - Franchise): دراسة فقهية مقارنة. مجلة العلوم الشرعية , مج ١٢ , ع ٥٤.
- (٧) شوبكي، محمد جمال محمد (٢٠١٥). المعالجة الضريبية لعقود الامتياز بشقيها (الامتياز الإداري "B. T. O" والامتياز التجاري. رسالة ماجستير. جامعة النجاح الوطنية
- (٨) صالح، إلهام جهاد (٢٠٢٣). عقد الامتياز التجاري ودوره في إيصال العلامات التجارية إلى العالمية. المجلة العالمية للتسويق الإسلامي , مج ١٢ , ع ١٤.
- (٩) الصوالحه، خالد (٢٠١٩). الجوانب القانونية لعقد الامتياز التجاري (الفرنشايز). مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية , مج ٣ , ع ٥٤.
- (١٠) عبدالقادر، أحمد (٢٠٢٠). معوقات استخدام نظام حق الامتياز التجاري. مجلة العلوم البدنية والرياضية , مج ٣ , ع ٦٤

- (١١) عوض، أشرف (٢٠٠٩). نموذج مقترح لزيادة فعالية أداء المشروعات الحاصلة على امتياز تجاري في مصر. المجلة العربية للإدارة , مج ٢٩ , ع ٢.
- (١٢) غطراف، زكرياء (٢٠١٦). الامتياز التجاري. المجلة المغربية للدراسات القانونية والقضائية , ع ١١, ١٢
- (١٣) لقمان، وحي (٢٠٢١). خصوصية التزامات مانح الامتياز التجاري "الفرنشايز" في التشريع السعودي. مجلة قانون وأعمال , ع ١٨
- (١٤) محجوب، عمرو (٢٠١٩). أثر التنمية الادارية على فاعلية اداء المنظمات. رسالة ماجستير. جامعة إفريقيا العالمية.
- (١٥) نادي، خليل (٢٠١٧). وظائف العلامة التجارية وعلاقتها بترخيص الاستعمال في المؤسسات الرياضية. المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضة، مج ٧، ع ٧.

- 16) Adeiza, A., Azizi Ismail, N., and Marissa Malek, M. (2017). An empirical examination of the major relationship factors affecting franchisees' overall satisfaction and intention to stay. Iranian Journal of Management Studies, 10(1), 31-62.
- 17) Aliouche, E. H., Kaen, F., and Schlentrich, U. (2012). The market performance of franchise stock portfolios. International Journal of Contemporary Hospitality Management.
- 18) Altinay, L., and Brookes, M. (2012). Factors influencing relationship development in franchise partnerships. Journal of Services Marketing.
- 19) C. S., and Tsai, H. (2019). An analysis of franchisees' satisfaction with support provided by franchisors in the foodservice industry. International Journal of Hospitality & Tourism Administration, 20(4)
- 20) Sun, K. A., and Lee, S. (2019). Competitive advantages of franchising firms and the moderating role of organizational characteristics: Evidence

from the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 281-289.

- 21) Teng, C. C., Lu, A. C. C., Huang, Z. Y., and Fang, C. H. (2020). Ethical work climate, organizational identification, leader-member exchange (LMX), and organizational citizenship behavior (OCB). *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32 (1), 212-229.
- 22) Wingrove, C. A., and Urban, B. (2017). Franchised fast food brands: An empirical study of factors influencing growth. *Acta Commercii*, 17(1), 1-8.

٣ الملاحق

٣,١ الاستبيان:

السادة/السيدات المحترمون،

نود أن نعرب عن خالص شكرنا وتقديرنا لمشارككن في هذا الاستبيان الذي يعد جزءاً مهماً من دراسة بحثية تحت عنوان "أثر تبني استراتيجية الأمتياز التجاري في تحسين أداء المنظمات: دراسة تطبيقية على الشركة السعودية للطيران في الرياض". هدفنا الأساسي من هذا البحث هو تحليل كيفية تأثير استراتيجيات الأمتياز التجاري على الأداء العام للمنظمات في قطاع الطيران السعودي، وتحديدًا في الشركة السعودية للطيران.

إن مشاركن ومداخلكن القيمة تعتبر حيوية لنجاح هذه الدراسة وتعزيز فهمنا للموضوع. هذا الاستبيان مصمم لجمع المعلومات حول تجاربكن وآرائكن بخصوص الأمتياز التجاري وتأثيراته المحتملة على أداء الشركة.

نؤكد لكم أن جميع البيانات المقدمة ستُعامل بسرية تامة وستُستخدم فقط لأغراض هذا البحث الأكاديمي. لن يتم الكشف عن هويتكن أو أي تفاصيل شخصية في أي نتائج أو نشرات تتعلق بهذا البحث.

الاستبيان يستغرق حوالي ١٠-١٥ دقيقة لإكماله، نشجركم على الإجابة بصدق ودقة قدر الإمكان. إن مساهمتكن ليست فقط تساهم في نجاح هذه الدراسة، ولكن أيضًا في تعزيز الفهم العام لأهمية استراتيجيات الأمتياز التجاري في تطوير وتحسين قطاع الطيران السعودي.

نشركم مرة أخرى على وقتكن ومشارككن القيمة.

مع خالص التقدير،

أولاً : البيانات الشخصية :

ضع علامة (✓) أمام العبارة التي تنطبق عليك:

(1) الجنس :

☐ ذكر . ☐ أنثي .

(2) العمر :

☐ أقل من 30 سنة . ☐ 30 وأقل من 40 سنة .

☐ 40 وأقل من 50 سنة . ☐ 50 سنة فأكثر .

(3) المؤهل العلمي :

☐ دبلوم متوسط . ☐ دبلوم عالي . ☐ بكالوريوس / ليسانس .

☐ ماجستير . ☐ دكتوراه . ☐ أخرى ، (.....)

(4) التخصص العلمي :

☐ محاسبة ☐ إدارة مالية ☐ إدارة أعمال

☐ علوم مالية ومصرفية ☐ اقتصاد ☐ أخرى ، (.....)

(5) المسمى الوظيفي :

☐ مدير عام ☐ مساعد مدير عام ☐ مدير قطاع

☐ مدير إدارة/مدير فرع ☐ نائب مدير إدارة ☐ رئيس قسم ☐ موظف / مختص

(6) سنوات الخبرة في العمل المصرفي :

☐ أقل من 5 سنوات . ☐ من 5 وأقل من 10 سنوات .

☐ 10 وأقل من 15 سنة . ☐ من 15 فأكثر .

(7) عدد الدورات التدريبية

☐ لا يوجد ☐ من (1) الى (5) دورات ☐ أكثر من (5) دورات

الامتياز التجاري

أولاً : الترخيص بالاستعمال والتنازل عن العلامة .							
١٩	الترخيص بالاستعمال هو أن يخول صاحب العلامة لغيره استعمال العلامة خلال مدة معينة في مقابل أجر معلوم مع بقاءه محتفظاً بملكيته.	٨٨	٨٨	٧	٧	٥	٥
٢٠	لا ينشئ للمرخص له سوى حق شخص في استعمال العلامة ولا يمس حق الملكية	٨٧	٨٧	٥	٥	٨	٨
٢١	يذهب الفقه إلى إعتباره صورة خاصة من الأيجار يرد على العلامة التجارية .	٩٥	٩٥	٥	٥	٠	٠
ثانياً : التنازل على الملكية لا على المنفعة .							
٢٢	يعتبر التنازل عن العلامة بيعاً إذا كان يعوض والتنازل غير جائز في التشريع المصري إلا إذا أقترن بالتنازل عن المشروع الذي تستخدم فيه العلامة للدلالة على منتجاته .	٨٨	٨٨	٧	٧	٥	٥
٢٣	التنازل قد يكون كاملاً فينقل كافة الحقوق التي ترد على العلامة إلى المتنازل إليه .	٩٥	٩٥	٠	٠	٥	٥
٢٤	التنازل الجزئي ينصب على بعض الحقوق التي ترد على العلامة دون البعض الآخر .	٤٠	٤٠	٢٠	٢٠	٤٠	٢٠٠
ثالثاً : الترخيص باستعمال العلامة والفرنشايز " Franchise " .							
٢٥	هو أسلوب مبتكر استحدثته حاجات التجارة لزيادة حجم المشروع وتوسيع دائرته . وفي هذا النوع يتم الترخيص لمشروع أو عدة مشروعات أخرى ببيع المنتجات أو تقديم الخدمات باتباع شكل " Format " ونظام تجارى " Trade Style " معين يخص المشروع المرخص Franchisor	٧٥	٧٥	١٢	١٢	١٣	١٣

٢٦	يعتمد الفرنشايز على استعمال المرخص له Franchisee اسم المرخص وعلامته التجارية .	٧٠	٧٠	٢٠	٢٠	١٠	١٠	٢٦٠	٦٦,٦٦
٢٧	هذا النوع يتيح أفضل الفرص لدخول السوق والتوسع التجاري لأبرز وسائل التسويق الفنية	٧٠	٧٠	٢٠	٢٠	١٠	١٠	٢٦٠	٨٦,٦٦
٢٨	يتميز في هذا النوع بأن المرخص له يملك رأس مال المشروع الذي يديره ويتمتع في علامته بالمرخص باستقلال قانوني .	٧٦	٧٦	٢٠	٢٠	٤	٤	٢٧٢	٩٠,٦٦
٢٩	أنواع الفرنشايز ثلاثة : فرنشايز التصنيع - يشمل نقل المعرفة الفنية اللازمة لتصنيع المنتجات أو تجميعها من المرخص إلى المرخص له .	٥٠	٥٠	٢٠	٢٠	٣٠	٣٠	٢٢٠	٧٣,٣٣
٣٠	فرنشايز التوزيع : يهدف هذا النوع إلى تمكين المرخص من تسويق المنتجات من خلال نظام توزيع معين	٨٢	٨٢	٨	٨	١٠	١٠	٢٧٢	٩٠,٦٦
٣١	فرنشايز البنيان التجاري : يهدف العمل على شهرة العلاقة التجارية وتعريف المستفيدين بها .	٩٠	٩٠	٨	٨	٢	٢	٢٨٨	٩٦
٣٢	يكتسب المرخص له حق إنتاج هذه المنتجات مع وضع نفس علامة المرخص خلال مدة العقد مع التزامه بشروط الترخيص	٨٦	٨٦	١٣	١٣	١	١	٢٨٣	٩٤,٣٣

المصدر: المراجعين، دراسة الجدوى الاقتصادية، د. محمد عبد الحليم، دار الفكر العربي، ٢٠١٠

أداء المنظمات

ثانياً: محور الأول المنظمة المتعلمة:

	العدد	الموضوع	أفق بشدة	اوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1		فعالية التعلم (فردى، جماعى، تنظيمى)					
1		يعتبر التعلم المستمر أولوية عالية لإدارة المصرف كحق لكل الموظفين ضمن ثقافة المنظمة المتعلمة .					
2		يعمل المصرف على تدريب الموظفين حول "كيفية التعلم" .					
3		يستخدم الموظفون منهجيات التعلم المتنوعة مثل (التعلم الالكترونى، مراجعة المصادر الثانوية، الملاحظات المباشرة، المقابلة) .					
4		يعمل المصرف على توسيع معرفة موظفيه بأن يكونوا مفكرين بطريقة ابداعية لمواجهة المشاكل واحداث المستقبل.					
5		يشجع المصرف على تكوين فرق العمل على ضمن ثقافة التعلم .					
6		فرق العمل تحفز الإدارة لتتشارك ما تتعلمه بطريق مختلفة (الإعلانات، الرسائل، الاجتماعات، اللقاءات...الخ).					
2		بيئة المصرف (الرؤية، الثقافة، الإستراتيجية والهيكل).					
1		تدعم الإدارة العليا رؤية المنظمة المتعلمة .					
2		توجد بيئة داعمة تؤكد أهمية ان يكون المصرف منظمة داعمة .					
3		يتم إدراج فرص التعلم ضمن الأنشطة والبرامج .					
4		يصمم المصرف الطرق لنشر المعرفة وتعزيز التعلم مثل (نظام التدوير على الوظائف، أنظمة لتعلم الوظائف).					
5		الهيكل التنظيمى فى المصرف يمكن من عملية التواصل والتعلم عبر المستويات المختلفة .					
6		يوجد لدى الموظفين فكرة واضحة عن خصائص المصرف المهنية.					
3		تمكين الأفراد: (المدراء، الموظفون، العملاء والمجتمع)					
1		يُمكن المصرف الموظفين ليكونوا قادرين على أداء أعمالهم بشكل أفضل .					
2		يتم تفويض بعض الصلاحيات بغرض دعم عملية التعلم.					
3		يتشارك المدراء مع الموظفين على حل المشاكل سوياً.					
4		يوجد المدراء فرص التعلم للموظفين .					
5		يتشارك الموظفون المعلومات مع العملاء من أجل الحصول على الأفكار الجيدة لتحسين خدمات المصرف.					
6		يتشارك المصرف أنشطة التعلم مع مختلف فئات المجتمع.					
4		إدارة المعرفة : (اكتساب ، إيجاد ، تسجيل ، استرداد ، نقل واستغلال)					
1		يدرك المصرف أهمية إدارة المعرفة في تحسين العمل .					
2		يمتلك المصرف إمكانيات لجمع المعلومات من الداخل والخارج.					

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
3	يُدرَّب المصرف الموظَّفين على مهارات التفكير الإبداعي، الابتكار والتجريب.					
4	يمتلك المصرف أنظمة وهياكل متطورة لضمان تصنيف وتسجيل المعرفة الهامة، وجعلها متاحة لمن يحتاجها.					
5	يدعم المصرف الوحدات التي تنقل المعرفة للموظفين وتوفر لهم فرصاً للتعلم.					
5	تطبيق التكنولوجيا (أنظمة المعلومات ، التعلم القائم على التكنولوجيا وأنظمة دعم الأداء الإلكترونية)					
1	يوجد لدى المصرف أنظمة معلومات حاسوبية ذات كفاءة عالية.					
2	يستطيع الموظفون الوصول بسرعة إلى المعلومات من خلال شبكة المعلومات.					
3	تتوفر برامج تعليمية مدعمة بوسائل إلكترونية حديثة .					
4	تستخدم التكنولوجيا في إدارة العمليات الجماعية في المصرف مثل (إدارة المشاريع أو فرق العمل أو الاجتماعات ...الخ).					
5	أنظمة دعم الأداء الإلكترونية الخاصة بالمصرف تمكن الموظفين من التعلم.					

ثالثاً: محور الأداء:

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يتم توفير الخدمات المصرفية للعملاء من خلال دراسة احتياجات عملاء المصرف					
2	توفير كم كبير من المعلومات للموظفين.					
3	يهتم المصرف بمقترحات الموظفين .					
4	زيادة التنسيق بين العمليات والأقسام المختلفة					
5	الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحدث في بيئة العمل المصرفي					
6	يعمل المصرف على تقديم الخدمات المصرفية التي تلأم حاجات العملاء.					
7	يسعى المصرف إلى تبسيط إجراءات العمل لإرضاء عملائه.					
8	يسعى المصرف للمحافظة على العملاء .					
9	يتم الاستماع إلى اقتراحات العملاء وأخذها بعين الاعتبار .					
10	يتناسب الوقت المبذول لتلبية طلب العميل مع الوقت المتاح له.					