

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص. ماجستير إدارة الأعمال



عنوان البحث

أثر إدارة مخاطر المبيعات على تحقيق أهداف الحصص السوقية للشركات التجارية في
المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب / وائل سالم باجعيفر

إشراف/

د. الفیصل عبدالحمید محمد

د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة الدراسة

تُعدّ إدارة المبيعات ركيزة أساسية لنجاح الشركات التجارية واستمراريتها في بيئة تنافسية متزايدة التعقيد والتغير. ففي ظل التحديات الاقتصادية والتقلبات السوقية، يصبح تحقيق أهداف الحصص السوقية ليس مجرد طموح، بل ضرورة حتمية لضمان النمو والاستدامة. ومع ذلك، فإن مسار تحقيق هذه الأهداف لا يخلو من المخاطر التي قد تهدد استقرار الأداء البيعي وتعيق الوصول إلى المراتب المرجوة في السوق. إن مخاطر المبيعات، سواء كانت مرتبطة بتقلبات الطلب، أو حدة المنافسة، أو التغيرات في سلوك المستهلك، أو حتى التحديات التشغيلية والائتمانية، تتطلب منهجية منظمة للتعامل معها. تبرز هنا أهمية إدارة مخاطر المبيعات كإطار عمل استراتيجي يمكن الشركات من تحديد هذه المخاطر، وتقييمها، والتحكم فيها، والتخفيف من آثارها السلبية، بما يضمن سير العمليات البيعية بفاعلية وكفاءة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وفي مقدمتها تعزيز الحصة السوقية. تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة الجوهرية بين تطبيق مبادئ إدارة مخاطر المبيعات وقدرة الشركات التجارية في المملكة العربية السعودية على تحقيق أهداف حصصها السوقية، في ظل التطورات الاقتصادية والرؤى المستقبلية التي تشهدها المملكة.

مشكلة الدراسة

تواجه الشركات التجارية في المملكة العربية السعودية تحديات متزايدة في بيئة الأعمال الديناميكية، مما يجعل تحقيق أهداف الحصص السوقية أمراً معقداً يتأثر بالعديد من العوامل الداخلية والخارجية. على الرغم من الجهود المبذولة في عمليات البيع والتسويق، إلا أن العديد من هذه الشركات قد لا تتمكن من تحقيق حصصها السوقية المستهدفة أو الحفاظ عليها، مما يثير تساؤلات حول الأسباب الكامنة وراء هذا القصور. يُعتقد أن غياب أو ضعف تطبيق منهجيات إدارة مخاطر المبيعات قد يكون عاملاً رئيسياً في تفاقم هذه المشكلة، حيث تتعرض الشركات لمخاطر غير مُدارة بشكل فعال، مما ينعكس سلباً على أدائها البيعي وقدرتها التنافسية.

المشكلة الرئيسية:

ما هو أثر إدارة مخاطر المبيعات على تحقيق أهداف الحصص السوقية للشركات التجارية في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية المنبثقة من المشكلة الرئيسية:

1. ما هي أبرز مخاطر المبيعات التي تواجه الشركات التجارية في المملكة العربية السعودية؟

2. ما مدى تطبيق الشركات التجارية في المملكة العربية السعودية لممارسات إدارة مخاطر المبيعات؟

3. ما هو الدور الذي تلعبه إدارة مخاطر المبيعات في تعزيز قدرة الشركات على تحقيق أهداف حصصها السوقية؟

4. ما هي التحديات التي تواجه الشركات التجارية في المملكة العربية السعودية عند تطبيق إدارة مخاطر المبيعات؟

الأهمية العلمية والعملية للدراسة

الأهمية العلمية:

1. إثراء الأدبيات الأكاديمية: تساهم هذه الدراسة في سد فجوة في الأدبيات العربية والأجنبية المتعلقة بإدارة مخاطر المبيعات وعلاقتها بالحصص السوقية، خاصة في سياق السوق السعودي الذي يتميز بخصائص اقتصادية واجتماعية فريدة.

2. تطوير الإطار النظري: تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يربط بين مفاهيم إدارة المخاطر العامة وتطبيقها الخاص في مجال المبيعات، مما يعمق الفهم للعلاقة السببية بين الممارسات الإدارية والأداء السوقي.

3. تحديد المتغيرات والعلاقات: تساهم في تحديد المتغيرات الرئيسية لمخاطر المبيعات وكيفية تأثيرها على الحصص السوقية، مما يمكن الباحثين المستقبليين من بناء نماذج بحثية أكثر تطوراً.

4. منهجية البحث: قد توفر الدراسة منهجية بحثية قابلة للتطبيق في دراسات مماثلة في قطاعات أو أسواق أخرى، مما يعزز من قابلية التعميم لنتائجها.

الأهمية العملية:

1. دعم اتخاذ القرار: توفر نتائج الدراسة معلومات قيمة للإدارة العليا وصناع القرار في الشركات التجارية السعودية، لمساعدتهم على فهم أفضل للمخاطر المحتملة في عمليات المبيعات وكيفية إدارتها بفعالية لتحقيق الأهداف السوقية.
2. تحسين الأداء البيعي: يمكن للشركات الاستفادة من التوصيات والمقترحات التي ستقدمها الدراسة لتطوير استراتيجياتها البيعية وتطبيق ممارسات أفضل في إدارة المخاطر، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمبيعات وزيادة الحصة السوقية.
3. تعزيز القدرة التنافسية: من خلال فهم وإدارة مخاطر المبيعات، يمكن للشركات تعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات السوقية والمنافسة الشديدة، وبالتالي الحفاظ على موقعها التنافسي أو تحسينه.
4. تنمية الوعي: تزيد الدراسة من الوعي بأهمية إدارة المخاطر كجزء لا يتجزأ من الاستراتيجية الشاملة للشركة، وليس مجرد وظيفة ثانوية، مما يشجع على دمجها في الثقافة التنظيمية.
5. توجيه السياسات: قد تسهم النتائج في توجيه الجهات الحكومية والمنظمات المهنية نحو صياغة سياسات أو برامج تدريبية تدعم الشركات في تطوير قدراتها على إدارة مخاطر المبيعات.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى تحديد أثر إدارة مخاطر المبيعات على تحقيق أهداف الحصص السوقية للشركات التجارية في المملكة العربية السعودية، وتتفرع من هذا الهدف الرئيسي الأهداف التالية:

الهدف الرئيسي:

تحديد أثر إدارة مخاطر المبيعات على تحقيق أهداف الحصص السوقية للشركات التجارية في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية:

1. تحديد أبرز مخاطر المبيعات التي تواجه الشركات التجارية في المملكة العربية السعودية.
2. معرفة مدى تطبيق الشركات التجارية في المملكة العربية السعودية لممارسات إدارة مخاطر المبيعات.
3. الكشف عن الدور الذي تلعبه إدارة مخاطر المبيعات في تعزيز قدرة الشركات على تحقيق أهداف حصصها السوقية.
4. تحديد التحديات التي تواجه الشركات التجارية في المملكة العربية السعودية عند تطبيق إدارة مخاطر المبيعات.

تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي، والذي تنفرع منه مجموعة من التساؤلات الفرعية:

التساؤل الرئيسي:

ما هو أثر إدارة مخاطر المبيعات على تحقيق أهداف الحصص السوقية للشركات التجارية في المملكة العربية السعودية؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما هي أبرز مخاطر المبيعات التي تواجه الشركات التجارية في المملكة العربية السعودية؟
2. ما مدى تطبيق الشركات التجارية في المملكة العربية السعودية لممارسات إدارة مخاطر المبيعات؟

3. ما هو الدور الذي تلعبه إدارة مخاطر المبيعات في تعزيز قدرة الشركات على تحقيق أهداف حصصها السوقية؟

4. ما هي التحديات التي تواجه الشركات التجارية في المملكة العربية السعودية عند تطبيق إدارة مخاطر المبيعات؟

فرضيات الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها وتسؤلاتها، تفترض الدراسة وجود علاقات معينة بين المتغيرات، ويمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة مخاطر المبيعات وتحقيق أهداف الحصص السوقية للشركات التجارية في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد مخاطر المبيعات وتحقيق أهداف الحصص السوقية للشركات التجارية في المملكة العربية السعودية.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم مخاطر المبيعات وتحقيق أهداف الحصص السوقية للشركات التجارية في المملكة العربية السعودية.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة لمخاطر المبيعات (التحكم والتخفيف) وتحقيق أهداف الحصص السوقية للشركات التجارية في المملكة العربية السعودية.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مراقبة مخاطر المبيعات وتحقيق أهداف الحصص السوقية للشركات التجارية في المملكة العربية السعودية.

مصطلحات الدراسة

- إدارة مخاطر المبيعات (Sales Risk Management): هي عملية منهجية لتحديد، تقييم، تحليل، معالجة، ومراقبة المخاطر المحتملة التي قد تؤثر سلباً على أداء المبيعات وقدرة الشركة على تحقيق أهدافها البيعية والحصول على الحصص السوقية المستهدفة. تشمل هذه المخاطر الجوانب التشغيلية، المالية، التسويقية، والبيئية المتعلقة بعمليات البيع.
- الحصة السوقية (Market Share): هي نسبة مبيعات شركة معينة من إجمالي المبيعات في سوق محدد خلال فترة زمنية معينة. تُعد مؤشراً رئيسياً على الأداء التنافسي للشركة ومكانتها في السوق.
- الشركات التجارية (Commercial Companies): هي الكيانات الاقتصادية التي تمارس أنشطة بيع وشراء السلع والخدمات بهدف تحقيق الربح، وتشمل الشركات العاملة في قطاعات التجزئة، الجملة، التوزيع، وغيرها.
- المملكة العربية السعودية (Kingdom of Saudi Arabia): هي الدولة المستهدفة بالدراسة، والتي تمثل بيئة الأعمال التي تعمل فيها الشركات التجارية محل البحث.

متغيرات الدراسة

تتضمن هذه الدراسة متغيرين رئيسيين هما: المتغير المستقل والمتغير التابع، وذلك على النحو التالي:

• المتغير المستقل (Independent Variable):

- إدارة مخاطر المبيعات: يمثل هذا المتغير المحور الرئيسي للدراسة، ويُقاس من خلال أبعاد أو مكونات عملية إدارة المخاطر مثل:
 - تحديد مخاطر المبيعات.
 - تقييم مخاطر المبيعات.
 - الاستجابة لمخاطر المبيعات (التحكم والتخفيف).
 - مراقبة مخاطر المبيعات.

• المتغير التابع (Dependent Variable):

- تحقيق أهداف الحصص السوقية: يمثل هذا المتغير النتيجة أو الأثر الذي تسعى الدراسة إلى قياسه، ويُقاس بمدى قدرة الشركات على الوصول إلى أو تجاوز الحصص السوقية المستهدفة، أو الحفاظ على حصتها السوقية الحالية في ظل المنافسة.

الدراسات السابقة

الدراسات المحلية:

1. دراسة شعت (2015م): أثر الخصائص والممارسات السلوكية على مستوى الإبداع التكنولوجي لدى رواد الأعمال - دراسة حالة على أصحاب الشركات الريادية المختصة لدى حاضنات التكنولوجيا والأعمال بقطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الخصائص والممارسات السلوكية على مستوى الإبداع التكنولوجي لدى رواد الأعمال. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، معتمداً على الاستبانة كأداة رئيسة لإجراء الدراسة وجمع البيانات باستخدام أسلوب الحصر الشامل لجميع الرياديين من أصحاب الشركات المحتضنة البالغ عددهم 70 ريادياً.

بينت الدراسة وجود علاقة إحصائية بين خصائص الريادي وممارساته السلوكية مجتمعة وبين مستوى الإبداع التكنولوجي لديهم، في حين أن كلاً من القدرة على نسج العلاقات والقدرة على التخطيط ووضع الأهداف يؤثرون بصورة جوهرية على الإبداع التكنولوجي. بالتالي، أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالإبداع التكنولوجي وإعطائه الأولوية في مشاريعهم.

2. دراسة عبد الغفور (2015م): متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في جامعات قطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ومتطلبات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وكذلك التعرف على الميزات التنافسية في كبرى جامعات القطاع من وجهة نظر الطلبة. هدفت الدراسة أيضاً إلى دراسة العلاقة الارتباطية بين متطلبات إدارة المعرفة والميزة التنافسية في الجامعات، وتسلط الضوء على فروق خصائص المبحوثين في دراسة هذه العلاقة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد صمم الاستبانة كأداة رئيسة لهذه الدراسة ليتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية بلغت (285) فرداً. توصلت الدراسة إلى أن الجامعات تعمل على توفير متطلبات إدارة المعرفة في مجموعة من الأبعاد من قوى بشرية، وثقافة تنظيمية، وتكنولوجيا المعلومات والقيادة التنظيمية. أظهرت الدراسة وجود علاقة قوية بين متطلبات إدارة المعرفة والميزة التنافسية.

أوصت الدراسة إدارة الجامعات بالسعي إلى تسهيل التواصل مع الطلاب والطالبات لتبادل الأفكار والإسهام في الوصول للمعرفة، وأن تتقبل إدارة الجامعات النقد البناء. كما أوصت الدراسة بمراعاة الجامعات للظروف المادية للطلبة، وأخيراً فإن

الدراسة قد أوصت بالاهتمام بتدريب العاملين وتطوير أداء وقدراتهم والتنوع في نظام التعليم المتبع.

3. دراسة المشهراوي والرملاوي (2015م): أهم المشاكل والمعوقات التي تواجه تمويل المشروعات الصغيرة الممولة من المنظمات الأجنبية العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر العاملين فيها.

هدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات والمشاكل الحقيقية التي تواجه المنظمات غير الحكومية في تحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة من خلال تعزيز وتمويل المشروعات الصغيرة التي تعمل على تمويلها في قطاع غزة. بحثت الدراسة وجهة نظر كافة العاملين في المنظمات الأجنبية الممولة للمشاريع الصغيرة وعددها (9) بأسلوب الحصر الشامل، وقد بلغ عدد المبحوثين (110) فردًا تم التركيز على المناصب الإشرافية في تلك المنظمات التسعة.

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي خلال الدراسة، وقد اختارا الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من المبحوثين. خلصت الدراسة إلى أن الاحتلال... (النص غير مكتمل هنا)

4. دراسة أبو حجير (2014م): القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات. دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية.

هدف البحث إلى التعرف على ممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات لدى المؤسسات، وقد تم التركيز على المؤسسات الحكومية الفلسطينية لدراستها خلال البحث. وقد تطرق البحث إلى المخاطر والأزمات التي تعيشها دولة فلسطين وتأثيرها على أداء المؤسسات الحكومية الفلسطينية، كما هدفت الدراسة إلى تقديم مقترحات وتوصيات تساهم في زيادة فعالية إدارة المخاطر والأزمات مما يعزز أداء المؤسسات الحكومية الفلسطينية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات. أما مجال التطبيق فتمثل في القيادة الإدارية في المؤسسات الحكومية الفلسطينية التي تعاني من العديد من المخاطر والأزمات. استنتجت

الدراسة العديد من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر والأزمات، الأمر الذي يعزز دور القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات والمخاطر. كما توصلت الدراسة إلى أن الممارسات الأكثر ارتباطاً وتأثيراً في إدارة المخاطر والأزمات كانت الأقل حظاً وتطبيقاً، وهي: التعلم المستمر، وتنمية وتطوير رأس المال البشري، وتطبيق رقابة تنظيمية متوازنة. كما توصلت الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة طردية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وكل من متغيرات البيئة الخارجية ومتغيرات البيئة التنظيمية.

5. دراسة برهوم (2014م) دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكلة البطالة الريادي الأعمال في قطاع غزة - دراسة حالة مشاريع حاضنة أعمال الجامعة الإسلامية بغزة (مبادرون - سبارك).

هدف البحث إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال تجاه المشاريع الصغيرة في قطاع غزة كونها أداة من أدوات حل مشكلة البطالة لدى الشباب الفلسطيني أو حتى التخفيف منها، وتوضيح العلاقة بين تلك الحاضنات وفرص نجاح المشروع المحتضن. خصصت الباحثة بحثها على جميع الرياديين وأصحاب المشاريع المحتضنة من قبل حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية بغزة. وقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة، مستخدمة الاستبانة كأداة رئيسة للبحث وجمع المعلومات. اعتمدت الباحثة طريقة الحصر الشامل من خلال توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة كافة ممثلاً بجميع الرياديين من أصحاب المشاريع المحتضنة في حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الإسلامية.

خلصت الدراسة إلى أن هناك نقص في البنية التحتية للريادة في المجتمع العربي وفي مقدماتها حاضنات الأعمال، كما وأن حاضنات الأعمال تمثل دافعاً أساسياً لتغيير ثقافة المجتمع تجاه العمل الحر، فضلاً عن كونها وسيلة مهمة لإنجاح المشاكل. (النص غير مكتمل هنا)

1. دراسة الهاجري (2015م) دور حاضنات الأعمال في التنمية الصناعية في دولة الكويت.

هدفت الدراسة إلى تقديم أسس نظرية لمفهوم حاضنات الأعمال وأدوارها وأهدافها، والتعرف على دورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، واستعراض تجربة الكويت في إنشاء مجتمعات وحاضنات الأعمال.

من أهم نتائج هذه الدراسة أن الحاضنات الأعمال دور جوهري في التنمية الصناعية كونها تمثل إحدى المرتكزات الأساسية لتأسيس ونمو ونجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة. وتقوم حاضنات الأعمال برغم قلتها بدعم وتمويل المبادرين مما يعمل على تغيير ثقافة الشباب وتوجههم نحو العمل الحر، كما وتمثل حاضنات الأعمال برنامجاً تنموياً في تنويع النشاط الاقتصادي عن طريق دعم وتنمية الصناعات الجديدة. أوصت الدراسة بعدة توصيات مهمة في أربع محاور رئيسة تتعلق بالتربية والتعليم، والقطاع الحكومي والقطاع الخاص، والقوانين والتشريعات والإجراءات تتمحور حول ضرورة تفعيل دور حاضنات الأعمال والاهتمام بإنشائها واحتضان المبتكرين والمبدعين كإحدى الوسائل المهمة والحيوية للتنمية الاقتصادية في الدولة.

2. دراسة عبد الرزاق (2014م) إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل رؤية مستقبلية - حالة حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري.

هدفت الدراسة إلى البحث في مضمون دور وآليات حاضنات الأعمال لتنشيط قطاع المؤسسات المتوسطة والصغيرة، والأثر الذي يمكن أن تحدثه في تحقيق التنمية المستدامة، وكذلك التعرف على واقع حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري. وقد تطرقت الدراسة إلى بحث مفهوم حاضنات الأعمال واستشراف المحددات التي تمكنها من الاستمرارية وإمكانية تفعيلها نظرياً، كما وتطرقت الدراسة إلى بحث ودراسة تجارب دولية ناجحة في حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أظهرت الدراسة أن حاضنات الأعمال تلعب دورًا فاعلاً في تدعيم وتقوية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأن هذه الأخيرة تعتبر أداة فاعلة في تحقيق التنمية من خلال ما تقدمه للمجتمع من فرص عمل وإحداث قيمة مضافة للمنتجات التي تقدمها للسوق. حيث أظهرت الدراسة أن وجود حاضنات الأعمال مهم وضروري لاستمرار ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بفضل ما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات ودعم فني ومالي وإداري... إلخ.

أوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة المشروع الصغير في اقتصاديات الدول العربية والإسراع بتجسيد فكرة حاضنات الأعمال كفكرة رائدة، وضرورة توفير الدعم المالي واللوجستي والمعلوماتي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة والاستفادة من التجارب الناجحة في مجال حاضنات الأعمال على مستوى دول العالم والدول المتشابهة التجربة الإماراتية (مثلاً)، وأهم توصية ذكرتها الدراسة هي القضاء على المعوقات الإدارية والبيروقراطية أمام المشروع الصغير.

3. دراسة المري (2013م): زيادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة ودورها في الحد من البطالة في المملكة العربية السعودية - دراسة تحليلية مقارنة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، والمعوقات التي تحد من دور ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة في مواجهة البطالة، وسبل التغلب على تلك المعوقات. كما تهدف الدراسة إلى التعرف على أوجه الشبه والاختلاف بين ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية ودول أخرى.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لإجراء هذه الدراسة، وقد صمم الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة يقوم من خلالها بجمع البيانات الأولية حول المبحوثين وهم رواد الأعمال الذين تم احتضان مشاريعهم من قبل حاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية. وقد خلصت الدراسة إلى أن المشاريع الريادية بحاجة إلى أنظمة تشجع على ترويج منتجاتها ودعاية أكثر لتبصير المستهلكين بمميزاتها، فضلاً عن كونها تعاني من ضعف التمويل الذي يحتاجه تنفيذ الأفكار المبدعة. كما وأن

هناك معوقات أخرى تواجه تلك المشاريع، مثل: تعرض رواد الأعمال لضغوط عمل شديدة وخصوصًا في مرحلة التأسيس، وتعجل الحصول على الربح من منتجات وخدمات المشروعات الريادية يجعلها تفضل العمالة الأجنبية، وانخفاض أو انعدام هامش الربح في بداية تشغيل المشروعات. وللتغلب على المعوقات، فإن رواد الأعمال بحاجة إلى اكتساب الخبرة اللازمة لتشغيل وإدارة مشروعاتهم من قبل حاضنات الأعمال ودعم مشاريعهم بالتمويل المناسب لتكون قادرة على توفير مستلزماتها واحتياجاتها ودعمًا لاستمرار عملها.

أظهرت الدراسة العديد من أوجه الشبه بين ريادة الأعمال في المملكة وفي دول أخرى منها: ارتفاع النفقات في بداية المشروع، وانخفاض الدخل، في حين أن أوجه الاختلاف هي: اهتمام الدول الأخرى بدرجة أكبر في تمويل المشاريع الصغيرة، وحماية الأنظمة والتشريعات خارج المملكة أكبر، ومرونة البنوك خارج المملكة في دعم المشروعات الريادية ومساندتها عند التعرض لخسائر. ومن أهم التوصيات ما يلي: تزويد رائد الأعمال بالدورات التدريبية الملائمة ودعمه ماديًا ومعنويًا، واختيار المشروع الريادي بما يتناسب مع مؤهلات وقدرات الريادي وتواصل الدعم للمشروع الصغير في السنوات الأولى لانطلاقه.

4. دراسة حمادة وآخرين (2012م) إدارة مخاطر مرحلة التشييد المشاريع التشييد في سورية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على المخاطر التي تواجه مشاريع التشييد في سورية، ومدى تأثير تلك المخاطر على تحقيق أهداف مشاريع التشييد، كما وهدفت الدراسة إلى تطوير هيكلية إدارة هذه المخاطر. حيث تم بناء هذه الدراسة على دراسة أولية عن وضع إدارة المخاطر في سورية تم إجراء (15) مقابلة مع خبراء في مجال التشييد، تضمنت العينة مهندسي تنفيذ ومقاولين، ومخططين، ومديري مشاريع واستشاريين. نتج عن هذه الدراسة الأولية ما يلي: مفهوم إدارة المخاطر غير مألوف وبالتالي فهي غير مدرجة في الإجراءات المعتمدة في الشركات، كما يوجد خلط بين مفهوم إدارة المخاطر والسلامة المهنية، كما أن التركيز يكون على عدد

محدود من المخاطر لها تأثير كبير جدًا في تنفيذ المشاريع، وإن التركيز على إدارة المخاطر يكون في مرحلة التعاقد إما بتغيير السعر أو بتحويل المخاطر إلى أطراف أخرى.

أظهرت الدراسة أن فكرة إدارة المخاطر جديدة بالنسبة للمقاولين في سورية، وأن أهم المخاطر التي تواجه مشاريع التشييد هي التضخم وتقلبات الأسعار، والاختلاف بين الكميات الفعلية والعقدية، وتأخر تسديد الكشوف وفق العقد، كما أن هناك منافسة شديدة خلال تقديم العروض، وتغيرات في التصميم، وانقطاع في التمويل بشكل غير متوقع. وقد تبين أنه يوجد ارتباط طردي بين احتمال حدوث معظم المخاطر، كما أن ظهور بعض المخاطر يكون سببًا في تولد غيرها.

أوصت الدراسة بضرورة إقامة دورات تدريبية عن إدارة المخاطر، أو تدريسها ضمن المناهج، والاهتمام بتشكيل فرق إدارة المخاطر في الشركات وتخصيص موازنات لها، كما يجب اتباع فريق المشروع لدورات تدريبية كل حسب اختصاصه وتطبيق معايير السلامة بشكل صارم، وإشراك المقاول في مرحلة تحديد الفكرة للمشروع والتخطيط. كما أوصت الدراسة بضرورة إعداد العقود والعبارات العقدية بشكل دقيق لتحديد المخاطر التي يتحملها كل طرف في العقد المحدد، ولتحويل المخاطر للطرف الأقدر على إدارتها وبشكل أفضل.

5. دراسة لطيفة (2012م) دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته SCIS بسعيدة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على جانبين علمي ونظري. الجانب النظري يتناول أهم التحديات والمعوقات التي تواجهها المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والتعرف على خطوات ووسائل إدارة المخاطر، ومعرفة الآلية التي تتعامل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بها لمواجهة تلك الأخطار، والتأكيد على ضرورة وجود إدارة متخصصة لإدارة المخاطر في هيكل المؤسسة الاقتصادية. أما في الجانب العلمي (التطبيقي) فتهدف الدراسة في هذا الجانب إلى محاولة معرفة مدى اهتمام إدارة مؤسسة

الإسمنت (SCIS) بإدارة المخاطر التي تتعرض لها أثناء عملها، وكذلك التعرف على مدى تطبيق المؤسسة لمختلف خطوات إدارة المخاطر بشكلها العلمي.

وقد استخدمت الباحثة المنهج التحليلي الوصفي لإجراء الدراسة، معتمدة على إجراء المقابلات الشخصية واستبيان وزع على عمال مؤسسة الإسمنت (SCIS). ونتج عن الدراسة أن فلسفة إدارة المخاطر غائبة لدى موظفي الشركة، مما انعكس على ضعف أدائهم تجاه المخاطر المحدقة بمؤسستهم، وعدم تبني مبدأ الاستعداد الجيد لمواجهة الأخطار وغياب عنصري التكوين والتدريب، فضلاً عن عدم وجود إدارة للمخاطر ضمن الشركة، وبالتالي فإن مراحل إدارة المخاطر ليست مطبقة بصفة منهجية وفعالة في الشركة، نتج عنه عشوائية في التعامل مع المخاطر. وبالتالي فإن أهم التوصيات تتمثل باستحداث وحدة إدارة المخاطر من أجل القيام باتخاذ الأساليب والإجراءات التي من شأنها مواجهة الأخطار بطريقة سليمة، كما أن إنشاء نظام لليقظة الاستراتيجية سيعمل على رصد الأخطار المحيطة ببيئة العمل من أجل تفادي تلك الأخطار وتجاوزها والتعامل معها كما يجب.

6. دراسة الفيومي (2010م): "أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة دراسة مقارنة على عينة من الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الأصول غير الملموسة (رأس المال البشري، رأس المال التنظيمي، رأس المال العلاقتي، ورأس المال المعلوماتي) في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة.

استخدم الباحث المنهج التحليلي الإحصائي خلال هذه الدراسة، وقد صمم استبانة لجمع البيانات الأولية، وقد تكونت العينة من 310 فرداً من الأكاديميين والإداريين في الجامعات الرسمية والخاصة. وقد أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة معنوية لمعايير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية (التميز وسرعة الاستجابة)، كما وبينت وجود أثر للأصول غير الملموسة ذو دلالة معنوية في

تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الرسمية والخاصة، وكذلك وجود أثر للأصول غير الملموسة في تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة.

خلصت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام برأس المال التنظيمي والعلاقاتي والجودة الشاملة في الجامعات عينة الدراسة والاهتمام أيضًا بتحقيق المزايا التنافسية.

7. دراسة العتوم (2009م) رسالة المنظمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على قطاع صناعة الأدوية الأردني.

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع الصناعة الدوائية في الأردن، وإلى التعرف على أثر رسالة المنظمة ومكوناتها في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع صناعة الأدوية الأردني من خلال دراسة مدى تبني الجودة والبحث والتطوير والاهتمام بالموارد البشرية وتلبية احتياجات العملاء.

استخدم الباحث المنهج التحليلي الإحصائي لإتمام الدراسة، وقد تكون مجتمع الدراسة من شركات الأدوية الأردنية المساهمة العامة والبالغ عددها 5 شركات، في حين كانت عينة الدراسة تشمل المديرين العاملين في هذه الشركات. وقد أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة معنوية لرسالة المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية لشركات الأدوية الأردنية، وكذلك وجود أثر ذو دلالة معنوية لتبني الجودة والبحث والتطوير وتلبية حاجة العملاء والاهتمام بالموارد البشرية في رسالة شركات الأدوية الأردنية وتحقيق الميزة التنافسية.

أوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في رسالة كل الشركات لتشمل العناصر المؤثرة: الجودة، البحث والتطوير، الاهتمام بالموارد البشرية، وتلبية حاجة العملاء، وأن لا تكون الرسالة مجرد شعارات وأن تولي اهتمامًا بغرس مفهوم رسالة الشركة لدى العاملين فيها.

8. دراسة الدوري وآخرين (2007م) إدارة المخاطر في المشاريع الصغيرة والمتوسطة من منظور استراتيجي.

هدفت الدراسة إلى تقديم منهج يمكن من خلاله التعرف على وضع المنظمة في البيئة التي تعمل بها وتحديد ما هي العوامل الأكثر أهمية والتي تؤثر بشكل واضح في أداء المنظمة والحصول على تقييم مستمر عن المخاطر التي تواجهها وكيف تؤثر هذه المخاطر على الأداء العام من خلال بحث العلاقة بين المخاطرة والعائد المتوقع.

نتج عن الدراسة أن مصفوفة المخاطر والعائد المتوقع تعمل على ترشيد عملية اتخاذ القرارات وتشخيص المخاطر المحتملة الحدوث ومعرفة العنصر الذي يمكن من خلاله التحكم في هذه المخاطر، كما وتقدم المصفوفة العديد من البدائل الممكنة لكل موقف مما يكسب المنظمة مرونة أكبر في التعامل مع الأخطار المتوقعة. ويسهم المدخل الاستراتيجي لإدارة المخاطر في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة وبالتالي توجيه مواردها باتجاه تحقيق هذا التوجه. وقد أوصت الدراسة بضرورة تطبيق مفاهيم الإدارة الاستراتيجية في المشاريع الصغيرة بهدف تحسين أداء تلك المشاريع، حيث تتأثر المشاريع الصغيرة بالمحتوى الاستراتيجي وبشكل كبير بشخصية مالك المشروع والقيم التي يحملها.

الإطار النظري

1. المبيعات والحصص السوقية: مفاهيم وأهمية:

- تعريف المبيعات ودورها الحيوي في الشركات التجارية.
- مفهوم الحصة السوقية وأهميتها كهدف استراتيجي للشركات.
- العلاقة الجدلية بين حجم المبيعات وتحقيق الحصة السوقية المستهدفة.

2. المخاطر في قطاع المبيعات: أنواعها ومصادرها:

- تصنيف مخاطر المبيعات (على سبيل المثال: مخاطر الائتمان، مخاطر الطلب، مخاطر المنافسة، مخاطر التسعير، مخاطر قنوات التوزيع).
- مصادر هذه المخاطر (داخلية وخارجية).
- تأثير هذه المخاطر على أداء المبيعات.

3. مفهوم إدارة المخاطر وأهميتها في بيئة الأعمال الحديثة:

- التعريف العام لإدارة المخاطر وأهدافها.
- أهمية تبني الشركات لمناهج إدارة المخاطر لتجنب الخسائر وتحقيق الاستقرار.
- المراحل الأساسية لإدارة المخاطر (التعريف، التقييم، الاستجابة، المراقبة).

4. إدارة مخاطر المبيعات: الإطار النظري والتطبيقي:

- النماذج والمناهج المختلفة لإدارة مخاطر المبيعات (على سبيل المثال: تحليل SWOT، تحليل PESTEL).
- الأدوات والتقنيات المستخدمة في إدارة مخاطر المبيعات (مثل: أنظمة المعلومات، مؤشرات الأداء الرئيسية).
- الفرق بين إدارة مخاطر المبيعات وإدارة المخاطر العامة.

5. العلاقة بين إدارة مخاطر المبيعات وتحقيق أهداف الحصص السوقية:

- كيف يمكن لإدارة مخاطر المبيعات أن تدعم أو تعيق تحقيق الحصص السوقية.
- الآليات التي من خلالها تسهم الإدارة الفعالة للمخاطر في استقرار ونمو الحصة السوقية.
- تأثير عدم كفاءة إدارة المخاطر على تآكل الحصص السوقية.

6. أهداف الحصص السوقية: تحديدها وقياسها:

- معايير تحديد أهداف الحصص السوقية (على سبيل المثال: نمو المبيعات، حصة السوق النسبية، ولاء العملاء).
- طرق قياس الحصص السوقية (الحصة السوقية الحجمية، الحصة السوقية القيمة).
- العوامل المؤثرة في تحقيق هذه الأهداف.

7. الشركات التجارية في المملكة العربية السعودية: الواقع والتحديات:

- الخصائص المميزة للشركات التجارية في السوق السعودي.
- التحديات الفريدة التي تواجهها هذه الشركات فيما يتعلق بالمبيعات والحصة السوقية (مثل: المنافسة الشديدة، التغيرات الاقتصادية، العوامل الثقافية).
- اللوائح والسياسات الحكومية المؤثرة على المبيعات.

8. دور القيادة والإدارة العليا في إدارة مخاطر المبيعات:

- مسؤولية القيادة في وضع استراتيجيات إدارة المخاطر.
- أهمية ثقافة إدارة المخاطر داخل الشركة.
- تأثير القرارات الإدارية على فعالية إدارة المخاطر وأثرها على الحصص السوقية.

9. التكنولوجيا وأنظمة المعلومات في دعم إدارة مخاطر المبيعات:

- دور أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) وأنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM) في جمع وتحليل بيانات المبيعات والمخاطر.
- كيف تساهم التكنولوجيا في التنبؤ بالمخاطر وتسهيل اتخاذ القرارات.
- أمثلة على تطبيقات تقنية تدعم إدارة مخاطر المبيعات.

١٠. الخاتمة

منهجية الدراسة

2. نوع الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة دراسة **وصفية تحليلية (Descriptive-Analytical Study)**. فهي تهدف إلى وصف وتحليل العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين (إدارة مخاطر المبيعات والحصص السوقية)، وتحديد طبيعة وتأثير هذه العلاقة.

3. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات التجارية العاملة في المملكة العربية السعودية. هذا يشمل الشركات العاملة في مختلف القطاعات الصناعية والخدمية التي تهدف إلى تحقيق حصص سوقية محددة وتتعرض لمخاطر مبيعات.

4. عينة الدراسة:

نظرًا لكبر حجم مجتمع الدراسة، سيتم اختيار **عينة طبقية عشوائية (Stratified Random Sample)** من الشركات التجارية في المملكة العربية السعودية. سيتم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات بناءً على معايير محددة (مثل: حجم الشركة، القطاع الصناعي، المنطقة الجغرافية) لضمان تمثيل عادل لمختلف أنواع الشركات.

- **تحديد حجم العينة:** سيتم تحديد حجم العينة باستخدام معادلات إحصائية مناسبة لضمان تمثيلية العينة وقوة النتائج الإحصائية. على سبيل المثال، يمكن استخدام معادلة كوشران أو تارو ياماني لحساب حجم العينة المناسب بناءً على مستوى الثقة المختار وهامش الخطأ المقبول.

- **اختيار أفراد العينة:** سيتم اختيار الأفراد المستهدفين داخل الشركات المختارة (مديري المبيعات، مديري التسويق، مديري المخاطر، أو أي شخص مسؤول عن اتخاذ القرارات المتعلقة بالمبيعات وإدارة المخاطر) بطريقة عشوائية بسيطة من كل طبقة.

5. أداة الدراسة: الاستبيان

ستكون الأداة الرئيسية لجمع البيانات هي الاستبيان (Questionnaire). سيتم تصميم الاستبيان بعناية لجمع معلومات حول المتغيرات التالية:

• المتغير المستقل: إدارة مخاطر المبيعات

- تقييم مدى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المبيعات في الشركة (مثل: تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر).
- قياس مستوى الوعي بأهمية إدارة مخاطر المبيعات لدى الإدارة العليا والموظفين.
- تحديد الأدوات والتقنيات المستخدمة في إدارة مخاطر المبيعات (مثل: تحليل SWOT، تحليل PESTEL، تحليل السيناريوهات).

• المتغير التابع: تحقيق أهداف الحصص السوقية

- تقييم مدى تحقيق الشركة لأهدافها المعلنة في الحصص السوقية خلال السنوات الماضية.
- قياس مستوى الرضا عن الأداء الحالي للشركة في السوق.
- تحديد العوامل التي تؤثر على تحقيق الحصص السوقية من وجهة نظر المشاركين.

• المتغيرات الديموغرافية والمعلوماتية عن الشركات المشاركة

- حجم الشركة (صغيرة، متوسطة، كبيرة).
- القطاع الصناعي الذي تعمل به الشركة.
- عدد سنوات الخبرة في السوق السعودي.

تصميم الاستبيان:

- سيتم استخدام مقياس ليكرت خماسي (Likert Scale) لقياس درجة الموافقة أو التطبيق على العبارات المتعلقة بإدارة مخاطر المبيعات وتحقيق الحصص السوقية.

- سيتم تقسيم الاستبيان إلى أقسام واضحة، مع مقدمة توضح الهدف من الدراسة وتضمن سرية المعلومات.
- سيتم إجراء اختبار مبدئي (Pilot Study) للاستبيان على مجموعة صغيرة من الشركات للتأكد من وضوح الأسئلة وموثوقية الأداة قبل توزيعه على العينة الرئيسية.

6. طرق جمع البيانات:

- **التوزيع الإلكتروني:** سيتم الاعتماد بشكل أساسي على التوزيع الإلكتروني للاستبيان من خلال البريد الإلكتروني أو منصات الاستبيانات الإلكترونية (مثل Google Forms، SurveyMonkey) لتسهيل الوصول إلى العينة وتجميع البيانات بكفاءة.
- **المتابعة:** سيتم إجراء متابعة دورية مع الشركات التي لم تستجب لتشجيعهم على إكمال الاستبيان.
- **الزيارات الشخصية (عند الضرورة):** في بعض الحالات، قد يتم إجراء زيارات شخصية لمقابلة مديري المبيعات أو المسؤولين في الشركات الكبرى لزيادة معدل الاستجابة وتوضيح أي استفسارات.

7. طرق تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات، سيتم إدخالها وتنظيمها باستخدام برامج التحليل الإحصائي (مثل SPSS، R، Stata). سيتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- **الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics):**
 - المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، التكرارات، والنسب المئوية
 - لوصف خصائص عينة الدراسة والمتغيرات المختلفة.
 - تحديد مدى انتشار ممارسات إدارة مخاطر المبيعات ومدى تحقيق الحصص السوقية.

• **الإحصاء الاستدلالي (Inferential Statistics):**

- تحليل الارتباط (Correlation Analysis): لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين إدارة مخاطر المبيعات وتحقيق الحصص السوقية.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): لتحديد مدى تأثير أبعاد إدارة مخاطر المبيعات المختلفة على تحقيق الحصص السوقية، وتحديد أي من هذه الأبعاد له التأثير الأكبر.
- اختبارات الفروق (مثل: اختبار T، تحليل التباين ANOVA): لتحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تحقيق الحصص السوقية أو ممارسات إدارة مخاطر المبيعات بناءً على المتغيرات الديموغرافية للشركات (مثل: حجم الشركة، القطاع الصناعي).

حدود الدراسة

ستركز هذه الدراسة على الجوانب التالية:

- الحدود الزمانية: سيتم جمع البيانات المتعلقة بالفترة الزمنية من عام ٢٠٢٥
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على الشركات التجارية العاملة في المملكة العربية السعودية فقط.
- الحدود الموضوعية: تنحصر الدراسة في تحليل العلاقة بين إدارة مخاطر المبيعات وتحقيق أهداف الحصص السوقية للشركات، مع التركيز على دور الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

المراجع العربية:

1. الأقرع، نور، و جاسر، أسماء. (2003). اتجاهات الإداريين في جامعة القدس المفتوحة في شمال فلسطين نحو رضاهم الوظيفي. مشروع بكالوريوس غير منشور، جامعة القدس المفتوحة، قلقيلية، فلسطين.
2. البلان يوسف. (1981). آثار التدريب الوظيفي على الرضا الوظيفي في المملكة العربية السعودية. معهد الإدارة العامة، الرياض.
3. جريس، إيمان. (2004). إدارة الجودة الشاملة وإمكانياتها التطبيقية في جامعة بيرزيت. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس، فلسطين.
4. حمود، خضير كاظم. (2002). إدارة الجودة وخدمة العملاء (ط. 2). دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
5. الزاغة، فواز. (1997). الرضا الوظيفي للموظفين العاملين في بنك القاهرة عمان في فروعه العاملة في فلسطين. رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
6. رفاعي، محمد رفاعي. (1981). السلوك الإنساني في التنظيم. مكتبة النهضة العربية، الكويت.
7. سلامة، انتصار محمد طه. (2003). مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
8. شاويش، مصطفى نجيب. (1996). إدارة الموارد البشرية - إدارة الأفراد (ط. 1). دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
9. شرشير، صباح. (2000). الرضا الوظيفي لدى مديري الدوائر في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية العاملين في محافظات شمال فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية.

10. طوقان، علي محمد واصف. (1991). النمط القيادي لمديري المدارس في الضفة الغربية وتأثيره في الرضا الوظيفي للمعلمين باستخدام نموذج الشبكة الإدارية. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
11. عاشور، أحمد صقر. (1983). الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي. دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت.
12. عبد الفضل، مؤيد، و الطائي، يوسف. (2004). إدارة الجودة الشاملة من المستهلك إلى المستهلك: منهج كمي. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
13. العديلي، ناصر. (1981). الرضا الوظيفي - دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية لمدينة الرياض. معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
14. العمري، خالد. (1992). مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس في الأردن، وعلاقته ببعض خصائصهم الشخصية والوظيفية. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، 7(2).
15. علاوي، محمد. (1988). الرضا الوظيفي - دراسة الاتجاهات والمواقف لموظفي أمانة عمان الكبرى. معهد الإدارة العامة، عمان، الأردن.
16. قاروط، صادق سميح صادق. (2006). الجدية في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية. رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
17. كشرود، عماد الدين. (1995). علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث (ط. 1، مج. 1). منشورات جامعة فاز يونس، بنغازي.
18. مقبول، رندة واصف محمد علي. (2003). درجة الرضا الوظيفي لدى مرشدي ومرشدات المدارس الحكومية في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية. رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
19. مساعدة، صباح. (2000). الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك.

20. المحياوي، قاسم نايف علوان. (2006). إدارة الجودة في الخدمات. دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
21. ناجي، فوزية. (1998). إدارة الجودة الشاملة والإمكانات التطبيقية في مؤسسات التعليم العالي: حالة دراسية، جامعة عمان الأهلية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك.
22. ندى، يحيى محمد مسلم. (1998). مصادر ومستوى الضغط النفسي وعلاقتها بالروح المعنوية كما يراها معلمو وكالة الغوث في منطقة نابلس التعليمية. رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
23. وليامز، ريتشارد. (1999). أساسيات إدارة الجودة الشاملة (عبد الكريم العقيل، ترجمة). مكتبة جرير، الرياض، السعودية.

MidOcean University

Faculty of Management

Department / Specialization

: Master of Business Administration
(MBA)



Research Title:

The Impact of Sales Risk Management on Achieving Market
Share Objectives for Commercial Companies in the Kingdom
of Saudi Arabia

Prepared by:

Wael Salem Bajaeifer

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhameed Mohammed

Dr. Faiez Ali Jarad

Academic Year:

2025