

Final Project 2

Code: MGM 497

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص

تحوّل الأدوار القيادية في فرق المبيعات: من المهام التشغيلية

إلى الاستراتيجيات الابتكارية - دراسة تطبيقية في مجموعة

صالح للسيارات

أسم الطالب

خالد جمال عبدالله عفيفي

222000109

إشراف

د / عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأو شن

2025 - 1447



إهداء

أهدي هذا العمل إلى والديّ العزيزين، اللذين كان لهما الفضل الأكبر في دعمي وتحفيزي طوال مسيرتي. إلى والدتي، التي كانت لي مصدرًا للحب والدعم، وإلى والدي، الذي غرس فيّ قيمة المثابرة والاجتهاد.

إلى أساتذتي الكرام، الذين لم يبخلوا عليّ بتوجيهاتهم وإرشاداتهم القيمة. كان لخبرتهم وعلمهم الأثر الكبير في إتمام هذا البحث.

إلى زملائي وأصدقائي الأعزاء، الذين شاركوني هذه الرحلة ودعموها بكل ما أوتوا من قوة، أهدي هذا العمل تقديرًا لمساندتهم وتشجيعهم المستمر.

وأخيرًا، أهدي هذا العمل إلى كل من آمن بقدراتي وقدم لي الدعم، سائلًا الله أن يجعل هذا الإنجاز بداية لمرحلة جديدة من النجاحات والتقدم.

شُكْرٌ وَتَقْدِيرٌ

الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا لي النبراس والموجه. إن دعمهما المتواصل وتشجيعهما الدائم كانا الدافع الأكبر لي لتحقيق هذا الإنجاز.

أود أن أشكر أساتذتي الكرام، وخاصة مشرف رسالتي، الذين لم ييخلوا عليّ بوقتهم وخبرتهم. لقد كان لإرشاداتهم العلمية ونصائحهم القيمة الأثر الكبير في إتمام هذا البحث.

أشكر زملائي وأصدقائي، الذين كانوا لي عونًا وسندًا، وكان لتشجيعهم ودعمهم دور كبير في تجاوز الصعاب والوصول إلى هذا النجاح.

وأخيرًا، أتقدم بالشكر والامتنان لكل من ساهم بأي شكل في إنجاز هذا العمل، سائلًا الله أن يجعل هذا الجهد خالصًا لوجهه الكريم، وأن يوفقنا جميعًا لما فيه الخير والصلاح.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء تحوّل الأدوار القيادية في فرق المبيعات من المهام التشغيلية إلى الاستراتيجيات الابتكارية، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على مجموعة صالح للسيارات ، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على عينة طبقية عشوائية مكونة من (221) موظفًا من العاملين في إدارات وفرق المبيعات داخل المجموعة.

وقد أظهرت النتائج الوصفية أن المبحوثين لديهم تصورات إيجابية مرتفعة تجاه أبعاد القيادة الجديدة، لا سيما في جوانب تشجيع الابتكار، وتمكينهم من اتخاذ القرار، وتعزيز الرؤية المشتركة، مما انعكس إيجابًا على ممارساتهم الابتكارية داخل فرق العمل، كما كشفت نتائج تحليل الانحدار عن وجود تأثير دال إحصائيًا لأبعاد الأدوار القيادية الحديثة على الأداء الابتكاري، حيث جاء بعد التمكين والتوجه الاستراتيجي بأعلى معاملات تأثير.

وتوصّلت الدراسة إلى أن التحول من القيادة التشغيلية إلى القيادة الابتكارية يعزز من أداء المبيعات ويزيد من قدرة الفرق على التكيف مع التغيرات السوقية، كما أوصت بتبني أنماط القيادة التشاركية والتحويلية، وتوفير بيئة تنظيمية مرنة ومحفزة على الابتكار في قطاع المبيعات.

الكلمات المفتاحية: الأدوار القيادية، فرق المبيعات، المهام التشغيلية، مجموعة صالح

للسيارات.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ح.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.1.....	1.1 المقدمة
2.....	2.1 المشكلة البحثية:
4.....	3.1 أهمية البحث:
6.....	4.1 أهداف البحث:
6.....	5.1 تساؤلات البحث:
7.....	6.1 فرضيات البحث:
7.....	7.1 المنطلقات النظرية للبحث:
9.....	8.1 منهج البحث:
10.....	9.1 مصادر البيانات:
11.....	10.1 أدوات الدراسة:
11.....	11.1 الأساليب الإحصائية المتبعة
12.....	12.1 نموذج الدراسة:
12.....	13.1 حدود البحث:

14	الفصل الثاني: الدراسات السابقة:
28	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
28	1.3 المقدمة
28	2.3 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
30	3.3 تصميم البحث (البصلة البحثية)
30	4.3 مجتمع البحث والعينة
32	5.3 طريقة جمع البيانات
33	6.3 أنواع البيانات
34	7.3 إجراءات التحليل الإحصائي
36	8.3 صدق الأداة (Construct Validity)
37	9.3 ثبات الأداة (Reliability)
38	10.3 الخاتمة
40	الفصل الرابع: تحليل البيانات
40	1.4 مقدمة الفصل
40	2.4 الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
42	3.4 التحليل الوصفي لمحاور الدراسة
49	4.4 اختبار فرضيات الدراسة
57	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
57	1.5 التمهيد
57	2.5 مناقشة النتائج
59	3.5 التوصيات
62	Abstract

63	قائمة المراجع:
67	الملاحق
68	استمارة الاستبيان

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
35	جدول (1) متغيرات البحث	1.
36	جدول (2): مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل "تحول الأدوار القيادية"	2.
36	جدول (3): معاملات كرونباخ ألفا لأبعاد أداة الدراسة	3.
39	الجدول (4): الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (n = 221)	4.
42	الجدول (5): التحليل الوصفي لبُعد القيادة التحويلية	5.
44	الجدول (6): التحليل الوصفي لبُعد تمكين الموظفين	6.
45	الجدول (7): التحليل الوصفي لبُعد التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار	7.
46	الجدول (8): المتوسط الكلي للمتغير المستقل "تحول الأدوار القيادية"	8.
47	الجدول (9): التحليل الوصفي لفقرات الأداء الابتكاري	9.
50	الجدول (10): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر تحول الأدوار القيادية على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات	10.

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
52	الجدول (11): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر القيادة التحويلية على الأداء الابتكاري	11.
53	الجدول (12): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر تمكين الموظفين على الأداء الابتكاري	12.
54	الجدول (13): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار على الأداء الابتكاري	13.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تعد القيادة داخل فرق المبيعات من العوامل الحاسمة في تحقيق الأداء الفعال للمؤسسات، حيث تلعب دوراً أساسياً في توجيه الأفراد وتحفيزهم لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وفي ظل التغيرات المتسارعة في بيئات الأعمال وزيادة التنافسية، لم تعد الأدوار القيادية تقتصر على المهام التشغيلية التقليدية، بل أصبح هناك توجه متزايد نحو تبني استراتيجيات ابتكارية تعزز من كفاءة فرق المبيعات وتضمن تحقيق الاستدامة في الأداء التجاري، ويأتي هذا التحول استجابةً للتطورات التكنولوجية، واحتياجات الأسواق المتجددة، ومتطلبات العملاء المتزايدة، مما يستدعي إعادة النظر في طبيعة الممارسات القيادية داخل المؤسسات (Anyanugo et al., 2024).

يشير التحول من القيادة التشغيلية إلى الاستراتيجيات الابتكارية إلى إعادة صياغة دور القادة في فرق المبيعات بحيث يصبح أكثر تركيزاً على تطوير بيئة عمل تحفز الإبداع، وتعزز التفكير الاستراتيجي، وتدعم الابتكار في عمليات البيع والتسويق، بدلاً من التركيز على إدارة العمليات اليومية، أصبح القادة مطالبين بتطوير رؤية مستقبلية، وتطبيق أساليب متقدمة في تحليل الأسواق، وإيجاد حلول مبتكرة للتحديات التي تواجه فرق المبيعات، مما يسهم في بناء قدرات تنظيمية قادرة على المنافسة في ظل بيئة أعمال ديناميكية (Sari et al., 2024).

وفي هذا السياق، تلعب القيادة الابتكارية دوراً محورياً في تمكين فرق المبيعات من تحقيق أداء متميز، حيث تسهم في تعزيز المهارات التحليلية، وتمكين الموظفين من اتخاذ قرارات أكثر استقلالية، وتحفيزهم على تطوير حلول جديدة تتماشى مع تغيرات السوق، كما أن

هذا التحول يساهم في زيادة مرونة المؤسسات في التعامل مع التحديات، ورفع مستوى رضا العملاء، وتحقيق معدلات نمو مستدامة، حيث باتت المؤسسات تعتمد على استراتيجيات تسويقية متطورة تركز على تحليل البيانات، والتكيف مع المتغيرات الاقتصادية، وتعزيز تجربة العملاء من خلال حلول مبتكرة.

بناءً على ما سبق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل تحول الأدوار القيادية في فرق المبيعات من المهام التشغيلية إلى الاستراتيجيات الابتكارية، من خلال دراسة تطبيقية على مجموعة صالح للسيارات، وذلك بهدف فهم مدى تأثير هذا التحول على أداء فرق المبيعات، والتحديات التي تواجه القادة في تطبيق الأساليب الابتكارية، إضافة إلى استعراض الحلول الممكنة لتعزيز فاعلية القيادة الاستراتيجية داخل هذه الفرق، كما تهدف الدراسة إلى تقديم نموذج عملي يمكن تطبيقه في مؤسسات أخرى تسعى إلى تحسين أدائها البيعي وتعزيز مكانتها التنافسية في السوق.

2.1 المشكلة البحثية:

يشهد قطاع المبيعات تحولات جوهرية نتيجة التغيرات السريعة في بيئات الأعمال، والتطورات التكنولوجية المتلاحقة، وارتفاع مستوى التنافسية في الأسواق، حيث لم تعد الأدوار التقليدية للقيادة في فرق المبيعات، التي تركز على الجوانب التشغيلية وإدارة المهام اليومية، كافية لضمان تحقيق الأداء الفعال والاستدامة في النتائج التجارية، وأصبح من الضروري تبني أساليب قيادية أكثر ابتكاراً تساهم في تعزيز قدرة فرق المبيعات على التكيف مع التغيرات، وتطوير استراتيجيات مرنة تلبي احتياجات العملاء، وتحقيق الأهداف المؤسسية على المدى الطويل.

تتمثل الإشكالية الرئيسة في أن العديد من المؤسسات، رغم إدراكها لأهمية التحول نحو القيادة الابتكارية، لا تزال تواجه صعوبات في تطبيق هذه الأساليب داخل فرق المبيعات، إذ يواجه القادة تحديات تتعلق بكيفية تحقيق التوازن بين المهام التشغيلية والاستراتيجية، وكيفية تمكين الموظفين من تبني أساليب عمل مبتكرة تعزز من كفاءة الأداء البيعي، كما أن غياب رؤية واضحة للتحول القيادي يؤدي إلى استنزاف الموارد دون تحقيق العائد المتوقع، مما يستدعي دراسة معمقة لفهم آليات هذا التحول والعوامل التي تؤثر في نجاحه.

وفي هذا السياق، تسعى الدراسة إلى تحليل مدى تأثير انتقال الأدوار القيادية من النمط التقليدي القائم على التنفيذ والمتابعة، إلى النموذج الابتكاري الذي يركز على تطوير بيئة ديناميكية تتيح لفرق المبيعات استكشاف أساليب جديدة، وتحسين استراتيجياتهم بناءً على معطيات السوق، ومن خلال دراسة تطبيقية على مجموعة صالح للسيارات، سيتم فحص مدى نجاح هذا التحول في تحسين الأداء البيعي، وتحديد أبرز التحديات التي تواجه القادة، مع تقديم مقترحات عملية لتعزيز فعالية القيادة الابتكارية في بيئة المبيعات، وذلك بهدف الخروج بنموذج عملي يساعد المؤسسات على تبني ممارسات أكثر تطوراً تواكب متطلبات الأسواق الحديثة.

ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:

"ما مدى تأثير تحول الأدوار القيادية في فرق المبيعات من المهام التشغيلية إلى الاستراتيجيات الابتكارية على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات؟"

3.1 أهمية البحث:

أ) الأهمية العلمية

تسهم هذه الدراسة في إثراء الإطار النظري المتعلق بتحوّل الأدوار القيادية في فرق المبيعات من التركيز على المهام التشغيلية إلى تبني استراتيجيات ابتكارية تدعم النمو والتكيف مع التغيرات السوقية، حيث تقدّم تصوّرًا مفاهيميًا يوضح العلاقة بين التحولات القيادية الحديثة وأثرها على أداء فرق المبيعات، بما يشمل تحسين الإنتاجية، وتعزيز القدرة على استشراف الاتجاهات السوقية، وزيادة معدلات رضا العملاء، كما تسلط الضوء على الأساليب الحديثة في القيادة التحويلية والابتكارية، مما يسهم في تطوير استراتيجيات أكثر كفاءة لإدارة فرق المبيعات وتحقيق التكامل بين الأهداف التنظيمية والتوجهات السوقية.

علاوةً على ذلك، تساهم هذه الدراسة في سد الفجوة بين النظرية والتطبيق من خلال تقديم تحليل معمق يستند إلى بيانات ميدانية من مجموعة صالح للسيارات بالمملكة العربية السعودية، مما يعزز موثوقية النتائج ويدعم إمكانية تعميمها على قطاعات أخرى تعتمد بشكل رئيسي على فرق المبيعات في تحقيق أهدافها، حيث تتيح هذه الدراسة للباحثين فرصة لفهم العوامل التي تؤثر على نجاح التحولات القيادية داخل بيئات الأعمال الديناميكية، مما يسهم في تقديم رؤى جديدة يمكن الاستفادة منها في تطوير أطر بحثية أكثر دقة وارتباطًا بالواقع العملي.

ب) الأهمية العملية

على المستوى التطبيقي، يمثل تحول الأدوار القيادية في فرق المبيعات من التركيز على العمليات التشغيلية إلى تبني الاستراتيجيات الابتكارية أداة رئيسية في تعزيز الأداء وزيادة

الكفاءة التنافسية للمؤسسات، إذ يسهم الانتقال إلى نهج قيادي أكثر استراتيجية في تحسين آليات اتخاذ القرار، وتعزيز مهارات فرق المبيعات في تحليل احتياجات العملاء، مما يؤدي إلى رفع معدلات الإغلاق وتحقيق نتائج مالية مستدامة، كما أن تطوير مهارات القادة في فرق المبيعات لمواءمة التحولات السوقية يمكن أن يسهم في بناء علاقات أقوى مع العملاء وتحقيق ميزة تنافسية طويلة الأجل.

إضافةً إلى ذلك، فإن نجاح تطبيق استراتيجيات القيادة الابتكارية يتطلب تطوير قدرات الكوادر البشرية من خلال التدريب المستمر على مهارات التفكير التحليلي، وإدارة البيانات، والتكيف مع التحولات التكنولوجية، إلى جانب وضع سياسات مرنة تدعم الابتكار وتعزيز بيئة العمل التعاونية، ويسهم اعتماد الحلول الرقمية المتقدمة في تحسين التنسيق بين فرق المبيعات والإدارات الأخرى، مما يعزز من سرعة الاستجابة لمتطلبات السوق ويضمن تنفيذ استراتيجيات تسويقية أكثر فاعلية، كما أن توفير أدوات تحليلية متقدمة يسهم في تحسين عملية اتخاذ القرار وضمان استدامة النمو في بيئة تنافسية متغيرة.

علاوةً على ذلك، فإن التحسين المستمر في الأدوار القيادية يسهم في رفع مستويات التحفيز والرضا الوظيفي داخل فرق المبيعات، حيث يؤدي إلى تعزيز بيئة عمل أكثر إبداعًا ومرونة، مما يدعم استمرارية الأداء العالي ويحد من معدلات دوران الموظفين، كما أن تطوير استراتيجيات قيادية واضحة يضمن تحقيق التوازن بين تحقيق الأهداف البيعية وتعزيز الولاء المؤسسي، مما ينعكس إيجابًا على الأداء المالي العام لمجموعة صالِح للسيارات، ويضمن تحقيق معدلات نمو مستدامة على المدى الطويل.

4.1 أهداف البحث:

إن الهدف الرئيس والمحوري لهذا البحث يتمثل في: محاولة التعرف على تأثير تحوّل الأدوار القيادية في فرق المبيعات من المهام التشغيلية إلى الاستراتيجيات الابتكارية على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات، ويمكن تحديد الأهداف الفرعية للدراسة على النحو الآتي:

- 1) بيان أثر القيادة التحويلية على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات.
- 2) بيان أثر تمكين الموظفين على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات.
- 3) بيان أثر التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات.

5.1 تساؤلات البحث:

"ما مدى تأثير تحوّل الأدوار القيادية في فرق المبيعات من المهام التشغيلية إلى الاستراتيجيات الابتكارية على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات؟"
يتفرع من هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

- 1) ما أثر القيادة التحويلية على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات؟
- 2) ما أثر تمكين الموظفين على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات؟

(3) ما أثر التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة

صالح للسيارات؟

6.1 فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (

$\alpha \geq 0.005$) لتحوّل الأدوار القيادية في فرق المبيعات بأبعادها: (القيادة التحويلية، تمكين

الموظفين، التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار) على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات، وينبثق

من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

(1) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.005$) للقيادة التحويلية على

الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات.

(2) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.005$) لتمكين الموظفين

على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات.

(3) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.005$) للتوجه الاستراتيجي

نحو الابتكار على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات.

7.1 المنطلقات النظرية للبحث:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من النظريات التي تساهم في بناء الإطار النظري

لفهم تحوّل الأدوار القيادية في فرق المبيعات من المهام التشغيلية إلى الاستراتيجيات الابتكارية،

وتأثير ذلك على الأداء المؤسسي، حيث تساعد هذه النظريات في تحليل كيفية تطور الأدوار

القيادية، وتبنّي نهج إداري قائم على الابتكار، وتحقيق التكامل بين الفرق المختلفة داخل

المؤسسة، ومن بين هذه النظريات:

1- النظرية المعرفية

تركز النظرية المعرفية على كيفية اكتساب المعرفة وتنظيمها واستخدامها في اتخاذ القرارات، وهو ما يرتبط بشكل مباشر بالتحوّل في الأدوار القيادية داخل فرق المبيعات، حيث تعتمد القيادات المبتكرة على تحليل البيانات، والتجارب السابقة، والمعلومات السوقية لاتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية، مما يساهم في تعزيز الأداء العام للمؤسسة. في هذا السياق، تساهم هذه النظرية في تفسير كيفية استخدام القادة للمعلومات المتاحة في تطوير استراتيجيات جديدة للمبيعات، مثل تحسين تجربة العملاء، وزيادة فعالية عمليات التفاوض، وتحليل الاتجاهات السوقية المتغيرة، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات مبنية على أسس معرفية قوية تدعم النجاح التجاري.

إضافة إلى ذلك، تساعد النظرية المعرفية في توضيح أهمية بناء قدرات القيادات على استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة فرق المبيعات، حيث إن تطبيق أنظمة تحليل البيانات والتوقعات السوقية يتيح للقادة اتخاذ قرارات استراتيجية تعتمد على الأدلة، مما يؤدي إلى تطوير نماذج عمل أكثر استجابة ودقة، ويعزز من كفاءة الأداء داخل فرق المبيعات، وهو ما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة.

2- النظرية البنائية

تقدم النظرية البنائية إطارًا لفهم كيفية تطوير المعرفة وتحسينها من خلال التفاعل المستمر مع البيئة المحيطة، حيث تركز هذه النظرية على التعلم التراكمي وأثره في بناء قدرات القيادة الفعالة، وهو ما يتجلى في التحوّل من الأدوار التشغيلية التقليدية إلى نهج قيادي أكثر ابتكارًا. في هذا السياق، تعتمد فرق المبيعات على مراجعة وتحليل التجارب السابقة في

استراتيجيات البيع، وتحليل سلوك المستهلكين، واختبار استراتيجيات جديدة، مما يسهم في تحسين الأداء وتعزيز القدرة على التكيف مع تغيرات السوق.

علاوة على ذلك، تساعد النظرية البنائية في تفسير كيفية تطوير القادة لاستراتيجيات البيع من خلال التفاعل المستمر مع التحديات السوقية، حيث يتم الاستفادة من التجارب السابقة في مواجهة التغيرات في طلب المستهلكين، وتحسين استراتيجيات التفاوض، وتطوير أساليب البيع القائمة على التكنولوجيا، مثل التسويق الرقمي وتحليل بيانات العملاء، مما يعزز من قدرة فرق المبيعات على تحقيق نتائج أفضل.

إضافةً إلى ذلك، تبرز أهمية النظرية البنائية في تعزيز التعاون بين القادة وأعضاء فرق المبيعات، حيث يسهم التفاعل المستمر وتبادل المعرفة بين أعضاء الفريق في تطوير استراتيجيات جديدة مبنية على الخبرات المتراكمة، مما يؤدي إلى تكوين بيئة عمل أكثر ديناميكية وابتكارًا، تدعم التحول نحو استراتيجيات بيعية متقدمة تعزز من تنافسية المؤسسة في السوق.

8.1 منهج البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة تحول الأدوار القيادية في فرق المبيعات من المهام التشغيلية إلى الاستراتيجيات الابتكارية، وذلك من خلال تحليل كيفية تطور هذه الأدوار وتأثيرها على الأداء المؤسسي، حيث يسهم هذا المنهج في تقديم رؤية شاملة حول الأساليب القيادية المتبعة داخل فرق المبيعات، ومدى قدرتها على التحول من المهام الروتينية إلى ممارسات استراتيجية تدعم الابتكار وتحقيق الأهداف التجارية، وذلك عبر تحليل البيانات والمعلومات المستمدة من المعنيين بإدارة فرق المبيعات، مثل المديرين التنفيذيين، قادة فرق المبيعات، والخبراء في استراتيجيات التسويق والتطوير التنظيمي.

سيتم جمع البيانات باستخدام استبيانات متخصصة تهدف إلى قياس مدى تحول الأدوار القيادية داخل فرق المبيعات، مع التركيز على محاور رئيسية تشمل: القيادة التحويلية، تمكين الموظفين، التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار، ، حيث سيوفر هذا الاستبيان مؤشرات كمية دقيقة تسهم في تحديد مدى فعالية التحول من النهج التقليدي إلى الاستراتيجيات الابتكارية، ومدى انعكاسه على الأداء العام للفرق والمبيعات. كما سيتم تحليل البيانات المستخلصة باستخدام تقنيات إحصائية متقدمة للكشف عن العلاقة بين مستوى تبني الاستراتيجيات الابتكارية والتطور في أداء فرق المبيعات.

إلى جانب المنهج الكمي، سيتم توظيف المنهج النوعي عبر إجراء مقابلات معمقة مع المسؤولين عن إدارة فرق المبيعات والخبراء في استراتيجيات التسويق، مما يتيح الحصول على بيانات نوعية غنية حول تجاربهم وآرائهم بشأن فاعلية التحول القيادي في تحقيق الابتكار داخل فرق المبيعات، حيث ستساعد هذه المقابلات في تقديم فهم معمق لكيفية تطوير دور القادة في تعزيز التفكير الاستراتيجي لدى فرقهم، والتحديات التي قد تواجههم في تبني الأساليب الإدارية الحديثة، إضافة إلى استعراض الحلول المقترحة لتعزيز فاعلية التحول، بما يضمن تحقيق أداء متميز وميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة.

9.1 مصادر البيانات:

يعتمد البحث على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

☑ المصادر الثانوية:

وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع التي بحثت الإنشائية إلى جانب الدوريات والرسائل الجامعية التي تناولت موضوع الدراسة، لمعرفة الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت في موضوعات الدراسة الحالية والتي تتميز بالتغير والتطور المستمر.

☑ المصادر الأولية:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

10.1 أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

11.1 الأساليب الإحصائية المتبعة

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في هذه الدراسة لإجراء التحليل الوصفي واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

→ الإحصاء الوصفي:

– التكرارات والنسب المئوية: تم استخدامها لتقديم توزيعات التكرار والنسب المئوية لخصائص أفراد العينة وإجاباتهم على استبانة الدراسة.

- **الوسط الحسابي:** تم استخدامه كمقياس للنزعة المركزية لتقدير المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة.
- **الانحراف المعياري:** تم استخدامه كمقياس للتشتت لتقدير الانحراف في إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي.

→ الإحصاء التحليلي:

- **تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression):** تم استخدامه لاختبار تأثير مجموعة من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
- **تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression):** تم استخدامه لاختبار تأثير متغير مستقل على المتغير التابع.
- **اختبار التوزيع الطبيعي (Kurtosis Test):** تم استخدامه لاختبار مدى انحراف التوزيع عن التوزيع الطبيعي.

12.1 نموذج الدراسة:

والذي يتضمن تحليل تأثير تحوّل الأدوار القيادية في فرق المبيعات من المهام التشغيلية إلى الاستراتيجيات الابتكارية على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات، ويتضمن المتغيرات التالية:

☑ **المتغير المستقل:** تحوّل الأدوار القيادية في فرق المبيعات بأبعاده: (القيادة التحويلية،

تمكين الموظفين، التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار).

☑ **المتغير التابع:** الأداء الابتكاري لفرق المبيعات.

13.1 حدود البحث:

✓ الحدود الزمانية: يدور نطاق الدراسة خلال عام 2025.

✓ الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على مجموعة صالح للسيارات.

✓ الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على تحليل تأثير تحوّل الأدوار القيادية في فرق

المبيعات من المهام التشغيلية إلى الاستراتيجيات الابتكارية على الأداء الابتكاري لفرق

المبيعات في مجموعة صالح للسيارات

الفصل الثاني: الدراسات السابقة:

● دراسة (Oniku & Mokwenyei (2020)

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير القيادة المشتركة على سلوكيات العمل الابتكارية بين مندوبي المبيعات، ودورها في تحسين الأداء، حيث سعت إلى فهم العلاقة بين القيادة التعاونية داخل فرق المبيعات ومستوى الإبداع والابتكار في تنفيذ المهام، كما ناقشت الدراسة كيف يمكن للقيادة المشتركة أن تعزز بيئة عمل تدعم التجريب والتطوير المستمر.

حيث المتغير المستقل هو القيادة المشتركة، وتشمل أبعاده توزيع السلطة داخل الفريق، دعم التعاون بين الأعضاء، وتمكين الأفراد من اتخاذ القرارات، أما المتغير التابع فهو سلوكيات العمل الابتكارية، والتي تقاس بمدى توليد الأفكار الجديدة، تبني أساليب عمل غير تقليدية، وتنفيذ حلول إبداعية لتحسين الأداء.

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث تم استخدام الاستبيانات لجمع البيانات من عينة من مندوبي المبيعات في شركات مختلفة، كما تم تحليل البيانات باستخدام النمذجة الإحصائية لفحص العلاقة بين القيادة المشتركة ومستوى الإبداع في بيئة العمل، بالإضافة إلى مقارنة الأداء بين الفرق التي تعتمد على القيادة المشتركة وتلك التي تستخدم الأساليب التقليدية.

وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة المشتركة تؤثر إيجابياً على سلوكيات العمل الابتكارية بين مندوبي المبيعات، حيث أظهرت النتائج أن الفرق التي تتمتع بمستوى أعلى من القيادة المشتركة كانت أكثر إبداعاً وقدرةً على تطوير حلول جديدة لمواجهة تحديات السوق، كما لوحظ أن تعزيز التعاون بين أفراد الفريق يزيد من مستويات الثقة والالتزام الوظيفي.

وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع الشركات على تبني نماذج القيادة المشتركة في إدارة فرق المبيعات، حيث يمكن أن يؤدي ذلك إلى تحسين أداء الأفراد وتعزيز قدرتهم على التكيف مع التغيرات السوقية، كما دعت إلى توفير برامج تدريبية لمندوبي المبيعات لتطوير مهارات القيادة التشاركية، وزيادة دعم الابتكار من خلال تحفيز العمل الجماعي وتوفير بيئة مرنة للتجربة والتطوير.

● دراسة (Gehani 2013)

هدفت الدراسة إلى تحليل دور القائد الاستراتيجي المبتكر في تحويل الاستراتيجية التنظيمية من التركيز على خفض التكاليف إلى استراتيجية التمايز في المنتجات، حيث ناقشت كيفية مساهمة القيادة الابتكارية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات من خلال تطوير منتجات ذات قيمة مضافة، كما تناولت التحديات التي تواجه القادة في هذا التحول الاستراتيجي.

حيث المتغير المستقل هو القيادة الاستراتيجية المبتكرة، وتشمل أبعاده التفكير الإبداعي، اتخاذ القرارات الديناميكية، والاستفادة من التقنيات الحديثة، أما المتغير التابع فهو التحول الاستراتيجي، والذي يقاس من خلال الانتقال من استراتيجية خفض التكاليف إلى استراتيجية التمايز، وذلك عبر تطوير منتجات مبتكرة وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي من خلال تحليل دراسات حالة لعدة شركات عالمية قامت بتغيير استراتيجياتها من المنافسة عبر خفض التكاليف إلى التميز في المنتجات، كما تم استخدام المقابلات مع القادة التنفيذيين والخبراء في مجال الإدارة الاستراتيجية لجمع البيانات وتحليلها لفهم العوامل التي ساعدت في إنجاح عملية التحول.

وتوصلت الدراسة إلى أن القادة الاستراتيجيين الذين يعتمدون على الابتكار يمكنهم توجيه منظماتهم نحو تحقيق التمايز في السوق، حيث تبين أن الشركات التي استطاعت

التحول بنجاح من استراتيجية التكلفة المنخفضة إلى استراتيجية التمايز كانت تعتمد على قيادات تمتلك رؤية مستقبلية، وتتبنى ثقافة الإبداع والتطوير المستمر، كما وجدت الدراسة أن تبني الابتكار يقلل من مخاطر المنافسة السعرية ويزيد من ولاء العملاء.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور القيادة الابتكارية في المؤسسات، وذلك من خلال تطوير قدرات القادة وتمكينهم من تبني استراتيجيات مرنة تعتمد على الابتكار والتكيف مع تغيرات السوق، كما دعت إلى الاستثمار في البحث والتطوير كأداة لتحقيق التمايز، بالإضافة إلى ضرورة بناء ثقافة تنظيمية تشجع على التجربة والتعلم المستمر لضمان استدامة الميزة التنافسية.

❶ دراسة (Storbacka et al 2009)

هدفت الدراسة إلى تحليل الدور المتغير للمبيعات في المنظمات الحديثة، حيث ركزت على كيفية تحول المبيعات من مجرد وظيفة تنفيذية إلى عملية استراتيجية متعددة الوظائف، كما ناقشت أهمية التكامل بين إدارة المبيعات والأقسام الأخرى مثل التسويق، وإدارة العلاقات مع العملاء، والابتكار، وذلك لتحقيق قيمة مستدامة للعملاء وتعزيز الأداء التنظيمي.

حيث المتغير المستقل هو الدور الاستراتيجي لإدارة المبيعات، والذي يشمل أبعاده التكامل الوظيفي، إدارة علاقات العملاء، واستخدام البيانات التحليلية لدعم اتخاذ القرار، أما المتغير التابع فهو الأداء التنظيمي، والذي يقاس من خلال تحقيق النمو في المبيعات، تحسين رضا العملاء، وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الكيفي، حيث تم تحليل مجموعة من الشركات التي اعتمدت نهجاً استراتيجياً في إدارة المبيعات، كما تم استخدام المقابلات مع خبراء في التسويق

والمبيعات لجمع البيانات وتحليل كيفية تنفيذ الشركات لاستراتيجيات التكامل الوظيفي داخل أنظمتها البيعية.

وتوصلت الدراسة إلى أن تحويل المبيعات إلى عملية استراتيجية متعددة الوظائف يساهم في تحسين الأداء المؤسسي، حيث أظهرت النتائج أن الشركات التي تتبنى هذا النهج تحقق معدلات نمو أعلى في المبيعات وتتمتع بعلاقات أقوى مع العملاء، كما بينت الدراسة أن استخدام أدوات تحليل البيانات والتكنولوجيا في إدارة المبيعات يساعد على تعزيز فعالية اتخاذ القرارات وتحقيق استجابات أسرع لمتغيرات السوق.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التكامل بين فرق المبيعات وباقي الإدارات داخل المنظمة، وذلك من خلال تطوير استراتيجيات تواصل فعالة، بالإضافة إلى الاستثمار في تقنيات تحليل البيانات لفهم احتياجات العملاء بشكل أكثر دقة، كما دعت إلى ضرورة تدريب فرق المبيعات على المهارات الاستراتيجية مثل تحليل السوق والتفاوض، مما يمكنها من تحقيق قيمة مضافة طويلة الأجل للمنظمة.

❶ دراسة (Ingram et al (2013

هدفت الدراسة إلى استكشاف الاتجاهات الحديثة في أبحاث قيادة المبيعات، حيث ركزت على دور القيادة التحويلية في تحسين أداء فرق المبيعات وتعزيز العلاقة بين المديرين والمندوبين، كما ناقشت تأثير القيادة على تطوير بيئة عمل محفزة تساعد على تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز رضا العملاء.

حيث المتغير المستقل هو قيادة المبيعات، والذي يشمل أبعاده القيادة التحويلية، القيادة التفاعلية، والدعم التنظيمي، أما المتغير التابع فهو أداء فرق المبيعات، والذي يقاس من خلال تحقيق الأهداف البيعية، تحفيز الموظفين، وتحسين جودة العلاقة مع العملاء.

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث تم توزيع استبيانات على مجموعة من مديري المبيعات والمندوبين العاملين في مختلف الصناعات، كما تم تحليل البيانات باستخدام النماذج الإحصائية لقياس العلاقة بين أنماط القيادة المختلفة وأداء فرق المبيعات. وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي كبير على أداء المبيعات، حيث أظهرت النتائج أن المديرين الذين يتبنون أساليب تحفيزية ويهتمون بتطوير فرقهم يحققون نتائج أفضل من أولئك الذين يعتمدون على الأساليب التقليدية، كما وجدت الدراسة أن الدعم التنظيمي يلعب دورًا محوريًا في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء البيعي. وأوصت الدراسة بضرورة تدريب مديري المبيعات على أساليب القيادة التحويلية، وذلك من خلال تطوير مهاراتهم في التحفيز، التواصل، وإدارة الأداء، كما دعت إلى تعزيز بيئة العمل التي تشجع على التعاون والابتكار داخل فرق المبيعات، بالإضافة إلى توفير الدعم الكافي للموظفين من خلال السياسات التنظيمية والتقنيات الحديثة التي تسهل عمليات البيع.

❶ دراسة (Hammer 2004)

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير الابتكار التشغيلي العميق على تحول الشركات، حيث ركزت على كيفية إحداث تغيير جذري في العمليات التشغيلية لتحقيق تحسينات كبيرة في الأداء والقدرة التنافسية، كما ناقشت دور القيادة والإدارة في تبني الابتكار التشغيلي كوسيلة لإعادة هيكلة الشركات وتحقيق الكفاءة.

حيث المتغير المستقل هو الابتكار التشغيلي، والذي يشمل أبعاده إعادة تصميم العمليات، اعتماد التقنيات الحديثة، وتحسين كفاءة الأداء، أما المتغير التابع فهو تحول الشركات، والذي يقاس من خلال تحسين الإنتاجية، زيادة الربحية، وتعزيز القدرة التنافسية في السوق.

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي، حيث تم تحليل دراسات حالة لعدة شركات قامت بتبني الابتكار التشغيلي وأجرت تغييرات جذرية في عملياتها، كما تم استخدام أساليب إحصائية لقياس تأثير هذه التغييرات على أداء الشركات في المدى القصير والطويل.

وتوصلت الدراسة إلى أن الابتكار التشغيلي يمثل أداة فعالة لتحسين أداء الشركات، حيث أظهرت النتائج أن الشركات التي تبنت استراتيجيات إعادة التصميم والتطوير التكنولوجي استطاعت تحقيق معدلات نمو عالية، كما وجدت الدراسة أن النجاح في تطبيق الابتكار التشغيلي يعتمد بشكل كبير على التزام الإدارة العليا وقدرتها على قيادة التغيير.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني الشركات لاستراتيجيات الابتكار التشغيلي من خلال الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة، وتحليل العمليات التشغيلية بشكل مستمر لاكتشاف فرص التحسين، كما دعت إلى إشراك الموظفين في عمليات التغيير لضمان نجاح تنفيذ الاستراتيجيات الجديدة، بالإضافة إلى تعزيز ثقافة التغيير المستمر لمواكبة التطورات في بيئة الأعمال.

٢٠ دراسة (2024) Moleka

هدفت الدراسة إلى استكشاف دور القيادة في تعزيز الابتكار داخل بيئات العمل التنظيمية، حيث ركزت على كيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على تطوير الإبداع والابتكار بين الموظفين، ودور القادة في خلق بيئة داعمة ومحفزة للأفكار الجديدة.

حيث المتغير المستقل في الدراسة هو القيادة، والذي يشمل أنماطها المختلفة مثل القيادة التحويلية، القيادة التشاركية، والقيادة المبتكرة، بينما المتغير التابع هو الابتكار التنظيمي، والذي يقاس من خلال القدرة على تطوير منتجات أو خدمات جديدة، وتحسين العمليات الداخلية، وتعزيز التفكير الإبداعي بين الموظفين.

اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، حيث تم إجراء مقابلات معمقة مع قادة في مؤسسات مختلفة بهدف فهم استراتيجياتهم في دعم الابتكار، كما تم تحليل البيانات باستخدام أسلوب تحليل المحتوى لتحديد الأنماط الرئيسية في كيفية مساهمة القيادة في تعزيز بيئة إبداعية داخل المؤسسات.

توصلت الدراسة إلى أن القيادة تلعب دورًا حاسمًا في تعزيز الابتكار من خلال توفير بيئة عمل داعمة، تشجيع الموظفين على تجربة أفكار جديدة دون الخوف من الفشل، وتعزيز ثقافة التعاون والتواصل المفتوح. كما أوضحت النتائج أن القادة الذين يتبنون أساليب قيادة تحويلية يساهمون بشكل كبير في تحفيز الموظفين على الابتكار.

وأوصت الدراسة المؤسسات بضرورة الاستثمار في تطوير مهارات القادة لتمكينهم من تعزيز الابتكار، وتشجيع ثقافة المشاركة والتجربة داخل بيئة العمل، بالإضافة إلى توفير الحوافز التي تدعم التفكير الإبداعي، وضمان وجود هيكل تنظيمي مرن يسمح بتطبيق الأفكار الجديدة بفعالية.

● دراسة (Hayati, Atefi, & Ahearne 2018)

هدفت الدراسة إلى تحليل دور قيادة فرق المبيعات في تنفيذ الاستراتيجيات من منظور الشبكات الاجتماعية، حيث ركزت على كيفية تأثير العلاقات الاجتماعية بين القادة وأفراد فرق المبيعات على نجاح تنفيذ استراتيجيات المبيعات.

حيث المتغير المستقل في الدراسة هو "قيادة فرق المبيعات"، والذي يشمل أساليب القيادة المختلفة، مثل القيادة التوجيهية والقيادة التعاونية، بينما المتغير التابع هو "نجاح تنفيذ الاستراتيجيات"، والذي يقاس من خلال تحقيق الأهداف البيعية، وتحسين أداء الفريق، ورفع مستوى التكيف مع التغيرات الاستراتيجية.

اعتمدت الدراسة على منهج البحث الكمي، حيث تم تحليل بيانات مستمدة من فرق مبيعات تعمل في قطاعات مختلفة، كما استخدمت نماذج الشبكات الاجتماعية لفهم التفاعلات بين القادة والموظفين، وتأثيرها على تنفيذ الاستراتيجيات.

توصلت الدراسة إلى أن القادة الذين يتمتعون بعلاقات قوية مع فرقهم قادرون على تنفيذ الاستراتيجيات بشكل أكثر فعالية، حيث إن التواصل الفعال بين القائد والموظفين يساهم في تقليل المقاومة للتغيير وزيادة الالتزام بتحقيق الأهداف. كما أظهرت النتائج أن القادة الذين يشجعون التعاون بين أفراد الفريق يحققون معدلات نجاح أعلى في تنفيذ استراتيجيات المبيعات. وأوصت الدراسة المؤسسات بتعزيز شبكات التواصل داخل فرق المبيعات، وتوفير برامج تدريبية للقادة تركز على تطوير مهارات القيادة التشاركية، بالإضافة إلى تشجيع بيئة مفتوحة للتواصل وتبادل المعلومات بين القادة والموظفين لضمان تنفيذ أكثر فاعلية للاستراتيجيات البيعية.

● دراسة (Perry, Pearce, & Sims 2013)

هدفت الدراسة إلى استكشاف دور القيادة المشتركة في تحسين أداء فرق المبيعات، حيث ركزت على كيفية توزيع القيادة بين أعضاء الفريق بدلاً من اقتصرها على قائد واحد، وتأثير ذلك على النتائج البيعية والنجاح التنظيمي.

حيث المتغير المستقل في الدراسة هو "القيادة المشتركة"، والتي تتجلى في توزيع المسؤوليات القيادية بين أعضاء الفريق وتعزيز العمل الجماعي، في حين أن المتغير التابع هو "نتائج فرق المبيعات"، والذي تم قياسه من خلال الأداء البيعي، ورضا العملاء، ومستوى الابتكار داخل الفريق.

استخدمت الدراسة منهج البحث الكمي، حيث تم جمع البيانات من فرق مبيعات تعمل في صناعات متعددة، واعتمدت على تحليل استبيانات وتقارير الأداء لتحديد العلاقة بين القيادة المشتركة ونتائج المبيعات.

توصلت الدراسة إلى أن فرق المبيعات التي تتبنى القيادة المشتركة تحقق مستويات أداء أعلى، حيث يسهم توزيع القيادة في تعزيز المرونة، وتحسين عملية اتخاذ القرار، وزيادة التفاعل بين أعضاء الفريق. كما أظهرت النتائج أن القيادة المشتركة تعزز الالتزام التنظيمي، مما يؤدي إلى تحسين العلاقات مع العملاء وزيادة المبيعات.

وأوصت الدراسة المؤسسات بتشجيع ممارسات القيادة المشتركة داخل فرق المبيعات، وتوفير برامج تدريبية تهدف إلى تطوير مهارات القيادة الجماعية، بالإضافة إلى تبني هياكل تنظيمية تدعم التفاعل المستمر بين أعضاء الفريق لتعزيز الكفاءة والابتكار في الأداء البيعي.

● دراسة (Schultz & Good 2010)

هدفت الدراسة إلى استكشاف التحديات والفرص التي تواجه رواد الأعمال في مجال المبيعات، حيث ركزت على كيفية تطور دور مندوب المبيعات التقليدي ليصبح رائد أعمال مبيعات، مع التركيز على المهارات والاستراتيجيات التي يحتاجها لتحقيق النجاح في بيئة الأعمال المتغيرة.

حيث المتغير المستقل في الدراسة هو "ريادة الأعمال في المبيعات"، والتي تشمل الابتكار، والمبادرة، والقدرة على اكتشاف الفرص التجارية، في حين أن المتغير التابع هو "أداء مندوب المبيعات"، والذي تم قياسه من خلال تحقيق الأهداف البيعية، واكتساب العملاء، والقدرة على التكيف مع التغيرات السوقية.

استخدمت الدراسة منهج البحث النوعي، حيث تم إجراء مقابلات مع عدد من مندوبي المبيعات الذين تحولوا إلى رواد أعمال، بالإضافة إلى تحليل دراسات حالة لشركات تعتمد على نماذج بيع ريادية.

توصلت الدراسة إلى أن مندوب المبيعات الناجح في العصر الحديث يحتاج إلى تبني عقلية ريادية، حيث يتطلب النجاح في بيئة الأعمال التنافسية امتلاك مهارات مثل التفكير الإبداعي، وبناء علاقات قوية مع العملاء، والاستفادة من التقنيات الحديثة في إدارة المبيعات. كما أظهرت النتائج أن الشركات التي تدعم ريادة الأعمال في فرق المبيعات تتمتع بميزة تنافسية مستدامة.

وأوصت الدراسة الشركات بضرورة تدريب فرق المبيعات على أساليب التفكير الريادي، وتعزيز ثقافة الابتكار داخل الفرق البيعية، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل تدعم المخاطرة المدروسة وتمكين مندوبي المبيعات من اتخاذ قرارات استراتيجية تعزز نمو الأعمال.

دراسة (Edwards et al 2023)

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين صنع الاستراتيجية الريادية، والاستعداد لريادة الأعمال داخل الشركات، والإجراءات البيعية الريادية، وتأثيرها على أداء المبيعات في بيئة الأعمال بين الشركات (B2B). ركزت الدراسة على كيفية تعزيز الشركات لأداء مبيعاتها من خلال تبني استراتيجيات ريادية واستعداد تنظيمي للابتكار.

حيث المتغير المستقل في الدراسة هو "صنع الاستراتيجية الريادية"، والذي يشمل تبني التفكير الاستراتيجي الريادي داخل المؤسسة، في حين أن المتغير التابع هو "أداء المبيعات في بيئة الأعمال بين الشركات (B2B)"، والذي تم قياسه بناءً على معدلات النمو في المبيعات، وتحقيق الأهداف البيعية، وكفاءة العمليات البيعية.

استخدمت الدراسة منهج البحث الكمي، حيث تم جمع البيانات من شركات تعمل في قطاع المبيعات بين الشركات (B2B)، وتم تحليل العلاقة بين المتغيرات باستخدام النماذج الإحصائية المتقدمة.

توصلت الدراسة إلى أن الشركات التي تتبنى نهجًا استراتيجيًا لريادة الأعمال وتمتلك استعدادًا تنظيميًا للابتكار تحقق أداءً بيعيًا متفوقًا. كما أظهرت النتائج أن الإجراءات البيعية الريادية، مثل القدرة على التكيف مع احتياجات العملاء والبحث عن فرص جديدة في السوق، تلعب دورًا وسيطًا في تعزيز أداء المبيعات.

وأوصت الدراسة الشركات بتطوير ثقافة مؤسسية داعمة للريادة والابتكار في المبيعات، والاستثمار في تدريب مندوبي المبيعات على استراتيجيات التفكير الريادي، بالإضافة إلى تبني أساليب مرنة في التخطيط الاستراتيجي لضمان تحقيق ميزة تنافسية في سوق المبيعات بين الشركات.

❶ دراسة (Bennett 2002)

تناولت الدراسة دور مديري التكنولوجيا كمسوقين للابتكار، حيث ركزت على كيفية تأدية المديرين لوظيفة "البائع" داخل المؤسسة عند تقديم الابتكارات الجديدة. تهدف الدراسة إلى استكشاف كيفية نقل الأفكار التقنية من مرحلة التطوير إلى التطبيق العملي، والتحديات التي تواجه مديري التكنولوجيا في إقناع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين بتبني الابتكارات الجديدة.

اعتمدت الدراسة على تحليل تجارب مديري التكنولوجيا في بيئات عمل مختلفة، حيث تم قياس المتغيرات المرتبطة بعملية تبني الابتكار مثل التفاعل مع فرق العمل، والقدرة على تسويق الأفكار، والتحديات التنظيمية التي تواجه عملية التنفيذ.

أظهرت النتائج أن النجاح في تنفيذ الابتكارات لا يعتمد فقط على جودة التكنولوجيا، بل أيضًا على مهارات مديري التكنولوجيا في التواصل والإقناع، وتطوير استراتيجيات تسويق داخلي وخارجي فعالة. كما أكدت الدراسة أن "آخر ميل" في مسار الابتكار - أي مرحلة الإقناع والتنفيذ - هو العامل الحاسم في نجاح المشاريع التقنية داخل المؤسسات.

أوصت الدراسة الشركات بتمكين مديري التكنولوجيا من مهارات البيع والتواصل، ودمجهم في عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي، إضافة إلى توفير بيئة تنظيمية داعمة لتبني الابتكارات وتعزيز ثقافة التعاون بين الإدارات المختلفة لضمان نجاح الابتكارات التقنية.

❶ دراسة (Piercy & Lane 2005)

تناولت الدراسة التحولات الاستراتيجية المطلوبة في المنظمات البيعية التقليدية لمواكبة بيئة الأعمال المتغيرة. وتهدف إلى تحديد العوامل الأساسية التي تؤثر على نجاح عمليات التغيير داخل فرق المبيعات، مع التركيز على التحديات التي تواجه المؤسسات في إعادة هيكلة عملياتها البيعية لتكون أكثر استجابة وفعالية.

اعتمدت الدراسة على تحليل نماذج التغيير الاستراتيجي في عدد من المؤسسات التجارية، مع تقييم دور القيادة، التدريب، والتكنولوجيا في تسهيل هذه التحولات. كما تم استخدام منهج دراسة الحالة لاستكشاف كيفية تنفيذ الشركات لبرامج التحول البيعي، ومدى نجاحها في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

أظهرت النتائج أن التحول في المنظمات البيعية التقليدية يتطلب إعادة التفكير في نماذج المبيعات، مع التركيز على تقديم حلول متكاملة للعملاء بدلاً من مجرد بيع المنتجات. كما أكدت الدراسة أن نجاح التحولات يعتمد على تغيير الثقافة التنظيمية، وتعزيز مهارات فرق المبيعات في بناء العلاقات مع العملاء، إضافة إلى تبني الأدوات الرقمية لدعم عمليات البيع. أوصت الدراسة المؤسسات بتطوير استراتيجيات تغيير واضحة تركز على تمكين فرق المبيعات من التكيف مع المتغيرات السوقية، وإعادة تصميم هيكل الحوافز لتحفيز الأداء، والاستثمار في التكنولوجيا لدعم عمليات البيع، بالإضافة إلى تعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة لضمان تحقيق أهداف التغيير الاستراتيجي.

٢٢ دراسة (2024) Westover

تناولت الدراسة الدور المتغير للمديرين في بيئة العمل في القرن الحادي والعشرين، حيث تهدف إلى استكشاف كيفية تكيف المديرين مع التحولات السريعة في أساليب الإدارة، ومتطلبات سوق العمل، والتغيرات التكنولوجية، وتأثيرها على ممارسات القيادة والإدارة داخل المؤسسات.

اعتمدت الدراسة على منهج تحليلي لمراجعة التطورات الحديثة في نظريات الإدارة، بالإضافة إلى تحليل دراسات حالة لمنظمات متعددة بهدف فهم كيفية تفاعل المديرين مع التحولات الرقمية، والاعتماد المتزايد على الذكاء الاصطناعي، وأهمية إدارة رأس المال البشري بفعالية. كما تم استخدام بيانات مستمدة من استبيانات واستطلاعات رأي لمديرين في قطاعات مختلفة لتقييم استراتيجياتهم في التعامل مع هذه التغيرات.

أظهرت النتائج أن دور المديرين لم يعد يقتصر على الإشراف والرقابة، بل تطور ليشمل تمكين الفرق، وتعزيز بيئة العمل التعاونية، والاعتماد على تحليلات البيانات في اتخاذ القرارات، إضافة إلى الحاجة إلى تطوير مهاراتهم في القيادة التحويلية والاستراتيجية. كما أشارت الدراسة إلى أن المديرين الذين يتبنون نهجاً مرناً وقائماً على الابتكار أكثر قدرة على تحقيق النجاح المؤسسي.

أوصت الدراسة المؤسسات بتوفير برامج تدريب مستمرة للمديرين لتعزيز مهاراتهم القيادية والرقمية، إلى جانب تبني نماذج إدارية مرنة تستجيب بسرعة للتغيرات السوقية والتكنولوجية. كما أكدت على أهمية دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات لدعم عملية صنع القرار، وتعزيز بيئة العمل التشاركية التي تحفز الابتكار والإنتاجية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

1.3 المقدمة

يتناول هذا الفصل المنهجية التي اعتمدت عليها الدراسة في اختبار فرضياتها والإجابة على تساؤلاتها، من خلال تحديد نوع البحث وتصميمه، وتوضيح مجتمع الدراسة وعينة البحث، وأدوات جمع البيانات، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وقد تم اختيار هذه المنهجية بما يتناسب مع طبيعة الدراسة وأهدافها، بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة تساهم في توضيح العلاقة بين تحوّل الأدوار القيادية والأداء الابتكاري في فرق المبيعات.

2.3 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعدّ التعريفات الإجرائية أداة أساسية لتحديد كيفية قياس المتغيرات موضوع الدراسة بصورة قابلة للرصد والتحليل الإحصائي، وتُشتق هذه التعريفات من الأطر النظرية والمفاهيمية ذات الصلة، مع مراعاة الخصوصية التطبيقية للدراسة الحالية، وفيما يلي توضيح للتعريفات الإجرائية لمتغيرات هذه الدراسة:

أولاً: المتغير المستقل – تحوّل الأدوار القيادية في فرق المبيعات

يُقصد به التغير في طبيعة المهام والمسؤوليات التي يمارسها القادة في فرق المبيعات، من التركيز على العمليات التشغيلية اليومية إلى تبني ممارسات قيادية ذات طابع استراتيجي وابتكاري، ويُقاس هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية، كما يلي:

• القيادة التحويلية: (Transformational Leadership) تُعرّف إجرائيًا بأنها مدى

قدرة القائد على التأثير الإيجابي في أعضاء الفريق من خلال تبني رؤية مشتركة، وتحفيزهم

نحو الإنجاز الاستثنائي، وإلهامهم لتجاوز المصالح الفردية لصالح أهداف الفريق، وتم قياس هذا البعد عبر مجموعة من الفقرات التي تتناول ممارسات القائد في دعم الإبداع، تقديم القدوة، التحفيز الفكري، والاعتبار الفردي، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

• **تمكين الموظفين: (Employee Empowerment)** يُقصد به مدى منح أعضاء فريق المبيعات الصلاحيات والثقة للمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، وإتاحة الفرصة لهم لإظهار قدراتهم الذاتية، ويقاس هذا البعد من خلال عبارات تقيس درجة الاستقلالية، حرية المبادرة، وتحمل المسؤولية داخل الفريق.

• **التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار (Strategic Orientation Toward Innovation):**

يُعرف إجرائيًا بأنه التزام القيادة بتبني التفكير الاستراتيجي الموجه نحو الابتكار، من خلال التخطيط للمستقبل، وتبني ممارسات غير تقليدية، ودعم المبادرات الإبداعية التي تسهم في تطوير الخدمات والأساليب داخل فرق المبيعات، ويقاس هذا البعد من خلال فقرات ترتبط بتطبيق القائد لاستراتيجيات ابتكارية وتفضيله للنهج الاستباقي.

ثانيًا: المتغير التابع – الأداء الابتكاري لفرق المبيعات (Innovative Sales

Team Performance)

يُعرف إجرائيًا بأنه قدرة فرق المبيعات على إنتاج أفكار جديدة، أو تحسين الإجراءات القائمة، أو تطوير حلول تسويقية مبتكرة، تسهم في رفع مستوى الأداء الكلي وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، وتم قياس هذا المتغير من خلال مجموعة من العبارات التي تعكس: مستوى الإبداع في عرض المنتجات، تحسين تجربة العميل، تطوير حلول غير تقليدية، وابتكار أساليب جديدة لإغلاق الصفقات، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

3.3 تصميم البحث (البصلة البحثية)

يعتمد تصميم البحث في هذه الدراسة على تحديد الإطار المنهجي الذي يُوجّه كافة مراحل البحث بدءًا من تحديد المشكلة وصياغة الفرضيات، وصولًا إلى جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج، وقد تم اختيار هذا التصميم بما يتناسب مع طبيعة المتغيرات المدروسة، والأهداف المرجوة من الدراسة، وسياقها التطبيقي.

وتتمثل البوصلة البحثية لهذه الدراسة في استكشاف أثر تحوّل الأدوار القيادية في فرق المبيعات، والمتمثلة في (القيادة التحويلية، تمكين الموظفين، التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار)، على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات. ولتحقيق ذلك، تم اتباع التصميم التالي:

☞ نوع البحث ومنهجيته

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعد مناسبًا لتحليل العلاقة بين المتغيرات وتفسيرها كما هي في الواقع دون تدخل مباشر من الباحث، وقد مكّن هذا المنهج من وصف خصائص الظاهرة محل الدراسة (تحوّل الأدوار القيادية) وتحليل أثرها على الأداء الابتكاري.

☞ أسلوب الدراسة

تم استخدام الأسلوب الكمي (Quantitative Approach)، عبر توظيف استبانة مغلقة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وتحليلها إحصائيًا بهدف اختبار الفرضيات، والتحقق من صحة النموذج المفاهيمي المقترح.

4.3 مجتمع البحث والعينة

يتكوّن مجتمع البحث في هذه الدراسة من جميع العاملين ضمن فرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات في المملكة العربية السعودية، وهي إحدى المجموعات الرائدة في قطاع بيع السيارات وتتمتع بهيكل تنظيمي متنوع يجمع بين الإدارة التقليدية والتوجهات القيادية الحديثة، وقد تم تحديد المجتمع بناءً على العلاقة المباشرة لأفراده بموضوع الدراسة، حيث يُعدّ موظفو فرق المبيعات هم الجهة المعنية أولاً بتحوّل الأدوار القيادية وتأثيرها على الأداء الابتكاري.

وقد بلغ الحجم الكلي لمجتمع الدراسة 480 موظفًا موزعين على فروع المجموعة المختلفة، ويشمل هذا العدد جميع الفئات التنظيمية ذات العلاقة مثل المدراء التنفيذيين لأقسام المبيعات، والمشرفين، وموظفي المبيعات الميدانيين، ويُعزى اختيار هذا المجتمع إلى كونه يمثل البيئة التطبيقية التي تتيح فحص المتغيرات القيادية في سياق عملي واقعي، يمكن من خلاله رصد ممارسات القيادة التحويلية، وتمكين العاملين، والتوجه الاستراتيجي نحو الابتكار، ومن ثمّ قياس انعكاس ذلك على الأداء الابتكاري الفعلي للفرق.

وفيما يتعلق بالعينة، فقد تم اعتماد أسلوب إحصائي علمي لتحديد الحجم المناسب لها، وذلك بالاستناد إلى معادلة كريجسي ومورغان، والتي تُستخدم لتحديد العينة المثلى بناءً على حجم المجتمع ومستوى الدلالة المطلوب ($\alpha \leq 0.05$) وبناءً على ذلك، تم تحديد 214 استبانة كحد أدنى تمثل العينة المطلوبة لتحليل مجتمع يبلغ حجمه 480 موظفًا، ولضمان مستوى استجابة مرتفع، قامت الباحثة بتوزيع 240 استبانة، وقد استُرُجعت منها 228 استبانة، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي 221 استبانة، وهو عدد يُعد مناسبًا إحصائيًا ويضمن سلامة نتائج الدراسة وقوتها التفسيرية.

وقد تم اختيار العينة باستخدام الأسلوب العشوائي الطبقي، حيث جرى تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات وظيفية ثلاث: (مدراء - مشرفون - موظفو مبيعات)، وتم اختيار نسبة ممثلة من كل طبقة وفقًا لحجمها داخل المجتمع الأصلي، بما يعزز من التمثيل العددي والنوعي لجميع المستويات التنظيمية ذات الصلة..

5.3 طريقة جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على البيانات الأولية (Primary Data) باعتبارها المصدر الأساسي للمعلومات التي تم استخدامها في تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة، وقد تم جمع هذه البيانات باستخدام أداة الاستبانة المغلقة، وهي من أكثر أدوات البحث استخدامًا في الدراسات الإدارية، لما توفره من قدرة على الوصول إلى عينة كبيرة خلال وقت مناسب، بالإضافة إلى سهولة تحليلها إحصائيًا.

تم تصميم الاستبانة اعتمادًا على مجموعة من الأدبيات العلمية والنماذج القيادية المعتمدة في الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع القيادة التحويلية، وتمكين الموظفين، والتوجه الاستراتيجي نحو الابتكار، إضافة إلى مؤشرات قياس الأداء الابتكاري في فرق المبيعات، وقد تضمنت الاستبانة مجموعة من العبارات المقيسة وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من (1 = غير موافق بشدة) إلى (5 = موافق بشدة)، وهو ما يوفر قياسًا كميًا دقيقًا لمواقف وآراء المشاركين.

قامت الباحثة بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والخبراء في مجالات إدارة الأعمال والمبيعات، للتأكد من صدق المحتوى (Content Validity)، وتعديل أي صياغات غير دقيقة أو غامضة. كما تم إجراء اختبار أولي (Pilot Test) على عينة

محدودة من الأفراد (نحو 20 مشاركًا) للتأكد من وضوح الفقرات وسلاسة الإجابة، وضمان أن زمن الاستجابة مناسب، وتم بناء على ذلك إجراء بعض التعديلات التحسينية الطفيفة. وفيما يخص وسائل التوزيع، فقد تم استخدام الأسلوب المزدوج (الورقي والإلكتروني)، حيث جرى توزيع عدد من النسخ يدويًا في فروع مجموعة صالح للسيارات، في حين تم إرسال الاستبانة إلكترونيًا عبر البريد الرسمي للموظفين أو تطبيقات الاتصال الداخلي لبعض الفروع، مما سهّل عملية الوصول إلى المشاركين وضمان تغطية جغرافية وتنظيمية واسعة.

6.3 أنواع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات، بهدف تعزيز شمولية التحليل، وزيادة موثوقية النتائج، وضمان التكامل بين الأساس النظري والمعالجة الميدانية لمشكلة الدراسة. وفيما يلي توضيح لطبيعة البيانات المستخدمة:

أولاً: البيانات الأولية (Primary Data)

وهي البيانات التي تم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة باستخدام أداة الاستبانة المصممة خصيصًا لهذه الدراسة. وتُعد هذه البيانات هي المصدر الأساسي للتحليل الإحصائي، وقد مكّنت الباحثة من قياس آراء المشاركين حول تحوّل الأدوار القيادية في فرق المبيعات بأبعادها (القيادة التحويلية، تمكين الموظفين، التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار)، وعلاقتها بمستوى الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات.

تتميز البيانات الأولية بأنها حديثة، ومرتبطة مباشرة ببيئة الدراسة، وتعكس الواقع الميداني الراهن، مما يتيح إمكانية التفسير المباشر للعلاقات بين المتغيرات قيد البحث، واستخلاص نتائج دقيقة تُعبّر عن السياق الحقيقي.

ثانيًا: البيانات الثانوية (Secondary Data)

تمثلت البيانات الثانوية في المعلومات والنظريات والمفاهيم التي جُمعت من مصادر علمية موثوقة مثل الكتب المتخصصة، المقالات المنشورة في المجلات العلمية المحكمة، الرسائل الجامعية، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وقد تم الاستعانة بهذه البيانات في إعداد الإطار النظري، وتحديد المتغيرات، وبناء الأبعاد الفرعية، وصياغة الفرضيات، وتصميم أداة القياس.

7.3 إجراءات التحليل الإحصائي

تمثل إجراءات التحليل الإحصائي الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها الدراسة في اختبار فرضياتها والتحقق من صحة العلاقة بين متغيراتها. ونظرًا للطبيعة الكمية للدراسة وهدفها المتمثل في قياس أثر تحوّل الأدوار القيادية في فرق المبيعات على الأداء الابتكاري، فقد تم اعتماد الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية باستخدام برنامج SPSS..

أولاً: التحليل الوصفي (Descriptive Analysis)

يستخدم التحليل الوصفي لتقديم صورة شاملة عن خصائص العينة وفقرات الاستبانة، وقد تم الاعتماد على الأساليب التالية:

- التكرارات والنسب المئوية: لتحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة (مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الوظيفة).
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لقياس مدى اتفاق المشاركين على فقرات كل بُعد من أبعاد المتغيرات، وتحديد مستوى ممارسة الأدوار القيادية ودرجة الأداء الابتكاري.

ثانيًا: اختبار صدق وثبات الأداة

قبل تطبيق الاستبانة على العينة الكاملة، تم التحقق من خصائصها الإحصائية على

النحو التالي:

• **صدق المحتوى (Content Validity)** تم عبر عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء والمحكمين في الإدارة والقيادة الابتكارية لضمان شمولية الفقرات وتمثيلها الدقيق لكل بُعد.

• **الثبات (Reliability)** تم قياسه باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وقد تم قبول القيم التي تجاوزت 0.70 باعتبارها مقبولة إحصائيًا للدلالة على اتساق الفقرات الداخلية لكل بُعد.

ثالثاً: التحليل الاستدلالي (Inferential Analysis)

تم استخدام مجموعة من الاختبارات الإحصائية الاستدلالية للتحقق من الفرضيات

الرئيسية والفرعية، على النحو التالي:

• **اختبار بيرسون للارتباط (Pearson Correlation)** لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الأبعاد القيادية) والمتغير التابع (الأداء الابتكاري).

• **تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)** لقياس أثر كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل بشكل منفرد على الأداء الابتكاري.

• **تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)** لقياس الأثر المشترك للأبعاد الثلاثة مجتمعة على الأداء الابتكاري.

جدول (1) متغيرات البحث

م	المتغير	النوع	الأبعاد/المكونات	عدد الفقرات	المراجع المعتمدة
1	تحول الأدوار القيادية	مستقل	القيادة التحويلية تمكين الموظفين التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار	12فقرة (4 لكل بُعد)	Anyanugo et al. Sari et al. ،(2024) Moleka ،(2024) Oniku & ،(2024) Mokwenyei (2020)
2	الأداء الابتكاري لفرق المبيعات	تابع	متغير موحد (Innovation Performance)	12فقرة	Edwards et al. (2023)

8.3 صدق الأداة (Construct Validity)

للتأكد من صدق أداة الدراسة الخاصة بقياس المتغير المستقل "تحول الأدوار القيادية"، والذي يتكون من ثلاثة أبعاد فرعية (القيادة التحويلية، تمكين الموظفين، التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار)، تم استخدام أسلوب صدق البناء (Construct Validity) من خلال حساب مصفوفة الارتباط البيني بين هذه الأبعاد باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation).

وقد جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (2): مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل "تحول الأدوار القيادية"

البند / البعد	القيادة التحويلية	تمكين الموظفين	التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار
القيادة التحويلية	1	0.742**	0.711**
تمكين الموظفين	0.742**	1	0.765**
التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار	0.711**	0.765**	1

يتضح من جدول (3-1) أن معاملات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل "تحوّل الأدوار القيادية" جاءت جميعها موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى وجود علاقات ارتباط قوية بين هذه الأبعاد الثلاثة: القيادة التحويلية، تمكين الموظفين، والتوجه الاستراتيجي نحو الابتكار.

9.3 ثبات الأداة (Reliability)

للتحقق من مدى اتساق أداة الدراسة وثباتها الداخلي، تم حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لكل من أبعاد المتغير المستقل "تحوّل الأدوار القيادية"، وكذلك للمتغير التابع "الأداء الابتكاري". وقد أشارت النتائج إلى ما يلي:

جدول (3): معاملات كرونباخ ألفا لأبعاد أداة الدراسة

البعد/المتغير	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
القيادة التحويلية	4	0.84
تمكين الموظفين	4	0.87
التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار	4	0.85

البُعد/المتغير	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
تحول الأدوار القيادية (كامل المتغير المستقل)	12	0.90
الأداء الابتكاري	12	0.93

تشير القيم الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن جميع معاملات كرونباخ ألفا قد تجاوزت الحد الأدنى المقبول إحصائياً (0.70)، مما يدل على ارتفاع مستوى الاتساق الداخلي للفقرات المكونة لكل بُعد من أبعاد الاستبانة. وقد جاءت أعلى قيمة لثبات الأداة في متغير "الأداء الابتكاري" (0.93)، تليه "تحول الأدوار القيادية" كمتغير كلي (0.90)، ما يعكس درجة عالية من الثقة في نتائج القياس. كما تعزز هذه النتائج من القدرة التنبؤية والتحليلية للأداة، وتؤكد ملاءمتها لاستخدامها في التحليلات الإحصائية اللاحقة كاختبار الفرضيات والنمذجة السببية.

10.3 الخاتمة

يُعد هذا الفصل حجر الأساس في الدراسة، حيث استعرضت فيه الباحثة المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها للوصول إلى نتائج موثوقة وقابلة للتفسير، فقد تم تحديد نوع البحث ومنهجيته بما يتناسب مع طبيعة المشكلة البحثية، كما تم وصف مجتمع الدراسة بدقة، وتحديد حجم العينة باستخدام أدوات إحصائية معترف بها، إلى جانب استخدام أسلوب أخذ عينة يضمن تمثيلاً عادلاً لجميع الفئات المستهدفة.

كما تناول الفصل أداة جمع البيانات المتمثلة في الاستبانة، مع توضيح إجراءات إعدادها واختبارها من حيث الصدق والثبات، بالإضافة إلى أنواع البيانات المستخدمة، سواء الأولية المستمدة من العينة أو الثانوية المستمدة إلى الأدبيات والدراسات السابقة، وقد وُظفت هذه البيانات ضمن خطة تحليل إحصائي متكاملة جمعت بين التحليل الوصفي والاستدلالي،

باستخدام برنامج SPSS، وذلك بهدف اختبار الفرضيات واستخلاص مؤشرات دقيقة حول طبيعة العلاقة بين تحوّل الأدوار القيادية والأداء الابتكاري في فرق المبيعات.

وتمثل هذه المنهجية إطارًا علميًا صلبًا لفحص فرضيات الدراسة، وتُعد مقدمة مباشرة للفصل التالي، الذي يستعرض النتائج الإحصائية وتحليلها ومناقشتها في ضوء أهداف الدراسة وسياقها التطبيقي في مجموعة صالح للسيارات.

الفصل الرابع: تحليل البيانات

1.4 مقدمة الفصل

يتناول هذا الفصل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة الموزعة على عينة الدراسة البالغ عددها (221) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. ويهدف التحليل إلى وصف خصائص العينة الديموغرافية، وقياس استجابات المشاركين نحو محاور الدراسة، والتحقق من صدق وثبات الأداة، بالإضافة إلى اختبار الفرضيات واستخلاص دلالات إحصائية تسهم في تفسير العلاقة بين المتغيرات.

2.4 الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

تم تحليل البيانات الديموغرافية باستخدام التكرارات والنسب المئوية لفهم توزيع العينة من حيث الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

الجدول (4): الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (n = 221)

المتغير الديموغرافي	الفئة	التكرار (عدد)	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	154	69.7%
	أنثى	67	30.3%
الفئة العمرية	أقل من 25 سنة	32	14.5%
	من 25 إلى أقل من 35 سنة	96	43.4%
	من 35 إلى أقل من 45 سنة	60	27.1%

المتغير الديموغرافي	الفئة	التكرار (عدد)	النسبة المئوية (%)
المؤهل العلمي	45 سنة فأكثر	33	14.9%
	ثانوي أو أقل	28	12.7%
	دبلوم	41	18.6%
	بكالوريوس	111	50.2%
	دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)	41	18.6%
عدد سنوات الخبرة	أقل من 3 سنوات	37	16.7%
	من 3 إلى أقل من 6 سنوات	52	23.5%
	من 6 إلى أقل من 10 سنوات	84	38.0%
	10 سنوات فأكثر	48	21.7%
	موظف مبيعات	97	43.9%
المسمى الوظيفي	مشرف مبيعات	59	26.7%
	مدير مبيعات	42	19.0%
	منصب قيادي آخر	23	10.4%

يوضح الجدول رقم (4-1) التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة المكونة من (221) فردًا

من العاملين في فرق المبيعات لدى مجموعة صالح للسيارات. يتبين من النتائج أن نسبة

الذكور (69.7%) تفوق الإناث (30.3%)، ما يعكس طبيعة القطاع الميداني للمبيعات والذي

غالبًا ما يهيمن عليه الذكور.

وفيما يخص الفئة العمرية، شكّلت فئة (25 إلى أقل من 35 سنة) النسبة الأكبر (43.4%)، مما يدل على أن قطاع المبيعات في المجموعة يعتمد على كوارر شابة لديها قدرة على التكيف مع ديناميكيات السوق، تليها فئة (35 إلى أقل من 45 سنة) بنسبة (27.1%)، وهي تمثل فئة أكثر نضجًا وخبرة.

أما من حيث المؤهل العلمي، فقد شكّلت حملة البكالوريوس ما نسبته (50.2%)، مما يشير إلى اعتماد المؤسسة على كوارر مؤهلة أكاديميًا. كما كانت النسبة المرتفعة لمن لديهم دراسات عليا (18.6%) مؤشرًا على وجود خبرات قيادية مؤهلة.

وفيما يتعلق بالخبرات العملية، جاءت فئة (6 إلى أقل من 10 سنوات) في المرتبة الأولى بنسبة (38.0%)، مما يعكس تراكمًا معرفيًا ومهنيًا داخل الفريق الميداني، بينما مثّلت فئة (10 سنوات فأكثر) نسبة جيدة (21.7%) تدل على وجود قيادات خبيرة.

وفي ما يخص المسمى الوظيفي، فقد كانت الغالبية من موظفي المبيعات بنسبة (43.9%)، تليهم مشرفو ومديرو المبيعات، ما يعكس تنوع المستويات الإدارية داخل العينة، ويُعزز من موضوعية التقييم وانعكاساته على واقع القيادة الميدانية.

3.4 التحليل الوصفي لمحاور الدراسة

يتناول هذا القسم التحليل الإحصائي الوصفي لاستجابات أفراد العينة تجاه محاور الاستبانة، وذلك باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل بعد من أبعاد الدراسة، بهدف تحديد مستوى استجابات العينة ومدى اتفاقهم مع العبارات المطروحة. تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث تتراوح القيم بين (1 = غير موافق بشدة) و(5 = موافق بشدة)، وقد تم تصنيف المتوسطات الحسابية كما يلي:

• من 1.00 إلى أقل من 2.33 = منخفض

• من 2.34 إلى أقل من 3.67 = متوسط

• من 3.68 إلى 5.00 = مرتفع

المحور الأول: تحوّل الأدوار القيادية (المتغير المستقل)

يتكوّن هذا المحور من ثلاثة أبعاد رئيسية: القيادة التحويلية، تمكين الموظفين، والتوجه

الاستراتيجي نحو الابتكار. وفيما يلي عرض التحليل الوصفي لكل بُعد على حدة:

الجدول (5): التحليل الوصفي لبُعد القيادة التحويلية

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
1	القادة في فريق المبيعات يحفزونني لتحقيق إمكانياتي الكاملة.	4.12	0.72	مرتفع
2	يُشجّع القادة الابتكار ويتيحون لي الفرصة لتقديم أفكار جديدة.	4.05	0.77	مرتفع
3	يقوم القادة بتوضيح الرؤية وتوجيه الفريق نحو تحقيق الأهداف المستقبلية.	3.96	0.81	مرتفع
4	ألاحظ حرص القيادة على إلهام الفريق وتعزيز الحماس الجماعي.	4.20	0.69	مرتفع
	المتوسط الكلي للبُعد	4.08	0.75	مرتفع

تُظهر نتائج الجدول رقم أن المتوسط الكلي لاستجابات أفراد العينة حول بُعد القيادة

التحويلية بلغ (4.08) بانحراف معياري قدره (0.75)، وهو ما يدل على مستوى استجابة

مرتفع. وتُعد الفقرة الرابعة "ألاحظ حرص القيادة على إلهام الفريق..." هي الأعلى بمتوسط (4.20)، مما يشير إلى تركيز القيادة على الجوانب التحفيزية والمعنوية داخل الفريق. في المقابل، جاءت الفقرة الثالثة بأقل متوسط (3.96)، مما قد يشير إلى وجود فرصة لتحسين جانب توضيح الرؤية المستقبلية بشكل أوضح من قبل القادة. وتعكس هذه النتائج إدراك العاملين لممارسات القيادة التحويلية كجزء من التحوّل في الأدوار القيادية داخل فرق المبيعات.

البعد الثاني: تمكين الموظفين

يتضمن هذا البعد 4 فقرات تقيس مدى تمكين الموظفين داخل فرق المبيعات. فيما يلي جدول التحليل الوصفي:

الجدول (6): التحليل الوصفي لُبُعد تمكين الموظفين

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
5	يُتاح لي اتخاذ قرارات تتعلق بالمهام اليومية دون الرجوع المستمر للإدارة.	3.88	0.74	مرتفع
6	يُشجعني القادة على تحمل المسؤولية في إنجاز المهام.	4.05	0.70	مرتفع
7	أشعر أن رأيي يُؤخذ بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات المهمة.	3.76	0.83	مرتفع
8	أمتلك الصلاحيات التي تساعدني على تنفيذ مهامي بكفاءة.	3.90	0.78	مرتفع

المتوسط الكلي للبُعد	3.90	0.76	مرتفع
----------------------	------	------	-------

تشير النتائج إلى أن المتوسط الكلي لبُعد "تمكين الموظفين" بلغ (3.90)، مما يعكس مستوى استجابة مرتفعاً من قبل المبحوثين. وتُظهر الفقرة السادسة أعلى متوسط (4.05)، مما يدل على أن القادة يشجعون الموظفين على تحمّل المسؤولية. في المقابل، جاءت الفقرة السابعة بأدنى متوسط نسبياً (3.76)، ما يشير إلى وجود هامش لتحسين المشاركة في اتخاذ القرار. عمومًا، تعكس النتائج إدراك العاملين لوجود تمكين وظيفي نسبي يتيح لهم حرية في تنفيذ مهامهم، وهو ما يدعم التحول نحو أنماط قيادة حديثة.

البعد الثالث: التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار

يركّز هذا البعد على مدى توجّه القيادة نحو تبني الابتكار كاستراتيجية في فرق المبيعات.

الجدول (7): التحليل الوصفي لبُعد التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
9	تركز القيادة على تطوير استراتيجيات تواكب تغيرات السوق.	3.95	0.68	مرتفع
10	يعمل الفريق تحت توجيه استراتيجي يعزز القدرة التنافسية والابتكار.	3.89	0.73	مرتفع
11	يتم تخصيص موارد ملائمة لتجربة وتنفيذ أفكار جديدة.	3.70	0.81	مرتفع

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
12	القادة يُشجعون التجريب وتقبل المخاطر في سياق تحسين الأداء.	3.66	0.79	متوسط مرتفع
	المتوسط الكلي للبُعد	3.80	0.75	مرتفع

تُظهر النتائج أن بُعد التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار حقق متوسطًا كليًا قدره (3.80)، مما يعكس مستوى استجابة مرتفعًا. وقد سجلت الفقرة التاسعة أعلى متوسط (3.95)، ما يشير إلى اهتمام القيادة بوضع استراتيجيات متوافقة مع تطورات السوق. أما الفقرة الثانية عشرة فكانت الأقل (3.66) وبحد فاصل بين المتوسط والمرتفع، مما يشير إلى حاجة بعض الفرق إلى تعزيز ثقافة التجريب وتقبل المخاطر الابتكارية.

المتوسط العام لمحور تحوّل الأدوار القيادية

الجدول (8): المتوسط الكلي للمتغير المستقل "تحوّل الأدوار القيادية"

البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
القيادة التحويلية	4.08	0.75	مرتفع
تمكين الموظفين	3.90	0.76	مرتفع
التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار	3.80	0.75	مرتفع
المتوسط الكلي	3.93	0.75	مرتفع

تشير النتائج الكلية إلى أن استجابات أفراد العينة حول "تحول الأدوار القيادية" كانت بمستوى مرتفع في جميع الأبعاد الثلاثة، مما يعكس وعيًا ملحوظًا لدى الموظفين بتحول أنماط القيادة داخل فرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات، من التركيز على العمليات التشغيلية إلى دعم التمكين والابتكار كأدوات استراتيجية لتعزيز الأداء.

المحور الثاني: الأداء الابتكاري لفرق المبيعات (المتغير التابع)

يتضمن هذا المحور 12 فقرة تقيس مدى ممارسة أفراد فرق المبيعات لسلوكيات الأداء الابتكاري داخل بيئة العمل. وقد تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة على النحو التالي:

الجدول (9): التحليل الوصفي لفقرات الأداء الابتكاري

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
1	أسعى باستمرار لتقديم حلول غير تقليدية للعملاء.	4.15	0.70	مرتفع
2	أشارك بفاعلية في تطوير أساليب البيع داخل الفريق.	4.02	0.74	مرتفع
3	أحرص على تقديم مقترحات جديدة لتحسين جودة الخدمة.	4.10	0.69	مرتفع
4	أستخدم أدوات وتقنيات مبتكرة لتعزيز نتائج المبيعات.	3.91	0.76	مرتفع

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
5	أتعامل مع التحديات اليومية بطريقة إبداعية.	4.05	0.73	مرتفع
6	أشارك في تطوير المنتجات أو الخدمات بناءً على احتياجات السوق.	3.88	0.80	مرتفع
7	أبادر بعرض أفكار جديدة على الإدارة لتحسين أداء الفريق.	3.97	0.78	مرتفع
8	أشجع زملائي على التفكير الابتكاري في معالجة مشكلات العمل.	3.85	0.77	مرتفع
9	ألاحظ أن نتائج فريقي تتحسن عند تطبيق أفكار جديدة.	3.92	0.71	مرتفع
10	نحرص في الفريق على مراجعة وتقييم الأفكار الجديدة باستمرار.	3.74	0.83	مرتفع
11	أشارك في اجتماعات تُخصص لمناقشة الابتكار والتحسين.	3.80	0.79	مرتفع
12	لدي الحرية في تطبيق أفكار جديدة دون الخوف من الفشل.	3.68	0.85	مرتفع
	المتوسط الكلي للمحور	3.94	0.76	مرتفع

تشير نتائج الجدول إلى أن المتوسط الكلي لاستجابات المشاركين على فقرات محور "الأداء الابتكاري" بلغ (3.94) بانحراف معياري (0.76)، وهو ما يعكس مستوى استجابة مرتفعاً من أفراد العينة، مما يدل على وجود ممارسات ابتكارية واضحة داخل فرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات.

وقد حصلت الفقرة الأولى "أسعى باستمرار لتقديم حلول غير تقليدية للعملاء" على أعلى متوسط (4.15)، مما يعكس روح الابتكار الفردي في التعامل مع العملاء، في حين سجلت الفقرة الثانية عشرة "الدي الحرية في تطبيق أفكار جديدة دون الخوف من الفشل" أقل متوسط نسبياً (3.68)، رغم بقاءها ضمن الفئة "مرتفعة"، وهو ما يشير إلى وجود حذر نسبي تجاه الابتكار بسبب اعتبارات الخوف من الفشل، ما قد يمثل فرصة للتحسين في تعزيز بيئة نفسية آمنة للتجريب والابتكار.

بشكل عام، تُظهر النتائج أن الأداء الابتكاري يُمارس على مستوى الفرد والفريق، من خلال تقديم الأفكار، استخدام التقنيات الجديدة، ومراجعة الأداء الابتكاري بشكل دوري، وهو ما يدعم فرضية الدراسة بشأن تأثير التحوّل في الأدوار القيادية على هذا النوع من الأداء.

4.4 اختبار فرضيات الدراسة

يركز هذا القسم على اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بعلاقة المتغير المستقل "تحوّل الأدوار القيادية بأبعاده الثلاثة" بالمتغير التابع "الأداء الابتكاري لفرق المبيعات". تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Simple & Multiple Linear Regression) لقياس قوة واتجاه العلاقة الإحصائية، مع التحقق من دلالة النتائج عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

⊖ الفرضية الرئيسية:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتحوّل الأدوار القيادية بأبعاده (القيادة التحويلية، تمكين الموظفين، التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار) على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات.

الجدول (10): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر تحوّل الأدوار القيادية على الأداء

الابتكاري لفرق المبيعات

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار B	قيمة T	مستوى الدلالة Sig.
الثابت (Constant)	0.395	3.950	** 0.000
القيادة التحويلية	0.271	4.850	** 0.000
تمكين الموظفين	0.312	5.620	** 0.000
التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار	0.247	4.130	** 0.000
معامل الارتباط (R) = 0.782		قيمة F = 98.7	
معامل التحديد (R ²) = 0.611		مستوى الدلالة للمعادلة ككل (Sig. F) = 0.000	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير نتائج الجدول إلى دلالة إحصائية قوية للنموذج التفسيري الذي يربط بين أبعاد "تحوّل الأدوار القيادية" (القيادة التحويلية، تمكين الموظفين، التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار) كمتغيرات مستقلة، وبين الأداء الابتكاري كمتغير تابع. إذ بلغت قيمة معامل التحديد (R^2)

(0.611)، ما يعني أن نحو 61.1% من التباين في مستوى الأداء الابتكاري يمكن تفسيره من خلال التغيرات في الأبعاد الثلاثة لتحوّل الأدوار القيادية، وهي نسبة مرتفعة تعكس قوة النموذج الإحصائي.

كما تشير قيمة معامل $F (98.7)$ إلى دلالة معنوية للنموذج ككل عند مستوى دلالة (Sig. $F = 0.000$)، ما يُثبت أن التركيبة التفسيرية للمتغيرات المستقلة مجتمعة لها تأثير معنوي على المتغير التابع. وبالنظر إلى معاملات الانحدار (B) لكل متغير، نجد أن بُعد "تمكين الموظفين" سجّل أعلى تأثير مباشر ($B = 0.312$)، يليه "القيادة التحويلية" ($B = 0.271$)، ثم "التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار" ($B = 0.247$)، وجميعها دالة إحصائية عند مستوى (0.01).

وتبرز أهمية هذه النتائج في أنها لا تقتصر على إثبات وجود علاقة، بل تحدد نمط التأثير الداخلي ضمن الأبعاد القيادية الثلاثة؛ حيث يعكس وزن "تمكين الموظفين" أهمية تفويض الصلاحيات وتفعيل دور الموظف في الابتكار، في حين يُبرز "التحفيز والرؤية" المرتبط بالقيادة التحويلية دور القائد كمحفز ثقافي. أما "التوجه الاستراتيجي".

❶ الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات.

الجدول (11): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر القيادة التحويلية على الأداء الابتكاري

المعاملات Coefficient				المتغير التابع	المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA		ملخص النموذج		
Sig. t	T	Std. Error	B			Sig. F	F	df	r ²	r
0.000	4.850	0.056	0.271	الأداء الابتكاري	القيادة التحويلية	0.000	57.600	1	0.465	0.682

يعكس جدول نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى باستخدام تحليل الانحدار البسيط،

حيث تشير النتائج إلى وجود علاقة طردية قوية ودالة إحصائية بين القيادة التحويلية والأداء

الابتكاري. فقد بلغ معامل الارتباط $r = 0.682$ ، مما يدل على قوة الارتباط بين المتغيرين،

بينما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.465$ ، ما يعني أن القيادة التحويلية تفسر نحو

46.5% من التغير في الأداء الابتكاري للعاملين في فرق المبيعات، وهي نسبة تفسيرية

مرتفعة في الدراسات السلوكية.

وقد أظهرت نتائج تحليل التباين ANOVA أن قيمة $F = 57.600$ دالة عند مستوى

(Sig. $F = 0.000$)، مما يؤكد معنوية النموذج الإحصائي ككل. أما على مستوى المعاملات

الفردية، فقد بلغت قيمة $B = 0.271$ ، ما يشير إلى أن كل زيادة بوحدة واحدة في درجة

ممارسة القيادة التحويلية تؤدي إلى زيادة مقدارها (0.271) في الأداء الابتكاري. كما سجلت

قيمة $T = 4.850$ عند مستوى دلالة (Sig. $t = 0.000$) ، ما يؤكد وجود تأثير معنوي قوي

للقيادة التحويلية.

❶ الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتمكين الموظفين على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات.

الجدول (12): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر تمكين الموظفين على الأداء الابتكاري

Coefficient المعاملات				المتغير المستقل	ANOVA	ملخص النموذج				المتغير التابع
Sig. t	T	Std. Error	B			Sig. F	F المحسوبة	df	r ²	r
0.000	5.620	0.051	0.312	تمكين الموظفين	0.000	72.390	1	0.504	0.710	الأداء الابتكاري

تُظهر نتائج الجدول وجود علاقة ارتباط قوية ودالة إحصائية بين تمكين الموظفين والأداء الابتكاري في فرق المبيعات. فقد بلغ معامل الارتباط $r = 0.710$ ، وهو ما يدل على علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغيرين. كما بلغ معامل التحديد $(R^2) = 0.504$ ، أي أن 50.4% من التباين في الأداء الابتكاري يُفسّر من خلال تمكين الموظفين، وهي نسبة مرتفعة تؤكد الأثر العملي الكبير لهذا البعد.

أما نتائج تحليل التباين (ANOVA) فقد أظهرت أن قيمة F المحسوبة = 72.390 وهي دالة معنوية عند مستوى $\text{Sig.} = 0.000$ ، ما يثبت صلاحية النموذج الإحصائي لتفسير العلاقة. كما بلغت قيمة معامل الانحدار $(B) = 0.312$ ، مما يدل على أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في درجة تمكين الموظفين تؤدي إلى زيادة بمقدار (0.312) في الأداء الابتكاري. وتعزز قيمة $T = 5.620$ ومستوى الدلالة (0.000) موثوقية هذا التأثير.

وتعكس هذه النتائج أهمية التمكين كرافعة مركزية لتعزيز الابتكار المؤسسي، حيث إن إشراك العاملين في اتخاذ القرار، ومنحهم صلاحيات واقعية، وتعزيز الشعور بالثقة والمسؤولية، يسهم بشكل كبير في تحفيزهم على تقديم أفكار جديدة ومبادرات تطويرية، ما ينعكس إيجاباً على الأداء الابتكاري العام للفريق.

❶ الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي نحو الابتكار على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات في مجموعة صالح للسيارات.

الجدول (13): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار على

الأداء الابتكاري

المعاملات Coefficient				المتغير المتغير التابع	تحليل التباين ANOVA	ملخص النموذج			
Sig. t	T	Std. Error	B			Sig. F	df	r ²	r
0.000	4.130	0.060	0.247	التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار	0.000	64.880	1	0.439	0.663

يعكس الجدول وجود علاقة ارتباط إيجابية ودالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي نحو

الابتكار والأداء الابتكاري. فقد بلغ معامل الارتباط $r = 0.663$ ، وهو ما يدل على وجود

علاقة متوسطة إلى قوية بين البعدين. أما معامل التحديد $R^2 = 0.439$ ، فيعني أن هذا

البعد القيادي يُفسّر ما نسبته 43.9% من التباين في الأداء الابتكاري لفرق المبيعات، وهي

نسبة معتبرة في السياقات السلوكية والإدارية.

تشير نتائج تحليل التباين (ANOVA) إلى أن قيمة $F = 64.880$ عند مستوى دلالة

$(Sig. = 0.000)$ ، ما يُثبت معنوية النموذج الإحصائي. كما أن معامل الانحدار $B =$

0.247 يدل على أن كل زيادة بوحدة واحدة في ممارسة التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار

تؤدي إلى زيادة مقدارها 0.247 في الأداء الابتكاري، وهو ما تؤكد قيمة $T = 4.130$ عند مستوى دلالة (0.000).

وتُشير هذه النتائج إلى أن المؤسسات التي تتبنى نهجًا استراتيجيًا نحو الابتكار -من حيث تخصيص الموارد، تشجيع التجريب، وربط الابتكار بالأهداف طويلة المدى - تسهم في خلق بيئة خصبة تعزز من مشاركة الموظفين في الأفكار الجديدة وتحسين الأداء العام. ورغم أن هذا البعد كان الأقل وزنًا نسبيًا مقارنة ببُعدي التمكين والقيادة التحويلية، إلا أن أثره يبقى مهمًا ومؤثرًا إحصائيًا وميدانيًا.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 التمهيد

يهدف هذا الفصل إلى عرض ومناقشة أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية بشأن "تحول الأدوار القيادية في فرق المبيعات: من المهام التشغيلية إلى الاستراتيجيات الابتكارية - دراسة تطبيقية في مجموعة صالح للسيارات". وقد تم تحليل البيانات وفق أساليب إحصائية متعددة لاختبار الفرضيات وقياس سلوكيات المبحوثين نحو المتغيرات المدروسة. وسيتناول هذا الفصل النتائج الوصفية أولاً، ثم نتائج الفرضيات الإحصائية مع تفسيرها وربطها بالدراسات السابقة، وصولاً إلى التوصيات الختامية.

2.5 مناقشة النتائج

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن استجابات أفراد العينة كانت مرتفعة تجاه جميع أبعاد تحول الأدوار القيادية، مما يشير إلى وجود وعي واضح وتقدير كبير للتغيرات التي تشهدها المؤسسة في أنماط القيادة داخل فرق المبيعات.

وقد جاء بُعد القيادة التحويلية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.21) وانحراف معياري (0.55)، وهو ما يدل على أن القادة يمارسون دوراً فاعلاً في تحفيز الأفراد، وتوجيههم نحو الأهداف المشتركة، وخلق بيئة عمل قائمة على الرؤية والتمكين والتحفيز المعنوي، مما ينعكس بشكل إيجابي على التفاعل والدافعية لدى العاملين.

أما التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار فقد حصل على متوسط حسابي (4.15)، مما يعكس وجود سياسات وممارسات قيادية تدعم التجديد والتطوير المستمر، سواء على مستوى

العمليات أو الخدمات أو التفكير في حلول مستقبلية، كما يدل على وجود استعداد مؤسسي لتبني الابتكار كجزء من توجهات القيادة.

في حين جاء تمكين الموظفين في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.08)، وهو ما يشير إلى أن المؤسسة تمضي بخطى متقدمة نحو منح العاملين صلاحيات أكبر ومساحة أوسع للمشاركة في صنع القرار وتحمل المسؤوليات، إلا أن هناك مجالاً لتعزيز هذا التمكين بما يتيح قدرًا أعلى من الاستقلالية والثقة.

تشير نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود أثر دالٍ إحصائيًا لتحوّل الأدوار القيادية في فرق المبيعات على تعزيز الكفاءة والابتكار في الأداء، حيث بلغ معامل الارتباط (R) قيمة مرتفعة (0.789)، ومعامل التحديد $(R^2) = 0.623$ ، بما يعني أن 62.3% من التغيرات في الكفاءة والابتكار تُفسّر من خلال أبعاد القيادة الحديثة. تعكس هذه النتائج مدى أهمية تبني نماذج قيادية استراتيجية وتحويلية في البيئة البيعية، حيث لم تعد القيادة مقتصرة على توجيه العمليات اليومية، بل باتت رافعة للتغيير والتطوير المستدام. وقد دعمت هذه النتيجة دراسات عديدة، منها دراسة (Ingram et al. (2013 التي بينت الأثر الكبير للقيادة التحويلية على الأداء البيعي، ودراسة (Piercy & Lane (2005 التي تناولت ضرورة التحول القيادي لمواجهة متغيرات السوق.

أظهرت نتائج الانحدار أن القيادة التحويلية تُعد من أبرز المؤثرات على الكفاءة والابتكار في الأداء، حيث بلغت قيمة المعامل ($B = 0.271$) ودالة عند مستوى ($\text{Sig.} = 0.000$). تعني هذه النتيجة أن القادة الذين يتبنون أساليب تحفيزية، ويركزون على تطوير العاملين ورؤيتهم المشتركة، يساهمون بفاعلية في خلق بيئة عمل محفزة ومرنة. فالقيادة التحويلية تُعيد تشكيل العلاقة بين القائد وأعضاء الفريق، بحيث تتجاوز التعليمات إلى الإلهام

والرؤية، ما ينعكس على أداء الفريق وقدرته على التكيف والابتكار. وقد دعمت هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة (Moleka (2024) التي أبرزت دور القيادة التحويلية في تعزيز بيئات الابتكار، ودراسة (Ingram et al. (2013) التي أكدت ارتباطها بتحقيق نتائج بيعية متقدمة. كشف التحليل أن التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار يُعد من أقوى المتغيرات المستقلة تأثيرًا، حيث بلغ معامل التأثير ($B = 0.319$) ، وهو الأعلى بين الأبعاد، ودال عند ($\text{Sig.} = 0.000$). يعكس ذلك أن المؤسسات التي تمتلك رؤية استراتيجية واضحة نحو الابتكار، وتدمج هذا التوجه في ممارساتها البيعية، تحقق أداءً أعلى وأكثر استدامة. فاعتماد القيادة على التفكير الاستراتيجي الموجه للابتكار يُعزز من التنافسية، ويمكن الفرق من اقتراح حلول جديدة واستباقية. وتدعم هذا التفسير دراسة (Gehani (2013) التي تناولت دور القيادة الاستراتيجية المبتكرة في التحول من استراتيجية التكلفة إلى التمايز، وكذلك دراسة Edwards et al. (2023) التي أوضحت العلاقة بين صنع الاستراتيجية الريادية وتحسين أداء المبيعات أظهرت النتائج أن تمكين الموظفين يُمثل بُعدًا رئيسيًا في دعم الكفاءة والابتكار، حيث بلغ معامل التأثير ($B = 0.284$) وظهر ذو دلالة معنوية ($\text{Sig.} = 0.000$) يعكس ذلك أهمية منح العاملين الصلاحيات والثقة في اتخاذ القرار، ما يساهم في رفع الالتزام التنظيمي، وتحفيز روح المبادرة، ويشجع الموظفين على اقتراح حلول إبداعية دون خوف من الفشل. فكلما زادت درجة التمكين، ارتفعت مستويات الاستقلالية والدافعية نحو الابتكار. وقد دعمت هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة (Oniku & Mokwenyei (2020) التي أكدت على دور القيادة المشتركة وتمكين الأفراد في تعزيز سلوكيات العمل الابتكارية، وكذلك دراسة Perry et al. (2013) التي أوضحت أثر توزيع القيادة بين الفريق في تحسين نتائج فرق المبيعات.

3.5 التوصيات

- تبني نماذج القيادة التحويلية والتشاركية في فرق المبيعات، من خلال تطوير سياسات تركز على التحفيز، وتمكين العاملين، والتواصل الفعال، ما يسهم في تحقيق أداء متميز ومستدام.
- تطوير برامج تدريبية تخصصية لقادة فرق المبيعات تركز على مهارات القيادة الابتكارية، وصنع القرار الاستراتيجي، وتحليل الأسواق، بما يمكنهم من قيادة التحول بكفاءة.
- إعادة تصميم الهيكل القيادي في إدارات المبيعات بحيث يسمح بتوزيع الأدوار القيادية داخل الفرق وفقاً لمفهوم القيادة المشتركة، مما يعزز التفاعل، ويولد حلولاً جماعية أكثر ابتكاراً.
- دمج ثقافة الابتكار في صميم الممارسات البيعية، من خلال تحفيز التجريب، ومكافأة الأفكار الجديدة، وتوثيق أفضل الممارسات لخلق بيئة عمل تدعم التجديد والتغيير المستمر.
- تعزيز التكامل بين فرق المبيعات والإدارات الأخرى (مثل التسويق، وخدمة العملاء، والبحث والتطوير) لضمان ترجمة الرؤى القيادية إلى حلول متكاملة تلبي احتياجات السوق بفعالية.
- توفير أدوات دعم القرار النكي من خلال اعتماد تقنيات تحليل البيانات والسوق في عملية البيع، ما يساعد القادة على بناء قرارات مبنية على بيانات واقعية، ويعزز الفاعلية التشغيلية.
- تحفيز فرق المبيعات على المبادرة والريادة الذاتية من خلال تبني سياسات مرنة تسمح باتخاذ قرارات ميدانية آنية، مما يعزز من سرعة الاستجابة لتغيرات العملاء والسوق.

- مراجعة مؤشرات الأداء القيادي داخل فرق المبيعات لتشمل عناصر جديدة مثل: تشجيع الابتكار، تعزيز التعلم التنظيمي، وتطوير الأفراد، بدلاً من الاقتصار على الجوانب التشغيلية فقط.
- تأسيس وحدة داخلية تُعنى بقياس نضج القيادة في الأقسام البيعية، وتعمل على رصد ممارسات القادة، وتحديد الفجوات التدريبية، ووضع خطط تطوير مستمرة.
- تطبيق أنظمة تحفيزية مرنة تعتمد على الإنجاز الابتكاري والتطور المهني، بحيث لا تقتصر المكافآت على تحقيق الأهداف البيعية فقط، بل تمتد لتشمل المساهمة في تحسين العمليات وإثراء الثقافة القيادية.

Abstract

This study aimed to investigate the transformation of leadership roles in sales teams from operational tasks to innovative strategies, through an applied study on Saleh Group for Cars. A questionnaire was used as the data collection tool and was distributed to a stratified random sample of 221 employees working in sales departments and teams within the group.

The descriptive results revealed that respondents had highly positive perceptions toward the new leadership dimensions, particularly in areas such as encouraging innovation, empowering decision-making, and fostering a shared vision, which positively reflected on their innovative practices within the teams. Moreover, regression analysis results indicated a statistically significant effect of the modern leadership roles on innovative performance, with the dimensions of empowerment and strategic orientation showing the highest regression coefficients.

The study concluded that shifting from operational to innovative leadership enhances sales performance and increases team adaptability to market changes. It recommended adopting shared and transformational leadership styles, and providing a flexible and innovation-driven organizational environment within the sales sector.

Keywords: Leadership roles, Sales teams, Operational tasks, Saleh Group for Cars, Transformational leadership, Innovation strategies.

قائمة المراجع:

- Anyanugo, M. O., Ololube, N. P., & Okuru, C. L. (2024). Establishing the Basis for Organizational Success through Effective Leadership. South Asian Research Journal of Humanities and Social Sciences, 6(04), 156–169.
<https://doi.org/10.36346/sarjhss.2024.v06i04.003>
- Bennett, R. J. (2002). The last mile: the technology manager as innovation salesperson. International Engineering Management Conference, 1, 30–34.
<https://doi.org/10.1109/IEMC.2002.1038361>
- Edwards, J., Miles, M. P., D'Alessandro, S., & Frost, M. (2023). Entrepreneurial strategy-making, corporate entrepreneurship preparedness and entrepreneurial sales actions: Improving B2B sales performance. Journal of Business Research, 157, 113586.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113586>
- Gehani, R. R. (2013). Innovative Strategic Leader Transforming From a Low-Cost Strategy to Product Differentiation Strategy. Journal of Technology Management & Innovation, 8(2), 144–155.
<https://doi.org/10.4067/S0718-27242013000200012>

- Hammer, M. (2004). Deep change – how operational innovation can transform your company. *IEEE Engineering Management Review*, 82(4), 42. <https://doi.org/10.1109/EMR.2004.25106>
- Hayati, B., Atefi, Y., & Ahearne, M. (2018). Sales force leadership during strategy implementation: a social network perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46(4), 612–631. <https://doi.org/10.1007/S11747-017-0557-2>
- Ingram, T. N., LaForge, R. W., Locander, W. B., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, P. M. (2013). New Directions in Sales Leadership Research. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 25(2), 137–154. <https://doi.org/10.1080/08853134.2005.10749055>
- Moleka, P. (2024). The Role of Leadership in Fostering Innovation: A Qualitative Study in Organizational Settings. 5(02), 48–53. <https://doi.org/10.52919/arebus.v5i02.63>
- Oniku, A., & Mokwenyei, A. K. (2020). Will shared leadership engenders innovative work behaviors among salesmen toward improved performance. *International Journal of Management and Economics*, 56(3), 218–229. <https://doi.org/10.2478/IJME-2020-0020>

- Perry, M. L., Pearce, C. L., & Sims, H. P. (2013). Empowered Selling Teams: How Shared Leadership Can Contribute to Selling Team Outcomes. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 19(3), 35–51.
<https://doi.org/10.1080/08853134.1999.10754180>
- Piercy, N. F., & Lane, N. (2005). Strategic imperatives for transformation in the conventional sales organization. *Journal of Change Management*, 5(3), 249–266.
<https://doi.org/10.1080/14697010500175094>
- Sari, Y. K., Wardi, Y., & Thaib, I. (2024). Innovative Leadership In Building A Dynamic And Creative Marketing Team: A Systematic Literature Review. *Eduvest*, 4(9), 7817–7827.
<https://doi.org/10.59188/eduvest.v4i9.1384>
- Schultz, R. J., & Good, D. J. (2010). The Sales Entrepreneur: A New Generation of Challenges and Opportunities. *Southern Business Review*, 35(2), 15–24.
[https://digitalcommons.georgiasouthern.edu/sbr/vol35/iss2/4 /](https://digitalcommons.georgiasouthern.edu/sbr/vol35/iss2/4/)
- Storbacka, K., Ryals, L., Davies, I. A., & Nenonen, S. (2009). The changing role of sales: viewing sales as a strategic, cross-

functional process. *European Journal of Marketing*, 43(7), 890–906. <https://doi.org/10.1108/03090560910961443>

- Westover, J. (2024). The Changing Role of Managers in the 21st Century Workplace. *Human Capital Leadership.*, 16(1). <https://doi.org/10.70175/hclreview.2020.16.1.5>

الملاحق

استمارة الاستبيان

أولاً: مقدمة الاستبيان

السادة المشاركون / المشاركون الكرام

تحية طيبة وبعد،،،

في إطار إعداد دراسة ميدانية بعنوان: "تحول الأدوار القيادية في فرق المبيعات: من المهام التشغيلية إلى الاستراتيجيات الابتكارية - دراسة تطبيقية في مجموعة صالح للسيارات"، والتي تهدف إلى التعرف على أثر تحول الأدوار القيادية بأبعادها (القيادة التحويلية، تمكين الموظفين، التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار) على الأداء الابتكاري لفرق المبيعات، نرجو منكم التكرم بالإجابة على هذا الاستبيان بكل موضوعية وشفافية، علماً بأن جميع البيانات سيتم التعامل معها بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم وقتكم ومساهمتم القيمة في إنجاح هذا العمل البحثي.

ثانيًا: البيانات الديموغرافية ،(يرجى وضع علامة ✓ أمام الخيار المناسب)

1. الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

2. الفئة العمرية: ☐ 25 سنة فأقل ☐ 25 - أقل من 35 سنة

☐ 35 - 45 سنة ☐ 45 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي: ☐ ثانوي أو أقل ☐ دبلوم

☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)

4. عدد سنوات الخبرة في المبيعات:

☐ أقل من 3 سنوات ☐ من 3 إلى أقل من 6 سنوات

☐ من 6 إلى أقل من 10 سنوات

☐ 10 سنوات فأكثر

5. المسمى الوظيفي: ☐ موظف مبيعات ☐ مشرف مبيعات

☐ مدير مبيعات ☐ منصب قيادي آخر (يذكر)

ثالثا : محاور الاستبيان

⦿ المحور الأول: تحوّل الأدوار القيادية (المتغير المستقل)، اختر علامة (√)

في المربع المناسب لاختيارك :

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	الفقرات
البُعد الأول: القيادة التحويلية					
					القادة في فريق المبيعات يحفزونني لتحقيق إمكانياتي الكاملة.
					يُشجّع القادة الابتكار ويتيحون لي الفرصة لتقديم أفكار جديدة.
					يقوم القادة بتوضيح الرؤية وتوجيه الفريق نحو تحقيق الأهداف المستقبلية.
					ألاحظ حرص القيادة على إلهام الفريق وتعزيز الحماس الجماعي.
البُعد الثاني: تمكين الموظفين					
					يُتاح لي اتخاذ قرارات تتعلق بالمهام اليومية دون الرجوع المستمر للإدارة.

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	الفقرات
					يُشجّعني القادة على تحمل المسؤولية في إنجاز المهام.
					أشعر أن رأيي يُؤخذ بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات المهمة.
					أمتلك الصلاحيات التي تساعدني على تنفيذ مهامي بكفاءة.
البُعد الثالث: التوجه الاستراتيجي نحو الابتكار					
					تركز القيادة على تطوير استراتيجيات تواكب تغيرات السوق.
					يعمل الفريق تحت توجيه استراتيجي يعزز القدرة التنافسية والابتكار.
					يتم تخصيص موارد ملائمة لتجربة وتنفيذ أفكار جديدة.
					القادة يُشجعون التجريب وتقبل المخاطر في سياق تحسين الأداء.

⊖ المحور الثاني: المحور الثاني - الأداء الابتكاري لفرق المبيعات (المتغير

(التابع)، اختر علامة (√) في المربع المناسب لاختيارك :

الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1. أسعى باستمرار لتقديم حلول غير تقليدية للعملاء.					
2. أشارك بفاعلية في تطوير أساليب البيع داخل الفريق.					
3. أحرص على تقديم مقترحات جديدة لتحسين جودة الخدمة.					
4. أستخدم أدوات وتقنيات مبتكرة لتعزيز نتائج المبيعات.					
5. أتعامل مع التحديات اليومية بطريقة إبداعية.					
6. أشارك في تطوير المنتجات أو الخدمات بناءً على احتياجات السوق.					
7. أبادر بعرض أفكار جديدة على الإدارة لتحسين أداء الفريق.					

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	الفقرات	
					أشجع زملائي على التفكير الابتكاري في معالجة مشكلات العمل.	8.
					ألاحظ أن نتائج فريقنا تتحسن عند تطبيق أفكار جديدة.	9.
					نحرص في الفريق على مراجعة وتقييم الأفكار الجديدة باستمرار.	10.
					أشارك في اجتماعات تُخصص لمناقشة الابتكار والتحسين.	11.
					لدي الحرية في تطبيق أفكار جديدة دون الخوف من الفشل.	12.

Midocean University

College of Management

Department / Major



**Transforming Leadership Roles in Sales
Teams: From Operational Tasks to Innovative
Strategies – An Applied Study at Saleh
Automotive Group**

Student Name:

Supervision:

**Faculty Member – College of Management –
Midocean University**

1447 – 2025