

أثر الإدارة الاستراتيجية على تنشيط المبيعات في شركة
مازدا بمدينة الطائف في المملكة العربية السعودية

The impact of strategic management on the activation of sales in
Mazda in Taif in the Kingdom of Saudi Arabia

مرام علي جماعي

2021204441

إشراف

د. فايز جراد

د. الفیصل المحمید

جدول المحتويات

5	المستخلص:
6	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة 1.
7	1.1 مقدمة
9	1.2 مشكلة البحث
9	1.2.1 فجوات نظرية
10	1.3.1 فجوات عملية
10	1.3 أهمية البحث
11	1.3.1 أهمية البحث النظرية
11	1.3.2 أهمية البحث العملية
11	1.4 أسئلة البحث
11	1.5 أهداف البحث
12	1.5.1 الأهداف الفرعية للبحث
12	1.6 فرضيات البحث
12	1.6.1 H: الفرضية الرئيسية
12	1.6.2 Ha: الفرضية الفرعية الأولى
12	1.6.3 Hb: الفرضية الفرعية الثانية
12	1.6.4 Hc: الفرضية الفرعية الثالثة
13	1.7 نموذج البحث
15	1.9 المنطلقات النظرية للدراسة
15	(Competitive Advantage Theory) نظرية الميزة التنافسية
15	(Resource-Based View - RBV) نظرية الموارد والتوجهات
15	(Agency Theory) نظرية الوكالة
15	(Corporate Governance Theory) نظرية الحوكمة المؤسسية
16	(Complexity Theory) نظرية التعقيد الاستراتيجي
16	(Dynamic Capabilities Theory) نظرية القدرات الديناميكية
خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.	1.8 الدراسات السابقة
20	1.10 المنهجية وطرق البحث
20	التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

الإدارة الاستراتيجية (المتغير المستقل).....	20
تنشيط المبيعات (المتغير التابع).....	21
ادوات الدراسة :1.11.....	21
مجتمع البحث:1.11.1.....	22
عينة البحث:1.11.2.....	24
طريقة وتقنيات اخذ العينة:1.11.3.....	25
طريقة جمع البيانات:1.12.....	25
المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية)1.12.1.....	26
المتغير التابع (تنشيط المبيعات)1.12.2.....	26
أنواع البيانات:.....	27
البيانات الأولية:.....	27
البيانات الثانوية:.....	27
طرق وإجراءات تحليل البيانات:.....	28
حدود الدراسة:1.13.....	29
الحدود الموضوعية	29
الحدود البشرية	29
الحدود المكانية	29
الحدود الزمنية.....	29
المراجع.....	30
الملاحق.....	34

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
الشكل 1	: نموذج البحث 1 الشكل	13
رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
جدول 1	جدول تحليل Swot. المصدر (Andrews K., 1987)	23
جدول 2	جدول قوى بورتر الخمس. المصدر (Porter M, 1989)	23
جدول 3	جدول مصفوفة أنسوف للنمو. المصدر (Ansoff, 1957)	24
جدول 4	جدول مقارنة بين استراتيجيات تنشيط المبيعات. المصدر (Belch G. E.-h., 2018)	29
جدول 5	جدول تحليل تأثير الخصومات على سلوك المستهلك المصدر (Ferrell, 2016)	29
جدول 6	جدول مقارنة بين تأثير العروض التقليدية والعروض الرقمية المصدر (Chinsuvapala, 2017)	29
جدول 7	جدول مجتمع البحث	45
جدول 8	جدول عينة البحث	47
جدول 9	جدول المتغير المستقل الإدارة الاستراتيجية المصدر (زرتسي رحيمة)	48
جدول 10	جدول المتغير التابع تنشيط المبيعات المصدر (الهنداوى)	49

المستخلص:

هدف الدراسة هدف هذا البحث تحريص المؤسسات على تحسين وتطوير أدائها للوصول الى أداء متفوق، إذ يعتبر موضوع الإدارة الإستراتيجية من بين المواضيع التي تفتقر إليها المؤسسات ويجهلها مسيروها باعتبارها من بين الأساليب الفعالة لتنشيط المبيعات او ضمان استمراريتها في ظل التغيرات الحالية لاسيما في محيط تسوده التنافسية، وبناء على هذا فإن أهمية البحث تتركز على الدور التي تلعبه الإدارة الإستراتيجية في تنشيط المبيعات.

منهجية البحث يوضح هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في تحقيق (أثر الإدارة الاستراتيجية على تنشيط المبيعات في شركة مازدا)و تم تصميم هذه الدراسة لاستطلاع آراء عينة من موظفي شركة مزاد السيارات، والذين يمثلون تنوع التصنيفات الوظيفي داخل الشركة. حجم العينة المختارة هو خمسة واربعون موظف داخل الشركة، بما يوفر نظرة شاملة على آراء وتحديات العاملين في مختلف الفئات الوظيفية، هذا الحجم من العينة يسمح بدراسة استطلاعية يمكن توسيع نطاقها لاحقا. اخترنا في هذا البحث شركة مازدا بمدينة الطائف في المملكة العربية السعودية ويبلغ عدد موظفيها 45 موظف وموظفة في كافة القطاعات.

نتائج الدراسة يمكن التأكيد على أن الإدارة الاستراتيجية تلعب دوراً حيوياً في تنشيط المبيعات وتحقيق النمو المؤسسي. لقد أظهرت الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي المدروس والتنفيذ الفعال للخطط البيعة يسهمان في تحسين الأداء البيعي بشكل كبير، خاصة إذا تم دمجها مع أدوات التحليل الحديثة والتكنولوجيا.

كلمات مفتاحية الإدارة الاستراتيجية، تنشيط المبيعات.

The objective of the study the aim of this research is for institutions to strive to improve and develop their performance to achieve superior performance, as the topic of strategic management is among the subjects that institutions lack and their managers are unaware of, considering it one of the effective methods for stimulating sales or ensuring their continuity in light of current changes, especially in a competitive environment. Based on this, the importance of the research lies in the role that strategic management plays in stimulating sales.

Research methodology this chapter outlines the research methodology used to investigate (the impact of strategic management on sales activation at Mazda Company). This study was designed to survey a sample of employees from the car auction company, who represent a diversity of job classifications within the company. The selected sample size is forty-five employees within the company, providing a comprehensive view of the opinions and challenges faced by employees in various job categories. This sample size allows for an exploratory study that can be expanded later. In this research, we chose Mazda Company in the city of Taif, Saudi Arabia, which has 45 employees in all sectors.

The study results confirm that strategic management plays a vital role in stimulating sales and achieving institutional growth. The study has shown that well-thought-out strategic planning and the effective implementation of sales plans significantly contribute to improving sales performance, especially when combined with modern analytical tools and technology.

Keywords: strategic management, sales activation.

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

مقدمة 1.1

حتى فترة وجيزة كان موضوع الإدارة الاستراتيجية قليل الاستخدام ولا يلجأ إليه سوى القليل من أفراد الإدارة العليا. ثم ظهرت الحاجة الى التفكير على مدى أوسع لتنعكس أثارة بشكل واضح لتحقيق فعالية المنظمة. ويعد تنشيط المبيعات عنصر من عناصر المزيج الترويجي، وهو من اهم العناصر، حيث أنه في السنوات الأخيرة شهدت عملية تنشيط المبيعات بأشكالها المختلفة تطورا ملحوظا في الاستخدام (سامر قاسم & نوروود ٢٠١٧) وكان لزاما على المؤسسة إعداد استراتيجية تضمن لها تحقيق هذا الهدف من خلال تنشيط المبيعات. ونعني بالتفكير الاستراتيجي، الأسلوب الذي يستطيع من خلاله المسؤولين توجيه المنظمة بدءا من الانتقال من العمليات التكتيكية ومواجهة الأزمات وصولا الى رؤية مختلفة للعوامل الديناميكية والخارجية القادرة على تحقيق التغيير في البيئة المحيطة بهم. (نون & فاتح. ٢٠١٣)

وتتضمن الإدارة الاستراتيجية تصميم وتنفيذ وتقييم القرارات ذات الأثر طويل الاجل والتي تهدف الى زيادة قيمة المؤسسة من وجهة نظر العملاء المساهمين والمجتمع ككل. (تنشيط المبيعات على أنه: مجموعة من الأنشطة البيعية التي تهدف لتشجيع الطلب على الشراء. كما يعبر تنشيط المبيعات أيضا عن جميع الأنشطة التسويقية المرتبطة بالمنتج والتي توجه الى الوسطاء، أو الى رجال البيع او الى العملاء بغرض تحفيز الطلب علطي السلعة (عبد الحميد، ٢٠١٩) وتم تعريف الإدارة الاستراتيجية على انها تلك الفعاليات والخطط التي تضعها المؤسسة على المدى البعيد، والتي تكفل تحقيق التلاؤم بين المؤسسة ورسالتها. (ثوماس)

حيث تشير الدراسات السابقة في هذا المجال الى فعالية أدوات تنشيط المبيعات، وقد يكون هذا الازدياد مؤقتا، كما ان هذه

الأنشطة قد تؤثر بشكل سلبي في الصورة الذهنية للعلامة التجارية، كما يختلف أثر أدوات تنشيط المبيعات في زيادة المبيعات باختلاف طبيعة العلامة التجارية. (د. عبير زيداني 2021).

يعتبر تطبيق أسلوب الإدارة الاستراتيجية من الأساليب المهمة كونه منهجا فكريا يتميز بالحدثة والريادة، وبالتالي لا بد لمنظمات الأعمال من تبني هذا الأسلوب لمواجهة التحديات والتغيرات الناشئة في البيئة باعتبار هذه الأخيرة عملية مهمة عليها أن تحقق تفاعل مع المنظمة. (بوترعة سماح)

كونها سلسلة متصلة من القرارات والتصرفات التي تؤدي الى تنمية وتكوين استراتيجيات فعالة تساعد في تحقيق أهداف المنشأة من خلال التنفيذ المناسب والتقويم المستمر للاستراتيجية الموضوعة لتحقيق الأهداف (Manhal)

وإن اشتداد المنافسة والتطور التكنولوجي الضخم والمتلاحق خاصة مع الاتجاه نحو العولمة فرض على شركة مازدا تبني التحليل الاستراتيجي كأسلوب في التفكير والإدارة الاستراتيجية كطريقة في التسيير، تواجه كل المنظمات، سواء كانت عامة او خاصة تحديات كبيرة نتيجة للتغيرات والتطورات العلمية والتقنية السريعة والمستمرة، والتي لم تعد الإدارة التقليدية بفكرها وأساليبها وعملياتها تجدي للتعامل معها الامر الذي حتم على الشركات البحث عن مناهج ومداخل وأساليب إدارية حديثة وتطبيقها، ومن أهمها مدخل الإدارة الاستراتيجية، كونه يمثل منهجا فكريا يتميز بحدائته، وقيمة من خلال عملياته ووسائله بالقدرة على مواجهة التحديات التي تواجهه المنظمات العامة والخاصة ويعمل على تطوير اداءها، (عبد الله أحمد صالح الغشامي. (2023). Albaydha University Journal

وتستهدف حملات تنشيط المبيعات على تحقيق حوافز قصيرة الأجل؛ لتشجيع العملاء على شراء المنتجات، وزيادة المبيعات، وجذب العملاء، وتحسين التعرف على المنتج، وتعزيز هوية العلامة التجارية (Ali et al.,2013; Acer et al.(2012).

كذلك يتحقق الهدف من تنشيط المبيعات من خلال مجموعة متنوعة من الأدوات الموجهة لتحفيز الطلب لحث العملاء على الشراء، وتحفيز الموزعين، وتسعى المنظمة من استخدام تنشيط المبيعات الى تحقيق قيمة مضافة للمستهلك أو الموزعين أو رجال البيع لدى المؤسسة المنتجة. كما يوجد أهدافا عديدة يمكن تحقيقها من خلال الترويج، منها: الإخبار، والإقناع، والتذكير (الهنداوى(2018 Kanga et al).

هدف هذا البحث تحرص المؤسسات على تحسين وتطوير أدائها للوصول الى أداء متفوق، إذ يعتبر موضوع الإدارة الإستراتيجية من بين المواضيع التي تفتقر إليها المؤسسات ويجهلها مسيروها باعتبارها من بين الأساليب الفعالة لتنشيط المبيعات او ضمان استمراريتها في ظل التغيرات الحالية لاسيما في محيط تسوده التنافسية، وبناء على هذا فإن أهمية البحث تركز على الدور التي تلعبه الإدارة الإستراتيجية في تنشيط المبيعات.

وتعد مشكلة البحث بالرغم من توفر منتج ضخم من الأدبيات التي تناولت دراسة الإدارة الإستراتيجية قلما وجدت دراسات تربط مفهوم الإدارة الإستراتيجية بقطاع الإنشاءات حيث أن فهم أساليب الإدارة الإستراتيجية يعد امر مهم لتطوير الإدارة في قطاع الإنشاءات وجعلها أكثر فعالية في تحقيق الأهداف الاقتصادية. (سمر عطا الله، ٢٠١٦

1.2 مشكلة البحث

بالرغم من توفر منتج ضخم من الأدبيات التي تناولت دراسة الإدارة الإستراتيجية قلما وجدت دراسات تربط مفهوم الإدارة الإستراتيجية بتنشيط المبيعات حيث أن فهم أساليب الإدارة الإستراتيجية يعد امر مهم لتطوير الإدارة في تنشيط المبيعات وجعلها أكثر فعالية في تحقيق الأهداف الاقتصادية وعلى الرغم من الأهمية الكبيرة للإدارة الاستراتيجية في تنشيط المبيعات، إلا أن هناك عدة تحديات ومشكلات قد تواجه الشركات في هذا السياق.

1.2.1 فجوات نظرية:

قد يواجه تنفيذ الاستراتيجيات الجديدة مقاومة من الموظفين أو الإدارات المختلفة داخل الشركة. هذه المقاومة يمكن أن تكون بسبب الخوف من التغيير أو عدم فهم الفوائد المحتملة للاستراتيجية الجديدة، او قد تكون الأهداف الاستراتيجية غير واضحة أو غير محددة بشكل كافٍ، مما يؤدي إلى عدم تركيز الجهود وضياح الفرص. الأهداف الغير محددة يمكن أن تسبب تشتت في الجهود المبذولة وزيادة في التكلفة بدون تحقيق نتائج ملموسة الابتكار يمثل عنصرًا حاسمًا في الاستراتيجيات الحديثة، لكن يمكن أن يكون تحقيق الابتكار تحديًا كبيرًا بسبب التكاليف المرتفعة أو المخاطر المرتبطة به.

1.3.1 فجوات عملية :

قد تعاني بعض الشركات من نقص في الموارد المالية أو البشرية اللازمة لتنفيذ استراتيجياتها بشكل فعال. هذا النقص يمكن أن يؤدي إلى تأخير في التنفيذ أو تقليل فعالية الاستراتيجيات، ويمكن أن تواجه الشركات تحديات كبيرة نتيجة التغيرات السريعة في السوق، مثل ظهور منافسين جدد أو تغير تفضيلات العملاء. هذه التغيرات تتطلب استجابة سريعة ومرونة في تعديل الاستراتيجيات، وهو ما قد يكون صعباً على بعض الشركات، ويمكن أن تكون هناك فجوة بين التخطيط والتنفيذ. الاستراتيجية الجيدة تحتاج إلى تواصل فعال وتنفيذ دقيق. عدم كفاءة التواصل بين الإدارات المختلفة يمكن أن يؤدي إلى سوء فهم أو تنفيذ غير صحيح للاستراتيجيات.

مواجهة هذه التحديات تتطلب من الإدارة الاستراتيجية أن تكون مرنة، مستعدة للتكيف، وقادرة على تحديد ومعالجة المشكلات بسرعة وكفاءة لضمان تحقيق الأهداف وتنشيط المبيعات بفعالية وفق لما سبق تهدف الدراسة السابقة.

"ما هو دور الإدارة الإستراتيجية في تنشيط المبيعات؟"

1.3 أهمية البحث

تحرص المؤسسات على تحسين وتطوير أدائها للوصول الى أداء متفوق، إذ يعتبر موضوع الإدارة الإستراتيجية من بين المواضيع التي تفتقر إليها المؤسسات ويجهلها مسيروها باعتبارها من بين الأساليب الفعالة لتنشيط المبيعات او ضمان استمراريتها في ظل التغيرات الحالية لاسيما في محيط تسوده التنافسية، وبناء على هذا فإن أهمية البحث تركز على

الدور التي تلعبه الإدارة الإستراتيجية في تنشيط المبيعات، تلعب الإدارة الاستراتيجية دوراً حاسماً في تنشيط المبيعات وتحقيق النجاح المستدام للشركات. يمكن تلخيص أهمية دور الإدارة الاستراتيجية في هذا السياق في النقاط التالية:

1.3.1 أهمية البحث النظرية :

تقوم الإدارة الاستراتيجية بتحليل السوق بشكل دقيق، بما في ذلك فهم احتياجات العملاء وتحليل نقاط القوة والضعف لدى المنافسين، هذا التحليل يساعد في تطوير استراتيجيات فعالة لزيادة المبيعات، وقد تساعد الإدارة الاستراتيجية في تحديد أهداف واضحة ورؤية مستقبلية للشركة، هذه الأهداف تعتبر بمثابة خارطة طريق تساعد الفرق المختلفة على التركيز وتحقيق النجاح، ومن خلال الإدارة الاستراتيجية، يتم تطوير خطط تسويقية تعتمد على البيانات والتحليلات، مما يزيد من فعالية حملات التسويق ويعزز الوصول إلى العملاء المحتملين.

1.3.2 أهمية البحث العملية :

تساعد الإدارة الاستراتيجية في تخصيص الموارد بشكل فعال، سواء كانت مالية أو بشرية، مما يساهم في تحسين كفاءة العمليات وزيادة الإنتاجية، ومن ثم تقوم بتشجيع الإدارة الاستراتيجية على الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات السوق المتغيرة، مما يساهم في جذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين، وبعد ذلك تقوم الإدارة الاستراتيجية بمتابعة وتقييم أداء الشركة بشكل مستمر، مما يسمح بإجراء التعديلات اللازمة على الاستراتيجيات والخطط لضمان تحقيق الأهداف.

باختصار، تساهم الإدارة الاستراتيجية في تنشيط المبيعات من خلال تطوير استراتيجيات مستدامة ومبنية على التحليل الدقيق، مما يؤدي إلى تحقيق نمو مستدام وزيادة حصة السوق..

1.4 أسئلة البحث :

- ما هو أثر نمط القيادة الكاريزمية على تنشيط المبيعات في شركة مازدا.
- ما هو أثر نمط القيادة الحكيمة على تنشيط المبيعات في شركة مازدا.
- ما هو أثر نمط القيادة البيروقراطية على تنشيط المبيعات في شركة مازدا.

1.5 أهداف البحث:

" الهدف العام هو استكشاف العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية على تنشيط المبيعات "

1.5.1 الأهداف الفرعية للبحث:

- تحديد أثر التحليل الاستراتيجي على تنشيط المبيعات في شركة مازدا.
- تحديد أثر التخطيط الاستراتيجي على تنشيط المبيعات في شركة مازدا.
- تحديد أثر التقييم والرقابة الاستراتيجية على تنشيط المبيعات في شركة مازدا.

1.6 فرضيات البحث:

1.6.1 الفرضية الرئيسية H:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للإدارة الاستراتيجية على تنشيط المبيعات.

1.6.2 الفرضية الفرعية الأولى H_a:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لتحليل الاستراتيجي على تنشيط المبيعات في شركة مازدا.

1.6.3 الفرضية الفرعية الثانية H_b:

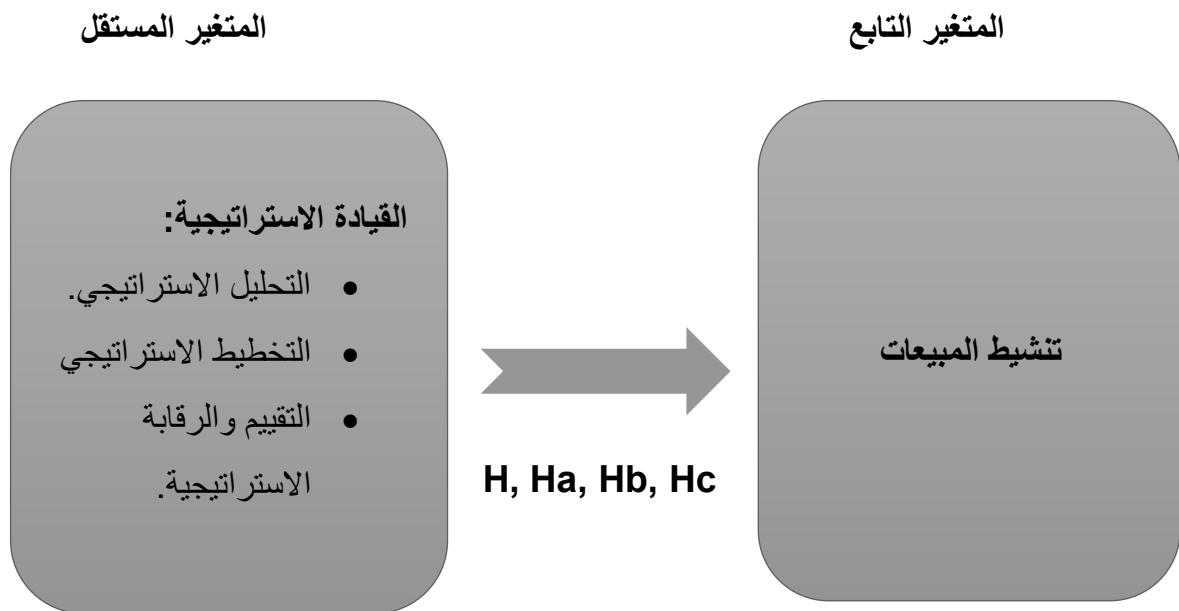
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لتخطيط الاستراتيجي على تنشيط المبيعات في شركة مازدا.

1.6.4 الفرضية الفرعية الثالثة H_c:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتقييم والرقابة الاستراتيجية على تنشيط المبيعات في شركة مازدا.

1.7 نموذج البحث

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



الشكل 1 : نموذج البحث : تم تصميمها بواسطة الطالبة: مرام جماعي

1.8 الدراسات السابقة :

تلخيص النتائج من الدراسات السابقة حول العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية ودورها في تنشيط المبيعات يظهر عدة نقاط رئيسية: **تحقيق التوافق بين الأهداف الاستراتيجية والمبيعات**: أظهرت الدراسات أن الشركات التي تحقق توافقاً بين أهدافها الاستراتيجية الطويلة الأجل والأهداف قصيرة الأجل لفريق المبيعات تحقق أداءً أفضل في السوق. هذا التوافق يعزز من قدرة الشركات على الاستجابة لاحتياجات العملاء وتحقيق إيرادات متزايدة (Cespedes, 2014) .

توجيه الموارد بفعالية: الإدارة الاستراتيجية تساعد في تحديد الأولويات وتوزيع الموارد بشكل أكثر كفاءة، مما يدعم فرق المبيعات في تنفيذ خطط تسويقية وبيعية فعالة. توفر الإدارة الاستراتيجية الموارد اللازمة للتدريب، التكنولوجيا، والتسويق مما يساهم في تحقيق الأهداف البيعية . (Kaplan & Norton, 1996)

تحسين التواصل بين الأقسام: التواصل الفعال بين الإدارة الاستراتيجية وفرق المبيعات يُعتبر عنصرًا حاسمًا. الدراسات تشير إلى أن نقص التواصل يمكن أن يعرقل تنفيذ الخطط الاستراتيجية، بينما يؤدي تحسين التواصل إلى تكامل الجهود وزيادة المبيعات (Kotler et al., 2006)

الابتكار واستجابة السوق: الشركات التي تركز على الابتكار كجزء من استراتيجيتها تميل إلى تعزيز المبيعات بشكل أكبر. الابتكار في المنتجات أو الخدمات يعزز من تنافسية الشركة ويجذب عملاء جدد، مما يدفع عجلة المبيعات . (Christensen, 1997)

التنفيذ الفعال للاستراتيجيات: الدراسات تشير إلى أن النجاح في تنشيط المبيعات يعتمد بشكل كبير على تنفيذ استراتيجيات فعالة ومتربطة. الشركات التي تدعم فرق المبيعات في تنفيذ الاستراتيجيات الموضوعة من الإدارة الاستراتيجية تحقق نتائج إيجابية في الإيرادات والمبيعات . (Hrebiniak, 2006)

بشكل عام، تؤكد الدراسات على أهمية التوازن بين التخطيط الاستراتيجي الفعال والتنفيذ العملي من قبل فرق المبيعات لتحقيق نجاح مستدام في السوق.

آثار الإدارة الاستراتيجية على تنشيط المبيعات متعددة وذات تأثير كبير على نجاح الشركات في بيئة تنافسية. بفضل التخطيط طويل الأجل، التكيف السريع مع تغيرات السوق، وتعزيز التنسيق بين الأقسام، تصبح الشركات قادرة على تحقيق توازن مثالي بين الأهداف الاستراتيجية والمبيعات الفورية، مما يضمن النمو المستدام وزيادة الأرباح.

1.9 المنطلقات النظرية للدراسة :

نظرية الميزة التنافسية: (Competitive Advantage Theory) نظرية الميزة التنافسية قدمها مايكل بورتر في الثمانينيات، وهي تركز على كيفية بناء المؤسسات لميزة تنافسية مستدامة في السوق. تعتمد هذه النظرية على تحليل المنافسة من خلال نموذج "القوى الخمس"، والذي يشمل المنافسين الحاليين، الموردّين، العملاء، المنتجات البديلة، والمنافسين المحتملين. تتيح هذه النظرية للمؤسسات تحديد العوامل التي تمنحها تفوقاً على منافسيها. Porter, M. E. (1980).

نظرية الموارد والتوجهات: (Resource-Based View - RBV) نظرية الموارد والتوجهات تفترض أن المؤسسات تحقق ميزة تنافسية من خلال استخدام مواردها الفريدة التي يصعب على المنافسين تقليدها. هذه الموارد تشمل الأصول المادية، الموارد البشرية، والقدرات التنظيمية. تركز النظرية على كيفية استخدام المؤسسة لمواردها بطريقة تتيح لها تحقيق أداء أعلى مقارنةً بالمنافسين.. Barney, J. B. (1991).

نظرية الوكالة: (Agency Theory) نظرية الوكالة تركز على العلاقة بين الملاك (المساهمين) والمديرين في المؤسسة. تُظهر النظرية كيف يمكن أن تنشأ مشاكل عندما تختلف مصالح المديرين عن مصالح الملاك، وتؤكد على أهمية العقود والضوابط الإدارية لضمان أن المديرين يتصرفون بما يتماشى مع مصالح المساهمين. تطبق هذه النظرية بشكل كبير في إدارة الشركات الكبيرة متعددة المساهمين. Jensen, M. C., & Mackling, W. H. (2019).

نظرية الحوكمة المؤسسية: (Corporate Governance Theory) تركز نظرية الحوكمة المؤسسية على الهياكل والعمليات التي تضمن إدارة المؤسسة بطريقة تتوافق مع أهدافها طويلة الأمد، مع مراعاة حقوق المساهمين وأصحاب

المصلحة. تُظهر النظرية كيفية ضمان توازن المصالح بين الأطراف المعنية المختلفة في الشركة من خلال استخدام مجالس الإدارة والرقابة المؤسسية الفعالة. (Shleifer, A., & Vishay, R. W. (1997).

نظرية التعقيد الاستراتيجي: (Complexity Theory) نظرية التعقيد الاستراتيجي تركز على كيفية تفاعل المؤسسات مع البيئات الديناميكية والمعقدة. تُظهر هذه النظرية أن المؤسسات بحاجة إلى تبني استراتيجيات مرنة تمكنها من التكيف مع التغيرات السريعة وغير المتوقعة. تعتمد النظرية على فهم الأنظمة الديناميكية وكيفية تحقيق

بين الاستقرار والابتكار. (Stacey, R. D. (1996).

نظرية القدرات الديناميكية: (Dynamic Capabilities Theory) تركز نظرية القدرات الديناميكية على قدرة المؤسسة على تطوير مواردها واستراتيجياتها بمرور الوقت للاستجابة للتغيرات في بيئة العمل. تقترح هذه النظرية أن المؤسسات القادرة على التحول والتكيف بسرعة مع التغيرات الخارجية ستكون أكثر نجاحًا على المدى الطويل. (Pisano, G., & Shuen, A. (1997).

الجدول من الدراسات السابقة للإدارة الإستراتيجية تحتوي عادة على بيانات أو نماذج تحليلية تساعد في تحليل البيانات الاستراتيجية واتخاذ القرارات.

1. جدول تحليل SWOT (تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات)

العوامل الداخلية	العوامل الخارجية
نقاط القوة	الفرص
- ميزة تنافسية قوية	-توسع في الأسواق الجديدة
-ولاء العملاء	-زيادة الطلب
نقاط الضعف	التهديدات
-تكلفة إنتاج عالية	-منافسة شديدة
-ضعف في الموارد المالية	-تغيير في القوانين

جدول 1: (Andrews K. 1987)

2. جدول قوى بورتر الخمس

القوة	التأثير	ملاحظات
قوة الموردين	مرتفعة	قلة البدائل
قوة العملاء	متوسطة	مرونة في الأسعار
التهديدات من المنتجات البديلة	مرتفعة	تعدد البدائل
التهديد من الداخلين الجدد	منخفضة	حواجز دخول عالية
المنافسة بين الشركات الحالية	مرتفعة	تشبع في السوق

جدول 2: (Porter M. 1989)

3. جدول مصفوفة أنسوف للنمو:

المنتجات	الأسواق	استراتيجية النمو
حالية	حالية	اختراق السوق
حالية	جديدة	تطوير السوق
جديدة	حالية	تطوير المنتجات
جديدة	جديدة	التنوع

جدول 3: (Ansoff, 1957)

هناك العديد من النظريات والاستراتيجيات المستخدمة في تعزيز المبيعات.

(الانتباه، الاهتمام، الرغبة، الفعل) نظرية AIDA

تعتبر هذه النظرية إحدى النظريات الكلاسيكية في مجال التسويق. وتعتمد هذه النظرية على أربع مراحل:

(Attention) الانتباه: جذب انتباه العميل المحتمل من خلال وسائل التسويق المختلفة.

(Interest) الاهتمام: إثارة اهتمام العميل بالمنتج أو الخدمة.

(Desire) الرغبة: بناء رغبة قوية لدى العميل لاقتناء المنتج.

(Action) الفعل: دفع العميل لاتخاذ الفعل وشراء المنتج.

(Kotler P. (., 2000)

نظرية العلاقات التسويقية تعتمد هذه النظرية على بناء علاقات قوية مع العملاء بدلاً من التركيز فقط على البيع الفوري.

الفكرة هي أن العميل الراضي سيكون مخلصاً للشركة ويعود مرة أخرى لشراء المنتجات، مما يزيد من الإيرادات على المدى الطويل. (Gronroos, 1994) 32(2)

استراتيجية التمايز تركز هذه النظرية على تمييز المنتج أو الخدمة عن المنافسين من خلال تقديم ميزة فريدة. هذا يساعد على جذب عملاء مستهدفين يبحثون عن مواصفات خاصة أو جودة عالية في المنتجات (Porter M. E., 2008).

4. **نظرية التأثير النفسي والسلوكي** هذه النظرية تعتمد على التأثير على القرارات الشرائية للعملاء من خلال فهم دوافعهم النفسية والعاطفية. قد تتضمن هذه الاستراتيجية تقنيات مثل التسعير النفسي، التسويق القيمي، أو استخدام الحوافز المختلفة مثل الخصومات (Cialdini, 2007)

نظرية المزيج التسويقي (4PS)
تقوم هذه النظرية على أربعة عناصر رئيسية: **المنتج (Product)** ، **السعر (Price)** ، **المكان (Place)** ، و**الترويج (Promotion)**. التحسين في كل عنصر من هذه العناصر يمكن أن يؤدي إلى تعزيز المبيعات بشكل كبير (McCarthy, E.J)

هذه النظريات تعتبر أساسية في فهم استراتيجيات تحسين المبيعات ويمكن تطبيقها في العديد من البيئات التجارية.

4. جدول مقارنة بين استراتيجيات تنشيط المبيعات:

الاستراتيجية	التأثير على المبيعات	المدة الزمنية	التكلفة	الأمثلة
الخصومات	زيادة فورية في المبيعات	قصيرة الاجل (أيام اسابيع	منخفضة الى متوسطة	تخفيضات موسمية
العينات المجانية	تعزيز تجربة العملاء	قصيرة الى متوسطة الاجل	متوسطة	توزيع عينات في المتاجر
القسائم	تحفيز الشراء المؤجل	قصيرة الى متوسطة الاجل	منخفضة الى متوسطة	قسائم الكترونية ار ورقية
برامج الولاء	بناء علاقة طويلة الاجل	طويلة الاجل	عالية	بطاقات الولاء

جدول 4: (Belch G. E.-h., 2018)

5. جدول تحليل تأثير الخصومات على سلوك المستهلك:

نوع الخصم	نسبة الاستجابة	معدل الزيادة في المبيعات	متوسط الاتفاق لكل عميل
خصم 10%	25%	15%	100\$
خصم 20%	35%	25%	120\$

خصم 30%	50%	40%	150\$
---------	-----	-----	-------

جدول 5: (Ferrell, 2016)

6. جدول مقارنة بين تأثير العروض التقليدية والعروض الرقمية:

العرض	النوع	الزيادة في المبيعات	نسبة التفاعل
خصومات المتاجر	تقليدية	12%	20%
العروض عبر البريد الإلكتروني	رقمية	18%	30%
القوائم الورقية	تقليدية	10%	15%
الإعلانات على وسائل التواصل الاجتماعي	رقمية	25%	35%

جدول 6: (Chinsuvapala, 2017)

1.10 المنهجية وطرق البحث:

يوضح هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في تحقيق (أثر الإدارة الاستراتيجية على تنشيط المبيعات في شركة مازدا) وهو يعرض بالتفصيل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث، مجتمع البحث، وطرق وتقنيات اخذ العينات، وطرق جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وإجراءات تحليل البيانات.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

في الدراسات البحثية تعد التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح. يصف التعريف الإجرائي كيفية قياس متغير أو ملاحظته أو التلاعب به. ويساعد الباحثين على ضمان اتساق دراستهم وموثوقيتها وصلاحيته.

الإدارة الاستراتيجية (المتغير المستقل)

التعريف الاجرائي: عملية متكاملة ومتواصلة تهدف إلى تحديد اهداف المنظمة طويلة المدى، ووضع الخطط والسياسات المناسبة لتحقيق هذه الأهداف، ومن ثم تخصيص الموارد اللازمة وتوجيه الجهود نحو تحقيق نتائج محددة ومقاسة.

تعتمد الإدارة الاستراتيجية على تحليل البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة، وتحديد الفرص والتهديدات، وتحليل نقاط القوة والضعف، بهدف تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في بيئة متغيرة.

من خلال هذه العملية، تعتبر الإدارة الإستراتيجية أداة حيوية لتحقيق التكيف مع التغيرات، والابتكار، وتحقيق رضا العملاء وأصحاب المصلحة، والتأكد من أن المنظمة تتابع مساراً يخدم رؤيتها ورسالتها.

تنشيط المبيعات (المتغير التابع)

التعريف الاجرائي: مجموعة من الأنشطة والتكتيكات المخططة والمنفذة بعناية لتحفيز الطلب على المنتجات أو الخدمات وزيادة حجم المبيعات في فترة زمنية محددة.

يتضمن تنشيط المبيعات استراتيجيات مثل التخفيضات، والعروض الترويجية، والحوافز للعملاء وموظفي مبيعات، وتجارب المنتجات، والتسويق الموجه.

يهدف هذا النشاط إلى جانب اهتمام المستهلكين، وتحفيزهم على اتخاذ قرار الشراء بشكل أسرع وتحقيق نتائج ملموسة

1.11 ادوات الدراسة :

في سياق البحث العلمي يمكن تقسيم تحديد منهجيات البحث ضمن عددا من المكونات الرئيسية تعكس النهج والأساليب والأدوات المستخدمة في البحث. عند استخدام فلسفة البحث التفسيرية ومنهج البحث الاستقرائي، يتم السعي إلى فهم الظواهر وتفسيرها من خلال جمع البيانات وتحليلها بطريقة تتيح للباحث اكتشاف الأنماط والمعاني بدلا من الاعتماد على فرضيات مسبقة.

فلسفة البحث التفسيرية: تعتمد فلسفة البحث التفسيرية على فهم وتفسير الواقع من وجهة نظر المشاركين فيه، حيث يعتبر الباحث أن الواقع الاجتماعي متعدد الأبعاد ومعقد ويعتمد على فهم وتفسير المعنى من قبل الأفراد المعنيين. يتيح

هذا النهج فهما أعمق للظواهر الاجتماعية ويركز على السياق الذي تحدث فيها الظاهرة، مما يجعله مناسباً لاكتشاف الظواهر الإنسانية والاجتماعية بتفاصيلها.

منهج البحث الاستقرائي: في المنهج الاستقرائي، يبدأ الباحث بجمع البيانات والملاحظات بدون فرضيات مسبقة واضحة، ويسعى لاكتشاف الأنماط الاستنتاجات بناءً على الأدلة المستمدة من البيانات.

يتيح هذا النهج للباحث الوصول إلى نظريات جديدة ونتائج تستند إلى البيانات بدلاً من محاولة تأكيد فرضيات موجودة سلفاً، مما يساهم في بناء نظريات جديدة أو فهم أعمق للظواهر قيد الدراسة.

استراتيجية البحث دراسة الحالة: تعد دراسة الحالة استراتيجية بحثية تركز على دراسة عميقة لموضوع معين أو حالة معينة، غالباً في سياقها الطبيعي.

توفر دراسة الحالة فهماً معمقاً وشاملاً للظاهرة المستهدفة من خلال التركيز على مثال أو مثالين يتم استكشافهما بتفاصيل وعمق، يمكن أن تكون دراسة الحالة مفيدة لاكتشاف الأسباب الكامنة، أو الآثار المترتبة على الظاهرة ضمن بيئة محددة.

نوع البحث كمي: يعتمد البحث الكمي على جمع وتحليل البيانات العددية لتحديد الأنماط والعلاقات بين المتغيرات. يعتمد هذا النهج على الإحصاءات والتحليل الكمي لتمكين الباحث من استخلاص استنتاجات تستند إلى الأدلة الكمية. يمكن لهذا النهج تقديم نتائج موضوعية وقابلة للقياس، مما يساهم في تعميم النتائج إلى سياقات أخرى.

الافق الزمني مقطعية: تجري الدراسة المقطعية في نقطة زمنية واحدة، حيث يتم جمع البيانات في وقت محدد لتحليل الحالة الراهنة دون تتبع التغيرات على مدار الوقت. يعتبر الافق الزمني المقطعي مناسباً للحصول على لمحة سريعة ومعلومات آنية عن الظاهرة قيد الدراسة.

التقنيات والإجراءات الاستبائية: يعد الاستبيان أداة رئيسية لجمع البيانات الكمية من المشاركين، ويشمل مجموعة من الأسئلة المصممة بعناية لقياس المتغيرات المطلوبة. يوفر الاستبيان بيانات قياسية وقابلة للمقارنة ويتيح للباحث جمع المعلومات من عينة كبيرة نسبياً بتكلفة وقت أقل.

باستخدام هذه المنهجية المتكاملة، يتمكن الباحث من اكتشاف الظاهرة المدروسة بطريقة شاملة موثوقة، مما يتيح له استخلاص استنتاجات موثوقة وتقديم إسهامات قيمة في المعرفة العلمية حول الموضوع.

1.11.1 مجتمع البحث:

مجتمع البحث في شركة "مازدا" يهدف هذا البحث إلى دراسة مجتمع الموظفين في شركة "مازدا" للسيارات، وهي واحدة من الشركات الرائدة في صناعة السيارات المعروفة بابتكاراتها التكنولوجية والتزامها بالجودة. يعد اختيار

شركة مازدا كمجتمع البحث مناسباً، حيث يمكن من خلاله استكشاف بنية القوى العاملة وتنوعها الوظيفي، وأثر ذلك على العمليات والابتكار داخل الشركة.

حجم مجتمع البحث:

حسب البيانات المتاحة في التقارير السنوية والأخبار الموثوقة يبلغ عدد الإجمالي الموظفين شركة مازدا حوالي 48,685 موظفاً، في جميع أنحاء العالم يعكس هذا العدد الكبير من الموظفين الانتشار العالمي لشركة وتنوع عملياتها الإنتاجية والتسويقية والبحثية بما في ذلك الإنتاج والتطوير الهندسي والمبيعات والتسليمات.

اخترنا في هذا البحث شركة مازدا بمدينة الطائف في المملكة العربية السعودية ويبلغ عدد موظفيها ٥٠ موظف وموظفة في كافة القطاعات.

تصنيفات الموظفين: يمكن تقسيم موظفي شركة مازدا إلى عدد من الفئات الرئيسية، وذلك لتوضيح الهيكل الوظيفي ومدى توزيع الموظفين في الشركة، وتشمل هذه الفئات:

- **الإدارة العليا:** تشمل هذه الفئة المديرين التنفيذيين وكبار المسؤولين في الشركة، وهم المسؤولون عن تحديد الرؤية الاستراتيجية واتخاذ القرارات العليا.
 - **الإدارة الوسطى:** تضم هذه الفئة مديري الأقسام والوحدات، المسؤولين عن تنفيذ استراتيجيات الشركة وتحقيق أهدافها على مستوى الأقسام المختلفة.
 - **الموظفون الفنيون والإنتاج:** تضم هذه الفئة المهندسين والتقنيين العاملين في البحث والتطوير، والذين يلعبون دوراً رئيسياً في ابتكار وتطوير تقنية جديدة وتحسين المنتجات.
 - **موظفو التصنيع والإنتاج:** تشمل هذه الفئة العمال والموظفين الفنيين العاملين في مصانع الإنتاج وخطوط التجميع، حيث ويساهمون مباشرة في تصنيع وتجميع السيارات ومنتجات الشركة.
 - **موظفو المبيعات والتسويق:** تضم هذه الفئة فرق المبيعات وخبراء التسويق الذين يعملون على تعزيز صورة العلامة التجارية للشركة وتوسيع حصتها السوقية من خلال استراتيجية تسويقية فعالة.
 - **الدعم الإداري والخدمات العامة:** تشمل هذه الفئة موظفي الموارد البشرية، الإدارة المالية، الخدمات القانونية، والتسليمات وغيرها من الإدارات التي تدعم العمليات اليومية وتساهم في تعزيز كفاءة العمل في الشركة.
- للإشارة إلى توزيع الموظفين في شركة مازدا، التقارير الحديثة توفر معلومات شاملة حول قطاعات الشركة الأساسية وتركيزها على الإنتاج والتطوير التقني. تقدر نسبة الموظفين في قطاع الإنتاج والتصنيع بحوالي 30% من القوى العاملة، مما يعكس أهمية التصنيع المباشر في الشركة. بينما تخصص نسبة تقارب 20% البحث والتطوير والابتكار التكنولوجي ورفع مستوى الجودة، اذاً إن مازدا تولي اهتماماً كبيراً في التقنيات الجديدة في ضمان التميز التنافسي.

اسم الشركة	التصنيفات	عدد الموظفين
شركة مازدا بمدينة الطائف	الإدارة العليا	5
	الإدارة الوسطى	7
	فنيين ومهندسين التطوير	10
	موظفي الإنتاج	15
	موظفي المبيعات والتسويق	8
	الدعم الإداري والخدمات العامة	5

جدول رقم 7

1.11.2 عينة البحث:

تم تصميم هذه الدراسة لاستطلاع آراء عينة من موظفي شركة مازدا السيارات، والذين يمثلون تنوع التصنيفات الوظيفي داخل الشركة. حجم العينة المختارة هو خمسة وأربعون موظف داخل الشركة، بما يوفر نظرة شاملة على آراء وتحديات العاملين في مختلف الفئات الوظيفية، هذا الحجم من العينة يسمح بدراسة استطلاعية يمكن توسيع نطاقها لاحقاً. اخترنا في هذا البحث شركة مازدا بمدينة الطائف في المملكة العربية السعودية ويبلغ عدد موظفيها 45 موظف وموظفة في كافة القطاعات.

توزيع العينة من التصنيفات الوظيفية.

تم توزيع العينة بحيث تشمل جميع التصنيفات الأساسية الموظفين بالشركة كالتالي:

الإدارة العليا: خمسة أشخاص (10% من العينة) لتمثيل كبار المديرين المسؤولين عن القرارات الإستراتيجية.

الإدارة الوسطى: سبعة أشخاص (14% من العينة) تضم مديري الأقسام المكلفين بتوجيه الفرقة تنفيذ استراتيجيات الشركة.

فنيين مهندسين البحث والتطوير: 10 اشخاص (20% من العينة) لدورهم المهم في دعم الابتكار وتطوير المنتجات.

موظفي الإنتاج: 15 شخص (30% من العينة) يمثلون العاملين في مصانع الشركة وخطوط التجميع.

المبيعات والتسويق: ثمانية أشخاص (16% من العينة)، المسؤولون عن تعزيز صورة العلامة التجارية وزيادة الحصة السوقية.

الدعم الإداري والخدمات العامة: خمسة أشخاص (10% من العينة) لتغطية الوظائف الداعمة مثل الموارد البشرية والإدارة المالية.

جدول ٨ عينة البحث

عينة البحث	حجم العينة
نستهدف الموظفين في شركة "مازدا" الطائف	45 موظف

جدول رقم 8

1.11.3 طريقة وتقنيات اخذ العينة:

طريقة اخذ العينات هي الاحتمالية وتقنيات اخذ العينات هي الحصر الشامل.

1.12 طريقة جمع البيانات:

سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها إحصائية. يتضمن التحليل الإحصائي تحديد البيانات الأولية وتحليلها وتحويلها إلى معلومات مفيدة. سيساعد هذا المنهج على كشف العلاقات الأساسية بين المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية) والمتغير التابع (تنشيط المبيعات) في شركة مازدا.

1.12.1 المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية)

اعتمدنا الباحثان بشرى لكل ورحيمة زريت (٢٠٢٣-٢٠٢٤). من أجل قياس المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية) وذلك من حيث أربعة أبعاد وهي: التحليل الاستراتيجي، التخطيط الاستراتيجي، التنفيذ، التقييم والرقابة الاستراتيجية، مع إجمالي 20 عنصر في المتغير بأكمله. حيث أن بعد التحليل الاستراتيجي يتكون من خمس عناصر، وبعد التخطيط الاستراتيجي يتكون من خمس عناصر، بعد التنفيذ يتكون من خمس عناصر، وبعد التقييم والرقابة الاستراتيجية يتكون من خمس عناصر.

نوع الأداء لكرت، موافق، محايد، غير موافق

المتغير	الابعاد	عدد البيانات	المرجع
الإدارة الاستراتيجية	التحليل الاستراتيجي	5	(زرتي رحيمة) (٢٠٢٣-٢٠٢٤)
	التخطيط الاستراتيجي	5	
	التنفيذ	5	
	التقييم والرقابة الاستراتيجية	5	

جدول رقم 9

1.12.2 المتغير التابع (تنشيط المبيعات)

اعتمده الباحث عبد الحميد الهنداوي (2023)، من أجل قياس المتغير التابع (تنشيط المبيعات) وذلك من حيث ثلاثة أبعاد وهي: تنشيط المبيعات، العروض، القيمة المدركة مع الإجمالي تسعة عناصر المتغير بأكمله. نوع الأداء لكرت موافق، محايد، غير موافق.

المتغير	الابعاد	عدد البيانات	المرجع
	تنشيط المبيعات	3	

عبد الحميد الهنداوي (٢٠٢٣)	3	العروض	تنشيط المبيعات
	3	القيمة المدركة	

جدول رقم 10

أنواع البيانات:

قسم اعرض البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في البحث.

البيانات الأولية:

تم جمع البيانات الأولية عن طريق استخدام الاستبيان كأداة رئيسية من الدراسة. تم تصميم الاستبيان بعناية لتغطية جميع جوانب موضوع البحث وتحقيق أهداف الدراسة. تم توزيع الاستبيان على عينة ممثلة من المستهدفين وتم الحصول على معدل الاستجابة عالٍ.

تم إجراء تحليل كمي للبيانات الأولية المجمعة باستخدام برامج إحصائية متقدمة. تم استخراج المؤشرات والمقاييس الإحصائية ذات الصلة لاستخلاص النتائج والاستنتاجات.

البيانات الثانوية:

تم البحث بشكل مكثف في الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. تم استعراض الأبحاث والكتب والمقالات العلمية المنشورة في المجالات ذات الصلة.

تم الاطلاع على المعلومات والبيانات المتاحة على موقع المؤسسة محل الدراسة في فهم السياق والخلفية التنظيمية والتشغيلية في الموضوع قيد البحث.

تم تحليل وتفسير البيانات الثانوية بطريقة منهجية تبيننا إطار نظري قوي يدعم الدراسة الميدانية وربط النتائج بالأدبيات السابقة.

طرق وإجراءات تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة في خصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق (التحليل العملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرو نباخ الفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

اختار منهجية البحث حول "أثر الإدارة الاستراتيجية في تنشيط المبيعات" يمكن الإشارة إلى أهمية المنهجية البحثية الدقيقة التي تم اتباعها في تحقيق فهم شامل موثوقة حول العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي الفعال وأداء المبيعات في المؤسسات. اعتمد البحث على منهجية عملية تتسم بالتكامل، حيث يتم استخدام أدوات تحليلية نوعية وكمية لجمع البيانات من مصادر متعددة وتحليلها بعمق، مما ساعد على الوصول إلى استنتاجات مدعومة وقابلة للتطبيق. وقد تضمنت المنهجية تحديد العوامل الرئيسية التي تتأثر بالإدارة الاستراتيجية وتأثيراتها على جوانب مختلفة من المبيعات، مما ساهم في تكوين رؤية متكاملة حول هذا التأثير وإبعاده المختلفة.

وختاماً يمكن القول إن هذا البحث لا يؤدي فقط إلى المعرفة الأكاديمية في مجال الإدارة الاستراتيجية والتسويق يفتح كذلك آفاق جديدة للدراسة المستقبلية يمكن لهذه الدراسات أن تركز على استكشاف طرق جديدة لقياس وتقييم أثر الاستراتيجيات على الأداء المالي في بيئة عمل متعددة المتنافسة كما يمكن أن تشمل تطوير نماذج أكثر تعقيداً لدى مش عوامل إضافية مثل التكنولوجيا الرقمية والابتكار التسويق مما يساعد المؤسسات في الوصول إلى استراتيجيات أكثر استجابة ومرونة لتحسين نتائج المبيعات وتعزيز مرزها في السوق.

1.13.1.13 حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: يركز هذا البحث على دراسة دور الإدارة الاستراتيجية كأداة فعالة لتنشيط المبيعات وتحقيق الأهداف البيعية للمؤسسات. ويهتم بتوضيح العلاقة بين عمليات الإدارة الاستراتيجية، مثل التخطيط والتحليل والتنفيذ، وتقييم الأداء وتأثيرها على الأداء البيعي. تم تحديد الإطار الموضوعي للبحث بحيث يقتصر على الجوانب التي تربط الإدارة الاستراتيجية بتنشيط المبيعات وابعاده مثل تنشيط المبيعات والعروض والقيمة المدركة، دون التطرق الى مجالات أخرى مثل الإدارة التشغيلية أو المالية.

الحدود البشرية: تركز الحدود البشرية لهذا البحث على الأفراد العاملين في مجالات الإدارة والمبيعات داخل المؤسسات ، بما في ذلك المديرين الاستراتيجيين، ومديري المبيعات، وأعضاء فرق العمل المسؤولة عن وضع وتنفيذ الاستراتيجيات. كما تمتد هذه الحدود لتشمل آراء الخبراء والمختصين في الإدارة الاستراتيجية، بهدف تحليل دورهم في صياغة القرارات التي تؤثر على أداء المبيعات. إضافة الى ذلك، تقتصر الدراسة على الموظفين العاملين في قطاعات محددة، ما يضمن ارتباط البيانات والمخرجات بأهداف البحث الرئيسية.

الحدود المكانية: يركز هذا البحث على النطاق الجغرافي لشركة مازدا بمدينة الطائف في المملكة العربية السعودية، وتم تحديد هذه الحدود المكانية بناء على البيئة التي تمارس فيها الشركة اعمالها، مما يتيح تحليل تأثير الإدارة الاستراتيجية على تنشيط المبيعات في ظل الظروف المحلية المحيطة.

الحدود الزمنية: تركز الدراسة على فترة زمنية خلال العام الدراسي 2025

المراجع

- الشربيني الهلالي، ا.، الهلالي، السعيد مصطفى، & عبد العظيم. (2008). مدخل الإدارة الإستراتيجية ومتطلبات تطبيقه في كليات جامعة المنصورة. مجلة بحوث التربية النوعية، 2008(11) ، 1-82. ISO 690
- بن عباس، & حليلة. دور الادارة الاستراتيجية في تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية.
- بوترعة سماح، & قدور لامية. (2022). الإدارة الإستراتيجية ودورها في مستقبل منظمة الأعمال.
- بوشناف، عبد المجيد، لعلاوي، & عمر (مشرف). (2019). دور حملات تنشيط المبيعات في تحفيز الموزعين
- د. عبير زيداني. (2021). العلاقة بين أدوات تنشيط المبيعات الموجهة للمستهلك وإدراكه لمخاطر الشراء دراسة ميدانية. مجلة جامعة البعث-سلسلة العلوم الاقتصادية والسياحية، 43(22).
- زرتسي رحيمة، & لكل بشري. (2024). دور الإدارة الإستراتيجية في تحقيق ميزة تنافسية في المؤسسة..
- سامر قاسم، & نور وحود. (2017). دور أساليب تنشيط المبيعات في اتخاذ قرار الشراء دراسة ميدانية على عينة من الزبائن في الأورنج مول بمدينة اللاذقية. Tishreen University Journal-Economic and Legal Sciences Series, 39(2).
- عبدہ أحمد صالح الغشامي. (2023). الإدارة الإستراتيجية وأثرها في تطوير أداء المنظمات العامة دراسة حالة أكاديمية الشرطة اليمنية. Albaydha University Journal, 5(4)
- محمد حسين داود حلوه. (2022). الإدارة الإستراتيجية وتأثيرها على أداء قطاع الإنشاءات في محافظة القدس جامعة القدس ISO 690).
- منهل، عائشة يوسف الشميلي. (2017). الإدارة الإستراتيجية الحديثة: التخطيط الإستراتيجي، البناء التنظيمي، القيادة الإبداعية، الرقابة والحوكمة.
- نون، & فاتح. (2013). الإستراتيجية التسويقية ودورها في رفع حجم المبيعات.
- الهنداوى، ع. ع. ا.، & عبد الحميد عبد الله. (2023). توسيط القيمة المدركة لجودة المنتج في العلاقة بين وسائل تنشيط المبيعات وقرار شراء العملاء
- الإلكترونيين: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 4(1) ، 1151-1186.
- [_ \(https://mazda.com.sa/ar, 2042\)](https://mazda.com.sa/ar)
- <https://www.cim.co.uk/search/?searchTerm=sales+promotion>
- <https://www.ama.org/>
- <https://hbrarabic.com/>
- <https://nejfb.edu.iq/index.php/ejfb>
- <https://aaasjournals.com/>
- <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-933804-%D8%AF%D9%88%D8%B1-%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A8%D9%8A%D8%B9%D8%A7%D8%AA-%D9%81%D9%8A-%D8%AA%D8%B7%D9%88%D9%8A%D8%B1->

[%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B3%D9%88%D9%8A%D9%82%D9%8A%D8%A9-%D9%84%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A7%D8%AA-](#)

Andrews, K. R. (1971). The concept of corporate strategy. Dow Jones-Irwin.

Andrews, K. R., & David, D. K. (1987). The concept of corporate strategy (Vol. 3). Homewood, IL: Irwin. ISO 690

Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. Harvard business review, 35(5), 113-124.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of management, 17(1), 99-120. ISO 690

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of management, 17(1), 99-120.

Belch, G. E., & Belch, M. A. (2018). Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective. McGraw-Hill.

Cespedes, F. V. (2014). Aligning strategy and sales: The choices, systems, and behaviors that drive effective selling. Harvard Business Press. ISO 690

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital marketing. Pearson uk.

Chandler, A. D. (1962). Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial empire. Cambridge

Mass, 5(1), 12-48.

Chinsuvapala, P. (2017). Kotler, Philip and Keller Kelvin Lane. (2016). Marketing Management. (15th global edition) Edinburgh: Pearson Education. (679 pp). KASEM BUNDIT JOURNAL, 18(2), 180-183.

Christensen, C. M. (2015). The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail. Harvard Business Review Press.

Cialdini, R. B., & Cialdini, R. B. (2007). Influence: The psychology of persuasion (Vol. 55, p. 339). New York: Collins.

Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2007). Competing on analytics: the new science of Winning. Harvard business review press, Language, 15(217), 24.

David, F. R. (2011). Strategic management concepts and cases. Prentice hall.

Ferrell, O. C., William, M., SIMKIN, L., & Sally, D. I. B. B. (2016). Marketing: concepts and strategies. Cengage Learning EMEA.

Grant, R. M. (2016). Contemporary strategy analysis: Text and cases edition. John Wiley & Sons.

Gronroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Asia-Australia Marketing Journal*, 2(1), 9-29. ISO 690

Hrebiniak, L. G. (2006). Obstacles to effective strategy implementation. *Organizational dynamics*.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (2019). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. In *Corporate governance* (pp. 77-132). Gower.

Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). Exploring corporate strategy. ISO 690

Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). Exploring corporate strategy.

Kaplan, R. S. (2004). Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes. Harvard Business School Publishing Corporation. ISO 690

Kaplan, R. S. (1996). The balanced scorecard: translating strategy into action. Harvard Business Review Press. ISO 690

Kotler, P., Keller, K. L., Ancarani, F., & Costabile, M. (2014). Marketing management 14/e. Pearson.

Kotler, P., Rackham, N., & Krishnaswamy, S. (2006). Ending the war between sales and marketing. *Harvard business review*, 84(7/8), 68.

Kotler, P. (2000). Marketing Management. Edisi Milenium. ISO 690

Kotler, P. (2009). Marketing management. Pearson Education India. ISO 690

McCarthy, E. J. (1978). Basic marketing: a managerial approach.

Miles, R. E., Snow, C. C., Meyer, A. D., & Coleman Jr, H. J. (1978). Organizational strategy, structure, and process. *Academy of management review*, 3(3), 546-562.

Mintzberg, H. (1994). The rise and fall of strategic planning. Free Press.

Porter, M. E. (1989). How competitive forces shape strategy (pp. 133-143). Macmillan Education UK.

Porter, M. E., & Strategy, C. (1980). Techniques for analyzing industries and competitors. *Competitive Strategy*. New York: Free, 1. ISO 690

Porter, M. E. (2008). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. simon and schuster.

Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1994). Strategy as a field of study: Why search for a new paradigm?. *Strategic management journal*, 15(S2), 5-16.

Schumpeter, J. A. (1942). *Socialism and democracy*. New York. ISO 690

Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1997). A survey of corporate governance. *The journal of finance*, 52(2), 737-783. ISO 690

Slater, S. F., & Olson, E. M. (2000). Strategy type and performance: the influence of sales force management. *Strategic management journal*, 21(8), 813-829. ISO 690

Stacey, R. D. (1996). *Complexity and creativity in organizations*. Berrett-Koehler Publishers. ISO 690

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350.

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533. ISO 690

Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (2010). *gambler JE*,(2009). *Crafting and Executing Strategy*.

Walker Jr, O. C., & Ruekert, R. W. (1987). Marketing's role in the implementation of business strategies: a critical review and conceptual framework. *Journal of marketing*, 51(3), 15-33.

Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Concepts in strategic management and business policy: globalization, innovation, and sustainability*. Pearson.

Zoltners, A., Sinha, P., & Lorimer, S. (2004). *Sales force design for strategic advantage*. Springer.

الملاحق

الاستبيان:

تلعب القيادة الاستراتيجية دوراً محورياً في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها التجارية، وتعتبر المبيعات واحدة من أهم جوانب الأداء المؤسسي التي تتأثر بفعالية القيادة الاستراتيجية.

يهدف هذا الاستبيان الى دراسة العلاقة بين أساليب القيادة الاستراتيجية وتأثيرها على تنشيط المبيعات وتحفز المبيعات في المؤسسة.

من خلال اجابتك على هذا الاستبيان، نسعى إلى فهم كيفية تأثير الاستراتيجيات التي تتبعها القيادة على تحقيق معدلات مبيعات أفضل وكيف يمكن للإدارة الاستراتيجية ان تدعم فرق المبيعات في تحقيق أهدافها.

سيتم استخدام النتائج لتحليل مدى فعالية القيادة الاستراتيجية في تنشيط المبيعات ووضع توصيات لتحسين الأداء المؤسسي.

نحن نقدر وقتك وجهدك في الإجابة على الأسئلة التالية، ونؤكد لك ان جميع المعلومات التي ستدلي بها سيتم التعامل معها بسرية تامة وستستخدم لأغراض بحثية فقط.

شكراً لمساهمتك القيمة.

المحور الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية.

الرجاء وضع العلامة في الخانة المناسبة من أجل تحديد بيانات البحث:

• الجنس:

○ ذكر

○ انثى

• العمر:

○ اقل من ٢٥ سنة

○ ٢٥ — ٣٠ سنة

○ ٣١ — ٤٠ سنة

○ ٤١ سنة فأكثر

• المؤهل العلمي:

- اقل من ثانوي
- ثانوي
- جامعي
- مستوى اعلى

● المركز الوظيفي:

- موظف
- رئيس وحدة
- رئيس قسم
- اداري

● الخبرة المهنية:

- اقل من ٥ سنوات
- من ٦ — ١٠ سنوات
- من ١١ — ١٥ سنة
- أكثر من ١٥ سنة

المحور الثاني: الإدارة الاستراتيجية في شركة مازدا في مدينة الطائف

الرقم	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول: التحليل الاستراتيجي				
1	تقوم المؤسسة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية			
2	تركز المؤسسة على تحديد نقاط القوة والضعف بدقة			
3	تركز المؤسسة على التنبؤ بالفرص والتهديدات			
4	تقوم المؤسسة بالاعتماد على نظام معلومات مرنة يتوافق مع المتغيرات البيئية			
5	تعتمد المؤسسة على التحليل الاستراتيجي في تطبيق الإدارة الاستراتيجية			
البعد الثاني: التخطيط الاستراتيجي				
6	تقوم المؤسسة بتحديد رسالة متكاملة تتماشى مع أهدافها وتغطي نطاق عملياتها			
7	تقوم المؤسسة بتحديد الأهداف طويلة المدى بشكل واضح ومحدد وقابل للقياس والتحقيق			
8	توفر المؤسسة مشاركة جميع المستويات الإدارية في التخطيط			
9	تقوم المؤسسة في التخطيط طويل المدى اعتماداً على التنبؤات			

			10	تضع المؤسسة مجموعة من البدائل الاستراتيجية وتختار أفضلها
البعد الثالث: التنفيذ				
			11	تتواصل المؤسسة بفعالية مع جميع المستويات حول الاستراتيجية وتقدمها
			12	تقوم المؤسسة بتحويل الاستراتيجية المختارة إلى خطة عمل محددة قابلة للتنفيذ
			13	تقوم المؤسسة بتوفير الموارد اللازمة لتنفيذ الخطط
			14	تقوم المؤسسة بتطوير قدرات الموظفين لتنفيذ الخطة بفعالية
			15	تقوم المؤسسة على إدارة المخاطر والتقليل منها عند القيام بتنفيذ خطة العمل
البعد رابع: التقييم والرقابة الاستراتيجية				
			16	تقوم المؤسسة بمراقبة تنفيذ الاستراتيجية بشكل دوري
			17	تتم عملية الرقابة وفق معايير محددة من طرف المؤسسة
			18	تقوم المؤسسة بالكشف عن الانحرافات في الوقت المناسب
			19	تقوم المؤسسة بتقييم أداء العاملين
			20	تطبيق الإدارة الاستراتيجية يؤدي إلى تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف

المحور الثالث: تنشيط المبيعات في شركة مازدا بمدينة الطائف

1	يحفزك تنشيط المبيعات لإعطاء صورة جيدة للمؤسسة		
2	يحفظك تنشيط المبيعات للنصح بمنتجات المؤسسة		
3	يحفظك تنشيط المبيعات للاستمرار في التعامل مع المؤسسة في المستقبل		
البعد الثاني: العروض			
4	تأكد أن العروض المقدمة تتوافق مع احتياجات العملاء		
5	يوجد تنوع وتخصص في عروض المنتجات والخدمات		
6	تقوم المؤسسة بإرسال رسائل عن العروض الترويجية الشاملة		
البعد الثالث: القيمة المدركة			
7	المنتجات التي أشتريها من هذه الشركة المنتجات لها مزايا فريدة		
8	أشعر دائما بمميزات جديدة في كل مرة اشتري فيها		
9	تعكس هذه الشركة القدرة على أداء الخدمات التي وعد بها بدقة وثقة		