

**Final Project 1**  
Code: MGM 496-PMG496  
**Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

## عنوان المشروع

\*"أثر القيادة التحويلية على تحسين أداء مندوبي المبيعات: دراسة تطبيقية  
على قطاع السيارات في المملكة العربية السعودية"\*

أسم الطالب

محمد أحمد غضبان

الرقم الجامعي: 221002185

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- \*الفصل الدراسي: \* الفصل الثاني – العام الجامعي 2025/2024م

## جدول المحتويات

|                              |                                      |
|------------------------------|--------------------------------------|
| 4                            | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة |
| 4                            | 1.1. المقدمة:                        |
| 4                            | 1.2. مشكلة الدراسة                   |
| Error! Bookmark not defined. | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري      |
| Error! Bookmark not defined. | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي    |
| Error! Bookmark not defined. | 1.3. أهمية الدراسة                   |
| Error! Bookmark not defined. | 1.3.1. على المستوى النظري:           |
| Error! Bookmark not defined. | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:         |
| Error! Bookmark not defined. | 1.4. أسئلة الدراسة                   |
| Error! Bookmark not defined. | 1.5. أهداف الدراسة                   |
| Error! Bookmark not defined. | 1.6. فرضيات الدراسة                  |
| Error! Bookmark not defined. | 1.7. نموذج الدراسة                   |
| Error! Bookmark not defined. | 1.8. منهجية الدراسة                  |
| Error! Bookmark not defined. | 1.9. الدراسة الميدانية               |
| Error! Bookmark not defined. | 1.10. مخطط المشروع المقترح           |
|                              | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة    |

.....

## Error! Bookmark not defined.

|                              |                                                  |
|------------------------------|--------------------------------------------------|
| Error! Bookmark not defined. | 2.1. المقدمة:                                    |
| Error! Bookmark not defined. | 2.2. المتغير المستقل                             |
| Error! Bookmark not defined. | 2.3. المتغير التابع                              |
| Error! Bookmark not defined. | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع |
| Error! Bookmark not defined. | 2.5. الخاتمة                                     |
| Error! Bookmark not defined. | قائمة المراجع                                    |

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

### 1.1. المقدمة:

تعد القيادة من أهم العوامل المؤثرة في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها، خصوصاً في البيئات التنافسية والمتغيرة. وتبرز القيادة التحويلية كنموذج حديث يسهم في إلهام الموظفين وتحفيزهم لتحقيق أداء عالٍ.

في قطاع السيارات في مدينة الجبيل، الذي يتميز بالتوسع والنمو، يظهر دور القادة في تعزيز كفاءة مندوبي المبيعات وتحقيق نتائج إيجابية عبر تحفيز الأفراد وتطوير قدراتهم. بناءً على ذلك، جاء هذا البحث لدراسة مدى تأثير القيادة التحويلية على أداء مندوبي المبيعات في هذا القطاع، وذلك بهدف تقديم فهم أعمق وإسهام علمي وعلمي للمجال الإداري في المملكة.

كما أن فهم هذا التأثير سيساعد في تطوير سياسات التوظيف والتدريب والتقييم القيادي، وبالتالي دعم استراتيجيات النمو المستدام.

### 1.2. مشكلة الدراسة

يُعد أداء مندوبي المبيعات من العوامل الحاسمة التي تؤثر بشكل مباشر على نجاح المؤسسات وزيادة حصتها السوقية، خصوصاً في القطاعات التي تشهد منافسة شديدة مثل قطاع السيارات في المملكة العربية السعودية. ومع تزايد تطلعات العملاء وتنوع خياراتهم، بات من الضروري أن تمتلك المؤسسات فريق مبيعات يتمتع بكفاءة عالية، وتحفيز مستمر، وولاء تنظيمي.

ورغم توفر الإمكانيات والموارد لدى العديد من شركات السيارات، إلا أن بعض هذه الشركات لا تزال تعاني من تراجع أو تنذبذ في أداء مندوبي المبيعات، الأمر الذي يثير تساؤلات حول العوامل المؤثرة في هذا الأداء، لا سيما العوامل القيادية والتنظيمية.

في هذا السياق، برزت \*القيادة التحويلية\* كنمط قيادي حديث يركز على إلهام الموظفين، وتحفيزهم، وتعزيز التفاعل الإيجابي معهم. إلا أن مدى تأثير هذا النمط القيادي على أداء مندوبي المبيعات في القطاع السعودي لا يزال غير واضح بشكل كافٍ، مما يستدعي دراسة علمية تحليلية تسلط الضوء على طبيعة هذه العلاقة.

ومن هنا تنطلق مشكلة الدراسة في \*محاولة فهم أثر القيادة التحويلية على تحسين أداء مندوبي المبيعات في قطاع السيارات بالمملكة العربية السعودية\*، وذلك من خلال طرح السؤال الرئيس الآتي:

< \*ما أثر القيادة التحويلية على تحسين أداء مندوبي المبيعات في قطاع السيارات في المملكة العربية السعودية؟\*

### ### \*3-1 أسئلة الدراسة\*

تنطلق هذه الدراسة من السؤال الرئيس التالي:

< \*ما أثر القيادة التحويلية على تحسين أداء مندوبي المبيعات في قطاع السيارات في المملكة العربية السعودية؟\*

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى تطبيق القيادة التحويلية لدى مديري فرق المبيعات في شركات السيارات؟
2. ما مستوى أداء مندوبي المبيعات في هذه الشركات؟
3. ما العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية (مثل التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاعتبار الفردي، التحفيز الفكري) وأداء مندوبي المبيعات؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء مندوبي المبيعات تُعزى إلى درجة تطبيق القيادة التحويلية؟

#### ### \*4-1 أهداف الدراسة\*

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، من أبرزها:

1. التعرف على مدى تطبيق نمط القيادة التحويلية في شركات بيع السيارات في المملكة العربية السعودية.
2. قياس مستوى أداء مندوبي المبيعات في تلك الشركات.
3. تحليل العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية وتحسين أداء مندوبي المبيعات.
4. تقديم توصيات عملية للقيادات الإدارية في قطاع السيارات لتحسين الأداء من خلال تبني القيادة التحويلية.

#### ### \*5-1 أهمية الدراسة\*

تتبع أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب نظرية وتطبيقية، يمكن توضيحها على النحو التالي:

##### 1. \*الأهمية النظرية\*:

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المرتبطة بمجال القيادة التحويلية، من خلال تناولها لعلاقتها بأداء مندوبي المبيعات في قطاع محدد يتميز بالتنافسية والتغير المستمر، وهو قطاع السيارات في المملكة العربية السعودية.

## 2. \*الأهمية التطبيقية\*:

تقدم نتائج هذه الدراسة رؤى وتوصيات عملية لصناع القرار والمديرين في شركات السيارات، تساعد على تحسين أساليب القيادة المتبعة، بما ينعكس إيجابيًا على أداء مندوبي المبيعات وبالتالي على الأداء الكلي للمؤسسة.

3. تسلط الضوء على أحد أهم العوامل الإدارية (القيادة) التي يمكن أن تُستخدم كمدخل لتطوير الأداء التنظيمي في بيئة تتطلب مهارات متميزة في التعامل مع العملاء وتحقيق الأهداف البيعية.

## ### \*1-6 فرضيات الدراسة\*

استنادًا إلى مشكلة الدراسة وأسئلتها، تفترض الدراسة الفرضيات التالية:

### 1. \*الفرضية الرئيسية\*:

\* توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وأداء مندوبي المبيعات في قطاع السيارات في المملكة العربية السعودية.

### 2. \*الفرضيات الفرعية\*:

\* توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين "التأثير المثالي" للقيادة التحويلية وأداء مندوبي المبيعات.

\* توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين "التحفيز الإلهامي" للقيادة التحويلية وأداء مندوبي المبيعات.

\* توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين "التحفيز الفكري" وأداء مندوبي المبيعات.

\* توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين "الاعتبار الفردي" وأداء مندوبي المبيعات.

### ###\* 7-1 نموذج الدراسة المفاهيمي\*

يعتمد نموذج الدراسة على تحليل العلاقة بين \*القيادة التحويلية (المتغير المستقل)\* وأداء \*مندوبي المبيعات (المتغير التابع)\*.

#### ◆ المتغير المستقل: \*القيادة التحويلية\*

ويتضمن الأبعاد التالية:

\* التأثير المثالي (Idealized Influence)

\* التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation)

\* التحفيز الفكري (Intellectual Stimulation)

\* الاعتبار الفردي (Individualized Consideration)

#### ◆ المتغير التابع: \*أداء مندوبي المبيعات\*

ويقاس بمؤشرات مثل:

\* تحقيق الأهداف البيعية

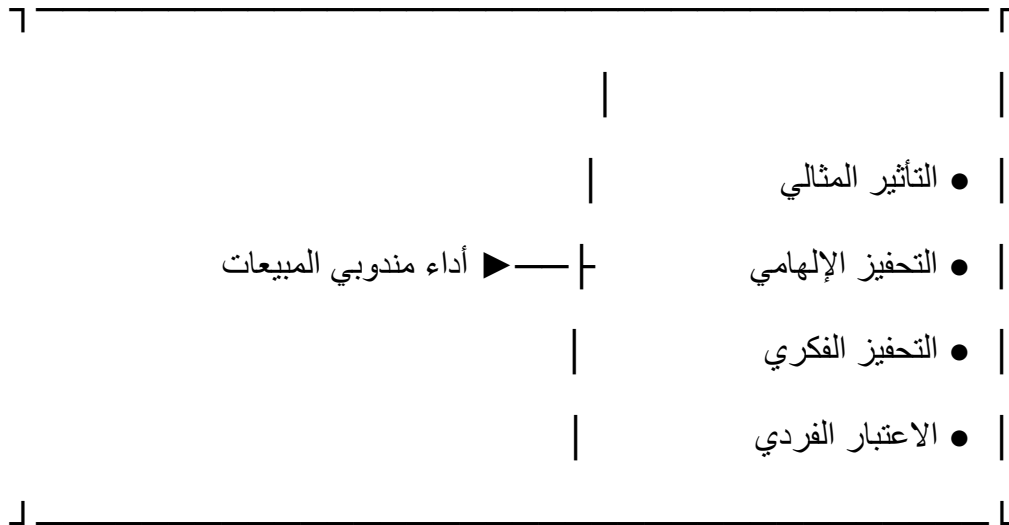
\* رضا العملاء

\* الالتزام الوظيفي

\* مهارات التفاوض والإقناع

#### ◆ النموذج المفاهيمي المصور:

القيادة التحويلية



#### \* 8-1 فرضيات الدراسة\*

استنادًا إلى النموذج أعلاه، تم وضع الفرضيات التالية:

##### ● الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وأداء مندوبي المبيعات في قطاع السيارات في المملكة العربية السعودية.

##### ● الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين \*التأثير المثالي\* وأداء مندوبي المبيعات.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين \*التحفيز الإلهامي\* وأداء مندوبي المبيعات.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين \*التحفيز الفكري\* وأداء مندوبي المبيعات.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين \*الاعتبار الفردي\* وأداء مندوبي المبيعات.

## ## \*الفصل الثالث: الدراسة الميدانية\*

### **###.1.2.1 \*1-3 منهجية الدراسة\***

### 1.2.2.1.2.2. #####\* أولاً: منهج الدراسة\*

اعتمدت هذه الدراسة على \*المنهج الوصفي التحليلي\*، لكونه الأنسب في دراسة الظواهر الاجتماعية والإدارية وتحليل العلاقة بين المتغيرات، وقد تم استخدامه بهدف وصف الواقع الحالي للقيادة التحويلية في شركات السيارات، وتحليل أثرها على أداء مندوبي المبيعات.

### **1.2.3.1.2.3\* مجتمِع وعينة الدراسة\***

### **1.2.4.1.2.4\* أولاً: مجتمِع الدراسة\***

يتكون مجتمِع الدراسة من جميع مندوبي المبيعات العاملين في شركات السيارات في المملكة العربية السعودية، وخاصة الشركات العاملة في مدينة جدة باعتبارها من أكبر أسواق السيارات في المملكة.

### **1.2.5.1.2.5\* ثانياً: عينة الدراسة\***

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مندوبي المبيعات في عدد من معارض وشركات السيارات، وبلغ عدد أفراد العينة (مثلاً: \*100 موظف\*). تم توزيع استبانة إلكترونية/ورقية عليهم لجمع البيانات المتعلقة بمستوى القيادة التحويلية وأدائهم الوظيفي.

### **1.2.6.1.2.6\* أدوات جمع البيانات\***

تم استخدام \*الاستبانة\* كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمها لتتضمن ثلاثة محاور رئيسية:

1. \*البيانات الشخصية والديموغرافية\* (العمر – الجنس – المؤهل – سنوات الخبرة – الشركة).
2. \*محور القيادة التحويلية\* ويتضمن عبارات تقيس الأبعاد الأربعة: (التأثير المثالي – التحفيز الإلهامي – التحفيز الفكري – الاعتبار الفردي).
3. \*محور أداء مندوبي المبيعات\* ويتضمن مؤشرات الأداء البيعي مثل (تحقيق الأهداف – رضا العملاء – الالتزام – مهارات البيع).

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = لا أوافق بشدة إلى 5 = أوافق بشدة) لقياس استجابات المشاركين.

#### 1.2.7.1.2.7. ###\* 4-3 صدق وثبات الاستبانة\*

- \* \*الصدق (Validity):\* تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين في تخصص الإدارة والتسويق للتأكد من سلامة الصياغة ومناسبتها لأهداف الدراسة.
- \* \*الثبات (Reliability):\* تم اختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وجاءت النتائج كما يلي (يفترض أن تكون القيمة  $> 0.70$  لكل محور).

| المحور               | عدد الفقرات | معامل كرونباخ ألفا |
|----------------------|-------------|--------------------|
| القيادة التحويلية    | 12          | 0.86               |
| أداء مندوبي المبيعات | 10          | 0.81               |
| الاستبانة ككل        | 22          | 0.88               |

### 1.2.8.1.2.8.5-3\* المعالجة الإحصائية\*

تم استخدام برنامج \*SPSS\* لتحليل البيانات، من خلال الإجراءات التالية:

- \* التكرارات والنسب المئوية للبيانات الشخصية.
- \* المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس مستوى الاستجابات.
- \* معامل الارتباط (Pearson) لاختبار العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء مندوبي المبيعات.
- \* تحليل التباين أو اختبار (T) إذا لزم التحقق من الفروق بين المجموعات.

### 1.2.9.1.2.9.##\* ملخص البحث\*

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة التحويلية على تحسين أداء مندوبي المبيعات، من خلال دراسة تطبيقية على قطاع السيارات في المملكة العربية السعودية. وتتبع أهمية هذه الدراسة من الحاجة المتزايدة لتبني أساليب قيادية فعّالة تواكب التحديات التي تواجهها المؤسسات، خاصة في القطاعات التي تشهد تنافساً حاداً وتغيراً مستمراً في توقعات العملاء، مثل قطاع السيارات.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من عينة مكونة من عدد من مندوبي المبيعات العاملين في شركات سيارات مختارة، وذلك باستخدام استبانة صممت لقياس أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التحفيز الفكري، الاعتبار الفردي) ومدى ارتباطها بأداء مندوبي المبيعات.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وأداء مندوبي المبيعات. كما تبين أن أبعاد القيادة التحويلية تساهم بشكل واضح في رفع مستوى الأداء، سواء من حيث تحقيق الأهداف البيعية أو تعزيز رضا العملاء أو الالتزام التنظيمي.

وتوصي الدراسة بضرورة تبني نمط القيادة التحويلية من قبل مديري المبيعات في شركات السيارات، لما له من أثر فاعل في تحفيز الموظفين ورفع كفاءتهم وتحسين نتائج العمل.

#### **1.2.10. ## \*أهمية البحث\***

تتبع أهمية هذا البحث من عدة جوانب نظرية وتطبيقية، يمكن توضيحها على النحو التالي:

#### **1.2.11. ### \*أولاً: الأهمية النظرية\***

1. يساهم البحث في \*إثراء الأدبيات العلمية\* المتعلقة بالقيادة التحويلية، من خلال دراسة العلاقة بينها وبين أداء مندوبي المبيعات، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى المزيد من الدراسات في البيئة السعودية والعربية.

2. يقدم البحث \*إطاراً نظرياً متكاملاً\* يمكن للباحثين والمهتمين في مجالات القيادة الإدارية والتسويق الاعتماد عليه مستقبلاً لدراسة العلاقة بين أنماط القيادة المختلفة وسلوك الموظفين وأدائهم.

#### **1.2.12. ### \*ثانياً: الأهمية التطبيقية\***

1. يُمكن لنتائج البحث أن تُستخدم من قبل \*مديري شركات السيارات\* لفهم أهمية تبني أساليب القيادة الحديثة، وخاصة القيادة التحويلية، لتحسين الأداء البيعي لمندوبيهم.

2. يقدم البحث \*توصيات عملية\* تساعد في تطوير البرامج التدريبية الخاصة بالمشرفين ومديري فرق المبيعات، بما يُساهم في رفع كفاءة العمل وزيادة رضا العملاء.

3. يساعد البحث \*صانعي القرار في قطاع السيارات\* على تحديد الأنماط القيادية الأكثر تأثيراً، مما يعزز من فاعلية الإدارة ويحقق ميزة تنافسية.

### 1.2.13. ## قائمة المراجع\*

1. Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. European Journal of Work and Organizational Psychology, 8(1), 9–32.
2. الزهراني، أحمد بن محمد. (2020). \*أثر أنماط القيادة الإدارية على أداء الموظفين في القطاع الخاص\*. مجلة العلوم الإدارية، 12(3)، 45-66.
3. أبو شعيرة، محمد. (2018). \*القيادة التحويلية وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي\*. مجلة جامعة الأقصى، 22(2)، 101-123.
4. Al-Malki, M., & Juan, W. (2018). Leadership styles and job performance: A literature review. Journal of International Business Research and Marketing, 3(3), 40–49.
5. الجهني، خالد بن عبدالعزيز. (2021). \*دور القيادة التحويلية في تحسين الرضا الوظيفي وأداء فرق العمل\*. مجلة الإدارة والاقتصاد، 19(4)، 77-93.
6. Burns, J. M. (1978). Leadership. New York: Harper & Row.
7. النجار، عبد الحكيم. (2017). \*السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال\*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

8. العساف، صالح بن حمد. (2010). \*مدخل إلى البحث في العلوم السلوكية\* (الطبعة الخامسة). الرياض: مكتبة العبيكان.

9. صالح، فهد بن عبدالله. (2019). \*تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية وتحقيق الأهداف البيعية في قطاع التجزئة\*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

10. Yukl, G. (2013). Leadership in Organizations (8th ed.). Pearson Education.

## التكليف الثاني - مشروع التخرج

### أثر القيادة التحويلية على تحسين أداء مندوبي المبيعات

#### 1. أسئلة البحث

ما أثر القيادة التحويلية على تحسين أداء مندوبي المبيعات في قطاع السيارات في المملكة العربية السعودية؟  
ما مستوى تطبيق القيادة التحويلية لدى مديري فرق المبيعات في شركات السيارات؟  
ما العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاعتبار الفردي، التحفيز الفكري) وأداء مندوبي المبيعات؟  
هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء مندوبي المبيعات تُعزى إلى درجة تطبيق القيادة التحويلية؟

#### 2. أهداف البحث

التعرف على مدى تطبيق نمط القيادة التحويلية في شركات بيع السيارات في المملكة العربية السعودية.  
قياس مستوى أداء مندوبي المبيعات في تلك الشركات.  
تحليل العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية وتحسين أداء مندوبي المبيعات.  
تقديم توصيات عملية للقيادات الإدارية لتحسين الأداء من خلال تبني القيادة التحويلية.

### 3. فرضيات البحث

:الفرضية الرئيسة -

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وأداء مندوبي المبيعات في قطاع السيارات

:الفرضيات الفرعية -

- توجد علاقة بين التأثير المثالي للقيادة التحويلية وأداء مندوبي المبيعات
- توجد علاقة بين التحفيز الإلهامي للقيادة التحويلية وأداء مندوبي المبيعات
- توجد علاقة بين التحفيز الفكري للقيادة التحويلية وأداء مندوبي المبيعات
- توجد علاقة بين الاعتبار الفردي للقيادة التحويلية وأداء مندوبي المبيعات

### 4. نموذج البحث المفاهيمي

القيادة التحويلية ◆ (المتغير المستقل):

- التأثير المثالي
- التحفيز الإلهامي
- التحفيز الفكري
- الاعتبار الفردي

أداء مندوبي المبيعات المتغير التابع ◆

- تحقيق الأهداف
- رضا العملاء
- الالتزام الوظيفي
- مهارات البيع والتفاوض

### 5. مكان التطبيق المقترح (الدراسة الميدانية)

تم اختيار مدينة جدة كمجال لتطبيق الدراسة، بالتحديد داخل عدد من شركات ومعارض بيع السيارات، نظرًا لحيوية

السوق في هذه المدينة ووجود عينة مناسبة من مندوبي المبيعات

## 6. المنهجية المتوقعة للبحث (باختصار)

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لكونه الأنسب لتحليل العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء مندوبي المبيعات.

أداة جمع البيانات ستكون الاستبانة، حيث سيتم تصميمها لقياس الأبعاد القيادية ومستوى الأداء

## 7. المخطط المقترح للمشروع

### الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة -

مشكلة الدراسة -

أهداف الدراسة -

أهمية الدراسة -

أسئلة الدراسة -

فرضيات الدراسة -

نموذج البحث -

منهجية الدراسة -

الدراسة الميدانية -

### الفصل الثاني: الدراسات السابقة

القيادة التحويلية -

أداء مندوبي المبيعات -

العلاقة بين المتغيرين -

### الفصل الثالث: التحليل الميداني والنتائج

وصف العينة -

اختبار الفرضيات -

مناقشة النتائج -

التوصيات -  
الخاتمة -

## 8. جدول المحتويات المقترح

الفصل الأول: الإطار العام  
الفصل الثاني: الدراسات السابقة  
الفصل الثالث: التحليل الميداني  
النتائج والتوصيات  
قائمة المراجع  
الملاحق (إن وجدت)

## 9. المراجع المضافة

الجهني، خالد بن عبدالعزيز. (2021). دور القيادة التحويلية في تحسين الرضا الوظيفي وأداء فرق العمل.  
العساف، صالح بن حمد. (2010) مدخل إلى البحث في العلوم السلوكية  
صالح، فهد بن عبدالله. (2019). تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية وتحقيق الأهداف البيعية في قطاع التجزئة