الجمهورية العربية السورية

وزارة التعليم العالي

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

دور أداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة مسحية على قطاع المنتجات الصيدلانية في مدينة دمشق

The Role Of Salespeople Performance In Achieving Competitive Advantage

A Survey Study On The Pharmaceutical Products Sector In The City Of Damascus

بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في التسويق

إعداد

الطالبة : أريج محمود الخطيب

إشـراف

الدكـتورة : سـوزان عبد الكريم عبيدو

2016 -2017 م

1437 - 1438 هـ

قرار لجنة الحكم على الرسالة

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

ماجستير تسويق

عنوان الرسالة:

"دور أداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة مسحية على قطاع المنتجات الصيدلانية في مدينة دمشق"

إعداد الباحثة: أريج الخطيب

"قدمت هذه الرسالة لنيل درجة الماجستير في التسويق"

تاريخ المناقشة: ٢٠١٧ /١٠/٣١

لجنة المناقشة و الحكم على الرسالة:

١- الدكتور عيسى ملدعون ..... عضواً

الاستاذ المساعد في قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة دمشق

٢- الدكتورة سوزان عبيدو ..... عضواً مشرفاً

المدرسة في قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة دمشق

٣- الدكتورة ندى علي .....عضواً

المدرسة في قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة دمشق

التصريح

أنا الطالبة أريج الخطيب أصرّح بأن هذه الدراسة والتي بعنوان دور أداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية دراسة مسحية على قطاع المنتجات الصيدلانية في مدينة دمشق هي من إنجازي .

التاريخ : / / ٢٠١٧

اسم الطالبة: أريج الخطيب

التوقيع :

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى صاحب القلب الكبير ... ، إلى من علمني الكثير...

إلى من أحمل أسمه بكل فخر...

أبي الغالي

إلى صاحبة القلب الحنون.. ، إلى الشمس التي أنارت دربي و دفأتني بحنانها..

إلى من كان دعائها سر نجاحي...

أمي الغالية

إلى من بهم أكبر وعليهم أعتمد... إلى من كانوا سندي وما زالوا...

إلى من شملوني بالعطف، وأمدوني بالعون، وحفزوني للتقدم...

إخوتي (الدكتور صلاح الدين – سامح – سائر)

إلى توأم روحي ورفيقة دربي.. إلى صاحبة القلب الطيب والنوايا الصادقة...

إلى من رافقتني منذ أن حملنا حقائب صغيرة ومعك سرت الدرب خطوة بخطوة وما تزال ترافقني حتى الآن

أختي رهف

إلى شعلة الذكاء و النور... إلى الوجه المفعم بالبراءة

إلى زهرة الحياة و نورها ...

ابنة اخي مريم

إلى الأخوات اللواتي لم تلدهن أمي ... إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء...

إلى ينابيع الصدق الصافي... إلى من معهن سعدت، وبرفقتهن في دروب الحياة الحلوة والحزينة سرت إلى من كانوا معي على طريق النجاح والخير..

صديقاتي (فاديا، عبير)

إلى كل من اسدى إلي معروفاً أو نصحاً أو عوناً ....

إلى كل الأصدقاء والأقارب و الأحبة...

إليهم جميعاً أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع عرفاناً و تقديراً

الباحثة : أريج الخطيب

شكر و تقدير

الحمد الله الذي بنعمته تتم الصالحات و بشكره تدوم النعم. الشكر لله عز وجل الذي أنار لي الدرب، وفتح لي أبواب العلم وأمدني بالصبر والإرادة . ووفقني ويسر لي أمري لإتمام هذه الدراسة .

يسعدني أن أتوجه بالشكر للدكتورة سوزان عبيدو دكتورة التسويق في كلية الاقتصاد – جامعة دمشق، لتفضلها مشكورة بالإشراف على هذه الدراسة و تشجيعها الدائم لي وتقديمها للملاحظات القيمة لي طول فترة إعداد الدراسة ولها مني كل الحب والتقدير فجميع كلمات الثناء لن توفيها حقها، شكراً لك على عطائك ...

كما أتوجه بالشكر إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة وذلك لتفضلهم وقبولهم مناقشة هذه الدراسة. و أتقدم بالشكر

إلى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الاقتصاد وأخص اساتذتي في قسم إدارة الاعمال .

كما أتوجه بالشكر إلى رئيس نقابة الصيادلة - فرع دمشق و العاملين في النقابة وذلك لتعاملهم الراقي معي وتقديمهم المساعدة لي.

و أتوجه بالشكر إلى صيادلة مدينة دمشق وذلك لتعاونهم وتجاوبهم معي في حل استبانة الدراسة . وإغنائهم البحث بملاحظاتهم القيمة.

وأخيراً وليس آخراً كل الشكر والامتنان والحب لوطني الغالي سورية حماها الله من كل شر وأعاد الأمان إلى ربوعها.

الباحثة : أريج الخطيب

الملخص باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور أداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية للشركة، ومعرفة رأي الصيادلة بأداء مندوبي المبيعات مع وجود متغير وسيط هو رضا العملاء، حيث تمت دراسة أثر عناصر أداء مندوب المبيعات (المعلومات والاتصالات، المهارات الشخصية، المواصفات الشخصية، الاستماع الفعال، مهارة إنهاء اللقاء، التعامل مع الاعتراضات، القدرة على التفاوض) على رضا العملاء، و من ثم معرفة أثر رضا العملاء على أبعاد الميزة التنافسية (الكفاءة ، السمعة ، الاستجابة).

وتبرز **أهمية هذه الدراسة** بأنها ستقدم بعض الاقتراحات التي ستزيد من قدرة مندوبي المبيعات على تحقيق الميزة التنافسية و التفوق على الشركات المنافسة.

في تصميم المنهجية اعتمدت الباحثة على **المنهج الوصفي التحليلي** فاستخدمت الفلسفة الوضعية وبالتالي الأسلوب الاستنتاجي، تم جمع البيانات عن طريق استراتيجية المسح، وتم تصميم الاستبانة بالاستعانة بالدراسات السابقة وتوزيعها على عينة من صيادلة دمشق. وتم تحليل بيانات الدراسة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS Version 20)، واستخدمت الأساليب الإحصائية التالية : معامل الفا كرونباخ، التحليل العاملي الاستكشافي، صدق الاتساق الداخلي ،الإحصاءات الوصفية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التكرارات والنسب المئوية)، اختبار (One Sample T –Test)، تحليل الانحدار الخطي البسيط، تحليل الانحدار الخطي المتعدد. وأهم نتائج هذه الدراسة هي :

١- يوجد تأثير ذو دلالة بين (المعلومات والاتصالات، المهارات الشخصية، مهارة الاستماع الفعال، مهارة إنهاء اللقاء، مهارة التعامل مع اعتراضات العميل، مهارة التفاوض) و الكفاءة.

٢- لا يوجد تأثير ذو دلالة بين المواصفات الشخصية و الكفاءة.

٣- يوجد تأثير ذو دلالة بين (المعلومات والاتصالات، المهارات الشخصية، المواصفات الشخصية، مهارة الاستماع الفعال، مهارة إنهاء اللقاء، مهارة التعامل مع اعتراضات العميل، مهارة التفاوض) و الاستجابة.

٤- يوجد تأثير ذو دلالة بين (المعلومات والاتصالات، المهارات الشخصية، المواصفات الشخصية، مهارة الاستماع الفعال، مهارة إنهاء اللقاء، مهارة التعامل مع اعتراضات العميل، مهارة التفاوض) و السمعة.

٥- يوجد تأثير ذو دلالة بين (المعلومات والاتصالات، المهارات الشخصية، المواصفات الشخصية، مهارة الاستماع الفعال، مهارة إنهاء اللقاء، مهارة التعامل مع اعتراضات العميل، مهارة التفاوض) و تحقيق رضا العملاء.

٦- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و (الكفاءة، الاستجابة، و السمعة).

الكلمات المفتاحية : أداء مندوبي المبيعات، الميزة التنافسية، رضا العملاء .

(قائمة المحتويات)

الموضوع	الصفحة
العنوان	أ
قرار لجنة الحكم على الرسالة	ب
التصريح	ج
الإهداء	د
شكر و تقدير	ه
ملخص الدراسة باللغة العربية	و
قائمة المحتويات	ز
قائمة الجداول	ي
قائمة الأشكال	ن
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	١
١-١- مقدمة	٢
١-٢- مشكلة الدراسة	٢
١-٣- أهمية الدراسة	٣
١-٤- أهداف الدراسة	٤
١-٥- منهجية الدراسة	٥
١-٦- نموذج الدراسة	٨
١-٧- فرضيات الدراسة	١٢
١-٨- محددات الدراسة	١٧
١-٩- مصطلحات الدراسة	١٨
١-١٠- الدراسات السابقة	١٩
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	٢٩
المبحث الأول : أداء مندوبي المبيعات	٣٠
٢-١-١- مقدمة	٣١
٢-١-٢- مفهوم قوى البيع	٣١
٢-١-٣- تصنيفات أنواع مندوب المبيعات	٣١
٢-١-٤- أداء مندوب المبيعات	٣٤
٢-١-٤-١ المعلومات و الاتصالات	٣٥

٣-١-٤-٢- المهارات الشخصية	٣٧
٣-١-٤-٣- المواصفات الشخصية	٣٨
٣-١-٤-٤- الاستماع الفعال	٣٩
٣-١-٤-٥- إنهاء اللقاء	٤٠
٣-١-٤-٦- التعامل مع اعتراضات العميل	٤١
٣-١-٤-٧- القدرة على التفاوض	٤٤
٢-١-٥- مندوبي مبيعات المستحضرات الصيدلانية	٤٥
٢-١-٦- خاتمة المبحث الأول	٤٨
المبحث الثاني : الميزة التنافسية	٤٩
٢-٢-١- مقدمة	٥٠
٢-٢-٢- مفهوم الميزة التنافسية	٥٠
٢-٢-٣- خطوات الحصول على الميزة التنافسية	٥١
٢-٢-٤- خصائص الميزة التنافسية	٥١
٢-٢-٥- جذور الميزة التنافسية	٥٢
٢-٢-٦- الاستراتيجيات التنافسية	٥٤
٢-٢-٧- معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية	٥٤
٢-٢-٨- أنواع الميزة التنافسية	٥٥
٢-٢-٩- مصادر بناء الميزة التنافسية	٥٦
٢-٢-١٠- مقاييس الميزة التنافسية	٥٨
٢-٢-١١- أبعاد الميزة التنافسية	٥٨
٢-٢-١١-١- الكفاءة	٦٠
٢-٢-١١-٢- السمعة	٦٣
٢-٢-١١-٣- الاستجابة	٦٥
٢-٢-١٢- خاتمة المبحث الثاني	٦٨
المبحث الثالث : رضا العملاء	٦٩
٢-٣-١- مقدمة	٧٠
٢-٣-٢- مفهوم رضا العملاء	٧٠
٢-٣-٣- خصائص الرضا	٧١
٢-٣-٤- محددات رضا العملاء	٧١

٢-٣-٥- السلوكيات الناجمة عن الرضا وعدم الرضا	٧١
٢-٣-٦- الفوائد المتوقعة من رضا العملاء	٧٣
٢-٣-٧- أهمية العميل و الحفاظ على رضا العملاء	٧٣
٢-٣-٨- الأدوات التي يمكن للشركة ان تتبعها لمعرفة رضى العملاء	٧٤
٢-٣-٩- رضا العملاء عن أداء مندوبي المبيعات	٧٥
٢-٣-١٠- رضا العملاء لتحقيق ميزة تنافسية	٧٩
٢-٣-١١- العلاقة بين أداء مندوبي المبيعات و الميزة التنافسية :	٨٢
٢-٣-١٢- خاتمة المبحث الثالث	٨٤
الفصل الثالث : الدراسة الميدانية	٨٥
٣-١- التعريف بالمنتجات الصيدلانية	٨٦
٣-٢- أداة الدراسة	٨٨
٣-٣- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة	٨٩
٣-٤- اختبار لصدق الظاهري	٩٠
٣-٥- الدراسة الاستكشافية للتأكد من صلاحية أداة الدراسة	٩٠
٣-٦- توصيف عينة الدراسة النهائية	١٠٣
٣-٧- اختبارات الصدق والثبات لعينة الدراسة النهائية	١٠٥
٣-٨- شروط الاختبار المعلمي	١٠٨
٣-٩- الإحصاءات الوصفية	١٠٩
٣-١٠- اختبار الفرضيات	١١٩
٣-١١- نتائج الدراسة	١٥٧
٣-١٢- التوصيات	١٦٤
٣-١٣- آفاق البحث المستقبلية	١٦٦
قائمة المراجع	١٦٧
المراجع العربية	١٦٧
المراجع الاجنبية	١٧٠
المراجع المترجمة	١٧٣

قائمة الملاحق	١٧٤
١- الملحق رقم (١) الاستبانة الأولية	١٧٥
٢- الملحق رقم (٢) اسماء السادة المحكمين وملاحظاتهم	١٧٩
٣- الملحق رقم (٣) الاستبانة بعد الأخذ بملاحظات المحكمين	١٨٠
٤- الملحق رقم (٤) الاستبانة بعد التحليل العاملي الاستكشافي	١٨٤
٥- الملحق رقم (٥) اسماء الصيدليات في مدينة دمشق	١٨٧
٦- الملحق رقم (٦) مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS Version 20	١٩٤
الملخص باللغة الإنكليزية	٢٥٣
العنوان باللغة الانكليزية	٢٥٥

(قائمة الجداول)

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
١	حجم العينة التي يتم سحبها من مجتمع معين	٧
٢	اسباب اختيار الدراسات السابقة ونقاط التقاطع مع الدراسة الحالية	٢٧
٣	التقنيات المستخدمة في حالة البيع او عدم البيع	٤١
٤	الأنماط الاجتماعية التي يتميز بها الاطباء و الصيادلة	٤٨
٥	مصادر بناء الميزة التنافسية	٥٧
٦	أبعاد الميزة التنافسية	٥٩
٧	العوامل التي تساهم في رفع كفاءة المنظمة و خفض تكاليفها	٦٢
٨	الأدوار الأساسية للوظائف المختلفة لتحقيق التميز في الاستجابة للعملاء	٦٧
٩	درجات الرضى لدى الزبون	٧٥
١٠	درجة الأداء الفعلي لرجل البيع بالنسبة للزبون	٧٦
١١	درجة توقعات الزبون اتجاه الخدمة المقدمة من طرف قوة البيع.	٧٦
١٢	مقياس الأهمية	٧٦
١٣	مقياس النوعية	٧٦
١٤	المنتجات الصيدلانية غير الدوائية	٨٧
١٥	ترميز بيانات الاستبانة (الجنس)	٨٨
١٦	ترميز بيانات الاستبانة (العمر)	٨٨

١٧	ترميز بيانات الاستبانة (الخبرة)	٨٨
١٨	ترميز بيانات الاستبانة (المؤهل العلمي)	٨٨
١٩	ترميز بيانات الاستبانة (مقياس ليكرت)	٨٩
٢٠	ترميز بيانات الاستبانة (الأسئلة)	٨٩
٢١	ترميز اسئلة الاستبانة ملحق رقم (٣)	٩١
٢٢	نتائج الفا كرونباخ لمقياس أداء مندوبي المبيعات	٩١
٢٣	نتائج الفا كرونباخ لمقياس الميزة التنافسية	٩٢
٢٤	نتائج الفا كرونباخ لمقياس رضا لعملاء	٩٢
٢٥	نتائج الفا كرونباخ عند حذف k2 لمقياس رضا لعملاء	٩٢
٢٦	ارتباطات عبارات المحور الأول (المعلومات والاتصالات)	٩٣
٢٧	ارتباطات المحور الثاني (المهارات الشخصية)	٩٣
٢٨	ارتباطات المحور الثالث (المواصفات الشخصية)	٩٣
٢٩	ارتباطات المحور الرابع (مهارة الاستماع الفعال)	٩٤
٣٠	ارتباطات المحور الخامس (مهارة انهاء اللقاء)	٩٤
٣١	ارتباطات المحور السادس (مهارة التعامل مع الاعتراضات)	٩٤
٣٢	ارتباطات المحور السابع (مهارة التفاوض)	٩٥
٣٣	ارتباطات المحور الثامن (الكفاءة)	٩٥
٣٤	ارتباطات المحور التاسع (السمعة)	٩٥
٢٥	ارتباطات المحور العاشر (الاستجابة)	٩٦
٣٦	ارتباطات المحور الحادي عشر (رضا العملاء)	٩٦
٣٧	نتائج اختبار KMO لمقياس أداء مندوبي المبيعات	٩٨
٣٨	استخلاص العوامل وتفسير النتائج (التحليل العملي الاستكشافي) لمقياس أداء مندوبي المبيعات	٩٩
٣٩	نتائج اختبار KMO لمقياس الميزة التنافسية	١٠٠
٤٠	استخلاص العوامل وتفسير النتائج (التحليل العاملي الاستكشافي) لمقياس الميزة التنافسية	١٠١
٤١ ٤٢ ٤٣	نتائج الدراسة الاستكشافية	١٠٢
٤٤	توصيف العينة (الجنس)	١٠٣
٤٥	توصيف العينة (العمر)	١٠٣

٤٦	توصيف العينة (سنوات الخبرة)	١٠٤
٤٧	توصيف العينة (المؤهل العلمي)	١٠٤
٤٨	نتائج ألفا كرونباخ لعينة الدراسة النهائية	١٠٥
٤٩	نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمحور أداء مندوبي المبيعات (عينة الدراسة النهائية)	١٠٦
٥٠	نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمحور الميزة التنافسية (عينة الدراسة النهائية)	١٠٧
٥١	نتائج الاحصاءات الوصفية واختبار one sample –T- test لمحور مهارة التعامل مع الاعتراضات	١٠٩
٥٢	نتائج الاحصاءات الوصفية واختبار one sample –T- test لمحور المهارات الشخصية	١١٠
٥٣	نتائج الاحصاءات الوصفية واختبار one sample –T- test لمحور المواصفات الشخصية	١١١
٥٤	نتائج الاحصاءات الوصفية واختبار one sample –T- test لمحور مهارة انهاء اللقاء	١١٢
٥٥	نتائج الاحصاءات الوصفية واختبار one sample –T- test لمحور المعلومات والاتصالات	١١٣
٥٦	نتائج الاحصاءات الوصفية واختبار one sample –T- test لمحور مهارة الاستماع الفعال	١١٣
٥٧	نتائج الاحصاءات الوصفية واختبار one sample –T- test لمحور مهارة التفاوض	١١٤
٥٨	نتائج الاحصاءات الوصفية واختبار one sample –T- test لمحور السمعة	١١٥
٥٩	نتائج الاحصاءات الوصفية واختبار one sample –T- test لمحور الاستجابة	١١٦
٦٠	نتائج الاحصاءات الوصفية واختبار one sample –T- test لمحور الكفاءة	١١٧
٦١	نتائج الاحصاءات الوصفية واختبار one sample –T- test لمحور رضا العملاء	١١٨
٦٢	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى H1-1	١٢٠
٦٣	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية H1-2	١٢١
٦٤	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة H1-3	١٢٢
٦٥	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة H1-4	١٢٣
٦٦	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الخامسةH1-5	١٢٣

٦٧	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية السادسةH1-6	١٢٤
٦٨	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية السابعة H1-7	١٢٥
٦٩ ٧٠	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (تأثير عناصر أداء مندوبي المبيعات على الكفاءة)	١٢٦
٧١	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثامنة H1-8	١٢٨
٧٢	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية التاسعة H1-9	١٢٨
٧٣	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية العاشرة H1-10	١٢٩
٧٤	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الحادية عشرH1-11	١٣٠
٧٥	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية عشر H1-12	١٣١
٧٦	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة عشر H1-13	١٣٢
٧٧	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة عشر H1-14	١٣٣
٧٨ ٧٩	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (تأثير عناصر أداء مندوبي المبيعات على الاستجابة)	١٣٤
٨٠	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الخامسة عشر H1-15	١٣٥
٨١	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية السادسة عشر H1-16	١٣٦
٨٢	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية السابعة عشر H1-17	١٣٧
٨٣	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثامنة عشرH1-18	١٣٨
٨٤	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية التاسعة عشر H1-19	١٣٩
٨٥	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية العشرين H1-20	١٣٩
٨٦	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الواحدة و العشرين H1-21	١٤٠
٨٧ ٨٨	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (تأثير عناصر أداء مندوبي المبيعات على السمعة)	١٤١ ١٤٢
٨٩	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى H2-1	١٤٣
٩٠	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية H2-2	١٤٤
٩١	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة H2-3	١٤٥
٩٢	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة H2-4	١٤٦
٩٣	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الخامسة H2-5	١٤٧
٩٤	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية السادسة H2-6	١٤٨
٩٥	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية السابعة H2-7	١٥٠
٩٦ ٩٧	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (تأثير عناصر أداء مندوبي المبيعات على الرضا)	١٥١
٩٨	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الاولىH3-1	١٥٣

٩٩	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية H3-2	١٥٤
١٠٠	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة H3-3	١٥٥
١٠١	نتائج اختبار الفرضيات	١٥٦
١٠٢	توصيات الدراسة	١٦٤

(قائمة الاشكال)

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
١	خطوات البحث	٦
٢	بنية الدراسة	٨
٣	نموذج الدراسة	١١
٤	أنواع مندوبي المبيعات وفق التصنيفات المختلفة	٣٢
٥	عملية و عناصر الاتصال	٣٧
٦	العلاقة بين الاستراتيجيات ، الموارد، القدرات و المنافسة	٥٣
٧	الهيكل التنظيمي التقليدي	٧٤
٨	الهيكل التنظيمي الحديث الموجه الى العملاء	٧٤
٩	التوجه بالعملاء لتحقيق ميزة تنافسية	٨٠
١٠	توصيف العينة (الجنس)	١٠٣
١١	توصيف العينة (العمر)	١٠٣
١٢	توصيف العينة (سنوات الخبرة)	١٠٤
١٣	توصيف العينة (المؤهل العلمي)	١٠٤

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١-١- مقدمة

١-٢- مشكلة الدراسة

١-٣- أهمية الدراسة

١-٤- أهداف الدراسة

١-٥- منهجية الدراسة

١-٦- نموذج الدراسة

١-٧- فرضيات الدراسة

١-٨- محددات الدراسة

١-٩- مصطلحات الدراسة

١-١٠- الدراسات السابقة

١-١- المقدمة :

في الوقت الحاضر تحاول الشركات في بيئة الأعمال التنافسية أن تتفوق على بعضها البعض وذلك من خلال القيام بأشياء مختلفة لا يستطيع المنافسون القيام بها أو القيام بأشياء مماثلة للمنافسين بطرق مختلفة و متفردة. فهي تحاول كسب ميزة تنافسية من خلال استغلال كافة مواردها بالشكل الأمثل وخاصة الموارد البشرية، حيث يعتبر العنصر البشري داخل المؤسسة بما يتوافر فيه من كفاءات فكرية أو مهنية مورداً استراتيجياً مسؤولاً عن خلق الميزة التنافسية المستدامة. وفي مجال الترويج يؤدي امتلاك قوى بيع متفوقة إلى نجاح الشركة تسويقياً، حيث يقوم مندوب المبيعات بتقديم المعلومات الخاصة بالمنتج للزبون وإغراءه و إقناعه بالشراء بالتالي فإن قوى البيع تساهم في تمتين العلاقة بين الشركة والزبون، كما يساهم مندوب المبيعات في تكوين الانطباع الذهني والصورة الطيبة للشركة بالنسبة لعملائها. و أهم مثال للشركات التي تعتمد بشكل كبير على قوى البيع هي الشركات الصيدلانية، حيث تتميز المنتجات الصيدلانية بالخصوصية ومن الصعب اعتماد أي طريقة من الطرق الترويجية كالإعلان، وتنشيط المبيعات، والنشر في ترويجها باعتبارها منتجات لا يستطيع العملاء اتخاذ قرار شرائها واستهلاكها من تلقاء أنفسهم بل تستوجب وصفة طيبة. كما أن الجمهور المستهدف في التسويق الصيدلاني هم (الصيادلة – مديرو المستشفيات والعيادات – الأطباء) وبالتالي فإن تخطيط الحملة الترويجية يقتضي تصميم و توجيه الحملات الترويجية باتجاه الأطباء و الصيادلة بالدرجة الأولى، حيث يعتبر توظيف مندوبي المبيعات هو الوسيلة الفعالة لإقناعهم بالمنتجات عن طريق الاتصال الشخصي المباشر وتقديم المعلومات عن المنتج وكيفية استخدامه و الإجابة عن أي استفسار و بالتالي دفعهم لوصفها لمرضاهم.

١-٢- مشكلة الدراسة :

يعتبر البيع الشخصي من أهم عناصر المزيج الترويجي حيث يحقق الاتصال المباشر، و التفاعل مع العميل حيث يعتبر امتلاك قوى بيع متفوقة مصدراً من مصادر الميزة التنافسية (النسور,٢٠١٠). كما ذكر (قواميد ٢٠١٠) في دراسته أن البيع الشخصي يحقق ميزة تنافسية عن باقي المنافسين من خلال إيجاد قيمة لدى العميل ومنافع خاصة، و خدمة العميل، و جودة الاستقبال، والصورة الحسنة، و العلاقة الدائمة بالعميل وتحسين ولاءه. فمن أهم أهداف البيع الشخصي بناء علاقة دائمة مع العميل عن طريق الخدمات المقدمة، و أساليب الإقناع و التأثير على عواطفه واستمالته بما يخدم الشركة ويحقق الولاء. حيث أشارت دراسة (Bussel, 2008) إلى أن القدرة على اكتساب العملاء والاحتفاظ بهم يجب أن يكون الهدف النهائي لعمليات قوى البيع، فالاحتفاظ بالعملاء سيؤدي إلى تحسين الأداء العام وزيادة ربحية السهم وحجم المبيعات (john & sunny,2014).

ويؤكد (Reichheld and Sasser 1990) أن الشركات يمكن أن تعزز أرباحها بنحو 100٪ عن طريق الاحتفاظ فقط ب 5٪ من أكثر عملائها. (Shepherd ,1999).

فهل من الممكن من خلال تعزيز العلاقة بين مندوبي المبيعات والعملاء (الأطباء والصيادلة) أن تحقق الشركة الميزة التنافسية ؟

وتعتبر الشركات الصيدلانية من أكثر الشركات التي تعتمد بشكل كبير على مندوبي المبيعات فقد توصلت دراسة (حمود،٢٠٠٧) إلى أن الشركات الدوائية السورية تركز في مجال الترويج على إرسال المندوبين العلميين و رجال البيع إلى الأطباء والصيادلة وذلك من خلال نتائج المقابلة الشخصية مع الأطباء والصيادلة و المسؤولين المعنيين في نقابة صيادلة سوريا حيث كانت نسبة الموافقين و الموافقين بشدة هي (٢٥.٦% + ٥٢%) مقابل نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة (٧.٢% + ٤.٨%) ، كما توصلت هذه الدراسة إلى أنه لا يمكن الاعتماد على أنشطة و سياسات الترويج المتبعة في منشآت الصناعات الدوائية كمعيار للمنافسة حيث تركز على استخدام المندوبين ورجال البيع و العينات و تهمل بعض وسائل الترويج (المجلات الطبية – الانترنت – المعارض)، و تبين من خلال نتائج المقابلة مع الأطباء والصيادلة و المسؤولين المعنيين في نقابة صيادلة سوريا إلى عدم امتلاك المندوبين العلميين المعتمدين من قبل الشركات الدوائية السورية القدرة الكافية على الحوار والتعريف و الإقناع بخصائص المنتج الدوائي.

فهل من الممكن في حال توافرت هذه الصفات في مندوب المبيعات أن يحقق ميزة تنافسية للشركة ؟

كل هذه الأسباب تدفعنا إلى دراسة تأثير مندوبي المبيعات ودورهم في تحقيق الميزة التنافسية للشركة، حيث تتلخص المشكلة بالسؤال التالي :

ما هو دور أداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية ؟

١-٣- أهمية الدراسة :

تعدّ هذه الدراسة من الدراسات الأساسية حيث أن الهدف الأساسي للبحوث الأساسية هو الحصول على مزيد من المعارف و الفهم لظاهرة يهتم بها الباحث، وكذلك لبناء نظرية بناء على نتائج البحوث. وفي مرحلة لاحقة فإن هذه النظريات تشكل اساساً لمزيد من الدراسات و البحوث للعديد من جوانب الظاهرة المدروسة (سيكران، ٢٠٠٦) بالتالي تهدف هذه الدراسة إلى زيادة المعرفة وتطوير نظرية حول تأثير أداء مندوبي المبيعات على تحقيق الميزة التنافسية لذا تغلب الأهمية العلمية لهذه الدراسة على الأهمية العملية.

- **الأهمية العلمية:**

١. تكمن أهمية هذه الدراسة في معرفة تأثير أداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية في مجال صناعة المنتجات الصيدلانية.
٢. تعد هذه الدراسة من الدراسات الأولى في الجمهورية العربية السورية التي تربط بين أداء مندوبي المبيعات والميزة التنافسية في حدود معرفة الباحثة. كما هناك عدد محدود من الدراسات الخارجية التي ربطت بين أداء مندوبي المبيعات والميزة التنافسية ومنها دراسة (قواميد، ٢٠١٠) بعنوان (فعالية البيع ودوره في خلق ميزة تنافسية – دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر). وهناك دراسة حديثة لـ (نجاح،٢٠١٦) بعنوان (مساهمة تحسين أداء رجال البيع في تقوية المركز التنافسي للمؤسسة الاقتصادية الجزائية –دراسة حالة)، وبالتالي من الممكن أن تكون مقدمة لدراسات أخرى في نفس الموضوع.

- **الأهمية العملية :**

على الرغم من أن هذه الدراسة من الدراسات الأساسية التي لا تسعى إلى حل مشكلة آنية إلا أنها يمكن أن تقدم بعض الاقتراحات التي من شأنها أن تزيد من قدرة مندوبي المبيعات على تحقيق الميزة التنافسية و التفوق على الشركات المنافسة. ومن هذه الاقتراحات :

١- الاهتمام بمعالجة اعتراضات العميل بأسرع وقت ممكن.
٢- الاهتمام بتطوير مهارات الاستماع الفعال لدى مندوب المبيعات.
٣- أهمية تزويد الشركة لمندوب المبيعات بكافة المعلومات اللازمة عن المنتجات المتوافرة(التركيب ، طريقة الاستخدام ، عدد الحبات، الأحجام المتوافرة، سعر المنتج) والمعلومات عن المنتجات المنافسة.
٤- الاهتمام بالعميل وتهنئته بالمناسبات والأعياد.
٥- الاهتمام بالمواصفات الشخصية لمندوب المبيعات من حيث (أناقة الثياب – تصفيف الشعر- النظافة الشخصية)
٦- ضرورة التواصل الدائم مع العميل ومعرفة أرائه ومقترحاته حول المنتجات والخدمات المقدمة.
٧- تنظيم الوقت واحترام المواعيد والالتزام بها.

١-٤- أهداف الدراسة :

تتجلى أهداف هذه الدراسة في النقاط التالية :

١. تهدف الدراسة بشكل أساسي إلى معرفة تأثير أداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية للشركة ومعرفة رأي الصيادلة بأداء مندوبي المبيعات.
٢. توضيح مفهوم مندوبي المبيعات وأهميته وتوضيح مفهوم الميزة التنافسية و أهميتها.
٣. قياس تأثير أداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية من خلال نموذج قامت الباحثة بتصميمه اعتماداً على الدراسات السابقة.

١-٥- منهجية الدراسة :

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي و الفلسفة الوضعية في تصميم منهجية الدراسة. فقامت بتصميم المنهجية باتباع الخطوات التالية :

١- تحديد نوع الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة دراسة كمية ويقصد **بالبحث الكمي** البحث الذي يبحث عن الأسباب والحقائق وعن العلاقات بين المتغيرات حتى يمكن تفسير علاقات السبب والنتيجة بين هذه المتغيرات، ويصبح من الممكن التوصل إلى تنبؤات دقيقة بخصوص الظاهرة أو الظواهر محل الدراسة.

ويهدف البحث الكمي إلى اختبار النظريات ويعمل الباحثون هنا بطريقة قياسية ويتم ذلك من خلال تحديد النظرية الموجودة فعلاً في الأدبيات السابقة ويحصلون على المفاهيم والتعريفات اللازم ، ويتم افتراض العلاقات بين المتغيرات ثم جمع البيانات وتحليلها إحصائياً، وعلى ضوء النتائج التي يتحصل عليها الباحث يتم قبول أو رفض الفرضيات، ومن ثم قبول أو رفض النظرية أو تعديلها.

وفى ظل البحوث الكمية يتم تصميم الدراسة وضع الفرضيات ووصف المتغيرات وأسلوب قياسها... الخ، عند إعداد مشروع الدراسة وقبل البدء فى جمع البيانات. ويجب أن يتأكد الباحث من أن المقاييس المستخدمة (مثل قائمة الاستقصاء) هي مقاييس صادقة وثابتة من خلال إجراء اختبارات الصدق والثبات المعروفة، وبعد القيام بالإجراءات السابقة يتم جمع البيانات وتبويبها بشكل كمي أو رقمي ثم يجرى عليها التحليل الإحصائي للوصول إلى نتائج البحث. (ريان، ٢٠٠٣)

٢- تحديد فلسفة الدراسة:

فلسفة الدراسة : هي الاعتقاد حول الطريقة التي ينبغي أن تجمع بها البيانات حول ظاهرة معينة وكيفية تحليلها واستخدامها (Chapter Three :Research Methodology). و تتضمن الفلسفة علم الوجود (Ontology) و هي ما يتعلق بطبيعة الواقع، و نظرية المعرفة (epistemology)، و دور القيم الخاصة بالباحث (role of our own values)(Saunders & et al , 2009).

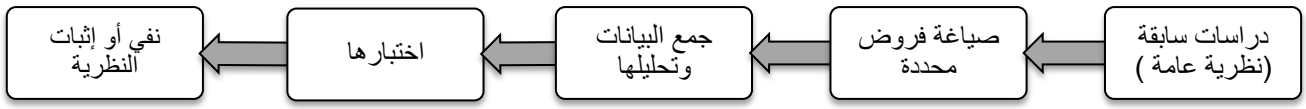
تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الأساسية (الهدف الأساسي للبحوث الأساسية هو الحصول على مزيد من المعارف و الفهم لظاهرة يهتم بها الباحث، وكذلك لبناء نظرية بناء على نتائج البحوث. وفي مرحلة لاحقة فإن هذه النظريات تشكل أساساً لمزيد من الدراسات و البحوث للعديد من جوانب الظاهرة المدروسة (سيكران ، ٢٠٠٦) فهي تهدف إلى زيادة المعرفة وتطوير نظرية حول تأثير أداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية بالتالي ستكون الفلسفة المناسبة هي **الفلسفة الوضعية** (تعتقد الفلسفة الوضعية أن الواقع هو مستقر ويمكن ملاحظته ووصفه من وجهة نظر موضوعية (Levin, 1988)، أي دون التدخل في الظواهر التي تجري دراستها. وتؤكد أن الظواهر يجب أن تكون معزولة وأن الملاحظات يجب أن تكون قابلة للتكرار وأن التنبؤات يمكن أن تتم على أساس من الحقائق الملاحظة سابقاً، والتي أوضح ترابطها. : Chapter Three)

Research Methodology). حيث أن البيانات هي التي ستقود إلى النتيجة دون تدخل الرأي الشخصي للباحثة حيث سيتم الاعتماد على أراء الباحثين في الدراسات السابقة ونتائج التحليل الإحصائي للبيانات.

٣- تحديد أسلوب الدراسة:

الأسلوب المناسب للفلسفة الوضعية هو **الأسلوب الاستنتاجي** (يستخدم هذا الأسلوب للتحقق من صدق المعرفة الجديدة قياساً إلى معرفة سابقة بافتراض صحة المعرفة السابقة. و إيجاد العلاقة بينها وبين المعرفة الجديدة. و يعد الاستنتاج مصدراً من مصادر الحكم على الأمور و كشف القوانين التي تحكم الظواهر، ويقوم على الانتقال من المقدمات الى النتائج، أي من المبادئ إلى النتائج، فقبول صحة المقدمات يؤدي الى قبول صحة النتائج فالمعرفة السابقة تسمى مقدمة و المعرفة الجديدة تسمى نتيجة، وتستلزم صحة المقدمات صحة النتائج، وهذا هو استنباط المعرفة الجزئية من المعرفة الكلية. أي الاستدلال من الكل الى الجزء فالقياس هنا استدلال يشتمل على مقدمات ونتائج (عبد المؤمن ، ٢٠٠٨) حيث سيتم دراسة الدراسات السابقة و استنتاج الفرضيات المناسبة للبحث منها ثم اختبارها لنفي هذه الفرضية أو إثباتها حيث ستكون خطوات البحث كما في الشكل رقم (١) :

الشكل رقم (١)



خطوات البحث - المصدر من إعداد الباحثة

٤- تحديد استراتيجية الدراسة:

الإستراتيجية التي تناسب الفلسفة الوضعية هي **المسح** (المسح : هو أي نشاط يقوم بجمع المعلومات بطريقة منظمة ومنهجية حول خصائص هامة من بعض الأفراد أو كل فرد منهم وذلك باستخدام الأساليب والإجراءات والمفاهيم المحددة جيداً، ويتم جمع هذه المعلومات في شكل ملخص و مفيد. (Statistics Canada , 2010) حيث سيسمح بالحصول على عينات كبيرة من أجل تعميم النتائج . وسيتم استخدام المسوح المقطعية (المسوح المقطعية: هي جمع المعلومات من المجيبين في فترة واحدة، عادةً تستخدم في المسوح المقطعية الاستبيانات حيث يسأل عن موضوع معين في نقطة زمنية محددة. ويتم استخدام المسوحات المقطعية لتحديد العلاقة بين متغيرين، كما هو الحال في دراسة المقارنة. (Sarah ,2012))

٥- تحديد مجتمع وعينة الدراسة:

- **مجتمع الدراسة:** (يعني المجتمع مجموعة كاملة من الناس، أو الأحداث، أو الأشياء التي يهتم الباحث بدراستها. (سيكران، ٢٠٠٦)).

و يتمثل مجتمع الدراسة بصيدليات مدينة دمشق والتي بلغ عددها ١٢٩٢[١] صيدلية.

[١] اعتماداً على القوائم المأخوذة من نقابة صيادلة مدينة دمشق ٢٠١٦

- **عينة الدراسة:** (العينة هي عبارة عن جزء أو مجموعة فرعية من المجتمع وهي تضم بعض الأعضاء الذين تم الاختيار منهم. فالعينة عبارة عن جزء أو مجموعة فرعية من المجتمع . (سيكران، ٢٠٠٦))

وسيتم استخدام العينة الميسرة وذلك بسبب خروج بعض الصيدليات عن الخدمة.

و سيتم تحديد حجم العينة اعتماداً على جدول رقم (١) حجم العينة التي يتم سحبها من مجتمع معين لأوما سيكاران. حيث يتكون مجتمع البحث من 1292 (أي حوالي 1300) صيدلية وبالتالي يكون حجم العينة الكافي 297 أي حوالي 300 صيدلية (سيكران ،٢٠٠٦)

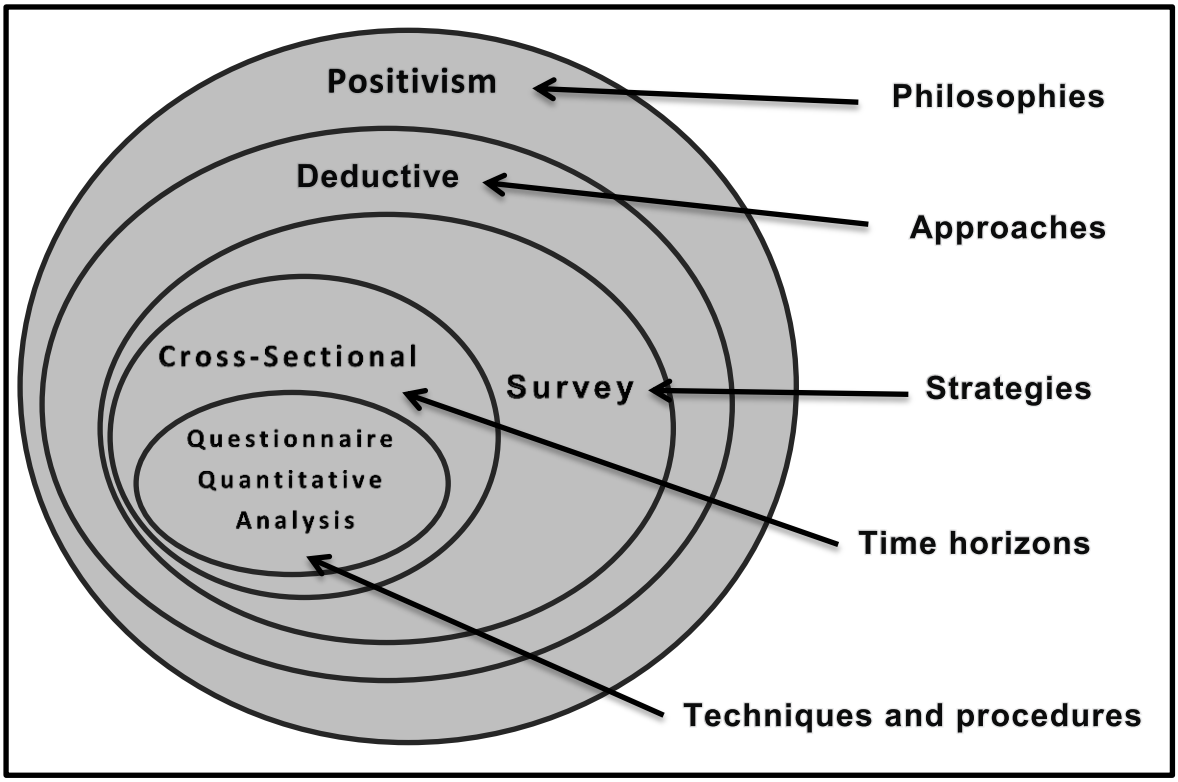
الجدول رقم (١) حجم العينة التي يتم سحبها من مجتمع معين

N	S	N	S	N	S
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	**1300**	**297**
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	4	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	1000000	384

٦- تحديد أدوات جمع وتحليل البيانات:

تم استخدام الاستبانة فهي الأداة المناسبة والمستخدمة عادة في استراتيجية المسح. (الاستبانة: أداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق استمارة معينة تحتوي على عدد من الاسئلة، مرتبة بأسلوب منطقي مناسب، يجري توزيعها على أشخاص معينين لتعبئتها. (عليان و غنيم ، ٢٠٠٠))

و نتيجة اتباع الخطوات السابقة تكون بنية الدراسة الحالية على الشكل التالي :



الشكل رقم (٢) : بنية الدراسة من إعداد الباحثة بالاعتماد على بنية البحث لـ (Saunders & et all , 2009)

١-٦- نموذج الدراسة :

تم تصميم نموذج الدراسة بالاعتماد على عدد من الدراسات السابقة

- **أولاً: محور أداء مندوبي المبيعات :**

تم الاعتماد على الدراسات التالية في تصميم محور أداء مندوبي المبيعات في نموذج الدراسة :

- ✓ دراسة (hasio2012) التي هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير كفاءات مندوبي المبيعات على أدائهم وحددت مكونات الكفاءات (بالتفكير التحليلي، مهارات التعامل مع الآخرين، القيادة، التوجه للإنجاز، و المرونة).
- ✓ دراسة (Johlke,2006) التي هدفت إلى دراسة العلاقة بين مهارات عرض وتقديم المبيعات و الأداء الوظيفي و تضمن أداء مندوبي المبيعات (الاستماع الفعال، البيع التكيفي، التعامل مع اعتراضات العملاء، إغلاق المبيعات (إنهاء اللقاء)، التفاوض مع العملاء، تحديد الآفاق المستقبلية).

- ✓ دراسة (مغلاج ،٢٠١٢) التي هدفت إلى دراسة دور الثقافة الترويجية في أداء رجال البيع و تضمن أداء رجال البيع (التعامل مع العميل، التعرف على السوق، إدارة الوقت، التفاوض، العلاقات العامة، السلوك العام).
- ✓ دراسة (Ahearne & et al.2007) التي هدفت إلى دراسة كيفية تأثير سلوك خدمة مندوب البيعات على الرضا والثقة، و التأثير على حصة العملاء ويتضمن سلوك خدمة مندوبي المبيعات (العناية، المعلومات والاتصالات، الإغراءات، التعاطف، الروح الرياضية).
- ✓ دراسة (جواد و الفرا، ٢٠٠٧) والتي هدفت إلى التعرف على مستوى رضى العملاء عن أداء رجال بيع شركات الأدوية و تضمن أداء رجال البيع (مظهر رجال البيع، النواحي المعرفية لدى رجال البيع، مهارات رجال البيع، القدرة على العرض لدى رجال البيع، القدرة على التفاوض لدى رجال البيع، جودة الخدمة التي يقدمها رجال البيع).

وتم اختيار عناصر أداء مندوب المبيعات التالية (المعلومات والاتصالات، المهارات الشخصية، المواصفات الشخصية ، مهارة الاستماع الفعال، مهارة انهاء اللقاء، التعامل مع الاعتراضات ، القدرة على التفاوض)

- **المعلومات والاتصالات:** تعرف معلومات الاتصال بانها ترحيل المعلومات عن المنتجات إلى العملاء بانتظام و بطريقة واضحة وموجزة وتشمل توفير معلومات محدثة عن المنتجات (Ahearne & et al ,2007)، تشمل عملية الاتصالات انتقال المعلومات وتبادل الأفكار(الزعبي ،٢٠١٠).
- **المهارات الشخصية**: تتضمن التعاطف و الروح الرياضية.

يعرف التعاطف بأنه إبداء مندوب المبيعات للاهتمام والحرص على رفاهية العملاء (jones,steven,&chonko,2005). وتعرّف الروح الرياضية بأنها استعداد مندوب المبيعات لتحمل ظروف أقل من المثالية دون إظهار ما يدل على رفضها (Ahearne & et al ,2007)

- **المواصفات الشخصية**: ويقصد بها اهتمام مندوب المبيعات بمظهره الخارجي (الثياب- الشعر) ونظافته الشخصية.
- **مهارة الاستماع الفعال:** الاستماع الفعّال يشمل خلق الحالة التي يريد فيها المتكلم تبادل المعلومات، و بشكل دقيق إضافة معنى للرسالة التي تم استلامها، وتقييم الرسالة، وتوفير التغذية المرتدة (Shepherd et al, 1997).
- **مهارة إنهاء اللقاء:** يشير إنهاء اللقاء إلى طلب مندوب المبيعات من العملاء الشراء. (Johlke,2006)
- **التعامل مع الاعتراضات:** الاعتراض موقف يتخذه الزبون رغبة منه في الحصول على موقف آخر يمنحه مزايا أفضل، أو رفض من جانبه لمنتج أو خدمة تعرض عليه، ويشعر أنها لا تحقق له مطلبه. (نجاح، ٢٠١٦)

- **القدرة على التفاوض:** التفاوض ما هو إلا نوع من أنواع الحوار أو تبادل الاقتراحات بين طرفين أو أكثر بهدف التوصل على اتفاق يؤدي إلى حسم قضية أو قضايا مشتركة، وفي نفس الوقت العمل على تحقيق المصالح المشتركة والمحافظ عليها وتعميقها (قواميد، ٢٠١٠)

- **ثانياً: محور الميزة التنافسية :**

تم الاعتماد على الدراسات التالية في تصميم محور أداء مندوبي المبيعات في نموذج الدراسة :

- ✓ دراسة (Kahreh & et al 2011) والتي تهدف إلى دراسة تأثير تمكين الموظفين على هذه أبعاد الميزة التنافسية. و التعرف على أثر تمكين الموظفين على اكتساب ميزة تنافسية مستدامة. وتضمنت أبعاد الميزة (الكفاءة والاستجابة و الابتكار).
- ✓ (دراسة النسور،٢٠١٠) والتي هدفت إلى الكشف عن أثر أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية. وتناولت أبعاد الميزة التالية (المرونة، الإبداع، السمعة).
- ✓ دراسة (حسون وآخرون ،٢٠١٢) التي هدفت إلى معرفة مستوى إدراك العاملين في المنظمة المبحوثة لأهمية المنظمة المتعلمة والميزة التنافسية. و تضمنت أبعاد الميزة (الكفاءة العالية، الابتكار العالي، النوعية العالية، الاستجابة السريعة للزبون).
- ✓ دراسة (الداسي ،٢٠٠٧) التي هدفت إلى كشف طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية وتناولت أبعاد الميزة التالية (التكلفة المنخفضة، جودة الخدمة، سرعة الاستجابة للعميل، وقت الاستجابة، التحديث).
- ✓ دراسة (بخوش ،٢٠١٣) والتي هدفت إلى اختبار أثر استراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية من خلال أبعاد الميزة التالية (الكفاءة، والجودة، والتجديد، والاستجابة لحاجات العميل).

وتم اختيار أبعاد الميزة التنافسية التالية (الكفاءة، الاستجابة، السمعة)

- **الكفاءة :** الاستخدام الأمثل الموارد المتاحة للوصل إلى النتائج المحددة (اسماعيل ،٢٠١٢).
- **السمعة:** الانطباع الجماعي عن الشركة، داخلياً من جانب الموظفين وخارجياً من جانب جماعات المصالح الأخرى (Williams & Buttle, 2012).
- **الاستجابة:** هي استعداد وقدرة مقدم الخدمة على مساعدة العميل وتقديم الخدمة بشكل فوري و توفيرها في الزمان والمكان المناسب (اسماعيل ،٢٠١٢).

وقد تم اختيار **رضا العملاء** كمتغير وسيط من خلال مراجعة الدراسات السابقة وذلك للأسباب التالية:

١- رضا العملاء هو واحدة من الأمور الرئيسية و الأكثر أهمية في البيئة التنافسية (Michel,2011).

٢- كان الرضا في دراسة (Kahreh & et al, 2011) أحد مكونات الكفاءة التي هي بعد من أبعاد الميزة التنافسية.

٣- في دراسة (Fornell,1992) الدافع الرئيسي لزيادة التركيز على العملاء هو أن وجود العملاء الراضون جداً، يمكن أن يؤدي إلى موقف تنافسي أقوى مما يؤدي إلى ارتفاع حصة الشركة في السوق والربح. (Kahreh & et al,2011) .

٤- عندما ترضي الشركة عملائها الداخلين والخارجيين منهم فهذا يعني قدرتها على تحقيق مكاسب مذهلة وكبيرة من خلال المحافظة على عملائها الحالين وجذب عملاء جدد نتيجة السمعة الطيبة التي تحققها الشركة متفوقة بذلك على منافسيها فيما يتعلق بحجم أو رقم الأعمال وبالتالي فهي تحقق ميزة تنافسية ملموسة في السوق. (شمسين ،٢٠٠٣)

٥- يعتبر رضا الزبون على منتجات الشركة قياساً بالمنافسين مقياس نوعي من مقاييس الميزة التنافسية (قواميد،٢٠١٠).

٦- تفعيل نشاط البيع الشخصي يحقق ميزة تنافسية من خلال صنع علاقة دائمة ومميزة مع العميل للوصول إلى ولاءه مما يتيح للمؤسسة وضعية وميزة تنافسية أحسن (قواميد،٢٠١٠).

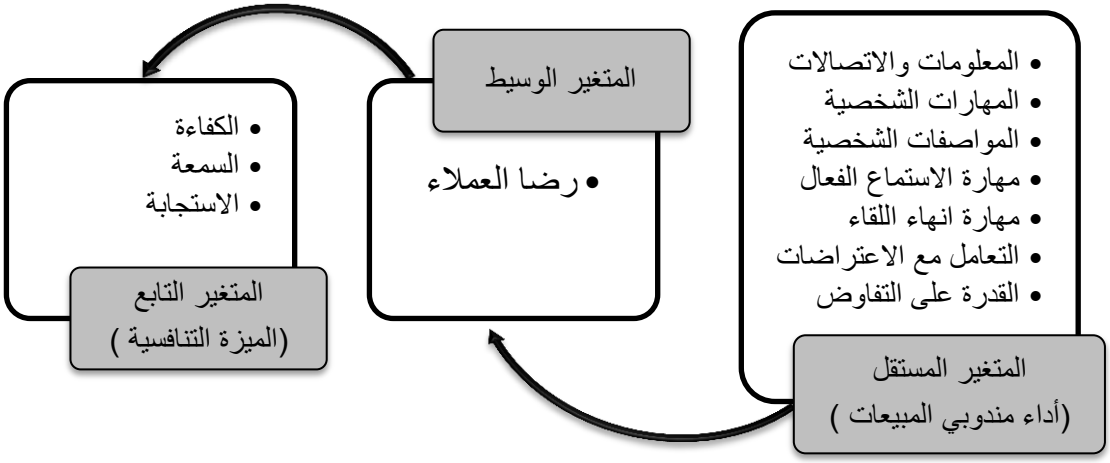
٧- المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات تؤثر بشكل مباشر على رضا العملاء (Ahearne and et al , 2007).

٨- مندوب المبيعات يجب أن يعزز ثقة و رضا العملاء أو ما يسميه بعض الباحثين بجودة العلاقة (and et al Ahearne ، 2007).

٩- وجود مستوى جيد من الرضا لدى العملاء على أداء رجال البيع فيما يتعلق بـ : المظهر- النواحي المعرفية – المهارات – القدرة على العرض- القدرة على التفاوض – جودة الخدمة لدى رجال البيع و ذلك بدرجات إيجابية متفاوتة. (الفرا ،٢٠٠٧).

و يوضح **الشكل رقم (٣)** نموذج الدراسة :

الشكل رقم (٣)



النموذج من تصميم الباحثة اعتماداً على الدراسات السابقة

١-٧- فرضيات الدراسة :

تعتبر سوق المنتجات الصيدلانية سوقاً تنافسية للغاية فعلى الرغم من أن المنتجات ذات العلامات التجارية تتنافس مع بعضها البعض في هذه السوق، إلا أنه يمكن استبدالها بشكل كبير. فمن المرجح أن يؤدي وجود مندوبي المبيعات إلى التأثير بشكل كبير على أنماط الشراء، على النقيض من الحالة التي تكون فيها المنتجات مختلفة (Ahearne and et al,2007) و يعتبر البيع الشخصي من أهم عناصر المزيج الترويجي حيث يحقق الاتصال المباشر و التفاعل مع العميل و بالتالي يعتبر امتلاك قوى بيع متفوقة مصدراً من مصادر الميزة التنافسية (النسور،٢٠١٠). وإن تفعيل نشاط البيع الشخصي يحقق ميزة تنافسية من خلال صنع علاقة دائمة ومميزة مع العميل للوصول إلى ولاءه مما يتيح للمؤسسة وضعية ومميزة تنافسية أحسن .(قواميد،٢٠١٠) **فتكون الفرضية الرئيسة الأولى : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية.**

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة توصلت الباحثة إلى وجود متغير وسيط وهو رضا العملاء [٢]

- ✓ ذكرت دراسة (Ahearne & et al ,2007) أن مندوب المبيعات يجب أن يعزز ثقة و رضا العملاء أو ما يسميه بعض الباحثين بجودة العلاقة، وأكد (Bussel, 2008) على أن قدرة مندوبي المبيعات على اكتساب العملاء و الاحتفاظ بهم يجب أن يكون الهدف النهائي لعمليات قوى البيع وفي دراسة (sunny & john, 2014) يعتبر مستوى رضا العملاء أداة هامة للتقييم ومكافأة مندوبي المبيعات وذكر (الصميدعي و يوسف، ٢٠١٠) أنه تمثل القوى البيعية واجهة المنظمة التي تتعامل مع المستهلكين بشكل مباشر و بالتالي فإنهم يساعدون على خلق صورة إيجابية إذا ما حسن التعامل بالشكل الذي يرضي المستهلكين و يحقق ما يرونه أو تكون الصورة سلبية إذا كان التعامل بمستوى لا يحقق رضا المستهلكين و ما يريدون بالتالي تكون **الفرضية الرئيسة الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين أداء مندوبي المبيعات وتحقيق رضا العملاء.**
- ✓ توصلت نتائج دراسة (Ahearne & et al, 2007) إلى أن المعلومات والاتصالات، تؤثر بشكل مباشر على رضا المشتري مع البائع. وذكرت دراسة (بوغازي – بن سيدي ، ٢٠٠٨) أنه من أجل الحصول على قوة بيعية فعالة تتعلق فعالية البيع الشخصي للمؤسسة بثلاثة عوامل أساسية هي :التحفيز - الكفاءة - ثقافة الاتصال. وأوصت دراسة (Bayraktaroglu & Tabak ,2005) بتطوير مهارات الاتصال عند رجل البيع و المحاولة بتطويل و تعميق العلاقة مع العملاء. فتكون **الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء.**

[٢] اسباب اختيار المتغير الوسيط (رضا العملاء) راجع صفحة ١٠

- ✓ ذكرت دراسة (جواد والفرا، ٢٠٠٧) أن المندوب المميز هو الذي يحقق أعلى نسبة ربحية لأنه لم يستخدم كل التسهيلات المتاحة له (مثل الهدايا و البونص و الخصم النقدي) وحقق هذا النجاح بوسائل أخرى مثل القدرات الشخصية. وتوصلت نتائج دراسة (Ahearne & et al , 2007) إلى أن التعاطف والروح الرياضية تأثر بشكل كبير ومباشر على ثقة المشتري في مندوب مبيعات و الروح الرياضية تؤثر بشكل مباشر على الرضا و ذكرت دراسة (Homburg & Stock , 2005) أن التعاطف يحسن عملية التواصل بين الموظفين والعملاء وهذا ما دعته الباحثة بالمهارات الشخصية لمندوب المبيعات فتكون **الفرضية الفرعية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء.**
- ✓ على مندوب المبيعات أن يهتم بمظهره العام، فالمظهر جزء هام من الصورة الكلية التي ستعين على تنفيذ المهمة (هيسون ، ٢٠٠٣) فالعملاء يحكمون عليه من خلال مظهره، فالشخص لا تستطيع أن يغير من وجهه أو جسمه ولكن يستطيع ان يغير مظهره. وإن لم يكن مظهر المندوب أفضل من العملاء فعلى الأقل يجب أن يساويه (عبيدات وآخرون، ٢٠٠١). وتوصلت دراسة (جواد والفرا، ٢٠٠٧) إلى وجود مستوى رضى لدى العملاء عن أداء رجال البيع فيما يتعلق بالمظهر وذلك بوزن نسبي (٨٢.٢٢%) وبالتالي **تكون الفرضية الفرعية الثالثة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء.**
- ✓ ذكرت دراسة (johlk , 2006) أن قدرة مندوب مبيعات للاستماع الفعال لتعليقات العملاء، وردود الفعل والشكاوى ينظر إليها على أنها مفتاح لتحسين أداء المبيعات، وخصوصاً عندما يتعلق الأمر بتطوير علاقات شراء طويلة الأمد مع العملاء. وذكرت دراسة (بوغازي - بن سيدي، ٢٠٠٨) أن حسن الاستماع لا يؤدي فقط إلى زيادة الفرص البيعية، ولكن يمكن أن يساعد كذلك في توفير المعلومات عن العملاء والذي يساعد الإدارة في إحداث التغيير المطلوب في سياساتها وبرامجها التسويقية. وذكرت دراسة (عشو ،٢٠١٢) أن حسن الاستماع والإنصات للعميل: يعتبر أحد أهم الطرق التي يمكن من خلالها السيطرة على ذهن وقلب العميل ومن ثم التحكم في مسار الحوار من خلال فهم ما يقصده العميل من خلال كلامه، التعرف على مشاعره وأحاسيسه ورغباته. و الاستماع والانصات الجيد الذي يؤكد للعميل اهتمام البائع به وتركيز البائع عليه. كما نه يحقق الاحترام المتبادل بين البائع والزبون، مما يزيل العوائق النفسية خلال المكالمة أو المقابلة البيعية فتكون **الفرضية الفرعية الرابعة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال وتحقيق رضا العملاء.**
- ✓ ذكرت دراسة (Johlke, 2006) أنه في تقرير (Wotruba and Castleberry, 1993) تعتبر مهارة الإغلاق (إنهاء اللقاء) مهمة للغاية في نجاح البيع. وتوصل (while Jolson, 1997) الى أن الإغلاق الصحيح هو جزء مهم من علاقة البيع السليم **فتكون الفرضية الفرعية الخامسة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء وتحقيق رضا العملاء.**

- ✓ ذكرت دراسة (Johlke,2006) أنه تؤثر الاعتراضات التي لم يتم التعامل معها على رضا العميل حيث تبقى كالعقبات التي تحول دون إتمام الصفقة، بينما مندوبي المبيعات البارعون للغاية في التعامل مع أسئلة العملاء و الاعتراضات قادرين على إزالة هذه العقبات وهذا سيؤدي إلى مستوى عال من الأداء. وفي دراسة (جواد- الفرا ،٢٠٠٧) يعد نظام الشكاوى والاقتراحات من الأدوات التي يمكن للشركة أن تتبعها لمعرفة رضا المستهلك من الطبيعي أن أي عميل لا يمكن أن يكون سعيداً طول الوقت فلابد أن يشتكي من أمر لا يعجبه هنا يأتي دور الشركة في التعامل مع هذه المواقف و ترجمتها بشكل يلبي حاجات المستهلك فتكون **الفرضية الفرعية السادسة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل وتحقيق رضا العملاء.**
- ✓ توصلت نتائج دراسة (الفرا- جواد ،٢٠٠٧) إلى أنه يوجد مستوى رضى لدى العملاء عن أداء رجال البيع فيما يتعلق بقدرة رجل البيع على التفاوض و ذلك بوزن نسبي يساوي (٧٤.٨٠%) ، وذكرت دراسة (بوغازي – بن سيدي، ٢٠٠٨) أن أهم ألية للتأثير على سلوك المستهلك هي استعمال بعض المداخل النفسية في التأثير واسقاطها على مختلف المراحل التي يمر بها المستهلك أثناء المقابلة البيعية مع المندوب اي استعمال المحاورة والتفاوض و مختلف أساليب الإقناع و التأثير النفسي، وأكدت نتائج دراسة (قواميد، ٢٠١٠) على أهمية الأنشطة البيعية من البيع الشخصي و تنشيط المبيعات وكذا فن التفاوض وخدمة العملاء لتحقيق الاتصال المتكامل بين المؤسسة والزبون .فتكون **الفرضية الفرعية السابعة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض لدى مندوبي المبيعات وتحقيق رضا العملاء.**

- رضا العملاء هو واحدة من الأمور الرئيسية و الأكثر أهمية في البيئة التنافسية (Michel,2011)، فيعتبر ولاء ورضا الزبون على منتجات المؤسسة قياساً بالمنافسين مقياس نوعي من مقاييس الميزة التنافسية (قواميد،٢٠١٠) ، وقد ذكرت دراسة (Fornell,1992) أن الدافع الرئيسي لزيادة التركيز على العملاء هو أن امتلاك العملاء الراضون جداً يمكن أن يؤدي إلى موقف تنافسي أقوى، مما يؤدي إلى ارتفاع حصة الشركة في السوق والربح. (Kahreh & et al,2011). وذكرت دراسة (جواد- الفرا ،٢٠٠٧) أن من فوائد رفع الشعور بالسعادة والرضى للمستهلك أنه لا يعير أي اهتمام لأي منتج منافس ولا لإعلانات المنافسين ولا يتأثر بأسعارهم حتى لو كانت أقل ويتحدث عن الشركة وعن المنتج و جودته في كل مناسبة وكل مكان فتكون **الفرضية الرئيسية الثالثة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و تحقيق الميزة التنافسية**

- ✓ في دراسة (Kahreh & et al, 2011) يعد رضا العملاء أحد مكونات الكفاءة حيث اعتبر أن الكفاءة تتكون من أربعة معايير وهي التكلفة الجودة والوقت ورضا العملاء. وذكرت دراسة (مديحة ، ٢٠١٣) أن الكفاءة تظهر بالتحسين المستمر للوضعية في السوق، وتقديم أكبر إشباع لتفضيلات المستهلك وحاجاته، ومن ثم ضمان رضاه وولائه . بالتالي تكون **الفرضية الفرعية الأولى : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء والكفاءة.**

- ✓ توصلت نتائج دراسة (الخفاجي ،٢٠١٢) إلى أنه يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الاستجابة في رضا الزبون. وذكرت دراسة (محدة ،٢٠١٤) في السلوكيات الناجمة عن عدم الرضا :التحول عن التعامل مع المنظمة إلى المنافسين ومن الأسباب التي تؤدي الى ذلك: استغراق وقت طويل للاستجابة لمتطلبات العميل. بالتالي تكون **الفرضية الفرعية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و الاستجابة.**
- ✓ تمثل القوى البيعية واجهة المنظمة التي تتعامل مع المستهلكين بشكل مباشر و بالتالي فإنهم يساعدون على خلق صورة إيجابية إذا ما احسن التعامل بالشكل الذي يرضي المستهلكين و يحقق ما يرونه أو تكون الصورة سلبية إذا كان التعامل بمستوى لا يحقق رضا المستهلكين و ما يريدون (الصميدعي و يوسف، ٢٠١٠) فعندما ترضي الشركة عملائها فهي بذلك تحافظ عليهم وتجذب عملاء جدد نتيجة السمعة الطيبة التي تمتلكها فتتفوق بذلك على منافسيها و تحقق ميزة تنافسية.(شمسين، ٢٠٠٣) وذكرت دراسة (Ahearne & et al , 2007) أن رضا العملاء على الأرجح يوصي بمندوبي المبيعات و ينشر كلمة الفم الطيبة عنهم (Brady & Cronin, 2001) فتكون **الفرضية الفرعية الثالثة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و السمعة.**
- ✓ بالتالي تكون فرضيات الدراسة :

١- **الفرضية الرئيسة الأولى H1**: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية.

وتتفرع إلى الفرضيات الفرعية التالية:

١-١- **الفرضية الفرعية الأولى H1-1:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات و الكفاءة.

١-٢- **الفرضية الفرعية الثانية H1-2:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات و الكفاءة.

١-٣- **الفرضية الفرعية الثالثة H1-3:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات و الكفاءة.

١-٤- **الفرضية الفرعية الرابعة H1- 4:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال و الكفاءة.

١-٥- **الفرضية الفرعية الخامسة H1-5:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء و الكفاءة.

١-٦- **الفرضية الفرعية السادسة H1- 6:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و الكفاءة.

١-٧- **الفرضية الفرعية السابعة H1- 7:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض و الكفاءة.

١-٨- **الفرضية الفرعية الثامنة H1- 8:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات و الاستجابة.

١-٩- **الفرضية الفرعية التاسعة H1- 9:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات و الاستجابة.

١-١٠- **الفرضية الفرعية العاشرة H1- 10:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات و الاستجابة.

١-١١- **الفرضية الفرعية الحادية عشر H1- 11:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال و الاستجابة.

١-١٢- **الفرضية الفرعية الثانية عشر H1- 12:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء و الاستجابة.

١-١٣- **الفرضية الفرعية الثالثة عشر H1- 13:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و الاستجابة.

١-١٤- **الفرضية الفرعية الرابعة عشر H1- 14:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض و الاستجابة.

١-١٥- **الفرضية الفرعية الخامسة عشر H1- 15:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات و السمعة.

١-١٦- **الفرضية الفرعية السادسة عشر H1- 16:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات و السمعة.

١-١٧- **الفرضية الفرعية السابعة عشر H1- 17:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات و السمعة.

١-١٨- **الفرضية الفرعية الثامنة عشر H1- 18:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال و السمعة.

١-١٩- **الفرضية الفرعية التاسعة عشر H1- 19:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء و السمعة.

١-٢٠- **الفرضية الفرعية العشرين H1- 20:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و السمعة.

١-٢١- **الفرضية الفرعية الواحدة والعشرين H1- 21:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض و السمعة.

٢- **الفرضية الرئيسة الثانية H2:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين أداء مندوبي المبيعات وتحقيق رضا العملاء.

وتتفرع إلى الفرضيات الفرعية التالية:

٢-١- الفرضية الفرعية الأولى H2-1: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء.

٢-٢- الفرضية الفرعية الثانية H2-2: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء.

٢-٣- الفرضية الفرعية الثالثة H2-3: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء.

٢-٤- الفرضية الفرعية الرابعة H2-4: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال وتحقيق رضا العملاء.

٢-٥- الفرضية الفرعية الخامسة H2-5: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء وتحقيق رضا العملاء.

٢-٦- الفرضية الفرعية السادسة H2-6: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل وتحقيق رضا العملاء.

٢-٧- الفرضية الفرعية السابعة H2-7: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض لدى مندوبي المبيعات وتحقيق رضا العملاء.

٣- الفرضية الرئيسية الثالثة H3: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و تحقيق الميزة التنافسية.

و يتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

٣-١- الفرضية الفرعية الأولى H3-1: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء والكفاءة.

٣-٢- الفرضية الفرعية الثانية H3-2 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و الاستجابة.

٣-٣- الفرضية الفرعية الثالثة H3-3 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و السمعة.

١-٨- محددات الدراسة :

١- المحددات المكانية :

اقتصرت الدراسة على عينة من صيدليات مدينة دمشق ولم تشمل عيادات الأطباء و مديري المستشفيات. وذلك لأن مندوب المبيعات يقوم فقط بزيارة الصيدليات بينما المندوب العلمي يقوم بزيارة الأطباء و الصيادلة.

٢- المحددات الزمانية :

اقتصرت الدراسة على الفترة الواقعة بين أواخر العام ٢٠١٦ وبداية العام ٢٠١٧ وهي فترة توزيع الاستبانة.

٣- محددات موضوعية :

١- تمت الدراسة من وجهة نظر العملاء (الصيادلة) ولم تشمل وجهة نظر المنتجين (شركات الأدوية والمستحضرات الصيدلانية). وذلك لأن تعامل مندوب المبيعات المباشر يكون مع الصيادلة وبالتالي أهم أقدر على الإجابة للوصول إلى هدف الدراسة بينما سيكون رأي الشركة بمندوبيها إيجابي، وصعوبة الوصول إلى المنتجين.

٢- تمت الدراسة على مندوبي المبيعات و لم تشمل مندوبي الدعاية الطبية.

٣- تناولت الدراسة المنتجات الصيدلانية الدوائية وغير الدوائية **الطبية فقط** وبالتالي أهملت المنتجات الصيدلانية غير الدوائية الأخرى مثل المستحضرات التجميلية والمنتجات التي تباع أيضاً خارج الصيدليات. لأن هدف الدراسة دراسة أداء مندوبي المبيعات الذين يتعاملون مع الصيادلة فقط حيث تختلف خصائص وشخصية الصيدلي عن الشخص غير الصيدلي.

٤- محددات تتعلق بالعينة :

١- عدم تعاون بعض الصيادلة وعدم قبولهم الإجابة على الاستبانة وذلك بحجة انشغالهم وعدم وجود الوقت لديهم .

٢- صعوبة الوصول الى عدد من الصيدليات حيث أن الكثير من الصيدليات خارجة عن الخدمة بسبب الظروف الحالية أو في أماكن يستحيل على الباحثة الوصول اليها.

٣- عدم وجود يوم عطلة محدد أو توقيت محدد لفتح الصيدليات وبالتالي ايجاد بعض الصيدليات مغلقة.

١-٩- مصطلحات الدراسة:

- **مندوب المبيعات:** هو الشخص الذي يقوم بتزويد العملاء بمعلومات وخدمات عن المنتجات بأسلوب مقنع وموضوعي و تفاعلي لإتمام عملية البيع (Fill,2006)
- **الميزة التنافسية :** الميزة التنافسية تجسد إمكانية الشركة عمل أشياء مختلفة لا يستطيع المنافسون عملها أو عمل أشياء مماثلة للمنافسين بطرق مختلفة ومتفردة (ناصر و ترجمان ، ٢٠٠٦) كما يمكن تعريفها بأنها القدرة على إنتاج منتجات أو تقديم خدمات مختلفة عن المنافسين، من خلال الاستفادة من نقاط القوة التي تمتلكها الشركة وذلك لإضافة القيمة بطريقة يجد المنافسين صعوبة في تقليدها (Pitts & Lei, 1968).
- **رضا العملاء :** هو شعور العملاء نحو المنتج أو الخدمة بعد أن تم استخدامها (Waqar & Bakhtiar, 2012) . كما يعرف الرضا بأنه شعور العملاء عند المقارنة بين المكافآت والتكاليف المرتبطة باستخدام أو شراء المنتج أو الخدمة فيما يتعلق بالعواقب المتوقعة من هذا الاستخدام أو الشراء (Swoboda & Chia, 2010).

١-١٠- الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (أداء مندوبي المبيعات) :

١- <u>دراسة معن كمال مرزا (٢٠٠٣) :</u>

بعنوان (سياسات إدارة قوى البيع وأساليب تطويرها - دراسة ميدانية لواقع سياسات إدارة قوى البيع في شركات الصناعات الكيميائية في محافظتي دمشق و ريف دمشق)

جرت الدراسة على عينة من مديري المبيعات- رجال البيع في شركات الصناعات الكيميائية الخاصة من الدرجة الأولى الواقعة في محافظتي دمشق وريف دمشق – الجمهورية العربية السورية و توصلت إلى **النتائج التالية:**

١- لا تراعي مديريات المبيعات في شركات الصناعات الكيميائية الخاصة الأسس و الأساليب العلمية في ممارسة مهام إدارة قوى البيع و على الأخص في عملية اختيار رجال البيع ، و تحفيز رجال البيع ، و تعويض رجال البيع.

٢- تقوم شركات الصناعات الكيميائية بتحديد الصفات المطلوبة للمرشحين للعمل اعتمادا على الرأي الشخصي لمدير المبيعات وتبادل أراء مديري الشركة دون الأخذ بالاعتبار المواصفات المطلوب تواجدها في رجل المبيعات الناجح.

٣- لا تتبع شركات الصناعات الكيميائية الطرق الموضوعية في تحديد عدد رجال البيع.

٤- تعتمد على الأساليب العلمية في تحديد الاحتياجات التدريبية لرجال البيع مع إغفال بعض منها حيث تقتصر عملية تقويم برامج تدريب رجال البيع على المستويين الأول والثاني من مستويات تقويم البرامج التدريبية وهما ردود الفعل والتعلم

٥- تعد الإعلانات المصدر الرئيسي لاختيار رجال البيع و نادراً ما تعتمد هذه الشركات على الاختبارات الشخصية و القابلية البيعية و الذكاء في عملية تقويم المرشحين لشغل وظيفة رجل البيع.

٢- <u>دراسة Mark C. Johlke (2006) :</u>

بعنوان (Sales presentation skills and salesperson job performance)

(مهارات عرض و تقديم المبيعات والأداء الوظيفي لمندوب مبيعات).

جرت الدراسة على عينة من الصناعيين – مندوبي المبيعات في سوق B-B وتوصلت إلى **النتائج التالية** :

١- الخبرة والتدريب تكمن وراء المهارات، والتي بدورها ترتبط بالأداء الوظيفي.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مندوبي المبيعات في كل من الشركات المدروسة من حيث متوسط العمر، سنوات خبرة البيع، عمر الشركة الحالية، الجنس، الأجر، والمستوى التعليمي.

٣- دراسة خديجة بوغازي – ياسمين بن سيدى (٢٠٠٨) :

بعنوان (تأثير رجال البيع على سلوك العملاء - دراسة حالة مخبر المجمع الصيدلاني الجزائري L.G.P.A جرت الدراسة على عينة من قوى البيع العاملة - الصيادلة و الأطباء المستهدفين من طرف قوة البيع التابعة لمؤسسة L.G.P.A في الجزائر و توصلت إلى **النتائج التالية :**

١- وظيفة البيع الشخصي هي من أهم الوظائف الترويجية و يتوجب على الشركة الاهتمام بالاختيار الجيد لقواتها البيعية وزيادة مهاراتها وكفاءتها بالتدريب والتحفيز.

٢- من أجل الحصول على قوة بيعيه فعالة تتعلق فعالية البيع الشخصي للمؤسسة بثلاثة عوامل أساسية هي : التحفيز - الكفاءة - ثقافة الاتصال.

٣- يشارك معظم العاملين في الصيدلية في اتخاذ قرار الشراء إما بالتأثير أو الاقتراح أو التنفيذ وغالباً ما يكون القرار النهائي لصاحب الصيدلية.

٤- يختلف تأثير مندوب البيع على العاملين في الصيدلية باختلاف سن، وجنس، ودور، وخبرة العميل وبعض الصيادلة يهمهم جنس مندوب البيع ويعتقدون أنه يؤثر في قرارهم الشرائي.

٥- يعتقد معظم الصيادلة أن دور مندوب البيع هو التعريف بمنتجات الشركة فقط.

٤- دراسة توفيق مصطفى مغلاج (٢٠١٢) :

بعنوان (دور الثقافة الترويجية في أداء رجال البيع - دراسة كمية تحليلية ميدانية عن الارتباط بين الثقافة الترويجية و أداء رجال البيع في شركة بيت الإباء للسيراميك و الأدوات الصحية - المملكة العربية السعودية – جدة)

جرت الدراسة على عينة من العاملين في النشاط البيعي في شركة بيت الإباء للسيراميك والأدوات الصحية في المملكة العربية السعودية- جدة و توصلت إلى **النتائج التالية :**

١- رجال البيع في مجتمع الدراسة لا يتمتعون بالثقافة الترويجية اللازمة لا وفق المنظور العلمي ولا وفق أهداف الشركة.

٢- وجود علاقة موجبة قوية بين الثقافة الترويجية وكمية المبيعات المحققة لدى البائعين.

٣- رجال البيع الذين لديهم ثقافة ترويجية يحسنون توسيع قاعدة عملاء الشركة من خلال نشاطات علاقات عامة يقومون بها بأنفسهم - و يسهمون في تنفيذ خطط الشركة في الاستمرار والنمو وتعظيم الشخصية الاعتبارية للشركة أكثر من أولئك الذين لا يعرفون تلك الثقافة - ولا يقدمون تنازلات خلال عملية التفاوض ، ويعتمدون على العرض المتكامل لمنافع المنتج- ولا يفوتون فرص البيع المحتملة، كما لا يهدرون الوقت مع عملاء ليس لديهم المقدرة على الشراء.

٤- تبين وجود علاقة موجبة قوية بين كمية المبيعات المحققة وسنوات الخبرة لدى البائع بالشركة.

٥- تبين أن المكسب الناتج عن رفع الثقافة الترويجية للبائعين أعلى بأضعاف كثيرة عن المبالغ المصروفة لرفع تلك الثقافة.

٥- دراسة Jui-Min, Hsiao (2012) :

بعنوان (Exploring The Effects Of Salesperson Competencies On Performance Case Study Of A Ford Car Dealer In Taiwan)

(استكشاف تأثير كفاءات مندوب المبيعات في الأداء : دراسة حالة متاجر سيارات فورد في تايوان)

جرت الدراسة على عينة من موظفي شركة Ford-Right للسيارات في تايوان و توصلت إلى **النتائج التالية:**

١- التفكير التحليلي له آثار إيجابية على الأداء الفردي.

٢- التوجه نحو الإنجاز له آثار سلبية على الأداء الفردي.

٣- مهارات التعامل مع الآخرين - القيادة - المرونة ليس لها آثار كبيرة على الأداء.

٤- ضرورة برامج التعليم والتطوير للموظفين المندوبين لتطوير كفاءات التفكير التحليلية .و ينبغي للمنظمات بذل قصارى جهدها لمعرفة لماذا التوجه نحو الانجاز له آثار سلبية على الأداء.

ثانياً : الدراسات التي تناولت المتغير التابع (الميزة التنافسية):

١- دراسة وهيبة داسي (٢٠٠٧):

بعنوان (إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية)

جرت الدراسة على عينة من مديري الإدارة العليا في المصارف الحكومية السورية و توصلت إلى **النتائج التالية :**

١- اعتمدت المصارف في تشخيص الحاجة للمعرفة على المصادر الداخلية و المصادر الخارجية.

٢- اعتمدت المصارف في توليد المعرفة بشكل كبير على تفاعل الافراد مع بعضهم البعض لحل المشاكل و إيجاد أفكار جديدة.

٣- اعتمدت المصارف في خزن المعرفة على الحاسبات.

٤- ركزت المصارف في توزيع المعرفة على البرامج التدريبية و النشرات وهناك ضعف في الاعتماد على الادوات الالكترونية.

٥- وجود ضعف في جودة الخدمات المقدمة و انخفاض في التكاليف التسويقية وتكاليف الخدمة المقدمة للعميل

٦- تتميز سرعة الاستجابة لطلبات العملاء بالنسبة للمصادر الحكومية السورية بمستوى متوسط.

٧- أن مستوى أداء إدارة المعرفة و مستوى الميزة التنافسية لدى المصارف الحكومية السورية هو مستوى ليس بالضعيف.

٢- دراسة رابعة سالم النسور (٢٠١٠) :

بعنوان (أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية – دراسة ميدانية في المصارف التجارية العاملة في الأردن)

جرت الدراسة على عينة من العاملين في المصارف التجارية العاملة في الأردن وتوصلت إلى **النتائج التالية :**

١- تبين أن واقع تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن محل الدراسة لأنماط المسؤولية الاجتماعية الثلاث مرتفع.

٢- مستوى أهمية تحقيق الميز التنافسية (المرونة، الإبداع، السمعة) كان مرتفعاً.

٣- كان ترتيب أنماط المسؤولية الاجتماعية الثلاثة في المصارف التجارية محل البحث كما يلي : النمط الاجتماعي – النمط الاقتصادي – النمط البيئي.

وجود تأثير لأنماط المسؤولية الاجتماعية الثلاثة في تحقيق الميزة التنافسية (المرونة ، الإبداع، السمعة).

٣- دراسة Mohammad Kahreh & et al (2011) :

بعنوان (Achieving competitive advantage through empowering employees An empirical study)

(تحقيق ميزة تنافسية من خلال تمكين العاملين : دراسة ميدانية)

جرت الدراسة على عينة من الأكاديميين والخبراء في مجال الخدمات المالية في قطاع الخدمات المالية في إيران وتوصلت الدراسة إلى **النتائج التالية :**

١- الكفاءة - الاستجابة - الابتكار تؤثر بدرجة كبيرة على الميزة التنافسية

٢- الأبعاد الأربعة للكفاءة (الجودة والتكلفة والوقت ورضا العملاء) تؤثر إلى حد كبير على الميزة التنافسية للمنظمات في قطاع الخدمات المالية

٣- يؤثر تمكين الموظف إيجاباً على الأبعاد الثلاثة الرئيسية للميزة التنافسية (الاستجابة، والابتكار، والكفاءة) للمنظمات في قطاع الخدمات المالية.

٤- تمكين الموظف يؤثر بدرجة كبيرة على اكتساب المنظمات للميزة تنافسية.

٤- دراسة علي حسون و آخرون (٢٠١٢) :

بعنوان (أثر المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية)

جرت الدراسة على عينة من الأطباء – الإداريين في مستشفى ابن البيطار للأمراض القلبية في بغداد وتوصلت إلى **النتائج التالية** :

١- وجود مستوى فوق الوسط لجميع أبعاد المنظمة المتعلمة في المستشفى ويأتي بالمرتبة الأولى بعد التنظيم ثم بعد ذلك الأشخاص.

٢- مستوى الثقافة في المنظمة ومدى ملاءمتها لمتطلبات المنظمة المتعلمة كان فوق الوسط.

٣- الاستجابة غير كافية لمتطلبات وحاجات الزبون - وجود مستوى ضعيف من جودة الخدمات الصحية. - قلة عمليات الإبداع في نشاطات المستشفى.

٤- وجود درجة عالية من التأثير لأبعاد المنظمة المتعلمة منفردة ومجتمعة في أبعاد الميزة التنافسية.

٥- .يعد التنظيم وسياساته وإجراءاته واهتمامه بعملية التعلم أهم العوامل المؤثرة في تعزيز الميزة التنافسية للمستشفى.

٥- دراسة مديحة بخوش (٢٠١٣) :

بعنوان دور استراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية.

جرت الدراسة على عينة من مديري إدارة الموارد البشرية والمسئولين في المصارف التجارية الجزائرية و توصلت الى النتائج التالية :

١- هناك علاقة تأثير معنوية لاستراتيجية التعويضات في تحقيق المصارف عينة الدراسة لميزة تنافسية من خلال أبعاد الكفاءة، والجودة، والتجديد والاستجابة لحاجات العميل.

٢- هناك تنوع واختلاف في قيم التعويضات ومجالاتها (التعويضات المالية المباشرة أو غير المباشرة والتعويضات المعنوية) من مصرف إلى آخر.

٣- تستخدم أغلب المصارف عدداً من التعويضات كالحوافز والمكافآت لتحسين الأداء وتحقيق ميزة تنافسية مع وعي وإدراك من المعنيين بالمصارف التجارية الجزائرية للمفاهيم والتحديات التي تفرضها البيئة المعاصرة (الميزة التنافسية، الجودة، التجديد، الاستجابة لحاجات العميل) كما أنها تسعى لبلوغها وإن كانت الخطوات في سبيل ذلك بسيطة.

ثالثا : الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين (مندوبي المبيعات – الميزة التنافسية) :

١- دراسة قواميد بوبكر (٢٠١٠) :

بعنوان (فعالية البيع ودوره في خلق ميزة تنافسية – دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر).

جرت الدراسة على عينة من رجال البيع – الزبائن في مؤسسة اتصالات الجزائر و توصلت إلى **النتائج التالية**:

١- لا يمكن للأنشطة التسويقية أن تكون فعالة بدون أن تتوافق مع التوجه الاستراتيجي للمؤسسة والتي تستدعي تحقيق نتائج مستمرة على المدى الطويل.

٢- أهمية الأنشطة البيعية من البيع الشخصي وتنشيط المبيعات وكذا فن التفاوض وخدمة العملاء لتحقيق الاتصال المتكامل بين الشركة والزبون.

٣- لا يمكن بأي صفة أن نختار الإستراتيجية التي تحقق ميزة تنافسية دون تحليل معمق للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

٤- يحقق تفعيل نشاط البيع ميزة تنافسية من خلال الأدوار التالية :

أ- يوفر وينتج رجل بيع متميز ذو أداء استراتيجي وفعال يضمن له الإبداع بوظائفه اتجاه الشركة والزبون وتحقيق أهدافهما.

ب- يضمن مبيعات مرتفعة ومن ثم حصة سوقية تحدد وتنمي المكانة والميزة التنافسية أمام بقية المنافسين.

تصنع علاقة دائمة ومتميزة مع العميل للوصول لولائه بما يتيح للمؤسسة وضعية ومزايا تنافسية أحسن.

٢- دراسة Amue Gonewa John & Igwe Sunny (2014) :

بعنوان **(Sales Force Compensation Mechanisms: A Strategy for Sustainable Competitiveness in the Banking Industry)**

(آليات تعويضات قوى البيع : استراتيجية للمنافسة المستدامة في الصناعة المصرفية)

جرت الدراسة على عينة من مندوبي المبيعات - مديري المبيعات في بنوك إيداع الأموال في بلدان جنوب نيجيريا و توصلت إلى **النتائج التالية :**

١- الراتب بالإضافة إلى العمولات والمكافآت يزيد من أداء مندوبي المبيعات والأعمال التجارية بأكملها

٢- هناك دعم جزئي للتفاعل بين مزيج التعويض الأمثل وعمر الشركة مثل تأثير الراتب بالإضافة إلى العمولات و المكافأة على الأداء

٣- التفاعل بين الراتب بالإضافة إلى تقاسم الأرباح والأجور الخاصة وبدل نفقة وعمر الشركة، يؤدي تحسين أداء مندوبي المبيعات ، وهذا التفاعل ليس جوهريا لأداء الأعمال العام.

٤- الراتب بالإضافة إلى تعويضات النقدية غير المباشرة تقلل من أداء الأعمال.

٥- عدم وجود تأثير كبير للمتغير المعدل خصائص الشركة (العمر-الحجم) بالنسبة للراتب+ العمولة والمكافئات لكن يظهر تأثير كبير للمعدل على الراتب +تقاسم الأرباح والأجور الخاصة والنفقات و الراتب +المنافع غير النقدية المباشرة.

٦- يوجد تأثير إيجابي لأداء مندوبي المبيعات على أداء الأعمال حيث ارتفاع مستويات أداء مندوبي المبيعات يقود إلى تحسين أداء للأعمال.

رابعاً: الدراسات التي تناولت العلاقة بين أحد المتغيرين (أداء مندوبي المبيعات – الميزة التنافسية) و المتغير الوسيط (رضا العملاء) :

١- أداء مندوبي المبيعات / رضا العملاء :

١- دراسة Michael Ahearne & et al (2007) :

بعنوان(Examining the effect of salesperson service behavior in a competitive context)

(دراسة أثر سلوك خدمة مندوب المبيعات في سياق تنافسي)

جرت الدراسة على عينة من مندوبي المبيعات في صناعة الأدوية – الأطباء وتوصلت إلى **النتائج التالية:**

١- أن عناية مندوب مبيعات، المعلومات والاتصالات، والإغراءات تؤثر بشكل مباشر على رضا المشتري مع البائع وبشكل غير مباشر يؤثر على الثقة من خلال الرضا.
٢- التعاطف والروح الرياضية وتأثر بشكل كبير ومباشر على ثقة المشتري في مندوب مبيعات.
٣- الروح الرياضية تأثر بشكل مباشر على الرضا - الإغراءات تتأثر مباشرة بالرضا و أيضا بحصة العملاء.
٤- الرضا لا يؤثر على حصة العملاء مباشرة ، حيث أشارت النتائج أن الرضا له تأثير غير مباشر على حصة من العملاء من خلال الثقة.
٥- تعزز هذه الدراسة أهمية التعاطف في البيع بسبب أن التعاطف يؤثر على ثقة العملاء في مندوبي المبيعات بشكل مباشر.

٢- دراسة محمد جواد – عبد الخالق الفرا (٢٠٠٧) :

بعنوان (تقييم مستوى رضا العملاء عن أداء رجال بيع شركات الأدوية الوطنية في سوق قطاع غزة)

جرت الدراسة على عينة من جميع صيدليات القطاع الخاص في فلسطين – غزة وتوصلت إلى **النتائج التالية :**

١- وجود مستوى جيد من الرضا لدى العملاء على أداء رجال البيع فيما يتعلق ب : المظهر- النواحي المعرفية – المهارات – القدرة على العرض- القدرة على التفاوض – جودة الخدمة لدى رجال البيع و ذلك بدرجات ايجابية متفاوتة.
٢- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى فقط إلى عامل المكان واسم الشركة.

٢- ميزة تنافسية / رضا العملاء :

١- دراسة رامي شمسين (٢٠٠٣):

بعنوان رضا العملاء ودوره في تحقيق الميزة التنافسية – دراسة تطبيقية في قطاع خدمات النقل الجوي

جرت الدراسة على عينة من زبائن مؤسسة الطيران السورية و بعض المكاتب و الشركات الخاصة في الجمهورية العربية السورية وتوصلت إلى **النتائج التالية :**

- **نتائج الدراسة في القطاع العام :**

١- عدم وجود رضا لدى عملاء السورية للطيران عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة
٢- عدم امتلاك الشركة السورية للطيران لأي نوع من أنواع الميزة التنافسية

- **نتائج الدراسة في القطاع الخاص (شركات ومكاتب الطيران الخاصة في سوريا):**

١- وجود درجة جيدة من رضا العملاء عن الخدمات التي تقدمها شركات ومكاتب الطيران الخاصة في سورية امتلاك شركات ومكاتب الطيران الخاصة في سورية لأنواع الميزة التنافسية.

٢- دراسة Baňařová Michaela (2011) :

بعنوان (Students' Satisfaction as a Competitive Advantage in the Financial Products Market: A Comparative Study -)

(رضا الطلاب كميزة تنافسية في سوق المنتجات المالية : دراسة مقارنة)

جرت الدراسة على عينة من طلاب من جامعة Tomas Bata في التشيك و طلاب من جامعة Huddersfield في المملكة المتحدة **و** توصلت إلى **النتائج التالية** :

١- تبين أن الحسابات المصرفية الطلابية كانت شعبية جداً في كلا البلدين المدروسين وأن طلاب الإنكليز فتحت حساباتها مع HSBC، NatWest ، Barclays ، في حين أن الطلاب التشيك يعتبرون CESKÁ spořitelna، Komerční. ، CSOB. banka البنوك المفضلة لديهم للحصول على احتياجاتهم.

٢- الطلاب الإنكليز يفضلون نوعية عالية من الخدمات المقدمة، فضلاً عن مصداقية وسمعة البنوك في جمهورية التشيك وكان في المقام الأول تفضيل مصداقية وسمعة البنك ثم الفوائد المالية ثم نوعية الخدمة المقدمة.

٣- .لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الخدمات المصرفية أو المنتجات والجنسية لكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية فقط بين الرضا مع القروض الطلابية والجنسية.

٤- كان الطلاب في المملكة المتحدة كما هو الحال في جمهورية التشيك في الغالب غير راضين عن مجموعة من المنتجات والخدمات المصرفية المقدمة للطلاب و قد اعتبروها غير كافية.

٥- البنوك الإنكليزية ذات جودة عالية جداً في الاتصال الشخصي بينما جودة الاتصال الشخصي في البنوك التشيكية منخفضة.

٦- كان الطلاب في كلا البلدين غير راضين عن أسعار المنتجات المصرفية الإنجليزية، ووجد الكاتب إلى أن دفع الرسوم يمكن أن يلعب دوراً هاماً في رضا الطالب التشيكي.

خامساً : ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة :

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بالنواحي الثلاث التالية :

١- قياس تأثير أداء مندوبي المبيعات على تحقيق الميزة التنافسية سيتم من خلال نموذج مستمد من الدراسات السابقة جميعها دون الاعتماد على نموذج محدد وبالتالي هذه الدراسة ستكون أكثر شمولية من سابقاتها .

٢- سيتم تطبيق هذه الدراسة على المنتجات الصيدلانية الدوائية وغير الدوائية الطبية فقط .

٣- وجود متغير وسيط هو رضا العملاء .

- يوضح الجدول رقم (٢) اسباب اختيار الباحثة لهذه الدراسات ونقاط التقاطع مع دراستها:

الجدول رقم (٢)

اسم الدراسة	اختيار الرضا كوسيط	الهدف	المتغير المستقل أداء مندوبي المبيعات	المتغير التابع الميزة التنافسية	العينة (صيادلة)	الجمهورية العربية السورية
Hsiao (2012)			المهارات الشخصية			
Johlke (2006)			الاستماع الفعال التعامل مع اعتراضات العملاء إنهاء اللقاء التفاوض مع العملاء			
بوغازي & بن سيدي (٢٠٠٨)			الاتصالات		✖	
مغلاج (٢٠١٢)			التفاوض			
مرزا (٢٠٠٣)						✖
Kahreh & et all (2011)	✖			الكفاءة الاستجابة		
النسور (٢٠١٠)				السمعة		
حسون واخرون (٢٠١٢)				الكفاءة الاستجابة	الأطباء	
الداسي (٢٠٠٧)				الاستجابة		✖
بخوش (٢٠١٣)				الكفاءة الاستجابة		
قواميد (٢٠١٠)	✖	تحدثت عن مندوب المبيعات والميزة التنافسية				
John & Sunny (2014)		تحدثت عن مندوب المبيعات والميزة التنافسية				
Ahearne & et all (2007)	✖	تحدثت عن مندوب المبيعات ورضا العملاء	المعلومات و الاتصالات المهارات الشخصية		الأطباء	
جواد و الفرا (٢٠٠٧)	✖	تحدثت عن مندوب المبيعات ورضا العملاء	المواصفات الشخصية القدرة على التفاوض		✖	
Michaela (2011)	✖	تحدثت عن رضا العملاء والميزة التنافسية				
شمسين (٢٠٠٣)	✖	تحدثت عن رضا العملاء والميزة التنافسية				✖

المصدر : من إعداد الباحثة

شرح الجدول رقم (٢)

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة أثر أداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية باستخدام نموذج من الدراسات السابقة دون الاعتماد على نموذج محدد فبالنسبة لاختيار عناصر المتغير المستقل (أداء مندوبي المبيعات) فقد تم اختيار المعلومات والاتصالات بالاعتماد على دراسة (بوغازي & بن سيدي ،٢٠٠٨)، ودراسة (Ahearne & et al ,2007). المهارات الشخصية بالاعتماد على دراسة (Hsiao,2012) و دراسة (Ahearne & et al,2007). المواصفات الشخصية بالاعتماد على دراسة (جواد والفرا ،٢٠٠٧).

مهارة الاستماع الفعال بالاعتماد على دراسة (Johlke,2006). مهارة إنهاء اللقاء (Johlke,2006). مهارة التعامل مع الاعتراضات بالاعتماد على دراسة (Johlke,2006). مهارة التفاوض بالاعتماد على دراسة (Johlke,2006)، ودراسة (مغلاج،٢٠١٢)، و دراسة (جواد والفرا،٢٠٠٧). أما بالنسبة لعناصر المتغير التابع (الميزة التنافسية) فتم اختيار الأبعاد التالية، بُعد الكفاءة بالاعتماد على دراسة (Kahreh & et al,2011)، دراسة (حسون وآخرون،٢٠١٢)، دراسة بخوش (٢٠١٣). بُعد الاستجابة بالاعتماد على دراسة (Kahreh & et al, 2011)، دراسة (حسون وآخرون،٢٠١٢)، دراسة بخوش (٢٠١٣)، دراسة (الداسي،٢٠٠٧). بُعد السمعة بالاعتماد على دراسة (النسور، ٢٠١٠). وتم اختيار رضا العملاء كمتغير وسيط بالاعتماد على الدراسات التالية دراسة (Kahreh & et al,2011)، دراسة (قواميد،٢٠١٠)، دراسة (Ahearne & et al,2007)، دراسة (جواد و الفرا، ٢٠٠٧)، دراسة (Michaela,2011)، دراسة (شمسين،٢٠٠٣). جرت الدراسة الحالية في الجمهورية العربية السورية فهي بذلك تتشابه مع دراسة (مرزا ،٢٠٠٣)، دراسة (الداسي، ٢٠٠٧)، (شمسين، ٢٠٠٣) التي جرت في الجمهورية العربية السورية مع اختلاف مجال التطبيق والعينة، حيث جرت دراسة (مرزا ،٢٠٠٣) على عينة من (مديري المبيعات - رجال البيع) في شركات الصناعات الكيميائية الخاصة من الدرجة الأولى الواقعة في محافظتي دمشق وريف دمشق، بينما جرت دراسة (الداسي، ٢٠٠٧) على الإدارة العليا في المصارف الحكومية السورية. أما دراسة (شمسين، ٢٠٠٣) فقد جرت على عينة من زبائن مؤسسة الطيران السورية و بعض المكاتب و الشركات الخاصة. و طبقت الدراسة الحالية على عينة من الصيادلة فتشابهت بذلك مع دراسة (بوغازي & بن سيدي،٢٠٠٨)، ودراسة (جواد و الفرا، ٢٠٠٧) مع اختلاف الهدف ومكان التطبيق. فقد طبقت دراسة (بوغازي & بن سيدي،٢٠٠٨) في الجزائر وهدفت إلى دراسة تأثير رجال البيع على سلوك المستهلك و إبراز أهمية البيع الشخصي في مخابر الأدوية، بينما طبقت دراسة (جواد و الفرا، ٢٠٠٧) في فلسطين في مدينة غزة وهدفت إلى التعرف على مستوى رضى العملاء "الصيادلة " عن أداء رجال بيع شركات الأدوية الفلسطينية في قطاع غزة و التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العملاء تعزى إلى عوامل العمر ، الجنس ، الخبرة ، المكان ، اسم الشركة.

الفصل الثاني - الإطار النظري للدراسة

- المبحث الأول : مندوبي المبيعات
- المبحث الثاني : الميزة التنافسية
- المبحث الثالث : رضا العملاء

المبحث الأول (أداء مندوبي المبيعات)

٢-١-١- مقدمة

٢-١-٢- مفهوم قوى البيع

٢-١-٣- تصنيفات أنواع مندوب المبيعات

٢-١-٤- أداء مندوب المبيعات

٢-١-٤-١ المعلومات و الاتصالات

٣-١-٤-٢- المهارات الشخصية

٣-١-٤-٣- المواصفات الشخصية

٣-١-٤-٤- الاستماع الفعال

٣-١-٤-٥- إنهاء اللقاء

٣-١-٤-٦- التعامل مع اعتراضات العميل

٣-١-٤-٧- القدرة على التفاوض

٢-١-٥- مندوبي مبيعات المستحضرات الصيدلانية

٢-١-٦- خاتمة المبحث الأول

٢-١-١- مقدمة :

يتوقف نجاح أي مؤسسة اقتصادية على الاهتمام بأداء رجال بيعها. حيث تعتبر كفاءة مندوب المبيعات عنصراً فعالاً يسهم في إنجاح النشاط البيعي للمؤسسة. وهو عامل أساسي يمكنها من كسب الفرص المتاحة وذلك من خلال الترويج لمنتجات الشركة وخدماتها فضلاً عن بناء العلاقات الطيبة مع العملاء.

ولذلك من الضروري التعريف بمفهوم قوى البيع و مندوبي المبيعات وكيفية تصنيفهم وهذا ما سيتم تناوله في هذا الفصل كما سيتم التحدث عن عناصر أداء مندوب المبيعات (المعلومات والاتصالات، المهارات الشخصية، المواصفات الشخصية، مهارة الاستماع الفعال، مهارة إنهاء اللقاء، التعامل مع الاعتراضات، القدرة على التفاوض).

٢-١-٢- مفهوم قوى البيع :

تتألف قوة البيع من مجموعة الموظفين التجاريين في الشركة و هي تشكل قبل كل شيء وحدة ميدانية تتميز بأربع مهام أساسية :

١- البيع (أخذ الطلبيات – المفاوضات).

٢- البحث عن الأسواق الجديدة وغزوها (جمع المعلومات – انشاء الملفات).

٣- الحفاظ على المواقع المكتسبة (الاستقبال – النصيحة – خدمة ما بعد البيع ... الخ).

٤- تنشيط الطلب (الأعمال التسويقية و تنمية المبيعات... الخ) (Amerin ,Pierre & et al,1999).

و قوة بيع المؤسسة هي مجموعة موظفي المصلحة التجارية المسؤولين عن بيع منتجات المؤسسة، و تحفيز الطلب عليها عن طريق الاتصال الشخصي مع مختلف المشترين الحاليين أو المحتملين والذي يزيد عدم تجانسها عموماً مع حجم الشركة ومع ارتفاع عدد عمالها (ليدية ، ٢٠١٢).

٢-١-٣- تصنيفات أنواع مندوب المبيعات :

ينطوي البيع على مجموعة كبيرة من الأنشطة الفرعية، و يشير ذلك إلى تعدد الأعمال التي يمكن أن يقوم بها مندوب البيع و من أهمها الاتصال المستمر بالعملاء للحصول على طلبات شرائهم، و بالرغم من درجة نمطية الأداء البيعي، إلا أن هناك أنواع مختلفة من مندوبي البيع، لكل منها خصائصها المميزة ومستلزمات الأداء الخاصة بها من المؤهلات و الكفاءات.

ومندوب المبيعات هو الشخص الذي يقوم بتزويد العملاء بمعلومات وخدمات عن المنتجات بأسلوب مقنع وموضوعي و تفاعلي لإتمام عملية البيع (Fill, 2006).

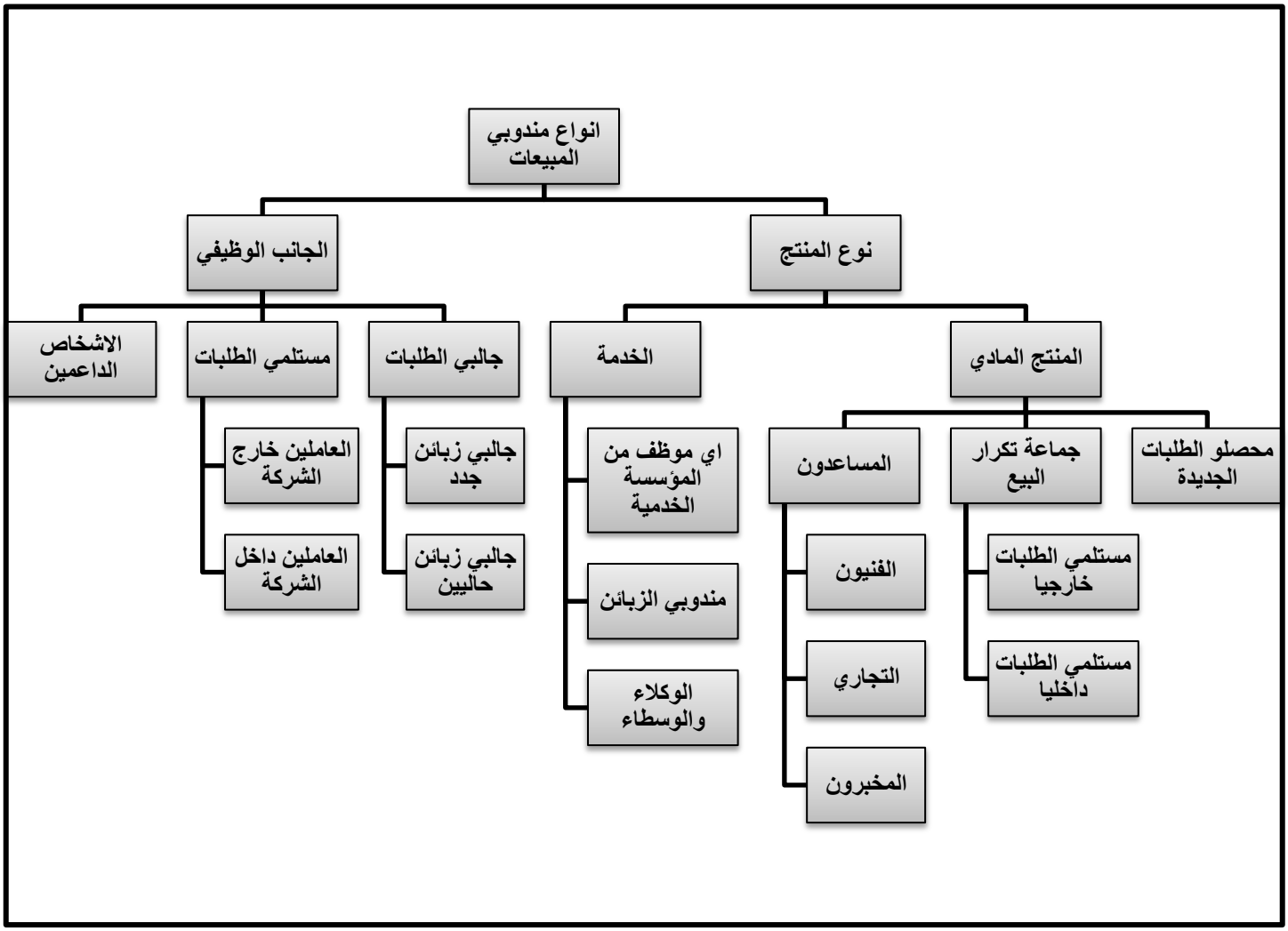
هناك عدة تصنيفات لأنواع مندوبي المبيعات منها :

١- التصنيف حسب نوع المنتج.

٢- التصنيف حسب الجانب الوظيفي لمندوبي المبيعات.

يوضح الشكل رقم (٤) أنواع مندوبي المبيعات وفق التصنيفات المختلفة:

الشكل رقم (٤)



المصدر : من اعداد الباحثة

أولاً : التصنيف حسب نوع المنتج :

وينقسم أنواع مندوبي المبيعات حسب نوع المنتج إلى مجموعتين وهما كالآتي:

١- في حالة المنتج المادي (السلعة):

هنا أيضاً يوجد عدة تصنيفات : (بوغازي و بن سيدي، ٢٠٠٨)

أ- **محصلو الطلبات الجديدة :** ومهمتهم محاولة إيجاد زبائن جدد ويحاولون في الوقت ذاته زيادة المبيعات من الزبائن الذين يتعاملون حالياً مع المنظمة فيقومون بتشخيص حاجات الزبون الفعلية وتقديم المعلومات الضرورية لإشباع تلك الحاجات.

ب- جماعة تكرار البيع : يدخل ضمن هذا التصنيف نوعان من الجماعات:

- **متسلمي الطلبات داخلياً :** الذين يتلقون الطلبات عن طريق البريد أو التلفون أو أية وسيلة اتصال أخرى .

- **متسلمي الطلبات خارجياً:** و الذين ينتقلون إلى مواقع الزبائن و السعي لجعلهم يشترون هذه المنتجات المعروضة ، فهم يقيمون علاقات من نوع خاص مع الزبائن .

ج- **المساعدون:** الأفراد المساعدون مهمتهم تسهيل نشاط البيع لكنهم لا يشتركون على نحو واقعي بعقد الصفقات، إنهم غالبا ما يستخدمون في تسويق المنتجات الصناعية و الأنشطة التي تنجز من قبلهم تتلخص في تعيين مكان الزبائن و تثقيفهم و بناء علاقات قوية معهم و تقديم الخدمات بعد عملية البيع وهم عدة أنواع :

- **مندوبي المبيعات المخبرون :** وهم الذين يتم تشغيلهم من قبل الصناعي ، و يساعدون زبائن الصناعي لشراء منتجاتهم فقد يتم استدعائهم إلى محلات تجار المفرد لإعلامهم و إقناعهم لشراء منتجات الصناعي ، و إذا ما نجحت هذه العملية فان ذلك سيقود تاجر المفرد بشراء المنتجات من تاجر الجملة الذي بدوره يعد زبونا للصناعي و تلاحظ هذه الحالة في تجارة الأدوية واللوازم الطبية ،فالشركة تعطي المعلومات الكافية عن الأدوية الطبية المطلوبة و تشتري وفق ذلك من وكيل أو تاجر مختص بهذا الجانب .
- **مندوب المبيعات التجاري** : لا تعد هذه الجماعة من المساعدين بشكل دقيق بسبب أنهم ينجزون نشاطاً أو أنشطة من يتلقى الطلبات (محصلو الطلبات)، إنهم يركزون كل جهودهم تجاه الزبائن و بخاصة داخل متاجر المفرد، المساعدات المقدمة من مندوبي المبيعات هؤلاء تشمل كيفية ترتيب المواد داخل المتجر، وكيفية عرضها و بطريقة تناسب متطلبات المستهلكين، إقامة العروض داخل المتاجر و توزيع العينات المجانية على الزبائن، منتجو المواد الغذائية أمثلة لمنظمات غالباً ما تستخدم مثل هذا النوع من مندوبي المبيعات .
- **مندوبي المبيعات الفنيون :** وهم الذين يقدمون مساعدة فنية و تقنية إلى زبائن المنظمة المتعاملين معها و الذين حصلوا على منتجات بحاجة إلى صيانة دائمة و مراقبة و كيفية تشغيلها و اعتبارات فنية عديدة ، فقد يكونون مهندسين أو ممن لديهم الخبرة الفنية العالية ، لذلك فإنهم يتولون الترويج لمنتجات عالية التقنية كالحاسبات الالكترونية أو المعدات الثقيلة والكيميائية.

٢- في حالة المنتج غير ملموس (خدمة):

هناك ثلاث فئات من مندوبي المبيعات في قطاع الخدمات هي : (حداد ، ٢٠٠٦)

أ- **الوكلاء والوسطاء:** في الكثير من الخدمات يتم الاعتماد على مندوبي المبيعات وتكون مهمتهم الحصول على زبائن لمبيعات المؤسسة حيث يقومون بالاتصال والتنقل إلى الأماكن التي يتواجد فيها الزبائن المحتملين للخدمات التي تقدمها المؤسسة ومحاولة إقناعهم بالشراء من جهة ومن جهة أخرى الترويج لخدمات المؤسسة حتى وإن لم تتم عملية البيع ،وفي هذه الحالة من النادر جداً أن يكون رجل البيع هو مقدم الخدمة وإنما يلعب دور الوسيط بين مقدم الخدمة والزبون و في غالب الأحيان هذا النوع من الخدمات يحتاج إلى تخصصات ومهارات فنية ودرجة علمية في مجال التخصص.

ب- مندوبي الزبائن: وهم أشخاص يقدمون تسهيلات للزبون من أجل الحصول على الخدمة والحفاظ على راحته وهم يقومون بإقامة علاقات جديدة إضافة إلى اهتماماتهم بالإبقاء على علاقات عمل طيبة بين مقدم الخدمة ومتلقيها.

ج- الفئة الثالثة: من مندوبي البيع تتمثل في أي موظف من المؤسسة الخدمية يكون على اتصال مباشر بالمستفيد وقد يكون مقدم الخدمة نفسه أو مساعديه أو أي موظف قد يتصل مباشرة مع الزبون.

ثانياً: التصنيف حسب الجانب الوظيفي لمندوبي المبيعات: (مبارك ،٢٠١٢) - (قواميد، ٢٠١٠)

أ- **جالبي الطلبات**: و يقصد بهم مندوبي البيع الذين يسعون لزيادة المبيعات من خلال البحث عن زبائن جدد وجعلهم من الزبائن الحاليين للمؤسسة ، وهذا ما يتطلب منهم القيام بمهام كثيرة وتقديم المعلومات المناسبة لكسبهم الى المؤسسة ويمكن تقسيمهم الى مجموعتين هما :

- مندوبي المبيعات الذين يسعون لجلب الزبائن الحاليين للمؤسسة ، ولكنهم لم يقوموا بعمليات شراء منذ فترة من الزمن ،حيث لم يتعاملوا مع هذا النوع الجديد من المنتجات التي تقدمها المؤسسة
- مندوبي المبيعات الذين يسعون لجلب الزبائن الجدد الذين لم يسبق لهم التعامل مع المؤسسة ومنتجاتها

ب- **مستلمي الطلبات:** إن مهام فرقة البيع هذه هو تنفيذ طلبات الزبائن والمشترين والسعي بشكل دقيق لمطابقة الجودة والكمية والتوقيت والسعر وأية شروط أخرى قد يكون طلبها المشتري، وينقسم إلى مجموعتين:

- العاملين من مندوبي المبيعات في داخل الشركة ويتلقون الاتصالات التلفونية والبريد الالكتروني والعادي والرد والاستجابة للطلبات المقدمة للشركة.
- العاملين من مندوبي المبيعات في خارج الشركة والذين يتصلون بشكل مباشر بالمشترين في أماكن عملهم ومتابعة طلبياتهم ميدانياً والتأكد من سلامة وصول الطلبية وفق الشروط المتفق عليها.

ج- الأشخاص الداعمين: تبرز هذه المجموعة من مندوبي المبيعات بشكل خاص في المؤسسات التي تسوق منتجات صناعية ، لأنها تحتاج الى خدمات كثيرة مرافقة لها وما بعد عملية البيع من صيانة، تشغيل ،... الخ. و هذه المجموعة لها أثر كبير في دعم سمعة ومكانة المؤسسة في السوق ، فضلاً عن تعزيز ثقة الزبون مع المؤسسة بما تقدمه له من خدمات مضافة حيث تعزز ثقة المشتري مع المؤسسة وتحرص على استمرار العلاقة معه مستقبلاً .

٢-١-٤- أداء مندوب المبيعات :

أداء مندوب المبيعات يشير إلى الإنجازات المالية وغير المالية التي يحققها مندوب مبيعات فيما يتعلق بالأدوار والمسؤوليات المنصوص عليها من قبل الشركة. وهو يشير إلى مدى أداء مندوب المبيعات مهامه المتعلقة بالمبيعات عند تنفيذ المسؤوليات الوظيفية المسندة إليه. (Wong & Tan , 2016)

وفي الواقع أداء مندوب المبيعات هو محصلة ضرب عدد العوامل أو المتغيرات و تعطى المعادلة كما يلي :

أداء مندوب المبيعات = المهارة * المعرفة * الدافع * الاتجاهات

- **المهارة:** تعني أداء مهمة ما أو نشاط معين بصورة مقنعة و بالأساليب والإجراءات الملائمة و بطريقة صحيحة .
- **المعرفة :** تعني أن يعرف موظف البيع جيداً السلعة التي يبيعها و السوق المتوافر لها ، وأن يعرف طبيعة أعمال الزبون ، والأسعار والشروط المنافسة له في السوق وماهي المتغيرات التي يمكنه التفاوض في شانها وما هو أدنى سعر يمكن أن يقبل به والذي يحافظ على عنصر الربح .
- **الدافع :** وهو قوة أو طاقة كامنة داخل الفرد تدفعه ليسلك سلوكاً معيناً في اتجاه معين لتحقيق هدف معين كاستجابة للمواقف و المؤثرات البيئية المحيطة به . (نجاح ، ٢٠١٦)

و من خلال مراجعة الدراسات السابقة نجد أن أداء مندوبي المبيعات يرتبط بعلاقة إيجابية مع قدرة مندوب المبيعات على التواصل مع العملاء، وايصال المعلومات عن المنتجات و شرح كيفية استخدامها (الفرا- جواد ،٢٠٠٧) - (Ahearne & et al, 2007)، ومهارة مندوب المبيعات (Hsiao,2012) - (الفرا- جواد ،٢٠٠٧) في استخدام الاستماع الفعال – إنهاء اللقاء (Johlke,2006)، ومدى التعاطف والروح الرياضية الموجودة لدى مندوب المبيعات (Ahearne & et all, 2007) وهذا ما دعته الباحثة بالمهارات الشخصية لمندوب المبيعات، والمظهر الخارجي لمندوب المبيعات (الفرا- جواد ،٢٠٠٧)، وقدرة مندوب المبيعات على التفاوض واقناع العملاء (الفرا- جواد ،٢٠٠٧) - (مغلاج ،٢٠١٢) - (Johlke,2006)، و التعامل مع اعتراضات وشكاوي العملاء، وايجاد الحلول المناسبة في الوقت المناسب (الفرا- جواد ،٢٠٠٧) - (Johlke,2006) .

٢-١-٤-١ المعلومات و الاتصالات (Information and Communication) :

تعتبر عملية تقديم المعلومات من أهم الخدمات التي يقدمها مندوب المبيعات (Ahearne & et al,2007) و ينصب جزء كبير من أنشطة مندوب البيع على توصيل المعلومات عن المنشأة وسلعها و خدماتها إلى المستهلكين لذا يجب أن يتوفر لدى مندوب البيع القدرة الفعّالة على الاتصال بالغير كما يجب أن يتوافر فيهم علم واسع بأنشطة المنشأة و سلعها المختلفة (بوغازي – بن سيدي ، ٢٠٠٨)، منظمات البيع الناجحة لديها معلومات جيدة و تستخدمها بفاعلية لمساعدة مندوب المبيعات لفهم العميل وتحقيق النجاح (Zoltners & et al , 2009)

تعرف معلومات الاتصال بانها ترحيل المعلومات عن المنتجات إلى العملاء بانتظام و بطريقة واضحة وموجزة وتشمل توفير معلومات محدثة عن المنتجات (على سبيل المثال، التدريب على التطبيقات الجديدة واستخدام المنتج) و تفصيل العروض لإظهار نقاط معينة ومميزات المنتج ورسم مقارنات موضوعية بينها وبين العروض التنافسية . (Ahearne and et al ,2007)

عملية الاتصالات تشمل انتقال المعلومات وتبادل الافكار، أو هي عملية تكوين وتوحيد الأفكار بين المرسل و المستقبل، ولكي تتم عملية الاتصال لا بد من تكوين فكر مشترك بين طرفين، وأن يتم انتقال المعلومات من شخص الى آخر، أو من مجموعة الى أخرى (الزعبي ،٢٠١٠). فإن الاقتراب من المشتري و الاتصال به

يتطلب من مندوبي المبيعات أن يكونوا قادرين على تحقيق هذا الاتصال بشكل كفؤ ومرضي وأن يفهموا طبيعة المشتري و يحسنوا استخدام الكلمات المناسبة و التعامل الجيد لبناء علاقة جيدة مع الزبائن و تقديم العروض التسويقية المناسبة (الصميدعي ويوسف،٢٠١٠) فيجب على العاملين في مجال البيع تزويد العملاء بالمعلومات الخاصة بالمؤسسة من حيث المنتجات و الأشكال المتاحة، سياسات البيع و التسهيلات الائتمانية المتاحة، الخدمات و خدمة ما بعد البيع و شروط الدفع والتسليم (جواد والفرا ،٢٠٠٨).

❖ **عملية نقل المعلومات و الاتصال** :

تضم عملية نقل المعلومات تسعة عناصر كما في الشكل (٥) ،يعتبر اثنان منهم مشاركين رئيسين في هذه العملية وهما المرسل والمستلم كذلك هناك الرسالة و وسائل الاتصال، يعتبرون الوسائل الرئيسية لعملية الاتصال ، أما العناصر الأربعة التالية : الترميز - فك الرموز – ردة الفعل (الاستجابة) و المعلومات المرتدة، فهي تعتبر أهم وسائل الاتصالات ، أخيراً هناك عنصر التشويش في النظام . (الخير وآخرون ،٢٠٠٩)

١- **المرسل:** هي الجهة التي ترسل معلومة (خبر) لجهة اخرى.

٢- **الترميز :** هي عملية تقديم الرسالة أو الفكرة بشكل واضح.

٣- **الرسالة :** هي مجموعة الكلمات و الصور والرسوم أو الرموز المقدمة من قبل المرسل.

٤- **وسائل الاتصال :** هي قنوات الاتصال ، والتي من خلالها يتم نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل.

٥- **فك الترميز :** هي العملية التي يستلم من خلالها المستقبل معنى معيناً بواسطة الرموز ، المرسلة من قبل المرسل .

٦- **المستقبل :** هي الجهة التي تستقبل الرسالة.

٧- **ردة الفعل :** هو تصرف أو سلوك المستقبل بعد التعرف على الرسالة المعروضة.

٨- **التغذية العكسية :** هي جزء من ردة الفعل التي يقوم المستلم بتوجيهها من خلال المعلومات للمرسل.

٩- **التشويش :** التشويه غير المخطط (المقصود) في أثناء عملية نقل المعلومات و التي تؤدي الى أن الموجه إليه الرسالة يستقبل ، ليس تلك الرسالة المقصودة و المرسلة من قبل المرسل (الخير وآخرون ،٢٠٠٩).

وتتمثل معوقات فعالية الاتصالات الشخصية بما يلي :

١- **تصفية المعلومات :** التلاعب في المعلومات المقدمة لتظهر بشكل أفضل لمستقبل المعلومات.

٢- **الإدراك الاختياري :** ما يسمعه الفرد ينبع من حاجاته الشخصية ودوافعه وخبراته وخلفياته وخصائصه الشخصية الأخرى.

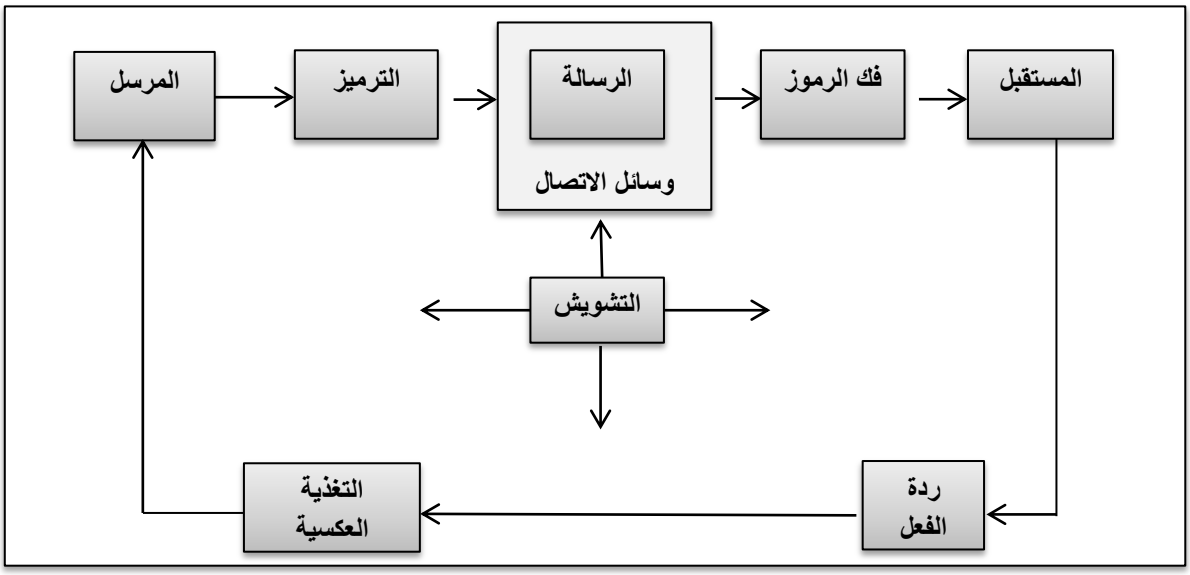
٣- **الكم الهائل من المعلومات:** حيث تكون كمية المعلومات المتاحة يزيد عن طاقة الفرد في التعامل معها.

٤- **الجوانب الانفعالية:** الرسائل يتم تفسيرها بشكل مختلف ويعتمد ذلك على الحالة النفسية للفرد المتلقي للرسالة.

٥- **اللغة :** معاني الكلمات تختلف من فرد لآخر، فالمرسل يستخدم تعريفات أو كلمات قد يفهمها المستقبل بشكل أو بمعني مختلف

٦- **الخوف من المواجهة :** قد يكون هناك لأحد الأطراف إذا احتاجت عملية الاتصال التفاعل وجهاً لوجه (جماعة وعبد الهادي ، ٣٧)[٣]

الشكل رقم (٥) عملية و عناصر الاتصال



المصدر : (الخير وآخرون ، ٢٠٠٩)

٣-١-٤-٢- المهارات الشخصية (Personal skills) :

يجب على المندوب أن يكون متعاطفاً مع العميل فلابد من مجاملة الزبون في أحزانه وأفراحه، و لابد من استغلال هذه المناسبات في توطيد العلاقة معه من خلال شراء هدايا مناسبة له، والمندوب يجب أن يكون سهل الوصول اليه، وجهازه الخلوي مفتوح، ويرد على الاتصالات بسرعة، ويتقبل هذا الاتصال ببشاشة وابتسامة تظهر عبر الكلمات حتى لو كان في ظروف نفسية سيئة أو تحت ضغوط عمل كبيرة (جواد والفرا ،٢٠٠٧)

و يعرف التعاطف بانه : إبداء مندوب المبيعات للاهتمام والحرص على رفاهية العملاء (jones,steven,&chonko,2005). و تشمل سلوكيات التعاطف الاستفسار عن الأمور التي لها صلة شخصية بالعملاء، وتقديم الدعم والتشجيع عندما يواجهون الصعوبات، وتقديم المساعدة عندما يواجهون المشاكل (Ahearne and et al ,2007)

(Davis ,1983) اقترح أن التعاطف يشير إلى ردة فعل الأفراد في ملاحظة تجارب الآخرين (Homburg & Stock , 2005) هذا التعريف يتضمن فئتين من الاستجابة هما: ادراك ردة الفعل الفكرية التي تشير إلى القدرة على فهم الشخص الآخر من خلال المشاعر والنوايا من جهة وردة الفعل العاطفية تجاه الشخص الآخر. هذه القدرة سوف تعبر عن نفسها من خلال أسلوب التواصل والتعبير عن المشاعر الذاتية والنوايا من جهة ثانية (Homburg & Stock , 2005)

[٣] التفاوض اصول عملية و مهارات وفنون http://www.olc.bu.edu.eg/olc/images/estratgia.pdf

أما الروح الرياضية فتعرّف بأنها استعداد مندوب المبيعات لتحمل ظروف أقل من المثالية دون إظهار ما يدل على رفضها (Ahearne and et al ,2007). في سياق علاقات العملاء، الروح الرياضية تعني إثبات حكم اجتماعي جيد واحترافية من خلال التفاعلات مع العميل (Ahearne and et al ,2007) وهي تشمل الانتظار بصبر للقاء مع العملاء، وقبول العقبات بطريقة جيدة المحيا، وعدم التحدث بشكل سيئ عن الشركات المتنافسة أو مندوبي المبيعات (Ahearne and et al ,2007) فيجب التحدث بأدب عند ذكر المنافسين، و لكن في الوقت ذاته لا يجب مدح المنافسين بشكل مبالغ فيه أمام العملاء ، فعلى مندوب المبيعات أن يحرص على عدم ذكر السلع المنافسة، و إذا اشار إليها العميل نفسه كان من الواجب على البائع ألا يحط من قيمتها بل عليه أن يذكرها بالخير في جملة عابرة و بمنتهى الإيجاز، أما إذا شن البائع عليها هجوماً و انتقاداً فمن المرجح جداً ازدياد اهتمام العميل بها إلى جانب ضعف وانعدام ثقته في إخلاص البائع وصدقه (الزعبي ، ٢٠١٠).

٣-١-٤-٣- المواصفات الشخصية (Personal specifications) :

الاهتمام بالمظهر لا تعرف به المرأة فقط، وإنما يتميز به الرجال أيضاً، وذلك لتأثيره في الدائرة الاجتماعية الخاصة بهم، حيث يجذب إليهم الآخرين، ويمنحهم صورا عامة لشخصياتهم أكثر تأثيراً ،فلذلك على مندوب المبيعات أن يهتم بمظهره العام، فالمظهر جزء هام من الصورة الكلية التي ستعينه على تنفيذ مهامه فالعملاء في البداية سيحكمون عليه من خلال مظهره. فيجب على المندوب أن يتمتع بالصفات الجسمانية التالية :

١- **سلامة البدن :** يحتاج البائع لقوة تحمل لأنه يتعرض للإرهاق، ولذا عليه أن يتبع في حياته القواعد الصحيحة التي توفر له الصحة الجيدة و الخلو من الأمراض.

٢- **رائحة الفم :** إن النفس الكريه الناشئ عن الأسنان أو متاعب المعدة قد ينفر العميل من البائع ، لذا يجب عليه أن يعالج أسنانه إذا كانت فاسدة ويتجنب الأطعمة ذات الرائحة الكريهة .

٣- **حسن الهندام :** يزيد من لباقة العامل، ويعطي فكرة حسنة عن المؤسسة. وهذا لا يشترط أن تكون الثياب غالية الثمن بل أن يعني أن يتوفر فيه الذوق والانسجام في الألوان ومناسب للقوام وخالي من البقع والفتق ومكويا ومحترماً .

٤- **الصوت ومميزاته :** الصوت يؤثر في نفسية العميل تأثيراً كبيراً، وبقليل من التدريب يمكن الوصول إلى الصوت الذي له وقع حسن في الآذان .

٥- **العناية بالأيدي :** يجب أن تكون أيدي العمال نظيفة مقصوصة الأظافر لأن ذلك ينفر العميل أو يتلف السلعة أحيانا إذا كانت خشنة . (نجاح ، ٢٠١٦)

٦- و يجب على المندوب الاهتمام **بتصفيف الشعر، وحلاقة الذقن** بشكل يومي أو تهذيب اللحية. (جواد والفرا ، ٢٠٠٧)

٣-١-٤-٤- الاستماع الفعّال (Active listening) :

يقول ريتشارد هيسون : تملك اذنين في حين تملك لسانا واحد فاستمع الى العميل ضعف ما تتحدث اليه (جواد والفرا ، ٢٠٠٧) ، فقدرة مندوب مبيعات على الاستماع الفعال لتعليقات العملاء، وردود الفعل والشكاوى ينظر إليها على أنها مفتاح لتحسين أداء المبيعات، وخصوصا عندما يتعلق الأمر بتطوير علاقات شراء طويلة الأمد مع العملاء(Johlke,2006)، فعدم الإنصات الجيد قد يؤدي إلى الفشل في التحديد المناسب لاحتياجات ورغبات وتفضيلات العملاء ، و حسن الاستماع لا يؤدي فقط إلى زيادة الفرص البيعية، ولكن يمكن أن يساعد كذلك في توفير المعلومات عن العملاء والذي يساعد الإدارة في إحداث التغيير المطلوب في سياساتها وبرامجها التسويقية (بوغازي ، بن سيدي ، ٢٠٠٨).

(Shepherd et al, 1997) وجدوا أن الاستماع الفعّال يشمل خلق الحالة التي يريد فيها المتكلم تبادل المعلومات، و بشكل دقيق إضافة معنى للرسالة التي تم استلامها، وتقييم الرسالة، وتوفير التغذية المرتدة . كما يشير (Brooks، 2003) إلى أن الاستماع الفعال يتكون من التركيز على المتكلم بالإضافة إلى الرسالة، وليس الانشغال، وتحليل الرسالة، وتجنب مقاطعة المتكلم، وتوفير التغذية المرتدة، وطرح الأسئلة، وتسجيل ما يقال، والاستجابة.

فمن المفيد الاستماع الجيد للعميل، والاستماع لا يقتصر على الانتباه الى الكلمات التي لا يتلفظ بها الزبون ، بل تشمل الانتباه الى الإشارات التي يقوم بها أثناء حديثه و ذلك حتى يتمكن المندوب من معرفة مطالب زبونه وبذلك يصل إلى مبتغاه في خدمة الزبون من دون أن يكثر الكلام (جواد والفرا ،٢٠٠٧).

وتتطلب مهارات الاستماع والإنصات الفعّال ما يلي :

١- التركيز علي مواضع تركيز الطرف الآخر المتحدث.

٢- عدم المقاطعة إطلاقاً عند تحدث الطرف الآخر.

٣- عدم الانشغال بتكوين رأي أو انطباع أثناء تحدث الطرف الآخر.

٤- يجب ملاحظة أنه توجد صعوبة في الجمع بين الفم المفتوح (التحدث) + العقل المفتوح (التفكير).

٥- ضرورة التركيز علي مواضع عدم تركيز الطرف الآخر المتحدث.

٦- من الضروري التركيز علي أساليب التعبير والإيماءات والإشارات وغيرها.

٧- تحليل مواضع التناسق والتعارض في حديث الطرف الآخر.

٨- مهارة الذكاء وسرعة البديهة في ملاحظة تلميحات وإيماءات الطرف الآخر المتحدث. (جماعة وعبد الهادي ، ٧٢)[٤]

حيث تتوقف قدرة رجل البيع في التأثير على العميل وإقناعه بدرجة كبيرة على مهاراته في توظيف الإيماءات و الإشارات لتوصيل معاني معينة الى العميل و يمكن توظيفها من خلال استخدام اليدين ، العينين ، و الجسم كله (عشو ، ٢٠١٢)

[٤] التفاوض اصول عملية و مهارات وفنون http://www.olc.bu.edu.eg/olc/images/estratgia.pdf

٣-١-٤-٥- إنهاء اللقاء (Closing Sales) :

تبرز مرحلة اتمام اللقاء عندما تصل العملية البيعية بين مندوب المبيعات و الزبون المرتقب الى حالة التزام أو تعمد الاخير بإتمام الصفقة التجارية، وهذا يعني أن مندوب المبيعات استطاع اقناع الزبون و موافقته على الشراء بعد أن قدم جهوداً اتصالية طيبة أوصلت الطرفين الى حالة اتمام اللقاء بشكل مبكر و مرضي للطرفين (مبارك ، ٢٠١٢)، في تقرير(Wotruba and Castleberry ,1993) تعتبر مهارة إنهاء اللقاء مهمة للغاية في نجاح البيع ،إن النهاية المرجوة من المقابلة هي موافقة العميل على الشراء الفعلي وهذه النتيجة المنطقية لنجاح المندوب في عرض موضوعه واقتناع العميل بأهمية الشراء وقدرته عليه، وخبراء البيع على اتفاق كامل بخصوص إمكانية اختتام المقابلة البيعية في أية لحظة يشعر فيها المندوب بإشارات الموافقة على الشراء تنبعث من العميل أو تنعكس من بعض عباراته أو تعبيرات وجهه أو شعوره العام وعندها على مندوب البيع أن يحذر من إظهار شعوره بالابتهاج والفرحة لنجاح المقابلة البيعية لأن ذلك قد يكون محفز لإثارة شك العميل فيما أقبل على شرائه، فإذا التزم المندوب الثبات وحرص على ضبط النفس فإنه يهم بالوقوف بعد اختتام حديث البيع ويشكر العميل بهدوء وإخلاص ويثني على قراره الحكيم بالشراء وينصرف دوت تلكؤ لأن وقت العميل ثمين وكذلك وقت المندوب. (بوغازي ، بن سيدي ، ٢٠٠٨)

وصف (Jolson 1997) **إنهاء اللقاء** بأنه "السؤال عن الطلبيات والحصول عليها بما يتناسب مع العمل" وبعبارة أخرى هو يشير ببساطة إلى طلب مندوب المبيعات من العملاء الشراء.

فالقدرة على الطلب بشكل صحيح ومقنع هي واحدة من نقاط القوة الأساسية للبيع الشخصي بالمقارنة مع الطرق الأخرى التي قد تستخدمها الشركة للتأثير على العملاء. (Johlke,2006)

أولاً : طرق إنهاء اللقاء :

تتعدد طرق إنهاء المقابلة البيعية من جانب البائعين ، ويتوقف ذلك على طبيعة الموقف البيعي وكفاءة البائع و مدى تقبل المشتري لهذه الطريقة ، ومن أهم الأساليب المستخدمة ما يلي :

١- **تقرير الخبرة السابقة :** أي استغلال البائع كل مهاراته و خبراته السابقة في تقديم البرهان للعميل على صحة ما يعرض مؤكدا على من مجموعة الحقائق التي يرغبها المشتري و التي تؤكد على منافع و فوائد السلعة المستخدمة.

٢- **افتراض ما سيكون (البيع الفعلي) :و** ذلك من خلال الدخول المباشر في تفاصيل متعلقة بالأسعار والخصم و الائتمان بما يمهد للعميل قبول العرض.

٣- **معالجة الاعتراض الوحيد: أي** تحديد الاعتراض الرئيسي الذي يهم العميل ليقوم البائع بمعالجة هذا الاعتراض.

٤- **تقديم اختيارات متعددة للعميل .**

٥- **إيجاز ما تم تقديمه من منافع** وذلك من خلال قيام البائع بجمع كل المنافع المعروضة في تلخيص محكم يسهل على العميل اتخاذ القرار الشرائي في وقت قصير.

٦- **استخدام المجاملة**. (جواد والفرا ،٢٠٠٧)

ثانياً: تقنيات أخذ الأذن بالانصراف :

يجب أن يعرف مندوب المبيعات كيفية إنهاء البيع، فهي لحظة مهمة حيث يعتبر آخر انطباع يتركه مندوب المبيعات للزبون ويوضح الجدول رقم (٣) التقنيات المستخدمة في حالة البيع أو عدم البيع.

	حالة البيع	حالة الفشل او عدم البيع
التواصل مع الزبون	▪ طمأنة الزبون (وقت تسليم المنتج مثلا) ▪ شكر الزبون على الضيافة	▪ البقاء مبتسم رغم النتيجة المحققة وضبط النفس ▪ شكر الزبون على الوقت الذي كرسه لمندوب المبيعات
التحضير للزيارات القادمة	▪ بقاء مندوب المبيعات تحت تصرف الزبون ▪ تحديد الموعد المقبل ▪ ترك بطاقة الاعمال	▪ وضع الاساس للاستعداد الى لقاء اخر " متى يمكننا معاودة اللقاء ؟"
ترك ومغادرة الزبون	▪ تفادي الثرثرة عديمة الفائدة من اجل تفادي ظهور اعتراضات جديدة	▪ ترك الزبون و مغادرة المكان بتمهل و بدون اسراع

المصدر : (عشو، ٢٠١٢)

٣-١-٤-٦- التعامل مع اعتراضات العميل (Handling objections) :

جميع مندوبي المبيعات يواجهون اعتراضات وأسباب (سواء حقيقية ومفتعلة) لعدم إتمام الصفقة. حيث تؤثر الاعتراضات التي لم يتم التعامل معها على رضا العميل فهي تبقى كالعقبات التي تحول دون إتمام الصفقة، بينما مندوبي المبيعات البارعون للغاية في التعامل مع أسئلة العملاء و الاعتراضات قادرين على إزالة هذه العقبات وهذا سيؤدي الى مستوى عال من الأداء (johlke.2006).

يعرف (علي ،٢٠٠٠) الاعتراض بأنه "موقف يتخذه الزبون رغبة منه في الحصول على موقف آخر يمنحه مزايا أفضل، أو رفض من جانبه لمنتج أو خدمة تعرض عليه ، ويشعر أنها لا تحقق له مطلبه " (نجاح ، ٢٠١٦)

و الاعتراض هو سبب قد يكون معلناً أو غير معلن و قد يوضح لماذا لا يشتري العميل و البائع الذكي يجب أن يبحث عن الأسباب الحقيقية الكامنة وراء الاعتراض الذي يرجع إلى سبب أو أكثر من الأسباب التالية :

١- الرغبة البشرية في مقاومة التغير و كل ما هو جديد باعتبار أن التغيير في العادات و الممارسات سوف يضيف أعباء مجهولة النتائج، وبالتالي فقد يقوم العميل بالهجوم عند اللحظة الأولى معبراً عن اعتراضه على هذه الخاصية أو تلك.

٢- تعدد البدائل المتاحة أمام العملاء و صعوبة التفرقة بين الفوائد الناتجة من أي منها. وهل يرغب العميل المحتمل في السلعة و هل يحتاجها الآن أم لا ؟ ما هي البدائل ؟ وماهي الأسعار ؟ ماهي الفوائد المرجوة من قبله ؟..الخ

٣- محدودية خبرة العميل.

٤- عدم كفاية المعلومات المتوافرة لدى العميل.

٥- وجود مخاطر في التعامل في السلعة ام لا.

٦- سوء العرض و التقديم الذي تم من قبل مندوب البيع الذي يتولى العملية البيعية.

٧- سمعة المؤسسة المنتجة او البائعة ووضعها التنافسي (جواد والفرا ، ٢٠٠٧)

أولاً: أنواع الاعتراضات :

بشكل عام يمكن إجمال أنواع الاعتراضات كما يلي : (جواد والفرا ، ٢٠٠٧) - (الزعبي ، ٢٠١٠) - (مغلاج ، ٢٠١٢)

١- **الاعتراضات الحقيقية :** وهي اعتراضات صادقة قد تكون قائمة على نقص معلومات العميل

٢- **اعتراضات غير حقيقية :** و قد تكون اعتراضات لم تحدث وهي بمثابة عيوب لصيقة بسمعة المنشئة و قد يستند هذا النوع من الاعتراضات على معلومات خاطئة لدى العملاء أو قد تكون عادة نفسية يشبع بها العملاء رغباته وقد يكون الاعتراضات سببها ما يلي :

- عدم وجود سمعة او معلومات عن الشركة الصانعة.
- تفضيل العملاء لمنتجات مؤسسة أخرى فقط.
- ان العميل قد يكون بحاجة لنوعيات اعلى من السلع.

٣- **الاعتراضات المعلنة :** و فيها يجاهر العميل باعتراضه سواء كان اعتراضه حقيقياً أو غير حقيقي.

٤- **الاعتراضات غير المعلنة :** هي أصعب أنواع الاعتراضات إذا لم يتعرف البائع على الدافع الحقيقي وراء الاعتراض، و عرف معنى الاعتراض لدى العميل المحتمل فإن الوضع يحتاج إلى المزيد من البحث و التقصي الموجه و تحديد أسبابه الفعلية.

و قد تتخذ الاعتراضات غير المعلنة عدة أشكال :

أ- **الاعتراضات الاختبارية :** وهي تلك الاعتراضات التي يراد بها مجرد اختبار موقف مندوب البيع و قوة المنشأة و صمودها و موقفها من مبدأ معين كالسعر.

ب- **الاعتراضات العكسية :** و هي إظهار ما يقدمه البائع من مغريات بيعية مثل الرغبة في خفض السعر أو الحصول على شروط إضافية.

ج- **الاعتراضات المتعلقة بقصور امكانيات التشغيل** و هي اعتراضات يقدمها العميل بهدف الحصول على مزايا تفصيلية لخدمات ما بعد البيع

٥- **الاعتراضات الصامتة:** يستمع اليك العميل ولكنه يكون غير معني بإظهاره الرفض أو القبول لما يتم سماعه

٦- **الاعتراضات المنطقية :** و هي تلك التي ترتبط بالتفكير العقلي.

٧- **الاعتراضات العاطفية :** و هي تلك المرتبطة بالعواطف و الرغبات الانسانية.

٨- **الاعتراضات النابعة عن حاجة المشتري** وهي تلك المرتبطة بطبيعة المشتري ورغباته.

٩- **الاعتراضات الموجهة للسلع او الخدمات :** و هي الاعتراضات الموجهة للطبيعة الفنية للسلعة او الخدمة او شرط التعامل فيها كالائتمان و الخدمة والضمان

١٠- **الاعتراض على اتخاذ القرار الشرائي :** و هي تلك الاعتراضات المرتبطة بالوقت او المعلومات او السلعة الخاصة باتخاذ قرار الشراء.

١١- **الاعتراض الموجه للمنتج ذاته أو مندوب البيع بشخصه :** و هي تلك الاعتراضات على طريقة عرض مندوب البيع لسلعته و خدماته فقد يكون الحماس المفرط لمندوب المبيعات في مواجهة اعتراض العميل، تزيد من شكوك العميل

١٢- **الاعتراض على السعر .**

ثانياً: معالجة الاعتراضات:

هناك سبعة مراحل لمعالجة الاعتراضات وهي كالآتي :

١- الكشف عن الاعتراض: التعرّف إلى الاعتراض وترك الزبون يعبّر عن اعتراضه بطريقة كاملة و الإنصات والاستماع إليه بإمعان.

٢- الاعتراف بوجود اعتراض من قبل الزبون .

٣- محاولة فهم الاعتراض: على مندوب المبيعات أن يطلب من الزبون أن يشرح له هذا الاعتراض.

٤- إعادة صياغة الاعتراض من أجل إثبات للزبون أن مندوب المبيعات قد فهم طلبه.

٥- عزل الاعتراض.

٦- معالجة الاعتراض حسب كل حالة (تقديم براهين وإثباتات، أو معلومات...).

٧- إثبات معالجة الاعتراض. (عشو ،٢٠١٢)

ثالثاً :الأساليب الفنية لمعالجة الاعتراضات :

في اللحظة التي يشعر فيها العميل أن هناك اعتراضات حقيقية و صادقة و موضوعية عليه أن يختار الأسلوب الملائم لمعالجة الاعتراضات ومواجهتها، ومن الأساليب الفنية المقترحة لمعالجة الاعتراضات ما يلي :

١- أسلوب نعم – و لكن الإنكار غير المباشر .

٢- أسلوب الاستفهام أي تحويل الاعتراض إلى سؤال .

٣- أسلوب رد الاعتراض بعد تحويله إلى ميزة .

٤- أسلوب التعويض.

٥- أسلوب الانكار المباشر.

٦- أسلوب التجاوز . (جواد والفرا ، ٢٠٠٧)

٣-١-٤-٧- القدرة على التفاوض (Negotiation):

كثيراً ما يستخدم المفاوضات في وقت واحد مع التعامل مع الاعتراضات و إنهاء اللقاء على الرغم من أن هذه المهارات الثلاث تختلف بشكل واضح فعلى سبيل المثال سيزود العملاء بالاعتراضات استجابة لمحاولات مندوبي المبيعات لإنهاء الصفقة بالتالي سيدخل الطرفين بمفاوضات على احتمالات الصفقة (johlke.2006).
التفاوض ما هو إلا نوع من أنواع الحوار أو تبادل الاقتراحات بين طرفين أو أكثر بهدف التوصل على اتفاق يؤدي إلى حسم قضية أو قضايا مشتركة، وفي نفس الوقت العمل على تحقيق المصالح المشتركة والمحافظ عليها وتعميقها (قواميد ، ٢٠١٠) وقد يعرف أيضاً بأنه عملية اتصال طرفين أو أكثر حول قضية معينة، يتم من خلالها استخدام كافة أساليب الحوار من أجل الوصول إلى الهدف الذي يرغب كل طرف في تحقيقه ، أو الحد الأدنى المقبول من هذه الأهداف (الدعجاني،٢٠٠٩)

أولاً: المهارات الرئيسية للمفوض الناجح :

هناك مواصفات و مهارت ينبغي توافرها في المفاوض الناجح أهمها :

١- مهارات الاستماع و الإنصات.
٢- مهارات التحدث، وتشمل هذه المهارة على مهارات فرعية :
أ- مهارات التأثير والإقناع. ب- مهارات تحديد القوة والنفوذ النسبي .
ج- مهارات التوظيف الجيد للمعلومات. د- مهارات إنشاء العلاقات وكسب التعاون .
٣- مهارات إيجاد البدائل التفاوضية .
٤- مهارة التعامل مع الاعتراضات .
٥- القدرة على تنظيم الوقت وحسن استغلاله.
٦- القدرة على البحث عن مزيد من المعلومات.
٧- الثقة بالنفس و التحدث من مركز قوة و النفوذ والعمل على إزالة السلوك الانهزامي
٨- القدرة على التنبؤ بمشاعر واتجاهات الآخرين.(الدعجاني،٢٠٠٩)

ثانياً: استراتيجيات التفاوض الرئيسية في التسويق التجاري:

هناك استراتيجيات رئيسية للإقناع تستخدم في التفاوض التسويقي التجاري وهذه الاستراتيجيات هي :
(وجيه ،١٩٩٤)

١- <u>الاستراتيجية الابتكارية (Innovation Strategy) :</u>

وهي الاستراتيجية التي تستخدمها شركة أو طرف ما يسعى إلى إيجاد وبناء علاقة طيبة بين الشركة والجمهور ، في محاولة لاستقطاب أو تكوين جمهور لمنتجاتها أو خدماتها التي تشبع رغبات ومتطلبات هذا الجمهور، وذلك من خلال الدراسة الدقيقة لترويج المبيعات بطريقة مغرية أفضل مما يفعله المنافسون.

٢- استراتيجية التحصين(Fortification Strategy) :

وهي الاستراتيجية التي توظفها الشركة بحيث تستخدم إمكاناتها ومصادرها« للتحويط» على الزبون والعملاء الذين يستخدمون منتجات أو خدمات الشركة، للحفاظ على هيكل الأسعار التي توازن بين المنفعة والقيمة التي يدفعها العملاء .وهذه الاستراتيجية توظف كذلك من خلال العمل على تحسين الأوضاع التنافسية للمنشأة.

٣- استراتيجية المواجهة Confrontation Strateg :

وهي تلك الاستراتيجيات التي توظفها الشركة أو المؤسسة للتصدي المؤسسات أو شركات منافسة أخرى تقوم بالاعتداء على الشركة من خلال إشاعات أو ما شابه ذلك ، ومن ثم فإن على الشركة أن تقوم بنفي الشائعة من خلال توضيح الموقف لجمهورها من خلال وسائل ترويجية للسلع أو الخدمات للحفاظ على سوق منتجاتها أو خدماتها.

٤- استراتيجية الاستفزاز أو المضايقة Harassment Strategy :

وهنا توظف شركة أو مؤسسة ما هذه الاستراتيجية بهدف التأثير في إمكانات المنافسين كالاتصال بالموردين لتقليل مبيعاتهم لهم أو الضغط على الموزعين للحد من مبيعات المنافسين أو دفع رجال البيع بالشركة أو المؤسسة أو من خلال الحملة الإعلانية للنيل من المنافسين بإبراز أو ادعاء عيوب منتجاتهم للسوق.

٥- استراتيجية النوعية المتميزة Quality Strategy :

توظف هذه الاستراتيجية من قبل بعض الشركات أو المؤسسات المتميزة للغاية للحفاظ على حصتها التسويقية من خلال الاحتفاظ بمستوى معين من جودة الإنتاج أو الخدمة بما يجعلها دائماً في مستوى جودة مفضل لدى العملاء عن السلع المنافسة ، اعتماداً على جهود التطوير وجهود الدعم للخدمات التي تقدمها. وهنا لا تبالي الشركة أو المؤسسة بارتفاع السعر لأنها تعتمد على قناعة العملاء بنوعية المنتج فائق الجودة.

٦- استراتيجية العمل على زيادة الطلب على منتجات الشركة: (Primary Demand Strategy)

وهي الاستراتيجية التي تهدف إلى زيادة مستوى الطلب الكلي على منتجات الصناعة أو الخدمات مع حصول المؤسسة أو الشركة على النصيب الأكبر من هذه الزيادة، وذلك من خلال زيادة عدد مستخدمي المنتجات، إما من خلاله زيادة الرغبة في الشراء عن طريق إعادة عرض السلع أو الخدمات بطريقة مغرية للمتعامل مع الشركة، أو من خلال فرص البيع بالتقسيط أو منح الائتمان للموزع ... وكذلك من خلال إيجاد استخدامات جديدة لسلع راهنة، أو من خلال خفض الأسعار للإقبال على ا لمنتج أو الخدمة.

٢-١-٥- مندوبي مبيعات المستحضرات الصيدلانية :

أصبح من الضروري الاعتماد على البيع الشخصي بشكل أكبر من الاعتماد على الإعلان كوسيلة لترويج المنتجات الصيدلانية .فالطبيب أو الصيدلاني في هذه الحالة يرغب في الحصول على معلومات أكثر دقة، و أكثر شمولية، و بشكل مستمر، في لقاء مع ممثل الشركة المنتجة. أي أن وسيلة البيع الشخصي و ليس الإعلان قد تنفع لإقناع الطبيب، خصوصاً إذا استطاع ممثل الشركة إقناع الطبيب بعدم صحة انطباعاته عن خطورة المنتج فالصورة الذهنية السيئة عن الدواء كما يتصورها الطبيب لا تزول أو تخف إلا من خلال وسيلة

المواجهة الشخصية بين الطبيب و ممثل الشركة (القطيفان ، ٢٠٠٨). و البيع الشخصي: يعني قيام رجل البيع التابع للشركة الدوائية، بمقابلة المعني بالشراء (سواء أكان طبيبًا أو صيدلانيًا أو مدير مستشفى) لغرض تعريفه بالشركة ومنتجاتها، ويجب أن يكون رجل البيع محترفًا وخبيراً بمنتجات الشركة الدوائية، وبارعًا في التفاوض، علاوة على امتلاكه لمعلومات غنية وحديثة عن السوق الدوائية، والمنافسين والأدوية المطروحة في السوق. (بوغازي و بن سيدي ، ٢٠٠٨)، حيث يمثل مندوبي مبيعات الشركات الصيدلانية خط الأدوية و الوصفات الطبية و الاتصال بالأطباء ويكون دور مندوب المبيعات هو تثقيف الأطباء حول ملفات تعريف المرضى والفوائد والآثار الجانبية لأدوية الشركة وذلك لعلاج الأمراض المختلفة ولأن مندوبي المبيعات لديهم عادة بضع دقائق فقط مع كل طبيب فإن مجموعة شركات التسويق تستند في توصياتها على تحليل سلوك وصفات الطبيب وتاريخ الاتصال حيث يروي التاريخ اتصال مندوبي المبيعات وعدد المرات التي تمت مناقشة المنتجات و بأي ترتيب (Zoltners & et all , 2009). تتكون قوى البيع في المجال الصيدلاني أو مجال الأدوية من "مجموع المندوبين الطبيين المتمثلين في الأطباء والصيادلة وعلماء الأحياء...إلخ الذين تحصلوا على التدريب الطبي والمهني اللائق لمزاولة نشاطهم التجاري". إن دور الممثلين الطبيين لا يقتصر على البيع المباشر فقط، ولكن محاولة التعريف بالمنتج، و تشجيع المنتجات الصيدلانية والأدوية من خلال الترويج للواصفين (الأطباء، الصيادلة)، وذلك بفضل معلوماتهم الطبية والعلمية ذات المصداقية(قلال ، ٢٠١٤)، وهناك بعض الأدوية و العقاقير التي لا تصرف إلا بوصفة طبية وبالتالي هي سلع استهلاكية موجهه، بمعنى إن مبيعات مثل هذه العقاقير و الأدوية لا تعتمد على خيار العملاء النهائي و إنما على الطبيب، و هو الشخص الذي يحدد نوعية و كمية و تركيبة الدواء، و لهذا السبب فإن الطبيب أيضاً يشكل سوقاً لهذا النوع من الأدوية و العقاقير. (القطيفان ، ٢٠٠٨) و تسمح بعض القوانين للصيدلاني بكتابة و صرف وصفات طبية، تماماً كما يفعل الطبيب. إن علامات التأثر و التأثير بين الطبيب والصيدلاني هي علاقة متبادلة في إطار المهنة. و الصيدلاني أيضاً قادر على صرف الدواء إذا اكتسب ثقة المريض و ذلك عبر تفضيل دواء على آخر لصفات معينة (القطيفان، ٢٠٠٨) حيث تعد الصيدليات هي منشآت لتجار التجزئة، و هي في هذه الحالة إحدى القنوات المستخدمة لتصريف الأدوية ومواد التجميل والمنتجات ذات الطبيعة الاستهلاكية و التكميلية (القطيفان، ٢٠٠٨).

و من أبرز المهام التي يقوم بها مندوبي المبيعات في مجال المستحضرات الصيدلانية الآتي :

١- **<u>البحث عن الطلبات :</u>** يقوم مندوب البيع بهذه المهمة لإيجاد المستهلكين – المستخدمين المحتملين و تحويلهم إلى مستهلكين – مستخدمين فعليين للدواء. تتطلب هذه العملية أعلى درجات المهارة و الإتقان سواء في عملية التحضير للقاء العملاء المحتمل أو أثناء المقابلة فالدواء منتج، يتميز بالحساسية و التركيبة المعقدة . و عليه فإن مندوب المبيعات هنا يحتاج إلى ريشة فنان و عين قناص للفوز بالصفقة ، خصوصاً في سوق تتسم بالمنافسة الشديدة .

٢- **تعريف العملاء بالمنتج الدوائي :** في الصناعة الدوائية، تعد هذه مهمة كبيرة لا يقدر عليها إلا مندوبي المبيعات المدربين تدريباً فاعلاً. و المطلوب من مندوب المبيعات ليس فقط التعريف بمنتجات شركته ، و إنما أيضا أن يكون مسلحاً بمعلومات عن منتجات المنافسين، فيقارن بين منتجات شركته و منتجات منافسيها إذا ما تطلب الأمر ذلك. تعد المعرفة الدقيقة و الموسوعية بجميع هذه المنتجات شرطاً أساسياً لنجاح مندوب المبيعات في مهمته.

٣- **إتمام الصفقة من خلال الإقناع :** من الصعب جدا إقناع صاحب قرار ذي سلوك عقلاني (فهؤلاء يبحثون عن كل شيء مبتكر، ملموس، ذو جودة عالية و تميز واضح، و في نفس الوقت يتأثر هؤلاء بالجوانب الإنسانية أيضاً، و ربما بالجوانب الجمالية (شكل العبوة ، طريقة عرضها ، سهولتها ...) . على مندوب المبيعات هنا أن يضع موازنة بين كل هذه الخصائص، فيكون مثلاً بارعاً في إقناع صاحب قرار الشراء بأهمية الدواء، و فاعليته، و تكلفته، و مزاياه بالمقارنة مع المنتجات الدوائية المنافسة. كما أن على مندوب المبيعات أن يثير انتباه صاحب القرار، و يثير اهتمامه، و يكرس قناعاته، تمهيداً لإقناعه بشراء المنتج الدوائي .

٤- **المتابعة :** قد لا ينجح مندوب المبيعات مهما أوتي من براعة بيعيه وإقناعيه في إتمام صفقة البيع لاعتبارات كثيرة. لذا عليه أن يحاول ثانية و ثالثة إلى أن تتم الصفقة. قد تترك المتابعة ذات الشفافية العالية أثراً طيباً في نفس صاحب القرار، باعتبار أن المتابعة من قبل البائع تعني اهتمام البائع به. و قد تنفع المتابعة حتى في حالة إتمام الصفقة. فالحكمة لا تكمن في إتمام صفقة واحدة، و إنما الحكمة تكمن في تكريس ولاء العميل لمنتجات الشركة من خلال المتابعة المستمرة، و إسداء النصح و المشورة لأصحاب القرار . و في كل الأحوال ، فإن البيع الشخصي في الصناعة الدوائية يحتاج إلى مندوبي مبيعات مدربين بشكل احترافي ، يمتلكون أحدث المعلومات عن السوق الدوائية و الصناعة الدوائية، و أن يكونوا قادرين على الإقناع من خلال الفعل الملموس، و ليس العبارات الرنانة. و لا يقتصر البيع الشخصي على المواجهة مع صاحب القرار فحسب، و إنما يتضمن أيضاً البيع في المعارض المتخصصة، حيث يكون العملاء متواجدين على شكل لجان للشراء. و هنا يحتاج فريق البيع الشخصي إلى مهارات عالية جداً و إلى قدرات إقناعيه أكبر ، و قدرة فائقة على عرض المنتجات الدوائية، و شرح تفصيلاتها و استعمالاتها أمام لجان الشراء متخصصة و خبيرة في مجالات التخصص (أطباء ، صيادلة ، مدراء مستشفيات ، ممرضين ، تجار أدوية) . يحتاج كل واحد من هؤلاء إلى لغة اتصال تؤثر فيه ، و على رجل البيع أن يجيد التحدث بهذه اللغة لكي يكون مقنعاً، و هذا يحتاج إلى تدريب متواصل (القطيفان ، ٢٠٠٨)

حتى تستخدم قوة البيع للمؤسسة الصيدلانية بطريقة فعالة يجب فهم الأنماط الاجتماعية التي يتميز بها الأطباء و الصيادلة الذين تسعى المؤسسة الى اقناعهم ، والجدول رقم (٤) يوضح هذه الأنماط:

الجدول رقم (٤)

النمط القيادي (عقلاني)	النمط التحليلي (يسأل)
يتميزون بقوة الشخصية و الرغبة في التحكم و المنافسة و طرح اسئلة دقيقة ، يشار إليهم بعلم النفس باللون الأحمر ،و أفضل طريقة للتعامل مع هؤلاء هي تقديم ميزات و فوائد الصنف التي تفيدهم في تحقيق موقع متقدم بين زملائهم و تجلب لهم السمعة الجيدة ، وغالباً ما يكون الوقت الذي يسمحوا به قصيراً جداً بحيث يتم تحديده منذ بداية الزيارة و يجب الالتزام به.	يتميزون بأنهم يسالون عن أدق التفاصيل و يتميزون بالثبات على مواقفهم ، يشار إليهم بعلم النفس باللون الأزرق و أفضل طريقة للتعامل مع هذه الفئة هي تقديم الحقائق و كل التفاصيل التي تؤدي الى الإقناع المنطقي والمبني على الحقائق العلمية.
النمط التعبيري (يجيب)	**النمط الودود (عاطفي)**
يتميزون بأنهم يعبرون عما يدور في داخلهم بكل صراحة ، و يشار اليهم بعلم النفس باللون الأصفر، والطريقة المثلى للتعامل مع هذه الفئة اعطاء ملخص عن ميزات وفوائد المستحضر الصيدلاني دون الدخول في تفاصيل كثيرة و إنما الطلب منهم ابداء الرأي	يتميزون بأنهم مستمعون جيدون ، يشار إليهم بعلم النفس باللون الأخضر، و مدخل النجاح مع هؤلاء الأشخاص هو إقامة علاقات اجتماعية معهم ، بالإضافة الى التركيز على الجوانب الإنسانية التي يفيد فيها المستحضر الصيدلاني المراد تسويقه

المصدر : (مبارك ، ٢٠١٢)

٢-١-٦- خاتمة المبحث الأول :

تحدثنا في هذا القسم عن مفهوم قوى البيع ومندوبي المبيعات، و أنواع مندوبي المبيعات وفق التصنيفات المختلفة و حاولت الباحثة في هذا القسم ذكر أهم عناصر أداء مندوبي المبيعات اللازمة لإنجاح عملية البيع فلم تعتمد على نموذج معين بل سعت الى جمع النماذج لتكون نموذج متكامل يضمن للشركة مندوب مبيعات ناجح ومميز. فتناولت كيفية الاتصال بالعملاء وتزويدهم بالمعلومات المطلوبة عن طريق عملية الاتصال. والمهارات والمواصفات الشخصية لمندوب المبيعات ،ومهارة مندوب المبيعات في استخدام الاستماع الفعال، و قدرته على إنهاء و اتمام الصفقة بالوقت المناسب، و الأسلوب المناسب. و أنواع اعتراضات العملاء، والطرق المناسبة للرد عليها. و كيفية إقناعهم و التفاوض معهم حيث ذكرت مفهوم التفاوض و المهارات اللازمة للمفاوض الناجح و أخيرا تم التحدث عن مندوبي المبيعات المستحضرات الصيدلانية واهم المهام التي يقومون بها.

المبحث الثاني : (الميزة التنافسية)

٢-٢-١- مقدمة

٢-٢-٢- مفهوم الميزة التنافسية

٢-٢-٣- خطوات الحصول على الميزة التنافسية

٢-٢-٤- خصائص الميزة التنافسية

٢-٢-٥- جذور الميزة التنافسية

٢-٢-٦- الاستراتيجيات التنافسية

٢-٢-٧- معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية

٢-٢-٨- انواع الميزة التنافسية

٢-٢-٩- مصادر بناء الميزة التنافسية

٢-٢-١٠- مقاييس الميزة التنافسية

٢-٢-١١- أبعاد الميزة التنافسية

٢-٢-١١-١- الكفاءة

٢-٢-١١-٢- السمعة

٢-٢-١١-٣- الاستجابة

٢-٢-١٢- خاتمة المبحث الثاني

٢-٢-١- مقدمة :

تمثل الميزة التنافسية القاعدة الأساسية التي يرتكز عليها أداء المنظمات حيث تسعى المنظمات بكافة أشكالها إلى تحقيق مركز تنافسي مرموق و الحصول على ميزة تنافسية مستدامة ويعتبر مفهوم الميزة التنافسية شائعٌ جداً في الأدب المعاصر للإدارة في هذه الأيام. وتشمل الأسباب الكامنة وراء هذه الشعبية التغيير السريع التي تواجهه المنظمات اليوم، ومدى تعقيد بيئة الأعمال، وتأثيرات العولمة والأسواق غير المنظمة، واحتياجات المستهلكين المتغيرة باستمرار، والمنافسة، وثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتحرير التجارة العالمية. ولذلك من المهم التعريف بالميزة التنافسية وأنواعها وكيفية الحصول عليها وسيتم ذكر ذلك في هذا الفصل.

٢-٢-٢- مفهوم الميزة التنافسية:

ورد في الأدبيات العديد من التعريفات للميزة التنافسية فقد عرفها (Kotler & Armstrong , 2012) بأنها الميزة على المنافسين والتي تكتسب من خلال تقديم قيمة أكبر للمستهلكين من مما يفعل المنافسين.

بينما (Barney & clark, 2007) يعرّفان الميزة التنافسية بأنها توليد الموارد والقدرات الداخلية الفريدة التي لا يمكن تقليدها من قبل المنافسين.

كما عرفها (ناصر و ترجمان ، ٢٠٠٦) بأنها إمكانية الشركة عمل أشياء مختلفة لا يستطيع المنافسون عملها أو عمل أشياء مماثلة للمنافسين بطرق مختلفة ومتفردة .

وعرفها (Jones & Georg, 2003) بأنها قابلية المنظمة على الإنجاز العالي الذي يزيد عن ما تنجزه المنظمات الأخرى وذلك لأنها تنتج سلع وخدمات مرغوب فيها بكفاءة عالية أكثر مما تقوم به المنظمات الأخرى.

أما (lev 2001) فقد عرفها بأنها القدرات التنظيمية البشرية و الابتكارية الغير ملموسة وصعبة التقليد.

وايضاً عرف (Kotler, 2000) الميزة التنافسية باعتبارها القدرة التنظيمية لأداء واحد أو العديد من الطرق التي يجد المنافسين صعوبة في تقليدها في الحاضر والمستقبل.

في حين عرفتها (خطاب ، ١٩٩٩) بأنها القدرات الذاتية التي تملكها المنظمة (المهارات و التكنولوجيا والموارد و المزايا) و التي تستطيع توظيفها و تنسيقها و استثمارها بما يحقق قيمة ومنفعة أعلى للعميل أو العملاء و تحقق تميزاً أو اختلافاً لها عن بقية المنافسين و تسمح باستمرار تحقق النجاح في ظل المنافسة على المستوى المحلي او الدولي .

وعرفها (Pitts & Lei, 1996) بأنها استغلال المنظمة لنقاط قوتها الداخلية في أداء الانشطة الخاصة بها بحيث تخلق قيمة لا يستطيع بقية المنافسين تحقيقها من خلال أدائهم لأنشطتهم (حسون واخرون ،٢٠١٢).

أما (Pitts & Lei, 1968) فيعرّفان الميزة التنافسية بأنها القدرة على إنتاج منتجات أو تقديم خدمات مختلفة عن المنافسين، من خلال الاستفادة من نقاط القوة التي تمتلكها المنظمة وذلك بإضافة القيمة بطريقة يجد المنافسين صعوبة في تقليدها (Kahreh& et al,2011).

نلاحظ من التعريفات السابقة أنها كلها تشترك بأن الميزة التنافسية للشركة تتحقق عندما تمتلك أو تقدم منتجات أو خدمات لا يستطع المنافسون تقديمها و يصعب عليهم تقليدها.

٢-٢-٣- خطوات الحصول على الميزة التنافسية :

١- تحديد اسس و نطاق الميزة التنافسية وذلك من خلال تحليل مجالات التنافس وحصرها.

٢- تحديد الفرص الحالية أو الممكنة من خلال تحليل المنافسة والذي يتضمن تقديراً لنقاط الجذب التي يتطلبها السوق ونقاط القوة والضعف مقارنة بالمنافسين.

٣- إعداد الاستراتيجية التنافسية للتنفيذ.

٤- توقع ردود فعل المنافسين. (عبد الحميد ، ٢٠١٣)

وحتى تكون الميزة التنافسية فعّالة يتم الاستناد إلى الشروط الآتية: (بوعزة ،٢٠١٢)

١- **حاسمة:** أي تعطي الأسبقية والتفوق في التنافس وعلى المنافس.

٢- **الاستمرارية:** أي يمكن أن تستمر خلال الزمن.

٣- **إمكانية الدفاع عنها:** أي يصعب على المنافس محاكاتها أو إلغاؤها.

٤- عادة ما تكون **مركزة جغرافيا**.

٥- أن تكون **متجددة** وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.

٦- أن تكون **مرنة** بمعنى احلال ميزات أخرى وفق التغيرات البيئية الخارجية.

٢-٢-٤- خصائص الميزة التنافسية:

عند الحديث عن خصائص الميزة التنافسية لا بد من التركيز في المقام الأول على مسألة ديمومة الميزة التنافسية وبقائها، فالميزة تنتهي بمجرد قدرة المنافسين على تقليدها أو محاكاة ما تستند إليه، وإذا ما أرادت المنظمة أن تحافظ على الميزة التنافسية بجعلها أكثر استمرارية، فيجب عليها تبني استراتيجيات تجعل عملية تقليد الميزة التنافسية التي قامت ببنائها شديدة الصعوبة ومرتفعة الكلفة بالنسبة للمنافسين ويمكن تلخيص خصائص وصفات الميزة التنافسية كما يلي :

١- نسبية، أي تتحقق بالمقارنة مع المنافسين، وليست مطلقة.

٢- تؤدي إلى التفوق والأفضلية للمنظمة على المنظمات المنافسة.

٣- تنبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها.

٤- تنعكس في كفاءة أداء المنظمة لأنشطتها، أو في قيمة ما تقدمه للمشترين، أو كليهما.

٥- يجب أن يكون لها دور في التأثير في المشترين وإدراكهم للأفضلية في ما تقدمه المنظمة من منتجات سلع وخدمات وتحفزهم للشراء منها.

٦- تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها. (ابراهيم، ٢٠١٤)

٢-٢-٥- جذور الميزة التنافسية :

تمتلك الشركة ميزة تنافسية على منافسيها عندما تكون ربحيتها أكبر من متوسط ربحية جميع الشركات في الصناعة، وتمتلك ميزة تنافسية مستدامة عندما تكون قادرة على الحفاظ على مستوى أعلى من متوسط الربحية على مدى عدد من السنوات (كما فعلت Walmart في قطاع تجارة التجزئة وقامت McDonald's في صناعة المطاعم) (Hill & Jones ,2010)

الهدف الرئيسي من الاستراتيجية هو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، والذي بدوره سوف يؤدي إلى الربحية العالية ونمو الأرباح وتعد الكفاءات المميزة مصدراً للميزة التنافسية فهي قوة محددة تسمح للشركة بتمييز منتجاتها عن تلك التي تعرض من قبل المنافسين أو تحقيق تكاليف أقل بكثير من منافسيها. وتنشأ هذه الكفاءات المتميزة من مصدرين متكاملين هما الموارد والقدرات (Hill & Jones ,2010):

١- <u>الموارد (Resources) :</u>

الموارد تشير إلى أصول الشركة. ويمكن تقسيم الموارد والشركة إلى نوعين: الموارد الملموسة وغير الملموسة، الموارد الملموسة هي كيانات مادية، مثل الأراضي والمباني والآلات والمعدات والمخزون، والمال. الموارد غير الملموسة هي كيانات غير مادية والتي يتم إنشاؤها من قبل المديرين وغيرهم من الموظفين، مثل الأسماء التجارية، وسمعة الشركة، مع العلم بأن الموظفين قد يكتسبوها من خلال الخبرة، والملكية الفكرية للشركة، بما في ذلك حمايتها عن طريق براءات الاختراع وحقوق النشر، والعلامات التجارية.

الموارد ذات قيمة خاصة عندما تمكن الشركة من خلق الطلب القوي على منتجاتها، و خفض تكاليفها.

قيمة الموارد من المرجح أن تؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة إذا كانت نادرة، بمعنى أن المنافسين لا يملكونها، ويصعب على المنافسين تقليدها.

٢- <u>القدرات (Capabilities) :</u>

القدرات تشير إلى مهارات الشركة في تنسيق مواردها ووضعها في الاستخدام المثمر، هذه المهارات موجودة في قواعد المؤسسة، الروتين، والإجراءات، وهي أسلوب أو طريقة تسطيع من خلالها أن تتخذ القرارات، وتدير عملياتها الداخلية لتحقيق الأهداف التنظيمية، وبشكل عام قدرات الشركة هي نتاج لهيكلها التنظيمي والعمليات، وأنظمة التحكم، وأنظمة التوظيف، وتحدد كيف وأين يتم اتخاذ القرارات داخل الشركة وتكون القدرات غير ملموسة.

تعتبر القدرات مثل الموارد ذات قيمة خاصة إذ تمكن الشركة من خلق الطلب القوي على منتجاتها و خفض تكاليفها. وكما هو الحال مع الموارد قيمة القدرات يمكن أن تؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة إذا كانت نادرة وتقود إلى حقوق النشر.

٣- الموارد والقدرات والكفاءات (Resources, Capabilities, and Competencies) :

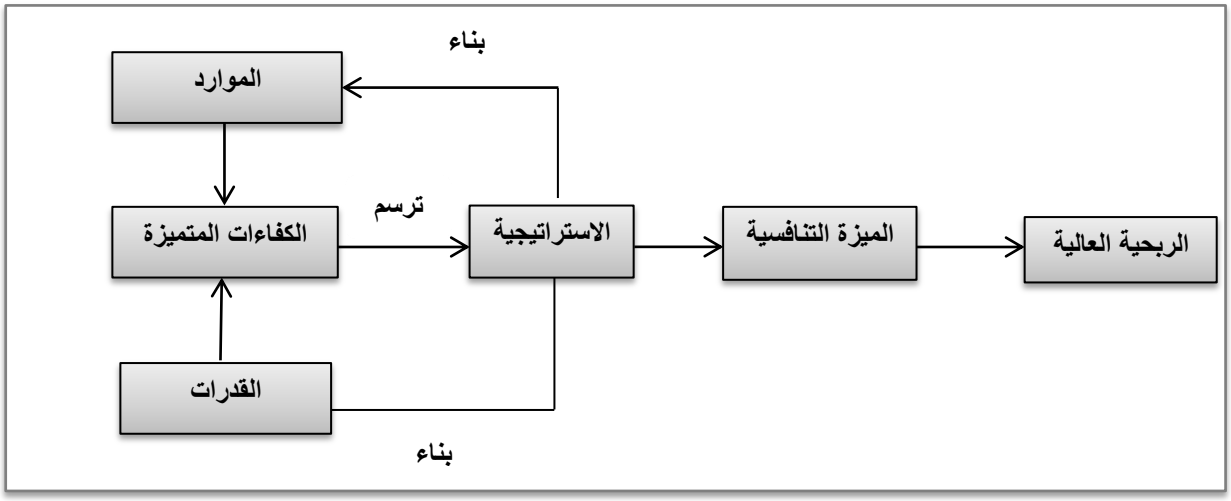
الفرق بين الموارد والقدرات أمر بالغ الأهمية لفهم ما يولد الكفاءات المميزة، الشركة يمكن أن تمتلك موارد ذات قيمة، ولكن إذا لم يكن لديها القدرة على استخدام هذه الموارد على نحو فعّال، فإنها قد لا تكون قادرة على خلق كفاءات مميزة ومن المهم أيضاً أن ندرك أن الشركة قد لا تحتاج إلى موارد ثابتة محددة وقيّمة لإقامة الكفاءة المميزة طالما أن لديها القدرات التي لا يمتلكها أي منافس. (Hill & Jones ,2010)

باختصار، حتى يكون للشركة كفاءة مميزة، يجب على أقل تقدير إما (١) أن يكون لدى الشركة الموارد القيّمة والقدرات (مهارات) اللازمة للاستفادة من هذا المورد أو (٢) قدرات معينة لإدارة الموارد. فالكفاءات المميزة للشركة تكون أقوى عندما تمتلك الشركة موارد قيّمة و تمتلك القدرة لإدارة تلك الموارد.

٤- دور الاستراتيجية (Role of Strategy) :

ويوضح الشكل رقم (٦) العلاقة بين استراتيجيات الشركة، والكفاءات المتميزة، والميزة التنافسية. الكفاءات المتميزة ترسم الاستراتيجيات التي تنتهجها الشركة، والتي تؤدي إلى ميزة تنافسية وربحية أعلى، ومع ذلك فمن المهم جدا أيضاً أن ندرك أن الاستراتيجيات التي تتبناها الشركة تمكنها من بناء الموارد والقدرات الجديدة أو تعزيز الموارد والقدرات الحالية للشركة، وبالتالي تعزيز الكفاءات المتميزة للمؤسسة وهكذا، فإن العلاقة بين الكفاءات والاستراتيجيات المميزة ليست بخط واحد، بل هي متبادلة فالكفاءات المتميزة ترسم الاستراتيجيات، والاستراتيجيات تساعد على بناء وخلق الكفاءات المتميزة. (Hill & Jones ,2010)

الشكل رقم (٦) العلاقة بين الاستراتيجيات ، الموارد، القدرات و المنافسة



المصدر: (Hill & Jones , 2010)

٢-٢-٦- الاستراتيجيات التنافسية :

بعد تحديد وتقييم المنافسين الرئيسيين، يجب على الشركة أن تصمم استراتيجيات التسويق التنافسي الواسعة التي تمكنها من اكتساب ميزة تنافسية من خلال القيمة المتميزة للعملاء، و لا توجد استراتيجية واحدة هي أفضل لجميع الشركات. كل شركة يجب ان تحدد ما يناسبها بناء على موقعها في الصناعة، وأهدافها، والفرص والموارد، حتى داخل الشركة قد تكون هناك حاجة للاستراتيجيات المختلفة للأعمال المختلفة أو المنتجات المختلفة (Kotler & Armstrong , 2012).

حدد بورتر استراتيجيات أساسية لتحديد المواقع التنافسية التي يمكن للشركات أن تتبعها وهي ثلاث استراتيجيات (Kotler & Armstrong , 2012).

١- <u>قيادة التكاليف الكلية (Overall cost leadership) :</u>

هنا الشركة تعمل جاهدة لتحقيق أدنى تكاليف الإنتاج والتوزيع. انخفاض التكاليف يسمح بسعر أقل من المنافسين والفوز بحصة كبيرة من السوق. تعد Texas Instruments and Walmart رائدة في مجال العاملين بهذه الاستراتيجية (Kotler & Armstrong , 2012).

٢- <u>التميز (Differentiation):</u>

هنا الشركة تركز على إنشاء خط انتاج و برامج تسويق متميزة بدرجة عالية بحيث يمكن اعتبارها رائدة في فئة الصناعة، فمعظم الزبائن يفضلون امتلاك هذه العلامة إذا كان سعرها ليس غالي جدا . IBM and Caterpillar يتبعون هذه الاستراتيجية في خدمات تكنولوجيا المعلومات و معدات البناء الثقيلة (Kotler & Armstrong , 2012).

٣- <u>التركيز (Focus) :</u>

هنا تركز الشركة جهودها على خدمة عدد قليل من قطاعات السوق بشكل جيد بدلاً من الدخول إلى السوق كله على سبيل المثال Ritz-Carlton تركز على أعلى 5 % من المسافرين من رجال الأعمال والسياح، Tetra Food توفر 80 % من أغذية الحيوانات الأليفة للأسماك الاستوائية (Kotler & Armstrong, 2012,)

٢-٢-٧- معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية:

جودة الميزة التنافسية تتحدد من خلال ثلاثة عوامل رئيسة متمثلة بـ :

<u>١- مصدر الميزة:</u>

وتنقسم الميزة التنافسية وفق هذا المعيار إلى نوعين رئيسين:

أ .مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة مثل التكلفة الأقل لكل من اليد العاملة والمواد الأولية، إذ يسهل تقليدها ومحاكاتها نسبياً من قبل المؤسسات المنافسة.

ب .مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة مثل التكنولوجيا، تمييز المنتج والتفرد في تقديمه، السمعة الطيبة والعلامة التجارية القوية ، العلاقات الوطيدة مع العملاء وحصيلة من المعرفة المتخصصة .

٢- عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة:

إن اعتماد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدة فقط يؤدي إلى سهولة محاكاتها أو التغلب عليها من قبل المنافسين، كاعتمادها مثلاً على التكلفة المنخفضة للمواد الأولية، في حين يصعب تقليد الميزة عند تعدد مصادرها.

٣- درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة:

يجب أن تسعى المؤسسات إلى توفير مزايا جديدة وبشكل أسرع وذلك قبل قيام المنافسين بمحاكاة الميزة الحالية لها، وعليها أن توفير مزايا تنافسية جديدة من مرتبة مرتفعة. (كحيل ، ٢٠١٦)

٢-٢-٨- أنواع الميزة التنافسية :

تباينت الآراء في كيفية تصنيف الأنواع الرئيسية للمزايا التنافسية حيث تنقسم الميزات التنافسية عموماً إلى: (عبد الحميد، ٢٠١٣)

١. **ميزة تسويقية لها آثار عامة Market – wide Advantage:**

وهي وجود ميزة يتمتع بها المنتج تعطيه ميزة قوية على منتجات المنافسين أي تكون السلعة أو الخدمة لها ميزة تنفرد بها عن الآخرين، وذلك مثل الميزة التي يتمتع بها البريد السريع عن البريد العادي، أو محلات السوبر ماركت التي تعمل ٢٤ ساعة، أو قيام شركة بتوفير قطع الغيار بالطائرة خلال ٢٤ ساعة و تأتي هذه الميزة من عدة نواحي :

- **قيادة تكنولوجيا في نقس مجال الاعمال Technological Leadership :**

و ذلك من خلال تقديم منتجات ذات مواصفات أعلى من المنافسين و ليس بالضرورة أن يتحول التفوق التكنولوجي إلى ميزة تنافسية إذا لم تدرك تلك المميزات تماماً من جانب العملاء.

- **تقديم خط منتجات متكامل Full Products** حيث أن ذلك، يعطي الشركة فرصة أكبر للحصول على ولاء المستهلكين.
- **وجود مميزات فريدة في نظم وعمليات التوزيع Unique distribution** وتهدف هذه الاستراتيجيات مجتمعة إلى ضمان ولاء العميل.

٢. **الميزة التنافسية في التكلفة على مستوى السوق Market wide Cost Advantage :**

وهي قدرة المنشأة على إنتاج أو تسويق منتجات بتكلفة أقل عن المنافسين و يتحقق ذلك عادة من خلال :

١- تحقيق اقتصاديات الحجم الكبير سواء في مجال الإنتاج أو التسويق و بما يضمن توزيع التكاليف الثابتة على وحدات أكبر.

٢- الاستفادة من الخبرة المتراكمة بما يحقق خفض التكاليف.

٣- تحقيق إنتاجية أكبر بتخفيض تكلفة العمليات الإنتاجية و التسويقية . على أن تأخذ المنشأة في الحسبان عدم تأثير برامج خفض التكلفة على التأثير في الجودة النسبية لعناصر المزيج التسويقي .

٣. **العمل من خلال أقسام سوق مربحة Market niche :**

وتصلح هذه الميزة التنافسية للمنتجات التي تعمل من خلال سوق شبه محمية لا يستطيع المنافس النفاذ إليها بسهولة ، مع ضرورة أن يكون لدى المنشأة مقومات الدفاع عن هذه الشريحة.

و يمكن تصنيف الميزة التنافسية إلى نوعين رئيسين هما: (ابراهيم ، ٢٠١٤)

١- **التكلفة الأقل Cost Leadership :** أو قيادة التكلفة الشاملة: وتعني قدرة المنظمة على تصميم وتصنيع وتسويق منتج بكلفة أقل مقارنة مع المنظمات المنافسة ،وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر أو بعبارة أخرى هي قدرة المنظمة على إنتاج وتسويق منتجاتها بسعر أقل من معدل السعر للمنظمات المنافسة، وهذا لا يعني أن تقدم المنتجات أو الخدمات بأقل من مستويات كلفتها، إنما يمكن أن يتم من خلال تحقيق كلفة متغيرة أقل، أو تحقيق مستوى أقل من نفقات التسويق، أو تحقيق مستوى أقل من النفقات التشغيلية والنفقات الإدارية، وكل نوع من هذه التكاليف يمكن أن يكون مصدراً للميزة الكلفوية.

٢- **التميز Differentiation:** ويعني قدرة المنظمة على تقديم منتج متميز أو فريد أو له قيمة مرتفعة من وجهة نظر العملاء جودة أعلى، خصائص خاصة للمنتج، خدمات ما بعد البيع وغيرها لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتميز المنتج من خلال الآتي:

١- **النوعية :** وتعني قدرة المنظمة على إنتاج منتج ذي مواصفات عالية الجودة مقارنة بمنتجات المنظمات المنافسة.

٢- **التسليم :** ويعني إتاحة المنتج للمشتري عند الطلب دون تأخير.

٣- **المرونة:** وهي التكيف مع التقلبات في الطلب سواء كان ذلك بالمواصفات أو الكلفة وغيرها والقدرة على الاستجابة لها.

٤- **الابتكارية:** وتعني قدرة المنظمة على تقديم منتجات جديدة من حيث التصميم أو التصنيع أو التغليف أو كل ما هو جديد، ويمكن أن ينتج عن الابتكار استجابة أسرع للفرص والتهديدات ولأسس الميزة التنافسية، وهذا يحدث عندما تستطيع المنظمة استغلال قدرتها الجوهرية في المحافظة على ميزاتها التنافسية.

٢-٢-٩- مصادر بناء الميزة التنافسية:

عناصر الميزات التنافسية كثيرة وتأتي من مصادر متعددة وتتجسد لاحقاً بأنواع من الميزة التنافسية معوضه على بعضها و متكاملة ويمكن أن تكون المصادر المستخدمة في بناء المزايا التنافسية متصلة بعمليات المنظمة و سياستها من جانب ومن جانب آخر تعد مستقبلية و للاستجابة لحالات التغيير في القوى المكونة لبيئتها التنافسية. وقد أشار (Ferrell,et..al,2005) إلى المصادر التي ينبغي أن تفكر بها إدارة المنظمة لبناء الميزة التنافسية وفقاً لنوع الميزة و المتمثلة بالجدول رقم (٥)

جدول رقم (٥) مصادر بناء الميزة التنافسية

المصدر الرئيسي	المصادر الفرعية
العلاقات	▪ ولاء الزبائن للعلامات التجارية ▪ ارتفاع كلفة التحول عند العميل ▪ العلاقات بعيدة الأمد مع شركاء سلسلة التوريد ▪ اتفاقيات التحالفات الاستراتيجية ▪ التنسيق و التكامل مع شركاء سلسلة التوريد و كثافة قوة المساومة
القانوني	▪ تسجيل براءة الاختراع و العلامات التجارية ▪ قيود العقود ومنافعها ▪ ميزات ضريبية ▪ مناطق التجارة الحرة القانونية التكوين ▪ محددات التجارة العالمية ▪ تحجيم الدور الحكومي
التنظيمي	▪ وفرة الموارد المالية ▪ مصانع ومعدات حديثة ▪ فاعلية نظم الاستخبارات عن الزبائن والمنافسين ▪ الثقافة ، و التصور و الاهداف المشتركة ▪ قوة السمعة التنفيذية
الموارد البشرية	▪ إدارة المواهب بتفوق ▪ قوة الثقافة التنظيمية ▪ استثمارها بالعمل ▪ التزام العاملين ▪ تدريب العاملين
المنتج	▪ حقوق الملكية و الاسم و العلامة التجارية ▪ منتجات راقية ▪ التفوق بالنوعية او الخصائص ▪ الضمانات و الترخيص ▪ البحث والتطوير ▪ التفوق بتصور المنتج
التسعير	▪ كلفة انتاج منخفضة ▪ وفورات اقتصادية ، حجم الانتاج ▪ ضخامة حجم عملية الشراء ▪ انخفاض كلف التوزيع ▪ قوة مساومة مع البائعين
الترويج	▪ صورة المنظمة ▪ موازنة ضخمة للترويج ▪ تفوق قوى البيع ▪ الإبداع ▪ كثافة الخبرة التسويقية
التوزيع	▪ كفاءة نظام التوزيع و رقابة الخزن الفوري ▪ كثافة تكامل سلسلة التوريد ▪ ملاءمة المواقع و قوة الاستعداد للتجارة الالكترونية

المصدر : (النسور ،٢٠١٠)

٢-٢-١٠- مقاييس الميزة التنافسية :

بصورة مختصرة يمكن تقسيم مقاييس الميزة التنافسية، والتي تحدد لنا قدرة المؤسسة والمكان التنافسي الذي تحتله، وهذا عن طريق مقاييس نوعية وأخرى كمية كما يلي:

١- **المقاييس النوعية:**

وهي المقاييس التي لا يمكن لنا قياسها بأي حال من الأحوال رقمياً، لكن يمكن تقديرها أو تحليلها بواسطة دراسات معمقة و استقصائيات مثلاً، وتنصب هذه المقاييس أساساً في درجة ولاء ورضا الزبون على منتجات المؤسسة قياساً بالمنافسين.

الآخرين، ويمكن للزبائن قياس الجودة أو النوعية من خلال التمييز بين ثلاث أشكال و هي:

أ- **النوعية المتوقعة:** وهي التي يتوقع العميل الحصول عليها عند استهلاك سلعة ما بقصد إشباع حاجته.

ب- **النوعية المدركة:** وهي النوعية التي يحس بها العميل ويلمسها فعلاً عند استهلاك سلعة قام باقتنائها.

ج- **النوعية القياسية:** ذلك المستوى من النوعية التي تقدمها الشركة والذي يتطابق مع المواصفات الأساسية المحددة مسبقاً من قبلها والمخطط له.

٢- **المقاييس كمية:**

أ- **الربحية:** تتعلق بالقيمة الحالية لأرباح المنظمة مقارنتاً بالقيمة السوقية لها، ويمكن تحديد مسار الربحية عبر الزمن وتعتبر الربحية قياس للعوائد في صورة الأرباح التي يحصل عليها المساهمين لاستثماراتهم في المنظمة.

ب- **التكلفة:** وهي مجمل قيمة عناصر الإنتاج من يد عاملة، تكلفة رأس المال، آلات، تجهيزات ومصاريف إدارة. ويمكن مقارنة تكلفة الوحدة الواحة مع تكلفة المنافسين لتتمكن من تحقيق ميزة تنافسية وقياسها.

ج- **الإنتاجية:** يقصد بها النسبة بين النتائج المحصل عليها والوسائل المسخرة لتحقيقها، أي الفاعلية التي تحول المنظمة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ويمكن التمييز بين ثلاث إنتاجيات وهي إنتاجية جزئية (إنتاجية العامل ورأس المال)، والإنتاجية متعددة العوامل والتي تمثل مجموعة المخرجات منسوبة إلى مجموعة فرعية من المدخلات، والإنتاجية الكلية وهي مؤشر قياس تنافسية الصناعة أو المؤسسة.

د- **الحصة السوقية:** هي نصيب المنظمة من مبيعات السوق وهي أحد المؤشرات الجيدة للحكم على تنافسية ومدي تحقيق الأهداف للنمو والاستمرار وتسعى كل منظمة للحصول على حصة أكبر والسيطرة على السوق. (بوبكر ، ٢٠١٠)

٢-٢-١١- أبعاد الميزة التنافسية:

المنظمة تتعامل مع بيئة متحركة و متغيرة بشكل مستمر ، لذا يتوجب عليها أن تكيف أهدافها و استراتيجياتها بما يتوافق مع المتغيرات البيئية و أن تختار البعد التنافسي الذي يمكن أن يحقق لها الميزة التنافسية، و اختيار المنظمة للبعد التنافسي مرهون بعاملين اساسين :

الأول : يتمثل بمصادر المنظمة في بناء ميزتها التنافسية (المدخلات ، العمليات).

الثاني : يتعلق بالسوق وحاجات العملاء.

و بالتالي فإنه يمثل حالة الموازنة بين البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) والبيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) (اسماعيل ، ٢٠١٢)

وقد تعددت وجهات النظر في تحديد أبعاد الميزة التنافسية حيث يوضح الجدول رقم (٦) وجهات نظر الكتاب و الباحثين حول أبعاد الميزة التنافسية وذلك نتيجة التطورات البيئة المتغيرة باستمرار (اسماعيل ، ٢٠١٢) ويتوجب على المنظمات التي تسعى للبقاء في الصدارة و البحث عن تفوق مستمر على منافسيها ان تتبنى البعد التنافسي المتوافق مع قدراتها وظروفها البيئية، وهناك قدر كبير من الاتفاق بين الباحثين حول تحديد أبعاد التنافس بأربعة أبعاد هي : الكفاءة ،الجودة، الابتكار، الاستجابة للعميل، وبالرغم من وجود بعض الاختلافات في تسميتها إلا أنها تندرج تحت المفهوم نفسه. (اسماعيل ، ٢٠١٢)

وذكرت دراسة (حسون وآخرون ،٢٠١٢) أن الميزة التنافسية تعتمد على أربعة أبعاد هي الكفاءة العالية والجودة العالية والابتكار العالي والاستجابة السريعة للزبون، وهي وحدات بناءة شاملة هذه الميزة والتي يمكن ان تتبناها أي منظمة بغض النظر عن الصناعة التي تعمل فيها، وبغض النظر عن المنتجات أو الخدمات التي تقدمها للزبائن.

وذكر (Hill & Jones,2010) أربعة عوامل تساعد الشركة على بناء واستدامة الميزة التنافسية: الكفاءة المتفوقة، والجودة، والابتكار، والاستجابة للعملاء، كل هذه العوامل هي نتاج كفاءات الشركة المميزة. بالمعنى الحقيقي للغاية أنها "عامة" الكفاءات المتميزة. هذه الكفاءات العامة تسمح للشركة بـ:

١- تمييز منتجاتها وتقديم المزيد من المنفعة لعملائها.

٢- خفض هيكل التكلفة.

و هذه العوامل يمكن اعتبارها عامة لأية شركة، بغض النظر عن صناعتها أو المنتجات أو الخدمات التي تنتجها (Hill & Jones , 2010)

الجدول رقم (٦) أبعاد الميزة التنافسية

الباحثون	أبعاد الميزة التنافسية
Evans,1993	تكلفة - جودة- مرونة- تسليم – ابتكار
Certo&peter,1995	تكلفة - جودة- مرونة - اعتمادية
Mintzbreg&Quinn,1996	الجودة – الاسناد- السمعة – السعر – التصميم
Slack, et al,1998	التصميم- الجودة – المرونة – سهولة الاستخدام- الجمالية – الابتكار
Macmillan & Tampo ,2000	تكلفة - جودة- مرونة- وقت - تكنولوجيا
Gaither ,2002	تكلفة - جودة- مرونة - تسليم - خدمة
Davis,2003	تكلفة - جودة- مرونة- خدمة
Chase,2005	سعر- جودة- مرونة – سرعة – اعتمادية
Krajewski,2005	تكلفة – جودة – مرونة – وقت
De lima, 2007	سعر – جودة – وقت – مرونة – ابتكار

المصدر : (رمضان ، ٢٠١٢)

- واختارت الباحثة الأبعاد الثلاثة : الكفاءة – السمعة – الاستجابة

٢-٢-١١-١- الكفاءة (Efficiency) :

تعرف الكفاءة بأنها " الاستخدام الأمثل الموارد المتاحة للوصل إلى النتائج المحددة " و تمثل الكفاءة مؤشراً لمدى نجاح المنظمة في تحقيق الأهداف المرسومة لها على أساس الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة (اسماعيل ،٢٠١٢)

و يعرف (Duncan and Ellion,2004) الكفاءة بأنها " استخدام الحد الأدنى من المدخلات لإنتاج المخرجات المحددة " (اسماعيل ،٢٠١٢) و هي تتعلق بتكاليف المدخلات اللازمة لإنتاج مخرجات معينة، على اعتبار أنها نسبة المخرجات الفاعلة إلى المدخلات المطلوب إنجازها، فلإنتاجية العالية تقود إلى تحقيق كفاءة متفوقة، كما أن الاستراتيجية التنافسية، و الهيكل التنظيمي المناسب ، وأنظمة التحكم التي تتبعها الشركة ، كلها تساعد في تحقيق كفاءة عالية، مقارنة بالمنافسين. و الشركة ماهي إلا أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، والمدخلات هي عوامل أساسية للإنتاج مثل (العمالة ، الأرض، و رأس المال، الإدارة والتقانة) أما المخرجات فهي (الخدمات التي تقدمها الشركة)، وإن أبسط مقياس للكفاءة يتمثل في مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة (بكور ، ٢٠١٤).

كما يعرف لوك بايور: " الكفاءة بأنها القدرة على تنفيذ مهام محددة ، و هي قابلة للقياس و الملاحظة في النشاط و بشكل أوسع الكفاءة هي استعداد لتجنيد و تجميع و وضع الموارد في العمل، والكفاءة لا تظهر إلا أثناء العمل". فمفهوم الكفاءة يدل على المهارات العلمية التي يتولد عنها خلق القيمة، فهي تركيبة من المعارف و المهارات و الخبرة و السلوكيات التي تمارس في إطار محدد، وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني، و الذي يعطي لها صفة القبول، ومن ثم فإنه يرجع للمؤسسة تحديدها و تقويمها و قبولها و تطويرها، كما يمثل مفهوم كفاءة المنظمة معيار الرشد في استخدام الموارد البشرية و المالية والمادية و المعلومات المتاحة (مصنوعة ، ٢٠١٢)

أولاً : أنواع الكفاءات:

يختلف الباحثون في وضع العديد من التصنيفات للكفاءة، إلا أن أبرزها يتمثل في التصنيف وفقا لثلاثة مستويات وهي المستوى الفردي و يوافق الكفاءات الفردية و المستوى الجماعي و يوافق الكفاءات الجماعية، و المستوى التنظيمي و يوافق الكفاءات التنظيمية أو ما يسميه البعض بالكفاءات الإستراتيجية و التي تمثل الميزة التنافسية وفق نظرية الموارد.

١- **<u>الكفاءات الفردية:</u>**

هي مجموعة أبعاد الأداء الملاحظة، حيث تتضمن: المعرفة الفردية، المهارات، السلوكيات، و القدرات التنظيمية المرتبطة ببعضها من أجل الحصول على أداء عالي و تزويد المؤسسة بميزة تنافسية مدعمة، فهي تسمى أيضا بالكفاءة المهنية وتدل على المهارات العملية المقبولة، و يتم إضفاء القبول في الوسط المهني من

خلال عدة أساليب فنية و تقنية كالتجارب المهنية. و يمكن القول أن الكفاءة الفردية تمثل توليفة من الموارد الباطنة و الظاهرة التي يمتلكها الفرد و تتمثل في القدرات و المعارف و الاستطاعات و السلوكيات و القيم الاجتماعية التي يمكن أن تظهر أثناء العمل، فهي تعبر عن القدرة على استخدام الدرايات و المعارف العملية المكتسبة معاً من أجل التحكم في وضعيات مهنية معينة و تحقيق النتائج المنتظرة (مصنوعة ، ٢٠١٢)

و يعرفها (Leboyer) على أنها: "حلقة وصل بين الخصائص الفردية والمهارات المحصل عليها من أجل الأداء الحسن لمهام مهنية محددة".

ومن بين الخصائص المرجعية للكفاءات الفردية ما يلي: أن يكون الفرد حيوياً - أن يقوم بما يجب القيام به - سريع التعلم - يستطيع اتخاذ القرار- قادر على قيادة الأتباع- ينشئ الجو المناسب للتطور - الوقوف في وجه مثيري المشاكل - متجه نحو العمل مع الجماعة - يوظف مساعدين مهرة - يبني علاقات جيدة مع الآخرين - إنساني وحساس - حازم وواقعي - يوفق بين عمله وحياته الشخصية - يعرف نقاط ضعفه وقوته - يجعل الأشخاص في وضعية مريحة - يتصرف بمرونة. ويمكن للمؤسسة الحيازة على الكفاءات الفردية بالاعتماد على معايير موضوعية ودقيقة في عملية التوظيف، وكذا تكوين الأفراد بشكل يتناسب مع المناصب التي يشغلونها بهدف تحقيق ربحية أعلى. (العيهار ، ٢٠٠٥)

٢- **الكفاءة الجماعية أو المحورية :**

وتعرف الكفاءات المحورية على أنها: "تركيبة أو مجموعة من المهارات الفائقة، الأصول الملموسة أو غير الملموسة ذات الطابع الخاص، التكنولوجيات فائقة المستوى، والروتينيات (التصرفات المنتظمة) والتي تشكل في مجملها أساسًا جيدًا وقاعدة لطاقات المنظمة على التنافس ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية متواصلة في مجال أعمال (أو نشاط) معين" كما يعرفها (Larregle) على أنها: "تلك المهارات الناجمة عن تضافر وتداخل مجموعة من أنشطة المؤسسة حيث تسمح هذه الكفاءات الجماعية بإنشاء موارد جديدة للمؤسسة، فهي لا تحل محل الموارد بل تسمح بتطويرها وتراكمها" (العيهار ، ٢٠٠٥)، و هي نتيجة أو محصل ينشأ انطلاقاً من التعاون و أفضلية التجميع الموجودة بين الكفاءات الفردية، وتتضمن جملة من المعارف و منها: معرفة تحضير العرض و التقديم المشترك، معرفة الاتصال، معرفة التعاون، معرفة أخذ أو تعلم الخبرة جماعياً، فهي التي تحدد قوة المؤسسة أو ضعفها في مجال تنافسية المؤسسات، و مصدر تقييمها هو حكم المجتمع وذلك من خلال اختيارهم للمورد الأكثر كفاءة و على مستواها نميز بين:

أ- **الكفاءة الخاصة أو النوعية:** وهي كفاءة مرتبطة بمجال معرفي أو مهاري أو وجداني محدد، و هي خاصة لأنها ترتبط بنوع محدد من المهام التي تندرج في إطار الأقسام داخل المؤسسة، حيث أن اختصاص كل قسم في مجال معين يفرض على الموظفين التحلي بكفاءات خاصة مرتبطة بنوع العمل الموكل إليهم.

ب- **الكفاءة الممتدة أو المستعرضة:** وهي التي يمتد مجال تطبيقها و توظيفها داخل سياقات جديدة، إذ كلما كانت المجالات و الوضعيات والسياقات التي توظف وتطبق فيها نفس الكفاءة واسعة ومختلفة عن المجال و الوضعية الأصلية كلما كانت درجة امتداد هذه الكفاءة كبيرة، والكفاءات الممتدة أو المستعرضة تمثل أيضاً

خطوات عقلية و منهجية إجرائية مشتركة بين مختلف الموارد المعلوماتية، و التي يستهدف تحصيلها و توظيفها خلال عملية إنشاء المعرفة و المهارات المأمولة. (مصنوعة ، ٢٠١٢)

وتدعى هذه الكفاءات بالمحورية لأن بقاء المؤسسة، و تطورها، أو انسحابها يتوقف عليها، ومن بين الخصائص الأساسية الواجب توافرها في هذه الكفاءات :

١. أن تتيح الوصول إلى عدة أنواع من الأسواق.
٢. أن تساهم في تحقيق الجزء الأكبر من القيمة التي يلاحظها الزبون في المنتج.
٣. أن يصعب تقليدها أو محاكاتها من قبل المؤسسات المنافسة.

٣- **الكفاءة التنظيمية (الإستراتيجية):** هي توليفة من المهارات و التكنولوجيات التي تساهم بطريقة تفسيرية في القيمة المضافة للمنتج النهائي.

تشمل الكفاءات الإستراتيجية عدة كفاءات حسب المستوى التسلسلي في المؤسسة، و حسب تعدد الوظائف فيها (كالتخطيط، التنفيذ، الإدارة، الرقابة)، حيث يمكن القول أنها تتمثل في : الكفاءة التقنية، و كفاءة العلاقات الانسانية و الكفاءة الفنية الإدارية من جهة ، ومن جهة أخرى نرى أنها تتمثل في كفاءة التخطيط و الإدارة، كفاءة التنفيذ، و كفاءة الرقابة أو التقييم؛ إذن يتلخص مفهوم كفاءة التنظيم حسب المؤسسة و نوع عملها و مدى فهمها للعلاقات القائمة بينها وبين البيئة المحيطة بها (مصنوعة ، ٢٠١٢)

و تساهم الكفاءة في تحقيق الميزة التنافسية من خلال دورها في تخفيض التكلفة الذي سينعكس على السعر النهائي للمنتج أو الخدمة ،وبخاصة في الأسواق التي يكون فيها العميل أكثر حساسية تجاه الأسعار، ويتوقف قرار الشراء من عدمه على ذلك. ومن أبرز العوامل التي تساهم في رفع كفاءة المنظمة ومن ثم خفض التكاليف موضحة في الجدول رقم (٧) :

الجدول رقم (٧) العوامل التي تساهم في رفع كفاءة المنظمة و خفض تكاليفها

وظيفة خلق القيمة	الادوار الاساسية
البنية التحتية (القيادة)	▪ توفير التزام على نطاق واسع في المنظمة نحو الكفاءة ▪ تسهيل التعاون بين الوظائف
الانتاج	▪ تبني اقتصاديات الحجم ، آثار التعلم ، منحني الخبرة ▪ تطبيق نظام تصنيع مرن
التسويق	▪ تبني مفهوم التسويق النشيط للحاق بمنحنى الخبرة ▪ تقليص معدلات تحول العميل لبناء الولاء للعلامة
ادارة الموارد	▪ تطبيق نظام (JIT) للتوريد في الوقت المحدد
البحث والتطوير	▪ تصميم المنتج بحيث يسهل تصنيعه ▪ التطلع دائماً للتطوير
الموارد البشرية	▪ استخدام البرامج التدريبية لبناء المهارات ▪ تطبيق فرق الإدارة الذاتية

المصدر : (رمضان ، ٢٠١٢)

٢-٢-١١-٢- السمعة (Reputation) :

تعد سمعة المؤسسة أحد أصولها غير الملموسة والتي لها تأثير كبير على عملائها، وذلك يتجلى من خلال توفر الأمان والضمان للعملاء نحو أموالهم وما سيحصلون عليه(العيهار ، ٢٠٠٥). تبين البحوث عالمياً أن السمعة الجيدة تزيد بشكل واضح من قيمة الشركات وتوفر ميزة تنافسية مستدامة. وهناك أعمال يمكن أن يحقق أهدافها بسهولة أكبر إذا كان لديها سمعة طيبة بين أصحاب المصلحة والجهات المعنية وخاصة اصحاب المصلحة الرئيسين مثل أكبر عملائها، وقادة الرأي في مجتمع الأعمال، والموردين، والموظفين الحاليين والمحتملين إذا اعتبر العملاء الرئيسين للشركة أنها جيدة، وسوف يفضلون التعامل معها دون الآخرين. وهؤلاء الناس سوف يؤثرون على الزبائن المحتملين الآخرين من خلال كلمة في الفم (Harrison,2013). ووجدت دراسة في الولايات المتحدة من قبل Burson-Marsteller أن ٩٥٪ من الرؤساء التنفيذيين شملهم الاستطلاع يعتقدون أن سمعة الشركة تلعب دوراً هاماً أو مهم جداً في تحقيق أهداف العمل (Harrison,2013) وقد تعددت تعاريف السمعة منها تعريف (Weigelt and Camerer, 1988) حيث عرف سمعة الشركات بأنها "عبارة عن مجموعة من الصفات المنسوبة للشركة تم استنتاجها من الأعمال الماضية للشركة و التي تم بناؤها على مدى فترة من الزمن وتختلف عن الصورة " .

في حين عرف (Williams &Buttle, 2012) سمعة الشركة باعتبارها الانطباع الجماعي عن الشركة، داخلياً من جانب الموظفين وخارجياً من جانب جماعات المصالح الأخرى.

كما يمكن تعريف سمعة الشركة على أنها قدرة الشركة على الانتقال اجتماعياً من حيث (الخصائص، والممارسات والسلوكيات والنتائج) حيث يستقر التقييم على مدى فترة من الزمن بين أصحاب المصلحة، والذي يتمثل بتوقعات أفعال الشركة ومستوى الثقة، والتفضيلات والمقارنة للاعتراف بالمنافسين (Smaiziene & Jucevicius , 2009)

أولاً: تفسير مفهوم سمعة الشركة من خلال التركيز على القدرة التنافسية :

(Focus on competitiveness) :

ذكرت دراسة (Smaiziene & Jucevicius , 2009) تفسيرات مختلفة لمفهوم سمعة الشركة لعدد من الباحثين من خلال التركيز على القدرة التنافسية وهذه التفسيرات هي :

١. تساعد السمعة على السعي إلى ميزة تنافسية في سوق السلع والخدمات.(Mahon, 2002)
٢. سمعة الشركة هي واحدة من الموارد غير الملموسة التي تؤثر على قدرات الشركة، واستراتيجيتها، وقدرتها التنافسية. (Grant, 1998)
٣. سمعة الشركة تشكل عائقاً أمام المنافسين للعمل بسهولة في القطاع.(Dowling, 2001)
٤. السمعة الإيجابية يمكن أن تحمي الشركة من هجوم المنافسين في بعض الحالات.(Huang, 2003)
٥. سمعة الشركة هي نتيجة لعمليات المنافسة في السوق . (Ferris et al., 2003)

٦. إدارة سمعة الشركة تؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة . (Ferris et al., 2003)

٧. تظهر سمعة الشركة نتيجة المنافسة في السوق. حيث الشركات ترسل إشارات عن خصائصها الرئيسية لأصحاب المصلحة الناجمة عن تعظيم المستوى الاقتصادي و الاجتماعي والاخلاقي الخاصة بهم . (Ferris et al.; 2003)

٨. سمعة الشركة هي المصدر الرابع من مصادر الميزة التنافسية (الثلاثة الأخرى هي امتلاك الأصول المادية الأفضل، الحصول على أفضل وأقل تكلفة للحصول على الخدمات المالية، جذب الموارد البشرية الأفضل) (Davies et al., 2003).

ثانياً: المكونات الرئيسية لسمعة الشركة :

أظهرت دراسة أمريكية أن هناك عشرة مكونات أساسية لسمعة الشركة تستخدم في أنظمة قياس السمعة وهي : (Harrison,2013)

١- **الأخلاق (Ethical):** المنظمة ذات السلوك الأخلاقي ، تستحق الإعجاب، وتستحق الاحترام، وهي جديرة بالثقة.

٢- **الموظفين/ مكان العمل (Employees /workplace) :** المنظمة التي لديها موظفين موهوبين، وتعامل الناس بشكل جيد، هي مكان عمل جذاب.

٣- **الأداء المالى (Financial performance):** المنظمة القوية مالياً، لديها سجل من الربحية، وآفاق للنمو.

٤- **القيادة (Leadership):** المنظمة هي شركة رائدة وليس تابعاً، وهي مبتكرة

٥- **الادارة (Management) :** المنظمة ذات الإدارة الجيدة ، لديها إدارة جودة عالية، و لديها رؤية واضحة للمستقبل.

٦- **المسؤولية الاجتماعية (Social responsibility)** : المنظمة التي تدرك المسؤولية الاجتماعية، وتدعم الأسباب الجيدة.

٧- **التركيز على العملاء (Customer focus):** المنظمة التي تهتم بالعملاء مرتبطة بقوة بالعملاء .

٨- **الجودة (Quality):** المنظمة تقدم منتجات وخدمات عالية الجودة.

٩- **الموثوقية (Reliability):** المنظمة تقف وراء منتجاتها وخدماتها، وتوفر الخدمات المتفقة معها.

١٠- **النداء عاطفى (Emotional appeal) :** الشعور تجاه المنظمة (اشعر بأنها جيدة- لطيفة- ممتعة).

ثالثاً : فوائد سمعة الشركة :

الفوائد الرئيسية لسمعة الشركة القوية هي : (Marquina & et al , 2013)

١- تحسين إدراك العملاء من جودة المنتجات أو الخدمات (والذي يسمح بفرض أسعار مميزة): زيادة البيع وكلمة الفم الإيجابية

٢- تحسين قدرات التوظيف والاحتفاظ بالموظفين المؤهلين في الشركات.

٣- رفع الروح المعنوية للموظفين وبالتالي الإنتاجية.

٤- حماية قيمة المشروع عن طريق تقليل تأثير تمحيص، الأزمات و / أو الهجمات التنافسية.

٥- المساعدة على التوسع الدولي، ليس فقط من حيث اختراق السوق ولكن أيضاً في إعداد المشهد في المجتمعات الرئيسية وتسهيل التحالفات.

٦- جذب عدد أكبر من المستثمرين (مصداقية جيدة): ارتفاع القيمة السوقية (EBITDA)، وتقليص المخاطر بالنسبة للمنظمة.

٧- تميز الشركة عن منافسيها، وإنشاء وضع أفضل في السوق.

٨- السماح بالوصول إلى رأس المال الرخيص.

ومن الفوائد الرئيسية للسمعة الجيدة للشركات : (Harrison ,2013)

١- تفضيل العملاء في التعامل معك عندما تكون المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركات الأخرى المتاحة بتكلفة ونوعية مماثلة.

٢- قدرتك على شحن للمنتجات والخدمات بعلاوة سعرية.

٣- دعم أصحاب المصلحة لمؤسستك في أوقات الخلاف.

٤- قيمة مؤسستك في السوق المالي.

٢-٢-١١-٣- الاستجابة (Response):

الاستجابة :هي استعداد وقدرة مقدم الخدمة على مساعدة العميل وتقديم الخدمة بشكل فوري و توفيرها في الزمان والمكان المناسب (اسماعيل ،٢٠١٢)

الاستجابة المتميزة للعملاء تمثل ضرورة استراتيجية وهي متكاملة مع الجودة و تشكل معيار لكفاءة المنظمة ولتحقيق ذلك يترتب على المنظمة أن تقدم للعملاء ما يريدون وقت ما يريدون و تساهم استجابة المنظمة لحاجات العملاء في بناء الولاء للعلامة التجارية و بذلك تستطيع المنظمة أن تفرض أسعاراً على منتجاتها، أي تحقيق كل من الكفاءة و الجودة و الابتكار يعتبر جزء من تحقيق الاستجابة المتفوقة للعميل و هناك شرطين لتحقيق ذلك هما : (اسماعيل ،٢٠١٢)

١- <u>التركيز على العميل : Customer Focus</u>

لا تستطيع المنظمة الاستجابة لحاجات عملائها، إلا إذا تعرفت على هذه الحاجات ، فالخطوة الأولى في بناء و دعم الاستجابة المتفوقة للعميل هو تحفيز كافة العاملين في المنظمة للتركيز على العميل و يمكن تحقيق ذلك من خلال الوسائل التالية :

أ- القيادة (Leadership) : تحقيق الاستجابة للعميل يتطلب التزام قيادة المنظمة التر**كيز** على العميل وخلق ثقافة تعزز هذا التوجه، ويعتبر بيان الرسالة الذي يضع العملاء في المرتبة الأولى أحد السبل لتوجيه

إشارة واضحة إلى العاملين فيما يخص عملية التركيز المرغوبة ، إلى جانب تعزيز ذلك بتصرفات وأفعال الإدارة العليا

ب- اتجاهات العاملين (Employees Attitudes) : إلى جانب دور القيادة يجب أن ينظر العاملون إلى العميل على أنه بؤرة نشاطهم ، وأن يتمحور الهدف حول حثهم على التفكير في أنفسهم كعملاء، الأمر الذي سيمكنهم من التعرف على احتياجات العميل و أفضل السبل لتلبيتها، و لدعم هذا الاتجاه فإن نظام الحوافز يجب أن يكافئ العاملين على الوفاء بحاجات العملاء.

ج- جذب العملاء للمنظمة (Bringing customer in to the organization) : التعرف على العميل لا يتطلب فقط أن يفكر العاملون بنفس طريقة تفكير العملاء أنفسهم، ولكن أيضاً يتطلب الأمر الإصغاء والإنصات لما يقوله العملاء، وبالرغم من أن ذلك لا يتضمن جلب العملاء أنفسهم للمنظمة، وإنما التماس المعلومات المرتدة منهم فيما يخص منتجات المنظمة و خدماتها، و بناء نظم معلومات لإيصال آراء العملاء الى صانعي القرار.

٢- <u>إشباع حاجات العملاء : (satisfying customer needs)</u>

الخطوة التالية بعد عملية التركيز على العميل، هي إشباع حاجات العميل التي يتم تحديدها و الوقوف عليها، ويمكن للمنظمة أن تحقق مستوى أعلى من الإشباع إذا تمكنت من تمييز (منتجاتها / خدماتها) من خلال تصميمها وفقاً لطلب العميل، كلما أمكن ذلك، وتخفيض وقت الاستجابة للعميل.

١- تصميم المنتج / الخدمة وفق طلب العميل customization : و هي عملية يجري من خلالها تنويع سمات وخصائص السلعة أو الخدمة لتتناسب مع الحاجات المتفردة أو اذواق مجموعات العملاء أو على أقصى تقدير العملاء الأفراد.

٢- وقت الاستجابة response Time : و هو تسليم المنتجات في الوقت المتفق عليه دون تأخير، ليس ذلك فقط بل في الوقت الذي يحدده العملاء. كما تعد القاعدة للتنافس في الأسواق من قبل العديد من المنظمات، من خلال التركيز على خفض المهل الزمنية والتسريع في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى الزبائن في أقصر وقت (الداسي ،٢٠١٢)

يتطلب توفير ما يريده العملاء في الوقت الذي يرغبونه ، سرعة الاستجابة لطلباتهم ، ويقصد بسرعة الاستجابة للعميل التغير والاستجابة، والانتقال لحاجات ورغبات العملاء وذلك بأقل جهد ووقت وتكلفة . كما تعرف بأنها: " القدرة على تلبية الاحتياجات الجديدة أو الطارئة للزبائن من خلال المرونة في إجراءات ووسائل تقديم الخدمة (الداسي ،٢٠١٢)

وتمثل سرعة الاستجابة عامل حاسم لاكتساب ميزة تنافسية نظراً لأن المنظمة التي تستطيع تلبية طلبات عملائها بسرعة يكون بإمكانها بناء ولاء للعلامة التجارية و تمييز منتجاتها و فرض اسعار أعلى، ويتطلب تقليص وقت الاستجابة للعميل ما يلي : (اسماعيل ،٢٠١٢)

أ- قسم تسويق قادرة على نقل طلبات العملاء سريعاً إلى قسم الإنتاج.

ب- قسم إدارة الإنتاج والموارد قادرين على ضبط جداول الانتاج استجابة لمتطلبات العملاء المتجددة .

ج- نظم معلومات تساند و تدعم وظيفتي الانتاج و التسويق في هذه العملية. (اسماعيل ، ٢٠١٢)

و لغرض تحقيق استجابة عالية للزبون، على المنظمة أن تكون قادرة على تنفيذ أعمالها بصورة أفضل من منافسيها، وأن تلبي حاجات زبائنها بفاعلية، وإذا قامت المنظمة بذلك فإن المستهلكين سيقيّمون منتجاتها بصورة أعلى مما يقيّموا منتجات المنظمات المنافسة وبذلك تقوي المنظمة من ميزتها التنافسية. وأن تحقيق النوعية والابتكار العاليين يكونان الجزء المقوّم من تحقيق الاستجابة العالية للزبون. إن العامل الآخر المهم في مجال الاستجابة للزبون هو صنع البضاعة وتقديم الخدمات حسب طلبه فرداً كان أو مجموعة. (حسون وآخرون ،٢٠١٢)

ويوضح الجدول رقم (٨) الأدوار الأساسية للوظائف المختلفة لتحقيق التميز في الاستجابة للعملاء : (Hill & Jones,2010)

الجدول رقم (٨) الأدوار الأساسية للوظائف المختلفة لتحقيق التميز في الاستجابة للعملاء

وظيفة إيجاد القيمة	الادوار الاساسية
البنية التحتية (القيادة)	▪ من خلال القيادة بالقدوة، وبناء الالتزام على مستوى الشركة إلى الاستجابة للعملاء
الانتاج	▪ تحقيق التخصيص من خلال تطبيق التصنيع المرن ▪ تحقيق الاستجابة السريعة من خلال التصنيع المرن
التسويق	▪ معرفة العملاء ▪ معرفة ردة فعل العملاء لتقديم المهام المناسبة
إدارة المواد	▪ تطوير نظم النقل والإمداد القادرة على الاستجابة بسرعة لطلبات العملاء غير المتوقعة (JIT)
البحث و التطوير	▪ مشاركة العملاء في عملية تطوير المنتجات.
نظام المعلومات	▪ استخدام نظم المعلومات على شبكة الإنترنت لزيادة الاستجابة للعملاء
الموارد البشرية	▪ تطوير برامج التدريب التي تعطي الموظفين القدرة على التفكير مثل العملاء أنفسهم

المصدر :(Hill & Jones ,2010)

٢-٢-١٢- خاتمة المبحث الثاني :

تحدثنا في هذا القسم عن الميزة التنافسية فذكرنا في البداية مفهوم التنافسية و الآراء المختلفة للباحثين ثم ذكرنا خطوات الحصول على الميزة التنافسية وخصائصها ثم تم الانتقال للحديث عن جذور الميزة التنافسية والتي تشمل (الموارد والقدرات) وبعدها ذكرنا الاستراتيجيات التنافسية والتي حددها كوتلر بـ (قيادة التكاليف الكلية ، التميز ، التركيز) وتم ذكر معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية وأنواعها ومصادر بناء الميزة التنافسية الرئيسية والفرعية ثم تحدثنا مقاييس الميزة التنافسية، ثم انتقلنا الى أبعاد الميزة التنافسية ولاحظنا تعدد أراء الكتاب بتصنيف الأبعاد وقد اختارت الباحثة الأبعاد الثلاثة (الكفاءة و السمعة والاستجابة) وذلك لأن اغلب الآراء اجتمعت على تحديد أبعاد التنافس بأربعة أبعاد هي : (الكفاءة، الجودة، الابتكار، الاستجابة للعميل) فاختارت الكفاءة والاستجابة واستبعدت الجودة وذلك باعتبار الجودة موضوع كبير جداً ومتشعب ويمكن أن تكون محور البحث الأساسي لوحدها. واستبعدت الابتكار لأن صناعة المنتجات الصيدلانية تتشابه بشكل كبير وتتم وفق أسس وشروط معينة والمهم فيها هو المادة الفعّالة بغض النظر عن شكل العبوة أو طريقة التصنيع أو كيفية الترويج بالتالي فإن مجال الابتكار محدود جداً. واختارت الباحثة السمعة وذلك لأنها تناسب موضوع البحث وبسبب ندرة وجودها في الدراسات السابقة للميزة التنافسية فأرادت تسليط الضوء على أهميتها في تحقيق الميزة التنافسية للشركات .

المبحث الثالث : (رضا العملاء)

٢-٣-١- مقدمة

٢-٣-٢- مفهوم رضا العملاء

٢-٣-٣- خصائص الرضا

٢-٣-٤- محددات رضا العملاء

٢-٣-٥- السلوكيات الناجمة عن الرضا وعدم الرضا

٢-٣-٦- الفوائد المتوقعة من رضا العملاء

٢-٣-٧- أهمية العميل والحفاظ على رضا العملاء

٢-٣-٨- الأدوات التي يمكن للشركة ان تتبعها لمعرفة رضى العملاء

٢-٣-٩- رضا العملاء عن أداء مندوبي المبيعات

٢-٣-١٠- رضا العملاء لتحقيق ميزة تنافسية

٢-٣-١١- العلاقة بين أداء مندوبي المبيعات و الميزة التنافسية

٢-٣-١٢- خاتمة المبحث الثالث

٢-٣-١- مقدمة :

يعد العميل من أهم عناصر العملية التسويقية مما جعل الكثير من الشركات تتنافس فيما بينها نحو ارضائه و جلبه بشتى الوسائل، حيث تقوم الشركات بابتكار طرق ووسائل عديدة لخدمة العميل و الحفاظ عليه. وذلك من خلال الاهتمام به وتوطيد العلاقة معه لضمان رضاه المطلق عن طريق دراسة شكاويه و اقتراحاته و انتقاداته وسيتم تناول مفهوم رضا العملاء في هذا الفصل وماهي فوائده وكيفية التعامل مع بعض أنواع العملاء.

٢-٣-٢- مفهوم رضا العملاء :

يحدث رضا العميل عندما يزيد – أو يتساوى على الأقل – أداء المنتج الفعلي على الأداء المتوقع و أيضاً عندما تزيد المنفعة التي يحصل عليها العملاء من المنتج على التكلفة التي يتحملها من حيث المال و الوقت والمجهود و يؤدي عدم رضا العملاء الى أن تفقده الشركة (ناصر و ترجمان ، ٢٠٠٦). والرضا هو شعور العميل نحو العلاقة مع المنظمة التي تقدم أو تعرض المنتجات. وفي الواقع، الرضا يأتي من الفرق بين توقعات العملاء و الأداء الحقيقي لمنتج المنظمة، حيث أن تجربة الزبائن السابقة مع منتجات المنظمة والتفاعل مع المنتجات المعروضة يساهم بشكل أساسي في تشكيل توقعات العملاء، فإن رضا العملاء يؤثر على ردود فعلهم الفورية تجاه المنظمة (Hazrati,2012). يرى (Swoboda & Chia, 2010) أن الرضا شعور العملاء عند المقارنة بين المكافآت والتكاليف المرتبطة باستخدام أو شراء المنتج أو الخدمة فيما يتعلق بالعواقب المتوقعة من هذا الاستخدام أو الشراء (Michaela , 2014)، تحتاج الشركة لخدمة عملائها بطريقة يشعر العملاء بأنهم يمكن أن يثقوا في الشركة بأي حال من الأحوال. وفي جميع الحالات فقط الشركات التي تطور جودة خدماتها ومجالاتها سوف تكسب المزايا التنافسية والربحية (Ihalainen,2011)، و لكي تؤثر على رضا عملاء، الشركة تحتاج إلى معلومات محددة بالضبط حول ما يجعل عملائها راضين. وبالتالي فإنها تحتاج إلى المعلومات المستمرة من عملائها (Ylikoski, 2001).

عادة ما يتم ارضاء العميل و الحفاظ عليه من خلال تحسين نوعية المنتج أو الخدمة المقدمة له و توظيف الإعلان الجيد لها لإقناع العملاء وحثه على تبادل السلع الأخرى حيث أن التوظيف الجيد للإعلان يوفر له الوقت والتكاليف عند اختيار المنتج أو الخدمة (جواد و الفرا ،٢٠٠٧)

كما يعرف الرضا بأنه درجة الشعور بالسعادة عند الشخص أو خيبة الأمل الناتجة من مقارنة العملاء بين القيمة و الفائدة الناتجة من شراء او اقتناء منتج معين و بين القيمة أو الفائدة التي توقع أن يحصل عليها قبل البدء بالشراء (جواد والفرا ، ٢٠٠٧)

كما أن (Waqar and Bakhtiar, 2012) يعرّفان الرضا بأنه "شعور العملاء نحو المنتج أو الخدمة بعد أن تم استخدامها" (Michaela , 2014)

بينما عرف (Kotler&keller,2014) الرضا بأنه مشاعر الشخص بالسرور أو خيبة الأمل التي تنجم عن مقارنة أداء المنتج المدرك مع التوقعات، فإذا انخفض الأداء أقل من التوقعات، يكون الزبون غير راض. إذا تطابق مع التوقعات، اقتنع العملاء. وإذا تجاوز التوقعات، يكون العميل راضٍ للغاية أو في منتهى السعادة.

من التعريفات السابقة نستنتج أن الرضا هو شعور داخلي للشخص ينتج عند مقارنته للأداء الفعلي للمنتج مع توقعاته وبالتالي سيختلف الرضا من شخص لأخر نتيجة اختلاف أنماط شخصيات الأفراد .

٢-٣-٣- خصائص الرضا :

للرضا ثلاث خصائص هي:

١- **الرضا ذاتي** : يتعلق هنا رضا العميل بطبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للعميل من جهة، وإدراك العميل الذاتي للخدمة المقدمة له فعلياً من جهة أخرى، وأن نظرة العميل هي الوحيدة التي يمكن أخذها بعين الاعتبار عند الحديث عن تقييم الرضا، وعلى المؤسسة أن تقدم خدمات وفق ما يتوقعه ويحتاجه العميل، ولا تلتزم فقط بالمواصفات والمعايير المحددة.

٢- **الرضا نسبي :** وهنا لا يتعلق الرضا بحالة مطلقة وانما بتقدير نسبي، حيث يقوم كل عميل بالمقارنة من خلال نظرته لمعايير السوق، وفي هذه الخاصية يتغير الرضا حسب مستويات التوقع، والتي بدورها تتفاوت من عميل إلى أخر.

٣- **الرضا تطوري :** وهنا يتغير رضا العميل من خلال تطور مستوى التوقع من جهة، ومستوى الأداء المدرك من جهة أخرى، فتوقعات العملاء تتطور نتيجة المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة وظهور خدمات جديدة فضلاً عن زيادة المنافسة . (الباهي ، ٢٠١٦)

٢-٣-٤- محددات رضا العملاء :

بشكل أساسي ، يتأثر رضا العملاء بـ :

١- توقعات (الجودة الشاملة / السعر) .

٢- صورة الشركة .

٣- رغبات الأشخاص .

وفقا لـ (Oliver ,1997) يمكن تصنيف محددات رضا العملاء إلى: العوامل الأساسية (أداء المنتج الفعلي) والعوامل التعبيرية (الأداء النفسي للمنتج) ولكي يتحقق رضا العملاء يجب على المنتج أو الخدمة أن يلبي التوقعات المتعلقة بالنتائج الأساسية و التعبيرية . (Ganiyu,2017)

٢-٣-٥- السلوكيات الناجمة عن الرضا وعدم الرضا :

وجد (Brady& Cronin 2001) و (Preis,2003) أن الرضا يدفع إلى نية إعادة الشراء فرضى العملاء سيؤدي الى إعادة عمليات الشراء وانتشار معلومات جيدة عن الشركة. يميز (Korauš ,2011) بين اثنين من نواتج رضا العملاء، وهي مشتريات متكررة وكلمة فم منطوقة إيجابية، الأمر الذي سيؤدي إلى معدل قبول عالي من جانب العملاء، ولكن في حال أن العميل غير راض، هذه النتيجة يمكن أن تسبب كلمة الفم المنطوقة السلبية والتي قد يكون لها تأثير ضار وخطير على الأعمال التجارية (Michaela , 2014)

أولاً : السلوكيات الناجمة عن الرضا:

١- **سلوك تكرار الشراء :** ان سلوك تكرار الشراء يختلف عن سلوك الولاء بالرغم أن البعض يعرف سلوك الولاء بأنه تكرار لشراء ولكن الحقيقة هناك اختلاف جوهري بينهما من حيث أن سلوك تكرار الشراء يكون بدون الالتزام بنفس المنتج في كل مرحلة شراء، كما يرى البعض أن الذين يكررون الشراء هم الذين يستمرون في شراء نفس العلامة مع عدم وجود ارتباط عاطفي بينهم بينما أصحاب الولاء هم من لديهم ارتباط عاطفي بالعلامة.

٢- **سلوك التحدث بكلام إيجابي:** يعد سلوك التحدث بكلام إيجابي أحد أهم سلوكيات ما بعد الشراء المترتبة على الرضا، فالرضا يعد مقدمة هامة لسلوك التحدث الإيجابي عن المنتج، إن رضا العميل ينتج عنه احساس إيجابي يخزن في ذاكرة العميل قد يستخدم في الحالة التي يكون فيها العميل جماعة مرجعية في السلوك الشرائي للفرد من خلال التأثير على اعتقادهم و اتجاهاتهم و قيمهم وسلوكهم بالإيجاب. ويمكن القول ان سلوك التحدث بكلام إيجابي يمثل وسيلة اتصال مجانية ذات فعالية لما تتميز به من مصداقية لأنها ناتجة عن تجربة نتجت عنها صورة إيجابية تنتقل الى الأذن مباشرة.

٣- **سلوك الولاء :** يعد سلوك الولاء أحد السلوكيات المترتبة على الرضا و هو يتميز بأنه التزام عميق بتكرار الشراء او إعادة التعامل على الدوام مع المنتج المفضل في المستقبل.

إن سلوك تكرار الشراء " الشراء المنتظم " لعلامة معينة بسبب التعود او بسبب هذه العلامة المتاحة أمامه لا يعد ولاءً و إنما الولاء هو إصرار العميل وتمسكه بعلامة معينة وسعيه لاختيارها دون غيرها من العلامات المتاحة في منافذ التوزيع (محدة ،٢٠١٤)

ثانياً: السلوكيات الناجمة عن عدم الرضا:

١- **التحول عن التعامل مع المنظمة إلى المنافسين :** يعد تحول العميل ردة فعل سلوكية ناتجة عن حدوث عدم الرضا عن المنتج مما ينتج عنه حالات هروب العملاء لذا يجب على المنظمة الوصول إلى صفر عيب أو رضا بنسبة 100% و هذا عن طريق القضاء على كل أسباب التحول. نذكر منها :

١. عدم إظهار اهتمام العملاء الداخلين الذين يحتلون الواجهة الامامية بالعميل الخارجي.
٢. استغراق وقت طويل للاستجابة لمتطلبات العميل.
٣. عدم توفر المنتج المطلوب.
٤. مستوى الجودة متقارب مع مستوى المنافسين مع سعر أعلى.
٥. عدم قدرة المنظمة على الوفاء بوعودها.
٦. عدم القدرة على التعامل مع شكاوي العملاء بطريقة ترضيهم.

٢- **سلوك الشكوى :** يعد سلوك الشكوى رد فعل يحدث نتيجة عدم الرضا الذي يشعر به العميل عن المنتج بسبب وجود أخطاء عند تقديم المنتج مثل : التأخير في تسليم المنتج أو تقديم منتج لم يطلبه العميل، عدم توفير ما يطلبه العميل في الوقت و المكان المتفق عليه.

المنظمة في الماضي كانت تحاول تفادي حصول شكاوي مع العملاء و كانت تعالج المشاكل حين حصولها بعيداً عن الإدارة العليا، و كانت بالنسبة لها تعتبر مصدر إزعاج، أما المنظمة الحديثة فقد ادركت ازدياد أهمية شكاوي العملاء وتبين لها بأن تلك الشكاوي وسيلة فعالة لتحقيق احتياجات العملاء وسماع آرائهم و تعليقاتهم المختلفة فيما يتعلق بالمنتج، و الخدمات الخاصة وبالتالي أصبحت المنظمة تنفق الكثير من المال و الجهد لتشجيع العملاء للتعبير بكل الوسائل الممكنة عن شكواهم و تعليقاتهم المختلفة.

٣- **غياب ردة الفعل :** هناك عملاء لا يحبذون فكرة تقديم الشكاوي أي لا يكون لهم سلوك ردة الفعل، و هنا المنظمة تكون معرضة لخطر فقدان العميل و بالتالي تآكل أصولها من العملاء و هذا بدون إعلام المنظمة بسبب تذمرهم (محدة ،٢٠١٤).

٢-٣-٦- الفوائد المتوقعة من رضا العملاء :

من فوائد رفع نسبة الشعور بالسعادة و الرضى للمستهلك : (جواد و الفرا ،٢٠٠٧)

١- تحافظ الشركة على ولاء العميل لمدة طويلة.

٢- ضمان أن العميل سيقوم بشراء أي منتج جديد تطرحه الشركة أول بأول.

٣- التحدث عن الشركة و عن المنتج و جودته في كل مناسبة وكل مكان.

٤- لا يعير اي اهتمام لأي منتج منافس و لا للإعلانات المنافسين و لا يتأثر بأسعارهم حتى ولو كانت أقل.

٥- يقدم اقتراحات جديدة للشركة لتطوير المنتج و خدمات و حلول لمشاكل هذا المنتج.

٦- تكلفة خدمة الزبون الدائم أقل من تكلفة الزبون الجديد في شراء المنتج ذلك لأن العميل مقتنع بالمنتج والخدمات المقدمة له ولا حاجة لبذل الجهد و الوقت لإقناعه ويعرف كيف يتعامل و أين ينتقل داخل الشركة دون إرشاد بل لا مشكلة مادية لديه إذا كان يرغب في الشراء بالتقسيط .

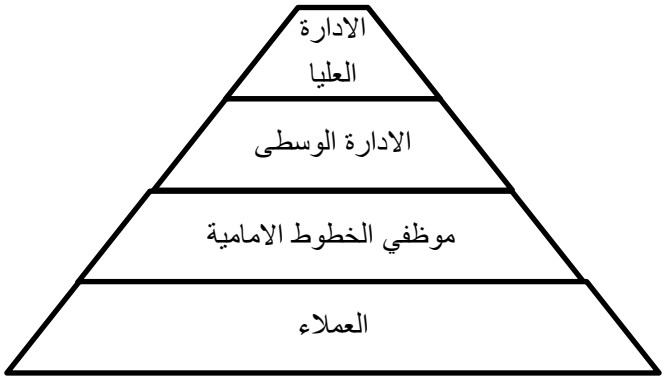
٢-٣-٧- أهمية العميل و الحفاظ على رضا العملاء :

العميل هو الشخص الذي يقوم بشراء السلعة أو الخدمة و ذلك بهدف اشباع حاجاته و رغباته الشخصية او العائلية " (كوتلر ،٢٠٠٣)

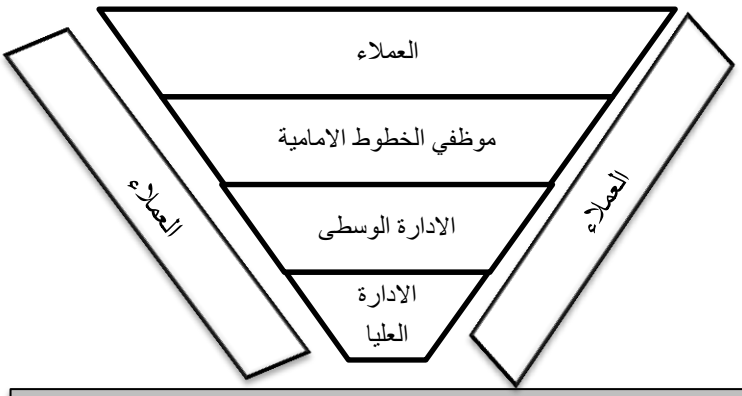
الشركات تنجح عن طريق الحصول على العملاء والاحتفاظ بهم، فالعملاء هم السبب الوحيد لبناء النصر. فمن دون زبائن، لن يكون لديك عمل تجاري.(Kotler & Keller ,2012)، المدراء الذين يعتقدون أن الزبون هو "مركز الربح" الوحيد والصحيح للشركة ينظرون إلى الهيكل التنظيمي التقليدي في شكل الهرم الشكل رقم (٧) والذي يتألف من الرئيس في القمة، الإدارة في الوسط، والموظفين في الخطوط الأمامية، والعملاء في الأسفل، على أن هذا النموذج عفا عليه الزمن وأصبح بالياً وعتيقاً. فشركات التسويق الناجحة قلبت الرسم البياني كما في الشكل الرقم (٨)، فوضعت في الجزء العلوي العملاء، يقابلهم في الأهمية الموظفين في الخطوط الأمامية الذين يقومون بلقاء وخدمة وإرضاء العملاء، ويليهم الادارة الوسطى الذين تتمثل مهمتهم في دعم موظفي الخطوط الأمامية حتى يتمكنوا من خدمة العملاء بشكل جيد، وعلى القاعدة الإدارة العليا الذين تتمثل مهمتهم في توظيف ودعم الادارة الوسطى الجيد، ويضاف لدينا عملاء على طول جانبي الشكل رقم (٩) وهذا يشير إلى أن المدراء

في كل مستوى يجب أن يشاركوا شخصياً في معرفة، واجتماع، وخدمة العملاء. فبعض الشركات التي تعمل وفق نموذج الأعمال (العملاء في القمة)، يشكل العميل استراتيجية وميزة تنافسية مستمرة بشكل دائم. فمع ازدياد التقنيات الرقمية مثل الإنترنت، وزيادة معلومات العملاء اليوم يتوقع العملاء من الشركات أكثر من أن تتواصل معهم، و أكثر من تقديم الخدمات، بل وأكثر من اسعادهم. إنهم يتوقعون من الشركات أن تستمع و تستجيب لهم. (Kotler& Keller, 2012).

الشكل رقم (٧)
(الهيكل التنظيمي التقليدي)



الشكل رقم (٨)
(الهيكل التنظيمي الحديث الموجه الى العملاء)



المصدر : (Kotler, Kevin, 2012)

(Rope & Pöllänen 1994, 168) ينصح بأنه يمكن الحفاظ على رضا العملاء إذا تم اتباع الخطوات الثلاث التالية :

١- التقليل من عوامل انشاء عدم الرضا وضمان التجانس في كل جانب من جوانب أنشطة الأعمال التجارية.

٢- التأكد من أن جميع عوامل انشاء عدم الرضا يتم استبدالها فوراً مع عوامل إيجاد الرضا بناءً على ملاحظات العملاء.

٣- محاولة إنشاء المفاجآت الصغيرة للعملاء التي قد تجعلهم سعداء. عادةً ما تكون هذه أشياء صغيرة ولكن يمكن أن يكون لها تأثير كبير على العملاء.

٢-٣-٨- الأدوات التي يمكن للشركة ان تتبعها لمعرفة رضى العملاء :

١- نظام الشكاوي أو الاقتراحات.

٢- استطلاع آراء المستهلكين.

٣- جعل أفراد الشركة يقوم بدور المشتري.

٤- البحث عن العملاء المفقودين.

٥- البحوث المكتوبة.

٦- البحث من خلال الهاتف.

٧- المقابلات الجماعية.

٨- المقابلات الشخصية.

٩- استوقاف العميل (جواد و الفرا ،٢٠٠٧).

٢-٣-٩- رضا العملاء عن أداء مندوبي المبيعات :

وجدت دراسة (Hazrati,2012) أن رضا العميل على مندوب مبيعات يزيد كلما يشعر العميل أن مندوب المبيعات عادل. و ذكرت دراسة (Ahearne & et al, 2007) أن رضا العملاء على الأرجح يوصي بمندوبي المبيعات و ينشر كلمة الفم الطيبة عنهم (Brady & Cronin, 2001)، و يعتبر مستوى رضا العملاء أداة هامة للتقييم ومكافأة مندوبي المبيعات (sunny & john , 2014)، حيث يعتبر من المعايير النوعية لتقيم أداء مندوبي المبيعات فأغلبية المؤسسات الخدمية ذات التوجه نحو العملاء، تدرك أن رضى العملاء مؤشر رئيسي لقياس مدى نجاحها المرتبط بنجاح أفراد الاتصال (قوة البيع) وقدرتهم على تحقيق رضا العملاء، والذي يعتبر الناتج النهائي للتقييم الذي يجريه الزبون لعملية تبادل معينة، هذا الأخير لديه ثلاثة حالات من الإشباع والرضا هي: إذا تجاوزت النتائج مع توقعاته فإنه يشعر برضا عال. إذا تساوت النتائج مع توقعاته فسوف يشعر بالرضا. إذا لم تصل النتائج إلى مستوى توقعاته فسوف يشعر بعدم الرضا (حداد ، ٢٠٠٦). ولفهم الرضا يجب أن نفهم كيف يحدّد الزبائن توقعاتهم اتجاه الخدمات المقدمة من طرف أفراد الاتصال، هذه التوقعات يمكن لمندوب المبيعات تحديدها من خلال خبرته وتجربته السابقة في نفس الظروف والمواقف التي واجهته مع مختلف الزبائن.

أولاً: وأهم الطرق المستعملة في قياس رضا العملاء عن الخدمات المقدمة من طرف قوة البيع ما يلي:

هناك عدة طرق تستعمل لقياس رضا العملاء عن الخدمات المقدمة من قبل مندوبي المبيعات وهي كالتالي : (حداد ، ٢٠٠٦)

١- **<u>التقرير المباشر للرضا:</u>** وهو يعتمد على توزيع استبيان على الزبائن يحتوي أسئلة على النحو التالي:

ضع إشارة حول مدى رضاك حول الخدمات المقدمة من طرف قوة البيع وذلك تبعا للمقياس الموضح في الجدول التالي:

جدول رقم (٩) درجات الرضا لدى الزبون

١	٢	٣	٤	٥
غير راض جدا	غير راض	محايد	راض	راض جدا

وبعد الوصول إلى نتائج يمكن حساب نسبة الأشخاص الرضيين عن أداء قوة البيع، ولنجاح هذه الطريقة من الضروري اختيار العينة وحجمها بعناية، ومن الأحسن توكيل المهمة إلى مكاتب دراسات متخصصة في هذا المجال.

٢- **<u>اشتقاق عدم الرضا:</u>** تعتمد هذه الطريقة على تحديد الفجوة الواقعة بين توقعات الزبون اتجاه الخدمات المقدمة من طرف قوة البيع وبين الأداء الفعلي، ويتم ذلك من خلال استبيان يتضمن سؤالين:

أ- ما هو رأيك في الأداء الفعلي لقوة البيع؟ ويتم الإجابة من طرف الزبون بوضع علامة في الخانة المناسبة له، كما يوضح الجدول رقم (١٠):

الجدول رقم (١٠) درجة الأداء الفعلي لرجل البيع بالنسبة للزبون

	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	
حد ادنى		X						حد اعلى

ب- ماهي توقعاتك السابقة اتجاه الخدمة المقدمة من طرف قوة البيع؟ وتتم الإجابة من طرف الزبون بوضع علامة في الخانة المناسبة لتوقعاته السابقة اتجاه الخدمة كما يوضح الجدول رقم (١١) :

الجدول رقم (١١) درجة توقعات الزبون اتجاه الخدمة المقدمة من طرف قوة البيع.

حد ادنى	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	حد اعلى
					X			

وإذا افترضنا أن الزبون قد اختار في السؤال(أ) الرقم٢،وفي السؤال (ب) الرقم٥،فإننا نستطيع استنتاج عدم وجود فعالية في أداء قوة البيع يبلغ مقدارها (٥-٢)=٣،وكلما كان الفرق كبير بين توقعات الزبون والأداء الفعلي للخدمة من طرف قوة البيع كلما زاد مقدار عدم الفعالية ،وبالتالي زادت درجة عدم الرضى لدى الزبون.

٣- <u>مقياس الأداء (الأهمية ، النوعية):</u>

إن مقاييس الرضا المباشرة والمشتقة السابقة الذكر لا تحدّد درجة أهمية ونوعية أداء قوة البيع لذلك يمكن استعمال مقاييس الأداء لمعرفة نوعية وأهمية الخدمات المقدمة بالنسبة للزبون عن طريق تقييم عناصر مختلفة متعلقة بهذا الأداء من طرف الزبون، وسنحاول توضيح ذلك من خلال الجدولين التاليين:

جدول رقم (١٢) مقياس الأهمية

١	٢	٣	٤
غير مهم جدا	غير مهم	مهم	مهم جدّا

جدول رقم (١٣) مقياس النوعية

١	٢	٣	٤
ضعيفة	مقبولة	جيدة	ممتازة

من خلال مقياس الأداء (الأهمية ،النوعية) يمكن للمؤسسة الوصول إلى نتائج تحدد درجة أهمية ونوعية الخدمة من وجهة نظر الزبون، وهذا بدوره يسمح بتحديد فعالية الأداء لقوة البيع، من خلال المقارنة بين النتائج المتوصل إليها والمعيار الذي وضعته المؤسسة وتسعى إلى تحقيقه.

ثانياً: العلاقة بين رضا العملاء وأداء مندوبي المبيعات :

اشارت نتائج دراسة (Cho, 2001) إلى أن التوقع العالي لأداء مندوب المبيعات يرتبط بدرجة كبيرة بالرضا المرتفع عن أداء مندوبي المبيعات حيث تم العثور على اختلاف كبير في رضا العملاء عن أداء مندوب مبيعات ضمن مستويات توقع العملاء لأداء مندوب مبيعات ، حيث أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن توقعات العملاء ترتبط إلى حد كبير في رضا العملاء. وكانت متوسطات درجات رضا العملاء مع أداء مندوب مبيعات أدنى مستوى عند انخفاض مستوى توقعات العملاء لأداء مندوب مبيعات، و معتدلة في مستوى متوسط لتوقعات العملاء، وفي أعلى مستوى عند ارتفاع مستوى توقعات العملاء. كما تشير إلى أن المشاركين الذين لديهم مستويات عالية من التوقعات لأداء مندوب مبيعات لديهم مستويات أعلى بكثير من الرضا عن أداء مندوب مبيعات من أولئك الذين لديهم مستوى أقل من التوقعات ، و المشاركين الذين لديهم توقعات أعلى للأداء مندوب مبيعات قبل تلقي الخدمة كانوا راضين أكثر بكثير عن أداء مندوب مبيعات من أولئك الذين لديهم توقع منخفض(Cho, 2001). وهذا يتفق مع دراسة (Churchill & Surprenant ,1982) و دراسة (Oliver ,1977) التي وجدت أن العملاء الذي توقعاته مرتفعة عن أداء المنتج عند الشراء يميل لأن يكون لديه مستوى عالي من الرضا عن المنتج بعد استخدام هذا المنتج. وتشير هذه النتائج إلى أن هناك طريقة واحدة لزيادة رضا العملاء وهي زيادة توقعات العملاء ، فالعملاء يمكن أن يكون لديهم توقع عالي لخدمة أفضل و هذا بالمقابل يمكن أن يزيد رضا العملاء، وتم العثور على علاقة إيجابية إلى حد كبير بين تقييم العملاء ورضا العملاء، فالمشاركين الذين اعطوا معدل تقيم عالي لأداء مندوبي المبيعات أكثر رضاً عن أداء مندوب المبيعات من الذين اعطوا معدل تقيم منخفض وكانت هذه النتائج تتفق مع الدراسات (Tse and Wilton 1988) و (Churchill & Suprenant 1982) التي وجدت أن تقييم العملاء لأداء المنتج من المحددات الهامة لرضا العملاء عن المنتج، وتشير هذه النتائج على أهمية أداء مندوب مبيعات لزيادة رضا العملاء، وبالتالي يحتاج تجار التجزئة لتحسين أداء خدمة مندوبي المبيعات على سبيل المثال تجار التجزئة ربما بحاجة لتدريب مندوبي المبيعات لديهم لتطوير (تحسين) جودة أداء مندوبي المبيعات ما يتعلق بالجوانب مثل الود والانتباه، ومعرفة المنتج، وأشارت النتائج إلى أن المشاركون الذين كان تقييمهم لأداء مندوب مبيعات مساوي أو أفضل من توقعاتهم كانوا أكثر رضاً من أولئك الذين كان تقييمهم لأداء مندوب مبيعات أسوأ من توقعاتهم و قد يختلف توقع كل فرد لمندوب المبيعات على سبيل المثال، قد يكون بعض العملاء بحاجة إلى بعض الوقت لينظروا حولهم في المتجر ولكن بعض العملاء قد يرغبون اهتماماً فورياً. والبعض قد يفضلون التسوق بأنفسهم . فمندوبي المبيعات بحاجة لملاحظة عملائهم بعناية لفهم سلوك التسوق لدى كل عميل، ويمكن لتجار التجزئة ان تزود المكافآت و الجوائز لتشجيع العملاء على تقديم الاقتراحات أو التوصيات حتى يتمكنوا من فهم توقعات العملاء ومن ثم توفير ما يتوقعه العملاء (Cho, 2001).

كما توصلت دراسة (جواد والفرا ،٢٠٠٧) الى النتائج التالية :
وجود رضا لدى العملاء عن أداء رجل البيع فيما يتعلق بالمظهر ، حيث أن أفراد المجتمع يوافقون على اهتمام مندوب المبيعات بمظهره و على أنه يجب أن يتمتع بالصحة البدنية و على أن يداوم رجل البيع على البشاشة و الابتسام أثناء الزيارة، وعلى أنه يجب أن يتمتع بحلاوة اللسان و الأدب و الكياسة في تعامله مع العملاء و على أنه يجب أن يكون شديد الولاء لشركته و يحترم الادارة و سياستها أمام العميل و على أنه يجب أن يهتم بحلاقة الشعر و تصفيفه و على ان يسعى الى اللبس المتناسق و المتناسب مع اللبس العصري. ووجود رضى لدى العملاء عن أداء مندوب المبيعات فيما يتعلق بالنواحي المعرفية حيث يوافق المشاركون على أن " مندوب المبيعات على علم بكامل أخبار شركته وسياستها، وعلى أن مندوب المبيعات على دراية بأسعار المنتجات التي يروجها و بأسعار البدائل المنافسة وعلى أن رجل البيع لديه المعرفة الوافية بقوانين السوق و على أن " مندوب المبيعات مطلع على أحوال السوق أول بأول " وعلى أن مندوب المبيعات يسعى بجد للحصول على المعلومات العلمية الكاملة حول منتجات شركته، و على أن " رجل البيع يسعى بجد للوصل إلى المعلومات المتعلقة بالمنافسين أول بأول. ووجود مستوى رضا لدى العملاء عن أداء مندوب المبيعات فيما يتعلق بالمهارات ، حيث يوافق أفراد العينة على أن رجل البيع يمتلك مهارة التفاوض، و على أن رجل البيع لديه القدرة على التعبير عن الآراء والأفكار بفعالية (مهارة الاتصال) و على أن مندوب المبيعات يمتلك مهارة التخطيط في إنجاح الزيارة وترتيب الأولويات و تحقيق أهدافه، وعلى أن مندوب المبيعات يتقن اللغة الإنجليزية بشكل ممتاز ووجود رضا لدى العملاء عن أداء مندوب المبيعات فيما يتعلق بقدرة مندوب المبيعات على العرض أفراد العينة يوافقون على أن مندوب المبيعات " يتصف بالأمانة و الصدق فيما يعرض : و على أن رجل البيع يستخدم لغة بسيطة و يبتعد عن العبارات الطنانة بشكل كبير و على أن رجل البيع يظهر دائماً بحيوية و نشاط أثناء العرض و يعرض وهو واثق من نفسه ومن منتجاته ومن شركته ويقوم بتعريف العملاء بالمنتجات المطروحة للبيع " يستمع جيداً للعميل و لا ينفرد بالحديث و دائما يتواضع أثناء العرض و يجعل العرض متماشيا مع دوافع العميل (يظهر للعميل الفوائد التي ستعود عليه من اعتماد المنتج)، و على أن مندوب المبيعات يسعى لإشاعة جو الدعابة اثناء العرض، و على أن رجل البيع يستخدم لغة الجسد من خلال : النظر الى العميل أثناء حديثه، و على أن رجل البيع يمتلك الوسائل الدعائية المناسبة التي تساعد على اتمام عملية البيع، و على أن مندوب المبيعات لا يقوم بتجميع ضغوط العمل في جبينه. و وجود رضا لدى العملاء عن أداء مندوب المبيعات فيما يتعلق بقدرة مندوب المبيعات على التفاوض فالمشاركون يوافقون أن مندوب المبيعات يفاوض بإخلاص لشركته و أفكاره ايجابية نحو المصلحة المشتركة و على أن مندوب المبيعات أفكاره ايجابية نحو المصلحة المشتركة، و متفتح الذهن و سريع البديهة أثناء الحوار و يتعامل بصبر مع اسئلة العميل و اعتراضاته و على أن مندوب المبيعات صريح مع زبائنه و يتعامل بمرونة و لديه القدرة على إيجاد الحلول الوسط و يتحاور بمنتهى الحماس، ولديه واقعية في طموحاته و متعاطف مع عملائه ويقوم بعملية التفاوض بتصميم للوصول الى الهدف لكن بدون عناد ولديه القدرة على التغلب على الاعتراضات و يمتلك التفويض لعقد

الصفقة و لديه القدرة على إيجاد أفكار واقتراحات مبتكرة وجديدة ولا يتنازل بلا مقابل أثناء التفاوض . ووجود رضا لدى العملاء عن أداء مندوب المبيعات فيما يتعلق بجودة الخدمة التي يقدمها مندوب المبيعات مما يعني أفراد المجتمع يوافقون على أن مندوب المبيعات خفيف الظل و لا يرهق العميل في طلبات شخصية و لا يتدخل في شؤون العميل أثناء الزيارة و حريص على أسرار عملائه، و على أنه يتصف بالأدب عند الحديث عن الشركات المنافسة وأنه يهتم بوقت العميل فيؤدي الزيارة بأقل وقت ممكن وعلى أن رجل البيع في الرد على الجوال يشعر العميل بالابتسامة و حسن الاستقبال عند الاتصال به ويرد على الجوال و حريص على الابتعاد عن الخلافات السياسة و الطائفية و الإقليمية و يعمل بنفسية طيبة على سد احتياجات العملاء الملحة و على أن مندوب المبيعات لا يغلق جواله بتاتاً ومنتظم في مواعيد زياراته و من السهل الوصول إليه عند الحاجة وسريع الرد على الجوال (قبل ٣ رنات) وأن مندوب المبيعات ودود ويتواصل اجتماعياً مع العملاء وعلى أن مندوب المبيعات يسرع في حل مشاكل العميل و يحرص على تهنئة عملائه عبر الجوال في الأعياد (جواد والفرا ،٢٠٠٧).

٢-٣-١٠- رضا العملاء لتحقيق ميزة تنافسية :

أولاَ: رضا العملاء كميزة تنافسية:

في بيئة اليوم الصعبة، تستند الشركات بشكل تام على الاحتفاظ بالعملاء وذلك لأن العملاء هم العوامل الرئيسية لنجاح الشركات وهذا هو السبب في أن رضا العملاء يلعب دوراً هاماً للحفاظ على الميزة التنافسية في السوق حيث يعتبر رضا العملاء قلب النصر للمنظمات في عالم اليوم الشديد المنافسة. وله مساهمة كبيرة في نمو الأرباح المستدامة في أي منظمة. وقد أصبح رضا العملاء أعلى مؤشر أداء رئيسي لتقييم أداء المنظمات. وهو مفتاح البقاء على قيد الحياة في ظروف المنافسة. (Najam & et al ,2016)

فالميزة التنافسية الواردة من رضا العملاء من الصعب أن تتكرر من الشركات الأخرى . وخاصة إذا كانت الشركة تخصص المزيد من الجهد في خدمة العملاء أكثر من المنافسين (Ihalainen,2011). فإذا امتلك موظفي الشركة الشخصية المميزة والتعاطف، والمودة، يمكن أن يقدموا لفتات لطيفة نحو العملاء، وصفات يصعب على الشركات الأخرى تقليدها، في الوقت الحاضر الكفاءات الأساسية للعديد من الشركات بحاجة الى الصقل في تقديم الخدمة لتطوير قدرتها التنافسية و العروض التي تتكون من جميع العناصر لإيجاد القيمة التي يتوقعها العملاء (Grönroos, 2001).

عندما يصبح الزبون زبون منتظم من خلال التجارب الإيجابية لخدمات الشركة حجم الزيارات سيرتفع عادة نظرا لسهولة استخدام هذه الخدمات، و ويصبح لدى الشركة البيانات الشخصية للعميل وتعرف كيفية إرضاء العملاء بشكل أكثر كفاءة. هذا يقلل أيضا العقبات نحو استخدام الخدمات، فالعميل لا يريد أن يبذل جهد أو يتحول ويذهب إلى مزود خدمة آخر من خلال جميع الخطوات لتحقيق نفس المكان في شركة منافسة مرة أخرى، وهذا يخلق ميزة تنافسية للشركة .كما أن تكلفة علاقات العملاء تنخفض كلما طالت فترة العلاقة تظهر

النتائج أن زيادة قدرها 5% فقط للاحتفاظ بالعميل تزيد (100- 25) % الأرباح على كل العملاء (Ylikoski 2001,).

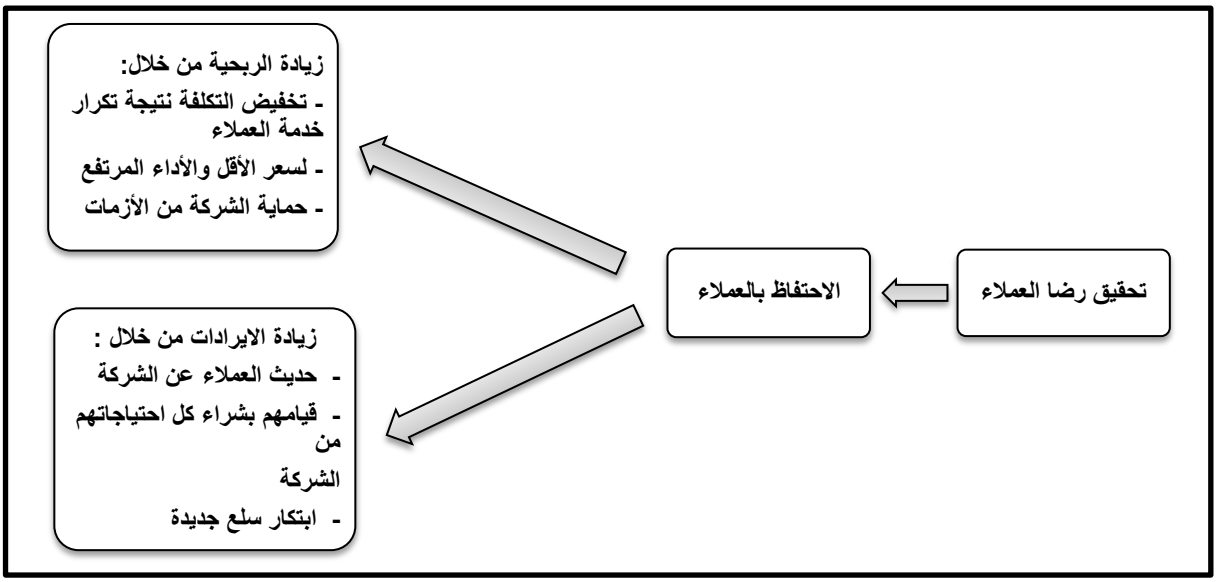
وهناك العديد من الفوائد التي يمكن للشركة تحقيقها من خلال رضا العملاء . ليس فقط المنافع النقدية ولكن أيضا الفوائد غير الملموسة. فعند ما يتم خدمة زبون منتظم. الوقت المستخدم في هذه العملية سيكون أقصر بكثير من الوقت المستخدم مع زبون جديد وخطر سوء التفاهم ينخفض وهذا سيجعل العملاء أكثر رضا والتواصل بين العملاء والموظفين أكثر مرونة. (Ihalainen,2011)

ثانياً : التوجه بالعملاء لتحقيق ميزة تنافسية :

يوضح الشكل رقم (٩) أن التوجه بالعملاء يساعد في تحقيق ميزة تنافسية ومن ثم يؤدي إلى ارتفاع الأداء الكلي للشركة في شكل زيادة ربحيتها ونمو عائدها ويمكن توضيح ذلك على النحو الآتي: (بوبكر ،٢٠١٠،)-(بوعزة ،٢٠١٢)

- هناك ثلاث مزايا يمكن أن تؤدي إلى زيادة الربحية
- ثلاث مزايا يمكن أن تؤدي إلى زيادة الإيرادات والعوائد

الشكل رقم (٩) التوجه بالعملاء لتحقيق ميزة تنافسية



المصدر: (أبو قحف، ، ٢٠٠٣ ، ١٢٧)

يمكن الخوض في التفاصيل وشرح الشكل السابق خلال الأسطر التالية :

١- **<u>تخفيض التكاليف:</u>** تعتبر أفضل الطرق للمحافظة على صيانة الميزة التنافسية الممكن استخدامها للمحافظة على العملاء، فالاستراتيجية التنافسية الممكن استخدامها للمحافظة على العملاء تعتبر أقل تكلفة من نظائرها الخاصة بالحصول على عملاء جدد، وطبقاً للبحوث الميدانية نجد أن تكلفة المحافظة على العميل الحالي = 1/5 من تكلفة الحصول على عميل جديد، والتوجه بالعملاء يمكّن الشركة من إشباع حاجات

ورغبات العملاء لأطول فترة ممكنة ومن ثم المحافظة عليهم وكذلك زيادة احتمالات قيام العملاء بتكرار الشراء من نفس الشركة، وتكرار شراء العملاء لمنتجات الشركة يؤدي إلى تحقيق أو رفع كفاءة التكاليف سنة بعد الأخرى، فتكلفة خدمة نفس العملاء لأكثر من مرة أقل من تكلفة خدمة عميل جديد.

٢- **السعر الأقل أو الأداء المرتفع أو الاثنين معاً:** في هذه الحالة إذا حاول منافس جذب أحد عملائك فعليه أما أن يقدم له سعر أقل بكثير مما تقدمه أنت أو يقدم مستوى خدمة أعلى أو الاثنين معاً، كما أن الواقع يشير إلى أنه من الصعب على العميل راضي عن تعامله مع شركة ما أن يتحول إلى أخرى فهو بذل الكثير من الوقت والجهد والبحث لاختيار الشركة التي يتعامل معها، وقد يكون غير قادر على تغييرها، ومن بين مصادر القيمة التي تقدم للعميل بخلاف السعر المنخفض ما يلي:

تميز السلعة، تميز الخدمة، علامة لها سمعة جيدة، ثقافة تنظيمية لدى الشركة تتلاءم مع طبيعة التوجه بالعملاء.

٣- **حماية الشركة من الأزمات :** حماية الشركة من الأزمات هي النتيجة الثالثة للتوجه بالعملاء والتي تؤدي إلى زيادة الربحية، إن حماية الشركة من الأزمات تأتي من خلال حماية السلعة من التلاعب، أو العبث بها. إن العميل ذو الولاء المرتفع لسلعة ما سيقاوم أي محاولة للتلاعب بالسلعة من قبل المنافسين، فهؤلاء العملاء سيشاركون في تقديم المعلومات إلى الشركة عن المنافسين ويكشفون محاولاتهم غير المشروعة للإضرار بمصلحة الشركة التي يشعرون بالولاء لسلعتها. وعلى الصعيد الداخلي للشركة نجد أن الأزمات قد تنشأ بسبب الإضراب أو نقص المواد لذا نجد أن ولاء العملاء لسلعة الشركة يجعله ينتظر أو يؤجل شراؤه حتى ينتهي الإضراب أو تبدأ الشركة في الإنتاج، وفي نفس الحال عندما تتوقف الشركة لبعض الوقت بهدف إعادة الهيكلة أو التطوير مثلاً.

٤- **انتشار الحديث الإيجابي عن الشركة:** من أفضل الطرق التي تؤدي إلى نمو الأعمال هو الحصول على عملاء جدد بدون استثمارات إضافية أو إدخال تعديلات جوهرية على السلعة أو التسويق أو زيادة موارد البيع، ولفترة طويلة اعتمد المحامون والأطباء على حديث الناس في انتشار سمعتهم أو تكبير أعمالهم، وعموماً فإن نتائج البحوث الميدانية تشير إلى أن العميل الواحد والذي يشعر بالرضا عن سلعة ما يتحدث عنها أمام أو مع ما لا يقل عن ثلاثة أفراد، أما العميل غير الراضي فهم يتحدثون عن عدم الرضا لحوالي تسعة أفراد.

٥- **شراء كل الاحتياجات دفعة واحدة:** يساعد في كبر أو نمو حجم الأعمال وبصفة عامة يفضل العملاء شراء كل احتياجاته مرة واحدة ومن مكان واحد لعدة أسباب هي: توفير الوقت، الجهد، التكلفة والحصول على خصم على حجم المشتريات والحصول على شروط أفضل وخدمة أفضل، وبالنسبة للمشتري الصناعي أيضا فهذا يساعد على تقليل الأعباء الإدارية و المستندية، وتقليل الإجراءات والتمتع بخدمة النقل على حساب البائع، و إن شراء الاحتياجات دفعة واحدة بواسطة العملاء من شركة ما يؤدي بالطبع إلى رفع قدرة الشركة على التوسع في خطوط المنتجات والنمو وزيادة الطاقة بدون تحملها لأخطار أو لخسائر كبيرة

٦- **ابتكار سلع جديدة:** إن زيادة إيرادات الشركة و كذالك توليد عوائد إضافية لها تتحقق أيضا من خلال تقديم سلعا أو خدمات جديدة للمستهلكين، فالعميل ذو الولاء ومستوى الرضا المرتفع عن المنتجات الشركة سوف يشارك في تحقيق نجاح المنتجات الجديدة، وتقديم أفكار جديدة أيضاً خاصة في المراحل المبكرة لابتكار السلع الجديدة، كما أن الزيادات المفتوحة للشركة المسموح بها لعملائها تساعد على تحسين الاتصالات وتبادل الأفكار بينها وبين العملاء وتجدر الإشارة إلى أن فشل بعض الشركات قد يأتي نتيجة عدم قيام الشركة بتقصي رأي العملاء بشان السلع الجديدة التي تزمع تقديمها.

٢-٣-١١- العلاقة بين أداء مندوبي المبيعات و الميزة التنافسية :

إن الفئة الصيدلانية هي تنافسية للغاية فعلى الرغم من أن المنتجات ذات العلامات التجارية تتنافس مع بعضها البعض في هذه الفئة، لكن يمكن استبدالها بشكل كبير. فمن المرجح أن يؤدي وجود مندوبي المبيعات إلى التأثير بشكل كبير على أنماط وصف الأدوية من الأطباء والصيادلة، على النقيض من الحالة التي تكون فيها المنتجات مختلفة (Ahearne and et al,2007). و يعتبر البيع الشخصي من أهم عناصر المزيج الترويجي لأنه يحقق الاتصال المباشر و التفاعل مع العميل حيث يعتبر امتلاك قوى بيع متفوقة مصدراً من مصادر الميزة التنافسية (النسور،٢٠١٠). فإن تفعيل نشاط البيع الشخصي يحقق ميزة تنافسية عن باقي المنافسين وذلك من خلال إيجاد قيمة لدى العميل، و خدمته، و جودة الاستقبال وتكوين الصورة الحسنة ،و صنع علاقة دائمة ومميزة معه وذلك عن طريق الخدمات المقدمة له، وأساليب الإقناع، و التأثير على عواطفه واستمالته من أجل الوصول إلى ولاءه، مما يتيح للمؤسسة وضعية وميزة تنافسية أحسن (قواميد، ٢٠١٠). كما تشكل إدارة المبيعات ركيزة أساسية للمؤسسة لتتمكن من تحقيق أهدافها وفق رؤية استراتيجية، فهي تأخذ في الحسبان أذواق وتفاوضية زبائنها وتصرفات منافسيها وكل القوى المؤثرة في السوق، ومن هنا فإن على النشاط البيعي وإدارة المبيعات أن تكون فعالة بما يكفي، لخلق قيمة لدى زبائنها مما يخلق ميزة وتفوق عن باقي منافسيها (قواميد ، ٢٠١٠)، كما أن رجل البيع المتميز يستطيع أداء أعماله بمهارة عالية عندما يدرك ويسعى لخدمة الإستراتيجية الكلية للمؤسسة إذ يتصف أداءه بأنه أداء استراتيجي متكامل فيخلق نوع من الريادة ويميز المؤسسة عن المنافسين نظرا لتميز أداءه، ونظراً للوظائف والأنشطة التي يقوم بها اتجاه المؤسسة واتجاه الزبون مما يساهم في خلق قيمة لدى الزبون (قواميد،٢٠١٠)، فتركز الشركات اهتماماً كبيراً على بناء ميزة تنافسية مستدامة، من خلال تطوير وتعزيز وعلاقات تعاونية وثيقة مع مجموعة محدودة من الموردين والعملاء. ومن خلال هذه العلاقات، تخلق الشركة قيمة مضافة من خلال تمييز عروضها أو خفض تكاليفها (Weitz & Bradford,1999)، لذلك على الشركة أن تقوم باختيار استراتيجية تناسبها و تمكنها من الحفاظ على مركزها التنافسي و بهذا تستطيع التوسع وتتميز عن المنافسين و بالتالي تكسب بذلك حصة سوقية معتبرة تتموقع بها، و تقوي بها تنافسيتها، كما يمكن أن تعتمد في ذلك على زيادة انتاجية المبيعات و إدارة الوقت بطريقة أكثر كفاءة ، وبالتوزيع المثالي للجهد البيعي والتسويقي.(نجاح، ٢٠١٦)

١- زيادة انتاجية المبيعات :

الإنتاجية تعد إحدى العوامل الرئيسية للنجاح و التنافس في الأسواق و تعتبر مقياس لفاعلية الشركة في تحويل المدخلات إلى مخرجات و قد حظيت باهتمام متزايد من قبل الباحثين بوصفها مؤشراً على الكفاءة ، كما زادت أهميتها نتيجة كون الموارد المتاحة تمتاز بالندرة لذا فمن المهم أن تستخدم تلك الموارد برشد وعقلانية و كفاءة عالية (نجاح، ٢٠١٦). فيجب على مدير المبيعات أن يهتم بإنتاجية كل مندوب في منطقته، لذا عليه أن يسعى إلى تطوير الإنتاجية و تحسينها من خلال العمل على تحسين الكفاءة والفعالية الخاصة بالجهود البيعية في منطقته، و يمكن لمدير المبيعات زيادة الإنتاجية باستخدام عدة طرق أهمها: (عبيدات وآخرون ،٢٠٠٨)

١- تدريب مندوب المبيعات على كيفية إدارة وقتهم بطريقة أفضل وبالتالي يتوفر لديهم وقت أكثر يوزع على الزبائن.

٢- توزيع وقت البيع المتوفر لمندوبي المبيعات بطريقة أفضل في المنطقة، وبالتالي يمكن تحقيق مبيعات أفضل بواسطة الجهد البيعي الموزع.

٣- تغير حدود المنطقة الجغرافية لتسهيل توزيع الجهد البيعي إذا لم يستطع مدير المبيعات زيادة الكفاءة في المنطقة الجغرافية ذات الحدود المعروفة .

٤- يجب تحفيز الزبائن على زيادة فعالية المنافسة في الأسواق التي يتعاملون معها الأمر الذي يؤدي إلى زيادة فاعلية إنجاز المبيعات في المنطقة الجغرافية المحددة.

تهتم الطرق الثلاثة الأولى بالفاعلية من خلال انتشار أفضل لمندوبي المبيعات ، أما الرابعة فتتضمن تحسين كفاءة مندوبي البيع في خدمة الزبائن ، فلثلاثة الأولى تقع تحت سيطرة المؤسسة ومدير المبيعات ، أما الرابعة فتعتمد على مدى تعاون وولاء الزبون مع مندوبي المبيعات (نجاح ، ٢٠١٦).

٢-إدارة الوقت بطريقة أكثر كفاءة:

إدارة الوقت تعني " الكيفية التي تجعل لكل عمل وقتاً مخصصاً، بشكل يضمن إنجاز هذه الأعمال في الوقت المحدد، وضمن الإمكانات المتاحة " (علي، ٢٠٠٠) ومنه إدارة الوقت هي " الاستثمار الأفضل للموارد المتاحة ، حيث يتضمن التخطيط ، و التنظيم ، و التنسيق ، والتوجيه ، والرقابة ، والتحفيز ، و الاتصال " (عبيدات وآخرون،٢٠٠٨) و لبلوغ ذلك يجب على مدير المبيعات أن يراقب عادات وتصرفات رجال البيع للتعرف على مظاهر سوء إدارة الوقت كارتفاع تكاليف النقل ، و انخفاض عدد من الاتصالات نسبياً أو زيادة شكاوي الزبائن على مستوى التغطية و الخدمة وغيرها و تحدث كل هذه المشاكل بسبب ضياع الوقت بالنسبة لمندوبي المبيعات ومنها :

١- **ضعف إدارة الاتصالات :** على مندوبي المبيعات أن يديروا وسائل الاتصال التي يجريها مع مديره وزبائنه بفاعلية ، وذلك من خلال استخدام تكنولوجيا الحاسب الالكتروني والذي يخفف من العبء الإداري الواقع على مندوب المبيعات.

٢- **أنماط طرق التنقل غير الكفؤة :** وتتلخص في ثلاثة أنماط هي :

أ- الطريق غير الكفء : أي سوء اختيار مندوب المبيعات للطريق الذي يسلكه باتجاه زبائنه في المنطقة يسبب في استغراق وقت أطول من اللازم، لذلك يجب أن ينظم خط سير حركته ويأخذ مواعيد مقدماً، ويخطط للطريق الذي يسلكه في المنطقة المستهدفة و ذلك لتخفيض الوقت الاجمالي للتنقل.

ب- وقت الانتظار في الاتصالات : تحدد فعاليته بتحديد موعد مع المشتري و التأكيد على حضوره في الموعد المحدد.

ج- الاتصال مع الشخص أو الزبون الخاطئ .

وتتم معالجة مشكلة إدارة الوقت عن طريق :

١- تعريف وتحديد المشكلة لتقليص الوقت المهدور في الواقع العملي .

٢- تحديد أسباب هدر الوقت لدى مندوب المبيعات.

٣- التوزيع المثالي للجهد البيعي والتسويقي:

يهتم مندوب المبيعات بزيادة إنتاجية مبيعاته من خلال التوزيع الجيد للجهود التسويقية و البيعية ، وهذا ما يضمن وضع الموارد المخصصة لوظيفة البيع في أماكنها المناسبة ، فإذا تمكنت الشركة من التحكم من ذلك تكون قد حققت ميزة تنافسية و بالتالي يقوى موقعها التنافسي. فكلما كان الجهد البيعي موزع بطريقة أكثر كفاءة و فعالية اقترب مندوب المبيعات من تحقيق الكمية المثلى، على المدير أن يبدأ بقانون عام هو توزيع الجهد البيعي على الزبون الذي يمتاز بالعائد الأعلى ، أما توزيع مندوبي المبيعات على المناطق المختلفة فيترتب عليه تركيز كل منهم لجهوده في منطقة معينة تتضمن مجموعة من المستهلكين أو العملاء المحتملين ، وكل منطقة تمثل حجم مبيعات متوقع . و عند توزيع مندوبي المبيعات على المناطق المختلفة نأخذ بعين الاعتبار قدرات مندوبي المبيعات من ناحية و المبيعات المتوقعة في كل منطقة من ناحية ثانية، وأحسن طريقة هي تخصيص افضل مندوب مبيعات للمنطقة التي تحقق أفضل فرص للربح، و تخصيص مندوبي المبيعات الاقل مهارة ومقدرة في منطقتها فرصة أقل للبيع. (نجاح،٢٠١٦)

٢-٣-١٢- خاتمة المبحث الثالث :

تحدثنا في هذا الفصل عن مفهوم رضا العملاء بشكل عام وتم الحديث عن السلوكيات الناجمة عن الرضا والتي تشمل تكرار الشراء و التحدث بكلام إيجابي وسلوك الولاء والسلوكيات الناجمة عن عدم الرضا والتي تشمل التحول الى المنافسين وسلوك الشكوى وغياب ردة الفعل وتحدثنا عن الفوائد المتوقعة من رضا العملاء وتحدثنا عن أهمية العميل و الحفاظ على رضا العملاء والفرق بين الهيكل التنظيمي التقليدي و الهيكل التنظيمي الحديث الموجه الى العملاء وتم ذكر الأدوات التي يمكن للشركة ان تتبعها لمعرفة رضى العملاء وتحدثنا عن رضا العملاء عن أداء مندوبي المبيعات ونتائج بعض الدراسات التي تحدثت عن هذا الموضوع وفي الختام تحدثنا عن رضا العملاء لتحقيق ميزة تنافسية وكيفية التوجه بالعملاء لتحقيق ميزة تنافسية وأخيراً العلاقة بين أداء مندوبي المبيعات و الميزة التنافسية .

الفصل الثالث – الدراسة الميدانية

٣-١- التعريف بالمنتجات الصيدلانية

٣-٢- أداة الدراسة

٣-٣- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

٣-٤- اختبار الصدق الظاهري

٣-٥- الدراسة الاستكشافية للتأكد من صلاحية أداة الدراسة

٣-٦- توصيف عينة الدراسة النهائية

٣-٧- اختبارات الصدق والثبات لعينة الدراسة النهائية

٣-٨- شروط الاختبار المعلمي

٣-٩- الإحصاءات الوصفية

٣-١٠- اختبار الفرضيات

٣-١١- نتائج الدراسة

٣-١٢- التوصيات

٣-١٣- آفاق البحث المستقبلية

٣-١- التعريف بالمنتجات الصيدلانية :

يعرف المنتج الصيدلاني بأنه " عبارة عن مواصفات معقدة ملموسة و غير ملموسة ، تحتوي على وظائف و منافع علاجية تعكس الحالة المرضية والنفسية للأفراد " ، كما يمكن تعريفها على أنها تلك المنتجات التي تكون إما مصنعة و يعاد تغليفها و بيعها بأسماء تجارية أخرى ،أو أنها تلك المنتجات نصف المصنعة و التي تدخل في صناعة الدواء و يتم اكمال تصنيعها تحت اسماء أخرى تتمثل في مواد خام عادةً (كيماوية و حيوية) ، و التي تدخل في الأساس في تصنيع المواد الصيدلانية بشكل عام. (مبارك ،٢٠١٢)

و تنقسم المنتجات الصيدلانية الى : المنتجـات الصيدلانيـة الدوائيـة و المنتجـات الصيدلانيـة غير الدوائيـة

١- المنتجـات الصيدلانيـة الدوائيـة :

يشمل الدواء كل مادة أو مجموعة مواد سواء كانت من أصل طبيعي أو كيميائي، تستعمل في تشخيص أمراض الإنسان أو الكائنات الحية الأخرى، كذلك تضم كل مادة أو مجموعة مواد تعمل على المعالجة و الشفاء من الأمراض، أو تسكين و تخفيف الآلام الناجمة عن مرض معين أو أي اضطراب فيزيولوجي، كذلك الدواء كل مادة تستعمل للوقاية من الأمراض. تعرف (OMS) المنظمة العالمية للصحة الدواء على أنه : "مادة تستعمل في تغيير أو معالجة الأنظمة الفيزيولوجية الخاصة بالمريض (قلال ، ٢٠١٤)

وهناك عدة اشكال للأدوية منها الصلبة و السائلة حيث تتمثل الاشكال الصلبة في :أقراص ،اكياس ، حبوب ، كبسولة ، بينما تتشكل الاشكال السائلة في : القطرات ، الفيتامينات السائلة ، السوائل ، المراهم ، ، كما توجد عدة طرق لاستعمال الدواء منها : المص ، الشرب ، الحقن ، و الدهن (مبارك ، ٢٠١٢).

الأدوية يمكن أن تكون من أصل طبيعي (نباتية، حيوانية أو معدنية)، أو يتم الحصول عليها بواسطة التركيب الكيميائي في المختبر (قلال ، ٢٠١٤)

١- الأدوية من أصل نباتي:

تستخدم لتخفيف الألم، و تستخدم النباتات الطبية في أشكال مختلفة، يمكن استخدام النبتة بكاملها أو استغلال جزء منها فقط (ورقة، فاكهة أو الجذر...)، تكون طازجة أو مجففة أو نشطة مستخرجة من النباتات مثل (الراتنجات، النشا...).

التداوي بالأعشاب أو ما يسمى بالطب (العلاج) البديل هو العلاج من الأمراض باستخدام النباتات أو المنتجات من أصل نباتي.

٢- الأدوية من أصل حيواني:

يوفر الحيوان أيضا العديد من الأدوية مثل: زيت كبد السمك، الأمصال العلاجية الغلوبولين المناعي، لانولين و الأنسولين...

٣- الأدوية من أصل معدني:

المعادن يمكن استخدامها كجزء بسيط (عنصر) أو شكل مركب، العديد من المعادن ضرورية لوظائف الأعضاء لدينا، نقصها يمكن أن يسبب اضطرابات، من هذه المعادن: الكالسيوم ، الفوسفور، البوتاسيوم ، الحديد ، الزنك .

٢- المنتجات الصيدلانية غير الدوائية :

هي أشكال صيدلانية غير دوائية تؤثر على صحة الإنسان وتشمل : المستهلكات والمستلزمات الطبية – المستحضرات العشبية – المنتجات الصيدلانية الصحية – المطهرات الجسدية والغذائية – مبيدات الحشرات المنزلية – المنتجات الصيدلانية التجميلية والمنتجات الصيدلانية المستخدمة في العناية الشخصية بالإضافة إلى أغذية الأطفال لعمر أقل من السنة.[٥]

وتحدد أنواع هذه المنتجات الصيدلانية وفق جدول يجري تعديله في كل مرة يقتضي ذلك بقرار من وزير الصحة ويوضح الجدول رقم (١٤) المنتجات الصيدلانية غير الدوائية :

الجدول رقم (١٤) المنتجات الصيدلانية غير الدوائية

الغرض من الاستخدام	المنتجات
١- المستحضرات الصحية المستخدمة في العناية الشخصية	١- البودرة الطبية ٢- بودرة الأطفال ٣- معاجين الأسنان ٤- مضمضات الفم ٥- الشامبو بكافة أنواعه ٦- جل الاستحمام ٧- الصابون الطبي ٨- محاليل العناية الخاصة بالعدسات اللاصقة.
٢- المستحضرات التجميلية	١- مستحضرات العناية بالبشرة بكافة أشكالها. ٢- المستحضرات الصيدلانية لإزالة الشعر .
٣- أغذية الأطفال لعمر أقل من السنة	
٤- شرابات الطاقة	
٥- المستحضرات العشبية من مساحيق خلطات الأعشاب وفق ما يلي :	١- المعبأة ضمن كبسول . ٢- المعبأة ضمن ظروف والتي تحمل ادعاءات طبية
٦- المعقمات و المطهرات الجسدية – المطهرات الغذائية.	
٧- مبيدات الحشرات المنزلية المعدة لإبادة الحشرات والقوارض الضارة بالصحة العامة والمسموح باستخدامها وبكافة أشكالها	

[٥] قواعد تسجيل المنتجات الصيدلانية الصحية العامة غير الدوائية، الجمهورية العربية السورية، وزارة الصحة ، ٢٠١١

ستتناول هذه الدراسة المنتجات الصيدلانية (الدوائية وغير الدوائية الطبية فقط) حيث الهدف من هذه الدراسة دراسة أثر أداء مندوب المبيعات الذي يقوم بزيارة الصيدليات و يقوم بالترويج للمنتجات الصيدلانية التي تباع فقط بالصيدليات على الميزة التنافسية لشركات المنتجات الصيدلانية.

٣-٢- أداة الدراسة :

تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة و تم الاعتماد على الدراسات السابقة في تصميمها حيث يوضح (ملحق رقم ١) الدراسات التي تم الاستعانة بها وتتكون من :

١- المعلومات العامة والتي تتناول السؤال عن (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

٢- اسئلة الاستبانة التي تضمن الاسئلة عن المتغير المستقل وهو أداء مندوبي المبيعات وتتناول عبارات تتعلق بكل من : (مهارة التعامل مع الاعتراضات، المهارات الشخصية لمندوب المبيعات، المواصفات الشخصية ، مهارة إنهاء اللقاء ، المعلومات والاتصالات، مهارة الاستماع الفعال، مهارة التفاوض) واسئلة عن المتغير التابع وهو الميزة التنافسية وتتناول عبارات تتعلق بكل من (السمعة والاستجابة والكفاءة) واسئلة عن المتغير الوسيط وهو رضا العملاء.

٣- كما تمت إضافة سؤال عن رأي المستجيب أو رغبته في إضافة أي ملاحظة للبحث.

٤- و تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي حيث تم ترميز البيانات كالتالي للقيام بالعمليات الاحصائية المناسبة :

الجدول رقم (١٥)

الجنس	
ذكر	أنثى
1	2

الجدول رقم (١٦)

العمر			
اقل من ٢٥	٢٥- اقل من ٤٠	٤٠- اقل من ٥٥	٥٥ و ما فوق
1	2	3	4

الجدول رقم (١٧)

الخبرة			
اقل من سنة	١- اقل من ٥	٥- اقل من ١٠	١٠ وما فوق
1	2	3	4

الجدول رقم (١٨)

المؤهل العلمي			
معهد صيدلة	إجازة جامعية بالصيدلة	دراسات عليا في الصيدلة	شهادة اخرة غير الصيدلة
1	2	3	4

الجدول رقم (١٩)

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

الجدول رقم (٢٠)

رقم السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥
الرمز	a1	a2	a3	a4	b1	b2	c1	c2	d1	d2	d3	e1	e2	f1	f2
رقم السؤال	١٦	١٧	١٨	١٩	٢٠	٢١	٢٢	٢٣	٢٤	٢٥	٢٦	٢٧	٢٨	٢٩	٣٠
الرمز	f3	f4	g1	g2	h1	h2	h3	h4	h5	i1	i2	i3	i4	j1	j2
رقم السؤال	٣١	٣٢	٣٣	٣٤											
الرمز	k1	k2	k3	k4											

٣-٣- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة :

استخدمت هذه الدراسة الأساليب الإحصائية التالية :

١- معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب ثبات الاستبانة.

٢- التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis).

٣- معاملات الارتباط سبيرمان (Spearman correlation) لحساب صدق الاتساق الداخلي.

٤- الاحصاءات الوصفية (Descriptive statistics) وتتضمن :

أ- المتوسط الحسابي (Mean) : لمعرفة القيمة التي تتركز حولها إجابة المستقصى منهم ، كما استخدمت هذه المتوسطات لترتيب البنود الواردة في الاستبيان حسب أهميتها . و تم حساب الوزن النسبي لتحديد اتجاه المتغير من خلال المتوسط و درجة القياس الكلية (5) كما يلي :

الوزن النسبي = (المتوسط / 5) × 100 = (5/3) × 100

بالتالي يكون الاتجاه إيجابي عندما يكون الوزن النسبي أعلى من 60% و اتجاه سلبي عندما يكون الوزن النسبي أقل من 60% وحيادي عند الوزن النسبي 60% .

ب- الانحراف المعياري (Standard deviations) لقياس درجة التشتت في البيانات و تحديد درجة اختلاف وجهات نظر أفراد العينة.

ج- التكرارات والنسب المئوية (Frequencies) لوصف إجابات أفراد عينة الدراسة.

٥- اختبار (One Sample T – Test) وذلك لمعرفة إذا ما كان متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة يختلف عن قيمة المتوسط الحسابي المعياري لأداة القياس. وتعد القيمة (3.4) هي التي تتوسط مقياس ليكرت الخماسي وليست القيمة (3) حيث أن غير موافق إطلاقاً تبدأ من الواحد وليس من الصفر و بالتالي عند تقسيم أربع فترات وهي: (1-2) – (2-3) – (3-4) – (4-5) على درجات الإجابة الخمس في مقياس ليكرت الخماسي يتضح أن قيمة كل فترة هي (0.8) لتصبح قيم الإجابات على النحو التالي: غير موافق إطلاقاً تبدأ

من (1) وتنتهي بأقل من (1.8)، غير موافق تبدأ من (1.8) وتنتهي بأقل من (2.60)، محايد تبدأ من (2.60) وتنتهي بأقل من (3.40)، موافق تبدأ من (3.40) وتنتهي بأقل من (4.20)، موافق جداً تبدأ من (4.20) وتنتهي بـ (5) (الخطيب، ٢٠١٤)

٦- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression Analysis): لدراسة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع و يتضمن :

- معامل الارتباط بيرسون R : لقياس شدة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع حيث يأخذ معامل الارتباط القيم في المجال [1,-1] فاذا كان معامل الارتباط سلبي كان الارتباط سلبي (العلاقة عكسية) و اذا كان معامل الارتباط ايجابيا كان الارتباط ايجابي (العلاقة طردية) وإذا كان معامل الارتباط يساوي (0) فالارتباط معدوم (لا يوجد علاقة) و كل ما اقتربت قيمة معامل الارتباط من الواحد الصحيح كانت علاقة الارتباط قوية وكل ما اقترب معامل الارتباط من الصفر كانت علاقة الارتباط ضعيفة .
- معامل التحديد R^2 : لقياس المساهمة النسبية للمتغير المستقل في تفسير التباين في المتغير التابع.
- معامل الانحدار : لقياس التغير في المتغير التابع عندما يزداد المتغير المستقل درجة واحدة.
- ثابت معادلة الانحدار (Constant) والتي تدل على قيمة المتغير التابع عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل.

٧- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis): لدراسة أثر المتغيرات المستقلة معا على المتغير التابع لاستخراج النموذج المؤثر بشكل معنوي على المتغير التابع.

٣-٤- اختبار الصدق الظاهري :

للتأكد من الصدق الظاهري للاستبانة تم عرض الاستبانة (ملحق رقم ١) على مجموعة من الأساتذة المختصين[٦] في قسم إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد بجامعة دمشق لإبداء رأيهم في مدى صلاحية الاستبانة ووضوحها ومدى تناسبها مع الموضوع وقامت الباحثة بإجراء جميع التعديلات المطلوبة لتصبح الاستبانة بالشكل النهائي (ملحق رقم ٣) والتي وزعت على العينة الاستطلاعية .

٣-٥- الدراسة الاستكشافية للتأكد من صلاحية أداة الدراسة :

للتأكد من صلاحية اداة الدراسة قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة (ملحق رقم ٣)على عينة استطلاعية عددها ٣٥ مفردة وتم استبعاد استمارة واحدة فتبقى ٣٤ استمارة وقامت بتحليل البيانات و اجراء اختبار الفا كرومباخ لاختبار ثبات[٧] الاستبانة و حساب الاتساق الداخلي من اجل اختبار الصدق[٨] وحساب التحليل العاملي الاستكشافي باستخدام البرنامج الاحصائي spss version 20.

---

[٦] راجع ملحق رقم (٢) اسماء السادة محكمي الاستبانة

[٧] الثبات : امكانية الاعتماد على أداة القياس او على استخدام الاختبار ، وهذا يعني ان ثبات الاختبار هو انه يعطي نفس النتائج باستمرار إذا ما تم استخدام الاختبار أكثر من مرة تحت ظروف مماثلة (نفس الظروف) . (صابر وخفاجة ، ٢٠٠٢)

- تم ترميز اسئلة الاستبانة (ملحق رقم ٣) كالتالي للقيام بالعمليات الاحصائية المناسبة :

الجدول رقم (٢١)

رقم السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥
الرمز	a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	b1	b2	b3	b4	b5	b6	b7
رقم السؤال	١٦	١٧	١٨	١٩	٢٠	٢١	٢٢	٢٣	٢٤	٢٥	٢٦	٢٧	٢٨	٢٩	٣٠
الرمز	c1	c2	c3	c4	d1	d2	d3	d4	d5	e1	e2	e3	e4	f1	f2
رقم السؤال	٣١	٣٢	٣٣	٣٤	٣٥	٣٦	٣٧	٣٨	٣٩	٤٠	٤١	٤٢	٤٣	٤٤	٤٥
الرمز	f3	f4	f5	f6	g1	g2	g3	g4	g5	h1	h2	h3	h4	h5	i1
رقم السؤال	٤٦	٤٧	٤٨	٤٩	٥٠	٥١	٥٢	٥٣	٥٤	٥٥	٥٦	٥٧	٥٨	٥٩	٦٠
الرمز	i2	i3	i4	i5	i6	j1	j2	j3	j4	j5	j6	j7	k1	k2	k3
رقم السؤال	٦١	٦٢													
الرمز	k4	k5													

- **نتائج معامل ثبات الفا كرومباخ[٩] :**

١- نتائج الفا كرونباخ لمقياس أداء مندوبي المبيعات :

يوضح الجدول التالي نتائج الفا كرونباخ للمحاور الفرعية ومحور أداء مندوبي المبيعات

الجدول رقم (٢٢)

المحور الفرعي	عدد العبارات	قيمة الفا كرونباخ
المعلومات والاتصالات	8	0.700
المهارات الشخصية	7	0.697
المواصفات الشخصية	4	0.859
مهارة الاستماع الفعال	5	0.845
مهارة إنهاء اللقاء	4	0.747
مهارة التعامل مع الاعتراضات	6	0.848
مهارة التفاوض	5	0.646
أداء مندوبي المبيعات	39	0.924

من الجدول السابق نلاحظ أن قيم الفا لجميع المحاور فوق 60 % أي أن النسبة مقبولة كدرجة ثبات

كما قامت الباحثة حساب درجة الثبات في حالة حذف بعض الأسئلة كانت النتيجة في **(ملحق رقم ٦)** أن معامل ألفا كرونباخ لبنود محور أداء مندوبي المبيعات لا يرتفع كثيراً في حال حذف أي منها وبالتالي لا نحتاج لحذف أي بند من بنود المحور.

---

[٨] الصدق : هو ان يقيس الاختبار او الاداة ما وضعت لقياسه. و تحقيق صدق اداة القياس أكثر أهمية ولا شك من تحقيق الثبات ، لانه قد يكون اداة القياس او الاختبار ثابتة ولكنها غير صادقة (صابر وخفاجة ،.٢٠٠٢، ١٦٧)

[٩] - معامل الفا كرونباخ : هو رقم او مقياس واحد يقيس درجة ثبات و صدق اسئلة الاستبيان يأخذ قيما تتروح بين الصفر و الواحد الصحيح . فاذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فان قيمة المعامل تكون مساوية للصفر و على العكس اذا كان هناك ثبات تام في البيانات فان قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح و تعتبر قيمة معامل الفا كرومباخ التي تساوي ٦٠ % مقبولة للحكم على ثبات الاستبانة كلما زادت قيمة معامل الفا كلما زادت درجة الثبات و الصدق من اسئلة الاستبيان (النجار ، (com/watch?v=qNHo_YU_16Y.

٢- نتائج الفا كرونباخ لمقياس الميزة التنافسية :

يوضح الجدول التالي نتائج الفا كرونباخ للمحاور الفرعية ومحور الميزة التنافسية

الجدول رقم (٢٣)

المحور الفرعي	عدد العبارات	قيمة الفا كرونباخ
الكفاءة	5	0.640
السمعة	6	0.867
الاستجابة	7	0.804
الميزة التنافسية	18	0.899

من الجدول السابق نلاحظ أن قيم ألفا لجميع المحاور فوق 60 % أي أن النسبة مقبولة كدرجة ثبات

كما قامت الباحثة بحساب درجة الثبات في حالة حذف بعض الاسئلة كانت النتيجة كانت النتيجة **في (ملحق رقم ٦)** أن معامل ألفا كرونباخ لبنود محور الميزة التنافسية لا يرتفع كثيراً في حال حذف أي منها وبالتالي لا نحتاج لحذف اي بند من بنود المحور

٣- نتائج الفا كرونباخ لمقياس رضا لعملاء :

يوضح الجدول التالي نتائج الفا كرونباخ لمحور رضا العملاء

الجدول رقم (٢٤)

المحور	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
رضا العملاء	5	0.705

كما قامت الباحثة بحساب درجة الثبات في حالة حذف بعض الاسئلة فكانت النتيجة **في (ملحق رقم ٦)** أنه فيحال حذفنا k2 سيرتفع معامل الثبات الى 76 % وتصبح نتائج الفا كرونباخ كالتالي :

الجدول رقم (٢٥)

المحور	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
رضا العملاء	4	0.762

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة الفا كرونباخ فوق 60 % اي ان النسبة مقبولة كدرجة ثبات

- **نتائج صدق الاتساق الداخلي[١٠] لفقرات الاستبانة :**

لإيجاد الاتساق الداخلي نقوم بحساب الارتباط بين متوسط كل محور والعبارات المكونة لهذا المحور

تبين الجداول التالية نتائج الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة :

[١٠] - يقصد بالاتساق الداخلي لأسئلة الاستبانة هي قوة الارتباط بين درجات كل مجال ودرجات أسئلة الاستبانة الكلية، والصدق ببساطة هو أن تقيس أسئلة الاستبانة أو الاختبار ما وضعت لقياسه أي يقيس فعلا الوظيفة التي يفترض انه يقيسها (بركات ، ٢٠٠٦)

الجدول رقم (٢٦)

ارتباطات عبارات المحور الاول (المعلومات والاتصالات)		
السؤال	**قيمة الارتباط Spearman**	**المعنوية**
a1 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن المنتجات بانتظام	**0.668****	**0**
a2 : يقوم مندوب المبيعات برسم مقارنات موضوعية بين عروض منتجاته و بين عروض السلع المنافسة	**0.421***	**0.013**
a3 : مندوب المبيعات على دراية بأسعار المنتجات التي يروجها	**0.460****	**0.006**
a4 : مندوب المبيعات على دراية بأسعار البدائل المنافسة لمنتجاته	**0.485****	**0.004**
a5 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة	**0.604****	**0**
a6 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات حول شروط الدفع والتسليم	**0.276**	**0.114**
a7 : يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته	**0.730****	**0**
a8 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على التعبير عن آرائه وافكاره بفاعلية	**0.308**	**0.077**

نلاحظ من الجدول السابق أن هناك ارتباط دال بين جميع العبارات ومحورها ماعدا a6 و a8 لا يوجد ارتباط وبالتالي نقوم بحذف هذه العبارتان.

الجدول رقم (٢٧)

ارتباطات المحور الثاني (المهارات الشخصية)		
السؤال	**قيمة الارتباط Spearman**	**المعنوية**
b1 : يبدي مندوب المبيعات استعدادا لمساعدتك عندما تواجه مشاكل على الصعيد الشخصي	**0.554****	**0.001**
b2 : يبدي مندوب المبيعات اهتماما صادقا في تعامله مع الناس دائما	**0.530****	**0.001**
b3 : يحرص مندوب المبيعات على تهنئتك عبر الجوال في الاعياد والمناسبات	**0.528****	**0.001**
b4 : يرد مندوب المبيعات على اتصالاتك بسرعة	**0.535****	**0.001**
b5 : يقوم مندوب المبيعات بالانتظار بصبر للقائك في حال انشغالك	**0.697****	**0**
b6 : لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة او مندوبي المبيعات الآخرين	**0.594****	**0**
b7 : يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته	**0.626****	**0**

من الجدول السابق نلاحظ أن معاملات الارتباط السابقة معاملات ثبات داخلي مقبولة ودالة احصائياً

الجدول رقم (٢٨)

ارتباطات المحور الثالث (المواصفات الشخصية)		
السؤال	**قيمة الارتباط Spearman**	**المعنوية**
c1 : يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه	**0.895****	**0**
c2 : يهتم مندوب المبيعات بحلاقة شعره وتصفيفه	**0.893****	**0**
c3 : يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية	**0.935****	**0**
c4 : يتمتع مندوب المبيعات بحلاوة اللسان	**0.544****	**0.001**

من الجدول السابق نلاحظ أن معاملات الارتباط السابقة معاملات ثبات داخلي مقبولة ودالة احصائياً.

الجدول رقم (٢٩)

ارتباطات المحور الرابع (مهارة الاستماع الفعال)		
السؤال	**قيمة الارتباط Spearman**	**المعنوية**
d1 : يستمع مندوب المبيعات لك جيدا	**0.617****	**0**
d2 : مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث	**0.696****	**0**
d3 : يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم	**0.662****	**0**
d4 : يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإيماءات	**0.867****	**0**
d5 : يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإشارات	**0.877****	**0**

من الجدول السابق نلاحظ أن معاملات الارتباط السابقة معاملات ثبات داخلي مقبولة ودالة احصائياً.

الجدول رقم (٣٠)

ارتباطات المحور الخامس (مهارة إنهاء اللقاء)		
السؤال	**قيمة الارتباط Spearman**	**المعنوية**
e1 : في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف	**0.694****	**0**
e2 :في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة	**0.748****	**0**
e3 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له	**0.821****	**0**
e4 : في نهاية اللقاء يحدد مندوب المبيعات موعد للزيارة المقبلة	**0.501****	**0.003**

من الجدول السابق نلاحظ أن معاملات الارتباط السابقة معاملات ثبات داخلي مقبولة ودالة احصائياً

الجدول رقم (٣١)

ارتباطات المحور السادس (مهارة التعامل مع الاعتراضات)		
السؤال	**قيمة الارتباط Spearman**	**المعنوية**
f1 : في حال وجود أي اعتراض يتركك مندوب المبيعات تعبر عن اعتراضك بطريقة كاملة	**0.672****	**0**
f2 : يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لأسبابه	**0.662****	**0**
f3 : يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات	**0.720****	**0**
f4 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة	**0.844****	**0**
f5 : يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن	**0.867****	**0**
f6 : يقدم مندوب المبيعات الأدلة والبراهين التي تدل على معالجة اعتراضك (فواتير ، وثائق ، إيصالات استلام ،...الخ	**0.705****	**0**

من الجدول السابق نلاحظ أن معاملات الارتباط السابقة معاملات ثبات داخلي مقبولة ودالة احصائياً

الجدول رقم (٣٢)

ارتباطات المحور السابع (مهارة التفاوض)		
السؤال	**قيمة الارتباط Spearman**	**المعنوية**
g1 : عند التفوض مع مندوب المبيعات و المفاضلة بين البدائل يستطيع إقناعك و تغيير اختياراتك	**0.657****	**0**
g2 : يرد مندوب المبيعات على حججك بطريقة منطقية	**0.721****	**0**
g3 : لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات	**0.651****	**0**
g4 : يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط	**0.712****	**0**
g5 : لا يتنازل مندوب المبيعات بلا مقابل اثناء التفاوض	**0.455****	**0.007**

من الجدول السابق نلاحظ أن معاملات الارتباط السابقة معاملات ثبات داخلي مقبولة ودالة احصائياً

الجدول رقم (٣٣)

ارتباطات المحور الثامن (الكفاءة)		
السؤال	**قيمة الارتباط Spearman**	**المعنوية**
h1 : خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية	**0.720****	**0**
h2 : تسعى الشركة لتخفيض اسعار خدماتها ومنتجاتها باستمرار	**0.645****	**0**
h3 : منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك	**0.604****	**0**
h4 : منتجات الشركة مميزة عن منتجات الشركات المنافسة	**0.415***	**0.015**
h5 : (تستفيد الشركة من كثرة عدد زبائنها لتخفض كلفة خدماتها (اقتصاديات الحجم	**0.685****	**0**

من الجدول السابق نلاحظ أن معاملات الارتباط السابقة معاملات ثبات داخلي مقبولة ودالة احصائياً

الجدول رقم (٣٤)

ارتباطات المحور التاسع (السمعة)		
السؤال	**قيمة الارتباط Spearman**	**المعنوية**
i1 : المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع	**0.730****	**0**
i2 : تمتلك الشركة منتجات وخدمات ذات سعر جيد وجودة جيدة تلبي حاجاتك	**0.621****	**0**
i3 : التوجه إلى الزبائن : تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم	**0.894****	**0**
i4 : المشاعر الإيجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم	**0.803****	**0**
i5 : القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر	**0.706****	**0**
i6 : الأخلاق : تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة	**0.813****	**0**

من الجدول السابق نلاحظ أن معاملات الارتباط السابقة معاملات ثبات داخلي مقبولة ودالة احصائياً

الجدول رقم (٣٥)

ارتباطات المحور العاشر (الاستجابة)		
السؤال	**قيمة الارتباط Spearman**	**المعنوية**
j1 : تستطيع الشركة تلبية طلباتك المتزايدة باستمرار	**0.363***	**0.035**
j2 : تقوم الشركة بتطوير الأنظمة الرئيسية القادرة على الاستجابة السريعة لطلباتك الغير المتوقعة	**0.682****	**0**
j3 : تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة	**0.738****	**0**
j4 : تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك	**0.406***	**0.017**
j5 : لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك	**0.688****	**0**
j6 : تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها	**0.832****	**0**
j7 : تتبع الشركة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء	**0.767****	**0**

من الجدول السابق نلاحظ أن معاملات الارتباط السابقة معاملات ثبات داخلي مقبولة ودالة احصائياً

الجدول رقم (٣٦)

ارتباطات المحور الحادي عشر (رضا العملاء)		
السؤال	**قيمة الارتباط Spearman**	**المعنوية**
k1 : تتوافق المواصفات الفعلية للمنتج مع توقعاتك	**0.609****	**0**
k3 : كان خيارك في التعامل مع هذه الشركة صائبا	**0.772****	**0**
k4 : لو استطعت الاختيار من جديد فستقوم باختيار نفس الشركة	**0.802****	**0**
k5 : يعتبر تعاملك مع هذه الشركة تجربة جيدة	**0.827****	**0**

من الجدول السابق نلاحظ أن معاملات الارتباط السابقة معاملات ثبات داخلي مقبولة ودالة احصائياً

- **نتائج التحليل العاملي الاستكشافي[١١] :**

[١١] يعتبر التحليل العاملي استراتيجية منهجية لتلخيص تعدد المتغيرات المقاسة و اختزالها الى متغير كامن واحد ، او متغيرين كامنين ، او عدد قليل من المتغيرات تمثل جل المعلومات التي تنطوي عليها العلاقات البينية للمتغيرات المقاسة . مما يسهل التعامل مع هذه القلة من المتغيرات الكامنة مقارنة بصعوبة التعامل مع الكثرة او الكتلة الكبيرة من المتغيرات المقاسة الاصلية . و اختزال المتغيرات الى عدد قليل منها مع الاحتفاظ بجل المعلومات الاصلية – اي بدون ان يترتب عن اشتقاق بضع متغيرات كامنة من عدد كبير من المتغيرات الاصلية اهدار كبير للمعلومات التي تنطوي عليها المتغيرات الاصلية المتعددة – يفيد عملية التنظير لموضوع معين باستعمال متغيرات محدودة في الاطار النظري تمثل متغيرات اصلية عديدة ، مما يساعد في وضوح التنظير وتركيزه و عدم تشتته نتيجة تعدد المتغيرات (تيغزة ، ٢٠١٢) ، اي الهدف من التحليل العاملي الاستكشافي هو اكتشاف العوامل التي تصف المتغيرات التي تتعلق بالبحث. وتتألف مراحل التحليل العاملي الاستكشافي من : ١- فحص مصفوفة الارتباط ، ٢- التأكد من عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي Multi – collinearity ، ٣- مدى كفاية حجم العينة اختبار kmo , bartletts ، ٤- استخلاص العوامل وتفسير النتائج

١- التحليل العاملي الاستكشافي لمقياس أداء مندوبي المبيعات :

١. فحص مصفوفة الارتباط[١٢] :

وكانت مصفوفة الارتباط في **(ملحق رقم ٦)** نلاحظ منها أنه يوجد متغيرات في مصفوفة الارتباط له معامل ارتباط مع كل أو معظم المتغيرات : قيمته تساوي الصفر أو أقل من 0.25 و أكبر من 0.90 وهي a1 ,a2, a3, g5, f6, e4, d4, c2, b3, b1, بالتالي نقوم بحذفها .

و نلاحظ من مصفوفة الارتباط بعد حذف المتغيرات السابقة **(ملحق رقم ٦)** أن مصفوفة الارتباط لا يوجد بها متغيرات لها معامل ارتباط مع كل أو معظم المتغيرات قيمته تساوي +١ او – ١، أو تساوي الصفر، أو أقل من ٠.٢٥ بصرف النظر عن الاشارة ، او اكبر من ٠.٩٠ بصرف النظر عن الإشارة اذا لسنا بحاجة الى حذف اي من المتغيرات الحالية وننتقل الى الخطوة التالية

٢. التأكد من عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي Multi - collinearity[١٣] :

نجد أن قيمة المحدد تساوي 0.000017 وهي أكبر من 0.00001 بالتالي نحكم بعدم وجود مشكلة الازدواج الخطي بين المتغيرات ولن نحتاج لحذف أي من المتغيرات .

---

[١٢] يقصد بها التأكد من انه لا يوجد متغيرات في مصفوفة الارتباط له معامل ارتباط مع كل او معظم المتغيرات : قيمته تساوي (+-١) (الارتباط التام) ، او تساوي الصفر (عدم وجود ارتباط) ، او اقل من 0.25 بصرف النظر عن الاشارة . (ارتباط ضعيف جدا) ، او أكبر من 0.90 بصرف النظر عن الاشارة (ارتباط عال جدا) (امين، ٢٠٠٨، ١٧٧) و في حال وجود متغير تتوفر فيه ايا من الشروط الاربعة السابقة يتم حذفه قبل اجراء التحليل .

[١٣] يتم الحكم على وجود او عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي من خلال ايجاد محدد مصفوفة الارتباط . فاذا كانت قيمة هذا المحدد أكبر من 0.00001 (واحد من مائة الف) هنا نحكم بعدم وجود مشكلة الازدواج الخطي بين المتغيرات . اما اذا كانت قيمته اقل من 0.00001 في هذه الحالة نقوم باستبعاد المتغيرات التي لها معامل ارتباط أكبر من 0.80 (بصرف النظر عن الاشارة (امين، ٢٠٠٨، ١٧٨)

٣. مدى كفاية حجم العينة اختبار kmo , bartletts[١٤]:

١. نتائج اختبار KMO :

الجدول رقم (٣٧)

0.603	KMO Test	
351	df	Bartlett's Test
0	Sig.	

من النتائج الموضحة في الجدول رقم (٣٧) نجد أن قيمة احصائي KMO تساوي 60 % أي أكبر من الحد الادنى الذي حدده kaiser (50%) بالتالي كفاية حجم العينة في التحليل الحالي .

٢. نتائج اختبار Bartletts :

قيمة sig تساوي 0 أي أقل من مستوى المعنوية 0.5 إذاً نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرض البديل ، وبالتالي مصفوفة الارتباط ليست مصفوفة الوحدة.

[١٤] اختبار KMO من خلال هذا الاختبار يتم الحكم على مدى كفاية حجم العينة و بصفة عامة تتراوح قيمة احصائي الاختبار KMO بين الصفر و الواحد الصحيح و كلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على زيادة الاعتمادية للعوامل التي نحصل عليها من التحليل و العكس صحيح . و يشير هنا صاحب الاختبار ((Kaiser 1974) الى ان لحد الادنى المقبول لهذا الاحصائي هي 0.50 حتى يمكن الحكم بكفاية حجم العينة اما في حالة ان تكون قيمته اقل من ذلك فانه يتعين زيادة حجم العينة (امين، ٢٠٠٨).

اختبار بارتليت Bartletts Test : الهدف من هذا الاختبار هو تحديد اذا ما كانت مصفوفة الارتباط correlation matrix هي مصفوفة الوحدة identity Matrix ام لا . بمعنى انه يختبر الفروض التالية : الفرض العدمي : مصفوفة الارتباط هي مصفوفة الوحدة - الفرض البديل : مصفوفة الارتباط ليست مصفوفة الوحدة (امين ، ٢٠٠٨) مصفوفة الوحدة هي المصفوفة التي تتكون جميع عناصرها من الصفر، فيما عدا العناصر الموجودة على القطر الرئيسي تساوي الواحد الصحيح (امين ، ٢٠٠٨)

٤. استخلاص العوامل وتفسير النتائج :

تم استخدام طريقة المركبات الأساسية وطريقة التدوير Varimax وهي إحدى طرق التدوير المتعامد وذلك لأن الارتباط بين عوامل أداء مندوب المبيعات ضعيف وكانت النتائج كالتالي الجدول رقم (٣٨) :

الجدول رقم (٣٨) استخلاص العوامل وتفسير النتائج (التحليل العملي الاستكشافي) لمقياس أداء مندوبي المبيعات

العبارة	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
f3 : يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات	.782						
f4 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة	.676						
f2 : يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لأسبابه	.671	.446					
g1 : عند التفاوض مع مندوب المبيعات و المفاضلة بين البدائل يستطيع إقناعك و تغيير اختياراتك	.613						
f5 : يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن	.597						.431
g2 : يرد مندوب المبيعات على حججك بطريقة منطقية	.550						
f1 : في حال وجود اي اعتراض يتركك مندوب المبيعات تعبر عن اعتراضك بطريقة كاملة		.812					
b7 : يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته		.797					
b6 : لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة او مندوبي المبيعات الآخرين		.733					
c3 : يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية			.861				
c1 : يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه			.843				
b2 : يبدي مندوب المبيعات اهتماما صادقا في تعامله مع الناس دائما	.473		.604				
e2 :في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة				.855			
e3 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له				.775			
e1 : في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف		.485		.580			
a5 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة					.767		
c4 : يتمتع مندوب المبيعات بحلاوة اللسان					.668		
a7 : يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته	.514				.566		
d3 : يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم					.459	.448	
d1 : يستمع مندوب المبيعات لك جيدا		.453				.788	
d2 : مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث	.434					.663	
a4 : مندوب المبيعات على دراية بأسعار البدائل المنافسة لمنتجاته			.483			.607	
d5 : يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإشارات						.404	
g3 : لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات							.794
g4 : يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط			.447				.691
b4 : يرد مندوب المبيعات على اتصالاتك بسرعة						.479	.605
b5 : يقوم مندوب المبيعات بالانتظار بصبر للقائك في حال انشغالك				.423	.434		.552

من الجدول السابق نقوم بحذف كل سؤال لا ينتمي الى محوره وبالتالي نقوم بحذف

g1, g2, f1, b2, c4, a4, b4, b5

٢- التحليل العاملي الاستكشافي لمقياس الميزة التنافسية :

١- المرحلة الاولى : فحص مصفوفة الارتباط :

وكانت مصفوفة الارتباط كما في **(ملحق رقم ٦)** نلاحظ منها أنه يوجد متغيرات في مصفوفة الارتباط له معامل ارتباط مع كل أو معظم المتغيرات قيمته أقل من 0.25 وهي h4,j1 بالتالي نقوم بحذفها .

و نلاحظ من مصفوفة الارتباط بعد حذف المتغيرات السابقة **(ملحق رقم ٦)** أن مصفوفة الارتباط لا يوجد بها متغيرات لها معامل ارتباط مع كل أو معظم المتغيرات قيمته تساوي +١ او – ١،أو تساوي الصفر ، أو أقل من ٠.٢٥ بصرف النظر عن الإشارة، أو أكبر من ٠.٩٠ بصرف النظر عن الإشارة إذاً لسنا بحاجة الى حذف أي من المتغيرات الحالية وننتقل الى الخطوة التالية.

٢- التأكد من عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي Multi - collinearity :

نجد ان قيمة المحدد تساوي 0.000047 وهي أكبر من 0.00001 بالتالي نحكم بعدم وجود مشكلة الازدواج الخطي بين المتغيرات ولن نحتاج لحذف اي من المتغيرات

٣- مدى كفاية حجم العينة اختبار kmo , bartletts:

٣. نتائج اختبار KMO :

الجدول رقم (٣٩)

KMO Test		0 .699
Bartlett's Test	df	120
	Sig.	0

من النتائج الموضحة في الجدول رقم (٣٩) أن قيمة احصائي KMO تساوي 69 % أي أكبر من الحد الأدنى الذي حدده kaiser (50%) بالتالي كفاية حجم العينة في التحليل الحالي .

٤. نتائج اختبار Bartletts :

قيمة sig تساوي 0 اي اقل من مستوى المعنوية 0.5 إذاً نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرض البديل ، وبالتالي مصفوفة الارتباط ليست مصفوفة الوحدة .

٤- استخلاص العوامل وتفسير النتائج :

تم استخدام طريقة المركبات الاساسية وطريقة التدوير Varimax وهي إحدى طرق التدوير المتعامد وذلك لأن الارتباط بين عوامل الميزة التنافسية ضعيف وكانت النتائج كالتالي الجدول (٤٠):

الجدول رقم (٤٠) استخلاص العوامل وتفسير النتائج (التحليل العاملي الاستكشافي) لمقياس الميزة التنافسية

العبارة	Component			
	1	2	3	4
i3 : التوجه إلى الزبائن : تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم	.805			
i1 : المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع	.791			
i6 : الأخلاق : تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة	.787			
i4 : المشاعر الإيجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم	.761			
h5 : (تستفيد الشركة من كثرة عدد زبائنها لتخفض كلفة خدماتها (اقتصاديات الحجم	.657			
j7 : تتبع الشركة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء	.643			
i5 : القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر	.546			
j4 : تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك		.750		
j3 : تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة		.742		
j5 : لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك		.630		
j6 : تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها	.501	.531		.519
h1 : خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية			.856	
h3 : منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك			.710	
i2 : تمتلك الشركة منتجات وخدمات ذات سعر جيد وجودة جيدة تلبي حاجاتك			.707	
j2 : تقوم الشركة بتطوير الأنظمة الرئيسية القادرة على الاستجابة السريعة لطلباتك الغير المتوقعة				.776
h2 : تسعى الشركة لتخفيض اسعار خدماتها ومنتجاتها باستمرار				.764

٥. من الجدول السابق نقوم بحذف كل سؤال لا ينتمي الى محوره وبالتالي نقوم بحذف h5, j7, i2, j2, h2

❖ النتيجة :

توصلت الدراسة الاستكشافية إلى النتائج التالية:

١- سيتكون مقياس أداء مندوبي المبيعات من سبع محاور وتشمل :

الجدول رقم (٤١)

مقياس أداء مندوبي المبيعات				
الترتيب	اسم المحور	المتغيرات	عدد المتغيرات	مجموع المتغيرات
المحور الأول	التعامل مع الاعتراضات	f3,f4,f2,f5	4	19
المحور الثاني	المهارات الشخصية	b7,b6	2	
المحور الثالث	المواصفات الشخصية	c3,c1	2	
المحور الرابع	مهارة إنهاء اللقاء	e2,e3,e1	3	
المحور الخامس	المعلومات والاتصالات	a5,a7	2	
المحور السادس	مهارة الاستماع الفعال	d3,d1,d2,d5	4	
المحور السابع	مهارة التفاوض.	g3,g4	2	

٢- سيتكون مقياس الميزة التنافسية من ثلاثة محاور وتشمل:

الجدول رقم (٤٢)

مقياس الميزة التنافسية				
الترتيب	اسم المحور		عدد المتغيرات	مجموع المتغيرات
المحور الأول	السمعة	i3,i1,i6,i4,i5	5	11
المحور الثاني	الاستجابة	j4,j3,j5,j6	4	
المحور الثالث	الكفاءة	h1,h3	2	

٣- سيتكون مقياس الرضا من 4 متغيرات وهي :

الجدول رقم (٤٣)

مقياس رضا العملاء		
المتغيرات	عدد المتغيرات	مجموع المتغيرات
k1,k3,k4,k5	4	4

ويبين ملحق رقم (٤) شكل الاستبانة بعد تطبيق اختبارات الصدق والثبات عليها والتي وزعت على العينة النهائية للدراسة.

٣-٦- توصيف عينة الدراسة النهائية :

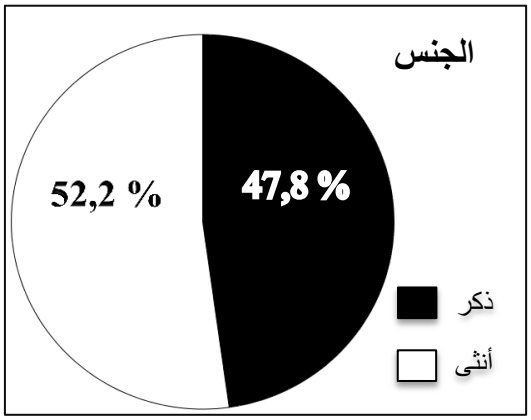
قامت الباحثة بتوزيع ٣٠٠ استبانة على صيادلة مدينة دمشق ٥٧ صيدلية رفضوا الإجابة و ٢٤٣ وافقوا على الإجابة. وكان عدد الاستبيانات غير المستردة ١١ و عدد الاستبيانات المستردة ٢٣٢ منها ٦ استبانات غير صالحة للتحليل أي عدد الاستبانات الصالحة للتحليل ٢٢٦. بنسبة استجابة وقدرها حوالي (75%) وهي نسبة مقبولة تماماً

١- وكان توصيف العينة[١٥] كالتالي :

الجدول رقم (٤٤)

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	108	47.8
أنثى	118	52.2
المجموع	226	100 %

نلاحظ من الجدول السابق أن نسبة الذكور من إجمالي مفردات عينة الدراسة بلغت 47.8% و هي أقل من نسبة الإناث التي بلغت 52.2% وذلك أمر طبيعي حيث أن معظم خريجي كلية الصيدلة من الإناث .

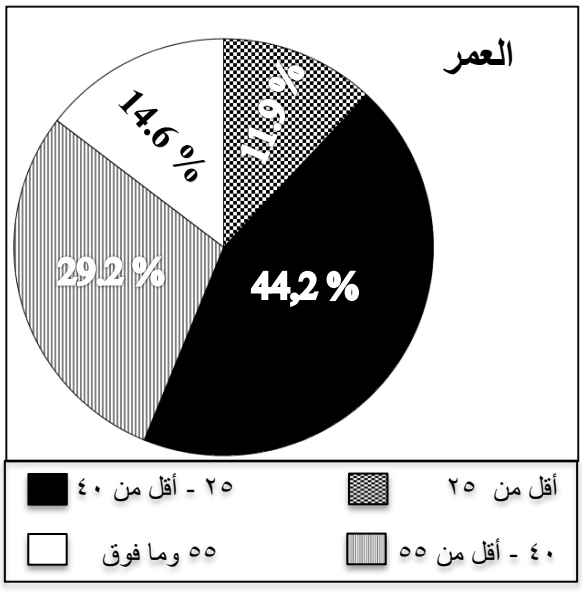


الشكل رقم (١٠) توصيف العينة (الجنس)

الجدول رقم (٤٥)

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٢٥	27	11.9
٢٥ - أقل من ٤٠	100	44.2
٤٠ - أقل من ٥٥	66	29.2
٥٥ وما فوق	33	14.6
المجموع	226	100%

نلاحظ من الجدول السابق أن نسبة الفئة العمرية الأكبر من عينة الدراسة هي (٢٥- أقل من ٤٠) بنسبة 44.2% حيث كانت الأكثر تجاوباً يليها الفئة العمرية (٤٠ - أقل من ٥٥) بنسبة 29.2% يليها الفئة العمرية (٥٥ وما فوق) بنسبة 14.6% وهي قليلة وذلك لأن أغلب الذين رفضوا الإجابة من هذه الفئة العمرية يليها الفئة العمرية (أقل من ٢٥) بنسبة 11.9%.



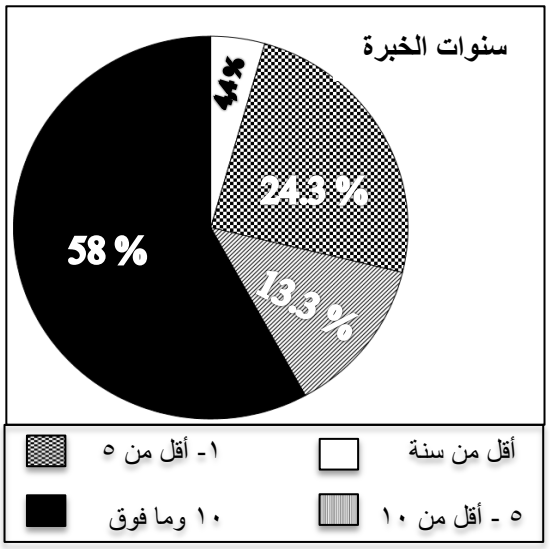
الشكل رقم (١١) توصيف العينة (العمر)

[١٥] اعتماد على مخرجات البرنامج الأحصائي spss version 20

الجدول رقم (٤٦)

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من سنة	10	4.4
١- أقل من ٥	55	24.3
٥ - أقل من ١٠	30	13.3
١٠ ومافوق	131	58.0
المجموع	226	100%

نلاحظ من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة الذين سنوات الخبرة لديهم (١٠ وما فوق) وذلك بنسبة 58% ويعزى ذلك أن معظم الصيادلة يبدؤون بالعمل بالصيدلية خلال فترة دراستهم . يليها فئة (١- أقل من ٥) بنسبة 24.3% يليها فئة (٥ - أقل من ١٠) بنسبة 13.3% واخيراً فئة (أقل من سنة) بنسبة 4.4% .

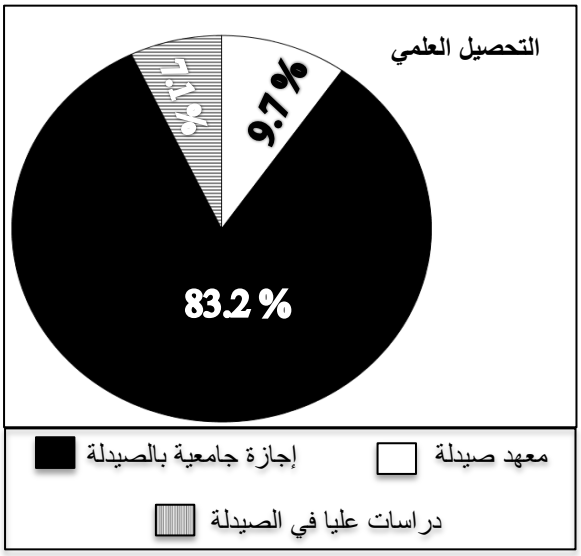


الشكل رقم (١٢) توصيف العينة (الخبرة)

الجدول رقم (٤٧)

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
معهد صيدلة	22	9.7
إجازة جامعية بالصيدلة	188	83.2
دراسات عليا في الصيدلة	16	7.1
شهادة أخرى غير الصيدلة	0	0
المجموع	226	100%

نلاحظ من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة من حملة الإجازة الجامعية في الصيدلة بنسبة (83.2%) يليها معهد الصيدلة بنسبة (9.7%) يليها دراسات عليا في الصيدلة بنسبة (7.1%) وانعدام فئة شهادة أخرى غير الصيدلة، حيث يعتبر عمل غير الصيادلة في الصيدلة جرم يعاقب عليه القانون .



الشكل رقم (١٣) توصيف العينة (المؤهل العلمي)

٣-٧- اختبارات الصدق والثبات لعينة الدراسة النهائية :

تم حساب معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة فكانت النتائج كالتالي

الجدول رقم (٤٨) نتائج ألفا كرونباخ لعينة الدراسة النهائية

المحور	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
أداء مندوبي المبيعات	19	0.863
الميزة التنافسية	11	0.902
رضا العملاء	4	0.867

من الجدول السابق نجد أن قيمة الفا لجميع محاور الاستبانة فوق 60% وبالتالي تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات.

وقامت الباحثة بإجراء التحليل العاملي الاستكشافي لمحور أداء مندوبي المبيعات للتأكد من صحة نموذج الدراسة

وقد قامت بتحديد عدد العوامل المطلوبة ب 7 وهو عدد المحاور الفرعية لأداء مندوبي المبيعات

فكانت النتائج كالتالي :

الجدول (٤٩) نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمحور أداء مندوبي المبيعات (عينة الدراسة النهائية)

العبارة	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
a4 : يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن	**.778**						
a3 : يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لأسبابه	**.770**						
a2 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة	**.753**						
a1 : يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات	**.701**						
d2 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له		**.871**					
d1 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة		**.856**					
d3 : في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف		**.752**					
f4 : يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإشارات		.531			.427		
f2 : يستمع مندوب المبيعات لك جيدا			**.837**				
f1 : يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم			**.768**				
f3 : مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث			**.766**				
c1 : يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية				**.903**			
c2 : يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه				**.900**			
g1 : لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات					**.796**		
g2 : يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط					**.776**		
e2 : يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته						**.863**	
e1: يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة						**.632**	
b1 : يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته							**.748**
b2 : لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة او مندوبي المبيعات الآخرين							**.676**
الجذر الكامن (Initial Eigenvalues)	5.583	2.279	1.769	1.328	1.106	.989	.889
نسبة تفسير التباين % (% of Variance)	29.384	11.992	9.310	6.989	5.823	5.203	4.679
نسبة التباين الكلي المفسر Extraction Sums of Squared (Loadings)	73.381%						

من الجدول السابق نلاحظ أن نسب التشبع لعوامل متغير أداء مندوب المبيعات كانت مرتفعة لجميع العبارات لحصولها على نسب تشبع أكبر من 40% حسب معيار Kaiser كما أن نسبة التباين الكلي المفسر جيدة وأكبر من 50% وهذا يدل على جودة التحليل الحالي.

كما نلاحظ تطابق النموذج مع نتائج الدراسة الاستكشافية حيث نجد أن جميع العبارات موزعة على السبع محاور كما صنفتها الباحثة فيما عدا f4 لم ينتمي إلى محوره. لذلك يجب حذفه عند اختبار صحة الفرضيات.

و قامت الباحثة بإجراء التحليل العاملي الاستكشافي لمحور الميزة التنافسية للتأكد من صحة نموذج الدراسة وقد قامت بتحديد عدد العوامل المطلوبة ب 3 وهو عدد المحاور الفرعية لمحور الميزة التنافسية فكانت النتائج كالتالي :

الجدول رقم (٥٠) نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمحور الميزة التنافسية (عينة الدراسة النهائية)

العبارة	Component		
	1	2	3
h3 : الأخلاق : تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة	**.827**		
h4 : المشاعر الإيجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم	**.790**		
h1 : التوجه إلى الزبائن : تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم	**.744**		
h2 : المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع	**.691**		
i4 : تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها	.613	.460	
h5 : القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر	**.538**	.428	
i1 : تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك		**.884**	
i2 : تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة		**.840**	
i3 : لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك		**.642**	
j1 : خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية			**.854**
j2 : منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك			**.712**
الجذر الكامن (Initial Eigenvalues)	5.595	1.177	.780
نسبة تفسير التباين % (% of Variance)	50.860	10.696	7.093
نسبة التباين الكلي المفسر (Extraction Sums of Squared Loadings)	68.648%		

من الجدول السابق نلاحظ أن نسب التشبع لعوامل متغير الميزة التنافسية كانت مرتفعة لجميع العبارات لحصولها على نسب تشبع أكبر من 40% حسب معيار Kaiser كما أن نسبة التباين الكلي المفسر جيدة وأكبر من 50% وهذا يدل على جودة التحليل الحالي.

كما نلاحظ تطابق النموذج مع نتائج الدراسة الاستكشافية حيث نجد أن جميع العبارات موزعة على الثلاث محاور كما صنفتها الباحثة فيما عدا i4 لم ينتمي إلى محوره. لذلك يجب حذفه عند اختبار صحة الفرضيات.

٣-٨- شروط الاختبار المعلمي :

قبل استخدام أي اختبار من الاختبارات المعلمية، لابد من التأكد من توافر مجموعة من الشروط، أهمها : (أمين، ٢٠٠٧)

١- الاعتدالية (التوزيع الطبيعي) لكن في حالة العينات الكبيرة (عدد المشاهدات تكون أكبر من أو تساوى ٣٠ مشاهدة) يمكن التخلي عن شرط اعتدالية التوزيع الاحتمالي وفقا لما تقره نظرية النزعة المركزية Central Limit Theorem[١٦] (امين ،،٢٠٠٧).

٢- التجانس.

٣- العشوائية.

٤- الاستقلال.

٥- بيانات كمية.

شرط العشوائية وشرط استقلال العينات، وشرط البيانات الكمية : هي شروط نظرية لا يتم اختبارها إحصائيًا... ، لأنه من المفترض أن تكون العينات التي قام الباحث بسحبها هي عينات عشوائية ومستقلة. أما شرطا الاعتدالية والتجانس فيتم التأكد من توافرهما إحصائيًا . (أمين، ١١١)

وبما أن عينة البحث عينة واحدة (صيادلة فقط) فهي متجانسة وبما أن العينة لدينا أكبر من 30 مفردة (عدد مفردات العينة يساوي 300 مفردة) سيكون توزيعها طبيعي أو قريب من الطبيعي وبالتالي فإن شروط تطبيق الاختبارات المعلمية محققة نظريا ونقوم بتطبيقها.

[١٦] تقول مبرهنة النهاية المركزية ان كلما ازداد حجم العينة n ،فان التوزيع لمتوسط هذه المتغيرات العشوائية يقترب من التوزيع الطبيعي. (https://ar.wikipedia.org)

٣-٩- الإحصاءات الوصفية :

أولاً : أبعاد أداء مندوبي المبيعات

١- مهارة التعامل مع الاعتراضات :

الجدول رقم (٥١)

Descriptive statistics & one sample –T- test (3.4)							
العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	t	مستوى المعنوية	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	الترتيب حسب الأهمية
يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات	3.36	1.046	67.2	-0.534	0.594	الفرق غير معنوي	1
يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة	3.02	1.013	60.4	-5.608	0	الفرق معنوي	3
يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لأسبابه	3.32	1.048	66.4	-1.168	0.244	الفرق غيرمعنوي	2
يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن	2.90	1.111	58	-6.728	0	الفرق معنوي	4
محور مهارة التعامل مع الاعتراضات	3.15	0.839		-4.450	0	الفرق معنوي	

يتبين من الجدول السابق أن أعلى متوسط حسابي لعبارات محور مهارة التعامل مع الاعتراضات هو عبارة (يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات) بمتوسط حسابي بلغ 3.36 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 1.046 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 67.2% مما يدل على أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن مندوب المبيعات يقوم بمتابعة الاعتراض. ثم تليها العبارة (يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيلياً لأسبابه) بمتوسط بلغ 3.32 و بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 1.048 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 66.4% مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن مندوب المبيعات يحاول فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لأسبابه. ثم تليها العبارة (يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة) بمتوسط بلغ 3.02 و بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 1.013 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 60.4% مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن مندوب المبيعات يمتلك القدرة على تقديم الحلول المناسبة. وأخيراً عبارة (يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن) بمتوسط بلغ 2.90 و بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 1.111 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 58% مما يدل على أن غالبية أفراد العينة لا يوافقون على أن مندوب المبيعات يقوم بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن .

وبالنظر إلى نتيجة الاختبار بالنسبة لكامل المحور الفرعي الأول لمقياس أداء مندوب المبيعات يمكن الاستنتاج بقناعة أفراد عينة الدراسة بتمتع معظم مندوبي المبيعات بمهارة التعامل مع الاعتراضات فيما عدا أن مندوب المبيعات يقوم بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن. وهذا يمكن تفسيره من خلال وجهة نظر الباحثة ومن خلال الحوار مع الصيادلة اثناء ملء الاستبانة بأن المندوب يحاول المساعدة وفهم الاعتراضات لكنه لا يملك أي صلاحية لمتابعة الاعتراضات فهو لا يستطيع اتخاذ أي قرار أو التوصل إلى أي حلول وذلك لأن الشركة تقوم بتقيده فسياسة الشركة هي التي تفرض الحلول. وعند وجود أي اعتراض يقوم المندوب بتحويل الاعتراض للشركة لتقوم باتخاذ الإجراءات المناسبة وذكر بعض الصيادلة أن معالجة الاعتراضات تعتبر من مهام المندوب العلمي أما مندوب المبيعات فمهمته توصيل الطلبات فقط.

٢- المهارات الشخصية :

الجدول رقم (٥٢)

Descriptive statistics & one sample –T- test (3.4)							
العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	t	مستوى المعنوية	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	الترتيب حسب الأهمية
يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته	3.79	0.884	75.8	6.592	0	الفرق معنوي	1
لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة او مندوبي المبيعات الآخرين .	3.48	1.051	69.6	1.114	0.266	الفرق غير معنوي	2
محور المهارات الشخصية	3.63	0.792		4.420	0	الفرق معنوي	

يتبين من الجدول السابق أن أعلى متوسط حسابي لعبارات محور المهارات الشخصية هو عبارة (يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته) بمتوسط حسابي بلغ 3.79 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.884 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 75.8% مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن مندوب المبيعات يحافظ على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته. ومن ثم عبارة (لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة أو مندوبي المبيعات الآخرين) بمتوسط حسابي بلغ 38.4 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 1.051 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 69.6% مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن مندوب المبيعات لا يقوم بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة أو مندوبي المبيعات الآخرين .

وبالنظر إلى نتيجة الاختبار بالنسبة لكامل المحور الفرعي الثاني لمقياس أداء مندوب المبيعات يمكن الاستنتاج بقناعة أفراد عينة الدراسة أن معظم مندوبي المبيعات يتمتعون بالمهارات الشخصية وهذا يمكن تفسيره من خلال وجهة نظر الباحثة ومن خلال الحوار مع الصيادلة أثناء ملء الاستبانة بأن الشركات تقوم باختيار

الأشخاص ذوي الأخلاق الجيدة، ففي حال كان سيئ الخلق يقوم الصيدلي بعدم التعامل معه مرة أخرى وبالتالي تخسر الشركة أحد عملائها نتيجة توظيفها للأشخاص الذين لا يتمتعون بالمهارات الشخصية وترجع هذه المهارات إلى أخلاق المندوب وتربيته، كما ترجع إلى خبرة المندوب ومعرفته كيفية التعامل في مثل هذه المواقف.

٣- المواصفات الشخصية :

الجدول رقم (٥٣)

Descriptive statistics & one sample –T- test (3.4)							
العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	t	مستوى المعنوية	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	الترتيب حسب الأهمية
يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية	3.99	0.835	79.8	10.561	0	الفرق معنوي	1
يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه	3.86	0.901	77.2	7.720	0	الفرق معنوي	2
محور المواصفات الشخصية	3.92	0.828		9.529	0	الفرق معنوي	

يتبين من الجدول السابق أن أعلى متوسط حسابي لعبارات محور المهارات الشخصية هو عبارة (يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية) بمتوسط حسابي بلغ 3.99 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.835 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 79.8 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن مندوب المبيعات يهتم بنظافته الشخصية. ومن ثم عبارة (يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه) بمتوسط حسابي بلغ 3.86 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.901 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 77.2 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن مندوب المبيعات يهتم بأناقة ثيابه.

وبالنظر إلى نتيجة الاختبار بالنسبة لكامل المحور الفرعي الثالث لمقياس أداء مندوب المبيعات يمكن الاستنتاج بقناعة أفراد عينة الدراسة أن أغلب مندوبي المبيعات يتمتعون بالمواصفات الشخصية وهذا يمكن تفسيره من خلال وجهة نظر الباحثة ومن خلال الحوار مع الصيادلة أثناء ملء الاستبانة بأن المندوب يهتم بنظافته الشخصية للاستمرار في العمل معه ففي حال لم يعتني بهذه الأمور يقوم الصيدلي بعدم التعامل معه مرة أخرى، والاهتمام بالمظهر الخارجي لا يعني ارتداءه للملابس الرسمية فطبيعة عمل مندوب المبيعات في توصيل الطلبات يمكن أن تقلل من اهتمامه بمظهره الخارجي حيث يفضل الثياب المريحة على الأنيقة. كما يختلف اهتمام المندوب بمظهره الخارجي باختلاف المنطقة.

٤- مهارة إنهاء اللقاء :

الجدول رقم (٥٤)

Descriptive statistics & one sample –T- test (3.4)							
العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	t	مستوى المعنوية	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	الترتيب حسب الأهمية
في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة.	3.88	0.902	77.6	8.084	0	الفرق معنوي	1
في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له	3.77	0.942	75.4	5.976	0	الفرق معنوي	2
في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف	3.63	1.047	72.6	3.277	0.001	الفرق معنوي	3
محور مهارة إنهاء اللقاء	3.76	0.852		6.400	0	الفرق معنوي	

يتبين من الجدول السابق أن أعلى متوسط حسابي لعبارات محور مهارة إنهاء اللقاء هو عبارة (في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة) بمتوسط حسابي بلغ 3.88 بانحراف معياري مرتفع نسبيا بلغ 0.902 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 77.6 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أنه في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة. يليها عبارة (في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له) بمتوسط حسابي بلغ 3.77 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.942 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 75.4 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أنه في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له. وأخيراً عبارة (في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف) بمتوسط حسابي بلغ 3.63 بانحراف معياري مرتفع نسبيا بلغ 1.047 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 72.6 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أنه في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف ويقومون بإلقاء التحية قبل الانصراف.

وبالنظر إلى نتيجة الاختبار بالنسبة لكامل المحور الفرعي الرابع لمقياس أداء مندوب المبيعات يمكن الاستنتاج بقناعة أفراد عينة الدراسة بتمتع معظم مندوبي المبيعات بمهارة إنهاء اللقاء. وهذا يمكن تفسيره من خلال وجهة نظر الباحثة ومن خلال الحوار مع الصيادلة أثناء ملء الاستبانة أنه نتيجة الزيارات الدورية للمندوب للصيدلية تنشأ علاقة ودية بين المندوب والصيدلي فبالتالي تكون الزيارة غير رسمية و لا تحتاج إلى تكاليف أو عبارات رسمية لإنهاء اللقاء. كما أن الشكر وأخذ الاذن بالانصراف يرجع الى أخلاق وتربية المندوب وخبرته في التعامل مع الأشخاص.

٥- المعلومات والاتصالات :

الجدول رقم (٥٥)

Descriptive statistics & one sample –T- test (3.4)							
العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	t	مستوى المعنوية	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	الترتيب حسب الأهمية
يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة	3.87	0.749	77.4	8.842	0	الفرق معنوي	1
يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته	3.51	0.994	70.2	1.713	0.088	الفرق غير معنوي	2
محور المعلومات والاتصالات	3.69	0.745		5.859	0	الفرق معنوي	

يتبين من الجدول السابق أن أعلى متوسط حسابي لعبارات محور المهارات الشخصية هو عبارة (يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة) بمتوسط حسابي بلغ 3.87 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.749 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 77.4 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أنه يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة . ومن ثم عبارة (يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته) بمتوسط حسابي بلغ 3.51 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.994 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 70.2 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن مندوب يستخدم الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته .

وبالنظر إلى نتيجة الاختبار بالنسبة لكامل المحور الفرعي الخامس لمقياس أداء مندوب المبيعات يمكن الاستنتاج بقناعة أفراد عينة الدراسة بأن معظم مندوبي المبيعات يقومون بالتواصل معهم وتقديم المعلومات وهذا يمكن تفسيره من خلال وجهة نظر الباحثة ومن خلال الحوار مع الصيادلة أثناء ملء الاستبانة بأن المندوب يقوم بالاتصال بشكل دوري (أسبوعياً) بالصيدلي وتقديم المعلومات عن المنتجات وأخذ الطلبيات.

٦- مهارة الاستماع الفعال :

الجدول رقم (٥٦)

Descriptive statistics & one sample –T- test (3.4)							
العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	t	مستوى المعنوية	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	الترتيب حسب الأهمية
يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم.	3.74	0.826	74.8	6.167	0	الفرق معنوي	2
يستمع مندوب المبيعات لك جيداً	3.87	0.691	77.4	10.269	0	الفرق معنوي	1
مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث	3.72	0.800	74.4	5.956	0	الفرق معنوي	3
محور مهارة الاستماع الفعال	3.77	0.630		8.956	0	الفرق معنوي	

يتبين من الجدول السابق أن أعلى متوسط حسابي لعبارات محور مهارة الاستماع الفعال هو عبارة (يستمع مندوب المبيعات لك جيداً) بمتوسط حسابي بلغ 3.87 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.691 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 77.4 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن مندوب المبيعات يستمع لهم جيداً . يليها عبارة (يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم) بمتوسط حسابي بلغ 3.74 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.826 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 74.8 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أنه مندوب المبيعات يتجنب مقاطعتهم عندما يتكلمون . وأخيراً عبارة (مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث) بمتوسط حسابي بلغ 3.72 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.800 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 74.4 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث .

وبالنظر إلى نتيجة الاختبار بالنسبة لكامل المحور الفرعي السادس لمقياس أداء مندوب المبيعات يمكن الاستنتاج بقناعة أفراد عينة الدراسة بتمتع معظم مندوبي المبيعات بمهارة الاستماع الفعال. وهذا يمكن تفسيره من خلال وجهة نظر الباحثة ومن خلال الحوار مع الصيادلة اثناء ملء الاستبانة بأن مندوب المبيعات يقوم بالاستماع للصيدلي لأن ذلك يعتبر جزء من عمله وأن استماعه للمتطلبات لا يعني تنفيذها فهو لا يستطيع اعطاء أي قرار أو أي وعود دون الرجوع للشركة.

٧- مهارة التفاوض :

الجدول رقم (٥٧)

Descriptive statistics & one sample –T- test (3.4)							
العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري		t	مستوى المعنوية	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	الترتيب حسب الأهمية
لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات	2.98	1.006	59.6	-6.239	0	الفرق معنوي	1
يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط	3.22	0.945	64.4	-2.844	0.005	الفرق معنوي	2
محور مهارة التفاوض	3.10	0.908		-4.936	0	الفرق معنوي	

يتبين من الجدول السابق أن أعلى متوسط حسابي لعبارات محور مهارة التفاوض هو عبارة (يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط) بمتوسط حسابي بلغ 3.22 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.945 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 64.4 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول

وسط. ومن ثم عبارة (لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات) بمتوسط حسابي بلغ 2.98 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 1.006 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 59.6 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة لا يوافقون على أن مندوب المبيعات لديه القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات .

وبالنظر إلى نتيجة الاختبار بالنسبة لكامل المحور الفرعي السابع لمقياس أداء مندوب المبيعات يمكن الاستنتاج بقناعة أفراد عينة الدراسة بتمتع معظم مندوبي المبيعات بمهارة التفاوض فيما عدا أن مندوب المبيعات لديه القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات. وهذا يمكن تفسيره من خلال وجهة نظر الباحثة ومن خلال الحوار مع الصيادلة أثناء ملء الاستبانة بأن الشركة تقوم بتقييد مندوب المبيعات ولا تقوم بإعطاءه أي صلاحية لاتخاذ أي قرار دون الرجوع إليها . وتعتبر مهمته الأساسية أخذ الطلبات وتوصيلها.

ثانياً : أبعاد الميزة التنافسية :

١- السمعة :

الجدول رقم (٥٨)

	Descriptive statistics & one sample –T- test (3.4)						
العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	t	مستوى المعنوية	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	الترتيب حسب الأهمية
التوجه إلى الزبائن : تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم	3.13	1.112	62.6	-3.614	0	الفرق معنوي	2
المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع لاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع	2.31	0.993	46.2	-16.570	0	الفرق معنوي	5
الأخلاق : تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة	2.94	1.086	58.8	-6.397	0	الفرق معنوي	4
المشاعر الإيجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم	3.12	1.034	62.4	-4.015	0	الفرق معنوي	3
القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر	3.17	0.983	63.4	-3.544	0	الفرق معنوي	1
مجور السمعة	2.93	0.834		-8.407	0	الفرق معنوي	

يتبين من الجدول السابق أن أعلى متوسط حسابي لعبارات محور السمعة هو عبارة (القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر) بمتوسط حسابي بلغ 3.17 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.983 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 63.4 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على هذه العبارة . يليها عبارة (التوجه إلى الزبائن : تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم) بمتوسط حسابي بلغ 3.13 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 1.112 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 62.6 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على هذه العبارة . يليها عبارة (المشاعر

الإيجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم) بمتوسط حسابي بلغ 3.12 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 1.034 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 62.4 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على هذه العبارة . يليها عبارة (الأخلاق : تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة) بمتوسط حسابي بلغ 2.94 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 1.086 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 58.8 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة لا يوافقون على هذه العبارة . وأخيراً عبارة (المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع لاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع) بمتوسط حسابي بلغ 2.31 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.993 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 46.2 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة لا يوافقون على هذه العبارة.

وبالنظر إلى نتيجة الاختبار بالنسبة لكامل المحور الفرعي الأول لمقياس الميزة التنافسية يمكن الاستنتاج بقناعة أفراد عينة الدراسة بأن معظم الشركات تهتم ببناء السمعة الجيدة من خلال الاهتمام بتطوير وتحسين منتجاتها لزيادة الأرباح لكنها لا تعطي اهتماماً كبيراً للمكونات الأخرى للسمعة كالنشاطات التطوعية وهذا يمكن تفسيره من خلال وجهة نظر الباحثة ومن خلال الحوار مع الصيادلة أثناء ملء الاستبانة بأن معظم الشركات تسعى الى التطور المستمر وطرح منتجات جديدة لزيادة أرباحها حيث يعتبر هم الشركات الوحيد هو الربح والقليل من الشركات التي تفكر بالجانب الإنساني. والنشاطات التي تقوم بها إعلامية فقط لأن الهدف هو الربح بالدرجة الأولى.

٢- الاستجابة :

الجدول رقم (٥٩)

	Descriptive statistics & one sample –T- test (3.4)						
العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	t	مستوى المعنوية	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	الترتيب حسب الأهمية
تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك	3.54	0.919	70.8	2.287	0.023	الفرق معنوي	1
تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة	3.35	0.946	67	-0.802	0.424	الفرق غير معنوي	2
لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك.	3.27	0.916	65.4	-0.229	0.04	الفرق معنوي	3
محور الاستجابة	3.387	0.793		-2.536	0.819	الفرق غير معنوي	

يتبين من الجدول السابق أن أعلى متوسط حسابي لعبارات محور الاستجابة هو عبارة (تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك) بمتوسط حسابي بلغ 3.54 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.919 مما يدل

على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 70.8 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن الشركة تلتزم بمواعيد تلبية طلباتهم. يليها عبارة (تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة) بمتوسط حسابي بلغ 3.35 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.946 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 67 % مما يدل على ان غالبية افراد العينة يوافقون على أن الشركة تلبي طلباتهم بالسرعة المطلوبة . وأخيراً عبارة (لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك) بمتوسط حسابي بلغ 3.27 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.916 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 65.4 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن العاملين في الشركة لديهم الاستعداد الدائم لمساعدتك .

وبالنظر إلى نتيجة الاختبار بالنسبة لكامل المحور الفرعي الثاني لمقياس الميزة التنافسية يمكن الاستنتاج بقناعة أفراد عينة الدراسة بأن معظم الشركات تتميز بالاستجابة فيما عدا أن الشركة تتابع آراء ومقترحات الصيادلة حول منتجاتها وهذا يمكن تفسيره من خلال وجهة نظر الباحثة ومن خلال الحوار مع الصيادلة اثناء ملء الاستبانة بأن الشركة تهتم برأي الأطباء أكثر فيتم التوجه اليهم لمعرفة أراءهم و مقترحاتهم حيث تعتبر أن الطبيب هو صاحب القرار أما التوجه إلى الصيادلة يكون فقط في حال كان هناك عروض على المنتج على سبيل المثال كل ١٠ قطع عليهن ٤ مجانا. كما تختلف المعاملة والاستجابة حسب العلاقة الشخصية و طريقة الدفع و الكمية التي يتم طلبها .

٢- الكفاءة :

الجدول رقم (٦٠)

Descriptive statistics & one sample –T- test (3.4)							
العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	t	مستوى المعنوية	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	الترتيب حسب الأهمية
خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية	3.10	1.024	64.2	-4.444	0	الفرق معنوي	1
منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك	2.93	1.028	58.6	-6.817	0	الفرق معنوي	2
محور الكفاءة	3.02	0.884		-6.541	0	الفرق معنوي	

يتبين من الجدول السابق أن أعلى متوسط حسابي لعبارات محور الكفاءة هو عبارة (خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية) بمتوسط حسابي بلغ 3.10 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 1.024 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 64.2 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على هذه العبارة . ثم عبارة (منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك) بمتوسط حسابي بلغ 2.93 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 1.028 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة

وبوزن نسبي 58.6 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة لا يوافقون على أن منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتهم.

وبالنظر إلى نتيجة الاختبار بالنسبة لكامل المحور الفرعي الثالث لمقياس الميزة التنافسية يمكن الاستنتاج بقناعة أفراد عينة الدراسة بأن معظم منتجات و خدمات الشركات لا تلبي احتياجاتهم. وهذا يمكن تفسيره من خلال وجهة نظر الباحثة ومن خلال الحوار مع الصيادلة اثناء ملء الاستبانة انخفاض المادة الفعّالة في بعض المنتجات وغياب بعض المنتجات الضرورية نتيجة الظروف الحالية كما أن بعض الشركات تقوم بتحميل أصناف غير مرغوبة مقابل الحصول على منتج معين يرغب الصيدلي في شرائه وذلك عن طريق بيعه سلات كاملة، كما أن التنافس عادةَ يكون بالعروض وليس بالأسعار لأن السعر موحد حيث تقوم وزارة الصحة بتحديد سعر الدواء حسب المادة الدوائية و عدد الحبات. أما التنافس بالسعر فيكون على أساس تاريخ الترخيص بغض النظر عن الجودة. أو في حال كانت الشركة حاصلة على امتياز من شركة أجنبية فيكون سعرها مختلف عن مثيلاتها.

١٠- رضا العملاء :

الجدول رقم (٦١)

	Descriptive statistics & one sample –T- test (3.4)						
العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	t	مستوى المعنوية	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	الترتيب حسب الأهمية
تتوافق المواصفات الفعلية للمنتج مع توقعاتك	2.92	0.999	58.4	-7.218	0	الفرق معنوي	4
كان خيارك في التعامل مع هذه الشركة صائبا	3.31	0.854	66.2	-1.668	0.097	الفرق غير معنوي	2
لو استطعت الاختيار من جديد فستقوم باختيار نفس الشركة	3.19	0.911	63.8	-3.460	0.001	الفرق معنوي	3
يعتبر تعاملك مع هذه الشركة تجربة جيدة	3.40	0.875	68	-0.046	0.964	الفرق غير معنوي	1
محور رضا العملاء	3.20	0.771		-3.809	0	الفرق معنوي	

يتبين من الجدول السابق أن أعلى متوسط حسابي لعبارات محور رضا العملاء هو عبارة (يعتبر تعاملك مع هذه الشركة تجربة جيدة) بمتوسط حسابي بلغ 3.40 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.875 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 68 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على هذه العبارة . يليها عبارة (كان خيارك في التعامل مع هذه الشركة صائباً) بمتوسط حسابي بلغ 3.31 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.854 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 66.2 % مما يدل على أن غالبية افراد العينة يوافقون على هذه العبارة . يليها عبارة (لو استطعت الاختيار من جديد فستقوم باختيار نفس الشركة) بمتوسط حسابي بلغ 3.19 بانحراف معياري مرتفع نسبياً بلغ 0.911 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 63.8 % مما

يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على هذه العبارة . وأخيرا عبارة (تتوافق المواصفات الفعلية للمنتج مع توقعاتك) بمتوسط حسابي بلغ 2.92 بانحراف معياري مرتفع نسبيا بلغ 0.999 مما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وبوزن نسبي 58.4 % مما يدل على أن غالبية أفراد العينة لا يوافقون على أن المواصفات الفعلية للمنتج تتوافق مع توقعاتهم .

وبالنظر إلى نتيجة الاختبار بالنسبة لكامل محور رضا العملاء يمكن الاستنتاج بأن أفراد عينة الدراسة راضون عن اختياراتهم في التعامل مع الشركات لكن المواصفات الفعلية للمنتج لا تتوافق مع توقعاتهم وهذا يمكن تفسيره من خلال وجهة نظر الباحثة ومن خلال الحوار مع الصيادلة أثناء ملء الاستبانة بأن المنتجات أقل فاعلية من السابق حيث يتم القبول بها فقط بسبب الظروف واحياناً يضطر للتعامل مع شركة معينة لأنها الوحيدة التي تمتلك هذا المنتج .

٣-١٠- اختبار الفرضيات :

أولاً : اختبار الفرضية الرئيسية الاولى H1 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية.

وتتفرع إلى الفرضيات الفرعية التالية:

١-١- H1-1: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات و الكفاءة.

١-٢- H1-2: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات و الكفاءة.

١-٣- H1-3: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات و الكفاءة.

١-٤- H1- 4: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال و الكفاءة.

١-٥- H1-5: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء و الكفاءة.

١-٦- H1- 6: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و الكفاءة.

١-٧- H1- 7: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض و الكفاءة.

١-٨- H1- 8: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات و الاستجابة.

١-٩- H1- 9: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات و الاستجابة.

١-١٠- H1- 10: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات و الاستجابة.

١-١١- H1- 11: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال و الاستجابة.

١-١٢- H1- 12: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء و الاستجابة.

١-١٣- H1- 13: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و الاستجابة.

١-١٤- H1- 14: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض و الاستجابة.

١-١٥- H1- 15: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات و السمعة.

١-١٦- H1- 16: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات و السمعة.

١-١٧- H1- 17: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات و السمعة.

١-١٨- H1- 18: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال و السمعة.

١-١٩- H1- 19: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء و السمعة.

١-٢٠- H1- 20: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و السمعة.

١-٢١- H1- 21: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض و السمعة.

١- **الفرضية الفرعية الأولى H1-1:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات و الكفاءة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المعلومات والاتصالات تؤثر في الكفاءة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٦٢)

	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
أثر المعلومات والاتصالات على الكفاءة	0.26	0.068	16.314	0	1.875	0.309

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.26 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين المعلومات والاتصالات و الكفاءة أن معامل التحديد يساوي 0.068 أي أن التباين في المعلومات والاتصالات كمتغير وحيد يفسر 6.8% من التباين في الكفاءة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى.

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 16.314 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً للمعلومات والاتصالات على الكفاءة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 1.875 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الكفاءة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل بالمعلومات والاتصالات، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.309 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل بالكفاءة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل بالمعلومات والاتصالات بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.31\,x + 1.87 \quad \Leftarrow \quad y = ax + b$$

الكفاءة = 0.31 المعلومات والاتصالات + 1.87

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الأولى القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات و الكفاءة.

فيجب على مندوب المبيعات تزويد العملاء (الصيادلة) بالمعلومات الخاصة بالشركة من حيث المنتجات (السعر، العروض، الحجم، الأشكال)، الخدمات و شروط الدفع والتسليم من أجل الحصول على أداء عالي و تزويد المؤسسة بميزة تنافسية .

٢- **الفرضية الفرعية الثانية H1-2:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات و الكفاءة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المهارات الشخصية تؤثر في الكفاءة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٦٣)

أثر المهارات الشخصية على الكفاءة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.27	0.076	18.325	0	1.900	0.307

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.27 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين المهارات الشخصية و الكفاءة أن معامل التحديد يساوي 0.076 أي أن التباين في المهارات الشخصية كمتغير وحيد يفسر 6.4% من التباين في الكفاءة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى.

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 18.325 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً للمهارات الشخصية على الكفاءة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 1.900 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الكفاءة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل بالمهارات الشخصية ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي0.307 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل بالكفاءة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل بالمهارات الشخصية بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.31\,x + 1.9 \quad \Leftarrow \quad y = ax + b$$

الكفاءة = 0.31 المهارات الشخصية + 1.9

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الثانية القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات و الكفاءة.

فمن أهم الخصائص المرجعية للكفاءات الفردية أن يبني الفرد علاقات جيدة مع الآخرين - إنساني وحساس - حازم وواقعي - يوفق بين عمله وحياته الشخصية - يجعل الأشخاص في وضعية مريحة. (العيهار، ٢٠٠٥) فعندما يمتلك مندوب المبيعات هذه الكفاءات يعد مورداً استراتيجياً مسئولاً عن صنع الميزة التنافسية المستدامة.

٣- **الفرضية الفرعية الثالثة H1-3:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات و الكفاءة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المواصفات الشخصية تؤثر في الكفاءة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٦٤)

أثر المواصفات الشخصية على الكفاءة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05
	0.11	0.012	2.792	0.096

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.11 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة جداً بين المواصفات الشخصية و الكفاءة أن معامل التحديد يساوي 0.012 أي أن التباين في المواصفات الشخصية كمتغير وحيد يفسر 1.2% من التباين في الكفاءة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى.

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 2.792 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0.096 وهو أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود أثر معنوي دال إحصائياً المواصفات الشخصية على الكفاءة.

مما سبق نستنتج عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة القائلة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات و الكفاءة.

٤- **الفرضية الفرعية الرابعة H1- 4:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال و الكفاءة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت مهارة الاستماع الفعال تؤثر في الكفاءة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٦٥)

أثر مهارة الاستماع الفعال على الكفاءة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.19	0.039	8.976	0.003	1.977	0.275

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.19 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين مهارة الاستماع الفعال و الكفاءة أن معامل التحديد يساوي 0.039 أي أن التباين في مهارة الاستماع الفعال كمتغير وحيد يفسر 3.9% من التباين في الكفاءة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى.

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 8.976 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0.003 وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً مهارة الاستماع الفعال على الكفاءة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 1.977 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الكفاءة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل مهارة الاستماع الفعال، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.275 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل بالكفاءة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل مهارة الاستماع الفعال بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.28 x + 1.98$ ⬅ $y = ax + b$

الكفاءة = 0.28 مهارة الاستماع الفعال + 1.98

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الرابعة القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال و الكفاءة.

فعدم الإنصات الجيد قد يؤدي إلى الفشل في التحديد المناسب لاحتياجات ورغبات وتفضيلات العملاء فعلى مندوب المبيعات أن يستمع جيدا للعميل وبذلك يكون مصدراً للميزة التنافسية للشركة .

٥- **الفرضية الفرعية الخامسة H1-5:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء و الكفاءة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت مهارة إنهاء اللقاء تؤثر في الكفاءة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٦٦)

أثر مهارة إنهاء اللقاء على الكفاءة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.21	0.043	9.999	0.002	2.208	0.215

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.21 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين مهارة إنهاء اللقاء و الكفاءة أن معامل التحديد يساوي 0.043 أي أن التباين في مهارة إنهاء اللقاء كمتغير وحيد يفسر 4.3% من التباين في الكفاءة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى .

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 9.999 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0.002 وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً مهارة إنهاء اللقاء على الكفاءة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 2.208 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الكفاءة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل مهارة إنهاء اللقاء، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.215 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل بالكفاءة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل مهارة إنهاء اللقاء بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.21\,x + 2.21 \quad \Leftarrow \quad y = ax + b$$

الكفاءة = 0.21 مهارة إنهاء اللقاء + 2.21

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الخامسة القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء و الكفاءة.

٦- **الفرضية الفرعية السادسة H1- 6:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و الكفاءة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت مهارة التعامل مع اعتراضات العميل تؤثر في الكفاءة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٦٧)

	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
أثر مهارة التعامل مع اعتراضات العميل على الكفاءة	0.315	0.099	24.705	0	1.970	0.332

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.31 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و الكفاءة أن معامل التحديد يساوي 0.099 أي أن التباين في مهارة التعامل مع اعتراضات العميل كمتغير وحيد يفسر 9.9% من التباين في الكفاءة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى .

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 24.705 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً مهارة التعامل مع اعتراضات العميل على الكفاءة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 1.970 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الكفاءة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل مهارة التعامل مع اعتراضات العميل ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.332 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل بالكفاءة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل مهارة التعامل مع اعتراضات العميل بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.33 x + 1.97$ ⬅ $y = ax + b$

الكفاءة = 0.33 مهارة التعامل مع اعتراضات العميل + 1.97

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية السادسة القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و الكفاءة.

٧- **الفرضية الفرعية السابعة H1- 7:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض و الكفاءة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت مهارة التعامل مع اعتراضات العميل تؤثر في الكفاءة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٦٨)

	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
أثر مهارة التفاوض على الكفاءة	0.29	0.087	21.452	0	2.123	0.288

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.29 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين مهارة التفاوض و الكفاءة أن معامل التحديد يساوي 0.087 أي أن التباين في مهارة التفاوض كمتغير وحيد يفسر 9.9% من التباين في الكفاءة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى .

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 21.452 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً مهارة التفاوض على الكفاءة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 2.123 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الكفاءة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل مهارة التفاوض، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.288 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل بالكفاءة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل مهارة التفاوض بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.29 x + 2.12$ ⬅ $y = ax + b$

الكفاءة = 0.29 مهارة التفاوض + 2.12

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية السابعة القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض و الكفاءة.

فمن أهم الخصائص المرجعية للكفاءات الفردية أن يقوم بما يجب القيام به - يستطيع اتخاذ القرار - يتصرف بمرونة (العيهار، ٢٠٠٥). فعندما يمتلك مندوب المبيعات صفات المفاوض الناجح ويكون قادر على إيجاد الحلول المناسبة يعد مورداً استراتيجياً مسئولاً عن صنع الميزة التنافسية المستدامة.

ولمعرفة أي بعد من أبعاد أداء مندوبي المبيعات الأكثر تأثيراً على الكفاءة قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار المتعدد باستخدام طريقة **Stepwise** [١٧] وذلك بهدف تحديد ترتيب مساهمة أبعاد أداء مندوبي المبيعات في التأثير في الكفاءة حسب الأولية كانت النتائج كما يلي :

الجدول رقم (٦٩)

العناصر الداخلة في معادلة الانحدار	Sig.	العناصر المستبعدة من معادلة الانحدار	Sig.
١- مهارة التعامل مع الاعتراضات	0.004	١- المواصفات الشخصية	0.586
٢- المهارات الشخصية	0.007	٢- مهارة الاستماع الفعال	0.238
٣- المعلومات والاتصالات	0.036	٣- مهارة انهاء اللقاء	0.561
		٤- مهارة التفاوض	0.115

من الجدول السابق نجد أن هناك ثلاثة متغيرات فقط يدخلون في معادلة الانحدار وهم (مهارة التعامل مع الاعتراضات، والمهارات الشخصية، والمعلومات والاتصالات) وأنه تم استبعاد أربعة متغيرات وهي (المواصفات الشخصية، مهارة الاستماع الفعال، مهارة انهاء اللقاء، مهارة التفاوض) وذلك بسبب وجود مشكلة الخطية المتعددة (Multicollinearity) بين المتغيرات الأربعة المستبعدة و المتغيرات الثلاث الباقية.

الجدول رقم (٧٠)

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار		
					مهارة التعامل مع الاعتراضات	المهارات الشخصية	المعلومات والاتصالات
0.387	0.150	13.031	0	1	0.213	0.199	0.169

[١٧] طريقة **Stepwise** : تعد هذه الطريقة هي الأفضل والأكثر استخداماً، وفي هذه الطريقة يتم إدخال المتغيرات المستقلة إلى معادلة الانحدار على خطوات بحيث يتم إدخال المتغير المستقل ذي الارتباط الأقوى مع المتغير التابع بشرط أن يكون هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية (يحقق شرط الدخول إلى معادلة الانحدار) ، وفي الخطوات التالية يتم إدخال المتغير المستقل ذي الارتباط الجزئي الأعلى الدال إحصائيا مع المتغير التابع بعد استبعاد اثر المتغيرات التي دخلت إلى المعادلة، ثم فحص المتغيرات الموجودة في معادلة الانحدار فيما إذا لازالت تحقق شروط البقاء في معادلة الانحدار (ذات دلالة إحصائيا) أم لا، فإذا لم يحقق أحدهما شرط البقاء في المعادلة فانه يخرج من المعادلة، تنتهي عملية إدخال أو إخراج المتغيرات المستقلة عندما لا يبقى أي متغير يحقق شرط الدخول إلى المعادلة أو شرط البقاء فيها. (بركات ، ٢٠١٠)

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.387 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين أبعاد أداء مندوبي المبيعات والكفاءة. وأن معامل التحديد يساوي 0.150 أي أن التباين المشترك لأبعاد أداء مندوبي المبيعات كمتغير وحيد يفسر 15% من التباين في الكفاءة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى.

وأن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 13.031 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0، وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً لأبعاد أداء مندوبي المبيعات على الكفاءة.

و أن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 1 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الكفاءة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل بأبعاد أداء مندوبي المبيعات .

وأن قيمة معامل الانحدار مهارة التعامل مع الاعتراضات 0.213 و المهارات الشخصية 0.199 ،المعلومات والاتصالات 0.169.

وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.213\ x_1 + 0.199\ x_2 + 0.169\ x_3 + 1 \quad \Leftarrow \quad y = a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 + b$$

الكفاءة = 0.213 مهارة التعامل مع الاعتراضات + 0.199 المهارات الشخصية + 0.169 المعلومات والاتصالات + 1

مما سبق نستنتج أن المتغيرات (مهارة التعامل مع الاعتراضات، والمهارات الشخصية، المعلومات والاتصالات) ذات أثر معنوي في رضا العملاء وكان ترتيبها حسب الأهمية:

١- مهارة التعامل مع الاعتراضات بأكبر معامل انحدار معنوي بلغ 0.213.

٢- المهارات الشخصية بمعامل انحدار معنوي بلغ 0.199.

٣- المعلومات والاتصالات بمعامل انحدار معنوي بلغ 0.169.

وأن النموذج استبعد المتغيرات الباقية المتمثلة بـ (المواصفات الشخصية، مهارة الاستماع الفعال، مهارة انهاء اللقاء، مهارة التفاوض).

٨- **الفرضية الفرعية الثامنة H1- 8:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات و الاستجابة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المعلومات والاتصالات تؤثر في الاستجابة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٧١)

أثر المعلومات والاتصالات على الاستجابة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.27	0.073	17.703	0	2.324	0.288

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.27 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين المعلومات والاتصالات و الاستجابة أن معامل التحديد يساوي 0.073 أي أن التباين في المعلومات والاتصالات كمتغير وحيد يفسر 7.3% من التباين في الاستجابة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى .

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 17.703 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً المعلومات والاتصالات على الاستجابة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 2.324 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الاستجابة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل المعلومات والاتصالات، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.288 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل الاستجابة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل المعلومات والاتصالات بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.29 x + 2.32$ ⬅ $y = ax + b$

الاستجابة = 0.29 المعلومات والاتصالات + 2.32

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الثامنة القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات و الاستجابة.

فيؤدي امتلاك مندوب المبيعات لجميع المعلومات عن اللازمة عن المنتج (سعر، تغليف ، عروض، حجم ، الخدمات) إلى جذب العملاء للشركة وتفضيل التعامل معها وبالتالي تحقيق الاستجابة المتفوقة للعميل.

٩- **الفرضية الفرعية التاسعة H1- 9:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات و الاستجابة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المهارات الشخصية تؤثر في الاستجابة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٧٢)

أثر المهارات الشخصية على الاستجابة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.35	0.124	31.600	0	2.108	0.352

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.35 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين المهارات الشخصية و الاستجابة أن معامل التحديد يساوي 0.124 أي أن التباين في المهارات الشخصية كمتغير وحيد يفسر 12.4% من التباين في الاستجابة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى .

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 31.600 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً المهارات الشخصية على الاستجابة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 2.108 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الاستجابة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل المهارات الشخصية ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.352 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل الاستجابة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل المهارات الشخصية بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.35\,x + 2.11 \quad \Leftarrow \quad y = ax + b$$

الاستجابة = 0.35 المهارات الشخصية + 2.11

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية التاسعة القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية و الاستجابة.

فيؤدي تعاطف مندوب المبيعات واحترامه للعميل والشركات الأخرى وعدم تذمره في حال الانتظار إلى جذب العملاء للشركة وتفضيل التعامل معها وبالتالي تحقيق الاستجابة المتفوقة للعميل.

١٠- **الفرضية الفرعية العاشرة H1- 10:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات و الاستجابة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المواصفات الشخصية تؤثر في الاستجابة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٧٣)

أثر المواصفات الشخصية على الاستجابة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.188	0.035	8.191	0.005	2.681	0.180

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.19 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة جداً بين المواصفات الشخصية و الاستجابة أن معامل التحديد يساوي 0.035 أي أن التباين في المواصفات الشخصية كمتغير وحيد يفسر 3.5% من التباين في الاستجابة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى .

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 8.191 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0.005 وهي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً المواصفات الشخصية على الاستجابة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 2.681 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الاستجابة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل المواصفات الشخصية، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.180 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل الاستجابة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل المواصفات الشخصية بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.18\,x + 2.86 \quad \Leftarrow \quad y = ax + b$$

الاستجابة = 0.18 المواصفات الشخصية + 2.86

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية العاشرة القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية و الاستجابة.

فيؤدي اهتمام المندوب بمظهرة ونظافته الشخصية وأناقة ثيابه إلى جذب العملاء للشركة وتفضيل التعامل معها وبالتالي تحقيق الاستجابة المتفوقة للعميل.

١١- **الفرضية الفرعية الحادية عشر H1- 11:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال و الاستجابة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت مهارة الاستماع الفعال تؤثر في الاستجابة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٧٤)

	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
أثر مهارة الاستماع الفعال على الاستجابة	0.36	0.133	34.415	0	1.655	0.459

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.36 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين مهارة الاستماع الفعال و الاستجابة أن معامل التحديد يساوي 0.133 أي أن التباين في مهارة الاستماع الفعال كمتغير وحيد يفسر 13.3% من التباين في الاستجابة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى .

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 34.415 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً مهارة الاستماع الفعال على الاستجابة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 1.655 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الاستجابة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل مهارة الاستماع الفعال ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.459 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل الاستجابة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل مهارة الاستماع الفعال بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.46 x + 1.66$ ⬅ $y = ax + b$

الاستجابة = 0.46 مهارة الاستماع الفعال + 1.66

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الحادية عشر القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال و الاستجابة.

فيؤدي إصغاء المندوب وإنصاته لما يقوله العملاء إلى جذب العملاء للشركة وبالتالي من تحقيق الاستجابة المتفوقة للعميل.

١٢- **الفرضية الفرعية الثانية عشر 12 -H1:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء و الاستجابة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت مهارة إنهاء اللقاء تؤثر في الاستجابة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٧٥)

	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
أثر مهارة إنهاء اللقاء على الاستجابة	0.23	0.053	12.484	0	2.582	0.214

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.23 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين مهارة إنهاء اللقاء و الاستجابة أن معامل التحديد يساوي 0.053 أي أن التباين في مهارة إنهاء اللقاء كمتغير وحيد يفسر 13.3% من التباين في الاستجابة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى .

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 12.484وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً مهارة إنهاء اللقاء على الاستجابة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 2.582 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الاستجابة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل مهارة إنهاء اللقاء، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.214 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل الاستجابة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل مهارة إنهاء اللقاء بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.21\ x + 2.58 \quad \Leftarrow \quad y = ax + b$$

الاستجابة = 0.21 مهارة إنهاء اللقاء + 2.58

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الثانية عشر القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء و الاستجابة.

عندما يقوم المندوب بالاستئذان قبل الانصراف ويشكر العميل على الوقت الذي كرسه له ويحدد موعد لاحق للزيارة القادمة فذلك سيسعد العميل و يترك انطباعاً إيجابياً لديه. وسيؤدي ذلك إلى جذب العملاء للشركة وبالتالي من تحقيق الاستجابة المتفوقة للعميل.

١٣- **الفرضية الفرعية الثالثة عشر H1- 13:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و الاستجابة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت مهارة التعامل مع اعتراضات العميل تؤثر في الاستجابة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٧٦)

	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
أثر مهارة التعامل مع اعتراضات العميل على الاستجابة	0.371	0.137	35.687	0	2.283	0.350

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.37 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و الاستجابة أن معامل التحديد يساوي 0.137 أي أن التباين في مهارة التعامل مع اعتراضات العميل كمتغير وحيد يفسر 13.7% من التباين في الاستجابة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى .

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 35.687 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً مهارة التعامل مع اعتراضات العميل على الاستجابة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 2.283 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الاستجابة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل مهارة التعامل مع اعتراضات العميل ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.350 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل الاستجابة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل مهارة التعامل مع اعتراضات العميل بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.35\ x + 2.28 \quad \Leftarrow \quad y = ax + b$$

الاستجابة = 0.35 مهارة التعامل مع اعتراضات العميل + 2.28

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الثالثة عشر القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و الاستجابة.

فعندما يقوم المندوب بفهم الاعتراض و يسعى إلى معالجته بأسرع وقت ممكن ويقدم الحلول الواقعية والمبتكرة فذلك سيؤدي إلى جذب العملاء للشركة وبالتالي تحقيق الاستجابة المتفوقة للعميل .

١٤- **الفرضية الفرعية الرابعة عشر H1- 14:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض و الاستجابة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت مهارة التفاوض تؤثر في الاستجابة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٧٧)

	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
أثر مهارة التفاوض على الاستجابة	0.33	0.112	28.218	0	2.482	0.292

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.33 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين مهارة التفاوض و الاستجابة أن معامل التحديد يساوي 0.112 أي أن التباين في مهارة التفاوض كمتغير وحيد يفسر 13.7% من التباين في الاستجابة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى .

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 28.218 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً مهارة التفاوض على الاستجابة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 2.482 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الاستجابة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل مهارة التفاوض ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.292 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل الاستجابة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل مهارة التفاوض بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.29 x + 2.48$ ⬅ $y = ax + b$

الاستجابة = 0.29 مهارة التفاوض + 2.48

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الرابعة عشر القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض و الاستجابة.

فعندما يتمتع مندوب بمهارات المفاوض الناجح و قوة الشخصية و يكون قادر على التفهم والاستفسار والحوار والتأثير والإقناع والرد على حجج الآخرين بطريقة منطقية .ويمتلك الحلول المناسبة والمرضية للطرفين . فذلك سيؤدي إلى جذب العملاء للشركة وبالتالي تحقيق الاستجابة المتفوقة للعميل.

ولمعرفة أي بعد من أبعاد أداء مندوبي المبيعات الأكثر تأثيراً على الاستجابة قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار المتعدد باستخدام طريقة **Stepwise** وذلك بهدف تحديد ترتيب مساهمة أبعاد أداء مندوبي المبيعات في التأثير في الاستجابة حسب الأولية كانت النتائج كما يلي :

الجدول رقم (٧٨)

العناصر الداخلة في معادلة الانحدار	Sig.	العناصر المستبعدة من معادلة الانحدار	Sig.
١- مهارة التعامل مع الاعتراضات	0	١- المعلومات والاتصالات	0.125
٢- مهارة الاستماع الفعال	0	٢- المواصفات الشخصية	0.646
٣- المهارات الشخصية	0.005	٣- مهارة انهاء اللقاء	0.701
		٤- مهارة التفاوض	0.123

من الجدول السابق نجد أن هناك ثلاثة متغيرات فقط يدخلون في معادلة الانحدار وهم (مهارة التعامل مع الاعتراضات، و مهارة الاستماع الفعال، و المهارات الشخصية) وأنه تم استبعاد أربعة متغيرات وهي (مهارة التفاوض، المواصفات الشخصية، مهارة إنهاء اللقاء، المعلومات والاتصالات) وذلك بسبب وجود مشكلة الخطية المتعددة (Multicollinearity) بين المتغيرات الأربعة المستبعدة و المتغيرات الثلاث الباقية.

الجدول رقم (٧٩)

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار		
					مهارة الاستماع الفعال	مهارة التعامل مع الاعتراضات	المهارات الشخصية
0.502	0.252	24.952	0	0.758	0.315	0.247	0.182

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.502 و بالتالي توجد علاقة طردية متوسطة بين أبعاد أداء مندوبي المبيعات والاستجابة. وأن معامل التحديد يساوي 0.252 أي أن التباين المشترك لأبعاد أداء مندوبي المبيعات كمتغير وحيد يفسر 25.2% من التباين في الاستجابة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى.

وأن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 24.952 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0، وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً لأبعاد أداء مندوبي المبيعات على الاستجابة.

و أن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 0.758 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الاستجابة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل بأبعاد أداء مندوبي المبيعات .

وأن قيمة معامل الانحدار (مهارة الاستماع الفعال 0.315، ومهارة التعامل مع الاعتراضات 0.247، و المهارات الشخصية 0.182) وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.315\ x_1 + 0.247\ x_2 + 0.182\ x_3 + 0.76 \quad \leftarrow \quad y = a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 + b$$

الاستجابة = 0.315 مهارة الاستماع الفعال + 0.247 مهارة التعامل مع الاعتراضات + 0.182 المهارات الشخصية + 0.76

مما سبق نستنتج أن المتغيرات (مهارة الاستماع الفعال، مهارة التعامل مع الاعتراضات، المهارات الشخصية) ذات أثر معنوي في الاستجابة وكان ترتيبها حسب الأهمية:

١- مهارة الاستماع الفعال بأكبر معامل انحدار معنوي بلغ 315 .0

٢- مهارة التعامل مع الاعتراضات بمعامل انحدار معنوي بلغ 0.247

٣- المهارات الشخصية بمعامل انحدار معنوي بلغ 0.182

وأن النموذج استبعد المتغيرات الباقية المتمثلة بـ (مهارة التفاوض، المواصفات الشخصية، مهارة إنهاء اللقاء، المعلومات والاتصالات)

١٥- **الفرضية الفرعية الخامسة عشر H1- 15:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات و السمعة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المعلومات والاتصالات تؤثر في السمعة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٨٠)

أثر المعلومات والاتصالات على السمعة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.26	0.070	16.740	0	1.844	0.295

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.26 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين المعلومات والاتصالات و الاستجابة أن معامل التحديد يساوي 0.070 أي أن التباين في المعلومات والاتصالات كمتغير وحيد يفسر 7% من التباين في السمعة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى .

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 16.740 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً المعلومات والاتصالات على السمعة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 1.844 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الاستجابة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل المعلومات والاتصالات ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.295 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل الاستجابة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل المعلومات والاتصالات بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.29\,x + 1.84 \quad \Leftarrow \quad y = ax + b$$

السمعة = 0.29 المعلومات والاتصالات + 1.84

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الخامسة عشر القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات والسمعة.

فيؤدي امتلاك مندوب المبيعات لجميع المعلومات عن اللازمة عن المنتج (سعر، تغليف، عروض، حجم، الخدمات) إلى تكوين الانطباع الايجابي لدى العملاء وبالتالي تكوين كلمة الفم الايجابية التي تؤدي الى بناء سمعة الشركة القوية.

١٦- **الفرضية الفرعية السادسة عشر H1- 16:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات و السمعة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المهارات الشخصية تؤثر في السمعة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٨١)

أثر المهارات الشخصية على السمعة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.26	0.068	16.302	0	1.937	0.274

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.26 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين المهارات الشخصية و الاستجابة أن معامل التحديد يساوي 0.68 أي أن التباين في المهارات الشخصية كمتغير وحيد يفسر 6.8% من التباين في السمعة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى .

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 16.302 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً المهارات الشخصية على السمعة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 1.937 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الاستجابة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل المهارات الشخصية ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.247 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل الاستجابة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل المهارات الشخصية بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.25\,x + 1.94 \quad \Leftarrow \quad y = ax + b$$

السمعة = 0.25 المهارات الشخصية + 1.94

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية السادسة عشر القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية والسمعة.

فيؤدي تعاطف مندوب المبيعات واحترامه للعميل والمنتجات المنافسة وعدم تذمره من الانتظار إلى تكوين الانطباع الايجابي لدى العملاء وبالتالي تكوين كلمة الفم الايجابية التي تؤدي إلى بناء سمعة الشركة القوية.

١٧- **الفرضية الفرعية السابعة عشر H1- 17:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات و السمعة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المعلومات والاتصالات تؤثر في السمعة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٨٢)

أثر المواصفات الشخصية على السمعة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.17	0.030	7.015	0.009	2.245	0.176

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.17 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين المواصفات الشخصية و الاستجابة أن معامل التحديد يساوي 0.030 أي أن التباين في المواصفات الشخصية كمتغير وحيد يفسر 3% من التباين في السمعة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى .

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 7.015 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0.009 وهي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً المواصفات الشخصية على السمعة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 2.245 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الاستجابة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل المواصفات الشخصية ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.176 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل الاستجابة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل المواصفات الشخصية بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.18 x + 2.25$ ⬅ $y = ax + b$

السمعة = 0.18 المواصفات الشخصية + 2.25

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية السابعة عشر القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية والسمعة.

فيؤدي اهتمام المندوب بمظهرة ونظافته الشخصية وأناقة ثيابه إلى تكوين الانطباع الإيجابي لدى العملاء وبالتالي تكوين كلمة الفم الإيجابية التي تؤدي إلى بناء سمعة الشركة القوية.

١٨- **الفرضية الفرعية الثامنة عشر H1- 18:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال و السمعة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت مهارة الاستماع الفعال تؤثر في السمعة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٨٣)

	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
أثر مهارة الاستماع الفعال على السمعة	0.239[a]	0.057	13.518	0	1.743	0.315

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.24 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين مهارة الاستماع الفعال و الاستجابة أن معامل التحديد يساوي 0.057 أي أن التباين في مهارة الاستماع الفعال كمتغير وحيد يفسر 5.7% من التباين في السمعة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى .

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 13.518 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً مهارة الاستماع الفعال على السمعة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 1.743 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الاستجابة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل مهارة الاستماع الفعال ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.315 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل السمعة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل مهارة الاستماع الفعال بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.32 x + 1.74$ ⬅ $y = ax + b$

السمعة = 0.32 مهارة الاستماع الفعال + 1.74

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الثامنة عشر القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال والسمعة.

عندما يستمع المندوب جيداً للعميل ولا ينفرد بالحديث و يتجنب مقاطعته فإن ذلك يؤدي إلى تكوين الانطباع الايجابي لديه وبالتالي تكوين كلمة الفم الإيجابية التي تؤدي إلى بناء سمعة الشركة القوية.

١٩- **الفرضية الفرعية التاسعة عشر H1- 19:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء و السمعة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت مهارة إنهاء اللقاء تؤثر في السمعة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٨٤)

أثر مهارة إنهاء اللقاء على السمعة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.25	0.064	15.276	0	2.003	0.247

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.25 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين مهارة إنهاء اللقاء و الاستجابة أن معامل التحديد يساوي 0.064 أي أن التباين في مهارة إنهاء اللقاء كمتغير وحيد يفسر 6.4% من التباين في السمعة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى .

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 15.276 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً مهارة إنهاء اللقاء على السمعة.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 2.003 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الاستجابة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل مهارة إنهاء اللقاء ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.247 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل بالسمعة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل مهارة إنهاء اللقاء بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.25\ x + 2$ ⬅ $y = ax + b$

السمعة = 0.25 مهارة إنهاء اللقاء + 2

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية التاسعة عشر القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء والسمعة.

عندما يقوم المندوب بالاستئذان قبل الانصراف ويشكر العميل على الوقت الذي كرسه له ويحدد موعد لاحق للزيارة القادمة فذلك سيسعد العميل و يترك انطباعاً إيجابياً لديه وسيؤدي ذلك إلى تكوين الانطباع الايجابي لدى العملاء وبالتالي تكوين كلمة الفم الايجابية التي تؤدي إلى بناء سمعة الشركة القوية.

٢٠- **الفرضية الفرعية العشرين H1- 20:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و السمعة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت مهارة التعامل مع اعتراضات العميل تؤثر في السمعة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٨٥)

أثر مهارة التعامل مع اعتراضات العميل على السمعة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.459	0.210	59.656	0	1.498	0.456

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.46 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و الاستجابة أن معامل التحديد يساوي 0.210 أي أن التباين في مهارة التعامل مع اعتراضات العميل كمتغير وحيد يفسر 21% من التباين في السمعة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى .
و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 59.656 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً مهارة التعامل مع اعتراضات العميل على السمعة.
وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 1.489 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الاستجابة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل مهارة التعامل مع اعتراضات العميل ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.456 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل السمعة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل مهارة التعامل مع اعتراضات العميل بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.46 x + 1.49$ ⬅ $y = ax + b$

السمعة = 0.46 مهارة التعامل مع اعتراضات العميل + 1.49

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية العشرين القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل والسمعة.
فعندما يقوم المندوب بفهم الاعتراض و يسعى إلى معالجته بأسرع وقت ممكن ويقدم الحلول الواقعية والمبتكرة فذلك سيؤدي إلى تكوين الانطباع الايجابي لدى العملاء وبالتالي تكوين كلمة الفم الإيجابية التي تؤدي إلى بناء سمعة الشركة القوية.

٢١- **الفرضية الفرعية الواحدة والعشرين H1- 21:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض و السمعة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المعلومات والاتصالات تؤثر في السمعة و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٨٦)

أثر مهارة التفاوض على السمعة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.37	0.138	36.002	0	1.874	0.342

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.37 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين المعلومات والاتصالات و الاستجابة أن معامل التحديد يساوي 0.138 أي أن التباين في مهارة التفاوض كمتغير وحيد يفسر 13.8% من التباين في السمعة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى .

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 36.002 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً مهارة التفاوض على السمعة.
وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 1.874 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في السمعة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل مهارة التفاوض ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.342 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل السمعة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل مهارة التفاوض بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.34 x + 1.87$ ⬅ $y = ax + b$

السمعة = 0.34 مهارة التفاوض + 1.87

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الواحدة والعشرين القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض والسمعة.
فعندما يتمتع مندوب بمهارات المفاوض الناجح و قوة الشخصية و يكون قادر على التفهم والاستفسار والحوار والتأثير والإقناع والرد على حجج الآخرين بطريقة منطقية .ويمتلك الحلول المناسبة والمرضية للطرفين . فذلك سيؤدي إلى تكوين الانطباع الايجابي لدى العملاء وبالتالي تكوين كلمة الفم الايجابية التي تؤدي إلى بناء سمعة الشركة القوية.
ولمعرفة أي بعد من أبعاد أداء مندوبي المبيعات الأكثر تأثيراً على السمعة قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار المتعدد باستخدام طريقة **Stepwise** وذلك بهدف تحديد ترتيب مساهمة أبعاد أداء مندوبي المبيعات في التأثير في السمعة حسب الأولية كانت النتائج كما يلي :

الجدول رقم (٨٧)

العناصر الداخلة في معادلة الانحدار	Sig.	العناصر المستبعدة من معادلة الانحدار	Sig.
١- مهارة التعامل مع الاعتراضات	.000	١- المعلومات والاتصالات	0.344
٢- مهارة الاستماع الفعال	.030	٢- المهارات الشخصية	0.280
٣- مهارة التفاوض	.039	٣- المواصفات الشخصية	0.258
		٤- مهارة انهاء اللقاء	0.161

من الجدول السابق نجد أن هناك ثلاثة متغيرات فقط يدخلون في معادلة الانحدار وهم (مهارة التعامل مع الاعتراضات، و مهارة الاستماع الفعال، و مهارة التفاوض) وأنه تم استبعاد أربعة متغيرات وهي (المعلومات والاتصالات، المهارات الشخصية، المواصفات الشخصية، مهارة إنهاء اللقاء) وذلك بسبب وجود مشكلة الخطية المتعددة (Multicollinearity) بين المتغيرات الأربعة المستبعدة و المتغيرات الثلاث الباقية.

الجدول رقم (٨٨)

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار		
					مهارة التعامل مع الاعتراضات	مهارة الاستماع الفعال	مهارة التفاوض
0.497	0.247	24.296	0	0.758	0.349	0.174	0.135

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي0.497 و بالتالي توجد علاقة طردية متوسطة بين أبعاد أداء مندوبي المبيعات والسمعة. وأن معامل التحديد يساوي 0.247 أي أن التباين المشترك لأبعاد أداء مندوبي المبيعات كمتغير وحيد يفسر % 24.7 من التباين في السمعة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى.

وأن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 24.296 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0، وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً لأبعاد أداء مندوبي المبيعات على السمعة .

و أن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 0.758 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في السمعة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل بأبعاد أداء مندوبي المبيعات .

وأن قيمة معامل الانحدار مهارة التعامل مع الاعتراضات 0.349 و مهارة الاستماع الفعال 0.174، ومهارة التفاوض 0.135

وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.349\ x_1 + 0.174\ x_2 + 0.135\ x_3 + 0.785$ ⬅ $y = a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 + b$

السمعة = 0.349 مهارة التعامل مع الاعتراضات + 0.174 مهارة الاستماع الفعال + 0.135 مهارة التفاوض+ 0.79

مما سبق نستنتج أن المتغيرات (مهارة التعامل مع الاعتراضات، مهارة الاستماع الفعال، مهارة التفاوض) ذات أثر معنوي في رضا العملاء وكان ترتيبها حسب الأهمية:

١- مهارة التعامل مع الاعتراضات بأكبر معامل انحدار معنوي بلغ 0. 349

٢- مهارة الاستماع الفعال بمعامل انحدار معنوي بلغ 0.174

٣- مهارة التفاوض بمعامل انحدار معنوي بلغ 0.135

وأن النموذج استبعد المتغيرات الباقية المتمثلة بـ (المهارات الشخصية، المواصفات الشخصية، مهارة إنهاء اللقاء، المعلومات و الاتصالات).

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية H2 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين أداء مندوبي المبيعات وتحقيق رضا العملاء. وتتفرع إلى الفرضيات الفرعية التالية:

٢-١- H2-1: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء.

٢-٢- H2-2 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء.

٢-٣- H2-3: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء.

٢-٤- H2-4: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال وتحقيق رضا العملاء.

٢-٥- H2-5: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء وتحقيق رضا العملاء.

٢-٦- H2-6: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل وتحقيق رضا العملاء

٢-٧- H2-7: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين القدرة على التفاوض لدى مندوبي المبيعات وتحقيق رضا العملاء

١- الفرضية الفرعية الأولى H2-1 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المعلومات والاتصالات تؤثر في رضا العملاء و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٨٩)

	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
أثر المعلومات والاتصالات على رضا العملاء	0.23	0.56	13.406	الأثر معنوي	2.297	0.246

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.23 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين المعلومات والاتصالات ورضا العملاء. و أن معامل التحديد يساوي 0.056 أي أن التباين في المعلومات والاتصالات كمتغير وحيد يفسر 5.6% من التباين في رضا العملاء والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى.

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 13.406 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً للمعلومات والاتصالات على رضا العملاء.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 2.297 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في رضا العملاء عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل بالمعلومات والاتصالات، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.246

والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل برضا العملاء كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل بالمعلومات والاتصالات بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.24\ x + 2.29 \quad \Leftarrow \quad y = ax + b$$

رضا العملاء = 0.24 المعلومات والاتصالات + 2.29

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الأولى القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء.

وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة (Ahearne & et al , 2007) التي توصلت إلى أن المعلومات والاتصالات، تؤثر بشكل مباشر على رضا المشتري عن البائع.

فعندما يمتلك مندوب المبيعات جميع المعلومات اللازمة عن المنتج (سعر – تغليف- العروض- طريقة الاستخدام- الخدمات الإضافية) فإن ذلك يجعل من العميل راض ويفضل التعامل معه على التعامل مع المندوب الذي لا يستطيع الإجابة عن استفساراته إلا بعد الرجوع إلى الشركة .

٢- الفرضية الفرعية الثانية H2-2 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المهارات الشخصية تؤثر في رضا العملاء و يوضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٩٠)

أثر المهارات الشخصية على رضا العملاء	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.28	0.080	19.500	0	2.204	0. 276

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.28 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين المهارات الشخصية ورضا العملاء . أن معامل التحديد يساوي 0.080 أي أن التباين في المهارات الشخصية كمتغير وحيد يفسر % 8 من التباين في رضا العملاء والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى.

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 19.500 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0 وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً للمهارات الشخصية على رضا العملاء.

و أن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 2.204 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في رضا العملاء عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل بالمهارات الشخصية، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 276 .0

والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل برضا العملاء كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل بالمهارات الشخصية بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.27 x + 2.20$ ⬅ $y = ax + b$

رضا العملاء = 0.27 المهارات الشخصية + 2.20

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الثانية القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء

وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة (Ahearne & et al , 2007) التي توصلت إلى أن التعاطف والروح الرياضية تأثر بشكل كبير ومباشر على ثقة المشتري في مندوب المبيعات و الروح الرياضية تؤثر بشكل مباشر على الرضا .

فعندما يقوم المندوب باحترام الشركات المنافسة وعدم ذكرها بسوء أمام العميل ويقدر ظروف العميل وينتظر بصبر ودون تذمر في حال كان العميل مشغول ويحاول صنع علاقة ودية معه عن طريق التواصل الدائم ومحاولة تقديم المساعدة والتهنئة بالأعياد والمناسبات الخاصة فإن ذلك يؤدي إلى احترامه من قبل العميل وتفضل التعامل معه على التعامل مع المندوب الذي لا يتمتع بهذه المهارات.

٣- الفرضية الفرعية الثالثة H2-3: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المواصفات الشخصية تؤثر في رضا العملاء و يوضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٩١)

أثر المواصفات الشخصية على رضا العملاء	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.14	0.021	4.885	0.028	2.671	0. 136

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.14 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة جدا بين المواصفات الشخصية ورضا العملاء .و أن معامل التحديد يساوي 0.021 أي أن التباين في المواصفات الشخصية كمتغير وحيد يفسر 2.1 % من التباين في رضا العملاء والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى.

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 4.885 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0.02 وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً للمواصفات الشخصية على رضا العملاء.

و أن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 2.671 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في رضا العملاء عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل بالمواصفات الشخصية، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0. 136

والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل برضا العملاء كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل بالمواصفات الشخصية بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.13\ x + 2.67 \quad \Leftarrow \quad y = ax + b$$

رضا العملاء = 0.13 المواصفات الشخصية + 2.67

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الثالثة القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء.

وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة (جواد والفرا ، ٢٠٠٧) التي توصلت إلى وجود مستوى رضى لدى العملاء عن أداء رجال البيع فيما يتعلق بالمظهر .

فيعد المظهر الخارجي مهم جداً في مهنة مندوب المبيعات فمن أهم المواصفات التي ذكرها (الصميدعي ويوسف ،٢٠١٠) التي يجب أن يتصف بها مندوب المبيعات الناجح أن يكون ذو مظهر حسن.

فعدم اهتمام المندوب بمظهرة ونظافته الشخصية يؤدي إلى نفور العميل منه وعدم التعامل معه حيث يفضل العميل التعامل مع المندوب الذي يهتم بنظافته الشخصية (قص الأظافر- نظافة الأيدي- العناية بنظافة الأسنان ورائحة الفم – العناية بالشعر- رائحة العطر) بالإضافة إلى أناقة الثياب ونظافتها وتناسق ألوانها.

٤- الفرضية الفرعية الرابعة H2- 4: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال وتحقيق رضا العملاء.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المواصفات الشخصية تؤثر في رضا العملاء و يوضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٩٢)

أثر مهارة الاستماع الفعال على رضا العملاء	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.25	0.065	15.540	0	2.029	0. 311

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.25 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين مهارة الاستماع الفعال ورضا العملاء و أن معامل التحديد يساوي 0.065 أي أن التباين في مهارة الاستماع الفعال كمتغير وحيد يفسر 6.5% من التباين في رضا العملاء والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى.

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 15.540 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ .0 وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً لمهارة الاستماع الفعال على رضا العملاء.

و أن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 2.029 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في رضا العملاء عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل بمهارة الاستماع الفعال ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0. 311 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل برضا العملاء كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل بمهارة الاستماع الفعال بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.31 x + 2.02$ ⬅ $y = ax + b$

رضا العملاء = 0.31 مهارة الاستماع الفعال + 2.02

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الرابعة القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال وتحقيق رضا العملاء.

من أهم المواصفات التي ذكرها (الصميدعي ويوسف ،٢٠١٠) التي يجب أن يتصف بها مندوب المبيعات الناجح أن يكون مستمع جيد و ذو لباقة في الحديث ، وأن يكون مصغ ولديه القدرة على الإقناع

فمندوب المبيعات الماهر هو الذي يستمع جيداً للعميل ولا ينفرد بالحديث بل يسعى إلى تبادل الآراء و يتجنب مقاطعة العميل لأن ذلك سيغضب العميل ويؤدي إلى عدم رضاه وبالتالي يسعى الى إنهاء الحديث بأسرع وقت ممكن و يفضل عدم التعامل معه في المرات المقبلة.

٥- الفرضية الفرعية الخامسة H2-5 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء وتحقيق رضا العملاء.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما اذا كانت المواصفات الشخصية تؤثر في رضا العملاء و يوضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٩٣)

أثر مهارة إنهاء اللقاء على رضا العملاء	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.24	0.061	14.625	0	2.361	0. 224

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.24 و بالتالي توجد علاقة طردية ضعيفة بين مهارة إنهاء اللقاء ورضا العملاء .أن معامل التحديد يساوي 0.061 أي أن التباين في مهارة إنهاء اللقاء كمتغير وحيد يفسر 6.1% من التباين في رضا العملاء والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى.

وأن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 14.625 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ .0 وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً لمهارة إنهاء اللقاء على رضا العملاء.

و أن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 2.361 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في رضا العملاء عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل بمهارة إنهاء اللقاء، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 224 .0 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل برضا العملاء كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل بمهارة إنهاء اللقاء بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.22x + 2.3$ ⬅ $y = ax + b$

رضا العملاء = 0.22 مهارة انهاء اللقاء + 2.3

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الخامسة القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين إنهاء اللقاء وتحقيق رضا العملاء

تعتبر القدرة على الحسم وإغلاق عملية البيع بشكل مثمر من أهم الصفات التي يجب أن يتصف بها مندوب المبيعات الناجح .فعملية اغلاق البيع تتم عندما يرضى الزبون عن السلعة والخدمة و يدفع ثمنها عندما يتمكن رجل البيع من مناقشة الاعتراضات التي كانت تقف عائقاً بوجه اغلاق عملية البيع، وتحديد مخاوف الزبون، ومعاملته بكل ثقة و تزويده بجميع المعلومات الصادقة ويقلل قلقه من الصفقة الشرائية، فإنه سوف يتمكن من تحقيق عملية البيع بالشكل الذي يجعل الزبون مرتاح ومطمئن عن قراره الشرائي. (الصميدعي ويوسف ،٢٠١٠)

فيجب على مندوب المبيعات الحرص على ترك انطباع جيد لدى العميل حتى أخر لحظة من وجوده مع العميل فيقوم بالاستئذان قبل الانصراف ويشكر العميل على الوقت الذي كرسه له ولا ينسى أن يحدد موعد لاحق للزيارة القادمة فذلك سيسعد العميل و يترك انطباعاً إيجابياً لديه.

٦- الفرضية الفرعية السادسة H2-6: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التعامل مع اعتراضات العميل وتحقيق رضا العملاء.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما اذا كانت المواصفات الشخصية تؤثر في رضا العملاء و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٩٤)

أثر مهارة التعامل مع اعتراضات العميل رضا العملاء	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.40	0.160	42.571	0	2.048	0. 367

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.40 و بالتالي توجد علاقة طردية متوسطة بين مهارة التعامل مع الاعتراضات ورضا العملاء . و أن معامل التحديد يساوي 0.160 أي أن التباين في مهارة التعامل مع الاعتراضات كمتغير وحيد يفسر 16% من التباين في رضا العملاء والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى.

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 42.571 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ .0 وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً لمهارة التعامل مع الاعتراضات على رضا العملاء.

وأن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 2.048 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في رضا العملاء عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل بمهارة التعامل مع الاعتراضات ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 367 .0 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل برضا العملاء كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل بمهارة التعامل مع الاعتراضات بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.36\,x + 2.04 \quad \Leftarrow \quad y = ax + b$$

رضا العملاء = 0.36 مهارة التعامل مع الاعتراضات + 2.04

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية السادسة القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع الاعتراضات وتحقيق رضا العملاء.

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Johlke,2006) التي ذكرت أنه تؤثر الاعتراضات التي لم يتم التعامل معها على رضا العميل حيث تبقى كالعقبات التي تحول دون إتمام الصفقة.

و اكتشاف الاعتراضات و التغلب عليها و الإجابة على جميع الاسئلة بشكل يرضي الزبون يتطلب توفر مندوبي مبيعات : (الصميدعي ويوسف ،٢٠١٠)

- محترفين و مدربين بشكل جيد.
- لديهم معلومات كافية عن السلع و الخدمات المقدمة.
- لديهم القدرة على التعامل الجيد وفهم للمشاكل و معالجتها.
- لديهم الاستعداد لتقديم الحلول المناسبة.
- لديهم التأهيل و المهارة المطلوبة

فعلى مندوب أن يسعى إلى أن يفهم اعتراض و يسعى إلى معالجته بأسرع وقت ممكن ويقدم الحلول الواقعية والمبتكرة فبذلك سيكسب ثقة العميل ورضاه

٧- الفرضية الفرعية السابعةH2-7: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين القدرة على التفاوض لدى مندوبي المبيعات وتحقيق رضا العملاء

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المواصفات الشخصية تؤثر في رضا العملاء و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٩٥)

أثر مهارة التفاوض على رضا العملاء	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.34	0.122	31.135	0	2.285	0. 296

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.34 و بالتالي توجد علاقة طردية متوسطة بين مهارة التفاوض ورضا العملاء. أن معامل التحديد يساوي 0.122 أي أن التباين في مهارة التفاوض كمتغير وحيد يفسر 12.2% من التباين في رضا العملاء والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى.

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 31.135 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ .0 وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً لمهارة التعامل مع الاعتراضات على رضا العملاء.

و أن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 2.285 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في رضا العملاء عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل بمهارة التفاوض ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 296 .0 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل برضا العملاء كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل بمهارة التفاوض بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.29\,x + 2.28$ ⬅ $y = ax + b$

رضا العملاء = 0.29 مهارة التفاوض + 2.28

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية السابعة القائلة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع الاعتراضات وتحقيق رضا العملاء.

وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة (الفرا- جواد ،٢٠٠٧) التي توصلت إلى أنه يوجد مستوى رضى لدى العملاء عن أداء رجال البيع فيما يتعلق بقدرة رجل البيع على التفاوض و نتائج دراسة (قواميد، ٢٠١٠) التي أكدت على أهمية فن التفاوض وخدمة العملاء لتحقيق الاتصال المتكامل بين المؤسسة والزبون.

فعلى مندوب المبيعات أن يتمتع بمهارات المفاوض الناجح ويتمتع بقوة الشخصية وأن يكون قادر على التفهم والاستفسار والحوار والتأثير والإقناع والرد على حجج الآخرين بطريقة منطقية .ويمتلك الحلول المناسبة والمرضية للطرفين .

ولمعرفة أي بعد من أبعاد أداء مندوبي المبيعات الأكثر تأثيراً على الرضا قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار المتعدد باستخدام طريقة **Stepwise** [١٨] وذلك بهدف تحديد ترتيب مساهمة أبعاد أداء مندوبي المبيعات في التأثير في رضا العملاء حسب الأولية كانت النتائج كما يلي :

الجدول رقم (٩٦)

العناصر الداخلة في معادلة الانحدار	Sig.	العناصر المستبعدة من معادلة الانحدار	Sig.
١- مهارة التعامل مع الاعتراضات	0	١- المهارات الشخصية	0.095
٢- مهارة الاستماع الفعال	0.01	٢- المواصفات الشخصية	0.463
٣- مهارة التفاوض	0.034	٣- مهارة إنهاء اللقاء	0.140
		٤- المعلومات والاتصالات	0.431

من الجدول السابق نجد أن هناك ثلاثة متغيرات فقط يدخلون في معادلة الانحدار وهم (مهارة التعامل مع الاعتراضات، و مهارة الاستماع الفعال، و مهارة التفاوض) وأنه تم استبعاد أربعة متغيرات وهي (المهارات الشخصية، المواصفات الشخصية، مهارة إنهاء اللقاء، المعلومات والاتصالات) وذلك بسبب وجود مشكلة الخطية المتعددة (Multicollinearity) بين المتغيرات الأربعة المستبعدة و المتغيرات الثلاث الباقية.

الجدول رقم (٩٧)

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار		
					مهارة التعامل مع الاعتراضات	مهارة الاستماع الفعال	مهارة التفاوض
0.456	0.208	19.391	0	1.242	0.259	0.195	0.132

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.456 و بالتالي توجد علاقة طردية متوسطة بين أبعاد أداء مندوبي المبيعات ورضا العملاء. وأن معامل التحديد يساوي 0.208 أي أن التباين المشترك لأبعاد أداء

[١٨] طريقة **Stepwise** : تعد هذه الطريقة هي الأفضل والأكثر استخداما، وفي هذه الطريقة يتم إدخال المتغيرات المستقلة إلى معادلة الانحدار على خطوات بحيث يتم إدخال المتغير المستقل ذي الارتباط الأقوى مع المتغير التابع بشرط أن يكون هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية (يحقق شرط الدخول إلى معادلة الانحدار) ، وفي الخطوات التالية يتم إدخال المتغير المستقل ذي الارتباط الجزئي الأعلى الدال إحصائيا مع المتغير التابع بعد استبعاد اثر المتغيرات التي دخلت إلى المعادلة، ثم فحص المتغيرات الموجودة في معادلة الانحدار فيما إذا لازالت تحقق شروط البقاء في معادلة الانحدار (ذات دلالة إحصائيا) أم لا، فإذا لم يحقق أحدهما شرط البقاء في المعادلة فانه يخرج من المعادلة، تنتهي عملية إدخال أو إخراج المتغيرات المستقلة عندما لا يبقى أي متغير يحقق شرط الدخول إلى المعادلة أو شرط البقاء فيها. (بركات ، ٢٠١٠)

مندوبي المبيعات كمتغير وحيد يفسر 20.8% من التباين في رضا العملاء والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى.

وأن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 19.391 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0، وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً لأبعاد أداء مندوبي المبيعات على رضا العملاء.

و أن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 1.242 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في رضا العملاء عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل بأبعاد أداء مندوبي المبيعات .

وأن قيمة معامل الانحدار مهارة التعامل مع الاعتراضات 0.259 و مهارة الاستماع الفعال 0.195 ،ومهارة التفاوض 0.132.

وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.259\ x_1 + 0.195\ x_2 + 0.132\ x_3 + 1.17 \quad \Leftarrow \quad y = a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 + b$$

رضا العملاء = 0.259 مهارة التعامل مع الاعتراضات + 0.195 مهارة الاستماع الفعال + 0.132 مهارة التفاوض+ 1.17

مما سبق نستنتج أن المتغيرات (مهارة التعامل مع الاعتراضات، مهارة الاستماع الفعال، مهارة التفاوض) ذات أثر معنوي في رضا العملاء وكان ترتيبها حسب الأهمية:

١- مهارة التعامل مع الاعتراضات بأكبر معامل انحدار معنوي بلغ 0. 259

٢- مهارة الاستماع الفعال بمعامل انحدار معنوي بلغ 0.195

٣- مهارة التفاوض بمعامل انحدار معنوي بلغ 0.132

وأن النموذج استبعد المتغيرات الباقية المتمثلة بـ (المهارات الشخصية، المواصفات الشخصية، مهارة إنهاء اللقاء، المعلومات و الاتصالات)

ثالثاً: الفرضية الرئيسية الثالثة H3: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و تحقيق الميزة التنافسية .

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية :

٣-١- H3-1: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء والكفاءة

٣-٢- H3-2 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و الاستجابة

٣-٣- H3-3 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و السمعة

١- الفرضية الفرعية الأولى H3-1 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء والكفاءة

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المواصفات الشخصية تؤثر في رضا العملاء و توضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٩٨)

أثر رضا العملاء على الكفاءة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
	0.54	0.293	92.640	0	1.029	0. 620

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.54 و بالتالي توجد علاقة طردية متوسطة بين رضا العملاء و الكفاءة . وأن معامل التحديد يساوي 0.293 أي أن التباين في رضا العملاء كمتغير وحيد يفسر 29.3% من التباين في الكفاءة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى.

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 92.640 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ .0 وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً لرضا العملاء على الكفاءة.

و أن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 1.029 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الكفاءة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل برضا العملاء ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 620 .0 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل الكفاءة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل برضا العملاء بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.62x + 1.02$ ⬅ $y = ax + b$

الكفاءة = 0.62 رضا العملاء + 1.02

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الأولى القائلة **:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء والكفاءة

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (مديحة ، ٢٠١٣) التي ذكرت أن الكفاءة تظهر بالتحسين المستمر للوضعية في السوق، وتقديم أكبر إشباع لتفضيلات المستهلك وحاجاته، ومن ثم ضمان رضاه وولائه.

حيث رضا العملاء يؤدي إلى الاحتفاظ بالعملاء وبالتالي زيادة الربحية عن طريق تخفيض التكلفة نتيجة تكرار خدمة العملاء، فالاستراتيجية التنافسية الممكن استخدامها للمحافظة على العملاء تعتبر أقل تكلفة من نظائرها الخاصة بالحصول على عملاء جدد ، والتوجه بالعملاء يمكن الشركة من إشباع حاجات ورغبات العملاء لأطول فترة ممكنة ومن ثم المحافظة عليهم وكذلك زيادة احتمالات قيام العملاء بتكرار الشراء من نفس الشركة، وتكرار شراء العملاء لمنتجات الشركة يؤدي إلى تحقيق أو رفع كفاءة التكاليف سنة بعد الأخرى، فتكلفة خدمة نفس العملاء لأكثر من مرة أقل من تكلفة خدمة عميل جديد (بو بكر٢٠١٠ ، بو عزة ٢٠١٢)

ومن العوامل التي تساهم في رفع كفاءة المنظمة و خفض تكاليفها في مجال التسويق تقليص معدلات تحول العميل لبناء الولاء للعلامة (رمضان،٢٠١٢) حيث يعد سلوك الولاء أحد السلوكيات المترتبة على الرضا و هو يتميز بأنه التزام عميق بتكرار الشراء او إعادة التعامل على الدوام مع المنتج المفضل في المستقبل.(محدة ، ٢٠١٤)

٢- الفرضية الفرعية الثانية H3-2: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و الاستجابة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المواصفات الشخصية تؤثر في رضا العملاء و يوضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (٩٩)

	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
أثر رضا العملاء على الاستجابة	0.53	0.228	90.712	0	1.617	0.553

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.53 و بالتالي توجد علاقة طردية متوسطة بين رضا العملاء و الاستجابة. **و** أن معامل التحديد يساوي 0.228 أي أن التباين في رضا العملاء كمتغير وحيد يفسر 22.8% من التباين في الاستجابة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى**.**

وأن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 90.712 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ .0 وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً لرضا العملاء على الاستجابة.

و أن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 1.617 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الاستجابة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل برضا العملاء ، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 0.553 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل الاستجابة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل برضا العملاء بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.55x + 1.61 \quad \Leftarrow \quad y = ax + b$$

الاستجابة = 0.55 رضا العملاء + 1.61

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الثانية القائلة **:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و الاستجابة**.**

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (محدة ،٢٠١٤) التي ذكرت أنه في حال استغراق وقت طويل للاستجابة لمتطلبات العميل فإن العميل سيكون غير راضي وبقوم بالتحول عن التعامل مع المنظمة إلى المنافسين .

وتمثل سرعة الاستجابة عامل حاسم لاكتساب ميزة تنافسية نظراً لأن المنظمة التي تستطيع تلبية طلبات عملائها بسرعة يكون بإمكانها بناء ولاء للعلامة التجارية و تمييز منتجاتها و فرض اسعار أعلى (اسماعيل ،٢٠١٢) حيث يعد سلوك الولاء أحد السلوكيات المترتبة على الرضا و هو يتميز بأنه التزام عميق بتكرار الشراء او إعادة التعامل على الدوام مع المنتج المفضل في المستقبل.(محدة ، ٢٠١٤)

فعلى الشركة أن تقوم بتلبية متطلبات عملائها بالسرعة المطلوبة وتكون مستعدة لتلبية الطلبات غير المتوقعة وتسعى إلى تقديم منتجات وخدمات تتوافق مع حاجة العملاء لضمان التفوق على الشركات المنافسة .

٣- الفرضية الفرعية الثالثة H3-3 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و السمعة

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بتطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لمعرفة فيما إذا كانت المواصفات الشخصية تؤثر في رضا العملاء و يوضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول رقم (١٠٠)

	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
أثر رضا العملاء على السمعة	0.58	0.340	115.274	0	0.913	0. 631

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.58 و بالتالي توجد علاقة طردية متوسطة بين رضا العملاء و السمعة **و** أن معامل التحديد يساوي 0.340 أي أن التباين في رضا العملاء كمتغير وحيد يفسر 34% من التباين في السمعة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى**.**

و أن القيمة الإحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 115.274 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ .0 وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود أثر معنوي دال إحصائياً لرضا العملاء على السمعة**.**

و أن قيمة ثابت معادلة الانحدار يساوي 0.913 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في السمعة عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل برضا العملاء، وأن قيمة معامل الانحدار يساوي 631 .0 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل السمعة كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل المتمثل برضا العملاء بمقدار وحدة واحدة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$y = 0.63x + 0.91$ ⬅ $y = ax + b$

السمعة = 0.63 رضا العملاء + 0.91

مما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الثالثة القائلة **:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و السمعة .

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (شمسين ،٢٠٠٣) التي ذكرت أنه عندما ترضي الشركة عملائها الداخلين والخارجيين منهم فهذا يعني قدرتها على تحقيق مكاسب مذهلة وكبيرة من خلال المحافظة على عملائها الحالين وجذب عملاء جدد نتيجة السمعة الطيبة التي تحققها الشركة متفوقة بذلك على منافسيها فيما يتعلق بحجم أو رقم الأعمال وبالتالي فهي تحقق ميزة تنافسية ملموسة في السوق.

فمن السلوكيات الناجمة عن رضا العمل التحدث عن الشركة بكلمة الفم الايجابية ففي حال أن العميل غير راض، هذه النتيجة يمكن أن تسبب كلمة الفم المنطوقة السلبية والتي قد يكون لها تأثير ضار وخطير على الأعمال التجارية (Michaela,2014). وتشير نتائج البحوث الميدانية إلى أن العميل الواحد والذي يشعر بالرضا عن سلعة ما يتحدث عنها أمام أو مع ما لا يقل عن ثلاثة أفراد، أما العميل غير الراضي فهو يتحدث عن عدم الرضا لحوالي تسعة أفراد (بو بكر٢٠١٠ ، بو عزة ٢٠١٢). لذلك على الشركة أن تسعى إلى إرضاء عملائها لتضمن انتشار الكلمة المنطوقة الإيجابية وبالتالي بناء سمعة قوية للشركة

ويوضح الجدول رقم (٧٤) نتائج اختبار الفرضيات.

الجدول رقم (١٠١)

الفرضيات الرئيسية	الفرضية الفرعية	النتيجة
يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية.	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات و الكفاءة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات و الكفاءة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات و الكفاءة.	رفض
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال و الكفاءة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء و الكفاءة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و الكفاءة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض و الكفاءة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات والاستجابة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات و الاستجابة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات و الاستجابة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال و الاستجابة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء و الاستجابة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و الاستجابة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض و الاستجابة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات و السمعة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات و السمعة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات و السمعة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال و السمعة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء و السمعة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و السمعة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض و السمعة.	قبول
الفرضيات الرئيسية	**الفرضية الفرعية**	**النتيجة**
يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين أداء مندوبي المبيعات وتحقيق رضا العملاء. (قبول بالإجمال)	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال وتحقيق رضا العملاء.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء وتحقيق رضا العملاء.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل وتحقيق رضا العملاء.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض لدى مندوبي المبيعات وتحقيق رضا العملاء	قبول
يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و تحقيق الميزة التنافسية. (قبول بالإجمال)	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء والكفاءة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و الاستجابة.	قبول
	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و السمعة.	قبول

٣-١١- نتائج الدراسة :

توصلت الدراسة الميدانية الى النتائج التالية :

١- لاحظت الباحثة أن جيل الشباب كان أكثر تفاعلاً في الاجابة من المسنين.

٢- يوافق أغلب أفراد العينة على أن مندوب المبيعات يقوم بمتابعة الاعتراض حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 67.2% وأن مندوب المبيعات يحاول فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيلياً لأسبابه حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 66.4% وأن مندوب المبيعات يمتلك القدرة على تقديم الحلول المناسبة حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 60.4%.

٣- غالبية أفراد العينة لا يوافقون على أن مندوب المبيعات يقوم بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 58%.

٤- يوافق غالبية أفراد العينة على أن مندوب المبيعات يحافظ على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته. حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 75.8% وأن مندوب المبيعات لا يقوم بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة او مندوبي المبيعات الآخرين حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 69.6%.

٥- يوافق غالبية افراد العينة على ان مندوب المبيعات يهتم بنظافته الشخصية حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 79.8% وأن مندوب المبيعات يهتم بأناقة ثيابه حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 77.2 %

٦- يوافق غالبية أفراد العينة على أنه في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 77.6 % وأنه في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 75.4 % أنه في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف.

٧- غالبية أفراد العينة يوافقون على أن يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 77.4 % وان مندوب يستخدم الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 70.2 %

٨- غالبية أفراد العينة يوافقون على أن مندوب المبيعات يستمع لهم جيدا حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة وأن مندوب المبيعات يتجنب مقاطعتهم عندما يتكلمون حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 74.8% وأن مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 74.4%

٩- غالبية أفراد العينة يوافقون على ان يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 64.4 %.

١٠- غالبية أفراد العينة لا يوافقون على ان مندوب المبيعات لديه القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 59.6 %.

١١- يوافق غالبية أفراد العينة على الشركة تمتلك قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 63.4 % وأن تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 62.6 % وأن الشركة تقوم ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم) حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 62.4 %.

١٢- غالبية أفراد العينة لا يوافقون على أن الشركة تخضع للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 58.8 % وأن تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع لاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 46.2 %.

١٣- غالبية أفراد العينة يوافقون على أن الشركة تلتزم بمواعيد تلبية طلباتهم. حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 70.8 % تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 67 % لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 65.4 %

١٤- غالبية أفراد العينة يوافقون على خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 64.2%.

١٥- غالبية أفراد العينة لا يوافقون على أن منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتهم حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 58.6 %

١٦- غالبية أفراد العينة يوافقون على يعتبر تعاملك مع هذه الشركة تجربة جيدة حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 68 % كان خيارك في التعامل مع هذه الشركة صائبا حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 66.2 % لو استطعت الاختيار من جديد فستقوم باختيار نفس الشركة حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 63.8 %.

١٧- غالبية أفراد العينة لا يوافقون على ان المواصفات الفعلية للمنتج تتوافق مع توقعاتهم حيث بلغ الوزن النسبي لهذه العبارة 58.4 %.

١٨- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات الكفاءة. وأن التباين في المعلومات والاتصالات كمتغير وحيد يفسر6.8% من التباين في الكفاءة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى. وكانت معادلة الانحدار كالتالي :

الكفاءة = 0.31 المعلومات والاتصالات + 1.87

١٩- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات و الكفاءة. و أن التباين في المهارات الشخصية كمتغير وحيد يفسر 6.4% من التباين في الكفاءة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى. وكانت معادلة الانحدار كالتالي :

الكفاءة = 0.31 المهارات الشخصية + 1.9

٢٠- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات و الكفاءة.

٢١- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال و الكفاءة. و أن التباين في مهارة الاستماع الفعال كمتغير وحيد يفسر 3.9% من التباين في الكفاءة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى. وكانت معادلة الانحدار كالتالي :

الكفاءة = 0.28 مهارة الاستماع الفعال + 1.98

٢٢- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء و الكفاءة. و أن التباين في مهارة إنهاء اللقاء كمتغير وحيد يفسر 4.3% من التباين في الكفاءة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى . وكانت معادلة الانحدار كالتالي :

الكفاءة = 0.21 مهارة إنهاء اللقاء + 2.21

٢٣- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و الكفاءة. أن التباين في مهارة التعامل مع اعتراضات العميل كمتغير وحيد يفسر 9.9% من التباين في الكفاءة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى . وكانت معادلة الانحدار كالتالي :

الكفاءة = 0.33 مهارة التعامل مع اعتراضات العميل + 1.97

٢٤- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض و الكفاءة. أن التباين في مهارة التفاوض كمتغير وحيد يفسر 9.9% من التباين في الكفاءة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى. وكانت معادلة الانحدار كالتالي:

الكفاءة = 0.29 مهارة التفاوض + 2.12

٢٥- المتغيرات (مهارة التعامل مع الاعتراضات، والمهارات الشخصية، المعلومات والاتصالات) ذات أثر معنوي في رضا العملاء وكان ترتيبها حسب الأهمية:

١- مهارة التعامل مع الاعتراضات بأكبر معامل انحدار معنوي بلغ 0.213.

٢- المهارات الشخصية بمعامل انحدار معنوي بلغ 0.199.

٣- المعلومات والاتصالات بمعامل انحدار معنوي بلغ 0.169.

وأن النموذج استبعد المتغيرات الباقية المتمثلة بـ (المواصفات الشخصية، مهارة الاستماع الفعال، مهارة إنهاء اللقاء، مهارة التفاوض). وذلك بسبب وجود مشكلة الخطية المتعددة (Multicollinearity) بين المتغيرات الأربعة المستبعدة و المتغيرات الثلاث الباقية. وبالتالي كانت معادلة الانحدار المتعدد كالتالي :

الكفاءة = 0.213 مهارة التعامل مع الاعتراضات + 0.199 المهارات الشخصية + 0.169 المعلومات والاتصالات + 1

٢٦- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات و الاستجابة. و أن التباين في المعلومات والاتصالات كمتغير وحيد يفسر 7.3% من التباين في الاستجابة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى . وكانت معادلة الانحدار كالتالي:

الاستجابة = 0.29 المعلومات والاتصالات + 2.32

٢٧- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات و الاستجابة. وأن التباين في المهارات الشخصية كمتغير وحيد يفسر 12.4% من التباين في الاستجابة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى. وكانت معادلة الانحدار كالتالي:

الاستجابة = 0.35 المهارات الشخصية + 2.11

٢٨- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات و الاستجابة. وأن التباين في المواصفات الشخصية كمتغير وحيد يفسر 3.5% من التباين في الاستجابة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى. وكانت معادلة الانحدار كالتالي:

الاستجابة = 0.18 المواصفات الشخصية + 2.86

٢٩- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال و الاستجابة. وأن التباين في مهارة الاستماع الفعال كمتغير وحيد يفسر 13.3% من التباين في الاستجابة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى. وكانت معادلة الانحدار كالتالي:

الاستجابة = 0.46 مهارة الاستماع الفعال + 1.66

٣٠- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء و الاستجابة. وأن التباين في مهارة إنهاء اللقاء كمتغير وحيد يفسر 13.3% من التباين في الاستجابة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى. وكانت معادلة الانحدار كالتالي:

الاستجابة = 0.21 مهارة إنهاء اللقاء + 2.58

٣١- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و الاستجابة. وأن التباين في مهارة التعامل مع اعتراضات العميل كمتغير وحيد يفسر 13.7% من التباين في الاستجابة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى . وكانت معادلة الانحدار كالتالي:

الاستجابة = 0.35 مهارة التعامل مع اعتراضات العميل + 2.28

٣٢- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض و الاستجابة. و أن التباين في مهارة التفاوض كمتغير وحيد يفسر 13.7% من التباين في الاستجابة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى. وكانت معادلة الانحدار كالتالي:

الاستجابة = 0.29 مهارة التفاوض + 2.48

٣٣- المتغيرات (مهارة الاستماع الفعال، مهارة التعامل مع الاعتراضات، المهارات الشخصية) ذات أثر معنوي في الاستجابة وكان ترتيبها حسب الأهمية:

١- مهارة الاستماع الفعال بأكبر معامل انحدار معنوي بلغ 315 .0

٢- مهارة التعامل مع الاعتراضات بمعامل انحدار معنوي بلغ 0.247

٣- المهارات الشخصية بمعامل انحدار معنوي بلغ 0.182

وأن النموذج استبعد المتغيرات الباقية المتمثلة بـ (مهارة التفاوض، المواصفات الشخصية، مهارة إنهاء اللقاء، المعلومات والاتصالات) وذلك بسبب وجود مشكلة الخطية المتعددة (Multicollinearity) بين المتغيرات الأربعة المستبعدة و المتغيرات الثلاث الباقية. وبالتالي كانت معادلة الانحدار المتعدد كالتالي :

الاستجابة = 0.315 مهارة الاستماع الفعال + 0.247 مهارة التعامل مع الاعتراضات + 0.182 المهارات الشخصية + 0.76

٣٤- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات و السمعة. أن التباين في المعلومات والاتصالات كمتغير وحيد يفسر 7% من التباين في السمعة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى. وكانت معادلة الانحدار كالتالي:

السمعة = 0.29 المعلومات والاتصالات + 1.84

٣٥- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات و السمعة. و أن التباين في المهارات الشخصية كمتغير وحيد يفسر 6.8% من التباين في السمعة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى . وكانت معادلة الانحدار كالتالي:

السمعة = 0.25 المهارات الشخصية + 1.94

٣٦- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات و السمعة. أن التباين في المواصفات الشخصية كمتغير وحيد يفسر 3% من التباين في السمعة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى. وكانت معادلة الانحدار كالتالي:

السمعة = 0.18 المواصفات الشخصية + 2.25

٣٧- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال و السمعة. وأن التباين في مهارة الاستماع الفعال كمتغير وحيد يفسر 5.7% من التباين في السمعة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى . وكانت معادلة الانحدار كالتالي:

السمعة = 0.32 مهارة الاستماع الفعال + 1.74

٣٨- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء و السمعة. و أن التباين في مهارة إنهاء اللقاء كمتغير وحيد يفسر 6.4% من التباين في السمعة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى. وكانت معادلة الانحدار كالتالي:

السمعة = 0.25 مهارة إنهاء اللقاء + 2

٣٩- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التعامل مع اعتراضات العميل و السمعة. و أن التباين في مهارة التعامل مع اعتراضات العميل كمتغير وحيد يفسر 21% من التباين في السمعة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى . وكانت معادلة الانحدار كالتالي:

السمعة = 0.46 مهارة التعامل مع اعتراضات العميل + 1.49

٤٠- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة التفاوض و السمعة. وأن التباين في مهارة التفاوض كمتغير وحيد يفسر 13.8% من التباين في السمعة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى. وكانت معادلة الانحدار كالتالي:

السمعة = 0.34 مهارة التفاوض + 1.87

٤١- المتغيرات (مهارة التعامل مع الاعتراضات، مهارة الاستماع الفعال، مهارة التفاوض) ذات أثر معنوي في رضا العملاء وكان ترتيبها حسب الأهمية:

١- مهارة التعامل مع الاعتراضات بأكبر معامل انحدار معنوي بلغ 0. 349

٢- مهارة الاستماع الفعال بمعامل انحدار معنوي بلغ 0.174

٣- مهارة التفاوض بمعامل انحدار معنوي بلغ 0.135

وأن النموذج استبعد المتغيرات الباقية المتمثلة بـ (المهارات الشخصية، المواصفات الشخصية، مهارة إنهاء اللقاء، المعلومات و الاتصالات) وذلك بسبب وجود مشكلة الخطية المتعددة (Multicollinearity) بين المتغيرات الأربعة المستبعدة و المتغيرات الثلاث الباقية. وبالتالي كانت معادلة الانحدار المتعدد كالتالي :

السمعة = 0.349 مهارة التعامل مع الاعتراضات + 0.174 مهارة الاستماع الفعال + 0.135 مهارة التفاوض+ 0. 79

٤٢- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المعلومات والاتصالات التي يقدمها مندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء. وأن التباين في المعلومات والاتصالات كمتغير وحيد يفسر 5.6% من التباين في رضا العملاء والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى. وكانت معادلة الانحدار كالتالي :

رضا العملاء = 0.24 المعلومات والاتصالات + 2.29

٤٣- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المهارات الشخصية لمندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء. أن التباين في المهارات الشخصية كمتغير وحيد يفسر % 8 من التباين في رضا العملاء والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى. وكانت معادلة الانحدار كالتالي :

رضا العملاء = 0.27 المهارات الشخصية + 2.20

٤٤- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المواصفات الشخصية لمندوب المبيعات وتحقيق رضا العملاء. أن التباين في المواصفات الشخصية كمتغير وحيد يفسر % 2.1 من التباين في رضا العملاء والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى وكانت معادلة الانحدار كالتالي :

رضا العملاء = 0.27 المواصفات الشخصية + 2.20

٤٥- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة الاستماع الفعال وتحقيق رضا العملاء أن التباين في مهارة الاستماع الفعال كمتغير وحيد يفسر 6.5% من التباين في رضا العملاء والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى وكانت معادلة الانحدار كالتالي :

رضا العملاء = 0.31 مهارة الاستماع الفعال + 2.02

٤٦- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارة إنهاء اللقاء وتحقيق رضا العملاء التباين في مهارة إنهاء اللقاء كمتغير وحيد يفسر 6.1% من التباين في رضا العملاء والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى وكانت معادلة الانحدار كالتالي :

رضا العملاء = 0.22 مهارة إنهاء اللقاء + 2.3

٤٧- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التعامل مع اعتراضات العميل و تحقيق رضا العملاء. التباين في مهارة التعامل مع الاعتراضات كمتغير وحيد يفسر 16% من التباين في رضا العملاء والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى وكانت معادلة الانحدار كالتالي :

رضا العملاء = 0.36 مهارة التعامل مع الاعتراضات + 2.04

٤٨- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين القدرة على التفاوض لدى مندوبي المبيعات وتحقيق رضا العملاء أن التباين في مهارة التفاوض كمتغير وحيد يفسر 12.2% من التباين في رضا العملاء والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى وكانت معادلة الانحدار كالتالي :

رضا العملاء = 0.29 مهارة التفاوض + 2.28

٤٩- المتغيرات (مهارة التعامل مع الاعتراضات، مهارة الاستماع الفعال، مهارة التفاوض) ذات أثر معنوي في رضا العملاء وكان ترتيبها حسب الأهمية:

١- مهارة التعامل مع الاعتراضات بأكبر معامل انحدار معنوي بلغ 0. 259

٢- مهارة الاستماع الفعال معامل انحدار معنوي بلغ 0.195

٣- مهارة التفاوض معامل انحدار معنوي بلغ 0.132

وأن النموذج استبعد المتغيرات الباقية المتمثلة بـ (المهارات الشخصية، المواصفات الشخصية، مهارة إنهاء اللقاء، المعلومات و الاتصالات) وذلك بسبب وجود مشكلة الخطية المتعددة (Multicollinearity) بين المتغيرات الأربعة المستبعدة و المتغيرات الثلاث الباقية. وبالتالي كانت معادلة الانحدار المتعدد كالتالي :

رضا العملاء = 0.259 مهارة التعامل مع الاعتراضات + 0.195 مهارة الاستماع الفعال + 0.132 مهارة التفاوض+ 1.17

٥٠- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و الكفاءة . أن التباين في رضا العملاء كمتغير وحيد يفسر 29.3% من التباين في الكفاءة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى وكانت معادلة الانحدار كالتالي :

الكفاءة = 0.62 رضا العملاء + 1.02

٥١- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و الاستجابة التباين في رضا العملاء كمتغير وحيد يفسر 22.8% من التباين في الاستجابة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى وكانت معادلة الانحدار كالتالي :

الاستجابة = 0.55 رضا العملاء + 1.61

٥٢- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين رضا العملاء و السمعة أن التباين في رضا العملاء كمتغير وحيد يفسر 34% من التباين في السمعة والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى وكانت معادلة الانحدار كالتالي :

السمعة = 0.63 رضا العملاء + 0.91

٣-١٢- التوصيات و المقترحات:

وبناء على النتائج السابقة توصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات الموضحة في الجدول رقم (١٠٢)

الجدول رقم (١٠٢)

التوصيات	آلية التنفيذ	الجهة المسؤولة عن التنفيذ
الاهتمام بمعالجة الاعتراضات	١- معالجة الاعتراضات بأسرع وقت ممكن. ٢- تقديم الثبوتيات التي تدل على معالجة الاعتراضات (وثائق – فواتير) ٣- اقامة صندوق شكاوي يتم تلقي الشكاوي عن طريقه من خلال تخصيص رقم هاتف أو عنوان بريد الكتروني	إدارة علاقات العملاء إدارة الشؤون القانونية إدارة الرقابة (قسم الشكاوي)
تطوير مهارات الاستماع الفعال	١- الحرص على عدم مقاطعة الصيدلي و الاستماع الدائم له وخاصة إذا استغرق وقت طويل. ٢- إقامة دورات تدريبية وتعليمية لتعلم لغة الجسد	مندوب المبيعات إدارة الموارد البشرية (قسم التدريب)
تطوير مهارات التفاوض	١- إعطاء مندوب المبيعات بعض الصلاحيات بحيث يستطيع اتخاذ بعض القرارات دون الرجوع للشركة. (على سبيل المثال : بيع جزء من الطلبية – تأجيل الدفع الى اليوم التالي) وذلك من خلال مناقشة الاحتمالات التي يمكن أن تحدث ووضع الحلول المناسبة لها ٢- تزويد المندوب بالمعلومات اللازمة للنجاح بالعملية التفاوضية . ٣- إقامة دورات تدريبية للمندوب لمعرفة أسس ومهارات التفاوض الناجح	إدارة التسويق إدارة التسويق بالاشتراك مع قسم نظم المعلومات إدارة الموارد البشرية (قسم التدريب)
ضرورة المام مندوب المبيعات بكافة المعلومات عن المنتج	١- تزويد الشركة مندوب المبيعات بكافة المعلومات اللازمة عن المنتجات المتوافرة (التركيب ، طريقة الاستخدام ، عدد الحبات، الأحجام المتوافرة، سعر المنتج) بحيث يستطيع الإجابة عن أي استفسار من قبل الصيدلي دون الرجوع الى الشركة إلا في حالات الضرورة.	إدارة التسويق بالاشتراك مع قسم نظم المعلومات

	٢- تدريب المندوبين و تعليمهم حول تركيب المستحضرات و فاعليتها و تأثيراتها الجانبية بحيث يستطيع المندوب الإجابة عن أسئلة الصيدلي بشكل علمي.	إدارة الموارد البشرية (قسم التدريب)
الاهتمام بالمواصفات والمهارات الشخصية للمندوب	١- الاعتماد في اختيار مندوب المبيعات على أسس علمية دقيقة وعدم توظيف أي شخص لا يتمتع بلباقة و الاحترام. ٢- تدريب المندوبين على كيفية التعامل مع الصيدلي والتمثيل الصحيح للشركة. ٣- اهتمام المندوب بنظافته الشخصية وأناقة ثيابه بشكل مستمر. ٤- تصميم الشركة للباس الذي يجب أن يرتديه المندوب بحيث يتضمن شعار الشركة ويكون أنيق ومريح	إدارة الموارد البشرية (قسم الاختيار والتعيين) إدارة الموارد البشرية (قسم التدريب) إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع إدارة الرقابة إدارة الموارد البشرية
تطوير مهارات إنهاء اللقاء	١- الحرص على أخذ الأذن بالانصراف قبل المغادرة ٢- تحديد موعد لاحق للقاء في حال لم تكن الزيارات دورية	مندوب المبيعات مندوب المبيعات
الاستجابة السريعة للعملاء	١- الاستعداد الدائم لتلبية الطلبات غير المتوقعة من خلال وضع فريق عمل مخصص لهذه الغاية. ٢- الحرص على وصول الطلبية بالوقت المحدد وعدم التأخير في التسليم. ٣- استخدام وسائل النقل المناسبة لنقل المنتجات الصيدلانية بحيث يصل المنتج بشكل سليم إلى الصيدلي. على سبيل المثال (تزويد السيارة ببراد في حال كان المنتج يتعرض للتلف نتيجة ارتفاع درجات الحرارة)	إدارة الإنتاج إدارة النقل والتخزين إدارة النقل والصيانة
الاهتمام بتحسين سمعة المؤسسة وبناء العلاقات الطيبة مع العملاء	١- إقامة الشركات لنشاطات تطوعية غير ربحية لتحسين صورة و سمعة الشركات والمساهمة في تحسين الأوضاع الاجتماعية. ٢- توزيع عينات مجانية للصيادلة كما يتم توزيع عينات مجانية للأطباء لتعريفهم بالمنتجات الجديدة ،و اعطائهم الهدايا الرمزية (الأجندات ، الروزمانات ، الأقلام ...الخ). ٣- التواصل الدائم مع العملاء والحرص على سلامتهم وصحتهم وتهنأتهم بالأعياد.	إدارة التسويق (العلاقات العامة) إدارة التسويق (قسم الترويج) إدارة التسويق بالتعاون مع إدارة علاقات العملاء
الاهتمام برأي الصيدلة	١- إقامة الشركة لاجتماعات ومعارض ودعوة الصيادلة اليها للتعرف عليهم والتواصل معهم باستمرار كما تقوم بدعوة الاطباء الى مثل هذه	إدارة التسويق (العلاقات العامة)

	المناسبات. ٢- تواصل الشركة مع الصيادلة والاهتمام بمعرفة آرائهم وملاحظاتهم حول منتجات الشركة وتعامل المندوبين معهم من خلال المكالمات الهاتفية أو الزيارات الدورية للمشرفين .	إدارة التسويق بالتعاون مع إدارة علاقات العملاء
تقيم عمل المندوبين	مراقبة عمل المندوبين والتواصل مع الصيادلة بين فترة واخرى لتقيم عمل المندوب ومعرفة اذا كان يؤدي عمله بالشكل الصحيح ويقوم بزيارة جميع الصيدليات.	إدارة الرقابة الداخلية
الرقابة على الشركات	التأكد من فاعلية المنتج وأن المواصفات تتطابق مع المعايير الأساسية للصناعة المنتجات الصيدلانية.	وزارة الصحة / نقابة الصيادلة

٣-١٣- آفاق البحث المستقبلية :

يمكن بالاستناد للبحث الحالي اقتراح الدراسات المستقبلية التالية :

١- دراسة أثر أداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر المنتجين (شركات الادوية والمستحضرات الصيدلانية)

٢- دراسة أثر أداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية باستخدام أبعاد أخرى للميزة التنافسية (الجودة – الابداع - المرونة)

٣- دراسة أثر أداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية بوجود متغيرات معدلة (الجنس / العمر / سنوات الخبرة / التحصيل العلمي / اسم الشركة)

٤- دراسة أثر أداء مندوبي الدعاية الطبية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة مقارنة بين وجهة نظر الاطباء والصيادلة.

قائمة المراجع

أولاً - المراجع العربية :

١- الكتب:

١- أمين، أسامة، **التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss**، القاهرة، الطبعة الثانية، ٢٠٠٧

٢- أمين، أسامة، **التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج spss**، ٢٠٠٨

٣- بركات، نافذ، **التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS** ، الجامعة الإسلامية، ٢٠٠٧.

٤- تيغزة، أمحمد، **التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي**، الطبعة الاولى، دار المسيرة، عمان، ٢٠١٢

٥- خطاب ، عايدة، **الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية في ظل اعادة الهيكلة – الاندماج – مشاركة المخاطر**، جامعة عين شمس، الطبعة الثانية، ١٩٩٩

٦- الخير، طارق واخرون، **مبادئ التسويق**، منشورات جامعة دمشق، دمشق، الطبعة الثالثة، ٢٠٠٩

٧- الزعبي، علي، **الاتصالات التسويقية – مدخل منهجي تطبيقي**، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، ٢٠١٠

٨- صابر، فاطمة – خفاجة، ميرفت، **اسس ومبادئ البحث العلمي**، الاسكندرية، ٢٠٠٢

٩- الصميدعي، محمود – يوسف، ردينة، **إدارة المبيعات**، الطبعة الاولى، دار المسيرة، عمان،٢٠١٠

١٠- عبد الحميد، طلعت اسعد، **التسويق الفعال كيف تواجه تحديات القرن ٢١**، الجيزة، تنوير للترجمة و النشر والتوزيع ، ط١٨، ٢٠١٣

١١- عبد المؤمن، علي معمر، **مناهج البحث في العلوم الاجتماعية الاساسيات والتقنيات والأساليب**، منشورات جامعة 7 أكتوبر، الطبعة الأولى، ٢٠٠٨

١٢- عليان، ربحي – غنيم، عثمان، **مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق**، دار صفاء، عمان، الأردن، الطبعة الاولى، ٢٠٠٠

١٣- ناصر، محمد - ترجمان، غياث، **إدارة التسويق**، منشورات جامعة دمشق، دمشق، ٢٠٠٦

١٤- وجيه، حسن، **مقدمة في علم التفاوض الاجتماعي و السياسي**، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، ١٩٩٤

٢- رسائل الماجستير و الدكتوراه :

١- ابراهيم، علا، **الصناعات الدوائية وتفعيل دورها في الاقتصاد الوطني في سورية**، رسالة ماجستير، الجمهورية العربية السورية، جامعة تشرين، اللاذقية، ٢٠١٤

٢- اسماعيل، محمد رمضان، **التخطيط الاستراتيجي و دوره في تحقيق الميزة التنافسية –دراسة ميدانية مقارنة بين المصارف الخاصة و الحكومية السورية**، رسالة دكتوراه غير منشورة، الجمهورية العربية السورية، جامعة دمشق، دمشق، ٢٠١٢

٣- الباهي ، صلاح الدين ، **أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا الزبائن: دراسة ميدانية على البنك الإسلامي الأردني في عمان – الأردن** ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط ، ٢٠١٦

٤- بكور، غازي، **مدى فاعلية نظم المعلومات التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية لشركات الاتصال**، رسالة دكتوراه غير منشورة، الجمهورية العربية السورية، جامعة دمشق، دمشق، ٢٠١٤

٥- بوبكر، قواميد، **فعالية البيع و دوره في خلق ميزة تنافسية - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر**، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر، ٢٠١٠

٦- بوعزة، هاجر، **أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية – دراسة حالة اتصالات الجزائر – فرع ورقلة**، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة، الجزائر، ٢٠١٢

٧- جواد، محمد - الفرا، عبد الخالق، **تقييم مستوى رضا العملاء عن أداء رجال بيع شركات الأدوية الوطنية في سوق قطاع غزة**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة،٢٠٠٧

٨- حداد، سهيلة، **فعالية البيع الشخصي في تسويق الخدمات – دراسة حالة مؤسسة Beta management للخدمات الاشهارية**، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر،٢٠٠٦

٩- حمود، أحمد، **واقع وآفاق تسويق المنتجات الدوائية في الجمهورية العربية السورية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجمهورية العربية السورية، جامعة دمشق، ٢٠٠٧**

١٠- الخطيب، بسمة، **دور الصيرفة الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية للمصارف العاملة في سورية**، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة دمشق، دمشق، ٢٠١٤

١١- الدعجاني، تركي، **مهارات التفاوض ودورها في مواجهة الأزمات الأمنية – دراسة مسحية على ضباط قوات الطوارئ الخاصة بمدينة الرياض**، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض،٢٠٠٩

١٢- شمسين، رامي، **رضا العملاء ودوره في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة تطبيقية على قطاع خدمات النقل الجوي**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجمهورية العربية السورية، جامعة دمشق، دمشق، ٢٠٠٠

١٣- عشو، ليدية، **واقع وأهمية قوة البيع في مؤسسة خدماتية - دراسة حالة مؤسسة Djezzy**، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، ٢٠١٢

١٤- العقايلة، زياد، **مدى إدراك السلوك الأخلاقي لمندوبي المبيعات ودوره في تحقيق رضا العملاء في سوق الأعمال إلى الأعمال دراسة ميدانية لسوق قطاع السيارات في مدينة عمان**، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠١٠

١٥- العيهار، فلة، **دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة**، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، ٢٠٠٥

١٦- القطيفان، شادي، **التسويق الصيدلاني**، رسالة دكتوراه، جامعة St Clements، ٢٠٠٨

١٧- قلال، مريم، **كيفية ترويج الأدوية في الجزائر دراسة حالة" مجمع صيدال** ، رسالة ماجستير، جامعة أمحمد بوقرة، الجزائر، ٢٠١٤

١٨- كحيل ، اسماعيل ، **إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالميزة التنافسية "دراسة تطبيقية على جامعة فلسطين"**، رسالة ماجستير، البرنامج المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدارسات العليا وجامعة الأقصى تخصص القيادة والإدارة، فلسطين، ٢٠١٦

١٩- مبارك، صبرينة، **أهمية قوة البيع في الاتصال التسويقي – دراسة حالة المؤسسات الصيدلانية**، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، ٢٠١٢

٢٠- محده، ابراهيم، **العوامل المحددة لرضا وولاء الزبون تجاه خدمات الاتصال دراسة ميدانية حول "مستخدمي شريحة موبيليس طلبة بجامعة قاصدي مرباح بورقلة**، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، ٢٠١٤

٢١- مرزا، معن، **سياسات إدارة قوى البيع وأساليب تطويرها - دراسة ميدانية لواقع سياسات إدارة قوى البيع في شركات الصناعات الكيميائية في محافظتي دمشق وريف دمشق**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجمهورية العربية السورية، جامعة دمشق، دمشق، ٢٠٠٣.

٢٢- مغلاج، توفيق، **دور الثقافة الترويجية في أداء رجال البيع - دراسة كمية تحليلية ميدانية عن الارتباط بين الثقافة الترويجية و أداء رجال البيع في شركة بيت الإباء للسيراميك و الأدوات الصحية- المملكة العربية السعودية – جدة**، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية في الدنمارك،٢٠١٢ .

٢٣- المطيري، فيصل، **أثر التوجه الابداعي على تحقيق ميزة تنافسية – دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية**، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، ٢٠١٢

٢٤- النسور، رابعة، **أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية – دراسة ميدانية في المصارف التجارية العاملة في الأردن**، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠١٠

٢٥- نجاح، عائشة، **مساهمة تحسين أداء رجال البيع في تقوية المركز التنافسي للمؤسسة الاقتصادية الجزائية – دراسة حالة**، جامعة حسيبة بن بوعلي، الجزائر، ٢٠١٦

٣- المجلات والابحاث والدوريات :

١- بخوش، مديحة، **دور إستراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية**، مجلة الباحث، العدد ١٢، ٢٠١٣

٢- بوغازي ، خديجة – بن سيدي ياسمين، **تأثير رجال البيع على سلوك العملاء**، مذكرة لنيل شهادة اللسينس، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير ، الجزائر، ٢٠٠٨ .

٣- حسون، علي وآخرون، **أثر المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثاني والثلاثون،٢٠١٢

٤- الخفاجي ، حاكم، **رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون دراسة حالة في مصرف بابل الأهلي / فرع النجف**، الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية ، العدد الخامس والعشرون.٢٠١٢

٥- داسي، وهيبة، **دور إدارة المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية - دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية**، مجلة الباحث ، العدد ١١ ، ٢٠١٢

٦- ريان، عادل، **استخدام المدخلين الكيفي والكمي في البحث دراسة استطلاعية لواقع أدبيات الإدارة العربية**، المؤتمر العربي الثالث البحوث الإدارية والنشر، القاهرة ،مصر، ٢٠٠٣

٧- قواعد تسجيل المنتجات الصيدلانية الصحية العامة غير الدوائية، الجمهورية العربية السورية، وزارة الصحة ، ٢٠١١

٨- مصنوعة، أحمد، **تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني**، الملتقى الدولي السابع حول، "الصناعة التأمينية، الواقع العملي وآفاق التطوير –تجارب الدول - "، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، ٢٠١٢ .

٤-المراجع الالكترونية :

١- جماعة، عبدالله – عبد الهادي ،أحمد، **التفاوض اصول عملية و مهارات وفنون**، برنامج مهارات البيع والتسويق، مركز التعليم المفتوح، جامعة بنها

http://www.olc.bu.edu.eg/olc/images/estratgia.pdf

٢- النجار، طارق، **شرح حساب معامل الفا كرونباخ لقياس صدق وثبات الاستبيانات**، مدونة بوابة التعليم الالكتروني

https‹//www.youtube.com/watch?v=qNHo_YU_16Y

٣- مبرهنة النهاية المركزية .

https‹//ar.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D8%A8%D8%B1%D9%87%D9%86%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D9%86%D9%87%D8%A7%D9%8A%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B1%D9%83%D8%B2%D9%8A%D8%A9

ثانياً- المراجع الاجنبية :

1- Book :

1- Chapter Three ، Research Methodology

http‹//www.is.cityu.edu.hk/staff/isrobert/phd/ch3.pdf

2- Hill, Charles W. L. & Jones, Gareth R., **Strategic Management Theory**, South-Western, Cengage Learning, 9th Edition, 2010

3- Kotler, Philip & Armstrong, Gary, **Principles of Marketing**, Pearson Education, United States of America, 14th ed, 2012
4- Kotler, Philip & Keller, Kevin, **Marketing Management**, Pearson Education, New Jersey, 14thEd, 2012
5- Saunders, Mark & et al, **Research Methods For Business Students**, Pearson Education Limited, Fifth Edition, 2009
6- Statistics Canada, **Survey Methods and Practices**, © Minister of Industry, 2010.
7- Zoltners, Andris & et all, **Building a Winning Sales Force**, AMACOM American Management Association, United States of America, 2009

2- Journal Article & Newspaper :

1- Ahearne, Michael & et al, **Examining the effect of salesperson service behavior in a competitive context**, Academy of Marketing Science , 2007 .
2- Cho, Siwon, **Influence of Consumer Age and Clothing Type of Salesperson on Consumer Satisfaction With salesperson's Performance**, faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University, 2001
3- Ganiyu, Rahim, **customer satisfaction and loyalty: a study of interrelationships and effects in nigerian domestic airline industry**, Oradea Journal of Business and Economics, 2017
4- Harrison, Kim, **Why a good corporate reputation is important to your organization**, Published by Century Consulting Group, 2013
http‹//www.cuttingedgepr.com/articles/corprep_important.asp
5- Hazrati, Saeed & et all, **Examining impacts of the salesperson's ethical behavior on the customer's satisfaction, trust and commitment** , African Journal of Business Management, 2012
6- Hsiao, Jui-Min, **Exploring the effects of salesperson competencies on performance - case study of a ford car dealer in Taiwan**, Pakistan Journal of Statistics, 2012
7- Homburg, Christian & Stock, Ruth M, **Exploring the Conditions Under Which Salesperson Work Satisfaction Can Lead to Customer Satisfaction**,

Psychology & Marketing, 2005, Published online in Wiley Inter Science www.interscience.wiley.com , © 2005 Wiley Periodicals , Inc

8- Ihalainen, Markus, **Competitive advantage through customer satisfaction** , Laurea University of Applied Sciences, 2011

9- Johlke, Mark, **Sales presentation skills and salesperson job performance**, Journal of Business & Industrial Marketing, 2006, Emerald Group Publishing Limited .

10- John, Gonewa Amue & Sunny, Igwe, **Sales Force Compensation Mechanisms A Strategy for Sustainable Competitiveness in the Banking Industry**, IOSR Journal of Business and Management IOSR-JBM, 2014 .

11- Kahreh, Mohammad & et al ، **Achieving competitive advantage through empowering employees، An empirical study**, Far East Journal of Psychology and Business, 2011.

12- Ling Tan, Cheng & Wong, Kok-Leong**, influence of supervisory control on Salesperson performance: examining the role Of adaptive selling behaviour as a mediator,** Asian Academy of Management Journal, 2016

13- Marquina, Percy & et al, **A New Approach For Measuring Corporate Reputation**, RAE, Revista de Administração de Empresas , 2013 http،//dx.doi.org/10.1590/S0034-759020140102

14- Michaela, Baňařová, **Students' Satisfaction as a Competitive Advantage in the Financial Products Market**, **A Comparative Study**, Journal of Competitiveness, 2014 .

15- Shepherd, David, **Service Quality and the Sales Force, A Tool for Competitive Advantage**, Journal of Personal Selling & Sales Management, 1999.

16- Smaiziene, Ingrida & Jucevicius, Robertas**, Corporate Reputation, Multidisciplinary Richness and Search for a Relevant Definition**, Inzinerine Ekonomika - Engineering Economics 2, 2009

17- ul Zia, Najam & et al, **impact of salesman behavior on customer satisfaction: an Emprical study of dairy retail handlers**, Arabian Journal of Business and Management Review , 2016

18- Weitz, Barton – Bradford, Kevin, **Personal Selling and Sales Management A Relationship Marketing Perspective**, Journal of the Academy of Marketing Science, 1999, Downloaded from http‹//jam.sagepub.com at SAGE Publications on May 20, 2009

19- Williams, Martin & Buttle, Francis, **Connecting Word-of-Mouth to Corporate Reputation**, publications on Research Gate, 2012.

3- Electronic Media :

1- Sincero , Sarah ، Types of survey , 2012
https‹//explorable.com/types-of-survey

ثالثاً- المراجع المترجمة :

١- Pierre ,Amerin & et all ، التسويق وادارة الاعمال التجارية ، ترجمة اياد زوكار ، دار الرضا للنشر ، الطبعة الاولى ، ١٩٩٩

٢- سيكاران ، أوما ، طرق البحث في الادارة مدخل لبناء المهارات البحثية ، تعريب د. إسماعيل علي بسيوني ، دار المريخ ، الرياض ، ٢٠٠٦.

قائمة الملاحق

١- الملحق رقم (1) الاستبانة الأولية

٢- الملحق رقم (2) اسماء السادة المحكمين وملاحظاتهم

٣- الملحق رقم (3) الاستبانة بعد الأخذ بملاحظات المحكمين

٤- الملحق رقم (4) الاستبانة بعد التحليل العاملي الاستكشافي

٥- الملحق رقم (5) اسماء الصيدليات في مدينة دمشق

٦- الملحق رقم (6) مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS Version 20.

الملحق رقم (1)

الاستبانة الأولية

تم الاعتماد على الدراسات السابقة في تصميم الاستبانة فكان الشكل الاولي للاستبانة كالتالي :

الجمهورية العربية السورية

وزارة التعليم العالي

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

ماجستير إدارة أعمال / قسم التسويق

دور أداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة مسحية على قطاع المنتجات الصيدلانية في مدينة دمشق

تحية طيبة وبعد :

الرجاء التكرم بملأ هذا الاستبانة الذي يهدف الى التعرف على دور أداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع المنتجات الصيدلانية (الدوائية و غير الدوائية[١٩]) في مدينة دمشق وذلك لمساعدتي بإتمام رسالة الماجستير.

اشكر تعاونكم واعلمكم بان الاجابات ستكون سرية وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط

الباحثة : أريج الخطيب الدكتورة المشرفة : د. سوزان عبيدو

- **معلومات عامة :** الرجاء وضع اشارة (X) امام الاجابة الصحيحة

- الجنس : ☐ ذكر ☐ انثى
- العمر : ☐ اقل من ٢٥ ☐ ٢٥-٤٠ ☐ ٤١ - ٥٥ ☐ فوق ٥٥
- سنوات الخبرة : ☐ أقل من سنة ☐ ١- ٥ ☐ ٦ -١٠ ☐ فوق ١٠

[١٩] المنتجات الصيدلانية غير الدوائية :
هي أشكال صيدلانية غير دوائية تؤثر على صحة الإنسان وتشمل :
١- المستحضرات الصحية المستخدمة في العناية الشخصية : وتتضمن البودرة الطبية – بودرة الأطفال – معاجين الأسنان – مضمضات الفم – الشامبو بكافة أنواعه – جل الاستحمام – الصابون الطبي – محاليل العناية الخاصة بالعدسات اللاصقة .
٢- المستحضرات التجميلية
٣- أغذية الأطفال لعمر أقل من السنة
٤- المستحضرات العشبية من مساحيق خلطات الأعشاب وفق مايلي :
أ- المعبأة ضمن كبسول .
ب - المعبأة ضمن ظروف والتي تحمل ادعاءات طبية .
٥- المعقمات والمطهرات الجسدية – المطهرات الغذائية

- **اسئلة الاستبانة :**

		العبارة	الدراسة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
اولا : أداء مندوبي المبيعات								
١- المعلومات والاتصالات :								
١	١	يقوم مندوب المبيعات بتزويدك بالمعلومات عن المنتجات بانتظام و بطريقه واضحة وموجزة	(Ahearne and eat all ,2007)					
٢	٢	يقوم مندوب المبيعات برسم مقارنات موضوعية بين عروض منتجاته وبين العروض التنافسية	(Ahearne and eat all ,2007)					
٣	٣	مندوب المبيعات على دراية بأسعار المنتجات التي يروجها و بأسعار البدائل المنافسة	جواد والفرا ٢٠٠٧					
٤	٤	يقوم مندوب المبيعات بتزويدك بالمعلومات عن الخدمات المتاحة و خدمة ما بعد البيع	جواد والفرا ٢٠٠٧					
٥	٥	يقوم مندوب المبيعات بتزويدك بالمعلومات حول شروط الدفع والتسليم	جواد والفرا ٢٠٠٧					
٦	٦	يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته	(Ahearne and eat all ,2007)					
٧	٧	مندوب المبيعات لديه القدرة على التعبير عن الآراء والافكار بفعالية	جواد والفرا ٢٠٠٧					
٢- المهارات الشخصية :								
٨	١	مندوب المبيعات على استعداد للمساعدة عندما يواجه الآخرون المشاكل.	(Ahearne and eat all ,2007)					
٩	٢	يبدي مندوب المبيعات دائما اهتماما صادقا في الناس	(Ahearne and eat all ,2007)					
١٠	٣	يحرص مندوب المبيعات على تهنئة العملاء عبر الجوال في الأعياد	جواد والفرا ٢٠٠٧					
١١	٤	يرد مندوب المبيعات على الاتصالات بسرعة	جواد والفرا ٢٠٠٧					
١٢	٥	يقوم مندوب المبيعات بالانتظار بصبر للقاءاك في حال انشغالك	Ahearne & et all 2007 جواد والفرا ٢٠٠٧					
١٣	٦	لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة أو مندوبي المبيعات الأخرين	Ahearne & et all 2007 جواد والفرا ٢٠٠٧					
١٤	٧	يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عند ما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته	Ahearne & et all 2007					
٣- المواصفات الشخصية :								
١٥	١	يهتم مندوب المبيعات بأناقة مظهره (الثياب ، الشعر)	جواد والفرا ٢٠٠٧					
١٦	٢	يهتم مندوب المبيعات بالنظافة الشخصية	جواد والفرا ٢٠٠٧					
٤- مهارة الاستماع الفعال :								
١٧	١	يستمع مندوب المبيعات جيدا للعميل ولا ينفرد بالحديث	جواد والفرا ٢٠٠٧					
١٨	٢	يتجنب مندوب المبيعات مقاطعة المتكلم	Johlke.2006					
١٩	٣	يقوم مندوب المبيعات بالتركيز على أساليب التعبير والإيماءات والإشارات	جماعة ،ص ٧٢					
٥- مهارة الاغلاق :								
٢٠	١	عند انتهاء المقابلة يقوم مندوب المبيعات بشكرك على الضيافة و الوقت الذي كرسته له	عشو ،٢٠١٢					
٢١	٢	في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بتحديد موعد للزيارة المقبلة	عشو ،٢٠١٢					

		العبارة	الدراسة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٦- مهارة التعامل مع الاعتراضات :								
٢٢	١	في حال وجود اعتراض يتركك تعبّر عن اعتراضك بطريقة كاملة	عشو ،٢٠١٢					
٢٣	٢	يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرح تفصيلي لأسبابه	عشو ،٢٠١٢					
٢٤	٣	يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات	الصميدعي ويوسف ،٢٠١٠					
٢٥	٤	يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة	الصميدعي ويوسف ،٢٠١٠					
٢٦	٥	يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن	عشو ،٢٠١٢					
٢٧	٦	يقدم مندوب المبيعات الادلة والبراهين التي تدل على معالجة الاعتراض (فواتير ، وثائق ، ايصالات استلام ،...الخ)	عشو ،٢٠١٢					
٧- مهارة التفاوض :								
٢٨	١	عند التفاوض مع مندوب المبيعات والمفاضلة بين البدائل يستطيع اقناعك وتغيير اختياراتك	قواميد ،٢٠١٠					
٢٩	٢	يقوم مندوب المبيعات بالرد على حججك بطريقة منطقية	جماعة ص٢٣					
٣٠	٣	مندوب المبيعات لديه القدرة على اتخاذ القرارات والتوصل إلى حلول واتفاقات	جماعة ص٢٣					
٣١	٤	يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على ايجاد حلول وسط	جواد والفرا ٢٠٠٧					
٣٢	٥	لا يتنازل مندوب المبيعات بلا مقابل اثناء التفاوض	جواد والفرا ٢٠٠٧					
ثانيا : الميزة التنافسية								
١- الكفاءة :								
٣٣	١	خدمات الشركة ومنتجاتها ذات اسعار تنافسية	رمضان ، ٢٠١٢					
٣٤	٢	تسعى الشركة لتخفيض اسعار خدماته ومنتجاتها باستمرار	رمضان ، ٢٠١٢					
٣٥	٣	منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتي	رمضان ، ٢٠١٢					
٣٦	٤	منتجات الشركة مميزة عن منتجات الشركات المنافسة	مصنوعة ، ٢٠١٢					
٣٧	٥	تستفيد الشركة من كثرة عدد زبائنها لتخفض كلفة خدماتها (اقتصاديات الحجم)	حسون واخرون ،٢٠١٢					
٢- السمعة :								
٣٨	١	المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع	Marquina , & et all ,2013					
٣٩	٢	تمتلك الشركة منتجات وخدمات ذات سعر جيد وجودة جيدة تلبي حاجات العملاء	Marquina , & et all ,2013					
٤٠	٣	التوجه بالزبائن : تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم	Marquina , & et all ,2013					
٤١	٤	المشاعر الايجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و اعجابهم	Marquina , & et all ,2013					
٤٢	٥	القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، ووتسعى الى التطور المستمر	Marquina , & et all ,2013					
٤٣	٦	الاخلاق : تخضع الشركة للقواعد و القوانين و وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة	Marquina , & et all ,2013					
٣- الاستجابة :								
٤٤	١	تستطيع الشركة تلبية طلباتك المتزايدة باستمرار	الداسي ، ٢٠٠٧					
٤٥	٢	تقوم الشركة تطوير الانظمة الرئيسية القادرة على الاستجابة السريعة لطلباتك غير المتوقعة	الداسي ، ٢٠٠٧					

		العبارة	الدراسة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٤٦	٣	تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة	الداسي ، ٢٠٠٧ المطيري ،٢٠١٢					
٤٧	٤	عادة تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عند تلبية طلباتك	الداسي ، ٢٠٠٧					
٤٨	٥	العاملون في الشركة لديهم الاستعداد الدائم لمساعدتي	رمضان ، ٢٠١٢					
٤٩	٦	تتابع الشركة أراءك ومقترحاتك حول منتجاتها	ابراهيم ، ٢٠١٤ Ahearne & et all 2007					
٥٠	٧	تتبع المؤسسة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء	بو عزة ، ٢٠١٢					
ثالثا : رضا العملاء								
٥١	١	تتوافق المواصفات الفعلية للمنتج مع توقعاتي	Gi-Du & (Jeffrey ,2004					
٥٢	٢	أنا راض عن قراري بالتعامل مع مندوبي الشركة	Gi-Du & Jeffrey					
٥٣	٣	كان خياري في التعامل مع هذه الشركة صائبا	Gi-Du & Jeffrey					
٥٤	٤	لو استطعت الاختيار من جديد فسأقوم باختيار نفس الشركة	Gi-Du & Jeffrey					
٥٥	٥	تعاملي مع هذه الشركة يعتبر تجربة جيدة	Gi-Du & Jeffrey					

- النهاية –

الملحق (٢)

قائمة محكمي الاستبيان

الدكتور	الصفة العلمية
الدكتورة ندى العلي	مدرسة في قسم إدارة الأعمال
الدكتور بسام التزة	أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال
الدكتور رعد الصرن	أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال
الدكتور سامر مصطفى	أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال
الدكتور أيمن ديوب	أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال

الدكتور	الملاحظات
الدكتورة ندى العلي	١- الانتباه إلى اللغة العربية / قواعد / همزة / علامات ترقيم. ٢- الانتباه الى التنسيق و حجم الخط. ٣- في محور المواصفات الشخصية لا اعتقد أنه يكفي فقط بندين وزيادة البنود في محور الاصغاء الفعال. ٤- ترقيم صفحات الاستبانة. ٥- عدم و ضع المراجع في النسخة النهائية.
الدكتور بسام التزة	١- الانتباه إلى اللغة العربية و التنسيق وإعادة صياغة بعض العبارات. ٢- إعادة صياغة المقدمة . ٣- في محور المواصفات الشخصية إدراج صفة آخرى أو صفتين . ٤- و في محور مهارة الإغلاق إدراج صفات آخرى. لا تكفي صفتين للتعبير عن الخاصية. ٥- توحيد المصطلح (الشركة – المنظمة – المؤسسة). ٦- إضافة سطر في نهاية الاستبانة (ملاحظات أخرى تود إضافتها).
الدكتور رعد الصرن	١- إضافة المؤهل العلمي. ٢- تغير تسمية مهارة الإغلاق إلى مهارة الإنهاء. (مهارة إنهاء اللقاء). ٣- عدم وضع المراجع في النسخة النهائية.
الدكتور سامر مصطفى	١- إضافة تعريف مندوب المبيعات للشرح لغير المتخصص المقصود بالمندوب. ٢- السؤال يجب أن يتضمن السؤال عن متغير واحد أو فكرة واحدة. ٣- في محور الاستماع الفعال استبدال السؤال الثالث (يقوم مندوب المبيعات بالتركيز على أساليب التعبير والإيماءات والإشارات) بسؤالين (يقوم مندوب المبيعات بالتركيز على أساليب التعبير بلغة الجسد الإيماءات)، (يقوم مندوب المبيعات بالتركيز على أساليب التعبير بلغة الجسد الإشارات).
الدكتور أيمن ديوب	١- توزيع العمر على الشكل التالي : أقل من ٢٥ ، من ٢٥ إلى أقل من ٤٠، من ٤٠ إلى أقل من ٥٥، ٥٥ وما فوق. ٢- توزيع سنوات الخبرة على الشكل التالي : اقل من سنة ، من ١ إلى أقل من ٥ ، من ٥ إلى أقل من ١٠، ١٠ وما فوق. ٣- تقسيم السؤال ١٥{يهتم مندوب المبيعات بأناقة مظهره (الثياب ، الشعر) } و السؤال ١٧ { يستمع مندوب المبيعات جيداً للعميل ولا ينفرد بالحديث } إلى سؤالين.

ملحق رقم (3)

الاستبانة بعد الأخذ بملاحظات المحكمين والموزعة على العينة الاستطلاعية

الجمهورية العربية السورية

وزارة التعليم العالي

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

ماجستير إدارة أعمال / قسم التسويق

دور أداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة مسحية على قطاع المنتجات الصيدلانية في مدينة دمشق

تحية طيبة وبعد :

الرجاء التكرم بملء هذه الاستبانة التي تهدف إلى التعرف على دور أداء مندوبي المبيعات[٢٠] في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع المنتجات الصيدلانية (الدوائية وغير الدوائية[٢١]) في مدينة دمشق وذلك لمساعدتي في إتمام بحث علمي للحصول على درجة الماجستير .

علماً أن البيانات سوف تحاط بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط

شاكرين تعاونكم

الباحثة : أريج الخطيب الدكتورة المشرفة : د. سوزان عبيدو

- **معلومات عامة :** الرجاء وضع إشارة (X) أمام السؤال الذي يعبر عن وجهة نظركم
- الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى
- العمر : ☐ أقل من ٢٥ ☐ ٢٥ - أقل من ٤٠ ☐ ٤٠ - أقل من ٥٥ ☐ ٥٥ وما فوق
- سنوات الخبرة : ☐ أقل من سنة ☐ ١- أقل من ٥ ☐ ٥ – أقل من ١٠ ☐ ١٠ و ما فوق
- المؤهل العلمي :

☐ معهد صيدلة ☐ إجازة جامعية بالصيدلة ☐ دراسات عليا في الصيدلة ☐ شهادة أخرى غير الصيدلة

---

[٢٠] مندوب المبيعات : هو الشخص الذي يقوم بتزويد العملاء بمعلومات وخدمات عن المنتجات بأسلوب مقنع وموضوعي و تفاعلي لإتمام عملية البيع .

[٢١] المنتجات الصيدلانية غير الدوائية :

هي أشكال صيدلانية غير دوائية تؤثر على صحة الإنسان وتشمل :

١- المستحضرات الصحية المستخدمة في العناية الشخصية : وتتضمن البودرة الطبية – بودرة الأطفال – معاجين الأسنان – مضمضات الفم – الشامبو بكافة أنواعه – جل الاستحمام – الصابون الطبي – محاليل العناية الخاصة بالعدسات اللاصقة .

٢- المستحضرات التجميلية.

٣- أغذية الأطفال لعمر أقل من السنة

٤- المستحضرات العشبية من مساحيق خلطات الأعشاب وفق مايلي :

أ- المعبأة ضمن كبسول .

ب - المعبأة ضمن ظروف والتي تحمل ادعاءات طبية .

٥- المعقمات والمطهرات الجسدية – المطهرات الغذائية .

- اسئلة الاستبانة :

		العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
		أولا : أداء مندوبي المبيعات					
		١- المعلومات والاتصالات :					
١	١	يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن المنتجات بانتظام .					
٢	٢	يقوم مندوب المبيعات برسم مقارنات موضوعية بين عروض منتجاته وبين عروض السلع المنافسة .					
٣	٣	مندوب المبيعات على دراية بأسعار المنتجات التي يروجها .					
٤	٤	مندوب المبيعات على دراية بأسعار البدائل المنافسة لمنتجاته.					
٥	٥	يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة .					
٦	٦	يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات حول شروط الدفع والتسليم.					
٧	٧	يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته.					
٨	٨	يمتلك مندوب المبيعات القدرة على التعبير عن آرائه وأفكاره بفاعلية.					
		٢- المهارات الشخصية :					
٩	١	يبدي مندوب المبيعات استعدادا لمساعدتك عندما تواجه مشاكل على الصعيد الشخصي .					
١٠	٢	يبدي مندوب المبيعات اهتماما صادقا في تعامله مع الناس دائما .					
١١	٣	يحرص مندوب المبيعات على تهنئتك عبر الجوال في الأعياد والمناسبات .					
١٢	٤	يرد مندوب المبيعات على اتصالاتك بسرعة .					
١٣	٥	يقوم مندوب المبيعات بالانتظار بصبر للقائك في حال انشغالك .					
١٤	٦	لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة أو مندوبي المبيعات الآخرين .					
١٥	٧	يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته .					
		٣- المواصفات الشخصية :					
١٦	١	يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه .					
١٧	٢	يهتم مندوب المبيعات بحلاقة شعره وتصفيفه .					
١٨	٣	يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية .					
١٩	٤	يتمتع مندوب المبيعات بحلاوة اللسان .					
		٤- مهارة الاستماع الفعال :					
٢٠	١	يستمع مندوب المبيعات لك جيدا .					
٢١	٢	مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث .					
٢٢	٣	يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم .					
٢٣	٤	يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإيماءات .					
٢٤	٥	يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإشارات .					
		٥- مهارة إنهاء اللقاء :					
٢٥	١	في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الاذن للانصراف .					
٢٦	٢	في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة .					
٢٧	٢	في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له .					
٢٨	٤	في نهاية اللقاء يحدد مندوب المبيعات موعد للزيارة المقبلة .					

		العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٦- مهارة التعامل مع الاعتراضات :							
٢٩	١	في حال وجود أي اعتراض يتركك مندوب المبيعات تعبّر عن اعتراضك بطريقة كاملة .					
٣٠	٢	يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لأسبابه .					
٣١	٣	يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات .					
٣٢	٤	يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة .					
٣٣	٥	يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن .					
٣٤	٦	يقدم مندوب المبيعات الأدلة والبراهين التي تدل على معالجة اعتراضك (فواتير ، وثائق ، إيصالات استلام ،...الخ) .					
٧- مهارة التفاوض :							
٣٥	١	عند التفاوض مع مندوب المبيعات والمفاضلة بين البدائل يستطيع إقناعك وتغيير اختياراتك .					
٣٦	٢	يرد مندوب المبيعات على حججك بطريقة منطقية .					
٣٧	٣	لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات والتوصل إلى حلول واتفاقات .					
٣٨	٤	يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط .					
٣٩	٥	لا يتنازل مندوب المبيعات بلا مقابل أثناء التفاوض .					
ثانيا : الميزة التنافسية							
١- الكفاءة :							
٤٠	١	خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية .					
٤١	٢	تسعى الشركة لتخفيض اسعار خدماتها ومنتجاتها باستمرار .					
٤٢	٣	منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك .					
٤٣	٤	منتجات الشركة مميزة عن منتجات الشركات المنافسة .					
٤٤	٥	تستفيد الشركة من كثرة عدد زبائنها لتخفض كلفة خدماتها (اقتصاديات الحجم) .					
٢- السمعة :							
٤٥	١	المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع .					
٤٦	٢	تمتلك الشركة منتجات وخدمات ذات سعر جيد وجودة جيدة تلبي حاجاتك .					
٤٧	٣	التوجه إلى الزبائن : تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم .					
٤٨	٤	المشاعر الإيجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم .					
٤٩	٥	القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر .					
٥٠	٦	الأخلاق : تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة .					
٣- الاستجابة :							
٥١	١	تستطيع الشركة تلبية طلباتك المتزايدة باستمرار .					
٥٢	٢	تقوم الشركة بتطوير الأنظمة الرئيسية القادرة على الاستجابة السريعة لطلباتك الغير المتوقعة .					
٥٣	٣	تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة .					
٥٤	٤	تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك .					
٥٥	٥	لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك .					
٥٦	٦	تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها .					
٥٧	٧	تتبع الشركة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء .					

		العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
		ثالثا : رضا العملاء					
٥٨	١	تتوافق المواصفات الفعلية للمنتج مع توقعاتك .					
٥٩	٢	أنت راض عن قرارك بالتعامل مع مندوبي الشركة .					
٦٠	٣	كان خيارك في التعامل مع هذه الشركة صائبا .					
٦١	٤	لو استطعت الاختيار من جديد فستقوم باختيار نفس الشركة .					
٦٢	٥	يعتبر تعاملك مع هذه الشركة تجربة جيدة .					

- **هل ترغب في إضافة أي رأي أو مقترح أو ملاحظة حول موضوع البحث ، رجاء اذكره وشكرا.**

_____

_____

_____

_____

-النهاية -

الملحق رقم (4)

الاستبانة بعد التحليل العاملي الاستكشافي (الموزعة على العينة النهائية)

الجمهورية العربية السورية

وزارة التعليم العالي

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

ماجستير إدارة أعمال / قسم التسويق

دور أداء مندوبي المبيعات في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة مسحية على قطاع المنتجات الصيدلانية في مدينة دمشق

تحية طيبة وبعد :

الرجاء التكرم بملء هذه الاستبانة التي تهدف الى التعرف على دور أداء مندوبي المبيعات[٢٢] في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع المنتجات الصيدلانية (الدوائية وغير الدوائية[٢٣]) في مدينة دمشق وذلك لمساعدتي في إتمام بحث علمي للحصول على درجة الماجستير .

علما أن البيانات سوف تحاط بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط

شاكرين تعاونكم

الباحثة : أريج الخطيب الدكتورة المشرفة : د. سوزان عبيدو

- **معلومات عامة :** الرجاء وضع إشارة (X) أمام السؤال الذي يعبر عن وجهة نظركم

- الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى
- العمر : ☐ أقل من ٢٥ ☐ ٢٥ - أقل من ٤٠ ☐ ٤٠ - أقل من ٥٥ ☐ ٥٥ وما فوق
- سنوات الخبرة : ☐ أقل من سنة ☐ ١- أقل من ٥ ☐ ٥ - أقل من ١٠ ☐ ١٠ وما فوق
- المؤهل العلمي :

☐ معهد صيدلة ☐ إجازة جامعية بالصيدلة ☐ دراسات عليا في الصيدلة ☐ شهادة أخرى غير الصيدلة

---

[٢٢] مندوب المبيعات : هو الشخص الذي يقوم بتزويد العملاء بمعلومات وخدمات عن المنتجات بأسلوب مقنع وموضوعي و تفاعلي لإتمام عملية البيع .

[٢٣] المنتجات الصيدلانية غير الدوائية :

هي أشكال صيدلانية غير دوائية تؤثر على صحة الإنسان وتشمل :

١- المستحضرات الصحية المستخدمة في العناية الشخصية : وتتضمن البودرة الطبية – بودرة الأطفال – معاجين الأسنان – مضمضات الفم – الشامبو بكافة أنواعه – جل الاستحمام – الصابون الطبي – محاليل العناية الخاصة بالعدسات اللاصقة .

٢- المستحضرات التجميلية.

٣- أغذية الأطفال لعمر أقل من السنة

٤- المستحضرات العشبية من مساحيق خلطات الأعشاب وفق مايلي :

أ- المعبأة ضمن كبسول .

ب - المعبأة ضمن ظروف والتي تحمل ادعاءات طبية .

٥- المعقمات والمطهرات الجسدية – المطهرات الغذائية .

- اسئلة الاستبانة :

		العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
		أولا : أداء مندوبي المبيعات					
		١- مهارة التعامل مع الاعتراضات :					
١	١	يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات					
٢	٢	يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة					
٣	٣	يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لاسبابه					
٤	٤	يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن					
		٢- المهارات الشخصية :					
٥	١	يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته					
٦	٢	لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة او مندوبي المبيعات الآخرين					
		٣- المواصفات الشخصية :					
٧	١	يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية					
٨	٢	يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه					
		٤- مهارة إنهاء اللقاء :					
٩	١	في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة					
١٠	٢	في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له					
١١	٣	في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف					
		٥- المعلومات والاتصالات :					
١٢	١	يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة					
١٣	٢	يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته					
		٦- مهارة الاستماع الفعال :					
١٤	١	يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم					
١٥	٢	يستمع مندوب المبيعات لك جيدا					
١٦	٣	مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث					
١٧	٤	يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإشارات					
		٧- مهارة التفاوض :					
١٨	١	لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات					
١٩	٢	يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط					

		العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
		ثانيا : الميزة التنافسية					
		١- السمعة :					
٢٠	١	التوجه إلى الزبائن : تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم					
٢١	٢	المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع					
٢٢	٣	الأخلاق : تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة					
٢٣	٤	المشاعر الإيجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم					
٢٤	٥	القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر					
		٢- الاستجابة :					
٢٥	١	تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك					
٢٦	٢	تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة					
٢٧	٣	لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك					
٢٨	٤	تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها					
		٣- الكفاءة :					
٢٩	١	خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية					
٣٠	٢	منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك					
		ثالثا : رضا العملاء					
٣١	١	تتوافق المواصفات الفعلية للمنتج مع توقعاتك					
٣٢	٢	كان خيارك في التعامل مع هذه الشركة صائبا					
٣٣	٣	لو استطعت الاختيار من جديد فستقوم باختيار نفس الشركة					
٣٤	٤	يعتبر تعاملك مع هذه الشركة تجربة جيدة					

- **هل ترغب في إضافة أي رأي أو مقترح أو ملاحظة حول موضوع البحث ، رجاء اذكره وشكرا.**

_____

_____

_____

_____

-النهاية-

الملحق رقم (5)

اسماء الصيدليات اعتماداً على البيانات المأخوذة من نقابة صيادلة مدينة دمشق

الرقم	اسم الصيدلية
1	انطوان لطفي
2	الصحابة
3	ايمان دوبا
4	اسماعيل خضر
5	ابن عساكر
6	توفيق ايوب
7	زياد مظلوم
8	هديل
9	المأمون
10	مها هيكل
11	مي طه
12	هيثم زهدي
13	هنادة ابو الشامات
14	الندى
15	نزهة الحرش
16	لينا سابا
17	البسام
18	باسمة الطيب
19	مريم قدور
20	سوزان فاكهاني
21	مشفى الشامي
22	يوسف بركات
23	زيان شهاب
24	فريال مخللاتي
25	لورة عطا الله
26	سحر خسارة
27	وفاء الحرش
28	رجاء يبرودي
29	امل سرحان
30	اميمية شوشرة
31	رندة محملجي
32	ردينة بيازيد
33	سويد
34	انس الطحان
35	رنا سوار
36	محمد حسن داوود
37	زياد الاحمد
38	الطهاوي
39	ابن النفيس
40	العمالية
41	هالة داوود
42	امجد اللو
43	الشياح

الرقم	اسم الصيدلية
44	نورة عاصي
45	انور السروجي
46	الحراكي
47	الرضا
48	سوسن الكيال
49	مزن
50	فريد زحكا
51	مفيد الكردي
52	الجلاء
53	منى البقاعي
54	سوسن شويكي
55	رنا كبب
56	نهلة الخطيب
57	ايمان
58	منى الصواف
59	الأتاسي
60	فاديا اللحام
61	منى برزاوي
62	شيرين
63	القنواتي
64	اديلا
65	الفاضل
66	امل محمود
67	رانية الشعلان
68	سلافة
69	غسان الشعار
70	رائدة الرفاعي
71	سهام بشارة
72	بثينة
73	باسمة الكردي
74	العمارة
75	نسرين شقير
76	دمشق الجديدة
77	هنادة العرودكي
78	سامر
79	حمشو
80	محمد غسان طيفور
81	رفاه الاحمد
82	المواساة
83	ياسر عبد الله
84	اليسر
85	الياسمين
86	مايا سكر

الرقم	اسم الصيدلية
87	السعادة
88	مشفى أمية
89	رشا
90	مي
91	فرح محمد صبورة
92	علي عيد
93	صيدلية في مشفى المواساة
94	خلدون خولة
95	محمد ايمن حناوي
96	ايمن صبري ألالا
97	جانيت
98	ماريا عرابي
99	باسمة
100	سمر قدسي
101	ربى ابو عفار
102	رولى التلي
103	رولا الشيخ حسن
104	هلا
105	يمان انو شعر
106	لميس عثمان
107	الشفاء
108	وائل محمود
109	زياد بركات
110	العجة
111	الخير
112	الامل
113	مها الحمد
114	حنان الكمشة
115	مايا الموصلي
116	امل ذياب
117	خير
118	ميلاد اليوسف
119	الحلبي
120	الشفاء
121	ميادة عبيدة
122	وضاح فلوح
123	ايمان عبد ربه
124	بشار الحمصي
125	فادي عكة
126	الهلال
127	فايز احدب
128	التجارة
129	صفاء الشعار

الرقم	اسم الصيدلية
130	الزهراء الحديثة
131	دار الدواء
132	لمى الزعيم
133	ميادة شحادة
134	سمير شحادة
135	سمر حبش
136	بلال الرئيسية
137	منى بقلة
138	طه سكر
139	سمر الدقر
140	محمد الملقي
141	طلال الحفار
142	راجي الهزيم
143	نصر الله
144	مازن الراعي
145	لمياء العمراني
146	المصطفى
147	رنا الشعلان
148	عماد درويش
149	رغداء حبال
150	نور زعيتر
151	حنان بغدادي
152	محمد عمار حيدر
153	ماهر الطحان
154	هند العبيد
155	خالد الوادي
156	عودة
157	محمد الناطور
158	جوزيف جزماتي
159	الشفاء
160	حنان الصياد
161	سمر
162	الامانة
163	ياسر القاري
164	المهاجرين
165	نسيبة جنيد
166	الهندي
167	محمد الحفار
168	طارق
169	منار غنطوس
170	ابو شامة
171	خنساء محمد
172	سمارة جبر
173	السلام
174	ثناء الحصري
175	العطاء
176	ميادة الحلاق
177	القدس

الرقم	اسم الصيدلية
178	مهى الزعيم
179	رنا الصوص
180	خطاب
181	سحر العوا
182	محمد عيد القصار
183	غسان كلثوم
184	غادة
185	ابن سينا
186	منى صلاح الدين ماردينى
187	صائغ
188	ربيعة التمر
189	هنادة حبوس
190	بسام النونو
191	فايزة عبد الجليل
192	ربيع
193	مؤمنة مشتاق
194	رمزي خليلي
195	الثقة
196	رنا حسن
197	زند الحديد
198	بهجة ابو عدس
199	لمياء ايوبي
200	غفران قزاز
201	ريم الريس
202	هيفاء عودة
203	الريم
204	الجليل
205	الزهور
206	سوزان بركات الرفاعي
207	عبد الحميد ابو لبن
208	اميرة
209	رزان
210	رانية القدسي
211	هناء البيطار
212	سوزان الخالدي
213	غطفان
214	كمال الحداد
215	عبدالله عبد الله
216	سماح كتيل
217	عصام قصاص
218	كريم الدين
219	محمد اياد مدغمش
220	مادة كيلاني
221	ليندا
222	هزار سويدان
223	كردوس

الرقم	اسم الصيدلية
224	سناء البيطار
225	رياض العمري
226	ساميا
227	الجامعة الرئيسية
228	حنان الحموي
229	الجغصي
230	الفرقان
231	خلدون الصفدي
232	سميرصنيج
233	فاديا
234	طنطه
235	الصيدلة المركزية
236	ناديا الزعيم
237	احمد البدوي
238	دينا ديب
239	جهاد
240	فادي عبد النور
241	الخشيفاتي
242	الامير
243	محمد ناصيف
244	ماهر قزاز
245	نجاح السالك
246	انعام
247	علي قاسم
248	حيدر الشياح
249	باسمة ما رديني
250	فلك
251	منال الادلبي
252	غسان اومري
253	الحوش
254	الاصبحي
255	رغد باغ
256	سمر دعبول
257	منال الادلبي
258	زريق
259	المعلمين
260	ابراهيم
261	الحسن
262	لينا ميرخان
263	هناء طبلية
264	ابن حيان
265	نسرين
266	الحلاق
267	منال كبب
268	ملك الفوال
269	الدنان
270	سولاف

الرقم	اسم الصيدلية
271	ابتسام دبورة
272	المحبة
273	هالة الفحام
274	ريم هاشم
275	ابو السعود
276	صادق اوطه باشي
277	الثريا
278	محمد محمود برنية
279	خلود البظنا
280	الصداقة
281	عباس صهيون
282	هالة الهبري
283	هدى دبيات
284	جورجيت جحا
285	اميرة مهاوش
286	الجود
287	اميرة عوض
288	تالة
289	اسامة النبهان
290	مي حداد
291	شادي الحلاق
292	منار الحمصي
293	القوتلي
294	السوسن
295	الرجاء
296	البرامكة
297	غادة بدران
298	يوسف حسن
299	ليلى دياب
300	اميرة ابو راشد
301	القضماني
302	الحناوي
303	هالة حمدان
304	لينا خوري
305	القصار
306	الفاضل
307	عبد الرحمان حنفي
308	الحنان
309	عوني زواوي
310	نسرين
311	القوتلي
312	مروان
313	عبادة
314	كارين لكح
315	المنير
316	السادات
317	النور

الرقم	اسم الصيدلية
318	الشريبيشات
319	صفاء الاحدب
320	صلاحي الاصبحي
321	كحلا
322	ثناء الدرعاوي
323	الشلق
324	المنطقة الصناعية
325	كفاح
326	المزة
327	تميم البني
328	الشويكي
329	عدنان نمير
330	عياش
331	لمى فتوح
332	سهير
333	مازن عباس
334	غفار
335	هلا الشواف
336	لينة الصالحاني المعط
337	باسمة ديروان
338	رغيد شاشيط
339	شحرور
340	الملك العادل
341	ماري حنا
342	الرضا
343	المصري
344	ريم رابعة
345	هالة الزهر
346	وداد درويش
347	مزنة البيطار
348	ايمان موعد
349	الايمان
350	مازن الخراط
351	اشبيليا
352	روضة
353	ناجي
354	لميس زنبوعة
355	خالد بجبوج
356	وجدان القدة
357	نظام
358	طارق حميد
359	هنادة تبارة
360	الزين
361	الكاملة
362	هدى سرايجي
363	سوسن بسطاطي
364	اكرم

الرقم	اسم الصيدلية
365	حسينة
366	ابن خلدون
367	الجمال
368	عبير رمضان
369	فريد نفش
370	سراب عكة
371	الترجمان
372	شذى غنيمة
373	الامانة
374	وفاء جرادة
375	عبد الله الاحمد
376	ملك
377	المزرعة
378	فادي الحلاق
379	العدوي
380	السمور
381	وليد الرافعي
382	انيس قدور
383	ناعمة
384	سحر حجار
385	سامر السعدي
386	الرفاعي
387	سلمى الحكيم
388	القصور
389	دلتا
390	كفرسوسة
391	سلوى عاشور
392	البني
393	مازن قطمة
394	اوغاريت
395	ثناء سعد الدين
396	الروضة
397	السلوى
398	رندة جزماتي
399	ايمان حجار
400	احمد الحمصي
401	باب مصلى
402	مازن عربش
403	فراس طهاوي
404	الزهراوي
405	خالد
406	الصفاء
407	ريم ونوس
408	جولييت رحال
409	وليد المحمد
410	ابتسام خلوف
411	غيداء البرزاوي

الرقم	اسم الصيدلية
412	محمود كلش
413	نداء السقا
414	سامر خلف
415	وجيه المصري
416	صلاح الشفوني
417	وضحة ابراهيم
418	مها اسبر
419	الورود
420	اسد الدين
421	عمر عطورة
422	سوزان عمايري
423	حسام سويد
424	شارع الثورة
425	منصور
426	غادة المصري
427	فواز
428	رفاه شباط
429	الفيحاء
430	القهوجي
431	سلافة دياب
432	رائدة الشيخة
433	يوسف نونة
434	حسام خنيفيس
435	الازبكية
436	ملك حمادة
437	الكيلاني
438	مأمون مرتضى
439	علا السلطي
440	نسرين
441	شاهين
442	الوفاء
443	العجمي
444	انس الكشك
445	الصفدي
446	لينة
447	العلا
448	محمد ياسين
449	ايمان البكري
450	ناجي
451	شارع بغداد
452	رحاب
453	الياسمين
454	هيثم جهماني
455	البارودي
456	النابلسي
457	غادة محاماة
458	عبدالله مخشن

الرقم	اسم الصيدلية
459	الميداني
460	تنبكجي
461	رنا
462	سمر قلعه جي
463	ليلى
464	الفردوس
465	وجدان ياسين
466	رلى عيسى
467	رانية اومري
468	جابر بن حيان
469	غادة كولكو
470	مازن لطفي
471	الصحة
472	نسرين ابراهيم
473	منى بركيل
474	الهدى
475	حنان
476	هدى
477	سوسن المصري
478	لمى
479	الزيات
480	نورما
481	حسن
482	الملهم
483	الوداد
484	ايفون نعمة
485	الرحمة
486	النشواتي
487	مشفى الشرق
488	سناء العسة
489	الموصللي
490	جمانة الحملي
491	مأمون نويلاتي
492	هيام ابراهيم
493	كوين سنتر
494	النصر
495	الهامس
496	لجين
497	الماردينى
498	سحاب يازجي
499	شفيق
500	تمام الترزي
501	امية
502	نهال
503	النويلاتي
504	المزة
505	فايز عرفة
506	معتز النوفي
507	بيكو
508	نيرمين
509	ايمان توتنجي
510	غبور
511	عدنان عكاش

الرقم	اسم الصيدلية
512	محمد ياسين الاسد
513	الرزاز
514	رندة كلش
515	الشيخ سعد
516	ميادة عاشور
517	شفيق كحالة
518	خليل خليل
519	هدى حمران
520	نهوند عساف
521	رغداء درويش
522	ملك
523	وائل الصالح
524	السماح
525	الترياق
526	ندى صناديقي
527	رولا الحمصي
528	محمد هشام اتاسي
529	هناء زنتوت
530	شذا نقولا
531	مشفى دار الشفاء
532	فاتن
533	جهينة
534	الحكمة
535	سلمى
536	هزار داري اومري
537	الفرح
538	رزان سليم
539	صبا صقر
540	ناريمان ابراهيم
541	زين العابدين
542	باسل موشلي
543	غيداء حمدان
544	البحصة
545	هنية اسماعيل
546	ابو النور
547	دقماق
548	ابن رشد
549	ميسر بقلة
550	باسل البغدادي
551	الملقي
552	ناصر
553	نور الدين
554	هناء بطحيش
555	الكوركلي
556	سحر
557	عمر ياسين
558	هدى مندو
559	الديراني
560	محمد هيكل
561	المصطفى
562	الزهراء
563	سليمان الفاعور

الرقم	اسم الصيدلية
564	دمر الرئيسية
565	الخليلي
566	الزعيم
567	الفيحاء
568	المهدي
569	الحنفي
570	فلسطين
571	ماجد جملة
572	التسنيم
573	سلوا دبو
574	التوفيق
575	الأنوار
576	العروبة
577	زياد عطفة
578	صيدلية الجمعية السورية لمكافحة السرطان
579	محمد عمار الطيلوني
580	السروجي
581	ندى الخياط
582	الحرية
583	حي الورود
584	المدائن
585	البدوية
586	صفاء العرقسوسي
587	العلبي
588	سيف الدين
589	رشا حمادة
590	ظلال بكفلوني
591	ليليان حداد
592	الجبان
593	مأمون الحموي
594	نقابة المعلمين الثالثة
595	محمد مراد
596	بشار فرح
597	راغدة ديوب
598	مطر
599	المحسن
600	العلا
601	تهاني اللبابيدي
602	السعدي
603	ملك صالح
604	زبيدة المهدي
605	الحمراء
606	المجد
607	خلدون
608	صفاء هيلانة

الرقم	اسم الصيدلية
609	الرضوان
610	تغريد النصر
611	الهدى
612	حنان المدني
613	علي ميا
614	محمد زياد
615	هدى مصري
616	فاديا عبد الحق
617	وفاء سالم
618	العناية
619	مامون شتيان
620	الربيع
621	شاهين
622	علاء الدين الاصبحي
623	الفردوس
624	وداد المنير
625	حازم مهتدي
626	أحمد ماهر كبب
627	مبارك كريز
628	اعتدال
629	ابن الهيثم
630	الحموي
631	ابراهيم الخليل
632	حسام السلطي
633	صالحة
634	عبير الأسعد
635	الشهبندر
636	آلاء خباز
637	حوراء كرد علي
638	مهند
639	العرفان
640	الروضة
641	حسني الحموي
642	فواز حواصلي
643	الزينبية
644	الراسي
645	الشالاتي
646	بسام نونة
647	فاتن المرادني
648	نقابة المعلمين فرع جامعة دمشق
649	سهير يونس
650	السروجي
651	حازم
652	زباد
653	شمدين
654	مشفى المنار الدولي

الرقم	اسم الصيدلية
655	السهلي
656	بشار عرنوس
657	معين زريقة
658	الساحة
659	حرسان
660	اسماعيل ابو نبوت
661	معين يوسف
662	نقابة المعلمين الاولى
663	اللبابيدي
664	سمير كوكه
665	مصطفى الجوباسي
666	فاديه فاكهاني
667	باسم عبود
668	رنا ابو زرد
669	مهند
670	زيد بن ثابت
671	مصطفى
672	وسام
673	سامة
674	رغد تكريتي
675	فاطمة موصللي
676	زينة
677	الشفاء
678	لؤي
679	ميسلون
680	آمال
681	الصالحية
682	الشيخ سليمان
683	الحكمة
684	المؤسسة العامة لمياه الشرب و الصرف الصحي
685	عبد الباقي الشربجي
686	لارا
687	شذى الرواس
688	فاديا المحرز
689	البشير
690	عش الورور
691	بدر
692	فضو
693	نيشان
694	رائد
695	جنى
696	ناديا كزبر
697	دمشق
698	محمد دباغ

الرقم	اسم الصيدلية
699	صبري مبدي
700	الذهبية
701	بشار حبق
702	بشرى داغوم
703	العدل
704	البلسم
705	الشاغور
706	باب السلام
707	الزين
708	الهيفاء
709	زهير قهوجي
710	طيبة
711	باسمة
712	الحسن
713	سليمان
714	مشفى الاندلس التخصصي
715	قبيطري
716	القزازين
717	دانا
718	هدى
719	بارودي
720	عصام ناصيف
721	الزهر
722	عفاف البزيري
723	فراس ماردیني
724	البرج
725	منى الغبرة
726	علا السواح
727	الفارابي
728	القاعة
729	النور الحديثة
730	ايلينا جزماتي
731	أنس رمضان
732	الريم
733	صلاح
734	باسل
735	وليد خلوف
736	الداودي
737	عبدالله
738	الجادات
739	ميادة رزق
740	سماح المصري
741	مجدولين سلمان
742	بشار ابو شامة
743	روزيت حزي
744	روان درويش

الرقم	اسم الصيدلية
745	رافع
746	عبد الرحمن النادر
747	وافد اهدلي
748	زاهر مجدلاوي
749	الهناء
750	مهند
751	الميدان
752	فاطمة حسو
753	الصيدلية الحديثة
754	عبير عوض
755	رغداء
756	مشفى العباسيين
757	جينا فصيحة
758	سهيل حزي
759	رجاء الحلقي
760	الميسات
761	النور
762	الزاهرة
763	أمل الطحان
764	سنا نيصافي
765	يولا مدور
766	محمد نعيم بيازيد
767	سحر الفواخيري
768	الخالد
769	منى ماردیني
770	عبد الحميد
771	محمد نزار القضماني
772	رفيف الجوهري
773	عدنان المصري
774	دار الدواء المركزية
775	مميز عنتابي
776	كزبري
777	فاديا عكة
778	الاخلاص
779	البزرة
780	مارال
781	عجاج
782	اياد حماد
783	وفاء رمضان
784	المجلد
785	ربا ميرزا
786	زابيل
787	دامسكينو
788	الزهراوي
789	ريما ايوب اغا
790	عمر المختار

الرقم	اسم الصيدلية
791	مهند
792	هيثم قداح
793	رجاء زريق
794	عماد طرابلسي
795	هدى
796	هالا
797	المجد
798	عمر دالي
799	جوزيف فضول
800	عادل معلوف
801	رانيا مطر
802	سراب
803	ميسون
804	الكواكبي
805	رندة سبيني
806	العقاد
807	مي لطفي
808	مازن حيدر
809	أحمد ماهر
810	مازن ابو العز
811	خالد عثمان
812	الجندول
813	سعاد رشدان
814	صلاح الدين
815	نزيها بيطار
816	ماهر غفري
817	رولا عسكر
818	عزيزة ابو الشعر
819	الشام الجديدة
820	أنس
821	سلوم
822	العافية
823	بلدي
824	الكامل
825	هدى نعمان
826	سارة عيسى
827	ملك نابلسي
828	السنابل
829	جناين الورد
830	مسعود
831	حمودة
832	الغادة
833	دار الدواء
834	ناجي
835	عدنان تيناوي
836	منى هلالة
837	ثناء بقلة

الرقم	اسم الصيدلية
838	المنصور
839	كوثر انطوان
840	القصاص
841	الفيحاء
842	سها فرزلي
843	هنادي ابو سمرة
844	لينا قنوت
845	باسم حيدر
846	رفاه
847	حلى صبح
848	عوض
849	اياد دراوشة
850	عمال كهرباء دمشق
851	ندى ندور
852	رامي بركات
853	مرام
854	الصافي
855	مازن مالك
856	هالة ملاح
857	الخضراء
858	ايمان خباز
859	السلام
860	بارعة السمان
861	السفراء
862	القباني
863	باسل طربين
864	عالية
865	الاحسان
866	صفاء العوض
867	اسيا الحايك
868	عزيزة كوجك
869	ميساء حنا
870	نهى الحكيم
871	العيسى
872	ابن زهر
873	شارع ٢٩ أيار
874	محملجي
875	ثناء عمر
876	المستقبل
877	ربى شمة
878	النور
879	نجود الأيوبي
880	كندة قبلغلي
881	الهدية
882	البرازي
883	عماد
884	حنان عباس

الرقم	اسم الصيدلية
885	جانيت عبيد
886	خلدون الجباوي
887	محمد خير الشريجي
888	جمال بيرقدار
889	محمد سالم القوادري
890	صيدلية خاصة لجمعية اغاثة المرضى الفقراء
891	إيمان
892	ايمان دليواتي
893	أحمد
894	ميادة شمدين
895	ساميا قباني
896	المساكن
897	رأفت قباني
898	لمياء طالو
899	عبد اللطيف الخضر
900	الحسين
901	امل شمعون
902	ماء العين
903	علا
904	الرحمة
905	اناس مشنوق
906	طارق بن زياد
907	الأماني
908	أحمد زرزور
909	ربا قنوت
910	طلال السعدي
911	جريتا باريش
912	سمر العوف
913	سحر مشوح
914	رشا ديب
915	باسمة صالحاني
916	مروان كلثوم
917	سميرة مصابيني
918	ارليت باريش
919	الفيلات
920	كوثر الحريري
921	جبران عيسى
922	سامر السليمان
923	بركات
924	قباني
925	لينا غنوم
926	ربى خليل
927	منى قواص
928	جلال الخليل
929	سمية
930	صادق عياش

الرقم	اسم الصيدلية
931	أحمد وهبة
932	الرضائي
933	همسة الصباغ
935	بنان دركل
936	المجتهد
937	الخليلي
938	نشأت كحالة
939	السبع بحرات
940	العفيف
941	العسلي
942	ناديا
943	البركة
944	أمل ناصيف
945	ياسر خطاب
946	رزان
947	هلا
948	فيصل سرايجي
949	سارة
950	مروان شحرور
951	مصطفى هزاع
952	الصيدلية النوعية
953	ندى شنيكر
954	الخطيب
955	رولا فارس
956	القصري
957	ابن العميد
958	وسيم عبد لكي
959	غياث الجيرودي
960	ريم
961	ندى
962	سوسن مسالخي
963	الموعد
964	الإمام النووي
965	اكتمال
966	غدير
967	السلسبيل
968	أمير بيرقدار
969	الهام الحسين
970	محمد نذير شبيب
971	الصفا
972	صفاء بركات
973	غادة الشيباني
974	السلطان
975	إيمان سرور
976	رشل اسماعيل
977	ربيع الشحاف
978	عابدين

الرقم	اسم الصيدلية
979	جمانة الأزهري
980	لينا دحدل
981	موفق خربطلي
982	هدلا
983	يعقوب أحمد
984	نهال
985	نجوى شمس الدين
986	الزبلاطاني
987	عساف
988	القاسم
989	دمر الشرقية
990	ايمان حبال
991	اسماء
992	نجلاء الماضي
993	الفردوس
994	النحوي
995	الأريج
996	مها
997	اللحام
998	زكاري
999	حموي
1000	شحادة
1001	السلامة
1002	روضة خانجي
1003	محسن
1004	المرابط
1005	سيما
1006	دندشي
1007	المركزية
1008	العائلة
1009	المعونة
1010	الحفار
1011	الولاء
1012	سمر الجمل
1013	فاتن خماش
1014	ركان ميلانة
1015	العظمة
1016	جوبر الحديثة
1017	برزة البلد
1018	القصاع
1019	احمد دخل الله
1020	الحكمة
1021	ميساء الساطي
1022	البسمة
1023	البربندي
1024	كوثر العاني

الرقم	اسم الصيدلية
1025	الشافعي
1026	سوسن حيدر
1027	زمزم
1028	الجامعة
1029	فادي شحادة
1030	الخطيب
1031	المصطفى
1032	الفاروق
1033	ربيعة بخو
1034	نسرين جاعوني
1035	التحرير
1036	المنال
1037	مها الشلبي
1038	دار الدواء
1039	سامية خياطة
1040	البطل
1041	الأمان
1042	رجاء مرعي
1043	ميساء طرزي
1044	الرغد
1045	ممدوح بطرس
1046	نسرين مطر
1047	فيفيان المصلا
1048	قصي
1049	مسرة لبابيدي
1050	ابو الدهب
1051	فاديا نعمة
1052	الربيع
1053	حنان الشامي
1054	هدية الروماني
1055	خياطة
1056	لويس
1057	كلير ملكية
1058	سقا أميني
1059	لما قطيفان
1060	فادي فارس
1061	ناديا غانم
1062	نبال بيطاري
1063	عدي
1064	بسام نصري
1065	المنصور
1066	السباعي
1067	مشفى الايطالي
1068	سلامة شرارة
1069	الرازي
1070	اليسر
1071	الحمد
1072	بارعة العابد
1073	ريم شحادة
1074	سهيلا شربجي
1075	خالد عابورة
1076	المحمود
1077	رندة سرحان

الرقم	اسم الصيدلية
1078	باسمة المصري
1079	القابون
1080	حسام سمارة
1081	رولا شاهين
1082	الكردي
1083	باب توما
1084	الإقبال
1085	سامر الحميد
1086	الشواف
1087	رويدة درغام
1088	البطل
1089	ريما
1090	القواريط
1091	العناية
1092	حسان الناشف
1093	نبيل
1094	السلامة
1095	هيفاء
1096	منار مهنا
1097	سهيلا
1098	باسل اليافي
1099	زينة الحرستاني
1100	محمود موزة
1101	لينا
1102	أيمن
1103	روعة
1104	الشرق
1105	أمل
1106	بهاء الدين ابو جيب
1107	السلام الحديثة
1108	الطباع
1109	زباد
1110	المركز الطبي الحديث
1111	شذا الصوفي
1112	إيمان
1113	مصطبة سعد الدين
1114	هناء يونس
1115	فواز القوتلي
1116	الخالد
1117	صوفي
1118	دلع حمور
1119	الكندي
1120	نهاد الحسن
1121	حسام الشيخ
1122	منى زعيتر
1123	كاترين بركات
1124	مروة
1125	زينة حورية
1126	ندى الصوفي
1127	محسن
1128	غادة
1129	النيل

الرقم	اسم الصيدلية
1130	بشرى النصر الله
1131	منال حج مصطفى
1132	عساف ابو عيسى
1133	الفرواتي
1134	الإيمان
1135	النشار
1136	البلسم
1137	البيادر
1138	دمر الجديدة
1139	الدكاك
1140	عبير الطيان
1141	مشفى الرشيد
1142	التعمير
1143	اورانوس
1144	السهلي
1145	السلام
1146	الاقصى
1147	الخضير
1148	شنوان
1149	الصايغ
1150	عادل
1151	ابن زيدون
1152	ذو الغنى
1153	نسرين
1154	البشير
1155	العافية
1156	الزهور
1157	حي تشرين
1158	الشيخ خالد
1159	الخليل
1160	المجتهد
1161	المدينة
1162	راميا
1163	الضياء
1164	المرعي
1165	شذى
1166	قمر
1167	اسكندرون
1168	الأمل
1169	الزهراء
1170	شادي
1171	اللجين
1172	الشفاء
1173	الغفران المركزية
1174	طربين
1175	النجاح
1176	العطار
1177	ميلفا
1178	الحياة
1179	المراد
1180	الغواص

الرقم	اسم الصيدلية
1181	آلاء
1182	جوري
1183	السيروان
1184	شارع بغداد الحديثة
1185	لينة عرفة
1186	ديما
1187	هبة
1188	دار الرحمة
1189	الايمان
1190	الشفاء
1191	الاكرم
1192	سلمى محمد علي
1193	رائد
1194	هنادي وبي
1195	زياد ياسمين
1196	العدوي
1197	الحلبوني
1198	شام
1199	العمر
1200	المنتصر
1201	السلام المركزية
1202	العجمي
1203	نسرين جريعة
1204	العبير
1205	الغيث
1206	منير جمال
1207	شلهوب
1208	الشام الرئيسية
1209	دانا
1210	شام
1211	البتول الطبية
1212	الجبة
1213	الهدى
1214	الغزالي
1215	لقمان الحكيم
1216	مشفى القديس لويس
1217	الامان
1218	الأمل
1219	الطرابيشي
1220	الفا
1221	الباسل
1222	الكوثر
1223	عفراء
1224	المالح
1225	الحديثة
1226	ساهر
1227	السويقة
1228	فاطمة
1229	السومرية

الرقم	اسم الصيدلية
1230	مأمون علي
1231	الباسل
1232	الشرق
1233	الامين
1234	محمد طيارة
1235	بتول
1236	الاخوة
1237	نورا
1238	الغفاري
1239	سمر
1240	مشفى الفيحاء
1241	اليسير
1242	العافية
1243	يسار
1244	ريما
1245	منى
1246	البركة
1247	مي غصوب
1248	المدينة
1249	يامن الوادي
1250	المنجد
1251	قزيز
1252	البيداء
1253	توليب
1254	الملك
1255	الانواري
1256	الأمل
1257	رؤى
1258	ملهم السليمان
1259	عزيز
1260	زين
1261	سوريا
1262	دار الشفاء
1263	النور الشافي
1264	الخضر
1265	الاشمر
1266	دمر الغربية
1267	رامي
1268	التقى
1269	الصمادي
1270	شذى
1271	البلسم
1272	ندى المالكي
1273	الكلاس
1274	النجاح
1275	الشفاء الجديدة
1276	العاقل
1277	جودي
1278	فكتوريا
1279	العباسيين
1280	الرضوان

الرقم	اسم الصيدلية
1281	عرنوس
1282	فؤاد هلال
1283	الحسيني
1284	مايا
1285	ندى الفرا
1286	هنادي وبي
1287	شعيب
1288	الحياء
1289	العلا
1290	دف الشوك المركزية
1291	اليسر
1292	عدنان

ملحق رقم (6)

مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS Version 20.

(١)- نتائج الفا كرونباخ (أداء مندوبي المبيعات):

١- المعلومات والاتصالات

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.700	8

٢- المهارات الشخصية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.697	7

٣- المواصفات الشخصية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.859	4

٤- مهارة الاستماع الفعال

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.845	5

٥- مهارة انهاء اللقاء

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.747	4

٦- مهارة التعامل مع الاعتراضات

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.848	6

٧- مهارة التفاوض

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.646	5

٨- أداء مندوبي المبيعات

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.924	39

- درجة الثبات في حالة حذف بعض أسئلة محور أداء مندوبي المبيعات.

Item-Total Statistics				
Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Scale Variance if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	
.924	.324	347.519	128.24	a1 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن المنتجات بانتظام
.924	.312	348.235	128.35	a2 : يقوم مندوب المبيعات برسم مقارنات موضوعية بين عروض منتجاته و بين عروض السلع المنافسة
.925	.267	350.471	127.79	a3 : مندوب المبيعات على دراية بأسعار المنتجات التي يروجها
.923	.413	344.068	128.41	a4 : مندوب المبيعات على دراية بأسعار البدائل المنافسة لمنتجاته
.921	.599	338.272	128.03	a5 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة
.926	.078	358.599	127.65	a6 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات حول شروط الدفع والتسليم
.922	.564	338.735	128.15	a7 : يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته
.923	.472	344.357	128.35	a8 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على التعبير عن آرائه وافكاره بفاعلية
.925	.313	346.108	129.21	b1 : يبدي مندوب المبيعات استعدادا لمساعدتك عندما تواجه مشاكل على الصعيد الشخصي
.920	.683	334.981	128.56	b2 : يبدي مندوب المبيعات اهتماما صادقا في تعامله مع الناس دائما
.925	.302	348.735	129.15	b3 : يحرص مندوب المبيعات على تهنئتك عبر الجوال في الاعياد والمناسبات
.921	.579	338.871	128.09	b4 : يرد مندوب المبيعات على اتصالاتك بسرعة
.920	.779	336.201	127.74	b5 : يقوم مندوب المبيعات بالانتظار بصبر للقائك في حال انشغالك
.922	.505	346.410	127.88	b6 : لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة او مندوبي المبيعات الآخرين
.924	.360	346.549	128.24	b7 : يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته
.923	.425	343.387	128.35	c1 : يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه
.923	.411	346.275	128.29	c2 : يهتم مندوب المبيعات بحلاقة شعره وتصفيفه
.922	.500	339.579	128.24	c3 : يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية
.921	.607	340.168	127.88	c4 : يتمتع مندوب المبيعات بحلاوة اللسان
.923	.521	350.913	127.76	d1 : يستمع مندوب المبيعات لك جيدا
.922	.605	345.766	127.85	d2 : مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث
.921	.635	340.332	127.97	d3 : يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم
.921	.579	340.140	128.74	d4 : يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإيماءات
.922	.563	339.761	128.76	d5 : يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإشارات
.921	.665	337.440	127.88	e1 : في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف
.922	.485	342.973	128.24	e2 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة
.922	.516	341.291	128.26	e3 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له
.927	.096	357.274	128.38	e4 : في نهاية اللقاء يحدد مندوب المبيعات موعد للزيارة المقبلة
.923	.436	348.089	127.82	f1 : في حال وجود اي اعتراض يتركك مندوب المبيعات تعبر عن اعتراضك بطريقة كاملة
.923	.478	349.561	127.88	f2 : يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لأسبابه
.923	.479	345.184	128.29	f3 : يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات

f4 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة	128.59	334.613	.681	.920
f5 : يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن	128.59	334.795	.676	.920
f6 : يقدم مندوب المبيعات الأدلة والبراهين التي تدل على معالجة اعتراضك (فواتير ، وثائق ، إيصالات استلام ،...الخ)	128.44	343.284	.450	.923
g1 : عند التفاوض مع مندوب المبيعات و المفاضلة بين البدائل يستطيع إقناعك و تغيير اختياراتك	128.74	342.625	.571	.922
g2 : يرد مندوب المبيعات على حججك بطريقة منطقية	128.41	342.250	.591	.922
g3 : لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات	128.59	346.128	.469	.923
g4 : يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط	128.21	342.956	.592	.922
g5 : لا يتنازل مندوب المبيعات بلا مقابل اثناء التفاوض	128.59	355.522	.129	.926

(٢) - نتائج ألفا كرونباخ (الميزة التنافسية)

١- الكفاءة

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.640	5

٢- السمعة

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.867	6

٣- الاستجابة

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.804	7

٤- الميزة التنافسية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.899	18

- درجة الثبات في حالة حذف بعض الاسئلة محور الميزة التنافسية.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
h1 : خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية	52.68	108.468	.450	.896
h2 : تسعى الشركة لتخفيض اسعار خدماتها ومنتجاتها باستمرار	53.41	104.553	.502	.895
h3 : منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك	53.06	108.239	.469	.896
h4 : منتجات الشركة مميزة عن منتجات الشركات المنافسة	52.68	112.225	.250	.901
h5 : تستفيد الشركة من كثرة عدد زبائنها لتخفض كلفة خدماتها (اقتصاديات الحجم)	53.29	105.244	.537	.894
i1 : المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع	53.82	104.392	.482	.896
i2 : تمتلك الشركة منتجات وخدمات ذات سعر جيد وجودة جيدة تلبي حاجاتك	52.94	106.057	.535	.894

i3 : التوجه إلى الزبائن : تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم	52.97	98.878	.781	.885
i4 : المشاعر الإيجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم	52.97	101.726	.705	.888
i5 : القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر	52.76	102.307	.681	.889
i6 : الأخلاق : تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة	52.97	102.514	.664	.889
j1 : تستطيع الشركة تلبية طلباتك المتزايدة باستمرار	52.88	114.107	.103	.906
j2 : تقوم الشركة بتطوير الأنظمة الرئيسية القادرة على الاستجابة السريعة لطلباتك الغير المتوقعة	53.15	106.614	.467	.896
j3 : تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة	52.97	104.393	.662	.890
j4 : تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك	52.68	110.286	.329	.899
j5 : لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك	52.74	106.322	.643	.891
j6 : تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها	53.03	97.848	.805	.884
j7 : تتبع الشركة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء	53.00	99.697	.708	.888

(٣)- نتائج الفا كرونباخ لمحور رضا العملاء

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.705	5

- درجة الثبات في حالة حذف بعض الاسئلة محور رضا العملاء

Item-Total Statistics				
Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Scale Variance if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	
.669	.429	5.266	14.35	k1 : تتوافق المواصفات الفعلية للمنتج مع توقعاتك
.762	.249	5.320	13.79	k2 : أنت راض عن قرارك بالتعامل مع مندوبي الشركة
.597	.644	4.998	13.82	k3 : كان خيارك في التعامل مع هذه الشركة صائبا
.667	.436	5.038	13.85	k4 : لو استطعت الاختيار من جديد فستقوم باختيار نفس الشركة
.574	.660	4.578	13.71	k5 : يعتبر تعاملك مع هذه الشركة تجربة جيدة

- نتائج الفا كرونباخ لمحور رضا العملاء بعد حذف K2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.762	4

(٤) - نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

١- ارتباطات عبارات المحور الاول (المعلومات والاتصالات)

Correlations

			a1 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن المنتجات بانتظام	a2 : يقوم مندوب المبيعات برسم مقارنات موضوعية بين عروض منتجاته و بين عروض السلع المنافسة	a3 : مندوب المبيعات على دراية باسعار المنتجات التي يروجها	a4 : مندوب المبيعات على دراية بأسعار البدائل المنافسة لمنتجاته	a5 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة	a6 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات حول شروط الدفع والتسليم	a7 : يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته	a8 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على التعبير عن ارائه وافكاره بفاعلية	A : المعلومات والاتصالات
Spearman's rho	a1 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن المنتجات بانتظام	Correlation Coefficient	1.000	.279	.199	.330	.230	-.007	.420*	.055	.668**
		Sig. (2-tailed)		.110	260	.057	.192	.970	.013	.756	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34	34	34
	a2 : يقوم مندوب المبيعات برسم مقارنات موضوعية بين عروض منتجاته و بين عروض السلع المنافسة	Correlation Coefficient	.279	1.000	.028	.207	.221	-.211	.153	.264	.421*
		Sig. (2-tailed)	.110		.874	.240	.210	.231	.388	.132	.013
		N	34	34	34	34	34	34	34	34	34
	a3 : مندوب المبيعات على دراية بأسعار المنتجات التي يروجها	Correlation Coefficient	.199	.028	1.000	.401*	.219	.018	.299	-.175	.460**
		Sig. (2-tailed)	.260	.874		.019	.214	.919	.085	.323	.006
		N	34	34	34	34	34	34	34	34	34
	a4 : مندوب المبيعات على دراية بأسعار البدائل المنافسة لمنتجاته	Correlation Coefficient	.330	.207	.401*	1.000	.411*	-.164	.155	-.063	.485**
		Sig. (2-tailed)	.057	.240	.019		.016	.354	.381	.722	.004
		N	34	34	34	34	34	34	34	34	34
	a5 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة	Correlation Coefficient	.230	.221	.219	.411*	1.000	.322	.444**	.189	.604**
		Sig. (2-tailed)	.192	.210	.214	.016		.063	.008	.285	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34	34	34
	a6 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات حول شروط الدفع والتسليم	Correlation Coefficient	-.007	-.211	.018	-.164	.322	1.000	.170	.048	.276
		Sig. (2-tailed)	.970	.231	.919	.354	.063		.335	.789	.114
		N	34	34	34	34	34	34	34	34	34
	a7 : يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته	Correlation Coefficient	.420*	.153	.299	.155	.444**	.170	1.000	.322	.730**
		Sig. (2-tailed)	.013	.388	.085	.381	.008	.335		.063	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34	34	34
	a8 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على التعبير عن ارائه وافكاره بفاعلية	Correlation Coefficient	.055	.264	-.175	-.063	.189	.048	.322	1.000	.308
		Sig. (2-tailed)	.756	.132	.323	.722	.285	.789	.063		.077
		N	34	34	34	34	34	34	34	34	34
	A : المعلومات والاتصالات	Correlation Coefficient	.668**	.421*	.460**	.485**	.604**	.276	.730**	.308	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.013	.006	.004	.000	.114	.000	.077	
		N	34	34	34	34	34	34	34	34	34

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

٢- ارتباطات المحور الثاني (المهارات الشخصية)

Correlations

		b1 : يبدي مندوب المبيعات استعدادا لمساعدتك عندما تواجه مشاكل على الصعيد الشخصي	**b2 : يبدي مندوب المبيعات اهتماما صادقا في تعامله مع الناس دائما**	**b3 : يحرص مندوب على المبيعات تهنئتك عبر الجوال في الاعياد والمناسبات**	**b4 : يرد مندوب على المبيعات اتصالاتك بسرعة**	**b5 : يقوم مندوب المبيعات بالانتظار بصبر للقانك في حال انشغالك**	**b6 : لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة او مندوبي المبيعات الآخرين**	**b7 : يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته**	**B : المهارات الشخصية**
Spearman's rho	**b1 : يبدي مندوب المبيعات استعدادا لمساعدتك عندما تواجه مشاكل على الصعيد الشخصي**	Correlation Coefficient	1.000	.086	.253	.152	.169	.097	.308	.554**
		Sig. (2-tailed)		.629	.149	.391	.339	.587	.076	.001
		N	34	34	34	34	34	34	34	34
	b2 : يبدي مندوب المبيعات اهتماما صادقا في تعامله مع الناس دائما	Correlation Coefficient	.086	1.000	.046	.248	.589**	.431*	.263	.530**
		Sig. (2-tailed)	.629		.798	.158	.000	.011	.133	.001
		N	34	34	34	34	34	34	34	34
	b3 : يحرص مندوب المبيعات على تهنئتك عبر الجوال في الاعياد والمناسبات	Correlation Coefficient	.253	.046	1.000	.396*	.269	.078	.196	.528**
		Sig. (2-tailed)	.149	.798		.020	.125	.660	.266	.001
		N	34	34	34	34	34	34	34	34
	b4 : يرد مندوب المبيعات على اتصالاتك بسرعة	Correlation Coefficient	.152	.248	.396*	1.000	.613**	.131	-.003	.535**
		Sig. (2-tailed)	.391	.158	.020		.000	.460	.988	.001
		N	34	34	34	34	34	34	34	34
	b5 : يقوم مندوب المبيعات بالانتظار بصبر للقانك في حال انشغالك	Correlation Coefficient	.169	.589**	.269	.613**	1.000	.386*	.319	.697**
		Sig. (2-tailed)	.339	.000	.125	.000		.024	.066	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34	34
	b6 : لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة او مندوبي المبيعات الآخرين	Correlation Coefficient	.097	.431*	.078	.131	.386*	1.000	.466**	.594**
		Sig. (2-tailed)	.587	.011	.660	.460	.024		.005	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34	34
	b7 : يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته	Correlation Coefficient	.308	.263	.196	-.003	.319	.466**	1.000	.626**
		Sig. (2-tailed)	.076	.133	.266	.988	.066	.005		.000
		N	34	34	34	34	34	34	34	34
	B : المهارات الشخصية	Correlation Coefficient	.554**	.530**	.528**	.535**	.697**	.594**	.626**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001	.001	.000	.000	.000	
		N	34	34	34	34	34	34	34	34

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

٣- ارتباطات المحور الثالث (المواصفات الشخصية)

Correlations

			يهتم : c1 مندوب المبيعات بأناقة ثيابه	يهتم : c2 مندوب المبيعات بحلاقة شعره وتصفيفه	يهتم : c3 مندوب المبيعات بنظافته الشخصية	يتمتع : c4 مندوب المبيعات بحلاوة اللسان	C : المواصفات الشخصية
Spearman's rho	c1 : يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه	Correlation Coefficient	1.000	.857**	.783**	.223	.895**
		Sig. (2-tailed)		.000	.000	.205	.000
		N	34	34	34	34	34
	c2 : يهتم مندوب المبيعات بحلاقة شعره وتصفيفه	Correlation Coefficient	.857**	1.000	.792**	.304	.893**
		Sig. (2-tailed)	.000		.000	.080	.000
		N	34	34	34	34	34
	c3 : يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية	Correlation Coefficient	.783**	.792**	1.000	.513**	.935**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000		.002	.000
		N	34	34	34	34	34
	c4 : يتمتع مندوب المبيعات بحلاوة اللسان	Correlation Coefficient	.223	.304	.513**	1.000	.544**
		Sig. (2-tailed)	.205	.080	.002		.001
		N	34	34	34	34	34
	C :المواصفات الشخصية	Correlation Coefficient	.895**	.893**	.935**	.544**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	
		N	34	34	34	34	34

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

٤- ارتباطات المحور الرابع (مهارة الاستماع الفعال)

Correlations

			يستمع : d1 مندوب لك المبيعات جيدا	d2 : مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث	يتجنب : d3 مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم	يركز مندوب : d4 على المبيعات أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإيماءات	يركز : d5 مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإشارات	D : مهارة الاستماع الفعال
Spearman's rho	d1 : يستمع مندوب المبيعات لك جيدا	Correlation Coefficient	1.000	.555**	.527**	.573**	.547**	.617**
		Sig. (2-tailed)		.001	.001	.000	.001	.000
		N	34	34	34	34	34	34
	d2 : مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث	Correlation Coefficient	.555**	1.000	.575**	.443**	.472**	.696**
		Sig. (2-tailed)	.001		.000	.009	.005	.000
		N	34	34	34	34	34	34
	d3 : يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم	Correlation Coefficient	.527**	.575**	1.000	.419*	.389*	.662**
		Sig. (2-tailed)	.001	.000		.014	.023	.000
		N	34	34	34	34	34	34
	d4 : يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإيماءات	Correlation Coefficient	.573**	.443**	.419*	1.000	.944**	.867**
		Sig. (2-tailed)	.000	.009	.014		.000	.000
		N	34	34	34	34	34	34
	d5 : يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإشارات	Correlation Coefficient	.547**	.472**	.389*	.944**	1.000	.877**
		Sig. (2-tailed)	.001	.005	.023	.000		.000
		N	34	34	34	34	34	34
	D : مهارة الاستماع الفعال	Correlation Coefficient	.617**	.696**	.662**	.867**	.877**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	34	34	34	34	34	34

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

٥- ارتباطات المحور الخامس (مهارة انهاء اللقاء)

Correlations							
		في : e1 نهاية اللقاء مندوب يقوم المبيعات بأخذ الأذن للانصراف	في : e2 نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة	في : e3 نهاية اللقاء مندوب يشكرك المبيعات على الوقت الذي كرسته له	في : e4 نهاية اللقاء مندوب يحدد المبيعات موعد للزيارة المقبلة	مهارة : E انهاء اللقاء
Spearman's rho	e1 : في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	1.000 34	.485** .004 34	.598** .000 34	.003 .987 34	.694** .000 34
	e2 :في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.485** .004 34	1.000 34	.545** .001 34	.193 .273 34	.748** .000 34
	e3 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.598** .000 34	.545** .001 34	1.000 34	.253 .149 34	.821** .000 34
	e4 : في نهاية اللقاء يحدد مندوب المبيعات موعد للزيارة المقبلة	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.003 .987 34	.193 .273 34	.253 .149 34	1.000 34	.501** .003 34
	E : مهارة انهاء اللقاء	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.694** .000 34	.748** .000 34	.821** .000 34	.501** .003 34	1.000 34
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).							

٦- ارتباطات المحور السادس (مهارة التعامل مع الاعتراضات)

Correlations

		في حال : f1 وجود اي يتركك اعتراض مندوب المبيعات تعبر عن اعتراضك بطريقة كاملة	**يحاول : f2 مندوب فهم المبيعات الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لاسبابه**	**يقوم : f3 مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات**	**يمتلك : f4 مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة**	**يقوم : f5 مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن**	**يقدم مندوب) : f6 الأدلة المبيعات والبراهين التي تدل على معالجة اعتراضك (فواتير ، وثائق ، استلام إيصالات ،...الخ**	**مهارة :F التعامل مع الاعتراضات**
Spearman's rho	**f1 : في حال وجود اي اعتراض يتركك مندوب المبيعات تعبر عن اعتراضك بطريقة كاملة**	Correlation Coefficient	1.000	.666**	.478**	.472**	.468**	.260	.672**
		Sig. (2-tailed)		.000	.004	.005	.005	.137	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34
	f2 : يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لاسبابه	Correlation Coefficient	.666**	1.000	.490**	.384*	.501**	.330	.662**
		Sig. (2-tailed)	.000		.003	.025	.003	.057	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34
	f3 : يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات	Correlation Coefficient	.478**	.490**	1.000	.582**	.427*	.382*	.720**
		Sig. (2-tailed)	.004	.003		.000	.012	.026	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34
	f4 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة	Correlation Coefficient	.472**	.384*	.582**	1.000	.757**	.504**	.844**
		Sig. (2-tailed)	.005	.025	.000		.000	.002	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34
	f5 : يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن	Correlation Coefficient	.468**	.501**	.427*	.757**	1.000	.681**	.867**
		Sig. (2-tailed)	.005	.003	.012	.000		.000	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34
	f6 : يقدم مندوب المبيعات الأدلة والبراهين التي تدل على معالجة اعتراضك (فواتير ، وثائق ، إيصالات استلام ،...الخ	Correlation Coefficient	.260	.330	.382*	.504**	.681**	1.000	.705**
		Sig. (2-tailed)	.137	.057	.026	.002	.000		.000
		N	34	34	34	34	34	34	34
	F:مهارة التعامل مع الاعتراضات	Correlation Coefficient	.672**	.666**	.720**	.844**	.867**	.705**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	34	34	34	34	34	34	34

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

٧- ارتباطات المحور السابع (مهارة التفاوض)

Correlations								
		عند : g1 التفاوض مع المبيعات و مندوب المفاضلة بين البدائل يستطيع إقناعك و تغيير اختياراتك	يرد : g2 مندوب المبيعات على حججك بطريقة منطقية	لدى : g3 مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات	يتعامل : g4 مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط	لا : g5 يتنازل مندوب المبيعات بلا مقابل اثناء التفاوض	التفاوض :G
Spearman's rho	g1 : عند التفوض مع مندوب المبيعات و المفاضلة بين البدائل يستطيع إقناعك و تغيير اختياراتك	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	1.000 34	.531** .001 34	.248 .158 34	.348* .044 34	.015 .934 34	.657** .000 34
	g2 : يرد مندوب المبيعات على حججك بطريقة منطقية	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.531** .001 34	1.000 34	.332 .055 34	.539** .001 34	.129 .468 34	.721** .000 34
	g3 : لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.248 .158 34	.332 .055 34	1.000 34	.445** .008 34	.135 .448 34	.651** .000 34
	g4 : يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.348* .044 34	.539** .001 34	.445** .008 34	1.000 34	.190 .282 34	.712** .000 34
	g5 : لا يتنازل مندوب المبيعات بلا مقابل اثناء التفاوض	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.015 .934 34	.129 .468 34	.135 .448 34	.190 .282 34	1.000 34	.455** .007 34
	G: التفاوض	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.657** .000 34	.721** .000 34	.651** .000 34	.712** .000 34	.455** .007 34	1.000 34

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

٨- ارتباطات المحور الثامن (الكفاءة)

Correlations								
			h1 : خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية	h2 : تسعى الشركة لتخفيض اسعار خدماتها ومنتجاتها باستمرار	h3 : منتجات و خدمات تلبي الشركة احتياجاتك	h4 : منتجات الشركة مميزة عن منتجات الشركات المنافسة	h5 :) تستفيد كثرة الشركة من عدد زبائنها لتخفض كلفة خدماتها (اقتصاديات الحجم	الكفاءة : H
Spearman's rho	h1 : خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية	Correlation Coefficient	1.000	.263	.603**	.194	.375*	.720**
		Sig. (2-tailed)		.133	.000	.272	.029	.000
		N	34	34	34	34	34	34
	h2 : تسعى الشركة لتخفيض اسعار خدماتها ومنتجاتها باستمرار	Correlation Coefficient	.263	1.000	.129	.117	.376*	.645**
		Sig. (2-tailed)	.133		.467	.509	.028	.000
		N	34	34	34	34	34	34
	h3 : منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك	Correlation Coefficient	.603**	.129	1.000	.106	.233	.604**
		Sig. (2-tailed)	.000	.467		.550	.184	.000
		N	34	34	34	34	34	34
	h4 : منتجات الشركة مميزة عن منتجات الشركات المنافسة	Correlation Coefficient	.194	.117	.106	1.000	.018	.415*
		Sig. (2-tailed)	.272	.509	.550		.920	.015
		N	34	34	34	34	34	34
	h5 : (تستفيد الشركة من كثرة عدد زبائنها لتخفض كلفة خدماتها (اقتصاديات الحجم	Correlation Coefficient	.375*	.376*	.233	.018	1.000	.685**
		Sig. (2-tailed)	.029	.028	.184	.920		.000
		N	34	34	34	34	34	34
	H : الكفاءة	Correlation Coefficient	.720**	.645**	.604**	.415*	.685**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.015	.000	
		N	34	34	34	34	34	34

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

٩- ارتباطات المحور التاسع (السمعة)

Correlations

			i1 : المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع	**i2 : تمتلك الشركة منتجات وخدمات ذات سعر جيد وجودة جيدة تلبي حاجاتك**	**i3 : التوجه إلى تتعامل الزبائن الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم**	**i4 : المشاعر تقوم الإيجابية الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم**	**i5 : القيادة تمتلك والابتكار الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر**	**i6 : الأخلاق تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة**	**I : السمعة**
Spearman's rho	**i1 : المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع**	Correlation Coefficient	1.000	.514**	.532**	.476**	.346*	.457**	.730**
		Sig. (2-tailed)		.002	.001	.004	.045	.007	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34
	i2 : تمتلك الشركة منتجات وخدمات ذات سعر جيد وجودة جيدة تلبي حاجاتك	Correlation Coefficient	.514**	1.000	.381*	.314	.497**	.329	.621**
		Sig. (2-tailed)	.002		.026	.071	.003	.058	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34
	i3 : التوجه إلى الزبائن : تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم	Correlation Coefficient	.532**	.381*	1.000	.757**	.573**	.883**	.894**
		Sig. (2-tailed)	.001	.026		.000	.000	.000	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34
	i4 : المشاعر الإيجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم	Correlation Coefficient	.476**	.314	.757**	1.000	.503**	.693**	.803**
		Sig. (2-tailed)	.004	.071	.000		.002	.000	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34
	i5 : القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر	Correlation Coefficient	.346*	.497**	.573**	.503**	1.000	.478**	.706**
		Sig. (2-tailed)	.045	.003	.000	.002		.004	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34
	i6 : الأخلاق : تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة	Correlation Coefficient	.457**	.329	.883**	.693**	.478**	1.000	.813**
		Sig. (2-tailed)	.007	.058	.000	.000	.004		.000
		N	34	34	34	34	34	34	34
	I : السمعة	Correlation Coefficient	.730**	.621**	.894**	.803**	.706**	.813**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	34	34	34	34	34	34	34

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

١٠- ارتباطات المحور العاشر (الاستجابة)

Correlations

		j1 : تستطيع الشركة تلبية طلباتك المتزايدة باستمرار	j2 : تقوم الشركة الأنظمة بتطوير الرئيسية القادرة على الاستجابة السريعة لطلباتك الغير المتوقعة	j3 : تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة	j4 : تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك	j5 : لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك	j6 : تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها	j7 : تتبع الشركة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء	J : الاستجابة
Spearman's rho	j1 : تستطيع الشركة تلبية طلباتك المتزايدة باستمرار	Correlation Coefficient	1.000	.366*	.149	.067	.079	.053	.080	.363*
		Sig. (2-tailed)		.033	.399	.705	.656	.768	.651	.035
		N	34	34	34	34	34	34	34	34
	j2 : تقوم الشركة بتطوير الأنظمة الرئيسية القادرة على الاستجابة السريعة لطلباتك الغير المتوقعة	Correlation Coefficient	.366*	1.000	.308	.318	.068	.469**	.384*	.682**
		Sig. (2-tailed)	.033		.077	.067	.701	.005	.025	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34	34
	j3 : تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة	Correlation Coefficient	.149	.308	1.000	.524**	.388*	.599**	.539**	.738**
		Sig. (2-tailed)	.399	.077		.001	.023	.000	.001	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34	34
	j4 : تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك	Correlation Coefficient	.079	.068	.388*	.323	1.000	.357*	.125	.406*
		Sig. (2-tailed)	.656	.701	.023	.062		.038	.480	.017
		N	34	34	34	34	34	34	34	34
	j5 : لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك	Correlation Coefficient	.067	.318	.524**	1.000	.323	.608**	.522**	.688**
		Sig. (2-tailed)	.705	.067	.001		.062	.000	.002	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34	34
	j6 : تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها	Correlation Coefficient	.053	.469**	.599**	.608**	.357*	1.000	.736**	.832**
		Sig. (2-tailed)	.768	.005	.000	.000	.038		.000	.000
		N	34	34	34	34	34	34	34	34
	j7 : تتبع الشركة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء	Correlation Coefficient	.080	.384*	.539**	.522**	.125	.736**	1.000	.767**
		Sig. (2-tailed)	.651	.025	.001	.002	.480	.000		.000
		N	34	34	34	34	34	34	34	34
	J : الاستجابة	Correlation Coefficient	.363*	.682**	.738**	.688**	.406*	.832**	.767**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.035	.000	.000	.000	.017	.000	.000	
		N	34	34	34	34	34	34	34	34

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

١١- ارتباطات المحور الحادي عشر (رضا العملاء)

Correlations							
		k1 : تتوافق المواصفات الفعلية للمنتج مع توقعاتك	**k3 : كان خيارك في مع التعامل هذه الشركة صائبا**	**k4 : لو استطعت الاختيار من جديد فستقوم باختيار نفس الشركة**	**k5 : يعتبر هذه تعاملك مع الشركة تجربة جيدة**	**K : الرضا**
Spearman's rho	**k1 : تتوافق المواصفات الفعلية للمنتج مع توقعاتك**	Correlation Coefficient	1.000	.304	.181	.394*	.609**
		Sig. (2-tailed)		.080	.306	.021	.000
		N	34	34	34	34	34
	k3 : كان خيارك في التعامل مع هذه الشركة صائبا	Correlation Coefficient	.304	1.000	.541**	.613**	.772**
		Sig. (2-tailed)	.080		.001	.000	.000
		N	34	34	34	34	34
	k4 : لو استطعت الاختيار من جديد فستقوم باختيار نفس الشركة	Correlation Coefficient	.181	.541**	1.000	.670**	.802**
		Sig. (2-tailed)	.306	.001		.000	.000
		N	34	34	34	34	34
	k5 : يعتبر تعاملك مع هذه الشركة تجربة جيدة	Correlation Coefficient	.394*	.613**	.670**	1.000	.827**
		Sig. (2-tailed)	.021	.000	.000		.000
		N	34	34	34	34	34
	K : الرضا	Correlation Coefficient	.609**	.772**	.802**	.827**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
		N	34	34	34	34	34
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).							
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).							

(٥) - نتائج التحليل العاملي الاستكشافي (أداء مندوبي المبيعات):

١- مصفوفة الارتباط (١)

Correlation Matrix[a,b]

Correlation

	a1 : بزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن المنتجات بانتظام	a2 : يقوم مندوب المبيعات برسم مقارنات موضوعية بين عروض منتجاته و	a3 : مندوب المبيعات على دراية باسعار المنتجات التي يروجها	a4 : مندوب المبيعات على دراية بأسعار البدائل المنافسة لمنتجاته	a5 : بزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة	a7 : يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته	b1 : يبدي مندوب المبيعات استعدادا لمساعدتك عندما تواجه مشاكل على الصعيد الشخصي	b2 : يبدي مندوب المبيعات اهتماما صادقا في تعامله مع الناس دائما	b3 : يحرص مندوب المبيعات على تهنئتك عبر الجوال في الاعياد والمناسبات	b4 : يرد مندوب المبيعات على اتصالاتك بسرعة	b5 : يقوم مندوب المبيعات بالانتظار بصبر للقائك في حال انشغالك	b6 : لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة أو مندوبي المبيعات الآخرين	b7 : يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته	c1 : يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه	c2 : يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية	c3 : يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية	c4 : يتمتع مندوب المبيعات بحلاوة اللسان	d1 : يستمع مندوب المبيعات لك جيدا	d2 : مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث	d3 : يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم	d4 : يركز مندوب المبيعات على اساليب العرض بطريقة تجذب عن طريق الابتسامات	d5 : يركز مندوب المبيعات على اساليب الاقناع بطريقة تجذب عن طريق الإشارات	e1 : في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الاذن للانصراف	e2 :في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة	e3 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له	e4 : في نهاية اللقاء يحدد مندوب المبيعات موعد الزيارة القادمة	f1 : في حال وجود اي اعتراض يتركك مندوب المبيعات تعبر عن اعتراضك بطريقة كاملة	f2 : يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لاسبابه	f3 : يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات	f4 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة	f5 : يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن	f6 : (يقدم مندوب المبيعات الأدلة والبراهين التي تدل على معالجة اعتراضك (فواتير ، وثائق ، إيصالات استلام ،...الخ	g1 : عند التفاوض مع مندوب المبيعات و المفاضلة بين البدائل يستطيع إقناعك و تغيير اختيارك	g2 : يرد مندوب المبيعات على حججك بطريقة منطقية	g3 : لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات	g4 : يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط	g5 : لا يتنازل مندوب المبيعات بسهولة عن مقابل الذي يقدمه
a1 : بزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن المنتجات بانتظام	1.000	.263	.140	.333	.232	.402	-.167	.378	.134	.363	.170	.011	-.343	.126	.150	.222	.135	.316	.222	.150	.009	.206	.074	.446	.049	.153	.074	.009	.206	.212	-.108	.212	.314	.129	.356	.545	.518	.333	.188	.304	.028	-.049
a2 : يقوم مندوب المبيعات برسم مقارنات موضوعية بين عروض منتجاته و	.263	1.000	.125	.257	.361	.218	.132	.282	.274	.420	.237	.236	.326	.123	.024	.107	.316	.189	.259	.216	.356	.307	.415	.063	.326	.170	.011	.123	.031	.068	.227	.295	.113	.405	.037	.132	.372	1.000	.529	.334	.361	.215	.864	1.000	.820	.305	.024	-.025	.032	.233	.077	.539	.559	.590	1.000	.430	.401	.376	.368	.279	.391	.349	.391	.425	.485	.452	.242	.400	.306	.473	.245	.394	.429	.367	.254	.372	.192	.168	.086	.279	.371	.220	.108	.240	.006	.154	.133	.181	1.000
a3 : مندوب المبيعات على دراية باسعار المنتجات التي يروجها	.140	.125	1.000	.531	.354	.325	.152	.274	.420	.237	.435	.090	1.000	.090	.098	.241	.487	.405	.191	.546	.465	.568	.343	.349	.371	.167	.437	.397	.367	.276	.249	-.117	.053	.146	.135	.133	.243	.123	.022	.212	.248	.298	.133	.494	.133	.526	.080
a4 : مندوب المبيعات على دراية بأسعار البدائل المنافسة لمنتجاته	.333	.257	.531	1.000	.446	.214	.384	.420	.188	.374	.284	.068	-.035	.328	.332	.342	.363	.417	.314	.179	.371	.306	.203	.020	.054	-.062	.081	-.026	.285	.177	.118	.316	.169	.216	.290	-.040	.378	.282	.274	.420	.237	.435	.090	1.000	.098	.241	.487	.405	.191	.546	.465	.568	.343	.349	.371	.167	.437	.397	.367	.276	.249	-.117	.053	.146	.135	.133	.243	.123	.022	.212	.248	.298	.133	.494	.133	.526	.080
a5 : بزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة	.232	.361	.354	.446	1.000	.468	.215	.237	.411	.534	.615	.227	.095	.132	.238	.326	.645	.415	.449	.537	.336	.340	.467	.252	.440	.076	.176	.317	.054	.251	-.009	.409	.177	.343	.317	-.007	.083	.402	.218	.325	.214	.468	1.000	-.107	.435	.178	.226	.098	1.000	.098	.241	.487	.405	.191	.546	.465	.568	.343	.349	.371	.167	.437	.391	.455	.381	.432	.037	.353	.393	.433	.590	.646	.438	.384	.494	.133	.526	.080
a7 : يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته	.402	.218	.325	.214	.468	1.000	-.107	.435	.178	.325	.516	.295	.027	.265	.273	.357	.406	.054	.399	.246	.284	.314	.422	.146	.326	-.254	.289	.529	.457	.332	.387	.319	.483	.404	.373	.437	.083	.402	.218	.325	.214	.468	1.000	-.107	.435	.178	.226	.098	1.000	.098	.241	.487	.405	.191	.546	.465	.568	.343	.349	.371	.167	.437	.391	.455	.381	.432	.037	.353	.393	.433	.590	.646	.438	.384	.494	.133	.526	.080
b1 : يبدي مندوب المبيعات استعدادا لمساعدتك عندما تواجه مشاكل على الصعيد الشخصي	-.167	.132	.152	.384	.214	.325	1.000	.090	.226	.187	.212	.113	.330	.014	.019	.062	.258	.501	.295	.537	.397	.367	.276	.249	-.117	.053	.146	.135	.133	.243	.123	.022	.212	.248	.298	.133	.526	-.167	.132	.152	.384	.215	-.107	1.000	.090	.226	.187	.212	.113	.330	.014	.019	.062	.258	.501	.295	.537	.397	.367	.276	.249	-.117	.053	.146	.135	.133	.243	.123	.022	.212	.248	.298	.133	.494	.133	.526	.080
b2 : يبدي مندوب المبيعات اهتماما صادقا في تعامله مع الناس دائما	.378	.282	.274	.420	.237	.435	.090	1.000	.098	.241	.487	.405	.191	.546	.465	.568	.343	.349	.371	.167	.437	.391	.455	.381	.432	.037	.353	.393	.433	.590	.646	.438	.384	.494	.133	.243	.123	.022	.212	.248	.298	.133	.494	.133	.526	.080	.134	.082	.014	.188	.411	.178	.226	.098	1.000	.098	.241	.487	.405	.191	.546	.465	.568	.343	.349	.371	.167	.437	.391	.455	.381	.432	.037	.353	.393	.433	.590	.646	.438	.384	.494	.133	.526	.080
b3 : يحرص مندوب المبيعات على تهنئتك عبر الجوال في الاعياد والمناسبات	.134	.082	.014	.188	.411	.178	.226	.098	1.000	.098	.241	.487	.405	.191	.546	.465	.568	.343	.349	.371	.167	.437	.391	.455	.381	.432	.037	.353	.393	.433	.590	.646	.438	.384	.494	.133	.526	.134	.082	.014	.188	.411	.178	.226	.098	1.000	.098	.241	.487	.405	.191	.546	.465	.568	.343	.349	.371	.167	.437	.391	.455	.381	.432	.037	.353	.393	.433	.590	.646	.438	.384	.494	.133	.526	.080
b4 : يرد مندوب المبيعات على اتصالاتك بسرعة	.363	.236	.344	.374	.534	.325	.187	.241	.438	1.000	.606	.132	.033	.093	.009	.136	.401	.344	.645	.512	.359	.331	.419	.306	.402	.276	.050	-.024	-.024	.452	.452	.317	.332	.123	.554	.419	-.032	.363	.236	.344	.374	.534	.325	.187	.241	.438	1.000	.606	.132	.033	.093	.009	.136	.401	.344	.645	.512	.359	.331	.419	.306	.402	.276	.050	-.024	-.024	.452	.452	.317	.332	.123	.554	.419	-.032	.363	.236	.344	.374	.534	.325	.187	.241	.438	1.000	.606	.132	.033	.093	.009	.136	.401	.344	.645	.512	.359	.331	.419	.306	.402	.276	.050	-.024	-.024	.452	.452	.317	.332	.123	.554	.419	-.032
b5 : يقوم مندوب المبيعات بالانتظار بصبر للقائك في حال انشغالك	.170	.326	.260	.284	.615	.516	.212	.487	.283	.606	1.000	.372	.308	.318	.334	.440	.542	.238	.376	.519	.426	.439	.634	.433	.522	.102	.284	.230	.280	.509	.543	.392	.555	.561	.419	.694	.174	.170	.326	.260	.284	.615	.516	.212	.487	.283	.606	1.000	.372	.308	.318	.334	.440	.542	.238	.376	.519	.426	.439	.634	.433	.522	.102	.284	.230	.280	.509	.543	.392	.555	.561	.419	-.032
b6 : لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة أو مندوبي المبيعات الآخرين	.011	.123	.031	.068	.227	.295	.113	.405	.037	.132	.372	1.000	.529	.334	.361	.250	.215	.365	.190	.283	.293	.349	.411	.208	.117	.005	.759	.363	.300	.390	.464	.398	.192	.403	.295	.355	-.020	.011	.123	.031	.068	.227	.295	.113	.405	.037	.132	.372	1.000	.529	.334	.361	.250	.215	.365	.190	.283	.293	.349	.411	.208	.117	.005	.759	.363	.300	.390	.464	.398	.192	.403	.295	.355	-.020	.088
b7 : يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته	-.343	.024	-.083	-.035	.095	.027	.330	.191	.165	.033	.308	.529	1.000	.316	.215	.159	.103	.358	-.047	.248	.187	.219	.554	.299	.246	.159	.562	.278	.296	.310	.254	.059	.141	.430	.210	.204	.088	-.343	.024	-.083	-.035	.095	.027	.330	.191	.165	.033	.308	.529	1.000	.316	.215	.159	.103	.358	-.047	.248	.187	.219	.554	.299	.246	.159	.562	.278	.296	.310	.254	.059	.141	.430	.210	.204	.088
c1 : يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه	.126	.186	.232	.328	.132	.265	.014	.546	-.132	.093	.318	.334	.316	1.000	.864	.810	.252	.061	-.038	-.024	.343	.336	.448	.250	.361	-.163	.167	.143	.204	.198	.198	.052	.286	.347	.013	.290	-.069	.126	.186	.232	.328	.132	.265	.014	.546	-.132	.093	.318	.334	.316	1.000	.864	.810	.252	.061	-.038	-.024	.343	.336	.448	.250	.361	-.163	.167	.143	.204	.198	.198	.052	.286	.347	.013	.290	-.069	.040
c2 : يهتم مندوب المبيعات بحلاقة شعره وتصفيفه	.150	.135	.024	.332	.238	.273	.019	.465	-.091	.009	.334	.361	.215	.864	1.000	.820	.305	.024	-.025	.032	.233	.266	.261	.196	.296	-.171	.125	.187	.244	.162	.193	.078	.334	.454	.049	.299	.040	.150	.135	.024	.332	.238	.273	.019	.465	-.091	.009	.334	.361	.215	.864	1.000	.820	.305	.024	-.025	.032	.233	.266	.261	.196	.296	-.171	.125	.187	.244	.162	.193	.078	.334	.454	.049	.299	.040
c3 : يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية	.155	.199	.107	.342	.326	.357	.062	.568	0.000	.136	.440	.250	.159	.810	.820	1.000	.502	.132	.034	.077	.340	.363	.373	.277	.386	-.075	.016	.094	.275	.236	.159	.080	.379	.398	.100	.515	-.047	.155	.199	.107	.342	.326	.357	.062	.568	0.000	.136	.440	.250	.159	.810	.820	1.000	.502	.132	.034	.077	.340	.363	.373	.277	.386	-.075	.016	.094	.275	.236	.159	.080	.379	.398	.100	.515	-.047
c4 : يتمتع مندوب المبيعات بحلاوة اللسان	.222	.135	.316	.363	.645	.406	.258	.343	.499	.401	.542	.215	.103	.252	.305	.502	1.000	.431	.495	.539	.350	.393	.416	.275	.293	.038	.107	.156	.291	.298	.267	.084	.504	.264	.250	.260	.015	.222	.135	.316	.363	.645	.406	.258	.343	.499	.401	.542	.215	.103	.252	.305	.502	1.000	.431	.495	.539	.350	.393	.416	.275	.293	.038	.107	.156	.291	.298	.267	.084	.504	.264	.250	.260	.015	.283
d1 : يستمع مندوب المبيعات لك جيدا	.034	.063	.189	.417	.415	.054	.501	.349	.536	.344	.238	.365	.358	.061	.024	.132	.431	1.000	.507	.559	.564	.533	.358	.037	.029	.238	.375	.350	.218	.337	.283	.262	.042	.128	.281	.189	.283	.144	.034	.063	.189	.417	.415	.054	.501	.349	.536	.344	.238	.365	.358	.061	.024	.132	.431	1.000	.507	.559	.564	.533	.358	.037	.029	.238	.375	.350	.218	.337	.283	.262	.042	.128	.281	.189	.283	.144
d2 : مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث	.446	.169	.259	.314	.449	.399	.295	.371	.441	.645	.376	.190	-.047	-.038	-.025	.034	.495	.507	1.000	.590	.429	.446	.293	.352	.203	-.053	.264	.294	.323	.568	.525	.401	.529	.188	.281	.219	.144	.446	.169	.259	.314	.449	.399	.295	.371	.441	.645	.376	.190	-.047	-.038	-.025	.034	.495	.507	1.000	.590	.429	.446	.293	.352	.203	-.053	.264	.294	.323	.568	.525	.401	.529	.188	.281	.219	.144	.253
d3 : يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم	.049	.105	.216	.179	.537	.246	.537	.167	.377	.512	.519	.283	.248	-.024	.032	.077	.539	.559	.590	1.000	.430	.401	.376	.368	.279	.391	.349	.391	.425	.485	.452	.242	.400	.306	.473	.245	.253	.049	.105	.216	.179	.537	.246	.537	.167	.377	.512	.519	.283	.248	-.024	.032	.077	.539	.559	.590	1.000	.430	.401	.376	.368	.279	.391	.349	.391	.425	.485	.452	.242	.400	.306	.473	.245	.253	.156
d4 : يركز مندوب المبيعات على اساليب العرض بطريقة تجذب عن طريق الابتسامات	.153	.115	.356	.371	.336	.284	.397	.437	.075	.359	.426	.293	.187	.343	.233	.340	.350	.564	.429	.430	1.000	.955	.437	.103	.128	-.072	.373	.446	.251	.306	.216	.261	.317	.356	.302	.394	.156	.153	.115	.356	.371	.336	.284	.397	.437	.075	.359	.426	.293	.187	.343	.233	.340	.350	.564	.429	.430	1.000	.955	.437	.103	.128	-.072	.373	.446	.251	.306	.216	.261	.317	.356	.302	.394	.156	.209
d5 : يركز مندوب المبيعات على اساليب الاقناع بطريقة تجذب عن طريق الإشارات	.074	.090	.307	.306	.340	.314	.367	.391	.143	.331	.439	.349	.219	.336	.266	.363	.393	.533	.446	.401	.955	1.000	.442	.081	.104	-.154	.388	.416	.252	.266	.180	.227	.300	.350	.256	.429	-.016	.074	.090	.307	.306	.340	.314	.367	.391	.143	.331	.439	.349	.219	.336	.266	.363	.393	.533	.446	.401	.955	1.000	.442	.081	.104	-.154	.388	.416	.252	.266	.180	.227	.300	.350	.256	.429	-.016	.074
e1 : في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الاذن للانصراف	.009	.400	.399	.203	.467	.422	.276	.455	.271	.419	.634	.411	.554	.448	.261	.373	.416	.358	.293	.376	.437	.442	1.000	.555	.627	.103	.422	.248	.173	.319	.349	.173	.267	.367	.055	.367	-.016	.009	.400	.399	.203	.467	.422	.276	.455	.271	.419	.634	.411	.554	.448	.261	.373	.416	.358	.293	.376	.437	.442	1.000	.555	.627	.103	.422	.248	.173	.319	.349	.173	.267	.367	.055	.367	-.016	.009
e2 :في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة	.206	.460	.062	.020	.252	.146	.249	.381	.146	.306	.433	.208	.299	.250	.196	.277	.275	.037	.352	.368	.103	.081	.555	1.000	.623	.264	.134	.014	.210	.387	.417	.151	.362	.312	.042	.254	-.112	.206	.460	.062	.020	.252	.146	.249	.381	.146	.306	.433	.208	.299	.250	.196	.277	.275	.037	.352	.368	.103	.081	.555	1.000	.623	.264	.134	.014	.210	.387	.417	.151	.362	.312	.042	.254	-.112
e3 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له	.212	.343	.144	.054	.440	.326	-.117	.432	.099	.402	.522	.117	.246	.361	.296	.386	.293	.029	.203	.279	.128	.104	.627	.623	1.000	.358	.198	.185	.183	.407	.465	.067	.281	.347	.078	.372	.064	.212	.343	.144	.054	.440	.326	-.117	.432	.099	.402	.522	.117	.246	.361	.296	.386	.293	.029	.203	.279	.128	.104	.627	.623	1.000	.358	.198	.185	.183	.407	.465	.067	.281	.347	.078	.372	.064
e4 : في نهاية اللقاء يحدد مندوب المبيعات موعد الزيارة القادمة	-.108	.010	-.114	-.062	.076	-.254	.053	.037	.165	.276	.102	.005	.159	-.163	-.171	-.075	.038	.238	-.053	.391	-.072	-.154	.103	.264	.358	1.000	-.056	-.091	-.006	.105	.195	.186	-.298	-.004	.239	.192	.135	-.108	.010	-.114	-.062	.076	-.254	.053	.037	.165	.276	.102	.005	.159	-.163	-.171	-.075	.038	.238	-.053	.391	-.072	-.154	.103	.264	.358	1.000	-.056	-.091	-.006	.105	.195	.186	-.298	-.004	.239	.192	.135
f1 : في حال وجود اي اعتراض يتركك مندوب المبيعات تعبر عن اعتراضك بطريقة كاملة	-.054	-.008	.004	-.127	.176	.289	.146	.353	.109	.050	.284	.759	.562	.167	.125	.016	.107	.375	.264	.349	.373	.388	.422	.134	.198	-.056	1.000	.616	.436	.414	.487	.265	.196	.330	.195	.168	.049	-.054	-.008	.004	-.127	.176	.289	.146	.353	.109	.050	.284	.759	.562	.167	.125	.016	.107	.375	.264	.349	.373	.388	.422	.134	.198	-.056	1.000	.616	.436	.414	.487	.265	.196	.330	.195	.168	.049	.287
f2 : يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لاسبابه	.314	.015	-.008	.081	.317	.529	.135	.393	.088	-.024	.230	.363	.278	.143	.187	.094	.156	.350	.294	.391	.446	.416	.248	.014	.185	-.091	.616	1.000	.515	.421	.510	.341	.337	.481	.298	.086	.287	.314	.015	-.008	.081	.317	.529	.135	.393	.088	-.024	.230	.363	.278	.143	.187	.094	.156	.350	.294	.391	.446	.416	.248	.014	.185	-.091	.616	1.000	.515	.421	.510	.341	.337	.481	.298	.086	.287	.371
f3 : يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات	.129	.048	-.075	-.026	.054	.457	.133	.433	.065	-.024	.280	.300	.296	.204	.244	.275	.291	.218	.323	.425	.252	.251	.173	.210	.183	-.006	.436	.515	1.000	.602	.404	.381	.438	.448	.213	.279	.371	.129	.048	-.075	-.026	.054	.457	.133	.433	.065	-.024	.280	.300	.296	.204	.244	.275	.291	.218	.323	.425	.252	.251	.173	.210	.183	-.006	.436	.515	1.000	.602	.404	.381	.438	.448	.213	.279	.371	.220
f4 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة	.356	.176	.122	.285	.251	.332	.243	.590	.083	.452	.509	.390	.310	.198	.162	.236	.298	.337	.568	.485	.452	.485	.306	.266	.319	.387	.407	.105	.414	.421	.602	1.000	.749	.492	.610	.596	.596	.338	.428	.220	.108	.240	.006	.154	.133	.181	1.000
f5 : يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن	.545	.176	.065	.177	.251	.387	.123	.646	.193	.452	.543	.464	.254	.198	.193	.159	.267	.283	.525	.452	.216	.180	.349	.417	.465	.195	.487	.510	.404	.749	1.000	.688	.409	.596	.474	.392	.108	.545	.176	.065	.177	.251	.387	.123	.646	.193	.452	.543	.464	.254	.198	.193	.159	.267	.283	.525	.452	.216	.180	.349	.417	.465	.195	.487	.510	.404	.749	1.000	.688	.409	.596	.474	.392	.108	.240
f6 : (يقدم مندوب المبيعات الأدلة والبراهين التي تدل على معالجة اعتراضك (فواتير ، وثائق ، إيصالات استلام ،...الخ	.518	.136	-.085	.118	-.009	.319	.022	.438	.097	.317	.392	.398	.069	.052	.078	.080	.084	.262	.401	.242	.261	.227	.173	.151	.067	.186	.265	.341	.381	.492	.688	1.000	.189	.490	.398	.458	.240	.518	.136	-.085	.118	-.009	.319	.022	.438	.097	.317	.392	.398	.069	.052	.078	.080	.084	.262	.401	.242	.261	.227	.173	.151	.067	.186	.265	.341	.381	.492	.688	1.000	.189	.490	.398	.458	.240	.006
g1 : عند التفاوض مع مندوب المبيعات و المفاضلة بين البدائل يستطيع إقناعك و تغيير اختيارك	.333	.095	.157	.316	.409	.483	.212	.384	-.017	.332	.555	.192	.141	.286	.334	.379	.504	.042	.529	.400	.317	.300	.267	.362	.281	-.298	.196	.337	.438	.610	.409	.189	1.000	.520	.254	.311	.006	.333	.095	.157	.316	.409	.483	.212	.384	-.017	.332	.555	.192	.141	.286	.334	.379	.504	.042	.529	.400	.317	.300	.267	.362	.281	-.298	.196	.337	.438	.610	.409	.189	1.000	.520	.254	.311	.006
g2 : يرد مندوب المبيعات على حججك بطريقة منطقية	.188	.055	.006	.169	.177	.404	.248	.494	-.101	.123	.561	.403	.430	.347	.454	.398	.264	.128	.188	.306	.356	.350	.367	.312	.347	-.004	.330	.481	.448	.596	.596	.490	.520	1.000	.314	.537	.154	.188	.055	.006	.169	.177	.404	.248	.494	-.101	.123	.561	.403	.430	.347	.454	.398	.264	.128	.188	.306	.356	.350	.367	.312	.347	-.004	.330	.481	.448	.596	.596	.490	.520	1.000	.314	.537	.154
g3 : لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات	.304	.047	.045	.216	.343	.373	.298	.133	.237	.554	.419	.295	.210	.013	.049	.100	.250	.281	.281	.473	.302	.256	.055	.042	.078	.239	.195	.298	.213	.338	.474	.398	.254	.314	1.000	.438	.133	.304	.047	.045	.216	.343	.373	.298	.133	.237	.554	.419	.295	.210	.013	.049	.100	.250	.281	.281	.473	.302	.256	.055	.042	.078	.239	.195	.298	.213	.338	.474	.398	.254	.314	1.000	.438	.133
g4 : يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط	.028	.159	.116	.290	.317	.437	.133	.526	.087	.419	.694	.355	.204	.290	.299	.515	.260	.189	.219	.245	.394	.429	.367	.254	.372	.192	.168	.086	.279	.428	.392	.468	.311	.537	.438	1.000	.181	.028	.159	.116	.290	.317	.437	.133	.526	.087	.419	.694	.355	.204	.290	.299	.515	.260	.189	.219	.245	.394	.429	.367	.254	.372	.192	.168	.086	.279	.428	.392	.468	.311	.537	.438	1.000	.181
g5 : لا يتنازل مندوب المبيعات بسهولة عن مقابل الذي يقدمه	-.049	-.044	-.106	-.040	-.007	.083	.075	.080	.166	-.032	.174	-.020	.088	-.069	.040	-.047	.015	.283	.144	.253	.156	.209	-.016	.112	.064	.135	.049	.287	.371	.220	.108	.240	.006	.154	.133	.181	1.000	-.049	-.044	-.106	-.040	-.007	.083	.075	.080	.166	-.032	.174	-.020	.088	-.069	.040	-.047	.015	.283	.144	.253	.156	.209	-.016	.112	.064	.135	.049	.287	.371	.220	.108	.240	.006	.154	.133	.181	1.000

a. Determinant = .000

b. This matrix is not positive definite.

٢- مصفوفة الارتباط (٢):

Correlation Matrix[a]

		a4 : مندوب المبيعات على دراية بأسعار البدائل المنافسة لمنتجاته	a5 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة	a7 : يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته	b2 : يبدي مندوب المبيعات اهتماما صادقا في تعامله مع الناس دائما	b4 : يرد مندوب المبيعات على اتصالاتك بسرعة	b5 : يقوم مندوب المبيعات بالانتظار بصبر للفائك في حال انشغالك	b6 : لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة او مندوبي المبيعات الأخرين	b7 : يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته	c1 : يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه	c3 : يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية	c4 : يتمتع مندوب المبيعات بحلاوة اللسان	d1 : يستمع مندوب المبيعات لك جيدا	d2 : مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث	d3 : يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم	d5 : يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإشارات	في : e1 نهاية القاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف	في: e2 نهاية القاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة	في : e3 نهاية القاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له	f1 : في حال وجود اي اعتراض يتركك مندوب المبيعات تعبر عن اعتراضك بطريقة كاملة	f2 : يحاول مندوب المبيعات فهم الاعترا ض و يطلب شرحا تفصيليا لاسبابه	f3 : يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعترا ضات	f4 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة	f5 : يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعترا ض بأسرع وقت ممكن	g1 : عند التقوض مع مندوب المبيعات و المفاضلة بين البدائل يستطيع إقناعك و تغيير اختيارا تك	g2 : يرد مندوب المبيعات على حججك بطريقة منطقية	g3 : لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات	g4 : يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط
Correlation	a4 : مندوب المبيعات على دراية بأسعار البدائل المنافسة لمنتجاته	1.000	.446	.214	.420	.374	.284	.068	-.035	.328	.342	.363	.417	.314	.179	.306	.203	.020	.054	.081	-.127	.316	.169	.216	.290
	a5 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة	.446	1.000	.468	.237	.534	.615	.227	.095	.132	.326	.645	.415	.449	.537	.340	.467	.252	.440	.317	.176	.409	.177	.343	.317
	a7 : يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته	.214	.468	1.000	.435	.325	.516	.295	.027	.265	.357	.406	.054	.399	.246	.314	.422	.146	.326	.483	.289	.529	.387	.404	.437
	b2 : يبدي مندوب المبيعات اهتماما صادقا في تعامله مع الناس دائما	.420	.237	.435	1.000	.241	.487	.405	.191	.546	.568	.343	.349	.371	.167	.391	.455	.381	.432	.353	.393	.384	.646	.494	.526
	b4 : يرد مندوب المبيعات على اتصالاتك بسرعة	.374	.534	.325	.241	1.000	.606	.132	.033	.093	.136	.401	.344	.645	.512	.331	.419	.306	.402	.050	-.024	.332	.452	.123	.419
	b5 : يقوم مندوب المبيعات بالانتظار بصبر للفائك في حال انشغالك	.284	.615	.516	.487	.606	1.000	.372	.308	.318	.440	.542	.238	.376	.519	.439	.634	.433	.522	.284	.230	.555	.543	.561	.694
	b6 : لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة او مندوبي المبيعات الأخرين	.068	.227	.295	.405	.132	.372	1.000	.529	.334	.250	.215	.365	.190	.283	.349	.411	.208	.117	.759	.363	.192	.464	.403	.295	.355
	b7 : يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته	-.035	.095	.027	.191	.033	.308	.529	1.000	.316	.159	.103	.358	-.047	.248	.219	.554	.299	.246	.562	.278	.141	.254	.430	.210	.204
	c1 : يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه	.328	.132	.265	.546	.093	.318	.334	.316	1.000	.810	.252	.061	-.038	-.024	.336	.448	.250	.361	.167	.143	.198	.198	.013	.290
	c3 : يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية	.342	.326	.357	.568	.136	.440	.132	.159	.810	1.000	.502	.132	.034	.077	.363	.373	.277	.386	.016	.094	.275	.159	.236	.379	.100	.515
	c4 : يتمتع مندوب المبيعات بحلاوة اللسان	.363	.645	.406	.343	.401	.606	.215	.103	.252	.502	1.000	.431	.495	.539	.393	.416	.275	.293	.107	.156	.267	.283	.264	.504	.260	.250
	d1 : يستمع مندوب المبيعات لك جيدا	.417	.415	.054	.349	.344	.238	.365	.358	.061	.132	.431	1.000	.507	.559	.533	.358	.037	.029	.375	.350	.218	.128	.042	.281	.189
	d2 : مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث	.314	.449	.399	.371	.645	.376	.190	-.047	-.038	.034	.495	.507	1.000	.590	.446	.293	.352	.203	.264	.294	.323	.568	.529	.281	.219
	d3 : يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم	.179	.537	.246	.167	.512	.519	.283	.248	-.024	.077	.539	.559	.590	1.000	.401	.376	.368	.279	.349	.391	.425	.485	.452	.306	.400	.473	.245
	d5 : يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإشارات	.306	.340	.314	.391	.331	.439	.349	.219	.336	.363	.393	.533	.446	.401	1.000	.442	.081	.104	.388	.416	.252	.266	.180	.300	.350	.256	.429
	e1 : في نهاية القاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف	.203	.467	.422	.455	.419	.634	.411	.554	.448	.373	.416	.358	.293	.376	.442	1.000	.555	.627	.422	.248	.173	.319	.349	.267	.367	.055	.367
	e2 :في نهاية القاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة	.020	.252	.146	.381	.306	.433	.208	.299	.250	.277	.275	.037	.352	.368	.081	.555	1.000	.623	.134	.014	.210	.387	.417	.362	.267	.042	.312
	e3 : في نهاية القاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له	.054	.440	.326	.432	.402	.522	.117	.246	.361	.386	.293	.029	.203	.279	.104	.627	.623	1.000	.198	.185	.183	.407	.465	.281	.347	.078
	f1 : في حال وجود اي اعتراض يتركك مندوب المبيعات تعبر عن اعتراضك بطريقة كاملة	-.127	.176	.289	.353	.050	.284	.759	.562	.167	.361	.107	.375	.264	.349	.388	.422	.134	.198	1.000	.616	.436	.414	.487	.330	.196	.281	.372
	f2 : يحاول مندوب المبيعات فهم الاعترا ض و يطلب شرحا تفصيليا لاسبابه	.081	.317	.529	.393	-.024	.230	.363	.278	.143	.156	.107	.293	.156	.275	.391	.248	.416	.627	.185	.616	1.000	.515	.510	.421	.337	.196	.281	.362	.267	.300	.400	.045	.529	.504	.156	.094	.143	.278	.363	.230	-.024	.393	.529	.317	.254	.207	.515	.509	.452	.590	.521	.283	.267	.159	.198	.254	.464	.543	.452	.646	.251	.387	.337	.196	.281	.362	.267	.300	.400	.529	.042	.504	.379	.286	.141	.192	.555	.332	.384	.483	.409	.316	.1000	.520	.409	.610	.438

٣- نتائج اختبار kmo , bartletts :

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		**.603**
Bartlett's Test of Sphericity	**Approx. Chi-Square**	**680.670**
	df	**351**
	Sig.	**.000**

٤ -استخلاص العوامل وتفسير النتائج :

Communalities		
Extraction	Initial	
.716	1.000	a4 : مندوب المبيعات على دراية بأسعار البدائل المنافسة لمنتجاته
.788	1.000	a5 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة
.748	1.000	a7 : يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته
.803	1.000	b2 : يبدي مندوب المبيعات اهتماما صادقا في تعامله مع الناس دائما
.850	1.000	b4 : يرد مندوب المبيعات على اتصالاتك بسرعة
.826	1.000	b5 : يقوم مندوب المبيعات بالانتظار بصبر للقائك في حال انشغالك
.686	1.000	b6 : لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة او مندوبي المبيعات الآخرين
.725	1.000	b7 : يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته
.793	1.000	c1 : يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه
.850	1.000	c3 : يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية
.708	1.000	c4 : يتمتع مندوب المبيعات بحلاوة اللسان
.877	1.000	d1 : يستمع مندوب المبيعات لك جيدا
.835	1.000	d2 : مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث
.737	1.000	d3 : يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم
.618	1.000	d5 : يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإشارات
.836	1.000	e1 : في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف
.783	1.000	e2 :في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة
.753	1.000	e3 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له
.833	1.000	f1 : في حال وجود اي اعتراض يتركك مندوب المبيعات تعبر عن اعتراضك بطريقة كاملة
.762	1.000	f2 : يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لأسبابه
.691	1.000	f3 : يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات
.856	1.000	f4 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة
.823	1.000	f5 : يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن
.670	1.000	g1 : عند التفاوض مع مندوب المبيعات و المفاضلة بين البدائل يستطيع إقناعك و تغيير اختياراتك
.679	1.000	g2 : يرد مندوب المبيعات على حججك بطريقة منطقية
.778	1.000	g3 : لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات
.751	1.000	g4 : يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط
Extraction Method: Principal Component Analysis.		

Total Variance Explained

Rotation Sums of Squared Loadings			Extraction Sums of Squared Loadings			Initial Eigenvalues			Component
Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	
13.787	13.787	3.723	36.075	36.075	9.740	36.075	36.075	9.740	1
25.337	11.549	3.118	45.700	9.626	2.599	45.700	9.626	2.599	2
36.633	11.296	3.050	54.771	9.070	2.449	54.771	9.070	2.449	3
47.272	10.639	2.873	61.410	6.639	1.793	61.410	6.639	1.793	4
57.412	10.140	2.738	67.730	6.320	1.707	67.730	6.320	1.707	5
67.266	9.855	2.661	72.565	4.835	1.305	72.565	4.835	1.305	6
76.947	9.680	2.614	76.947	4.382	1.183	76.947	4.382	1.183	7
						80.498	3.551	.959	8
						83.356	2.859	.772	9
						85.903	2.547	.688	10
						88.383	2.480	.670	11
						90.484	2.101	.567	12
						92.307	1.823	.492	13
						93.806	1.499	.405	14
						95.171	1.365	.369	15
						96.207	1.036	.280	16
						97.111	.903	.244	17
						97.796	.685	.185	18
						98.320	.525	.142	19
						98.753	.433	.117	20
						99.048	.294	.079	21
						99.310	.263	.071	22
						99.541	.231	.062	23
						99.723	.181	.049	24
						99.852	.129	.035	25
						99.956	.104	.028	26
						100.000	.044	.012	27

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix[a]

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
b5 : يقوم مندوب المبيعات بالانتظار بصبر للقائك في حال انشغالك	.807						
f4 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة	.746						
f5 : يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن	.730						
b2 : يبدي مندوب المبيعات اهتماما صادقا في تعامله مع الناس دائما	.711						
e1 : في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف	.684				.516		
g2 : يرد مندوب المبيعات على حججك بطريقة منطقية	.668						
d3 : يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم	.650						
g1 : عند التفوض مع مندوب المبيعات و المفاضلة بين البدائل يستطيع إقناعك و تغيير اختياراتك	.649						
g4 : يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط	.632					-.513	
c4 : يتمتع مندوب المبيعات بحلاوة اللسان	.625						
a7 : يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته	.625						
d2 : مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث	.619						
a5 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة	.618						
d5 : يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإشارات	.592			.503			
b6 : لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة او مندوبي المبيعات الآخرين	.568						
e3 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له	.566						
f3 : يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات	.541						
f2 : يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لاسبابه	.540						
e2 :في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة	.504						
f1 : في حال وجود اي اعتراض يتركك مندوب المبيعات تعبر عن اعتراضك بطريقة كاملة	.530	.602					
b4 : يرد مندوب المبيعات على اتصالاتك بسرعة	.580	-.587					
b7 : يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته		.528					
a4 : مندوب المبيعات على دراية بأسعار البدائل المنافسة لمنتجاته							
c3 : يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية	.532		.674				
c1 : يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه			.663				
d1 : يستمع مندوب المبيعات لك جيدا	.508			.541			
g3 : لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات						-.591	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 7 components extracted.

Rotated Component Matrix[a]

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
f3 : يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات	.782						
f4 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة	.676						
f2 : يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لاسبابه	.671						
g1 : عند التفوض مع مندوب المبيعات و المفاضلة بين البدائل يستطيع إقناعك و تغيير اختياراتك	.613						
f5 : يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن	.597						
g2 : يرد مندوب المبيعات على حججك بطريقة منطقية	.550						
f1 : في حال وجود اي اعتراض يتركك مندوب المبيعات تعبر عن اعتراضك بطريقة كاملة		.812					
b7 : يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته		.797					
b6 : لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة او مندوبي المبيعات الآخرين		.733					
c3 : يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية			.861				
c1 : يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه			.843				
b2 : يبدي مندوب المبيعات اهتماما صادقا في تعامله مع الناس دائما			.604				
e2 :في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة				.855			
e3 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له				.775			
e1 : في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف				.580			
a5 : يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة					.767		
c4 : يتمتع مندوب المبيعات بحلاوة اللسان					.668		
a7 : يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته	.514				.566		
d3 : يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم							
d1 : يستمع مندوب المبيعات لك جيدا						.788	
d2 : مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث						.663	
a4 : مندوب المبيعات على دراية بأسعار البدائل المنافسة لمنتجاته						.607	
d5 : يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإشارات							
g3 : لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات							.794
g4 : يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط							.691
b4 : يرد مندوب المبيعات على اتصالاتك بسرعة							.605
b5 : يقوم مندوب المبيعات بالانتظار بصبر للقائك في حال انشغالك							.552

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 17 iterations.

(٦)- نتائج التحليل العاملي الاستكشافي (الميزة التنافسية) :

١- مصفوفة الارتباط (١) :

Correlation Matrix[a]

		h1 : خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية	h2 : تسعى الشركة لتخفيض اسعار خدماتها ومنتجاتها باستمرار	h3 : منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك	h4 : منتجات الشركة مميزة عن منتجات الشركات المنافسة	h5 : تستفيد) الشركة من كثرة عدد زبائنها لتخفض كلفة خدماتها اقتصاديات الحجم	i1 : المسؤولية الاجتماعية تساهم : الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع	i2 : تمتلك الشركة منتجات وخدمات ذات سعر جيد وجودة جيدة تلبي حاجاتك	i3 : التوجه إلى الزبائن تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم	i4 : المشاعر الإيجابية تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم	i5 : القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر	i6 : الأخلاق تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة	j1 : تستطيع الشركة تلبية طلباتك المتزايدة باستمرار	j2 : تقوم الشركة بتطوير الأنظمة الرئيسية القادرة على الاستجابة السريعة لطلباتك الغير المتوقعة	j3 : تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة	j4 : تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك	j5 : لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك	j6 : تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها	j7 : تتبع الشركة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء
Correlation	h1 : خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية	1.000	.297	.544	.230	.376	.199	.503	.249	.373	.234	-.007	.088	.262	.400	.370	.374	.269	.222
	h2 : تسعى الشركة لتخفيض اسعار خدماتها ومنتجاتها باستمرار	.297	1.000	.210	.179	.387	.068	.254	.380	.279	.337	.386	.010	.400	.195	.349	.412	.594	.454
	h3 : منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك	.544	.210	1.000	.092	.298	.134	.519	.410	.339	.468	.304	-.125	.180	.284	.268	.377	.433	.210
	h4 : منتجات الشركة مميزة عن منتجات الشركات المنافسة	.230	.179	.092	1.000	.024	.176	.092	.126	.173	.208	-.007	-.020	.016	.345	.363	.343	.216	.168
	h5 : (تستفيد الشركة من كثرة عدد زبائنها لتخفض كلفة خدماتها (اقتصاديات الحجم	.376	.387	.298	.024	1.000	.513	.423	.601	.562	.423	.503	-.018	.268	-.114	.132	.167	.387	.415
	i1 : المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع	.199	.068	.134	.176	.513	1.000	.533	.529	.497	.345	.446	.070	.060	-.070	.277	.305	.367	.470
	i2 : تمتلك الشركة منتجات وخدمات ذات سعر جيد وجودة جيدة تلبي حاجاتك	.503	.254	.519	.092	.423	.533	1.000	.414	.321	.508	.321	-.014	.135	.230	.331	.362	.355	.262
	i3 : التوجه إلى الزبائن :تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم	.249	.380	.410	.126	.601	.529	.414	1.000	.761	.576	.842	.079	.333	.531	.531	.270	.664	.607
	i4 : المشاعر الإيجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم	.373	.279	.339	.173	.562	.497	.321	.761	1.000	.536	.708	.025	.272	.409	.643	.193	.537	.658
	i5 : القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر	.234	.337	.468	.208	.423	.562	.601	.576	.536	1.000	.477	-.116	.280	.579	.409	.258	.554	.563
	i6 : الأخلاق :تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة	-.007	.386	.304	.007-	.503	.446	.321	.842	.708	.477	1.000	.085	.376	.451	.117	.155	.309	.554
	j1 : تستطيع الشركة تلبية طلباتك المتزايدة باستمرار	.088	.010	.125-	.020-	.018-	.070	.014-	.079	.025	.116-	.085	1.000	.376	.235	.154	.155	.155	.062
	j2 : تقوم الشركة بتطوير الأنظمة الرئيسية القادرة على الاستجابة السريعة لطلباتك الغير المتوقعة	.262	.400	.180	.016	.268	.060	.135	.333	.272	.280	.451	.376	1.000	.379	.379	.117	.365	.399
	j3 : تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة	.229	.349	.268	.363	.132	.277	.331	.531	.409	.579	.476	.235	.379	1.000	.448	.571	.643	.545
	j4 : تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك	.370	.195	.284	.345	.114-	.070-	.270	.230	.355	.258	.126	.154	.117	.448	1.000	.360	.644	.125
	j5 : لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك	.374	.412	.377	.167	.387	.305	.362	.355	.385	.554	.309	.365	.571	.643	.360	1.000	.644	.558
	j6 : تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها	.269	.594	.433	.387	.367	.355	.664	.537	.683	.563	.509	.062	.643	.348	.644	.644	1.000	.757
	j7 : تتبع الشركة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء	.222	.454	.210	.168	.415	.470	.262	.607	.658	.563	.554	.082	.399	.545	.125	.558	.757	1.000

a. Determinant = 1.916E-006

٢- مصفوفة الارتباط (٢):

Correlation Matrix[a]

		h1 : خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية	h2 : تسعى الشركة لتخفيض اسعار خدماتها ومنتجاتها باستمرار	h3 : منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك	h5 : تستفيد) الشركة من كثرة عدد زبائنها لتخفض كلفة خدماتها اقتصاديات الحجم	i1 : المسؤولية الاجتماعية :تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع	i2 : تمتلك الشركة منتجات وخدمات ذات سعر جيد وجودة جيدة تلبي حاجاتك	i3 : التوجه إلى الزبائن تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم	i4 : المشاعر الإيجابية تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم	i5 : القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة وتسعى إلى التطور المستمر	i6 : الأخلاق تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة	j2 : تقوم الشركة بتطوير الأنظمة الرئيسية القادرة على الاستجابة السريعة لطلباتك الغير المتوقعة	j3 : تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة	j4 : تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك	j5 : لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك	j6 : تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها	j7 : تتبع الشركة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء
Correlation	h1 : خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية	1.000	.297	.544	.376	.199	.503	.249	.373	.234	-.007	.262	.229	.370	.374	.269	.222
	h2 : تسعى الشركة لتخفيض اسعار خدماتها ومنتجاتها باستمرار	.297	1.000	.210	.387	.068	.254	.380	.279	.337	.386	.400	.349	.195	.412	.594	.454
	h3 : منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك	.544	.210	1.000	.298	.134	.519	.410	.339	.468	.304	.180	.284	.268	.377	.433	.210
	h5 : (تستفيد الشركة من كثرة عدد زبائنها لتخفض كلفة خدماتها (اقتصاديات الحجم	.376	.387	.298	1.000	.513	.423	.601	.562	.423	.503	.268	.132	.415	.167	.387	.415
	i1 : المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع	.199	.068	.134	.513	1.000	.533	.529	.497	.345	.446	.060	.277	.470	.305	.367	.470
	i2 : تمتلك الشركة منتجات وخدمات ذات سعر جيد وجودة جيدة تلبي حاجاتك	.503	.254	.519	.423	.533	1.000	.414	.321	.508	.321	.135	.331	.262	.362	.355	.262
	i3 : التوجه إلى الزبائن :تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم	.249	.380	.410	.601	.529	.414	1.000	.761	.576	.842	.333	.531	.607	.355	.664	.607
	i4 : المشاعر الإيجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم	.373	.279	.339	.562	.497	.321	.761	1.000	.536	.708	.272	.409	.658	.193	.537	.658
	i5 : القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر	.234	.337	.468	.423	.345	.508	.576	.536	1.000	.477	.280	.579	.563	.258	.554	.563
	i6 : الأخلاق :تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة	-.007	.386	.304	.503	.446	.321	.842	.708	.477	1.000	.451	.476	.554	.309	.563	.554
	j2 : تقوم الشركة بتطوير الأنظمة الرئيسية القادرة على الاستجابة السريعة لطلباتك الغير المتوقعة	.262	.400	.180	.268	.060	.135	.333	.272	.280	.451	1.000	.379	.399	.365	.509	.399
	j3 : تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة	.229	.349	.268	.132	.277	.331	.531	.409	.579	.476	.379	1.000	.545	.571	.643	.545
	j4 : تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك	.370	.195	.284	.114-	.070-	.270	.193	.258	.126	.117	.448	.360	1.000	.448	.348	.125
	j5 : لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك	.374	.412	.377	.167	.305	.362	.355	.385	.554	.309	.365	.571	.360	1.000	.644	.558
	j6 : تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها	.269	.594	.433	.387	.367	.355	.664	.537	.683	.563	.509	.643	.348	.644	1.000	.757
	j7 : تتبع الشركة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء	.222	.454	.210	.415	.470	.262	.607	.658	.563	.554	.399	.545	.125	.558	.757	1.000

a. Determinant = 4.785E-006

٣- نتائج اختبار kmo , bartletts :

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.699
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	328.707
	df	120
	Sig.	.000

٤- استخلاص العوامل وتفسير النتائج :

Communalities		
Extraction	Initial	
.805	1.000	h1 : خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية
.670	1.000	h2 : تسعى الشركة لتخفيض اسعار خدماتها ومنتجاتها باستمرار
.619	1.000	h3 : منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك
.820	1.000	h5 : (تستفيد الشركة من كثرة عدد زبائنها لتخفض كلفة خدماتها (اقتصاديات الحجم
.708	1.000	i1 : المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع
.706	1.000	i2 : تمتلك الشركة منتجات وخدمات ذات سعر جيد وجودة جيدة تلبي حاجاتك
.797	1.000	i3 : التوجه إلى الزبائن : تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم
.692	1.000	i4 : المشاعر الإيجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم
.635	1.000	i5 : القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر
.759	1.000	i6 : الأخلاق : تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة
.647	1.000	j2 : تقوم الشركة بتطوير الأنظمة الرئيسية القادرة على الاستجابة السريعة لطلباتك الغير المتوقعة
.743	1.000	j3 : تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة
.654	1.000	j4 : تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك
.623	1.000	j5 : لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك
.823	1.000	j6 : تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها
.709	1.000	j7 : تتبع الشركة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء
Extraction Method: Principal Component Analysis.		

Total Variance Explained

Rotation Sums of Squared Loadings			Extraction Sums of Squared Loadings			Initial Eigenvalues			Component
Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	
27.014	27.014	4.322	43.778	43.778	7.004	43.778	43.778	7.004	1
42.906	15.892	2.543	54.859	11.082	1.773	54.859	11.082	1.773	2
57.338	14.432	2.309	64.524	9.665	1.546	64.524	9.665	1.546	3
71.305	13.966	2.235	71.305	6.780	1.085	71.305	6.780	1.085	4
						76.753	5.449	.872	5
						81.130	4.377	.700	6
						85.106	3.976	.636	7
						88.904	3.797	.608	8
						91.502	2.599	.416	9
						93.579	2.077	.332	10
						95.541	1.962	.314	11
						97.309	1.768	.283	12
						98.350	1.041	.167	13
						99.121	.770	.123	14
						99.766	.645	.103	15
						100.000	.234	.037	16

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix[a]

Component				
4	3	2	1	
			.854	j6 : تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها
			.840	i3 : التوجه إلى الزبائن : تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم
			.777	j7 : تتبع الشركة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء
			.772	i4 : المشاعر الإيجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم
			.767	i5 : القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر
			.746	i6 : الأخلاق : تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة
			.693	j3 : تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة
			.675	j5 : لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك
			.615	h5 : (تستفيد الشركة من كثرة عدد زبائنها لتخفض كلفة خدماتها (اقتصاديات الحجم
	.577		.597	i2 : تمتلك الشركة منتجات وخدمات ذات سعر جيد وجودة جيدة تلبي حاجاتك
.516			.570	h2 : تسعى الشركة لتخفيض اسعار خدماتها ومنتجاتها باستمرار
			.558	i1 : المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع
			.550	h3 : منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك
			.511	j2 : تقوم الشركة بتطوير الأنظمة الرئيسية القادرة على الاستجابة السريعة لطلباتك الغير المتوقعة
		.665		j4 : تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك
	.558			h1 : خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 4 components extracted.

Rotated Component Matrixa

	Component			
	1	2	3	4
i3 : التوجه إلى الزبائن : تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم	.805			
i1 : المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع	.791			
i6 : الأخلاق : تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة	.787			
i4 : المشاعر الإيجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم	.761			
h5 : (تستفيد الشركة من كثرة عدد زبائنها لتخفض كلفة خدماتها (اقتصاديات الحجم	.657			
j7 : تتبع الشركة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء	.643			
i5 : القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر	.546			
j4 : تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك		.750		
j3 : تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة		.742		
j5 : لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك		.630		
j6 : تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها	.501	.531		.519
h1 : خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية			.856	
h3 : منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك			.710	
i2 : تمتلك الشركة منتجات وخدمات ذات سعر جيد وجودة جيدة تلبي حاجاتك			.707	
j2 : تقوم الشركة بتطوير الأنظمة الرئيسية القادرة على الاستجابة السريعة لطلباتك الغير المتوقعة				.776
h2 : تسعى الشركة لتخفيض اسعار خدماتها ومنتجاتها باستمرار				.764

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 8 iterations.

(٧)- توصيف العينة – التكرارات والنسب المئوية:

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	108	47.8	47.8	47.8
	أنثى	118	52.2	52.2	100.0
	Total	226	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من25	27	11.9	11.9	11.9
	25 - أقل من40	100	44.2	44.2	56.2
	40 - أقل من55	66	29.2	29.2	85.4
	55وما فوق	33	14.6	14.6	100.0
	Total	226	100.0	100.0	

سنوات الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من سنة	10	4.4	4.4	4.4
	1- أقل من5	55	24.3	24.3	28.8
	5- أقل من10	30	13.3	13.3	42.0
	10وما فوق	131	58.0	58.0	100.0
	Total	226	100.0	100.0	

التحصيل العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	معهد صيدلة	22	9.7	9.7	9.7
	اجازة جامعية بالصيدلة	188	83.2	83.2	92.9
	دراسات عليا في الصيدلة	16	7.1	7.1	100.0
	Total	226	100.0	100.0	

(٨)- نتائج الفا كرونباخ للعينة النهائية:

١- أداء مندوبي المبيعات

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	19

٢- الميزة التنافسية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.902	11

٣- رضا العملاء

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.867	4

(٩)- التحليل العاملي الاستكشافي أداء مندوب المبيعات:

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		**.801**
Bartlett's Test of Sphericity	**Approx. Chi-Square**	**1816.588**
	df	**171**
	Sig.	**.000**

Communalities		
Extraction	Initial	
.619	1.000	a1 : يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات
.680	1.000	a2 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة
.651	1.000	a3 : يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لاسبابه
.695	1.000	a4 : يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن
.714	1.000	b1 : يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته
.677	1.000	b2 : لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة او مندوبي المبيعات الآخرين
.896	1.000	c1 : يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية
.896	1.000	c2 : يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه
.791	1.000	d1 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة
.838	1.000	d2 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له
.701	1.000	d3 : في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف
.612	1.000	e1: يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة
.791	1.000	e2 : يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته
.733	1.000	f1 : يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم
.743	1.000	f2 : يستمع مندوب المبيعات لك جيدا
.673	1.000	f3 : مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث
.635	1.000	f4 : يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإشارات
.789	1.000	g1 : لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات
.809	1.000	g2 : يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط
Extraction Method: Principal Component Analysis.		

Total Variance Explained

Rotation Sums of Squared Loadings			Extraction Sums of Squared Loadings			Initial Eigenvalues			
Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	Component
14.379	14.379	2.732	29.384	29.384	5.583	29.384	29.384	5.583	1
28.715	14.336	2.724	41.376	11.992	2.279	41.376	11.992	2.279	2
39.679	10.964	2.083	50.687	9.310	1.769	50.687	9.310	1.769	3
49.642	9.963	1.893	57.675	6.989	1.328	57.675	6.989	1.328	4
58.906	9.264	1.760	63.499	5.823	1.106	63.499	5.823	1.106	5
66.161	7.255	1.378	68.702	5.203	.989	68.702	5.203	.989	6
73.381	7.220	1.372	73.381	4.679	.889	73.381	4.679	.889	7
						77.436	4.055	.770	8
						80.780	3.344	.635	9
						83.985	3.205	.609	10
						86.642	2.657	.505	11
						89.231	2.589	.492	12
						91.459	2.228	.423	13
						93.476	2.017	.383	14
						95.371	1.894	.360	15
						97.192	1.821	.346	16
						98.273	1.081	.205	17
						99.202	.928	.176	18
						100.000	.798	.152	19

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix[a]

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
d2 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له	.663						
a1 : يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات	.660						
g2 : يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط	.639	-.434					
d3 : في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف	.637						
e1: يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة	.615						
d1 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة	.610	.407					
a4 : يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن	.578	-.542					
g1 : لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات	.562	-.481					
a2 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة	.543	-.513					
a3 : يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لاسبابه	.523	-.448					
b1 : يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته	.494				-.451		
f4 : يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإشارات	.488						
b2 : لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة او مندوبي المبيعات الآخرين	.475					-.428	
f1 : يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم	.433		.699				
f2 : يستمع مندوب المبيعات لك جيدا	.418		.672				
f3 : مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث			.617				
c1 : يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية	.509	.425		.626			
c2 : يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه	.521	.484		.538			
e2 : يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته	.413				.488		.515

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 7 components extracted.

Rotated Component Matrixa

Rotated Component Matrixa

Component							
7	6	5	4	3	2	1	
						.778	a4 : يقوم مندوب المبيعات بمعالجة الاعتراض بأسرع وقت ممكن
						.770	a3 : يحاول مندوب المبيعات فهم الاعتراض و يطلب شرحا تفصيليا لأسبابه
						.753	a2 : يمتلك مندوب المبيعات القدرة على تقديم الحلول المناسبة
						.701	a1 : يقوم مندوب المبيعات بمتابعة الاعتراضات
					.871		d2 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الوقت الذي كرسته له
					.856		d1 : في نهاية اللقاء يشكرك مندوب المبيعات على الضيافة
					.752		d3 : في نهاية اللقاء يقوم مندوب المبيعات بأخذ الأذن للانصراف
		.427			.531		f4 : يركز مندوب المبيعات على أساليب التعبير بلغة الجسد عن طريق الإشارات
				.837			f2 : يستمع مندوب المبيعات لك جيدا
				.768			f1 : يتجنب مندوب المبيعات مقاطعتك عندما تتكلم
				.766			f3 : مندوب المبيعات لا ينفرد بالحديث
			.903				c1 : يهتم مندوب المبيعات بنظافته الشخصية
			.900				c2 : يهتم مندوب المبيعات بأناقة ثيابه
		.796					g1 : لدى مندوب المبيعات القدرة على اتخاذ القرارات و التوصل الى حلول واتفاقات
		.776					g2 : يتعامل مندوب المبيعات بمرونة ولديه القدرة على إيجاد حلول وسط
	.863						e2 : يستخدم المندوب الكتيبات والصور المطبوعة لدعم ترويج منتجاته
	.632						e1: يزودك مندوب المبيعات بالمعلومات عن الخدمات المتاحة
.748							b1 : يحافظ مندوب المبيعات على الهدوء عندما تقوم بانتقاد منتجاته أو شركته
.676							b2 : لا يقوم مندوب المبيعات بالتحدث بشكل سيئ عن الشركات المنافسة او مندوبي المبيعات الآخرين

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 6 iterations.

(١٠)- التحليل العاملي الاستكشافي (الميزة التافسية):

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		**.904**
Bartlett's Test of Sphericity	**Approx. Chi-Square**	**1220.203**
	df	**55**
	Sig.	**.000**

Communalities		
Extraction	Initial	
.617	1.000	h1 : التوجه إلى الزبائن : تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم
.572	1.000	h2 : المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع
.755	1.000	h3 : الأخلاق : تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة
.721	1.000	h4 : المشاعر الإيجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم
.562	1.000	h5 : القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر
.813	1.000	i1 : تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك
.804	1.000	i2 : تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة
.618	1.000	i3 : لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك
.616	1.000	i4 : تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها
.811	1.000	j1 : خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية
.664	1.000	j2 : منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك
Extraction Method: Principal Component Analysis.		

Total Variance Explained

Rotation Sums of Squared Loadings			Extraction Sums of Squared Loadings			Initial Eigenvalues			
Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	Component
30.861	30.861	3.395	50.860	50.860	5.595	50.860	50.860	5.595	1
53.625	22.764	2.504	61.556	10.696	1.177	61.556	10.696	1.177	2
68.648	15.024	1.653	68.648	7.093	.780	68.648	7.093	.780	3
						74.685	6.037	.664	4
						79.749	5.064	.557	5
						84.155	4.406	.485	6
						88.304	4.149	.456	7
						92.059	3.755	.413	8
						95.560	3.501	.385	9
						97.987	2.427	.267	10
						100.000	2.013	.221	11

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix[a]

Component			
3	2	1	
		.778	h4 : المشاعر الإيجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم
		.771	h3 : الأخلاق : تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة
		.765	i4 : تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها
		.749	h5 : القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر
		.729	i3 : لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك
	.522	.719	i2 : تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة
		.710	h1 : التوجه إلى الزبائن : تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم
		.709	h2 : المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع
.463		.660	j2 : منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك
	.663	.610	i1 : تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك
.639		.620	j1 : خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

Rotated Component Matrix[a]

Component			
3	2	1	
		.827	h3 : الأخلاق : تخضع الشركة للقواعد و القوانين وتتصف بالشفافية وتحترم الناس والبيئة
		.790	h4 : المشاعر الإيجابية : تقوم الشركة ببناء احترام الناس وتقديرهم لها ، وكسب ثقتهم و إعجابهم
		.744	h1 : التوجه إلى الزبائن : تتعامل الشركة مع الزبائن بلباقة وكياسة، و تتواصل معهم وتهتم بسلامتهم وصحتهم
		.691	h2 : المسؤولية الاجتماعية: تساهم الشركة بنشاطات تطوعية تهدف إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع
	.460	.613	i4 : تتابع الشركة آراءك ومقترحاتك حول منتجاتها
	.428	.538	h5 : القيادة والابتكار: تمتلك الشركة قيادة ممتازة ومبتكرة، وتسعى إلى التطور المستمر
	.884		i1 : تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عادة عند تلبية طلباتك
	.840		i2 : تلبي الشركة طلباتك بالسرعة المطلوبة
	.642		i3 : لدى العاملين في الشركة الاستعداد الدائم لمساعدتك
.854			j1 : خدمات الشركة ومنتجاتها ذات أسعار تنافسية
.712			j2 : منتجات و خدمات الشركة تلبي احتياجاتك

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 5 iterations.

: One-Sample Statistics -(١١)

١- التعامل مع الاعتراضات

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
a1 : الاعتراضات بمتابعة المبيعات مندوب يقوم	226	3.36	1.046	.070
a2 : الحلول تقديم على القدرة المبيعات مندوب يمتلك المناسبة	226	3.02	1.013	.067
a3 : يطلب و الاعتراض فهم المبيعات مندوب يحاول لاسبابه تفصيليا شرحا	226	3.32	1.048	.070
a4 : بأسرع الاعتراض بمعالجة المبيعات مندوب يقوم ممكن وقت	226	2.90	1.111	.074
A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	226	3.15	.839	.056

One-Sample Test

	Test Value = 3.4					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
a1 : بمتابعة المبيعات مندوب يقوم الاعتراضات	-.534-	225	.594	-.037-	-.17-	.10
a2 : على القدرة المبيعات مندوب يمتلك المناسبة الحلول تقديم	-5.608-	225	.000	-.378-	-.51-	-.25-
a3 : فهم المبيعات مندوب يحاول تفصيليا شرحا يطلب و الاعتراض لأسبابه	-1.168-	225	.244	-.081-	-.22-	.06
a4 : بمعالجة المبيعات مندوب يقوم ممكن وقت بأسرع الاعتراض	-6.728-	225	.000	-.497-	-.64-	-.35-
A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	-4.450-	225	.000	-.248-	-.36-	-.14-

٢- المهارات الشخصية :

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
b1 : الهدوء على المبيعات مندوب يحافظ شركته أو منتجاته بانتقاد تقوم عندما	226	3.79	.884	.059
b2 : بالتحدث المبيعات مندوب يقوم لا او المنافسة الشركات عن سيئ بشكل الآخرين المبيعات مندوبي	226	3.48	1.051	.070
B : الشخصية المهارات	226	3.63	.792	.053

One-Sample Test

	Test Value = 3.4					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
b1 : الهدوء على المبيعات مندوب يحافظ شركته أو منتجاته بانتقاد تقوم عندما	6.592	225	.000	.388	.27	.50
b2 : بالتحدث المبيعات مندوب يقوم لا او المنافسة الشركات عن سيئ بشكل الآخرين المبيعات مندوبي	1.114	225	.266	.078	-.06-	.22
B : الشخصية المهارات	4.420	225	.000	.233	.13	.34

٣- المواصفات الشخصية

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
c1 : بنظافته المبيعات مندوب يهتم الشخصية	226	3.99	.835	.056
c2 : ثيابه بأناقة المبيعات مندوب يهتم	226	3.86	.901	.060
C : الشخصية المواصفات	226	3.92	.828	.055

One-Sample Test

	Test Value = 3.4					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
c1 : بنظافته المبيعات مندوب يهتم الشخصية	10.561	225	.000	.587	.48	.70
c2 : ثيابه بأناقة المبيعات مندوب يهتم	7.720	225	.000	.463	.34	.58
C : الشخصية المواصفات	9.529	225	.000	.525	.42	.63

٤- مهارة انهاء اللقاء

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
d1 : مندوب يشكرك اللقاء نهاية في الضيافة على المبيعات	226	3.88	.902	.060
d2 : مندوب يشكرك اللقاء نهاية في له كرسته الذي الوقت على المبيعات	226	3.77	.942	.063
d3 : مندوب يقوم اللقاء نهاية في للانصراف الأذن بأخذ المبيعات	226	3.63	1.047	.070
D : اللقاء إنهاء مهارة	226	3.76	.852	.057

One-Sample Test

	Test Value = 3.4					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
d1 : مندوب يشكرك اللقاء نهاية فى الضيافة على المبيعات	8.084	225	.000	.485	.37	.60
d2 : مندوب يشكرك اللقاء نهاية في له كرسته الذي الوقت على المبيعات	5.976	225	.000	.374	.25	.50
d3 : مندوب يقوم اللقاء نهاية في للانصراف الأذن بأخذ المبيعات	3.277	225	.001	.228	.09	.37
D : اللقاء إنهاء مهارة	6.400	225	.000	.363	.25	.47

٥- المعلومات والاتصالات :

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
e1: المبيعات مندوب يزودك المتاحة الخدمات عن بالمعلومات	226	3.87	.794	.053
e2 : الكتيبات المندوب يستخدم منتجاته ترويج لدعم المطبوعة والصور	226	3.51	.994	.066
E : والاتصالات المعلومات	226	3.69	.745	.050

One-Sample Test

	Test Value = 3.4					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
e1: بالمعلومات المبيعات مندوب يزودك المتاحة الخدمات عن	8.842	225	.000	.467	.36	.57
e2 : والصور الكتيبات المندوب يستخدم منتجاته ترويج لدعم المطبوعة	1.713	225	.088	.113	-.02-	.24
E : والاتصالات المعلومات	5.859	225	.000	.290	.19	.39

٦- مهارة الاستماع الفعال

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
f1 : مقاطعتك المبيعات مندوب يتجنب تتكلم عندما	226	3.74	.826	.055
f2 : جيدا لك المبيعات مندوب يستمع	226	3.87	.691	.046
f3 : بالحديث ينفرد لا المبيعات مندوب	226	3.72	.800	.053
F : الفعال الاستماع مهارة	226	3.7758	.63080	.04196

One-Sample Test

	Test Value = 3.4					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
f1 : مقاطعتك المبيعات مندوب يتجنب تتكلم عندما	6.167	225	.000	.339	.23	.45
f2 : جيدا لك المبيعات مندوب يستمع	10.269	225	.000	.472	.38	.56
f3 : بالحديث ينفرد لا المبيعات مندوب	5.956	225	.000	.317	.21	.42
F : الفعال الاستماع مهارة	8.956	225	.000	.37581	.2931	.4585

٧- مهارة التفاوض

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
g1 : على القدرة المبيعات مندوب لدى حلول الى التوصل و القرارات اتخاذ واتفاقات	226	2.98	1.006	.067
g2 : بمرونة المبيعات مندوب يتعامل وسط حلول إيجاد على القدرة ولديه	226	3.22	.945	.063
G : التفاوض مهارة	226	3.10	.908	.060

One-Sample Test

	Test Value = 3.4					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
g1 : على القدرة المبيعات مندوب لدى حلول الى التوصل و القرارات اتخاذ واتفاقات	-6.239-	225	.000	-.418-	-.55-	-.29-
g2 : بمرونة المبيعات مندوب يتعامل وسط حلول إيجاد على القدرة ولديه	-2.844-	225	.005	-.179-	-.30-	-.05-
G : التفاوض مهارة	-4.936-	225	.000	-.298-	-.42-	-.18-

٨- السمعة

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
h1 : وكياسة، بلباقة الزبائن مع الشركة تتعامل : الزبائن إلى التوجه وصحتهم بسلامتهم وتهتم معهم تتواصل و	226	3.13	1.112	.074
h2 : تهدف تطوعية بنشاطات الشركة تساهم :الاجتماعية المسؤولية المجتمع في والبيئية والاقتصادية الاجتماعية الأوضاع تحسين إلى	226	2.31	.993	.066
h3 : بالشفافية وتتصف القوانين و للقواعد الشركة تخضع : الأخلاق والبيئة الناس وتحترم	226	2.94	1.086	.072
h4 : وتقديرهم الناس احترام ببناء الشركة تقوم : الإيجابية المشاعر إعجابهم و ثقتهم وكسب ، لها	226	3.12	1.034	.069
h5 : وتسعى ومبتكرة، ممتازة قيادة الشركة تمتلك :والابتكار القيادة المستمر التطور إلى	226	3.17	.983	.065
H : السمعة	226	2.93	.834	.055

One-Sample Test

	Test Value = 3.4					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
h1 : الشركة تتعامل : الزبائن إلى التوجه تتواصل و وكياسة، بلباقة الزبائن مع وصحتهم بسلامتهم وتهتم معهم	-3.614-	225	.000	-.267-	-.41-	-.12-
h2 : تساهم :الاجتماعية المسؤولية إلى تهدف تطوعية بنشاطات الشركة والاقتصادية الاجتماعية الأوضاع تحسين المجتمع في والبيئية	-16.570-	225	.000	-1.095-	-1.22-	-.96-
h3 : و للقواعد الشركة تخضع : الأخلاق الناس وتحترم بالشفافية وتتصف القوانين والبيئة	-6.397-	225	.000	-.462-	-.60-	-.32-
h4 : الشركة تقوم : الإيجابية المشاعر وكسب ، لها وتقديرهم الناس احترام ببناء إعجابهم و ثقتهم	-4.015-	225	.000	-.276-	-.41-	-.14-
h5 : الشركة تمتلك :والابتكار القيادة التطور إلى وتسعى ومبتكرة، ممتازة قيادة المستمر	-3.544-	225	.000	-.232-	-.36-	-.10-
H : السمعة	-8.407-	225	.000	-.466-	-.58-	-.36-

٩- الاستجابة :

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
i1 : المحددة بالمواعيد الشركة تلتزم طلباتك تلبية عند عادة	226	3.54	.919	.061
i2 : بالسرعة طلباتك الشركة تلبي المطلوبة	226	3.35	.946	.063
i3 : الاستعداد الشركة في العاملين لدى لمساعدتك الدائم	226	3.27	.916	.061
I : الاستجابة	226	3.3879	.79347	.05278

One-Sample Test

	Test Value = 3.4					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
i1 : عادة المحددة بالمواعيد الشركة تلتزم طلباتك تلبية عند	2.287	225	.023	.140	.02	.26
i2 : بالسرعة طلباتك الشركة تلبي المطلوبة	-.802-	225	.424	-.050-	-.17-	.07
i3 : الاستعداد الشركة في العاملين لدى لمساعدتك الدائم	-2.061-	225	.040	-.126-	-.25-	-.01-
I : الاستجابة	-.229-	225	.819	-.01209-	-.1161-	.0919

١٠- الكفاءة:

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
j1 : ذات ومنتجاتها الشركة خدمات تنافسية أسعار	226	3.10	1.024	.068
j2 : تلبي الشركة خدمات و منتجات احتياجاتك	226	2.93	1.028	.068
J : الكفاءة	226	3.02	.884	.059

One-Sample Test

	Test Value = 3.4					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
j1 : أسعار ذات ومنتجاتها الشركة خدمات تنافسية	-4.444-	225	.000	-.303-	-.44-	-.17-
j2 : تلبي الشركة خدمات و منتجات احتياجاتك	-6.817-	225	.000	-.466-	-.60-	-.33-
J : الكفاءة	-6.541-	225	.000	-.385-	-.50-	-.27-

١١- رضا العملاء:

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
k1 : توقعاتك مع للمنتج الفعلية المواصفات تتوافق	226	2.92	.999	.066
k2 : صائبا الشركة هذه مع التعامل في خيارك كان	226	3.31	.854	.057
k3 : باختيار فستقوم جديد من الاختيار استطعت لو الشركة نفس	226	3.19	.911	.061
k4 : جيدة تجربة الشركة هذه مع تعاملك يعتبر	226	3.40	.875	.058
K : العملاء رضا	226	3.20	.771	.051

One-Sample Test

	Test Value = 3.4					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
k1 : مع للمنتج الفعلية المواصفات تتوافق توقعاتك	-7.218-	225	.000	-.480-	-.61-	-.35-
k2 : هذه مع التعامل في خيارك كان صائبا الشركة	-1.668-	225	.097	-.095-	-.21-	.02
k3 : جديد من الاختيار استطعت لو الشركة نفس باختيار فستقوم	-3.460-	225	.001	-.210-	-.33-	-.09-
k4 : الشركة هذه مع تعاملك يعتبر جيدة تجربة	.046	225	.964	.003	-.11-	.12
K : العملاء رضا	-3.809-	225	.000	-.195-	-.30-	-.09-

(١٢) - نتائج الانحدار الخطي البسيط الفرضية الرئيسية الأولى :

١- الفرضية الفرعية الأولى H1-1:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.261[a]	.068	.064	.855

a. Predictors: (Constant), E : والاتصالات المعلومات

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.927	1	11.927	16.314	.000[b]
	Residual	163.769	224	.731		
	Total	175.696	225			

a. Dependent Variable: J : الكفاءة
b. Predictors: (Constant), E : والاتصالات المعلومات

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.875	.288		6.507	.000
	E : والاتصالات المعلومات	.309	.077	.261	4.039	.000

a. Dependent Variable: J : الكفاءة

٢- الفرضية الفرعية الثانية H1-2:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.275[a]	.076	.071	.851

a. Predictors: (Constant), B : الشخصية المهارات

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.286	1	13.286	18.325	.000[b]
	Residual	162.409	224	.725		
	Total	175.696	225			

a. Dependent Variable: J : الكفاءة
b. Predictors: (Constant), B : الشخصية المهارات

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.900	.267		7.129	.000
	B : الشخصية المهارات	.307	.072	.275	4.281	.000

a. Dependent Variable: J : الكفاءة

٣- الفرضية الفرعية الثالثة H1-3:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.111[a]	.012	.008	.880

a. Predictors: (Constant), C : الشخصية المواصفات

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.163	1	2.163	2.792	.096[b]
	Residual	173.533	224	.775		
	Total	175.696	225			

a. Dependent Variable: J : الكفاءة

b. Predictors: (Constant), C : الشخصية المواصفات

٤- الفرضية الفرعية الرابعة H1- 4:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.196[a]	.039	.034	.868

a. Predictors: (Constant), F : الفعال الاستماع مهارة

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.769	1	6.769	8.976	.003[b]
	Residual	168.927	224	.754		
	Total	175.696	225			

a. Dependent Variable: J : الكفاءة

b. Predictors: (Constant), F : الفعال الاستماع مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.977	.351		5.628	.000
	F : الفعال الاستماع مهارة	.275	.092	.196	2.996	.003

a. Dependent Variable: J : الكفاءة

٥- الفرضية الفرعية الخامسة H1-5:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.207[a]	.043	.038	.867

a. Predictors: (Constant), D : اللقاء انهاء مهارة

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.508	1	7.508	9.999	.002[b]
	Residual	168.188	224	.751		
	Total	175.696	225			

a. Dependent Variable: J : الكفاءة

b. Predictors: (Constant), D : اللقاء انهاء مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.208	.262		8.439	.000
	اللقاء انهاء مهارة : D	.215	.068	.207	3.162	.002

a. Dependent Variable: J : الكفاءة

٦- الفرضية الفرعية السادسة H1- 6:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.315[a]	.099	.095	.841

a. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.453	1	17.453	24.705	.000[b]
	Residual	158.243	224	.706		
	Total	175.696	225			

a. Dependent Variable: J : الكفاءة

b. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.970	.218		9.048	.000
	الاعتراضات مع التعامل مهارة : A	.332	.067	.315	4.970	.000

a. Dependent Variable: J : الكفاءة

٧- الفرضية الفرعية السابعة H1- 7:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.296[a]	.087	.083	.846

a. Predictors: (Constant), G : التفاوض مهارة

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15.356	1	15.356	21.452	.000[b]
	Residual	160.340	224	.716		
	Total	175.696	225			

a. Dependent Variable: J : الكفاءة

b. Predictors: (Constant), G : التفاوض مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.123	.201		10.583	.000
	التفاوض مهارة : G	.288	.062	.296	4.632	.000

a. Dependent Variable: J : الكفاءة

٨- الفرضية الفرعية الثامنة H1- 8:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.271[a]	.073	.069	.76557

a. Predictors: (Constant), E : والاتصالات المعلومات

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.375	1	10.375	17.703	.000[b]
	Residual	131.285	224	.586		
	Total	141.660	225			

a. Dependent Variable: I : الاستجابة
b. Predictors: (Constant), E : والاتصالات المعلومات

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.324	.258		9.009	.000
	والاتصالات المعلومات : E	.288	.069	.271	4.207	.000

a. Dependent Variable: I : الاستجابة

٩- الفرضية الفرعية التاسعة H1- 9:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.352[a]	.124	.120	.74446

a. Predictors: (Constant), B : الشخصية المهارات

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.513	1	17.513	31.600	.000[b]
	Residual	124.147	224	.554		
	Total	141.660	225			

a. Dependent Variable: I : الاستجابة
b. Predictors: (Constant), B : الشخصية المهارات

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.108	.233		9.043	.000
	الشخصية المهارات : B	.352	.063	.352	5.621	.000

a. Dependent Variable: I : الاستجابة

١٠- الفرضية الفرعية العاشرة H1- 10:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.188[a]	.035	.031	.78109

a. Predictors: (Constant), C : الشخصية المواصفات

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.997	1	4.997	8.191	.005[b]
	Residual	136.663	224	.610		
	Total	141.660	225			

a. Dependent Variable: I : الاستجابة

b. Predictors: (Constant), C : الشخصية المواصفات

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.681	.252		10.629	.000
	C : الشخصية المواصفات	.180	.063	.188	2.862	.005

a. Dependent Variable: I : الاستجابة

١١- الفرضية الفرعية الحادية عشر H1- 11:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.365[a]	.133	.129	.74040

a. Predictors: (Constant), F : الفعال الاستماع مهارة

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18.866	1	18.866	34.415	.000[b]
	Residual	122.794	224	.548		
	Total	141.660	225			

a. Dependent Variable: I : الاستجابة

b. Predictors: (Constant), F : الفعال الاستماع مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.655	.300		5.524	.000
	F : الفعال الاستماع مهارة	.459	.078	.365	5.866	.000

a. Dependent Variable: I : الاستجابة

١٢- الفرضية الفرعية الثانية عشر H1- 12:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.230[a]	.053	.049	.77397

a. Predictors: (Constant), D : اللقاء انهاء مهارة

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.478	1	7.478	12.484	.000[b]
	Residual	134.182	224	.599		
	Total	141.660	225			

a. Dependent Variable: I : الاستجابة
b. Predictors: (Constant), D : اللقاء انهاء مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.582	.234		11.048	.000
	D : اللقاء انهاء مهارة	.214	.061	.230	3.533	.000

a. Dependent Variable: I : الاستجابة

١٣- الفرضية الفرعية الثالثة عشر H1- 13:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.371[a]	.137	.134	.73858

a. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19.467	1	19.467	35.687	.000[b]
	Residual	122.193	224	.546		
	Total	141.660	225			

a. Dependent Variable: I : الاستجابة
b. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.283	.191		11.936	.000
	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.350	.059	.371	5.974	.000

a. Dependent Variable: I : الاستجابة

١٤- الفرضية الفرعية الرابعة عشر H1- 14:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.334[a]	.112	.108	.74944

a. Predictors: (Constant), G : التفاوض مهارة

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15.849	1	15.849	28.218	.000[b]
	Residual	125.811	224	.562		
	Total	141.660	225			

a. Dependent Variable: I : الاستجابة
b. Predictors: (Constant), G : التفاوض مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.482	.178		13.962	.000
	التفاوض مهارة : G	.292	.055	.334	5.312	.000

a. Dependent Variable: I : الاستجابة

١٥- الفرضية الفرعية الخامسة عشر H1- 15:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.264[a]	.070	.065	.806

a. Predictors: (Constant), E : والاتصالات المعلومات

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.882	1	10.882	16.740	.000[b]
	Residual	145.603	224	.650		
	Total	156.484	225			

a. Dependent Variable: H : السمعة
b. Predictors: (Constant), E : والاتصالات المعلومات

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.844	.272		6.788	.000
	والاتصالات المعلومات : E	.295	.072	.264	4.092	.000

a. Dependent Variable: H : السمعة

١٦- الفرضية الفرعية السادسة عشر H1- 16:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.260[a]	.068	.064	.807

a. Predictors: (Constant), B : الشخصية المهارات

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.616	1	10.616	16.302	.000[b]
	Residual	145.869	224	.651		
	Total	156.484	225			

a. Dependent Variable: H : السمعة
b. Predictors: (Constant), B : الشخصية المهارات

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.937	.253		7.667	.000
	الشخصية المهارات : B	.274	.068	.260	4.038	.000

a. Dependent Variable: H : السمعة

١٧- الفرضية الفرعية السابعة عشر H1- 17:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.174[a]	.030	.026	.823

a. Predictors: (Constant), C : الشخصية المواصفات

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.752	1	4.752	7.015	.009[b]
	Residual	151.732	224	.677		
	Total	156.484	225			

a. Dependent Variable: H : السمعة

b. Predictors: (Constant), C : الشخصية المواصفات

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.245	.266		8.445	.000
	C : الشخصية المواصفات	.176	.066	.174	2.649	.009

a. Dependent Variable: H : السمعة

١٨- الفرضية الفرعية الثامنة عشر H1- 18:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.239[a]	.057	.053	.812

a. Predictors: (Constant), F : الفعال الاستماع مهارة

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.906	1	8.906	13.518	.000[b]
	Residual	147.579	224	.659		
	Total	156.484	225			

a. Dependent Variable: H : السمعة

b. Predictors: (Constant), F : الفعال الاستماع مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.743	.328		5.307	.000
	F : الفعال الاستماع مهارة	.315	.086	.239	3.677	.000

a. Dependent Variable: H : السمعة

١٩- الفرضية الفرعية التاسعة عشر H1- 19:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.253[a]	.064	.060	.809

a. Predictors: (Constant), D : اللقاء انهاء مهارة

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.990	1	9.990	15.276	.000[b]
	Residual	146.494	224	.654		
	Total	156.484	225			

a. Dependent Variable: H : السمعة
b. Predictors: (Constant), D : اللقاء انهاء مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.003	.244		8.200	.000
	D : اللقاء انهاء مهارة	.247	.063	.253	3.908	.000

a. Dependent Variable: H : السمعة

٢٠- الفرضية الفرعية العشرين H1- 20:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.459[a]	.210	.207	.743

a. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	32.910	1	32.910	59.656	.000[b]
	Residual	123.574	224	.552		
	Total	156.484	225			

a. Dependent Variable: H : السمعة
b. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.498	.192		7.784	.000
	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.456	.059	.459	7.724	.000

a. Dependent Variable: H : السمعة

٢١- الفرضية الفرعية الواحدة والعشرين H1- 21:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.372[a]	.138	.135	.776

a. Predictors: (Constant), G : التفاوض مهارة

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21.668	1	21.668	36.002	.000[b]
	Residual	134.816	224	.602		
	Total	156.484	225			

a. Dependent Variable: H : السمعة
b. Predictors: (Constant), G : التفاوض مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.874	.184		10.185	.000
	التفاوض مهارة : G	.342	.057	.372	6.000	.000

a. Dependent Variable: H : السمعة

(١٣) - نتائج الانحدار الخطي البسيط الفرضية الرئيسية الثانية :

١- الفرضية الفرعية الأولى H2-1:

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.238[a]	.056	.052	.751

a. Predictors: (Constant), E : والاتصالات المعلومات
b. Dependent Variable: K : العملاء رضا

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.551	1	7.551	13.406	.000[b]
	Residual	126.172	224	.563		
	Total	133.723	225			

a. Dependent Variable: K : العملاء رضا
b. Predictors: (Constant), E : والاتصالات المعلومات

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.297	.253		9.083	.000
	والاتصالات المعلومات : E	.246	.067	.238	3.661	.000

a. Dependent Variable: K : العملاء رضا

٢- الفرضية الفرعية الثانية H2-2 :

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.283[a]	.080	.076	.741

a. Predictors: (Constant), B : الشخصية المهارات
b. Dependent Variable: K : العملاء رضا

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.709	1	10.709	19.500	.000[b]
	Residual	123.014	224	.549		
	Total	133.723	225			

a. Dependent Variable: K : رضا العملاء
b. Predictors: (Constant), B : المهارات الشخصية

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.204	.232		9.498	.000
	الشخصية المهارات : B	.276	.062	.283	4.416	.000

a. Dependent Variable: K : رضا العملاء

٣- الفرضية الفرعية الثالثة H2-3:

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.146[a]	.021	.017	.764

a. Predictors: (Constant), C : الشخصية المواصفات
b. Dependent Variable: K : العملاء رضا

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.854	1	2.854	4.885	.028[b]
	Residual	130.869	224	.584		
	Total	133.723	225			

a. Dependent Variable: K : العملاء رضا
b. Predictors: (Constant), C : الشخصية المواصفات

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.671	.247		10.819	.000
	المواصفات الشخصية : C	.136	.062	.146	2.210	.028

a. Dependent Variable: K : العملاء رضا

٤- الفرضية الفرعية الرابعة H2-4:

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.255[a]	.065	.061	.747

a. Predictors: (Constant), F : الفعال الاستماع مهارة
b. Dependent Variable: K : العملاء رضا

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.675	1	8.675	15.540	.000[b]
	Residual	125.048	224	.558		
	Total	133.723	225			

a. Dependent Variable: K : العملاء رضا
b. Predictors: (Constant), F : الفعال الاستماع مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.029	.302		6.714	.000
	الفعال الاستماع مهارة : F	.311	.079	.255	3.942	.000

a. Dependent Variable: K : العملاء رضا

٥- الفرضية الفرعية الخامسة H2-5:

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.248[a]	.061	.057	.749

a. Predictors: (Constant), D : اللقاء انهاء مهارة
b. Dependent Variable: K : العملاء رضا

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.196	1	8.196	14.625	.000[b]
	Residual	125.527	224	.560		
	Total	133.723	225			

a. Dependent Variable: K : العملاء رضا
b. Predictors: (Constant), D : اللقاء انهاء مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.361	.226		10.445	.000
	D : اللقاء انهاء مهارة	.224	.059	.248	3.824	.000

a. Dependent Variable: K : العملاء رضا

٦- الفرضية الفرعية السادسة H2-6:

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.400[a]	.160	.156	.708

a. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة
b. Dependent Variable: K : العملاء رضا

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21.355	1	21.355	42.571	.000[b]
	Residual	112.367	224	.502		
	Total	133.723	225			

a. Dependent Variable: K : العملاء رضا
b. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.048	.183		11.163	.000
	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.367	.056	.400	6.525	.000

a. Dependent Variable: K : العملاء رضا

٧- الفرضية الفرعية السابعة H2-7:

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.349[a]	.122	.118	.724

a. Predictors: (Constant), G : التفاوض مهارة
b. Dependent Variable: K : العملاء رضا

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16.319	1	16.319	31.135	.000[b]
	Residual	117.404	224	.524		
	Total	133.723	225			

a. Dependent Variable: K : العملاء رضا
b. Predictors: (Constant), G : التفاوض مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.285	.172		13.309	.000
	G : التفاوض مهارة	.296	.053	.349	5.580	.000

a. Dependent Variable: K : العملاء رضا

(١٤) - نتائج الانحدار الخطي البسيط الفرضية الرئيسية الثالثة :

١- الفرضية الفرعية الأولى H3-1:

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.541[a]	.293	.289	.745

a. Predictors: (Constant), K : العملاء رضا
b. Dependent Variable: J : الكفاءة

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	51.404	1	51.404	92.640	.000[b]
	Residual	124.292	224	.555		
	Total	175.696	225			

a. Dependent Variable: J : الكفاءة
b. Predictors: (Constant), K : العملاء رضا

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.029	.212		4.845	.000
	K : العملاء رضا	.620	.064	.541	9.625	.000

a. Dependent Variable: J : الكفاءة

٢- الفرضية الفرعية الثانية H3-2:

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.537[a]	.288	.285	.67092

a. Predictors: (Constant), K : العملاء رضا
b. Dependent Variable: I : الاستجابة

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	40.832	1	40.832	90.712	.000[b]
	Residual	100.829	224	.450		
	Total	141.660	225			

a. Dependent Variable: I : الاستجابة
b. Predictors: (Constant), K : العملاء رضا

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.617	.191		8.457	.000
	K : العملاء رضا	.553	.058	.537	9.524	.000

a. Dependent Variable: I : الاستجابة

٣- الفرضية الفرعية الثالثة H3-3:

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.583[a]	.340	.337	.679

a. Predictors: (Constant), K : العملاء رضا
b. Dependent Variable: H : السمعة

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	53.168	1	53.168	115.274	.000[b]
	Residual	103.316	224	.461		
	Total	156.484	225			

a. Dependent Variable: H : السمعة
b. Predictors: (Constant), K : العملاء رضا

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.913	.194		4.717	.000
	K : العملاء رضا	.631	.059	.583	10.737	.000

a. Dependent Variable: H : السمعة

(١٥) - نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد :

١- تأثير عناصر أداء مندوبي المبيعات على الكفاءة:

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	B : الشخصية المهارات	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	E : والاتصالات المعلومات	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: J : الكفاءة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.315[a]	.099	.095	.841
2	.364[b]	.133	.125	.827
3	.387[c]	.150	.138	.820

a. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة
b. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , B : الشخصية المهارات
c. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , B : الشخصية المهارات , E : والاتصالات المعلومات

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.453	1	17.453	24.705	.000[b]
	Residual	158.243	224	.706		
	Total	175.696	225			
2	Regression	23.318	2	11.659	17.062	.000[c]
	Residual	152.378	223	.683		
	Total	175.696	225			
3	Regression	26.307	3	8.769	13.031	.000[d]
	Residual	149.389	222	.673		
	Total	175.696	225			

a. Dependent Variable: J : الكفاءة
b. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة
c. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , B : الشخصية المهارات
d. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , B : الشخصية المهارات , E : والاتصالات المعلومات

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.970	.218		9.048	.000
	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.332	.067	.315	4.970	.000
2	(Constant)	1.394	.291		4.799	.000
	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.266	.069	.253	3.832	.000
	B : الشخصية المهارات	.216	.074	.193	2.930	.004
3	(Constant)	1.000	.344		2.907	.004
	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.213	.073	.202	2.896	.004
	B : الشخصية المهارات	.199	.073	.178	2.707	.007
	E : والاتصالات المعلومات	.169	.080	.142	2.108	.036

a. Dependent Variable: J : الكفاءة

Excluded Variables[a]

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	E : والاتصالات المعلومات	.162[b]	2.381	.018	.157	.848
	B : الشخصية المهارات	.193[b]	2.930	.004	.193	.895
	C : الشخصية المواصفات	.052[b]	.808	.420	.054	.963
	F : الفعال الاستماع مهارة	.138[b]	2.155	.032	.143	.959
	D : اللقاء انهاء مهارة	.123[b]	1.863	.064	.124	.910
	G : التفاوض مهارة	.175[b]	2.334	.020	.154	.698
2	E : والاتصالات المعلومات	.142[c]	2.108	.036	.140	.838
	C : الشخصية المواصفات	-.007-[c]	-.110-	.912	-.007-	.867
	F : الفعال الاستماع مهارة	.091[c]	1.368	.173	.091	.875
	D : اللقاء انهاء مهارة	.075[c]	1.104	.271	.074	.838
	G : التفاوض مهارة	.143[c]	1.903	.058	.127	.679
3	C : الشخصية المواصفات	-.037-[d]	-.545-	.586	-.037-	.832
	F : الفعال الاستماع مهارة	.079[d]	1.182	.238	.079	.867
	D : اللقاء انهاء مهارة	.041[d]	.582	.561	.039	.781
	G : التفاوض مهارة	.120[d]	1.582	.115	.106	.660

a. Dependent Variable: J : الكفاءة
b. Predictors in the Model: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة
c. Predictors in the Model: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , B : الشخصية المهارات
d. Predictors in the Model: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , B : الشخصية المهارات , E : والاتصالات المعلومات

٢- تأثير عناصر أداء مندوبي المبيعات على الاستجابة:

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	F : الفعال الاستماع مهارة	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	B : الشخصية المهارات	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: I : الاستجابة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.371[a]	.137	.134	.73858
2	.475[b]	.225	.218	.70156
3	.502[c]	.252	.242	.69080

a. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة
b. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , F : الفعال الاستماع مهارة
c. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , F : الفعال الاستماع مهارة, B : الشخصية المهارات

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19.467	1	19.467	35.687	.000[b]
	Residual	122.193	224	.546		
	Total	141.660	225			
2	Regression	31.904	2	15.952	32.411	.000[c]
	Residual	109.757	223	.492		
	Total	141.660	225			
3	Regression	35.722	3	11.907	24.952	.000[d]
	Residual	105.939	222	.477		
	Total	141.660	225			

a. Dependent Variable: I : الاستجابة
b. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة
c. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , F : الفعال الاستماع مهارة
d. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , F : الفعال الاستماع مهارة, B : الشخصية المهارات

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.283	.191		11.936	.000
	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.350	.059	.371	5.974	.000
2	(Constant)	1.028	.309		3.330	.001
	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.293	.057	.310	5.147	.000
	F : الفعال الاستماع مهارة	.381	.076	.303	5.027	.000
3	(Constant)	.758	.319		2.379	.018
	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.247	.058	.261	4.237	.000
	F : الفعال الاستماع مهارة	.315	.078	.250	4.036	.000
	B : الشخصية المهارات	.182	.064	.182	2.829	.005

a. Dependent Variable: I : الاستجابة

Excluded Variables[a]

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	E : والاتصالات المعلومات	.149[b]	2.225	.027	.147	.848
	B : الشخصية المهارات	.259[b]	4.078	.000	.263	.895
	C : الشخصية المواصفات	.121[b]	1.925	.056	.128	.963
	F : الفعال الاستماع مهارة	.303[b]	5.027	.000	.319	.959
	D : اللقاء انهاء مهارة	.130[b]	2.014	.045	.134	.910
	G : التفاوض مهارة	.187[b]	2.553	.011	.169	.698
2	E : والاتصالات المعلومات	.111[c]	1.728	.085	.115	.835
	B : الشخصية المهارات	.182[c]	2.829	.005	.187	.816
	C : الشخصية المواصفات	.075[c]	1.232	.219	.082	.939
	D : اللقاء انهاء مهارة	.064[c]	1.014	.312	.068	.865
	G : التفاوض مهارة	.133[c]	1.863	.064	.124	.679
3	E : والاتصالات المعلومات	.098[d]	1.541	.125	.103	.830
	C : الشخصية المواصفات	.029[d]	.460	.646	.031	.862
	D : اللقاء انهاء مهارة	.025[d]	.385	.701	.026	.818
	G : التفاوض مهارة	.110[d]	1.549	.123	.104	.669

a. Dependent Variable: I : الاستجابة
b. Predictors in the Model: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة
c. Predictors in the Model: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , F : الفعال الاستماع مهارة
d. Predictors in the Model: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , F : الفعال الاستماع مهارة, B : الشخصية المهارات

٣- تأثير عناصر أداء مندوبي المبيعات على السمعة:

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	F : الفعال الاستماع مهارة	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	G : التفاوض مهارة	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: H : السمعة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.459[a]	.210	.207	.743
2	.482[b]	.233	.226	.734
3	.497[c]	.247	.237	.728

a. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة

b. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , F : الاستماع مهارة الفعال

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	32.910	1	32.910	59.656	.000[b]
	Residual	123.574	224	.552		
	Total	156.484	225			
2	Regression	36.393	2	18.197	33.790	.000[c]
	Residual	120.091	223	.539		
	Total	156.484	225			
3	Regression	38.678	3	12.893	24.296	.000[d]
	Residual	117.806	222	.531		
	Total	156.484	225			

a. Dependent Variable: H : السمعة

b. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة

c. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , F : الفعال الاستماع مهارة

d. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , F : الفعال الاستماع مهارة, G : التفاوض مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.498	.192		7.784	.000
	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.456	.059	.459	7.724	.000
2	(Constant)	.833	.323		2.580	.011
	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.425	.060	.428	7.144	.000
	F : الفعال الاستماع مهارة	.201	.079	.152	2.543	.012
3	(Constant)	.758	.323		2.349	.020
	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.349	.069	.351	5.025	.000
	F : الفعال الاستماع مهارة	.174	.080	.132	2.185	.030
	G : التفاوض مهارة	.135	.065	.147	2.075	.039

a. Dependent Variable: H : السمعة

Excluded Variables[a]

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	E : والاتصالات المعلومات	.100[b]	1.557	.121	.104	.848
	B : الشخصية المهارات	.125[b]	2.004	.046	.133	.895
	C : الشخصية المواصفات	.089[b]	1.481	.140	.099	.963
	F : الفعال الاستماع مهارة	.152[b]	2.543	.012	.168	.959
	D : اللقاء انهاء مهارة	.126[b]	2.044	.042	.136	.910
	G : التفاوض مهارة	.172[b]	2.448	.015	.162	.698
2	E : والاتصالات المعلومات	.081[c]	1.271	.205	.085	.835
	B : الشخصية المهارات	.086[c]	1.322	.187	.088	.816
	C : الشخصية المواصفات	.067[c]	1.105	.270	.074	.939
	D : اللقاء انهاء مهارة	.096[c]	1.531	.127	.102	.865
	G : التفاوض مهارة	.147[c]	2.075	.039	.138	.679
3	E : والاتصالات المعلومات	.061[d]	.949	.344	.064	.813
	B : الشخصية المهارات	.070[d]	1.082	.280	.073	.804
	C : الشخصية المواصفات	.068[d]	1.133	.258	.076	.939
	D : اللقاء انهاء مهارة	.088[d]	1.407	.161	.094	.861

a. Dependent Variable: H : السمعة
b. Predictors in the Model: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة
c. Predictors in the Model: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , F : الفعال الاستماع مهارة
d. Predictors in the Model: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , F : الفعال الاستماع مهارة, G : التفاوض مهارة

٤- تأثير عناصر أداء مندوبي المبيعات على الرضا:

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	A : مع التعامل مهارة الاعتراضات	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	F : الفعال الاستماع مهارة	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	G : التفاوض مهارة	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: K : العملاء رضا

Model Summary[d]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.400[a]	.160	.156	.708
2	.437[b]	.191	.184	.696
3	.456[c]	.208	.197	.691

a. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة
b. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , F : الفعال الاستماع مهارة
c. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , F : الفعال الاستماع مهارة, G : التفاوض مهارة
d. Dependent Variable: K : العملاء رضا

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21.355	1	21.355	42.571	.000[b]
	Residual	112.367	224	.502		
	Total	133.723	225			
2	Regression	25.582	2	12.791	26.377	.000[c]
	Residual	108.140	223	.485		
	Total	133.723	225			
3	Regression	27.765	3	9.255	19.391	.000[d]
	Residual	105.958	222	.477		
	Total	133.723	225			

a. Dependent Variable: K : العملاء رضا
b. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة
c. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , F : الفعال الاستماع مهارة
d. Predictors: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , F : الفعال الاستماع مهارة, G : التفاوض مهارة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.048	.183		11.163	.000
	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.367	.056	.400	6.525	.000
2	(Constant)	1.316	.307		4.294	.000
	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.333	.056	.363	5.905	.000
	F : الفعال الاستماع مهارة	.222	.075	.182	2.952	.003
3	(Constant)	1.242	.306		4.060	.000
	A : الاعتراضات مع التعامل مهارة	.259	.066	.282	3.934	.000
	F : الفعال الاستماع مهارة	.195	.076	.160	2.583	.010
	G : التفاوض مهارة	.132	.062	.155	2.138	.034

a. Dependent Variable: K : العملاء رضا

Excluded Variables[a]

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	B : الشخصية المهارات	.171[b]	2.685	.008	.177	.895
	C : الشخصية المواصفات	.072[b]	1.152	.250	.077	.963
	D : اللقاء انهاء مهارة	.140[b]	2.202	.029	.146	.910
	E : والاتصالات المعلومات	.096[b]	1.453	.148	.097	.848
	F : الفعال الاستماع مهارة	.182[b]	2.952	.003	.194	.959
	G : التفاوض مهارة	.186[b]	2.567	.011	.169	.698
2	B : الشخصية المهارات	.127[c]	1.915	.057	.127	.816
	C : الشخصية المواصفات	.044[c]	.710	.479	.048	.939
	D : اللقاء انهاء مهارة	.104[c]	1.610	.109	.107	.865
	E : والاتصالات المعلومات	.074[c]	1.123	.263	.075	.835
	G : التفاوض مهارة	.155[c]	2.138	.034	.142	.679
3	B : الشخصية المهارات	.111[d]	1.674	.095	.112	.804
	C : الشخصية المواصفات	.045[d]	.736	.463	.049	.939
	D : اللقاء انهاء مهارة	.095[d]	1.483	.140	.099	.861
	E : والاتصالات المعلومات	.052[d]	.789	.431	.053	.813

a. Dependent Variable: K : العملاء رضا
b. Predictors in the Model: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة
c. Predictors in the Model: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , F : الفعال الاستماع مهارة
d. Predictors in the Model: (Constant), A : الاعتراضات مع التعامل مهارة , F : الفعال الاستماع مهارة, G : التفاوض مهارة

ABSTRACT

This study aimed to find out the role of salespeople performance to achieve competitive advantage of the company, and to know the opinion of the pharmacists about the salespeople performance with an intermediary variable which is customer satisfaction. The impact of the salesperson's performance elements (Information and Communication, Personal skills, Personal specifications, Active listening skill, Closing Sales skill, Handling objections , Negotiation) on Customer Satisfaction was studied, then the impact of customer satisfaction on the Competitive Advantage Dimensions (Efficiency, Reputation, Response) was discovered.

The importance of this study is that it will present some suggestions which will increase the ability of salespeople to achieve competitive advantage and superiority over competing firms.

In the design of methodology, the researcher relied on the analytical descriptive approach, so she used the positivism philosophy, Subsequently the deductive method. Data were collected through the survey strategy, and the questionnaire was designed by using previous studies and distributed to a sample of Damascus pharmacists.

The study data was analyzed through the Statistical Analysis Program (SPSS version 20), and the following statistical methods were used: Cronbach's alpha, , exploratory factor analysis, internal consistency reliability, descriptive statistics (mean, standard deviation, frequency and percentages) , one sample –T- test, simple regression analysis, and Multiple Linear Regression

The main results of this study are :

1- There is a significant effect of the (Information and Communication, Personal skills, Active listening skill, Closing Sales skill, Handling objections , Negotiation) on the efficiency.
2- There is no significant effect of the (Personal specifications) on the efficiency

3- There is a significant effect of the (Information and Communication, Personal skills, Personal specifications, Active listening skill, Closing Sales skill, Handling objections , Negotiation) on the response.
4- There is a significant effect of the (Information and Communication, Personal skills, Personal specifications, Active listening skill, Closing Sales skill, Handling objections , Negotiation) on the reputation.
5- There is a significant effect of the (Information and Communication, Personal skills, Personal specifications, Active listening skill, Closing Sales skill, Handling objections , Negotiation) on the customer satisfaction.
6- There is a significant effect of the customer satisfaction on the (efficiency, response, reputation).

Keywords: Salespeople Performance, Competitive Advantage, Customer Satisfaction

Syrian Arab Republic

Damascus University

Faculty of Economics

Business Administration

The Role Of Salespeople Performance In Achieving Competitive Advantage

A Survey Study On The Pharmaceutical Products Sector In The City Of Damascus

Thesis prepared for a Master Degree in Marketing

Prepared by:

Arig Mahmoud Al Khatib

Supervised by:

Dr. Sousan Abdelkrim Ebedo

2016 - 2017