

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان : علوم إقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
الشعبة : علوم تجارية
التخصص : تسويق خدمي

من إعداد الطالب: عادل عمارني
بعنوان:

دور البيع الشخصي في تحسين خدمة العملاء
"دراسة حالة مؤسسة موبيليس للإتصالات بورقلة "

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2013/06/23

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذة : كاهي فطيمة: .. (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا
الأستاذة : خويلد عفاف: (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا
الأستاذة : سلامي منيرة: (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2013/2012

الإهداء

أهدي عملي هذا:

إلى التي حملتني وهنا على وهنا وأهدتني بدعائها والتي سمرت عليا الليلي وكانت شمعة
تذوب لتنير لي درب حياتي أمي الغالية
حفظها الله وأطال عمرها

إلى الذي رباني على مكارمي الاخلاقي وزرع في قلبي حب وعمل دهورا على تحقيق كل
مطالبتي وأمنياتي مثلي الاعلى قدوتي الحسنة أبي العزيز أطال الله في عمره
إلى جدي وجدتي أطال الله في عمرهما

إلى الذين تكتمل سعادتي الا بوجودهم أخواني وأختوتي
إلى كل إخوتي: فريد، سيد علي، لمياء، سمير وزوجته أمال

إلى كل الأصدقاء والأحباب خارج وداخل الدراسة.

إلى كل هؤلاء جميعا أهدي هذا العمل.

كلمة شكر

" رب اوزعني أن اشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن اعمل صالحا ترضاه

النمل-19-

وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين"

نشكر الله على جزيل نعمائه، نشكر المعترف بمنه وآلانه، فالحمد لله الكريم الوهاب أولاً
وأخيراً الذي وفقنا لإتمام هذا العمل.

أوجه عبارات الشكر والتقدير والامتنان إلى الأستاذة المشرفة خويلد عفاف التي لم تبخل علينا
بالتوجيهات والنصائح حفظها الله.

إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد ولو بكلمة طيبة أستاذة وطلبة.
إلى كل أعضاء اللجنة التي ستناقش هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر إلى أستاذة و عمال كلية العلوم الإقتصادية و
التجارية و علوم التسيير بجامعة قاصدي مرباح،

-بارك الله فيكم جميعا -

الملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى دور الذي يلعبه البيع الشخصي في تحسين خدمة العملاء في المؤسسة الخدمية موبيليس ولتحقيق ذلك استخدمت الطالب استبيان شمل ثلاث محاور محور يخصص البيانات الشخصية ومحور يخص وجهة نظر رجل البيع فيما تقدمه له الإدارة والمحور الأخير يحتوي على تقييم القدرات والمهارات البيعية والسلوكية لدى رجال البيع عند تعامله مع العملاء حيث تم توزيعه على رجال البيع في مؤسسة موبيليس فرع ورقلة، وقد تم توزيع (60) استبيان على مفردات العينة وكان عدد الاستبيانات التي استردت وصالحة للتحليل (30) ، ولتحليل البيانات واختبار الفرضيات تم استخدام برنامج الإكسل حيث توصلنا إلى مجموعة نتائج كان أهمها :

- يعتبر أداء رجل البيع عنصرا مهما لنجاح مهمة البيع، رجل البيع هو ممثل المؤسسة في نظر العملاء

- سعي مؤسسة موبيليس للاهتمام برجال البيع لديها

الكلمات المفتاحية: بيعا لشخصي ، العملاء ، المؤسسة

Résumé:

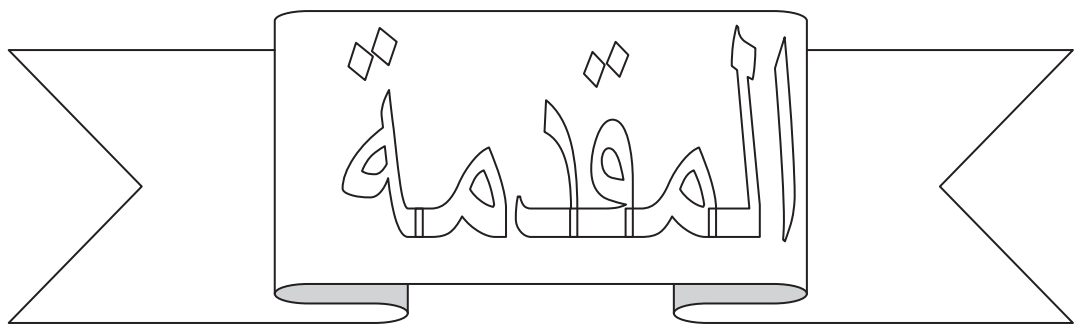
Le but de cette étude est de montrer le rôle de vente personnelle et sa position de la facilité du service clients dans les société MOBILIS et pour obtenir tous sa nous faisons un questionnaire composé de trois parties, une partie spéciale pour les informations spéciale et la deuxième pour les points de vue de hommes de vente et la formation de l'administration, et la dernière partie pour testé les forces et les caractères chez les home de vente, et les contacts avec les clients. Notre questionnaire est distribué pour 60 employeurs chez la société MOBILIS OUARGLA, et les repenses qui étaient juste 30 questionnaire, pour analysés information et testé la problématique on a été utilisé le programme Excel qui montré un groupe des résultats come suivant

- le niveau de l'homme de vente considère une chose important pour les succès de la mission de vente.

- l'homme de vente présente la société ou l'entreprise dans les points de vue des clients.

la société MOBILIS prend soin de ces hommes de vente.

Les mots clé : vente personnelle , client , société .

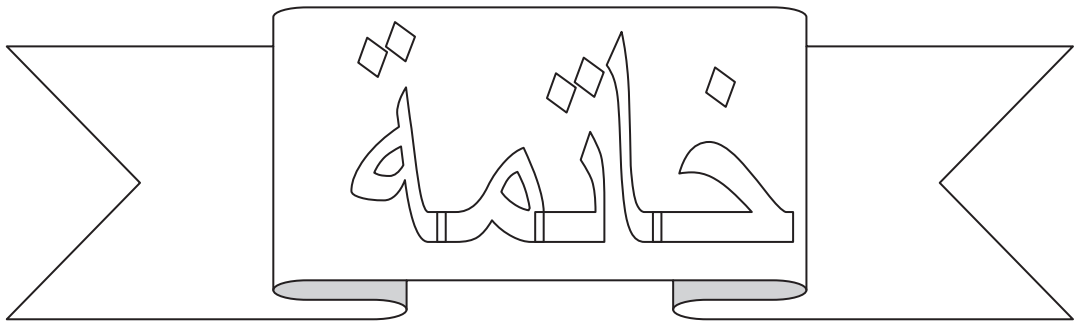


الفصل الأول:

الإطار النظري و الدراسات السابقة

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية دراسة حالة مؤسسة موبيليس



قائمة المراجع

الملاحق

الفهرس

قائمة المحتويات

I	الإهداء
II	الشكر
III	ملخص
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال البيانية
VII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة العامة
01	الفصل الأول : أدبيات النظرية حول البيع الشخصي وخدمة العملاء
03	المبحث الأول : ماهية البيع الشخصي و خدمة العملاء
14	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
21	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية
23	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
27	المبحث الثاني : نتائج ومناقشة الدراسة
54	الخاتمة
58	قائمة المراجع
61	الملاحق
65	فهرس المحتويات

الفهرس

I.....	الإهداء.....
II.....	الشكر.....
III.....	الم لخص.....
IV.....	قائمة المحتويات.....
V.....	قائمة الجداول.....
VI.....	قائمة الأشكال.....
VII.....	قائمة الملاحق.....
أ.....	المقدمة.....
01.....	الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة.....
02.....	تمهيد.....
03.....	المبحث الأول: ماهية البيع الشخصي و خدمة العملاء.....
03.....	المطلب الأول: تعريف و أهمية البيع الشخصي.....
04.....	المطلب الثاني: طبيعة خدمة العملاء و متطلبات جودتها.....
05.....	أولا: اتجاهات خدمة العملاء.....
06.....	ثانيا: جودة خدمة العملاء.....
07.....	المطلب الثالث: دور أداء رجال البيع في تحسين خدمة.....
07.....	أولا: مهارات التفاوض مع العميل.....
11.....	ثانيا: مواجهة اعتراضات العملاء ومحاولة إرضائهم.....
13.....	ثالثا: ضمان استمرارية رضا العملاء.....
14.....	المبحث الثاني: الدراسات السابقة.....
14.....	المطلب الأول: دراسات سابقة حول العملاء.....
17.....	المطلب الثاني: دراسات سابقة حول البيع الشخص.....

- 19.....المطلب الثالث : موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.
- 20..... خلاصة الفصل الأول
- 21..... الفصل الثاني : الدراسة الميداني
- 22..... تمهيد
- 23.....المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
- 23.....المطلب الأول : تحديد مجتمع الدراسة والعينة.
- 23.....أولاً: مجتمع الدراسة
- 23.....ثانياً: عينة البحث
- 24.....ثالثاً: خصائص العينة
- 25.....المطلب الثاني : مصادر المادة العلمية و أدوات تحليل البيانات
- 25.....أولاً :مصادر جمع المادة العلمية.
- 26.....ثانياً :خطوات إعداد وتوزيع الاستمارة.
- 27.....ثالثاً :أدوات تحليل البيانات
- 27.....المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
- 27.....المطلب الأول :عرض وتحليل نتائج الدراسة.
- 27.....عرض نتائج الفرضية الأولى
- 34.....عرض نتائج الفرضية الثانية
- 40.....المطلب الثاني: مناقشة وفسر النتائج المتوصل إليه.
- 40.....تفسير نتائج الفرضية الأولى
- 44.....تفسير نتائج الفرضية الثانية
- 49.....المطلب الثالث : المطلب الثالث : ربط النتائج بالفرضيات مع إثبات صحتها أو نفيه.
- 49.....اختبار الفرضية الأولى

50.....	اختبار الفرضية الثانية
52.....	ملخص الفصل
54.....	الخاتمة
58.....	المراجع
61.....	الملاحق
65.....	الفهرس

تمهيد:

في ظل التطورات الاقتصادية والاجتماعية وكذلك التغيرات الدولية والعولمة ، أصبحت المؤسسات الجزائرية تعاني أغلبها عجزا ماليا كبيرا بسبب انخفاض المبيعات ، ما اوجب عليها الاهتمام بالجانب التسويقي ، لإنتاج ما يمكن بيعه فأصبحت عملية البيع هي المشكلة الرئيسية للمشروعات، ونجاح هذه الأخيرة مرتبط بعاملين بالمنتج من جهة و بكفاءة ومهارة البائع في إقناع العميل بالشراء ومن جهة أخرى ،حيث أصبحت المؤسسات الكبيرة والناجحة في يومنا هذا تولي اهتماما كبيرا بتحسين أداء البيع الشخصي، وضرورة خلق علاقة جيدة ومستمرة بين رجل البيع والعميل ، فيستطيع أن يؤثر فيه ويحثه علي الشراء، وقد يلعب مستوي الخدمة الذي يقدمها رجل البيع للعميل دورا كبيرا في ذلك.

فالبيع الشخصي اليوم أصبح أحد أهم الأنشطة التي تستخدمها المؤسسات في تحسين علاقاتها مع عملائها سواء في سوق المستهلكين النهائيين أو سوق المشترين الصناعيين أو في سوق إعادة البيع، ونظرا لأهمية العلاقة المباشرة التي ينطوي عليها البيع الشخصي مع العملاء ،فان الكثير من المؤسسات أخذت تولي هذا النشاط أهمية بالغة للوصول الى مستوى أفضل من الأداء والذي لا يؤدي الى زيادة المبيعات فحسب ،بل ليعكس صورة ايجابية عن هذه المؤسسات في مجتمعاتنا .

والواقع الجديد يولي اهتماما كبيرا بخدمة العملاء وكسب ثقتهم وارضائهم بصفة أن استمرارية عمل المؤسسة اليوم مقترن بولاء عملائها ورضاهم على منتجاتها وخدماتها، وباعتبار أن تحديد حاجات ورغبات العميل هو نقطة العمل المحورية في إدارة المبيعات ،وأن تحقيق رضاه هو غاية جوهرية لإدارة التسويق.

الإشكالية: لأهمية هذا الموضوع من جانب و في ظل هذه المتغيرات والتحولات والتطورات من جانب آخر ، يدفنا هذا لطرح الإشكالية التي تتمحور حول السؤال الجوهرى التالي:

- هل للبيع الشخصي دور في تحسين خدمة العملاء؟

وبناء عليه يقودنا هذا السؤال إلى طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما هو مفهوم البيع الشخصي وخدمة العملاء و ما العلاقة بينهما ؟
 - 2- ماهي المهام الرئيسية للعاملين في مجال البيع؟ ماهي السمات التي يجب توفرها حتي تؤدي هذه المهام بنجاح؟
 - 3- كيف يمكننا المحافظة على العملاء المتميزين من خلال أداء رجل البيع؟
 - 4- هل تهتم مؤسسة الخدمية بتحسين أداء رجال البيع لديها؟ وهل هذا كافي لتحسين مستوي الخدمة المقدمة للعميل؟
- فرضيات الدراسة:** بعد طرح التساؤلات وإيضاح المشكلة قدمنا بعض الفرضيات كإجابات اولية لاشكالية الدراسة:

- 1- يساهم ما تقدمه الادارة لرجال البيع لزيادة فعاليتهم في العمل
- 2- ان توفر قدرات ومهارات بيعية لدى رجال البيع يساعد على تحسين تعاملهم مع العملاء



أسباب إختيار الموضوع : جاء اختيارنا لهذا الموضوع لعدة اعتبارات نذكر منها:

- 1- وجود علاقة مباشرة بين رجل البيع والعميل يحتم وجود تأثير وتأثر بينهما فلهذا أدركنا أهمية دراسة المؤثر من المتأثر .
 - 2- ضرورة الاهتمام برجال بيع المؤسسة والمستوى الخدمات المقدمة للعميل.
 - 3- تزايد أهمية البيع الشخصي ، كأسلوب للترويج والتوزيع في المؤسسة الخدمية، وهذا ما يحتم الاهتمام به، نظرا لما يحققه من جذب للعملاء والاحتفاظ بهم وارضائهم .
 - 4- عدم تطبيق مفاهيم ومبادئ البيع الشخصي وعدم الإهتمام بالعملاء وبمستوي الخدمة التي تقدم لهم وهذا ما يجعل المؤسسة الجزائرية لا تحقق الأهداف المرجوة وهذا ما يفسر تأخرها
- أهداف الدراسة:** تتمثل اهم اهداف الدراسة فيما يلي:

- 1- عرض شامل لأهم المبادئ ومفاهيم العامة في البيع الشخصي وخدمة العملاء.
- 2- إيجاد بعض الحلول التي من شأنها أن تضمن للمؤسسة الخدمية موضوع الدراسة فعالية قوة بيعها، و تجنبها الفشل في اكتساب قوة بيع دائمة و مستمرة.
- 3- إبراز أهمية إدارة القوي البيعية في تحسين أداء رجال البيع ومن ثم تحسين في الخدمة المقدمة للعملاء.
- 4- إيجاد العلاقة بين البيع الشخصي ومستوي خدمة العملاء .
- 5- التعرف علي معوقات الاتصال بين رجل البيع والعملاء وتنمية مهارات رجال البيع في الاتصال بالعميل .
- 6- التعرف علي أساليب التفاوض الفعالة مع العملاء وكيفية تطبيقها في الظروف المختلفة .
- 7- تزويد رجال البيع بالإرشادات والاقتراحات اللازمة لبناء علاقة وطيدة ومتميزة مع العملاء وكيفية بناء نظام للتعامل مع العملاء وقياس رضاهم

حدود الدراسة :

يتضمن هذا البحث دور البيع الشخصي في تحسين خدمة العملاء ولأجل الوقوف على الاشكالية ركزنا من حيث المكان على مؤسسة موبيليس للاتصالات في سوق هاتف النقال وذلك عبر وكالاتها على مستوى منطقة ورقلة ولأجل هذا الغرض قمنا بتوزيع استمارة لرجال بيعها وكان هذا بين شهري مارس و أفريل 2013.

المنهج المستخدم:

إن العلاقة المنهجية التي تربط بين الموضوع والمنهج تجعلهما قضيتين متلازمتين، فطبيعة الموضوع هي التي تحدد المنهج الواجب إتباعه قصد الإحاطة بأهم جوانبه، وعلى ذلك نعتمد في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي حيث اعتمدنا في جمع المعلومات وتحليلها على أدوات الجمع والتحليل المتوفرة للإلمام بكل الجوانب النظرية والتطبيقية للموضوع، تتمثل أدوات الدراسة ومصادر بياناتها فيما يلي:



للقيام بالدراسة النظرية اعتمدنا على مجموعة من المراجع والمصادر العربية والأجنبية سواء القديمة أو الجديدة في هذا الموضوع اما في الشق الميداني للدراسة التي كانت في دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات هاتف النقال واستخدم فيها استمارة للبحث على اعتبار أن هذه الأخيرة عرفت منافسة حادة من طرف مؤسسات المنافسة لها.

صعوبة البحث :

أثناء قيامنا بإعداد هذه الدراسة واجهنا مجموعة من الصعوبات تنوعت بين قلة المراجع والدراسات التي تتطرق للموضوع ، أو ما تعلق بصعوبة توزيع الاستبيان حيث اضطررنا إلى التنقل للتوزيع وذلك راجع لقلّة الوكالات و بالتالي قلة رجال البيع حيث صعب علينا التعمق في بعض النقاط و التفصيل فيها رغم أهميتها الى جانب صعوبة الحصول على المعطيات و المعلومات الكافية و الإحصائيات اللازمة لإعداد دراسة تطبيقية أكثر دقة.

هيكل البحث :

لمعالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين فصل نظرية وفصل تطبيقي تسبقهما مقدمة وتليهما خاتمة , حيث تم طرح الأدبيات النظرية والتطبيقية للموضوع في الفصل الأول وذلك ضمن مبحثين , ففي الأول عرض لأهم المفاهيم النظرية المتعلقة بالبيع الشخصي وخدمة العملاء, أما في الثاني فتم فيه سرد لبعض الدراسات السابقة التي تناولت احد متغيرات الدراسة أو كليهما .

أما الفصل الثاني فعرضنا فيه الجانب التطبيقي للدراسة من خلال إسقاط الجانب النظري للموضوع والمتمثل في الفصل الأول على عينة من رجال بيع مؤسسة موبيليس للاتصالات في منطقة ورقلة وضمن مبحثين المبحث الأول طريقة وأدوات المستخدمة في الدراسة والمبحث الثاني قمنا بتحليل ومناقشة النتائج .

تمهد:

لقد أصبح اليوم نجاح التسويق في كثير من المؤسسات يعتمد على مهارات رجال البيع في التوفيق بين منتجات المؤسسة وحاجات العملاء, وفي التأثير على عملية تحويل الملكية, ولهذا السبب فإن إعداد إستراتيجية البيع الشخصي وإدارة القوة البيعية التي تتولى تنفيذ هذه الإستراتيجية تعد من المهام الرئيسية لإدارة التسويق. حيث تطرقت في هذا الفصل إلى جملة من المفاهيم والتأثيرات المتبادلة بين مجموعة من المتغيرات, منها متغيرات تؤثر في أداء رجال البيع, ومتغيرات وعوامل تؤثر في جودة الخدمة, وكل هذه المتغيرات تتأثر وتؤثر في بعضها البعض, والهدف من هذا الفصل هو معرفة الدور الذي يلعبه أداء رجل البيع في تحسين الخدمة المقدمة للعميل.

المبحث الأول: ماهية البيع الشخصي و خدمة العملاء

إن البيع الشخصي نشاط مهم تستخدمه المؤسسة لتطوير علاقتها مع العملاء ولذلك فهو يعتبر جانب هاماً من جوانب التسويق فهي تعتمد عليه لتحقيق أهدافها التسويقية.

المطلب الأول: تعريف و أهمية البيع الشخصي

يعرف كوتلر البيع الشخصي على أنه مجموعة الخطوات الهادفة للتعريف وإقناع مجموعة من المستثمرين المحتملين لشراء السلع والخدمات أو الإجابة على استفساراتهم لإتمام عملية البيع من خلال الاتصال الشفوي¹.

كما يعرف البيع الشخصي بأنه "الاتصال المباشر والشخصي بين رجال البيع والمشتريين في صوره المختلفة، كأن يكون بين المنتج وتاجر الجملة أو تاجر الجملة وتاجر التجزئة، أو بين تاجر التجزئة والمستهلك النهائي"².

يمكن القول أن البيع الشخصي هي عمليتي اتصال شخصي بهدف إقناع العملاء وحفهم على شراء السلعة أو الخدمة المروج لها، وتمثل بالنسبة للبائع مصدراً للمصلحة المادية يحققها من خلال إتمام عملية البيع، وله ميزة إيجابية مقارنة بالاتصال الغير الشخصي، كونه يوفر التغذية العكسية المباشرة بين البائع والعميل.

البيع الشخصي عنصر من العناصر المهمة التي تحدد استراتيجية الترويج، فتزداد أهميته عند تبني المؤسسة استراتيجية الدفع، أي مجموعة الجهود الترويجية التي يقوم بها الوسطاء من أجل دفع السلعة للمستهلك، كما تزداد أهميته في مجال بيع السلع الصناعية، وكلما كان حجم السوق صغيراً أو درجة تركيز السكان عالية في أسواق معينة.

وتظهر أهمية البيع الشخصي من خلال قدرة رجل البيع على إقناع العملاء بالشراء، وتوصيل رسالة البيع باللغة المناسبة والمفهومة وبأسلوب الذي يتلاءم مع ظروفهم الخاصة، وبذلك يتيح الاتصال الشخصي الفرصة للبائع أن يتعرف على عميله، وأن يفهم ظروفه الخاصة ثم يصوغ حديثه بما يلائم هذا العميل، وبذلك يمكن إقناعه وإتمام عملية البيع، كما أن الاتصال الشخصي يولد الصداقة تحديداً بين البائعين والعملاء، ويزيد من تحسين العلاقة بين المشتريين والمؤسسة بما يعود عليها بالفائدة³.

في بعض الحالات يلعب البيع الشخصي دوراً محدوداً للغاية، بحيث لا يتعدى تلقي رجل البيع للطلبات من العملاء، ولكن في غالبية الأحيان نجد أنه يلعب دوراً في غاية الأهمية، وهذا الاختلاف راجع إلى طبيعة نشاط المؤسسة وأهدافها، فأهمية البيع الشخصي تزداد عند المؤسسات التي تنشط في مجال الخدمات، تسويق الأفكار، وخدمات ما بعد البيع.

¹ علي فلاح الزعبي إدارة الترويج والاتصالات التسويقية الطبعة الأولى. دار الصفاء عمان 2009 ص107

² محمد الصيرفي: البيع الشخصي، الجزء الأول، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001، ص 89-90.

³ طارق الحاج، علي رابعة وآخرون: التسويق من المنتج إلى المستهلك، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997، 256

وتظهر أهميته فيما يلي:¹

- يساهم في دراسة السوق و التنبؤ بحجم المبيعات المتوقعة
- يساهم في التطوير لسلعة في ضوء احتياجات المستهلك والمنافسة والتحديات الخارجية
- يعتبر من مقاييس و معايير وضع المؤسسة التنافسية
- يعتبر واجهة المؤسسة أمام العملاء

المطلب الثاني : طبيعة خدمة العملاء و متطلبات جودتها

في ظل التنافسية أصبح من الضروري الاهتمام بتحسين خدمة العملاء خاصة مع تنوع البدائل المتاحة أمامهم، فالهدف الرئيسي والنهائي لأي مؤسسة سواء كانت عامة أو خاصة هو إشباع احتياجات ورغبات عملائها بأي طريقة ممكنة، محاولة منها لضمان البقاء والنمو.

ويمكن تعريف خدمة العملاء على أنها مجموعة الأنشطة التي تتفاعل المؤسسة من خلالها مع المستهلك اما شخصيا، او من خلال الاتصال الغير مباشر، و هذه الأنشطة يتم تصميمها و أدائها بناء على هدفين رئيسيين هما رضا العملاء ، و تقديم الخدمة بكفاءة و فعالية ،. وهذا التعريف يشمل كل الموظفين الذين لهم اتصال مباشر مع العملاء في تقديم الخدمة².

كما تعرف بأنها: المساعدة التي يقدمها البائع للمشتري حتى يتمكن من استهلاك السلعة، وهي بذلك تشتمل على تركيب السلعة، إصلاحها وصيانتها³.

- اتجاهات خدمة العملاء: إن المجتمع الإنساني أصبح بفضل الثورة التكنولوجية قرية صغيرة يستطيع المرء أن يفاضل بين العديد من السلع البديلة في الأسواق، لذا على المؤسسات معرفة السلع والخدمات التي يرغب العميل في اقتنائها، بالإضافة إلى سبل التوصيل والقابلية للتطوير والتحسين وغيرها، فمن الاتجاهات الرئيسية لخدمة العملاء ما يلي:⁴

1- خدمات ما قبل البيع: هي تلك الخدمات التي تركز على الاتصال بالمستهلكين، والتعرف على رغباتهم وحاجاتهم وميولهم واتجاهاتهم في الطلب المرتقب على السلعة، هذه الخطوات عادة تتعرف عليها المؤسسة بدراسة سلوك المستهلك والتعرف على قدراته الشرائية، وهذه السبل تستدعي العمل الدائب، كملاحظة المستهلك بالسوق ومتابعة كل ما يتعلق بتطلعاته وطموحاته الاستهلاكية .

¹ علي فلاح الزعبي ادارة الترويج والاتصالات التسويقية الطبعة الاولى .دار الصفاء عمان 2009 ص107

² بدون مؤلف الادارة العامة للتصميم وتطوير المناهج..السوق 581 خدمة العملاء ص3

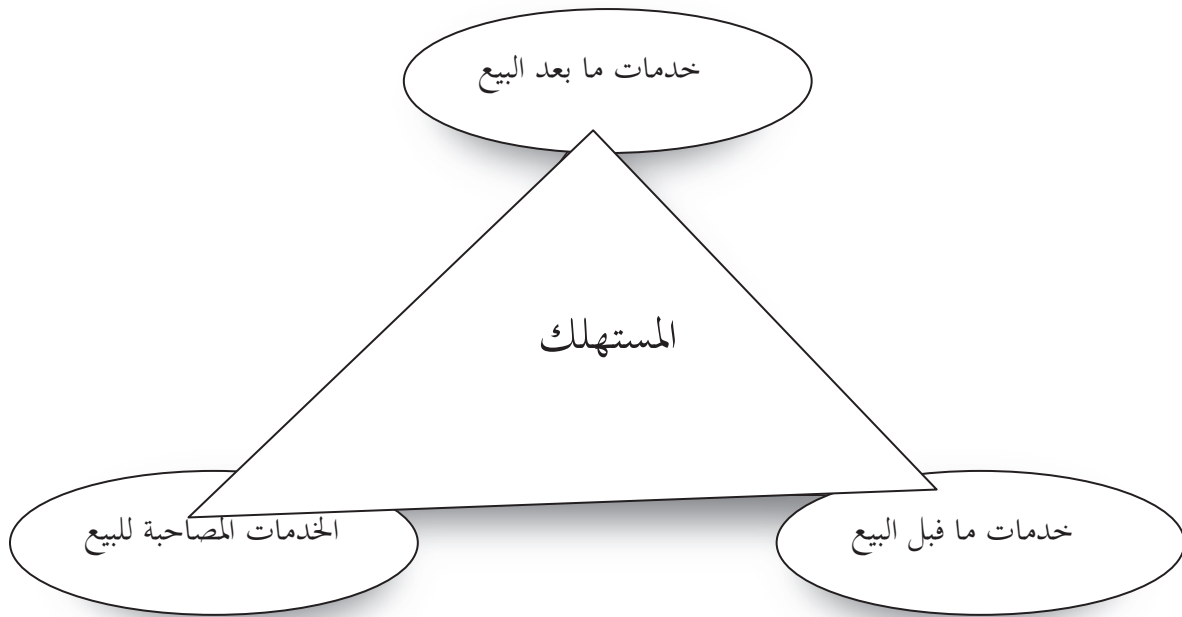
³ محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص27.

⁴ خضير كاظم حمود: إدارة الجودة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2002، ص203-204.

2-الخدمات المرافقة للبيع: وهي تلك الخدمات التي تتركز في تعريف المستهلك بالسلعة ومواصفاتها القياسية ودرجة الاعتمادية، كما أن شرح طرق وسبل الاستخدام من المواصفات التي ينبغي أن تكون وسيلة جذب مثلى للعملاء

3-خدمات ما بعد البيع: هي تلك الخدمات التي تتركز عادة بسبل الإصلاح والصيانة والاستبدال للسلعة أو الأجزاء التي أتلفت عند الاستعمال، ولذا فإن عمل المؤسسة الجاذبة للمستهلكين تركز عادة على توفير هذه المستويات الثلاث من الخدمة، والشكل التالي يوضح طبيعة ذلك

شكل رقم(1): الصورة المثلى لخدمة العملاء.



المصدر: خضير كاظم حمود: إدارة الجودة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2002، ص 203-204.

جودة خدمة العملاء:

يقصد بجودة الخدمة العملاء نوعية الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة (التي يتوقعونها أو يدركونها في الواقع الفعلي)، وهي المحدد الرئيسي لرضا العميل أو عدم رضاه، وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمؤسسات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها¹.

ومن بين المفاهيم الشائعة لجودة الخدمة: انخفاض نسبة العيوب، انخفاض معدلات الفشل، انخفاض شكاوى العملاء، الإسراع في تقديم الخدمات للعملاء، والجودة هي تحسين الأداء².

تحتل الجودة العالية في خدمة العملاء مركز الصدارة في اهتمامات كافة المؤسسات الاقتصادية الهادفة لتحقيق النجاح والاستقرار، لذا وجب على مقدمي الخدمات سواء في مجال المنتجات السلعية أو مجال الخدمات أن يتعاملوا بشكل فعال مع العملاء ليقدموا مستوى عالي من الخدمة. إن تزايد أهمية جودة الخدمة لدى المؤسسات التي تعمل في مجال إنتاج وتسويق الخدمات، وهذا لا يعني أبداً عدم أهمية جودة الخدمة في الم و سترات التي تعمل في مجال إنتاج وتسويق السلع، وهذا لكون أن أداء مقدم السلعة يرافق تقديم السلع الملموسة، فهو المنتج الغير المادي الذي تقدمه المؤسسات غير الخدمية³.

يمكن الإشارة إلى أربع أسباب أساسية لأهمية جودة الخدمة⁴:

- نمو مجال الخدمة.
- ازدياد مجال المنافسة.
- الفهم الأكبر للعملاء.
- المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العميل.

¹ محمد حاسم الصميدعي، مدخل التسويق المتقدم، دار زهران للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000، ص 213

² على السلمى: إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للإيزو 9000، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، بدون سنة نشر، ص 17.

³ محمد صالح الحناوي و إسماعيل السيد: قضايا معاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، بدون سنة نشر، ص 21.

⁴ مأمون الدراكة وخالد الحياصات وآخرون: إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص 151

المطلب الثالث : دور أداء رجال البيع في تحسين خدمة

1- مهارات التفاوض مع العميل : إن نجاح رجل البيع في تحقيقه لأهداف المؤسسة يتوقف بدرجة كبيرة على اكتسابه لمجموعة من المهارات والقدرات البيعية، حيث تشمل هذه القدرة على مجموعة القدرات العقلية ومنها : القدرة على التذكر، القدرة على الاستنباط، القدرة اللغوية، القدرة الكبيرة على المفاوضات الأكثر صعوبة¹، ومن بين هذه المهارات مايلي²:

أ. **القدرة على التفكير المنهجي:** هي قدرة رجل البيع على رصد وتحليل الظواهر المختلفة، والتعرف على حقائق الأشياء والتعامل معها بموضوعية غير متحيزا لاعتبارات شخصية أو مفاهيم وتصورات خاصة به، ويترب على اكتساب مهارة منهجية التفكير العديد من الحقائق المهنية ، والتي على رجل البيع أن يدركها ويراعيها لكي يحقق أهدافه التسويقية والبيعية، ومن بين هذه الحقائق:

- رجل البيع الماهر في عمله يشهد له العملاء والرؤساء والزلاء بأنه مرتب التفكير والتصرف ، ولديه القدرة على الإقناع ويحظى بالقبول والاحترام.
- عند الالتزام بهذه المنهجية يتم التغاضي وعدم الاشتغال بالنواحي الإجرائية الشكلية ، ويتم توجيه الجهود البيعية إلى تحقيق الأهداف والنتائج المخططة.
- يكون الهدف الخاص بإقناع العميل بما تقدمه المؤسسة له مرتبة سابقة لهدف ال ضغط على العميل لإتمام عملية الشراء.
- تفرض منهجية التفكير على رجل البيع أن يرضع نفسه دائما مكان العميل وأن يحرص على تحقيق أقصى منفعة له.
- يقتضي التفكير المنهجي أن يكون رجل البيع مقتنعا بأن العميل لن يشتري إلا إذا قام بمقارنة ما يقدمه له بما يعرضه المنافسون.

¹ Jean Pierre Helfer & Jacques Orsoni: marketing, 7ème édition, édition vuibert, Paris, 1999,

P407.

² جمال الدين محمد مرسي ومصطفى محمود أبو بكر ، فن خدمة العملاء ومهارات البيع ، الدار الجامعية . دار نشر الثقافة ، الاسكندرية ، مصر ،ص275-283.

ب. مهارات الاتصال الفعال:

يعرف الاتصال على أنه: "خطوط التواصل، فهو تمازج في الأفكار، ونماخ في الآراء، وتأثير متبادل وليس اصطدام بين الشخصيات، ولا مسرحاً لصراع يخرج منه أحد خاسر وآخر ظافر"¹.
ومنه يمكن القول على أن الاتصال الفعال هو التواصل والتأثير المتبادل المبني على تصرفات وسلوكيات صحيحة وإيجابية، فلالاتصال الفعال ليس مفاده الالتقاء والتفاوض وجمع المعلومات والتعرف على الآخرين فقط، وإنما مفاده الرئيسي النتائج التي يخرج بها ذلك الاتصال ومنها الفكرة أو التأثير الذي يتحرك في نفوس الآخرين

ومن أبرز عوائق الاتصال ما يلي²:

- الإختيار الرسالة، فيمكن أن تكون غامضة أو مشوشة.
- الإختيار غير الملائم للكلمات أو الأفعال أو الصور .
- الإخفاق في نقل الرسالة مثل أن تكون طريقة نقلها غير ملائمة.
- الإخفاق في استلام الرسالة ربما بسبب عدم التركيز القلق.....الخ.
- إساءة فهم الرسالة، فيمكن أن يكون المتلقي قد أساء فهم الرسالة الموجهة إليه

لكي يحقق رجل البيع أهدافه التسويقية والبيعية من خلال مهارات الاتصال الفعال عليه أن يراعي الإرشادات

التالية أثناء قيامه بعملية الاتصال:

- عليه أن يتأكد أن كافة الترتيبات اللازمة للاتصال بالعمل معدة إعداداً جيداً.
- لا بد أن يتفاعل نفسياً وجسدياً مع العميل في عملية الاتصال سواء كان مستمعاً أو متحدثاً.
- لا بد من تحضير جمل أو كلمات أو عبارات لفتح الحديث مع العميل، مع الحرص على أن تكون بعض الكلمات والتعبيرات جذابة ومؤثرة.
- يجب على رجل البيع أن يعلم أن مهاراته في توظيف التساؤلات تساعد كثيراً وتخرجه من مواقف صعبة كثيرة.

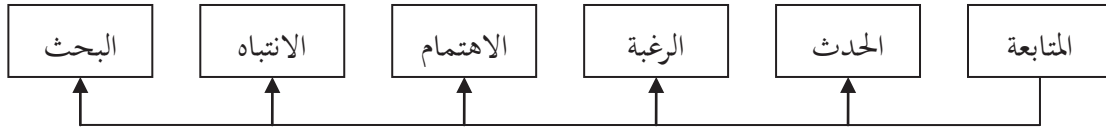
بصفة عامة يمكن اعتبار عملية البيع كعملية اتصال (إجراء اتصال) والتي يجب النجاح في مختلف مراحلها كما هي

موضحة في نموذج AIDA :

¹ إبراهيم كشت، ومضات إدارية، الطبعة الأولى، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 1999، ص44

² إليزابيث تيري، فن تفعيل مهارات الاتصال، ترجمة: مركز التعريب والترجمة، الدار العربية للعلوم، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 1998، ص24

الشكل رقم(2): نموذج AIDA:



المصدر: Jean Pierre Helfer & Jacques Orsoni: marketing, 7^{ème} édition, édition vuibert, Paris, 1999, P407

يبحث البائع عن العملاء الجدد، يجلب انتباههم، يثير اهتمامهم، يحرض رغباتهم التي تحرك الفعل لديهم وفي الأخير تحدث عملية الشراء، ولكن يجب أن تكون عملية المتابعة بعد عملية الشراء، لأن نجاح عملية البيع ومحاوله ضمان تكرارها مرة أخرى مع نفس العميل مقترن بأن يكون الاتصال بالعميل من قبل عملية الشراء وحتى بعدها.

ج- مهارات التحدث أثناء المقابلة البيعية : نجاح رجل البيع في إجراء المقابلة البيعية يتوقف على مهاراته في التحدث، فيجب عليه مراعاة الحقائق التالية عند الاتصال بالعميل والتحدث معه:

- على رجل البيع تخصيص وقت للتفكير وطرح الأسئلة والتصميم النهائي للرسالة التي يتم إرسالها، ووضع مسودات للأفكار، والتدريب على الاتصال الشفوي ومن ثم تحرير الاتصال المكتوب¹.

- يمكن لرجل البيع أن يكسب عميلاً بكلمة واحدة وقد تذهب بعشرات، وهذا حسب طبيعة ونوع هذه الكلمة ، لذلك يجب التدريب على إصلاح الكلمات وترتيبها، فهي أحد الأساليب الحديثة التي توفر قدراً من الكياسة في مواجهة المواقف، والغرض من ذلك الحصول على جمل مثلى لموقف محدد².

- المهم في القضية ليس ماذا نقول؟ ولكن المهم هو كيف نقول وكيف تكون مؤثراً ومقنعاً؟ وهذا لا يأتي إلا بالممارسة والتدريب طبعاً.

- يجب على رجل البيع أن يكون قادراً على فهم لغة الجسم للعميل (طريقة الجلوس، تقسيمات الوجه، حركات الوجه... الخ) قبل البدء في الحديث معه، كما يلزم أن يراعي هذه الأشياء والحركات فيه أيضاً لأن العميل سيفهمها ويأخذ انطباعاً منها، كما يجب عليه ومن الأحسن أن يترك مسافة مناسبة بينه وبين العميل³.

¹ إليزابيث تيربي، فن تفعيل مهارات الاتصال، ترجمة: مركز التعريب والترجمة، الدار العربية للعلوم، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 1998، ص 27

² شركة مركز القرار للاستشارات: التجارة الالكترونية ومهارات التسويق العلمي، دار الأمين للطباعة، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2002، ص 258-259

³ عبد السلام أبو قحف: التسويق، الجزء الثاني، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2001، ص 636.

د- مهارات التعبير: لكي ينمي رجل البيع مهارات التعبير لديه يجب مراعاة الحقائق التالية:

- العميل يترجم ويعدل ويفسر ما يسمعه بناء على تعبيرات وانفعالات رجل البيع في الحديث.
- الكلمات التي ينطقها رجل البيع مرتبطة بلغة الجسم والعين ونوعية تعبيراته أثناء الحديث.
- خلال الحديث يعرف العميل عن البائع أموراً كثيرة منها: هل هو فاهم بعمق وصادق ومهتم؟
- لكي تكون تفسيرات رجل البيع مؤثرة وفعالة يجب أن تكون تعبيرات وجهه وعينيّه ويديك مرتبطة بالكلام الذي يقوله، ومن المهم أن يكون طبيعياً أثناء الحديث وبعيد عن التكلف.

هـ- مهارات التعرف على رد أفعال الآخرين: يمكن لرجل البيع أن يتعرف على ردود أفعال الآخرين من خلال أدوات منها: طرح الأسئلة المناسبة، الإنصات الجيد، ملاحظة تصرفات العميل... الخ

و- مهارات التخطيط: كلما قل الإشراف المباشر على رجل البيع كلما زادت الحاجة لقيامه بالإشراف الذاتي على عمله، وبالتالي تزداد حاجته للتخطيط الجيد، بالإضافة إلى أنه كلما تعقدت علاقة البيع والشراء وتعددت الاتصالات كلما زادت الحاجة لمهارات التخطيط.

ي- مهارة تنظيم وإدارة الوقت: إذ لم يحسن رجل البيع استثمار الوقت يصعب عليّه تحقيق أهدافه البيعية وتوضيح أهمية الوقت بالنسبة لرجل البيع من خلال استيعابه للحقائق التالية:

- لأن المهام البيعية متنوعة ومتباينة فإنه يتطلب تحديدها وتوزيع الوقت عليها بشكل سليم.
- يجب تعلم مهارة إدارة الحوار مع العميل لتحقيق الاستثمار الجيد للوقت.
- يصعب على رجل البيع ممارسة أي واجب من واجبات وظيفته إلا من خلال حيز معين من الوقت، أي يجب تحديد التوقيت الملائم والاقتصادي.

2- مواجهة اعتراضات العملاء ومحاولة إرضائهم:

في غالب الأحيان تواجه أي مؤسسة اعتراضات من العملاء، ومن الضروري أن تقوم هذه الأخيرة بمواجهتها هذه الاعتراضات والاهتمام بها، و الهدف هو كسب ثقة العملاء وإرضائهم، الاعتراضات هي أول خطوة لتفاعل العميل مع البائع، فهي مؤشر على أن العميل سيشتري، وليس الاعتراض شكوى كما يظن البعض بل عدم الكفاءة في التعامل مع الاعتراض ينتج عنه شكوى¹.

¹ مصطفى محمود أبو بكر، إدارة التسويق "في المنشآت المعاصرة" الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003-2004، ص 189

أنواع الاعتراضات: من بين الأنواع العديدة والمتنوعة للاعتراضات ما يلي¹:

الاعتراضات الحقيقية: هي اعتراضات صادقة وقائمة على نقص المعلومات مثل عدم القدرة على الوفاء بالالتزامات المستقبلية.

- الاعتراضات غير الحقيقية: وهي ناتجة عن توفر معلومات خاطئة لدى العميل عن البائع أو المؤسسة فمثلا شعور البائع أن هناك تفضيل عملاء عن عملاء آخرين.
 - الاعتراضات المعلنة وغير معلنة: وفيها يمكن ان ييوح العميل أو لا باعتراضاته، والاعتراضات الغير معلنة هي أصعب الاعتراضات وقد يكون العميل في هذه الحالة بصدد اختبار البائع في قوة صبره و صموده، وقد يكون هدف العميل من الاعتراضات الغير معلنة الاستفادة من مزايا خدمات ما بعد البيع².
 - بالإضافة إلى الاعتراضات السابقة الذكر توجد الاعتراضات المنطقية المرتبطة بالتفكير المنطقي، والاعتراضات العاطفية (قرار الشراء المشترك)، والاعتراضات الموجهة للمنتج أو الخدمة أو طريقة البيع.
- أ. كيف ينجح رجل البيع في التعامل مع الاعتراضات: الاعتراضات قد تكون نابعة من طرفين هما رجل البيع والعميل، وهذا يعني أن تحضير الاعتراضات أو تلقيها أصبح من المسلمات الرئيسية في عملية الشراء والتعاقد، فمن بين مجموعة المبادئ العامة التي من خلالها يمكن تحسين مهارات رجال البيع للتعامل مع اعتراضات العملاء ما يلي³:
- يجب على رجل البيع التنبؤ بالاعتراض المحتمل من العميل.
 - التدريب المسبق على كيفية وأسلوب التعامل مع الاعتراضات المتوقعة.
 - تناول الاعتراضات من وجهة نظر العميل، مع عدم تضخيم الاعتراض وتجنب الجدل.
 - تحديد وقت التعامل مع الاعتراض (التعامل الفوري أو التأجيل).
 - ترديد الاعتراض أي الإصغاء والتفكير قبل الرد، وإظهار الاهتمام بالاعتراض.

يمكن القول أن ممارسة وتكرار رجل البيع في التعامل مع الاعتراضات تمكنه من اكتساب خبرة وكفاءة في هذا المجال، ويتحسن مستوى أدائه لذلك بواسطة فهم واستيعاب وحسن توظيف المبادئ السابقة الذكر، والمبدأ الأساسي هو تقبل رأي الآخرين بصدر رحب، مع طرح وجهة النظر الشخصية، وإذا كانت توجد فرصة للتأثير في الآخرين فمن الأحسن استغلالها بكفاءة.

¹ محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 248-256.

² مصطفى محمود أبو بكر: إدارة التسويق في المنشآت المعاصرة، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003-2004، ص 192

³ مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص 189

3. ضمان استمرارية رضا العملاء:

إن مجرد إحساس العميل بالتفرقة في جودة ما يقدم له وما يقدم لعملاء آخرين لن يساعد في الحفاظ عليه، فيجب على كل مؤسسة أن لا تسعى لتحقيق الشعور لدى العميل بجودة الخدمة فقط، بل أن تفكر في أكثر من ذلك ألا وهو تحقيق ولاء العميل ووفائه للمؤسسة. وإن الوفاء بتوقعات العملاء للخدمة وإشباع احتياجاتهم سوف يساعد على بناء الثقة و ضمان استمرارية تعامل العملاء مع المؤسسة.

في عام 1990 قال فريدريك وسميث الذي أسس ال (أكسبريس)، وهي أولى مؤسسات الخدمات التي تفوز بجائزة بولدريدج "لقد كبرنا على التحقق من أن إرضاء العميل لا بد وأن يبدأ بإرضاء العملاء، وهذا سبب آخر في أن تنشئ مكان عمل يستجيب للطلبات البشرية وأن يكون جزءاً من مهمة كبرى هي إتاحة السبيل أمام كل فرد للمساهمة وإحداث تغيير¹"

يتضح من هذه المقولة أن الخدمة الجيدة للعميل هي نتاج لتعاون إنساني أساسه الإدارة الفعالة، وإرضاء العميل هو نتاج لإرضاء آخر ألا وهو إرضاء العاملين داخل المؤسسة ومن بينهم مقدمو الخدمة، فالتغيير والتحسين يأتي من داخل المؤسسة حتى يبرز ويظهر للخارج في شكل خدمة جيدة تنمي رضا العميل، ومن الأساسيات في إرضاء وتحفيز العاملين داخل المؤسسة على الأداء الجيد، أن يكون تعامل الرؤساء مع مرؤوسيه مبنياً على أساس أنهم أشخاص ناضجون لديهم القدرة على التصرف ومواجهة الأمور.

من جهة أخرى يمكن القول أن الخدمة الحقيقية يجب أن تعكس منظور العميل وليس منظور من يقدم الخدمة، فعلى رجل البيع أن لا يقف عند مستوى ما يتصوره أنه جيد للعميل، بل يجب أن ينظر إلى ما يراه العميل جيداً، وكل ذلك في سبيل كسب ثقة العميل وولائه.

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

1 -دراسات حول خدمة العملاء

¹ لويد دوينز وكليز كراو فورد ماسون: إدارة الجودة "التقدم والحكمة وفلسفة ديمينج"، ترجمة: حسين عبد الواحد، مراجعة: أحمد أمين الحمل، الجمعية

تمهيد :

سيتم في هذا الفصل إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على الواقع العملي وهذا الاعتماد على إحدى المؤسسات الخدمية الناشطة حديثاً ، حيث وقع اختيارنا على رجال بيع مؤسسة موبيليس لاتصالات وذلك لمعرفة دورهم في تحسين خدمة العملاء وبهذا الصدد سيتم التطرق إلى النقاط التالية :

- تحديد مجتمع الدراسة ومصادر جمع المادة العلمية وهذا ما أدرجناه في المبحث الأول

أما المبحث الثاني نتطرق إلى :

- عرض وتحليل نتائج الاستبيان

- تفسير ومناقشة النتائج المتوصل إليها

- وفي الأخير ربط النتائج بالفرضيات والدراسات السابقة

المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سيتم في هذا المبحث إلى شرح عينة ومجتمع الدراسة التي اعتمداها لحل إشكالية بحثنا عن طريق استخدام الاستبيان ، إضافة إلى جميع الأدوات المستخدمة في هته الدراسة .

المطلب الأول : تحديد مجتمع الدراسة والعينة

أولاً-مجتمع الدراسة : يقصد به كامل أفراد أو أحداث أو مشاهدات موضوع البحث أو الدراسة ، بما أن الدراسة تهتم بالبيع الشخصي في تحسين خدمة العملاء و نظرا لضخامة حجم مجتمع الدراسة و لعدم إمكانية إجراء الدراسة على كامل عناصر مجتمع الدراسة قمنا باختيار عينة من رجال بيع في مؤسسة موبيليس وعملائها في منطقة ورقلة

ثانياً- عينة البحث: العينة هي الجز المقصود من مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية. كما تعتبر جزءا من الكل (...)، وهي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي¹، و في هذا البحث تم اختيار عينة للدراسة ألا وهي رجال البيع الذين يعملون في المؤسسة سواء كانوا داخل المؤسسة أما خارجها ولقد تم حصر الدراسة على فئات معينة ومتفاوتة من رجال البيع الشخصي وهذا لعدة أسباب أهمها:

- عدم تواجد أغلبية رجال البيع على مستوى المؤسسة، حيث أن طبيعة عملهم تفرض تواجد هم في عدة مناطق وولايات من التراب الوطني، فمنهم من هو متواجد على مستوى الفروع البيعية ومنهم من يمثلون وكلاء خدمات ما بعد البيع المنتشرين عبر الولايات.

- عدم الحصول على بعض الاستثمارات التي وزعت فالبعض من رجال البيع رفض الإجابة والبعض الآخر تماطل فيها، والبعض الآخر لم يجيب على الكثير من الأسئلة. وما فسر ذلك وخاصة بالملاحظة الانشغال الدائم والكبير لرجال البيع بأعمالهم، بالإضافة إلى أن عدد أسئلة الاستمارة كان كبير في نظرهم.

¹ رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار هومة، الجزائر، 2002، ص143. نقلا عن طلعت إبراهيم لطفى: أساليب وأدوات البحث الاجتماعي، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 1995، ص191

- قلة نقاط البيع و الفروع لاسيما في مجال الاتصالات الذي ينتج قلة رجال البيع ، وبناء على ما سبق فإن عينة البحث تمثلت في رجال البيع حيث تكونت من 30 فردا.

ثالثا- خصائص العينة : يوضح الجدول التالي خصائص عينة الدراسة:

جدول رقم 1-2 : يوضح خصائص العينة المدروسة

المعلومات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	83.3 %
	أنثى	16.7 %
السن	أقل من 20	00 %
	من 20-29 سنة	43.3 %
	من 30-40 سنة	56.7 %
	فوق 40 سنة	00 %
المستوى الدراسي للمجيب	ابتدائي	00 %
	المتوسط	00 %
	المهني	00 %
	الثانوي	6.7 %
	الجامعي	66.7 %
	دارسات عليا	26.7 %
الخبرة	أقل من 3 سنوات	13.3 %
	من 3-5 سنوات	50 %
	أكثر من 5 سنوات	36.7 %

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على المعلومات المجمعة من الاستمارة.

- من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة كبيرة من رجال البيع فئة الذكور والتي قدرت بـ 83.3%، ونسبة معتبرة تمثل فئة الإناث والتي قدرت بـ 16.7%، هذا الفارق الكبير بين نسبة تواجد الإناث والذكور في عينة البحث يدل على أن وظيفة رجل البيع في مؤسسة موبيليس هي حكر على الرجال نظرا للتعب والإرهاق الشديدين في أداء مهام هذه الوظيفة

- كما يلاحظ نتج عدد فئتين من أصل أربع فئات في عينة البحث من قوى البيع الشخصي، ألا وهما فئة من 20-29 سنة التي شكل أكبر نسبة والتي قدرت ب 56.7% ، أما الفئة الثانية فتشكل نسبة 43.3% من أفراد العينة الذين يتراوح سنهم ما بين 20-29 سنة، يمكن القول أن المؤسسة توظف أفراد من فئة شابة وناضحة لأداء وظيفة البيع، بحيث يمكن لهم تحمل متاعب وصعوبات هذه الوظيفة.

- حسب معطيات الجدول أعلاه فإن النسبة الأكبر من أفراد العينة متحصلين على شهادات جامعية وتشكل هذه النسبة 66.7% من حجم العينة ككل، تليها نسبة الحاصلين على مستوى دراسي عليا ب 26.7% من حجم العينة، أما الباقي فيمثلون المستوى الثانوي وهي نسبة قليلة تقدر ب 6.7% من حجم العينة، وهذا التوزيع في النسب يدل على أن رجال البيع مؤهلين للقيام بعملهم، ويبرز ذلك في النسبة الكبيرة من رجال البيع الذين لهم مستوى جامعي ودراسات عليا.

- حسب معطيات الجدول خصائص العينة بتوزيع حسب الخبرة، فإن أعلى نسبة هي للفئة التي تملك خبرة من 3 إلى 5 سنوات وتمثل 50% من حجم العينة، أما الفئة التي تليها فإنها تشكل نسبة 36.7% من حجم العينة وتملك خبرة أكثر من 5 سنوات، أما النسبة الأقل فتقدر ب 13.3% وهي أقل من 3 سنوات. حيث نلمس هنا مستوى الأداء العالي الذي يستطيع أن يقدمه رجال البيع.

المطلب الثاني : أدوات جمع وتحليل البيانات

1- أدوات جمع البيانات : لكل منهج من المناهج أدواته و مصادره التي يفضل استخدامها، و ذلك فيما يخص عملية التحليل و تحديد النتائج، و بالطبع يمكن استخدام أكثر من أداة في منهج واحد و على العموم فإن استخدام هذه الأدوات المختلفة مرتبط أساسا بقدرة الباحث على تطوير هذه الأدوات لخدمة البحث الذي يتقدم به، و لهذا جاءت مصادر جمع المادة الميدانية متنوعة، فلقد اعتمدنا على الاستمارة موجه لرجال البيع بالمؤسسة، وذلك للتعرف على بعض العوامل الإدارية التي تؤثر في أدائهم بالإضافة إلى تشخيص وتقييم مهاراتهم البيعية والسلوكية في التعامل مع

العملاء ، فالاستبيان هو وسيلة من وسائل جمع البيانات يقدم للمبحوثين، "على اعتبار أنه نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه للأفراد بهدف الحصول على بيانات معينة². حيث تضمن الاستبيان 03 أجزاء :

الجزء الأول: يحتوي على المعلومات الشخصية للمستجوبين وتضمن أربع أسئلة من السؤال 1 إلى السؤال 4.

الجزء الثاني: يحتوي على معرفة وجهة نظر رجل البيع فيما تقدمه له الإدارة تضمن 11 سؤال وكانت الأسئلة من

السؤال 5 إلى السؤال 15

الجزء الثالث : يحتوي على تقييم القدرات والمهارات البيعية والسلوكية لدى رجال البيع عند تعامله مع العملاء تضمن

9 أسئلة وكانت الأسئلة من السؤال 16 إلى السؤال 24.

2- خطوات إعداد وتوزيع الاستمارة: من أجل ضمان الحصول على إجابات المبحوثين تم إتباع مجموعة من الخطوات

عند إعداد وتوزيع الإستمارة وهي كالتالي:

- تسببق أسئلة الاستمارة بفقرة تمهيدية توضح موضوع الدراسة والهدف منه ا، وتشير إلى أن المعلومات المراد جمعها لا

تستخدم إلا لأغراض علمية بحتة، وهذا بهدف طمأنة المبحوثين .

- استخدام العبارات البسيطة في الأسئلة المطروحة بهدف ضمان فهمها من طرف جميع المبحوثين ، ومن ثم ضمان

قدرتهم على الإجابة عليها.

- القيام في بعض الحالات بشرح الأسئلة لبعض الأفراد الذين تعذر عليهم فهمها.

- **كيفية صياغة أسئلة الاستبيان:** كان تصميم الاستبيان بشكل عام بنوعين من الأسئلة:

- مجموعة الأسئلة مغلقة الإجابة بـ (نعم) أو (لا)، و يتميز هذا النوع من الأسئلة بسهولة تفرغها وتحليلها.

- أسئلة تحتوي على مجموعة من الخيارات المتوقعة للإجابة و على المبحوث أن يختار من بينها

² طلعت إبراهيم لطفى: أساليب وأدوات البحث الاجتماعي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 1995،

3- أدوات تحليل البيانات: بعد القيام بجمع البيانات والمعلومات الضرورية من ميدان الدراسة بواسطة الاستمارة، تم القيام بتفريغها وتمثيلها في جداول تكرارية، وهذا بغية التعليق عليها وتحليلها ومن ثم استخلاص النتائج منها وربطها بفرضيات البحث، وبغية إعطاء صورة وصفية دقيقة للبيانات المتحصل عليها تم الاعتماد في التحليل على بعض المقاييس الإحصائية تمثلت أساسا في التكرارات والنسب المئوية، واستخدمنا في الدراسة برنامج الأكسل

Microsoft Office Excel

المبحث الثاني : نتائج و المناقشة

إن عملية عرض النتائج ومناقشتها تتطلب أدوات وطرق مختلفة لتسهيل عملية الدراسة، لذي سنحاول في هذا الجزء على عرض النتائج المتحصل عليها والتحليل و التفسير بالاعتماد على المعلومات المتحصل عليها من الاستبيان الموجه لرجال بيع مؤسسة موبيليس .

المطلب الأول : عرض وتحليل نتائج الدراسة

الفرضية الأولى: " يساهم ما تقدمه الإدارة لرجال البيع لزيادة فعاليتهم في العمل"، لاختبار هذه الفرضية تم طرح 11 سؤال وقد طرحت الأسئلة من السؤال 5 إلى السؤال 15 والتي كانت تدور حول معرفة وجهة نظر رجل البيع فيما تقدمه له الإدارة، حيث كانت تتضمن الاتصال رجال البيع مع الإدارة و أساليب التدريب والتحفيز وجو عمل رجل البيع أثناء العمل من تقييم والمجهودات المبذولة والانزعاج والجداول أدناه تبين ذلك:

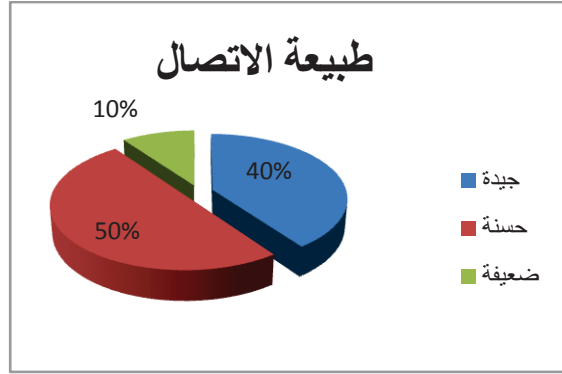
1- طبيعة الاتصال بين رجال البيع وإدارة المؤسسة:

الجدول رقم 2-2: يوضح طبيعة الاتصال بين رجال البيع وإدارة المؤسسة؟

النسبة المئوية	التكرار	المعلومات	
40%	12	جيدة	هل الاتصالات بينكم وبين إدارة المؤسسة تتم بطريقة
50%	15	حسنة	
10%	03	ضعيفة	

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على إجابات السؤال رقم 5 من الاستمارة

الشكل 2-1 : طبيعة الاتصال رجال البيع وإدارة المؤسسة



تشير معطيات الجدول أعلاه إلى أن نسبة 50 % من رجال البيع الشخصي لهم اتصالات جيدة بإدارة المؤسسة، تليها

نسبة 40% من أفراد العينة تتم اتصالاتهم بطريقة حسنة مع الإدارة، أما نسبة 10% فإن اتصالاتهم ضعيفة

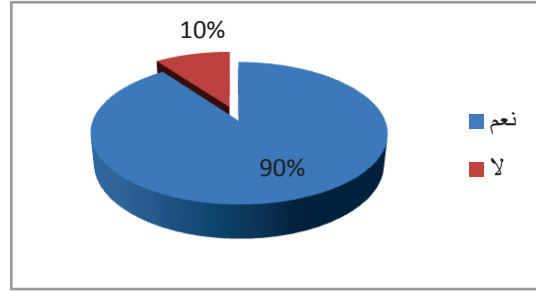
2- التدريب والتحفيز :

الجدول رقم 2-3: يوضح طبيعة التحفيز والتدريب لرجال البيع المؤسسة؟

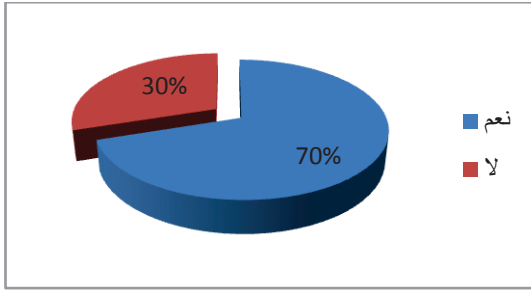
النسبة المئوية	التكرار	المعلومات	
90%	27	نعم	هل تدرت منذ تعاقبك مع المؤسسة؟
10%	03	لا	
70%	21	نعم	هل أنت بحاجة إلى تدريب؟
30%	09	لا	
50%	15	مبالغ مالية؟	هل تفصلون المكافآت التي تكون عبارة عن
13.3%	04	رحلات	
00%	00	تشريقات	
00%	00	هدايا	
37.7%	11	ترقيات	هل أنت راض عن أساليب التحفيز في المؤسسة التي تعمل
13.3%	04	راض	
53.3%	16	نوعا ما	
33.3%	10	غير راضا	

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على إجابات الأسئلة رقم 6-7-8-9 من الاستمارة

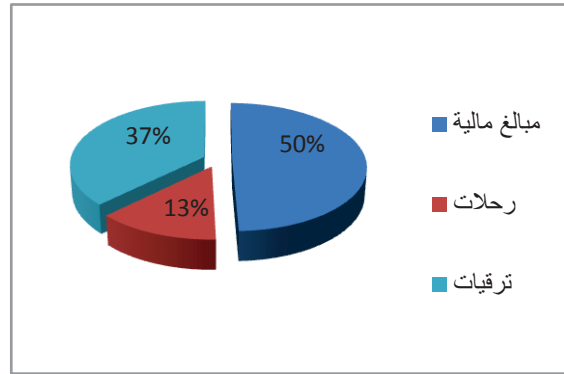
الشكل 2-2: الاستفادة من التدريب منذ التعاقد مع المؤسسة



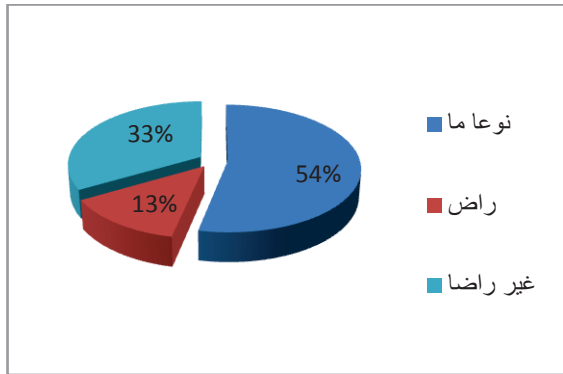
الشكل 2-3: حاجة رجال البيع إلى التدريب



الشكل 2-4: يوضح نوع المكافآت



الشكل 2-5: يوضح الرضا عن أساليب التحفيز



- يلاحظ من الجدول رقم 03 أن نسبة 90% من أفراد العينة قد استفادت من دورات تدريبية منذ بداية عملها بالمؤسسة، أما باقي أفراد العينة فهي نسبة الأفراد الذين لم يستفيدوا من دورات تدريبية وتمثل نسبة 10% من العينة

- من الجدول نلاحظ أن نسبة 70% من أفراد العينة تحتاج إلى التدريب أما النسبة المتبقية والتي تقدر 30%

صرحت أنهم ليست بحاجة للتدريب

- بالنظر إلى الجدول فإنه توجد نسبة كبيرة من رجال البيع تقدر بـ 50% تفضل أسلوب التحفيز المادي الذي يكون عبارة عن مكافآت مالية، تليها نسبة 37.7% التي تمثل عدد الذين يرغبون في أسلوب التحفيز عن طريق الترقيات، أما باقي نسبة العينة أخذتها تحفيزات عبارة عن رحلات التي قدرة بـ 13.3% .

- تشير معطيات الجدول تواجد نسبة 53.3% من القوى البيعية راضية نوعا ما عن أسلوب التحفيز و نسبة 13.3% من العينة فهي راضية عن الأساليب التحفيزات المادية في المؤسسة، غير راضون بأساليب التحفيز الذي قدرة نسبتهم 33.3%

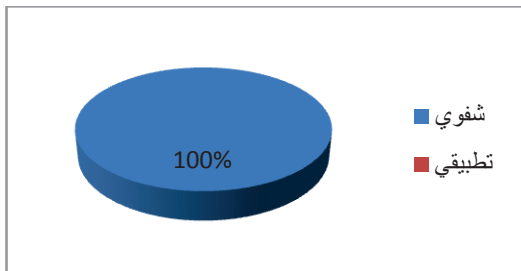
3- العقوبات :

الجدول رقم 2-4- يوضح تعرض ونوع العقوبات رجال البيع المؤسسة؟

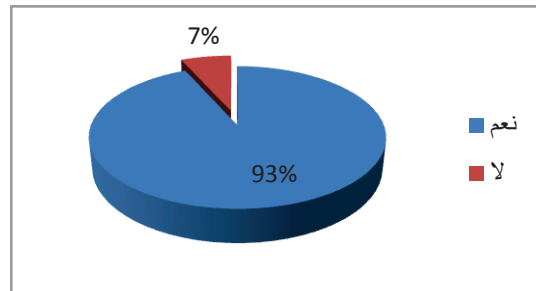
النسبة المئوية	التكرار	المعلومات	
6.7%	2	نعم	هل سبق وأن تعرضت لعقوبات أو إنذارات منذ التحاقك ما نوع العقوبة
93.3%	28	لا	
100%	02	شفوية	
0%	00	تطبيقية	

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على إجابات الأسئلة رقم 10-11 من الاستمارة

الشكل 2-7: يوضح نوع العقوبة



الشكل 2-6: يوضح التعرض رجال البيع لعقوبات



نلاحظ من الجدول أن نسبة 93.9% لم يتلاقوا لعقوبات وإنذارات، أما رجال البيع صرحوا بتلاقيهم عقوبات قدرت نسبتهم 6.7% حيث صرح هذا الأخير بأن العقوبات كانت شفوية لا تطبيقية

4- الأداء والتقييم :

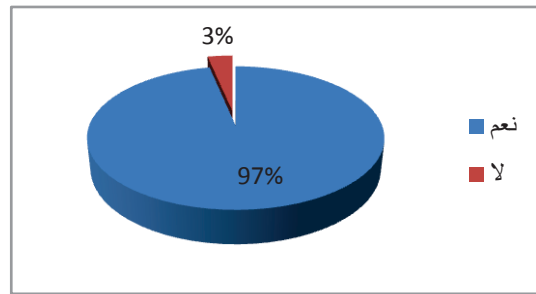
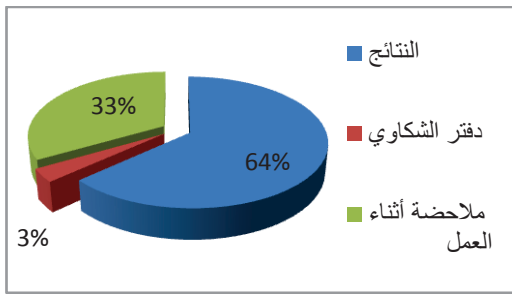
الجدول رقم 2-5: يوضح طبيعة أداء وتقييم رجال البيع ؟

النسبة المئوية	التكرار	المعلومات	
96.3%	29	نعم	هل تحسن أداؤك منذ تعاقبك والتحاقك بالمؤسسة
3.3%	01	لا	
63.3%	19	النتائج	هل تفضلون أن يكون مراقبتكم وتقييمكم بواسطة
3.3%	01	دفتر شكاوي الزبائن	
33.3%	10	ملاحظة أثناء العمل	

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على إجابات الأسئلة رقم 12 و15 من الاستمارة

الشكل 2-9: يوضح نوع المراقب وتقييم رجال البيع

الشكل 2-8: يوضح تحسن أداء رجال البيع



- من خلال نتائج الجدول 05 فإن نسبة 96.3% من أفراد العينة قد تحسن أداؤهم منذ بداية عملهم بالمؤسسة، أما نسبة 3.3% فسجلت رجال البيع عند الذين لم يتحسن أداؤهم .

- ما يلاحظ من خلال الإجابة على السؤال 11 أن نسبة 63.3% كانت تمثل التقييم المعتمد على النتائج المحققة من

المبيعات والأرباح، أما قدرة النسبة ب33.3% الذين يرغبون في التقييم على أساس الملاحظة، أما نسبة 3.3%

فتمثل نسبة أفراد العينة الذين يفضلون تقييم أدائهم عن طريق عدد شكاوي الزبائن

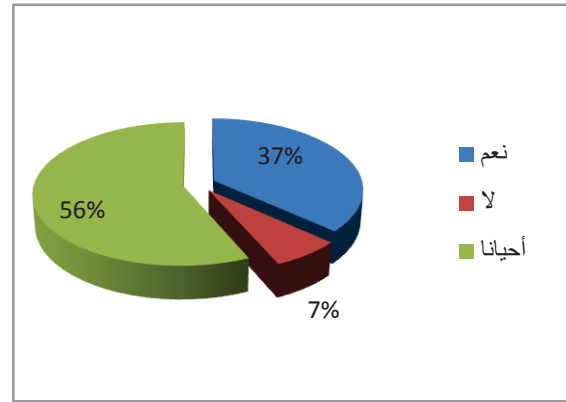
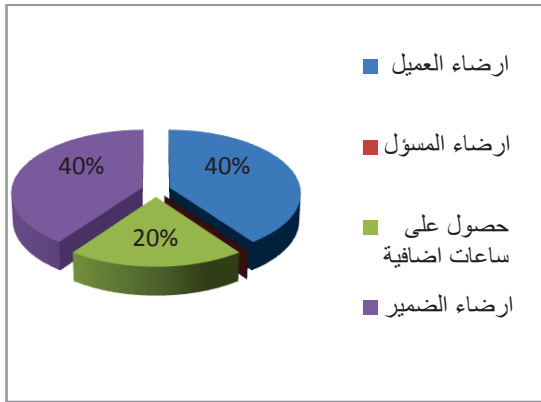
5- بذل المجهود :

الجدول رقم 2-6: يوضح بذل المجهود رجال البيع

النسبة المئوية	التكرار	المعلومات	
36.7%	11	نعم	هل تبذل مجهودات إضافية في العمل
56.7%	17	أحيانا	
6.7%	02	لا	
40%	12	إرضاء العميل	هل يكون ذلك من أجل
00%	00	إرضاء المسؤول	
20%	04	الحصول على ساعات	
40%	12	إرضاء الضمير	

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على إجابات الأسئلة رقم 13 من الاستمارة

الشكل 2-10: يوضح بذل مجهودات إضافية لرجال البيع الشكل 2-11: يوضح على أسباب بذل مجهود



من الجدول أعلاه يمكن ملاحظة أن نسبة 56.7% كانت الإجابات بأحيانا من رجال البيع في بذل مجهودات إضافية

و 36.7% كانت الإجابات بنعم وهذا شيء أما نسبة 6.7% كانت الإجابات ب لا أما الهدف من ذلك فانه

يسجل في نتائج الاستبيان نسبتيين متقاربتين تتوزعان بين هدفين لبذل المجهودات الإضافية وهما إرضاء العميل بنسبة

40% و إرضاء الضمير بنسبة 40% من أفراد العينة ككل أما نسبة 20% من أفراد العينة فإنها تبذل الجهود للحصول على ساعات إضافية .

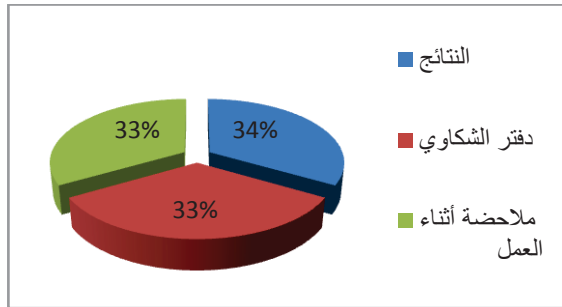
6-الانزعاج :

الجدول رقم 2-7: يوضح انزعاج رجال البيع ومسبباته؟

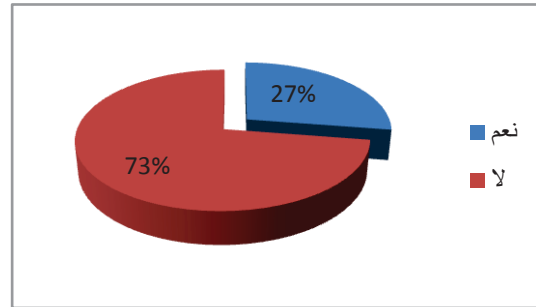
النسبة المئوية	التكرار	المعلومات	
27.7%	08	نعم	هل هناك ما يزعجك في العمل
73.3%	22	لا	
75%	06	وجود عوائق في العمل	ما الذي يزعجك أكثر
12.5%	01	العمل لساعات أكثر من	
12.5%	01	عدم المعاونة والاحترام من	

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على إجابات الأسئلة رقم 14 من الاستمارة

الشكل 2-13: يوضح مسببات الانزعاج



الشكل 2-12: يوضح الانزعاج في العمل



من الجدول 07 نلاحظ أن نسبة كبيرة من العينة لا يوجد ما يزعجها في العمل وكانت نسبتها تقدر ب 73.3% و نسبة 27.7% هي نسبة رجال البيع الذي يوجد ما يزعجهم حيث نلاحظ أنا أكبر نسبة عندهم كانت مسببات الانزعاج لديها في العمل هو وجود عوائق فيه والمقدرة ب 75% ، ونسبة 12.5% بين من أفراد العينة ترى بأن عدم

المعاونة والاحترام من طرف الآخرين في العمل هو من أكثر مسببات الانزعاج لديها، ونسبة 12.5% كانت لعمل ساعات إضافية .

الفرضية الثانية : إن توفر قدرات ومهارات لدى رجال البيع يساهم على تحسين تعاملهم مع العملاء

وتتضمن 8 أسئلة وقد طرحت الأسئلة من السؤال 16 إلى السؤال 23 التي تحتوي على تقييم قدرات ومهارات البيعية لرجل البيع عند تعامله مع العملاء حيث تتضمن الأسلوب ولغة الحوار والإنصات و أهم الصعوبات التي تواجه رجل البيع مع العملاء والجداول أدناه تبين ذلك:

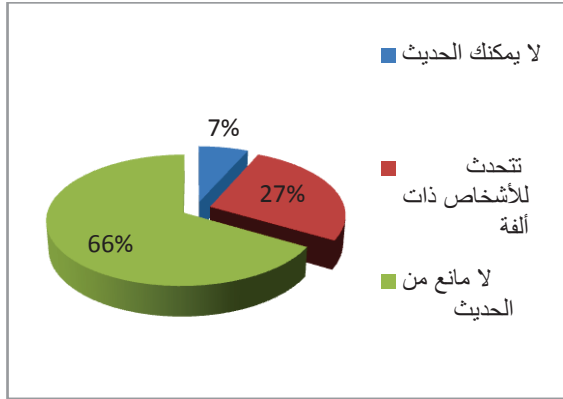
1-أسلوب التعامل و القدر على الحديث مع العملاء :

الجدول رقم 2-8: يوضح أسلوب التعامل مع العملاء

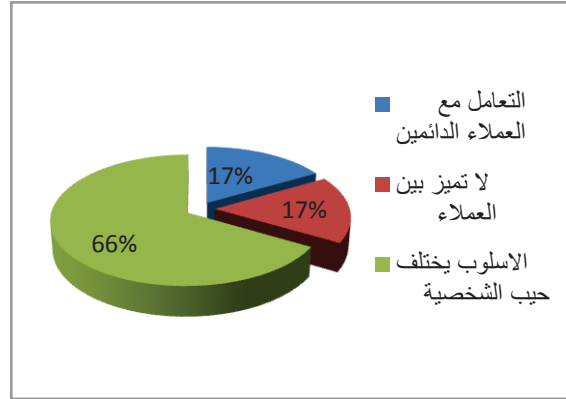
النسبة المئوية	التكرار	المعلومات	
16.7%	05	التعامل مع العملاء الدائمين باهتمام أكثر	هل تختص بأسلوب معين في تعاملك مع عملاء معينين
16.7%	05	لا تميز ولا فرق في درجة المعاملة بين	
66.7%	20	الأسلوب يختلف حسب شخصية العميل	
26.7%	08	تتحدث فقط للأشخاص الذين يمثلون ألفة	كيف تصف قدرتك على التعامل مع الآخرين
66.7%	20	لا مانع من الحديث مع أي شخص مهما كان	
6.7%	02	لا يمكنك الحديث مع أي شخص تقابله	

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على إجابات الأسئلة رقم 16-22 من الاستمارة

الشكل 2-15: يوضح القدرة على التعامل



الشكل 2-14: يوضح أسلوب التعامل مع العملاء



- نلاحظ من الجدول أن نسبة 66.7% كانت تعتمد على الأسلوب الاختلاف حسب شخصية وتصرفات العميل ونلاحظ 16.7% كانت الأسلوب التعامل مع العملاء الدائمين وهذه تعد سياسة يتبعها رجال البيع في الاحتفاظ بالعملاء ، أما نسبة 16.7% من رجال البيع لا تجعل فرقا في أسلوب المعاملة بين العملاء. وتبين النتائج الجدول أن 66.7% من رجال البيع يصرحوا بأن لا مشكلة. أما نسبة الفئة التي تقر بأنها تستطيع أن تتحدث للأشخاص الذين يمثلون ألفة بالنسبة لهم تمثل 26.7% و نسبة الذين لا يمكنهم الحديث مع أي شخص يقابلونه المقدرة ب6.7%.

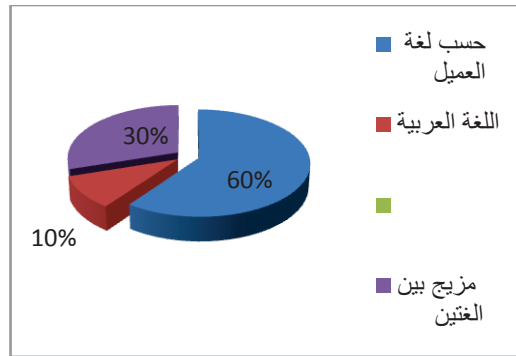
2- لغة الاتصال مع العملاء:

الجدول رقم 2-9: يوضح لغة الاتصال مع العملاء

النسبة المئوية	التكرار	المعلومات	
60%	18	حسب لغة العميل	بأي لغة تتكلم مع أغلبية عملائك
10%	03	اللغة العربية	
00%	00	اللغة الأجنبية	
30%	09	مزج بين اللغتين	

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على إجابات الأسئلة رقم 17 من الاستمارة

الشكل 2-16: يوضح لغة الاتصال رجال البيع مع العملاء



من الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 60% من العينة كان تتكلم حسب لغة العميل والمقدرة ،أما نسبة 30% فإنها

تستعمل اللغة العربية في تعاملاتها مع العملاء ، أما نسبة 10% من رجال البيع الذين يمزجون بين اللغتين.

3- صعوبات مع العملاء :

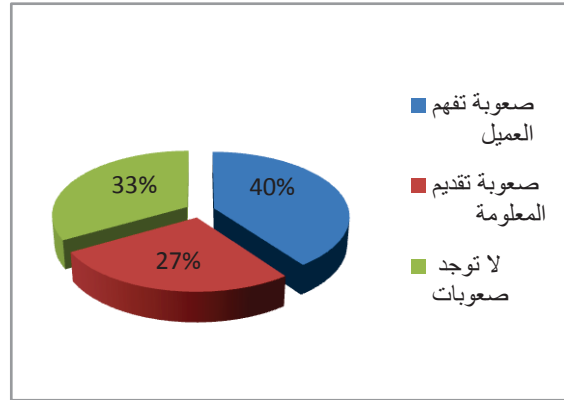
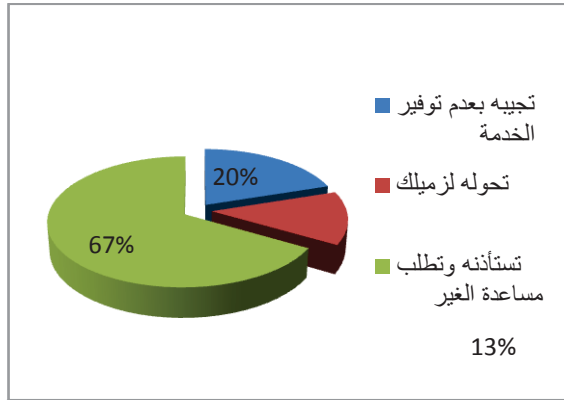
الجدول رقم 2-10: الصعوبات رجال البيع مع العملاء مع العملاء

النسبة	التكرار	المعلومات	
40%	12	صعوبة تفهم العميل وتحديد رغباته	ما هي الصعوبات التي تواجهها أثناء البيع
26.7%	08	صعوبة تقديم المعلومات بشكل كافي	
33.3%	10	لا توجد صعوبات	
66.7%	06	تجيبه بعدم توفر الخدمة حاليا وعليك المراجعة فيما بعد	إذا صعب عليك تلبية خدمة أو طلب للعميل كيف تجيبه
13.3%	04	تحوله لزميل لك في العمل على أن يساعده أكثر منك	
66.7%	20	تستأذنه للتأكد من الإمكانيات الفعلية وتطلب المساعدة من الغير	

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على إجابات الأسئلة رقم 18-20 من الاستمارة

الشكل 2-18: يوضح صعوبة تلبية طلب العملاء

الشكل 2-17: يوضح الصعوبات أثناء البيع



- يلاحظ من الجدول أن نسبة 40% من حجم العينة كانت تواجه صعوبات تفهم العميل وتحديد رغباته، أما نسبة 26.7% فإنها تجد صعوبة في تقديم العميل للمعلومات وكانت نسبة 33.3% معتبرة من العينة التي لا تواجه صعوبات في العمل .

- تشير معطيات الجدول أن نسبة 66.7% من أفراد العينة الذين إذا صعب عليهم تلبية خدمة للعميل فإنهم يستأذنون للتأكد من الإمكانيات الفعلية ويطلبون المساعدة من الغير، أما نسبة 20% من العينة فيجيبون العميل بعدم توفر الخدمة وعلى العميل المراجعة في وقت آخر. أما نسبة 13.3% من العينة فإنهم لا يواجهون الموقف بل يعول العميل إلى شخص آخر في العمل على أن يخدمه أكثر

4- التفاعل عند حضور العميل

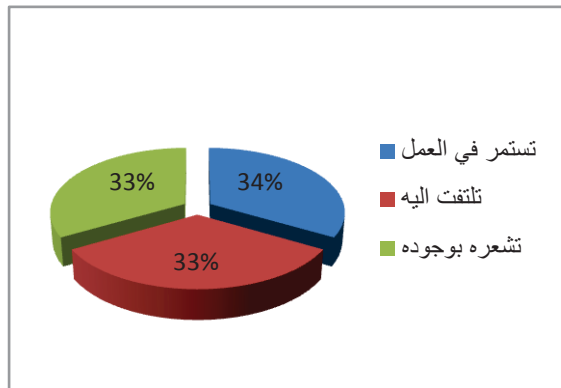
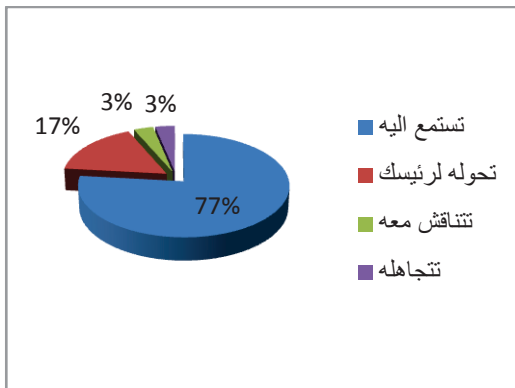
الجدول رقم 2-11: يوضح التفاعل مع العملاء

النسبة المئوية	التكرار	المعلومات
10%	03	تستمر في العمل لحين انتهائك ثم تعيره انتباهك
26.3%	08	تلفتت إليه فور قدومه وتؤجل العمل الذي يشغلك
66.7%	19	تشعره بوجوده وتستأذنه لحين انتهائك من العملك
3.3%	01	تتناقش معه وتصر على أن العمل يسير في مجراه
16.7%	05	تحوله لرئيسك المباشر
76.7%	23	تستمع إليه وتحاول تلبية طلبه قدر الإمكان
3.3%	01	تتجاهله

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على إجابات الأسئلة رقم 18-20 من الاستمارة

الشكل 2-19: يوضح التفاعل مع العميل أثناء الشغل الشكل 2-20: يوضح التعامل مع العملاء في حالة

الغضب



- تمثل نسبة 33.3% من نسبة العينة الذين صرحوا بأنهم إذا كانوا منشغلين جدا في عمل ما و حظر عميل
لحاجة معينة ، أما الفئة الثانية فقد أعطت أولوية للعميل وتأجيل العمل إلى شعار آخر حيث قدرة هذه النسبة
ب26.3% ، أما كانت نسبة تستمر في العمل حين انتهائك ثم تعيره انتباهك وتساءله عن حاجته 10%
- من نتائج الجدول نلاحظ إن نسبة 76.7% من حجم العينة البيع يحاولون مساندة العملاء وتلبية طلباتهم قدر
الإمكان إذا كان العملاء في حالة غضب.، أما نسبة 16.7% وهي الأقل فإنهم يحاولون هذا الموقف إلى الرئيس
المباشر لكنه. أما نسبة 3.3% وهي تعد أقل نسبة من العينة .

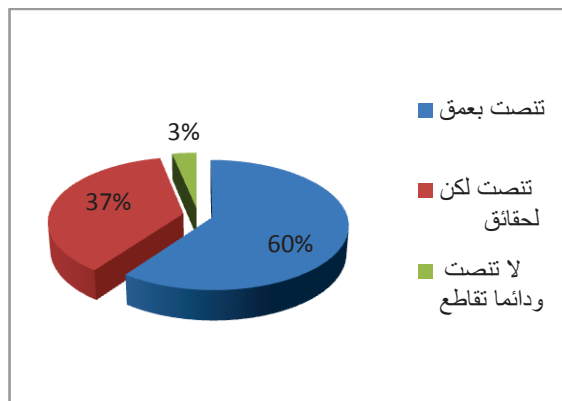
5-القدرة على الإنصات :

الجدول رقم 2-12: يوضح قدرة الإنصات رجال البيع

النسبة المئوية	التكرار	المعلومات	
60%	18	تنصت بعمق	كيف تصف قدرتك على الإنصات
36.7%	11	تنصت...ولكن للحقائق فقط	
3.3%	01	لا تنصت ودائما تقاطع	

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على إجابات الأسئلة رقم 21 من الاستمارة

الشكل 2-21: يوضح قدرة رجال البيع على الإنصات



نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه نسبة 60% والتي كانت تمثل أفراد العينة الذين صرحوا بأنهم ينصتون بعمق. أما نسبة 36.7% صرحوا بأنهم ينصتون للحقائق فقط. و 3.3% النسبة التي لا تصنت ودائما تقاطع

المطلب الثاني : تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

الفرضية الأولى : " يساهم ما تقدمه الإدارة لرجال البيع لزيادة فعاليتهم في العمل"

1- طبيعة الاتصال رجال البيع مع المؤسسة : من خلال تحليلنا للجدول رقم 2 وجدنا أن أكبر نسبة تمثل 50% من رجال البيع الشخصي لهم اتصالات جيدة بإدارة المؤسسة، تليها نسبة 40% من أفراد العينة تتم اتصالاتهم بطريقة حسنة مع الإدارة، أما أقل نسبة وتمثل 10% فإن اتصالاتهم ضعيفة، وحسب ما لوحظ فإن الاتصالات بين رجال البيع والمؤسسة تتم بطريقة جدية ومنظمة مما يسهل عملية الاندماج حيث تخلق نوع من الاحتكاك وخلق شفافية حيث يؤثر هذا الأخير على أداء القوى البيعية بصفة إيجابية أما بخصوص النسبة التي لهم علاقة ضعيفة مع المؤسسة قد يرجع ذلك إلى نقص تأهيلهم في استخدام أسلوب الاتصال.

2- التدريب والتحفيز :

أ- التدريب :

يلاحظ من الجدول رقم 03 أن نسبة كبيرة من أفراد العينة قد استفادت من دورات تدريبية منذ بداية عملها بالمؤسسة، وتمثل هذه النسبة 90% من حجم العينة ككل، و هذا ما يفسر تزايد المبالغ المالية التي تصرفها المؤسسة على الدورات التدريبية من سنة إلى أخرى ، حيث تهتم المؤسسة بتحسين مستوى أداء رجال البيع لما لهم من دور كبير في استمرارية المؤسسة باعتبار أن العمر الإنتاجي للخدمة مقترن بجودتها ، أما باقي أفراد العينة فهي نسبة الأفراد الذين لم يستفيدوا من دورات تدريبية وتمثل نسبة 10% من حجم العينة ككل ، وهذا ربما يرجع إلى كون مهامهم البيعية يغلب عليها الطابع البسيط والروتيني، ولا تحتاج إلى تدريب ، مثل مسجلي الطلبات، والتوزيع هذه النسب تبين أن المؤسسة تدرك أهمية عنصر التدريب في تحسين الأداء ومواجهة الصعوبات التي تعترض رجل البيع. أما بالنسبة بالحاجة للتدريب يلاحظ من الجدول أن نسبة كبيرة من أفراد العينة تحتاج إلى التدريب والتي تقدر نسبتها 70% ، حيث

تدرك هذه الفئة لأهمية التدريب وماله من آثار إيجابية أما النسبة المتبقية والتي تقدر 30% صرحت أنهم ليست بحاجة للتدريب يفسر ذلك أنهم أعمالهم روتينية ولا تحتاج إلى تطوير وتدريب وهم مقتنعون بأدائهم .حيث يظهر هدف هذا السؤال هو محاولة معرفة مدى إدراك رجل البيع لأهمية التدريب وأثره في تحسين أدائه، ومعرفة مدى إحساسه بالنقص ورغبته في تطوير أدائه.

ب- التحفيز :

من خلال نتائج تحليلنا لهذا العنصر يتبين لنا أن السؤال يهدف إلى معرفة مدى ملائمة أسلوب التحفيز الذي تقدمه المؤسسة لرجال البيع مع أسلوب التحفيز الذي يرغبون فيه، و بالنظر إلى النتائج فإنه توجد نسبة كبيرة من رجال البيع تقدر ب50% تفضل أسلوب التحفيز المادي الذي يكون عبارة عن مكافآت مالية، وهذا يفسر عدم اقتناع ورضا رجل البيع بأجره لعدم تناسبه مع الجهود التي يبذلها وهذا ما تمت ملاحظته ورصده من خلال تصريحات المبحوثين أثناء الدراسة الميدانية وخاصة رجال بيع الخدمات المرافقة، تليها نسبة 37.7% التي تمثل عدد الذين يرغبون في أسلوب التحفيز عن طريق الترقيات، وهي تمثل انطباع إيجابيا على رغبة عدد معتبر من رجال البيع في بذل مجهودات أكبر، وهذا الأمر يعبر عن وعي كبير منهم لتحسين الأداء أكثر فأكثر لأنه السبيل الوحيد للصعود في درجات السلم الوظيفي والترقية في العمل، أما باقي نسبة العينة تفضل التحفيز التي هي عبارة عن رحلات التي قدرة ب 13.3% ، وبالنظر لنتائج الجدول فإن أغلب تفضيلاتهم لوسائل التحفيز لا تتوافق مع أسلوب المؤسسة في التحفيز لأنها تتبع عادة أسلوب التشريفات التحفيزية المعنوية.

أما فيما يخص رضى رجال البيع في التحفيز فكان السؤال يهدف إلى معرفة مدى رضى القوى البيعية عن أسلوب التحفيز بالمؤسسة ميدان الدراسة، ومن خلال الجدول رقم 03 توجد نسبة 53.3% من القوى البيعية راضية نوعا أي ليست مقتنعتا بشكل كامل عن أسلوب التحفيز و نسبة 13.3% من العينة فهي راضية عن الأساليب التحفيزية المادية في المؤسسة، وربما هذه الفئة هي استفادات من التحفيزات و يعتبرون من الذين يشغلون مناصب عالية دون الفئات الأخرى غير الراضين عن أساليب التحفيز الذي قدرة نسبتهم 33.3% لعدم اقتناعهم برواتبهم أو الفئات ذو مناصب متوسطة، ، وبالنظر لهذه النتائج فإن المؤسسة تحاول دفع القوى البيعية نحو تحسين الأداء مستخدمة

في ذلك التحفيزات وذلك ربما يرجع لحدائثة تأسيس المؤسسة فهي بصدد توسيع نشاطاتها أو بالأحرى بناء نفسها ماديا أولا، حيث أنه ليس بمقدورها حاليا أن توزع الأرباح على قوتها البيعة في هذه الفترة.

3-العقوبات والإنذارات : من الجدول رقم 04 نلاحظ أن نسبة 93.9% من حجم العينة لم يتعرضوا للعقوبات منذ التحاقهم بالمؤسسة و هذا راجع إلى عقلانية وكفاءة رجل البيع ولم يتصرفوا بتصرفات تؤديهم إلى عقوبات، أما نسبة قليلة من رجال البيع صرحوا بتلقيهم عقوبات حيث قدرت نسبتهم 6.7%. حيث يهدف هذا السؤال إلى معرفة تصرفات الإدارة في مجال مراقبة الأداء والوسائل التي تستخدم في ذلك، حيث الأفراد الذين صرحوا بتلقيهم إنذارات أو عقوبات كانت كلها قد صرحوا بتلقيهم عقوبات شفوية أي نسبة 100% حسب الجدول رقم 04 حيث يمكن القول أن رجال البيع ربما قد وقعوا في أخطاء بسيطة لا تتطلب عقوبات تطبيقية من طرف الإدارة وهنا نلمس عاملين دقة القوة البيعية في العمل (جودة الخدمة) والعلاقة الجيدة مع المؤسسة وهذا الأخير دلالة على صحة الاستبيان في تحليل الجدول علاقة المؤسسة مع رجال البيع.

4- الأداء والتقييم :

أ-الأداء : نهدف من خلال هذا الاستفسار إلى معرفة مدى إحساس رجل البيع وتقييمه لأدائه قبل وبعد التحاقه بالعمل بالمؤسسة، ومعرفة مدى تطور قدراته ومهاراته طوال المدة التي عمل بها في المؤسسة بالإضافة إلى تقييم دور الإدارة الذي لعبته في تحسين هذا الأداء ، فمن خلال نتائج الجدول رقم 05 فإن نسبة كبيرة من المهتجوبين والتي تمثل 96.3% من أفراد العينة قد تحسن أداؤهم منذ بداية عملهم بالمؤسسة، و يبقى هذا مؤشرا صحيحا على تطور ميزانية التدريب من عام لآخر في المؤسسة، بالإضافة إلى نتائجها الإيجابية على أداء القوى البيعية، أما أقل نسبة فتسجل عند الذين لم يتحسن أداؤهم ويمثلون نسبة 3.3% من العينة ككل، وربما يرجع ذلك إلى أن هذه الفئة لم تأخذ حقها من التدريب نظرا لكون هذه الفئة بعض مهامها روتينية(مسجلي الطلبات)

ب-التقييم : ما نلاحظه من الجدول رقم 05 خلال الإجابة على السؤال أن نسبة 63.3% التي تمثل أكبر نسبة من أفراد العينة تفضل التقييم المعتمد على النتائج المحققة من المبيعات والأرباح، وهذا ما يدل على ثقة كل فرد من أفراد

هذه الفئة بالعمل الذي يؤديه والنتائج التي يتحصل عليها، مما يؤكد على وجود نتائج إيجابية على مستوى الأرباح. أما النسبة أفراد العينة والتي ترى بأن ملاحظة الأداء من المشرفين والمراقبين هو الوسيلة التي لها الأفضلية بأن تكون وسيلة للمراقبة والتقييم، وهذا يدل على أن رجل البيع يرى بأنه ليس من أحد يستطيع أن يثبت مقدار الجهد والتعب والأداء الذي يؤديه إلا الملاحظة العينية من طرف من لديه صلاحية ومسؤولية ذلك، وأنه ليس بمقدور النتائج أو العملاء إثبات أو تقييم مقدار النشاط والجهد الذي يبذله حيث قدرة النسبة بـ 33.3%، أما نسبة 3.3% فتمثل نسبة أفراد العينة الذين يفضلون تقييم أدائهم عن طريق عدد شكاوى الزبائن حتى ولو كانت قليلة، فأن لدى رجل البيع وعي بأن العميل هو الذي يستطيع أن يحكم على أدائه لأنه هو الشخص الذي يرى ويستطيع أن يقيم تقييما عادلا ودون تحيز لأحد.

5- بذل المجهود :

من الجدول رقم 06 يمكن ملاحظة أن نسبة 56.7% من الإجابات رجال البيع كانت أحيانا في بذل مجهودات إضافية وهذا يعود إلى العامل النفسي والجسدي لهم و 36.7% كانت الإجابات بنعم وهذا شيء إيجابي بالنسبة للاستبيان، مما يعكس بأن لرجل البيع القدرة على أن يبذل مجهودات إضافية في عمله فهو يحاول أن يقدم كل ما عنده من مجهودات، إذ يمكن القول بأن لديه الرغبة في أن يتعلم وأن يقدم كل ما عنده من أفكار وجهود . أما نسبة 6.7% كانت الإجابات ب لا وهذا راجع ربما لتعب و إرهاق بعض القوى البيعية .

ونسجل في نتائج الجدول الاستبيان أن نسبتين كبيرتين متقاربتين تتوزعان بين هدفين لبذل المجهودات الإضافية وهما إرضاء العميل بنسبة 40% و إرضاء الضمير بنسبة 40% من أفراد العينة ككل، وهذتين النسبتين إيجابيتين بالنسبة لأهداف المؤسسة فإذا كان رجل البيع يدرك أهمية إرضاء العميل فإن ذلك نابع من حبه لعمله وشعوره بالانتماء اتجاه المؤسسة التي يعمل بها، لذلك فهو يحاول أن يرسم صورة جيدة لمؤسسته في نظر عملائها، أما بالنسبة للفئة التي تبذل المجهودات الإضافية بغية إرضاء الضمير المهني فإنها على خلق مهمما كانت تصرفات الإدارة أو محيط العمل غير الملائم

وهذا نابع من شخصية وأخلاق رجل البيع كإنسان في حد ذاته، أما نسبة 20% من أفراد العينة فإنها تبذل المجهودات للحصول على ساعات إضافية ، فهذه الفئة ترغب في الحصول على أجر مالي إضافي وربما يرجع ذلك إلى حاجتها

6-الانزعاج : من الجدول رقم 07 نلاحظ إن نسبة كبيرة من العينة لا يوجد ما يزعجها في العمل وكانت نسبتها تقدر ب 73.3 % وهذا راجع ربما للظروف الملائمة التي تقدمها الإدارة لرجال البيع أما 27.7 % هي نسبة رجال البيع الذي يوجد ما يزعجهم والسبب أن أكثر مسببات الانزعاج لديها في العمل هو وجود عوائق فيه ، وهذا ما يبين مدى صعوبة مهام رجل البيع فهي تبرهن على مدى تشعب وكثرة العوامل التي تؤثر في أدائه سواء كان من المحيط الداخلي الذي يعمل فيه أو الخارجي الذي يتعامل معه، ومن ثم تفسر هذه النسبة الكبيرة حاجة الكثير من رجال البيع إلى التدريب كما تبين سابقا من خلال إجاباتهم. بعد ذلك نسبة 12.5% بين من أفراد العينة ترى بأن عدم المعاونة والاحترام من طرف الآخرين في العمل هو من أكثر مسببات الانزعاج لديها، و 12.5% وهذا بين أن هناك من رجال البيع من لا يجد راحته مع من يعمل معه، و ربما يرجع ذلك إلى اختلافات في طريقة العمل وهي نتيجة من نتائج التدريب الفردي وعدم رضا عدد من القوى البيعية على أجرها مقابل النشاط والجهد الذي تقدمه على التوالي.

الفرضية الثانية : "إن توفر قدرات ومهارات لدى رجال البيع يساهم في تحسين تعاملهم مع العملاء":

1-أسلوب التعامل و القدر على الحديث مع العملاء :

-من نتائج الجدول رقم 08 يوجد نسبة كبيرة من رجال البيع والمقدرة ب 66.7% كانت تعتمد على الأسلوب الاختلاف حسب شخصية وتصرفات العميل وهذا شيء إيجابي يبين إدراك هذه الفئة لهذا العنصر وأهميته في إتمام عملية البيع وكسب ثقة العميل ونلاحظ 16.7% كان الأسلوب التعامل مع العملاء الدائمين وهذه تعد سياسة يتبعها رجال البيع في الاحتفاظ بالعملاء ، أما نسبة 16.7% من رجال البيع لا تجعل فرقا في أسلوب المعاملة بين العملاء، وهذا راجع أن عددا معتبرا من رجال البيع لا يدرك أن العملاء يختلفون في طباعهم وشخصياتهم فيجب أن

يكون الأسلوب مختلفا حسب شخصيات العملاء، وربما البعض من هذه العينة قد فهم القصد من السؤال درجة الاهتمام

-تبين نتائج التحليل أن 66.7% من رجال البيع يصرحوا بأن لا مشكلة عندهم من الحديث والتعامل مع أي شخص مهما كان ، وهذا شيء ايجابي للمؤسسة حيث يفسر إن رجال البيع ليس لديهم أي مشكلة بين العملاء وهنا نلمس الشفافية لدى القوة البيعية، أما نسبة الفئة التي تقر بأنها تستطيع أن تتحدث للأشخاص الذين يمثلون ألفة بالنسبة لهم تمثل 26.7% و نسبة الذين لا يمكنهم الحديث مع أي شخص يقابلونه المقدرة ب 6.7% هم فئتين لا تصلح مواصفاتها لأن تكون من العاملين في مجال البيع، لأن رجل البيع يتعامل يوميا مع العديد من العملاء المختلفة تصرفاتهم وشخصياتهم فيجب عليه أن يكون قادرا على الحديث والتعامل مع كل الناس لأنه المتحدث عن منتجات وخدمات مؤسسته في كل مكان يقصده.

2- لغة الاتصال مع العملاء:

من الجدول رقم 09 نلاحظ أن أكبر نسبة من العينة كان تتكلم حسب لغة العميل والمقدرة ب 60% وهذا يعطي انطبعا ايجابيا عن القدرات العلمية ومنها اللغوية لفئة معتبرة من رجال البيع و هذا شيء ايجابي بالنسبة للعملاء لتسهيل عملية الاتصال بينهم و بين رجال البيع وفهم بعضهم البعض، أما نسبة 30% فإنها تستعمل اللغة العربية في تعاملاتها مع العملاء وهذا يوضح أن هذه الفئة غير قادرة على تقديم المعلومة بكل وضوح بلغة أخرى ويمكن أن لا تفهم للكثير من العملاء الذين لا يتكلمون بهذه اللغة ، أما نسبة 10% من رجال البيع الذين يمزجون بين اللغة العربية والأجنبية، وهذا ما لوحظ في الواقع فعلا لأن بيئة الواقع في الجزائر تتميز بمزج اللغات فيما بينها.وعلى العموم فإن نسبة رجال البيع القادرين على التكلم مع العملاء حسب لغة العميل مهما كانت عربية أو أجنبية هي نسبة قليلة إلا أنها تعطي انطبعا ايجابيا على قدرات هذه الفئة على استعمال عدة لغات حيث يظهرها لهدف من هذا السؤال هو معرفة مدى قدرة رجل البيع على فهم الرسالة التي يستقبلها من العملاء والرد عليها بلغة تجعل العميل يفهم معلوماتها بوضوح.

3- صعوبات مع العملاء :

يفسر من الجدول رقم 10 أن نسبة 40% من حجم العينة كانت تواجه صعوبات تفهم العميل وتحديد رغباته وهذا راجع إلى عاملين أولاً من خلال خلو البرامج التدريبية للمؤسسة التي تهدف إلى تحسين مستوى أداء رجل البيع من حيث التعامل مع أنماط وشخصيات العملاء المختلفة واقتصر هذه البرامج على التدريب التقني وثانياً العامل الإقديمية أي نسبة خبرة رجال البيع الذي يلعب دوراً هاماً في اكتساب مثل هذه المهارات ، أما نسبة 26.7% فإنها تجد صعوبة في تقديم العميل للمعلومات وهذا راجع للمستوى العميل وشخصيته ، وكانت نسبة معتبرة من العينة التي لا تواجه صعوبات في العمل والمقدرة بـ 33.3% وهذا شيء إيجابي يبرهن على أن عدداً معتبراً وكبيراً من رجال البيع مؤهلون لمواجهة جميع المواقف مع العملاء مهما كانوا وهذا يمكن أن يكون نابعاً من الخبرة ، والهدف من هذا السؤال معرفة جوانب الضعف لدى رجل البيع عند تعامله مع العملاء أي أثناء عملية البيع ولمعرفة الأسباب .

- من خلال الجدول رقم 10 يلاحظ أن نسبة 66.7% من أفراد العينة الذين إذا صعب عليهم تلبية خدمة للعميل فإنهم يستأذنون للتأكد من الإمكانيات الفعلية ويطلبون المساعدة من الغير، وبالفعل هذا ما يفسر على أن رجل البيع مقتنع بأنه يجب عليه تلبية طلب العميل لكنه يحتاج لمساعدة الغير في ذلك، كما يدل ذلك على أن رجل البيع لديه الرغبة في تعلم كل ما يطلبه العملاء وذلك بلجوئه لطلب مساعدة الغير سواء كان من زملائه في العمل أو من مديره المباشر، مما يفسر إدراكه لأهمية الاستجابة لكل طلبات العملاء وتجنب هذا الموقف مع عميل آخر، أما نسبة 20% من العينة فيجيبون العميل بعدم توفر الخدمة وعلى العميل المراجعة في وقت آخر وهذا تصرف لا يخدم مصلحة البائع خاصة مع بعض الأنماط من العملاء الذين لا يهتمون الانتظار، أما نسبة 13.3% من العينة فإنهم لا يواجهون الموقف بل يحول العميل إلى شخص آخر في العمل على أن يخدمه أكثر، وهذا تأكيد من هذه الفئة على عدم رغبتها في تعلم إجراءات هذا العمل لتجنبه في المرة القادمة.

4- التفاعل عند حضور العميل :

من خلال الجدول رقم 11 نجد نسبة 33.3% من العينة صرحوا بأنهم إذا كانوا منشغلين جدا في عمل ما وحظر عميل لحاجة معينة ، فيفسر هذا أن رجال البيع إنهم يتصرفون بإشعار العميل بوجوده والاستئذان منه لحين انتهائهم من العمل وهذا عامل إيجابي حيث لا يفوت رجل البيع فرصة إكمال العمل المهم جدا وفي نفس الوقت لا تفوته فرصة الاحتفاظ بالعميل لحين انتهائه من عمله وهنا تظهر خبرة رجال البيع ومهاراته ، أما الفئة الثانية فقد أعطت أولوية للعميل وتأجيل العمل إلى شعار آخر وهذا يعود إلى العميل حيث يوجد عملاء لا يحبون الانتظار حيث قدرة هذه النسبة ب 26.3% ،أما أقل نسبة عادة إلى الرجال البيع التي تستمر في العمل لحين انتهاء ثم تعيره انتباهك وتسأله عن حاجته وهذه العينة تعتبر نقطة ضعف للمؤسسة الرغم أن العميل يجب أن يكون أكثر أهمية من أي شخص آخر في نظر رجل البيع الناجح.

- ومن خلال نتائج الجدول 11 نلاحظ إن نسبة 76.7% من حجم العينة يحاولون مساندة العملاء وتلبية طلباتهم قدر الإمكان إذا كان العملاء في حالة غضب، وهذا تصرف يخدم سير العملية البيعية للنجاح، وجاءت ربما هذه النسبة الكبيرة من الإجابات من منطلق أن رجل البيع قد جرب هذا الموقف وتعرف على نتائجه التي أفرزتها بالدرجة الأولى تصرفاته هو وليس تصرف العميل الذي هو في حالة الغضب. أما نسبة 16.7% وهي الأقل فإنهم يحاولون هذا الموقف إلى الرئيس المباشر لكنه يعبر على ضعف هذه الفئة على مواجهة المواقف الصعبة وعدم امتلاكها لأدنى قدرة ومهارة على التعامل مع أنماط العملاء، فتقل قيمتها في نظر رئيسها المباشر وحتى العميل في حد ذاته، وقد يأتي هذا من نقص الخبرة والتدريب على اكتساب هذه المهارة. أما نسبة 3.3% وهي تعد أقل نسبة من العينة فهي تعد ايجابية للمؤسسة لأنهم يتجاهلون العميل وهذا التصرف قد تكون عواقبه وخيمة في بعض الأحيان لأن هذه التجاهل قد تؤدي إلى فقدان العميل باعتبار أنه قد يجد ما يريد في مكان آخر (المنافسين) .

5- القدرة على الإنصات :

لاحظ من خلال نتائج الجدول 12 نسبة 60% والتي كانت تمثل أفراد العينة الذين صرحوا بأنهم ينصتون بعمق، وهذا عامل إيجابي لأن الإنصات بعمق للعملاء يولد لديهم الشعور بالاهتمام والرغبة في التعامل والشراء مرة أخرى هذا من جهة، ومن جهة أخرى يستطيع رجل البيع أن يتعرف على رغبات وحاجات العميل بدقة ويمكنه ذلك من تحليل شخصية العميل أكثر فأكثر ليحضر الأسلوب الملائم للتعامل معه والهدف من ذلك بناء علاقة طيبة مع العميل مما يساعد على كسب ثقته. أما نسبة 36.7% صرحوا بأنهم ينصتون للحقائق فقط، أي أنه يوجد من رجال البيع الذين لا يعيرون اهتماما لأجزاء من حديث العملاء، ربما يرجع هذا التصرف لكون أن رجل البيع دائما مشغول فلا يمكنه أن يخصص وقتا كبيرا للإنصات فما يهمه هو الحقائق ذات الأهمية والتي لها صلة بعمله وهي بنظره يمكن الاستفادة منها، وهذا ما لوحظ في الدراسة الميدانية فعند تسجيل الطلبيات فإن رجل البيع يستمع لحديث العميل وفي نفس الوقت يقوم بعمله ، وكله راجع لانشغال رجل البيع في عمله. إذن هذه الحالة تتطلب المهارة والفتنة والسرعة في إنجاز العمل من جهة والإنصات الجيد للعملاء من جهة أخرى في نفس الوقت أما نسبة قليلة جدا من حجم العينة التي لاتنصت ودائما تقاطع فهنا تعد عينة غير مرغوب فيها سواء من العملاء أو المؤسسة والتي قدرت نسبتها ب 3.3% . حيث يكمن هدف هذا السؤال هو تقييم مهارات الإنصات لرجل البيع كونه على اتصال مباشر مع عملائه فإنه يحتاج لفهم حاجاتهم ورغباتهم بدقة لذلك يجب عليه أن ينصت لما يقولون بعمق وإمعان ليتخذ الأسلوب المناسب لكل عميل حسب ما تمليه تصرفاته وألفاظ كلامه

المطلب الثالث: ربط النتائج بالفرضيات مع إثبات صحتها أو نفيها

*نتائج الفرضية الأولى : بالاعتماد على ما تم دراسته من معايير تم استخلاص النتائج التالية المتعلقة بالأسئلة الاستبيان من 5 إلى 15 وجدنا ان:

- الاتصالات الجيدة التي تربط رجل البيع مع الإدارة تتيح له الاستفادة من الاستشارة والمساعدة على حل المشاكل ومواجهة الصعوبات

- إحساس رجل البيع بأن قدراته قد زادت منذ استفادته من التدريب.

- التحفيز والتحفيز في ظروف العمل عامل مؤثر ، في تحسين الأداء، خاصة إذا كان الجهد المبذول في العمل كبير ويستحق ذلك.

- يعد التقييم من أهم أساليب مراقبة للتأكد من أن العمل يسري في الاتجاه الصحيح، وكذلك تساهم في إظهار الاهتمام المستمر و التدعيم الإيجابي للعاملين على تحسين أدائهم, سواء كان التقييم عبر الملاحظة و أو النتائج.

- بذل الجهود يعد هدف من أهداف إرضاء العميل.

- الانزعاج عامل يؤثر في أداء وعمل رجل البيع و في مردوديته.

- إحساس رجل البيع بتحسن أداءه منذ التحاقه وتعاقده مع المؤسسة

يتضح من هذه النتائج أن الخدمة الجيدة للعميل هي نتاج لتعاون أساسه الإدارة الفعالة، لإرضاء العميل هو

نتاج لإرضاء آخر ألا وهو إرضاء العاملين داخل المؤسسة ومن بينهم مقدموا الخدمة، فالتغيير والتحسين يأتي من داخل

المؤسسة حتى يبرز ويظهر للخارج في شكل خدمة جيدة تنمي رضا العميل، وهذا ما تؤكدته الدراسة السابقة (دراسة

حدادة سهيلة " بعنوان فعالية البيع الشخصي في التسويق الخدمات دراسة حالة مؤسسة beta management

للخدمات الاشهارية" مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل ماجستير في علوم التسيير جامعة الجزائر 2006) ومن خلال

هذه النتائج تثبت صحة الفرضية الأولى "يساهم ما تقدمه الإدارة لرجال البيع لزيادة فعاليتهم في العمل في مؤسسة موبيليس".

*نتائج الفرضية الثانية : بالاعتماد على ما تم دراسته من معايير تم استخلاص النتائج التالية المتعلقة بالأسئلة الاستبيان من 6 إلى 23 وجدنا أن:

- لا بد أن يتفاعل رجل البيع نفسيا وجسديا مع العميل في عملية الاتصال سواء كان مستمعا أو متحدثا
- تدريب وتحفيز رجال البيع يؤثر علي المستوى الإجرائي في تقديمها مستوي أدائهم ويزيد من إنتاجيتهم ومهاراتهم في التعامل مع كل أنماط العملاء وهذا يؤدي إلى تفاعلات شخصية ايجابية تجعل العميل يشعر بالرضا ومن ثم استمرار تعامله مع المؤسسة الخدمية
- يجب على رجل البيع أن يعلم أن مهاراته في توظيف التساؤلات تساعد كثيرا و تخرجه من مواقف صعبة كثيرة.
- أهمية الإصغاء والاهتمام والمتابعة من خلال الاستفسارات والتأكييدات.
- يجب على رجل البيع أن يعلم أن مهاراته في توظيف التساؤلات تساعد كثيرا و تخرجه من مواقف صعبة كثيرة.
- إن الجانب الإنساني في تقديم الخدمة يظهر في مدى قدرة مقدم الخدمة على الحديث والتعامل مع العملاء، وفي مدى تحمله للتصرفات التي تصدر من العملاء، ومهارته في مواجهة ذلك بما يخدم سير عملية البيع إلى النجاح، ويظهر أيضا في مدى إنصاته للعميل وإشعاره بنوع من الاهتمام، وهذا كله يصب في قالب مفاده خلق تفاعلات شخصية ايجابية تجعل العميل يشعر بالرضا، وكل ذلك في مصلحة بائع الخدمة، فالتحسين في الجانب الإنساني في التعامل مع العملاء هي خطوة لإسعاد العميل نفسيا وخلق انطباع حسن لديه عن الخدمة نفسها وعن مقدمها بصفة مباشرة وانطباع عن المؤسسة بصفة غير مباشرة ومن نستطيع القول ان قدرات و مهارات رجل البيع يساعد على تحسين التعامل مع العملاء ، ومن هنا نكون قد برهن على صحة الفرضية الثانية " إن توفر قدرات ومهارات لدى رجال البيع يساهم على تحسين تعاملهم مع العملاء".

إضافة إلى ذلك تأتي هذه النتائج لنفس النتائج التي جاءت بها الدراسة السابقة لتؤكد وتثبت صحة الفرضية (دراسة زروقي إبراهيم بعنوان " إدارة القوى البيعية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة الوطنية لمواد التنظيف والصيانة " أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم الاقتصادية تخصص تسيير 2010).

خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة التي قمنا بها في هذا الفصل تطرقنا إلى مجموعة من النقاط الأساسية المتعلقة بالبيع الشخصي ودوره في تحسين خدمة العملاء حيث تم في البداية وبعد تقديم منهجية الدراسة الميدانية من تحديد مجتمع الدراسة والعينة و مصادر جمع المعلومات ، وبغرض الاقتراب أكثر من الموضوع قمنا بالدراسة ميدانية في مؤسسة موبيليس حيث تم تقديم وعرض مختلف البيانات المستخرجة من استمارة البحث الموجهة لقوى البيع الشخصي، وذلك من خلال عرض وتحليل بيانات متعلقة محاور استبيان ، بدايتها محور البيانات المتعلقة بالمعلومات الشخصية، وبعدها ثم إلى محور البيانات المتعلقة معرفة وجهة نظر رجل البيع فيما تقدمه له الإدارة البيع بميدان الدراسة ثم الانتقال إلى محور الأخير الذي يشمل على تقييم القدرات والمهارات البيعية والسلوكية لدى رجال البيع عند تعامله مع العملاء وفي الأخير قمنا بتفسير ومناقشة النتائج المتوصل إليها والتحقق من صحة الفرضيات، حيث تم التوصل إلى :

- المهم في القضية ليس ماذا نقول؟ ولكن المهم هو كيف نقول وكيف تكون مؤثرا ومقنعا؟ وهذا يظهر في التدريب

ومهارات رجال البيع

- الاتصالات الجيدة التي تربط رجل البيع مع الإدارة تتيح له الاستفادة من الاستشارة والمساعدة على حل المشاكل

ومواجهة الصعوبات.

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
06	الصورة المثلى لخدمة العملاء	الشكل 1-1
09	نموذج AIDA	الشكل 2-1
28	طبيعة الاتصال رجال البيع وإدارة المؤسسة	الشكل 1-2
29	الاستفادة من التدريب منذ التعاقد مع المؤسسة	الشكل 2-2
29	حاجة رجال البيع إلى التدريب	الشكل 3-2
29	نوع المكافآت	الشكل 4-2
29	الرضا عن أساليب التحفيز	الشكل 5-2
30	رجال البيع المعرض لعقوبات	الشكل 6-2
30	نوع العقوبة	الشكل 7-2
31	تحسن أداء رجال البيع	الشكل 8-2
31	نوع المراقب وتقييم رجال البيع	الشكل 9-2
32	بذل مجهودات إضافية لرجال البيع	الشكل 10-2
32	على أسباب بذل مجهود	الشكل 11-2
33	الانزعاج في العمل	الشكل 12-2
33	مسيبات الانزعاج	الشكل 13-2
34	أسلوب التعامل مع العملاء	الشكل 14-2
34	القدرة على التعامل	الشكل 15-2
36	لغة الاتصال رجال البيع مع العملاء	الشكل 16-2
37	الصعوبات أثناء البيع	الشكل 17-2
37	صعوبة تلبية طلب العملاء	الشكل 18-2
38	التفاعل مع العميل أثناء الشغل	الشكل 19-2
38	التعامل مع العملاء في حالة غضب	الشكل 20-2
39	قدرة رجال البيع على الإنصات	الشكل 22-2

فائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
24	خصائص العينة المدروسة	الجدول رقم 1-2
27	طبيعة الاتصال بين رجال البيع وادارة المؤسسة	الجدول رقم 2-2
28	طبيعة التحفيز والتدريب لرجال البيع المؤسسة	الجدول رقم 3-2
30	تعرض ونوع العقوبات رجال البيع المؤسسة	الجدول رقم 4-2
31	طبيعة أداء وتقييم رجال البيع	الجدول رقم 5-2
32	بذل المجهود رجال البيع	الجدول رقم 6-2
33	انزعاج رجال البيع ومسبباته	الجدول رقم 7-2
34	أسلوب التعامل مع العملاء	الجدول رقم 8-2
36	لغة الاتصال مع العملاء	الجدول رقم 9-2
37	الصعوبات رجال البيع مع العملاء	الجدول رقم 10-2
38	التفاعل رجال البيع مع العملاء	الجدول رقم 11-2
39	قدرة الإنصات رجال البيع	الجدول رقم 12-2

الخاتمة:

لقد دارت إشكالية الموضوع المعالج حول كيفية مساهمة قوة البيع في تحسين خدمة العملاء دراسة حالة مؤسسة الخدمية موبيليس الاتصالات هاتف النقال مما يمكنها من بناء علاقة دائمة مع زبائنها وبالتالي زيادة مبيعات المؤسسة، واستمرارية بقائها، وكان ذلك في إطار تسويق الخدمات . ومن هذا المنطلق، عملنا في المرحلة الأولى على محاولة بناء أرضية للمفاهيم عامة رجال البيع وخدمة العملاء في مجال الخدمات.

من خلال الجانب النظري للدراسة يمكن استخلاص النتائج التالية:

- الخدمة الجيدة ليس من السهل تقديمها وإقناع العميل بجودتها، فالوصول إلى ما يسمى بجودة الخدمة ينتج من جودة جانبيين أو عنصرين مهمين فيها، وهما الجانب الإجرائي (المادي) والجانب الإنساني.

- تعتبر المؤسسة أن رجل البيع هو ممثل المؤسسة في نظر العملاء

- الخدمة الجيدة للعميل هي نتاج لتعاون إنساني أساسه الإدارة الفعالة، وإرضاء العميل الخارجي هو نتاج لإرضاء آخر ألا وهو إرضاء العاملين داخل المؤسسة، ومن بينهم مقدمو الخدمة في مجال البيع الشخصي، فالتغيير والتحسين يأتي من داخل المؤسسة عن طريق الاختيار الأمثل، التدريب الجيد، التحفيز المتنوع والملائم، والمراقبة والتقييم الفعالين، وهذا كله حتى يبرز ويظهر للخارج في شكل أداء جيد للعاملين تتجسد فيه خدمة جيدة تنمي رضا العميل.

- الجانب المعنوي (الإنساني) للخدمة يظهر في مدى تعامل رجال البيع مع العملاء من حديث وإنصات وفي مدى تحمله للتصرفات التي تصدر منهم، فالتحسين في الجانب الإنساني في التعامل مع العملاء هي خطوة لإسعاد العميل هذا من جهة ومن جهة أخرى الاحتفاظ به ، بالإضافة إلى انطباعه عن صورة وسمعة المؤسسة بصفة غير مباشرة

- إن إتباع المؤسسة لنظام اتصال داخلي فعال من شأنه أن يعزز ثقة رجل البيع بها ويشعره بالاندماج فيها والفخر بالانتماء إليها، ويتم ذلك عندما تعتبر المؤسسة الخدمية قوة بيعها كزبائن لديها، وبالتالي عليها أن تقوم بكسر الحواجز النفسية بين الإدارة وقوة البيع من جهة، ومن جهة أخرى تشجيعهم على الاتصال فيما بينهم وخلق روح العمل الجماعي، مما يساهم في تحقيق فعاليتهم بالمؤسسة الخدمية.

من خلال الدراسة الميدانية استخلصنا مايلي :

تعتبر مؤسسة موبيليس مؤسسة تعتمد على الإتصال الشخصي مرتفع، هذا ما يجعل البيع الشخصي بما يحضى بأهمية بالغة لأنه بمثابة همزة وصل بين هذه المؤسسة الخدمية و زبائنها.

- سعي مؤسسة موبيليس للاهتمام برجال البيع لديها ، وذلك من خلال الاختيار والتدريب و التحفيز والمراقبة و كل هذا قد حسن في مستوى أدائهم حسب ما صرح به أغلبية عينة البحث 96.3% يشعرون بتحسين الأداء، وبالطبع هذا يدل على زيادة ومهاراتهم التقنية والفنية والسلوكية في التعامل مع العملاء .

- تدريب وتحفيز رجال البيع يؤثر على مستوى أدائهم ويزيد من إنتاجيتهم ومهاراتهم في التعامل مع كل العملاء وهذا يؤدي إلى تفاعلات شخصية ايجابية بين رجل البيع والعميل تجعل العميل يشعر بالرضا .

- التحفيز والتحفيز في ظروف العمل عامل مؤثر في الأداء ، لكن من جهة أخرى للتحفيزات المادية وخاصة منها المالية و الترفيات أثر كبير في تحسين الأداء حيث صرحوا نسبة كبيرة من العينة قدرة 87.7% ، لذلك يجب على مؤسسة موبيليس أن تنظر في العامل الأجور .

- يسمح تقييم أداء رجل البيع باكتشاف نقاط الضعف ونقاط القوة بتحديد الأعمال التي تم إنجازها مع تلك التي لم يتم إنجازها وتحديد أسباب الفشل للقضاء على المعوقات التي تحول دون تحقيق أهداف المؤسسة، ويعتبر تقييم الأداء مرحلة مهمة لمعرفة فعالية قوة البيع بالمؤسسة الخدمية لأنه يسمح بالمقارنة بين النتائج الفعلية مع المتوقعة ويعتبر أفضل وسيلة للتأكد من أن العمل يسري في الاتجاه الصحيح

- مهارات البائع عند التعامل مع العملاء لها دور كبير في تحسين الخدمة المقدمة له ولها أثر في ترك انطباع لدى العميل عن المؤسسة المنتجة حيث يعتمد نجاح رجل البيع بصفة كبيرة على مهارات الحديث وكيفية التخاطب مع الآخرين والإنصات لهم لأن رجل البيع على اتصال مباشر مع عملائه ولفهم حاجاتهم ورغباتهم بدقة يجب عليه أن ينصت إلى ما يقولون بعمق وإمعان ليتخذ الأسلوب المناسب لكل عميل حسب ما تمليه تصرفاته وألفاظ كلامه

الحكم على الفرضيات :

الفرضية الرئيسية : إن البيع الشخصي له دور في تحسين خدمة العملاء

الفرضية الأولى : صحة الفرضية تساهم الإدارة ما تقدمه لرجال البيع لزيادة فعاليتهم في العمل

الفرضية الثانية : صحة الفرضية توفر قدرات ومهارات رجال البيع يساهم على تحسين تعاملهم مع العملاء

التوصيات : انطلاقا من النتائج المستخلصة نحاول صياغة بعض التوصيات التي يمكن اعتبارها كحلول مقترحة لمؤسسة موبيليس للوصول إلى فعالية قوة بيعها و هي كالآتي:

- ضرورة التكوين الذي أصبح اليوم ضرورة لا يمكن للمؤسسات أن تفر منها إذا ما أرادت هذه المؤسسة أن تبقى مستويات إنتاجيتها و السماح لها من منافسة المؤسسات الأخرى

- الاستفادة من مقارنة أداء قوة بيعها بالمؤسسات الأخرى و اكتشاف نقاط الضعف و أسباب فشلهم في تحقيق الأهداف المرجوة منهم.
- على المؤسسة موبيليس أن تهتم بالعنصر البشري وعملية تحسين الأداء و الرقابة الذي يعتبره المفكرون الاقتصاديون المحرك الرئيسي للعجلة الإنتاجية والتنمية الاقتصادية
- لا بد أن يتفاعل رجل بيع المؤسسة نفسيا وجسديا مع العميل في عملية الاتصال سواء كان مستمعا أو متحدثا
- أداء رجال البيع يؤثر على انطباعات العملاء عن الخدمة المقدمة ومن ثم على سمعة المؤسسة ككل
- يجب أن تتصف المؤسسة بعدة خصائص أهمها البساطة، المرونة، الثقة، الاقتصاد والإقناع والقبول.
- الأخذ بالنسبة لرجال البيع بمبدأ "الاتصال الدائم بالزبائن" و هذا للتعرف على التغير في احتياجاتهم.

آفاق الدراسة :

لا يمكن حصر موضوع "دور البيع الشخصي في تحسين خدمة العملاء"، في بحث واحد أو بحثين، نظرا لاتساعه لكون المؤسسة الخدمية لا يمكنها الاستغناء عن قوة البيع باعتبار أن مقدم الخدمة في حد ذاته يمثل رجل بيع، ولهذا يمكن اقتراح بعض المواضيع التي من شأنها أن تكمل هذه الدراسة، من بينها:

- أثر البيع الشخصي على جودة الخدمة
- دور رجل البيع في تحسين سمعة المؤسسة.
- دور التسويق الداخلي في تحقيق فعالية البيع الشخصي في مجال الخدمات
- موظفوا المكتب الخلفي و مدى مساهمتهم في تحقيق فعالية البيع الشخصي في الخدمات.

فائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان	الصفحة
رقم 01	استمارة موجهه لرجال البيع	62



جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

في إطار استكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التجارة تخصص تسويق خدمي بجامعة قاصدي مرباح ورقلة يقوم الطالب بهذه الدراسة بهدف التعرف على مدى دور البيع الشخصي في تحسين خدمة العملاء ، لذا نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجين الإجابة عليه مع التأكيد على أن هذه المعلومات التي سيصرح بها من قبلكم ستعامل بسرية وأمانة ولن يتم الاطلاع عليها وستستعمل إلا لأغراض البحث العلمي .

معلومات متعلقة برجل البيع:

- يرجى وضع علامة x في المربع المخصص و المقابل للإجابة المناسبة التي تعبر عن واقعك ورأيك الخاص:

- 1-الجنس: ذكر أنثى
- 2-السن: أقل من 20 سنة ما بين 20-29 ما بين 30-39 فوق 40
- 3-المستوى التعليمي: الابتدائي المتوسط المهني ثانوي جامعي دراسات عليا
- 4-الأقدمية: أقل من 3سنوات من 3 إلى 5 من 6 إلى 10 أكثر من 10
- 5-هل الاتصالات بينكم وبين إدارة المؤسسة تتم بطريقة: جيدة حسنة ضعيفة
- 6- هل استفدت من دورات تدريبية منذ تعاقدك مع المؤسسة: نعم لا
- 7-هل أنتم بحاجة إلى تدريب؟: نعم لا

8-هل تفضلون المكافآت التي تكون عبارة عن:

مبالغ مالية	رحالات	تشريفات	هدايا	ترقيات
-------------	--------	---------	-------	--------

9-هل أنت راض عن أساليب التحفيز في المؤسسة التي تعمل بها؟

راض	نوعا ما	غير راض
-----	---------	---------

10- هل سبق وأن تعرضت لعقوبات منذ التحاقك وتعاقبك مع المؤسسة وما نوعه العقوبة:

نعم	لا
-----	----

11- نوع العقوبة

شفوية	تطبيقية
-------	---------

12-هل تفضلون أن يكون تقييمكم بواسطة:

النتائج(المبيعات و الارباح)	دفاتر شكاوة الزبائن	ملاحظة الأداء أثناء العمل
-----------------------------	---------------------	---------------------------

13-هل تبذل مجهودات إضافية في العمل : نعم

نعم	أحيانا	لا
-----	--------	----

.....وهل يكون ذلك من أجل :

- إرضاء العميل	إرضاء المسؤول	الحصول على ساعات إضافية	إرضاء الضمير
----------------	---------------	-------------------------	--------------

14-هل هناك ما يزعجك في عملك

نعم	لا
-----	----

ما الذي يزعجك في عملك :

وجود عوائق في العمل	العمل اساعات أكثر من الازم	عدم المعاونة والاحترام الاخرين
---------------------	----------------------------	--------------------------------

15-هل تحسن أداؤك منذ تعاقبك و إلتحاقك بالمؤسسة :

نعم	لا	لا أدري
-----	----	---------

16- هل تختص بأسلوب معين في تعاملك مع عملاء معينين

أسلوب خاص بالعملاء الدائمين	لا تمييز ولا فرق في أسلوب المعاملة	الأسلوب يختلف حسب شخصية العملي
-----------------------------	------------------------------------	--------------------------------

17- بأي لغة تتكلم مع أغلبية عملائك

حسب لغة العميل	اللغة العربية	اللغة الأجنبية	مزج بين اللغتين
----------------	---------------	----------------	-----------------

18- ما هي الصعوبات التي تواجهها مع العملاء؟

- صعوبة تفهم العميل وتحديد رغباته	صعوبة تقديم المعلومات بشكل كافي	لا توجد صعوبات
-----------------------------------	---------------------------------	----------------

19- إذا كنت مشغول جدا في عمل ما وحضر عميل لحاجة معينة له فهل؟

تستمر في العمل لحين انتهائك ثم تعيره انتباهك وتسأله عن حاجته	تلتفت إليه فور قدومه وتؤجل العمل الذي يشغلك
--	---

تشعره بوجوده وتستأذنه لحين انتهائك من عمالك

20- إذا صعب عليك تلبية خدمة أو طلب للعميل كيف تجيبه

تجيبه بعدم توفر الخدمة حاليا و عليك المراجعة فيما بعد	تحوله لزميل لك في العمل على أن يساعده أكثر
---	--

تستأذنه للتأكد من الإمكانيات الفعلية وتطلب المساعدة من الغير
--

21- كيف تصف قدرتك على الإنصات؟

- تنصت بعمق	- تنصت...ولكن للحقائق	- لا تنصت ودائما تقاطع
-------------	-----------------------	------------------------

22- كيف تصف قدرتك على الحديث والتعامل مع الآخرين

لا يمكنك الحديث مع أي شخص تقابله	تتحدث فقط للأشخاص الذين يمثلون ألفة بالنسبة لك	لا مانع من الحديث مع أي شخص
----------------------------------	--	-----------------------------

23- إذا كان العميل في حالة غضب ومتذمر من الخدمة المقدمة له هل

تحوله لرئيسك المباشر	تستمع إليه وتحاول تلبية طلبه قدر الإمكان	- تتناقش معه وتصر على أن العمل يسير في مجراه
----------------------	--	--

تتجاهله

قائمة المراجع

كتب :

- 1- جمال الدين محمد مرسي ومصطفى محمود أبو بكر ، فن خدمة العملاء ومهارات البيع ، الدار الجامعية . دار نشر الثقافة ، الاسكندرية ، مصر
- 2-خضير كاظم حمود: إدارة الجودة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2002
- 3- طلعت إبراهيم لطفي: أساليب وأدوات البحث الاجتماعي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 1995
- 4-لويد دوبينز وكثير كراو فورد ماسون: إدارة الجودة "التقدم والحكمة وفلسفة ديمينج"، ترجمة: حسين عبد الواحد، مراجعة: أحمد أمين الجمل، الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية، القاهرة، مصر
- 5-مأمون الداركة وخالد الحياصات وآخرون: إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001
- 6-محمد الصيرفي: البيع الشخصي، الجزء الأول، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001
- 7-محمد جاسم الصميدعي، مدخل التسويق المتقدم، دار زهران للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000
- 8-مصطفى محمود أبوبكر، إدارة التسويق "في المنشآت المعاصرة" الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003-2004
- 9-الحاج، علي ربابية وآخرون: التسويق من المنتج إلى المستهلك، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997
- 10-إليزابيث تيرني، فن تفعيل مهارات الاتصال، ترجمة: مركز التعريب والبرجمة، الدار العربية للعلوم، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 1998
- 11-بدون مؤلف الإدارة العامة للتصميم وتطوير المناهج، المملكة العربية السعودية، السوق 581 خدمة العملاء
- 12-رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار هومة، الجزائر، 2002، ص 143. نقلا عن طلعت إبراهيم لطفي: أساليب وأدوات البحث الاجتماعي، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 1995
- 13-شركة مركز القرار للاستشارات: التجارة الالكترونية ومهارات التسويق العلمي، دار الأمين للطباعة، الطبعة، الأولى، القاهرة، مصر، 2002

- 14-عبد السلام أبو قحف: التسويق، الجزء الثاني، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2001
- 15-على السلمى: إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للإيزو9000، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، بدون سنة نشر
- 16-علي فلاح الزعبي ادارة الترويج والاتصالات التسويقية الطبعة الاولى .دار الصفاء عمان 2009
- 17-مأمون الدراكة وخالد الحياصات وآخرون: إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001
- 18-محمد صالح الحناوي و إسماعيل السيد: قضايا معاصرة ، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر بدون سنة نشر

المذكرات والأطروحات :

- 19-زروقي إبراهيم أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسير ،عنوان المذكرة إدارة القوى البيعة في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة الوطنية لمواد التنظيف والصيانة مجمع (ENAD) ،جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان 2009-2010

الكتب الأجنبية :

- 20-Jean Pierre Helfer & Jacques Orsoni: marketing, 7ème édition, édition vuibert, Paris, 1999.