مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: المواصفات والقدرات التفاوضية لرجال البيع
اسم الكاتب: م.د. ليلى جار الله خليل
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3488
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 21:43 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

تـنـمية الرافديـن
العدد ١١٢ المجلد ٣٥ لسنة ٢٠١٣

المواصفات والقدرات التفاوضية لرجال البيع
دراسة استطلاعية في الشركة العامة للألبسة الجاهزة معمل ولدي / نينوى

Characteristics and Negotiate Capability for Sails Men Survey Study in The General Stant Wear Company (my son factory nineva)

الدكتورة ليلى جار الله خليل
مدرس - قسم التسويق
كلية الادارة والاقتصاد - جامعة الموصل

Layla J. Khalil (PhD)
Lecturer
Department of marketing
University of Mosul
LJK70@yahoo.com

تأريخ استلام البحث ٢٠١١/١٠/١١ تأريخ قبول النشر ٢٠١٢/٢/٩

المواصفات والقدرات التفاوضية لرجال البيع
دراسة استطلاعية في الشركة العامة للألبسة الجاهزة معمل ولدي / نينوى

إعـداد: الدكتورة ليلى جار الله خليل

Characteristics and Negotiate Capability for Sails Men Survey Study in The General Stant Wear Company (my son factory nineva)

Set by: Layla J. Khalil (PhD)

Abstract

This research aims to determinate characteristics and negotiation capabilities in general of instant Cloths Company (Waladi Factory) through the following question problems:

- What are the requirement characteristics for Sale's persons, in the research organization?
- Does sale's person in this organization have enough negotiation capability to accomplish sales bargain?
- What is the negotiation strategies adapted by sales person in the research organization?

The research also aims to determine the requirements features that have in sales person, and what's the negotiation strategies that dependent in the research organization. We select sample from (40) sales person, and use questioner to reach information, we also use variety statistical tools, to analyses the data and reach the finding.

Built on above we find some conclusion like a contribution strategy is the favorite strategy for sales person in this organization. Finally, the research produce group of recommendations.

Key word : Negotiation, Sails men

المواصفات والقدرات التفاوضية لرجال البيع
دراسة استطلاعية في الشركة العامة للألبسة الجاهزة معمل ولدي / نينوى

إعـداد: الدكتورة ليلى جار الله خليل

المستخلص

يسعى البحث إلى تحديد المواصفات والقدرات التفاوضية لرجال البيع في الشركة العامة للألبسة الجاهزة / معمل ولدي، من خلال المشكلة التي تم تحديدها بالأسئلة البحثية الآتية :

- **ما أهم المواصفات المطلوب توافرها في رجال البيع في المنظمة المبحوثة؟**
- **هل يمتلك رجال البيع في المنظمة المبحوثة القدرات التفاوضية اللازمة لإتمام الصفقة البيعية؟**
- **ما الإستراتيجية التفاوضية المتبناة من قبل رجال البيع في المنظمة المبحوثة؟**

ويهدف البحث لتحديد المواصفات الواجب توفرها في رجال البيع في المنظمة المبحوثة والإستراتيجية التفاوضية المعتمدة من قبل رجال البيع في المنظمة المبحوثة.

تم اختيار عينة من رجال البيع (٤٠) موظفاً، واعتمدت استمارة الاستبيان للحصول على المعلومات، كما استخدمت عدة أساليب إحصائية في تحليل البيانات للحصول على المعلومات واستخرجت النتائج بناءً عليها، وتوصل البحث إلى عدة استنتاجات منها أن الإستراتيجية المتبناة من قبل رجال البيع في المنظمة المبحوثة هي الإستراتيجية التعاونية، وانتهى البحث بمجموعة من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: رجال البيع، التفاوض

المقدمة

تعد وظيفة البيع من أول وأقدم الوظائف التسويقية، ولقد زاولها الإنسان منذ العصور البدائية، وتتمثل بعملية التبادل السلعي (المقايضة) وتتطلب هذه العملية من الطرفين الذين يقومان بعملية التبادل مهارة معينة في تحقيق التبادل وقدرة على الإقناع والتأثير على الطرف الآخر لإقناعه بإتمام عملية المقايضة .

لقد زاد الأهتمام بوظيفة البيع في مرحلة المفهوم الإنتاجي للتسويق على الرغم من أن الجهود في تلك المرحلة كانت تركز على زيادة الإنتاج،مع هذا فإن وظيفة البيع أحتلت أهمية خاصة بعد الاهتمام بزيادة الانتاج، وذلك بهدف إيجاد أشخاص يقومون بإتمام عملية، وإن هؤلاء على الاغلب تابعون للجهة المنتجة .

بعد الحرب العالمية الثانية تغيرت فلسفة الإدارة من مفهوم بيع ما يمكن إنتاجه إلى مفهوم إنتاج ما يمكن بيعه والذي دفع المنظمات إلى دراسة السوق والتعرف على حاجات الزبائن وتعزيز عملية الاتصال بهم مما جعل الجهود تتوجه نحو أختيار رجال بيع لهم القدرة المطلوبة على التفاوض لأنجاز هذه المهمة، ولقد اهتمت المنظمات بتدريب رجال البيع على تبني إستراتيجية تفاوضية معينة وتحفيزهم ،لأنها أدركت أهمية الدور الذي يمكن أن يلعبوه في إنجاح وظيفة البيع وتصريف المنتجات وبناء علاقات قوية مع الزبائن والتعرف على ردود أفعالهم تجاه السلع والخدمات ورفع المعلومات إلى إدارة التسويق عن السوق والتغيرات الحاصلة فيه .

ويضم البحث الحالي في ثناياه منهجية البحث ،ومن ثم الإطار النظري الذي يحوي في طياته متغيرين رئيسين، الأول يمثل رجال البيع ،والثاني يتعلق بالتفاوض ،ويليهما الإطار العملي وأخيراً الاستنتاجات والتوصيات .

منهجية البحث

مشكلة البحث

يعد رجال البيع صلة الوصل بين المنظمة وبيئتها ووسيلة بناء الثقة والتفاهم بينهما، وإن الصفات المطلوب توافرها من رجل البيع والمهارات التفاوضية التي يمتلكها وقدرتها على استثمارها في تقديم عروضه البيعية، وهي المدخل الذي يمكن من خلاله إتمام الصفقة البيعية وتعد السلاح الذي يمكن به استمالة زبائنه المستهدفين .

وبناءً عليه يمكن طرح مشكلة البحث بالأسئلة البحثية الآتية :

- ما أهم المواصفات المطلوب توفرها في رجل البيع في المنظمة المبحوثة ؟
- هل يمتلك رجال البيع في المنظمة المبحوثة القدرات التفاوضية اللازمة لإتمام الصفقة البيعية ؟
- ما الإستراتيجية التفاوضية المتبناة من قبل رجال البيع في المنظمة المبحوثة ؟

أهمية البحث

يتعدى دور رجل البيع في المنظمات الحديثة مجرد إتمام الصفقة أو العملية البيعية بتسليم السلعة إلى الزبون ومده بالبيانات الخاصة بها، وتحصيل مبالغ المبيعات بل يتمثل بكيفية خلق فرص لزيادة السلع المباعة والمحافظة على الزبون، وهذا لا يتأتى إلا من خلال امتلاكه لمهارات ومواصفات معينة، فضلاً عن قدراته التفاوضية .

فالمنظمة التي تمتلك قوة بيعية فيها المواصفات المطلوبة، مما لا شك فيه سينعكس ذلك على ربحيتها ونموها وبقائها في السوق .

أهداف البحث

يمكن تحديد أهداف البحث بالنقاط الآتية :

أ- يسعى البحث إلى سرد نظري مقتضب فيما يخص متغير رجال البيع والمتغير الآخر التفاوض

ب- يحاول البحث دراسة أهم المواصفات الواجب توفرها في رجل البيع من خلال آراء رجال البيع أنفسهم في المنظمة المبحوثة والتعرف على مدى إمتلاكهم لقدرات تفاوضية وما الإستراتيجية التي يتبناها رجال البيع في المنظمة المبحوثة .

ت- التوصل إلى جملة من الاستنتاجات التي بموجبها يتم قبول أو رفض فرضيات البحث .

فرضيات البحث

الفرضية الأولى: يعد الصدق والأمانة والصبر من أهم المواصفات الواجب توفرها في رجال البيع في المنظمة المبحوثة .

الفرضية الثانية: يمتلك رجال البيع في المنظمة المبحوثة قدرات تفاوضية بمستويات ضعيفة أو متدنية .

الفرضية الثالثة: يتبنى رجال البيع في المنظمة المبحوثة الإستراتيجية التفاوضية التنافسية .

حدود البحث

- **الحدود الزمانية:** اجري البحث خلال العام الدراسي ٢٠٠٨-٢٠٠٩
- **الحدود المكانية:** تم البحث في الشركة العامة للألبسة الجاهزة معمل ولدي في محافظة نينوى .
- **الحدود البشرية:** تم توزيع (٤٠) استمارة استبيان على عينة من رجال البيع في المنظمة المبحوثة في مقر الشركة و مراكزها البيعية داخل مدينة الموصل .

الأساليب الإحصائية

- النسب والتكرارات .
- الوسط الحسابي المرجح أو الموزون

يتم حسابه من خلال المعادلة الآتية:

$$\text{الوسط الحسابي المرجح} = \frac{\text{القيمة}}{\text{إجمالى عدد الأفراد}}$$

- الوزن المطلوب أو المئوي يتم حسابه بالمعادلة الآتية:

$$= \left(\frac{\text{الوسط الحسابي المرجح}}{\text{الدرجة القصوى}} \right) \times ١٠٠$$

الدرجة القصوى = ٣ بمقياس ليكرت الثلاثي الأبعاد (أتفق، أتفق لحدٍ ما، لا أتفق)

٣ ٢ ١

وقسم التقييم إلى ثلاث مستويات (سليم، ٢٠٠٨، ٤٥)
عالـــي : ٧٥ فما فوق
متوسط : ٥٠- ٧٤
ضعيف : دون ٥٠

وصف استمارة الاستبيان

تشمل استمارة الاستبيان (ملحق ١) جزءين رئيسين، يضم الأول معلومات عامة خاصة بالمبحوثين، والثاني يتكون من ثلاث فقرات، الأولى تتعلق بمواصفات رجال البيع التي تمثلها الأسئلة (x9-x1) والفقرة الثانية تخص القدرات التفاوضية وتعكسها الأسئلة (x21-x10) وأخيراً الفقرة المتعلقة بالإستراتيجيات التفاوضية (x33-x22) وتم الاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي الأبعاد (أتفق، أتفق لحدٍ ما، لا أتفق) لقياس شدة الإجابة .

الإطار النظري

أولاً - رجال البيع

من هم رجال البيع: يمثل رجل البيع الفرد الذي يعمل في المنظمة ويجري عملية الاتصال مع الزبائن، ويستخدم مهاراته الخاصة في إقناعه ودفعه للإقدام على شراء السلعة التي تقوم المنظمة بشرائها وغيرها من وظائفه التي سيتم ذكرها لاحقاً (كوتلر، وارمسترونج، ٢٠٠٩، ٨٩٧) .

أ- وظائف رجال البيع

تقع على عاتق رجال البيع مهام كثيرة مهمة وحاسمة ولها أثر مباشر على مستقبل المنظمة باعتبارهم يمثلون حلقة اتصال مباشر بالزبائن ويمكن تحديد هذه الوظائف بما يأتي (الصميدعي ويوسف، ٢٠٠٤، ٢٠٩ -٢١٠) .

١. يؤدي رجال البيع دور مهم في ترويج السلع والخدمات على مستوى الزبائن الذين يتصلون بهم وذلك من خلال تقديم المعلومات عن المنتجات وتقديم النصح والإرشاد ومساعدتهم على اتخاذ قرار الشراء .
٢. تتوفر لرجل البيع إمكانية تنشيط المبيعات بشكل مخطط ومبرمج من قبل إدارة التسويق على وفق الصلاحيات الممنوحة له .
٣. تحقيق عملية التبادل والمنفعة الحيازية .
٤. يمثل رجال البيع مصدرا مهما للمعلومات، وذلك من خلال التعرف على حاجات ورغبات الزبائن وطبيعة العوامل المؤثرة في السوق وطبيعة السلع المنافسة، وأسباب إقبال الزبائن على سلعة ما أو أسباب عدم إقبالهم . وجمع المعلومات الضرورية، ومن ثم إرسالها إلى إدارة التسويق لغرض الاستفادة منها في إعداد وتنفيذ أنشطتها التسويقية المختلفة .
٥. حث وإقناع الزبائن على الشراء والعمل على إثارة الطلب على المنتجات التي يقدمها .
٦. تقديم جميع المعلومات التي يرغب الزبائن في التعرف عليها وعلى الأخص بالنسبة للسلع المعمرة ومنها الأجهزة الكهربائية الالكترونية وغيرها .
٧. في الوقت الحاضر هنالك الكثير من المنظمات في الدول المتقدمة تضع لكل رجل بيع موقعا إلكترونيا على الانترنت وبريدا إلكترونيا خاص به يمكنه من تحقيق الاتصال المباشر والفعال بالزبائن وحصر حاجاته والاستجابة لها .

ب ـ أنواع رجال البيع

يوجد عدة أنواع من رجال البيع، وذلك بحسب نوع النشاط الذي يقومون به، ومن أهم التقسيمات لأنواع لرجال البيع ما يأتي (cravens and piercy, 2006, 363-364):

١. رجال البيع المتخصصون : يقصد بذلك رجال البيع المتخصصين في تقديم سلع جديدة أو تنشيط المبيعات على سلعة أو خدمة موجودة، وهم يتعاملون عادةً مع تجار التجزئة.
٢. رجال البيع الفعليون : وهم رجال البيع الذين يعملون في نشاط البيع بشكل مباشر، ويقومون ببيع السلعة فعلاً إلى الزبائن ،وهذا النوع مجال تطبيق البحث الحالي .
٣. رجال البيع المساعدون : وهم مساعدون لرجال البيع بقصد توفير الوقت الذي يضيع في أعمال غير بيعية، وعادةً يوجد هذا النوع في حالات السلع المتخصصة ،وهم يقومون بالاتصالات الأولية وعرض المبيعات من السلع .
٤. رجال البيع الفنيون : وهم الذين يقومون بدراسة احتياجات الزبائن من الناحية الفنية وتقديم المساعدة لرجل البيع الفعلي لإتمام الصفقة للسلع الصناعية أو المعمرة .

ت ـ مصادر الحصول على رجال البيع

أية منظمة هادفة إلى التطور والنمو، تكون بحاجة مستمرة إلى قوة بيعية جديدة، تقوم بالنهوض بالمهام والأعباء المطلوبة أو الجديدة التي خطط لإنجازها. وعليه فإن الحصول على رجال البيع، وتوظيفهم في المنظمة مسألة تأخذ حيز كبير في عمل إدارة المبيعات .

إن مصادر الحصول على رجال البيع يمكن حصرها في جانبين هما :

أ- من داخل المنظمة .
ب- من خارج المنظمة .

المصادر الداخلية

يعد هذا المصدر من المصادر المحببة والمفضلة لدى إدارات المبيعات الحديثة ،إذا ما استطاعت تحقيق احتياجاتها لرجال بيع من باقي أقسام وإدارات المنظمة .

ولعل من المزايا المتحققة في استخدام هذا الأسلوب للحصول على رجال بيع هي (البكري، ٢٠٠٢، ٣٢٠-٣٢١) :

١. رفع معنويات العاملين في المنظمة من خلال، إتاحة الفرصة أمامه في الدخول إلى مجالات عمل جديدة ومهمة .
٢. درجة إخلاص العاملين الذين مضى عليهم زمن مناسب في المنظمة تكون أكثر مما هو عليه بالنسبة للعاملين الجدد، وذلك بسبب معرفتهم ومعايشتهم الدقيقة لعمل المنظمة .
٣. تخفيف التكاليف المرتبطة بعملية تنظيم مقابلة المتقدمين وإجراء الاختبارات عليهم .
٤. تخفيض تكاليف التدريب إلى الحد الممكن، وخصوصاً في مجال تعريف المنظمة ومهامها وواجباتها .

أ- المصادر الخارجية

أما فيما يخص المصدر الخارجي فإنه يتمثل بالحصول على رجال بيع من خارج المنظمة، سواء كان ذلك من خلال (بندقجي، ١٩٩٨، ١٢٤-١٣٠):

توصيات رجال البيع لدى المنظمة.

١- المنظمات المنافسة .
٢- الإعلان في الصحف .
٣- وكالات أو مكاتب التوظيف .
٤- الجامعات والمدارس .

٥- الجمعيات المهنية .
٦- قوائم الحاسوب .

وتعد النقطة الأخيرة من المصادر الحديثة في الحصول على رجال البيع حيث بدأ الكثير من وكالات التوظيف و مراكز التوظيف في الجامعات الأمريكية باستخدام تقانة الحاسوب في عمليات المواءمة بين صفات ومؤهلات المتقدمين لديهم إلى الوظائف البيعية وبين طلبات المنظمات البيعية التي ترد إليهم على شكل وصف وظيفي وبعد تغذية الحاسوب بقوائم الوصف الوظيفي يبدأ الجهاز بإعطاء أسماء الأفراد الذين تتطابق مواصفاتهم مع متطلبات القوائم .

ومن المزايا المتحققة في استخدام المصادر الخارجية في الحصول على رجال البيع هي (البكري، ٢٠٠٢، ٣٢١) :

١. الحصول على رجال بيع جدد ذوي خبرة كبيرة وبما ينسجم مع احتياجات المنظمة .
٢. إتاحة الفرصة أمام المنظمة في حرية الاختيار جراء العدد الكبير من المتقدمين للحصول على فرصة العمل في مجال المبيعات .
٣. يمكن الحصول على أفكار جديدة في أساليب وطرائق البيع .
٤. سيتيح الفرص لخلق حالة الاستقرار والثبات في الأقسام الأخرى ضمن المنظمة بدلاً من مناقلتهم باستمرار .

د ـ مكافأة رجال البيع

هناك طرائق عديدة لمكافأة رجال البيع وهي على النحو الآتي (Dwyer and Tanner,2006,385-386):

١- **طريقة الأجر الثابت:** تعد من أقدم الطرائق لمكافأة رجال البيع، حيث يتم دفع مبلغ ثابت من المال ولكل مدة زمنية محددة ولهذه الطريقة مزايا متعددة سواء كانت لصالح المنظمة أو لصالح رجل البيع ومن أبرزها :
   أ- تحقيق الاستقرار النفسي لرجل البيع من خلال حصوله على راتب ثابت .
   ب- سهولة احتساب الرواتب عند التخطيط لميزانية المبيعات .
   بالمقابل لهذه الطريقة هناك عيوب نذكر منها :
   أ- يتساوى رجل البيع المجد مع الكسول من خلال ما يحصلون عليه من راتب متساوي .
   ب- لا تدفع رجال البيع لبذل جهد إضافي .
٢- **طريقة العمولة:** تقوم على أساس تناسب ما يتم دفعه من أجور مع ما يقدمه البائع من جهد بيعي، والمتمثل بما يحققه من مستوى المبيعات . وهناك عدة حالات لمنح العمولة :
   أ- العمولة الثابتة: وهي نسبة مئوية من قيمة صافي المبيعات خلال فترة زمنية معينة .
   ب- العمولة التصاعدية: التي ترتفع مع ارتفاع ما يحققه من مبيعات خلال فترة من الزمن.

   ومن مزايا هذه الطريقة نذكر الآتي :
   ١- تشجيع رجال البيع على بذل جهود أكبر وإمكانيات مبتكرة في البيع .
   ٢- نفرق بين رجال البيع على أساس ما يحقق من مستوى المبيعات .
   ٣- تخفض من نسبة التكاليف الثابتة التي تتحملها المنظمة بسبب توزيعها على نتائج أعمال بيعية أكبر .

هـ ـ محددات وظيفة رجال البيع

يفترض في تحقيق البيع الناجح أن يعمد رجل البيع إلى اختيار منهج معين يمكنه من الوصول إلى الزبائن والتعامل معهم .

هناك ثلاثة مناهج يمكن استخدامها لتحقيق عملية البيع وهي (الديوه جي، ٢٠٠٠، ٣٢٢-٣٢٣) :

١- منهج سلوكية رجل البيع

وهذا ما يستند الى الأسلوب الفني المستخدم من رجال البيع في عملية الإقناع، وأن أسلوب التقديم غالباً ما يستند الى أحدى النظريتين:

- نظرية الإثارة والاستجابة: وتتلخص عندما يعرض رجل البيع حقائق صحيحة ومثيرة حول المنتجات التي يعرضها وبما يحقق الإثارة والاستجابة عند الزبائن في أكثر الحالات .
- نظرية المنهج العقلي في التعامل: مقومات هذه النظرية أنها تركز على أربع مراحل وهي التدرج في التعامل الذي يستند على المنهج العقلي والمنطقي وذلك بجلب أنتباه الفرد على ما هو معروض ومقدم لفرد لم يكن قد أحيط علماً معرفة بالخصائص هذه ومن ثم يحاول الانتقال إلى مرحلة ترغيب الفرد بعد أن نال قسطاً من الحقائق لقبول المنتجات هذه وأخيراً تذليل الصعوبات كي يتخذ القرار المناسب .

٢- منهج إشباع الحاجات

أي التركيز على مشكلات الفرد وهذا المنهج يمر بثلاث مراحل وهي :

- هناك حاجات لدى الفرد المطلوب إشباعها بما يتطلب التعرف على هذه الحاجات .
- محاولة رجل البيع الاهتمام بهذه الحاجات وأخذها موضع الجد .
- وأخيراً أن يتبين لرجل البيع أن منتجاته يمكن أن تشبع هذه الحاجات .

٣- منهج التركيز على علاقات العوامل الشخصية

أي ما يمتلكه رجل البيع من مقومات شخصية كهيئته وطوله وصفات ديموغرافية كالعمر والتماثل بالمواقف والمزايا الشخصية ومدى صدق رجل البيع واستخدامه للأساليب المشوقة.

ثانياً - التفاوض

أ ـ مفهوم التفاوض

لاشك أن التغيير الذي طرأ على العلوم بنوعيها (البحتة والإنسانية) في العقود الأخيرة قد اثر على الحياة الإنسانية واسهم إلى حد كبير في نشر الوعي الثقافي بين البشر، ولا يختلف أحد على أن مقدار التقدم في العلوم الإنسانية كان كبيراً، وبرزت إسهامات العلوم الحديثة في كونها استطاعت أن تحول ما هو فن إلى علم وما كان يعد سابقاً جزءاً من الشخصية الموروثة إلى آليات واضحة ممكنة الاكتساب إذا اتخذت أسبابها، وبالتالي صار العنصر الأول في تكوين أي حضارة هو الإنسان قابل للتعديل والتطوير وفق خطوات واضحة وسعي حثيث . وقد أضحى علم التفاوض واحد من العلوم التي أستطاع العلماء ان يسبروا أغواره ويكتشفوا كنوزه، فوضعوا الأسس والضوابط الحاكمة لأصوله وفروعه وخاصةً مع حاجة الإفراد إليه في تعاملاتهم مع بعضهم البعض، فلا يكاد يخلو يوم من دون عملية تفاوض، في البيت مع صديق، في صفقات تجارية وغيرها .

وقد وردت تعاريف متعددة لمفهوم التفاوض فقد عرف على أنه عملية أخذ وعطاء بين جهتين مستقلتين تحتاج احداهما إلى الأخرى (جلاب، ٢٠١٠، ٤٠٢)

وحدد بأنه عملية اتصال بين شخصين أو أكثر يدرسون فيها البدائل للتوصل لحلول مقبولة لديهم أو بلوغ أهداف مرضية لهم (Arabsgate.net)

ووصف أنه شكل من أشكال الالتقاء بين طرفين الهدف هو الوصول الى اتفاق بالاعتماد على مهارات تفاوضية لتحقيق مصالحهما المشتركة (Scoott, 1987, 3)

وشخص على انه أسلوب للاتصال العقلي بين طرفين يستخدمان ما لديهما من مهارات الاتصال اللفظي لتبادل الحوار الاقناعي ليصلا الى تحقيق مكاسب مشتركة (Barlow and Eisen, 1983, 12)

ووصف بأنه حوار ومناقشة بين طرفين حول موضوع محدد للوصول إلى اتفاق (الحسن، ١٩٨٩، ١٣) ويعني أيضاً عملية مناقشة بين طرفين تربطهما مصلحة مشتركة وتستهدف الوصول إلى اتفاق مرضي يسهم في تحقيق أهدافها وتتم بأسلوب مباشر وجهاً لوجه أو غير مباشر عن طريق مراسلات (أبو قحف، ١٩٩٧، ٤٧٣)

وتتفق الباحثة مع رأي Barlow and Eisen بخصوص تعريفها لمفهوم التفاوض وذلك لملاءمته مع مجال البحث الحالي، إذ يشمل عناصر مهمة في عملية التفاوض بين رجال البيع والزبائن متمثلة - الاتصال بين طرفين

- مهارات الاتصال اللفظي
- حوار إقناعي
- مكاسب مشتركة

ب ـ إستراتيجيات التفاوض

حتى يمكن بلوغ الأهداف التفاوضية يتعين تحديد إستراتيجيات بحيث يحسن اختيار أنسبها، ويمكن تعريف الإستراتيجية التفاوضية بأنها خطة شاملة تغطي كافة مراحل العملية التفاوضية، وتحدد سبل توظيف الموارد المتاحة وقواعد التصرف التي ستتبع من خلال العملية التفاوضية (مصطفى، ٢٠٠٥، ٢٠٨)

وقد أدرج الباحثون أنواعا مختلفة من الاستراتيجيات التفاوضية منهم من حددها بنوعين (التوزيع، التكامل) (العطية، ٢٠٠٣) وآخر أطرها بخمسة (الهجوم، الدفاع، التدرج، التعاون، المكسب) (مصطفى، ٢٠٠٥) وآخرون بلوروها ضمن خمسة أنواع أيضا ولكن بتسميات مختلفة (الانسحاب، التكييف، التسوية، الإجبار، التعادل) واتفق أكثر من باحث على تحديدها ضمن ثلاثة أنواع محور دراستنا في البحث الحالي، وهذه الاستراتيجيات سنذكر خصائصها في الجدول (١) .

جدول رقم (١): إستراتيجيات التفاوض

إستراتيجيات	الخصائص
التعاونية	١- هناك اهتمام بالتعاون المشترك . ٢- هناك ثقة وانفتاح في التعبير عن الأفكار . ٣- لا توجد أساليب تهديد . ٤- المصداقية في توفير المعلومات .
التنافسية	١- كل طرف يسعى لتحقيق مصالحه على حساب الأخر . ٢- لا يعبر كل طرف عن غاياته وأهدافه بشكل واضح . ٣- إنعدام الثقة بين الطرفين . ٤- أساليب المفاجأة والمباغتة والتهديد سمة أساسية لها. ٥- كتمان المعلومات .
التبعية	١- طرف يتبع لطرف أخر لتجنب النزاع والمواجهة . ٢- الموافقة على طلبات الطرف الأخر . ٣- استخدام أسلوب التملق والخضوع .

المصدر :الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر الآتية :

1- Fisher,D.&ury,w.,1981,Getting to yes, Negotiating Agreement without Giving in, Harvard Negotiation Project ,p. 153

٢- أبو شيخة، نادر، ١٩٩٧، أصول التفاوض، دار مجدلاوي، للنشر والتوزيع، عمان، ص ٥٨

٣- شوقي ناجي، جواد وأبو تمن، عباس، ١٩٩١، التفاوض مهارة وأستراتيج، مطبعة فنون، بغداد، ص ٨٧

ج ـ أهمية التفاوض في العملية البيعية

يتبادر في ذهن البعض أن عملية البيع ما هي إلا عرض للسلع أو الخدمات على الراغبين في الشراء ومحاولة إغرائهم عن طريق تقديم أسعار مغرية ومنافسة مصحوبة في بعض الأحيان بأنواع مختلفة من المغريات ليقدم الزبون على الشراء .

وفي نفس السياق قد يتصور البعض أن المشتري المحتاج إلى السلعة سوف يسعى إلى البائع ليحصل على ما يريد منه، تعد هذه نظرة ضيقة لا تصلح إلا في حالتين الاحتكار أو زيادة الطلب على العرض .

وحيث أن المنظمات تتعامل مع سوق فيه المنافسة التامة والحرة لها أرضاً خصبة، فإن رجال البيع يقع عليهم عبء الحصول على أكبر رقم من المبيعات من السوق وبناء علاقات مع الزبائن والبحث عن زبائن جدد وغيرها من مهمات رجال البيع .

وفي هذا المنحنى يتطلب من رجل البيع أن يمتلك المهارات التفاوضية وإستراتيجية خاصة به لإقناع المشترين المرتقبين لعملية الشراء عن طريق شرح المواصفات والمزايا وإعطاء المعلومات الضرورية .

ويؤدي دوراً أيضاً أسلوب رجل البيع ولباقته في إقناع الزبون التي تظهر آثارها على الزبون بعد مدة من خلال عملية الشراء .

وهذه القناعة تعد من الأهداف الأساسية التي تسعى المنظمة إلى الوصول إليها والذي يضمن رسوخاً أقوى في السوق .وزيادة في التوضيح لأهمية التفاوض في العملية البيعية نحاول تناول مراحل أو خطوات العملية البيعية وكما موضحة في الجدول (٢)

الجدول رقم (٢):خطوات عملية البيع

خطوات	الوصف	المهارات التفاوضية
١- التوقع	تحديد الزبائن المقتربين ودراسة قدراتهم الشرائية .	التوظيف الجيد للمعلومات.
٢- الاقتراب	تحديد طرائق لمقابلة الزبون المرتقب لمعرفة المزيد عن أحتياجاته.	الإستماع، الإنصات، التأثير، اللباقة في الحديث.
٣- التقديم	تقديم المنتج للزبون ومحاولة إبراز مزاياه وخصائصه وكيفية إشباعه لإحتياجاته ولشد إنتباهه وإثارة الرغبة لديه بالشراء.	القدرة على الإقناع، وتبنى على كثير من المعارف (المعرفة الإقتصادية والقانونية واللغوية والنفسية وغيرها) اللباقة في الحديث وقوة الشخصية والثقة بالنفس .
٤- تناول الاعتراضات	الزبون لديه أعتراضات أثناء تقديم المنتج من قبل رجل البيع فعليه أن يأخذ الأعتراضات كفرص لتقديم معلومات أكثر ويحولها إلى أسباب للشراء .	الصبر، الأسلوب المقنع، إدارة الوقت بنجاح .
٥- الإغلاق	إنهاء المقابلة البيعية بين الطرفين على شراء السلعة وتحديد شروط البيع .	المصداقية، الأسلوب المقنع واللباقة، والمحادثة الجيدة .
٦- المتابعة	المتابعة والأتصال بالزبون بهدف المحافظة عليه وكسب ولائه للمنظمة وحل مشاكل تتعلق باستخدام السلعة .	المعرفة الجيدة بالسلعة، إنشاء العلاقات وكسب التعاون .

الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر الآتية :

١- كوتلر، فيليب وارمسترونج، جاري، ٢٠٠٩، ترجمة سرور علي إبراهيم، أساسيات التسويق، دار المريخ، الرياض، ص ٩٢١-٩٢٦ .

2- Kotler,ph,2000,Marketing Management,Millennium Edition,printice Hall.International Inc.p.p.637-638

الإطار العملي

وصف أفراد عينة البحث

تعد الخصائص الشخصية والمؤهلات العلمية التي يتمتع بها افراد عينة البحث من العوامل المساعدة في الحصول على الإجابة الملائمة على استمارة الاستبيان، وفيما يأتي وصف لأفراد عينة البحث :

١- الجنس

تعكس أرقام الجدول (٣) أن نسبة الذكور تشكل (١٠٠%) من أفراد عينة البحث، ويعود السبب لطبيعة وظيفة رجال البيع كونهم يعملون خارج مقر المنظمة. وهذا يناسب العنصر الرجالي أكثر من العنصر النسوي ضمن إطار مجتمعنا العراقي .

٢- الفئات العمرية

توضح أرقام الجدول (٣) أن ٧٦% من أفراد عينة البحث أعمارهم ٤٥ سنة فما دون فيعدون ضمن الفئة الشبابية القادرة على التعامل مع أذواق وطبائع الزبائن المختلفة .

٣- التحصيل الدراسي

تبين معطيات الجدول (٣) أن ٤٠% من أفراد عينة البحث هم من حملة شهادة البكالوريوس أما حملة الدبلوم والإعدادية فكانت نسبتهم ٣٠% لكل منهما .

٤- عدد سنوات الخدمة

نلاحظ من أرقام الجدول (٣) أن ٥٠% من أفراد عينة البحث خدمتهم أقل من ١٠ سنوات وهذا يتلاءم مع أعمارهم الموضحة في أعلاه .

٥- العنوان الوظيفي

تعكس معطيات الجدول (٣) أن أفراد عينة البحث موزعين في عناوين وظيفية مختلفة بدءاً من مدير،و ذلك في مقر المنظمة وأنتهاءً بالحرفي وبنسب مختلفة .

الجدول رقم (٣): وصف أفراد عينة البحث

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	٤٠	١٠٠
أنثى	/	/
الفئات العمرية		
٢٥-٣٥ سنة	١٥	٣٨
٣٦-٤٥ سنة	١٥	٣٨
٤٦-٥٥ سنة	٩	٢٢
٥٦- فأكثر	١	٢
التحصيل الدراسي		
إعدادية	١٢	٣٠
دبلوم	١٢	٣٠
بكالوريوس	١٦	٤٠
عدد سنوات الخدمة		
من ١-١٠ سنة	٢٠	٥٠
١١-٢٠ سنة	١٥	٣٨
٢١ فأكثر	٥	١٢
العنوان الوظيفي		
مدير	٢	٥٠
م. محاسب	٢	٥
م. ملاحظ	١٢	٣٠
م. ملاحظ فني	١٢	٣٠
تسويقي	٦	١٥
حرفي	٦	١٥

المصدر : الجدول من اعداد الباحثة.

وصف متغيرات البحث وتشخيصها

من خلال وصف متغيرات البحث وتشخيصها سوف يتم التحقق من مدى صحة فرضيات البحث من خلال إستخدام عدد من الأدوات والأساليب الإحصائية التي اختيرت لإجراء التحليل .

أولاً - مواصفات رجال البيع

١- الصفات العقلية

تعكس أرقام الجدول (٤) أن هناك أتفاقا وبدرجة متوسط على متضمنات عبارة x1 (الدقة وسعة الخيال والابتكار والملاحظة) توضحها أرقام الوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي (١.٨٢٥، ٦٠.٨%) .

٢- الصفات الأخلاقية

توضح أرقام الجدول (٤) أن هناك أتفاقا وبدرجة عالية من أفراد عينة البحث على متضمنات عبارة x2 (الصدق والأمانة والصبر) وتوضحها أرقام الوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي (٢.٨٥، ٩٥%)على التوالي تعد هذه الصفات مهمة لرجل البيع الطبيعية عمله مع زبائن مختلفين ،فيحتاج إلى الصبر وأيضاً كلما كان صادق وأميناً في عمله كسب رضا الزبائن من جهة والمنظمة من جهة أخرى، وأيضاً يؤثر بقبول فرضية البحث الأولى التي تنص (يعد الصدق والأمانة والصبر من المواصفات الواجب توافرها في رجل البيع) .

٣- الصفات الجسمية

تبين أرقام الجدول (٤) أن هناك أتفاقا وبدرجة عالية على متضمنات المتغير x3 (الصحة العامة والصوت ونبرته وحسن المظهر) تعكسها أرقام الوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي (٢.٦٧٥، ٨٩.١%) على التوالي، ويعد هذا رأيا صائبا لأفراد عينة البحث لكون رجل البيع يتعامل مباشرةً مع الزبون فيحتاج إلى موضوع القبول في الشكل والمظهر.

٤- الصفات الاجتماعية

تعكس أرقام الجدول (٤) أتفاق أفراد عينة البحث وبدرجة عالية على متضمنات عبارة المتغير x4 (اللباقة والتهذيب والتعاون والقدرة على مواجهة الزبائن) توضحها أرقام الوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي (٢.٣٧، ٧٩.١%) على التوالي وهنا إجابة أفراد عينة البحث موفقة لأن ضرورة أن يكون رجل البيع أنسانا إجتماعيا قادرا على التعامل بلطف ودبلوماسية مع تنوع الزبائن

٥- اليقظة

تعكس معطيات الجدول (٤) اتفاق أفراد عينة البحث وبدرجة متوسطة على متضمنات عبارة x5 (الانتباه وعلى أتم الاستعداد لخدمة الزبون) وتبينها أرقام الوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي (١.٧٧، ٥٩.١%)

٦- المعلومات العامة

توضح أرقام الجدول (٤) أتفاق أفراد عينة البحث وبدرجة ضعيفة على متضمنات عبارة X6 (الإطلاع والقراءة المستمرة) تعكسها أرقام الوسط الحسابي المرجح والوسط المئوي (١.٠٥، ٣٥%) .

٧- تحمل المسؤولية

توضح معطيات الجدول (٤) اتفاق أفراد عينة البحث وبدرجة متوسطة على متضمنات عبارة X7 (قيادة دقة العمل) تعكسها أرقام الوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي (١.٩٥، ٦٥%) ومن الضروري أن يكون رجل البيع قادرا على تحمل المسؤولية وإتخاذ القرار في وقته من دون الرجوع الى الجهات الاعلى منه لإن طبيعة عمله تلزمه التصرف ومعالجة المشاكل أو المعوقات في حينها المباشر بالزبائن .

٨- الإتصال

توضح معطيات الجدول (٤) أتفاق عينة البحث وبدرجة متوسطة على متضمنات عبارة X8 (الاتصال الجيد وقدرة التحدث مع الآخرين) تعكسها أرقام الوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي (٢.١، ٧٠%)

٩- إستخدام الحاسوب

توضح أرقام الجدول رقم (٤) أتفاق عينة البحث وبدرجة ضعيفة على متضمنات عبارة X9 (القدرة على أستخدام الحاسوب والعمل ضمن إطار التجارة الالكترونية) تعكسها أرقام الوسط الحسابي والوزن المئوي (١.٤٥، ٤٨.٣%) وتعد هذه إجابة منطقية لرجال البيع لكونهم لا يستخدمون الحاسوب في أعمالهم اليومية في عملية البيع في المنظمة المبحوثة .

الجدول رقم (٤): وصف وتشخيص لمواصفات رجال البيع

ت	الأسئلة	أتفق	أتفق لحدما	لا أتفق	الوسط الحسابي المرجح	الوزن المئوي	التقييم
١	الدقة وسعة الخيال والأبتكار والملاحظة	١٥	٣	٢٢	١.٨٢	%٦٠.٨	متوسط
٢	الصدق والأمانة والصبر	٣٥	٤	١	٢.٨٥	%٩٥	عالي
٣	الصحة العامة والصوت ونبراته وحسن المظهر	٣٢	٣	٥	٢.٦٧	%٨٩	عالي
٤	اللباقة والتهذيب والتعاون والقدرة على مواجهة الزبائن	٢٥	٥	١٠	٢.٣٧	%٧٩.١	عالي
٥	الأنتباه والإستعداد الدائم لخدمة الزبون	١٤	٣	٢٣	١.٧٧	%٥٩.١	متوسط
٦	الإطلاع والقراءة المستمرة	٦	١٠	٢٤	١.٠٥	%٣٥	ضعيف
٧	قيادة دفة العمل	١٧	٤	١٩	١.٩٥	%٦٥	متوسط
٨	الاتصال الجيد وقدرة التحدث مع الآخرين	٢٠	٤	١٦	٢.١	%٧٠	متوسط
٩	استخدام الحاسوب والعمل ضمن إطار التجارة الالكترونية.	٦	٦	٢٨	١.٤٥	%٤٨.٣	ضعيف

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة.

من خلال جدول (٥) المتضمن إجابات أفراد عينة البحث حول الأسئلة الخاصة بمدى امتلاكهم للقدرات التفاوضية نرى أن أعلى قيمة للوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي كان لمتغير x12 (أعتقد أن كل شيء قابل للتفاوض) التي كانت (٢.٥٠، ٨٣.٣%) وعلى التوالي، أما أدنى قيمة للوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي كانت للمتغير X21 (أعتقد أن التفاوض يمثل فرصة للوصول إلى أتفاق) التي كانت (١.٤٧، ٤٩.١٦%) وعلى التوالي، ومن خلال المؤشر الكلي للأوساط الحسابية المرجحة والاوزان المئوية يتبين لنا أن الأفراد المبحوثين يمتلكون قدرات تفاوضية بدرجة متوسطة توضحها قيم الأوساط الحسابية المرجحة والاوزان المئوية (١.٩٢، ٦٤.٣٢%) وعلى التوالي، وهذا يؤشر رفض فرضية البحث الثانية المتضمنة (يمتلك رجال البيع في المنظمة المبحوثة قدرات تفاوضية ضعيفة) .

الجدول رقم (٥): وصف وتشخيص للقدرات التفاوضية

ت	الأسئلة	أتفق	أتفق لحدٍ ما	لا أتفق	الوسط الحسابي المرجح	الوزن المئوي	التقييم
١٠	أحتفظ بهدوئي مع التعرض للضغط	٢٠	١٥	٥	٢.٣٧	%٧٩.١٦	عالي
١١	يمكنني التفكير بحياد حتى مع محاولة البعض إثارة عواطفي	٥	١٠	٢٥	١.٥	%٥٠	متوسط
١٢	أعتقد أن كل شيء قابل للتفاوض	٢٥	١٠	٥	٢.٥	%٨٣.٣	عالي
١٣	أعتقد ان كلا الطرفين يجب ان يكسب في التفاوض	٦	١٢	١٢	١.٦	%٥٣.٣٣	متوسط
١٤	دائماً أستخدم أسئلة كثيرة مثيرة للكشف عن المعلومات في التفاوض	٥	١٥	٢٠	١.٦٢	%٥٤.١٦	متوسط
١٥	أستمع في المفاوضات مثلما أتكلم أو أكثر	١٦	١٦	٨	٢.٢	%٧٣.٣٣	متوسط
١٦	ألاحظ التعبيرات الجسدية في حالة التفاوض واعمل على تفسيرها	٢٣	٧	١٠	٢.٣٢	%٧٧.٥	عالي
١٧	أتمتع بمهارة التعرف على الأساليب التفاوضية وكيفية مواجهتها	٢٢	١	١٧	٢.١٢	%٧٠.٨٣	متوسط
١٨	أجهز بعناية بكل مفاوضة	٨	٨	٢٤	١.٦	%٥٣.٣٣	متوسط

ت	الأسئلة	أتفق	أتفق لحدٍ ما	لا أتفق	الوسط الحسابي المرجح	الوزن المئوي	التقييم
١٩	يمكنني استخدام تكتيكات التوقيت للإستفادة بها في التفاوض	١٨	١٢	١٠	٢.٢	%٧٣.٣٣	متوسط
٢٠	أسعى دائماً لإيجاد أرضية مشتركة وأطرح بدائل خلال المفاوضات	٨	٨	٢٤	١.٦	%٥٣.٣٣	متوسط
٢١	أعتقد أن التفاوض يمثل فرصة للوصول إلى أتفاق	٧	٥	٢٨	١.٤٧	%٤٩.١٦	ضعيف
	المؤشر الكلي				١.٩٢٧	%٦٤.٢٣	متوسط

المصدر : الجدول من اعداد الباحثة .

ثالثاً - الإستراتيجيات التفاوضية

١- الإستراتيجية التعاونية

تعكس معطيات الجدول (٦) أن أعلى أتفاق من قبل الأفراد المبحوثين كان على متضمنات المتغير x23 (تعتمد على المصداقية في توفير المعلومات للزبون عن السلعة) وتعكسها أرقام الوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي (٢.٣٧، ٧٩.١٦%) على التوالي، أما أدنى أتفاق من قبل الأفراد المبحوثين كان على متغير x22 (تحاول خلق جو إيجابي مع الزبون) وتوضحها أرقام الوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي (١.٨٠، ٦٠%) على التوالي، ومن خلال المؤشر الكلي للأوساط الحسابية المرجحة والأوزان المئوية من المنظمة المبحوثة إذ بلغت قيم المؤشر الكلي (٢.١٥، ٧١.٨٧%) وعلى التوالي مما يدل على رفض فرضية البحث الثالثة التي تنص (يتبنى رجال البيع في المنظمة المبحوثة الإستراتيجية التفاوضية التنافسية).

٢- الإستراتيجية التنافسية

توضح معطيات الجدول (٦) أن أعلى أتفاق من قبل الأفراد المبحوثين كان على متضمنات المتغير x29 (تهتم بالنتائج أكثر من رضا الزبون) يوضحها أرقام الوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي (١.٧٥، ٥٨.٣%) وعلى التوالي، أما أقل أتفاق بين الأفراد المبحوثين فكانت على متضمنات المتغير x28 (تسعى للحصول على مكاسب من الزبون) يوضحها أرقام الوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي (١.٣، ٤٣.٣%)، ومن خلال أرقام المؤشر الكلي لكل من الأوساط الحسابية المرجحة والأوزان المئوية تعد هذه الإستراتيجية الأقل اعتمادا من قبل رجال البيع في المنظمة المبحوثة إذ بلغت قيم المؤشر الكلي (١.٥٦٧، ٥٢.٥٥%) وعلى التوالي ٣- الإستراتيجية التبعية

تبين معطيات الجدول (٦) أن أعلى اتفاق في إجابات الأفراد المبحوثين كانت على متضمنات x32 (تتجنب أسلوب النزاع والمواجهة مع الزبون) توضحها أرقام الوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي (٢.١٢٥، ٧٠.٨٣%) أما أدنى أتفاق كان على متضمن

المتغير x30 (توضح للزبون الجوانب السلبية الخاصة بالسلعة) وتبينها أرقام الوسط الحسابي المرجح والوزن المئوي (١.٣٥، ٤٥%) على التوالي .

الجدول رقم (٦): وصف وتشخيص لمتغير الإستراتيجيات التفاوضية

ت	الأسئلة	أتفق	أتفق لحدٍ ما	لا أتفق	الوسط الحسابي المرجح	الوزن المئوي	التقييم
	أولاً: الإستراتيجية التعاونية						
٢٢	تحاول خلق جو إيجابي مع الزبون	٢٤	٨	٨	١.٨	%٦٠	متوسط
٢٣	تعتمد على المصداقية في توفير المعلومات للزبون عن السلعة	٢٥	٥	١٠	٢.٣٧٥	%٧٩.١٦	متوسط
٢٤	تحاول معرفة حاجات الزبون والاعتناء بها	٢٠	١٠	١٠	٢.٢٥	%٧٥	عالي
٢٥	تهتم بالعلاقات مع الزبون أكثر من النتائج	١٨	١٢	١٠	٢.٢	%٧٣.٣٣	متوسط
	المؤشر الكلي				٢.١٥	%٧١.٨٧	
	ثانياً: الإستراتيجية التنافسية						
٢٦	تحاول تحقيق أهداف المنظمة على حساب أهداف الزبون	٥	١٥	٢٠	١.٦٢	%٥٤	متوسط
٢٧	تكتم المعلومات الخاصة بالسلعة عن الزبون.	٨	٨	٢٤	١.٦	%٥٣.٣	متوسط
٢٨	تسعى للحصول على مكاسب من الزبون	٢	٨	٣٠	١.٣	%٤٣.٣	ضعيف
٢٩	تهتم بالنتائج أكثر من رضا الزبون	١٠	١٠	٢٠	١.٧٥	%٥٨.٣	متوسط
	المؤشر الكلي				١.٥٦٧	%٥٢.٥٥	
	ثالثاً: الإستراتيجية التبعية						
٣٠	توضح للزبون الجوانب السلبية الخاصة بالسلع	٤	٦	٣٠	١.٣٥	%٤٥	ضعيف
٣١	تحاول دائماً إرضاء الزبون	١٤	٤	٢٢	١.٨	%٦٠	متوسط
٣٢	تتجنب أسلوب النزاع والمواجهة مع الزبون	١٥	١٥	١٠	٢.١٢٥	%٧٠.٨٣	متوسط
٣٣	تبتعد عن المغالاة في إظهار مزايا السلع	١٠	١٠	٢٠	١.٥٧	%٥٨.٣٣	متوسط
	المؤشر الكلي				١.٧١٧	%٥٨.٥٤	

المصدر : الجدول من إعداد الباحثة .

الاستنتاجات

توصل البحث الحالي إلى الاستنتاجات الآتية :

١. يعد التفاوض عنصرا أساسيا في العملية البيعية فمن خلال اكتساب رجل البيع لقدرات تفاوضية متميزة يتمكن من إدارة الحوار البيعي الناجح فضلا عن القدرة على فهم وتفسير عمليات التغذية العكسية التي تتم ضمن سياق الحوار بين رجل البيع والزبون المرتقب والقدرة على توظيفها في تعزيز ودعم هذا الحوار بما يقود الى نهايات ناجحة لعملية البيع.
٢. ونستنتج أيضا بأن الأفراد المبحوثين قد حددوا بعض المواصفات التي يتطلب توافرها في رجل البيع وفقا لأهميتها منها (الصبر، واللباقة، والقدرة على مواجهة الزبائن).
٣. وقد تبنى رجال البيع في المنظمة المبحوثة إستراتيجيات تفاوضية متعددة تتماشى مع المواقف التي يمر بها رجل البيع خلال تعامله مع الزبائن، فالمسألة المهمة ليس في تبني إستراتيجية معينة ،بل قدرة رجل البيع على إقناع الزبون بكون السلعة تشبع حاجاته وتلبي رغباته والحصول على قيمة ما دفعه ثمنا لتلك السلعة .

التوصيات

بناءً على استنتاجات البحث نعرض بعض التوصيات وعلى النحو الآتي :

- تبني المنظمة المبحوثة إستراتيجية تدريبية متواصلة تعد الخطوة الأولى في تنمية رجال البيع وغرس الثقة في نفوسهم ووضع نظام وظيفي يتيح للعاملين تنمية قدراتهم التفاوضية وتبني إستراتيجية مناسبة تنهي العملية البيعية بنجاح سواء عن طريق حضور لدورات التدريبية والتعليمية والأنشطة العلمية والثقافية أو تقديم التسهيلات الممكنة لتكملة تحصيلهم العلمي في المعاهد والجامعات .
- اهتمام المنظمة المبحوثة بالمواصفات الواجب توافرها برجل البيع بكون مظهره مناسبا ولبقا في حديثه ودمثا في تعامله وأن يتسم سلوكه بالانضباطية والسيطرة على النفس في وجه المشاكل ،وأن يميل للعمل ضمن مجموعته وتحقيق ذاته من خلال ذلك .

المراجع

أولاً-المراجع باللغة العربية

١. أبو شيخة، نادر، ١٩٩٧، أصول التفاوض، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
٢. أبو قحف، عبد السلام، ١٩٩٧، التسويق، مطبعة الإشعاع، القاهرة، مصر .
٣. البكري، ثامر، ٢٠٠٢، إدارة التسويق، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
٤. بندقجي، محمد رياض، ١٩٩٨، التسويق وإدارة أعمال المبيعات، ط٢، المكتبة الوطنية – عمان، الأردن .
٥. جلاب، أحسان، ٢٠١٠، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
٦. جواد، شوقي ناجي وأبو الثمن، عباس، ١٩٩١ ،التفاوض مهارة وإستراتيج، مطبعة فنون، بغداد، العراق .
٧. الحسن، حسن، ١٩٨٩، التفاوض فن ومهارة، سلسلة البحوث والدراسات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية – عمان، الأردن .
٨. الديوه جي ، أبي، ٢٠٠٠، المفهوم الحديث لإدارة التسويق، الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

٩. سليم، عمر عدنان، ٢٠٠٨، التسويق في المنظمات غير الربحية، رسالة دبلوم عالي، كلية الأدارة والأقتصاد، جامعة الموصل.
١٠. الصميدعي، محمود ويوسف ردينة، ٢٠٠٤، تكنولوجيا التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
١١. كوتلر، فيليب وارمسترونج، جاري، ٢٠٠٩، ترجمة سرور علي إبراهيم، أساسيات التسويق، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية.
١٢. مصطفى، أحمد، ٢٠٠٥، المدير ومهاراته السلوكية، مطبعة بنها، القاهرة، مصر.
١٣. اليوسفي وأخرون، ٢٠٠٤، إدارة التسويق، مديرية الكتب ومطبوعات الجامعية – حلب .

ثانياً- المراجع باللغة الاجنبية

1. Barlow,C.,Eisen,G.,1983-Pyrchasing Negotiation,Boston.
2. Cateora,R,&Graham,L.,2002, International Marketing lled , Mc Graw- Hill-Campany, USA.
3. Cravens,D.&Piercy,N.,2006 ,Strategic Marketing , 8thed, Mc Graw- Hill, U.S.A.
4. Dwer,R. and Tanner, J., 20 Business Marketing , 3 nd.ed .,McGraw. Hill/Irwin, USA.
5. Fisher,R.&Ury,w.,1981, Getting To Yes, Negotiating Agreement without Giving in, London.
6. Kotler, Pho, 2000, Marketing Management, Millenmiym Edition, Printice. Hall. International, Inc, USA.
7. Scott,B., 1987,the Skill Of Negotiating, England, Gvonerpup, comp. LTD.

ثالثاً- الانترنت

1- www.Arabsgate.net .
2- www.Mosgcc.com2007, مجلة المستثمرين
3- www.Info@Balagh.com