

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عمّار ثليجي الأغواط  
كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم العلوم التجارية  
تخصّص: تسويق خدمات



مذكرة مقدّمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية  
بعنوان:

دور البيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية للمؤسسة  
- دراسة ميدانية على عيّنة من عملاء فندق "مرحبا" بمدينة  
الأغواط -

تحت إشراف الأستاذة:  
- د. خديجة قورين

من إعداد الطالبتين:  
- نور الهدى محروق الراس  
- جهيدة قنيول

لجنة المناقشة

رئيسا  
مقررا  
ممتحنا

أستاذ  
أستاذ محاضر "أ"  
أستاذ محاضر "ب"

- أ.د. ميلود زيد الخير  
- د. خديجة قورين  
- د. زينب العقون

السنة الجامعية: 2025/2024



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عمّار ثليجي الأغواط  
كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم العلوم التجارية  
تخصّص: تسويق خدمات



مذكرة مقدّمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية  
بعنوان:

دور البيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية للمؤسسة  
- دراسة ميدانية على عيّنة من عملاء فندق "مرحبا" بمدينة  
الأغواط -

تحت إشراف الأستاذة:  
- د. خديجة قورين

من إعداد الطالبتين:  
- نور الهدى محروق الراس  
- جهيدة قنيول

لجنة المناقشة

رئيسا  
مقررا  
ممتحنا

أستاذ  
أستاذ محاضر "أ"  
أستاذ محاضر "ب"

- أ.د. ميلود زيد الخير  
- د. خديجة قورين  
- د. زينب العقون

السنة الجامعية: 2025/2024

# الاهداء

إلى من زرعوا في دربي بذور الأمل،  
وسقوها بالصبر والدعاء والدعم المتواصل...  
إلى والدي العزيز،  
الذي علمني أن الإرادة تصنع المستحيل،  
وإلى والدتي الغالية،  
التي كانت دومًا نبع الحنان ومصدر القوة.  
إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء،  
أنتم السند الحقيقي في كل لحظة من هذه الرحلة.  
إلى زملائي في الدراسة،  
وكل من شاركني مشوار التعب والنجاح.  
وإلى من كان لها الدور الأهم في توجيهي خلال هذا العمل،  
إلى مشرفتي الفاضلة،  
الأستاذة خديجة قورين،  
شكرًا على وقتك، دعمك، وتوجيهاتك التي أنارت لي الطريق،  
كان لثقتك الأثر الكبير في الوصول إلى هذه المرحلة.  
أهدي هذا المشروع لكم جميعًا،  
عرفانًا وامتنانًا لا يوفيه الكلام.

جريدة

# الإهداء

الحمد لله وبالله نستعين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم  
وعلى آله واصحابه أجمعين

إلى من كان لهم الفضل بعد الله في أن أقف اليوم على أعتاب هذا الإنجاز

إلى أمي... يا من جعل الله الجنة تحت قدميك

وإلى أبي... يا من كان ظلي وأماني بعد الله

إلى أخي وأخواتي سندي في الحياة

إلى أساتذتي الأفاضل منارة العلم والتوجيه

إلى صديقاتي وكل عائلتي

إلى كل من شجعني بكلمة طيبة أو بدعاء من قريب أو من بعيد

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع راجية من الله أن يوفقي لما فيه الخير والصلاح

نور الهدى

# شكر و تقدير

الحمد لله الذي بذعته تتم الصالحات

اللهم صل وسلم و بارك على أشرف خلقك سيدنا وشفيعنا محمد صلى الله عليه وسلم  
نحمد الله كثيرا على توفيقنا لإتمام هاته الدراسة، ونسأل الله مزيداً من النجاحات على صعيد الحياة  
العلمية والعملية

نتقدم بخالص عبارات الشكر والتقدير والعرفان إلى الأستاذة الفاضلة "قورين خديجة" بتفضلها  
لإشراف هذه المذكرة ولما منحتها لنا من وقت وجهد وتوجيه ودعم لإنجاز هذا العمل، نسأل الله عز  
وجل أن يجزيك منا خير الجزاء، وأن يبارك لك في علمك وعملك

كما نقدم خالص شكرن وتقديرنا إلى عضوي لجنة المناقشة رئيسا وممتمنا ... لتفضلهما بقبول  
مناقشة هذه الدراسة ... وإثرائها بتقييمهم وملاحظاتهم السديدة

كما نتقدم بوافر الشكر للأساتذة الأوفياء في قسم التسويق لما قدموه لنا من معرفة خلال الدراسة  
فلهم منا كل التقدير و الإحترام

كما نتوجه بخالص الشكر و الإمتنان لطاقم فندق "مرحبا" بمدينة الأنواط مديرا وموظفين على  
حسن الإستقبال، وتيسيرهم لنا إجراءات الدراسة والحصول على المعلومات، لهم منا كل التقدير  
والإحترام.

جهيدة و نوز المهدي

# الفهارس

الصفحة	فهرس المحتويات
I	إهداء
II	شكر و تقدير
III	فهرس المحتويات
V	فهرس الجداول
VI	فهرس الأشكال
VII	قائمة الملاحق
IX	الملخص باللغة العربية
X	الملخص باللغة الأجنبية
(أ-ح)	مقدمة
(01-35)	الفصل الأول: الإطار النظري حول البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة
02	تمهيد
03	المبحث الأول: أساسيات حول البيع الشخصي
03	المطلب الأول: ماهية البيع الشخصي
06	المطلب الثاني: مراحل وأبعاد البيع الشخصي
09	المطلب الثالث: مفهوم قوى البيع وأنواعها
12	المطلب الرابع: مهام ومهارات قوى البيع
14	المطلب الخامس: إختيار قوى البيع و تنمية مهاراتهم
18	المبحث الثاني: أساسيات حول الصورة الذهنية للمؤسسة
18	المطلب الأول: ماهية الصورة الذهنية للمؤسسة
21	المطلب الثاني: أنواع و أبعاد الصورة الذهنية للمؤسسة
24	المطلب الثالث: عناصر الصورة الذهنية للمؤسسة و مصادرها
26	المطلب الرابع: تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة و العوامل المؤثرة في ذلك
29	المطلب الخامس: إستراتيجية الصورة الذهنية للمؤسسة وقياسها
31	المطلب السادس: العلاقة التفاعلية بين البيع الشخصي و الصورة الذهنية للمؤسسة
35	خلاصة الفصل

(36-66)	الفصل الثنائي: دراسة ميدانية على عينة من عملاء فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط
37	تمهيد
38	المبحث الأول: التعريف بفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط
38	المطلب الأول: نشأة و توجّهات فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط
40	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط
43	المطلب الثالث: واقع البيع الشخصي في فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط
45	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
45	المطلب الأول: تخطيط الدراسة
48	المطلب الثاني: تصميم و تنفيذ الدراسة
50	المطلب الثالث: إختبار صدق و ثبات أداة الدراسة
51	المبحث الثالث: تحليل نتائج المحاور الرئيسية للإستبيان و إختبار الفرضيات
51	المطلب الأول: عرض خصائص عينة الدراسة
57	المطلب الثاني: نتائج متغيرات الدراسة
61	المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة
66	خلاصة الفصل
67	خاتمة
72	قائمة المراجع
76	الملاحق



فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
49	درجات سلم ليكارت الثلاثي	01
49	فئات أداة القياس	02
50	نتائج إختبار معامل ألفا كرومباخ لمتغيرات الدراسة	03
51	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	04
52	توزيع عينة الدراسة حسب السن	05
53	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	06
54	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	07
55	توزيع عينة الدراسة حسب الدخل الشهري	08
56	توزيع عينة الدراسة حسب عدد مرات التعامل مع الفندق	09
57	إتجاه عبارات المحور الأول (المهارات الشخصية لمقدم الخدمة)	10
58	إتجاه عبارات المحور الثاني (المهارات المعرفية لمقدم الخدمة)	11
58	إتجاه عبارات المحور الثالث (مهارات الإتصال والتفاوض لمقدم الخدمة)	12
59	إتجاه عبارات المحور الرابع (إدارة الوقت ومواجهة ردود أفعال العملاء)	13
60	إتجاه عبارات المحور الخامس (الصورة الذهنية للفندق)	14
61	إختبار فرضيات الدراسة	15
63	إختبار الفروق بين متوسط إجابات أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس	16
64	إختبار تحليل التباين (ANOVA) للفروق بين متوسط إجابات أفراد العينة وفقا لمتغيرات (السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الدخل الشهري، عدد مرات التعامل مع الفندق)	17

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
07	مراحل البيع الشخصي	01
09	أبعاد البيع الشخصي	02
11	أنواع قوى البيع	03
24	أبعاد الصورة الذهنية للمؤسسة	04
40	الهيكل التنظيمي لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط (2025)	05
45	نمذج الدراسة	06
51	تركيبية عينة الدراسة حسب الجنس	07
52	تركيبية عينة الدراسة حسب السن	08
53	تركيبية عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	09
54	تركيبية عينة الدراسة حسب الوظيفة	10
55	تركيبية عينة الدراسة حسب الدخل الشهري	11
56	تركيبية عينة الدراسة حسب عدد مرات التعامل مع الفندق	12



قائمة الملاحق

العنوان	الرقم
الإستبيان	01
قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان	02
مخرجات برنامج SPSS.26 الإختبارات الإحصائية لثبات الأداة بإستخدام معامل ألفا كرونباخ	03
مخرجات برنامج SPSS.26 خصائص عينة الدراسة	04
الإحصاءات الوصفية لعبارات الإستبيان	05
إختبار فرضيات الدراسة	06
معادلة الإنحدار	07
إختبار الفروق بين متوسط إجابات أفراد العينة وفقا للمتغيرات الديموغرافية	08



# ملخصات الدراسة

### الملخص باللغة العربية:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور البيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية للمؤسسة، حيث أصبح البيع الشخصي أحد أهم أدوات الإتصال التسويقي المباشر التي تعتمد عليها المؤسسات في التفاعل مع العملاء وتعزيز العلاقة معهم، وهذا ما يضمن لها البقاء والإستمرار، كما يؤثر بشكل فعال على الصورة الذهنية التي يحملها العملاء عنها. وإن تحقيق ذلك يعتمد بشكل أساسي على ما تتمتع به قوى البيع من مهارات وقدرات تمكّنها من فهم حاجات ورغبات مختلف العملاء وتلبيتها بأفضل الطرق. لذا تحرص المؤسسات على إختيار قوى بيع ذات كفاءة والعمل على تنمية قدراتهم من خلال التدريب المستمر وتوفير بيئة عمل محفّزة.

ولقد تمت الدراسة الميدانية على عينة من عملاء فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط، حيث تم جمع 41 إستبيان إلكترونيًا، وتمت المعالجة الإحصائية بإستخدام برنامج SPSS 26، وقد تمثّلت أهم النتائج في أنّ للبيع الشخصي دور مهم و ذو دلالة إحصائية في تدعيم للصورة الذهنية للفندق عند مستوى الدلالة 5%، حيث كان "للمهارات المعرفية ومهارات الإتصال والتفاوض لمقدّم الخدمة وكذا مهارات إدارة الوقت ومواجهة ردود أفعال العملاء" دور ذو دلالة إحصائية في تدعيم الصورة الذهنية للفندق عند مستوى الدلالة 5%، وتم رفض فرضية وجود دور ذو دلالة إحصائية "للمهارات الشخصية لمقدّم الخدمة" في تدعيم الصورة الذهنية للفندق عند مستوى الدلالة 5%. و تجدر الإشارة إلى أنه لا يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية للفندق تعزى للمتغيرات الديموغرافية عند مستوى الدلالة 5%. كما تمّ تقديم جملة من التوصيات التي يمكن أن تدعّم الفندق في تنمية مهارات قوى البيع لديه بما يحقّق لنشاط البيع الشخصي فعالية أكثر لتدعيم صورته الذهنية لدى عملائه والإحتفاظ بهم أطول فترة ممكنة.

الكلمات المفتاحية: بيع شخصي، قوى بيع، صورة ذهنية، فندق "مرحبا" بالأغواط.



**Abstract:**

This study aims to understand the role of personal selling in enhancing the enterprise image, as personal selling has become one of the most important direct marketing communication tools that enterprises rely on to interact with customers and strengthen relationships with them. This ensures their survival and continuity, and it also effectively influences the image that customers have of them. Achieving this primarily depends on the skills and abilities of the sales forces that enable them to understand the needs and desires of various customers and meet them in the best possible ways. Therefore, enterprises strive to select competent sales forces and work on developing their capabilities through continuous training and providing a motivating work environment.

The field study was conducted on a sample of guests at the 'Marhaba' hotel in the city of Laghouat, where 41 electronic questionnaires were collected, and statistical processing was carried out using SPSS 26. The main results indicated that personal selling plays an important and statistically significant role in enhancing the hotel's image at a significance level of 5%. It was found that 'the cognitive skills and communication and negotiation skills of the service provider, as well as time management skills and handling customer responses' have a statistically significant role in reinforcing the hotel's image at a significance level of 5%. The hypothesis of a statistically significant role for 'the personal skills of the service provider' in enhancing the hotel's image was rejected at the 5% significance level. It is also noteworthy that there are no substantial differences in reinforcing the hotel's image attributed to demographic variables at the 5% significance level. A number of recommendations were presented that could support the hotel in developing the skills of its sales forces to achieve greater effectiveness for personal selling in enhancing its image among its customers and retaining them for as long as possible.

**Keywords:** Personal sale, sale forces, mental image, ' Marhaba' hotel in Laghouat.



# مَقَدِّمَةٌ

تتميز البيئة الحالية سواء على المستوى العالمي أو المحلي بتغيرات وتطورات سريعة في شتى المجالات، ومع تزايد عدد المؤسسات بشكل لم يكن سابقاً واشتداد حدة المنافسة وسرعة إنتقال المعلومة والتغير السريع في حاجات ومتطلبات العملاء، جعلت هذه المؤسسات تواجه صعوبات في البقاء والاستمرارية والحفاظ على مركزها التنافسي في السوق، وقد أصبحت هذه المؤسسات تعمل على مواكبة هذه التغيرات بإستخدام طرق جديدة ومتطورة والبحث على أساليب إستراتيجية حديثة تمكّنها من ضمان مكانتها في السوق والحفاظ على أرباحها وحصتها السوقية.

فقد أصبحت المؤسسات الخدمية في ظل التطورات المتسارعة لعالم الأعمال أكثر وعياً بأهمية إدارة صورتها الذهنية لدى الجمهور، إدراكاً منها أن هذه الصورة تلعب دوراً محورياً في تشكيل انطباعات العملاء وتحفيز سلوكهم الشرائي وبناء علاقة طويلة الأمد معهم. ومن بين أهم القطاعات التي ترتبط فيها الصورة الذهنية بجوهر الأداء التسويقي، يبرز قطاع الفنادق كأحد أكثر المجالات حساسيةً وتنافسيةً، حيث يعتمد استقطاب العملاء والمحافظة عليهم بدرجة كبيرة على إدراكهم لمستوى الخدمة وجودتها ومصداقية المؤسسة.

في هذا الإطار، يتزايد الاهتمام بما يعرف بالبيع الشخصي وهو أحد أدوات الترويج الأساسية التي تعتمد على التفاعل المباشر بين ممثل المؤسسة (غالباً مندوب المبيعات أو موظف الاستقبال أو مسؤول العلاقات العامة) والعميل المحتمل أو الحالي، إذ لا يقتصر دوره على عرض الخدمات وتقديم المعلومات، بل يتعداه إلى بناء الثقة وخلق علاقة إنسانية قائمة على التواصل الفعّال والاقتران، مما ينعكس بشكل مباشر على الصورة الذهنية التي تتكون لدى العملاء حول المؤسسة.

إن البيع الشخصي لا يقتصر على الجوانب التجارية أو الترويجية فحسب بل يتداخل مع أبعاد نفسية واجتماعية وثقافية تؤثر على إدراك العملاء وتقييمهم للتجربة الخدمية، وبالتالي، فإن الأداء المهني والمهارات الاتصالية لموظفي الفندق وخصوصاً أولئك الذين يمثلون واجهته المباشرة، يمكن أن يسهم بشكل فعال في تعديل الصورة النمطية السلبية، أو تعزيز الصورة الإيجابية السائدة لدى الجمهور.

إنطلاقاً من هذه الخلفية جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على الدور الذي يلعبه **البيع الشخصي** في تحسين وتدعيم **الصورة الذهنية** لدى العملاء من خلال دراسة ميدانية على فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط، وهو من الفنادق التي تسعى إلى تعزيز موقعها التنافسي وتحقيق رضا العملاء في ظل بيئة سياحية محلية متغيرة وتوقعات متزايدة من قبل العملاء.

### أولاً: الإشكالية الرئيسية

في ظل التنافس الشديد بين المؤسسات الفندقية، لم تعد جودة الخدمة وحدها كافية لضمان رضا العملاء، بل أصبحت **الصورة الذهنية** التي يكوّنها العميل عن الفندق تلعب دوراً أساسياً في قراراته. ويُعد **البيع الشخصي** من أهم الأدوات الاتصالية التي تساهم في تشكيل هذه الصورة من خلال التفاعل المباشر بين موظفي الفندق والزلاء. هذا التفاعل



يتيح فرصة لبناء الثقة، وتصحيح الانطباعات، وخلق تجربة إيجابية في ذهن العميل. وعليه، بات من الضروري دراسة مدى فعالية الدور الذي يؤديه البيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية.

من هنا نطرح الإشكالية الرئيسية لموضوع الدراسة على النحو التالي:

**فيما يتمثل دور البيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية للمؤسسة؟ وكيف يتجسد ذلك في فندق "مرحبا"**

**بمدينة الأغواط؟**

من خلال الإشكالية الرئيسية يمكن تقديم التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو الإطار المفاهيمي للبيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة؟ وما هي العلاقة بينهما؟
- ما هو دور البيع الشخصي بفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط في تدعيم صورتها الذهنية؟

**ثانيا: فرضيات الدراسة:**

تتمثل فرضيات الدراسة فيما يلي:

- تتجلى فاعلية البيع الشخصي من خلال قدرة قوى البيع على التأثير في العملاء وإقناعهم بجودة خدمات المؤسسة، مما يساهم في تحقيق رضاهم وترك إنطباع إيجابي عنها.
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية للبيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.

**ثالثا: أهمية الموضوع**

- تتجلى أهمية الموضوع في عدة جوانب، فهو من جهة يسلم الضوء على أحد العناصر التسويقية الحيوية في القطاع الفندقي وهو البيع الشخصي، باعتباره وسيلة مباشرة للتأثير في العملاء وبناء علاقات طويلة معهم، ومن جهة أخرى يسعى إلى فهم الكيفية التي يسهم بها هذا النشاط في تدعيم الصورة الذهنية للفندق لدى العملاء، وهي صورة تؤثر بشكل كبير في قراراتهم المتعلقة بالإقامة والتوصية بالخدمة؛
- كما تبرز أهمية الدراسة في كونها تطبيقية وميدانية، إذ تستند إلى التعرّف على واقع تطبيق الموضوع بفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط، ما يمنح نتائجها طابعاً عملياً يمكن الاستفادة منه في تطوير الأداء الاتصالي والتسويقي داخل المؤسسات الفندقية المحلية.

**رابعا: أهداف الدراسة**

- إبراز أهم المفاهيم والأسس النظرية لنشاط البيع الشخصي، وبيان الدور الحيوي لقوى البيع في دعم المؤسسة، بالإضافة إلى تسليط الضوء على مفهوم الصورة الذهنية وأساليب تحسينها وتقييمها؛
- التعرّف على طرق وأساليب إختيار قوى البيع في المؤسسة و كذا آليات التدريب الفعّالة؛
- محاولة دراسة واقع دور البيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية بفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط؛

- السعي إلى تقديم نتائج و توصيات تمكن فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط من تجسيد الدور الفعال لقوى البيع لتحقيق رضا عملائه و ترسيخ صورة ذهنية إيجابية.

### خامسا: دوافع إختيار الموضوع

- طبيعة التخصص الذي ندرسه والرغبة الشخصية في التعرف أكثر على متغيرات الدراسة والعلاقة بينهما؛
- محاولة تقديم توصيات للفندق تتعلق بضرورة تبني المفاهيم التسويقية وإستغلالها لتحقيق أهدافها بكفاءة، لا سيما نشاط البيع الشخصي من خلال الحرص على توظيف قوى بيع ذات كفاءة تساهم بشكل فعال لكسب رضا العملاء وتحقيق سمعة جيدة وصورة ذهنية إيجابية؛
- الكثير من الفنادق تهتم بالتجهيزات وتنسى أن البائع (الموظف) هو واجهتها الحقيقية، فدراسة هذا الموضوع تساعد على تصحيح هذا الخلل؛
- الرغبة في التحقق من مدى تجسيد الجانب النظري في الواقع العملي داخل الفندق.

### سادسا: حدود الدراسة

- الحدود الزمنية: تمثلت الحدود الزمنية للدراسة في الفترة الممتدة من فيفري 2025 إلى غاية جوان 2025؛
- الحدود المكانية: تم إختيار فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط كحيز للدراسة لإسقاط الإطار النظري على واقع الفندق؛
- الحدود البشرية: انجزت الدراسة الميدانية على عينة من عملاء فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط؛
- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة متغيرين: "البيع الشخصي" كمتغير مستقل و "الصورة الذهنية" كمتغير تابع.

### سابعا: صعوبات الدراسة

يمكن أن نوجزها في النقاط التالية:

- صعوبة الحصول على معلومات كافية حول سياسة الفندق في مجال البيع الشخصي؛
- صعوبة الحصول على إجابات على الإستبيان من طرف العملاء و نقص ثقافة البحث العلمي لديهم. كما أن فترة الدراسة تميزت بنقص وجود عملاء بالفندق لذا تم الإعتماد على التوزيع الإلكتروني للإستبيان؛
- نقص في الدراسات السابقة التي تعالج العلاقة بين البيع الشخصي والصورة الذهنية في القطاع الفندقي الجزائري.

### ثامنا: منهج الدراسة

- الجانب النظري: سيتم إستخدام المنهجين الوصفي والتحليلي بهدف عرض أهم المفاهيم والمبادئ النظرية التي لها علاقة بالبيع الشخصي وكذا الصورة الذهنية وتحليل العلاقة بينهما من الناحية النظرية؛



- الجانب التطبيقي: سيتم استخدام أسلوب الدراسة الميدانية بهدف محاولة إسقاط المفاهيم النظرية على المؤسسة محل الدراسة وهي فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط، مع الإستعانة بالأدوات الإحصائية قصد تفرغ المعطيات وتحليل النتائج المتوصل إليها للخروج بالتوصيات الضرورية.

### تاسعا: أدوات الدراسة

تتمثل أهم هذه الأدوات فيما يلي:

- الدراسة النظرية: تم الإعتماد على البحث المكتبي بهدف الوقوف على ما تناولته بعض المراجع العربية والأجنبية في إطار الموضوع المدروس، وكذا بعض الدراسات السابقة؛
- الدراسة الميدانية: تم الإعتماد على المقابلة للحصول على معلومات متعلقة بالفندق، هذا إلى جانب الإستبيان الذي تم توزيعه إلكترونيا على عينة من العملاء بعد عرضه على مجموعة من الأساتذة المحكمين.

### عاشرا: الدراسات السابقة

من خلال البحث المكتبي و شبكة الأنترنت، تم التحصل على مجموعة من الدراسات السابقة حول الموضوع المدروس و التي تم الاستعانة بها في بناء الإطار النظري و بناء فقرات الإستبيان. كما أنّ تلك الدراسات تناولت متغيرات الدراسة كل حسب طبيعة تلك الدراسة، حيث لم نصادف أثناء البحث دراسة جمعت بين متغيرات دراستنا، و فيما يلي نقوم بعرض بعض تلك الدراسات، سنحاول ذكرها مرتبة زمنيا:

✓ دراسة: عفاف خويلد، **فعالية البيع الشخصي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد: 05، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إستغلال المؤسسات الجزائرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في نشاط البيع الشخصي، كما حاولت تقييم أثر ذلك على تحسين فعاليته وكفاءته داخل المؤسسة. وتمحورت أهداف هذه الدراسة حول تحليل واقع الممارسات البيعية في المؤسسات من خلال التطرق إلى عدة جوانب أساسية، شملت: اختيار رجال البيع، تدريبهم وتطوير مهاراتهم، تحفيزهم ومكافاتهم، وتقييم أدائهم البيعي. كما أولت الدراسة اهتمامًا خاصًا بتحديد العراقيل والصعوبات التي تعيق الاستخدام الفعّال للتكنولوجيا في هذا المجال، وعلى رأسها ضعف التأهيل، غياب التكوين المستمر، والمشاكل التقنية. كما سعت إلى إبراز أهمية الاهتمام بالبُعد الإنساني والتواصل لرجل البيع، باعتباره همزة وصل مباشرة بين المؤسسة والزيبون، ودوره في التأثير على سلوك المستهلك وقراراته.

توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة واضحة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وفعالية البيع الشخصي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وذلك نتيجة لعراقيل مرتبطة بنقص التكوين والصعوبات التقنية.

تختلف هذه الدراسة عن موضوعنا في كونها ركزت على فعالية البيع الشخصي من خلال إدماج الوسائل التكنولوجية، في حين ركزت دراستنا على دور البيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية للمؤسسة، بالإضافة إلى اختلاف مكان الدراسة.



✓ دراسة: عبد الله مصطفى و عبد الله الفراء، دور الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية في بناء العلاقات الإستراتيجية مع جمهور المستفيدين، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال بكلية التجارة، جامعة غزة، فلسطين، 2018.

تُعالج هذه الدراسة موضوع الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية في قطاع غزة، حيث سعت الى التعرف على واقع هذه الصورة لدى جمهور المستفيدين، واستكشاف طبيعة العلاقة التي تربط بين الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية وبناء العلاقة الإستراتيجية معهم. يهدف الباحث من خلالها إلى الوقوف على واقع الصورة الذهنية السائدة، وتحديد مدى تأثيرها على طبيعة العلاقات التي تنشأ بين المنظمة وجمهورها الخارجي. وقد إعتد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، مستعيناً بالاستبانة التي وُزعت على مجتمع الدراسة المكون من مجموعة من المنظمات الاهلية الكبرى العاملة في القطاع.

لقد أظهرت النتائج أنه يوجد علاقة طردية بين الصورة الذهنية للمنظمات الاهلية في قطاع غزة وبناء علاقات استراتيجية مع جمهور المستفيدين، اي كلما زادت المنظمات بالاهتمام بالعاملين و كيفية التعامل معهم تتمكن من خلق صورة ايجابية عن المنظمة.

تختلف هذه الدراسة عن موضوع بحثنا، كونها ركزت على العلاقة بين المنظمات وجمهور المستفيدين، بينما دراستنا تركز على البيع الشخصي كأداة اتصالية مباشرة في المؤسسات و دوره في تدعيم الصورة الذهنية لدى الزبائن. بالإضافة إلى إختلاف مكان الدراسة وطبيعة المجتمع المستهدف، لان الدراسة الاولى تناولت جمهور مستفيدين من خدمات المنظمات، اما دراستنا تتناول زبائن مؤسسة خدمية سياحية.

✓ دراسة: علي عبد النبي شنين، مصادر الصورة الذهنية و وسائل التكوين الإعلامية، مجلة وادي للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية و التربوية، العدد: 12، 2021.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مصادر تكوين الصورة الذهنية لدى الأفراد ودور وسائل الاعلام في تشكيلها وتوجيهها، مع توضيح كيف تتداخل العوامل الاجتماعية والثقافية في التأثير على الادراك والتصورات الذهنية. حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن وسائل الاعلام تعد من أبرز مصادر تكوين الصورة الذهنية لكنها لا تعمل بمعزل عن مؤثرات اخرى مثل: الاسرة والتعليم والتجارب الشخصية. كما بينت أن المتلقي الاعلامي يتأثر بإنتقائية الفرد وخبراته السابقة مما يجعل بناء الصورة الذهنية عملية معقدة ومتعددة الابعاد.

أهم إختلاف بين هذه الدراسة وموضوع بحثنا هو أن الدراسة تركز على وسائل الاعلام كمصدر جماهيري لتكوين الصورة الذهنية بينما موضوع البحث يركز على التفاعل بين البائع والعميل في المؤسسات الخدمية.

✓ دراسة: منصور خيرة و خليفو الحاج، تسيير القوة البيعية في المؤسسات الجزائرية -دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة الإمتياز لبحوث الاقتصادية والادارة، المجلد: 06، العدد: 01، جامعة الاغواط، الجزائر، 2022.

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التسيير الفعال للقوى البيعية داخل المؤسسات الجزائرية من خلال تحسين عمليات التوظيف، التدريب، التحفيز لمندوبي المبيعات، بما ينعكس إيجاباً على الأداء التسويقي والقدرة التنافسية للمؤسسة في السوق المحلي. حيث تم اسقاط الدراسة ميدانياً على عينة من المؤسسات الجزائرية من خلال توزيع استبيانات على 80 مؤسسة من أجل قياس كيفية ممارسات الاختيار، التدريب، التحفيز والمتابعة لقوى البيع، بهدف معرفة مدى فعاليتها وتأثيرها على الأداء التسويقي. وبعد تفريغ بياناتها أظهرت النتائج أن المؤسسات الجزائرية تولي أهمية نسبية لتسيير القوة البيعية، حيث تعتمد على معايير محددة في اختيار مندوبي المبيعات وتوفر لهم تدريباً دورياً، كما تستخدم أساليب تحفيزية مختلفة لتحسين الأداء. أيضاً، كما بينت النتائج وجود علاقة إيجابية بين التسيير الجيد للقوة البيعية وفعالية الأداء التسويقي للمؤسسة.

أهم إختلاف بين هذه الدراسة وموضوع بحثنا هو اننا الدراسة ركزت على إدارة القوة البيعية داخليا بينما موضوع بحثنا ركز على تأثير البيع الشخصي على الصورة الذهنية خارجيا لدى الزبائن في المؤسسات الخدمية، ويرتبطان كلا الموضوعين في اننا كلاهما يعالج جانبا من جوانب البيع الشخصي حيث الاول من جانب التسيير الداخلي والثاني التأثير الخارجي على الصورة الذهنية.

✓ دراسة:

Aurore Inagarao, **P'image en marketing**, revue de littérature d'un concept multidimensionnel, CERMAT IAE de tours université de tours, 2004.

هذه الدراسة هي مراجعة أدبية لمفهوم "الصورة الذهنية في مجال التسويق"، حيث تسعى إلى توضيح شامل لمفهوم الصورة الذهنية في التسويق، من خلال تفسير مختلف المقاربات النظرية التي تناولت هذا المفهوم في الأدبيات السابقة. انطلقت الباحثة من فرضية أن الصورة التسويقية ليست مفهوماً بسيطاً، بل هي بناء ذهني متعدد الأبعاد، يتشكل لدى الفرد نتيجة تفاعله مع عناصر مختلفة من المؤسسة أو العلامة التجارية. ومن أبرز أهداف هذه الدراسة: تحديد الأبعاد الرئيسية للصورة (مثل البعد الوظيفي، والعاطفي، والرمزي)، وتحليل كيفية تشكل الصورة في ذهن المستهلك، بالإضافة إلى إبراز دورها في اتخاذ القرار الشرائي.

لقد توصلت الدراسة إلى أن الصورة التسويقية تُعد أداة استراتيجية مهمة للمؤسسة، حيث تؤثر بشكل مباشر على رضا العملاء وولائهم، كما أن فهم طبيعة الصورة وأبعادها يمكّن المسوقين من تحسين الرسائل الاتصالية وبناء توقع فعال في السوق. كما أكدت الباحثة على أن تجانس الرسائل التسويقية والتجربة الحسية والعاطفية التي تقدمها المؤسسة هي عوامل رئيسية في تعزيز صورة إيجابية ومستقرة لدى الجمهور.

الإختلاف الأساسي بين الدراستين يكمن في الطابع المنهجي: فهذه الدراسة ذات طابع نظري ومفاهيمي، بينما دراستنا ذات طابع ميداني تطبيقي، تهدف إلى قياس العلاقة بين البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة.

## إحدى عشر: هيكل الدراسة

للإجابة على إشكالية الدراسة وإختبار الفرضيات، تم تقسيم موضوع الدراسة إلى جانب نظري وآخر تطبيقي، سبقتهم مقدمة وتلتهم خاتمة، بالإضافة إلى ملخص عام للدراسة، وأهم النتائج المتوصل إليها من الجانب النظري والتطبيقي، وتقديم التوصيات والإقتراحات.

يشمل الجانب النظري فصل واحد يتضمن مبحثين بحيث: تطرقنا في المبحث الأول إلى أساسيات حول البيع الشخصي، أما المبحث الثاني تناولنا فيه أساسيات حول الصورة الذهنية للمؤسسة وعلاقتها بالبيع الشخصي.

أما الجانب التطبيقي فيشمل فصل واحد أيضا: يتمثل في دراسة ميدانية حول دور البيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط، ويحتوي على ثلاث مباحث، الأول يتضمن عرضاً تعريفياً عن الفندق المدروس، من خلال التطرق لنشأته، توجهاته، هيكله التنظيمي و واقع البيع الشخصي فيه، أما الثاني: فيتضمن الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، والمبحث الثالث: يحتوي على تحليل نتائج المحاور الرئيسية للإستبيان وإختبار الفرضيات.

## الفصل الأول:

الإطار النظري حول البيع الشخصي و الصورة الذهنية للمؤسسة

### تمهيد:

يُعدّ البيع الشخصي أحد أهم أدوات الترويج التي تعتمد عليها المؤسسات في بناء علاقات قوية ومباشرة مع العملاء، حيث يتيح فرصة التفاعل المباشر معهم، وفهم احتياجاتهم، وتقديم حلول مخصصة تلبي متطلباتهم. فهو لا يقتصر فقط على عملية البيع، بل يشمل أيضاً دور قوى البيع في التأثير على قرارات الشراء، وبناء الولاء للعلامة التجارية. من جهة أخرى، تلعب الصورة الذهنية للمؤسسة دوراً حاسماً في نجاحها واستدامتها في السوق، حيث تعكس الانطباعات والتصورات التي يحملها الجمهور عن المؤسسة ومنتجاتها. تتأثر هذه الصورة بعدة عوامل، من بينها استراتيجيات البيع والتواصل المباشر مع العملاء، مما يجعل البيع الشخصي أداة فعالة في تشكيل صورة إيجابية للمؤسسة وتعزيز مكانتها في السوق.

وعليه، يتناول هذا الفصل الإطار النظري لكل من البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة، من خلال المبحثين التاليين:

- المبحث الأول: أساسيات حول البيع الشخصي
- المبحث الثاني: أساسيات حول الصورة الذهنية للمؤسسة



### المبحث الأول: أساسيات حول البيع الشخصي

يتميز البيع الشخصي عن غيره من أساليب التسويق بكونه أكثر تفاعلية وتأثير، إذ يتيح للبائع فرصة التعامل الفوري مع إعتراضات العملاء وتقديم حلول ملائمة لهم، مما يساهم في زيادة رضاهم. وفي هذا المبحث سنتطرق الى ماهية البيع الشخصي و أبعاده ومفهوم قوى البيع و كيفية اختبارهم و تنمية مهاراتهم.

### المطلب الأول: ماهية البيع الشخصي

سيتناول هذا المطلب ماهية البيع الشخصي، بما في ذلك تعريفه، أهميته، أهدافه، حيث يساهم بشكل مباشر في تحقيق أهداف المؤسسات من خلال تلبية تطلعات العملاء وتعزيز ولائهم.

### أولاً: تعريف البيع الشخصي

تعددت المفاهيم والتعريفات المصنفة في البيع الشخصي وأشكاله وخصائصه، لأن هذه التقنية تم إيلائها إهتماماً كبيراً، سواء من المؤسسات الموظفة لقوى البيع الشخصي، أو من الباحثين في أساليب الترويج وطرق البيع. و من أهم التعاريف نذكر ما يلي:

يعرف George.belch.,Michael belch البيع الشخصي على أنه: " شكل من أشكال الاتصالات الشخصية، التي يحاول البائع من خلالها مساعدة أو إقناع الزبائن المحتملين بشراء سلع أو خدمات المؤسسة أو التصرف بناء على فكرة".<sup>1</sup>

كما يعرف محمد الصيرفي 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".<sup>2</sup> أيضاً البيع الشخصي هو الاتصال المباشر والشخصي بين رجال البيع والمشتريين، بحيث يتم التقديم الشخصي أو الشفهي لسلعة، خدمة أو فكرة بهدف دفع الزبون المرتقب نحو شراء منتج ما الاقتناع به".<sup>3</sup> ويعرف البيع الشخصي على انه: " مقابلة شخصية يتم من خلالها بذل جهود من رجل البيع لإعلام الزبون وإقناعه بشراء منتجات المؤسسة".<sup>4</sup>

كما عرف البيع الشخصي على انه: " أسلوب وخبرة وقدرة رجل البيع على الابتكار في محاوره الزبون وإقناعه".<sup>5</sup>

<sup>1</sup> George.belch., et Michael belch, "Advertising and promotion an integrated marketing communications perspective ", sixth edition, united states: the mc graw-hill companie, 2003, P 23.

<sup>2</sup> محمد الصيرفي، البيع الشخصي، الجزء الأول، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001، ص ص 89-90.

<sup>3</sup> نبيلة ميمون، البيع الشخصي وخدمة العمال في المؤسسة الاقتصادية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية مصر، 2012، ص 52

<sup>4</sup> أنيس احمد عبد الله، ادارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 324.

<sup>5</sup> سيد عبد النبي محمد، إعادة ابتكار المؤسسات للوصول للتميز، دار المنهل للنشر والتوزيع، الجزيرة، مصر، 2019، ص 84.



## الفصل الأول: الإطار النظري حول البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة

من التعاريف السابقة نستنتج أن البيع الشخصي هو: " عبارة عن أسلوب ترويجي تتبناه المؤسسات من خلال الاعتماد على رجال بيع تكلفهم المؤسسة بمهام ترتبط بالبيع تتمثل في البحث عن الزبائن، وعرض سلعتها عليهم وإقناعهم بشرائها".

### ثانياً: أهمية البيع الشخصي

تظهر أهمية البيع الشخصي من خلال قدرة قوى 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 يصنع 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 المشتري والمؤسسة بما يعود عليها بالفائدة.<sup>1</sup>

في بعض الحالات يلعب البيع الشخصي دوراً محدوداً للغاية، بحيث لا يتعدى تلقي قوى 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. ويمكن تحديد أهمية البيع الشخصي فيما يلي:<sup>2</sup>

### I. بالنسبة للمستهلك:

- التقليل من اعتراضات المستهلك والقضاء على مخاوفه ودفعه لاتخاذ قرار الشراء؛
- يعمل البيع الشخصي على تقديم شروحات مفصلة حول المنتج المعين وحول المؤسسة للمستهلك وإعلامه بكيفية استخدام المنتج خاصة إذا كان جديداً؛
- يسمح باللقاء المباشر بين قوى البيع والمستهلك مما يعطي هذا الأخير فرصة لطرح كافة أسئلته وانشغالاته؛
- يعتبر واجهة المؤسسة أمام العملاء؛
- يساعد على بناء علاقة مع العملاء المحتملين؛
- يساهم في معرفة احتياجات ومتطلبات العملاء؛
- إعطاء أفضلية لبعض المستهلكين عن غيرهم من خلال لقاءهم المباشر مع قوى البيع.

### II. بالنسبة للمؤسسة:

- يمكن البيع الشخصي من ملاحظة رد فعل المستهلك، هذا ما يساعد المؤسسة من تعديل وتكييف منتجاتها وفق ما يريده المستهلك؛

<sup>1</sup> طارق الحاج وآخرون، التسويق من المنتج إلى المستهلك، الطبعة 2، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997، ص 256

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص 258



- يخلق البيع الشخصي مستهلكين جدد للمنتج؛
- يساعد على بيع المنتج المعين كما يروج للمنتجات الأخرى للمؤسسة؛
- 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؛
- يوفر تغذية عكسية تسمح للمؤسسة بالتحسين وتطوير منتجاتها.

### ثالثا: أهداف البيع الشخصي

للبيع الشخصي أهداف طويلة الأجل وأخرى قصيرة الأجل، والأولى تعتبر أهدافا عامة ذات درجة تغيير محدودة للغاية، وتهتم الإدارة بمدى مساهمة هذه الأهداف في تحقيق أهداف المؤسسة العامة، أما الأهداف قصيرة الأجل فهي أكثر تحديدا حيث تركز على تلك الأدوار التي تخصصها الإدارة للبيع الشخصي لعنصر من عناصر برنامج الترويج وإستراتيجية التسويق العامة.<sup>1</sup>

ويهدف البيع الشخصي إلى تحقيق الأهداف التالية:<sup>2</sup>

- الرد على اعتراضات الزبون بطريقة مبتكرة لضمان نجاح العملية البيعية؛
- الحصول على معلومات عن الزبائن المرتقبين لكسبهم و تحقيق رضاهم؛
- تلبية حاجات ورغبات الزبون وإقناعه بتكرار عملية الشراء؛
- زيادة حجم مبيعات المؤسسة و الرفع من حصتها السوقية؛
- تحقيق درجة مناسبة من القبول للمنتج الجديد في الأسواق؛
- البحث عن عملاء جدد للمنتجات الحالية؛
- المحافظة على ولاء العملاء الحاليين للسلعة من خلال تقديم خدمة جديدة؛
- إمداد الزبائن المحتملين بالخدمات الفنية اللازمة لتسهيل عملية البيع.

كما يهدف البيع الشخصي الى:<sup>3</sup>

- الإمداد بمعلومات كافية عن المنتج وخصائصه؛
- تجميع معلومات عن حاجات العملاء وسياسات المنافسين؛
- المساعدة في تدريب قوى البيع الذين يعملون لدى الموزعين؛

<sup>1</sup> بشير علاق و ربابة علي محمد، الترويج والإعلان التجاري، اليازوري، الأردن، 2007، ص 68.

<sup>2</sup> نعيم حافظ ابو جمعة، التسويق الإبتكاري، منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة: مصر، 2010، ص 214.

<sup>3</sup> النصور إياد عبد الفتاح، استراتيجيات التسويق، مدخل نظري وكمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 373.



- إمداد الموزعين بالمشورة والنصح فيما يتعلق بمختلف المشاكل الإدارية التي تواجههم؛
- تجميع المعلومات التسويقية الضرورية ورفعها إلى إدارة المؤسسة.

### المطلب الثاني: مراحل و أبعاد البيع الشخصي

لكي يكون البيع الشخصي ناجحًا، لا بد أن يمر بعدة مراحل أساسية، مثل تحديد العملاء المستهدفين، التحضير الجيد للعملية البيعية، تقديم العرض بطريقة مقنعة، التعامل مع اعتراضات العملاء، وإغلاق الصفقة. إضافة إلى ذلك، فإن البيع الشخصي له أبعاد متعددة، تشمل الجوانب النفسية والاجتماعية والتواصلية التي تؤثر في فعالية التفاعل بين البائع والعميل.

#### أولاً: مراحل البيع الشخصي

تتلخص مراحل البيع الشخصي كما يلي:<sup>1</sup>

#### I. البحث عن العملاء المتوقعين والحصول عليهم: تقوم قوى البيع الشخصي بالبحث عن الزبائن المتوقعين دون إهمال

الزبائن الحاليين، والحفاظ على عليهم وتستخدم قوى البيع العديد من الأساليب في بحثهم عن الزبائن الجدد ومنها:

1. التركيز على رسائل الإستفسار: تصل المؤسسة رسائل كثيرة من أشخاص مختلفين يستفسرون عن المؤسسة ونشاطها ومنتجاتها، بحيث يمكن اعتبار هؤلاء الأشخاص زبائن متوقعين، تقوم قوى البيع بالرد على هذه الرسائل ويحاولون من خلال ردهم على هذه الرسائل أن يقوموا بجذب هؤلاء الزبائن المتوقعين وجعلهم زبائن فعليين؛

2. التركيز على الزبائن الحاليين: تركز قوى البيع على الزبائن الحاليين للمؤسسة ويطلب منهم إرشادهم إلى زملائهم من الزبائن الذين لهم نفس الحاجات والرغبات كي تتمكن قوى البيع من الاتصال بهم من أجل محاولة عقد صفقات بيعية معهم وتحويلهم إلى زبائن للمؤسسة؛

3. تركيز على الرموز وقادة الرأي في المجتمع: الكثير من الزبائن يقتنون المنتجات التي ينصح بها قادة الرأي، وكذا المنتجات التي يدون عليها رموز المجتمع التي يجلبها الزبائن مثل العلماء والقادة الثوريين والمشاهير و المؤثرين في المجتمع.

#### II. المقابلة: تقوم قوى البيع هنا بإجراء مقابلات مع الزبائن المتوقعين، ويقوم بالتحضير الجيد للمقابلة البيعية، بحيث

يرحبون بالزبائن بعد إلقاء التحية والابتسام المصاحبة لكل أطوار المقابلة البيعية، والظهور بالمظهر اللائق، ثم مباشرة عرض منتجات المؤسسة على الزبائن بأسلوب جذاب يدفعهم نحو المؤسسة ومنتجاتها؛

<sup>1</sup> على فلاح الزغي و إدريس عبد الجواد الحبوبي، إدارة الترويج و الإعلان التجاري مدخل معاصر، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2015، صص 335-344.



## الفصل الأول: الإطار النظري حول البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة

- III. معرفة رغبة الزبون:** أثناء إجراء المقابلة البيعية بين الزبائن وقوى البيع يركزون اهتمامهم على الوصول إلى معرفة ما يرغب فيه الزبائن لكي يتمكنوا من معرفة المنتج المرغوب فيه من قبلهم ومواصفاته، لتتمكن المؤسسة من توفير المنتجات بالمواصفات التي يرغب فيها الزبون؛
- IV. تقديم المنتجات وطرق عرضها:** بعد معرفة ما يرغب فيه الزبائن تقوم قوى البيع بتوجيههم نحو منتجات المؤسسة التي تتناسب مع حاجتهم بعدة طرق للعرض وهي كما يلي:
- 1. طريقة الحث و الإستجابة:** هذه الحالة تكون عند عدم معرفة قوى البيع ما يريده الزبون بالضبط، وتقوم بعرض عدة منتجات على الزبون وحثه على الاختيار بينها؛
  - 2. طريقة صياغة البيع:** تكون عندما تكون قوى البيع على معرفة تامة بما يرغب فيه الزبون، حيث يتم هنا اختيار منتج معين للزبون، وتقوم بإقناعه بأنه هو الأنسب له، وتستخدم في ذلك أسلوب الاستدلال والمنطق لإقناع الزبون باقتناء منتج المؤسسة؛
  - 3. طريقة الحاجة والإشباع:** في هذه الطريقة تترك قوى البيع الزبون في البداية يتكلم ليفصح عن حاجته، ثم بعد ذلك تقوم بتقديم المنتج الذي يلي حاجة الزبون.
- V. التغلب على الاعتراضات:** تختلف الحاجات من زبون إلى آخر، وبالتالي تختلف طرق الإشباع من منتج إلى آخر، ومن زبون إلى آخر، الأمر الذي يؤدي إلى ظهور الاعتراضات لدى الزبائن، وعلى قوى البيع التغلب على كل الاعتراضات كل على حدا حسب الموقف، وحسب شدة الاعتراض، وقيمة المنتجات المعترض عليها، بأساليب فنية تساهم في الحفاظ على ولاء الزبائن؛
- VI. إتمام عملية البيع:** بعد كل المراحل السابقة تقوم قوى البيع بتلخيص مزايا المنتج والإجابة على اعتراضات الزبائن وحث الزبائن على الشراء بأساليب مختلفة ينجم عنها قيام الزبون باقتناء منتجات المؤسسة، بعدها تقوم قوى البيع بإقناع الزبائن على الالتزام بالتعامل مع المؤسسة ومنتجاتها مستقبلا، ويرغب الزبائن في الاتصال بالمؤسسة للرد على انشغالهم، كي يتسنى لها قياس الرضا لديهم ومعرفة رغباتهم وتطويرها.

### الشكل رقم (1): مراحل البيع الشخصي



المصدر: من إعداد الطالبتين



### ثانياً: أبعاد البيع الشخصي

سعى العديد من الكتاب والباحثين إلى تحديد أبعاد البيع الشخصي من وجهات نظر مختلفة، وأشار الباحثون إلى خمسة أبعاد للبيع الشخصي تمثلت فيما يأتي:<sup>1</sup>

#### I. الإقناع:

هو قدرة قوى البيع على إقناع الزبون بشراء الخدمة أو السلعة التي يقدمها له، ويجب أن تمتلك قوى البيع القدرة والمهوبة لإقناع المشتري المرتقبين بعملية الشراء عن طريق شرح المواصفات والمزايا وإعطاء المعلومات الضرورية التي تسهم في عملية الإقناع، و لأن غالبية الزبائن المحتملين يبحثون عن نوعية معينة من المعلومات والتي هم بحاجة لها لغرض القيام بعملية الشراء؛

#### II. المرونة:

تتمثل المرونة في قدرة البائع على التكيف مع احتياجات العملاء المختلفة وتعديل أسلوبه وفقاً لشخصية كل عميل وظروفه، فكل عميل لديه متطلبات وتوقعات خاصة، لذا يجب على البائع أن يكون مستعداً لتقديم خيارات متعددة والتفاعل مع استفسارات العميل بشكل سريع وفعال. فالبائع المرن يستطيع تجاوز العقبات وتحويل الاعتراضات إلى فرص لإتمام الصفقة بنجاح؛

#### III. المصداقية:

المصداقية هي الأساس في بناء علاقة قوية بين البائع والعميل، حيث تعتمد على الصدق والشفافية في تقديم المعلومات، فعندما يثق العميل بأن البائع يقدم له معلومات دقيقة وغير مبالغ فيها، يكون أكثر استعداداً لإتمام عملية الشراء والعودة مستقبلاً لإجراء مزيد من المعاملات. كذلك الإلتزام بالوعود وتقديم المنتج كما هو موصوف، والحرص على رضا العميل، يعزز من المصداقية ويضمن نجاح البيع الشخصي على المدى الطويل؛

#### IV. العلاقات الشخصية:

العلاقة الشخصية بين البائع والعميل تلعب دوراً رئيسياً في تحقيق النجاح في البيع الشخصي، حيث تعتمد على بناء تواصل إيجابي مع العميل يجعله يشعر بالتقدير والاهتمام. فكلما تمكن البائع من فهم احتياجات العميل وإظهار اهتمام حقيقي بها، زادت فرص بناء علاقة مستدامة. يمكن تحقيق ذلك من خلال المتابعة الدورية، تقديم خدمات ما بعد البيع، والتواصل بطريقة ودية تساعد في كسب ولاء العميل وثقته؛

#### V. المظهر الشخصي:

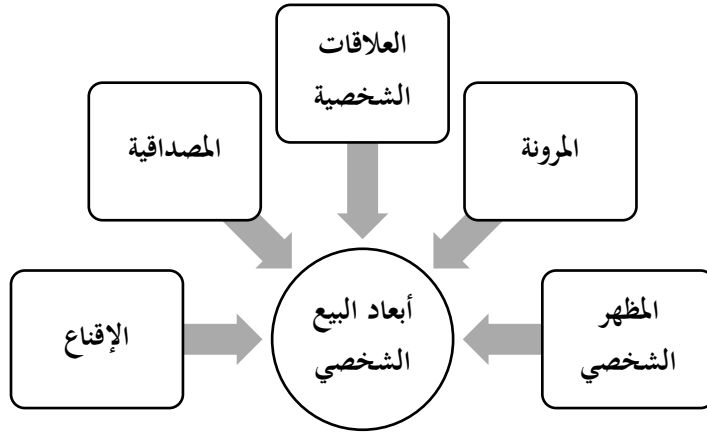
يُعد المظهر الشخصي من العوامل المهمة في البيع الشخصي، حيث يترك الانطباع الأول لدى العميل ويؤثر على مدى تقبله للبائع. يرتبط المظهر الشخصي بالنظافة والملابس الأنيقة والمناسبة لطبيعة العمل، بالإضافة إلى لغة الجسد

<sup>1</sup> علي محمود و حسين سالم، " البيع الشخصي و اثره على الأداء: دراسة تحليلية لاراء عينة من زبائن بعض فروع المصارف الحكومية في محافظة النجف"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد19، العدد04، جامعة الكوفة، العراق، 2023، ص604.



وحسن التصرف. عندما يكون البائع ذو هندام يعكس الاحترافية والثقة، فإنه يزيد من فرص بناء علاقة إيجابية مع العميل وتعزيز مصداقيته، مما يسهم في تحقيق نجاح أكبر في عملية البيع.

### الشكل رقم (2): أبعاد البيع الشخصي



المصدر: من إعداد الطالبتين

### المطلب الثالث: مفهوم قوى البيع و أنواعها

سيتناول هذا المطلب مفهوم قوى البيع و أهم أنواعها، حيث تلعب قوى البيع دورًا محوريًا في نجاح الأنشطة التجارية، فهي تمثل الوسيلة الأساسية للتواصل المباشر مع العملاء والتأثير على قراراتهم الشرائية.

#### أولاً: مفهوم قوى البيع

نظراً للأهمية البالغة لقوى البيع، تعددت تعاريفها من قبل الكتاب والباحثين نذكر أهمها في الآتي:  
تعرف قوى البيع بأنها: "مجموعة الأفراد المسؤولين عن عملية الإتصال الشخصي التي تستهدف إقناع المشتري المرتقب و دفعه لشراء سلعة أو خدمة يروج لها"<sup>1</sup>

كما تعرف قوى البيع كذلك بأنها "عبارة عن مجموعة من الأشخاص المكلفين بالقيام بمهمة أساسية تتمثل في بيع أو السعي إلى بيع منتجات المؤسسة بفضل الاتصال المباشر مع العملاء المحتملين، الموزعين، ومؤثري الشراء"<sup>2</sup>

من هذا المنطلق يمكن القول أنّ القوى البيعية ليست أكثر من "مجموعة البائعين مهمتهم التأثير على سلوك الشراء لدى المستهلكين في محاولة لتنفيذ عملية بيع منتجاتهم بطريقة فعالة وناجحة، كما لها عدة تسميات أهمها: البيع الشخصي، فريق البيع، شبكة البيع، ممثلي البيع، رجال البيع، مندوبي البيع".

<sup>1</sup> علي رابعة و فتحي ذياب، إدارة المبيعات، ط9، دار صفاء، عمان، 2009، ص3

<sup>2</sup> علي فلاح الزعبي، إدارة التوزيع، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 255



## الفصل الأول: الإطار النظري حول البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة

للبيع يمكن تلخيص أهمية قوى البيع فيما يلي:<sup>1</sup>

- تسهم قوى البيع بشكل مباشر في تحقيق الأرباح من خلال جذب العملاء وإقناعهم بشراء المنتجات؛
- تلعب دورًا رئيسيًا في فهم احتياجات العملاء وتقديم حلول مناسبة، مما يؤدي إلى زيادة ولاء العملاء وتحسين صورتهم عن العلامة التجارية؛
- تساعد قوى البيع في جذب عملاء جدد والتوسع إلى أسواق جديدة، مما يساهم في تعزيز مكانة المؤسسة في السوق؛
- من خلال تقديم عروض جذابة، شرح الميزات، والرد على استفسارات العملاء، تساعد قوى البيع في توضيح قيمة المنتج مقارنة بالمنافسين؛
- يتفاعل مندوبو المبيعات مع العملاء يوميًا، مما يمنحهم فرصة لجمع معلومات عن السوق، توقعات العملاء، وتحليل المنافسين، مما يساعد المؤسسات في اتخاذ قرارات استراتيجية؛
- قوى البيع تبني علاقات طويلة الأمد مع العملاء والشركاء التجاريين، مما يزيد من فرص التعاون المستقبلي وتحقيق صفقات ناجحة.

### ثانياً: أنواع قوى البيع

تتمثل في أصناف داخلية وأخرى خارجية نوضحها فيما يلي:

#### I. قوى البيع الداخلية: تتمثل أهمها فيما يلي:<sup>2</sup>

1. **المنقبون:** يقومون بتحضير عمل الممثلين بهدف جذب الزبائن المحتملين إلى المؤسسة، وهم المندوبون الذين يبحثون عن عملاء جدد ويعملون على جذبهم للمؤسسة من خلال استراتيجيات تسويقية مدروسة؛
2. **مستلمو الطلبات:** وهم المسؤولون عن استقبال الطلبات من العملاء وتسجيلها ومتابعة تنفيذها؛
3. **البائعون بالهاتف:** يقومون بعملية البيع بواسطة الهاتف، ولهم دور رئيسي في التفاعل مع العملاء عن بُعد، حيث يقومون بتقديم العروض وإقناع العملاء بالشراء عبر المكالمات الهاتفية؛
4. **البائعون عبر الأنترنت:** يعدّون جزءاً أساسياً من قوى البيع، حيث يتم الترويج للمنتجات من خلال المواقع الإلكترونية ومنصات التجارة الإلكترونية؛
5. **بائعو المحلات:** يقومون بعملية البيع والاستقبال للزبائن، وهم الذين يعملون داخل المتاجر ويقدمون المنتجات مباشرة للعملاء، مما يتيح لهم فرصة التجربة الفورية واتخاذ قرارات الشراء؛

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص256

<sup>2</sup> منصورى خيرة و خليفو الحاج، تسيير القوة البيعية في المؤسسات الجزائرية -دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة الإمتياز لبحوث الاقتصادية والادارة، المجلد:06، العدد:01، جامعة الاغواط، الجزائر، 2022، ص273



## الفصل الأول: الإطار النظري حول البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة

6. البائعون بالمراسلة: هي من بين الأساليب التقليدية التي تعتمد على إرسال الكتالوجات والعروض الترويجية للعملاء عبر البريد أو البريد الإلكتروني. وإلى جانب هذه الأنواع، هناك العديد من الأدوار الأخرى التي تسهم في تعزيز فعالية المبيعات وتحقيق أهداف المؤسسات؛
7. الزائر والمفوض: يقدم المنتجات ويعلن عنها لدى الزبائن.

### II. قوى البيعية الخارجية: يتمحور عملها خارج المحلات وتنقسم إلى قسمين:<sup>1</sup>

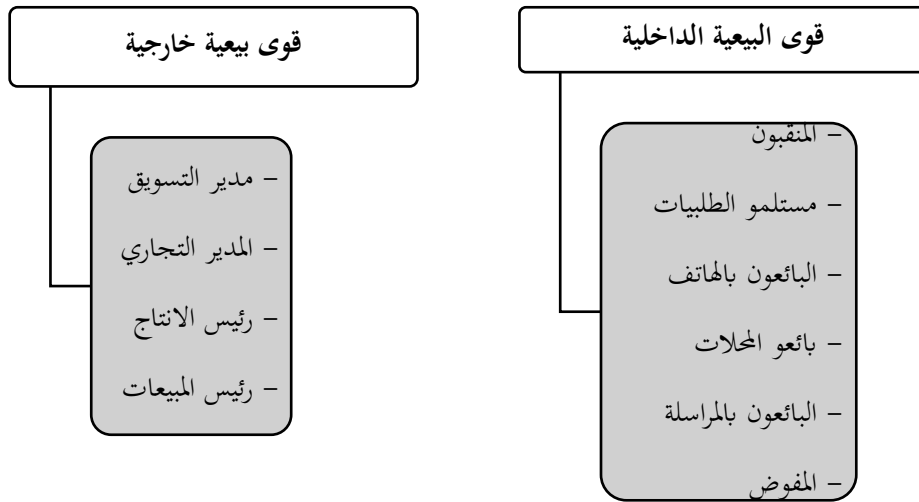
#### 1. الإطارات التجارية: تتمثل في:

- أ. مدير التسويق: هو المسؤول على الخدمات التجارية ويقدم ويعرض من طرف التنمية في السياسة التجارية ومراقبة مدى تطبيقها في الميدان؛
- ب. المدير التجاري: يحدد السياسة التجارية وينظم مهامها وينسق بين أنشطة رؤساء المهام؛
- ج. رئيس الإنتاج: يعمل على تطوير وتحديد خطة المنتجات الواجب إتباعها في إنجاز الأهداف ويراقب ويتحقق من إنجازها.

#### 2. مسؤولو المبيعات: يتمثلون في:

- أ. رئيس المبيعات: هو المسؤول عن تحقيق السياسة التجارية ويرأس فريق البيع ويساهم في اختيار وسائل التوزيع وينظم نشاطات فريق البيع؛
- ب. مفتش المبيعات: يحدد البائعين ويقوم بتعيين وتحديد الوثائق الخاصة بالبيع والبائعين ويراقبهم.

### الشكل رقم (3): أنواع قوى البيع



المصدر: من إعداد الطالبتين

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 273.



### المطلب الرابع: مهام و مهارات قوى البيع

تُعد قوى البيع احد الاعمدة الاساسية في العملية التسويقية، إذ تلعب دورًا أساسيًا في الربط المباشر بين المؤسسة والعملاء. فهي الواجهة التي تمثل المؤسسة وتسهم في نقل صورة إيجابية عنها. ومن أجل النجاح في هذه المهمة، لا بد أن يمتلك رجال البيع مجموعة من المهارات الشخصية والمهنية التي تمكنهم من أداء وظائفهم بفاعلية، مثل القدرة على الإقناع، التواصل الجيد، وفهم احتياجات العملاء. كما تتنوع المهام التي يقومون بها لبناء العلاقات والمتابعة ما بعد البيع. لذا فإن فهم مهام ومهارات قوى البيع يمثل خطوة أساسية لأي مؤسسة تسعى إلى تعزيز حضورها في السوق وتحقيق رضا عملائها.

#### أولاً: مهام قوى البيع

- تختلف مهام قوى البيع للمهمة البيعية، وكذلك وفقاً لإمكانيات وقدرات مندوب البيع نفسه، حيث تقوم قوى البيع بمقابلة الزبائن وتقديم كافة المعلومات المتعلقة بالسلعة محاولة منهم لاستمالتهم والتأثير عليهم وتمثل هذه المهام في:<sup>1</sup>
  - **تحديد احتياجات العملاء:** عند وصول عميل جديد، فإن المهمة الأولى لقوى البيع تتمثل في الاستماع أو الإصغاء الجيد إليه ثم يجب عليه بعد ذلك مساعدة العميل في الحصول على المنتجات التي تشبع احتياجاته، حتى ولو كان ذلك يعين توجيه العميل إلى المنتجات المنافسة؛
  - **جذب عملاء جدد:** لا يجب أن تقتصر مهمة قوى البيع في المؤسسات التجارية أو الصناعية على خدمة العملاء الحاليين ومحاولة إشباع احتياجاتهم، بل كذلك محاولة جذب عملاء جدد، وعلى الرغم من أن المحافظة على العملاء الحاليين يعتبر أقل خطورة وأكثر ربحية، إلا أن جذب عملاء جدد يعتبر الوسيلة الوحيدة لضمان المبيعات والربحية في المستقبل؛
  - **جمع المعلومات:** يمثل البيع هو مصدر جمع المعلومات عن أحوال وخصائص الأسواق المستهدفة، ذلك أن ممثل البيع هو الذي يجب أن يعمل على تزويد الإدارة بالتغيرات في احتياجات وسلوك العملاء، وكذلك ما يقوله العملاء عن المنتجات المنافسة وخصائصها وأسعارها، حتى تستطيع المنشآت تعديل سياساتها التسويقية بما يضمن استمرار الفعالية لتلك السياسات؛
  - **نقل المعلومات إلى العملاء:** يجب على العاملين في مجال البيع تزويد العملاء بالمعلومات الخاصة بالمؤسسة من حيث المنتجات والأشكال المتاحة لسياسات البيع والتسهيلات الائتمانية المتاحة، شروط الدفع والتسليم....؛
  - **تقديم الخدمات للعملاء:** يقوم المشتري عادة بالبحث عن ثلاثة أشياء هي: المنتج وما ينطوي عليه من منافع، سمعة المنشأة المنتجة أو البائعة وأسلوب معاملة مندوب البيع والخدمات التي يقدمها، وفي بعض الأحيان فإن الجانب الأخير قد يفوق الجانبين الأوليين كعوامل تؤثر على قرار شراء العميل، ومن ثم فإن مندوب البيع الناجح هو الذي

<sup>1</sup> محمد عبيدات و آخرون، إدارة المبيعات و البيع الشخصي، ط 10، دار الموسوعة للنشر و التوزيع، 2016، ص82



## الفصل الأول: الإطار النظري حول البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة

يستطيع التركيز على العوامل التي يمكن أن تميزه أو تميز ما يبيع بالمقارنة مع المنتجات المنافسة، وحث العميل على استمرار التعامل معه؛

- **تعليم العملاء:** من الأدوار الرئيسية الأخرى لمندوب البيع هو دور المعلم ففي ظل ذلك العامل الفني المعقد والتطورات المستمرة التي تحدث في تصميم المنتجات وأساليب تشغيلها وصيانتها، يقع على عاتق مندوب البيع مهمة تعريف العميل هذه النواحي حيث يمكن المحافظة على العملاء الحاليين، وجذب عملاء جدد للتعامل معهم؛
- **تحفيز العملاء على التغيير:** من الأدوار الهامة لمندوب البيع ففي المنشآت التجارية والصناعية حث العملاء على التعامل في المنتجات الجديدة أو تغيير أنماطهم الاستهلاكية، ومن المهام الأخرى لمندوب البيع كتابة التقارير والاحتفاظ بالسجلات التي تساعد في تقييم النشاط البيعي.

### ثانيا: تنمية مهارات قوة البيع

- مهارات القوى البيعية هي المهارات التي يجب أن يمتلكها رجال ونساء المبيعات لتحقيق النجاح في مجال بيع المنتجات أو الخدمات. هذه المهارات تساعد على تحسين الأداء وزيادة الإيرادات من خلال بناء علاقات قوية مع العملاء وإقناعهم باتخاذ قرارات الشراء. بعض من أبرز مهارات القوى البيعية تشمل:<sup>1</sup>
- **الإستماع الجيد:** القدرة على الإستماع باهتمام لما يقوله العميل وفهم احتياجاته ورغباته يساعد في تقديم الحلول الملائمة له؛
  - **التواصل الفعال:** القدرة على نقل الأفكار والمعلومات بوضوح وبطريقة تجعل العميل يفهم المزايا والخصائص التي يقدمها المنتج أو الخدمة؛
  - **القدرة على التفاوض:** مهارة التفاوض تساعد في الوصول إلى حلول ترضي جميع الأطراف مع الحفاظ على العلاقة مع العميل.
  - **إدارة الوقت:** تنظيم الوقت والقدرة على تحديد أولويات الأنشطة البيعية مهمة لزيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف.
  - **معرفة المنتج:** التمكن من كافة تفاصيل المنتج أو الخدمة التي يتم بيعها يساعد في الإجابة على استفسارات العملاء بثقة، مما يعزز فرص البيع.
  - **بناء الثقة:** تطوير علاقة ثقة مع العملاء يساعد في تكرار الشراء وبناء قاعدة عملاء مخلصين.
  - **إغلاق الصفقة:** القدرة على إغلاق الصفقة بفعالية، والتي تتطلب من البائع أن يكون قادراً على تحفيز العميل لاتخاذ القرار النهائي بالشراء.
  - **المرونة:** القدرة على التكيف مع مختلف أنواع العملاء والمواقف البيعية تضمن استجابة فعالة لجميع التحديات التي قد تواجهها.

<sup>1</sup> علي محمود و حسين سالم ، مرجع سبق ذكره، ص607



- التحليل وحل المشكلات: تحليل احتياجات العملاء بشكل عميق وتقديم حلول مبتكرة تساعد في إتمام عملية البيع بنجاح.

### المطلب الخامس: إختيار قوى البيع و تنمية مهاراتهم

يُعد إختيار قوى البيع المؤهلة خطوة أساسية نحو بناء فريق تسويقي فعال قادر على تمثيل المؤسسة بصورة احترافية أمام العملاء، فعملية البيع اليوم لم تعد مجرد ترويج لمنتج ما، بل أصبحت فنًا يتطلب مهارات متقدمة وفهمًا عميقًا للسوق وسلوك العملاء. من هذا المنطلق، فإن عملية إختيار الأفراد المناسبين للعمل في هذا المجال يجب أن تُبنى على معايير دقيقة تجمع بين الكفاءة الشخصية و المهنية. ولا يتوقف الأمر عند الإختيار فحسب، بل يمتد ليشمل الاهتمام بتدريبهم وتطوير مهاراتهم باستمرار وذلك لضمان قدرتهم على مواكبة تغيرات السوق، وفهم احتياجات العملاء المتجددة، والتعامل مع المنافسة بمرونة وكفاءة. فنجاح أي مؤسسة في السوق يبدأ من إختيار رجال البيع الأكفاء وتنمية مهاراتهم بما يعزز من قدرتهم على تحقيق نتائج المؤسسة وتحقيق نمو مستدام في السوق.

### أولاً: إختيار قوى البيع

تمر عملية إختيار قوى البيع عبر المراحل التالية:

- I. **الإعلان عن الوظيفة الشاغرة:** يعد الإعلان عن الحاجة إلى قوى البيع أكثر الطرق انتشاراً، إلا أن استخدامها قد يواجه المعارضة، هذا لأن الإعلان قد يجذب المتقلبين بين الوظائف، ويكون عادة للوظائف الدنيا، وهذا قد يقلل من أهمية المؤسسة في أعين المرشحين للعمل؛<sup>1</sup>
- II. **تعبئة الطلب:** من الأساليب الأكثر فعالية في عملية إختيار قوى البيع، أسلوب تعبئة الطلب لأنه يزودنا بمعلومات قيّمة عن قوى البيع والتي أهمها المعلومات الشخصية التي تشمل السن، الحالة الاجتماعية، الصحية، ... ومعلومات عن المستوى التعليمي وتقديراته الدراسية، ومعلومات أخرى كعضوية المرشح في بعض المنظمات والجمعيات، هواياته، طموحاته، مدى ترتيب أفكاره، دقته، وغيرها من المعلومات حسب طبيعة الوظيفة؛<sup>2</sup>
- III. **المقابلة:** تسمح المقابلة بغربة المرشحين، فتهيئ الفرصة للتعرف على المرشح والكشف عن جوانب شخصيته ومظهره وقدرته على التعبير عن نفسه، إلا إن هناك من إعترض على المقابلة لأنها تتيح الفرصة للحصول على معلومات محدودة في جو مصطنع، وتجري غالباً من قبل أشخاص غير مؤهلين، وللتغلب على هذه العيوب تلجأ المؤسسة في إجراء المقابلة إلى عدد من رجال التسويق المتخصصين لمواجهة تأثير المقابل بالمرشح حتى لا يصدر حكماً خاطئاً قد

<sup>1</sup> عفاف حويد، فعالية البيع الشخصي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد: 05، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012، ص 265.

<sup>2</sup> فريدريك رسل، أسس فن البيع، ترجمة: أحمد الشناوي، مصر، دار المعارف، ص 382.



## الفصل الأول: الإطار النظري حول البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة

يكون ايجابيا أو سلبيا يتعلق بشخصية المرشح كمظهره أو تعليمه، ومن المستحسن إجراء المقابلة مع أكثر من شخص لتكون أكثر موضوعية؛<sup>1</sup>

**IV. إختبار رجل البيع:** تعد هذه الخطوة الأخيرة في عملية الاختيار، وتهدف هذه الاختبارات للكشف عن جوانب أساسية لدى المرشح تتمثل في الإحساس بالعمل وأهميته، الطموح، الثقة بالنفس، الخبرات المتراكمة، القدرة على اتخاذ القرار والتكيف، سلامة النطق والمظهر، مهارات المحادثة والمشاركة، القدرة على التحفيز والإقناع، المستوى التعليمي المناسب، إلى جانب مواقفه واتجاهاته، ميوله ورغباته وغيرها.<sup>2</sup>

### ثانيا: تدريب قوى البيع

يعتبر التدريب أحد أهم العوامل المؤثرة في تدعيم كفاءة قوى البيع، وتطوير اتجاهاتهم ومعلوماتهم بالشكل الذي يجعلهم قادرين على انجاز مهامهم بفاعلية أكبر، فعادة ترتفع درجة، وتشتمل برامج التدريب عادة على الفاعلية حسب حجم التدريب الذي حصلت عليه قوى البيع في الجوانب التالية:

**I. المؤسسة والسوق:** يجب أن تلم قوى البيع بكل المعلومات الأساسية المتعلقة بنشاط المؤسسة، تاريخها تطورها، منتجاتها، سياستها سواء التسعيرية أو جهود الترويج أو التوزيع، أهم زبائنها الذين يشترون المنتج، متى، أين يتواجدون، منافسيه؛

**II. المنتج:** هذا بالإمام بالمعلومات المرتبطة بسلسلة المنتجات المعروضة وطريقة استعمالها والتعديلات الجديدة التي طرأت عليها؛

**III. تقنيات البيع:** هناك مجموعة من التقنيات من الضروري أن تتقنها قوى البيع، كالتسويق للمنتجات، كيفية إبرام عمليات البيع، كيفية إعداد التقارير...؛

**IV. طرق التدريب:** هناك العديد من الطرق من الممكن أن تلجأ إليها المؤسسة لتدريب قوى البيع وتنمية مهاراتهم البيعية أهمها:

- 1. مناقشة وتحليل الحالات:** تعتمد هذه الطريقة على عرض بعض المواقف أو المشاكل التي تعترض عملية البيع ويطلب من قوى البيع إبداء آرائهم في كيفية التصرف لمواجهة مثل هذه المواقف، ثم تقييم توصياتهم من طرف المدرب، وهذه الطريقة تسمح بتنمية قدرتهم على حل المشاكل التي تواجههم؛<sup>3</sup>
- 2. المحاضرات:** يقوم المدرب بإلقاء محاضرات حول تقنيات البيع الناجح على قوى البيع، ويمكن زيادة فاعلية هذه المحاضرات باستخدام وسائل إضافية كالأفلام لجلب الانتباه وتشجيعهم على طرح الأسئلة؛<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عفاف حويلد، مرجع سبق ذكره، ص3

<sup>2</sup> Alfred Zeyl, Armand Dayan, *force de vente -direction- organisation- gestion*, 3ème édition, édition d'organisation, Paris, 2003, P245.

<sup>3</sup> محي الدين الأزهرى، إدارة النشاط التسويقي، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1998، ص410

<sup>4</sup> عبد الرحمان توفيق، المناهج التدريبية المتكاملة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر، 2004، ص14



## الفصل الأول: الإطار النظري حول البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة

3. **التدريب في الميدان:** يرافق قوى البيع الجدد أحد المتخصصين في التدريب، ويقوم بملاحظتهم أثناء عملهم ليكتسب منهم الخبرة في التعامل مع الزبائن، وهذه الطريقة تمكّن من تكوين قوى البيع على مستوى عالي من الكفاءة، لكنها تتميز بارتفاع التكلفة؛<sup>1</sup>

4. **تمثيل الأدوار:** تعتبر هذه الطريقة من أفضل الطرق الديناميكية لإكساب قوى البيع تقنيات البيع الناجح، ويقوم المتدرب بتمثيل الأدوار في مقاطع مسرحية، حيث يلعب تارة دور البائع وتارة أخرى دور المشتري، وهذا يسمح له بحسن استعمال الوسائل الوصفية المتعلقة ببيع، والاستجابة لاهتمامات الزبون واستعمال الحجج لإقناع الزبون، لسلع أو تقديم الخدمة. تكسب هذه الطريقة قوى البيع الخبرة في طرح الأسئلة والتي تعتبر أحسن وسيلة لخلق الحوار مع الزبون ومعرفة اهتماماته وتصورات حول المنتج.<sup>2</sup>

لأن من المهم أن تتبع المؤسسة نتائج البرامج التدريبية حتى تتمكن من معرفة نقاط القوة والضعف الخاصة بها، لأن عملية التدريب مستمرة و تتغير بتغير الظروف الداخلية و الخارجية للمؤسسة.<sup>3</sup>

### ثالثا: تحفيز قوى البيع

يصعب أحيانا إيجاد الطريقة المناسبة لتحفيز قوى البيع، وتجعلهم يشعرون بالسعادة والامتنان، وتعتبر المكافأة أحد هذه الطرق المهمة في التحفيز، وعموما هناك أسلوبين لتحفيز قوى البيع وزيادة جهوداتهم هما: أسلوب النواحي المعنوية وأسلوب نظام الأجور.

I. **أسلوب النواحي المعنوية:** يقصد به مجموعة النواحي غير المالية التي تؤثر على نفسية قوى البيع بالتالي على مستوى أدائهم. وأهم الطرق المتبعة ضمن هذا الأسلوب نذكر:<sup>4</sup>

1. **المسابقات:** تستعمل لإثارة نوع من المنافسة بين قوى البيع من خلال حصولهم على جائزة أو هدية معينة مقابل تحقيقهم لهدف وضعته المؤسسة؛

2. **المؤتمرات:** تعقد المؤسسة اجتماعات تدعو فيها مديري المبيعات و قوى البيع، وتعد من أحسن وسائل تشجيعهم ورفع روحهم المعنوية، وتحسيسهم للعمل أكثر، هذا فضلا عن أنها تستخدم كوسيلة لتدريب قوى البيع؛

3. **المجلات الخاصة بقوى البيع:** قد تصدر المؤسسة بعض المجلات أو النشرات الخاصة بقوى البيع لنشر أخبارهم وظروف عملهم، وإشراكهم في تحرير هذه المجلات حتى تكون لسان حال حقيقي، مما يكون له أثر كبير في رفع روحهم المعنوية؛

<sup>1</sup> عبد الرحمان توفيق، التدريب الفعال بالأهداف والنتائج، موسوعة التدريب و التنمية البشرية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر، 2004، ص228

<sup>2</sup> عفاف خويلد، مرجع سبق ذكره، ص267

<sup>3</sup> طارق علي الحاج، التسويق من المنتج الى المستهلك، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2010، ص181.

<sup>4</sup> علي ربابعة، مرجع سبق ذكره، ص60



4. نظام الإقتراحات: تعطي المؤسسة فرصة لقوى البيع لتقديم اقتراحاتهم التي تفيد في تحسين طرق العمل، وتطبيق ما يمكن الاستفادة منه.

### II. أسلوب نظام الأجور (المكافأة): إن تصميم نظام مكافآت فعال يقوم على مجموعة أسس أهمها:<sup>1</sup>

- ضرورة مراجعة وتحليل طبيعة العمل البيعي، مهامه، مسؤولياته، أهدافه وشروطه للكشف عن الجوانب الهامة التي يجب أن يحتويها نظام المكافأة؛
- تحديد الأهداف التي تنوي المؤسسة تحقيقها من خلال نظام المكافأة لتصميمه بشكل يساعد على تحقيق تلك الأهداف؛
- تطوير نظام المكافأة يجب أن يكون حسب رقم المبيعات الخاص بكل رجل بيع و ليس رقم المبيعات الإجمالي، لأن لكل رجل بيع إمكانيات وطاقات ومهارات خاصة في التعامل مع الزبون وزيادة مبيعات المؤسسة؛
- تأسيس مستوى للمكافأة، أي تحديد مستوى دخل كافي وقادر على جذب الأشخاص لشغل الوظيفة؛
- مناقشة النظام مع الجهات العليا، هذا ليتم تصميمه بشكل يتماشى وأهداف المؤسسة لضمان إحداث تكامل وتنسيق مع بقية السياسات الأخرى للمؤسسة، من إنتاج، تسعير، والعناصر الأخرى المكونة للمزيج التسويقي؛
- مناقشة النظام مع قوى البيع لتحقيق كفاءة أكبر بالتعرف على حاجاتهم ورغباتهم المتوقعة من هذا النظام؛
- السهر على تطبيق النظام ومتابعته وتقييم النتائج التي تم التوصل إليها ومقارنتها بالأنظمة السابقة لمعرفة درجة فعالية النظام.

<sup>1</sup> محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق - مدخل سلوكي -، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2006، ص168



### المبحث الثاني: أساسيات حول الصورة الذهنية للمؤسسة

تعد الصورة الذهنية للمؤسسة أحد العناصر الأساسية التي تؤثر على نجاحها واستمراريتها في السوق، فهي تمثل الانطباع العام الذي يتشكل لدى الجمهور عن المؤسسة بناءً على تجاربهم، وتفاعلهم المباشر أو غير المباشر معها، وما يتم تداوله عنها من معلومات وآراء عبر وسائل الإعلام ومنصات التواصل الاجتماعي.

### المطلب الأول: ماهية الصورة الذهنية للمؤسسة

تعد الصورة الذهنية من أبرز المفاهيم التي تلقى اهتماماً في مجال التسويق، حيث تُعبر عن الانطباع أو التصور الذي يتكون لدى الزبون عن المؤسسة سواءً كان إيجابياً أو سلبياً، و تنشأ هذه الصورة نتيجة لتفاعل مجموعة من العوامل مثل سلوك المؤسسة، طريقة تواصلها، جودة منتجاتها، بالإضافة إلى ما يُنقل عنها عبر وسائل الإعلام أو تجارب الأفراد. وتكمن أهمية الصورة الذهنية في أنها تؤثر بشكل مباشر في سلوك العملاء، وقدرتهم على الثقة بالمؤسسة، وتفضيلها عن المنافسين. فالمؤسسات ذات الصورة الذهنية الإيجابية تحظى بمكانة قوية في أذهان العملاء، ما يجعلهم أكثر استعداداً للتعامل معها، وتكرار الشراء منها. لهذا، أصبح بناء صورة ذهنية إيجابية والمحافظة عليها هدفاً استراتيجياً تسعى إليه المؤسسات من خلال جودة الأداء، والتواصل الفعال، وتقديم تجربة مميزة للعميل.

من هنا، فإن دراسة الصورة الذهنية وتحليل مكوناتها وكيفية إدارتها تعد من العوامل الحيوية التي تُمكن المؤسسات من تعزيز ولاء العملاء، وتحقيق ميزة تنافسية في بيئة الأعمال.

### أولاً: تعريف الصورة الذهنية للمؤسسة

نقدم في الآتي مجموعة من التعاريف للصورة الذهنية:

عرف Robinson الصورة الذهنية على أنها: "الصورة الفعلية التي تتكون في أذهان الناس عن المنشآت والمؤسسات المختلفة، وقد تتكون هذه الصورة من التجربة المباشرة أو غير المباشرة، وقد تكون عقلانية أو غير رشيدة، وقد تعتمد على الأدلة والوثائق أو الإشاعات والأقوال غير الموثقة، ولكنها في النهاية تمثل واقع رؤوسهم".<sup>1</sup>

كما عرفها Dubois et Kotler بأنها " عبارة عن جميع الجوانب التي أدركها الفرد عن شيء معين".<sup>2</sup>

وعرفها Peret Gavard على أنها: "مجموع الصور الداخلية التي تمثل إعادة إنتاج أو إعادة إستحضار وإدراك أو إنطباع سابق عن شيء ما في غيابه".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> على عجلة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، ط1، دار عالم الكتب، القاهرة، 199، ص 5

<sup>2</sup> Kotler et Dubois, **marketing management**, 10 éme Edition, publi union, paris, p554

<sup>3</sup> Aurore Inagarao, **l'image en marketing**, revue de littérature d'un concept multidimensionnel, CERMAT IAE de tours université de tours, 2004, p45.



## الفصل الأول: الإطار النظري حول البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة

وتعرفها Paris Cathrine بأنها "عبارة عن حوصلة لمجموعة من الصور المختلفة فيما بينها، كل واحدة منها خاصة بجمهور معني وجانب من جوانب المؤسسة، وهي تتفاعل فيما بينها لتعطي في النهاية صورة واحدة هي صورة المؤسسة".<sup>1</sup>

من خلال التعاريف السابقة نستخلص أن الصورة الذهنية هي:

"ذلك التصور الذي يتكوّن في ذهن الافراد، ويشمل هذا التصور عناصر متعددة مثل: جودة منتجاتها، طريقة تعامل الموظفين، الهوية البصرية (كالشعار و الأوان) وغيرها. وتشكل هذه الصورة الذهنية عبر التفاعل المستمر بين المؤسسة وجمهورها، و تلعب دوراً مهماً في بناء الثقة وتعزيز السمعة وتفضيل المؤسسة على منافسيها.

### ثانياً: أهمية الصورة الذهنية للمؤسسة

تكتسب الصورة تجاه المؤسسة أهمية خاصة من خلال تأديتها لوظائفها النفسية والاجتماعية بدور رئيسي في تكوين الرأي العام وتوجيهه، باعتبارها مصدر آراء الناس واتجاهاتهم وسلوكياتهم. ويشكل التمويل والتسويق أهم العوامل المؤثرة على نجاح المؤسسة في أداء رسالتها ومدى قدرتها على البقاء والنمو، و تتلخص أهمية الصورة الذهنية فيما يلي:<sup>2</sup>

- مساعدة المؤسسة في اجتذاب أفضل العناصر للعمل بها؛
- تدعيم علاقة المؤسسة مع جماهيرها الداخلية والخارجية؛
- إقناع السلطات والجماهير بأهمية الدور الاجتماعي للمؤسسة في خدمة المجتمع؛
- تنمّي استعداد الجماهير قبل إصدار الحكم على المؤسسة في أوقات الأزمات حتى يتسنى للقائمين عليها بشرح أبعاد المؤسسة المختلفة؛
- المساعدة في إقناع الهيئات المالية باستثمار أموالها في المؤسسة؛
- مساعدة المؤسسة لاجتذاب أفضل العناصر للعمل بها، وهنا يجب على المؤسسة أن تضع سياسة واضحة متعلقة بالتوظيف وذلك من خلال علاقتها مع المدارس والجامعات، كما لا بد أن تكون هناك شفافية في التوظيف؛
- تهيئ صورة المؤسسة الثقة في أي إنتاج يحمل اسمها، وتساعد على تقبل الجمهور لأي إنتاج جديد قبل أن يظهر، مما يؤدي إلى ارتفاع نسبة المبيعات أو تنشيط الخدمات، كما أنه لا يمكن إغفال أثر صورة المؤسسة في استعداد الجماهير للتريث قبل إصدار الحكم عليها في أي أزمة حتى يتسنى للقائمين عليها شرح الأبعاد المختلفة للموقف، وتبيان مغزى القرارات التي اتخذت أو السياسات أو الأحداث التي وقعت والآثار المترتبة على ذلك في هدوء والاستعداد للفهم والإقناع.

<sup>1</sup> Cathrine Paris, **40 fiches marketing**, le génie de glassier, 2002, p99.

<sup>2</sup> منال هلاله الفراهر، إدارة العلاقات العامة وتنظيمها، دار المسيرة، الأردن، 2015، ص269



### ثالثا: أهداف الصورة الذهنية للمؤسسة

- تسعى المؤسسات إلى بناء وتعزيز صورتها الذهنية لتحقيق مجموعة من الأهداف الإستراتيجية التي تساهم في نجاحها واستدامتها. ومن أبرز هذه الأهداف:<sup>1</sup>
- تهدف المؤسسة من خلال الصورة الذهنية إلى ترسيخ سمعتها لدى مختلف الفئات، بحيث تُعرف بصفات إيجابية مثل الجودة، المصداقية، الاحترافية، أو الابتكار؛
  - الصورة الذهنية الجيدة تلعب دوراً كبيراً في جذب العملاء الجدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين، لأنها تؤثر على انطباعاتهم وقراراتهم الشرائية؛
  - في بيئة تنافسية، تُساعد الصورة الذهنية القوية في تمييز المؤسسة عن غيرها، وتجعل لها هوية فريدة تُسهم في زيادة حصتها السوقية؛
  - الصورة الذهنية الإيجابية تُسهم في بناء علاقات قوية مع الموظفين، الموردين، الشركاء، والجهات الرسمية؛
  - تُساهم الصورة الذهنية الإيجابية في زيادة القيمة السوقية للعلامة التجارية، مما يؤدي إلى تحسين مكانة المؤسسة في السوق وجذب الاستثمارات؛
  - عندما تكون للمؤسسة صورة ذهنية قوية، فإن العملاء يرحبون بأي منتج جديد تطلقه، لأن لديهم ثقة مسبقة في جودة ما تقدمه؛
  - تُعتبر الصورة الذهنية ركيزة أساسية لنجاح الحملات التسويقية والإعلانية، حيث تتفاعل الجماهير بشكل أفضل مع الرسائل القادمة من مؤسسة تحظى بصورة إيجابية؛
  - في حال حدوث أزمة أو خلل، تكون المؤسسة ذات الصورة الذهنية القوية أكثر قدرة على استعادة ثقة الجمهور بسرعة، لأن العملاء يمنحونها هامشاً من التسامح والثقة.

### رابعا: خصائص الصورة الذهنية للمؤسسة

تتميز الصورة الذهنية للمؤسسة بعدة خصائص نذكر منها ما يلي:<sup>2</sup>

- I. **صورة المؤسسة تلقائية و مستقرة:** نقصد بذلك انه عندما نطرح أسئلة على المستهلكين حول المؤسسة بصورة غير مباشرة يظهرون تلقائياً جزءاً من انطباعاتهم حول صورة المؤسسة، وهذا يشكل جزءاً من الصورة الكلية للمؤسسة. أمّا في حالة استجواب المستهلكين عن طريق المقابلات المعمقة سوف يظهرون حتماً الصورة المستقرة عن تلك المؤسسة؛

<sup>1</sup> علي أحمد عبد الخليم، إدارة العلاقات العامة: مدخل استراتيجي لبناء الصورة الذهنية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص 112.

<sup>2</sup> باقر موسى، الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص ص 22-27



- II. صورة المؤسسة مستقرة نسبياً:** فالصورة تعبر عما نعرفه و عن مواقف المستهلكين في وقت نعي ونعلم أن المواقف تتميز بالاستقرار النسبي، وكما هو معروف أن رضا أو عدم رضا المستهلكين هو عامة عواطف عابرة لا تؤثر على الصورة إلا عن طريق الخبرة أو عندما تكون النية قوية. لذا فإن التغيرات المهمة في الصورة ترتبط بأحداث قاهرة مثل طرح تشكيلة منتجات جديدة؛
- III. الصورة شخصية وذاتية:** أي أن الصورة تختلف من شخص لآخر، لهذا لا يمكن الاكتفاء بصورة واحدة لمجمل السوق، بل يجب تحديد هوية الصورة المدركة من طرف مختلف الأقسام، أو القطاعات السوقية؛
- IV. الصورة الإنتقالية و المبسطة:** الصورة هي ملخص عن المؤسسة يقوم به الفرد من أجل تبسيط إدراكه للعديد من المؤسسات التي غالباً ما تكون متشابهة فيما بينها. لذلك عندما نقوم بتحليل الصورة الذهنية يجب التركيز على الأهم، فالصورة التلقائية في الغالب تكون موجزة بشكل كبير. وأما الصورة الكامنة فتحليلها يمكن أن يكون مهماً، لكن يجب اتخاذ الاحتياطات اللازمة في ذلك؛
- V. الصورة الذهنية للمؤسسة قابلة للقياس:** فباستخدام أساليب البحث العلمي، يمكن التعرف على طبيعة الصورة المتكوّنة لدى الجمهور وتحديد أي تغيرات تطرأ عليها سواء كانت سلبية أو إيجابية.

### المطلب الثاني: أنواع و أبعاد الصورة الذهنية للمؤسسة

تعد الصورة الذهنية عنصراً أساسياً في تشكيل انطباعات الزبائن اتجاه المؤسسات والعلامات التجارية، حيث تتأثر بالمعلومات والتجارب والانفعالات المرتبطة بها. وتتعدد أنواع الصورة الذهنية لتشمل الصورة الذهنية المرغوبة، والفعلية، والمدركة، الغامضة، والنمطية، إضافة إلى الصورة الذهنية الإيجابية والسلبية. كما تتكون الصورة الذهنية من أبعاد متعددة، أبرزها البعد المعرفي، الوجداني، السلوكي، الأخلاقي، الرمزي، و البعد التفاعلي والاتصالي. بناءً على ذلك، سنعرض من خلال هذا المطلب أنواع وأبعاد الصورة الذهنية وآليات تحسينها وكذا تعزيز مكانتها لدى الجمهور.

#### أولاً: أنواع الصورة الذهنية للمؤسسة

تتعدد أنواع الصورة الذهنية التي يمكن أن تتكون عن المؤسسة وفقاً لطريقة إدراك الجمهور لها. ومن أبرز أنواع الصورة الذهنية ما يلي:<sup>1</sup>

- I. الصورة الذهنية المرغوبة:** هي الصورة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها لدى الجمهور المستهدف، وتعكس القيم والمبادئ التي ترغب في ترسيخها. يتم بناء هذه الصورة من خلال استراتيجيات التسويق، العلاقات العامة، والاتصال المؤسسي الفعال، حيث تهدف المؤسسة إلى تقديم نفسها بشكل إيجابي يرسخ ثقة الجمهور بها ويجذب المزيد من العملاء والمستثمرين؛

<sup>1</sup> علي عوجة، مرجع سبق ذكره، ص 9



## الفصل الأول: الإطار النظري حول البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة

- II. الصورة الذهنية الفعلية:** تمثل الصورة الحقيقية التي يحملها الجمهور عن المؤسسة بناءً على تجاربهم وتفاعلهم المباشر معها. هذه الصورة قد تتأثر بجودة المنتجات، سلوك الموظفين، أو التغطية الإعلامية للمؤسسة. في بعض الأحيان، قد تكون الصورة الفعلية مختلفة عن الصورة المثالية، مما يستوجب من المؤسسة العمل المستمر على تحسين إدراك الجمهور لها؛
- III. الصورة الذهنية المدركة:** هي الصورة التي يكونها الأفراد عن المؤسسة بناءً على آرائهم الشخصية والمعلومات المتاحة لهم عبر وسائل الإعلام، مواقع التواصل الاجتماعي، وتجارب الآخرين. هذه الصورة قد تكون متأثرة بآراء فردية أو عامة، وقد لا تعكس بالضرورة الواقع الحقيقي للمؤسسة، لكنها تؤثر بشكل مباشر على قرارات العملاء والمستثمرين؛
- IV. الصورة الذهنية الإيجابية:** عندما يكون لدى الجمهور انطباع جيد عن المؤسسة، فإن ذلك يعزز ولاء العملاء وثقتهم بها، مما يؤدي إلى زيادة الإقبال على منتجاتها. هذه الصورة تنجم عادةً عن التزام المؤسسة بتقديم منتجات عالية الجودة، التحلي بالمسؤولية الاجتماعية، والشفافية في تعاملاتها. المؤسسات التي تتمتع بصورة إيجابية تكون أكثر قدرة على النمو والاستمرارية في السوق؛
- V. الصورة الذهنية السلبية:** تنشأ الصورة السلبية نتيجة أخطاء أو مشكلات في الأداء، مثل ضعف جودة المنتجات، سوء التعامل مع العملاء، أو أزمات إعلامية تؤثر على سمعة المؤسسة. هذه الصورة قد تؤدي إلى فقدان ثقة الجمهور والعملاء، مما يجعل من الصعب على المؤسسة تحقيق أهدافها. لذلك، تحتاج المؤسسات التي تواجه صورة سلبية إلى استراتيجيات فعالة لإدارتها وتحسينها، مثل تعزيز جودة المنتجات وتصحيح الأخطاء؛
- VI. الصورة الذهنية الغامضة:** تحدث عندما لا يكون لدى الجمهور صورة واضحة عن المؤسسة أو طبيعة منتجاتها. عادةً ما تنشأ هذه الصورة بسبب ضعف جهود التسويق والاتصال المؤسسي، مما يؤدي إلى عدم قدرة الجمهور على تكوين انطباع محدد. المؤسسات التي تعاني من صورة غامضة تحتاج إلى تكثيف جهودها في الترويج والتواصل مع الجمهور المستهدف لتوضيح هويتها ورسالتها بوضوح؛
- VII. الصورة الذهنية النمطية:** هي الصورة التي تتشكل بناءً على تصورات مسبقة قد تكون صحيحة أو خاطئة عن المؤسسة، وقد تستند إلى تجارب قديمة، إشاعات، أو سمعة القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة. أحياناً تكون هذه الصورة عقبة أمام التطور والابتكار، لذلك يجب على المؤسسة العمل على تغيير هذه الصورة النمطية من خلال إثبات تميزها وتقديم منتجات جديدة تتجاوز توقعات الجمهور.



ثانياً: أبعاد الصورة الذهنية للمؤسسة

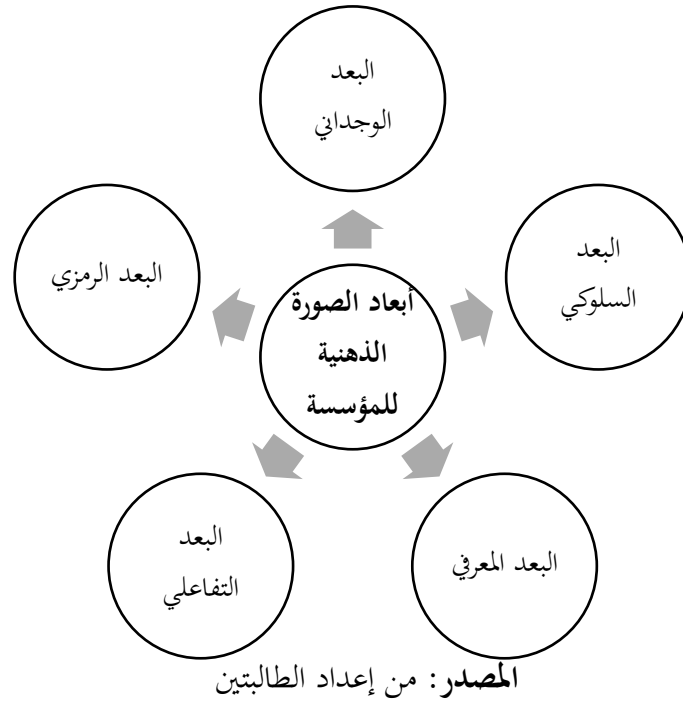
تشتمل الصورة الذهنية على ثلاثة أبعاد أساسية أجمع أغلب الباحثين عليها وتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

- I. **البعد المعرفي:** يقصد به المعلومات التي يدرك من خلالها الفرد موضوعاً أو مؤسسة، وتعتبر هذه المعلومات هي الأساس الذي تبنى عليه الصورة الذهنية التي يكونها الفرد عن الآخرين و عن المؤسسات، و بناءاً على دقة المعلومات و المعارف التي نحصل عليها عن هذه المؤسسات، تكون دقة الصور الذهنية التي نكوّنها عنها، و وفقاً للبعد المعرفي فإن الخطأ في الصور الذهنية المتكونة لدى الأفراد ناتجة أساساً عن المعلومات و المعارف الخاطئة التي حصل عليها هؤلاء الأفراد؛
- II. **البعد الوجداني:** يقصد به الميل بالإيجاب أو السلب تجاه موضوع أو مؤسسة في إطار مجموعة الصور الذهنية التي يكونها الأفراد، و يتشكل الجانب الوجداني مع الجانب المعرفي، و مع مرور الوقت تتلاشى المعلومات و المعارف التي يكونها الأفراد نحو القضايا و المؤسسات و الموضوعات المختلفة؛
- III. **البعد السلوكي:** يعكس سلوك الفرد طبيعة الصور الذهنية المشكلة لديه تجاه المؤسسات حيث ترجع أهمية الصورة الذهنية في أحد أبعادها إلى أنها تمكن من التنبؤ بسلوك الأفراد، فسلوكيات الأفراد يفرض منطقياً؛
- IV. **البعد الأخلاقي والقيمي:** يتمثل هذا البعد في القيم والمبادئ التي تروج لها المؤسسة ومدى التزامها بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية. تشمل هذه القيم النزاهة، الشفافية، الاستدامة، واحترام حقوق العاملين والعملاء. كلما كانت المؤسسة ملتزمة بقيم إيجابية، كلما ازدادت ثقة الجمهور بها وتعززت صورتها الذهنية؛
- V. **البعد الرمزي:** يتعلق بالهوية البصرية والشعارات والرموز التي تمثل المؤسسة، مثل اسمها، شعارها وألوانها. تلعب هذه العناصر دوراً مهماً في تكوين الصورة الذهنية وتعزيز تميز المؤسسة عن منافسيها، حيث يرتبط الجمهور بهذه الرموز ويكوّن تصورات محددة عنها؛
- VI. **البعد التفاعلي والإتصالي:** يشمل كيفية تواصل المؤسسة مع جمهورها من خلال الإعلانات العلاقات العامة، مواقع التواصل الاجتماعي، والتفاعل المباشر. فالمؤسسات التي تمتلك استراتيجية اتصال قوية وفعالة تستطيع بناء صورة ذهنية إيجابية وتعزيز علاقاتها مع الجمهور بشكل مستمر.

<sup>1</sup> محمد منير حجاب، الإتصال الفعال للعلاقات العامة، ط 1، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2007، ص 181



الشكل رقم (4): أبعاد الصورة الذهنية للمؤسسة



المطلب الثالث: عناصر الصورة الذهنية للمؤسسة و مصادرها

تتكون الصورة الذهنية من مجموعة من العناصر المادية والمعنوية التي تميز المؤسسة وتُسهم في ترسيخ هويتها في اذهان الجمهور، مثل الاسم، العلم، الشعار، الوسائل الاعلانية. وتُستمد هذه الصورة من عدة مصادر، أبرزها تجارب الأفراد الشخصية، وسائل الاعلام التقليدية، الى جانب المنصات الرقمية و وسائل التواصل الاجتماعي وانشطة العلاقات العامة والتسويق وغيرها التي تنقل رسائل المؤسسة الى جمهورها. ويؤثر تفاعل هذه العناصر والمصادر بشكل مباشر في تشكيل الانطباعات الايجابية او السلبية عن المؤسسة.

أولاً: عناصر الصورة الذهنية للمؤسسة

هناك عناصر متعدّدة تندمج وتنسجم مع بعضها لتشكل الصورة الذهنية الكلية للمؤسسة، و تتمثل هذه العناصر

في الآتي<sup>1</sup>:

I. العناصر المادية: هي كل ما هو واقعي و ملموس و واضح، و تتضمن ما يلي:

1. إسم المؤسسة: يعدّ مكوّن مهم لصورة المؤسسة لذا يجب أن يكون الاسم سهل الفهم و النطق ويمكن تذكره بسهولة. فإسم المؤسسة يعكس شخصيتها ومنتجاتها و يترك انطباعاً معيناً لدى الأفراد سواء كان إيجابياً أو سلبياً

<sup>1</sup> رضوان بلخيري، العلاقات العامة وصناعة الصورة الذهنية، دار حمدالوي للنشر و التوزيع، عمان، 2017، ص ص225-226



## الفصل الأول: الإطار النظري حول البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة

وهذا حسب طبيعة الصورة التي يحملها الفرد عن المؤسسة، وبذلك فهو يقدم مكانة معينة في القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة؛

2. **العلم:** تضع المؤسسات في الدول المتقدمة أعلاما خاصة بالمؤسسة، فهي تعتبر بذلك ميزة رئيسية تفرق المؤسسات عن بعضها البعض؛

3. **الشعار و الرمز:** الشعار عبارة مختصرة سهلة التذكر تعبر عن فكرة سائدة أو هدف أو وجهة نظر معينة، و تهدف عادة إلى الإقناع، بحيث تؤثر على الرأي العام بدون منافسة، وتبرز أهمية الشعار الناجح في جذب الانتباه و إثارة الاهتمام وتكوين سمعة معينة بارزة لما له من تأثير إنطباعي بمجرد سماعه. فنجاح الشعار مرتبط بتجسيد الاتجاهات الأساسية و الآمال و بعض القيم المستقلة لدى الأفراد.

4. **المكان:** يمثل موقع المؤسسة أو نقاط البيع أحد العناصر المؤثرة، ويشمل التصميم الداخلي، النظافة، التنظيم، الراحة، الإضاءة، الألوان، والأثاث؛<sup>1</sup>

5. **الوسائل الدعائية والإعلانية:** مثل: المطويات، الإعلانات التلفزيونية، الإعلانات على وسائل التواصل، المطبوعات، اللافتات، والتغليف.<sup>2</sup>

II. **العناصر المعنوية:** تجسد عدة صور أخرى كالصورة الإجتماعية و صورة المسؤولين، وكذلك بالنسبة لسمعة ومكانة المؤسسة هاته الصورة تحدد الانطباع العام الذي ينميه الأفراد حولها، و يمكن القول بانها هي شخصية المؤسسة المتكونة من طرف مختلف الجماهير.<sup>3</sup>

### ثانيا: مصادر الصورة الذهنية للمؤسسة

الصورة الذهنية للمؤسسة تتشكل من عدة مصادر تؤثر على كيفية إدراك الجمهور لها، و يمكن تصنيف هذه المصادر إلى الفئات التالية:<sup>4</sup>

I. **التجربة الشخصية:** هي المصدر الأكثر تأثيراً، حيث تتشكل الصورة الذهنية من خلال تعامل الأفراد المباشر مع المؤسسة، سواء كانوا عملاء، موظفين، أو شركاء. تشمل هذه التجربة جودة المنتجات، التعامل مع الموظفين، ومدى تلبية توقعات الجمهور؛

II. **وسائل الإعلام التقليدية:** تشمل الصحف، المجلات، التلفزيون، والإذاعة، حيث تلعب هذه الوسائل دوراً رئيسياً في تشكيل الانطباعات حول المؤسسة من خلال الأخبار، الإعلانات، والتقارير الصحفية؛

<sup>1</sup> محمد منير حجاب، الموسوعة الإعلامية، دار الفجر للنشر، مصر، 2003، ص 478

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 478

<sup>3</sup> رضوان بلخري، مرجع سبق ذكره، ص 226

<sup>4</sup> علي عبد النبي شنين، مصادر الصورة الذهنية و وسائل التكوين الاعلامية، مجلة وادي للدراسات و البحوث الإنسانية والاجتماعية و التربوية، العدد: 12، 2021، ص 286



## الفصل الأول: الإطار النظري حول البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة

- III. وسائل الإعلام الرقمية و وسائل التواصل الاجتماعي: مع انتشار الإنترنت، أصبحت المنصات الرقمية مثل فيسبوك، تويتر، لينكد إن، وإنستغرام من المصادر الرئيسية لتشكيل الصورة الذهنية، حيث يتفاعل الجمهور مع المحتوى الذي تقدمه المؤسسة ويتبادل الآراء حولها؛
- IV. العلاقات العامة والتسويق: تشمل استراتيجيات الاتصال التي تعتمد عليها المؤسسة لبناء سمعتها، مثل المؤتمرات الصحفية، الأحداث الترويجية، الرعاية المجتمعية، والإعلانات المدفوعة؛
- V. آراء الجمهور والمراجعات: تعتبر تقييمات العملاء، التعليقات، والتوصيات من الأفراد الآخرين من أقوى العوامل التي تؤثر على الصورة الذهنية، خاصة مع انتشار مواقع التقييمات مثل Google Reviews و TripAdvisor.
- VI. المنافسون والسوق: تلعب مقارنة المؤسسة بمنافسيها دورًا كبيرًا في تشكيل صورتها، فالمؤسسة التي تقدم قيمة مضافة أو ميزة تنافسية تكون صورتها الذهنية أقوى وأفضل؛
- VII. الثقافة المؤسسية والسلوك التنظيمي: تشمل القيم، الرؤية، والممارسات الداخلية للمؤسسة التي تعكس هويتها وكيفية تعاملها مع موظفيها وعملائها.

### المطلب الرابع: تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة و العوامل المؤثرة في ذلك

تتكون الصورة الذهنية للمؤسسة بشكل تدريجي من خلال تفاعل الجمهور مع آدائها ومنتجاتها و رسائلها الاتصالية، وتتأثر هذه الصورة بعدة عوامل، منها: دراسة السوق، دورة حياة المنتج، أولويات الإدارة، الموارد تأثيرات التنافس، حيث تمثل هذه العوامل منظومة متكاملة تشكل الانطباع العام لدى الجمهور، مما يجعل إدارتها بوعي امرًا ضروريًا لبناء صورة ذهنية إيجابية ومستقرة.

#### أولاً: مراحل تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة

إنّ تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة هو عملية تدريجية تتأثر بالعديد من العوامل، حيث تعتمد على الرسائل التي ترسلها المؤسسة، والتجارب التي يمر بها الجمهور، وكيفية إدراك هذه الرسائل والتجارب. ويمكن تقسيم عملية تكوين الصورة الذهنية إلى المراحل التالية:<sup>1</sup>

- I. مرحلة التكوين الأولي (التعرض للمعلومات): في هذه المرحلة، يبدأ الجمهور في تكوين انطباع أولي عن المؤسسة من خلال المصادر المختلفة مثل الإعلانات، وسائل الإعلام، تجارب الآخرين، أو التعامل المباشر مع المؤسسة. هذه المعلومات قد تكون صحيحة أو غير صحيحة، لكنها تشكل أساس التصور الأولي؛

<sup>1</sup> عبد الله مصطفى عبد الله الفراء، دور الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية في بناء العلاقات الإستراتيجية مع جمهور المستفيدين، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال بكلية التجارة، جامعة غزة، فلسطين، 2018، ص 82



## الفصل الأول: الإطار النظري حول البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة

- II. مرحلة التقييم والنفسي:** يقوم الجمهور بتحليل وتفسير المعلومات التي تلقاها حول المؤسسة بناءً على تجاربه السابقة، وقيمه الشخصية ومقارنتها مع المؤسسات المنافسة. في هذه المرحلة، تبدأ الصورة الذهنية في التبلور، إما بشكل إيجابي أو سلبي؛
- III. مرحلة الترسخ والثبات:** إذا تكررت التجارب والمعلومات الإيجابية حول المؤسسة، فإن الصورة الذهنية تصبح أكثر رسوخًا وثباتًا في أذهان الجمهور. وعلى العكس، إذا كانت التجارب والمعلومات سلبية، فقد يكون من الصعب تغيير الانطباع السيئ بسهولة؛
- IV. مرحلة التعديل:** يمكن أن تتغير الصورة الذهنية بمرور الوقت من خلال الأحداث، والأداء الفعلي للمؤسسة، واستراتيجيات العلاقات العامة، والحملات التسويقية. إذا كانت هناك صورة سلبية، يمكن تحسينها عبر مبادرات فعالة تعكس التغيير الإيجابي في المؤسسة؛
- V. مرحلة الإستدامة والتطوير المستمر:** حتى بعد تحقيق صورة إيجابية، يجب على المؤسسة الاستمرار في تطوير وتحسين هذه الصورة لتبقى مواكبة للتغيرات المجتمعية والاقتصادية والتكنولوجية. تشمل هذه المرحلة الابتكار، المسؤولية الاجتماعية، والاستجابة لمتطلبات الجمهور بشكل مستمر.
- للمؤسسات أن إدارة الصورة الذهنية بشكل فعال يعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، بناء ولاء العملاء، وزيادة تأثيرها الإيجابي في السوق والمجتمع. وتعتمد الإدارة الناجحة على التخطيط الاستراتيجي، استخدام وسائل الاتصال الفعالة، والإستماع المستمر لملاحظات الجمهور وتوقعاته.

### ثانياً: العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة

تتأثر الصورة الذهنية بمجموعة من العوامل أهمها:

- I. دراسة الهدف السوقي:** لأجل تكوين الإدراك العالي لدى المستهلكين بجودة المنتجات يتطلب استخدام مزيج تسويقي مناسب يعزز لديهم هذا الإدراك، وهنا يأتي دور القائمين على التسويق لصب مهاراتهم في تكوين إبداعات التي تعد جزءاً مهماً من مكونات الصورة الذهنية؛<sup>1</sup>
- II. مراحل دورة حياة المنتج:** تؤثر المرحلة التي يمر بها المنتج خلال دورة حياته في تحديد الصورة الذهنية في أذهان المستهلكين من خلال تأثيره في دور وأهمية مكونات البرامج التسويقية المختلفة عند الانتقال من مرحلة التقديم الى النمو فالنضج والانحدار يتم تعديل المزيج التسويقي لغرض الاستجابة للظروف المتغيرة وفق تغير المراحل؛<sup>2</sup>
- III. أولويات الإدارة:** تركز الإدارة على أولوياتها لزيادة الحصة السوقية أو الاحتفاظ بصورتها الذهنية أو زيادة الأرباح أو ربما التخلي عن سوق ذلك المنتج، ولأجل تطبيق إستراتيجية الصورة الذهنية فلا بد من ربطها مع وحدة الأعمال

<sup>1</sup> ردينة عثمان، الاتجاهات الكمية والحديثة في التسويق، دار زهران، عمان الأردن، 2000، ص 145

<sup>2</sup> محمد عبد الوهاب و محمد الغروي، التسويق والمكانة الذهنية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 208



## الفصل الأول: الإطار النظري حول البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة

الإستراتيجية، حيث أن زيادة الحصة السوقية على حساب الاحتفاظ بصورة المنتج الجيدة في أذهان المستهلكين يتطلب اللجوء إلى إستخدام برامج تسويقية متباينة فقد يحصل هناك صراع إذا ما أعدت إدارة التسويق برنامج نمو كبير، الوقت الذي تقتضي فيه إدارة الأعمال الإستراتيجية بالاستقرار. لذا يفترض التوافق بين إستراتيجية وحدة الأعمال وإستراتيجية الصورة الذهنية المختارة؛<sup>1</sup>

**IV. الموارد وتأثيرات التنافس:** إنّ الإمكانات المادية والبشرية تفيد أحيانا إجراءات الإدارة ذات الصلة بتصميم البرامج التسويقية المتعلقة بإستراتيجية الصورة الذهنية، فقدره المؤسسات المحددة في الانفاق على عمليات الترويج تؤثر على نحو فاعل في تعزيز الصورة الذهنية لدى المستهلكين، وكذا يفترض إجراء تقييم البرامج التسويقية الحالية التي يتبعها المنافسون ومعرفة إجراءاتهم المستقبلية المتوقعة عند تصميم البرنامج التسويقية.<sup>2</sup>

### ثالثا: العوامل المساعدة على ترسيخ الصورة الذهنية للمؤسسة

هي عملية ديناميكية تهدف إلى بناء وتصميم الانطباع العام الذي تتركه المؤسسة في أذهان الجمهور المستهدف. هذه العملية تعتمد على مجموعة من العوامل والتقنيات التي تساعد في ترسيخ صورة إيجابية تعكس هوية المؤسسة ورسالتها وقيمها:<sup>3</sup>

- I. **تحديد الهوية المؤسسية:** يشمل ذلك تحديد القيم، الرؤية، الرسالة، والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، ويجب أن تكون هذه الهوية واضحة ومتسقة في جميع جوانب العمل؛
- II. **فهم الجمهور المستهدف:** يتطلب تشكيل صورة ذهنية قوية معرفة توقعات واحتياجات الجمهور المستهدف، سواء كانوا عملاء، شركاء، مستثمرين، أو حتى موظفين داخل المؤسسة؛
- III. **تطوير إستراتيجية إتصال فعّالة:** يجب أن تكون جميع الرسائل التي تصدرها المؤسسة متناسقة عبر مختلف القنوات الإعلامية والتسويقية، بما في ذلك وسائل التواصل الاجتماعي، الإعلانات، والعلاقات العامة؛
- IV. **بناء هوية بصرية قوية:** تشمل الهوية البصرية تصميم الشعار، الألوان، الخطوط، والمظهر العام للمؤسسة، حيث تلعب هذه العناصر دورًا كبيرًا في ترسيخ الصورة الذهنية لدى الجمهور؛
- V. **تقديم منتجات ذات جودة عالية:** لا يمكن تشكيل صورة إيجابية دون تقديم قيمة حقيقية للعملاء، لذا يجب أن تركز المؤسسة على تحسين جودة المنتجات باستمرار؛
- VI. **إدارة العلاقات العامة بذكاء:** التفاعل مع الإعلام، إصدار بيانات صحفية، والانخراط في الفعاليات المجتمعية يعزز الصورة الذهنية الإيجابية للمؤسسة؛

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 209

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص 209

<sup>3</sup> علي عوجة، مرجع سابق، ص 152.



VII. التعامل مع الأزمات بفعالية: عند حدوث أزمة، يجب أن تتعامل المؤسسة بشفافية وسرعة، مع تقديم حلول واضحة للحفاظ على ثقة الجمهور وتجنب التأثير السلبي على الصورة الذهنية.

### المطلب الخامس: إستراتيجية الصورة الذهنية للمؤسسة وقياسها

تعتمد المؤسسات الناجحة على استراتيجيات مدروسة تهدف الى تكوين صورة إيجابية من خلال تحديد قيم واضحة، وتواصل فعال، وتجارب مميزة للعملاء. ولضمان فاعلية هذه الاستراتيجيات يتم قياس الصورة الذهنية ب أربعة طرق، بهدف تطوير أداء المؤسسة وتعزيز مكانتها التنافسية، وبناء علاقة طويلة الامد مع جمهورها.

#### أولاً: إستراتيجية الصورة الذهنية للمؤسسة

تعتمد المؤسسات على مجموعة من الاستراتيجيات لتعزيز صورتها الذهنية وجعلها أكثر إيجابية وثباتاً في أذهان الجمهور. هذه الاستراتيجيات تتنوع حسب الأهداف المرجوة، طبيعة الجمهور المستهدف، والوسائل المستخدمة. فيما يلي أبرز إستراتيجيات الصورة الذهنية:<sup>1</sup>

- I. **إستراتيجية الصورة الداخلية:** من خلال تأسيس برنامج الاتصال مع الموظفين والمحافظة عليه وتشجيع الحوار وجها لوجه مع القوة العاملة، يعني تبني سياسة اتصالية بين الإدارة والعمال لأجل الحوار والنقاش؛
- II. **إستراتيجية الصورة الخارجية:** من خلال تطوير العلاقة مع الحكومة والقطاع الخاص والمنظمات المماثلة، يعني خلق قنوات الحوار والتواصل مع المحيط الخارجي؛
- III. **إستراتيجية الصورة لدى الداعمين والمتبرعين:** من خلال التدفق المستمر للمعلومات والتواصل المباشر عبر الزيارات الشخصية والدعوات واللقاءات؛
- IV. **إستراتيجية البناء والتعزيز:** تُستخدم هذه الإستراتيجية عندما تسعى المؤسسة إلى بناء صورة ذهنية جديدة أو تعزيز الصورة الإيجابية القائمة. يتحقق ذلك من خلال تقديم منتجات عالية الجودة، وتبني هوية بصرية متسقة، والتواصل المستمر مع الجمهور عبر مختلف الوسائل الإعلامية. كما تعتمد على خلق تجارب إيجابية للعملاء لضمان ولائهم وترسيخ صورة إيجابية عن المؤسسة؛
- V. **إستراتيجية التصحيح والتعديل:** تلجأ المؤسسات إلى هذه الإستراتيجية عندما تتأثر صورتها الذهنية بسبب مشكلات أو أزمات. وتهدف إلى تصحيح الانطباعات السلبية من خلال الاعتراف بالأخطاء عند الضرورة، واتخاذ إجراءات تصحيحية شفافاً، وتحسين التواصل مع الجمهور. كما يتم استخدام وسائل الإعلام والعلاقات العامة لاستعادة الثقة وإعادة بناء الصورة الإيجابية للمؤسسة؛

<sup>1</sup> السيد عليوة، "تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة"، أرياك للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص73



VI. إستراتيجية التحديث والتطوير: تركز هذه الإستراتيجية على تحديث الصورة الذهنية للمؤسسة لتواكب التطورات الحديثة في السوق. يشمل ذلك تجديد الهوية البصرية، وتحسين المنتجات، والاستفادة من التقنيات الحديثة في التسويق والتواصل. تساعد هذه التحديثات في إبقاء المؤسسة في طليعة المنافسة وتعزيز جاذبيتها لدى الجمهور.

### ثانيا: قياس الصورة الذهنية للمؤسسة

توجد العديد من الطرق لقياس الصورة الذهنية، وسنعرض في هذا الصدد طرقاً أربعة رئيسية هي:<sup>1</sup>

I. مقياس درجة المعرفة والتفضيل: يتم من خلاله مدى معرفة الزبون بالمؤسسة، وهل كون عنها صورة ذهنية مألوفة، وهل ارتقت إلى مستوى تفضيله أم لا، ولتحقيق هذا الهدف يتم بداية سؤال المستهلك عن مدى معرفته بالمؤسسة باستخدام المقياس التالي:

- لم أسمع بها مطلقاً؛
- سمعت بها؛
- أعرف القليل عنها؛
- أعرف ما هو كاف عنها؛
- أعرفها جيداً.

هذا المقياس يعكس مدى معرفة الزبون بالمؤسسة، فإذا ما كانت الإجابات تتركز في (لم أسمع بها مطلقاً أو سمعت بها أو حتى أعرف القليل عنها) فإن المؤسسة في هذه الحالة تعاني من مشكلة المعرفة أو الإدراك، بعد ذلك يتم توجيه الأسئلة للزبائن لمعرفة درجة تفضيلهم للمؤسسة، وذلك باستخدام المقياس التالي:

- لا أفضلها إطلاقاً؛
- لا أفضلها؛
- محايد؛
- أفضلها؛
- فضلها كثيراً.

إذا تركزت الإجابات في الفئات الثلاث الأولى فإن المؤسسة تعاني من مشكلة في الصورة الذهنية.

II. مقياس التمايز للمعاني المتضادة: يتم فيه قياس الصورة الذهنية للمؤسسة بالإعتماد على الأبعاد المناسبة للقياس، حيث تقوم المؤسسة في هذه المرحلة بالبحث في مكونات الصورة الذهنية، وأحد الطرق المهمة في هذا الصدد هي طريقة تمايز المعاني المتضادة وهي تتألف من قائمة ببعض الصفات المتضادة (ملائم/غير ملائم، جذاب/غير جذاب،

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2010، ص192.



## الفصل الأول: الإطار النظري حول البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة

جودة عالية/جودة منخفضة) وفي ظل قياس متدرج، حيث يطلب من المستقضي منه وضع علامة على الدرجة التي يشتمل عليها المقياس والتي تعبر عن رأيه.

**III. المقياس المتعدد الأبعاد:** يمكننا هذا المقياس من الحصول على تمثيل مرئي للتشابه أو الاختلاف بين صور المؤسسات التي خضعت للقياس، وذلك من خلال خريطة الإدراك، حيث تبين هذه الخريطة إدراك الزبائن للتشابه والاختلاف بين المؤسسات؛

**IV. مقياس المواقف المباشرة:** هذا النموذج مرادف لطريقة تمايز المعايير المتضادة، وهو يتضمن طريقة تطوير طريقة لقياس الصورة الذهنية من ناحيتين:

- المعتقدات حول الآثار السلبية والايجابية الناتجة عن سلوك معين؛
- الأوزان أو الأهمية النسبية لكل أثر من الآثار المتوقعة، وميزة هذا النموذج أنه يركز على السلوك، والذي تهتم به المؤسسات، وبالذات المؤسسات غير الربحية بشكل كبير، كما أنّ قياس المواقف والدوافع يعمل كمؤشر أو كدلالة على اختلاف الأهمية النسبية في المعتقدات المحمولة من قبل جماعات مختلفة، لأنها تعكس أهدافهم وقيمهم، وهذا أمر يعد في غاية الأهمية بالنسبة للمؤسسات غير الربحية خاصة في ذلك الوقت الذي تحتاج فيه المؤسسة إلى إعادة ترتيب مكانتها في السوق.

### المطلب السادس: العلاقة التفاعلية بين البيع الشخصي و الصورة الذهنية للمؤسسة

توجد علاقة تفاعلية قوية بين البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة، حيث يُعد رجل البيع عنصراً مؤثراً في تشكيل انطباعات العملاء. فأسلوبه وتعامله يعكسان صورة المؤسسة ويسهمان في ترسيخ تصور إيجابي أو سلبي عنها. كما أن الصورة الذهنية المسبقة تؤثر بدورها على تقبل العميل للبائع. من هنا تتجلى العلاقة التبادلية بين الطرفين، لذا فإن تنمية مهارات رجال البيع يُعد عاملاً مهماً في دعم الصورة الذهنية وتعزيز العلاقة مع العملاء.

#### أولاً: إرتباط أبعاد البيع الشخصي بالصورة الذهنية للمؤسسة

يُعدّ البيع الشخصي أحد أهم أدوات الاتصال المباشر بين المؤسسة وجمهورها، خاصة في المجالات التي تعتمد على العلاقات طويلة الأمد. وتتمثل فعالية البيع الشخصي في مجموعة من الأبعاد التي تُسهم كلٌّ منها بشكل مباشر أو غير مباشر في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة في أذهان العملاء:<sup>1</sup>

**I. الإقناع:** يلعب دوراً جوهرياً في التأثير على قرارات الشراء، حيث يساعد الموظف في نقل صورة احترافية عن المؤسسة من خلال قدرته على إيصال المعلومات بطريقة سلسة وفعالة. كلما زادت مهارة البائع في الإقناع، ارتفعت ثقة العميل في جودة منتجات المؤسسة، مما ينعكس إيجاباً على الصورة الذهنية لها؛

<sup>1</sup> علي محمود علي و حسين سالم عبد الزهراء، مرجع سبق ذكره، ص 603، -بتصرف-



## الفصل الأول: الإطار النظري حول البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة

- II. المرونة:** تشير إلى قدرة قوى البيع على التكيف مع احتياجات العملاء وتقديم حلول مخصصة. هذه القدرة تعكس روح التفاعل الإيجابي والابتكار داخل المؤسسة، مما يساهم في تكوين انطباع بأن المؤسسة مرنة وتهتم بالعميل، وهو ما يُعزز صورتها الذهنية كمؤسسة متفهمة وفعالة؛
- III. المصدقية:** تُعدّ من أهم العناصر في البيع الشخصي، حيث ترتبط مباشرة بثقة العملاء. عندما تكون قوى البيع صادقة وشفافة في عرضها المنتجات، يُعزز ذلك من موثوقية المؤسسة في أذهان العملاء، ويُكوّن صورة ذهنية إيجابية تقوم على الأمانة والمهنية؛
- IV. العلاقات الشخصية:** يُمكن للعلاقات التي تبيّن فيها قوى البيع مع العملاء أن تُكوّن ولاءً طويل الأمد للمؤسسة. فالعلاقات الإيجابية تُساهم في ترسيخ صورة المؤسسة كشريك يهتم بعملائه، وليس مجرد جهة بيع، مما يُعزز الانطباع الإيجابي والارتباط العاطفي بالعلامة التجارية؛
- V. المظهر الشخصي:** يعكس الانطباع الأول عن المؤسسة، فالموظف هو واجهتها. وكلما كان مظهر البائع أنيقًا واحترافيًا، كلما ترك انطباعًا جيدًا لدى العميل، مما يساهم في تكوين صورة ذهنية راقية ومنظمة عن المؤسسة ككل. للتعدي أبعاد البيع الشخصي عناصر فعالة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة، حيث أن جودة تفاعل قوى البيع مع العملاء تنعكس على تصوراتهم نحو المؤسسة. وبالتالي، فإن تحسين مهارات البيع الشخصي يُعتبر استثمارًا مباشرًا في تحسين السمعة والانطباع العام لدى الجمهور.

### ثانيا: إرتباط أبعاد الصورة الذهنية للمؤسسة بالبيع الشخصي

- إنّ البيع الشخصي أداة استراتيجية فعالة في تعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة، إذ لا يقتصر دوره على الترويج المباشر للمنتجات، بل يتعداه إلى التأثير العميق في مكونات الصورة الذهنية لدى الجمهور. يمكن ربط البيع الشخصي مباشرة بأبعاد الصورة الذهنية الأربعة: المعرفي، الوجداني، السلوكي، والأخلاقي، كما يلي:<sup>1</sup>
- I. البعد المعرفي:** يتعلق بإدراك العملاء وفهمهم لطبيعة المؤسسة ومنتجاتها من خلال التفاعل المباشر في نشاط البيع الشخصي، حيث تتمكّن قوى البيع من إيصال معلومات دقيقة ومفصلة تعزز الوعي المعرفي لدى العميل، مما يساعد على تكوين صورة واضحة وعقلانية عن المؤسسة؛
- II. البعد الوجداني:** يرتبط بالمشاعر والانطباعات العاطفية التي يكوّنها العميل تجاه المؤسسة. تبرز هنا أهمية المهارات الشخصية والتواصلية للبائع، حيث أنّ قدرتهم على بناء علاقة ودية وإيجابية تترك أثرًا عاطفيًا لدى العميل، مما يعزز الجانب الوجداني للصورة الذهنية؛

<sup>1</sup> محمد منير حجاب، مرجع سبق ذكره، ص181، -بتصرف-



**III. البعد السلوكي:** يتعلق بتصرفات العملاء تجاه المؤسسة، مثل اتخاذ قرار الشراء أو التوصية بالمنتج. من خلال البيع الشخصي الفعال، يمكن للبائع التأثير على سلوك العميل ودفعه نحو التفاعل الإيجابي مع المؤسسة، مما يدل على نجاح الصورة الذهنية في التأثير السلوكي؛

**IV. البعد الأخلاقي:** يُمثل مدى إحترام المؤسسة للقيم والمبادئ في تعاملاتها. يظهر هذا البعد من خلال أمانة البائع، شفافيته، واحترامه للعملاء، مما يعكس الجانب الأخلاقي للمؤسسة ويكوّن انطباعًا بأنها جهة مسؤولة وجديرة بالثقة، ويُعزز مصداقيتها في السوق.

للتكامل أبعاد الصورة الذهنية للمؤسسة مع البيع الشخصي بشكل مباشر، حيث إن أسلوب التفاعل المباشر مع العملاء له أثر كبير في تشكيل الصورة الإدراكية والعاطفية والسلوكية والأخلاقية للمؤسسة. ومن هنا تبرز أهمية تدريب قوى البيع على المهارات الشخصية والاتصالية التي تدعم هذه الأبعاد بشكل متكامل.

### ثالثا: الإنسجام والتكامل بين البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة

إنّ نجاح عملية البيع الشخصي تعتمد على جهود التواصل الشخصي، هذه الجهود هي غالبا تدعم من خلال نزاهة ومصداقية قوى البيع بالإضافة إلى الاهتمام القوي، كما أن القدرات و المهارات التي تمتلكها قوى البيع تؤدي الى بناء صورة إيجابية حول المؤسسة.

ينطوي البيع الشخصي على عملية إتصال إقناعية تهدف إلى استمالة السلوك الشرائي للمستهلك وبالتالي بناء صورة إيجابية حول تلك المؤسسة عن طريق بناء علاقة وطيدة وطيبة بين البائع والمستهلك وكسب آخريين دائمين.<sup>1</sup> العلاقة التي تربط البيع الشخصي والصورة الذهنية هي علاقة تأثير متبادل ومتكامل، ويمكن تلخيص ذلك في النقاط التالية:<sup>2</sup>

- **البيع الشخصي يؤثر مباشرة على الصورة الذهنية:** البيع الشخصي يعتمد على التفاعل المباشر بين البائع والعميل، مما يعني أن انطباع العميل يتشكّل بناء على طريقة التواصل، الأسلوب، المظهر، وطريقة عرض المنتج. يعني إذا كانت تجربة إيجابية مع البائع قد تعزز صورة ذهنية إيجابية عن المؤسسة أو المنتج، بالمقابل أي سلوك غير مهني من البائع قد ينعكس سلبا على الصورة الذهنية للمؤسسة أو المنتج؛
- **الصورة الذهنية تؤثر على فعالية البيع الشخصي:** إذا كانت العلامة التجارية تتمتع بصورة ذهنية إيجابية وقوية، يصبح البيع أسهل لأن العميل يملك تصوّرات مسبقة جيدة، بينما إذا كانت الصورة الذهنية سلبية وضعيفة، سيواجه البائع صعوبات أكبر في إقناع العميل.

<sup>1</sup> بن ثابت كمال و زواوي مرهم، دور الترويج في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة، مذكرة ماستر، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2014-2015، ص 74

<sup>2</sup> Kotler.P et Keller.k.L, **Marketing Management**, 15th ed, Pearson Education, paris, 2016.



### - التكامل بينهما:

- المؤسسات الناجحة توظف البيع الشخصي كأداة استراتيجية لتعزيز الصورة الذهنية؛
- البائعون يعتبرون سفراء للعلامة التجارية ويساهمون في إيصال الرسائل التسويقية والقيم الخاصة بالمؤسسة.



### خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تطرقنا الى توضيح العلاقة بين البيع الشخصي و الصورة الذهنية للمؤسسة، ومن خلال الدراسة نجد أن البيع الشخصي يساهم بشكل فعال في تدعيم الصورة الذهنية للمؤسسات، حيث يُعد من ابرز أدوات الاتصال التسويقي التي تعتمد عليها المؤسسة في بناء علاقات مباشرة وقوية مع العملاء، فالموظف الذي يمارس البيع يُعد واجهة المؤسسة من خلال سلوكه واحترافيته اتجاه الخدمة، كلها عناصر تساهم في بناء الانطباع العام لدى الزبون. وقد تطرقنا من خلاله الى المفاهيم الاساسية المرتبطة بالبيع الشخصي، خصائصه، اهميته، وأهدافه في بناء علاقات طويلة الامد مع الزبائن. كما تناول هذا الفصل مفهوم الصورة الذهنية، وتحديد خصائصها، حيث تكتسي أهمية بالغة في نجاح المؤسسات من خلال زيادة ثقة الجمهور وتعزيز السمعة. كما تطرقنا إلى أبعادها وخصائصها. وعليه، يمكن القول أنّ البيع الشخصي ليس مجرد أداة بيع، بل إستراتيجية اتصال فعّالة تساهم في بناء الثقة وترسيخ الإنطباع الايجابي، مما يجعله عنصراً أساسياً في تكوين صورة ذهنية قوية ومستدامة لدى الزبائن.



## الفصل الثاني:

دراسة ميدانية على عيّنة من عملاء فندق "مرحبا" بمدينة الأنطاكية

### تمهيد:

تُعدّ الخدمات الفندقية من أبرز المؤشرات التي تعكس مستوى النشاط السياحي في أي منطقة، كما تلعب دوراً محورياً في تشكيل الإنطباعات الأولى لدى الزوار والسياح. في هذا السياق، تمثل تجربة العملاء داخل الفندق من خلال التعامل المباشر مع مقدّمي الخدمات عاملاً حاسماً لترسيخ صورة إيجابية عن الفندق، ما يترتب عنه تعزيز رضائهم وولائهم. كما يعدّ تقييم العملاء لمعاملة مقدّم الخدمة وكفائته المهنية أداة أساسية لتحسين خدمات الفندق وتدعيم صورته الذهنية.

تدعيماً لما جاء في الفصل السابق والذي تمحور حول أساسيات البيع الشخصي والصورة الذهنية للمؤسسة وكذا العلاقة بينهما، سنحاول القيام بدراسة ميدانية حول نشاط البيع الشخصي بفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط ومدى مساهمته في تدعيم صورته الذهنية لدى العملاء من خلال الإستقصاء باستخدام إستبيان إلكتروني للتعرف على رأيهم عن الخدمات المقدّمة ومهارات مقدّمي الخدمة. وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ما يلي:

- المبحث الأول: التعريف بفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط
- المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
- المبحث الثالث: تحليل نتائج المحاور الرئيسية للإستبيان و إختبار الفرضيات



### المبحث الأول: التعريف بفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط

تتميز الفنادق العريقة في الأغواط بكونها ليست مجرد أماكن للإقامة، بل معالم ثقافية وتاريخية تعكس روح المنطقة. فبعض هذه الفنادق يعود تأسيسها إلى الحقبة الاستعمارية أو إلى بدايات الاستقلال، حيث شُيدت بطراز معماري يمزج بين الطابع العربي الإسلامي والتأثيرات الأوروبية، مع الحفاظ على لمسات محلية أصيلة. كما أنها كانت، ولا تزال، مقصدًا للزوار من مختلف أنحاء البلاد ومن خارجها، ممن يبحثون عن تجربة فندقية دافئة تتجاوز الإقامة العادية. في هذه الفنادق، يجد الزائر الراحة في تفاصيل بسيطة لكنها عميقة: من الزخارف الجبسية، إلى الأثاث التقليدي، مرورًا بجفاوة الاستقبال وتنوع المأكولات المحلية. وتبقى هذه الفنادق شاهدة على تاريخ الأغواط وتحولاتها، ومصدر فخر لأهل المنطقة ورافدًا هامًا في تنمية السياحة الثقافية.

### المطلب الأول: نشأة و توجّهات فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط

#### أولاً: نشأة فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط

يُعد فندق "مرحبا" من أبرز الفنادق التاريخية والعريقة في ولاية الأغواط، ويقع في قلب المدينة بمحاذاة حي "زقاق الحجاج" العريق، على حافة الطريق المهيكّل للمدينة، ضمن النواة الأولى لل عمران. يتميز الفندق بواجهة عمرانية كبيرة تعود إلى الحقبة الإستعمارية، وتُطلّ غرفه على أبرز المعالم الأثرية والمعمارية للولاية، مما يعكس قيمته التاريخية والسياحية.<sup>1</sup> استُخدم في بدايته كمَنْزل بعد ذلك أصبح حماماً شعبياً، و تشير بعض روايات السكان إلى أنّ المبنى مُنح للخليفة "بن سالم" من السلطات الإستعمارية كتعويض لهدم دار الصفاح الخاصة بالخليفة، ومن ثم استأجرته شركة لتقديم الخدمات الفندقية سنة 1939 وأصبح باسم فندق "ترانز أتلانتيك". وبقيت تسميته باللغة الفرنسية إلى غاية 1969 أين أصبح ملكاً للدولة.

في عام 1969، أصبح الفندق ملكاً للدولة الجزائرية، واتخذ اسم "فندق مرحبا"، واستفاد في نفس السنة من توسعة كبيرة أشرف عليها المعماري الشهير فرناند بويون fernand pouillon شملت إضافة 32 غرفة جديدة بعد أن كان يضم 17 غرفة فقط، بالإضافة إلى إنشاء مدخل هندسي جديد يربط بين البناء القديم والجديد.

فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعرّض لأضرار كبيرة خلال إحتجاجات يناير 2011، حيث سُرقت بعض اللوازم وتعرّضت مرافقه للتخريب. ومع ذلك، بعد هدوء الأوضاع إستأنف نشاطه بشكل عادي، وقد أصرّ بعض سكان المدينة على ترميمه نظراً لمكانته الرمزية. وبالفعل، في ديسمبر 2021 أعلن وزير السياحة والصناعة التقليدية عن إعادة فتح الفندق بعد عملية تهيئة وعصرنة شاملة، وتصنيف 3 نجوم. وقد تمت هذه العملية في إطار جهود الدولة لتطوير المنشآت الفندقية والسياحية في الولاية.

أعتبر فندق "مرحبا" أحد أهم المعالم الفندقية في ولاية الأغواط، و واجهة سياحية وثقافية تستقبل الزوار الراغبين في إكتشاف بوابة الصحراء الجزائرية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد "حمود كريم"، مدير فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط، بتاريخ: 2025/04/23

### ثانيا: أهداف فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط

- يسعى فندق "مرحبا" إلى تجسيد مجموعة من الأهداف التي يحرص من خلالها على راحة و رضا النزلاء، وتشمل ما يلي:<sup>2</sup>
- يسعى لتوفير إقامة مريحة ومتكاملة للزوار من خلال تحسين جودة الغرف؛
  - بما أنّ الفندق يعدّ معلماً تاريخياً، فهو يحرص للحفاظ على الطابع المعماري والتاريخي، كم يعمل على صيانة هذا الإرث وتقديمه كجزء من تجربة الإقامة؛
  - تنشيط السياحة في مدينة الأغواط من خلال إستقطاب السياح المحليين والأجانب وتعريفهم بالمووروث الثقافي والتاريخي للمنطقة؛
  - دراسة شكاوى نزلاء الفندق والعمل على حلّها حفاظا على سمعة الفندق.

### ثالثا: خدمات ومرافق فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط

يقدم فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط مجموعة من الخدمات من أجل راحة النزلاء، منها خدمات أساسية وخدمات تكميلية، كما يشتمل على مجموعة من المرافق. وتتمثل إجمالاً فيما يلي:<sup>3</sup>

#### I. الخدمات الفندقية الأساسية:

- خدمة الإيواء: تعتبر خدمة الإيواء الخدمة الأساسية في الفندق فهو يحتوي على 352 غرفة و 03 طوابق، وكل غرفة تحتوي على حمام، تكييف، تلفاز، هاتف، انترنت؛
- خدمة الإطعام: مطعم يقوم بتقديم وجبات متعددة (الفطور، الغداء، العشاء) مع توفير خدمة توصيل الوجبات إلى الغرفة.

#### II. خدمات تكميلية: وهي:

- تنظيف الغرف يوميا؛
- حماية الممتلكات؛
- خدمة الغرف (Room Service)؛
- أيضا توفير وجبات الحجاج.

#### III. المرافق الإضافية: تتمثل أساسا فيما يلي:

- موقف سيارات؛
- مسبح؛
- حديقة خارجية للجلوس؛

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد "حمود كرم"، مدير فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط، بتاريخ: 2025/04/23

<sup>2</sup> مقابلة مع السيد "حمود كرم"، مدير فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط، بتاريخ: 2025/04/23

<sup>3</sup> مقابلة مع السيد "خريفي حميد"، رئيس مصلحة المقتصدية بفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط، بتاريخ: 2025/04/23

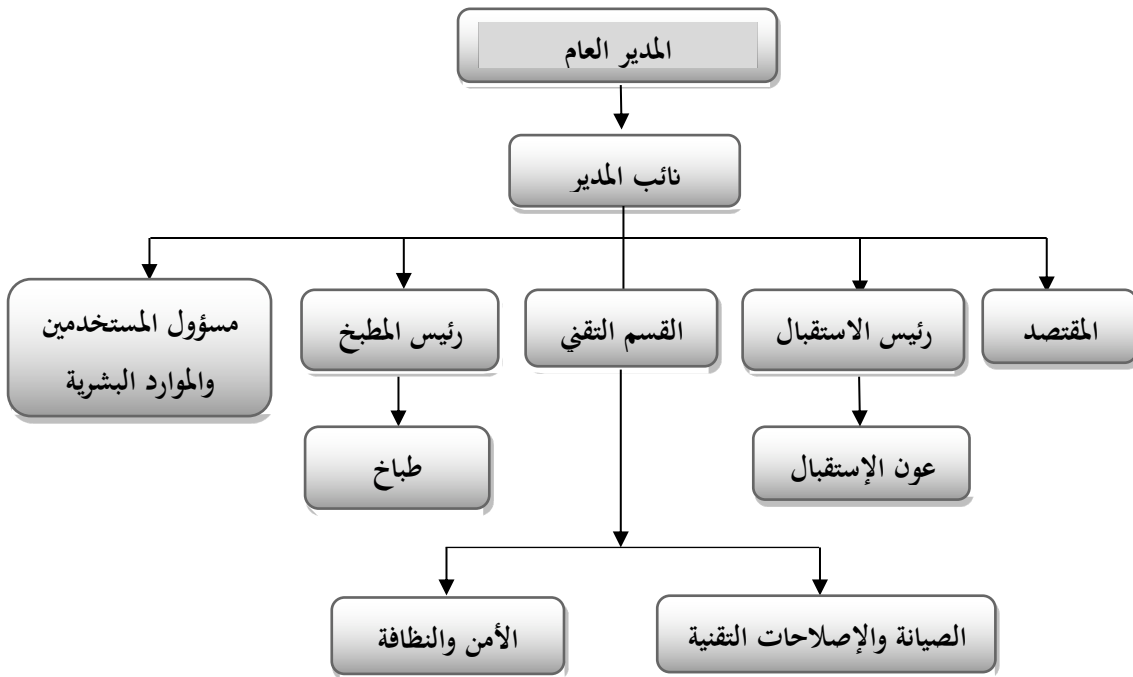
## الفصل الثاني: دراسة ميدانية على عينة من عملاء فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط

- قاعة إجتماعات؛
- قاعة مناسبات؛
- غسل و كي الملابس؛
- توفير مرشد سياحي؛
- خدمة توصيل الزبائن من المطار إلى الفندق.

### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط

حتى يقدّم الفندق خدماته المختلفة بشكل فعال، فإنه يعتمد على مجموعة من الأقسام تندرج تحت الهيكل التنظيمي الموضّح في الشكل التالي:

الشكل رقم (5): الهيكل التنظيمي لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط (2025)



المصدر: من وثائق الفندق، 2025

فيما يلي سيتم شرح مهام و وظائف كل عنصر من عناصر الشكل أعلاه بما يوضّح دور كل قسم في الهيكل التنظيمي للفندق:<sup>1</sup>

**I. المدير العام:** هو الهيئة الأعلى في الفندق والمسؤول الأول في إتخاذ القرارات، ويشرف على جميع الأنشطة ويحدّد السياسات العامة. وتمثل مهامه في:

- الإشراف العام على جميع أقسام الفندق (الإستقبال، الغرف، الصيانة)؛

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد "خريفي حميد"، رئيس مصلحة المقتصدية بفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط، بتاريخ: 2025/04/23



## الفصل الثاني: دراسة ميدانية على عينة من عملاء فندق "مرحبا" بمدينة الأنواط

- وضع السياسات والإستراتيجيات الخاصة بتسيير الفندق؛
- التعامل مع شكاوى الزبائن واتخاذ القرارات المناسبة.

**II. نائب المدير:** متمثل في سكرتارية، ويساعد المدير في تسيير شؤون الفندق عند غيابه، وتتمثل مهامه في:

- تنفيذ الخطط والسياسات الإدارية؛
- متابعة الاداء اليومي وضمان جودة الخدمات المقدمة؛
- حل المشاكل بسرعة واتخاذ القرارات.

**III. المقتصد:** يتولى مراقبة المخزن و ضبط الميزانية. وتشمل مهمته ما يلي:

- تسيير المخزون من مواد غذائية؛
- مراقبة الإستهلاك؛
- إعداد تقارير حول إستهلاك المخزون.

**IV. رئيس الإستقبال:** هو المسؤول الأول عن قسم الإستقبال، وتشمل مهامه:

- تنظيم وتنسيق عمل موظفي الاستقبال
- مراقبة عمليات تسجيل الدخول والخروج للنزلاء؛
- الإشراف على الحجوزات؛
- حل الشكاوى التي يواجهها النزلاء.

ويتفرغ إلى:

**للعمال عون الإستقبال:** هو مقدّم الخدمة الذي يتعامل مباشرة مع العملاء، وتشمل مهامه:

- إستقبال العملاء وتقديم المعلومات لهم حول الفندق؛
- تسجيل دخول وخروج النزلاء؛
- إدارة الهاتف والأنترنت بالرد على العملاء وتأكيد أو إلغاء الحجوزات؛
- تنفيذ التعليمات الصادرة عن رئيس الإستقبال.

**V. القسم التقني:** هو المسؤول عن الجوانب التقنية والهندسية لجميع مرافق الفندق لضمان عملها بكفاءة وأمان،

وتشمل مهامه صيانة: (الكهرباء، التكييف والتدفئة، الأنترنت وشبكات الإتصال). كما يضم ما يلي:

**للصيانة والإصلاحات التقنية:** هم العمال الذين يقومون بإصلاح الأعطال، صيانة الأجهزة، إدارة التجهيزات التقنية والبرمجيات، تركيب الأجهزة والمعدات الجديدة.

**VI. الأمن والنظافة:** تتمحور مهامها حول تأمين وسلامة الفندق من خلال القيام بما يلي:

- مراقبة مداخل ومخارج الفندق على مدار الساعة؛
- مراقبة الكاميرات وأجهزة الإنذار.



## الفصل الثاني: دراسة ميدانية على عينة من عملاء فندق "مرحبا" بمدينة الأنموط

للـ بينما قسم النظافة تكمن وظيفته فب الحفاظ على نظافة الغرف والمرافق لضمان راحة النزلاء وتقديم صورة مشرفة للفندق. وتشمل مهامه ما يلي:

- تنظيف و ترتيب غرف النزلاء بشكل يومي؛
- تغيير المفروشات بشكل مستمر؛
- تنظيف داخل وخارج الفندق.

**VII. رئيس المطبخ:** هو المسؤول الأول عن تسيير المطبخ، ويقود الفريق ويشرف على كل ما يتعلق بتحضير الأطعمة وتشمل مهامه ما يلي:

- وضع قوائم الطعاك وتحديد الوجبات؛
- الإشراف على الطباخين وتنظيم العمل؛
- مراقبة جودة المأكولات.

ويتفرّع إلى:

- للـ الطباخ: و هو المسؤول عن تحضير الطعام. ومن مهامه:
- تقديم الوجبات في الوقت المناسب وبجودة عالية؛
  - النظافة داخل المطبخ.

**VIII. مسؤول المستخدمين والموارد البشرية:** يهتم بشؤون الموظفين وضمان حسن سير علاقتهم مع الإدارة، ومن بين مهامه:

- التوظيف (الإعلان عن الوظائف الشاغرة)؛
- إستقبال طلبات العمل؛
- تدريب الموظفين؛
- تسيير الرواتب.



### المطلب الثالث: واقع البيع الشخصي في فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط

يعتبر البيع الشخصي نشاط أساسي ومهم لنجاح تحقيق أهداف الفندق، لذا تحرص إدارته على الإهتمام بكل حيثياته بما يحقق له النجاح في تحقيق رضا النزلاء، ويمكن تلخيص أهم محاوره في النقاط التالية:<sup>1</sup>

أولاً: إختيار و توظيف قوى البيع (مقدمي الخدمات) بفندق "مرحبا"

I. المصادر الداخلية والخارجية التي يتم الإعتماد عليها في إختيار قوى البيع (مقدمي الخدمات):

بعد تحديد إحتياجات الفندق و تحديد الوظائف المطلوبة (مثل: موظف الإستقبال، خدمات الغرف، الطهارة، الأمن، ... إلخ) نقوم بالمراحل التالية:

- الإعلان داخل الفندق؛

- الإعلان في الوكالات الوطنية للتشغيل ANEM

II. مراحل توظيف قوى البيع (مقدمي الخدمات) في فندق "مرحبا":

- الإعلان عن الوظيفة: يتم الإعلان عن الشواغر عبر وكالات التوظيف (الوكالة الوطنية للتشغيل ANEM) نقوم بإيداع الإعلان في الوكالة؛

- إستقبال و فرز الطلبات: بعد الإعلان يتم البدء في إستقبال السير الذاتية، ويتم فرزها وفقاً للخبرات والمؤهلات والمهارات المطلوبة؛

- المقابلات الشخصية: يتم إجراء مقابلات للمرشحين بهدف تقييم مهاراتهم الشخصية والمهنية، والتأكد من ملاءمتهم لطبيعة العمل في الفندق؛

- إختبار حول طبيعة العمل: يطلب من المرشح أداء مهمة عملية (مثل: تقديم خدمة الغرف... إلخ)؛

- التدريب والتكوين: إذا كانت مناصب تتطلب الكفاءة (مثل: خدمة الاستقبال... إلخ) يجب تكوين وتدريب مقدم الخدمة؛

- التوظيف: بعد إختيار الأنسب، يُقدّم له عرض عمل رسمي، ثم تبدأ عملية توقيع العقود.

ثانياً: تدريب وتكوين قوى البيع (مقدم الخدمات) بفندق مرحبا

يعدّ التدريب نشاط أساسي ومهم لأي مؤسسة، وبالنسبة لفندق "مرحبا" يتم التدريب من خلال النقاط التالية:

- يقوم فندق "مرحبا" بتدريب وتكوين للموظفين وذلك حسب خبرتهم وكفاءتهم؛

- يتم تحديد الإحتياجات التدريبية لمقدمي الخدمة من خلال مجموعة من الخطوات تساعد الإدارة للتعرف على مهاراتهم وآدائهم مثل: تقييم الأداء، المراقبة وملاحظة سلوكهم؛

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد "خريفي حميد"، رئيس مصلحة المتصدية بفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط، بتاريخ: 2025/04/23

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية على عينة من عملاء فندق "مرحبا" بمدينة الأنموط

- يتم تحديد البرنامج التدريبي حسب الإحتياجات، أي ما يحتاجه مقدّم الخدمة وما يحتاجه الفندق. ومن أهم المواضيع التي يتم تدريب قوى البيع (مقدّمي الخدمات) بخصوصها هي: خدمة النزلاء، السلوك المهني، المهارات التقنية، النظافة، التدريب اللغوي، الوعي السياحي؛
- يقوم مدير الفندق بتحديد البرنامج التدريبي، ثم يكلف الجهة المسؤولة عن تحديد وتخطيط البرامج التدريبية حسب نوع الخدمة (مثل: رئيس قسم الإستقبال، رئيس المقتصدية، النظافة، المطبخ...).
- يتم تدريب مقدّمي الخدمة بفندق مرحبا في ولاية غرداية (فرع تابع لفندق "مرحبا")؛
- الوسائل المستخدمة في البرنامج التدريبي تكون حسب نوع التدريب المستهدف، ومن أهم الوسائل: المحاضرات والعروض التقديمية، التدريب التطبيقي؛
- ليس هناك أوقات محددة وثابتة للتدريب، حيث يتم كلما دعت الحاجة لتحسين كفاءة ومهارة مقدّمي الخدمات؛
- يتم تقييم قوى البيع (مقدّمي الخدمات) بعد القيام بالتدريب من طرف المسؤولين لتقديم ملاحظات تهدف إلى تحسين مهاراتهم.

### ثالثا: التحفيز والمكافآت بفندق مرحبا

- يعتبر عنصر حيوي ومهم لدفع مقدّمي الخدمات تقديم أفضل ما لديهم وتحقيق رضاهم، وتكون من خلال ما يلي:
- الحوافز و المكافآت المادية المقدّمة لقوى البيع (مقدّمي الخدمات) بالفندق تكون بمنح مكافاة مالية سنوية وايضا زيادة في الرواتب؛
- أهم أنواع الحوافز والمكافآت المعنوية المقدّمة لقوى البيع (مقدّمي الخدمات) بالفندق تكون من خلال منح الترقية لمنصب أعلى وأيضا تقديم جوائز وشهادات تشيد بالجهود المبذولة؛
- يتم تقديم هذه الحوافز بهدف رفع الروح المعنوية لمقدّمي الخدمة وتحسين الأداء، وأيضا من أجل تحسين بيئة العمل داخل الفندق؛
- يتم تمييز مقدّمي الخدمات ذوي الكفاءة العالية، وذلك لتعزيز الأداء و زيادة التشجيع داخل بيئة العمل، وأيضا مكافأهم بإقامة حفل بسيط داخل الفندق وتكريمهم بجوائز وشهادات.



### المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

في هذا المبحث سيم عرض نتائج الاستبيان و تحليلها، حيث تطرقنا إلى طريقة إعداد الاستبيان و من ثم قياس درجة ثبات أداة الدراسة، والتعريف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

#### المطلب الأول: تخطيط الدراسة

##### أولاً: إشكالية الدراسة

هل يوجد دور ذو دلالة إحصائية للبيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5% ؟

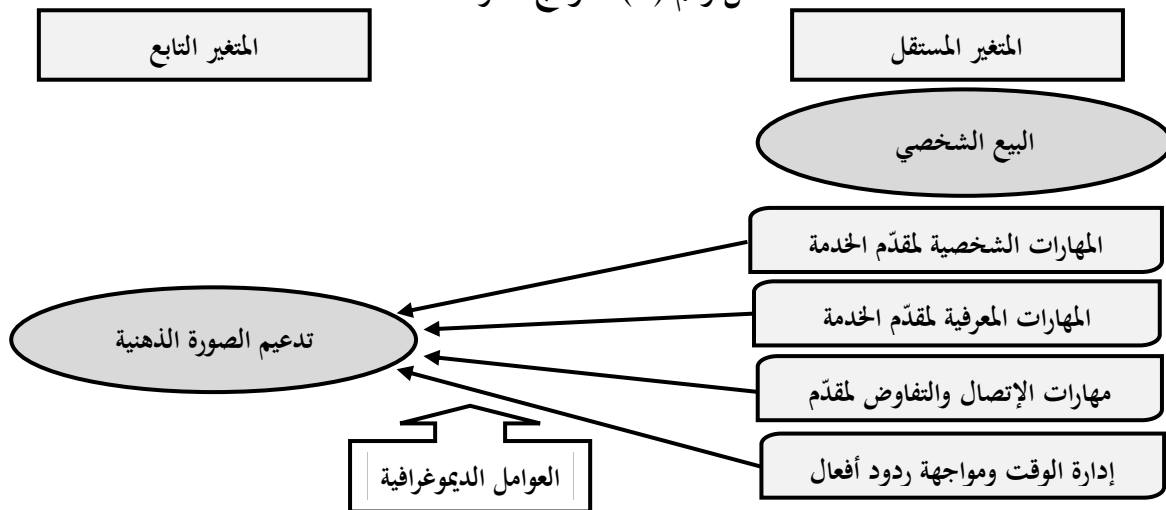
تتفرع إلى الإشكاليات الفرعية التالية:

- هل يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمهارات الشخصية لمقدم الخدمة في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5% ؟
- هل يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمهارات المعرفية لمقدم الخدمة في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5% ؟
- هل يوجد دور ذو دلالة إحصائية لمهارات الإتصال والتفاوض لمقدم الخدمة في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5% ؟
- هل يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت ومواجهة ردود أفعال العملاء في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5% ؟

##### ثانياً: نموذج الدراسة

تم تقسيم نموذج الدراسة إلى متغير مستقل و متغير تابع، حيث أنّ المتغير المستقل يمثل "البيع الشخصي" بينما المتغير التابع يتمثل في "تدعيم الصورة الذهنية"، كما هو مبين في الشكل التالي:

#### الشكل رقم (6): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الدراسات السابقة



ثالثا: فرضيات الدراسة

• الفرضية الرئيسية الأولى:

- $H_0$ : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للبيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.
- $H_1$ : يوجد دور ذو دلالة إحصائية للبيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.

ينبثق عن الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

• الفرضية الفرعية الأولى:

- $H_0$ : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمهارات الشخصية لمقدم الخدمة في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.
- $H_1$ : يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمهارات الشخصية لمقدم الخدمة في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.

• الفرضية الفرعية الثانية:

- $H_0$ : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمهارات المعرفية لمقدم الخدمة في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.
- $H_1$ : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعدها للمهارات المعرفية لمقدم الخدمة في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.

• الفرضية الفرعية الثالثة:

- $H_0$ : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لمهارات الإتصال والتفاوض لمقدم الخدمة في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.
- $H_1$ : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لمهارات الإتصال والتفاوض لمقدم الخدمة في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.

• الفرضية الفرعية الرابعة:

- $H_0$ : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت ومواجهة ردود أفعال العملاء في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.
- $H_1$ : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت ومواجهة ردود أفعال العملاء في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.



## الفصل الثاني: دراسة ميدانية على عينة من عملاء فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط

### • الفرضية الرئيسية الثانية:

-  $H_0$ : لا يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير الجنس عند مستوى الدلالة 5%.

-  $H_1$ : يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير الجنس عند مستوى الدلالة 5%.

### • الفرضية الرئيسية الثالثة:

-  $H_0$ : لا يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير السن عند مستوى الدلالة 5%.

-  $H_1$ : يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير السن عند مستوى الدلالة 5%.

### • الفرضية الرئيسية الرابعة:

-  $H_0$ : لا يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى الدلالة 5%.

-  $H_1$ : يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى الدلالة 5%.

### • الفرضية الرئيسية الخامسة:

-  $H_0$ : لا يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير الوظيفة عند مستوى الدلالة 5%.

-  $H_1$ : يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير الوظيفة عند مستوى الدلالة 5%.

### • الفرضية الرئيسية السادسة:

-  $H_0$ : لا يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير الدخل الشهري عند مستوى الدلالة 5%.

-  $H_1$ : يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير الدخل الشهري عند مستوى الدلالة 5%.

### • الفرضية الرئيسية السابعة:

- $H_0$ : لا يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير عدد مرات التعامل مع الفندق عند مستوى الدلالة 5%.
- $H_1$ : يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير عدد مرات التعامل مع الفندق عند مستوى الدلالة 5%.

### المطلب الثاني: تصميم و تنفيذ الدراسة

#### أولاً: مجتمع و عينة الدراسة

يضم مجتمع الدراسة كل عملاء فندق "مرحبا"، حيث تم إختيار عينة عشوائية من خلال توزيع الإستبيان إلكترونياً عبر صفحات ومجموعات الفيسبوك. وقد تم تجميع 41 إستبانة كلها قابلة للدراسة.

#### ثانياً: أسلوب جمع البيانات الأولية

تم الاعتماد في هذه الدراسة على طريقة الاستقصاء من خلال الاستبيان في جمع البيانات الأولية وتم تصميم الاستبيان وتقسيمه إلى قسمين كما يلي:

- **القسم الأول:** يحتوي على البيانات الشخصية للعملاء من حيث (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الدخل الشهري، عدد مرات التعامل مع الفندق).
- **القسم الثاني:** يحتوي على المتغيرات المستقلة والمتمثلة في المهارات الشخصية لمقدم الخدمة، المهارات المعرفية لمقدم الخدمة، مهارات الاتصال والتفاوض لمقدم الخدمة، إدارة الوقت ومواجهة العملاء، و المتغير التابع تدعيم الصورة الذهنية.

- المتغير الأول: المهارات الشخصية لمقدم الخدمة (من 01 إلى 04)؛

- المتغير الثاني: المهارات المعرفية لمقدم الخدمة (من 05 إلى 08)؛

- المتغير الثالث: مهارات الاتصال والتفاوض لمقدم الخدمة (من 09 إلى 12)؛

- المتغير الرابع: إدارة الوقت ومواجهة ردود أفعال العملاء (من 13 إلى 16)؛

- المتغير التابع: المتمثل في الصورة الذهنية للفندق و يشمل العبارات (17 إلى 24). (أنظر الملحق رقم 01)

كما تم استخدام مقياس ليكارت ذو ثلاث درجات لتقييم إجابات العملاء بحيث تم إعطاء رقم لكل درجة من المقياس من أجل تسهيل عملية معالجتها كآآتي:



الجدول رقم (1): درجات سلم ليكارت الثلاثي

موافق	محايد	غير موافق
03	02	01

المصدر: من إعداد الطالبتين

أما بالنسبة لكيفية تحديد إتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات الاستبيان و طول كل فئة، قمنا بما يلي:

تحديد مسافة المجال وفق القانون التالي: ( درجة أعلى إستجابة - 1) / درجة أعلى إستجابة

بناء على ذلك يحسب طول الفئة كما يلي:  $0.66 = 3 / (1 - 3)$

أي أن طول الفئة يساوي ( 0.66)، و ذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2): فئات أداة القياس

الإتجاه	الفئة
غير موافق	]1.66-1]
محايد	]2.32-1.66]
موافق	(3-2.32]

المصدر: من إعداد الطالبتين

### ثالثا: أساليب تحليل البيانات

تم الإستعانة ببرنامج SPSS 26.0 في عملية التفرغ في التحليل الإحصائي للبيانات و الرسومات البيانية

المختلفة وكذا إختبار فرضيات الدراسة، حيث اشتملت على الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) من أجل اختبار ثبات أداة الدراسة؛
- التكرارات و النسب المئوية، من أجل عرض خصائص العينة و معرفة مدى موافقة أفرادها على عبارات الاستبيان؛
- المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمعرفة إتجاهات إجابات أفراد العينة؛
- نموذج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛
- إختبار t لعينتين مستقلتين (Independent t-test)؛
- إختبار التباين الأحادي لمعرفة الفروقات الإحصائية بين ثلاث أو أكثر من العينات.



### المطلب الثالث: إختبار صدق و ثبات أداة الدراسة

- لإختبار صدق أداة الدراسة (الاستبيان)، أي معرفة فيما إذا كانت تقيس ما وضعت لأجله، تمّ إعداد الاستبيان الأولي و عرضه على الأستاذة المشرفة، ثم على مجموعة من الأساتذة المحكمين (أنظر الملحق رقم 02)، و قد تم تعديله بناء على تصويباتهم ليتم إخراجها في شكله النهائي.
- لقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) من حيث الإتساق الداخلي لعباراتها، و مدى إستقرار و عدم تناقض تلك العبارات، بمعنى القدرة على الحصول على نفس النتائج في حالة ما إذا أعيد توزيعها على نفس العينة تحت نفس الظروف، فقد تم إستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) بالاستعانة ببرنامج SPSS 26.0 لقياس الثبات الداخلي. حيث تكون الأداة تمتاز بثبات مقبول إذا كان معامل ألفا كرونباخ أكبر من 0.60 (قريب من 1.00). و الجدول التالي يوضح ما تم الحصول عليه من نتائج:

الجدول رقم (3): نتائج إختبار معامل ألفا كرومباخ لمتغيرات الدراسة

المتغير	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
مجموع عبارات الإستبيان	24	0.960

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات ال SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 03)

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل " ألفا كرونباخ " الكلي يساوي (0.960)، ومنه فأداة القياس تتمتع بالثبات و يمكن قبولها لأغراض التحليل، إذ أنها تجاوزت الحد الأدنى المعتمد في مثل هذه الدراسات (يتجاوز 0.6)، مما يعني إمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة نظرا لقدرته على إعطاء نتائج متوافقة مع إجابات المستقصى منهم عبر الزمن مع توفر نفس الظروف، وبالتالي إمكانية تعميم نتائج الاستبيان على كل مجتمع الدراسة.



### المبحث الثالث: تحليل نتائج المحاور الرئيسية للإستبيان و إختبار الفرضيات

سنتطرق في هذا المبحث إلى تحليل نتائج الدراسة الميدانية، حيث سيحتوي على عرض للخصائص الشخصية لعينة الدراسة، و كذا عرض لنتائج دراسة المحاور المتعلقة بمتغيرات الدراسة، كما سنتعرض في هذا المبحث إلى اختبار الفرضيات للتعرف على دور البيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا".

#### المطلب الأول: عرض خصائص عينة الدراسة

I. الجنس: من مجموع 41 استمارة تم معالجتها، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

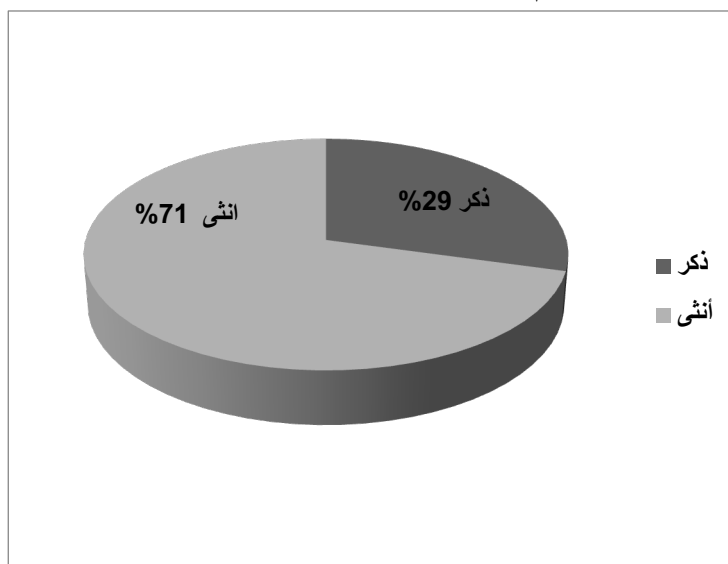
الجدول رقم (4): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	نسبة
ذكر	12	29.3%
أنثى	29	70.7%
المجموع	41	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 04)

يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه في الشكل التالي:

الشكل رقم (7) تركيبة عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 04)

بناءً على نتائج الجدول أعلاه، نجد أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الإناث بنسبة 70.7%، مقابل 29.3% من الذكور، وهذا الإختلاف يمكن إرجاعه إلى التوزيع العشوائي للإستبيان وصادف أن الفئة الأكثر إجابة هي فئة الإناث.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية على عينة من عملاء فندق "مرحبا" بمدينة الأنواط

II. السن: من مجموع 41 إستمارة تم معالجتها، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

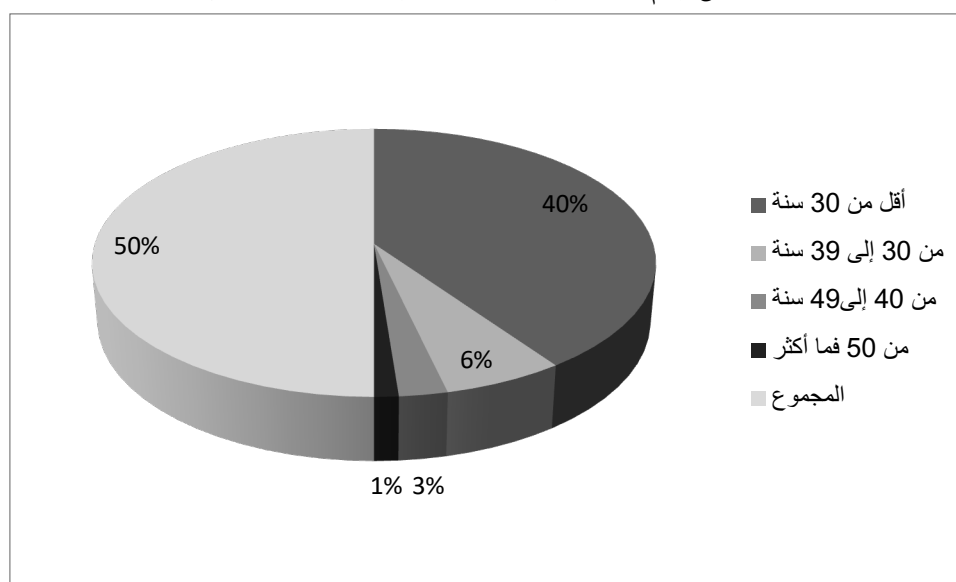
الجدول رقم (5): توزيع عينة الدراسة حسب السن

النسبة	التكرار	العمر
80.5%	33	أقل من 30 سنة
12.2%	5	من 30 إلى 39 سنة
4.9%	2	من 40 إلى 49 سنة
2.4%	1	من 50 فما أكثر
100%	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 04)

يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه في الشكل التالي:

الشكل رقم (8): تركيبة عينة الدراسة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 04)

نلاحظ من نتائج الجدول أعلاه أن الفئة العمرية الأقل من 30 سنة تمثل النسبة الأكبر من عينة الدراسة، حيث بلغت (33) مفردة بنسبة 80.5%، تليها فئة 30 إلى 39 سنة (5) مفردات بنسبة 12.2%، بينما جاءت فئة (من 40 إلى 49 سنة) بنسبة 4.9%، ومن 50 فما فوق بنسبة ضئيلة لا تتجاوز 2.4%. هذا ما يبين أن معظم أفراد العينة هم من فئة الشباب، وهذا راجع إلى التوزيع الإلكتروني للإستبيان، حيث أن أكثر فئة عمرية متواجدة على مواقع التواصل هم من فئة الشباب.



III. المستوى التعليمي: من مجموع 41 استمارة تم معالجتها تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

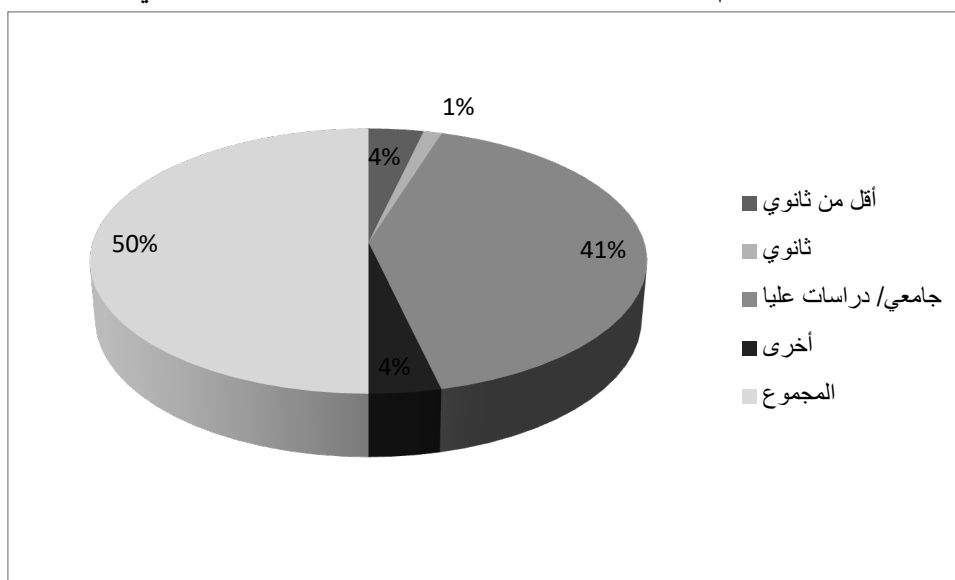
الجدول رقم (6): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	نسبة
أقل من ثانوي	3	7.3%
ثانوي	1	2.4%
جامعي/ دراسات عليا	34	82.9%
أخرى	3	7.3%
المجموع	41	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 04)

يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه في الشكل التالي:

الشكل رقم (9): تركيبة عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 04)

نلاحظ من نتائج الجدول أعلاه أن المستوى التعليمي الغالب على أفراد العينة هو جامعي/دراسات عليا بنسبة 82.9%، يليها من يمتلكون مستويات أخرى وكذلك أقل من الثانوي بنسبة 7.3%، تليها فئة المستوى الثانوي بنسبة 2.4%، وهذا الأمر يتناسب مع تم الحصول عليه في الفئة العمرية الغالبة، حيث أنّ تلك الفئة في الأغلب يكون مستواهم التعليمي جامعي، كما أنّ هذا الأمر يكون مفيد للدراسة كون أغلب أفراد العينة ذوي مستوى تعليمي جيد وبالتالي سيكونون أكثر فهما لعبارات الإستبيان، وذلك قد يساعد على جعل النتائج المتحصل عليها أكثر فعالية.



IV. الوظيفة: من مجموع 41 استمارة تم معالجتها، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

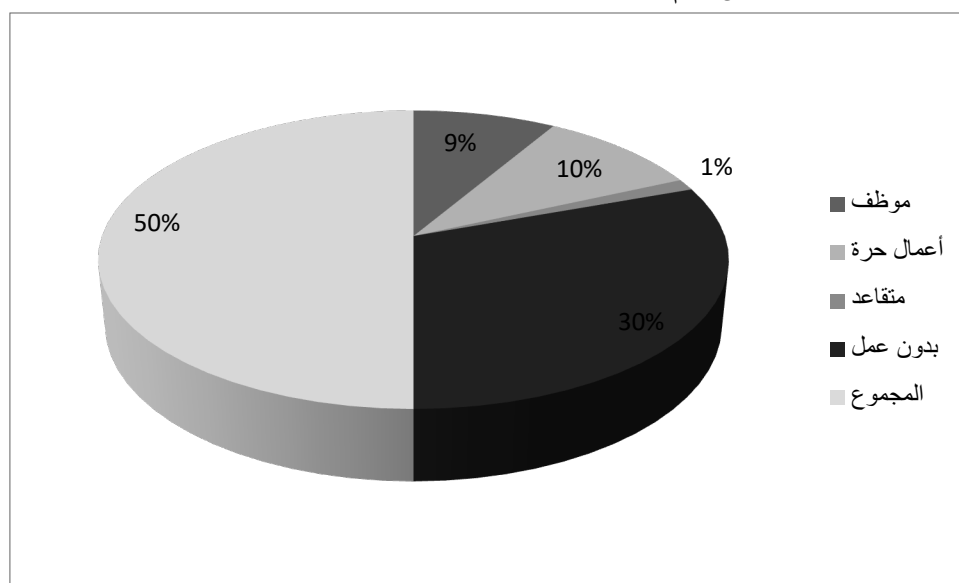
الجدول رقم (7): توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	نسبة
موظف	7	17.1%
أعمال حرة	8	19.5%
متقاعد	1	2.4%
بدون عمل	25	61%
المجموع	41	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 04)

يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه في الشكل التالي:

الشكل رقم (10): تركيبة عينة الدراسة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 04)

من خلال الجدول أعلاه نجد أن أغلبية أفراد العينة لا يمارسون أي نشاط مهني حيث بلغ عددهم 25 فردًا بنسبة 61%، بينما جاءت فئة أصحاب الأعمال الحرة بعدد 8 أفراد أي بنسبة 19.5%، ثم تليها فئة الموظفين بعدد 7 أفراد يمثلون 17.1% من العينة، بينما جاءت فئة المتقاعدين في أدنى نسبة، إذ لم يمثلها سوى فرد واحد بنسبة 2.4%. وعليه نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة بدون عمل، وهذا الأمر يتناسب مع النتائج السابقة الخاصة بالسن والمستوى التعليمي، فعادة أغلب تلك الفئة تكون بدون عمل.

V. الدخل الشهري : من مجموع 41 استمارة تم معالجتها، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

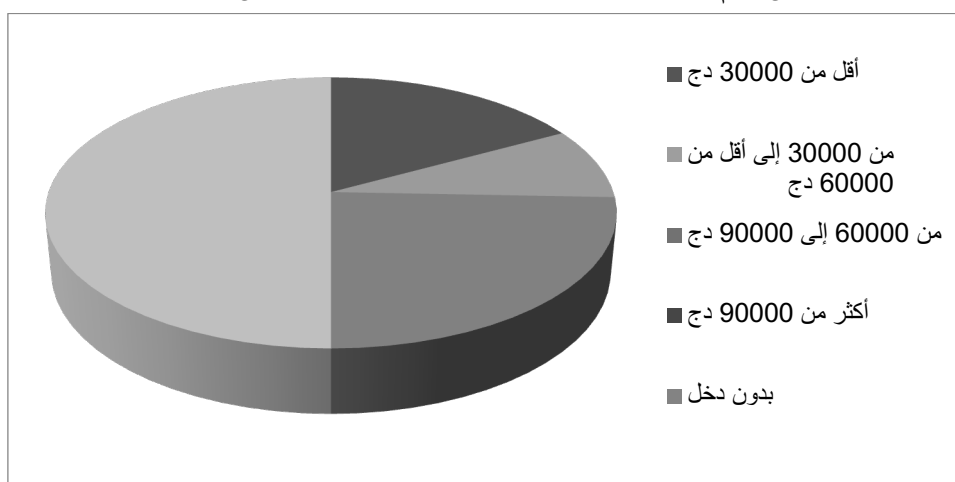
الجدول رقم (8): توزيع العينة حسب الدخل الشهري

الدخل	التكرار	نسبة
أقل من 30000 دج	14	34.1%
من 30000 إلى أقل من 60000 دج	7	17.1%
من 60000 إلى 90000 دج	0	0%
أكثر من 90000 دج	0	0%
بدون دخل	20	48.8%
المجموع	41	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 04)

يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه في الشكل التالي:

الشكل رقم (11): تركيبة عينة الدراسة حسب الدخل الشهري



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 04)

بناءً على الجدول أعلاه نرى أن أكبر نسبة من أفراد العينة هم من دون دخل، حيث بلغ عددهم 20 فردًا بنسبة 48.8%، تليهم فئة من يقل دخلهم عن 30,000 دج شهريًا بعدد 14 فردًا أي بنسبة 34.1%، أما الفئة التي يتراوح دخلها بين 30,000 و 60,000 دج فقد بلغ عدد أفرادها 7 فقط بنسبة 17.1%. في المقابل لم تسجل العينة أي تمثيل للفئات ذات الدخل المتوسط إلى المرتفع، أي من 60,000 دج فما فوق، بنسبة 0%. وعليه، نجد أن أغلب أفراد العينة بدون دخل، وهذا الأمر يتناسب كذلك مع نتائج المتغيرات السابقة، حيث أن أغلب أفراد العينة بدون عمل مما يعني أنهم بدون دخل، وسجلت فئة قليلة من أصحاب الأعمال الحرة و الموظفين.



VI. عدد مرات التعامل مع الفندق: من مجموع 41 استمارة تم معالجتها، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

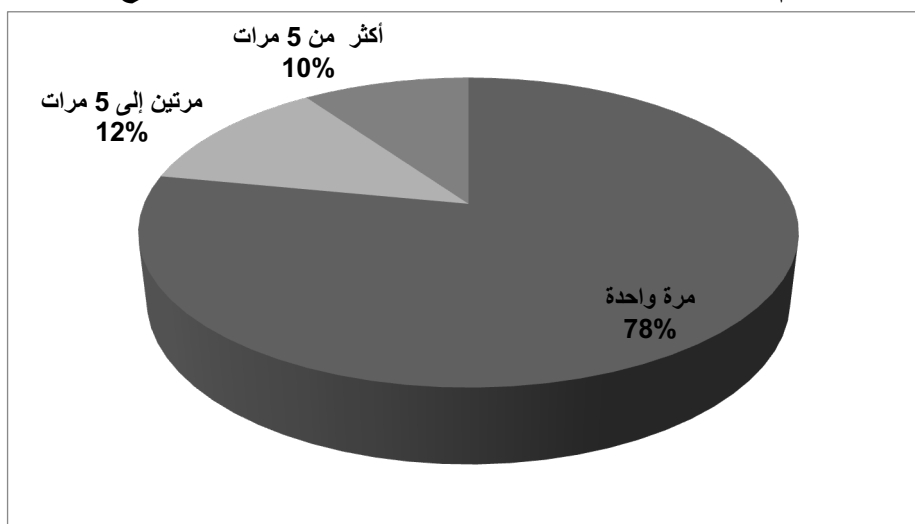
الجدول رقم (9): توزيع عينة الدراسة حسب عدد مرات التعامل مع الفندق

الجنس	التكرار	نسبة
مرة واحدة	32	78 %
مرتين إلى 5 مرات	05	12.2 %
أكثر من 5 مرات	04	9.8 %
المجموع	41	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 04)

يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه في الشكل التالي:

الشكل رقم (12): تركيبة عينة الدراسة حسب عدد مرات التعامل مع الفندق



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 04)

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة تعاملوا مع فندق "مرحبا" مرة واحدة فقط حيث بلغ عددهم 32 فرد أي بنسبة 78%، بينما تعامل 5 أفراد مع الفندق من مرتين إلى خمس مرات بنسبة 12.2%، في حين بلغ عدد من تعاملوا معه أكثر من خمس مرات 4 أفراد فقط، أي بنسبة 9.8%. وعليه، نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة أقاموا بالفندق مرة واحدة فقط، يمكن بسبب عدم الاقتناع بالخدمة، أو الزيارة كانت عابرة أو مرتبطة بظرف ما.

المطلب الثاني: نتائج متغيرات الدراسة

لإختبار مدى موافقة العملاء على محاور الاستبيان، تم إستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة على حدى حسب مقياس ليكارت ذو ثلاث درجات، و هذا ما توضحه الجداول التالية:

I. المهارات الشخصية لمقدم الخدمة:

الجدول رقم (10): إتجاه عبارات المحور الأول (المهارات الشخصية لمقدم الخدمة)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه العبارة
01	يتميّز مقدّم الخدمة بفندق "مرحبا" بمظهر لائق.	2.83	0.442	موافق
02	يستقبل مقدّم الخدمة بفندق "مرحبا" جميع العملاء بأسلوب جيد.	2.80	0.511	موافق
03	يؤدّي مقدّم الخدمة بفندق "مرحبا" عمله بطريقة منظّمة.	2.68	0.567	موافق
04	يتميز مقدّم الخدمة بفندق "مرحبا" بالثقة بالنفس عند التعامل مع العملاء.	2.78	0.525	موافق
	متوسط عبارات المحور الأول	2.77	0.421	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 05)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنّ المتوسط الحسابي الكلي لمحور المهارات الشخصية لمقدم الخدمة يقدر بـ 2.77 والذي يقع في مجال موافق، حيث كانت العبارة 01 هي الأكثر موافقة بمتوسط حسابي قدره 2.83 و أقلها العبارة 03 بإتجاه موافق بمتوسط حسابي قدره 2.68. حيث تعدّ العبارة 03 هي الأقل تجانسا في إجابات المستقصين بانحراف معياري قدره 0.567، أما العبارة 01 هي الأكثر تجانسا بانحراف معياري قدره 0.442. وعليه، يوافق العملاء على تميّز مقدّمي الخدمة بالفندق بالمظهر اللائق واستقبالهم جميع العملاء بأسلوب جيد وهي أمور يلاحظها العميل للوهلة الأولى وتترك لديه إنطباع جيّد. لكن من جهة أخرى، يوافق العملاء بشكل أقل على تأدية مقدّم الخدمة عمله بطريقة منظّمة، لذا يجب على الفندق أن يحرص على تكوين موظّفيه في هذا الجانب حتى يشعر العميل باحترافيتهم في تقديم الخدمة.



II. المهارات المعرفية لمقدم الخدمة:

الجدول رقم (11): إتجاه عبارات المحور الثاني (المهارات المعرفية لمقدم الخدمة)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	إتجاه العبارة
05	مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" يشرح كل المعلومات التي يطلبها العملاء بدقة و وضوح	2.76	0.538	موافق
06	يتميز مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" بمعرفته الجيدة لكل الخدمات المقدمة.	2.76	0.582	موافق
07	يحرص مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" على الوفاء بالوعود المقدمة للعملاء.	2.71	0.512	موافق
08	يقترح مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" خدمات تناسب إحتياجاتي.	2.54	0.745	موافق
	متوسط عبارات المحور الثاني	2.68	0.453	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 05)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور المهارات المعرفية لمقدم الخدمة يقدر بـ 2.68 والذي يقع في مجال موافق، حيث كانت العبارتين 05 و 06 هما الأكثر موافقة بمتوسط حسابي 2.76 و أقلها العبارة 08 بإتجاه موافق و بمتوسط حسابي قدره 2.54. حيث تعد العبارة 08 الأقل تجانس في إجابات المستقيصين بإحراف معياري 0.745، أما العبارة 07 هي الأكثر تجانسا بإحراف معياري قدره 0.512. وعليه، يوافق العملاء على أن مقدم الخدمة بالفندق يقوم بشرح كل المعلومات التي يطلبونها بدقة و وضوح وذلك لمعرفتهم الجيدة بكل الخدمات المقدمة، وهذه النقاط تعد مصدر قوة للفندق يجب المحافظة عليها وتدعيمها وكذا تحفيز مقدمي الخدمة بالإستمرار في تقديم عملهم بكفاءة للمحافظة على رضا العملاء. من جهة أخرى، يوافق العملاء بشكل أقل على قيام مقدم الخدمة باقتراح خدمات تتناسب مع إحتياجاتهم، وهي نقطة يجب على الفندق مراجعتها بشكل جدي كونها تدغم إدراك العملاء بأنه يقدم ما يتوافق مع حاجاتهم، الأمر الذي يحفزهم على الإستمرار في إستخدام خدماته.

III. مهارات الإتصال والتفاوض لمقدم الخدمة:

الجدول رقم (12): إتجاه عبارات المحور الثالث (مهارات الإتصال والتفاوض لمقدم الخدمة)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	إتجاه العبارة
09	يتميز مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" بحسن الإستماع للعملاء.	2.71	0.602	موافق
10	يتعامل مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" مع آراء العملاء بطريقة محترمة.	2.80	0.459	موافق
11	يتميز مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" بقدرته على إقناع العملاء.	2.61	0.628	موافق
12	يحافظ مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" على سرية معلومات العملاء.	2.73	0.633	موافق
	متوسط عبارات المحور الثالث	2.71	0.452	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 05)



## الفصل الثاني: دراسة ميدانية على عينة من عملاء فندق "مرحبا" بمدينة الأنواط

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنّ المتوسط الحسابي الكلي لمحور مهارات الإتصال والتفاوض لمقدم الخدمة يقدر بـ 2.71 والذي يقع في مجال موافق، حيث كانت العبارة 10 هي الأكثر موافقة بمتوسط حسابي 2.80، و أقلها العبارة 11 باتجاه موافق و بمتوسط حسابي قدره 2.61. حيث تعدّ العبارة 12 الأقل تجانس في إجابات المستقيمين بانحراف معياري قدره 0.633، أما العبارة 10 هي الأكثر تجانسا بانحراف معياري قدره 0.459. وعليه، بناء على إجابات العملاء هناك نقاط إيجابية وفي صالح الفندق تتمثل في إحترام موظفيه لآراء العملاء بالإضافة إلى حرصهم للمحافظة على سرية معلوماتهم، وهو ما يكسب الفندق ثقة العملاء كونها تعدّ من الأسس المهمة التي يجب أن يركّز عليها في نشاطه. لذا على الفندق المحافظة على هذه الميزات و التأكيد على الإستمرار في تقديمها بنفس الكفاءة للمحافظة على سمعته الإيجابية. من جهة أخرى، هناك موافقة أقل بخصوص قدرة الإقناع لدى مقدّمي الخدمة، وهذا الأمر يعتبر نقطة ضعف وتهديد يجب على الفندق تصحيحها وتكوين مقدّمي الخدمة في هذا الجانب للمحافظة على رضا عملائه و كسب عملاء جدد لا سيما في ظل تعدّد البدائل.

### IV. إدارة الوقت ومواجهة ردود أفعال العملاء:

#### الجدول رقم (13): إتجاه عبارات المحور الرابع (إدارة الوقت ومواجهة ردود أفعال العملاء)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه العبارة
13	يلتزم مقدّم الخدمة بفندق "مرحبا" بتلبية إحتياجات العملاء في الوقت المناسب دون تأخير.	2.63	0.662	موافق
14	يحرص مقدّم الخدمة بفندق "مرحبا" على تخصيص الوقت الكافي بعدالة لكل العملاء.	2.61	0.666	موافق
15	يحاول مقدّم الخدمة بفندق "مرحبا" التقليل من وقت إنتظار العملاء.	2.73	0.549	موافق
16	يحرص مقدّم الخدمة بفندق "مرحبا" على تقديم الحلول المناسبة لشكاوى وإعتراضات العملاء.	2.61	0.628	موافق
	متوسط عبارات المحور الرابع	2.64	0.460	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 05)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنّ المتوسط الحسابي لمحور إدارة الوقت و مواجهة ردود أفعال العملاء يقدر بـ 2.64 و الذي يقع في مجال الموافقة، حيث كانت العبارة 15 هي الأكثر موافقة بمتوسط حسابي 2.73 و أقلها العبارتين 14 و 16 بمتوسط حسابي قدره 2.61 باتجاه موافق. كما تعدّ العبارة 15 الأكثر تجانس بانحراف معياري 0.549، والعبارة 14 هي الأقل تجانس بانحراف معياري قدره 0.666، وعليه، يتّضح أن العملاء يوافقون على أنّ مقدّم الخدمة بالفندق يبذل جهوداً واضحة لتقليل وقت الإنتظار من خلال تقديم الخدمة في الوقت المناسب دون تأخير، وهذا يعكس الإنطباع الإيجابي الذي ترسّخ لديهم بشأن مستوى العناية والإهتمام الذي يوليه الفندق لهذه النقطة، من



## الفصل الثاني: دراسة ميدانية على عينة من عملاء فندق "مرحبا" بمدينة الأنواط

جهة أخرى، تبين أن موافقة العملاء كانت بدرجة أقل بخصوص عدالة تخصيص الوقت من طرف مقدم الخدمة، حيث يرون أنه لا يمنح الوقت الكافي لجميع العملاء بشكل متساوٍ، مما قد يوحي بوجود تفاوت في مستوى الاهتمام. كما أبدى العملاء تحفظاً على مدى فعالية الفندق في التعامل مع الشكاوى والاعتراضات، إذ اعتبروا أن الحلول المقدمّة ليست دائماً مناسبة أو مرضية. وتعكس هذه النتائج جوانب تحتاج إلى تحسين، خصوصاً فيما يتعلق بالعدالة في تقديم الخدمة وجودة الاستجابة للشكاوى، لما لهما من تأثير مباشر على رضا العملاء وتعزيز السمعة الإيجابية للفندق.

### V. الصورة الذهنية للفندق:

#### الجدول رقم (14): إتجاه عبارات المحور الخامس (الصورة الذهنية للفندق)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه العبارة
17	طريقة العمل المنظمة بفندق "مرحبا" تركت لدي إنطباع إيجابي عنه.	2.73	0.549	موافق
18	المعاملة الجيدة لمقدم الخدمة بفندق "مرحبا" تحفزني للتعامل معهم مرة أخرى مستقبلاً.	2.63	0.698	موافق
19	إنّ كفاءة مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" في تقديم مختلف الخدمات تشعرني بأنني اتخذت القرار الصحيح عند إختياري لهذا الفندق.	2.66	0.617	موافق
20	إلتزام فندق "مرحبا" بتحقيق وعوده للعملاء زاد من ثقتي في التعامل معه.	2.61	0.586	موافق
21	إنّ الأسلوب المقنع الذي يستخدمه مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" مع العملاء يشعروهم بعدم التردد لاختيار الفندق.	2.71	0.559	موافق
22	إنّ محافظة مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" على سرية معلومات العملاء يدعم السمعة الإيجابية للفندق.	2.76	0.582	موافق
23	إنّ إهتمام مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" بتنظيم الوقت بشكل عادل بين العملاء يشعرني بالإرتياح.	2.76	0.538	موافق
24	إنّ تعامل مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" بجديّة مع شكاوى العملاء يعكس إحترافيتهم ويدفعني للتوصية به لأهلي وأصدقائي.	2.56	0.673	موافق
	متوسط عبارات المحور الخامس	2.67	0.486	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 05)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور الصورة الذهنية للفندق يقدر بـ 2.67 و الذي يقع في مجال الموافقة، حيث كانت العبارتين 22 و 23 الأكثر موافقة بمتوسط حسابي قدره 2.76، وأقلها العبارة 24 بإتجاه موافق و بمتوسط حسابي قدره 2.56. حيث تعد العبارة 18 الأقل تجانس بانحراف معياري قدره 0.698، والعبارة 23 الأكثر تجانس بانحراف معياري قدره 0.538. وعليه، يتضح أنّ العملاء يتفقون على أنّ مقدم الخدمة بالفندق يحافظ على سرية معلوماتهم، مما يعكس مستوى جيد من الثقة المتبادلة بين الطرفين ويدعم السمعة الإيجابية للفندق. إضافة إلى ذلك، عبّر العملاء عن رضاهم بخصوص عدالة تنظيم الوقت بينهم، ما يوّلّد لديهم الشعور بالإنصاف في التعامل وتنظيم



## الفصل الثاني: دراسة ميدانية على عينة من عملاء فندق "مرحبا" بمدينة الأنواط

العمل. كل ذلك، يشعر العملاء بالارتياح والرضا من خلال تحسين تجربة الإقامة وتعزيز الانطباع الإيجابي عن الفندق. من جهة أخرى، أظهرت نتائج آراء العملاء أن درجة الموافقة كانت منخفضة فيما يتعلق بتعامل مقدم الخدمة بجدية مع شكاوى العملاء، وهو ما يُشير إلى وجود تقصير ملحوظ في هذا الجانب الحساس من جودة الخدمة، هذا الضعف قد يؤثر سلباً على صورة الفندق، خاصة وأنّ جدية التعامل مع الشكاوى تُعد مؤشراً جوهرياً على إحترافية الطاقم العامل ومدى إهتمامهم بآراء العملاء لتحسين خدمات الفندق مستقبلاً.

### المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة

تم استخدام نموذج الإنحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضيات بين المتغير المستقل المتمثل في البيع الشخصي والمتغير التابع المتمثل في تدعيم الصورة الذهنية للفندق كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (15): إختبار فرضيات الدراسة

المتغيرات المستقلة X <sub>1</sub> إلى X <sub>4</sub>	المتغير التابع Y	معامل الإنحدار	القيمة الإحتمالية Sig	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة f	قيمة a
المهارات الشخصية لمقدم الخدمة	تدعيم الصورة الذهنية	0.181	0.150			
المهارات المعرفية لمقدم الخدمة	تدعيم الصورة الذهنية	0.318	0.027			
مهارات الاتصال والتفاوض لمقدم الخدمة	تدعيم الصورة الذهنية	0.386	0.008			
إدارة الوقت ومواجهة ردود أفعال العملاء	تدعيم الصورة الذهنية	0.220	0.018			
البيع الشخصي	تدعيم الصورة الذهنية		0.000	0.897	78.292	0.312

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 06)

X: محاور المتغير المستقل؛

Y: المتغير التابع؛

R<sup>2</sup>: معامل التحديد يعبر عن مقدار التغير في المتغير التابع (تدعيم الصورة الذهنية) الذي يسببه المتغير المستقل (البيع الشخصي).



✓ معامل التحديد  $R^2$ :

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل التحديد قيمته (0.897) أي نسبة 89.7%، وذلك يدل أن 89.7% من التغير في الصورة الذهنية سببه البيع الشخصي.

من خلال الجدول أعلاه نستنتج ما يلي:

### I. الفرضية الرئيسية الأولى:

نلاحظ أن القيمة الإحصائية تساوي  $Sig = 0.000$  هي أقل من  $\alpha = 0.05$ ، وبالتالي تقبل الفرضية البديلة  $H_1$  و نرفض الفرضية  $H_0$ . أي يوجد دور ذو دلالة إحصائية للبيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.

### II. الفرضيات الفرعية:

#### • الفرضية الفرعية الأولى:

نلاحظ أن القيمة الإحصائية تساوي  $Sig = 0.150$  هي أكبر من  $\alpha = 0.05$ ، وبالتالي تقبل الفرضية  $H_0$  ونرفض الفرضية البديلة  $H_1$ . أي لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمهارات الشخصية لمقدم الخدمة في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.

#### • الفرضية الفرعية الثانية:

نلاحظ أن القيمة الإحصائية تساوي  $Sig = 0.027$  هي أقل من  $\alpha = 0.05$ ، وبالتالي تقبل الفرضية  $H_1$  ونرفض الفرضية البديلة  $H_0$ . أي يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمهارات المعرفية لمقدم الخدمة في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.

#### • الفرضية الفرعية الثالثة:

نلاحظ أن القيمة الإحصائية تساوي  $Sig = 0.008$  هي أقل من  $\alpha = 0.05$ ، وبالتالي تقبل الفرضية  $H_1$  ونرفض الفرضية البديلة  $H_0$ . أي يوجد دور ذو دلالة إحصائية لمهارات الإتصال والتفاوض لمقدم الخدمة في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.

#### • الفرضية الفرعية الرابعة:

نلاحظ أن القيمة الإحصائية تساوي  $Sig = 0.018$  هي أقل من  $\alpha = 0.05$ ، وبالتالي تقبل الفرضية  $H_1$  ونرفض الفرضية البديلة  $H_0$ . أي يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت ومواجهة ردود أفعال العملاء في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط عند مستوى الدلالة 5%.



بناء على نتائج اختبار الفرضيات نستنتج معادلة الإنحدار الخطي المتعدّد كالتالي: (أنظر الملحق رقم 07)

$$Y = -0.211 + 0.427 X_2 + 0.432 X_3 + 0.215 X_4$$

إن العامل الأكثر تأثير في معادلة الإنحدار المتعدّد هو "مهارات الإتصال والتفاوض لمقدمي الخدمة"، لذلك يجب على فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط التركيز على هذا العامل وتدعيمه، لأنه يعدّ من العناصر المهمّة والأساسية لنجاح نشاط البيع الشخصي بصفة خاصة وكذا جذب العملاء وتحقيق رضاهم بصفة عامّة. و في نفس الوقت يجب على الفندق تدارك نقاط الضعف لديه لا سيما فيما يخص "المهارات الشخصية لمقدمي الخدمة" والسعي بجديّة لتحسينها من خلال التدريب والتطوير المستمر وهذا لكسب رضا العملاء عن خدماته وعن طرق تقديمها بالأساليب المميّزة التي تعدّ عناصر مكتملة وضرورية بعد توفير الخدمة الأساسية.

### III. الفرضية الرئيسية الثانية:

لإختبار هذه الفرضية قمنا بإجراء إختبار t لعينتين مستقلتين (Independent t-test) كما يوضحه الجدول الآتي:

الجدول رقم (16): إختبار الفروق بين متوسط إجابات أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس

المتغير	درجة الحرية	قيمة t	مستوى الدلالة Sig
تدعيم الصورة الذهنية	39	-0.614	0.242

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 08)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الإحتمالية تساوي Sig = 0.242 هي أكبر من  $\alpha=0.05$ ، وبالتالي تقبل الفرضية  $H_0$  ونرفض الفرضية البديلة  $H_1$ . أي لا يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير الجنس عند مستوى الدلالة 5%.

### IV. الفرضية الرئيسية الثالثة و الرابعة و الخامسة والسادسة والسابعة:

من أجل إختبار هذه الفرضيات قمنا باستخدام إختبار تحليل التباين الأحادي الطرف (One-Way

ANOVA)، و كانت النتائج حسب الجدول الآتي:



## الفصل الثاني: دراسة ميدانية على عينة من عملاء فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط

الجدول رقم (17): إختبار تحليل التباين (ANOVA) للفروق بين متوسط إجابات أفراد العينة وفقا لمتغيرات (السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الدخل الشهري، عدد مرات التعامل مع الفندق)

العوامل	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة Sig
السن	بين المجموعات	2.571	10	0.257	0485.	0.887
	داخل المجموعات	15.917	30	0.531	-	
	المجموع	18.488	40	-	-	
المستوى التعليمي	بين المجموعات	2.622	10	0.262	0.606	0.797
	داخل المجموعات	12.988	30	0.433	-	
	المجموع	15.610	40	-	-	
الوظيفة	بين المجموعات	9.128	10	0.913	0.530	0.855
	داخل المجموعات	51.652	30	1.722	-	
	المجموع	60.780	40	-	-	
الدخل الشهري	بين المجموعات	35.881	10	3.588	1.011	0.457
	داخل المجموعات	106.510	30	3.550	-	
	المجموع	142.390	40	-	-	
عدد مرات التعامل مع الفندق	بين المجموعات	2.176	10	0.218	0.444	0.912
	داخل المجموعات	14.702	30	0.490	-	
	المجموع	16.878	40	-	-	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات SPSS 26.0 (أنظر الملحق رقم 08)

### • الفرضية الرئيسية الثالثة:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية تساوي  $\text{Sig} = 0.887$  هي أكبر من  $\alpha=0.05$ ، وبالتالي تقبل الفرضية  $H_0$  و نرفض الفرضية البديلة  $H_1$ . أي لا يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير السن عند مستوى الدلالة 5%.



• الفرضية الرئيسية الرابعة:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الإحصائية تساوي  $Sig = 0.797$  هي أكبر من  $\alpha=0.05$ ، وبالتالي تقبل الفرضية  $H_0$  و نرفض الفرضية البديلة  $H_1$ . أي لا يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى الدلالة 5%.

• الفرضية الرئيسية الخامسة:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الإحصائية تساوي  $Sig = 0.855$  هي أكبر من  $\alpha=0.05$ ، وبالتالي تقبل الفرضية  $H_0$  و نرفض الفرضية البديلة  $H_1$ . أي لا يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير الوظيفة عند مستوى الدلالة 5%.

• الفرضية الرئيسية السادسة:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الإحصائية تساوي  $Sig = 0.457$  هي أكبر من  $\alpha=0.05$ ، وبالتالي تقبل الفرضية  $H_0$  و نرفض الفرضية البديلة  $H_1$ . أي لا يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير الدخل الشهري عند مستوى الدلالة 5%.

• الفرضية الرئيسية السابعة:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الإحصائية تساوي  $Sig = 0.912$  هي أكبر من  $\alpha=0.05$ ، وبالتالي تقبل الفرضية  $H_0$  و نرفض الفرضية البديلة  $H_1$ . أي لا يوجد فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى لمتغير عدد مرات التعامل مع الفندق عند مستوى الدلالة 5%.

## خلاصة الفصل:

هدفت هذه الدراسة إلى إستكشاف دور مهارات البيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط، ومن أهم نتائج الدراسة:

أظهرت النتائج أن للبيع الشخصي دور مهم و إيجابي في تعزيز وتدعيم الصورة الذهنية للفندق، خاصة المهارات المعرفية، مهارات الاتصال والتفاوض، وإدارة الوقت ومواجهة ردود أفعال العملاء. بينما لم يكن للمهارات الشخصية دور بارز أو دال إحصائياً على الصورة الذهنية للفندق؛

كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق جوهرية لتدعيم الصورة الذهنية لفندق "مرحبا" بمدينة الأغواط تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الدخل، عدد مرات التعامل مع الفندق).

تؤكد هذه النتائج على أهمية تدعيم وتطوير مهارات البيع الشخصي والتواصل لدى مقدمي الخدمة في الفندق كأداة فعالة لتعزيز صورته الذهنية لدى العملاء، مع التركيز على تقديم تجربة خدمة مميزة تتجاوز توقعات العملاء لكسب رضائهم وولائهم مستقبلاً.

خاتمة

من خلال ما تطرقنا إليه في دراستنا، تبين أنّ البيع الشخصي يلعب دوراً محورياً في تدعيم الصورة الذهنية للمؤسسة، خاصة في قطاع الخدمات. فالتفاعل المباشر بين القوى البيعية والعملاء يُعدّ وسيلة فعالة لفهم إحتياجاتهم وتقديم خدمات تتماشى مع توقّعاتهم، ممّا ينعكس إيجاباً على تصوّرهم للمؤسسة ويعزّز من مكائنها التنافسية في السوق. لهذا تسعى المؤسسة إلى الإهتمام بالقوى البيعية وتدريبها وتحفيزها من أجل تحسين وتعزيز صورتها الذهنية وتحقيق التنافسية وإكتسابها القدرة على البقاء في الأسواق.

إنطلاقاً من هذا، يمكن القول أنّ نجاح المؤسسات الخدمية في تحسين الصورة الذهنية وتحقيق رضا العملاء يعدّ هدفاً أساسياً يرتكز بشكل كبير على كفاءة القوى البيعية ومعرفتها الجيدة باحتياجات وسلوكيات العملاء، خاصة في ظل تنوّع الخدمات واختلاف رغبات العملاء وصعوبة فهم ميولاتهم.

وعليه، حاولت هذه الدراسة من خلال ما تمّ التعرض له في شقيها النظري والتطبيقي، إبراز مدى أهمية البيع الشخصي بالنسبة للمؤسسة و العميل، وكيف أنّ الكفاءة والمهارة في تقديم الخدمة من خلال قوى البيع في المؤسسة من شأنها أن تحافظ على العملاء وتعزّز ثقتهم اتجاهها وبالتالي كسب رضاهم واستمراريتهم في التعامل معها، وهو ما يترتب عليه تعزيز صورتها الذهنية لدى العملاء بشكل إيجابي.

في هذه الدراسة تم إسقاط المفاهيم النظرية على أحد الفنادق الجزائرية ألا وهو فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط، وقد تم تناول دور البيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية لهذا الفندق. من هذا المنطلق يمكن تقسيم نتائج و توصيات الدراسة كما يلي:

## أولاً- نتائج الدراسة:

**I. نتائج الدراسة النظرية:** من خلال ما تم تقديمه في الجانب النظري من الدراسة يمكن إستخلاص ما يلي:

- البيع الشخصي من أهم الوسائل الإتصالية المباشرة التي تُستخدم للتأثير على العملاء وكسب ثقتهم؛
- كفاءة وإحترافية القوى البيعية (من حيث التواصل، البلاقة، القدرة على الإقناع) تلعب دوراً أساسياً في بناء علاقة إيجابية مع العملاء؛
- قوى البيع تلعب دوراً مهماً في نقل صورة إيجابية عن المؤسسة، كلما توقّرت فيها المهارات اللازمة وحسن التعامل؛
- الصورة الذهنية للمؤسسة تتشكّل من خلال مجموعة من العوامل، من أهمها أسلوب تعامل القوى البيعية مع العملاء؛
- الصورة الذهنية لا تُبنى فقط على جودة الخدمة، بل أيضاً على جودة العلاقة التفاعلية بين مقدّم الخدمة والمستفيد منها؛
- وجود صورة ذهنية قوية يعزز ولاء العملاء ويزيد من إحتتمالية تكرار التعامل والتوصية بالمؤسسة للآخرين؛
- لنجاح البيع الشخصي لا بد أن يمر بعدة مراحل كتحديد العملاء المستهدفين، تقديم العرض بطريقة مقنعة، بالإضافة إلى أبعاده التي تشمل الجوانب النفسية والإجتماعية والتواصلية التي تؤثر في كفاءة التفاعل بين البائع والعميل؛



- هناك مهارات يجب أن تتوفر في قوى البيع من أجل تنفيذ عملية الإتصال بفعالية كمهارة الحوار و الإقناع؛
- تقدير المؤسسة للجهود المبذولة من قوى البيع وتحفيزهم ودعمهم باستمرار يُعد خطوة أساسية نحو تحقيق أداء متميز.

**II. نتائج الدراسة الميدانية:** من خلال الدراسة الميدانية تم التوصل إلى عدة نتائج حول فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط، نذكر منها ما يلي:

- يتم إختيار وتوظيف قوى البيع بفندق "مرحبا" بناء على مجموعة من الخطوات المنظمة والموضوعية، مع الحرص على تحقيق العدالة و إختيار أحسن الكفاءات؛
- يقوم فندق "مرحبا" بتدريب وتكوين لقوى البيع وذلك حسب خبرتهم وكفاءتهم؛
- يتم تحديد البرنامج التدريبي حسب الإحتياجات، ومن أهم المواضيع التي يتم تدريب قوى البيع (مقدمي الخدمات) بخصوصها هي: خدمة النزلاء، السلوك المهني، المهارات التقنية، النظافة، التدريب اللغوي، الوعي السياحي؛
- يقدّم الفندق حوافر مادية ومعنوية بهدف رفع الروح المعنوية لمقدمي الخدمة وتحسين الأداء، وأيضا من أجل تحسين بيئة العمل داخل الفندق؛
- يوافق العملاء على تميّز مقدمي الخدمة بالفندق بالمظهر اللائق واستقبالهم جميع العملاء بأسلوب جيد وهي أمور يلاحظها العميل للوهلة الأولى وتترك لديه إنطباع جيّد؛
- يوافق العملاء على أنّ مقدّم الخدمة بالفندق يقوم بشرح كل المعلومات التي يطلبونها بدقة و وضوح وذلك لمعرفة الجيدة بكل الخدمات المقدّمة، وهذه النقاط تعدّ مصدر قوّة للفندق يجب المحافظة عليها وتدعيمها وكذا تحفيز مقدمي الخدمة بالإستمرار في تقديم عملهم بكفاءة للمحافظة على رضا العملاء؛
- هناك نقاط إيجابية وفي صالح الفندق تتمثّل في إحترام موظّفيه لآراء العملاء بالإضافة إلى حرصهم للمحافظة على سرّيّة معلوماتهم، وهو ما يكسب الفندق ثقة العملاء كونها تعدّ من الأسس المهمّة التي يجب أن يركّز عليها في نشاطه. لذا على الفندق المحافظة على هذه الميزات و التأكيد على الإستمرار في تقديمها بنفس الكفاءة للمحافظة على سمعته الإيجابية؛
- يوافق العملاء على أنّ مقدّم الخدمة بالفندق يبذل جهوداً واضحة لتقليل وقت الإنتظار من خلال تقديم الخدمة في الوقت المناسب دون تأخير، وهذا يعكس الإنطباع الإيجابي الذي ترسّخ لديهم بشأن مستوى العناية والإهتمام الذي يوليه الفندق لهذه النقطة.



## ثانياً- التوصيات و الإقتراحات:

- على ضوء النتائج المستخلصة من هذه الدراسة، سنحاول أن نقدّم بعض التوصيات و المقترحات على النحو التالي:
- يوافق العملاء بشكل أقل على تأدية مقدّم الخدمة عمله بطريقة منظّمة، لذا يجب على الفندق أن يحرص على تكوين موظّفيه في هذا الجانب حتى يشعر العميل باحترافيتهم في تقديم الخدمة؛
- يوافق العملاء بشكل أقل على قيام مقدّم الخدمة باقتراح خدمات تتناسب مع إحتياجاتهم، وهي نقطة يجب على الفندق مراجعتها بشكل جدّي كونها تدعّم إدراك العملاء بأنّه يقدّم ما يتوافق مع حاجاتهم، الأمر الذي يحفّزهم على الإستمرار في إستخدام خدماته؛
- هناك موافقة أقل بخصوص قدرة الإقناع لدى مقدّمي الخدمة، وهذا الأمر يعتبر نقطة ضعف وتهديد يجب على الفندق تصحيحها وتكوين مقدّمي الخدمة في هذا الجانب للمحافظة على رضا عملائه و كسب عملاء جدد لا سيما في ظل تعدّد البدائل؛
- تبين أن موافقة العملاء كانت بدرجة أقل بخصوص عدالة تخصيص الوقت من طرف مقدّم الخدمة، حيث يرون أنه لا يمنح الوقت الكافي لجميع العملاء بشكل متساوٍ، مما قد يوحى بوجود تفاوت في مستوى الإهتمام. كما أبدى العملاء تحفظاً على مدى فعالية الفندق في التعامل مع الشكاوى والإعتراضات، إذ اعتبروا أن الحلول المقدّمة ليست دائماً مناسبة أو مرضية. وتعكس هذه النتائج جوانب تحتاج إلى تحسين، خصوصاً فيما يتعلّق بالعدالة في تقديم الخدمة وجودة الإستجابة للشكاوى، لما لهما من تأثير مباشر على رضا العملاء وتعزيز السمعة الإيجابية للفندق.
- يجب الفندق الإعتماد على تكنولوجيا المعلومات في دعم نشاط البيع الشخصي، من خلال إستخدام أنظمة إدارة علاقات الزبائن (CRM) لتتبع تفضيلات العملاء وتخصيص الخدمات المقدمة لهم؛
- العمل على تنشيط الحضور الرقمي للفندق عبر مواقع التواصل الإجتماعي (فيسبوك، إنستغرام،...) لتقوية العلاقة مع العملاء الحاليين واستقطاب عملاء جدد؛
- يمكن أيضاً تعزيز جودة الخدمات المقدّمة بالفندق من خلال إستخدام تطبيق أو موقع إلكتروني خاص بالحجوزات لتوفير الوقت والجهد على العملاء وتعزيز التفاعل معهم عن بعد؛
- أيضاً يمكن لفندق "مرحبا" أن يكتفّ من الحملات الترويجية للتعريف به أكثر وتعزيز الوعي بخدماته وبطابعه الثقافي الذي يعكس خصوصية المنطقة وتاريخه العريق.



### ثالثاً- آفاق الدراسة:

إذا كانت هذه الدراسة قد تناولت دور البيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية للمؤسسة، فإن هناك عدة جوانب في الموضوع لا تزال تحتاج إلى دراسة أكثر تفصيلاً، نقترح أن تكون إشكاليات لمواضيع بحث مستقبلية مثل:

- دور مهارات قوى البيع في تحفيز قرار الشراء لدى العملاء؛
- دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين/تدعيم الصورة الذهنية للمؤسسة؛
- دور قوى البيع في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.



# قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

I. الكتب:

1. أنيس احمد عبد الله، إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016؛
2. باقر موسى، الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2014؛
3. بشير علاق، ربابعة علي محمد، الترويج والإعلان التجاري، اليازوري، الأردن، 2007؛
4. ردينة عثمان، الإتجاهات الكمية والحديثة في التسويق، دار زهران، عمان الأردن، 2000؛
5. رضوان بلخيري، العلاقات العامة وصناعة الصورة الذهنية، دار مجدلاي للنشر والتوزيع، عمان، 2017؛
6. سيد عبد النبي محمد، إعادة إبتكار المؤسسات للوصول للتميز، دار المنهل للنشر والتوزيع، الجيزة، مصر، 2019؛
7. السيد عليوة، تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المؤسسة، أيرك للنشر والتوزيع، مصر، 2009؛
8. طارق الحاج و علي ربابعة ومحمد الباشا و منذر الخليلي، التسويق من المنتج إلى المستهلك، ط 2، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997؛
9. طارق علي الحاج، التسويق من المنتج الى المستهلك، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2010؛
10. عبد الرحمان توفيق، التدريب الفعال بالأهداف والتائج، موسوعة التدريب والتنمية البشرية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر، 2004؛
11. عبد الرحمان توفيق، المناهج التدريبية المتكاملة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر، 2004؛
12. علي أحمد عبد الحلیم، إدارة العلاقات العامة: مدخل استراتيجي لبناء الصورة الذهنية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2015؛
13. علي ربابعة، فتحي ذياب، إدارة المبيعات، دار صفاء، عمان، ط، 9، 2009؛
14. على عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، دار عالم الكتب، ط1، القاهرة، 1991؛
15. علي فلاح الزعبي، إدارة التوزيع، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2010؛
16. على فلاح الزعبي و إدريس عبد الجواد الحبوني، إدارة الترويج والإعلان التجاري مدخل معاصر، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2105؛
17. فريدريك رسل، أسس فن البيع، ترجمة: أحمد الشناوي، دار المعارف، مصر، 1998؛
18. محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق- مدخل سلوكي-، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006؛
19. محمد الصيرفي، البيع الشخصي، الجزء الأول، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001؛



20. محمد عبد الوهاب و محمد الغروي، التسويق والمكانة الذهنية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2014؛
21. محمد عبيدات و هاني الضمور و شفيق حداد، إدارة المبيعات و البيع الشخصي، ط10، دار الموسوعة للنشر و التوزيع، الاردن، 2018.
22. محمد منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007؛
23. محمد منير حجاب، الموسوعة الإعلامية، دار الفجر للنشر، مصر، 2003؛
24. محي الدين الأزهري، إدارة النشاط التسويقي، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1998؛
25. منال هلال المزاهرة، إدارة العلاقات العامة وتنظيمها، دار المسيرة، الأردن، 2015؛
26. نبيلة ميمون، البيع الشخصي وخدمة العمال في المؤسسة الاقتصادية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية مصر، 2102؛
27. النصور إياد عبد الفتاح، إستراتيجيات التسويق، مدخل نظري وكمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012؛
28. نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الإبتكاري، منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2010؛
29. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010؛

### II. رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه:

30. عبد الله مصطفى عبد الله الفراء، دور الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية في بناء العلاقات الإستراتيجية مع جمهور المستفيدين، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال بكلية التجارة، جامعة غزة فلسطين، 2018؛
31. كمال بن ثابت و مريم زاوي، دور الترويج في بناء الصورة لذهنية للمؤسسة، مذكرة ماستر، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2014/2015.

### III. المجلات والدوريات:

32. عفاف خويلد، فعالية البيع الشخصي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد 05، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012؛
33. علي عبد النبي شنين، مصادر الصورة الذهنية و وسائل التكوين الاعلامية، مجلة وادي للدراسات و البحوث الإنسانية والاجتماعية و التربوية، العدد 12، القاهرة، 2021؛



34. علي محمود و حسين سالم، البيع الشخصي و أثره على الأداء دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن بعض فروع المصارف الحكومية في محافظة النجف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الادارية، المجلد19، العدد04، جامعة الكوفة، العراق، 2023؛

35. منصورى خيرة، خليفة الحاج، تسيير القوة البيعية في المؤسسات الجزائرية -دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصادية والادارة، المجلد 06، العدد 01، جامعة الأغواط، الجزائر، 2022.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

### I. Les Ouvrages :

36. Alfred Zeyl et Armand Dayan, force de vente -direction- organisation- gestion, 3ème édition, édition d'organisation, Paris, 2003;
37. Catherine Paris, 40 fiches marketing, le génie des glaciers, chambéry, France, 2002 ;
38. George. belch. and Michael belch, "Advertising and promotion An integrated marketing communications perspective", sixth edition, , the mc graw-hill companie , united states , 2003 .
39. Kotler et Dubois, marketing management, 10 ème Edition, publi union, paris, 2000

### II. Les Revues:

40. Aurore Inagarao, l'image en marketing, revue de littérature d'un concept multidimensionnel, CERMAT IAE de tours université de tours, paris, 2004.



الملاحق

جامعة عمّار ثليجي الأغواط  
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التجارية  
تخصص: تسويق خدمات



العميل(ة) المحترم(ة): تحية طيبة و بعد،

في إطار التحضير لمذكرة الماستر تخصص تسويق الخدمات، تحت عنوان " دور البيع الشخصي في تدعيم الصورة الذهنية للمؤسسة -دراسة ميدانية على عيّنة من عملاء فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط-"، يشرفنا أن نتقدّم لسيادتكم بهذا الإستبيان، ويرجى التكرم بالإجابة على الأسئلة بوضع الإشارة في الخانة التي تتفق مع رأيكم. علماً بأن إجاباتكم ستعامل لغايات البحث العلمي فقط، شاكرين لكم جهودكم وحسن تعاونكم.

تحت إشراف الأستاذة:

- د. قورين خديجة

من إعداد الطالبتين:

- محروق الراس نور الهدى

- قنيول جهيدة

السنة الجامعية: 2025/2024



## الملاحق

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

### القسم الأول: المعلومات الشخصية

1. الجنس:  ذكر  أنثى
2. السن:  أقل من 30 سنة  من 30 إلى 39 سنة  من 40 إلى 49 سنة  50 سنة فأكثر
3. المستوى التعليمي:  أقل من ثانوي  ثانوي  جامعي/دراسات عليا  أخرى
4. الوظيفة:  موظف  أعمال حرة  متقاعد  بدون عمل
5. الدخل الشهري:  أقل من 30000 دج  من 30000 دج إلى أقل من 60000 دج  من 60000 دج إلى 90000 دج  أكثر من 90000 دج  بدون دخل
6. عدد مرات التعامل مع فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط:  مرة واحدة  مرتين إلى 5 مرات  أكثر من 5 مرات

### القسم الثاني: محاور الإستبيان

رقم العبارة	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
	المهارات الشخصية لمقدم الخدمة			
1	يتميز مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" بمظهر لائق.			
2	يستقبل مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" جميع العملاء بأسلوب جيد.			
3	يؤدي مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" عمله بطريقة منظمة.			
4	يتميز مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" بالثقة بالنفس عند التعامل مع العملاء.			
	المهارات المعرفية لمقدم الخدمة			
5	مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" يشرح كل المعلومات التي يطلبها العملاء بدقة و وضوح.			
6	يتميز مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" بمعرفته الجيدة لكل الخدمات المقدمة.			
7	يحرص مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" على الوفاء بالوعود المقدمة للعملاء.			
8	يقترح مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" خدمات تناسب إحتياجاتي.			



## الملاحق

مهارات الإتصال والتفاوض لمقدم الخدمة			
9			يتميز مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" بحسن الإستماع للعملاء.
10			يتعامل مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" مع آراء العملاء بطريقة محترمة.
11			يتميز مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" بقدرته على إقناع العملاء.
12			يحافظ مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" على سرية معلومات العملاء.
إدارة الوقت ومواجهة ردود أفعال العملاء			
13			يلتزم مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" بتلبية إحتياجات العملاء في الوقت المناسب دون تأخير.
14			يحرص مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" على تخصيص الوقت الكافي بعدالة لكل العملاء.
15			يحاول مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" التقليل من وقت إنتظار العملاء.
16			يحرص مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" على تقديم الحلول المناسبة لشكاوى وإعتراضات العملاء.
الصورة الذهنية للفندق			
17			طريقة العمل المنظمة بفندق "مرحبا" تركت لدي إنطباع إيجابي عنه.
18			المعاملة الجيدة لمقدم الخدمة بفندق "مرحبا" تحفزني للتعامل معهم مرة أخرى مستقبلا.
19			إنّ كفاءة مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" في تقديم مختلف الخدمات تشعرني بأنني اتخذت القرار الصحيح عند إختياري لهذا الفندق.
20			إلتزام فندق "مرحبا" بتحقيق وعوده للعملاء زاد من ثقتي في التعامل معه.
21			إنّ الأسلوب المقتنع الذي يستخدمه مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" مع العملاء يشعرهم بعدم التردد لاختيار الفندق.
22			إنّ محافظة مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" على سرية معلومات العملاء يدعم السمعة الإيجابية للفندق.
23			إنّ إهتمام مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" بتنظيم الوقت بشكل عادل بين العملاء يشعرني بالإرتياح.
24			إنّ تعامل مقدم الخدمة بفندق "مرحبا" بجديّة مع شكاوى العملاء يعكس إحترافيتهم ويدفعني للتوصية به لأهلي وأصدقائي.



## الملاحق

من خلال تجربتك في التعامل مع فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط، ماذا تقترح عليهم لتحسين كفاءة مقدمي الخدمات لديهم؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

في الأخير تقبلوا شكرنا وتقديرنا على تعاونكم.



الجامعة	إسم الأستاذ
كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة الأغواط	أ.د.عبد العليم التاوتي
كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة الأغواط	د.زينب الرق

الملحق رقم(03): مخرجات برنامج SPSS.26 الإختبارات الإحصائية لثبات الأداة بإستخدام معامل ألفا كرونباخ

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,960	24

الملحق رقم (04): مخرجات برنامج SPSS.26 لخصائص عينة الدراسة

### الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	12	29,3	29,3	29,3
	انثى	29	70,7	70,7	100,0
Total		41	100,0	100,0	

### السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 30 سنة	33	80,5	80,5	80,5
	من 30 الى 39	5	12,2	12,2	92,7
	من 40 الى 49	2	4,9	4,9	97,6
	اكثر من 50 سنة	1	2,4	2,4	100,0
	Total	41	100,0	100,0	



المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من ثانوي	3	7,3	7,3	7,3
	ثانوي	1	2,4	2,4	9,8
	جامعي /دراسات عليا	34	82,9	82,9	92,7
	اخرى	3	7,3	7,3	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موظف	7	17,1	17,1	17,1
	اعمال حرة	8	19,5	19,5	36,6
	متقاعدة	1	2,4	2,4	39,0
	بدون عمل	25	61,0	61,0	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

الدخل الشهري

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 30000	14	34,1	34,1	34,1
	من 30000 الى 60000	7	17,1	17,1	51,2
	بدون دخل	20	48,8	48,8	100,0
	Total	41	100,0	100,0	



عدد مرات التعامل مع فندق " مرحبا " بمدينة الأغواط

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مرة واحدة 32	78,0	78,0	78,0
	من مرتين الى خمس مرات 5	12,2	12,2	90,2
	اكثر من خمس مرات 4	9,8	9,8	100,0
	Total 41	100,0	100,0	

الملحق رقم(05): الإحصاءات الوصفية لعبارات الإستبيان

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
X1	41	1	3	2,83	,442
X2	41	1	3	2,80	,511
X3	41	1	3	2,68	,567
X4	41	1	3	2,78	,525
X5	41	1	3	2,76	,538
X6	41	1	3	2,76	,582
X7	41	1	3	2,71	,512
X8	41	1	3	2,54	,745
X9	41	1	3	2,71	,602
X10	41	1	3	2,80	,459
X11	41	1	3	2,61	,628
X12	41	1	3	2,73	,633
X13	41	1	3	2,63	,662
X14	41	1	3	2,61	,666
X15	41	1	3	2,73	,549



## الملاحق

X16	41	1	3	2,61	,628
X17	41	1	3	2,73	,549
X18	41	1	3	2,63	,698
X19	41	1	3	2,66	,617
X20	41	1	3	2,61	,586
X21	41	1	3	2,71	,559
X22	41	1	3	2,76	,582
X23	41	1	3	2,76	,538
X24	41	1	3	2,56	,673
مهارات_شخصية	41	1,00	3,00	2,7744	,42133
مهارات_معرفية	41	1,00	3,00	2,6890	,45339
مهارات_الاتصال	41	1,00	3,00	2,7134	,45263
مواجهة_الردود	41	1,50	3,00	2,6463	,46089
صورة_الذهنية	41	1,00	3,00	2,6768	,48330
البيع_الشخصي	41	1,13	3,00	2,7058	,40703
N valide (liste)	41				



### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,947 <sup>a</sup>	,897	,885	,16358

a. Prédicteurs : (Constante), مهارات\_الردود, مهارات\_شخصية, مهارات\_الاتصال, مهارات\_معرفية

### ANOVA<sup>a</sup>

	Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	8,380	4	2,095	78,292	,000 <sup>b</sup>
	de Student	,963	36	,027		
	Total	9,343	40			

a. Variable dépendante : صورة\_الذهنية

b. Prédicteurs : (Constante), مهارات\_الردود, مهارات\_شخصية, مهارات\_الاتصال, مهارات\_معرفية

### Coefficients<sup>a</sup>

	Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	T	
1	(Constante)	,312	,181		-1,729	,092
	مهارات_شخصية	,181	,123	,158	1,470	,150
	مهارات_معرفية	,318	,138	,299	2,302	,027
	مهارات_الاتصال	,386	,137	,362	2,822	,008
	مواجهة_الردود	,220	,089	,210	2,470	,018

a. Variable dépendante : صورة\_الذهنية



### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,947 <sup>a</sup>	,897	,885	,16358

a. Prédicteurs : (Constante), مهارات\_ معرفية , مهارات\_ شخصية , مهارات\_ الاتصال , مهارات\_ الردود , مهارات\_ مواجهة

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	8,380	4	2,095	78,292	,000 <sup>b</sup>
de Student	,963	36	,027		
Total	9,343	40			

a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية

b. Prédicteurs : (Constante), مهارات\_ معرفية , مهارات\_ شخصية , مهارات\_ الاتصال , مهارات\_ الردود , مهارات\_ مواجهة

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
	B	Erreur standard	Bêta	t	
1 (Constante)	-,211	,170		-1,245	,221
معرفية_مهارات	,427	,119	,401	3,603	,001
الاتصال_مهارات	,432	,135	,404	3,189	,003
الردود_مواجهة	,215	,090	,205	2,374	,023

a. Variable dépendante : الصورة\_الذهنية



الملحق رقم (08): إختبار الفروق بين متوسط إجابات أفراد العينة وفقا للمتغيرات الديموغرافية

للإختبار الفروق بين متوسط إجابات أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes					Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
		F	Sig.	t	Ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Inférieur	Supérieur
صورة_الذهنية	Hypothèse de variances égales	1,409	,242	-,614	39	,542	-,10273	,16719	-,44091	,23545
	Hypothèse de variances inégales			-,535	15,856	,600	-,10273	,19219	-,51046	,30500



للإختبار تحليل التباين (ANOVA) للفروق بين متوسط إجابات أفراد العينة وفقا لمتغيرات (السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الدخل الشهري، عدد مرات التعامل مع الفندق)

ANOVA

		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
السن	Intergruppes	2,571	10	,257	,485	,887
	Intragruppes	15,917	30	,531		
	Total	18,488	40			
المستوى التعليمي	Intergruppes	2,622	10	,262	,606	,797
	Intragruppes	12,988	30	,433		
	Total	15,610	40			
الوظيفة	Intergruppes	9,128	10	,913	,530	,855
	Intragruppes	51,652	30	1,722		
	Total	60,780	40			
الدخل الشهري	Intergruppes	35,881	10	3,588	1,011	,457
	Intragruppes	106,510	30	3,550		
	Total	142,390	40			
عدد مرات التعامل مع فندق "مرحبا" بمدينة الأغواط	Intergruppes	2,176	10	,218	,444	,912
	Intragruppes	14,702	30	,490		
	Total	16,878	40			

