

## الرضا الوظيفي لمديري المبيعات ورجال البيع لدى شركات الأدوية في الاردن ( دراسة ميدانية )

يونس عبدالعزيز مقدادي

أستاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة جرش الأهلية،

جرش، الأردن

قدم للنشر في ١٨/١١/١٤١٨هـ، وقبل للنشر في ١٦/٦/١٤١٩هـ

**ملخص الدراسة :** تهدف هذه الدراسة إلى إعطاء صورة واضحة عن مستويات الرضا الوظيفي لدى مديري المبيعات و رجال البيع في شركات الأدوية في الأردن المنتجة والمستودعات . وكذلك تهدف الدراسة إلى تزويد إدارة هذه الشركات بالمعلومات الحقيقية للقضايا الوظيفية التي يعاني منها مديرو المبيعات ورجال البيع والعمل على معالجتها من أجل تحسين مستواهم الوظيفي والشخصي . وكذلك برامجهم واستراتيجياتهم البيعية كي تكون لها انعكاسات إيجابية على حجم المبيعات والأرباح من أجل إستمرارية هذه الشركات في الأسواق وبشكل فعال .

ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير وفحص عدد من الفرضيات الموثقة في المتن . وشملت عينة الدراسة عشر (١٠) شركات منتجة و ثلاثين (٣٠) مستودعاً، لهذا بلغت نسبة الشركات المنتجة في العينة (١٠٠٪)، وبلغت نسبة المستودعات في العينة (٣٨٪) أي ما يعادل (١٢٠) استبانة من مجموع (٢٦٠) استبانة وزعت .

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها :

١- ساهم المستوى الوظيفي في تدني مستوى الأجور لدى شريحة رجال البيع، مقارنة بشريحة مديري المبيعات .

- ٢ . عدم رضا شريحة رجال البيع عن سياسات الأجور المعمول بها لدى شركات الأدوية في الأردن مقارنة بشريحة مديري المبيعات .
- ٣ . غياب التوجيهات والإرشادات الوظيفية و تدني مستوى المشاركة في صنع القرارات البيعية مما ساهم في عدم إستقرار المناخ الوظيفي لدى شريحة رجال البيع .
- ٤ . تغيّب سياسات الحوافز المادية و المعنوية لدى شريحة رجال مقارنة بمديري المبيعات .

### المقدمة

يعتبر العنصر البشري من العناصر الرئيسة و المهمة للمنظمات بمختلف أنواعها و نشاطاتها إذ يصفه رواد السلوك الإداري بأنه العقل المدبر بحكم الصفات الملموسة و غير الملموسة التي يتمتع بها العامل ، لكن سلوكه هذا يتأثر بالعديد من العوامل البيئية سواء كانت عوامل داخلية أو خارجية ، لأنه من الممكن السيطرة على بعض هذه العوامل والبعض الآخر من الصعب السيطرة عليها مما ينعكس بالتالي على سلوك العامل و درجة استجابته للعمل ومتطلباته ، كالإدراك ، الشخصية ، القدرات ، الحاجات ، الدوافع ، التعلم ، التدريب ، والعلاقات الاجتماعية .

من الواضح أنه في وقتنا الحاضر نظراً للتوسعات الاستثمارية و التطورات المتسارعة في المجالات التسويقية و تزايد احتياجات المستهلكين اللانهائية غير المشبعة ، والعمل على إشباعها و ذلك بالاعتماد على البيع الشخصي بصفته أداة فعالة في النشاط البيعي و البحث عن أسواق جديدة وعملاء جدد مما يساعد الشركات في تحقيق أهدافها البيعية . من هذا المنطلق أصبحت الشركات الصناعية و الخدمية نظراً لتوسعاتها المتسارعة ، تعتمد على رجال البيع بوصفهم أداة لتحقيق أهدافها البيعية ، لكن تحقيق هذه الأهداف يتطلب من إدارة الشركات توفير الاحتياجات المادية و المعنوية من أجل المحافظة على الموظفين و العمل على تحقيق الاستقرار الوظيفي لهم مما ينعكس بالتالي على نشاطها و بقائها و سمعتها و توازنها الإنتاجي و التسويقي كمثيلاتها في الأسواق .

تعتبر شركات الأدوية من الشركات الرائدة في السوق الأردني و التي أصبحت تتميز بطابع رفيع المستوى سواء على المستوى المحلي أو الدولي وذلك من خلال جودة

السلع المنتجة محلياً أو المستوردة ، وكذلك استراتيجياتها التسويقية ذات الكفاءة العالية ومن ضمنها البيع الشخصي بوصفه أداة بيعية متبعة ، وذلك نظراً لطبيعة السلع الطيبة ومشتقاتها والتي تتطلب عرضاً مفصلاً إلى المستهلكين بمختلف أشكالهم .

### مشكلة الدراسة وهدفها

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الرضا الوظيفي في شركات الأدوية في الأردن و علاقاتها بتباين المستويات الوظيفية باعتبار أن هذه المستويات تشير بجوهرها إلى مستويات عناصر الرضا الوظيفي وأسبابه .

### أهمية الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى إعطاء صورة واضحة عن الرضا الوظيفي لدى مديري المبيعات ورجال البيع في شركات الأدوية المنتجة ومستودعات الأدوية في الأردن ، وكذلك تهدف الدراسة إلى تزويد إدارة هذه الشركات بالمعلومات الحقيقية للقضايا الوظيفية التي يعانها مديرو المبيعات ورجال البيع والعمل على معالجتها من أجل تحسين مستواهم الوظيفي والشخصي ، وكذلك برامجهم البيعية كي تكون لها انعكاسات إيجابية على حجم المبيعات والأرباح من أجل استمرارية نشاط هذه الشركات في الأسواق وبشكل فعال .

### فرضيات الدراسة

اعتمدت الدراسة لأغراض التحليل الفرضيات التالية :

( ١ ) مديرو المبيعات

الفرضية الأولى

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الإدارية ، ومستوى الرضا الوظيفي

لأفراد العينة .

### الفرضية الثانية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عوامل الأجور، و مستوى الرضا الوظيفي  
لأفراد العينة .

### الفرضية الثالثة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عوامل الحوافز ( المادية و المعنوية )، و مستوى  
الرضا الوظيفي لأفراد العينة .

### ب) رجال البيع

### الفرضية الرابعة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الإدارية، و مستوى الرضا الوظيفي  
لأفراد العينة .

### الفرضية الخامسة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عوامل الأجور، و مستوى الرضا الوظيفي  
لأفراد العينة .

### الفرضية السادسة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عوامل الحوافز، و مستوى الرضا الوظيفي  
لأفراد العينة .

### الفرضية السابعة ( الكلية )

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي لمديري المبيعات  
ومستوى الرضا الوظيفي ورجال البيع في شركات الأدوية في الأردن .

### المنهجية

استخدم في هذا البحث المنهج الميداني حيث صممت استبانة خاصة لغاية جمع  
المعلومات و تحليلها بهدف اختبار فرضيات البحث . و قد تم توزيع ( ٢١ ) استبانة بصفتها  
عينة استرشادية لقياس ردود الفعل و المشكلات التي يمكن أن تواجه الباحث ثم أعيد

تصميم الاستبانة على المعلومات الراجعة .

وقد شمل بهذه الدراسة كل شركات الأدوية في الأردن ( ١٠ شركات منتجة و٧٨ مستودعا ) ، وتكونت عينة الدراسة من (١٠) شركات منتجة وثلاثين (٣٠) مستودعا تم اختيارها وفق المعايير التالية :

- التنوع السلعي .
- استخدام بما يزيد على ( ١٠ ) عشرة رجال بيع .
- وقد بلغت نسبة الشركات المنتجة في العينة ( ١٠٠٪ ) ، وبلغت نسبة المستودعات في العينة ( ٣٨٪ ) .

أما العاملون الذين شملتهم الدراسة ضمن الشركات والمستودعات المعنية فكانوا كل مديري المبيعات ، وعددهم ( ٤٠ ) مديراً ، في حين تم الاختيار عشوائياً لاثنتين من رجال البيع من كل شركة و مستودع إذ بلغ عددهم ( ٨٠ ) رجل بيع .

وقد قصد من اختيار هاتين الشريحتين من العاملين تحقيق ما يلي :

- ١- استبعاد تأثير الفوارق في طبيعة العمل الوظيفي على مقاييس مستويات الرضا الوظيفي ونتائجه لأن طبيعة عمل الشريحتين واحدة مع اختلاف المستويات التنظيمية لهما .
- ٢- ضمان وجود فوارق مهمة بين المستويات الوظيفية للعاملين موضع التحليل (حيث يظهر ذلك واضحاً في الشريحتين) ، للتحري عما إذا كان لتلك الفوارق تأثيرات مهمة على مستويات الرضا الوظيفي لأن المتغيرات المتعلقة بالرضا الوظيفي هي :

- الجانب الإداري .

- جانب الأجور .

- جانب الحوافز .

استخدم الباحث في التحليل الإحصائي الرزم الإحصائية المعروفة ( SPSS ) حيث

اعتمدت على المقياس الخماسي مدلول الأرقام ( Five Poit Lirket Scale ) .

تم استخدام الأساليب الإحصائية أدناه :

- اختبار إحصاء F .

- تحليل التباين ANOVA .

- معادلة الانحدار المتعدد ( Multiple Regression Equation ) . وذلك للقيام بإثبات فرضية البحث أو رفضها من خلال معرفة المعايير الإحصائية، والتي تعتبر من الأدوات الفعالة للتحقق من صحة الفرضية أو عدمها .

### الدراسات السابقة

يعتبر الرضا الوظيفي في وقتنا الحاضر من الأمور المهمة وموضع اهتمام الإدارة دائما، وذلك لإيمانهم بأن الرضا الوظيفي للعاملين يؤثر على مستوى الإنتاج الكلي للشركات فكلما كان العامل راضيا عن عمله فهذا مؤشر على أن العمل يسير كما هو مطلوب، لذا يعتبر الرضا الوظيفي بالنسبة للعمال جزءا من الرضا عن الوضع المعيشي بشكل عام ويتأثر الرضا الوظيفي بعوامل عدة كالرواتب، المكافآت المادية والمعنوية إذ ينعكس ذلك على سير العمل وعلى العلاقات الشخصية والوظيفية بين الإدارة والموظف وبين الموظف وزملائه .

يقول هيربرت وكولج (Herbert and College)، (١؛ ص ٩-١٠٥) في كتابهما (إدارة القوى البشرية) إن ماسلو (MasLow) وجد أن الرضا الوظيفي يعمل على إشباع حاجات العامل، وقد قسمها إلى خمس حاجات رئيسية هي: (١) الحاجات الفسيولوجية، (٢) الأمن والاستقرار، (٣) الانتماء إلى الجماعات، (٤) المراكز الاجتماعية، (٥) تحقيق الذات .

وتعتبر الحاجات الفسيولوجية هي الحاجات الأساسية والتي تحتل المركز الأول بدءا من قاعدة الهرم إلى تحقيق الذات في قمة الهرم . ويقولان أيضا « في كتابهما إن هيرزبرغ (Herzberg) في نظريته المعروفة بنظرية العاملين بأن الرضا الوظيفي يرتبط بنوعين من العوامل هما: عوامل الدافعية مثل الشعور بالاحترام والتقدير والإنجاز والعمل والاستقلال . والعامل الثاني هو الحاجات الوقائية كالأجور والمكافآت والأمن الوظيفي . ويرى القريوتي [٢؛ ص ٣٦-٥٦] في كتابه (السلوك التنظيمي الفردي والجماعي) بهذا الخصوص وعلى ضوء نظريتي ماسلو وهرزبرغ (Herzberg and Maslow)

أن هذه العوامل بالفعل تؤدي إلى الرضا الوظيفي في حالة ملاءمتها وتوفيرها للعامل لكي تشكل له دافعا وحماية وظيفية قوية تجاة الوظيفة ومسؤولياتها وأنها لا تحقق الرضا الوظيفي في حالة تغييبها في واقع العمل .

ويرى القريوتي أيضاً في نظرية التوقعات لفروم (Vroom) والتي تنص على أن الرضا الوظيفي هو حصيلة التفاعل بين حاجات الفرد وتوقعاته ، وكذلك هناك العديد من النظريات التي تبحث في دافعية العامل تجاه العمل ، وذلك من خلال دراسة إدراك الفرد وأفكاره وتوقعاته .

ويرى خان (Khan) ، [٥٣ ، ص ٩٦] أن إشباع حاجات العاملين المادية والمعنوية تعمل على تخفيض نسبة الغياب و التهرب والأخطاء الناتجة عن السلوك السلبي للعمال والسبب هو الشعور بالنقص وعدم الإشباع لحاجاته .

ويقول أورجان (Organ) ، [٤ ؛ ص ص ٤٦-٥٣] إن العلاقات الوظيفية والشخصية بين الإدارة والعمال تؤثر في رضا العمال من خلال إشعارهم بأهميتهم و بدورهم في تحقيق أهداف المؤسسة ، وهذا ينعكس على قناعة العاملين بهذا التقدير و الاحترام والعلاقات الإنسانية فيما بينهم .

ويرى دايفس (Divis) ، [٥ ؛ ٨٩] أن الاتصال الإداري بمختلف أشكاله بين العمال على مختلف المستويات أمراً ضرورياً ويعتبر في حد ذاته منفعة له قيمة حقيقية لتوجيه الأفراد نحو ما يجب عمله ، مما يسهل على الأفراد في مراحل التنفيذ الفعلي قيامهم بواجباتهم توفيراً للوقت والجهد المبذول .

ويرى برعي ، [٦ ؛ ص ص ٣٦-٥٦] أن التدريب من الحاجات التي ينظر إليها العامل بهدف إكسابه المهارات و المعرفة و الخبرات التي قد يحتاجها في العمل من أجل رفع مستوى كفاءته و إنتاجه و إتقانه في العمل و زيادة الجهود المبذولة فيه وتوفيره في الوقت ، وكذلك تترك أثراً إيجابياً في سلوك الأفراد .

ويرى عبد الوهاب ، [٧ ؛ ص ١٩] أن التدريب عملية منظمة محورها الفرد ، تهدف إلى إحداث تغيرات سلوكية سواء كانت فنية أو ذهنية لإشباع حاجات العامل ، سواء في الوقت الحالي أو في المستقبل .

لقد اعتبر سايمون (Simon) ، [ ٨ ؛ ص ٦ ] في كتابه ( السلوك الإداري ) أن اتخاذ القرارات هو جوهر العملية الإدارية ، حيث يرى أنه يجب الأخذ بعين الاعتبار العوامل النفسية و المنطقية التي تحكم العمل الإنساني أساساً لاتخاذ القرارات ، و العمل الإداري يتطلب الفصل ما بين القيم و الاتجاهات الشخصية و الحقائق و المعلومات اللازمة لاتخاذ قرار ملائم بعيداً عن العواطف و القيم الشخصية ، فالإدارة الحديثة بمفاهيمها الحديثة تعمل على رفع معنويات العمال بمختلف فئاتهم ، و تعمل على تحقيق التعاون بين الإدارة و العمال من خلال تشجيع الاتجاهات و القيم الإيجابية بدلاً من الاتجاهات السلبية ، وذلك من خلال وسائل تدريبية مختلفة .

أما المدرسة الكلاسيكية في الإدارة فلها رأي خاص في دور العنصر البشري في المؤسسات . تضم هذه المدرسة العديد من النظريات و منها نظرية تايلور ( Taylor ) ، في الإدارة العلمية وكذلك ويدر ( Weber ) في نظريته البيروقراطية و غيرهم ، حيث ركزت جميعها على الحوافز المادية التي تترك تجاوباً ميكانيكياً في نفس الفرد .

ويقول ديفس و ستورم ( Davis & Storm ) ، [ ٩ ؛ ص ١١٠ ] في كتابهما ( السلوك الإنساني في العمل ) إن مايو ( Mayo ) قد رأى أن السماح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات و تنفيذها في ظل قيادة ديمقراطية و الإنتماء إلى الآخرين داخل التنظيم على أسس شخصية و خلق التفاهم بين العمال و الإدارة من أجل إشباع حاجاتهم الشخصية و البعد عن المصالح الشخصية و النظرة المادية للوظيفة من خلال جو ديمقراطي و ظروف عمل ملائمة و قرارات إدارية فعالة تعمل على تحقيق مصالح الطرفين في العمل .

يقول لوثنان ( Luthan ) ، [ ١٠ ؛ ص ١٩١ ] في كتابه ( السلوك التنظيمي ) إن جورمنج ( Gurmung ) يرى أن أهم العوامل التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي هو الشعور بالإنجاز و تعزيز الإنجاز من قبل المسؤولين و إعطاء المرؤوس المسؤولية و فسح المجال أمامه للترقي ، أما مشكلات الرضا الوظيفي فهي وضع العامل في وظيفة غير مناسبة و غياب الترقيات ، و عدم فعالية القيادة و ظروف العمل صعبة .

و على مستوى البحث الميداني و في دراسة قام بها العتيبي ، ( ١٩٩١ م ) عن الرضا



الوظيفي بين موظفي القطاعين العام والخاص في دولة الكويت ، تشير النتائج الى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين موظفي القطاع العام والخاص .

- الراتب : عدم رضا الموظفين في القطاع العام عن رواتبهم كما هو الحال في القطاع الخاص .

- نظام الترقيات و المكافآت : عدم رضا الموظفين في القطاع العام مقارنة بموظفي القطاع الخاص .

- ساعات العمل اليومية : الموظفون في القطاع العام راضون عن هذا المتغير أكثر من الموظفين في القطاع الخاص .

- مواعيد الدوام : الموظفون في كلا القطاعين راضون عن هذا العامل ، لكن الموظفين في القطاع العام أكثر رضا .

- ظروف العمل : درجة الرضا عند موظفي القطاع العام أكثر عما هو عند القطاع الخاص .

- نوع العمل وملاءمته للميول و المؤهل العلمي : درجة الرضا أكثر عند الموظفين في القطاع الخاص عما هو في القطاع العام .

أما الزعبي ، [١١] فقد توصل في دراسة حول مستوى الرضا والروح المعنوية لموظفي جامعة مؤتة إلى أن ٧٠٪ من مجتمع الدراسة يتمتعون بمستوى مرتفع نسبياً من حيث الروح المعنوية ، وخاصة كبار السن من الموظفين قديمي الخدمة ومديري الدوائر عن غيرهم من فئات الموظفين .

وأثبتت الدراسة أن ما نسبته ٥٧٪ من الموظفين أكدوا رضاهم عن رؤسائهم المباشرين ، كما أكدت الدراسة أن ما نسبته ٦٠٪ من الموظفين أكدوا رضاهم عن أعمالهم ، بينما حققت روح الانسجام و التفاهم مع الزملاء في العمل ما نسبته ٦٧٪ .

أما عنصر الراتب فقد أظهر الغالبية عدم الرضا عنه إذ كانت نسبة الرضا عن الرواتب ٣٥٪ فقط . كما بينت الدراسة أن ٢٥ - ٤٧٪ من الموظفين أكدوا رضاهم فقط عن عنصر الاستقرار الوظيفي الجامعة ؛ أما بالنسبة لأهمية وظائفهم اجتماعياً في نظر الأقارب

والزملاء فقد أظهر ٦٣٪ من الموظفين رضاهم عن هذا العنصر وكذلك يرى بالمقابل ١٧٪ من الموظفين عدم أهمية هذا العنصر .

وجدت الحمامي ، [١٢] في دراسة حول المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي أن للبيئة المحيطة بالفرد ، بجميع عناصرها المادية والمعنوية تأثيرها على حالة الرضا للفرد ، ومستوى أدائه المتوقع وأن المناخ التنظيمي الجيد يؤدي إلى رفع معنويات العاملين في المؤسسة ، ويساعد في خلق بيئة جيدة للعمل تبعث على تحقيق الراحة النفسية وتسهم في تحقيق ذاتهم وإشباع حاجاتهم .

وتوصل العواملة ، [١٣] في دراسة حول الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة في المملكة كان متوسطاً بينما كان معدل الرضا الوظيفي المتعلق بمختلف المجالات والعناصر المكونة له متبايناً من عنصر لآخر ، وتراوح بين المتدني فيما يتعلق بالراتب والتقدم والترقية والرضا المرتفع فيما يتعلق بعلاقات العاملين والمكانة الاجتماعية وظروف العمل وكذلك بينت الدراسة أنه لا توجد علاقة بين متوسط الرضا الوظيفي العام وكل من الجنس والحالة الاجتماعية للعاملين في المؤسسات العامة ، بينما أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين كل من المؤهل العلمي ومسمى الوظيفة ومستوى العمر من ناحية والرضا الوظيفي العام ومجالاته وعناصره المختلفة من ناحية ثانية .

### التحليلات و النتائج

#### أولاً : الخصائص الديموغرافية للعينة

فيما يتعلق بالمؤهل العلمي أظهرت النتائج على أن (٢ , ٨٨٪) من مديري المبيعات هم من حملة البكالوريوس و (٨ , ١٠٪) من حملة الماجستير ، أما شريحة رجال البيع فقد أظهرت الإحصائيات أن (٦٥٪) منهم يحملون البكالوريوس و (٨ , ٣٠٪) يحملون الدبلوم و (٢ , ٤٪) يحملون الثانوية العامة .

أما بالنسبة للجنس فقد أظهرت الإحصائيات أن نسبة (١٠٠٪) من مديري المبيعات هم من الذكور ، أما شريحة رجال البيع فقد بينت الإحصائيات ما نسبة (٥ , ١٢٪) من الإناث و (٥ , ٨٧٪) من الذكور .

أما بالنسبة إلى الخبرة العملية فقد أظهرت الإحصائيات أن شريحة مديري المبيعات تفوق شريحة رجال البيع من حيث عدد سنوات الخبرة العملية في هذا المجال حيث كان متوسط سنوات الخبرة لشريحة مديري المبيعات خمس سنوات ، أما شريحة رجال البيع فكان متوسط سنوات الخبرة (٣) سنوات .

### ثانياً : مستويات الرضا الوظيفي

استخدم الباحث مقياس ليكرت (Likert Type Scale) من أجل تجسيم كل خيار مستوى رضا وظيفي معين . وكذلك اعتمدت الدراسة في تحليل النتائج على التحليل الجزئي والكلبي للمتغيرات المستقلة وتتمثل بالمستوى الوظيفي لكلتا الشريحتين والمتغيرات التابعة وتتمثل في الجانب الإداري، الأجور والحوافز . وقد استخدم في التحليل الجزئي اختبار F التحاليل بين الشريحتين ، أما التحليل الكلي فقد اعتمد على معادلة الانحدار المتعدد لقياس درجة الرضا لدى الشريحتين على ضوء المتغيرات الثلاثة وهي (الجانب الإداري، الأجور، الحوافز) .

### التحليل الجزئي

#### أ) الجانب الإداري

لقد تم توجية خمسة عشر سؤالاً لكلتا الشريحتين للاختيار منها كما هو موضح في نموذج الاستبيان المرفق ، وعلى ضوء الإحصائيات التي ظهرت على كل سؤال من الجوانب الإدارية كانت درجة مستوى الرضا الوظيفي في كلتا الشريحتين كما يلي :

#### ١- مديرو المبيعات : لقد أظهرت الإحصائيات في الجانب الإداري لشريحة مديري

المبيعات الآتي :

تحليل التباين : ( Analysis Of Variance ) لمديري المبيعات وقد ظهر كما يتضح في

جدول (١) :

## جدول رقم (١).

المصدر	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى F
Source	(DF)	(Sum of Squares)	(Mean Square)	المحسوبة	المعنوية
Reg	١	٨,٤٩٩٢٧	٨,٤٩٩٢٧	٢٦,٣٠٩٨١	٠,٠٠٠
Res	٣٨	١٢,٢٧٥٧٣	٠,٣٢٣٠٥		

وعلى ضوء النتائج والتحليلات الإحصائية تبين أن قيمة F المحسوبة تساوي ٢٦,٣٠٩٨١ وقيمة مستوى المعنوية (Significance of F) = ٠,٠٠٠ أي أقل من ٠,٠٥). وعلى ضوء ذلك فقد أثبتت النتائج صحة الفرضية الأولى بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وشريحة مديري المبيعات مع الجانب الإداري، وهذا مؤشر على أن مديري المبيعات أقل ضرراً من الجوانب الإدارية ودرجة الرضا لديهم عالية وذلك طبقاً لاختبار إحصاء F المحسوبة.

**٢- رجال البيع :** لقد أظهرت الإحصائيات مستوى الرضا الوظيفي في جانب الأجر لشريحة رجال البيع الآتي:

تحليل التباين : ( Analysis of Variance ) لرجال البيع وقد ظهر كما يتضح في جدول (٢) :

## جدول رقم (٢).

المصدر	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	مستوى F	مستوى F
Source	(DF)	(Sum of Sq.)	(Mean Sq.)	المحسوبة	المعنوية
Reg	١	٥٤,٦٦٠٦٩	٥٤,٦٦٠٦٩	١٠٨,٤١٢٩٣	٠,٠٠٠
Res	٧٨	٣٩,٣٢٦٨١	٠,٥٤١٩		

وعلى ضوء النتائج فقد تبين بأن قيمة F المحسوبة تساوي ١٠٨,٤١٢٩٣ وقيمة مستوى المعنوية (Significant of F) = ٠,٠٠٠ أي أقل من ٠,٠٥).

وعلى ضوء ذلك فقد اثبتت النظرية صحة الفرضية الخامسة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي لشريحة رجال البيع على ضوء سياسات الأجور وكانت درجة الرضا لديهم متدنية، وذلك بسبب تدني الرواتب و المكافآت المادية و البديل . . . . إلخ .

### ب) جانب الأجور

لقد تم توجيه سبعة أسئلة لكل من الشريحتين، وكذلك تم وضع خمس درجات للإجابات للاختبار منها كما هو موضح في الاستبيان المرفق، وذلك من أجل تجسيم كل خيار ومستوى رضا وظيفي معين .

وعلى ضوء الإحصائيات التي ظهرت على كل سؤال من جانب الأجور كانت درجة مستوى الرضا الوظيفي في كلتا الشريحتين كما يلي :

١- مديرو المبيعات : أظهرت الإحصائيات في جانب الأجور لشريحة مديري

المبيعات الآتي :

تحليل التباين : (Analysis of Variance) لمديري المبيعات، وقد ظهر كما يتضح في

جدول (٣) .

### جدول رقم (٣) .

المصدر	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	مستوى F	مستوى F
Source	(DF)	(Sum of Squares)	(Mean Square)	المحسوبة	المعنوية
Reg	٢	١٢,٩٢٠٧٨	٦,٤٦٠٣٩	٣٠,٤٣٣٨٨	٠,٠٠٠
Res	٣٧	٧,٨٥٤٢٢	٠,٢١٢٢٨		

وعلى ضوء النتائج والتحليلات الإحصائية قد تبين أن قيمة F المحسوبة تساوي ٣٠,٤٣٣٨٨ وقيمة مستوى المعنوية (Significant of F) = ٠,٠٠٠ أي أقل من ٠,٠٥ . وعلى ضوء ذلك فقد أثبتت النتائج صحة الفرضية الثانية أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستويات الرضا الوظيفي لشريحة مديري المبيعات في جانب الأجور، وذلك

على ضوء السياسات المتعلقة بالأجور والمعمول بها في شركات الأدوية في الأردن مما حقق لديهم مستوى عالياً من الرضا والاستقرار الوظيفي وذلك بحكم طبيعة العمل الوظيفي، وذلك طبقاً لاختبار إحصاءة F المحسوبة < F الجدولية عند مستوى المعنوية ٠,٠٥.

**٢- رجال البيع :** لقد أظهرت الإحصائيات<sup>(\*)</sup> مستوى الرضا الوظيفي في جانب الأجور لشريحة رجال البيع الآتي :

تحليل التباين : (Analysis of Variance) لرجال البيع وقد ظهر كما يتضح في جدول (٤).

#### جدول رقم (٤).

المصدر	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	مستوى F	مستوى F
Source	(DF)	(Sum of Squares)	(Mean Square)	المعنوية	المحسوبة
Reg	٢	٢٥٩,٤٢٧٧٧	١٩,٤٧٥٩٢	٠,٠٠٠	٤١,٦٢٤٨٩
Res	٧٧	٣٥,٥٥٩٧٣	٠,٤٦٧٨٩		

وعلى ضوء النتائج قد تبين أن قيمة F المحسوبة تساوي ٤١,٦٢٤٨٩ وقيمة مستوى المعنوية (Significance of F) = ٠,٠٠٠ أي أقل من ٠,٠٥.

وعلى ضوء ذلك فقد أثبتت النتائج صحة الفرضية الخامسة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي لشريحة رجال البيع على ضوء سياسات الأجور، وكانت درجة الرضا لديهم متدنية وذلك بسبب تدني الرواتب والمكافآت المادية والبدل . . الخ .

#### ج) الحوافز

لقد تم توجيه ثلاثة عشر سؤالاً لكل من الشريحتين، وكذلك تم وضع خمس درجات للإجابات للاختيار منها في نموذج الاستبيان المرفق، وذلك من أجل تجسيم كل خيار مستوى رضا وظيفي معين .

وعلى ضوء الاحصائيات التي ظهرت على كل سؤال من جوانب الحوافز وكانت درجة مستوى الرضا الوظيفي في كلتا الشريحتين كما يلي :

**أ- مديرو المبيعات :** أظهرت الإحصائيات في جانب الحوافز لشريحة مديري المبيعات ما يوضحه جدول (٥):

جدول رقم (٥).

المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة F
Source	(DF)	(Sum of Squares)	(Mean Square)	المحسوبة	المعنوية
Reg		١٢, ٩٦٧٠٩	٤, ٣٢٢٣٦	١٩, ٩٢٩١٨	٠, ٠٠٠
Res		٧, ٦٠٧٩١	٠, ٢١٦٨٩		

وعلى ضوء النتائج قد تبين أن قيمة F المحسوبة تساوي ١٩, ٩٢٩١٨ وقيمة مستوى المعنوية ( . Significane of F ) = ٠, ٠٠٠ أي أقل من ٠, ٠٥ . وعلى ضوء ذلك قد أثبتت النتائج صحة الفرضية الثالثة بوحود علاقة ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي في جانب الحوافز لشريحة مديري المبيعات وكانت درجة الرضا لديهم على جميع الجوانب المتعلقة بمتغير الحوافز عالية، وهذا مؤشر على أن طبيعة العمل كمديرين له دور في تحقيق مستوى عال من الرضا الوظيفي في هذا المجال، كما تشير النتائج الإحصائية لقيمة F المحسوبة أعلاه .

**٢- رجال البيع :** أظهرت الإحصائيات في جانب الحوافز لرجال البيع الآتي :

تحليل التباين : ( Analysis of Variance ) لرجال البيع وقد ظهر كما يتضح في جدول (٦).

## جدول رقم (٦).

المصدر	درجة الحرية (DF)	مجموع المربعات (Sum of Squares)	متوسط المربعات (Mean Square)	مستوى F. المحسوبة	مستوى F. المعنوية
Reg	٣	٥٨, ٤٢٧٧٧	١٩, ٤٧٥٩٢	٤١, ٦٢٤٨٩	٠, ٠٠٠
Res	٧٩	٣٥, ٥٥٩٧٣	٠, ٤٦٧٨٩		

وعلى ضوء النتائج والتحليلات فقد تبين بأن قيمة F. المحسوبة تساوي ٤١, ٦٢٤٨٩ وقيمة مستوى المعنوية (Significance of F.) = ٠, ٠٠٠ أي أقل من ٠, ٥٠ . وعلى ضوء ذلك فقد أثبتت النتائج والتحليلات الإحصائية صحة الفرضية السادسة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي في جانب الحوافز لشريحة رجال البيع وكانت درجة الرضا لديهم في جميع الجوانب المتعلقة بمتغير الحوافز متدنية مما حققت مستوى متدنياً من الرضا في مدى هذه الشريحة وهذا مؤشر على أنه يوجد تفاوت في مستويات الرضا الوظيفي، وذلك بسبب اختلاف طبيعة العمل الوظيفي .

## أ- التحليل الكلي

وعلى ضوء ما ذكر وبهدف بيان درجات الرضا الوظيفي بين مستويات الشريحتين مديري المبيعات ورجال البيع والذين بلغ عددهم (١٢٠)، فقد أظهرت التحليلات والنتائج الإحصائية في حال إدخال المتغيرات الثلاثة لبيان درجة الرضا لديهم مع بيان صحة الفرضيات الست في التحليل الجزئي، حيث تبين ما يتضح في جدول (٧).

## معادلة الانحدار المتعدد

## جدول رقم (٧).

معامل الارتباط	مستوى الرضا (Satisfaction)	الجانب الإداري (S1)	جانب الأجور (S2)	جانب الحوافز (S3)
مستوى الرضا (Satisfaction)	١٠, ٠٠٠	٠, ٧٩٨١	٠, ٥٩٧٠	٠, ٧٣٠١
	P=٠, ٠٠٠	P=٠, ٠٠٠	P=٠, ٠٠٠	P=٠, ٠٠٠



## تابع - جدول رقم (٧).

معامل الارتباط	مستوى الرضا	الجانب الإداري	جانب الأجور	جانب الحوافز
Correlations	(satisfaction)	(S1)	(S2)	(S3)
الجانب الإداري	٠,٧٩٨١	١,٠٠٠	٠,٨٦٥٧	٠,٧٣٠١
(S1)	P=٠,٠٠٠	P=٠,٠٠٠	P=٠,٠٠٠	P=٠,٠٠٠
جانب الأجور	٠,٧٩٨١	٠,٨٦٥٧	١,٠٠٠	٠,٨٥٧٥
(S2)	P=٠,٠٠٠	P=٠,٠٠٠	P=٠,٠٠٠	P=٠,٠٠٠
جانب الحوافز	٠,٧٣١٠	٠,٨٨٣١	٠,٨٥٧٥	١,٠٠٠
(S3)	P=٠,٠٠٠	P=٠,٠٠٠	P=٠,٠٠٠	P=٠,٠٠٠

يتبين من جدول (٧) أن هناك ارتباطاً بمقدار ٧٩٪ بين الجانب الإداري ومستوى الرضا وكذلك تقريباً النسبة نفسها بين الأجور ومستوى الرضا أما الارتباط بين جانب الحوافز ومستوى الرضا ٧٣٪ وأن معامل الارتباط بين الجانب الإداري وجانب الأجور يشكل نسبة ٨٧٪. وجانب الأجور وجانب الحوافز ٨٦٪. وبشكل عام تكون معاملات الارتباط لهذه المتغيرات موجبة وقوية .

معادلة الانحدار المتعدد : Multiple Regression Equation

## جدول رقم (٨).

المتغير	الاختبار للفروق بين المتوسطات	مستوى احتمال الأهمية
	الحسابية (t.)	(Sig. t.)
الجانب الإداري (S1)	* ٧,٦٢٠	٠,٠٠٠٠
جانب الأجور (S2)	** ٤,٤٣١-	٠,٠٠٠٠
جانب الحوافز (S3)	* ٢,٧٥٣-	٠,٠٠٠٠

(\* ) تعني أن اختبار الفروق بين المتوسطات معنوية .

(\*\*) تعني أن اختبار الفروق بين المتوسطات غير معنوية .

وعلى ضوء نتيجة معادلة الانحدار المتعدد، وذلك بعد إدخال المتغيرات الثلاثة تبين أن جانب الأجور كانت نتيجة  $t$  سلبية إذ يعتبر من الجوانب الأقل درجة من حيث الرضى الوظيفي وذلك بسبب تدني الأجور وعدم ملاءمة السياسات المعمول بها لدى شركات الأدوية في الأردن مما يجعل لها انعكاسات سلبية على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في مجال المبيعات .

### ب) التحليل الجزئي

١- مديرو المبيعات : بهدف بيان درجات الرضا الوظيفي لدى مديري المبيعات والذين بلغ عددهم (٤٠) مديراً. فقد أظهرت التحليلات الإحصائية في حال إدخال المتغيرات الثلاثة لبيان درجة الرضا لديهم مع بيان صحة الفرضيات رقم (١) ، رقم (٣) ، رقم (٥) حيث تبين ما يوضحه جدول (٩).

### معادلة الانحدار المتعدد

جدول رقم (٩).

معامل الارتباط	مستوى الرضا	الجانب الإداري	جانب الأجور	جانب الحوافز
Correlations (s)	(Satisfaction)	(S1)	(S2)	(S3)
مستوى الرضا	١,٠٠٠	٠,٦٣٩٦	٠,٠٣٥٨-	٠,٣٦٥٤
(Satisfaction)	P=٠,٠٠٠	P=٠,٠٠٠	P=٠,٨٢٧	P=٠,٠٢٠
الجانب الإداري	٠,٦٣٩٦	١,٠٠٠	٠,٥٤٧٦	٠,٤٣٨٦
(S1)	P=٠,٠٠٠	P=٠,٠٠٠	P=٠,٠٠٠	P=٠,٠٠٥
جانب الأجور	٠,٠٣٥٨-	٠,٥٤٧٦	١,٠٠٠	٠,١٦٢٩
(S2)	P=٠,٨٢٧	P=٠,٠٠٠	P=٠,٠٠٠	P=٠,٣١٥
جانب الحوافز	٠,٣٦٥٤	٠,٤٣٨٦	٠,١٦٢٩	١,٠٠٠
(S3)	P=٠,٢٠	P=٠,٢٠	P=٠,٠٣١٥	P=٠,٠٠٠

يتبين من المصنوفة أعلاه أن هناك ارتباطاً بين الجانب الإداري ومستوى الرضا يشكل نسبة ٦٤٪، وينخفض معامل الارتباط بين جانب الحوافز ومستوى الرضا إلى ٣٦٪، وهي علاقة متدنية نوعاً ولكن علاقة الارتباط بين جانب الأجور ومستوى الرضا سلبية أي أنها ضعيفة جداً وكذلك الحال بين الجانب الإداري وجانب الأجور تشكل نسبة ٥٥٪. أما علاقة الارتباط بين الجانب الإداري وجانب الحوافز فكانت متدنية بحيث تشكل نسبة ٤٤٪ وأن معامل الارتباط بين الأجور والحوافز كانت ضعيفة جداً بحيث لا تتجاوز ١٦٪. وعلى ضوء نتيجة معادلة الانحدار المتعدد، وذلك بعد إدخال المتغيرات الثلاثة تبين أن نتيجة t. انب الأجور نتيجة سلبية وهذا مؤشر على أن السياسات المتعلقة بهذا الجانب لها دور في تحديد مستوى الرضى الوظيفي لدى العاملين في هذا المجال إذ أظهرت النتيجة أن الجانب المادي من أهم الجوانب في تحقيق الرضى الوظيفي بالنسبة لمديري المبيعات كما يتضح في جدول (١٠).

معادلة الانحدار المتعدد Multiple Regression Equations

جدول رقم (١٠).

المتغير	الاختبار للفروق بين المتوسطات	مستوى احتمال الأهمية
	الحسابية (t.)	(Sig.t)
الجانب الإداري (S1)	٦,٧٩٠ (*)	٠,٠٠٠٠
الجانب الإداري (S2)	-٤,٤٤٤ (**)	٠,٠٠٠١
الجانب الإداري (S3)	٠,٤٦٢	٠,٦٤٦٨

(\*) تعني أن اختبار الفروق بين المتوسطات معنوية.

(\*\*) تعني أن اختبار الفروق بين المتوسطات غير معنوية.

٢ - رجال البيع : بهدف بيان درجات الرضى الوظيفي لدى رجال البيع والذين يبلغ عددهم ثمانون (٨٠) رجلاً، فقد أظهرت التحليلات الإحصائية، في حال إدخال المتغيرات الثلاثة لبيان درجة الرضا لديهم بيان صحة الفرضيات رقم (٢)، رقم (٤)، رقم (٦) كما يتضح في جدول (١١).

## معادلة الانحدار المتعدد Multiple Regression Equation

جدول رقم (١١).

معامل الارتباط	مستوى الرضا	الجانب الإداري	جانب الأجور	جانب الحوافز
Correlations	(Satisfaction)	(S1)	(S2)	(S3)
مستوى الرضا (Satisfaction)	١,٠٠٠ P=٠٠٠٠	٠,٧٦٢٦ P=٠٠٠٠	٠,٥٥٣٢ P=٠٠٠٠	٠,٦٩٥٤ P=٠٠٠٠
الجانب الإداري (S1)	٠,٧٦٢٦ P=٠٠٠٠	١,٠٠٠ P=٠٠٠٠	٠,٨٢٣٤ P=٠٠٠٠	٠,٨٥٩٧ P=٠٠٠٠
جانب الأجور (S2)	٠,٥٥٣٢ P=٠٠٠٠	٠,٨٢٣٤ P=٠٠٠٠	١,٠٠٠ P=٠٠٠٠	٠,٨٣٤٩ P=٠٠٠٠
جانب الحوافز (S3)	٠,٦٩٥٤ P=٠٠٠٠	٠,٨٥٩٧ P=٠٠٠٠	٠,٨٣٤٩ P=٠٠٠٠	١,٠٠٠ P=٠٠٠٠

تبين من المصفوفة السابقة أن هناك علاقة ارتباط قوية بين الجانب الإداري من جهة والأجور والحوافز من جهة ثانية، ويكون معامل الارتباط ما نسبته ٨٢٪ و ٨٦٪ على التوالي وكذلك هناك ارتباط بين الحوافز من جهة والجانب الإداري والأجور من جهة ثانية ويشكل معامل الارتباط ما نسبته ٨٦٪ و ٨٣٪ على التوالي. أما الجانب الإداري وجانب الأجور والحوافز فتكون معاملات الارتباط مع مستوى الرضا ما نسبته ٧٦٪ و ٥٥٪ وتقريباً ٧٠٪ على التوالي.

## معادلة الانحدار المتعدد Multiple Regression Equation

جدول رقم (١٢).

المتغير	الاختبار للفروق بين المتوسطات	مستوى احتمال الأهمية
	الحسابية (t.)	(Sig.t)
الجانب الإداري (S1)	٥,٢١٩ (*)	٠,٠٠٠٠
الجانب الإداري (S2)	-٢,٦١٤ (**)	٠,٠٠٠١
الجانب الإداري (S3)	٠,١٣٧ (*)	٠,٠٣٥٨

(\*) أن اختبار الفروق بين المتوسطات معنوية.

(\*\*) تعني أن اختبار الفروق بين المتوسطات غير معنوية.

وعلى ضوء معادلة الانحدار المتعدد وذلك بعد إدخال المتغيرات الثلاثة لشريحة رجال البيع تبين أن نتيجة (t) في جانب الأجر نتيجة سلبية وهذا مؤشر على أن السياسات المعمول بها في هذا الجانب لا تحقق مستوى عالياً من الرضا الوظيفي .

ومن باب المقارنة بين شريحتي مديري المبيعات ورجال البيع في هذا الجانب ، نلاحظ من خلال النتائج أن كلا منهما يعتبر هذا الجانب من أهم المتغيرات التي لها دور فعال في تحقيق الرضا الوظيفي لكلا الشريحتين .

ومن خلال التحليل الجزئي لشريحتي مديري المبيعات ورجال البيع قد أثبتت التحليلات والنتائج صحة الفرضيات الست وكذلك الفرضية السابعة والتي تنص على أنه توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي في المتغيرات الثلاثة بين شريحتي مديري المبيعات ورجال البيع .

### الاستنتاجات والتوصيات

#### أولاً: الاستنتاجات

يمكن الاستنتاج من التحليلات السابقة صحة الفرضيات السبع (٧) حيث بينت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالات إحصائية بين مستويات الرضا الوظيفي لمديري المبيعات على مستويات الرضا الوظيفي لدى رجال البيع ضمن المتغيرات الثلاثة في شركات الأدوية في الأردن كما هو موضح في جزء التحليلات والنتائج الإحصائية .

أما أسباب التفاوت الوظيفي بين الشريحتين فهو تباين واضح في المزايا الوظيفية المقدمة لمديري المبيعات على رجال البيع ، وذلك لأهمية الدور الوظيفي وعبء العمل الذي يقوم به مديرو المبيعات على رجال البيع .

#### ثانياً : التوصيات

يمكن الاستفادة من الإحصائيات التي حصلت عليها الدراسة في استحداث في تغييرات وظيفية لدى شركات الأدوية في الأردن وذلك في بعض الجوانب الإدارية ، الحوافز والأجر بقصد دفع مستويات الرضى الوظيفي إلى مستويات وظيفية أفضل من أجل تحقيق

تغييرات نوعية وكمية إيجابية في النشاطات التي تقوم بها الشريحتان مما يمكن الشركات من مضاعفة الأرباح وفرص النمو الاستثماري ويمكن إيجاز أهم التوصيات على النحو التالي :

- ١ - من الضروري أن توفر شركات الأدوية سيارات إدارية تهدف إلى بتنظيم العمل البيعي وبشكل ملائم ، وذلك في ظل الظروف وساعات عمل ملائمة بما يتماشى مع طاقات وقدرات رجال البيع وكذلك العمل على تنظيم وتوزيع العمل البيعي بين رجال البيع وبشكل متساو من أجل تحقيق مبدأ العدالة في العمل والأجور والحوافز المادية والمعنوية .
- ٢ - العمل بروح الفريق كل حسب اختصاصه لربط الواقع مع الأهداف المرسومة والتنسيق ما بين مديري المبيعات ورجال البيع لتجاوز العقبات والمشاكل البيعية ضمن طرق وأساليب علمية وموضوعية من أجل تركيز جهود وطاقات العاملين في هذا المجال نحو الأهداف ، وكذلك التركيز على جانب التوجيه والإرشادات المتعلقة بالعمل البيعي والتي من الواجب على شركات الأدوية وبالأخص من قبل مديري المبيعات توفيرها لرجال البيع لتكون بمثابة خطوط عريضة وواضحة وملزمة يتقيد بها رجال البيع في تنفيذ مهامهم البيعية .
- ٣ - الاعتراف بقدرات رجال البيع جنبا إلى جنب مع مديري المبيعات وتشجيع قدراتهم الذاتية لتمكينهم من اتخاذ القرارات الخاصة بطبيعة عملهم ، مما يعزز انتماء وإخلاص رجال البيع في العمل والتعامل مع مديريهم .
- ٤ - المرونة في العمل البيعي والبعد عن المركزية في اتخاذ القرارات والاهتمام برجال البيع وإشعارهم بدورهم الوظيفي في تحقيق الأهداف مما يعزز ثقتهم بأنفسهم ، وذلك من خلال تبسيط وتسهيل آلية وإجراءات العمل البيعي .
- ٥ - على شركات الأدوية في الأردن أن تلبى احتياجات رجال البيع في الحصول على دورات تدريبية كافية في مجال العمل البيعي وذلك ضمن خطة متكاملة للدورات التدريبية المقررة مع مراعاة الاحتياجات الشخصية والمعنوية لرجال البيع .
- ٦ - فسح المجال أمام رجال البيع لإدخال أفكار ومعلومات جديدة وطرق مقتبسة

يتم نقلها من البيئة الخارجية ومن أرض الواقع البيعي في تطوير السياسات والاستراتيجيات والبرامج البيعية لدى شركات الأدوية في الأردن .

٧ - تحسين الجوانب المادية لرجال البيع من خلال وضع نظام للحوافز المادية وبشكل فعال ملموس من أجل تحسين درجة الرضا الوظيفي والإداري لدى رجال البيع مقارنة مع شريحة مديري المبيعات .

٨ - البعد عن سياسات التهديد والطرْد كسياسة قد تستخدم في إلزام رجال البيع بتحقيق الأهداف المرسومة .

يونس عبدالعزيز مقدادي

بسم الله الرحمن الرحيم  
المرفق رقم (١)

إخوتي الأفاضل :

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته  
أعلمكم بأن هذه الدراسة حول :

### الرضا الوظيفي لمديري المبيعات ورجال البيع في شركات الأدوية في الأردن دراسة ميدانية

وتستخدم هذه البيانات لغايات البحث العلمي فقط وستحاط بسرية تامة .  
لذا أرجو التكرم بالإجابة عن أسئلة الاستبانة بوضع إشارة ( ✓ ) في القياس الذي تراه مناسباً  
حسب وجهة نظرك وفقاً للمقياس التالي :

- |     |                      |
|-----|----------------------|
| (٥) | راضٍ تماماً          |
| (٤) | راضٍ نوعاً ما        |
| (٣) | لا أدري              |
| (٢) | غير راضٍ نوعاً ما    |
| (١) | غير راضٍ على الإطلاق |

أملاً تعاونكم في إخراج هذه الدراسة إلى حيز الوجود .  
ولكم مني جزيل الشكر والتقدير

#### أولاً : معلومات عامة :

- المؤهل العلمي :

- الجنس :

- طبيعة العمل : ( ) مدير مبيعات ، ( ) رجل مبيعات .

- سنوات الخبرة :

راضٍ تماماً	راضٍ نوعاً ما	لا أدري	غير راضٍ نوعاً ما	غير راضٍ على الإطلاق
( )	( )	( )	( )	( )



ثانياً : عبّر عن درجة رضاك عن كل العبارات التالية بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب مقابل كل عبارة :

الرقم العبارات الجانب الإداري	راضٍ تماماً راضٍ نوعاً ما	لا أدري	غير راضٍ نوعاً ما	غير راضٍ على الإطلاق
	٥	٤	٣	٢
١- ساعات العمل البيعي	( )	( )	( )	( )
٢- سياسات العمل البيعي وملاءمته	( )	( )	( )	( )
٣- ظروف العمل البيعي	( )	( )	( )	( )
٤- التوزيع الوظيفي في العمل البيعي	( )	( )	( )	( )
٥- المشاركة في اتخاذ القرارات البيعية	( )	( )	( )	( )
٦- مستوى المسؤولية والصلاحيات الممنوحة لي للقيام بمهامي بصفتي رجل مبيعات	( )	( )	( )	( )
٧- عملية الاتصال ما بين الإدارة ورجال البيع	( )	( )	( )	( )
٨- التعيين وشروطه	( )	( )	( )	( )
٩- الرقابة وأساليبها	( )	( )	( )	( )
١٠- العلاقات الشخصية والوظيفية ما بين الإدارة ورجال المبيعات	( )	( )	( )	( )
١١- التوجيه والإرشادات الوظيفية	( )	( )	( )	( )
١٢- اهتمام الإدارة بحل مشكلات رجال البيع	( )	( )	( )	( )
١٤- العلاقات الشخصية والوظيفية بين رجال البيع (العلاقات غير رسمية)	( )	( )	( )	( )
١٥- التهديد بالطرد سياسة تلزم رجال البيع بالعمل	( )	( )	( )	( )

غير راضٍ على الإطلاق	غير راضٍ نوعاً ما	لا أدري	راضٍ تماماً نوعاً ما	راضٍ تماماً	الرقم العبارات الجانِب الإداري
١	٢	٣	٤	٥	
( )	( )	( )	( )	( )	(ب) الأجور
( )	( )	( )	( )	( )	١- الراتب الشهري وطرق الدفع
( )	( )	( )	( )	( )	٢- الزيادة السنوية في الراتب
( )	( )	( )	( )	( )	٣- بدل التنقلات (المواصلات)
( )	( )	( )	( )	( )	٤- بدل المشاركات كاللجان والعمل الإضافي
( )	( )	( )	( )	( )	٥- الراتب وتناسبه مع طبيعة العمل
( )	( )	( )	( )	( )	٦- الراتب وتناسبه مع مؤهلاتك وخبراتك
( )	( )	( )	( )	( )	٧- الراتب وتناسبه مع المستوى المعيشي
( )	( )	( )	( )	( )	(ج) الحوافز
( )	( )	( )	( )	( )	١- الحوافز المادية في العمل الإضافي
( )	( )	( )	( )	( )	٢- الحافز المادي الفردي يساعد على تحسين أداء رجال البيع
( )	( )	( )	( )	( )	٣- الحافز المادي الجماعي يساعد على تحسين أداء رجال البيع
( )	( )	( )	( )	( )	٤- الدورات التدريبية وعدد فرصها
( )	( )	( )	( )	( )	٥- فرص تنمية المهارات والقدرات الشخصية لرجال البيع
( )	( )	( )	( )	( )	٦- فرص الترقية
( )	( )	( )	( )	( )	٧- الأمن والاستقرار الوظيفي
( )	( )	( )	( )	( )	٨- مدى تحقيق حاجات الطموح الشخصية
( )	( )	( )	( )	( )	٩- التقدير والاحترام من قبل الإدارة
( )	( )	( )	( )	( )	١٠- المكانة الاجتماعية التي تنالها من وظيفتك
( )	( )	( )	( )	( )	١٢- الشعور بعدالة تقييم الأداء الوظيفي
( )	( )	( )	( )	( )	١٣- رأي أفراد عائلتك بالعمل البيعي

مع الشكر الجزيل لتعاونكم

## المراجع

- [١] Herbert, G. & College, F., "Personell Human Resources Management," (Richard, D. [١] Irwin Inc., Home wood, II Lions., 1983), pp. 99105.
- [٢] القريوتي، محمد. السلوك التنظيمي - الجامعة الأردنية/ عمان. ١٩٨٩، ص ٣٦-٥٦.
- [٣] Kahan, R., "The work Modle: A Tonic for Lunch paillassitnde, (Journal of Psychology Today, Feb., 1973), p. 96.
- [٤] Organ, D., "A Reappraisal and Reinterpretation of the Satisfactiopn, Casuses, Performance Hypothesis," (A cademy of Management Review, Jan., 1977), pp. 46-53.
- [٥] Divis, K., "Human Behavior At work," 6the, Ed., (N.Y.: McGraw Hill Book Co., 1981), p. 89.
- [٦] برعي، محمد. التدريب والتنمية، القاهرة، مصر عالم الكتاب، ١٩٧٣ ص ٢٩.
- [٧] عبدالوهاب، علي. التدريب والتطوير، مدخل علمي لفعالية الأفراد والمنظمات الرياض، معهد الإدارة العامة، ١٩٨١ م ص ١٩.
- [٨] Simon. H., "Administrative Behavior," 3rd., Ed., (C.Y.: The Free Press, 1976), P.6.
- [٩] Davis. D. & Storm. J., "Human Behavior At Work," 7th., Ed., (N.Y.: Mc Graw Hill Book Co., 1985).. p. 110.
- [١٠] Lfuthans. F., "Organizational Bahavior At Work" 3th. Ed., (Aukland: McGraw Hill Book Co., 1981).. p. 191.
- [١١] الزعبي، فايز. «دراسة مستوى الرضا والروح المعنوية لموظفي جامعة مؤتة»، مؤتة للبحوث والدراسات، مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة مؤتة، المجلد الثالث، العدد الأول، حزيران - ١٩٨٨ م.
- [١٢] الحمامي، أمال. المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي، مجلة التنمية الإدارية، وزارة التنمية الإدارية، عدد ٥٨، يناير - ١٩٩٣ م.
- [١٣] العواملة، عمر. «الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة في الأردن»، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية ١٩٩٠ م.

## **Job Satisfaction for Different Levels of Sales Personnel: A Field Study**

**Younes AbedAl Aziz Maqdadi**

*Assistant Professor, Department of Business Administration,*

*College of Economics and Administrative Sciences,*

*Jarash Alahlia University, Jarash, Jordan*

(Received 18/11/1418H; accepted for publication 16/6/1419H)

**Abstract.** The aim of this study is to examine and explain various levels of job satisfaction among sales managers and sale personnel, and to provide the respective companies with possible solutions to the problems encountered as well as to help develop the right programs that ensure the continuity of effective sales policies and strategies. To accomplish the above, a number of hypotheses have been developed and tested. Of the 260 questionnaires distributed, only 120 were received. The major findings of this study are:

1. There is a significant wage difference between the sales managers and sales personnel.
2. Most of the sales personnel are not satisfied with wage policies. This study recommends careful revision of wage policies.
3. The absence of sales personnel role in developing sales policies and strategies is quite high.
4. There is absence of incentive policies to the sales personnel.