

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

العنوان

# أثر المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق فندي وسياحي

إشراف الأستاذ

\* عبد العزيز عرجاني

إعداد الطالبين

بدرون إيمان

صحراوي ليندة

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذ: عبد الحكيم بوالحلية
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	الأستاذ: عبد العزيز عرجاني
ممتحنا	جامعة جيجل	الأستاذ: حميدة بوعموشة

السنة الجامعية: 2020 / 2021



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

العنوان

# أثر المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق فندقي وسياحي

إشراف الأستاذ

\* عبد العزيز عرجاني

إعداد الطالبتين

بدرون إيمان

صحراوي ليندة

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذ: عبد الحكيم بوالحلية
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	الأستاذ: عبد العزيز عرجاني
ممتحنا	جامعة جيجل	الأستاذ: حميدة بوعموشة

السنة الجامعية: 2021 / 2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# دعاء

اللهم لا تدعني أصاب بالغرور إذا نجحت ولا باليأس إذا فشلت وذكّرني دائماً أن الفشل هو الخطوات الأولى التي تسبق النجاح.

اللهم علمني أن التسامح هو أعلى مراتب القوة.

وأن حب الانتقام هو أول مخاطر الضعف.

يارب إذا جردتني من نعمة الصحة فاترك لي نعمة الإيمان.

فإذا جردتني من المال فاترك لي الأمل.

وإذا أسأت إلى الناس فأعطيني الشجاعة للاعتذار.

وإذا أساء الناس لي فأعطيني مقدرة للصبر.

يارب إذا نسيتك فلا تنساني.

اللهم آمين

# الشكر

بسم الله والصلاة والسلام على اشرف خلق الله الرحمة المهداة للعاملين

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

الحمد والشكر لله سبحانه وتعالى له الفضل والمنة على توفيقه لانجاز هذا العمل  
فإن أصبنا من عنده وإن أخطئنا فمن أنفسنا، نسأل الله عز وجل أن يجعله خالصا  
لوجهه الكريم، وأن يوفقنا لها بحبه وبرضاه في الدنيا والآخرة.

شيء جميل أن يسعى الإنسان إلى النجاح والتفوق فيحققه لكن الأجل والأروع أن

لا ينسى السبب في ذلك

نتقدم بفائق الشكر وفائق الامتنان إلى الأستاذ المشرف الذي أعطانا من وقته

وجهد

وأفادنا بنصائحه وتوجيهاته القيمة، غير متتاسين رفعة أخلاقه وقمة تواضعه

الأستاذ عبد العزيز عرجاني

كما لا ننسى في هذا المقام كافة الأساتذة الذين تتلمذنا على أيدهم لبلوغ

هذه الدرجة من التحصيل العلمي نختص بالذكر الأستاذ نجيمي عيسى، فائق الشكر إلى كل من أمدنا بالأمل

ومهد

طريق العمل وشبعنا على المضي في سبيل ما نصبو إليه ولو بكلمة طيبة.

إلى كل هؤلاء عرفانا منا بجميلهم نتقدم بتحياتنا الخالصة مع اسمى عبارات الشكر

والتقدير.

# إهداء

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة .. إلى نبي الرحمة ونور العالمين محمد  
صلى الله عليه وسلم ..

إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب والحنان .. إلى بسملة الحياة وسر  
الوجود .. إلى من وضعت الجنة تحت أقدامها أمي الحنونة حفظها الله ورعاها.

إلى من كلله الله بالهبة والوقار .. إلى من علمني العطاء دون انتظار إلى من  
أحمل اسمه بكل افتخار أبي الغالي أطل الله في عمره.

إلى أزهار النرجس التي تفيض حبا.. إلى عرفت معهن معنى الحياة .. إلى من  
شاركوني حلو الزمان ومره أخواتي وأخواني حفظهم الله.

إلى الكل الأصدقاء والأحباء الذين رافقوني وشجعوني في مشواري وطيلة حياتي،

إلى أساتذتي وأهل الفضل الذين غمروني بالنصيحة والتوجيه على رأسهم  
الأستاذ عبد العزيز عرجاني والأستاذ نجيمي عيسى.

# إيمان

# ليندة

الفهرس

الصفحة	المحتويات
	دعاء
	كلمة شكر وتقدير
	الإهداء
I	فهرس المحتويات
III	فهرس الجداول
IV	فهرس الأشكال
VI	قائمة الملاحق
أ_ث	مقدمة
<b>الفصل الأول: مدخل إلى فن المفاوضات</b>	
06	تمهيد
14_07	المبحث الأول: ماهية التفاوض
07	المطلب الأول: مفهوم التفاوض
11	المطلب الثاني: عناصر التفاوض
12	المطلب الثالث: شروط ومحددات التفاوض
24_14	المبحث الثاني: مجالات التفاوض واستراتيجياته
14	المطلب الأول: مبادئ ومبادئ التفاوض
16	المطلب الثاني: مناهج التفاوض
19	المطلب الثالث: استراتيجيات التفاوض وتكتيكاته
32_24	المبحث الثالث: الإطار العام للعملية التفاوضية
24	المطلب الأول: مراحل العملية التفاوضية
26	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في العملية التفاوضية
30	المطلب الثالث: معوقات العملية التفاوضية
33	الخلاصة
<b>الفصل الثاني: سلوك الزبون السياحي وقراره الشرائي</b>	
35	تمهيد
41_36	المبحث الأول: مدخل لسلوك الزبون السياحي
36	المطلب الأول: مفهوم سلوك الزبون السياحي
39	المطلب الثاني: أسباب دراسة سلوك الزبون السياحي

40	المطلب الثالث: أهداف دراسة سلوك الزبون السياحي
<b>47_41</b>	<b>المبحث الثاني: اتخاذ القرار الشرائي</b>
41	المطلب الأول: مفهوم اتخاذ القرار الشرائي
42	المطلب الثاني: خطوات اتخاذ القرار الشرائي
44	المطلب الثالث: نماذج تحليل القرار الشرائي
<b>54_47</b>	<b>المبحث الثالث: العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار الشرائي</b>
47	المطلب الأول: العوامل الذاتية
51	المطلب الثاني: العوامل الموقفية
52	المطلب الثالث: العوامل البيئية
55	<b>الخلاصة</b>
<b>الفصل الثالث: دراسة ميدانية اعينة من مقدموا الخدمات السياحية _ولاية جيجل-</b>	
57	<b>تمهيد</b>
<b>65_58</b>	<b>المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية</b>
58	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة ومنهجها
59	المطلب الثاني: صدق وثبات الاستبيان
<b>81_65</b>	<b>المبحث الثاني: تحليل النتائج واختبار الفرضيات</b>
65	المطلب الأول: عرض وتحليل بيانات الدراسة
78	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
82	<b>الخلاصة</b>
<b>84</b>	<b>الخاتمة</b>
<b>89</b>	<b>قائمة المراجع</b>
<b>الملاحق</b>	
<b>الملخص</b>	

قائمة

الجداول والأشكال

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
59	عدد الاستبيانات الموزعة والصالحة للدراسة	1-3
60	سلم ليكرت الخماسي	2-3
60	فئات مقياس ليكرت ودلالاتها	3-3
61	قائمة الأساتذة المحكمين	4-3
61	صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الأول من المحور الأول	5-3
62	صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني من المحور الأول	6-3
63	صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث من المحور الأول	7-3
63	صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني	8-3
65	ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة	9-3
66	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	10-3
66	توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	11-3
67	توزيع أفراد العينة حسب العمر	12-3
68	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	13-3
69	توزيع أفراد العينة حسب الدخل	14-3
70	توزيع أفراد العينة حسب مكان السكن	15-3
72	دراسة ما مدى تحضير وتهيئة المناخ على اتخاذ القرار الشرائي	16-3
74	دراسة ما مدى تأثير بدء الجلسات التفاوضية على اتخاذ القرار الشرائي	17-3
75	تحليل ما مدى تأثير الوصول لاتفاق والتوقيع على اتخاذ القرار الشرائي	18-3
76	دراسة اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي	19-3
78	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	20-3
79	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	21-3
80	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	22-3
81	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	23-3

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
10	جوانب ضرورة وحتمية التفاوض	1-1
44	خطوات اتخاذ القرار الشرائي	1-2
48	سلم ماسلو للحاجات	2-2
66	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	1-3
67	توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	2-3
68	توزيع أفراد العينة حسب العمر	3-3
69	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	4-3
70	توزيع أفراد العينة حسب الدخل	5-3
71	توزيع أفراد العينة حسب مكان السكن	6-3

# قائمة الملاحق

العنوان	الرقم
قائمة الأساتذة المحكمين	01
الاستبيان	02
تقسيم الاستبيان	03
الاتساق الداخلي لفقرات البعد الأول من المحور الأول	04
الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني من المحور الأول	05
الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث من المحور الأول	06
الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول	07
الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني	08
ثبات الدراسة ألفا كرونباخ	09
التكرار والمتوسط والانحراف	10
تحليل مامدى تأثير المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي	11
دراسة اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي	12
اختبار فرضيات الدراسة	13

مقدمة

## مقدمة:

قد أصبحت صناعة السياحة من أكبر الصناعات في العالم ولا يزال تقدمها وتطورها ينمو بصورة واسعة جدا، إذ تعتبر السياحة صناعة القرن العشرين لمالها من أهمية خاصة لدى شعوب العالم، وتزايد دورها في مختلف الميادين الحياتية خاصة في مجال الاقتصاد وذلك بتوفير فرص العمل للأفراد، وبسبب العولمة وتطور التكنولوجيا الحديثة من جهة ومع تطور وسائل التنقل من جهة أخرى، أصبحت السياحة أكثر شعبية الأمر الذي أدى إلى تزايد العرض والطلب على الخدمات السياحية مما أدى إلى تزايد التعاملات في هذا المجال بشكل كبير جدا.

لهذا كان للتفاوض دور أساسي في الوصول إلى اتفاقات والحصول على نتائج جيدة والتأثير أيضا على متخذ القرار، لهذا توجب على متخذ القرار أن يتمكن من اكتساب مهارات التفاوض وممارستها بأسلوب سليم لتكون نتائجه أكثر فاعلية في المجال التنافسي في سوق الصناعة السياحية، لكونه الطريق الوحيد لحل الصراع والنزاع حول إشباع الحاجات وتحقيق المصالح، لهذا اعتبر التفاوض بمثابة الغوص في أعماق الآخرين لاستشعار دوافعهم وحاجاتهم لفهم ما يجول بخاطرهم من أجل التعامل معهم.

## ✓ اشكالية الدراسة:

ومن هذا السياق كان لا بد من معرفة ما هو أثر هذه العمليات التفاوضية على الزبائن السياحيين في ظل تزايد التنافس وكثرة العرض والطلب وتوفر بدائل للأشخاص مما يجعل الموافقة النهائية بمثابة هدف يسمح باستمرار العديد من الأفراد بالنشاط في هذا المجال، وعليه تم طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

## ما مدى تأثير المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي لدى الزبون السياحي؟

وللإجابة على هذا التساؤل الرئيسي تم طرح جملة من التساؤلات الفرعية التي يمكن صياغتها فيمايلي:

- 1) ما المقصود بالمفاوضات، وكيف يتم اتخاذ القرار الشرائي؟
- 2) ما هي شروط ومحددات التفاوض الفعال لدى الزبون السياحي؟
- 3) كيف يتحدد القرار الشرائي للزبون السياحي؟
- 4) هل هناك علاقة بين المفاوضات والقرار الشرائي لدى الزبون السياحي؟

## ✓ فرضيات الدراسة:

لقد جاءت الفرضيات كمحاولة لإعطاء إجابات مبدئية عن الإشكالية الرئيسية لموضوع الدراسة والتي سوف نختبر صحتها أو أخطأها من خلال دراستنا ويمكن أن نوجز هذه الفرضيات في:

- 1) يوجد أثر لتحضير وتهيئة المناخ على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي.
- 2) هناك تأثير لبدء الجلسات التفاوضية على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي.
- 3) لا يوجد تأثير لبعد الوصول للاتفاق والتوقيع على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي.

## ✓ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- (1) الأهمية التي تحتلها المفاوضات في التسويق السياحي.
  - (2) التعرف على الدور الذي تلعبه المفاوضات في اتخاذ قرار الشراء.
  - (3) التعرف على مدى تأثير الزبون السياحي بالمفاوضات أثناء شرائه للخدمات.
- ✓ أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- (1) تقييم إطار نظري يحدد المفاهيم المتعلقة بالمفاوضات بالإضافة إلى المفاهيم المتعلقة بسلوك الزبون السياحي وقراراته الشرائية.
- (2) إبراز مكانة المفاوضات في المجال السياحي.
- (3) معرفة التأثير الذي تحدثه المفاوضات على القرار الشرائي للزبون السياحي.
- (4) محاولة التعرف على العوامل المؤثرة في العملية التفاوضية ومعوقاتها.
- (5) التعرف على العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي ودراسة بعض النماذج لتفسير هذا الأخير.

## ✓ منهج الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلائم وطبيعة الموضوع، حيث تم تقديم مجموعة من المفاهيم والمعلومات لوصف الخلفية النظرية للموضوع، ثم التوجه إلى ميدان الدراسة وجمع البيانات الخاصة بمقدموا الخدمات السياحية، التي تم تبويبها وتفسيرها بهدف اختبار الفرضيات واستخلاص النتائج، وذلك عن طريق استخدام برنامج spss.

## ✓ أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب دفعتنا لاختيار هذا الموضوع منها أسباب شخصية وأخرى موضوعية.

## (1) الأسباب الشخصية:

من بين الأسباب التي جعلتنا نهتم بهذا الموضوع مايلي:

- (أ) طبيعة مجال التخصص الذي ندرسه وهو التسويق السياحي الذي يعتبر دراسة سلوك الزبون من أهم محاوره.
- (ب) الرغبة الذاتية والميل الشخصي لمعالجة ودراسة الموضوع المرتبط بالمفاوضات والقرار الشرائي للزبون السياحي.

**(2) الأسباب الموضوعية:**

تتلخص في:

- (أ) تزايد الأبحاث حول موضوع المفاوضات باعتباره عنصراً أساسياً في اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي.  
 (ب) محاولة تقديم دراسة ملمة ببعض الجوانب المتعلقة بموضوع البحث وإضافتها إلى باقي الدراسات العلمية الأخرى.

✓ **حدود الدراسة:**

لموضوع بحثنا حدود نوجزها فيما يلي:

**(1) البعد الموضوعي:**

تم التطرق في هذه الدراسة إلى أهم عناصر المفاوضات، كما تم التعرض إلى مفاهيم عامة عن سلوك الزبون السياحي وقراره الشرائي، وكذلك طرق تأثير المفاوضات على القرار الشرائي للزبون السياحي، وهذا فيما يخص الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي فقد سلطنا الضوء على عينة من مقدموا الخدمات السياحية (الواجهة بومارشِي\_ولاية جيجل) وذلك عن طريق توجيه استبيان لهذه العينة من أجل التعرف على واقع تأثير المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي.

**(2) البعد الزمني:**

جميع البيانات المقدمة في الدراسة النظرية كانت فترتها ابتداء من منتصف شهر فيفري إلى نهاية شهر جوان من سنة 2021، أما الدراسة التطبيقية فكانت مابين الفترة الممتدة من بداية شهر جوان إلى غاية أواخر الشهر 2021.

**(3) البعد المكاني:**

لقد اخترنا مقدموا الخدمات السياحية الذين يعملون بالواجهة بومارشِي\_ولاية جيجل لإجراء الدراسة الميدانية وفق منهج دراسة حالة.

✓ **صعوبات الدراسة:**

تم انجاز هذا البحث في ظل ظروف تخللتها مجموعة من الصعوبات والتي يمكن إجمالها في:

- (1) محدودية الوقت بحيث كان علينا الالتزام به، وعلى أساسه لم نتمكن من التعمق أكثر بموضوع البحث.
- (2) صعوبة الربط بين متغيري الدراسة والمتمثلين في المفاوضات واتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي.
- (3) كما واجهتنا صعوبات في الجانب التطبيقي خاصة في الحصول عن المعلومات التي تدعم الدراسة.

## ✓ هيكل الدراسة:

من أجل الإلمام بمختلف الجوانب التي يطرحها موضوع الدراسة، قمنا بتقسيم دراستنا إلى ثلاثة فصول، فصلان نظريين وآخر تطبيقي، حيث تم تقسيم الفصل الأول الذي كان مفاده مدخل إلى فن المفاوضات إلى ثلاثة مباحث رئيسية أولها يستعرض ماهية التفاوض، أما المبحث الثاني فقد تم التطرق فيه إلى مجالات التفاوض واستراتيجياته وفي المبحث الأخير تناولنا الإطار العام للعملية التفاوضية، أما الفصل الثاني فقد خصصناه إلى سلوك الزبون السياحي وقراره الشرائي، حيث جاء هو الآخر بثلاثة مباحث رئيسية، يستعرض المبحث الأول مدخل إلى سلوك الزبون السياحي، بينما المبحث الثاني كان عن اتخاذ القرار الشرائي، أما المبحث الثالث فقد تم التطرق فيه إلى العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار الشرائي، بعدها يأتي الفصل الثالث الذي يتضمن المبحث الأول لإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية والمبحث الثاني تحليل النتائج واختبار الفرضيات، في الأخير نختم بخاتمة عامة تضم أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الفصول السابقة.

## الفصل الأول: مدخل إلى فن المفاوضات

تمهيد

المبحث الأول: ماهية التفاوض

المبحث الثاني: مجالات التفاوض واستراتيجياته

المبحث الثالث: الإطار العام للعملية التفاوضية

الخلاصة

## تمهيد:

لقد أضحت المفاوضات في العصر الحديث ميدانا مهما من الميادين العلمية، ذات التأثير في التعامل اليومي بين الأفراد والمنظمات والجماعات والشعوب، نتيجة لازدياد حجم العلاقات بين الكيانات البشرية على مختلف مستوياتها، فالمرء يقف أحيانا مذهولا لكثرة المواقف التفاوضية التي يصادفها في حياته العملية، والتي يحتاج كل موقف منها إلى جهد ووقت كبيرين، وعادة ما يلجأ الإنسان إلى عملية تفاهم مع الآخرين وحتى يوائم هذه المواقف التي تصادفه وبين مصالحه التي لا تتم إلا من خلالها. فالعمليات التفاهمية اليومية والتي تعرف باسم المفاوضات تعقد في كل يوم وليلة وبأعداد لا حصر لها على كافة المستويات الفردية والجماعية والدولية، من أجل بلوغ الغايات وتحقيق الأهداف، وبهذا فالعمليات التفاوضية ما هي إلا نشاط يمارسه الإنسان في كل يوم من أجل تحقيق غاياته.

## المبحث الأول: ماهية التفاوض.

إن البداية الطبيعية عند الحديث عن التفاوض هو التعريف به وتحديد مفهومه، خاصة وأن هناك العديد من الممارسين للتفاوض في الحياة العملية لا يعرفون كثيرا عنه، حيث أن الإدراك الواعي والفهم الصحيح لمفهوم التفاوض والتعرف على الجوانب المتعلقة به، يساعد على تحديد الاتجاه الصحيح لأنشطة عملية التفاوض، لذلك كان من الضروري ذكر جميع الجوانب المختلفة للتفاوض للوصول إلى إطار معرفي لمفهومه، وعليه سنقوم في هذا المبحث بالتطرق إلى مفهوم التفاوض، عناصره، شروطه ومحددات نجاحه.

## المطلب الأول: مفهوم التفاوض.

سيتم من خلال هذا المبحث التطرق إلى أهم المفاهيم المتعلقة بالتفاوض، والمتمثلة في تعريف التفاوض، أهميته، وخصائصه.

## أولاً: تعريف التفاوض.

توجد عدة تعاريف للتفاوض، ومن بين هذه التعاريف ما يلي:

التفاوض تفاعل بين الأطراف المتنازعة بهدف التوصل إلى اتفاق بشأن القضايا المطروحة بينها.<sup>1</sup>

التفاوض عملية ديناميكية بين طرفين كل منهم يرغب في الحصول على نفس الشيء، وكل منهم يقدم ما لديه من خطط تفاوضية للوصول إلى حل مرض بين الطرفين.<sup>2</sup>

التفاوض هو نوع من الحوار أو تبادل الاقتراحات بين طرفين أو أكثر بهدف التوصل إلى اتفاق يؤدي إلى حسم قضايا نزاعية بينهم، وفي نفس الوقت الحفاظ على مصالح المشتركة فيما بينهم، أي أنه ينشأ على كرتين أساسيين وهما:<sup>3</sup>

- ✓ وجود مصلحة مشتركة أو أكثر؛
- ✓ وجود مصلحة نزاعية أو أكثر.

يعرفه كندي "Kennedy" وزملائه على أنه: "تلك العملية الخاصة لحل النزاع بين طرفين أو أكثر، والذي من خلالها يقوم الطرفين (أو جميع الأطراف) بتعديل طلباتهم وذلك بغرض التوصل إلى تسوية مقبولة تحقق المصلحة لكل منهما"<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> نادر أحمد أبو شيخة، أصول التفاوض، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2008، ص 13.

<sup>2</sup> جاري كاراس، مهارات التفاوض الناجح، دار الجزيرة، الجزائر، 2014، ص5.

<sup>3</sup> صديق محمد عفيفي ومصطفى محمود أبو بكر، التفاوض في الحياة والأعمال، ط1، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية 2000، ص23.

<sup>4</sup> ثابت عبد الرحمن إدريس، التفاوض (مهارات واستراتيجيات)، ط1، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية 2001، ص 25.

ويرى فاولر "Fowler" أن التفاوض "هو عملية متكاملة وليس مهارة واحدة، وبالتالي فإن هناك مجموعة من المهارات مطلوب توافرها للقيام بعملية التفاوض بطريقة فعالة"<sup>1</sup>.

وعموماً فإنه ينظر إلى التفاوض على أنه: "الطريقة التي يمكن الوصول من خلالها إلى اتفاق بين أطراف معنية بالوصول إليه مع وجود عناصر دفع وعناصر تعطيل معنية. وتشير الطريقة هنا إلى مجموعة من الخطوات والفشل في تأدية إحدى هذه الخطوات يكون له نهايات وعواقب غير مرضية"<sup>2</sup>.

### ثانياً: أهمية التفاوض

تنشأ أهمية علم التفاوض من زاويتين أساسيتين هما:<sup>3</sup>

#### (1) الحاجة للتفاوض: (ضرورة التفاوض)

تنشأ الحاجة للتفاوض في كل مجالات النشاط الإنساني تقريباً، أي حيثما تواجدت مصلحة مشتركة من خلاف حول أمر ما ويرغب الأطراف في حسمه بطريقة ودية فتنشأ الحاجة للتفاوض، بل إن الإنسان يكاد يكون مندمجاً في عمليات تفاوضية طول حياته، وبالتالي لا نخفي مدى أهمية التفاوض للنجاح في الحياة وللممثل على الحاجة إلى التفاوض نوضح الآتي:

(أ) على مستوى المنظمات باختلاف أنواعها تنشأ الحاجة للتفاوض لدى القيام بنشاط الشراء أو البيع أو الإعلان أو إسناد المقاولات أو اختيار العاملين الجدد أو المناقشة مع الرؤساء أو المرؤوسين أو غير ذلك من الأنشطة، فكلها تتضمن شكلاً أو آخر من أشكال التفاوض بين طرفين أو أكثر؛

(ب) على المستوى الدولي تجرى المفاوضات فيما بين الدول حول القضايا السياسية والاقتصادية والعسكرية وأيضاً في مجالات العلوم والتكنولوجيا والتربية، وتتبادل الدول الوفود والزيارات في جلسات المباحث لإتمام الاتفاقيات والبروتوكولات والعقود للتعاون أو الدفاع عن المشروعات المشتركة أو لتوثيق الصلات الثقافية وغير ذلك؛

(ت) على المستوى الدولي أيضاً هناك المفاوضات فيما بين الشركات والمنشآت حول ما قد يدرسه من مشروعات مشتركة أو اتفاقيات معونة فنية وغير ذلك؛

(ث) على المستوى الشخصي يتفاوض الشخص مع زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه، كما أنه في حياته العادية مع زوجته حول مكان قضاء الإجازة أو مع ابنه على أفضل كلية يلتحق بها، ومع التجار والمحامي أو الطبيب وغيرهم من قائمة الأفراد والجهات التي يتعامل معها الفرد في حياته الوظيفية والشخصية؛

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 26.

<sup>2</sup> د. ناجي معلا، التفاوض الاستراتيجية والأساليب (مدخل في الحوار الإقناعي)، ط2، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، 2000، ص 05.

<sup>3</sup> صديق محمد عفيفي ومصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، 2000، صص 37-42.

ج) بل أن الفرد قد يتفاوض مع نفسه، حيث يجد الشخص نفسه في حيرة مستمرة وحوار داخل نفسه حول كيفية توزيع وقته والأولويات الواجبة لاستخدام ذلك الوقت، فيدخل في الواقع باستمرار في مفاوضات مع نفسه لحسم التعارض وبحثاً عن المصلحة المشتركة؛

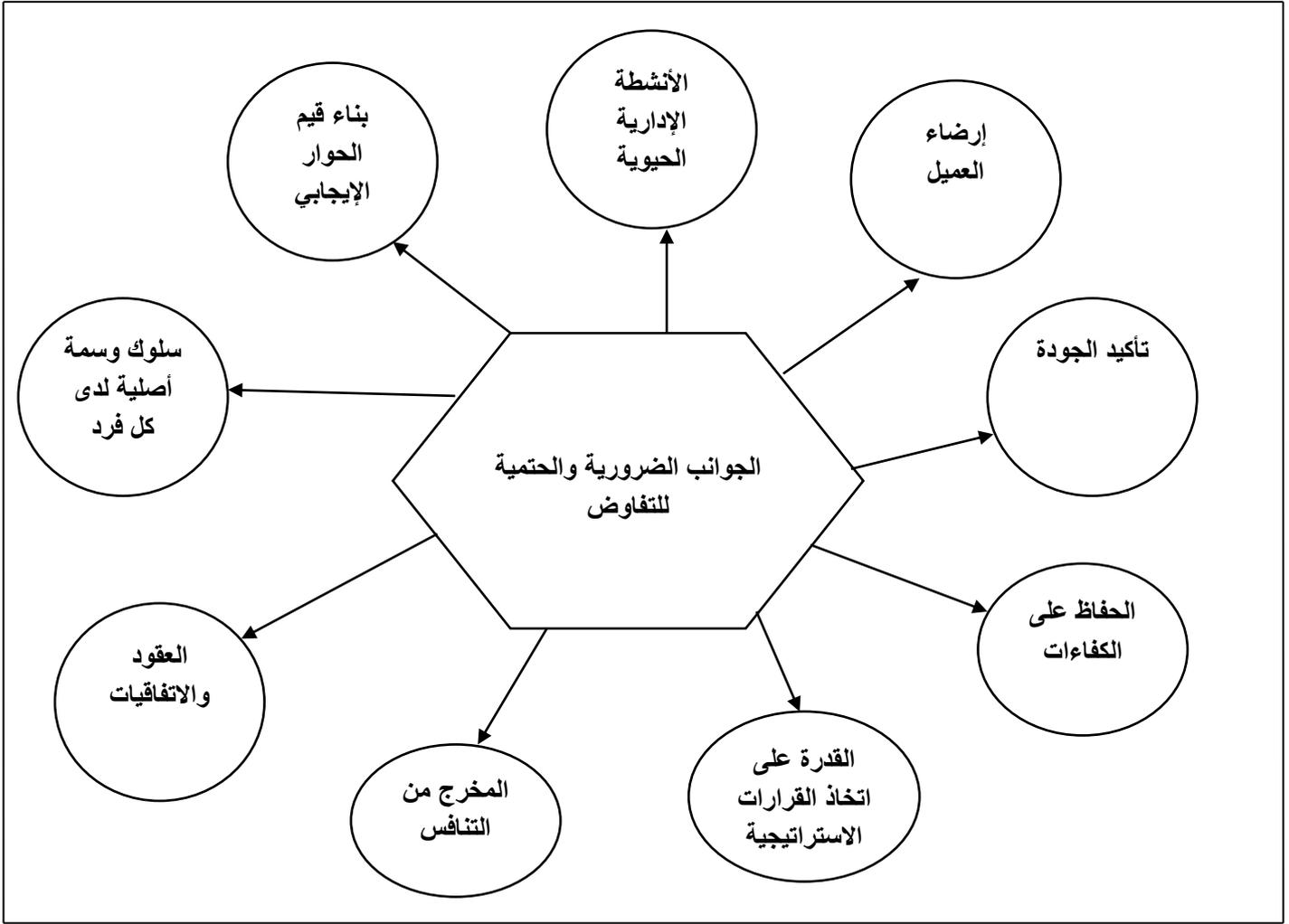
ح) ويتضح من ما سبق أن الحاجة للتفاوض تنشأ بصفة مستمرة تقريبا ويحتاج المرء إلى مهارات تفاوضية مناسبة ليستطيع تحقيق الإنجاز المطلوب، وليس غريبا إذن القول بأن النجاح في الحياة مرتبط إلى حد كبير بقدرة الإنسان على التفاوض؛

## 2) التفاوض ... السبيل لتحقيق المكاسب: (حتمية التفاوض)

إن الإنسان كائن اجتماعي يتعذر عليه أن يعيش ويمارس حياته الخاصة أو العامة بمعزل عن الآخرين، حيث يعيش في مجتمع تتداخل فيه المصالح والاتصالات والعلاقات، ومن ثم يظهر الارتباط الوثيق بين علم التفاوض وعديد من العلوم الإنسانية والاجتماعية مثل: علم النفس وعلم الاتصال وعلم العلاقات العامة وعلم المنطق وعلم الفلسفة ... وغيرها من العلوم التي لها صلة بسلوك الفرد والجماعة.

وليس التفاوض كما يعتقد البعض مقصورا على القضايا العسكرية والسياسية على مستوى الدول، وإنما هو نمط حياة يمارسه كل فرد في كل يوم، بل وعدة مرات في اليوم الواحد بهدف تحقيق أهدافه من خلال التعاون مع الآخرين لكي يحققوا أيضا أهدافهم، حيث يتفاوض صاحب العمل مع موظفيه، ويتفاوض رجال الأعمال والمستثمرين مع أعضاء الحكومة، ويتفاوض المؤجر مع المستأجر، ويتفاوض الزوج مع زوجته وأولاده وجيرانه وأصدقائه، ويتفاوض البائع والمشتري، ومن ثم يمكن تصور العالم كله في يوم ما هو إلا بمثابة دوائر عديدة للتفاوض، مما يؤكد أن التفاوض أصبح سلوكا يوميا لكل فرد بصرف النظر عن مستواه الثقافي والاجتماعي أو حتى المهني، فيما يتطلب أهمية اكتساب الفرد لمعارف ومهارات معنية لتحقيق الأهداف عن طريق التفاوض الفعال بشأن المجالات التنافس والتنازع والصراع، لهذا دعنا نتفق على أن التفاوض هو السبيل لتحقيق المكاسب المشتركة.

الشكل رقم (01\_01): جوانب ضرورة وحتمية التفاوض.



المصدر: سامح عبد المطالب وعلاء محمد سيد قنديل ونبیه محمد محمد الصعيدي، إدارة التفاوض، ط1، دار الفكر، عمان، 2011، ص 22.

### ثالثاً: خصائص التفاوض

ينفرد التفاوض بمجموعة من الخصائص التي يمكن أن تميزه عن غيره من الأنشطة الإنسانية، وتتمثل أهم هذه الخصائص فيما يلي:<sup>1</sup>

- (1) التفاوض هو عملية متكاملة "Integrated process" وليس أنشطة مجزئة يمكن القيام بها بطريقة منفصلة؛
- (2) التفاوض عملية مستمرة "Continious process" وليس حدثاً طارئاً أو موقفاً عارضاً أو نشاطاً مؤقتاً، وبعبارة أخرى فإنه لا يجب التعامل مع التفاوض على أنه مأزق نسعى للخروج منه بأي وسيلة؛

<sup>1</sup>ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سبق ذكره، صص 40-41.

- (3) عملية التفاوض هدفها فض النزاع أو حسم الخلافات للوصول إلى اتفاق حول مسألة أو قضية معينة، ولكن استمرارها مرهون باستمرار المصالح المشتركة بين أطراف التفاوض؛
- (4) التفاوض عملية احتمالية معقدة وتتأثر بهيكل العلاقات الاجتماعية وعادات وتقاليد ولغة الأطراف المفاوض؛
- (5) التفاوض عملية نفسية تتأثر بإدراكات "Perception" ، واتجاهات "Attitudes" ، وشخصيات "Personalities" المفاوضين؛
- (6) التفاوض عملية تتأثر بالعلاقات السابقة واللاحقة بين الطرفين وكذلك بالأهداف المعلنة والغير معلنة.
- (7) الآثار المترتبة على عملية التفاوض تتجاوز عادة إبرام العقد وإتمام الاتفاق بين الطرفين حيث تأخذ في الاعتبار الآثار المستقبلية؛
- (8) عملية التفاوض تعتمد مهارات "Skills" المفاوضين في مجال الاتصال والإنصات واللباقة والقدرة على التصرف والتعامل مع أنماط الآخرين وغيرها؛
- (9) عملية التفاوض تتصف بالعمومية من حيث عناصرها ومبادئها واستراتيجياتها وتكتيكاتها ومن تم فإنها تطبق على مختلف أنواع النزاع أو المواقف البيعية والشرائية.

### المطلب الثاني: عناصر التفاوض

هناك عناصر أساسية لا بد من وجودها في كل موقف تفاوضي أيا كان موضوعه، ويمكن تحليل عناصر التفاوض الرئيسية إلى:<sup>1</sup>

#### (1) الموقف التفاوضي

يعد التفاوض موقف ديناميكي يقوم على الحركة والفعل ورد الفعل (سلبيا، ايجابيا، تأثيرا، وتأثرا)، وهو موقف تعبيرى يستخدم فيه اللفظ والإشارة والجملة والعبارة، وتستخدم من خلاله كافة مهارات وقدرات العقل البشري، والتفاوض أيضا موقف مرن يتطلب قدرات هائلة للتكيف السريع والمستمر وللملائمة الكاملة مع المتغيرات المحيطة بالعمليات التفاوضية وإتاحة وتوفير القدرات التي تمكن من التغلب على المشاكل والعقبات التي تواجه هذه العملية.

#### (2) أطراف التفاوض

في العادة يتم التفاوض بين طرفين، وقد اتسع نطاقه ليشمل أكثر من طرفين نظرا لتشابك المصالح وتعارضها بين الأطراف المتفاوضة وبين الأطراف التي ترى أنها متأثرة بنتيجة ومجريات القضية التفاوضية.

<sup>1</sup> محمد طارق، مهارات التفاوض والتعاقد الحديثة في المجالات المختلفة، ط1، الدار الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006، ص ص22-

ومن هنا يتسع نطاق العملية التفاوضية ليشمل أطراف أخرى لهم علاقة أو مصلحة بالعملية التفاوضية والتي تنقسم إلى :

- (أ) أطراف مباشرة: وهي الأطراف التي تجلس فعلا إلى مائدة المفاوضات وتباشر عملية التفاوض؛  
 (ب) أطراف غير مباشرة : وهي الأطراف التي تشكل قوى ضاغطة لاعتبارات المصلحة أو التي لها علاقة قريبة أو بعيدة بعملية التفاوض، وهي تؤثر (بالسلب أو الإيجاب) على سير وتطور العملية التفاوضية.  
**(3) القضية التفاوضية**

التفاوض أي كان نوعه، وأيا كان القائم به أو أطرافه يدور حول قضية معينة أو موضوع معين، يمثل محور العملية التفاوضية وميدانها والإطار العام الذي تدور في نطاقه العملية التفاوضية، وقد تكون إنسانية عامة، أو شخصية أو اجتماعية أو اقتصادية... الخ.

#### (4) الهدف التفاوضي

لا تتم أي عملية تفاوض بدون هدف أساسي تسعى إلى تحقيقه أو الوصول إليه وتوضع من أجله الخطط والسياسات، وبناء على الهدف التفاوضي يتم قياس الجهود التفاوضية في جلسات التفاوض، والهدف التفاوضي يدور في الغالب حول تحقيق أي من الآتي:

- (أ) القيام بعمل محدد يتفق عليه الأطراف؛  
 (ب) الامتناع عن القيام بعمل معين يتفق على عدم القيام به بين الأطراف؛  
 (ت) تحقيق مزيجا من الهدفين السابقين.

#### المطلب الثالث: شروط ومحددات النجاح في التفاوض

في هذا المطلب سنقوم بذكر شروط الاتصال التفاوضي، ومحددات النجاح في التفاوض.

#### أولاً: شروط التفاوض.

هناك عدة شروط للتفاوض، لأنه محصلة تفاعل مختلفة ومتغيرة وثابتة، ويتم تحقيق القدرة التفاوضية من خلال حسن اختيار أعضاء التفاوض الذين تتوافر فيهم القدرات والخصائص والمؤهلات الطبيعية، بالإضافة إلى تعليمهم وتدريبهم لإكساب الخبرة بالاحتكاك وممارسة التفاوض. باختصار أن الرغبة التفاوضية تتصل بدوافع ومدركات نفسية، وهذه الشروط هي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> علا عبد الفتاح رجب، التفاوض "تنمية المهارات تطبيقاً مدخل جديد للتفاوض"، دار المريخ للنشر، القاهرة، 2007، صص 50-51.

### 1 القوة التفاوضية

ترتبط القوة التفاوضية بمدى السلطة والمرونة التي تمنح للتفاوض، وإطار الحركة المسموح له بالسير فيه، ويجب أن يكون هذا التفويض مكتوباً ومعلناً لجميع عناصر الفريق من جانب السلطة التي أعطت لهم الحق، حتى يكون كل منهم على علم بحدود الحركة التفاوضية واتجاهاتها، وتقوم القوة التفاوضية على محكين هما:

(أ) إطلاق الحرية كاملة دون حدود أو ضوابط للمفاوض؛

(ب) تقييد حرية المفاوض، بحيث يصبح مغلول الإرادة وغير فعال.

### 2 المعلومات التفاوضية

وهي البيانات والحقائق التي يجمعها فريق التفاوض عن القضية، ونوعها والحجج والدلائل التي يمكن استخدامها، ليثبت وجهة النظر التي يتفاوض بشأنها، وتحقيق الأهداف التفاوضية، ويجب ألا تقتصر الحقائق على القضية التي يتفاوض عنها فقط، بل عن الطرف الآخر المتفاوض.

### 3 القدرة التفاوضية

تتوقف على المهارات التي يتمتع بها أعضاء فريق التفاوض، وذلك يستلزم الاختيار الجيد لأعضاء الفريق، والتجانس التام بينهم وعدم تعارضهم فيما يتفاوضون عليه، على الرغم من الفروق الفردية والشخصية بينهم لتحقيق التوافق والانسجام بينهم، هذا فضلاً عن التدريب والتحفيز لدفع مستوى الأداء.

### 4 الرغبة المشتركة

وتعتمد الرغبة المشتركة بين المتفاوضين على عنصر الحاجة الشديد لكل من الطرفين للوصول إلى الجلوس على مائدة المفاوضات، وعدم وجود حلول بديلة إلا التفاوض.

### 5 المناخ التفاوضي المحيط

يتصل المناخ التفاوضي بنوع القضية، وموقعها بالنسبة لأطراف التفاوض، ويشمل ذلك أيضاً المناخ المحلي المحيط بالتفاوض، وكذلك الإقليمي والدولي.

### ثانياً: محددات النجاح في التفاوض

يتوقف النجاح في التفاوض على عدة عوامل، نتناولها فيما يلي:<sup>1</sup>

(1) الإعداد الجيد للتفاوض؛

(2) الاستراتيجيات المستخدمة والتكتيكات المصاحبة لها؛

(3) الاستخدام الذكي للوقت؛

(4) توظيف الأسئلة لخدمة التفاوض الفعال؛

(5) الاستشارة والوساطة والتحكيم؛

(6) خصائص المفاوض ومهاراته؛

<sup>1</sup> صديق محمد عفيفي ومصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، صص 43-49.

- (7) العلاقات بين الأطراف المتفاوضة؛
- (8) العناية بصياغة الاتفاقيات والعقود؛
- (9) الالتزام بمبادئ التفاوض الفعال وتحقيق شروطه؛
- (10) مراكز القوة النسبية وتوظيفها لخدمة إتمام المفاوضات.

### المبحث الثاني: مجالات التفاوض واستراتيجياته.

تتعدد مبادئ التفاوض الأساسية التي يجب أن يتحلى بها كل مفاوض ناجح وحريص بشكل عام، ويبحث دائماً أن تكون متوفرة لديه وان يعيها جيداً، وذلك من أجل الخوض في مجالات التفاوض والاتصال بفن العمل التفاوضي وبكافة جوانبه، بهدف تحقيق حاجاته المتنوعة على كافة الصعد، دون أن ننسى أن فعالية التفاوض تتوقف بدرجة كبيرة على كفاءة تحديد الاستراتيجيات والتكتيكات الملائمة لعملية التفاوض، ويتعذر أن تبدأ عملية التفاوض وتستمر بنجاح دون وجود استراتيجيات وتكتيكات فعالة، وفيما يلي إشارة إلى مبادئ، مجالات، استراتيجيات وتكتيكات التفاوض.

#### المطلب الأول: مبادئ وميادين التفاوض.

في هذا المطلب سنتطرق إلى جزئيين أساسيين للتفاوض وهما مبادئ التفاوض وميادينه.

##### أولاً: مبادئ التفاوض.

هناك مجموعة من المبادئ "Principles" التي تحكم عملية التفاوض والتي على الأطراف المتفاوضة أن تأخذها في الاعتبار عند ممارسة التفاوض، وتتمثل هذه المبادئ فيما يلي:<sup>1</sup>

#### (1) مبدأ القدرة الذاتية

يشير هذا المبدأ إلى قدرات ومهارات المفاوض من حيث تفهم قضية التفاوض وأبعادها، وتفهم الظروف والعوامل الداخلية والخارجية المحيطة بعملية التفاوض، وكذلك قدرته على فهم الطرف الآخر (الخصم) من حيث أنماط تفكيره وسلوكه، كما يتضمن هذا المبدأ قدرة المفاوض على القيادة والإشراف على فريق التفاوض، ومهاراته في الاتصال والحوار والإقناع والتأثير والتكيف مع المواقف التفاوضية، بصفة عامة هذا المبدأ يركز على تناسب قدرات ومهارات المفاوض مع الموقف التفاوضي.

#### (2) مبدأ المنفعة

بالرغم من وجود الاهتمامات والمصالح المشتركة بين الأطراف المتفاوضة إلا أن كل طرف بالطبع يسعى إلى تحقيق فوائد أو منافع معينة من وراء عملية التفاوض والتي تمثل الثمرة التي يجب الحصول عليها من التفاوض.

<sup>1</sup> ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سبق ذكره، صص 44-46.

**(3) مبدأ الالتزام**

يعد الالتزام أحد المبادئ الأساسية في التفاوض، حيث يجب أن يلتزم كل طرف بالعمل على تحقيق الأهداف أو المنافع الخاصة بالجهة التي يمثلها من ناحية، وبتنفيذ ما يتم التوصل إليه من اتفاقيات مع الطرف الآخر بعد التفاوض من ناحية أخرى.

**(4) مبدأ العلاقات المتبادلة**

يعكس هذا المبدأ أهمية العلاقات المتبادلة بين أطراف التفاوض خاصة في حالة تكرار التعامل بينهم، كما يراعي هذا المبدأ المصالح المشتركة بين الطرفين والمحافظة عليها في المستقبل، أي أن التفاوض ونتائجه لا يجب أن يضحى باستمرارية العلاقات المتبادلة المستقبلية بين أطراف التفاوض.

**(5) مبدأ أخلاقيات التفاوض**

ويعني هذا المبدأ الالتزام بأخلاقيات التعامل في عملية التفاوض، فالتفاوض هو عملية إنسانية واجتماعية تتطوي على علاقات ومصالح مشتركة وبالرغم من شرعية المناورات والمحاورة، إلا أن الخداع المعتمد أو الغش أو التضليل لا يجب أن يكون من سمات عملية التفاوض، فالمفاوض أولاً وأخيراً هو الممثل للجهة التي يتبعها.

**ثانياً: ميادين التفاوض**

التفاوض أصبح ميداناً هاماً من ميادين التعامل اليومي، هدفه الأساسي تحقيق حاجات الإنسان المتنوعة والمتعددة على كافة الصعد، حيث يمكن تبويبه من حيث الميدان أو الموضوع الذي تدور حوله العملية التفاوضية، وبالتالي يمكن تقسيم المفاوضات في هذا السياق إلى ما يلي:<sup>1</sup>

**(1) المفاوضات التجارية والاقتصادية**

يعتبر التفاوض في المجالات التجارية والاقتصادية من أكثر الأنواع انتشاراً لأنه يتناول أكثر جوانب الإنسان ضرورة، فعلى سبيل المثال نلاحظ هذا النوع من التفاوض يتناول كل نشاط شراء وتأمين الاحتياجات ويقابله كل نشاط حول البيع وما يتصل به من تصدير وإنتاج وترويج وتوزيع ونقل للمنتجات، وكذلك نشاط التمويل وما يشمل عليه من ضرورة توفير المال اللازم لذلك، ونشاط الإنشاءات والتوسعات الخاصة بالشركات متعددة الأغراض وغيرها، كذلك هناك مجالات أخرى تدخل ضمن هذا الصنف التفاوضي كنشاط الأفراد والعلاقات العمالية مع العاملين في الشركة.

<sup>1</sup> محمود علي ومحمد عوض الهزايمة، المخل إلى فن المفاوضات، ط1، دار الحامد للنشر، 2006، والتوزيع، عمان، صص 37-40.

## (2) المفاوضات السياسية

تتعلق المفاوضات السياسية بالعمل السياسي وما يتضمنه من علاقات ايجابية أو سلبية بين مختلف الدول، ويرتكز هذا العمل حول الرجل السياسي صانع القرار، وينصف التفاوض السياسي بالتغير وعدم الاستقرار على حاله، فيتغير بتغير الحكومات والأفراد والأحداث والظروف التي يمكن التكهن بطبيعتها، وتعمل المفاوضات في هذا المجال على إحداث شكل من أشكال التهديئة وتحقيق الأهداف دون اللجوء إلى العنف من خلال الالتزام بالمحافظة على الحكمة وبين الوزراء داخل الحكومة، والتفاهم بين الحكومات والدول وغير ذلك.

## (3) المفاوضات العسكرية

كثيرة هي الحروب وكثيرة هي أسبابها، وما ينتج عنها من تدمير وتهجير وقتل وآلام كثيرة، فالأطراف المتصارعة في ميدان القتال قد تصل إلى قناعة تقتضي وقف القتال والميل إلى التفاوض، خشية القتل والتدمير دفعا للهلاك، فالقوة التدميرية التي يمتلكها أحد الأطراف أو كلاهما معا عادة ما تدفع باتجاه المفاوضات والتي يرجى منها تصحيح الأوضاع والتقاط الأنفاس أو الخروج من حالة الحرب إلى حالة السلم، وترتكز أهم هذه المجالات التفاوضية العسكرية في الفصل بين القوات وتسليم الأسرى، تبادل الجرحى والمصابين ونقل الموتى والبحث عن المفقودين والمناورات المشتركة والإنتاج المشترك للسلاح والذخيرة وغير ذلك.

## (4) المفاوضات الاجتماعية

وهي كل نقاش أو محاولة للفهم تدور حول أية ظاهرة اجتماعية، وهذا النوع من المفاوضات يتم من خلال عدة أطر منها إطار الأسرة وإطار العمل وإطار الصحبة والدراسة والنادي، ومحيط العلاقات الاجتماعية كالزواج والطلاق والخلافات الزوجية وعلاقات الجوار .. الخ؛ ولإنجاح المفاوضات الاجتماعية فلا بد من أن تسير وفق إطار هيكل القيم السائدة في المجتمع، والذي يحكمه السلوك الحضاري للفرد والأسرة والمجتمع، كما أن التفاوض الاجتماعي يتصف بالمرونة المحدودة نظرا لكثافة المحددات الاجتماعية وسيطرتها ونفوذها الذي يصعب الخروج منه، وعادة ما يتأثر بالمعتقدات الدينية والعواطف والميول والاتجاهات.

### المطلب الثاني: مناهج التفاوض

كما هو معروف فإنه قبل البدء في العملية التفاوضية ومن باب الإعداد والتمهيد للعملية التفاوضية، يلجأ الفريق المفاوض إلى اختيار واعتماد المنهج التفاوضي الذي سيتم استخدامه في العملية التفاوضية. ويعتبر هذا الموضوع من أهم مستلزمات التفاوض الفعال والناجح، فالتفاوض بدون منهج علمي موضوعي يرتبط بالقضية التفاوضية يتحول إلى جدل ونقاش عقيم لا يوصل إلى نتيجة. وهذه المناهج تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> علا عبد الفتاح رجب، مرجع سبق ذكره، ص ص 56-57، بتصريف.

### أولاً: منهج الصراع.

هو أحد وأهم وأكثر المناهج استخداماً في التفاوض، نظراً لطبيعته والمناخ الذي يحيط بأعضاء فريق التفاوض؛ يمتاز هذا المنهج بأن العلاقات بين طرفيه علاقات عدائية صراعية وتنافسية، فهناك طرفين أحدهما قوي يستطيع فرض شروطه ورغباته على الطرف الآخر الضعيف؛ ويقوم هذا المنهج على مجموعة من المبادئ الأساسية أهمها:

- 1) استحواد على عناصر القوة الذاتية وإضعاف الطرف الآخر؛
- 2) الاستعداد لاستخدام أقصى درجات العنف والتهديد؛
- 3) العمل على بذر أسباب الخلاف والشقاق والتناحر بين الأفراد الفريق الخصم؛
- 4) إضعاف موقف الخصم و سلب إرادته وحرية تفكيره.

### ثانياً: منهج المصلحة المشتركة

هو عكس المنهج السابق، فهو يعمل على توفير مصلحة وثيقة بين طرفي القضية التفاوضية. ويتم من خلال إيجاد وتأسيس منفعة متبادلة بين الطرفين، حيث يقوم هذا المنهج على وجود مصالح مشتركة ومكاسب بين أطراف التفاوض، ويتبع هذا المنهج مجموعة من السياسات أهمها ما يلي:

- 1) سياسة التفهم والاستيعاب وإدراك مشاكل الآخرين؛
- 2) سياسة تبادل وجهات النظر والأفكار التي تصب في مصلحة الجميع؛
- 3) سياسة التعاون والمشاركة في وضع الخطط والتسويق وإقامة مشاريع مشتركة؛
- 4) سياسة التبنّي والتأييد لرغبات واقتراحات الطرف الآخر.

وبالإضافة إلى المنهجين التفاوضيين الرئيسيين، هناك بعض المناهج التفاوضية الفرعية والتي أهمها:<sup>1</sup>

### ثالثاً: منهج التحليل الكمي

الذي يقوم على استخدام مفاهيم علوم الإحصاء والرياضيات والاقتصاد القياسي وعلم الحاسوب وتطويرها من أجل استخدامها في العملية التفاوضية، وترجع أهمية استخدام هذا المنهج إلى تزايد عدد وحجم المتغيرات والبدائل التي تحكم العملية التفاوضية.

### رابعاً: المنهج السلوكي

يستخدم المنهج السلوكي في التفاوض بهدف تشخيص ودراسة ومعرفة الطرف المتفاوض معه، ومعرفة رغباته واحتياجاته ودوافعه ومدركاته، وكيفية التأثير على هذه الجوانب حتى يسلك سلوكاً معيناً بذاته أو يتخذ

<sup>1</sup> محمود علي ومحمد عوض الهزائمة، مرجع سبق ذكره، ص 37-40.

قرارا معيناً يتم دفعه إليه، وتبرز أهمية هذا المنهج في المساعدة على تشخيص الفرد المتفاوض معه واختيار الوسيلة أو الطريقة المناسبة لتحقيق الأهداف التي يسعى الفريق المتفاوض تحقيقها.

#### خامساً: منهج حد الأمان أو حافة الخطر

ويقوم هذا المنهج على معرفة تفصيلية كاملة بظروف وقدرات وسلطات إمكانيات الطرف الآخر الذي يتم التفاوض معه والضغط عليه بشكل مستمر للقيام بتصرف معين، ويمارس الضغط عن طريق تضيق كافة الفرص ومجالات الحركة، وغلق كافة المسارات والمنافذ السلوكية والإبقاء على منفذ واحد مفتوح أمامه والضغط من جديد وإجباره على التوجه لهذا المنفذ وإذا أخذ بالتردد يتم توضيح مزايا هذا المنفذ وتصويره بأنه واحة الأمان المنتظرة، ويقوم هذا المنهج على عدة خطوات هي:

- 1) تحديد حافة الخطر للخصم بدقة؛
- 2) تحديد مجالات الضغط الخاصة بالطرف الآخر (مادية، معنوية، نفسية)؛
- 3) تحديد مجالات الجذب للطرف الآخر؛
- 4) تحديد حاجز الأمان للطرف الآخر؛
- 5) صياغة الموقف التفاوضي بصورة شاملة وكاملة.

#### سادساً: المنهج المتكامل للتفاوض

يقوم هذا المنهج على أساس شموليته واحتوائه على كافة المناهج الأخرى، حيث أنه من النادر أن يتم معالجة قضية تفاوضية بعينها بمنهج واحد مستقل عن المناهج الأخرى. فقد أثبتت التجارب التفاوضية أنه عادة ما يتم الاستعانة بمنهج معين في مرحلة معينة من مراحل التفاوض، ويطبق منهج آخر في مرحلة أخرى، أو المزيج بين أكثر من منهج في وقت واحد حسب ظروف ومستلزمات العملية التفاوضية، ويشترط لاستخدام هذا المنهج مجموعة من الضوابط أهمها:

- 1) التشخيص الجيد والدقيق للموقف التفاوضي بين أطراف العملية التفاوضية، والتحديد الواضح لشروط وظروف المرحلة التي سوف يتم التفاوض فيها؛
- 2) إمكانية التحريك وتعديل المواقف التفاوضية، نتيجة استخدام منهج جديد؛
- 3) أن تكون العملية التفاوضية عملية مستمرة ودائمة، حيث يحتاج الفريق المتفاوض لفترة مناسبة من الزمن تتيح له فرصة استخدام هذا المنهج بمراحل مختلفة؛
- 4) أن تتوفر لدى أفراد الفريق المتفاوض القدرة المالية والمعنوية على الحشد وتجميع واستخدام كافة الموارد التفاوضية من أجل إنجاز عملية التفاوض.

وفقاً لما سبق يتعين على رجل المفاوضات إعداداً جيداً لاستخدام هذه المناهج في كافة العمليات التفاوضية، وانتقاء المنهج المناسب الذي يحقق له الهدف المطلوب.

وبالإضافة إلى المناهج السالفة الذكر، يذهب بعض أهل الاختصاص إلى تقسيم آخر للمناهج التفاوضية طبقاً لحجم ونوعية المكاسب التي يتطلع الفريق المفاوض إلى تحقيقها من العملية التفاوضية. فهؤلاء يرون أن هناك منهجان هما: "منهج المساومة" الذي يستخدم عندما يحدد أحد أطراف التفاوض مقاصده وأهدافه من التفاوض، في الحصول على أكبر حصة ممكنة من قيمة ثابتة محددة، و "منهج الجهد المشترك لحل المشكلات" الذي يركز عليها كل طرف من أطراف التفاوض، ويمتاز هذا المنهج بالجهد المشترك المبذول، والنية المخلصة من كل طرف للتوصل إلى حل مقنع يحقق الحد الأدنى المطلوب من المكاسب.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: استراتيجيات التفاوض وتكتيكاته

تمثل استراتيجيات التفاوض الخطط البديلة التي سوف يستخدمها المفاوض أثناء المباريات التفاوضية لتحقيق أهدافه، بينما تمثل التكتيكات العناصر الجزئية أو الخطوات التفصيلية التي تنوي عليها الاستراتيجية، ففي أثناء عملية التفاوض يحتاج المفاوض إلى استراتيجيات وتكتيكات محددة تمكنه من الوصول إلى أهدافه، وعلية سنتطرق في هذا المطلب إلى هذين العنصرين.

### أولاً: استراتيجيات التفاوض

الاستراتيجية هي الإطار العام الذي يحكم السلوك التفاوضي ويوجهه ويحدد اتجاهاته الرئيسية وعادة ما تركز الاستراتيجية على الأهداف بعيدة المدى، فهي نوع من التخطيط لوضع الخطط وبرامج العمل، وتمثل إجراء تنفيذياً وأسلوباً لاكتساب ميزة أو تفوق جزئي.<sup>2</sup>

الاستراتيجيات العامة للتفاوض عادة ما تندرج كالاتي.<sup>3</sup>

#### 1) استراتيجيات منهج المصلحة المشتركة

يقوم هذا المنهج على علاقة تعاون بين طرفين أو أكثر، يعمل كل طرف منهم على تعميق وزيادة هذا التعاون وإثماره لمصلحة كافة الأطراف واستراتيجيات هذا المنهج هي:

أ) **استراتيجية التكامل:** هي تطوير العلاقة بين طرفي التفاوض إلى أن يصبح كل منهما مكملًا للآخر في كل شيء بل قد يصل الأمر إلى أنهما يصبحان شخصاً واحداً مندمج المصالح والفوائد والكيان القانوني أحياناً وذلك بهدف تعظيم الاستفادة من الفرص المتاحة أمام كل منهما، ويمكن تنفيذ هذه الاستراتيجية من خلال:

✓ التكامل الخلفي؛

✓ التكامل الأمامي؛

✓ التكامل الأفقي.

<sup>1</sup> نادر أبو شيخة، مرجع سبق ذكره، ص 96-100.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 215.

<sup>3</sup> محمد محمود مصطفى، علم التفاوض بين النظرية والتطبيق، ط1، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، دون سنة نشر، ص 60-67.

(ب) استراتيجية تطوير التعاون الحالي: وتقوم هذه الاستراتيجية التفاوضية على الوصول إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العليا على تطوير المصلحة المشتركة بين طرفي التفاوض وتوثيق أوجه التعاون بينهما ويمكن تنفيذ هذه الاستراتيجية من خلال:

- ✓ توسيع مجالات التعاون؛
- ✓ الارتقاء بدرجة التعاون.

(ت) استراتيجية تعميق العلاقة القائمة: تقوم هذه الاستراتيجية على الوصول لمدى أكبر من التعاون بين طرفين أو أكثر تجمعهم مصلحة ما؛

(ث) استراتيجية توسيع نطاق التعاون بمدى مجالات أخرى: تعتمد هذه الاستراتيجية أساسا على الواقع التاريخي الطويل الممتد بين طرفي التفاوض من حيث التعاون القائم بينهما وتعدد وسائله وتعدد مراحلها وفقا للظروف والمتغيرات التي مر بها وفقا لقدرات وطاقت كل منهما وهناك أسلوبين لهذه الاستراتيجية:

- ✓ توسيع نطاق التعاون بمدى إلى مجال زمني جديد؛
- ✓ توسيع نطاق التعاون بمدى إلى مجال مكاني جديد.

## (2) استراتيجية منهج الصراع:

على الرغم من أن جميع من يمارسون استراتيجيات الصراع في مفاوضاتهم سواء على المستوى الفردي للأشخاص أو على المستوى الجماعي، وتبنيهم لها واعتمادهم عليها إلا أنهم يمارسونها دائما سرا وفي الخفاء، بل أنهم في ممارستهم للتفاوض بمنهج الصراع يعلنون أنهم يرغبون في تعميق المصالح المشتركة، إذ أن جزء كبير من مكونات هذه الاستراتيجيات يعتمد على الخداع والتمويه.

### (أ) استراتيجية الإنهاك

وتقوم هذه الاستراتيجية على الآتي:

- ✓ استنزاف وقت الطرف الآخر؛
- ✓ استنزاف جهد الطرف الآخر إلى أشد درجة ممكنة؛
- ✓ استنزاف أموال الطرف الآخر.

### (ب) استراتيجية التشتيت (التفتيت)

وهي من أهم استراتيجيات منهج التفاوض التوزيعي حيث تعتمد عليها بشكل كبير الأطراف المتصارعة إذا ما جلست إلى مائدة التفاوض، وتقوم هذه الاستراتيجية على فحص وتشخيص وتحديد أهم نقاط الضعف والقوة في طريقة فريق التفاوض الذي أوفده الطرف الآخر للتفاوض وتحديد انتماءاتهم وعقائدهم ومستواهم العلمي والفني والطبقي والدخلي وكل ما من شأنه أن يصنفهم إلى شرائح وطبقات، وتمتاز هذه الاستراتيجية بأنها ضمن استراتيجيات الدفاع المنظم في حالة التعرض لضغط تقاوضي عنيف أو مبادرة تقاوضية جديدة لم تكن نتوقها ولم نحسب حسابا لها.

### ت) استراتيجية إحكام السيطرة (الإخضاع)

تعد العملية التفاوضية وفقا لمنهج الصراع معركة شرسة أو مباراة ذهنية ذكية بين طرفين، لذا تقوم هذه الاستراتيجية على حشد كافة الإمكانيات التي تكفل السيطرة الكاملة على جلسات التفاوض عن طريق:

- ✓ القدرة على التتويج والتشكيل والتعديل والتبديل للمبادرات التفاوضية التي يتم طرحها على مائدة التفاوض؛
- ✓ القدرة على الحركة السريعة والاستجابة التلقائية والفورية والاستعداد الدائم للتفاوض والسيطرة على العملية التفاوضية من أولها إلى آخرها؛
- ✓ الحرص على إبقاء الطرف الآخر في مركز التابع.

### ث) استراتيجية الدحر (الغزو المنتظم)

وهي استراتيجية يتم استخدامها بغض النظر عن ندرة أو قلة المعلومات عن الطرف الآخر الذي يتم معه الصراع التفاوضي، وفقا لهذه الاستراتيجية يتم استخدام التفاوض التدريجي خطوة بخطوة ليصبح عملية غزو ومنظم للطرف الآخر، حيث تبدأ العملية باختراق حاجز الصمت أو ندرة المعلومات بتجميع كافة البيانات والمعلومات الممكنة من خلال التفاوض التمهيدي مع هذا الطرف، ثم معرفة أهم المجالات التي يمتلك فيها ميزات تنافسية خطيرة تهدد منتجاتها والتفاوض معه على أن يترك لنا المجال فيها وأن يتجه إلى مجالات أخرى تستغرق وتستنزف قدراته وإمكانياته.

### ج) استراتيجية التدمير الذاتي (الانتحار)

لكل طرف من أطراف التفاوض أهداف، آمال وأحلام وتطلعات وهي جميعا تواجهها محددات، عقبات ومشاكل وصعوبات وكلما كانت هذه العقبات شديدة كلما ازداد يأس هذا الطرف وإحساسه باستحالة الوصول إليها، وأنه مهما بذل من جهد فإنه لن يصل إليها وهنا عليه أن يختار بين بديلين:

- ✓ صرف النظر عن هذه الطموحات والأهداف وارتضاء ما يمكن تحقيقه منها، واعتباره الهدف النهائي لها؛
- ✓ البحث عن وسائل أخرى جديدة غير مرئية أو منظورة حاليا تمكنه من تحقيق هذه الأهداف في المستقبل.

### ثانيا: تكتيكات التفاوض

ينظر إلى التكتيكات عموما بوصفها أساليب تستخدم في حالات محددة لتحقيق بعض المكاسب، بالرغم من تنوع التكتيكات فإنها تعني جميعا بإيجاد الظروف التي يؤدي فيها التفاعل الشخصي بين المفاوضين إلى الاتفاق على شروط تكون أقرب إلى وجهة نظر المفاوض، وتحقق على الأقل أدنى هدف له أو تحقق عدم شعور الطرف الآخر بالغضب<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> نادر أحمد أبو شيخة، مرجع سبق ذكره، ص 217.

وتتعدد تكتيكات التفاوض وتختلف بتعدد المواقف التفاوضية واختلافها بتعدد المؤثرات الداخلية في عملية التفاوض، وعليه قمنا باستعراض لأهم هذه التكتيكات والمتمثلة في:<sup>1</sup>

- 1) تكتيك كسب الثقة والاحترام المتبادل؛
- 2) تكتيك إثارة الشهية أو الإغراء الجاذب؛
- 3) تكتيك الطيب والشرس؛
- 4) تكتيك الإشعار بالذنب وتأنيب الضمير؛
- 5) تكتيك عكس الاتجاهات وتغيير المواقف؛
- 6) تكتيك تجزئة المجموعات الكلية؛
- 7) تكتيك تجميع الجزئيات الفرعية؛
- 8) تكتيك الإخفاء والإبراز؛
- 9) تكتيك التهوين والتهويل؛
- 10) تكتيك التشويه والتضليل؛
- 11) تكتيك التبدل والتعكيس؛
- 12) تكتيك قلب الحقائق؛
- 13) تكتيكات إعادة التكوين والتفريغ أو التشكيل؛
- 14) تكتيكات التتبع التاريخي والاستئصال العضوي أو التقاطع الزمني؛
- 15) تكتيك التراكم أو التناقص (التنازل المتدرج)؛
- 16) تكتيك المناورة؛
- 17) تكتيك المواجهة والهروب؛
- 18) تكتيك الضغط وجس النبض؛
- 19) تكتيكادعاء عدم المعرفة وتجاهل الخصم؛
- 20) تكتيك التهديد والترغيب؛
- 21) تكتيك وضع العراقيل لكسب الوقت؛
- 22) تكتيكات التوضيح، والتعتيم والتجهيل والبلف؛
- 23) تكتيك الجدل بأنواعه المختلفة؛
- 24) تكتيك تعزيز المواقف والكسب الدائم؛

<sup>1</sup> محمد الصيرفي، التفاوض، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص ص183-192.

- كما أن محمد الصريفي ذك مجموعة من التكتيكات في كتابه مبادئ التفاوض والتي نجد فيها:<sup>1</sup>
- (25) تكتيك الإرهاق الجسدي؛
  - (26) تكتيك المفاجأة وإبراز ما لم يكن في الحسبان؛
  - (27) تكتيك التقابل في منتصف الطريق (الحلول الوسط)؛
  - (28) تكتيك التخويف بالمجهول (الإرهاب التفاوضي) لتسهيل قبول الخصم للمعلوم والمعروف حالياً وارتضائه له والتسليم به؛
  - (29) تكتيك جذب الانتباه إلى عنصر من العناصر مع تحويل النظر عن باقي عناصر القضية التفاوضية وإدخالها حظيرة الإهمال والنسيان؛
  - (30) تكتيك ألمس وأهرب؛
  - (31) تكتيك التلميح والإشارة الخفيفة؛
  - (32) تكتيك التضامن المرحلي؛
  - (33) تكتيك التصامت المرحلي؛
  - (34) تكتيك فرض الأمر الواقع؛
  - (35) تكتيك الإجهاض للمبادرات المتقدمة أو للجهد التفاوضي؛
  - (36) تكتيك حدود السلطة وحدود الزمن (سقوف التفاوض)؛
  - (37) تكتيك التراجع أو الانسحاب المنظم؛
  - (38) تكتيك اللجوء إلى التحكيم؛
  - (39) تكتيك لا ترسلني إلى سيبيريا (الجهة الروسية)؛
  - (40) تكتيك مستر هاد، ود.جيل (أو ازدواجية التعامل)؛
  - (41) تكتيك التفضيل للماضي المشرق والازدراء لكل جديد؛
  - (42) تكتيك تكوين الجبهات والتحالفات الهشة أو القوية؛
  - (43) تكتيك الصدمة (الكاشفة الخطيرة)؛
  - (44) تكتيك الرافعة التفاوضية؛
  - (45) تكتيك الأرجوحة التفاوضية؛
  - (46) تكتيك اجعله يأكل قطعة من الكيكة؛
  - (47) تكتيك بيع رخيص تصبح مشهوراً؛
  - (48) تكتيك الخسارة القريبة ولا المكسب البعيد؛
  - (49) تكتيك لا تهوى بالمطرقة (العصا، الهراوة) بل يكفي أن تظل ممسكاً بها؛

<sup>1</sup> محمد أحمد الخيزري، مبادئ التفاوض، ط1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2003، ص ص130-151.

- (50) تكتيك الفراشة والذهب؛  
 (51) تكتيك من أنت؟؛  
 (52) تكتيك الاندفاع المغرور للمعاند المتكابر؛  
 (53) تكتيك حصان طراودة؛  
 (54) تكتيك المدرس والتلميذ (تكتيك الواعظ والمذهب)؛  
 (55) تكتيك اللغة والمعنى والسياق.

### المبحث الثالث: الإطار العام للعملية التفاوضية

يجدر الإشارة إلى أن المفاوضات ليست بالضرورة تتم في كل الأحوال وفي أي الأوقات في إطار نظامي جامد من خلال الانتقال من خطوة إلى خطوة تالية لها وكذا، فقد يستلزم موقف ما أو قضية معينة أن تبدأ المفاوضات بقاء تمهيدي عام لعرض بعض التساؤلات أو الأفكار ثم يبدأ التحضير بمفهومه الصحيح بعد هذه الجلسة، ومع القول إن كافة أنواع المفاوضات لا تخرج عن الإطار العام الذي يشمل مراحل وخطوات رئيسية، إلا أن العوامل المؤثرة على الممارسات التفاوضية هي التي تحدد أي المراحل يبدأ بها وأي المراحل تليها، وأبها يتم الانتهاء بها. لذلك من المفيد أن يتم التطرق إلى خطوات العملية التفاوضية، وكذلك التعرف على العوامل المؤثرة عليها ومعوقاتها.

#### المطلب الأول: خطوات العملية التفاوضية

للتفاوض العلمي خطوات عملية يتعين القيام بها والسير على هداها، وهذه الخطوات تمثل سلسلة تراكمية منطقية تتم كل منها بهدف تقديم نتائج محددة تستخدم في إعداد وتنفيذ الخطوة التالية، وان تراكمات كل مرحلة تبني على ما تم الحصول عليه من ناتج المرحلة السابقة وما تم تشغيله بالتفاوض عليه واكتسابه المرحلة الحالية ذاتها قبل الانتقال إلى المرحلة التالية الجديدة وبهذا الشكل تصبح العملية التفاوضية تأخذ شكل جهد تفاوضي تشغيلي متراكم النتائج بحيث تصبح مخرجات كل مرحلة بداية للمرحلة التالية لها وهكذا، هذه المراحل تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

#### أولاً: الخطوة الأولى: تحديد وتشخيص القضية التفاوضية

في هذه المرحلة يتعين معرفة وتحديد وتشخيص القضية المتفاوض بشأنها ومعرفة كافة عناصرها وعواملها المتغيرة ومركزاتها الثابتة، وتحديد كل طرف من أطراف القضية والذي سيتم التفاوض معهم، وتحديد الموقف التفاوضي بدقة لكل طرف من أطراف التفاوض ومعرفة ماذا يرغب أو يهدف من التفاوض، ويتعين إجراء مفاوضات أو مباحث تمهيدية لاكتشاف مزايا واتجاهات هذا الطرف وتحديد موقفه التفاوضي بدقة وبعد هذا التحديد يتم التوصل إلى نقطة أو نقاط إلقاء أو فهم مشترك.

<sup>1</sup> محمد محمود مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 35-39.

كما يتعين تحديد نقاط الاتفاق بين الطرفين المتفاوضين لتصبح الأرضية المشتركة أو الأساس المشترك لبدء العملية التفاوضية ويساعد في تحديد نقاط معرفة المصالح المشتركة التي تربط بين الطرفين المتفاوضين، ومن يتم تحديد مركز دائرة المصلحة المشتركة أو الاتفاق بين الأطراف يمثل نقطة الارتكاز في التعامل مع هذه الدائرة حيث يتم في التفاوض نقل المركز تدريجياً لتوسيع نقاط الاتفاق التي يوافق عليها الطرف الآخر وتصبح حقا مكتسبا.

### ثانيا: الخطوة الثانية: تهيئة المناخ للتفاوض

إن هذه الخطوة هي خطوة مستمرة وممتدة تشمل وتغطي كافة الفترات الأخرى التي يتم الاتفاق النهائي عليها وجني المكاسب الناجمة عن عملية التفاوض، وفي هذه المرحلة يحاول كل من الطرفين المتفاوضين خلق جو من التجاوب والتفاهم مع الطرف الآخر بهدف تكوين انطباع مبدئي عنه واكتشاف استراتيجية التي سوف يسير على هداها في المفاوضات وردود أفعاله أمام مبادراتنا وجهودنا التفاوضية، وتكون هذه المرحلة عادة قصيرة وبعيدة عن الرسميات وتقتصر عادة على لقاءات النادي أو على حفلات التعارف يتم فيها تبادل عبارات المجاملة والترحيب.

### ثالثا: الخطوة الثالثة: قبول الخصم للتفاوض

وهي عملية أساسية من عمليات وخطوات التفاوض لقبول الطرف الآخر وقبول الجلوس إلى مائدة المفاوضات، ومن تم تتجج المفاوضات أو تكون أكثر يسرا خاصة مع اقتناع الطرف الآخر بأن التفاوض هو الطريق الوحيد، بل والممكن لحل النزاع القائم أو الحصول على المنفعة المطلوبة أو لجني المكاسب والمزايا التي يسعى إلى وصول إليها، ويجب علينا أن نتأكد من صدق رغبة وحقيقة نوايا الطرف الآخر، أن قبوله للتفاوض ليس من قبيل المناورات أو لكسب الوقت أو لتحجيمها عن طريق استخدام الوسائل الأخرى.

### رابعا: الخطوة الرابعة: التمهيد لعملية التفاوض الفعلية وإعداد لها تنفيذيا

- (1) اختيار أعضاء فريق التفاوض وإعدادهم وتدريبهم على القيام بعملية التفاوض المطلوبة وإعطائهم خطاب التفويض الذي يحدد صلاحياتهم للتفاوض؛
- (2) وضع الاستراتيجيات التفاوضية واختيار السياسات التفاوضية المناسبة لكل مرحلة من مراحل التفاوض؛
- (3) الاتفاق على أجندة المفاوضات، وما تتضمنه من موضوعات أو نقاط أو عناصر سيتم التفاوض بشأنها وأولوياتها تناول كل منها بالتفاوض،
- (4) اختيار مكان التفاوض وتجهيزه وإعداده وجعله صالحا ومناسب للجلسات التفاوضية، وتوفير كافة التسهيلات الخاصة به.

**خامسا: الخطوة الخامسة: بدء جلسات التفاوض الفعلية**

حيث تشمل هذه الخطوة من العمليات الأساسية التي لا يتم التفاوض إلا بها: اختيار التكتيكات التفاوضية المناسبة من حيث تناول كل عنصر من عناصر القضية التفاوضية أثناء التفاوض على القضية وداخل كل جلسة من جلسات التفاوض.

- (1) الاستعانة بالأدوات التفاوضية المناسبة وبصفة خاصة تجهيز المستندات والبيانات والحجج والأسانيد المؤيدة لوجهات نظرنا والمعارضة لوجهات نظر الطرف الآخر؛
- (2) ممارسة الضغوط التفاوضية على الطرف الآخر سواء داخل جلسة التفاوض أو خارجها، وتشمل هذه الضغوط عدة عوامل وهي: ( الوقت، الجهد، التكلفة، عدم الوصول إلى نتيجة، الضغط الإعلامي، الضغط النفسي)؛
- (3) تبادل الاقتراحات وعرض وجهات النظر في إطار الخطوط العريضة لعملية التفاوض وفي الوقت نفسه دراسة الخيارات المعروضة والانتقاء التفصيلي منها؛
- (4) استخدام كافة العوامل الأخرى المؤثرة على الطرف الآخر لإجباره على اتخاذ قرار معين والقيام بسلوك معين يتطلب كسبا للقضية التفاوضية أو إحراز نصر أو الوصول إلى اتفاق بشأنها أو بشأن أحد عناصرها أو جزئياتها.

**سادسا: الخطوة السادسة: الوصول إلى الاتفاق الختامي وتوقيعه**

لا قيمة لأي اتفاق من الناحية القانونية إذا لم يتم توقيعه في شكل اتفاقية موقعة أو ملزمة للطرفين المتفاوضين، ويجب الاهتمام بأن تكون الاتفاقية شاملة وتفصيلية تحتوي على كل الجوانب ومراعى فيها اعتبارات الشكل والمضمون ومن حيث جودة وصحة ودقة اختيار الألفاظ والتعبيرات بحيث لا تنشأ أي عقبات أثناء التنفيذ الفعلي للاتفاق التفاوضي.

**المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في العملية التفاوضية**

مما لا شك فيه أن هناك عدة عوامل تؤثر في سلوك الإنسان الفاعل الرئيسي في هذا الكون، تجعله يسلك سلوكا يتعارض مع سلوك الآخرين، فينشأ الصراع الذي يتطلب حولا من أهم وسائلها اللجوء إلى التفاوض. إن بعض هذه العوامل المؤثرة من صنع الإنسان، وبعضها من صنع الطبيعة فما كان من صنع الإنسان يعتمد على السلوك الإنساني، وما كان من صنع الطبيعة يعتمد على موقع الدولة الجغرافي ووزنها وموقعها في النظام الدولي، ولهذا السبب سنتناول هذه العوامل على النحو التالي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد علي ومحمد عوض الهزليمة، مرجع سبق ذكره، ص ص 125-157.

## أولاً: السلوك الإنساني كعامل تأثير

## (1) السلوك الإنساني

نستطيع القول أن المفاوضات الفرد عادة ما يتصرف استناداً إلى مجموعة من القيم والعادات والتقاليد الاجتماعية التي تحدد سلوكه تجاه القضايا اليومية التي يواجهها. والمفاوض الناجح عادة ما يعتمد على مدى إلمامه بالمعرفة المتعلقة بالسلوك الإنساني بصفة عامة، والتي تعتمد أساساً على علم النفس وعلم الاجتماع معاً، بالإضافة إلى المهارات السلوكية المختلفة في التعامل مع الآخرين أثناء التفاوض، والمعرفة بالسلوك الإنساني تستمد أهميتها من أنها تساعد المفاوض على تفسير وتحليل وفهم سلوك الآخرين، والتنبؤ به والتأثير فيه أو السيطرة عليه أخيراً. والمهارات السلوكية هي نتائج الموهبة والتعلم والخبرة السابقة، والتي لا بد أن تستند إلى المعرفة بالسلوك الإنساني سواء كان سلوك الفرد الواحد، أو الجماعة أو سلوك المؤسسة أو سلوك الدولة.

إن السلوك الإنساني منسوب للإنسان، فهو صانع السلوك، وفي مجال المفاوضات هناك سلوك تفاوضي يقوم به الشخص الموكل بإجراء المفاوضات، وفي مجال التعريف بالسلوك الإنساني يرى البعض أن السلوك هو السيرة والمذهب، فيقال أن فولان حسن السلوك أو سيء السلوك، أما في مجال العمليات التفاوضية فإن سلوك المفاوضين يعتبر أحد الصور المتعددة للسلوك الإنساني بصف عامة، ونظراً لأهمية الجوانب السلوكية في التفاوض، فإنه يجب الإحاطة بخصائص هذا السلوك التي تختص بما يلي:

(أ) السلوك الإنساني مسبب؛

(ب) السلوك الإنساني موجه نحو هدف؛

(ت) السلوك الإنساني يمكن ملاحظته ويمكن قياسه؛

(ث) السلوك الإنساني له محفزات وله دوافع تحركه.

إن الرغبة في تقليل الخسائر عادة ما تكون بمثابة حافز للدخول في المفاوضات والإدراك بأن المفاوضات هي الوسيلة الوحيدة للخروج من المأزق.

## (2) أنماط الشخصية الإنسانية التفاوضية

## (أ) الأنماط الفردية (الشخصية التفاوضية)

يعتبر السلوك السمة المميزة والدالة على نمط الشخصية التفاوضية، كما أن نمط الشخصية يؤثر على السلوك الذي ينتهجه أي شخص مفاوض أثناء العمل التفاوضي، فعلى سبيل المثال: الشخص الذي يثير المشاكل والصعوبات، ولا يعرف الاستقرار على رأيه، ويميل إلى حب الظهور والمجادلة، فإن هذا الشخص يتمتع بشخصية المفاوض المشاغب والشخص الفضولي البطيء في رد الفعل، الميل إلى التفاصيل والإطالة في التفكير والتركيز على الموضوعية وعدم الاهتمام بالعواطف والمشاعر، فهذا الشخص يتمتع بشخصية المفاوض المحلل والشخص الذي يتمتع بمزاج عصبي ومتوتر في معظم الأحيان ويتصلب في رأيه، ويميل إلى المبادرة في الرد بعنف فإن هذا الشخص يتمتع بشخصية المفاوض العدوانية.

إن الشخص الفرد بلا شك هو العمود الفقري لأية عملية تفاوضية فهو مؤثر ومتأثر بها، وفي هذا التوجه فإننا سنميل إلى عدم الإكثار في تصنيف الشخصيات التفاوضية والتي لها تأثير في أي عملية تفاوضية بل سنقتصر ذكرها في ثلاث شخصيات:

- ✓ الشخصية المسيطرة؛
- ✓ الشخصية التابعة؛
- ✓ الشخصية المستقلة.

### (ب) النمط الجماعي الضاغط (الرأي العام)

بلا شك أن للرأي العام علاقة تأثير مباشرة ووطيدة على المفاوضات أي كان مجالها، وهذه العلاقة نابعة من كون صناع المفاوضات بشر ينتمون لجماعة من الجماعات، وأن الموضوع المنوي التفاوض حوله يهم طائفة منهم، كما أن الموافقة على الدخول في المفاوضات والمشاركة فيها والموافقة على نتائجها، تحتاج إلى رأي عام يردفها لتؤدي النتائج والأهداف المرجوة منها، وأما مدى تأثير الرأي العام على المفاوضات فإننا نستطيع توضيحه في نقاط مختصرة كالاتي:

- ✓ الرأي العام ضرورة من ضروريات المفاوضات؛
- ✓ يؤدي الرأي العام إلى عرقلة وحتى إفشال العملية التفاوضية، وبالتالي تذهب الآمال أدراج الرياح؛
- ✓ الرأي العام قد يدفع باتجاه الدخول في المفاوضات ويدعم نتائجها الايجابية؛
- ✓ في حال حدوث أخطار خارجية تهدد الكيان السياسي للدولة نجد الرأي العام يقف وراء الحكومات؛
- ✓ الرأي العام يتأثر بشكل مباشر بالمواضيع التي تمس حياته المعاشية كارتفاع أسعار السلع الاستهلاكية؛
- ✓ يعدو الرأي العام بلا تأثير على أية عملية تفاوضية؛
- ✓ يعتمد نجاح الرأي العام إزاء المسألة التفاوضية اعتمادا كبيرا على مدى إيمان أفرادها وقادته وتمسكهم بالأهداف والمنطلقات التفاوضية؛
- ✓ يكون للرأي العام تأثير على أية عملية تفاوضية إذا توافرت وسائل إعلام مرئية ومسموعة تتناقله.

### ثانيا: العوامل المؤثرة على المركز التفاوضي للدولة

يمكن تصنيف هذه العوامل إلى قسمين رئيسيين:

#### (1) عوامل إيديولوجية

وهذه العوامل تتعلق بدورها بعاملين أساسيين متصلين في بيئة الدولة ونشأة واقعتها، وهذه العوامل هي:

#### (أ) عقيدة الدولة

إن عقيدة النظام السياسي في أية دولة من دول العالم، تشكل حجر الزاوية في ما يصدر عن هذه الدولة من قرارات وسلوكيات، فالمفاوض بأي حال من الأحوال لا يستطيع أن يتخطى عقيدة دولته، لأنها تمثل خطأ أحمر لا يجوز تجاوزه، وفي علم التفاوض يتوجب على المفاوضين وغيرهم من أصحاب قرار الشك في نوايا

الطرف الآخر، حتى يخرج الشك إلى دائرة اليقين. ومن المعروف في علم التفاوض، أن بعض الدول تحقق كافة أهدافها على مراحل، وكل مرحلة منها تهدف إلى تحقيق مكتسبات جديدة، وهكذا وليك حتى تحقق كافة أهدافها.

### ب) الشخصية القوية للدولة

المقصود بها مجموعة العناصر التي تتفرد بها الدولة دون غيرها، وتحدد شخصيتها، وبالتالي تميز القوم الذي يعيشون على أرضها ويحملون جنسيتها من غيرهم، وهذه العناصر هي: الموقع الجغرافي التجانس العرقي، اللغة، الدين، العادات والتقاليد، الحضارة والقيم وتربية الأفراد السائدة على أراضيها، فهذه العناصر مجتمعة تميز مجتمع هذه الدولة عن تلك، وبالتالي تعكس على الأسلوب التفاوضي الذي تتبعه عند الإجراءات التفاوضية فالشخصية القومية والحالة هذه تتبلور من خلال مارسته هذه العناصر من حدود للعمل القومي، وهذه الشخصية بدورها بلورت ما يجب أن يكون عليه قرار الدولة التفاوضي.

### 2) عوامل أخرى

اتفقنا في المباحث السابقة على أن التفاوض طريقة ووسيلة أساسية لحل النزاع، وتحقيق المصالح بين الدول، وغالبا ما تعتمد طريقة حل النزاع وبالتالي تحقيق الأهداف والمصالح على مجموعة من العوامل التي تؤثر بدورها تأثيرا مباشرا على المركز التفاوضي للدولة، ودرجة ثقلها واندفاعها نحو الدخول في المفاوضات، وكذلك على كيفية تطلع رجل الدولة إلى حل النزاع، واختياره الوسيلة اللازمة لمعالجته، ووجه استعداده لتقديم التنازل التفاوضي المطلوب، وهذه العوامل يمكن تشبيتها بالشكل الآتي:

أ) الاستقرار الداخلي وتماسك الرأي العام؛

ب) البيئة الدولية أو الوضع الدولي؛

ت) طبيعة العلاقات السائدة بين الطرفين؛

ث) مدى التوازن بين الأطراف المتفاوضة؛

ج) السجل التفاوضي للأطراف التفاوضية؛

ح) الأهمية المعقودة على إجراء المفاوضات.

### ثالثا: العوامل المؤثرة على الحصيلة النهائية للمفاوضات

لقد تناولنا العوامل المؤثرة على العملية التفاوضية، وما يتصل بها وتبقى العوامل المؤثرة على الحصيلة أو النتيجة النهائية للمفاوضات، سواء كانت الحصيلة ناجحا أو فشلا فهناك عوامل تؤدي إلى النجاح وتدفع الأطراف إلى الالتزام بكل ما جاء بوثيقة الاتفاق، وفي حالة الفشل تدفع هذه العوامل الأطراف العودة ثانية إلى مائدة المفاوضات. وفي المقابل هناك بعض العوامل التي تدفع الأطراف إلى حالة عكسية تماما تؤدي إلى مزيد من الصدود والتعنت، ويمكننا الوقوف على هذه العوامل من خلال النقطتين التاليتين:

### 1) الأطراف المتفاوضة:

ويؤثر هذا العامل على الحصيلة أو النتيجة النهائية للمفاوضات من خلال البنود التالية:

- (أ) اتجاهات وتصورات الأطراف المتفاوضة؛  
 (ب) مدى التلاقي والتصادم في المصالح بين الأطراف؛  
 (ت) عدد الأطراف المشاركة في المفاوضات؛  
 (ث) نوايا الأطراف المتفاوضة.  
 (2) مؤهلات التفاوض الدبلوماسية:

يمكن القول أن الدبلوماسي هو شخص مفوض بتمثيل دولته لدى دولة أو عدة دول أخرى، في كل ما يرتبط بهذا التمثيل من علاقات متعددة. فعند ظهور الدبلوماسية الحديثة، وانتشار الثقافة الأخلاقية، أصبحت تقدم النظرية الدبلوماسية بقياس التقارب المطرد بين الأخلاق العامة والأخلاق الفردية، بحيث أصبح هذا التقارب مثلاً أعلى ينبغي على الدبلوماسيين الوصول إليه.

إن أسلوب الدبلوماسية الأخلاقية في نهاية الأمر أعظم أثراً من أسلوب الدبلوماسية الأخلاقية في نهاية الأمر أعظم أثر من أسلوب الدبلوماسية غير الأخلاقية، فالتفاوض مع الخصم أكثر فائدة من إهلاكه وسحقه، لأن التفاوض ليس وجهاً من أوجه الصراع، بل هو محاولة الطرفين المتفاوضين الوصول إلى تفاهم دائم لحل الصراع وعلى سبيل ذلك يتم بما يلي:

- (أ) المؤهلات الخلفية؛  
 (ب) اللباقة والحكمة وحسن التصرف؛  
 (ت) القدرة على إشعار الطرف الآخر بالرضا والاحتفاظ بعلاقات جيدة معه؛  
 (ث) القدرة على تحويل الخصوم إلى أصدقاء؛  
 (ج) الابتعاد عن أساليب الوعود الكاذبة أو خرق حرمة الوفاء وأساليب الخداع والغش.

### المطلب الثالث: معوقات العملية التفاوضية

توجد بعض التصورات والمفاهيم الخاطئة عن مضمون التفاوض ونتائجه وأساليب ممارسته، وتعد تلك التصورات والمفاهيم والممارسات الخاطئة إحدى المعوقات الأساسية أمام تعلم التفاوض وممارسته كوسيلة لتعظيم المنافع ومن تلك التصورات والمفاهيم الخاطئة ما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ التفاوض استسلام وإذعان؛
- ✓ التفاوض يشمل الإكراه والإخضاع؛
- ✓ تمنع صلاحيات وسلطات أطراف التفاوض من وجود فرص التفاوض؛
- ✓ لا يوجد تفاوض في تقديم الأعمال الاستثمارية؛
- ✓ تأجيل جني أثمار التفاوض؛

<sup>1</sup> صديق محمد عفيفي ومصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص ص 59-67.

- ✓ التفاوض يتم بين الخصوم في حالات؛
- ✓ قضايا التفاوض منطقية؛
- ✓ التفاوض يتم دائما على مائدة المفاوضات؛
- ✓ توفر كافة البيانات والمعلومات؛
- ✓ الترتيب التنازلي لموضوعات التفاوض؛
- ✓ التفاوض هو مكسب لخسارة؛
- ✓ وقت أطول للموضوعات الأهم؛
- ✓ اختلاف أهمية الوقت؛
- ✓ اتجاهات سلبية في التفاوض.

كذلك من أهم معوقات التفاوض نجد ما يلي:<sup>1</sup>

#### أولاً: معوقات شخصية

وتتمثل في:

- (أ) تباين الإدراك بين الأفراد؛
- (ب) القصور في بعض مهارة التحدث والكتابة والقراءة والتفكير المنطقي؛
- (ت) تشويه المعلومات بقصد أو بدون قصد؛
- (ث) سوء العلاقات بين المفاوض وجماعته وبين الأفراد الأخرى؛
- (ج) اتجاهات المفاوضية كالانطواء وحبس المعلومات والمبالغة والشعور بمعرفة كل شيء ومحاولة الضغط وممارسته.

#### ثانياً: معوقات تنظيمية

وتتمثل في:

- (أ) عدم وجود هيكل تنظيمي يوضح الاختصاصات والمسؤوليات؛
- (ب) عدم كفاءة الهيكل التنظيمي من حيث المستويات الإدارية التي يمر بها التفاوض؛
- (ت) عدم وجود إدارة للمعلومات والبيانات؛
- (ث) عدم الاستقرار التنظيمي والتخصصي؛
- (ج) القصور في ربط المنظمة بالبيئة الخارجية.

<sup>1</sup> سامح عبد المطلب عامر وعلاء محمد سيد قنديل ونبية محمد محمد الصعيدي، إدارة التفاوض، ط1، دار الفكر، عمان، 2010، ص، ص40-41.

ثالثاً: معوقات بيئية

وتتمثل في:

- أ) اللغة ومدلولات الألفاظ؛
- ب) الموقع الجغرافي ومشكلات التواصل فيه؛
- ت) عدم كفاية أدوات الاتصال؛
- ث) الإفراط في طلب البيانات؛
- ج) عدم وجود نشاط اجتماعي في المنظمة؛
- ح) عدم الاهتمام بالبيئة المحيطة بالمؤسسة.

## الخلاصة:

طرقنا في هذا الفصل إلى فن المفاوضات ومختلف المفاهيم المتعلقة به، حيث توصلنا إلى أن التفاوض من أقدم مظاهر السلوك الإنساني الشائعة الاستخدام سواء على مستوى الأفراد أو الجماعات أو المنظمات أو الدول، كما انه لم يعد مجرد نوع من الخبرة والممارسة المعتمدة على المهارات الفردية للمفاوضين، بل أصبح علم له أصوله ومبادئه واستراتيجياته و تكتيكاته التي يجب معرفتها واستخدامها لدعم الخبرة العملية، أي أن التفاوض أصبح يعتمد على كل من المعرفة والمهارات والخبرة الناتجة عن الممارسات في التطبيق العملي.

إن علاقة التفاوض مبنية على الاحترام والتفاهم والصدقة تستطيع أن تجعل المفاوضات مرنة وفعالة، كما أن فهم المفاوض لطريقة تفكير الطرف الآخر يعتبر شيئا مفيدا ويساعد في حل المشكلة، حيث أن الكثير من المفاوضات تنتهي بنصف حبة برتقالة لكل طرف بدلا من أن تكون الحبة كلها لأحد الطرفين والقشرة كلها للطرف الآخر.

## الفصل الثاني: سلوك الزبون السياحي وقراره الشرائي

تمهيد

المبحث الأول: مدخل لسلوك الزبون السياحي

المبحث الثاني: اتخاذ القرار الشرائي

المبحث الثالث: العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار

الشرائي

الخلاصة

## تمهيد:

تعتبر دراسة سلوك الزبون السياحي من الدراسات الحديثة نسبيا، ولقد اعتمدت منذ نشأتها على المفاهيم المقدمة من العلوم الإجتماعية مثل علم النفس وعلم الإجتماع. ولقد زادت الحاجة إلى دراسة سلوك الزبون السياحي نظرا لتطور هذا الميدان كحقل أكاديمي متخصص من حقول التسويق.

ولقد ارتبطت دراسة سلوك الزبون السياحي كثيرا بالمفهوم التسويقي الذي أصبح يدرك أهمية الإهتمام بحاجات ورغبات السائح، فهو لا يخرج عن كونه سلوكا إنسانيا كسلوك الزبون الذي يتأثر بمجموعة من العوامل التي تؤثر عليه، كما تجعل عملية التنبؤ وتفسير سلوكه وكيفية اتخاذ قراره الشرائي لخدمة سياحية من المسائل البالغة التعقيد، وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل للتطرق إلى القرار الشرائي للزبون السياحي عبر ثلاثة مباحث حيث تضمن المبحث الأول عنوان مدخل لسلوك الزبون السياحي، أما المبحث الثاني فكان تحت عنوان اتخاذ القرار الشرائي أما المبحث الثالث والأخير فكان عن العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار الشرائي.

## المبحث الأول: مدخل لسلوك الزبون السياحي

تعتبر دراسة سلوك الزبون السياحي من أصعب وأعقد الوظائف التسويقية لأي نشاط تسويقي في المنشآت السياحية، وهذا راجع إلى أن سلوك الزبون البشري في حركة دائمة مع التطور الحاصل، حيث يتطلب ذلك فهما ودراسة دقيقة مما يساعد على عملية التنبؤ وتفسير السلوك أي اتخاذ القرار الأمثل لسلعة أو خدمة سياحية معينة.

## المطلب الأول: مفهوم سلوك الزبون السياحي

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى تعريف سلوك الزبون السياحي، خصائصه وأنواعه.

## أولاً: تعريف سلوك الزبون السياحي

إن الاهتمام الذي حظي به سلوك الزبون أدى إلى ظهور تعاريف عديدة له، وقبل التطرق إلى تعريف سلوك الزبون لابد من الإشارة إلى تعريف كل من السلوك والزبون.

**1) السلوك:** يثير مفهوم السلوك جدلاً وخلافاً عميقاً بين الباحثين والكتاب، حيث تتمحور نقاط الخلاف والجدل حول ما إذا كان السلوك نشاطاً خارجياً للإنسان أم أنه يشمل أيضاً الأنشطة الجسدية والعقلية والذهنية للإنسان<sup>1</sup>. ويعرف السلوك بوجه عام على أنه: "الاستجابة الحركية والفردية، أي أنه عبارة عن الاستجابة الصادرة عن عضلات الكائن الحي، أو عن الغدد الموجودة في جسمه"<sup>2</sup>. كما يعرف بأنه: "ذلك الموقف الذي يبديه فرد ما عندما يتعرض لمنبه داخلي كان أم خارجي والذي يتوافق مع حاجة غير مشبعة لديه"<sup>3</sup>.

من خلال التعاريف يمكن القول بأن السلوك هو "المسار الذي يتخذه الفرد وفق مجموعة من الاختبارات المتسلسلة".

**2) الزبون:** هناك مجموعة من التعاريف التي وجهها الباحثون للزبون نذكر منها:

"هو ذلك الشخص الذي يقوم بشراء السلعة أو الخدمة وذلك بهدف إشباع حاجاته ورغباته الشخصية أو العائلية"<sup>4</sup>.

كما يعرف بأنه "الشخص العادي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء السلع أو الخدمات من السوق لاستهلاكه الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء والاستهلاك"<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> محمود جاسم الصميدعي ويشير عباس علاق، مبادئ التسويق، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص248 .

<sup>2</sup> مرجع سابق، ص248.

<sup>3</sup> منير نوري، سلوك المستهلك المعاصر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013، ص52.

<sup>4</sup> سمر توفيق صبرة، مبادئ التسويق مدخل معاصر، ط1، دار الإعمار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص83.

<sup>5</sup> كاسر نصر المنصور، سلوك المستهلك مدخل الإعلان، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص96.

من خلال التعاريف يمكن القول بأن الزبون هو: "ذلك الشخص الذي يسعى إلى إشباع حاجاته ورغباته المختلفة حسب الإمكانيات الشرائية المتوفرة لديه".

**(3) سلوك الزبون:** هناك مجموعة من التعاريف التي أعطيت لسلوك الزبون نذكر منها:

يعرف سلوك الزبون بأنه: "مجموعة من التصرفات التي تصدر عن الأفراد، والمرتبطة بشراء واستعمال السلع والخدمات السياحية، بما في ذلك عملية اتخاذ القرارات التي تسبق وتحدد هذه التصرفات"<sup>1</sup>.

ويعرف سلوك الزبون أيضا بأنه: "كل سلوك مستهلك الخدمات السياحية يكون وراءه سبب أو دافع موجهة لتحقيق أهداف معينة"<sup>2</sup>.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن سلوك الزبون هو "عبارة عن مختلف التصرفات والأفعال التي يقوم بها السائح عندما يتعرض لمنبه داخلي أو خارجي يمس حاجة غير مشبعة لسلعة أو خدمة سياحية معينة ويتضمن اجراءات اتخاذ القرار".

### ثانيا: خصائص سلوك الزبون السياحي

يتميز الزبون السياحي بالعديد من الخصائص والسمات التي تجعل له طبيعة خاصة وأسلوبا مختلفا في استخدامه للمنهج السياحي وسلوكه في دولة المقصد السياحي ونمط انفاقه على خدماته ومشترياته السياحية وأهم هذه الخصائص مايلي:<sup>3</sup>

**(1) الشعور بالرغبة:** دائما ما يلزم معظم السائحين هذا الشعور في كل زيارة للدولة المقصودة حتى ولو تكررت عدة مرات، وهذا الإحساس طبيعي ويرجع لعوامل نفسية واجتماعية بالسائح نفسه، وإن كان هذا الشعور تختلف درجته إلى حد طبقا لمعايير مختلفة كقرب الدولة المستقبلية من دولة السائح، والترابط اللغوي والعقائدي بين دولة السائح ودولة الزيارة، وكذا الترابط الاجتماعي كالعادات والتقاليد بين الدولتين وعدد مرات الزيارة لدولة المقصد. فكل هذه العوامل إما تؤدي إلى تقليل حدة الشعور بالرغبة لدى السائحين وإما تكون على العكس، فتزيد من هذا الشعور، ويتوقف ذلك على المدى الذي تكون عليه هذه العوامل فإما تكون ايجابية أو سلبية.

**(2) الاتجاه نحو زيادة الإنفاق:** يرتبط هذا الاتجاه لدى الزبون السياحي بميله دائما نحو الإنفاق الكبير على خدماته ومشترياته السياحية لإرضاء رغبات كثيرة كامنة في نفسه والوصول إلى درجة كبيرة من الإشباع المادي والنفسي والمعنوي من الرحلة السياحية، حيث يخصص لها في غالب الأحيان ميزانية خاصة طوال العام، ويختلف مستوى انفاق السائح من دولة لأخرى تبعا لعوامل كثيرة اقتصادية واجتماعية.

<sup>1</sup> إياد عبد الفتاح النصور ومبارك بن فهد القحطاني، سلوك المستهلك المؤثرات الاجتماعية والثقافية والنفسية والتربوية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص46.

<sup>2</sup> عمر جوايرة الملكاوي، التسويق الفندقية، ط1، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص56.

<sup>3</sup> مروان محمد أبو رحمة وآخرون، مبادئ التسويق السياحي والفندقية، ط1، دار الإحصاء العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2016، صص 194-195.

**(3) عدم الاشتراك في تصميم المنتج السياحي:** الزبون السياحي لا يتدخل في معظم الأحيان في تصميم وتشكيل المنتج السياحي في الدولة التي يزورها، بل يتم تصميم ووضع البرامج السياحية بواسطة الشركات السياحية بعيدا عن الزبائن السياحيين أنفسهم، وإن كان بعض هذه الشركات يميل إلى استخدام الأسلوب العلمي في تصميم برامجها حيث يستعين بآراء واتجاهات السائحين المرتقبين لوضع البرامج التي تناسبهم ويرغبونها بالاعتماد على بحوث ودراسات الأسواق والزبائن<sup>1</sup>.

**(4) الاستهلاك والإنتاج معا للمنتج السياحي:** يعتبر الزبون السياحي هو الزبون النهائي للمنتج السياحي أو الخدمات السياحية فهو الذي يستخدمها ويستفيد منها طوال رحلته السياحية فلا يشتريها لغرض التخزين وإعادة البيع مرة أخرى في السلع الأخرى غير السياحية<sup>2</sup>.

كما ذكر في كتاب مروان أبو رحمة مجموعة من الخصائص وهي:<sup>3</sup>

**(5) الإشباع المادي والمعنوي:** يبحث الزبون السياحي دائما عن الوسائل المختلفة التي تحقق له الإشباع المادي كخدمات الإقامة، وفي نفس الوقت يسعى للحصول على الإشباع المعنوي من رحلته السياحية من خلال زيارة المناطق الأثرية والمعالم السياحية المهمة والاستمتاع بعناصر الجذب الطبيعية المهمة كالشواطئ والمناطق الصحراوية والجبلية الجميلة الموجودة في الدول الأوروبية والدول العربية، ولذلك فإن الزبون السياحي يهدف بالاستمرار إلى تحقيق هدف مزدوج بين الجانب المادي والجانب المعنوي.

**(6) السلوك الاستهلاكي الجماعي:** يميل السائحون دائما إلى القيام برحلات سياحية دولية أو داخلية ضمن مجموعات السائحين الآخرين من جنسهم أو معارفهم أو أصدقائهم... الخ، لكي يشعروا بالألفة والاطمئنان بين بعضهم البعض، ويتعاونوا في تحمل أعباء الرحلة الجسمانية والنفسية، وتعتبر هذه السمة من السمات الشائعة بين الزبائن السياحيين التي تجعلهم لا يتخذون قرار شراء البرامج السياحية إلا في ظل مجموعات متجانسة سواء أكانت رحلات جماعية كبيرة أو صغيرة، ولا يميلون نحو الرحلات الفردية، بالإضافة إلى العامل النفسي والمعنوي.

**(7) عدم الاهتمام بتفاوت الأسعار:** على الرغم من أن هناك نسبة كبيرة من السائحين تركز عند اتخاذ قرارها بزيارة دول أو مناطق معينة على أسعار برامجها وخدماتها السياحية وتبحث عن الأقل سعر إلا أنه في صورة عامة يعتبر عدم الاهتمام بارتفاع أو انخفاض الأسعار خاصية مهمة من الخصائص التي تميز الزبون السياحي، ويرجع ذلك إلى قصر الفترة التي يقضيها السائح في الرحلة، فالحصول على أكبر قدر ممكن من المنفعة والفائدة مهما كانت التكلفة.

<sup>1</sup> علي فلاح الزعبي، التسويق السياحي والفندقي مدخل صناعة السياحة والضيافة، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2013، ص 229.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص 230.

<sup>3</sup> مروان محمد أبو رحمة وآخرون، مرجع سبق ذكره، صص 196-197.

## ثالثا: أهمية دراسة سلوك الزبون السياحي

تتبع أهمية وفوائد دراسات سلوك الزبون من أنها تشمل وتفيد كافة أطراف العملية التبادلية بدءا من الزبون الفرد إلى الأسرة -كوحدة استهلاك- إلى المؤسسات والمشروعات الصناعية والتجارية حتى إلى الحكومات نفسها، على سبيل المثال: تفيد دراسات سلوك الزبون الأفراد والأسر في التعرف على أو التعرض إلى كافة المعلومات والبيانات التي تساعدهم في الاختيار الأمثل للسلع والخدمات المطروحة، ووفق إمكاناتهم الشرائية والاستهلاكية تفيدهم في تحديد حاجاتهم ورغباتهم، وحسب الأولويات التي تحددها مواردهم المالية والظروف البيئية المحيطة بالأسرة وتقاليد المجتمع. على الجانب الآخر تبرز الأهمية والفائدة الكبيرة لدراسات سلوك الزبون على مستوى الأسرة، حيث قد يتمكن المؤثرين على القرار الشرائي في الأسرة من إجراء كافة التحليلات اللازمة لنقاط القوة أو الضعف لمختلف البدائل السلعية أو الخدمية المتاحة واختيار البديل أو الماركة من السلعة التي تحقق أقصى اشباع ممكن للأسرة، كما تفيد دراسات سلوك الزبون في تحديد مواعيد التسويق الأفضل للأسرة وأماكن التسويق المرغوبة وحسب الطبقة الاجتماعية للمشتري الزبون أو المستخدم<sup>1</sup>.

**أما المنظمات الصناعية** فإنها تتبنى المؤسسات والمنظمات الصناعية الكبيرة نتائج دراسة سلوك الزبون وخاصة تلك التي يقوم بها ذاتيا وتستفيد من نتائجها في تخطيط ما يجب انتاجه كما ونوعا وبما يرضي ويشبع حاجات الزبائن الحاليين والمحتملين ووفق إمكاناتهم وأذواقهم ودوافعهم، كما أن مثل هذه النتائج لدراسة سلوك الزبون تساعدهم في اختيار عناصر المزيج التسويقي السلعي أو الخدمي الأكثر ملائمة من جهة وإلى إمكانية اكتشاف أي فرصة تسويقية متاحة يمكن استغلالها بنجاح من جهة أخرى<sup>2</sup>.

فالدراسات الأولوية لسلوك الزبون تفيد المنظمات والمؤسسات التجارية والصناعية في تجسيد أولويات الاستثمار المركبة للمنتجين والمسوقين من ناحية، وأولويات الإنفاق وتوزيع الموارد المالية المتاحة لدى تلك المشروعات الإنتاجية والتسويقية بما يضمن بحجم الأرباح الكافية التي تمكنه من استمرارية العمل والقيام بالتوسعات المطلوبة لنمو أعمالهم<sup>3</sup>.

**المطلب الثاني: أسباب دراسة سلوك الزبون السياحي**

تقوم دراسة الزبون السياحي على عدد من الأسباب المهمة وهي:

**1) يعتبر القرار النهائي للشراء هو المحصلة النهائية لمجموعة من التصرفات أو السلوك الشرائي، مما يتطلب من خبراء التسويق دراسة وتحليل هذا السلوك الذي يتضمن عدد من المراحل ألا وهي:**<sup>4</sup>

<sup>1</sup> محمد ابراهيم عبيدات، **سلوك المستهلك مدخل استراتيجي**، ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص17.

<sup>2</sup> كاسر نصر المنصور، مرجع سبق ذكره، ص64.

<sup>3</sup> المرجع السابق، ص65.

<sup>4</sup> ابراهيم اسماعيل الحديد، **إدارة التسويق الحديث**، ط1، دار الإعصار للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص ص 113-114.

(أ) الإحساس بالحاجة إلى القيام بنشاط سياحي: يهدف الإنسان إشباع الحاجات المادية كالأكل والشرب والحاجات النفسية كالمتعة والترفيه، إلى غير ذلك من الحاجات المختلفة التي تخضع لرغبات ودوافع الزبائن.

(ب) الاستعداد للقيام بالرحلة السياحية: يستغرق الاستعداد للرحلة السياحية الدولية فترة أطول في تفكير الزبون من الرحلات الداخلية دائما، لذلك فإن الاستعداد لاتخاذ قرار شراء برنامج سياحي لزيارة دولة أخرى يأخذ فترة أطول من الرحلة المحلية.

(ت) اتخاذ قرار بشراء برنامج سياحي: تعتبر هذه الرحلة من أهم مراحل اتخاذ قرار شراء لأنها تقوم على قرار الشراء الذي يتخذه لزيارة دولة أو منطقة سياحية دون أخرى، ويؤثر القرار عدد من العوامل أهمها:

✓ الرغبة أو الحاجة لتحقيق هدف معين؛

✓ مستوى الخدمة السياحية في منطقة الزيارة؛

✓ القدرة المالية لدى الزبون السياحي؛

✓ مستوى الأسعار السائدة في بلد الزيارة.

(ث) شعور الزبون السياحي بعد السياحة: تحتاج هذه المرحلة إلى تيار مستمر من البيانات والمعلومات الواردة إلى منتجي السلعة السياحية، لكي توضح درجة اشباع الزبائن ومدى رضاهم عن الرحلة، ومستوى الخدمات والتسهيلات السياحية المقدمة لهم.

(2) يعتبر العنصر البشري في أي نشاط من الأنشطة هو العنصر الحاسم في نجاحه وتقدمه والنشاط السياحي نشاط سياحي متميز باعتماده الأساسي على القوى البشرية سواء فيما يتعلق بالمنتج السياحي نفسه أو بالنسبة للعملاء (المشتررون أو الزبائن) لذلك أصبحت دراسة هذا العنصر من جانب رجال التسويق مطلبا مهما يتوقف عليه نجاح النشاط التسويقي في أي منطقة سياحية<sup>1</sup>.

(3) لقد كان للاتجاهات الحديثة التي ظهرت في مجال التسويق في مختلف دول العالم أثر كبير في ظهور كثير من النماذج التحليلية لقرارات الشراء وتدخل عدد كبير من العوامل فيها لتفسير السلوك الاستهلاكي للفرد وتحليل دوافعه واتجاهاته، وبذلك استمدت دراسة هذا السلوك أهميتها باعتبارها اتجاها حديثا ساهم فيه علماء النفس الاجتماعي والاقتصادي للوصول إلى المحرك الرئيسي للقرارات الشرائية والأهداف التسويقية في المجال السياحي<sup>2</sup>.

### المطلب الثالث: أهداف دراسة سلوك الزبون السياحي

تفيد دراسة سلوك الزبون كل من الزبون والباحث ورجل التسويق بمايلي<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> علي فلاح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص 233.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 233.

<sup>3</sup> عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك النهائي عوامل التأثير البيئية، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص ص 21-22.

1) تمكن الزبون من فهم ما يتخذه يوميا من قرارات شرائية، وتساعده على معرفة الإجابة على الأسئلة المعتادة التالية:

أ) ماذا يشتري؟ أي التعرف على الأنواع المختلفة من البرامج والخدمات السياحية موضوع الشراء التي تتبع حاجاته ورغباته؛

ب) لماذا يشتري؟ أي التعرف على الأهداف التي من أجلها يقدم على الشراء أو المؤثرات التي تحته على شراء البرامج والخدمات السياحية؛

ت) كيف يشتري؟ أي التعرف على العمليات والأنشطة التي تنطوي على عملية الشراء.

2) تمكن الباحث من فهم العوامل أو المؤثرات الشخصية والعوامل الخارجية التي تؤثر على تصرفات الزبائن، حيث يتحدد سلوك الزبون الذي هو جزء من السلوك الانساني بصفة عامة نتيجة تفاعل هاتين العوامل؛

3) تمكن دراسة سلوك الزبون رجل التسويق من معرفة سلوك المشتريين الحاليين والمحتملين، والبحث عن الكيفية التي تسمح له بالتأقلم معهم أو التأثير عليهم وحملهم على التصرف بطريقة تتماشى وأهداف المؤسسة، وتستعين المؤسسة في ذلك بالبحوث التسويقية اللازمة، وبالتالي وضع الاستراتيجيات المناسبة للتأثير في الزبون.

وتبقى عملية فهم سلوك الزبون معقدة لعدة أسباب منها مايلي:<sup>1</sup>

✓ تعقد الظاهرة: إن السلوك الشرائي يتأثر بالعديد من العوامل أو المؤثرات المتداخلة مما قد يؤدي إلى تفسيرات مختلفة لنفس الظاهرة؛

✓ اختلاف النظريات التي حاولت تفسير سلوك الزبون على علمي بعيدا عن الارتجال والتخمين؛

✓ يعتبر علم سلوك الزبون من العلوم الحديثة نسبيا، فمثلا ترجع بداية الاهتمام بسلوك الزبون النهائي إلى اواخر الخمسينيات بينما لم يبدأ في التفكير في سلوك الزبون التنظيمي إلا في منتصف الستينات.

وهذا مايجعل البعض يقول أن المعرفة المتحصل عليها لحد الآن قد تكون غير كافية لعمل تعميمات أو وضع قواعد نهائية يمكن الاعتماد عليها في كل الحالات على الرغم من أن مؤيدي كل علم يعتقدون أن نظرياتهم تقدم الأساس الصحيح لتفسير هذا السلوك.

### المبحث الثاني: اتخاذ القرار الشرائي

يعيش الزبون في بيئة معقدة، ما يؤدي إلى تعقيد سلوكه، حيث يجد نفسه دائما بحاجة لاتخاذ الكثير من القرارات الشرائية المتدرجة من القرارات الروتينية المعقدة، لذا يجب على المسوقين فهم كيفية أخذ القرارات الشرائية المختلفة من قبل الزبائن لبناء خططهم بشكل يمكنهم من التأثير على القرارات الشرائية للزبائن بالشكل الذي يخدم أهدافهم، ولذلك سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم اتخاذ القرار الشرائي، أنواع ونماذج اتخاذ القرار الشرائي ثم مراحل اتخاذ القرار الشرائي.

<sup>1</sup>المرجع السابق، ص22.

## المطلب الأول: مفهوم اتخاذ القرار الشرائي

أن فهم السلوك الشرائي للزبون هي محاولة تمثل تحدياً لرجل التسويق، لأنه يمكن أن يرى الأفراد وسلوكهم، ولكنه لا يستطيع أن يرى ما الذي يدور في عقولهم.

## أولاً: تعريف اتخاذ القرار الشرائي

قبل التطرق الى تعريف اتخاذ القرار الشرائي لابد من تعريف القرار وعملية اتخاذ القرار فيمايلي:<sup>1</sup>

**القرار:** هو اختيار لبديل من بين بدائل للتصرفات.

**عملية اتخاذ القرار:** تتمثل في سلسلة الخطوات التي تتضمن تحديد المشكلة، طرح الحلول، تقييم بدائل الحلول، اختيار البديل الملائم، تنفيذ قرار الاختيار، تقييم نتيجة القرار المتخذ.

ويتضح مما تقدم، ان عملية اتخاذ القرارات لا تعكس نشاطاً وحيداً يتم القيام به مرة واحدة، ولكنها تتم عبر آلية تنطوي على أنشطة متعاقبة، وإن كانت بعض من تلك المراحل يتم اسقاطها في حالات شراء السلع الميسرة المنخفضة الثمن والمتكررة الشراء، والتي ينتهج المستهلك السلوك الشرائي الاعتيادي معها.

تأتي تصرفات الأفراد وسلوكياتهم في كثير من الأحيان نتيجة للتفكير العقلي أو انعكاساً لحالة اللاشعور فإذا كانت هذه التصرفات قد جاءت بعد تفكير فإن هذا يعني أن الأفراد قد اتخذوا قراراً، أما إذا جاءت كرد فعل لحالة اللاشعور فلا يكون ذلك قراراً بل يمكن التعبير عنه بالسلوك اللاإرادي أو اللاشعوري لذلك يمكن القول أن الأساس في عملية اتخاذ القرار الشرائي بصفة عامة هو الاختيار بين البدائل المتاحة، لهذا فإن عملية اتخاذ القرار الشرائي التي يقوم بها المستهلك السياحي من أجل شراء خدمة سياحية أو برنامج سياحي تأتي دائماً بعد مقارنة ذهنية داخل عقله لعدد من البدائل الموجودة<sup>2</sup>، لذا يمكن تعريف قرار الشراء للمستهلك السياحي على أنه عملية اختيار البديل الأفضل من بين مجموعة من البدائل المتاحة من البرنامج السياحية أو الخدمات السياحية، وذلك من أجل تحقيق أكبر درجة ممكنة من الإشباع لدى المستهلك السياحي وبأقل التكاليف<sup>3</sup>.

## المطلب الثاني: خطوات اتخاذ القرار الشرائي

تختلف مراحل عملية الشراء لدى الزبون، ولعل ذلك الاختلاف يعود بالأساس إلى أهمية المادة أو الشيء المشتري من قبل الزبون ومدى تكرارها وعموماً تتمثل مراحل اتخاذ القرار الشرائي في:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> طارق طه، إدارة التسويق، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008، ص138.

<sup>2</sup> علي فلاح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص237.

<sup>3</sup> معراج هواري وآخرون، سياسات ولاء الزبون وأثرها على سلوك المستهلك، ط1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص237.

<sup>4</sup> زكرياء أحمد عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، ط5، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، دون سنة نشر، ص ص

**أولاً: إدراك الحاجة PROBLEM RECOGNITION:**

تبدأ عملية الشراء عندما يكون لدى الزبون حاجة معينة لسلعة محددة. ويمكن أن تثار الحاجة لدى الزبون بتوافر الحوافز والدوافع سواء كانت داخلية أو خارجية، والمثال على ذلك مشتري السيارة فقد كان يستخدم وسائل النقل العامة قبل أن يتعرف لحاجته بشراء سيارة وهذه المرحلة أيضاً تسمى بتثبيت الحاجة ESTABLISHING NEED.

**ثانياً: البحث عن المعلومات INFORMATION SEARCH:**

يبدأ الزبون في جمع المعلومات للمنتجات والعلامات التجارية البديلة من كافة مصادر المعلومات المتاحة وهذه المصادر إما أن تكون:

- 1) مصادر شخصية: الأصدقاء، العائلة، الجيران؛
- 2) مصادر تجارية: رجال البيع، الوسطاء، الإعلانات؛
- 3) مصادر عامة: وسائل الإعلام، جمعية حماية الزبون.

**ثالثاً: تقييم البدائل EVALUATION OF ALTERNATIVES:**

بعد أن يقوم الزبون بجمع المعلومات يصبح في موقف اتخاذ القرار وهنا تبدأ عملية تقييم البدائل، وتبدأ هذه العملية عن طريق تحديد مجموعة البدائل والتي يمكن أن ينظر إليها الزبون عند اتخاذ القرار، ويطلق على هذه المجموعة اسم المجموعة المثارة، وحتى إذا كان هناك عدد كبير من البدائل المتاحة أمام الزبون فإنه عادة ما يقصرها على مجموعة صغيرة ومحدودة للمقارنة بينها<sup>1</sup>.

ويعقب تحديد المجموعة المثارة قيام الزبون بعملية تقييم هذه البدائل والتي تتطوي على قيامه بترتيب العلامات البديلة داخل هذه المجموعة، ولكي يتم هذا الترتيب فلا بد أن يقوم الزبون بتحديد تلك المعايير التي سوف يستند إليها في هذا الترتيب، فمثلاً في حالة المثال الخاص بالطلب الذي يرغب في استئجار شقة مفروشة للسكن أن يأخذ المعايير التالية للمقارنة بين البدائل المتاحة أمامه: السعر، الموقع، الحجم، الجيران، عمر المبنى<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> اسماعيل محمد السيد وعبد السلام أبو قحف ومحمد أحسن حسان، التسويق، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006، ص 111.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص 111.

## رابعاً: اتخاذ القرار الشرائي PURCHASE DECISION MAKING:

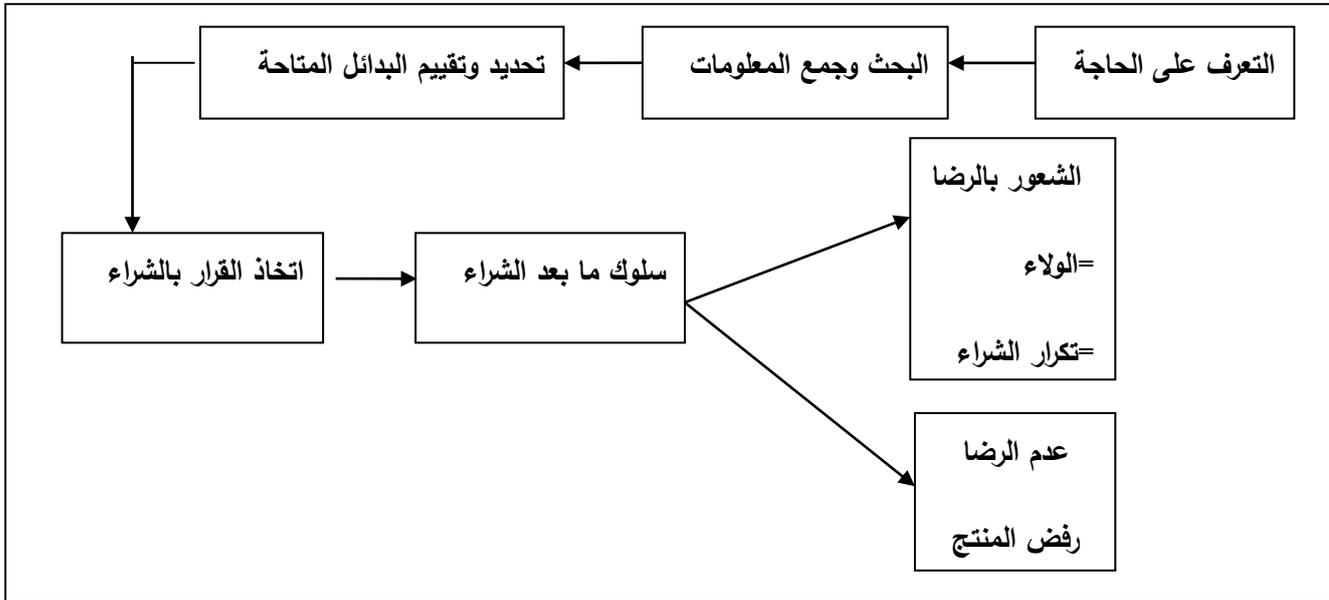
وهنا يقوم الزبون باختيار البديل الذي يعتقد أنه يحقق له أقصى إشباع، وسوف يكون قرار الشراء للزبون هو شراء الماركة الأفضل من بين الماركات البديلة، وهناك عاملين بين نية الشراء لدى الزبون واتخاذ قرار الشراء وهما:<sup>1</sup>

- (1) اتجاهات الآخرين: وهي تعتمد على مقدار قوة التأثير التي يمارسها الآخريين على قرار الشراء لدى الزبون.
- (2) العوامل الظرفية غير الظرفية: وهي تتمثل بالظروف والحالات غير المتوقعة والتي تحصل عند تشكيل النية في الشراء وقبل اتخاذ قرار الشراء، إلى تغيير نية الشراء.

## خامساً: سلوك ما بعد الشراء POST PURCHASE BEHAVIOR:

السبب الرئيسي في تضمين هذه المرحلة لعملية اتخاذ القرار هو قرار الشراء يقود إلى شراء آخر، كما أنه من المهم دراسة سلوك الزبون لما بعد الشراء. فالزبون أصبح يمثل عنصر معلومات هامة عن المنتج بالنسبة للآخرين، ولهذا السبب تتابع المنظمات الزبون لضمان رضاه وأن قراره الشرائي كان صائباً.<sup>2</sup>

## الشكل رقم (01-02): خطوات اتخاذ القرار الشرائي



المصدر: من اعداد الطالبتين

## المطلب الثالث: نماذج تحليل قرار الشراء

يعتبر قرار الزبون من الأمور التي تتداخل فيها عوامل اقتصادية واجتماعية ونفسية كثيرة، لذا جاءت النماذج التالية الذكر كمحاولة لتفسير سلوك الزبون السياحي وتصرفاته، وفيما يلي بعض هذه النماذج:

<sup>1</sup> زكرياء أحمد عزام وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 133.

<sup>2</sup> نظام موسى سويدان وشفيق ابراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 170.

## أولاً: النموذج النفسي

رائد هذا النموذج هو العالم النفسي سيجموند فرويد وبدور هذا النموذج حول السلوك البشري الظاهر الذي يعتبر وليد دوافع وغرائز كامنة في النفس البشرية تتحكم فيها عوامل معينة مثل: العقل الباطن والعقل الذاتي والشعور الظاهر، لذلك فإن رجال التسويق السياحي يجب أن يستفيدوا من هذا النموذج في تحليل دوافع الشراء لدى الزبائن السياحيين والتي تتبع من عوامل ناجمة عن العقل الظاهر، وعوامل أخرى كامنة عن العقل الباطن فقد يكون لديه رغبة ظاهرة يريد في دولة ما، كما تحركه رغبة أخرى كامنة في النفس يريد أن يصل إليه بأسلوب يناسبه، ويتفق مع تقاليد مجتمع هذه الدولة وهي الاستمتاع بكل عناصر الجذب السياحي الموجودة بتا، كما يساعد هذا النموذج رجال التسويق السياحي على وضع استراتيجيات التنشيط والتخطيط السياحي<sup>1</sup>.

## ثانياً النموذج الاقتصادي

اجتمع الاقتصاديون على أن سلوك الشراء بوجه عام تحكمه نظريات ومفاهيم اقتصادية معينة منهم الاقتصادي الانجليزي آدم سميث الذي اقترح نموذجاً يفسر هذا السلوك ويقوم على أفكار معينة وهي أن الانسان عادة يقوم بعملية موازنة الفائدة أو المنفعة التي يحصل عليها مقابل جهد يبذله أو عمل يقوم به أو مبلغ من المال يدفعه مقابلها، وهذا يعني أن الزبون السياحي يقوم بعمليات حسابية تفصيلية للمنفعة الحدية من الرحلة التي يقوم بها نظير انفاق وحدة واحدة من الدخل على شراء البرنامج السياحي، فيسعى هذا الأسلوب إلى تحقيق التوازن بين المنفعة الحدية للسلعة السياحية والانفاق الحدي لها، ولكن على الرغم من ذلك لا يعتبر هذا الأسلوب أسلوباً واقعياً أو علمياً لأن الزبون السياحي لا يمكنه القيام بمثل هذه الحسابات المختلفة التفصيلية، بوجه عام يحقق هذا النموذج بعض المزايا أهمها:<sup>2</sup>

**1** يؤكد هذا النموذج على أهمية الجوانب الاقتصادية باعتبارها محددات أساسية في سلوك الزبون السياحي واتخاذ قراره بشراء السلعة السياحية خصوصاً إذا ارتفعت تكلفة الرحلة السياحية وشملت عدة مناطق أو دولا سياحية مختلفة.

**2** قيام النموذج على مجموعة من الفروض العلمية أهمها:

أ) كلما انخفض سعر البرنامج السياحي ازدادت حركة مبيعاته؛

ب) زيادة الانفاق على الدعاية والإعلان السياحي تؤدي إلى زيادة الحركة السياحية.

**3** تعتمد دراسة الطلب السياحي اعتماداً أساسياً على نظرية سلوك الزبون السياحي مما يعطي أهمية كبيرة للنموذج السياحي.

<sup>1</sup> علي فلاح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص ص 238-239.

<sup>2</sup> مروان محمد أبو رحمة وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 204.

## ثالثاً: النموذج الاجتماعي

يعتمد هذا النموذج الذي يفسر السلوك الانساني بوجه عام على علم الانثروولوجي الذي يبحث في سلوك الانسان، من حيث كونه كائنا حيا يتصرف وينهج سلوكا معيناً في اطار قيم وقوانين المجتمع الذي يعيش فيه، لذلك فإن سلوك الزبون يتطور بتطور سلوك المجتمع الذي ينتمي اليه أو الطبقة الاجتماعية الذي يلتصق بها كذلك الزبون السياحي فإنه يتصرف ويسلك سلوكا سياحيا معيناً تبعاً للطبقة الاجتماعية التي ينتسب إليها، فهو يحدد قراره لشراء السلعة السياحية بناء على الخصائص الاجتماعية المختلفة التي تحدد ملامح طبقة الاجتماعية، فعلى سبيل المثال نجد أن السائحين الامريكيين باعتبارهم شريحة اجتماعية من المجتمع الدولي كله يتخذون قرارهم بشراء واستهلاك السلعة السياحية على أساس مستوى الخدمات السياحية التي تقدمها الدولة أولاً قبل التكلفة المادية لها، أما السائحون اليابانيون والانجليز مثلاً فإنهم يتخذون قرارهم بناء على سعر الرحلة وتكلفتها المادية قبل البحث عن مستوى الخدمات السياحية، وهكذا يتضح أن الطبقة الاجتماعية تساعد في توجيه سلوك الزبون السياحي لاتخاذ قرار معين، ويعتبر هذا النموذج من أهم نماذج علم النفس الاجتماعي التي تساهم في تفسير هذا السلوك.

ويتكون التأثير الاجتماعي لهذا النموذج على الزبون السياحي من:<sup>1</sup>

- 1) **الطبقة الثقافية العامة للمجتمع:** تضم البيئة الثقافية للمجتمع مختلف القيم والمبادئ الحضارية السائدة في المجتمع كله التي يتأثر بها الزبون السياحي في سلوكه المرتبط باتخاذ قراره.
- 2) **الطبقة الاجتماعية:** هي المجموعة التي ينتمي إليها الفرد بحكم ارتباطها بخصائص مادية أو ثقافية أو علمية أو مهنية مثل الأغنياء، حيث يتأثر السائح بالطبقة التي ينتمي إليها وبالسلوك السائد فيها، ويتخذ قراره الشرائي للسلعة السياحية بناء على المفاهيم السائدة في هذه الطبقة، مثل الاتجاه الى القيام برحلات سياحية متعددة لأغراض كثيرة كالسياحة الثقافية، العلاجية والسياحة الترفيهية، كما تؤثر الطبقة الاجتماعية في سلوك الزبون السياحي من حيث مستوى وجودة الخدمات السياحية والتسهيلات التي تقدمها الدول المختلفة.
- 3) **مجموعة الأصدقاء والزملاء:** وتشمل هذه المجموعة مجموعة أصدقاء العمل والدراسة بوجه عام، مجموعة عملاء العمل والدراسة بوجه خاص.

وتؤثر هذه المجموعات في الزبون السياحي تأثيراً مباشراً نتيجة اتصالها المباشر والوثيق بها، فيكون سلوكه متأثراً لدرجة كبيرة برأي الأصدقاء والزملاء، حيث يكونون بها مجموعات متجانسة للقيام برحلات سياحية مختلفة سواء ما يرتبط بالسياحة الترفيهية أو سياحة المغامرات أو سياحة السيارات.

<sup>1</sup>ابراهيم اسماعيل الحديد، مرجع سبق ذكره، صص 125-127.

**4) الأسرة:** تعتبر الأسرة من أهم عناصر التأثير الاجتماعي المؤثرة في سلوك الزبون السياحي، خصوصا في الدول التي تتصف بقيم وعادات اجتماعية معينة مثل مصر والدول العربية، وبعض الدول الأخرى لأنها تؤثر في الفرد منذ نشأته بها منذ الصغر وتظل تؤثر فيه خلال مراحل حياته.

### المبحث الثالث: العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار الشرائي

باعتبار أن السائح فردا اجتماعيا بطبعه فهو يؤثر ويتأثر بالمجتمع الذي يعي فيه، ولذا يمكن القول أن هناك العديد من العوامل المؤثرة على سلوك السائح، بصورة مباشرة أو غير مباشرة وبالتالي التأثير على قراراته الشرائية وسنتناول في هذا المبحث العوامل الذاتية، العوامل الموقفية، العوامل البيئية وفي الأخير سنتناول تأثير المفاوضات على سلوك الزبون السياحي.

#### المطلب الأول: العوامل الذاتية

تتأثر أفعال الأفراد واختياراتهم بالعديد من القوى الداخلية، كالحاجات والدوافع، التعلم، الإدراك، الخبرات والمواقف وكذلك خصائص الشخصية. هذه المؤثرات النفسية تؤثر على جميع الأفراد بما فيها سلوك الزبون، وتعرف هذه المؤثرات أحيانا بالعوامل الذاتية.

#### أولاً: الحاجات

إن نقطة البداية في عملية قرار الشراء هي الشعور بحاجة لشيء ما والحاجة ببساطة تعني الانتقال إلى شيء مفيد، وهي التي تشكل حالة عدم التوازن بين حالة الزبون الفعلية والحالة المرغوبة<sup>1</sup>.

والتقسيم الذي اقترحه ماسلو هو التقسيم الأكثر شيوعا للحاجات، والذي يرتب هذه الحاجات حسب درجة أهميتها كما يلي:<sup>2</sup>

**(1) الحاجات الفيزيولوجية:** تشمل الحاجات اللازمة لبقاء الفرد على قيد الحياة وفي حالة سوية مثل: الطعام، النوم، الماء... الخ.

**(2) الحاجة إلى الأمن والاستقرار:** بعد أن يتم إشباع المستوى الأول من الحاجات، لتصبح الحاجة إلى إشباع وتحقيق حاجة الأمن والاطمئنان القوة الدافعة وراء سلوك الأفراد، مثل التخلص من الألم، تجنب السرقات... الخ؛

**(3) الحاجة إلى الانتماء:** تتعلق بالمشاعر المتبادلة مع الآخرين من حيث العناية والاهتمام أو الاندماج في الصداقة، الحب، الالتزام... الخ؛

**(4) الحاجة إلى الاحترام:** تعبر عن المتطلبات السيكولوجية لتكوين انطباع مناسب أو صورة مناسبة عن الذات وتتعلق بناحيتين هما قبول الذات والقبول من الآخرين، وذلك من خلال النظر للإنجازات التي حققتها هذه الذات وكذلك إلى مكانتها وشهرتها والمركز الاجتماعي الذي حقته؛

<sup>1</sup> نظام موسى سويدان وشفيق ابراهيم حداد، مرجع سبق ذكره، ص 150.

<sup>2</sup> محمد ابراهيم عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 94.

(5) الحاجة إلى تحقيق الذات: تتعلق بالجوانب المرتبطة بتحقيق الفرد لطموحاته مثل الإنجاز والتحدي.

الشكل (02-02): سلم ماسلو للحاجات



المصدر: من اعداد الطالبتين.

ثانيا: الدوافع

وهي قوى محركة للحاجات والرغبات التي يريد الإنسان اشباعها، أو الأمور التي يريد الفرد تجنبها والابتعاد عنها، فالإنسان مثلا يريد القوة والنفوذ، ويريد المركز الاجتماعي العالي، كذلك يخشى الفرد الاضطهاد الاجتماعي ويرغب في تجنب كل ما يهدد مركزه وأمنه<sup>1</sup>.

فالدافع هو أساس السلوك الشرائي للزبون النهائي فعندما يكون هذا الأخير مدفوعا بوجه لديه باعث داخلي نتيجة لشعوره بالتوتر الناشئ من وجود حاجة غير مشبعة لدى يسعى لتحقيق هذا الشعور، ومن هنا يمكننا القول أن الحاجة تعد أساس الدوافع وأسبابها<sup>2</sup>.

تقسيم الدوافع

تنقسم الدوافع إلى ثلاثة مجموعات ألا وهي:<sup>3</sup>

(1) الدوافع الأولية، الانتقائية ودوافع التعامل وهي كما يلي:

(أ) الدوافع الأولية: هي الدوافع التي تدعو الزبون النهائي إلى شراء سلعة معينة بغض النظر عن اختلاف وتعدد العلامات؛

(ب) الدوافع الانتقائية: هي الأسباب الحقيقية التي تدفع الزبون الأخير نحو شراء علامة معينة دون أخرى؛

(ت) دوافع التعامل: هي تلك التي تفسر الأسباب التي تجعل الزبائن يفضلون شراء سلع معينة من محلات معينة.

<sup>1</sup> أيمن علي عمر، قراءات في سلوك المستهلك، ط2، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 90.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص90.

<sup>3</sup> عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك عوامل التأثير النفسية، ج2، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، صص 34-35.

**(2) الدوافع العقلية والدوافع العاطفية**

- (أ) الدوافع العقلية: هي مرتبطة بالتدبير والتفكير قبل اتخاذ قرار الشراء؛  
 (ب) الدوافع العاطفية: لا تتولد عن أي تفكير أو تدبير ويتم الشراء نتيجة الاندفاع.

**(3) الدوافع المنعية، دوافع لتكريس الذات ودوافع التغيير الذاتي**

- (أ) الدوافع المتعينة: أي الرغبة بالاستمتاع بالحياة؛  
 (ب) دوافع لتكريس الذات: الرغبة في عمل الخير؛  
 (ت) دوافع التغيير الذاتي: أي الرغبة في توضيح الأفكار.

**ثالثاً: الإدراك**

يعرف الإدراك على أنها العملية التي يقوم من خلالها باختيار وتفسير المعلومات التي تعطي له معنى لصورة العالم من حوله<sup>1</sup>.

فالإدراك إذن هو استقبال الذهن لصورة الأشياء، الأفكار أو الأحداث المدركة كما تبدو وكما تتقلها الحواس الخمس، أي تفسير الأشياء كما يتصورها الفرد وليس كما هي في الواقع. وبالطبع لا يستطيع أي واحد منا توجيه الانتباه لكل المثيرات التي تحيط بنا في نفس الوقت، وإنما تمر المعلومات القادمة إلى أجهزتنا الحسية بما يسمى بالترشيح والتصفية، ونذكر البعض منها نقط والتي تتصف بالأهمية الخاصة بالنسبة لنا<sup>2</sup>.

**خصائص الإدراك**

يتميز الإدراك بعدد من الخصائص نذكر منها:<sup>3</sup>

- (1) الإدراك هو احدى خصائص الشخصية الإنسانية وعملية من عملياتها ومحدد من محددات السلوك الفردي.
- (2) إن الإدراك يشمل على ما هو أكثر من الإحساس و الإحساس هو جزء من الإدراك.
- (3) الإدراك عملية مركبة تبدأ بالحواس والمقارنة والرجوع إلى الخبرات السابقة.
- (4) الإدراك بحد ذاته هو انتقاء وهذا يعني أننا:
  - (أ) لا نحس بكل ما يدور حولنا؛
  - (ب) إن ما ندركه ليس بالضرورة مطابق للواقع؛
  - (ت) إن كل فرد منا يدرك نفس الموضوع بطريقة مختلفة.

<sup>1</sup> محمد فريد الصحن، نبيلة عباس، **مبادئ التسويق**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، دون بلد نشر، 2004، ص 130.

<sup>2</sup> عنابي بن عيسى، مرجع سبق ذكره، ص ص 85-86.

<sup>3</sup> كاسر نصر المنصور، مرجع سبق ذكره، ص ص 131-132.

## رابعاً: التعلم

هو جميع التغييرات التي تطرأ على السلوك لمواقف متشابهة نتيجة الخبرة، وتعتبر الإعلانات من أهم المؤثرات التي يعتمد عليها رجال التسويق في ذلك<sup>1</sup>.

ويشير التعلم إلى تلك التغييرات الدائمة التي تحدث في سلوك الزبون النهائي نتيجة الخبرة، ويؤثر التعلم على تصرفات الزبون النهائي عند الشراء لما هو متوفر حالياً من السلع.

## خامساً: الاتجاهات

تعبر اتجاهات الزبون النهائي عن مواقف متعلمة مسبقاً للتصرف اتجاه المنتجات أو طرق الشراء أو المتاجر أو الشركات أو حتى رجال البيع، فهي عامل في غاية الأهمية في توقع سلوك الزبون النهائي نحو هذه الأخيرة.

والاتجاهات يمكن الكشف عنها ومعرفتها من خلال قيام رجال التسويق بطرح مجموعة من الأسئلة على الزبائن النهائيين، ومن ثم سماع الإجابات منهم، وقد تكون الإجابات تعبر عن القبول عن التفضيل، وقد تكون سلبية تعبر عن القبول والعزوف عن الشيء موضوع الأسئلة، ووفقاً للنموذج التقليدي للاتجاهات تتكون هذه الأخيرة من ثلاث مكونات وهي:<sup>2</sup>

- (1) المكون الإدراكي أو المعرفي: الذي يتكون من الإدراكات والمعتقدات نتيجة للتعلم والمعرفة بشكل رئيسي؛
- (2) المكون الشعوري أو التأثيري: الذي يتكون من التقويم والشعور الإيجابي أو السلبي نتيجة لمؤشرات معينة مثل الاتصال أو الخبرة؛
- (3) المكون السلوكي أو الإرادي: الذي يتكون من النية والتفضيل والتصرف أي القيام بشيء.

## سادساً: الشخصية

وهي تلك الصفات النفسية الداخلية الوراثية والمكتسبة التي تحدد وتعكس كيفية تصرف أو سلوك الزبون النهائي نحو المؤشرات البيئية أو المواقف الجديدة.

وعلى العموم فإن الشخصية تتأثر بمجموعة من المحددات ألا وهي:<sup>3</sup>

- (1) المحددات البيولوجية: وتشمل الوراثة، المخ، معدل النضج والخصائص الطبيعية؛
- (2) المحددات الثقافية والحضارية؛
- (3) محددات العائلة والمجتمع الصغير: وتشمل عملية التقمص، ترتيب الفرد في العائلة، تأثير الأفراد الآخرين.

<sup>1</sup> أيمن علي عمر، مرجع سبق ذكره، ص 43.

<sup>2</sup> ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 87.

<sup>3</sup> عنابي بن عيسى، مرجع سبق ذكره، ص 170.

## المطلب الثاني: العوامل الموقفية

المؤثرات الموقفية هي تلك العوامل التي لا تتعلق بخصائص الزبون ولا بخصائص المنتج بحد ذاته، إنما تتعلق بالعوامل الخاصة بوقت ومكان ملاحظة المنتج، وتقع هذه المؤثرات ضمن خمسة مجاميع.

## أولاً: المحيط المادي أو البيئة المادية

وتشير إلى العوامل الموقفية الطبيعية أو المادية التي تحيط بعملية اتخاذ القرار الشرائي، والتي تؤثر فيه بالطبع وتتضمن كافة الخصائص التي يمكن رؤيتها مثل المتاجر وطريقة عرض السلع، وديكورات المتاجر، الترتيب الداخلي لها، الإضاءة، التهوية، الألوان ودرجة الحرارة... الخ. وتؤثر هذه العوامل في قرار الشراء في أي نقطة من مراحل اتخاذ القرار الشرائي، فالعرض الجيد مثلاً قد يحرك رغبة الفرد في شراء المنتج الجديد وتجربته، والسعر المنخفض قد يدفع الزبون على الشراء<sup>1</sup>.

والواقع أن المحيط المادي للزبون الذي يستخدم الانترنت في الشراء و الكاتالوجات، يختلف عن ذلك الذي يشتري باستخدام طرق تقليدية، حيث أن العوامل السابقة يكون تأثيرها على سلوك الزبون وعلى عملية اتخاذ القرار في الطريقة التقليدية أكبر منه عند الاعتماد على الانترنت والكاتالوجات، وذلك لأن الزبون في هذه الحالة لا يكون على احتكاك مباشر بهذا المحيط<sup>2</sup>.

## ثانياً: المحيط الاجتماعي

ويشمل الأفراد الذين يتواجدون مع الزبون كالأهل أو الأقارب أو الأصدقاء أو رجال البيع. فالزبون الذي يتخذ قراره برفقة مجموعة من أصدقائه فسوف يختلف بالطبع عما لو قام بالشراء بمفرده، ويؤثر باقي الأفراد داخل المتجر على قرار الشراء<sup>3</sup>.

## ثالثاً: المنظور الزمني

وهو مقدار الوقت المتاح للزبون لمعرفة المنتج أو شرائه واستخدامه في أي وقت من السنة أو اليوم الذي تم فيه استخدام المنتج للمرة الأخيرة، هذا العنصر الزمني يترك بصماته بوضوح في عدد البدائل المتاحة ليختار الزبون من بينهما على الوقت المتاح<sup>4</sup>.

## رابعاً: الغرض من الشراء

يتضمن الغرض من الشراء متطلبات الفرد أو نيته في الاختيار أو الشراء أو الحصول على معلومات تتعلق بشراء عام أو شراء محدد، فالاطلاع الميداني يبين أن هناك أفراد يذهبون للتسوق وليس في أذهانهم شيء

<sup>1</sup> محمد فريد الصحن ونبيلة عباس، مرجع سبق ذكره، ص 134.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 134.

<sup>3</sup> نظام موسى سويدان وشفيق ابراهيم حداد، مرجع سبق ذكره، ص 167

<sup>4</sup> المرجع السابق، ص 168.

محدد يريدون شراءه، أو عادة ما يطلق على هذا التسوق اسم " التسوق العام " حيث أن الغرض من التسوق ليس شراء شيئاً محدداً، ولكن إذا كان هناك منتجاً يحتاجون إليه ومغري في عرضه فسوف يقومون بشرائه، أما التسوق المحدد فهو قيام الفرد بشراء منتج أو منتجات محددة في ذهنه، أضف إلى ذلك إن الغرض من التسوق قد يعكس الأدوار المتوقعة من الفرد عن طريق الآخرين المحيطين به<sup>1</sup>.

#### خامساً: الحالة المزاجية أو الحالة المسبقة للفرد

تتراوح الحالة المزاجية للأفراد بين النشاط أو الملل أو الإرهاق السعادة أو الحزن أو الخوف وذلك في وقت ما قبل الشراء مباشرة<sup>2</sup>.

كما أن الحالة الصحية للأفراد كالاكتئاب والمرض، أو التوتر وقلة النوم، أو الحالة الاجتماعية للفرد ووضعه في دورة حياة الأسرة قد تؤثر في قرارات الشراء، فالفرد الذي يشعر بالوحدة قد يذهب للتسوق للقضاء على الشعور بالوحدة، كما أن الفرد المحيط قد يشتري منتج جديد يدفع الشعور بالإحباط لديه<sup>3</sup>.

#### المطلب الثالث: العوامل البيئية

هي تلك العوامل التي تتبع من خارج الزبون النهائي وتؤثر على سلوكه الشرائي وتتمثل هذه العوامل في:

##### أولاً: الأسرة

تعد الأسرة إحدى الأنواع الهامة للجماعات المرجعية، حيث يستقي الفرد منها الكثير من المعلومات اللازمة لتكوين معتقداته، وقيمه واتجاهاته، وسلوكه، وبما أن تأثير الأسرة على سلوك الزبون النهائي كبير جداً، فإنه يفضل التعامل معها كعامل بيئي مستقل بدلاً من اعتبارها جزء محدود من الجماعات المرجعية. وتعرف الأسرة على أنها الأفراد المرتبطين مع بعض في وحدة سكنية، فمن وجهة نظر التخطيط التسويقي فإن وحدة الاستهلاك الأساسية هي الأسرة وليس الأفراد<sup>4</sup>.

##### وظائف الأسرة

توجد أربع وظائف للأسرة نذكرها بإيجاز فيما يلي<sup>5</sup>:

**(1) الرفاهية الاقتصادية:** يعتبر ضمان الرفاهية الاقتصادية لكل أفراد العائلة كالزوجة والأولاد من الأدوار الأساسية التي تؤديها العائلة من خلال الأولياء؛

**(2) المساعدة النفسية:** إن العائلة الناجحة تساعد أفرادها في حل مشاكلهم اليومية؛

<sup>1</sup> محمد أمين السيد علي، مرجع سبق ذكره، ص 149.

<sup>2</sup> نظام موسى سويدان وشفيق ابراهيم حداد، مرجع سبق ذكره، ص 168.

<sup>3</sup> نفس المرجع، ص 168.

<sup>4</sup> نفس المرجع، ص 165.

<sup>5</sup> عنابي بن عيسى، مرجع سبق ذكره، ص ص 215-216.

- (3) تحديد مستوى مناسب للمعيشة: إن تربية وخبرة الزوجين والأهداف التي سطرت من طرفها سواء كان ذلك بتشاورها أو بانفردهما، تحدد الأهمية البيئية التي يصنعها كل منهما للتعليم أو القراءة أو التنزه... الخ؛
- (4) تربية الأطفال: إن تعليم الأطفال وتربيتهم وزرع القيم وأنماط السلوك التي تلائم المجتمع المحلية، تعتبر وظيفة رئيسية أخرى للوالدين.

### ثانيا: الجماعات المرجعية

وهي الجماعات التي يمكن أن تستخدم كإطار مرجعي للأفراد في قراراتهم الشرائية وتشكيل معتقداتهم ومواقفهم وسلوكهم، وتمثل هذه الجماعات أحد العوامل الهامة المؤثرة في السلوك الاستهلاكي للأفراد والأسر في كافة المجتمعات الإنسانية، ذلك أن الحصول على الحد الأدنى من الفهم والتنبؤ بالسلوك أو المواقف التي يبرزها الأفراد في الجماعات نحو المنتجات من الأمور الأساسية التي يهتم بها رجال التسويق باستمرار.

ويمكن تصنيف الجماعات المرجعية إلى نوعين رئيسيين وهما:<sup>1</sup>

- (1) **الجماعات المرجعية الرسمية:** وهي جماعات يتم تشكيلها بصفة رسمية وقد تكون صغيرة أو كبيرة الحجم، ويتأثر أعضاء هذه الجماعات بآراء قادة الرأي (وهم الأفراد القادرين على ممارسة بعض التأثير الشخصي على قرارات الشراء الخاصة بالزبائن الآخرين نظرا لما يستمتعون به من معرفة وخبرة في مجال بعض فئات السلع والخدمات)، أو أعضاء آخرين فيما يمثلون من قيم سلوكية، حيث يميل العضو إلى أن يبدو مثل الآخرين في الجماعة، ومن أمثلتها النوادي الثقافية، نقابة الأطباء... الخ.
- (2) **الجماعات المرجعية غير الرسمية:** وهي جماعات غير منتظمة وأهدافها غير محددة ولا توجد فيها مستويات إدارية محددة وقواعد مكتوبة يجب الالتزام بها من قبل أفرادها ومن أمثلتها جماعات العمل غير الرسمية، الأصدقاء، الجيران، الأسرة... الخ.

### ثالثا: الطبقة الاجتماعية

يمكن تعريف الطبقة الاجتماعية بأنها تلك المجموعة من الأفراد التي لديها نسبيا نفس القيم والاهتمامات والتطلعات والأنماط المعيشية والتي تمارس أنماطا سلوكية متقاربة.<sup>2</sup>

ومن المحددات الشائعة الاستخدام للطبقة الاجتماعية نجد مستوى الدخل، المستوى التعليمي والوظيفة، الثروة الموروثة، منطقة ونوع السكن.

وتكمن أهمية تحديد الطبقة الاجتماعية في:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد أمين السيد علي، مرجع سبق ذكره، ص ص 140-141.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص 147.

<sup>3</sup> المرجع السابق، ص 147.

(1) تحديد المكانة الاجتماعية للفرد من خلال تحديد الطبقة الاجتماعية، والمكانة المكتسب من خلال المال والسلطة واحترام الآخرين؛

(2) الطبقة الاجتماعية أساس طبيعي لتقسيم السوق؛

(3) أفراد الطبقة الاجتماعية الواحدة يميلون لتبني معتقدات حضارية وثقافية واحدة.

### الخصائص الهامة للطبقة الاجتماعية

من الخصائص الهامة والأساسية نذكر مايلي:<sup>1</sup>

- ✓ الطبقة الاجتماعية متدرجة.
- ✓ الطبقة الاجتماعية تنتج سلوكيات متجانسة.
- ✓ الطبقة الاجتماعية تحد من الاتصالات بين مختلف المجموعات.
- ✓ تستخدم الطبقة الاجتماعية كمعيار لتقسيم السوق إلى قطاعات.

### رابعاً: الثقافة

وهي مجموعة القيم والأفكار والاتجاهات أو الرموز والموضوعات التي تم تطويرها واتباعها بواسطة احدى الأمم والتي تشكل أنماطها السلوكية بطريقة متميزة عن أمة أخرى لها قيم واتجاهات وأفكار مختلفة.

والثقافة أكثر تعقيدا من الطبقة الاجتماعية أو الجماعات المرجعية، ويشير البعض للتغيرات في القيم الحضارية (الثقافية) على النحو التالي:<sup>2</sup>

- (1) التطلع لعدالة اجتماعية أكبر.
- (2) البحث في فائدة الفلسفة المادية السائدة الآن في المجتمعات.
- (3) الرغبة في التجديد والابتكار.
- (4) الاهتمام بالشكل والطرز على حساب المضمون.

وتعتبر اللغة جزء من ثقافة المجتمع وهي تمر بمراحل تغيير مستمرة ولها تأثيرها الكبير على السياسات التسويقية، والاختلافات الثقافية دائما موجودة بين الشعوب لان رجل التسويق وخاصة الذي تنشط في المجال الدولي يهيمه التعرف على هذه الاختلافات وأخذها في الحسبان عند وضع المزيج التسويقي واستراتيجياته المتنوعة.

<sup>1</sup> محمد أمين السيد علي، مرجع سبق ذكره، ص167.

<sup>2</sup> أيمن علي عمر، مرجع سبق ذكره، ص39.

## الخلاصة:

مما سبق في التطرق إلى هذا الفصل، نجد أن سلوك الزبون السياحي هو عبارة عن ذلك التصرف الذي يبرزه السائح نتيجة تعرضه لمنبع داخلي وخارجي في البحث عن شراء أو استخدام السلع أو الخدمات السياحية التي يتوقع أنها ستشبع رغباته وحاجاته حسب الامكانيات الشرائية المتاحة.

تتبع أهمية دراسة سلوك الزبون السياحي من أنها تشمل وتفيد كافة أطراف العملية التبادلية بدءاً من الزبون الفرد إلى الأسرة إلى المؤسسات السياحية، كما ترجع أهمية دراسة سلوك الزبون باعتبار أن هذا الأخير هو دالة لتفاعل عدة عوامل ومؤثرات نفسية وبيئية وتسويقية تؤثر على قراراته الشرائية.

فأصبحت دراسة سلوك الزبون عملية شديدة الصعوبة والتعقيد نظراً لما يطرأ على هذا السلوك من تغيير مستمر، فكان من أبرز العوامل المؤثرة في سلوك الزبون السياحي الدوافع الرشيدة والعاطفية التي تتولد لديهم نحو السياحة والسفر، إلى جانب الصفات المكونة لصفاتهم، بالإضافة إلى المؤثرات الاجتماعية.

ويعتبر قرار الزبون السياحي هو المحصلة النهائية لعدد من المراحل التي يمر بها وذلك من خلال النموذج النفسي النموذج الاقتصادي والنموذج الاجتماعي، وذلك للوصول إلى تحليل علمي للطلب السياحي وتحديد الخصائص التي تميزه لوضع خطة سليمة للنشاط السياحي.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من مقدموا الخدمات  
\_ولاية جيجل\_

تمهيد

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

المبحث الثاني: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

الخلاصة

**تمهيد:**

تعد ولاية جيجل من ولايات الوطن التي تزخر بإمكانيات سياحية هائلة ومتنوعة، فمنها ما هو طبيعي كالشواطئ والغابات، ومنها ما هو غير ذلك، وهذا ما يؤهلها لتكون وجهة سياحية.

وعليه وبعد عرضنا للجانب النظري في الفصلين السابقين خصصنا هذا الفصل لتسليط الضوء على أثر المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي، وذلك بالاعتماد على مختلف الطرق، الوسائل الإحصائية والتحليلية بهدف الإجابة على التساؤلات المطروحة، والوقوف على مدى صحة الفرضيات المصاغة ولهذا قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى بحثين، بحيث جاء المبحث الأول تحت عنوان الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية أما المبحث الثاني فكان عن تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

### المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يتم التطرق في هذا المبحث الى عرض مفصل للمنهجية والإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة، من حيث تحديد مجتمع وعينة الدراسة ومنهجها، صدق وثبات الاستبيان، الأدوات المستعملة في معالجة البيانات وعرض وتحليل بيانات الدراسة.

#### المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة ومنهجها

في هذا المطلب سوف نقوم بالحديث على منهجية الدراسة، حدود الدراسة وتحديد عينة الدراسة.

#### أولاً: منهجية الدراسة

بعد تحديد إشكالية الدراسة ووضع الفرضيات وتحديد أهداف الدراسة، سنحاول من خلال هذه الدراسة الميدانية إثبات أو نفي الفرضيات.

يتكون نموذج الدراسة من متغيرين اثنين متغير مستقل وهو: المفاوضات ومتغير تابع وهو: اتخاذ القرار الشرائي، ويمكن تمثيل نموذج الدراسة بالمعادلة التالية:  $Y=F(X)$  حيث أن:

$Y$ : المتغير التابع (اتخاذ القرار الشرائي)،  $X$ : المتغير المستقل (المفاوضات).

#### ثانياً: حدود الدراسة

سنتعرف على الحدود من خلال:

(أ) **الحدود المكانية:** تم اجراء الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية في جامعة محمد الصديق الصديق بن يحي \_جيجل\_.

(ب) **الحدود الزمانية:** تمت دراسة العينة بطرح قائمة الاستبيان واستلام الاجابات في بداية شهر جوان من السنة الجارية.

#### ثالثاً: تحديد مجتمع وعينة الدراسة

(أ) **مجتمع الدراسة:** بما أن هدف الدراسة هو معرفة أثر المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي فإن مجتمع الدراسة هو مقدموا الخدمات السياحية بواجهة بومارشى ولاية \_جيجل\_.

(ب) **عينة الدراسة:** نظرا لتقييد بحثنا هذا بفترة زمنية محددة فإننا لا نستطيع دراسة أثر المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي على جميع مقدموا الخدمات السياحية (واجهة بومارشى)، لذلك اقتصرنا هذه الدراسة على عينة بسيطة تتكون من 52 شخص وتم اختيارها بشكل عشوائي، وفيمايلي جدول يبين عدد الاستبيانات الموزعة والصالحة للدراسة:

الجدول رقم (03-01): عدد الاستبيانات الموزعة والصالحة للدراسة

العدد	المعطيات
55	عدد الاستبيانات الموزعة
55	عدد الاستبيانات المسترجعة
03	عدد الاستبيانات الملغاة
52	عدد الاستبيانات الصالحة

المصدر: من إعداد الطالبتين.

### المطلب الثاني: صدق وثبات الاستبيان

في هذا المطلب سوف نتطرق إلى تصميم الاستبيان، صدق الاستبيان وثباته.

#### أولاً: تصميم الاستبيان

يتضمن الاستبيان بشكل عام محورين، حيث يضم كل محور مجموعة من الأسئلة بعبارات سهلة وواضحة. الصفحة التعريفية: وتضم عنوان الدراسة والبيانات الشخصية المتعلقة بمجتمع الدراسة كما تم من خلالها طمأنة المستخدمين حول بياناتهم الشخصية، وأنها لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

✓ **المحور 01:** يحتوي على بيانات متعلقة بالمفاوضات، ويضم هذا المحور 11 سؤالاً. وتنقسم إلى ثلاثة أبعاد تتمثل في:

البعد الأول: تحضير وتهيئة المناخ؛

البعد الثاني: بدء الجلسات التفاوضية؛

البعد الثالث: الوصول لاتفاق والتوقيع.

✓ **المحور 02:** يحتوي على بيانات متعلقة باتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي، ويضم هذا المحور 11 سؤالاً.

#### ثانياً: الأدوات المستعملة في معالجة البيانات

تتطلب المعلومات التي تجمع من طرف الباحث إلى معالجة، ومن أجل ذلك استخدمنا مجموعة من التقنيات والأساليب المناسبة لهذه الحالة والتي تمكن من الوصول إلى نتائج سريعة ودقيقة، اعتمدنا برنامج Excel من أجل عرض التمثيلات البيانية، كما اعتمدنا على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروف باسم spss في ترميز وإدخال البيانات من أجل الحصول على مختلف النتائج المطلوبة بدقة ومصداقية.

كما يسمح بترتيب العبارات بناء على نتيجة المتوسط الحسابي وكذلك الانحراف المعياري، وللإشارة فإن تحديد الإجابة على العبارات باستخدام سلم ليكرت الخماسي فهو سلم يهدف إلى قياس درجة القبول أو عدم القبول، وهي خمس درجات مرتبة بشكل تصاعدي على النحو التالي:

الجدول رقم(03-02): سلم ليكرت الخماسي

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطالبين.

ولدقة النتائج ولأجل تحديد فئات هذا المقياس سنخرج طول الفئة الذي يحسب كما يلي:

$$\text{المدى} = (\text{أعلى درجة في المقياس} - \text{أدنى درجة في المقياس}) = (5 - 1) = 4.$$

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{المدى}}{\text{عدد درجات المقياس}} = \frac{4}{5}.$$

طول الفئة=0.8، والجدول الموالي يوضح تقسيم الفئات:

الجدول رقم(03-03): فئات مقياس ليكرت ودلالاتها

الفئات	درجتها	دالاتها
من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق تماما	درجة عالية من الرفض
من 1.80 إلى أقل من 2.50	غير موافق	درجة ضعيفة من الرفض
من 2.50 إلى أقل من 3.40	محايد	بين الرفض والقبول
من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	درجة ضعيفة من القبول
من 4.20 إلى أقل من 5	موافق تماما	درجة عالية من القبول

المصدر: من اعداد الطالبين.

ثالثا: صدق الاستبيان

### 1. صدق المحكمين (الاتساق الخارجي)

لمعرفة صدق أداة الدراسة تم عرض الاستبيان على الأستاذ المشرف لمناقشته واستنادا على الملاحظات والتوجيهات التي أبداها المحكمين من الهيئة التدريسية في قسم العلوم التجارية بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية بجامعة محمد الصديق بن يحي جيجل\_:

الجدول رقم (03-04): قائمة الأساتذة المحكمين

الكلية	الجامعة	الأستاذ(ة)
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية	جامعة جيجل	درويش صفية
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية	جامعة جيجل	بولحية اعمر
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية	جامعة جيجل	مسكين عبد الحفيظ

المصدر: من اعداد الطالبتين.

2. صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

ويعني مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع البعد الذي تنتمي إليه وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبيان، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من الفقرات على المجال الذي تنتمي إليه. كما تم حساب الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط (بيرسون) والدرجة الكلية للمحور التابعة اليه.

1. صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول:

✓ صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الأول من المحور الأول.

الجدول رقم(03-05): صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الأول من المحور الأول

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	أحاول معرفة ماذا يرغب الطرف الآخر من التفاوض.	0.469**	000
02	أقوم بتحديد الموقف التفاوضي بدقة للطرف الآخر.	0.480**	000
03	أحاول خلق جو من التجاوب والتفاهم مع الطرف الآخر أثناء التفاوض.	0.596**	000
04	أحاول معرفة ردود أفعال الطرف الآخر.	0.753**	000
05	أحاول إقناع الطرف الآخر بأن التفاوض هو الطريق الوحيد للوصول لاتفاق.	0.738**	000
06	أحاول التأكد من نوايا الطرف الآخر عند التفاوض.	0.599**	000

تحضير وتهيئة المناخ

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أن مستوى العينة اقل من 0.05، إذن يدل على وجود ارتباط بين كل عبارة مع متوسط مجموعة عبارات هذا البعد، كما أن قيم معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد هي قيم محصورة بين 0.469 و 0.753 وهذا دليل على وجود ارتباط قوي وموجب مما يدل على أن جميع عبارات هذا البعد منسقة فيما بينها، وعليه فهي صادقة لما وضعت لقياسه.

✓ صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني من المحور الأول.

الجدول رقم(03-06): صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني من المحور الأول

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
07	أحاول التحضير الجيد لعملية التفاوض.	0.782**	000
08	أسعى لتحديد الطريقة التفاوضية المناسبة.	0.876**	000
09	أحاول ممارسة الضغوطات التفاوضية على الطرف الآخر.	0.753**	000
10	أسعى إلى تبادل وجهات النظر في اطار العملية التفاوضية.	0.799**	000

بدء الجلسات التفاوضية

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يبين الجدول أعلاه معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الثاني (بدء الجلسات التفاوضية)، نلاحظ من خلال الجدول ان مستوى المعنوية اقل من 0.05 وهذا يدل على وجود ارتباط بين كل عبارة مع متوسط عبارات هذا البعد، كما أن قيم معامل ارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الثاني هي قيم محصورة بين 0.735 و 0.876، وهذا دليل على وجود ارتباط قوي وموجب مما يدل على أن عبارات هذا البعد منسقة فيما بينها وصادقة لما وضعت لقياسه.

✓ صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث من المحور الأول.

الجدول رقم(03-07): صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث من المحور الأول

الوصول والتوقيع	الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى العينة
	11	أسعى إلى أن تكون الاتفاقية ملزمة بين أطراف التفاوض.	1.000**	000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يبين الجدول اعلاه معامل الارتباط لعبارة البعد الثالث (الوصول للاتفاق والتوقيع) من المحور الأول، نلاحظ من خلال الجدول أن مستوى المعنوية لعبارة هذا البعد أقل من 0.05 وهذا يدل على وجود ارتباط لعبارة هذا البعد كما أن قيمة معامل الارتباط تساوي 1، وهذا دليل على وجود ارتباط موجب وقوي مما يدل على ان عبارة هذا البعد منسقة وصادقة لما وضعت لقياسه.

2. صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني.

الجدول رقم(03-08): صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
12	أعمل على إدراك الحاجات الحقيقية للزبون السياحي.	0.600**	000
13	أحاول معرفة آراء أفراد أسرة الطرف الآخر.	0.593**	000
14	أعتمد على وسائل الاعلام في جمع المعلومات حول قرار الشراء في تقديم الخدمات السياحية.	0.681**	000
15	أستعين بأصحاب الرأي في تقديم المعلومات الدقيقة حول الخدمات السياحية.	0.606**	000
16	أحاول معرفة درجة تأثير التسعير في تقييم المعلومات المقدمة حول الخدمة السياحية للطرف الآخر.	0.546**	000
17	أحاول معرفة درجة تأثير الشهرة	0.712**	000

اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي

		(الصورة الذهنية) في تقييم الخيارات السياحية لدى المفاوض.	
000	0.733**	أحاول معرفة درجة تأثير المكان في تقييم الخيارات السياحية لدى المفاوض.	18
000	0.764**	أحاول معرفة درجة تأثير الرفاهية في تقييم الخيارات السياحية لدى المفاوض.	19
000	0.714**	أحاول معرفة أهمية معيار الفخامة لدى الزبون السياحي اثناء التفاوض.	20
000	0.670**	أحاول معرفة تأثير العوامل الظرفية في اختيار الوجهة السياحية.	21
000	0.502**	أحاول معرفة ما ينتاب المفاوض من شعور بعد شراء الخدمة السياحية.	22

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح لنا من خلال الجدول اعلاه أن مستوى العينة أقل من 0.05 إذا يدل على وجود ارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني (اتخاذ القرار الشرائي)، كما أن قيم معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات هذا المحور تتراوح ما بين 0.502 و 0.764 وهذا دليل على وجود ارتباط موجب وقوي مما يدل على أن جميع عبارات هذا المحور منسقة فيما بينها وصادقة لما وضعت لقياسه.

رابعا: ثبات الاستبيان.

المقصود بثبات الاستبيان أن يعطي هذا الاخير نفس النتيجة لو تم اعادة توزيعه على أفراد العينة أكثر من مرة تحت نفس الظروف.

كلما كانت قيمة معامل الثبات قريبة من الواحد كان الثبات مرتفعا وكلما كانت قيمته قريبة من الصفر كان الثبات منخفضا، وقد تم التحقق من ثبات الاستبيان من خلال معامل الارتباط ألفا كرونباخ، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

## الجدول رقم(03-09): ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة

رقم المحور	العنوان	معامل ألفا كرونباخ
01	المفاوضات	0.792
02	اتخاذ القرار الشرائي	0.874
03	الكلبي	0.874

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

- ✓ معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للمحور الأول (المفاوضات) فات معدل 70% حيث بلغ 0.792 يعني أن معدل ثبات المحور الأول يتمتع بدرجة ثبات عالية.
- ✓ معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للمحور الثاني (اتخاذ القرار الشرائي) فات معدل 80% حيث بلغ 0.874 وبهذا أصبح معدل ثبات المحور الثاني يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا.

من خلال هذا التحليل يمكن القول أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تبرر استخدامها لأغراض هذه الدراسة، وبهذا وصل الاستبيان إلى صورته النهائية قابل للتوزيع (أنظر الملحق).

## المبحث الثاني: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

بعد عرضنا في المبحث السابق للطريقة المستخدمة بمختلف الادوات الإحصائية المعتمد عليها في الدراسة سوف نعرض مختلف نتائج الدراسة مع اختبار الفرضيات، وما آلت إليه من نتائج مع مناقشتها في الأخير.

## المطلب الأول: عرض وتحليل بيانات الدراسة.

يتم فيه عرض نتائج توزيع افراد عينة الدراسة، ثم عرض وتحليل عبارات الاستبيان وكذلك اختبار الفرضيات.

## أولاً: عرض البيانات الشخصية.

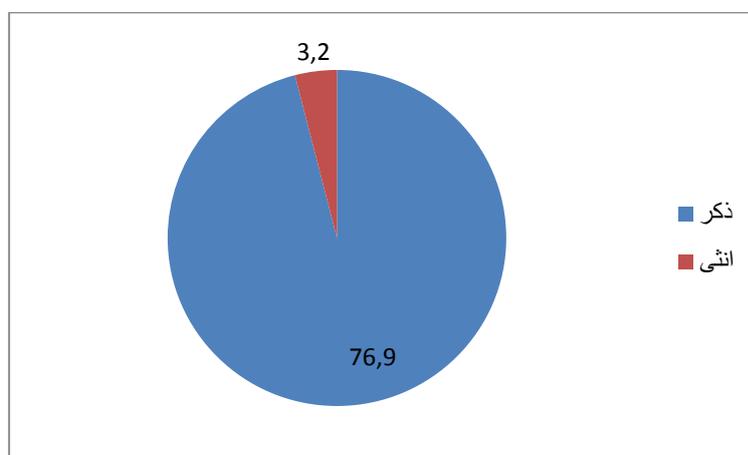
أ) توزيع أفراد العينة حسب الجنس: يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة المدروسة حسب الجنس من خلال التكرارات والنسب المئوية الموافقة لكل تكرار.

الجدول رقم (03-10): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	40	76.9%
أنثى	12	23.1%
المجموع	52	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

الشكل رقم(03-01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على spsswordexce.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 52 فردا، نلاحظ أنها توزعت حسب متغير الجنس كما يلي:

نسبة العينة المدروسة تنوعت بين الجنسين حيث احتل الذكور النسبة الأكبر 76.9 % ما يعادل 40 مفردة، واحتلت نسبة الاناث 23.1% ما يعادل 12 مفردة.

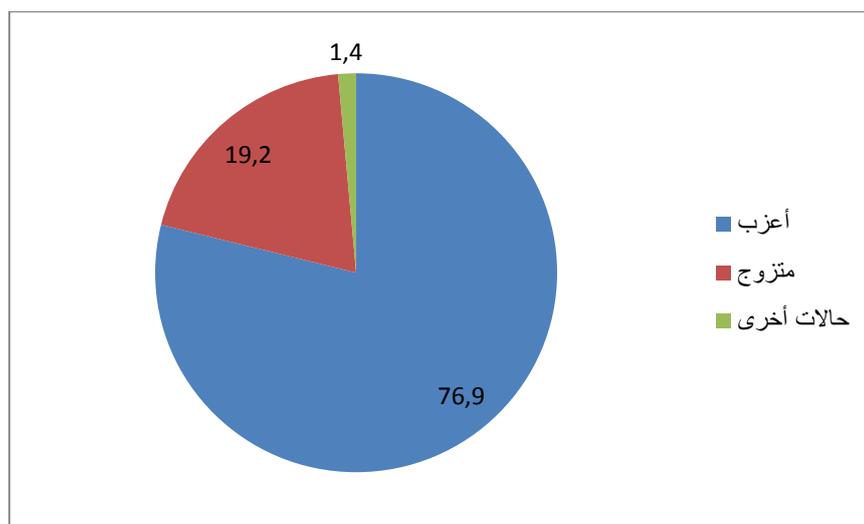
(ب) توزيع العينة حسب الحالة العائلية: تتوزع أفراد العينة حسب الحالة العائلية كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم(03-11):توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

الحالة العائلية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	40	76.9%
متزوج	10	19.2%
حالات اخرى	2	3.8%
المجموع	52	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

الشكل رقم(03-02): توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على spsswordexcel.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 52 فرد، نلاحظ أن أعلى نسبة كانت لفئة العزاب حيث قدرت بنسبة %76.9 أي ما يعادل 40 فرد من أفراد عينة الدراسة، بينما المتزوجون فكانت نسبتهم %19.2 بما يعادل 10 أفراد، بينما فئة الحالات الأخرى فكانت نسبتهم %3.8 بما يعادل فردين، ويرجع سبب هذه النتائج إلى أن أغلبية مقدموا الخدمات السياحية عزاب ثم يليها فئة المتزوجون.

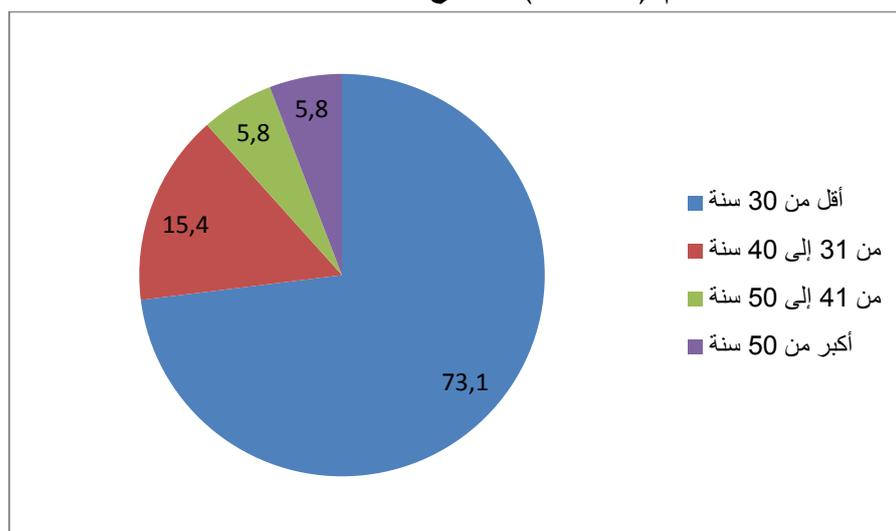
ت) توزيع العينة حسب العمر: تتوزع أفراد العينة حسب العمر كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم(03-12):توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	38	73.1%
من 31 إلى 40 سنة	8	15.4%
من 41 إلى 50 سنة	3	5.8%
أكبر من 50 سنة	3	5.8%
المجموع	52	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

الشكل رقم (03-03): توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على spsswordexcel.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرار العينة البالغ عددها 52 فرد، نلاحظ انها توزعت حسب متغير العمر كما يلي: فئة أقل من 30 سنة ب 38 فرد ونسبة 73.1% وتمثل أكبر فئة، ثم تليها الفئة التي تنتمي من 31 إلى 40 سنة بعدد 8 أفراد ونسبة 15.4%، في حين الفئتين من 41 إلى 50 سنة و أكبر من 50 سنة ب 3 أفراد ونسبة 5.8% لكل منهما، وبالتالي يمكن القول بأن الفئة الغالبة في العمر لمقدموا الخدمات السياحية (واجهة بومارشبي) هي فئة الشباب، حيث نجد فئة هي فئة أقل من 30 سنة بعدد 38 فرد وذلك للاستفادة من حيويتهم واندفاعهم للعمل، وهي الأكثر فئة تتجه للأعمال الحرة وليست لديها أعمال قارة غالبا.

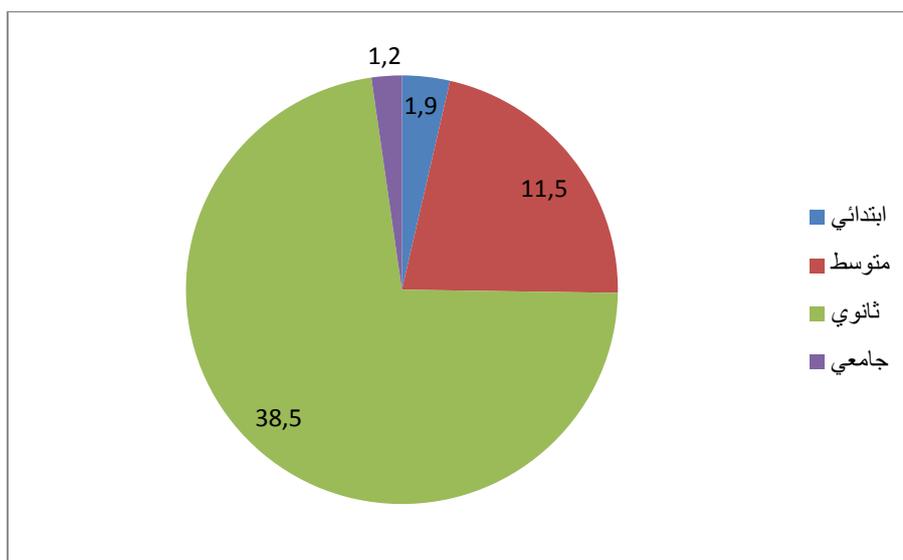
ث. توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي: تتوزع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم(03-13): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
1.9%	1	ابتدائي
11.5%	6	متوسط
38.5%	20	ثانوي
48.1%	25	جامعي
100%	52	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

الشكل رقم (03-04): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على spsswordexcel.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة ذو مستوى جامعي بنسبة 48.1% بعدد 25 فرد، يليه المستوى الثانوي بنسبة 38.5% وعدد 20 فرد، ثم المستوى المتوسط بعدد 6 أفراد ونسبة 11.5% وأخيرا المستوى الابتدائي بفرد واحد ونسبة 1.9%، وهذا يدل على ان أغلبية العاملين أو مقدموا الخدمات السياحية ذو مستوى جامعي، ثم تليها المستوى الثانوي.

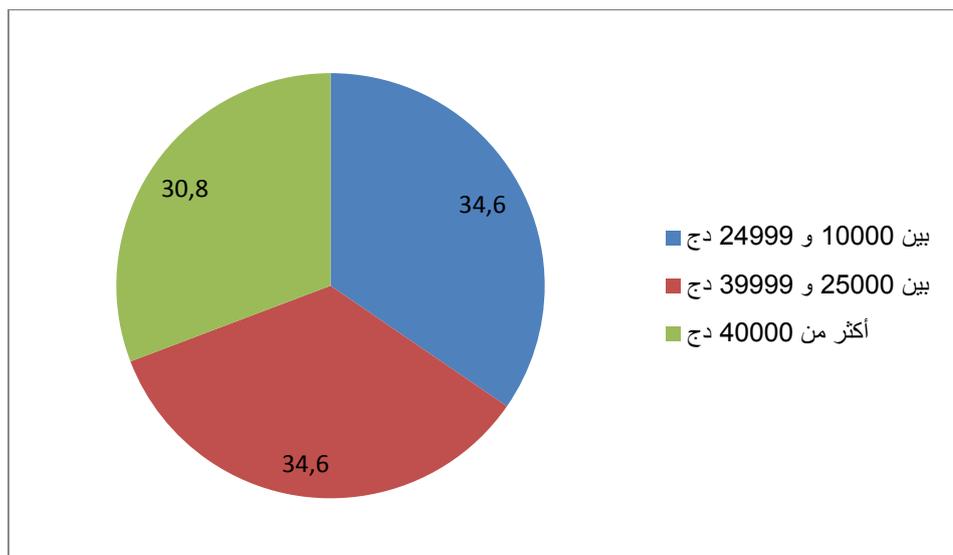
ج) توزيع أفراد العينة حسب الدخل: تتوزع أفراد العينة حسب الدخل كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم(03-14): توزيع أفراد العينة حسب الدخل

الدخل	التكرار	النسبة المئوية
بين 10000 و 24999 دج	18	34.6%
بين 25000 و 39999 دج	18	34.6%
أكثر من 40000 دج	16	30.8%
المجموع	52	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

الشكل رقم (03-05): توزيع أفراد العينة حسب الدخل



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على spsswordexcel.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 52 فرد نلاحظ أنها توزعت حسب متغير الدخل إلى مايلي: الفئتين ذات الدخل المحصور بين (10000-24999) دج و(25000-39999) دج هما الفئتين الأكثر تمثيلا للعينة المدروسة وذلك بعدد 18 فرد لكل فئة بما يعادل 34.6% ثم تأتي بعدها الفئة ذات الدخل أكثر من 40000 دج بعدد 16 فرد بنسبة 30.8%، نفس ذلك بأن غالبية مقدموا الخدمات السياحية يتحصلون على دخل متوسط مع وجود فئة قليلة ذات دخل مرتفع نوعا ما.

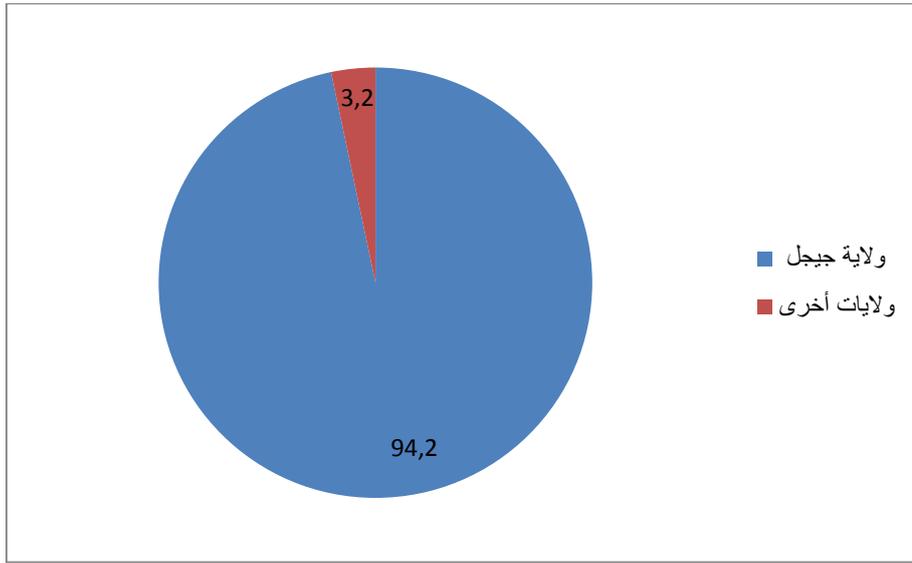
(ح) توزيع أفراد العينة حسب المكان: تتوزع أفراد العينة حسب المكان كما يوضح الجدول الموالي:

الجدول رقم (03-15): توزيع أفراد العينة حسب مكان السكن

النسبة المئوية	التكرار	المكان
94.2%	49	ولاية جيجل
5.8%	3	ولايات أخرى
100%	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

الشكل رقم(03-06): توزيع أفراد العينة حسب مكان السكن



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على spsswordexcel.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 52 فرد، نلاحظ أنها توزعت حسب متغير المكان كما يلي: ولاية جيجل هي المكان الأكثر تمثيلا للعينة المدروسة بعدد 49 ما يعادل نسبة 94.2% ثم تأتي بعدها الولايات الأخرى بعدد 3 أفراد ما يعادل نسبة 5.8%، ونفسر ذلك بأن ولاية جيجل وجهة سياحية لكل شرائح المجتمع كما أن غالبية مقدموا الخدمات السياحية بولاية جيجل يقطنون بها.

#### ثانيا: تحليل مامدى تأثير المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي

في هذا الجزء من الدراسة يتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري من اجل عرض وتحليل اجابات افراد العينة المستجوبين على العبارات المتعلقة بأثر المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي كما يلي:

(أ) دراسة تحضير وتهيئة المناخ على اتخاذ القرار الشرائي.

الجدول رقم (03-16): دراسة ما مدى تحضير وتهيئة المناخ على اتخاذ القرار الشرائي

الرتبة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات سلم ليكرت					العبارة	الرقم
				موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
				التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار		
				%	%	%	%	%		
4	موافق	0.90	4.24	23	24	1	3	1	أحاول معرفة ماذا يرغب الطرف الآخر من التفاوض.	07
				44.2	46.2	1.9	5.8	1.9		
4	موافق	0.85	3.17	1	20	19	11	1	أقوم بتحديد الموقف التفاوضي بدقة للطرف الآخر.	08
				1.9	38.5	36.5	21.2	1.9		
4	موافق	0.94	3.11	2	19	15	15	1	أحاول خلق جو من التجاوب والتفاهم مع الطرف الآخر أثناء التفاوض.	09
				3.8	36.5	28.8	28.8	1.9		
4	موافق	1.00	3.25	2	27	6	16	1	أحاول معرفة ردود أفعال الطرف الآخر.	10
				3.8	51.9	11.5	30.8	1.9		
4	موافق	1.08	3.34	3	29	7	9	4	أحاول إقناع الطرف الآخر بأن التفاوض هو الطريق الوحيد للوصول لاتفاق.	11
				5.8	55.8	13.5	17.3	7.7		
4	موافق	0.83	4.03	14	31	2	5	/	أحاول التأكد من نوايا الطرف الآخر عند التفاوض.	12
				26.9	59.6	3.8	9.6	/		
4	موافق	0.93	3.52	المتوسط العام						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يظهر الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد تحضير وتهيئة المناخ، حيث تراوحت المتوسطات لهذا البعد بين (3.11) و (4.25) بانحرافات معيارية تتراوح بين (0.83) و (1.08).

في حين قدر المتوسط الحسابي العام لهذا البعد ب (3.52) وهو يعبر عن درجة مرتفعة من الموافقة، وبانحراف معياري قدرة (0.93) وهو أقل من الواحد الصحيح، مما يدل أن هناك انسجام عام في آراء أفراد العينة، وبناء على ذلك فإن أفراد العينة المتمثلة في مقدموا الخدمات السياحية بواجهة بومارشي لولاية جيجل يقومون بدرجة مرتفعة من تحضير وتهيئة المناخ لاتخاذ القرار الشرائي للزيون السياحي.

ب) دراسة بدء الجلسات التفاوضية على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي

الجدول رقم(03-17):دراسة مامدى تأثير بدء الجلسات التفاوضية على اتخاذ القرار الشرائي

الرقم	العبرة	عبارات سلم ليكرت					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما				
		التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار				
		%	%	%	%	%				
13	أحاول التحضير الجيد لعملية التفاوض.	/	/	3	32	17	4.26	0.56	موافق	4
		/	/	5.8	61.5	32.7				
14	أسعى لتحديد الطريقة التفاوضية المناسبة.	1	5	11	25	10	3.73	0.95	موافق	4
		1.9	9.6	21.2	48.1	19.2				
15	أحاول ممارسة الضغوطات التفاوضية على الطرف الآخر.	1	4	17	22	8	3.61	0.91	موافق	4
		1.9	7.7	32.7	42.3	15.4				
16	أسعى إلى تبادل وجهات النظر في اطار العملية التفاوضية.	1	6	13	28	4	3.53	0.87	موافق	4
		1.9	11.5	25.0	53.8	7.7				
المتوسط العام							3.78	0.82	موافق	4

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يظهر الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد بدء الجلسات التفاوضية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (3.53) و (4.26)، بانحرافات معيارية تتراوح بين (0.56) و (0.95).

في حين قدر المتوسط الحسابي العام لهذا البعد ب (3.78) وهو يعبر عن درجة مرتفعة من الموافقة، وبانحراف معياري قدره (0.82) وهو أقل من الواحد الصحيح، مما يدل أن هناك انسجام عام في آراء أفراد العينة وبناء على ذلك فإن أفراد العينة المتمثلة في مقدموا الخدمات السياحية بواجهة بومارشى لولاية جيجل يقومون بدرجة مرتفعة من بدء الجلسات التفاوضية لاتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي.

ت) دراسة تأثير الوصول لاتفاق والتوقيع على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي

الجدول رقم(03-18): تحليل ما مدى تأثير الوصول لاتفاق والتوقيع على اتخاذ القرار الشرائي

الرتبة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات سلم ليكرت					العبارة	الرقم
				موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
				التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار		
				%	%	%	%	%		
2	غير موافق	0.87	2.82	/	14	17	19	2	17 أسعى إلى أن تكون الاتفاقية ملزمة بين أطراف التفاوض.	
				/	26.9	32.7	36.5	3.8		
2	غير موافق	0.87	2.82	المتوسط العام						

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يظهر الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد ، حيث كان المتوسط الحسابي لهذا البعد (0.87)، بانحراف معياري (2.82).

في حين قدر المتوسط الحسابي العام لهذا البعد ب (2.82) وهو يعبر عن درجة مرتفعة من الموافقة، وبانحراف معياري قدره (0.87) وهو أقل من الواحد الصحيح، مما يدل أن هناك انسجام عام في آراء أفراد العينة وبناء على ذلك فإن أفراد العينة المتمثلة في مقدموا الخدمات السياحية بواجهة بومارشى لولاية جيجل يقومون بدرجة مرتفعة من بدء الجلسات التفاوضية لاتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي.

ثالثا: دراسة اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي

الجدول رقم(03-19): دراسة اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي

الترتبة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات سلم ليكرت					العبارة	الرقم
				موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
				التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار		
				%	%	%	%	%		
2	غير موافق	1.04	2.32	/	6	11	24	11	أعمل على إدراك الحاجات الحقيقية للزبون السياحي.	18
				/	21.2	11.5	46.2	21.2		
2	غير موافق	0.92	2.32	1	6	9	29	7	أحاول معرفة آراء أفراد أسرة الطرف الآخر.	19
				1.9	11.5	17.3	55.8	13.5		
4	موافق	0.99	2.98	1	20	10	19	2	أعتمد على وسائل الاعلام في جمع المعلومات حول قرار الشراء في تقديم الخدمات السياحية.	20
				1.9	38.5	19.2	36.5	3.8		
4	موافق	1.13	3.11	3	24	4	18	3	أستعين بأصحاب الرأي في تقديم المعلومات الدقيقة حول الخدمات السياحية.	21
				5.8	46.2	7.7	34.6	5.8		
4	موافق	1.07	3.09	3	20	11	15	3	أحاول معرفة درجة تأثير التسعير في تقييم المعلومات المقدمة حول الخدمة السياحية للطرف الآخر.	22
				5.8	38.5	21.2	28.8	5.8		
2	غير موافق	0.89	2.48	1	7	12	28	4	أحاول معرفة درجة تأثير الشهرة (الصورة الذهنية) في تقييم الخيارات	23

				1.9	13.5	23.1	53.8	7.7	السياحية لدى المفاوض.	
24	غير موافق	0.94	2.75	/	16	9	25	2	أحاول معرفة درجة تأثير المكان في تقييم الخيارات السياحية لدى المفاوض.	
				/	30.8	17.3	48.1	3.8		
25	غير موافق	0.81	2.19	/	5	8	31	8	أحاول معرفة درجة تأثير الرفاهية في تقييم الخيارات السياحية لدى المفاوض.	
				/	9.6	15.4	59.6	15.4		
26	غير موافق	0.99	2.48	2	8	8	29	5	أحاول معرفة أهمية معيار الفخامة لدى الزبون السياحي اثناء التفاوض.	
				3.8	15.4	15.4	55.8	9.6		
27	غير موافق	1.05	2.61	3	8	12	24	5	أحاول معرفة تأثير العوامل الظرفية في اختيار الوجهة السياحية.	
				5.8	25.4	23.1	46.2	9.6		
28	غير موافق	0.99	2.84	2	14	12	22	2	أحاول معرفة تأثير العوامل الظرفية في اختيار الوجهة السياحية.	
				3.8	26.9	23.1	42.3	3.8		
2	غير موافق	0.98	2.65	المتوسط العام						

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يظهر الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور اتخاذ القرار الشرائي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المحور بين (2.19) و (3.11)، بانحرافات معيارية تتراوح بين (0.81) و (1.13).

في حين قدر المتوسط الحسابي العام لهذا البعد ب (2.65) وهو يعبر عن درجة مرتفعة من الموافقة، وبانحراف معياري قدره (0.98) وهو أقل من الواحد الصحيح، مما يدل أن هناك انسجام عام في آراء أفراد

العينة وبناء على ذلك فإن أفراد العينة المتمثلة في مقدموا الخدمات السياحية بواجهة بومارشي لولاية جيجل يقومون بدرجة مرتفعة من اتخاذ القرار الشرائي للزيون السياحي.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة.

نقوم باختبار الفرضيات باستعمال اختبار  $t$  للعينة الواحدة ( $t$ -test) لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى الدرجة المتوسطة وهي 3 وهذا بالاعتماد على قاعدة القرارات التالية:

✓ إذا كانت  $t$  المحسوبة أكبر من  $t$  المجدولة نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ )، وبالتالي الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) مرفوضة.

✓ إذا كانت  $t$  المحسوبة أصغر من  $t$  المجدولة نرفض الفرضية البديلة ( $H_1$ )، وبالتالي الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) مقبولة.

✓ إذا كانت القيمة الاحتمالية  $sig$  الناتجة عن اختبار  $t$  للعينة الواحدة أصغر من مستوى الدلالة ( $sig$ ) المعتمد (0.05) نقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ).

✓ إذا كانت القيمة الاحتمالية  $sig$  الناتجة عن اختبار  $t$  للعينة الواحدة أكبر من مستوى الدلالة ( $sig$ ) المعتمد (0.05) نرفض الفرضية البديلة ( $H_0$ ).

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية.

تنص هذه الفرضية على أنه يوجد أثر أو دلالة إحصائية لأبعاد المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي للزيون السياحي عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، ويمكن صياغتها كما يلي:

✓ ( $H_0$ ) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي للزيون السياحي عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

✓ ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي للزيون السياحي عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

وقد جاءت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية (الأولى) كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (03-20): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية.

الفرضية	المتوسط الحسابي $\mu$	الانحراف المعياري	$t$ المحسوبة	$t$ المجدولة	مستوى الدلالة المحسوبة $sig$	الحكم على الفرضية
الرئيسية	3.37	0.87	3.89	0.18	000	رفض $H_0$
مستوى الدلالة $\alpha=0.05$						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال الجدول المبين أعلاه كان مقدار المتوسط الحسابي للفرضية الرئيسية (3.37)، بانحراف معياري قدره (0.87) وقيمة t المحسوبة تساوي (3.87) وهي أكبر من t الجدولية (0,18)، وقيمة مستوى الدلالة المحسوبة sig تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) عند مستوى الدلالة (0.05)، وعليه فإنه للمفاوضات أثر على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي والعكس.

#### ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الأولى.

تنص هذه الفرضية على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تحضير وتهيئة المناخ على إتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، ويمكن صياغتها كما يلي:

✓ ( $H_0$ ) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تحضير وتهيئة المناخ على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

✓ ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تحضير وتهيئة المناخ على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

وقد جاءت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى كما هو موضح في الجدول الموالي:

#### الجدول رقم (03-21): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية	المتوسط الحسابي $\mu$	الانحراف المعياري	t المحسوبة	t الجدولية	مستوى الدلالة المحسوبة sig	الحكم على الفرضية
الرئيسية	3.52	0.93	4.67	0.18	000 <sup>b</sup>	رفض $H_0$
مستوى الدلالة $\alpha=0.05$						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه كان مقدار المتوسط الحسابي للفرضية الفرعية الأولى (3.52)، بانحراف معياري قدره (0.93) وقيمة t المحسوبة تساوي (4.67) وهي أكبر من t الجدولية (0.18)، وقيمة مستوى الدلالة المحسوبة sig تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) عند مستوى الدلالة (0.05)، وعليه فإنه لبعد التحضير وتهيئة المناخ أثر على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي والعكس.

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

تنص هذه الفرضية على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبدء الجلسات التفاوضية على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، ويمكن صياغتها كما يلي:

✓ ( $H_0$ ) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبدء الجلسات التفاوضية على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

✓ ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبدء الجلسات التفاوضية على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

وقد جاءت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (03-22): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

الحكم على الفرضية	مستوى الدلالة المحسوبة sig	T الجدولة	T المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفرضية
رفض $H_0$	000	0.18	0.84	0.82	3.78	الفرضية الثانية
مستوى الدلالة $\alpha=0.05$						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه كان مقدار المتوسط الحسابي للفرضية الفرعية الثانية (3.78)، بانحراف معياري قدره (0.82) وقيمة t المحسوبة تساوي (0.84) وهي أكبر من t الجدولية (0.18)، وقيمة مستوى الدلالة المحسوبة sig تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) عند مستوى الدلالة (0.05)، وعليه فإنه لبدء الجلسات التفاوضية أثر على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي والعكس.

رابعا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

تنص هذه الفرضية على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبدء الوصول إلى الاتفاق والتوقيع على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، ويمكن صياغتها كما يلي:

✓ ( $H_0$ ) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبدء الوصول إلى الاتفاق والتوقيع على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

✓ ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبدء الوصول إلى الاتفاق والتوقيع على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

وقد جاءت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (03-23): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

الفرضية الرئيسية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المحسوبة	الجدولية	مستوى الدلالة المحسوبة	الحكم على الفرضية
الرئيسية	2.82	0.87	4.94	0.18	000 <sup>b</sup>	رفض $H_0$
مستوى الدلالة $\alpha=0.05$						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه كان مقدار المتوسط الحسابي للفرضية الفرعية الثالثة (2.82)، بانحراف معياري قدره (0.87) وقيمة t المحسوبة تساوي (4.94) وهي أكبر من t الجدولية (0.18)، وقيمة مستوى الدلالة المحسوبة sig تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) عند مستوى الدلالة (0.05)، وعليه فإنه لبعد الوصول للاتفاق والتوقيع أثر على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي والعكس.

## الخلاصة:

حاولنا في دراستنا الميدانية إعطاء صورة واقعية لمدى تأثير المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي، وهذا من خلال القيام باستقصاء لعينة من مقدمو الخدمات السياحية لولاية جيجل (الواجهة بومارشية)، فبينت النتائج أن مقدمو الخدمات السياحية لولاية جيجل يقومون بالتفاوض مع الزبائن السياحيين من أجل التأثير في قرارهم الشرائي وكيفية اتخاذه، وفيما يخص هذا التأثير فقد كان بمستوى عال وقوي جدا، وهذا المستوى محقق من خلال إجابات المستقصى منهم التي كانت أغلبها بدرجة موافق تماما والتي عبرت عنها المتوسطات الحسابية التي كانت بدرجات عالية.

الخاتمة

## الخاتمة:

تمثل المفاوضات النشاط الذي يمكن الوصول من خلاله إلى اتفاق بين أطراف معينة وذلك بوجود عدة عناصر مساعدة أو معطلة، فالحاجة إليها أصبحت أمراً ضرورياً في كل مجالات النشاط الإنساني تقريباً، في هذا السياق نجد أن للتفاوض القدرة على تحقيق النجاح والفعالية في مجال التأثير على القرار الشرائي للزبون السياحي، وذلك باستخدام مهارات واستراتيجيات التفاوض للتغلغل في ذهن الزبون وترسيخ مجموعة من الأفكار في ذهنه تتوافق مع قيمه، وهذا ما لمسناه في الدراسة التي قمنا بها والمتمثلة في عينة من مقدموا الخدمات السياحية بواجهة بومارشى لولاية جيجل، حيث نجد أنهم يمارسون التفاوض مع السياح سواء كان ذلك متعمداً بمعنى يكون مخطط له مسبقاً أو تلقائياً لأنهم حتى وإن لم يرغبوا في ممارسته وجدوا أنفسهم يتفاوضون دون أن يشعروا، ومن هنا يمكن القول أن التفاوض المناسب مطلب رئيسي في تحقيق التأثير على القرار الشرائي للزبون السياحي.

ومن خلال ما تم التطرق إليه في الجانب النظري والنتائج التطبيقية التي تم التوصل إليها يمكننا الإجابة عن الفرضيات التالية:

**الفرضية الأولى:** يوجد أثر لتحضير وتهيئة المناخ على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي. صحيحة، لأنه ومن خلال نتائج الدراسة تبين أنه لبعد التحضير وتهيئة المناخ تأثير على اتخاذ القرار الشرائي.

**الفرضية الثانية:** هنالك تأثير لبدء الجلسات التفاوضية على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي. صحيحة، لأنه ومن خلال دراستنا وجدنا أن لبعد بدء الجلسات التفاوضية أثر على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي.

**الفرضية الثالثة:** لا يوجد تأثير لبعد الوصول للاتفاق والتوقيع على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي. خاطئة، يوجد أثر لبعد الوصول للاتفاق والتوقيع على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي.

## نتائج الدراسة:

عموماً يمكننا أن نوجز النتائج المتوصل إليها من خلال أهمية البحث انطلاقاً من الجانب النظري كالاتي:

- ✓ تعمل المفاوضات على بناء علاقة اتصال بين المفاوض والطرف الآخر.
- ✓ يتشكل التفاوض من: الموقف التفاوضي، أطراف التفاوض، القضية التفاوضية، الهدف التفاوضي، كل هذه العناصر مهمة لها تأثير خاص على السلوك الشرائي للزبائن.
- ✓ تتأثر المفاوضات بمجموعة من العوامل أهمها: السلوك الإنساني، المركز التفاوضي للدولة، بالإضافة إلى عوامل أخرى (الاستقرار الداخلي، البيئة الدولية، طبيعة العلاقات، مدى التوازن، السجل التفاوضي، الأهمية المعقودة).

- ✓ تكسب دراسة سلوك الزبون المفاوض القدرة على صياغة الاستراتيجيات والتكتيكات المعتمدة في العملية التفاوضية بكفاءة وفعالية.
- ✓ يتخذ الزبون السياحي قراره الشرائي على أساس الاختيار بين البدائل.
- ✓ يمر قرار الشراء بخمس مراحل تتطلق من إدراك الحاجة، البحث عن المعلومات، تقييم البدائل ليصل إلى قرار الشراء والذي على أساسه يقيم الزبون مستوى الإشباع المحقق هل يكرر عملية الشراء أم لا.
- ✓ يتأثر القرار الشرائي بمجموعة من العوامل والمتمثلة في: العوامل الذاتية (الحاجات، الدوافع، الإدراك، التعلم، الاتجاهات، الشخصية)، العوامل الموقفية (المحيط المادي، المحيط الاجتماعي، المنظور الزمني، الغرض من الشراء، الحالة المزاجية)، العوامل البيئية (الأسرة، الجماعات المرجعية، الطبقة الاجتماعية، الثقافة).
- ✓ توجه المفاوضات أساساً للتأثير على السلوك الشرائي للزبون السياحي من خلال الاتصال، الإقناع والاتفاق.
- ✓ يظهر أثر المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي من خلال إحداث الاستجابة لدى الزبائن أو من خلال إحداث تغيير في اتجاهاتهم وميولاتهم وسلوكياتهم.

كما يمكن سرد نتائج الدراسة التطبيقية فيما يلي:

### 1) بالنسبة إلى متغيرات الدراسة:

- ✓ أظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى مرتفع لأبعاد المفاوضات، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذه الأبعاد (3.37).
- ✓ أظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى مرتفع لبعد تحضير وتهيئة المناخ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (3.52).
- ✓ أظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى مرتفع لبعد بدء الجلسات التفاوضية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (3.78).
- ✓ أظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى مرتفع لبعد الوصول لاتفاق والتوقيع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (2.82).

### 2) بالنسبة لفرضيات الدراسة:

- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، أي أن الفرضية الرئيسية مقبولة.
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تحضير وتهيئة المناخ على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، أي أن الفرضية الفرعية الأولى مقبولة.
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد بدء الجلسات التفاوضية على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، أي أن الفرضية الفرعية الثانية مقبولة.

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الوصول للاتفاق والتوقيع على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، أي أن الفرضية الفرعية الثالثة مقبولة.

#### الاقتراحات والتوصيات:

انطلاقاً من النتائج المتوصل إليها تم اقتراح التوصيات التالية:

- ✓ على مقدموا الخدمات السياحية الإطلاع على أهم دوافع الزبون وأهم محددات سلوكه من أجل التفاوض معه ببساطة دون تلقي أي مشكلات.
- ✓ يجب تعزيز علاقة الاتصال بين مقدموا الخدمات السياحية والزبائن من أجل تسهيل العملية التفاوضية.
- ✓ يجب على مقدموا الخدمات السياحية استخدام أساليب واستراتيجيات تفاوضية تكون أكثر دقة وتأثير، كون هذه العملية المعقدة مرتبطة بالجانب المنطقي في اتخاذ القرار الشرائي.
- ✓ يجب التركيز على أن يتحقق مبدأ المصلحة المشتركة أثناء التفاوض لزيادة الفاعلية في النتائج بين الأطراف التفاوضية.
- ✓ على مقدموا الخدمات السياحية الاهتمام بالعوامل المؤثرة على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي بهدف التأثير عليه.
- ✓ على مقدموا الخدمات السياحية الاهتمام أكثر بالعلاقات المتبادلة بينهم وبين الزبائن السياحيين، والمحافظة عليها كونها تراعي المصالح المشتركة لكلا الطرفين.
- ✓ على مقدموا الخدمات السياحية الاهتمام بعناصر التفاوض لإحداث الأثر المرغوب على الزبائن السياحيين.

#### آفاق الدراسة:

لا يمكن حصر موضوع المفاوضات وتأثيرها على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي في بحث واحد فقط، فنظراً لحدائثة الموضوع يمكن التوسع فيه أكثر بحيث يتم متابعة الدراسات حول تأثير المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي، فعند التطرق لهذا الموضوع وأثناء دراسته اكتشفنا أنه يمكن مواصلة البحث في هذا الموضوع من جوانب أخرى، وبغية فتح باب الدراسة من جديد نقترح بعض الآفاق للبحث في شكل عناوين تصلح أن تكون إشكاليات لدراسات مستقبلية والمتمثلة في:

- ✓ أثر المفاوضات على تحسين صرة المؤسسة.
- ✓ دور المفاوضات في تحقيق الاتصال بين المؤسسة والزبائن.
- ✓ دور سلوك الزبون في صياغة الاستراتيجية التفاوضية للمؤسسة.

في الأخير لا ندعي الكمال ولا ننفي القصور في جهدنا، لكننا حاولنا جاهدين تقديم عمل موضوعي ذو مصداقية، لذلك نرجو أن نكون قد وفقنا في هذه الدراسة وأصبنا في النتائج المتحصل عليها، كما نتمنى أن يكون بحثنا هذا بداية لبحوث مستقبلية إن شاء الله.



# قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب

- 1) ابراهيم اسماعيل الحديد، إدارة التسويق الحديث، ط1، دار الإعصار للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 2) اسماعيل محمد السيد وعبد السلام أبو قحف ومحمد أحسن حسان، التسويق، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006.
- 3) إياد عبد الفتاح النصور ومبارك بن فهد القحطاني، سلوك المستهلك المؤثرات الاجتماعية والثقافية والنفسية والتربوية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 4) أيمن علي عمر، قراءات في سلوك المستهلك، ط2، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
- 5) ثابت عبد الرحمن إدريس، التفاوض (مهارات واستراتيجيات)، ط1، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2001.
- 6) جاري كاراس، مهارات التفاوض الناجح، دارالجزيرة، الجزائر، 2014.
- 7) زكرياء أحمد عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، ط5، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، دون سنة نشر.
- 8) سامح عبد المطلب عامر وعلاء محمد سيد قنديل ونبية محمد محمد الصعيدي، إدارة التفاوض، ط1، دار الفكر، عمان، 2010.
- 9) سمر توفيق صبرة، مبادئ التسويق مدخل معاصر، ط1، دار الإعمار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 10) صديق محمد عفيفة ومصطفى محمود أبو بكر، التفاوض في الحياة والأعمال، ط1، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000.
- 11) طارق طه، إدارة التسويق، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008.
- 12) علا عبد الفتاح رجب، التفاوض تنمية المهارات تطبيقاً مدخل جديد للتفاوض، دار المريخ للنشر، القاهرة، 2007.
- 13) علي فلاح الزعبي، التسويق السياحي والفندقي مدخل صناعة السياحة والضيافة، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2013.
- 14) عمر جوابرة الملكاوي، التسويق الفندقي، ط1، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- 15) عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك النهائي عوامل التأثير البيئية، ج1، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- 16) عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك عوامل التأثير النفسية، ج2، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.

- 17) كاسر نصر المنصور، سلوك المستهلك مدخل الإعلان، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 18) مروان أبو رحمة وآخرون، مبادئ التسويق السياحي والفندقي، ط1، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
- 19) معراج هواربي وآخرون، سياسات ولاء الزبون وأثرها على سلوك المستهلك، ط1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 20) محمد ابراهيم عبيدات، سلوك المستهلك مدخل استراتيجي، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- 21) محمد أحمد الخيضري، مبادئ التفاوض، ط1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2003.
- 22) محمد الصريفي، التفاوض، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006.
- 23) محمد طارق، مهارات التفاوض والتعاقد الحديثة في المجالات المختلفة، ط1، الدار الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006.
- 24) محمد فريد الصحن، نبيلة عباس، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، دون بلد نشر، 2004.
- 25) محمد محمود مصطفى، علم التفاوض بين النظرية والتطبيق، ط1، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، دون سنة نشر.
- 26) منير نوري، سلوك المستهلك المعاصر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013.
- 27) محمود جاسم الصميدعي وبشير عباس علاق، مبادئ التسويق، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 28) محمود علي ومحمد عوض الهزايمة، المخل إلى فن المفاوضات، ط1، دار الحامد للنشر، والتوزيع، عمان، 2006.
- 29) ناجي معلا، التفاوض الاستراتيجية والأساليب (مدخل في الحوار الإقناعي)، ط2، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، 2000.
- 30) نادر أحمد أبو شيخة، أصول التفاوض، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2008.
- 31) نظام موسى سويدان وشفيق ابراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

# قائمة الملاحق

## الملحق رقم (01): قائمة الأساتذة المحكمين

الكلية	الجامعة	الأستاذ(ة)
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية	جامعة جيجل	درويش صافية
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية	جامعة جيجل	بولحية اعمر
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية	جامعة جيجل	مسكين عبد الحفيظ

## الملحق رقم (02): الاستبيان

جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

تخصص: تسويق فندقي وسياحي

استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته؛

في إطار إعداد مذكرة التخرج لطور الماستر تحت عنوان "أثر المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي" يشرفنا أن نقدم لكم هذه الاستمارة والتي صممت خصيصا للحصول على بعض المعلومات والبيانات المرتبطة بأهداف البحث العلمي راجين من سيادتكم قراءة كل محور وعباراته ووضع العلامة X داخل المربع الموافق للخانة التي ترونها مناسبة مع الالتزام بقدر عال من الصدق والدقة، علما بأن كافة معلومات هذه الاستمارة وأن اجاباتكم ستكون محاطة بالسرية الكاملة والعناية العلمية الفائقة، ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.

نشكركم مسبقا على تعاونكم وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير .

تحت إشراف الأستاذ:

عبد العزيز عرجاني

من إعداد الطالبتين:

✓ بدرون إيمان

✓ صحراوي ليندة

الجزء الأول: البيانات الشخصية

(1) الجنس:

ذكر  أنثى

(2) الحالة العائلية:

أعزب  متزوج  حالات أخرى

(3) العمر:

أقل من 30 سنة  من 31 إلى 40 سنة

من 41 إلى 50 سنة  أكبر من 50 سنة

(4) المستوى التعليمي:

ابتدائي  متوسط  ثانوي

جامعي  دراسات أخرى

(5) الدخل:

أقل من 24999 دج  بين 25000 و 39999 دج

أكثر من 40000 دج

(6) مكان السكن:

ولاية جيجل  ولايات أخرى

الجزء الثاني: بيانات متعلقة بالمفاوضات

الرقم	الرأي	موافق	محايد	غير موافق	موافق تماماً
07	أحاول معرفة ماذا يرغب الطرف الآخر من التفاوض.				
08	أقوم بتحديد الموقف التفاوضي بدقة للطرف الآخر.				
09	أحاول خلق جو من التجاوب والتفاهم مع الطرف الآخر أثناء التفاوض.				
10	أحاول معرفة ردود أفعال الطرف الآخر.				
11	أحاول إقناع الطرف الآخر بأن التفاوض هو الطريق				

					الوحيد للوصول لاتفاق.
					12 أحاول التأكد من نوايا الطرف الآخر عند التفاوض.
					13 أحاول التحضير الجيد لعملية التفاوض.
					14 أسعى لتحديد الطريقة التفاوضية المناسبة.
					15 أحاول ممارسة الضغوطات التفاوضية على الطرف الآخر.
					16 أسعى إلى تبادل وجهات النظر في اطار العملية التفاوضية.
					17 أسعى إلى أن تكون الاتفاقية ملزمة بين أطراف التفاوض.

الجزء الثالث: بيانات متعلقة باتخاذ القرار الشرائي

الرقم	الرأي العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
18	أعمل على إدراك الحاجات الحقيقية للزبون السياحي.					
19	أحاول معرفة آراء أفراد أسرة الطرف الآخر.					
20	أعتمد على وسائل الاعلام في جمع المعلومات حول قرار الشراء في تقديم الخدمات السياحية.					
21	أستعين بأصحاب الرأي في تقديم المعلومات الدقيقة حول الخدمات السياحية.					
22	أحاول معرفة درجة تأثير التسعير في تقييم المعلومات المقدمة حول الخدمة السياحية للطرف الآخر.					
23	أحاول معرفة درجة تأثير الشهرة (الصورة الذهنية) في تقييم الخيارات السياحية لدى المفاوض.					
24	أحاول معرفة درجة تأثير المكان في تقييم الخيارات السياحية لدى المفاوض.					
26	أحاول معرفة درجة تأثير الرفاهية في تقييم الخيارات السياحية لدى المفاوض.					

					أحاول معرفة أهمية معيار الفخامة لدى الزبون السياحي اثناء التفاوض.	27
					أحاول معرفة تأثير العوامل الظرفية في اختيار الوجهة السياحية.	28
					أحاول معرفة تأثير العوامل الظرفية في اختيار الوجهة السياحية.	29

الملحق رقم (03): تقسيم الاستبيان

GET

FILE='C:\Users\13071994\Desktop\البيانات الاولية.sav'.

DATASET NAME Jeu\_de\_données1 WINDOW=FRONT.

COMPUTE التحضير\_وتهيئة\_المناخ=MEAN(Q1 to Q6).

EXECUTE.

COMPUTE البدء\_الجلسات\_التفاوضية=MEAN(Q7 to Q10).

EXECUTE.

COMPUTE الوصول\_للاتفاق\_والتوقيع=MEAN(Q11 ).

EXECUTE.

COMPUTE المفاوضات=MEAN( Q1 to Q11).

EXECUTE.

COMPUTE اتخاذ\_القرار=MEAN( Q12 to Q22).

EXECUTE.

الملحق رقم (04): الاتساق الداخلي لفقرات البعد الاول من المحور الأول

Corrélations

		تحضير_وتهيئة_المناخ
أحاول معرفة ماذا يرغب الطرف الآخر من التفاوض	Corrélation de Pearson	,469**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52

أقوم بتحديد الموقف التفاوضي بدقة للطرف الآخر.	Corrélation de Pearson	,480**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
أحاول خلق جو من التجاوب والتفاهم مع الطرف الآخر أثناء التفاوض.	Corrélation de Pearson	,596**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
أحاول معرفة ردود أفعال الطرف الآخر.	Corrélation de Pearson	,753**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
أحاول إقناع الطرف الآخر بأن التفاوض هو الطريق الوحيد للوصول لاتفاق.	Corrélation de Pearson	,738**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
أحاول التأكد من نوايا الطرف الآخر عند التفاوض.	Corrélation de Pearson	,599**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
تحضير_وتهيئة_المناخ	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	52

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

### الملحق رقم (05): الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني من المحور الاول

#### Corrélations

	أسعى إلى تبادل وجهات النظر في اطار العملية التفاوضية.	بدء_الجلسات_التفاوضية
--	---	-----------------------

أحاول التحضير الجيد لعملية التفاوض.	Corrélation de Pearson	,496**	,782**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
	N	52	52
أسعى لتحديد الطريقة التفاوضية المناسبة.	Corrélation de Pearson	,602**	,876**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
	N	52	52
أحاول ممارسة الضغوطات التفاوضية على الطرف الآخر.	Corrélation de Pearson	,438**	,753**
	Sig. (bilatérale)	,001	,000
	N	52	52
أسعى إلى تبادل وجهات النظر في اطار العملية التفاوضية.	Corrélation de Pearson	1	,799**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	52	52
بدء_الجلسات_التفاوضية	Corrélation de Pearson	,799**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	52	52

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### الملحق رقم (06): الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث من المحور الأول

#### Corrélations

	أسعى إلى أن تكون الاتفاقية ملزمة بين أطراف التفاوض	الوصول_للاتفاق_والتوقيع
أسعى إلى أن تكون الاتفاقية ملزمة بين أطراف التفاوض	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52

الوصول_ للاتفاق_ والتوقيع	Corrélation de Pearson	1,000**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	52	52

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### الملحق رقم (07): الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول

#### Corrélations

		أسعى إلى أن تكون الاتفاقية ملزمة بين أطراف التفاوض	أسعى إلى تبادل وجهات النظر في إطار العملية التفاوضية	المفاوضات
أحاول معرفة ماذا يرغب الطرف الآخر من التفاوض.	Corrélation de Pearson	,154	,248	,446**
	Sig. (bilatérale)	,276	,076	,001
	N	52	52	52
أقوم بتحديد الموقف التفاوضي بدقة للطرف الآخر.	Corrélation de Pearson	,379**	,109	,376**
	Sig. (bilatérale)	,006	,443	,006
	N	52	52	52
أحاول خلق جو من التجارب والتفاهم مع الطرف الآخر أثناء التفاوض.	Corrélation de Pearson	,214	,209	,535**
	Sig. (bilatérale)	,128	,137	,000
	N	52	52	52
أحاول معرفة ردود أفعال الطرف الآخر.	Corrélation de Pearson	,293*	,223	,604**
	Sig. (bilatérale)	,035	,112	,000
	N	52	52	52
أحاول إقناع الطرف الآخر بأن التفاوض هو الطريق الوحيد للوصول لاتفاق.	Corrélation de Pearson	,373**	,131	,653**
	Sig. (bilatérale)	,006	,355	,000
	N	52	52	52
أحاول التأكد من نوايا الطرف الآخر عند	Corrélation de Pearson	,275*	,399**	,703**

التفاوض	Sig. (bilatérale)	,003	,049	,000
	N	52	52	52
أحاول التحضير الجيد لعملية التفاوض	Corrélacion de Pearson	,496**	,056	,658**
	Sig. (bilatérale)	,000	,692	,000
	N	52	52	52
أسعى لتحديد الطريقة التفاوضية المناسبة	Corrélacion de Pearson	,602**	,060	,596**
	Sig. (bilatérale)	,000	,671	,000
	N	52	52	52
أحاول ممارسة الضغوطات التفاوضية على الطرف الآخر	Corrélacion de Pearson	,438**	,136	,657**
	Sig. (bilatérale)	,001	,338	,000
	N	52	52	52
أسعى إلى تبادل وجهات النظر في إطار العملية التفاوضية	Corrélacion de Pearson	1	,124	,612**
	Sig. (bilatérale)		,382	,000
	N	52	52	52
أسعى إلى أن تكون الاتفاقية ملزمة بين أطراف التفاوض	Corrélacion de Pearson	,124	1	,496**
	Sig. (bilatérale)	,382		,000
	N	52	52	52
المفاوضات	Corrélacion de Pearson	,612**	,496**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	52	52	52

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

## الملحق رقم (08): الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني

## Corrélations

		أحاول معرفة ما ينتاب المفاوض من شعور بعد شراء الخدمة السياحية	أحاول معرفة تأثير العوامل الظرفية في اختيار الوجهة السياحية	اتخاذ_القرار
أعمل على إدراك الحاجات الحقيقية للزبون السياحي.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,106 ,455 52	,368** ,007 52	,600** ,000 52
أحاول معرفة آراء أفراد أسرة الطرف الأخر.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,226 ,107 52	,294* ,034 52	,593** ,000 52
أعتمد على وسائل الاعلام في جمع المعلومات حول قرار الشراء في تقديم الخدمات السياحية.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,292* ,036 52	,273 ,050 52	,681** ,000 52
أستعين بأصحاب الرأي في تقديم المعلومات الدقيقة حول الخدمات السياحية.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,259 ,064 52	,252 ,071 52	,606** ,000 52
أحاول معرفة درجة تأثير التسعير في تقييم المعلومات المقدمة حول الخدمة السياحية للطرف الأخر.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,344* ,012 52	,068 ,630 52	,546** ,000 52
أحاول معرفة درجة تأثير الشهرة (الصورة الذهنية) في تقييم الخيارات السياحية لدى المفاوض.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,347* ,012 52	,429** ,002 52	,712** ,000 52
أحاول معرفة درجة تأثير المكان في تقييم	Corrélation de Pearson	,290*	,512**	,733**

الخيارات السياحية لدى المفاوض	Sig. (bilatérale)	,000	,037	,000
	N	52	52	52
أحاول معرفة درجة تأثير الرفاهية في تقييم الخيارات السياحية لدى المفاوض	Corrélacion de Pearson	,522**	,374**	,764**
	Sig. (bilatérale)	,000	,006	,000
	N	52	52	52
أحاول معرفة أهمية معيار الفخامة لدى الزبون السياحي اثناء التفاوض	Corrélacion de Pearson	,870**	,154	,714**
	Sig. (bilatérale)	,000	,275	,000
	N	52	52	52
أحاول معرفة تأثير العوامل الطرفية في اختيار الوجهة السياحية	Corrélacion de Pearson	1	,186	,670**
	Sig. (bilatérale)		,188	,000
	N	52	52	52
أحاول معرفة ما ينتاب المفاوض من شعور بعد شراء الخدمة السياحية	Corrélacion de Pearson	,186	1	,502**
	Sig. (bilatérale)	,188		,000
	N	52	52	52
اتخاذ القرار	Corrélacion de Pearson	,670**	,502**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	52	52	52

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق رقم (09): ثبات الدراسة ألفاكرونباخ

## Echelle : ALL VARIABLES

### Récapitulatif de traitement des observations

	N	%

Observations	Valide	52	100,0
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0
	Total	52	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,874	22

**الملحق رقم (10): التكرار والمتوسط والانحراف**

**تكرارات لجميع البيانات الشخصية**

**الجنس**

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	40	76,9	76,9	76,9
انثي	12	23,1	23,1	100,0
Total	52	100,0	100,0	

**الحالة العائلية**

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide اعزب	40	76,9	76,9	76,9
متزوج	10	19,2	19,2	96,2

حالات اخري	2	3,8	3,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

العمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide اقل من 30 سنة	38	73,1	73,1	73,1
من 31 سنة الي 40 سنة	8	15,4	15,4	88,5
من 41 الي 50 سنة	3	5,8	5,8	94,2
اكبر من 50 سنة	3	5,8	5,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ابتدائي	1	1,9	1,9	1,9
متوسط	6	11,5	11,5	13,5
ثانوي	20	38,5	38,5	51,9
جامعي	25	48,1	48,1	100,0
Total	52	100,0	100,0	

الدخل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بين 10000 و 24999 دج	18	34,6	34,6	34,6

بين 25000 و 39999 دج	18	34,6	34,6	69,2
أكثر من 40000 دج	16	30,8	30,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

مكان السكن

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ولاية جيجل	49	94,2	94,2	94,2
ولايات أخرى	3	5,8	5,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

الملحق رقم (11): تحليل مامدى تأثير المفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي

أحاول معرفة ماذا يرغب الطرف الآخر من التفاوض

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما	1	1,9	1,9	1,9
غير موافق	3	5,8	5,8	7,7
محايد	1	1,9	1,9	9,6
موافق	24	46,2	46,2	55,8
موافق تماما	23	44,2	44,2	100,0
Total	52	100,0	100,0	

أقوم بتحديد الموقف التفاوضي بدقة للطرف الآخر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
--	-----------	-------------	--------------------	--------------------

Valide	غير موافق تماما	1	1,9	1,9	1,9
	غير موافق	11	21,2	21,2	23,1
	محايد	19	36,5	36,5	59,6
	موافق	20	38,5	38,5	98,1
	موافق تماما	1	1,9	1,9	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

أحاول خلق جو من التجاوب والتفاهم مع الطرف الآخر أثناء التفاوض

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	1,9	1,9	1,9
	غير موافق	15	28,8	28,8	30,8
	محايد	15	28,8	28,8	59,6
	موافق	19	36,5	36,5	96,2
	موافق تماما	2	3,8	3,8	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

أحاول معرفة ردود أفعال الطرف الآخر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	1,9	1,9	1,9
	غير موافق	16	30,8	30,8	32,7
	محايد	6	11,5	11,5	44,2
	موافق	27	51,9	51,9	96,2
	موافق تماما	2	3,8	3,8	100,0

Total	52	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

أحاول إقناع الطرف الآخر بأن التفاوض هو الطريق الوحيد للوصول لاتفاق

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	4	7,7	7,7	7,7
غير موافق	9	17,3	17,3	25,0
محايد	7	13,5	13,5	38,5
موافق	29	55,8	55,8	94,2
موافق تماما	3	5,8	5,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

أحاول التأكد من نوايا الطرف الآخر عند التفاوض

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	5	9,6	9,6	9,6
محايد	2	3,8	3,8	13,5
موافق	31	59,6	59,6	73,1
موافق تماما	14	26,9	26,9	100,0
Total	52	100,0	100,0	

أحاول التحضير الجيد لعملية التفاوض

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محايد	3	5,8	5,8	5,8

موافق	32	61,5	61,5	67,3
موافق تماما	17	32,7	32,7	100,0
Total	52	100,0	100,0	

أسعى لتحديد الطريقة التفاوضية المناسبة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	1	1,9	1,9	1,9
غير موافق	5	9,6	9,6	11,5
محايد	11	21,2	21,2	32,7
موافق	25	48,1	48,1	80,8
موافق تماما	10	19,2	19,2	100,0
Total	52	100,0	100,0	

أحاول ممارسة الضغوطات التفاوضية على الطرف الآخر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	1	1,9	1,9	1,9
غير موافق	4	7,7	7,7	9,6
محايد	17	32,7	32,7	42,3
موافق	22	42,3	42,3	84,6
موافق تماما	8	15,4	15,4	100,0
Total	52	100,0	100,0	

أسعى إلى تبادل وجهات النظر في إطار العملية التفاوضية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	1	1,9	1,9	1,9
غير موافق	6	11,5	11,5	13,5
محايد	13	25,0	25,0	38,5
موافق	28	53,8	53,8	92,3
موافق تماما	4	7,7	7,7	100,0
Total	52	100,0	100,0	

أسعى إلى أن تكون الاتفاقية ملزمة بين أطراف التفاوض.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	2	3,8	3,8	3,8
غير موافق	19	36,5	36,5	40,4
محايد	17	32,7	32,7	73,1
موافق	14	26,9	26,9	100,0
Total	52	100,0	100,0	

### الملحق رقم (12): دراسة اتخاذ القرار الشرائي للزبون السياحي

أعمل على إدراك الحاجات الحقيقية للزبون السياحي.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	11	21,2	21,2	21,2
غير موافق	24	46,2	46,2	67,3

محايد	6	11,5	11,5	78,8
موافق	11	21,2	21,2	100,0
Total	52	100,0	100,0	

أحاول معرفة آراء أفراد أسرة الطرف الآخر.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	7	13,5	13,5	13,5
غير موافق	29	55,8	55,8	69,2
محايد	9	17,3	17,3	86,5
موافق	6	11,5	11,5	98,1
موافق تماما	1	1,9	1,9	100,0
Total	52	100,0	100,0	

أعتمد على وسائل الاعلام في جمع المعلومات حول قرار الشراء في تقديم الخدمات السياحية.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	2	3,8	3,8	3,8
غير موافق	19	36,5	36,5	40,4
محايد	10	19,2	19,2	59,6
موافق	20	38,5	38,5	98,1
موافق تماما	1	1,9	1,9	100,0
Total	52	100,0	100,0	

أستعين بأصحاب الرأي في تقديم المعلومات الدقيقة حول الخدمات السياحية.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	3	5,8	5,8	5,8
غير موافق	18	34,6	34,6	40,4
محايد	4	7,7	7,7	48,1
موافق	24	46,2	46,2	94,2
موافق تماما	3	5,8	5,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

أحاول معرفة درجة تأثير التسعير في تقييم المعلومات المقدمة حول الخدمة السياحية للطرف الآخر.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	3	5,8	5,8	5,8
غير موافق	15	28,8	28,8	34,6
محايد	11	21,2	21,2	55,8
موافق	20	38,5	38,5	94,2
موافق تماما	3	5,8	5,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

أحاول معرفة درجة تأثير الشهرة (الصورة الذهنية) في تقييم الخيارات السياحية لدى المفاوض

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	4	7,7	7,7	7,7
غير موافق	28	53,8	53,8	61,5
محايد	12	23,1	23,1	84,6

موافق	7	13,5	13,5	98,1
موافق تماما	1	1,9	1,9	100,0
Total	52	100,0	100,0	

أحاول معرفة درجة تأثير المكان في تقييم الخيارات السياحية لدى المفاوض

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	2	3,8	3,8	3,8
غير موافق	25	48,1	48,1	51,9
محايد	9	17,3	17,3	69,2
موافق	16	30,8	30,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

أحاول معرفة درجة تأثير الرفاهية في تقييم الخيارات السياحية لدى المفاوض

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	8	15,4	15,4	15,4
غير موافق	31	59,6	59,6	75,0
محايد	8	15,4	15,4	90,4
موافق	5	9,6	9,6	100,0
Total	52	100,0	100,0	

أحاول معرفة أهمية معيار الفخامة لدى الزبون السياحي اثناء التفاوض

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
--	-----------	-------------	--------------------	--------------------

Valide	غير موافق تماما	5	9,6	9,6	9,6
	غير موافق	29	55,8	55,8	65,4
	محايد	8	15,4	15,4	80,8
	موافق	8	15,4	15,4	96,2
	موافق تماما	2	3,8	3,8	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

أحاول معرفة تأثير العوامل الظرفية في اختيار الوجهة السياحية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	5	9,6	9,6	9,6
	غير موافق	24	46,2	46,2	55,8
	محايد	12	23,1	23,1	78,8
	موافق	8	15,4	15,4	94,2
	موافق تماما	3	5,8	5,8	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

أحاول معرفة ما ينتاب المفاوض من شعور بعد شراء الخدمة السياحية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	3,8	3,8	3,8
	غير موافق	22	42,3	42,3	46,2
	محايد	12	23,1	23,1	69,2
	موافق	14	26,9	26,9	96,2

موافق تماما	2	3,8	3,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

الملحق رقم (13): اختبار فرضيات الدراسة

Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	تحضير_وتهيئة_المناخ b		Introduire

a. Variable dépendante : اتخاذ\_القرار

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,551 <sup>a</sup>	,304	,290	,53625

a. Prédicteurs : (Constante), تحضير\_وتهيئة\_المناخ

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	6,272	1	6,272	21,812	,000 <sup>b</sup>
Résidus	14,378	50	,288		
Total	20,650	51			

a. Variable dépendante : اتخاذ\_القرار

b. Prédicteurs : (Constante), تحضير\_وتهيئة\_المناخ

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	,508	,466		1,090	,281
تحضير_وتهيئة_المناخ	,609	,130	,551	4,670	,000

a. Variable dépendante : اتخاذ\_القرار

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT اتخاذ\_القرار

/METHOD=ENTER بدء\_الجلسات\_التفاوضية

**Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	بدء_الجلسات_التفاوضية		Introduire

a. Variable dépendante : اتخاذ\_القرار

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,118 <sup>a</sup>	,014	-,006	,63814

a. Prédicteurs : (Constante), بدء\_الجلسات\_التفاوضية

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,289	1	,289	,710	,404 <sup>b</sup>
	Résidus	20,361	50	,407		
	Total	20,650	51			

a. Variable dépendante : اتخاذ\_القرار

b. Prédicteurs : (Constante), بدء\_الجلسات\_التفاوضية

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,227	,517		4,309	,000
	بدء_الجلسات_التفاوضية	,113	,134	,118	,842	,404

a. Variable dépendante : اتخاذ\_القرار

## REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT اتخاذ\_القرار

/METHOD=ENTER الوصول\_للاتفاق\_والتوقيع.

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الوصول_للاتفاق_والتوقيع	.	Introduire

a. Variable dépendante : اتخاذ\_القرار

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,573 <sup>a</sup>	,328	,315	,52666

a. Prédicteurs : (Constante), الوصول\_للاتفاق\_والتوقيع

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	6,782	1	6,782	24,450	,000 <sup>b</sup>
Résidus	13,869	50	,277		
Total	20,650	51			

a. Variable dépendante : اتخاذ\_القرار

b. Prédicteurs : (Constante), الوصول\_للاتفاق\_والتوقيع

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1,483	,248		5,980	,000
الوصول_للاتفاق_والتوقيع	,415	,084	,573	4,945	,000

a. Variable dépendante : اتخاذ\_القرار

## REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT اتخاذ\_القرار

/METHOD=ENTER المفاوضات.

Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	المفاوضات <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : اتخاذ القرار

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,483 <sup>a</sup>	,233	,218	,56277

a. Prédicteurs : (Constante), المفاوضات

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,815	1	4,815	15,202	,000 <sup>b</sup>
	Résidus	15,836	50	,317		
	Total	20,650	51			

a. Variable dépendante : اتخاذ القرار

b. Prédicteurs : (Constante), المفاوضات

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	,523	,553		,946	,349
المفاوضات	,599	,154	,483	3,899	,000

a. Variable dépendante : اتخاذ القرار

ملخص

الملخص:

تعتبر المفاوضات مقياس لدرجة الاتصال بين الأفراد، فهي عملية تتم بين الأطراف المتفاوضة من أجل حل النزاعات عن طريق التواصل في كل الأوقات سواء كان مخطط لها مسبقاً أو تكون بطريقة تلقائية، كل ذلك من أجل بلوغ الغايات وتحقيق الأهداف، وذلك بإتباع مجموعة من التكتيكات والاستراتيجيات .

تنشأ الحاجة إلى المفاوضات في كافة النشاطات اليومية للأفراد تقريباً، حيثما تواجدت المصلحة المشتركة بين الأفراد وذلك بالوصول إلى اتفاق يقنع كلا الطرفين، ولا يخفى بالتالي مدى أهمية التفاوض للنجاح في مختلف مجالات الحياة وعلى سبيل المثال المجال السياحي الذي تطرقنا إليه في دراستنا، فلم يعد التفاوض غاية في حد ذاته بل أصبح وسيلة يسعى من خلالها الأفراد والمنظمات لبناء علاقة تواصل بينهم وبين الزبائن.

حاولنا من خلال دراسة عينة من مقدموا الخدمات السياحية بواجهة بومارشى لولاية جيجل معرفة مدى تأثير المفاوضات على القرار الشرائي للزبون السياحي، حيث وجدنا من خلال نتائج الدراسة أنه هناك تأثير للمفاوضات على اتخاذ القرار الشرائي.

**الكلمات المفتاحية:** المفاوضات، المصلحة المشتركة، الصراع، القرار الشرائي، سلوك الزبون السياحي.

**Abstract:**

Negotiations are a measure of the degree of communication between individuals. It is a process that takes place between the negotiating parties in order to resolve conflicts through communication at all times, whether it was planned in advance or in an automatic manner, all in order to achieve the goals and achieve the goals, by following a set of tactics and strategies.

The need for negotiations arises in almost all the daily activities of individuals, wherever there is a common interest between individuals by reaching an agreement that convinces both parties, and it is not hidden, therefore, how important negotiation is for success in various areas of life, for example, the tourism field that we discussed in our study. Negotiation is no longer It is an end in itself. Rather, it has become a means through which individuals and organizations seek to build a relationship of communication between them and their customers.

In this study, a sample of tourism service providers in the Boumarshi frontage of Jijel state was analyzed to find out the impact of negotiations on the purchasing decision of the tourist customer.

**key words:** Negotiations, common interest, conflict, purchasing decision, tourist customer behavior.