

# MIRACLE Academy

قال تعالى (يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ)

تفريغ التسويق  
زميلتكم حلا عبد الجابر



لجان الرُفُعات



اللهم انفعنا بما علّمتنا،  
وعلّمنا ما ينفعنا، وارزقنا علماً  
تنفعنا به.

بالبداية نتذكر سريعا شو اخذنا بالمحاضرات السابقة عشان نرتب معلوماتنا:

- 1) Classic approach
- 2) Management through behavior ( The organizational management)

بالجزئية هي نتذكر انه حكينا عن Hawthorn ، و كمان عن Herzberg و هي نظرية حلوة كثير و مفيدة و الدكتور بتمنى نطبقها بحياتنا

✓ حاليا رح يبيلش حكينا عن الـ Modern management approach ، وهي بتحكي بتتنظر بـ :  
Comprehensive situational Contingency , input & output.

\* من هون رح نبيلش بجوهر المادة يعني لو انسأل الدكتور شو أهم شي بهالمادة بجزئية الـ Introduction to management رح يقلنا  
هي النقطة اللي هي 3D theory ، لكن عشا نوصلها لازم نكزن فاهمين كل اللي اخذناه قبل و كل الـ Process اللي فاتت.\*

- ✓ الآن رح نتفق على مبدئين :
- (1) لما نحكي Task orientation ، بس نسمعها لازم يكون معناها يشمل الـ Professional و الـ Deep تبع الـ Classical approach يعني بما معناها لازم يكون شامل الـ Scientific management و الـ Bureaucratic الصحيحة تاعت Webber و الـ General administrative theory هداول كلهم بنختصرهم بكلمة Task .
  - (2) لما نحكي People orientation أو Relationship orientation ، بدنا نكون فاهمين نظريات الـ Behavioral Science اللي همها Hawthorn و مبادؤه و Maslo و اللي بترتب عليه و Herzberg و اللي بترتب عليه .

لما حد يحكي شو يعني Task orientation or people orientation ؟؟  
معناها لازم نكون فاهمين هي النظريات و نشرحله يها و نشرح محتواها

✓ معناها ننتبه لهي النقطة انه الترجمة الحرفية التي من جوجل للـ Task orientation or people orientation التي هي المهمات و العلاقات ما بكفي يعني هاد المعنى مش لطالب علم ، فطالب العلم لازم يكون فاهم النظريات و محتواها عشان يقدر يعكسها على الـ 3D theory .

## 3D Theory

- اتفقنا على أول مفهوم بخصها ألا و هو شو معنى Task & people orientation .
- الإتفاق الثاني اللي هو التفريق بين Effective & Efficient & Successful ، هسا كلمة Successful بالإصطلاح اللي بدنا نشتغل عليه يعني انه يكون الانسان او النظام ( Institution ) انه يكون Effective & Efficient ، و طبعا في فرق بين الـ Effective & Efficient .
- هسا اللي عمل هي الـ Theory هو Riddle .
- بالأصل كان في 3D theory صممها Riddle ، و هي النظرية بالأصل مش منتشرة كثير بالإدارة رغم انها نظرية رائعة جدا، هسا بالـ Leadership في Situational leadership theory عملها Heresy & Blanchard .

هاد Blanchard من عمالقة الـ Leadership و كثير نظريته منتشرة علما انه هو استاق تأسيسها من 3D theory ( الخلاصة يعني اخذ اهم محاورها و اساستها بالإستعانة للـ 3D theory )

**Successful = Effective + Efficiency**

يعتقد الدكتور انه الـ 3D management هي اساس من اساسات النجاح لأي منظمة بتفهم

هسا الـ 3D management شو عملت ???

حكت عنا Task وعنا People ، لكن Fiddler اضاف عامل الـ Power ، لكن Ridden كان Smarter فمن ذكاؤه انه ضاف كلمة Success .

جزئية Fiddler هي من المادة المحذوفة ، عشان ما نستغرب مين هاد

✓ طب هسا هي ليش اسمها 3D theory ؟؟

انه D تعني Dimension ، فيعني عنا 3 Dimension اللي همهم Task , People , Success .

هاد سبب من الاسباب و لقدام رح نشرح سبب اقوى ليش اسمها 3D theory



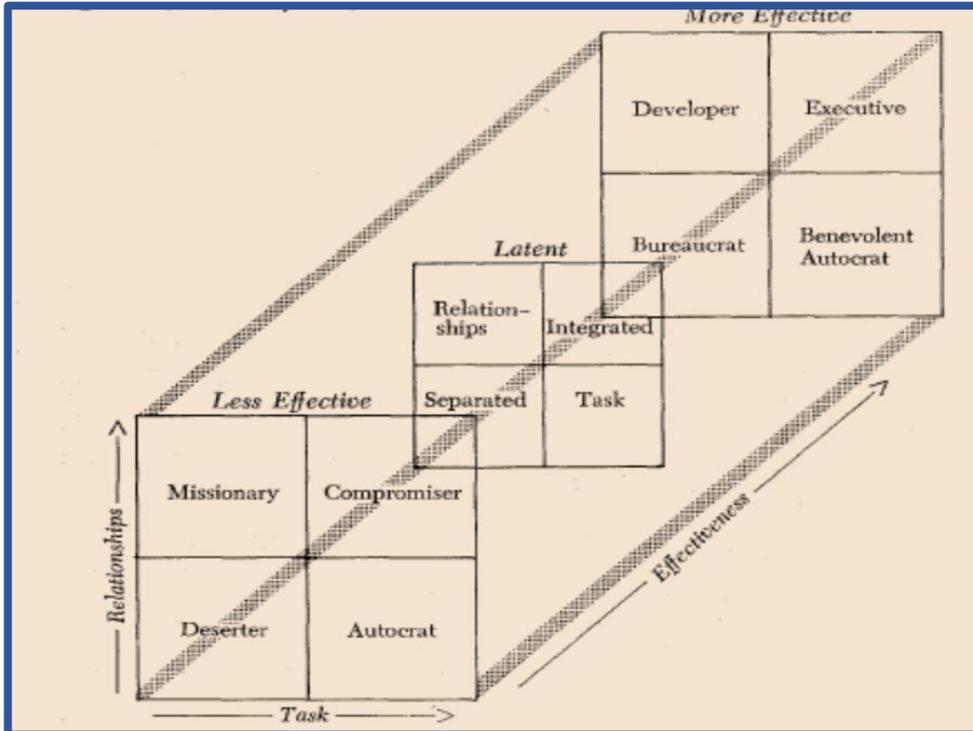
# الفرق بين Effective & Efficiency

**Effectivity** : مرتبطة بالـ **Result** يعني مرتبطة بـ Achieving the target and results

**Efficiency** : مرتبطة بـ **Saving resources** يعني نحافظ على الموارد

▪ الـ Effective عكسها ← Not Effective

▪ الـ Efficient عكسها ← Not Efficient



و يترتب على هذول المصطلحين Grid model حيث انه فيه ذكاء و يتم شرح النظرية عليه ، رح نشرحه بالاسلايدة الجاي.

## Grid model بحكيلنا عدة شغلات ألا و هي إنه الإنسان ممكن يكون :

### Not effective & Not efficient

- لما يكون الإنسان لا بيحقق نتائج ولا بيحافظ  
عالموارد هاد بنسميه **Fool Failure** .
- ✓ على الـ Professional wise بنسميه  
**Die quickly** .

### Effective but Not efficient

- يعني طالب بجيب علامات عالية يعني فيه نتيجة لكن ما  
بيحافظ عالمصادر مثلا الوقت ما بهتم بترتيبه و بضيعه!  
أو واحد بتحقق نتائج بس ليل نهار بعمل مشاكل مع زملاؤه  
يعني هالشخص بضل يعمل **Trouble** يعني الشخص عبارة  
عن ( **Trouble maker** )، هسا هي المرحلة بنسميها  
. **Wasteful achiever**
- يعني بتحقق نتائج بس كثير غلبة أو بصرف وقت كثير أو  
بستهلك مصادر كثير ، مثال بواقعا مثلا سيارة ممتازة بس  
بتصرف بنزين كثير، أو قطعة كهربائية منيحة بس بتستهلك  
كهربا كثير.
- ✓ على الـ Professional wise تسمى **Thrive** .

## Effective & Efficient

- هاد هو المطلوب ، هاد بحقق نتائج بأقل كلفة ممكنة!
- بنسميه **Success** .
- مثلا واحد بجيب علامات عالية بأقل وقت و بأقل كلفة و أقل كمية مشاكل ، أو سيارة أو أي ماكينة كهربائية بتشتغل منيح و مصروف الكهرا قليل كثير
- ✓ على الـ Professional wise يسمى **Survive** .

✓

## Efficient but Not effective

- يعني بحافظ على المصادر يعني على الـ Personal level هو محترم لكنه لا يحقق نتيج و تقدم .
- مثلا مؤسسة معينة ما بتصرف فلوس كثير لكن ما في تقدم ، و **أهم مثال** عهي المرحلة لازم نكون بنعرفه هو **شركة نوكيا** ، مثل ما بنعرف الـ Effectivity هي **Long term result** achieving ، هسا شركة نوكيا ممتازين بالحفاظ على الموارد لكن ما كانوا يحققوا نتائج متراكمة و متتالية ترفعهم ، فهي المرحلة تسمى **Fruitless forfeit** أو **Prudent martyr** يعني شهيد الفضيلة .
- كمان مثلا بالشغل بكون في ناس بحكي انا ما خسرت الشركة تمام ممتاز لكن بكون بالمقابل ما ساعد بتقدم الشركة .

✓ بالـ Professional wise يسمى **Die slowly**

○ المصادر تشمل جميع أنواع المصادر سواء : ( Human , time , effort , human energy ) Financial or non financial recourses

- ننتبه انه لما نحكي نتائج احنا بنقصد الـ **Long term & Short term** ، يعني نتائج لحظية و النتائج اللي لمدى بعيد .
- فمثلا شركة نوكيا كانت مشكلتهم بالـ **Long term results** لكن بالـ **Immediate results** كانوا رائعين .

**سؤال :** إذا كان عنا الـ Success leader كان Effective & Efficient ، هل هو هيك ختم العلم خالص؟؟  
ولا لسا في مراحل لازم نرسمها بالصورة؟؟

طبعاً لسا في أكثر من مسار رح نحكي بعض منهم هسا:

## 1) To be more effective & efficient

- هون بجيبوا فريق من 8 أفراد كل واحد بحقق الـ Target يعني الـ Sales المطلوبة منه ، أو بمعاملات الحكومة بشوفوا هل يعملوا معاملات المرضى للخمس صيادلة اللي بالصيدلية بشوفوا انهم Effective بحققوا الـ Target و كمان محافظين عالوقت و الموارد .
- هسا بنصير بدنا هون بهالمسار يبحثوا عن More effective & more efficiency ، بصيروا يشوفوا هل رح يحققوا نفس النتائج بعدد فريق أقل؟؟
- يعني مثلاً بدل 8 يصيروا 5 ، أو مثلاً نخلي عددهم زي مهو لكن هل رح يحققوا نتائج أكبر فيعني مثلاً بصرفوا 1000 وصفاة هدول الـ 5 صيادلة ، طب هل هدول الـ 5 رح يقدروا يوصفوا 1500 وصفاة باليوم؟؟؟

## 2) To train others

- هذا هو التقدم الثاني اللي بنصير بدنا نحققه ، بنصير نخليه يدرّب الأفرقة الثانية ليصيروا مثلهم ، فمثال : في فريق الـ Oncology بشركة Elilily أو مثلاً أي فريق ثاني مثلاً فريق Diabetes تابع لمنظمة معينة شفناهم مثلاً محققين الـ Effectivity & Efficiency .
- أو أو أو أو How to make effective & efficiency in other category وهي تعني مثلاً فريق ناجح بالـ Diabetes بكون محافظ على النتائج و المصادر بنصير بدنا نشوف هل الفريق بقدر يصير نفس الشيء مع ادوية الـ Asthma مثلاً .

الـ 3D model ، بعطينا صورة ثلاثية الأبعاد ، وهي الأبعاد :

1 ) Zero level

2) Plus one level

3) Minus one level

عنا أول شي بما يسمى بـ Latent ، اللي هي Zero level ، يعني بكون في ناس تهتم بـ :

1 ) Task orientation

2) People orientation

3) Both task & People

4) Neither task nor People ( No orientation)

الحلو بهي النظرية انه اعتبر كل هاد صفر ، حكاك شو اللي برفع اداء المنظومة من صفر إلى +1 أو شو اللي بخليه ينزل من صفر إلى -1 ، ألا وهو الـ Effectiveness حسب ما حكي Riddle فهو اعتبره المحور المتحكم بالانتقال من Level إلى Level اخرى.

✓ الحلو بهي النظرية انه الـ -1 فيها افضل من كثير نظريات ثانية ، لأنه الـ -1 فيها بكون فاهم الـ Task oriented يعني فاهم حكي Taylor و Gantt يعني اللي اخدناهم بالـ Classic ، و برضه فاهم الـ Relationship oriented يعني فاهم نظرية Maslo و باقي الجماعة اللي حكينا عنهم بالـ Behavioral management .

نتخيل انه هاد بس -1 ، معناها +1 اللي رح ناخده لقدام رح يعطينا علم رهيب عن الجانب الإداري.

هسا بالمادة اللي عم ناخذها عم نشرح و نحكي عن الـ Successful يعني تحقيق النتائج بأقل كلفة بغض النظر كان الشخص People or task oriented يعني سواء كان Separated or integrated ، خالص المهم في محور الـ Effectiveness موجود معناها انتقلنا الى +1 لكن فش نتائج يعني -1 .

هسا رح نحكي بعمق اكبر عن النظرية ليش هي 3D theory ، و كيف ننتقل من صفر إلى +1 or -1 .

**بيجي هون سؤال :** هل ممكن بناء على 3D theory انسان يكون ناجح على مستوى Professional و هو فقط Task oriented أو و هو فقط People oriented ، **الإجابة نعم .**  
و هل بيكون ناجح و هو لا Task orientation ولا People orientation ، **الإجابة برضه نعم.**  
و هل بيكون ناجح و هو محقق Task & people orientation ؟ **الإجابة نعم**

فهي النظرية بتحكيلنا في عوامل اخرى للنجاح ، **أولها و أهمها اللي هو الـ Success** اللي هو Effective & Efficient ، فلو واحد Task oriented فاسمه بالـ Latent هو Task لكن بالـ +1 صار اسمه Benevolent autocrat  
✓ ننتبه لما يكون الشخص لا هيك ولا هيك بالـ +1 اسمها Bureaucrat هي اسمها هيك و ما دخلها بنظرية Webber ! **وهاد برضه بحقق نتائج**

**اسهل شي ممكن من خلاله نشرح النظرية هو الـ People orientation** ، بحسب هاد الـ Professional attitude  
الـ relationship orientation لما يكون -1 سماه Missionary لكن +1 سماه Developer . طب شو الفرق بينهم :

**Missionary :** هو بهتم بالـ Relationship و حريص على Good atmosphere يعني حريص عالموظفين بحبهم و بحبوه يعني الـ Relationship واصله لـ Max level ، لغاية الان المعلومة اللي عنا انه ممكن يكون Less effective & less efficient **لكن في عوامل اخرى مثل :** انه يكون هالشخص **حرصه على ارضاء الناس يمنعه من تحقيق تقدم** لانه بسبب حرصه هاد معناها مش رح يزعل حد عشان ما عمل اللي عليه !  
بقدرش ياخذ قرار قاسي مثلا انه يطرد موظف!  
بقدرش يحكي لموظف كلمة لأ!

لكن **Developer :** نفس الشيء حريص لكن بياخذ قرارات حازمة للموظفين و يحكي لأ و بقدر يتخذ عقوبات و بنفس الوقت بتضل علاقته ممتازة معهم عشان برضه بده يحقق مصالح العمل.

مثال اللي بربوا ولادهم ، إذا بيحقق الأب أو الأب كل أمنيات الطفل ، هون عنده اهتمام بالـ Relationship وهون بكون Missionary يعني هي كلشي بس لا تعيط، لكن اذا كان بيحقق امنياته مع تنمية مهاراته و يضغط عليه يدرس مثلا أو يلعب رياضة أو يعمل أي شغلة معينة، هي الضغطة بتبين انها Against relationship ، لأنه هي طبيعة البشر تميل للراحة فلو تم الضغط عليهم من أجل مصلحتهم يعتبروا هالشي ضدهم لأنه لا يتماشى مع راحتهم رغم انها بتكون بتساعدهم يتطوروا و يحققوا Development أحسن.

بُعد اخر هون بييجي ألا و هو Short & long term results ، هسا كل الـ +1 بكون بهتم بـ Short & long term results بكونوا في جو من الـ Professional attitude ، يعني Developer هو Professional expression للـ Missionary

طَب هسا كيف يعني Professional ؟؟

مثال : موظف بده يعمل ماجستير و مديره بده ياه يعمل ماجستير عشان تطوره و مصلحته ، هاد بكون Missionary ، يعني ما دمج مصلحة المنظمة و الـ Institution اللي بشتغلوا فيه ، مثل اللي بسمح للموظفين يروحوا قبل انتهاء الدوام ، أو اللي بعمل شغلة لصالحه لكنها ليست لصالح العمل . بكون Developer إذا كان تقدم الـ People بمشي بجانب تطور المنظمة أو اللي هي الـ Institution يعني لازم نحقق مصالح Personal ومصالح العمل سوا .

يعني : People development goes hand & hand to institution development

فمثلا لما يحكي المدير للموظف اعمل ماجستير بشغلة تفيد الشغل تبعنا هون بصير المدير Developer ، فهيك بصير انتقال من الـ Personal benefit إلى Institutional benefit

مثال اخر غير مثال المدير لو طالب بعائلة و درسوا ابنهم بشي يتناسب مع مخططات العائلة معناها همه هيك Developer ، يعني واحد بدرس طب و صيدلة و بدهم يفتحوا عيادة أو مستشفى و هكذا.

Missionary work on single benefits of members  
Developer works on collective overall members

- ✓ كمان نقطة مهمة انه الـ **Missionary** اهتمامه بالـ Task اما صفر أو -1 ، يعني مهمل الـ Task لكن الـ **Developer** يهتم بالـ Task يعني ما بتكون -1 و انما تكون صفر او صفر!
- ✓ فالـ **Missionary** اهتمامه بالـ Task & SOP وهي الامور المتعلقة بالمهام عنده تكون 0 or -1 لكن بالـ **Developer** تكون صفر يعني عنده اهتمام بالـ Employee لكن برضه في اهتمام للـ SOP مثلا !

هاد الجدول لازم نكون فاهمين اللي شرحناه قبل و نقرأه و رح نحكي الشغلات اللي حكاها الدكتور :

Levels	No Orientation	Relationship Orientation	Task Orientation	Both
Less Successful (less effective, And less efficient)	<b>Deserter</b>	<b>Missionary</b>	<b>Autocrat</b>	<b>Compromiser</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Emphasizes positive climate in the work place.</li> <li>- Sensitive to subordinates' personal needs and concerns.</li> <li>- Priority is to keep people happy.</li> <li>-Avoid conflict, cannot enforcing control, cannot say 'No' or denying request, cannot give negative appraisals.</li> </ul> <p><b>Ineffective</b> because the strong desire to be seen as (good person) prevents disruption of relationship to get production.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-The <b>immediate</b> task before all other consideration</li> <li>-Unilateral <b>decisions</b> without explain or justify them.</li> <li>-Such managers minimize interaction with people.</li> </ul> <p><b>Ineffective</b> because such manager has little confidence in others and no accounts for human relation.</p> <p>-Employees may dislike such manager and cannot be work unless there is a direct supervision pressure.</p>	
Basic Or Latent	Separated	Relationship	Task	Integrated
More successful (More Effective And More Efficient)	<b>Bureaucratic</b>	<b>Developer</b>	<b>Benevolent Autocrat</b>	<b>Executive</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>-<b>Professional</b> expression of human relation concern.</li> <li>- <b>Assertiveness</b> behaviour along with relation orientation.</li> <li>-Trust others and <b>aim to develop them.</b></li> <li>-Work to ensure both satisfaction and motivation.</li> <li>-Creates work <b>environment</b> of subordinates' commitment to both the manager and the job.</li> <li>- Personal development may be unrelated to job or may be at a position which is before short or long-term job production.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-<b>Professional</b> expression of task concern.</li> <li>-<b>Assertiveness</b> behaviour along with task orientation.</li> <li>-Such Manager Implicit trust in him/her self and concerned with both <b>immediate and long run task</b></li> <li>-Shared <b>decision</b> is applicable based on task goals.</li> <li>-Such managers meet <b>group needs</b> but ignore one to one personal relationship.</li> <li>-The <b>environment</b> created is less aggressive toward the manager personality and subordinates are more obedience to manager commands.</li> </ul>	

✓ الـ **Missionary** يكون Positive climate يعني بنحب دكتور بالجامعة و دكتورنا بحبنا هالشي ممتاز لكن بدنا احنا بدنا Professional development بدنا على Leadership Maxwell يصير في Production & reproduction & pinnacle ، لكن اذا ضلينا على هالمستوى يعني بكون الشخص 1- بالـ Professional ، مثلا اسرة عايشة بسعادة و بحبوا بعض ماشي ممتاز لكن برضه وين الـ Development , result , achievement , effectiveness , efficiency, professional attitude ؟؟  
كمان نقطة انه بكون Sensitive للحاجات الشخصية ، بينما الـ **Developer** يحقق المصالح الشخصية و يحقق مصالح المنظمة التابع لها على مستوى Professional .

✓ التئين هدفهم يخلوا الاشخاص سعيدين و راضيين لكن على حساب الـ Variable الثانية يعني ع حساب امور اخرى هيك بكون **Missionary** لكن الـ **Developer** يحقق يخليهم سعيدين مع وجود نتائج.

✓ الـ **Developer** : ما بكون Aggressive or passive ، و بهتم بالـ Satisfaction & motivation ، و بعمل مؤاخاة بين الـ Personal development & Institution development مثل ما شرحنا قبل.

سبب انه **Ineffective** انه عشان ما يزعل الناس بيضر حاله ، و كثير بتصير رغم انه الموروث بحكي فيد صاحبك ولا تضر حالك ، فلو كان الهدف فقط الانسان يبين حاله انه محبوب و بحب الناس وانه محترم فهون هو بكون **Missionary** يعني -1 ففش **Development**

نرجع نتذكر بلشنا شرح بـ **Missionary** و **Developer** لأنه اسهل و اوضح واحد اللي هو People orientation .

## مراجعة سريعة :

حكينا انه ابعاد الـ 3D theory هي الـ Task , people وحكينا في ابعاد اخرى اللي هي effectiveness حسب Riddle و Successful حسب شرحنا اللي هي تشمل Effective + Efficient ، الابعاد الاخرى ممكن تكون الـ Professional context و Decision making و الـ Environment ، مثلا واحد Missionary لكن الـ Environment تااعته انه مهمل للـ Task أما Developer لكن البيئة تااعته انه صفر أو +1 بالنسبة للـ Task ، مثال ثاني Autocrat رح نحكي عنه اكثر اليوم لكن بالنسبة لموضوعنا هسا انه نعرف انه مهتم للـ task لكن مهمل للـ Relationship ، لكن لما صار +1 صار Benevolent autocrat مهتم بالـ Task لكن الـ Relationship عنده صفر أو +1 .فالجو والـ Environment مهم هل هي Balance ولا في جو من الـ Negativity ، اذا كان Balance يكون +1 لكن إذا في Negativity فبكون -1 .

كمان من احد الابعاد هو الـ Short & long term ، فمثلا الـ -1 يكون في Short term result ، و الـ +1 يكون Long term result .

ضللنا Autocrat & benevolent autocrat بهالجدول وهسا رح نحكي عنهم ،المستوى الـ Standard  
 الهم ألي هو مستوى صفر اسمه Task orientation ، و بالـ 1- بصير اسمه بـ Autocrat طبعا عارفين  
 الاسماء هاي لكل مربع ممكن تختلف من نظرية لنظرية .

Levels	No Orientation	Relationship Orientation	Task Orientation	Both
Less Successful (less effective, And less efficient)	<b>Deserter</b>	<b>Missionary</b> -Emphasizes positive climate in the work place. - Sensitive to subordinates' personal needs and concerns. - Priority is to keep people happy. -Avoid conflict, cannot enforcing control, cannot say 'No' or denying request, cannot give negative appraisals.  <b>Ineffective</b> because the strong desire to be seen as (good person) prevents disruption of relationship to get production.	<b>Autocrat</b> -The <b>immediate</b> task before all other consideration -Unilateral <b>decisions</b> without explain or justify them. -Such managers minimize interaction with people.  <b>Ineffective</b> because such manager has little confidence in others and no accounts for human relation.  -Employees may dislike such manager and cannot be work unless there is a direct supervision pressure.	<b>Compromiser</b>
	Basic Or Latent	Separated	Relationship	Task
More successful (More Effective And More Efficient)	<b>Bureaucratic</b>	<b>Developer</b> - <b>Professional</b> expression of human relation concern. - <b>Assertiveness</b> behaviour along with relation orientation. -Trust others and <b>aim to develop them</b> . -Work to ensure both satisfaction and motivation. -Creates work <b>environment</b> of subordinates' commitment to both the manager and the job. - Personal development may be unrelated to job or may be at a position which is before short or long-term job production.	<b>Benevolent Autocrat</b> - <b>Professional</b> expression of task concern. - <b>Assertiveness</b> behaviour along with task orientation. -Such Manager Implicit trust in him/her self and concerned with both <b>immediate and long run task</b> -Shared <b>decision</b> is applicable based on task goals. -Such managers meet <b>group needs</b> but ignore one to one personal relationship. -The <b>environment</b> created is less aggressive toward the manager personality and subordinates are more obedience to manager commands.	<b>Executive</b>

**Autocrat** يهتم بالـ Immediate task بغض النظر عن اي اعتبارات ثانية ، هي اللي لما يحسوا الموظفين انهم عبيد عند صاحب العمل ، الـ Decision ما بناقش حد فيه يعني فش Discussion ، هو Ineffective لانه العلاقات بالـ Human side بالـ Minus يعني ننتبه انه مش صفر ! يعني ما بخلي الناس تشتغل معه الا اذا بكون في Pressure عليهم بالـ Task فبكون في سلبية من الموظفين تجاه المدير يعني في Dislike .

لكن **Benevolent autocrat** ممتع اكثر بهتم بالـ Task لكنه ناجح ، يعني يهتم بالـ Task و حقق Results & efficiency ، يعني هون اهتمامه بالـ Task ما بخلي الموظفين يحقدوا على المنظومة فهو ما بهمل الـ Personal relationship ، يعني بهتم بالـ Task و بيؤدي الحد الأدنى المطلوب للـ Relationship يعني بنقدر نختصرها و نحكي انه بهتم بالـ Group needs فبكونوا الموظفين Less aggressive .

ننتبه انه كل اللي عن نحكيه هو عبارة عن مبادئ عامة

رح نبليش هسا بالشى الأصب اللي هو No orientation و Both orientation وهدول اصعب شي بالـ 3D theory .

Levels	No Orientation	Relationship Orientation	Task Orientation	Both task and Relation
Less Successful (less effective, And less efficient)	<b>Deserter</b>			<b>Compromiser</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Avoidance of any involvement or intervention.</li> <li>-looking the other way to avoid enforcing rules.</li> <li>-Avoidance of change and planning</li> <li>-Tend to be defensive in nature</li> <li>-Hinder the performance of others through intervention or by withholding information.</li> <li>-<b>Ineffective</b> not only because lack of interest but also because of effect on moral.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>-Recognise the advantage of both variables.</li> <li>-Balance task and relation orientation but with <b>passive</b> approach operations.</li> <li>-<b>Ineffective</b> when cannot make sound <b>decisions</b>, tend to minimise immediate problems rather than <b>maximise long term</b> production.</li> <li>- <b>Environment</b> may be in status of paralysis and delay productivity due to both ambivalence and compromise.</li> <li>- Challenge is to translate such good balance to meet both short and long run productivity outcomes.</li> </ul>
Basic Or Latent	Separated	Relationship	Task	Integrated
More successful (More Effective And More Efficient)	<b>Bureaucratic</b>			<b>Executive</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- legalistic and procedural approach</li> <li>-Acceptance of hierarchy of authority;</li> <li>-Preference of formal channels of communication</li> <li>-<b>Effective</b> as the environment follows the rules and maintains a mask of interest.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>-<b>Professional</b> expression of compromiser</li> <li>- Balance both orientations with <b>assertive</b> approach.</li> <li>- Such manager can implement both sound <b>decision</b> and continuous development environment.</li> <li>- Maximising both short and <b>long run productivity</b>. This strongly linked to individual performance of subordinates.</li> <li>-Clear and sustain high standards not only for the relationship and tasks but also for the <b>Environment: performance, growth and productivity</b>.</li> </ul>

## No orientation

✓ الـ **Deserter** هو أسوء شيء من مجموعات الـ 3D theory يعني لا هو Task oriented ولا هو People oriented ولا هو Successful ولا Environment منيحة ، هسا في دول العالم الثالث بنلاقي كثير منظمات ماشية منيح و بتشتغل لكن لما نحلل سلوكها الاداري باستخدام منظر اداري راقى مثل 3D theory رح نلاقي عندهم No task orientation & No people orientation و ما في Success بمعنى Long term result وبمعنى Decision making و Environment ، فهاد -1 و اضعف نقطة بالـ -1

✓ التحدي هسا كيف اللي ما عنده اي Orientation بنخليه +1 ، هسا هاد لما يصير +1 يكون مطبق القوانين بشكل صارم و أقرب مثال هو الجيش

✓ الـ **Bureaucratic** ، هون بتعريف الـ **Bureaucratic** في كلمة سر الا وهي **Mask of interest** يعني بحقق Result & Success فهو Effective و بحقق عدالة للجميع لكنه **Mask of interest** وهاد هو السر اللي فيه ، لكن الي **Both orientation** بتبع القوانين والانظمة من اجل التحسين .

## Both Orientation

نبش بالـ **Comprehensive**، كيف يكون **Task & People Oriented** لكنه -1؟؟

✓ الـ **Success** الي بيضم الـ **Effectivity & Efficiency** هاد يكون فيه مشكلة ، كمان انه يكون همه يحافظ عالوضع الراهن يعني فش **Long term results** و فش **long term task development** ولا في **long term relationship development** ، فهاد ماخذ كل مساوي الـ **Missionary & Autocrat** ، لكن الـ **Executive** ماخذ كل محاسن الـ **Developer & Benevolent autocrat**.

✓ الـ **Comprehensive** يكون **Passive** و بياخدش قرارات لانه ما بده يزعل الناس و فش **Long term** على الـ **Task** و بتعرض لحالة الـ **Status of paralysis** يعني ممكن يضل 10 سنوات وهو موظفينه بحبوه و هو بحب موظفينه و الـ **Task** شغال على الـ **SOP** زي شركة نوكيا.

فلو لم يتم تطوير الـ **Missionary** لـ **Developer** والـ **Task oriented** لـ **+1** معناها هي المنظمة رح تنقرض ، فالـ **Paralysis** ممكن يكون **Actual paralysis** يعني مش قادر يتخذ قرارات أو ممكن يكون نسبي يعني **Relative paralysis** يعني بالنسبة للمؤسسات الأخرى فمثلا تقدم الشركة هي بسيط و الشركات الأخرى تقدمها هائل ، عشان هيك حتى علامتنا احنا لازم نشوف العلامة حسب الاخرين .

✓ وكمان يكون الـ **Comprehensive** في عنده **Delay in productivity** لانه يكون **ambivalence and compromise**

✓ لكن الـ **Executive** هاد **Assertive** و بياخد القرارات حتى لو زعلت الناس فهو لمصلحتهم ، يكون عنده دائما **High performance** و في **Growth & Productivity** وهدول كلهم بكونوا على الـ **Long term**.

## Management 13 function video

بالـ Introduction of management حكيانا عن Classic & Behavior model و الـ Modern theory ، وحكيانا انه الـ **Most important theory for Dr mohanad Odeh is 3D theory** لانه بتحتوي وبتلخص مفهوم Comprehensive على كل الـ Models و بترتقي بالفكر الإداري بمستويات ثلاثية الأبعاد ، هسا اللي رح نكملة بالاسلايدات الجاي هي مواضيع من اجل تضل المادة بذاكرتنا فيما بعد بضل الدكتور يجيب عليها و كمان بآخر المادة في ملخص شامل عن الـ Management ، بحتوي على الـ Basic Managements .

**Management** : Is set of activities (including planning, organising, controlling, leading and decision making) directed at an organisation resources (human, financial, physical and information) with the aim of executing program within the organisation (institution).

هسا رح نبليش ناخذ فكرة عن كل Function من الـ Management :

### 1) Planning

- ✓ It is the ongoing process of developing the business's goals and objectives and determining how they will be accomplished and achieved.
- ✓ Planning includes both the **broadest view** of the organization, e.g. it's mission, and the **narrowest**, e.g. a tactic for accomplishing a specific goal.
- ✓ Planning involves choosing tasks that must be performed to attain organizational goals, outlining how the tasks must be performed, and indicating when they should be performed.

يعني الـ Planning انها اكثر من مرحلة ، في Analysis بعدين بنبلش بالـ Planning اللي بتمر بأكثر من درجة ، كمان الـ Planning يتضمن Outlining how task must be performed & Indicating when they should be performed فهي تعتبر نظرة أخرى للـ Planning كمان وهو برضه حكينا نظرة ثانية انه Broadcast or narrow cast وحينما انها Developing process و كمان تتضمن كيف بدنا نحققهم .

يعني هي عملية التخطيط بالتحليل، فالـ Planning يتضمن الـ Planning & Analysis ، لكن في مادة Project management بسنة خامسة إن شاء الله رح ناخذ شو ادوات التحليل .

✓ Planning is the core function of management because it is the foundation of the other four areas.

هي بيحي السؤال عليها انه شو ال Core function of management ؟؟ الإجابة اللي هو ال Planning .

## في 4 Steps للـ Planing : ( باستخدام طريقة SMARTier )

**S** Specific      **M** Measurable      **A** Achievable or Agreeable      **R** Realistic      **T** Time bonded      **I** Incremental      **E** Ethical      **R** Recorded

الـ E الثانية اللي هي Ethical الدكتور بسميها Evaluable

- Analysis & Objective (SMARTier)
- Methods
- Timing ( الزمن يعني ) When should they performed )
- Strategy (Details in next year project management: Vision, Value, Mission, Strategic objectives, Actions and KPIs)

جزء كبير من الـ Planning هو عبارة عن 6 Strategy ، هسا معناها الاكثر شهرة هو اللي بالأسود مخطط

هاد المطلوب بالـ Strategy ، لكن التفاصيل بسنة خامسة و اللي بكمل ماجستير بهالمجال

KPI : Key performance indicators

وصف اخر لـ Planning :

✓ It basically bridges gap between present and future.

يعني هسا كل عملية الـ Personal develop بالـ Management و غير الـ Management تتضمن :

1) Analyze the present situation ( Determine where are you standing )

2) Identify your next goal

3) Determine the way to achieve this

هدول الثلاث نقاط بلخصوا ماجستير الادارة و همه اساس للحياة.

#### Planning includes:

- Analysing and evaluation (Details in next year project management: the analysis techniques)
- Designing procedures
- Policies
- Rules
- Programmes
- Budgets

Planning can be short run or long run, but it is mostly for both, simultaneously. Short term plans are made to benefit long terms plans.

يعني الـ Short term planning تصب في مصلحة الـ Long term planning .

## 2) Organizing & Staffing:

هنا حكيانا الـ **Planning** هو **Core function** ، لكن الـ **Organization** هو **Essential** .

- ✓ Organizing is an essential function of management. It is the process of accumulating resources from various sources to work according to the plans laid out by the management.

يعني الخطوة الاولى انه كان في **Plan** فبتيجي الخطوة الثانية اللي هي الـ **Organizing** ، ببساطة يعني :

↓  
how to group and coordinate activities and resources.

- ✓ Organizing include all resources (Physical, human and monetary resources.).

الـ **Monetary** نقصد فيها **Financial and non financial** .

- ✓ This assembling would depend on the **objective set by an organization**.

→ Planning phase

- ✓ Organizing can be thought of as assigning the tasks developed in the planning stages, to various individuals or groups within the organization. Organizing is to create a mechanism to put plans into action. It is a backbone of management>

▪ لكن حكيانا **Planning is bridge gap between present & future** .

▪ هسا هي عملية التنظيم اللي بتضمن تطبيق الخطط و ربط هي الخطط بالوظائف اي **Functions** و ربط الـ **Duties** اي بالمهام المطلوبة و ربطها بالاشخاص .

- ✓ In short, Organization is all about division of work amongst individuals and co-ordination of their efforts to achieve the objective set by the organization.

Immediately after planning, the manager needs to organize the team according to plan. This involves organizing all of the company's resources to implement a course of action and determining the organizational structure of the group.

- ✓ Without organization, a company will have no structure and their day-to-day operation of business will most likely collapse. If management is disorganized, it can trickle down to the employees because they will lose confidence in their leaders.

هي فقرة من الملف لكن الدكتور حتى نقرأه لحالنا ، لكن ضاف نقطة انه لو ما كان في **Organization** على الرغم من وجود **Good plan** بصير في **Collapse** بالشركة او بال **Institution** ، و اذا كان في **Disorganization** فهذا يعني انه رح يكون في خلل بمنظومة العمل و فقدان الثقة بالموظفين وال **Leaders** تاعونهم لكن اذا في **Organization** يكون في ثقة .

يعني مهم نعرف التنظيم فكرة مختلفة عن التخطيط و وجودها ضروري لانه يحقق اهداف ال **Plan** ، وعدم وجودها بعمل **Collapse** ولكن اذا موجودة بس مخربطة رح يعمل فقدان ثقة بين الموظفين والادارة .

ال **Staffing** جزء من الادارة ، يعني التوظيف لكنه ليس بهالبساطة .

- ✓ Is simply appointing individuals for various positions in order to complete that objective.

هسا ال Staffing على ال Professional wise تشمل :

recruitment, placement, training, development, remuneration, performance analysis, and promotions.



▪ يعني وضع الشخص المناسب بالمكان المناسب ، الدعم بالمهارات اللازمة، ال Development اللي بتشمل مفاهيم Maslo ، ال Remuneration اللي هي المكافآت... فهي ليست التوظيف! ، مش سهلة فهي تتضمن وضع الشخص المناسب في المكان المناسب و تدريبه و تطويره و يكون في مكافآت و تحليل لاداءه.

✓ The function of organizing contains following characteristics:

- Structuring the functions
- Structuring duties
- Establishing authority - subordinate relationships

✓ Steps of Organization function:

- 1.Determination of activities of the enterprise in the line of its objectives
- 2.Dividing the activities into appropriate groups
- 3.Assignment of these activities to individuals
- 4.Delegation of authority
- 5.Fixing responsibilities
- 6.Co-ordination of these activities and authority relation

### 3) Leading & Directing

هون رح نشرح الـ Leadership (أو اللي هي الـ Leading ) بسطرين حيث انه عليها مجموعة نظريات مثل الـ Management ما الها ، يعني بجوز الها 9 نظريات ، ف احنا ما شرحناها قبل يعني هي عرفنا انها Just leading as a function of management ، مثل ما حكينا قبل في مفهوم انه القائد هو المنيح و المدير هو السيء و حكينا هاد غلط لانه فعليا الـ Management في منها الناجح و في منها السيء و كمان الـ Leader في منه الناجح و في منه السيء .

فعلى الـ Professional context ما بصير نعمل **Overlap between manager & Leader** .

- ✓ It is the people management core, the inert-personnel aspect of management, which deals directly with people for the achievement of organizational goals.

الـ Leadership فيها جزء متعلق بالـ People و جزء متعلق بالـ Achieving the target goals

- ✓ It is considered **life-spark** of the enterprise which sets it in motion the action of people because planning, organizing and staffing are the mere preparations for doing the work.

يعني انها اشارات للحياة ، هسا الـ planning, organizing and staffing هدول كلهم مقدمة عشان !  
فالـ Leadership هي الـ Inspirational , to connect people , drive people to achieve results .

✓ **Direction has following elements:**

- Issuing orders and instructions
- Guiding and counselling skills and sub-skills
- Supervision skills and sub-skills

هدول النقاط محطوطين بهي الطريقة من اجل انه نقارن بين الـ Organizing & leading ، ضمن مفهوم الـ Management ، فالـ Organizing يهتم بالـ Function , duties , group لكن هو بهتم بالـ Instruction , skills , supervision skills .

طبعاً النظريات تختلف ، فالـ Servant leadership تختلف عن الـ Mature leadership غير عن الـ Transform leadership ، ففي كثير انواع من الـ Leadership .

## 4)Controlling

- ✓ In this function the manager is supposed to explain the job essentials to the individuals and guide them in achieving their goals.

معناها مش السيطرة و لكن معناها الاحترافي انه monitoring the progress toward goals ، طب يعني شو فيها؟؟

- **Measurement of accomplishment against standards**
- **Analysing reasons and deviations**
- **Responsibility Fixation**
- **Taking corrective measures**

اكم عملنا مقابل المطلوب منا

الاسباب سواء اسباب الإنجاز أو عدم الإنجاز

تحقيق التعديل

فهو ليس الـ Monitoring بالمعنى البسيط

هسا بجزئية الـ Marketing كان بحكي عن Balance small cart model وهاد هسا بنقدر نطبقه بالـ Controlling .

Marketing الـ Introduction هي محذوفة بس خلص نكون عارفين شو اسم الـ Model لانه تم ذكره بهاد الفيديو وهاد الفيديو داخل معنا.

الـ Controlling هي اخر خطوة أو اخر Function بالـ Management و اول خطوة في الـ Next round of management ، يعني مخرجات الـ Controlling هي اول خطوة من مدخلات الـ Planning ، و نظرا لانها اخر خطوة فكل الاخطاء تظهر فيها ، فكل اخطاء الـ Planning و اخطاء الـ Organizing و اخطاء الـ Leadership رح نشوفها هون ، طب لو في كمان بالـ Controlling اخطاء؟؟ معناها على المنظومة السلام أي المنظومة متزعزعة .

الـ Controlling فيه جزئين:

## 1) Gathering information that measures performance

يعني نشوف اداء كل اللي حكيناها فوق : اداء الـ Plan , organization , staff , leadership & directing ، فقياس الاداء يكون من خلال الـ Controlling step

طب شو المراحل اللي رح تشملها الـ Gathering information؟؟

- Establishment of standard performance. يعني نعرف احنا وين اشتغلنا بالضبط
- Measurement of actual performance. المطلوب نشوف اللي وصلنا له ونقارنه مع اللي المفروض نوصله
- Comparison of actual performance with the standards and finding out deviation if any.
- Corrective action.

## 2) Determine the next action plan and modifications for meeting the desired performance parameters

اللي هي التوصيات اللي بتدخل على الـ Next plan phase .

خلصنا هيك الـ Introduction of management

■ ضل عنا فكرة بهالفديو انه في واحد اسمه Henry Mintzberg عمل فكرة الـ 10 rules of management ، يعني حاول يجمع و يعمل نظرة More modern للـ Management تشمل الـ entrepreneurship و تشمل الـ Leadership و تشمل الـ Liaison يعني تشمل مصطلحات كثيرة ممكن نسمعها بمجال الادارة .

راح قسّم هداول الـ 10 rules لـ 3 Category :

- Interpersonal: This role involves human interaction.
- Informational: This role involves the sharing and analyzing of information.
- Decisional: This role involves decision making.

# Roles of Manager



- Figurehead
- Leader
- Liaison



- Monitor
- Disseminator
- Spokesperson



- Entrepreneur
- Disturbance Handler
- Resource Allocator
- Negotiator

في اكم نقطة حكاها الدكتور رح اكتبها ، لكن مطلوب نحفظ الجدول كامل يعني كل قسم و تعريفه و كلشي متعلق فيه وحكى الدكتور عليهم اسئلة .

Category	Role	Activity	Example
Interpersonal	<i>Figurehead</i>	Perform social and legal duties, act as symbolic leader	Greet visitors, sign legal documents, attend ribbon cutting ceremonies, host receptions, etc.
	<i>Leader</i>	Direct and motivate subordinates, select and train employees	Includes almost all interactions with subordinates
	<i>Liaison</i>	Establish and maintain contacts within and outside the organization	Business correspondence, participation in meetings with representatives of other divisions or organizations.

**Liaison** : لذلك بنلاقي كثير صيادلة يشتغلوا **Medical liasion** بشوفوا  
الـ **medical related issue within the company and outside the company** .

عنا الـ Interpersonal في 3 rules للتعامل مع الناس سواء كان مع Customer مثل : Figurehead ، أو مع Employee مثل Leader ، أو يتعامل بـ Connection بين الـ Issue outside & inside company مثل Liaison

هاد مش شرط للـ Management لانه ممكن الـ Management ما يبين للناس لكن كمفهوم هي فكرته و تعريفه للـ Figurehead & Leader & Liaison ، و طلب نعطي امثلة بالمحاضرة الوجيهة

<b>Informational</b>	<i>Monitor</i>	Seek and acquire work-related information	Scan/read trade press, periodicals, reports; attend seminars and training; maintain personal contacts
	<i>Disseminator</i>	Communicate/ disseminate information to others within the organization	Send memos and reports; inform staffers and subordinates of decisions
	<i>Spokesperson</i>	Communicate/transmit information to outsiders	Pass on memos, reports and informational materials; participate in conferences/meetings and report progress

بنقدر نحكي انه الـ Spokesperson هو Disseminator outside organization .

<b>Decisional</b>	<i>Entrepreneur</i>	Identify new ideas and initiate improvement projects	Implement innovations; Plan for the future
	<i>Disturbance Handler</i>	Deals with disputes or problems and takes corrective action	Settle conflicts between subordinates; Choose strategic alternatives; Overcome crisis situations
	<i>Resource Allocator</i>	Decide where to apply resources	Draft and approve of plans, schedules, budgets; Set priorities
	<i>Negotiator</i>	Defends business interests	Participates in and directs negotiations within team, department, and organization

- هون متعلقة باتخاذ القرارات، الـ Disturbances هاد اللي بحل المشاكل او بعمل سحب للصلاحيات ليعمل Balance و يحل المشاكل و يعملها Correction.
- الـ Resource allocator ، يعني وين بده يحط الـ Resources يعني وين مكان صرف كل Resource على اي Allocate.
- الـ Negotiator ، بعمل Negotiation و في ورشة بسنة خامسة عن Negotiation skills .

اليوم رح نحكي عن الـ Marketing والمقدمة شرحها الدكتور بالمحاضرة الوجيهة و كانت عبارة عن مفاهيم متعلقة بالـ Marketing ، فالإيوم رح نبليش و نحكي عن مقارنة بين الـ Pharmaceutical marketing & Regular marketing .

طب شو هو الـ Main difference بين الـ Pharmaceutical marketing & Regular marketing ؟؟

This is the main difference ←

Many layers of customers and consumers	Yes	Less layers
The consumer in decision maker	Not true	true
The consumer pays directly for the product	Not true	True
Product brand loyalty	Higher	Lower
Importance of ethics	Higher	Lower
Degree of government regulation	Higher	Lower
Liability consideration	Higher	Lower
R&D complexity	Higher	Lower
R&D On human necessary	yes	No
R&D costs	Higher	Lower
Price sensitivity	Lower	Higher

هون رح نوضح تفاصيل نقاط بالجدول حكاها الدكتور:

✓ حكيانا الـ Main difference هو Many layers component of customers & Consumers ، فهالشني يكون موجود بالـ Pharmaceutical marketing و يكون بدرجة قليلة بالـ Regular marketing . يعني بشكل مبسط عنا بالصيدلة يكون المريض اللي يستخدم الدوا لكن احنا بحاجة انه نطور هالشني بحيث انه العملاء بهالمهنة مش بس مريض احنا بنتعامل بالـ Marketing مش بس ابيع دوا لمريض وانما في دوركمان للمستشفيات و الدكاترة و لشركات التأمين ففش شريحة وحدة بنختص فيها بالـ Pharmaceutical marketing . بالمقابل لو بدنا نشترى سيارة خلص بنروح على مصنع السيارة تمام مين موزعها و شريناها و خلص! لكن بالـ Pharmaceutical business في شركة التصنيع و الوكيل المحلي ( ننتبه بالاردن ممنوع لأي مصنع انه يوزع ادويته الا من خلال وكيل محلي )

✓ كمان فرق انه الـ Consumer هو مش صاحب القرار الا في بعض الحالات يعني المريض مش دايمًا هو اللي بياخذ القرار إلا في بعض الاحيان ، و ننسى الـ OTC لأنه يكون المريض عكيفة بياخذ الدوا ، فمثلا بمعظم الـ Chronic disease اللي رح يقرر الطبيب او شركة التأمين مثلا هي بتقرر اللي رح ياخده المريض .

✓ بالـ Pharmaceutical management المريض ما بدفع دايمًا ممكن شركة التأمين او نظام التأمين الصحي . و كمان ما بقدر مثلا مريض قلب يغير ادويته و ياخذ ادوية غيره لكن اللي عنده سيارة بقدر يغيرها و يشتري سيارة ثانية .

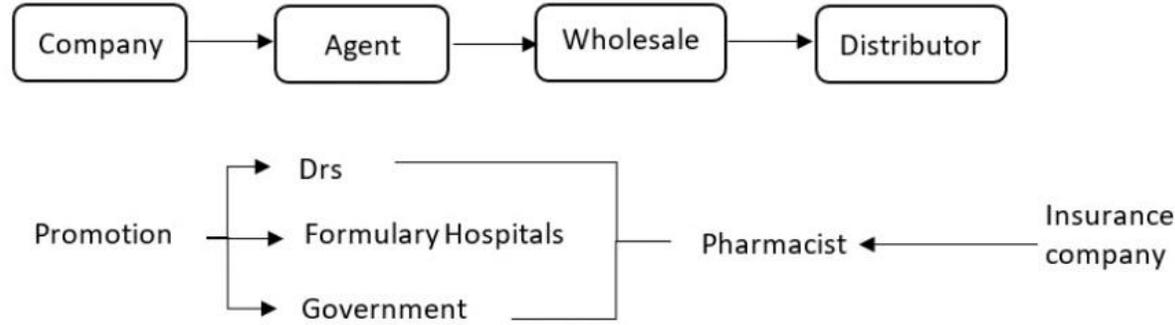
✓ الـ Importance of ethics هي عنا Superior priority.

✓ كمان نقطة الصيدلة من القطاعات القليلة جدا بالاردن و بالعالم اللي الربح فيها محدد و سعر التكلفة معروف و نسبة الـ Profit معروفة .

✓ بالصيدلة هون في Research & development يعني هون يكون كثير مراحل بالـ Clinical study ففي عنا Phase 1 & Phase 2 و In vivo & In vitro test كمان باقي القطاعات فيها Research لكن مش بتعقيد التجارب عنا .

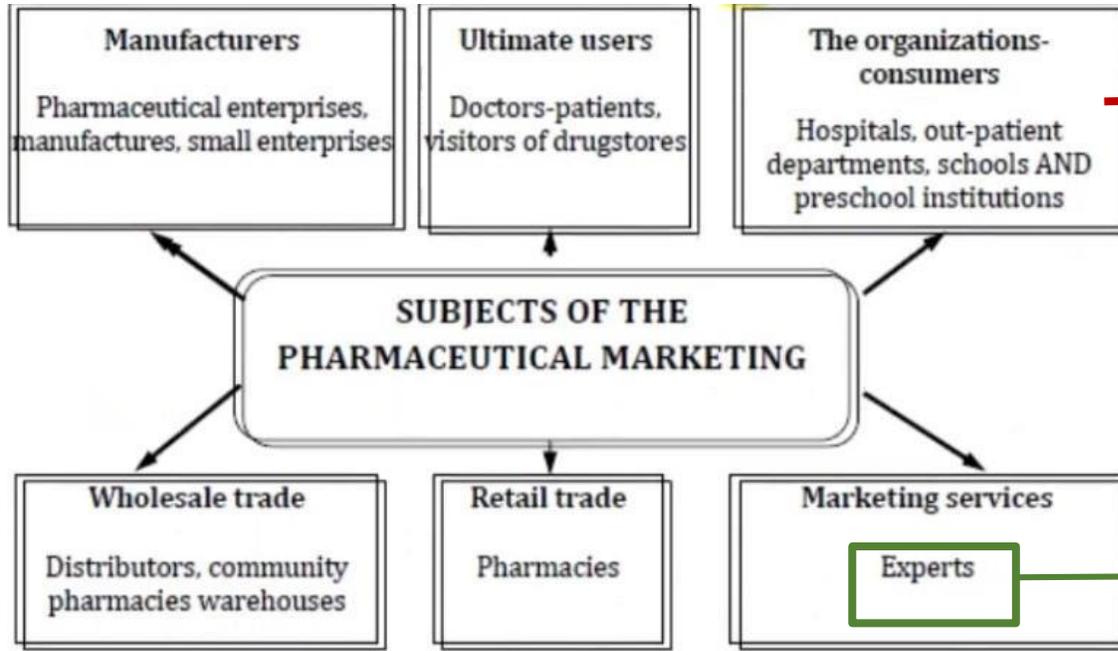
✓ احنا كل شغلنا على الـ Human site لكن ممكن قطاعات ثانية يكون .Electronic or engineering.

✓ عنا Price يكون اقل لانه الأهم هو Saving life ، فيعني بزبطش واحد مش قادر يشتري دوا مسكن مثلا Panda يروح يشتري Metformin ما رح يزبط.



✓ **حكيما الـ Consumer & Costumer، هسا بالـ Pharmaceutical الـ Promotion بروح على الـ Physician & Formulary و المستشفيات التي بتاخذ العطاءات و الـ Government فيها Multi layer يعني والله هاد الـ Side مثلا لازم نزيد و ننتبه عليه و كمان و تشمل Approval to authorize medication، يعني يسمح بدخول الدوا مثل FDA و كمان الـ Government التي بتشتري الدوا و كمان الـ Government التي بدها تنسق الـ Activity لصاحب الدوا .**  
**فاحنا ما بنقدر نعمل Promotion or advertisement to medication على كيفنا لكن مثلا محل ملابس بكون في Flexibility اكثر.**

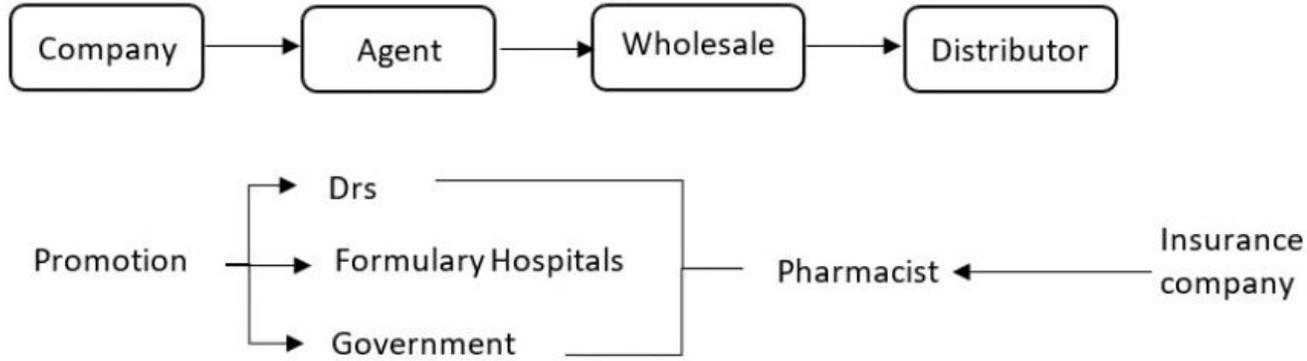
✓ **هسا هسا الـ Customer رح يزيد كمان واحد رابع التي هو الصيادلة سواء كان Pharmacist or retail pharmacist، بعدين بييجي Consumer ثم بعدين بييجي الـ Consumer company، فلذلك عملية الـ Pharmaceutical marketing من العمليات التي هي Multi channel promotion لذلك بنلاقي الـ Pharmaceutical mature اكثر بكثير من الـ Other company خصوصا الـ Standard company.**



مطاعيم الأطفال تابعة لهي النقطة

همه اللجان التي بدهم ياخذوا قرارات متعلقة بالادوية

هاد Figure بالكتاب يمثل حتى بامريكا مش بس بالاردن ، بحكي عن الاطراف التي بعملية التصنيع الدوائي ، اولهم المصانع سواء التي بتعمل Big manufacture or small enterprecise ، كمان عن Ultimate user و كل النقاط الموجودة ( قرأهم قراءة ) .



عنا بالاردن في Company لكن في غلط كبير بالمفاهيم عنا بين Agent & Wholesale & Distributer :

**Agent** : هو وكيل الشركة العالمية بالاردن و بشارك بعملية التسعير و بعملية الـ Promotion و التوظيف فهو ممثل الشركة بالبلد فهو شريك للـ Company

الـ **Wholesales** : هو المستودع ، كثير اوقات يكون الوكيل هو المستودع و احيانا العكس الوكيل بنستخدمه اكثر من المستودع ، لكن الوكيل و المستودع مرتبطين ارتباط وثيق و قوي .

**الموزع** : هون اللي بنسميهم Agent & subagent و مر علينا بالتدريب تيجي طلبية مرة من Agent و مرة من Subagent ، لكن يعني هم المفروض اسمهم Distributer مش Subagent لكنها حسب العرف المحلي بنحكيهم Subagent ، فهي Tantalization يعني بالعرف المحلي بغض النظر عن مسمى التعريف المهم الخدمة اللي يقدمها.

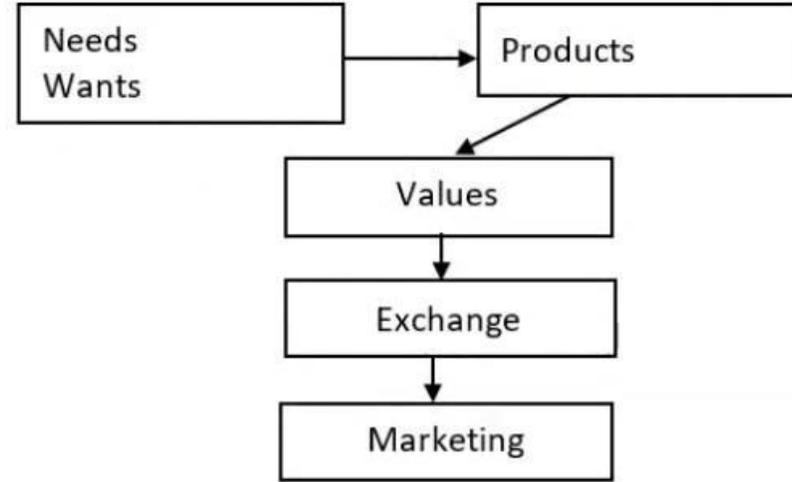
فالموزع سواء مباشرة عالصيدلية من خلال مستودع او Contract لموزع يعني ياخده و هو بعدين يوزعه هاد اسمه Distributer

ضلت فكرة اخيرة في فكرة الـ Marketing نفس ما درسنا بـ Pharmaceutical care انه كل التوجه نحو Patient centralize نفس الشيء الـ Marketing عم يتوجه نحو الـ Relationship centralize يعني مش الـ Old stone للـ Marketing اللي هي Transactional ، فالمفهوم القديم بحكي انه المهم الشراء الان صار المهم العلاقة معه والاحتفاظ فيه وهكذا باقي النقاط لازم نحفظهم مطلوبين.

#### EXHIBIT 1.4 Major Characteristics of Transactional and Relationship Marketing

	Transactional Marketing	Relationship Marketing
Marketing Focus	Customer Acquisition	Customer Retention
Time Orientation	Short-Term	Long-Term
Marketing Goal	Make the Sale	Mutual Satisfaction
Relationship Focus	Create Exchanges	Create Value
Customer Service Priority	Low	High
Customer Contact	Low to Moderate	Frequent
Commitment to Customers	Low	High
Characteristics of the Interaction	Adversarial, Manipulation, Conflict Resolution	Cooperation, Trust, Mutual Respect, Confidence
Source of Competitive Advantage	Production, Marketing	Relationship Commitment

Core concept of marketing



✓ الفكرة الأساسية التي تقوم عليها الـ Marketing هي تلبية المتطلبات ففي متطلبات أساسية يعني Needs أو بتكون شي المريض يريد يعني Wants و كمان بلي حتى الـ Add value .

✓ لازم نعرف انه الـ New market بخلق الحاجة بعدين بلبها يعني:

**You create the need or wants then you deliver the service**

فهاد هو الـ Advance stone of marketing ، بعدين بيبي الـ Product بقدّم Value معينة كانت مطلوبة.

وهي صورة بتلخص و بتجمع تفاصيل عن الـ Marketing حكيما عنها سابقا

## Pharmaceutical Marketing Mix

### THE EXTENDED MARKETING MIX: The 7Ps Model

