كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص إدارة وتسيير المؤسسة

بعنوان :

دور بحوث التسويق في إتخاذ القرارات التسويقية
- دراسة حالة مؤسسة KAMOPLAST - ولاية المدية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص إدارة و تسيير المؤسسة

من إعداد الطالبة:
- سمية يحياوي

تحت إشراف:
د/ سلام عبد الرزاق

د/ علي فلاق	جامعة المدية	رئيسا
د/ عبد الرزاق سلام	جامعة المدية	مشرفا ومقررا
د/ طلحة محمد	جامعة المدية	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية:
2016-2015.


بسم الله الرحمن الرحيم

كلمة شكر

قال الله تعالى: "رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي"

الشكر و الحمد لله وحده العلي القدير الذي منحني نعمة العقل المفكر، والبصير النافذة، والفرار السليم، وألهمني الصبر ومكنني من تخطي كل الصعاب، وبفضل رحمته لي استطعت الوصول إلى مبتغاي وتحقيق أمالي .

أوجه عبارات الشكر والتقدير والامتنان إلى الأستاذ المشرف الدكتور "سلام عبد الرزاق "، على قبوله الإشراف لانجاز هذه المذكرة، وتقديم النصح، والتوجيه والإرشاد، فجزاه الله عني خير الجزاء .

كما أتقدم بالشكر الجزيل كذلك إلى من مدلي يد العين والدعم من أجل انجاز هذا العمل لكل عمال مؤسسة البلاستيك بولاية المدية على جميع التسهيلات والتوضيحات ومختلف المعلومات المقدمة لانجاز هذا البحث.

إلى كل من ساعدني من قريب أو منن بعيد ولو بكلمة طيبة أساتذة وطلبة، والى كل أعضاء اللجنة التي ستناقش هذا العمل .

© www.celestill.net

إهداء

إلى خير الأنام ناشر الإسلام، خاتم الأنبياء محمد عليه أزكى الصلاة والسلام أهدي ثمرة جهدي إلى.....

من قال فيهما الله عز وجل "ولا تقل لهما أف ولا تنهرهما وقل لهما قولا كريما "

إليك يامن أعطت ولم تأخذ من ضحت من أجلها والتي أخشى عليها من الحزن والألم إلى من قال فيها رسول الله صلى الله عليه وسلم أمك ثم أمك ثم أمك.

إلى من أعتبره تاج رأسي ووسام على صدري يشع من بعيد إليك يا أمي الغالية.

إلى الغالي الذي كان سندي ودعمي في دراستي وحياتي إلى الذي ضحى لنسعد إليكيا أبيالغالي.

إلىإخوتي يامن تقاسمت معكم رحم أمي فهذه الحياة بدونكم لاشيء معكم أكون أنا بدونكم أكون مثل أي شيء يامن تذوقت معكم أجمل اللحظات ويامنتطلعتمإلى نجاحي بنظرات الأمل: نجيب، خديجة، علي، رتيبة.

إلى بهجة النفس والبيت، إلى أخر العنقود: أخي:"عبد الباسط".

إلى جميع صديقاتي: نسيمة، كريمة، سامية، نصيرة، سمية، حفيظة،أمال.

إلى من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي.

قائمة المحتويات

كلمة شكر

إهداء

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

مقدمة عامة .....أ

الفصل الأول: بحوث التسويق:..... 7

تمهيد: 7

المبحث الأول: أساسيات بحوث التسويق 8

المطلب الأول: مفهوم بحوث التسويق و أهميته 8

المطلب الثأني: علاقة بحوث التسويق بالتسويق..... 11

المطلب الثالث: مجالات بحوث التسويق و أنواعه 13

المطلب الرابع: مراحل بحوث التسويق:..... 16

المبحث الثأني : أساليب بحوث التسويق..... 22

المطلب الأول: المنهج العلمي في بحوث التسويق..... 22

المطلب الثاني :البيانات التسويقية..... 26

المطلب الثالث: طرق جمع البيانات التسويقية..... 29

المبحث الثاني: بحوث التسويق و نظام المعلومات التسويقي..... 34

المطلب الأول:ماهية نظام المعلومات التسويقي و خصائصه..... 34

المطلب الثاني : تصميم نظام المعلومات التسويقي و مكوناته 36
المطلب الثالث : تقييم نظام المعلومات التسويقي و بحوث التسويق 40
المطلب الرابع : وظائف نظام المعلومات التسويقي و مقوماته و علاقته ببحوث التسويق 42
خلاصة الفصل 45
الفصل الثاني: بحوث التسويق و اتخاذ القرارات التسويقية. 47
تمهيد 47
المبحث الأول: القرار وأهميته على مستوى الإدارة 48
المطلب الأول: تعريف القرار وعملية اتخاذ القرار. 48
المطلب الثاني: أهمية اتخاذ القرار. 49
المطلب الثالث : نظريات اتخاذ القرار 51
المطلب الرابع: تصنيف (أنواع) القرارات 56
المبحث الثاني: أساليب ومراحل وأهم العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار و صعوباته. 62
المطلب الأول: أساليب اتخاذ القرار. 62
المطلب الثاني: مراحل اتخاذ القرارات 67
المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار 73
المطلب الرابع: الصعوبات التي تفرض عملية اتخاذ قرار 78
المبحث الثالث : اتخاذ القرارات التسويقية 79
المطلب الأول : المعلومات التسويقية اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية 79
المطلب الثاني : نوعية القرارات التسويقية 80
المطلب الثالث: مشاكل القرارات التسويقية 81
المطلب الرابع : مجالات القرارات التسويقية الأساسية 82
خلاصة الفصل 85
الفصل الثالث: أهمية وظيفة بحوث التسويق في مؤسسة KAMOPLASTللبلاستيك بالمدية..... 87
تمهيد 87

المطلب الأول: لمحة حول مؤسسة KAMOPLAST للبلاستيك بالمدية..... 88
المطلب الثاني: مجال الدراسة و مصادر البيانات 90
المطلب الثالث: أسلوب جمع البيانات و المعلومات: 91
المطلب الرابع: تقديم عينة البحث وتحليلي البيانات: 91
المبحث الثاني: عرض و تحليل نتائج الإستمارة 94
المطلب الأول: تحليل محاور الاستبيان الخاصة بالمعلومات الشخصية..... 94
المطلب الثاني: مكانة النشاط التسويقي في المؤسسة: KAMOPLASTللبلاستيك 99
المطلب الثالث: بحوث التسويق واتخاذ القرار التسويقي في المؤسسة..... 104
خاتمة عامة..... 113

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
1-1	اوجه المقارنة بين نظام لمعلومات التسويقي (SIM) وبحوث التسويق .RM	44
1-2	معايير تغير بيئة القرار.	77
1-3	قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ الاستبيان للبنود من 1 إلى 5.	92
2-3	قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ الاستبيان للبنود من 6 إلى 11.	92
3-3	قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لبنودالاستبيان كلها	93
4-3	توزيع أفراد العينة حسب السن.	94
5-3	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.	96
6-3	توزيع مفردات العينة حسب الخبرة المهنية.	97
7-3	يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال 1 من القسم الثاني من الاستبيان.	99
8-3	يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال 2 من القسم الثاني من الاستبيان.	100
9-3	يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال 3 من القسم الثاني من الاستبيان.	101
10-3	يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال 4 من القسم الثاني من الاستبيان.	102
11-3	يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال 5 من القسم الثاني من الاستبيان.	103
12-3	يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال 1 من القسم الثالث من الاستبيان.	104
13-3	يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال 2 من القسم الثالث من الاستبيان.	105
14-3	يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال 3 من القسم الثالث من الاستبيان.	106
15-3	يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال 4 من القسم الثالث من الاستبيان.	107
16-3	يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال 5 من القسم الثالث من الاستبيان.	108
17-3	يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال 6 من القسم الثالث من الاستبيان.	109
18-3	يبين العلاقة الارتباطية بين القسم الثاني والقسم الثالث من الاستبيان.	110

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
1-1	مراحل تصميم بحوث التسويق	17
2-1	مكونات نظام المعلومات التسويقي حسب Katler	37
1-3	العلاقة بين بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقي.	43
1-2	اتخاذ القرار كحلقة رئيسية للعملية الإدارية.	50
2-2	أنواع الرشد حسب H. Simon.	54
3-2	مراحل اتخاذ القرار.	68
4-2	العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار.	74
5-2	أنواع القرارات والمشكلات في المستويات الإدارية المختلفة.	82
1-3	الهيكل التنظيمي لمؤسسة KAMبالمدية.	89
2-3	توزيع أفراد العينة حسب السن.	95
3-3	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.	96
4-3	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.	98

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان
1	الاستبيان
2	نتائج الاستبيان
3	لائحة إشهارية للمؤسسة

مستخلص

تعتبر بحوث التسويق أحد الأدوات الإدارية التي تزداد يوما بعد يوم في مجال اتخاذ القرارات ووضع الاستراتيجيات التسويقية، ففي ظل بيئة شديدة التنافس يبقى التعرف على المستهلك والبقاء بالقرب منه الوسيلة الأكثر اهتماما لكسب ولائه وتفصيلاته، بالإضافة إلى أن الاستمرار الدائم للبحث التسويقي يضمن على الأقل المعرفة الفعلية لما يجري في حقل الأعمال.

كما تلعب بحوث التسويق دورا حيويا في جال الأعمال، وبالذات في تمكين المدراء من اتخاذ قرارات ناجحة مبنية على المعرفة والدراية، فصناع القرار التسويقي يعملون بشكل متزايد على المعلومات التي توفرها بحوث التسويق لدعم عملية اتخاذ القرار، لأنها تقلص مستوى المخاطرة في اتخاذ القرار الخاطئ، وتوصلت من خلال هذه الدراسة إلى معرفة إلى أي مدى تساهم بحوث التسويق في تزويد رجل التسويق بالمعلومات الصحيحة اللازمة لعملية اتخاذ القرار التسويقي الفعال، وما هي أهم العراقيل والصعوبات التي توجهها في تطبيق بحوث التسويق.

الكلمات المفتاحية:

نظام المعلومات التسويقية: المعلومات التسويقية، اتخاذ القرار، بحوث التسويق.

Abstract

The marketing research one administrative tools, which day after day increase in the area of decision-making and the development of marketing strategies, in light of a highly competitive environment remains to identify the consumer and stay close to him the most attention to the means to earn his loyalty and its specificity, as well as the Permanent continue to search marketing ensures at least the actual knowledge what is happening in the business field.

Marketing Research also plays a vital role in JAL business, particularly in managers from taking successful decisions based on the knowledge and know-how to enable, Vsnaa decision catalog are working increasingly on information provided by marketing research to support the decision-making process, because it diminished the level of risk in making the wrong decision, and reached through this study was to investigate the extent to which marketing research contributes to provide the correct marketing man needed for decision-making and effective marketing information, and what are the main obstacles and difficulties in the direction of marketing research application.

مقدمة عامة

مقدمة عامة

تمثل المؤسسات الاقتصادية أداة التنمية الاقتصادية بتلبيتها إحتياجات المجتمع من السلع والخدمات والعمل على راحة المستهلك، وتماشيا مع التغيرات السريعة والدائمة للبيئة التسويقية كان لابد أن يتسم النشاط التسويقي بصفة احد نواتج العلاقة بين المنظمة والبيئة بالديناميكية والتطور، وذلك بغرض تحقيق أهدافه التي غالبا ما تصب في إشباع حاجات ورغبات المستهلك المستجدة وكسب رضائه لضمان البقاء في السوق لأطول وقت ممكن واكتشاف مجموعة من المزايا التنافسية والسعي لتحقيقها.

كل هذه المتغيرات تدفع بمؤسستنا إلى جمع القدر الكافي من المعلومات والذي يسمح لها بمسايرة تلك التحولات التي تحدث في السوق، وهذا مجال دراسة السوق، وهذه الدراسة التي تهدف إلى جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بمحيط المؤسسة الاقتصادي والتكنولوجي، ووصف حجم السوق التي تنشط فيه واتجاهاته، وكذا مستهلكيه وكيف ينظر هؤلاء لمنتجات مؤسستنا ومعرف اتجاهات المنافسين وذلك بمعرفة نقاط قوتهم وضعفهم.

وبهذا بدأ الاهتمام ببحوث التسويق ودراسات المستهلك، وازدادت أهمية التسويق وأصبح العاملون في النشاط التسويقي محل اهتمام الإدارة، وشهدت هذه المرحلة تطورا هاما في الفكر الاقتصادي وذلك بظهور المفهوم الحديث للتسويق والذي يرتكز على عدة مبادئ من أهمها مبدأ الانطلاق من حاجات ورغبات المستهلك ومبدأ الارتباط بين النشاط التسويقي والعملية الإدارية و مبدأ الاستمرارية الوظيفة التسويقية والذي يعني أن الوظيفة التسويقية لا تتوقف عند نقطة معينة بل تقوم باستمرار بدراسة حاجات ورغبات المستهلك، وتقوم دائما بمراجعة التسعير والترويج، وذلك مادام النشاط الإنساني لا يتوقف ومادام الذوق الإنساني يتطور ويتغير.

ومع اتجاه المؤسسة إلى تبني مفهوم التسويق الحديث، الذي يرتكز على المبادئ السفلة الذكر، كما جاءت بحوث التسويق كأداة تنفيذية لهذا المفهوم، سواء قبل أو عند إنتاج سلع وخدمات، أو أثناء مراحل انتقالها من المنتج إلى المستهلك، أو عند و بعد بيعها، في خدمة الأنشطة و الوظائف وحل المشاكل التسويقية المختلفة ، وفي خدمة المنتج والوسيط والمستهلك، ثم خدمة المجتمع وتقدمه وازدهاره اقتصاديا واجتماعيا .

وتظهر أهمية بحوث التسويق في أن فعالية القرارات بصفة عامة، والقرارات التسويقية بصفة خاصة، تعتمد على جودة ودقة المعلومات المتاحة لدى متخذ القرار عن خصائص السوق واتجاهات المنافسين والعملاء التي يتم الحصول عليها عن طرق بحوث التسويق، هاته الأخيرة تعتبر أحد أبرز الوظائف داخل المؤسسات المعاصرة، سواء كانت عامة أو خاصة، وتعني هاته الوظائف بتحديد وتعريف حاجات ورغبات المستهلكين من السلع والخدمات المراد إنتاجها أو تقديمها في الأسواق المستهدفة.

كما تزداد أهمية بحوث التسويق للمؤسسات المعاصرة مع اشتداد المنافسة سواء على صعيد السوق الداخلي أو على صعيد الأسواق الخارجية وذلك على خلفية توجه اقتصاديات الدول النامية إلى اقتصاد السوق.

وتواجه المؤسسات يوميا العديد من المشاكل التي يجب أن تبحث عن حلول لها وتتخذ بشأنها القرارات المناسبة خاصة في اقتصاد حر يتميز بالمنافسة الشديدة، ولذا يتفق لها ذلك إلا عن طريق بحوث التسويق باعتبارها أداة فاعلة لتزويد مسؤولي المؤسسات بالمعلومات التي هم بحاجة إليها حول المشاكل التي تواجههم والفرص المتاحة وذلك لإمكانية استغلالها .

مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

1. الإشكالية:

إلى أي مدى تساهم بحوث التسويق في تفعيل واتخاذ القرارات التسويقية ؟

وفي ضوء هذه الإشكالية يمكن طرح التساؤلات التالية:

-ما المقصود ببحوث التسويق؟

-كيف يمكن أن نؤثر بحوث التسويق على اتخاذ القرارات؟

-كيف تعرف العلاقة بين بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقي ؟

-كيف توظف بحوث التسويق لتوفير المعلومات بالقدر و الوقت المناسبين لاتخاذ القرارات في ضل هذه التغيرات؟

وللإجابة على الأسئلة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

2. فرضيات البحث:

-إن الغرض من البحث التسويقي هو الحصول على المعلومات التي تساعد على التعرف على فرص السوق والمشاكل التسويقية؛

-القرارات التسويقية مرتبطة بوجود البحوث التسويقية المناسبة؛

-تعتبر بحوث التسويق أداة من أدوات نظام المعلومات التسويقي؛

-تمد بحوث التسويق بالمعلومات اللازمة لبناء إستراتيجية سلبية تماشيا مع التغيرات السريعة والدائمة في إطار ثورة تكنولوجيا المعلومات .

3. أهداف البحث:

-يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

-بيان أهمية بحوث التسويق في المؤسسات المعاصرة في ظل التطور الاقتصادي والتكنولوجي والتوجه نحو اقتصاد السوق، ودورها في عملية تفعيل واتخاذ القرارات التسويقية؛

-الوقوع على واقع نشاط بحوث التسويق في المؤسسة الجزائرية، واكتشاف أهم العراقيل والتحديات التي تواجهها عند قياما ببحوث التسويق ؛

-تقديم بعض الحلول والتوصيات التي قد تساهم في زيادة الاهتمام ببحوث التسويق في المؤسسة الجزائرية؛

-ورغم الأهمية البالغة التي يكتسبها التسويق والفوائد الجمة التي يمنحها للمنظمة إلا أن معظم مؤسساتنا الجزائرية لا تعي ذلك حيث يلاحظ الزائر لها غياب وظيفة التسويق في هيكلها التنظيمي وان وجدت وهي لا تولي الاهتمام المناسب بحيث تعتبر إحدى مهام قسم المبيعات أو المالية لذا كان من الضروري تحسين هذه المؤسسات بأهمية وضرورة إدراج التسويق كوظيفة رئيسية وحتمية انتهاج بحوث التسويق لذا ركزت في دراستي على أهمية هذه الأخيرة ومساهمتها في اتخاذ القرارات التسويقية الفعالة.

4. أهمية البحث:

تتجلى أهمية الموضوع فيما يلي :

-أن أهمية بحوث التسويق من أهمية التسويق، ذلك أنه لا يمكن تخطيط وتنفيذ نشاط ورقابة الأنشطة التسويقية في المؤسسة بدون الاستعانة بنشاط بحوث التسويق؛

-إن التوجه نحو اقتصاد السوق واشتداد المنافسة يحتم على المؤسسة الجزائرية التحكم في تقنيات السوق، وتعتبر بحوث التسويق إحدى الأدوات الأساسية التي تساهم في بقاء المؤسسة في السوق من خلال الاستجابة لرغبات واحتياجات المستهلكين المتغيرة والمتطورة باستمرار.

5. أسباب اختيار الموضوع:

-الاهتمام بالموضوع والرغبة في الاطلاع عليه؛

-إثراء المكتبة بمرجع إضافي لتسهيل عملية بحث الطالب؛

-غياب النهج العلمي في اتخاذ القرارات بصفة عامة والقرارات التسويقية بصفة خاصة في مؤسساتنا الوطنية؛

-الاتجاه نحو اقتصاد السوق الذي تكثر فيه المنافسة حيث تشكل بحوث التسويق إحدى العناصر الأساسية التي تمنح المؤسسة فرصة البقاء في السوق؛

-الاهتمام المتزايد في الآونة الأخيرة من قبل المؤسسات الأجنبية خاصة مع التطور التكنولوجي الملحوظ ببحوث التسويق لتفعيل القرارات التسويقية.

6. المنهج المتبع في البحث :

للإجابة على الإشكالية الرئيسية للبحث، والأسئلة الفرعية والتحقق من صحة الفرضيات الموضوعة، اعتمدت في هذا البحث على المنهج الوصفي في معالجتي للجانب النظري، وعلى منهج دراسة الحالة في الجانب لتطبيقي وذلك من خلال الاستبيان لواقع بحوث التسويق في إحدى المؤسسات الجزائرية.

7. حدود الدراسة:

تتضمن حدود الدراسة، الحدود المكانية و الزمانية والبشرية وهي كالأتي:

-الحدود المكانية للدراسة: حتى أتمكن من الوصول إلى الهدف المنشود، ونظرا لتعذر دراسة مجتمع البحث ككل، فلقد ارتأيت إلى الاستعانة بدراسة مؤسسة خاصة تم اختيارها لان مجال دراستها يتناسب مع موضوع البحث، وهذا بعد الحصول على موفقتها، وهاته المؤسسة متواجدة بولاية المدية؛

-الحدود الزمانية: امتدت الفترة الزمنية للدراسة بدءا بتحديد موضوعاتها وتوجهاتها وانتهاء بانجاز أهدافها من "1-1-2016الى غاية 1-5-2016.

8. الدراسات السابقة:

هناك عدة دراسات تناولت على الأقل جانب واحد من المتغيرات الموجودة في موضوع الدراسة ومن هذه الدراسات نجد:

إدريس نوفل، أهمية بحوث التسويق ودورها في اتخاذ القرار التسويقي، مذكرة مقدمة ضمن نيل متطلبات شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2012، وقد توصل الباحث إلى أن:

-بحوث التسويق تلعب دورا حيويا في مجال الأعمال ؛

-تساهم بحوث التسويق في تزويد رجل التسويق بالمعلومات الصحيحةاللازمة لعملية اتخاذ القرار التسويقي الفعال؛

-يعتبر القرار التسويقي أكثر قرارات الإدارة تعقيدا نظرا لزيادة عدد المتغيرات المؤثرة بها وتشابك العلاقات في البيئة التسويقية.

9. تقسيمات البحث:

لقد تم تقسيم هذا البحث إلى ثلاث فصول رئيسية محاولة مني الإجابة علة التساؤلات المطروحة في الإشكالية، تم تقسيم الموضوع إلى ثلاث فصول خصصت فصلين للجانب النظري والفصل الأخير للجانب التطبيقي

ففي الفصل الأول تطرقت إلى بحوث التسويق ، تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، تناولت في المبحث الأول أساسيات بحوث التسويق، أما المبحث الثاني فقد تناولت أساليب بحوث التسويق، أما المبحث الثالثفقد تناولت بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقي.

أما الفصل الثاني فقد تطرقت الى بحوث التسويق واتخاذ القرارات التسويقية، وقد تم تقسيمه الى ثلاث مباحث، حيث تناولت في المبحث الأول القرار و أهميته على مستوى الإدارة أما المبحث الثاني فقد تناولت أساليب و مراحل و أهم العوامل المؤثرة على اتخاذ قرار و صعوباته أما الفصل الثالث فقد تناولت اتخاذ القرارات التسويقية.

أم الفصل الثالث فخصصناه لدراسة حالة مؤسسة KAMOPLAST، حيث قسمته إلى مبحثين تناول المبحث الأول عرض مختصر عن مؤسسة KAMOPLASTللبلاستيك و منهجية الدراسة الميدانية أم المبحث الثاني عرض و تحليل نتائج الاستبيان.

الفصل الأول
بحوث التسويق

الفصل الأول: بحوث التسويق:

تمهيد:

تهتم بحوث التسويق كنظام متكامل بتوجيه كافة الموارد و الأنشطة نحو حاجات و رغبات العملاء، مما يستلزم ضرورة التعرف عن قرب على احتياجات السوق من خلال جمع المعلومات التي تساعد على فهم السوق و اتخاذ القرارات الملائمة له.

و مع اتجاه المنظمة إلتبني المفهوم الحديث للتسويق، فأن المنظمة تنظر إلى بحوث التسويق باعتبارها المدخل الطبيعي لإحداث التكامل و التوّجه الصحيح لكافة الأنشطة بها، نحو الاستجابة الصادقة لرغبات العميل و احتياجات السوق.

و يعتمد مدى نجاح الشركة في خدمة أسواقها على قدرة الإدارة العليا على إشباع احتياجات مستهلكيها و عملائها بتقديم المنتجات و الخدمات التي تقابل هذه الإشباعات عند مستوى مرض من الأرباح ،و في هذا الخصوص يواجه مدير التسويق العديد من القرارات التسويقية التي تدور حول العلاقة بين المنظمة و أسواقها ، من خلال المنتجات و الخدمات التي يقوم بتقديمها.

و تعتبر بحوث التسويق إحدى الأدوات الأساسية المستخدمة بواسطة المنظمة في توفير المعلومات الضرورية عن الأسواق و خصائصها و المستهلكين و دوافعهم و أنماط شرائهم و الموزعين و كيفية حقرهم للتعامل في تصريف المنتجات .....إلخ.

و لهذا تناولت في هذا الفصل أهم الجوانب التي تبرز الملامح الرئيسية لبحوث التسويق و علاقتها بنظام المعلومات التسويقي، و ذلك من خلال التطرق للنقاط التالية:

- أساسيات بحوث التسويق.
- أساليب بحوث التسويق.
- بحوث التسويق و نظام المعلومات التسويقي .

المبحث الأول: أساسيات بحوث التسويق

توجد العديد من القرارات التسويقية التي لا يمكن اتخاذها إلا في ضوء نظام أوأنظمة معلومات دقيقة و فاعلة و محكمة، تساعد في الحصول على البيانات و المعلومات اللازمة.

و بحوث التسويق ما هي إلا مصدر واحد من مصادر المعلومات التسويقية و التي تصب في النهاية في نظام المعلومات التسويقية ، فموضوع بحوث التسويق يعتبر أحد الموضوعات الأساسية ، و يرجع ذلك للدور الفعّال الذي تؤديه هذه البحوث في اتخاذ القرارات التسويقية.

المطلب الأول: مفهوم بحوث التسويق و أهميته

أن الغرض من البحث التسويقي هو الحصول على المعلومات التي تساعد في التعرف على السوق و المشاكل التسويقية ، و التسويق مجال واسع و معقد لذا نجده يصادف العديد من التعاريف :

- **تعريف المعهد البريطاني للتسويق**: "أن التسويق نشاط إداري متداخل مع نشاطات مؤسسات الأعمال يبدأ قبل بالإنتاجو خلاله و بعده".
- **تعريف MECARTILY**: "ترى ماركة أوركاتب أن التسويق هو: تنفيذأنشطة المشروع التي توجه تدفق السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك قصد إشباع حاجات العملاء و يهدف إلى تحقيق الربح للمشروع[1].
- **تعريفPHILLIP KOTLER**: "العملية الاجتماعية و الإدارية التي يستطيع الأفراد و الجماعات من خلالها الحصول على ما يحتاجونه و يرغبون فيه من المنتجات و تبادلها و تقييمها"[2].
- **و عرف إسماعيل السيد** بقوله :" بحوث التسويق هي الوظيفة التي تربط المستهلكين و العملاء و الجمهور برجل التسويق ، من خلال ما تقدمه من معلومات يمكن استخدامها في تحديد و تعريف الفرص و المشكلات التسويقية ،أو في التوصل إلى بعض التصرفات التسويقية أو تعديلها أو تقييمها، أو في متابعة أداء النشاط التسويقي أو في تحسين الفهم للعملية التسويقية و طبيعتها ، و هي في سبيل تحقيق ذلك تحدد المعلومات المطلوبة و تدير و تنفيذ عملية تجميع البيانات و تحليلها و توصيل النتائج ، وما تعنيه من تطبيقات إلى متخذي القرار بالمنظمة[3].

[1] محمد سعيد عبد الفتاح " التسويق"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1995، ص 25

[2] ناجي معلا ، رائف توفيق ، أصول التسويق" مدخل استراتيجي، دار المكتبة الوطنية ، 1995 ، ص05

[3] إسماعيل السيد ، مبادئ التسويق، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية 1999، ص 217

- **عرفت الجمعية الأمريكية بحوث التسويق** " على أنها الوظيفة التي تقوم بربط الطريقة العلمية في تجميع و تسجيل و تحليل الإحصاءات عن المشاكل المتعلقة بتسويق السلع و الخدمات [1].
- و **عرف AAKAER AND DAY**بحوث التسويق على أنها " ذلك النشاط الذي يربط بين المنظمة و بيئتها التسويقية، فهو يشل على تحديد و تجميع و تحليل و تفسير البيانات التي تعاون الإدارة لتفهم البيئة و لتحديد و تفسير المشاكل و الفرص لتنمية و تقييم القرارات التسويقية [2].
- و من خلال التعاريف المقترحة يمكن توضح جوانب محتويات بحوث التسويق في النقاط الآتية :

1- أن بحوث التسويق تقوم على أساس وجود مشكلة معينة ، أو ظاهرة معينة ، أو موضوع محدد له أهمية معينة و يحتاج إلى قدر من البيانات و المعلومات المتوافرة لدى المؤسسة حول هذا الموضوع لا يمكن الاعتماد عليها لعدم التأكد من شمولها أو دقتها أو حداثتها

أوأن الخبرة الحالية لدى المسؤول غير كافية وحدها لاتخاذ القرار المطلوب أوأن هذا الموضوع له أهمية أثاره الكبيرة بحيث يستدعي ذلك كل ضرورة الدراسة و البحث قبل اتخاذ القرار.

2- أن بحوث التسويق هي منهج منظم SYSTIMATIQUEو موضوعيا OBJECTIVE

-**منظما** : يعني أن البحث التسويقي يجب أن يمر من خلال خطوات منظمة تبدأ بتحديد الهدف أو المشكلة و تنتهي باستخلاص النتائج و كتابة التقرير النهائي أي يجب أن يتم التخطيط في كافة مراحله بدقة من البداية.

موضوعيا : يعني أن البحث التسويقي يجب أن يكون مجردا من الأهواء و النزاعات الشخصية بمعنى أن هذا البحث أن لا يكون متحيزا و ألا تتحكم العاطفة في إجرائه ، خلال آي مرحلة من مراحل البحث حتى يمكن تعظيم المنافع الناجمة عن عملية جمع البيانات و اتخاذ القرارات الرشيدة على أسس علمية.

ودعما لهذه النقطة فقد عرف "**د عمرو خير الدين**" بحوث التسويق بأنها:" الأسلوب الموضوعي و المنظم لتوليد المعلومات المساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية، و يشتمل ذلك تحديد البيانات المطلوبة و تصميم طرق جمع البيانات و جمع المعلومات و تحليل و تفسير النتائج[3]

[1] محمد سعيد عبد الفتاح ، مرجع سابق ، ص 302.

[2] ثابت عبد الرحمان إدريس، بحوث التسويق، أساليب القياس و التحليل و اختيار الفروض ، الدار الجامعية للنشر القاهرة ، مصر 2005 ، ص 37

[3] عمرو خير الدين ، التسويق المفاهيم الاستراتيجيات ، مكتبة عين الشمس، القاهرة 1997 ، ص 149

3- الهدف من بحوث التسويق هو تزويد المؤسسة بالمعلومات للمساعدة في اتخاذ القرارات ، و ذلك يقلل من عنصر عدم التأكد ، ويجب أن تؤكد أن بحوث التسويق لا تقوم باتخاذ القرارات ولكنها تقوم بتوفير المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرارات التسويقية على أسس سليمة.

- القيام بالبحوث يتضمن جمع و تسجيل و تحليل و تفسير البيانات التسويقية اللازمة و يشير جمع البياناتإلى تلك البيانات التي تقتضيها الدراسة و قد تكون بيانات أولية أي يتم جمعها خصيصا لغرض البحث المطروح و يتم ذلك ميدانيا ،أو قد تكون ثانوية أي يتم جمعها من قبل منشورة إما من مصادر داخلية أو مصادر خارجية عن المؤسسة.

أما تسجيل وتشغيل وتحليل البيانات فتشير إلى عملية جعل البيانات التي يتم جمعها محل قاعدة مستخدميها،فمن خلال هذه العمليات تأخذ البيانات معنا معينا يجعلها صالحة لاتخاذ القرارات[1].

و على هذا يجب أن تتميز بحوث التسويق بالخصائص التالية:[2]

أ – الموضوعية

ب – الشمولية

ج – هادفة حاليا و مستقبلا

د – ذات ارتباط بالمشكلات الحالية أو القضايا العلمية القائمة.

هـ – يمكن ترجمتها إلى معلومات يتم الاستفادة منها،وتؤدي بحوث التسويق ثلاثة وظائف أساسية هي :[3]

-**01**) **الوظيفة الوضعية** : وتشمل جمع و تقديم حقائق معينة عن الأوضاع الحالية للسوق للسلعة وللمنافسين.

-**02**) **الوظيفة الشخصية** : وتتضمن تفسير و شرح البيانات التي يتم جمعا من خلال بحوث التسويق فهي تقدم إجابات للعديد من الأسئلة المطروحة أمام رجل التسويق .

-**03**) **الوظيفة التنبئوية:** وهي تعني كيف يمكن للباحث أو المختص في نشاط التسويق باستخدام البحوث الوضعية والشخصية للتنبؤ بالنتائج المترتبة عن اتخاذ القرارات التسويقية المخططة.

[1] محمد فريد الصحن، التسويق المفاهيم و الاستراتيجيات ، الدار الجامعية الإسكندرية 1998 ، ص 138

[2] محمد فريد الصحن ، مرجع سابق ، ص 138.

[3] محمد سعيدي عبد الفتاح، مرجع سابق، ص 27

المطلب الثأني: علاقة بحوث التسويق بالتسويق

عرّفت الجمعية التسويقية الأمريكية التسويق بأنه " عبارة عن القيام بالأنشطة التي توجه تدفق السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل"[1]

و هناك تعاريف أخرى قدمت و أن اختلفت في صياغتها المختلفة إلّا أنها متفقة على أن التسويق هو مجموعة الأنشطة أو الجهود أو الوظائف التي تصاحب و تسهل انتقال السلعة أو الخدمة أو الفكرة من المنتج إلىالمستهلك ،وذلك بالشكل الذي يرضي الأطراف المعنية ، منتجا كأنأو وسيطا أو مستهلكا، و أن كأن إرضاء المستهلك هو الغاية الأخيرة و الأساسية،ويمكن جمع التعاريف المختلفة للتسويق في النقاط التالية :

01-أن الحاجات الأنسانية هي أساس التسويق، فعلى رجل التسويق أن يسعى بصفة مستمرة إلى إشباع الحاجات و الرغبات لمجموعة المستهلكين الذين يقوم بخدمتهم.

02- يتحدد الطلب على سلعة ما برغبة الفرد في اقتنائها و القوة الشرائية لديه.

03-أن المنتجات هي الوسائل المتاحة لإشباع حاجة معينة و من ثم لا يتضمن المنتج السلع المادية فقط بل يشمل الخدمات و الأفكار.

04-أن التبادل هو جوهر التسويق.

05-أن المعاملات التسويقية تتضمن نوعين أساسين وهما:

المعاملات المالية:و تعبر عن المبلغ النقدي المدفوع كسعر مقابل الحصول على السلعة أو الخدمة،

والمعاملات غير المالية: و تعبر عن التأييد للفكرة.....إلخ

06-أن التسويق هو عملية تشتمل على العديد من الأنشطة التي تؤدي إلى تحقيق الهدف النهائي من التبادل .

فالعملية التبادلية هي جوهر النشاط التسويقي و تهتم هذه العملية بتخطيط و تنفيذ كافة القرارات المتعلقة بالمنتجات و الخدمات التي يتم تقديمها و تسعيرها و توفيرها في المكأن الملائم و الوقت المناسب و بالمعلومات المناسبة و التي تحقق عملية التأثير المطلوبة ، لخلق عملية التبادل التي تشبع احتياجات و أهداف الأفراد و المنظمات المستهدفة.

[1] محمد فريد الصحن ،مرجع سابق ، ص 05.

و حتى يضمن المسوّق نجاح العملية التبادلية (والذي يعتبر احد أطرافها) عليه أن يتحكم بدرجة كبيرة في مجموعة القرارات التي تدور حولها عملية التبادل ، بمعنى أن عليه أن يقرر أي منتج يقدم بما يناسب احتياجات القطاع المستهدف و بأي جودة و غلاف ،وأين يتم توفيره و بأي سعر.

ومما لا شك فيه ، فأن قدرة المسوّق على الوصول إلى القرارات المناسبة تعتمد على مدى توافر المعلومات المطلوبة و التي تعتبر بمثابة أساس لاتخاذ القارات التسويقية و في الوقت المناسب، وهنا يأتي دور بحوث التسويق كقناة متاحة من ضمن العديد من القنوات التي تمّد مدير التسويق بهذه المعلومات.

و يجب أن يكون واضحا أن المديرين لا يستطيعون اتخاذ القرارات بدون استخدام بحوث التسويق ، وهذه القرارات يمكن أن تكون صحيحة جدا إذا كأنت خبرة المديرين مناسبة و لديهم القدرة على الحكم السليم، فالهدف من أنشاء قسم لبحوث التسويق يتمثل في المساعدة على اتخاذ قرارات فعّالة، و ليس لأنفاق أموال على قسم بحوث التسويق دون الحاجة إلى خدماته عند اتخاذ القرار.

أن بحوث التسويق تبرز أهميتها عندما يحتاج متخذ القرار لمعلومات إضافية ليخفض بها من درجة عدم التأكد المصاحب لاتخاذ القرار ما.

المطلب الثالث: مجالات بحوث التسويق و أنواعه

أولا: مجالات بحوث التسويق

بشكل عام لبحوث التسويق مجالات عديدة تتناول مختلف الأنشطة وفعاليات المؤسسات المعاصرة ، حيث تدور مجمل البحوث والدراسات التسويقية حول عدة قضايا منها ما يلي :[1]

- التعّرف على أراء ومواقف المستهلكين نحو الماركات السلعية و الخدمية المقدمة من قبل كافة المتنافسين.
- تحديد المدركات الحسية للمستهلكين نحو نوعية ماركة سلعية أو خدمية محدّدة بالمقارنة مع ما يقدمه المنافسون الرئيسيون في الأسواق المستهدفة.
- تحديد مستويات السعر الأكثر قبولا أو الأكثر رغبة في الماركة السلعية من قبل المستهلكين في الأسواق المستهدفة.
- التعرّف على أكثر منافذ التوزيع الممكن استخدامها للماركة السلعية أو الخدمية مع تحديد تكاليف التوزيع ،ونسبتها المئوية من التكلفة النهائية للوحدة الواحدة من السلعة المنتجة،و المطروحة للتدأول .
- تحديد أفضل وسائل الترويج الممكن استخدامها بالنسبة لماركات هذه الفئة السلعية أو الخدمية و ترتيب أهمية كل وسيلة في المزيج الترويجي للوسائل الترويجية المستخدمة من قبل كل فئة أو شريحة من الفئات أو شرائح المستهلكين.
- تحديد درجة الإشباع الموجودة من قبل المستهلك أو المستخدم للماركة من السلعة أو الخدمة مع التعرف على أوجه القوة، أو الضعف الكامنة فيها و اقتراحأفضل سبل العلاج.
- اكتشاف فرص تسويقية نابعة من وجود حاجات أو رغبات لم تشبع من قبل المنتجين.
- تحديد مدركات المستهلكين أو المستخدمين نحو البرنامج الإحلالي التسويقي الكلي للماركة من السلعة أو الخدمة بهدف إعادة الإحلال السلعي أوالخدمي ،و بما يضمن تحسين أو تطوير المزيج التسويقي المقدم للمستهلكين المستهدفين .

[1] محمد عبيدات ، بحوث التسويق " الأسس ،المراحل، التطبيقات" دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية ، عمان – الأردن 2003 ص ص 16-17

ثانيا :أنواع بحوث التسويق

يوجد أكثر من منظور يمكن من خلاله تصنيف بحوث التسويق، و فيما يلي نقدم شرح لهذه الأنواع حسب معايير مختلفة كما يلي :

- أ - **بحوث التسويق وفقا للطبيعة المعرفية**

طبقا لهذا المعيار (المنظور) يتم تصنيف البحوث التسويقية كما يلي :

01) – البحوث التطبيقية:

و تتمثل في البحوث التي تستهدف المساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية بصورة أكثر فاعلية ، لذا فهي موجهة بالدرجة الأولى نحو المشاكل التنظيمية و متطلبات عملية اتخاذ القرارت، حيث يتم بمساعدة الممارسين (مديري التسويق) في كيفية الاستفادة من المعرفة العلمية المتوفرة[1] .

02) - **البحوث الأساسية**:هي أبحاث ذات أغراض علمية أو يتم ببسط المعرفة العلمية على مظاهر النظام التسويقي ككل فهي موجهة بالنظريات و الفروض، لذا يطلق عليها اسم البحوث الخالصة أو البحوث الأساسية.

– ب – بحوث التسويقوفقا لأسلوب جمع البيانات: وفقا لهذا المعيار نفرق بين البحوث التسويقية التالية:

-01- البحوث المسحية :تتمثل في البحوث التسويقية التي تستخدم المسح الإحصائي كوسيلة لجمع البيانات الخاصة للدراسة ، و يتم الاعتماد غالبا على البحوث المسحية في الدراسات المتعلقة باختيار الاتجاهات و تفضيلات المستهلكين ، و كذا التعرف عل درجة رضاهم عن منتجات معينة، و تعتمد البحوث المسحية على قوائم الاستقصاء التي يتم ملؤها من خلال المقابلات الشخصية أو المكالمات الهاتفية أو البريد .

-02- البحوث التجريبية : تستخدم هذه البحوث في حالة اختبار صحة فرض من الفروض ، أي صحة العلاقة بين السبب و النتيجة ، حتى يمكن تحديد العلاقة بين المتغيرات موضع الدراسة ،ومن هنا فأن الباحث عند التعامل مع البحوث التجريبية يبدأ بحثه في ذهنه توقع لعلاقة معينة بين المتغيرات موضع البحث[2].

-03- بحوث الملاحظة : يقصد بها تلك الأبحاث التسويقية التي تقوم بتسجيل الأنماط السلوكية للأفراد أو الأحداث أو الموضوعات ذات الصلة بالظاهرة التسويقية موضع الاهتمام ، و يتم ذلك من خلال

[1] طارق طه ،إدارة التسويق ، دار الفكر الجامعي للنشر ، القاهرة ، مصر ،2008 ، ص 519.

[2] عمرو خير الدين، مرجع سابق، ص 7.

استخدام أسلوب الملاحظة المقنّنة التي يحدد فيها تفصيليا ما سيتم مراقبته وكيفية قياسه ، أو الملاحظة غير المقنّنة التي يتم فيها مراقبة جميع ملامح الظاهرة المحتمل أن يكون لها تأثير عليها .

-04- بحوث جماعات التركيز : تشير إلى تلك البحوث التسويقية التي تعتمد على جمع البيانات من خلال استجابات مجموعة صغيرة (عادة ما تتكون من عشرة أفراد) يتم مناقشتها في الموضوعات التسويقية محل البحث و بأسلوب غير، بواسطة باحث متدرب .

ج- بحوث التسويق وفقا للتصميم البحثي: و نميز بين :

01)- البحوث الاستطلاعية :

البحث الاستطلاعي و ذلك البحث الذي يهدف إلى تكوين رؤية أولية لدى الباحث حول مشكلة معينة تمكنه من تحديد المسارات لأية بحوث إضافية أخرى قد يحتاج الباحث إلى إجرائها[1]

و هكذا فأن الغرض الأساسي لهذا النوع من بحوث التسويق هو تسليط الضوء على طبيعة الوضع الذي سيتم فيه إجراء البحث و الأهداف التي يريد الباحث تحقيقها من خلال قيامه بأية أبحاث إضافية لصأنع القرار الذي يرغب في الوصول إلى فهم أعمق للوضع القراري و المعطيات المطروحة فيه

02)-**البحوث الاستنتاجية** : و هي البحوث المصممة لوفير معلومات عن الظاهرة محل الدراسة تساعد في توصيف و تقييم البدائل المتاحة أمام متخذي القرار التسويقي و يمكن تقسيمها إلى نوعين

02-1- **البحوث الوصفية** : و هي دراسة جميع المتغيرات الرئيسية للمشكلة و وضع التوصيات لحلها و ذلك عن طريق تحليل العلاقات بين تلك التغيرات /، و تعتمد أساسا على أسلوب الاستقصاء .[2]

و تمثل البحوث الوصفية إحدى البحوث الاستنتاجية المصممة لتوصيف خصائص الظاهرة محل البحث كتوصيف خصائص السلوك الشرائي لقطاع سوقي معين ترغب المنظمة في خدمته و توصيف الخصائص المدركة لدى المستهلكين عن سلعة معينة

[1] علي بوزيان ، مرجع نفسه ، ص 27.

[2] معلا ناجي ، بحوث التسويق، " مدخل منهجي تحليلي"، دار وائل للنشر ،الطبعة الثانية ،عمان، الاردن 2002 ص 29.

02-1- البحوث السببية :

هي البحوث التي تستهدف بصفة أساسية الكشف أو واثبات العلاقات السببية بين المتغيرات أي تحديد العلاقة بين السبب و الأثر المتوصل إليه إلا إذا كن هناك تأثير معنوي لبعض المتغيرات التسويقية (يطلق عليها المتغيرات المستقلة) على عدد من المتغيرات التسويقية الأخرى (متغيرات تابعة)و تفسير أسباب تلك العلاقة [1] و مثلا حجم المبيعات لأي شركة يمثل متغير لأنه يأخذ قيم متغيرة من فترة إلى أخرى، و هذا الحجم يفترض أن يزيد نتيجة أي تحسن في جودة المنتج أو زيادة في الإعلأنات و بالتالي فأن حجم المبيعات يمثل متغير تابع بينما المتغيرات التي يفترض أن تكون لها تأثير عليه ،كالجودة و المبيعات هي متغيرات مستقلة

د-بحوث التسويق وفقا لطبيعة البيانات المستخدمة : تصنف بحوث التسويق من خلال هذا المنظور المعيار إلى :

01 **البحوث النوعية** : و هي تلك الأبحاث التي تستخدم فيها بيأنات غير مقاسة كميا ، يتم تطبيق أساليب نوعية مباشرة في عملية جمع البيانات و تتصف هذه البحوث بصغر حجم العينة الخاضعة للدراسة نسبيا، و تركيزها على التحري عن الأسباب الكامنة وراء سلوك معين لذا فهي تصلح كبحوث مبدئية لدراسات أكثر تعمقا .

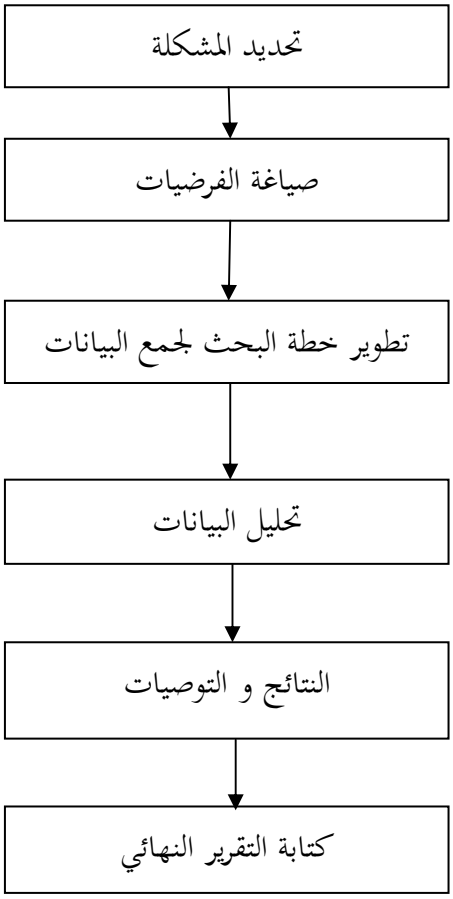
02- **البحوث الكمية** : وهي الأبحاث التي تستخدم فيها بيأنات مقاسة كميا ، تطبق فيها أساليب كمية في عمليات جمع البيانات كالمسح، الملاحظة و التجربة.

المطلب الرابع: مراحل بحوث التسويق:

أن كل مشروع يمر بمجموعة من الأنشطة المتتابعة بشكل ثابت ، و على الرغم من ذلك يمكننا القول أن البحث التسويقي غالبا ما يمر بشكل عام أو بنمط عام يمكن تعميمه و هذه المراحل موضحة في الشكل التالي (شكل رقم 01-01)

[1]- معلا ناجي،المرجع نفسه ص 30

شكل رقم (1-1) : مراحل تصميم بحوث التسويق



المصدر : من إعداد الطالبة

و من خلال الشكل فأنه للتمكن من تصميم بحوث التسويق يجب أن نتبع الخطوات التالية:

أولا : تحديد المشكلة

أن أصعب مهمة في البحث هي تحديد المشكلة تحديدا واضحا و دقيقا فأن لم يكن الباحث على دراية كاملة بالمشكلة التي تواجه متخذ القرار فأن جميع الخطوات البحث سوف تتم بصورة غير صحيحة.

و في مجال التسويقي تظهر المشكلات التي تواجه المنظمة في عملها سواء كأن ذلك يوميا أوأسبوعيا ، متكررا أو غير متكرر ، مشكلات بحاجة إلى تحديد و تشخيص دقيق قبل الشروع في أي إجراء و ما ينطبق على المشكلات ينطبق على الفرص التسويقية التي تأخذ هي الأخرى أشكالا مختلفة و توقعات عديدة [1]

و يرى البعض أن التعرف على المشكلة بصورة مبكرة أو التنبؤ بها يسهل كثيرا من فرص النجاح و البحث و من ثم فعلى مدير التسويق ألا ينتظر حتى تصبح المشكلة حقيقية و لكن عليه أن يقوم بالتنبؤ بها

[1]- أبي سعد الديوة- المفهوم الحديث لإدارةالتسويق،دار حامد للنشر ، الطبعة الأولى ،عمان الأردن 2000 ص94.

كلما أمكن، و يتم ذلك بالبحث و التحليل المستمر للبيأنات سواء الداخلية أو الخارجية و المقابلات المستمرة مع الأطراف ذات الصلة بالنظام التسويقي للشركة (المستهلكين ، الموردين . الخ)

و تتدرج عملية تحديد المشكلة من حيث الصعوبة و التبسيط، يمكن أن نفرق بين حالتين:

الحالة الأولى:

وجود مشكلة معينة واضحة المعالم و يمكن تحديدها تحديدا دقيقا و هنا تكون مهمة الباحث محدودة حيث يسعى لاستنباط الفروض التي تفسير تلك المشكلة ثم يقوم بإتباع الخطوات الأخرى

الحالة الثأنية :

و هي التي يعهد فيها الباحث بدراسة مشكلة غير محددة المعالم و هنا تكون المهمة الملقاة على عاتقه شاقة ، حيث ينبغي عليه أن يحدد طبيعة المشكلة و نطاقها و أسبابها تحديدا دقيقا

و تجدر الإشارة إلىأن العديد من الدراسات تفشل فشلا كبيرا في تعريف المشكلة تعريفا محددا ، يتم من خلاله معرفة الأسباب التي أدت إلى المشكلة من جهة ، و الإبعاد المكونة للمشكلة نفسها من جهة أخرى ، كما أنه على الباحث التسويقي القيام بالحصول على إجابات علمية و مقنعة لعدد من الأسئلة النظرية التي ترتبط بموضوع المشكلة قبل القيام بتنفيذ مراحل البحث التسويقي[1]

و عموما يمكن إيراد الأسئلة النظرية الاتية للاسترشاد بها لتحديدي المشكلة :

- ما هي المشكلة موضوع البحث و ما هو تاريخ حدوثها ؟
- هل هناك مؤشرات كافية حولها نستطيع تحديدها بوضوح؟
- هل ستكون المنافع المتوقعة إذا ما تم تنفيذ الاقتراحات أو نتائج البحث أعلى من تكاليف إجرائه؟
- هل تستطيع المنظمة القيام بهذه الدراسة أوالبحث ، هل لديها الخبرات العلمية و المحايدة لتنفيذها أم لا ؟
- هل هناك دراسات سابقة حول المشكلة يمكن الحصول عليها بتكاليف أقل ، و خلال فترة زمنية معقولة آم لا ؟
- و بناءا على نوعية الإجابات التي يمكن الحصول عليها لهذه الأسئلة يمكن تحديد المشكلة بشكل واضح و دقيق يستدل منه على نوعية العلاقة بين مسبيبها و العوامل التي أدت إليها.

[1] محمد عبيدات ، بحوث التسويق" الأسس –المراحل – التطبيقات" مرجع سابق ص ص 17- 18

ثانيا: صياغة الفرضيات

ما أن يتم تحديد المشكلة المراد دراستها ، يبدأ الباحث التسويقي بصياغة الفرضيات و هي كافة الاحتمالات و المسببات التي أدت إلى حدوث المشكلة موضع الاهتمام و العناية من قبل الإدارة المعنية. و الفرضية هي عبارة عن جملة أو عدة جمل تعبر عن المشكلة التي تم تحديدها للدراسة أوالاختبار و قد تكون الفرضية محددة مثل (زيادة ميزأنية ترويج المبيعات بنسبة 5 % يؤدي إلى زيادة حجم المبيعات بنسبة 10 % على الأقل) و قد تكون الفرضية عامة مثل (زيادة ميزأنية ترويج المبيعات تؤدي إلى زيادة حجم المبيعات).

و لصياغة الفرضيات صياغة دقيقة لابد من طرح مجموعة من الأسئلة يمكن التعبير عنها من خلال جمل لفظية يمكن دراستها و تحليلها بطريقة منطقية و يعتمد محتوى و شكل الفرضيات على عدد من العوامل منها : مدى توفر دراسات سابقة على موضوع البحث من جهة بالإضافة على خبرات القائمين على البحث نفسه من جهة أخرى[1]

ثالثا : تطوير خطة البحث لجمع البيانات

يتم في هذه المرحلة الهامة تحديد أنواع البيانات التي يحتاجها الباحث لتساعده في عملية الوصول إلى حل المشكلة القائمة و يوجد هناك نوعأن من البيانات :

01- **البياناتالثأنوية:** هيالبيانات التي سبق جمعها ، إما بواسطة المنظمة ذاتها أو بواسطة أجهزة خارجية و قد تكون هذه البيانات معدة للاستخدام أو قد تكون جمعت لأغراض أخرى و يتميز استخدام البياناتالثأنوية بالسرعة و قلة التكاليف[2]

و يمكن الحصول على البياناتالثأنوية من مصدرين رئيسيين هما :المصدر الداخلي و المصدر الخارجي ، و يتمثل المصدر الداخلي بأرقام المبيعات و تكلفة بالإنتاجو التخزين و غيرها أما المصدر الخارجي فقد يشمل كافة البيانات المنشورة في النشرات قد تكون صادرة عن جهات خارج المنظمة مثل دائرة الإحصاءات العامة ، البنك المركزي ،السوق المالية و غيرها ، أما أهم ما يعيب هذه البيانات هو ضعف إمكأنية الاستفادة منها على ضوء أهداف و فرضيات البحث المقصود إجراؤه ، و ذلك لأن تجميعها تم أصلا لتحقيق أهداف أخرى غير تلك التي يقصد أو ينوي البحث التسويقي تحقيقها .

[1]- إبراهيم محمد عبيدات، مبادئ التسويق "مدخل سلوكي"، دار المستقبل للنشر ،الطبعة الثالثة،عمان،الأردن،1999 ص 67.

[2]- محمد فريد الصحن، التسويق، المفاهيم والاستراتيجيات ، مرجع سابق، ص100

02- **البياناتالأولية** :هيالبيانات التي يتم تجميعها لأول مرة و التي يمكن استخدامها في حل مشكلة محددة يتم بحثها ، و الميزة الرئيسية للبيأنات الأولية نجدها تتمثل في قدرتها على الإجابة على أسئلة البحث التي لم تستطع البياناتالثأنويةأن تجيب عليها .

03- بالإضافة لذلك فأنالبيانات الأولية تمثل بيأنات تعبر عن الوضع الحالي ، كما تتميز بمعرفة الباحثين لمصدر الحصول عليها ، و تعتبر عملية جمع البيانات الأولية عملية مكلفة جدا .[1]

و تشكلالبيانات الأولية التي يمكن الحصول عليها من خلال مختلف وسائل جمع البيانات(كالاستقصاء، الملاحظة و التجربة .) الركن الأساسي لأي بحث تسويقي له درجة معقولة من المصداقية و الاعتمادية ، ذلك أن أهم ما يميز البيانات الأولية أنها قد تكون اكسر أنسجاما مع أهداف البحث التسويقي موضوع الاهتمام.

رابعا : تحليل البيانات

بعد عملية جمع البيانات يقوم الباحث بتحليل هذه البيانات و نجد أن لتحليلالبيانات له أصوله و قواعده ووسائله المختلفة ، الأمر الذي يجب مراعاته حتى تتوافر الموضوعية و الدقة و التعمق و أخذ جميع وجهات النظر في الحسبأن، و حتى يمكن الخروج بمبادئ سليمة و علاقات و ارتباطات بين الظواهر المختلفة بشكل سليم يضيق من دائرة عدم التأكد في القرارات المتخذة، و حتى يمكن لأي باحث آخر له نفس الكفاءة أن يصل إلى نفس النتائج- إلى حد بعيد - إذا ما قام بتحليل هذه البيانات[2]

خامسا: النتائج و التوصيات :

بعد إجراء عملية التحليل بشكل كامل يتوصل الباحث إلى النتائج التي تقوم بتفسيرها بشكل جيد، و من ثم يقوم الباحث بعمل التوصيات اللازمة التي تكفل حل المشكلة القائمة موضوع البحث و التوصيات هي عبارة عن حلول يقترحها الباحث للمشكلة أو موضوع الدراسة في ضوء ما أسفرت عنه النتائج مع بيأن مميزات و مشكلات كل بديل والطرق التي يمكن استخدامها للتقليل من الآثار السلبية، أو أساليب التغلب عليها أن أمكن، فلا يجب أن يكتفي الباحث بعرض حل معين أو حلول لمواجهة المشكلة بل لابد من تصور المشكلات و العقوبات التي يمكن أن تواجه كل بديل و بيأن كيفية التغلب على هذه العقبات كلما أمكن ذلك .[3]

[1] محمد عبد العظيم النجا،إدارةالتسويق"مدخلمعاصر"الدار الجامعية للنشر،القاهرة-مصر 2008 ص 177.

[2] محي الدين الأزهري،إدارة النشاط التسويقي،"مدخل استراتيجي" دار الفكر العربي للنشر، الطبعة الاولى،القاهرة،مصر 1998 ص183

[3] طلعت اسعد عبد الحميد-التسويق الفعال، الأساسيات والمبادئ، الدار الجامعية للنشر، الطبعة التاسعة القاهرة، مصر 1999 ص224

سادسا : كتابة التقرير النهائي

الخطوة الأخيرة من خطوات تصميم البحث التسويقي هي كتابة تقرير نهائي يتضمن الخطوات التي قام بإجرائها الباحث ثم النتائج و التوصيات التي توصل لها ،و يرفع التقرير إلى الجهة التي كلفته بإجراء هذه الدراسة، و لا يتوقف العمل عند هذا الحد بل يجب التأكد من أن توصيات البحث قد خدمت المنظمة و عملت على حل هذه المشكلة [1]

و يتكون التقرير النهائي عادة من العنأوين الفرعية التالية: المقدمة،مشكلة البحث أهمية البحث، فرضيات البحث، منهجية البحث المدروسة، استمارة الاستبيأن ،الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات ، النتائج و التوصيات ،و يرتبط الجزء الهام للتقرير النهائي بعرض نتائج البحث و تفسيرها للإدارة العليا لاتخاذ القرارات بشأنها.

[1] نظام موسى سويدان،التسويق"مفاهيم معاصرة"،دار لحامد للنشر،الطبعةالثانية،عمان الأردن 2006 ص116

المبحث الثاني : أساليب بحوث التسويق

تعتبر بحوث التسويق أحد الحالات الرئيسية التي يجب أن تخضع للمنطق العلمي لأن في ذلك الضمأنة الأكيدة لحسن استخدام الموارد المتاحة و استغلالها الاستغلال الأمثل بأحسن الوسائل و أقل التكاليف كما لا يمكن أن تتخيل بحث تسويقي بدون بيأنات فالبيانات هي العمود الفقري للبحوث التسويقية ، لذلك ناقش في هذا المبحث كل من المنهج العلمي في بحوث التسويق و كذا دور البيانات في اكتمال عملية البحث التسويقي

المطلب الأول: المنهج العلمي في بحوث التسويق

تقوم بحوث التسويق على تجميع و تبويب و تحليل البيانات والحقائق و الآراء حول المشاكل التسويقية الخاصة بالسلع و الخدمات ثم استخلاص النتائج التي تساعد على اتخاذ القرارات التسويقية الرشيدة و لا يتحقق ذلك إلا من خلال اعتماد بحوث التسويق على منهج علمي يتصف بالموضوعية و يبتعد عن التخمين و الخبرة الشخصية و الرشد و البعد عن التحيز

و يمكن تعريف المنهج العلمي بأنه :

الاستخدام المنظم لمجموعة من الأساليب و الأدوات المتخصصة و إتباع مجموعة من الإجراءات الفنية للتعامل الفعال مع موقف معين أو مشكلة معينة للتوصل إلى البديل الأفضل القائم على التقديرات الصحيحة و الحقائق القائمة[1]

و من خلال هذا التعريف يتضح أن المنهج العلمي يتصف بمجموعة من الخصائص هي

- التصرف النظامي المرتب
- التعامل مع موقف واضح أو مشكلة محددة
- استخدام أساليب و أدوات متخصصة
- إتباع إجراءات فنية منطقية و القابلية للتطبيق العلمي
- التعامل مع أساليب مبررة بحقائق و مؤشرات قوية .
- الحياد و الموضوعية و تجنب الاستعداد للتسليم بنتائج البحث.

و المنهج العلمي قد يأخذ منهج أو أكثر من المناهج التالية:

- المنهج الاستقرائي

[1] محمد فريد الصحن ، التسويق" المفاهيم والاستراتيجات"،مرجع سابق ص 87.

- المنهج الاستنباطي
- المنهج التجريبي
- منهج دراسة الحالة
- المنهج الاستكشافي
- بحوث مكتبية
- بحوث ميدانية

و لإتباع أي منهج في بحوث التسويق ينطوي على عدد من المراحل المرتبطة

أولا : تحديد المشكلة التسويقية بشكل واضح و دقيق: و هذا عن طريق ملاحظة الظاهرة أو المشكلة و تحديدها و تجميع البيانات و المعلومات المتعلقة بها من خلال دراسة استطلاعية بحيث تصبح المشكلة محدودة وواضحة و التحديد الواضح للمشكلة يعتبر نصف الحل كما أن التحديد الدقيق للمشكلة التسويقية يقتضي من المسؤول أن يجيب على التساؤلات :

- ما هي طبيعة المشكلة ؟
- وما أهم جوانب الخاصة بالمشكلة؟
- كيف نشأت المشكلة؟
- وماهي النتائج المتوقعة التي تترتب على حل المشكلة أو عدم حلها ؟

أن تحديد المشكلة تحديدا واضحا و دقيقا بحسب متخذ القرار خطورة التوصل إلى حل سليم لمشكلة الخطأ و هذا الخطأ أكبر من خطر عدم حل المشكلة على الإطلاق حيث أن حل المشكلة الخطأ سوف يترتب عليه إهدار الموارد دون حل للمشكلة الحقيقية و تسمى البحوث التي تهدف إلى حل المشكلة و معالمها و عناصرها الأساسية بالبحوث الاستكشافية أو الاستطلاعية و تعتمد هذه البحوث على الملاحظة أو الاستقصاء و تحليل البيانات الثانوية كتحليل المبيعات و تحليل التسويق

ثانيا : وضع أو تكوين القروض

و التي تكون سبب في هذه المشكلة أو الظاهرة و هي تفسر سبب حدوثها ،و هذا يتطلب فهم جميع جوانب و أبعاد المشكلة أو الظاهرة ، و هي تفسر سبب حدوثها و هذا يتطلب فهم جميع جوانب و أبعاد المشكلة و العوامل المؤثرة فيها و قد يتطلب الأمر من الباحثين جمع المزيد من البيانات و المعلومات حول

المشكلة و جوانبها و عواملها المختلفة و في هذه المرحلة يتم استعراض القروض المقترحة الغير ممكنة و التي تتمثل في وجود المشكلة.

ثالثا : وضع الحلول البديلة لكل قرض من القروض

يتم وضع و تحديد الحلول البديلة لكل قرض من القروض التي استقر على أنها سبب المشكلة و ذلك في ضوء خبرة الباحث و ما تمكن تجميعها من معلومات في مرحلة الدراسة الاستطلاعية و التي قد يكون قام بها و قد ترجع المشكلة إلى قرض و أكثر و بالتالي توضع الحلول البديلة لكل قرض و من الصعب على أي باحث أن يدرك جميع البدائل الممكنة لعلاج المشكلة و يجب أن يكون الباحث بعيدا عن التحيز لبديل معين مما يؤثر على قدرته في تحديد و تقييم البدائل الأخرى و التي ربما تكون على نفس القدرة من الفعالية أن لم ترد بناء على ذلك فأنه يجب عدم إقفال البديل الذي ينبغي الوضع الحالي على ما هو فربما يكون هذا البديل هو أفضل البدائل المتاحة فهذا البديل لا يتطلب وقتا أو جهدا أو تكلفة .

رابعا:تحليل و مقارنة البدائل:

بعد تحديد البدائل لتحديد المشكلة يجب على الباحث أن يقوم بتحليل كل بديل عن عملية التحليل على النتائج المترتبة على كل بديل و التي لا تضم وقت تحليل بل في المستقبل القريب أوالبعيد.أن عملية التحليل المقارنة يجب أن تأخذ في الاعتبار و الآثار المترتبة عن تنفيذ كل بديل و التي تتعلق بالمتغيرات التالية:[1]

- المتغيرات البيئية كالاتجاهات الاقتصادية و درجة المنافسة .
- الموارد المالية المتاحة لدى المنظمة و الموارد المطلوبة و مصادر الحصول عليها و تكلفة تمويلها
- حجم بالإنتاجو درجة جودته و الجدول الزمني للإنتاج
- الرقابة على المخزون من الأصناف ذات الطلب المستقبل أو الطلب المشتق
- اختيار البديل الأمثل بعد أن يتم تقسيم البدائل المتاحة لحل المشكلة التسويقية تأتي مرحلة اختيار البديل الأمثل من بين هذه البدائل و تتوقف عملية الاختيار على القائم بعملية الاختيار على الأهداف و المعايير المراد تحقيقها حيث تتأثر عملية اختيار البديل الأمثل بالخبرة و المعرفة التي يتمتع بها صانع القرار و على ميوله و دوافعه و رغباته.

[1] رمضان محمود عبد السلام، بحوث التسويق،المنهجيةوالتطبيق،جامعة طنطا الناشر والمكتبية العصرية المنصورة، ص 37

خامسا : وضع البديل المناسب موضع التنفيذ

عند الوصول إلى حل أو بديل مناسب فيجب أن يخضع للتنفيذ حيث الفائدة من وضع البديل المناسب موضع التنفيذ مهما كانت جدوى هذا الحل أو البديل.

أن اغلب الحلول لها بعد زمني معين و تتأثر قيمة الحل بهذا البعد حيث يجب أن يبدأ تنفيذ الحل قي وقت محدد و ينبغي خلال فترة معينة لأن تنفيذ الحل في غير موعده أو خلال فترة تطول أو تقصر عن الفترة المحددة قد يفقد الحل جزء من قيمته و ربما يجعله غير فائدة على الإطلاق

سادسا : متابعته تنفيذ الحل المقترح و تقييمه.

يجب أن تتم متابعة تنفيذ البدائل الأمثل باستمرار ضمان الوصول إلى الحالة المرغوب فيها و حتى يمكن تصحيح أيةانحرافات أيا كأن نوعها (موجبة أو سالبة) فور حدوثها، أن تنفيذ الحل قد يكشف عن وجود انحرافات ناتجة عن قصور أو أخطاء تم ارتكابها في غضون أية مرحلة من مراحل التفكير العلمي لحل المشكلة التسويقية و المشكلة الآن :

هل يمكن إشباع المنهج العلمي السابق في بحوث التسويق؟

نقول أنه يمكن تطبيق الطريقة العلمية أو المنهج العلمي في بحوث التسويق و توفير العلمية لها و ذلك بشرط أن يتم إتباع المتطلبات التالية لتنفيذ البحث التسويقي [1]

- التحديد الدقيق للمشكلة و أبعادها و جوانبها
- تجميع البياناتو المعلومات و الحقائق الممكنة بكفاية و كفاءة و موضوعية حول المشكلة أو الظاهرة موضع البحث و حول قروضها.
- قيام مجموعة من الباحثين و المختصين و المديرين بتجميع البيانات و تبويبها.
- التبويب الدقيق للبيانات و الجدول بحيث يمكن استخلاص النتائج المحددة و الواضحة و في ضوء ذلك فأن تطبيق الطريقة العلمية في بحوث التسويق لن يكون بالشيء المستحيل لا يمكن فرضها فقط على العلوم الطبيعية و بما يوفر للقرارات التسويقية اكبر درجة ممكن من التأكد و النجاح من خلال ما توفره بحوث التسويق لها من نتائج على درجة كبيرة من الدقة و الموضوعية و بالرغم من ذلك فأنإتباع المراحل السابقة للطريقة العلمية لا يعني تماما أن البحث التسويقي دقيق و موضوعي فقط تحت أخطاء عن تنفيذ أي خطوة من خطوات البحث و التي تؤثر على دقة النتائج و موضوعيتها .

[1] نظام موسى السويدان، مرجع سابق، ص 43.

هذه الأخطاء تكون عند تحديد المشكلة أو الفرض أو عند تحديد نوع من البياناتأو عند تحديد مجتمع البحث و عينة الدراسة أنو عند صياغة أساليب و بجمع المعلومات أو عند تجميع البياناتالميدانية و جولاتها و تحليلها و تفسيرها.

المطلب الثاني :البيانات التسويقية

لا يمكن تخيل بحوث التسويق بدون بياناتفالبيانات هي بمثابة العنصر المحرك و المقوم للبحث التسويقي حيث يتم معالجتها و تفسيرها و استخلاص النتائج منها و التي تمثل في النهاية معلومات يمكن استخدامها في اتخاذ القرارات التسويقية.

تحتاج بحوث التسويق إلى نوعين رئيسيين من البياناتهما :البيانات الأولية و البياناتالثانوية .

أولا:البياناتالثانوية :

01- مفهوم البياناتالثانوية

هي البيانات التي تم جمعها و معالجتها بواسطة الأفراد أو جهات أخرى لغرض يختلف عن غرض المساعدة في حل المشكلة الحالية و تكتسي هذه البيانات أهمية كبيرة في المؤسسات ذات الحجم الصغير حيث يعتبر توفرها القاعدة الأساسية المنظومة معلوماتها لاتخاذ القرارات

و تفيد هذه البيانات بصفة كبيرة المؤسسات التي تعمل في بيئة مستقرة أو بسيطة بينما تساعد هذه البيانات المؤسسات العامة أو الخاصة أو المتوسطة الحجم منها و الكبيرة على تكوين الإطار العام لأية نشاط أو خطة ذات بعد استراتيجي فيما تتوفر المؤسسات الخطوات الأولى أوالانطلاقة التي يليها إجراء البحوث التسويقية الميدانيةأو اتخاذ القرارات التسويقية أوالإدارية بدرجة اقل من المخاطرة

02- أنواع البياناتالثانوية :

- **البياناتالثانوية الداخلية:** متاحة داخل المنظمة مثل مبيعات الشركة بالمقارنة بالشركات المنافسة ، رقم المخزون السلعي في الشركة، السياسات التسويقية و المالية أنواع المنتجات ..... الخ

- **البياناتالثانوية الخارجية:** متاحة خارج المنظمة حيث تقوم بالبحث عن معدلات المواليد و الوفيات ،التدخل الوطني التجارة الخارجية، العمالة، السكان حسب السن الجنس، الدخل .... الخ

03-مصادرالبياناتالثانوية : تتمثل المصادر الرئيسية للبياناتالثانوية في مصدرين هما :

03-01 – المصادر الداخلية :و تشير المصادر الداخلية للبياناتالثانوية على تلك المصادر المتاحة بداخل الشركة و التي يمكن تصنيفها بشكل عام على ثلاث مجموعات رئيسية هي :

- **سجلات المحاسبة** : مثل فواتير الحسابات البيع ،بيانات المنطقة البيعية ،تطور حجم المبيعات خلال فترات زمنية ماضية ..... الخ
- **تقارير مندوبي البيع** :تحتوي هذه التقارير على بيانات عامة متنوعة عن حجم الطلب المتوقع من المنتج و عن سلوك أذواق المستهلكين في المناطق البيعية المختلفة و عن حجم و نوع المنافسة .... الخ
- **تقارير أخرى متنوعة** : يشمل هذا المصدر كأنه أنواع التقارير الداخلية بالشركة خلاف المحاسبة و البيعية و التي قد تتمثل في تقارير تسويقية تتعلق بمشكلات سابقة واجهتها في مجال ما على سبيل المثال التوزيع، التعبئة ،و التغليف ، تكاليف التوزيع المادي و تنشيط المبيعات ..... الخ

03-02 المصادر الخارجية : تعتبر المصادر الخارجية عديدة و متنوعة نذكر على سبيل المثال المكتبات، الجمعيات ، الإحصاء السكاني المكاتب و الأجهزة الحكومية ،و مراكز البحث العلمي الانترنيت .....الخ

04-تقديمالبيانات التسويقية :

- للبياناتالثانوية مزايا و عيوب فيما يلي :[1]

04-01- مزاياالبياناتالثانوية:

- انخفاض التكلفة مقارنة بالبيانات الأولية
- السرعة في الحصول على البياناتالثانوية
- تقدم في بعض الأحيان حل لمشكلة دون إجراء دراسة ميدانية
- توفر خلفية أساسية للباحث تساعده في الوصول على حل المشكلة.

04-02- عيوبالبياناتالثانوية:

- أحيانا يصعب توافرها
- تقادم البياناتالثانوية
- عدم فلاءمتهاأحيانا لاحتياجات الباحث

[1]-عصام الدين الأمين،أبو علفة، المعلومات والبحوث التسويقية، مؤسسةدروس الدولية للنشر ، القاهرة،2002،صص103-104

- عدم الدقة في البياناتالثانوية
- عدم ثبات العوامل التي تم على أساسها تجميع البيانات

ثانيا:البياناتالأولية :

01- تعريف البياناتالأولية :

هي البيانات التي تجمع لأول مرة من الميدانو عادة يتم جمعها إما بواسطة الاستقصاء أو الملاحظة من مجتمع الدراسة ومن ثم فأن الميزة الأساسية للبيانات الأولية هي تصميمها لتناسب أغراض البحث الميداني [1]

02- أنواع البيانات الأولية:

عموما يمكن إيراد أنواع البيانات الأولية التي يمكن الحصول عليها وفق الأتي :

- بيانات عن آراء و مواقف المستهلكين نحو الماركات السلعية أو الخدمية المطروحة للتداول في الأسواق المستهدفة .
- بيانات عادات التسويق للفرد أو الأسرة من أين يتم الشراء ؟ كيف تتم عملية الشراء الكميات و النوعيات تفضيلا ؟ و ما هي الأوقات المفضلة للتسويق؟
- التعرف على النهج الحياتي للأفراد و حسب الطبقات الاجتماعية التي ينتمون إليها بالإضافة إلى نوعية السلع و الخدمات الأكثر جاذبية لكل نهج
- تحديد الأنماط الشرائية و الاستهلاكية للأفراد و حسب طبقاتهم الاجتماعية و كذا تحديد الوسيلة الترويجية المرغوبة لدى الأفراد و حسب الفئات السلعية أو الخدمية و التي قد تختلف من بلد لأخر
- إجراء اختيارات التذوق الماركات السلعية من اجل التعرف على مدركات المستهلكين الحاليين و المحتملين
- إجراء مختلف الدراسات الميدانية المرتبطة بسلوك المشتري الصناعي في الأسواق المحلية و الإقليمية و الدولية .

03 – أهميةالبيانات الأولية: تزداد أهمية البيانات الأولية للمنظمات المعاصرة يوما بعد يوم و ذلك لأسباب أهمها أن جمع البيانات الأولية تتم غالبا لتحقيق أهداف محددة ترتبط بتحديد الأسباب الكافية وراء المشكلة أو أكثر لابد من تعريفها بشكل دقيق و بالتالي يتفق جمع البيانات الأولية الهدف

[1] محمد فريد الصحن ، التسويق ، المفاهيم و الاستراتيجيات ، مرجع سابق ص 101

أوالأهداف التي تحددها المنظمات للتعامل مع أوامرها وفق ما تعاني من مشاكل أو صعوبات ترتبط بإعمالها و أنشطتها في الأسواق المستهدفة من قبلها

- كما تزداد أهمية هذا النوع من البيانات بسبب درجة المصداقية العالية بالمقارنة مع غيرها من أنواع البياناتالثانوية كما تعاظمت أهمية هذه البيانات اليوم بسبب التسارع الكبير في مجمل العوامل البيئية المحيطة بالمنظمات الأمر الذي يعني أن هناك تعديلات ذات مدلولات و مضامين كبيرة قد تحدث في أذواق المستهلكين في الأسواق المستهدفة و في المقابل تعتمد البيانات الأولية في التعرف على استراتيجيات المنظمات المنافسة بشكل عام [1]

المطلب الثالث: طرق جمع البيانات التسويقية

إذا كأن الوصول إلى نتائج واضحة و محددة ذات مدلول يمثل هدفا أساسيا باحث التسويق إلى تحقيق بأحسن الوسائل و اقل التكاليف فأن عملية تصميم الأدوات و الوسائل اللازمة لجمع هذه البيانات تنطوي على مجموعة من الطرق و الإجراءات التي من شأنها توفير الإطار السليم لعملية جمع البيانات و من هذا المنظور فأن عملية تصميم أدوات جمع البيانات تعتبر إحدى الحلقات الرئيسية في عملية بحوث التسويق و فيما يلي سأعرض أهم الأساليب المستخدمة في جمع البيانات التسويقية:

أولا: أسلوب المقابلات الشخصية:

يقوم الباحث في هذا الأسلوب بتوجيه الأسئلة إلى المستقصي منه عن طريق المقابلة الشخصية ثم تسجل الإجابات التي يدليها،و عموما فأن المقابلة تتم في العادة في إطار مواجهة شخصية مباشرة[2].

و أسلوب المقابلة الشخصية من أفضل الأساليب لجمع البيانات ، كما أنه يزود الباحث بمرونة كبيرة بالنظر إلى ما يتيحه أسلوب المقابلة من الاتصال الشخصي المباشر فأن ذلك يرفع من درجة فهم الأشخاص المشمولين بالدراسة للأسئلة، و بالتالي يعطيهم الفرصة في معرفة المقصود بكل سؤال يوجه إليهم و هذا يتيح للباحث إمكانية الحصول على البيانات التي يحتاجها مما يرفع من مستوى صدقها

و المقابلات الشخصية إما أن تكون مباشرة أو غير مباشرة و ينقسم النوع الأول إلى قسمين مقابلات شخصية مصممة مسبقا بمعنى أن الباحث يقوم بتوجيه مجموعة من الأسئلة المعدة سابقا و تتم المقابلة في إطار تلك الأسئلة و هذا فأنه يطلق على هذا النوع من المقابلات" المقابلات الموجهة "و قد تتم المقابلات

[1] عصام الدين امين ابو علفة،ة مرجع سابق ص 64

[2] معلا ناجي، أصول التسويق، مدخل تحليلي ، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة عمان ، الأردن، 2005 ص 117

الشخصية أحيانا بواسطة الهاتف و هي طريقة مفضلة عندما يرغب الباحث في الحصول على البيانات بسرعة و عندما يود إفضاء درجة من الرقابة على جو المقابلة .

كما تأخذ المقابلات الشخصية شكلين هما المقابلات الفردية و المقابلات الجماعية و ينطوي الشكل الأول على قيام الباحث بالتحدث إلى شخص معين يود الحصول منه على بيانات معينة ولابد أن يكون الباحث قادرا على استمالة تعاون الأفراد معهم حتى يستطيع الحصول على البيانات المطلوبة أما في المقابلات الجماعية فأن الباحث يقوم بمقابلة مجموعة من الأفراد من 06 إلى 10 أفراد بهدف الحصول على معلومات معينة بشأن موضوع ما و لابد أن يكون لدى الباحث قدرا من التدريب و المهارة في إجراء هذا النوع من المقابلات فهو يحتاج إلى الموضوعية و المعرفة العميقة بالموضوع الذي ستجرى بشأنه المقابلة بالإضافة إلى فهم تام لطبيعة و ديناميكيات السلوك الفردي و الجماعي و نظرا لأن الباحث يحاول تركيز مناقشته مع الجماعة حول موضوع معين فقد أطلق على هذا النوع **اسم المقابلات المتعمقة.**

و مع المزايا العديدة التي يمكن جنيها من خلال تطبيق هذا الأسلوب إلا أنه يكتنفه بعض القصور و خاصة فيما يتعلق بارتفاع تكلفة إجرائه و الصعوبات المرتبطة باختيار الأفراد عينة المقابلة بالإضافة إلىأن هذا الأسلوب بالنظر إلى قلة عدد أفراد العينة المستخدمة في المقابلة فأنإمكانيات تعميم ما يمكن أن يتم التوصل إليه من نتائج تكون منخفضة نسبيا [1]

ثانيا : أسلوب التجارب المخبرية

يمكن تعريف التجارب المخبريةبأنها تلك التدابير و الترتيبات المحكمة و التي يتدخل فيها الباحث التسويقي عن قصد مسبق في كافة الظروف المحيطة بظاهرة أو نشاط تسويقي محدد

تهدف هذه التجارب إلىقياس اثر احد المتغيرات المستقلة أو أكثر على متغير تتابع محدد و تستخدم التجارب المخبرية في اختيار صحة الفرضيات التي توصل إليها باحث تسويقي معين و دراسة مختلف العلاقات التي قد تتضمن أسباب و نتائج تفيد متخذ القرار في منظمة ما في السيطرة على المشكلة موضوع الاهتمام أو على الأقل تحديد المسارات الواجب اتخاذها للتحقق من المشكلة نفسها [2]

تعتمد التجارب المخبريةعلى ركيزتين أساسيتين هماّ : تكوين الفرضيات المطلوب إثبات صحتها من عدمها و إمكانية التحكم أو ضبط بجميع الظروف أو العوامل المحيطة بالظاهرة أو النشاط التسويقي و يمكن

[1] معلا ناجي ، اصول التسويق، مدخل تحليلي، مرجع سابق ص 124

[2] محمد عبيدات، بحوث التسويق"الأسس- المراحل- التقنيات" مرجع سابق ص 74

الاستفادة من التجارب المخبرية في مجالات عديدة منها قياس فاعلية مختلف الوسائل الإعلانية على المبيعات أو تحديد العدد الأمثل لزيادة رجال البيع للمستهلكين ووضع برنامج نموذجي للاتصال بالموزعين مع اختيار كافة الطرق التي يمكن إتباعها بفاعلية لحفز و مكافأة رجال البيع و تقيم برامج التدريب الخاصة بهم

كما تلعب التجارب المخبريةدورا بارزا عند تقديم السلع أو الخدمات الجديدة للأسواق المستهدفة حيث تتمكن إدارة بحوث التسويق من التعرف على الخصائص و المواصفات المرغوبة في المزيج التسويقي لها ربما يوافق حاجاتهم و رغباتهم امكانياتهم و توقعاتهم

و هذا و يواجه الباحث التسويقي عند القيام بالتجارب المخبرية عدة صعوبات نذكر منها :[1]

01- صعوبة الحصول على تعاون الفرد أو إعطاء معلومات صحيحة

02- شعور الفرد بأنه تحت التجربة قد يدفعه

03- احتمال كشف بعض الأسرار للشركة أمام المنافسين

04- عدم توافر المهارات و الخبرة اللازمة للقيام بالبحوث التجريبية

05- عدم إثبات التغيرات الاجتماعية بسبب التغيرات المستمرة في الظروف

06- التكاليف الباهظة عن إجراء البحوث التجريبية

ثالثا: أسلوب الملاحظة الشخصية :

عمليا تعتبر الملاحظة من أهم وسائل جمع البيانات حول الظواهر الطبيعية و الأنسانية بالإضافة إلىأنها ذات قيمة علمية كبيرة إذا تم تكراراها خلال فترات زمنية متباعدة

و يمكن تعريف الملاحظة بأنها عبارة عن عملية مشاهدةأو متابعة لسلوك ظواهر محددة أو أفراد محددين خلال فترات زمنية محددة و ضمن ترتيبات بيئية تضمن الحياء أو الموضوعية لما يتم من بيانات.

و تجدر الشارة هنا إلى متابعة أو مراقبة أنماط سلوكية محددة تهدف بالدرجة الأولىإلى تحليل و تفسير علاقات الأشياء هو الظواهر أو السلوكيات مع الجهة أو الجهات ذات العلاقة معها و بأسلوب علمي منظم.

و فيما يتعلق باستخدام الملاحظة الشخصية إلى تحديد ماهية سلوك المستهلكين في محلات بيع السلع و محاولة تفسيرها على ضوء المفاهيم التسويقية كما أن عملية الملاحظة قد تؤدي إلى تصميم أفضل للاستراتيجيات التسويقية و الترويجية لما يقدم من سلع في متاجر التجزئة و غيرهابالإضافة إلىإمكانيةاختيار

[1] عصام الدين امين ابو علفة ، مرجع سابق ص 124

أفضل العبوات (حجما و لونا) من جهة نظم المستهلكين المستهدفين و لكي تكون عملية الملاحظة فعالة لابد من إتباع الإرشادات التالية:[1]

- وجود معلومات كافية و دقيقة لدى الباحث عن الشيء الذي سيقوم بملاحظته
- وجود أهداف محددة للدراسة المقصود تنفيذها
- اختيار الوسيلة المناسبة لتسجيل الأحداث و المشاهدات موضوع الاهتمام
- تنفيذ الملاحظة حسب إجراءات محددة و موضوعية و ضمن التوقيت المناسب

أن أهم ما يميز هذا الأسلوب أنه أكثر الأساليب موضوعية لجمع البيانات التسويقية أما أهم ما يعيبه هو أنه لا يخبرنا إلا القليل عن مواقف و خطط و دوافع المستهلكين في الأسواق التي تمت ملاحظتها ذلك أن كل ما يمكن أن يخبرنا به هذا الأسلوب هو حصول الفصل الشرائي و ليس الدافع الأساسي الذي كأن وراء عملية الشراء.

عموما تعتبر الملاحظة من الأساليب ذات التكلفة العالية خاصة إذا نظرنا إلى تكلفة استخدام الملاحظة الآلية كالكاميرات و تكلفة القرار الإداري الذي قد يكون خاطئا نتيجة الاعتماد على بيأنتها[2]

رابعا: أسلوب الاستقصاء:

تعتبر طريقة الاستقصاء هي الأكثر شيوعا لجميع البيانات و الاستقصاء عن طريقة من طرف البحث الذي يتم فيه تجميع البيانات من عينة الأفراد باستخدام قائمة الاستقصاء و ذلك عن طريق المقابلة الشخصية أو عن طريق البريد أو الهاتف و في هذه الحالة يتم تصميم استمارة استقصاء تحتوي على على عدة أنشطة محددة مع تحديد تتابع معين للأسئلة و اختيار دقيق للألفاظ و الكلمات التي تحتويها الاستمارة [3]

و الحقيقة التي يجب تأكيدها هنا هي أنه لا يوجد ما يسمى بالاستقصاء المثالي الذي يمكن أن يكون صالحا لكافة الأوضاع التي تجري فيها البحوث ذلك أن كل وضع من أوضاع البحث التسويقي له اعتباراته الخاصة و مقتضيات تطبيق معينة هي التي تحدد شكل و مضمون كل استمارة استقصاء بما يجعلها الإدارة المناسبة لجمع البيانات ،فطبيعة البحث و نوعه بالإضافة إلى الغرض الذي يسعى إليه الباحث كلها اعتبارات أساسية يجب أن تأخذ في الحسبان عند تصميم استمارة الاستقصاء الخاصة بكل بحث و يمثل الاستقصاء

[1] محمد عبيدات، بحوث التسويق،"الأسس- المراحل- التطبيقات" مرجع سابق ص 88.

[2] محمد ابراهيم عبيدات، مباديءالتسويق"مدخل السلوكي" مرجع سابق ص 67

[3] عمر و خير الدين ، مرجع سابق ص 159.

الاختيار الأكثر استخداما من جانب الباحثين لجمع البيانات و مما يؤكد أهمية هذه الطريقة أن معظم الطرق السابق مناقشتهاتستخدم عادة كطرق مكملة لطريقة الاستقصاء في التطبيق العلمي.

و يجب على الباحث أن يضع نصب عينيه معيارين أساسيين عند قيامه بتصميم قائمة الاستقصاء و هذانالمعياران هما :[1]

-معيار الدقة :

أن تكون البيانات المتحصل عليها تتصف بخاصيتي الصدى و الثبات و يحقق ذلك عن طريق استخدام كلمات سهلة و مفهومة و غير متحيزة و غير غامضة و لا تسبب ضيقا للمستقصى منه

- **معيار الملائمة:**

أي الحصول على البيانات اللازمة فقط كحل للمشكلة التسويقية و الخاصة و ذات العلاقة بموضوع البحث و استخدام أسلوب الاستقصاء يحقق الأهداف الثلاثة التالية :

- يجب أن تعمل استمارة الاستقصاء على ترجمة المعلومات المطلوبة إلى أسئلة محددة و من خلال إجابة المستقصى منهم عنها
- أن تعمل استمارة الاستقصاء على حفز المستقصي منهم على الإجابة المطلوبة و بشكل طوعي و شامل
- مضمون و شكل استمارة الاستقصاء يجب أن يعمل على إنقاص الأخطاء المتوقعة في الإجابة على أدنى حد ممكن و تنفرد طريقة الاستقصاء في جمع البيانات بعدة مزايا أهمها:[2]
- إمكانية جمع كمية كبيرة من البيانات حول المستقصي منه في وقت واحد
- إمكانية جمع أنواع مختلفة من البيانات من المستقصى منه في وقت واحد

و قد تكون هذه البيانات متعلقة بالمعرفة أوالاتجاهات أوأنماط الحياة أو بنوك الماضي و الحاضر و المستقبل ..... الخ

- تعدد الاستخدامات التطبيقية حيث يمكن استخدام الاستقصاء في أوضاع متعددة كما أنه يتكيف مع الأنواع المختلفة لتصميم البحوث
- إذا أحسن إدارة الاستقصاء فأنه ربما يكون الأكثر سرعة و الأقل تكلفة بالمقارنة بالملاحظة أو التجربة عند جمع البيانات اللازمة

[1] عصام الدين أمين،أبو علفة، مرجع سابق ص 137-138.

[2] ثابت عبد الرحمان إدريس،مرجع سابق ص 77

المبحث الثاني: بحوث التسويق و نظام المعلومات التسويقي

المطلب الأول:ماهية نظام المعلومات التسويقي و خصائصه

حتى نفهم طبيعة نظام المعلومات التسويقي فأنه يلزمنا أن نتعرف على مجموعة من المفاهيم التالية

01- **النظام** : هو عبارة عن مجموعة من الأجزاء أو النظم الفرعية التي تتفاعل مع بعضها البعض في علاقة تكامل لتحقيق هدف مشترك

02- **المعلومات** : هي بيانات تمت معالجتها بشكل يقلل من عدم التأكد لدى مستخدمها و بالتالي فأن المعلومات هي البيانات مضافا إليها وجهة نظر الأفراد الذين يستخدمونها مما يؤثر على قرارات هؤلاء الأفراد[1]

03- **النظام التسويقي** : هو نظام يتكون من مجموعة من الأنشطة و الأطراف و المتغيرات و العوامل التي تتفاعل سويا من اجل تحقيق أعلى درجة لإشباع حاجات و رغبات المستهلك و لكل منظمة نظام تسويقي خاص بها

04- **نظام المعلومات** : هو مجموعة من البيانات و المعلومات التي ترفق معا و تترابط و يتم معالجتها بحيث ينتج عنها تقارير تستخدم في اتخاذ القرارات و رسم السياسات بما يساعد في تقليل عدم التأكد لدى مستخدم هذه البياناتأو المستفيد منها و يتكون نظام المعلومات من ثلاثة عناصر هي :مداخلات النظام، عمليات المعالجة و مخرجات النظام

05- **المعلومات التسويقية:** هي المعلومات التي تساعد الإدارة في ترشيد القرارات التسويقية و ذلك من خلال التنبؤ بالنتائج المحتملة للقرارات و تفيد هذه المعلومات مسئول التسويق في تحديد الأهداف و الاستراتيجيات ووضع الخطط و تنفيذها و الرقابة عليه

أولا : مفهوم نظام المعلومات التسويقي

قدمت العديد من التعاريف لنظام المعلومات التسويقي ،سنحاول عرض البعض منها على النحو التالي :

يعرف **IUCKANDRUBIN**نظام المعلومات التسويقي عل أنه : تكوين مستر و متفاعل من الأفراد و المعدات و الإجراءات لجمع و تصنيف و تحليل و تقسيم و توزيع المعلومات التي تتسم بالملائمة و الدقة و التوقيت المناسب لاستخدامها بواسطة صانعي القرارات التسويقية بهدف تحسين التخطيط و التنفيذ و الرقابة في مجال التسويق [2]

[1] رمضان محمود عبد السلام،مرجع سابق ص 68

[2] منير نوري ،التسويق"مدخل المعلومات و الاستراتيجيات" ديوان المطبوعات الجامعية للنشر،الجزائر 2007 ص 50

أما **STANTANANDFUTRELL**فيعرف نظام المعلومات التسويقي بأنه: هيكل مستمر و موجه بالمستقبل و مصمم لتوليد و تشغيل و تخزين اشتقاق المعلومات المساعدة في عملية اتخاذ القرارات التسويقية[1]

كما يعرف **طلعت اسعد عبد الحميد** نظام المعلومات التسويقي على أنه" عملية مستمرة و منظمة لجمع و تسجيل و تبويب و حفظ و تحليل البيانات الماضية و الحالية و المستقبلية و المتعلقة بأعمال المنظمة و العناصر المؤثرة فيها و العمل على استرجاعها للحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية في الوقت المناسب و بالشكل المناسب و بالدقة المناسبة و بما يحقق أهداف المنظمة[2]

و كتعريف شامل لنظام المعلومات التسويقي "هو ذلك النظام الذي يتولى جمع البيانات التسويقية من مصادرها المختلفة و القيام بمعالجتها لتقديم معلومات تفيد في دعم القرارات التسويقية بما يحقق أهداف المنظمة .

ثانيا: خصائص نظام المعلومات التسويقي

يتميز نظام المعلومات التسويقي بالخصائص التالية:

01- **الدقة** :أن تكون نسبة المعلومات الصحيحة إلى مجموع المعلومات المتاحة خلال فترة زمنية معينة عالية

02- **التوقيت السليم**: أن تصل المعلومات لمتخذ القرار في الوقت المناسب

03- **الشمول**:أن تحتوي على كافة المعلومات الأساسية و اللازمة للموضوع

04- الملائمة : ملائمة المعلومات للمستوى الإداري و للشخص متخذ القرار

ثالثا : أهمية نظام المعلومات التسويقي

يساعد توافر نظم المعلومات التسويقية على اتخاذ القرارات التسويقية بطريقة رشيدة و ذلكللأسبابالتالية:

- تساعد نظم المعلومات التسويقية متخذي القرارات على دراسة البدائل المتاحة في ضوء معلومات دقيقة و شاملة و بالتالي اتخاذ القرار بالبديل الأفضل و الأنسب.
- تساعد المديرين القائمين بالتخطيط بإمدادهمبالبيانات في الوقت المناسب لإعداد التخطيط الاستراتيجي السليم.
- تمكن من سرعة و دقةأنجاز العمليات و الأنشطة التسويقية

[1] ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سابق ص 154.

[2] طلعت اسعد عبد الحميد ،مرجعي سابق ص 207.

- تمن المختصين بالمشتريات و المخازن من تحديد الكمية الاقتصادية و معرفة حجم المخزون و تكاليف التخزين و تكاليف الشراء و أوضاع الموردين.
- تساعد على معرفة نصيب كل عميل من كل سلعة و معرفة أداء رجال البيع من المبيعات و الأرباح
- تساعد على تخطيط المنتجات الجديدة
- تساعد على إعداد نظام فعال للمراجعة و الرقابة التسويقية
- تمكن من تطبيق الطرق الكمية و الرياضية في التنبؤ

المطلب الثاني : تصميم نظام المعلومات التسويقي و مكوناته

أولا : تصميم نظام المعلومات التسويقية

أن تصميم نظام المعلومات التسويقي لابد أن ينطوي على خطوات فنية ولغة متخصصة و سأحاولأن أقدم فكرة مبسطة و مختصرة حل تصميم نظام المعلمات التسويقي و في هذا الصدد يرى ASSELأن مثل هذا النظام لابد من تصميمه بواسطة الإدارة و يتطلب القيام بالخطوات التالية:[1]

الخطوة الأولى : تحديد نوع المعلومات اللازمة للتخطيط و لاتخاذ القرارات التسويقية و تحديد مصادر هذه البيانات ،و يرى البعض في هذا الصدد أنه يمكن تشكيل لجنة تخطيط المعلومات التسويقية و التي تتولى إجراء المقابلات مع المديرين و رؤساء الأقسام لتحديد احتياجاتهم من المعلومات.

الخطوة الثانية : تحديد المسؤولية التنظيمية لجمع و تحليل البيانات التسويقية و رفع التقارير و بالطبع من الصعب أن تسند هذه المسؤولية إلى مدير نظام المعلومات كفرد، و لكن يمكن أن تكون هناك إدارة لنظام المعلومات التسويقية (أو قسم مثلا) و تحت إشراف هذا المدير يجب على هذه الإدارةأن تتولى المسؤوليات التالية :

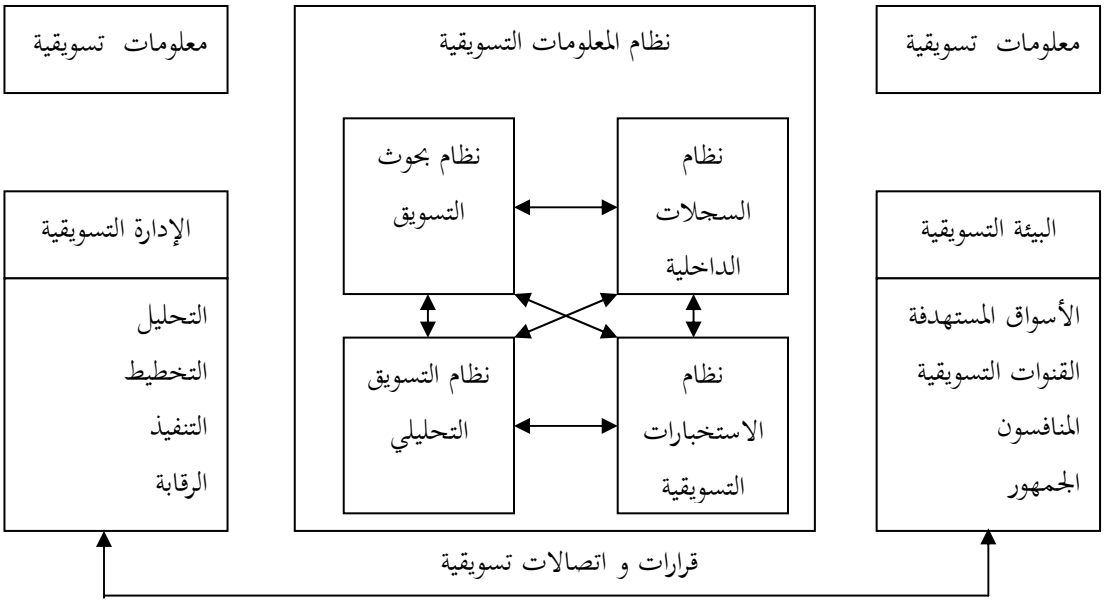
- تنمية و إعداد البرامج الإحصائية و الجاهزة بالكمبيوتر لتحليل البيانات.
- تنمية النماذج الخاصة بالتنبؤ بالمبيعات، سلوك المستهلك وبالمتغيرات البيئية
- إعداد التقارير المستمرة في المجالات التي تتطلب تدفق معلومات بصفة مستمرة
- إعداد تقارير خاصة للمهام غير المتكررة مثل تقييم عناصر القوة و الضعف في العمل التسويقي
- التأكد من المعلومات المناسبة تم نقلها إلى المراكز المناسبة لاتخاذ القرارات داخل المنظمة.

[1] ثابت عبد الرحمان إدريس ، مرجع سابق ص ص163-164.

ثانيا : مكونات نظام المعلومات التسويقي

يتكون نظام المعلومات التسويقي من مجموعة من النظم الفرعية التي ترتبط ببعضها بشكل تكاملي كما يوضحه الشكل رقم (01-02)

الشكل رقم (1-2): مكونات نظام المعلومات التسويقي



المصدر: نوري منير، مرجع سابق، ص 65

و فيما يلي نقدم شرح موجز لمكونات نظام المعلومات التسويقي على النحو التالي:

أ- **نظام السجلات الداخلية** : و يعد من أكثر النظم استخداما من قبل مدراء التسويق حيث يشتمل على التقارير المكتوبة ،المبيعات، الأسعار مستويات التخزين و التسليم ... الخ و من خلال تحليل هذه المعلومات يمكن لمدراء التسويق معرفة ما هي الفرص المتاحة أمامهم و المشكلات التي تعيق طريقهم[1]

و تتميز المعلومات التي يمكن الحصول عليها من السجلات الداخلية للمنظمة بانخفاض تكلفة عليها كما أنها متاحة ،و يتم الحصول عليها من السجلات الداخلية لمنظمة بسرعة و مع ذلك فأن استخدام هذه المعلومات ربما ينطوي على مشاكل على درجة عالية من الخطورة و التعقيد و ذلك بسبب أن هذه المعلومات ربما تكون جمعت لأغراض تختلف عن تلك التي يريدها مدير التسويق و كذا فأنه يجب أن يكون واعيا لمثل

[1] تامر البكري، التسويق " أسس و مفاهيم معاصرة" دار اليازوزيللنشر،عمان،2006 ص 51

هذه الأمور و أن لا يأخذ المعلومات على حالتها بل يجب عليه أن يعيد تحليلها و تقييمها ليتأكد من صلاحياتها لاستخدامات إدارته فعلى سبيل المثال فأن المعلومات التي يستخدمها قسم المحاسبة في أداء و تجهيز القوائم المالية قد تحتاج إلى بعض التعديل و التكييف من جانب التسويق إذا استخدمت لإغراض تقييم أداء المنتج أو حتى أداء مندوبي البيع أو تقييم كفاءة الموزعين [1]

ب- نظام الاستخبارات التسويقية : يمكن تعريف نظام الاستخبارات التسويقية بأنه أسلوب أو طريقة بمقتضاها يتمكن مدير التسويق من فحص و معرفة التغيرات التي تحدث في البيئة التسويقية بصفة دائمة و مستمرة[2].

و يتم هذا بأربع طرق و هي [3]:

1) الرؤية غير المباشرة حيث تكون المعلومات بصفة عامة متوافرة و ليس هناك هدف محدد لاستخدام هذه المعلومات.
2) الرؤية غير المشروطة و هيمحاولة لفحص المعلومات بدون بذل أي جهود لتوفيرها أو البحث عنها في عدة مجالات و بأنواع مختلفة.
3) البحث غير المنظم أو الرسمي حيث تبذل بعض الجهود بطريقة غير مخططة للحصول على معلومات مرتبطة بهدف معين.
4) البحث المنظم حيث تبذل الجهود بطريقة محددة و إجراءات مخططة سلفا لضمان الحصول على معلومات مرتبطة بالمشكلة المحددة بالذات .

و قد تطورت أهمية نظام الاستخبارات التسويقية مع ازدياد حدة (شدة) المنافسة و زيادة حرص المنظمات الأعمال على معرفة ما يقوم المنافسون بعمله و تتبنى المنظمات الكبيرة نظما متقدمة للاستخبارات التسويقية عن منافسيها و من أمثلة هذه المنظمات نذكر شركات فورد جنرال موتورز، و يستنحهاوس، جليت و غيرها

- و تعتمد المنظمات على مصادر عديدة للاستخبارات التسويقية أهمها:
- مؤسسات التوظيف والموظفون العاملون في المؤسسات المنافسة
- موظفو المنظمة أنفسهم من مديرين، مهندسين، علماء و باحثين ..... الخ

[1] معلا ناجي، بحوث التسويق، مرجع سابق ص 22
[2] عبد السلام ألو قحف،مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ، ط01،لبنان، عام 2001 ص 34.
[3] رمضان محمود عبد السلام، مرجع سابق ص 84.

- الأفراد و المنظمات الذين يتعاملون مع المنافسين
- التقارير و المعلومات المنشورة
- التقارير و النشرات الدورية التي بعض الأجهزة الحكومية المعنية بالنشاط الصناعي و الجاري كوزارة التجارة و مراكز الأبحاث
- و لأجل تعزيز قدرتها التنافسية في السواق لجأت المنظمات إلى تحصين نفسها من المنظمات التنافسية و المحافظة على سرية ما تقوم به من الأعمال كما قامت في الوقت نفسه بأنشاء مكاتب متخصصة لجمع المعلومات التي تنشر عن المنظمات المنافسة و تحليلها و توزيعها على الجهات التي تحتاج إليها داخل المنظمة[1]
- و لتحسين نظام التجسس أو الاستخبار التسويقي يمكن للمنظمة إتباع الخطوات التالية
- تدريب رجال البيع على جمع المعلومات بطريقة جيدة
- استخدام أو استغلال مصادر أو أساليب تجسس إضافية
- شراء معلومات من أجهزة أو وكالات تسويقية متخصصة

ج – نظام التسويق التحليلي:

يستخدم نظام التسويق التحليلي عددا من النماذج و النظم الإحصائية بغرض تحليل العلاقة بين بعض المتغيرات التسويقية أو التنبؤ ببعض المتغيرات كالمبيعات المتوقعة هذا بالإضافة إلى تحليل البيانات التسويقية تحليلا وصفيا.

و تقدم هذه التحليلات معلومات هامة للمدير كتلك التي ترتبط بالتكاليف المبيعات المخزون و غيرها و إلى جوار النماذج الإحصائية يستخدم نظام التسويقي التحليلي بعض النظم المدعمة للقرارات [2].

د–نظام بحوث التسويق:

بحوث التسويق هي الطريقة العملية في تجميع و تسجيل و تحليل الإحصاءات عن المشاكل المتعلقة بتسويق السلع و الخدمات بأقصى درجة ممكنة من الدقة و الموضوعية [3].

فبحوث التسويق تقوم بدراسة و تحليل الظواهر و المشكلات التسويقية يمكن أن يساعد إدارة التسويق على التعامل مع تلك القوى الديناميكية في البيئة الخارجية المحيطة

[1] معلا ناجي بحوث التسويق، مرجع سابق ص 25.

[2] إسماعيل السيد، أساسيات بحوث التسويق" مدخل منهجي و إداري" الدار الجامعية للنشر، القاهرة 2004،2003 ص 40

[3] ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سابق ص160

المطلب الثالث : تقييم نظام المعلومات التسويقي و بحوث التسويق

أولا : مزايا نظام المعلومات التسويقي

تتمثل مزايا نظام المعلومات التسويقي فيما يلي :[1]

- جعل المنظمة أكثر إحاطة بالمعلومات و بمرور الزمن حتى تصبح أكثر قدرة و تطورا في أدائها الإداري
- تستطيع الإدارة استثمار مفهوم التسويق بشكل أكثر فعالية من خلال التطبيق السليم لنظام المعلومات التسويقي
- المنظمات الكبيرة الحجم و ذا الصيغة اللامركزية في التنظيم تتمكن من جمع المعلومات من أماكنها المتفرقة لغرض توحيدها و صياغتها باتجاه جعلها أكثر فهما و قبولا.
- يتمكن القائم على استخدام نظام المعلومات التسويقي من استرجاع المعلومات بالشكل الذي يلبي الحاجة الفعلية لمستخدم النظام
- بإمكانالإدارة التسويقية أن تلاحظ تطور الاتجاه العام في السوق بشكل أسرع و أفضل
- بوجود نظام المعلومات التسويقي تتمكن المنظمات من استخدام المعلومات التي يتم جمعها من خلال فاعليتها الوظيفية المتعددة بكفاءة اكبر أي من خلال وظائف البيع الشراء التخزين الترويج .....الخ
- قد تستطيع المنظمات فرض سيطرة أفضل نحو الخطط التسويقية و ذلك من خلال استلام الإشارات التحذيرية المبكرة لنظام المعلومات التسويقي بهدف تجنب وقوع المشكلة و بشكل سريع
- قد تستطيع المنظمات منع ضياع المعلومات التسويقية المهمةو ذلك عن طريق الحفاظ عليها و تامين سلامة وصولها إلى الجهة المستفيدة منها

- **ثانيا : مزايا بحوث التسويق**

أن مزايا بحوث التسويق لا تقتصر على إدارة التسويق فقط و أنكانت هي الإدارة الأكثر استفادة منها من غيرها من إدارات المنظمة بدءا بتحديد الأهداف و الخطط و أنتهاء بالمتابعة و تقييم نتائج أعمال المنظمة

و عموما يمكننا الإشارة بإيجاز إلى أهم مزايا بحوث التسويق على النحو التالي:[2]

[1] تامر البكري، مرجع سابق ص ص61-62

[2] طلعت اسعد عبد الحميد، مرجع سابق ص 216.

- تحديد المشكلات التي تواجه المنظمة في مجال التسويق بأسلوب علمي دقيق و توجيه الأضواء عليها بطريقة تمكن الإدارة من معرفتها في الوقت المناسب و تحديد أسلوب مواجهتها و التغلب عليها
- وضع توقعات و افتراضات أكثر دقة عن المتغيرات و العوامل التي تهتم و تؤثر على نشاطها التسويقي
- التغلغل بكفاءة في السوق و فهم متغيرات و أسلوب تفاعله و طريقة التعامل معه
- التقليل من مشكلة عدم التأكد التي تواجه المنظمة عند اتخاذ القرارات المستقبلية لأنها تعتمد على الأسلوب العلمي في التنبؤ و التحليل و اقتراح التوصيات التي تراها مناسبة لمواجهة هذه التوقعات .
- فتح مجالات جديدة أمام رجال التسويق نتيجة دراسة السوق و حاجات العملاء غير المشبعة و بيان مدى إمكانية مساهمة المنظمة في إشباع هذه الحاجات و اكتشاف الفرص التسويقية المتاحة
- استخدام الأسلوب العلمي في دراسة الموضوعات و المشكلات التسويقية مما يقلل من الاعتماد على أسلوب التخمين والنظرة الشخصية في مواجهة الصعوبات التسويقية و يطور من المفاهيم و المبادئ الإدارية التي تحكم هذه الأنشطة

ثالثا : قيود بحوث التسويق :لابد من التأكيد على أن بحوث التسويق لا يمكن رغم أهميته أن تخدم كالعصا السحرية تماما فهي لا توفر حلولا لجميع مشاكل المشروع لأنها ليست بديلا عن الإدارة و هناك قيود تحد من فاعلية بحوث التسويق أبرزها ما يلي :[1]

– قيود تتعلق بالدقة: لأن بحوث التسويق تختص بدراسة السلوك الإنساني و بما أن السلوك الإنساني متغير و متقلب و من الصعب إخضاعه للدراسة فأن تقييم هذا السلوك قد لا يتم دائما بالدقة الكاملة

– قيود تتعلق بالوقت: حيث أن بحوث التسويق تختص بجمع المعلومات و تبويبها و تحليلها و تفسيرها فأن من الواضح أن هذه العملية قد تستغرق وقتا طويلا للانتهاء منها و عندما يحين وقت استخدامها فأن الظروف تكون قد تغيرت

و بالنسبة لبحوث التسويق التي تقوم بدراسة أذواق المستهلكين و تفضيلا تهم و عاداتهم و دوافعهم و رغباتهم ليس هناك ضما ن أكيد 100 % في أن هذه الخصائص لن تتغير بمضي الوقت و بالتالي فأنه من الضروري أن تنتهي البحوث الميدانية في أسرع وقت ممكن حتى تكون النتائج قريبة من الواقع .

[1]– بشير العلاق، التسويق أساسيات و مباديء، دار زهران للنشر ، عمان 1999 ص 198.

– قيود تتعلق بالأفراد القائمين بالعمل حيث أن قيمة أي دراسة تتناسب طرديا مع كفاءة الأفراد القائمين على العمل فكلما زادت كفاءة الأفراد كلما زادت قيمة العمل و العكس صحيح هكذا فمن الضروري جدا اختيار الباحثين التسويقيين الأكفاء و تدريبهم و تحفيزهم و الإشراف عليهم و إلا حصلنا على إجابات و نتائج خاطئة .

المطلب الرابع : وظائف نظام المعلومات التسويقي و مقوماته و علاقته ببحوث التسويق

1– وظائف نظام المعلومات التسويقي

تتمثل الوظائف الأساسية لنظام المعلومات التسويقي SIMفيما يلي :

- تجميع البياناتالتسويقية و المتعلقة بنشاطات المؤسسة و الموارد المستخدمة فيها و الظروف و المتغيرات المحيطة بها ذات التأثير المباشر في أهدافها و يكون التجميع من المصادر ذا العلاقة سواء كانت من داخل المؤسسة أو من خارجها

- تبويب و تصنيفالبيانات المتجمعة طبقا للاحتياجات المحددة أو المتوقعة.

- تحليل البيانات لاستخلاص العلاقة بينها و استنتاج مؤشرات تدل على اتجاهات الأنشطة و تساعد القائمين على إدارة المؤسسة في رسم الخطط و رقابة التنفيذ و تقييم الأداء.

- حفظ البياناتو المعلومات وفق نسق و ترتيب مناسب يسمح باسترجاعها عند الحاجة اليها في وقت قصير و كلفة قليلة.

- تحديث البيانات وفقا للتطورات التي تحدث في ظروف وأوضاع المؤسسة الداخلية أو الظروف البيئية المحيطة و يكون التحديث بالتعديل أو الحذف أو الإضافة .

- خزن المعلومات للاستفادة منها .

- توزيع المعلومات و المؤشرات الناتجة عن مراكز اتخاذ القرارات ت و أقسام المؤسسة المختلفة كل حسب احتياجاته .

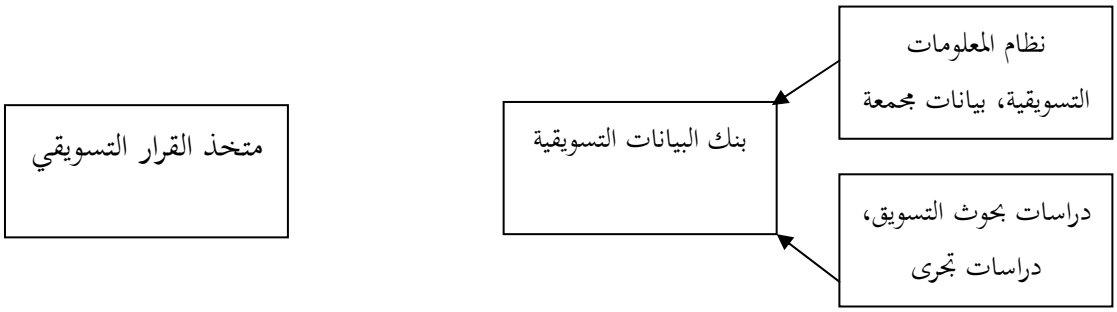
02– مقومات نظام المعلومات التسويقية SIM:

لكي يؤدي نظام المعلومات التسويقي دوره بالشكل الصحيح ينبغيأن تتوافر الأمور الآتية :

- توافر المعلومات الخاص بالمؤسسة من حيث أهدافها بيئتها الداخلية و الخارجية خططها و سياسيتها و الموارد المتاحة .

- توافر القدرة على إدارةالمعلومات **INFORMATION MANAGEMENT**إذا من الواضح أن بعض المؤسسات لا تنقصها المعلومات و لا تنقصها القدرة على توفير الأدوات الخاصة بعملية التحليل و الخزن لهذه المعلومات مثل الحسابات الإلية و لكن ما ينقصها هو القدرة على إدارة المعلومات باعتبارها احد الموارد الحيوية للمؤسسة .
- توافر الأدوات المناسبة لتخزين العمليات التحليلية لها و استرجاعها عند الحاجة إليها
- و يرى بعض الناس أن نظام المعلومات التسويقي SIM ما هو إلا امتداد منطقي لبحوث التسويق يعتمد على الحسا ب الآلي بينما يراه آخرون على أنهما نشاطانمتميزان عن بعضهما تماما و ما يربطهما هو أن كلاهما يتعامل في إدارةالبيانات، فالنسبة للمؤسسات التي ليس لها نظام معلومات تسويقي SIM من المحتمل أن تعطي دورا اكبر لبحوث التسويق بها أما تلك التي بها نظام المعلومات التسويقي SIM فأن نشاط بحوث التسويق بها سيعامل كجزء واحد من النظام [1]
- فالفرق الأساسي بين بحوث التسويق و نظام المعلومات التسويقي SIMأن بحوث التسويق تعتبر أسلوب لجمع البيانات للمساعدة في اتخاذ قرارات تسويقية معينة أما نظام المعلومات التسويقي SIM فهو نظام لتوفير بيانات بصفة مستمرة للمساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية بصفة عامة و تشكل البيانات المجمعة بصفة روتينية عن ريق بحوث التسويق و نظام المعلومات التسويقيSIM ما يعرف باسم بنك المعلومات التسويقية و الشكل التالي يبين ذلك:

الشكل رقم (1–3): العلاقة بين بحوث التسويق و نظام معلومات التسويق



المصدر: عمرو خير الدين، مرجع سابق ص 152.

[1] عمرو خير الدين،مرجع نفسه ص 152.

و يمكن توضيح الفرق بين بحوث التسويق و نظام المعلومات التسويقي فيالأتي[1]:

- أن نظام معلومات التسويق يستخدم العديد من مصادر البيانات الداخلية و الخارجية بشكل اكبر مما هم متاح في بحوث التسويق الذي يهتم بشكل رئسي على المصادر الخارجية
- أن نظام معلومات التسويق يمكن أن يستقبل و يحلل حجم من مداخلات البيانات أكثر مما يستطيع بحوث التسويق التعامل معه
- أن نظام المعلومات التسويقي يركز على الدراسة المستمرة للعوامل المهمة في السوق و ليس على دراسات خاصة و على فترات متقطعة كما يحدث في بحوث التسويق
- و في الأخير يمكن تلخيص أوجه المقارنة بين نظام المعلومات التسويقيSIM و بحوث التسويق فيما يلي جدول يوضح ذلك :

الجدول رقم (1-1):أوجه المقارنة بين نظام المعلومات التسويقي SIMو بحوث التسويق RM:

بحوث التسويق	نظام المعلومات التسويقي
01- التركيز على التعامل مع البيانات الخارجية	1- يتعامل مع كل البيانات الداخلية و الخارجية
2- معنى أساسا بحل المشاكل.	2- معنى بمنع المشاكل مثلما هو معني بحلها
3-يعمل بطريقة متفرقة على أساس كل مشروع على حدا	3- يعمل بشكل مستمر أنه نظام
4- يميل إلى التركيز على البيانات السابقة	4- يميلإلى النظر على المستقبل
5- لا يعتمد بالضرورة على الحاسب الآلي	5- عملية تعتمد على الحاسب الآلي
6- احد مصادر مداخلات البيانات في SIM	6- تضمنأنظمه فرعية أخرى على أنب بحوث التسويق

المصدر: محمد فريد الصحن، مصطفى محمود أبو بكر، بحوث التسويق، مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية، الناشر، توزيع الإبراهيمية، الإسكندرية،12998 ص 46

[1] علي عبد الهادي مسلم، نظام المعلومات الإدارية، المبادئ و التطبيقات، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1994 ص 384.

خلاصة الفصل:

في ظل اقتصاد السوق يلزم على المؤسسة توفير معلومات تسويقية كافية و دقيقة في الوقت المناسب تساهم بقدر كبير في نجاح القرار المتخذ لذا أصبحت المؤسسات تبحث عن طرق و وسائل توفرها المعلومات اللازمة و يعتبر نظام المعلومات التسويقي أهم المصادر التي توفر هذه المعلومات و هو عبارة عن هيكل متناسق يضم كل من الأفراد و الأجهزة التي تعمل على جمع البيانات و تحليلها و معالجتها للوصول إلى معلومات ملائمة تستخدم في اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة و يتكون هذا النظام من عدة أجزاء تتمثل في نظام التقارير الداخلية بالإضافة إلى نظم التحليل التسويقي و نظم الاستخبارات التسويقية كما يتكون أيضامن بحوث التسويق التي تعتبر أهم جزء من أجزائه و هي مصدر قريب جدا من العملاء و المستهلكين من خلال الدراسة الميدانية التي يقوم بها و التي تجعلها تكشف فرص تسويقية من خلال جمع البيانات و المعلومات بطريقة منظمة و موضوعية حول البيئة و متغيراتها ثم تحليل هذه البيانات و معالجتها لاتخاذ قرارات تسويقية فعالة ، لذا نجد بعض المؤسسات تولي أهمية اكبر لبحوث التسويق و تتغاضى عن نظام المعلومات التسويقي لكن في الحقيقة كلاهما يزود متخذ القرار بمعلومات قيمة و كاملة عن مشكلة تسويقية معينة ،فلكي تكون هذه المعلومات فعالة في اتخاذ قرارات تسويقية صحيحة يجب أن تشمل الدقة و الموضوعية و الاستفادة من كافة المعلومات للوصول إلى التبسيط و الاختصار دون أن يؤثر هذا على مصداقية البحث فالحرص على تطبيق خصائص المنهج العلمي يقرب متخذ القرار من الأهداف المسطرة .

الفصل الثاني
بحوث التسويق و اتخاذ القرارات التسويقية

الفصل الثاني: بحوث التسويق و اتخاذ القرارات التسويقية.

تمهيد:

تعتبر عملية اتخاذ القرار أهم المهام الملقاة على عاتق الإدارة كونها تتعلق بالمستقبل و تؤثر عليها مجموعة من العوامل، و بما أن هذه العوامل غير مستقرة و سريعة التغيير و أنها تتميز بعدم إثبات و التأكد بما يجعل مصممة بحوث التسويق في الوقت الحاضر من المهام الصعبة، و التي تحتاج لعملية متتابعة و مستمرة و دقيقة لجميع العوامل التي تؤثر على اتخاذ القرار كتطور في حجم الأسواقلمستمر، زيادة المنافسة و شدتها تنوع المنتجات الجديدة، تغيير وتطور أساليب البيع اختطاف مستوى الخدمات المقدمة للمستهلك وغيرها، أن كل هذه العوامل تدفع الإدارة بالاهتمام ببحوث التسويق و بالمعلومات و الدراسات التي تقوم بها و التي تعتبر نقطة الأساسية في اتخاذ القرارات التسويقية و غير التسويقية و ذلك للارتباط الدقيق ما بين إدارة التسويق و إدارةالإنتاج، حيث كل منهما تكمل نشاط الأخرى وبشكل عام فأن هناك نوعان من العوامل التي تؤثر على اتخاذ القرار: عوامل داخلية تخص المؤسسة نفسها كالقدرة المالية، طبيعة منتجاتها حجم القوى العاملة، كمية التكاليف... الخ. وعوامل خارجية تمثل العوامل في البنية المحيطة، ومثال ذلك التطور في أذواق المستهلكين، طرح منتجات متطورة وبديلة من قبل المنافسين، طبيعة السوق، مستويات الأسعار وغيرها.

وإبراز دور و أهمية بحوث التسويق في اتخاذ القرار التسويقية سيتم التطرق إلى المباحث التالية:

- القرار وأهميته على مستوى الإدارة
- أساليب ومراحل و أهم العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار وصعوباته
- اتخاذ القرارات التسويقية.

المبحث الأول: القرار وأهميته على مستوى الإدارة

المطلب الأول: تعريف القرار وعملية اتخاذ القرار.

1- مفهوم القرار: أن القرار الذي يصدر عادة من جهة معينة ، هذه الجهة يطلق عليها اسم "متخذ القرار" أي كأن هذا الأخير مديرا أو مسؤولا محولا أو مشرفا أو أي مستوى في الهيكل التنظيمي، تعاريف أخرى لمفهوم القرار الممكنة وهذه منها:

- "القرار هو اختيار بديل من بين البدائل الكثيرة الممكنة لأجل الوصول إلى الهدف حل مشكل انتهاز فرصة"[1]
- "القرار هو الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين، أو هو المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة، واختيار الحل الأمثل من بينهما."[2]

2- تعريف عملية اتخاذ القرار:

- "عملية اتخاذ القرار هي الاختيار القائم على أساس بعض المعايير مثل: اكتساب حصة أكبر من السوق، تخفيض التكاليف، توفير الوقت، زيادة حجم بالإنتاجو المبيعات و هذه المعايير عديدة، لأن جميع القرارات تتخذ و في ذهن القائم بالعملية بعض هذه المعايير، ويتأثر اختيار البديل الأفضلإلى حدكبير بواسطة المعايير المستخدمة."[3]

من خلال هذه التعاريف يمكن اعتبار عملية اتخاذ القرارات بأنها عملية الاختيار لإمكانية على أساس بعض المعايير، من بين عدة بدائل قصد تحقيق هدف معين و بالتالي فوقوع القرار يتطلب وجود طلب و كذلك تعدد الإمكانيات، كما أن الاختيار يقوم على أساس بعض الأهداف مثل: اكتساب حصة في السوق اكبر، تخفيض التكاليف، توفير الوقت، زيادة حجم بالإنتاجو المبيعات.... الخ.

فجميع التعاريف تؤكد على أن القرار يقوم بعملية المفاضلة، و بتشكل واعي ومدرك، بين مجموعة بدائل أو حلول (على الأقل بديلين أوأكثر)متاحة لتنفيذ القرار لاختيار واحد منها باعتباره أنسب وسيلة لتحقيق الهدف أو الأهداف التي يبتغيها متخذ القرار.

---

[1] Jean -françoisdhénin, brigittefoumie, 50 thémes d'initiation à l'économie d'entreprise, Ed : Breal : Paris, 1998, P175.

[2] إبراهيم عبد العزيز الشيحا، أصول الإدارة العامة، منشأة المعارف، الإسكندرية، القاهرة،1993،ص341.

[3] البشير العلاق، أسس الإدارة الحديثة، نظريات ومفاهيم، ط1، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 1998،ص148.

تنطوي عملية اتخاذ القرار و على وجود هدف، لأنه إذا لم يوجد إلا بديل واحد فليس هناك من قرار لا يتخذ. و على هذا فأن أساس عملية اتخاذ القرارات هو بوجود البدائل- بديلينأو أكثر- حتى يمكن القيام بعملية الاختيار. وإذا لم يكن هنا بدائل لما كانت هناك مشكلة وذلك لعدو وجود مجال للاختيار، و بالتالي لا توجد حاجة لاتخاذ القرار. وفي هذا السياق، فأنه من المهم التمييز بين القرار في حد ذاته وعملية صنع (اتخاذ) القرار.

- فيمكن أن يعرف القرار بأنه الحل أو التصرف بأنه الحل أو التصرف أو البديل الذي تم اختيار على أساس المفاضلة بين عدة بدائل وحلول ممكنة ومتاحة لحل المشكلة.[1]
- ويعتبر هذا البديل أكثر كفاءة وفاعلية بين تلك البدائل المتاحة لتنفيذ القرار.
- أما عملية اتخاذ القرار فهي العملية التي تتعلق بالتطورات و الأحداث الجارية حتى لحظة الاختيار و ما يليها،[2] أي أنها مجموعة من الخطوات العملية المتتابعة التي يستخدمها متخذ القرار في سبيل الوصول إلى اختيار القرار الأنسب و الأفضل فالقرار إذا هو خطوة من خطوات عملية اتخاذ القرار.

المطلب الثاني: أهمية اتخاذ القرار.

يتخذ الفرد في حياته اليومية عددا من القرارات سوءا في ذلك الطالب حين يختار الشعبة التي يريد أن يتخصص فيها، أو ينتقي الطريقة التي يراجع بها دروسه، و هناك العديد يفاضلون ويختارون ويتخذون قرارات عديدة. فإذا وسعنا نطاق الدراسة و تركنا الأفراد و أخذنا المؤسسات باختلاف أنواعها، فأن عملية اتخاذ القرار تصبح أكثرأهمية و أشد خطورة و أبعد تأثيرا، ذلك لأن القرار لا يتعلق بشخص واحد و أنما يتضمن عدة أفرادأو جماعات و يشمل عدة جوانب بعضها فني و الآخر تنظيمي و مالي و قانوني.... الخ .[3]

فهناك قرارات تمس مجموعة من الموظفين، و البعض يؤثر على جميع العاملين، و بعض القرارات تؤثر في الوضع الاقتصادي و الاجتماعي للمجتمع الكبير.

فالقرارات التي يتخذها المدير تؤثر كثيرا على وضعه الوظيفي و تقدمه و تؤثر أيضاعلى الجماعة التي يشرف عليها ، ولها تأثيرها على عمل المنظمة العامة. لذلك لم يكن هـ سيمون H.simon مغالبا عندما عرف

[1] حسين حريم وأخرون، أساسيات الإدارة،ط1،دار الحامد،عمان، الأردن، 1998،ص140.

[2] هيلقا دو متد، إتخاذالقرارت الفعالة، دليلك العملي في الإدارة، طرجمة مصطفى إدريس، مراجعة يوسف محمد قبلان، نهال التصميم والطباعة، مجهول،1991، ص4.

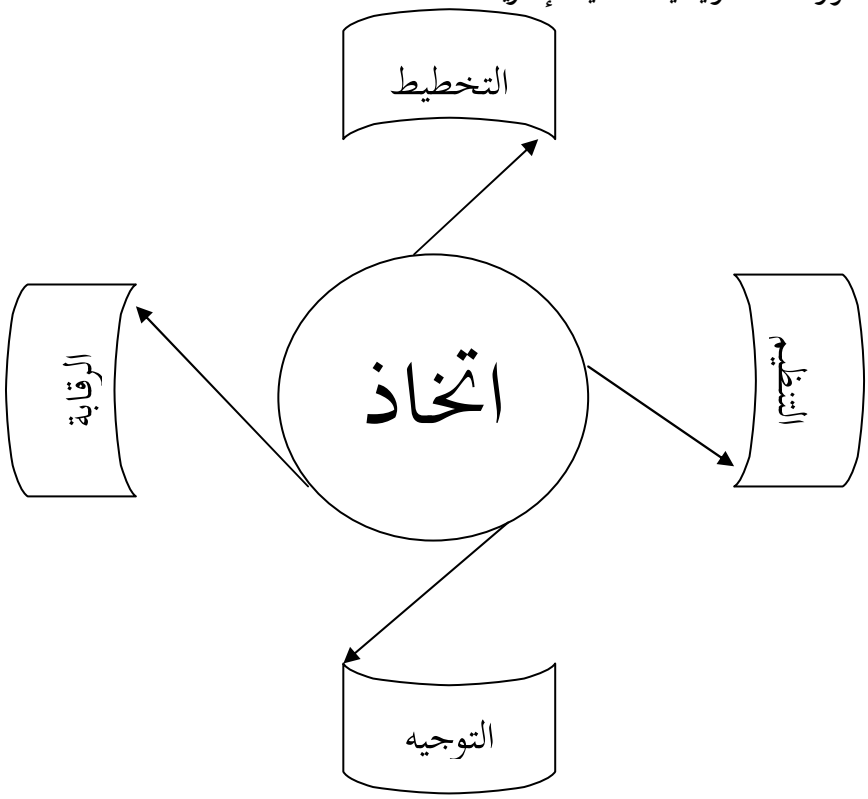
[3] سعيد يسين عامر، علي محمد عبد الوهاب، الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، ط2،واسكد، القاهرة، 1998، ص416.

الإدارة على أنها عملية اتخاذ القرارات ، فهي قلب الإدارة النابض الذي يحقق للمؤسسة البقاء و النمو و الازدهار، لذلك مونها عملية مستمرة و متغلغلة في الوظائف الأساسية للإدارة.

فهذه الوظائف من تخطيط و تنظيم وتوجيه و رقابة لا يمكن أن توجد لوحدها، بل أن وجودها هو نتيجة اتخاذ القرارات،[1] فمثلا في التخطيط تحدد القرارات العمل الذي يجب تأديته (وضع الهدف)و تحدد الموارد الملائمة واختيار أفضل السبل التي يتعين إتباعهاالانجاز هذا العمل. وعندما تصنع الإدارة التنظيم الملائم لأنشطتها، فأنها تتخذ قرارات بشأن الهيكل التنظيمي (نوعه وحجمه وأسس تقسيم الإدارة و الأقسام)، و الأفراد الذين تحتاج إليهم للقيام بالأعمال المختلفة، وخطوط السلطة و المسؤولية و الاتصال ....الخ. كذلك عندما يمارس المدير وظيفته القيادية فهو يتخذ مجموعة من القرارات العند توجيه مرؤوسيه و تنسيق مجهداتهم و إثارة دوافعهم و تحفيزهم على الأداء الجيد و حل مشكلاتهم.

و أخيرا عندما تؤدي الإدارة وظيفة الرقابة، فأنها أيضاتتخذ قرارات بشأن تحديد المعايير الملائمة لقياس المعايير الملائمة لقياس نتائج الأعمال، و التعديلات التي ستجريها على الخطة و تصحيح الأخطاء أن وجدت. وهكذا يجري اتخاذ القرارات في دورة مستمرة الشكل (2-1).

الشكل (2-1) اتخاذ القرار كحلقة رئيسية العملية الإدارية.



المصدر: ناديا أيوب، نظرية القرارات الإدارية، منشورات جامعة دمشق، ص 3، دمشق، 1996-1997، ص 23

[1] جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال، مدخل وظيفي، دار النهضة العربية للنشر، بيروت، 1986، ص103.

و تزداد أهمية عملية اتخاذ القرارات مع زيادة تعقد أعمال المؤسسات و توسعها و تنوعها، وتزايد التحدياتالتي تواجههما المنظمات في تغييرات متسارعة، ومنافسة حادة.

فكما سبق و أن ذكرنا، فأن أساس الحجم على الإداري بالنجاح، هو كفاءته ومقدرته في اتخاذ القرارات الصائبة السليمة، و الإخفاق في ذلك معناه تجهد العمل وشلل النشاط، وهكذا ترتبط كفاءة المؤسسة و فاعليتها بكفاءة و سلامة القرارات التي تتخذ في مستوياتها المختلفة.

المطلب الثالث : نظريات اتخاذ القرار

نتيجة التطورات الكبيرة في مفهوم اتخاذ القرار و فلسفته في الأساليب المستخدمة في اتخاذه، ظهرت عدة نظريات اهتمت بدراسة القرارات الإدارية، وهذه النظريات هي :

أولا : النظرية الكلاسيكية في اتخاذ القرارات :

و تعرف أيضا بنظرية القرار الرشيد'تمثل هذه النظرية النموذج المغلق في اتخاذ القرار، و لقد سادت هذه النظرية حتى الربع الأول من القرن العشرين و قامت على الفرضية التالية :

" أن المدير في أي نظام يقوم بتصرفات رشيدة لتحقيق أهداف المنظمة بأقل تكلفة ممكنة "

و ترى هذه النظرية أن المدير يسعى لتطبيق مبدأ الكفاءة على جميع النشاطات في المنظمة ،ويتحقق هذا من خلال القرارات الرشيدة التي يتخذها بعد دراسة دقيقة و شاملة للبدائل المتاحة وفق أسس عملية و معايير اقتصادية

و يقصد بالرشد القدرة على التعليل بصورة منطقية فعالة ،أما القرار الرشيد فيقصد به القرار الذي يؤمن الحد الأقصر في تحقيق أهداف التنظيم ضمن معطيات البيئة التي يعمل بها و قيودها.[1]

و عليه فأن هذه النظرية تفرض ما يلي [2]:

- أن متخذ القرار الرشيد هو الفرد الاقتصادي القادر على تحديد النتائج المحتملة المترتبة على كل بديل متاح أمامه ،و ترتب هذه النتائج وفق اهمياتها النسبية في تحقيق أهداف المنظمة ،و اختيار البديل الأفضل من بينها.
- أن نسبة درجة الرشد المتوافر في القرار تختلف من حالة لأخرى، و من وقت لأخر، و ذلك نتيجة تغير الظروف و العوامل المحيطة بالتنظيم.

[1] علي السلمي، تطور الفكر التنظيمي، وكالة المطبوعات، الكويت، 1975، ص27.

[2] كاسر نصر المنصور، نظرية القرارات الإدارية، مفاهيم وطرائق كمية، دارالحامد للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2000، ص16.

- أن القرار يجب أن يمثل أفضل نتيجة لأفضل بديل متاح اختياره لتحقيق أهداف المنظمة.

ولهذا فإن النظرية تقوم على الشرطين التاليين:[1]

- 1-أن يتمتع متخذ القرار بقدرات خاصة أهمها الرشد والمنطق وهذا يتطلب من متخذ القرار مايلي:
  - معرفة كل الأهدافالتي يرغب لتحقيقها وترتيبها بالتسلسل.
  - معرفة الحلول البديلة المتاحة لاتخاذ القرار الأفضل.
  - معرفة مزايا كل بديل وعيوبه.
  - اختيار البديل الأفضل الذي يؤدي إلى إيجاد الحل الأمثل .
- 2-أن يتخذ متخذ القرار بالحسبان كل البدائل المتاحة ويرتب النتائج في سلم أفضليات وفق معايير محددة بأهداف التنظيم.
- ونورد فيما يلي أهم الانتقادات التي تعرضت لها هذه النظرية والموجهة من المدارس الحديثة في الفكر الإداري :[2]

أ-رفض فكرة أن المنظمة نظام مغلق بعيد عن التأثيرات البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة، لأن هذه الفكرة تتعارض معمفهوم النظم المفتوحة.

ب- أهملت هذه النظرية الجانبالإنساني (العلاقات الإنسانية) داخل المنظمة و خارجها و ركزت على الجانب الفني في اتخاذ القرار مما جعل فكرة القرار الرشيد غير صحيحة لأن السلوك الإنساني يخضع لمجموعة من العوامل و المؤشرات و الاتجاهات المختلفة التي يصعب إخضاعها لقاعدة معينة تبنى على الأحكام و الاستنتاجات و هذا يفسر فكرة أن العمل في المنظمات البشرية يحتوي بشكل عام درجات من عدم الرشد .

ج- الرشد مفهوم نسبي لا يؤدي دائما إلى القرار الأفضل بسبب خضوع متخذ الفرار لعوامل مختلفة تحد من قدراته على اتخاذ القرار الرشيد ،و كما ترى النظرية السلوكية فأنالإداري يعتمد على الرشد المحدود في اتخاذ قراراته للوصول إلى القرار المناسب و ليس القرار الرشيد.

د- أن متخذ القرار يمكن أن لا يكون عقلانياأو منطقيا في اتخاذ القرار و يتأثربالأطرف و العوامل المحيطة به

[1] عبد الوهاب السويسي، أهمية المشاركة في تصميم الهيكل من منظور النظامي، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1995، ص14.

[2] كاسر نصر المنصور، مرجع سابق، ص18.

هـ-أن وجود أهداف متعددة متناقصة في بعض الأحيانأمام متخذ القرار تجعل عملية الرشد أمر غير مضمون دائما.

ثانيا : النظرية السلوكية في اتخاذ القرار :

تمثل هذه النظرية النموذج المفتوح لاتخاذ القرار ،و قامت هذه النظرية على الانتقادات الموجهة للنظرية الكلاسيكية في اتخاذ القرار ،و كأنأهم روادها " herbertsimon" لقد لاحظ h. simon

قصور مفهوم الرشد و المعيار الاقتصادي في اتخاذ القرار و الذي بنيت عليه النظرية الكلاسيكية ،و بين أن متخذ القرار لا يستطيع الوصول إلى الحلول المثلى للمشكلات وموضوع الدراسة و ذلك للأسبابالتالية [1]:

- أن الحل الأمثل في فترة زمنية معينة قد لا يبقى كذلك في فترة زمنية أخرى.
- أن بدائل العمل المتاحة أمام متخذ القرار قد تكون كثيرة ،وأن اختياره لأحدهما يتوقف على إمكانياته و قدراته في دراستها جميعا، و تحديد نتائجها و توفير الوقت اللازم لذلك.
- مواجهة متخذ القرار الكثير من العوامل الداخلية و الخارجية التي لا يستطيع السيطرة عليها، أو لا يملك المعرفة بها أو القدرة على التنبؤ بها.

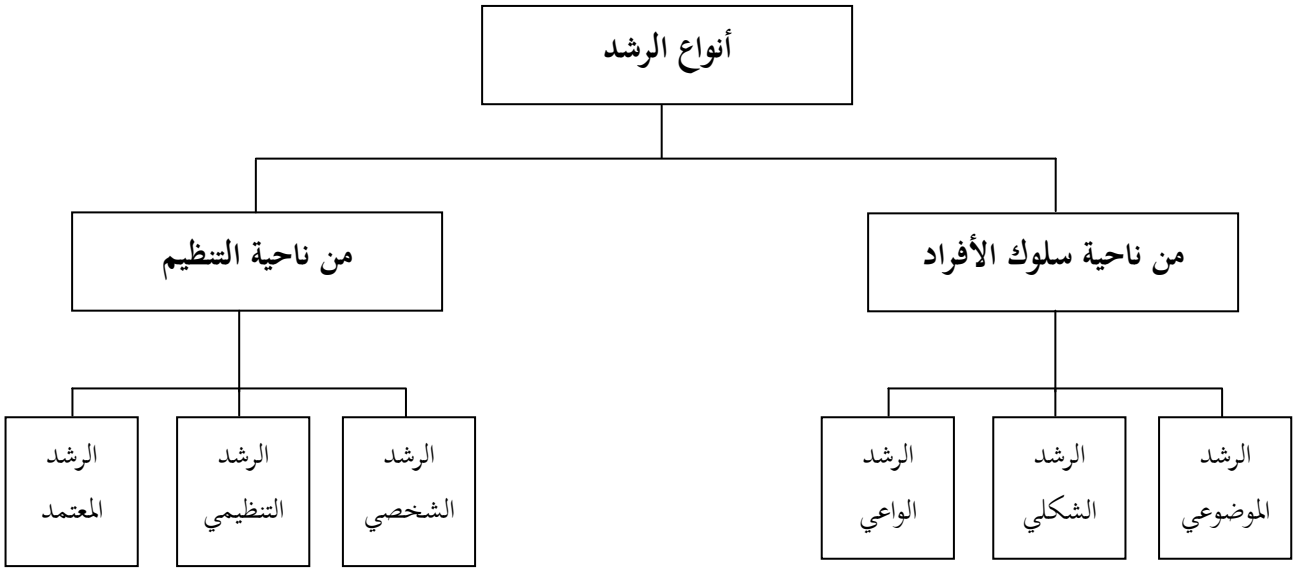
و لقد قدمت هذه النظرية مفاهيم جديدة حول الرشد و القرار الرشيد و السلوك الرشيد، و ساهمت و أغنتجوانب مهمة في نظرية القرارات و هذه المفاهيم أوردها كل من h.simon و gross

و لقدأكدh.simon على الأخذ بمعيار نوعي إلى جانب المعيار الاقتصادي في مفهوم الرشد (إضافة معيار نوعي) حيث استخدامه للتخفيف من درجة تعقيد هذا المفهوم و جعله أكثر واقعية و بساطة.

و لهذا فأنه فرق في مفهوم الرشد من ناحية سلوك الأفراد ،و مفهوم الرشد من الناحية التنظيمية ،و ميز أيضابين أنواع السلوك و لقد قسم صور الرشد في القرارات إلى ستة أنواع كما هو موضح في الشكل التالي:

[1] سوينا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية، المفاهيم الأساسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، القاهرة، 1998، ص106.

الشكل رقم (2-2): أنواع الرشد حسب H.Simon



المصدر: لحسار نصر الدين، مرجع سابق، ص 20.

أن أهم المفاهيم التي أوردها H.Simonهي كالتالي:

- الرشد الموضوعي: وهذا النوع من الرشد يعكس السلوك الصحيح لتعظيم المنفعة في حالة معينة، ويقوم على أساس توافر المعلومات الكافية عن البدائل المتاحة لاختيار ونتائج كل منها.
- الرشد الشكلي: يعكس السلوك الذي يعطي إلى تعظيم إمكانية الحصول على المنفعة في حالة معينة بالاعتماد على المعلومات المتاحة، بعد الأخذ بالحسبان كل القيود و العوامل التي تعد من قدرة الإداري على المفاضلة و الاختيار.
- الرشد الواعي: وهو السلوك الذي يؤدي إلى استخدام الوسائل المختلفة لتحقيق الأهداف بصورة.
- الرشد التنظيمي: يعكس سلوك متخذ القرار المتعلق بتحقيق أهداف المنظمة.
- الرشد الشخصي: يعكس سلوك متخذ القرار بتحقيق أهدافه الشخصية.
- الرشد المتعمد: وهو السلوك الذي يؤدي الفرد في المنظمة يقصد تحقيق أهداف محددة. نشير إلى أن H.Simon أيد الرشد الشخصي بعكس النظرية الكلاسيكية التي تؤيد الرشد الموضوعي.

وقد ساهم Grossأيضافي تصنيف الرشد في اتخاذ القرار وقسمه إلى نوعين هما:[1]

[1] عبد الغني بسيوني عبد الله، أصول علم الإدارة العامة، الدار الجامعية، بيروت، 1992، ص227.

- ✓ الرشد الإداري: وهو السلوك الذي يعتمد على استخدام أفضل الطرق في توجيه عمل الأفراد في المنظمة.
- ✓ الرشد التقني: وهو السلوك الإداري الذي يرتبط به الإداري في تطوير المعرفة التقنية و العلمية و الهندسية و استخدامها في التنظيم.

ولقد قام H.Simonنموذجا في اتخاذ القرار من خلال تأييده للرشد الشخصي و عرف نموذجه "بالنموذج الإداري"، وعليه فقد سمى الرجل متخذ القرار "بالرجل الإداري" يصف H.Simonفي هذا النموذج الرجل الإداري بعدم قدرته على الحصول على بديل مثالي بسبب عدم وجود المعلومات الكافية لديه، ولهذا فهو يبحث عن بديل مقبول ضمن ما يتوفر لديه من معلومات، و بالتالي فأن الرجل الإداري يبحث و يتخذ القرار بالاعتماد على كل من: الرشد المحدود، و الإمكانيات المتاحة.

و القرار البديل هو الذي يؤمن له منفعة أقل من الحد الأقصى من المنفعة المطلوبة، بعد وضع صورة مبسطة للبيئة الخارجية و العوامل التي تشملها و المؤثرة على اتخاذ القرار مباشرة مع إهمال العوامل التي ترتبط مباشرة بعملية اتخاذ القرار.

أن هذا النموذج هو أساس النظرية السلوكية في اتخاذ القرار ويقوم على ما يلي: [1]

- أن يملك الرجل الإداري فكرة عامة عن الأهدافو المشكلات التي يريد إيجاد الحلول لها، على أن لا يتم ترتيبها حسب أهميتها، و ذلك لأنها عديدة و معيار الترتيب يتميز مع تغير الظروف.
- أن تدرس البدائل و تحلل فقط في حالة مرضي.
- الحل المرضي هو الحل الذي يحقق الأقصى ويعطي عائدا مرضيا و ليس عائدا أقصى.
- أن يعرف الرجل الإداري بعض مزايا البدائل و عيوبها، ولا يملك الوقت الكافي لدراستها كلها.
- أن يقوم الرجل الإداريباختيارأول بديل يحقق مجموعة من الأهداف، أو يقوم بإيجاد الحل لمجموعة من المشكلات القائمة من خلال خبراته وقدراته الإدارية.
- أن يلجأ الإداريإلى تخفيضا مستوى تحقيق الهدف في حالة عدم إيجاد الحل المرضي الذي يحقق الأهداف بمستوى أقل من الحد الأقصى، ثم يختار أول بديل يمكن أن يحقق هذا الهدف.
- أن يتخذ الرجل الإداري قراره معتمدا على الأوضاع و الظروف و المتغيرات المؤثرة في حالة اتخاذ القرار، ثم يضيف بعض التعديلات عند الحاجة.

[1] بشير العلاق، مرجع سابقن ص75.

المطلب الرابع: تصنيف (أنواع) القرارات

يختلف القرار الذي يتخذه متخذ القرار باختلاف المركز الإداري الذي يشغله ومدى الصلاحيات التي يتمتع بها و البيئة التي يعمل ضمنها، وتعدد المعايير التي يمكن اتخاذها أساس لتصنيف كما في أنواع القرارات المنظور اليها من الزوايا المختلفة.[1]

1- وفقا للوظائف الأساسية في إدارة الأعمال: و هذا التصنيف قائم على أساس الوظائف الأساسية للمؤسسة وهي:

- ❖ قرارات تتعلق بالوظائف الإدارية: متخذ القرار في هذا النوع يتخذ القرارات التي تتعلق بتحديد الأهداف المطلوب تحقيقها و السياسات العامة و الفرعية و الاجراءات التي تتبع في التنفيذ، و كذلك القرارات المتعلقة بتصميم الهيكل التنظيمي و اسناد المناصب الإدارية فيه وتوجيه العاملين و ارشادهم و تحديد المعايير الرقابية.
- ❖ قرارات تتعلق بالإنتاج: يتضمن هذا النوع قرارات عديدة في هذا المجال كقرارات تحديد موقع المصنع و حجمه و حجم بالإنتاجو سياسته (أنتاج مستمر أو بناء على الطلب أوأنتاج السلع محدودة أو متنوعة)، وقرارات ترتيب المصنع (التصميم الداخلي للمصنع) وأنواع الآلات، كذلك تتضمن هذه القرارات مصادر الحصول على عناصر بالإنتاجو الرقابة على بالإنتاجوجودته.
- ❖ قرارات متعلقة بالتسويق: وتشمل هذه القرارات تلك التي تتعلق بتحديد نوعية السلعة و مواصفتها، وتحديد الأسواق التي سيتم البيع فيها و قنوات التوزيع التي توصلها إلى السوق. كما تتضمن القرارات المتعلقة بتعبئة المنتجات وتغليفها وتسعيرها و القيام ببرامج الإعلان و الدعاية وبحوث التسويق و تقديم خدمات البيع.
- ❖ قرارات متعلقة بالتمويل: القرارات التي تتخذ في هذا المجال تحدد حجم رأس المال اللازم و رأس المال العامل و السيولة النقدية، وطرق التمويل (قروضا مصرفية أو شخصية أو إعادة استثمار الأرباح). كما تتضمن تحديد نسبة الأرباح المطلوب تحقيقها وكيفية توزيعها و الاجراءات المحاسبية الخاصة بذلك.

[1] سبيد الهواري، الإدارة، الأصول والأسس العلمية،ط11، مكتبة عين الشمس والمكتبات الكبرى، القاهرة، 1996،ص10.

❖ قرارات متعلقة بشؤون العاملين (البشرية):تتخذ في هذا المجال قرارات تتعلق بتعديد مصادر الحصول على الأفراد، وطرق اختيارهم و تعيينهم وبرامج تدريبهم، و أسس تحليل الوظائف وتوصيفها وتقويمها، وسياسات دفع الأجور و التعويضات و المكافآت كما تتضمن تحديد أساليب الترقية و التقاعد و الفصل من العمل، ومعالجة التأخير و الغياب و شكاوي العاملين و علاقة المؤسسة بالاتحادات و النقابات العمالية و المؤسسات المختلفة المرتبطة بالعاملين.[1]

2- وفقا لأهميتها:

حسب هذا المعيار نميز ثلاث أنواع من القرارات كما قدمها Ansoffوهي:

❖ **قرارات إستراتيجية:** وهي تلك القرارات التي تخص علاقة المؤسسة مع محيطها،[2] فهذا النوع إذا يتأثر بمحيط المؤسسة الخارجي و علاقتها المتبادلة. فالقرارات الإستراتيجية تعمي بتحديد برامج العمل المستقبلي للمؤسسة، إعداد الخطط المستقبلية و السياسات كقرارات تحديد مجال النشاط الإنتاجيأو الخدمي الذي ستمارسه المؤسسة أو اختيار الأسواق أو المنتجات من أجل ضمان تكيف المؤسسة مع المحيط.

هذا النوع من القرارات يؤخذ عند قمة الهيكل التنظيمي بواسطة الإدارة العليا في المنظمات، و هي عادة تغطي مدة زمنية أطول من النوعين الآخرين

❖ **قرارات تكتيكية (إدارية):** وهي قرارات تتعلق بإعادة الهيكل التنظيميوحدود السلطات و المسؤوليات و العلاقات بين الوظائف ، فهذا النوع من القرارات ينصب على تسيير الموارد: اكتساب (اقتناء)، تنظيم وتطوير الموارد المادية، ا لبشرية، المالية و التكنولوجية،[3] لأن التنظيم الإداري هو الذي يضمن تدفق الموارد الإنتاجية لتنفيذ العمليات الإنتاجية المختلفة.

تؤخذ هذه القرارات عند المستوى الإداري (الإدارة الوسطى) أقل مما تؤخذ فيه القرارات الإستراتيجية.

❖ قرارات تنفيذية (تشغيلية): هي القرارات اللازمة للتعامل مع المشاكل المتصلة بتنفيذ خطط المنظمة،[4]فهي قرارات روتينية بسيطة تعني بتسيير الأعمال اليومية التشغيلية و الأنشطة البسيطة للمنظمة، ومثل هذه القرارات تتطلب قدرا ضئيلا من الإيداع ليتم، كون معظمها إجراءات نمطية معينة. وتتعلق

[1] ناديا أيوب، مرجع سابق، ص47.

[2] محمد فريد الصحن، التسويق، المفاهيم والاستراتيجيات، مرجع سابق،ص14.

[3] جميل أحمد توفيق، مرجع سابق، ص103.

[4] ريموند مكليود، نظام المعلومات الإداري، تعريف ومراجعة عاصم أحمد، الجزء الثاني، دار المزيج للنشر، الرياض، 1990، ص701.

هذه القرارات بتحديد وسائل الاستخدام الأمثل لعناصر بالإنتاجو تحديدأفضلأساليبالإنتاجالتي تعمل على زيادة الأرباح و تخفيض التكاليف أو ضبط توقيت الموظفين، وجدولة إجارتهم، و تنظيم حركة التوزيع و النقل و التسعير وغيرها وتصنع هذه القرارات في المستويات التنظيمية الدنيا.

3- **وفقا لإمكانية برمجتها**: لقد تميز الأستاذ H.simonبين نوعين أساسيين هما:

❖ **القرارات المبرمجة**: هي "قرارات متكررة وإجرائيةإلىأنه إخراج إجراء محدد من معاملتها، بحيث أنها لا يجب أن تعامل كأنها جديدة في كل مرة تحدث"، فإجراءات اتخاذ القرار هنا محددة بشكل واضح مسبقا. وأشار H.simon إلى أن القرارات المبرمجة تشبه القرارات التشغيلية تشبه القرارات التشغيلية أو الروتينية، حيث تقوم بإتباع برنامج محدد ثم تصبح بعد فترة ذات طبيعة روتينية متكررة تعالج مشاكل متكررة.

بعبارة أخرى، "القرارات المبرمجة هي القرارات التي لا يتطلب اتخاذها المرور بمرحلتي التعريف بالمشكلة وتصميم الحل، بل اتخاذ القرار فورا وفق معايير مبرمجة سلفا".[1]

ومن أهم أمثلة هذه القرارات:

قرارا منح إجازة للموظف، أو قرار بالموافقة على خروج الموظف قبل موعد انتهاء الدوام الرسمي، أوإعادة الطلب عند مستوى معين للمخزون، أو مطالبة الزبائن المدينين عند مستوى معين من المديونية وفترة محددة من التأخير.....

فهذه القرارات إذا لا تحتاج إلى جهد و إيداع فكري، و من الأفضلأن تقوم المستويات التنفيذية باتخاذ مثل هذا القرارات وعدم تركيزها بيد المستويات الإدارية العليا لضمان السرعة في أداء العمل وعدم تعطيله.

❖ **القرارات غير المبرمجة**: فهي "جديدة وغير مرتبة وليس متتابعة في العادة، و لا توجد طريقة واضحة لمعالجة لأنها لم يسبق لها أن تظهر من قبل، أو بسبب أن طبيعتها وتكوينها الدقيق يكون محيرا أو معقدا أو بسبب أن مهمة لدرجة أنها في حاجة إلى وضع حل خاص مفصل لها"، فهي قرارات جديدة واستثنائية ولا تتكرر بصفة دورية منتظمة، وبالتالي لا يمكن برمجتها أو بدولتها، فهي حالات جديدة وليست متشابهة.

[1] سليم ابراهيم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 1998، ص239.

لذلك فأن مثل هذه القرارات يصعب اتخاذها بشكل فوري لأنها تتطلب جهدا فكريا كافيا لجمع المعلومات وتقديم البدائل ومناقشتها و البحث في احتمالات نتائجها، فهذه القرارات تحتاج إلى الإبداع و الإبكار في إيجاد الحلول المناسبة، فقد سماها جور « Gordon »بالقرارات الإبداعية وأطلق على القرارات المبرمجة القرارات الكيفية،[1] ومن الأمثلة على هذا النوع من القرارات:

قرار بإنشاء فرع جديد، أو قرار بتوسيع الطاقة الإنتاجية للمؤسسة، قرار بطرح منتوج جديد للسوق، أو قرار التوسع في سوق البيع إلى الأسواق الخارجية أو قرار التحول في سياسات بالإنتاجمن أنتاج مستمر مثلا إلىأنتاج حسب الطلب....

وبديهي أن يكون لمستويات الإدارة العليا في المنشأة دور أكبر في الإعداد و الإشراف على اتخاذ القرارات غير المبرمجة نظرا لطبيعتها (معقدة و ارتباط مستقبل المؤسسة ونجاحها بهذه القرارات)

ولقد تطرق الباحث ج.للوامنينLe Roigneإلى نوعين من القرارات ضمن القرارات غير المبرمجة بحيث عرف كل منهما على النحو التالي:[2]

- ✓ **القرارات غير المبرمجة المهيكلة:** و هي القرارات التي يمكن اتخاذها بالاعتماد على عدد من طرف الحل (الوسائل المساعدة على اتخاذ القرار) كالنماذج الإحصائية وبحوث العمليات، على سبيل المثال اختيار مورد معين أو تحديد قواعد البيع.
- ✓ **القرارات غير المبرمجة غير المهيكلة:** وهي القرارات التي تكون فيها المعايير التي يجب أخذها في الحسبان جد كثيرة ومهمة، وأسلوب معالجة المشكلة يطغى عليه عدم التأكد،هذا ما ينقص من عزيمة المقرر في استنباط الحل اللائق لهذه المشكلة، وفي هذه الحالة يترك للمقرر حيزا كبيرا للحدس و الإرشاد في اتخاذ هذا النوع من القرارات، على سبيل المثال: اختيار مسؤول ما أو اقتحام الأسواق الأجنبية.

4- وفقا لظروف صناعتها:

تتضمن البيئة التي يتخذ فيها القرار عددا من المتغيرات و المؤثراتالإنسانية و الطبيعية التي تؤثر في نوع القرارات المتخذة، ويمكن تقسيم القرارات بحسب تأثيرا البيئة المحيطة إلى:

[1] ريموند مكليود،مرجع سابق، ص702.

[2]GlliesBrssy, christiasitkonkuijt, Economied'entreprise, Ed sirey, Paris, 1990, P50.

- **القرارات تحت ظروف التأكد:** هذه القرارات تتخذ في حالة التأكد التام من الظروف و المتغيرات التي تؤثر في القرار الواجب اتخاذه، وعليه فأن متخذ القرار يعي تماما نتائج القرار و أثاره مسبقا قبل اتخاذه.
- **القرارات تحت ظروف المخاطرة:**و هي القرارات التي تتخذ في ظروف و حالات محتملة الوقوع، وبالتالي فأن على متخذ القرار أن يقدر الظروف و المتغيرات محتملة الحدوث في المستقبل وكذلك درجة احتمال حدوثها،[1] بمعنى آخر هي قرارات تتخذ في ظل ظروف معروفة من المحتمل حدوثها، ودرجة احتمال الحدوث هذه معروفة نسبيا أيضا.
- **القرارات تحت ظروف عدم التأكد:** وهي القرارات التي غالبا ما تقوم بها الإدارة العليا عند ما ترسم أهداف المشروع العامة وسياسته وتكون الإدارة في ظروف لا تعلم فيها مسبقا إمكان حدوث أي من المتغيرات أو الظروف المتوقع في ظروف لا تعلم فيها مسبقا إمكان حدوث أي من المتغيرات أو الظروف المتوقع وجودها بعد اتخاذ القرار، وذلك بسبب عدم توافر المعلومات و البيانات الكافية وبالتالي صعوبة التنبؤ بها،[2] فهي إذا قررت تتخذ في ظل ظروف من الممكن حدوثها، و لكن لا تعرف بدرجة احتمال حدوثها.

وفي ظل هذه الظروف فأن متخذ القرار بإمكانه الاستعانة بمجموعة من الوسائل تساعده على اتخاذ القرار، تتنوع و تختلف باختلاف الظروف. "ففي ظل التأكد بإمكان متخذ القرار استعمال: البرمجة الخطية، شبكة عملPert....لاء" أما في ظل عدم التأكد بإمكانه استعمال عدة طرق للمقارنة مثل: "أقصى/ أدنى، MAX /MIN"، أي أقصى قيمة في مجموعة أدنى القيم: "أقصى أقصىMAX-MAX"، أي أقصى قيمة في مجموعة أقصى القيم، "أدنى/ أقصى MIN- MAX" أي أدنى قيمة في مجموعة أقصى القيم، وأخيرا و في ظل المخاطرة فمتخذ القرار يمكنه الاستعانة بمختلف طرق حساب الاحتمالات كالأمل الرياضي".[3]

[1] حسين حريم وأخرون ، مرجع سابق، ص144.

[2] سليم ابراهيم حسنية، مرجع سابق، ص43.

[3] J.lemoigne les systèmes de décision dans les organisations, presses universitaire de France, Paris, 1974, P71.

5- وفقا للنمط القيادي لمتخذها:

يمكن تصنيف القرارات من حيث القائمين باتخاذها إلى :

- **قرارات انفرادية:** القرار الانفرادي هو الذي ينفرد هو الذي ينفرد متخذ القرار يصنعه دون مشاركة في هذا الشأن من جانب من يعينه أمر القرار، وبالتالي فأن عملية تحديد المشكلة وتحليلها اختيار البديل المناسب لحلها تعتبر عمليات متأثرة كليا بالخيارات السابقة و الأحكام الشخصية للفرد متخذ القرار.
- **قرارات جماعية:** أما القرار الجماعي فهو الذي يكون ثمرة جهد و مشاركة جماعية و حسب درجة تأثير أفراد الجماعة على اتخاذ القرار النهائي، يمكن التفريق بين ثلاثة أنواع من مشاركتهم:

- أفراد الجماعة ينصحون المقرر وهو الذي يتخذ القرار
- أفراد الجماعة لا بد أن يجمعوا بالموافقة على القرار النهائي، ومتخذ القرار يدير النقاش و ويتميه، وتدعى أيضاالقرارات الجماعية بالاتفاق.
- أغلبية الجماعة توافق على القرار النهائي، و الفرق بين هذا النوع و الذي يسبقه هو أنه هنا لا يلزم إجماع كل أفراد الجماعة بل يلزم أن تكزن هناك أغلبية على القرار، وهذا ما يسمى بالقرارات الجماعية بالأغلبية.

من خلال هذين النوعين من القرارات الانفرادية (الانفرادية و الجماعية) يمكننا أن نستشف نوعين من الأنماط القيادية ، "فالقرار الانفرادي يعكس الأسلوب البيروقراطي التسلطي في الإدارة، بينما يمثل الثاني الأسلوب الديمقراطي لها".[1]

[1] خليل محمد حسن الشماع و آخرون، مبادئ إدارة الأعمال مؤسسة دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد، بدون سنة نشر، ص107.

المبحث الثاني: أساليب ومراحل وأهم العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار و صعوباته.

المطلب الأول: أساليب اتخاذ القرار.

يمكن تقسيم أساليب اتخاذ القرار إلى مجموعتين هما:

- الأساليب التقليدية.
- الأساليب الحديثة.

أولا: الأساليب التقليدية لاتخاذ القرارات

يقصد بها تلك الأساليب التي تفتقد للتدقيق و لا تتبع المنهج العلمي في اتخاذ القرارات، و تتضمن درجة عالية من المخاطر وعدم الوضوح، ومن هذه الأساليب نذكر ما يلي:

- ✓ **الخبرة:** فقيام المدير بعدة تجارب أثناء أدائه لمهامه يستخلص منها دروسا من خلال نجاحه و فشله تنير له الطريق مستقبلا، مما يكسبه مزيدا من الخبرة التي نعينه في اتخاذ القرارات. و لكن يؤخذ على هذا الأسلوب بظهور بعض المخاطر المترتبة عن اعتماد المدير على خبرته في اتخاذ قراراته وذلك لما قد يشوبها من أخطاء أو فشل، ما كانأنها تتأثر في الغالب بمستوى إدراك المدير للأسبابالحقيقية لخطئه أو فشله، إضافةإلى عدم تطابق المشكلات الحديثة مع ما قد وقع من مشاكل قديمة مما يعيق الاستفادة من الدروس المستنتجة من تجارب الماضي.[1]
- ✓ **البديهةوالحكمالشخصي:** يعني هذا الأسلوب باستخدام المدير حكمه الشخصي و اعتماده على السرعة البديهية في إدراك العناصر الرئيسية الهامة للمواقف و المشكلات التي تعرض لها، و التقديم السليم لأبعادها، وفي فحص و تحليل و تقييم البيانات المتاحة و الفهم العميق و الشامل لكل التفاصيل الخاصة بها. و تكمن مخاطر هذا الأسلوب في اعتماده على قدرات المدير أو متخذ القرارات و اتجاهاته و خلفياته النفسية و الاجتماعية و معارفه ... الخ، إلاأنه يمكن أن يكون هذا الأسلوب مبدئيا في اتخاذ القرارات غير الإستراتيجية ذات التأثير المحدود، وكذا في الموافق التي تتطلب مواجهة سريعة، كما يساعد على استغلال بعض القدرات و المهارات لكن المدير كالتصور، المبادأة، الابتكار، تحمل المسؤولية والقدرة العقلية و غيرها مما تعين على اتخاذ قرارات صائبة.
- ✓ **التبعية:** "أوإتباع القادة" وطبقا لهذا الأسلوب يقوم المديرون في منظمة ما بتقليد المنظمات الكبيرة أو القائدة في مجال النشاط، وبصفة خاصة فيما يختص قرارات التسعير أو تحديد مستويات الأجور

[1] نواف كنفان، مرجع سابق، 34.

أوتحديد طرق أو أشكال التغليف، أو تحديد قنوات التوزيع للمنتجات أو عرض المنتجات .... الخ وبالرغم من أن هذا الأسلوب شائع الاستخدام إلى حد كبير إلاأنه من الخطر الاعتماد عليه خاصة و أن ظروف و خصائص الشركات تختلف عن بعضها، و من ثم فما يناسبشركة ما قد لا يتناسب مع الأخرى، حتى و أن كان يعملان في نفس النشاط.[1]

- ✓ **التجربة**: بدأ تطبيقها في مجالات البحث العلمي ليتنقل إلىالإدارة، فيقوم متخذ القرار التجارب آخذ في الاعتبار جميع العوامل الملموسة و غير الملموسة و الاحتمالات المعلقة بالمشكلة للتوصل إلى اختبار أفضل البدائل معتمدا على خبرته العلمية.

ويساعد هذا الأسلوب تخذ القرار على إجراء التعديلات الضرورية على البديل بناءا على ما كشفت عنه تجربته و من كل ثغرات و أخطاء يمكن تفاديها مستقبلا. ومن مآخذ هذا الأسلوب فداحة تكاليفه و استفادة الكثير من الوقت و الجهد و تطلبه موارد بشرية مادية كبيرة، وقد يتم الجمع بين الخبرة و التجربة في بعض المواقف.[2]

- ✓ **العصفالذهني**: هو عبارة عن هجوم خاطف و سريع على مشكلة معينة، ويقوم المشتركون في العصف الذهني بإطلاق العديد من الأفكار وبسرعة حتى تأتي الفكرة التي تحقق الهدف أو تحل المشكلة. وهذا الأسلوب عادة يعتمد على مفاجأة المشتركين في حل المشكلة و إثارة منهم و تطوير حلول عديدة بديلة ثم مناقشة سريعة لهذه البدائل حتى يمكن الوصول إلىأفضل حل.[3]
- ✓ **أسلوبدلفي**:« Delphi »

أتى هذا الأسلوب من معبد دلفي اليوناني الذي كأن يؤمه الناس استجلابا للمعلومات عن المستقبل. وهذا الأسلوب يعتمد على تحديد و مناقشة البدائل غيابيا في اجتماع أعضاء غير موجودين وجها لوجه. وتتمثل خطوات هذا الأسلوب في: [4]

- تحديد المشكلة، ويلاحظ هنا أن المشكلة معروفة بشكل مسبق.
- تحديد أعضاء الاجتماع من الخبراء و ذوي الرأي

[1] عبد الغفار حنفي،أساسياتإدارة المنظمات، المكتب العربي الحديث للنشر، القاهرة، 2004، ص113.

[2] عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص60.

[3] أحمد ماهر، الإدارة، المبادئ والمهارات، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، 2004، ص296.

[4] خليل محمد حسن الشماع وأخرون ، مرجع سابق، ص116.

- تصميم قائمة أسئلة تحتوي على تساؤلات عن بدائل الحل أو سلوك المشكلة و تأثير بدائل الحل عليها.
- إرسال قائمة الأسئلة إلى الخبراء كل على إحدى طالبا لرأيهم تحليل الإجابات و اختصارها و تجميعها في مجموعات متشابهة.
- كتابة تقرير إلى الخبراء مرة ثانية طلبا لمعرفة رد فعلهم.

✓ **دراسة الآراء و الاقتراحات و تحليلها:** يعتمد متخذ القرار على البحث و دراسة الآراء و الاقتراحات المقدمة حول المشكلة وتحليلها و لاختيار البديل الأفضل، ويتطلب تطبيق هذا الأسلوب تجزئة المشكلة و دراسة كل جزء منها على حدى مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل الإستراتيجية المؤثرة فيها ويتميز أسلوب دراسة الآراء بانخفاض تكلفته مقارنة ببقية الأساليب التقليدية، و استنباط المدير للكثير من الاستنتاجات خاصة تلك المتعلقة بالعوامل غير الملموسة للموقف محل القرار، من خلال الدراسة المعمقة و التحليل الدقيق لآراء الزملاء و المتخصصين لاختيار البديل على ضوئها.

ثانيا: الأساليب الحديثة لاتخاذ القرارات

أثبتت التطورات الحديثة عدم جدوى الاكتفاء بالأساليب التقليدية في اتخاذ القرارات بشأن المشاكل الأكثر تعقيدا الناتجة عن هذا التطور الهائل و كبر حجم التنظيمات و التوسع وتعقد نشاطاتها وطموح أهدافها و تغير البيئة التي تعمل في إطارها، إلى جانب ارتقاء المستوى التعليمي و الثقافي للعاملين بها و ازدياد مطالب الجماهير و الجماعات الضاغطة ظهرت الحاجة إلى أساليب ذات طابع علمي لاتخاذ القرارات، أذكر من أهمها ما يلي:

❖ **بحوث العمليات:** تعني بحوث العمليات حسب « Mellerandstaar »"تطبيق الوسائل و الطرق و الفنون العلمية لحل المشكلات التي تواجه المدير بشكل يضمن تحقيق أفضل النتائج"[1]

وظهر هذا الأسلوب بعد الحرب العالمية الثانية، ولتطبيقه يجب أن تكون هناك مشكلة و أهداف مسطرة مطلوب تحقيقها إلىجانب وجود متغيرات يمكن السيطرة عليها و أخرى يصعب التحكم فيها مع القيود و الضغوط التي يتم في ظلها اتخاذ القرار، ويعتمد هذا الأسلوب في تطبيقه على مختلف التخصصات القادرة على الإسهام في حل المشكلات، التي تعمل في نطاق روح الفريق، حيث تتم صياغته المشكلة محل القرار بصورة نماذج رياضية، وتنجز المقارنة الحسابية بين البدائل بالاستعانة

[1] نواف كنعان، إتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر،ط1،عمان، الأردن، 2006، ص191.

الحاسب الآلي كما يعتمد هذا الأسلوب على مدخل النظم لذي يرى أن للمشكلة الإدارية عدة جوانب لا د و أن تؤخذ بعين الاعتبار.

ومن مزايا بحوث العمليات أنها تمكن متخذ القرار من :

- إعطاء وصف دقيق للمشكل محل القرار و العوامل المؤثرة فيه ومدى تدخلها ة أهمية كل منها
- تحديد البيانات اللازمة للتعرف على أفضل الحلول
- تحديد البدائل بدقة ومناقشتها من حي التكلفة و العائد ومدى المخاطرة
- تمكين متخذ القرار من مقارنة البدال واختيار أفضلها بسرعة و كفاءة ودرجة عالية من الثقة
- اكتساب قدرة على تبيين النتائج و التغيرات في سير المنظمة و المحيط

و يعاب هذا الأسلوب بتبسيطه للمشكلة من خلال صياغتها في نموذج رياضي تتخذ فيها العوامل و الجوانب و تهمل الأخرى، وهو يتطلب امتلاك متخذ القرار لمعلومات كافية عن النماذج الرياضية إلى جانب تركيزه المفرط على العوامل الكمية التي يمكن قياسها، لكن هذه المآخذ لا تعني عدم جدوى بحوث العمليات لأنه يمكن معالجتها عن طريق تنمية وتطوير قدرات متخذي القرارات

❖ **شجرة القرارات**: هي عبارة عن شكل بياني يساعد في تسهيل عملية المفاضلة بين البدائل،[1] فاتخاذ القرارات في هذا الأسلوب يقوم على التفاعل بين الأدوات و الوسائل المستخدمة لاتخاذ القرار و البيئة المحيطة، فيفترض وجود سلسلة من التأثيرات المتدخلة في عملية اتخاذ القرار في النظام الفرعي يولد ردود فعل تمش النظام و بيئته، ويقوم أسلوب شجرة القرارات على افتراض أي حالة انتقالية يترتب عنها تأثير فوري وحالة جديدة أو موقف به مشكلة اختيار وقد صور كل من

Konntz and donnellهذا الأسلوب بشكل شجرة تتفرع إلى كل البدائل المطروحة لحل المشكل موضوع القرار، الاحتمالات الممثلة للناح المتوقع أو الفشل والقيم المجسدة في اجمالي العوائد المتوقعة حلال فترة معينة، أي إذا وجد بديلا كل مشكل معين فأن اختيار احدهما ينقلنا إلى حالة جديدة قد تظهر فيها ثلاثة بدائل. و لتحديدإذا ما كأن الحدث المتوقع مناسبا أولا فأن على متخذ القرار تحليل النتائج واحتمالات القرار من نهاية الشجرة إلى بدايتها حتى يصل إلىأفضل البدائل معتمدا على النتائج المتوقعة لكل بديل، الإمكانيات المتاحة لتنفيذه، ودرجتي المخاطرة و النجاح المتوقعة منه

[1] بشير العلاق، مرجع سابق، ص27.

ويتطلب تطبيق هذا الأسلوب عالية استعانة متخذ القرار حاسب الالكتروني جديد الاحتمالات و العوائد المتوقعة خلال تجميعه للبيانات و تحليلها.

❖ **نظرية المباريات الإدارية:** تقوم هذه النظريات على أساس افتراضات مبنية على التفكير المنطقي المسبق الهادف إلى أكبر عائد وأقل قدر من الخسارة و التصرف بحكمة لأن المنافس يملك نفس القدر من الفهم و الحكمة، وقد أثبتت جدواها كأسلوب علمي في حل المشاكل المتعلقة بالمنافسة، ونظرا لأهمية الدور الذي تلعبه هذه النظرية في ترشيد القرار، قامت العديد من منظمات الأعمال ببرمجة التدريبات للمديرين لتلقينهم كيفية استخدامهأوتحسين قدرتهم على المفاضلة بين البدائل المتاحة، والتي تتم في إطار المنافسة لقرارات المنظمات الأخرى، أو حتى الدول الأخرى، وتقوم المباراة عبر عدة جولات فتتم مراجعة البيانات واتخاذ القرارات على ضوئها، ثم تحسب نتائج كل قرار وفق معايير سبق تحديدها، و التي على ضوئها تعاد دراسة المواقف ويتم اتخاذ قرار جديد و هكذا تستمر المباراة، و التعليق على أسلوب المتدربين المشاركين في اتخاذ القرارات مما يتيح الفرصة لمعرفة العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار.

❖ **نظرية الاحتمالات:** لقد ذكرنا سابقا أن صعوبة وتعقد مرحلة اختيار البديل الأفضل تكمن في ما سيتبعه من اختيارات لاحقة مما يتطلب من متخذ القرار توسيع مجال اليقين في توقع الأحداث المستقبلية وقياسها أن أمكن ذلك وتزداد هذه الصعوبة كلما ازدادت احتمالات عدم التأكد، و من هنا ظهرت نظرية الاحتمالات التي يتم فيها التسجيل عدد مرات حدوث حدث معين لمحأولة التوصل إلى توقعات سليمة للمستقبل و من هذا المنطق عمدت الكثير من المنظمات إلى الاحتفاظ ببيأنات تاريخية لنشاطات و مشاكل معينة حتى تستخدم كمعايير تستند إليها في حساب الاحتمالات. ولقياس الاحتمالات في مجال اتخاذ القرارات يمكن استخدام الطرق التالية:[1]

- **الاحتمال الشخصي:** تتحدد بموجبه درجة اعتقاد متخذ القرار في وقوع الحادث عن طريق خبرته و تجربته و ممارسته العملية ومستوى توقعاته وتطلعاته وآماله... الخ
- **الاحتمال الموضوعي:** يتحدد من خلال إجراء التجربة الميدانية، فتحسب نسب وقوع الحدث وفقا لنتائجها.

[1] عبد الغفار حنفي، مرجع سابق، ص ص: 194-195.

- **الاحتمال التكراري:** يتم فيه حساب الاحتمال على أساس معدل تكرار الحدث في المدى الطويل و يساعد هذا الأسلوب متخذ القرار في حالة عدم التأكد و المخاطرة لتحديد درجة احتمال وقوع الحدث الذي قد يؤثر في تنفيذ القرار أو تحقيق النتائج المطلوبة

وقد تعترض تطبيق نظرية الاحتمالات عدة صعوبات منها تعذر الحصول على المعلومات و البيانات الوافية المساعدة على تقدير الاحتمال خاصة التاريخية، واختلاف قدرات واتجاهات متخذي القرار بالنسبة لعدم التأكد إضافة إلى تطور المنظمات الإدارية وتشابك نشاطاتها وتعقد مشاكلها.

- **دراسة الحالات:** يساعد هذا الأسلوب على تحسين و تطوير قدرات و مهارات متخذي القرارات على التحليل و التفكير ألابتكاري لحل المشاكل الإدارية التي تواجههم. وتقوم دراسة الحالات على تعريف المشكلة و التفكير في أسبابها و أبعادها و جوانبها، ثم تصور الحلول البديلة استنادا على المعلومات المتاحة ،و من أهم الوسائل المساعدة لزيادة فعالية تطبيق هذا الأسلوب هو التدريب لاتخاذ القرارات. وقد أظهرت التطبيقات العلمية لهذا الأسلوب أنه واقعي أكثر من غيره، من حيث أنه يصنع متخذي القرار في وضع مشابه للواقع الذي يعيشفي العمل، و لكن قد يعطي المدير انطباعا خاطئا عن سهولة اتخاذ القرارات حيث سيشعره بأن الموقف الذي يوجهه أثناء دراسة الحالات ليس موقفا فعليا، و لا يتطلب منه مسؤولية الحل مما يجعله لا يعطي أهمية لإيجاد البدائل.[1]

أشير في الأخير أنه هناك أساليب أخرى لاتخاذ القرارات. ذكرت أهمها فقط أذكر من بينها: التحليل الحدي– البرمجة الخطية– تحليل التعادل– القيمة المتوقعة– المراجعة بالقوائم– العوامل المرجحة بالأوزان، مصفوفة العائد ..... إلى غير ذلك من الأساليب.

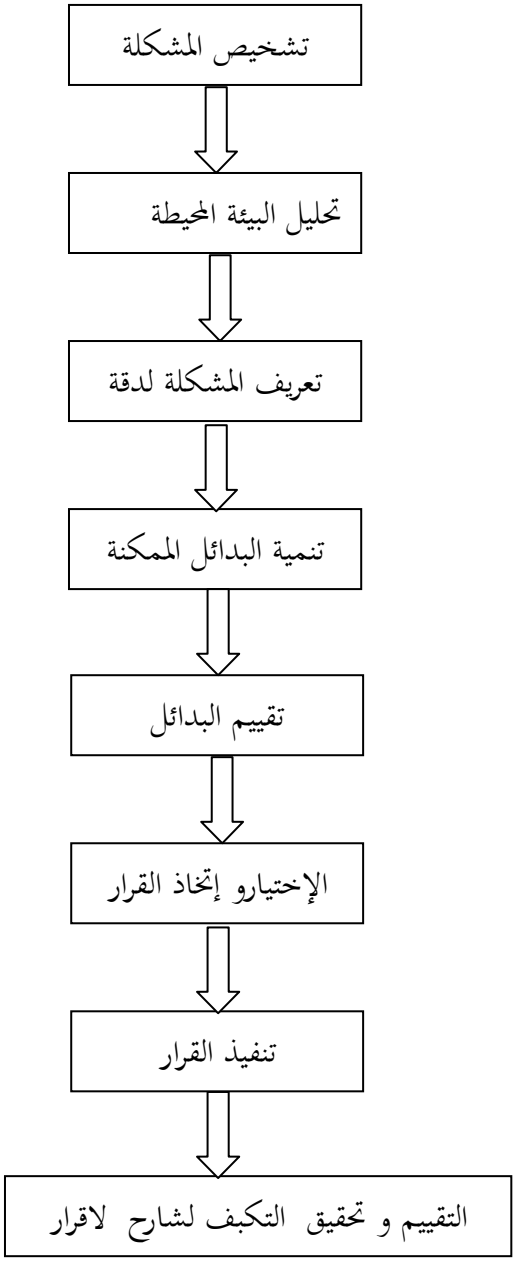
المطلب الثاني: مراحل اتخاذ القرارات

لعملية اتخاذ القرارات أهمية بالغة في منظمات الأعمال، فقد تناولها العديد من عملاء الإدارة بالدراسة و التحليل، و الخبراء والمدراء الذين ارتقبوا بشركاتهم إلى أعلى المستويات. و في وقتنا الحاضر يتميز المدير الناجح عن غيره بقدرته على اتخاذ القرارات الصائبة فالقرار الخاطئ تكلفته عالية وقد يؤدي بحياة الشركة إلى خطر التصفية.

ولكي تتجنب أي سوء في عملية اتخاذ القرارات لا بد من إتباع خطوات تشكل في مجموعتهااطارا عاما لاتخاذ القرارات، وهذه المراحل موضحة في الشكل التالي: الشكل (2-3)

[1] منعم زمرير الموسوي، إتخاذ القرارات الإدارية، مدخل كمي ط1، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 1998، ص14.

الشكل رقم (2-3): مراحل **اتخاذ** القرارات.



المصدر ثابت عبد الحمان إدريس، مرجع سابق، ص 259

و أحأول شرح كل مرحلة كما يلي:

أولا: تشخيص المشكلة

لاشكأن الخطوة الأولى في اتخاذ القرار هي تحديد المشكلة أو الموضوع الواجب اتخاذ القرار بشأنه. فعمليا لا توجد في الحياة مشكلة تأتي بنفسها طالبة اتخاذ القرار بشأنها يضاف إلى ذلك أم المظاهر التي تبدو و منأول

نظرة أنها العناصر المشكلة قد تكون مضللة وبعيدة عن الأسباب الحقيقية، فمثلا: قد ترى الإدارةأن المشكلة هي اصطدام بين الشخصيات بينما أن المشكلة الحقيقية هي ضعف الهيكل التنظيمي.[1]

وتتعامل منظمات الأعمال مع ثلاثة أنواع من المشاكل هي: [2]

- **المشاكل المتكررة**: وهي التي يتكرر حدوثها دائما، ولها علاقة بالأعمال و الأمور اليومية، كالتأخر عن الدوام الرسمي صباحا، أو خروج الموظفين قبل انتهاء الدوام، قرارات صرف الأموال، القرارات التأديبية.
- **المشاكل الجوهرية**: وهي تلك المتعلقة بمشاكل التخطيط و التنبؤ و السياسات، و اتخاذ الإجراءات و الرقابة والتنظيم و التوجيه....الخ. و التي تسعى المنظمة من خلالها إلى تحقيق أهدافها المرسومة
- **المشاكل العرضية الطارئة**: ويقصد بذلك الأحداث غير المتوقعة و المفاجآت، و التي تتحصل لأسباب داخل المنظمة أو خارجها، مثلا حدوث أزمة سياسية حالت دون وصول البضاعة، ارتقاء مفاجئ في الرسوم الجمركية، الضرائب، دخول منافس جديد إلى السوق ... الخ

وبالتالي فأن المهمة الأولى في عملية اتخاذ القرارات هي العثور على المشكلة الحقيقية و تحديدها، وهذا التحديد على جانب كبير من الأهمية لأنه يحدد بدوره مدى فاعلية الخطوات التالية، فهي حالة عدم معرفة المشكلة الحقيقية فأن القرار الذي سيتخذ سيكون قرار غير سليم لعدم ملائمته للمشكلة التي صدر بصددها.

ثانيا: تحليل البيئة المحيطة

لا يجب على المديرين أن يقعوا في خطأ آخر و هو الاعتقاد بأنهم تمكنوا من تحديد المشكلة موضوع القرار بدقة بمجرد دراستهم لأعراضها و تحديد مسبباتها، ولكن يجب عليهم في المرحلة التالية أن يقوموا بتحليل وتقسيم العوامل البيئية التي ربما تؤثر على عملية تشخيص المشكلة فعلى سبيل المثال: فأنه بجانب الأسباب المحتملة لظاهرة انخفاض نصيب المنظمة من السوق، و التي تتسم بطبيعتها الداخلية، مثل انخفاض جودة الخدمة، وعدم كفاءة الأداء التسويقي مثلا فأنه ربما تكون هناك أسباب أخرى أكثر تأثيرا وتتعلق بالبيئة الخارجية للمنظمة مثل المنافسة الشديدة، أو ظروف و اتجاهات اقتصادية أو سياسيةأو اجتماعية عامة.

[1] جميل أحمد توفيق، مرجع سابق، ص113.

[2] علي عباس، أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر، ط1، عمان، الأردن،2004،ص104.

وبناءاعلى ذلك فأنه من الضروري حتى تكتمل مرحلة تحديد و تشخيص المشكلة المطلوب اتخاذ بصددها أن يقوم المدير بدراسة و تحليل البيئة الخارجية.[1]

ثالثا: تعريف المشكلة.

تعتبر هذه الخطوة نتيجة مترتبة على الخطوات السابقة مباشرة وحيث يمكن للمدير بعد رصد الأعراض و توقع أسباب المشكلة مع الأخذ فيالاعتبار كل من المؤثرات الداخلية في المنظمة و الخارجية في البيئة أن يتوصل إلى تعريف دقيق للمشكلة التي تتطلب اتخاذ قرار ما. وتبرز أهمية هذه الخطوة خاصة في حالة الأسلوب الجماعي لاتخاذ القرار، حيث يتم تعريف المشكلة بدقة و وضوح لجميع الأعضاء المساهمين في عملية اتخاذ القرار لضمان وجود فهم واحد مشترك لطبيعة وحدود المشكلة، كما تتزايد أهمية هذه الخطوة في حالة المشكلات المعقدة، و التي تستوجب تشخيص داخلي و خارجي لتحديد معالمها، و بالتالي تعريفها بدقة.

رابعا: تنمية البدائل الممكنة

في هذه الخطوة يتم تحديد الحلول البديلة للمشكلة التي سبق تحديدها بدقة، و الحلول البديلة هي الطريق الوحيد لجلب الفروض الأساسية إلى مستوى الواقع. لأنها تستلزمتفكيرا ابتكاريها وقدرة على التخيل حتى يمكن العثور على الحلول الجديدة. و بالفعل فأن الحلول البديلة هي الأداة الأساسية لتعبئة الخيال وتدريبه، كما أنها تعتبر "قلب الطريقة العلمية"،[2] أما ما هي الحلول البديلة ؟ فلا شك أنها تختلف باختلاف المشكلة، ولكن هناك حل محتمل ينبغي دائما أخذه في الحسبان ألا و هو عدم القيام بأي عمل بالمرة، والقليل من الناس هو الذي يعترف بأن عدم القيام بأي عمل يعتب قرارا كاملا شأنه في ذلك شأن القيام بعمل معين ففي بعض المواقف قد يترتب على القيام بأي عمل مساوي، ومنها تفوق بكثير آية مزايا قد تتحقق، و من ثم ضمن الأفضل عدم القيام بأي عمل بالمرة.

خامسا: تقييم البدائل

وهي عملية شاقة يقوم بها الإداريون ذو الخبرة في هذا المجال، وعرضتهم في ذلك هو تدريج بدائل الحلول للمشكلة حسب أهميتها، فالبديل الذي تنطبق عليه المعايير التي يحددها المخطط يكون هو بديل الحل الأول، وعادة ما يقوم المخطط في هذه العملية بتقدير النتائج الإيجابية و السلبية المتوقعة من كل بديل على حدى، ويعتمد تقدير النتائج على ثلاثة عوامل منها:

[1] ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سابق، ص262.

[2] جميل أحمد توفيق، مرجع سابق، ص114.

- خبرة متخذ القرار في هذا المجال
- فحص كل بديل وتجربته للتأكد من نتائجه
- الاعتماد على البحث العلمي و التنبؤات باستخدام الأساليب الكمية و الإحصائية ولكي يتم التوصل إلى البديل المناسب لحل المشاكل كما ذكرنا سابقا، يقوم المدير بوضع معيار ملائم أو عدة معايير أخرى مثل: المقارنة، القياس، التكلفة ....الخ

ومن المعايير الأخرى المهمة التي يستخدمها ما يلي: [1]

- **درجة المخاطرة**: ومعنى ذلك أنه كلما كانت درجة المخاطرة المصاحبة للبديل قليلة، والعائد المتوقع منه عاليا فأنه يكون مقبولا أكثر من غيره من البدائل الأخرى و العكس صحيح
- **مدة استرداد رأسماله**: فكلما كانت مدة الاسترداد قليلة كلما كأن بديل الحل مقبولا لدية أكثر من البدائل، وهذا يعتمد على حجم العائد المتوقع، فأن كأن مرتفعا تكون إمكانية استرداد رأس المال أقرب زمنيا إلى جانب اعتبارات أخرى مثل: التكلفة التي يتحملها لإنتاج السلعة أو الخدمة.
- **الاستغلال الأمثل للموارد**: ويقصد بذلك الأساليب الإدارية التي يستخدمها في إدارة المشروع، ونوعية التكنولوجيا التي يستخدمها في عملية بالإنتاجونوعية المواد وكيفية استخدامها وكذلك الأموال المخصصة للأنفاق على المشروع، فالاستغلال الأمثل لهذه الموارد وعدم الهدر فيها يعتمد على استغلالها بطريقة اقتصادية.

سادسا: الاختيار

بعد تحديد المشكلة وتحليلها وتنمية الحلول البديلة وتقييم كل حل فإن المدير يكون في موقف يسمح له بمحاولة تحديد الحل الأفضل، وإذا كان قد قام بعمله(الخطوات السابقة) بطريقة مرضية، فسوف يجد أمامه عدة بدائل للاختيار من بينها، وأنها الحلة النادرة جدا دون شك تلك التي لا يوجد فيها الا حل واحد للمشكلة.

وينبغي اختيار أفضل بديل، أي البديل الذي يحقق أحسن من غيره الأهداف التي من أجلها يتخذ القرار، وهذه العملية ليست بالسهلة .

كما يجب أن تتوفر في البديل المختار المعايير التالية: [2]

1-توفير الوقت والجهد بالمقارنة بالبدائل الأخرى.

[1] علي عباس، مرجع سابق، ص105.

[2] عبد الغفور يونس، نظريات التنظيم والإدارة، المكتب العلمي، الاسكندرية، مصر، 1998،ص276.

2-تقليل درجة المخاطرة المترتبة على التنفيذ في المستقبل .

3-الملائمة مع الإمكانيات والموارد المتاحة.

4-تحقيق الأهداف المرغوبة.

5-تقليل الآثار الجانبية أو السلبية عند التنفيذ.

6-خفض التكاليف.

7-تقليل القبول العام من جانب جميع أو معظم الأطراف ذات العلاقة .

8-تقليل الآثار السلبية الجانبية داخل أو خارج المنظمة.

9-السرعة في تحقيق النتائج المرغوبة.

سابعا: تنفيذ القرار

لا تنتهي عملية اتخاذ القرار بمجرد اختيار البديل الأنسب لحل المشكلة، فبعد أن يتخذ القرار فإنه يصدر لينفذ من قبل أشخاص آخرين في المنظمة في الغالب، ويعتمد نجاح التنفيذ إلى حد كبير على فعالية نظام الاتصالات في المنظمة، وعلى مدى نجاح في شرح القرارات للمنفذين وفهمها واستيعابها بصورة واضحة ودقيقة، وقناعتهم بها واستعدادهمورغبتهم في تنفيذها، ولا شك أن متخذ القرار يلعب دورا كبيرا في ذلك كله.[1]

خامسا: تقييم وتحقيق التكيف لنتائج القرار

تتمثل الخطوة الأخيرة في عملية اتخاذ القرار العملي في تحقيق الرقابة على الأنشطة المنطوية على تنفيذ القرار وتعزيز النتائج، فالرقابة والمتابعة على التنفيذ يعتبران من الأمور الهامة والتي كثيرا ما تهمل بعض المديرين، ففي التطبيق العملي يعتقد بعض المديرين أن عملية اتخاذ القرارات تنتهي بمجرد اتخاذهم للقرار وتحويلهإلى التنفيذ، إلا أن هذا الاعتقاد خاطئ حيث لابد من متابعة نتائج تنفيذ القرارات من خلال قياس ردود الأفعال والكشف عن المعوقات التي قد تعترض التنفيذ، والعمل على تذليلها أولا، كما أن هذه الخطوة تتطلب من المدير العمل على تحقيق التكيف بين النتائج المتوقعة للقرار وبين الظروف المحيطة بالموقف لضمان أكبر درجة من الفعالية لهذه النتائج.[2]

[1] حسين حريم، مرجع سابق ، ص312.

[2] إدريس ثابت عبد الرحمان، مرجع سابق، ص265.

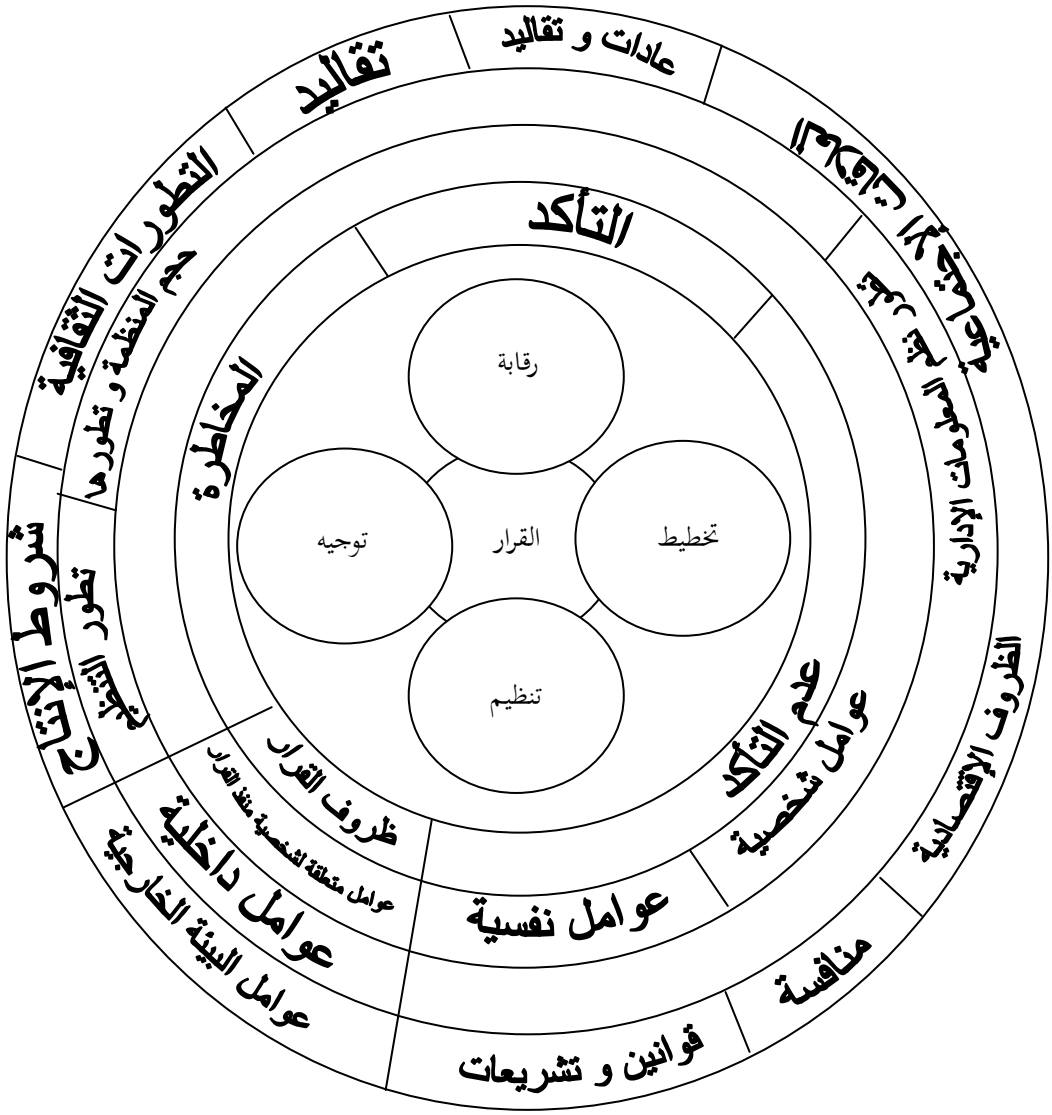
وبعد مناقشة المراحل المتتابعة في عملية اتخاذ القرارات، فإنه يجدر التنبيه على متخذي القرارات النظرية لعملية اتخاذ القرار على أنها عملية متكاملة، بدءا من أول مراحلها وهي تشخيص المشكلة الى آخر مرحلة وهي المتابعة والتقييم.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار

على الرغم من تعدد القرارات التي قد يتخذها المدير في اليوم الواحد، فإن العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات تزيد من صعوبة وتكلفة هذه العملية، وإذا ما تداخلت هذه العوامل بقوة فإنها تقود أحيانا إلى قرارات خاطئة(قرارات غير رشيدة)لهذا فإن اتخاذ أي قرار ومهما كان بسيطها وذا آثار ومدى محدودين، فإنه يستلزم من الإدارة التفكير في عدد من العوامل المختلفة التأثير على القرار، بعضها داخل التنظيم(عوامل داخلية)، وبعضها من خارج التنظيم(عوامل خارجية)، وبعضها الآخر سلوكي أو إنساني، بالإضافة إلى عوامل أخرى ترتبط بالتكلفة والعوائد المتوقعة.....الخ .

وفيما يلي عرض موجز لمختلف العوامل التي تؤثر على أهمية اتخاذ القرار، موضحة في الشكل التالي:

شكل رقم:(2-4)العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار.



المصدر: كاسر نصر النصور، مرجع سابق، ص 35.

1-تأثير البيئة الخارجية[1]

بماأن المنظمة تمثل خلية من خلايا المجتمع العاملة فإن قراراتها تؤثر على خلايا هذا المجتمع بصورة مباشرة أو غير مباشرة، بسبب تأثرها بنتائج هذه القرارات نتيجة التفاعل الذي يحدث بينها وبين المنظمة، ومن العوامل البيئية الخارجية التي تأثر في اتخاذ القرارات هي ظروف إجتماعية وسياسية السائدة في المجتمع والمنافسة الموجودة في

[1] علي عبده الهادي مسلم، مرجع سابق،ص84.

السوق والتكتلات النقابات والمستهلكين والتشريعات والقوائم الحكومية والتغيرات والتطورات التقنية والقيم والعادات الاجتماعية والرأي العام والسياسات العامة للدول.

يضاف إلى ذلك مجموعة القرارات التي تتخذها المنظمات الأخرى في المجتمع سواء كانت منافسة للتنظيم أو متعاملة معها إذ أن كل قرار يتخض في منظمة ما لابد أن يتأثر ويعمل ضمن إطار قرارات التي اتخذتها المنظمات الأخرى كالمؤسسات والوزارات والتنظيمات المتعددة.

2-تأثير البيئة الداخلية

يتأثر القرار بالعوامل البيئية الداخلية في المنظمة من حيث حجمه ومدى نموها وعدد العاملين فيها والمتعاملين معها، ويظهر هذا التأثير بأنواع أساسية متنوعة، يرتبط الناحية الأولى بالظروف الداخلة المحيطة باتخاذ القرار، ترتبط الناحية الثانية بتأثيره على مجموع الأفراد في المنظمة، أما الناحية الثالثة فتتعلق بالموارد المالية والبشرية والفنية وهذا يتطلب من الإدارة أن تحدد وتعلن الهدف أو المشكلة بصورة واضحة وأن تصدر القرار بشكل ينسجم مع النظم القائمة داخل المنظمة وأن تعطي متخذ القرار سلطة كافية واضحة حتى يشعر بمسؤوليته في اتخاذ القرار فتشجعه عل القدرة على الإبداع حتى يخرج القرار بسرعة الملائمة، والصورة المطلوبة يضاف لذلك أن القرارات التي يتخذها المدير تتأثر أيضا بالقرارات التي يتخذها المديرون آخرون بالمنظمة نفسها.

منظمة تعكس الخلفية و القيم و المفاهيم التي يعمل ضمنها المديرون الآخرون حيث يتعرضون لمواجهة المشاكل التي تستدعي الحل، فتستند إلى مفاهيمهم و أهدافهم و هذا ما يجعل متخذ القرار مضطرا للالتزام بقرارات غيره من المدير على الرغم من أنها ترتبط بمفاهيم و أهداف قد تختلف عن مفاهيمه و أهدافه.

3-تأثير شخصية متخذ القرار :[1]

تتصل عملية اتخاذ القرار بشكل وثيق بصفات الفرد النفسية و مكونات شخصيته و أنماط سلوكه التي تتأثر بظروف بيئية مختلفة كالأوضاع العائلية أو الاجتماعية أو الاقتصادية ، مما يؤدي إلى حدوث أربعةأنواع من السلوك عند متخذ القرار هي المجازفة و الحذر و التسرع و التهور، ويقع متخذ القرار تحت تأثير هذه العوامل جميعا مما ينتج عنها أراء و انطباعات خاصة و مظاهر سلوك معين، كذلك فان مستوى ذكاء متخذ القرار و ما اكتسب من خبرات و مهارات و ما يملك من ميول و انفعالات تؤثر في اتخاذ القرار و تختلف درجة هذا التاثيير باختلاف نوعية المديرين و يضاف إلى ذلك أهداف متخذ القرار الشخصية و مدى إدراكهلأهداف التنظيم غالبا ما تؤثر في نوعية القرار المتخذ و أسلوب اتخاذه ، حيث إنها تعكس أفكاره و قيمه و معتقداته و

[1] معالي فهمية حيدر، نظم المعلومات ، مدخل لتحقيق التنافسية، دار الجامعية للنشر، القاهرة، 2002، ص128.

أهدافه المادية و الاجتماعية و السياسية التي تتفق مع أهداف التنظيم أو قد تتعارض معه في بعض النواحي، و بهذا فان متخذ القرار قد يتأثر بعوامل و اعتبارات غير موضوعية لا تتعلق بالمشكلة أساسا لكنها تعكس أفكاره و طريقة استيعابه للأمور مؤثرا بتكوينه الشخصي و دوافعه و اتجاهاته و قيمه الاجتماعية من رغبة في التعاون مع الأفرادالآخرين في التنظيم عند إصدار القرار أو تنافس، كما يتأثر بتقاليد البيئة التي يعيش فيها و عاداتها يعكس من خلال تصرفاته قيمها و معتقداتها التي يؤمن بها .

4–تأثير ظروف القرار :

يعد التردد في اتخاذ القرار من العوامل التي تعيق إمداد القرارات السليمة في الوقت المناسب مما يؤثر على المشكلة و فعالية حلها ، و ينتج التردد عادة لان القرارات تتعلق بالمستقبل الذي يتميز بعدم القدرة على تحديد ما سيحدث فيه مما يؤدي إلى اتخاذ القرار أما في ظروف عدم التأكدأو ظروف التأكدأو تحت درجة من المخاطرة و يكون متخذ القرار في ظروف التأكد على علم بجميع البدائل و نتائج كل منها، و بالتالي فان تحديد الحل المناسب يعتمد على اختياره البديل الذي يعطي النتيجة القصوى التي ترغب الإدارة في الحصول عليها إما في ظروف المخاطرة فان متخذ القرار يستطيع أن يقدر نتائج كل بديل لعمله باحتمالات حدوث كل نتيجة ثم يختار البديل الذي يعطي النتيجة المرغوبة من قبل الإدارة .

و أخيرا فان حالة متخذ القرار في ظروف عدم التأكد لا تتوافر لديه المعرفة الخاصة باحتمالات حدوث كل نتيجة لجدائل الحل لذلك يعتمد على استخدام معايير معينة يحدد فيها ظروف القرار ثم ينقضي تبعا لذلك البديل المناسب ، و قد قدم "duncan" معايير ظروف القرار الموضحة في الجدول التالي :

جدول رقم (2-1): معايير تغيير بيئة القرار.

التأكد	المخاطرة
1- يوجد عدد قليل من العوامل و المؤثرات في بيئة القرار. 2- تشابه العوامل و المؤثرات. 3- تبقى العوامل و المؤثرات نفسها و لا تتغير مثالها القرار الروتيني.	1- يوجد عدد كبير من المؤثرات و العوامل في بيئة القرار. 2- لا تتشابه العوامل و المؤثرات. 3- تبقى العوامل المؤثرات نفسها و لا تتغير مصالها القرارات التشغيلية.
بين المخاطرة و عدم التأكد	**عدم التأكد.**
1- يوجد عد قليل من العوامل و المؤثرات في بيئة القرار. 2- تتشابه العوامل و المؤثرات إلى حد ما مع بعضها. 3- تتغير العوامل و المؤثرات بصورة مستمرة، مثالها القرارات الإدارية	1- يوجد عدد كبير من العوامل و التغيرات في بيئة القرار. 2- لا تتشابه العوامل و المتغيرات مع بعضها. 3- تتغير العوامل و المؤثرات بصورة مستمرة مثالها القرارات الإستراتيجية.

المصدر: أيوب ناديا، مرجع سابق، ص 69.

و قد أشار "duncan"إلى [1]:

-الظروف البسيطة المعقدة : فظروف القرار البسيطة هي تلك الظروف التي تبقى فيها العوامل الواجب أخذها بعين الاعتبار عند اتخاذ القرار قليلة ، و موجودة في مراكز قليلة لاتخاذ القرار.

-الظروف المستقرة المتغيرة : ظروف القرار المستمرة هي تلك الظروف التي تبقى فيها العوامل الواجب أخذها بعين الاعتبار عند اتخاذ القرار نفسها دون تغيير، وإذاتغيرت فإن تغيرها يحدث بصورة بطيئة ويمكن تحديد احتمالات حدوثها، أما الظروف المتغيرة فهي تلك التي تغير فيها عوامل اتخاذ القرار بصورة كبيرة وغير متوقعة.

[1] محمد عبيدات، مبادئ التسويق، مدخل سلوكي، دار المستقبل، الأردن،1999،ص48.

المطلب الرابع: الصعوبات التي تفرض عملية اتخاذ قرار[1]

من الصعوبات التي تعترض أي قرار هو عدم وجود قرار يرضي الجميع بشكل كامل و لكنه يمثل على الأقلأحسن الحلول في ظل الظروف و المؤثرات الموجودة، فكثيرا ما يجد متخذ القرار نفسه معرضا لكثير من العوائق التي تمنعه من الوصول إلى القرار المناسب .

1-عدم إدراك المشكلة و تحديدها:

يلقي متخذ القرار صعوبة في تحديد المشكلة نتيجة تداخل بين مسبباتها و نتائجها مما يتعسر عليه عدم القدرة على التمييز بينهما، و بالتالي تتجه الجهود لمعالجة المشاكل الفرعية، و عدم التعرض للمشكلة الحقيقية لعدم القدرة على تحديدها .

2-عدم القدرة على تحديد أهدافالقرار:

لكل قرار مجموعة من الأهداف، و هذهالأهداف يمكن أن تتعارض مع بعضها أو تتعارض مع أهداف بعض الإدارات و الأقسام الموجودة، و تختلف هذه الأهداف من حيث أهميتها بالنسبة للمؤسسة و على متخذ القرار معرفة أهميةالأهداف و أهميتها و تركيز جهوده لتحقيق الأهدافالأكثرأهميةللمؤسسة.

3-شخصية متخذ القرار:

قد يكون متخذ القرار واقع عند اتخاذ قراره تحت تأثير بعض العوامل، كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي الذي تقرره السلطة و ما ينجم عنه من بيروقراطية و جمود و ضرورة التقيد بالإجراءات الداخلية أو القيود الخارجية، و بالتالي ينجم عنها خضوع متخذ القرار لسلطة أعلى، تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها.

4-نقص المعلومات:

نقص المعلومات أهم الصعوبات التي تواجه متخذ القرار، إذ تعد المعلومات من أهم موارد المؤسسات في العصر الحديث، حيث يجب أن تعطي صورة متجددة عن بيئة العمل وظروفه وإمكاناته ة قيوده.

و بماأن صحة القرار تبنى على صحة المعلومات التي استخدمت لاتخاذه، فان متخذ القرار مطالب بتحديد نوع المعلومات اللازمة و الراد الحصول عليها، و العمل على جمعها و تحليلها و تحديثها باستمرار

[1] علمي لزهر، أهمية نظام المعلومات التسويقي في اتخاذ القرارات التسويقية، رسالة ضمن متطلبات شهادة الماجستير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2006،ص152.

المبحث الثالث : اتخاذ القرارات التسويقية

المطلب الأول : المعلومات التسويقية اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية[1]

أصبحت الحاجة إلى المعلومات التسويقية اقوي من أي وقت مضى و ذلك بظهور اتجاهات متزايدة للاعتماد عليها بشكل أساسي في اتخاذ القرارات التسويقية

أولا : اتجاهات المعلومات التسويقية اللازمة :

هناك مجموعة من الاتجاهات نذكرها فيما يلي :

1-**الاتجاه من الأسواق المحلية إلى السواق القومية** :أن ظهور هذا الاتجاه أدىإلى اتساع الفجوة بين المنظمات و أسواقها و هذا يدفع إلى التنقيب أو البحث عن المعلومات المساعدة على دراسة الأسواق(حاجاتها، رغباتها و دوافع شرائها للمنتجات .... الخ)

2 **-التحول من إشباع حاجات المستهلكين إلىرغباتهم** : و ذلك نتيجة زيادة رفاهية المجتمع و رغبة أفراده في اقتناع المنتجات إضافةإلى حاجاته الأساسية.

3-**التحول من المنافسة السعرية إلى المنافسة غير السعرية** : و فقد وجه المنتج اهتمامه إلى جوانب تسويقية أخرىإلى التميز، تمايز المنتجات الإعلان و تنشيط المبيعات و طرق التوزيع إلى جانب السعر بهدف تحقيق مركز تنافس جيد.

ثانيا :المعلومات التسويقية [2]:

من بين المعلومات التسويقية الضرورية لتخطيط و رقابة و ترشيد القرار التسويقي نجد :

1- **معلومات تتعلق بتحليل الموقف** : تخص هذه المعلومات تحليل الطلب من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية : لماذا يتم شرائه ؟ من يقوم بعملية الشراء ؟أين يتم الشراء ؟ لماذا و متى تجري عملية الشراء ؟ و عن المنافسين فالرجل التسويقي مطالب بمعرفة منافسيه و برامجهم التسويقية و مواردهم و سلوكهم و كشف نقاط القوة و الضعف لديهم ،إلى جانب البيئة التنافسية المستقبلية و خصائصها

كما تتطلب عملية اتخاذ القرارات التسويقية معلومات حول البيئة اتجاهاتها و ظروفها الاقتصادية ،الإجراءات و القرارات الحكومية ، المناخ السياسي و التشريعي الاتجاهات التكنولوجية و الموارد التسويقية الإنتاجية ، التكنولوجيا و اتجاهاتها المستقبلية

[1] عبد السلام أبو قحف ، مرجع سابق ، ص448.

[2] بيان هاني حرب، مبادئ التسويق، ط1، مؤسسة الوراق، الأردن، 1999، ص 117.

2-معلومات تخص المزيج التسويقي

يحصل مدير التسويق على توفير بيانات و معلومات حول المنتج و خصائصه و القطاعات الممكن جذبها و مدى تأثير خدمات ما بعد البيع و الضمان .

و عن السعر بتحديد مرونة الطلب و البحث عن السياسات التسعيرية المناسبة و مدى تقبل المستهلك للسعر و حول الترويج و للإجابةعن :

-أفضل ميزانية للترويج.

-انسب سياسة إعلامية.

-و بخصوص مقاييس الأداء.

-المبيعات بخطوط الإنتاج.

-صور المنشاة لدى العلماء و الموردين و الرأي العام.

-مستوى الوعيللترويج المستخدم.

-موقع المنتج في السوق.

المطلب الثاني : نوعية القرارات التسويقية [1]:

خناك نوعين من القرارات تواجهها المنظمة و التي تتمثل فيما يلي :

1- حسب "كونتز" و زملائه :و يقسمونها إلى نوعين هما :

أ-القرارات المبرمجة : و تشير إلى العلاقات المخططة سلفا و التي تتعامل مع حل المشكلات المتكررة أو الروتينية أي يتم تحديد أساليب و طرق و إجراءات حل أو التعامل مع المشكلة سلفا فمثلا القرارات المخططة سلفا قرار إعادة طلب الشراء نوع معين ألحامأو قرار التعيين أو التوظيف أوالإجازات ... الخ حيث توضع سلفا الإجراءات الخاصة بكل حالة من الحالات المذكورة من واقع اللوائح المعمول بها في مجال المشتريات أو شؤون العاملين .. الخ

ب- القرارات غير المبرمجة : هي تلك القرارات الغير متكررة الحدوث أو التي تعالج مشاكل جديدة أو تتعامل مع المواقف غير المحددة أو غير مألوفة مثل تلك القرارات الإستراتيجية .

هذا النوع من القرارات يمثل الصفة السائدة للقرارات التي يتم اتخاذها في مستويات الإدارة العليا فمعظم القرارات التي يتم اتخاذها في المستويات التشغيلية الدنيا هي قرارات مبرمجة.

[1] بيان هاني حرب، مرجع سابق، ص118.

2- حسب "انوف" فقسمها إلى :

أ–القراراتالإستراتيجية : تتصف هذه القرارات بأنها غير متكررة كما أنهاتخطى بدرجة عالية من المركزية في اتخاذها من أمثلتها ما يلي :

- قرارات اختيار مزيج السلعة –السوق– قرارات تخصيص الموارد على استخداماتها البديلة أو الخاصة بالفرص المرتبطة بالسلعة و السوق – قرارات التوزيع و قرارات اختيار توقيت و أزمة البدء التوسع الغير متكررة

ب–القرارات التنظيمية أوالإدارية : هي القرارات التي تتصف بالتكرار إذا قورنت بالسابقة و من أمثلتها ما يلي :

–القرارات الخاصة بإجراءات توزيع الموارد على استخداماتها البديلة .

–القرارات التنظيمية المرتبطة بتدفق المعلومات و تحديد الصلاحيات المخولة للإفراد و المسؤولين

–القرارات الخاصة بخطوات تنفيذ الأقسامأو الوحدات التنظيمية و الخاصة بتنظيم و تملك و تنمية الموارد

ج–القرارات التشغيلية : تتصف بدرجة عالية من اللامركزية مقارنة بالنوعين السابقين ، كما أنها تتصف بالتكرار في الحدوث أيإنها مبرمجة مثل توزيع الموارد المتاحة على الأنشطة الوظيفية الرئيسية و جدولة الإنتاج و الاستخدامات و تشغيل الموارد و القرارات الخاصة بالتسعير و سياسات التنمية و البحوث .

المطلب الثالث: مشاكل القرارات التسويقية:

تصنف إلى نوعين هما :

1-**المشكلات الروتينية أوالمتوقعة** :

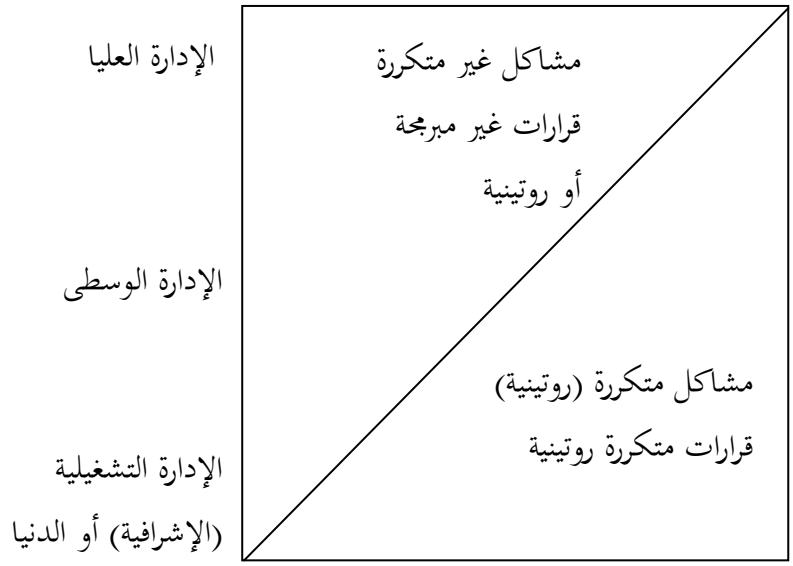
و هي تلك المشكلات المتكررة الحدوث و هذا نوع من المشكلات يتم مواجهتها من خلال القرارات المبرمجة كما تلعب الخبرة السابقة دورا فعالا في اقتراح حلول لهذه المشكلات.

2-**المشكلات غير الروتينية أو غير المتوقعة** :

وهي مشكلات ذات طبيعة خاصة فهي غير متوقعة أو جديدة و ليس للمنظمة سابق خبرة بها ،و هذا النوع من المشكلات يتطلب قرارات غير مبرمجة .

- و يمكن توضيح علاقة المستويات الإدارية في المنظمة بأنواع المشكلات و القرارات باختصار في

- **الشكل(2-6)** :أنواعالقرارات المشكلات في المستويات الإدارية المختلفة :



المصدر: عبد الغفار حنفي، مرجع سابق، ص 103.

المطلب الرابع : مجالات القرارات التسويقية الأساسية

يمكن القول أن عناصر المزيج التسويقي تمثل أهم مجالات القرارات التسويقية ة التي يمكن تبنيها فيما يلي :

أولا : قرارات السلعة : و تشمل هذه القرارات عدو مجالات تتمثل فيما يلي :

-تحديد مزيج السلعة (الألوان، الأحجام، مجالات الترابط بين السلع المختلفة).

-تحديد تشكيلة السلع و سياسات التغليف .

-التغيير في خطوط المنتجات و تطويرها.

-اختيار أو تحديد العلامة أو الاسم التجاري للسلعة و مستوى الجودة.

-المفاضلة بين استخدام علامة واحدة لكل منتج أو عدة علامات.

-الخدمات المقدمة للمستهلك التي ترتبط بالسلعة.

-تطوير ابتكار سلع جديدة و تنويعها و تبسيطها.

ثانيا : قرارات مرتبكة بالتسعير :

-تحديد سعر الوحدة من السلعة .

-تحديد أسعار السلع على خطوط المنتجات.

-تحديد أسعار الترويج و أسعار المناطق الجغرافية.

-تحديد الخصومات السعرية.

-تسعير السلع الجديدة.

-اختيار سياسات التسعير و تحديد نسب رفع أو تخفيض الأسعار.

ثالثا: القرارات المرتبطة بقنوات التوزيع:

-تحديد قناة التوزيع الملائمة للسلطة خط المنتجات.

-تحديد مزيج قنوات التوزيع الملائم .

-تحديد الخدمات التي يمكن للموزع القيام بها نيابة عن المنظمة.

-تحديد عدد رجال البيع الشخصي.

-تحديد اتجاهات و معدلات النمو المرتقب أو المطلوب في نظام التسويق.

-تحديد المساعدات(من حيث النوع أو الكم أو الاثنين معا) المقدمة لمنافذ التوزيع.

-تحديد أساليب و طرق تحفيز أعضاء منافذ التوزيع .

-تحديد طرق و أساليب نقل السلع من المصنع إلى منافذ التوزيع.

-تحديد مستويات المخزون من السلع و شروط التسليم و نظم الفحص.[1]

رابعا : القرارات المرتبطة بمزيج الاتصال التسويقي (المزيج الترويجي) :

من أمثلة المجالات الخاصة بمدة القرارات ما يلي :

-تحديد ميزانية الترويج بصفة عامة،وميزانية كل عنصر من عناصر المزيج.

-وسائل الترويج الملائمة أو المزيج الترويجي.

-الرسالة الإعلانية التي يجب استخدامها.

-تحديد أساليب تنشيط المبيعات الملائمة.

-اختيار وسائل الإعلان.

[1] عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص ص 445-447.

-تحديد أزمة البدء و الانتهاء من الحملة الإعلانية .

-اختيار و تحفيز و مكافأة و تدريب رجال البيع الشخصي.

-تحديد هيكل توزيع رجال البيع.

خامسا: القرارات التنظيمية و الإدارية المرتبطة بالنشاط التسويقي :

أي داخل إدارة التسويق مثل قرارات اختيار أساس تجميع الأنشطة في وحدات تنظيمية داخل الإدارة،القرارات المرتبطة بإنجاز كافة الوظائف الإدارية (التخطيط التسويقي، الرقابة و تقييمالأداء) داخل الإدارة.[1]

[1] أبي سعيد الديوة، مرجع سابق، ص54.

خلاصة الفصل :

اعتمدت المؤسسات في الماضي في اتخاذ قراراتها المختلفة على التخمين و الحدس و التنبؤ و التجارب و الخبرات السابقة بينما في العصر الحالي أصبح علم القرارات له موضوعه الخاص و قوانينه و ضوابطه، بحيث تمكن من تحديد القرار الفضل في الزمان و المكان الذي يعطي العائد الأكبر .

كما لا ننسى ما لنظم المعلومات التسويقية و بحوث التسويق من أهمية كبيرة في اتخاذ القرارات التسويقية و ترشيدها، فبحوث التسويق و نظام المعلومات التسويقي يعتبران أساس الدخول إلى السوق و جلب زبائن المنافسة و تحسين جودة المنتجات و رفع رقم أعمال المؤسسة، و لا ريب في أن ترشيد القرارات التسويقية نوع من دراسة اتخاذ القرارات الجيدة و السليمة و تكوين و إقامة قاعدة تسويقية مثلى في أيمؤسسة .

الفصل الثالث
أهمية وظيفة بحوث التسويق في مؤسسة KAMOPLAST

الفصل الثالث: أهمية وظيفة بحوث التسويق في مؤسسة KAMOPLASTللبلاستيك بالمدية

تمهيد

تعمل المؤسسات الحديثة في ظل مخاطرة عالية وتغيرات بيئية سريعة، فيها درجة كبيرة من حالة عدم التأكد، حيث أصبحت المؤسسات تواجه تغيرات كبيرة على المستوى العالمي، والمنافسة والأسواق التي تتعامل معها، مما يخلق فرصا معينة لبعضها وتهديدات للبعض ... ولكي تتعامل مع هاته التغيرات والتهديدات واتخاذ القرارات الفعالة والسليمة شانها، فان الأمر يتطلب قدرا إضافيا من المعلومات، التي تساهم في تشخيص المشكلة والتخفيف من درجة عدم التأكد ومعرفة التغيرات التي تحدث في السوق.

ومن هذا تبرز أهمية بحوث التسويق كونها أداة فعالة في تزويد المؤسسات بالمعلومات اللازمة حول هاته التغيرات، وكذا تخفيض درجة عدم التأكد في عملية اتخاذ القرار مما ينعكس إيجابا على فعاليته.

وانطلاقا من هذا تناولت في هذا الفصل التطبيقي بالدراسة، واقع نشاط بحوث التسويق في مؤسسة PLASTKAMOللبلاستيك بولاية المدية، وكيف تتم عملية اتخاذ القرارات التسويقية فيها، وذلك من خلال المباحث التالي:

- منهجية الدراسة الميدانية.
- تحليل نتائج الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: لمحة حول مؤسسة KAMOPLAST للبلاستيك بالمدية.

أولا: تأسيسها:[1]

تم تأسيس KAMOPLAST للبلاستيك ببلدية المدية دائرة المدية، ولاية المدية، في سنة 1996، تحت اسم PLASTIMED لتصبح باسمها الحالي سنة 2003، حيث بلغ عدد عمالها حوالي 60 عامل.

ثانيا: الموقع والمساحة:[2]

تقع هذه المؤسسة ببلدية المدية ، على بعد 250م، دائرة المدية، ولاية المدية على الطريق الوطني رقم 01. مساحتها الإجمالية تقدر بـ: 2500 م^2 ، منها مساحة مبنية تتمثل في:

- بناية الإدارة تقدر بـ: 380م^2.
- ورشة الإنتاج تقدر بـ: 220 م^2.
- ورشة التخزين رقم 01 تقدر بـ: 200م^2.
- ورشة التخزين رقم 02 تقدر بـ: 360 م^2.

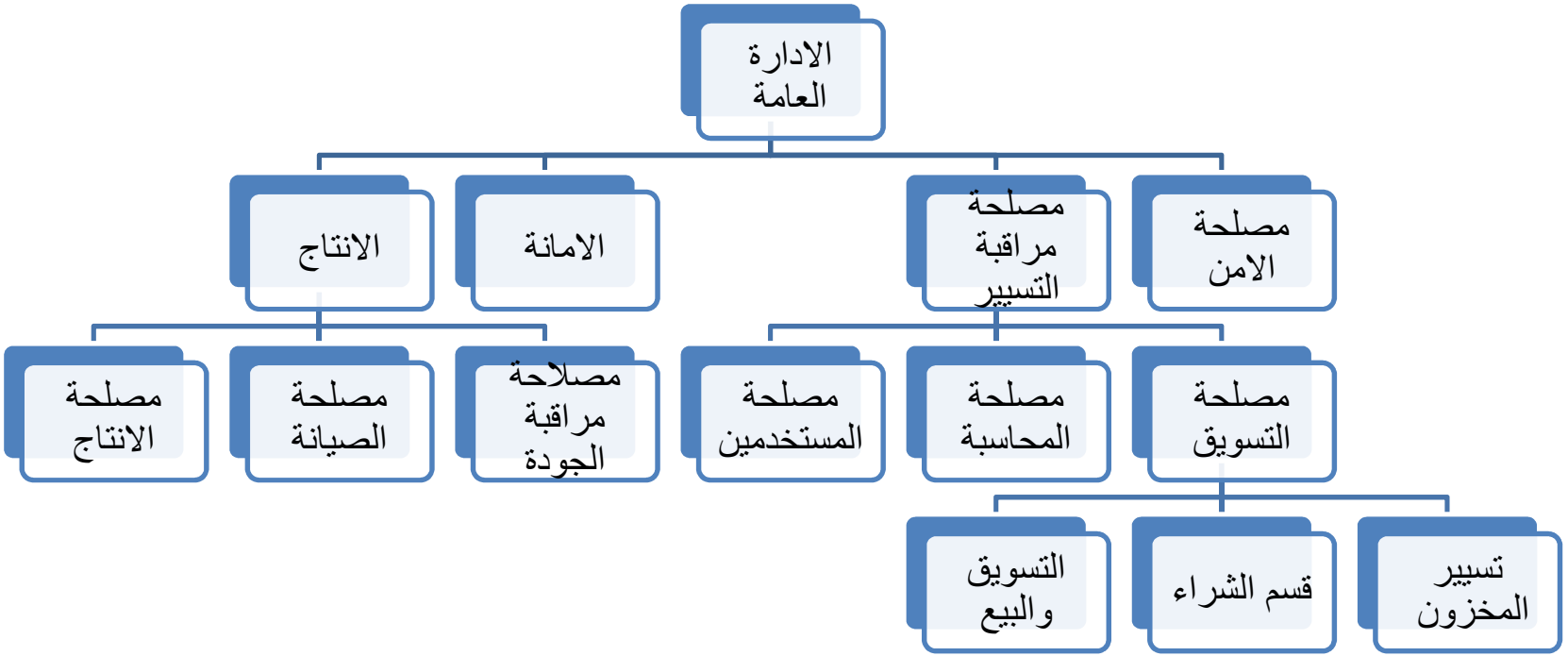
ثالثا: أهدافها:[3]

للمؤسسة مجموعة من الأهداف وهي:

- توسيع دائرة الإنتاج.
- تقديم منتجات ذات جودة عالية وبسعر مناسب.
- زيادة عدد نقاط بيع منتجات الشركة.
- زيادة عدد نقاط بيع منتجات الشركة.
- نقل وتخزين المواد والمنتجات المصنعة.
- تعمل على تلبية مؤسسات أخرى مثل: المعلومات الفلاحية لبيوت البلاستيك.
- استقطاب اكبر عدد ممكن من الزبائن.

[1]- وثائق المؤسسة.
[2]- مرجع ذاته.
[3]- مرجع ذاته.

الشكل رقم (3–1): الهيكل التنظيمي بمؤسسةKAMOPLAST للبلاستيك.KAMOPLAST للبلاستيك بالمدية.



المصدر: مصلحة الموارد البشرية بمؤسسة KAMOPLAST للبلاستيك–المدية.

المطلب الثاني: مجال الدراسة و مصادر البيانات

في ضوء أسئلة وأهداف البحث، فان الدراسة الميدانية تتعلق بواقع نشاط بحوث التسويق ومكانتها في مؤسسة KAMOPLASTللبلاستيك بالمدية، ويمكن تحديد الإطار المنهجي للدراسة الميدانية من خلال النقاط التالية:

- مجال الدراسة.
- أسلوب جمع البيانات والمعلومات.
- المجتمع وعينة البحث.

أولا: مجال الدراسة.

حتى أتمكن من معرفة دور بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقي، قمت باختيار مجال الدراسة، والمتمثل في مؤسسة KAMOPLASTللبلاستيك بالمدية، ومن الأسباب التي دفعتني إلى اختيار هذه المؤسسة مجالا لدراستي التطبيقية كما يلي:

- محاولة معرفة موقع بحوث التسويق والدراسات التسويقية في المؤسسات الجزائرية.
- طبيعة هذه المؤسسة من حيث نشاطها الإنتاجي مما يسهل عملية الإسقاط النظري.
- سهولة الاتصال والحصول على المعلومات.
- موقع هذه المؤسسة حيث توجد في محيط تنافسي مما يتطلب منها توفير الاحتياجات من المعلومات للقيام بتقييم الأنشطة التسويقية وعملية التخطيط.

ثانيا: مصادر البيانات.

اعتمدت الدراسة الميدانية على نوعين من البيانات هما:

- البيانات الثانوية.
- البيانات الأولية.

1)- البيانات الثانوية:

البيانات الثانوية بشكل عام هي تلك البيانات التي تم التعرف لها مسبقا، إلا أنها ليست موجهة مباشرة لأغراض البحث، وهي تتوفر أما داخل المؤسسة أو خارجها، والبيانات التي اشتملت عليها الدراسة الميدانية هي بيانات ثانوية، تم الاعتماد عليها في إعدادصحيفة الاستبيان التي استخدمت في جمع بيانات الدراسة الميدانية، وتتمثل في البحوث السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة الميدانية.

2) البيانات الأولية:

البيانات الأولية هي تلك البيانات التي يقوم الباحث بتجميعها لأول مرة كخدمة لخدمة غرض البحث أو لأغراض محددة في البحث أي أنها بيانات لم يسبق التعرف عليها من قبل.

و لقد تم الحصول على البيانات الأولية من خلال صحيفة الإستبيان التي أكدت لهذا الغرض، و يمكن تصنيف البيانات كما يلي:

- بيانات وصفية خاصة بالمؤسسة محل الدراسة (مؤسسة KAMOPLASTللبلاستيك).
- بيانات تتعلق بالنشاط التسويقي و أثر ها على إتخاذ القرار التسويقي بالمؤسسة.

المطلب الثالث: أسلوب جمع البيانات و المعلومات:

تم تجميع بيانات الدراسة عن طريق قائمة الإستقصاء هاته الأخيرة تم تقسيمها إلى ثلاثة أجزاء رئيسية: إحتوى الجزء الأول على أسئلة تتعلق بالبيانات الوصفية الخاصة بالمؤسسة و الجزء الثاني فتضمن أسئلة ارتبطت بالنشاط التسويقي و مكانته في المؤسسة أما في الجزء الثالث فتضمن أسئلة إرتبطت ببحوث التسويق و إتخاذ القرار التسويقي في مؤسسة KAMOPLAST للبلاستيك

و لقد تضمنت قائمة الإستبيان مجموعة من الأسئلة تم ترتيبها و تسلسل منطقي من الأسئلة العامة إلى الخاصة، و قد صيغت بأشكال مختلفة لكي تضمن أكثر دقة في الإجابة.

و لقدإعتمدت في دراستي على أسلوب الإستبيان كطريقة لجمع مختلف البيانات و المعلومات و ذلك لتمتعه بالكثير من المزايا أذكر منها:

- الموضوعية لأنه يحمل إسم المستجوب (ما يضمن الإجابة أكثر وضوحا).
- يعطي المستجوب الوقت للتفكير في الإجابة.
- أقل جهد و تكلفة.
- الحصول على المعلومات من عدد كبير و مختلف من الأفراد.

المطلب الرابع: تقديم عينة البحث وتحليلي البيانات:

إن الاستبيان الذي قمت بإعداده موجه بالأساس إلى الموظفين في المؤسسة محل الدراسة، ولهذا فان العينة المدروسة مكونة من 40 موظفا من مؤسسة KAMOPLAST للبلاستيك بولاية المدية.

وتكون الاستبيان من ثلاثة أقسام: القسم الأول خاص بالبيانات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، والخبرة المهنية)، أما القسمان الثاني والثالث فتكونا من 11 بند، 5 بنود احتواها القسم الثاني: تحت

عنوان: (القسم الأول: مكانة النشاط التسويقي في المؤسسة) وهي البنود (1،2،3،4،5) ، و6 بنود في القسم الثالث: بحوث التسويق واتخاذ القرار التسويقي في المؤسسة وهي البنود (6، 7، 8، 9، 10، 11).

وكان تصحيح الاستبيان كالتالي:

أعطينا درجة واحدة للإجابة "غير موافق بشدة" ودرجتان للإجابة "موافق"، و3 درجات للإجابة "محايد"، و4 درجات للإجابة "موافق"، و5 درجات للإجابة "موافق بشدة"، وهذا في كلا القسمين من الاستبيان (القسم الثاني والقسم الثالث).

ولحساب ثبات الاستبيان فقد استعملنا معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات لبنود البعدين، وثبات الاستبيان ككل. وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss. حيث كانت نتائجه كالتالي:

1- ثبات بنود القسم الثاني من الاستبيان: مكانة النشاط التسويقي في المؤسسة.

الجدول رقم: (3-1) يبين قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ الاستبيان للبنود من 1 إلى 5.

عدد البنود	قيمة ألفا كرونباخ
5	0,920

يبين لنا من الجدول رقم قيمة معامل الثباتألفا كرونباخ لبنود القسم الثاني: حيث بلغت قيمته: 0.92، وهي تدل على ثبات عالي لبنود هذا البعد.

2- ثبات بنود القسم الثالث من الاستبيان: بحوث التسويق واتخاذ القرار التسويقي في المؤسسة.

الجدول رقم: (3-2) يبين قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ الاستبيان للبنود من 6 إلى 11.

عدد البنود	قيمة ألفا كرونباخ
6	0,879

يبين لنا هذا الجدول قيمة معامل الثبات لبنود البعد الثاني حيث بلغت 0.879 وهي أيضا تدل على ثبات عال لبنود هذا البعد.

الجدول رقم: (**3-3**) يبين قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ الاستبيان كلها من البند 1 حتى البند11.

عدد البنود	قيمة ألفا كرونباخ
11	0,949

يبين لنا الجدول أعلاه قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للاستبيان ككل، حيث بلغت قيمته 0.949 وهي تدل على ثبات عال جدا لبنود الاستبيان.

بعد جمع البيانات قمت بتحليلها وفق الخطوات التالية:

مرحلة تفريغ وجدولة البيانات: قمت بتفريغ بيانات الاستمارة وتصنيفها وتبويبها في جداول بسيطة.

مرحلة تحليل وتفسير البيانات: وذلك لإعطاء تحليل دقيق لمضمون الجداول واستخراج النتائج، وتم الاستعانة في ذلك على الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات.
- النسب المئوية.
- معامل الارتباط بيرسون. لحساب العلاقة بين متغير مكانة النشاط التسويقي في المؤسسة ومتغير بحوث التسويق واتخاذ القرار التسويقي في المؤسسة.

سأقوم في هذه الخطوة بعد انتهائي من مرحلة جمع البيانات بمحاولة تحليل محاور الاستبيان لإبراز النتائج المتوصل إليها والتعليق عليها بصورة موضوعية، وذلك من خلال محاور الاستمارة.

المبحث الثاني: عرض و تحليل نتائج الإستمارة

المطلب الأول: تحليل محاور الاستبيان الخاصة بالمعلومات الشخصية:

1- تحليل خصائص العينة من حيث السن:

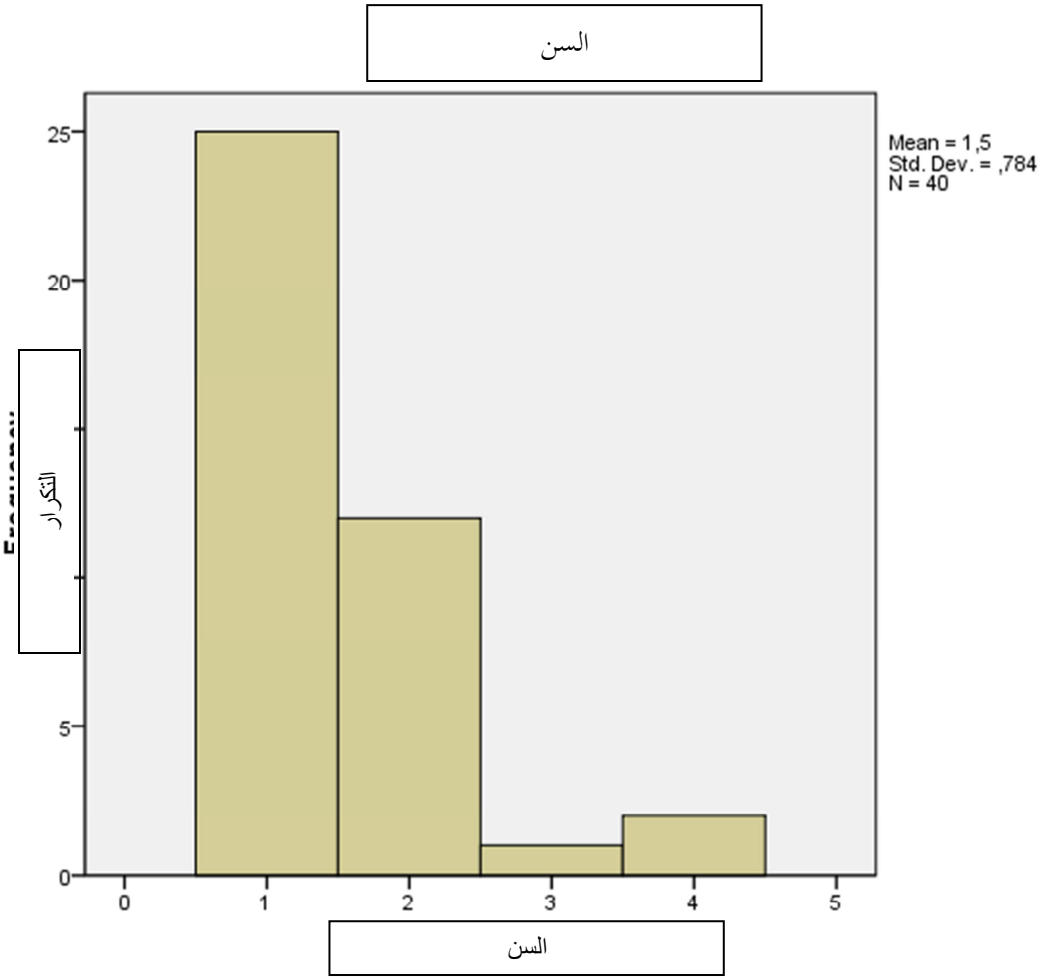
بعد القيام بالدراسة الميدانية وبعد توزيع الإستبانة على مختلف الموظفين في المستويات الإدارية، توصلت إلى أن خصائص السن للعينة المدروسة مكونة مما يلي كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم: (3-4): توزيع أفراد العينة حسب السن.

السن	التكرار	النسبة%
أقل من 25 سنة	25	62,5
بين 25 و35 سنة	12	30
بين 36 و46 سنة	1	2,5
أكثر من 46 سنة	2	5
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستمارات الموزعة على أفراد العينة المدروسة.

الشكل رقم (3-2): توزيع أفراد العينة حسب السن:



المصدر: نتائج تحليل برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن اغلب موظفي مؤسسة KAMOPLASTشباب، حيث تشكل ما نسبته 62.5%من الفئة المدروسة، تليها ما نسبته 30% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 25-30 سنة، ثم ما نسبته 5% أعمارهم أكثر من 46 سنة. أما الفئة التي تتراوح أعمارهم ما بين 36 و46 سنة، وتمثل نسبة 2.5%، وهي نسبة جد قليلة من الفئة المدروسة.

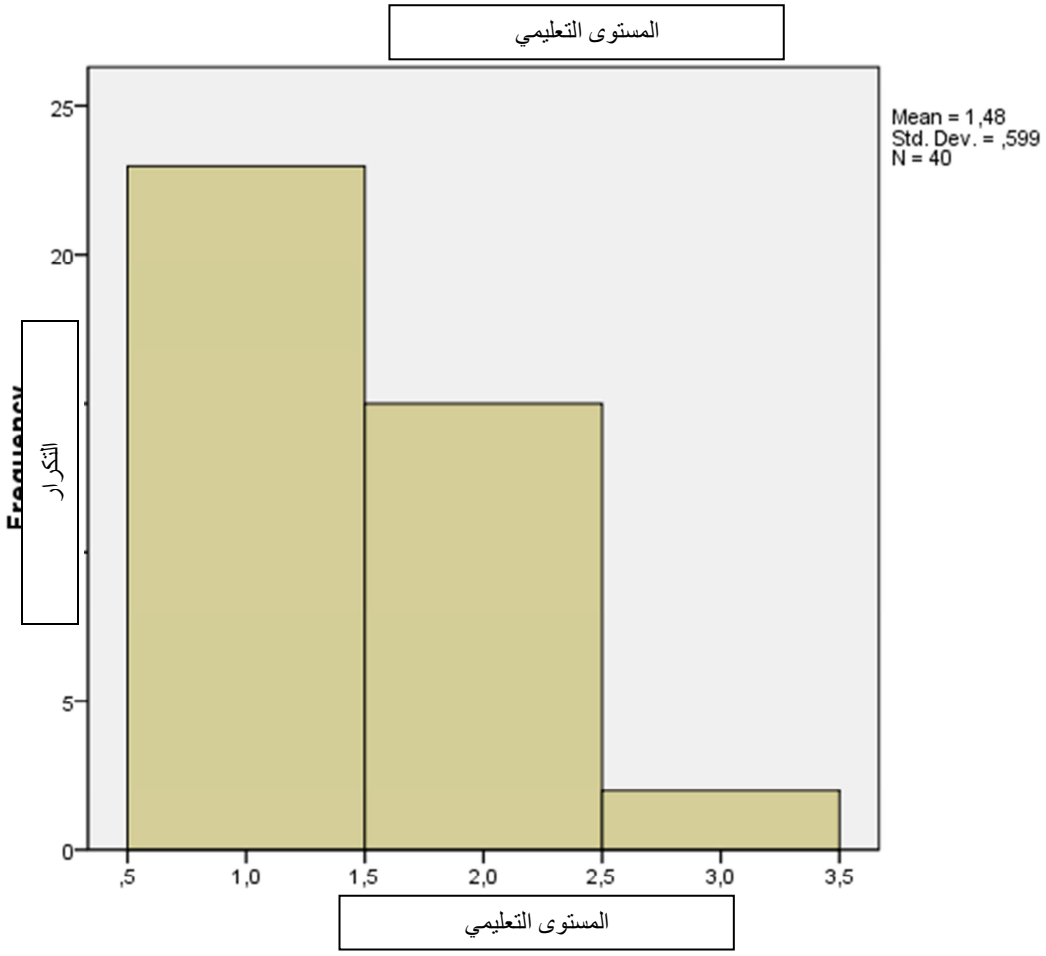
2- تحليل خصائص العينة من حيث المستوى التعليمي:

الجدول رقم (3-5): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة%
ثانوي	23	57,5
جامعي	15	37,5
دراسة عليا	2	5
المجموع	40	100

المصدر: من إعدادالطالبة بناء على نتائج الاستمارات الموزعة على أفراد العينة المدروسة.

الشكل رقم (3-3): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.



المصدر: نتائج تحليل برنامج spss.

بناء على ما سبق نلاحظ أن المؤهل الثانوي هو السائد بين أفراد العينة بنسبة 57.5% من الإجمالي يليه المؤهل الجامعي بنسبة 37.5% من إجمالي العينة، وفي الأخير الدراسة العليا بنسبة 5%، ومن هنا نستنتج أن أغلبية الموظفين في المؤسسة ذوي مستوى ثانوي، ويمكن إرجاع هذا إلى طبيعة المهام التي تتطلب مثل هذه التأهيلات لشغل هذه المناصب.

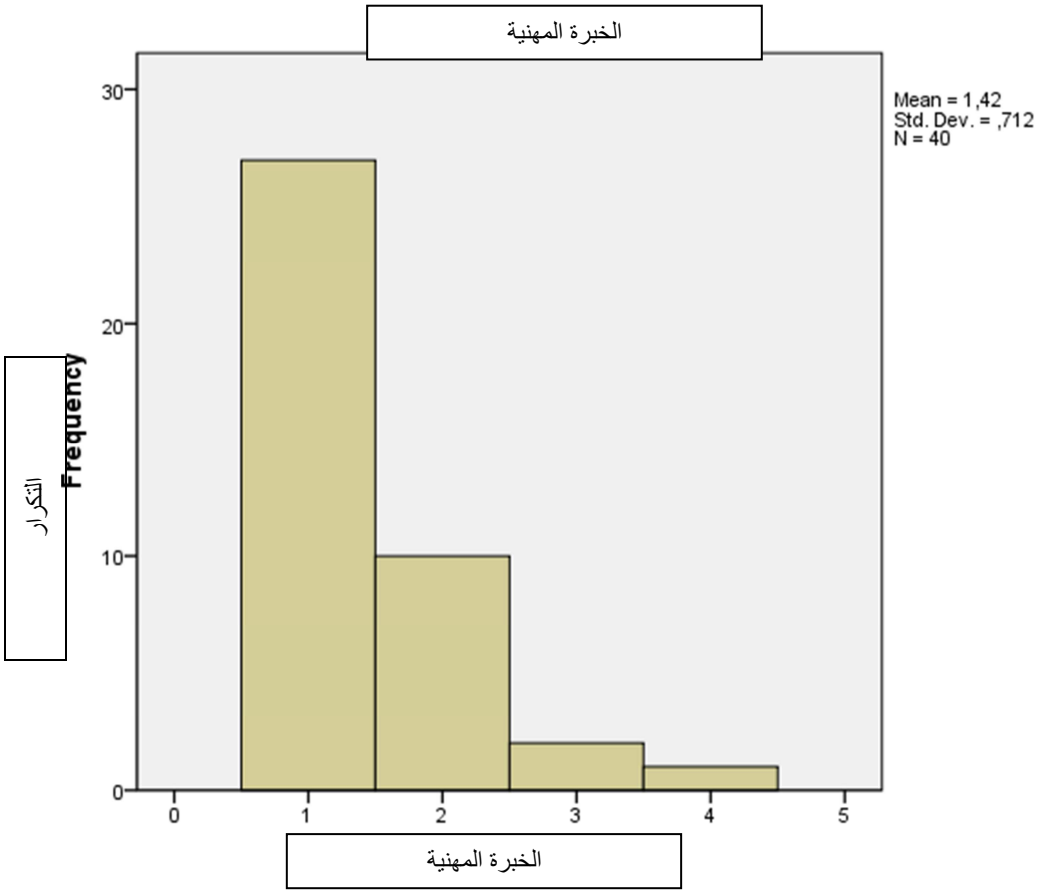
3- تحليل خصائص العينة من حيث الخبرة المهنية.

الجدول رقم (3-6): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة%
أقل من 5 سنوات	27	67,5
من 5 إلى 10 سنوات	10	25
من 11 إلى 20 سنة	2	5
أكثر من 20 سنة	1	2,5
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستمارات الموزعة على أفراد العينة المدروسة.

الشكل رقم (3-4): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.



المصدر: من إعدادالطالبة بناء على نتائج الاستمارات الموزعة على أفراد العينة المدروسة.

يتضح من الجدول أعلاه أن عدد سنوات الخبرة السائدة بين أفراد العينة المدروسة هو اقل من 5 سنوات أي ما نسبته 67.5% من إجمالي العينة تليها ما نسبته 25% لديهم خبرة مهنية من 5-10 سنوات، و.... ما نسبته 5% لديهم خبرة مهنية من 11-20 سنة، أما النسبة المتبقية لديهم سنوات خبرة أكثر من 20 سنة، وتمثل 12.5% من إجمالي العينة المدروسة.

المطلب الثاني: مكانة النشاط التسويقي في المؤسسة: KAMOPLASTللبلاستيك.

تناولت في هذا المطلب مكانة النشاط التسويقي في الهيكل التنظيمي .... في المؤسسة محل الدراسة (KAMOPLAST للبلاستيك)، وكذا أهمية وفلسفة التسويق في المؤسسة الجزائرية، وصولا إلى مدى وجود التكامل بين إدارة التسويق (وظيفة، وباقي الإدارات ونخص بالذكر إدارة الإنتاج وإدارة المالية، وإدارة الأفراد في المؤسسة محل الدراسة KAMOPLAST للبلاستيك.

1- تعتبر مديرية التسويق الجهة المسؤولة عن النشاط التسويقي في المؤسسة؟

من خلال هيكل الأجوبة المسترجعة توصلت إلى:

الجدول رقم (3-7): يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال الأول من القسم الثاني من الاستبيان.

تعتبر مديرية التسويق الجهة المسؤولية عن النشاط التسويقي في المؤسسة.	التكرار	النسبة%
غير موافق بشدة	3	7,5
غير موافق	4	10
محايد	6	15
موافق	19	47,5
موافق بشدة	8	20
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستمارات الموزعة على أفراد العينة المدروسة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3-7) والذي يمثل مديرية التسويق الجهة المسؤولية عن النشاط التسويقي في المؤسسة محل الدراسة KAMOPLAST للبلاستيك، أن 47.5% من الإجمالي توافق وترى أن مديرية التسويق تعتبر الجهة المسؤولة عن النشاط التسويقي في المؤسسة تليها نسبة 20% من الفئة المدروسة والتي كانت إجابات هم بموافق بشدة على فكرة أن مديرية التسويق هي الجهة المسؤولة عن النشاط التسويقي في

المؤسسة، في حين وجدنا أن نسبة 7.5% من الفئة المدروسة كانت إجابات هم بغير موافق بشدة على هاته الفكرة وهذا راجع إلى اعتقادهم بان هناك جهات أخرى هي المسؤولة عن النشاط التسويقي في المؤسسة.

2- يساهم التسويق بشكل فعال في تحقيق أهداف المؤسسة:

الجدول رقم (3-8): يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال 2 من القسم الثاني من الاستبيان.

يساهم النشاط التسويقي بشكل فعال في تحقيق أهداف المؤسسة	التكرار	النسبة%
غير موافق بشدة	4	10
غير موافق	2	5
محايد	4	10
موافق	22	55
موافق بشدة	8	20
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستمارات الموزعة على أفراد العينة المدروسة.

نلاحظ من خلال الجدول (3-8) أن 55% من الإجمالي توافق وترى أن النشاط التسويقي يساهم بشكل فعال في تحقيق أهداف المؤسسة، و20% من العينة المدروسة توافق بشدة على فكرة أن النشاط التسويقي يساهم بدرجة كبيرة في تحقيق أهداف المؤسسة، ونجد ما نسبته 10% ترى عكس ذلك وهذا ما يتطابق مع الناحية العلمية، حيث نجد أن النشاط التسويقي يساعد المنطمات على تحقيق أهدافها، فهو يساعدها على تحقيق عائد أفضل من رأس المال المست....، وذلك بزيادة المبيعات والأرباح، كما يساهم أيضا (النشاط التسويقي) في بقاء ونمو واستقرارية المؤسسة في السوق، وذلك من خلال إشباع حاجات ورغبات المستهلكين والحصول على رضاهم.

3- التسويق أكثر أهمية من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

الجدول رقم (3-9): يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال 3 من القسم الثاني من الاستبيان.

التسويق أكثر أهمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	التكرار	النسبة%
غير موافق بشدة	2	5
غير موافق	5	12,5
محايد	5	12,5
موافق	21	52,5
موافق بشدة	7	17,5
المجموع	40	100

المصدر: من إعدادالطالبة بناء على نتائج الاستمارات الموزعة على أفراد العينة المدروسة.

من خلال الجدول (3-9) نلاحظ أن هناك ما نسبته 52.5% من عينة الدراسة ترى وتوافق على أن التسويق أكثر أهمية من في المؤسسات الكبيرة منها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بينما ترى ما نسبته 12.5% من أفراد العينة عكس ذلك، لكن من الناحية الواقعية، نجد عكس ذلك، حيث أن التسويق أو النشاط التسويقي أصبح يوجد في كل المنظمات بصرف النظر عن حجمها ونوع نشاطها، أو ملكية رأسمالها، فالتسويق حاليها يوجد في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، كما يوجد في المؤسسات الكبيرة، وذلك نظرا للدور الفعال للتسويق في نمو وبقاء واستمرار المؤسسة من جهة، وتحقيق أهداف المنظمة من جهة أخرى.

تظهر الحاجة إلى النشاط التسويقي فقط عندما تواجه المؤسسة مشاكل معينة مثل تدهور المبيعات؟

الجدول رقم (3–10): يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال الرابع من القسم الثاني من الاستبيان.

تظهر الحاجة إلى النشاط التسويقي فقط عندما تواجه المؤسسة مشاكل معنية مثل تدهور المبيعات	التكرار	النسبة%
غير موافق بشدة	3	7,5
غير موافق	5	12,5
محايد	3	7,5
موافق	21	52,5
موافق بشدة	8	20
المجموع	40	100

المصدر: من إعدادالطالبة بناء على نتائج الاستمارات الموزعة على أفراد العينة المدروسة.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 52.5% من عينة الدراسة توفق على أن الحاجة إلى النشاط التسويقي تظهر فقط عندما تواجه المؤسسة مشاكل معينة مثل تدهور المبيعات، بينما نجد نسبة 12.5% لا توافق على أن الحاجة إلى النشاط التسويقي تظهر فقط عندما تواجه المؤسسة مشاكل معينة مثل تدهور وانخفاض المبيعات، من الناحية العلمية نجد أن النشاط التسويقي أو التسويق يبدأ قبل الأعمال الفنية المتعلقة بإنتاج السلعة أو إعداد الخدمة، وأثناءها ويستمر بعدها، فالتسويق وظيفة شاملة ودائمة.

4- إن زيادة شدة (حدة) المنافسة وتغير الظروف البيئية التي تعمل في إطارها المؤسسة تزيد من أهمية النشاط التسويقي في المؤسسة؟

الجدول رقم (3-11): يبين إجابات المبحوثين على السؤال الخامس من القسم الثاني من الاستبيان.

إن زيادة شدة (حدة) المنافسة وتغير الظروف البيئية التي تعمل في إطارها المؤسسة تزيد من أهمية النشاط التسويقي في المؤسسة	التكرار	النسبة%
غير موافق بشدة	3	7,5
غير موافق	5	12,5
محايد	4	10
موافق	21	52,5
موافق بشدة	7	17,5
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستمارات الموزعة على أفراد العينة المدروسة.

من خلال الجدول يتضح لنا أن أفراد العينة كانت إجابات هم بموافق وذلك بنسبة تقابل 52.5% أي أن هذه العينة ترى وتوافق على أن أهمية النشاط التسويقي، وترتبط بشكل ايجابي وتزداد أهميته بزيادة حدة المنافسة وتغير الظروف البيئية المحيطة بالمؤسسة، والواقع كذلك، ذلك أن المؤسسة تسعى في ظل بيئة متغير ومنافسة حادة إلى معرفة وتحديد طبيعة السوق واتجاهاته، واحتياجاته والتغيرات التي تحدث فيه وذلك معرفة المنافسين والأسعار والبدائل، وهذا كله يدخل في صميم النشاط التسويقي مما يساهم في تعاظم أهمية التسويق في المنظمة وازديادها، ويعزز من ارتباط ازدياد أهمية النشاط التسويقي بزيادة حدة المنافسة وتغير الظروف البيئية التي تعمل في إطارها المنظمة، بينما نجد ما نسبته 17.5% من أفراد العينة ترى عكس ذلك، أو لا توافق بشدة على ذلك.

المطلب الثالث: بحوث التسويق واتخاذ القرار التسويقي في المؤسسة.

تناولت في هذا المطلب تحليل بيانا القسم الثالث من صحيفة الاستبيان، المتعلقة ببحوث التسويق واتخاذ القرار التسويقي.

تعد بحوث التسويق شريان العملية التسويقية بحيث لا يمكن لأي تسويق أن يكون بحثا في غياب البحوث التسويقية، وتتأثر القرارات التسويقية بالعديد من العوامل والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية منها، لذا فان متخذ القرار التسويقي في حادة إلى قدر كبير إلى بحوث التسويق، لجمع معلومات هذه المتغيرات التنبؤ باتجاهاتها المتوقعة، وتأثيراتها على الأنشطة الداخلية للمنظمة والسوق، حتى يمكنهم اتخاذ القرارات التسويقية السليمة والفعالة في ظل عدم التأكد البيئي الذي يواجه الإدارة التسويقية.

فكل المنظمات تحاول معرفة وتحديد طبيعة السوق واتجاهاته والتغيرات التي تحدث فيه، عن محاولتها معرفة المنافسين والأسعار والبدائل وغيرها من المعلومات التسويقية التي تعد مفتاح النجاح لأي قرار تسويقي.

ولمعرفة آراء واتجاهات المؤسسة محل الدراسة، نحو أهمية بحوث التسويق ودورها في اتخاذ القرارات التسويقية، طلب منهم تحديد موافقتهم أو عدم موافقتهم على مجموعة من الأسئلة المتواجدة بالقسم الثالث من صحيفة الاستبيان وذلك باستخدام مقياس خماسي الدرجات.

1- صحيح أن القرارات التسويقية تتأثر بمجموعة من العوامل البيئية الداخلية والخارجية التي تتصف بالديناميكية؟

الجدول رقم (3-12): يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال الأول من القسم الثالث من الاستبيان.

تتأثر القرارات التسويقية بمجموعة من العوامل البيئية الداخلية والخارجية التي تتصف بالديناميكية	التكرار	النسبة%
غير موافق بشدة	3	7,5
غير موافق	6	15
محايد	4	10
موافق	19	47,5
موافق بشدة	8	20
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستمارات الموزعة على أفراد العينة المدروسة.

من خلال تحليل بيانات الجدول رقم (3-12)، وجدنا أن: ما نسبته 47.5% من إجمالي العينة المدروسة، ترى وتوافق على أن القرارات التسويقية تتأثر بمجموعة من العوامل الداخلية والخارجية، الأمر الذي يساهم في زيادة درجة التعقيد في عملية اتخاذ القرارات التسويقية كما أن نسبة 20% توافق بدرة شديدة على هاته الفكرة، في حين نجد نسبة 15% من عينة الدراسة ترى عكس ذلك.

2- هل ترتبط كفاءة وفعالية القرارات التسويقية التي يتم اتخاذها بمدى توافر ودقة المعلومات التسويقية المتاحة؟

الجدول رقم (3-13): يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال الثاني من القسم الثالث من الاستبيان.

ترتبط كفاءة وفعالية القرارات التسويقية التي يقم اتخاذها بمدى توافر ودقة المعلومات التسويقية المتاحة	التكرار	النسبة%
غير موافق بشدة	3	7,5
غير موافق	4	10
محايد	5	12,5
موافق	19	47,5
موافق بشدة	9	22,5
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستمارات الموزعة على أفراد العينة المدروسة.

من خلال تحليل بيانات الجدول رقم (3-13) يتضح أن: حوالي 47.5% من عينة الدراسة ترى وتوافق على أن كفاءة وفعالية القرارات التسويقية، تستند إلى مدى توافر ودقة المعلومات التسويقية المتاحة عند اتخاذ القرار، وهاته الإجابات ايجابية نحو أهمية المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي، تتوافق مع الواقع، حيث نجد أن المعلومات أصبحت موردا هاما وأساسيا لأي منظمة، من اجل درجة عدم التأكد التي تصاحب عملية اتخاذ القرار، ومن ثم المساهمة في اتخاذ قرارات سليمة وفعالة، في حين نجد نسبة قليلة جدا من عينة الدراسة لا

توافق على ذلك وهذا يعادل نسبة 10%، ربما لعدم درايتهم ومعرفتهم بأهمية المعلومات في اتخاذ القرار التسويقي.

3- من الصواب أن تصنف خاصية الدقة ضمن أعلى درجات الرضا عن المعلومات المتاحة عند اتخاذ القرار التسويقي؟

الجدول (3-14): يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال الثالث من القسم الثالث من الاستبيان.

تصنف خاصية الدقة ضمن أعلى درجات الرضا عن المعلومات التسويقية المتاحة عند اتخاذ القرار التسويقي	التكرار	النسبة%
غير موافق بشدة	3	7,5
غير موافق	4	10
محايد	5	12,5
موافق	19	47,5
موافق بشدة	9	22,5
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستمارات الموزعة على أفراد العينة المدروسة.

من خلال تحليل نتائج الجدول (3-14) نجد أن ما نسبته 47.5% من إجمالي عينة الدراسة ترى وتوافق على أن خاصية الدقة في المعلومات التسويقية تؤثر بمدى كبير في اتخاذ القرار التسويقي، وهي تتوافق والواقع حيث نجد أن الدقة تعني أن تكون المعلومات في الصورة الصحيحة، خالية من أي خطا، بينما نجد ما نسبته 10% يرون عكس ذلك وهذا لعدم رضاهم عن خاصية الدقة ومدى تأثيرها في اتخاذ القرار التسويقي.

4- يعد امتلاك نظام معلومات تسويقي (SIM) في المؤسسة أمرا ضروريا؟

الجدول (3-15): يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال 4 من القسم الثالث من الاستبيان.

امتلاك المؤسسة لنظام معلومات تسويقي يعد أمر ضروري في(SIM)	التكرار	النسبة%
غير موافق بشدة	5	12,5
غير موافق	3	7,5
محايد	5	12,5
موافق	17	42,5
موافق بشدة	10	25
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستمارات الموزعة على أفراد العينة المدروسة.

من خلال نتائج الجدول (3-15) تم التوصل إلى أن نسبة 42.5% ترى وتوافق على أن امتلاك المؤسسة لنظام المعلومات التسويقي (SIM) يعد أمرا ضروريا في المؤسسة وهذا ما يتطابق مع الناحية العلمية، حيث نجد أن أهمية نظام المعلومات التسويقي (SIM) في المساهمة في تدفق المعلومات للمستخدمين بالسرعة والدقة المطلوبتين، في حين نجد أن ما نسبته 12.5% ترى ضرورة امتلاك المؤسسة لنظام معلومات تسويقي (SIM) وهذا ما يفسر عدم الرضا عنه.

5- صحيح قيام المؤسسة بإجراء بحوث التسويق يعد عملية ضرورية في المؤسسة؟

الجدول (3-16): يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال 5 من القسم الثالث من الاستبيان.

قيام المؤسسة بإجراء بحوث التسويق عملية ضرورية في المؤسسة	التكرار	النسبة%
غير موافق بشدة	6	15
غير موافق	2	5
محايد	5	12,5
موافق	19	47,5
موافق بشدة	8	20
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستمارات الموزعة على أفراد العينة المدروسة.

من خلال الجدول يتضح لنا أن نسبة 47.5% ترى وتوافق على أن قيام المؤسسة بإجراء بحوث علمية ضرورية في المؤسسة نظرا لأنها تعدا مرتكزا للعملية التسويقية فهي موجهة بدراسة كل العوامل والمتغيرات المرتبطة بتسويق السلع والخدمات بما في ذلك فعالية الإعلان وقنوات التوزيع والمنتجات المنافسة والسياسات التسويقية، وكل ما يتعلق بسلوك المستهلك النهائي. وذلك طبعا على أسس علمية، في حين نسبة 15% لا ترى ضرورة إجراء بحوث التسويق في المؤسسة.

6- الاعتماد على الخبرة في اتخاذ القرارات يعد سببا في عدم قيام المؤسسة ببحوث التسويق؟

الجدول رقم (3-17): يبين تكرار إجابات المبحوثين على السؤال 6 من القسم الثالث من الاستبيان.

الاعتماد على الخبرة في اتخاذ القرارات يعد سبب رئيسي في عدم قيام المؤسسة ببحوث التسويق	التكرار	النسبة%
غير موافق بشدة	4	10
غير موافق	5	12,5
محايد	5	12,5
موافق	18	45
موافق بشدة	8	20
المجموع	40	100

المصدر: من إعدادالطالبة بناء على نتائج الاستمارات الموزعة على أفراد العينة المدروسة.

من خلال الجدول (3-17) نجد أن: نسبة 45% من إجمالي عينة الدراسة توافق على أن سب عدم قيام المؤسسة ببحوث التسويق راجع إلى اعتماد المؤسسة على الخبرة في اتخاذها لقراراتها التسويقية، وبالتالي فهي ليست بحاجة إلى القيام ببحوث التسويق، بينما رأى ما نسبته 12.5% من عينة الدراسة عكس ذلك أي أنها رأت بان سبب عدم قيام المؤسسة ببحوث التسويق، يرجع إلى أسباب أخرى لعدم معرفتها لمفهوم وماهية وظيفة بحوث التسويق، وغيرها من الأسباب الأخرى.

المطلب الرابع: دراسة العلاقة الارتباطية بين مكانة النشاط التسويقي في المؤسسة، وبحوث التسويق واتخاذ القرار التسويقي في المؤسسة.

باستخدام برنامج SPSS قمنا بدراسة العلاقة الارتباطية بين القسم الثاني من الاستبيان وهو "مكانة النشاط التسويقي في المؤسسة" مع القسم الثالث من الاستبيان وهو "بحوث التسويق واتخاذ القرار التسويقي في المؤسسة".

حيث قمنا باستخدام معامل الارتباط "بيرسون" في دراسة العلاقة بينهما. وكانت النتائج كالتالي:

الجدول (3–18): يبين العلاقة بين القسم الثاني والقسم الثالث من الاستبيان.

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الارتباط بينهما	قيمة الاحتمالية
مكانة النشاط التسويقي في المؤسسة.	3.64	0.99	0.795	0.01
بحوث التسويق واتخاذ القرار التسويقي في المؤسسة.	3.59	0.96		

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستمارات الموزعة على أفراد العينة المدروسة.

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي للقسم الثاني من الاستبيان "مكانة النشاط التسويقي في المؤسسة 3.64، وانحرافه المعياري 0.99، وكذلك المتوسط الحسابي للقسم الثالث من الاستبيان "بحوث التسويق واتخاذ القرار التسويقي في المؤسسة" هو 3.59، وانحرافه المعياري 0.96، وان قيمة معامل الارتباط بينهما هي 0.795، وهي تدل على ارتباط طردي قوي المتغيرين، بواقع دلالة 0.01، وبالتالي فالعلاقة دالة إحصائيا، حيث أن قيمة الاحتمالية 0.01 هي اقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي يمكننا القول أن **هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين مكانة النشاط التسويقي في المؤسسة وبين بحوث التسويق واتخاذ القرار التسويقي في المؤسسة.**

وهذا يفسر على انه لا يمكن لمتخذ القرار أن يقوم باتخاذ القرارات التسويقية بدون وجود بحوث تسويق.

خلاصة الفصل:

لقد قمت في هذا الفصل بإسقاط الجانب النظري على الدراسة الميدانية بالاعتماد على ما تحصلت عليه من معلومات خلال الزيارة الميدانية في مؤسسة KAMOPLASTللبلاستيكبالمدية والقيام بعدة مقابلات مع مختلف المستويات التعليمية في المؤسسة، حيث أوضحت مختلف النقاط المهمة لبحوث التسويق واتخاذ القرار التسويقي وتم التوصل إلى العديد من النتائج أبرزها:

- إن مؤسسة KAMOPLASTللبلاستيكبالمدية لديها اتجاه ايجابي نحو تبني المفهوم الحديث للتسويق، فهي تنظر إلى التسويق على انه مجرد ترويج وبيع السلع والخدمات.
- تقديمها بجودة عالية، حيث أن ممارسة النشاط التسويقي هو تقديم منتجات ذات جودة عالية وتحديد احتياجات السوق والعمل على الوفاء بها مع تحقيق ربح مناسب.
- كما أظهرت الدراسة الميدانية أن عملية اتخاذ القرار في مؤسسة KAMOPLASTللبلاستيكتعتمد على عامل الخبرة بالنسبة لمتخذ القرار.
- كما تبين أن ممارسة نشاط التسويق في المؤسسات الجزائرية ....لم يصل إلى المكانة التي تليق به، مقارنة بما وصلت إليه بحوث التسويق في .... الدول المتقدمة، حيث أصبحت وظيفة بحوث التسويق حجر الزاوية لاستمرار المؤسسة في السوق، وذلك من خلال تنمية ميزتها التنافسية، والمساهمة الفعالة في استغلال الفرص التسويقية بناء على ما توفره بحوث التسويق من المعلومات التسويقية.

خاتمة عامة

خاتمة عامة

في ختام هذه الدراسة أتطرق إلى الدور الذي تساهم به بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية، بما توفره من معلومات عن المحيط.

وأقدم أهم النتائج التي توصلت إليها بالرجوع إلى الفرضيات التي سبق وضعها، بهدف تأكيدها أو نفيها، بعد ذلك أقدم بعض الاقتراحات والتوصيات التي أعتقد أنها هامة تغير واقع المؤسسة الجزائرية، ثم أفاق الدراسة باقتراح مواضيع مرتبطة بجوانب لم أتعرض لها قد تكون أرضية لبحوث مستقبلية .

أولا: نتائج الدراسة النظرية:

أهم النتائج التي توصلت إليها في الفصل الأول والثاني، التي هي عبارة عن دراسة نظرية لدور بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية:

– عملية اتخاذ القرار تتم بصورة مستمرة في نشاط المؤسسة وفي جميع عناصر العملية الإدارية من تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة .

– عملية اتخاذ القرارات هي الاختيار أو المفاضلة بين بديلين أو أكثر، فالقرار المتوصل إليه لا يمكن أن يصدر بصورة عفوية، إنما هناك مجموعة من الخطوات التي يقوم بها متخذ القرار بدءا بالتعرف بدقة على المشكلة التي من أجلها سيتخذ القرار، ثم بعد ذلك تحليلها وتقييمها ثم وضع بدائل لحل المشكلة حتى يمكن في النهاية من اختيار أفضلها.

– تعتبر القرارات التسويقية أكثر قرارات الإدارة تعقيدا نظرا لزيادة عدد المتغيرات المؤثرة بها وتشابك العلاقات في البيئة التسويقية.

– إن وجود ما يتخذه مدير التسويق من قرارات تتوقف على حصول واستخدامه بشكل جيد للمعلومات، والتي يمكنه الحصول عليها من عدة مصادر وبعدة طرق، ولا يمكن القول بأن أي مؤسسة مرتبطة بالسوق إلا إذا قامت بالحصول على معلومات عن السوق ومنه، ويمكن القول أن المعلومات التسويقية تعد هامة للغاية في كل الخطوات مراحل النشاط التسويقي للمؤسسات.

– فكما أن عملية الإنتاج تتطلب مواد أولية، فان عملية اتخاذ القرارات التسويقية تعتمد بشكل أساسي على وجود المعلومات التسويقية، ويتوقف نجاح القرار المتوصل إليه على مدى صحة المعلومات ودقتها وطريقة تنظيم تأمينها، فمن أكبر المشاكل التي تواجه صانعي القرار بإدارة التسويق هي الحصول على معلومات تسويقية يعتمد عليها، ذات علاقة بالموضوع المعني، حديثة ودقيقة وفي التوقيت المناسب.

إما أن متخذ القرار التسويقي في حاجة إلى معلومات متنوعة، فتوافر المعلومات التسويقية بالكمية والنوعية الملائمتين والوقت المناسب يمثل الأساس لاتخاذ القرارات التسويقية.

– المعلومات التسويقية ضرورية لتقليل المخاطر وتحديد الإستراتيجية التسويقية وإثارة عامل الإبداع داخل المؤسسة، وتساعد في تقييم نجاح أو فشل تلك الإستراتيجية والوصول إلى قرار ما أو الدفاع غن قرار ما.

– إن بحوث التسويق هي الوظيفة التي يتم من خلالها ربط المستهلكين والجمهور بصفة عامة بالمؤسسة، من خلال المعلومات التسويقية التي يتم من خلال المعلومات التسويقية التي تم معها و المستخدمة في تحديد وتعريف الفرص التسويقية والمشاكل التي تواجه المؤسسة في تعاملها مع الأسواق وتقييم وتعديل تصرفات المؤسسة، بما يمكن من رفع كفاءة الأداء التسويقي بصفة خاصة والأداء الكلي بصفة عامة.

– تلعب بحوث التسويق دورا هاما في إدارة التسويق وفي عملية اتخاذ القرارات، وذلك بتزويد متخذي القرارات بالمعلومات الدقيقة والمفيدة، ومن ثم تقليل احتمالات الخطأ التسويقية.

– بحوث التسويق هي تلك البحوث المنظمة والموضوعية التي تقوم بجمع وتسجيل وتشغيل وتحليل البيانات التسويقية لمتخذي القرارات في المجال التسويقي، بحيث تؤدي إلى زيادة فعالية هذه القرارات وتخفيض المخاطر المرتبطة بها.

– إن مفهوم نظام بحوت التسويق يشتمل على دور هام وعميق للبحوث في عملية إدارة التسويق، وهذا ينظمن المشاركة الفعالة للبحوث في عملية اتخاذ القرار، مع تأكيد خاص على تزويدها بالمعلومات المفيدة لوظائف التخطيط والرقابة، إن الغرض من هذه المعلومات التي تمثل مادة لاتخاذ القرارات، هو تقليل الأخطاء في عملية اتخاذ القرارات وكذا توسيع أفاق عملية اتخاذه، حيث أن القرارات الجيدة تنتج بالضرورة من معلومات جيدة .

– إن بحوث التسويق لا تحل للإدارة مشاكلها كلها وحسب بل تأتي بقرارات وتوصيات مؤكدة، تكون وسيلة علمية وأداة صالحة وسليمة تساعد المسؤول الإداري مساعدة علمية وايجابية وعلمية تسهل له مهمته بما تمده من معلومات وبيانات دقيقة وشاملة ونتائج ذات قيمة، جمعت وسجلت وبوبت ثم حللت واستخلصت منها النتائج وعرضت بأسلوب وطرق علمية منظمة.

ثانيا: نتائج الدراسة الميدانية:

أبرز النتائج المتوصل إليها في الفصل الأخير في الجانب التطبيقي :

-نقص الكفاءات العاملة في المؤسسة، إذ تبين من خلال نتائج الاستبيان ما نسبته من إجمالي الفئة المدروسة لها من المستوى الجامعي، ونسبة .....من إجمالي العينة المدروسة لهم خبرة أكثر من ...سنة وهي نسبة جد ضئيلة.

ثالثا: الاقتراحات والتوصيات:

من النتائج السابقة يتم تقديم التوصيات الآتية :

-تفعيل دور وظيفة التسويق في توجيه المؤسسة نحو السوق، وهذا بإعادة النظر في الهيكل التنظيمي للمؤسسات ومحاولة خلق مديرية خاصة بهذه الوظيفة.

-على المؤسسة الجزائرية تسخير موارد في تكوين عمالها وإطاراتها لإدراك أهمية الوظيفة التسويقية في ظل التغيرات التي يفرضها المحيط، وفهم مختلف المصطلحات التسويقية وحتى تطبيقها.

-اهتمام أكبر بعلاقة المؤسسة مع محيطها الخارجي، عن طريق رفع درجة تفتحها عليه ومتابعة كل التغيرات الحادثة فيه، للتنبؤ بها أولا ثم التكيف معها بسهولة عند حدوثها .

-تحفيز العمال من أجل تجميع المعلومات عن المحيط، عند حصولهم على معلومات ذات قيمة وأهمية للمؤسسة.

-يجب على المؤسسة الجزائرية أن تعطي وظيفة بحوث التسويق مكانتها، سواء بإدراجها في هيكلها التنظيمي أو بتوعية عمالها بالدور الذي يمكن أن تلعبه بحوث التسويق في مجال اتخاذ القرارات التسويقية.

-العمل على إنشاء نظام المعلومات التسويقي في مؤسساتنا بالمعنى الحقيقي .

-تجديد ثقافة العمال التسويقية، استجابة لما يعرفه الاقتصاد العالمي من تحولات.

رابعا: أفاق الدراسة

إن عملي محدود، تناول بعض الجوانب المهمة من الموضوع، ومن أجل فتح أفاق جديد للبحث في هذا المجال الواسع أقترح المواضيع الآتية :

- دور التسويق في تحقيق الجودة الشاملة بالمؤسسة.
- ور بحوث التسويق في تفعيل علاقة المؤسسة بالمحيط.
- أهمية وجود نظام المعلومات التسويقية بالمؤسسة في ظل العولمة الاقتصادية.
- واقع بحوث التسويق في المؤسسات الجزائرية.
- مدى مساهمة بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية في ظل التكنولوجيا.