

عنوان المطبوعة:

نظام المعلومات التسويقية

موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس: تخصص تسويق

من إعداد الدكتور

حميدي زقاي

قسم علوم التجارية

السنة الجامعية 2020 - 2021

فهرس المحتويات

	قائمة الاشكال
	قائمة الجداول
	فهرس المحتويات
	مقدمة عامة
	الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول نظم المعلومات التسويقية
05	تمهيد
06	المبحث الأول: مدخل إلى نظام المعلومات
06	المطلب الأول: مفهوم وخصائص النظام
06	أولاً: مفهوم النظام
07	ثانياً: خصائص النظام
09	ثالثاً: مستويات النظم
09	رابعاً: أنواع النظم
10	خامساً: المؤسسة كنظام
12	المطلب الثاني: عرض مفاهيم عن البيانات
12	أولاً: مفهوم البيانات
13	ثانياً: خصائص البيانات
13	ثالثاً: مصادر البيانات
16	رابعاً: طرق الحصول على البيانات
18	المطلب الثالث: عرض مفاهيم عن المعلومات
18	أولاً: ماهية المعلومة
19	ثانياً: معالجة وتحويل البيانات إلى معلومات
21	ثالثاً: جودة المعلومة
23	رابعاً: سرية وأمن وقيمة المعلومات
24	خامساً: دور المعلومات
24	سادساً: أهم تصنيفات المعلومات
26	المطلب الرابع: ماهية نظام المعلومات
26	أولاً: نظام المعلومات
27	ثانياً: التطور التاريخي لنظم المعلومات
29	ثالثاً: أهداف نظام المعلومات
30	رابعاً: نظم المعلومات الوظيفية
32	المبحث الثاني: ماهية نظام المعلومات التسويقية
32	المطلب الأول: نشأة ومفهوم تطور نظام المعلومات التسويقية

فهرس المحتويات

32	أولاً: نشأة وتطور نظام المعلومات التسويقية
33	ثانياً: مفهوم نظام المعلومات التسويقية
34	المطلب الثاني: أهمية وأهداف وخصائص نظام المعلومات التسويقية
34	أولاً: أهمية نظام المعلومات التسويقية
36	ثانياً: أهداف نظام المعلومات التسويقية
38	ثالثاً: خصائص نظام المعلومات التسويقية
39	رابعاً: عوامل الاهتمام بنظام المعلومات التسويقية
40	المطلب الثالث: وظائف ومكونات وعناصر نظام المعلومات التسويقية
40	أولاً: وظائف ومقومات نظام المعلومات التسويقية
40	ثانياً: مقومات نظام المعلومات التسويقية
41	ثالثاً: عناصر نظام المعلومات التسويقية
43	رابعاً: مكونات نظام المعلومات التسويقية
50	المطلب الرابع: دور تكنولوجيا المعلومات في إنتقال المعلومة
51	أولاً: مفهوم تكنولوجيا المعلومات
52	ثانياً: دواعي استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة
54	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دور نظم المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية	
56	تمهيد
57	المبحث الأول: أساسيات حول اتخاذ القرار
57	المطلب الأول: عرض مختلف المدارس في عملية اتخاذ القرار
61	المطلب الثاني: مفهوم اتخاذ القرار، أهميته، وتصنيفاته
61	أولاً: مفهوم اتخاذ القرار
63	ثانياً: أهمية اتخاذ القرار
65	ثالثاً: تصنيف القرارات
70	المطلب الثالث: مراحل اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيه
70	أولاً: مراحل اتخاذ القرار
76	ثانياً: العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار
79	ثالثاً: الصعوبات المؤثرة في عملية اتخاذ القرار
79	المبحث الثاني: دور نظم المعلومات التسويقية في صنع قرارات المزيج التسويقي
79	المطلب الأول: دور نظم المعلومات التسويقية في صنع قرارات الخاصة بالمنتج
80	أولاً: مفهوم المنتج

فهرس المحتويات

80	ثانيا: صفات المنتج
80	ثالثا: مفهوم تشكيلة المنتجات
80	رابعا: أبعاد تشكيلة المنتجات
82	خامسا: دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرار تشكيلة المنتجات
85	المطلب الثاني: دور نظم المعلومات التسويقية في صنع قرارات الخاصة بالسعر
85	أولا: مفهوم السعر
85	ثانيا: أهداف التسعير
85	ثالثا: القرارات المتعلقة بتسعير المنتجات
86	رابعا: دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرار سياسة التسعير
88	المطلب الثالث: دور نظم المعلومات التسويقية في صنع قرارات الخاصة بالترويج
88	أولا: مفهوم الترويج
88	ثانيا: أهداف الترويج
88	ثالثا: خصائص الترويج
89	رابعا: أنواع القرارات المتعلقة بتحديد عناصر سياسة الترويج
91	خامسا: دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرار سياسة الترويج
93	المطلب الرابع: دور نظم المعلومات التسويقية في صنع قرارات الخاصة بالتوزيع
93	أولا: مفهوم التوزيع
93	ثانيا: طريق التوزيع
96	ثالثا: أساليب التوزيع
96	رابعا: أنواع القرارات المتعلقة باختيار منافذ التوزيع
97	خامسا: دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرار اختيار منافذ التوزيع
99	المطلب الخامس: دور نظم المعلومات التسويقية في إتخاذ القرارات الخاصة بعناصر المزيج التسويقي في إطار دورة حياة المنتج
99	أولا: مزيج المنتج
101	ثانيا: مزيج التسعير
102	ثالثا: مزيج الترويج
103	رابعا: مزيج التوزيع
105	خلاصة الفصل
	خاتمة عامة
	قائمة المراجع

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
07	تفاعل النظام مع البيئة	01
08	نموذج عام لنظام المنظمة	02
09	مستويات النظام (الهيكل الهرمي للأنظمة)	03
11	المؤسسة كنظام	04
21	مراحل تحويل البيانات إلى معلومات	05
26	أهم تصنيفات المعلومات	06
29	تطور تطبيقات نظم المعلومات في المؤسسات	07
37	الهيكل التنظيمي لنظام المعلومات التسويقية	08
41	المدخلات التتابعية	09
42	المدخلات العشوائية	10
42	المدخلات عن طريق التغذية العكسية	11
53	العلاقة بين المستويات الإدارية وطرق معالجة المعلومات	12
53	العلاقة بين قيمة المعلومة والزمن	13
64	إتخاذ القرارات والوظائف الأخرى	14
78	العلاقة بين الزمن المتاح ودرجة دقة القرار	15
81	أبعاد تشكيلة المنتجات	16
83	دورة حياة المنتج	17
84	دور نظام المعلومات التسويقية في إتخاذ قرار سياسة المنتجات	18
87	دور نظام المعلومات التسويقية في إتخاذ قرار سياسة التسعير	19
92	دور نظام المعلومات التسويقية في إتخاذ قرار الترويج	20
99	دور نظام المعلومات التسويقية في إتخاذ قرار سياسة التوزيع	21

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
15	مقارنة بين مصادر البيانات	01
19	المقارنة بين البيانات، المعلومات والمعرفة	02
27	تعريف نظام المعلومات	03
62	العمليات الإدارية والقرارات	04
67	خصائص مستويات إتخاذ القرارات	05
76	مراحل صنع القرار	06
94	أنواع قنوات التوزيع	07

مقدمة عامة

يظهر في البيئة الاقتصادية الحالية الدور الفعال للتسويق والحاجة الماسة إليه لضمان بقاء المنظمة واستمراريتها، وقد برزت أهميته بشكل قوي خاصة تلك المنظمات التي تعيش أجواء تنافسية كبيرة، وتعاضم دوره الاستراتيجي نتيجة الثورة الهائلة في مجال الاتصالات والتكنولوجيا التي حولت العالم إلى قرية صغيرة، بالإضافة إلى التغير السريع في أذواق وحاجات ورغبات المستهلكين.

لقد غيرت الثورة التكنولوجية والمعلوماتية التي يشهدها العالم اليوم الكثير من المفاهيم التنظيمية والتسويقية فظهر ما يعرف بالمنظمات الافتراضية، ودخلت العديد من المنظمات في مجال التجارة الإلكترونية الأمر الذي يتطلب أنظمة معلومات فعالة تلبي الاحتياجات المعلوماتية للمنظمات خاصة مع التحولات المستمرة في بيئة المنظمة.

وإن المنظمات الحديثة تعمل في ظل مخاطرة عالية و تغيرات بيئية سريعة وهناك درجة كبيرة من عدم التأكد وذلك أن المنظمات تتعرض إلى التغير الكبير على المستوى العالمي والمنافسة، والأسواق التي تتعامل معها مما تخلق فرصا معينة لبعض المنظمات ويخلق تهديدات لبعضها الآخر ومن أجل التعامل والتكيف مع التهديدات التي تواجهها واستثمار الفرص المتاحة أمامها من أجل تحقيق أهدافها لابد من وجود نظام للمعلومات التسويقية الذي يساعد المنظمة على مسايرة تلك التحولات ذلك من خلال الدور الفعال والحيوي الذي يلعبه نظام المعلومات التسويقية في توفير و تزويد المنظمات بالمعلومات اللازمة في الوقت المناسب من أجل التخطيط والتنفيذ والرقابة.

إذ تمثل المعلومات أهمية بالغة في الوقت الحالي خاصة التسويقية منها فحسب Philip Kotler "إن التسويق هو معركة تكون فيها المعلومات أكثر أهمية من القوة التجارية"

وإن تطورات نظام المعلومات التسويقية المعاصرة قد أسهم في عملية اتخاذ القرار لمعظم المنظمات بمختلف نوعيتها وأهدافها، حيث إن عملية اتخاذ القرار تستند بالأساس إلى نوعية المعلومات المتوفرة والمراد الاستفادة منها في مواجهة المشكلات أو التعامل مع التطورات وإجراء التغيرات المناسبة في المنظمة.

إن مديري المنظمات المعاصرة يدركون أهمية نظام المعلومات التسويقية في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة وأنها تساهم في تعزيز العلاقات مع المستهلكين، خفض الخطر المدرك، تعزيز الربحية من كل مستهلك، ووضع العوائق لدخول منافسين جدد إلى السوق والمحافظة على المستهلكين.

إن تقديم منتجات متنوعة ضمن مواصفات محددة وبسرعة وتكلفة أقل وجودة أعلى أمر في غاية الأهمية، وذلك من أجل تحقيق الاستخدام الفعال لموارد المنظمة المتاحة.

ومن خلال ما سبق توخينا تقسيم هذه المطبوعة إلى فصلين أساسيين: الفصل الأول الذي كان بعنوان: **مفاهيم أساسية لنظم المعلومات التسويقية** حيث قسمناه إلى مبحثين كالتالي: **المبحث الأول** كان بعنوان مدخل إلى نظام المعلومات، حيث تعرضنا فيه لتعريف النظام، وإلى لمختلف المفاهيم المتعلقة بالبيانات والمعلومات ومحاولة تحديد الفرق بينها. في حين سلطنا الضوء في **المبحث الثاني** على نظام المعلومات

مقدمة عامة

التسويقية وذلك من خلال ذكر نشأته، أهميته وأهدافه وخصائصه، وأهم عناصره ومكوناته توضيح دور تكنولوجيا المعلومات في انتقال المعلومة. في حين ركزنا في **الفصل الثاني على الفصل الثاني: دور نظم المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية**، من خلال تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كالتالي: **المبحث الأول** كان بعنوان أساسيات حول اتخاذ القرار، حيث قمنا من خلاله عرض مختلف المدارس التي اهتمت باتخاذ القرار، بالإضافة إلى التعرف إلى مفهوم اتخاذ القرار، أهميته، وتصنيفاته. إلى جانب التعرض إلى مراحل اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيه. في حين سلطنا الضوء في **المبحث الثاني** لتعرف بدور نظم المعلومات التسويقية في صنع قرارات المزيج التسويقي الخاص بكل من (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع).

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول نظم المعلومات التسويقية

تمهيد

المبحث الأول: مدخل إلى نظام المعلومات

المطلب الأول: مفهوم وخصائص النظام

المطلب الثاني: عرض مفاهيم عن البيانات

المطلب الثالث: عرض مفاهيم عن المعلومات

المطلب الرابع: ماهية نظام المعلومات

المبحث الثاني: ماهية نظام المعلومات التسويقية

المطلب الأول: نشأة ومفهوم تطور نظام المعلومات

التسويقية

المطلب الثاني: أهمية وأهداف وخصائص نظام

المعلومات التسويقية

المطلب الثالث: وظائف ومكونات وعناصر نظام

المعلومات التسويقية

المطلب الرابع: دور تكنولوجيا المعلومات في إنتقال

المعلومة

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعتبر المعلومات أحد المصادر الحيوية في المؤسسة والتي تؤثر بشكل جوهري على بقائها واستمرارها، كما أن النظم المكلفة بجمع ومعالجة ونشر المعلومات تحتل هي الأخرى مكانة خاصة بين وظائف المؤسسة ومسيرة هذه الأخيرة أصبحوا ملزمين أكثر من أي وقت مضى بالتعامل معها بشكل مختلف، فهي ليست مجرد نظم لمعالجة البيانات الإدارية وإنما لإعادة هندسة العمليات ورسم استراتيجيات تتنبأ بالمستقبل وتستعد لمواجهة. من ناحية أخرى، أدت الزيادة المعتبرة في كمية المعلومات بسبب انتشار استخدامات تكنولوجيا الإعلام والاتصال للتفكير في إرساء أنظمة متكاملة وفعالة لإدارة هذا المورد المعلوماتي بالكفاءة اللازمة من حيث الانتقاء السليم والمعالجة الدقيقة، فضلا على أن التطورات التقنية الهائلة في هذا المجال يترتب عنها خلق ضرورة ملحة لتكييف أنظمة المعلومات مع هذا الواقع الجديد، فالأساليب التقليدية في معالجة المعلومة ونشرها لم تعد تجدي نفعاً في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها عالم المعرفة والاتصالات. ومن خلال ما تقدم فقد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كالتالي: **المبحث الأول** كان بعنوان مدخل إلى نظام المعلومات، حيث تعرضنا فيه لتعريف النظام، وإلى لمختلف المفاهيم المتعلقة بالبيانات والمعلومات ومحاولة تحديد الفرق بينها. في حين سلطنا الضوء في **المبحث الثاني** على نظام المعلومات التسويقية وذلك من خلال ذكر نشأته، أهميته وأهدافه وخصائصه، وأهم عناصره ومكوناته توضيح دور تكنولوجيا المعلومات في انتقال المعلومة.

المبحث الأول: مدخل إلى نظام المعلومات

إن التطرق لنظم المعلومات وتناول جوانبها المختلفة يجب أن يمر بداية بالتعرض للمفاهيم الأساسية لكل من النظم والمعلومات، فنظم المعلومات هي محصلة للامتزاج بين النظم من جهة وبين المعلومات التي تعتبر كمخرجات للنظام بعد القيام بمعالجة صورتها الأولية الممثلة في البيانات من جهة أخرى.

المطلب الأول: مفهوم وخصائص النظام

أولاً: مفهوم النظام

تقوم مقارنة النظم على تحليل ودراسة مكونات النظم بصفاتها عناصر متناسقة ومتفاعلة مع بعضها البعض، مما يساعد على مواجهة المشكلات والمواقف باختلاف درجات صعوبتها وتعقيدها، فضلاً على أن كفاءة هذه العناصر مجتمعة تفوق كفاءة كل عنصر إذا عمل بشكل فردي. يرجع الفضل الأول في ظهور النظرية العامة للنظم في أوائل الخمسينيات من القرن الماضي، إلى عالم البيولوجيا L.V. Bertalanffy الذي أزعجه التشتت الواضح بين مختلف مجالات البحث العلمي، وقد حاول وضع إطار يوحد بين ميادين هذا الأخير، حيث افترض وجود قوانين ومبادئ تسيير عليها النظم العامة سواء كانت مادية أو بيولوجية¹. يعتبر P. Schönebeck أول من استخدم مصطلح النظام على المستوى الأكاديمي عندما تناوله في خاتمة كتابه نظم الإدارة Management Systems الصادر سنة 1967، ثم أصبح يتداول كمصطلح علمي بعد سنة 1968 من خلال كتاب مقارنة النظام The System Approach لكاتبه C.W. Chutchman². ويمكن تعريف النظام على أنه: "مجموعة من العناصر المترابطة والمتفاعلة التي تشكل كياناً موحداً"³، "مجموعة من المكونات المترابطة فيما بينها وتتفاعل لأداء مهمة بهدف الوصول لهدف معين"⁴، "مجموعة من العناصر المرتبطة مع بعضها بعلاقة تبادلية". وترتكز فكرة النظام على الآتي⁵:

- الديناميكية والقدرة على التكيف والاستجابة مع البيئة المتغيرة؛
- التناسق والترابط بين النظم الفرعية من أجل تفاعل أو تبادل المعلومات؛
- الاعتماد المتبادل بين النظم الفرعية، حيث أن الأداء الوظيفي السليم لإحداها يعتمد على المعلومات الواردة من النظم الفرعية الأخرى؛
- وجود تغذية مرتدة لتحويل المعلومات في الوقت المناسب إلى المستويات الإدارية المختلفة. يمكن جعل مفاهيم النظم مفيدة بإدخال مكونين آخرين هما التغذية العكسية والسيطرة، والنظام الذي يحتوي على هذين

¹ محمد السعيد خشبة، نظم المعلومات: المفاهيم والتكنولوجيا، جامعة الأزهر، 1987، ص13.

² Pascal Vidal, Philippe Planeix, **Systèmes d'Information Organisationnels**, Pearson Education, France, 2005, P7.

³ M. Sarngadharan, M. Minimol, **Management Information System**, Himalaya Publishing House, Mumbai, 2010, P20.

⁴ Brian K. Williams, Stacey C. Sawyer, **Using Information Technology: A Practical Introduction to Computers & Communications**, Ninth Edition, McGraw-Hill, 2011, P492.

⁵ يحيى مصطفى حلمي، أساسيات نظم المعلومات، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1989، ص17.

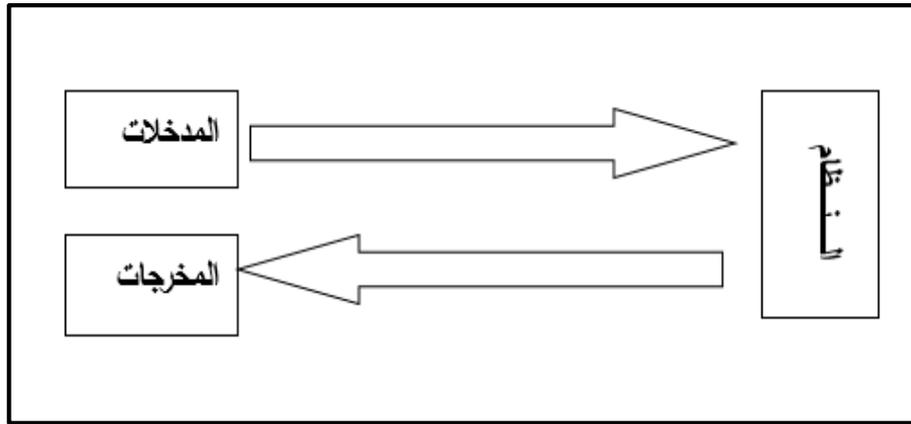
المكونين يسمى نظام التحكم والضبط الذي يعتبر نظام مراقبة ذاتية وتنظيم داخلي¹: التغذية العكسية: تمثل بيانات حول أداء النظام، السيطرة: تراقب وتقيم التغذية العكسية لتحديد فيما إذا كان النظام يتحرك لتحقيق هدفه، وتعمل بعد ذلك على إجراء التعديلات الضرورية للمدخلات والعمليات الخاصة بالنظام لتأكيد إنتاج المخرجات الملائمة.

ثانياً: خصائص النظام

تستخدم كلمة نظام عادة في مجالات واختصاصات مختلفة كالنظام البيولوجي، النظام التربوي، النظام الاجتماعي، النظام الميكانيكي، النظام المعلوماتي وسواها، وأمام هذه الأنواع المتباينة من النظم، نجد أنفسنا أمام التساؤل التالي لماذا يمكن أن نطلق على مثل هذه النظم المختلفة جداً كلمة نظام؟ ولإجابة على هذا السؤال يمكن القول بأن هناك عدداً من العوامل المشتركة بين جميع النظم السابقة وهي التفاعل مع البيئة وسعيها لتحقيق هدف أو غاية والتنظيم الذاتي، والتكيف الذاتي². ويمكن أن نطلق على جميع العوامل السابقة الخصائص التي تتميز بها جميع أنواع النظم، وسنأتي فيما يلي على شرح كل خاصية على حدى.

1. التفاعل مع البيئة: هي أهم خاصية يتميز بها النظام، حيث يتفاعل هذا الأخير بطريقة ما مع المحيط الخارجي، وهذا يعني ببساطة أن النظام سيتلقى مدخلاته من البيئة وينتج مخرجات تصب فيها، فمن خلالها يكون النظام في تفاعل دائم مع البيئة، كما يبينه الشكل البياني التالي:

الشكل (1 - 1): تفاعل النظام مع البيئة.



المصدر: فيليب سيمبر فيفو، مرجع سبق ذكره، ص 8.

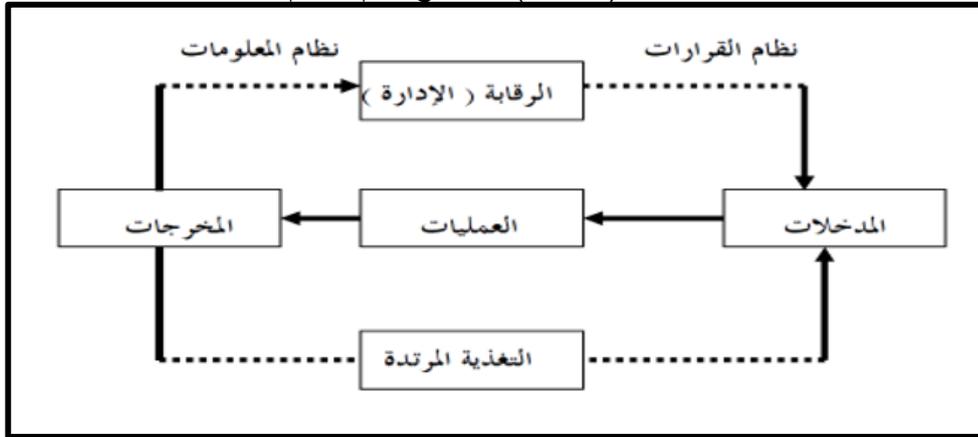
يتضح من خلال هذا الشكل أن هناك مفاهيم تتطلب الشرح وهي المدخلات وعملية التحويل والمخرجات والبيئة.

¹ عماد الصباغ، نظم المعلومات: ماهيتها ومكوناتها، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص14.

² فيليب سيمبر فيفو، تحليل النظم، (ترجمة أمينة التيتون)، دار الحسام، مصر، 2001، ص 8-10.

- أ- المدخلات: تتمثل في مجموعها في رأس المال، والعمل، والموارد، والمعلومات المستخدمة في المؤسسة، ويحصل النظام على حاجياته من البيئة التي يعمل فيها.
- ب- عملية التحويل: تقوم جميع النظم بعمليات تحويل يتم فيها تغيير حالة العناصر المدخلة، وعملية التحويل تتطلب إضافة منفعة أو قيمة على المدخلات أثناء تحويلها إلى مخرجات.
- ج- المخرجات: هي النتائج المتحصل عليها من عملية التحويل.
- د- البيئة: يتلقى النظام مدخلاته من البيئة ويصب فيها مخرجاته، والتعامل مع البيئة ضروري لنجاح أي نظام وإلا كانت النتائج المتوصل إليها غير فعالة.
2. سعي النظام لتحقيق هدف أو غاية: مهما كان نوع النظام فهو يسعى لتحقيق هدف أو غاية، فمثلا أهداف المؤسسات، تحقيق الأرباح، زيادة رقم الأعمال...، وغاية النظام البشري هو الحياة.
3. التنظيم الذاتي: إن النظام يكون ذاتي التنظيم من خلال التفاعل الديناميكي للعناصر المكونة له، أو بمعنى آخر يتجه النظام للحفاظ على توازنه ذاتيا.
4. التكيف الذاتي: للنظام خاصية رابعة وهي قدرته على تكيف نفسه ذاتيا، فعملية التفاعل مع البيئة تؤدي إلى تخلل التنظيم الذاتي للعادي للنظام، ولهذا سيحاول إعادة خلق حالة من التوازن بفعل الأثر العكسي، وتكمن أهمية الأثر العكسي في أنه يخبر النظام بالتعديلات المطلوب إجراؤها. تعتبر خاصيتنا التنظيم الذاتي والتكيف الذاتي ذات أهمية خاصة في النظام، لأنهما يدلان على أن النشاط التنظيمي يكون في حلقة حلزونية وليس مجرد أنشطة متتالية تسير في خط مستقيم، حيث أن القصور في آليات التنظيم الذاتي والتكيف الذاتي للنظام يؤدي إلى فشله في وقت لاحق.
- بعدها تم شرح ما المقصود بالنظام وذكر خصائصه الجوهرية التي تشترك فيها جميع أنواع النظم، سنتناول في الفقرة الموالية مستويات النظم.

الشكل (1 - 2): نموذج عام لنظام المنظمة

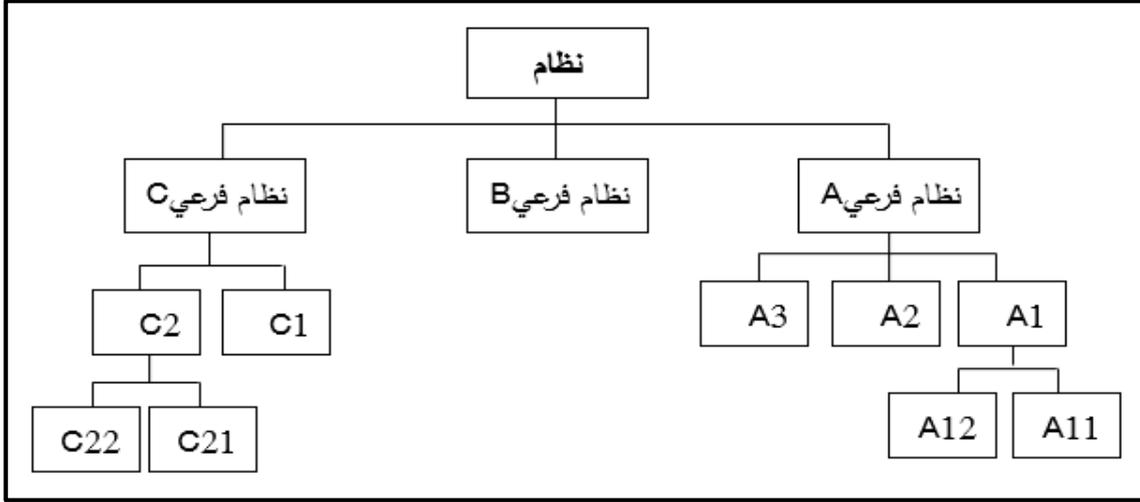


المصدر: علاء السالمي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج، ط2، : عمان، 2003، ص.45

ثالثاً: مستويات النظم (النظام وأنظمته الفرعية).

يتألف النظام عادة من أنظمة فرعية، ويتألف كل نظام فرعي من أنظمة فرعية أقل منه، كما يمكن أن يكون النظام أيضاً جزءاً من نظام أكبر منه، وهكذا يمكن الحديث عن مستويات متباينة من النظم، وهو ما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل (1 - 3): مستويات النظام (الهيكل الهرمي للأنظمة)



المصدر: عثمان الكلاياني وآخرون، مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2000، ص 13

فمثلاً النظام البيولوجي (سواء كان إنسان أو حيوان) نجده يتكون من عدد من النظم الفرعية داخله كنظام الدورة الدموية، والجهاز التنفسي، وجهاز الهرمونات...، كما نرى النظام البيولوجي كنظام فرعي ضمن نظام أكبر هو المجتمع.

والمؤسسة كنظام تتألف من مجموعة من النظم المتمثلة في التمويل، والإنتاج، والموارد البشرية، والتسويق...، وهي ما يطلق عليها بالنظم الفرعية داخل نظام المؤسسة.

كما يمكن أن تتكون النظم الفرعية من مجموعة من النظم الفرعية الأقل منها، فمثلاً وظيفة التسويق تتكون من أنظمة فرعية وهي سياسة المنتجات، والأسعار، والتوزيع، والاتصال، وبدوره هذا الأخير يتكون من أنظمة فرعية أقل منه تتمثل في الإشهار، والعلاقات العامة، وترقية المبيعات، وقوة البيع.

كما يمكن أن نرى المؤسسة كنظام فرعي ضمن نظام أكبر هو الصناعة التي تمثل بدورها جزءاً من النظام الاقتصادي.

رابعاً: أنواع النظم

ليس هناك اتفاق بين الباحثين بشأن أنواع النظم وذلك لتباين أنواع النظم التي تناولها الباحثون والتي

تتمثل في:

1. النظم الساكنة والنظم الديناميكية: يقصد بالنظم الساكنة تلك النظم التي تعمل بمعزل عن أثر المتغيرات البيئية وله خصائصه الداخلية التي تخضع لأثار المتغيرات الخارجية. أما النظام الديناميكي فهو يتسم بالتطور الحركي والتغير المستمر أي أن له قدرة على التأثر والتفاعل الإيجابي مع المحيط.

2. النظم الآلية والنظم العضوية: يقصد بالنظم الآلية تلك النظم المصطنعة التي تميل إلى عمل تلقائي تحت تأثير العوامل الآلية التي توفر سبل عملها كالألات والمعدات الإنتاجية. أما النظم العضوية فهي تشمل النظم البيولوجية التي تتعامل مع النظم الأخرى ويحصل التفاعل المتبادل بين كل منهما.

3. النظم الطبيعية والنظم المصطنعة: تمثل النظم الطبيعية تلك النظم المادية أو الفيزيائية كالنظام الشمسي وجسم الإنسان. أما النظم المصطنعة فهي تلك النظم التي يقوم الإنسان بصنعها والتأثير في تكوينها فالمؤسسة نظام مصطنع من صنع الإنسان ومعيار التفرقة بين كلا من النوعين من النظم هو دور الإنسان في تشكيلها وتكوينها.

4. النظم المغلقة والنظم المفتوح : كل النظم تستمد مدخلاتها من بيئتها وتطرح مخرجاتها في بيئتها وهذا ينطبق على النظام المفتوح والمغلق، إلا أنه ما يميز النظام المفتوح عن النظام المغلق هو أن النظام المفتوح هو ذلك النظام الذي يرتبط بعلاقة تأثير وتأثر ببيئته، ويعمل على تجديد معالمه وأبعاده وفقاً للإفرازات البيئية وهو ذلك النظام الذي يسعى دوماً إلى اكتساب خصائص صحية تجعله في موقع المؤثر و المتكيف، فهو يعمل داخل حدود بيئته الداخلية ويؤثر ويتأثر بالبيئة الخارجية، ويتفاعل معها كلما كان هناك علاقات بين البيئة والنظام.¹ بينما النظام المغلق هو ذلك النظام الذي يعمل على تعديل معالمه ومقوماته، والذي يتجاهل التحولات البيئية ولا يعمل على إدراكها، كما أنه يعمل داخل حدود معينة مغلقة تسمى بيئة داخلية ويؤثر ويتأثر بها ويتفاعل مع أجزائه، ولكنه لا يؤثر ولا يتأثر خارج حدوده ولا يتفاعل مع البيئة الخارجية.

خامساً: المؤسسة كنظام

إن كلمة نظام هي من أكثر المفاهيم استعمالاً في فهم المؤسسات، وفي إطار نظرية النظم لا ينظر إلى المؤسسة على أنها مجموعة من الخدمات والوظائف (الإنتاج، المالية، الموارد البشرية، التسويق)، بل ينظر إليها على أنها نظام تتسبب بداخله المدخلات والمخرجات البيئية وترصد بطريقة لا شعورية البيئة من خلال إعادة إدخال المخرجات كمدخلات جديدة في عملية تعرف بالأثر العكسي.²

¹ إيمان فاضل السمراني، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2004، ص 31.

² كليج ستيوارت، المنظمات الحديثة: دراسات في منظمات عالم ما بعد الحداثة، (ترجمة حمزة سر الختم حمزة)، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2002، ص 80.

وعليه المؤسسة هي "نظام مفتوح، له غاية، ومنظم، ويتكون من مجموعة من النظم الفرعية المتفاعلة"¹.
ويهدف رفع الالتباس ودقيق عبارات هذا المفهوم نسجل النقاط التالية:

• المؤسسة هي نظام: مثل جميع النظم، تتضمن هيكل مكون من عناصر مادية وعناصر غير مادية (رأس مال، أشخاص، شبكة من التدفقات المالية والمعلوماتية) التي تربط مختلف عناصرها من أجل تحقيق وحدة المؤسسة.

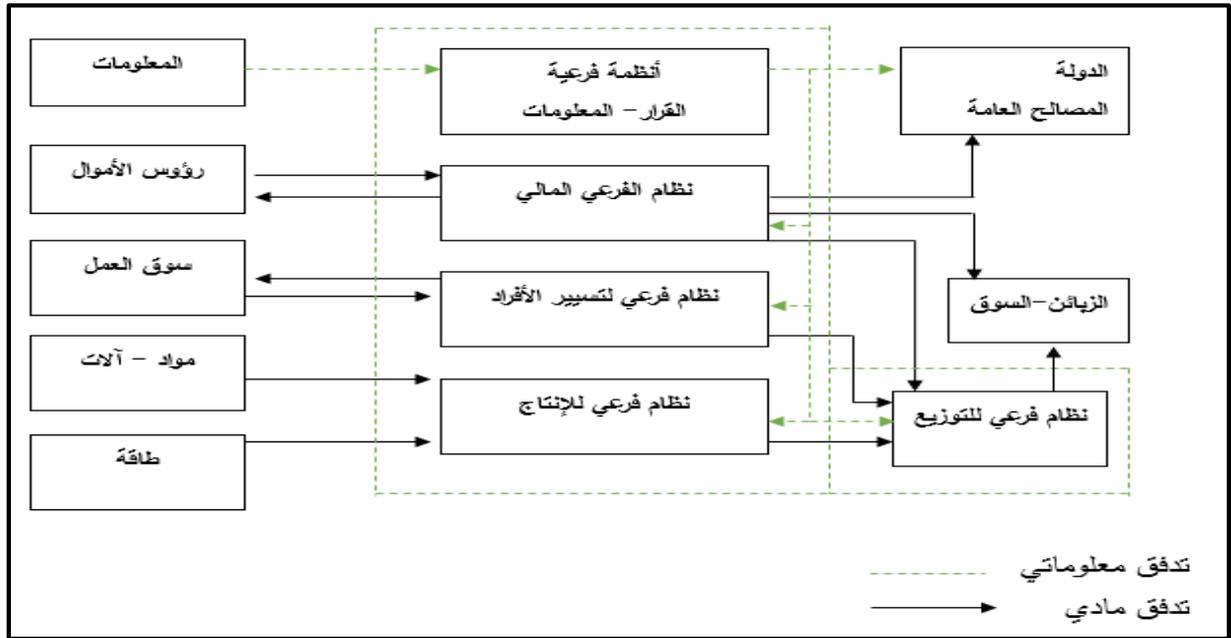
• المؤسسة كنظام مفتوح: المؤسسة في علاقة مع المحيط الاقتصادي، والقانوني، والسياسي والاجتماعي، والثقافي...

• المؤسسة كنظام هادف: لها أهداف محددة وغايات ترمي إلى تحقيقها كتعظيم الربح، وزيادة معدل النمو...

• المؤسسة كنظام منظم: تحاول المؤسسة التكيف بصفة مستمرة من أجل بلوغ أهدافها هذا عن طريق التكيف الذاتي لها.

المؤسسة تتكون من مجموعة من النظم الفرعية المتفاعلة فيما بينها: يمكن إحداث نظام معلومات (وسائل وإجراءات التي تقدم حالة وعمل المؤسسة إزاء المحيط)، ونظام القرار (مجموعة العناصر كالأفراد، والإجراءات، التي تساعد على عمليات اتخاذ القرار)، وكذا نظام العمليات (إنتاج، مالية، موارد بشرية، تسويق...). ووفقا لهذا التصور المؤسسة هي نظام مفتوح، وهو ما يوضحه الشكل البياني التالي:

الشكل (1 - 4): المؤسسة كنظام



Source : koudri Ahmed, Economie d'entreprise (une introduction au management), Ed : ENAG, Alger, 1999, P 16.

¹ Boyer Luc et Equilbey Noël, **Organisation : Théories et applications**, 2ème tirage, Ed : organisation, Paris,2000, P 132.

المطلب الثاني: عرض مفاهيم عن البيانات

أولاً: مفهوم البيانات

عرف كل من Shelly و Cashman البيانات على أنها: « تمثيل لحقائق أو مبادئ و تعليمات في شكل رسمي للاتصال، التفسير و التشغيل بواسطة الأفراد أو الآلات الأوتوماتيكية».¹ كما ورد في تعريف آخر يعبر على أن البيانات هي جمع بيان Datum و يقابلها في الفرنسية Donnee هي تمثيل رمزي للحقائق تصف الأشخاص أو الأماكن أو الأشياء و الأفكار أو مزيج منها.² من خلال التعريفين المشار إليهما أعلاه نستنتج أن مصطلحات البيانات يعبر عن حقائق مجردة ليست ذات دلالة أو معنى في ذاتها بمعنى أنها لو تركت على حالها فلن تضيف إلى معرفة مستخدميها بما يؤثر على سلوكهم في اتخاذ القرارات، لذلك نجد أن البيانات تتضمن أي مجموعة من الحروف و الرموز والأرقام التي تعبر عن حقيقة وقوع أحداث معينة داخل نظام أو نتيجة لتعامل النظام مع الأطراف الأخرى الخارجية (البيئة)، إضافة إلى ذلك أنها تخضع لعملية المعالجة التي تضمن عملية الاتصال أو إيصالها على شكل معلومات تصبح أكثر نفعاً في المستقبل. إذن فالبيانات تعبر على جميع الحقائق و الأرقام و الحروف والرموز التي تشير أو تصف موضوعاً ما، أو فكرة معينة أو موقف أو شرط أو أي عامل آخر.³ و يمكن تقسيم البيانات إلى:⁴

- 1- **البيانات الأولية:** وهي البيانات التي تجمع خصيصاً لغرض اتخاذ القرار، والتي غالباً ما تستهلك وقتاً طويلاً وجهوداً بشرية كبيرة وتكاليف باهضة للحصول عليها، إلى جانب عدم قابليتها للتعميم، وبالتالي فهي محدودة الفائدة ومقصورة على الغرض الذي جمعت من أجله فقط. وتتميز البيانات الأولية بانها تتصل مباشرة بالمشكلة، مما يوفر على متخذ القرار الوقت والجهد ويطمئنه إلى مصدرها، والثقة فيها نتيجة ثقته فيمن يكلفهم بجمعها وتوصيلها إليه، وتستخدم البيانات لأغراض متعددة مثل: التخطيط، التقييم والرقابة.
- 2- **البيانات الكمية:** وهي بيانات رياضية وإحصائية تبرز علاقات محددة بين عدد من العوامل أو المتغيرات وتتميز بالدقة والثقة.
- 3- **البيانات النوعية:** وهي تتضمن أحكاماً أو تقديرات غير محددة بأرقام، لذا فهي أقل دقة وثقة من سابقتها لأنها تتضمن التحيز ونقص الموضوعية.

¹ كامل سيد غراب، فادية محمد، نظم المعلومات الإدارية-مدخل إداري-، الطبعة الأولى، دار الإشعاع، 1999، ص 40.

² محمد الفيومي، مقدمة الحسابات الالكترونية وتطبيقاتها في النظم المحاسبية، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، 1992، ص 40.

³ مفتاح محمد دياب، معجم مصطلحات نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الدار الدولية للنشر، القاهرة، 1995، ص 42.

⁴ هاشم أحمد عطية، مدخل إلى نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2000، ص 42.

4- آراء الخبراء والمستشارين: تتضمن الاقتراحات والتوصيات والاستشارات التي يقدمها هؤلاء لمتخذ القرار حول إيجاد حلول للمشكلة محل القرار، والتي تساهم إلى حد بعيد في إلقاء الضوء على المشكلة من خلال تحديد الحقائق المتعلقة بها وربطها ببعضها وبيان ضرورتها تمهيدا للوصول إلى البديل الذي يحقق الهدف.

ثانيا: خصائص البيانات

حتى تكون البيانات ذات معنى وفعالية داخل المؤسسة لا بد من توافر بعض الشروط والخصائص التي تجعلها مؤدية لذلك.

- **الدقة من المنبع:** أي أن البيانات تكون دقيقة في التعبير عن الظاهرة أو العملية والموجودات والأشياء المؤثرة على المؤسسة من قريب أو من بعيد في أدق الخصائص.
- **الوضع التام:** أي أن كل رقم من كل علاقة بيانية وكل عبارة لا بد أن تكون واضحة ولا غموض فيها، لأنه في بعض الأحيان يقوم بعض المسيرين كالمدرء ومتخذي القرارات باستخدام البيانات مباشرة دون معالجة.
- **الشمولية:** أن تكون البيانات ممتدة إلى جميع أطراف الظاهرة أو المرافق التي تمثلها.
- **الإستمرار:** أن تصدر عن المؤسسة ومن خارجها بصفة مستمرة، لإستمرار تغير الأحداث على المستوى الداخلي للمؤسسة أو على مستوى بيئتها الخارجية.
- **التدقيق:** أن تكون البيانات متلاحقة ومتوالية وفق شكل سليم وتزداد تدققا كلما زادت الحاجة إليها في العمليات التشغيلية وفي الوقت المناسب.
- **الصحة:** كلما زادت درجة صحة البيانات كلما زادت أهميتها في المؤسسة فوجود الأخطاء في البيانات يؤدي إلى إحداث الضرر في المؤسسة باتخاذ قرارات غير فعالة، لذا يجب أن تكون البيانات بعيدة عن جميع الممارسات غير الموضوعية.

ثالثا: مصادر البيانات

- تتعدد مصادر البيانات الواردة إلى الإدارة المعاصرة ويمكن تصنيفها على النحو التالي:
- ✓ بيانات صادرة عن نظم إدارية ومؤسسات أخرى محلية عالمية؛
 - ✓ بيانات صادرة عن الأفراد والجماعات التي تعایشهم إدارة المؤسسة؛
 - ✓ بيانات صادرة عن نظم عليا في المجتمع لها سلطة التشريع والتصريح أو التقيد كالحكومة؛
- إضافة إلى هذه المصادر الخارجية فإن المؤسسة ذاتها تنتج أشكالا متنوعة من البيانات بحكم نشاطها الذاتي وأوضاعها الداخلية.

قد تكون مصادر البيانات وثائقية أي مدونة أو مسجلة بشكل من الأشكال كما قد تكون شفوية. ويمكن تصنيف مصادر البيانات إلى عدة تصنيفات نذكر منها:

1- المصادر الشفهية والمصادر الوثائقية:

أ/ المصادر الشفهية: كسؤال أحد الزملاء في نفس المؤسسة أو في مؤسسة أخرى، المناقشات بين الزملاء واللقاءات الجانبية في المؤتمرات والاجتماعات.

ب/ المصادر الوثائقية: ويمكن تقسيمها إلى نوعين أولية وثانوية:

1. المصادر الأولية: مثل الدوريات العلمية، وقائع المؤتمرات، الأطروحات الجامعية والمطبوعات الرسمية والمطبوعات الإحصائية والبحوث الميدانية والقوانين والتشريعات، الوثائق الإدارية من مراسلات ومذكرات داخلية ومنشورات أو تعليمات وقرارات وسجلات، ويمكن تلخيصها في الملاحظة، التجارب، البحث الميداني والتقدير الشخصي.

2. المصادر الثانوية: مثل القواميس، الموسوعات، معلومات المؤسسة، المصادر الخارجية، المطبوعات المنشورات والأجهزة الحكومية.

تأتي البيانات من أحد المصادر سواء كانت لعملية الاتصال أو لاتخاذ القرارات، ومن الضروري أن يتعايش المديرون مع العديد من المصادر المختلفة، وغالبا ما يتجاهل المديرون بعض المصادر ببساطة نظرا لأنهم لا يفكرون فيها حين ظهور مشكلة معينة أو نظرا لأنهم غير مدركين لوجودها. يوضح الجدول الموالي مختلف مزايا وعيوب هذه المصادر من خلال المقارنة الواردة فيه.

الجدول (1 - 1): مقارنة بين مصادر البيانات

المصادر الأولية	المزايا	العيوب
<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة - التجربة - المسح - التقدير الشخصي 	<ul style="list-style-type: none"> - معرفة أولية - تتجنب تحيز المستجيب - التحكم في المتغيرات الهامة - وسيلة جيدة للوصول إلى عدد كبير من الأفراد - بيانات مستمدة من الخبرة - قد تكون الوسيلة الوحيدة للحصول على البيانات 	<ul style="list-style-type: none"> - دقة الملاحظات - تأثير الملاحظة على ما يتم ملاحظته - قد لا تصمم التجربة بطريقة جيدة - تصميم قائمة الاستبيان و حجم المسح - قد لا يمكن الاعتماد على رد الفعل
المصادر الثانوية	المزايا	العيوب
<ul style="list-style-type: none"> - بيان مستمدة من المؤسسة - منشورات من جهات خارجية - النشرات - الوكالات الحكومية 	<ul style="list-style-type: none"> - محددة للوقف - موجودة بالفعل - منخفضة التكاليف نسبيا - غير متاحة من مصدر آخر - سهولة الحصول عليها - منخفضة التكلفة - متوفرة على كم كبير من البيانات و تمتاز بأنها مجردة و غير متحيزة 	<ul style="list-style-type: none"> - التوقيت - قد لا تكون متكاملة بطريقة للاستخدام - التكلفة - احتمال انحيازها - قد تكون متحيزة - قد لا تكون في شكل قابل للإستخدام

المصدر: محمد الفيومي، نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية والبنوك التجارية وشركات

التأمين، الدار الجامعية، لبنان، 1990، ص 44.

2- المصادر الداخلية و المصادر الخارجية:¹

أ/ المصادر الداخلية Les sources internes

تتمثل هذه المصادر في الأشخاص و الإدارات داخل المؤسسة كالمشرفين و رؤساء الأقسام و المديرين بمختلف مستوياتهم، و هذه المصادر تغطي حقائق عن أساسيات مخططة و منظمة أي على

¹ علي السلمي، السياسات الإدارية في عصر المعلومات، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1995، ص 70.

شكل رسمي لتدعيم القرارات إذا كان المستفيد المنتظر مدركا للحقائق المتاحة، يتم تجميع البيانات المتاحة الداخلية على أساس رسمي طبقاً للأحداث التي وقعت بالفعل، و غالباً ما تمثل التغذية العكسية - المرتدة- للمديرين نوعاً من الفعالية و الدقة للخطط المسبقة، و بمجرد معرفة الحاجة إلى البيانات يتم تصميم أسلوباً لجمعها و استخراج الحقائق منها.

إضافة إلى تلك الأنشطة المتعلقة بجمع البيانات، فإن البيانات تستقبل أيضاً من المصادر الداخلية على أساس غير رسمي من خلال اتصالات عرضية غير نظامية و مناقشات غير رسمية و البيانات المجمعة داخلياً ترتبط عامة بأعمال المؤسسة و الأنشطة المرتبطة بهذه الأعمال و تستخدم البيانات الداخلية لإنتاج معلومات مفيدة لاتخاذ القرارات.¹

ب/ المصادر الخارجية Les sources externes

تشمل المصادر الخارجية عدة أطراف منها: الحكومة، العملاء، الموزعين المنافسين الجدد، البنوك، الصحافة، المؤسسات الاقتصادية. فالبيانات الصادرة عن المحيط الخارجي للمؤسسة تصنف ضمن هذا النوع من المصادر، ويمكن الحصول على البيانات الصادرة عن الحكومة من السياسات الاقتصادية والقوانين التي تحكمها، أما بالنسبة للبيانات الصادرة عن المؤسسة تتمثل في كل البيانات الصادرة عن المؤسسات الإعلامية المختلفة (المكتوبة، المسموعة، المرئية)، وهي ذات أهمية كبرى لأنها تقدم معلومات تخص الوضع الاقتصادي.

ومع تزايد الاتجاه نحو تحول المنتج المعلوماتي من سلعة إلى خدمة ازدادت أهمية شق الاتصالات بين مختلف القارات من خلال طريق سريع للمعلومات المسمى "شبكة المعلومات العالمية Internet التي تعتبر من أهم وسائل نشر المنتج المعلوماتي.

رابعاً: طرق الحصول على البيانات

تعدد طرق جمع البيانات، فمحلل النظام يقوم باختيار ما يناسب احتياجاته منها، و من بين هذه الطرق ما يلي:²

1- البحث وفحص السجلات: يتم ذلك من خلال متابعة الخريطة التنظيمية والملفات والتقارير ونماذجها، دليل العمل سجلات القرارات الهامة والشكاوى والمشاكل التي سجلت حين إعداد وتنفيذ الخطط، علاوة على المراسلات الخاصة.

2- استخدام أسئلة الاستبيان Questionnaire: هو عبارة عن وسيلة لجمع البيانات عن طريق استنارة تملأ من طرف المنتجين، ونجد أن هذا الأخير هو سيد الموقف، فهو الذي يملأ الاستمارة بخط يده حسب فهمه للأسئلة الواردة بها وحسب درجة استجابته لذلك، ولذا يستخدم الاستبيان للكشف عن حقائق الممارسة

¹ أحمد رمضان بدر، الإدارة الاستراتيجية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1994، ص 55.

² محمد الفيومي، نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية والبنوك التجارية وشركات التأمين، مرجع سبق ذكره، ص 135.

الحالية واستطلاعات الرأي وميول الأفراد، كما أنه وسيلة ملائمة للوصول إلى الأفراد المنتشرين في مناطق ولسعة دون أن تكون مكلفة، كما أن بياناته تكون أكثر موضوعية مقارنة بالمقابلة الشخصية كوسيلة بديلة.

3- وسيلة المقابلة الشخصية Entretien: تعتبر من أهم الطرق للحصول على البيانات والمعلومات، بحيث توجد بعض البيانات لا يمكن الحصول عليها إلا بالمقابلة وجها لوجه. تساعد وسيلة المقابلة الشخصية ملاحظة سلوك الأفراد والجماعات والتعرف على آرائهم ومعتقداتهم وفيما إذا كانت تتغير بتغير الأشخاص وظروفهم، وتساعد كذلك على تثبيت صحة البيانات التي حصل عليها الباحث بمصادر مستقلة، وتمتاز بأنها أفضل الوسائل لاختبار وتقويم الصفات الشخصية، كما أنها مفيدة في مجال الاستثمارات وهي الوسيلة الوحيدة لجمع البيانات في المجتمعات الامية، بالإضافة إلى نسبة الردود العالية مقارنة بالطرق الأخرى لجمع البيانات كالاستبيان. وهناك خمسة نقاط لضمان أسلوب المقابلة الشخصية:

✓ إعداد خطة مسبقة؛

✓ جدولة المقابلة؛

✓ الحصول على الموافقة للمقابلة؛

✓ ضرورة توضيح الهدف من المقابلة؛

✓ إدارة المقابلة.

4- الملاحظة: يمكن الحصول على أجوبة جزئية لمشكلة معينة عن طريق ملاحظة الأحداث المرتبطة بها ويتم تجهيز البيانات المجمعة في هذه الطريقة للحصول على المعلومات عن المشكلة، فمثلا إذا تبين بالإدارة عدم فعالية وكفاءة بعض الأنشطة الصناعية فإن الملاحظة الفعلية للأنشطة المرتبطة قد توفر بيانات ليتم معالجتها لتوفر معلومات تساعد في استبعاد المشاكل المرتبطة بها. قد تستخدم أشرطة التسجيل في بعض الحالات للحصول على معلومات أولية كما في حالة قيام باحثي التسويق باستخدام مسجلات الكاسيت في محلات البيع للحصول على رد فعل المستهلكين بالنسبة للمنتجات الجديدة، ويتم الحصول على المعلومات اللازمة دون معرفة مسبقة بالمستهلكين مما يؤدي إلى تجميع بيانات دقيقة عنهم. و الميزة الرئيسية للملاحظة هي أنها توفر معرفة أولية عن المشاكل و العمليات و الأنشطة محل الاهتمام، و تتجنب بدورها ردود فعل المتحيز التي تواجه طرق تجميع البيانات الأخرى ، كما أن هناك مشاكل متعلقة بهذه الطريقة كعدم قيام الملاحظ بعمله بدقة و فعالية، كما قد يتم تسجيل البيانات بطريقة غير دقيقة، ففي مثال ملاحظة العمليات نجد أن ملاحظة العاملين بوجود من يلاحظهم قد يدفعهم إلى العمل بكفاءة و فعالية أعلى من المعتاد كما أن هناك العكس فقد يقع بعض العاملين في الأخطاء لمجرد شعوره بوجود من يلاحظه.¹

¹ محمد الفيومي، نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية - مدخل النظم - المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1999، ص 46.

5- نتائج التجارب والمسح: في بعض الحالات قد يكون من المناسب إدخال بعض المصادر كالأفراد والآلات والمعدات وغيرها في تجربة تخضع للحكم ومنه يمكن فرض تحكم أكبر من المصادر بالتحكم في المتغيرات للتعرف على أثرها في مشكلة معينة. أما المسح فيعتبر أكثر المصادر استعمالاً وسرعة في تجميع المعلومات الأولية، وحتى يكون له مدلول واضح وكامل فهو يحتاج إلى تخطيط جيد واضح وتسلسل للأسئلة وكذلك ضرورة اختيار العينة بكل حذر وعناية للحصول على بيانات قيمة وصحيحة ودقيقة.

6- التقارير: تقوم هذه الطريقة على أساس الملاحظات أو الأحاديث غير الرسمية، وقد تكون هذه التقارير قاصرة متحيزة ولكنها في أحوال أخرى قد تكون مفيدة.

المطلب الثالث: عرض مفاهيم عن المعلومات

أولاً: ماهية المعلومة

تشكل المعلومات أساس العديد من العلوم "الجديدة" التي ظهرت في أربعينيات القرن الماضي، ومنها نظرية المعلومات التي وضعها Claude Shannon عام 1948 بمخابر Bell بالولايات المتحدة الأمريكية، وقد أوجدت هذه النظرية وسيلة كمية لقياس المحتوى المعلوماتي للرسائل الاتصالية وأكفأ الوسائل لبحثها¹. وبالرغم من انتشار استخدام المعلومات في الحياة المعاصرة وعلى كافة الأصعدة، إلا أن الخلط بين مفهوم المعلومات ومفاهيم أخرى كالبيانات والمعرفة يعد أمراً شائعاً، فيرى محمد الهادي أن كلمتي "معلومات" و "بيانات" يستخدمان في العادة بطريقة مترادفة رغم وجود اختلاف بين المصطلحين². البيانات عبارة عن مجموعة من الحقائق الخام التي يمكن استخلاص النتائج منها، مثل رسائل مكتوبة بخط اليد، كتب مطبوعة، صورة عائلية، فيلم على شريط فيديو أو دفاقر بنك. قبل ظهور الكمبيوتر، وقد كانت الإجراءات والأساليب المتبعة لخلق ومشاركة البيانات محصورة ضمن أشكال محدودة مثل الورق والفيلم، أما في الوقت الحاضر، فنفس المعطاة يمكن تحويلها إلى عدة أشكال ملائمة مثل كتاب الكتروني أو رسالة الكترونية أو فيلم رقمي³. فالبيانات هي المادة الخام التي تشتق منها المعلومات⁴. أما المعلومات فهي نتيجة تنظيم، ترتيب أو جدولة أو تحويل البيانات بواسطة النظام إلى مجموعات مختارة من المعلومات، مجمعة بطريقة معينة مما يزيد من قيمتها بالنسبة للمستفيد أو المستخدم⁵. كما أن المعلومات تختلف عن المعرفة، من ناحية أن الأخيرة تمثل رصيد خبرة ومعلومات يملكها شخص ما في وقت معين، ويختلف بذلك رصيد المعرفة لدى الشخص الواحد من وقت لآخر بحصوله على مقادير جديدة من الخبرة، ويختلف رصيد المعرفة من شخص لآخر باختلاف البيئة التي يعيش فيها كل منهما واختلاف التجارب والدراسة والخبرة. الغرض

¹ محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1990، ص 27.

² محمد الهادي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، دار الشروق، القاهرة، 1989، ص.55

³ G. Somasundaram, Alok Shrivastava, **Information Storage and Management: Storing, Managing, and Protecting Digital Information**, Wiley Publishing, Inc., Indianapolis, 2009, P5.

⁴ محمد السعيد خشبة، نظم المعلومات: المفاهيم والتكنولوجيا، مرجع سبق ذكره، ص 47 .

⁵ يحيى مصطفى حلمي، أساسيات نظم المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص 72.

الأساسي من المعلومات هو زيادة مستوى المعرفة وتقليل درجة عدم الثقة بالنسبة للمستخدم. المعرفة تتكون من البيانات و/أو المعلومات التي تمت معالجتها، تنظيمها ووضعها في سياق يجعلها ذات مغزى، وقادرة على أن تنقل مفهوما، تجربة، تعلم وخبرة يمكن تطبيقها على المشكل أو النشاط الحالي¹. وتنقسم إلى صنفين²:

- **المعرفة الصريحة:** وهي المعرفة المنظمة المحدودة المحتوى التي تتصف بالمظاهر الخارجية لها ويعبر عنها بالرسم والكتابة والتحدث وتتيح التكنولوجيا تحويلها وتناقلها؛
- **المعرفة الضمنية:** وهي المعرفة الموجودة في عقول الأفراد وسلوكهم وهي تشير إلى الحدس والبدئية والإحساس الداخلي، إنها معرفة خفية تعتمد على الخبرة ويصعب تحويلها بالتكنولوجيا بل هي تنتقل بالتفاعل الاجتماعي.

ويشير الجدول (1 - 2) إلى الفروقات الموجودة بين المفاهيم الثلاثة، حيث تعتبر المعلومات بيانات تمت معالجتها وتتمتع بالملاءمة وتسعى لتحقيق هدف وليست مجرد ملاحظات بسيطة عن حقائق مجردة، أما المعرفة فهي معلومات مصدرها العقل البشري تكون في أغلب الأحيان ضمنية ويصعب هيكلتها عكس البيانات والمعلومات.

الجدول (1 - 2): المقارنة بين البيانات، المعلومات والمعرفة

التعريف	البيانات	المعلومات	المعرفة
ملاحظات بسيطة لوضعية ما.	بيانات تتمتع بالملاءمة ولديها هدف.	معلومات مصدرها العقل البشري.	
تتم هيكلتها بسهولة كمية في أغلب الأحيان يتم انتقاؤها وتحويلها بسهولة تعبر عن حقائق مجردة	تحتاج لوحدة تحليل بيانات تمت معالجتها تدخل الانسان ضروري	من الصعب هيكلتها ضمنية في أغلب الأحيان يتم انتقاؤها وتحويلها بصعوبة	

Source: Keri E. Pearlson, Carol S. SAUNDERS, **Managing and Using Information Systems: A Strategic Approach**, Fourth Edition, John Wiley & Sons, Inc., United States of America, 2010, P13.

ثانيا: معالجة وتحويل البيانات إلى معلومات

¹ Efraim Turban, Linda Volonino, **Information Technology for Management: Improving Strategic and Operational Performance**, the 8th Edition, John Wiley & Sons, Inc., United States of America, 2011, P34.

² نعيمة حسن جبر رزوقي، الدور الجديد لمهنة المعلومات في عصر هندسة المعرفة وإدارتها، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، العدد الثاني المجلد عاشر، المملكة العربية السعودية، سبتمبر 2004، ص 111.

تعتبر البيانات المادة الخام التي يتم تشغيلها للحصول على المعرفة لمستخدمي القرارات و لمساعدتهم في تحقيق أغراض معينة¹ ، فالمعلومات المفيدة لمتخذ القرار لا بد أو تتوفر على خصائص مطلوبة و هناك طريقتان لمعالجة البيانات: المعالجة الآلية و المعالجة اليدوية.

تتضمن هذه المعالجة العديد من الخطوات تتمثل فيما يلي:

1. جمع البيانات ومراجعتها: بعد الحصول على البيانات من مصادرها المختلفة، يتم التأكد من صحتها بطرق مختلفة منها: مراجعة المستندات الأصلية، أو انتقاء عينة عشوائية، ويجب التأكد من صحة البيانات أي أنه تم الحصول عليها وتسجيلها بطريقة صحيحة.

2. التصنيف: يقصد بهذه العملية وضع البيانات في شكل ذي دلالة في قطاعات معينة أو مجموعات متجانسة. مع وضع معيار للتصنيف سواء وفقا لبعض الخصائص أو كونها تقع ضمن قطاعات معينة كأرقام المبيعات وتصنف حسب نوع المبيعات.

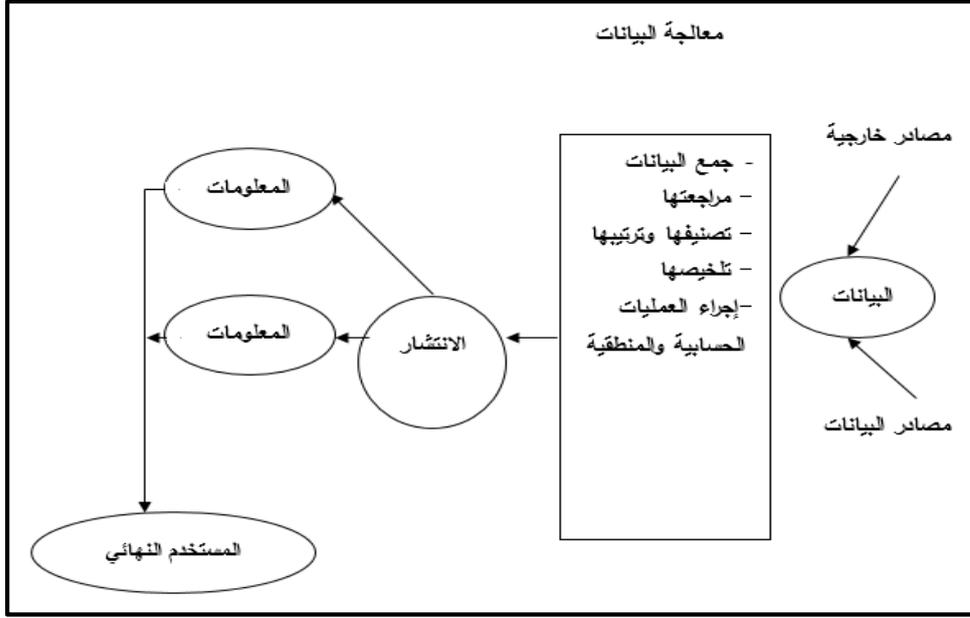
3. الفرز: يعني ترتيب البيانات على أساس أو تتالي معين، والترتيب يتم بشكل تصاعدي أو تنازلي.

4. التلخيص والعمليات الحسابية والمنطقية: تعني بعملية التلخيص دمج عناصر البيانات في شكل يكون أكثر فهما وسهولة وذلك وفقا لاحتياجات المستخدم متخذ القرار، ويزداد التلخيص كلما كانت المعلومات تتعلق باحتياجات المستويات الإدارية العليا، فبعد عملية اختصار البيانات إلى نموذج مختصر أكثر تركيزا، تتم عملية إجراءات العمليات الحسابية والمنطقية. كاستخدام العمليات، المعادلات، ... إلخ، بحيث تساعد في إيجاد بيانات أكثر أهمية وفائدة وذات معنى لمستخدمها النهائي.

5. التخزين: ويتم فيها وضع المعلومات المتحصل عليها في وسيلة معينة، مثل المستندات أو الميكروفيلم أو الأشرطة الممغنطة التي يمكن الرجوع إليها عند الحاجة، وهناك بعض المراحل البعدية كالاستخراج وتتمثل في عملية البحث أو الوصول إلى عنصر معين من المعلومات المخزنة، ومرحلة الانتشار أو الانتقال يتم من خلالها تحويل المعلومات من مكان لآخر لأن الهدف النهائي لنظام المعلومات هو توزيع أو توصيل المعلومات لمستخدمها النهائي.

¹ محمد فهمي طلبه وآخرون، الحاسب ونظم المعلومات الإدارية، مطابع المكتب المصري الحديث، القاهرة، 1993، ص

الشكل (1 - 5): مراحل تحويل البيانات إلى معلومات



المصدر: محمد فهمي طلبة وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 23-24.

ثالثاً: جودة المعلومة

أدت الاستخدامات المتعددة للمعلومة ومساهمتها الكبيرة في خلق قيمة للمؤسسة، إلى اعتبارها كمورد استراتيجي لا يقل أهمية عن باقي موارد المؤسسة، حيث أصبحت الأصول اللامادية تحتل مكانة متنامية في تحليلات وبحوث المهتمين بترقية المؤسسات وزيادة قدراتهم التنافسية وحصصهم السوقية، لذا يجب على المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار مجموعة من التحديات على رأسها التأكد من جودة المعلومات والمحافظة على سلامتها. من الضروري أن تتمتع البيانات بمجموعة من الخصائص للحصول على معلومات جيدة: تكون على درجة كبيرة من الدقة وخالية من الأخطاء؛ ممثلة لواقع الأشياء وتعبر عن حقيقة الأمور؛ شاملة دون تفصيل زائد ودون إيجاز يضيع معناها؛ متسقة فيما بينها دون تعارض أو تناقض ومناسبة زمنياً للاستخدام، وترى S. Rivard أنه حتى تتمتع المعلومة بمستوى من الجودة يجب أن تكون دقيقة، كاملة، ملائمة، مفهومة، محمية ومتاحة في الوقت المناسب¹. ويشير عنصر الحماية إلى ضرورة تأمين المعلومات من كل وصول غير آمن أو غير مرغوب فيه، سواء من أطراف داخلية أو خارجية، قد يؤدي إلى التأثير على دقتها وسلامتها، ما يتطلب تأمين نظام المعلومات بأكمله، وقد أشار كل من G. Somasundaram و A. Shrivastava إلى ضرورة التأكد من حسن أداء المراكز التي تحتوي على البيانات وليس فقط من جودة هذه الأخيرة، حيث يجب أن يستجيب مركز البيانات لمجموعة من الخصائص²:

¹ Suzanne Rivard, Jean Talbot, **Le Développement de Systèmes d'Information : Une Méthode Intégrée à la Transformation des Processus**, troisième Edition, Presse de l'Université du Québec, 2001, P44.

² Suzanne Rivard, Jean Talbot, **Le Développement de Systèmes d'Information : Une Méthode Intégrée à la Transformation des Processus**, troisième Edition, Presse de l'Université du Québec, 2001, P44.

- **التوفر:** حيث يجب تصميم مركز البيانات بشكل يضمن إتاحة هذه الأخيرة، فعدم تمكن المستخدمين من الحصول على البيانات قد يتسبب في تأثيرات سلبية معتبرة على المؤسسة؛
 - **الأمن:** حيث يجب ارساء السياسات، الإجراءات والتكامل السليم للعناصر الأساسية لمركز البيانات التي من شأنها منع الأشخاص غير المسموح لهم بالوصول للمعلومات؛
 - **الأداء:** حيث يجب أن تكون كل العناصر الأساسية لمركز التخزين قادرة على الاستجابة لمتطلبات معالجة البيانات وفق أحسن أداء وبأقصى سرعة؛
 - **التطور:** حيث يجب أن تكون عمليات مركز البيانات قابلة لتخصيص قدرات معالجة إضافية أو ما يسمى بالتخزين حسب الطلب، فنمو المؤسسة غالباً ما يتطلب قواعد بيانات وتطبيقات إضافية، وبالتالي يجب أن يواكب نظام التخزين تطور المؤسسة؛
 - **سلامة البيانات:** حيث يجب تبني ميكانيزمات تضمن أن البيانات تمت كتابتها على القرص بشكل دقيق وكما تم استقبالها، وأي فرق بين البيانات خلال استرجاعها قد يؤثر على عمليات المؤسسة؛
 - **القدرة:** حيث يجب أن يتوفر مركز البيانات على الموارد المناسبة من أجل تخزين ومعالجة كمية كبيرة من البيانات بكفاءة، وعندما تزيد المتطلبات على مركز البيانات أن يكون قادراً على توفير قدرات جديدة دون انقطاع أو تشويش، من خلال إعادة تخصيص الموارد الموجودة أو إضافة أخرى جديدة؛
 - **قابلية الإدارة:** حيث يجب أن يحسن مركز البيانات من أداء الأنشطة والعمليات بأحسن الطرق، ويمكن تحقيق ذلك من خلال الأتمتة وتخفيض تدخل العامل البشري في المهام.
- وقد تناول يحيى مصطفى حلمي مجموعة من الخصائص التي يجب أن تتوفر في المعلومات¹:
- **الشمول:** أي شاملة لجميع رغبات وطلبات المستفيد، وأن تكون بصورة كاملة دون تفصيل زائد أو إيجاز يفقدها معناها؛
 - **الدقة:** أي أن تكون في صورة صحيحة خالية من أي أخطاء وعلى درجة كبيرة من الدقة، حتى يمكن الاعتماد عليها في تقدير احتمالات المستقبل، ومساعدة الإدارة في تصور واقع الأحوال؛
 - **الفترة الزمنية:** أي أن تكون مناسبة زمنياً للاستخدام خلال دورة تشغيلها والحصول عليها، بحيث لا تكون بدرجة من القدم فلا يمكن الاستفادة منها؛
 - **الوضوح:** أي أن تكون مستقلة فيما بينها دون تعارض أو تناقض، ويكون عرضها بالشكل المناسب للمستفيد، بحيث يستطيع قراءتها واستعمالها دون غموض؛
 - **الملاءمة:** أي أن تكون مناسبة وملائمة لطلبات المستفيد؛
 - **المرونة:** حيث يمكن استخدامها لتلبية رغبات أكثر من مستفيد؛

¹ يحيى مصطفى حلمي، أساسيات نظم المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص 77.

- **التأكد:** أي أن تكون مؤكدة المصدر وعدم احتوائها على أخطاء، مما يجعل مصدر الحصول عليها دائما محل ثقة المستفيدين؛
 - **عدم التحيز:** أي عدم تغيير محتوى المعلومات مما يؤثر على المستفيد، أو تغييرها حتى تتوافق مع أهداف ورغبات هذا الأخير؛
 - **إمكانية الحصول عليها:** أي أن يتم ذلك بسهولة وسرعة.
- رابعاً: سرية وأمن وقيمة المعلومات**
- 1- سرية المعلومة:** إن المعلومات المهمة والاستراتيجية التي تخص المنظمة يجب أن يتم الحفاظ عليها والتعامل معها بشكل سري ووفق ضوابط تحدد من قبل الإدارة العليا، ومن المتطلبات المطلوبة لتحقيق هذا الغرض ما يلي¹:
- **الأمن:** وهي حماية قاعدة البيانات من التخريب أو الخرق.
 - **التكامل:** وهي حماية أجهزة الحاسبة الإلكترونية والنظم المتصلة بها من الأخطار الخارجية.
 - **السرية:** وتعني عدم إفشاء المعلومات من قبل المستفيدين من النظام، وتطبق عليهم النواحي القانونية في حالة مخالفة ذلك.
- 2- أمنية المعلومات:** الأمنية هي مجموعة الإجراءات والتدابير الوقائية التي تستخدم للمحافظة على المعلومات وسريتها، وأصبحت مشكلة حماية البيانات أو المعلومات والحفاظ عليها من السرقة أو التلاعب أو الاختراق غير المشروع موضع اهتمام العاملين والباحثين، وهذا يتطلب دراسة جميع المجالات الفنية والمادية والبشرية والقانونية التي تحمل في طياتها إجراءات حماية المعلومات والحد من محاولات الانتهاك أو الإتلاف. وتشمل إجراءات وطرق حماية البيانات قبل وخلال وبعد إدخالها على الحاسبات وذلك عن طريق تدقيق المدخلات بوسائط وطرق تضمن سرية ودقة الإدخال وحفظها في مكان أمين وتسمية الأشخاص المخولين للتعامل مع هذه النسخ.
- 3- قيمة المعلومات:** إن قيمة المعلومات مرتبطة بقيمة الحصول عليها، فإعداد المعلومات يكلف الإدارة مالا وجهداً ووقتاً، وإذا كانت تكلفة إعداد المعلومات تتعدى الفائدة التي يمكن أن تتحقق من خلال استخدامها فإن ذلك يكون غير اقتصادي.

$$\text{قيمة المعلومة} = \text{منفعة المعلومة} - \text{تكلفة المعلومة}$$

فالمنفعة هنا تتمثل في العائدات المحققة من استخدام هذه المعلومة، فإذا كانت العائدات أكبر من التكلفة نقول بأن قيمة المعلومة إيجابية.

¹ عثمان الكيلاني وآخرون، مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن 2003، ص 20-21.

خامسا: دور المعلومات

قيمة المعلومات تتجلى أساسا في اعتبارها المادة الأولية لاتخاذ القرار، كما أنها تساهم في تحفيز العاملين وضمان التنسيق بينهم، فالمعلومة لها عدة وظائف أهمها¹:

1- المعلومة أساس القرار: تسيير أي مؤسسة يقتضي اتخاذ مجموعة كبيرة من القرارات المتنوعة من بينها القرارات التسويقية، كما أن توفر المعلومات ذات الجودة أمر ضروري، إذ تعتبر أساس عملية اتخاذ القرار، فهي تساهم في التخفيض من درجة عدم التأكد التي تواجه متخذ القرار وبالتالي خطر الوقوع في أخطاء.

2- المعلومة عنصر تسيير واتصال: كل عملية تسيير (عملية تموين، معالجة الطلبات) يجب أن تزود بمعلومات حتى يمكن تنفيذها، كما أن المعلومة أداة اتصال داخلية بين مختلف أفراد المؤسسة. وليس هذا فقط وإنما تسمح للمؤسسة بأن تبقى على اتصال دائم بمحيطها، فالمعلومة تسمح بالتكيف مع المحيط، فهي وسيلة تعرف على بيئة المؤسسة (كالقيام بدراسة السوق).

3- المعلومة وسيلة تنسيق وفعالية: يجري في المؤسسة تبادل للمعلومات بين مختلف المستويات الإدارية أو في نفس المستوى، هذا ما يسمح بالتنسيق بين مختلف نشاطات أفراد المنظمة، فالمعلومة تربط مختلف وظائف المؤسسة فيما بينها.

4- المعلومة عامل التحفيز والاشراك: بعض أنواع المعلومات تعد مصدرا لتحفيز الأفراد، فهي تزودهم بتقرير عن درجة كفاءتهم في أداء العمل، فهي تساعدهم على فهم نموذج التنظيم الذي يعملون فيه وهي تعطي راحة عندما تكون الانحرافات في الأداء تتطابق والحدود المسموح بها، وهي أيضا تساعدهم على التعرف على نتائج قراراتهم وتصرفاتهم مما يدفعهم إلى بذل مزيدا من الجهد.

فالمناخ الاجتماعي الجيد داخل المؤسسة يكون في الغالب مرتبط بوجود نظام اتصال فعال، وحتى يتسنى للفرد أن يدمج في المؤسسة يجب أن يكون على علم بقرارات وخيارات الإدارة وأهدافها المرجوة، فالمعلومة تساعد على إدماج العمال في المؤسسة (خاصة مشاركتهم في اتخاذ القرار أو ما يسمى الإدارة بالمشاركة)، وتسمح بإنشاء فرق متنافسة وتحسين الروابط الاجتماعية.

سادسا: أهم تصنيفات المعلومات

تتفاوت احتياجات المؤسسة من المعلومات، وكما سبق ذكرنا أن تحديد ماهية المعلومة يتوقف على المستخدم النهائي لتلك المعلومة ومن ثم يختلف تصنيف المعلومات من مستخدم لآخر، وعموما يمكن تصنيف المعلومات وفقا للمعايير التالية:

¹ Jean-François Dhénin et Brigitte Fournie, 50 thèmes d'initiation à L'économie d'entreprise, édition Breal, Paris, 1998, p 166.

1. **درجة الرسمية:** وفقا لدرجة الرسمية فهناك معلومات رسمية و معلومات غير رسمية، فالمعلومات الرسمية هي كل المعلومات التي تخرجها و تقدمها نظم المعلومات داخل المؤسسة أما غير الرسمية فهي التي تأتي من خارج نظم المعلومات الخاصة بالمؤسسة.¹

2. **مصدر المعلومات:** هناك مصدرين للمعلومات، إما أن تكون داخلية أو خارجية، فالمتعلقة بعمليات المؤسسة تعد معلومات داخلية أما تلك المتعلقة بالبيئة فهي معلومات خارجية، كما يمكن تصنيف المعلومات وفق هذا المعيار إلى معلومات أولية ومعلومات ثانوية فالمعلومات الأولية هي التي تم جمعها لأول مرة أما الثانوية فهي تلك التي قامت المؤسسة أي طرف آخر بتخزينها مسبقا.

3. **درجة التغير:** هناك معلومات ثابتة ومعلومات متغيرة، وبالإضافة إلى التصنيفات هناك تصنيفات أخرى مثلا حسب الزمن الخاص بها (معلومات تاريخية متعلقة بالفترة السابقة، ومعلومات حالية متعلقة بالرقابة والتخطيط)، وحسب الموارد (معلومات لها علاقة بالموارد الملموسة كالموظفين، الآلات، والتي لها علاقة بالموارد غير الملموسة كالمؤسسات المنافسة).

4. **المستويات الهرمية للمؤسسة:** من خلال المستويات الهرمية للمؤسسة يمكن التمييز بين ثلاث أنواع من المعلومات: معلومات التنفيذ والتسيير و الاستراتيجية، و استنادا إلى المعايير السابقة يمكن أن تكون هذه المعلومات حسب معيار المستويات الهرمية للمؤسسة تشمل الأنواع السابقة فهذا المعيار يعتبر أكثر شمولية من المعايير السابقة و فيما يلي أنواع هذه المعلومات.²

أ/ **المعلومات التشغيلية:** وتشمل كل المعلومات المرتبطة بالوظائف الاعتيادية والروتينية للمؤسسة، فبدونها لا يمكن لهذه الوظائف أن تنجز أو تراقب ومثال على ذلك المعلومات المحاسبية، وتمثل الجزء الأكبر من المعلومات داخل المؤسسة، تتميز بأنها معلومات رسمية ناتجة عن نظم المعلومات وداخلية بالدرجة الأولى كونها متعلقة بعمليات المؤسسة.

ب/ **معلومات التسيير (معلومات تكتيكية):** هي كل العمليات التي تؤثر على سلوك الأفراد داخل المؤسسة لجعله يتوافق وأهدافها بشكل يضمن الاتصال والتنسيق بين مختلف أقسامها، مثلا المعلومات المتعلقة بالهيكل التنظيمي، المهام والمسؤوليات، المعلومات المتعلقة بالسياسة التسويقية، وهذه المعلومات قد تكون رسمية أو غير رسمية.

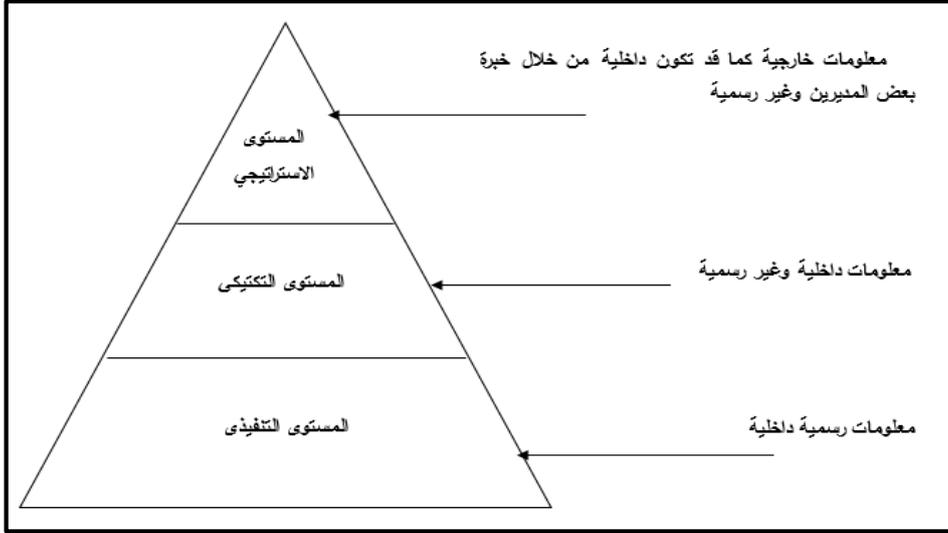
ج/ **المعلومات الاستراتيجية:** تلعب دورا هاما في عملية تكيف المؤسسة مع محيطها، نظرا لأنها ترتبط كليا بمستقبل المؤسسة والفرص التي تتيح لها البقاء والنمو، ومثال هذه المعلومات، آراء الزبائن ورغباتهم ووضعية المنافسين، وقد أسهمت تكنولوجيا المعلومات بقسط كبير في الحصول على هذا النوع من المعلومات مما

¹ Villan Jaque, **l'information dans l'entreprise**, japonaise congrés 18, ABDS ANRT, Paris, 1989, Page 64.

² كمال الدين مصطفى الدهراوي، **مدخل معاصر المعلومات المحاسبية**، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص 97.

زاد اهتمام المؤسسات الحالية بها نظرا لحدة المنافسة ويمكن تلخيص مختلف أنواع المعلومات حسب المعايير السالفة الذكر في الشكل التالي:

الشكل (1 - 6): أهم تصنيفات المعلومات



المصدر: عثمان الكيلاني، علاء السالمي، هلال البياتي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج، عمان، 2002، ص 41.

يتبين من الشكل أن المستوى الإداري لمتخذ القرار ونوع القرار المتخذ يحددان خصائص المعلومات المطلوبة، فتحتاج الإدارة الإستراتيجية إلى معلومات ذات قيمة تنبؤية عالية لاستخدامها في التخطيط الاستراتيجي وللمساعدة على رؤية المستقبل، بينما الإدارة التشغيلية تتخذ قرارات متعددة مع قصر الوقت المتاح أمامها، وبالتالي قد تحتاج إلى تقارير معلومات يومية حتى تكون قادرة على التفاعل في توقيت مناسب مع التغيرات التي تطرأ على الأحداث، كما تحتاج الإدارة التشغيلية إلى معلومات وفي توقيت مناسب. وهناك الكثير من الباحثين الذين لا يميزون بين المعلومة الإستراتيجية والمعلومة التشغيلية، فالمعلومة الإستراتيجية تتميز بدرجة عالية من الحساسية، حيث أن الخطأ فيها يكلف المؤسسة غالبا، وتعكس مخاطر كبيرة، عكس المعلومات التشغيلية التي تتميز بإمكانية التخفيف من آثارها حيث تستطيع المؤسسة تحمل تكاليفها.

المطلب الرابع: ماهية نظام المعلومات

أولا: نظام المعلومات

تعددت التعاريف التي تناولت نظام المعلومات بتعدد التخصصات التي ينسب لها هذا المفهوم (إدارة، اقتصاد، تنظيم، علم نفس واجتماع...الخ)، وقد عرفته الأكاديمية البريطانية لنظم المعلومات على أنه: "الطريقة التي يستخدم من خلالها الأفراد والمنظمات التكنولوجيا، ويقومون بجمع، معالجة، تخزين، استعمال

ونشر المعلومات¹. فيما عرفه محمد السعيد خشبة على أنه: "النظام الذي يجمع ويحول ويرسل المعلومات في المؤسسة، ويمكن أن يستخدم أنواعا عديدة من نظم معالجة المعلومات لمساعدته في توفير المعلومات حسب احتياجات المستخدمين"². كما عرفه كل من Kenneth و Laudon Jane بأنه: "نظام المعلومات عبارة عن مجموعة من العناصر المترابطة التي تهدف لدعم عملية صنع القرار والرقابة في المنظمة"³. في حين عرفه كل من J.A. O'Brien و G.M. Marakas على أنه: "تشكيلة منظمة من الأفراد، المعدات، البرمجيات، شبكات الاتصالات، موارد البيانات، السياسات والإجراءات التي تقوم بتخزين، استرجاع، تحويل ونشر المعلومة في المؤسسة"⁴

الجدول (1 - 3): تعاريف نظام المعلومات

الكاتب	تعريف نظام المعلومات
(1998) R. Reix	مجموعة منظمة من الموارد.
(1970) J. F. Kelly	تشكيلة من الأفراد ووسائل الإعلام الآلي.
(1974) G. B. Davis	نظام متكامل إنسان/آلة.
(1995) H. Lesca	جهاز تستعلم من خلاله المؤسسة.
(1993) J. C. Courbon	مجموعة من الوسائل البشرية، التكنولوجية.
(1985) C. Wiseman	المنهجية والتنظيمية.
(1981) J. L. Peaucelle	تطبيق للإعلام الآلي في المؤسسة.
(1992) S. Alter	لغة للمنظمة.
(1991) J. Bucky و Y. Pesqueux	تشكيلة من الممارسات.
(1971) C. H. Kriebel	تنظيم هادف.

Source : Pascal Vidal, Philippe Planeix, **Systèmes d'Information Organisationnels**, PEARSON Education, France, 2005, P4.

ثانيا: التطور التاريخي لنظم المعلومات

مرت نظم المعلومات في تطورها بالمراحل الزمنية التالية:⁵

¹ John Ward, Joe Peppard, **Strategic Planning for Information Systems**, Third Edition, John Wiley & Sons Ltd, England, 2002, P3.

² محمد السعيد خشبة، نظم المعلومات: المفاهيم والتكنولوجيا، مرجع سبق ذكره، ص45.

³ Kenneth C. Laudon, Jane P. Laudon, **Management Information Systems: Managing the Digital Firm**, 12th Edition, Pearson Education, 2012, P15.

⁴ James A. O'brien, George M. MARAKAS, **Introduction to Information Systems**, Fifteenth Edition, McGraw-Hill, 2010, P4.

⁵ Pascal VIDAL, Philippe Planeix, **Op.cit.**, P6-21.

- **سنوات 1950: الخطوات الأولى لنظم المعلومات:** يعتبر عام 1954 تاريخاً رمزياً في مراحل تطور نظم المعلومات، حيث تم الاعتماد على أول كمبيوتر في تسيير المؤسسة من قبل General Electric، فهي تشكل السنة الصفر لنظم المعلومات المعاصرة، التي سوف تعرف فيما بعد تحت اسم المعالجة الالكترونية للبيانات Electronic Data Processing، ويتعلق الأمر باستخدام التطورات الحاصلة في مجال الإعلام الآلي لأتمتة الإجراءات اليدوية في معالجة البيانات. ونظراً لكون مجال المحاسبة كان الأكثر تنظيماً فضلاً على حاجته لمعالجات (حسابات) متكررة وكادر بشري معتبر، كان من المنطقي أن يكون أول المجالات تطبيقاً لنظم المعلومات خاصة فيما يتعلق بإدارة الأجور، ما شكل فرصة حقيقية لتطبيق هذه التكنولوجيات الجديدة.

- **سنوات 1960: ظهور نظم المعلومات الإدارية:** في سنة 1960 كان مصطلح "نظام المعلومات" لم يعرف بعد بالرغم من أن فكرة نظم المعلومات في خدمة التسيير لم تكن جديدة، بل سبقت اختراع أجهزة الحاسوب، الجديد هو أن هذا النوع من الأنظمة سوف يصبح ممكن التحقيق بفضل التقدم التكنولوجي، فمتطلبات المسيرين فيما يتعلق بدعم القرار القائمة على التطورات الأولى في مجال بحوث العمليات ثم على الإعلام الآلي، أدت إلى ظهور نظم المعلومات الإدارية (MIS) Management Information System في وسط ستينيات القرن الماضي، وكان هدفها تزويد متخذي القرار بالمعلومات خلافاً للمعالجة الآلية للبيانات، التي تركز على أتمتة الإجراءات الإدارية الموجودة.

- **سنوات 1970: نظم المعلومات كتخصص مستقل:** في نهاية ستينيات القرن الماضي وبداية السبعينيات منه كان نظام المعلومات لا يزال في بداياته وبعض المفاهيم لم تحدد بعد بشكل دقيق، ففي كثير من الأحيان يتم تشبيه نظام المعلومات بنظام المعالجة الآلية للبيانات الذي كان أداة أساسية لأتمتة الإدارة، رغم أن الأمر لم يعد يتعلق بأتمتة الإجراءات الإدارية الموجودة فقط وإنما بلوغ هدف كان يبدو أساسياً وحتى مؤسسا لهذا التخصص، وهو مبدأ الـ R3 (Right Information at the Right time to the Right person) أي المعلومة المناسبة في الوقت المناسب وللشخص المناسب. في هذه الفترة ظهر لجيل الثالث من الكمبيوتر وارتفعت بالتالي سرعة وقدرات المعالجة بشكل معتبر، وبدأت الجامعات في تدريس الإعلام الآلي ونظام المعلومات في التخصصات الإدارية، كما صدر سنة 1969 كتاب "نظم المعلومات الإدارية: إطار للتخطيط والتطوير" لصاحبه S.C. Blumenthal، ويمكن اعتباره كأول كتاب مهم حول البحث في نظم المعلومات.

- **سنوات 1980: تأطير البحث في نظم المعلومات:** حركة استقلالية نظم المعلومات التي بدأت في الستينيات وبداية السبعينيات من خلال خلق مراكز بحث خاصة، تواصلت في الثمانينات حيث استمرت الجامعات في خلق كليات خاصة بنظم المعلومات الإدارية واعتماد برامج تدرس هذه الأخيرة وليس فقط الإعلام الآلي. وحضي المورد المعلوماتي باهتمام خاص باعتباره مورداً ثميناً يدعم عملية صنع القرار، وقد عرف كل من G.A. Gorry و M.S. Morton دعم القرار سنة 1971 على أنها نظم معلومات تساعد

المسيرين على حل المشكلات غير الهيكلية. كما ظهر في هذه الفترة مفهوم نظم المعلومات التنظيمية من خلال مقال للكاتب J.L. Le Moigne في المجلة الفرنسية للتسيير سنة 1986 باعتباره بديلا لنظم المعلومات الإدارية.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه المحطات الحاسمة في تطور نظم المعلومات تلتها أخرى تميزت بتسارع الأحداث في مجال تطوير تطبيقات وبرمجيات تخدم المؤسسة من ناحية تخطيطها لمواردها وإدارة وعلاقتها مع زبائنها والذكاء الاقتصادي كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل (1-7): تطور تطبيقات نظم المعلومات في المؤسسات



Source: James A. O'BRIEN, George M. Marakas, **Introduction to Information Systems**, Fifteenth Edition, McGraw-Hill, 2010, P10.

ثالثا: أهداف نظام المعلومات

هناك عدة مزايا تتحقق للمنظمة من توافر نظام جيد للمعلومات بها من أهمها¹:

- 1- تحقيق الكفاءة: تشير الكفاءة إلى أداء المهام بصورة أسرع أو بأقل تكلفة، مثال ذلك تقليل تكاليف العمالة من خلال إحلال الحاسب الآلي محل الأفراد، وأيضا في مجال الرقابة على المخزون يمكن تخفيض تكاليف التخزين من خلال استخدام النماذج الرياضية التي تحدد المستويات المثلى للمخزون أو من خلال

¹ معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات الإدارية-مدخل لتحقيق الميزة التنافسية-، الدار الجامعية، الإسكندرية 2002، ص 35-36.

تحميل المورد بتكاليف التخزين من خلال ربط الموردين بشبكة اتصالات خاصة وإعطاء أوامر الشراء عند الحاجة.

2- الوصول إلى الفعالية: تشير الفعالية إلى مدى تحقيق أهداف المنظمة، وتحقيق الفعالية من خلال مساعدة المديرين في اتخاذ قرارات ذات جودة أفضل.

3- تحسين أداء الخدمة: تهدف نظم المعلومات إلى تقديم خدمة ذات مستوى أفضل لعملاء المنظمة وليس هناك مثال أفضل من استخدام آلات الصرف السريع في البنوك، حيث يمكن للعملاء السحب من أرصدهم على مدار اليوم.

رابعاً: نظم المعلومات الوظيفية

يتكون نظام المعلومات من مجموعة أنظمة فرعية تبعا لوظائف المؤسسة¹:

1- نظام المعلومات المالي: يعتبر نظام المعلومات المالي النظام الأكثر شعبية في المؤسسات الاقتصادية الحديثة، ويحتل مكانة مهمة نظرا لكون الموارد المالية شريان الحياة بالنسبة لأي مؤسسة وتساهم في نموها الكلي، لذا يتم تصميمه بطريقة تضمن حسن تدفق التمويل في كل أنحائها، ويستخدم بيانات مختلفة تتعلق بالتخطيط المالي. بالرغم من أن نظم المعلومات المالية المحوسبة أصبحت جد متطورة، إلا أن النظم اليدوية لا تزال تستخدم بشكل واسع في المؤسسات نظرا لطبيعة العمليات المرتبطة بالجانب المالي، وغالبا ما تتعلق نظم المعلومات المالية بإعداد الميزانية والرقابة، ويتم مقارنة الأداء بالنتائج المخططة ومن ثم اعتماد خطوات تصحيحية في حالة الانحرافات، فضلا على تحديد معايير موضوعية للرقابة والإجراءات اللازمة للوصول إلى النتائج المطلوبة، من خلال الحصول على المعلومات بصفة سريعة ومستمرة عن مكامن الخلل. ترتبط فعالية نظام المعلومات المالي بقدرة المصمم على جعله أداة لا مفر منها في التخطيط والعمليات، كما يؤثر هذا النظام على كافة نظم معلومات المؤسسة.

2- نظام معلومات الموارد البشرية: يعتبر نظاما مهما كونه يوفر معلومات عن الموارد البشرية وتدفقها ومتطلبات المؤسسة من هذه الأخيرة مستقبلا، وعادة ما يتعامل مع أنشطة إدارة العاملين مثل التوظيف، الانتقاء، التدريب، التحويل والتعويض، وكانت وظيفة الموارد البشرية معروفة تقليديا بوظيفة إدارة الأفراد التي كان نطاقها جد ضيق، في حين أن هذه الوظيفة ترتبط بالنظام ككل ولديها تفاعلات مع كل النظم الفرعية الأساسية مثل التسويق، الإنتاج، المالية وحتى البيئة الخارجية، ويساعد نظام معلومات الموارد البشرية باقي النظم من خلال التنبؤ بمتطلبات المؤسسة من الأفراد، المحافظة على طاقم مناسب من العاملين، مراقبة وتعديل سياسات وبرامج الموارد البشرية، كما يعمل هذا النظام على تصميم برامج لجرد

¹ M. Sarngadharan, M. Minimol, **Management Information System**, Himalaya Publishing House, Mumbai, 2010, P226-2230.

الكفاءات تسمى بنوك المهارات أو برامج تقييم اليد العاملة ومن ثم تحديد الموارد الموهوبة للاستخدام الأمثل لها.

3- نظام المعلومات الإنتاج: يوفر هذا النظام معلومات عن تدفق السلع والخدمات من الناحية المادية، رقابة وتخطيط الإنتاج، رقابة وتخطيط الجرد، إدارة المشتريات، التوزيع والنقل. يتم تبني الأتمتة بسهولة في هذا النوع من الأنظمة بسبب الأعداد الضخمة من البيانات، كما أن الخصائص الهامة لنظام معلومات الإنتاج التي تجعله مناسباً للأتمتة تتمثل في السرعة، الكمية، تكرار المهام، مدخلات ومخرجات تتميز بالدقة، فحسن إدارة الوقت عند التعامل مع حجم كبير من البيانات يسمح بالاقتران في العمليات الإنتاجية، فضلاً على أن المعلومات الصحيحة هي التي تكون الإدارة بحاجة إليها لتسيير فعال للإنتاج. يلعب نظام معلومات الإنتاج دوراً حاسماً في أي مؤسسة صناعية ويؤثر على مختلف النظم الفرعية فيها، ويوفر فرصاً للتطوير، اقتصاد التكاليف وتحسين التسيير. تتمثل مدخلات نظام المعلومات الإنتاج في طلبات العملاء، فيما تضم مجالات عمله كل من الشراء، تخطيط المواد، العمليات، الجدولة... الخ. عادة ما تكون أهداف أنشطة الشراء تتمحور حول تحديد الكمية المثلى لكل طلبية، متابعة أداء المشتري، تحديد البائعين ذوي الحجم الكبير للحصول على خصومات مرتفعة. يهدف تخطيط المواد إلى مراقبة أجزاء من جدولة الإنتاج المحددة سلفاً، خفض التكلفة والوقت، التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية والتغير في المتطلبات من المواد الناتجة عن التغير في جدولة الإنتاج. يتضمن نظام معلومات الإنتاج النموذجي عدة نظم فرعية مثل تحليل المبيعات، الهندسة، مراقبة المخزون وجدولة الإنتاج، الشراء والتوزيع.

4- نظام المعلومات التسويقي: يتضمن نظام المعلومات التسويقي أنشطة مثل التنبؤ (تخطيط المبيعات)، أبحاث السوق، الإعلانات، إدارة ومراقبة المعلومات اللازمة لتسيير وظيفة التسويق، هذه الأخيرة تعتمد عادة على الافتراضات ويستخدم قلة من المدراء التنفيذيين نظام المعلومات التسويقي لأداء مثل هذه الأنشطة، وتحفظ أغلب المؤسسات بمعلومات حول المبيعات وأوامر الشحن فقط. يساعد نظام المعلومات التسويقي المؤسسات على اتخاذ قرارات بخصوص التسعير، الإعلان، سياسة ترويج المنتج... الخ، ويأخذ بعين الاعتبار كل المعلومات الداخلية والخارجية التي تتعلق بالجهود التسويقية للمنظمة، ويتم تطوير هذا النوع من الأنظمة بالاعتماد على التغذية المرتدة من الأسواق، التي تستخدم في تحليل أداء النظام والحكم عليه. أهم التطبيقات التي يتضمنها نظام المعلومات التسويقي هي التخطيط التسويقي (التنبؤ)، المشتريات، إدارة الائتمان، بحوث السوق، استراتيجية ونفقات الإعلان، سياسة التسعير، مراقبة التسويق، تكاليف التسويق، أداء ومراقبة المبيعات والتوزيع. وبصفة عامة يمكن تقسيم نظام المعلومات التسويقي إلى ثلاثة فئات: نظام المراقبة، نظام التخطيط، نظام بحوث التسويق.

المبحث الثاني: ماهية نظام المعلومات التسويقية

المطلب الأول: نشأة ومفهوم تطور نظام المعلومات التسويقية

أولاً: نشأة وتطور نظام المعلومات التسويقية

يتميز عالمنا بدرجة عالية من التطور العلمي والتفوق التكنولوجي ، ويرجع ذلك الى العديد من التغيرات والتطورات التي شملت مختلف مجالات الحياة ، وقطاعات العمل والإنتاج ، التي يمكن عدّها بمثابة ثورات أسهمت بدور ايجابي في إحداث تلك التطورات العلمية والتكنولوجية على حد سواء، وعليه فقد مر العالم بأربع ثورات متتالية ، ولقد وضحاها على النحو التالي¹:

أ- ثورة المعرفة: فهم الظواهر المحيطة والقدرة على استثمار تلك الظاهر في تحقيق مستويات مرتفعة من الرفاهية والتقدم.

ب- ثورة التكنولوجية: تم من خلالها تحقيق مستوى رفيع من الكفاءة الإنتاجية في مختلف ميادين الإنتاج الاقتصادية.

ت- ثورة الاتصالات: تم من خلالها تحقيق حالة من الترابط والتفاعل الايجابي المستمر بين أجزاء العالم وبالتالي اتساع الأسواق وتوفير المناخ المناسب للاستثمار وتبادل المنافع.

ث- ثورة المعلومات: باستخدام أساليبها المتطورة في تجميع وتصنيف وتحليل وتخزين واسترجاع المعلومات من خلال نظم المعلومات.

وارتبطت نشأة ومراحل تطور نظام المعلومات التسويقية بالتطورات التي طرأت على البيئة التسويقية وبالتالي أداء النشاط التسويقي داخل منظمات الأعمال وبناءا على ذلك يمكن توضيح مراحل نشأة وتطور تلك النظم على النحو التالي²:

- في أوائل الثمانينات كانت مجالات الاستفادة من المعلومات التسويقية تنحصر في استخدامها في حل المشاكل التسويقية اليومية فقط، ولذا لم تشهد هذه المرحلة سوى تطورات محدودة تمثلت في الآتي:

" إنشاء أجهزة لبحوث التسويق داخل منظمات الأعمال تتولى مهمة إدارة المعلومات التسويقية".

- وفي منتصف الثمانينات طرأت العديد من التغيرات على البيئة التسويقية المحيطة بالمنظمة سواء في الأسواق، أو في أذواق ورغبات المستهلكين، وسياسات واتجاهات المنافسين والموزعين والموردين، هذا إلى جانب ظهور العديد من التغيرات والتطورات التكنولوجية، والاقتصادية والسياسية مما أدى إلى:

"ضرورة إنشاء نظام للمعلومات التسويقية داخل المنظمة كأساس للتعامل مع المتغيرات التسويقية، وأيضا لتنمية الطلب على منتجات المنظمة".

¹ مشاري محمد الظفيري، أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية القرارات التسويقية لشركات الاتصالات الكويتية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، الكويت، 2012، ص19.

² أمينة محمود حسين محمود، نظم المعلومات التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص11-12.

- وفي أوائل التسعينات حدثت التطورات الهامة التالية:

➤ أصبح لنظام المعلومات التسويقية إطار وهيكل محدد داخل منظمات الأعمال، مما أدى إلى زيادة أهميتها، حيث أصبحت تلعب دورا هاما في إحداث التكامل والتنسيق فيما بين النشاط التسويقي كأحد المجالات الوظيفية الهامة بالمنظمة والمجالات الوظيفية الأخرى كالإنتاج والتمويل والأفراد والبحوث والتطوير... الخ.

➤ يتم إدخال واستخدام أحدث الأساليب والوسائل التكنولوجية سواء لتشغيل أو لحفظ البيانات والمعلومات داخل تلك النظم، وبالتالي تصميم قواعد للبيانات والمعلومات التسويقية مما أدى إلى زيادة فعالية ومساهمة تلك النظم في تدعيم الممارسات التسويقية داخل منظمات الأعمال.

ثانيا: مفهوم نظام المعلومات التسويقية

يعد نظام المعلومات التسويقية أحد نظم المعلومات الفرعية في المنظمة في إطار نظام المعلومات الإدارية، عليه فان تحديد مفهوم ينحصر في هذا الإطار أيضا انسجاما مع المفهوم الشامل لنظام المعلومات. وتظهر أهمية نظام المعلومات التسويقية فيما يوفره لإدارة التسويق من معلومات وبيانات دقيقة عن المستهلكين، الطلب، المنافسين، العوامل الاقتصادية، التكنولوجية، السياسة في البيئة الخارجية وكذا بيانات من السجلات الداخلية وغيرها من البيانات التي تمكن إدارة التسويق من تحديد وقياس الفرص وتحليل الطلب والتنبؤ به، وتحليل قطاعات السوق وما شابه ذلك، بالشكل الذي يساعد مديري التسويق على اتخاذ قراراتهم التسويقية. وهناك عدة تعاريف لنظم المعلومات التسويقية أهمها:

التعريف الأول: عرفه **King**: " على أنه أحد نظم المعلومات الفرعية داخل المنظمة والذي يهدف إلى تجميع البيانات من مصادرها الداخلية والخارجية ومعالجتها وتخزين المعلومات واسترجاعها وإرسالها إلى صانعي القرارات للاستفادة منها في التخطيط للأنشطة التسويقية والرقابة عليها"¹.

التعريف الثاني: عرفه **Philip Kotler** بأنه: "الهيكل المعقد والمتكامل من الأطر البشرية والأجهزة والإجراءات والذي يصمم لتجميع البيانات من المصادر الداخلية والمصادر الخارجية للمنظمة لتوليد معلومات تساعد الإدارة التسويقية في صنع القرارات السليمة"².

ويعرفه **Kotler** أيضا على أنه : "تكوين مستمر ومتفاعل من الأفراد والمعدات والإجراءات لجمع وتصنيف وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات التي تتسم بالملائمة والدقة والتوقيت المناسب لاستعمالها من قبل متخذ القرار بهدف تحسين التخطيط والتنظيم والرقابة في مجال التسويق"³.

¹ رشيد عزوق، حمزة فيشوش، نظم المعلومات التسويقية وبحوث التسويق، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 03، العدد 06، جامعة المسيلة، 2018، ص168.

² زمور رشيد، أهمية نظم المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية حسب إدراك مدراء التسويق للمؤسسات الجزائرية، المجلد 16، العدد1، دفتر mecas، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2020، ص 299.

³ Kotler & Dubois. **Marketing management**. 10è édition .op. cit.publi-union. Paris .2000. p137.

التعريف الثالث: هو عملية مزج كل المواد البشرية والمعلوماتية من أجل جمع، تخزين، بحث اتصال واستعمال المعطيات بشكل يسمح بتسيير ناجح للعمليات داخل المؤسسة.¹

التعريف الرابع: فريد النجار يقول فيه "نظام المعلومات التسويقية يتضمن التفاعل المركب بين المتخصصين والآلات المستخدمة لضمان جمع وتحليل وتدقيق المعلومات التسويقية من المصادر الداخلية والخارجية، واللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية تحت الظروف المختلفة (كاملة، ناقصة، غير متوفرة)، وذلك لخدمة مديري التسويق بالشركات التي تقوم بتقديم سلع أو خدمات في الحاضر أو المستقبل"²

التعريف الخامس: ويعرف عماد الصباغ نظم المعلومات التسويقية بأنه " مجموعة من الأجزاء المترابطة التي تتفاعل مع البيئة ومع بعضها البعض لتحقيق هدف ما عن طريق قبول المدخلات وإنتاج المخرجات من خلال إجراء تحولي منظم"³.

العريف السادس: حسب فريد الصحن فإن نظام المعلومات التسويقية ما هو إلا " هيكل من الأفراد والإجراءات المصممة لجمع وحفظ وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات الدقيقة والتي يحتاجها مدير التسويق لاتخاذ القرارات التسويقية في الوقت المناسب."⁴

من التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج أن نظام المعلومات التسويقية ما هو إلا مجموعة الأجزاء، الأفراد، الآلات، برامج، إجراءات، المتفاعلة فيما بينها والتي ينتج عنها تدفق منظم للمعلومات التسويقية الهامة، الصحيحة والدقيقة، والتي يتم الحصول عليها من كلا المصادر الداخلية والخارجية للمؤسسة بهدف استخدامها من طرف المحتاجين إليها في مراكز التسيير المختلفة داخل المؤسسة، بغية مساعدتهم في اتخاذ القرارات التسويقية.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف وخصائص نظام المعلومات التسويقية

أولاً: أهمية نظام المعلومات التسويقية

قد تنامي الاعتماد على هذا النظام في ضوء الاهتمام الضروري والمنتامي بنظم وتكنولوجيا المعلومات، ولا تعتبر نظم المعلومات التسويقية في الوقت الحاضر كنظام للإدارة فحسب، بل هي نظم تشغيلية كذلك، حيث توجه هذه نحو نشاطات التسويق، كذلك فإن نظم المعلومات التسويقية يمكن أن تكون كبيرة ومتطورة في جمع الخبرات المناسبة لفسح المجال أمام قرارات المؤسسة، وفي هذا المجال فإن استخدام الانترنت والشبكة العنكبوتية يكون مناسباً جداً في تطوير وتحسين المبيعات والخدمات والترويج لها.

¹ مهند احمد عثمان يوسف، نظم المعلومات التسويقية وأثرها على تطوير خدمات البنوك بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 02، العدد02، مجلة اقتصاد المال و الأعمال، المركز الجامعي لميلة، 2018، ص78.

² فريد النجار، مرجع سابق، ص162

³ عماد الصباغ، نظم المعلومات- ماهيتها ومكوناتها- مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص13.

⁴ فريد الصحن، التسويق - المفاهيم والاستراتيجيات-، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص128.

وتتجلى الأهمية من خلال عمل النظام وتوفيره للبيانات والمعلومات في الوقت المناسب والجودة المناسبة والدقة المناسبة ، والتي نوضحها في النقاط التالية¹:

➤ توفير المعلومات المساعدة: إذ يقوم نظام المعلومات التسويقية بتوفير المعلومات المساعدة على اتخاذ القرارات التسويقية المختلفة، بالإضافة إلى إعداد المعلومات بطريقة ملخصة على كل بديل، وأثرها على الأهداف المطلوبة في تحقيقها، فكلما كانت هنا معلومات كافية ودقيقة، كلما ساعد ذلك في تحقيق أحسن النتائج في التخطيط والتنفيذ، والرقابة للأنشطة التسويقية.

➤ تتميز نظم المعلومات التسويقية بأنها تنظر إلى أعمال المنظمة ككل وليس كأجزاء منفصلة فهي تربط بين سياسات المنظمة الخاصة بالإنتاج، والتمويل، والشراء والتخزين والسياسات التسويقية وتجعلها في قالب واحد وتحللها بشكل متكامل.

➤ تمكن نظم المعلومات التسويقية من استخراج مجموعة كبيرة من المعلومات بشكل تلقائي يساعد على حساب جدوى لكل الأنشطة التسويقية فيمكن حساب نصيب كل من العميل والسلعة، والمنطقة البيعية، ومساهمة كل منهم في أرباح المنظمة الكلية.

➤ إمكانية تعديل المعلومات دون بذل أي جهد من خلال نظام الحاسب الآلي والإجابة على أي أسئلة تتعلق بالعملاء أو السلع أو رجال البيع بشكل فوري، كما يمكن استخدام هذه المعلومات في تقييم كفاءة السياسات التسويقية.

وإزدادت أهمية المعلومات التسويقية في القرن العشرين وذلك للأسباب التالية²:

➤ المساهمة في القضاء على الازدواجية والتكرار في عمليات جمع وتشغيل البيانات التسويقية وبالتالي تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة لتلك النظم.

➤ المساهمة في توفير مستودع كبير من المعلومات، والذي يعرف ببنك أو قاعدة البيانات التسويقية.

➤ المساهمة في حماية نظام المعلومات التسويقية وتوقيع السرية اللازمة له، وذلك عن طريق تحديد الأشخاص المخولين بالاطلاع على المعلومات المتاحة لديه.

➤ كما تبرز أهمية نظام المعلومات التسويقية في المساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية³.

ومما سبق يمكن القول إن نظام المعلومات التسويقية أصبح ضرورة ملحة في المنظمات حتى تستطيع الإدارة أن تتماشى مع العصر، ولا يقتصر نظام المعلومات التسويقية على المنظمات الكبيرة والعلاقة فقط، بل تبرز أهميته أيضا في المنظمات المتوسطة والصغيرة أيا كانت عامة أو خاصة، صناعية أو تجارية، ومهما كانت الظروف السريعة والمتلاحقة والمتغيرات المحلية والعالمية.

¹ أمين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار قباء، مصر، 2002، ص 147.

² أمينة محمود حسين محمود، نظم المعلومات التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 46.

³ زيد منير عبوي، نظم المعلومات التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 166.

ثانياً: أهداف نظام المعلومات التسويقية

يرى الكثير من الممارسين للنشاط التسويقي أن الهدف من نظام المعلومات التسويقية هو الحصول على معلومات عن ظروف المنظمة الداخلية والخارجية علاوة عن معرفة رسالة المنظمة وسياساتها الإستراتيجية، أو ذلك لتمكن رجال الإدارة بالتحليل واكتشاف الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف بالمنظمة¹. كما يهدف نظام المعلومات التسويقية إلى تحقيق ما يلي:²

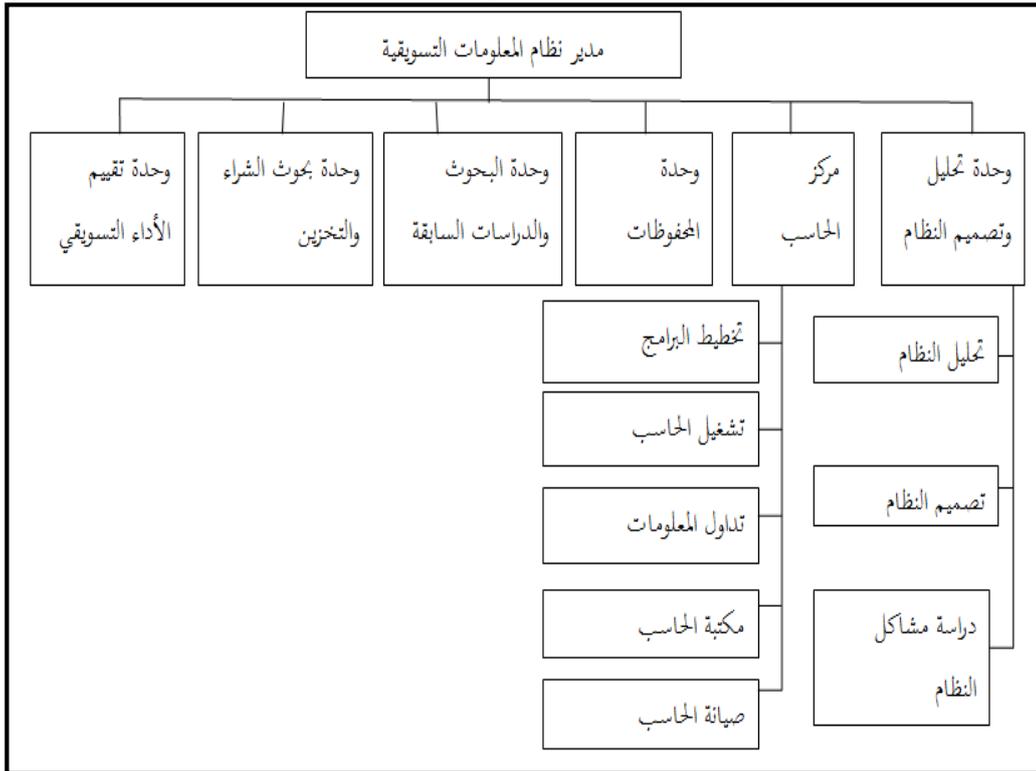
- ❖ التحديد الدقيق لاحتياجات المستخدمين من مخرجات نظام المعلومات التسويقية.
- ❖ إنتاج البيانات والمعلومات التسويقية المطلوبة بالمواصفات الملائمة.
- ❖ إعداد خطة كاملة للتدفق السليم للبيانات والمعلومات فيما بين نظام المعلومات التسويقية وباقي النظم الوظيفية الأخرى بالمنظمة، وهذا لضمان التكامل والتنسيق فيما بينها.
- ❖ المساهمة الفعالة في تدعيم أنشطة تخطيط ومراقبة العمليات التسويقية داخل منظمات الأعمال، وذلك لتحقيق الاستخدام الأكثر كفاءة للموارد المتاحة لتلك المنظمات وبما يؤدي في النهاية إلى:

- التعرف على الأسواق.
 - اكتشاف الفرص الملائمة للتطوير.
 - تجزئة السوق المرتقب.
 - تحسين صورة المنظمة في ذهن المستهلك.
 - تقديم خدمات متطورة للمستهلكين.
 - تحسين الكفاءة البيعية والتسويقية للمنظمة.
- ولكي يحقق نظام المعلومات التسويقية الأهداف المتوخاة منه فلا بد له أن يخضع لتنظيم معين، وهو ما يتم التطرق له:

¹ حامد أحمد رمضان، الإدارة الاستراتيجية، دار النهضة العربية، مصر، 1994، ص52.

² أمينة محمود حسين محمود، نظم المعلومات التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص43.

الشكل (1-8): الهيكل التنظيمي لنظام المعلومات التسويقية



المصدر: أمينة محمود حسين محمود، نظم المعلومات التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 49.

يتضح لنا من الشكل أعلاه أن نظام المعلومات التسويقية يحتوي على ستة وحدات وهي كالآتي:¹

1- **وحدة التحليل وتصميم النظام:** وتختص بدراسة احتياجات المستخدمين من البيانات والمعلومات، وتحليل وتصميم وتوثيق وتقييم نظم وإجراءات تشغيل البيانات لكي تفي بتلك الاحتياجات.

2- **مركز الحاسب:** ويتكون من الوحدات التالية:

- **وحدة تخطيط البرامج:** وتختص بتصميم وإعداد خرائط تدفق البرامج وكتابة البرامج بلغة الحاسب واختبارها.

- **وحدة تشغيل الحاسب:** وتختص باستقبال البيانات من مصادرها الأساسية وذلك لتخزينها، وإجراء عمليات التشغيل المطلوبة عليها، وإعادة بثها للمستخدمين، واتخاذ كافة الإجراءات التي تمنع تسرب المعلومات من غرفة التشغيل.

- **وحدة تداول المعلومات:** وتختص بإرسال التقارير والمعلومات التسويقية للجهات الطالبة لها.
- **مكتبة الحاسب:** وتختص باستلام واختيار وسائل تسجيل البيانات الجديدة سواء أشرطة أو أسطوانات ممغنطة ورقابة تداول الوسائط المستخدمة، أي الإشراف على دخول وخروج وحدات التخزين وقيد تحركاتها، وتأمين الوسائط المستخدمة من أي مخاطر يمكن التعرض لها.

¹ أمينة محمود حسين محمود، نظم المعلومات التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 47.

- **وحدة صيانة الحاسب:** وتختص بتصميم وتنفيذ برامج صيانة الحاسب والأجهزة والمعدات المرتبطة به سواء وحدات طباعة سطرية، أو توصيلات كهربائية، وذلك للحفاظ على كفاءة هذه الأجهزة، وتجنب حدوث أعطال بها، وذلك منعا لتدمير البيانات المخزنة بالحاسب.
- 3- وحدة للمحفوظات:** تختص بحفظ جميع المستندات والوثائق والمكاتبات، بحيث تكفل مرونة تداول كل ما هو محفوظ سواء بطريقة آلية أو يدوية.
- 4- وحدة للبحوث والدراسات التسويقية:** تختص بتصميم وتنفيذ كافة البحوث والدراسات التسويقية في مجال البيع والنقل والتوزيع والدعاية والإعلان، وتحديد عناصر ومكونات المزيج التسويقي للمجموعات السلعية، وإجراء البحوث والدراسات التي تتعلق بالسوق والمنافسة والمستهلكين، وبما يساعد على رفع كفاءة الأداء البيعي والتسويقي والإنتاجي... الخ.
- 5- وحدة لبحوث الشراء والتخزين:** وتختص بتصميم وتنفيذ كافة البحوث والدراسات المتعلقة بالشراء والمخزون، وبما يكفل سرعة دوران المخزون، وتوفير احتياجات المنظمة من المستلزمات السلعية والخدمية وترشيد تكلفة الشراء والتخزين.
- 6- وحدة تقييم الأداء التسويقي:** وتختص بتقييم الأداء التسويقي والبيعي وتحديد الوسائل التي تكفل تنمية مهارات رجال البيع، وبما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التسويقية والبيعية، وتدعيم المركز التنافسي والسوقي للمنظمة.

ثالثا: خصائص نظام المعلومات التسويقية

- هناك مجموعة من الخصائص التي يجب أن تتوفر في النظام، والتي من خلالها نستطيع الحكم على النظام إذا كان هذا النظام جيد وناجح أم لا. ومن بين خصائص النظام الناجح ما يلي:¹
- يجب أن يصمم النظام على المعلومات الجزئية، حتى يكون له القدرة على التطور التدريجي، مع مراعاة طبعا تكلفة انجازه أي اقتصاديات النظام.
 - يجب أن يساهم المديرين في مراحل إنشاء نظام المعلومات لأنهم أدري بما يحتاجونه من معلومات، وهم الذين يستعملونه في المستقبل، وكذلك حتى لا يكون النظام بعيدا عن واقع المنظمة والمحيط.
 - يجب أن يصمم النظام طبقا لمفاهيم المديرين، حتى يستطيع توفير المعلومات التي يطلبونها، ويحتاجونها عند اتخاذ قرار ما.
 - يجب أن يصمم النظام بصورة تسمح بتطوره التدريجي، ويمكن إضافة معلومات إضافية فيه حتى يستطيع استيعاب التغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.
 - يجب أن تعمل كل نظم المعلومات الوظيفية مع بعضها البعض بما يحقق التكامل لتلك النظم.

¹ Legath Julien. **Le développement d'un système d'information en marketing dans une petite organisation-** cas de l'entreprise CSMR- thèse publie. FSA. Université Laval. 2001. P39.

رابعاً: عوامل الاهتمام بنظام المعلومات التسويقية

- لقد مرت عملية تطور فكرة نظام المعلومات التسويقية بمراحل عدة تعد بمثابة نقاط بارزة يمكن من خلالها تأثير أهم العوامل التي أسهمت في تعزيز الاهتمام بنظام المعلومات التسويقية. وان هذا الاهتمام لم يأت من الفراغ وإنما جاء محصلة لتضافر مجموعة من العوامل التي يمكن إجمالها بالآتي:¹
- بروز ظاهرة سوق المشترين والتي يقصد بها زيادة حاجة المنظمة لمعرفة أذواق ورغبات المستهلكين من أجل اتخاذ القرارات الدقيقة لتحقيق النتائج المرغوبة.
 - ظهور الأسواق الكبيرة أي اتساع الأسواق وبالتالي اتساع الفجوة بين المنظمة والمستهلك النهائي، وظهرت الحاجة إلى وجود نظام المعلومات يساعد على تدفق المعلومات خاصة التغذية العكسية منها، والتي يمكن الاعتماد عليها في وضع القرارات التسويقية.
 - اشتداد المنافسة خاصة في مجال التسويق الأمر الذي يحتم على المنظمة استخدام نظام الاستخبارات التسويقية في توفير المعلومات حول المنافسين والأسواق وإعداد الاستراتيجيات.
 - زيادة أهمية المؤشرات الاقتصادية التي تسهم بشكل كبير في نجاح الإدارة التسويقية وخاصة بما يتعلق بالعرض والطلب والأسعار إذ تتميز هذه المؤشرات بالديناميكية لذا على إدارة التسويق أن تكون لها معلومات حولها ونظام المعلومات التسويقية سيكفل إتاحة هذه المعلومات.
 - تعقد النشاط التسويقي: والذي يتصف بالتغيير، فيعد نظام المعلومات التسويقية الأداة الفعالة لمواجهة هذه التغييرات والتكيف معها ويضمن نجاح الإدارة في تحقيق أهدافها.
 - التطورات العلمية والثقافية والتي يقصد بها الاختراعات والابتكارات في البيئة التسويقية، لزم على الإدارة أن تحاول الحصول على هذه الابتكارات والمعلومات حولها، ونظام المعلومات التسويقية يسهل مهمة الحصول على هذه المعلومات.
 - ضرورة وجود نظام المعلومات التسويقية يعمل على تحصيل البيانات التي تولد المعلومات الضرورية فقط، ويتم ذلك من خلال تصنيف البيانات وفهرستها وإعداد التقارير بالمعلومات الملائمة وتخزين هذه المعلومات وتحديثها وفق أسس علمية.

¹ محمد عبد حسين الطائي، تيسير محمد العجارمة، نظم المعلومات التسويقية، مدخل الى تكنولوجيا المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص 21-24.

المطلب الثالث: وظائف ومكونات وعناصر نظام المعلومات التسويقية

أولاً: وظائف ومقومات نظام المعلومات التسويقية

تتمثل الوظائف الأساسية لنظام المعلومات التسويقية في الآتي¹:

- تجميع البيانات التسويقية المتعلقة بنشاطات المنظمة والموارد المستخدمة فيها والظروف والمتغيرات المحيطة بها ذات التأثير المباشر، وغير المباشر في أهدافها، ويكون التجميع من المصادر ذات العلاقة سواء أكانت من داخل المنظمة أو من خارجها.
- تيويب وتنصيف البيانات المتجمعة طبقاً لاحتياجات المحددة أو المتوقعة.
- تحليل البيانات لاستخلاص العلاقات بينها واستنتاج مؤشرات تدل على اتجاهات الأنشطة وتساعد القائمين على إدارة المنظمة في رسم الخطط ورقابة التنفيذ وتقييم الأداء.
- حفظ البيانات والمعلومات وفق نسق وترتيب مناسب يسمح باسترجاعها حين الاحتياج إليها في وقت قصير وكلفة قليلة.
- تحديث البيانات وفق للتطورات التي تحدث في ظروف وأوضاع المنظمة الداخلية أو الظروف البيئية المحيطة، ويكون التحديث بالتعديل أو الحذف أو الإضافة وخرن المعلومات للاستفادة منها.
- توزيع المعلومات والمؤشرات الناتجة على مراكز اتخاذ القرارات وأقسام المنظمة المختلفة كل حسب احتياجه.

ثانياً: مقومات نظام المعلومات التسويقية

- لكي يؤدي نظام المعلومات التسويقية دوره بالشكل الصحيح، ينبغي أن تتوافر الأمور التالية²:
- توافر المعلومات الخاصة بالمنظمة من حيث: أهدافها، بيئتها الداخلية والخارجية، خططها، سياساتها، الموارد المتاحة لها.
 - توافر الأدوات المناسبة لتخزين المعلومات وإجراء العمليات التحليلية لها واسترجاعها حين الحاجة إليها.
 - توافر القدرة على إدارة المعلومة إذ من الواضح أن بعض المنظمات لا تنقصها القدرة على توفير الأدوات الخاصة بعملية التحليل والخرن لهذه المعلومات مثل الحاسبات الآلية ولكن ما ينقصها هو القدرة الخلاقة على إدارة المعلومات بعدها أحد الموارد الحيوية للمنظمة والتي لا تقل أهميتها وخطورتها عن الأفراد أو الأموال أو الآلات.

وفي النهاية علينا أن ندرك أن نظام المعلومات التسويقية ما هو إلا وسيلة لإمداد رجل التسويق بالمعلومات التسويقية بصورة منتظمة، ولكي ينجح هذا النظام في أداء رسالته فلا بد وأن تصل هذه المعلومات إلى

¹ مشاري محمد الظفيري، أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية القرارات التسويقية، لشركات الاتصالات الكويتية، مرجع سبق ذكره، ص15.

² مشاري محمد الظفيري، أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية القرارات التسويقية، لشركات الاتصالات الكويتية، ص 17.

مدير التسويق في الوقت المناسب، وأن تكون في الشكل المناسب والذي يمكن فهمه بسهولة، ومن ثم يمكن الاعتماد عليها بالفعل في اتخاذ القرارات التسويقية أو في رسم الاستراتيجيات التسويقية للمنظمة.

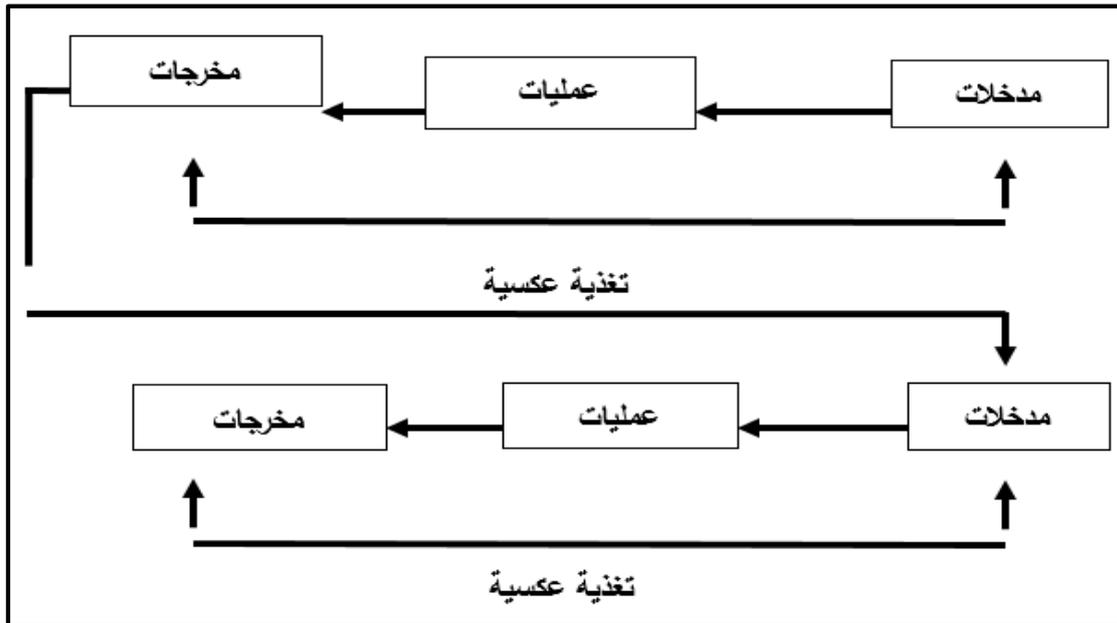
ثالثاً: عناصر نظام المعلومات التسويقية

يحتوي نظام المعلومات التسويقية كأي نظام معلومات آخر على ثلاثة عناصر أساسية فضلاً عن التغذية العكسية وهذه العناصر هي:¹

1. المدخلات: هي كل ما يدخل النظام من العناصر الأولية التي يتم استخلاصها أو الحصول عليها من داخل المنظمة أو البيئة الخارجية، لغرض معالجتها وتحويلها إلى معلومات. وتمثل مدخلات الموارد اللازمة للنظام لكي يتمكن من القيام بالأنشطة المختلفة و اللازمة لتحقيق أهدافه وتشمل المدخلات العديد من العناصر كالخامات و الطاقة و المعلومات و الآلات، و يلاحظ أن مدخلات النظام غير متجانسة كما أن تلك المدخلات ما هي إلا نظم أخرى، و يمكن تقسم المدخلات إلى أربعة أنواع.²

1.1. المدخلات التتابعية: هي مدخلات تتكامل وتتفاعل مع بعضها لينتج عنها نظام، وهذا النظام يتكامل ويتفاعل بدوره مع أنظمة جزئية أخرى كعلاقة نظام المشتريات بنظام الإنتاج لولا تتابعهما لما كان هناك نظام كلي وعادة ما تسمى هذه المدخلات محددة المسار، كما أنها قد تأتي من البيئة الخارجية للنظام.

الشكل (1-9): المدخلات التتابعية



المصدر: عبد الرحمان الصياح، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الأردن

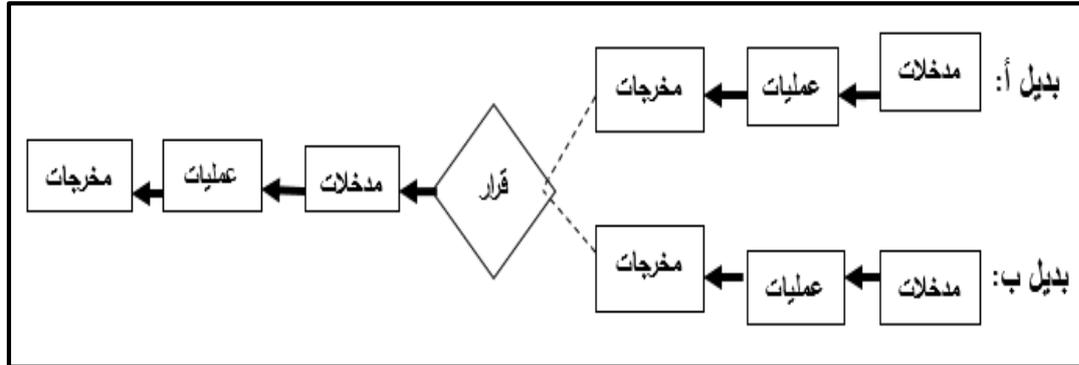
1998 ص 152.

¹ Laudon kenneth., laudon Jane, **management information Système**, 13th Ed, Prentice-Hall, New Jersey, 2013, P 9.

² إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2000، ص 21.

2.1. المدخلات العشوائية: وهي مدخلات إحصائية لنظام معين يتم احتمالها كاحتمال اتخاذ قرار معين دون غيره، مما يؤثر على كفاءة عمليات النظام أي أن النظام في حالة عدم التأكد بشأن أي من المدخلات سوف نستخدمها.

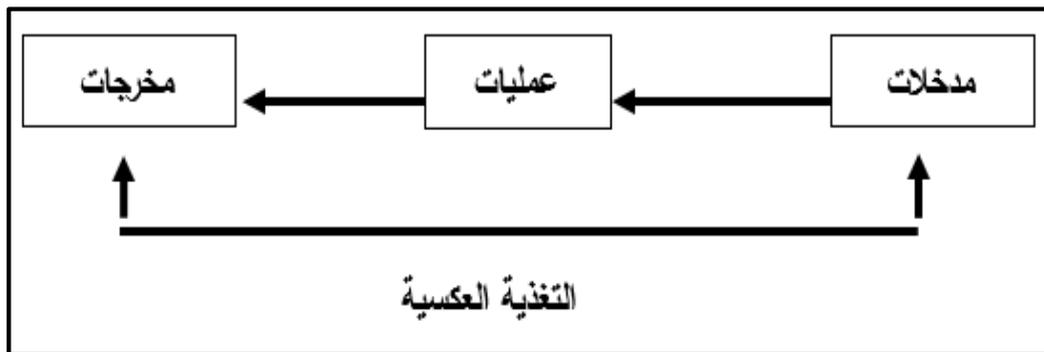
الشكل (1-10): المدخلات العشوائية



المصدر: إبراهيم سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 22.

3.1. المدخلات عن طريق التغذية العكسية: وتتمثل المدخلات عن طريق التغذية العكسية في إعادة استخدام جزء من مخرجات النظام كمدخلات له وعادة ما تمثل مدخلات من التغذية العكسية نسبة ضئيلة من مخرجات النظام.

الشكل (1-11): المدخلات عن طريق التغذية العكسية



مصدر: إبراهيم سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 23.

2. العمليات: هي المعالجة التي يجريها النظام لتحويل البيانات إلى معلومات مفيدة للمؤسسة أو المستفيد- صانع القرار. وهي العمليات التي تقوم بتحويل مدخلات النظام إلى مخرجات وقد تكون هذه العمليات مهام تؤدي بواسطة آلة أو إنسان أو حاسب.

3. المخرجات: هي توزيع المعلومات التي تمت معالجتها على الأفراد الذين سوف يستخدمونها، أو الأنشطة التي تستخدم فيها. وتمثل المخرجات ناتج عملية تحويل المدخلات، وتعد المخرجات الأداة التي يمكن من خلالها التحقق من أداء النظام أي قدرته على تحقيق أهدافه فهناك مخرجات تستخدمها أنظمة أخرى كمدخلات، كما أن هناك مخرجات يستخدمها النظام ذاته، وأخيرا هناك مخرجات يتلخص منها النظام.

4. **التغذية العكسية:** فهي المعلومات التي تعود من البيئة إلى الأفراد المناسبين في المؤسسة لتساعدهم في تقييم أو تصحيح عمل النظام، فهي بمثابة الرقابة الذاتية التي تحدد مدى سلامة النظام. وتعتبر من مدخلات النظام حيث أنها تمثل المعلومات التي تمكن من اتخاذ الإجراءات التصحيحية ومراجعة خطط المنظمة حتى تتمكن من تحقيق أهدافها.

رابعاً: مكونات نظام المعلومات التسويقية

حتى يتمكن نظام المعلومات التسويقية من توفير المعلومات الكافية، وبشكل مستمر، فإنه يعتمد على عدة عناصر أو أنظمة لتحقيق ذلك، وهذه العناصر تعتبر مكوناته، وتتمثل في ما يلي¹:

1. نظام السجلات والتقارير الداخلية.

2. نظام البحوث التسويقية.

3. نظام الاستخبارات التسويقية.

1. **نظام السجلات والتقارير الداخلية:** ويطلق على هذا النظام بقاعدة البيانات والذي يمكن تعريفه بأنه النظام الخاص بالمعلومات المتعلقة بدورة الطلب ثم دفع الثمن "order to payment cycle" وكذلك تقارير المبيعات المتعلقة بالمنتجات المختلفة ومجموعات الزبائن والمناطق الجغرافية². ويحتوي على:

- **الدورة:** طلبه، فوتره، تسليم: يتمحور النظام المحاسبي حول الدورة طلبه فوتره تسليم حيث يوجه كل من الممثلين، الموزعين، الزبائن طلباتهم للمنظمة، أين يتم تحضير الفواتير في مصلحة الفوترة ويتم إرسالها للمصالح المعنية، ويعاد تموين المواد الناقصة في المخازن بينما يتم إرسال الأخرى مصحوبة بوثائق (الفواتير، النقل) والمطبوعة بإعداد تتناسب وعدد المرسل إليهم على المنظمة بطبيعة الحال تطبيق مختلف هذه النشاطات بسرعة وكفاءة.

- **كشف المبيعات:** انطلاقاً من الدورة السابقة يتم تجميع المعلومات الداخلية بالمنظمة وهذه المعلومات تعتبر من المعلومات الثانوية للمؤسسة وتشمل: سجل المبيعات - مستويات المخزون.

وتوفر السجلات والتقارير الداخلية للمؤسسة العديد من المعلومات التي تتطلبها عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالتخطيط والتنفيذ والرقابة. فبيانات المبيعات للمناطق المختلفة والعملاء والمنتجات تعتبر ذات أهمية بالغة لمدير التسويق سواء عند تقييم أداء تلك المناطق أو المنتجات أو عند وضع الخطط التسويقية المختلفة لتحقيق الأهداف البيعية. كما يقوم مندوبو المبيعات في العادة بإعداد تقارير دورية عند ردود أفعال المنافسين في السوق إزاء ما تقوم به المنظمة من أعمال كذلك يقوم قسم متابعة خدمات العملاء بإعداد

¹ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، 2005، ص 295-297.

² Philip kotler & keller. Marketing management. New jersey Pearson prentice hall. 2006.p73.

تقارير دورية عن ردود فعل العملاء وشكواهم ورضاهم عن أداء الخدمات¹. فالمعلومات المحصل عليها من خلال هذا النظام الفرعي تساعد على تحديد الوضع الحالي للمنظمة ونشاطها من الزاوية التسويقية. وتقوم العديد من المنظمات ببناء قواعد بيانات داخلية ضخمة، وهذه القواعد عبارة عن مصادر البيانات موجودة داخل الشركة، والتي يتم من خلالها تخزين المعلومات التي يتم الحصول عليها بصورة إلكترونية ويستطيع مديرو التسويق الوصول إليها واستخدام المعلومات التي توفرها هذه القواعد لتحديد الفرص والمشاكل التسويقية، وكذلك لتخطيط البرامج وتقييم الأداء. وهناك العديد من المصادر الداخلية التي يمكن الاعتماد عليها لتوفير المعلومات التي يتم تخزينها في قاعدة البيانات، وهذه السجلات تحوي العديد من المعلومات المهمة لمدير التسويق مثل حجم المبيعات وحجم المخزون السلعي وتشمل التقارير الداخلية أيضا تلك التقارير المتعلقة بالأداء والتي تساعد في تحسين عملية التخطيط للنشاط التسويقي، وتأتي في مقدمتها التقارير المالية والمحاسبية. إن الكثير من مديري التسويق يحتاجون إلى المعلومات التي تتضمنها السجلات الداخلية والتقارير الدورية الصادرة من المنظمة للتحري عن المشكلات والبحث عن الفرص المتاحة². وتتصف المعلومات التي يمكن الحصول عليها من السجلات والتقارير الداخلية للمنظمة بانخفاض تكلفة الحصول عليها مقارنة مع المصادر الأخرى، كما أنها متاحة ويتم الحصول عليها بسرعة ويجب على مدير التسويق أخذ الحيلة في استعمال هذه المعلومات نظرا لأن هذه المعلومات ربما تكون قد جمعت لأغراض تختلف عن تلك التي يريدها ولهذا فإن على مدير التسويق أن لا يأخذ المعلومات كما هي بل يجب عليه أن يعيد تحليلها وتقييمها ليتأكد من مدى صلاحيتها لاستخدامات إدارته³. إلا أن هناك ما يعاب على هذا النظام، فقد تكون معلوماته ناقصة أحيانا وغير كافية لصانعي القرارات التسويقية.

2. نظام البحوث التسويقية: إن صانعي القرارات التسويقية لا يستطيع الاعتماد فقط على ما يحصل عليه من المعلومات المتواجدة في السجلات والتقارير الداخلية للمنظمة، بل يحتاج في الغالب إلى دراسة ميدانية لأوضاع ومشاكل معينة⁴. فنظام البحوث التسويقية هو النظام الذي يجمع بين أسلوب البحث العلمي السليم من ناحية، وبين أساسيات التسويق من ناحية أخرى، فبحوث التسويق هي الوظيفة التي تربط بين المستهلكين أو العملاء أو الجمهور وبين القائمين بالنشاط التسويقي من خلال المعلومات - معلومات تستخدم في تحديد وتعريف الفرص والمشاكل التسويقية، وخلق وتعديل وتقييم التصرفات التسويقية، ومتابعة الأداء التسويقي وتحسين فهم العملية التسويقية، وتحديد المعلومات المطلوبة، لتحديد القضايا الهامة، وتقييم الطرق الخاصة

¹ بوداودي مريم، سعدي حفيظة، دور بحوث التسويق في تفعيل علاقة المؤسسة بمحيطها دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان، مرجع سبق ذكره، ص 77.

² مشاري محمد الظفيري، أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية القرارات التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 23.

³ جمعون أحمد ومناعي منير، أهمية نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية دراسة حالة موبيليس، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، البويرة، 2015، ص 59.

⁴ ثامر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص 61.

بجمع المعلومات، أو إدارة وتنفيذ عملية جمع المعلومات، والقيام بتحليلها والتوصل إلى النتائج وتوصيلها إلى متخذ القرار¹. وهناك العديد من التعاريف لبحوث التسويق نذكر منها ما يلي:

• " هو عملية تجميع وتسجيل وتحليل الإحصاءات عن المشاكل التسويقية، بهدف توفير المعلومات المفيدة لاتخاذ القرارات التسويقية"².

• " هو تلك البحوث المنظمة و الموضوعية والتي تقوم بجمع وتسجيل وتشغيل وتحليل البيانات اللازمة لمتخذي القرارات في المجال التسويقي، بحيث تؤدي إلى زيادة الفعالية في هذه القرارات وتخفيض المخاطر المرتبطة بها"³.

• كما عرفته الجمعية الأمريكية للتسويق على أنه: " الأسلوب المنظم في جمع وتسجيل وتحليل البيانات

الخاصة بالمشاكل المتعلقة بتسويق السلع والخدمات"، ويضيف (كوكس) إلى هذا التعريف الفرص التسويقية إلى جانب المشاكل التسويقية، بينما يضيف (ستانتون) بأن هذا الأسلوب المنظم هو أسلوب هادف وموجه⁴

أ- أهمية البحوث التسويقية: يكتسي البحث التسويقي أهمية بالغة في إدارة أعمال المنظمات الحديثة، لا تقل أهمية عن الوظائف الأخرى، إذ أن البحث التسويقي وما يأتي بح من معلومات يمكن المنظمة من:⁵

■ تحسين عملية اتخاذ القرارات، عن طريق إلقاء الضوء على كافة البدائل التسويقية المتاحة وعرض المتغيرات الخاصة بالقرار بطريقة تمكن رجل التسويق من اختيار أفضل البدائل.

■ اعتماده كأساس موضعي في اتخاذ القرارات الإدارية ولاسيما التسويقية منها.

■ التنبؤ الدقيق لنشاط البيع والشراء الذي يؤدي إلى تخفيض أثر مخاطر السوق إلى أدنى حد ممكن.

■ تخفيض الأعباء المالية وتضييق مجال احتمال الخسائر الناتجة عن القرارات الغير السليمة.

■ يساعد في تحديد شريحة المستهلكين المناسبة للمؤسسة لخدمتها وتحقيق رضاهم عبر تصميم مزيج تسويقي مناسب لها.

ب- أهداف البحوث التسويقية: يهدف البحث التسويقي من خلال النتائج المترتبة عنه إلى⁶:

■ تحديد السوق المتوقعة لمنتوج معين.

¹ ثابت عبد الرحمان إدريس، بحوث التسويق، الدار الجامعية للطباعة، الإسكندرية، 2005، ص13.

² محمود سعيد عبد الفتاح، التسويق، مرجع سبق ذكره، ص302.

³ محمد فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، مصر، 2001، ص 103.

⁴ محمد عبد حسين الطائي، تيسير محمد العجارمة، نظم المعلومات التسويقية، مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص86.

⁵ محمد فريد الصحن، مصطفى محمود أبو بكر، بحوث التسويق - مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، 1998، ص20.

⁶ بدره كوروغلي، دور بحوث التسويق في رسم الاستراتيجيات التسويقية دراسة حالة ملبنة التل، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجيستير، مزلق - سطيف، 2000-2003، ص4.

- تعظيم قناعة ورضا المستهلكين بناء على الإنتاج الملائم أو المطابق لرغبات هؤلاء المستهلكين.
 - معرفة مستوى المنافسة السائد بين المنظمات ومدى قوته.
 - معرفة الفرص التسويقية ومواجهة التهديدات المستقبلية.
 - تقدير القوة البيعية في المناطق البيعية المنتظمة وتحديد فترات التوزيع.
- ج- مجالات بحوث التسويق: ان المجالات الخاصة بتطبيق البحوث التسويقية متعددة ومختلفة إذ أنها تشكل¹ :

- **بحوث المستهلك:** تهدف إلى توفير المعلومات عن خصائص المستهلكين المتمثلة بالجنس، العمر، مستوى الدخل، المهنة والحالة الاجتماعية وتوزيعهم الجغرافي، فضلا عن المعلومات الخاصة بسلوكية الشراء المتمثلة بالعادات والدوافع ونمط الاستخدام...الخ.
- **بحوث المنتج:** تنصب على توفير المعلومات الخاصة بمدى تلبية المنتج لحاجات المستهلك ورغباته، من حيث الجودة والسعر والحجم واللون وطبيعة العبوة وطريقة الاستخدام...الخ.
- **بحوث الترويج:** وتشمل العديد من مجالات البحوث التسويقية الفرعية وهي:
- ✓ **بحوث الإعلان:** تهدف إلى توفير المعلومات الخاصة بأنواع الإعلانات والوسائل المستخدمة في الإعلان وتصميم الرسالة الإعلانية ووقت الإعلان وتكلفته ومدى ملائمة الإعلان مع طبيعة المنتجات المعلن عنها...الخ.
- ✓ **بحوث البيع:** تنصب على تهيئة المعلومات الخاصة برجال البيع ومؤهلاتهم والمهام الملقاة على عاتقهم وكفاءتهم.
- **بحوث منافذ التوزيع:** توفير المعلومات عن منافذ التوزيع التي تعتمد المنظمة وقياس كفاءة وفاعلية هذه المنافذ واحتمالات توسيعها أو تقليصها مستقبلا وهامش العمولة المدفوعة...الخ.
- **بحوث التكاليف التسويقية:** تهدف إلى حصر التكاليف التسويقية المباشرة وغير المباشرة وخاصة للحملات الترويجية لتحديد مدى كفاءة هذه الحملات من حيث مقابلة التكاليف بالإيرادات الناتجة عن هذه الحملات.

د- أنواع البحوث التسويقية: توجد ثلاث أنواع من البحوث التسويقية وهي²:

- **البحوث الاستطلاعية:** "الاستكشافية" تقوم على فكرة جمع البيانات عن طريق ملاحظة الأشخاص والمجموعات ذات العلاقة في مواقع عملية واستطلاع آرائهم وملاحظاتهم في الموضوع الذي يجري البحث عنه مثال ذلك قيام الباحثين بالخطوط والوكالات لإحدى الشركات بالتجوال حول المطارات ومكاتب الخطوط

¹ محمد عبد حسين الطائي، تيسير محمد العجاردة، نظم المعلومات التسويقية، مدخل الى تكنولوجيا المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص 87.

² توفيق محمد عبد المحسن، بحوث التسويق، دار النهضة العربية، مصر، 1998، ص 46-47.

الجوية الخاص بالسفر وتسجيل المعلومات عن آراء المسافرين حول مختلف شركات النقل، كما يمكن للباحثين السفر على متن الخطوط الجوية المختلفة للاطلاع على ملاحظات المسافرين حول الخدمات المقدمة.

➤ **البحوث المسحية:** "الوصفية"¹ تستخدم أغلب المنظمات هذه البحوث للحصول على المعلومات الخاصة بالزبائن، معتقداتهم، حاجاتهم ورغباتهم، أذواقهم وغيرها من المعلومات المهمة في إطار مسح المجتمع العام وتعد هذه البحوث أكثر أنواع البحوث استخداما في الحصول على المعلومات عن الظاهرة التسويقية المدروسة من خلال معرفة استجابات المستجيبين على أسئلة الاستقصاء المعدة لهذا الغرض، سواء باستخدام الاستمارات (الاستبيان) أو من خلال شبكات الانترنت.

➤ **البحوث التجريبية:** تعد هذه البحوث أدق وأصدق أنواع البحوث علميا، وتقوم على فكرة اختيار مجموعات متناظرة من المتغيرات الرئيسية مع قيم معالجة مختلفة لكل منها بعد التحكم بالمتغيرات المستقلة لمعرفة علاقة السبب بالنتيجة بين متغيرات الظاهرة المدروسة للوصول إلى استنتاجات سليمة يمكن اعتمادها في صنع القرارات التسويقية

3. نظام الاستخبارات التسويقية: أو ما يسمى باليقظة التسويقية *la veille marketing* أو نظام الذكاء التسويقي. بالرغم من أهمية بحوث التسويق في حل المشاكل التسويقية واقتناص الفرص إلا أنه وجّه له بعض الانتقادات:²

➤ مفهوم تقليدي يتقادم بسرعة بسبب تركيزه على البيانات التاريخية بدلا من الاهتمام بصورة الحاضر وإلقاء الضوء على المستقبل.

➤ التركيز على دراسة الأجزاء الصغيرة جدا من المشكلة بدلا من المشكلة ككل.

تلك الأسباب وغيرها كانت الحافز الرئيسي لظهور نظام الاستخبارات التسويقية من خلال جمع البيانات والمعلومات بشكل مستمر ومنظم عن كافة المتغيرات الحاصلة في بيئة النشاط التسويقي وذلك لمعالجة المشكلات التسويقية ، أو التحسب لها قبل حدوثها.³

أ- **مفهوم نظام الاستخبارات التسويقية:** تعرف الاستخبارات التسويقية بأنها: "المعلومات السرية التي تقوم إدارة التسويق بجمعها عن المنافسين للمنظمة في السوق، ففي ضوء هذه المعلومات تقوم المنظمة بتعديل خططها وبرامجها التسويقية وتزداد أهمية هذه المعلومات مع ازدياد حدة المنافسة.

كما عرفها Philip kotler على أنها: " مجموعة من المصادر والإجراءات التي تساعد مدير التسويق في الحصول على المعلومات التي تتعلق بالتطور والتغيير الذي يحدث في البيئة الخارجية".

¹ محمد عبد حسين الطائي، تيسير محمد العجارمة، نظم المعلومات التسويقية، مدخل الى تكنولوجيا المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص-88.

² نفس المرجع السابق، ص 105.

³ علاء فرحان طالب، محمد جبارا الشمري، حسين الجنابي، نظام الاستخبارات التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص55.

ويذكر (سويدان. حداد 2009) أن الاستخبارات التسويقية: "جهاز يزود المنظمة بالمعلومات اليومية حول تطورات البيئة التسويقية التي تساعد المديرين في إعداد وتعديل الخطط التسويقية".¹

ب- مصادر الاستخبارات التسويقية: تعتمد المنظمات على مصادر عديدة للحصول على مثل هذه المعلومات أهمها²:

- موظفو المنظمة من مديريين ومهندسين وعلماء وباحثين يمكن أن يكونوا كلهم قنوات معلومات، والمصادر المهمة والمستمرة والمنظمة للمعلومات عن كل ما يجري في البيئة وما يقوم به المنافسون من أفعال وممارسات.

- التقارير والمعلومات المنشورة: إن هذه المعلومات والمواد الإعلامية المنشورة عن المنظمات المنافسة تمثل مصدرا في غاية الأهمية، فما تنشره الصحف عن هذه المنظمات وانجازاتها واختراعاتها وما تعلن عنه في إعلاناتها يمكن أن تزود المنظمة بمعلومات سرية مهمة.

- التقارير والنشرات الدورية التي تصدرها بعض الأجهزة الحكومية المعنية بالنشاط الصناعي وغرفة الصناعة وجمعيات المصدرين ومراكز الأبحاث والاستشارات.

- ملاحظة تصرفات المنافسين وتحليل الأدلة المادية عن هذه التصرفات حيث يمكن للمنظمة شراء بعض منتجات المنظمة المنافسة، ودراسة تحليل المضمون السلعي لهذه المنتجات، وتكلفتها الإنتاجية، وطرق إنتاجها، ويمكن للمنظمة الاستفادة من تحليل أوضاع المنظمات المنافسة لها في السوق من حيث حصصها السوقية، وحجم الإنتاج، ونظام التوزيع التي تستخدمها تلك المنظمات.

- الموظفون في المنظمات المنافسة حيث تعد طلبات التوظيف وما تتضمنه من شروط ومؤهلات علمية وعملية لازمة لشغل الوظائف التسويقية الشاغرة لدى المنظمات المنافسة مصدرا لمعلومات مهمة من اتجاهات تلك المنظمات، وكذلك العملاء والموردين في تعاملاتهم مع العديد من المنظمات يمكن أن يكونوا مصدر للمعلومات التسويقية السرية.

ح- أهداف الاستخبارات التسويقية:³

- تحسين عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- تقييم وتتبع التصرفات التي يقوم بها المنافسون.
- إلقاء الضوء مبكرا على الفرص والتهديدات البيئية التي قد تواجه المنظمة.

¹ مشاري محمد الظفيري، أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية القرارات التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 26.

² جمعون أحمد ومناعي منير، أهمية نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 59-60.

³ مشاري محمد الظفيري، أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية القرارات التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 27.

خ- أهمية الاستخبارات التسويقية: جاء نظام الاستخبارات التسويقية لسد الفجوة المعلوماتية الحاصلة بسبب قصور نظام البحوث التسويقية في تلبية احتياجات إدارة التسويق من المعلومات الضرورية.¹ ومما تقدم يمكن أن نؤشر أهمية ودور نظام الاستخبارات التسويقية في كل ما يأتي:²

➤ يمثل الحجر الأساس في نظام الإنذار المبكر Early warning system.

➤ يمثل نظام وقائي.

➤ التعرف عن قرب وبدقة على المتغيرات البيئية المختلفة، سواء كانت داخلية أو خارجية.

➤ يمثل نظام الاستخبارات التسويقية أحد المصادر الأساسية لتحقيق الابتكار والإبداع في المنظمة.

د- أقسام الاستخبارات التسويقية:

• **الاستخبارات الداخلية:** هي التي تستخدم لمد الإدارة بالمعلومات عن مختلف أنشطة المنظمة ونتائجها وتقييمها، واتجاهاتها المتوقعة وذلك فيما يتعلق بالمبيعات وحصص المنظمة من السوق وحركة العملاء وحجم الربحية لكل منطقة ولكل سلعة ولكل مجموعة من العملاء.

• **الاستخبارات الخارجية:** هي التي تستخدم لمد الإدارة بالمعلومات المتعلقة بالبيئة الخارجية كالظروف الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والتشريعات القانونية.

هـ- **كفاءة وفاعلية نظام الاستخبارات التسويقية:** نظرا لما لنظام الاستخبارات التسويقية من أهمية كبيرة في الاتصال المستمر بالبيئة والسوق اذ أن على إدارة التسويق السعي باتجاه تعزيز كفاءة وفاعلية هذا النظام من خلال:³

▪ **تحسين نشاط استخبارات رجال البيع:** يعد رجال البيع عيون وآذان المنظمة في السوق، فهم على تماس مباشر بالمشتريين والبائعين والمنافسين وبالسوق بشكل عام، ويساعدهم هذا الموقع الممتاز على الحصول على البيانات التي قد يتعذر الحصول عليها. وان المهمة الأساسية لرجال البيع هي البيع فقط، الأمر الذي يترتب عليه عدم توصيل رجال البيع للبيانات المهمة عن السوق. ولحل هذه المشكلة اقترح Kotler ضرورة قيام رجال البيع مزدوجة، أي إخبار الإدارة التسويقية بالبيانات الضرورية إلى جانب مهمة البيع، ويمكن تحقيق ذلك من خلال إخضاع رجال البيع إلى برامج تدريبية يتم من خلالها توعيتهم بخصوص كيفية القيام بهذه المهمة المزدوجة. كما يمكن استخدام أسلوب التقارير الصوتية لتحقيق هذا الهدف وبالشكل الذي يحقق

¹ محمد عبد حسين الطائي، تيسير محمد العجارمة، نظم المعلومات التسويقية، مدخل الى تكنولوجيا المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص 108.

² علاء فرحان طالب، محمد جبارا الشمري، حسين الجنابي، نظام الاستخبارات التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 63-65.

³ محمد عبد حسين الطائي، تيسير محمد العجارمة، نظم المعلومات التسويقية، مدخل الى تكنولوجيا المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص 110-112.

السرعة في إيصالها بدلا من الاعتماد على قنوات الاتصال طويلة قد تتعرض من خلالها البيانات إلى التحريف أو التأخير.

■ استخدام وسائل أخرى: بإمكان إدارة المنظمة القيام بمحاولات مشابهة مع جهات أخرى مثل مدراء المبيعات، الزبائن، العاملين في مكاتب الإعلان، والترويج... الخ من أجل تحفيزهم على بذل من الاهتمام في انجاز مهمة تجميع البيانات في إطار الاستخبارات التسويقية، كما يمكن استئجار واحد أو أكثر من المتخصصين في جمع الاستخبارات التسويقية وتقوم بعض المنظمات بإرسال عدد من المتسوقين لمعرفة مبيعات مختلف العلامات التجارية من سلعة معينة أو تقدير مدى كفاءة وكلاء البيع بالتجزئة. إلى جانب ذلك يمكن إجراء مقابلات مع المستهلكين أو المتعاملين في السوق لهذا الغرض، أيضا يمكن دراسة سعر المنافسة والحصة السوقية للمنافسين ومعرفة آراء واتجاهات عن طريق التحدث مع العاملين في المنظمات المنافسة، موزعين، مجهزين، وكلاء الشحن، فضلا على المجلات والجرائد التي تنشر بيانات بهذا الخصوص.

خلاصة مما تقدم يمكن القول بأن نظام الاستخبارات التسويقية تؤدي دورا استراتيجيا كبيرا في المنظمة وذلك من خلال مساهمتها في تبني المنظمة لمفهوم الإدارة البيئية كونها تعطي المنظمة القدرة للتأثير على الزبون والمنافس أو العناصر البيئية الأخرى وهذا يعني أنها تحول المنظمة من مراقب للأحداث البيئية إلى مشارك في الأحداث البيئية أو حتى واضع للأحداث البيئية¹.

المطلب الرابع: دور تكنولوجيا المعلومات في انتقال المعلومة

إن الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال أنتجت الثورة التكنولوجية في النصف الأخير من القرن العشرين ولهذا إذا كانت الثورة الصناعية قد غيرت طبيعة العمل وأدت إلى رفع مستويات المعيشة، فإن ثورة تكنولوجيا المعلومات قد غيرت الاقتصاد وخلقت صناعات جديدة وقدمت طرق جديدة لأداء العمل حتى وصف البعض الحاسب الآلي بأنه: «الآلة التي غيرت العالم». لقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات مصدرا جديدا لقوة المؤسسات حيث تساهم في تحسين كفاءة وفعالية الأداء. ففي زمن المعلومات والتغيرات التكنولوجية السريعة يتحتم على المؤسسات أن تقوم بإعادة اكتشاف بناء نفسها باستمرار، إن كانت ترغب المنافسة والنجاح، فلم يكن بمقدور أية مؤسسة الاستمرار في تأدية أعمالها على النحو التقليدي المعتاد، فالمؤسسة الحالية لا تستطيع تقديم المنتجات والخدمات التي تلبي الطلب الحالي إلا من خلال وسائل التكنولوجيا الحديثة. وفي ظل هذه المعطيات تمكنت الشبكة الدولية للمعلومات ووسائل التكنولوجيا الحديثة من فرض نفسها كأساس قوي يقوم عليه عمل المؤسسة وسيرورة نشاطها.

¹ علاء فرحان طالب، محمد جبارا الشمري، حسين الجنابي، نظام الاستخبارات التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 65.

أولاً: مفهوم تكنولوجيا المعلومات

قد عرفت التكنولوجيا على أنها: « الجهد المنظم الرامي لاستخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع الذي يشمل الخدمات و الأنشطة الإدارية أو التنظيمية والاجتماعية، و ذلك بهدف التوصل إلى أساليب جديدة يفترض أنها أجدى للمجتمع».¹

يشير مفهوم التكنولوجيا إلى جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل الكتروني، وتشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات، وفي هذا الإطار تستخدم إجراءات منظمة لتشغيل ونقل المعلومات و تقديمها للمستخدمين الذين يقومون بتشغيل مخرجات نظام المعلومات بأنفسهم و يفسرونها بشكل مختلف، فمدير التسويق ربما يستخدم الاحصاءات و الرسومات البيانية في التعرف على اتجاهات المبيعات و أهم المشكلات المتعلقة بها، أما مدير التمويل ربما يرى المشكلة في تدفق النقدية المتعلقة بنفس بيانات المبيعات، فمتلقي المعلومات ربما يكون فرداً أو جماعة من الأفراد، كما يستخدم في مستوى تنظيمي واحد أو في كل المستويات الهرمية للمؤسسة، و هناك عدد من المساهمات للتكنولوجيا يمكن استنتاجها، ومن أهمها:

- ✓ تقديم طرق جديدة لتصميم التنظيمات وهياكل تنظيمية جديدة.
- ✓ خلق علاقات قوية وجديدة بين العملاء والموردين من خلال وسائل الاتصالات الالكترونية.
- ✓ تطبيق التجارة الالكترونية التي تقلل من دورة الشراء وتزيد من القوة الشرائية للعميل.
- ✓ زيادة كفاءة الأداء في الصناعات وتطويرها من خلال التبادل الالكتروني للبيانات.
- ✓ تمكين مختلف المستويات الإدارية من الحصول على المعرفة.
- ✓ توفير وسائل الاتصالات الالكترونية كبديل للاتصال والإشراف المباشرين بين المدير ومرؤوسيه.
- ✓ إتاحة فرصة للمنافسة المحلية أو العالمية

وفي ضوء هذه المعطيات يتطلب من المدير أن يكون مستخدماً كفواً للحاسب الآلي والانترنت وأن يتعلم كيفية إدارة تكنولوجيا المعلومات، إن الحاسب الآلي اليوم أصبح جزءاً لا يتجزأ من تجهيزات مكاتب المديرين حتى العاملين أيضاً فإدارة تكنولوجيا المعلومات تعتبر جزءاً أساسياً من وظائفهم. ويأخذ التبادل الالكتروني للبيانات و المعلومات عدة أشكال، تتمثل في:²

➤ **التبادل بين وحدة أعمال ووحدة أعمال B to B:** يكون تبادل المعلومات والبيانات بين مؤسسات الأعمال ببعضها، وفيها تقوم المؤسسة على سبيل المثال باستخدام شبكة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لتقديم طلبات الشراء إلى مورديها وتسليم الفواتير وتقوم بعملية الدفع.

¹ جمال أبو شنب، العلم والتكنولوجيا منذ البداية وحتى الآن، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1999، ص 81.

² Anglois M, Le commerce électronique B to B, Dunod, Paris, 1999, P 04.

➤ تبادل المعلومات بين مؤسسة ومستهلك B to C: توسع هذا النمط بشكل كبير مع استخدام الانترنت حيث أصبح هناك ما يسمى المراكز التجارية على الانترنت وهي تقدم كل، واع السلع والخدمات، وتسمح للمستهلك باقتناء معلومات عن السلع المتاحة وكذا معلومات عن خطوات تنفيذ عملية الشراء والدفع.

➤ تبادل المعلومات بين المؤسسة والإدارة المحلية B to A: ويغطي جميع المعلومات المتعلقة بالتحويلات مثل دفع الضرائب والتعاملات التي تتم بين المؤسسات وهيئات الإدارة المحلي، ويمكن إضافة التبادل بين المستهلكين والإدارة المحلية وتتمثل في المعلومات المتعلقة بدفع الضرائب والتزامات الأفراد نحو الحكومة.

➤ شبكات الاتصال: تميزت نهاية القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين بحصول ما أطلق عليه اسم الثورة المعلوماتية والتكنولوجية، حيث أحدثت تطورات هائلة في التكنولوجيا المتقدمة منها الحاسب الآلي والعلوم المتعلقة به، ولم تحدث هذه التطورات بوتيرة واحدة في جميع دول العالم.

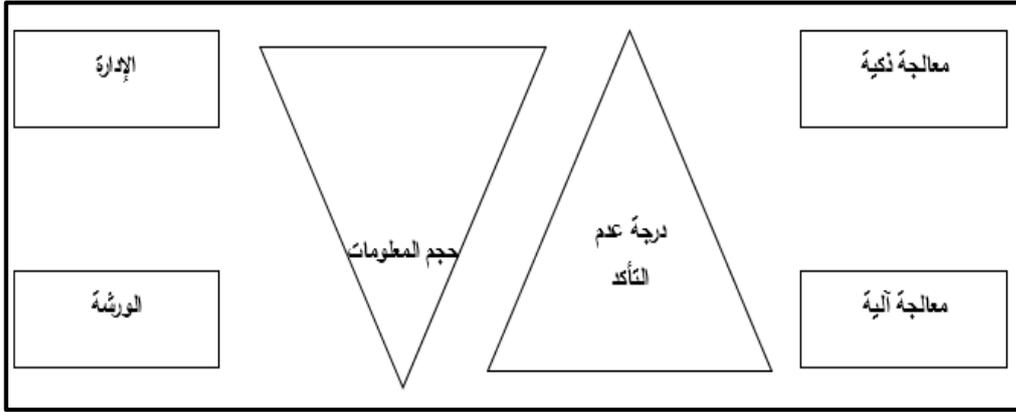
ثانيا: دواعي استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة

دلت بعض الاحصائيات على أن حوالي 80% من وقت أي إداري يصرف في نشاطات لها علاقة بمعالجة وإرسال المعلومات¹، لذا فمن الضروري استغلال واستعمال التكنولوجيا الحديثة من أجل معالجة البيانات و تحويلها إلى معلومات لها معنى و فائدة من أجل اتخاذ القرار، و كذا توزيعها عبر كل الأقسام و المستويات الإدارية.

إن إنتاج المعلومات بالخصائص المطلوبة و في الوقت المناسب يعتبر أمرا ضروريا و حيويا بالنسبة لإستمرارية النشاطات و إنجاز الأعمال و المهام بصورة عامة، فإن المعلومة المطلوبة تتناسب مع المستويات الهرمية للمؤسسة، فالمعلومات التي تحتاجها المستويات الدنيا لا تحتاج إلا لمعالجة آلية روتينية، أما المعلومات التي يحتاجها المسير في المستويات الأعلى كثيرا ما تحتاج أو تدعي استخدام تكنولوجيا الحديثة للمعلومات، فمن خلال الشكل الآتي نستطيع توضيح العلاقة بين درجة عدم التأكد بحجم المعلومات في مختلف المستويات الهرمية.

¹ Davis Olson, *Système d'information pour le management*, édition economica, tome1 ; 1986, P 04.

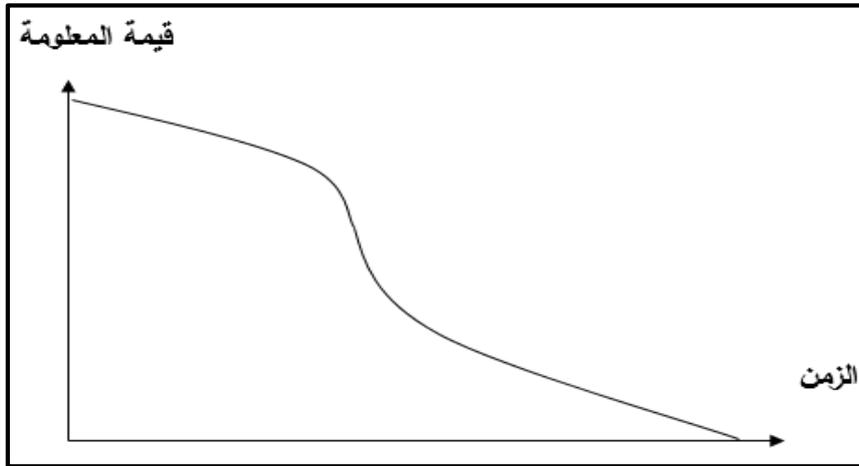
الشكل (1-12): العلاقة بين المستويات الإدارية وطرق معالجة المعلومات



Source : Brash Charles et Haurat Alain, La modélisation systémique zen entreprise, édition hermes, 1995, P 195.

من خلال الشكل يتضح لنا أننا كلما اتجهنا إلى أعلى في السلم الهرمي للمؤسسة كلما قلت المعلومات المُعالِجة وانخفضت نوعيتها وذلك بزيادة درجة عدم التأكد، واحتاجت بذلك لمعالجة ذكية لتصبح أكثر دقة ووضوحا ليستفيد منها متخذ القرار، هذا فيما يخص حاجة المؤسسة إلى دقة ووضوح المعلومات وإيصالها إلى مختلف المستويات الإدارية في السلم الهرمي. أما فيما يخص قيمة المعلومة فهي مرتبطة بمدى قدرة متلقيها أو مستقبلها على فهم واستيعاب مدلولها فقيمتها تزداد كلما ساهمت في تقليل درجة عدم التأكد وزادت تأثيرا على مجرى اتخاذ القرار، ويعتبر عامل الوقت عنصرا مهما في عملية إنتاج المعلومة فقيمة المعلومة تتناسب عكسيا مع عمره (زمن المعالجة) فكلما زاد زمن إنتاج المعلومة كلما انخفضت قيمتها، إلا بعض المعلومات الجديدة وأخرى تاريخية، والشكل الموالي يوضح هذه العلاقة.

الشكل (1-13): العلاقة بين قيمة المعلومة والزمن.



Source : Davis Olson, P 301.

خلاصة الفصل:

إن إلقاء الضوء على نظم المعلومات والمفاهيم المتعلقة بها يعود إلى الدور المهم الذي تؤديه هذه النظم في دعم القرارات وصياغة الاستراتيجيات، حيث تعد نظم المعلومات إحدى الوظائف الأساسية في المنظمة وذلك لكونها تتعلق بمورد حساس واستراتيجي، فالمعلومات والمعارف أصبحت تشكل أصلا من الأصول الواجب استثمارها وحسن إدارتها حتى تتمكن المؤسسة من ضمان البقاء والسعي نحو التطور، ويندرج ذلك ضمن النظر للمنظمة كنظام مفتوح على بيئته الخارجية يؤثر ويتأثر بها، لذلك فالحاجة إلى المعلومات هي حاجة دائمة ومستمرة وتشكل عامل حسم في الحكم على قدرات المؤسسة في اتخاذ قرارات سليمة في ظل المعطيات الكثيرة خاصة مع تطور تكنولوجيات الإعلام والاتصال التي ساهمت في توفير المعلومات بشكل قد يفوق الحاجة أحيانا، ومن هنا يأتي دور نظام المعلومات في الانتقال بين هذا الكم الهائل من خلال الاستهداف المبني على أسس علمية ومنهجية.

كما أن المعلومات التسويقية تتدفق حسب نظام المعلومات التسويقية، وتتحكم فيه النظم الفرعية المكونة له من نظام السجلات الداخلية، ونظام الإستخبارات التسويقية، ونظام بحوث التسويق، وبالتالي تتحدد قدرة المؤسسة على الرد والإستجابة لما يجري في السوق، وتضمن بذلك بقائها وإستمرارها، ف جودة ما يتخذه مدير التسويق من قرارات تتوقف على حصوله وإستخدامه بشكل جيد للمعلومات التسويقية، والتي يمكن الحصول عليها من عدة مصادر وبعده طرق ومن بينها تكنولوجيا المعلومات التي تساعد وبدور كبير في جمع البيانات والمعلومات وصولا إلى المؤسسة.

إن التطور الاقتصادي القائم أساسا على التطور التقني والعلمي والإستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والوسائل المختلفة للاتصال أدى إلى ظهور ما يسمى بمجتمع المعلومات حيث تلعب هذه الأخيرة دورا محوريا في خلق الميزة التنافسية إن تم إستغلالها بالشكل الجيد، كما أن حسن معالجتها يؤدي إلى إنتاج معلومات قادرة على دعم القرارات خاصة وأن هذه الأخيرة أصبحت أكثر تعقيدا في ظل عدم استقرار البيئة وتميزها الدائم بالاضطراب وسيادة عدم التأكد.

وحتى يحقق نظام المعلومات التسويقية أهدافه ويؤدي أدواره على أكمل وجه يجب توفره على البنية التحتية اللازمة من برمجيات وتطبيقات وقواعد بيانات، ورغم أن النظم التقليدية لم تكن تعتمد على الجانب المادي في اشتغالها إلا أن هذا الجانب لا يمكن إغفاله في وقتنا الحاضر، فعالم اليوم يعتمد بشكل كبير على التقنيات الحديثة وتكنولوجيا عالية في معالجة المعلومات ولا يمكن الحديث عن فعالية نظام المعلومات دون تسخير المؤسسة لكافة التجهيزات والوسائل المادية الضرورية، من جهة أخرى يجب توفير كادر متمكن ومتخصص في المعلومات من إداريين وتقنيين يخضعون للتدريب والتكوين بهدف تطوير مهاراتهم. إن هذه الخصائص والمحددات التي تميز نظم المعلومات الفعالة ستؤثر على دورها في تقديم المعلومات الاستباقية التي تمثل المادة الأولية لليقظة الاستراتيجية التي أصبحت تشكل محور اهتمام الباحثين لما تجلبه للمؤسسة من منافع تتعلق بقدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية بما تحمله من مفاجآت وتغيرات.

الفصل الثاني: دور نظم المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية

تمهيد

المبحث الأول: أساسيات حول اتخاذ القرار

المطلب الأول: عرض مختلف المدارس في عملية اتخاذ القرار

المطلب الثاني: مفهوم اتخاذ القرار، أهميته، وتصنيفاته

المطلب الثالث: مراحل اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيه

المبحث الثاني: دور نظم المعلومات التسويقية في صنع قرارات المزيج التسويقي

المطلب الأول: دور نظم المعلومات التسويقية في صنع قرارات الخاصة بالمنتج

المطلب الثاني: دور نظم المعلومات التسويقية في صنع قرارات الخاصة بالسعر

المطلب الثالث: دور نظم المعلومات التسويقية في صنع قرارات الخاصة بالترويج

المطلب الرابع: دور نظم المعلومات التسويقية في صنع قرارات الخاصة بالتوزيع

المطلب الخامس: دور نظم المعلومات التسويقية في إتخاذ القرارات الخاصة بعناصر

المزيج التسويقي في إطار دورة حياة المنتج

خلاصة الفصل

تمهيد:

إن نجاح مؤسسة في جميع المستويات، يتوقف بدرجة كبيرة على ضرورة توافر نظام المعلومات التسويقية، الذي يساعدها على مسايرة التغيرات البيئية السريعة، وذلك من خلال الدور الفعال الذي يقوم به. فهو يعمل على توفير وتزويد المؤسسة بالمعلومات في الوقت المناسب، من أجل التخطيط والتنفيذ والرقابة على الأنشطة التسويقية للمؤسسة، من خلال الدعم الذي يقدمه لمتخذ القرار، والذي على أساسه يضمن استمرارية وبقاء نشاط المؤسسة. فالمعلومة تمثل أهمية بالغة في الوقت الراهن، والشيء الذي يزيد من أهميتها هو تأثيرها في كل قرار يتخذه أي مسؤول مهما كان موقعه. ولهذا سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى دور نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات المزيج التسويقي، من خلال تقسيمه إلى مبحثين كالتالي: **المبحث الأول** كان بعنوان أساسيات حول اتخاذ القرار، حيث قمنا من خلاله عرض مختلف المدارس التي اهتمت باتخاذ القرار، بالإضافة إلى التعرف إلى مفهوم اتخاذ القرار، أهميته، وتصنيفاته. إلى جانب التعرض إلى مراحل اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيه. في حين سلطنا الضوء في **المبحث الثاني** لتعرف بدور نظم المعلومات التسويقية في صنع قرارات المزيج التسويقي الخاص بكل من (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع).

المبحث الأول: أساسيات حول اتخاذ القرار

المطلب الأول: عرض مختلف المدارس في عملية اتخاذ القرار

سنحاول من خلال هذا المطلب التعرض لمختلف وجهات نظر مدار الفكر التنظيمي لعملية اتخاذ القرار.

1. مدرسة الإدارة العلمية: ركزت هذه المدرسة على العمل (كمبدأ تقسيم العمل والتخصص لما له من نتائج جيدة على مستوى الأداء). وعلى قياس العمل ودراسة الزمن والحركة وعمل جداول زمنية، والاهتمام بتحفيز الافراد ماديا، وركزت على مبدأ التعاون الذي يعتبر العامل الأساسي لاجتناب الصراعات التي تنشأ بين الإدارة والعمال. وقد لاحظ مؤسس هذه المدرسة فيليب تايلور من خلال المناصب المتعددة في عدة مصانع مجموعة من النقاط السلبية.

- غياب المعنى الحقيقي والدقيق لمفهوم المسؤولية لدى كل من المدير والعمال.
- غياب المؤشرات الدقيقة لقياس أداء العمل.
- غياب الحوافز التشجيعية للعمال.
- غياب الأسس العلمية التي تبنى عليها القرارات الناجعة.
- تفشي ظاهرة الإهمال وعدم الاهتمام من قبل العمال أثناء أدائهم لأعمال المطلوبة منهم.
- عدم التناسب في كثير من الأحيان بين الوظيفة والفرد وما ينعكس على مستوى الأداء الإنتاجية. ولقد تم اقتراح مجموعة من الحلول لمعالجة مشكلة الإنتاجية والقضاء على التذبذب.
- استخدام اسلوب علمي في الوصول إلى حلول للمشاكل الإدارية واتخاذ القرارات.
- الاعتماد على المنهج العلمي في اختيار الآلات، المواد والعمال.
- بث روح التعاون بين الإدارة والعمال حيث يتولى العمال التنفيذ وتتولى الإدارة مهام التخطيط التنفيذ، التنظيم والرقابة.

- يقوم العمال بأداء عمل محدد وفقا للإرشادات المقدمة من قبل الإدارة بما يتوافق وإمكانية الأداء الجيد.

2. مدرسة التقسيم الإداري: فبعد القصور الذي عرفته مدرسة الإدارة العلمية في إعطاء تفسير متكامل

للسلوك التنظيمي واقتصرت على الجانب الفني والتنفيذي للإنتاج.

ظهرت مدرسة التقسيم الإداري التي تركز على الجانب العلوي من الهيكل التنظيمي ومن أهم روادها هنري فايور الذي وضع مجموعة من المبادئ الأساسية للإدارة داخل المؤسسة، وكذلك وضع مجموعة من الوظائف الأساسية للإدارة داخل المؤسسة ومن المبادئ تقييم العمل، السلطة والمسؤولية، الامتثال للنظام وحدة القيادة ووحدة التوجيه، إخضاع المصالح الشخصية للمصلحة العامة، مكافئة الأفراد المركزية التسلسل الإداري، الترتيب والنظام، العدالة والمساواة، استقرار العاملين، المبادرة وروح الجماعة. وبالإضافة للمبادئ وضع وظائف أساسية للإدارة وهي التخطيط، التنظيم، إصدار الأوامر، التنسيق والرقابة.

ولخص مجموعة النشاطات التي تقوم بها المؤسسة إلى ستة مجموعات وهي: نشاط فني، نشاط تجاري نشاط مالي، نشاط التأمين، نشاط محاسبي، نشاط إداري. ويلاحظ أوجه الاختلاف مدرسة الإدارة العلمية ومدرسة التقسيم الإداري فيما يلي:

- اهتمت مدرسة الإدارة العلمية بالمستويات السفلى للسلم الإداري في عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة، في حين اهتمت المدرسة الثانية بالمستويات العليا.

- ركزت المدرسة العلمية على الجانب الفني بينما ركزت الثانية على المستوى الإداري للمؤسسة.

3. المدرسة البيروقراطية: ويقصد بالبيروقراطية النموذج المثالي للتنظيم الذي يقوم على أساس التقسيم الإداري والعمل المكتبي¹. ويعتبر ويبر أن البيروقراطية تناسب كل أنواع أنشطة المجتمع رأسماليا أو اشتراكيا، فهي حسب رأيه².

- ترفض الرغبات الشخصية للزعيم ولا تبالي بالعادات والتقاليد.

- تحدد عمل وسلطة كل شخص - ترفض هيكلًا تنظيميًا يراقب كل شيء.

- يتم العمل حسب قواعد مكتوبة تتضمن كل شيء.

- تعتمد على خبراء يعرفون عملهم جيدًا.

هذه المدرسة تهمل الجانب الإنساني ومختلف العلاقات الإنسانية وتعامل الفرد على أنه آلة مما يؤثر سلبًا على كفاءة التنظيم. وهذا ما يؤدي إلى الجمود التنظيمي والذي يرجع أساسًا إلى لارتفاع عدد المستويات التنظيمية، أي كلما كان حجم المؤسسة كبيرًا كانت المسافة شاسعة بين مركز القرار والمراكز التنفيذية.

يرى رواد هذه المدارس أن المؤسسة تهدف إلى تحقيق أكبر مقدار ممكن من الأرباح، وصانع القرار يختار دوماً من بين البدائل أو القرار الأكثر ربحية³. لذا تعتبر قراراتهم رشيدة، ولذلك يطلق على المدرسة الكلاسيكية إسم مدارس القرار الرشيد، ويقصد بالقرار الرشيد أنه القرار الذي يؤمن الحد الأقصى في تحقيق أهداف المؤسسة ضمن معطيات البيئة التي تعمل بها وقيودها ولذلك فإن الأهداف ووسائل تحقيقها يجب أن تكون معروفة، أما متخذ القرار الرشيد فهو ذلك الفرد الذي يستطيع تحديد النتائج المحتملة لكل بديل أو تصرف موجود أمامه، وترتيب تلك النتائج تبعاً لأهمية كل منها بالنسبة له ولأهداف المؤسسة ثم إختيار البديل الأفضل

¹ عبد الوهاب سويسي، أهمية المشاركة في تصميم الهيكل التنظيمي من منظور نظامي، رسالة ماجستير، معهد العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر 1995/1994، ص154.

² محمد بوتين وآخرون، استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية تسيير واتخاذ القرارات في إطار المنظور النظامي، معهد العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر، 1994، ص131.

³ عادل حسن، الإدارة مدخل الحالات، الدار الجامعية، بيروت، 1984، ص38

الذي يحقق المنافع القصوى، فمتخذ القرار يضع مصلحة المؤسسة فوق كل اعتبار وتعتمد هذه المؤسسة في اتخاذ القرارات على ناحيتين¹ :

✓ أن يتوفر متخذ القرار على قدرات مميزة كالرشد والوعي، فيختار البديل الأفضل الذي يحقق المنفعة القصوى من بين البدائل المتاحة بعد تحديد الأهداف والحلول البديلة الممكنة التنفيذ.

✓ على متخذ القرار أن يأخذ بعين الاعتبار النتائج المترتبة عن كل بديل ثم يربتها وفق معايير معينة ترتبط بأهدافه وأهداف المؤسسة ليختار البديل الذي يحقق له أكبر الأرباح أو أقل الخسائر.

ومن خلال هاتين النقطتين يمكننا عرض الشروط الواجب توفرها في متخذ القرار الرشيد:

- أن يعرف كل الأهداف التي يرغب في تحقيقها، أو المشاكل التي يرغب في حلها ثم يرتب هذه الأهداف حسب أهميتها.

- أن يعرف كل الحلول البديلة الممكن إتباعها لإتخاذ القرار الأفضل.

- أن يعرف مزايا وعيوب كل بديل، ثم يرتب هذه البدائل وفقا لنتائجها بحيث تتدرج من أكثر البدائل أهمية حتى أقلها أهمية.

- أن يختار دائما البديل الأفضل الذي يؤدي إلى إيجاد الحل الأمثل والرشيد للمشكلة أو يحقق الهدف بصورة مثلى وتعرضت هذه المدرسة لعدة انتقادات أهمها:

- تفترض أن متخذ القرار يعمل ضمن نطاق مغلق بعيد عن تأثيرات البيئة الخارجية للمؤسسة التي تتميز بالتغيير المستمر.

- إن المؤسسات المختلفة تقوم على دعامة أساسية وهي وجود العنصر البشري الذي يعتبر المحرك الأساسي لمختلف فعاليتها ونشاطاتها، وبما أن السلوك الإنساني يخضع لمجموعة من العوامل والمؤثرات المختلفة التي لا يمكن إخفاءها، هذا ما يصعب إخضاعه (السلوك الإنساني) لقاعدة معينة تبنى عليها الأحكام والاستنتاجات، ولذلك فإن العمل في المؤسسات البشرية يحتوي بشكل عام على درجات من عدم الرشد²

كون متخذ القرار فردا يتعامل مع جماعة متعددة الأطراف، البيئة الداخلية والخارجية فهو يتأثر بها ويؤثر فيها هذا من جهة ومن جهة ثانية أن كل حالة من حالات اتخاذ القرار قد تحتوي على أهداف متعددة ومتناقضة، مما يجعل عملية الرشد في اتخاذ القرار لتحديد الحل الأمثل أمر غير مضمون.

¹ ناديا أيوب، نظرية القرارات الإدارية، منشورات جامعة دمشق، 1997، ص28

² حسن علي مشرفي، نظريات القرارات الإدارية، مدخل كمي في الإدارة، الطبعة الأولى، دار السيرة، عمان، الأردن، 1997، ص41.

4. مدرسة العلاقات الإنسانية: ركزت هذه المدرسة على أهمية العنصر البشري وضرورة إرضائه ورفضت إعتبار الإنسان كآلة، فمصطلح العلاقات الإنسانية ينطبق في أوسع معانيه على التفاعلات التي تتم بين الأفراد، العلاقات التي تقوم فيما بينهم في مختلف أنشطتهم. ومن أهم أفكار هذه المدرسة:

- زيادة الأجور لا تشكل القوة الدافعة والمؤثرة على العامل لرفع الإنتاجية، فعلى العكس فهو مدفوع لإثبات الذات والمشاركة وإحترام الآخرين، فعلى المؤسسة أن تشجع رغبات الفرد النفسية والاجتماعية.
- شعور العامل بإنتمائه إلى الجماعة وشعوره بالاستقرار والأمن، يعد أكبر حافز لزيادة الإنتاج.

التنظيم الغير الرسمي يتكون بطريقة تلقائية بين أفراد المجموعة قصد إتباع طريقة واحدة للوصول إلى هدف جماعي واحد، والمتمثل في حماية مصالحهم المشتركة وضمان مستقبلهم (كمواجهة الإدارة فيما تقترحه من معايير وحوافز). وتختلف هذه المدرسة عن المدرسة الكلاسيكية في عدة نقاط منها: ¹

- اللامركزية في اتخاذ القرارات.
 - الاعتماد على الجماعات وليس على الافراد.
 - يعتبر المسؤول عضو اتصال داخل الجماعة أو بين الجماعات وليس ممثل السلطة.
 - قوة الإذماج والثقة عوض السلطة.
 - الاعتماد على المراقبة الذاتية والمسؤولية عوض المراقبة الفوقية.
 - الفرد ليس برجل اقتصادي أو آلة رشيدة تحكمه الحوافز المادية وإنما شخص يمتلك شعورا وأحاسيس واحتياجاته ليست كلها مادية بل منها ماهو معنوي.
 - أهمية الجماعات في تحديد سلوك العمال بإعتبارهم أعضاء في جماعات لها تقاليد، ويتم السعي لملائمة هذه التقاليد مع أهداف التنظيم.
- رغم ما جاءت به مدرسة العلاقات الأساسية إلا أنها لم تعطي أي شرح لعملية إتخاذ القرار، بل ركزت على مشاركة العمال في إتخاذ القرار.
- ومن أهم الإنتقادات التي وجهت لهذه المدرسة:
- اعتبرت التنظيم نظاما مغلقا.
 - ركزت على التحفيز المعنوي في تفسير السلوك الإنساني داخل المؤسسة متناسية التحفيز المادي.

5. المدرسة السلوكية: قامت هذه المدرسة على الانتقادات الموجهة للنظريات الكلاسيكية في اتخاذ القرارات ، فلم تأخذ الفكرة الاقتصادية الكلاسيكية (رجل الاقتصاد) ولا بفكرة المدرسة الإنسانية (الرجل الاجتماعي) وركزت

¹ حديد نوفل، أهمية النظام الآلي للمعلومات في عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1995 ص28

على دراسة السلوك الإنساني كفرد وجماعات في المنظمة¹. واعتمدت هذه المدرسة في دراسة سلوك الفرد أثناء العمل وكل العلاقات التي تنشأ في المؤسسة على علم النفس وعلم الاجتماع وعلم دراسة الإنسان. وهي الأولى التي اعتبرت المؤسسة نظام مفتوح يتأثر ويؤثر بالبيئة المحيطة عبر قيود داخلية وخارجية فهذا التفاعل بين المؤسسة والبيئة والعلاقات الناشئة بينهما هي التي تحدد مواصفات وخصائص والأهداف والفرص البديلة وأنواع القيود التي تتعرض لها المؤسسة لتحديد مناخ إتخاذ القرار الإداري فيها². لاحظ هيربرت سيمون وهو من أهم رواد المدرسة السلوكية القصور في مفهوم الرشد في إتخاذ القرار الذي بنيت عليه النظرية الكلاسيكية، وبين أن متخذ القرار لا يستطيع الوصول إلى الحل المثلى للمشكلات موضوع الدراسة وذلك للأسباب التالية:

- 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 إختياره لأحدها يتوقف على إمكانياتها وقدراته في دراستها جميعا، وتحديد نتائجها وتوفير الوقت اللازم لذلك.
- مواجهة متخذ القرار الكثير من العوامل الداخلية والخارجية التي لا يستطيع السيطرة عليها.

وتختلف هذه المدرسة عن المدارس السابقة بأنها:

- اعتبرت التنظيم نظاما مفتوحا.
 - ركزت على اعتبار التنظيم نظاما اجتماعيا يقوم بإتخاذ القرارات.
- ومن أهم الانتقادات الموجه إليها هو إهتمامها المفرط بالعنصر البشري وخصائصه وإهتمامها بتحديد الشروط التنظيمية لتحضير الفرد للإسهام في العمل التنظيمي.

المطلب الثاني: مفهوم اتخاذ القرار، أهميته، وتصنيفاته

أولا: مفهوم اتخاذ القرار

- القرار الإداري هو ناتج العملية الادارية وجوهرها، ويعرف على أنه (القرار الإداري سلوك أو تصرف واع منطقي وذو طابع إجتماعي، ويمثل الحل أو التصرف أو البديل الذي تم اختياره على أساس المفاضلة بين عدة بدائل وحلول ممكنة ومتاحة لحل المشكلة، ويعد هذا البديل الأكثر كفاية وفعالية بين تلك البدائل المتاحة لمتخذ القرار)³.

¹ عبد الوهاب سويسي، أهمية المشاركة في تصميم الهيكل التنظيمي من منظور نظامي، رسالة ماجستير معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1994/1995، ص 28.

² حسن علي مشرفي، نظريات القرارات الإدارية، مدخل كمي في الإدارة، الطبعة الأولى، دار السيرة، عمان الأردن، ص 420

³ د.حسين حريم، شفيق حداد وآخرون، أساسيات الإدارة، دار الحامد، عمان الأردن، 1998، ص 140.

- القرار هو عملية أساسها الإختيار لبديل واحد من بدائل لا تقل عن إثنين وفقا لبعض المقاييس المرتبة، أو هو عملية إختيار بديل من بين بديلين محتملين أو أكثر لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية والخارجية والموارد المتاحة للمؤسسة.¹
- يمثل إتخاذ القرار عملية لإختيار البدائل المتاحة بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل وأثرها على تحقيق الأهداف المطلوبة.²

الجدول (2 - 1): العمليات الإدارية والقرارات

القرار الإداري	العملية الإدارية
الخطة والبرامج والسياسات.	عملية التخطيط
الهيكل التنظيمي والمجرى التنظيمي	عملية التنظيم
التناسق والإشراف والمتابعة والإتصال	عملية التوجيه
نظام الرقابة (الإنتاج والعمليات والجودة)	عملية الرقابة

المصدر: كاسر نصر المنصور، نظرية القرارات الإدارية، دار ومكتبة حامد للنشر، عمان الأردن، 2000، ص23.

وعرّف **Jean-François Dhenin,Brigitte Fournie**: القرار على أنه هو إختيار بديل من بين البدائل الكثيرة الممكنة لأجل الوصول إلى هدف، حل مشكل، إنتهاز فرصة.³ ويعرف القرار كذلك بأنه: الإختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين، أو هو المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة وإختيار الحل الأمثل من بينها.⁴

عملية إتخاذ القرارات هي الإختيار القائم على أساس بعض المعايير مثل: كتساب حصة أكبر من السوق، تخفيض التكاليف، توفير الوقت، زيادة حجم الإنتاج، والمبيعات وهذه المعايير عديدة لأن جميع القرارات تتخذ

¹ محمد حافظ حجاز، دعم القرارات في المنظمات، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2006، ص 105.

² عثمان ردينة يوسف، بحوث التسويق، دار زهرة، 2000، ص39.

³Jean-François Dhenin,Brigitte Fournie, 50 Thèmes D'Initiation à L'Économie D'Entreprise,Ed:Breal.Paris,1998,P175.

⁴ إبراهيم عبد العزيز شيحا، أصول الإدارة العامة، منشأة المعارف، الإسكندرية مصر، 1993، ص341.

وفي ذهن القائم بعملية بعض هذه المعايير ويتأثر إختيار البديل الأفضل إلى حد كبير بواسطة المعايير المستخدمة.¹

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن يعرف القرار على أنه أهم نشاط إداري، وهو العملية التي يقوم من خلالها تحديد وحل المشكلات بإختيار الحل الأمثل من بين البدائل المتاحة، وأهم العناصر اللازمة لوجود القرار هي:

❖ البدائل المتاحة.

❖ الإختيار المدرك (الواعي) لأحد البدائل المتاحة.

كما أن الإختيار يقوم على أساس بعض الأهداف مثل إكتساب حصة أكبر من السوق، تخفيض التكاليف توفير الوقت زيادة حجم الإنتاج، المبيعات.... الخ. فجميع التعاريف تؤكد على عملية المفاضلة وبشكل واع ومدرك بين مجموعة بدائل أو حلول، لأنه إذا لم يوجد إلا بديل واحد فليس هناك قرار ليتخذ، وعلى هذا فإن أساس عملية إتخاذ القرارات هو وجود بدائل حتى يمكن القيام بعملية الإختيار. وفي هذا السياق فإنه من المهم التمييز بين القرارات في حد ذاتها، وعملية صنع (إتخاذ) القرار. فالقرار هو الحل أو التصرف أو البديل الذي تم إختياره على أساس المفاضلة بين عدة بدائل وحلول ممكنة ومتاحة لحل المشكلة.² ويعتبر هذا البديل أكثر كفاءة وفعالية بين تلك البدائل المتاحة لمتخذ القرار. أما عملية إتخاذ القرار فهي العملية التي تتعلق بالتطورات والأحداث الجارية حتى لحظة الإختيار وما يليها. أي أنها مجموعة من خطوات العملية المتتابعة التي يستخدمها متخذ القرار في سبيل الوصول إلى إختيار القرار الأنسب والأفضل، فالقرار هو آخر خطوة من خطوات إتخاذ القرار.

ثانيا: أهمية إتخاذ القرار

إن عملية إتخاذ القرار داخل المؤسسة أصبحت أكثر أهمية وأشد تأثيرا، ذلك لأن القرار لا يتعلق بشخص واحد وإنما يتضمن عدة أفراد أو جماعات، ويشمل عدة جوانب بعضها فني والآخر تنظيمي ومالي وقانوني.³

¹ بشير العلق، أسس الإدارة الحديثة، نظريات ومفاهيم، دار اليزوري العلمية، عمان الأردن، 1998، ص148.

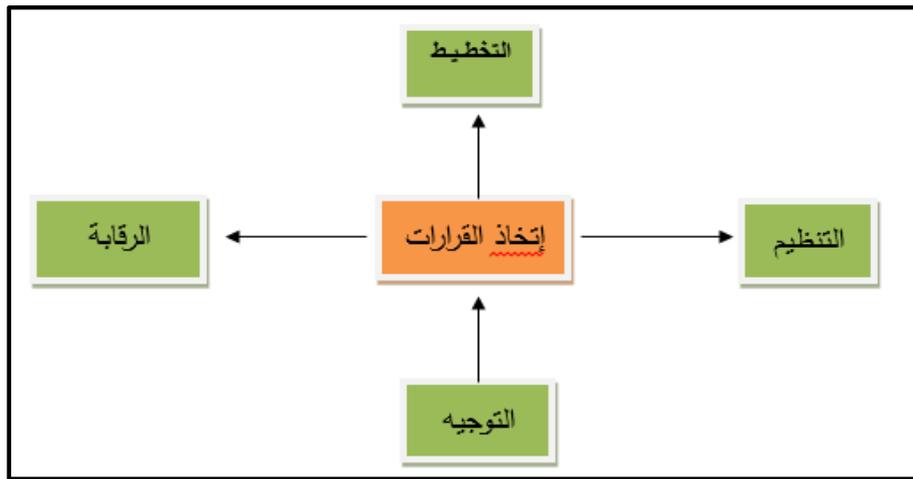
² حسن حريم وآخرون، أساسيات الإدارة، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان الأردن، 1998، ص140.

³ سعيد يسن عامر، علي محمد عبد الوهاب، الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، الطبعة الثانية، Wascad، القاهرة، 1998، ص416.

الفصل الثاني دور نظم المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية

فهناك قرارات تمس مجموعة من الموظفين، والبعض يؤثر على جميع العاملين، وبعض القرارات تؤثر في الوضع الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع. فالإدارة هي عملية إتخاذ القرارات وهي أساس كل الوظائف الإدارية الأخرى. فالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة هي وظائف الإدارة الأساسية، لا يمكن أن توجد لوحدها، بل إن وجودها هو نتيجة إتخاذ القرارات.¹ ففي التخطيط نأخذ قرارات في وضع الهدف وتحديد الموارد واختيار أفضل السبل التي يتعين إتباعها لإنجاز هذا العمل. أما في التنظيم فتتخذ القرارات في شكل الهيكل التنظيمي وحدود السلطة والمسؤولية والأفراد التي تحتاج إليهم للقيام بالأعمال المختلفة. أما في مجال التوجيه فتتخذ القرارات في إثارة دوافع المرؤوسين وتحفيزهم على الأداء الجيد. أما عند أداء وظيفة الرقابة فتتخذ قرارات بشأن تحديد معايير الملائمة لقياس نتائج الأعمال، والتعديل التي تجرى على الخطة.

الشكل (1-1): إتخاذ القرارات والوظائف الأخرى



المصدر: ناديا أيوب، نظرية القرارات الإدارية، منشورات جامعة دمشق، 1997، ص 10.

وتزداد أهمية إتخاذ القرارات مع زيادة تعقد أعمال المؤسسات وتوسعها وتنوعها، وتزداد التحديات التي تواجهها المؤسسات مع التغيرات المسارعة، والمنافسة الحادة، وترتبط كفاءة المؤسسة وفعاليتها بكفاءة وسلامة القرارات التي تتخذ في مستوياتها المختلفة.

¹ جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال، مدخل وظيفي، دار النهضة العربية، بيروت، 1986، ص 103.

ثالثاً: تصنيف القرارات:

يختلف القرار باختلاف المركز الإداري الذي يصدر منه، وبالصلاحيات التي يتمتع بها متخذ القرار والبيئة التي يعمل ضمنها. ونتيجة لهذه الاختلافات الكبيرة في القرارات، فإنه يتم تصنيفها إلى أنواع إستناداً إلى معايير جديدة أهمها ما يلي:

1. تصنيف القرارات وفقاً للوظائف الأساسية للمؤسسة: يمكن تصنيف القرارات وفقاً لهذا المعيار على أساس الوظائف الأساسية للمؤسسة وهي:

1.1. قرارات تتعلق بالعنصر البشري: وتتضمن القرارات الخاصة بطرق الاختيار والتعيين الموظفين، وكيفية تدريبهم، وأسس تحليل الوظائف، وأسس دفع الأجور والحوافز وطرق الترقية، كيفية معالجة الشكاوى والتأخير والغياب، ودوران العمل، وعلاقة المؤسسة بالنقابات والاتحادات العمالية والمؤسسات العمالية والمؤسسات المختلفة المرتبطة بالعاملين.

2.1. قرارات تتعلق بالوظائف الإدارية: وهي القرارات الخاصة بالأهداف المراد تحقيقها والإجراءات الواجب إتباعها، السياسات، برامج العمل وكذلك القرارات المتعلقة بتصميم الهيكل التنظيمي، وإسناد المناصب الإدارية فيه، وقواعد لاختيار المديرين وتدريبهم ومراقبتهم وفصلهم، ومعايير الرقابة المركزية واللامركزية وتقارير المتابعة.

3.1. قرارات تتعلق بالإنتاج: وتتضمن القرارات الخاصة باختيار موقع المصنع، وأنواع الآلات المستخدمة، وحجم الإنتاج وسياسته (إنتاج مستمر أو بناء على الطلب) وحجم الإنتاج وسياسته (إنتاج مستمر أو بناء على الطلب) ومصادر الحصول على المواد الخام والتخزين وحجمه والرقابة على الإنتاج وجودته.

4.1. قرارات تتعلق بالتسويق: وتشمل القرارات الخاصة بنوعية السلعة التي سيتم بيعها والأسواق التي سيتم التعامل معها، ووسائل الدعاية والإعلام الواجب استخدامها لترويج السلعة، وبحوث التسويق، ووسائل النقل والتخزين للمنتجات وخدمات البيع.

5.1. قرارات تتعلق بالتمويل: كالقرارات الخاصة بحجم رأس المال اللازم والسيولة ومعدلات الأرباح المطلوب تحقيقها وكيفية توزيعها، وطرق تمويل (القروض المصرفية، أو الشخصية أو إعادة استثمار الأرباح).

2. تصنيف القرارات وفقاً لأهميتها: صنفها أنسوف Ansoff وفقاً لهذا المعيار إلى ثلاثة أنواع:¹

¹ Ansoff.H.I.Strategie du developpement de L'Entreprise, Edition.Homme et Techniques.Paris.1986.P135

- قرارات استراتيجية تتخذها الإدارة العليا.

- قرارات تكتيكية تتخذها الإدارة الوسطى.

- قرارات تنفيذية أو تشغيلية تتخذها حسب المستويات التي تصدر عنها.

1.2. القرارات الاستراتيجية: والتي تتعلق بالتنظيم الإداري، والبيئة المحيطة، وتخص علاقة المؤسسة مع محيطها. فهي تتأثر بمحيط المؤسسة الخارجي وعلاقتها المتبادلة، فالقرارات الاستراتيجية تعني بالتحديد برامج العمل المستقبلي للمؤسسة، وإعداد الخطة المستقبلية والسياسات، وتتعلق بالوضع التنافسي للمؤسسة في السوق، وتتميز قراراتها بالثبات النسبي الطويل الأجل، وبضخامة الاستثمارات، ويمكن من خلالها أن تقوم المؤسسة باستغلال الفرصة وتجنب التهديدات البيئية، وبالتالي فهي تتطلب حجما كبيرا من المعلومات، فهي توضح بصورة دائمة طبيعة المؤسسة وعلاقتها بالخارج، فهي تشمل قرارات تحديد مجال النشاط الإنتاجي أو الخدمي الذي ستمارسه المؤسسة أو اختيار الاسواق وقرارات تخصيص الموارد وقرارات التنوع والتوسع، وتتصف بدرجة عالية من المركزية في اتخاذها، حيث تأخذ القرارات عند قمة الهيكل التنظيمي بواسطة الإدارة العليا.

2.2. القرارات التكتيكية: هذه القرارات يتخذها الرؤساء الإدارة الوسطى، وغالبا ما تهدف هذه القرارات إلى تقرير الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف، وترجمة الخطط، أو بناء الهيكل التنظيمي، أو تحديد مسار العلاقات بين العاملين وبيان حدود السلطة، أو تقسيم العمل وتفويض الصلاحيات وقنوات الاتصال. كما أن مثل هذه القرارات يتعلق بكيفية استغلال الموارد اللازمة للاستمرار في العمل سواء كانت مصادر مالية أو بشرية بما يحقق أعلى معدل من الأداء.

3.2. القرارات التنفيذية: وهي القرارات التي تتعلق بمشكلات العمل اليومي وتنفيذه والنشاط الجاري في المؤسسة، وتعتبر هذه القرارات من إختصاص الإدارة المباشرة التنفيذية، كما أن هذه القرارات تتميز بأنها لا تحتاج إلى المزيد من الجهد والبحث والإبداع من قبل متخذها، بل يتم إتخاذها في ضوء الخبرات والتجارب السابقة، كما أن إتخاذها بطريقة فورية، هذا فضلا عن أن مثل هذه القرارات قصيرة المدى، لأنها تتعلق أساسا بأسلوب العمل الروتيني وتكرر بإستمرار، ومن أمثلة هذه القرارات، ضبط توقيت الموظفين، جدولة إجازتهم تنظيم حركة التوزيع والنقل والتسعير وغيرها.

الجدول (2 - 2): خصائص مستويات إتخاذ القرارات.

مستويات إتخاذ القرارات			الخاصية
المستوى الاستراتيجي	المستوى التكتيكي	المستوى التشغيلي	
عال	متوسط	متدني	تنوع المشاكل
متدنية	متوسطة	عالية	درجة التنظيم
عالية	متوسطة	متدنية	درجة الغموض
عالية	متوسطة	متدنية	درجة الإجهاد
بالسنين	بالشهور	بالأيام	الأفق الزمني
لا توجد	بعضها	أكثرها	القرارات القابلة للبرمجة
أكثرها	النصف تقريبا	قليلة	قرارات التخطيط
قليلة	النصف تقريبا	أكثرها	قرارات التنظيم

المصدر: كاسر نصر المنصور، نظرية القرارات، دار ومكتبة الحامد للنشر، عمان الأردن، 2000، ص 29.

3. تصنيف القرارات وفقا لإمكانية برمجتها: تبعا لهذا المعيار صنف سيمون Simon القرارات إلى نوعين مبرمجة وغير مبرمجة:¹

1.3. القرارات المبرمجة: وهي القرارات المخططة سلفا، وتتناول مشكلة متكررة أو روتينية، ومن بين أبرز الأمثلة على ذلك إعادة طلب شراء نوع معين من المواد الخام، أو قرار التعيين والتوظيف والاجازات...إلح. إجراءات إتخاذ القرار هنا محددة بشكل واضح مسبقا، فهذه القرارات تشبه القرارات التنفيذية أو التشغيلية أو الروتينية، فهي القرارات التي لا يتطلب اتخاذها المرور بمرحلتي التعريف بالمشكل وتصميم الحل، بل اتخاذ القرار فورا وفق معايير مبرمجة سلفا.

2.3. القرارات غير المبرمجة: هي تلك القرارات الغير متكررة الحدوث، أو التي تعالج مشاكل جديدة، أو تتعامل مع المواقف غير المحددة أو غير المألوفة، ولا توجد إجراءات معروفة مسبقا لحلها ولها آثار هامة على نشاط المؤسسة في المدى الطويل، وعادة ما تظهر الحاجة لإتخاذ هذا النوع من القرارات عندما تواجه المؤسسة المشكلة لأول مرة ولا توجد خبرات بشأن كيفية حلها.

¹ ثامر البكري، بحوث التسويق، أسس وحالات، ط1، إثناء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009، ص 49.

لذلك فإن مثل هذه القرارات يصعب إتخاذها بشكل فوري، لأنها تتطلب جهدا فكريا ووقتا كافيا لجمع المعلومات وتقديم البدائل ومناقشتها، فهذه القرارات تحتاج إلى الإبداع والإبتكار في إيجاد الحلول المناسبة ومن أمثلة على هذه القرارات، قرار إنشاء فرع جديد، قرار توسيع الطاقة الإنتاجية للمؤسسة، قرار الإندماج. وهذه القرارات تتخذ في مستويات الإدارة العليا نظرا لطبيعتها (معقدة وارتباط مستقبل المؤسسة ونجاحها بهذه القرارات).

4. تصنيف القرارات وفقا للبيئة : تؤثر البيئة على القرارات المتخذة ، وهذا لوجود عددا من المتغيرات والمؤثرات الإنسانية والطبيعية التي تؤثر على نوع القرار ويمكن تقسيم البيئة إلى ما يلي :

1.4. القرار في حالة التأكد: يقصد بحالة التأكد التام أن يكون متخذ القرار على علم تام بكل المعلومات الملائمة واللازمة لإتخاذ القرار، ويفترض في هذه الحالة أن متخذ القرار يستطيع أن يحدد كل البدائل الممكنة والمتطلبات اللازمة لتنفيذها كما يعرف على وجه اليقين نتيجة كل بديل تتميز عملية إتخاذ القرار في هذه الحالة بالسهولة، كما أن البيئة الخارجية لا تؤثر على نتائج القرار، ولو أن هذه الحالة تعتبر غير واقعية، حيث أنه لا يمكن وجود حالة تأكد تام.

2.4. قرارات تحت ظروف المخاطرة: وهي القرارات التي تتخذ في ظروف وحالات محتملة الوقوع، وبالتالي فإن على متخذ القرار أن يقدر الظروف والمتغيرات المحتملة الحدوث في المستقبل، وكذلك درجة احتمال حدوثها، والصفة الأساسية لهذه الحالة أنه لنتائج كل بديل تتوفر معلومات قليلة لمتخذي القرار مما يعني أنه في حالة مخاطرة. فكلما ازدادت كمية وجود المعلومات الخاصة بنتائج كل بديل، كلما كانت الحالة أقرب إلى التأكد وانخفضت درجة المخاطرة، والعكس إن كانت كمية وصحة ودقة المعلومات منخفضة.

3.4. قرارات في حالة عدم التأكد: يقصد بحالة عدم التأكد تلك الحالة التي يوجد فيها أكثر من بديل دون أن يعرف متخذ القرار ولا يستطيع أن يقدر احتمال حدوث كل بديل لعدم وجود أية بيانات سابقة كما في حالة إنتاج منتج جديد، فهي القرارات التي تتخذ عندما ترسم أهداف المؤسسة العامة وسياستها، وتكون الإدارة في ظروف لا تعلم فيها مسبقا بإمكانية حدوث أي من المتغيرات أو الظروف المتوقع وجودها بعد إتخاذ القرار، وذلك بسبب عدم توافر المعلومات والبيانات الكافية وبالتالي صعوبة التنبؤ بها¹. وبذلك تختلف حالة عدم التأكد عن حالة المخاطرة بينما في الحالة الأخيرة يستطيع متخذ القرار تقدير احتمال حدوث كل بديل، مما يساعده على تقدير القيمة المتوقعة من كل قرار واختيار أفضله، فإن متخذ القرار في ظل عدم التأكد لا يمكنه أن يستخدم معيار أفضل قيمة متوقعة للمفاضلة بين القرارات المختلفة، واختيار القرار الأمثل نظرا لعدم معرفته بإحتمالات حدوث البدائل، وبالتالي لا يستطيع تقدير القيمة المتوقعة.

¹ ناديا أيوب، نظرية القرارات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص 46.

إن عملية إتخاذ القرارات في ظل عدم التأكد تعتبر أكثر صعوبة وتعقيدا منها في حالة التأكد التام أو المخاطرة، نظرا لعدم وجود معيار واحد متفق عليه يمكن الإسترشاد به عند إتخاذ القرارات، وإنما توجد عدة معايير يمكن أن تتم على أساسها المفاضلة بين القرارات المختلفة واختيار القرارات الأمثل. ولذلك تختلف القرارات في حالة عدم التأكد من شخص لآخر تباعا لخبرته وعاداته الشخصية وما يؤمن به من قيم، فمن الناس من هو متفائل ومنهم من هو متشائم، ولذلك من المتوقع أن تختلف اتجاهاتهم وميولهم ونظرتهم اتجاه عنصر الخطر ومدى أخذه في الحسبان عند إتخاذ قراراتهم.

5. تصنيف القرارات وفقا للمشاركة في اتخاذها : هناك من يميز بين القرارات استنادا إلى نوع المشتركين في إتخاذها، وتمت التفرقة على هذا الأساس بين القرارات الفردية أو الشخصية والقرارات الجماعية.

1.5. القرارات الفردية: هي قرارات إنفرادية، أي ينفرد متخذ القرار بصنعها دون المشاركة في هذا الشأن من جانب من يعنيه أمر القرار. وبالتالي فإن عملية تحديد المشكلة وتحليلها وإختيار البديل المناسب كلها تعتبر عمليات متأثرة كليا بالخيارات السابقة والأحكام الشخصية للفرد متخذ القرار، ونميز هنا بين:

• **القرارات التنظيمية الفردية:** وتتعلق بعمل المؤسسة ونشاطها، وتتخذ من قبل المدير من خلال سلطته الرسمية، كوضع الخطط والأهداف والإستراتيجيات.

القرارات الفردية: وهي قرارات ليست لها صفة رسمية، وترتبط بالشخص الذي يتخذها، مثل قرار المدير أن يتقاعد أو العمل في وظيفة أخرى. وهذه القرارات لا تفوض إلى الوحدات الإدارية الأدنى أو المرؤوسين.

2.5. قرارات جماعية: وهي ثمرة جهد ومشاركة جماعية، وحسب درجة تأثير أفراد الجماعة على متخذ القرار النهائي، يمكن التفرقة بين ثلاثة أنواع من مشاركتهم:

✓ أفراد الجماعة ينصحون المقرر وهو الذي يتخذ القرار .
✓ أفراد الجماعة لابد أن يجمعوا بالموافقة على القرار النهائي، ومتخذ القرار يدير النقاش وينميهِ وهي القرارات الجماعية بالاتفاق.

✓ أغلبية الجماعة توافق على القرار النهائي، وهي القرارات الجماعية بالأغلبية.
ومن خلال النوعين من القرارات يمكننا ملاحظة نوعين من أنماط القيادة، فالقرار الإنفرادي يعكس الأسلوب البيروقراطي بينما يمثل الثاني الأسلوب الديمقراطي.

المطلب الثالث: مراحل اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيه

أولاً: مراحل إتخاذ القرار

اختلف كتاب الإدارة في تحديد خطوات أو مراحل إتخاذ القرار، وقد حدد سيمون مراحل ثلاثة لإتخاذ القرارات [التحري، التصميم، الإختيار] ولكن هذه الخطوات الثلاثة لا تغطي في الحقيقة عملية إتخاذ القرار بكاملها، ولكي تكون كذلك ينبغي أن تمر بمراحل عديدة، يمكن ترتيبها كما يلي¹: تحديد المشكلة ، تحليل المشكلة، تحديد البدائل، تقييم البدائل، إختيار الحل، تنفيذ ومراقبة القرار. غير أن هذه المراحل الستة غير متفق عليها بين الكتاب، فهناك من يحددها بست مراحل وهناك من يزيد أو ينقص عليها.

1. تحديد أو تشخيص المشكلة: يعني التشخيص التعرف على أسباب المشكلة وتحديد أبعادها وتحري السبب الرئيسي لظهورها ومعرفة أسبابها وأعراضها، وتتطلب هذه المرحلة من متخذ القرار القيام بنشاطات وأعمال متعددة تتضمن الإستعداد للتعرف على المشكلة.

تعرف المشكلة في مجال إتخاذ القرار بأنها إنحراف أو عدم التوازن بين ما هو كائن وبين ما يجب أن يكون.² فالمشكلة عبارة عن الخلل الذي يتواجد نتيجة اختلاف الحالة القائمة عن الحالة المرغوب في وجودها، ويتطلب تحديد الإنحراف الذي يعتبر العنصر الأساسي للمشكلة، معرفة متخذ القرار للموقع أو المكان الذي لوحظ فيه الإنحراف والأشياء أو الأشخاص التي يمسه، وكل هذه المعلومات تمكن متخذ القرار من التمييز بين الواقع الذي فيه المشكلة عن ذلك الذي ليس فيه مشكلة، ويتطلب تعرف متخذ القرار على المشكلة وتحديد بدقتها، التعرف على العامل الفعال في هذه المشكلة ، وهو ما يطلق عليه العامل الإستراتيجي أو العمل الحرج، لأن التعرف على هذا العمل يوفر الجهد والوقت، والذي لا بد من تغييره أو تعديله قبل أي شيء آخر، لأنه إذا أزيل أو تغير حلت المشكلة، ثم تصنف هذه المشكلة حسب خصائصها ، إما أن تكون مشكلة إعتيادية يتكرر حدوثها كالمشكلات المتعلقة بحضور العاملين وانصرافهم أو توزيع الأعمال بينهم، فهذا النوع من المشاكل لا يحتاج إلى كثرة الجهد والتحليل لإختيار الحلول المناسبة، أو أن تكون مشاكل غير إعتيادية أو جديدة، وهي مشكلات تتصف بالتعقيد، ويحتاج حلها إلى خبرة وتشاور مثل الإنخفاض الذي يحصل في مستوى أداء المؤسسة، ثم تحلل المشاكل إلى مكوناتها الأساسية، مهما كانت درجة تعقيدها حتى يصبح فهمها والتعامل معها سهلاً. فإن فاعلية القرارات لا تعتمد على من يتخذها، ولكنها تعتمد على إدخال جميع الحقائق الخاصة بالمشكلة موضوع القرار في الإعتبار وتقديرها بوعي، فأفضل القرارات هي تلك التي تعتمد على سلطة الحقائق،

¹ جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال، مدخل وظيفي، دار النهضة العربية، بيروت لبنان، 1986، ص 112.

² سيد الهواري، إتخاذ القرارات، تحليل المنهج العلمي مع الإهتمام بالتفكير الإبتكاري، الطبعة الأولى، مكتبة عين شمس والمكتبات الكبرى، القاهرة، 1997، ص 3.

وفي هذه المرحلة تلعب نظم المعلومات دورا أساسيا حيث تقوم بتخزين كميات هائلة من المعلومات التي يمكن أن تفيد صانع القرار. وتساهم التقارير الدورية من خلال مقارنة الأداء المتوقع بالأداء الفعلي في البحث واكتشاف المشكلات، وهذا ما يوفر الجهد والوقت واكتشاف فرص الحل المتاحة، بالإضافة إلى المساعدة في تحديد وتصنيف المشكلات، فإن نظم المعلومات تعمل بمثابة جهاز الإنذار المبكر الذي يساعد على الكشف عن المشكلات التي قد تواجه المؤسسة في المستقبل، وتعمل على إلقاء الضوء على فرص النجاح التي يمكن إغتنامها داخل المؤسسة أو خارجها.

2. تحليل المشكلة: يقتضي تحليل المشكلة وتصنيفها تحديد البيانات والمعلومات المطلوبة لحلها ومصادرها، يعني تصنيف المشكلة، تحديد طبيعتها وحجمها ومدى تعقدها ونوعية الحل الأمثل المطلوب لمواجهتها وعملية التصنيف والتبويب تساعد في تحديد ومعرفة من الذي سيقوم باتخاذ القرار، والأفراد الذين يجب أن يبلغوا بصدور القرار ومحتواه، والأفراد الذين سوف ينفذون القرار.

ويتم تصنيفه حسب أربعة أسس وهي:

- مستقبل القرار، وهي الفترة الزمنية التي ينبغي على المؤسسة الإلتزام بها للقيام بالعمل المتعلق بالقرار.
- تأثير القرار على الأنشطة والوظائف والمجالات الأخرى.
- العناصر النوعية التي يتضمنها القرار.
- مدى تكرار القرار، بمعنى ما إذا كان هذا القرار استثنائيا أو من القرارات الدورية.

يعتمد إتخاذ القرار الفعال على قدرة متخذ القرار في الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات والمعلومات عن البدائل المتاحة من مصادرها المختلفة، وعلى متخذ القرار أن ينتقي المعلومات والحقائق ذات العلاقة بالمشكلة ويستبعد غيرها من المعلومات، وعليه أن يتأكد من صحة المعلومات، وأن تكون هذه المعلومات كافية ودقيقة ومختصرة ومحايدة وشاملة، وأن يتم الحصول عليها في الوقت المناسب، وأن لا تكون تكلفة الحصول عليها من جهد ومال ووقت تفوق المكاسب التي سوف يحققها القرار نفسه، بالإضافة للمعلومات فإن أراء المتخصصون والمستشارون تساعد متخذ القرار على تبين المشكلة.

3. إيجاد البدائل لحل المشكلة: يتم في هذه المرحلة حصر البدائل (أو الحلول) الممكنة للمشكلة وفقا للمعلومات التي تم جمعها في المرحلة السابقة، وينبغي في هذه المرحلة من الناحية العملية حصر البدائل في عدد محدد منها عن طريق تصنيفها واستبعاد البدائل الغير المناسبة، وذلك حتى يتسنى إيجاد حل ممكن للمشكلة مع مراعات إقتصاديات صناعة القرار في نفس الوقت.

ويقصد بالبديل (تلك التصرفات أو الحلول التي تساعد على التقليل من الفرق بين ما يحدث فعلا وما يجب أن يكون).¹ ويشترط في الحل البديل أن يتميز بما يلي :

- أن يكون للبديل القدرة على حل المشكلة، أي أن يسهم الحل البديل في تحقيق بعض النتائج التي يسعى إليها متخذ القرار .

- أن يكون في حدود الموارد والإمكانيات المتاحة، أي أن تتوفر إمكانيات تنفيذ هذا الحل في حال إختياره .
- وعدم توافر هذين الشرطين ينفي عن الحل صفة الحل البديل القابل للإختيار ويبعد من قائمة الحلول موضع البحث².

كما أنه على متخذ القرار عند وضعه للحلول البديلة ينبغي أن يأخذ في الحسبان حل عدم القيام بأي عمل (أي إبقاء الحالة كما هي، أي عدم إتخاذ القرار) ويعتبر هذا كحل محتمل.

إن هذه المرحلة تعتبر من المراحل الصعبة والدقيقة، فقد أثبتت التطبيقات العملية أن عملية البحث عن البدائل وخلقها عملية شاقة، وأن هناك الكثير من العقبات والصعوبات قد تواجه متخذ القرار في إبتكار الحلول للمشكلة التي تواجهه، وأن هذه العقبات قد تكون نابعة من القيود النظامية المفروضة على متخذ القرار والتي قد تحد من سلطته في إبتكار الحلول، وقد تكون عقبات مادية نابعة من عدم توفر الأجهزة والمعدات اللازمة، وقد تكون عقبات تكنولوجية، أو جدها إستخدام تكنولوجية حديثة، وقد تكون عقبات إقتصادية نابعة من الظروف الإقتصادية التي تحيط بالمؤسسة³.

تقييم البدائل المتاحة لحل المشكلة: بعد أن يتضح لمتخذ القرار بدائل حل المشكلة وجب عليه بعد ذلك إجراء تقييم شامل للحلول البديلة، أي تعيين ما يتمتع به كل بديل من مزايا وما يتصف به من عيوب، ومدى إمكانية مساهمته في حل المشكلة موضوع البحث. وتعتبر هذه المرحلة من المراحل الصعبة، ذلك لأن عملية المفاضلة بين البدائل ليست عملية واضحة وسهلة، لأن مزايا وعيوب كل بديل لا تظهر وقت بحثها ولكنها تبرز عند تنفيذ الحل مستقبلا، ومن هنا يأتي الشك وعدم التأكد من صلاحية البدائل المطروحة للحل، ومما يزيد من صعوبة الموقف أمام متخذ القرار في هذه المرحلة أن عملية المفاضلة بين البدائل تتضمن عوامل غير ملموسة يصعب وضع معايير دقيقة لقياسها، فضلا عن ضيق الوقت المتاح أمام متخذ القرار لإكتشاف النتائج المتوقعة لكل بديل من البدائل المتاحة، ويجب مراعاة عدة إعتبارات أثناء تقييم البدائل منها:⁴

¹ ناديا أيوب، مرجع سبق ذكره، ص 59.

² فؤاد الشيخ سالم، الأساليب الكمية في إتخاذ القرار، الأردن للمنشورات، 1990، ص 132.

³ سرور عبد العالي إبراهيم، نظم المعلومات الإدارية، دار مريخ للنشر، الرياض، 1990، ص 98.

⁴ عبد الغني بسيوني عبد الله، أصول علم الإدارة العامة، الدار الجامعة، بيروت، 1992، ص 297.

- إمكانية تنفيذ البديل ومدى توافر الموارد البشرية والمادية والطبيعية اللازمة له، وبالتالي يبدو واضحا أهمية إستبعاد البدائل التي تكون إمكانية تنفيذها صعبة أو مستحيلة أو متعارضة مع القوانين والأخلاقيات.
 - تكاليف تنفيذ البديل والتي يمكن تقديرها من خلال الموازنة بين المكاسب التي يتوقع تحقيقها من تنفيذ البديل والخسائر التي قد يترتب عنه.
 - أثار تنفيذ البديل على المؤسسة والآثار النفسية والاجتماعية للبديل أي مدى إنعكاساته على أفراد التنظيم ومدى قوة أو إهتزاز العلاقات التي يمسها.¹
 - مناسبة الوقت والظروف للأخذ بالبديل، قد لا تسمح الظروف الطارئة التي تتطلب مواجهة عاجلة لمتخذ القرار بإجراء الدراسة المتعمقة والظرورية للطلول البديلة، مما يضطره إلى إتخاذ قرار فوري عاجل تحت تأثير تلك الظروف وهو ما يسمى قرار تحت الضغط.
 - مدى إستجابة المرؤوسين وتقبلهم البديل، وهو ما يجب أخذه بعين الاعتبار عند تقييم البدائل لما للمرؤوسين من أثر على تنفيذ هذا البديل.
 - الزمن المستغرق لتنفيذ البديل، وهذا يتوقف على طبيعة المشكلة ونوعها.
 - وكذلك مدى قوة كل بديل على إنهاء المشكلة.
- وهناك عوامل ملموسة وغير ملموسة في تقييم بدائل الحل، فالعوامل الملموسة هي تلك التي يمكن قياسها وتقييمها من الناحية العددية كالمال، وساعات العمل، ووحدة الإنتاج، وتكلفة العائد من الإستثمار، أما العناصر الغير ملموسة فهي عوامل أكثر صعوبة في عملية التقييم، لأن هذه العناصر قياسها وتقييمها من الناحية العددية كارتفاع الروح المعنوية للعمال، إرتفاع مستوى خدمات التدريب وتطور الأفراد.
- 4. إختيار الحل الملائم للمشكلة:** وهي عملية الترجيح أو الإختيار لأحد البدائل في ضوء الإعتبارات الإقتصادية والاجتماعية والبيئية من جهة، ودرجة المعرفة والخبرة السابقة التي يتمتع بها متخذ القرار من جهة أخرى. ويجب أن تخضع عملية التقييم إلى كراجعة من حيث مدى دقة المعلومات التي يستند عليها القرار، وهل يرتبط القرار بأهداف المؤسسة، وهل تم تقييم جميع البدائل، وهل توجد معلومات جديدة قد تؤثر على إختيار القرار النهائي للبديل، وتتطلب هذه المرحلة مجهودا فكريا من متخذ القرار لإجراء الموازنة والتقييم لمزايا وعيوب كل بديل من البدائل المتعددة المقترحة، إضافة إلى أنها تتأثر بعوامل وإعتبارات متعددة يجب أخذها بالإعتبار وهي كما يلي:²

¹ إبراهيم عبد العزيز شيحا، أصول الإدارة العامة، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1993. ص 341.

² جميل أحمد توفيق، مرجع سبق ذكره، ص 116.

1.5. درجة الخطورة: أي معرفة درجة احتمال عدم تحقيق البديل للأهداف المرجوة من تطبيقه، وهذا يتطلب من متخذ القرار الموازنة بين المخاطر الناجمة عن إتباع البديل وبين المكاسب أو الفوائد التي يحققها.

2.5. الإقتصاد في الجهد والنفقات: يعني أن يفضل البديل الذي يعطي أفضل النتائج بأقل تكلفة وجهد ممكن، والجهد هو الجهد البشري اللازم لتنفيذ البديل سواء كانت نقوداً أو معدات وآلات أو تكاليف دراسات وبحوث وإستثمارات وغير ذلك.

3.5. الإمكانيات والموارد المتاحة: يجب أخذ بعين الاعتبار الإمكانيات والموارد المتاحة، ودون توفيرها يبقى البديل بدون قيمة، وأهم الموارد اللازمة هي الموارد البشرية إضافة إلى قدرة وكفاءة المرؤوسين على الأداء، يضاف إلى هذا توفر الموارد المالية والمادية وإستغلالها إستغلالاً أمثل، وعليه ينبغي تفضيل البديل الذي يحقق الإستغلال الأمثل للموارد.

4.5. المعلومات: فالمعلومات المتاحة عن ظروف البيئة المحيطة ومدى مساعدتها لتنفيذ البديل ونجاحه أو تعطيلها له، فنقص المعلومات التي بنى عليها الحل ومقدار الخطأ الذي يمكن أن يترتب على هذا النقص ومدى احتمال عدم تحقيق النتائج المحددة.¹

بالإضافة إلى العوامل الموضوعية التي تؤثر في متخذ القرار توجد كذلك إعتبرات شخصية كالقيم والعادات التي يتمسك بها متخذ القرار والخبرات السابقة والمعلومات الشخصية، بالإضافة للضغوط الداخلية والخارجية التي يتعرض لها، وعلى متخذ القرار أن يحرص على إختيار البديل الذي يسهم أكثر من غيره في تحقيق أهداف المؤسسة بصورة عامة، وأن لا تنحصر نظرته في تحقيق أكبر فائدة لإدارته أو قسمه فقط، وهناك مجموعة من الوسائل المساعدة لمتخذ القرار على إختيار البديل الأمثل:²

- أن تتم عملية المفاضلة بين البدائل وإختيار البديل الأمثل وفقاً لإعتبرات ومعايير موضوعية، أي التعقل وعدم الإندفاع وعدم التحيز.

- الإستعانة والإسترشاد بأراء الخبراء والمستشارين والمختصين من داخل المؤسسة وخارجها.

- ترتيب وتبويب البدائل المقترحة للحل، لأن الترتيب يشاعد على تفهم مدى تأثير العوامل والإعتبرات الداخلية والخارجية على إختيار البديل الأفضل.

- إخضاع كل واحد من البدائل المطروحة للإختبار، للتأكد من مزاياه وعيوبه.

- الإستعانة بالأساليب والأدوات الرياضية لوضع المشكلات وبدائلها في شكل أرقام أو رموز

¹ سعيد يسن عامر، علي محمد عبد الوهاب، الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، الطبعة الثانية، Wascad، القاهرة، 1998، ص 433.

² سيد الهواري، مرجع سبق ذكره، ص 46.

كبحوث العمليات... الخ

6. التنفيذ ومراقبة القرار: إن عملية إتخاذ القرار لا تنتهي بمجرد إختيار البديل الأفضل، بل يستلزم متابعة التنفيذ وترتبط المتابعة بعدة خطوات:

1.6. صياغة وإعلان القرار: تجب صياغته تمهيدا لإعلانه أو نشره بوسائل الإعلان المختلفة، التي تكفل إيصاله إلى كافة الأشخاص المعنيين والجهات التي يهملها موضوعه أو المختصة بتنفيذه، وحتى يكون تنفيذه سهلا يجب أن تكون الصياغة مختصرة وبسيطة وواضحة ومميزة، فالصياغة الواضحة للقرار تساعد على فهم مضمونه، ويجب مراعاة عدم التناقض وإنسجام القرار مع القرارات التي سبقته وعدم تعارضه مع القوانين والأنظمة أو مع الإختصاصات والصلاحيات الخاصة بمتخذه. أما إعلانه فيقصد به إبلاغ القرار لكل من يهمله موضوعه والجهات المعنية، وليست هناك وسيلة معينة للإبلاغ، كما أنه يجب على متخذ القرار إختيار الوقت المناسب لإعلانه، وهو الوقت الذي يؤدي فيه القرار أحسن النتائج ويتوقف تقدير الوقت المناسب لإعلان القرار على مدى توفر ما يسمى بحاسة التوقيت لدى متخذ القرار، كما يستلزم إختيار الأسلوب المناسب أيضا لإعلان القرار فالأسلوب الذي يتبعه متخذ القرار في إبلاغ القرار له علاقة بالموظف الذي يمسه القرار.

2.6. إتخاذ الخطوات اللازمة لتنفيذ القرار: إن تنفيذ القرار يتطلب إتخاذ الخطوات اللازمة لوضعه موضع التنفيذ، هذا يتطلب تحديد الوقت اللازم لتنفيذ مراحله، من سيتولى تنفيذه، طرق ووسائل التنفيذ، تحديد الموارد المادية والبشرية اللازمة لتنفيذه، ومن المهام الأساسية لمتخذ القرار في هذه المرحلة تهيئة كل من البيئة الداخلية والخارجية لتقبل وتنفيذ القرار، وقد يجد متخذ القرار أن تنفيذ القرار يمكن أن يمتد إلى مناطق أو أقسام أو إدارات متعددة، وفي هذه الحالة يمكنه البدء في تنفيذ القرار في منطقة واحدة على سبيل التجربة فإذا ما ثبت نجاحه طبق في مناطق أخرى.

3.6. متابعة تنفيذ القرار: إن إتخاذ الخطوات اللازمة لإتخاذ القرار ليست هي الخطوة الأخيرة في هذه المرحلة، إنما لابد من متابعة تنفيذ القرار والمقصود التحقيق من أن التنفيذ يتم وفقا لما تم وضعه في الخطة المدروسة والمرسومة وفي حدود التعليمات والقواعد الموضوعة قصد اكتشاف الأخطاء وتصحيحها وتفادي تكرارها، وللمتابعة والرقابة على تنفيذه عدة مزايا أهمها:

- المتابعة المستمرة لخطوات التنفيذ تمكن من اكتشاف الصعوبات والمشكلات والمعوقات التي يقابلها التنفيذ والعمل على حلها مبكرا أو الحد منها بقدر الإمكان.
- المتابعة تمكن متخذ القرار من إتخاذ الإجراءات التي يراها مناسبة نحو القرار لسحبه وإلغائه وفق تنفيذ أو تعديله جزئيا أو كليا.

- المتابعة تساعد على تنمية روح المسؤولية لدى المرؤوسين وحثهم على المشاركة في إتخاذ القرارات وتنمي القدرة على تحري الدقة، والواقعية في التحليل أثناء عملية التنفيذ مما يساعد على إكتشاف ومعرفة مواقع القصور والخلل وأسبابها وسبل علاجها. ويمكن تلخيص هذه المراحل في الشكل التالي:

الجدول (2 - 3): مراحل صنع القرار

الإستقصاء	التصميم	الإختيار	التطبيق
<ul style="list-style-type: none"> - معرفة المشكلة - حجم المعلومات - هيكل البيانات - تطوير المستلزمات - تحديد الأهداف ومعايير التقييم 	<ul style="list-style-type: none"> - ترتيب البدائل - تجميع البدائل المجدية - التقييم طبقا للمعايير. 	<ul style="list-style-type: none"> - اختيار البديل الأمثل 	<ul style="list-style-type: none"> - البدء بتطبيق البديل المختار. - متابعة ومراقبة التطبيق.

المصدر: عثمان الكيلاني، هلال البياتي، علاء السالبي، مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 236.

ثانيا: العوامل المؤثرة في عملية إتخاذ القرار

إن رواد المدارس التقليدية لم يهتموا بدور العوامل السلوكية والإجتماعية والبيئة وتأثيرها في عملية إتخاذ القرار، وإنما ركزوا على الجوانب المادية، بينما رواد المدرسة السلوكية فقد ركزوا إهتمامهم على أهمية العوامل والمتغيرات الإجتماعية والنفسية والبيئية وتأثيرها في هذه العملية، وعلى ذلك تركزت دراساتهم على تحليل عملية إتخاذ القرار على هذه العوامل النفسية والظروف البيئية المحيطة بالمؤسسة وما يرتبط بها من عادات وتقاليده وقيم إجتماعية ونظم سياسية وإقتصادية.

لهذا فإن إتخاذ أي قرار ومهما كان بسيطا وذا أثار فإنه يستلزم 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 كمية أخرى ترتبط بالتكلفة والعوائد المتوقعة.

1. عوامل البيئة الخارجية: وتتمثل هذه العوامل في الضغوط الخارجية القادمة من البيئة المحيطة التي تعمل في وسطها المؤسسة، وباعتبار المؤسسة كنظام مفتوح فإنها تؤثر وتتأثر بمحيطها الخارجي وتتمثل هذه العوامل بمايلي: الظروف الإقتصادية والسياسية والمالية السائدة في المجتمع، التطورات التقنية والتكنولوجية والقاعدة التحتية التي تقوم عليها الأنشطة الإقتصادية، الظروف الإنتاجية القطاعية مثل المنافسين والموردين والمستهلكين، العوامل التنظيمية الإجتماعية والإقتصادية مثل النقابات والتشريعات والقوانين الحكومية والرأي

العام والسياسة العامة للدولة وشروط الإنتاج، إن هذه العوامل ترتب على إدارة المؤسسة قرارات لا ترغب في إتخاذها أو ليس في مصلحتها دائما.

2. عوامل البيئة الداخلية: وتتمثل بالعوامل التنظيمية وخصائص المؤسسة وهي عوامل كثيرة نذكر أهمها وهي: عدم وجود نظام للمعلومات داخل المؤسسة يفيد متخذ القرار بشكل جيد، عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد والإدارت والأقسام، درجة المركزية، وحجم المؤسسة ودرجة إنتشارها الجغرافي، درجة وضوح الأهداف الأساسية للمؤسسة، مدى توفر الموارد المالية والبشرية والفنية للمؤسسة. لذلك تعمل المؤسسة على توفير الجو الملائم والبيئة المناسبة لكي يتحقق نجاح القرار المتخذ، وهذا ما يتطلب منها أن تحدد وتعلن الهدف من إتخاذ القرار.

3. عوامل شخصية ونفسية: وهذه العوامل تشمل كل من له علاقة بإتخاذ القرار، إبتداءا من متخذ القرار ومستشاريه ومساعديه الذين يشاركونه في وضع القرار، وهذه العوامل تقسم إلى نوعين هما:

1.3. عوامل نفسية: وهذه العوامل تنتشعب، فمنها ما يتعلق ببواعث داخلية للشخص ومنها ما يتعلق بالمحيط النفساني المتصل به وأثره في عملية إتخاذ القرار، وبخاصة في مرحلة إختيار البدائل من مجموعة البدائل المتاحة.

2.3. عوامل شخصية: تتعلق بشخصية متخذ القرار ومقدراته، وهناك الكثير منها التي تؤثر في عملية إتخاذ القرارات، فالقرارات تعتمد على كثير من المميزات الفردية والشخصية للفرد، فالسلوك الشخصي يؤثر تأثيرا مباشرا في كفاية صناعة القرار، فكل مدير وله أسلوبه، وهناك ثلاثة أبعاد لإتاحة الفرصة للإختلافات الفردية كما يراها رايموند مكليود وهي:

- أسلوبهم في الإحساس بالمشكلة.
- أسلوبهم في تجميع المعلومات.
- أسلوبهم في إستخدام المعلومات.

بالنسبة لأسلوب الإحساس بالمشكلة ينقسم المديرون لثلاث فئات أساسية هي: متجنب المشكلات، وحلال المشكلات، وباحث عنها، كما أن أنماط السلوك تؤثر تأثيرا مباشرا على القرار، ويتم تصنيف أنماط سلوك المديرين في أربعة أنماط وهي: المجازفة، الحذر، التسرع، التهور، كما أن متخذ القرار يتأثر بالتقاليد التي يعيش فيها وعاداتها، ويعكس من خلال تصرفاته قيمها ومعتقداتها التي يؤمن بها.

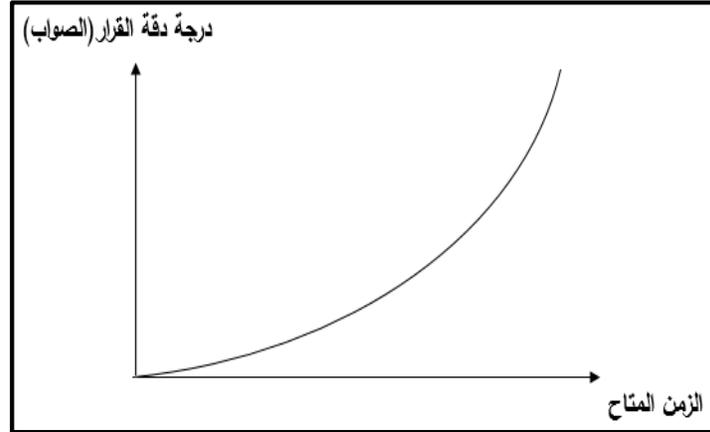
4. عوامل ظروف القرار: وهي الحالة الطبيعية للمشكلة من حيث العوامل والظروف المحيطة بالمشكلة والمؤثرة عليها، ومدى شمولية البيانات ودقة المعلومات المتوفرة، وهي عوامل تعني علاقة القرارات بالمستقبل الذي يتميز بعدم القدرة على تحديد ما سيحدث فيه بشكل دقيق، وهذا ما يؤدي إلى إتخاذ القرار إما في ظروف عدم التأكد أو ظروف التأكد أو تحت درجة المخاطرة.

ويكون متخذ القرار في ظروف التأكد على علم بجميع البدائل ونتائج كل منها، يبقى فقط تحديد الحل المناسب الذي يعطي النتيجة القصوى، أما في ظروف المخاطرة فمتخذ القرار يستطيع أن يقدر نتائج كل بديل لعلمه بإحتمالات حدوث كل نتيجة، ثم يختار البديل الذي يعطي النتيجة المرغوبة.

أما متخذ القرار في ظروف عدم التأكد لا تتوفر لديه المعرفة الخاصة بإحتمالات حدوث كل نتيجة لبدايل الحل، لذلك يعتمد على استخدام معايير معينة يحدد فيها ظروف القرار ثم ينتقي تبعا لذلك البديل المناسب

4. عامل الزمن: يشكل عنصر الزمن ضغطا كبيرا على متخذ القرار، فكلما زادت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار لإتخاذه قراره كلما كانت البدائل المطروحة أكثر والنتائج أقرب إلى الصواب وإمكانية التحليل للمعلومات متاحة أكثر، وكلما ضاقت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار كلما تطلب منه السرعة في البث في القرار مما يقلل في البدائل المتاحة أمامه.

الشكل (1-2): العلاقة بين الزمن المتاح ودرجة دقة القرار.



المصدر: كاسر نصر المنصور، مرجع سبق ذكره، ص 38.

6. أهمية القرار: كلما إزدادت أهمية القرار إزدادت ضرورة جمع المعلومات الكافية عنه، وتتعلق الأهمية النسبية لكل قرار بالعوامل التالية:

عدد الأفراد الذين يتأثرون بالقرار ودرجة هذا التأثير.

كلفة القرار والعائد، حيث تزداد أهمية القرار كلما كانت التكاليف الناشئة عنه أو العائد المتوقع الحصول عليه نتيجة هذا القرار مرتفعا.

الوقت اللازم لإتخاذه، فكلما إزدادت أهمية القرار إحتاج متخذ القرار إلى وقت أطول ليكتسب الخبرة والمعرفة.

ثالثاً: الصعوبات المؤثرة في عملية اتخاذ القرار

من الصعوبات التي تعترض أي قرار هو عدم وجود قرار يرضي الجميع بشكل كامل، ولكنه يمثل على الأقل أحسن الحلول في ظل الظروف والمؤثرات الموجودة، فكثيراً ما يجد متخذ القرار نفسه معرضاً لكثير من العوائق التي تمنعه من الوصول إلى القرار المناسب.

1. عدم إدراك المشكلة وتحديدها: يلقي متخذ القرار صعوبة في تحديد المشكلة نتيجة تداخل بين مسبباتها ونتائجها، مما يتعسر عليه عدم القدرة على التمييز بينهما، وبالتالي تتجه الجهود لمعالجة المشاكل الفرعية، وعدم التعرض للمشكلة الحقيقية لعدم القدرة على تحديدها.

2. عدم القدرة على تحديد أهداف القرار: لكل قرار مجموعة من الأهداف، وهذه الأهداف يمكن أن تتعارض مع بعضها أو تتعارض مع أهداف بعض الإدارات والأقسام الموجودة، وتختلف هذه الأهداف من حيث أهميتها بالنسبة للمؤسسة وعلى متخذ القرار معرفة أهمية الأهداف وأهميتها وتركيز جهوده لتحقيق الأهداف الأكثر أهمية للمؤسسة.

3. شخصية متخذ القرار: قد يكون متخذ القرار واقع عند إتخاذ قراره تحت تأثير بعض العوامل، كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي الذي تقرره السلطة وما ينجم عنه من بيروقراطية وجمود وضرورة التقيد بالإجراءات الداخلية أو القيود الخارجية، وبالتالي ينجم عنها خضوع متخذ القرار لسلطة أعلى، تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها.

4. نقص المعلومات: نقص المعلومات هو 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 وقيوده.

وبما أن صحة القرار تبنى على صحة المعلومات التي استخدمت لإتخاذه، فإن متخذ القرار مطالب بتحديد نوع المعلومات اللازمة ومصادر الحصول عليها، والعمل على جمعها وتحليلها وتحديثها باستمرار.

المبحث الثاني: دور نظم المعلومات التسويقية في صنع قرارات المزيج التسويقي

سنتناول في هذا المبحث المجالات التطبيقية لنظام المعلومات التسويقية من خلال تحديد دوره في إتخاذ

القرارات المتعلقة بكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي.

المطلب الأول: دور نظم المعلومات التسويقية في صنع قرارات الخاصة بالمنتج

تحتل سياسة المنتجات مكانة جوهرية في ممارسة النشاط التسويقي، فهي تمثل أحد العناصر الرئيسية

المكونة للمزيج التسويقي للمؤسسة إلى جانب عناصر خاصة بالتسعير والتوزيع والتررويج.

أولاً: مفهوم المنتج

يطلق مصطلح المنتج على كل السلع والخدمات المعروضة من قبل المؤسسة في السوق، كما أن المنتج لا يقتصر فقط على السلعة أو الخدمة في حد ذاتها، بل يشتمل على تغليفها ومكانتها، والخدمات المرافقة لها... الخ¹.

نستنتج من هذا التعريف أن المنتج قد يكون ملموسا كالمسلع وقد يكون غير ملموسا كالخدمات، والأشخاص، والأفكار إلى غير ذلك.

ثانياً: صفات المنتج

يتكون المنتج من ثلاثة صفات رئيسية وهي:²

- صفات تقنية (لملموسة): المكونات، الشكل، الحجم، الجودة... الخ.
 - صفات بيسيولوجية (غير ملموسة): الأهمية الخاصة بالنسبة لشخص معين كالسعر، اللون... الخ.
 - صفات إجتماعية: صورة المنتج في أذهان المستهلكين كالعلامة والإسم التجاري... الخ.
- إن نجاح المؤسسة في المنافسة يتوقف بدرجة كبيرة على تحقيق التوافق بين المنتجات وإحتياجات المستهلكين، وهو ما يمثل السياسة المتبعة من قبل المؤسسة في إدارة منتجاتها. تمثل سياسة المنتجات في مجموعة الخيارات المتعلقة بالسلع والخدمات التي تعرضها المؤسسة في السوق³.

ومن بين هذه الخيارات تشكيلة المنتجات أو المزيج السلعي، ولكن ما المقصود بتشكيلة المنتجات؟

ثالثاً: مفهوم تشكيلة المنتجات:

تعرف تشكيلة المنتجات على أنها مجموعة المنتجات التي تقوم المؤسسة بتقديمها والتي توجد بينها علاقة معينة، سواء كانت هذه العلاقة إشتراكها في نفس الخصائص

الرئيسية، أو هي موجهة لنفس الزبائن أو يتم توزيعها من خلال نفس منافذ التوزيع، أو لها نفس مناطق السعر.

رابعاً: أبعاد تشكيلة المنتجات

إن مجموعة المنتجات التي تقدمها المؤسسة غالباً ما تكون مختلفة، وكل منتج من منتجاتها يشكل في حد ذاته تشكيلة من المنتجات، هذه الأخيرة من الممكن أن تنمو وتكون عدد معين من خطوط الإنتاج، فخط المنتجات هو عبارة عن عدد مجموعات المنتجات التي تشترك في إشباع حاجات ورغبات المستهلكين تبعاً لأذواقهم وقدرتهم الشرائية.

¹ Kratiroff Hubert, Fonction Chef de produit, 2ème édition, Ed. Dunod, Paris, 1999, P272

² Helfer Jean-Pierre et ORSONI Jacques, op. cit. P218.

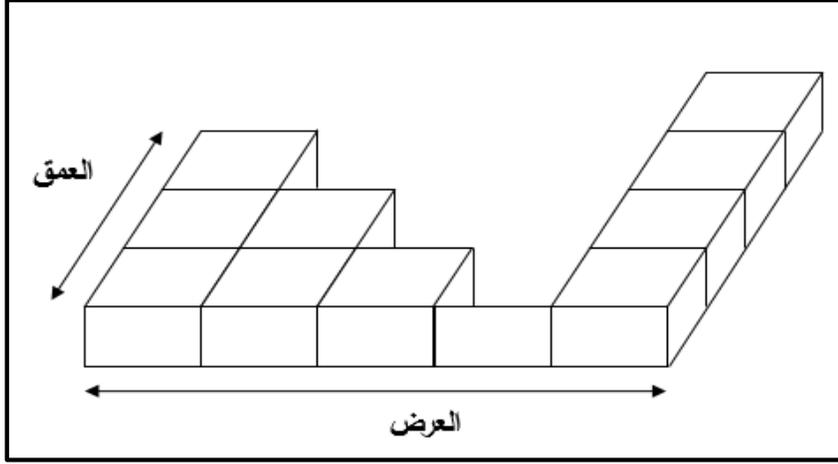
³ Cohen Elie, Dictionnaire de gestion, 2ème édition, Ed. La Découverte, Paris, 2000, P226.

1. **التشكيلة وخطوط المنتجات والنماذج:** تتكون تشكيلة المنتجات من عدد معين من المنتجات، وكل منتج من منتجاتها يتكون من عدد معين من الأنواع أو خطوط (type / ligne) المنتجات، وكل خط من خطوط المنتجات يشكل هو الآخر من عدد من النماذج (modèle) وهي عموماً تكون مطورة إنطلاقاً من المنتج القاعدي (الرئيسي).

2. خصوصيات التشكيلة:

- 1.2. عرض التشكيلة: يقاس عرض التشكيلة بعدد خطوط الإنتاج.
 - 2.2. عمق الخط: يتبع عمق الخط عدد المنتجات المكونة له.
 - 3.2. طول التشكيلة: هو العدد الإجمالي لمختلف منتجات التشكيلة المقدمة في السوق، وعليه طول التشكيلة عبارة عن إجمالي المنتجات في جميع الخطوط.
- وأخيراً يمكن تمثيل تشكيلة المنتجات من خلال الشكل التالي:

الشكل (1-3): أبعاد تشكيلة المنتجات



Source: Helfer Jean-Pierre et Orsoni Jacques, op. Cit. P219

الفرع الخامس: أنواع القرارات المتعلقة بتحديد تشكيلة المنتجات

تقوم المؤسسة باتخاذ القرارات الخاصة بتشكيلة منتجاتها من خلال ما يلي :

1. **التوسع Expansion:** يتعلق هذا القرار بإدخال منتجات جديدة في تشكيلة منتجاتها، وتكون هذه الحالة بإتخاذ القرارات التالية:

- إضافة منتجات أو خطوط منتجات لها علاقة وارتباط بالمنتجات وخطوط المنتجات الحالية.
- إضافة منتجات غير مرتبطة مع المنتجات الحالية في خطوط المنتجات، وعادة ما تهدف المؤسسة من هذه الحالة إلى النمو وزيادة المبيعات والربح بغض النظر عن وجود ارتباط بين المنتجات الجديدة والقديمة.

ولكن مهما يكن فإن قرار تمدد أو اتساع تشكيلة منتجات المؤسسة يعكس إرادتها في التطور والنمو ويكون التمدد من خلال العروض والعمق كما يلي:

- العرض : يحدث التمدد في العرض مزايا كبيرة بفعل إضافة خطوط منتجات جديدة وهو ما يمكّنها من إحداث أرباح التعاضد *Gains de synergie*.

- العمق : تقديم عدد أكبر من الخيارات في المنتجات للزبائن وهذا بزيادة المنتجات في كل خط من خطوط المنتجات.

- مزايا التمدد: يكون للمؤسسة عدد كبير من المزايا عند إتخاذ قرار التمدد ومن بينها تخفيض إمكانية الفشل، ففشل منتج ما يغطيه منتج آخر.

ومن بين المشاكل التي تواجهها المؤسسة عند هذا القرار التعرض إلى تشتت الجهود التجارية ونقل المصاريف في الإدارة والتنظيم...الخ.

2. **التقليص *Contraction***: عندما تصبح مبيعات منتج ما في تدهور مستمر وستنفذ المؤسسة كل الفرص الممكنة لتنشيط الطلب على مبيعاتها مرة أخرى يكون القرار المناسب في هذه الحالة هو حذف المنتج من خطوط المنتجات، ويعتبر قرار حذف المنتجات من القرارات الهامة والتي لا تقل أهمية عن تلك المتعلقة بإضافة منتجات جديدة.

خامسا: دور نظام المعلومات التسويقية في إتخاذ قرار تشكيلة المنتجات

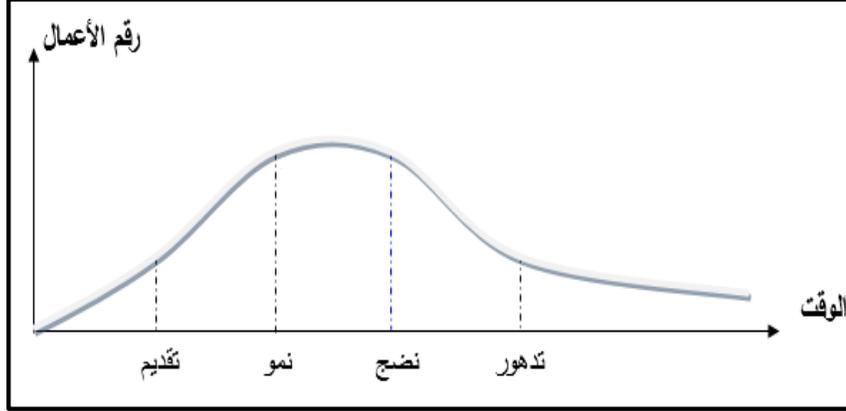
1. **مدخلات نظام المعلومات التسويقية** : تتمثل مدخلات دور نظام المعلومات التسويقية فيما يتعلق بإتخاذ قرار تشكيلة المنتجات بالتزود بالبيانات التالية:¹

✓ **بيانات عن البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة**، وتتمثل فيما يلي:

- بيانات عن المستهلكين وذلك من خلال التعرف عن اتجاهاتهم وحاجاتهم ورغباتهم.
- بيانات عن المؤسسات المنافسة واستراتيجياتها في مجال تسيير منتجاتها ونقاط القوة والضعف في هذه الاستراتيجيات.
- بيانات عن المؤشرات الحكومية والتعرف عن القوانين والتشريعات الحكومية في مجال تداول أو منع تداول منتجات معينة في الأسواق.
- بيانات عن التطورات التكنولوجية السائدة في الصناعة التي تعمل المؤسسة في مجالها لما لها من تأثير على مراحل دورة حياة المنتج والتعرف في أي مرحلة توجد منتجات المؤسسة.

¹ أمينة محمود حسين محمود، نظم المعلومات التسويقية، مطبعة كلية الزراعة، جامعة القاهرة، 1994-1995، ص 102.

الشكل (1-4): دورة حياة المنتج



Source : Fenneteau Hervé, Cycle de vie des produits, Ed. Economica, Paris, p9.

✓ بيانات عن البيئة الداخلية للمؤسسة وتتمثل في الآتي:

- الإمكانيات والقدرات المالية والفنية المتاحة للإدارة التسويقية والإنتاج.
- الإستراتيجية الإنتاجية اللازمة لإمداد السوق بمتطلباته الحقيقية من المنتجات.
- مزيج المهارات الحقيقية والإدارية المتاحة واللازمة لتنفيذ خطط إدارة المنتجات.

2. عمليات التحليل الواجب إجراؤها على المدخلات: تحليل الأداء الخاص بكل منتج في السوق ومقارنة ذلك بكل من:

- الخطة البيعية المحددة لهذا المنتج.
- عنصر التوقيت الخاص بالمراحل المختلفة التي يمر بها كل منتج.
- المركز التنافسي المتوقع لهذا المنتج.
- مراجعة قابلية المنتج للتسويق وذلك بالنسبة للمجالات التالية:
- حجم الحصة السوقية لكل منتج.
- درجة ولاء المستهلك لمنتجات المؤسسة.
- نمط الطلب على المنتج (طلب كتغير أو مستقر أو موسمي).
- المركز التنافسي للمؤسسة في السوق.
- مراجعة أداء المنتجات من حيث مستوى ربحيتها بالنسبة للنواحي التالية:
- هامش الربح الإجمالي.
- صافي الربح.
- درجة المساهمة في تغطية التكاليف.

إجراء مقارنة بين المنتجات، وخطوط المنتجات وهذا من أجل تحليل مركز المنتج النسبي له من خلال ما يلي:

الفصل الثاني دور نظم المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية

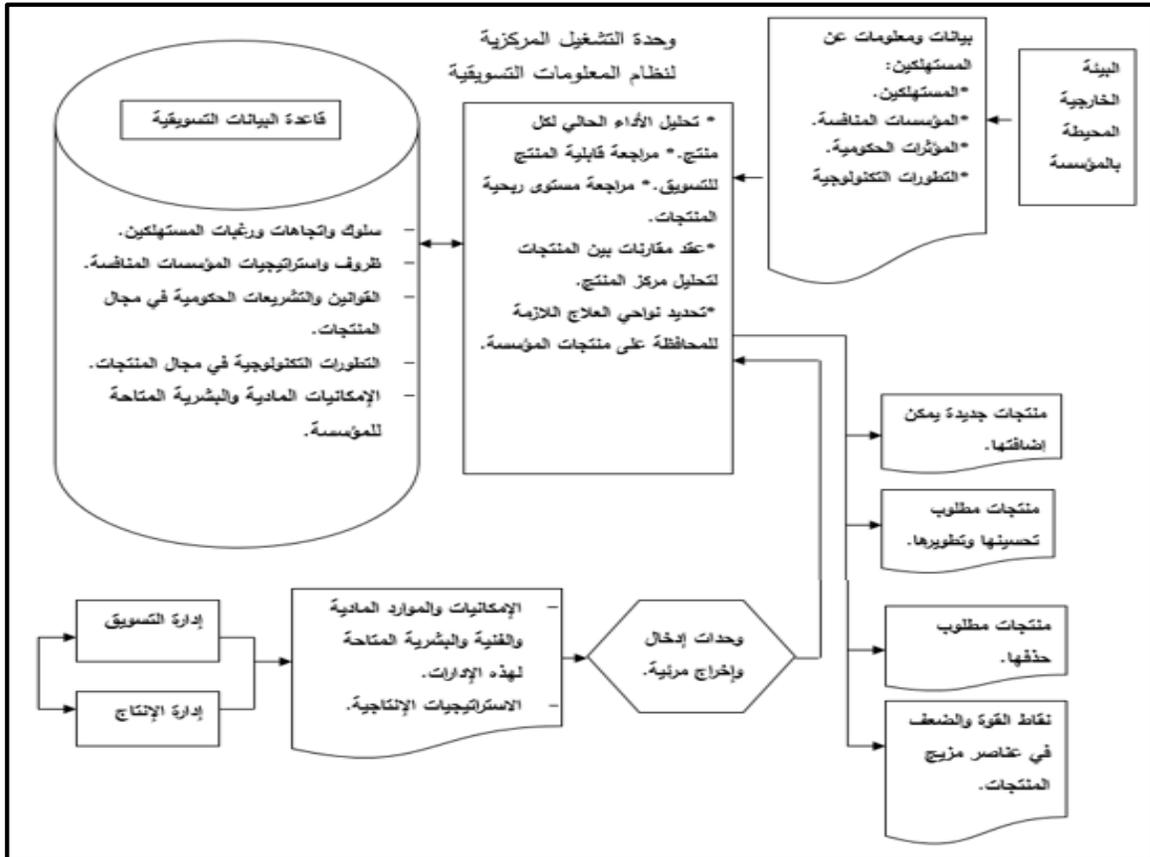
- المبيعات والتكاليف والربحية والمساهمة في تغطية التكاليف، مدى الحاجة إلى استمرارية المنتج، مستقبل كل منتج في السوق.

3. مخرجات نظام المعلومات التسويقية: تتمثل مخرجات نظام المعلومات التسويقية لإتخاذ قرار سياسة المنتجات فيما يلي:

- نواحي القوة والضعف في كل عنصر كن عناصر مزيج المنتجات الحالي للمؤسسة.
- المنتجات الجديدة التي يمكن إضافتها للمزيج الحالي.
- المنتجات المطلوب تطويرها وتحسينها.
- المنتجات المطلوب حذفها.

وبناءً مما سبق يمكن توضيح تدفقات البيانات والمعلومات من وإلى نظام المعلومات التسويقية اللازمة لإتخاذ قرارات تشكيلية منتجات لمؤسسة من خلال الشكل البياني التالي:

الشكل (1-5): دور نظام المعلومات التسويقية في إتخاذ قرار سياسة المنتجات.



المصدر: أمينة محمود حسين محمود، مرجع سبق ذكره، ص 105

المطلب الثاني: دور نظم المعلومات التسويقية في صنع قرارات الخاصة بالسعر

يعد التسعير من أهم العناصر المكونة للمزيج التسويقي بالمؤسسة، ويستمد التسعير هذه الأهمية ليس فقط من خلال تأثيره على المزيج التسويقي، ولكن تمتد آثاره لتشمل الأداء الكلي للمؤسسة، فبالإضافة إلى مساهمة قرارات التسعير في زيادة الربحية فيمكن استخدامه كعنصر فعال ومؤثر لجذب المستهلكين.

أولاً: مفهوم السعر

يمكن تعريف السعر على أنه قيمة الشيء معبر عنها بالنقود.¹ كما يعرف السعر على أنه المقابل أو المبلغ النقدي المدفوع للحصول على كمية معينة من السلع والخدمات.² من خلال هذين التعريفين نستنتج أن السعر هو عبارة عن القيمة النقدية للسلع والخدمات.

ثانياً: أهداف التسعير

يمكن التمييز بين عدة أهداف تسعى إليها المؤسسة من خلال عملية التسعير، وينبغي التنويه بأن هذه الأهداف مرتبطة أساساً بالأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها ومن بين أهم هذه الأهداف ما يلي:³

• تحقيق عائد مناسب على الاستثمار: تحاول المؤسسات من خلال هذا الهدف تحديد نسبة معينة من العائد على استثماراتها أو مبيعاتها الصافية.

• المحافظة أو زيادة الحصة السوقية: تحاول المؤسسات من خلال هذا الهدف الحصول على نسب معينة من المبيعات وتدعيم مركزها التنافسي سواء بالمحافظة أو تحسين الحصة السوقية المراد الوصول إليها.

• مواجهة المنافسة: تحديد الأسعار بالشكل الذي يؤدي إلى مواجهة المنافسة.

• تعظيم الأرباح: تسعى المؤسسة من خلاله إلى تحقيق أرباح على المدى الطويل.

ويساعد هذا الهدف المؤسسة على تحقيق أهدافها في النمو والبقاء في السوق.

ثالثاً: القرارات المتعلقة بتسعير المنتجات

تتخذ الإدارة العليا للمؤسسة بالإشتراك مع إدارة التسويق العديد من القرارات المرتبطة بسياسة التسعير منها ما يتعلق بتسعير المنتجات الجديدة، ومنها ما يتعلق بأسعار المنتجات الحالية، وتتمثل هذه القرارات فيما يلي:⁴

¹ LAROUSSE, Dictionnaire de français, Alger, 2001, P 338.

² عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، الجزء الأول، دار المعرفة الجامعية، الأزاريطة الإسكندرية، ص 606.

³ محمد فريد الصحن إسماعيل محمد السيد، التسويق، الدار الجامعية الإبراهيمية، الإسكندرية، 2000، ص 274-276.

⁴ أمينة محمود حسين محمود، مرجع سبق ذكره، ص 135-138.

- **قرارات تسعير المنتجات الجديدة:** يتم إتخاذ قرار تسعير المنتجات الجديدة بالبيع بأسعار مرتفعة لعدد محدود من المستهلكين أو ما يعرف بإستراتيجية كشط السوق (La stratégie de d'écémage)، ومن خلال هذه السياسة يتم تخفيض الأسعار تدريجيا فيما بعد، أو بالبيع بأسعار منخفضة لعدد كبير من المستهلكين أو ما يعرف بإستراتيجية اختراق السوق (la stratégie de pénétration).
 - **قرارات تعديل أسعار المنتجات الحالية:** يتم إتخاذ قرار تعديل أسعار المنتجات الحالية للتشجيع على شراء كميات كبيرة ويتم تحقيق ذلك من خلال منح العميل خصم على أسعار البيع.
 - **قرارات السعر البسيكولوجي:** تتعلق هذه النوعية من القرارات بالمنتجات الجديدة والحالية، ويتم إتخاذ هذه القرارات على مستوى متاجر التجزئة التي تقوم ببيع المنتجات للمستهلك النهائي، أو عموما فالسعر البسيكولوجي هو السعر الذي يلقي قبول من طرف أكبر عدد ممكن من المستهلكين النهائيين¹.
 - **قرارات التسعير الترويجي:** تهدف هذه النوعية من القرارات إلى ترويج المبيعات وهذا بالبيع بأقل من التكلفة لتشجيع المستهلكين على الشراء وكذلك تخفيض الأسعار خلال المناسبات الخاصة... الخ ومهما يكن القرار المتخذ لتحقيق سياسة التسعير، فما هو دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذه.
- رابعاً: دور نظام المعلومات التسويقية في إتخاذ قرار سياسة التسعير²
1. **مدخلات نظام المعلومات التسويقية:** تتمثل مدخلات نظام المعلومات التسويقية في البيانات التالية:
- **بيانات عن البيانات الخارجية المحيطة بالمؤسسة، وهي تتمثل فيما يلي:**
 - أ- هيكل السوق (كافة السلع المتنافسة لإشباع نفس الحاجات).
 - ب- درجة مرونة الطلب على منتجات المؤسسة.
 - ج- أسعار السلع المنافسة بالسوق.
 - د- الأحوال الإقتصادية العامة (كساد / رواج).
 - هـ- القوانين والتشريعات كتحديد أسعار بعض السلع أو تشجيع البيع بأسعار منخفضة.
 - **بيانات عن البيئة الداخلية للمؤسسة وهي تتمثل فيما يلي:** أهداف المؤسسة والموارد المتاحة للمؤسسة ومستوى التكنولوجيا وتكاليف إنتاج منتجات المؤسسة.
2. **عمليات التشغيل الواجب إجراؤها على المدخلات:** وهي تتمثل فيما يلي:
- **مراجعة ظروف البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة والتي لها تأثير على تسعير منتجاتها (أسعار المنافسين، وهيكل السوق، والطلب على منتجات المؤسسة، ومؤثرات السلطات العمومية، والأحوال الإقتصادية).**
 - **مراجعة أهداف وموارد المؤسسة سواء كانت مادية أو بشرية).**

¹ Vernet Eric, Marketing fondamental, 2ème tirage, Ed. Eyrolles, Paris, 1993, p 163

² أمينة محمود حسين محمود، مرجع سبق ذكره، ص 139-140.

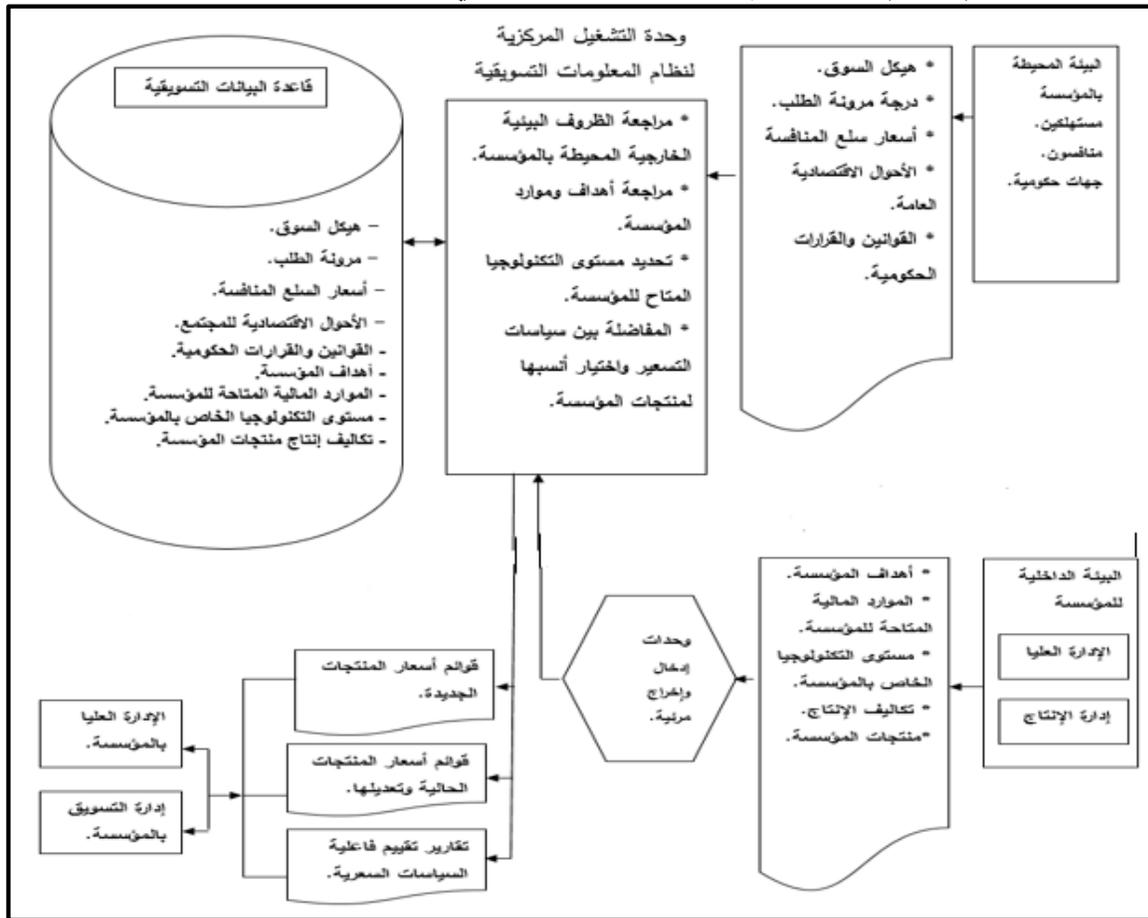
- تحديد مستوى التكنولوجيا المتاح.
- حساب تكاليف إنتاج المنتجات.
- تسعير منتجات المؤسسة سواء الجديدة أو الحالية وذلك من خلال المفاضلة بين بيانات التسعير وإختيار أنسبها لمنتجات المؤسسة.

3. مخرجات نظام المعلومات التسويقية:

تتمثل مخرجات نظام المعلومات التسويقية في المعلومات التالية:

- قوائم أسعار المنتجات الجديدة.
 - قوائم أسعار المنتجات الجديدة والتعديلات التي طرأت عليها
 - تقييم فعالية السياسات السعرية لمنتجات المؤسسة.
- وأخيرا يمكن توضيح تدفق البيانات والمعلومات من وإلى نظام المعلومات التسويقية من خلال الشكل البياني التالي:

الشكل (1-6): دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرار سياسة التسعير



المصدر: أمينة محمود حسين محمود، مرجع سبق ذكره، ص 141.

المطلب الثالث: دور نظم المعلومات التسويقية في صنع قرارات الخاصة بالترويج

يعد الترويج (الإتصال التسويقي) المحرك الرئيسي للنشاط التسويقي من خلال الدور الحيوي الذي يلعبه في التعريف بالمؤسسة بصفة عامة، وتعريف المستهلك بمنتجات المؤسسة وقناعه بمزاياها ومن ثم دفعه إلى إتخاذ قرار شرائها والإستمرار بإستعمالها في المستقبل بصفة خاصة.

أولاً: مفهوم الترويج

يعرف الترويج بأنه مجموعة الإشارات signaux المرسلة من طرف المؤسسة بإتجاه مختلف جمهورها، سواء كان هذا الجمهور زبائن، موزعين، موردين، مساهمين، سلطات عامة، والأفراد العاملين بها.¹ كما يعرف بأنه اتصال بين البائع والمشتري، يهدف إلى تغيير إتجاهات وسلوك المشتريين² نستنتج من خلال هذين التعريفين أن الترويج أو الإتصال التسويقي يقوم على إرسال رسالة معينة إلى جمهور معين.

ثانياً: أهداف الترويج

ترتبط أهداف الترويج بالتأثير المرغوب إحداثه في الجمهور المستهدف، وتتمثل بالأساس هذه الأهداف فيما يلي:³

- هدف إخباري: يقوم هذا الهدف على عملية نشر المعلومات حول منتجات المؤسسة، وتزايد أهمية هذا الهدف عند تقديم منتج جديد، وما يصاحب من تقليل الوقت اللازم لمعرفة هذا المنتج.
- هدف تذكيري: يتمثل هذا الهدف بتذكير المستهلكين بمنتجات المؤسسة.
- هدف إقناعي: يركز النشاط الإتصالي على إستخدام بعض الأساليب الإغراء والتي تمس بعض الجوانب الذاتية للمستهلك لجلبه وحثه على إقتناء المنتجات.

ثالثاً: خصائص الترويج

ينفرد الترويج بالخصائص التالية:⁴

- هو العنصر الوحيد في المزيج التسويقي الذي يقوم بشكل مباشر أو غير مباشر بوظيفة الإتصال ونقل المعلومة، سواء أخذت هذه المعلومة صيغة الجمل أو الأسماء أو الحروف أو أخذت رمزا أو شكلا أو صورة أو غيرها.

¹ Decaudin Jean-Marc, La communication marketing : Concepts, techniques, stratégies, 3ème édition, Ed. Economica, Paris, 2003, p 11.

² نعيم عبد العاشور، رشيد نمر عودة، مبادئ التسويق، دار البيزوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ص 123.

³ إسماعيل محمد السيد، الإعلان، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، ب.س، ص 53.

⁴ صالح بن عبد الله الملحم، المكونات الرئيسية للمزيج الترويجي وأثرها في النشاط التسويقي، دورية الإدارة العامة، المجلد 43، العدد الرابع، ديسمبر 2003، ص 707-708.

- العناصر الداخلة في هذه السياسة تتفق جميعها في تحقيق هدف الإتصال، ولكن وقد تختلف في الوسائل للوصول إلى الهدف،
- عملية الإتصال غي هذه الوظيفة محصورة في نقل المعلومة المتعلقة بمنتجات المؤسسة.
- الهدف من توصيل المعلومة في المزيج الإتصالي هو الإخبار أو الإقناع أو التأثير في القرار الشرائي للمستهلك النهائي أو الصناعي.

رابعاً: أنواع القرارات المتعلقة بتحديد عناصر سياسة الترويج

قبل التطرق إلى أهم القرارات المرتبطة بتحديد عناصر الترويج التسويقي، تجدر بنا الإشارة أن هذه الأخيرة لم يتوصل الباحثين إلى تحديد ثابت لمقدار عددها، فمن بين هؤلاء الباحثين من يرى أن عناصر الترويج التسويقي تنحصر في أربعة عناصر، ومنهم من يراها خمسة، وبعضهم حصراً في ثلاثة عناصر فقط، وآخرون رفعوها إلى ستة وسبعة وثمانية¹، ولكن المتفق عليه عامة هو أن عناصر الإتصال التسويقي أربعة وهي على التوالي: الإشهار، البيع الشخصي، ترقية المبيعات، العلاقات العامة. وكل عنصر من هذه العناصر يتخذ في صدده العديد من القرارات، ويمكن توضيح أهم هذه القرارات فيما يلي:

1. القرارات المتعلقة بالإشهار: يعرف الإشهار على أنه مجموعة الوسائل الموظفة للتعريف بمؤسسة صناعية أو تجارية بهدف ترويج منتجاتها... الخ.² كما يعرف Le petit Robert الإشهار على أنه فن ممارسة النشاطات البسيكولوجية على الجمهور لغايات تجارية.

وتتمثل أهم القرارات المتعلقة بهذه الوسيلة الاتصالية فيما يلي:³

1.1. قرار إختيار الوسيلة المناسبة لنقل الرسالة الإشهارية للجمهور: حيث توجد وسائل متعددة لنقل الرسالة الإشهارية وتتمثل في الصحف والمجلات والإذاعة، والتلفزيون، والبريد، والملصقات بالطرق، ووسائل المواصلات، وكذلك الأنترنت. تقوم المؤسسة بإختيار أنسب هذه الوسائل لنشر رسائلها الإشهارية.

2.1. قرار تحديد ميزانية الإشهار: من خلال هذه النوعية من القرارات يتم تحديد المبالغ الممكن إنفاقها على النشاط الإشهاري، ويمكن تحديد هذه الميزانية بعدة طرق التي يمكن الإختيار من بينها، وتتمثل هذه الطرق في:

- تحديد الميزانية على أساس الوحدات المباعة التقديرية.
- تحديد الميزانية على أساس نسبة من المبيعات الماضي.
- تحديد الميزانية على أساس الأهداف المطلوب تحقيقها.
- تحديد الميزانية على أساس ما ينفقه المنافسين.

¹ صالح بن عبد الله الملحم، مرجع سبق ذكره، ص 692.

² LENDREVIE Jacques et BROCHAND Bernard, **Publicitor**, 5ème édition, Ed. Dalloz, 2001, p 3.

³ أمنية محمود حسين محمود، مرجع سبق ذكره، ص 116-117

2. **القرارات المتعلقة بالبيع الشخصي:** يعرف البيع الشخصي على أنه التقديم الشخصي والشفوي لسلعة أو خدمة أو فكرة بهدف دفع العميل المرتقب لشرائها والإقتناع بها. وتتمثل أهم القرارات المرتبطة بهذا الأسلوب الإتصالي فيمايلي:

- قرار تحديد العملاء المرتقبين وترتيبهم حسب أهميتهم النسبية.
- قرار إختيار وسيلة الإتصال المثلى لتوصيل وعرض السلع على العملاء لإقناعهم بشرائها، حيث يجب إختيار الأسلوب المناسب للتقدم إلى العميل، فقد يتم الإتصال عن طريق موافقة مسبقة أو بدون هذه الموافقة منهم، كما قد يتم الإتصال لمرة واحدة أو يتكرر لعدة مرات. لذا يجب على رجل البيع إختيار وسيلة الإتصال التي تتناسب مع ظروف العميل، وأيضا طبيعة السلع التي يتم بيعها.

3. **القرارات المتعلقة بترقية المبيعات:** يمكن تعريف ترقية المبيعات على أنها مجموعة التقنيات التي تحدث زيادة سريعة للمبيعات، ولكن بصفة مؤقتة هذا من خلال منح ميزة استثنائية للمعوزين أو المستهلكين النهائيين للسلع والخدمات.¹

وتتمثل أهم القرارات المتعلقة بهذا الأسلوب الإتصالي فيمايلي:

- **قرار تحديد الأسلوب الأمثل لترقية المبيعات:** يوجد عدد كبير من أساليب وطرق ترقية المبيعات ولذلك ينبغي على المؤسسة الإنقاء من بينها، وتتمثل في المعارض والمسابقات، والمطبوعات الترويجية أو العينات المجانية، والخصومات والحوافز المادية المختلفة... الخ.

4. **القرارات المتعلقة بالعلاقات العامة:** تعرف الجمعية الدولية للعلاقات العامة: العلاقات العامة هي وظيفة إدارية دائمة ومنتظمة، بواسطتها تبحث المؤسسة عامة أو خاصة إلى الوصول والمحافظة على تفاهم وتعاطف وتعاون من تتعامل معهم، ومن أجل هذا تقوم بتحليل الآراء، وتكييف سلوكياتها بأكبر قدر ممكن.

تساهم العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة أمام جمهورها بزيادة الثقة فيها وفي المنتجات التي تقدمها، مما ينعكس عليها بزيادة المبيعات على المنتجات، وتتمثل أهم القرارات المتعلقة بالعلاقات العامة في وضع برنامج عمل منتظم لتجميع البيانات والإتصال المستمر ب جماهير المؤسسة ومعرفة آراءهم ومقترحاتهم وذلك حتى يمكن تخطيط سياسة العلاقات العامة على أساس من الواقع والمتطلبات الفعلية لجمهور المؤسسة.

¹ Chirouze Yves, **Le Marketing : Le choix des moyens de l'action commerciale**, tome 2, Ed. OPU,Alger, p 141.

خامسا: دور نظام المعلومات التسويقية في إتخاذ قرار سياسة الترويج

1. مدخلات نظام المعلومات التسويقية: تتمثل مدخلات نظام المعلومات التسويقية فيما يخص سياسة الإتصال التسويقي فيما يلي:¹

• بيانات عن البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة: وتتمثل فيما يلي:

أ- ظروف الجمهور المعلن له من حيث مقدرته المالية، ورغباته في الشراء، وإحتياجاته من السلع، والعلامات التي يستعملها حاليا من السلع، واتجاهاته نحو علامة معينة، وأخيرا الصفات الشخصية لكل عميل.
ب- طلبات العمال.

ج- دليل الهاتف.

د- إشارات الصحف والمجلات، والتلفزيون، والإذاعة...الخ.

هـ- ظروف وخصائص السوق من حيث طبيعة المستهلكين، وتمركزهم في مناطق محددة وخصائصهم من الجنس والسن والدخل...الخ.

• بيانات عن البيئة الداخلية للمؤسسة وتتمثل في:

أ- طبيعة وخصائص كل وسيلة من وسائل نقل الرسالة الإشهارية من حيث التكلفة_الإنتشار.

ب- دورة حياة المنتج المطلوب الإشهار عنه.

ج- طبيعة السلع المعلن عنها (إستهلاكية، صناعية، حجم ووزن السلعة، إستعمالات السلعة، درجة حداثة السلعة وتميزها عن السلع القائمة).

د- أهداف ميزانية الإشهار.

2. عمليات التشغيل الواجب إجراؤها على المدخلات:

تتمثل عمليات المعالجة الواجب إجراؤها على المدخلات فيما يلي:

• حصر الأهداف المطلوب تحقيقها من الأنشطة الإتصالية لمنتجات المؤسسة.

• مراجعة ميزانية الإتصال وتحديد مدى كفاءتها لتحقيق الأهداف المرجوة.

• تقييم الوسائل والأساليب الإتصالية الممكن الإختيار من بينها وذلك في ضوء ما يلي:

- تكلفة كل وسيلة الأسلوب الإتصالي.

- معدل انتشار الوسيلة الإتصالية.

- مدى تناسب الوسيلة أو الأسلوب الإتصالي مع طبيعة الأهداف المطلوب الوصول إليها.

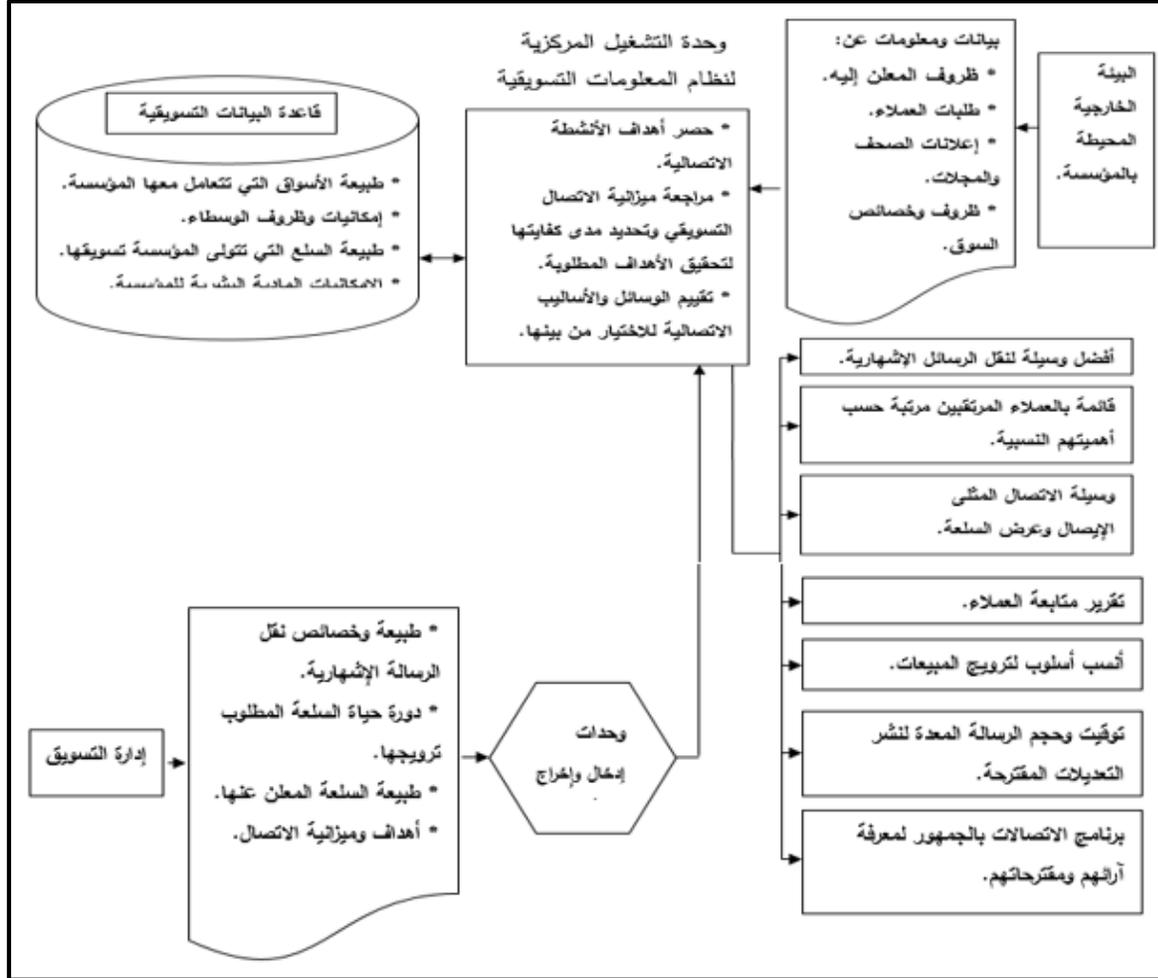
3. مخرجات نظام المعلومات التسويقية: تتمثل مخرجات نظام المعلومات التسويقية فيما يلي:

¹ أمينة محمود حسين محمود، مرجع سبق ذكره، ص 120-123.

الفصل الثاني دور نظم المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية

- الوسيلة المناسبة لنقل الرسائل الإخبارية.
 - قائمة العملاء المرتقبين مرتبة حسب أهميتهم النسبية.
 - وسيلة الإتصال المثلى لتوصيل وعرض السلعة على العملاء.
 - تقارير متابعة رجال البيع للعملاء من حيث مدى تكرار شرائهم للمنتج.
 - تقارير متابعة رجال البيع للعملاء من حيث ردود أفعالهم إتجاه السلعة بعد الإستعمال الفعلي لها.
 - الأسلوب الأمثل لترقية المبيعات (مسابقات، عينات مجانية، طوابع... الخ).
 - برنامج عمل منظم لتجميع البيانات والإتصال المستمر بجمهور المؤسسة.
- ومما تقدم، يمكن توضيح تدفقات البيانات والمعلومات من وإلى نظام المعلومات التسويقية واللازمة لإتخاذ قرارات الترويج من خلال الشكل البياني التالي:

الشكل (1-7): دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرار الترويج (المزيج الاتصال).



المصدر: أمينة محمود حسين محمود، مرجع سبق ذكره، ص 124.

المطلب الرابع: دور نظم المعلومات التسويقية في صنع قرارات الخاصة بالتوزيع

ظهر مصطلح التوزيع بفرنسا في سنوات الستينات، وقبل ذلك كانت جميع عمليات إنسياب المنتجات من المنتج إلى المستهلك تتم تحت إسم التجارة (شراء المنتجات بأقل سعر ممكن ليتم بيعها بأكبر سعر ممكن)¹
أولاً: مفهوم التوزيع

يعرف التوزيع بأنه مجموعة العمليات الوسيطة التي يتم من خلالها نقل المنتجات من المنتجين إلى المستهلكين أو المستعملين النهائيين بالشروط الملائمة من المكان والمدة الزمنية والكمية والنوعية. من خلال هذا التعريف نستنتج أن التوزيع يُعنى بنقل المنتجات من المنتج الأصلي إلى المستهلك النهائي وهذا لا يتحقق إلا عن طريق التوزيع.

ثانياً: طريق التوزيع

في هذا الإطار نجد العديد من المصطلحات المتشابهة مثل الدورة Circuit، والقناة Canal، والشبكة Réseau، التي جرت العادة الخلط بين هذه المفاهيم، إلا أنه في حقيقة الأمر هناك فروق واضحة بين كل منها. ولالتماس الفرق بين تلك المصطلحات وحسب مساهمات أكاديمية العلوم التجارية الفرنسية نسجل التعاريف التالية:

1. قناة التوزيع Canal de distribution : قناة التوزيع هي عبارة عن طريق انسياب السلع المباعة ذات نفس الطبيعة من المنتجين إلى المستهلكين أو المستعملين النهائيين، وهو ما يطلب تدخل التجار أو الوسطاء.² ويمكن تعريف قناة التوزيع على أنها وظيفة وسيطة بين المنتجين والمستهلكين، تتكون من تجار الجملة وتجار التجزئة والمفاوضين.³ تتميز قناة التوزيع بعدد معين من المستويات، فقد تضم القناة مستويين، ثلاثة، أربعة... الخ، فحسب كل من نوع السلع وسياسة المنتج المتبعة تتكون قناة التوزيع، وعموماً نميز ثلاثة أنواع من قنوات التوزيع وهي:

1.1. القناة المباشرة (القناة القصيرة جداً): يعتبر هذا النوع من القنوات الأكثر أقدمية لبيع المنتجات، وفيه يتم تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي مباشرة وبدون تدخل من أي وسيط.⁴ من أمثلة هذا النوع الكثير كالبائع المباشر من الحرفيين، من المصنع، البيع عن طريق المراسلة. تتكون هذه القناة من مستويين هما:

¹ Brudey Nathalie et Ducrocq Cédric, **La distribution**, 2ème édition, Ed. Vuibert Entreprise, Paris, 1998, p 28.

² Durafour Daniel, **Marketing**, 2ème édition, Ed. Dunod, 2001, P 124.

³ Bernadet Jean-pierre, BOUCHEZ Antoine et PIIHER Stéphane, op. Cit. P 84.

⁴ Brudey Nathalie et DUCROCQ Cédric, op. Cit. P 154.

المنتج ----- مستهلك أو مستعمل صناعي

2.1. القناة القصيرة: يتخلل هذه القناة وسيط واحد يساهم ويساعد في تدفق السلع إلى المستهلك النهائي.¹

ويكون هذا الوسيط تاجر جملة أو تاجر تجزئة، وهي بهذا تتكون من ثلاثة مستويات هي:

المنتج ----- تاجر الجملة ----- مستهلك

المنتج ----- تاجر التجزئة ----- مستهلك

ومن أمثلة هذه القناة: المحلات الكبرى والمتاجر الكبرى.

3.1. القناة الطويلة: يطلق على القناة التي تتضمن وسيطين فأكثر بالقناة الطويلة، وتستعمل هذه القناة

على الأقل أربعة مستويات هي:

منتج ----- تاجر الجملة ----- تاجر التجزئة ----- مستهلك

ويمكن تلخيص مختلف قنوات التوزيع السالفة الذكر في الشكل التالي:

الجدول (2 - 4): أنواع قنوات التوزيع.

بيع من المنزل بيع من المصنع	منتج ← مستهلك	القناة المباشرة (لا يوجد أي وسيط)
البيع بالتوزيع الواسع	منتج ← تاجر تجزئة أو وسيط آخر ← مستهلك مركز شراء	القناة القصيرة (وسيط واحد)
البيع في المحلات التقليدية	منتج ← تاجر جملة ← تاجر تجزئة ← مستهلك	القناة الطويلة (العديد من الوسطاء)

Source : Durafour Daniel, op. Cit. P 124.

¹ محمد زياد الشerman وعبد السلام عبد الفخور، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص

2. مسار التوزيع: Circuit de distribution:

يعرف مسار التوزيع بأنه مجموعة قنوات التوزيع التي تسلكها المنتجات أو أنواع معينة من المنتجات المباعة أو الخدمات من المنتج أو المستورد إلى المستهلكين أو المستعملين النهائيين¹

3. شبكة التوزيع: Réseau de distribution:

تتكون شبكة التوزيع من مجموعة تجار الجملة وتجار التجزئة والوسطاء المتزاحمون لبيع سلعة أو خدمة معينة في إقليم معرّف². من خلال هذا التعريف نلاحظ العديد من المصطلحات تتطلب الإيضاح. أ- تجار الجملة: إن تجار الجملة هي نشاط ممارس من قبل مؤسسات مخصصة في هذا المجال وهي تقوم بإعادة بيع المنتجات المشتراة من المنتج الأصلي إلى تجار التجزئة، وليس إلى المستهلك النهائي³ مع العلم أن تاجر الجملة يقوم بشراء كميات كبيرة من البضائع ويعيد بيعها إلى الوسطاء (مثلا تاجر تجزئة) بإسمه الخاص وعلى حسابه الخاص.

وتنقسم تجارة الجملة إلى ثلاثة أنواع: 4

تجارة الجملة للمواد الغذائية

تجارة الجملة للمواد الإستهلاكية (غير الغذائية).

تجارة الجملة للمنتجات الصناعية كالآلات والمعدات، التجهيزات المكتبية، المنتجات نصف المصنعة... الخ.

ب- تجار التجزئة: عبارة عن مؤسسات أو أفراد يقومون بشراء السلع من مصدرها الأصلي (المنتج) أو شراءها من تجار الجملة بغرض إعادة بيعها إلى المستهلك أو المستعمل النهائي.

ج- المفاوضين les négociants: المفاوضين هم وسطاء يتمتعون بالإستقلالية ويكمن دورهم بوضع علاقة

بين المنتجين والبائعين (تجار الجملة أو تجار التجزئة) ويحدد أجرهم حسب كمية المبيعات المحققة ويمكن

تقسيم المفاوضين إلى ثلاثة أنواع هي⁵

• الوكلاء Commissionnaires، لسماسرة Courtiers، المتعاملين التجاريين Agents Commerciaux

يتضح لنا من خلال ما سبق أن شبكة التوزيع تضم العديد من الوسطاء كتجار الجملة وتجار التجزئة

والمفاوضين.

¹ Durafour Daniel, op. Cit. P 125.

² Idem

³ Lendrevie Jacques, Levy Julien, Lindon Denis, op. Cit. P 411.

⁴ Brudey Nathalie et Ducrocq Cédric, op. Cit, p 158.

⁵ Chirouze Yves, La distribution, cité par Brudey Nathalie, op. cit. P 159.

ثالثاً: أساليب التوزيع

يتم التوزيع بإتباع عدة أساليب وطرق نذكر من بينها:

1. أسلوب الدفع الفوري ونقل البضاعة Les Cash & Carry: بصفة عامة تمارس هذه الطريقة في مخازن أو مستودعات تجار الجملة، أين فيها يختار تجار التجزئة أو المستعملين المهنيين البضائع والسلع التي تناسبهم وعند خروجهم يقومون بدفع قيمة السلع المختارة فوراً، وفي نفس الوقت يحملون مشترياتهم. مزيا هذا الأسلوب:

• الإنتقاء الذاتي للبضائع من طرف الزبائن.

• إلقاء مهام نقل البضاعة على عاتق الزبائن (الشحن خصوصاً).

• السماح لتجار الجملة بالبيع بأقل تكلفة.

2. أسلوب الإمتياز التجاري La franchise¹ (إشترك المنتج مع تجار التجزئة): هي صورة من صور التوزيع والتي من خلالها تعرض المؤسسة المصترحة le franchiseur على مؤسسات أخرى (تجار مستقلين) les franchises حق استعمال علامتها وكذا مختلف الخدمات التقنية والتجارية.

رابعاً: أنواع القرارات المتعلقة باختيار منافذ التوزيع

تتمثل أهم القرارات المتعلقة باختيار منافذ التوزيع المناسبة لمنتجات المؤسسة فيما يلي:²

• **القرارات المتعلقة باختيار منافذ التوزيع:** يقتضي هذا القرار المفاضلة بين التوزيع المباشر والتوزيع الغير مباشر. والجدير بالإشارة هنا أن للتوزيع المباشر عدة مزايا أهمها إتاحة الفرصة أمام المؤسسة لرقابة الطريقة التي يتم بها تصريف المنتجات في الأسواق، هذا إلى جانب أن العديد من السلع تتطلب بطبيعتها الإعتماد على الوسطاء (توزيع غير مباشر) خاصة السلع ذات الإستهلاك الواسع، وذات تكرار معدل الشراء المرتفع...الخ.

• **القرارات المتعلقة باختيار أنسب طرق التوزيع غير المباشر:** إذا تم إختيار توزيع المنتجات عن طريق التوزيع غير المباشر، في هذه الحالة يجب تحديد إذا ما كانت السلع سيتم توزيعها بإستخدام قناة واحدة أو عدد من القنوات وتكون عملية المفاضلة بين هذه الطرق على أساس: طبيعة السلعة في حد ذاتها وكذلك طبيعة السوق من حيث إختلاف عدد وكثافة المستهلكين وحدة المنافسة ومدى توفير الوسطاء الممكن الإعتماد عليهم في عملية البيع.

• **القرارات المتعلقة بتحديد نوعية الوسطاء:** أي إتخاذ القرار فيما يتعلق بتحديد أنواع المتاجر التي تتولى عملية البيع للمستهلكين، سواء كانوا متاجر جملة أو متاجر التجزئة.

¹ LENDREVIE Jacques, LEVY Julien, LINDON Denis, op. Cit. P 158.

² أمينة محمود حسين محمود، مرجع سبق ذكره، ص 155-158.

• **القرارات المتعلقة بتحديد نطاق التوزيع:** يمكن تعريف نطاق التوزيع على أنه تحديد ما إذا كان التوزيع سيكون شاملاً أم إنتقائياً أم وحيداً.

ويقصد بالتوزيع الشامل الإعتماد على توزيع السلعة من قبل عدد كبير من الموزعين، أما التوزيع الإنتقائي فيقصد به الإعتماد على عدد محدود من الوسطاء في توزيع السلعة، أما بالنسبة للتوزيع الوحيد فيكون من خلال موزع واحد.

• **القرارات المتعلقة باختيار الوسطاء:** بعد قيام المنتج بتحديد الطريق المناسب لتوزيع المنتجات وبعد استقراره على نوعية متاجر الجملة أو التجزئة التي يعتمد عليها في توزيع السلع وتحديد نطاق التوزيع، تأتي مرحلة إختيار الوسطاء الذين يتولون عملية توزيع السلع، وعملية الإختيار تكون بناء على عدة معايير نذكر من بينها ما يلي:¹ مركز الوسيط المالي، والموقع المناسب في المنطقة الجغرافية، تاريخ علاقات جيدة مع المنتجين، والقدرة الجيدة على تغطية المنطقة، وأن يتمتع الوسطاء بتسهيلات مصرفية، وأن يحظى بنسبة جيدة من مساحة السوق وأن يكون له قدر جيد من الطموح والرغبة في التطوير، وأن يكون له مساحة جيدة للتخزين... الخ.

خامساً: دور نظام المعلومات التسويقية في إتخاذ قرار إختيار منافذ التوزيع

1. مدخلات نظام المعلومات التسويقية: تتمثل أهم المدخلات لنظام المعلومات التسويقية في البيانات التالية:
أ- **بيانات عن البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة** وتتمثل في طبيعة السوق من عدد وكثافة المستهلكين وحدة المنافسة ومدى توافر الوسطاء الممكن الإعتماد عليهم في عملية البيع، وإمكانات وظروف الوسطاء من حيث:

• نوعية الخدمات التي يمكن الحصول عليها من كل وسيط ومدى تناسبها سواء مع إحتياجات المؤسسة أو مع إحتياجات المستهلكين.

• تكاليف التوزيع بإستخدام كل نوع من أنواع الوسطاء

• مستوى كفاءة جهاز البيع الخاص بكل وسيط في الوصول إلى المستوى البيعي المطلوب تحقيقه.

• موقع كل وسيط بالنسبة لمراكز التجارية أو مراكز التسويق أو المتاجر الأخرى المنافسة.

• المركز المالي للوسيط، ومدى إستعداد الوسيط للتعاون مع المؤسسة.

ب- **بيانات عن البيئة الداخلية للمؤسسة** وتتمثل في طبيعة السلع التي تقوم المؤسسة بتسويقها من حيث قيمتها وقابليتها للتلف ومعدل تكرارها وطبيعتها، وكذا الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة للمؤسسة.

¹ عبد الكريم راضي الجبروني، التسويق الناجح أو أساسيات البيع، الطبعة الأولى، دار التيسير البحار، بيروت، 2000، ص

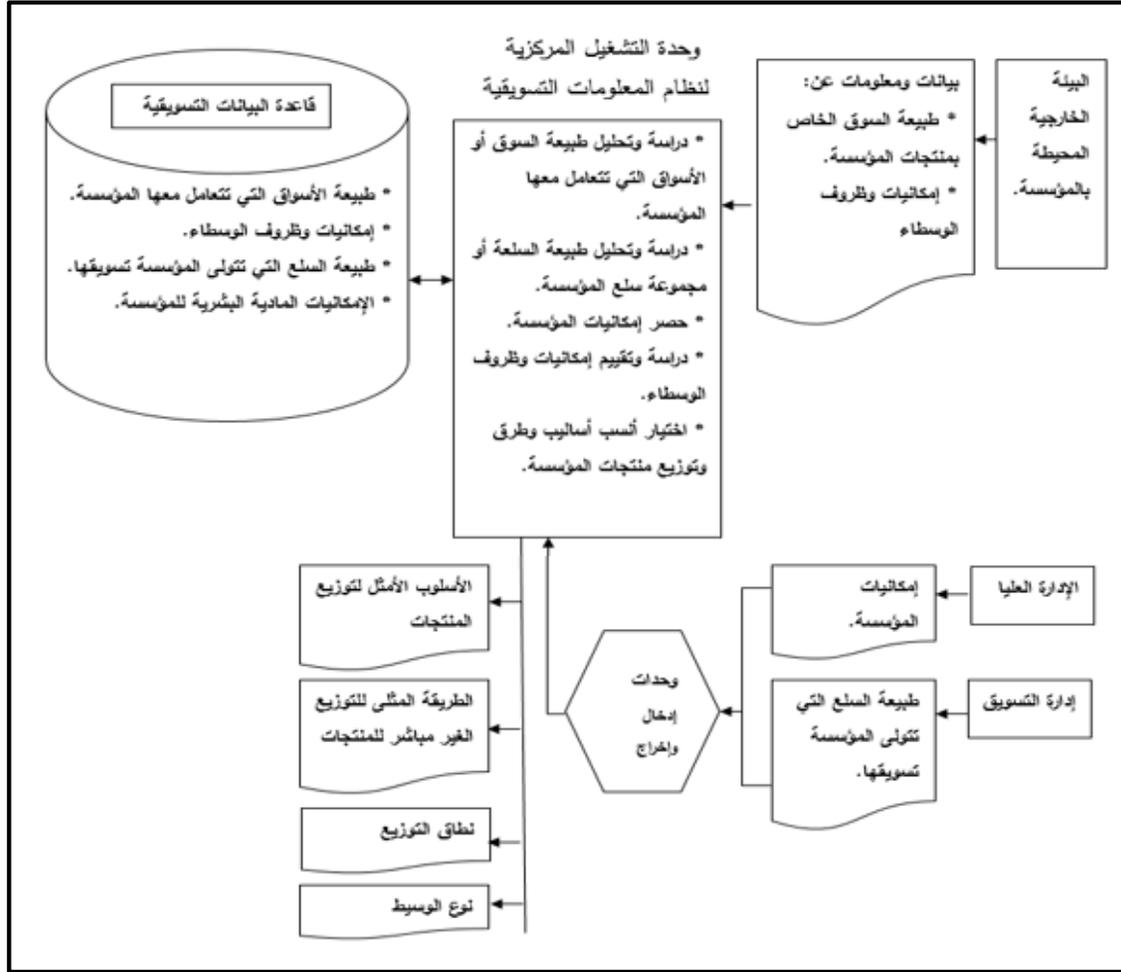
2. عمليات التشغيل الواجب إجراؤها على المنتجات: تتمثل عملية التشغيل الواجب القيام بها للحصول على المعلومات فيما يلي:

- دراسة وتحليل طبيعة السوق التي تتعامل معها المؤسسة
- دراسة وتحليل طبيعة السلع التي تتولى المؤسسة تسويقها.
- حصر إمكانيات المؤسسة المالية والمادية وكذا البشرية.
- دراسة وتقييم إمكانيات وظروف الوسطاء الذي يمكن الإعتماد عليهم في توزيع منتجات المؤسسة.
- إختيار أنسب الأساليب والطرق التي يمكن الإعتماد عليها لتوزيع منتجات المؤسسة وكذلك المفاضلة فيما بينها.

3. مخرجات نظام المعلومات التسويقية: تتمثل مخرجات نظام المعلومات التسويقية في المعلومات التالية:

- الأسلوب الأمثل لتوزيع منتجات المؤسسة (الأسلوب المباشر أو الأسلوب الغير مباشر).
 - الطريقة المثلى للتوزيع غير المباشر لمنتجات المؤسسة.
 - نوع الوسيط الذي سيتم الإعتماد عليه في توزيع منتجات المؤسسة (متاجر الجملة/متاجر التجزئة).
 - نطاق التوزيع الذي يتم إتباعه في توزيع منتجات المؤسسة.
 - الوسيط الذي يتم الإعتماد عليه في تنفيذ سياسة توزيع المنتجات.
- أخيرا، وبناء على ما سبق يمكن توضيح تدفقات البيانات والمعلومات من وإلى نظام المعلومات التسويقية اللازمة لإتخاذ قرار منافذ التوزيع من خلال الشكل البياني التالي:

الشكل (1-8): دور نظام المعلومات التسويقية في إتخاذ قرار سياسة التوزيع.



المصدر: أمينة محمود حسين محمود، مرجع سبق ذكره، ص 162.

المطلب الخامس: دور نظام المعلومات التسويقية في إتخاذ القرارات الخاصة بعناصر المزيج التسويقي في إطار دورة حياة المنتج

لتوضيح دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار نجد من المناسب عرض هذا الدور في كل

مرحلة من مراحل حياه المنتج في اطار مكونات المزيج التسويقي¹

أولاً: مزيج المنتج

الفرع الأول: مرحلة التقديم: قد تفكر المؤسسة في تقديم سلعة ميسرة او سلعه تسوق عن تقديم هذا المنتج لمجموع السوق او لتقسيم سوقي محدد، وفي جميع الاحوال وعند تقديم المنتج الجديد لأول مرة في السوق يتم

¹ محمد عبد الحسين الطائي وتيسير محمد العجارمة، نظم المعلومات التسويقية، مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008، ص 196

التركيز على المستهلكين المتوقعين الذين لديهم الرغبة في شراء المنتج أو تجربته، وغالبا ما يتم طرح هذا المنتج من قبل مؤسسة واحدة وتكون الحالة السائدة في السوق حالة إحتكار التام ويتمثل دور نظام المعلومات التسويقية في توفير المعلومات عن المنتجات المزمع تقديمها في السوق بكل تفاصيلها وأيضا السوق الذي تطرح فيه إلى جانب توفير معلومات عن أنماط المستهلكين الشرائية ومدى رغبة منافذ التوزيع في التعامل مع هذا المنتج فضلا عن المعلومات الخاصة بمدى الحاجة إلى تقديم المنتج في هذا الوقت (تحديد الفرص التسويقية).

الفرع الثاني: مرحلة النمو: عندما تزيد المبيعات وتدرک الإدارة التسويقية وجود الإقبال على هذا المنتج على النحو الذي يغري ويحفز منظمات أخرى منافسة لدخول السوق من خلال تقديم منتجات مشابهة أو مكملة إعتقادا على ظاهرة تكاثر الفرص في السوق تتحول حالة السوق من الإحتكار التام إلى حالة المنافسة الإحتكارية أو آحتكار القلة وقد تحاول إدارة المؤسسة المبادرة إلى تنويع المنتجات وكخطوة لاحقة إلى التشكيل ، ويتجسد دور نظام المعلومات التسويقية في توفير المعلومات عن المؤسسات المنافسة وعن خصائص ومقومات المنتج المقدم من قبل هذه المؤسسات إلى جانب المعلومات الخاصة بالتركيبية السعوية للمنتجات الخاصة بمؤسستنا .

الفرع الثالث: مرحلة النضج: عندما تدرک إدارات مؤسسات أخرى وجود فرص إضافية لمزاومة المؤسسات الأولى التي بادرت إلى تقديم المنتج فإنها قد تحاول دخول السوق على النحو الذي يحول السوق من حالة المنافسة الإحتكارية إلى المنافسة التامة ومن ثم تأجيج المنافسة بين مختلف المنتجات والعلامات التجارية المطروحة في السوق، عليه تحاول المؤسسة المبادرة، ولأجل الإستمرار في السوق من خلال المنتج أطول فترة ممكنة فإن على الإدارة القيام بالتفكير بتطوير هذا المنتج إستجابة للتغيرات الحاصلة في العادات الشرائية والأذواق وظهور إبتكارات جديدة إلى جانب مواجهة المنافسة الشديدة للمنتجات المشابهة كما أنها قد تسعى إلى إكتشاف إستعمالات جديدة تختلف عن الإستعمالات الحاضرة والمستهدفة عند تقديم المنتج لأول مرة ويتجسد دور نظام المعلومات التسويقية في توفير كل المعلومات الضرورية عن طبيعة ومقومات المنتجات المنافسة الجديدة إلى جانب المعلومات الخاصة بالفرص المتاحة أمام المؤسسة لتطوير المنتج وتحسين جودة المنتج ومجالات التطوير المتاحة فضلا عن المزايا الجديدة للمنتج أو البحث عن أسواق جديدة.

الفرع الرابع: مرحلة الانحدار: عندما تدرک المؤسسة _ وكمحصلة للمنافسة القوية _ بأنها فقدت الأمل في المزاومة مع المؤسسات المنافسة وعندما يبدأ منحى المبيعات بالإنخفاض على النحو الذي يفقد الجدوى

الإقتصادية من استمرار التعامل مع هذا المنتج في السوق تبادر المؤسسة إلى التوقف عن التعامل بشكل تدريجي أو نهائي تبعاً لمؤشرات منحى المبيعات، وعندها قد تفكر المؤسسة بطرح منتج جديد في ضوء وجود حاجة تسويقية (فرصة جديدة مع دورة حياة لمنتج جديد) ويتركز دور نظام المعلومات التسويقية هنا على توفير المعلومات عن احتمالات إلغاء المنتج القديم والفرص المتاحة لتقديم المنتج الجديد .

ثانياً: مزيج التسعير

تتغير الأسعار أيضاً بتغير دورة حياة المنتج وعلى النحو التالي:¹

الفرع الأول: مرحلة التقديم: في مرحلة تقديم المنتج وبسبب سيادة حالة الإحتكار التام نجد أن المؤسسة تفرض أسعاراً معينة تكون على الأغلب مرتفعة لإستغلال الفرص التسويقية خلال فترة قصيرة (أسعار التوغل أو أسعار المناسبات) وتحقيق الأرباح من خلال حركة سريعة وخاطفة (مبدأ الضربة الأولى الخاطفة في الإستراتيجيات العسكرية) إذ يفترض النموذج التقليدي في التسعير أن المؤسسة تسعى إلى تعظيم الربح في الأجل القصير على مبيعاتها من منتج معين بحيث تعتمد إفتراضات مستقرة للطلب والتكاليف.

ويتمثل دور نظام المعلومات التسويقية في توفير المعلومات الخاصة بتقديرات المبيعات (المبيعات المتوقعة) التي تبني على تقديرات الطلب وتكاليف الإنتاج.

الفرع الثاني: مرحلة النمو: في هذه المرحلة وعلى الرغم من إفتراض النموذج التقليدي للتسعير والذي أشرنا إليه في أعلاه، فإنه يتوقع حدوث تغيير في كل من الطلب على المنتج والتكاليف بمرور الوقت سواء جعل هذا التغيير بسبب تغير مؤشرات الطلب أو في أسعار المدخلات المستخدمة في تصنيع المنتج وبخاصة في حالة دخول المنافسين إلى السوق وإعتماد هؤلاء المنافسين مبدأ الأسعار الواطئة والتي يمكن أن تنافس منتجات المؤسسة، إذ يجب معرفة الإستجابة المتوقعة تجاه هذه السياسة السعرية وهل يمكن للمؤسسة أن تتمسك بالسعر الأول أم تضطر إلى منح الخصم والسماحات، ويتمثل دور نظام المعلومات التسويقية في توفير المعلومات عن أسعار المنافسين والإستراتيجيات المعتمدة من قبلهم والإستراتيجية السعرية المضادة لمجابهة المنافسة السعرية ونوع الخصم ومقداره وتكراره.

الفرع الثالث: مرحلة النضج : نظراً لزيادة عدد المنافسين وسيادة حالة المنافسة التامة تبدأ الإدارة التسويقية بالمناورة في السعر كإستراتيجية تفوق في أهميتها أهمية عناصر المزيج الأخرى، فقد تلجأ الإدارة في هذه الحالة

¹ محمد عبد الحسين الطائي وتيسير محمد العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص 198.

إلى تخفيض الأسعار بدرجات أقل من جميع المنافسين المتواجدين في السوق وبذلك تكون الأهداف البديلة لمزيج التسعير هي التغلب على المنافسة بالدرجة الأساس والمحافظة على الحصة السوقية، وقد لا تفكر الإدارة بالأرباح ولا تعطي لها الأولوية كما في المرحلتين الأولى والثانية، ويتجسد دور نظام المعلومات التسويقية في المعلومات عن نسب التخفيض الممكنة في الأسعار والفترة الزمنية الضرورية وتوقيت عملية التخفيض وانعكاسات هذا التخفيض على المنافسين والدلالات الخاصة بتأثير التخفيض على المنافسين.¹

الفرع الرابع: مرحلة الإنحدار: عندما تتخفف المبيعات من المنتج على نحو كبير وعندما تفقد المؤسسة الفرصة المتاحة أمامها في تخفيض الأسعار إلى مستويات غير منطقية من وجهة النظر الإقتصادية لا تجد الإدارة في هذه الحالة بديلا سوى فرض المنتج بأسعار الحدود الدنيا بإنظار سحب المنتج من السوق أو محاولة جذب قطاع معين بهذا السعر المنخفض كما هو الحال بالنسبة لظاهرة التنزيلات ويكمن دور نظام المعلومات التسويقية في توفير المعلومات الضرورية التي ترشد قرارات الإدارة التسويقية في البدائل الممكنة أمامها والبديل الأفضل الذي يمكن إختياره.

ثالثا: مزيج الترويج

الفرع الأول: مرحلة التقديم: قد لا يكون المنتج الجديد معروفا لدى جمهور المستهلكين عليه فإن مزيج الترويج ينصب أساسا على الجانب الإخباري أو الاعلامي ويمكن ملاحظة ذلك من خلال عنصر واحد من عناصر المزيج المتمثل بالإعلان الذي يركز على الإخبار أو الإعلان عن وجود منتج وعن فوائده دون التطرق إلى الجوانب الأخرى، ويتمثل دور نظام المعلومات التسويقية في توفير المعلومات الضرورية عن وسيلة الإعلان المناسبة والمعلومات التفصيلية عن المستهلكين المتوقعين أو المحتملين المطلوب اعلامهم او اخبارهم بوجود هذا المنتج في السوق.²

الفرع الثاني: مرحلة النمو: تتغير الأهداف البديلة لمزيج الترويج نحو تحسين أو بناء قاعدة للمنتج أو للعلامة التجارية بإتجاه تحفيز الطلب على المنتج أو العلامة التجارية وذلك من خلال التأكيد على مزايا المنتج واستخداماته والفوائد التي يمكن تحقيقها ويتعزز هذا التأكيد على نحو أكبر عند ظهور المنافسين ويتجسد دور

¹ محمد عبد الحسين الطائي وتيسير محمد العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص 1999.

² محمد عبد الحسين الطائي وتيسير محمد العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص 200.

نظام المعلومات التسويقية في توفير المعلومات عن المستهلكين الفعليين للمنتج وخصائصهم ودوافع شرائهم الى جانب المعلومات عن المنتجات المنافسة وخصائصها ومزاياها مقارنة مع منتج مؤسستنا.

الفرع الثالث: مرحلة النضج : تتغير أهداف المزيج الترويجي نحو الارتفاع من خلال بذل الجهود لتوفير القناة لدى المستهلك بافضلية المنتج او العلامة التجارية المطروحة من قبل المؤسسة مقابل المنتجات المنافسة وهي مسالة صعبة بسبب إشتداد المنافسة وظهور معركة العلامات التجارية، فالمؤسسة الاكثر قدرة على الإقناع _كافتراض تقليدي _ هي الاكثر استحواذا على الحصة السوقية الأكبر في السوق والأكثر تحقيقا للربحية ،ويتمثل دور نظام المعلومات الإدارية في توفير المعلومات الضرورية لتوفير جانب الإقناع والذي يستلزم الموازنة بين جملة من المتغيرات المهمة والجوهرية .

الفرع الرابع: مرحلة الإنحدار: قد لا تجري أي محاولة بإتجاه مزيج الترويج وبث الروح فيه وقد لا تحقق النتائج المطلوبة عليه يجب التآني في صنع أي قرار بهذا الخصوص الأمر الذي يستلزم توفير المعلومات الملائمة التي في ضوءها تتجنب الإدارة التسويقية أي مضاعفات وأثار سلبية تتطوي عليها القرارات الخاطئة عليه يكون دور نظام المعلومات التسويقية في محدودا جدا ويقتصر فقط على توفير المعلومات عن عنصر المزيج الذي يمكن أن يحقق بعض النجاح بخاصة أن هناك بديل للسعر في هذه المرحلة يتمثل في انجذاب قطاع سوقي محدد والمزيج الترويجي ينصب على هذا القطاع السوقي المحدد على النحو الذي يدعم مزيج التسعير .

رابعا: مزيج التوزيع

تتغير القرارات المتعلقة بمزيج التوزيع مع تغير مراحل دورة حياة المنتج قدر تعلق الامر بطول القناة وعرضها ومكوناتها واسلوب التوزيع المادي المعتمد في نقل وايقال المنتج من المؤسسة إلى المستهلك وفيما يأتي نعرض هذه التغيرات والدور الذي يسهم به نظام المعلومات التسويقية في إحداث هذه التغيرات وفق مراحل دورة حياة المنتج.¹

الفرع الأول: مرحلة التقديم: يتخذ طول القناة شكل التوزيع المباشر الذي يبدأ ببديل واحد ثم يتطور مع مرور الزمن الى عدد من البدائل وفيما يتعلق بعرض القناة يتم استخدام أسلوب التوزيع الوحيد من خلال قيام المؤسسة بتوزيع المنتج بنفسها، ونظرا لإعتماد التوزيع الوحيد فلا تشتمل مكونات القناة التوزيعية على الوسطاء والموزعين،

¹ محمد عبد الحسين الطائي وتيسير محمد العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص 201-202.

وأيضاً يتم إختيار أسلوب التوزيع المادي الذي يتناسب مع هذا المزيج مع مراعاة مؤشرات تكلفة النقل والمناولة وشكل التعبئة وغيرها التي تؤثر في أسلوب التوزيع المادي، ويتجسد دور نظام المعلومات التسويقية في توفير المعلومات عن البديل المعتمد في البداية والبدائل التي يمكن إعتماها لاحقاً إلى جانب المعلومات عن تكاليف التوزيع والنقل والمناولة والتعبئة وما شابهها .

الفرع الثاني: مرحلة النمو: يتم الانتقال إلى أسلوب التوزيع غير المباشر الذي يبدأ مع بديل واحد ثم يتطور مع مرور الزمن إلى البديل المتعدد مع إعتما أسلوب التوزيع الانتقائي الذي ينطوي على إختيار الوسطاء والموزعين في ضوء جملة من المؤشرات من أهمها تحليل المركز المالي للوسيط وتقويم القدرة على تصريف المنتج إلى جانب رغبة إدارة المؤسسة وعند إختيار التوزيع المادي المناسب يراعي مؤشرات تكلفة النقل والمناولة وشكل التعبئة والتغليف، ويتمثل دور نظام المعلومات التسويقية في توفير المعلومات عن آلية التوزيع الانتقائي وعن معطيات المركز المالي للوسطاء والموزعين والبدائل المتاحة أمام المؤسسة في إطار التوزيع غير المباشر فضلاً عن تكاليف النقل والمناولة والتعبئة والتغليف.

الفرع الثالث: مرحلة النضج: تستمر إدارة المؤسسة في اعتماد أسلوب التوزيع الغير مباشر ولكن مع تعدد البدائل إلا أن التوزيع يتغير من الانتقائي إلى أسلوب التوزيع الشامل لتغطية السوق بالكامل، ويترتب على هذا الأسلوب الإستعانة بأكثر عدد ممكن من الوسطاء والموزعين لتحقيق الشمولية في التوزيع على أن يتم اعتماد التوزيع المادي الذي يتناسب مع تركيبة هذا المزيج في هذه المرحلة، ويسعى نظام المعلومات التسويقية من خلال توفير المعلومات عن الأسواق التي تشملها عملية التوزيع وعدد الوسطاء المتاحين وتسهيل مهمة الإختيار من بينهم في ضوء المؤشرات المحددة فضلاً عن تكاليف النقل والمناولة والتعبئة والتغليف.

الفرع الرابع: مرحلة الإنحدار: نجد على الأغلب حصول الإرتداد نحو أسلوب التوزيع المباشر وذلك لسبب جوهري هو ضعف رغبة الوسطاء والموزعين في التعامل مع هذا المنتج نظراً لصعوبة لتصريفه في السوق على النحو الذي تضطر معه إدارة التسويق إلى القيام بالإعتماد على إمكانياتها الذاتية في توزيع وإيصال المنتج إلى المستهلك، كما تميل المؤسسة إلى استخدام أسلوب التوزيع الانتقائي وعلى الأغلب يكون التوزيع الوحيد هو السائد في هذه المرحلة، ويتشابه دور نظام المعلومات التسويقية في هذه المرحلة مع دوره في مرحلة التقديم مع مراعاة الفرق بين خصائص المرحلتين.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل يمكن القول بأن اتخاذ القرار هو عبارة عن اختيار بديل المناسب الذي يتم انتقائه دون غيره من البدائل وفقا لعدة معايير في ظل توفر مجموعة من الموارد تحت ظروف معينة، وذلك من أجل تحقيق غاية تسعى المؤسسة لتحقيقها، والقرارات تختلف من نوع إلى آخر فنجد منها القرارات الاستراتيجية، هذه الأخيرة تعد بمثابة قرارات استثنائية ذات رؤية بعيدة المدى يتطلب اتخاذها دراسة معمقة وإمكانيات كبيرة نظرا لانعكاسها المستقبلي على استمرارية وبقاء المؤسسة، وهذا الاستمرار يتحقق من خلال القرارات الاستراتيجية التي يتم اتخاذها على المستوى الكلي للمؤسسة إضافة إلى تلك على مستوى وحدات الأعمال والمستوى الوظيفي، وهذا الأخير يضم القرارات التسويقية الاستراتيجية التي تتعلق بالسوق من حيث خدمته من خلال توزيع وتسعير وترويج المنتجات المستهدفة فيه، وذلك بعد دراسة تحليلية للبيئة الداخلية والخارجية، هذا ما يساهم في تحقيق الربح وتعزيز المبيعات ومن ثم الحصة السوقية بالتالي تحقيق النمو لهذه المؤسسة.

فالنظام المعلومات التسويقية يلعب دور مهم في اتخاذ القرارات التسويقية وترشيدها، وذلك من خلال المعلومات التي توفرها نظمه الفرعية من بحوث التسويق والاستخبارات التسويقية وكذا السجلات الداخلية، حيث تقدم هذه المعلومات الدعم والسند لمدير التسويق في سبيل اتخاذ قرارات سواء متعلقة بالمنتج أو بتسعيه وتوزيعه أو بترويجه، مما يدل على وجود علاقة وطيدة بين نظام المعلومات التسويقية واتخاذ القرارات التسويقية.

خاتمة عامة

في ختام هذه المطبوعة التي سعينا من خلالها إعطاء فكرة واضحة على نظم المعلومات التسويقية من خلال تسليط الضوء على أهم مفاهيمه وأهدافه وخصائصه ومكوناته، وكذا توضيح أهميته في صنع قرارات المزيج التسويقي، نستطيع القول بأن نظم المعلومات التسويقية أصبح من أهم الأدوات التي يعتمد عليها مسؤولو التسويق، وضرورة لا غنى عنها في المؤسسة لما يقدمه من معلومات مناسبة تمكنها من مزاوله نشاطها على أحسن وجه. فمن خلال تحليل هذا الموضوع يمكن الخروج بجملة من النتائج نلخصها فيما يلي:

- إن المعلومات والمعارف أصبحت تشكل أصلا من الأصول الواجب استثمارها وحسن إدارتها حتى تتمكن المؤسسة من ضمان البقاء.
- إن الحاجة إلى المعلومات هي حاجة دائمة ومستمرة وتشكل عامل حسم في الحكم على قدرات المؤسسة في اتخاذ قرارات سليمة في ظل المعطيات الكثيرة خاصة مع تطور تكنولوجيات الإعلام والاتصال التي ساهمت في توفر المعلومات بشكل قد يفوق الحاجة أحيانا،
- إن المعلومات التسويقية تندفق حسب نظام المعلومات التسويقية، وتتحكم فيه النظم الفرعية المكونة له من نظام السجلات الداخلية، ونظام الاستخبارات التسويقية، ونظام بحوث التسويق،
- تمثل السجلات الداخلية أحد فروع نظام المعلومات التسويقية حيث تقوم بتوفير المعلومات عن نتائج المؤسسة داخليا، والتي يتم استخدامها في إعداد الاستراتيجيات التسويقية، وأيضا للتعرف على التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بالمؤسسة.
- نظام بحوث التسويق هو عبارة عن استخدام المنهج العلمي لجمع وتحليل واستعمال المعلومات لمعالجة حالة تسويقية معينة تترجم مشكلة أو فرصة متعلقة بأحد عناصر المزيج التسويقي.
- الاستخبارات التسويقية تعتبر بمثابة مجموعة من الوسائل المنسقة والمنظمة والمتكاملة التي تسمح للمؤسسة باستمرار على إدراك التطورات الحاصلة في البيئة التسويقية لها من خلال تزويدها بالمعلومات عن تلك التطورات بهدف تعديل وتطوير القرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي، وتكون هذه الاستخبارات عن طريق المتابعة المستمرة والدائمة للأخبار وقراءة المجالات المتخصصة، وكذلك عن طريق علاقات المؤسسة مع الزبائن والموردين والموزعين والممثلين التجاريين، وكافة عناصر الممثلة للبيئة الخارجية.
- يتم اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية انطلاقا من تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وهذا التحليل تستند إلى مجموعة من المعلومات، هذه الأخيرة يوفرها نظام المعلومات التسويقية، حيث يلعب هذا النظام دور مهم في اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية، وذلك من خلال المعلومات التي توفرها نظمه الفرعية من بحوث التسويق والاستخبارات التسويقية وكذا السجلات الداخلية، كما تقدم هذه المعلومات الدعم والسند لمدير التسويق في سبيل اتخاذه قرارات سواء متعلقة بالمنتج أو بتوزيعه أو بترويجه.

قائمة المراجع

باللغة العربية

➤ الكتب:

- ✚ إبراهيم عبد العزيز شيحا، *أصول الإدارة العامة*، منشأة المعارف، الإسكندرية مصر، 1993.
- ✚ أحمد رمضان بدر، *الإدارة الاستراتيجية*، دار النهضة العربية، القاهرة، 1994.
- ✚ إسماعيل محمد السيد، *الإعلان*، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، ب.س.
- ✚ أمين عبد العزيز حسن، *استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين*، دار قباء، مصر، 2002.
- ✚ أمينة محمود حسين محمود، *نظم المعلومات التسويقية*، مطبعة كلية الزراعة، جامعة القاهرة، 1995.
- ✚ إيمان فاضل السمراني، هيثم محمد الزعبي، *نظم المعلومات الإدارية*، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2004.
- ✚ بشير العلق، *أسس الإدارة الحديثة، نظريات ومفاهيم*، دار اليزوري العلمية، عمان الأردن، 1998.
- ✚ توفيق محمد عبد المحسن، *بحوث التسويق*، دار النهضة العربية، مصر، 1998.
- ✚ ثامر البكري، *التسويق والمسؤولية الاجتماعية*، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2001.
- ✚ ثامر البكري، *بحوث التسويق*، أسس وحالات، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009.
- ✚ جمال أبو شنب، *العلم والتكنولوجيا منذ البداية وحتى الآن*، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1999.
- ✚ جميل أحمد توفيق، *إدارة الأعمال، مدخل وظيفي*، دار النهضة العربية، بيروت، 1986.
- ✚ حامد أحمد رمضان، *الإدارة الاستراتيجية*، دار النهضة العربية، مصر، 1994.
- ✚ حسن حريم وآخرون، *أساسيات الإدارة*، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان الأردن، 1998.
- ✚ حسن علي مشرفي، *نظريات القرارات الإدارية*، مدخل كمي في الإدارة، الطبعة الأولى، دار السيرة، عمان، الأردن، 1997.
- ✚ حسن علي مشرفي، *نظريات القرارات الإدارية*، مدخل كمي في الإدارة، الطبعة الأولى، دار السيرة، عمان الأردن.
- ✚ حسين حريم، شفيق حداد وآخرون، *أساسيات الإدارة*، دار الحامد، عمان الأردن.
- ✚ سرور عبد العالي إبراهيم، *نظم المعلومات الإدارية*، دار مريخ للنشر، الرياض، 1990.
- ✚ زاهر عبد الرحيم عاطف، *مفاهيم تسويقية حديثة*، ط1، دار الراجية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- ✚ زيدي منير عبوي، *نظم المعلومات التسويقية*، ط1، دار الراجية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- ✚ سعيد يسن عامر، علي محمد عبد الوهاب، *الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة*، الطبعة الثانية، القاهرة، 1998.
- ✚ سيد الهواري، *إتخاذ القرارات، تحليل المنهج العلمي مع الإهتمام بالتفكير الإبتكاري*، الطبعة الأولى، مكتبة عين شمس والمكتبات الكبرى، القاهرة، 1997.

قائمة المراجع

- ✚ عبد الرحمان الصياح، *نظم المعلومات الإدارية*، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الأردن 1988.
- ✚ عبد السلام أبو قحف، *أساسيات التسويق*، الجزء الأول، دار المعرفة الجامعية، الأزاريطة الإسكندرية.
- ✚ عبد الغني بسيوني عبد الله، *أصول علم الإدارة العامة*، الدار الجامعة، بيروت، 1992.
- ✚ عبد الكريم راضي الجبروني، *التسويق الناجح أو أساسيات البيع*، الطبعة الأولى، دار التيسير البحار، بيروت، 2000.
- ✚ عثمان الكيلاني وآخرون، *مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية*، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن 2003.
- ✚ عثمان الكيلاني، علاء السالمي، هلال البياتي، *المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية*، دار المناهج، عمان، 2002.
- ✚ عثمان ردينة يوسف، *بحوث التسويق*، دار زهرة، الأردن، 2000.
- ✚ علاء السالمي، *المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية*، دار المناهج، ط2، عمان، 2003.
- ✚ عماد الصباغ، *نظم المعلومات - ماهيتها ومكوناتها* - مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
- ✚ عماد الصباغ، *نظم المعلومات: ماهيتها ومكوناتها*، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
- ✚ فريد الصحن، *التسويق، المفاهيم والاستراتيجيات*، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998.
- ✚ فؤاد الشيخ سالم، *الأساليب الكمية في إتخاذ القرار*، الأردن للمنشورات، 1990.
- ✚ فيليب سيمبر فيفو، *تحليل النظم، (ترجمة أمينة التيتون)*، دار الحسام، مصر، 2001.
- ✚ كاسر نصر المنصور، *نظرية القرارات الإدارية*، دار ومكتبة حامد للنشر، عمان الأردن، 2000.
- ✚ كاسر نصر المنصور، *نظرية القرارات*، دار ومكتبة الحامد للنشر، عمان الأردن، 2000.
- ✚ كامل سيد غراب، فادية محمد، *نظم المعلومات الإدارية، مدخل إداري*، الطبعة الأولى، دار الإشعاع، 1999.
- ✚ كليج ستيوارت، *المنظمات الحديثة: دراسات في منظمات عالم ما بعد الحداثة*، (ترجمة حمزة سر الختم حمزة)، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2002.
- ✚ كمال الدين مصطفى الدهراوي، *مدخل معاصر المعلومات المحاسبية*، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2012.
- ✚ محمد الفيومي، *مقدمة الحسابات الالكترونية وتطبيقاتها في النظم المحاسبية*، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، 1992.
- ✚ محمد الفيومي، *نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية - مدخل النظم* - المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1999.

- ✚ محمد عبد حسين الطائي، تسيير محمد العجارمة، نظم المعلومات التسويقية، مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008..
- ✚ محمد حافظ حجاز، دعم القرارات في المنظمات، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2006.
- ✚ محمد زياد الشрман وعبد السلام عبد الفخور، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- ✚ محمد عبد حسين الطائي، تسيير محمد العجارمة، نظم المعلومات التسويقية، مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الاردن، 2008.
- ✚ محمد فريد الصحن إسماعيل محمد السيد، التسويق، الدار الجامعية الإبراهيمية، الإسكندرية، 2000.
- ✚ محمد فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، مصر، 2001.
- ✚ محمد فريد الصحن، مصطفى محمود أبو بكر، بحوث التسويق - مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، 1998، ص20.
- ✚ محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1990.
- ✚ مشاري محمد الظفيري، أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية القرارات التسويقية، لشركات الاتصالات الكويتية.
- ✚ معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات الإدارية-مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية 2002.
- ✚ مفتاح محمد دياب، معجم مصطلحات نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الدار الدولية للنشر، القاهرة، 1995.
- ✚ ناديا أيوب، نظرية القرارات الإدارية، منشورات جامعة دمشق، 1997.
- ✚ نعيم عبد العاشور، رشيد نمر عودة، مبادئ التسويق، دار اليزوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
- ✚ هاشم أحمد عطية، مدخل إلى نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2000.
- ✚ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، 2005.
- ✚ يحيى مصطفى حلمي، أساسيات نظم المعلومات، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1989.
- الرسائل الجامعية:
- ✚ بدرة كوروغلي، دور بحوث التسويق في رسم الاستراتيجيات التسويقية دراسة حالة ملبنة التل، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2003.

قائمة المراجع

✚ جمعون أحمد، مناعي منير، **أهمية نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية دراسة حالة موبيليس**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، وعلوم التسيير، جامعة البويرة، 2015.

✚ حديد نوفل، **أهمية النظام الآلي للمعلومات في عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة**، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1995.

✚ عبد الوهاب سويبي، **أهمية المشاركة في تصميم الهيكل التنظيمي من منظور نظامي**، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 1995/1994.

✚ مشاري محمد الظفيري، **أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية القرارات التسويقية لشركات الاتصالات الكويتية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، الكويت، 2012.

➤ المجالات:

✚ رشيد عزوق، حمزة فيشوش، **نظم المعلومات التسويقية وبحوث التسويق**، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 03، العدد 06، جامعة المسيلة، 2018.

✚ زمور رشيد، **أهمية نظم المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية حسب إدراك مدراء التسويق للمؤسسات الجزائرية**، المجلد 16، العدد 1، دفاتر mecas، جامعة أويكر بلكايد، تلمسان، 2020.

✚ صالح بن عبد الله الملح، **المكونات الرئيسية للمزيج الترويجي وأثرها في النشاط التسويقي**، دورية الإدارة العامة، المجلد 43، العدد الرابع، ديسمبر 2003.

✚ مهند احمد عثمان يوسف، **نظم المعلومات التسويقية وأثرها على تطوير خدمات البنوك بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي**، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 02، العدد 02، مجلة اقتصاد المال و الأعمال، المركز الجامعي لميلة، 2018.

✚ نعيمة حسن جبر رزوقي، **الدور الجديد لمهنة المعلومات في عصر هندسة المعرفة وإدارتها**، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، العدد الثاني المجلد عاشر، المملكة العربية السعودية، سبتمبر 2004 .

➤ باللغة الأجنبية:

✚ Anglois M, **Le commerce électronique B to B**, Dunod, Paris, 1999.

✚ Ansoff. H.I. **Stratégie du développement de L'Entreprise, Edition. Homme et Techeniques**.Paris.1986.

✚ Brian K. Williams, Stacey C. Sawyer, **Using Information Technology: A Practical Introduction to Computers & Communications**, Ninth Edition, McGraw-Hill, 2011.

✚ Boyer Luc et Equilbey Noël, **Organisation : Théories et applications**, 2ème tirage, Ed : organisation, Paris,2000.

✚ Brash Charles et Haurat Alain, **La modélisation systémique zen entreprise**, édition hermes, 1995.

✚ Brudey Nathalie et Ducrocq Cédric, **La distribution**, 2ème édition, Ed. Vuibert Entreprise, Paris, 1998.

- + Chirouze Yves, *Le Marketing : Le choix des moyens de l'action commerciale*, tome 2, Ed. OPU, Alger.
- + Davis Olson, *Système d'information pour le management*, édition economica, tome1 ; 1986.
- + Decaudin Jean-Marc, *La communication marketing : Concepts, techniques, stratégies*, 3ème édition, Ed. Economica, Paris, 2003.
- + Durafour Daniel, *Marketing*, 2ème édition, Ed. Dunod, 2001.
- Efraim Turban, Linda Volonino, *Information Technology for Management: Improving Strategic and Operational Performance*, the 8th Edition, John Wiley & Sons, Inc., United States of America, 2011.
- + Fenneteau Hervé, *Cycle de vie des produits*, Ed. Economica, Paris.
- + G. Somasundaram, Alok Shrivastava, *Information Storage and Management: Storing, Managing, and Protecting Digital Information*, Wiley Publishing, Inc., Indianapolis, 2009.
- + James A. O'Brien, George M. Marakas, *Introduction to Information Systems*, Fifteenth Edition, McGraw-Hill, 2010.
- + Jean-François Dhénin et Brigitte Fournie, *50 thèmes d 'initiation à L'économie d'entreprise*, édition Breal, Paris, 1998.
- + Kotler & Dubois. *Marketing management*. 10è édition. publi-union. Paris .2000.
- + koudri Ahmed, *Economie d'entreprise (une introduction au management)*, Ed : ENAG, Alger, 1999.
- + Kratiroff Hubert, *Fonction Chef de produit*, 2ème édition, Ed. Dunod, Paris, 1999.
- + Keri E. Pearlson, Carol S. SAUNDERS, *Managing and Using Information Systems: A Strategic Approach*, Fourth Edition, John Wiley & Sons, Inc., United States of America, 2010.
- + Legath Julien. *Le développement d'un système d'information en marketing dans une petite organisation*- cas de l'entreprise CSMR- thèse publiée. FSA. Université Laval. 2001.
- + LENDREVIE Jacques et BROCHAND Bernard, *Publicitor*, 5ème édition, Ed. Dalloz, 2001, p 3.
- + M. Sarngadharan, M. Minimol, *Management Information System*, Himalaya Publishing House, Mumbai, 2010.
- + Pascal Vidal, Philippe Planeix, *Systèmes d'Information Organisationnels*, Pearson Education, France, 2005.
- + Pascal Vidal, Philippe Planeix, *Systèmes d'Information Organisationnels*, Pearson Education, France, 2005.
- + Philip kotler & keller. *Marketing management*. New jersey Pearson prentice hall. 2006.
- + Suzanne Rivard, Jean Talbot, *Le Développement de Systèmes d'Information : Une Méthode Intégrée à la Transformation des Processus*, troisième Edition, Presse de l'Université du Québec, 2001.
- + Vernet Eric, *Marketing fondamentale*, 2ème tirage, Ed. Eyrolles, Paris, 1993.
- + Villan Jaque, *l'information dans l'entreprise*, japonaise congrés 18, ABDS ANRT, Paris, 1989.

➤ مواقع إلكترونية:

➤ هيثم حمود الشبلي، نظم المعلومات التسويقية من كتاب أساسيات الإدارة التسويقية، على الموقع الإلكتروني: <http://www.hrm-group.com> ، تاريخ الاطلاع: 2021/10/10.