

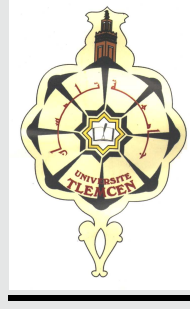
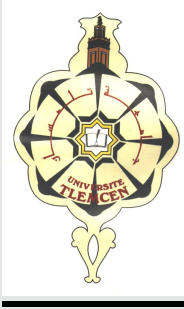
# الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أبي بكر بلقايد \* تلمسان \*

الملحقة الجامعية مغنية

كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير



مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستير في العلوم الإقتصادية

تخصص إدارة أعمال الموارد البشرية

بعنوان:

دور نظام المعلومات التسويقية في إتخاذ القرارات

دراسة حالة شركة حليب النجاح مغنية

تحت إشراف الأستاذة:

خلوط عواطف

من إعداد الطالب:

الهيثوم عبد الله

أعضاء لجنة المناقشة:

أ. عيسي

أ. أوبختي

أ. خلوط عواطف

مناقشة

رئيسة

مشرفة

جامعة تلمسان

جامعة تلمسان

جامعة تلمسان

السنة الجامعية : 2016/2015 م

# شكر وتقدير

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه.

نتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى:

الأستاذة الفاضلة خلوط عواطف على توجيهاتها القيمة وآرائها النيرة التي ساهمت في إخراج هذا العمل في شكله النهائي.

أعضاء لجنة المناقشة الموقرين على قبول مناقشة هذا العمل.

مسؤولي وعمال مؤسسة " حليب النجاح " على كل المساعدات التي قدموها لإنجاز هذا العمل.

كما نتقدم بخالص الشكر والتقدير والامتنان والعرفان إلى العائلة الكريمة وخاصة الوالدين الكريمين حفظهما الله على الرعاية والإهتمام.

# إهداء:

إلى أمي وأبي

إلى أهلي وعشيرتي

إلى أساتذتي

إلى زملائي وزميلاتي

إلى الشموع التي تحترق لتضيئ للآخرين

إلى كل من علمني حرفا

إلى شهداء وأبناء الشعب الفلسطيني، حماة المسجد الأقصى والأرض  
المطهرة.

إلى الشعب السوري

أهدي هذا البحث المتواضع راجيا من المولى عز وجل أن يجد القبول  
والنجاح.

الهيثم عبد الله

## خطة البحث:

المقدمة العامة ..... أ- ز

### الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات و النشاط التسويقي.

- المبحث الأول: مدخل إلى نظام المعلومات ..... 02
- المطلب الأول: مدخل لنظام المعلومات ..... 02
- المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول النظام والمعلومة ..... 14
- المطلب الثالث: أنواع ومجالات نظام العلوم ..... 18
- المبحث الثاني: المبادئ الأساسية للتسويق ..... 21
- المطلب الأول: ماهية التسويق ..... 21
- المطلب الثاني: الاطار التنظيمي للوظيفة التسويقية ..... 29
- المطلب الثالث: المزيج التسويقي ..... 31

### الفصل الثاني : نظام المعلومات التسويقية وعملية اتخاذ القرار.

- المبحث الأول : مدخل إلى نظام المعلومات التسويقية ..... 38
- المطلب الأول : المفاهيم الأساسية لنظام المعلومات التسويقية ..... 38
- المطلب الثاني : بناء وهيكل نظام المعلومات التسويقية ..... 43
- المطلب الثالث : قاعدة البيانات التسويقية. .... 49
- المبحث الثاني : مدخل إلى عملية اتخاذ القرارات ..... 53
- المطلب الأول : المفاهيم الأساسية لعملية اتخاذ القرار ..... 53
- المطلب الثاني : أساسيات عملية اتخاذ القرارات ..... 60
- المبحث الثالث : دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار ..... 67
- المطلب الأول : أهمية البيانات والمعلومات التسويقية لاتخاذ القرارات وخصائصها ..... 67
- المطلب الثاني : علاقات نظم المعلومات التسويقية باتخاذ القرارات ..... 69
- المطلب الثالث : فعالية ودور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات ..... 71

### الفصل الثالث : دراسة حالة شركة "حليب النجاح" بمغنية.

- المبحث الأول: تقديم عام لشركة "حليب النجاح" ميدان الدراسة ..... 82
- المطلب الأول: التعريف بالشركة، وأسباب اختيارها، وأهميتها الاجتماعية والاقتصادية ..... 82
- المطلب الثاني: نشاط المؤسسة وهيكلها التنظيمي ..... 86
- المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية ..... 91
- المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية. .... 91
- المطلب الثاني: تحليل البيانات، اختبار الفرضيات، عرض النتائج ..... 93

الخاتمة العامة ..... 102

# المقدمة العامة

---

# المقدمة:

في ظل تحديات و رهانات العولمة المعلوماتية أصبح لازماً على أصحاب القرار في كل المؤسسات الاقتصادية تكثيف السعي الجاد في سبيل الحصول على معلومات دقيقة ، حيث تعتبر المعلومات من أساسيات الإدارة الفعالة في المؤسسات المعاصرة ، وتزداد الحاجة إلى المعلومات باعتبارها الأساس الذي يبنى عليه القرار ، وكلما كانت المعلومات كاملة ودقيقة كلما كان القرار سليماً وصحيحاً. و ذلك ناتج من بيئة اتخاذ القرارات التي أضحت بالغة التعقيد وسريعة التغيير ، متسمة بقلّة اليقين وعدم التأكد ، مما يؤدي غالباً إلى ارتفاع درجة المخاطرة المصاحبة للنتائج و الأهداف المراد تحقيقها.

فالمعلومات ونظم المعلومات أصبح اليوم مورداً أساسياً من موارد المؤسسة أكثر من أي وقت مضى ، مثلها مثل الموارد الرأسمالية و البشرية ، لكونها تساهم في رفع إنتاجية المؤسسة وفعاليتها ، وسلاحاً ماضياً في مواجهة المنافسة الحادة . فبعد أن كانت المؤسسة قبل أقل من ربع قرن تعتمد بشكل أساسي على التقارير الورقية التقليدية للنظم المعلوماتية ، أصبحت اليوم تتعامل مع أكثر من عشرة أنظمة للمعلومات ، يهدف كل منها إلى تزويد الإدارة بالمعلومات الدقيقة والملائمة وفي الوقت المناسب.

و مما لا شك فيه أيضاً فإن المعلومات تحتل اليوم موقع الصدارة في عدد متنام من القطاعات الاقتصادية المختلفة ، والواقع أن الأهمية الإستراتيجية للمعلومات قد تعززت و تكسرت بفضل قوى ومتغيرات دافعة تأتي في مقدمتها ازدياد حدة المنافسة واتساع نطاقها ، و التقدم الهائل في التكنولوجيات عموماً ، والتكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات خصوصاً.

فحسب التطورات المتسارعة في مجال استخدام نظم المعلومات وتقنياتها ، في إدارة المؤسسات فإن الوقع الأكبر للمعلومات يجد أصداءه في ميدان التسويق ، حيث باتت الوظيفة التسويقية ذات أهمية بالغة بالمؤسسات ، وأمسّت الحاجة ملحة إلى أن تسبق وظيفة التسويق عملية الإنتاج بالقيام بجمع أكبر عدد ممكن من البيانات و المعلومات عن السوق والمستهلكين

واحتياجاتهم كماً ونوعاً، وغيرها من المعلومات عن المنافسين و الوسطاء و التوزيع... الخ ، و تستمر أيضاً وظيفة التسويق مع الإنتاج ، وحتى بعد عملية البيع لكي يتم الإنتاج على ضوء البيانات والمعلومات المتحصل عليها وهذا ما يزيد الحاجة لإنشاء أو وضع نظام معلومات تسويقية متكامل ودائم ، يضمن وصول المعلومات التسويقية للمسؤولين في الوقت المناسب ، و بالطريقة المناسبة التي تمكنهم من الاستفادة منها،

كما أصبح نظام المعلومات التسويقية في الوقت الراهن من أهم الأدوات التي يعتمد عليها مسؤولوا وظيفة التسويق للمساعدة على سرعة اتخاذ القرار ومواجهة المشاكل التسويقية المختلفة.

تنحصر أهمية نظام المعلومات التسويقية خصوصا في الدعم الذي يقدمه لمتخذ القرار ، حيث يوفر المعلومات اللازمة لتخطيط وتنفيذ ومتابعة السياسات التسويقية المختلفة ، وترشيد القرارات الإدارية ، فمثل هذه القرارات تحتاج لبيانات و معلومات عديدة ، وكلما كانت المعلومات متوفرة كلما كانت إمكانية الاستفادة من الفرص بشكل جيد يضمن لها البقاء و الاستمرار.

وانطلاقاً من هنا فإن الإشكالية التي يمكن أن تطرح هنا و تستدعي الإجابة عليها هي :

**"ما دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ و صنع القرارات؟"**

إن الإجابة على هذه الإشكالية يقودنا إلى الإجابة عن التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما المقصود بنظام المعلومات ؟
- ماهية نظام المعلومات التسويقية ؟
- ما واقع نظام المعلومات الشامل بالمؤسسة ؟

■ هل تعتمد المؤسسة على استخدام التكنولوجيات الحديثة للمعلومات

والاتصالات في التسيير؟

■ كيف تساهم المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات؟

وعلى ضوء الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات التالية التي

سنحاول تأكيدها أو نفيها من خلال عملنا هذا:

✓ تعتبر المعلومات مصدرا مهما لحياة المؤسسة واستمرارها.

✓ يمثل نظام المعلومات التسويقية الإطار المتكامل لتدفق المعلومات من

مصادرها المختلفة إلى مراكز استخدامها.

✓ هناك علاقة إيجابية بين نظم المعلومات و عملية اتخاذ القرار في المؤسسة .

✓ فعالية نظام المعلومات التسويقية والاستفادة منه تتوقف على مدى استغلال

تكنولوجيا المعلومات و الاتصال المتوفرة في المؤسسة و محيطها.



## أهمية الدراسة :

تعتبر عملية صنع القرارات و اتخاذها من أهم الاجراءات التنظيمية في أية مؤسسة ، وارتباطها بمختلف النشاطات ومن بينها بناء و تطوير نظم المعلومات ، بما فيها المعلومات التسويقية التي تعتبر أداة فعالة يعتمد عليها في إدارة الحاضر و رسم صورة المستقبل ، و ذلك بالحصول على معلومات كافية بشأنها تمكن متخذ القرار من اتخاذ قراراته على نحو مدروس ، و عدا ذلك فإن غياب المعلومات التي يحتاج إليها يجعل مهمة اتخاذ القرار بالغة الصعوبة و التعقيد .

تأخذ هذه الدراسة أهميتها في إبراز دور نظام المعلومات التسويقية خصوصا في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية ، باعتبارها أمر ضروري و حيوي ، حيث يتزايد اهتمام الباحثين و المختصين و المؤسسات بالمعلومات و بالخصوص المعلومات التسويقية .

حيث جاءت هذه الدراسة لمعالجة موضوع " نظام المعلومات التسويقية و دورها في اتخاذ القرارات " ، مع التأكيد على دراسة حالة " بنك التنمية المحلية BDL " الأمر الذي يستدعي جمع و معالجة المعلومات التسويقية من خلال وضع نظام معلومات تسوقي دائم و فعال .

## أهداف الدراسة :

ان تناولنا لهذه الدراسة و اختيار هذا الموضوع يرمي إلى:

- ابراز أهمية نظم المعلومات التسويقية
- التعرف على أنواع ومراحل عملية اتخاذ القرارات ،ومتطلباتها من المعلومات.
- تحديد مدى فعالية القرارات في المؤسسة الجزائرية.
- لفت انتباه ادارة المؤسسات الجزائرية لأهمية نظام المعلومات التسويقية ،ودورها في رصد البيانات.
- تحليل وتقييم نظام المعلومات الحالي في المؤسسة وعلاقته باتخاذ القرار بها.

بناء على ما تقدم إن الهدف الرئيسي الذي تسعى إليه هذه الدراسة يتمثل في محاولة الكشف عن دور نظام المعلومات التسويقي في اتخاذ القرار ، ومدى إدراك مسيري مؤسسة "BDL" بأهمية المعلومات التسويقية

## المنهج المتبع في الدراسة :

لانجاز هذه الدراسة و الاجابة على الاشكالية الرئيسية و أسئلتها الفرعية ،فقد تم الاعتماد على منهجين رئيسيين من مناهج البحث العلمي ،التمثلة في المنهج الوصفي التحليلي و منهج دراسة الحالة .

**المنهج الوصفي التحليلي** : وذلك اكثر ملائمة لمثل هذا النوع من المواضيع ، كونه أسلوب

من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد عبر فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعية تنسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة (عبيدات وعدس وعبد الحق، 1982).

استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي لعرض كافة المعلومات المتعلقة بالموضوع وتحليلها ، وتم أيضاً استخدامه لعرض وتحليل النتائج المتوصل إليها. وهو ما يناسب تماما هذه الدراسة ويخدم الوصول لأهدافها.

**منهج دراسة الحالة** : المنهج الذي يركز على جمع البيانات العلمية ،وتحليل المعلومات التي

تم جمعها ،بطريقة علمية و موضوعية للحصول على النتائج . وذلك من خلال تطبيق الدراسة على مؤسسة "BDL" ،حيث سيتم دراسة نظام المعلومات التسويقية بالمؤسسة ،وإبراز الدور الذي يلعبه في اتخاذ القرارات.

## الدراسات السابقة :

- (1) رسالة ماجستير بعنوان "دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي" تقدمت به الطالبة رشيدة بن الشيخ الفقون الى كلية العلوم الاقتصادية و التسيير بجامعة "منتوري-قسنطينة" الدفعة(2006/2005). معتمدة في هذه الدراسة على "المنهج الوصفي التحليلي" لعرض وتحليل المعلومات المتعلقة بالموضوع ،وكذلك "منهج دراسة الحالة" من خلال تطبيق الدراسة على المؤسسة الاقتصادية هنكل اناد الجزائر ، حيث جاءت هذه الدراسة لتبرر مكانة نظام المعلومات بالمؤسسة لإدارة النشاطات التسويقية ف حين تم التوصل على أنه لا يوجد نشاط لتسيير المعلومات التسويقية بالمؤسسة.
- (2) رسالة ماجستير بعنوان "دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط للنشاط التسويقي و الرقابة عليه" تقدم بها الطالب العيد فراحتية الى كلية العلوم الاقتصادية و التسيير بجامعة "محمد بوضياف-المسيلة" الدفعة(2006/2005). معتمدا في هذه الدراسة على "المنهج الوصفي" ، "ومنهج المقارنة" ، وذلك نظرا لدراسة الموضوع في ثلاث شركات تختلف من جوانب عدة ، و"منهج دراسة الحالة" وذلك من خلال تطبيق الدراسة على الشركات الثلاث : شركة مطاحن الحضنة بالمسيلة – الشركة الجزائرية للألمنيوم –شركة ملبن الحضنة . حيث توصلت هذه الدراسة الى معرفة الدور الذي يلعبه نظام المعلومات التسويقي ومدى أهميته في عملية التخطيط التسويقي لما يوفره من معلومات دقيقة و شاملة عن متغيرات البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة.
- (3) رسالة ماجستير بعنوان "دور نظام المعلومات الادارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الادارية" من اعداد الطالب إسماعيل مناصري من كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة "محمد بوضياف-المسيلة" الدفعة(2004/2003). مستخدما هي هذه الدراسة "المنهج الوصفي

التحليلي "، و"منهج دراسة الحالة" ، وذلك بدراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم (ALGAL) ، حيث توصلت هذه الدراسة أنه لنظام المعلومات الادارية أثر كبير على فعالية المعلومات بالمؤسسة ، وتوفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات في وقت سريع .

4) رسالة ماجستير بعنوان "مبادئ الادارة العلمية للعملية التسويقية بمكتب جامعة الحاج لخضر باتنة بين أصول التخطيط و إمكانية التطبيق" من اعداد الطالبة سولاف شاح من كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية بجامعة "منتوري-قسنطينة"الدفعة(2011/2012) . معتمدة في هذه الدراسة على "المنهج الوصفي" بالنسبة للجانب النظري ، وكذلك "المنهج التحليلي" بالنسبة للجانب الميدان ، حيث توصلت من خلال هذه الدراسة على أن انتهاج الاسلوب العلمي في ادارة العملية التسويقية بالمكتبة يسمح بالاستفادة من مختلف الأفكار و النظريات المطبقة في المدارس الادارية ، وخاصة فيما يتعلق بوسائل اتخاذ القرارات ، و تحفيز العاملين لتحسين الكفاءة التسويقية .

5) رسالة ماجستير بعنوان " دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات" من اعداد الطالبة أسمهان خلفي من كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة"الحاج لخضر-باتنة"الدفعة(2008/2009) . حيث أعتمد لدراسة هذا الموضوع على "المنهج الاحصائي و منهج دراسة الحالة" ، وذلك من خلال تطبيق الدراسة على "مؤسسة نقاوس" ، حيث توصلت على أنه مهما يمكن الأمر ، فإنه الحديث عن دعم شامل و كامل لعملية اتخاذ القرار بمراحلها المختلفة باستعمال نظم المعلومات مهما كانت درجة تطورها ، يعتبر بعيدا عن الحقيقة خاصة بالنسبة للقرارات الغير مهيكله أو القرارات الاستراتيجية ، وهذا ما أكده صانع القرار بالمؤسسة .

6) مداخلة للأستاذ الدكتور أحمد صالح الهزامية بعنوان: " دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية -دراسة ميدانية في المؤسسات العامة لمحافظة اربد" تقدم بها إلى "مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية" المجلد 25 -العدد الأول- 2009 . اعتمد في

دراسة هذا الموضوع على "المنهج الوصفي التحليلي ، حيث توصلت هذه الدراسة الى الكشف بأن استخدام نظم المعلومات يزود متخذ القرار بالمعلومات الصحيحة وفي الوقت المناسب ،ومع ذلك تكون المعلومات ذات قيمة للمنظمة و مفيدة في عملية اتخاذ القرارات و تنفيذ المهام.

(7) مداخلة للأستاذ تركي كاظم عبيس بعنوان " نظم المعلومات الإدارية وأهميتها في اتخاذ

القرارات " تقدم بها إلى "مجلة جامعة بابل للعلوم الانسانية المجلد 18- العدد(3)، 2010. حيث

توصل من خلال هذا البحث ،على أن نظم المعلومات تعتبر نظم لدعم القرارات الادارية ،وهذه النظم تقدم كل المعلومات التي تحتاجها لممارسة العملية الادارية.

## هيكل البحث:

لإنجاز هذا العمل تم تقسيم البحث إلى فصلين نظريين ،وفصل تطبيقي :

### ● الفصل الأول : "المبادئ الأساسية لنظام المعلومات و النشاط التسويقي" ، يعتبر مدخلا لنظام

المعلومات ،وذلك من خلال التعرف على ماهية كل من النظام و المعلومة ،حيث اعتبرنا المؤسسة كنظام مفتوح ،وتعرفنا على المعلومات لكونها تشكل المادة الأولية التي تشغل النظام لنصل إلى نظام المعلومات الشامل. كما تناولنا المفاهيم الأساسية للتسويق من خلال التعرف على النشاط التسويقي ،وكذا الإطار التنظيمي للوظيفة التسويقية.

### ● الفصل الثاني : " نظام المعلومات التسويقي و عملية اتخاذ القرار " ،تناولنا في هذا الفصل

أنظمة المعلومات التسويقية ، و عملية اتخاذ القرار ، و ذلك من خلال التعرف على ماهية نظم المعلومات التسويقية ،موضحين مختلف الجوانب المتعلقة بهذا النظام ،وكذا قاعد البيانات التسويقية. و أخيرا تناولنا عملية اتخاذ القرارات من خلال التعرف على ماهية هذه العملية ،وذلك بتحديد مفهومها و أنواعها و خصائصها و أهميتها ، مع إبراز أساسيات عملية اتخاذ القرار ،موضحين ظروف اتخاذ القرارات و المراحل المتبعة ،وكذا الصعوبات التي تواجه عملية اتخاذ القرارات.

### ● الفصل الثالث :فخصصناه للجانب التطبيقي ،فهو بمثابة دراسة ميدانية تهدف الى التعرف على

دور نظام المعلومات التسويقي في اتخاذ و صنع القرارات ، منخلال دراسة حالة مؤسسة BDL "بنك التنمية المحلية".

وسنختم بحثنا هذا بخاتمة عامة ،تتضمن النتائج النظرية و التطبيقية المتوصل إليها ،وإعطاء بعض التوصيات و الاقتراحات .

## المراجع:

(أ) الكتب:

### ■ باللغة العربية :

1. اسماعيل محمد. نظم المعلومات لاتخاذ القرارات ،المكتب العربي الحديث ،الاسكندرية ،مصر ،1983.
2. البكري ،سونيا محمد. نظم المعلومات الادارية-المفاهيم الأساسية ،الدار الجامعية ،الاسكندرية ،2003.
3. حمدي أبو النور السيد عويس. نظم المعلومات و دورها في صنع القرار الاداري ،دار الفكر الجامعي ،الاسكندرية ،2001.
4. ربح مصطفى عليان ،إيمان فاضل السامرائي . تسويق المعلومات ،دار صفاء للنشر و التوزيع ،عمان ،2006.
5. سعر غالب ياسين .أساليب نظم المعلومات الادارية ،دار المناهج ،عمان الأردن ،2005.
6. سيد سالم عرفة . نظم المعلومات التسويقية ،دار الراية للنشر و التوزيع ،عمان ،الأردن ،2011.
7. علاء السالمي ،عثمان الكيلاني ،هلال البياتي .أساسيات نظم المعلومات الادارية ،دار المناهج للنشر و التوزيع ،عمان ،الأردن ،2005.
8. عثمان الكلاياني، و آخرون .مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية دار المناهج للنشر و التوزيع،2000.
9. عماد الصباغ . علم المعلومات ، مكتبة دار الثقافة ،عمان ،1998.



10. محمد أحمد حسان . نظم المعلومات الادارية ،الدار الجامعية ، الاسكندرية ،2008.
11. منير نوري.التسويق-مدخل المعلومات و الاستراتيجيات ،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،2007،
12. هاشم كاظم عزيز و سعدي عبد الحميد . نظام المعلومات الاداري -حزمة تدريبية لبرامج الادارة العليا ،المركز القومي للاستشارات و التخطيط الاداري ،العراق 1983..

### ■ باللغة الفرنسية :

1. AMEREIN, P, *Etudes de marché*, Ed : Nathan, Paris, 2000.
2. \_BALANTZIA, Gérard, Editor, *Les systèmes d'information : Art et pratique*, Ed : Organisation, Paris, 2003.
3. BOYER, André, *L'essentiel de la gestion*, 2<sup>e</sup> édition, Ed : Organisation, Paris,2001.
4. COHEN, Elie, *Dictionnaire de gestion*, 2<sup>ème</sup> édition, Ed : La Découverte, Paris,2000.
5. DAYAN, Armand, *Manuel de gestion*, volume 1, Ed : Ellipses, Paris , 1999.
6. DUPUY, Y, et d'autres, *Les systèmes de gestion*, Ed Vuibert, Paris, 1989.
7. DURAFOR, Daniel, *Marketing*, 2<sup>ème</sup> édition, Ed : Dunod, Paris, 2001.

## (ب) الرسائل والمذكرات الجامعية:

1. لعلاوي عمر: دراسة حول الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة العمومية الاقتصادية في محيط تنافسي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2003.2004.
2. بوشعير لويذة: نظام المعلومات للتسويق في المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2000.2001.
3. دحموني خليجة: متطلبات المعلومات لعملية اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 1999.2000.
4. عرباني عمار: دور نظم المعلومات التسويقية في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2000.2001.

# الفصل الأول

تمهيد:

مما لا شك فيه أنّ المعلومات أصبحت تشكّل دورًا حيويًا في عصرنا الحاضر، حيث ازداد الطلب عليها، بشكل كبير وملحوظ بالنسبة لجميع أنواع المؤسسات دون استثناء والسبب في ذلك هو التطور الكبير في نظم المعلومات والاتصالات وبالأخص نظام المعلومات التسويقي الذي يعد أحد أهم النظم القائمة على توليد معلومات تساعد المنظمة على النجاح في الأسواق.

لذا سنركز اهتمامنا في هذا الفصل على المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والنشاط التسويقي، حيث سيتم من خلاله تناول الإطار النظري لنظام المعلومات في المبحث الأول، وذلك بتقسيمه إلى مطلبين أساسيين، نتناول في المطلب الأول المفاهيم الأساسية للنظام وكيفية تطبيقه على المؤسسة ويلي ذلك التطرق إلى المعلومات لكونها تشكل المادة الأولية التي تشغل نظام المعلومات، لنصل إلى المطلب الثاني الذي يتناول نظام المعلومات الشامل. أما المبحث الثاني من هذا الفصل، فيتضمن المبادئ الأساسية للتسويق من خلال مطلبين أساسيين، فالمطلب الأول سنحاول من خلاله التطرق إلى ماهية التسويق من حيث المفهوم، والأهمية، والوظائف، أما المطلب الثاني فهو يبرز الإطار التنظيمي للوظيفة التسويقية قصد التعرف على مكانة هذه الوظيفة ومبادئها والتنظيم الداخلي لها.

المبحث الأول: أساسيات حول النظام والمعلومات.المطلب الأول: ماهية النظام والمعلومات.

## ■ الفرع الأول: مفهوم نظام المعلومات.

إن اختلاف تعريف نظام المعلومات راجع إلى اختلاف الخلفية العملية والعلمية لمقدميها فظهرت عدة تعاريف نذكر منها:

عرّف **Robert Reise** نظام المعلومات بأنه: "مجموعة منظّمة من الموارد، برامج، أفراد، بيانات، وإجراءات مساعدة على اكتساب، معالجة، تخزين، تواصل المعلومات (بشكل بيانات، نصوص، صور، أصوات...) في المنظمات".<sup>1</sup>

ويعرّف نظام المعلومات: "على أنه نظام متكامل من العنصر البشري والآلات، ويهدف إلى تقديم معلومات لدعم عمليات اتخاذ القرارات في المؤسسة، ويستخدم النظام في ذلك أجهزة وبرمجيات الحاسب الآلي، والإجراءات اليدوية، ونماذج اتخاذ القرار وقواعد البيانات".<sup>2</sup>

ويعرّف أيضا على أنه: "عملية مزج كل الموارد البشرية والمعلوماتية من أجل جمع، تخزين، بحث اتصال واستعمال المعطيات بشكل يسمح بتسيير ناجح للعمليات داخل المؤسسة".<sup>3</sup>

وكذلك يعرّف نظام المعلومات بأنه: "مجموعة من المكونات (إجراءات وأفراد وأجهزة، وقواعد بيانات وبرمجيات واتصالات) التي تهدف إلى إنتاج معلومات محددة".<sup>4</sup>

من خلال التعاريف السابقة، يمكن أن نعرّف نظام المعلومات على أنه: "نظام متكامل يتكون من أفراد ومعدات وآلات تضمن تبادل المعلومات داخل المنظمة، ويربط بيئتها الخارجية، كما يزود صانعي القرار بالمعلومات الضرورية اللازمة لذلك، إضافة إلى التنبؤ بمستقبل المؤسسة وهذا بالاستغلال الجيد والاستعمال الأمثل للمعلومات المتوفرة لديها".

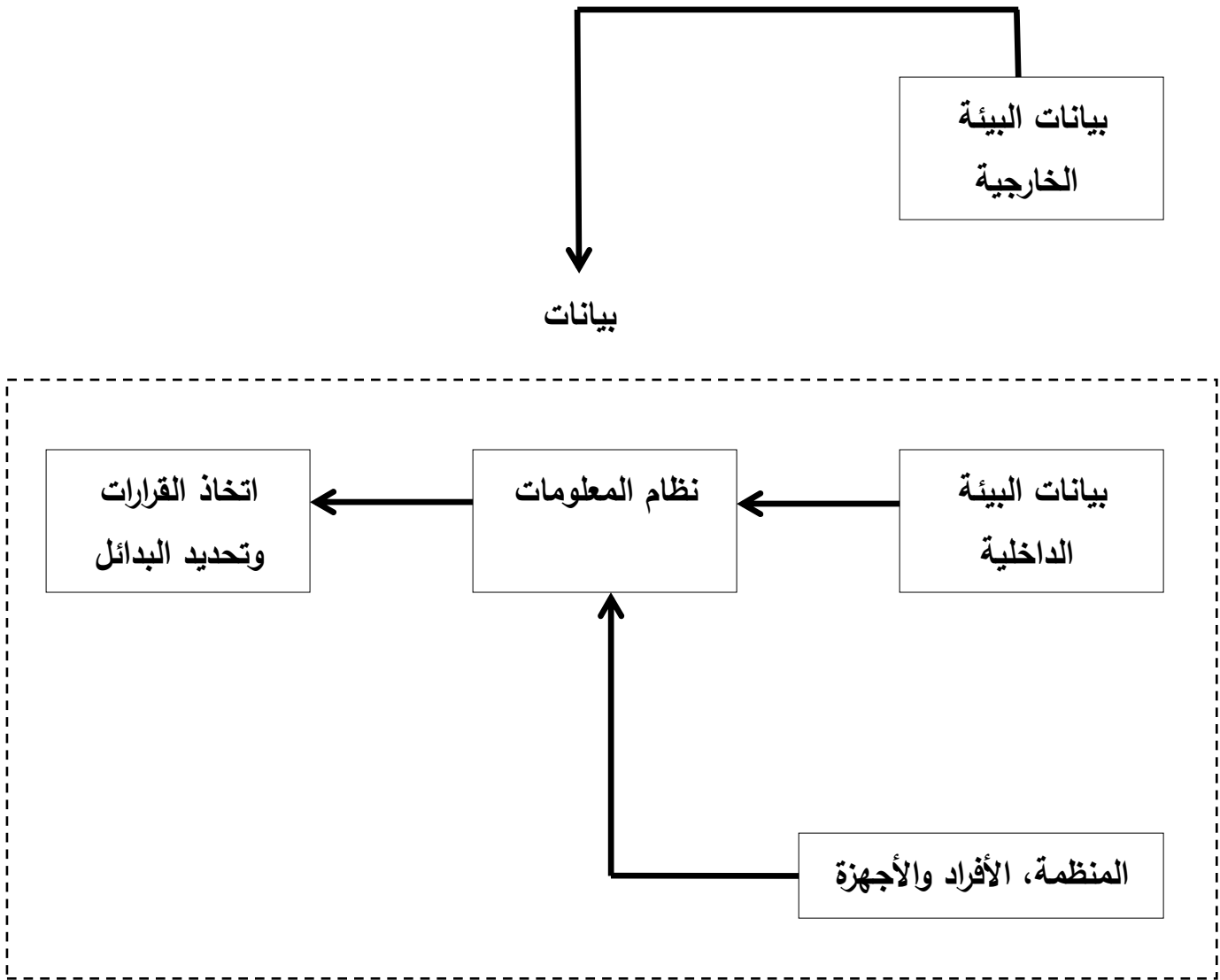
<sup>1</sup> Robert R. (2002), Systèmes d'informations et management des organisations, Ed : Vuibert, Paris, P 75.

<sup>2</sup> عبد الرحمن الصباح: "نظم المعلومات الإدارية"، دار زهران، الأردن، 1999، ص 162.

<sup>3</sup> فريد النجار: "إدارة منظومات التسويق العربي والدولي"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1998، ص 162.

<sup>4</sup> كامل السيد غراب وفادية حجازي، نفس المرجع السابق، ص 77.

الشكل رقم (04): شكل عام لنظام المعلومات



\*Source : Habtey B et Vinay A. (1984), Contrôle de la gestion stratégique de l'entreprise approche par le système information , Ed : Ctet, P 55 –traduit par l'étudiant–

### ■ الفرع الثاني: أهداف نظام المعلومات.

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

#### 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 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 من 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.

### 4- تطوير المنتج:

تلعب المعلومات دورا هاما في خلق وتطوير المنتجات خاصة في بعض الصناعات مثل البنوك وشركات التأمين والوكالات السياحية.

### 5- التعرف على الفرص واستغلالها:

تعيش المنظمات في مناخ سريع التغير الأمر الذي يتطلب منها ضرورة التكيف مع هذا التغير، وليس هناك وسيلة أفضل من الحاسب الآلي لتحديد التغيرات الطفيفة أو الاتجاهات غير المرئية في البيئة، ومساعدة المنظمة في اتخاذ القرارات التي تمكنها من استغلال الفرص الجديدة بسرعة.

### 6- ربط العملاء بالشركة:

يمكن لكل من الشركة وعملائها الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات، فيمكن للشركة جعل عملائها أكثر قربا وارتباطا بها من خلال تحسين مستوى الخدمات التي تقدمها لهم ومن ثمّ كسب رضاهم عن خدماتها وبالشكل الذي يجعل من الصعب على هؤلاء العملاء التحول إلى الشركات المنافسة.<sup>1</sup>

## ■ الفرع الثالث: وظائف نظام المعلومات.

إن المعلومات المتدفقة داخل أقسام المؤسسة أو في محيطها الخارجي تعتبر مادة ينبغي استغلالها، إذ بواسطة هذه المعلومات يتمكن المسير من التحكم في عملية التسيير واتخاذ القرارات الملائمة، ومن هنا كانت الحاجة إلى نظم المعلومات التي تقوم بمجموعة من الوظائف، وفي هذا يقول راكس روبرت: "المعلومة حتى تكون مستعملة يجب أن تكون مجمعة، محجوزة، محمولة ثم موزعة".<sup>2</sup>

ولهذا تمّ تحديد وظائف نظام المعلومات في أربعة مهام أساسية:

<sup>1</sup> معالي فهمي حيدر: "نظم المعلومات الإدارية -مدخل لتحقيق الميزة التنافسية-، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 37.36.

<sup>2</sup> Robert R. (1980), Traitement de l'information, Ed : Foucher, Paris, P 10.

**أ- جمع البيانات:** أول مرحلة من الوظائف هي التزود بالبيانات والحصول عليها من مصادر مختلفة، فهذه المرحلة ترافقها دائما مرحلة الاختيار أو الانتقاء لأن البيانات الخام المجمعة ليست دائما ملائمة للمعالجة المرغوب فيها، كما ترافق هذه المرحلة وضع البيانات المجمعة والمختارة في حامل معين مهما كان نوعه، وعادة ما يتم إدخال البيانات مباشرة إلى أجهزة الإعلام الآلي، أو يتم تسجيل البيانات في السجلات الورقية إلى حين يتم إدخالها إلى أجهزة الإعلام الآلي، والهدف من مرحلة جمع البيانات جعلها سهلة الاستعمال.

**ب- معالجة البيانات:** إن البيانات في حد ذاتها لا تقدم معنى كبير، ولكي يكون لها معنى يجب أن تحول إلى صورة أو شكل يوصل المعرفة أو النتائج، هذه العملية تسمى معالجة البيانات، وتعتبر إلى حد ما أهم وظائف نظام المعلومات، حيث يتم إخضاع البيانات للعديد من التحويلات بترتيبها وفرزها في تسلسل منطقي أو حسابي معين، فعلى سبيل المثال ترتيب رجال البيع تنازليا حسب حجم المبيعات التي يحققها كل منهم، كما تشمل هذه المرحلة تصنيف البيانات بوضعها في قطاعات أو فئات طبقا لخصائص مشتركة.

**ج- تخزين المعلومات:** بعد تحويل البيانات إلى معلومات ذات معنى وفائدة تأتي مرحلة أخرى وهي مرحلة تخزين المعلومات التي تعني تسجيل البيانات المعالجة بصفة مؤقتة أو نهائية في ذاكرة العمل أو على حوامل البيانات.<sup>1</sup> وعملية التخزين إما أن تكون على وثائق إدارية وملفات، أو استعمال الحاسوب ومن التنظيمات المستعملة في عملية التخزين الآلية هي قواعد المعطيات Base des données، حيث يراعي في تصميمها مرونة الاستعمال والتنظيم الجيد.<sup>2</sup>

**د- إيصال المعلومات (نشر المعلومات):** نستخلص عند هذا الحد وعلى ضوء ما سبق، أنه من أجل اتخاذ القرارات المناسبة والتسيير الحسن يجب أن تتوفر المعلومات وتتدفق في المؤسسة وفي جميع الاتجاهات، على الأساس يمكن اعتبار نظام المعلومات كنظام معالجة وإيصال المعلومات إلى مستخدميها في الوقت المناسب، وتستخدم في هذا الصدد قنوات ووسائل مختلفة لنقل المعلومات كالشريط الورقي أو المغنط أو الأقراص المرنة، أو من خلال شبكات الاتصال كالإنترنت.<sup>3</sup>

## ■ الفرع الرابع: العناصر الأساسية لنظام المعلومات.

يتكون نظام المعلومات من أربعة (04) عناصر أساسية وهي الموارد البشرية والمادية والبرمجيات والبيانات، وسنقوم بشرحها كالتالي:

<sup>1</sup> Voss A. (1999), Dictionnaire de l'informatique et de l'internet, Ed : Micro application, P 511.

<sup>2</sup> عرباني عمار: "دور نظام المعلومات التسويقية في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2000-2001، ص 42.

<sup>3</sup> بوسعيرة لويوة: "نظام المعلومات للتسويق في المؤسسة الجزائرية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2000-2001، ص 66.



**1- الموارد البشرية (العنصر البشري):**

لا يوجد أي نظام دون وجود أفراد، وهم إما المستعملين، أو أخصائيي النظم، ويقصد بالمستعملين الموظفين والإطارات لتنفيذ مهامهم العادية، يستعملون منتجات النظام، أو يساهمون في جمع، تخزين، معالجة وإيصال المعلومات، أما الأخصائيين في أنظمة المعلومات فيقصد بهم محليي النظام والمبرمجين ومستغلي النظام (Analystes, programmeurs, opérateurs).

**2- الموارد المادية (المعدات):**

تتضمن جميع الأجهزة المادية المستعملة كأجهزة الإعلام الآلي وملحقاته وأماكن العمل، وشبكات الاتصال، ومختلف دعائم المعلومات من الأوراق والأقراص الممغنطة... الخ.<sup>1</sup>

**3- البرمجيات (Logiciels):**

الحالة الأكثر انتشارا أن أنظمة المعلومات تقوم على استعمال أجهزة الإعلام الآلي (الحاسوب)، ولهذا من الضروري إدماج واستعمال البرامج، فهذه الأخيرة تعني: "مجموعة تطبيقات البرامج (Programmes) والإجراءات والطرق والخدمات الأساسية من أجل سير أجهزة الإعلام الآلي".<sup>2</sup> أو بمعنى آخر فهي الصورة الأوتوماتيكية لمعالجة المعلومات التي تضمن سير البرامج.

**4- قواعد البيانات:**

كما سبق وذكرنا أن البيانات تأخذ أشكال مختلفة من حروف، أرقام، نصوص، صور وأصوات... الخ، بحيث تعمل قاعدة البيانات على تجميع كمية كبيرة من البيانات أو المعلومات وعرضها بطريقة أو أكثر من طريقة تسهل الاستفادة منها، وتتميز هذه القواعد بالاستيعالية المركزية، التكامل، الخصوصية، الأمن والجودة.<sup>3</sup>

**المطلب الثاني: مدخل إلى نظام المعلومات.****■ الفرع الأول: ماهية النظام.**

كلمة نظام نسمعها ونقرأها في مجالات متعددة، فمثلا نظام الاتصالات أو النظام القانوني، نظام الحكم، النظام الاقتصادي... وغيرها، وعلى هذا الأساس تبد كلمة نظام في ضوء ما تقدم متعدد المعاني، إذ نجد أن كلها تلتقي في جوهر واحد بحيث يتكون كل نظام من هذه النظم من مكونات أساسية تتفاعل فيما بينها وتعمل ضمن ظروف بيئية محددة ولتحقيق الهدف من وجودها.

<sup>1</sup> Chermet M. (1985), Mieux informatiser pour mieux gérer: Ameliorer votre système d'information, Ed : Organisation, Paris, P 35.

<sup>2</sup> Lamdoni S. (2001), La découverte de l'informatique, 3ème édition, Ed : Berti, Alger, P 50.

<sup>3</sup> OCDE : [www.ealsaleh.kau.edu.sa](http://www.ealsaleh.kau.edu.sa) consulté le 30/01/2015 à 15 :30.

## ○ مفهوم النظام:

يعرف النظام على أنه: "مجموعة من المكونات أو العناصر التي تتعلق ببعضها، وتتجه نحو تحقيق هدف أو أهداف مشتركة، ويجب أن تكون هذه المكونات أو العناصر كلا واحداً، فالعلاقة بين عناصر النظام هي الرابطة التي تربطها معاً نحو تحقيق هدفها أو أهدافها المشتركة".

كما يعرف النظام: "هو التركيب المنظم للأجزاء الذي يشكل وحدة مركبة مع علاقات متداخلة ولإنجازات متقاطعة فيما بين هذه الأجزاء وبين النظام والبيئة المحيطة به.<sup>1</sup>

كما يعرف **J. ROSNAY** النظام على أنه: "مجموعة من العناصر التي تكون في تفاعل ديناميكي، منظمة من أجل تحقيق هدف معين".<sup>2</sup>

ويمكن أن نحدد تعريفاً بسيطاً لمفهوم النظام: "هو مجموعة من العناصر ترتبط ببعضها للوصول إلى هدف مشترك".<sup>3</sup>

## ○ خصائص النظام:

تشتمل التعاريف السابقة للنظام على مجموعة من الخصائص، حيث يصبح من الضروري على محلل النظم التعرف على خصائصه باعتبارها الأساس الذي يستند إليه عند تعامله معه، ويمكن تلخيص أهم الخصائص فيما يلي:

## 1) هدف النظام:

يعد تحديد الهدف الذي يسعى النظام إلى تحقيقه نقطة البداية في تصميم أي نظام، وتحديد الهدف العام للنظام يتبعه تحديد الهدف الفرعي ككل عنصر من عناصره بحيث يتم تحقيق الهدف الهام عن طريق مشاركة كل عناصره مجتمعة.

## 2) الكلية:

أي أن النظام ككل يحقق الهدف المنشود من وجوده بأكثر من مجموع ما تحقق عناصره كل على حدة، أي أن النظام ككل أن يحقق الهدف بينما لا تستطيع مكوناته - كل على حدة - أن تحقق هذا الهدف لو انفصلت عن بعضها.

## 3) شكل المكونات الرئيسية:

تأخذ المكونات الرئيسية لأي نظام شكل إدخال وتشغيل وإخراج، فيبدأ عمل النظام بالمدخلات، وهو ما يأتي من خارج النظام، ويدخل فيه، ويتم تشغيل المدخلات لتحويلها إلى المخرجات المرغوبة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> كامل السيد غراب، فادية محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية، مكتبة الإشعاع الفنية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 72.

<sup>2</sup> Paulet J. (1992), Dictionnaire d'économie, Ed : Eyriolles, Paris, P 228.

<sup>3</sup> Robert C. (1975) «Modern Business Administration» (London), P 35.

<sup>4</sup> كامل السيد غراب وفادية محمد حجازي، نفس المرجع السابق، ص 75، 76.

**4) الرقابة والضبط:**

لا تعطي المكونات الرئيسية للنظام من إدخال، ومعالجة وإخراج وسيلة للرقابة والضبط من أجل توجيه النظام لتحقيق أهدافه، ولذلك تضاف وظيفة استرجاع النتائج لمكونات النظام لتحقيق الضبط المطلوب. ويتم هذا الضبط عن طريق مقارنة المخرجات المحققة بمعايير موضوعة مسبقا ثم إرجاع نتائج المقارنة إلى النظام في مرحلة الإدخال لتوجيه عملية المعالجة.

**5) حدود النظام:**

وهي خطوط اجتهادية لتحديد محتويات النظام وفصلها عما يخرج عنه من بيئة النظام، ويدخل في النظام كل مكونات التي تسهم في تحقيق هدف المشترك والتي لا تنتمي للبيئة الخارجة له.

**6) مستويات الأنظمة:**

عادة ما يتكون النظام من عدة نظم تسمى نظما فرعية حيث يتم تفادي الازدواج والخلط في المصطلحات، وكذلك يكون النظام نفسه جزءا من نظام أكبر منه. هذه الطبيعة المركبة للشبكة للنظم مفيدة في فحص نظم المعلومات الإدارية ودورها في عمليات التخطيط والرقابة على العمليات، وكذا اتخاذ القرار، إذ نجد أن نظم المعلومات الإدارية تضم عدة نظم فرعية للتسويق، الإنتاج،.... وغيرها، كما أنها جزء من نظام أكبر هو المنظمة ككل وما تحتويه من نظم العمالة، ونظم اتخاذ القرار وكذا الإدارة والمصانع... إلخ. وحول هذا النظام الأكبر توجد البيئة المحيطة بالمشروع وما تحتويه من أنظمة كبرى كالحكومة، المنافسين، المستهلكين وغيرها، والتي تدخل كلها في نطاق نظام آخر هو اقتصاد الدولة ككل.<sup>1</sup>

**7) الاتصال:**

وهو عملية نقل رسالة بين طرفين، ويتضمن ذلك تبادل الآراء والاتجاهات والإشارات، والبيانات، والمعلومات باستخدام القدرات البشرية أو الوسائل التكنولوجية، ويجب أن تكون عملية الاتصال تتضمن استرجاع للنتائج.<sup>2</sup>

**○ مكونات النظام:**

بعد تعريف النظام وتحديد خصائصه، لا بد من إعطاء فكرة عن مكوناته بشكل عام وهذه المكونات هي:

**1) المدخلات:** بما أن النظام قائم على التفاعل بين عناصره أو مكوناته إذ لا بد من وجود موارد مادية وبشرية والتي تشكل المادة الخام لهذا التفاعل لذلك فإن هذه الموارد يمكن تسميتها بالمدخلات لكونها تشكل نقطة البدء في عملية التفاعل في النظام.

**2) المعالجات:** تعتبر المعالجات مكونا أساسيا في النظام لكونه يحول المادة الخام (المدخلات) التي تدخل إلى النظام إلى مخرجات تحقق أهداف النظام المحددة فيها أي أن التفاعل بين المكونات الخاصة بالنظام لا تتم بشكل

<sup>1</sup> سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية (المفاهيم الأساسية)، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1999، ص 100.

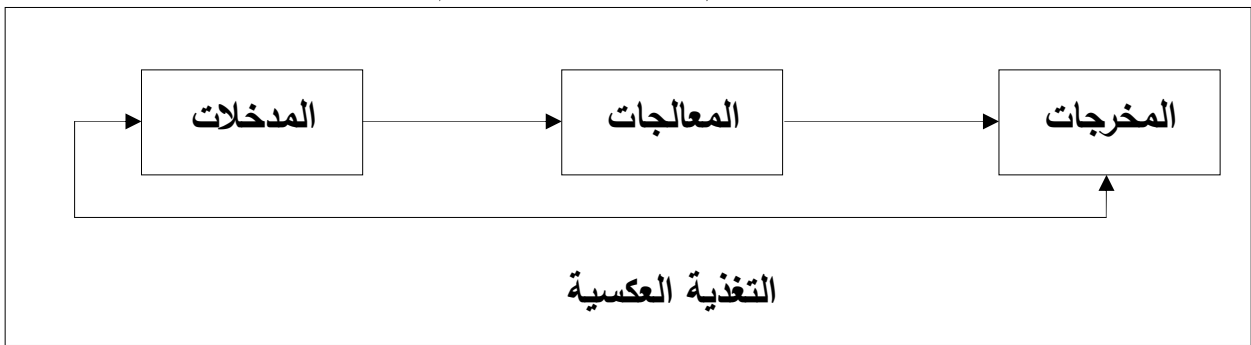
<sup>2</sup> كامل السيد غراب وفادية محمد حجازي، نفس المرجع السابق، ص 76.

عشوائي وتلقائي بل تتم بواسطة تحكم تلك التفاعلات وتحدد مساراتها وترشدتها بغية الوصول إلى ما هو مطلوب إجرائه على المدخلات لغرض تحويلها إلى مخرجات مفيدة.

**(3) المخرجات:** إن إجراء المعالجات على مدخلات للنظام في إطار المتغيرات المحيطة بالنظام وفقاً لما هو مطلوب من النظام تحقيقه سيتم الحصول على نتائج يطلق عليها بالمخرجات (نتائج تفاعل مكونات النظام).

**(4) التغذية العكسية:** إن التطوير المستمر للنظام يصحح المسارات الخاصة به ليتوجب توجيه ومتابعة تقييم عمليات تنفيذ المخرجات لذا يتطلب فحص فاعلية النظام من خلال النتائج والمخرجات الخاصة به ويطلق على هذه العملية بالتغذية العكسية.<sup>1</sup>

### الشكل رقم (01): مكونات النظام



\* المصدر: كامل السيد غراب وفادية محمد حجازي، مرجع سابق الذكر، ص 72.\*

#### ○ تصنيفات النظام:

يمكن تصنيف النظام على أساس خاصية أو أكثر في هذه النظم، فمثلاً يمكن تصنيف النظم على أساس نشأتها إلى نظم طبيعية ونظم اصطناعية، أو على أساس علاقتها بالبيئة المحيطة بها إلى نظم مفتوحة ونظم مغلقة، أو على أساس هيكلها الأساسي إلى نظم بسيطة ونظم معقدة، أو على أساس درجة التأكيد إلى نظم محددة ونظم احتمالية، ونوضح ذلك فيما يلي:

**(1) النظم الطبيعية والنظم الاصطناعية:** يعرف النظام الطبيعي بأنه ذلك النظام الذي لا دخل للإنسان في وجوده، بل هو من صنع الله سبحانه وتعالى مثل الإنسان نفسه، ومثل الكون والشمس والقمر... إلخ.

أما النظام الاصطناعي فهو من صنع الإنسان باستخدام الموارد والعناصر والأسباب التي سخرها الله له، ومن أمثلة النظم الاصطناعية الشركات والهيئات والتعاونيات والجامعات والمستشفيات وما شبه ذلك، وبطبيعة الحال لا يعمل النظام الاصطناعي بذاته تلقائياً، لذلك يحتاج من يصممه وينفذه ويديره، ويشرف عليه.

**(2) النظم المفتوحة والنظم المغلقة:** يعرف النظام المفتوح بأنه ذلك النظام الذي يؤثر ويتأثر بالبيئة التي يعمل فيها، بمعنى أن التغيرات في الظروف البيئية المحيطة بالنظام تؤثر على مدخلات وعمليات التشغيل ومخرجات

<sup>1</sup> علاء السلمي، عثمان الكيلاني، هلال البياني، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 49،

النظام، وبالتالي يجب أن يتصف بالمرونة الكافية للتأقلم مع المتغيرات البيئية المحيطة حتى يمكن المحافظة على استمراره في الوجود.

أما النظام المغلق فهو ذلك النظام الذي لا يوجد أي تفاعل بينه وبين البيئة التي يعمل فيها، لذلك لا يتأثر هذا النظام بالمتغيرات البيئية.

**3) النظم البسيطة والنظم المعقدة:** إن درجة بساطة أو تعقيد النظام تتوقف على عدد النظم الفرعية العاملة في النظام، وعلى درجة تنوع وتعدد العلاقات والمعاملات بين هذه النظم الفرعية، فكلما كثر عدد النظم الفرعية وتعددت وتنوعت العلاقات والمعاملات بين هذه النظم كلما ازدادت درجة تعقيد النظام الأساسي ككل، وبالتالي يجب أن يكون هناك فهم كامل للعلاقات المتشابكة داخل النظم المعقدة حتى يمكن من إدارة وتشغيل هذه النظم.

**4) النظم المحددة والنظم الاحتمالية:** يعرف النظام الاحتمالي بأنه النظام الذي لا يمكن التنبؤ بالحالات التي سيكون عليها إلا باستخدام الاحتمالات، بمعنى أنه يمكن أن يعرف على وجه التحديد ما ستكون عليه ردة فعل النظام أو مخرجاته نتيجة لحدوث ظروف معينة، ومن ناحية أخرى يكون النظام محددًا إذا أمكن معرفة على وجه التحديد ما ستكون عليه حالة النظام ومخرجاته استجابة لمجموعة محددة من المدخلات.<sup>1</sup>

#### ○ المؤسسة كنظام مفتوح:

إن كلمة نظام هي من أكثر المفاهيم استعمالًا 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 تنساب بداخله المدخلات والمخرجات البيئية وترصد بطريقة لا شعورية البيئة من خلال إعادة إدخال المخرجات كمدخلات جديدة في عملية تعرف بالأثر العكسي.<sup>2</sup>

وعليه المؤسسة هي: "نظام مفتوح، له غاية، ومنظم، ويتكون من مجموعة من النظم الفرعية المتفاعلة".<sup>3</sup>

وبهدف رفع الالتباس وتدقيق عبارات هذا المفهوم نسجل النقاط التالية:

- المؤسسة هي نظام: مثل جميع النظم، تتضمن هيكل مكون من عناصر مادية وعناصر غير مادية، التي تربط مختلف عناصرها من أجل تحقيق وحدة المؤسسة.

- المؤسسة كنظام مفتوح: المؤسسة في علاقتها مع المحيط الاقتصادي والقانوني والسياسي والاجتماعي والثقافي... الخ.

- المؤسسة كنظام منظم: تحاول المؤسسة التكيف بصفة مستمرة من أجل بلوغ أهدافها هذا عن طريق التكيف الذاتي لها.<sup>1</sup>

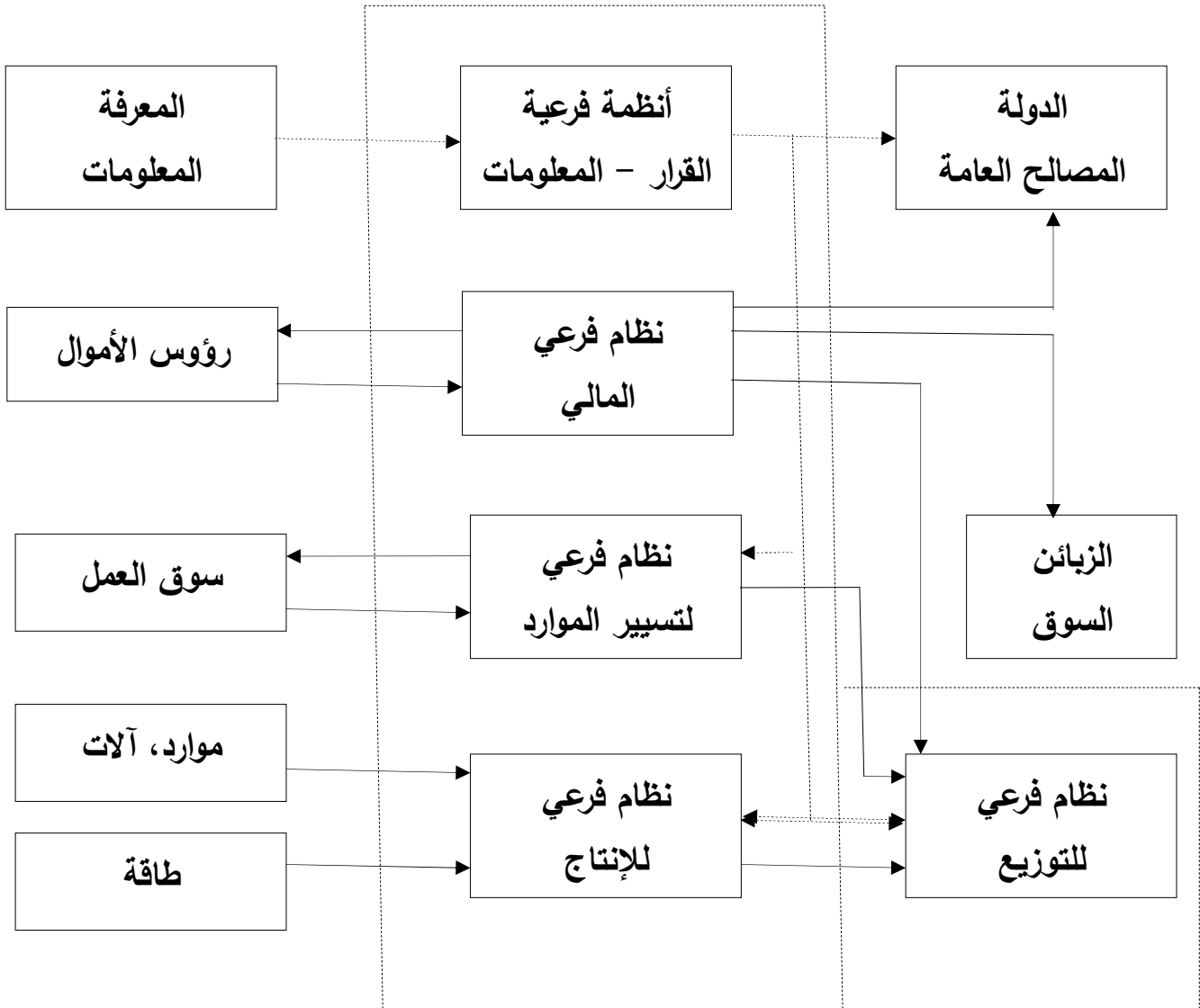
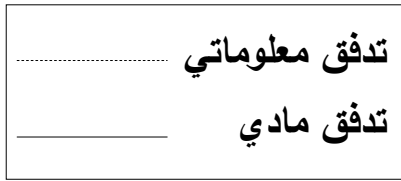
<sup>1</sup> أحمد حسين علي حسين، تحليل وتصميم النظم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 38.

<sup>2</sup> كليج ستوارت، المنظمات الحديثة، دراسات في منظمات عالم ما بعد الحداثة (ترجمة حمزة سراكتم حمزة)، معهد الإدارة العليا، الرياض، 2002، ص 80.

<sup>3</sup> Boyen L et Equilley N. (2002), organisation : théories et applications, Ed organisation, Paris, P 132.

ووفقا لهذا التصور إن المؤسسة هي نظام مفتوح، وهو ما يوضحه الشكل البياني التالي:

الشكل رقم (02): المؤسسة كنظام



\*Source : Kouider A. (1999), Economie d'entreprise : une introduction au management, Ed : ENAG, Alger P 16 –traduit par l'étudiant–\*

<sup>1</sup> رشيدة بن الشيخ الفقون، دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي (دراسة حالة مجمع هنكل)، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، (2005، 2006)، ص 14.

## ■ الفرع الثاني: ماهية المعلومات.

توجه المؤسسة اهتماماتها للموارد المادية والبشرية والتكنولوجية، وينبغي كذلك أن تولي اهتمامها بمورد المعلومات التي تعتمد عليه مختلف وظائفها والتي تعد المورد المشغل لنظام المعلومات بما. وسنحاول من خلال هذا الفرع تحديد مفهوم المعلومات ودورها ثم نتطرق إلى خصائصها ومصادرها وأخيرا أنواعها.

### ○ مفهوم المعلومات:

لقد تعددت التعاريف التي قدمت في شأن مصطلح "المعلومات" لذلك سنحاول إعطاء جملة من التعاريف بغية الإحاطة قدر الإمكان بالمعاني التي تتضمنها:

— تعرف المؤسسة البريطانية المعلومات بأنها: "الحقائق والأفكار التي يتبادلها الناس في حياتهم العامة، ويكون ذلك التبادل عادة عبر وسائل الاتصال المختلفة، وعبر مراكز ونظم المعلومات المختلفة في المجتمع".<sup>1</sup>

— ويعرف (*M. Portat*) المعلومات بأنها: "بيانات يتم تنظيمها وتبادلها"<sup>2</sup>

— ويعرف (*Lucas*) المعلومات على أنها: "تعبّر عن حقيقة أو ملاحظة أو إدراك أو أي شيء محسوس أو غير محسوس يُستعمل في تحقيق عدم التأكيد بالنسبة لحالة أو حدث معين ويضيف معرفة للفرد أو المجموعة".<sup>3</sup>

من خلال هذه التعاريف يمكننا أن نستنتج أهم العناصر التي تتضمنها المعلومات وهي:

- يتم الحصول على المعلومات من خلال معالجة البيانات.
- تقلل المعلومات من عدم التأكد بشأن حدث أو موقف معين.
- تؤدي المعلومات إلى زيادة المعرفة لدى مستقبلها.
- تعدّ موارد استراتيجية، إذ تساعد على تشخيص وتحليل المواقف والظروف.

### ○ الفرق بين البيانات، المعلومات والمعرفة:

كثيرا ما يتم استخدام مصطلحات (البيانات، المعلومات والمعرفة) للدلالة على نفس المعنى بالرغم من وجود اختلاف كبير في معنى كل واحد منها، لذلك من الضروري في هذا المقام توضيح الفروق بينها.

فالبيانات (*Les données*) تعرف على أنها: "مجموعة من الحروف والجمل والعبارات والأرقام والرموز غير المنظمة، وغير المرتبطة بموضوع واحد، والتي قد لا يستفاد منها في شكلها الحالي إلا بعد تطويرها من خلال عمليات التحليل والشرح، والتي إذا ما فرزت وصنفت ونظمت، فإن هذه البيانات تتحول إلى معلومات".<sup>4</sup>

<sup>1</sup> نجم عبد الله الحميدي وآخرون: "نظم المعلومات الإدارية"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 35.

<sup>2</sup> Louis Q.(2000), « Au juste, qu'est ce que l'information ? », Revue Réseaux, Volume 18, N° 100 Hermes Science Publications, P342.

<sup>3</sup> Chucas H. (1982), Information system concepts for management, Ed : Nc Graw-hill Book, New York, P 12.

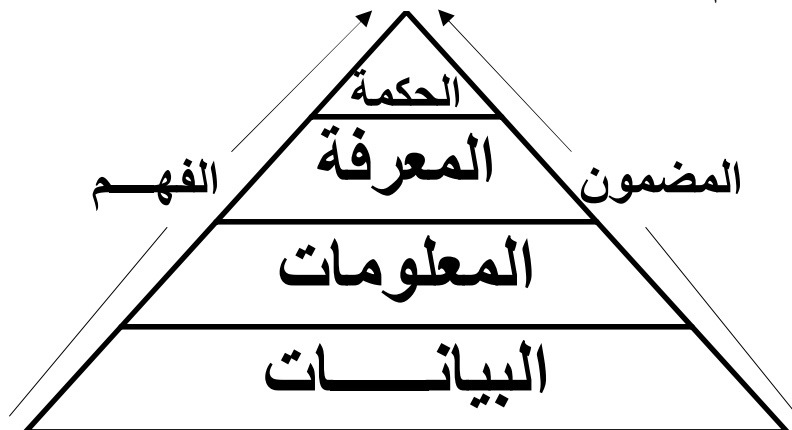
<sup>4</sup> إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزغبي، "نظم المعلومات الإدارية"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 24.

أما المعلومات (Les informations) تعرف بأنها "بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها أي أنها بيانات معالجة".<sup>1</sup>

في حين المعرفة (La connaissance) هي "حصيلة خبرة ومعلومات وتجارب ودراسات فرد أو مجموعة من الأفراد أو مجتمع معين أو مؤسسة في وقت محدد".<sup>2</sup>

إذن، من خلال ما سبق نستنتج أن الفرق الأساسي بين البيانات، المعلومات، والمعرفة هو في تدرج القيمة والفهم الذي تقدمه كل منها، حيث يعدّ الوصول إلى درجة الحكمة هو قمة هذا الفهم، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (03): الفرق بين البيانات، المعلومات والمعرفة



\*Source : Françoise R. (2008), Transfert des sourriers, Stratégies, moyens d'action, Solutions adaptées à votre organisation, Ed : Larrivisier, France, P 37 –traduit par l'étudiant–\*

#### ○ دور المعلومات:

تلعب المعلومات دوراً أساسياً باعتبارها المادة الأولية لاتخاذ القرار، كما أنها تساهم في تحفيز العاملين، وضمان التنسيق بينهم، فالمعلومة لها عدة وظائف أهمها:

#### 1- المعلومة أساس القرار:

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

<sup>1</sup> نجم عبد الله الحميدي وآخرون: مرجع سابق، ص 35.

<sup>2</sup> سليمان مصطفى الدلاهمة، "أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات"، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،

2008، ص 31.



**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.<sup>1</sup>

**4- المعلومة عامل تحفيز وإشراك:**

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.<sup>2</sup>

**○ قيمة المعلومات:**

المعلومة هي مادة أولية خاصة جدا وهو ما يتطلب معالجتها بطريقة خاصة وسريعة<sup>(3)</sup>. إن قيمة المعلومات مرتبطة بقيمة الحصول عليها، فإعداد المعلومات يكلف الإدارة مالا وجهدا ووقتا، فإذا كانت تكلفة إعداد المعلومات تتعدى الفائدة التي يمكن أن تتحقق من خلال استخدام هذه المعلومات، فإن ذلك يكون غير اقتصادي.

$$4 \quad \boxed{\text{قيمة المعلومات} = \text{منفعة المعلومات} - \text{تكلفة المعلومات}}$$

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

<sup>1</sup> Jean F et Brigitte F. (1998), 50 thèmes d'initiation à l'économie d'entreprise, Ed : Breal, Paris, P 166.

<sup>2</sup> إسماعيل السيد: نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، بدون سنة نشر، ص 119.

<sup>3</sup> Lamiri A. (2003), Management de l'information redressement et mise à niveau des entreprises, Ed : O.P.U Alger, P 80.

<sup>4</sup> كامل السيد غراب وفادية محمد حجازي، نفس المرجع السابق، ص 46.

## ○ خصائص المعلومات:

يجب توافر عدة خصائص في المعلومات المتاحة نذكر منها:

## 1- الملائمة:

بمعنى أن تناسب المعلومة مع الغرض الذي أعدت من أجله، ويمكن الحكم على مدى ملائمة المعلومات بمدى ارتباط المعلومات بموضوع القرار وبكيفية تأثير هذه المعلومات على سلوك مستخدميها، فالمعلومات الملائمة هي التي ترتبط بموضوع القرار وتؤثر على سلوك متخذ القرار وتجعله يعطي قرارا يختلف عن ذلك القرار الذي يمكن اتخاذه في حالة غياب هذه المعلومات.<sup>1</sup>

## 2- الوقية:

بمعنى تقديم المعلومات في الوقت المناسب، بحيث تكون متوافرة وقت الحاجة إليها حتى تكون مفيدة ومؤثرة، وهذه الخاصية ترتبط بالزمن الذي تستغرقه دورة المعالجة -الإدخال وعمليات المعالجة وإعداد تقرير المخرجات للمستخدمين- حيث استخدام الحاسب الآلي يؤدي إلى تخفيض الوقت اللازم لدورة المعالجة.<sup>2</sup>

## 3- الوضوح:

وتعني هذه الخاصية أن تكون المعلومات واضحة وخالية من الغموض ومتسقة فيما بينها، دون تعارض أو تناقض، ويكون عرضها بالشكل المناسب لاحتياجات المستخدمين.

## 4- الشمول:

وبعني الدرجة التي يغطي بها نظام المعالجة إحتياجات المستخدمين من المعلومات، بحيث تكون بصورة كاملة، ودون تفصيل زائد أو إيجاز مخل.

## 5- الصحة والدقة:

فيجب أن تكون المعلومات المستخرجة من البيانات صحيحة ودقيقة وخالية من أخطاء التجميع والتسجيل ومعالجة البيانات، وهذا يتوقف على مستخدم النظام، ويمكن القول بأن الدقة هي نسبة المعلومات الصحيحة إلى مجموع المعلومات الناتجة خلال فترة زمنية معينة.

## 6- المرونة:

وتعني المرونة تهيئة المعلومات من أجل تلبية الإحتياجات المختلفة لكافة المستخدمين، فالمعلومات التي يمكن استخدامها عن طريق المستخدمين في أكثر من تطبيق تكون أكثر مرونة من المعلومات التي يمكن أن تستخدم في تطبيق واحد.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Naciri A et Ged A. (1987), « La bourse et la comptabilité » la revue française de la comptabilité, vol 20, N° 175, Paris, P 61.

<sup>2</sup> علي محمد منصور: مبادئ الإدارة الأسس والمفاهيم، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1999، ص 91.

<sup>3</sup> حمدي أبو النور السيد عويس: نظم المعلومات ودورها في صنع القرار الإداري، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2011، ص 91، 92.

## 7-القبول:

أي أن تقدم المعلومات في الصورة وبالوسيلة التي يقبلها مستخدم هذه المعلومة من حيث الشكل، ومن حيث المضمون، فمن حيث الشكل يمكن أن تكون المعلومات في شكل تقرير مكتوب بلغة سهلة وواضحة، أما المضمون فيتعلق بدرجة التفصيل المطلوبة.<sup>1</sup>

○ مصادر المعلومات:

يمكن تقسيم مصادر تدفق المعلومات إلى قسمين هما: مصادر معلومات خارجية، ومصادر معلومات داخلية، وستحاول فيما يلي شرح كل مصدر بشيء من الإيجاز:

## 1-مصادر المعلومات الخارجية:

إن المؤسسة الاقتصادية ليست وحدة منعزلة عن العالم فهي تقوم بمعاملات ومبادلات مع البيئة، ولهذا فهي تكون دوماً في حاجة إلى جمع المعلومات عن البيئة التي تعمل فيها وتؤثر وتتأثر بها وخاصة أن العالم اليوم يشهد تحولا كبيرا من اتساع دائرة القطاعات، والتشريعات، والمساهمين، والمعلومات، ولهذا على المؤسسة متابعة ومراقبة كل ما يجري حولها وأن تتصف بالمرونة، ويمكن تلخيص أهم مصادر المعلومات الخارجية في النقاط التالية:

- موردي المعلومات.
- الحصول على المعلومات من المؤسسات الدولية والوطنية.
- المتعاملون الاقتصاديون من الموردين والعملاء والنقابات المتخصصة.

## 2-مصادر المعلومات الداخلية:

المؤسسة عبارة عن نظام يتكون من أنظمة فرعية كالنظام الفرعي التسويقي، النظام الفرعي المالي، النظام الفرعي للإنتاج....، هذه النظم تكون متفاعلة مع بعضها البعض من جهة، ومتفاعلة مع المحيط الخارجي من جهة أخرى، فمن خلال التفاعل الداخلي والخارجي تتمكن المؤسسة من التزود بالمعلومات اللازمة لسير النشاطات بداخلها.<sup>2</sup>

○ أنواع المعلومات:

هناك عدة أنواع من المعلومات، حيث يمكن تصنيفها وفق عدة معايير كما يلي:

- 1- **تصنيف المعلومات حسب مجالات استخدامها:** يمكن تصنيف المعلومات بحسب مجالات استخدامها واستثمارها في نشاطات الأفراد والمؤسسات والمجتمع إلى الأنواع التالية:
  - **معلومات تخطيطية:** وهي المعلومات التي تركز عليها عمليات التخطيط، ويتطلب الأمر أن تكون هذه المعلومات وافية ودقيقة ومناسبة لكي تتم عملية التخطيط بنجاح.

<sup>1</sup> عثمان الكيلاني وآخرون: مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2003، ص 20، 21.

<sup>2</sup> رشيدة بن الشيخ الفقون، نفس المرجع السابق، ص 22.

- **معلومات إنجازية:** وهي المعلومات التي يعتمد عليها في إنجاز الأعمال والمشروعات، والتي يجب أن تتوفر بالمواصفات المطلوبة وفي الوقت المناسب.
- **معلومات تعليمية:** وهي مهمة في التحصيل العلمي وزيادة المعارف.
- **معلومات بحثية:** وهي المعلومات التي يحتاجها الباحثون بمختلف اتجاهاتهم وتخصصاتهم الموضوعية في إنجاز أبحاثهم.
- **معلومات إنمائية:** وهي المعلومات التي يحتاجها الفرد بغرض تنمية حصيلته العلمية والمهنية والثقافية بما ينعكس إيجاباً على أدائه في عمله.
- **معلومات صناعية وتجارية:** وهي معلومات تحتاجها المؤسسات الصناعية والتجارية لتطوير منتجاتها وتحسين أدائها وقدراتها التنافسية، لضمان استمراريتها.<sup>1</sup>
- 2- تصنيف المعلومات حسب مصادرها الرسمية وغير الرسمية:** وفقاً لهذا المعيار تصنف المعلومات إلى:
- **معلومات رسمية:** تعتبر المعلومات الرسمية المنتج الأول لنظام المعلومات الجيدة وهي تشمل على عدة أنواع من المعلومات منها:
- \* الاحتياجات الرقابية، \* التشريعات الحكومية، \* الإجراءات المحاسبية
  - \* المتطلبات الثانوية، \* الميزانيات للمؤسسة، \* عمليات اتخاذ القرارات
  - \* المتطلبات التخطيطية،
- **معلومات غير رسمية:** وتتمثل في الآراء والأفكار والخبرات الشخصية، وغيرها من المعلومات التي لا تستند لجهة رسمية، وقد تتكامل مع المعلومات الرسمية، كما قد تستخدم كبديل لها في حالة عدم توفر هذه الأخيرة، وتتوقف قيمة المعلومات غير الرسمية على الاستفادة منها.<sup>2</sup>
- 3- تصنيف المعلومات حسب طبيعة المعلومات نفسها:**
- **معلومات تاريخية:** وهي معلومات يتم تجميعها عبر الزمن وتعلق بفترة زمنية سابقة.
- **معلومات علمية:** وهي المعلومات التي تخضع إلى اختبارات وتجارب قبل تعميمها حول الموضوع الذي تتعلق به.
- **معلومات أدبية:** وهي المعلومات التي تعكس اتجاهات وآراء وأفكار الأشخاص الذين قاموا بإعدادها.
- **معلومات تقنية:** وهي المعلومات التي توضح كيفية أداء وإنجاز وتنفيذ الأمور الفنية والأعمال المتخصصة.
- **معلومات وظيفية:** وهي المعلومات التي تتعلق بأي من المجالات العامة مثل: المعلومات السياسية، الاقتصادية والثقافية... الخ.
- **معلومات إدارية:** وهي المعلومات التي تتعلق بكافة مجالات وأنشطة ووظائف المؤسسات.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ربحي مصطفى عيان: "اقتصاد المعلومات"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 117.

<sup>2</sup> محمد الصيرفي: "إدارة تكنولوجيا المعلومات"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 289، 290.

المطلب الثالث : أنواع ومجالات نظام المعلومات.

يمكن أن نقسم نظم المعلومات إلى مجموعتين، الأولى خاصة بنظم دعم البلديات والثانية خاصة بنظم دعم الإدارة واتخاذ القرارات، وفي كل مجموعة نجد أنواعا مختلفة من أنظمة المعلومات وهي كما يلي:

**1/ نظم دعم العمليات:** وهي نظم المعلومات التي تساعد المدراء التنفيذيين في أداء مهامهم اليومية والعادية واتخاذ قرارات على المدى القصير، وتنقسم بدورها إلى:

**أ- نظم معالجة العمليات:** وهي نظم تعتمد على استخدام الحاسبات الآلية في معالجة المعاملات المالية والإنتاجية والتسويقية والخاصة بشؤون الأفراد، والتي تتميز بدرجة عالية من الروتينية، وينتج عن هذه الأنظمة معلومات يحفظ بها في قواعد بيانات تساعد إدارة المنظمة على اتخاذ القرارات.

**ب- نظم معلومات الأنشطة الوظيفية:** هي نظم المعلومات التي تستخدم لدعم الوظائف المختلفة للمنشأة مثل الوظيفة المحاسبية والتسويقية والإنتاجية والبحوث والتطوير... الخ، ومن أهم أنظمة معلومات الأنشطة الوظيفية نذكر ما يلي:

**ب1- نظام المعلومات التسويقية:** يختص في توفير المعلومات التي تساعد على تلبية حاجات الزبائن الحاليين، وكذا توفير المعلومات التي على أساسها يتم التخطيط للمنتجات الجديدة والزبائن المحتملين وتحديد سلوك المستهلكين.

**ب2- نظام المعلومات المالية:** يساعد إدارة المنشأة على اتخاذ قرارات تتعلق بتمويل المشاريع والرقابة على استعمال هذه الأموال.

**ب3- نظام المعلومات المحاسبية:** ويختص في التسجيل المحاسبي للعمليات التي تقوم بها المنشأة وإعداد التقارير والقوائم المالية، وتقديمها للمستفيدين في الوقت المناسب.

**ب4- نظم معلومات إدارة الموارد البشرية:** يجمع ويحفظ بالمعلومات المتعلقة بالعاملين لإعداد تقارير الأجور، وإصدار شيكات المرتبات والأجور، كما يساعد على متابعة سلوك المستخدمين.<sup>2</sup>

**ب5- نظام المعلومات الإنتاجية:** يساعد هذا النظام من خلال المعلومات التي يوفرها على القيام بعمليات التخطيط الاستراتيجية والتشغيلية، كما يساعد على إعداد أوامر التموين والشراء الخاصة بعملية الإنتاج وتحديد طاقة وخطة الإنتاج.

**ج- نظم حوسبة ودعم المستخدم النهائي:** تعني حوسبة المستخدم النهائي تزويد مديري المنشآت ومساعدتهم بحسابات آلية يقومون باستعمالها في عملياتهم اليومية من تسجيل وتخزين واسترجاع ومعالجة البيانات والمعلومات التي ينتجونها وذلك لتحسين من أداء مهامهم، وعملية ربط مختلف الحسابات الصغيرة بين المستخدمين النهائيين.

<sup>1</sup> سليمان مصطفى الدلاهمة: "أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات"، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 32.

<sup>2</sup> كامل السيد غراب وفادية محمد حجازي: مرجع سبق ذكره، ص 320.

وعليه فنظم حوسبة المستخدم النهائي هي عبارة عن مجموعة من الأفراد والبرامج وشبكات العمل والبيانات، والمعلومات التي تساعد المستخدم النهائي في أداء مهامه.

**د- نظم المكاتب (Office automation systems (OAS):** ظهرت ضرورة استعمال الأجهزة الإلكترونية التي تضمن التقليل من الجهد والوقت والتكلفة وضمان فعالية الأداء وتحسين إنتاجية المكتب. وعلى هذا فإن المكاتب الآلية تعني استخدام الكمبيوتر والأجهزة الإلكترونية ومعدات مثل الهواتف ووسائل الاتصال الأخرى، للقيام بمعالجة آلية للواجبات والمهام التي تنجز في المكاتب الإدارية بهدف الرفع من كفاءة وفعالية الاتصالات والمعلومات داخل المكتب وبين المكتب وبيئته الداخلية والخارجية. تحتوي نظم المكاتب الآلية على مجموعة من النظم الفرعية ومن بينها:

**1د- نظم نشر الكترونية:** وتقوم بإنتاج المستندات ونسخها ونشرها قصد توزيعها على العاملين والجهات المعنية داخل المنشأة وخارجها.

**2د- نظم الاتصالات الإلكترونية:** هي نظم تستخدم لتسهيل عملية الاتصال بين العاملين في المنشأة وبين المنشأة وبيئتها الخارجية من عملاء وموردين وممولين وإدارات رقابية وغيرها، ومن أهمها نظم البريد الإلكتروني والفاكس...

**3د- نظم معالجة الصور:** وتساعد المستخدم النهائي لهذه الأنظمة للحصول على صور المستندات التي تحتوي على بيانات رقمية أو نصية أو رسوم بيانية أو صور فوتوغرافية، وتخزينها ومعالجتها.

**2/ نظم دعم الإدارة واتخاذ القرارات:** تمثل هذه النظم الركيزة الأساسية لمساعدة المديرين والمسؤولين في اتخاذ قراراتهم فيما يخص المواقف التي لا تكون روتينية أو أن حدوثها قليل أو هذه القرارات حساسة وتتعلق بالإستراتيجية العامة للمؤسسة، كما تتطلب هذه القرارات معلومات دقيقة وواضحة، وللحصول عليها يعتمد المديرون على استعمال أنظمة الإعلام الآلي التي تتميز بقدرة كبيرة على تحديد التنبؤات والاحتمالات والبدائل التي تسمح باتخاذ القرارات المناسبة والتقليل من الأخطاء، ومن الأنظمة التي تدخل في هذا المجال:

**أ- نظم إعداد التقارير الإدارية:** توفير هذه النظم تقارير تحتوي على معلومات من شأنها مساعدة متخذي القرارات، وهذه التقارير تقوم بإعدادها الإدارة مسبقاً حتى تتأكد من توفر المعلومات الضرورية، وتفي هذه التقارير باحتياجات المديرين من المعلومات التي تساعدهم في اتخاذ قراراتهم.

**ب- نظم دعم اتخاذ القرارات:** يعتبر الحاسب الآلي في مثل هذا النظام كمستشار يتمتع بثقة المديرين فيهن حيث يقوم الحاسب الآلي بمهمة تنظيم البيانات وتحليلها باستخدام النماذج والعلاقات الرياضية والإحصائية، وبعدها يقترح على المدير النتائج التي يمكن أن تتحقق في حالة اتخاذ المدير لقراره، وهذه النتائج المتوقعة تجعل المدير يبني قراراته بعيداً عن الأخطاء وحالات عدم التأكد.

**ج- النظم الخبيرة:** هي تلك النظم التي تقوم على أساس ما يسمى بالذكاء الاصطناعي الذي يعتبر نتيجة أفكار واستنتاجات العقل الإنساني والمتمثل في الحاسب الآلي، والدور يلعبه هذا الأخير هو بمثابة وسيط بين خبراء ومهندسي وواضعي قواعد المعرفة في الحاسوب، وبين المستفيدين من هذه المعرفة. وعليه فحهاز الحاسوب يقوم

بتقديم الحلول للمشكلات المطروحة لديه بالاعتماد على قاعدة المعرفة المتوفرة لديه وجودتها كما أنه يقوم بتفسير الاقتراحات وتوضيح الحلول المقدمة.

د- نظم المعلومات الإستراتيجية: هي تلك النظم التي توفر للمنشأة معلومات تسمح لها بالمحافظة على وضعيتها التنافسية أمام منافسيها، والتركيز في ذلك يكون على تحسين إنتاجية عمالها وتشجيع العمل الجماعي وتحسين طرق الاتصال بالإضافة إلى إيجاد حلفاء إستراتيجيين.<sup>1</sup>

## المبحث الثاني: المبادئ الأساسية للتسويق.

### المطلب الأول: ماهية التسويق.

#### ■ الفرع الأول: مراحل تطور الفكر التسويقي.

فعلى الرغم من وجود النشاط التسويقي منذ القدم فإن هذا النشاط قد تغير بشكل كبير عبر الزمن، ولعل القيام بعملية مراجعة للنشاط التسويقي عبر الزمن تمكننا من إدراك كيف تغير هذا النشاط وتطور بالفعل حتى أصبح المفهوم الذي تقوم بدراسته الآن، ويمكن تصنيف تطور فلسفة التسويق حسب المراحل التالية:

#### ❖ أولاً: مرحلة التوجه بالمفهوم الإنتاجي (The production concept).

حتى عام 1920 كانت المنظمات التي مرت بمرحلة الثورة الصناعية تعمل في ظل التوجه الفكري الإنتاجي، حيث كانت مشكلة الإنتاج هي الشغل الشاغل للإدارة وكانت إمكانيات الإنتاج ما زالت قاصرة عن إشباع حاجيات السوق، ووفقاً لهذا التوجه فإن على المنظمة أن تقتصر إنتاجها وتوزيعها على تلك المنتجات التي تتصف بعملية إنتاجها بأكبر درجة من الكفاءة. ومن أهم ملامح المفهوم الإنتاجي هو التركيز على المنتجات أكثر من التركيز على حاجات الأفراد والأسواق، وذلك بافتراض أن المستهلك يفضل المنتجات التي تقدم له أفضل جودة أداء مما يعني أنه لا بد من التركيز على جودة المنتجات والعمل على تحسينها وقد عبّر عن ذلك بعدة شعارات منها "أنّ المنتج الجيد يبيع نفسه"، إن اعتناق هذا المفهوم يمكن التعبير عنه قصر نظر تسويقي، أي ما يعني أن المستهلكين يحتاجون للمنتجات فقط وليس للمنفعة التي سوف تعود عليهم من الحصول عليها.

<sup>1</sup> كامل السيد غراب وفادية محمد حجازي، نفس المرجع السابق، ص 321-345.

## ❖ ثانيا: مرحلة المفهوم البيعي (The sales concept).

يعني هذا المفهوم أن كل شيء يمكن بيعه بصرف النظر عن رغبة المستهلكين فيه من عدمها، وذلك من خلال استخدام رجال البيع واعتماد عليهم في تسويق المنتجات، وهذا المفهوم البيعي هو القيام ببيع ما هو موجود لدى الشركة من منتجات وذلك باستخدام تلك الأنشطة التي تساعد في عملية البيع من الإعلان والمهارات البيعية رجال البيع العاملين لديها، ومن الافتراضات الرئيسية للمفهوم البيعي أنه لا بد من تكثيف الأنشطة والجهود الترويجية لدفع المستهلك إلى الشراء، وأن هناك فرص بيعية كثيرة متاحة في الأسواق ولذا فإن الهدف الأساسي هو تحقيق مبيعات فقط دون الاهتمام بالاحتفاظ بولاء المستهلكين لقيامهم بإعادة الشراء.<sup>1</sup>

## ❖ ثالثا: مرحلة التوجه بالمفهوم التسويقي (The Marketing concept).

يقوم هذا المفهوم على أساس ضرورة تكامل كافة للأنشطة والجهود داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها المزدوجة وهي إشباع حاجات ورغبات الأفراد والمؤسسات من جهة وتحقيق الأرباح المخططة من جهة أخرى، ظهر هذا المفهوم في عام 1950 ويعتمد على فكرة أن كل أنشطة المؤسسة بما فيها أنشطة الإنتاج لا بد أن تركز على حاجات المستهلك وتتوجه بها وأن تحقيق الربح في الأجل الطويل لا يتحقق إلا من خلال إشباع المنظمة لهذه الحاجات ومن هنا يمكن القول بأنّ للمفهوم التسويقي ثلاث ركائز أساسية وهي:

- التوجه بحاجات المستهلك ورغباته قبل الإنتاج وبعده.
- تكامل جهود المنظمة وأنشطتها لخدمة هذه الحاجات والرغبات.
- تحقيق الربح في الأجل الطويل.<sup>2</sup>

## ❖ رابعا: المفهوم الاجتماعي للتسويق (The Social Marketing).

طبقا لهذا المفهوم فإنه يضاف إلى العناصر السابقة عنصر مراعاة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عند اتخاذ القرارات بصفة عامة والقرارات التسويقية بصفة خاصة فقد يكون على المؤسسات أحيانا أن تستجيب لبعض الحاجات والرغبات الخاصة بجماعات معينة متعارضة مع اهتمامات المؤسسة مما أدى إلى توسع نطاق المفهوم التسويقي وتعديله وأدى إلى ظهور ما يسمى بالمفهوم الاجتماعي للتسويق وهو مدخل لاتخاذ القرارات يؤدي إلى تكامل كل أنشطة المنظمة لإشباع حاجات المجتمع ككل فمثل هذا المدخل يسعى إلى تحقيق الأهداف في الأجل الطويل عن طريق خلق التوازن بين حاجات المستهلك وحاجات المجتمع ككل.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ناجي معلا، رائف توفيق: أصول التسويق (مدخل إستراتيجي)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 08.

<sup>2</sup> ناجي معلا، رائف توفيق: نفس المرجع السابق، ص 08.

<sup>3</sup> Kolter P and Roberto. (1996), Social marketing, The free press New York, PP 14, 15.



## ■ الفرع الثاني: مفهوم التسويق.

"Marketing" يرجع أصل هذه الكلمة إلى الإنجليزية وهي تتألف من مصطلحين وهما "Market" التي تعني السوق و "Ing" التي تعني داخل أو ضمن، وهي كذلك كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية "Mercari" والتي تعني المتجر وكذلك يمكن القول أن مصطلح التسويق يعني تلك الأعمال والوظائف التي تتم داخل أو ضمن السوق<sup>1</sup>، وقد مرّ التسويق في تعريفه بعدة تعاريف ومفاهيم متعدّدة ويمكن أن نذكر بعضها منها كما يلي:

**تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق (AMA):** تعرّف التسويق على أنه: "جميع أوجه النشاط التي تؤدي إلى انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي"<sup>2</sup>.

**تعريف W. Stanton:** في سنة 1981 عرّف التسويق بأنه: "الممارسة العلمية للنشاطات داخل المنظمة بهدف خلق وترقية وتوزيع المنتجات والخدمات بطريقة مربحة والتي تشبع حاجات المستهلكين الحاليين والمرقبين".

**تعريف Peter Drucker:** "التسويق هو توصيل المنتج الصحيح للمستهلكين في المكان المناسب وبالسر المناسب مع الإشهار المناسب".

**تعريف P. Kotler:** التسويق: "بأنه عبارة عن وضعية فكرية ومجموعة من التقنيات تسمح للمؤسسة بأن تستولي على الأسواق بخلقها والاحتفاظ بها وتطويرها"، كما عرّفه كذلك: "بأنه نشاط الأفراد الموجه لإشباع الحاجات والرغبات من خلال عملية التبادل"<sup>3</sup>.

**تعريف مصطفى محمود أبو بكر:** يقول: "التسويق هو عملية نظامية ونشاط مهني من خلاله يتم التقي المتواصل بين إدارة وأهداف العميل والمنظمة بما يحقق المنافع والمكاسب المشتركة بينها"<sup>4</sup>.

**تعريف Mc-Carthy:** الذي يعتبر "التسويق هو تنفيذ أنشطة المؤسسة التي توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي لإشباع حاجات العملاء وتحقيق أهداف المؤسسة"<sup>5</sup>.  
وتبعاً لهذه التعاريف شهد تعريف التسويق اتساعاً، حيث يمكن القول أنّ التسويق "هو مجموعة الطرق والوسائل التي بحوزة التنظيم، من أجل إثارة سلوكيات مقبولة لدى جمهوره لتحقيق أهدافه الخاصة".

<sup>1</sup> Bennett P. (1988), Dictionary of Marketing terms, Marketing Association, Chicago, American, P 51.

<sup>2</sup> محي الدين الأزهرى: "إدارة النشاط التسويقي -مدخل إستراتيجي- الجزء الأول"، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998، ص 11.

<sup>3</sup> Kolter P et Dubois B. (1994), Marketing management, 08ème édition, Ed : Nouveaux Harison, France, P 06.

<sup>4</sup> مصطفى محمود أبو بكر: إدارة التسويق في المنشآت المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 81.

<sup>5</sup> Kolter P and Sidney J. (1966), "Broadening the concept of marketing", journal of marketing, vol 33, N° 100, PP 10-15.

### ■ الفرع الثالث: أهمية التسويق.

لا تقتصر أهمية التسويق فقط على مجرد توصيل السلع وتقديم الخدمات للمستهلكين أو المتفاعلين بها بل أنّ الأمر يتعدى هذا كثيرا، حيث يلعب التسويق دورا هاما في رفع مستوى المعيشة للأفراد والمجتمع، ومن ناحية أخرى نجد أنّ التسويق وما يتضمنه من عملية التبادل يساعد بشكل فعال في زيادة حجم النشاط الاقتصادي، إذ أنه بدون عمليات التبادل لا تحدث أساسا معظم الحركات الاقتصادية في المجتمع. كما يساهم التسويق في خلق مجموعة من المنافع وهي:<sup>1</sup>

#### -أولا- المنفعة الشكلية:

للسلع المنتجة وذلك عن طريقة إبلاغ إدارة الإنتاج برغبات المستهلكين وآراءهم بشأن السلع والخدمات المطلوبة سواء من جهة الشكل أو الجودة أو الاستخدامات وبصفة عامة فإنّ التسويق يعمل على المواءمة بين حاجات ورغبات المستهلكين وإمكانيات وقدرات المؤسسة.

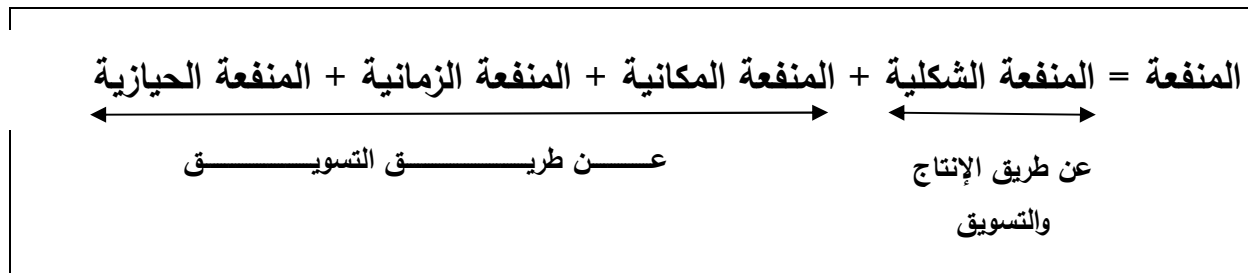
#### -ثانيا- المنفعة الزمانية:

عادة ما يكون المنتج والمستهلك في أماكن جغرافية متباعدة، ويقوم التسويق بتوفير السلع والخدمات في متناول يد المستهلك عن طريق نقلها من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها وتوفيرها له في المكان المناسب.

#### -ثالثا- المنفعة الحيازية:

لا تتحقق المنافع الرئيسية لكل من المنتج والمستهلك، إلا إذا تم التبادل الحقيقي للسلع والخدمات عن طريق نقل ملكية السلع من البائع إلى المستهلك من خلال نشاط البيع<sup>2</sup>، والشكل التالي يصوّر مجموعة من المنافع التي يقدمها النشاط التسويقي:

الشكل رقم (05): يوضح مجموعة المنافع التي يقدمها التسويق



\* المصدر: محمد فريد الصحن: التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 50.\*

كما تظهر أيضا أهمية التسويق في:

■ المساعدة على الابتكار والتحديد وتنشيط الطلب على السلع والخدمات الجديدة.

<sup>1</sup> عصام الدين أمين أو علفة: التسويق (المفاهيم والإستراتيجيات، النظرية والتطبيق)، الجزء الأول، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2002، ص 38.

<sup>2</sup> عبد السلام أبو قحف: أساسيات التسويق، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2003، ص 26.

- يساعد على إعداد إستراتيجية وبرامج لمقابلة حاجات الأسواق.
- يعمل على تقليل المخاطر التي تواجه المؤسسة، أو المجتمع نتيجة لتدفق المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات من المنتج إلى المستهلك وبالعكس.
- تتجاوز تكلفة التسويق نصف المبلغ الذي يدفعه المستهلك النهائي ثمنا لسلعة ما.
- غزو الأسواق الدولية من خلال اكتشاف الفرص التسويقية في هذه الأسواق.<sup>1</sup>
- الفرع الرابع: وظائف التسويق.

تعرف الوظيفة التسويقية بأنها مجموعة من الأنشطة المتخصصة ذات الطبيعة المتكاملة التي تتم تأديتها قبل وأثناء وبعد عملية التحريك المادي للسلع والخدمات من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها والتي يمكن أن تؤدي من قبل المنتج نفسه أو تسند إلى واحدة أو أكثر من منشآت التسويق المتخصصة، ويكمن تصنيف الوظائف التسويقية على النحو التالي:

- وظائف اتصالية: وتعلق بكافة الأنشطة التي تستهدف البحث عن المشترين، والبائعين للسلع والخدمات.
- وظائف المبادلة: وتضم أنشطة البيع والشراء وما يرتبط بها من عمليات وإجراءات.
- وظائف ترويجية: وتنطوي على كافة الأنشطة التي تستهدف التأثير على الأفراد وإقناعهم بالسلع والخدمات المقدمة لاستمالة سلوكهم الشرائي، ويضم ذلك تحديد الوسائل الترويجية المختلفة كالإعلان والدعاية وغيرها.
- التسعير: وتتضمن الأنشطة المتعلقة بتحديد السعر المناسب وهو السعر الذي يجب أن يكون عاليا إلى المستوى الذي يمكن أن يستميل الأفراد لشراء السلعة أو الخدمة.
- وظائف تسهيلية أخرى وتضم:
  - ✓ التمويل والائتمان.
  - ✓ تحمّل المخاطر.
  - ✓ تجزئة الكميات الكبيرة إلى كميات صغيرة وتناسب مع الطلب.
  - ✓ بحوث التسويق.<sup>2</sup>

إن التسويق لا يشمل فقط أوجه النشاط التجاري المطلوب لتدفق السلع والخدمات من المنتجين إلى المستهلكين، وإنما يشمل أيضا الخطط التي تهدف إلى تكييف وإعداد السلعة تبعا لخصائص الطلب عليها، وكذلك عملية الرقابة التي تكمن في مراقبة تطور الأسواق وسلوك المستهلك وتطور حاجياتهم وهذا نتيجة لتحقيق الأهداف المسطرة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عصام الدين أمين أو علفة، مرجع سابق، ص 38.

<sup>2</sup> ناجي معلا، رائق رفيق: أصول التسويق (مدخل تحليلي)، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص 35، 36.

<sup>3</sup> صلاح الشناوي: الإدارة التسويقية الحديثة (المفهوم والإستراتيجيات)، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1998.

## ■ الفرع الخامس : مجالات تطبيق التسويق.

ارتبط التسويق ولفترة طويلة بالنشاطات الاقتصادية والتي تهدف إلى تحقيق الربح إلا أنّ التسويق في الحقيقة يمكن تطبيقه كذلك على المنظمات ذات الطبيعة الاجتماعية التي تهدف إلى تحقيق الأرباح، كالمستشفيات وقطاع التعليم... فالتقنيات المختلفة للتسويق الحديث أصبحت مستعملة من قبل مختلف المنظمات الاجتماعية وكذا العلاقات الدولية والأحزاب السياسية، وسوف نتطرق فيما يلي لكل مجال على حدى:

### ○ تسويق الخدمات:

يتم تطبيق هذا النوع من التسويق في المنظمات الخدمية ويقصد بها تلك المنظمات التي تقدم خدمات غير ملموسة لزبائنها، ومن أمثلة هذه المنظمات: المصرفية، المالية، السياحية، ومؤسسات النقل.

### ○ التسويق الصناعي:

لق تم انتقال مجال التسويق في القطاعات الاقتصادية ليشمل السلع الصناعية وهذا راجع لقناعة هذه المنظمات بضرورة استعمال طرق التسويق في كل اختصاصاتها كأداة فعالة لتطوير نشاطاتها ورفع حصصها السوقية.

### ○ التسويق الاجتماعي:

يتضمن هذا النوع استخدام المنظمات الاجتماعية للمفاهيم والرسائل التسويقية ومحاولة تطبيقها على القضايا والمشاكل الاجتماعية، ويستمد التسويق الاجتماعي أساسه النظري من عدة علوم منها: علم النفس الاجتماعي، علم الاجتماع، علم إدارة التسويق، نظرية الاتصال، ويستخدم هذا التسويق في تصميم حملات التسويق الاجتماعي بهدف حماية الأفراد من التدخين مثلاً أو الكحوليات، وأمراض الإيدز وتنظيم الأسر.<sup>1</sup>

### ○ التسويق السياسي:

ويعدّ مجالاً حديثاً مقارنة مع المجالات الأخرى للتسويق، ويستعمل هذا النوع من التسويق من طرف الأحزاب السياسية ومؤسسات الدولة بصفة عامة للتعريف ببرامجها السياسية والدعاية لها. ويعرّف التسويق السياسي كالتالي: "هو مجموعة الوسائل الحديثة التي تستعملها الأحزاب السياسية لمحاولة التأثير على الرأي العام وعلى المنتخبين بالخصوص".<sup>2</sup>

### ○ التسويق الدولي:

قامت العديد من المنظمات التي تعمل في المجال الدولي بتكريس اهتماماتها بالاستثمار في تنمية القدرات التسويقية بغية تحقيق الميزة التنافسية في الأسواق الدولية فانتشرت المفاهيم والممارسات التسويقية في دول العالم،

<sup>1</sup> محمد فريد الصحن: إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1996، ص 387.

<sup>2</sup> Lendremie J, et Lindon D. (1993), Mercator théorie et pratique du Marketing, 04ème édition, Ed : Dalloz, Paris, P 09.

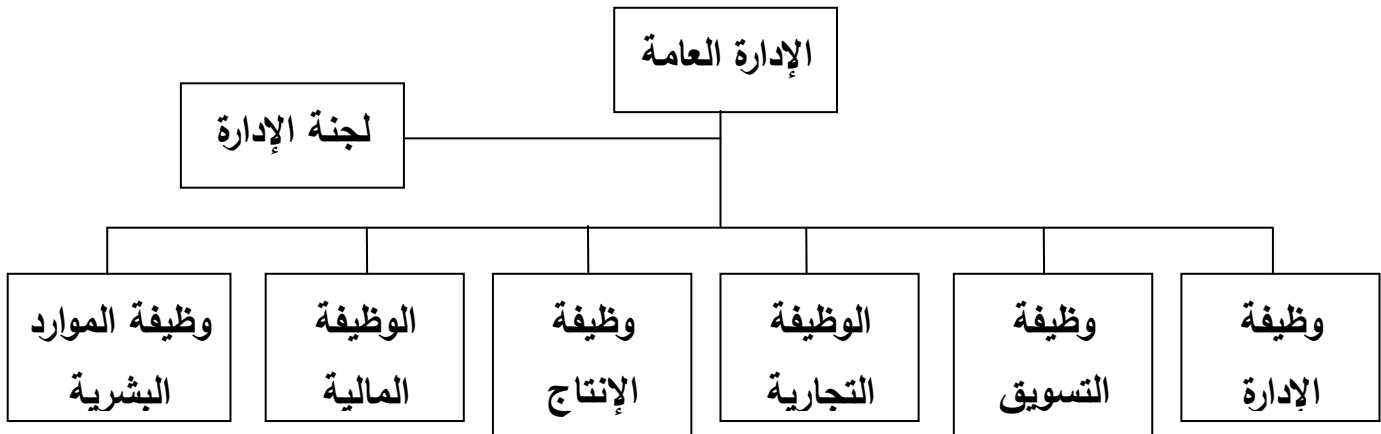
فبعد انهيار جدار برلين وتفكك الاتحاد السوفياتي، أدركت بلدان أوروبا الشرقية نشاطات متعلقة بالتسويق منها: دراسة السوق، إرسال منتجات جديدة، الإشهار وغيرها.<sup>1</sup>

## المطلب الثاني: الإطار التنظيمي للوظيفة التسويقية.

### ■ الفرع الأول: مكانة الوظيفة التسويقية.

بداية تجدد الإشارة أن مكانة الوظيفة التسويقية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة تطورت مع تطور المفهوم التسويقي بالمؤسسة، فعندما كانت المؤسسة موجهة نحو الإنتاج (تتبنى المفهوم الإنتاجي) كانت الوظيفة التسويقية غير موجودة والمهام التسويقية تقوم بها الوظائف الأخرى. ولكن مع ظهور المفهوم البيعي ثم خلق مصلحة تجارية لها نفس مكانة مصلحة الإنتاج والمالية... في السلم الوظيفي للمؤسسات أما بالمؤسسة التي تتبنى النظرة التسويقية يظهر أنها تشمل المصلحة التجارية وكل النشاطات التي تقوم بها، ونجد المكانة التي تحتلها أكبر من مكانة الوظائف الأخرى في الهيكل الوظيفي للمؤسسة.<sup>2</sup>

الشكل رقم (07): مكانة وظيفة التسويق ضمن الهيكل الوظيفي للمؤسسة



\*Source : Bernard J, et Bouchez A, et Pihier S. (2002), précis de marketing 03<sup>ème</sup> édition, Ed : Nathan, Paris, P 09 –traduit par l'étudiant-\*

### ■ الفرع الثاني: مبادئ التنظيم التسويقي.

التنظيم ينطوي على تحديد وتوزيع الأنشطة والمهام والمسؤوليات والسلطات على العاملين بالإدارة أو قسم معين بالإضافة إلى تحديد العلاقات المتبادلة بين العاملين لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف.<sup>3</sup> تبدو أهمية الدقة في تصميم الهيكل التنظيمي في ضوء المبادئ التالية:

<sup>1</sup> Kolter P, et Dubois B. (1994), Marketing management, Ed : pub Union, Paris, PP 29, 30.

<sup>2</sup> رشيدة بن الشيخ الفقون، مرجع سبق ذكره، ص 53.

<sup>3</sup> عاطف زاهر عبد الرحيم: مفاهيم تسويقية حديثة، الطبعة الأولى، دار الراية، عمان، ص 2009، ص 167.

## ✓ مبدأ وحدة الأهداف:

وتطبيق هذا المبدأ يعني ضمناً أهداف تسويقية مصاغة بدقة ومفهومة بدرجة كافية، كما يجب أن يعكس الهيكل التنظيمي أهداف المكتبة حيث أن أنشطة المؤسسة تشق أصلاً من تلك الأهداف.

## ✓ مبدأ الفعالية:

حيث يجب أن يحقق الهيكل التنظيمي للعاملين في المجال التسويقي الرضا الفردي والجماعي عن العمل كما يجب أن يحدد خطوط واضحة للسلطة وأبعادا واضحة للمسؤولية، ويسمح بقدر مناسب بمشاركة العاملين في مجال التسويق في حل المشكلات واتخاذ القرارات.

## ✓ مبدأ المواقف والظروف البيئية:

إن تحديد أي نوع من الهياكل التنظيمية يصلح لموقف معين يرجع إلى ظروف كل مؤسسة على حدى، حيث يجب أن تصمم الهياكل التنظيمية التسويقية بالطريقة التي تتناسب مع المواقف والظروف البيئية المحيطة.

## ✓ مبدأ التفويض:

أي تحديد مقدار السلطة التي يمكن التنازل عنها إلى المستويات الإدارية الأدنى وذلك بالقدر الذي يساهم في إنجاز العمل بسهولة ويسر.

## ✓ مبدأ المسؤولية:

أي أن يكون الفرد مسؤولاً مسؤولاً كاملة عن تنفيذ ما يوكل إليه من أعمال وذلك في حدود السلطات المخولة إليه.

## ✓ مبدأ نطاق الإشراف:

أي تحديد عدد الأشخاص الذين يمكن للفرد الواحد الإشراف عليهم بما يمكن من تحقيق الخطة بأعلى كفاءة.

## ✓ مبدأ تدرج السلطة:

بمعنى أن تتجمع السلطة من النهاية بيد شخص واحد، ثم تنسب بعدها إلى جميع أجزاء المنظمة.<sup>1</sup>

## ■ الفرع الثالث: التنظيم الداخلي للوظيفة التسويقية.

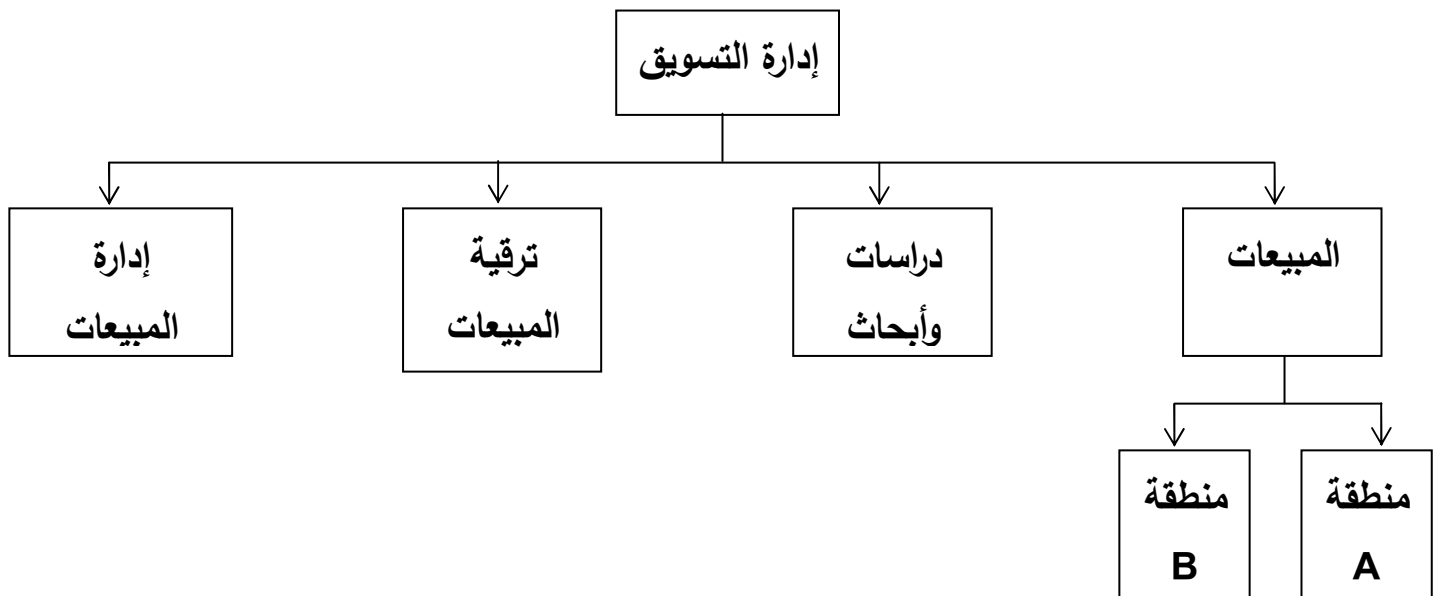
يتعلق التنظيم الداخلي للوظيفة التسويقية بطرق التنظيم كمختلف النشاطات التسويقية كما هو الحال بالنسبة لهياكل تنظيم المؤسسة، أي حسب الهيكل الوظيفي، أو حسب المنتجات أو بطريقة أخرى.

## -أولاً- الهيكل التنظيمي حسب الوظيفة:

يتم تقسيم مصلحة التسويق حسب مختلف المهام الموجودة فيها، وهو ما يمثله الشكل البياني التالي:

<sup>1</sup> هاشم زكي محمود: التنظيم وطرق العمل، منشورات السلاسل، الكويت، 1988، ص 55، 56.

الشكل رقم (08): الهيكل التنظيمي حسب الوظيفة.



\*Source : Martin V. (2003), Initiation au marketing : les concepts clés, Ed : organisation, Paris, P 330 –  
traduit par Rachida ben chik lhkhon\*.

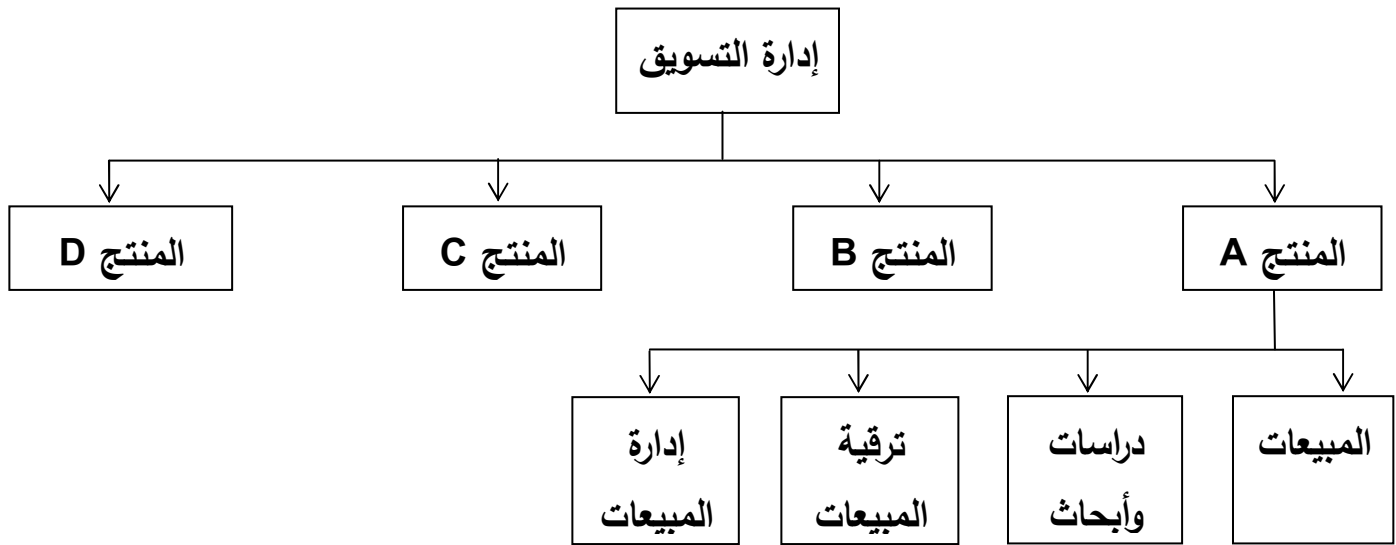
نلاحظ من خلال الشكل السالف أن المبيعات تكون حسب المناطق، حيث تم تقسيمها إلى منطقة A ومنطقة B، مع ملاحظة أنّ كيفية التقسيم تتبع إلى حدّ كبير الأهمية التي توليها المؤسسة لمهمة معيّنة على حساب الأخرى. وبصفة عامّة فالهيكل الوظيفي هو مكّيف بدرجة كبيرة مع منتجات المؤسسة.<sup>1</sup>

-ثانيا- الهيكل التنظيمي حسب المنتجات:

يمكن تنظيم وظيفة التسويق حسب الشكل البياني التالي:

<sup>1</sup> رشيدة بن شيخ الفنون، مرجع سابق، ص 55، 56.

الشكل رقم (09): الهيكل التنظيمي حسب المنتجات.



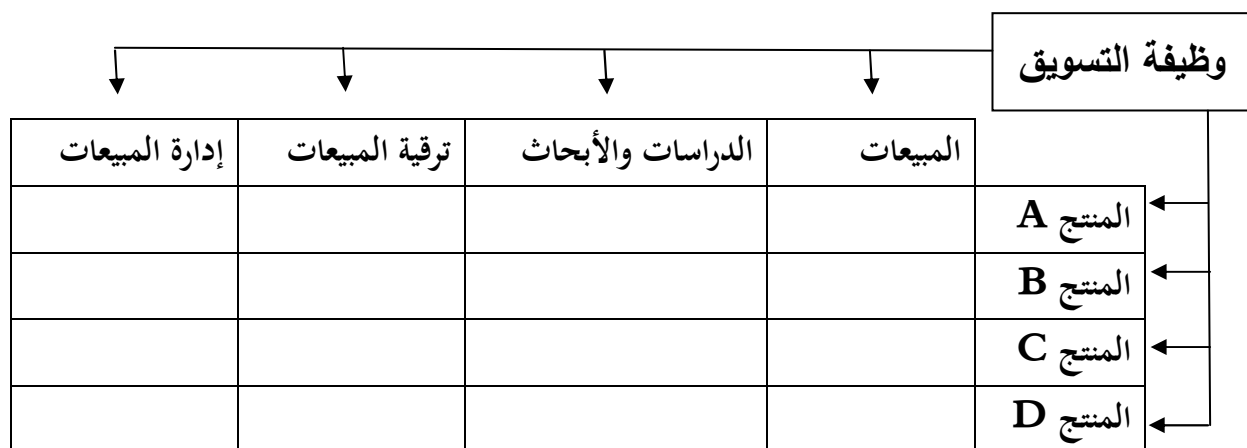
\*Source : Martin V. op.cit , P 330 –traduit par Rachida ben chik lhkhon –.

نلاحظ من خلال هذا الشكل أن وظيفة التسويق مقسّمة حسب منتجات المؤسسة وفي كلّ قسم منتج، نجد مختلف المهام التسويقية.

إنّ هذا الصنف من التقسيم يُعتمد لما تكون المؤسسة لها العديد من المنتجات خاصّة إذا كانت هذه الأخيرة متجانسة، مع العلم أنّ هذا التصنيف سيؤدّي إلى زيادة تكاليف المؤسسة.

-ثالثا- الهيكل التنظيمي المصفوفي:

إن الهيكل التنظيمي المصفوفي هو هيكل مختلط يجمع بين النوعين السابقين وهو ما نلاحظ في الشكل الموالي:<sup>1</sup>  
الشكل رقم (10): الهيكل التنظيمي المصفوفي.



\*Source : Martin V. op.cit , P 331–traduit par Rachida ben chik lhkhon –\*.

<sup>1</sup> رشيدة بن شيخ الفقون، مرجع سابق، ص 55، 56.



يلتزم هذا النوع من التقسيم لما تكون بجوزة المؤسسة محفظة منتجات هامة وأخيرا يمكن القول أن المؤسسة تختار لنفسها الهيكل التنظيمي لوظيفة التسويق الذي يناسبها سواء كان هيكل تنظيمي حسب الوظيفة أو هيكل تنظيمي حسب المنتجات أو أنواع الزبائن أو المنطقة الجغرافية أو هيكل تنظيمي مصفوفي.

#### ■ الفرع الرابع: طرق دراسة التسويق.

من أجل دراسة التسويق فإنه لا بدّ من إتباع منهج معيّن، وتوجد أربعة مناهج أساسية حيث يمكن للفرد الباحث أن يدرس التسويق دراسة شاملة وذلك من خلال إتباع أحد هذه المناهج الأربعة التالية:

##### أولاً: المنهج السلعي.

يتضمّن هذا المنهج دراسة أنواع السلع المختلفة وتصنيفها في مجموعات تجمعها خصائص مشتركة، وحسب هذا المنهج يمكن تقسيم السلع إلى مجموعتين:

- 1- مجموعة السلع الاستهلاكية  
2- مجموعة السلع الصناعية.<sup>1</sup>

##### ثانياً: منهج المؤسسات التسويقية.

ويركّز هذا المنهج على دراسة وتحليل النشاط الذي تقوم به المؤسسات التسويقية كمتاجر الجملة ومتاجر التجزئة، ومدى أهميتها كلّ نوع من هذه المؤسسات في الاقتصاد القومي ودورها في تبادل السلع والخدمات، وكذلك دراسة الموارد المادية والبشرية المستثمرة فيها وطرق تنظيمها بهدف تحديد قدراتها وكفاءتها في عملية توزيع السلع والخدمات.

##### ثالثاً: المنهج الوظيفي.

يعمل هذا المنهج على تقسيم النشاط التسويقي إلى عدّة وظائف كالشراء والبيع والتخزين والنقل وغيرها، ثمّ تحليل كلّ وظيفة حسب أهميتها في تسويق السلع المختلفة، وما يميّز هذا المنهج عن المناهج السابقة، أنه يشمل على عدد قليل من الوظائف إذا ما قورن بعدد السلع أو المؤسسات التسويقية، وبالتالي اختصار الوقت وتجنّب الكثير من التكرار.

##### رابعاً: منهج اتخاذ القرارات.

لقد دلّت الخبرة والتجربة على أنّ أفضل طريقة لدراسة التسويق، هي الجمع بين المناهج الثلاثة السابقة في منهج واحد، وهو منهج اتخاذ القرارات بشكل منظم يبرز المبادئ والأصول التي يجب أن يلمّ بها الدارسين للتسويق.

<sup>1</sup> فهد سليم الخطيب، محمد سليمان عواد: مبادئ التسويق، دار الفكر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2000، ص 07، 08.

ونتيجة لتغيّر العوامل المحيطة بالنشاط التسويقي، فإنّ الإدارة التسويقية تسعى لالتّخاذ القرارات للتكيّف مع هذه الظروف والاستجابة لحاجات المستهلكين المتجدّدة باستمرار.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث : المزيج التسويقي.

#### ○ الفرع الأول: مفهوم المزيج التسويقي:

يعني المزيج التسويقي مجموعة الأنشطة المتكاملة والمترابطة والتي تعتمد على بعضها البعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها حيث يجد رجل التسويق نفسه في مواجهة العديد من الخيارات المتعلقة بالعناصر التالية: المنتج **Product**، التوزيع **Place**، والترويج **Promotion** والسعر **Price** وحيث كل عنصر يبدأ بحرف **P** فقد عرفت هذه المجموعة بـ "**4P's of Marketing**".<sup>2</sup>

إن مهمة النشاط التسويقي هي تقديم المنتج المناسب بالسعر المناسب وفي المكان المناسب، وكذلك في الوقت المناسب، مع إعلام المستهلك بوجود المنتج وتقديم المعلومات التي تؤدي إلى التأثير فيه لقبوله.<sup>3</sup>

#### ○ الفرع الثاني: عناصر المزيج التسويقي:

فيما يتعلق بعناصر المزيج التسويقي فبإتقان الدارسين والعاملين في مجال التسويق، فإن هذا المزيج يتكون من أربعة عناصر رئيسية:

✓ **المنتج**: يشير مصطلح المنتج ما تقدمه المنشآت الاقتصادية أو تلك التي لا تهدف إلى ربح لعملائها المرتقبين من سلع وخدمات وأفكار، وعلى رجل التسويق الناجح أن يدرك المنتجات الأكثر ملاءمة لعملائه، وإذا نظرنا إلى المنتج من حيث مستوى الإشباع الذي يمكن أن يحققه نجد أن مضمونه يمثل بعدين رئيسيين هما: البعد المادي والذي يمثل كافة العناصر الموضوعية والشكلية كالحجم والوزن والشكل والتصميم والغلاف واللون، وما شابه ذلك، وجميع هذه العناصر ملموسة في المضمون السلعي، أما البعد الثاني فهو البعد الرمزي وهو جانب غير محسوس أو ملموس، ولكن المستهلك يبحث لدوافع نفسية أو اجتماعية مختلفة، إذ أن كثيرا من أنماط السلوك الاستهلاكي تشير إلى أن المستهلك حين يقوم بشراء المنتجات لا يكون ذلك مجرد مضامينها المادية فحسب. ومن هذا المنطلق ينظر إلى المنتج على أنه كافة الخصائص المادية والنفسية التي تحقق الإشباع لحاجات ورغبات المستهلك.

<sup>1</sup> أحمد شاكر عسكري: التسويق، دار الشروق، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000، ص 29.

<sup>2</sup> منير نوري، مرجع سابق ذكره، ص 33.

<sup>3</sup> زيد منير عبوي: نظم المعلومات التسويقية، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 118.

✓ **السعر:** وهو العنصر الثاني في المزيج التسويقي، ويمثل قيمة لشراء المنتج، وهو الوسيلة التي يمكن للمؤسسة من خلالها تغطية تكاليفها، وتحقيق من خلالها الربح، وبالتالي فإن السعر يحدد قيمة السلعة أو الخدمة بالنسبة للمستهلك، ولا بد لأية إستراتيجية تسعيرية أن تراعي الاعتبارات التالية:

- يجب أن يغطي السعر كافة التكاليف ويسمح بوجود هامش **Profi margin** للمؤسسة المنتجة.
- لا بد أن ينطوي السعر على درجة كبيرة من الجذب والحافزية فذلك لتشجيع المستهلك واستمالاته لشراء المنتج.
- يجب أن يحافظ السعر على ثبات مستويات الإنتاج من حيث الحجم والربحية.
- يجب أن يعكس السعر مستوى الجودة والشهرة التي يتمتع بها المنتج والمؤسسة المنتجة له.

✓ **الترويج:** إن هذا العنصر من عناصر المزيج التسويقي يعمل على الإجابة عن الأسئلة التالية: ما هي هذه المنتجات؟ وما مغرياتها البيعية؟ وأين يجدها المستهلك وما سعرها؟

فليس للمؤسسة أن تترك منتجاتها للتعرف عليها بمحض الصدفة، فإذا كانت حقا حادة في الوصول إلى المستهلك فإن سبيلها إلى ذلك هو عملية الاتصال من خلال مزيج ترويجي متكامل يتضمن قدرا من أنشطة الإعلان والبيع الشخصي وترويج المبيعات والعلاقة العامة والمبيعات والنشر. إذن فالترويج يستخدم لتسهيل عملية التبادل بين البائعين وبين مختلف فئات المستهلكين، عن طريق إمدادهم بالمعلومات الضرورية عن السلع والخدمات المطروحة للتداول.

✓ **التوزيع:** إن جوهر عملية التوزيع هو الكيفية التي يمر بها التحريك المادي للسلع والخدمات، من أماكن إنتاجها إلى العميل المرتقب في المكان والوقت المناسبين، ويتكون نشاط التوزيع من ثلاثة عناصر أساسية هي:

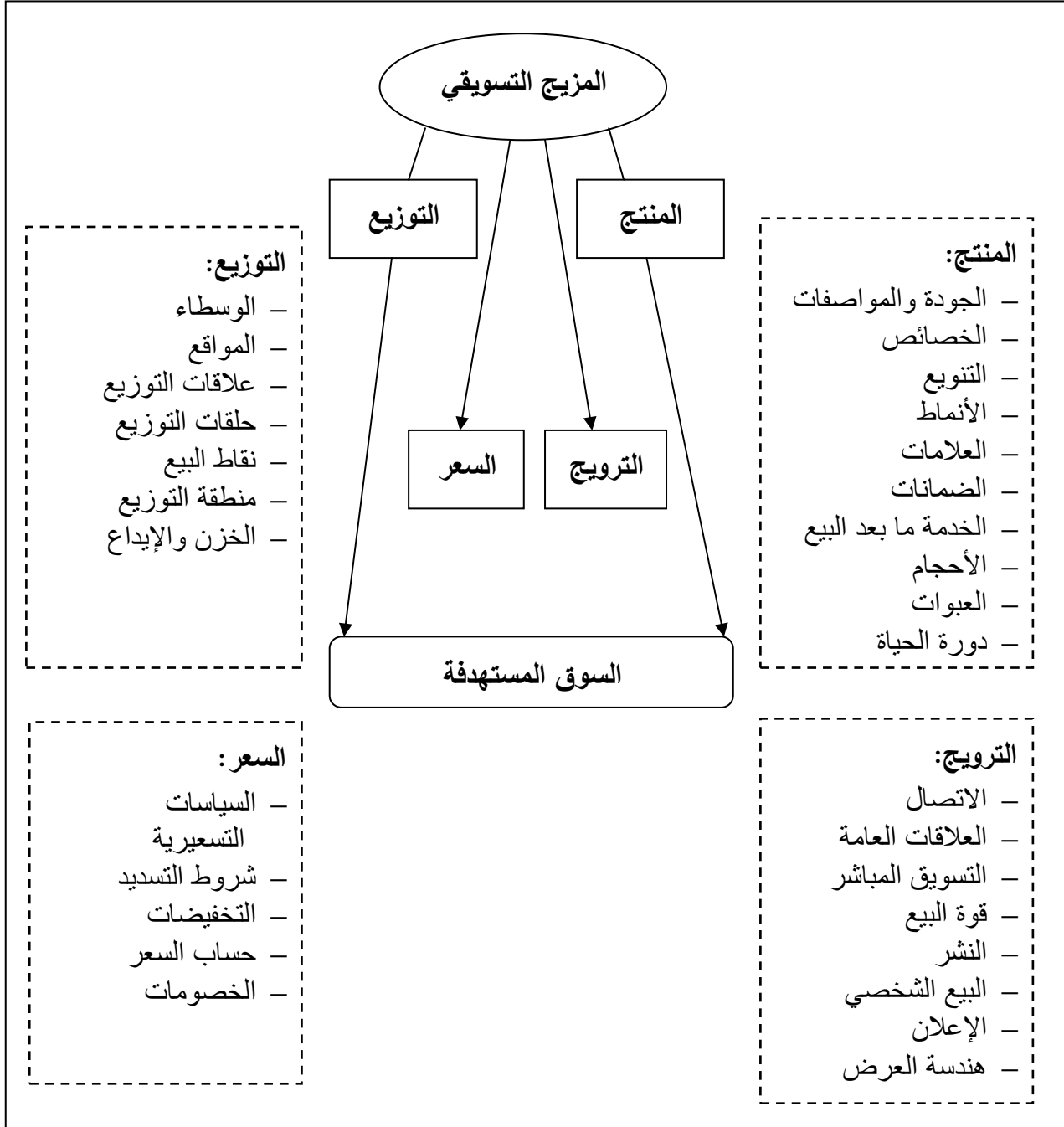
- العلاقات الهيكلية: وتتمثل في نقل حيازة أو ملكية السلع والخدمات.
- النقل المادي: وينطوي على عملية التحريك المكاني للسلع والخدمات.
- الأنشطة المساندة: والتي تسهّل عملية التدفق المادي للسلع والخدمات، وتشمل هذه الأنشطة جميع المعلومات التسويقية والتنويع والتدريج السلعي، والتغليف والإئتمان.

وتتم عملية التوزيع بواسطة منشآت تسويقية متخصصة كمتاجر الجملة ومتاجر التجزئة والوكلاء وغيرهم من الوسطاء الوظيفيين، وتكاليف التوزيع تشكّل الجزء الأكبر في تكلفة النشاط التسويقي.<sup>1</sup>

1 زيد منير عبوي، نفس المرجع السابق، ص 119، 120.

○ الفرع الثالث: مخطط حول المزيج التسويقي:

الشكل رقم (06): المزيج التسويقي.



\* المصدر: منير نوري، مرجع سابق، ص 34.

## خلاصة الفصل:

يعدّ هذا الفصل كمدخل تمهيدي لبحثنا هذا، ولذلك قمنا بعرض المفاهيم الأساسية المتعلقة بموضوع البحث، بحيث حاولنا التطرق إلى نظام المعلومات والنشاط التسويقي بالمؤسسة. لكون أن نظام المعلومات التسويقية يتشكل أساساً من مفهوم النظام والمعلومات والتسويق.

في البداية قمنا بالتعرّف على النظام، وذلك بتعريفه، وذكر أهم خصائصه ومكوناته، والتصنيفات المختلفة له، كما توصلنا إلى أنّ المؤسسة تعدّ نظاماً مفتوحاً باعتبارها كائن حي تؤثر وتتأثر بمحيطها حتى تصل إلى التوازن الديناميكي لتحقيق كيانها ووجودها.

وبما أن المعلومة هي تشكل المحرك الأساسي للنظام، تمّ التطرق إليها بصفة مستقلة من خلال التعرّف إلى مفهوم المعلومات التي أصبحت مورا هاما في حياة المنظمة، كما تمّ التطرق إلى توضيح الفرق بين البيانات والمعلومات باعتبار أنّ هذه الأخيرة هي بيانات معالجة. كما تمّ توضيح الدور الذي تلعبه باعتبارها المادة الأولية لاتخاذ القرارات، كما تعرفنا إلى أنّ المعلومات القيمة هي المعلومات التي تحقق منفعة مضافة، كما تناولنا مختلف خصائص المعلومات والتي تناسب وظائف المنظمة، مع تحديد مصادر تدفق المعلومات والتي يمكن الحصول عليها من مصادر داخلية وخارجية، وأخيراً تناولنا مختلف أنواع المعلومات، وذلك من خلال تصنيفاتها وفق عدّة معايير.

وبما أن نظام المعلومات يعدّ المورد الأساسي للمعلومات داخل المؤسسة فقد حاولنا تحديد مفهوم له، باعتباره نظام متكامل، يضمن تبادل المعلومات داخل المنظمة، لأجل ذلك لا بدّ أن يتوفر هذا النظام على مجموعة من الأهداف لتحقيق الكفاءة، والوصول إلى الفعالية. كما تناولنا أهم الوظائف التي يقوم بها نظام المعلومات، والمتتمثلة في جمع ومعالجة وتخزين وإيصال المعلومات، وتعرّفنا كذلك على عناصر نظام المعلومات التي تتشكّل من موارد بشرية ومادية وبرمجيات وقواعد بيانات، كما تطرّقنا إلى مختلف أنواع أنظمة المعلومات والتي تقسم إلى نظم دعم العمليات، ونظم دعم الإدارة واتخاذ القرارات.

وفي الأخير تناولنا المبادئ الأساسية للتسويق، وذلك من خلال التعرّف على مراحل تطور الفكر التسويقي، كما تعرّفنا على مفهوم التسويق من خلال مختلف التعاريف المعطاة له، مع توضيح أهميّة هذا النشاط من خلال مساهمته في خلق جملة من المنافع. كما تناولنا أهمّ الوظائف التي يقوم بها التسويق من وظائف اتّصالية وترويجية والتسعير، وكذلك تعرّفنا على المزيج التسويقي باعتباره مجموعة أنشطة متكاملة ومتراطة بغرض أداء الوظيفة التسويقية، كما قمنا بتوضيح العناصر الأساسية المكوّنة لهذا المزيج، مع تحديد مجالات تطبيق التسويق.

وقد تطرّقنا إلى الإطار التنظيمي للوظيفة التسويقية، وذلك بإبراز مكانة الوظيفة التسويقية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، والتي أصبحت وظيفة جوهرية في المؤسسات المتطورة، كما أبرزنا مبادئ التنظيم التسويقي والتي تعدّ أساس تصميم الهيكل التنظيمي، وكذلك تعرّفنا على مختلف الهياكل التنظيمية التي يمكن أن تعمل وفقا لها المؤسسة من الهيكل التنظيمي الوظيفي والهيكل التنظيمي حسب المنتجات، والهيكل التنظيمي المصفوفي. وأخيرا قمنا بتوضيح مختلف طرق دراسة التسويق وذلك من خلال تحديد المناهج الأساسية لدراسة التسويق.

# الفصل الثاني

## تمهيد :

أصبح النشاط التسويقي يلعب دوراً هاماً في عصرنا الحالي بالنسبة للمؤسسات التي تعتبره من الأنشطة الأساسية، والتي تعتمد عليه في تسويق منتجاتها وخدماتها.

ويتوقع نجاح هذا النشاط على قدرة المؤسسة في التكيف مع المتغيرات والمستجدات البيئية التي تعمل في إطارها، وكذلك في تحقيق ميزة منفردة ومتميزة عن باقي المنافسين ، ولهذا ظهرت الحاجة الملحة لاستخدام المعلومات بطريقة أو كيفية مناسبة وذلك لتوفير نظام متكامل للمعلومات التسويقية . فالمعلومات هي شريان العملية التسويقية وهي الأساس الذي تستند عليه إدارة التسويق في وضع خططها الاستراتيجية التسويقية والتمكن من اتخاذ القرارات الفعالة والرشيطة ، ومعالجتها بالشكل الذي يضمن الوصول إلى أهدافها المنشودة .

ولهذا سوف نتناول في هذا الفصل " نظام المعلومات التسويقية وعملية اتخاذ القرار " بحيث سيتم التطرق في المبحث الأول إلى مدخل لنظام المعلومات التسويقي وذلك بتقسيم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب أساسية ، حيث يتضمن المطلب الأول المفاهيم الأساسية لنظام المعلومات التسويقية ، أما المطلب الثاني بناء وهيكل نظام المعلومات التسويقية لنصل إلى المطلب الثالث الذي يبرز قاعدة البيانات التسويقية.

أما المبحث الثاني من هذا الفصل فيحتوي على مدخل إلى عملية اتخاذ القرار ، بحيث سنبرز من خلاله المفاهيم الأساسية لهذه العملية في المطلب الأول من حيث المفهوم والتطور والأهمية وكذا تصنيفها ، ومحدداتها وعناصرها ، لنصل إلى المطلب الثاني الذي نبرز من خلاله أساسيات عملية اتخاذ القرارات.

كما سنتناول في ختام هذا الفصل دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات ، و ذلك من خلال التعرف على أهمية و خصائص المعلومات التسويقية اللازمة لاتخاذ القرارات الفعالة. مع توضيح العلاقة الموجودة بين نظام المعلومات التسويقية و عملية اتخاذ القرار، و أخيراً سنتطرق إلى فعالية هذا النظام في اتخاذ القرارات .



## المبحث الأول : مدخل إلى نظام المعلومات التسويقية .

### المطلب الأول : المفاهيم الأساسية لنظام المعلومات التسويقية.

#### ■ الفرع الأول : ماهية نظام المعلومات التسويقية.

أصبحت نظم المعلومات في السنوات الأخيرة من أهم الأدوات التي يعتمد عليها القائمون على التسويق ، فهي أداة فعالة في مجال التسويق فيما توفره للإدارة من معلومات وبيانات دقيقة على المستهلكين ، الطلب ، المنافسين ، العوامل الاقتصادية وذلك للمساعدة في سرعة اتخاذ القرارات ومواجهة المشكلات التسويقية المختلفة .

#### ○ مفهوم نظام المعلومات التسويقية (SIM):

لقد ظهر مفهوم نظام المعلومات التسويقية لأول مرة في بداية الستينات ، كاتجاه حديث ومتطور لإحداث تغييرات إيجابية في إدارة الأنشطة التسويقية ، وهناك عدة تعريفات تنظم المعلومات التسويقية أهمها :

#### التعريف الأول :

يعرف **Kotler** نظام المعلومات التسويقية بأنه : " الهيكل المستمر والمتعامل من الأفراد والتجهيزات والإجراءات تهدف إلى جمع وتصنيف وتحليل وتقييم ونشر المعلومات الملائمة في الوقت المناسب الآتية من مصادر داخلية وخارجية من المؤسسة والموجهة لخدمة القرارات التسويقية " .<sup>1</sup>

#### التعريف الثاني :

وهو **لفريد النجار** يقول فيه : " نظام المعلومات التسويقي 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 من الحاضر أو المستقبل " .<sup>2</sup>

#### التعريف الثالث :

ويعرف **جيفري صاقلان** نظام المعلومات التسويقية على أنه : " نظام يقدم تدفق مستمر من المعلومات والتي يمكن أن يلجا إليها المسير لاتخاذ القرارات التسويقية " .<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Kotler .P et Dubois.B ,op.cit ,P : 137.

<sup>2</sup> فريد النجار ، إدارة منظومات التسويق العربي والدول ، مؤسسة شباب الجامعة ، الاسكندرية 1998 ، ص 162 .

<sup>3</sup> Jefferey Seglem : cours pratique de marketing en 12 leçon , édition Inter éditions , Paris 1990 , P 37 .

### التعريف الرابع :

ويعرفه **عماد الصباغ** بأنه : " مجموعة من الأجراء المترابطة التي تتفاعل مع البيئة ومع بعضها البعض لتحقيق هدف ما عن طريق قبول المدخلات ونتاج المخرجات من خلال اجراء تحويلي منظم ".<sup>1</sup>

### التعريف الخامس :

يعرفه كل من **Le Maire** و **Evrard** بأنه : " مجموعة مهيكلة أو متفاعلة من الأفراد والآلات والاجراءات الموجهة لإنتاج تدفق منتظم من المعلومات الملائمة القادمة من مصادر داخلية وخارجية للمؤسسة والمرسلة بالأساس لخدمة القرار التسويقي ".<sup>2</sup>

من التعاريف السابقة يمكن القول أن :

" **نظام المعلومات التسويقي** ما هو إلا مجموعة الأجزاء،الأفراد، الآلات،البرامج،الاجراءات ... المتفاعلة فيما بينها والتي ينتج عنها تدفق منتظم 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 ".<sup>3</sup>

### ○ أهمية نظام المعلومات التسويقية:

تتجلى أهمية نظام المعلومات التسويقية فيما يلي :

- توفر المعلومات والبيانات المطلوبة لمدرء التسويق عند تحليل البدائل لاتخاذ القرار.
- تعتبر حلقة وصل ما بين نظم المعلومات التسويقية وسياسات المنظمة العامة.
- ربط كافة سياسات المنشأة مع بعضها لتحليلها بشكل متكامل.
- المساعدة على استخراج بيانات تفصيلية وبالتالي سهولة اتخاذ قرار تسويقي نحو أي منتج أو عميل.
- توفر للمنظمة البيانات عن الزبائن والسلع ورجال البيع.
- تعمل على تقليل الوقت اللازم لاتخاذ القرار.
- تحقق أفضل استثمار للبيانات المتاحة.
- الرصد المبكر للفرص التسويقية المتعلقة بالمنتجات أو الخدمات الجديدة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عماد الصباغ : نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع،الأردن، 2000، ص 13.

<sup>2</sup> - Evrardy et Le Maire. P Modeles et décisions en marketing ,cité in .Evrard .Yves et autres market :etudes et recherche en marketing ,Ed ,Dunod ,Paris ,2000 ,P 545.

<sup>3</sup> العيد فراحتية : دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط للنشاط التسويقي ،مذكرة ماجستير ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة، 2005-2006 ، ص 50 ،

<sup>4</sup> زير منير عبوي : نظم المعلومات التسويقية ،دار اليازة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى،الأردن، 2008، ص 166.

- إمكانية تعديل المعلومات دون جهد ، من خلال نظام الحاسب الآلي (Online) والاجابة على أي أسئلة تتعلق بالعملاء أو السلع... بشكل فوري ، كما يمكن أن تستخدم في تحليل نتائج النشاط اليومي موزعا جغرافيا ، او طبقا لنوعية العملاء فضلا عن إمكانية استخدام هذه المعلومات في تقييم كفاءة السياسات التسويقية.
- التحول من التسوق المحلي إلى التسوق الدولي ، أدى إلى اتساع رقعة السواق التي يتم فيها تسويق السلع وبالتالي الحاجة إلى نظام علمي لجمع المعلومات من هذه الأسواق.
- تشجيع الإدارة التسويقية على تحمل المخاطرة والبحث الدائم عن الفرص التسويقية ، والتي لا تتضح أبعادها إلا بتوافر المعلومات التسويقية المناسبة.
- سرعة التغيرات التكنولوجية في العالم مما يؤثر على نوعية السلع والخدمات والأسواق والمناخ الاقتصادي والاجتماعي في العالم المر الذي يبرز أهمية نظم المعلومات التسويقية.<sup>1</sup>

#### ○ خصائص نظام المعلومات التسويقية:

تفرد نظم المعلومات التسويقية ببعض الخصائص التي تميزها عن غيرها من النظم اللازمة للأنشطة الأخرى ، وفيما يلي أهم هذه الخصائص:

- ✓ **نظام دائم** : أي أنه يعمل بشكل مستمر من أجل توفير البيانات والمعلومات وجعلها متاحة في الوقت الذي تطلب فيه.
- ✓ **نظام موجه نحو المستقبل** : يسعى لتوفير المعلومات عن ظروف الفترات المقبلة مما يساعد على اتخاذ القرارات التسويقية الجيدة.
- ✓ **يحلل المعلومات باستخدام النماذج الرياضية**.<sup>2</sup>
- ✓ **صعوبة قياس المعلومات التسويقية** : نظرا لأن الكثير من المشكلات التسويقية ترتبط بنواحي سلوكية فإنه يصعب تحويلها إلى معلومات يمكن قياسها.
- ✓ **ارتفاع تكاليف المعلومات التسويقية** : نظرا لكثرة أنواع المعلومات التسويقية والحاجة للحصول عليها بصفة مستمرة فإنه يترتب عليها تكاليف كبيرة للدرجة التي تجعل الكثير من المؤسسات تتوقف عن جمعها عند حد معين.<sup>3</sup>

وهكذا فإن النظام المعلوماتي المصمم جيدا يستطيع ان يوفر انسيابا من البيانات الأسرع والكثير اكتمالا و القل تكلفة لاستخدامها في عملية اتخاذ القرار ،ويستطيع المسيرون الحصول على تقارير دورية منتظمة وتفصيلية

<sup>1</sup> توفيق محمد عبد المحسن : بحوث التسويق ، دار النهضة العربية ، مصر ، 1998 ، ص 36.

<sup>2</sup> عصام الدين أمين أبو علفة : المعلومات والبحوث التسويقية ، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع ، الاسكندرية ، 2002 ، ص 18.

<sup>3</sup> منير نوري ، مرجع سابق ، ص 56.

،وبذلك يمكن رصد أداء المنتجات والأسواق والجهود البيعية الشخصية وغير الشخصية وغيرها من المجالات التسويقية.

### ○ أهداف وجود نظام المعلومات التسويقية:

- هناك عدة أهداف ومزايا تتحقق للمنظمة من توافر نظام معلومات تسويقي جيد بها ومن أهمها :
    - توفير البيانات والمعلومات اللازمة لأغراض التخطيط و التنفيذ والمراقبة على الأنشطة التسويقية ،وهذا ما يساهم في رفع مستوى كفاءة النشاطات الإدارية.
    - تشجيع الوظيفة التسويقية على تحمل المخاطر والبحث عن الفرص التسويقية التي لا تظهر أبعادها إلا بتوفير نظام معلومات التسويقية.
    - تقليص الوقت المستخدم من قبل المدير في أعمال التخطيط.
    - تزويد كل مستوى ووظيفة بإدارة التسويق بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.
    - السرعة والدقة في استخراج المعلومات التفصيلية.
    - النظرة العامة والشاملة لأعمال المنظمة.
    - الجمع المنظم للبيانات مع الاحتفاظ بالبيانات المهمة.<sup>1</sup>
- فنظام المعلومات التسويقية **S.I.M** يهدف إلى تزويد الإدارة بمعلومات تتصف بالأهمية ،الحداثة ،الدقة ،للمساعدة في اتخاذ القرار لتقليل درجة المخاطرة أو عدم التأكد فيه.

### ■ الفرع الثاني : أسباب الحاجة إلى المعلومات التسويقية ومجالات استخدامها.

#### ○ أسباب الحاجة إلى المعلومات التسويقية:

- تعد المعلومات التسويقية المادة الأولية لاتخاذ القرارات بالمؤسسة ،وبالرغم من تعاضم الحاجة إليها إلا أن الغرض منها ليس كافيا ،ويمكن تلخيص أهم أسباب الحاجة إلى هذه المعلومات التسويقية في العوامل التالية :
- زيادة رغبات وحاجات المستهلكين نتيجة لارتفاع مستوى دخلهم ،وبالتالي ازدادت صعوبة التنبؤ بسلوكهم من دون الحصول على المعلومات اللازمة لذلك.
  - بعدما كان النشاط التسويقي على المستوى المحلي أصبح وطني ،وحتى على المستوى الدولي ،فابتعدت المؤسسات على السواك الأصلية وأصبحت تنشط في أسواق غير التي اعتادت أن تعمل فيها ،وبذلك ازدادت حاجتها إلى المعلومات.

<sup>1</sup> OCDE : [www.hrdiscussion.com](http://www.hrdiscussion.com) consulté le 02/02/2015 à 17 :30

- أدت شراسة المنافسة من الانتقال من المنافسة السعرية إلى أشكال أخرى كالعلامات، وتمييز المنتجات، والاشهار وترقية المبيعات، ومنه المؤسسة بحاجة أكثر إلى المعلومات للتعرف على فعالية أدواتها المستخدمة في المنافسة ومدى تقبل السوق لها.<sup>1</sup>

#### ○ مجالات استخدام المعلومات التسويقية:

تلعب البيانات والمعلومات دورا فعالا وحيويا في إدارة المؤسسات، حيث يتم استخدامها في مجالات مختلفة نذكر من أهمها :

- ترشيد القرارات المتعلقة بالمنتجات، وتسعيرها واختيار منافذ التوزيع، وتحديد المزيج الاتصالي الأمثل، وكذلك تقسيم السوق.
- تحديد حجم المجتمع المستفيد من منتجات المؤسسة وتقدير احتياجاتهم، وهو ما يساعد المؤسسة في تقدير احتياجاتها من الموارد وتحديد أولويات الحصول عليها.
- المساهمة في التعرف على مدى كفاءة المؤسسة في أداء النشطة التسويقية المختلفة وذلك من خلال مساهمتها في انجاز خطوات الرقابة على الربحية وعلى الخطط التسويقية وكذا مراقبة البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.
- المساعدة على وضع الأهداف بدقة، وبالتالي جعلها قابلة للقياس.<sup>2</sup>

#### ■ الفرع الثالث : أسس نظام المعلومات التسويقية ومقاييس فعاليتها.

##### ○ أسس نظام المعلومات التسويقية:

يقوم نظام المعلومات التسويقية على خمس أسس أساسية وهي كالتالي :

##### أولا : تحديد الاحتياجات من المعلومات :

تتنوع الاحتياجات من المعلومات حسب التنظيم الوظيفي لوظيفة التسويق، كما أن كل مسؤول عليه بالتمييز بين المعلومات التي يكون بحاجة بصفة دائمة أو دورية مع العلم ان تحديد الاحتياجات عن المعلومات هي صعبة جدا، وصعوبة تحديدها هي القمة الأساسية في وضع نظام المعلومات التسويقية.

##### ثانيا : جمع المعلومات :

يعني تحديد المصادر والأدوات التي تسمح بجمع المعلومات، وبهذا الصدد يجب أن نميز بين المصادر الداخلية والخارجية، وتمثل المصادر الداخلية على سبيل المثال على سبيل الحصر في المعلومات حول احصائيات المبيعات وتحاليل التكاليف.... أما المصادر الخارجية فتتمثل في الاحصائيات الحكومية ودراسات السوق....

<sup>1</sup> Kolter P. et Dubois B , Op.cit ,P 136.

<sup>2</sup> أمينة محمود حسين محمود، نظم المعلومات التسويقية، مطبعة كلية الزراعة، القاهرة، 1994-1995، ص 19.

### ثالثا : معالجة المعلومات :

يتم الحصول على البيانات في شكل خام ،وكما عرفنا أن البيانات في حد ذاتها لا تقدم معنى وفائدة ،ولكي تكون ذات معنى وفائدة يجب أم تحول إلى صور وأشكال توصل المعرفة أو النتائج ،وهذا بوضع البيانات في فئات تبعا لخصائص مشتركة وجعلها سهلة الاسترجاع لغرض المعالجة.

### رابعا : نشر المعلومات :

يعني تلك العمليات التي تسمح بإيصال وتدفق المعلومات من وإلى المؤسسة ،تقدم المعلومات المخزنة والمعالجة بواسطة أجهزة الإعلام الآلي إلى مستعملي نظام المعلومات التسويقية على عدة أشكال.

### خامسا : وضع بعض الميكانزمات لاتخاذ القرار:

وتتجسد هذه الفكرة خاصة عند قيام نظام المعلومات التسويقية بأجراء التصحيحات الأوتوماتيكية عند القيام بالمراقبة وإيجاد انحرافات مقارنة بالمقاييس (المعايير) المحددة ،ومن الممكن جدا ادماج في نظام المعلومات التسويقية عمليات اتخاذ القرار الأوتوماتيكي الذي يكسب الوقت للمسؤولين.

### ○ مقاييس فعالية نظام لمعلومات التسويقية :

فعالية نظام المعلومات التسويقية تعني قدرة هذا النظام على تحقيق النتائج المنتظرة بأقل الجهود والوسائل أو بمعنى آخر تحديد مدى قدرة هذا النظام على تحقيق أهدافه .

ويمكن قياس فعالية نظام المعلومات التسويقية من خلال نوعين من المعايير :

المعيار الأول : مدى مساهمة هذا النظام في توفير البيانات والمعلومات التي تفي باحتياجات القائمين عبتخطيط ومراقبة العمليات التسويقية بالمؤسسة.

المعيار الثاني : الادراك التام من جانب المستفيدين لأهمية ودور تلك النظم وبالتالي زيادة اقبالهم واعتمادهم عليها في تدعيم ممارستهم الادارية.<sup>1</sup>

## المطلب الثاني : قاعدة البيانات التسويقية.

### ▪ الفرع الأول : مفهوم قاعدة البيانات التسويقية.

#### ○ تعريف قاعدة البيانات .

تعرف قاعدة البيانات على أنها : " مخزن لكافة البيانات ذات الأهمية والقيمة بالنسبة للمستفيدين من نظام المعلومات " .

<sup>1</sup> رشيدة بن الشيخ الفقون ، مرجع سابق ، ص 71 ، 72 ، 75.

ويمكن تعريفها على أنها : " عبارة عن مجموعة منظمة من البيانات المرتبطة ببعضها البعض ببساطة شديدة بالإضافة إلى ذلك أنها عبارة عن قاعدة بها جداول توجد بها المعلومات التي تقوم بتخزينها ، وتعتبر الجزء الهام من استرجاع المعلومات لاحتياجات المستفيد " <sup>1</sup>.

### ○ تعريف قاعدة البيانات التسويقية.

تعرف قاعدة البيانات التسويقية بأنها " مخزن البيانات المتعلقة بالزبائن التي يتم تجميعها وتحليلها " .

ويمكن القول أن قاعدة البيانات التسويقية تعني المكان الذي توجد فيه كافة البيانات المتعلقة بالزبائن وتختلف بيانات قاعدة البيانات من نوع لآخر حيث توجد بيانات خاصة بالمدخلات وبيانات خاصة بالمرجات . ويتم فيها جمع منظم للبيانات الشاملة والمتعلقة بالزبائن الحاليين أو المتوقعين والممكن الوصول إليها لأغراض تسويقية مثل : بيع سلعة أو خدمة أو إقامة التواصل مع الزبائن. <sup>2</sup>

### ○ مزايا قواعد البيانات.

إن نظام قواعد البيانات تعتمد على مبدأ تجميع البيانات في موقع واحد حيث يوفر سيطرة مركزية على البيانات مما يوفر عدة مزايا :

- إمكانية التقليل من التكرار غير المبرر للبيانات.
- إمكانية تجنب التناقض في البيانات.
- تحقيق مبدأ المشاركة في البيانات.
- إمكانية تطبيق قيود الأمن والسرية.
- المحافظة على تكامل البيانات .
- إمكانية تطبيق مبدأ الاستقلالية. <sup>3</sup>

<sup>1</sup> علي كمال شاعر : نظم إدارة قواعد البيانات الاحصائي المكتبات والمعلومات (أسس وتطبيقات عملية) ،الدار المصرية اللبنانية ، القاهرة ، 2005 ، ص 199.

<sup>2</sup> هشام محمد رضوان : نظم المعلومات التسويقية ، مذكرة ماجستير ، الأكاديمية العربية في الدائمارك ، كلية الدراسات العليا ، فلسطين ، 2010 / ص 24.

<sup>3</sup> علي كمال شاعر ، مرجع سابق ، ص 201.

## ▪ الفرع الثاني : مكونات قاعدة البيانات وأنواعها.

### ○ مكونات قاعدة البيانات.

يتكون نظام قاعدة البيانات من أربعة مكونات وهي : البيانات ، المعدات ، البرامج ، مستخدمو قواعد البيانات. أولا : البيانات : تعتمد كفاءة النظم على قدرة وإمكانية الكيان الآلي للحاسب ، ويجب أن تتصف البيانات بالتكاملية وعدم التكرارية وإمكانية المشاركة . وعموما دون بيانات دقيقة ومنطقية وصحيحة فلا معنى لقاعدة البيانات.

ثانيا : المعدات : تتركز قواعد البيانات على الأقراص المغناطيسية ارتكازا كبيرا ، علاوة على وحدات من الشرائط الكثيفة كوحدة احتياطية لتخزين البيانات للظروف الطارئة.

ثالثا : البرامج : وهي الطبقة الوسيطة بين البيانات المخزنة في الملفات على الأقراص وبين مستخدمي قاعدة البيانات.

رابعا : مستخدمو قواعد البيانات : وهم المسؤولون عن تشغيل وصيانة قواعد البيانات.

### ○ أنواع قواعد البيانات.

أولا : قواعد البيانات الهرمية : ترتب الملفات والتسجيلات في مجموعة مترابطة ، حيث تندرج تسجيلات المستوى الأدنى تحت تسجيلات المستوى الأعلى.

ثانيا : قواعد البيانات الشبكية : ويعتبر هذا النوع من قواعد البيانات أكثر مرونة من قواعد البيانات الهرمية ، حيث إنشاء علاقة مختلفة بين فروع البيانات المختلفة.

ثالثا : قواعد بيانات العلائقية : هو أكثرهم مرونة وتقوم فكرتها على روابط البيانات في الملفات المختلفة ، ويتكون هيكل القاعدة من جداول وتسمى علاقات ويتكون كل جدول من أعمدة تمثل حقول وصفوف.

رابعا : قواعد بيانات الأهداف الموجهة : تستطيع هذه القواعد التعامل ليس فقط مع البيانات الرقمية والنصية بل مع أي نوع من البيانات ويشمل على الرسومات والصوت والفيديو.<sup>1</sup>

## ▪ الفرع الثالث : أنواع المعلومات التسويقية.

إن دراسة السوق تتطلب جمع المعلومات حول المتعاملين ومعلومات حول العوامل البيئية<sup>2</sup>. يتمثل المتعاملون في كل من المنتجين المتواجدين في السوق والمنافسين والوسطاء والموزعين والمستهلكين (المشترين) . أما العوامل فتتمثل في

<sup>1</sup> محمد سعيد حشبة ، نظم المعلومات (المفاهيم والتكنولوجيا) ن جامعة الأزهر ، القاهرة ، 1987 ، ص 117.

<sup>2</sup> Dayan A. (2001), le maeketing .coll.que sais-je?, 10<sup>eme</sup> édition. Ed .PUF.Paris. P 17



المتغيرات البيئية والاقتصادية والتشريعية والقانونية والتكنولوجية والثقافية... ولذلك فإن المعلومات المراد الحصول عليها يمكن تقسيمها إلى مجموعات عديدة وهي :

### 1- المعلومات الأولية والثانوية :

✓ المعلومات الأولية : ويتم الحصول عليها من خلال الاستفسارات أو الملاحظات المباشرة مع الأفراد وهي مجمعة من الميدان من خلال الدراسات النوعية والكمية .

✓ المعلومات الثانوية : هي معلومات ناتجة عن تراكم المعارف السابقة حول المشكل المدروس.

### 2- المعلومات الداخلية والمعلومات الخارجية:

✓ المعلومات الداخلية : هي معلومات مختلفة وسهلة الوصول إليها، وهي موجودة داخل المؤسسة مثل تقارير البائعين واحصائيات المبيعات...

✓ المعلومات الخارجية : وهي المعلومات التي يتم البحث عنها من خارج المؤسسة وهي تشكل المعلومات الثانوية والأولية.

### 3- المعلومات الكمية والمعلومات النوعية.

إن كل هذه المعلومات يمكن تصنيفها إلى معلومات كمية ممثلة بالأرقام ، و معلومات نوعية صعبة جدا للترقيم مهمة وذات فائدة لتحليل السلوكيات والعادات . وهي تسمح بجمع المعلومات المرغوب فيها.<sup>1</sup>

## المطلب الثالث : بناء وهيكل نظام المعلومات التسويقية.

■ الفرع الأول : عناصر ومكونات نظام المعلومات التسويقية .

○ عناصر نظام المعلومات التسويقية.

اعتمادا على المفاهيم الخاصة بنظرية النظام والتي تحدد عناصر النظام بأربعة عناصر أساسية وهي المدخلات، عمليات المعالجة، المخرجات، التغذية العكسية.

أولا : مدخلات نظام المعلومات التسويقية.

وهي كافة البيانات التي يتم جمعها بصورة منتظمة أو غير منتظمة ، وذلك لتوفير المعلومات والتقارير التسويقية ، وتتوقف تلك العمليات على طبيعة النشاط ومدى تقدم الأنظمة الآلية المستخدمة ، حيث تعتمد الإدارة على

<sup>1</sup> Giannelloni J et Verette E. (1995) , Etude de marché , Ed : Vuibert ,Paris , P 21

كافة البيانات الخاصة بالمنظمة ( الانتاج، المخزون، المبيعات، الفراد، التمويل... )، وكذا بيانات السوق والمنافسين وما يتوفر عن العملاء من سلوكيات في الشراء والتعامل، وطبيعة التدفقات الخارجة والداخلة .

### ثانيا : عمليات المعالجة ( التشغيل والتحليل ) .

يقوم نظام المعلومات التسويقية بمجموعة من الجهود في مقدمتها تسجيل المعلومات الواردة في ملفات خاصة لكل مجموعة من المعلومات، وطبقا لخريطة معينة لتدفق المعلومات من خلاله يوضع خط سير المعلومات من نقطة البدء إلى نقطة النهاية، وتتم عملية التشغيل بصورة متدرجة حتى يسهل استيعابها وتضمن الإدارة استخدام بياناتها ويشترك في ذلك رجال الإدارة العليا والإدارة التنفيذية مع مصممي ومحلي البرامج.

### ثالثا : مخرجات النظام.

تتمثل مخرجات النظام في المعلومات المنتظمة وغير المنتظمة التي ترسل في شكل قابل للاستخدام المباشر في الوقت المناسب وإلى المستوى المناسب، وغالبا ما تتخذ هذه المعلومات شكل تقارير للمستويات المعنية والتي تنقسم إلى ثلاثة انواع رئيسية وهي :

- تقارير خاصة بالعمليات : وهي تلك المعلومات اليومية التي تحدد الوضع الراهن لسير العمل التسويقي في المنظمة، وتتضمن هذه التقارير مجموعة من التحليلات الاحصائية مثل تحليل المبيعات، ونوع العملاء، وتستخدم هذه المعلومات للرقابة على سجلات العمليات، فضلا عن مجموعة من البيانات الرقابية الخاصة بتقييم أداء النشاط التسويقي.

- معلومات تكتيكية : وتهدف إلى مساعدة الإدارة في وضع خططها في الجمل القصير، وكذا وضع خطط تصحيح الانحرافات أو التعديل في الأنظمة، وتشتمل هذه المعلومات تقرير عن تحليل المبيعات الاجمالية من السلع المختلفة، وتقييم ناتج الاعلان والمحلات الترويجية وتقارير التحصيل، وكفاءة اعمال البيع، ويمكن استخدام هذه المعلومات في اعداد السياسات التسويقية المختلفة.

- معلومات استراتيجية : وهي تلك المعلومات التي يستخلصها نظام المعلومات التسويقي بهدف مساعدة الإدارة في ممارسة وظيفة التخطيط طويل الجمل ووضع ومراجعة الأهداف والسياسات طويلة المدى ودراسة إمكانيات تقديم سلع وخدمات جديدة للسوق والتنبؤ وتحليل نقاط القوة والضعف بين المنظمة والمنافسين في كل منتج.

### رابعا : التغذية العكسية .

هي العنصر الذي يتم من خلاله قياس مخرجات نظام المعلومات التسويقية على وفق معايير محددة، ويرتكز على المقارنة بين المعلومات التسويقية التي تم توفيرها فعليا من قبل النظام وبين المعلومات المستهدفة والمخطط توفيرها

يهدف تحديد الانحرافات وتشخيص أسبابها وتصحيحها. وتعكس التغذية العكسية أهمية خاصة في نظام المعلومات التسويقية نظرا لارتباط مخرجاتها بمهمة صنع القرارات، والتي تعد المعيار في قياس فاعلية نظام المعلومات التسويقية<sup>1</sup>

### ○ مكونات نظام المعلومات التسويقية.

يقصد بمكونات نظام المعلومات التسويقية الأنظمة الفرعية المكونة له اعتمادا على نظرية النظام الذي يقتضي بإمكانية تجزئة النظام الواحد إلى عدد من الأنظمة الفرعية المتكاملة تبعا لمعايير مختلفة<sup>2</sup>. ويتكون نظام المعلومات التسويقية من أربعة أقسام رئيسية :

#### أولا : نظام التقارير الداخلية :

تصدر المنظمات تقارير داخلية توضح حجم المبيعات الحالية والتكاليف والمخزون والتدفقات النقدية وحسابات القبض، وحسابات الدفع وما إلى ذلك، وتقوم المنشآت بتطوير نظام تقاريرها الداخلية بصفة مستمرة وذلك عن طريق اجراء مقابلات واتصالات مستمرة مع مديرها لتحديد احتياجاتهم من المعلومات. وبناء على هذه المعلومات يجب على المنشأة تصميم أو إعادة تصميم نظام المعلومات التسويقية بما يحقق احتياجات المديرين للمعلومات، على أن يعاد النظر فيه بصفة دورية على فترات متقاربة لضمان مسابته للاحتياجات.

#### ثانيا : نظام النماذج التحليلية :

ويقصد بذلك النماذج الإحصائية التي تستخدم في تحليل البيانات وحل المشكلات التسويقية، وتعتبر تلك النماذج أساليب متقدمة وافية مكلفة ومعتمدة، تحتاج إلى فنيين واحصائيين ذوي مهارات عالية. ولكن برغم تكلفة وتعقد تلك النماذج التحليلية إلا أن لها ما يبرزها . فالنماذج الاحصائية هي عبارة عن " مجموعة الأساليب التي تساعد على تحليل العلاقات بين متغيرات معينة في مجموعة معينة من البيانات واختبار معنوياتها ".

هذه النماذج الاحصائية تفيد في الاجابة على أسئلة هامة منها :

- ماهي المتغيرات التي تؤثر في المبيعات، وماهي الأهمية النسبية لكل منها ؟
- ماذا يمكن أن يحدث للمبيعات إذا ما زاد السعر ب 10% وزاد المنفق على الإعلان 20% ؟
- ما هي أهم العوامل التي تميز مستهلكي منتج معين من منتجات المنشأة عن مستهلكي منتجات المنافسين؟<sup>3</sup>

#### ثالثا : نظام الاستخبارات التسويقية :

يكمن الدور الرئيسي لنظام الاستخبارات التسويقية في جمع معلومات حول تطور البيئة وهذا لتمكين إدارة المؤسسة من مراقبة نقاط القوة والضعف لوضعية المؤسسة التنافسية . والمهمة الرئيسية لنظام الاستخبارات هو

<sup>1</sup> OCDE : [www.ta3lim.com](http://www.ta3lim.com) consulté le 02/10/2015 à 14 :30

<sup>2</sup> العجارمة تيسير، الطائي محمد : نظام المعلومات التسويقية ، دار الحامد للنسر ، عمان ، 2002 ، ص 43.

<sup>3</sup> عصام الدين أمين أبو علفة : مرجع سابق ، ص 21.

الحصول على معلومات من البيئة الكلية بصفة عامة والمنافسة بصفة خاصة . تعتمد المؤسسة في كثير من الأحيان على نفسها في الحصول على المعلومات الاستخبارية وذلك من خلال متابعة مباشرة ما ينشر في الصحف والدوريات الصادرة عن الغرف التجارية ، وذلك عن طريق الاحتكاك بالموزعين والمستهلكين للوصول إلى المعلومات الاستخبارية.

ويتم الحصول على المعلومات من جميع المصادر الممكنة مثل : العملاء والموزعين والموردين والعاملين... .

#### رابعا : بحوث التسويق :

وينظر إليها على أنها جزء من نظام المعلومات التسويقية ، حيث يمكن أن تقدم قدرا كبيرا من المعلومات التسويقية ، ويمكن تعريف بحوث التسويق على أنها : " الوظيفة التي تربط المستهلكين والعملاء والجمهور بالمسوقين من خلال المعلومات التي تستخدم في تحديد وتعويض الفرص والمشاكل التسويقية ، وتوليد وتصفية وتقييم التصرفات التسويقية ومراقبة الأداء التسويقي وتحسين تفهم التسويق كعملية " <sup>1</sup>.

حيث تبرز أهمية بحوث التسويق من أهمية الدراسات والمجالات التي يقوم بها حيث تقدم خدمات كبيرة للإدارة في اتخاذ القرارات التسويقية ومجالات التخطيط والاستراتيجية والمزيج التسويقي والسوق المستهدفة والبرامج التسويقية المستخدمة في الشركة والشركات الناجحة هي التي تخصص ميزانية كبيرة للقيام بحوث التسويق للقيام بدورها في الكشف عن العملاء الحاليين والمرتبين والمنافسين ، والأسواق العامة والخاصة ، وفهم رغبات العملاء وفتح أسواق جديدة. <sup>2</sup>

### ■ الفرع الثاني : خطوات وضع نظام المعلومات التسويقية وهيكلها التنظيمي.

#### ○ خطوات وضع نظام المعلومات التسويقية.

لكي تتمكن إدارة التسويق من وضع نظام فعال للمعلومات التسويقية داخل المؤسسة هناك بعض الخطوات التي يجب عليها التقيد بها :

✓ ضرورة القيام بمسح شامل لنوعية المعلومات المتداولة داخل المؤسسة والخاصة بأوجه نشاطاتها المختلفة ، وكذلك مسح البيانات الخرجة المؤثرة ، والمتعلقة بالتغيرات المختلفة الخاصة بالمنافسة والعوامل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية في البيئة المحيطة بالمؤسسة ، مع دراسة الجهاز التسويقي بمختلف وحداته ، وتحديد صور تداول المعلومات داخل التنظيم ، ثم القيام بدراسة احتمالات النمو المستقبلية واحتمالات الإضافة التي يمكن أن يواجهها النظام. <sup>3</sup>

<sup>1</sup> منير نوري ، مرجع سابق ، ص 72.

<sup>2</sup> أمين عبد العزيز حسن : استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين ، دار قباة للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر ، ص 156.

<sup>3</sup> الصميدعي محمود ، جاسم يوسف ، ردينة عثمان ، إدارة التسويق مفاهيم أساسية ، دار المناهج ، عمان ، 2006 ، ص 156.

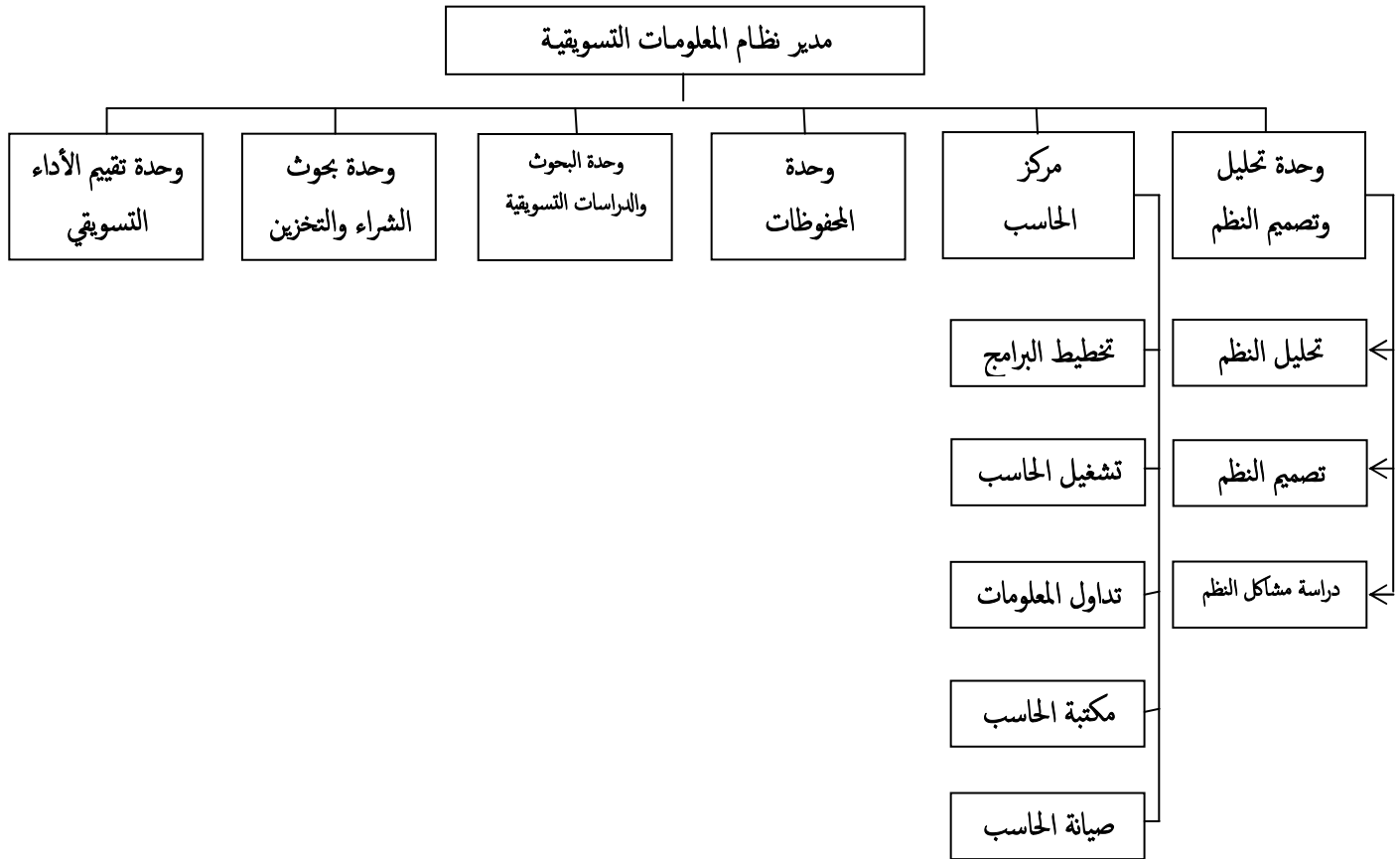
✓ ضرورة تنمية معارف فريق الإدارة إلى مستويات الاشراف المختلفة بإمكانيات نظام المعلومات التسويقي وهيكل النظام ، ومدخلاته ومخرجاته من البيانات والمعلومات والتقارير ، وتدريب كافة العاملين في الجهاز التسويقي على عملية تحليل النظم ، ودور كل فرد في عمليات ادخال المعلومات وتحليلها وكذا الاستفادة من المخرجات.

✓ ضرورة وضع خطة متكاملة تتضمن التطبيق التدريجي للنظام واعداد برنامج لإعادة تنظيم العمل وفقا لمقتضيات ومخرجات نظام المعلوم.<sup>1</sup>

### ○ الهيكل التنظيمي لنظام المعلومات التسويقية.

يتم تنظيم نظام المعلومات التسويقية وفقا للهيكل التنظيمي الذي يوضحه الشكل البياني التالي:

### -الشكل رقم (11) : الهيكل التنظيمي لنظام المعلومات التسويقية-



\*المصدر: أمينة محمود حسين : نظم المعلومات التسويقية ، مطبعة كلية الزراعة / جامعة القاهرة ، 1994-1995 ، ص 49.

يوضح هذا الشكل الهيكل التنظيمي لنظام المعلومات التسويقية ، بحيث يحتوي على ستة وحدات أساسية وهي :

<sup>1</sup> الصميدعي محمود ، جاسم يوسف ، ردينة عثمان ، نفس المرجع السابق ، ص 265.

- أولاً : وحدة تحليل وتصميم النظام : وتختص بدراسات احتياجات مستعملي المعلومات وتحليل وتصميم وتوثيق ، وتقييم النظم واجراءات تشغيل البيانات لكي تفي بتلك الاحتياجات .
- ثانياً : مركز الحاسب : وتتضمن الوحدات التنظيمية التالية :
- وحدة تخطيط البرامج : تختص بتصميم واعداد خرائط البرامج وكتابتها بلغة الاعلام الآلي.
  - وحدة تشغيل الحاسب : تختص بتخزين البيانات ومعالجتها وإعداد نشرها على المستخدمين.
  - وحدة تداول المعلومات : تختص بإرسال التقارير والمعلومات التسويقية للجهات التي تريدها.
  - مكتبة الحاسب : تختص باختيار وسائل تسجيل المعلومات سواء أشرطة أو أسطوانات ... وكذا تأمين الوسائل المستخدمة من أي مخاطر يمكن أن تتعرض لها.
  - وحدة صيانة الحاسب : تختص بتنفيذ وتصميم برامج صيانة أجهزة الاعلام الآلي وملحقاتها.
- ثالثاً : وحدة المحفوظات : تختص بحفظ جميع المستندات والوثائق.
- رابعاً : وحدة البحوث والدراسات التسويقية : تختص بتصميم وتنفيذ كافة الدراسات والبحوث التسويقية.
- خامساً : وحدة بحوث الشراء والتخزين : تختص بتصميم وتنفيذ كافة البحوث والدراسات المتعلقة بالشراء والمخزون وتوفير احتياجات المؤسسة من المستلزمات السلعية والخدمية.
- سادساً : وحدة تقييم الأداء التسويقي : تختص هذه الوحدة بتقييم الأداء التسويقي وتحديد الوسائل التي تكفل تنمية مهارات رجال البيع ، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التسويقية أو تدعيم المركز التنافسي والتسويقي للمؤسسة.<sup>1</sup>

### ■ الفرع الثالث : مقومات نظام المعلومات التسويقية وعلاقته مع الأنظمة الأخرى .

#### ○ مقومات نظام المعلومات التسويقية:

- لكي يؤدي نظام المعلومات التسويقية (S.M.I) دوره بالشكل الصحيح ينبغي أن تتوفر الأمور الآتية :
- توافر المعلومات الخاصة بالمؤسسة من حيث أهدافها ، بيئتها الداخلية والخارجية ، خططها ، سياستها ، الموارد المتاحة لها ...
  - توافر الأدوات المناسبة لتخزين المعلومات واجراء العمليات التحليلية لها واسترجاعها حتى الحاجة إليها.
  - توافر القدرة على " إدارة المعلومات " . إذ من الواضح أن بعض المؤسسات لا تنقصها المعلومات ولا تنقصها القدرة على توفير الأدوات الخاصة بعملية التحليل والخزن لهذه المعلومات مثل : الحاسبات الآلية

<sup>1</sup> رشيدة بن الشيخ الفقون ، مرجع سابق ، ص95، 94 .

، ولكن ما ينقصها هو القدرة الخلاقة على إدارة المعلومات باعتبارها أحد الموارد الحيوية للمؤسسة والتي لا تقل في أهميتها وخطورتها على الأفراد أو الأموال أو الآلات<sup>1</sup>

### ○ علاقة نظام المعلومات التسويقية بأنظمة المعلومات الوظيفية الأخرى.

إن نظام المعلومات التسويقية ما هو عبارة إلا عن أحد النظم الفرعية الوظيفية بالمؤسسة ، ولهذا يعتبر التكامل والتفاعل فيما بين هذا النظام وباقي الأنظمة الوظيفية الأخرى أحد أهداف الأساسية التي يسعى إليها القائمون على هذا النظام ، لما يحققه ذلك من مزايا عديدة أهمها ضمان انتاج بيانات ومعلومات تساهم في رفع مستوى كفاءة العمليات التسويقية بالمؤسسة.

ونجد بالنسبة لنظام المعلومات التسويقية أن قاعدة البيانات المتعلقة بهذا النظام تحصل على قدر كبير من بياناتها من خلال قواعد بيانات النظم الوظيفية الأخرى بالمؤسسة ، والعكس صحيح أي أن قاعدة البيانات التسويقية تتولى إمداد قواعد البيانات الأخرى بالبيانات والمعلومات اللازمة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> OCDE : [www.hrdiscussion.com](http://www.hrdiscussion.com) consulté le 04/11/2015 à 16 :00.

<sup>2</sup> أمينة محمود حسين ، مرجع سابق ، ص 50.

## المبحث الثاني : مدخل إلى عملية اتخاذ القرارات.

### المطلب الأول : المفاهيم الأساسية لعملية اتخاذ القرار.

#### ▪ الفرع الأول : ماهية اتخاذ القرار.

تمثل عملية اتخاذ القرار جانبا هاما في العملية الادارية وقد استندت قديما على الحدس والتخمين لكنها اليوم أصبحت مبنية على أسلوب علمي حتى تكون القرارات أكثر دقة ولتساهم في حل المشاكل الادارية ، فإن نجاح المؤسسات يتوقف إلى حد كبير على مدى سلامة ورشد القرارات التي يتم اتخاذها.

#### ○ مفهوم اتخاذ القرار.

لقد أخذ مصطلح "القرار" مكانة مركزية في الفكر الاداري ويعد جزءا أساسيا من مهام مسيري المؤسسة وهناك عدة تعاريف لها :

- يعرف على أنه " هو اختيار بديل من مجموعة البدائل الممكنة للوصول إلى هدف محدد ".<sup>1</sup>

- ويعرف كذلك بأنه : ط الفكرة المرتبطة بعملية الاختيار والالتزام ".<sup>2</sup>

إذن القرار هو تحديد ما يمكن عمله اتجاه مشكلة معينة أو اتجاه موقف معين.

تجدر الإشارة إلى أن هناك مصطلحات يمكن التطرق إليها وهي اتخاذ القرار و صنع القرار ولتوضيح الفرق بينهما نعرض مراحل صنع القرار التي تبدأ بمرحلة تحديد المشكلة وتعيين الانحراف ، جمع المعلومات ذات الصلة بالمشكلة ، تشخيص المشكلة وتحليلها ، تحديد المصادر والتقييدات ، انشاء معايير للحلول الناجحة ، تقييم البدائل واختيار الحل البديل الأنسب ، تنفيذ القرار ، مراقبة التغذية الاسترجاعية.

إذن اتخاذ القرار يأتي كمرحلة حاسمة من ضمن مراحل صنع القرار وغالبا ما يشار إليه بمرحلة اختيار البديل

المناسب (اتخاذ القرار هي النتيجة النهائية لعملية صنع القرار).<sup>3</sup>

ويتضح معنى اتخاذ القرار الاداري من خلال عدة تعاريف أهمها :

التعريف الأول : " عملية اتخاذ القرارات هي الاختيار القائم على أساس بعض المعايير مثل : اكتساب حصة أكبر من السوق ، تخفيض تكاليف النقل ، توفير الوقت ، زيادة حجم الانتاج والمبيعات . وهذه المعايير عديدة

<sup>1</sup> اسماعيل ابراهيم جمعة زينات محمد محرم : المحاسبة الادارية ونماذج بحوث العمليات في اتخاذ القرارات ، الدار الجامعية ، اسكندرية 200 ، ص 29.

<sup>2</sup> موفق حديد محمد : الإدارة (المبادئ والنظريات والوظائف) ، الخامد للنشر والتوزيع ، الأردن 2001 ، ص 263.

<sup>3</sup> إيهاب صبيح محمد رزق : إدارة العمليات واتخاذ القرارات السليمة (سلسلة الإدارة في أسبوع) الجزء 2 ، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع ،

القاهرة ، 2001 ، ص 74.



لأن جميع القرارات تتخذ وفي ذهن القائم بالعملية بعض هذه المعايير ، ويتأثر اختيار البديل الأفضل إلى حد كبير بواسطة المعايير المستخدمة " <sup>1</sup>.

**التعريف الثاني :** تعرف عملية اتخاذ القرار بأنها " اصدار حكم معين عما يجب أن يفعله الفرد في موقف ما وذلك عند الفحص الدقيق للبدايل المختلفة التي يمكن اتباعها ، أو في لحظة اختيار بديل معين بعد تقييم بدائل مختلفة ، وفقا لتوقعات مختلفة لمتخذ القرار" <sup>2</sup>.

**التعريف الثالث :** "اتخاذ القرار عملية تقوم على الاختيار المدرك للغايات التي لا تكون في الغالب استجابات أوتوماتيكية أو رد فعل مباشر" <sup>3</sup>.

**التعريف الرابع :** " اختيار بديل من عدة بدائل متوفرة لتحقيق هدف ، حل مشكل أو انتهاز فرصة " <sup>4</sup>.

يتضح لنا من خلال هذه التعاريف أن عملية اتخاذ القرارات هي عملية الاختيار لإمكانية على بعض المعايير ، من بين عدة بدائل قصد تحقيق هدف معين ، وبالتالي وقوع القرار يتطلب وجود هدف وكذلك تعدد الامكانيات ، كما الاختيار يقوم على أساس بعض الأهداف مثل : اكتساب حصة أكبر من السوق ، تخفيض التكاليف ، توفير الوقت ، زيادة حجم الانتاج والمبيعات....

#### ○ تطور عملية اتخاذ القرار.

لقد تطورت عملية اتخاذ القرارات بشكل كبير بعد ان حاول فريدريك تايلر تطبيق طرق البحث العلمي في ذلك عوضا عن الأحكام الشخصية والتخمين وبعد ذلك استمر التطور في نظرية القرارات بشكل عادي حتى بداية الخمسينات ، واكتسب مفهوم اتخاذ القرارات أهمية كبرى ، حيث أشار بيتر دراكر إلى أن " الفكر الاداري قد ركز اهتمامه قبل تلك الفترة على دراسة العلاقات الانسانية في التنظيم ونظريات التنظيم والادارة والتحليل الاقتصادي والنشاطات التي يمارسها المديرون واعطاء الاهتمام الكافي لمفهوم اتخاذ القرارات وأساليب اتخاذها كجزء أساسي من عمل المدير " <sup>5</sup>.

ثم ظهر ما يسمى بالرشد الاداري في اتخاذ القرار كرد فعل على الاتجاه الكلاسيكي أو ما يطلق عليه بالرجل الاقتصادي الذي يتميز حسب هذا الاتجاه بالرشادة المطلقة أثناء اتخاذ القرار <sup>6</sup>. ونظرا لصعوبة الرشد الاقتصادي في الواقع فقد استخدم هيربرت سايمون مفهوم الرشد الاداري كبديل عنه ، ويعني الرشد الاداري أن يتصرف المدير في إطار الظروف المؤثرة على المنظمة ، ويتخذ قراراته في ضوء هذه الظروف ، وعلى ذلك فإن المدير عندما

<sup>1</sup> بشير العلاق : أسس الادارة المدنية (نظريات ومفاهيم) الطبعة الأولى ، دار البيازوري العلمية ، عمان ، الأردن 1998 ، ص 148.

<sup>2</sup> علي الشراوي : أسس العملية الادارية (وظيفة المديرين) ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الاسكندرية ، 2002 ، ص 128.

<sup>3</sup> نواف كنعان : اتخاذ القرارات الادارية بين النظرية والتطبيق ، الطبعة 5 ، دار الثقافة ، عمان ، 1998 ن ص 73.

<sup>4</sup> Jean F, Brigitte F ,(1998), 50 thèmes d'initiation a l'économie d'entreprise ,Edition Breal ,Paris ,P 175.

<sup>5</sup> نادية ايوب : نظرية القرارات الادارية ، جامعة دمشق ، 1997 ، ص 22.

<sup>6</sup> جمال الدين لعويصات : السلوك التنظيمي والتطوير الاداري ، دار هومة ، الجزائر ، ص 62.

يتخذ القرار فإنه يختار البديل الأنسب ، وهو الذي يحقق أفضل النتائج الممكنة أو يحقق أمثل النتائج في اطار الظروف المؤثرة والعوامل المحيطة باتخاذ القرار.<sup>1</sup>

### ○ أهمية عملية اتخاذ القرار.

يعتبر اتخاذ القرارات من المهام الجوهرية للمدير فقدترته على اتخاذ القرارات وحقه النظامي في اتخاذها هو الذي يميزه عن غيره من أعضاء المؤسسة ، ومن هنا أصبحت عملية اتخاذ القرار محور العملية الادارية وأصبح مقدار النجاح الذي تحققة أي مؤسسة يتوقف إلى حد بعيد على القدرة وكفاءة قيادتها في اتخاذ القرارات السليمة ، ومما زاد من أهمية اتخاذ القرارات ودورها في تحقيق أهداف المؤسسة ما تشهده هذه الأخيرة من تعدد وتعقد أهدافها ، فأصبحت عملية اتخاذ القرارات تشمل كافة الجوانب الادارية من تخطيط ، تنسيق ، تنظيم واتصالات ، حيث ترتبط بها ارتباطا وثيقا.

وهكذا ترتبط كفاءة وفعالية المؤسسة بكفاءة وسلامة القرارات التي تتخذ في مستوياتها المختلفة.<sup>2</sup> استخلاصا لما ذكر ، تعتبر عملية اتخاذ القرارات من أهم الدعائم التي تعتمد عليها المؤسسة ، حيث تعتبر هذه الأخيرة شبكة متحركة لاتخاذ القرارات ، فجوهر العملية الادارية هو اتخاذ القرارات.

## ▪ الفرع الثاني : تصنيفات القرارات وخصائص قرارات الادارة العليا.

### ○ تصنيفات القرارات.

مختلف القرارات الذي يتخذه متخذ القرار باختلاف المركز الاداري الذي يشغله ومدى الصلاحيات التي يتمتع بها والبيئة التي تعمل ضمنها وتعدد المعايير التي يمكن اتخاذها أساسا لتصنيف القرارات إلى :

#### أولا : القرارات المبرمجة وغير المبرمجة .

● القرارات المبرمجة : يقصد بها تلك القرارات المخططة سلفا ، والتي تتعامل مع حل المشكلات المتكررة أو الروتينية أين يتم تحديد أساليب وطرق واجراءات حل أو التعامل مع أي مشكلة سلفا ، وحيث لا يستدعي جهدا كبيرا في التفكير ، ومن أمثلة ذلك تحديد راتب موظف جديد أو منح الاجازات أو ارسال الطلبات إلى موردها .... وهكذا حيث توضح الاجراءات الخاصة بكل حالة من واقع اللوائح المعمول بها.

● القرارات الغير مبرمجة : وهي التي تحصل في مدة زمنية غير متكررة أو في ظروف غير متشابهة ، لذلك تستدعي جهدا معينا من التفكير إلى جانب الحصول على قدر كاف من المعلومات وربما تحمل تكاليف إضافية ،

<sup>1</sup> بوزيد سليمة : المشاركة في اتخاذ القرارات كآلية أساسية في تحقيق التنمية الادارية ، مجلة العلوم الانسانية جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد 20 ، 2010 ، ص 322.

<sup>2</sup> حسين حريم : ، شفيق حداد وآخرون : اساسيات الادارة ، دار الحامد ، عمان ، 1998 ، ص 139.

ومن أمثلة ذلك تأسيس فرع جديد أو طرح منتج جديد بالسوق أو قرارات الاندماج أو التوسع ، والملاحظ هنا أن هذا النوع من القرارات يتعلق بالبعد الاستراتيجي وقيادة المنظمة (المستويات الادارية العليا). وتبذل المؤسسات مجهودات كبيرة لتحويل القرارات غير المبرجة إلى أخرى مبرجة اعتمادا على الخبرات المتراكمة من دراستها واتخاذها وتنفيذها.<sup>1</sup>

### ثانيا : القرارات التنظيمية والقرارات الشخصية.

- القرارات التنظيمية : وهي القرارات التي يتخذها المدير في اطار الوظيفة الرسمية التي يشغلها ، ويمثل انعكاسا للسياسة العامة للمنظمة وتجييدا للطبيعة التنظيمية لهل من حيث التعليمات أو الأنظمة التي تسير في اطارها ، ومن ثم يمكن تحويل (تعويض) شخص لاتخاذها.
- القرارات الشخصية : فهي التي تعكس شخصية المدير وميوله الذاتية وخبرته الادارية في ميدان العمل ، وفي هذه الحالة لا يمكن تعويض صلاحية اتخاذ هذه القرارات.<sup>2</sup>

### ثالثا : القرارات حسب درجة أو حجم المعلومات التي تستند عليها .

- تصنف هذه القرارات وفقا لظروف اتخاذها وتقسم إلى ثلاث حالات :
- حالة التأكد : ففي هذه الحالة يمتلك متخذ القرار المعلومات الكافية التي تمكنه من التنبؤ بالنتائج المتوقعة لخياراته من بين البدائل الكثيرة ، وعليه فهو يسعى لتحقيق أكبر عائد ممكن منها.
  - حالة المخاطرة : في ظل المخاطرة يقوم المدير بتطوير البدائل ، وبحسب احتمالات تحقيق النتائج المرتقبة من كل بديل ، مستعينا في العديد من الحالات بالأساليب الكمية لحساب النتائج المحتملة لكل بديل .
  - حالة عدم التأكد : فإن احتمالات تحقيق النتائج المترتبة على كل بديل غير محددة (أقل تحديدا من حالة المخاطرة). فإن كان هناك عدد كبير من العوامل المؤثرة في القرار وكانت هذه العوامل غير متشابهة أو كانت في حالة عدم استقرار شديد ، فإن متخذ القرار يعتمد على حكمه الشخصي وخبراته السابقة ، إضافة إلى اللجوء إلى الاستشارة والتقرير الجماعي لتعزيز الأفكار والآراء.<sup>3</sup> والشكل التالي يوضح هذه الحالات :

<sup>1</sup> عبد الغفار حنفي وعبد السلام أوقحف : تنظيم وادارة الأعمال ، المكتب العربي الحديث للنشر ، الاسكندرية 1993 ، ص 143.

<sup>2</sup> محمد سويلم : الإدارة ، دار الهاني للطباعة ، بدون سنة نشر أو بلد نشر ، ص 08.

<sup>3</sup> اسماعيل منصارية : دور نظام المعلومات الادارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الادارية ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، 2003-2004 ، ص 06 ، 07.

الشكل رقم (12) : تصنيف القرار تبعا لدرجة التأكد.

اتخاذ القرارات في ظل التأكد الكامل	اتخاذ القرارات في ظل المخاطرة	اتخاذ القرارات في ظل التأكد الكامل
---------------------------------------	----------------------------------	---------------------------------------



\*المصدر : محمد سويلم : الإدارة ، دار الهاني للطباعة ، بدون سنة نشر أو بلد نشر ، ص 10 \*

رابعا : القرارات وفقا لأهميتها

وتصنف هذه القرارات حسب المستويات الادارية :

- القرارات الاستراتيجية : ويتم اتخاذ هذا النوع من القرارات على مستوى الادارة العليا وهذا ما يفضي عليها بدرجة عالية من المركزية<sup>1</sup>. وتحدد هذه القرارات أهداف المنظمة الناجمة عن الخطط الطويلة الأمد ، وتطابق في مصدرها وصفاتها القرارات غير المبرجة والقرارات الفريدة من نوعها ، وما يميز هذا النوع أنه يستخدم للتنبؤ بالمستقبل ولتحقيق التكيف والملائمة في المنظمة وبيئتها.<sup>2</sup>
  - القرارات الادارية والتنظيمية : يتم اتخاذ هذه القرارات على مستوى الادارة الوسطى حين تتطابق مع جزء من القرارات المبرجة وجزء من القرارات العامة ، فيما يعود الجزء المتبقي منها للقرارات التشغيلية تهتم قرارات هذا المستوى بفعالية وكفاءة الاستخدام والرقابة على الوحدات الادارية وأدائها في سياسات وأهداف القرارات الاستراتيجية.<sup>3</sup>
  - القرارات التشغيلية : تتصف هذه القرارات بالتركرار والروتينية وتتضمن تنفيذ للقرارات الصادرة عن الادارة العليا والوسطى ، وذلك بإصدار قرارات تفصيلية وهذا ما يجعلها تتصف بدرجة عالية من اللامركزية.<sup>4</sup>
- وهناك ما يضيف مستوى رابع للمستويات الادارية وبالتالي يقابله نوع رابع من القرارات وهو القرارات المعرفية.
- القرارات المعرفية : وتهتم هذه الأخيرة بانتقال المعلومات من الأجزاء المكونة للمنظمة ، وأساليب الاتصال المستخدمة في هذا الانتقال ، كما تهتم بتقييم الأفكار الجديدة.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> أبو قحف عبد السلام : أساسيات التنظيم والادارة ، دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية ، 2002 ، ص 143.

<sup>2</sup> محمد موفق حديد : الادارة (المبادئ النظرية والوظائف) ، الحامد للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2001 ، ص 274.

<sup>3</sup> ادريس ثابت عبد الرحمان ، إدارة الأعمال (نظريات ونماذج وتطبيقات) ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2005 ، ص 246.

<sup>4</sup> أبو قحف ، نفس المرجع السابق ، ص 144.

<sup>5</sup> ادريس ثابت عبد الرحمان ، نفس المرجع السابق ، ص 246.

### خامسا : القرارات الفردية والقرارات الجماعية.

- القرارات الفردية : هي القرارات التي ينفرد المدير باتخاذها دون أن يشارك أو يتشارك مع المعنيين بموضوع القرار، والعديد من المؤلفين يعتبرون هذا النوع كأسلوب أو توقيطي تسلطي في الإدارة إلا أن واقع الأعمال وما يميزه من سرعة وتنافس يحتم على المدير في العديد من الحالات اتخاذ قرارات فردية.
- القرارات الجماعية : فهي تمثل نتائج تفاعل ومشاركة آراء عدد معين من الأفراد العاملين في المنظمة وهذا يعكس حسب العديد من المؤلفين روح التعامل الديمقراطي في منظمات الأعمال وكذا تنمية الروح الجماعية واكتساب الأفراد نوعا من الانتماء للمنظمة مما يعكس بالإيجاب على الأهداف المرجوة.<sup>1</sup>

### ○ خصائص قرارات الإدارة العليا .

إن العديد من المهتمين بإدارة الأعمال يطلقون على الإدارة العليا مصطلح "الإدارة الاستراتيجية" وذلك لأن السمة المميزة لها هي اتخاذ القرارات الاستراتيجية وقراراتها تتميز بالأولوية ، الشمول وعدم التكرار . وفيما يلي أهم خصائص قرارات الإدارة العليا :

- تنسم القضايا الاستراتيجية بالتوجه المستقبلي : وقراراتها تستند غالبا على تنبؤات المديرين المستقبلية ، وليس مجرد معرفتهم الحالية التي سوف تمكن المنظمة من اختيار أفضل البدائل الاستراتيجية.
- تعدد تأثيرات أو نتائج القضايا الاستراتيجية : فالقرارات الاستراتيجية تملك تأثيرات معقدة بالنسبة لغالبية مجالات النشاط في المنظمة ، فالقرارات بشأن مزيج العملاء ، التركيز التنافسي أو الهيكل التنظيمي على سبيل المثال تؤثر بالضرورة على أنشطة ونتائج أعمال العديد من الأعمال الاستراتيجية.
- تتطلب القضايا الاستراتيجية أحد متغيرات البيئة الخارجية في الاعتبار : إن جميع المنضمت تمارس نشاطها في ظل نظام مفتوح ، وبالتالي فإنها تتأثر بالظروف الخارجية التي تقع خارج نطاق سيطرتها.
- تؤثر القضايا الاستراتيجية على رفاهية المنظمة وازدهارها في الأجل الطويل : فالقرارات الاستراتيجية تلزم الشركة بالسير في اتجاهات محددة لفترة طويلة قد لا تقل عن خمس سنوات ، وتمتد آثارها لسنوات طويلة.
- تستلزم القضايا الاستراتيجية استخدام وتوظيف كميات هائلة من الموارد التنظيمية : فالقرارات الاستراتيجية تتضمن تخصيص قدر ملموس من الموارد المالية والأصول المالية والموارد البشرية التي يجب الحصول عليها إما من المصادر الداخلية أو الخارجية ، كما أن هذه القرارات تلزم المنظمة العديد من التصرفات خلال فترة زمنية محددة نسبيا ، وهو ما يعني الحاجة إلى موارد ملموسة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> اسماعيل مناصرية ، نفس المرجع السابق ، ص 7.

<sup>2</sup> ثابت عبد الرحمان ادريس وجمال الدين محمد المرسي : الإدارة الاستراتيجية (مفاهيم ونماذج تطبيقية) ، الطبعة 1 ، الدار الجامعية للنشر ، الاسكندرية ، 2002 ، ص 26.

### ▪ الفرع الثالث : محددات اتخاذ القرارات وعناصرها.

#### ○ محددات اتخاذ القرارات.

- وتتحكم في عملية اتخاذ القرار مجموعة المحددات من ولا يمكن اتخاذ قرار عقلائي إلا بوجودها وتمثل فيما يلي :
- ✓ حصر وضبط الامكانيات المادية والبشرية المتاحة ، ومدى قدرة الإدارة على استخدام تلك الامكانيات.
  - ✓ مستوى الضغوط المختلفة ، مصادرها واتجاهاتها والحسابات التي توضع لمواجهةها ، ومن تم تقدير درجة الاستجابة المنتظرة من الطرف الذي يعينه القرار أو الذي سيوجه له.
  - ✓ السلوك البشري ودرجة التأييد أو المعارضة من قبل المنفذين ومدى اقناعهم لبث الحماس والمشاركة في تنفيذ القرار.<sup>1</sup>

إذن فعملية اتخاذ القرار هي الاختيار القائم على عدة معايير لبدل واحد من بين بدلين مختلفين أو أكثر بغرض تحقيق الهدف ، ولهذا يعتبر القرار بمثابة الوسيط بين التفكير والفعل الحقيقي.

#### ○ عناصر عملية اتخاذ القرار.

وتنطوي عملية اتخاذ القرار على ثلاثة عناصر رئيسية وهي :

##### أولا : الاختيار

قد يتوفر لمتخذ القرار حرية واسعة في الاختيار في بعض الظروف وقد تنعدم هذه الحرية تماما في ظروف أخرى . إن اختلاف درجة حرية الاختيار من الموضوعات الهامة في الإدارة هي نتيجة لأن المدير عليه أن يتخذ قرار في ظروف سيئة تتكون من قيود انسانية ، قيود فنية ، قيود اقتصادية تصرف النظر عن المستوى ، فالمشرف على العمال عليه أن يتخذ قراراته داخل قيود محددة كالسياسات والاجراءات والجداول التي تحددها الإدارة العليا ، ورئيس مجلس الإدارة عليه أن يتخذ قراراته في ظل قيود قانونية أو اجتماعية أو اقتصادية وكلما اتجهنا إلى المستويات العليا في الهيكل التنظيمي كلما زادت القيود التي تضبط الاختيار والعكس صحيح.

##### ثانيا : البدائل

إن الادعاء بأن المشكلة ليس لها إلا حل واحد ، يرجع عادة إلى عدم كفاية التحليل أو إلى العجز في تكوين البدائل ، لأن عملية اتخاذ القرار تتطلب وجود عدد كبير من البدال وعلى المدير في هذه الحالات تخفيض عدد هذه البدائل إلى أدنى حد ممكن.

<sup>1</sup> سعد الدين عشناوي : الادارة (الاسس وتطبيقاتها في الأنشطة الاقتصادية والأمنية) ، جامعة نايف الحربية للعلوم الأمنية ، الرياض 2000، ص

**ثالثا : الأهداف والدوافع .**

إن العنصر الثالث هو الأهداف والدوافع وتؤثر أهمية هذا العنصر من ضرورة استخدام معيار محدد لاختيار البديل . ومن الطبيعي أن لكل قرار دافع معين وتعتمد نتائج القرارات على أهمية الدوافع التي تحرك السلوك وعلى قوتها ، فقوة الدافع تحدد الأهمية النسبية للهدف المرغوب تحقيقه.<sup>1</sup>

**المطلب الثاني : قواعد عملية اتخاذ القرارات.****▪ الفرع الأول : مراحل عملية اتخاذ القرار والأساليب المساعدة .****○ مراحل عملية اتخاذ القرار.**

تتصف عملية اتخاذ القرار في النشاط الإداري بالكثير من التداخل والتعقيد وهذا ما فرض على متخذ القرار أن يكون عقلانيا ، ويقتضي ذلك ابتعاده عن العشوائية في اتخاذ القرار ، ولا يتحقق ذلك إلا باتباعه المراحل التالية :

**أولا : تحديد المشكلة :** الخطوة الأولى في عملية اتخاذ القرارات تتمثل في ادراك أو تحسيس الإدارة بوجود مشكلة ما ، والمشكلة هي : " انحراف أو عدم توازن بين ما هو كائن وبين ما يجب أن يكون " . وتكمن أهمية تحديد المشكلة الحقيقية في تحديد فعالية الخطوات التي تليها وسلامة القرارات التي تنتج عنها . ففي حالة عدم معرفة المشكلة الحقيقية فإن القرار الذي سيتخذ سيكون قرار غير سليم لعدم ملائمتها للمشكلة ويتم الاستعانة في هذه الخطوة بذوي الخبرة من داخل التنظيم أو من خارجه لتحديد وتشخيص المشكلة على أسس علمية وموضوعية.<sup>2</sup>

**ثانيا : تحديد البدائل :** المرحلة الموالية في عملية اتخاذ القرار هي البحث عن البدائل والحلول المختلفة ، ويقصد بالبدائل " تلك التصرفات أو الحلول التي تساعد على التحليل من الفرق بين ما يحدث وما يجب أن يكون " . ويعد البديل الوسيلة الموجودة أمام متخذ القرار لحل المشكلة القائمة ويشترط في الحل البديل أن يتميز بما يلي :

- أن يكون له القدرة على حل المشكلة ( أي قدرته على تحقيق بعض النتائج التي يسعى متخذ القرار للوصول إليها ) .

- أن يكون في حدود الموارد والامكانيات المتاحة.<sup>3</sup>

**ثالثا : اختيار البديل الأمثل من بين البدائل واتخاذ القرار:** تعتمد هذه العملية على مقارنة البدائل

المتوفرة بغرض اختيار البديل الذي يحقق النتائج الأكثر فعالية ، أي البديل المناسب على ضوء المعلومات التي توفرت ، وتسمى هذه المرحلة مرحلة الحسم أو مرحلة الاستقرار النهائي على قرار معين ، تعتبر عملية اختيار

<sup>1</sup> بركان دليلة ، تأثير الاتصال الغير الرسمي على عملية اتخاذ القرار أبحاث اقتصادية وإدارية العدد 10 ، جامعة بسكرة 2011 ، ص 221 ، 222 .

<sup>2</sup> توفيق ، جميل أحمد ، إدارة الأعمال (مدخل وظيفي) ، الدار الجامعية ، الاسكندرية 2000 ، ص 113 .

<sup>3</sup> نادية أيوب : نظرية القرارات الإدارية ، الطبعة 2 ، منشورات جامعة دمشق ، سوريا ، 1997 ، ص 59 .

البديل المثل (الأفضل) ذروة عملية اتخاذ القرار لذلك فهي عملية صعبة أحيانا بالنسبة لمتخذ القرار في مستوى الإدارة العليا ، والسبب في ذلك أن المسؤولية النهائية لانتقاد ذلك البديل الذي يحقق أعلى مستوى النتائج المرضية تقع عليه ، وعليه أيضا أن يراعي مسألة تحقيق الأمثلية الجزئية لكل قسم أو لكل فرد. قد يكون متخذ القرار في كل هذه المواقف متردد بسبب المخاطر التي يتعرض لها والتي يعود سببها إلى عدم توافر المعلومات المدروسة والكافية لذلك.

**رابعا : تنفيذ القرار ومتابعته وتقييمه :** بعد اختيار البديل الأمثل للحل يتطلب تنفيذه بالتعاون مع الآخرين ومتابعة ومراقبة التنفيذ للتأكد من سلامة التطبيق وفعالية القرار كما أن مشاركة العمال في صنع القرار يساهم في شكل كبير في حسن تحويل البديل إلى عمل فعال ، وعملية التنفيذ من الأجدر أن تصاحبها عملية تقييم دورية للتحقق من فعالية وكفاءة القرار المتخذ من خلال تحقيقه للنتائج المرجوة ، وتقويم (تصحيح) الانحرافات إن وجدت فمن الخطأ أن يتخذ المدير قرارا ثم ينساه ويهمل تقييم نتائجه.<sup>1</sup>

#### ○ الأساليب المساعدة لاتخاذ القرار.

أصبح اليوم متخذ القرار يواجه وضعيات صعبة تتطلب أساليب أكثر تطورا لمعالجتها وفيما يلي بعض التفاصيل عن كل أسلوب :

##### أولا : الأساليب التقليدية :

- **القرارات الفطرية أو الحكم الشخصي :** فهذا الأسلوب يعتمد على الفطرة أو الخبرة ، ويعود هذا الارتياح من هذا الأسلوب إلى اعتماده على اجراءات واضحة ودقيقة في جمع المعلومات وتصنيفها ، وهذا ما جعله يشكل أضرارا جسيمة خصوصا في القرارات الهامة والجديدة والمعقدة.<sup>2</sup>
- **المحاولة والخطأ :** تعتبر هذه الطريقة تطبيقا للطريقة السابقة ، ويتم خلالها تحديد وتحليل المشكلة بطريقة تقديرية . ويؤخذ على هذه الطريقة أنها تعتمد العشوائية فقد تختار قرارا جيدا وقد لا تفعل ، كما أن القرارات الناجحة عندما تتخذ كنماذج لا يراعى في تطبيقها تغير الظروف والأحوال.
- **التقليد أو اتباع القادة :** وتعني ان تسير المنظمة في قراراتها الروتينية على خطى منظمة أخرى قائمة في مجال نشاطها أو على الأقل تمارس نفس النشاط الذي تمارسه الأولى ، وتلائم هذه الأساليب القرارات الروتينية المتكررة سواء داخل المنظمة أو خارجها أو في منظمات أخرى . ومن عيوب هذه الطرق أنها تعتمد على قرار فردي وهو قرار المدير.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> الشماخ ، خليل محمد حسن ، مبادئ الإدارة (مع التركيز على إدارة الأعمال) ، دار المسيرة ، دون سنة نشر ، ص 121 ، 122 .

<sup>2</sup> الشراقوي ، محمد قاسم : مبادئ الإدارة (وظيفة المديرين) ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الاسكندرية ، 2002 ، ص 133 .

<sup>3</sup> أبو قحف عبد السلام : مرجع سابق ، ص 150 .



ثانيا : الأساليب الكمية المساعدة في اتخاذ القرار.

بعد نجاح الأسلوب الكمي في المجال العسكري ، أصبح واضحا أن هذه الأساليب تصلح لتنفيذها في المجال الإداري ، وفيما يلي عرض لبعض هذه الأساليب وقد يتم تصنيفها إلى نوعين :

● التحليل الشبكي : عند تعدد وتشعب الأحداث المطلوب إنجازها للوصول إلى أفضل الحلول من حيث الزمن والتكلفة ، فإن أفضل أسلوب هو التحليل الشبكي وذلك من أجل جدولة هذه المعطيات.

1- أسلوب تقييم ومراجعة البرامج : وهو من الأساليب المستخدمة في الإدارة الحديثة لاختيار الأنشطة الجزئية المشروعة وفق نظام تسلسلي محدد ، على أن يصل لتحقيق الهدف في أقصر أجل ممكن ويعتبر من الأساليب التنبؤية لاعتماده على تقدير الأوقات البديلة للأنشطة.<sup>1</sup>

2- نظرية الاحتمالات : يواجه متخذ القرار أيا كان موقعه مشاكل مختلفة ، بعضها يتخذ قرارها فيه بناء على معرفة واطلاع كامل بالمشكلة ، والبعض الآخر لا يتوفر له المعلومات الكاملة حولها ، ولقد أثبتت هذه الطريقة جدواها ، ويرجع ذلك لاعتمادها على كل من التقديرات الشخصية والموضوعية للحوادث المستقبلية وتستخدم هذه الطريقة في مجالات عدة كالتأمين أو المضاربة أين يظهر مردودها العالمي.

3- نظرية تحليل القرار : وهو أداة مزودة بالمدخل العقلاني المساعد على اتخاذ القرار ، وذلك بالاعتماد على نموذج القرار ، وهي عبارة عن خريطة ترسم أفضل الطرق لانسياب القرارات الجزئية بشكل مستقل عن بعضها ثم تجمع من جديد لتقديم حل شامل.<sup>2</sup>

● أسلوب بحوث العمليات : يعتمد أسلوب بحوث العمليات على استخدام الأساليب الرياضية وتعتبر أهم تطبيق علمي للطريقة العلمية ويستخدم لحل المشكلات الأكثر تعقيدا حين لا تكون الوسائل الأخرى ملائمة ، وتكون نتائجه محددة وواضحة لدرجة أنه يقدم البديل الأفضل<sup>3</sup> ويمكن اعطاء بعض الأمثلة على بعض الأساليب التي تعتمد على بحوث العمليات ومنها :

1- البرمجة الخطية : تعتبر البرمجة الخطية أهم الأدوات الكمية لحل المشاكل واتخاذ القرارات ، ويرجع ذلك لاستخدامها لمعالجة الأداء الإداري عندما يكون الهدف المرغوب وحيدا أو العلاقة بين المتغيرات المؤثرة فيه خطية ، ويتم التوصل للحل الأمثل بصياغة البيانات المتوفرة في نموذج رياضي<sup>4</sup>.

2- خطوط الانتظار : أفضل طريقة لتدنية التكلفة وتخفيض وقت الانتظار وتحسين الخدمات المقدمة هو استخدام خطوط الانتظار ، وخط الانتظار هو تراكم الأفراد أو الآلات أمام مركز خدمة أو وحدة إنتاجية

<sup>1</sup> فتحى خليل حمدان ورشيق رفيق مرعي : مقدمة في بحوث العمليات ، الطبعة 1 ، دار وائل للنشر ، 2004 ، ص 197.

<sup>2</sup> محمد موفق حديد : مرجع سابق ، ص 286 ، 287.

<sup>3</sup> توفيق ، جميل أحمد : مرجع سابق ، ص 130.

<sup>4</sup> أحمد فهمي جلال : مقدمة في بحوث العمليات والعلوم الإدارية ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1993 ، ص 56.

معينة لإمدادهم بالخدمة أو النشاط المطلوب ، لقد أصبح هدف تحسين الخدمة أفضل من تخفيض وقت الانتظار في ظل الاتجاهات التنافسية الحديثة إلى الاهتمام بجودة الخدمات .

3- أسلوب المحاكات : تعتبر المحاكات تمثيلا لمشكلة واقعية في نموذج رياضي ، حيث يحمل هذا النموذج من التفاصيل ما يقربه بدقة من الواقع العلمي ، ومن خلاله يمكن لمتخذ القرار أن يتوصل إلى حلول المشاكل الواقعية. بالنسبة للتحليل الرياضي يعطي حلول متعددة لكنه لا يأخذ بالحسبان جميع المتغيرات المتشابهة نظرا لتعدد العملية ، وتزداد فعالية هذا الأسلوب باستخدام الحاسبات الالكترونية التي تطبق في اقل وقت ممكن ولها القدرة على تقديم الحل الأمثل حتى مع زيادة تعقيد النموذج.<sup>1</sup>

### ▪ الفرع الثاني : العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار والصعوبات التي تعترضها.

#### ○ العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار:

هناك عوامل متعددة تؤثر على عملية اتخاذ القرار في مراحلها المختلفة ، قد تعيق صدور القرار بالصورة الصحيحة ، أو قد يؤدي إلى التأخر في صدوره أو يلقي العديد من المعارضة ، من هذه العوامل :

#### ✓ تأثير البيئة الخارجية

باعتبار المؤسسة نظام مفتوح فإنها تؤثر وتتأثر بمحيطها الخارجي ، ومن العوامل البيئية الخارجية التي قد تؤثر في اتخاذ القرار هي الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية السائدة في المجتمع ، والمنافسة الموجودة في السوق والمستهلكين والتشريعات والتطورات التقنية والعادات الاجتماعية.

#### ✓ تأثير البيئة الداخلية .

يتأثر القرار بالعوامل الداخلية في المؤسسة ، من حيث حجم المؤسسة ونموها وعدد العاملين فيها والمتعاملين معها ، لذلك تعمل الادارة على توفير الجو الملائم والبيئة المناسبة لكي يتحقق نجاح القرار المتخذ ، ومن العوامل البيئية الداخلية التي تؤثر على اتخاذ القرار تلك التي تتعلق بالهيكل التنظيمي وطرق الاتصال والتنظيم الرسمي وغير الرسمي وطبيعة وتوافر مستلزمات التنفيذ المادية والمعنوية والفنية.

#### ✓ تأثير متخذ القرار .

تتصل عملية اتخاذ القرار بشكل وثيق بصفات الفرد النفسية ومكونات شخصيته وأنماط سلوكه التي تتوفر بأنماط بيئة مختلفة كالأوضاع العائلية أو الاقتصادية أو الاجتماعية ، مما يؤدي إلى أربعة حلول من السلوك عند متخذ القرار وهي المجازفة والحذر والتسرع والتهور.

<sup>1</sup> أحمد فهمي جلال ، المرجع السابق ، ص 222.

كذلك فإن مستوي ذكاء متخذ القرار وما اكتسبه من خبرات ومهارات وما يملك من ميول تؤثر في اتخاذ القرار كما ان متخذ القرار يتأثر بتقاليد البيئة التي يعيش فيها وعاداتها ، ويعكس من خلال تصرفاته قيمها ومعتقداتها التي يؤمن بها.<sup>1</sup>

### ✓ تأثير ظروف القرار.

ويقصد بهذه الظروف الحالة الطبيعية للمشكلة من حيث العوامل والظروف المحيطة بالمشكلة والمؤثرة عليها ، ومدى شمولية البيانات ودقة المعلومات المتوفرة ، هذا ما يؤدي إلى اتخاذ القرار إما في ظروف عدم التأكد أو التأكد أو تحت درجة من المخاطر . ويكون متخذ القرار في ظروف التأكد على علم بجميع البدائل ونتائج كل منها أما في ظروف المخاطرة فمتخذ القرار يستطيع أن يقدر نتائج كل بديل لعمله، ثم يختار البديل الذي يعطي النتيجة المرغوبة ، وأخيرا فإن متخذ القرار في ظروف عدم التأكد لا تتوفر لديه المعرفة الخاصة باحتمالات حدوث أي نتيجة لبدايل الحل ، لذلك يعتمد على استخدام معايير معينة يحدد فيها ظروف القرار.

### ✓ تأثير أهمية القرار.

إن اتخاذ القرار لحل مشكلة ما يتطلب من متخذ القرار ادراك المشكلة من جميع أبعادها والتعمق في دراستها ، حتى يتمكن من الوصول إلى الحل الجدي لها ، وكلما ازدادت أهمية المشكلة وبالتالي أهمية القرار المناسب لها زادت ضرورة جمع الحقائق والمعلومات اللازمة لضمان الفهم الكامل لها. وتعلق الأهمية النسبية لكل قرار بالعوامل التالية:

- عدد الأفراد الذين يتأثرون بالقرار ودرجة هذا التأثير .
- تأثير القرار من حيث الكلفة والعائد.
- الوقت اللازم لاتخاذ.<sup>2</sup>

### ○ الصعوبات التي تعترض عملية اتخاذ القرار:

من الصعوبات التي تعترض أي قرار هو عدم وجود أي قرار يرضي الجميع بشكل كامل ، ولكنه يمثل على القل أحست الحلول في ظل الظروف والمؤثرات الموجودة ، وكثيرا ما يجد متخذ القرار نفسه معرضا لكثير من العوائق التي تمنعه من الوصول إلى القرار المناسب ويمكن اجمال هذه العوائق في :

● عدم ادراك المشكلة وتحديدها : يلقي متخذ القرار صعوبة في تحديد المشكلة نتيجة تداخل مسيبتها بنتائجها ، مما يتعدر عليه عدم القدرة على تمييزها بدقة ، وبالتالي تتجه جهوده لمعالجة المشاكل الفرعية من هذه المشكلة وعدم التعرض للمشكلة الحقيقية لعدم قدرة تحقيقها.

● عدم القدرة على تحقيق الأهداف التي يمكن ان تتحقق باتخاذ القرار : إن القرارات تسعى دائما لتحقيق مجموعة من الأهداف، هذه الخيرة قد تتعارض مع بعضها وقد تتعارض مع أهداف بعض الادارات

<sup>1</sup> ناديا أيوب ، مرجع سابق ، ص 65.

<sup>2</sup> ناديا أيوب ، مرجع سابق ، ص 46.

والقسام أيضا ، مما يتطلب من متخذ القرار التمييز بين أقل الأهداف أهمية ، ثم توجيه الجهود لتحقيق الأهداف الأكثر أهمية.<sup>1</sup>

● **شخصية متخذ القرار** : قد يكون متخذ القرار واقعيا عند اتخاذ 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 الواجب تحقيقها ، مما ينعكس سلبيا على أفكاره وتطلعاته مما يؤثر على المؤسسة ونجاحها.

● **نقص المعلومات** : يعد عدم توافر المعلومات من اهم الصعوبات التي تواجه متخذ القرار ، إذ تزداد القدرة على اتخاذ القرارات الناجحة كلما ازدادت جودة المعلومات المتاحة وكفايتها ومقدار الدقة في شرحها للحقائق المتعلقة للظاهرة لموضوع الدراسة والتحليل ، وجميع الخصائص الخرى التي ترتبط بها.<sup>2</sup>

### ■ الفرع الثالث : أنواع متخذي القرار وعوامل زيادة فعالية اتخاذ القرارات.

#### ○ أنواع متخذي القرار:

متخذ القرار لا يتصف بخاصية واحدة فقد يتخذ القرار بناء على مجموعة من المؤثرات التي لها علاقة بشخصيته ، ولا بد على متخذ القرار عند قيامه بعملية اتخاذ القرار ان يكون إما :

✓ **محب المخاطرة** : فالعديد من متخذي القرارات يلجؤون إلى المخاطرة وذلك حسب طبيعة نشاط المؤسسة أو سعيها للحصول على أرباح أكبر بالقرارات المتخذة في الظروف العادية.

✓ **متجنب المشاكل** : كثيرا ما يلجأ متخذ القرار إلى عملية اتخاذ القرارات بعيدا عن المشاكل الناتجة عن ذلك ، من خلال اختيار أفضل بديل لا يخلق مشاكل بالمؤسسة ، خصوصا ما يتعلق بالأفراد في المؤسسة.

✓ **المتمرد** : قد يكون متخذ القرار في كثير من الأحيان مترددا في عملية اتخاذ القرار خاصة في القرارات التي لا تتوفر بها المعلومات الكافية.

✓ **صاحب المنطق** : يمثل الرجوع على المنطق من بين خصائص متخذ القرار الجيد ، لذا يجب على متخذ القرار أن يكون متخذ للقرارات المنطقية السليمة.

✓ **المحقق** : يلجأ متخذ القرار في الكثير من الحالات إلى عملية التحقيق في المعلومات المتاحة قبل اتخاذ القرار ، ويمثل هذا النوع من متخذي القرارات بمثابة أهم وأفضل الأنواع السالفة الذكر.

✓ **العاطفي** : هذا النوع يلجأ إلى العاطفة أو يتخذ القرار بميول عاطفي معين يختلف حسب طبيعة متخذ القرار.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> حسن علي مشرقي ، نظرية القرارات الإدارية (مدخل كمي في الإدارة) ، الطبعة 1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والصناعة ، عمان 1997 ، ص 32.

<sup>2</sup> حسن علي مشرقي ، مرجع سابق ، ص 32.

✓ صاحب قرار آخر لحظة : كثيرا ما يتردد المدير في اتخاذ القرار وتكون آخر لحظة هي السبيل الوحيد الذي يجبره على اتخاذ القرار.<sup>2</sup>

○ عوامل زيادة فعالية اتخاذ القرار:

يمكن تقسيم العوامل التي تزيد من فعالية اتخاذ القرار على عوامل عملياتية واخرى معلوماتية ، وتمثل العوامل العملياتية بتتبع الخطوات المنطقية والعملية في اتخاذ القرار دون اهمال نوع القرار والعوامل المؤثرة عليه . أما العوامل المعلوماتية فتتعلق بالمعلومات والبيانات والتقنيات الواجب توفيرها لزيادة هذه الفاعلية وفيما يلي ملخص لهذه العوامل :

- الاعتماد على أسلوب حل المشكلات أثناء ممارسة اتخاذ القرارات وذلك باتباع خطوات اتخاذ القرار السابق الاشارة إليه.
- الاعتماد على التقدير لتحديد العناصر الغير متوقعة في عملية اتخاذ القرار ، وهذا ما يتم تحقيقه من خلال الاعتماد على الأساليب الكمية ومتاحة.
- إن الاعتماد على الأساليب الكمية العلمية والتكنولوجيا ، يعطي العوامل الملموسة من عملية اتخاذ القرار ويبقى جانب إنساني غير ملموس على متخذ القرار أن يعتمد على حدسه وخبرته في تحديده وهذا ما يعكس الجانب الإنساني في عملية اتخاذ القرار.
- الاعتماد على الابداع والتفكير الخلاق لإيجاد الحلول البديلة في القرارات غير الروتينية.
- اعتماد السلوك الجماعي او التشاركي إلا عند الضرورة لتعميم الفائدة والاستفادة من خبرات جميع الفئات المتخصصة.
- على المنظمة الاعتماد على مؤشرات للمراجعة وتقييم الأداء ، واجراء التعديلات اللازمة إذ لزم المر ، مع التحفظ لإجراء هذه التعديلات لكي لا تفقد القرارات مصداقيتها.
- التكيف مع الظروف الداخلية والخارجية للمنظمة عند اتخاذ القرار ، حتى تكون القرارات واقعية ، وذلك باستغلال كافة البيانات والمعطيات الدقيقة والكافية حول هذه الظروف.
- إن هذه البيانات والمعطيات لا تستطيع المنظمة الاستفادة منها كما هي إنما عليها أن تعتمد على التكنولوجيا المتوفرة والملائمة لظروفها الخاصة والمتمثلة في التجهيزات والبرمجيات التطبيقية الجاهزة لتحقيق الدقة المطلوبة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> حسن علي مشرقي باغي ، مبادئ الإدارة العامة ، الطبعة 1 ، مطابع الفرزدق التجارية ، ، المملكة العربية السعودية ، 1983 ، ص 84.

<sup>2</sup> محمد عبد الفتاح باغي ، نفس المرجع السابق ، ص 85.

<sup>3</sup> ادريس ثابت عبد الرحمان ، مرجع سابق ، ص 274.

## المبحث الثالث : دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار.

### المطلب الأول : أهمية البيانات والمعلومات التسويقية لاتخاذ القرارات وخصائصها.

#### ■ الفرع الأول : أهمية البيانات والمعلومات التسويقية لاتخاذ القرارات.

تعتبر المعلومات شريان الحياة في الجهاز الإداري ، حيث تلعب دورا بالغ الأهمية في عملية اتخاذ القرارات ، إذ تقوم المؤسسات بمعالجة البيانات والمعلومات التسويقية لعدة أغراض لعل أهمها هو عملية اتخاذ القرار. فمدير التسويق يحتاجها لمتابعة الأداء التسويقي والمالي للمنشأة وحيويته وكذلك مدير الإنتاج والأفراد والمالية كل في مجاله ، فهي تفيد المديرين كل في مستواه الإداري في معرفة سير الأداء الداخلي ، كذلك تعطي نظرة للأطراف الخارجية عن حالة المؤسسة سواء كانوا مستثمرين مهتمين بامتلاك أسهم بها أو مؤسسات مالية تنظر في إمكانية منح قروض لهذه المنشأة.

وتعد الاستفادة من المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات من أهم العراض التي تحتفظ المنشآت البيانات من أجلها ، فمثلا قد يحتاج المدير لاتخاذ قرار تسعير أحد منتجات المؤسسة أو تحديد الوحدات المراد انتاجها ، كذلك يحتاجها المستثمر باتخاذ قراره الخاص بالاستثمار في المؤسسة ، وفي كل الحوال كلما توفرت المعلومات المناسبة كلما زادت نسبة اتخاذ قرارات سليمة ورشيدة ، وعلى هذا تسعى التنظيمات الحديثة إلى الحصول على المعلومات وتحليلها ومن ثم تفسيرها واتخاذ القرار المناسب ، فتقوم بجمع البيانات عن الحالة الاقتصادية والأسواق ولذا الحالة السياسية ، الاجتماعية ، التكنولوجية وعن المنافسين وأدائهم وكذا الأداء الداخلي وسيرورة العملية الصناعية وعن منتجاتها وعملائها.

إن وظيفة اتخاذ القرار تعد قلب العملية الإدارية ، إذ أن باقي الوظائف هي ناتج عملية اتخاذ القرار ، كما أن الإدارة العليا تختص

بوضع الخطط الاستراتيجية ، والإدارة الوسطى تتولى مهمة الرقابة الإدارية أما الإدارة المباشرة (التشغيلية) فبالرقابة على المعلومات.<sup>1</sup>

ولترشيد القرار الإداري من المنطقي تدفق المعلومات بين هذه المستويات الإدارية وبالتالي اتخاذ القرارات الفعالة التي تراهما مناسبة للحالة التي توجد بها المؤسسة.

<sup>1</sup> أحمد ماهر ، الإدارة الاستراتيجية ، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع ، الاسكندرية ، 1999 ، ص 27.

### ▪ الفرع الثاني : خصائص المعلومات التسويقية اللازمة لاتخاذ القرارات الفعالة.

تتميز المعلومات عامة بمجموعة خصائص متمثلة في نطاقها الزمني والشكل الذي تقدم فيه وبصفة خاصة هناك جملة من الخصائص التي تتميز بها المعلومات التسويقية التي تستند عليها القرارات الفعالة ، هذه الخصائص متمثلة فيما يلي :

✓ التوقيت المناسب : وترتبط هذه الخاصية بالفترة التي تستغرقها دورة ادخال البيانات واجراء العمليات عليها وتقرير النتائج ، فكلما كانت فترة المعالجة قصيرة كلما زادت سرعة وفعالية القرارات المتخذة اذا وجب الاهتمام بتوفير المعلومات التسويقية في الوقت المناسب لعملية اتخاذ القرار.

✓ التكلفة : يجب أن يكون العائد المتوقع من المعلومات أكبر من تكلفة الحصول عليها.

✓ الشمولية : وتشير هذه الخاصية إلى مدى ما تشمل عليه البيانات من معلومات ، بحيث يجب ان يغطي هذه الأخيرة كل حقائق الظاهرة موضع الدراسة ، وكل المؤثرات التي يمكن أن يؤثر عليها لتتمكن الإدارة من استخدامها والاستفادة منها في اتخاذ القرار.

✓ الدقة : وتعتبر هذه الخاصية عن مدى خلو المعلومات التسويقية من الخطأ.

✓ الوضوح : وتشير هذه الخاصية إلى درجة خلو المعلومات التسويقية من الغموض والتعقيد كما أن إعادة صياغة التقارير أو تعديلها يكلف المؤسسة تكاليف إضافية.

✓ الملائمة : يقصد بالملائمة المنفعة النسبية للمعلومات التي تتولد عن أنظمة المعلومات التسويقية أي ملائمتها لاحتياجات مستخدميها.

✓ المرونة : ويعني بها مدى مواءمة المعلومات التسويقية التي تتولد عن أنظمة المعلومات ليس فقط للقرارات المتعددة بل لأكثر من متخذ قرارات واحد.<sup>1</sup>

✓ الواقعية : يجب أن تكون المعلومات التسويقية ممثلة للواقع أي مأخوذة من واقع حالة ، لأن الوصول إلى المعلومات ذات جودة عالية وغير متحيزة يتطلب عمليات واجراءات كثيرة للوصول إليها لذا يجب أن تكون المعلومات التسويقية مرتبطة باحتياجات المستفيدين سواء كانوا مديرين تنفيذيين أو عاديين للوصول إلى قرارات كفأة وفعالة.

✓ الشكل : يقصد به الشكل الذي تقدم به المعلومات التسويقية ، ويجب في كل حال اختيار الشكل الأنسب لتقديمها والذي يضمن سرعة فهمي من قبل الأفراد الموجهة إليهم وقد تكون معلومات ملخصة (أو

<sup>1</sup> شوقي ناجي جواد ، إدارة الأعمال (متطور كلي) ، دار الحامد للنشر ، 2000 ، ص 408.

مختصرة) تستخدم لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وقد تكون معلومات تفصيلية تستخدم لاتخاذ القرارات في المستويات التشغيلية.

✓ امكانية استرجاع المعلومات التسويقية : تشير هذه الخاصية إلى سهولة وسرعة الوصول إلى المعلومات التسويقية ، فكلما كانت سرعة الاسترجاع كبيرة كلما زادت احتمالات اتخاذ القرارات في وقتها المناسب.<sup>1</sup>

## المطلب الثاني : علاقات نظم المعلومات التسويقية باتخاذ القرارات.

### ■ الفرع الأول : نظم المعلومات المستخدمة في عملية اتخاذ القرارات.

يعمل نظام المعلومات التسويقية على تدعيم جميع مستويات اتخاذ القرارات والتي تندرج من مستوى التخطيط الاستراتيجي ثم الرقابة الادارية والرقابة التشغيلية ، ولكي يقوم هذا النظام بخدمة الاحتياجات المتنوعة ، تظهر الحاجة إلى وجود العديد من نظم المعلومات التي تشغل آليا ، وهنا نستعرض ثلاثة أنواع منها :

أولا : نظم تشغيل البيانات : هي نظم آلية تختص بتسجيل وتشغيل العمليات اليومية الروتينية الضرورية لسير العمل ، وهي تحل محل عملية مسك الدفاتر في نظم المعلومات اليدوية ، وتقوم هذه النظم بتجميع وفرز وتصنيف وتشغيل وتلخيص وتخزين البيانات الناتجة عن المعاملات ، وذلك بطريقة تمكن من استخدامها في فترات لاحقة. مخرجات هذه النظم مفيدة في عملية الرقابة التشغيلية واتخاذ القرارات الهيكلية ، وتساهم في التأكد من أداء المهام الجزئية وفقا لمستويات الأداء المتفق عليها ، كما تقوم نظم تشغيل البيانات بالربط بين المؤسسة والبيئة الخارجية من خلال تسجيل تدفقات المدخلات و المخرجات.<sup>2</sup>

ثانيا : نظم دعم القرار : هي نظم معلومات حاسوبية تفاعلية تساعد الإدارة على اتخاذ القرارات الغير هيكلية والنسبة الهيكلية ، وذلك من خلال استخدام النماذج وقاعدة البيانات وواجهة مساعدة للمستخدم. وتميز نظم دعم القرار بدعمها المباشر للإدارة العليا والوسيطي مع امكانية استفادة الادارة الدنيا ، كما تتميز بسهولة الاستخدام والمرونة ، واقتراح الحلول بدلا من تقديم المعلومات التي تحتاج إليها الادارة ، وهي تستمد الاحتياجات الداخلية عادة من نظم تشغيل البيانات ونظم المعلومات الادارية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> شوقي ناجي حواد ، نفس المرجع السابق ، ص 408.

<sup>2</sup> مالطي سمير وكاهية أول بدر الدين ، دور التكنولوجيا الحديثة ونظام المعلومات في التسيير الفعال للبنوك ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر كلية العلوم الاقتصادية والتسيير جامعة أبي بكر بلقيد تلمسان ، 2010-2011 ، ص 118.

<sup>3</sup> مالطي سمير وكاهية أول بدر الدين ، نفس المرجع السابق ، ص 119.



ثالثا : النظم الخبيرة : هي عبارة عن نظام معلومات مبني على الحاسب الآلي يقوم بوضع الحلول للمشكلات المتعلقة بنظام معين ، وهي برامج تتسم بالذكاء ، تعتمد على معارف مستمدة من الخبرة البشرية وقواعد الاستدلال المنطقي في الوصول إلى النتائج وأسباب حصولها. (معرفة + استدلال = نظم خبيرة).<sup>1</sup> ومن أهم المزايا التي يمكن ان تعود على المؤسسة من استخدام النظم الخبيرة :

- الحصول على الخبرات النادرة.
- تحسن الانتاجية ، تعمل النظم الخبيرة بشكل أسرع من العنصر البشري ، كما أنها تعمل على تخفيض التكاليف الناتجة عن أخطاء الفرد.
- تتصف النظم الخبيرة بالمرونة في الحلول المقدمة للمستخدمين .
- العمل في ظل معلومات غير مؤكدة.
- امكانية نقل المعرفة إلى أماكن متباعدة جغرافيا.<sup>2</sup>

#### ■ الفرع الثاني : عملية اتخاذ القرارات ودور نظام المعلومات التسويقية فيها.

يعد الهدف الأساسي من وجود نظام المعلومات في المؤسسة هو خدمة عمليات صنع القرار وبالأخص نظم المعلومات التسويقية وذلك من خلال وضع الخطط الاستراتيجية والتأكد من اتخاذ قرارات فعالة ورشيده ويظهر هذا بالتحديد حسب نموذج (H.Simon) الذي ميز فيه بين أربعة مراحل أساسية في صناعة القرارات وهي :

✓ دور نظم المعلومات في مرحلة الاستخبار : تعمل نظم المعلومات في هذه المرحلة على تقديم التقارير الدورية والخاصة التي من شأنها تيسير ممارسة أنشطة البحث عن المشاكل الادارية وذلك من خلال مقارنة الأداء المتوقع مع الأداء الفعلي.

✓ دور نظم المعلومات في مرحلة التصميم : يتم في هذه المرحلة التعبير عن المشكلة موضع القرار في شكل نموذج مبسط يتضمن المتغيرات المختلفة للمشكلة وأيضا العلاقات المختلفة بينها ، تشمل هذه المرحلة على حقائق مختلفة في قواعد البيانات أو ملفات نظم المعلومات وتنبؤات على المتغيرات الهامة المكونة للمشكلة وعملية توليد البدائل وتجميع المعلومات ، بحيث تستغرق وقتا كبيرا ، لكن نظم المعلومات يمكنها تدنية تلك الجهود من خلال توفير امكانية الاتصال السريع والسهل بقواعد البيانات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد الطويل ، أهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ، بدون مصدر وبلد نشر ، 1997 ، ص 32.

<sup>2</sup> Lalle.L.(1998) , système d'information et banques de données dans la réalité économique , Edition Breal ,Paris

<sup>3</sup> علي عبد الهادي مسلم ، نظم المعلومات الادارية المبادئ والتطبيقات ، مركز التنمية الادارية ، كلية التجارة ، جامعة الاسكندرية، مصر ، ص 143 .145.

✓ دور نظم المعلومات في مرحلة البحث والاختيار : عن نظم المعلومات لا تقوم بصنع القرار لكن تساهم في تحديده وذلك بما توفره من نماذج رياضية وكمية ...، وتعمل على تحديد الحلول الممكنة وتقييمها مما ييسر عملية اختيار الحل المناسب ، ويمكن أن تساهم هنا نظم دعم القرار عن طريق اجراء عملية التقييم الكمي للبدائل.

✓ دور نظم المعلومات في مرحلة التطبيق : تنفيذ القرار يستلزم عمليات اقناع الأطراف المعنية بما فيها الأطراف المشاركة والأطراف التي ستقوم بالتنفيذ ، وعملية الاقناع في حد ذاتها تحتاج لعمليات اتصال بين العديد من الأطراف المعنية وهنا يمكن استخدام نظم دعم القرار في اجراء هذه الاتصالات من خلال شبكات الاتصال والدور الأهم لنظم المعلومات في هذه المرحلة ، هو متابعة نتائج التنفيذ من خلال توفير تقارير واضحة ومحددة عن نتائج الأداء ، بحيث يساعد في اتخاذ الاجراءات التصحيحية وتقييم جودة القرارات.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث : فعالية ودور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات .

#### ▪ الفرع الأول : فعالية نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات.

تكمن هذه الأخيرة في مجموعة من المراحل تنطبق على مختلف نظم المعلومات ومن بينها نظام المعلومات التسويقية وستناول هذه المراحل فيما يلي :

#### 1-تحديد المشكلة ووضع الأهداف .

✓ تحديد المشكلة : لا بد أن ندرك أن بداية البحث ليس تعريف المشكلة لكن اكتشافها ، فيما يتوافر أمام الباحث عادة ما هو إلا مجموعة من الظواهر أو الأعراض التي تشير إلى وجود مشكلة غير معروفة بالنسبة للباحث ، فمثلا قد يظهر الباحث وجود انخفاض في رقم الأعمال ، ولكن الباحث لا يعرف ما الذي يؤدي إلى حدوث مثل هذا الانخفاض (منتجات قديمة ، أسعار جد مرتفعة) ، في مثل هذه الحالة يكون من الأفضل أن توضح المشكلة بشكل عام.

✓ وضع الأهداف : بعد الانتهاء من تحديد المشكلة ، يتعين على الباحث أن يضع أهدافا واضحة ومحددة لبحثه ، وهنا يمكن التفرقة بين ثلاثة أنواع من الأهداف هي :

● أهداف استكشافية : حيث يكون الهدف من البحث هو جمع المزيد من البيانات بصورة تساعد في تحديد المشكلة بشكل واضح.

<sup>1</sup> Turban.E.(1990) Decision support and systems: Management support systems, end Edition New York , USA , P

- أهداف وصفية : ويستهدف الباحث في هذه الحالة وصف سوق محتملة لسلعة ترغب المؤسسة في طرحها وكذلك قد يلجأ الباحث إلى دراسة تستهدف التعرف على العوامل السكانية والاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر على سلوكهم الاستهلاكي.
- أهداف سببية : تقتضي الحاجة من الباحث في بعض الأوضاع مثل اختيار علاقة أو أكثر بين المشكلة محل البحث وبين ما يمكن أن تكون أسبابا في حدوثها.<sup>1</sup>

### 2- تحديد البيانات المطلوبة ومصادرها.

- إن تحديد أهداف البحث ومشكلته تسمح بتحديد نوع البيانات التي تتفق مع هذا البحث ، فهذه الخطوة تشتمل على تحديد واضح لطبيعة البيانات المطلوبة والتي غالبا ما تترجم الأهداف الأساسية للبحث وكذا مصالح الحصول على هذه البيانات وقد تكون هذه البيانات أولية أو ثانوية
- البيانات الأولية : وهي البيانات التي تجمع للمساهمة في حل مشكلة قيد التحري و تكون ضرورية في حالة عدم تمكن التحليل للبيانات الثانوية من حل المشكلة وهذا النوع من البيانات يعتمد على البيانات الحديثة.
  - البيانات الثانوية : هي التي جمعت وتم الحصول عليها بشكل مسبق من قبل جهات مختلفة داخل أو خارج نطاق عمل المؤسسة فهي تجمع عادة وأصلا لغرض غير البحث الجاري أي أنها معلومات غير متعلقة بشكل مباشر بصلب المشكلة.

### 3- تجميع البيانات.

وتعتبر هذه المرحلة هامة ودقيقة في البحوث ، وكل ما تم قبل ذلك كان تمهيدا أو إعدادا لهذه المرحلة ، وعليه فإن هذه العملية تتضمن العمل على الاختيار والتدريب والاشراف على الأشخاص الذين سيقومون بتجميع البيانات وكذلك تقييم أعمالهم .

### 4- مراجعة البيانات.

بعد القيام بتحديد البيانات تجري عملية مراجعتها وتدقيقها للتحقيق من أنها كاملة ، ومستوفاة ولا يتخلل الاجابات أي تناقض يثير الشك في صحة البيانات أو صحة ما أدلى بها ، وبعد هذه المراجعة يجري تقسيمها وتبويبها على الأسس المطلوبة تمهيدا لجدولتها.

### 5- جدولة البيانات.

تهدف هذه العملية إلى عرض النتيجة الاجمالية ووضعها في شكل جداول إذا تطلب الأمر ذلك ، كما يمكن تكوين الجداول ذات العلاقة المختلفة التي تربط بين علاقيتين أو ظاهرتين تم استخدام النسب للتعبير عن اجمالي هذه الاجابات وعلاقتها ببعضها البعض.

<sup>1</sup> زكي خليل المساعد ، التسويق في المفهوم الشامل ، دار زهران ، الأردن ، 1997 ، ص 44.

**6- تحليل البيانات**

هذه المرحلة من أهم الاجراءات باعتبارها تؤدي إلى وضع التقرير النهائي الذي يرفع إلى الإدارة العليا والذي يتم في ضوءه اتخاذ القرارات فإذا كان التقرير يتضمن معلومات واستنتاجات خاطئة فإن القرارات تكون خاطئة أيضا والعكس صحيح. فهذه العملية يقصد بها أعمال العقل والمنطق لفهم العلاقة بين المتغيرات وتحديد مدلولاتها وتعدد الأساليب المختلفة للتحليل (أساليب التحليل المنطقي ، أساليب التحليل الاحصائي)

**7- التوصيات واعداد التقرير النهائي.**

- **التوصيات :** وتشمل الاقتراحات المستقبلية لعمل المنظمة والمستندة على الدراسة السابقة وتعتبر التوصيات خطط اصلاحية يوصى الباحث باتباعها ، فإن التوصيات ما هي إلا اقتراحات مقدمة للمؤسسة وعامل مساعد لها ، حيث سيظل القرار النهائي بشأن التوصيات في يد المؤسسة.
  - **إعداد التقارير :** إن التقرير النهائي للبحث هو عرض نتائج البحث على بعض الأفراد المهتمين بهذه النتائج وذلك لتحقيق هدف محدد . ويعتبر التقرير النهائي لنتائج البحث هاما لسببين هما :
    - إن هذا التقرير يعد المظهر لمشروع البحث الذي يراه كثير من المديرين التنفيذيين ، ويتوقف تقويمهم لمشروع البحث ككل على مدى تأثير التقرير النهائي المقدم في شكل شفهي ومكتوب.
    - تعتبر نتائج البحث من الخدمات الرئيسية التي تقدمها نظم المعلومات التسويقية وبحوث التسويق لمجموعة من المديرين بالشركة وتعتبر ردود أفعالهم حيال مدى الاستفادة من هذه الخدمة المحددات الرئيسية لتكرار استخدام هذه الخدمة مستقبلا.
- لذلك لا بد من الاهتمام جيدا بإعداد وكتابة التقرير سواء من الناحية الموضوعية أو الشكلية أيضا فالتقرير إذا هو المرآة التي تنعكس فيها كل الجهود التي بدلت في البحث.<sup>1</sup>

**■ الفرع الثاني : دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات.**

تعد نظم المعلومات من الموارد الأساسية التي تدعم المنظمة في عملها الحالي والمستقبلي ومع ذلك يعتبر التسويق أول مجال وظيفي يستخدم نظم المعلومات ، حيث تم تفصيلها على مجاله مباشرة بعد ظهور نظم المعلومات الادارية ، وسميت بنظم معلومات التسويق والتي تعد أهم مقومات عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة وسر من أسرار نجاحها واستمراريتها ، بحيث يلعب هذا النظام المعلوماتي دورا فعالا في عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة ويكمن هذا الدور فيما يلي :

<sup>1</sup> زكي خليل المساعد ، نفس المرجع السابق ، ص 45 ، 46

أولاً : اختيار البديل الأمثل من بين البدائل لاتخاذ القرارات.

يقصد بالبديل "تلك التصرفات أو الحلول التي تساعد على التحليل من الفرق بين ما يحدث فعلاً أو ما يجب أن يكون".<sup>1</sup>

ويعد البديل الوسيلة الموجودة أمام متخذ القرار لحل المشكلة القائمة ، فإن متخذ القرار يكون في موقف يسمح له بمحاولة تحديد الحل الأفضل ، أي البديل المناسب على ضوء المعلومات التي توفرت ، إذ تزداد القدرة على اتخاذ القرارات الناجحة كلما ازدادت جودة المعلومات المتاحة وكفائتها ، وبالخص المعلومات التسويقية بحيث تخص مدير التسويق الذي يتخذ قراراته بناء عليها على مقدار الدقة التي يتلقاها من النظام بعد جمعها ترتيبها تحليلها تقويمها وتوزيعها من طرف الأفراد باستخدام النظام واجراءاته . كما تستخدم مخرجاته أيضا لخدمة مديرين آخرين في المنظمة ولخدمة الإدارة العليا.<sup>2</sup>

ثانياً : صنع القرارات التسويقية.

يعرف القرار التسويقي على أنه الاختيار بين البدائل المتاحة بهدف تحقيق التوازن بين حاجات السوق من جهة وبين إمكانية المنظمة من جهة أخرى ، وعليه فإن القرار التسويقي يجب أن ينبثق عن تقدير كامل لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وهذا التقدير يستند في جوهره على المعلومات التي يتحها نظام المعلومات التسويقي . وترتبط القرارات التي يصنعها مدير التسويق في الأنشطة التي ينظمها المزيج التسويقي (المنتج ، السعر ، التوزيع ، الترويج) ، بتوفير المعلومات الضرورية التي تم اتاحتها خلال نظام المعلومات التسويقية.

✓ اتخاذ قرار تشكيلة المنتجات:

تحتل المنتجات مكانة جوهرية في ممارسة النشاط التسويقي ، فهي تمثل أحد العناصر الرئيسية المكونة للمزيج التسويقي للمؤسسة ، ولنظام المعلومات التسويقية دورا هاما في اتخاذ قرار تشكيلة للمنتجات ، ويمكن توضيح هذا الدور من خلال الجدول التالي:

<sup>1</sup> ناديا أيوب ، نظرية القرارات الادارية ، مرجع سابق ، ص 59

<sup>2</sup> سرور علي ابراهيم سرور ، أساسيات التسويق ، دار المريخ ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، 2007 ، ص 227.

جدول رقم (01) : دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرار تشكيلة المنتجات.

مدخلات نظام المعلومات	عمليات المعالجة الواجب إجراؤها	مخرجات نظام المعلومات
<p><b>1- البيانات الخارجية :</b></p> <p>-بيانات عن المستهلكين : اتجاهاتهم ، دوافعهم ، رغباتهم ، حاجاتهم.</p> <p>-بيانات عن المؤسسات المنافسة : استراتيجياتها الحالية ، نقاط القوة ونقاط الضعف.</p> <p>-بيانات المؤشرات الحكومية : القوانين والتشريعات.</p> <p><b>2- البيانات الداخلية:</b></p> <p>-الامكانيات القدرات الحالية على مستوى إدارة التسويق والانتاج.</p> <p>-الاستراتيجية اللازمة لإمداد السوق.</p> <p>-مزيج المهارات الفنية والإدارة لتنفيذ الخطط والاستراتيجيات.</p>	<p><b>1- تحليل أداء المؤسسة:</b></p> <p>-مقارنة المنتج بالخطط البيعية والتسويقية.</p> <p>-الوقت اللازم لتحقيق الأهداف.</p> <p>-المركز التنافسي المتوقع للمنتج.</p> <p><b>2- تقييم السوق:</b></p> <p>-حجم الحصة في السوق لكل منتج</p> <p>-درجة ولاء المستهلك ونوع الطلب على المنتج.</p> <p>-المركز التنافسي للمؤسسة.</p> <p><b>3- تقييم ربحية المؤسسة:</b></p> <p>-هامش الربح الاجمالي</p> <p>-صافي الربح ودرجة المساهمة في تغطية التكاليف.</p> <p><b>4- مقارنة المنتجات من أجل تقييم المركز النسبي للمنتج:</b></p> <p>المبيعات الربحية، التكاليف، مستقبل المنتج في السوق.</p>	<p>-المنتجات الجديدة التي يمكن اضافتها للمزيج الحالي.</p> <p>-المنتجات المطلوب تطويرها وتحسينها ونوع التطوير المطلوب او احاله عليها.</p> <p>-المنتجات المطلوب حذفها.</p> <p>-نقاط القوة والضعف في كل عنصر من عناصر مزيج المنتجات الحالي لها.</p>

\*المصدر : أمينة محمود حسن ، نظام المعلومات التسويقية ، جامعة القاهرة ، مصر الطبعة 1 ، 1995 ، ص 1

✓ اختيار سياسة التسعير :

يعد التسعير من أهم العناصر المكونة للمزيج التسويقي بالمؤسسة بحيث يعرف التسعير على أنه " المقابل أو المبلغ النقدي المدفوع للحصول على كمية معينة من السلع والخدمات"<sup>1</sup>. فقرارات التسعير تساهم في زيادة الربحية لذلك يمكن استخدامه كعنصر فعال ومؤثر لحذب المستهلكين. ويلعب نظام المعلومات التسويقية دورا فعالا في اختيار سياسة التسعير ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي :

<sup>1</sup> عبد السلام أبو قحف ، أساسيات التسويق ، مرجع سابق ، ص 606.

جدول رقم (02) : دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرار سياسة التسعير.

مدخلات نظام المعلومات	عمليات المعالجة الواجب إجراؤها	مخرجات نظام المعلومات
<p><b>1- البيئة الخارجية :</b></p> <p>- هيكل السوق (السلع المشبعة لنفس الرغبة)، مرونة الطلب على المنتجات .</p> <p>- أسعار السلع المنافسة ، والأحوال الاقتصادية العامة ، القرارات والقوانين الحكومية.</p> <p><b>2- البيئة الداخلية:</b></p> <p>- أهداف المؤسسة ومواردها المالية الحالية.</p> <p>- مستوى التكنولوجيا لدى المؤسسة.</p>	<p><b>1-مراجعة الظروف المحيطة بالبيئة :</b></p> <p>-أسعار المنافسين وهيكل السوق</p> <p>-المؤثرات الحكومية والأحوال الاقتصادية.</p> <p><b>2-مراجعة أهداف موارد المؤسسة :</b></p> <p>-تحديد مستوى التكنولوجيا.</p> <p>-حساب تكاليف انتاج المؤسسة.</p> <p>-تسعير المنتجات الحالية والجديدة من خلال اختيار أفضل سياسة سعريّة.</p>	<p>1-قوائم أسعار المنتجات الجديدة.</p> <p>2-قوائم أسعار المنتجات الحالية.</p> <p>3-التعديلات التي طرأت عليها.</p> <p>4-تقارير تقييم فعالية السياسة السعريّة لمنتجات المؤسسة.</p>

\*المصدر: امينة محمود حسن ، نفس المرجع السابق ، ص 112.\*

✓ اختيار سياسة 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 والتنوعية"<sup>1</sup>. ويعد التوزيع من المتغيرات الأكثر أهمية في المزيج التسويقي ، وعادة عدم قدرة المؤسسة على التسيير الجيد لسياسة التوزيع قد يؤدي بها إلى أزمات مؤقتة ، ولذلك يحتل نظام المعلومات التسويقية مكانة هامة في الاختيار الجيد لسياسة التوزيع ، ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي :

<sup>1</sup> Berudey N et Durocq C. (1998), la distribution , 2<sup>eme</sup> edition . Ed ? Vuibert entreprise , Paris , P 28

جدول رقم (03) : دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرار اختيار منافذ التوزيع.

مدخلات نظام المعلومات	عمليات المعالجة الواجب إجراؤها	مخرجات نظام المعلومات
<p><b>1- البيئة الخارجية :</b></p> <p>- طبيعة السوق المتعامل فيها.</p> <p>- عدد المستهلكين : مدى توفير الوسطاء حدة المنافسة ، امكانيات الوسطاء.</p> <p>- نوعية خدمات الوسطاء وتناسبها مع احتياجات المستهلكين.</p> <p>- تكاليف التوزيع حسب كل وسيط.</p> <p>- قدرة كل جهاز على تحقيق المستوى البيعي المطلوب.</p> <p>- استعداد الوسيط للتعامل مع المؤسسة.</p>	<p>1- دراسة وتحليل السوق المتعامل فيها.</p> <p>2- دراسة طبيعة السلع التي تقوم المؤسسة بتسويقها.</p> <p>3- حصر امكانية المؤسسة المادية والبشرية.</p> <p>4- تقييم قدرات الوسطاء المعتمد عليهم .</p> <p>5- اختيار أنسب طرق توزيع المنتجات المقررة من طرف المؤسسة.</p>	<p><b>2- البيئة الداخلية :</b></p> <p>- طبيعة السلع التسويقية: قيمتها ، قابليتها للتلف ، معدل تكرار شرائها، طبيعتها (استهلاكية ، معمرة)</p> <p>- الامكانيات المادية والبشرية المتاحة.</p>
<p><b>1- الأسلوب الأمثل لتوزيع منتجات المؤسسة (مباشرة وغير مباشرة).</b></p> <p>2- الطريقة المثلى للتوزيع الغير المباشر لمنتجات المؤسسة : منفذ واحد ، توزيع مزدوج ، توزيع مركب.</p> <p>3- نوع الوسيط المعتمد عليه في توزيع منتجات المؤسسة : تاجر جملة ، تاجر تجزئة.</p> <p>4- نطاق التوزيع المعتمد من طرف المؤسسة: شامل ، انتقالي ، وحيد.</p> <p>5- الوسيط الفردي الذي سيتم الاعتماد عليه في تنفيذ سياسة توزيع منتجات المؤسسة.</p>		

\*المصدر : أمينة محمود ، نفس المرجع السابق ، ص 121.\*

اختيار سياسة الترويج.

يعد الترويج أحد عناصر المزيج التسويقي الذي يعمل بشكل مباشر أو غير مباشر على اقناع المستهلكين المستهدفين بأن ما يتم الترويج إليه من سلع أو خدمات هو القادر على اشباع حاجاتهم ورغباتهم وأذواقهم ووفق امكاناتهم . ويتضمن الترويج التنسيق بين جهود البائعين في إقامة منافذ للمعلومات وقي تسهيل بيع المنتج أو الخدمة أو في قبول فكرة معينة ، أي أن استراتيجية التوزيع تهدف إلى تحقيق التدفق الفعلي للسلعة من خلال منافذ التسويق المستهدفة.<sup>1</sup> ولنظام المعلومات التسويقية دوراً أساسياً في اتخاذ قرار اختيار سياسة الترويج والجدول الموالي يوضح ذلك :

<sup>1</sup> منير نوري ، التسويق (مدخل المعلومات والاستراتيجيات) ، مرجع سابق ، ص 46.



جدول رقم (04) : دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرار اختيار سياسة التوزيع.

مخرجات نظام المعلومات	عمليات المعالجة الواجب إجراؤها	مدخلات نظام المعلومات
<p>1-الوسيل المناسبة لنقل الرسالة الاعلانية للمستهلك.</p> <p>2-تحديد العملاء المرتقبين أو المستقبلين حسب اهميتهم.</p> <p>3-وسيلة الاتصال المثلى والفعالة لتوصيل وعرض السلعة.</p> <p>4-تقارير بمدى تكرار الشراء.</p> <p>5-تحديد ردود أفعال العملاء تجاه السلعة.</p> <p>6-الأسلوب الأمثل لترويج المبيعات.</p> <p>7-تحديد الوقت ن وحجم الرسالة المعدة للنشر.</p> <p>9-برامج عمل منظم لتجميع البيانات والاتصال المستمر بجماهير المؤسسة ومعرفة آرائهم ومقترحاتهم.</p>	<p>1-تحليل الأهداف بدقة وتمكن من تحقيق الأنشطة الترويجية.</p> <p>2-مراجعة ميزات الترويج والتحقق من مدى كفاءتها لتحقيق الأهداف.</p> <p>3-تقييم وسائل وأساليب الترويج : معدل انتشار الوسيلة الترويجية ، مدى تناسب الوسيلة مع طبيعة الهدف.</p>	<p><b>1-البيانات الخارجية :</b></p> <p>-ظروف المعلن: القدرة المالية ، رغبة الشراء ، احتياجاته من السلع ، الماركة ، اتجاهاته الشخصية ، صفاته.</p> <p>-طلبات العملاء .</p> <p>-الاعلانات(الصحف والمجلات).</p> <p>-خصائص السوق ، طبيعة وخصائص المستهلكين (الجنس السن الدخل مناطق الكثافة السكانية).</p> <p><b>2-البيانات الداخلية :</b></p> <p>-طبيعة وخصائص كل سلعة لنقل الرسالة الاعلانية ، التكلفة ، الانتشار.</p> <p>-طبيعة حياة السلعة المطلوب ترويجها.</p> <p>-طبيعة السلعة : استهلاكية ، درجة حداتها ، استعمالها.</p>

\*المصدر :أمنية محمود ، نفس المرجع السابق ، ص 101.\*

**ثالثا : صنع القرارات الاستراتيجية:**

تعتمد صياغة القرارات الاستراتيجية على وجود نظام كفىء لتوفير المعلومات التسويقية ، إذ ترتبط هذه القرارات بالظروف البيئية الخارجية التي يصعب التحكم فيها لأسباب تتعلق بصعوبات التنبؤ بالنتائج المحتملة لهذه القرارات ، وصعوبة تقييم نتائجها ، ولتدليل هذه الصعوبات تقتضي الضرورة لتوفير المعلومات الضرورية من المجالات الرئيسية التي تصنع القرارات الاستراتيجية في إطارها ، ومن القرارات الاستراتيجية التي تحدد على صوتها دور نظام المعلومات التسويقية :

- ✓ القرارات الخاصة بتحديد المجالات التي تؤثر فيها الجهود التسويقية.
- ✓ تحديد القطاعات التي يوجه نحوها تلك الجهود.
- ✓ تكوين وتنفيذ الخطط المصممة لتحقيق أهداف المنظمة.
- ✓ ادماج الأنشطة والقدرات من أجل التحسين في الأداء ، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية .
- ✓ القرارات الخاصة من أجل الانفتاح على العالمية والتوجه نحو التسويق العالمي.

✓ القرارات المتعلقة بزيادة التقدم التكنولوجي ، نظرا لحاجة المؤسسة للتفاعل مع هذه البيئة المعقدة وسريعة التطور.

ومن الواجب على مسؤول التسويق في المؤسسة الاقتصادية أن يضع التقديرات (متغيرات التسويق)، والتي يجب أن تتجمع وتترتب من أجل اتخاذ القرارات والتي تمثل عصب النشاط الإداري، ونشاط الأعمال بشكل عام.، هذا ما يستدعي الحاجة الماسة إلى توفير نظام المعلومات التسويقية الذي أصبح اليوم يشكل موردا استراتيجيا هاما . لا يمكن تجاهل دوره في زيادة تنافسية المنظمات وضمان بقائها واستمراريتها.

وفي ظل نشاط اتخاذ القرار كنشاط كثيف المعرفة فمن الضروري معرفة نماذج نظم المعلومات التسويقية ودورها في ربط العلاقة بين البيانات ، المعلومات والمعرفة ودور هذه العناصر الثلاث في اتخاذ القرار ، وتحسين أداء المنظمة الاقتصادية.

خلاصة الفصل :

في ختام هذا الفصل يمكن القول أن نظام المعلومات التسويقية هو عبارة عن هيكل كتفاعل يفترض الديناميكية والحركة المستمرة بين مختلف عناصر النظام ، بحيث يجب على المنظمات انتهاج سياسة تسويقية دقيقة مبنية أساسا على نظام معلومات جيد ، يضمن تبادل المعلومات داخل المؤسسة ، لتدعيم الأعمال التسويقية فبواسطته يمكن التنبؤ والتوقع واتخاذ القرارات السليمة.

فنظام المعلومات التسويقية يعتبر بمثابة الجسر الذي يربط المنظمة ببيئتها الخارجية ووسيلة تكسب المنظمة ميزة تنافسية ، وهذا من خلال الوظائف الذي يقوم بها والمعلومات التي يقدمها للمدراء والتي تساعد في اتخاذ القرارات.

ولهذا فقد حاولنا من خلال هذا الفصل التطرق إلى نظام المعلومات التسويقية وعملية اتخاذ القرار ، فقمنا في البداية بالتعرف على المعلومات التسويقية ، وذلك بتعريفه واعتباره نظام دائم ومتفاعل من الأفراد والجزاء والاجراءات ، كما أبرزنا أهميته وأهم خصائصه والهدف التي يسعى إلى تحقيقها ، ومن ثم أسباب الحاجة إلى المعلومات التسويقية ومجالات استخدامها مع ذكر أسس هذا النظام ومقاييس فعاليته.

كما تناولنا مبادئ وهيكل نظام المعلومات التسويقية من خلال تحديد العناصر الأربعة ومكوناته ، كما تعرفنا على مقومات هذا النظام وعلاقته مع أنظمة المعلومات الوظيفية الأخرى ، وبعد ذلك تطرقنا إلى قاعدة البيانات التسويقية بصفة خاصة ومزايا هذه القاعدة ، كما تعرفنا على مكونات هذه القاعدة وأنواعها ، بحيث تطرقنا إلى أنواع المعلومات التسويقية بتقسيمها إلى مجموعات حسب المعايير المحددة.

لنصل إلى عملية اتخاذ القرارات ، وذلك بتحديد مفهومها وتطورها وأهميتها ، كما تعرفنا على أساسيات هذه العملية من خلال تحديد مراحلها والأساليب المساعدة لاتخاذ القرارات ، وكذلك العوامل المؤثرة على هذه العملية ، والصعوبات التي تعترضها. كما تطرقنا إلى التعرف على أنواع متخذي القرار المختلفة ، وكذا عوامل زيادة فعالية اتخاذ القرار و المتمثلة في مجموعة الخطوات و الأساليب و المؤشرات المعتمدة للتكيف مع الظروف الداخلية والخارجية للمنظمة أثناء القيام بعملية اتخاذ القرار.

إن القرارات الفعالة تستلزم معلومات تسويقية فعالة و مؤثرة بدرجة عالية من التكامل ،لهذا تطرقنا في ختام هذا الفصل إلى دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات ،و ذلك من خلال التعرف على أهمية المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات وخصائصها. كما تناولنا العلاقة الموجودة بين نظام المعلومات التسويقية و عملية اتخاذ القرارات ، و دور هذا النظام في خدمة عمليات صنع القرارات الفعالة و الرشيدة .

كم تعد الاسباب و الدوافع التي أدت إلى الاهتمام بنظام المعلومات التسويقية هي دوافع أملت بها طبيعة هذا العصر الذي يتميز بانفجار المعلومات و التدفق الكبير للبيانات. فبواسطة هذا النظام الفعال توفر المعلومات المختلفة المنتقاة من المحيط الداخلي و الخارجي للمؤسسة ، و اللازمة لاتخاذ القرارات الفعالة.

# الفصل الثالث

---

تمهيد:

بعدها تم عرض الجانب النظري للموضوع من خلال الفصلين السابقين، نحاول من خلال هذا الفصل إجراء عملية إسقاط لأهم المفاهيم النظرية التي تم تناولها، على مؤسسة اقتصادية خاصة متوسطة الحجم، وهي شركة "ملبنة النجاح" بمغنية، والتي يتركز نشاطها الأساسي في إنتاج الحليب مشتقاته، حيث يعتبر هذا القطاع جذبا وذو مردودية، الأمر الذي أدى إلى كثرة المؤسسات الناشطة به.

بهدف القيام بهذه الدراسة التطبيقية، فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين، حيث خصص المبحث الأول لتقديم الشركة محل الدراسة، وذلك من خلال التعريف بها، وتحديد أسباب اختيارها كميدان للدراسة، وأهميتها الاجتماعية والاقتصادية والتعرف على نشاطها مع عرض هيكلها التنظيمي.

أما المبحث الثاني فخصص للإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، وذلك من خلال تحديد متغيرات الدراسة قصد التعرف على المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة في هذه الدراسة، إضافة إلى ذلك تحديد أدوات هذه الدراسة المستعملة كأساليب لجميع البيانات، مع تصميم أسئلة المقابلة الميدانية وفي جانب آخر خصص لتحليل أسئلة هذه المقابلة التي تم إعدادها على شكل استمارة وأخيرا، تم اختبار فرضيات هذه الدراسة وفقا لنتائج المقابلة.

## المبحث الأول: تقديم عام لشركة "حليب النجاح" ميدان الدراسة.

### المطلب الأول: التعريف بالشركة، وأسباب اختيارها، وأهميتها الاجتماعية والاقتصادية

#### ■ الفرع الأول : التعريف بالشركة ميدان الدراسة.

تعتبر "ملبنة النجاح" من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي شركة ذات مسؤولية محدودة، نشاطها الأساسي إنتاج الحليب ومشتقاته، أنشأتها مجموعة من الشركاء بتاريخ 16 أكتوبر 2002، مقرها الاجتماعي المنطقة الصناعية بمدينة "مغنية" غير أن تاريخ انطلاقها الفعلي كان في 30 أكتوبر 2002، باستثمار قدرة 31.000.000 دينار جزائري كالاتي:

13% عبارة عن إعانة الدولة في إطار التنمية الفلاحية، 32% عبارة عن قروض بنكية، 55% وهي عبارة عن حصص مساهمة الشركاء، وتقدر قدرتها الإنتاجية ب 75.000 لتر يوميا، وتستخدم 62 مستخدم دائم. بحيث قامت المؤسسة بتوسيع رأسمالها بمساهمة تقدر ب: 37.603.687 دينار جزائري ليصل إجمالي رأسمالها الاستثماري إلى 68.603.687 دينار جزائري.

وتقوم هذه الملبنة بتجميع حليب البقر من المربين لتحويله إلى عدة منتجات وتمثل في :

-حليب بقر مبستر

-لبن مبستر

-زبدة مبسترة

-كريم فريش مبسترة

-ياوورت معطر

-حليب مغلي -UHT-<sup>1</sup>(Ultra High Temperature)

والجدول الموالي يوضح تطورات جمع الحليب باللتر خلال 11 سنة.

<sup>1</sup> وثيقة تعريفية بالمؤسسة.

-الجدول رقم ( 05): يوضح تجميع الحليب بالتر /السنة:

السنة	الكمية	التطور
2004	4341290	%93,75
2005	5330720	%22,79
2006	6288658	%17,97
2007	5797459	%67,81
2008	7081410	%22,15
2009	9918194	%40,06
2010	12373766	%24,76
2011	14778106	%19,43
2012	16477700	%11,50
2013	24272876	%47,30
نهاية مارس 2014	6339816	

\*المصدر: الوثائق الداخلية الخاصة بمصلحة الإنتاج\*

-الجدول الموالي يوضح تطور عدد المربين خلال 11 سنة

-الجدول رقم (06): يوضح عدد المربين:

السنة	العدد
2002	22
2003	63
2004	124
2005	157
2006	170
2007	183
2008	234
2009	530
2010	586



702	2011
832	2012
885	2013
782	نهاية مارس 2014

\*المصدر: الوثائق الداخلية الخاصة بمصلحة الإنتاج.\*

-الجدول التالي يوضح تطورات كمية الأبقار خلال 11 سنة

1. -الجدول رقم (07): يوضح تطور عدد الأبقار.

الكمية	السنة
167	2002
557	2003
942	2004
1303	2005
1763	2006
1354	2007
1997	2008
2929	2009
3004	2010
4165	2011
4537	2012
5700	2013
5472	نهاية مارس 2014

\*المصدر: الوثائق الداخلية الخاصة بمصلحة الإنتاج.\*

-وتتضمن "ملبنة النجاح" خمسة مراكز لتجميع الحليب:

1- مركز المرازقة (بسعة 1500 لتر).

2- مركز البخاتة (بسعة 1300 لتر).

3- مركز عين تيموشنت (بسعة 12000 لتر).

4- مركز الرمشي (بسعة 9600 لتر)

-5- مركز تلمسان (بسعة 9600 لتر).

مستخدمة 72 مركبة لتجميع الحليب.

### ■ الفرع الثاني: أسباب اختيار شركة حليب النجاح ميدان الدراسة:

يعود اختيارنا لشركة "حليب النجاح" بالذات لإجراء الدراسة الميدانية لعدة أسباب نذكر منها ما يلي:

-تعتبر "ملبنة النجاح" كنموذج لمؤسسة وطنية تعمل في قطاع إنتاج الحليب ومشتقاته، والذي يتميز بالمنافسة الشديدة فيه من عدة مؤسسات وطنية عمومية وخاصة، ومؤسسات أجنبية، أين يكون للتسويق فيه أهمية كبيرة بين المنافسين من أجل كسب أكبر رضا من المستهلكين الحاليين والمحتملين، ومن المعروف أن أهمية الشيء تنبع من الحاجة إليه

-اعتماد الشركة على التقنيات التكنولوجية الحديثة في مجال التسيير والإنتاج، وهذا ما يساعد على دراسة الموضوع المتعلق بنظم المعلومات بشكل أحسن في هذه الشركة.

-بالإضافة إلى ذلك انفتاح المؤسسة على الجامعة واستقبالها للطلبة الباحثين وهذا ما يؤكد على أن هذه الشركة تسعى دائما للتطور والتقدم والتحسين عن طريق الاستفادة من نتائج البحوث الأكاديمية والجامعية، خاصة وأن أحد الأسباب الرئيسية في فشل وتأخر مؤسساتنا الوطنية هو انعزالها عن الفضاءات الجامعية، وعدم وجود تكامل وترابط بين البحوث والدراسات النظرية التي تجرى في المعاهد والجامعات وما هو ممارس فعلا في الميدان.

### ■ الفرع الثالث: الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة:

تكتسي شركة "حليب النجاح" بمغنية، أهمية اقتصادية واجتماعية كبيرة، على المستوى الوطني، ويمكن ابراز هذه الأهمية من خلال النقاط التالية:

-المكانة المتميزة للشركة ضمن النسيج الإنتاجي الوطني، وذلك بالنظر لأهمية وحيوية المجال الذي تنشط فيه

-المساهمة في تلبية الاحتياجات الوطنية من منتجات (الحليب ومشتقاته) وذلك بالنظر للمشاريع المتواصلة، وكذلك للاحتياجات الكبيرة للقطاع الفلاحي

-إحداث التكامل مع القطاعات الاقتصادية التي تتعامل معها، خاصة القطاع الفلاحي، الذي يعد أحد القطاعات الحيوية في كل الاقتصادات المعاصرة، لذلك يجب أن يحض بالأولوية وبمزيد من الاهتمام ضمن السياسات التنموية للبلاد

-المساهمة في تطوير وترقية الإنتاج الوطني والعمل على إحلال الواردات من تلك المنتجات التي تقدمها.  
-المساهمة في التشغيل لعدد من أفراد المجتمع وبالتالي المساهمة في التخفيض من مستوى البطالة بالإضافة إلى العمل على تكوين الموظفين والعمال وإكسابهم الخبرة اللازمة في المجالات التي يشغلونها بالشركة.

## المطلب الثاني: نشاط المؤسسة وهيكلها التنظيمي.

### ■ الفرع الأول: نشاط المؤسسة:

تنشط مؤسسة حليب النجاح في قطاع الصناعة حيث تساهم بشكل كبير مثلها مثل المؤسسات الأخرى في التنمية الاقتصادية، وتلبية رغبات المستهلكين إلى حد معين وبصفة عامة يمكن تلخيص نشاط المؤسسة "ملبنة النجاح" في العناصر الثلاثة الأساسية التالية:

#### 1-الشراء:

تقوم الملبنة بإبرام عقود مع مربيين البقر وذلك لتزويدها بالحليب والذي يعد من المواد الأولية الأساسية، حيث تتعامل مع 982 مربي حالياً، إضافة إلى ذلك فهي تعقد صفقات مع بعض الموردين المحليين لتزويدها بمواد أولية أخرى من أجل مباشرة عملياتها الإنتاجية مثل: البلاستيك المستخدم للتعليب، وكذلك الخمائر لصناعة اللبن والياوورت<sup>1</sup>.

#### 2-الإنتاج:

بعد أن تقوم الملبنة بعملية شراء المواد الأولية اللازمة، تدخل في المرحلة الثانية وهي الإنتاج، وتعتبر أهم حلقة في نشاط الملبنة، حيث تقوم بتحويل المواد الأولية من حالاتها الطبيعية الأولى، إلى منتجات نهائية متمثلة في الحليب ومشتقاته ونذكرها فيما يلي: -الحليب المبستر- اللبن المبستر، الزبدة المبسترة، الياوورت الحلوى القشدية (creme fraiche) حليب UHT وهذه المنتجات تنبع بشكل يومي وفي كل المواسم.

<sup>1</sup> الوثائق الداخلية الخاصة بمصلحة المربيين

وقد قامت المؤسسة بسلسلة من التوسعات تمكنت من خلالها أن ترفع طاقتها الإنتاجية من 6000 لتر يوميا إلى 75000 لتر يوميا، في فترة وجيزة وفيما يتعلق بالعمل فهي تعمل 7/7 في الأسبوع، وبدوريتان في اليوم مجموعتين (8×2 ساعات)

وتضع المؤسسة مجموعة من القواعد ضمن قانونها الداخلي، والتي تسمح بمنع أي هدر في المواد المتاحة سواء تعلق الأمر بالوقت أو العنصر البشري أو المادي<sup>1</sup>.

### -3- البيع والتوزيع:

وهذا النشاط تشرف عليه المصلحة التجارية بالمؤسسة، وذلك لإيصال المنتج إلى المستهلك النهائي في الوقت المناسب، والمكان المناسب وتقوم المؤسسة ببيع وتوزيع منتجاتها في سوقها المحلي والمتمثل في الولايات (تلمسان، عين تموشنت، وهران، النعامة، بسكرة، العاصمة).

وفيما يتعلق بسياسة التوزيع فإن المؤسسة تتكفل بتوزيع جزء من منتجاتها، وتعتمد في توزيع الجزء المتبقي من منتجاتها على موزعين حواص وتتعامل مع أكثر من 30 موزع<sup>2</sup>.

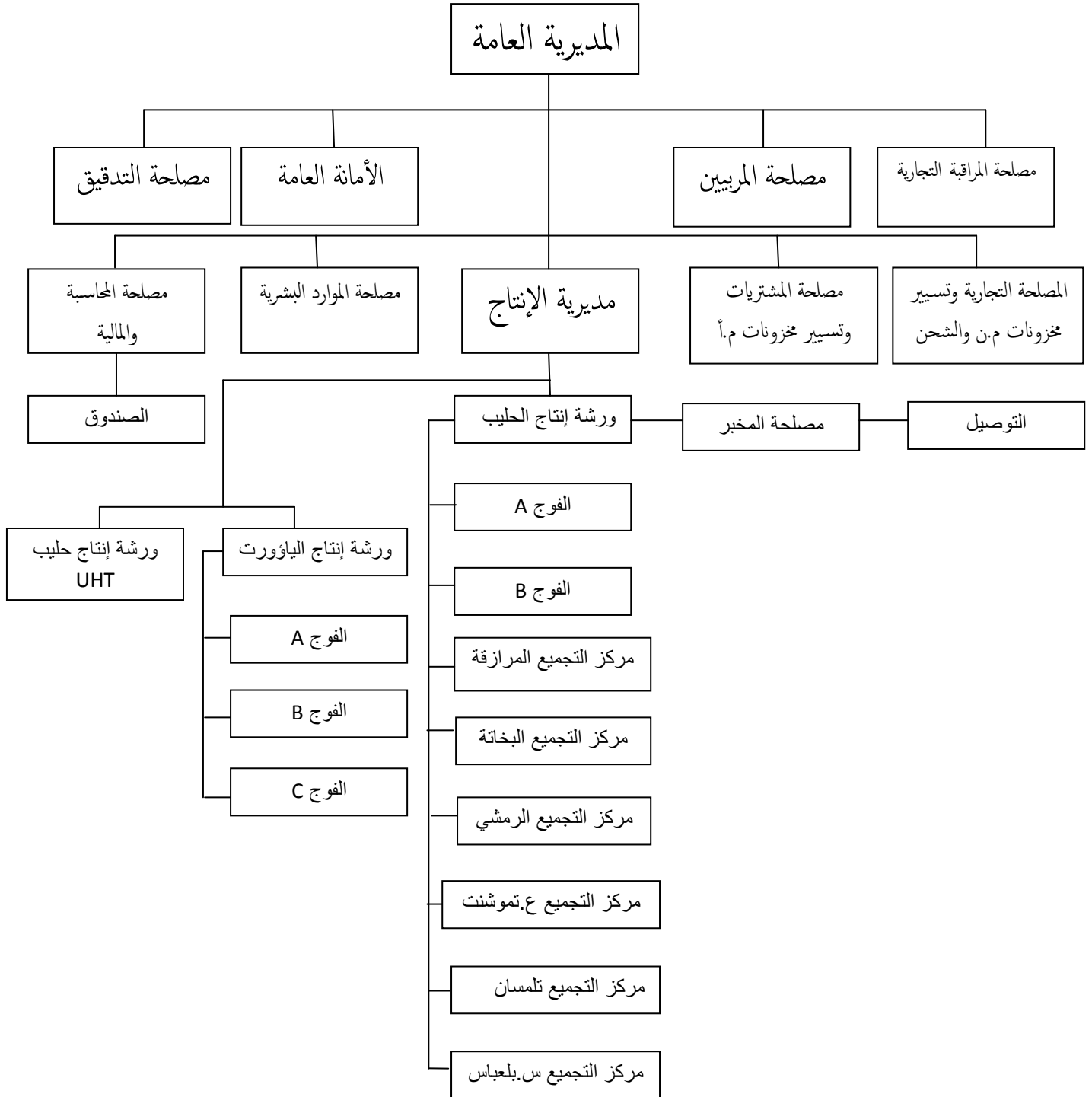
### ■ الفرع الثاني: عرض عام للهيكل التنظيمي للشركة:

يعتبر الهيكل التنظيمي للمؤسسة كمخطط توزيع المهام والمسؤوليات على المستوى التنظيمي فهو وسيلة تحقيق الأهداف المرجوة إذ تم تنظيمه واستخدامه بشكل جيد ومناسب كما أنه يمكن أن يكون عائق في تحقيق أهداف المؤسسة إذا لم يستخدم بالشكل الجيد والمناسب وتتبنى شركة "حليب النجاح" في الوقت الحالي هيكلًا تنظيميًا وظيفيًا كما هو مبين في الشكل الموالي:

<sup>1</sup> الوثائق الداخلية الخاصة بمصلحة الإنتاج.

<sup>2</sup> الوثائق الداخلية الخاصة بالمصلحة التجارية وتسير مخزونات "م.ن" والشحن

الشكل رقم (13): الهيكل التنظيمي لشركة "حليب النجاح".



\*المصدر: الوثائق الداخلية الخاصة بمصلحة الموارد البشرية.\*

### ■ الفرع الثالث: عرض تفصيلي للهيكل التنظيمي:

من خلال هذه الفقرة سوف يتم عرض الهيكل التنظيمي بشكل مفصل وذلك بغية التعرف أكثر على مختلف المصالح المكونة للشركة، والمبينة في الشكل السابق:

- المديرية العامة: يشرف على تسييرها المدير العام، بحيث يعد من أحد الشركاء المالكين لهذه الشركة، وهو المسؤول الأول عن تنظيم الشركة والانضباط في اتخاذ القرارات والتنسيق بين مختلف مصالح الشركة. ونستعين المديرية العامة بعدة مصالح تتمثل في:
- \* الأمانة العامة: ويشغل بها موظفين، بحيث تقوم بتنظيم الملفات ومواعيد المدير، وتحرير المكالمات، وهي عبارة عن مساعدة المدير، وهي همزة وصل بين المدير العام وجميع المصالح سواء كانت داخلية أو خارجية.
- \* مصلحة التدقيق: وهي تتصل مباشرة مع المديرية العامة، ويشرف على تسييرها إطار له خبرة محاسبية، بحيث يهتم بإعادة النظر والتدقيق في كافة العمليات المحاسبية المالية الداخلية بالمؤسسة.
- \* مصلحة المربين: ويتولى إدارة هذه المصلحة أحد إطارات الشركة، بحيث يهتم بالشؤون الإدارية للمربين بصفتهم المردين للمادة الأولية الأساسية وهي "حليب البقر" وتقوم هذه المصلحة بكل التعاملات والإجراءات المتعلقة بالمربين كإبرام العقود معهم.
- \* مصلحة المراقبة التجارية: وتتصل مباشرة مع المديرية العامة، بحيث تقوم بمجموعة من العمليات والإجراءات الرقابية من أجل تنسيق النشاطات التجارية واكتشاف الانحرافات وهذا من أجل صيانة العملية التجارية بالشركة وذلك لتدعيم وتنمية الفعالية الاقتصادية ويتولى مهام تسييرها إطار خبير في هذا المجال .
- \* مصلحة المحاسبة والمالية: وتعتبر من أهم المصالح من حيث أن لها علاقة مع جميع المصالح الأخرى، وتقع على عاتقها تسجيل كل العمليات المتعلقة بالنشاط التجاري مع الوحدات، وتتفرع هذه المصلحة إلى:
  - فرع المحاسبة: ويتولى مهام تسيير هذا الفرع إطار له خبرة في مجال المحاسبة، ويتضمن هذا الفرع المحاسبة العامة ومحاسبة الموارد والمحاسبة التحليلية، ويقوم بعدة عمليات أهمها: إعداد الميزانيات المحاسبية، متابعة حركة المنتجات النهائية وحساب التكاليف، وإنجاز كل الإجراءات اللازمة لذلك.
  - فرع المالية والصندوق: ويشغل بهذا الفرع مستخدمين بحيث يمثل الدور الرئيسي للوظيفة المالي في توفير الموارد المالية اللازمة لتمويل كافة الأعمال وتسيير التدفقات المالية داخل الشركة.
- \* مصلحة الموارد البشرية: تهتم هذه المصلحة بتسيير اليد العاملة بالشركة بحيث تشرف على عمليات التوظيف، وإعداد الأجور، وكذلك تحسين الوضعية الاجتماعية للعمال عن طريق الضمان الاجتماعي.

\*مصلحة المشتريات وتسيير مخزونات المواد الأولية: وتسير هذه المصلحة من طرف إطار خبير في هذا المجال، بحيث تقوم بالإشراف على تموين المؤسسة بكل الاحتياجات والمستلزمات من المواد الأولية كما تقوم بتسيير مخازن المشتريات من خلال الإشراف على عمليات دخولها وخروجها هذا من أجل تجنب أي نقص أو انقطاع في المخزونات.

\*المصلحة التجارية وتسيير مخزونات المنتجات النهائية والشحن: تهتم هذه المصلحة بتسويق المنتجات وبيعها، ومتابعة المخزون، وكل ما يخص المبيعات واستراتيجية التوزيع بحيث تشرف على تسيير المبيعات وإعداد ملفات الزبائن وإعداد الفواتير كما تتولى مهمة الشحن.

• مديرية الإنتاج: وتعد أهم مديرية في الشركة، وتشغل حوالي 35 عامل وتدار من طرف مهندس في التغذية له خبرة عالية في هذا المجال.

وتمثل الدور الرئيسي لهذه المديرية في متابعة العمليات الإنتاجية وتنقسم إلى :

- ورشة إنتاج الحليب: ويشرف عليها رئيس ورشة الإنتاج وتتفرع هذه الورشة إلى :

• مصلحة تجميع الحليب: وتهتم هذه المصلحة بعمليات تجميع الحليب على المربين ، وتضم 6 مراكز تجميع: -مركز المرازقة- مركز البخانة- مركز الرمشي- مركز عين تموشنت- مركز تلمسان- مركز سيدي بلعباس.

• مصلحة المخبر: بحيث تتركز كميات الحليب المجمعة على مخبر التحاليل للقيام بعمليات المعالجة والتحليل.

• التوصيل: وتهتم هذه المصلحة بتوصيل كميات الحليب المعالجة إلى قسم الإنتاج

• قسم الإنتاج: مهمته الخاصة هو العملية الإنتاجية الكاملة، أي من دخول المادة الأولية إلى خروجها كمادة مصنعة مرورا بكل دورات العملية الإنتاجية، وبضم هذا القسم فوجين الفوج A ، والفوج B ، يعمل كل واحد منهما لمدة 8 ساعات يوميا بالتناوب أي بمعدل 16 ساعة في اليوم.

- ورشة إنتاج الياوورت: ويشرف عليها رئيس ورشة الإنتاج ويشغل بهذه الورشة 3 أفواج عمل، يعمل كل فوج لمدة 8 ساعات يوميا أي بمعدل 24 ساعة عمل في اليوم.

- ورشة إنتاج حليب UHT: هذه الورشة مازالت في طور الإنجاز.

## المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

### المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية.

#### ▪ الفرع الأول: متغيرات الدراسة:

من الطبيعي والمنطقي قبل محاولة الكشف على أي ظاهرة معينة وعلاقتها بظاهرة أخرى ومدى التأثير والتأثير المتبادل بينهما أن يقوم الباحث بتحديد المتغيرات المستقلة من المتغيرات التابعة، وذلك حتى تأخذ الدراسة مجراها المنهجي والطبيعي الذي يوصلها إلى النتائج الصحيحة والمرجوة.

وفي هذا الصدد يمكن القول بأن المتغير المستقل في هذه الدراسة هو "نظام المعلومات التسويقية" متمثلاً من المعلومات التسويقية ومستخدميها من أجل توفير المعلومات اللازمة لعملية اتخاذ القرار.

أما المتغير التابع في هذه الدراسة فهو "فعاليته القرارات" وفي هذا الصدد يمكن القول بأن القرارات الفعالة هي تلك التي تقود إلى نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها بالاعتماد على معلومات صحيحة كاملة تؤدي إلى الإحاطة بجميع ظروف المشكلة موضوع القرار مع الأخذ بالاعتبار جميع البدائل الممكنة والاعتماد على الأساليب الكمية والعلمية في اتخاذ القرارات.

#### ▪ الفرع الثاني: أدوات الدراسة الميدانية:

انحصرت دراستنا الميدانية على استخدام أداتين للبحث وجمع المعلومات وهما:

#### 1/ المقابلة:

وذلك لأن طبيعة الموضوع تفرض الاعتماد على المقابلات كأفضل أسلوب لجمع البيانات لسببين أولهما أن الأشخاص المسؤولين على عملية اتخاذ القرار يمثلون مجموعة صغيرة في المؤسسة، والثاني هو أن عملية اتخاذ القرار تخضع إلى حد ما لاعتبارات شخصية متعددة يصعب توضيحها عند استخدام الوسائل الأخرى، بحيث تعد المقابلة أداة منهجية ذات أهمية بالغة في الحصول على المعلومات المطلوبة، وهي كما يقول عليا وعنيم: "محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث للتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة".



2/ الوثائق والسجلات الإدارية:

من خلال هذه الأداة تم الإطلاع على تشكيلة منتجات المؤسسة وتطور الإنتاج منذ إنشائها بالإضافة إلى البيانات الرقمية المتعلقة برقم الأعمال ورأس مالها، أن هذه الأداة توفر معلومات دقيقة عن نشاط المؤسسة، وهذه المعلومات ضرورية من أجل القيام بالبحث.

### ■ الفرع الثالث: تصميم أسئلة المقابلة:

تم إجراء مقابلة مباشرة مع "المدير العام" للمؤسسة، بصفته:

-المسؤول الأول على جميع القرارات المتخذة، وخاصة القرارات الاستراتيجية .

-المسؤول المباشر على ضمان التشغيل الجيد لنظام المعلومات التسويقي.

-خبرته في هذا المجال.

وقد تمت صياغة أسئلة هذه المقابلة على شكل استمارة تضم مجموعة من الأسئلة مصحوبة ببعض الاقتراحات وذلك لتسهيل فهم هذه الأسئلة من قبل المستوجب وكذلك لتكون الإجابة عن هذه الأسئلة في إطار موضوع الدراسة لا أكثر، مع محاولة فتح المجال للمستوجب في بعض الأسئلة وإعطائه الحرية للإدلاء بآرائه الخاصة، وعدم تقييده بالاقتراحات الموضوعية، وذلك لتوضيح نتائج هذه الدراسة، بحيث قسمت استمارة هذه المقابلة إلى ثلاث محاور:

-**المحور الأول:** اشتمل على أسئلة تعلق بموضوع المعلومات والبيانات ونظم المعلومات، وذلك لمعرفة مدى فهم المستوجب لمفهوم المعلومات ومدى وعيه بأهميتها في المؤسسة، وكذلك بالنسبة لنظم المعلومات فقد أردنا معرفة مفهومها ونظام المعلومات التي تملكها المؤسسة.

-**المحور الثاني:** خصص هذا المحور للتساؤل عن ما إذا كانت المؤسسة تستخدم نظام معلومات تسويقي، وذلك لمعرفة توفر هذا النظام بالمؤسسة، ومعرفة درجة الرضى عن هذا النظام بالنسبة للمستوجب بما في ذلك محاولة توضيح عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة والعوامل المؤثرة فيها، إلى جانب الصعوبات التي تواجهها هذه العملية، بالإضافة إلى توضيح العلاقة بين نسبة توفر المعلومات الملائمة ودرجة فعالية القرارات بالمؤسسة.

-**المحور الثالث:** تعلق هذا المحور بتوضيح مدى ضرورة توفر نظام المعلومات التسويقية بالمؤسسة، وأن هذه المعلومات تتوفر على مزايا تجعلها ملائمة لاتخاذ القرارات السليمة .

المطلب الثاني: تحليل البيانات، اختبار الفرضيات، عرض النتائج.

سيتم في المطلب محاولة الكشف عن نظام المعلومات التسويقية المعتمدة في شركة "حليب النجاح" ودوره في اتخاذ القرارات، وذلك من خلال استخدام أدوات جمع البيانات المعتمدة في الدراسة لتحليل ومناقشة أسئلة وفرضيات البحث.

▪ **الفرع الأول: تحليل أسئلة الدراسة (تحليل البيانات).**

يتطرق هذا الفرع إلى تحليل الإجابات التي تم الحصول عليها إثر أسئلة المقابلة التي أجريت مع (المدير العام) بصفته المسؤول على عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة، بحيث عرفت هذه المقابلة ثلاث محاور:

**-المحور الأول:**

سيتم في هذا المحور محاولة معرفة مفهوم المعلومات، ونظم المعلومات بالنسبة لهذه المؤسسة، وكذلك معرفة مدى فعالية نظام المعلومات الذي تملك بما في ذلك توضيح الوسائل المعتمد عليها بدرجة أكبر للقيام بعملية الاتصال داخل المؤسسة، وللإجابة عن هذه التساؤلات يتم الاعتماد على الإجابات المحصلة إثر المقابلة التي أجريت مع [المدير العام] بصفته المسؤول هنا عن تشغيل نظام المعلومات بالمؤسسة، والتي كانت على الشكل التالي:

**-السؤال 01: سيادة المدير، ما مفهوم المعلومات بالنسبة لك؟:**

\*مجموعة من المعطيات \*المادة الخام للبيانات \*نتائج تشغيل البيانات .

**-الجواب 01:** بالفعل، المعلومات بالنسبة إلى ..... هي عبارة عن مجموعة من المعطيات ....تمت معالجتها لتقدم في الأخير في شكل قابل للاستخدام وعلى ضوءها تتخذ القرارات.

**-السؤال 02: ماذا يمثل نظام المعلومات بالنسبة إليك؟:**

\*شبكة معلوماتية \*برامج مختصة في التسويق \*جمع البيانات وتخزينها وتشغيلها واسترجاعها \*أخرى.

**-الجواب 02:** نظام المعلومات بالنسبة لي يعد شبكة معلوماتية ...تضم برامج وقواعد بيانات.....مصممة من أجل توفير المعلومات اللازمة مثل: نظم عمل أو أنشطة، أو ظروف خاصة وكذلك هو يعد نظام متكامل .....ويعمل على تجميع البيانات، وتخزينها وتشغيلها واسترجاعها.

**-السؤال 03: المصادر التي يتم الاعتماد عليها في تجميع البيانات:**

\* بيانات متعلقة بالبيئة الخارجية المحيطة بالشركة. \* بيانات متعلقة بالبيئة الداخلية للشركة.

\* بيانات متعلقة بالبيئة التنافسية التي تعمل فيها الشركة. \* كل ما سبق ذكره.

**-الجواب 03:** أنه يتم الاعتماد على مصادر مختلفة للحصول على المعلومات ... ومن أبرز هذه المصادر نجد: البيانات المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية، المحيطة بالشركة وخاصة مع توفر شبكة "الأنترنت" بحيث تشكل هذه الأخيرة أداة هامة تمكن من بلوغ كم ونوع هائل من المعلومات في أسرع وقت وبأقل التكاليف...

**-السؤال 04:** كيف يتم معالجة المعلومات داخل المؤسسة؟

\* بالإعلام الآلي \* بالطريقة اليدوية.

**-الجواب 04:** إن كلا الطرفين معتمدين في عملية المعالجة داخل الشبكة إلا أن الإعلام الآلي يستخدم في أغلب الأوقات .....وتسير هنا إلى أهمية وجوب الحاسبات الالكترونية (computer) في الشركة..... حيث يعتبر جزء مهم في نظام المعلومات .... إذ أنه يتميز بالدقة والسرعة في معالجة البيانات. زويتيمز بتخزين عدد كبير من البيانات والمعطيات في الذاكرة كما يمكن استرجاعها في أي وقت ممكن.

**-السؤال 05:** مدى توفير المعلومات بشكل كاف وفي الوقت المناسب:

\* نعم \* لا

**-السؤال 06:** أسباب عدم توفر المعلومات بشكل كاف وفي الوقت المناسب:

\* عدم وجود نظام فعال يتكفل بالمعلومات \* عدم وجود قاعدة بيانات

\* عدم وجود شبكة معلوماتية تربط بين مختلف أقسام المؤسسة \* غياب المعلومات

\* أسباب أخرى.

**-الجواب 05 و 06:** حقيقة في غالب الأحيان لا تتوفر المعلومات بشكل كاف، ولا في الوقت المناسب وهذا يعود إلى عدة أسباب ومن أبرزها هو عدم وجود نظام فعال يتكفل بالمعلومات بالشركة هذا ما يؤدي إلى غياب المعلومات.....

**-السؤال 07:** هل تعتقد أن الشركة تتوفر حاليا على نظام معلومات فعال ومتطور؟

\* نعم. \* بدرجة متوسطة. \* لا.

-الجواب 07: في حقيقة الأمر، إن الشركة حالياً تتوفر على نظام فعال ومتطور بدرجة متوسطة، وهذا يعود إلى النقص في الكفاءات التي الحكم في استخدام هذا النظام الحديث وصيانتته .

-السؤال 08: هل أدى استخدام نظام المعلومات في الشركة إلى زيادة دقة المعلومات؟

-الجواب 08: فعلاً أدى استخدام نظام المعلومات بالشركة إلى زيادة دقة المعلومات وبشكل كبير، هذا ما يجعل هذه الأخيرة أكثر وضوحاً وفائدة في المجال المطلوب أي تخفيض نسبة الخطأ الموجودة، هذا ما يؤدي إلى تسهيل العمليات الإدارية وتحسين عملية الاتصال في الشركة بين مختلف الأقسام، وبالتالي اتخاذ قرارات أكثر دقة ومرونة وفعالية بجهد ووقت أقل .

-السؤال 09: ما هي الوسائل التي تعتمد عليها بدرجة أكبر أثناء قيامك بالاتصال داخل الشركة؟

\* الاتصال عن طريق الهاتف (الثابت، النقال). \* الاتصالات الالكترونية.

\* الاتصالات الشفهية المباشرة. \* الاتصالات الكتابية.

الجواب 09: يتم الاعتماد على وسائل متعددة للقيام بالاتصال الداخلي، غير أن الوسيلة الأكثر استخداماً هي الهاتف، حيث تتوفر الشركة على خط خاص بالاتصال الداخلي، وتأتي بعد ذلك الاتصالات الشفهية المباشرة، وهذا ما يميز طريقة الاتصال في معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.... وكذلك الاتصالات الكتابية تستخدم في بعض الأحيان .

-المحور الثاني:

خصص هذا المحور لمحاولة اكتشاف بأنه المؤسسة تملك نظام معلومات تسويقي، وكذلك الأهمية التي ترمي إليها من وراء وجود هذا النظام، بما في ذلك محاولة توضيح عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة باعتبارها أداة لتحقيق النتائج المرجوة وذلك بتوفير المعلومات اللازمة.

وأردنا كذلك معرفة العوامل المؤثرة في هذه العملية بالمؤسسة والصعوبات التي تواجهها، ويتم الإجابة عن تساؤلات هذا المحور كذلك من خلال أجوبة المقابلة التي تمت مع (المدير العام) المكلف بالمعلوماتية بالشركة:

-السؤال 10: هل يوجد نظام للمعلومات التسويقية بمؤسستكم؟

-الجواب 10: نعم، يوجد نظام معلومات تسويقي بالشركة يتميز نوعاً ما بنقص في التسيير، وهذا يعود كما ذكرنا مسبقاً إلى نقص الكفاءات التي تتحكم في هذه النظم واستخدام التكنولوجيا الحديثة، وكذلك نقص المختصين في وظيفة التسويق.

**السؤال 11:** هل توجد قاعدة بيانات تسويقية بالمؤسسة؟

**الجواب 11:** بطبيعة الحال توجد قاعدة بيانات تسويقية بالشركة وتضم هذه القاعدة عدة بيانات وتقارير ومن أبرزها: نجد دفاتر الشركة وسجلاتها، تقارير رجال ومندوبي البيع، سجلات الوسطاء والموزعين، الشبكة المعلوماتية ككل.....

**السؤال 12:** ما أهمية وجود نظام للمعلومات التسويقية بالمؤسسة؟

\* إتاحة المعلومات اللازمة لتخطيط ومراقبة الأنشطة التسويقية

\* تجنب المخاطر والبحث عن فرص تسويقية جديدة

\* تحقيق الاستخدام الأكثر كفاءة للموارد المتاحة للشركة

\* تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.

**الجواب 12:** يلعب نظام المعلومات التسويقية أهمية بالغة بالمؤسسة، ويعود ذلك بتزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات هذا بصفة أولية وإضافة إلى ذلك تجنب المخاطر المتوقعة والبحث عن فرص تسويقية جديدة.....وهناك أهمية أخرى يمكن إضافتها وهي السرعة والدقة في حل المشاكل واتخاذ القرارات المختلفة.

**السؤال 13:** هل أنت راض عن نظام المعلومات التسويقية المستخدم حاليا بالشركة؟

**الجواب 13:** راض بشكل متوسط، وهذا ما يستدعي جملة من التحسينات لهذا النظام فمثلا: تكوين الأفراد في مجال نظم المعلومات وبالأخص نظام المعلومات التسويقية، وذلك بتخصيص برامج للتكوين في هذا المجال، وتحسين نوعية الاتصال عبر شبكة الأنترنت.....

**السؤال 14:** هل تحقق قراراتك النتائج المرجوة منها بشكل؟:

\* كبير. \* متوسط. \* ضعيف.

**الجواب 14:** القرارات المتخذة في الشركة يجب أن تكون قرارات ذات جودة عالية وتتميز بسرعة عالية نسبيا، وبصفتي كمدير فإن القرارات التي اتخذها تحقق نتائج مرجوة في بعض الأحيان وفي بعض الأحيان لا.....

ولاتخاذ قرارات ذات جودة عالية هذا يعود إلى توفير العديد من المعلومات وفي الوقت المناسب هذا ما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المرغوب فيها.....

**السؤال 15:** هل تحرص عند اتخاذ قراراتك على توفير جميع المعلومات حول الموضوع؟

\* دائما \* في غالب الأحيان \* في بعض الأحيان

**الجواب 15:** في غالب الأحيان، لأن توفير المعلومات لصانع القرار بالحجم والنوعية، والوقت المناسب..... يعد الركيزة الأساسية لاتخاذ القرارات التسييرية ويعتمد على المعلومات بالدرجة الأولى.

**السؤال 16:** ما هي العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار في مؤسستكم وما هي الصعوبات التي تواجهها؟

**الجواب 16:** بالفعل هناك بعض العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار بالشركة فمثلا: القوانين والتشريعات لذلك يجب مراعاة القوانين والتشريعات قبل اتخاذ أي قرار.. وكذلك نجد الضغوطات النفسية حيث أن هذه الضغوط تؤثر على الحرية في اتخاذ القرارات. كما نجد من العوامل المؤثرة توقيت اتخاذ القرار بحيث يعتبر عامل الوقت من العوامل الرئيسية في عملية اتخاذ القرارات..... وهناك بعض الصعوبات التي تواجهها هذه العملية، فمثلا ضعف التخطيط وغياب التنسيق والتنظيم في بعض الأحيان، وكذلك ضعف عملية الاتصال بالمؤسسة مع المؤسسات الأخرى مثل: بعض المؤسسات المالية وغيرها.

**السؤال 17:** هل توفر المعلومات الملائمة والكافية يزيد من فعالية قراراتك؟

**الجواب 17:** إن توفر المعلومات الملائمة والكافية يزيد من فعالية القرارات في بعض الأحيان، وذلك يعود إلى قاعدة البيانات التي تحتوي على معلومات تساعد على التعرف على المشكلات .....، واكتشاف فرص الحل والتعرف على البدائل الممكنة كل المشاكل.

**المحور الثالث:**

خصص هذا المحور الأسئلة تدور حول مدى اهتمام المؤسسة بنظام المعلومات التسويقية في مجال اتخاذ القرارات، وهل أن توفر هذه المعلومات التسويقية في الوقت المناسب تجعلها ذات فعالية وملائمة لاتخاذ القرارات السليمة، بما في ذلك محاولة توضيح المزايا التي يقدمها هذا النظام لعملية اتخاذ القرار في المؤسسة، وتم الإجابة كذلك عن هذه التساؤلات من خلال ما أكدته نتائج المقابلة التي أجريت مع ( ) بالشركة:

**السؤال 18:** هل يساعد نظام المعلومات التسويقي الحالي على اتخاذ القرارات السليمة؟

-الجواب 18: نعم:يساعد نظام المعلون التسويقي الحالي على اتخاذ القرارات السليمة في بعض الأحيان.....لكنه يفتقد لبعض الميزات والخصائص تجعله نظام فاشل نوعا ما ،.... ويحتاج إلى جملة من التحسينات تجعله نظام متكامل.

-السؤال 19: هل حصولك على المعلومات التسويقية في وقتها المناسب يزيد من فعالية قراراتك؟

-الجواب 19: في غالب الأحيان: بحيث لا تكون القرارات فعالة بدون جمع البيانات والمعلومات عن التغيرات والتطورات الحادثة في البيئة التسويقية.....،وهذا ما يستدعي نظام معلومات تسويقي يعمل على تدفق المعلومات بشكل أسرع، ودقيق....أي توفير المعلومات التسويقية في الوقت المناسب .

-السؤال 20: هل كل المعلومات التي تصلك من نظام المعلومات التسويقية ضرورية لاتخاذ قراراتك؟

-الجواب 20: من المعروف أن نظام المعلومات التسويقية، يتعامل مع كم هائل من البيانات....تتمثل في التقارير الدورية الناتجة عنه، والتي يمكن لبعضها فقط أن يساهم في تسيير عملية اتخاذ القرارات وهي تلك البيانات التلخيصية الضرورية لأنشطة وعمليات المؤسسة.

-السؤال 21: هل يوفر لك نظام المعلومات التسويقية المستخدم معلومات ضرورية لاتخاذ القرار في وقت ؟

\* سريع \* مقبول \* بطيء

-الجواب 21: لا نقول بشكل سريع: بل مقبول لأن نظام المعلومات التسويقي المستخدم يعاني بعض النقص في التسيير والتنسيق.....،وهذا يعود إلى غياب المختصين في النشاط التسويقي ،وكذلك نقص الكفاءات في هذا المجال ،وضعف عملية الاتصال داخل المؤسسة.

-السؤال 22: برأيك، ما هي المزايا التي يقدمها استخدام نظام المعلومات التسويقية في مجال اتخاذ القرارات؟

-الجواب 22: تتركز عملية اتخاذ القرار إلى حد كبير على مدى توفر المعلومات حول المتغيرات أو العوامل البيئية المحيطة بالمؤسسة....لاسيما تلك المتعلقة بخصائص السوق الذي تنشط فيه المؤسسة ،وبالتالي اكتشاف الفرص المتاحة واستغلالها....وتجنب المخاطر الممكنة .

### ▪ الفرع الثاني: اختبار الفرضيات وفقا لنتائج المقابلة والدراسة:

وهنا وعلى ضوء نتائج الدراسة، يمكننا اختبار الفرضيات الموضوعية في بداية هذا البحث كما يلي:

✓ الفرضية الأولى: تعتبر المعلومات مصدرا مهما لحياة المؤسسة واستمرارها.

توصلنا من خلال دراستنا الميدانية إلى تأكيد هذه الفرضية، بحيث يمكن القول بأن شركة "حليب النجاح" محل الدراسة تحوز على وعي وإدراك لمفهوم المعلومات وأهميتها بالنسبة للشركة، ولديها تصور لنظام المعلومات الذي يعتبر المولد الأساسي للمعلومات، وذلك من خلال معالجة البيانات وتشغيلها وتحليلها وتخزينها، كما أكدت نتائج هذه الدراسة أن جميع المعلومات سواء المستقاة داخل الشركة أو خارجها، ضرورية لأداء المهام، ومن ثم تحقيق الأهداف ومواجهة الخطر والتهديدات الخارجية.

✓ الفرضية الثانية: يمثل نظام المعلومات التسويقية الإطار المتكامل لتدفق المعلومات من مصادرها المختلفة إلى مراكز استخدامها.

أظهرت نتائج هذه الدراسة الميدانية تأكيد هذه الفرضية، بكون نظام المعلومات التسويقية من أهم الوسائل المعتمدة في توفير المعلومات، كما أكدت نتائج هذه الدراسة على أهمية وجود لنظام المعلومات التسويقية بالشركة، وخاصة في تزويد الإدارة بالمعلومات التسويقية اللازمة لاتخاذ القرارات، إضافة إلى ذلك السرعة والدقة في حل المشكلات، وتجنب المخاطر، والبحث عن فرص تسويقية جديدة.

✓ الفرضية الثالثة: هناك علاقة إيجابية بين نظم المعلومات وعملية اتخاذ القرار في المؤسسة.

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية تأكيد هذه الفرضية، حيث أن نظام المعلومات المعتمد في الشركة محل الدراسة يساهم بقدر كبير في زيادة دقة المعلومات بالشركة، وتوفر المعلومات الملائمة والكافية يزيد من فعالية القرارات في وقت سريع نسبيا، في حين نجد أن نظام المعلومات في الشركة يساهم بقدر كبير في تسهيل النشاطات الإدارية، وتحسين الاتصالات الخاصة باتخاذ القرار بين مختلف أقسام المؤسسة، وكذلك تحسين صورة المؤسسة، والمحافظة عليها وبالتالي إنتاج قرارات أكثر دقة ومرونة وفعالية بجهد ووقت أقل.

✓ الفرضية الرابعة: فعالية نظام المعلومات التسويقية والاستفادة منه تتوقف على مدى استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتوفرة في المؤسسة ومحيطها.

من خلال ملاحظة النتائج الميدانية نجد عدم تحقق هذه الفرضية في الشركة محل الدراسة، فرغم أن الشركة محل الدراسة تتوفر على نظام المعلومات التسويقية إلا أنها لا تهتم بشكل دقيق على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال. وهذا يعود إلى عدم توفر نظام فعال يتكفل بالمعلوماتية بالشركة، وذلك يعود إلى نقص الكفاءات المختصة في هذا المجال، وهذا ما يؤثر سلبا على فاعلية نظام المعلومات بالشركة بصفة عامة، ونظام المعلومات التسويقية بصفة خاصة، لكن تداركت الشركة هذا الوضع بتبني تكنولوجيا أكثر تطورا في مجال



المعلومات والاتصال، وإجراءات أكثر صرامة، بهدف تحقيق التكامل في النشاط التسويقي والاتصال الجيد مع المحيط الخارجي والقدرة على مواجهة المشاكل واستغلال الفرص.

#### • خلاصة:

من خلال تحليل الفرضيات الجزئية نستطيع القول أننا أجبنا على الإشكالية الرئيسية للبحث بنسبة كبيرة، وتبين للقارئ أن نظام المعلومات التسويقية يلعب دورا كبيرا في عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة، من خلال ما يوفر من معلومات دقيقة وكافية عن البيئة التسويقية الداخلية والخارجية للمؤسسة، والتي على ضوءها يتم معرفة جميع نقاط القوة والضعف وتفعيل القرارات المتخذة بشأنها، وذلك لرسم السياسات التسويقية في مجال تطوير المنتج والتسعير والتوزيع، وإعداد الخطط وتنفيذها وكشف الانحرافات الحاصلة وتشخيص مسبباتها، وإجراء التصحيح المناسب لها ومن ثم الوصول إلى هدف أساسي وهو البقاء والاستمرارية.

خلاصة الفصل:

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة التعرف على واقع المؤسسة الجزائرية فيما يتعلق بمدى امتلاكها لنظام المعلومات التسويقية، ودوره في عملية اتخاذ القرارات، حيث تم إجراء هذه الدراسة الميدانية على مؤسسة جزائرية متوسطة الحجم، وهي شركة "ملبنة النجاح" بمغنية. حيث في البداية قمنا بالتعرف على الشركة محل الدراسة، وأسباب اختيارنا لهذه الشركة، وكذا تحديد أهميتها الاجتماعية والاقتصادية والنشاط الذي تزاوله هذه الشركة، وفيما يلي بعدها قمنا بعرض منهجية الدراسة الميدانية من حيث تحديد متغيرات الدراسة والأدوات المستعملة في جمع البيانات إضافة إلى تحليل نتائج هذه الدراسة مع اختبار الفرضيات.

ومعرفة مدى إدراك مسؤول الشركة محل الدراسة لمفهوم نظام المعلومات بصفة عامة ونظام المعلومات التسويقية بصفة خاصة، ودورها في اتخاذ القرارات، ثم إجراء مقابلة شخصية مع المدير العام للشركة بصفته المسؤول الأول على عملية اتخاذ القرارات بالشركة، بحيث تم صياغة أسئلة هذه المقابلة على شكل استمارة تتجزأ إلى ثلاث محاور أساسية وهي:

- **المحور الأول:** حاولنا فيه أن نتعرف على مفهوم المعلومات داخل الشركة والذي يعتبر نظام المعلومات مصدرا مهما لها
- **المحور الثاني:** تناولنا فيه مفهوم نظام المعلومات التسويقية بالشركة مع توضيح عملية اتخاذ القرارات بها.
- **المحور الثالث:** إبرازنا فيه علاقة نظام المعلومات التسويقية بعملية اتخاذ القرارات بالشركة محل الدراسة.

وأخيرا قمنا باختبار الفرضيات الدراسة وفقا لنتائج المقابلة، حيث توصلنا إلى ما يلي:

- **الفرضية الأولى:** محققة كليا.
- **الفرضية الثانية:** محققة كليا.
- **الفرضية الثالثة:** محققة كليا.
- **الفرضية الرابعة:** غير محققة.

الخاتمة العامة

---

## الخاتمة :

لقد اكتست عملية اتخاذ القرار أهمية بالغة في العصر الحديث ،خاصة بعد أن أصبحت المنشآت الاقتصادية تعمل بموارد كثيرة وبمعدات ضخمة وتستثمر أموالا طائلة، وغدت عملية اتخاذ القرارات في مجال إدارة الأعمال بمثابة المحرك الحقيقي لنشاط المنظمات، ونقطة الانطلاق نحو تحقيق الأهداف المرجوة، كما أن قدرة أي مؤسسة على تحقيق أهدافها تعتمد على مدى نجاحها في تخطيط وتنظيم أعمالها، وعلى مدى قيامها بإدارة مواردها وموظفيها والتنسيق بينهم مع تحقيق الرقابة الفعالة على مختلف الأعمال التي تقوم بها، وهذا ما يجعل من الضروري أن تعمل المنظمة على توفير المعلومات والتي أصبحت تشكل محور تكامل وتجانس ،وتنسق بين العناصر الأساسية لمنظمة الأعمال بحيث تعيش اليوم حالة انفجار للمعلومات بكل ما تعنيه هذه الكلمة من معان نتيجة التطور العلمي والتكنولوجي ،والمشاريع التي لا تواكب التطورات المعلوماتية الهائلة وتتكيف معها من خلال نظام فعال للمعلومات ،لا يمكن أن تصمد وتنمو وتحقق الأهداف المرجوة، وعليه فالشركة دائما بحاجة دائمة لتوفير معلومات تسويقية دقيقة وملائمة ومتكاملة ،وفي الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة ،لأنه على أساسها تبني القرارات الرشيدة ،وهذا لا يأتي إلى من خلال نظام معين وهو نظام المعلومات التسويقية.

ولقد جاءت هذه الدراسة الميدانية لشركة حليب النجاح لتسلط الضوء على الدور الذي يساهم به نظام المعلومات التسويقية على عملية اتخاذ القرارات ،وقد توصلنا إلى أن هذه الشركة تحوز على نظام للمعلومات التسويقية يمكن القول بأنه فعال إلى حد مقبول، وذلك من خلال مساهمته في توفير المعلومات الملائمة التي تمكن من اتخاذ القرارات السليمة، أما تطبيقات هذا النظام من حيث المجال التكنولوجي فيبقى دون المستوى المطلوب، لذا فالشركة مطالبة دائما بإجراء جملة من التحسينات اللازمة على نظام معلوماتها التسويقية حتى تزيد من مستوى فعاليته وبالتالي الاستخدام الأمثل والأفضل للموارد التسويقية.

## نتائج الدراسة:

- على ضوء ما تقدم من خلال دراسة هذا الموضوع، يمكن في الأخير الخروج بالنتائج التالية:
- القرارات المتخذة في الشركة هي قرارات ذات فعالية عالية نسبيا، إذ أنها تتمتع بجودة عالية، فأغلبها تحقق الأهداف المتوخاة منها.
  - لدى متخذ القرار في الشركة خبرة كافية في القطاع، وفي الشركة محل الدراسة بالخصوص، مما يسهل الاستفادة من نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات، ويزيد من فعالية هذه الأخيرة.
  - لم يسجل تواجد استخدام أي أسلوب من الأساليب الكمية لاتخاذ القرارات بالشركة، وهذا ينعكس سلبا على اتخاذ القرارات.
  - مازالت مكانة نظام المعلومات بالشركة لم تصل إلى مستواها الحقيقي وذلك يعود إلى النقص الموجود في توفير المعلومات الضرورية لتسيير نشاطات المؤسسة
  - عدم وجود جهة مختصة في تسيير أنظمة المعلومات
  - غياب وعي المسؤولين بأهمية التكنولوجيا التي يوفرها نظام المعلومات في مجال الاتصالات واتخاذ القرارات.
  - نظام المعلومات التسويقية المعتمد بالشركة محل الدراسة يساهم بقدر كبير في زيادة دقة المعلومات التسويقية بالشركة، وبالتالي يوفر معلومات أغلبها ضروري لاتخاذ القرار وفي وقت سريع نسبيا.
  - تلمس أن هناك إدراك ووعي بأهمية وجود نظام المعلومات التسويقية بالشركة محل الدراسة، إذ يسمح بجمع البيانات التسويقية وتحليلها وايصالها على شكل معلومات إلى مراكز اتخاذ القرارات المختلفة.
  - في شركة "حليب النجاح" يعتبر توفير المعلومات التسويقية الملائمة والكافية الدقيقة وفي وقتها المناسب أهم محدد لزيادة فعالية اتخاذ القرارات.
  - الجانب البشري في هذا النظام تنقصه الكفاءة والخبرة التي تسمح له بالتحكم الجيد في استخدام التكنولوجيا الحديثة.
  - تفتقد الشركة إلى العدد الكافي من المختصين في مجال التسويق.
  - وتوصلنا كذلك من خلال هذه الدراسة إلى أن نظام المعلومات التسويقية بالشركة هو بغرض تحقيق جملة من الأهداف الجوهرية فبالإضافة إلى الهدف المتعلق بتحسين اتخاذ القرارات، فإن هناك أهداف

أخرى هامة، فوجود مثل هذا النظام يكسب الشركة ميزة تنافسية ، كما يجعلها على ارتباط أكبر مع بيئتها.

### آفاق الدراسة :

بعدما تناولنا هذا الموضوع بنوع من التحليل في حدود الامكانيات المادية والزمنية المتاحة، فإن موضوع نظام المعلومات وبالأخص نظام المعلومات التسويقية يعد من المواضيع الواسعة، والتي تشمل العديد من المفاهيم الهامة، والكثيرة التشعب في ارتباطها وتأثيرها والتي تتطلب مزيد من التحليل والإثراء، بحيث تصلح بدورها لأن تكون مواضيع لدراسات مستقلة، لذلك نتمنى في المستقبل أن يتم التطرق لجوانب أخرى منها من قبل الدارسين والباحثين، نذكر منها:

- دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية.
- أهمية نظام المعلومات التسويقية في ترقية الجودة.
- نظام المعلومات التسويقية كأداة للتخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة، والمتوسطة.
- اتباع نظام المعلومات التسويقية لتفعيل الأعمال التجارية للمؤسسات.

### نقائص الدراسة:

مما لا شك فيه فإن مختلف الدراسات والبحوث العلمية لا تخلو من نقائص في معالجة مواضيعها المختلفة، ولا حرج أن نشير في هذا المقام أن بحثنا هذا يشكو بعض النقائص من خلال دراستنا لهذا الموضوع ويمكن حصرها فيما يلي:

- في هذه الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، والإغفال عن مناهج أخرى أساسية في البحوث العملية، كمنهج المقارنة والذي يعتمد على المقارنة في دراسة المواضيع العلمية، وذلك من أجل الوصول إلى الحقيقة العلمية المتعلقة بموضوع البحث.
- عدم التطرق لكافة جوانب هذا الموضوع، ولذلك نأمل أن تكون لنا فرصة في المستقبل للبحث أكثر في هذا الموضوع، أو في مواضيع أخرى جديدة لها علاقة به.
- كما نشير في هذا المقام إلى أنه قد واجهتنا بعض الصعوبات عند قيامنا بهذه الدراسة، ويمكن حصر هذه الصعوبات في:

- قلة المراجع والمصادر، والبحوث المتعلقة بجوهر وصلب الموضوع
- صعوبة التواصل مسؤولي المؤسسات لإجراء هذه الدراسة.
- عدم توافق بعض الجوانب النظرية العلمية مع الجوانب التطبيقية العملية في المؤسسة محل الدراسة.

أخيرا ندعو الله عز وجل أن نكون قد وفقنا في اختيار الموضوع ومعالجته، وأن يكون ذو فائدة في مجال العلم والمعرفة، كما نرجوا أن يكون في المستوى.

المراجع



قائمة المراجع

■ المراجع باللغة العربية:

\*أولاً- الكتب:

- 1/ أبو قحف عبد السلام : أساسيات التنظيم والادارة ، دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية ، 2002.
- 2/ أحمد حسين علي حسين، تحليل وتصميم النظم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- 3/ أحمد شاعر عسكري: التسويق، دار الشروق، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000.
- 4/ أحمد فهمي جلال : مقدمة في بحوث العمليات والعلوم الإدارية ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1993 .
- 5/ أحمد ماهر ، الإدارة الاستراتيجية ، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع ، الاسكندرية ، 1999.
- 6/ ادريس ثابت عبد الرحمان ، إدارة الأعمال (نظريات ونماذج وتطبيقات) ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2005.
- 7/ اسماعيل ابراهيم جمعة زينات محمد محرم : المحاسبة الادارية ونماذج بحوث العمليات في اتخاذ القرارات ،الدار الجامعية ،اسكندرية ،2000.
- 8/ إسماعيل السيد: نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، بدون سنة نشر.
- 9/ أمين عبد العزيز حسن : استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين ، دار قباغ للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر ، 2002.
- 10/ أمينة محمود حسين محمود ،نظم المعلومات التسويقية ،مطبعة كلية الزراعة ،القاهرة ،1994-1995.
- 11/ إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزغيبي، "نظم المعلومات الإدارية"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن، 2004.

- 12/ إيهاب صبيح محمد رزيق : إدارة العمليات واتخاذ القرارات السليمة (سلسلة الادارة في أسبوع) الجزء 2 ، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2001 .
- 13/ توفيق محمد عبد المحسن : بحوث التسويق ، دار النهضة العربية ، مصر ، 1998 .
- 14/ ثابت عبد الرحمان ادريس وجمال الدين محمد المرسي : الادارة الاستراتيجية (مفاهيم ونماذج تطبيقية) ، الطبعة 1 ، الدار الجامعية للنشر ، الاسكندرية ، 2002 .
- 15/ جمال الدين لعويسات : السلوك التنظيمي والتطوير الاداري ، دار هومة ، الجزائر ، 2004 .
- 16/ جميل أحمد ، إدارة الأعمال (مدخل وظيفي) ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2000 .
- 17/ حسين حريم ، شفيق حداد وآخرون : اساسيات الادارة ، دار الحامد ، عمان ، 2007 .
- 18/ حمدي أبو النور السيد عويس: نظم المعلومات ودورها في صنع القرار الإداري ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية، مصر، 2011 .
- 19/ ربحي مصطفى عيان: "اقتصاد المعلومات"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010 .
- 20/ زكي خليل المساعد ، التسويق في المفهوم الشامل ، دار زهران ، الأردن ، 1997 .
- 21/ زيد منير عبوي: نظم المعلومات التسويقية، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008 .
- 22/ سرور علي ابراهيم سرور، أساسيات التسويق ، دار المريخ ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، 2007 .
- 23/ سعد الدين عشموي : الادارة (الاسس وتطبيقاتها في الأنشطة الاقتصادية والأمنية) ، جامعة نايف الحربية للعلوم الأمنية ، الرياض 2000 .
- 24/ سليمان مصطفى الدلاهمة، "أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات"، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008 .
- 24/ سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية (المفاهيم الأساسية)، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1999 .

- 26/ الشرقاوي ، محمد قاسم : مبادئ الادارة (وظيفة المديرين) ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الاسكندرية ، 2002.
- 27/ الشماع ، خليل محمد حسن ، مبادئ الإدارة (مع التركيز على إدارة الأعمال) ، دار المسيرة ، دون سنة نشر .
- 28/ شوقي ناجي جواد ، إدارة الأعمال (متطور كلي) ، دار الحامد للنشر ، 2000 .
- 29/شير العلاق : أسس الادارة المدنية (نظريات ومفاهيم) الطبعة الأولى ،دار اليازوري العلمية ، عمان ، الأردن 1998.
- 30/ صلاح الشناوي: الإدارة التسويقية الحديثة (المفهوم والإستراتيجيات)، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1998.
- 31/ الصميدعي محمود ، جاسم يوسف ،ردينة عثمان ،إدارة التسويق مفاهيم أساسية ، دار المناهج ، عمان ، 2006 .
- 32/ عاطف زاهر عبد الرحيم: مفاهيم تسويقية حديثة، الطبعة الأولى، دار الراية، عمان، ص 2009.
- 33/ عبد الرحمن الصباح: "نظم المعلومات الإدارية"، دار زهران، الأردن، 1999.
- 34/ عبد السلام أبو قحف: أساسيات التسويق، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2003.
- 35/ عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبوقحف : تنظيم وادارة الأعمال ، المكتب العربي الحديث للنشر ، الاسكندرية، 1993.
- 36/ عثمان الكيلاني وآخرون: مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2003.
- 37/ العجارمة تيسير ،الطائي محمد : نظام المعلومات التسويقية ، دار الحامد للنسر ، عمان ، 2002 .
- 38/ عصام الدين أمين أبو علفة :المعلومات والبحوث التسويقية ،مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع ،الاسكندرية ،2002،

- 39/ عصام الدين أمين أو علفة: التسويق (المفاهيم و الإستراتيجيات، النظرية والتطبيق)، الجزء الأول، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2002.
- 40/ علاء السالمي، عثمان الكيلاني، هلال البياني، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 41/ علي الشرقاوي : أسس العملية الادارية (وظيفة المديرين) ، دار الجامعة الجديدة للنشر ،الاسكندرية ، 2002.
- 42/ علي عبد الهادي مسلم ، نظم المعلومات الادارية المبادئ والتطبيقات ،مركز التنمية الادارية ، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، مصر، بدون سنة نشر.
- 43/ علي كمال شاکر : نظم إدارة قواعد البيانات الاحصائي المكتبات والمعلومات (أسس وتطبيقات عملية) ،الدار المصرية اللبنانية ، القاهرة، 2005 .
- 44/ علي محمد منصور: مبادئ الإدارة الأسس و المفاهيم، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1999.
- 45/ عماد الصباغ : نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع ،الأردن ،2000.
- 46/ فتحي خليل حمدان ورشيق رفيق مرعي : مقدمة في بحوث العمليات ، الطبعة 1 ، دار وائل للنشر ، 2004.
- 47/ فريد النجار: "إدارة منظومات التسويق العربي والدولي"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1998.
- 48/ فهد سليم الخطيب، محمد سليمان عواد: مبادئ التسويق، دار الفكر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2000.
- 49/ كامل السيد غراب، فادية محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية، مكتبة الإشعاع الفنية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 1999.
- 50/ كليج ستيوارت، المنظمات الحديثة، دراسات في منظمات عالم ما بعد الحداثة (ترجمة حمزة سراكتم حمزة)، معهد الإدارة العليا، الرياض، 2002.

- 51/ محمد الصيرفي: "إدارة تكنولوجيا المعلومات"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2009.
- 52/ حمد الطويل ، أهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ، بدون مصدر وبلد نشر ، 1997.
- 53/ محمد سعيد حشبة ، نظم المعلومات (المفاهيم والتكنولوجيا) ن جامعة الأزهر ، القاهرة ، 1987 .
- 54/ محمد سويلم : الإدارة ، دار الهاني للطباعة ، بدون سنة نشر أو بلد نشر .
- 55/ محمد فريد الصحن: إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1996.
- 56/ محمد موفق حديد : الإدارة (المبادئ النظرية والوظائف) ، الحامد للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2001.
- 57/ محي الدين الأزهري: "إدارة النشاط التسويقي -مدخل إستراتيجي- الجزء الأول"، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998.
- 58/ مصطفى محمود أبو بكر: إدارة التسويق في المنشآت المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- 59/ معالي فهمي حيدر: "نظم المعلومات الإدارية -مدخل لتحقيق الميزة التنافسية- ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 60/ منير عبوي : نظم المعلومات التسويقية ،دار الياة للنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى ،الأردن ،2008 .
- 61/ موفق حديد محمد : الإدارة (المبادئ والنظريات والوظائف) ، الحامد للنشر والتوزيع ، الأردن 2001 .
- 62/ ناجي معلا، رائف توفيق: أصول التسويق (مدخل إستراتيجي)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
- 63/ ناجي معلا، رائق رفيق: أصول التسويق (مدخل تحليلي)، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
- 64/ نادية أيوب : نظرية القرارات الإدارية ، الطبعة 2 ، منشورات جامعة دمشق ، سوريا ، 1997 .
- 65/ نجم عبد الله الحميدي وآخرون: "نظم المعلومات الإدارية"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.

66/ نواف كنعان : اتخاذ القرارات الادارية بين النظرية والتطبيق ، الطبعة 5 ، دار الثقافة ، عمان ، 1998.

67/ هاشم زكي محمود: التنظيم وطرق العمل، منشورات السلاسل، الكويت، 1988.

### \*ثانيا- الرسائل والمذكرات الجامعية:

1/ اسماعيل مناصرية : دور نظام المعلومات الادارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الادارية ، رسالة ماجستير

، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، 2003-2004.

2/ بوسعيقة لويضة: "نظام المعلومات للتسويق في المؤسسة الجزائرية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم

الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2000-2001.

3/ رشيدة بن الشيخ الفقون، دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي (دراسة حالة مجمع هنكل)،

رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005-2006.

4/ عرباني عمار: "دور نظام المعلومات التسويقية في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية"، رسالة ماجستير غير منشورة،

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2000-2001.

5/ العيد فراحتية : دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط للنشاط التسويقي ،مذكرة ماجستير ، جامعة محمد

بوضياف ، المسيلة ، 2005-2006.

6/ مالطي سمير وكاهية أول بدر الدين ، دور التكنولوجيا الحديثة ونظام المعلومات في التسيير الفعال للبنوك ، مذكرة

تخرج لنيل شهادة الماستر كلية العلوم الاقتصادية والتسيير جامعة أبي بكر بلقعيد تلمسان ، 2010-2011 .

7/ هشام محمد رضوان : نظم المعلومات التسويقية ، مذكرة ماجستير ، الأكاديمية العربية في الدانمارك ، كلية

الدراسات العليا ، فلسطين ، 2010-2011.

## \*ثالثا- المجلات:

- 1/ بركان دليلة ، تأثير الاتصال الغير الرسمي على عملية اتخاذ القرار أبحاث اقتصادية وإدارية العدد 10 ، جامعة بسكرة 2011 .
- 2/ بوزيد سليمة : المشاركة في اتخاذ القرارات كآلية أساسية في تحقيق التنمية الادارية ، مجلة العلوم الانسانية جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد 20 ، 2010 .
- 3/ أحمد صالح الهزامية: " دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية -دراسة ميدانية في المؤسسات العامة لمحافظة اربد" ، "مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية" المجلد 25 -العدد الأول-2009.
- 4/ كاظم عبيس " نظم المعلومات الإدارية وأهميتها في اتخاذ القرارات " ، "مجلة جامعة بابل للعلوم الانسانية المجلد 18-العدد (3) ، 2010.

## ■ المراجع باللغة الأجنبية:

### \*أولا- الكتب:

1. Bennett P. (1988), Dictionary of Marketing terms, Marketing Association, Chicago, American.
2. Berudey N et Durocq C. (1998) , la destribution , 2<sup>eme</sup> edition .Ed ? Vuibert entreprise , Paris .
3. Boyen L et Equilley N. (2002), organisation : théories et applications, Ed organisation.
4. Chermet M. (1985), Mieux informatiser pour mieux gérer: Ameliores votre système d'information, Ed : Organisation, Paris.

5. Chucas H. (1982), Information system concepts for management, Ed : Mc Graw-hill Book, New York.
6. Dayan A. (2001), le marketing .coll.que sais-je?,10<sup>eme</sup> édition. Ed .PUF. Paris.
7. Evrardy et Le Maire. P Modeles et décisions en marketing ,cité in .Evrard .Yves et autres market :etudes et recherche en marketing ,Ed ,Dunod ,Paris ,2000.
8. Françoise R. (2008), Transfert des savoirs, Stratégies, moyens d'action, Solutions adaptées à votre organisation, Ed : Larrivisier, France.
9. Giannelloni J et Vernet E. (1995) , Etude de marché , Ed : Vuibert ,Paris.
- 10.Habtey B et Vinay A. (1984), Contrôle de la gestion stratégique de l'entreprise approche par le système information , Ed : Ctet.
- 11.Jean F et Brigitte F. (1998), 50 thèmes d'initiation à l'économie d'entreprise, Ed : Breal, Paris.
- 12.Jean F, Brigitte F ,(1998), 50 thèmes d'initiation a l'économie d'entreprise ,Edition Breal ,Paris.
- 13.Jefferey Seglem : cours pratique de marketing en 12 leçon ,édition Inter éditions ,Paris 1990.
- 14.Kolter P and Roberto. (1996), Social marketing, The free press New York.
- 15.Kolter P et Dubois B. (1994), Marketing management, 08ème édition, Ed : Nouveaux Harison, France.
- 16.Kolter P, et Dubois B. (1994), Marketing management, Ed : pub Union, Paris.
- 17.Kouider A. (1999), Economie d'entreprise : une introduction au management, Ed : ENAG, Alger.



- 18.Lallem.L,(1998) , système d'information et banques de données dans la réalité économique , Edition Breal ,Paris..
- 19.Lamdoni S. (2001), La découverte de l'informatique, 3ème édition, Ed : Berti, Alger.
- 20.Lamiri A. (2003), Management de l'information redressement et mise à niveau des entreprises, Ed : O.P.U Alger.
- 21.Lendremie J, et Lindon D. (1993), Mercator théorie et pratique du Marketing, 04ème édition, Ed : Dalloz, Paris.
- 22.Martin V. (2003), Initiation au marketing : les concepts clés, Ed : organisation, Paris.
- 23.Paulet J. (1992), Dictionnaire d'économie, Ed : Eyriolles, Paris.
- 24.Robert C. (1975) «Modern Business Administration » (London) .
- 25.Robert R. (1980), Traitement de l'information, Ed : Foucher, Paris.
- 26.Robert R. (2002), Systèmes d'informations et management des organisations, Ed : Vuibert, Paris.
- 27.Turban.E.(1990) Decision support and systems: Management support systems, end Edition New York , USA.
- 28.Voss A. (1999), Dictionnaire de l'informatique et de l'internet, Ed : Micro application.

\*ثانيا- المقالات:

1. Kolter P and Sidney J. (1966), «Broadening the concept of marketing», journal of marketing, vol 33, N° 100.

2. Louis Q.(2000), « Au juste, qu'est ce que l'information ? », Revue Réseaux, Volume 18, N° 100 Hermes Science Publications.
3. Naciri A et Ged A. (1987), « La bourse et la comptabilité » la revue française de la comptabilité, vol 20, N° 175, Paris.

■ المواقع الالكترونية :

1. [http// : www.ealsleh.kau.edu.sa](http://www.ealsleh.kau.edu.sa).
2. [http// : www.hrdiscussion.com](http://www.hrdiscussion.com)
3. [http// : www.la3lim.com](http://www.la3lim.com).

المجداول

و الأشكال

I. قائمة الجداول :

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرار تشكيلة المنتجات	74
02	دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرار سياسة التسعير	75
03	دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرار اختيار منافذ التوزيع	76
04	دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرار اختيار سياسة الترويج	77
05	تجميع الحليب باللتر / السنة	83
06	تطور عدد المربين	83
07	تطور عدد الأبقار	84

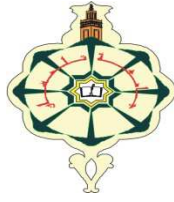
II. قائمة الأشكال :

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	مكونات النظام	04
02	المؤسسة كنظام	07
03	الفرق بين البيانات، المعومات و المعرفة	09
04	شكل عام لنظام المعلومات	15
05	مجموعة المنافع التي يقدمها التسويق	24
06	المزيج التسويقي	27
07	مكانة وظيفة التسويق ضمن الهيكل الوظيفي للمؤسسة	29
08	الهيكل التنظيمي حسب الوظيفة	31
09	الهيكل التنظيمي حسب المنتجات	32
10	الهيكل التنظيمي المصنوفي	33
11	الهيكل التنظيمي لنظام المعلومات التسويقية	47
12	تصنيف القرار تبعا لدرجة التأكد	57
13	الهيكل التنظيمي لشركة " حليب النجاح "	88

الملاحق

الملحق رقم: 01

جامعة أبو بكر بلقايد . تلمسان  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
تخصص : ماستر اتصال المؤسسة



استمارة لدراسة دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات  
حالة شركة ". حليب النجاح " ب: "معنية."

تحت اشراف الاستادة :  
\*خلوط عواطف

من اعداد الطالب :  
\*الهيثوم عبد الله

السنة الجامعية : 2015/2016

سيادة المدير:

لقد جاءت هذه الدراسة بعنوان " دور نظام المعلومات التسويقية في عملية اتخاذ القرارات"، آخذين كدراسة حالة شركتكم بوصفها ذات طابع استراتيجي ولسمعتها الطيبة في مجال دعم البحث العلمي .حيث تهدف هذه الدراسة إلى تحديد نظام المعلومات التسويقية المعتمد في شركتكم وأثره على فعالية القرارات بالشركة. لذا نرجو التكرم بالمساعدة في إتمام هذا البحث عن طريق الإجابة على الأسئلة التي تتضمنها الاستمارة المرفقة، مؤكداً لكم بأن جميع المعلومات التي سوف يتم الحصول عليها ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

## المحور الأول:

1. ما هو مفهوم المعلومات بالنسبة لك؟

- مجموعة من المعطيات.

- المادة الخام للبيانات.

- نتائج تشغيل البيانات .

2. ما ذا يمثل نظام المعلومات بالنسبة إليك؟

- شبكة معلوماتية . - أخرى.

- برامج مخصصة في التسويق .

- جمع البيانات وتخزينها وتشغيلها واسترجاعها .

3. المصادر التي يتم الاعتماد عليها في تجميع البيانات :

- بيانات متعلقة بالبيئة الخارجية المحيطة بالشركة. - كل ما سبق ذكره.

- بيانات متعلقة بالبيئة التنافسية التي تعمل فيها الشركة.

- بيانات متعلقة بالبيئة الداخلية للشركة.

4. كيف تتم معالجة المعلومات داخل المؤسسة؟

- بالإعلام الآلي . - الطريقة اليدوية.

5. مدى توفير المعلومات بشكل كاف وفي الوقت المناسب.

- نعم . - لا .

6. أسباب عدم توفر المعلومات بشكل كاف وفي الوقت المناسب.

- عدم وجود نظام فعال يتكفل بالمعلومات .

- عدم وجود شبكة معلومات تربط بين مختلف أقسام المؤسسة.

- عدم وجود قاعدة بيانات. - غياب المعلومات. - أسباب أخرى.

7. هل تعتقد أنّ الشركة تتوفّر حاليًا على نظام معلومات فعال ومتطور؟  
 - نعم . - بدرجة متوسطة . - لا .
8. هل أدى استدام نظام المعلومات في الشرك إلى زيادة دقة المعلومات؟  
 - نعم . - لا .
9. ما هي الوسائل التي تعتمد عليها بدرجة أكبر أثناء قيامك بالاتصال داخل الشركة؟  
 - الاتصال عن طريق الهاتف (الثابت أو النقال).  
 - الاتصالات الالكترونية (البريد الالكتروني).  
 - الاتصالات الشفهية المباشرة.  
 - الاتصالات الكتابية.

### المحور الثاني:

10. هل يوجد نظام للمعلومات التسويقية في مؤسستكم؟  
 - نعم . - لا .
11. هل توجد قاعدة بيانات تسويقية بالمؤسسة ؟  
 - نعم . - لا .
12. ما أهمية وجود نظام للمعلومات التسويقية بالشركة ؟  
 - إتاحة المعلومات اللازمة لتخطيط ومراقبة الأنشطة التسويقية.  
 - تجنب المخاطر والبحث عن فرص تسويقية جديدة.  
 - تحقيق الاستخدام الأكثر كفاءة للموارد المتاحة للشركة.  
 - تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.
13. هل أنت راض عن نظام المعلومات التسويقية المستخدم حاليا بالشركة؟  
 - راض جدا . - راض .



- بشكل متوسط . - لست راض .

14. هل تحقق قراراتك النتائج المرجوة منها، بشكل؟

- كبير . - متوسط . - ضعيف .

15. هل تحرص عند اتخاذ قراراتك على توافر جميع المعلومات حول الموضوع؟

- دائما . - في غالب الأحيان . - في بعض الأحيان .

16. ما هي العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار في مؤسستكم ،وما هي الصعوبات التي

تواجهها ؟

- .....

.....

17. هل تتوفر المعلومات الملائمة والكافية يزيد من فعالية قراراتك؟

- دائما . - في غالب الأحيان . - في بعض الأحيان .

### المحور الثالث :

18. هل يساعد نظام المعلومات التسويقي الحالي على اتخاذ القرارات السليمة ؟

- دائما . - في غالب الأحيان . - في بعض الأحيان .

19. هل حصولك على المعلومات التسويقية في وقتها المناسب يزيد من فعالية قراراتك؟

- دائما . - في غالب الأحيان . - في بعض الأحيان .

20. هل كل المعلومات التي تصلك من نظم المعلومات التسويقية ضرورية لاتخاذ

قراراتك؟

- كلها ضرورية . - أغلبها ضروري . - بعضها فقط ضروري .

21. هل يوفر لك نظام المعلومات التسويقية المستخدمة معلومات ضرورية لاتخاذ القرار

في وقت؟

- سريع . - مقبول . - بطيء .

22. برأيك، ماهي المزايا التي يقدمها استخدام نظام المعلومات التسويقية في مجال

اتخاذ القرارات ؟

- .....

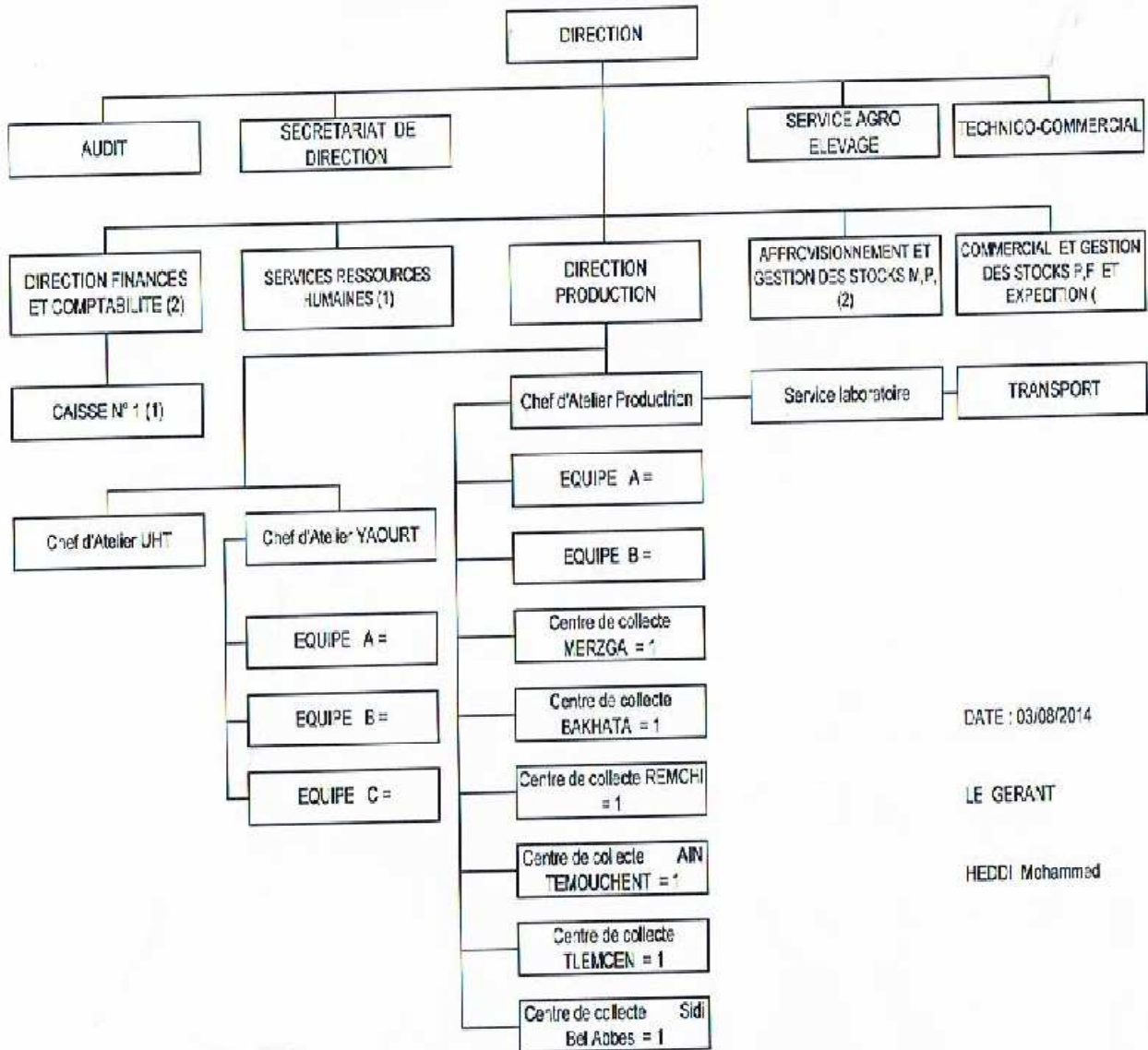
.....

الملحق رقم: 02

Structures	Effectif		
Direction	1		
AUDIT	1		
Secrétariat	2		
Production	35		
Centre de collecte lait	6		
Transport	4		
Comptabilité	3		
Gestion des stocks	1		
Commercial	3		
Laboratoire	4		
Femme de ménage	1		
Total	61		
Administration	7	CADRES	7
Technique	39	MAITR SE	4
Centres collecte	5	EXECUTION	50
autres	9	TOTAL	61
	TOTAL		
	61		

Sarl HALIB ENNADJAH  
Laiterie - MAGHNA

ORGANIGRAMME - FONCTIONNEL ET HIERRARCHIQUE



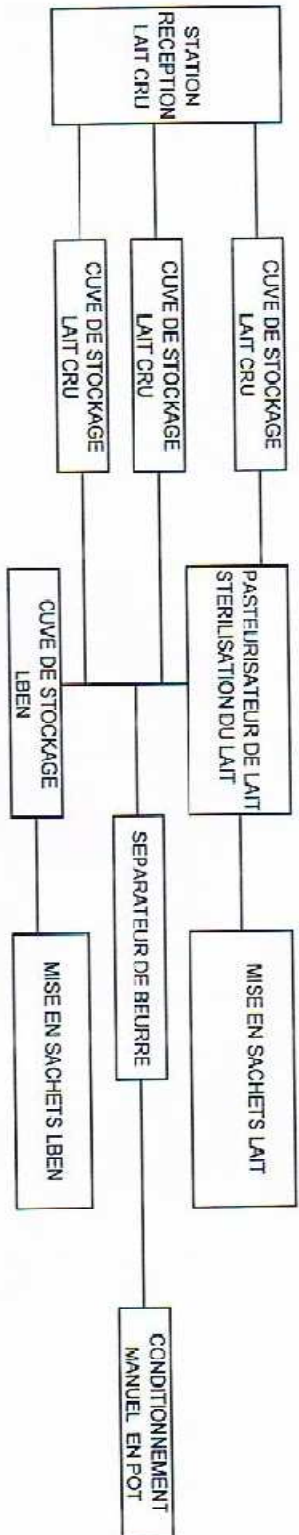
DATE : 03/08/2014

LE GERANT

HEDDI Mohammed

**SARL HALIB ENNADJAH**  
**HAIL BILAL**  
**MAGHINIA**

**PROCES DE FABRICATION LAIT**



مع حليب النجام  
بالحي مرتام

Laiterie Nadjah

B.P. 600 Cité BILAL - MAGHINIA 13300 Tlemcen - Algérie  
Tél : 043 31 50 15 / Fax : 043 31 49 96  
Email : halia\_nadjah@yahoo.fr

(2/1)



## SARL HALIB ENNADJAH

RC N° 0262437 13/00 IF : 090913026243770

AI : 132700117115 N° AGREEMENT SANITAIRE : 13815

### OBJECTIF

TRANSFORMATION DU LAIT DE VACHE EN :

- ✓ LAIT PASTEURISÉ ✓ LBen PASTEURISÉ
- ✓ BEURRE PASTEURISÉ ✓ CREME FRAICHE PASTEURISÉ
- ✓ YAOURT ✓ LAIT UHT (Ultra High Temperature)

### FICHE TECHNIQUE

Installation de l'usine : Septembre 2002

1<sup>er</sup> essai : 16 Octobre 2002

Entré en production : 30 Octobre 2002

Capacité de production : 75.000 Litres / Jour  
(2 Equipes 2x8 heures)

Personnel : 60 Employés

**INVESTISSEMENT:** Coût initial d'investissement 31 000 000 DA dont

1 FNRDA : 4 000 000 DA

2 crédit bancaire : 10 000 000 DA

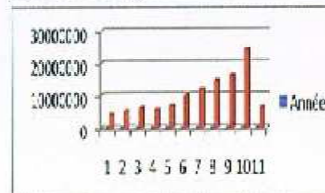
3 Apports associés : 17 000 000 DA

**EXTENSION** Apport SARL : 37 603 687 DA

Soit un coût global d'investissement de 68 603 687 DA

### Collecte de Lait en litre / Année

Année	quantité	Evolution
2002	4 341 290	53,75%
2003	5 330 730	22,79%
2004	5 286 558	17,07%
2005	5 297 599	17,81%
2006	7 081 610	22,85%
2007	5 308 194	40,55%
2008	12 373 766	24,76%
2009	14 776 166	19,45%
2010	15 477 760	13,53%
2011	24 232 076	47,20%
2014 - Mars	6 319 811	



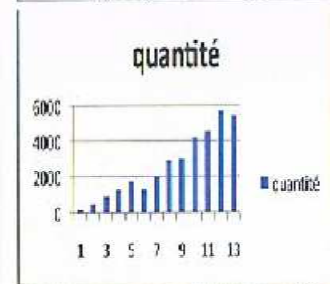
### NOMBRE D'ELVEURS

Année	quantité
2002	72
2003	63
2004	126
2005	157
2006	120
2007	183
2008	234
2009	330
2010	386
2011	732
2012	532
2013	385
2014 - Mars	782



### NOMBRE DE VACHES

Année	quantité
2002	157
2003	552
2004	912
2005	1398
2006	1738
2007	1394
2008	1397
2009	1329
2010	1324
2011	1185
2012	1537
2013	570
2014 Fin Mars	547



### La Laiterie a implanté 05 centres de collecte :

- 1- Centre MERAZGUA (Cuve de 1500 L)
- 2- Centre de BEKHATA (Cuve de 1300 L)
- 3- Centre de Ain-Temouchent (Cuve de 12000L)
- 4- Centre de REMCHI (Cuve de 3500 L)
- 5- Centre de TLEMEN (Cuvs de 9600 L)

Plus deux (02) camions de ramassage d'une capacité respective de 3300 et 1000 Litres.

**Collecteurs:** 72 Collecteurs

B. P. 600 Cité Bilal - MAGHNIA-13300 Tlemcen - Algérie

Tél: 043 31 50 15 Fax: 043 31 49 96

e-mail: halib\_nadjah@yahoo.fr

# الفهرس



فهرس المحتويات

الصفحة :

المقدمة العامة	أ-..... ز
الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات و النشاط التسويقي.	
تمهيد	01.....
المبحث الأول: مدخل إلى نظام المعلومات	02.....
المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول النظام والمعلومة	02.....
الفرع الأول: ماهية النظام.	02.....
- مفهوم النظام	02.....
- خصائص النظام	02.....
- مكونات النظام	04.....
- تصنيفات النظام	05.....
- المؤسسة كنظام مفتوح	05.....
الفرع الثاني: ماهية المعلومات	08.....
- مفهوم المعلومات	08.....
- الفرق بين البيانات، المعلومات والمعرفة	08.....
- دور المعلومات	09.....
- قيمة المعلومات	10.....
- خصائص المعلومات	10.....
- مصادر المعلومات	12.....
- أنواع المعلومات	12.....
المطلب الثاني: مدخل لنظام المعلومات	14.....
الفرع الأول: مفهوم نظام المعلومات	14.....
الفرع الثاني: أهداف نظام المعلومات	15.....

16.....	الفرع الثالث: وظائف نظام المعلومات
17.....	الفرع الرابع: العناصر الاساسية لنظام المعلومات
18.....	الفرع الخامس: أنواع نظم المعلومات
21 .....	المبحث الثاني:المبادئ الاساسية للتسويق
21.....	المطلب الأول: ماهية التسويق
21 .....	الفرع الأول: مراحل تطور الفكر التسويقي
22 .....	الفرع الثاني: مفهوم التسويق
23.....	الفرع الثالث: أهمية التسويق
24.....	الفرع الرابع: وظائف التسويق
25.....	الفرع الخامس: المزيج التسويقي
25.....	- مفهوم المزيج التسويقي
25.....	- عناصر المزيج التسويقي
28.....	الفرع السادس: مجالات تطبيق التسويق
29.....	المطلب الثاني: الاطار التنظيمي للوظيفة التسويقية
29.....	الفرع الاول: مكانة الوظيفة التسويقية
29.....	الفرع الثاني: مبادئ الوظيفة التسويقية
30 .....	الفرع الثالث: التنظيم الداخلي للوظيفة التسويقية
33.....	الفرع الرابع: طرق دراسة التسويق
35 .....	خلاصة الفصل

الفصل الثاني : نظام المعلومات التسويقية وعملية اتخاذ القرار.

37.....	تمهيد :
38.....	المبحث الأول : مدخل إلى نظام المعلومات التسويقية
38.....	المطلب الأول : المفاهيم الأساسية لنظام المعلومات التسويقية

- 38..... الفرع الأول : ماهية نظام المعلومات التسويقية
- 38..... - مفهوم نظام المعلومات التسويقية (SIM)
- 39..... - أهمية نظام المعلومات التسويقية
- 40..... - خصائص نظام المعلومات التسويقية
- 41..... - أهداف وجود نظام المعلومات التسويقية
- 41..... الفرع الثاني : أسباب الحاجة إلى المعلومات التسويقية ومجالات استخدامها
- 41..... - أسباب الحاجة إلى المعلومات التسويقية
- 42..... - مجالات استخدام المعلومات التسويقية
- 42..... الفرع الثالث : أسس نظام المعلومات التسويقية ومقاييس فعاليتها
- 42..... - أسس نظام المعلومات التسويقية
- 43..... - مقاييس فعالية نظام معلومات التسويقية
- 43..... **المطلب الثاني : بناء وهيكل نظام المعلومات التسويقية**
- 43..... الفرع الأول : عناصر ومكونات نظام المعلومات التسويقية
- 43..... - عناصر نظام المعلومات التسويقية
- 45..... - مكونات نظام المعلومات التسويقية
- 46..... الفرع الثاني : خطوات وضع نظام المعلومات التسويقية وهيكلها التنظيمي
- 46..... - خطوات وضع نظام المعلومات التسويقية
- 47..... - الهيكل التنظيمي لنظام المعلومات التسويقية
- 48..... الفرع الثالث : مقومات نظام المعلومات التسويقية وعلاقته مع الأنظمة الأخرى
- 48..... - مقومات نظام المعلومات التسويقية
- 49..... - علاقة نظام المعلومات التسويقية بأنظمة المعلومات الوظيفية الأخرى
- 49..... **المطلب الثالث : قاعدة البيانات التسويقية**
- 49..... الفرع الأول : مفهوم قاعدة البيانات التسويقية
- 49..... - تعريف قاعدة البيانات

- 49..... - تعريف قاعدة البيانات التسويقية.
- 50..... - مزايا قواعد البيانات
- 50..... الفرع الثاني : مكونات قاعدة البيانات وأنواعها
- 50..... - مكونات قاعدة البيانات
- 51..... - أنواع قواعد البيانات
- 51..... الفرع الثالث : أنواع المعلومات التسويقية.
- 53..... المبحث الثاني : مدخل إلى عملية اتخاذ القرارات
- 53..... المطلب الأول : المفاهيم الأساسية لعملية اتخاذ القرار
- 53..... الفرع الأول : ماهية اتخاذ القرار
- 53..... - مفهوم اتخاذ القرار
- 54..... - تطور عملية اتخاذ القرار
- 55..... - أهمية عملية اتخاذ القرار
- 55..... الفرع الثاني : تصنيفات القرارات وخصائص قرارات الإدارة العليا
- 55..... - تصنيفات القرارات.
- 58..... - خصائص قرارات الإدارة العليا
- 59..... الفرع الثالث : محددات اتخاذ القرارات وعناصرها.
- 59..... - محددات اتخاذ القرارات
- 59..... - عناصر عملية اتخاذ القرار
- 60..... المطلب الثاني : أساسيات عملية اتخاذ القرارات
- 60..... الفرع الأول : مراحل عملية اتخاذ القرار والأساليب المساعدة
- 60..... - مراحل عملية اتخاذ القرار
- 61..... - الأساليب المساعدة لاتخاذ القرار
- 63..... الفرع الثاني : العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار والصعوبات التي تعترضها
- 63..... - العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار

- 64..... - الصعوبات التي تعترض عملية اتخاذ القرار.....
- 65..... الفرع الثالث : أنواع متخذي القرار وعوامل زيادة فعالية اتخاذ القرارات.....
- 65..... - أنواع متخذي القرار.....
- 66..... - عوامل زيادة فعالية اتخاذ القرار.....
- 67..... المبحث الثالث : دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار.....
- 67..... المطلب الأول : أهمية البيانات والمعلومات التسويقية لاتخاذ القرارات وخصائصها.....
- 67..... الفرع الأول : أهمية البيانات والمعلومات التسويقية لاتخاذ القرارات.....
- 68..... الفرع الثاني : خصائص المعلومات التسويقية اللازمة لاتخاذ القرارات الفعالة.....
- 69..... المطلب الثاني : علاقات نظم المعلومات التسويقية باتخاذ القرارات.....
- 69..... الفرع الأول : نظم المعلومات المستخدمة في عملية اتخاذ القرارات.....
- 70..... الفرع الثاني : عملية اتخاذ القرارات ودور نظام المعلومات التسويقية فيها.....
- 71..... المطلب الثالث : فعالية ودور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات.....
- 71..... الفرع الأول : فعالية نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات.....
- 73..... الفرع الثاني : دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات.....
- 73..... أولا : اختيار البديل الأمثل من بين البدائل لاتخاذ القارات.....
- 74..... ثانيا : صنع القرارات التسويقية.....
- 77..... ثالثا : صنع القرارات الاستراتيجية.....
- 79..... خلاصة الفصل

الفصل الثالث : دراسة حالة شركة "حليب النجاح" بمغنية.

- 81..... تمهيد.....
- 82..... المبحث الأول: تقديم عام لشركة "حليب النجاح" ميدان الدراسة.....
- 82..... المطلب الأول: التعريف بالشركة، وأسباب اختيارها، وأهميتها الاجتماعية والاقتصادية.....

82.....	الفرع الأول : التعريف بالشركة ميدان الدراسة
85.....	الفرع الثاني: أسباب اختيار شركة حليب النجاح ميدان الدراسة
85.....	الفرع الثالث: الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة
86.....	المطلب الثاني: نشاط المؤسسة وهيكلها التنظيمي
86.....	الفرع الأول: نشاط المؤسسة
87.....	الفرع الثاني: عرض عام للهيكل التنظيمي للشركة
89.....	الفرع الثالث: عرض تفصيلي للهيكل التنظيمي
91.....	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.
91.....	المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية.
91.....	الفرع الأول: متغيرات الدراسة
91.....	الفرع الثاني: أدوات الدراسة الميدانية
92.....	الفرع الثالث: تصميم أسئلة المقابلة
93.....	المطلب الثاني: تحليل البيانات ، اختبار الفرضيات، عرض النتائج.
93.....	الفرع الأول: تحليل أسئلة الدراسة (تحليل البيانات).
98.....	الفرع الثاني: اختبار الفرضيات وفقا لنتائج المقابلة والدراسة
101.....	خلاصة الفصل
102.....	الخاتمة العامة.
106.....	قائمة المراجع
116.....	قائمة الجداول و الأشكال
117.....	الملاحق
	فهرس المحتويات .

## المخلص :

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على نظام المعلومات التسويقية، و دوره في توفير المعلومات الدقيقة، و الشاملة للقيام بعملية اتخاذ القرارات في المؤسسة.

فالمعلومات تعد شريان العملية التسويقية، و هي الأساس الذي تستند عليه عملية اتخاذ القرارات، لأن الوقع الأكبر يجد أثره في ميدان التسويق، حيث ازدادت الحاجة الى الحصول على البيانات و المعلومات حول السوق و المستهلكين و احتياجاتهم كما و نوعا، والمنافسة... الخ. فبازدياد الحاجة الى المعلومات التسويقية تزيد حاجة المؤسسة إلى ضرورة وضع نظام معلومات تسويقية يضمن تحقيق مزيد من اليقظة حول كل التحولات و التطورات التي تشهدها البيئة المحيطة، من أجل استغلال الفرص المتاحة و تجنب التهديدات المحتملة، و من ثم التمكّن من اتخاذ القرارات السليمة و الفعالة .

## الكلمات المفتاحية:

نظام المعلومات، نظام المعلومات التسويقية، اتخاذ القرارات .

---

### **Résumé :**

Le but de cette étude est de comprendre le système d'information marketing est le rôle qu'il peut jouer dans la prise de décision dans l'entreprise.

En effet, les informations représentent un élément capital dans le marketing et dans la prise de décision. Le principal objectif est la récolte de données et d'informations utiles sur le marché et permettant à l'entreprise d'appréhender les besoins des consommateurs, ainsi que la concurrence. Cela pousse l'entreprise à plus de vigilance concernant son environnement, à saisir les opportunités d'affaires et à éviter les menaces possible pour prendre des décisions saines et efficaces .

### **Mots clef :**

Système d'information, Système d'information marketing, prise de décision.

---

### **Abstract:**

This study is about the marketing information's system, and the role it plays in taking company's decision .

In fact, this information represent a great element in marketing and that it's principle too in the operation of taking decisions. The most important objective within this research paper is to gather the needed data and information in marketing field and allow to the company to identify the customers' needs. Thus, it pushes the company to a great vigilance about all transformations and development on its environment, to invest opportunities and avoid possible threats in order to take deep and effective decisions

### **Key words :**

information system, marketing information system, taking decision.