



NEAR EAST UNIVERSITY
INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES
BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAMS

**THE INFLUENCE OF MARKETING RESEARCH IN MARKETING DECISIONS MAKING
A COMPARATIVE STUDY OF SOME PRIVATE SECTOR UNIVERSITIES IN THE CITY OF ERBIL-IRAQ**

QADER HAMADAMEEN QADER

MASTER'S THESIS

NICOSIA
2021



جامعة الشرق الأدنى
معهد الدراسات العليا
كلية العلوم الاقتصادية والادارية / قسم إدارة الاعمال

تأثير بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية
دراسة ميدانية لبعض من الجامعات القطاع الخاص في مدينة اربيل العراق

قادر حمدأمين قادر

رسالة ماجستير

نيقوسيا
2021

THE INFLUENCE OF MARKETING RESEARCH IN MARKETING DECISIONS MAKING
A COMPARATIVE STUDY OF SOME PRIVATE SECTOR UNIVERSITIES IN THE CITY OF ERBIL-IRAQ

QADER HAMADAMEEN QADER

NEAR EAST UNIVERSITY
INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES
BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAMS

MASTER'S THESIS

SUPERVISOR
PROF. DR. KHAIRI ALI AUSO ALI

NICOSIA
2021

تأثير بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية
دراسة ميدانية لبعض من الجامعات القطاع الخاص في مدينة اربيل العراق

قادر حمدأمين قادر

جامعة الشرق الأدنى
معهد الدراسات العليا
كلية العلوم الاقتصادية والادارية / قسم إدارة الاعمال

رسالة ماجستير

بإشراف

الاستاذ الدكتور خيري علي اوسو علي

ACCEPTANCE/APPROVAL

We as the jury members certify the “The influence of marketing research in marketing decisions making A comparative study of some private sector universities in the city of Erbil-Iraq” prepared by “Qader Hamadameen Qader” defended on 24/06/ 2021 has been found satisfactory for the award of degree of Master

JURY MEMBERS


.....
Prof. Dr. Khairi Ali Aus Ali (Supervisor)
Near East University

Faculty of Economic and Administrative Science, Business Administration Department


.....
Assist. Prof. Dr. Ramyar Rezzar Ahmed (Head of Jury)
Near East University

Faculty of Economic and Administrative Science, Banking and Accounting Department


.....
Assist. Prof. Dr. Dildar Haydar Ahmed
Near East University

Faculty of Economic and Administrative Science, Business Administration Department

.....
Prof. Dr. K. Hüsnü Can Başer
Institute of Graduate Studies
Director

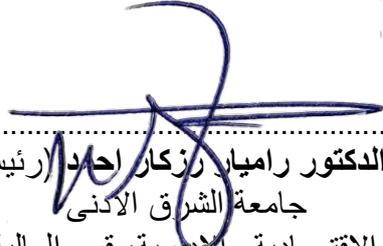
قرار لجنة المناقشة

نحن كأعضاء لجنة مناقشة طالب الماجستير قادر حمدأمين قادر في رسالته الموسومة بـ " تأثير بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية دراسة ميدانية لبعض من الجامعات القطاع الخاص في مدينة اربيل العراق " نشهد بأننا اطلعنا على الرسالة وناقشنا الطالب في محتوياتها بتاريخ 2021/06/24، ونشهد بأنها جديرة لنيل درجة الماجستير

أعضاء لجنة المناقشة

.....

الاستاذ الدكتور خيرم علي زويد علي (المشرف)
جامعة الشرق الأدنى
كلية العلوم الاقتصادية والادارية، قسم إداره الأعمال

.....

الاستاذ المساعد الدكتور راميا رزكار احمد (رئيس لجنة المناقشة)
جامعة الشرق الأدنى
كلية العلوم الاقتصادية والادارية، قسم المالية والمحاسبة

.....

الاستاذ المساعد الدكتور دندار حيدر احمد
جامعة الشرق الأدنى
كلية العلوم الاقتصادية والادارية، قسم إدارة الأعمال

.....
الاستاذ الدكتور ك. حسنو جان باشير
معهد الدراسات العليا
المدير

DECLARATION

I'm **QADER HAMADAMEEN QADER**; hereby declare that this dissertation entitled '**The influence of marketing research in marketing decisions making A comparative study of some private sector universities in the city of Erbil-Iraq**, been prepared myself under the guidance and supervision of **Prof. Dr. Khairi Ali Auso Ali**, in partial fulfilment of the Near East University, Graduate School of Social Sciences regulations and does not to the best of my knowledge breach and Law of Copyrights and has been tested for plagiarism and a copy of the result can be found in the Thesis.

This Thesis is my own work. The responsibility of all claims, ideas, comments and suggestions contained in this thesis as well as translations belongs to the author. Under no circumstances or conditions does The Graduate School of Social Sciences to which the author affiliates do not bear the content and scientific responsibility of the thesis. All responsibilities for the work performed and published belong to the author.

- The full extent of my Thesis can be accesible from anywhere.
- My Thesis can only be accesible from the Near East University.
- My Thesis cannot be accesible for (2) two years. If I do not apply for extention at the end of this period, the full extent of my Thesis will be accesible from anywhere.

Date:24/06/2021

Signature

QADER HAMADAMEEN QADER

الاعلان

أنا قادر حمدأمين قادر، أعلن بأن رسالتي الماجستير بعنوان تأثير بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية دراسة ميدانية لبعض من الجامعات القطاع الخاص في مدينة اربيل العراق، كانت تحت إشراف وتوجيهات ' الاستاذ الدكتور خيرى علي اوسو علي، ولقد أعددتها بنفسى تماماً، وكل اقتباس كان مقيداً بموجب الالتزامات والقواعد المتبعة في كتابة الرسالة في معهد العلوم الاجتماعية. أؤكد بأنني أسمح بوجود النسخ الورقية والإلكترونية لرسالتي في محفوظات معهد العلوم الاجتماعية بجامعة الشرق الأدنى. هذه الرسالة هي من عملي الخاص، وأتحمل مسؤولية كل الادعاءات والأفكار والتعليقات والاقتراحات والنصوص المترجمة في هذه الرسالة هي مسؤولية المؤلف. معهد العلوم الاجتماعية الذي أنتمي إليه ليس له أي تبعية أو مسؤولية علمية تحت أي ظرف من الظروف، جميع مسؤوليات المصنفات المنشورة المنشورة تخصني كمؤلف.

- المحتوى الكامل لرسالتي يمكن الوصول اليها من أي مكان.
- رسالتي يمكن الوصول اليها فقط من جامعة الشرق الأدنى.
- لا يمكن أن تكون رسالتي قابلة للوصول اليها لمدة عامين (2). إذا لم أتقدم بطلب للحصول على الامتداد في نهاية هذه الفترة، فسيكون المحتوى الكامل لرسالتي مسموح الوصول اليها من أي مكان.

التاريخ: 2021/06/24

التوقيع

قادر حمدأمين قادر

ACKNOWLEDGEMENTS

The researcher extends thanks from God Almighty to all the professors and directors (Near East University) in Northern Cyprus, represented by the Institute of Graduate Studies, which gave me the opportunity to obtain a scientific degree, and thanks to **Prof. Dr. Khairi Ali Auso Ali**, who sponsored the research since it was an idea until it became a tangible reality He did not skimp on his thought, effort and time, so he was a certain good. Thanks are extended to the family of the library of the Near East University, the family of the library of Erbil Polytechnic University, the family of the library of the College of Technology Shaqlawa, and to everyone who cooperated with me and contributed to facilitating my task and helped me to produce and print this research, and there was no space to mention them, praise and thanks be to God before And from the distance and our last prayer that praise be to God, the Lord of workers.

شكر وتقدير

يتقدم الباحث بالشكر من بعد الله سبحانه وتعالى كل الاساتذة والمدراء(الجامعة الشرق الادنى) في القبرص الشمالي متمثلة في معهد الدراسات العليا التي أتاحت لي الفرصة لنيل الدرجة العلمية والشكر لأستاذ الدكتور خيرى علي اوسو علي الذي رعى البحث منذ أن كان فكرة إلى أن صار واقعا ملموساً ولم يبخل بفكره وجهده ووقته فكان خير معين والشكر موصول لاسرة مكتبة جامعة الشرق الادنى و أسرة مكتبة جامعة بوليتكنيك اربيل وأسرة مكتبة كلية التقنية شقلاوة والى كل من تعاون معي وأسهم في تسهيل مهمتي وساعدني في إخراج وطباعة هذا البحث ولم يسع المجال لذكرهم والحمد والشكر لله من قبل ومن بعد وآخر دعوانا إن الحمد لله رب العالمين.

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF MARKETING RESEARCH IN MARKETING DECISIONS MAKING A COMPARATIVE STUDY OF SOME PRIVATE SECTOR UNIVERSITIES IN THE CITY OF ERBIL-IRAQ

The research dealt with the impact of marketing research on making marketing decisions by applying it to some of the private sector universities in the city of Erbil. The research problem was that many Iraqi universities still do not realize the importance of using marketing research and its role in the effectiveness of marketing decisions, and the effectiveness of marketing decisions requires the appropriateness of educational services in universities and The current and latent needs and desires of registrants, and their ability to meet and satisfy those needs and desires, and their superiority over competitors' products. The text of the research is based on three hypotheses: There is a statistically significant relationship between marketing research and marketing decisions in universities, the private sector in Erbil, and there is a statistically significant relationship between the types and fields of marketing research and the effectiveness of marketing decisions in universities, and there is a statistically significant relationship between the scientific steps used in research Marketing and Marketing Decision Making. The descriptive approach was used, which describes the phenomena and events that are the subject of the study, the historical approach, which critically investigates historical facts, and the analytical method, which analyzes the influencing factors. graphic.

Keywords: marketing research, decision, marketing decision.

ÖZ

PAZARLAMA KARARLARI VERMEDE PAZARLAMA ARAŞTIRMASININ ETKİSİ ERBİL-IRAK KENTİNDEKİ BAZI ÖZEL SEKTÖR ÜNİVERSİTELERİNİN KARŞILAŞTIRMALI BİR ÇALIŞMASI

Araştırma, pazarlama araştırmasının Erbil kentindeki bazı özel sektör üniversitelerine uygulanarak pazarlama kararları verme üzerindeki etkisini ele aldı. Araştırma sorunu, birçok Irak üniversitesinin pazarlama araştırması kullanmanın önemini ve rolünü hala anlamamış olmasıydı. Pazarlama kararlarının etkililiği ve pazarlama kararlarının etkililiği, üniversitelerdeki eğitim hizmetlerinin uygunluğunu ve kayıt yaptırmanın mevcut ve gizli ihtiyaç ve arzularını ve bu ihtiyaç ve arzuları karşılama ve tatmin etme yeteneklerini ve rakiplerine göre üstünlüğünü gerektirir. Ürün:% s. Araştırmanın metni üç hipoteze dayanmaktadır: Erbil'de üniversitelerde, özel sektörde pazarlama araştırması ve pazarlama kararları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ve pazarlama araştırması türleri ve alanları ile etkililik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Araştırmalarda kullanılan bilimsel adımlar ile Pazarlama Karar Verme arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Çalışmaya konu olan olgu ve olayları betimleyen betimsel yaklaşım, tarihsel gerçekleri eleştirel bir gözle inceleyen tarihsel yaklaşım ve etkileyen faktörleri analiz eden analitik yöntem kullanılmıştır.

Anahtar Kelimeler: pazarlama araştırması, karar, pazarlama kararı..

ملخص

تأثير بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية دراسة ميدانية لبعض من الجامعات القطاع الخاص في مدينة اربيل العراق

تناول البحث تأثير البحوث التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية بالتطبيق علي بعض من جامعات قطاع الخاص في مدينة اربيل . تمثلت مشكلة البحث في أنه لاتزال العديد من الجامعات العراقية لا تدرك أهمية استخدام بحوث التسويق ودورها في فاعلية القرارات التسويقية ، وفاعلية القرارات التسويقية يتطلب ملائمة خدمات التعليم لدى الجامعات و الاحتياجات ورغبات المسجلين الحالية والكامنة وقدرتها على تلبية وا شباع تلك الحاجات والرغبات وتفوقها على منتجات المنافسين. نص البحث علي ثلاثة فرضيات هي : هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين بحوث التسويق وقرارات التسويقية في الجامعات القطاع الخاص في اربيل ، وهنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنواع ومجالات بحوث التسويق وفاعلية القرارات التسويقية في الجامعات ، وهنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخطوات العلمية المستخدمة في بحوث التسويق واتخاذ القرارات التسويقية . تم استخدام المنهج الوصفي وهو الذي يقوم بوصف الظواهر والاحداث موضوع ا لدراسة ، والمنهج التاريخي الذي يقوم بالتقصي الناقد للحقائق التاريخية و المنهجي التحليلي الذي يقوم بتحليل العوامل المؤثرة ويتبع الباحث المنهج الاحصائي حيث يقوم بجمع المعلومات والبيانات تجميعاً كمياً ثم يعكس نتائج الدراسة في صورة رياضياتية بالارقام والرسوم البيانية.

الكلمات المفتاحية: بحث تسويقي ، قرار ، قرار تسويقي.

TABLE OF CONTENTS

ACCEPTANCE/APPROVAL
DEDICATION	II
ACKNOWLEDGEMENTS	III
ABSTRACT	IV
ÖZ	V
TABLE OF CONTENTS	VI
LIST OF TABLES	VII
LIST OF FIGURES	X
CHAPTER 1	1
PREVIOUS STUDIES AND STUDY METHODOLOGY	1
1.1: Previous studies.....	1
1.2: Study Methodology	8
CHAPTER 2	11
MARKET RESEARCH	11
2.1: Introduction to Marketing Research.....	11
2.2: Scientific methodology in marketing research	17
CHAPTER 3	23
DECISION MAKING	23
3.1: Concept and importance of decision making.....	23
3.2: Marketing research and marketing decision making.....	52
CHAPTER 4	65
ANALYZING THE RESULTS OF THE STUDY AND TESTING HYPOTHESES	65
4.1: Study results analysis	65
4.2: Presentation and discussion of hypotheses results	88
CONCLUSION	98
REFERENCES	100
APPENDIX	105
PLAGIARISM REPORT	108

قائمة المحتويات

.....	قرار لجنة المناقشة
.....	الاعلان
ج	شكر وتقدير
د	ملخص
ز.....	قائمة المحتويات
س	قائمة الجداول
ص.....	قائمة الاشكال
1.....	الفصل الاول
1.....	الدراسات السابقة والمنهجية الدراسة
1.....	1.1: الدراسات السابقة
8.....	2.1: منهجية الدراسة
11	الفصل الثاني
11	بحوث التسويق
11	1.2: مدخل إلى بحوث التسويق
17	2.2: المنهجية العلمية في بحوث التسويق
23	الفصل الثالث
23	إتخاذ القرارات
23	1.3: مفهوم و أهمية إتخاذ القرار
52	2.3: بحوث التسويق واتخاذ القرارات التسويقية

65 الفصل الرابع
65 تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
65 1.4: تحليل نتائج الدراسة
88 2.4: عرض ومناقشة نتائج الفرضيات
98 الخاتمة
100 المصادر
105 الملاحق
108 تقرير الانتحال

List of Tables

Table 1: Description of the study community	66
Table 2: Individual characteristics of the respondents	67
Table 3: Frequent distribution of the answers of the study sample according to the type variable	69
Table 4: Frequent distribution of the answers of the study sample according to the age variable	70
Table 5: Frequent distribution of the answers of the study sample according to the scientific title variable	71
Table 6: Frequent distribution of the answers of the study sample according to the variable years of experience	72
Table 7: The frequency distribution of the answers of the study sample members to the first statement	73
Table 8: The frequency distribution of the answers of the study sample members to the second statement.....	74
Table 9: The frequency distribution of the answers of the study sample members to the third statement	75
Table 10: The frequency distribution of the answers of the study sample members to the fourth statement	76
Table 11: The frequency distribution of the answers of the study sample members to the fifth statement	77
Table 12: The frequency distribution of the answers of the study sample members to the sixth statement.....	78
Table 13: The frequency distribution of the answers of the study sample members to the seventh statement.....	79
Table 14: The frequency distribution of the answers of the study sample members to the eighth statement	80
Table 15: The frequency distribution of the answers of the study sample members to the ninth statement	81

Table 16: The frequency distribution of the answers of the study sample members to the tenth statement	82
Table 17: The frequency distribution of the answers of the study sample members to the eleventh statement.....	83
Table 18: The frequency distribution of the answers of the study sample members to the twelfth statement.....	84
Table 19: The frequency distribution of the answers of the study sample members to the thirteenth statement	85
Table 20: The frequency distribution of the answers of the study sample members to the fourteenth statement	86
Table 21: The frequency distribution of the answers of the study sample members to the fifteenth statement	87
Table 22: The arithmetic mean and standard deviation of the answers of the study sample members to the statements of the first hypothesis	88
Table 23: The results of the scary chi significance, the differences, the answers to the statements of the first hypothesis	89
Table 24: The frequency distribution of the answers of the study sample to all the statements of the first hypothesis	90
Table 25: The arithmetic mean and standard deviation of the answers of the study sample members to the statements of the second hypothesis	91
Table 26: The results of the chi-square for the significance of the differences are the answers to the statements of the second hypothesis	92
Table 27: The frequency distribution of the answers of the study sample to all the statements of the second hypothesis	93
Table 28: The arithmetic mean and standard deviation of the answers of the study sample members to the statements of the third hypothesis	94
Table 29: The results of the chi-square for the significance of the differences are the answers to the statements of the third hypothesis.....	95

Table 30: The frequency distribution of the answers of the study sample to all the statements of the third hypothesis.....	96
--	----

قائمة الجداول

- جدول 1: وصف مجتمع الدراسة..... 66
- جدول 2: الخصائص الفردية لأفراد العينة المبحوثين..... 67
- جدول 3: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع..... 69
- جدول 4: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر..... 70
- جدول 5: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير اللقب العلمي..... 71
- جدول 6: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة..... 72
- جدول 7: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى..... 73
- جدول 8: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية..... 74
- جدول 9: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة..... 75
- جدول 10: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة..... 76
- جدول 11: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة..... 77
- جدول 12: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة..... 78
- جدول 13: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة..... 79
- جدول 14: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة..... 80
- جدول 15: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة..... 81
- جدول 16: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة..... 82
- جدول 17: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية عشر..... 83
- جدول 18: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية عشر..... 84
- جدول 19: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة عشر..... 85
- جدول 20: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة عشر..... 86
- جدول 21: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة عشر..... 87

- جدول 22: الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الأولى 88
- جدول 23: نتائج مربع كاي لدلالة الفروق الإجابات عن عبارات الفرضية الأولى 89
- جدول 24: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى 90
- جدول 25: الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثانية 91
- جدول 26: نتائج مربع كاي لدلالة الفروق الإجابات عن عبارات الفرضية الثانية 92
- جدول 27: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية 93
- جدول 28: الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثالثة 94
- جدول 29: نتائج مربع كاي لدلالة الفروق الإجابات عن عبارات الفرضية الثالثة 95
- جدول 30: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة 96

List of Figures

Figure 1: Marketing Research Environment	17
Figure 2: Decision making is a key link in the administrative process.....	24
Figure 3: Evaluation sheet of alternatives through established criteria	35
Figure 4: Diagram showing how data is converted into information to make a decision	42
Figure 5: The graph of the responses of the study sample according to the gender variable	69
Figure 6: The graph shows the answers to the study sample according to the age variable	70
Figure 7: The graph shows the answers to the study sample according to the scientific title variable	71
Figure 8: The graph of the responses of the study sample according to the variable years of experience.....	72
Figure 9: The graph of the responses of the study sample members to the first statement.....	73
Figure 10: The graph of the responses of the study sample members to the second statement.....	74
Figure 11: The graph of the responses of the study sample members to the third statement.....	75
Figure 12: The graph of the responses of the study sample members to the fourth statement.....	76
Figure 13: The graph of the responses of the study sample members to the fifth statement.....	77
Figure 14: The graph of the responses of the study sample to the sixth statement .	78
Figure 15: The graph of the responses of the study sample members to the seventh statement.....	79
Figure 16: The graph of the responses of the study sample members to the eighth statement.....	80

Figure 17: The graph is the answers of the study sample members to the ninth statement.....	81
Figure 18: The graph is the answers of the study sample members to the tenth statement.....	82
Figure 19: The graph of the responses of the study sample members to the eleventh statement.....	83
Figure 20: The graph of the responses of the study sample members to the twelfth statement.....	84
Figure 21: The graph of the responses of the study sample to the thirteenth statement.....	85
Figure 22: The graph of the responses of the study sample to the fourteenth statement.....	86
Figure 23: The graph of the responses of the study sample members to the fifteenth statement.....	87
Figure 24: The graph of the responses of the study sample members to all the statements of the first hypothesis.....	90
Figure 25: The graph of the responses of the study sample to all the statements of the second hypothesis	93
Figure 26: The graph of the responses of the study sample to all the statements of the third hypothesis.....	96

قائمة الاشكال

- رسم توضيحي 1: بيئة بحوث التسويق 17
- رسم توضيحي 2: إتخاذ القرار كحلقة رئيسية في العملية الإدارية. 24
- رسم توضيحي 3: ورقة تقييم البدائل من خلال المعايير الموضوعية. 35
- رسم توضيحي 4: مخطط يبين كيفية تحويل البيانات إلى معلومات لإتخاذ قرار بصدها 42
- رسم توضيحي 5: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع 69
- رسم توضيحي 6: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر 70
- رسم توضيحي 7: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير اللقب العلمي. 71
- رسم توضيحي 8: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة 72
- رسم توضيحي 9: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى 73
- رسم توضيحي 10: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية 74
- رسم توضيحي 11: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة 75
- رسم توضيحي 12: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة 76
- رسم توضيحي 13: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة 77
- رسم توضيحي 14: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة 78
- رسم توضيحي 15: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة 79
- رسم توضيحي 16: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة 80
- رسم توضيحي 17: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة 81
- رسم توضيحي 18: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة 82
- رسم توضيحي 19: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية عشر 83
- رسم توضيحي 20: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية عشر 84
- رسم توضيحي 21: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة عشر 85
- رسم توضيحي 22: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة عشر 86

- رسم توضيحي 23: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة عشر 87
- رسم توضيحي 24: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى.. 90
- رسم توضيحي 25: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية.. 93
- رسم توضيحي 26: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة.. 96

الفصل الاول

الدراسات السابقة والمنهجية الدراسة

1.1: الدراسات السابقة

اولا/ الدراسات المتعلقة بالبحوث التسويقية

1 / دراسة شريف مراد 2006م :

تناولت الدراسة أثر بحوث التسويق في زيادة فعالية الإعلان بالمؤسسات الاقتصادية.

مشكلة الدراسة ظهرت في السؤال الاساسي عن مساهمة بحوث التسويق في زيادة فعالية الإعلان وما هي علاقة البحث التسويقي بمحتوي الرسائل الاعلانية هدفت الدراسة إلى كشف وفاعلية بحوث التسويق على نجاح وأثر الاعلان وكذلك دوره في زيادة المبيعات، افترضت الدراسة إن أبحاث التسويق لها دور كبير في تفعيل الإعلانات في المؤسسة الاقتصادية، فبحوث التسويق تساند بشكل خاص القرارات المتعلقة بالاعلان من جهة معرفة المتغيرات المحيطة ببيئة المؤسسة وكذلك تساند القرارات التسويقية بشكل عام. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من خلال استخدام المنهج التحليلي الوصفي، المنهج التاريخي وكذلك منهج دراسة الحالة ومن هذه النتائج دقة المعلومات التسويقية تؤدي إلى كفاءة الإعلان ، زيادة الاهتمام ببحوث التسويق الخاصة بالحملات الاعلانية أدت إلى زيادة مبيعات الشركة المبحوثة ، أوصت الدراسة بعدد من التوصيات ،ضرورة البحث التسويقي الشركات الأعمال لأنه يزيد من فعالية الحملات الاعلانية ، ضرورة الاهتمام بالمعلومات التسويقية الخاصة بالحملات الاعلانية لزيادة فعالية الإعلان .

2 / دراسة أبو بكر محمد 2007م :

تناولت الدراسة فعالية القرارات التسويقية في المنشآت التجارية السودانية من خلال معرفة دور ابحاث التسويق . تمثلت مشكلة الدراسة في معرفة أثر ودور أبحاث التسويق في ابراز فعالية وزيادة كفاءة القرارات التسويقية ، هدف الدراسة كان التعرف على الطرق العلمية لاجراء البحث الشريفي وايجاد آلية

الاستفادة من البحوث التسويقية الواقعية والعلمية، كما هدفت الدراسة الى تعميق وتعميم المبادئ والمفاهيم الأساسية التي تستند عليها أبحاث التسويق ودورها في زيادة فعالية القرارات التسويقية، افترضت الدراسة عدد من الفرضيات منها أن أتباع الأساليب العلمية في البحث يؤدي إلى فاعلية القرارات التسويقية ، وأن القرارات التسويقية وفعاليتها لها علاقة قوية بدلالات احصائية مع البحوث التسويقية. الدراسة استخدمت منهج دراسة الحالة وكذلك المنهج التحليلي الوصفي والتاريخي .

الدراسة توصلت الى نتائج ومن أهمها: أن كثيرا من المنشآت لا تتابع تغير رغبات وحاجات المستهلكين من خلال بحوث التسويق وأيضا لا تراعي أذواق ورغبات المستهلكين قبل البدء بانتاج السلعة ،الدراسة أوصت بعدة توصيات منها ، أن يكون لبحوث التسويق أهمية وضرورة متابعتها لدورها الفاعل في معرفة الشركة لموقعها بالنسبة للقطاع الذي تنتمي إليه ومعرفة النجاح في تسويق المنتجات والاهتمام بتوجيه الدراسة نحو المستهلك حيث انه العامل الاساس الفعال لتحقيق اهداف الشركة وان يكون محور الاهتمام الاول.

3 / دراسة محمد موسى 2007م:

في هذه الدراسة التي شملت الشركات العاملة في مجال تعبئة المياه الغازية لمعرفة أثر ودور ابحاث التسويق في أداءها التسويقيز

اهداف الدراسة بشكل أساس معرفة ابحاث التسويق وأهميتها من خلال لقاء الضوء عليها في آلية رفع كفاءة الأداء التسويقي، حيث ان السؤال الذي كان مطروحا هنا عن دور بحوث التسويق في نشاط و عملية التسويق وكفأته، وهذه الدراسة عملت على فرضية وجود دلالات إحصائية مرتبطة بين الاداء التسويقي وابحاث التسويق، لذلك عملت على مناهج التاريخي الاستنباطي والاستقرائي مع المنهج التحليلي الوصفي ومقارنتها مع الحالة. ومن النتائج المهمة التي توصلت اليها: تم الاعتماد وبشكل كبير على مندوبي المبيعات في توفير البيانات والمعلومات بالشركة مجتمع البحث، وأيضا تم ملاحظة تدني الاهتمام بابحاث التسويق واعتمادها كمنهج لعمل عليه. ولذلك أوصت الدراسة بتوصيات عدة منها ، من أجل دعم القرارات المتخذة والمساهمة في دعم الميزة التنافسية قررت إدخال أنظمة المعلومات متطورة ، والاستعانة بالمراكز المتخصصة والجامعات في إجراء البحوث التسويقية لمعالجة المشاكل المختلفة.

4 / محمد إبراهيم بخيت 2008م :

تمثلت مشكلة الدراسة في كيفية توظيف عناصر المزيج التسويقي لذلك تناولت أثر المزيج التسويقي على ارتفاع الإيرادات في المبيعات وهنا تعرضت لعنصرين من العناصر المتعلقة وهما (المنتج والسعر) ولأجل الزيادة الربحية من الضروري معرفة تأثيرها في تغيير ارتفاع أو انخفاض المبيعات. وشملت اهداف

الدراسة: إعتاد الاستراتيجيات المتبعة بشكلها الصحيح مع الحصول على قوة شرائية أكبر للمنشأة ، وأيضاً إرضاء المستهلك كغاية ضرورية. ومن هنا تم دراسة عدة فرضيات وإختبارها ومنها : وضع كل إستراتيجية في المسار الصحيح من خلال إتباع استراتيجيات معينة، وللوصول للغاية المطلوبة يتم توظيف عناصر المزيج التسويقي بشكلها الصحيح، واتبعت الدراسة المنهج الاستقرائي لدراسة السوق ومعرفة نقاط القوة والضعف ، ومن النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

لكي تستطيع المنافسة يجب دراسة السوق ومعرفة نقاط القوة والضعف، وأن إتباع الاستراتيجيات داخل المنشأة ينتج عنه الفعالية الكاملة وايضا الوصول الى الغاية المنشودة، وكذلك تسخير عناصر المزيج التسويقي والتوظيف الصحيح لها يؤدي إلى الغاية المنشودة

5 /دراسة صلاح الدين عبد الرحمن 2009 م .

تناولت الدراسة أثر بحوث التسويق في نجاح العملية التسويقية ، وتمثلت مشكلة الدراسة في ما هو دور بحوث التسويق في نجاح واستمرارية الشركات ،

هدفت الدراسة في معرفة أثر البحوث التسويقية على تصميم المنح حسب رغبة المستهلك ، معرفة مدى تأثير البحوث التسويقية في استمرارية وبناء العشاء افترضت الدراسة عدة فرضيات منها ، هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين بحوث التسويق ونجاح العملية التسويقية ، هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين بحوث التسويق واستمرارية ونمو المنشأة ، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والتاريخي والاستقرائي والاستنباطي مع دراسة الحالة . ومن الامور المهمة التي توصلت اليها الدراسة : أن العميل هو محور اهتمام المنشأة وبشرائه للمنح يكون ذلك بداية العلاقة المنشأة لكي تستطيع المشاة أن تواكب وتناق لابد لها أن تعمل وفق بحوث التسويق ، وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها ، لا بد للشركات أن تصمم المنتج حسب رغبة المستهلك ولا يتم ذلك إلا عن طريق بحوث التسويق ، أن تعمل المنشأة وفق بحوث التسويق لضمان الاستمرارية وضمان ولاء المستهلك

6 / دراسة صهيب وجيه 2009 م .

تناولت الدراسة أثر بحوث التسويق على القرارات التسويقية ، وشملت مشكلة الدراسة في ما هو أثر بحوث التسويق على اتخاذ القرارات التسويقية ، هدفت الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين بحوث التسويق والقرار التسويقي ، التعرف على أهم الأعمال التي تقوم بها بحوث التسويق على الصعيد النظري ومدى تجسيد ذلك على الواقع العلمي ، افترضت الدراسة أن هناك أثر ايجابي بدلالة إحصائية بين بحوث التسويق وبين اتخاذ القرار التسويقي ، هناك أثر ايجابي بدلالة إحصائية بين الجوانب الاقتصادية واتخاذ القرار التسويقي ، واستخدمت هذه الدراسة منهج دراسة الحالة والمنهج الوصفي التحليلي وكذلك المنهج

التاريخي ، ومن النتائج المهمة التي توصلت اليها الدراسة ، أن لبحوث التسويق اثر في اتخاذ القرار التسويقي ، أن هناك درجة متوسطة المجالات اتخاذ القرار التسويقي حيث جاء مجال التوزيع وأخيرا الترويج ، وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها ضرورة تطوير مستوى الخدمات المقدمة من الشركات ورفع قدرتها التنافسية ، أشراك جميع العاملين في عمليات تصميم البحث التسويقي.

7 / دراسة مسلم عبد الله محمد ظاهر 2012م :

تناولت الدراسة أثر الترويج على زيادة المبيعات ، وتمثلت مشكلة الدراسة أن بعض المنشآت الخدمية تسعى لزيادة مبيعاتها الحالية والمحافظة عليها ، ولكن تجد صعوبات للوصول إلى أهدافها التي تسعى إليها ، من ضمن هذه المنشآت الخدمية في السودان شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين المحدود التي تسعى لزيادة مبيعاتها الحالية لكنها تواجه بعض الصعوبات المتمثلة في المنافسة الحادة بين شركات التأمين ، حساسية سوق التأمين وتأثيره بالرأي العام للمؤمن لهم ، غياب الوعي والثقافة التأمينية لدى العملاء وتكمن أهمية الدراسة في التعرف على الترويج من خلال الأموال التي تخصص وتتفق عليها وأثر ذلك على زيادة المبيعات وكذلك معرفة العلاقة بين زيادة المبيعات وبين أتباع أساليب ترويجية معينة وكان من ضمن فرضيات هذه الدراسة أن هنالك علاقة بين أساليب النشاط الترويجي المتبعة وزيادة المبيعات ، وهنالك أيضا علاقة بين حجم الاتفاق على النشاط الترويجي وزيادة حجم المبيعات وهنالك علاقة بين حجم الاتفاق على النشاط الترويجي وزيادة حجم المبيعات . توصلت الدراسة بعدد من النتائج أهمها : توجد علاقة قوية بين أساليب الترويج المتبعة وزيادة المبيعات ، توجد علاقة بين حجم الاتفاق الترويجي وزيادة المبيعات ، وأن أهم أساليب الترويج التي تتبعها شركة شيكان هي العلاقات العامة والتسويق ويلعبه الإعلان والرعاية ثم كل من البيع الشخصي وتنشيط المبيعات والنشر . ومن التوصيات التي توصلت اليها الدراسة : العمل على توفير كوادر مؤهلة في مجال ترويج وتسويق خدمات مختلفة.

8 / دراسة حمزة عارف 2014م :

تناولت الدراسة دور استراتيجيات التسويق في تنشيط المبيعات ، وتناولت الدراسة كمسألة السؤال الرئيسي عن دور استراتيجيات التسويق في زيادة المبيعات ، هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير استراتيجيات التسويق على زيادة مبيعات المنتجات في الأسواق الأردنية المحلية ، افترضت الدراسة وجود علاقة ايجابية بين استراتيجيات التسويق وتنشيط المبيعات في شركات الأعمال ، الخطط الاستراتيجيات تعمل على ترويج المنتجات ، اتبعت الدراسة منهج دراسة الحالة والمنهج الوصفي التحليلي وأيضا المنهج التاريخي ومن النتائج التي توصلت اليها الدراسة: أن استخدام استراتيجيات التسويق بطرق مختلفة وحديثة تساهم مساهمة كبيرة في تنشيط المبيعات ، أن الشركات التي تعتمد على استخدام استراتيجيات التسعير تستطيع أن تصمد في مواجهة المنافسة العالمية ، أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: ضرورة الاهتمام بالاستراتيجيات

التسويقية وفق الرأي العلمية الحديثة ، على شركات الأعمال أن تجري عمليات مسح تسويقي للبيئة الداخلية والخارجية والوقوف على نقاط القوة والضعف.

9 / دراسة مجدي السمانى 2015 م .

تناولت الدراسة أثر بحوث التسويق في الميزة التنافسية بشركات الاتصالات السودانية .

السؤال الاساسي الذي تناوله الدراسة وتمثلت كمشكلة هو أثر بحوث التسويق في زيادة الميزة التنافسية بشركات الاتصالات ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على المفاهيم الأساسية التي تقوم عليها بحوث التسويق ، والتعرف على الدور الذي تلعبه في جمع المعلومات واتخاذ القرارات التسويقية ، وافترضت هذه الدراسة وجود ترابط بدلالات إحصائية بين توفر المعطيات التسويقية والميزة التنافسية في شركة ، MTN كما ان هناك ترابط بدلالات إحصائية بين توفر المعطيات التسويقية والميزة التنافسية في شركة MTN واستخدمت الدراسة المنهج التاريخي لاستعراض أهم الأدبيات والجهود العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة وأيضاً منهج التحليل الوصفي، والنتائج التي خلصت إليها الدراسة: أن استخدام بحوث التسويق في الشركة قلل من حالات عدم التأكد في القرارات التسويقية ، اعتماد الشركة على موجهات بحوث التسويق ساهم في معرفة الشركة بالمتغيرات البيئية المحيطة بها ، وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها ضرورة الاهتمام ببحوث التسويق ، وحتى تكون الميزة التنافسية حاسمة يجب ربطها بمفهوم الحيازة والتحكم بشكل أسرع من المنافسين في مجال التكنولوجيا .

ثانياً: الدراسات المتعلقة باتخاذ القرارات التسويقية:

1/دراسة أسامة مصطفى عوض 2010 م .

تناولت الدراسة دور بحوث التسويق في اتخاذ القرارات ، وتمثلت مشكلة الدراسة في

صياغة الأسئلة التالية :

- هل توجد علاقة بين كفاءة الباحث التسويقي واتخاذ القرار بالمنظمة.
- هل هناك علاقة بين بحوث التسويق داخل واتخاذ القرارات بالمنظمة .
- هل عدم وجود قسم التسويق داخل المؤسسة ينتج عنه اتخاذ قرارات سليمة هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على أهمية بحوث التسويق في اتخاذ القرارات ، وكيف تساعد بحوث التسويق في اتخاذ القرارات السليمة ومن فرضيات الدراسة هنالك علاقة بين كفاءة الباحث التسويقي واتخاذ القرار بالمنظمة ، وهنالك علاقة بين بحوث التسويق داخل المنظمة واتخاذ القرار بالمنظمة اتبعت الدراسة المنهج التاريخي وأيضاً المنهج الوصفي التحليلي ، والنتائج التي خلصت إليها الدراسة منها : نجد أن هنالك إدارة متخصصة

لبحوث التسويق في المنظمة ، وتقوم بحوث التسويق بأداء دورها بصورة ممتازة داخل المنظمة ، ويوجد تكامل بين عناصر المزيج التسويقي وبحوث التسويق .

توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات منها : يجب على الشركة فتح مراكز البحوث التسويق لكل المناطق الجغرافية التي توجد فيها إدارة للمنظمة ، وضرورة مساعدة الباحثين من خلال تسهيل مهمتهم كتوفير المعلومات لهم حتى يساعدوا في زيادة أداء بحوث التسويق وضرورة توفير ميزانية كافية لإدارة بحوث التسويق

2/دراسة (Reid,etal,2003)

كان الهدف من الدراسة ابراز مساهمة المعطيات المتوفرة في القطاع المصرفي البريطاني على اتخاذ القرارات ودورها القيم في عملية اتخاذ القرار من خلال وجود مكتبة معلوماتية إلكترونية في المصرف ، ومن خلال وجود مجموعتين من البنوك تم توزيع الاستبيانات (بنوك مزودة بمكتبة معلوماتية إلكترونية وأخرى غير متوفرة لها) وبناءا على النتائج المستخلصة من الدراسة نرى: أن ما نسبته ٧٩ % من المدراء في كلا المجموعتين يجزمون بأن المكتبة المعلوماتية اختصرت لهم الكثير من الوقت في سبيل الحصول على المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات ، فيما نرى ان ما نسبته ٩٤ % منهم يرون أن المعطيات تؤدي إلى اتخاذ قرارات أفضل. ٥٣ ، أن وجود المكتبة في البنك واستخدامها مصدرا للمعلومات لاتخاذ القرارات لاحقا يبرز قيمة هذه المعلومات الكبيرة ويعزز الثقة عند متخذي القرارات.

3) دراسة الغنزي، ٢٠١٠ م:

نلاحظ في هذه الدراسة المعنونة " أثر الاتصالات الإدارية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية" ان الهدف هو معرفة درجة تأثير الاتصالات الإدارية المستخدمة في وزارة العدل الكويتية وفعاليتها وأثرها في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية من خلال تحديد خصائص المعلومات الناتجة عن هذه الاتصالات، ولغرض التحقق والتأكد من أهداف الدراسة قام الباحث بتوزيع إستبيان يحتوي على (٣٥) فقرة على مجتمع الدراسة كله والبالغ عددهم (١٦٣) موظفا (استرجع منها ١٢٥) استبانة، ومن النتائج المستحصلة بعد التحليل نرى: أن خصائص المعلومات قد أثر على القرارات الادارية وجعلها اكثر فاعلية. وجود دلائل على أنماط ومهارات ووسائل الاتصالات الإدارية في وزارة العدل الكويتية في توفير المعلومات ذات الخصائص المتسمة بالتوقيت المناسب وسهولة ووضوح الحصول عليه . ملاحظة تأثير الاتصالات الادارية وفعاليتها في توفر معلومات تؤدي الى الفاعلية في القرارات الادارية في وزارة العدل الكويتية أعزيت لجنس الافراد العاملين في حين لم يلاحظ ذلك مرتبطا بسنوات الخبرة او العمر او حتى المؤهلات العلمية. وبعد الدراسة عرض عدد من التوصيات ومنها: ٥٠ . لجعل القرارات الإدارية أكثر فاعلية يجب

الاهتمام بالاتصالات الادارية وأنماطها بين الافراد العاملين ضمن المستوى الاداري نفسه ومن المدراء الى الافراد لكي تساهم في توفير المعلومات ذي الخصائص المعينة . تحديث وسائل الاتصالات الإدارية التقليدية منها والالكترونية والقيام بتدريب العاملين على هذه الوسائل لتدبرها واتقانها حيث يساهم هذا في جعل المعلومات المرغوبة المنتجة ذا منفعة اكبر وأدق.

4-دراسة المومني والقضاة، ٢٠٠٨ م:

تحت عنوان: " فاعلية عملية اتخاذ القرار لدى مديرات رياض الأطفال في إقليم شمال الأردن " الدراسة هدفت إلى التعرف على أثر عمليات اتخاذ القرارات وقدر فاعليتها لدى مديرات رياض الأطفال في إقليم شمال الأردن ومعرفة أثر المتغيرات (الخبرة الإدارية، المؤهل العلمي ، والمحافظة) على عملية اتخاذ القرار ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة جهز الباحثان إستبيان تم توزيع ١٠٣ منها، فيما تم استعادة ٩٧ إستبيانا فقط لاحقا واستنتجت الدراسة بأن المتوسط الحسابي لأداة قياس درجة فاعلية عملية اتخاذ القرار بلغ ٥٢,٣ وبانحراف معياري ٩٧ % وبفاعلية عالية الدرجة مع تواجد الفروق ذي الدلالات الاحصائية لعنصر المحافظة حيث جاءت الفروقات لصالح محافظة اربد وكذلك فروقات بدلالات إحصائية لصالح المؤهل العلمي لحملة الشهادات فوق البكالوريوس وفروقات ذات دلالات إحصائية تعزى لأثر الخبرة ولصالح من يمتلك خبرة أكبر (خبرة عشر سنوات وأكثر) وبناء على النتائج المستحصلة فإن الباحثان أوصيا بمراجعة البرامج التدريبية التي توفر للمديرات من أجل امتلاك الخبرات الضرورية والكافية لعملية إتخاذ القرارات وذلك من خلال توفير الجو والمناخ الملائم للمديرات بما يسمح لهن بتعزيز تطبيق عملية اتخاذ القرار والقيام بدراسات أخرى لمعرفة الصعوبات التي تقف عائقا أمامهن من اجل هذه العملية.

التعليق على الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الدراسة الحالية انفقت مع الدراسات السابقة في أنها تناولت بحوث التسويق ، واختلفت الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة والتي تناولت عناوين تسويقية مخالفة حيث أثر بحوث التسويق على استراتيجيات التسويق ، والميزة التنافسية ونجاح العملية التسويقية ، والأداء التسويقي ، في انها ربطت بحوث التسويق مع القرارات التسويقية.

هيكل البحث :

يتكون البحث من مقدمة تشتمل على : (مشكلة البحث ، أهداف البحث، أهمية البحث ، هيكل البحث ،حدود البحث، فرضيات البحث ، منهجية البحث ، الدراسات السابقة) وخمسة فصول وخاتمة ، والفصل الأول يتناول الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة، والفصل الثاني يتناول الإطار النظري لبحوث التسويق يتناول مفهوم وأهمية وأهداف بحوث التسويق و خطوات ومراحل البحث التسويقي و أنواع ومجالات بحوث

التسويق ، والفصل الثالث يناول الإطار النظري لاتخاذ القرارات التسويقية في المنظمات ، مفهوم وأهمية وأهداف القرارات واتخاذ القرارات ، القرارات التسويقية و مراحل اتخاذ القرارات و وبحوث التسويق وقرارات التسويقية ، والفصل الرابع يتناول عرض وتحليل بيانات الدراسة ، ويشتمل على اختبار ومناقشة فرضيات الدراسة . وتشتمل الفصل الخامس على النتائج والتوصيات والمصادر والملاحق .

2.1: منهجية الدراسة

أولا : مقدمة عامة للبحث :

تمهيد :

ينظر إلي بحوث التسويق بأنها الوسيلة التي تربط صانعي القرار التسويقي في المنشأة مع المستهلكين والعملاء والجمهور بمتطلبات تسويقية محددة .لذا نجد ان بحوث التسويق قد نمت خلال العقود الثلاثة الاخيرة بشكل سريع وقد تختلف المنظمات فيما بينها اختلافاً جوهرياً حول أهمية بحوث التسويق فبعضها ينظر للبحوث على أنها مجرد جمع المعلومات وتحليلها عند الحاجة في حين ان البعض الاخر من المنشآت يهتم بدور ومسؤولية وأهمية البحوث التسويقية على أوسع نطاق .لقد ارتكزت المؤسسات في البداية على الإنتاج والكفاءة فيه بالدرجة الاولى في ظل المنافسة وكانت نظرتها محصورة في اتخاذ القرارات الشديدة بين المؤسسات أصبح من الضروري على المؤسسة زيادة فاعلية قرارات التسويقية والذي يتطلب الاهتمام أكثر ببحوث التسويق. إذ تعتبر بحوث التسويق إحدى الأدوات المستخدمة لجمع وتحليل المعلومات عن الأسواق وخصائصها والمستهلكين ودوافعهم وحاجاتهم وما إلي ذلك من معلومات تساعد في تحسين نتائج المبيعات بشكل خاص واتخاذ القرارات التسويقية بشكل عام عن طريق دراسة المشاكل والفرص التي يمكن أن تؤثر على فعالية القرارات التسويقية.

اولا: مشكلة الدراسة

لاتزال العديد من الجامعات العراقية لا تدرك أهمية استخدام بحوث التسويق ودورها في فاعلية القرارات التسويقية ، واتخاذ القرارات التسويقية يتطلب ملائمة خدمات العلمية للجامعات واشباع تلك الاحتياجات ورغبات الطلاب الكامنة والحالية وقدرتها على تلبية الرغبات والحاجات وتفوقها على خدمات المنافسين ومن هنا يبرز السؤال الرئيس كصياغة لمشكلة البحث: ما هو اثر بحوث التسويق في فاعلية القرارات التسويقية ومن هذا السؤال الرئيسي يمكن استنباط الأسئلة الآتية:

- 1- هل تؤثر أنواع بحوث التسويق المستخدمة في فاعلية القرارات التسويقية ؟
- 2- هل تؤثر الخطوات العلمية لبحوث التسويق في زيادة فاعلية القرارات التسويقية ؟

ثانيا: أهمية البحث

تتبع أهمية البحث من أهمية بحوث التسويق نفسها إذ تتمثل أهميتها في الأهمية العلمية والعملية لبحوث التسويق وهي:

1- إبراز دور بحوث التسويق في زيادة فعالية القرارات التسويقية في الجامعات القطاع الخاص بمدينة اربيل.

2- يتناول البحث أهمية إتباع الخطوات العلمية لبحوث التسويق لما له الاثر في زيادة فعالية القرارات التسويقية .

3- بسبب وجود القليل من البحوث المتعلقة بهذا المجال (حسب إطلاع الباحث) فإن هذا سيكون ذا فائدة للعملية التدريبية والممارسين لها لكي تتقارب الافكار بطريقة أو اخرى نحو المجال التطبيقي الذي يكون عمليا أكثر.

ثالثا: أهداف البحث

1- التعرف على بحوث التسويق وأنواعها ومجالاتها .

2- بيان واقع بحوث التسويق في الجامعات القطاع الخاص في مدينة اربيل

3- معرفة الخطوات العلمية لبحوث التسويق

4- التعرف على أهم المعوقات التي تواجه بحوث التسويق.

رابعاً:فرضيات البحث :

1- هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين بحوث التسويق وزيادة الفعاليات القرارات التسويقية الجامعات القطاع الخاص في مدينة اربيل.

2- هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين اتخاذ القرارات التسويقية والخطوات العلمية المستخدمة في بحوث التسويق.

3- هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين فاعلية القرارات التسويقية في الجامعات وانواع ومجالات بحوث التسويق .

خامساً: منهجية البحث

اتباع البحث على المناهج التالية :

1- المنهج الوصفي وهو الذي يقوم بوصف الظواهر والاحداث موضوع الدراسة .

2- المنهج التاريخي الذي يقوم بالتقصي الناقد للحقائق التاريخية 3 .

3- المنهج الوصفي التحليلي: يستخدم هذا المنهج لوصف وتحليل بيانات الدراسة الميدانية.

سادساً: حدود البحث

الحدود المكانية: جامعات القطاع الخاص في محافظة اربيل – اقليم كردستان – جمهورية العراق.

الحدود الزمانية : 2021-2020

سابعاً: مصادر جمع البيانات:

أولاً: المصادر الأولية : الإستبانة

ثانياً: المصادر الثانوية: المراجع – الكتب – الدوريات – الانترنت – الدراسات السابقة.

الفصل الثاني

بحوث التسويق

1.2: مدخل إلى بحوث التسويق

تعتبر بحوث التسويق إحدى الأدوات المستخدمة لتوفير المعلومات الضرورية عن الأسواق وخصائصها و المستهلكين ودوافعهم و أنماط شرائهم و الموزعين وكيفية تحفيزهم و ضمان تعاونهم.....وما إلى غير ذلك من المعلومات .

أولاً: مفهوم بحوث التسويق

بحوث التسويق يمكن تعريفها على أنها تلك البحوث التي تقوم بدرج المعطيات والمعلومات التسويقية بشكل منظم وموضوعي ومن ثم تحليلها واستخدامها من قبل صانعي القرارات في المجال التسويقي والتي تؤدي إلى تخفيض المحاضر المرتبطة بها من جهة وكذلك إلى زيادة فاعلية هذه القرارات من جهة أخرى. من هذا التعريف يتضح أن الجمع و الحصول على المعلومات من خلال بحوث التسويق هي عملية موضوعية و منظمة كما يظهر وانه نشاط مخطط ومدروس يتم بطريقة نظامية، بمعنى أن البحث التسويقي عندما ينتهي باستحصاال النتائج وما يليه من توصيات وكتابة التقرير الختامي فإنه يجب أن يمر من خلال عدة خطوات بدايتها تكون تحديد المشكلة .

- إن طريقة جمع البيانات يجب أن تتم بطريقة موضوعية أي أن الباحث يجب عليه يبتعد عن أي توجهات ربما تأخذ بالبحث ونتائجه بعيدا عن المسار الموضوعي المطلوب وأن يكون صافي الذهن بما معناه أن يبتعد الباحث عن التحيز في خلال مراحل البحث كافة حتى يكون الفوائد المستحصلة من تجميع البيانات واتخاذ القرارات الصائبة ذو قيمة ومبني على أساسات متينة وسليمة .

إن الهدف الأساسي للقيام بالبحوث هو مساعدة رجال التسويق في اتخاذ القرارات الفعالة و تخفيض المخاطر بهذه القرارات فالقيام ببحوث التسويق هي ليست الهدف في حد ذاته و إنما هي الوسيلة المطلوبة لتحقيق الهدف وهو اتخاذ القرارات التسويقية على أسس سليمة.

- وعلى هذا فإن بحوث التسويق ومن خلال ما توفره من المعلومات التي تستخدم في تعريف وتحديد المشاكل التسويقية هي الوظيفة التي تربط بين الجمهور والعملاء والمستهلكين برجال التسويق، حيث ان هذه المعلومات تساعد على فهم السلوكيات التسويقية وكيفية تقييم او تعديل ومتابعة نشاط وطبيعة الأداء التسويقي لتحقيق الغاية المرجوة، ولأجل ذلك فإن بحوث التسويق تقوم بعملية تحديد وجمع المعلومات المطلوبة والقيام بتحليل البيانات وتجهيزها وصولا الى النتائج وماهية تأثيرها على متخذ القرار في المؤسسة عند تطبيقها .

ومن هذا المنطلق فإن بحوث التسويق يجب ان يكون :

- موضوعيا
- شموليا
- هادفا : في الحاضر، في المستقبل
- قابلا للترجمة الى معلومات ونتائج يستفاد منها

ثانيا: أهمية بحوث التسويق:

يمكن إعتبار بحوث التسويق متضمنة لثلاثة وظائف او أدوار هامة والتي تشمل:

الوظيفة الشخصية : و تتضمن دراسة البيانات التي تم جمعها من خلال بحوث التسويق مع فرزها وتفسيرها حيث توفر الاجابات للعديد من الأسئلة المطروحة لرجل التسويق مثل:

ماهي أسباب إجماع العملاء عن التعاقدات حاليا ؟

ماهي أسباب اتجاه بعض العملاء إلى إلغاء التعاقدات ؟

هل يؤثر تغيير تصميم الغلاف على نسبة المبيعات ؟

ماهي العوامل المؤثرة التي قامت بها الشركة وكانت السبب الرئيسي في نجاح زيادة المبيعات ؟

الوظيفة الوضعية : وتتضمن الاطلاع على الاوضاع الحالية للسوق و سلع المنافسين مع جمع المعلومات والحقائق المرتبطة بها الخ فهذه الوظيفة تعطي المنظمة إمكانية رؤية أوضاع معينة مثل : الشكل الذي أخذته هذه المبيعات في الماضي وماهي اتجاهاتها ؟ ماهي ظروف المنافسة التي تواجهها المنظمة؟

كيف يرى المستهلكون الإعلانات التي يقوم المنظمة بتقديمها؟ الخ

الوظيفة التنبؤية : المقصود هنا استخدام البحوث الوضعية و التشخيصية من قبل الباحث أو المختص في نشاط التسويق للتنبؤ بالنتائج المرتبطة باتخاذ القرارات التسويقية المخططة وهنا يمكن الاستفادة من ذلك بالتنبؤ :

- حجم المبيعات تقديريا واتجاهاتها خلال مدة معلومة.
- الاسس المضمونة لتصريف السلع من خلال تعاون الوسطاء.
- مقومات ضمان نجاح المزيج الترويجي المستخدم خلال فترة زمنية مستقبلية

و من هذا يمكن تصنيف أهمية بحوث التسويق على النحو التالي :

- **اكتشاف نقاط المتاعب و الأخطاء قبل تفاقمها:** إن المجال الذي يستخدم فيه المديرون البحوث هو لاغراض اكتشاف الاسباب المتعلقة بظهور المشكلات أو الاخطاء المعينة في القرارات التسويقية وتكون قابلة لمعالجتها قبل انتشارها وكذلك تفاديها او منع حدوثها مستقبلا ولبحوث التسويق فائدة معرفة أسباب حدوث الفشل في القرارات التسويقية المتخذة لأسباب خارجية حدثت في البيئة و أثرت على نجاح القرار

- **تحسين جودة القرارات المتخذة :** أهمية بحوث التسويق انها ليست أداة مفيدة لمديري التسويق فحسب ويجب عدم النظر اليها من هذا المنظور فقط بل هي وعن طريق عرض المتغيرات الخاصة بالقرار وإلقاء الضوء على كافة البدائل التسويقية المتاحة تؤدي بالنتيجة إلى تحسين عملية اتخاذ القرارات بالطريقة التي تمكن رجل التسويق من اختيار البدائل الافضل.

- **تفهم السوق و المتغيرات التي تحكمه:** إن الاستخدام الثالث لبحوث التسويق بواسطة مديرين يدور حول فهم خصائص السوق محل اهتمام المؤسسة وما الذي يجري بداخله وكيفية تقييم الخصائص هذه وتناولها أخذة في نظر الاعتبار القرارات التسويقية المصاحبة لسلعة ما واعتماد الاستراتيجيات التسويقية .

ثالثا: أنواع بحوث التسويق

1- البحوث الاستطلاعية و البحوث الأستنتاجية: يمكن تقسيم البحوث من حيث الهدف إلى بحوث استطلاعية و بحوث إستنتاجية

2- **البحوث الاستطلاعية:** تعتبر هذه البحوث بمثابة الخطوة الأولى في البحث العلمي وتصمم الدراسات التي تستخدم البحوث الاستطلاعية لتقديم فروض جديدة بشأن ظاهرة معينة ولتحديد المشاكل والتعرف على المتغيرات ذات الارتباط.

و يمكن القيام بالبحوث الاستطلاعية بهدف تحديد خصائص المجتمع محل الدراسة و خاصة في حالة عدم معرفة المنظمة بخصائص مستهلكيها وذلك عند تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق .

وهناك ثلاث خطوات أساسية يمكن إتباعها في البحوث الاستطلاعية و هي :

- **البحث عن المصادر المنشورة للبيانات :** ومنه يمكن استخلاص بعض المؤشرات مثل تحليل حركة المبيعات للشركة حسب السلع و المناطق و العملاء
- إجراء العديد من المقابلات مع الأفراد ذوي الخبرة و المهارات و الهدف من ذلك الحصول على فكرة أفضل عن نوعية العلاقة بين المتغيرات المختلفة المؤثرة في طبيعة المشكلة محل الدراسة.
- **اختبار المواقف التي تفسر الظاهرة :** بالاعتماد على الخطوتين السابقتين يجري تحليل البيانات التي جمعت او ربما العودة الى تحليل بعض الحالات السابقة التي قد تفسر وجود التغيرات في الظاهرة المعنية.

ب- **البحوث الأستنتاجية:** البحوث الاستنتاجية تهدف الى الحصول على أجوبة واضحة للأسئلة المطروحة في الدراسة وكذلك تحديد الاهداف من البحث، فهي ليست كالبحوث الاستطلاعية التي تعتمد على دراسة المشكلة بصورة عامة (غير مقيدة بإطار أو شكل معين)، ومن هنا فإن دراسة المتغيرات المتعلقة بظروف الدراسة جميعها ومن ثم رفع التوصيات المتعلقة بطرق معالجتها هي من أهداف البحوث الاستنتاجية.

وهناك ترابط وعلاقة واضحة بين البحوث الاستنتاجية والاستطلاعية حيث ان الاولى تعتمد لتحديد الاهداف منها على البيانات التي جمعت من الدراسة الاستطلاعية، حيث تساعدنا بصورة كبيرة على تصور المشكلة او معرفة ظروف المجتمع قيد الدراسة

وهناك نوعين من البحوث الأستنتاجية هما :

- **البحوث التجريبية:** يستخدم هذا النوع من البحوث في حالة اختبار صحة فرضية من الفروض أي صحة العلاقة بين السبب و النتيجة و تعتمد إمكانية القيام بالبحوث التجريبية على ركيزتين اساسيتين وهما اولا ضرورة تكوين فرض معين مطلوب إثبات درجة صحته وثانيا ضرورة إمكانية التحكم بالعوامل المحيطة بالفرض وفي جميع الظروف.

ويقوم عدد كبير من المجالات التسويقية الخاصة بالإعلان و التغليف والتسعيـــــر كذلك التي تقدم منتجات جديدة بالاستعانة بهذه البحوث

- **البحوث الوصفية:** الغرض من هذه البحوث جمع البيانات والمعطيات حول مشكلة معينة لأجل وصف الوضع الحالي ومن ثم استخلاص المؤشرات والنتائج المتعلقة بالشكل المناسب لها، ولا يقتصر هذه

البحوث على الوصف فقط بل يتعدى ذلك الى التحليل والدراسة وصولا الى نتائج واجوبة محددة للبحث تساعد فيما بعد على وضع الالية والاستراتيجية اللازمة للتسويق.

2- البحوث الكيفية والبحاث الكمية : في هذا النوع من البحوث تعتمد الالية على الدراسة العميقة لسلوكيات المشتري الصناعي أو المستهلك والتي تحتوي على أسئلة مدروسة الغرض منها تجهيز الباحث بالإجابة اللازمة عن الأسباب الحقيقية للتصرف في مواقف معينة .

أما البحوث الكمية و التي تستند على توجيه الاسئلة المحددة للمستقصي منه مثلا " كم العدد وما هو الترتيب " و إلى غير ذلك من الأسئلة التي من السهل جدولتها و ثم استخلاص النتائج الكمية التي تعبر عن الظاهرة موضع الدراسة .

و لقد ازدادت الحاجة إلى البحوث الكيفية لمعرفة المزيد من المعلومات الكيفية و أنماط مشتريات المستهلك ودوافعه و الأسباب وراء اختياره لاسم تجاري عن الآخر ... الخ و يتطلب ذلك نوع معين من الأسئلة الموجهة والتي تكشف عن الأسباب الحقيقية لأختياره في الوقت الذي قد ينفادى المستهلك الاجابة اذا ما وجهت اليه اسئلة مباشرة

3- البحوث المكتبية و البحوث الميدانية:

البحوث المكتبية تعتمد بالدرجة الاساس على جمع المعطيات الثانوية المتوفرة سواء من المصادر الداخلية أي داخل المنظمة أو المصادر الخارجية كاليئات و الوزارات ... الخ و البيانات الثانوية هي تلك البيانات التي سبق جمعها و تسجيلها من قبل و هي بطبيعتها منشورة سواء داخل المنظمة أو خارجها .

في حين نرى ان اعتماد البحوث الميدانية على جمع البيانات الأولية و ذلك من خلال استقصاء آراء الآخرين ميدانيا او القيام بالملاحظة، و البيانات الأولية المقصود به تلك البيانات التي يتم جمعها لأول مرة من الميدان سواء تم بواسطة الاستقصاء أو الملاحظة أو التجربة .

رابعا: بيئة بحوث التسويق

يقصد ببيئة بحوث التسويق المنظمات و الأطراف التي تشكل مجتمع بحوث التسويق و تتكون هذه البيئة من أطراف داخلية داخل المنظمة ذاتها و أطراف خارجية يتم التعامل معها و الأستعانة بها في تنفيذ و إعداد هذه البحوث ، و يمكن التمييز بين أربعة أطراف رئيسية بالنسبة للأطراف الداخلية داخل المنظمة و معينة بأعمال بحوث التسويق و هي :

- مدير بحوث التسويق

- مدير التسويق
- البحوث و التنمية
- نظام المعلومات الإدارية

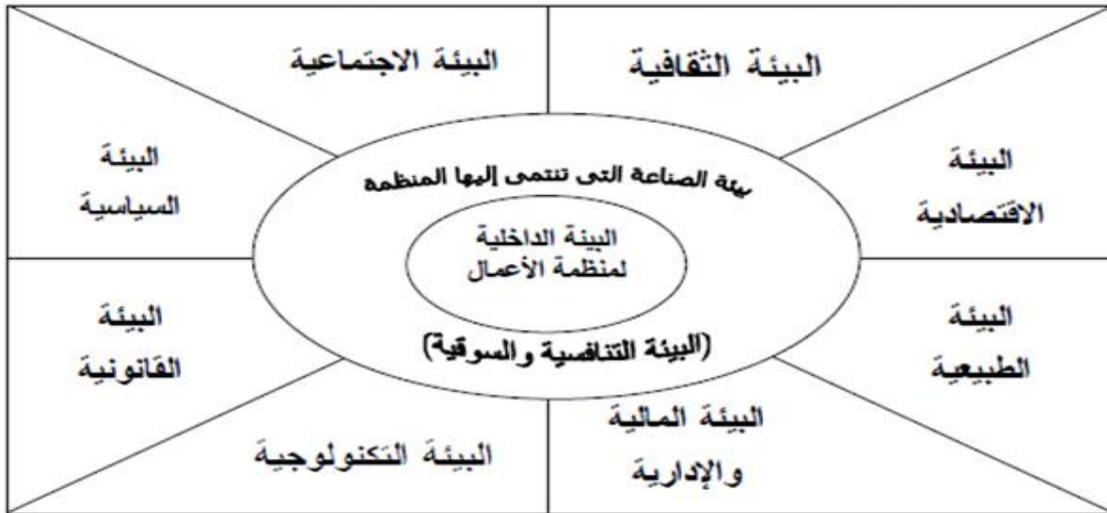
أما الأطراف الخارجية و التي تلعب دورا أساسيا في إعداد و تنفيذ البحوث التسويقية فهي :

- المكاتب الاستشارية المتخصصة
- المكاتب الفنية المتخصصة
- وكالات الإعلان
- خدمات ميدانية محلية

وتتميز بيئة بحوث التسويق بالخصائص التالية :

- التفاعل بين الأطراف المشاركة في عملية البحوث و التي تتضمن مدير التسويق ، و مدير بحوث التسويق و المكاتب الاستشارية المتخصصة ووكالات الإعلانالخ و تقوم هذه الأطراف بكل أو بجزء من بحوث التسويق .
 - كلما زادت الدقة في اختيار الأطراف التي تشرك في البحوث كلما زادت جودة هذه البحوث ومن ثم فاعلية اتخاذ القرارات التسويقية
 - تخلق الخدمات التي تقدمها الأطراف الخارجية من منظمة لأخرى حسب ظروف تلك المنظمة ، فبعض المنظمات تستخدم هذه الخدمات بصفة دائمة و البعض الآخر يستخدم خدماتهم لمواجهة مشكلة معينة طارئة
 - إن مشاركة هذه الأطراف الخارجية في أعمال البحوث ثم القيام بتنفيذها إلى مجرد جمع البيانات و القيام بالبحث الميداني نفسه .
- و الشكل التالي (1) يوضح نظرة عامة على بيئة بحوث التسويق

رسم توضيحي 1: بيئة بحوث التسويق



المصدر : محمد فريد الصحن مصطفى محمود أبو بكر مرجع سابق ذكره ص 26

2.2: المنهجية العلمية في بحوث التسويق

أولاً: بحوث التسويق والمنهج العلمي

إن تصاف بحوث التسويق بأنها عملية منظمة و موضوعية تنقلنا بمجرد النظر على بحوث التسويق كمجهود منفرد لجمع البيانات إلى مجهود منظم و ومدروس الهدف منه اتخاذ القرارات التسويقية بالشكل الرشيد، وينفق رواد الفكر التسويقي و المشغولين ببحوث التسويق في الرأي على ان القيام بالبحوث اللازمة في هذا المجال إنما يهدف إلى إدخال المنهجية العلمية في بحوث التسويق حيث أنها تساعد القائمين على النشاط التسويقي على تضيق دائرة عدم اليقين المحاطة بالمشكلات التسويقية و ذلك بجمع البيانات عن المشكلة التي تواجههم و تحليلها و تحديد البدائل الممكنة لمعالجتها و اختيار أفضل هذه البدائل على أساس موضوعي . و إن بعض ميادين المعرفة تتميز بأنها علوم خالصة ، بينما يسعى البعض الآخر إلى أن يصبح بمثابة علم و لكنه قد لايملك الخصائص و الجودة المطلوبة و في هذا الخصوص يمكن التفريق بين العلوم الطبيعية والعلوم الاجتماعية و إمكانية وضع قواعد محددة يمكن إثباتها و يمكن قياسها بشكل محدد و تطبيقها في المستقبل في ظل توافر نفس الظروف .

ويتميز الأسلوب العلمي بخصائص معينة منها :

- الموضوعية
- دقة المقاييس المستخدمة في البحوث
- الاستعانة بالمعلومات السابقة والحالية لتفسير الظاهرة موضع البحث

ثانيا: خطوات بحوث التسويق:

لكي تتحقق العملية في مجال البحوث، هناك مجموعة من الاجراءات والخطوات على الباحث القيام بها في مجال التسويق و هذه الخطوات منضمة ومرتبة على بعضها في تسلسل يسهم في تحقيق الأسلوب العلمي و هذه الخطوات هي :

1- التعرف على وتحديد المشكلة و أهداف البحث 1: تحديد المشكلة هو الجزء الالهم والاصعب في البحث ويجب ان يكون دقيقا واضحا ، فأذا لم يشخص الباحث المشكلة التي تواجهه صانعي القرارات فهذا سيؤدي الى ان الخطوات اللاحقة للبحث ان تسير بصورة خاطئة بالاخص في مجال التسويق حيث ان نقطة البداية للعملية البحثية هو ادراك المشكلة بدقة للفرصة التسويقية التي يراد الانتفاع منها بصورة مبكرة و التنبؤ بما يسهل الكثير من الفرص النجاح و البحث و من ثم فعلى مدير التسويق ألا ينتظر حتى تصبح المشكلة حقيقية و لكن عليه أن يقوم بالتنبؤ بها كلما أمكن .
و هناك حالتين يمكن التفريق بينهما من ناحية الصعوبة عند تحديد المشكلة :

الحالة الأولى : عندما يكون المشكلة ظاهرة ومحددة بشكل دقيق وواضح ويسهل هنا مهمة الباحث من حيث ان مسعاه سيكون اتباع الخطوات الاخرى التي تفسر المشكلة باستباط الفرص المتوفرة

الحالة الثانية : وهنا تكون المشكلة غير ظاهرة وليست واضحة المعالم وهذا يجعل من مهمة الباحث امرا شاقا، فعليه ان يجد وان يحدد محيط المشكلة بعد معرفة طبيعتها والاسباب الموجبة بصورة دقيقة.

2- تحديد البيانات المطلوبة و مصادرها :

الخطوة اللاحقة بعد تحديد المشكلة ومعرفة اهداف البحث سيكون على الباحث:

- جمع المعلومات والمعطيات الضرورية لأهداف البحث
- كيفية الحصول على هذه المعلومات ومعرفة مصادرها

يجب التفريق بين النوعين الاساسين من البيانات وهما :

1- البيانات الثانوية: هذا النوع من البيانات عادة ما تكون قليلة التكاليف ويتميز بالسرعة عند جمعها، حيث انها قد سبق استحصالها بواسطة اجهزة خارجية او من قبل المنظمة ذاتها وقد تكون جمعت لأسباب اخرى، و لكن ينبغي التنويه أنه في حالة استخدامها ينبغي على الباحث أن يجيب على ثلاثة أسئلة هامة هل هذه البيانات لها علاقة بالبحث و تمد الباحث بالبيانات المطلوبة ؟ أو هل يمكن تعديلها لكي تفي بالغرض ؟

هل هذه البيانات متقدمة ؟ فقد تكون بعض البيانات والتقارير لا تخدم او تعبر عن الوضع الحالي لانها جمعت سابقا منذ فترة طويلة

هل هذه البيانات دقيقة ؟ فبعض البيانات و التقارير قد تجمع لتحقيق أغراض معينة او لا يتوخى جامعها الدقة و من ثم يصبح الخطر مرتفع في الاعتماد عليها

3- البيانات الأولية : هذا النوع من البيانات تتميز بانها تأتي من مجتمع الدراسة او من الميدان وتجمع لأول مرة بواسطة الملاحظة او الاستقصاء عنها واميزة الاخرى ان مصممة بشكل مناسب لأغراض البحث الميداني و بطبيعة الحال فإن الباحث بعد معرفته بأهداف الدراسة و نوعية المعلومات المطلوبة و تأكده من عدم إمكانية الاعتماد الكامل على البيانات الثانوية المنشورة للحصول على إجابات لمشكلة الدراسة يكون عليه البحث عن هذه البيانات ميدانيا من المفردات الخاصة بالدراسة .

4- تحديد مجتمع الدراسة: من الخطوات السابقة يمكن الباحث استخلاص ما إذا كان يعتمد على البيانات الثانوية ام من الضروري استخدام البيانات الأولية و من ثم القيام بالبحث الميداني و في هذا الصدد يواجه الباحث مشكلة تحديد مجتمع الدراسة أي جميع المفردات التي تتوفر فيها الخصائص المطلوبة دراستها ، ثم يأتي بعد هذه الخطوة السؤال التالي:

هل سيتم استقصاء أو ملاحظة جميع المفردات مجتمع البحث أم البعض منه ؟ أي هل سيتبع أسلوب الحصر الشامل أم أسلوب العينات ؟

بصفة عامة يفضل إتباع أسلوب الحصر الشامل في حالة صغر حجم مجتمع الدراسة و إمكانية الوصول إليه بحيث يمكن جمع البيانات المطلوبة بأقل مجهود ممكن و أقل تكلفة و يفضل أسلوب العينات في حالة كبر المجتمع و عادة بفضل الاعتماد على العينات في بحوث التسويق و خاصة تلك التي تتعامل مع مفردات كثيرة مثل المستهلكين الموزعين ، رجال البيع .

5- تحديد نوع و حجم العينة : إذا ما تقرر إتباع أسلوب العينات لجميع البيانات فإن الباحث سيقوم بتحديد واختيار نوع العينة كذلك وحدة المعاينة وإطارها وأخيرا حجم العينة، وحيث ان هناك نوعين أساسيين من العينات بالنسبة للنوع وهما:

العينات الاحتمالية : و تشير إلى إعطاء مجتمع الدراسة نفس الفرصة في الظهور داخل العينة و يتميز هذا النوع بالعشوائية و يفضل إتباع هذا الأسلوب في حالة الرغبة في الحصول على ثقة ودقة عالية في النتائج البحث حيث يمكن تعميم النتائج من عينة الدراسة بدرجة عالية من الثقة على المجتمع الأصلي الذي أخذت منه العينة و هناك عدة أنواع للعينات الاحتمالية و هي :

- العينة العشوائية البسيطة
- العينة العشوائية المنتظمة
- العينة الطبقية
- عينة المساحة

أو البريد أو الهاتف أو أسلوب الملاحظة..... الخ

و يتوقف تحديد المشكلة المراد الإجابة عنها من جانب المستقضي منه على طبيعة المشكلة محل الدراسة و التساؤلات التي تثيرها الدراسة و أهدافها .

و على كل يجب أن تقدم الأسئلة المطروحة إجابات حول هذه التساؤلات و تستخدم الأهداف كمحاور لتصميم هذه الأسئلة

7- القيام بالدراسة الميدانية : يتم تجميع المعلومات من المفردات الخاصة للعينة و قد يكون ف هذه الحالة المستهلكين ، الموزعين ، أصحاب الخبرة والرأي المنتجين الآخرين... الخ و يراعى في عند هذه المرحلة تواجد مقابلين متدربين على مختلف المجالات التي تغطيها الدراسة عند اتباع طريقة المقابلة الشخصية أو الملاحظة كوسيلة لجمع البيانات كما يجب الأخذ بنظر الاعتبار المدة الزمنية المقدره لجمع البيانات فلأجل خدمة اهداف الدراسة يجب ان لا تطول الفترة الزمنية فتصبح البيانات متقادمة او ذات نفع قليل .

8- مراجعة وترميز وجدولة و تحليل البيانات : يقوم الباحث في تحليل واستخلاص النتائج بعد الانتهاء من جمع البيانات من الميدان و يتطلب ذلك :

أولا : عمل مراجعة لنماذج البيانات والجدول للتحقق من ان جميع البيانات تم جمعها حسب العينة المختارة وحسب التعليمات المعطاة للأفراد الذين عليهم واجب التقصي.

ثانيا : جدولة البيانات المستحصلة وترميزها وتبويبها

ثالثا : بإتباع بعض الأساليب التحليلية يتم تحليل البيانات إحصاءيها مثل اختبار معنوية الفروض و الارتباط

9- وضع التوصيات و كتابة التقرير : بعد كتابة البحث واستخلاص النتائج من المهم جدا كيفية عرض وصياغة نتائجها و يتوقف نجاح البحث على هذا بشكل كبير مع ذكر الاجراءات والوسائل المتبعة في جمع البيانات وكيفية تسجيلها وتحديدها، بعد ذلك يقوم الباحث وبعد تحليل البيانات بوضع التوصيات النهائية عن هذه النتائج على شكل تقرير وافي.

ثالثاً: قيود بحوث التسويق

بالنظر إلى طبيعة النشاط التسويقي نجد أنه يتصف بمجموعة من الخصائص و التي تجعل من تطبيق الأسلوب العلمي يعترضه بعض الصعوبات و القيود منها :

1- محور خصائص النشاط و العوامل المؤثرة فيه غير ملموسة : فالنشاط التسويقي يدور حول المستهلك و تصرفاته و هي غير ملموسة و لا يمكن قياسها بسهولة فالمستهلك النهائي يمثل هدف أي نشاط تسويقي و من ثم فهو المحور الرئيسي لأي دراسات أو بحوث ترتبط بهذا المجال ، ويواجه الباحث صعوبات عديدة عند دراسة المستهلك باعتباره ذو طبيعة بشرية معقدة التركيب و الدوافع ، فهناك صعوبة كبيرة حيث يقوم الباحث بدراسة دافع المستهلك لتأثرها بعوامل لا شعورية ، قد لا يعرفها المستهلك نفسه أو لا يريد الإفصاح عنها صراحة أو يعرفها و لا يستطيع التعبير عنها ، كما أن هذه الدوافع تختلف من مستهلك لأخر حسب البيئة التي يعيش فيها ، كما أنها تتأثر بالثقافة والعادات والتقاليد و المهنة و الدخل... الخ فهي ليست ثابتة دائمة الأمر الذي يترتب عليه صعوبة تفسير سلوك المستهلك و بالتالي التنبؤ سلوكه بدقة .

2- تتصف الأسواق و القوى التسويقية بالدينامية و التغير : فأذواق الأسواق المستهدفة تتغير من وقت لآخر ، كما تتغير احتياجات و رغبات مستهلكيها و بالأضافة إلى ذلك فإن القوى البيئية سواء الاقتصادية و السياسية و التكنولوجية... الخ و التي تؤثر على النشاط التسويقي تتغير من دولة لأخرى و من وقت لآخر مما يجعل الوصول إلى قواعده و استنتاجات عامة شيء يصعب تحقيقه

3- صعوبة توفر مقاييس دقيقة : إن الباحث في ميدان التسويق لا تتوفر لديه المقاييس الدقيقة و الكافية كما تتوفر لدى نظيره في العلوم الطبيعية و الذي يستخدم الأجهزة المختلفة في قياس الظواهر و من ثم يتمكن من الوصول إلى نتائج دقيقة و موضوعية ، فالباحث في مجال التسويق يتعامل عموماً مع متغيرات تختلف تماماً عن تلك التي يتعامل معها الباحث في العلوم الطبيعية مثل الفيزياء و الكيمياء و هي متغيرات يصعب التحكم فيها أو تثبيت العوامل المحيطة بها للأخضاعها للقياس و هي موجودة بالسوق و ليس بالمعمل

4- تحيز الباحث : غالباً ما تتأثر نتائج البحث في مجال التسويق و غيرها من العلوم الاجتماعية بذات الباحث و بالتالي تفقد الموضوعية التامة و تنطوي بذلك على عنصر التحيز من جانبه دون أن يشعر و قد يحدث التحيز في مراحل البحث المختلفة سواء عند تحليل المشكلة أو عند صياغة قائمة الأسئلة أو عند توجيه الأسئلة و أخيراً عند تسجيل و تحليل و تفسير البيانات .

5- صعوبة إجراء البحوث التجريبية : بينما نجد أن التجارب العملية أحد الأدوات الهامة في إثبات العلاقات بين المتغيرات المختلفة في العلوم الطبيعية فإن الباحث في مجال التسويق تعترضه العديد من الصعوبات لتطبيق التجارب العلمية نظرا لعدم ثبات العلاقات الاجتماعية بسبب أن الفرد دائما ما يكون محور التجربة ، بالإضافة إلا أن الفرد شعورا منه بأنه تحت التجربة يميل إلى تغيير سلوكه أثناءها ، أضف إلى ذلك صعوبة عزل أثر المتغيرات المختلفة بخلاف المتغير المراد قياسه ، كل هذه الأسباب تزيد من الصعوبات في تطبيق الأسلوب التجريبي في مجال التسويق .

6- عدم توافر التراكم المعرفي النظريات و البحوث : لا شك أن حداثة العهد و الاهتمام بميادين المعرفة الإدارية ، أدت إلى عدم التوافر القدر المطلوب في مجال البحوث و النظريات و التي يمكن الاعتماد عليها في تفسير الظواهر و تحديد المشكلات و تكوين الفروض ،..... و ما إلى غير ذلك من الجوانب فمزال عدد كبير من الكتاب يغلب عليه الجانب المهاري في النظر إلى المشكلات التسويقية على الجانب العلمي و من ثم تختلف الأساليب التحليلية المستخدمة في حل هذه المشكلات ، ولا شك أن توافر التراكم المعرفي في المجال التسويقي يؤدي في النهاية إلى تكوين مفاهيم و أساسيات توفر الأساس الجيد نحو نظرية التسويق .

الفصل الثالث

إتخاذ القرارات

1.3: مفهوم و أهمية إتخاذ القرار

اولا. أهمية إتخاذ القرار :

في الحياة اليومية وحسب وظيفة او واجبات الفرد تتخذ القرارات، حيث ان السائق يختار الطريق الذي يوصله الى وجهته والطالب يختار القسم الذي يناسب تطلعاته او يرغب التخصص فيها او حتى كيفية واسلوب الدراسة وكثير غير هذا ممن يختارون ويتخذون القرارات لذلك عند اجراء الدراسة والبحث وتوسيع نطاقه وبالنظر الى المؤسسات بمختلف انواعها وترك الافراد فأن عملية اتخاذ القرارات تصبح ذات اهمية وذا تأثير ابعد وحتى اشد خطورة، لان القرار لس متعلق بشخص او فرد واحد بل يمتد تأثير الى الجماعات والافراد كما انه يغطي عددا من الجوانب منها القانونية ، الفنية ، المالية، او فنية ... إلخ. ان القرارات تؤثر على الافراد مثل الموظفين وكذلك بعض القرارات تمس جميع العاملين وتؤثر على نطاق اكبر في الوضع الاجتماعي والاقتصادي في المجتمع .

لذلك نرى القرارات التي تتخذ من قمة الهرم كالمدير يمتد تأثيرها على نجاحه وتقدمه في وظيفته وتؤثر ايضا على من يعملون معه ومن يشرف عليهم ، وبصورة عامة تؤثر على المنظمة او المؤسسة التي يعمل فيها

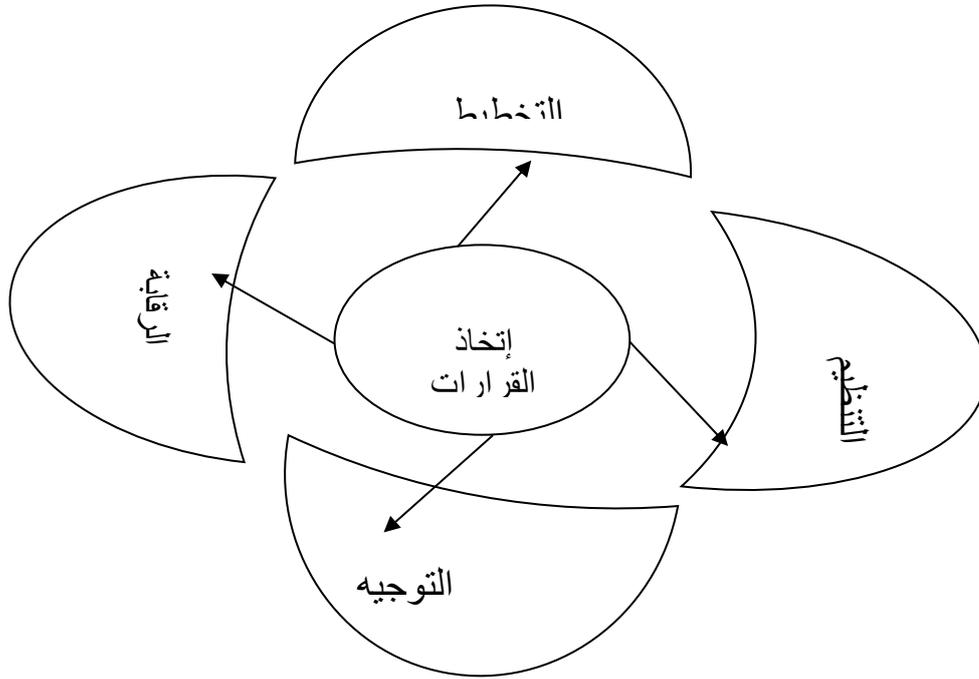
لذلك لم يكن هـ. سيمون **H. Simon** مغاليا بتعريفه الادارة على أنها عملية إتخاذ القرارات ، فهي قلب الإدارة النابض الذي يحقق للمؤسسة البقاء و النمو و الإزدهار، ذلك كونها عملية مستمرة و متغلغلة في الوظائف الأساسية للإدارة.

ان اتخاذ القرارات هي ما ينتج عنها الوظائف فمن غير الممكن ان توجد هذه الوظائف من رقابة وتوجيه او التخطيط والتنظيم لوحدها ، فعندما يتعلق الامر بالتخطيط فهناك القرارات تحدد العمل الواجب فعله بمعنى وضع الهدف ولاجله يتم تسخير المصادر والموارد اللازمة ومن ثم اختيار افضل الطرق لانجاح

هذا العمل. وتتخذ الإدارة القرارات المتعلقة بالهيكل التنظيمي لأدارة انشطتها فيتم تحديد الاقسام وبعدها تقسم الادارات حسب النوع والحجم ويحدد الافراد العاملين وحسب الحاجة اليهم وباختلاف الاعمال والمسؤوليات والاتصالات وخطوط السلطة... إلخ. وواجب المدير بحسب مسؤوليته القيادية عند ممارسة واجباته فهو يتخذ مجموع من القرارات ومنها ما يكون توجيها لموظفيه سواء كان حل مشاكلهم او تحفيزهم واثارة دوافعهم على فعل الافضل ولتنسيق جهودهم.

و نرى اخيرا ان وظيفة الرقابة عندما يؤديها الادارة فهي بشكل او آخر تتخذ القرارات لمعرفة وقياس نجاح الاعمال والتعديل على الخطط او المعايير المناسبة ومتابعة الاخطاء ان وجد، ومن هنا نرى وجود دورة مستمرة من اتخاذ القرارات (الشكل1.3).

رسم توضيحي 2: إتخاذ القرار كحلقة رئيسية في العملية الإدارية.



المصدر : ناديا أيوب. مرجع سبق ذكره. ص 10.

و مع زيادة توسع أعمال المؤسسات و تنوعها وتعقيدها و وبسبب التغيرات السريعة وزيادة التحديات التي تواجه المنظمات، وظهور المنافسة الحادة، تزداد أهمية عملية اتخاذ القرارات. وترتبط كفاءة المؤسسة ونجاحها بسلامة القرارات التي تأتي من مختلف المستويات وهو ما يؤدي بالنتيجة الحكم على الإداري بالنجاح حيث ان قدرته وكفاءة قراراته وصوابها وسلامتها هي المحك، بالمقابل ان اخفق في ذلك فالنتيجة الشلل في نشاط المؤسسة وتجمد العمل .

ثانيا. تعريف إتخاذ القرار :

الجهة التي تصدر القرار تسمى " **مَتَّخِذُ الْقَرَارِ** " ، وهذا التعريف يشمل اي مستوى بالهيكل التنظيمي سواء كان مشرفا او مسؤول مخول او حتى المدير ويوجد تسميات اخرى لمفهوم القرار ومنها:

- " القرار ، إنتهاز الفرصة المناسبة لحل المشكلة، تحقيق الاهداف بعد الاختيار المناسب للبديل وسط توفر البدائل الاخرى".

- " القرار ، هو مقارنة الحلول الموجودة لموقف محدد وعمل المفاضلة بين البدائل المتوفرة لحل مشكلة معينة واختيار الافضل منها.

- " تتأثر عملية صناعة القرار ببعض المعايير القائمة ومنها: تقليل المصاريف والكلف ، زيادة الحصة في السوق كذلك زيادة الانتاج وحجم المبيعات وايضا توفير الوقت، لذلك نرى ان هذه المعايير موجودة في ذهن صانع القرار ومنها الاختيار الافضل للبدائل الموجودة تتأثر حسب المعايير المستخدمة وبشكل كبير".

من هنا نرى وحسب التعاريف ان عملية صنع القرار هي عملية اختيار مستندة على اساس المعايير المتوفرة من ضمن عدد من الخيارات او البدائل لانجاز وتحقيق الهدف، لذلك فان القرار يتطلب وجود الاهداف ووجود الامكانيات والبدائل والاهداف قد تكون تخفيض الكلف ، زيادة المبيعات، تقليل الوقت المهدور والحصول على حصة اكبر في السوق ... الخ.

فالتعاريف جميعها تتشبه بفكرة ان عملية المفاضلة هي اساس القرارات، خصوصا عندما يتم ذلك بإدراك ووعي، والمفاضلة تكون بين الحلول او البدائل المعروضة ويجب ان لا يقل عن بديلين يكون متاحا لمن يتخذ القرار ثم يختار واحدا من وهو ما يعتبره الانسب لتحقيق الاهداف المرجوة .

من هنا نرى انه من المهم التمييز بين القرار في حد ذاته و عملية صنع (إتخاذ) القرار، فعملية إتخاذ القرار مستندة بالدرجة الاساس على وجود اكثر من بديل (على الاقل اثنين او اكثر) لكي يتم المفاضلة بينهم لانه في ضل عدم وجود بديل فلا مجال لعمل الاختيار وليس هناك من يتخذ القرار لانه لا حاجة لذلك ووجود الهدف من ذلك هو العامل المهم الاخر في هذه المعادلة.

اذن القرار هنا يأتي بمعنى اجراء التصرف او اختيار الحل او البديل بعد المفاضلة بين الخيارات الاخرى المطروحة وينتج عنها حل للمشكلة . و هذا البديل يعتبر الاكثر فاعلية وتأثيرا بين تلك البدائل المتوفرة لمتخذ القرار.

والعملية التي لا علاقة بالاحداث والتطورات الجارية منذ البداية والى اللحظة التي يتم فيها الاختيار فهي تسمى عملية إتخاذ القرار ، بمعنى هو تتبع لمجموعة من الاجراءات والخطوات المتسلسلة لاختيار انسب وافضل القرارات ، ومن هنا نرى ان القرار هو الخطوة الاخيرة في هذه العملية.

ثالثا. تصنيف القرارات :

القرارات اتي يتم اتخاذها تختلف حسب المنصب او المركز الاداري لصاحب القرار في المؤسسة او البيئة التي يعمل بها وحسب الصلاحيات المتوفرة، وان انواع القرارات المتخذة تختلف باختلاف المعايير التي تم اتخاذها كأساس للتصنيف ومن عدة زوايا :

1. وفقا للوظائف الأساسية في إدارة الأعمال :

وباعتبار الوظائف الاساسية للمؤسسة فان هذا التصنيف قائم على اساسها و هي :

أ. **قرارات تتعلق بالوظائف الإدارية :** في هذا النوع من القرارات والتي تتعلق بتحديد الاهداف انجازها والاجراءات المتبعة وحسب السياسات العامة والمتفرعة فأن صاحب القرار من واجباته ارشاد وتوجيه الافراد وتحديد الاسس الرقابية ، ومن ذلك ايضا اصدار قرارات مرتبطة بالهيكل التنظيمي وتصميمه واسناد المنصب الاداري.

ب. **قرارات تتعلق بالإنتاج :** تتضمن هذه القرارات مصادر الحصول على عناصر الإنتاج و الرقابة على الإنتاج و جودته كما انه يتعلق ايضا بتحديد انواع الالات المستخدمة في المصنع بمعنى ترتيب هيكل وتصميم المصنع الداخلي وموقعه وحجم الانتاج والسياسة المتبعة في تنوع او محدودية الانتاج سواء كان حسب الطلب او ان يكون انتاج مستمرا او محدد حسب السلعة .

ت. **قرارات متعلقة بالتسويق :** يتناول في هذا النوع من القرارات معرفة الاسواق التي تستهدف لبيع السلعة وتحديد ورسم خطة توزيع وإيصال السلع اليها ، ويتضمن دراسة القرارات التسويقة المتعلقة بكيفية الدعاية والاعلان والبحوث التي استخدمت لأجل ذلك وكيفية تقديم الخدمات المتعلقة ببيع السلعة، وأيضا أهمية معرفة السلعة نوعيتها ومواصفاتها .

ث. **قرارات متعلقة بالتمويل :** هذا النوع من القرارات تتعلق بالامور النقدية والسيولة المتوفرة وحجم رأس المال المستثمر او رأس المال المطلوب وكيفية توفيره بشكل قروض شخصية كانت ام مصرفية، وبالمقابل ايضا ترتبط بالاجراءات الحسابية الخاصة بتوزيع الارباح ونسبها وطريقة تحقيقها.

ج. **قرارات متعلقة بشؤون العاملين (بشرية)** : يرتبط القرارات المتخذة هنا بالعامل البشري من حيث توفير الافراد والحصول عليهم والالية المتبعة في طرق اختيارهم وعمل وصف وتحليل الوظائف المتوفرة وكيفية تهيئة الافراد وتدريبهم والامور المتعلقة بالرواتب والمكافئات والتعويضات وتقديرها. ويتضمن ايضا علاقة العاملين في هذه المؤسسات بالنقابات العمالية والاتحادات المختلفة وايضا مشاكل وشكاوي الافراد وطرق معالجتها كالغياب والتأخر عن العمل او اجراءات الفصل والترقية والتقاعد والاساليب المتبعة لذلك.

2. وفقا لأهميتها :

حسب هذا المعيار نميز ثلاث أنواع من القرارات كما قدمها **Ansoff** و هي :

أ. **قرارات إستراتيجية** : وهي القرارات المتعلقة بارتباط المؤسسة مع محيطها، فهنا تتأثر محيط المؤسسة الخارجية بالعلاقات المتبادلة . فمن أجل ضمان انسجام وتكيف المؤسسة مع محيط العمل حولها من الضروري ان يكون القرارات الاستراتيجية معنية بمستقبل المؤسسة من ناحية تهيئة الخطط حول نشاطها الخدمي او الانتاجي ورسم السياسات والبرامج المستقبلية وعلاقتها باختيار الاسواق.

يلاحظ هنا ان هذا النوع من القرارات قد تأخذ فترة اطول من النوعين السابقين بسبب ان القرارات تأتي من (الادارة العليا) اي قمة الهيكل الاداري التنظيمي في المؤسسة .

ب. **قرارات تكتيكية : (إدارية)** هذا النوع من القرارات يتعلق بادارة الموارد : كسب وتنظيم الموارد البشرية والمادية وتسخير التكنولوجيا وكذلك إعادة تحديد السلطات و المسؤوليات والهيكل التنظيمي و العلاقات بين الوظائف ، ضمان تدفق الموارد الداخلة بالانتاج لإنجاز العمليات الإنتاجية المختلفة مرتبطة بالتنظيم الإداري الجيد. والقرارات المتخذة هنا هي في المستوى الإداري (الإدارة الوسطى) وهي ادنى من تلك التي تخذ فيه القرارات الاستراتيجية.

ج. **قرارات تنفيذية : (تشغيلية)** وهي القرارات الضرورية للتعامل مع المشاكل المتعلقة بتنفيذ خطط المنظمة ، هذه القرارات تتطلب قدرا بسيطا من الاستقلالية والحنكة، لأن أغلبها متعلقة بإجراءات ذات نمط معين روتينية بسيطة معنية بإدارة الأنشطة الروتينية البسيطة والأعمال اليومية التشغيلية للمنظمة. و كما نلاحظ انها ترتبط بإدارة جدولة إجازات الموظفين وأوقات دوامهم وضبط حركة النقل والتوزيع مع التسعير، كذلك كيفية خفض كلف الانتاج وزيادة الارباح من خلال استخدام أساليب إنتاجية أفضل مع إعتداع العناصر المتعلقة به. و هذه القرارات تُصنع في المستويات التنظيمية الدنيا.

3. وفقا لإمكانية برمجتها :

لقد ميز الأستاذ **H. Simon** بين نوعين أساسيين هما :

أ. **القرارات المبرمجة** : هي " تلك القرارات الإجرائية المتكررة بحيث من الممكن تخطي أو إزالة إجراء معين من خطوات تنفيذها، ولا تعامل كقرارات محدثة أو جديدة في كل مرة" ، وهنا يوجد وضوحية تامة لإجراءات إتخاذ القرار محددة سلفا. و أشار **H. Simon** إلى أن القرارات المبرمجة تقوم بإتباع برنامج محدد ثم تصبح بعد فترة ذات طبيعة روتينية متكررة وتشبه القرارات التشغيلية أو الروتينية حيث تعالج المشاكل المتكررة.

بعبارة أخرى ، " القرارات المبرمجة هي القرارات التي يتم اتخاذها فورا وفق معايير مبرمجة سلفا حيث لا يتطلب اتخاذ القرار المرور بمرحلتي التعريف بالمشكلة و تصميم الحل " .

و الامثلة على اهم هذه القرارات :

قرار المطالبة من الزبائن الذين بلغ ديونهم مستوى معين مع تحديد فترة التأخير أو إعادة الطلب عند مستوى معين للمخزون وكذلك قرار الموافقة على مغادرة الموظف قبل نهاية الدوام الرسمي وأيضا منح الإجازة للموظف.

ولضمان المرونة في أداء العمل وتفادي التأخير يفضل ان تكون هذه القرارات صادرة من المستويات التنفيذية وعدم حصرها في المستويات العليا حيث لا تحتاج الى جهد فكري أو إبداعي .

ب. **القرارات غير المبرمجة** : وهي القرارات الجديدة الغير متكررة بصفة منتظمة و ليست متشابهة، لذلك لا يمكن جدولة او برمجة هذه القرارات لأنها حالات برزت بشكل جديد وهي " هذا النوع من القرارات تكون غير متكررة بمعنى انها جديدة وبسبب طبيعتها يكون محيرا أحيانا وتحتاج الى حلول خاصة لأهميتها لأنها لم يسبق قبلا ان ظهرت لذلك لا يوجد طريقة معلومة وواضحة للتعامل معها حيث انها غير مرتبة او متتابعة عادة " .

ويصعب إتخاذ هذا النوع من القرارات بشكل فوري لأنها تتطلب دراسة وجمع المعلومات المتعلقة ومنح الوقت الكافي لذلك ومناقشة الاحتمالات والبدائل المتوفرة والنتائج المترتبة عليها ، ولأهميتها فهي تحتاج أحيانا الى البحث عن حلول مبتكرة وإبداعية، وقد سماها **جوردون Gordon** بالقرارات الإبداعية و أطلق على القرارات المبرمجة القرارات التكنيفية .

و من الأمثلة على هذا النوع من القرارات :

القرارات المتعلقة بنوعية الانتاج أ تكون مستمرة او حسب الطلب أو معنية بالطاقة الانتاجية للؤسسة أو ربما إنشاء خط إنتاجي جديد لسلمة جديدة وطرحها في السوق، أو قرار فتح فرع جديد في أسواق خارجية.

ولأن هذه القرارات معقدة و وان نجاح المؤسسة ومستقبلها مرتبط بهذه القرارات فمن البديهي نظرا لطبيعتها أن يكون لمستويات الإدارة العليا في المؤسسة الدور الأكبر في الإعداد و الإشراف على إتخاذ القرارات غير المبرمجة .

و لقد تطرق الباحث **ج.ل. لوموانيي J.L. le Moigne** إلى نوعين من القرارات ضمن القرارات غير المبرمجة بحيث عرف كل منها على النحو الآتي :

● **القرارات غير المبرمجة المهيكلة** : ويشمل هذا النوع من القرارات تلك المتعلقة مثلا باختيار مورد معين أو تحديد قواعد جديدة للبيع، وهنا يمكن الاستناد على وسائل مساعدة لإتخاذ القرار كبحوث العمليات والنماذج الاحصائية.

● **القرارات غير المبرمجة غير المهيكلة** : من الامثلة على هذا النوع من القرارات إختيار خوض اسواق جديدة أجنبية أو تعيين مسؤول جيد في المؤسسة، لأن المعايير التي تدخل في الحسابات تكون مهمة وكثيرة ، وهناك عدم التيقين في المشكلة وطرق معالجتها وقد يسبب هذا إرباكا ويقلل من عزيمة صاحب القرار، فيحتاج هنا الى منح الوقت الكافي وترك المجال المطلوب للحدس والارشادة لإيجاد الحل المناسب .

4.وفقا لظروف صناعتها :

البيئة التي يصدر في القرارات تتداخل فيها العوامل الطبيعية والعوامل البشرية والتي تؤثر على نوعية القرارات الصادرة، وبحسب تأثرها بالبيئة يمكن تقسيم القرارات الى :

أ. **القرارات تحت ظروف التأكد** : متخذ القرار في هذا النوع يكون واعيا ومدركا تماما لنتائج القرار المتخذ وأثاره اللاحقة حيث أنه توصل إليه بعد التأكد الثابت والمتغيرات الموجودة والظروف المحيطة قبلها .

ب. **القرارات تحت ظروف المخاطرة** : في هذا النوع صاحب القرار يقدر الظروف المحيطة والاحتمالات التي قد تحدث مستقبلا بسبب المتغيرات محتملة الوقوع مع معرفة تقديرية لنسبة حدوثها، فهي قرارات ظرفية ، بمعنى آخر درجة احتمال الحدوث هذه معروفة نسبيا أيضا وتتخذ القرارات في ظل ظروف معروفة مع إحتمالية الحدوث.

ت. **القرارات تحت ظروف عدم التأكد** : هي القرارات المتخذة في ظل ظروف من الممكن حدوثها، و لكن لا تعرف درجة إحتمال حدوثها. وغالبا ما تقوم بها الإدارة العليا عندما ترسم أهداف المشروع العامة و سياساتها و الإدارة تكون في ظروف من الصعب معرفة حدوث المتغيرات او توقع الظروف اللاحقة للقرار في المستقبل ، وهذا نتيجة نقص المعلومات المتوفرة والبيانات الضرورية فيكون من الصعب التنبأ به.

وتحت هذه الظروف بإمكان صاحب القرار ان يستعين بعدد من الوسائل المساعدة المتنوعة والمختلفة وحسب الظروف لإتخاذ القرار. " ففي ظل التأكد بإمكان متخذ القرار استعمال : البرمجة الخطية، شبكة عمل **Pert** ... ، أما في ظل عدم التأكد بإمكانه استعمال عدة طرق للمقارنة مثل : "**Min / Max** " ،أدى/أقصى" ، أي أدنى قيمة في مجموعة أقصى القيم، "**Max/ Max** ، أقصى/أقصى" ، أي أقصى قيمة في مجموعة أقصى القيم، "**Max/ Min** ، أقصى/أدنى" أي أقصى قيمة في مجموعة أدنى القيم. و أخيرا و في ظل المخاطرة فمتخذ القرار يمكنه الاستعانة بمختلف طرق حساب الاحتمالات كالأمل الرياضي".

5. وفقا للنمط القيادي لمتخذها :

وحسب القائمين على اتخاذ القارات فيمكن تصنيفها الى :

1. **قرارات انفرادية** : وهو القرار الذي ينفرد به متخذه من دون المشاركة او العودة الى من يعينهم القرار ولذلك فإن تحديد المشكلة والقيام بتحليلها وإيجاد البديل او الخيار الافضل لحلها تكون مرهونة بشكل كلي على خبرة والاحكام الشخصية لمتخذ القرار.

2. **قرارات جماعية** : يتخذ القرار الجماعي بعد المشاركة الفاعلة للأطراف والافراد المتعلقة وكل حسب تأثيره وإتخاذ القرار النهائي يعتبر ثمرة جهود مشتركة ، يمكن التفريق بين ثلاثة أنواع من مشاركاتهم :

* صاحب القرار هو من يقرر بعد اخذ النصيحة من أفراد الجماعة.

* القرار النهائي يكون بالاجماع ويسمى هذا النوع بالقرار الجماعي بالاتفاق، ووظيفة صاحب القرار إدارة النقاش وتنميته حتى الموافقة عليه.

* يسمى هذا النوع بالقرارات الجماعية بالأغلبية حيث ان أغلبية الجماعة توافق على القرار النهائي، وما يفرقه عن الذي قبله هو انه ليس من اللازم ان يوافق عليه الجميع، بل يحتاج أن تكون هناك أغلبية على القرار.

وباستطاعتنا ان نستنتج من وجود هذا النوعين من القرارات (الانفرادي والجماعي) تشكل نمطين من القيادة ، فالقرارات الانفرادية تعكس الاسلوب التسلسلي والبيروقراطي في الادارة، والقرارات الجماعية تمثل الاسلوب المغاير تماما وهو الديمقراطي .

رابعاً: خطوات عملية اتخاذ القرار :

كما عرفنا سابق ان عملية إتخاذ القرار ليس عملية غير مدروسة بل تأتي بعد دراسة الخيارات المطروحة لحل المشكلة وبعد تحليل البدائل الموجودة وبناء على المعطيات المتوفرة يتم حسم النتيجة بأخذ أفضل الحلول من خلال تقييم المشكلة والتعرف عليها بدقة. أحيانا قد لا يتوفر أفضل الحلول او البدائل للمشكلة المطروحة ويتخذ القرار بأن لا قرار موجود حالياً، و السبب في ذلك يعزى الى أحد الأمرين وهما :

◀ البدائل المتوفرة لا يوجد فيها المقارنة او المفاضلة الكافية للأختيار.

◀ الخوف من اختيار البديل المحدد لتفادي الضرر الذي قد يصيب مصلحة صاحب القرار من ما ينجم عنه الالتزام بالقرار.

يطلق **برنارد Bernard** على نوع القرارات هذه بالقرارات السلبية **Negative Décisions** و يعتقد بأنها من صفات المدير الكفاء.

أن مراحل عملية القرار والخطوات الواجب اتباعها أختلف عليه كتاب الادارة، و قد حدد **هـ. سيمون H.Simon** مراحل ثلاثة لاتخاذ القرارات: " التحري و التصميم و الاختيار" ، وفي الحقيقة هذه المراحل او خطوات عملية اتخاذ القرار غير كافية ولا يوفيهها حقها، ومن الضروري ان تمر بمراحل إضافية يمكن ان ترتب بالخطوات التالية :

1. مرحلة معرفة المشكلة وتحديدها.
 2. مرحلة تحليل ودراسة المشكلة.
 3. مرحلة تنمية وتوفير البدائل (أي تحديد الحلول البديلة).
 4. مرحلة دراسة كل بديل وتقييمه.
 5. مرحلة إختيار البديل الأفضل (الحل الافضل).
 6. مرحلة تحويل القرار إلى عمل فاعل و المتابعة.
- و نشرح هنا أدناه كل خطوة مما سبق :

1. معرفة المشكلة وتحديدها :

عندما تدرك الإدارة وجود مشكلة ما أو تحس بوجوده فهذه الخطوة الاولى لعملية إتخاذ القرار، و المشكلة هي : " الحالة الغير سليمة او صحيحة بين ما يفترض ان يكون وبين الواقع الكائن وهو حالة اللاتوازن" . وهو الخلل الموجود كنتيجة لتناقض الحالة المرجوة مع الحالة الفعلية القائمة.

ويجب على الادارة دراسة ومعرفة الجوهر الحقيقي للمشكلة وليس التوقف عند الاسباب الظاهرة وهذا جانب مهم جدا عند تحديده بالصورة الصحيحة لأن الخطوات اللاحقة يبرز مدى فعاليته. وكمثال هنا قد تكون مشكلة مدير المبيعات لزيادة مبيعاته ليس لها علاقة بتعديل الحملة الترويجية بقدر ما تكون ناتجة عن أسباب أخرى كارتفاع أسعار السلعة أو تصميم المنتج غير مناسب وحسب رغبة المستهلك. لذلك أي قرار لا يراعي أو غير مدرك للمشكلة الحقيقية يكون غير سليما لعدم ملاءمته للمشكلة قيد الحل.

و لذلك نرى إن لهذه المرحلة أهمية كبيرة ، فعلى صاحب القرار أن يكون مدركا لوظيفته وذا خبرة ودراية كافيتين لفرز وترتيب المشاكل وحسب الاولوية، هذا من ناحية، ومن الناحية الاخرى تحديد نوع المشكلة التي تواجه مسار عمل المؤسسة. إذ أنه ليس من المعقول أن تسعى المؤسسة لحل مشكلة لم يعد لها وجود أو أصبحت في مرتبة ثانوية لمشكلة أخرى، فتحديد المشاكل وتعيينها حسب الاولوية له أهمية خاصة.

تنقسم المشاكل في مجملها إلى نوعين رئيسيين هما:

أ. المشاكل الاعتيادية أو الروتينية :

هذه النوع من المشاكل هي التي تحدث بشكل روتيني وهي لا تحتاج الى جهد كثير لدراسته او تحليله من أجل اختيار الحل المناسب له. والمثال على هذا هي المشاكل المتعلقة بالعاملين والافراد في المؤسسة من حيث آلية توزيع الاعمال والمسؤوليات أو حضورهم وانصرافهم وتطبيق تعليمات المؤسسة عليهم

ب. المشاكل غير الاعتيادية أو الجديدة :

هذا النوع من المشاكل لا يمكن مواجهته بقرارات سريعة غير مدروسة، و إنما يجب المشاورة مع من لهم الخبرة والرأي في التعامل معها من ذوي الاختصاص، حيث ان هذا النوع من المشاكل قد تكون معقدة وعميقة ولأجل حلها يحتاج الى الاستشارة والتفاهم، والمثال على هذا تدهور أداء المؤسسة أو إنخفاض في مستوى مبيعات منتج او سلعة معينة من منتجات المؤسسة ..

2. تحليل ودراسة المشكلة :

وظيفة الباحث بعد تحديد المشكلة هو القيام بتحليلها وتصنيفها بعد جمع البيانات الضرورية من حقائق ومعلومات متعلقة. وتبرز أهمية تصنيف المشكلة من أجل معرفة من سيقوم بإتخاذ القرارات بشأنها و الذين يجب مشاورتهم عند اتخاذه، و الذين يبلغون بالقرار وما هو محتواه، و أخيرا الذين عليهم تنفيذ القرار.

ويتم تصنيفها عادة بأربعة أسس .

❖ المدة الزمنية المستقبلية للقرار (بمعنى تحديد المدة اللازمة من قبل المنشأة لتنفيذ القرار والقيام بعملها).

❖ أثر القرار على القطاعات والوظائف الأخرى.

❖ الاعتبارات النوعية " **Qualitative** " الداخلة على القرار وعددها.

❖ مدى التكرار المنتظم للقرار.

لإتخاذ القرار حول مشكلة معينة يتطلب أولا جمع وتوفير المعلومات المتعلقة والحقائق ذات الصلة وكل ما يدور من حولها من صعوبات، ثم لاحقا لصاحب القرار واجب إنتقاء المعلومات المتعلقة بالمشكلة وإستبعاد ما لا رابط به والتأكد من مصداقية ودقة المعلومات .

أحيانا متخذ القرار قد لا يتوفر له جميع الحقائق والمعلومات اللازمة المتعلقة بالمشكلة لأسباب عديدة قد تكون التكلفة المالية العالية أو الحصول عليها يستلزم الكثير من الوقت والجهد، فليس وربما يكون غير ضروري توفر المعلومات كافة لإصدار القرار الصحيح، ولكي يحدد درجة المخاطر المتعلقة بالقرار فمن المهم معرفة المعلومات الغير متوفرة ونوعيتها .

3. تنمية وتوفير البدائل (أي تحديد الحلول البديلة) :

تشخيص المشكلة بصورة صحيحة وسليمة ومعرفة نطاقها ومن ثم تحليلها ومعرفة الاسباب المؤدية اليها يساعد كثيرا في إيجاد الحل البديل، لذلك فأن نجاح الخطوتين السابقتين يساعد في تحديد بدائل للحلول ومن ثم إتخاذ القرار الصحيح.

فالخطوة الموالية في عملية إتخاذ القرار هي البحث عن البدائل و الحلول المختلفة، و يقصد بالبدائل " كل حل أو إجراء يساعد في التقليل من الفروقات بين ما هو قائم وبين ما يفترض به أن يكون" .

والبديل يعد الخيار الموجود لمتخذ القرار للتوصل الى حل المشكلة، ويجب توفر شروط في الحل البديل ومنها :

أ. توفر المقدرة على تحقيق النتائج المرجوة (بمعنى إمكانية وجود الحل للمشكلة التي يريد متخذ القرار التوصل اليه).

ب. أن يكون قابلا للتطبيق وضمن حدود الإمكانيات والموارد المتاحة.

ويجب توافر كلا الشرطين لكي يكون الحل قابلا للاختيار وإلا ينفي عنه صفة البديل.

لضمان عدم وقوع صاحب القرار في الوقوع بالخطأ يتوجب عليه أن يجد ويضع ما يمكن من الحلول البديلة وهناك مجموعة من الشروط الدنيا الذي يستوجب توافره في البديل المناسب.

وعند وضع الحلول البديلة ينبغي دائما على متخذ القرار أن يأخذ في الحسبان وجود حل عدم القيام بإجراء او حل ترك الامور كما هي (أي إبقاء الحالة كما هي أي عدم إتخاذ قرار)، وهذا الحل هو إحتمال وارد، ولكن القليل من يعترف بأن عدم القيام بأي عمل يعتبر قرارا كاملا ، أحيانا ترك الامور كما هي (عدم إتخاذ قرار) يكون أفضل لأن في بعض الظروف القيام بتغيير الحالة قد ينجم عنه مساوي اكثر بكثير من المنافع التي قد تتحقق.

4. دراسة كل بديل وتقييمه :

مرحلة ما بعد إيجاد البديل المناسب للمشكلة يتبعها مرحلة تقييم النتائج، بمعنى تحديد مزايا وعيوب البديل المختار، وفعالية هذا الاختيار ومساهمته في حل مشكلة موضوع البحث.

ولأن هذه المرحلة قد لا يبرز فيها المزايا والعيوب بصورة دقيقة أثناء الدراسة فهي تتطلب الكثير من الجهد والعمل الشاق لأن النتائج تظهر فيما بعد عند تطبيقها في المستقبل، حيث ان هذه الخطوة هي خطوة مستقبلية يحتاج فيها الى التنبأ بطبيعتها. وفي أغلب الحالات يترافق مع دراسة ومقارنة البدائل الشكوك وعدم التأكد من نجاحها.

وعند تقديم البدائل يجب مراعاة اعتبارات عدة، ومنها :

أ. إمكانية كل حل متوفر لتجاوز وإنهاء المشكلة

ب. صلاحية الحل البديل وإمكانية تنفيذه (لا يتعارض مع الاعراف والقوانين الدارجة ويكون قابلا للتنفيذ) .

ج. تكلفة الحل البديل ماليا (هناك ثمن لكل بديل).

د. كم يستغرق الحل البديل وما المدة اللازمة لحل المشكلة.

. توفر الإمكانيات المادية والبشرية المطلوبة في البديل.

. ما بعد تطبيق البديل ما هي ردود الفعل المتوقعة، " (مدى انعكاساته على أفراد التنظيم والآثار النفسية و الاجتماعية للبديل، و مدى قوة أو إهتزاز العلاقات التي يمسها) ".

. تقبل وإستجابة العاملين للبديل في المنظمة .

. موائمة الظروف لتبني البديل في الوقت الراهن.

يتم تقييم البدائل من خلال المعايير أعلاه بعد وضعها، و يفيد الشكل الآتي: (2-3) وعلى ضوء المعايير المقررة وبعد التقييم للوصول الى ترتيب البدائل المتوفرة .

رسم توضيحي 3: ورقة تقييم البدائل من خلال المعايير الموضوعية

الترتيب	معايير تقييم البدائل							البدائل

المصدر : د. سيد الهواري . (1997). مرجع سبق ذكره. ص : 42.

مدى وصول البيانات في الوقت المناسب ومدى حداثة وصدقها هما العوامل التي يتوقف عليها نجاح متخذ القرار عند تقييمه للبدائل ويجب ان يكون هذا قبل إصدار القرار.

5. إختيار البديل الأفضل(الحل الأفضل):

تسمى هذه المرحلة أيضا بمرحلة الحسم أو مرحلة الإستقرار النهائي على بديل بالذات، فبعد تحديد المشكلة ودراستها والقيام بتحليلها وطرح الحلول البديلة وتقييم كل واحدة منها، فأن واجب متخذ القرار محاولة تحديد البديل الأفضل لأنه سيكون في موقف يسمح له بذلك، بمعنى إختيار البديل على ما يتوفر من البيانات والمعلومات.

فبعد دراسة الاحتمالات والبدائل المطروحة وتكون صورة عامة لكل خيار مطروح وتبلور معالم البديل في ذهن صاحب القرار، فأن " المعرفة السابقة والخبرة التي يمتلكها متخذ القرار من ناحية ، والاعتبارات البيئية المتعلقة والاجتماعية وكذلك الاقتصادية من ناحية أخرى تساعد على ترجيح أو إختيار احد البدائل المتوفرة ".

المرحلة الاخيرة قبل إختيار البديل المناسب من دون البدائل الاخرى ستكون خاضعة للمراجعة والتقييم من حيث تحقيقها لأهداف المنظمة ونسبة دقة البيانات المستندة عليها القرار، وقبل هذا التأكيد من البدائل الاخرى جميعا قد تم تقييمها، وأن يتم مراجعة المعطيات النهائية فيما استجد شيء قبل إختيار البديل النهائي. و العملية هذه ليست بالسهلة ولكن يمكن إستخدام بعض المعايير الموجودة هناك للمساعدة على إختيار الحل الأفضل من بين الحلول المحتملة، و منها الآتي :

- أ. **الخطر** : المخاطر المتوقعة مقارنة بالمكاسب (إختيار البديل والمخاطر المتوقعة منه) ؛
 - ب. **الوفر في الجهد** : ضمان إستغلال أقل ما يمكن من الموارد البشرية وعناصر الانتاج عند إختيار البديل وبأقل الجهود
 - ج. **إختيار البديل الذي يضمن تحقيق السرعة المطلوبة** حين يكون الحل عاجلا وملحا
 - د. **الموارد المتاحة و قيودها**: توافق إختيار البديل مع توافر الموارد البشرية والمادية اللازمة خصوصا عندما يتطلب هذا البديل توفر مهارات وخبرات تفوق قدرة العاملين على تنفيذه
 - هـ. **إختيار البديل الذي ينسجم مع أهداف المنظمة و سياستها و فلسفتها، و ضمان تحقيقها لمجموعة من الاستراتيجيات المحددة من قبل المؤسسة كتوفير الوقت والنفقات وتوفير بيئة مريحة للعمل وناجحة للعلاقات الانسانية ويرتقي بجودة الاداء**
 - و. **المعلومات المتاحة**: المتعلقة ببيئة ومحيط العمل ومدى تقبلها للحل البديل وإمكانية نجاحها أو إعاقة وتعطيل النتائج المرجوة؛
 - ي. **مدى النقص في المعلومات وإعتمادها في إختيار هذا البديل وما درجة الاخطاء المتوقعة المترتبة على هذا النقص، ونسبة الاحتمالية في عدم تحقق النتائج .**
- العامل البشري وتأثره بالضغوط الخارجية والداخلية ينطبق على متخذ القرار في إختيار البديل الافضل إضافة لعوامل القيم والعادات والخبرات السابقة والتجارب الشخصية. ومن هنا فعلى من يتخذ القرار ان يكون حريصا في إختيار الحل البديل بما يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام أكثر من بقية البدائل، وليس فقط ما يحققه من فائدة للقسم الذي يديره فحسب.
- ولما كانت عملية إتخاذ القرار صعبة، فهذه مجموعة من الوسائل المساعدة لمتخذ القرار على إختيار البديل الأمثل.

1. **المقارنة الموضوعية** : (عدم التسرع والاندفاع والعقلانية والعدالة)

2. الاستعانة بأراء الخبراء سواء من داخل المؤسسة او خارجها وإعتماد المستشارين والمتخصصين بذلك؛

3. ترتيب البدائل ترتيبا تنازليا حسب أولويتها

4. الاستعانة بالأساليب و الأدوات الرياضية لوضع المشكلات و بدائلها في شكل أرقام أو رموز : كبحوث العمليات، شجرة القرار، نظرية المباريات، التحليل الحدي.

6-تحويل القرار إلى عمل فاعل ومتابعته .

هناك إعتقاد عند بعض متخذي القرار بأن دورهم إنتهى بعد إختيار البديل المناسب، وهذا غير صحيح بالمرّة، فلا تنتهي العملية إلا بعد وضع البديل محل التنفيذ أي بتحويله إلى عمل فعال (ببساطة تنفيذ الافعال الموجودة في الحل البديل) ونجاح هذا يرتبط بتعاون الاخرين، وعلى متخذ القرار تحفيز وإبلاغ الاخرين على مهامهم وما ينبغي عليهم فعله.

ومن الضروري أن يتفهم العاملون بالتنفيذ التغيرات المتوقعة حدوثها في تصرفاتهم وسلوكياتهم، بالإضافة الى توقع تغير السلوكيات في الاشخاص العاملين معهم، ومن الضروري ترغيبهم وتحفيزهم فالفهم وحده لا يكفي.

ولأجل دفع الافراد للعمل ينبغي ان يؤمنوا بان القرار المتخذ هو من قبلهم وهذا أفضل وسائل التحفيز، وفي سبيل ذلك من الضروري إشراكهم في عملية اتخاذ القرار خصوصا في مراحل تقييم وتنمية الحلول وإختيار افضلها، حيث إن مشاركتهم في هذه المرحلة ربما يبرز بعض المعوقات أو حتى وجود بعض الموارد المتوفرة الغير مستغلة والتي تكون غائبة عن ذهن متخذ القرار.

وحيث ان الكثير من العوامل المتعلقة بعملية إتخاذ القرار قد تكون في تغير مستمر، فإن متابعة عملي التنفيذ والرقابة عليها ضرورية وتسهم في التأكد من صحة القرارات وإمكانية تحقيق الاهداف.

فبالمتابعة المستمرة من قبل متخذ القرار ينكشف له العقبات وأوجه القصور التي ربما تنشأ عند التنفيذ ويساعده في تجاوزها، كذلك يمكنه تبين المتطلبات والنتائج وربما الحاجة الى إجراء التغيرات على القرار أو تعديله .

خامسا: العوامل المؤثرة في عملية إتخاذ القرار :

فيما سبق ذكرنا خطوات ومراحل علمية إتخاذ القرار، بدءا بتحديد المشكلة وصولا الى اتخاذ القرار باختيار افضل البدائل الموجودة للحل، والغرض من هذا هو التوصل للقرار الاسلم، حيث ان وجود الخطأ في المعلومات والبيانات او التمعن بدراسة البدائل المتوفرة يؤدي بالنتيجة الى ان متخذ

القرار سيكون خاطئاً أو غير سليم في قراره . ويوجد الكثير العوامل المؤثرة على عملية إتخاذ القرار في مختلف المراحل، والتي ربما تؤدي تأخر صدور القرار أو تعيقه من ظهوره بالشكل الصحيح، وربما يواجه الاعتراضات من العاملين على تنفيذ القرار لتعارضها مع مصالحهم، أو تواجه المعارضة من قبل المتعاملين مع المؤسسة لأنها لا تحقق غاياتهم ولا تراعي مصالحهم، ومن هذه العوامل:

1. تأثير البيئة الخارجية :

من العوامل البيئية الخارجية التي تؤثر على إتخاذ القرار الظروف السائدة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية في المجتمع، حيث ان المؤسسة تعتبر كالنظام المنفتح فهي تتأثر وتؤثر بمحيطها الخارجي ، وان العادات الاجتماعية والتطورات التقنية بالاضافة الى التشريعات والمنافسة الموجودة من قبل المستهلكين او السوق، كذلك القرارات الصادرة من المؤسسات الاخرى تعاملها او منافسة كلها تؤثر.

2. تأثير البيئة الداخلية :

العوامل البيئية الداخلية في المؤسسة تؤثر على القرار حيث ان حجم المؤسسة و عدد العاملين فيها و مدى نموها و المتعاملين معها تعتبر عوامل تتأثر بها القرارات ، من اجل ذلك تسعى الادارة الى توفير البيئة الملائمة والاجواء المناسبة لتحقيق النجاح في القرار المتخذ، وهذا يعني انه من الضروري ان تبين الادارة الاهداف من اتخاذ القرار وتحدد الاسباب الموجبة وتشجع في الوقت ذاته على الابداع والابتكار لكي يخرج القرار بالشكل المطلوب وفي الوقت المناسب.

و من العوامل البيئية التي تؤثر على إتخاذ القرار، تلك التي تتعلق بطرق الإتصال و التنظيم الرسمي وغير الرسمي و بالهيكل التنظيمي و طبيعة و توافر مستلزمات التنفيذ المادية و المعنوية و الفنية.

3. تأثير متخذ القرار :

الانماط السلوكية والصفات الشخصية والحالة النفسية للفرد تؤثر وتتأثر بعملية إتخاذ القرار بالاضافة الى الظروف البيئية المحيطة بالفرد كالوضع الاقتصادي او الاجتماعي او حتى العائلي ، وبالنتيجة يؤدي هذا الى ظهور اربعة انماط سلوكية عند متخذ القرار ومنها التهور والتسرع والمجازفة وأيضا الحذر.

وان البيئة التي يعيش فيها متخذ القرار تؤثر عليه بتقاليدها وعاداتها وينعكس هذا من خلال تصرفاته والمعتقدات التي يؤمن بها، كذلك فإن الخبرات والمهارات ومستوى الذكاء وميول متخذ القرار تؤثر في اتخاذه القرار.

4. تأثير ظروف القرار :

المقصود بالظروف هنا حالة المشكلة الطبيعية حيث الظروف والعوامل المحيطة والتي تؤثر عليها ومدى دقة البيانات الموجودة وشموليتها، وتحت ظروف التأكد أو اللاتأكد أو بوجود المخاطر ينتج عن هذا إتخاذ القرار .

وفي ظروف التأكد فإن متخذ القرار مطلع على جميع البدائل ويعرف نتيجة كل واحد منها، فما عليه سوى ان يختار البديل الذي يعطي النتيجة الافضل، ونرى في ظروف المخاطرة فيستطيع متخذ القرار أن يقدر النتائج لكل بديل لإطلاع على احتمالات حدوث كل نتيجة، وثم يختار الحل الذي يعطي النتيجة الافضل، و أخيرا في ظروف عدم التأكد فإن متخذ القرار لا تتوفر لديه المعلومات المتعلقة بإحتمالات حدوث كل نتيجة لبدائل الحل، لهذا فإن القرار بإختيار البديل المناسب يجب ان يكون حسب الظروف الراهنة وبالاعتماد على استخدام المعايير المعينة.

5. تأثير أهمية القرار :

متخذ القرار يجب عليه أن يدرك جميع جوانب المشكلة ودراستها والتعمق فيها لكي يكون باستطاعته إيجاد الحلول المناسبة لها، وأن أهمية القرار المتخذ يتناسب طرديا مع أهمية المشكلة من حيث إعطاء الحق الوافي لعملية جمع البيانات والحقائق اللازمة لفهم المشكلة بصورة كاملة ، و تتعلق الأهمية النسبية لكل قرار بالعوامل الآتية:

أ. الافراد المتأثرين بالقرار عددهم ودرجة التأثير؛

ب. التكلفة المادية وأثرها أيضا على العائدات ؛

ت. المدة الزمنية المطلوبة لتنفيذه.

سادسا: الصعوبات التي تعترض عملية اتخاذ القرار :

دائما ما يعاني متخذ القرار من اعتراضات وصعوبات قد تمنعه من الوصول الى القرار المناسب في ظل هذه الظروف وذلك بسبب ان أي قرار قد لا يلقى رضى من الجميع بالشكل الكامل رغم انه قد يكون افضل الحلول الحالية في الوقت الراهن، و يمكن إجمال هذه العوائق في :

1. عدم إدراك المشكلة و تحديدها : بسبب تداخل الاسباب والنتائج للقرار فان متخذها يعاني من صعوبة تحديد المشكلة بدقة مما يؤدي به الابتعاد عن معالجة جوهر المشكلة الحقيقي نحو الحلول التي تعالج المشاكل الفرعية وذلك بسبب فقدان القدرة على تعريفها وتحديدها الصحيح.

2. عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرار : الغرض من إتخاذ القرارات هو السعي لتحقيق الاهداف المنشودة للمؤسسة، ومن هنا قد يتداخل او يتعارض هذه الاهداف مع بعضا البعض خصوصا عندما يتعلق الامر بوجود أقسام اخرى وإدارات لها خططها أو مقدار أهمية هذه القرارات قد تكون مختلفة بالنسبة للآخرين، ومن هنا فعلى متخذ القرار ان يميز بين الاهداف المنشودة ويوجه جهوده نحو تحقيق الاهداف الاكثر أهمية.

3. شخصية متخذ القرار : متخذ القرار يقع تحت الضغوط المختلفة، فمنها ما يرتبط ببيروقراطية العمل وروتين الاجراءات الداخلية وقيود التنظيم الهرمي المقرر من قبل السلطة وكذلك بعض الظروف والقيود الخارجية، وهذا يؤثر سلبا على متخذ القرار ويحدد من الوصول الى الغاية من تحقيق الاهداف بسبب خضوعه لسلطات اعلى ، وبالنتيجة فانه سيؤثر سلبا على تطلعاته وأفكاره وهذا ينعكس على نجاح المؤسسة .

4. نقص المعلومات : من الصعوبات المهمة التي تواجه متخذ القرار هو النقص في البيانات او المعلومات الواردة، وان المعلومات التي تتوفر للمؤسسة يعتبر من أهم الموارد في العصر الحديث فهي تعطي احدث الصور عن بيئة العمل والقيود والامكانات المتوفرة في ظل الظروف المحيطة .

إن متخذ القرار مطلوب منه أن يحدد نوعية المعلومات التي يستخدمها والمصادر التي يمكنه منه الحصول عليها ومن ثم جمع وتحليل هذه المعلومات مع الابقاء على تحديثها، لأن صحة القرار المتخذ تعتمد بصورة كبيرة صحة المعلومات المستخدمة.

سابعا. المعلومات كمادة أولية :

كما أن الانتاج في أي مؤسسة يتطلب وجود المواد الاولية الخام فكذلك ان متخذ القرار يحتاج الى مواد الاولية والمقصود هنا المعلومات والبيانات، وعلى هذا يتوقف نجاح اي قرار يتخذه لانه متعلق بصحة ودقة البيانات المتوفرة وطرق تأمينها فالوصول على المعلومات يعد من أكبر الصعوبات التي يعاني منها متخذ القرار :

* يعتمد عليها ،* ذات علاقة بالموضوع المعني،* حديثة .

وعلى غرار أهمية الموارد المالية والمصادر البشرية للمنشآت فإن المعلومات أصبحت موردا جوهريا. وكيفية الموارد المتوفرة في المؤسسة فإن المعلومات من الممكن ان تدارحالتها مثل حال ادارة الموارد الاخرى.

ثامنا: البيانات والمعلومات:

المعلومات (**Information**) والبيانات (**Data**) هما مصطلحان مختلفان وكذلك يختلفان في المفهوم برغم وجود الترابط الوثيق بينهما، ويختلط على البعض التفريق بينهما، لذلك ولتفادي سوء الفهم نعرف كلاهما هنا:

1. البيانات "Data" : يعرف كل من " شيلي و كاشمان *Shelly et Cashman* " البيانات على أنها " تمثيل لحقائق أو مبادئ و تعليمات في شكل رسمي للإتصال و التفسير، و التشغيل بواسطة الأفراد أو الآلات الأتوماتيكية"

و تعرفها سونيا محمد البكري بأنها " هي اللغة أو الرياضيات أو الرموز البديلة التي عليها إتفاق عام على أنها تمثل الناس، و الأهداف، أحداث و مفاهيم".

إذا البيانات هي كل ما يمكن الاشارة اليه من كلمات وأحرف ورموز وأعداد تشمل كل واحدة منها المفاهيم والحقائق بشكل يسهل فهما وترجمتها من الانسان او الآلات والاجهزة كي تتحول فيما بعد الى نتائج يستفاد منها، ومن الامثلة على ذلك ارقام رحلات الخطوط الجوية، ارقام الانتاج والاستهلاك والمبيعات السنوية او الشهرية ، عدد الساعات التي يعمل فيها العامل في الاسبوع الواحد ... إلخ.

2. المعلومات "Information" : عرف "جوردون . ب. دايفيس *Gordon B. Davis* " و آخرون المعلومات كما يلي " وهي البيانات التي أعدت وتم صياغتها بالشكل الذي يكون ذا فائدة أكبر للفرد مستقبلا، والمدرک للقرارات والتصرفات حيث يكون لها قيمة حقيقية".

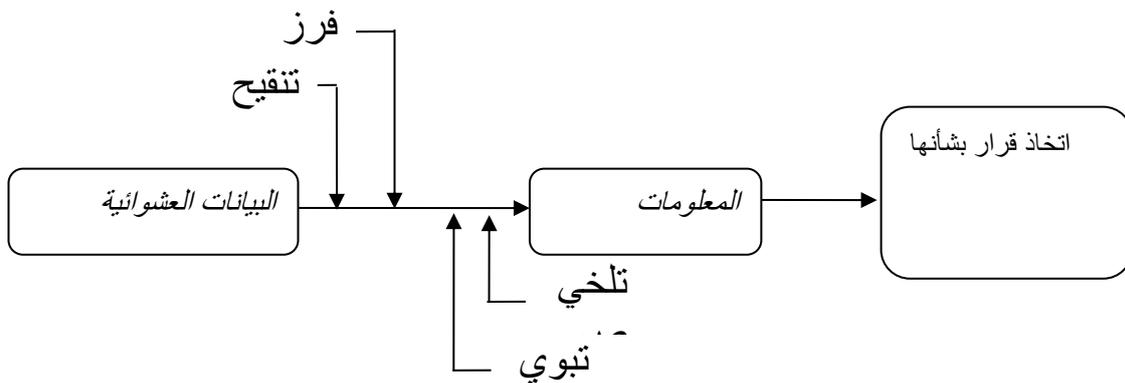
كما قدم *د. دهنين "Dhénin"* و *فورني "Fournie"* التعريف التالي : " المعلومة هي مجموعة من (البيانات) المتعلقة بموضوع او حدث ما، وتساعد الفرد على الاطلاع على محيطه بشكل جيد، ولإتخاذ القرارات الجيدة من الضروري امتلاك المعلومات.

و عرفها " *الشماع* " بأنها : " مجموعة الحقائق أو المعارف المتحصل عليها نتيجة معالجة البيانات الخام " **Data** ".

كما العلاقة الموجودة بين المواد الاولية الخام والممنتج او السلعة النهائية، كذلك العلاقة بين البيانات والمعلومات، فالبيانات تشكل المواد الاولية الخام بينما المعلومات هو الخلاصة المصنعة الجاهزة.

إذن المعلومات هي بيانات أخذت وعولجت بطريقة معينة ، ابتداء من جمعها من مصادر مختلفة ومرورا بالتحليل والتصنيف وانتهاءا بتقديمها الى المستفيدين منها، و الشكل (3-3) يعبر عن هذه الفكرة.

رسم توضيحي 4: مخطط يبين كيفية تحويل البيانات إلى معلومات لإتخاذ قرار بصددتها



المصدر : حسن علي مشرقى. مرجع سابق ذكره. ص : 50.

فتستقبل البيانات إذا و تعالج و تعطى نتائج المعالجة على شكل معلومات مفيدة، فمثلا لإيجاد الأجر الأسبوعي، فهو ناتج عن حاصل جداء عدد ساعات العمل الأسبوعية بمعدل الأجر الساعي. ولذلك البيانات تختلف عن المعلومات بمعناها، فالمعلومات تنتهي من حيث بدأت البيانات.

3. معالجة البيانات : كما عرفنا سابقا ان المعلومات هي بيانات تمت معالجتها، وخطوات عملية المعالجة أحيانا تكون بسيطة وسهلة أ قد تكون معقدة وصعبة، وأن اي واحدة من هذه العمليات او مجموعة مزيج العمليات قد ينتج عنها المعلومات من البيانات ، هذه العمليات هي:

أ. الحصول على البيانات : "Capturing"

يتخذ تسجيل البيانات اي شكل من الاشكال من الاحداث التي تحدث، مثال على ذلك وصل شراء ، تذكرة دخول السينما، قائمة مبيعات ... الخ؛

ب. التأكد من الصحة : " Verifynig "

وهنا يشير الى التأكد من صحة وومصادقية البيانات ، وان هذه العلمية الغرض من تسجيل البيانات وطريقة الحصول عليها تمت بصورة سليمة؛

ج. التصنيف : " Classifying "

تتعلق هذه العملية بطريقة فرز البيانات ووضعها في خانات وقطاعات محددة، كي تعطي لمن يستخدمها معنى ويكون ذا جدوى، فأن أرقام المبيعات ترتبط برجل المبيعات والعملاء والمخزن والحجم وكيفية الشحن ... الخ أو اي استخدام يعطي لهذه الارقام المعنى المطلوب.

د. الفرز، الترتيب : " Sorting, Arranging "

تتعلق عملية الفرز والترتيب بوضع البيانات في إطار معين او تم تحديده سابقا لكي يخدم حاجة او رغبة المستخدم، فعند النظر الى سجل المخزون مثلا فانه يمكن ان تفرز حسب قيمة السلعة او رقم المنتج أو مستويات نشاط والتعامل مع منتج معين وأي ترتيب آخر؛

هـ. التلخيص : « Summarizing »

هنا يتم دمج اوجع عناصر البيانات بطريقتين ، فأن الارقام التي تتوفر في الاصول المتداولة تكون محددة ومفصلة بشكل أكثر عند تحضير الميزانية ومعرفة الارقام الكلية، من ناحية اخرى ان بفهمها منطقيا يكشف ان حجم البيانات تكون أقل مثال ذلك عندما يطلب قائمة لأسماء الافراد المرتبطين لقسم ما من قبل مدير الافراد

و. العمليات الحسابية : " Calculating "

هي كل الاجراءات الحسابية والعمليات المنطقية التي تجرى على البيانات لإستخدامها لاحقا، مثال على ذلك العمليات الرياضية المطلوبة لإحتساب معدلات الطلبة ، او رواتب الموظفين ، حسابات العملاء في البنوك من ايداع وسحب وغيرها من الحالات؛

ي. التخزين : " Storing "

ألية حفظ البيانات و تخزينها في وسائل ووسائط معينة لإسترجاعها وقت الحاجة، كأن تكون مستندات ورقية، أقراص ممغنطة وليزرية او ميكروفيلم؛

ن. الإسترجاع : " Retrieving "

عملية البحث و الاسترجاع للبيانات المخزنة والحصول على اي جزء معين منها من الوسائل التي استخدمت في الخزن؛

م. إعادة الإنتاج : " Reproducing "

ويقصد هنا إعادة استخدام و انتاج البيانات من احدى وسائط الخزن سواء في نفس الموقع او موقع اخر، كأن يتم نسخ سجل البيانات من قرص الى شريط ممغنط أو استخدامها لعمليات أخرى أو لحفظها وتأمينها؛

ز. الانتشار أو الاتصال : Disseminating/ Communicating

تشمل هذه العملية إنتقال او تحول البيانات من مكان الى آخر، وقد تحدث في مراكز معالجة وتشغيل البيانات، كأن يتحول شكل البيانات من تقارير معروضة على الشاشة الى تقارير مطبوعة وبما يخدم المستخدم.

تاسعا: أهمية المعلومات:

في العصر الحالي أصبحت المعلومات سلعة مهمة جدا وموردا تستخدمه المؤسسات لكي تحافظ على ديمومتها، فاصبح لزاما عليها ان تجمع وتفرض وتحفظ كمية هائلة من المعلومات والبيانات، ولكي تتفوق وتنجح في عملها اصبح من الضروري الاهتمام بهذا المصدر الاقتصادي المتجدد .

فمن صلب أعمال ومسؤوليات الإدارة هو إتخاذ القرارات المتعلقة بإيجاد الحلول لمواجهة المشاكل، فنجد انه من المهم جدا قيام المؤسسات بالاحتفاظ بالمعلومات لأستخدامها لاحقا لإرتباطها بالوظائف المختلفة من مراقبة وتنظيم او التخطيط والتي تعتبر حيوية في أتخاذ القرارات.

التغيير السريع الحاصل في الظروف البيئية المحيطة (السياسية، الاقتصادية ، الثقافية، الفنية والاجتماعية دفعت بمتخذ القرار ان يغير من نظرتة وطريقة معالجته للمشاكل والامور المتعلقة بالعمل، فلم يعد يعتمد فقط على المهارات الشخصية والخبرات المكتسبة أو على علاقاته ومعارفه على إتخاذ القرارات والاحكام الصحيحة بدون الرجوع الى اتباع الطرق العلمية و القيام بالدراسات والبحوث المتعلقة والتي جعلت من توفير البيانات المرتبطة بظروف العمل المختلفة وأساليب الحصول عليها أمرا مهما لغرض حل المشاكل والصعوبات التي تواجه المؤسسة ، فالاساليب العلمية المتبعة لتوفير البيانات ثم معالجتها بغرض الحصول على المعلومات الدقيقة اللازمة لتحديد الأهداف أو تحليل المشاكل و العمل على حلها بإيجاد القرارات السليمة المناسبة التي يتخذها متخذ القرار أساسا لوضع الخطط و السياسات اللازمة لتنفيذ الأهداف ومن ثم مراقبة التنفيذ والاداء لغرض التقييم ، حيث ان دراسة أي مشكلة والقيام بتحليله يحتاج الى توفر المعلومات والبيانات المرتبطة به وكل ما يحيط به من صعوبات.

ولا يقتصر الاستفاداة من المعلومات عند إدارة المؤسسة في الامور الداخلية فقط ، بل أن هذه المعلومات يستفاد منها ويستخدمها من هم بالمحيط الخارجي للمؤسسة وكل حسب العلاقة التي تربطه بها ، فالمصارف تستخدمها لغرض التقييم حول إمكانية إقراض المؤسسة او عدمه، والمستهلك او العميل يستفاد من المعلومات حول المؤسسة كي يقرر امكانية التعامل معها وشراء منتجاتها، ونرى ان الاجهزة المالية الرقابية للحكومة تستفاد من هذه المعلومات لكي تتابع وتراقب مدى تطبيقها وتنفيذها للقوانين والاجراءات واللوائح المعنية في تسيير أمورها ، ولا ننسى ان المستثمرين هم أيضا يهتمون شكل كبير بالمعلومات الواردة عن المؤسسة للتأكد من أداء وقوة الوضع المالي وصلابة وضعها في السوق. من هذا فان الادارة عليها ان توفر المعلومات الضرورية والتي يساعدها على اخذ القرار السليم وبالنتيجة الاداء الثابت والصحيح للمؤسسة .

عاشرا: خصائص المعلومات:

كلما زادت نوعية وجودة المعلومات المتوفرة للمؤسسة كلما زاد المقدرة على إصدار القرارات الصحيحة والناجحة، فهي تعتمد على البيانات لدراسة وتحليل الظواهر المتعلقة بموضوع الدراسة وان مقدار الدقة فيها يساعد على فهم وشرح الحقائق المتعلقة بها . ولكي تكون المعلومات ذات قيمة إقتصادية مهمة وذات جدوى فان هناك عددا من الخصائص العامة التي يجب ان يتصف بها و يمكن تلخيصا كما يلي:

1. المصدقية و الثقة (الدقة) :

"الدقة، يمكن ان تعرف على انها الجزء الدقيق والصحيح من المعلومات قياسا (نسبة) الى مجمل المعلومات المنتجة ضمن إطار زمني معين " ، فالقرارات وصناعاتها معتمدة بشكل كلي على دقة المعلومات الواردة وصحتها وإلا سينعكس بصورة سلبية ويوجهها بالاتجاه الخاطيء. والمدى الزمني الذي يغطيه توفر المعلومات تؤثر على الدقة المطلوبة منها، حيث كلما غطت فترة زمنية اوسع خصوصا عن التنبؤات المستقبلية فأن الدقة فيها تتناقص ويصح العكس من هذا.

2. عدم التحيز :

تتحمل المؤسسة تكاليف مالية ليست بالقليلة في سبيل الوصول الى معلومات ذات قيمة عالية يتطلب تبويبها وتنظيمها و تخزينها إجراءات وعمليات كثيرة لكي تكون غير متحيزة وسهلة الوصول اليها. ومن أجل الوصول الى قرارات صائبة يجب ان تكون المعلومات متعلقة بشكل وثيق بحاجات المستفيدين الحقيقيين، و يقول فورني "**Fournie**" بأنه: " لكي تكون المعلومة صالحة وذات قيمة فيجب ان تكون بعيدة عن التحيز وان تكون موضوعية، بمعنى انها تعكس الصورة الصحيحة عن الواقع الراهن".

3. الشمول :

متخذ القرار يحتاج الى ان تتوفر له المعلومات شاملة لكل الحقائق الاساسية المتعلقة بموضوع الدراسة، وعليه فأن كل العوامل المؤثرة على الدراسة وما يحيط بها من المعلومات وتباين فترات توفرها او حداتها هي مهمة للادارة لكي تستطيع إستخدامها في الاوقات التي تواجهها .

ولا يقصد بالشمول بتكدس البيانات والتحليلات الاحصائية وتقديمها لمتخذ القرار، لأن من شأن هذا ان يضيع جهود ووقت متخذ القرار ويضعف من قيمة البيانات بصورتها الكلية، فبالاضافة الى توفر المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة يجب ان تكون مختصرة وموجزة معبرة كأن تركز على الاختلافات او

الانحرافات عن الخطط الموضوعة ، بمعنى الشمولية مع الايجاز هما الخاصيتان المهمتان في توفر البيانات

4. التوقيت المناسب :

مع كل ما ورد سابقا، فإن العامل المؤثر الآخر على قيمة المعلومات هي وصولها في الوقت المناسب الى المستفيد منها، وإلا ستكون ضياعا للجهد والوقت والعمل، فلا قيمة إنتاجية للمعلومات الدقيقة إن لم يتم إيصالها الى متخذي القرارات ضمن الفترة الزمنية المناسبة.

5. الملائمة:

ملائمة المعلومات لحاجات متخذي القرار يعتبر ذا قيمة مهمة جدا ويعتبر العامل الرئيسي في تحديد قيمة المعلومة إقتصاديا، فالمعلومة المناسبة هي عامل مساعد لإتخاذ القرار الصحيح، وإلا ستصبح عبئا وضياعا للوقت وللجهود المبذولة في جمعها وتحليلها وخسارة مادية تقرب قيمة المعلومة الى الصفر وهذا يعتبر نوعا من انواع الخسائر.

6. المرونة :

يقصد بها استخدام المعلومات لأكثر من غرض وقابليتها على التكيف لذلك.

و يستحب في المعلومات أن تكون **بسيطة و غير معقدة**، لكي لا يبذل الجهد الكبير من متخذ القرار لمحاولة فهمها بسبب تركيبها وتعقيدها وهذا يعني جهود اخرى لتبسيطها وتحليلها . و لكي تكون المعلومات مفيدة، على المعلومات ان تكون حديثة مرتبطة بالظروف الحالية، وعلى الرغم من توافر المعلومات الاخرى فان المعلومات اذا كانت غير معاصرة ستكون غير ذا جودة والاعتماد عليها سيكون غير مبرر.

و كذلك يجب **إمكان الإعتماد على المعلومات**؛ لذلك نلاحظ أحيانا ان بعض الباحثين يتحفظون على نتائج أبحاثهم لإعتقادهم أو شكهم بأن المعلومات والعينات التي تم جمعها لا تمثل الظروف المحيطة بالدراسة والبحث بالتالي فإن النتائج المستحصلة قد تكون غير صالحة يعتمد عليها لإتخاذ القرارات، فإن لم يتسنى الاعتماد على المعلومات فسينعدم الشروط الواجبة لإتخاذها أساسا لإتخاذ القرارات في الإدارة.

و أخيرا يجب أن تكون **المعلومات اقتصادية**؛ بمعنى أن لا تكلف المنشأة أكثر مما يتوقع أن تفيدها، أي أن تكون قيمتها إيجابية.

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

فقيمة المعلومات تقاس عندما يغطي المنافع المتأتية منها كلف إستحصلها وإعدادها وعناصر الوقت والمال والجهد يدخل كلها في عامل التكلفة، و يدعم " **دهنين Dhénin** " هذا بقوله : " الحصول على

المعلومات يتوقف أهميتها على مقدار القيمة التي تمثله ، ويجب ان يكون تكلفتها أقل من قيمتها ، وقيمة المعلومة مرتبطة بمقدار الانتفاع منها".

الحادي والعشر/ أنواع المعلومات:

العمود الفقري لإتخاذ القرارات هي توفر المعلومات بالنوعية والكمية المناسبين وفي الوقت المناسب وتلك هي حاجة المؤسسات الى تنوع المعلومات، ويعتبر هذا الاساس في إختيار وتحديد البدائل وتقييم الانسب منها. وبإختلاف المؤسسات فليس هناك تصنيف موحد لملائمة المعلومات ولإغراض مختلفة تصلح للجميع، ومع هذا يوجد بعض الانواع التي اتفق عليها و هي :

1. المعلومات الشخصية (الذاتية) :

وهي تلك المعلومات التي يمكن تأكيد صحتها ببراهين موضوعية او تجريبية، وتعتمد بالدرجة الاساس على المعرفة الشخصية، وفي الغالب يستخدم متخذي القرار هذه المعرفة الشخصية او خبرته العلمية من ما إكتسبه في قراءاته للمصادر المختلفة أو سماعه للمناقشات والاحاديث حوله ومن ملاحظة الاوضاع الرهنة في البيئة المحيطة به.

و ورغم ان هذا النوع من المعلومات تكون ذا فائدة كبيرة ، إلا انه قد تكون غير كافية لإتخاذ القرارات المناسبة بسبب التطور العلمي ووجود القواعد والضوابط للمسائل العلمية ، ويطلق على هذه الطريقة بالحدسية.

2. المعلومات الأساسية (الجوهرية) :

وسميت بهذا لأنها تعتبر الركيزة الاساسية لعملية إختيار البدائل وتشكل الهيكل الاساسي، في حين نرى ان الانواع الاخرى من المعلومات تهتم بتفصيل المعلومات الاساسية المتعلقة بتلك العملية وطرق توسيعها، و يمكن تمييز تحت هذا النوع المعلومات التالية :

- **المعلومات الخاصة بتحديد البدائل:** والمقصود هنا بالبدائل هي ما يتم من خلاله إعادة توزيع الموارد الموجودة، ومن هنا يتم إختيار البديل أو البحث عن أخرى جديدة، وأن تحديد بعض البدائل يعتبر من المعلومات الاساسية الاولى التي من غير الممكن بدونها أن يتخذ القرار؛
- **المعلومات الخاصة بتحديد أوضاع المستقبل؛** ويتعلق هذا بتطبيق البديل في بعد إتخاذ القرار، وهي مرتبطة بالمؤثرات الخارجية الخارجة عن سيطرة متخذ القرار، والمقصود بالاوضاع أو الظروف المستقبلية الحوادث او الظروف والبيئة المؤثرة في المستقبل على نوعية القرار؛

● **المعلومات الأساسية بالمعايير** ؛ وهي التي يقيم البديل على اساسه، وقد يعب عنه بشكل معنوي كرضى المستهلك أو كمنفعة مادية (الارباح مقابل التكاليف). فمثلا : " عند النظر الى منطقة زراعية تم زراعة الارض بالقمح فيها وهي تدر اربحا جيدة، فعند التحول الى زراعة الفول فيها فهي لا تدر نفس الارباح ان اعتمدنا معايير الربح والخسارة، ولكن في المنظور البعيد وبعد سنوات فان زراعة القمح بعدها قد يعطي مردودا افضل لأن عنصر الازوت الموجود في الفول قد اعطى للتربة ما يساعدها في الخصوبة ويساعد هذا على زيادة الانتاج للسنوات المقبلة، وعليه فان إعتدنا إعطاء التربة عنصر الازوت فسيكون هذا أفضل " .

فالمعايير تشكل الأساس الذي لا يمكن إتخاذ قرار مناسب بدونه ، و بالتالي فهو الأهداف المرتبطة بإختيار البديل المعين تحت الظروف لمحددة من حالات الطبيعة، .

3. المعلومات التفصيلية :

كلما توفرت معلومات واضحة وتفصيلية وبوجود زيادة في كميتها حين تتعدى حدود المعلومات الاساسية فإن اتخاذ القرار المناسب يكون بشكل سليم ومناسب، لأنه سوف يزداد مقدرة متخذ القرار في صياغة المشاكل ومعالجتها وامكانية إيجاد الحلول لها.

4. معلومات الأداء :

ينقسم المعلومات المتعلقة بالأداء الى قسمين رئيسيين وهما :

● **المعلومات المتعلقة بالتعبير عن العائدات** التي يعطيها كل بديل و كل حالة من حالات الطبيعة.

● والنوع الثاني من المعلومات يتعلق **بالقيود**؛ المفروضة على تنفيذ البدائل، والقيود تمثل المستويات الدنيا والمستويات الاقصى للمعايير التي يجب الالتزام به عند تنفيذ البديل، فإن كان مقدار التكاليف التي تقع على المؤسسة هي المعيار المحدد لتنفيذ البديل فربما حدود ميزانية المؤسسة لا تقدر على شراء او تجهيز المواد الاولية التي يتجاوز اسعارها سقفا معيناً .

5. المعلومات الوصفية و المتغيرة:

هناك معلومات خاصة بالافراد (باعة، مستهلكين او الموظفين) نادار ما تتغير فهي لها علاقة وطيدة بوجودهم كالعناوين والاسماء وغيرها، وهذه المعلومات يمكن إعتبارها معلومات متعلقة بالمصدر.

بسبب طبيعة المعلومات الوصفية الغير متغيرة من الممكن ان تقارن بالمعلومات التي تعكس التغيير، كالأوامر المستلمة وعدد ساعات العمل، والمبيعات في الفترة السابقة، فهذه المعلومات وبسبب تغييرها

وتحولها فإنها تعكس ما يدور حاليا من الوضع المتكون من سلوكيات معينة. لذلك هذا النوع من المعلومات يتطلب الاستفادة منها ان يطور نظام للتصنيف ونظام آخر للترقيم.

6. المعلومات الرسمية و غير الرسمية :

تم تسمية هذا النوع من المعلومات حسب إقترانها بمصدرها، فالمعلومات الصادرة من المصادر الرسمية تسمى معلومات رسمية، وبعبارة أخرى تسمى بالمعلومات الغير رسمية.

● **المعلومات الرسمية :** وهي المعلومات التي يتم تنظيمها بأساليب واجراءات معينة حيث يتم جمعها وتدوينها ومعالجتها ومن ثم تقديمها بالشكل الذي يخدم الادارة (متخذي القرار) وتلك الجهات التي تتعامل مع المؤسسة، هذه المعلومات يجب ان تأتي من خلال قنوات رسمية إدارية معروفة.

● **المعلومات غير الرسمية :** وهذا النوع من المعلومات لا تأتي من قنوات إتصال رسمية بل تأتي من مصادر متنوعة كأن يكون أشخاص أو منظمات ومؤسسات مختلفة ومن إتجاهات متعددة، ولإنها تكون خارجة عن السيطرة فعلى الإدارة أن تكون حذرا في التعامل مع هذا النوع من المعلومات لإنها قد تسبب في نشر المعلومات الخاطئة التي تعتمد على الاشاعات وقد تكون مضللة ، أو نشر معلومات لا ترغب الادارة في نشرها لأنها سرية .

ثانية عشر : مصادر المعلومات :

المعلومات قد تأتي من مصادر متعددة ومتنوعة وتبعاً لذلك فإن إختلاف حجم ونشاطات المؤسسة يفرض عليها إختلاف حاجتها للمعلومات حسب تعدد اهدافها وطرق تحقيقها وتعقد المشاكل الموجودة ، فيقول دهنين " *Dhénin* " أن : " المعلومة التي يجري البحث عنها توجد في المؤسسة أو واردة من الخارج" ، ولذلك يمكن التفريق بين مصدري المعلومات الرئيسيين وهما :

1. المصدر الداخلي :

تحتفظ كل مؤسسة بسجلات وتقارير تتعلق بظروف العمل والصعوبات التي تواجهها والاجراءات المتبعة لأجل العودة اليها لأغراض وضع المعايير المتعلقة بالتقييم والمراقبة والتخطيط، وتعتبر هذه السجلات المصدر الداخلي للمعلومات.

وهذا النوع من المعلومات تعتبر أساسا في إتخاذ القرارات المرتبطة بسياسات وبرامج وتقييم الاداء وتطوير الخطط وتصحيح المسار المنحرف ، وهي ذات اهمية عالية للإدارة.

يؤدي إختلاف الوظائف الفنية التي تمارس في المؤسسة الى إختلاف نوعية المعلومات الداخلية الموجودة فيها ، ومنها :

- **المعلومات المحاسبية و المالية :** وتضم كل مايتعلق بالانظمة المالية من تشريعات وقوانين وطرق الاستثمار والميزانيات التقديرية ومصادر التمويل ... والفواتير وجداول الحسابات والنتائج المتعلقة بها؛
- **معلومات المبيعات :** من المعلومات المتضمنة هنا حسابات العملاء والديون ، فواتير البيع والاصناف المباعة، المراسلات ومعلومات العملاء الخاصة بهم، عدد الوحدات المباعة مع سعر الوحدة العقود المنظمة مع العملاء، طرق الدفع وطرق نقل السلع المباعة وتكاليف النقل، التأمين ودراسة السوق وتقارير الممثلين
- **معلومات تتعلق بالمشتريات و المخازن :** وتتعلق بالقوانين المنظمة لعمليات الشراء وتقارير الجرد وطاقة التخزين وسجلات الفحص والاستلام، المعلومات المتعلقة بالموردين ، أسعار السلع واصنافها وفواتير الشراء والعقود ، كما يتضمن طرق نقل السلع وتكاليفها وميزانية المشتريات ...
- **معلومات الإنتاج :** يتضمن المعلومات المرتبطة بالانتاج من خطوط الانتاج والطاقات الانتاجية مواصفات المنتجات، الالات وعددها وعدد الساعات التشغيلية مع الاعطال المتوقعة وطرق الاصلاح والبرامج المحددة للصيانة ...
- **معلومات قانونية :** العقود
- **معلومات شؤون الأفراد :** يتضمن الامور المتعلقة بالافراد العاملين والقوانين المتعلقة بشؤون الموظفين، من الاجور والرواتب ومدة الخدمة والتأمين الصحي والمكافآت والترقيات والعقوبات وألية التعويات وكذلك الامور الاجتماعية وتكاليف الخدمات المختلفة ...
- **معلومات البحث و التطوير :** استخدام التقنيات الحديثة في البحث والتطوير لمواكبة التطورات السريعة والقيام بالابحاث المتعلقة بالمواد والسوق، تطوير المنتجات للبقاء في المنافسة مع تحسين نوعيتها وجودتها لمواكبة المستجدات، كما يحدد التكاليف المتعلقة ببحوث التطوير والنسبة التي يقطع من المبيعات لكي تستمر العمليات الانتاجية.

2.المصدر الخارجي :

المعلومات من هذا النوع تصل الى المؤسسة من المحيط الخارجي وتتفاعل معها بصورة مستمرة ويستحصل منها على معلومات متعلقة بالدراسات والابحاث ومعلومات القوى العاملة والاراء والافكار والقيم المختلفة وكل المدخلات المادية منها والغير مادية. ومع مزاولة المؤسسة نشاطاتها فهي تبقى في تواصل مستمر مع محيطها لأجل تزويدها بالمعلومات بدون إنقطاع، وهذه المعلومات تفيد في اعطاء صورة واضحة لمحيط المؤسسة سواء كان قانونيا او اجتماعيا او اقتصاديا مع صورة عن التحديات التي تواجهها المؤسسة ، و ينقسم المصدر الخارجي الى قسمين وهما:

• **المصدر الأولي :** وهو مصدر المعلومات الاساسي المعبرة بدون تحريف عن الحقيقة لأنها تأتي من المصدر الاصيل.

• **المصدر الثانوي :** مصدر المعلومات هنا يكون قابلا للتعديل والفرز وتنتشر وتوضح كما هي او يعدل عليه ويفرز او يجرى عليه حسابات مختلفة وهذه المعلومات ليس صادرة من مصدرها الاصيل. فمصادر المعلومات الخارجية متعددة، عمومية أو خاصة، مكلفة أو بلا مقابل.

ثلاثة عشر/دور المعلومات :

يتجلى قيمة المعلومات لإتخاذ القرار كونها المادة الاساسية وهي تساهم في تحفيز الافراد والعاملين ويضمن التناسق بينهم، فهناك وظائف عدة للمعلومات:

1. المعلومة أساس القرار :

توفر المعلومات عنصر اساسي لإتخاذ القرارات الاستراتيجية ومنها القرارات المتعلقة بالتسويق، وتوفر المعلومات بالجود العالية أمر هام جدا ويعتبر عامل حاسم واساسي في عملية إتخاذ القرارات وهو ضروري لتسيير وعمل أي مؤسسة، لأنها تساهم في خفض درجة اللاتأكد التي قد تواجه متخذ القرار فيتفادى الوقوع في الاخطاء ومخاطره.

2. المعلومة عنصر تسيير و إتصال :

، يعتبر المعلومة أداة إتصال داخلية بين مختلف أفراد المؤسسة وكل عملية تسيير (معالجة الطلبات، عملية تموين ...) يجب أن تزود بالمعلومات لكي يتسنى تنفيذها. و ليس هذا فقط و إنما تسمح للمؤسسة بأن تبقى على إتصال دائم بمحيطها، " فالمعلومة تسمح بالتكيف مع المحيط، فهي وسيلة تعرف على بيئة المؤسسة (كالقيام بدراسة السوق) " .

3. المعلومة وسيلة تنسيق و فعالية :

في كل مؤسسة هناك تبادل للمعلومات على مستويات إدارية مختلفة أو بنفس المستوى، ويربط هذا وظائف المؤسسة المختلفة مع بعضها لوجود التنسيق بين النشاطات المتنوعة للمؤسسة. فالتسيير الجيد لتدفق المعلومات يوفر للمؤسسة الفعالية و القدرة على التنافس.

4. المعلومة عامل تحفيز و إشراك :

يساعد بعض نوعيات المعلومات على فهم نموذج النظام الذي يعمل به الافراد وهي تحفز العاملين لأنها توفر لهم تقارير عن أدائهم في العمل وكفاءتهم ، والمعلومات تساعد على التعرف على النتائج المستحصلة

من قراراتهم وسلوكهم مما يعطي دفعة معنوية لبذل المزيد من العطاء والجهد خصوصا عندما يرى العاملين ان الانحرافات في مسار العمل هي ضمن الحدود المقبولة والمسموحة.

يرتبط المناخ الاجتماعي داخل أي مؤسسة اغلب الاحيان بتوفر انظمة اتصال فعالة ،وعندما يكون الفرد في المؤسسة على علم بالقرارات المتخذة في الادارة والخيارات والاهداف المعلنة حينها يكون مشاركا ومندمجا في المؤسسة، فالمعلومة تساعد على إدماج الافراد في المؤسسة (خصوصا حين إشراكهم في القرار " الإدارة بالمشاركة")، كما أنه يساهم في جعل الروابط الاجتماعية أفضل وتفتح الطريق لوجود فرق تتنافس مع بعضها.

2.3: بحوث التسويق واتخاذ القرارات التسويقية

ينظر إلى بحوث التسويق كجزء من النظام المعلوماتي التسويقي حين تمدنا بالمعلومات التي تمكن من اتخاذ القرارات عندما تقدم لنا كمية كبيرة من المعلومات، وهذه العملية تبدأ عندما يقوم البحث بخطوة تحديد المشكلة المعنية قيد الدراسة والبحث ومن ثم القيام بتحليلها بعد جمع البيانات وصولا الى استخلاص النتائج لتقديمها الى الادارة التي تقوم باتخاذ القرار المناسب بعد مراجعة التقرير المقدم لها.

القرار و أهميته على مستوى الإدارة

اولا : تعريف القرار

ليس من السهل تعلم صنع القرار بالرغم من إمكانية اكتساب الكثير من المهارات عن طريق التعلم. ويتقن الكثير من القياديين عملية صناعة القرار أكثر من غيره ، فنصنع القرار كثيرا ما يتعاملون مع ظروف الشك و عدم اليقين، لذا فإنهم ملزمون بالاجتهاد و التحرك و اتخاذ القرارات في وقت مناسب و لو ترتب عن ذلك بعض الأخطاء لأن عدم اتخاذ القرار يعتبر أسوأ من الخطأ فيه و عليه فإن نجاح القائد أو فشله أو صلاحه مديرو ما من عدمها لا تتضح إلا من خلال قدرات على تخطي الأزمة إلى مرحلة السواء ، لذلك كان اتخاذ القرار من أصعب المهمات التي تنتظر القادة والمدراء في أي عمل يقومون به ، كما يمكن القول بأن القيادة هي ... صنع القرار يمكن أن نعرف القرار على أنه " القيام بالاختيار لبدل واحد ضمن بديلين أو أكثر محتملين وعلى أساس توفر بعض المعايير

و عرف بعض كتاب الدارة العرب القرار بأنه " إختيار متخذ القرار لمسار الفعل لإعتبره أفضل الوسائل المتاحة أمامه والغرض هو تحقيق الاهداف او الهدف المبتغى من ذلك

و قد ذكر برنارد بأن عملية اتخاذ القرار هي " العملية التي في اغلب الاحيان لا تستجيب بصورة اوتوماتيكية او يكون لها رد فعل مباشر، بل تكون قائمة على الاختيار مصحوبا معرفة وادراك الغايات المرجوة منها ...

وفي الإدارة العامة يمكن تعريفه بـ " الاختيار المدروك بين جمع من البدائل المتوفرة والمحددة بإجراءات معينة للتنفيذ تحقيقاً لأهداف أو هدف معين "

و تمثل عملية اتخاذ القرار حسب مجمل التعريفات إختيار بين مجموعة بدائل مطروحة بغرض حل مشكلة أو إجتياز أزمة أو تسيير عمل معين أو إستغلال فرصة ما ، و حتى يتم إختيار أكثر البدائل ملائمة لا بدا أن يكون صانع القرار واعيا مدركا و أن ينتقي البديل القابل للتنفيذ بعد دراسة و تفكير مع مراعاة التكاليف و حجمها إلى جانب العائد الذي قد يحقق منه . و تتدخل في عملية اتخاذ القرار عدة عوامل نفسية ، إجتماعية ، تنظيمية ، فنية و بيئية ، كما تتميز هذه العملية بعدة صفات و خصائص نجماها في أنها :

1- عملية قابلة للترشيد :

تقوم على افتراض أن لا إمكانية للوصول إلي ترشيد كامل القرار قد تبعد أحيانا عن كونها عملية حسابية قابلة للقياس و التحديد الدقيق .

2- تتأثر بعوامل ذات إنسانية و إجتماعية :

تنبع هذه الصفة من كون هذه العملية تتأثر بتركيبية شخصية صانع القرار و كل من يساهم في اتخاذ القرار أو يؤثر فيه.

3- عملية تمتد في الماضي و المستقبل :

لأن القرار الإداري هو إمتداد و إستمرار لقرارات سبق اتخاذها ، و هو يعتبر سلسلة قرارات منا تمتد عملية اتخاذ القرارات في المستقبل من حيث كون آثار و نتائج القرار تتصرف إلى المستقبل.

4- عملية قائمة على جهود جماعية مشتركة :

تمر عملية اتخاذ القرار بعدة مراحل تتطلب جهدا جماعيا لإنجازها .

5- عملية تتصف بالشمول و العمومية :

من حيث نوع القرارات و أسس و أساليب اتخاذها عامة في المنظمات و صالحة للتطبيق فيها على إختلاف أنماطها ، و الشمول يتجلى في ضرورة توفر القدرة على اتخاذ القرارات عند كل من يشغل منصبا إداريا مهما كان مستواه .

6- عملية مقيدة قد تتسم بالبطء أحيانا :

اتخاذ القرار يخضع لقيود بعضها قانونية و أخرى قد تكون ضغوط نابعة من المرؤوسين أو غيرهم ممن يمسه القرار.

7- عملية معقدة و صعبة : من خلال ما تشتمل هذه العملية من نشاطات عديدة تقتضيها مختلف مراحلها ، و ما تتطلبه من مهارات و قدرات

ثانيا: أهمية القرار على مستوى الإدارة

أصبحت عملية اتخاذ القرارات تعد محورا للعملية الإدارية و من المهام الجوهرية للمدير حيث يقاس مدى نجاح المنظمة بقدره و كفاءة قيادتها في اتخاذ القرارات السليمة و التي تمس كل جوانب التنظيم الإداري، و مما زاد من أهمية هذه العملية دورها الكبير في تحقيق أهداف الإدارة و حتى تفهم أهمية اتخاذ القرارات في الإدارة لا بد من بيان علاقتها بمختلف جوانب العملية الإدارية من تخطيط و تنسيق و سياسات و إتصالات و تفويض...

1- اتخاذ القرارات و التخطيط :

التخطيط هو " عبارة عن محاولة ذهنية تتضمن الإختيار الواعي للحلول و تأسيس القرارات طبقا للأغراض و الواقع و التقديرات المدروسة "

تتفق عملينا التخطيط واتخاذ القرار كلتاهما بشكل كبير في الخطوات من حيث اعتماد المعايير الموضوعة في مراحل تصنيف انواع القرارات و انواع التخطيط إلي جانب ضرورة توفر القدرات و المهارات اللازمة لوضع الخطة في كافة المناصب القيادية كما هو الحال بالنسبة لاتخاذ القرارات ، و من خلال كل ما ذكر يتضح جليا مدى الارتباط بين عمليتي اتخاذ القرار و التخطيط حيث تقوم هذه الأخيرة على اتخاذ القرارات ، و قد اعتبر كونتـز و ادونيل أن معظم المدراء يعتبرون التخطيط كمركز وظيفتهم الادارية وأن قلب التخطيط هو إتخاذ القرارات.

2- اتخاذ القرارات و التنظيم :

ترتبط عملية اتخاذ القرارات بالتنظيم من عدة زوايا أهمها الهيكل التنظيمي ، طبيعة العلاقات بين العمال ، تقسيم العمل و مسؤولية كل عامل إلي جانب الإجراءات و القواعد المفصلة و الحاكمة لسير العمل ، كما يرى سيمون أن " المعيار الذي يمكن على أساسه تقييم تنظيم إداري معين هو نوعية القرارات التي تتخذها إدارته، و الكفاءة التي توضع بها تلك القرارات موضع التنفيذ " ، و تختلف طبيعة و أهمية القرارات لإختلاف طبيعة التنظيم و شكله و درجة اللامركزية فيه و وجود التنظيمات غير الرسمية فيه من عدمه و قد عبر بعض كتاب الإدارة المحدثين عن العلاقة بين التنظيم و اتخاذ القرارات بقولهم أن التطوير لعملية اتخاذ القرارات يتخذ مدخلا للتطوير التنظيمي من خلال الربط بين كفاءة التنظيم و قدرته على مواجهة المشاكل و تجاوز الأزمات و التكيف مع البيئة الداخلية و الخارجية للتمكن من تحقيق الأهداف له و للعاملين معا.

3- اتخاذ القرارات و التنسيق :

باعتباره عنصرا هاما في العملية الإدارية يعتبر التنسيق من معايير نجاح المدير، فإن توحيد الطاقات والجهود المادية والبشرية من أجل إتخاذ القرار المناسب ومن ثم تنفيذه يبرز بشكل واضح علاقة اتخاذ القرار بالتنسيق، وهناك عناصر ثلاثة مرتبط بالتنسيق منواجب متخذ القرار مراعاتها، هي التوازن الذي يستهدف حد الإدارة بكل حاجاتها لتحقيق فعالية أكبر ، التوقيت الملائم لاتخاذ القرار لعدم إعاقة العمل ، والتكامل المستهدف للتنظيم ككل ، مما يتطلب تحقيق الإنسجام بين كمختلف نشاطات الأقسام و الفروع ، و بين جهود العمال في القسم أو الفروع بهدف تحقيق التكامل للوصول إلي الهدف المنشود.

3- اتخاذ القرارات و السياسات :

" تعني بصفة أساسية بصفة أساسية تعبير صريح أو ضمني عن المبادئ و القواعد التي وضعتها القيادة الإدارية لتسترشد بها المنظمة و لضبط الفكر و العمل بها ... " عند اتخاذ القرارات و ينمي الثقة لديهم.

4- اتخاذ القرارات و الإتصالات :

تعتبر الاتصالات مشكلة الإدارة الأولى كونها ضرورية للعملية الإدارية بكل جوانبها بما فيها عملية اتخاذ القرارات ، وذلك لأن كلا من الإتصالات و اتخاذ القرارات يعتمد على الآخر و يتأثر به و قد عبر سيمون عن ذلك بقوله : " يجب ان يتطابق ويتصل مراكز اتخاذ القرارات مع مراكز الاتصالات وهي ضرورية جدا أوان يلحق مراكز الاتصال بمراكز اتخاذ القرار " 2. و قد أشار دورسي إلي أن " يتخذ القرار الإداري مستندا على نوع من الاتصال والذي يعتبر الدعامة الأساسية للقرارات ... " 3. فالإتصالات هي الناقل للبيانات و المعلومات و الحقائق اللازمة لاتخاذ قرار معين.

5- اتخاذ القرارات و التفويض :

أدى تطور الأعمال الإدارية و تعقدتها إلي زيادة الأعباء الملقاة على عاتق القيادات الإدارية في التنظيم ، و من أهمها العمل على رفع الواجبات اليومية غير الهامة عن كامل القائد ليتفرغ للأعمال الإستراتيجية و العامة و منحه الوقت الكافي للإطلاع على نشاطات مرؤوسيه و حل مشاكلهم مما أدى إلي حتمية تفويض اتخاذ القرارات ، و يساهم التفويض علي تنمية قدرات المرؤوسين و إتاحة الفرصة لهيئات المشورة لتمارس دورها في افرشاد و التوجيه و تقديم الخبرات من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات

ثالثا : مراحل وأساليب اتخاذ القرار:

إذا نظرنا إلى اتخاذ القرار الفعال لحل مشكلة معينة لوجدنا أنها عملية واعية لتخفيض الاختلاف أو الهوة بين الموقف الحقيقي والموقف المرغوب فيه ولكي يتم ذلك بطريقة علمية تمكن من سد الفجوة بين المفهوم

العلمي لاتخاذ القرار و تطبيقه العملي وتوجيه ذلك المفهوم العلمي اتجاه التطبيق العملي فانه يجب اتباع الخطوات الأساسية :

أولاً: مراحل اتخاذ القرار:

1- تعريف وتحديد المشكلة :

تعتبر تلك الخطوة من أهم الخطوات ومن أكثرها صعوبة وذلك لأن الفشل في معرفة وتحديد المشكلة الأساسية قد يعوق التعرف على المشكلة التي سببت في وجود خلل معين أو قصور ما و من ثم يعوق التوصل إلى حلول لها ،وقد يتسرع البعض في وضع بدائل وحلول للمشكلة و قد يكون ذلك كله ما هو إلا ضياع للوقت والجهد والمال ، دون طائل مجزي من وراء ذلك ،وقد أكد على ذلك الكاتب PETER * DRUCKER* وذلك بقوله : عند ترك إيجاد الاسئلة الصحيحة وبدلاً عنها نركز بالبحث عن الاجوبة الصحيحة فهنا نجد المصدر الاساسي والعام للقرارات الخاطئة الادارية).

وهنا نجد انه يجب التحديد الدقيق لما هي المشكلة ؟ ويجب التركيز على أن المشكلة ماهي إلا الفارق بين الحال الفعلي وبين ما هو مرغوب في أن يكون عليه الحال ،وحل المشكلة يعني التقريب إلى أدنى درجة ممكنة لهذا الفارق ،كما يجب التركيز على الأسباب الأساسية التي تسبب الاختلاف بين الموقف الحقيقي والموقف المرغوب ،ويجب معرفة ما إذا كان غياب أو تلف تلك الأسباب أو التغيرات سوف تقلل من الاختلاف أم لا .

2- تطوير وخلق بدائل للحل:

بعد أن يتم تحديد و تعريف الموقف وأسباب وجود المشكلة يتم تطوير وخلق بدائل للحل ،وتعتبر هذه الخطوة من الخطوات المتعلقة بالخلق والإبداع في حل المشكلة ،ومن النماذج ذات الفائدة في هذا الخصوص العصف العقلي (عصف الأفكار) فالأفراد في مجموعات يقومون باقتراح العديد من البدائل على قدر الاستطاعة بغض النظر عما إذا كانت تلك المقترحات غريبة أو غير عادية ،ومن القواعد الأساسية للعصف العقلي هو التقليل على قدر الإمكان من الانتقاد والتقييم حتى يشعر الأفراد بالحرية في تقديم الاقتراحات حتى ولو كانت تبدو غير مقبولة.

وعموماً فانه كلما زادت أهمية القرار ،كلما زادت أهمية تطوير وخلق بدائل عديدة وهذا بالطبع ليس بالشيء الهين ،حيث يحتاج ذلك إلى وقت وصبر وممارسة وتدريب .وبالرغم من أن المديرين يجب أن يشجعوا الخلق والإبداع وإيجاد بدائل مختلفة ،فإنهم يجب أن يدركوا أيضاً مختلف القيود التي تقف عائقاً لمختلف البدائل ومنها القيود القانونية معايير المعنويات والأخلاقيات وقيود السلطة أو القيود

المفروضة عن طريق قوة وسلطة المديرين ،التكنولوجيا المتاحة والاعتبارات الاقتصادية والمعايير الاجتماعية وغير الرسمية وغيرها

3-تقييم البدائل:

إن الخطوة التالية في عملية اتخاذ القرارات هي القيام بتقييم كل بديل من البدائل التي تم خلقها وتطويرها في المرحلة السابقة ،وهنا يجب أن نسأل عن جدوى البديل وإمكانية تطبيقه وتنفيذه وذلك نظرا لأن البديل قد يكون جيدا ولكن الإمكانيات المالية محدودة فلا يمكن تنفيذه أو قد يحتاج إلى أيدي عاملة ويوجد ندرة أو يحتاج إلى مواد معينة غير متوفرة أو قد تكون هناك قيود قانونية ،وبعد أن يتم اختيار البديل من حيث جدواه فيجب فحصه للتأكد من درجة إشباعه أي المدى الذي يشبع به البديل والشروط المتعلقة بموقف القرار ،وبعد التحقق من الجدوى ودرجة الإشباع ،يجب أن نرى ماهي التتابعات التي تترتب على تنفيذ البديل ،فيجب تعضيد البديل أيضا من وجهه مدى تأثيره على الأجزاء المختلفة في المنظمة ، وماهي التكاليف سواء المالية أو غير المادية التي تترتب وتكون مصاحبة مع هذه التأثيرات.

4-اختيار أفضل بديل :

بعد مرحلة تقييم البدائل على أساس الجدوى والإشباع هنا تأتي مرحلة اختيار بديل من البدائل حيث يجب الأخذ في الاعتبار العديد من النقاط قبل أن يتم ذلك،ومن المداخل التي يمكن استخدامها لذلك هو الاختيار بناء على أعلى مستويات إتحاد لكل من الجدوى والإشباع والتتابعات الناتجة ،ونظرا لأنه في أغلب المواقف لا يكون بالإمكان استخدام الطرق الموضوعية

-التجربة : بدأ تطبيقها في مجالات البحث العلمي لينتقل إلى الإدارة ، فيقيم متخذ القرار التجارب آخذ في الاعتبار جميع العوامل الملموسة و غير الملموسة و الاحتمالات المتعلقة بالمشكلة للتوصل إلى اختيار أفضل البدائل معتمدا على خبرته العلمية ، و يساعد هذا الأسلوب متخذ القرار على إجراء التعديلات الضرورية على البديل بناء على ما كشفت عنه تجربته من ثغرات و أخطاء و يمكن من تفاديها مستقبلا. و من مأخذ هذا الأسلوب فداحة تكاليفه و استنفاده للكثير من الوقت و الجهد و تطلبه موارد بشرية و مادية كبيرة، و قد يتم أحيانا الجمع بين الخبرة و التجربة في بعض المواقف .

-البديهية و الحكم الشخصي : " يستخدم المدير سرعة البديهية عنده وبالاعتماد على حكمه الشخصي في تدارك العوامل الرئيسية المهمة للمشاكل والمواقف التي يواجهها وعمل التقدير الصائب لأبعادها، والقيام بالفهم الشامل والمعمق للتفاصيل الخاصة بفحص المعلومات والبيانات وتقييمها وتحليلها".

و تكمن مخاطر هذا الأسلوب في اعتماده على قدرات المدير أو متخذ القرار و اتجاهاته و خلفياته النفسية و الاجتماعية و معارفه... وعند إتخاذ القرارات الغير الاستراتيجية قد يكون هذا الاسلوب ذا جدوى

حيث هذه القرارات تكون ذات تأثير محدود و هكذا في المواقف التي تتطلب مواجهة سريعة ، كما يساعد على استغلال بعض القدرات و المهارات لدى المدير.

2- الأساليب العلمية لإتخاذ القرارات :

أثبتت التطورات الحديثة عدم جدوى الاكتفاء بالأساليب التقليدية لاتخاذ القرارات يشان المشاكل الأكثر تعقيدا الناتجة عن هذا التطور ، و أمام التطور الهائل و كبر حجم التنظيمات و توسع و تعقد نشاطاتها و الثقافي للعاملين بها و ازدياد مطالب الجماهير و الجماعات الضاغطة ظهرت الحاجة إلى أساليب ذات الطابع علمي لاتخاذ القرارات نذكر اهمها و هي

- **بحوث العمليات Operation Research** : تعني بحوث العمليات " الحصول على افضل النتائج بتطبيق الطرق الفنية والوسائل العملية لحل المشاكل التي يواجهها المدراء " ² و حسب ميلر و ستار Miler and Star ظهر هذا الأسلوب بعد الحرب العالمية الثانية و لتطبيقه يجب أن تكون هناك مشكلة و أهداف مسطرة مطلوب تحقيقها إلي جانب وجود متغيرات يمكن السيطرة عليها و أخرى يصعب التحكم فيها مع القيود و الضغوط التي يتم في ظلها اتخاذ القرار ، و يعتمد هذا الأسلوب في تطبيقه على مختلف التخصصات القادرة على الإسهام في حل المشكلات كالعلوم الرياضية و الإدارية و الاقتصادية و المحاسبية و الهندسية ... التي تعمل في نطاق روح الفريق ، حيث تتم صياغة المشكلة محل القرار بصورة نماذج رياضية و تنجز المقارنة الحسابية بين البدائل بالحاسب الآلي و من مزايا بحوث العمليات أنها تمكن متخذ القرار من :

❖ إعطاء وصف دقيق للمشكل محل القرار و العوامل المؤثرة فيه و مدى تداخلها و أهمية كل منها .

❖ تحديد البيانات اللازمة للتعرف على أفضل الحلول.

❖ تحديد البدائل بدقة و مناقشتها من حيث التكلفة و العائد و مدى المخاطرة.

و يعاب على الأسلوب تبسيطه للمشكلة من خلال صياغتها في نموذج رياضي لمعلومات كافية عن النماذج الرياضية إلى جانب تركيزه المفرط على العوامل الكمية التي يمكن قياسها لكن هذه المآخذ لا تعني عدم جدوى بحوث العمليات لأنه يمكن معالجتها عن طريق تنمية و تطوير قدرات متخذي القرارات .

شجرة القرارات :

ترجع جذور هذا الأسلوب على مدخل النظم Systems Approach في اتخاذ القرارات القائم على تفاعل بين الأدوات و الوسائل المستخدمة لاتخاذ القرار و البيئة المحيطة فيفترض وجود سلسلة

من التأثيرات المتدخلة في عملية اتخاذ القرار، فيعتبر القرار في النظام الفرعي يولد ردود فعل تمس النظام وبيئته، فعند وجود أي حالة إنتقالية مفترضة ينجم عنه تأثير مباشر وفوري ونشوء واقع جديد أو حالة غير موجودة سابقا أو ربما موقف و ظرف يتضمن مشكلة الاختيار، ويطلق على هذا أسلوب شجرة القرارات .

و قد صور كل من كونتز و أدونيل Koontz and O'donnell هذا الأسلوب بشكل شجرة تتفرع إلى كل البدائل المطروحة لحل المشكلة موضع القرار ، الاحتمالات الممثلة للنجاح المتوقع أو الفشل و القيم المجسدة في إجمالي العوائد المتوقعة خلال فترة معينة ، أي إذا وجد بديلا لحل مشكل معين فإن اختيار أحدهما ينقلنا إلى حالة جديدة
قد تظهر فيها ثلاثة بدائل.....

و لتحديد إذا ما كان الحدث المتوقع مناسباً أولاً فإن على متخذ القرار تحليل نتائج و احتمالات القرار من نهاية الشجرة إلى بدايتها حتى يصل إلى أفضل البدائل معتمداً على النتائج المتوقعة لكل بديل الإمكانيات المتاحة لتنفيذه و درجتي المخاطرة و النجاح المتوقعة منه و يتطلب تطبيق هذا الأسلوب بفعالية إستعانة متخذ القرار بالحاسب الإلكتروني في تحديد الاحتمالات و العوائد المتوقعة من خلال تجميعه للبيانات و تحليلها .

التحليل الحدي Marginal Analysis :

تبناه بعض العلماء الإدارة و الإقتصاد الذين يعتبرون ان الإدارة ما هي إلا اقتصاد تطبيقي تحكمه قواعد و قوانين اقتصادية ، يتوجب على المدير تطبيقها أثناء أداء مهامه ، و يهدف هذا الأسلوب إلى دراسة و تحليل البدائل المقترحة أمام متخذ القرار و المفاضلة بينها لمعرفة مدى المنفعة المتحققة عن هذه البدائل اعتماداً على القواعد التي أوجدها التحليل الحدي و المتمثلة في :

❖ العائد الحدي : هو الوارد المضاف الناجم عن وحدة إضافية.

❖ التكلفة الحدية : هي التكلفة المترتبة عن إنتاج وحدة إضافية.

و من هذا المنطق يفترض على متخذ القرار اختيار البديل الذي يحقق أعلى عائد أو إيراد حدي ، و يطبق هذا الأسلوب في الظروف المتغيرة التي تتطلب دقة في تقدير أحداث المستقبل صعبة لتكهن ، و يمكن أن يستعين متخذ القرارات في هذه الحالة بخبرات و آراء الأخصائيين.

- أساليب أخرى :

توجد أساليب كمية أخرى يمكن استخدامها لاتخاذ القرارات كالبرمجة الخطية التي تستخدم في تحديد الاستغلال الأفضل للموارد المتاحة في حالة وجود أكثر من منتج يتنافسون عليها و يهدف هذا الأسلوب إما لتخفيض التكلفة إلي أدنى حد ممكن أو تحقيق أقصى ربح ممكن مع محدودية الموارد على أن توجد علاقة خطية بين المتغيرات تمكن من تمثيل العلاقة مع اشتراط توفر عنصر التأكد في الموقف المعالج.

-أسلوب مصفوفات العائد Payott Matrix :

التي تبني على تحديد الأهداف وغيرها من الأساليب التي تتطلب مستلزمات معينة و مهارات محددة إضافة إلى الاستعانة بالحاسب الإلكتروني لتسهيل الحصول على النماذج الرياضية و يمكن المفاضلة بين البدائل بناء على تعظيم العوائد أو التقليل من التكاليف إلى أقل حد ممكن أو بناء على أن البديل هو البديل الأفضل المثالي كما يمكن إختيار المزيج من البدائل المقبولة .

5- التطبيق و التنفيذ : بعد أن يتم اختيار بديل أو أكثر من البدائل فلا بد من القيام بتنفيذ هذا البديل أو البدائل التي تم اختيارها و مفتاح لفعالية التطبيق و التنفيذ هو القيام بالتخطيط الفعلي و التخطيط التكتيكي ، و التنفيذ و وضع البرامج و خلافه من النماذج التي تستخدم لحل المشكلات التي قد تنشأ من المواقف الملازمة للقرار ، و أيضا يجب عند التطبيق أو التنفيذ الأخذ في الاعتبار مدى مقاومة الأفراد للتغيير الذي قد ينشأ عن تنفيذ هذا البديل و هذا يرجع إلى عدم الضمان و الأمان ، أو عدم الاقتناع و الخوف من المجهول ، و هنا فإنه على المدير أن يجمع الكثير من المعلومات فيما يتعلق بهذا الخصوص حتى يقوم بوضع الخطة للتغلب على ذلك .

رابعاً: أساليب اتخاذ القرار

تعتبر أساليب اتخاذ القرارات انعكاساً للمفاهيم الإدارية التي يقوم عليها كل اتجاه في الفكر الإداري ، حيث عكست المفاهيم التي تعتمد الجانب الفني للإدارة أساليب غير علمية في اتخاذ القرارات تقوم على الحدس والخبرة السابقة و الاستعداد الطبيعي لمتخذها ، ، في حين أن المفاهيم الإدارية التي تغلب الجانب العلمي للإدارة عكست أساليب علمية لاتخاذ القرار تتبع المنهج العلمي في تحديد المشكلة و جمع البيانات و المعلومات و تحليلها و إخضاع النتائج للمقارنة و التجربة و الاستنتاج

1- الأساليب التقليدية لاتخاذ القرارات: يقصد بها تلك الأساليب التي تفتقد للتدقيق و التمحيص العلمي و لا تتبع المنهج العلمي في اتخاذ القرارات ، و من أهم هذه الأساليب :

الخبرة : قيام المدير بعدة تجارب خلال أدائه لمهامه يستخلص منها دروسا من خلال نجاحه و فشله تنير له الطريق مستقبلا ، مما يكسبه المزيد من الخبرة التي تعنيه في إتخاذ القرارات ، ولكن يؤخذ على هذا الأسلوب ظهور بعض المخاطر المترتبة عن اعتماد المدير على خبرته السابقة في اتخاذ قراراته و ذلك لما قد يشوبها من أخطاء أو فشل.

خامسا : اتخاذ القرارات التسويقية

بصفته أصعب الميادين الإدارية ، يعتبر التسويق مهما من حيث علاقته بمختلف نشاطات المنظمة و تأثيره فيها ، وتعد عملية اتخاذ القرارات التسويقية لب أو جوهر وظيفة مدير التسويق فهي تزداد تعقدا ومشقة في ظل عدم استقرار البيئة و ديناميكيته .

1- المعلومات التسويقية اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية :

أصبحت الحاجة إلى المعلومات التسويقية أقوى من أي وقت مضى وذلك بظهور اتجاهات متزايدة للاعتماد عليها بشكل أساسي في اتخاذ القرارات التسويقية منها :

- الاتجاه من السواق المحلية إلى السواق القومية و الدولية و الذي أدى إلى اتساع الفجوة بين المنظمة وأسواقها بما يدفع إلى التنقيب عن المعلومات المساعدة على دراسة الأسواق (حاجاتها ورغباتها ، دوافع شرائها للمنتجات) .

- التحول من إشباع حاجات المستهلكين إلى إشباع رغباتهم نتيجة زيادة رفاهية المجتمع و رغبة أفراده في اقتناء المنتجات إضافة إلى حاجاته الأساسية .

- التحول من المنافسة السعرية إلى المنافسة الغير السعرية ، فقد وجه المنتج اهتمامه على جوانب تسويقية أخرى كالتميز ، تمايز المنتجات ، الإعلان و تنشيط المبيعات من طرق التوزيع إلى جانب السعر بهدف تحقيق مركز تنافسي جيد .

و تلعب بحوث التسويق دورا أساسيا لا يقتصر على جميع البيانات و المعلومات فقط و إنما يتجاوزها إلى إعدادها بشكل يسير عملية اتخاذ القرارات ، و من بين المعلومات التسويقية الضرورية لتخطيط ورقابة و ترشيد القرار التسويقي .

معلومات تتعلق بتحليل الموقف: تخص هذه المعلومات تحليل الطلب من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية : ماذا يتم شراؤه ؟ ماهي التكاليف الشراء ؟ أين يتم الشراء ؟ ماهي تكاليف الشراء ؟ كيف يتغير سلوك المشتري وخصائصه في المستقبل ؟ ومعلومات عن خصائص السوق من حيث حجم السوق المرتقب

و القطاعات السوقية وحصة المنظمة في السوق؟ و عن المنافسين فالرجل التسويقي مطالب بمعرفة منافسيه

و برامجهم التسويقية ومواردهم وسلوكهم و كشف نقاط القوة والضعف لديهم ، إلى جانب البيئة التنافسية المستقبلية وخصائصها .

معلومات تخص المزيج التسويقي : يعمل مدير التسويق على توفير بيانات ومعلومات حول المنتج وخصائصه و القطاعات الممكن جذبها و مدى تأثير خدمات ما بعد البيع و الضمان، و عن السعر بتحديد مرونة الطلب و البحث عن السياسات التسعيرية المناسبة و مدى تقبل المستهلك للسعر ... و حول ترويج الإجابة عن : ماهي الأفضل ميزانية للترويج ؟ ماهو أنسب مزيج ترويجي ممكن ؟ ماهي أنسب وسيلة إعلانية ؟

2- نوعية القرارات التسويقية: عادة مايرتبط اتخاذ القرار بالتحليل و الدراسة غلا انه يتخذ في بعض الأحيان بصفة ارتجالية دون تفكير أو بذل أي جهد لذا نميز بين نوعين من القرارات التسويقية :

- **قرارات سريعة :** حتى يكون متخذ القرارات ناجحا يجب ان يمتلك قدرة كبيرة على تميز القرارات الفورية أو الأنوية و القرارات التي تتطلب تأنيا و تفكيرا أو تريثا فقد تتطلب بعض المشاكل التي تواجه إدارة التسويق حلول سريعة لا تحتمل التأخير فيستند متخذ القرار لإيجادها و حسب موقفه على خبرته و استشارة بعض المختصين .

قرارات رشيدة : إن إدخال منتج جديد أو غزو أسواق جديدة أو تغيير منافذ التوزيع كلها قرارات تتطلب دراسات معمقة وبحوث مكثفة و معلومات أدق لأن أي تسرع من المدير في اتخاذها قد يؤدي إلى تطورات خطيرة تمس باقي الإدارات ، و لضمان سلامة القرار لا بد أن يكون صاحب القرار قادر على فهم أبعاد المشكل و تحديد جوانبه ، كما يتحتم ان يكون مالكا لمعلومات دقيقة وكافية بخصوص الموقف و ان يحسن استغلالها ، إلى جانب تميزه بقدرة على التنبؤ بما قد ينتج عن البدائل و يملك مهارة تقدير الأمور و تعتبر بحوث التسويق من أهم مصادر المعلومات التسويقية المساهمة في اتخاذ القرارات التسويقية

2- مجالات القرارات التسويقية الأساسية: يؤثر النشاط التسويقي و يتأثر بالبيئة مما جعل منه نشاطا دينيماكيا و إبداعيا ، فالمفهوم الحديث للتسويق يقر بأنه النشاط يبدأ قبل عملية الإنتاج و يستمر أثناءها كما يمتد إلى ما بعدها لذا كانت عملية اتخاذ القرارات التسويقية عملية شاقة وصعبة و يرى كوتلر أنها تتسم بالشمولية والتعمق .

و قد لجأت المنظمات الحديثة إلى استعمال بحوث التسويق لتجاوز بعض العقبات صنع القرار أو التخفيف منها بغرض دخول مجال اليقين من خلال تحديد عناصر المزيج التسويقي الملائم والتي تعد اهم مجالات القرارات التسويقية و هي :

1- قرارات السلعة : تسعى المؤسسة من خلال قيامها بالبحوث السلعة أو المنتج إلى : 1

- تحديد الكميات المنتظر استهلاكها من هذه السلعة
 - تحديد حاجات و رغبات المستهلكين
 - تحديد نواحي الضعف في السلع القديمة و اسباب الشكوى منها و ذلك لكي تعمل المؤسسة على التغلب عليها و هي بصدد تصميم المنتجات الجديدة
- و قد أصبح نمو المؤسسة متوقفا على مدى نجاح قرارها خاصة الاستراتيجية منها لطرح المنتجات الجديدة في الأسواق أو تعديل و تطوير المنتجات القديمة حيث تؤدي أفضل القرارات إلى أسلم النتائج .

2- القرارات الخاصة بالتسعير : تواجه المنظمات صعوبة كبيرة في تسعير المنتج ، فالسعر يعتبر معيارا من معايير المنافسة لذا فإنها تبذل جهودا كبيرة لتحقيق مزيج سعلي جيد بأقل التكاليف لتعرض منتجاتها بسعر أقل كما قد تختار جودة المنتج حتى وإن كلفها أكثر فتعرض منتجاتها بسعر مرتفع و من بين القرارات التسويقية المرتبطة بالتسعير نذكر :

- تحديد أسعار بنود السلع على خطوط المنتجات أو على كل خط
- تحديد السعر الوحدوي للسلعة
- تحديد أسعار الترويج و أسعار المناطق الجغرافية
- تسعير السلع الجديدة
- اختيار سياسات التسعير

3- قرارات مرتبطة بقنوات التوزيع : يطالب رجل التسويق بتحديد منافذ التوزيع الأنسب لوصول السلعة من المنتج إلى المستهلك و يراعى في ذلك التكاليف المطلوبة لذا تلجأ المنظمة إلى بحوث التوزيع فتحاول من خلال المقارنة مختلف منافذ التوزيع و التعرف على أفضلها و التي تضمن وصول السلعة آمنة و في الوقت المناسب إلى المستهلك و يتم في هذه البحوث تقييم أداء الموزعين و الوسطاء و

التعرف على مدى كفاية نقاط التوزيع .. وذلك للمساهمة في ترشيد القرارات التسويقية الخاصة بالتوزيع ومنها :

تحديد قنوات التوزيع الملائمة للسلعة لخط او خطوط المنتجات

تحديد الخدمات التي ينوب الموزع عن المنظمة للقيام بها

تحديد عدد رجال البيع و طريقة تدريبهم و تنمية مهاراتهم البيعية

تحديد المساعدات النوعية و الكمية المقدمة لمنافذ التوزيع

تحديد شروط التسليم ، نظم الفحص ، مستويات المخزون من السلعة

4- قرارات مرتبطة بمزيج الاتصال التسويقي او المزيج الترويجي: يعتبر الدور الأساسي للترويج مد المستهلك بمعلومات تخص المنتج ونوعيته وكل ما يمكن أن يساهم في جذب انتباهه نحو السلعة أو المنتج من ميزات ومحاسن و تتمثل القرارات المتعلقة بالمزيج الترويجي في :

ماهي وسائل الترويج الملائمة ؟

ماهي الرسائل الاعلانية الواجب استخدامها ؟

تحديد أزمنة البدء و الانتهاء من الحملة الاعلانية

اختيار و تحفيز و مكافأة و تدريب رجال البيع الشخصي

1- القرارات التنظيمية و الإدارية المرتبطة بالنشاط التسويقي : من الأمثلة عن هذه الإدارة التسويقية و القرارات المرتبطة بإنجاز كافة الوظائف الإدارية من تخطيط ورقابة وتنظيم و تقييم الأداء التسويقي

الفصل الرابع

تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

1.4: تحليل نتائج الدراسة

اولا: وصف مجتمع، وعينة البحث.

- يتمثل مجتمع البحث بكليات القطاع الخاص في مدينة اربيل وقد جاء لمسوغات الأتية:-
- تحتل كليات الجامعات الخاصة مصدراً رئيسياً لتزويد سوق العمل في الأقليم بتخصصات عملية مؤهلة.
- تسهم كليات الجامعات الخاصة ببناء الثقافة والحضارة فهي حلقة العلم والمتعلمين والمتقنين.
- تمثل احدى الركائز الاقتصادية الحيوية التي تقوم عليها القطاع الخاص في الأقليم.
- تقوم باستمرار باتخاذ قرارات ادارية مهمة تمس مستقبل الأقليم من حيث اعداد الطلبة المقبولين والخريجين.
- تجانس الثقافة التنظيمية السائدة في كليات الجامعات الخاصة حيث أن معظم عاملها هم كوادر سابقة كانت تعمل في كليات الجامعات الحكومية.
- لكونها تقدم فرص بديلة للتعلم والحصول على الشهادات الجامعية الأولية والعليا للذين فاتتهم فرصة اكمال الدراسة في الجامعات الحكومية .
- والجدول (1-4) يوضح مجتمع الدراسة .

جدول 1: وصف مجتمع الدراسة

ت	اسم الجامعة	اسم الكلية	عدد رؤساء الأقسام المشاركة
-1	جامعة جيهان	الهندسة	3
-2	جامعة سابيس	التربية الأدارة والأقتصاد	1 1
-3	جامعة هه ولير	الهندسة العلوم الأدارة القانون	1 1 1 1
-4	الجامعة الفرنسية اللبنانية	الأدارة والأقتصاد	3
-5	الجامعة الأمريكية	اداب العلوم	2 2
-6	جامعة نشق	طب الأسنان الهندسة القانون الأدارة العلوم التربية	2 1 1 1 1 1
-7	جامعة نولج	الأدارة والقانون	2
-8	جامعة نوروز	القانون 8	1
-9	جامعة التربية الأنسانية	القانون والسياسة اللغات العلوم الأدارة والأقتصاد	1 1 1 1

المصدر :- من اعداد الباحث

أما عينة البحث فتمثلت بعض رؤساء الأقسام العلمية في كليات الجامعات الخاصة في مدينة اربيل وقد بلغ عددهم (30) رئيساً وفيما يلي وصفاً لعينة البحث.

أ- تشير معطيات الجدول (4-2) الى ان أكثر من نصف افراد العينة هم ضمن الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) فقد بلغت نسبتهم (68%) وتعكس هذه النسبة درجة عالية من النضج تتلاءم من صفة افراد العينة والذين هم رؤساء اقسام، وجاء في الترتيب افراد الفئة العمرية (40--49) سنة.

جدول 2: الخصائص الفردية لأفراد العينة المبحوثين

ت	الخصائص	الفئات	العدد	النسبة المئوية
-1	العمر	39 - 30	4	13
		49 - 40	6	19
		50 سنة فأكثر	20	68
		المجموع	30	100
-2	الجنس	ذكر	19	63
		أنثى	11	37
		المجموع	30	100
-3	اللقب العلمي	مدرس مساعد	-	-
		مدرس	10	43
		استاذ مساعد	15	50
		استاذ	5	7
		المجموع	30	100
-4	التحصيل الدراسي	ماجستير	9	27
		دكتوراه	21	63
		المجموع	30	100
-5	عدد سنوات الخدمة في المنصب الحالي	أقل من سنة	4	5
		2-----5	10	43
		6-----10	11	46
		10 سنوات فأكثر	5	6
		المجموع	30	100

المصدر :- من اعداد الباحث

حيث بلغت نسبتهم (19%) فيما حصلت فية العمرية (30 – 39) سنة على اقل نسبة وبلغت (13%).

ب- الجنس

يتضح من الجدول (4-2) بأن (61%) من أفراد العينة هم من الذكور وأن (39%) هم من الإناث ويفهم من ذلك بان مسؤولية الأدارية في الكليات المبحوثة تمنح بشكل أكبر الى الذكور.

ج- اللقب العلمي

يظهر الجدول (4-2) بأن اغلبية افراد العينة هم حاصلين على لقب استاذ مساعد حيث بلغ نسبتهم (51%) و يليه لقب مدرس بنسبة (42%) ثم لقب استاذ بنسبة (7%) وهذه النسب تعكس صحة اختيار افراد العينة لرئاسة الاقسام العلمية في الكليات المبحوثة.

د- التحصيل الدراسي

يتضح من معطيات الجدول (4-2) بأن نسبة الذين يحملون شهادة الدكتوراه بلغت (75%) وهي نسبة عالية وهذا ينسجم مع طبيعة المهام القيادية لعينة البحث وكانت نسبة الذي يحملون شهادة ماجستير اذ بلغت نسبتهم (25%)

هـ - عدد سنوات الخدمة في المنصب الحالي

أن عدد سنوات الخدمة في اي منصب بعداً مؤشراً حقيقياً للخبرة وكلما زادة عدد سنوات الخدمة دلت ذلك على الخبرة العالية لافراد العينة، وقد شكل الذين لديهم خدمة من (6 – 10) سنوات اعلى نسبة وبلغت (46%) أما نسبة الذين لديهم خدمة من (2 – 5) سنة بلغت (43%) أما الذين لديهم خدمة (10)سنوات فأكثر) فقد بلغت نسبتهم (6%) وهذه النسب ملاءمة مع سياسات تدوير مناصب رؤساء الأقسام كل اربعة سنوات.

ثانياً : عبارات الاستبانة :

تم توجيه عبارات الاستبانة على رؤساء الاقسام جامعات الاهلية عينة الدراسة) ووفق مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) تم توجيه (15) سؤال في الاستبانة التي قدمت لهم وتم إخبار أفراد عينات الدراسة بالاجابة على سؤال واحد .

وقد تم توزيع عبارات الاستبانة على فرضيات الدراسة الثلاث، وكل فرضية أشتملت على عدة عبارات

صدق وثبات الاستبانة :

ويقصد هنا ان الاجابة ستكون ذاتها تقريبا عندما تطبق بشكل متكرر على نفس الاشخاص العينات في الدراسة إذا طبقت في الاوقات المختلفة .

تم الاطمئنان على استخدام الاستبانة بعد الحصول على معامل الثبات المرتفع عندما تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقياسها الثباتية . وقد كانت نتيجة معامل ألفا كرونباخ الإحصائي 0.75 من 1 وهذا يدل على ثبات عبارات الاستبانة.

صدق الاستبانة

يقصد بالصدق هنا شمول وإدخال كل العناصر الضرورية في التحليل من جهة ، وان يكون مفرداتها وفقراتها واضحة من جهة ثانية ، والاهم انها ستقوم بقياس ما تم إعدادها لها بشكل مفهوم وواضح لمستخدميها .

وعن طريق أداة (صدق الاستبانة) تم التأكد من فقرات الاستبيان وصدقها وأيضا الصدق الظاهري .

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

تم إتباع الطرق والاجراءات التالية (إحصائيا) لأجل التحقق من فرضيات وأهداف الدراسة :

- إيجاد النسبة المئوية.
- إيجاد الوسط الحسابي.
- أخذ الإجابات وعمل التوزيع التكراري مع العرض البياني .
- إيجاد الانحراف المعياري
- عمل إختبار مربع كاي لإختبار فرضيات الدراسة.
- الوسيط .

تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (Spss) Statistical Package for social science حيث يعد من أدق الحزم في إيجاد النتائج الإحصائية، وطبقت فيه الاساليب والطرق الإحصائية أعلاه على البيانات التي جمعت من نتائج أجوبة عينات الدراسة، و للحصول على الرسوم البيانية تم استخدام برنامج

2007Microsoft Office Excel

ثالثا: تطبيق أداة الدراسة

تم تحويل المتغيرات الاسمية (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) إلى متغيرات كمية (5 4 3 2 1) على الترتيب، وبعد تفرغ البيانات في الجداول التي أعدت من قبل الباحث لأجل هذا الغرض تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة. واعدت الباحث الجداول والأشكال البيانية اللازمة لكل سؤال في الاستبانة كما يلي :

أ : تحليل البيانات الشخصية لأفراد العينة :

1/ النوع:

جدول 3: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع

الرقم	النوع	التكرار	النسبة
1.	ذكر	19	63 %
2.	أنثي	11	37 %
	الجموع	30	100 %

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث
رسم توضيحي 5: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع



المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول (3) والشكل البياني رقم (5) أن هنالك (19) فردا وبنسبة (63%) من الذكور، وأن هنالك (11) فردا وبنسبة (37%) من الإناث. نجد أن نسبة الذكور والإناث متقاربة مما يدل على مساواة الذكور والإناث في فرص التوظيف بالجامعات .

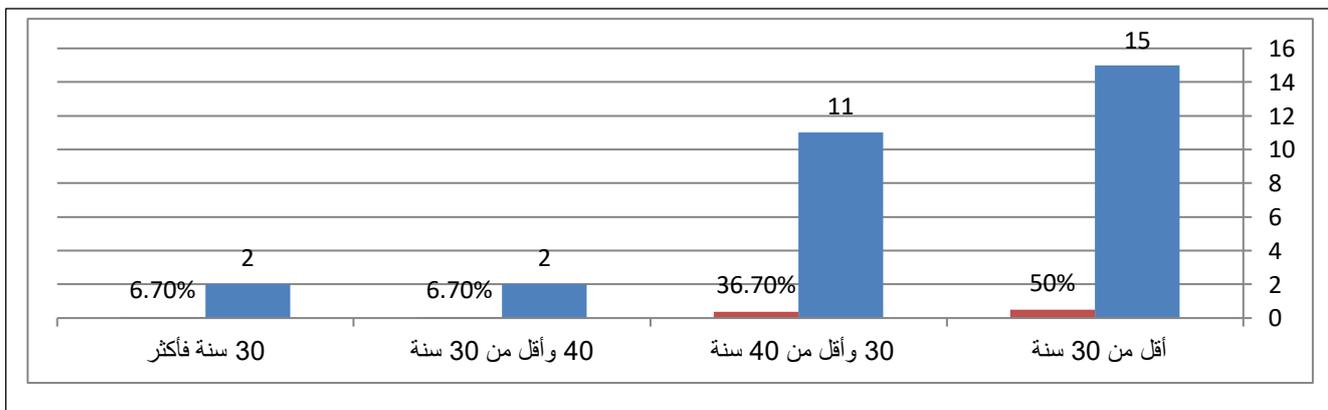
2 / العمر:

جدول 4: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

الرقم	العمر	التكرار	النسبة
1.	30 - 39 سنة	15	50%
2.	40 - 49 سنة	11	36.7%
3.	50 - 59 سنة	2	6.7%
4.	60 سنة فأكثر	2	6.7%
الجموع		30	100%

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 6: الشكل البياني الإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتضح من الجدول (4) والشكل البياني رقم (6) أن هنالك (15) فردة وبنسبة (50%) أعمارهم بين 30 - 39 سنة، وأن هنالك (11) فردة وبنسبة (36.7%) أعمارهم بين 40 - 49 سنة، وأن هنالك (2) من الأفراد وبنسبة (6.7%) أعمارهم بين 50 - 59 سنة، و أن هنالك أيضا (2) من الأفراد وبنسبة (6.7%) أعمارهم 60 سنة فأكثر.

ومن هذا تبين ان أغلبية العينة (المبحوثين) هم من الفئات العمرية الشابة وهذا دليل على حرص الجامعات الاهلية علي زيادة الإنتاجية بالاستفادة من طاقاتهم وإكسابهم الخبرات المطلوبة لدي الجامعة.

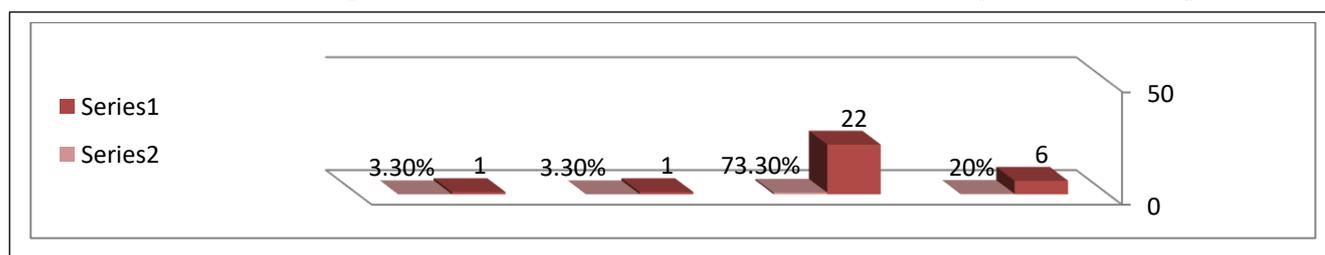
3 / اللقب العلمي

جدول 5: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير اللقب العلمي

الرقم	الوهل العلمي	التكرار	النسبة
1.	مدرس مساعد	6	20%
2.	مدرس	22	73.3%
3.	استاذ مساعد	1	3.3%
4.	استاذ	1	3.3%
الجموع		30	100%

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 7: الشكل البياني الإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير اللقب العلمي



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتضح من الجدول (5) والشكل البياني رقم (7) أن هنالك (22) فردا وبنسبة (73.3%) لقبهم العلمي مدرس، وأن هنالك (6) أفراد وبنسبة (20%) لقبهم العلميمدرس مساعد، أن هنالك (1) فرد وبنسبة (3.3%) لقبه العلمي استاذ مساعد، أن هنالك أيضا (1) فرد وبنسبة (3.3%) لقبه العلمي استاذ.

نجد أن أغلب المبحوثين حملة القاب علمية عالية وهذا يشير الى أنهم على دراية بأهمية الدراسة الميدانية وعلى معرفة بطبيعة العمل الجامعي، كما يعزز من صدق نتائج البحث.

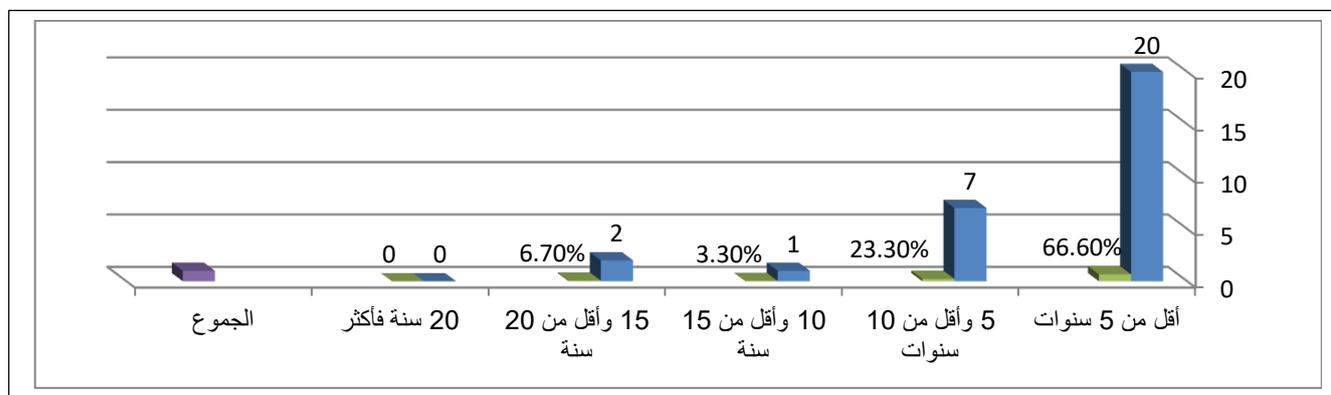
6 / سنوات الخبرة:

جدول 6: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

الرقم	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
1.	أقل من 5 سنوات	20	% 66.6
2.	5 وأقل من 10 سنوات	7	% 23.3
3.	10 وأقل من 15 سنة	1	% 3.3
4.	15 وأقل من 20 سنة	2	% 6.7
5.	20 سنة فأكثر	-	-
الجموع		30	% 100

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 8: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتضح من الجدول (6) والشكل البياني رقم (8) أن هنالك (20) فردا وبنسبة (66.6%) سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات، وأن هنالك (7) أفراد وبنسبة (23.3%) سنوات خبرتهم 5 وأقل من 10 سنوات، وأن هنالك (2) من الأفراد وبنسبة (6.7%) سنوات خبراتهم 15 وأقل من 20 سنة، وأن هنالك (1) فرد وبنسبة (3.3%) سنوات خبرتهم 10 وأقل من 15 سنة. نجد أن غالبية المبحوثين لديهم سنوات خبرة أقل من 5 سنوات نسبة الحداثة رئاسة الاقسام العلمية .

رابعاً: تحليل عبارات الاستبيان:

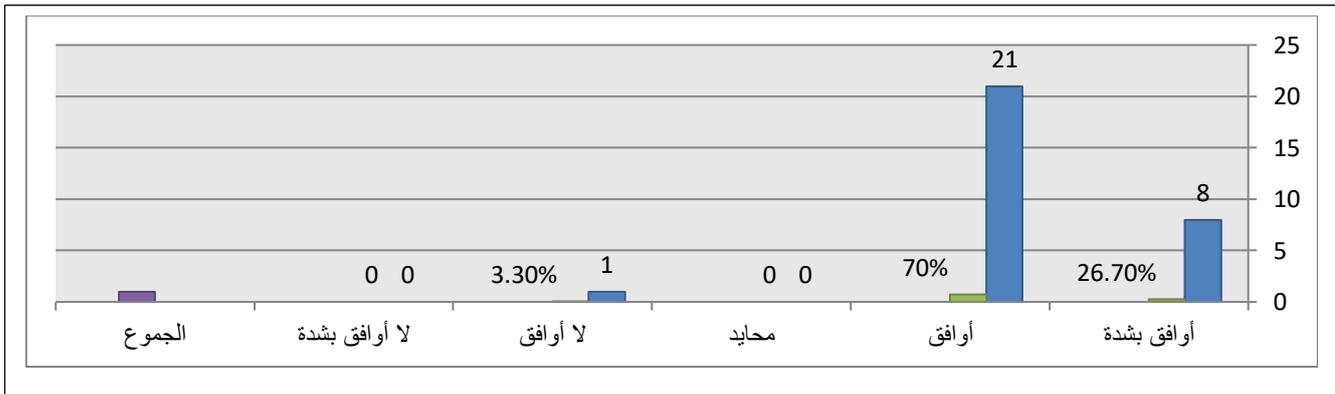
العبرة الأولى : لدى جامعات اهلية بمدينة اربيل جهاز تسويقي فعال يقوم بالبحوث التسويقية بشكل مستمر

جدول 7: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الأولى

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	أوافق بشدة	8	% 26.7
2.	أوافق	21	% 70
3.	محايد	-	-
4.	لا أوافق	1	% 3.3
5.	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		30	% 100

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 9: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الأولى



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتضح من الجدول (7) والشكل البياني رقم (9) وأن هنالك (21) فرداً وبنسبة (70 %) وافقوا على العبرة أعلاه، وأن هنالك (8) أفراد وبنسبة (26.7%) وافقوا بشدة، وأن هنالك (1) فرد وبنسبة (3.3%) لم يوافق، ويتضح من خلال ذلك أن لدى جامعات القطاع الخاص في اربيل جهاز تسويقي فعال يقوم بالبحوث التسويقية بشكل مستمر .

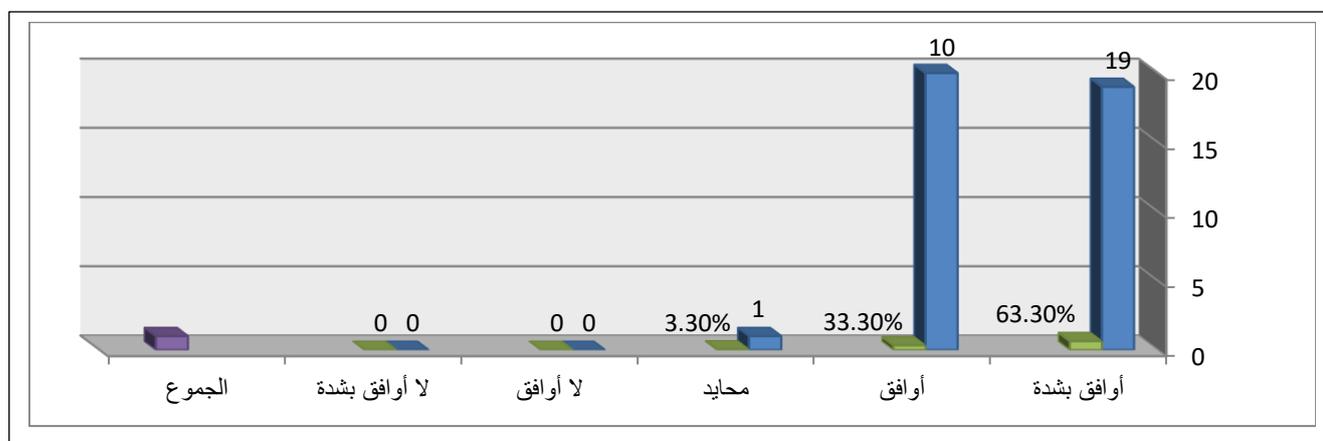
العبرة الثانية: بحوث التسويق تمكن من التعرف على أذواق وتفضيلات الطلاب المسجلين

جدول 8: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الثانية

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	أوافق بشدة	19	63.3%
2.	أوافق	21	33.3%
3.	محايد	1	3.3%
4.	لا أوافق	-	-
5.	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		30	100%

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 10: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الثانية



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتضح من الجدول (8) والشكل البياني رقم (10) وأن هنالك (19) فردة وبنسبة (63.3%) وافقوا بشدة على العبرة، وأن هنالك (10) أفراد وبنسبة (33.3%) وافقوا، وأن هنالك (1) فرد وبنسبة (3.3%) محايدين، وهذا يوضح ان ابحاث التسويق قد تمكن من معرفة أذواق الطلاب المسجلين وما يفضلونه .

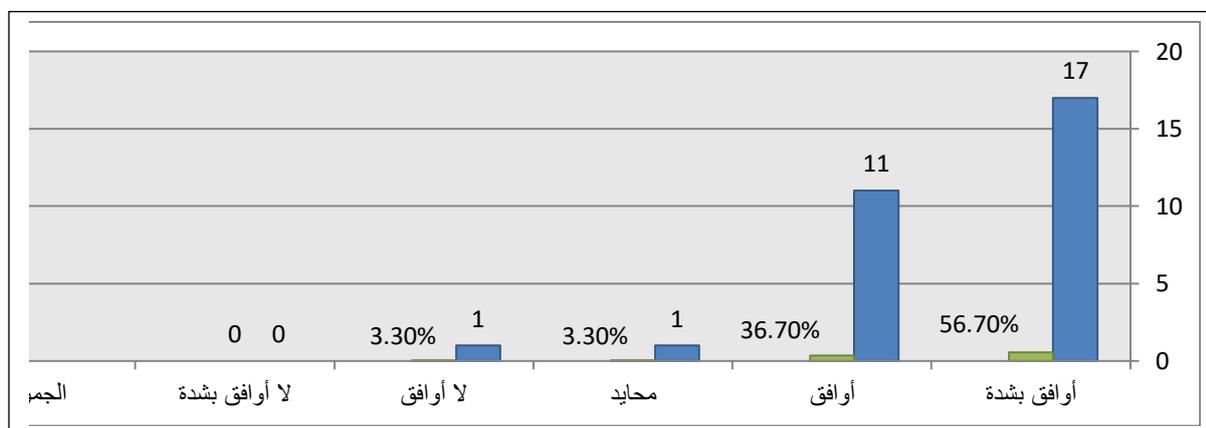
العبرة الثالثة: اهتمام إدارة الجامعات بجهاز بحوث التسويق يزيد من فعالية القرارات التسويقية

جدول 9: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	أوافق بشدة	17	56.7%
2.	أوافق	11	36.7%
3.	محايد	1	3.3%
4.	لا أوافق	1	3.3%
5.	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		30	100%

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 11: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

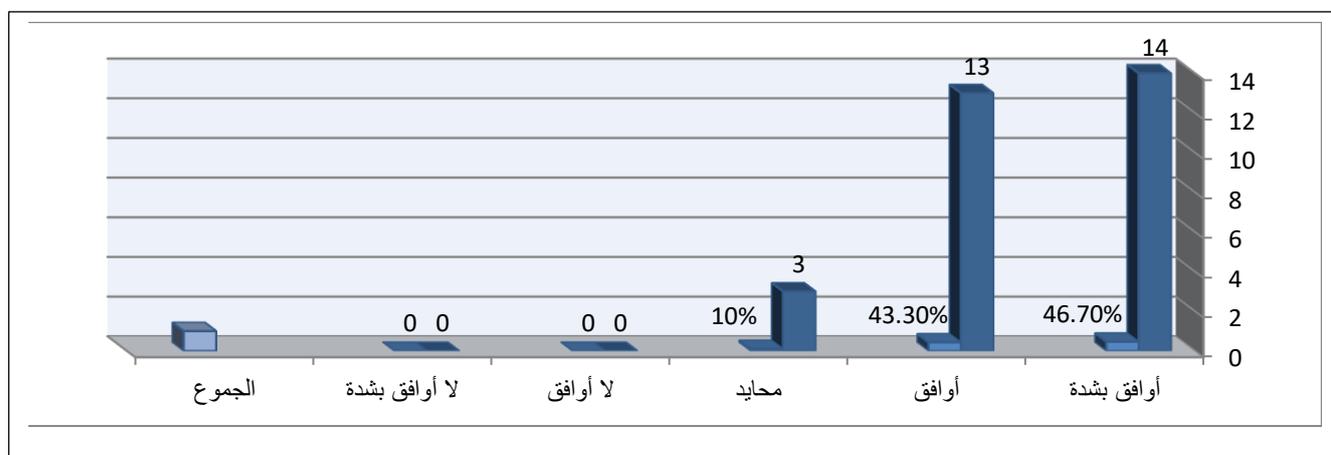
يتضح من الجدول (9) والشكل البياني رقم (11) أن هنالك (17) فردا وبنسبة (56.7%) وافقوا بشدة على العبارة أعلاه، وأن هنالك (11) فردة وبنسبة (36.7%) وافقوا ، وأن هنالك (1) فرد وبنسبة (3.3%) محايد، وأن هنالك أيضا (1) فرد وبنسبة (3.3%) لم يوافق، ويتضح من خلال ذلك أن اهتمام إدارات الجامعات بجهاز بحوث التسويق يزيد فعالية قرارات التسويقية .

العبارة الرابعة: تلعب بحوث التسويق دورا هاما في البيئة الخارجية للجامعات
جدول 10: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	أوافق بشدة	14	% 46.7
2.	أوافق	13	% 43.3
3.	محايد	3	%10
4.	لا أوافق	-	-
5.	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		30	% 100

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 12: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة



المصدر : إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول (10) والشكل البياني رقم (12) أن هنالك (14) فردا وبنسب (46.7%) وافقوا بشدة على العبارة اعلاه، وأن هنالك (13) فردا وبنسب (43.3%) وافقوا، وأن هنالك (3) أفراد وبنسبة (10%) محايدين، ويتضح من خلال ذلك أن تلعب بحوث التسويق دورا هاما في البيئة الخارجية للجامعات الالهية في مدينة اربيل .

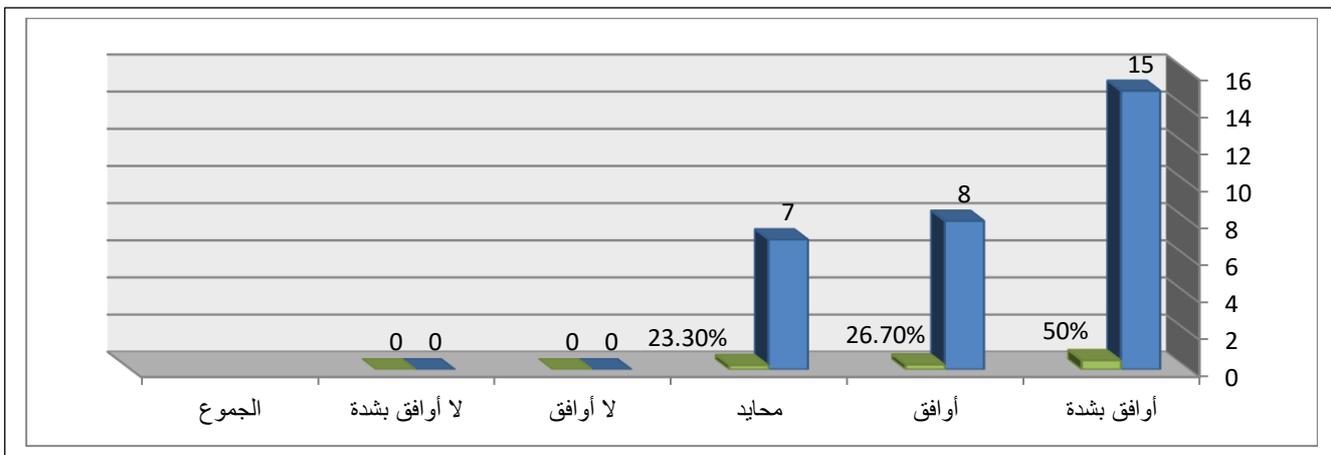
العبارة الخامسة : تساعد بحوث التسويق على معرفة نقاط القوة والضعف لدى الجامعات المبحوثة

جدول 11: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	أوافق بشدة	15	50%
2.	أوافق	8	26.7%
3.	محايد	7	23.3%
4.	لا أوافق	-	-
5.	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		30	100%

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 13: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتضح من الجدول (11) والشكل البياني رقم (13) أن هنالك (15) فردة وبنسبة (50%) وافقوا بشدة على العبارة أعلاه، وأن هنالك (8) أفراد وبنسبة (26.7%) وافقوا، وأن هنالك (7) أفراد وبنسبة (23.3%) محايدين، ويتضح من خلال ذلك أن تساعد بحوث التسويق على معرفة نقاط القوة والضعف لدى الجامعات المبحوثة.

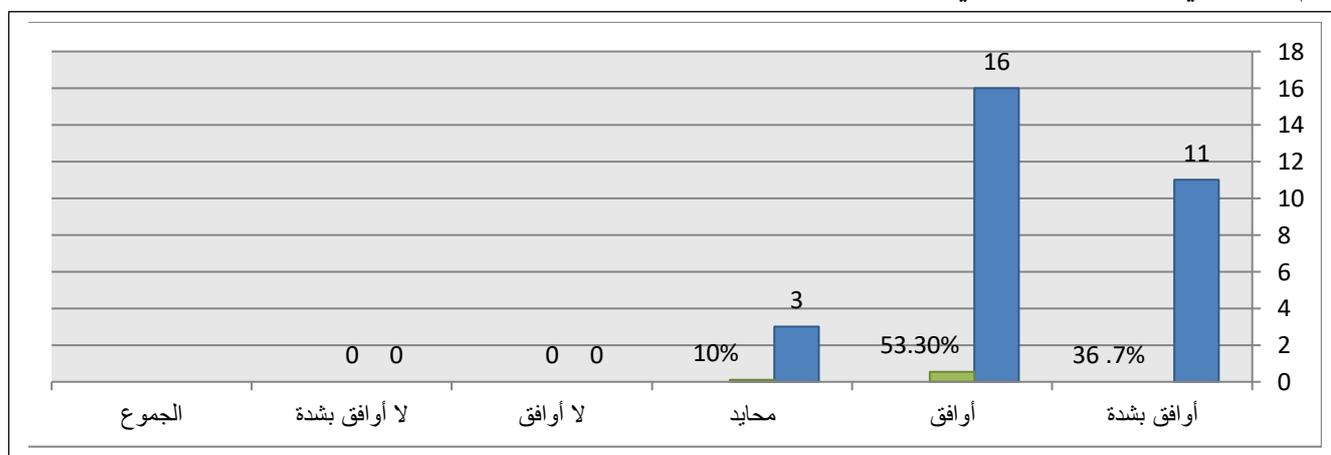
العبارة السادسة : تساهم بحوث التسويق في التعرف على احتياجات الطلاب المسجلين

جدول 12: التوزيع التكراري لإجابات افراد عينة الدراسة على العبارة السادسة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	أوافق بشدة	11	36.7 %
2.	أوافق	16	53.3 %
3.	محايد	3	10 %
4.	لا أوافق	-	-
5.	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		30	100 %

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 14: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتضح من الجدول (12) والشكل البياني رقم (14) أن هنالك (16) فردا وبنسبة (36.7 %) وافقوا على العبارة أعلاه، وأن هنالك (11) فردا وبنسبة (36.7%) وافقوا بشدة، وأن هنالك (3) أفراد وبنسبة (10%) محايدين، ويتضح من خلال ذلك أن تساهم بحوث التسويق في التعرف على احتياجات الطلاب

المسجلين

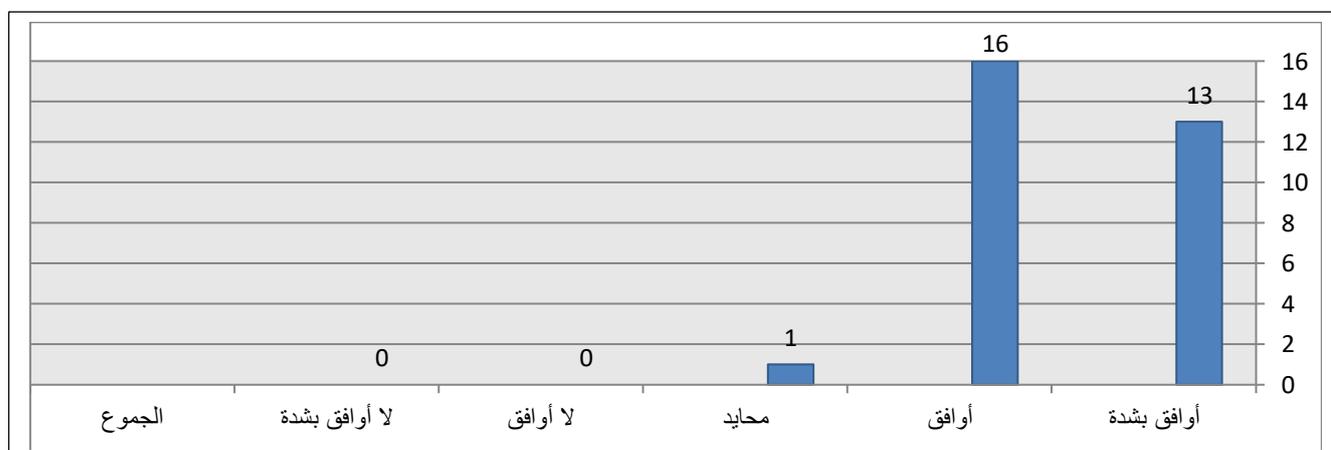
العبارة السابعة : بحوث التسويق تساعد على معرفة آراء المسجلين المحتملين

جدول 13: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	أوافق بشدة	13	43.3 %
2.	أوافق	16	53.3 %
3.	محايد	1	3.3 %
4.	لا أوافق	-	-
5.	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		30	100 %

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 15: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتضح من الجدول (13) والشكل البياني رقم (15) أن هنالك (16) فردا وبنسبة (3 . 53 %) وافقوا على العبارة أعلاه، وأن هنالك (13) فردة وبنسبة (3 . 43 %) وافقوا بشدة، وأن هنالك (1) فرد وبنسبة (3.310%) محايدين، ويتضح من خلال ذلك أن بحوث المنتجات تساعد على معرفة آراء المسجلين المحتملين .

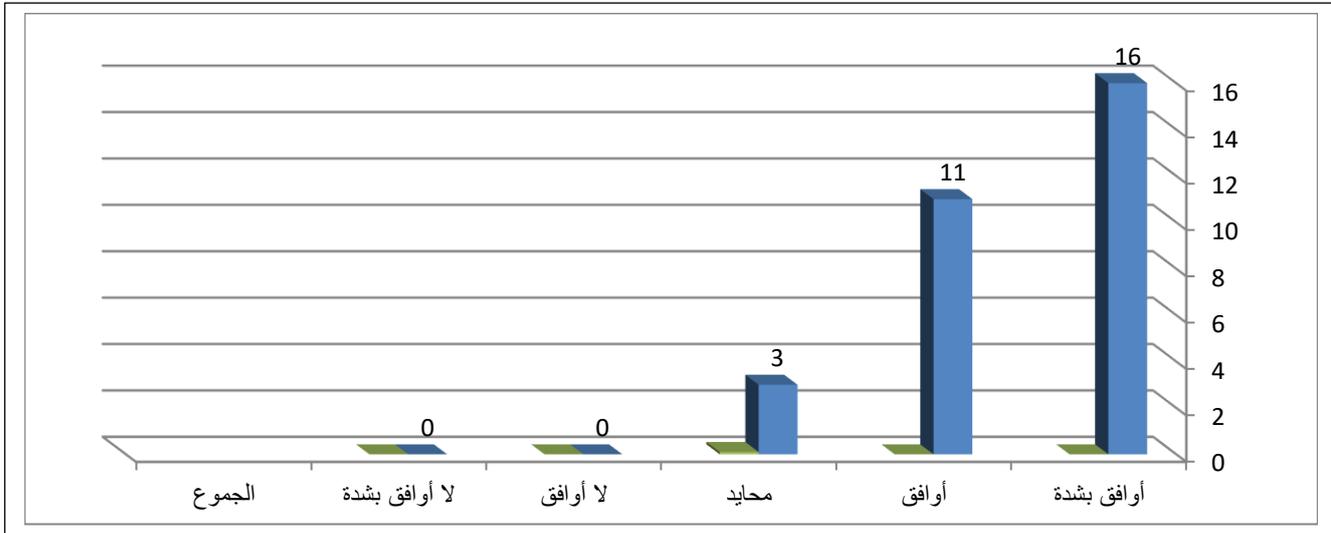
العبرة الثامنة : تحدد بحوث التسويق الأسعار المناسبة للدراسة

جدول 14: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الثامنة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	أوافق بشدة	16	% 53 . 3
2.	أوافق	11	% 36 . 7
3.	محايد	3	% 10
4.	لا أوافق	-	-
5.	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		30	% 100

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 16: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الثامنة



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتضح من الجدول (14) والشكل البياني رقم (16) أن هنالك (16) فردا وبنسبة (3 . 53 %) وافقوا بشدة على العبرة أعلاه، وأن هنالك (11) فردة وبنسبة (7 . 36 %) وافقوا، وأن هنالك (3) أفراد وبنسبة (10%) محايدين، ويتضح من خلال ذلك أن تحدد بحوث التسويق الأسعار المناسبة للدراسة .

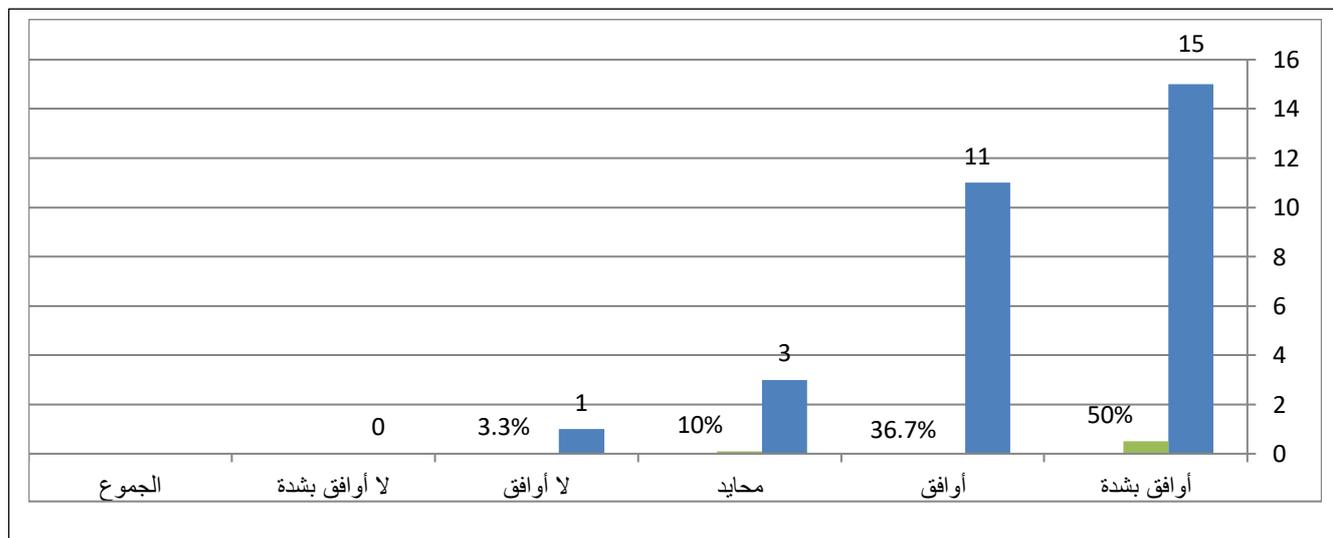
العبرة التاسعة : بحوث التسويق تساعد في التنبؤ بعدد المسجلين

جدول 15: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	أوافق بشدة	15	50 %
2.	أوافق	11	36.7 %
3.	محايد	3	10 %
4.	لا أوافق	1	-
5.	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		30	100 %

مصدر: إعداد الباحث من ان الدراسة الميدانية

رسم توضيحي 17: الشكل البياني لإجابات افراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتضح من الجدول (15) والشكل البياني رقم (17) أن هنالك (15) فردا وبنسبة (50 %) وافقوا بشدة على العبارة أعلاه، وأن هنالك (11) فردا وبنسبة (36.7%) وافقوا، وأن هنالك (3) أفراد وبنسبة (10%) محايدين، وأن هنالك (1) فرد وبنسبة (3.3%) لم يوافق، ويتضح من خلال ذلك أن بحوث التسويق تساعد في التنبؤ بعدد المسجلين .

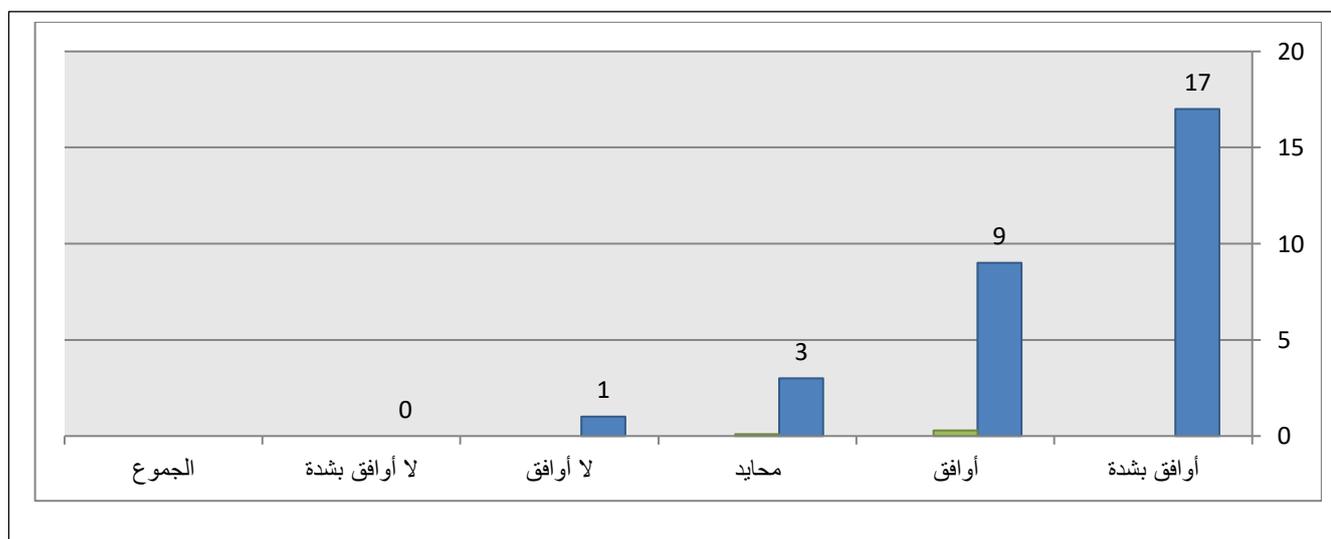
العبارة العاشرة: تعمل بحوث التسويق للتعرف على دوافع التسجيل لدى المسجلين في الجامعات المذكورة

جدول 16: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	أوافق بشدة	17	% 56.7
2.	أوافق	9	% 30
3.	محايد	3	% 10
4.	لا أوافق	1	% 3.3
5.	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		30	% 100

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 18: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتضح من الجدول (16) والشكل البياني رقم (18) أن هنالك (17) فردة وبنسبة (56.7 %) وافقوا بشدة على العبارة أعلاه، وأن هنالك (9) أفراد وبنسبة (30%) وافقوا، وأن هنالك (3) أفراد وبنسبة (10%) محايدين، وأن هنالك (1) فرد وبنسبة

(3.3%) لم يوافق، ويتضح من خلال ذلك أن تعمل بحوث التسويق للتعرف على دوافع التسجيل لدى المسجلين في الجامعات المذكورة .

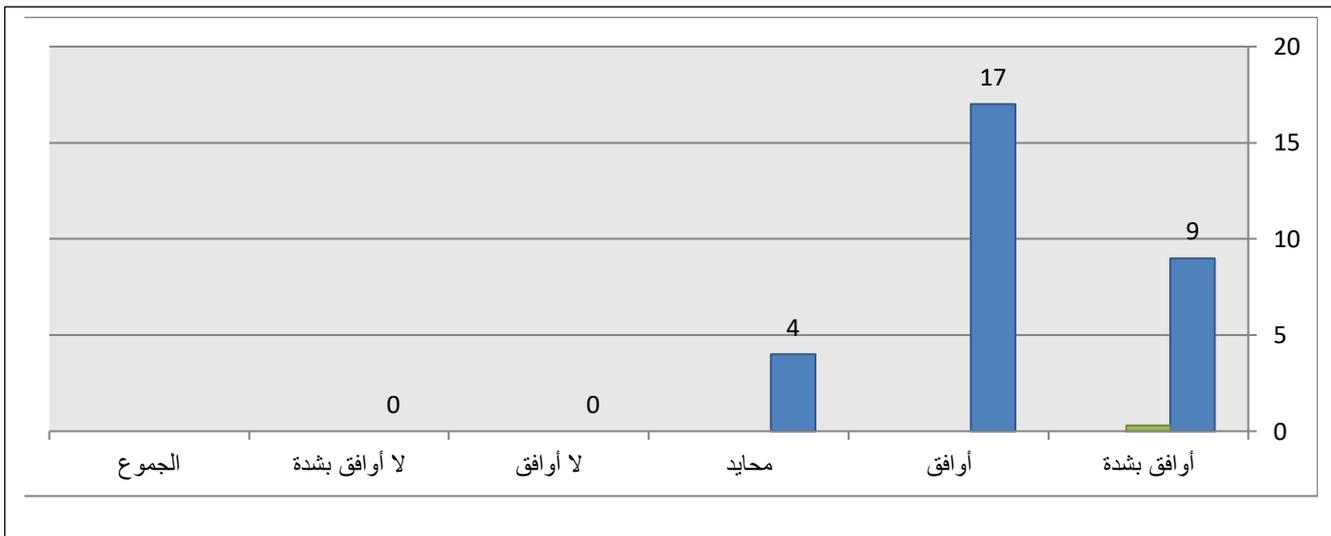
العبرة الحادية عشر : الخطوات العلمية المستخدمة في بحوث التسويق تحقق أهداف اتخاذ القرارات التسويقية

جدول 17: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية عشر

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	أوافق بشدة	9	30 %
2.	أوافق	17	56.7 %
3.	محايد	4	13.3 %
4.	لا أوافق	-	-
5.	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		30	100 %

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية

رسم توضيحي 19: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية عشر



المصدر : إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول (17) والشكل البياني رقم (19) أن هنالك (17) فردا وبنسبة (7 . 56 %) وافقوا على العبارة أعلاه، وأن هنالك (9) أفراد وبنسبة (30%) وافقوا بشدة، وأن هنالك (4) أفراد وبنسبة (13.3%) محايدين، ويتضح من خلال ذلك أن الخطوات العلمية المستخدمة في بحوث التسويق تحقق أهداف اتخاذ قرارات التسويقية .

العبارة الثانية عشر: يحدد مجتمع البحث التسويقي على ضوء القرارات التسويقية

جدول 18: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية عشر

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	أوافق بشدة	12	40%
2.	أوافق	18	60%
3.	محايد	-	-
4.	لا أوافق	-	-
5.	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		30	100%

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 20: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية عشر



المصدرة إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول (18) والشكل البياني رقم (20) أن هنالك (18) فردا وبنسبة (60%) وافقوا على العبارة أعلاه، وأن هنالك (12) فردا وبنسبة (40%) وافقوا بشدة، ويتضح من خلال ذلك أن يحدد مجتمع البحث التسويقي على ضوء قرارات التسويقية .

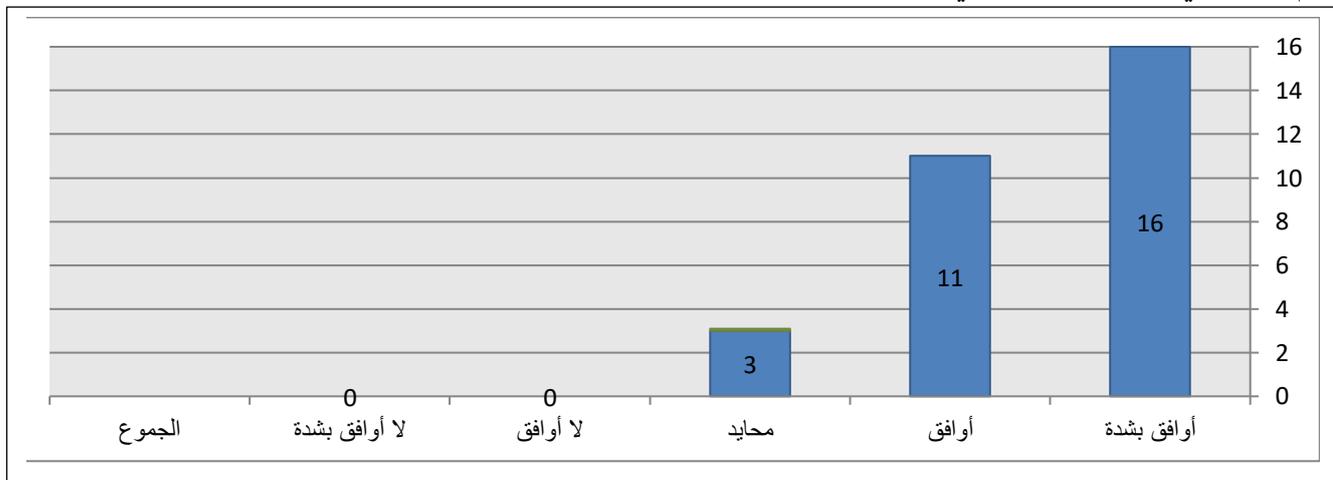
العبارة الثالثة عشر: تطبيق نتائج البحث التسويقي ينعكس على زيادة فعالية القرارات التسويقية

جدول 19: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة عشر

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	أوافق بشدة	16	53.3 %
2.	أوافق	11	36.7 %
3.	محايد	3	10 %
4.	لا أوافق	-	-
5.	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		30	100 %

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 21: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة عشر



المصدر : إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول (19) والشكل البياني رقم (21) أن هنالك (16) فردا وبنسبة (53.3 %) وافقوا بشدة على العبارة أعلاه، وأن هنالك (11) فردا وبنسبة (36.7%) وافقوا، وأن هنالك (3) أفراد وبنسبة (10%) محايدين، ويتضح من خلال ذلك أن تطبيق نتائج البحث التسويقي ينعكس على زيادة فعالية القرارات التسويقية .

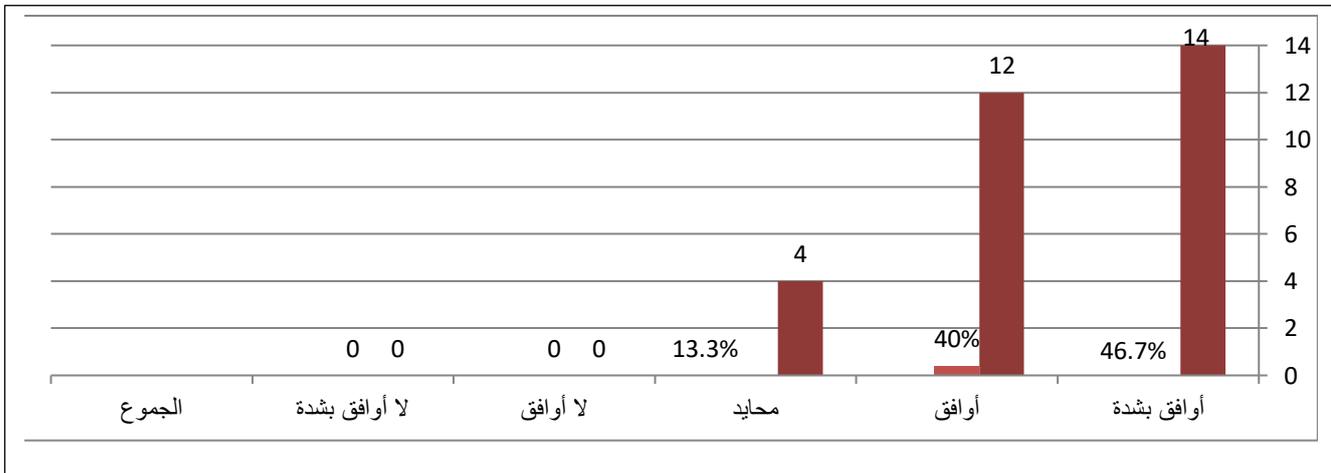
العبارة الرابعة عشر: المتابعة المستمرة لتوصيات البحث التسويقي تساعد على تحقيق أهداف الجامعات

جدول 20: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة عشر

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
.1	أوافق بشدة	14	% 46.7
.2	أوافق	12	% 40
.3	محايد	4	% 13.3
.4	لا أوافق	-	-
.5	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		30	% 100

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 22: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة عشر



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتضح من الجدول (20) والشكل البياني رقم (22) أن هنالك (14) فردة وبنسبة (7 . 46 %) وافقوا بشدة على العبارة أعلاه، وأن هنالك (12) فردا وبنسبة (40%) وافقوا، وأن هنالك (4) أفراد وبنسبة (13.3%) محايدين، ويتضح من خلال ذلك أن المتابعة المستمرة لتوصيات البحث التسويقي تساعد على تحقيق أهداف الجامعات المذكورة.

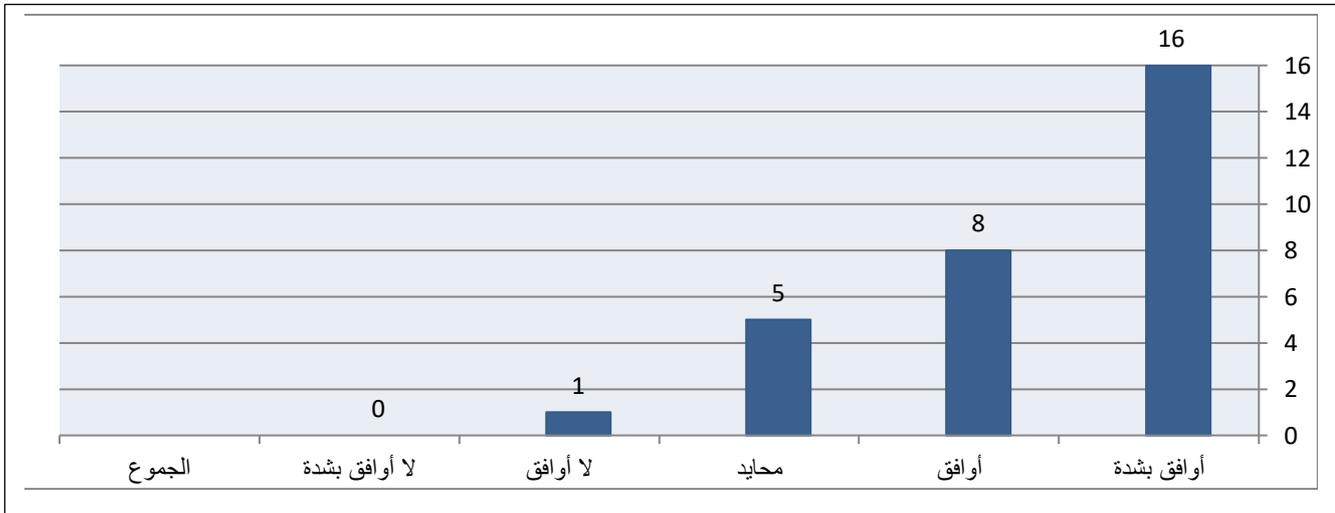
العبرة الخامسة عشر: تحديد المشكلة التسويقية يساهم في نجاح البحث التسويقي

جدول 21: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة عشر

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	أوافق بشدة	16	53.3 %
2.	أوافق	8	26.7 %
3.	محايد	5	16.7 %
4.	لا أوافق	1	3.3 %
5.	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		30	100 %

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 23: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة عشر



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتضح من الجدول (21) والشكل البياني رقم (23) أن هنالك (16) فردا وبنسبة (53.3 %) وافقوا بشدة على العبارة أعلاه، وأن هنالك (8) أفراد وبنسبة (26.7%) وافقوا، وأن هنالك (5) أفراد وبنسبة (16.7%) محايدين، وأن هنالك (1) فرد وبنسبة (3.3%) لم يوافق، ويتضح من خلال ذلك أن تحديد المشكلة التسويقية يساهم في نجاح البحث التسويقي.

2.4: عرض ومناقشة نتائج الفرضيات

أولاً: عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

الفرضية الأولى من من الفرضيات التي تناولتها الدراسة تنص على :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بحوث التسويق و فاعلية القرارات التسويقية

جدول 22: الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الأولى

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	لدى المصنع النسيج جهاز تسويقي فعال يقول بالبحوث .	1 . 80	0 . 610	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
2	بحوث التسويق تمكن من التعريف على أذواق و تفضيلات المسجلين .	1 . 40	0 . 563	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
3	اهتمام إدارة الجامعة بجهاز بحوث التسويق يزيد من فاعلية القرارات التسويقية .	1 . 53	0 . 730	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
4	تلعب بحوث التسويق دوراً هاماً في البيئة الخارجية للجامعة .	1 . 63	0 . 669	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
5	تساعد بحوث التسويق على معرفة نقاط القوة والضعف لدى الجامعة	1 . 73	0 . 828	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة

المصدر : إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية

يتبين من الجدول (22) أعلاه ما يلي :

1 قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى هي 1.66 والانحراف المعياري لها يساوي 0.658 ومعناه ان الجامعات الاهلية تمتلك جهاز تسويق فاعل يقوم باستمرار بالابحاث التسويقية وأن أغلب أفراد العينة هم يوافقون على ذلك بشدة.

2/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية هي 1.40 والانحراف المعياري لها يساوي 0.535 ومعنى هذا ان ابحاث التسويق تمكن من معرفة انواع ما يفضله المسجلين حيث أن أغلب أفراد العينة موافقين على ذلك بشدة.

3/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة هي 1.62 والانحراف المعياري لها يساوي 0.602 يبين هذا ان فاعلية القرارات التسويقية تزداد عندما يقوم إدارة الجامعة بالاهتمام به، وهذا ما ظهر واضحا من إجابات أغلب أفراد العينة وافقوا على ذلك بشدة.

4/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات افراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة هي 1.32 والانحراف المعياري لها يساوي 0.551 يتضح من هذا ان أبحاث التسويق تمارس دورا مهما في البيئة الخارجية للجامعة ، حيث ان أغلب أفراد العينة وافقوا على ذلك بشدة.

5/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة هي 1.32 والانحراف المعياري لها يساوي 0.55 ويعني هذا ان البحوث تساعد على معرفة نقاط الضعف ونقاط القوة لدى الجامعة، حيث واق بشدة أغلب أفراد العينة على ذلك .

جدول 23: نتائج مربع كاي الدلالة الفروق الإجابات عن عبارات الفرضية الأولى

الرقم	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية
1	لدى الجامعات الاهلية جهاز تسويقي فعال يقوم بالبحوث .	20 . 600	0 . 000
2	بحوث التسويق تمكن من التعريف على أدواق و تقضيلات المسجلين.	16 . 200	0 . 000
3	اهمام إدارة الجامعات بجهاز بحوث التسويق يزيد من فاعلية القرارات التسويقية .	24 . 933	0 . 000
4	تلعب بحوث التسويق دوراً هاماً في البيئة الخارجية للجامعة .	7 . 400	0 . 025
5	تساعد بحوث التسويق على معرفة نقاط القوة والضعف لدى الجامعة	3 . 800	0 . 150

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يمكن تفسير نتائج الجدول (23) كما يلي :

1/ قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي 20.600 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 فنستنتج من أجوبة المبحوثين وجود فروق معنوية بدلالات إحصائية على العبارة.

2 /قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي 16.200 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 فنستنتج من أجوبة المبحوثين وجود فروق معنوية بدلالات إحصائية على العبارة.

3/ قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة تساوي 24.933 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 فنستنتج من أجوبة المبحوثين وجود فروق معنوية بدلالات إحصائية على العبارة.

4/ قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 7.400 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.025 وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) فنستنتج من أجوبة المبحوثين وجود فروق معنوية بدلالات إحصائية على العبارة.

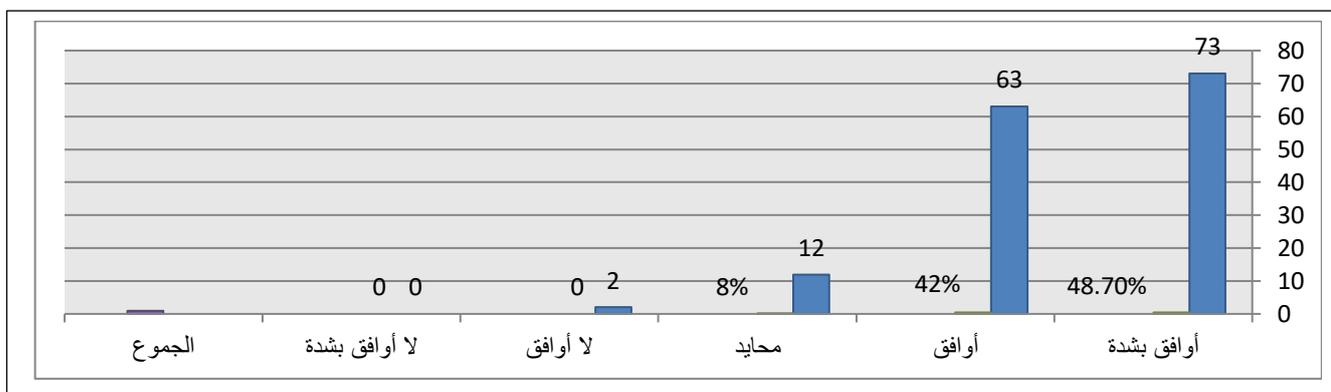
5/ قيمة مربع كاي العبارة الخامسة تساوي 3.800 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.150 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وهنا نرى من أجوبة المبحوثين عدم وجود فروق معنوية بدلالات إحصائية على العبارة.

جدول 24: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	أوافق بشدة	73	% 48.7
2.	أوافق	63	% 42
3.	محايد	12	% 8
4.	لا أوافق	2	% 1.3
5.	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		150	% 100

المصدر: إعداد الباحث من النتائج الدراسة الميدانية

رسم توضيحي 24: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتضح من الجدول (24) والشكل البياني رقم (24) أن عدد الأفراد الموافقين بشدة عن جميع عبارات الفرضية الأولى بلغ (73) فردا وبنسبة (%48.7) وعدد الموافقين بدون تشدد بلغ (63) فردا وبنسبة (%42)، والمحايدين (12) فردا وبنسبة (%8) وعدد غير الموافقين بدون تشدد (2) من الأفراد وبنسبة (%1.3). يتضح من الجدول (3/3/2) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي لدلالة القروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني أن القروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الأولى، وعليه تأسيسا على ما تقدم من تحليل تستنتج الباحث بأن الفرضية

الأولي والتي نصت على أن (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بحوث التسويق وفاعلية القرارات التسويقية) قد تحققت.

نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة على الآتي :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنواع بحوث التسويق وفاعلية قرارات التسويقية

جدول 25: الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات افراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثانية

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	لدى الجامعات الاهلية جهاز تسويقي فعال يقوم بالبحوث .	1 . 73	0 . 640	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
2	بحوث التسويق تمكن من التعريف على أذواق وتفضيلات المسجلين .	1 . 60	0 . 563	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
3	اهتمام إدارة الجامعة بجهاز بحوث التسويق يزيد من فاعلية القرارات التسويقية .	1 . 57	0 . 679	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
4	تلعب بحوث التسويق دوراً هاماً في البيئة الخارجية للجامعة .	1 . 67	0 . 802	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
5	تساعد بحوث التسويق على معرفة نقاط القوة والضعف لدى الجامعة	1 . 60	0 . 814	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتبين من الجدول (25) أعلاه ما يلي :

1/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى هي 1.73 والانحراف المعياري لها يساوي 0.640 وهذا يعني ان ابحاث التسويق تساهم بشكل فعال في معرفة حاجات المسجلين، وظهر هذا واضحا حيث ان أغلب أفراد العينة وافقوا على ذلك بشدة.

2 قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية هي والانحراف المعياري لها 0.563 معنى هذا ان بحوث المنتجات ساعدت على معرفة آراء المسجلين المحتملين، وهذا كان جليا عندما كان أغلب أفراد العينة وافقوا على ذلك بشدة.

3/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة هي 1.57 والانحراف المعياري لها يساوي 0.679 معنى هذا ما يفسره من ان بحوث التسعير حددت الاسعار الملائمة للدراسة، وظهر ذلك واضحا حيث ان أغلب أفراد العينة وافقوا على ذلك بشدة

4/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة هي 1.67 والانحراف المعياري لها يساوي 0.802 ومن هذا يتبين أن بحوث المبيعات تساعد على معرفة أعداد المسجلين ، وكما هو جلي ان أغلب أفراد العينة وافقوا على ذلك بشدة.

5/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة هي 1.60 والانحراف المعياري لها يساوي 0.814 ومن الواضح هنا ان بحوث الدوافع عملت على معرفة دوافع التسجيل عند المسجلين، وأيضا هذا مستنتج من ان أغلب أفراد العينة وافقوا على ذلك بشدة.

جدول 26: نتائج مربع كاي لدلالة الفروق الإجابات عن عبارات الفرضية الثانية

الرقم	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية
1	تساهم بحوث التسويق في التعريف على احتياجات المسجلين	8 . 600	0 . 014
2	بحوث المنتجات تساعد على معرفة آراء المسجلين المحتملين	12 . 600	0 . 002
3	تحدد بحوث التسعير الأسعار المناسبة للدراسة .	8 . 600	0 . 014
4	بحوث المبيعات تساعد في التنبؤ بعدد المسجلين .	17 . 467	0 . 001
5	تعمل بحوث الدوافع للتعرف على دوافع التسجيل لدى المسجلين	20 . 667	0 . 000

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يمكن تفسير نتائج الجدول (26) كما يلي :

1/ قيمة مربع كاي العبارة الأولى تساوي 8.600 والقيمة الاحتمالية لها تساوي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وحسب أجوبة المبحوثين نرى وجود فروق معنوية بدلالات إحصائية على العبارة.

2/ قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي 12.600 والقيمة الاحتمالية لها تساوي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وحسب أجوبة المبحوثين نرى وجود فروق معنوية بدلالات إحصائية على العبارة.

3/ قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة تساوي 8.600 والقيمة الاحتمالية لها تساوي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وحسب أجوبة المبحوثين نرى وجود فروق معنوية بدلالات إحصائية على العبارة.

4/ قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 17.467 والقيمة الاحتمالية لها تساوي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وحسب أجوبة المبحوثين نرى وجود فروق معنوية بدلالات إحصائية على العبارة.

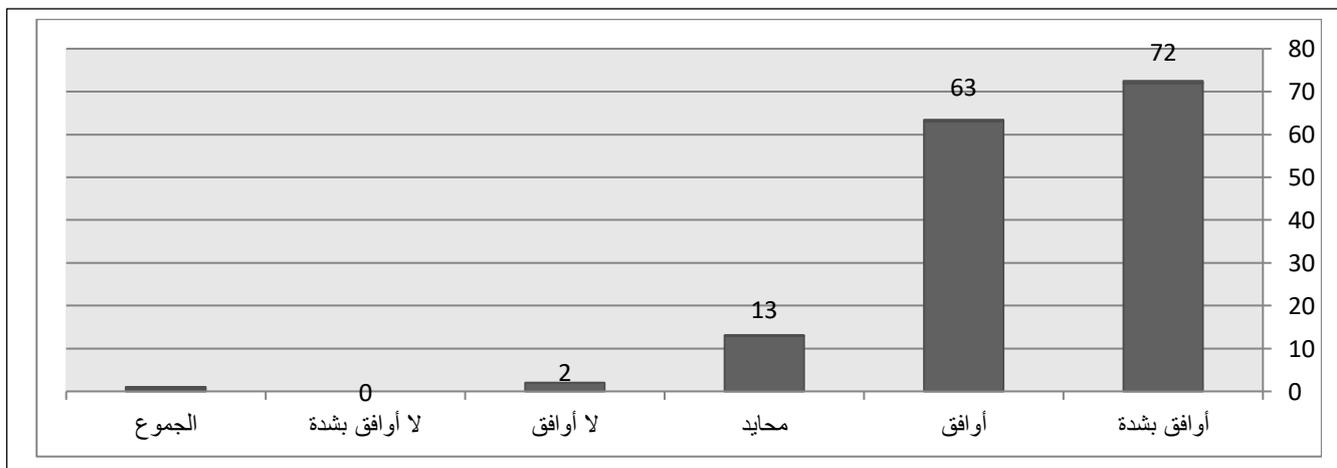
15 قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة تساوي 20.667 والقيمة الاحتمالية لها تساوي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وحسب أجوبة المبحوثين نرى وجود فروق معنوية بدلالات إحصائية على العبارة.

جدول 27: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	أوافق بشدة	72	48.7 %
2.	أوافق	63	42 %
3.	محايد	13	8 %
4.	لا أوافق	2	1.3 %
5.	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		150	100 %

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 25: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتضح من الجدول (27) والشكل البياني رقم (25) أن عدد الأفراد الموافقين بشدة عن جميع عبارات الفرضية الثانية بلغ (72) فردا وبنسبة (48%) وعدد الموافقين بدون تشدد بلغ (63) فردا وبنسبة (42%)، والمحايدين (13) فردة وبنسبة (8.7%)، وعدد غير الموافقين (2) من الأفراد وبنسبة (1.3%). يتضح من الجدول (4-27) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين وغير المرافقين بشدة ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثانية. وإستنادا على ما تقدم من التحليل تستنتج

الباحث بأن الفرضية الثانية والتي نصت على أن (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنواع بحوث التسويق و فاعلية القرارات التسويقية) قد تحققت.

ثالثاً : عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

الفرضية الثالثة من الدراسة نصت ما يلي :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخطوات العلمية المستخدمة في بحوث التسويق وفاعلية القرارات التسويقية

جدول 28: الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثالثة

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	الخطوات العلمية المستخدمة في بحوث التسويق تحقق أهداف القرارات التسويقية .	1 . 83	0 . 648	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
2	يحدد مجتمع البحث التسويقي على ضوء فاعلية القرارات التسويقية	1 . 60	0 . 498	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
3	تطبيق نتائج البحث التسويقي ينعكس على فاعلية القرارات التسويقية لدى الجامعة	1 . 57	0 . 679	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
4	المتابعة المستمرة لتوصيات البحث التسويقي تساعد على تحقق أهداف الجامعة .	1 . 67	0 . 711	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
5	تحدد المشكلة التسويقية يساهم في نجاح البحث التسويقي	1 . 70	0 . 877	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتبين من الجدول رقم (28) ما يلي :

1 / قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى هي 1.83 والانحراف المعياري لها يساوي 0.648 معنى هذا ان بحوث التسويق وباستخدام الخطوات العلمية فيها قد حققت الاهداف المتعلقة بفاعلية القرارات التسويقية، حيث ان أغلب أفراد العينة وافقوا على ذلك بشدة.

٢ / قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة عن العبارة الثانية والانحراف المعياري لها يساوي 0.498 يتضح هنا انه اعتمادا على القرارات التسويقية يجب ان يحدد مجتمع البحث التسويقي، وكذلك تبين ان أغلب أفراد العينة وافقوا على ذلك بشدة.

3 / قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة هي 1.57 والانحراف المعياري لها يساوي 0.679 ومعنى هذا أن فاعلية القرارات التسويقية تزداد عن تطبيق واعتماد نتائج البحث التسويقي، وهذا ما ظهر واضحا حيث ان أغلب أفراد العينة وافقوا على ذلك بشدة.

4/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة هي 1.67 والانحراف المعياري لها يساوي 0.711 يتضح من هذا ان اهداف الجامعة يتم تحقيقها بمساعدة متابعة توصيات البحث التسويقي لها المستمر ، لأنه تبين ان أغلب أفراد العينة وافقوا على ذلك بشدة .

5/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة هي 1.73 والانحراف المعياري لها يساوي 0.877 حيث انه من المعلوم ان نجاح البحث التسويقي يعتمد على إيجاد وتعيين المشكلة التسويقية، فان أغلب أفراد العينة وافقوا على ذلك بشدة.

جدول 29: نتائج مربع كاي لدلالة الفروق الإجابات عن عبارات الفرضية الثالثة

الرقم	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية
1	الخطوات العلمية المستخدمة في بحوث التسويق تحقق أهداف القرارات التسويقية .	8 . 600	0 . 014
2	يحدد مجتمع البحث التسويقي على ضوء القرارات التسويقية	1 . 200	0 . 273
3	تطبيق نتائج البحث التسويقي ينعكس على زيادة فاعلية القرارات التسويقية	8 . 600	0 . 014
4	المتابعة المستمرة لتوصيات البحث التسويقي تساعد على تحقق أهداف الجامعة .	5 . 600	0 . 061
5	تحدد المشكلة التسويقية يساهم في نجاح البحث التسويقي	16 . 133	0 . 001

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يمكن تفسير نتائج الجدول (29) كما يلي :

1/ قيمة مربع كاي العبارة الأولى تساوي 8.600 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.014 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وبحسب أجوبة المبحوثين نرى وجود فروق معنوية بدلالات إحصائية على العبارة.

2/ قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي 1.200 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.273 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبحسب أجوبة المبحوثين لا نرى وجود فروق معنوية بدلالات إحصائية على العبارة.

3/ قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة تساوي 8.600 والقيمة الاحتمالية لها تساوي من مستوى المعنوية 0.05 وبحسب أجوبة المبحوثين نرى وجود فروق معنوية بدلالات إحصائية على العبارة.

4/ قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 5.600 والقيمة الاحتمالية لها تساوي وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبحسب أجوبة المبحوثين لا نرى وجود فروق معنوية بدلالات إحصائية على العبارة.

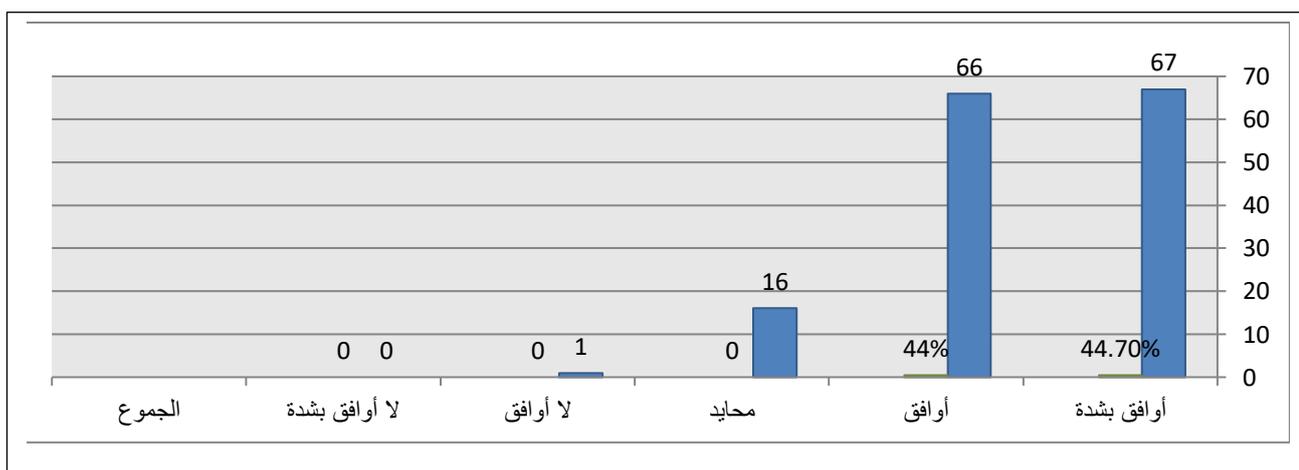
5/ قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة تساوي 16.133 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وبحسب أجوبة المبحوثين نرى وجود فروق معنوية بدلالات إحصائية على العبارة.

جدول 30: التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	أوافق بشدة	67	44.7%
2.	أوافق	66	44%
3.	محايد	16	10.7%
4.	لا أوافق	1	0.7%
5.	لا أوافق بشدة	-	-
الجموع		150	100%

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

رسم توضيحي 26: الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة



المصدر: نتائج الدراسة الميدانية تم إعدادها من قبل الباحث

يتضح من الجدول (30) والشكل البياني رقم (26) أن عدد الأفراد الموافقين بشدة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة بلغ (67) فردا وبنسبة (44.7%) وعدد الموافقين بدون تشدد بلغ (66) فردا وبنسبة (44%)، والمحايدين (16) فردة وبنسبة (10.7%) وعدد غير الموافقين بدون تشدد (16) فردا وبنسبة (10.7%). يتضح الجدول (30/3/8) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين وغير المرافقين بشدة ذات دلالة إحصائية عالية

لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثالثة. و عليه تأسيسا على ما تقدم من تحليل تستنتج الباحث بأن الفرضية الثالثة والتي نصت على أن (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخطوات العلمية المستخدمة في بحوث التسويق وفاعلية القرارات التسويقية) قد تحققت.

الخاتمة

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

١. تحدد بحوث التسويق مدى جودة منافذ التوزيع المناسبه من حيث مستوى ادائها والخدمات التي تقدمها للمسجلين في الجامعات القطاع الخاص في مدينة اربيل.
٢. تحدد بحوث التسويق الاسواق التي لا توجد بها منافسة.
٣. تحدد بحوث التسويق الحصة التسويقية المقترحة، ومعدلات النمو السنوية، ومعدلات الربحية المطلوب تحقيقها لمدة زمنية طويلة مستقبلا، أخذا بنظر الاعتبار السيطرة وعلى الاسواق ونموها الدور المميز فيها.
٤. تقوم بحوث التسويق بوضع السعر المناسب في ضوء الخدمات التعليمية الذي يتم تقديمه للطلاب المسجلين وفي ضوء أسعار الدراسة المنافسة لتحقيق ربح عادل للجامعة.
٥. توفر بحوث التسويق المنتج في الوقت والمكان الذي يرغب المسجل للدراسة.
٦. تقوم بحوث التسويق بمد الجامعات بالمعلومات الكافية عن المسجلين.
٧. استخدام بحوث التسويق يساهم في تجزئة الأسواق المستهدفة بشكل يحقق فاعلة القرارات التسويقية.
٨. تطبيق نتائج البحث التسويقي ينعكس على فاعلية القرارات التسويقية للجامعة.
١٠. المتابعة المستمرة لتوصيات البحث التسويقي تساعد على تحقيق أهداف الجامعات.

ثانياً: التوصيات:

1. العمل على تخصيص ميزانية خاصة بالبحث والتطوير تكون مستقلة عن الميزانية العامة للجامعات.
2. لتفادي المخاطر والتهديدات المتضمنة في القطاع التعليمي، من الضروري إبداء اهتمام أكثر للبيئة الخارجية للجامعة، لضمان مقدمة إجراءات اتخاذ القرارات التسويقية الفعالة.
3. الاهتمام بالموظفين المعتمدين لديها نظرا لقربهم من الطلاب، وتحفيزهم على تقديم تقارير دورية عن سلوك الطلاب المسجلين اتجاه منتجات الخدمات التعليمية في الجامعة واتجاه الخدمات التعليمية في جامعات المنافسة وتطلعاتهم وحاجاتهم غير المشبعة حالياً.
4. تحسين جودة التعليم وتعزيز القدرات التنافسية للجامعة من خلال متابعة ومواكبة التغييرات والتطورات التكنولوجية.

5. لضمان البقاء والتنافس في السوق ، فعلى الجامعة ان تبادر الى إبتكار برامج تعليمية جديدة بشكل كلي، وتفعيل الانشطة المتعلقة بها عوضا عن تطوير البرامج الحالية.
6. لكي تتناسب وظيفة البحث والتطوير مع استراتيجية الجامعة، فعلى الجامعة إيلاء العنصر البشري إهتماما اكبر .
7. الاهتمام بعلاقات التعاونالخارجية بين الجامعة وباقي الاقطاب الاخرى فيما يتعلق بمجال تطوير المنتجات.
8. للمساعدة في ترقية بحوث التسويق وأداءها من المهم توفير المعلومات للباحثين لأنها تسهل من مهمتهم.
9. من الضروري ان يشترك جميع الاملين والافراد في عمليات البحث التسويقي.
10. يجب أن يعمل المصنع وفق بحوث التسويق لضمان الاستمرارية وضمان ولاء المسجلين الطلاب.

المصادر

- إبراهيم عبد العزيز شيحا. أصول الإدارة العامة. منشأة المعارف . الإسكندرية. 1993. ص : 341.
- ابوبكر محمد ربيع ، دور بحوث التسويق في دعم فعالية القرارات التسويقية في المشاعات التجارية السودانية)، السودان : جامعة الزعيم الأزهرى ، كلية الدراسات العليا ، رسالة ماجستير غير منشورة ، (2007م) .
- أحمد عرفة ،سمية شلبي ، القرارات و الإستراتيجيات التسويقية ،جامعة مدينة نيوبورك ، دط ص 27
- اسامة مصطفى عوض ، دور بحوث التسويق في اتخاذ القرارات ، (السودان : ، جامعة العلوم والثقافة الخرطوم ، ماجستير غير منشورة ، 2010م) .
- إسماعيل السيد ، أساسيات بحوث التسويق ، جامعة الإسكندرية ، 2002 ص 45
- إسماعيل السيد. نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية. المكتب العربي الحديث. الإسكندرية. بدون سنة نشر. ص : 119.
- بشير العلق.أسس الإدارة الحديثة:نظريات و مفاهيم ط.1.دار اليازوري العلمية.عمان.الأردن.1998.ص : 148.
- البلبيسي, & محمود علي محمد. (2016). سبل تطوير اساليب اتخاذ القرار في ادارة الازمات الامنية في فلسطين.
- بوجمعة, حياة, بن زواي, & نسرين. (2017). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على جودة بحوث التسويق في المؤسسة الاقتصادية.
- جقال خديجة. (2016). نظام المعلومات التسويقي ودوره في اتخاذ القرار. آفاق للعلوم, 1(3).
- جميل أحمد توفيق " إدارة العمال مدخل وظيفي " ، دار النهضة العربي ، بيروت ، 1986 ، ص
- 104
- جميل أحمد توفيق. إدارة الأعمال: مدخل وظيفي. دار النهضة العربية. بيروت. 1986.ص:103
- حاج, شعران عليان, عبدالمحمود, & عباس أبو شامة. مشرف. (2019). دور وزارة الداخلية بجزر القمر في إدارة حالات الطوارئ: دراسة تطبيقية لحوادث الطائرات (Doctoral dissertation, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية).
- حسين حريم و الآخرون. أساسيات الإدارة. ط1. دار الحامد. عمان. الأردن. 1998. ص : 140.

- حمزة عارف ، دور استراتيجيات التسويق في تنشيط المبيعات ، (السودان : جامعة الزعيم الأزهرى ، كلية الدراسات العليا ، ماجستير غير منشورة ، 2014م) .
- خالد على محمد نوح, أشرف, & أسعد مبارك الشريف. (2017). أثر الإتصالات الإدارية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية دراسة حالة منطقة البحر الأحمر الحرة 2011م-2015م (Doctoral dissertation, جامعة البحر الأحمر-كلية الدراسات العليا).
- خليل محمد حسن الشماع و الآخرون. مبادئ إدارة الأعمال. مؤسسة دار الكتب للطباعة و النشر. بغداد. بدون سنة نشر . ص : 107.
- الدكتور خليفي عبدالرحمن. (2016). مظاهر الوصاية الادارية على الادارة المحلية في ظل قوانين الادارة المحلية الجديدة في الجزائر. In الملتقى الدولي حول الوصاية الادارية
- رايmond مكلويد. نظام المعلومات الإدارية. تعريب و مراجعة : م/ سرور علي سرور، عاصم أحمد الحماحمي. جزء 2. دار المريخ للنشر. الرياض. 1990. ص : 701.
- زروق, أحمد بشير أحمد, & مشرف-حسين عمر عثمان. (2011). دور موظفي المبيعات في مجال خدمة العملاء في تفعيل كفاءة التسويق (Doctoral dissertation, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا).
- سعيد يسن عامر، علي محمد عبد الوهاب. الفكر المعاصر في التنظيم و الإدارة. ط2. Wascad. القاهرة . 1998. ص : 416.
- سليم إبراهيم الحسنية. نظم المعلومات الإدارية (نما). ط1. مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع . عمان. الأردن. 1998.
- سونيا محمد البكري. نظم المعلومات الإدارية : المفاهيم الأساسية. الدار الجامعية. الإسكندرية. 1998. ص : 106.
- سيد الهواري. اتخاذ القرارات : تحليل المنهج العلمي مع اهتمام بالتفكير الإبتكاري. ط1. مكتبة عين شمس و المكتبات الكبرى. القاهرة. 1997. ص : 3 .
- شريف مراد ، دور بحوث التسويق في زيادة فعالية الإعلان في المؤسسات الاقتصادية ، (عمان : جامعة
- صلاح الدين عبد الرحمن ، اثر بحوث التسويق في نجاح العملية التسويقية ، السودان : جامعة الزعيم الأزهرى ، رسالة ماجستير غير منشوره ، 2009م) .
- عبد الغني بسيوني عبد الله. أصول علم الإدارة العامة. الدار الجامعة. بيروت 1992. ص : 297

- عبد النبي إبراهيم عبد المعطي, ل.س., & لبيبة. (2020). المعالجة النظرية والمنهجية لبحوث التسويق السياسي: دراسة تحليلية من المستوى الثاني للبحوث المنشورة في الفترة من 2006 إلى 2018. *مجلة البحوث الإعلامية*, 55(55-ج6), 3350-3301.
- عبد النبي إبراهيم عبد المعطي, ل.س., & لبيبة. (2020). المعالجة النظرية والمنهجية لبحوث التسويق السياسي: دراسة تحليلية من المستوى الثاني للبحوث المنشورة في الفترة من 2006 إلى 2018. *مجلة البحوث الإعلامية*, 55(55-ج6), 3350-3301.
- عثمان, & محمد فضل حامد. (2018). *دور بحوث التسويق في زيادة المبيعات (Doctoral dissertation, هيثم طلعت عيسي عوض).*
- علالي, & لطرش. (2017). *دور بحوث التسويق الرياضي في تطوير خدمات المنشآت الرياضية (Doctoral dissertation).*
- على عبدالهادي, ا. (2021). اتجاهات فنادق مدينة جمصة نحو تطبيق المفهوم الحديث للتسويق. *مجلة كلية السياحة والفنادق. جامعة المنصورة*, 5(15), 1-24.
- غانم, أ. م. ب. أ., أمينة محمد بسيوني أحمد, زهران, أشرف عبد الحميد حسن, حجازي, & محمد محمد حافظ. (2019). أثر بيئة العمل والتسويق الداخلي على جودة الخدمة التعليمية دراسة ميدانية على المعاهد العليا بالإسكندرية. *Journal of Environmental Studies and Researches*, 9(4), 846-835.
- غياية رضا, & زوزو هدى. *حجية القرار الإداري (Doctoral dissertation).*
- فتحي, رويدا, & جلي. (2016). *اهمية الرحلات والبحوث الميدانية (Doctoral dissertation, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا).*
- كامل السيد غراب, فادية محمد حجازي. نظم المعلومات الإدارية : مدخل إداري. ط1. مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية. الإسكندرية. 1999. ص : 40.
- مجدي السمائي عباس الصديق , اثر بحوث التسويق في الميزة التنافسية , (السودان : جامعة الزعيم الأزهرى , كلية الدراسات العليا, رسالة دكتوراه غير منشورة , 2015م) .
- محرم, محمد يوسف محمد, سالم, & مروه نبيه محمد. (2010). *العوامل المؤثرة على قرار المستهلك النهائي في مدينة الخليل عند شراء مركبة ميكانيكية.*
- محمد إبراهيم بخيت , أثر المزيج التسويقي على زيادة إيرادات المبيعات , (السودان : جامعة العلوم والتقانة بكلايوس غير منشورة , 2008م).
- محمد بمضياف بالأردني , كلية الدراسات العليا , رسالة ماجستير منشورة , 2006 م (

- محمد سعيد عبد الفتاح ، إدارة التسويق ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 1992 ص 586
- محمد سعيد عبد الفتاح ، جامعة الإسكندرية ، 1995 ص 311
- محمد فريد الصحن مبادئ التسويق جامعة الإسكندرية 1993 ص 149
- محمد فريد الصحن مصطفى محمود بكر بحوث التسويق مدخل فاعلية القرارات التسويقية جامعة الإسكندرية 2002 ص 25
- محمد موسى مختار ، دور بحوث التسويق في الأداء التسويقي للشركات ، (السودان : ، جامعة الزعيم الأزهرى ، كلية الدراسات العليا ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، 2007).
- مد وجيه بطانية ، أثر بحوث التسويق على القرارات التسويقية ، (الأردن : ، حاسمة آل البيت ، كلية إدارة المال والأعمال ، رسالة دكتوراه منشورة ، 2009م). على الموقع // : https serach.mandumah.com
- مسلم عبدالله محمد طاهر ، اثر الترويج على زيادة المبيعات ، (السودان : جامعة السودان ، قسم ادارة الأعمال ، رسالة ماجستير غير منشورة ، 2012 م) .
- منعم زمير الموسوي.اتخاذ القرارات الإدارية:مدخل كمي.ط1.دار اليازوري العلمية.عمان.الأردن.1998.ص:14.
- المومني, فيحاء نايف, الخطابية, عبدالله محمد, القضاة, & محمد مصطفى. (2015). أثر نماذج التخطيط القائمة على نموذج أبعاد التعلم لمارزانو في الاستيعاب المفاهيمي للمفاهيم العلمية لدى طالبات الصف الثامن الأساسي في الأردن. *Dirasat: Educational Sciences*, 42(1).
- نواف كنعان ، " اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق " ، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، 1995 ، ص 83
- هاشم, أحمد محمد عبدالله, ادم, آمنة خالد محمد, العوض, صدام آدم جبارةالله, ... & الاء محمد احمد مسلم. (2016). نظم المعلومات التسويقية وأثرها على جودة إتخاذ القرارات التسويقية (Doctoral dissertation, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا).
- هيلقا دومند. اتخاذ القرارات الفعالة:دليلك العملي في الإدارة. ترجمة: مصطفى إدريس. مراجعة : يوسف محمد القبلان.نهال التصميم و الطباعة . مجهول .1991.ص : 04.
- يسمين دروازي. (2014). مجال التفكير الابتكاري في بحوث التسويق. *دراسات إقتصادية*, 14(2), 77-98.

المصادر الاجنبية

- Crick, J. M., Crick, D., & Chaudhry, S. (2020). Entrepreneurial marketing decision-making in rapidly internationalising and de-internationalising start-up firms. *Journal of Business Research*, 113, 158-167.
- Elbanna, S. (2006). Strategic decision-making: Process perspectives. *International Journal of Management Reviews*, 8(1), 1-20.
- Gllies Bressy, Christiant Konkuyt. *Economie d'entreprise*. Ed : Sirey. Paris . 1990. P : 50.
- Gordon. B. Davis et Autres. *Système d'information pour le management*. Volume1. Ed :Economica. Paris. 1986. P : 116.
- J. L. le Moigne. *Les systèmes de décision dans les organisations*. Presses Universitaires de France. Paris. 1974. P : 71.
- Jean- François Dhénin, Brigitte Fournie. *50 thèmes d'initiation à l'économie d'entreprise*. Ed: Breal. Paris.1998. P: 175.
- M. Darbelet. *Economie d'entreprise*. Ed: Foucher. Paris. 1992. P : 20
- Reid, C., Thomson, J., & Wallace-Smith, J. (1998). Impact of information on corporate decision making: the UK banking sector. *Library Management*.
- Svenson, O. (1979). Process descriptions of decision making. *Organizational behavior and human performance*, 23(1), 86-112.
- Tan, T. T. W., & Ahmed, Z. U. (1999). Managing market intelligence: an Asian marketing research perspective. *Marketing Intelligence & Planning*.
- Vroom, V. H. (2000). Leadership and the decision-making process. *Organizational dynamics*, 28(4), 82-94.

ملحق رقم (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

Near East University

الأخ الكريم الأخت الكريمة المحترم

/المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع / ملء استبانته

أرجو التكرم بالإجابة على عبارات الاستبانة التي تمثل جزءا مكملًا لرسالة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال بعنوان: تأثير بحوث التسويق في اتخاذ قرارات التسويقية (دراسة استطلاعية لأراء رؤساء

الأقسام العلمية في جامعات القطاع الخاص في مدينة اربيل

علما بأن هذه البيانات سوف تحاط بسرية تامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط

ولكم جزيل الشكر

الباحث

الرجاء وضع علامة (√) أمام الخيار المناسب:

القسم الأول: البيانات الشخصية

1 / العمر :

أ. 30- 39 () ب. 40- 49 () ج. 50 سنة ()

2/الجنس أ- ذكر () ب- انثى ()

3/ اللقب العلمي :

أ- مدرس مساعد () ب- مدرس ()

ج- استاذ مساعد () د- أستاذ ()

4 /التحصيل الدراسي :

أ. ماجستير () ب - دكتوراة ()

5/ عدد سنوات الخدمة في المنصب العالي :

أ. أقل من 5 سنوات () ب. 2---5 سنة () ج. 6- 10 سنة ()

د. 10 سنة فأكثر ()

القسم الثاني : عبارات الاستبانة

الفرضية الأولى :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بحوث التسويق واتخاذ القرارات التسويقية .

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	لدى جامعات الاهلية جهاز تسويقي فعال يقول بالبحوث التسويقية بشكل مستمر .					
2	بحوث التسويق تمكن من التعريف على رغبة و تفضيلات الطلاب .					
3	اهمام إدارة الجامعات بجهاز بحوث التسويق يزيد فعالية قرارات التسويقية .					
4	تلعب بحوث التسويق دوراً هاماً في البيئة الخارجية للجامعة .					
5	تساعد بحوث التسويق على معرفة نقاط القوة والضعف لدى الجامعة					

الفرضية الثانية :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنواع بحوث التسويق وزيادة فعالية القرارات التسويقية .

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تساهم بحوث السوق في التعرف على احتياجات السوق .					
2	بحوث التسويق تساعد على معرفة آراء الطلاب المحتملين .					
3	تحدد بحوث التسويق الأسعار المناسبة للدراسة					
4	بحوث التسويق تساعد في التنبؤ بحجم المسجلين المحتملين لجامعة .					
5	تعمل بحوث التسويق للتعرف على دوافع التسجيل في الجامعة لدى الطلاب .					

الفرضية الثالثة :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخطوات العلمية المستخدمة في بحوث التسويق وزيادة فاعلية القرارات التسويقية .

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	الخطوات العلمية المستخدمة في بحوث التسويق تحقق أهداف قرارات التسويقية .					
2	يحدد مجتمع البحث التسويقي على ضوء القرارات .					
3	تطبيق نتائج البحث التسويقي ينعكس على زيادة فاعلية القرارات التسويقية في الجامعة .					
4	المتابعة المستمرة لتوصيات البحث التسويقي تساعد على تحقيق أهداف الجامعة .					
5	تحدد المشكلة التسويقية يساهم في نجاح البحث التسويقي .					

THE INFLUENCE OF MARKETING RESEARCH IN MARKETING DECISIONS MAKING A COMPARATIVE STUDY OF SOME PRIVATE SECTOR UNIVERSITIES IN THE CITY OF ERBIL-IRAQ

ORIGINALITY REPORT

18%

SIMILARITY INDEX

18%

INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

7%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	islamfin.go-forum.net Internet Source	3%
2	repository.ush.edu.sd:8080 Internet Source	3%
3	repository.ush.sd:8080 Internet Source	1%
4	repository.sustech.edu Internet Source	1%
5	docs.neu.edu.tr Internet Source	1%
6	Submitted to Qatar University Student Paper	1%
7	www.graduation-projects.net Internet Source	1%
8	Submitted to King Faisal University Student Paper	1%
	Submitted to University of Stirling	