

الأكاديمية العربية الدولية



الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

الأكاديمية العربية الدولية المقررات الجامعية

الإهادء:

إلى الذين لا أرضى بالحياة إلا بقربهم:
أمي الحبيبة.. زوجي و قرطاج عيني بنتايا.. أخواتي و إخوتي.

سولاف

شكر و تقدير

أتوجه بالشكر والثناء إلى خير المعطين الله عز وجل وأحمده على توفيقه
لي في كل دروبي حياتي.

كما لا يسعني إلا أن أتوجه بالشكر الجليل لأستاذِي: بطوش كمال الذي
أفتخر به مشرفاً وأعز بكل توجيهاته القيمة.

كما لا يفوتي أن أتقدم بالشكر إلى المكتبة نادية عولمي على كل الدعم
الذي قدمته لي.

سلاف

قائمة المحتويات

1.....	قائمة المحتويات.....
5	قائمة الجداول.....
6	مقدمة.....
الفصل الأول : مدخل عام	
6	1- أساسيات الدراسة.....
10	1-1-أهمية الموضوع.....
10.....	2-1-1 أهداف الدراسة.....
10	3-1-1 إشكالية الدراسة
12.....	4-1-1 تساؤلات الدراسة.....
12.....	5-1-1 فرضيات الدراسة.....
12	6-1-1 الدراسات السابقة.....
14	1 - إجراءات الدراسة الميدانية.....
14	1-2-1 منهج البحث.....
14	2-2-1 أدوات تجميع البيانات.....
15.....	أ- المقابلة المقننة.....
15	ب- الملاحظة.....
16	3-2-1 مجالات الدراسة.....
16.....	أ- المجال الجغرافي.....
16.....	ب- المجال الزمني.....

ج- المجال البشري.....	16.....
4-1 العينة.....	17.....
1-3 ضبط المفاهيم والمصطلحات.....	17.....
1-3-1 نظرية الإدارة العلمية.....	17.....
2-3-1 التسويق.....	18.....
3-3-1 التخطيط.....	20.....
4-3-1 المكتبة الجامعية.....	22.....
الفصل الثاني : إدارة التسويق والإستراتيجية التسويقية	
تمهيد	26
1- إدارة التسويق:.....	26.....
1-1-2 المنهج الإداري في دراسة التسويق.....	28
2-1-2 أعمال ووظائف إدارة التسويق.....	30
3-1-2 مراحل تطور إدارة التسويق.....	33.....
4-1-2 أبعاد إدارة التسويق.....	37.....
5-1-2 العلاقة بين إدارة التسويق و الإدارة العليا بالمكتبة.....	38.....
2-2-2 تعريف الإستراتيجية التسويقية.....	42.....
1-2-2 خصائص الإستراتيجية التسويقية.....	42.....
2-2-2 أهمية الإستراتيجية التسويقية.....	43.....
3-2-2 محددات الإستراتيجية التسويقية الناجحة.....	43.....
4-2-2 إعداد الإستراتيجية التسويقية.....	45.....
خلاصة.....	51.....
الفصل الثالث :تخطيط وتنظيم العملية التسويقية	

53.....	تمهيد.....
53.....	3-1 مدخل التخطيط التسويقي.....
54.....	3-1-1 تعريف التخطيط التسويقي.....
55.....	3-1-2 أهمية التخطيط التسويقي.....
57.....	3-1-3 أنواع الخطط التسويقية
59.....	3-2 الإجراءات التسويقية و معوقاتها.....
59.....	1-2-3 مراحل التخطيط التسويقي.....
61.....	2-2-3 معوقات التخطيط التسويقي.....
63.....	3-3 التخطيط الإستراتيجي للتسويق.....
64	1-3-3 أهمية التخطيط التسويقي الإستراتيجي.....
65.....	2-3-2 مراحل وخطوات التخطيط الإستراتيجي للتسويق.....
68.....	3-4 التنظيم التسويقي.....
69.....	4-1-3 مبادئ التنظيم التسويقي.....
70.....	4-2-3 تصميم الهيكل التنظيمي التسويقي.....
72.....	4-3-3 التوصيف الوظيفي.....
72.....	4-4-3 مراحل بناء الهيكل التنظيمي.....
73.....	5-4-3 طرق بناء التنظيم الداخلي لإدارة التسويق.....
77.....	6-4-3 التطوير التنظيمي وإعادة التنظيم.....
80.....	خلاصة.....

الفصل الرابع: توجيه ورقابة العملية التسويقية

82.....	تمهيد
82.....	1-4 التوجيه التسويقي.....

83.....	1-1-4 مفهوم التوجيه التسويقي.....
84.....	2-1-4 أهمية التوجيه التسويقي.....
85.....	3-1-4 مبادئ التوجيه التسويقي.....
88.....	4-1-4 أهداف التوجيه التسويقي.....
89.....	5-1-4 أدوات التوجيه التسويقي.....
97.....	2-4 الرقابة التسويقية.....
98	2-4-1تعريف الرقابة التسويقية.....
99.....	2-2-5 متطلبات الرقابة التسويقية الفعالة.....
101.....	3-2-4 أهمية الرقابة على النشاط التسويقي.....
101.....	4-2-4 خطوات عملية الرقابة التسويقية.....
105	4-2-5 أنواع الرقابة التسويقية.....
108.....	3-4 المراجعة التسويقية.....
108.....	3-4-1تعريف المراجعة التسويقية.....
109.....	2-3-4 خصائص المراجعة.....
111.....	3-3-4 أهمية المراجعة التسويقية.....
112.....	4-3-4 أهداف المراجعة التسويقية.....
112.....	5-3-4 إجراءات المراجعة التسويقية.....
113.....	6-3-4 مجالات المراجعة التسويقية.....
116.....	خلاصة.....

الفصل الخامس:نظم المعلومات التسويقية وبحوث التسويق

117.....	تمهيد.....
118.....	5-1ماهية نظم المعلومات التسويقية.....

118.....	1-1-5 مفهوم نظم المعلومات التسويقية.....
120.....	2-1-5 أهمية نظم المعلومات التسويقية.....
123.....	3-1-5 خطوات وضع نظام معلومات تسويقية.....
123.....	5-2 بناء وهيكلة نظم المعلومات التسويقية.....
124.....	1-2-5 مكونات نظم المعلومات التسويقية.....
125.....	2-2-5 خصائص نظم المعلومات التسويقية.....
127.....	2-3-5 مخرجات نظم المعلومات التسويقية.....
128.....	3-5 بحوث التسويق.....
130.....	1-3-5 مجالات بحوث التسويق.....
132.....	2-3-5 دور بحوث التسويق.....
133.....	3-3-5 أهمية بحوث التسويق.....
135.....	4-3-5 خطوات بحوث التسويق.....
140.....	خلاصة.....
142.....	الخاتمة.....
145.....	قائمة المراجع.....
	الملاحق
	الملخصات

مقدمة

مقدمة:

بدأت المكتبات ومراكم المعلومات منذ منتصف سبعينيات القرن الماضي تعاني من تدني دخلها وقد كان لهذا التدني الأثر الكبير في لجوئها لعلم التسويق والاستفادة من نظرياته وتطبيقاته. ولأن التمويل الحكومي كان المصدر الأساسي للمكتبات في معظم دول العالم، وبسبب ارتفاع أسعار البترول وجدت أغلب الدول نفسها أمام إعادة هيكلة ميزانياتها العامة وكانت خدمات المعلومات في مقدمة الخدمات التي تقلصت مخصصاتها.

"هناك إحصائيات ذهبت إلى أن الحكومة الفيدرالية قد قلّلت الإنفاق على خدمات المعلومات في الولايات المتحدة 3.5 % سنوياً بين أعوام 1974-1999، وتقلّلت المخصصات في ألمانيا 6.5 % سنوياً في نفس الفترة، بينما نقصت في مجموعة الدول الاسكندنافية 4.3 % سنوياً هي الأخرى وكان من نتيجة ذلك تقلّص ساعات العمل وحجم العمالة ومستوى الخدمات وحجم التزويد بنسب تراوحت ما بين 16 % إلى 24 % في معظم المكتبات ومراكم المعلومات التي تقدم خدماتها مجاناً، وأصبحت هذه المؤسسات غير قادرة على تقديم خدمات فعالة في ظل المخصصات المالية الحكومية التي تشكل الموارد المالية التقليدية"^١.

ولم يكن تدني دخل المكتبات ومراكم المعلومات وحده سبباً في تبنيها للمفهوم التسويقي الحديث بل إن هناك سبباً آخر لا يقل أهمية عن السبب الأول؛ وهو ظهور مؤسسات جديدة مهمتها تقديم خدمات معلومات دقيقة

¹ محمود، أسامة السيد. صعوبات تسويق المعلومات في المجتمع العربي. أعمال مؤتمر الاستثمار في بنية المعلومات والمعرفة للمنظمة العربية للتنمية الإدارية. مصر: جامعة الدول العربية، 2006. ص. 228-229.

وسريعة تصل المستفيد في الوقت المناسب ومقابل أجر..وهنا برزت ولأول مرة منافسة شديدة على المكتبات تقودها بنوك وقواعد المعلومات والشركات التجارية المتخصصة في المعلومات الرقمية، حيث استغلت بقوة وذكاء إمكانيات تكنولوجيا المعلومات وأصبحت تزاحم المكتبات ومرافق المعلومات في تقديم خدمات المعلومات واستقطاب أعداد معتبرة ومتزايدة من المستفيدين.

وهكذا فقدت المكتبات ومرافق المعلومات السيطرة على ذلك القدر الهائل من تكاليف الموارد والمنافسة وأصبحت تواجه صعوبة في الحفاظ على مستوى وفاعلية الخدمات التي تقدمها لمستفيديها. في الرابع الأخير من القرن الماضي جربت المكتبات ومرافق المعلومات تقليل عدد العاملين والاستغناء عن العاملين القدماء لتعوضهم بعاملين جدد قليلاً الخبرة، كما قللت من الخدمات وحددت ساعات العمل، ومع كل هذه التنازلات لم تستطع المكتبات ومرافق المعلومات المحافظة على وضعها ومكانتها في المجتمع البشري بالشكل الذي يليق بها.

كل هذه الأسباب وغيرها أدت إلى زوال النظرة القديمة والاتجاه التقليدي الذي يقوم على الجلوس في المكتبة وانتظار قدوم المستفيد لطلب ما يريد من معلومات، لتتبني المكتبات ومرافق المعلومات اتجاهها حديثاً أساسه البحث الدائم والمستمر عن حاجات ورغبات المستفيد من المعلومات والسعى لإشباعها.

وهكذا لم يعد تسويق خدمات المعلومات في المكتبات ومرافق المعلومات خدمة ثانوية وهامشية يقوم بها أخصائي المعلومات، بل أصبحت خدمة أساسية وجوهرية على كل أخصائي معلومات أن يتلقنها وويرع في

تأديتها، وأصبح التسويق في المكتبات ومراكز المعلومات الحديثة مسؤولةة
قسم كامل من الأقسام الذي أخذ طريقه إلى الهيكل التنظيمي لهذه
المؤسسات، وهنا بربت إدارة جديدة اسمها " إدارة التسويق" بدأت تأخذ
مكانتها شيئاً فشيئاً لتتبواً المركز الرئيسي لجميع الوظائف في تلك المكتبات.
ولقد أجمع كثير من خبراء التسويق أمثال كوتلر وارم سترونغ وستنانون
وغيرهم كثيرون على أنه من غير المعقول إدارة العملية التسويقية بعيداً
عن وظائف التخطيط، التتنظيم، التوجيه والرقابة هذه الوظائف التي تعتبر
مبادئ العملية الإدارية، وهي التي يتمكن من خلالها مسئول التسويق
بالمكتبات وراكز المعلومات إدارة العملية التسويقية ، كما تعتبر من أبرز
السمات المميزة بين المدير وغير المدير. ومن هنا جاء موضوع دراستنا
ـ مبادئ الإدارة العلمية للعملية التسويقية بمكتبة جامعة الحاج لخضر بباتنة
ـ بين أصول التخطيط وإمكانية التطبيق، ولقد اخترنا مكتبة هذه الجامعة بحكم
ـ نقص الدراسات حولها خاصة في مستويات بعد التدرج، وكون هذه المكتبة
ـ تقوم بعملية تسويقية عن طريق إتاحة بعض خدماتها من خلال موقع لها
ـ على صفحات الويب.

وقد جاءت دراستنا هذه في خمس فصول كان الفصل الأول منها للجانب
ـ العام لإعداد الدراسة، من تحديد لأهمية الموضوع، أهداف الدراسة، طرح
ـ للإشكالية والتساؤلات، اقتراح للفرضيات مع تحديد لأدوات جمع
ـ البيانات، عينة الدراسة وتحديد المنهج المتبع في الدراسة وتقديم عرض
ـ مختصر لمختلف الدراسات التي تناولت الموضوع، وأخيراً تسلیط الضوء
ـ على أهم المصطلحات والمفاهيم ذات العلاقة بالدراسة.

أما الفصل الثاني فقد جاء في قسمين، كان القسم الأول بمثابة تمهد للتعريف بإدارة التسويق وبأهم الوظائف والأعمال المنوطة بها ، كما تعرضنا في هذا الفصل لأهم المراحل والتطورات التي مرت بها إدارة التسويق والأبعاد التي تتضمنها ، كما حاولنا الوقوف على العلاقة التي ينبغي أن تربط بين الإدارة العليا بالمكتبة وإدارة التسويق. ولأن الإستراتيجية التسويقية هي وسيلة إدارة التسويق في تشخيص وضع المكتبة وتطوير مزيج تسويقي يلبي احتياجات مستفيديها فقد كانت محور الدراسة في القسم الثاني من هذا الفصل كما تطرقنا لأهم خصائصها، محدداتها، طرق وكيفية إعدادها.

وفي الفصل الثالث سلطنا الضوء على العمليتين الأوليتين التي تبدأ بهما إدارة التسويق، حيث تطرقنا في القسم الأول من هذا الفصل لعملية التخطيط التسويقي والذي يعتبر المحدد الرئيسي لنجاح مختلف الوظائف الإدارية الأخرى ، حيث أبرزنا أنواع الخطط التسويقية والمراحل التي يمر بها التخطيط التسويقي ، كما تعرضنا لأهم المشاكل والصعوبات التي تعرض عملية التخطيط التسويقي في المكتبات الجامعية ، كما تطرقنا للتخطيط الإستراتيجي وأهميته ومراحله .

أما القسم الثاني فقد خصصناه للتنظيم التسويقي، مبادئه ومراحل بناء الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق.

وفي الفصل الرابع أردنا أن نوضح الكيفية الصحيحة التي يتمكن من خلالها مسئول التسويق في المكتبة من تجسيد الأهداف التسويقية عن طريق إصدار الأوامر والتعليمات إلى مرؤوسيه والإشراف الجيد على كل الجهود المبذولة في مختلف أقسام

ومصالح المكتبة، ولأن الرقابة هي الحلقة الأخيرة من العملية الإدارية فقد كانت محور دراستنا في القسم الثاني من هذا الفصل حيث تعرفنا على أهم متطلبات الرقابة التسويقية الفعالة، أنواعها وأهم المراحل التي تمر بها. أما القسم الثالث من هذا الفصل فقد كان للمراجعة التسويقية خصائصها، أهميتها أهدافها وإجراءاتها.

وفي الفصل الخامس والأخير تطرقنا لكل من نظم المعلومات وبحوث التسويق باعتبارهما من أهم الأدوات الفاعلة التي تل JACK إليها إدارة التسويق في عملية رسم استراتيجيات المزيج التسويقي، واتخاذ القرارات التسويقية الصائبة، حيث حاولنا إعطاء خلفية عن التطور المعلوماتي الحاصل وكيف ينبغي الاستفادة من نظم المعلومات التسويقية للتفاعل مع البيئة المعلوماتية الهائلة لتحقيق الأهداف المنشودة؛ مع التأكيد على أن بحوث التسويق هي إحدى المكونات الأساسية لنظم المعلومات التسويقية.

وفي نهاية الدراسة قمنا بتوضيح النتائج التي توصلنا إليها ومدى توافقها مع الفرضيات التي طرحتها في الفصل الأول من الدراسة وجمعناها في خاتمة الموضوع.

الفصل الأول : مدخل عام

1-1 أساسيات الدراسة

1-1-1 أهمية الموضوع:

إن وظيفة التسويق لم تعد قاصرة على المنشآت، فقد امتد نطاقها من قطاع الأعمال إلى منشآت الخدمات وخصوصاً في ظل بيئة تتسم بالتنافس من أجل البقاء وإثبات الذات بالتميز والإنفراد¹.

لقد أدرك القائمون على المكتبات بأن نمو مكتباتهم واستمرارها مرتبطة بشكل أساسي بمدى نجاحها في تقديم خدماتها و السعي دوماً وراء تقديم خدمات جديدة ومميزة، و إضافتها إلى قائمة خدماتها، تلبية لحاجات ورغبات مستفيديها الذين يمثلون في حقيقة الأمر سوق عمل بالنسبة للمكتبات و مراكز المعلومات.

إن ممارسة التسويق في المكتبات الجامعية يجعلها على معرفة دائمة ومستمرة ببيئتها الخارجية والعوامل و المتغيرات التي قد تؤثر على نشاطاتها، ولن يتأن ذلك إلا من خلال إدارة علمية رشيدة للعملية التسويقية، تنتهجها إدارة المكتبة، عن طريق رسم خطط واستراتيجيات للتحكم الدقيق في المزيج التسويقي بالمكتبة.

و نظراً لأهمية إدارة العملية التسويقية بالمكتبة جاء اختيارنا عليها لتكون مجال دراسة نسعى من خلالها للتعرّف أكثر بالمنهج العلمي الذي ينبغي

¹ التسويق في المكتبات. [على الخط المباشر] تمت زيارة الصفحة يوم: 18-04-2010. ماتاحة على الانترنت:

<http://osamamarketing.blogspot.com/2008/08/49.html>

إتباعه في إدارة العملية التسويقية بالمكتبة وإبراز أهميته ليس في فهم العملية الإدارية التسويقية فحسب بل مساهمته أيضاً في تحقيق أهداف المكتبة.

2-1-2 أهداف الدراسة:

إن البحث في أي جانب يهدف إلى تحقيق أغراض أو الكشف عن غموض أو إقرار حقائق، و نحن في دراستنا هذه نسعى إلى تحقيق مجموعة الأهداف التالية:

-الوقوف على واقع التسويق في مكتباتنا الجامعية.

-التعريف بإدارة التسويق و تحديد الموقع الذي ينبغي لها أن تتبوأه داخل إدارة المكتبة.

-التعرف على كيفية التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة على العملية التسويقية بالمكتبة.

-إبراز الأدوار و المهام التي تقوم بها الإدارة التسويقية بالمكتبة الجامعية.
تحديد الوسائل و الأدوات التي ترتكز عليها إدارة التسويق في اتخاذ قراراتها ورسم خططها واستراتيجياتها.

1-3 إشكالية الدراسة :

لم تعد مشكلة الإدارة في المكتبات اليوم ما إذا كانت ستأخذ بالمفهوم التسويقي أم لا؛ بل لقد تعدت هذه المرحلة وتجاوزتها إلى حد بعيد وأصبحت المشكلة الحقيقة التي تواجهها اليوم هي كيفية الأخذ بالمنهج العلمي في إدارة العملية التسويقية بالشكل الذي يمكنها من إرضاء

مستفيديها وتحقيق أهدافها خاصة في ظل النظام العالمي الجديد والمتغير، الذي يقوم على الحرية والانفتاح والمنافسة .

إن التحدي الكبير الذي تواجهه الإدارة في كثير من المكتبات، هي كيفية ترجمة أهدافها إلى استراتيجيات وخطط تسويقية بطريقة تضمن لها تحقيق تلك الأهداف بكفاءة وفعالية، وفي حدود إمكاناتها ومواردها من جهة والمنافسة التي تواجهها من جهة أخرى، ولهذا ومع التطورات التقنية والالكترونية الحاصلة في عالم اليوم صار الأسلوب العلمي حتمية في إدارة وتنظيم العملية التسويقية بالمكتبات وأصبح لزاما على إدارتها تنمية قدراتها في هذا المجال والعمل بشكل جدي على الاستفادة من أسس القرار العلمي في الإدارة. ومن هنا جاءت إشكالية الدراسة على النحو التالي :

هل تخضع إدارة العملية التسويقية بالمكتبة المركزية لجامعة الحاج لخضر بباتنة لمبادئ الإدارة العلمية؟ وهل يمكن الحديث عن إدارة تسويقية حديثة بداخلها باعتبارها مؤسسة نفعية؟

4-1-1 تساؤلات الدراسة:

من خلال الإشكالية المطروحة، يمكننا طرح مجموعة من التساؤلات التي نصيغها على الشكل التالي:

- ما هي الأدوار التي يجب على إدارة التسويق القيام بها داخل المكتبة؟
- أين تكمن أهمية الإستراتيجية التسويقية بالنسبة للمكتبة؟
- ما هي المزايا والفوائد التي يقدمها التخطيط التسويقي لخدمات المكتبة؟
- ماذا يعني بالتجييه التسويقي، وما هي أدواته؟
- ما هي الأسس المعتمدة في بناء الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق؟
- كيف يمكن للرقابة التسويقية بالمكتبة أن تكون فعالة؟

- ما العلاقة بين إدارة التسويق ونظم المعلومات التسويقية؟

1-5 فرضيات الدراسة:

على ضوء الإشكالية المطروحة ومجموعة التساؤلات السابقة ارتأينا وضع الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى : العملية التسويقية بالمكتبة الجامعية تبقى مبتورة ما لم تقم على مبادئ علمية .

الفرضية الثانية: نجاح العملية التسويقية بالمكتبات الجامعية مرهون ب مدى تطبيق الوظائف الإدارية الأربعة .

الفرضية الثالثة: تعتمد إدارة العملية التسويقية على نظم المعلومات التسويقية الحديثة .

1-6 الدراسات السابقة:

لم يحظ موضوع دراستنا بالاهتمام الذي يرقى إلى مستوى أهميته، من طرف الأخصائيين في مجال المكتبات و المعلومات الأمر الذي جعلنا نعاني نقصاً كبيراً في المراجع، أثناء قيامنا بهذه الدراسة ولقد اعتمدنا في دراستنا هذه على كتب في مجال الاقتصاد، تناولت الموضوع من وجهة نظر الاقتصاديين و رجال الأعمال و المؤسسات الاقتصادية، وقد اخترنا من تلك المواضيع الطرق والأساليب العلمية التي يمكن للمكتبة باعتبارها مؤسسة نفعية (غير ربحية) تطبيقها في عملية إدارة نشاطاتها التسويقية.

الدراسة الأولى:

كتاب بعنوان: إدارة التسويق صدر عام 1999 بالأردن.

تناول هذا الكتاب أهمية المنهج الإداري في دراسة التسويق، وركز على تطبيق وظائف الإدارة من تخطيط، تنظيم، توجيه، تنسيق ورقابة على الأنشطة التسويقية المختلفة باعتبارها تمثل آلية العمل التسويقي الإداري والإستراتيجي؛ فقد خصص الكتاب فصلاً مستقلاً لكل وظيفة وذلك ابتداءً من الفصل الثاني إلى غاية الفصل السابع. أما الفصل الثامن من هذا الكتاب فقد عالج الإستراتيجيات التسويقية ذات الصلة المباشرة بالمزيج التسويقي الذي يتكون من السلعة المكان السعر والترويج باعتبار أن الإستراتيجيات هي وسائل تحقيق الأهداف باستخدام الموارد المتاحة لإدارة التسويق.

كما تضمن الكتاب في فصله الحادي عشر بحوث التسويق ونظم المعلومات وحاجة إدارة التسويق لهما باعتبارهما سندًا لها في عملية رسم استراتيجيات المزيج التسويقي وعملية اتخاذ القرارات التسويقية.

الدراسة الثانية:

كتاب آخر بعنوان: إدارة التسويق صدر الكتاب في مصر عام 2008 .

جاءت هذه الدراسة لتحدث تزاوجاً بين وظيفة المدير والوظيفة التسويقية وتقدم لمدراء التسويق الكيفية التي تمكّنهم من وضع خطط تسويقية ناجحة والطريقة المنهجية لتنظيم الإدارة وتوجيه ومراقبة العاملين.

يحتوي الكتاب على ستة فصول، ابتدأت الدراسة بإعطاء نظرة شاملة عن مفهوم ووظائف كل من الإدارة والتسويق، لينتقل بعدها الكاتب للتعريف بإدارة التسويق والمراحل المختلفة التي مررت بها هذه الإدارة في المنظمات الاقتصادية ، كما لم يفت الكاتب التطرق لكل المشاكل التي تعترضها

إضافة إلى الأسباب التي أدت بالمنظمات إلى إدراك أهمية إدارة التسويق. وقد خصص الكاتب الفصل الثاني من كتابه للخطيط التسويقي وأهميته في الاستغلال الأمثل للموارد التسويقية بالمنظمة من أجل تحقيق أهدافها، وحدد الكاتب الخطوات التي ينبغي على إدارة التسويق بالمنظمة إتباعها في عملية الخطيط التسويقي الفعال.

أما الفصل الثالث من هذا الكتاب فقد تضمن المبادئ الأساسية للتنظيم التسويقي، ومراحل بناء الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق، والتنظيم الداخلي لهذه الإدارة. أما التوجيه التسويقي مكوناته، أهميته، مبادئه أهدافه وعناصره فقد كان محور الدراسة في الفصل الخامس من الكتاب، وأخيراً كانت الرقابة والمراجعة التسويقية عنوان الفصل الأخير ليزيل الكاتب بذلك الغموض عنهما ويبين أهمية وخصائص كل منها. وقد أثرت كل هذه المعلومات موضوع دراستنا.

1-2 إجراءات الدراسة الميدانية

1-2-1 منهج البحث:

لإجراء أي دراسة علمية يجب اختيار المنهج الذي يتلاءم مع طبيعتها، ولقد اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي بالنسبة للجانب النظري حيث حاولنا التعريف بأهم العمليات والخطوات الواجب إتباعها في إدارة العملية التسويقية بالمكتبات، ووقفنا عند أهم الصعوبات والمشاكل التي يمكن أن تكون عائقاً أمام تحقيقها على أرض الواقع.

كما اعتمدنا على المنهج التحليلي بالنسبة للجانب الميداني من الدراسة من خلال تنظيم أسئلة المقابلة وتحليل أجوبة أفراد العينة وفق ما قدموه من مبررات ، وتجدر الإشارة إلى أنه قد قمنا بدمج كلا القسمين النظري

والميداني أثناء المعالجة رغبة منا في الحصول على توافق كبير وتكامل أكبر لنتائج الدراسة.

2-1 أدوات تجميع البيانات:

إن نجاح أي بحث يتوقف على مدى حسن اختيار الأدوات المناسبة من أجل الحصول على البيانات والمعلومات المناسبة حول الظاهرة أو المشكلة قيد الدراسة، وتختلف هذه الوسائل باختلاف موضوع البحث ومجالاته، ولقد اعتمدنا في دراستنا هذه على :

أ- المقابلة المقنية:

وهي وسيلة تمكن الباحث من الوصول للمعلومات وذلك من خلال محادثة يجريها وجهها مع المبحوثين، حيث يقوم الباحث بإعداد الأسئلة مسبقا بطريقة مقننة قبل إجراء المقابلة .

و" هي لا تقسح المجال للشرح المطول، بل يطرح السؤال وتسجل الإجابة التي يقررها المستجيب¹

وقد قمنا بإعداد الأسئلة مسبقا بطريقة مقننة قبل إجراء المقابلة مع أفراد العينة؛ حتى لا يخرج الحوار عن المسار المحدد له.

وقد جاءت أسئلة المقابلة في أغلبها أسئلة مفتوحة حتى تتمكن المبحوثين من تقديم أرائهم وأفكارهم بكل صراحة، وبذلك نضمن الحصول على معلومات تفيينا في دراستنا. وقد تضمنت أسئلة المقابلة 13 سؤالاً تتوزع على محاور البحث التالي:

المحور الأول: الإدارة التسويقية: الأسئلة رقم: 1-2-3.

¹ عليان، ربحي مصطفى؛ غنيم، عثمان محمد. أساليب البحث العلمي وتطبيقاته في التخطيط والإدارة. عمان: دار صفاء، 2008. ص. 107.

المحور الثاني:تخطيط وتنظيم العملية التسويقية :الأسئلة رقم:4-5-6.

المحور الثالث:توجيه ورقابة العملية التسويقية :الأسئلة رقم: 7-8-9-10.

وأخيرا المحور الرابع:نظم المعلومات التسويقية وبحوث التسويق :الأسئلة

رقم:11-12-13.

بـ-الملاحظة:

اعتمدنا الملاحظة كوسيلة بحث مكملة للمقابلة المقمنة،إذ لا يمكن الاستغناء عنها في أي دراسة ميدانية كانت أو نظرية ؛وتم اعتمادها في دراستنا
كتقنية بحث للتعرف أكثر والوقوف على واقع المكتبة قيد الدراسة،ومن
ثمة إجراء مقارنة بين ما لاحظناه وبين ما تحصلنا عليه من إجابات أفراد
العينة ،مما يساعدنا في إيضاح واستكمال بعض جوانب الموضوع.

3-2-1 مجالات الدراسة:

للسيطرة على الموضوع لابد من تحديد حدوده كالتالي:

أـ-المجال الجغرافي:

وهي الحدود الجغرافية التي جرت بها الدراسة الميدانية وتمثل في جامعة العقيد لخضر بباتنة ومكتبتها المركزية التي "أنشئت عام 1979، وقد فتحت أبوابها أول مرة بالمركز الجامعي " عبرق مدني "، وقد تم تحويلها إلى موقعها الحالي في قلب جامعة الحاج لخضر باتنة عام 2001، حيث يتميز المقر الحالي بكبر المساحة وتنوع الخدمات، حيث أنه يتكون من خمسة طوابق تربع على مساحة مقدرة بحوالي 2500م².

بـ-المجال الزمني:

¹l'université de batna.[en ligne].page visité le:14/03/2011.disponible sur internet /http :www.univ_batna.dz.

وهو الوقت الذي استغرقته الدراسة الميدانية، بدءاً من تحديد مجالها واختيار عينتها والأدوات البحثية المستخدمة فيها وتطبيقها بعد تجربتها وتعديلها وصولاً إلى تحليلها واستخلاص النتائج وقد استغرقت الدراسة التي قمنا بها حوالي 4 أشهر ابتداءً من تحديد العينة واختيارها وبناء أسئلة المقابلة المقننة وصولاً إلى تفريغها وتحليلها والتعليق على النتائج المحصل عليها.

جـ-المجال البشري:

وهو المجال الذي يضم جميع الذين مستهم الدراسة؛ ولديهم علاقة بموضوع البحث من قريب أو بعيد، وقد حرصنا عند اختيارنا للعينة التي أجرينا عليها الدراسة أن تكون ممثلة لغالبية المجتمع الأصلي أصدق تمثيل، والذين مستهم الدراسة هم كل الطاقم الإداري للمكتبة المركزية بجامعة الحاج لخضر بباتنة.

4-2-1 العينة:

إن اختيار العينة من أولى المشكلات التي تواجه الباحث في سعيه للحصول على أدق النتائج وأحسنها لبحثه، ولكون موضوعنا يتمحور حول الإدارة العلمية للعملية التسويقية بالمكتبة الجامعية وبعد قيامنا بدراسة أولية توصلنا إلى اختيار العينة، وهي عينة قصدية، وكان أفرادها كل الطاقم الإداري القائم على تسيير مختلف العمليات الإدارية بالمكتبة المركزية، ويكون هذا الطاقم من 5 أفراد، حاملين لشهادات في التخصص، من بينهم محافظة المكتبة والمسؤولين عن كل من مصلحة الاقتاء، مصلحة المعالجة، مصلحة البحث البيبليوغرافي ومصلحة التوجيه.

وقد كان اختيارنا لهذه العينة نابعاً من اقتناعنا بأن المكتبة المركزية هي التي تتولى مسؤولية الإشراف على جميع المكتبات الأخرى الموجودة في الجامعة؛ من حيث توظيف العاملين وتوزيعهم على مختلف المكتبات الأخرى، إضافة إلى دورها الفعال في مختلف الجوانب التنظيمية والفنية والعلمية، كإقامة ندوات ملتقيات وعارض وغيرها. والأهم من كل ذلك هو ممارستها للعملية التسويقية عن طريق إتاحة بعض خدماتها عبر موقع لها على صفحات الويب.

1-3 ضبط المفاهيم والمصطلحات

1-3-1 نظرية الإدارة العلمية:

يعد المهندس الأمريكي فريديريك تايلور رائد نظرية الإدارة العلمية (1856 - 1915) حيث دعا فيها إلى تبني الطريقة العلمية في الإدارة عوضاً عن الطريقة العشوائية أو الحدسية كما أشار إلى أن جهد العاملين في المنظمة مرهون بقدراتهم الجسمية، لذا ينبغي أن تولي الإدارة اهتماماً بحسن اختيار العاملين وتدريبهم، وكان تايلور يؤمن بأن المحفز الحقيقي للأفراد هو العامل الاقتصادي، هذا بالإضافة إلى قناعته بأن العاملين بحاجة مستمرة إلى الإشراف والرقابة الصارمة لضمان عدم تقاومهم في تطبيق الأسلوب العلمي في العمل¹.

وقد قدم تايلور مجموعة من المبادئ الإدارية نادى من خلالها بوجوب الالتزام بها كي تتحقق الكفاية الإنتاجية وهي :

¹ الإدارة العلمية. [على الخط المباشر] تمت زيارة الصفحة يوم: 25-02-2011. متاحة على الانترنت :

<http://ar.wikipedia.org/wiki>

– إحلال النظرة العلمية في الإدارة بدلاً من القواعد التقليدية المستمدة من الخبرة .

– الاختبار العلمي لانتقاء أفضل العمال وتدريبهم كي يؤدي كل عامل أعلى مستوى ممكن من العمل .

– فصل العمل الفكري (التخطيط) عن التنفيذ،حيث يقوم المديرون بتنظيم وتنظيم العمل،ويقوم العمال بتنفيذ هذه الخطة.

– تعاون الإدارة والعمال لإنجاز الأعمال وفقاً للأساليب العلمية¹ .

١-٣-٢ التسويق:

إن كلمة تسويق MARKETING هي كلمة مشتقة من المصطلح اللاتيني MERCATUS والذي يعني السوق وكذلك تشقق من الكلمة MERCATOR وتعني المتجرة².

وقد عرف التسويق تعرifications عديدة ومتنوعة،نورد منها تعريف الجمعية الأمريكية لسنة 1960،حيث ترى بأن التسويق هو" ممارسة أنشطة الأعمال التي توجه عملية تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستخدم³ .

إن هذا التعريف يرتكز على جانبيين أساسين للعملية التسويقية وهم:
- ممارسة أنشطة.

¹المليجي،إبراهيم عبد الهادي محمد . الإدارة:مفاهيمها وعملياتها وأنواعها. الإسكندرية :دار الجامعة ،2000. ص.45.

² الشناوي ، صلاح.الإدارة التسويقية الحديثة.[د.م] :دار الجامعة المصرية ،1977 . ص.15.

³ أبو قحف، عبد السلام. أساسيات التسويق.[د.م]: دار الجامعة الجديدة للنشر،2002.ص.49.

- وجود طرفين متبادلين، أحدهما منتج والآخر مستهلك.

وقد جاء تعريف آخر للتسويق من قبل الجمعية الأمريكية سنة 1985 كرد على الانتقادات الموجهة للتعريف الأول لسنة 1960 "التسويق هو العملية الخاصة بـ **تخطيط**، **تنفيذ**، خلق تسويق، ترويج و توزيع الأفكار أو السلع أو الخدمات اللازمة لإتمام عمليات التبادل التي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المنظمات.

ومن أهم مزايا هذا التعريف:

-أن التسويق يمكن ممارسته بواسطة منظمات مختلفة، ولذلك سيكون نافعا للأفراد والمنظمات وسيعمل على تحقيق أهدافهم.

-يحدد الأنشطة الدالة في نطاق الوظيفة التسويقية (تخطيط، تنفيذ، ...). وهو ما يطلق عليه اسم المزيج التسويقي.

-إن عملية التبادل هي أساس النشاط التسويقي، والتي تهدف إلى إشباع حاجات طرفي التبادل.

أما فيليب كوتلر فيعرف التسويق بأنه: عملية إدارية اجتماعية يحصل بموجبها الأفراد والجماعات على ما يحتاجون، ويتم تحقيق ذلك من خلال إنتاج وتبادل المنتجات ذات القيمة مع الآخرين.¹

وأيا كان تعريف التسويق لا بد من الاعتراف أن النشاط التسويقي يحتل المرتبة الأولى من بين الأنشطة الأخرى. وإن مهمة القيام بالنشاط التسويقي لا يقع على عاتق إدارة التسويق وحده فقط، وإن من الخطأ بل من الجنون أن نفك أن الإدارات الأخرى في المنظمة غير مسؤولة عن النشاط

¹أبو قحف، عبد السلام . المرجع السابق، ص.51.

التسويقية. يقول ديفيد باكارد الشريك المؤسس لشركة هيوليت باكارد بتعليق "إن التسويق مهم بدرجة أكبر من أن يترك لإدارة التسويق فقط ".¹

3-3-1 التخطيط:

يقال له في اللغة الإنجليزية Planning وفي اللغة الفرنسية Planification، ويعني المبدأ العقلاني العلمي، أصله وضع خطة أو برنامج لبلوغ غاية بوسيلة أو بوسائل محددة.²

هذا التعريف يعني أن التخطيط عملية ذهنية، وهو تفكير عادي يشمل قوى التطور المتصلة من حدس وتصرفات البشر .

وتوجد العديد من التعاريف التي تختلف باختلاف وجهات النظر المصطلح، فإحداها ترى أن التخطيط نشاط أو تصرف أساسي يتخلل التصرف البشري الفردي على كافة المستويات الاجتماعية ، وهذا ما يجعله بمثابة مسار يشتمل على سلسلة من الأفكار ، وخطوات تنفيذه ويعتمد على تلك الأفكار، وبالتحديد التفكير المسبق والمعتمد وهو في حد ذاته تصرف بشري عام.

ويقول مور More كل من يعمل على قرارات تتعلق بتوقيع المصادر العامة وتوزيعها هو في الواقع يمارس التخطيط.¹

¹ تسويق. [على الخط المباشر] تمت زيارة الصفحة يوم: 10-09-2010. متاحة على الانترنت :

<http://ar.wikipedia.org/wiki>

² أحمد، خليل. معجم المصطلحات الاقتصادية: عربي فرنسي إنجليزي. ط1. لبنان: دار الفكر اللبناني، 1997. (سلسلة المعاجم العلمية). ص. 58.

إن التخطيط نشاط يهتم بدراسة الوضع الراهن للتعامل مع المستقبل وكيفية تحقيق ذلك من خلال إبراز الغايات وصياغة السياسات وتحديد الوسائل وتوزيع الأدوار وتخصيص الموارد الضرورية ، مع البرمجة الزمنية لكل واحد من الغايات والأعمال والوسائل. إذن فهي عملية تعكس تخصيص المصادر المتاحة لتحقيق أنشطة محددة للوصول إلى غاية وهدف نهائي².

وعليه فالخطيط يتطلب عناصر لقيام به يمكن إيجازها فيما يلي:

- تحديد الغايات والأهداف.
 - تحديد الأعمال والأنشطة والوسائل والأساليب.
 - تحديد الإمكانيات والموارد.
 - تحديد البرامج.
 - توزيع الأدوار.
 - التنفيذ والنتائج النهائية.
 - تحديد الموقف وما فيه من إمكانيات ومشكلات وفرص وقيود³.
- وأول من أدخله في تعريفه للنشاط المبذول في المجتمع هو الاقتصادي النمساوي "كريستيان سونيندر" C. Shuinder عام 1910، ثم أخذ المصطلح يظهر في تطبيقات الإدارة العسكرية في ألمانيا أثناء الحرب العالمية الثانية . ولكن

¹ أولم، خديجة. اسهامات المكتبة داخل الخطة الوطنية للمعلومات: المكتبات الجامعية في جامعة الحاج لخضر بباتنة نموذجاً. رسالة ماجستير: قسنطينة: معهد علم المكتبات. 2006. ص. 47.

² منير، محمد منير حباب. الموسوعة الإعلامية. مج. 2. مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع. 2003. ص. 51.

³ أبو بكر، مصطفى محمود. التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الإستراتيجية. مصر: الدار الجامعية، 2003. ص. 51.

لم يستخدم في مختلف بقاع العالم ، إلا بعد أن استخدم في الإتحاد السوفيatic سابقا عام ١٩٢٨^١.

ويعتبر التخطيط بهذا المفهوم - نظام معلومات - كونه يعتمد في إجراءه على المعلومات بدأية من تحضيره؛ فالمخططون لوضع معين يحتاجون لمعلومات حول الحالة الراهنة للوضع ومعلومات حول الوسائل التي ستسخدم ومنه صياغة الحلول والأهداف كمعلومات مستندة من معلومات العنصرين السابقين بعد معالجتها استعداداً للمستقبل، وما قد يطرأ من تغيرات فيه على الوضع، وهذا ما يجعل التخطيط مهمة عامة للتوجيه والتسهيل والتعديل للنشاط الاقتصادي وبالنتيجة النشاط الاجتماعي. وعليه فالخطيط في مفهومه هو نشاطات من أكثرها إلى أقلها تعقداً مجمعة عن طريق هيكل منظم في إطار تحقيق الهدف.^٢

أما في الإدارة فكثيراً ما يستخدم بشكل عام لينم عن رسم سياسة تقوم عليها المنشأة لمدة محددة من الزمن، تكون على أقصر مدى خمس سنوات، وطويل المدى خمس سنوات فما فوق وبدون تخطيط مدروس لا يمكن لأي مؤسسة من المؤسسات أو مشروع من المشاريع أن يسير إلى بر الأمان بل يتوقف. والتخطيط أيضاً هو رسم الخطوط العريضة للأهداف وطرق تحقيقها.^٣

^١ منير، محمد منير حباب. المرجع السابق، ص. 592-593.

^٢ أولم، خديجة. المرجع السابق، ص. 49.

^٣ محمد، بن صالح الخليفي. تخطيط مقترن لتأسيس شبكة معلومات إسلامية. مجلة عالم الكتب، السعودية، ٢٠٠٠، مج. ٢١، ع. ٦، ص. ٥٥.

ما سبق نستخلص أن التخطيط نشاط يتم على أساس التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له من خلال وضع خطط محكمة تحدد فيها معالم المستقبل المرغوب فيه.

4-3-1 المكتبة الجامعية:

يمكن اعتبار المكتبة الجامعية نظام مكتبات تتشهّد الجامعة وتدعمه وتديره لمقابلة احتياجات الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، كما تساند برامج التدريس والأبحاث والخدمات.¹

فالمكتبة الجامعية هي المكتبة التي تؤسسها الجامعة من أجل تقديم خدمات ومناشط مختلفة للطلاب والأساتذة وحاجات البحث العلمي².

و هذا ما يجعل منها ركيزة أساسية تحقق الجامعة من خلالها أهدافها، وهي
عنصر لتقدير الجامعة نفسها ، لأنها أهم المرافق ورمز نهضتها العلمية
و عليها يتوقف أيضا نجاح العملية التعليمية أو فشلها³.

إنها بمثابة القلب النابض للجامعة فهي تساعدها على أداء وظائفها التعليمية، بتقديم خدمات للطلاب في مختلف مراحلهم من التدرج، وهيئة التدريس وهو هدف من أهداف التعليم الجامعي، ونقل المعرفة وتنميته

^١ الغيلي، أيمن بن علي بن عبد العزيز. الخدمات التي قدمها مكتبة دراسات الطالبات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لأعضاء هيئة التدريس والمحاضرات والمعيادات. دراسة لواقع وخط المسار قبل. مكتبة عالم الكتب. السعودية. 2000، مج 21، ع 6. ص 501.

² الفي ب ، متولي. مهارات البحث عن المعلومات وإعداد البحوث في البيئة الرقمية. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 2008. ص. 286.

³البلان، نجاح قبلان. دراسة تقويمية لخدمات المعلومات التي تقدمها كلية الآداب بالرئاسة العامة لتعليم البنات. مجلة عالم الكتب. 1998، مج 20، ع 1، ص 38.

شخصية الطالب بالقراءة والبحث عن المعلومات ، ومن ثم فتح الباب أمام التعليم الذاتي والدراسة المستقلة ، كما تلبي متطلبات البحث العلمي بالجامعة من خلال خدمة هيئة التدريس وطلاب الدراسات العليا¹.

وفي نفس السياق يضيف الدكتور حامد الشافعي ذياب : إن المكتبة الجامعية في حد ذاتها رسالة مهمتها خدمة التعليم الجامعي والبحث العلمي ، ودعم المناهج والمقررات الدراسية وغرس وتنمية القدرة على الحصول على المعلومات وهو ما يعرف بالتعليم الذاتي،لذا لابد وأن تتتوفر فيها مصادر معلومات من سمعية وسمعية بصرية وورقية... يتم اختيارها بأسلوب علمي وتنظم بطريقة سليمة ويشرف عليها مجموعة من المتخصصين ذوي المؤهلات العالية، حتى تتمكن من تأدية واجباتها وخدماتها لروادها من طلبة باحثين وأساتذة بالجامعة بكفاءة عالية².

فالمكتبة الجامعية بالمفهوم الحديث هي إحدى المؤسسات الثقافية التي تؤدي دوراً علمياً هاماً في مجال التعليم العالي ولا يقلّ هذا الدور في أهميته وضرورته عن أي دور آخر يمكن أن تقوم به أية مؤسسة علمية أخرى داخل المحيط الجامعي.

إن المكتبة الجامعية هي مؤسسة ثقافية وتنقifyية وتربيوية وعلمية تعمل على خدمة مجتمع معين من الطلبة والأساتذة والباحثين المنتسبين إلى هذه الجامعة والكلية والمعهد، وذلك بتزويدهم بالمعلومات التي يحتاجونها في

¹ عبد الهادي، محمد فتحي. المكتبات والمعلومات العربية بين الواقع والمستقبل. مصر : الدار العربية لل الكتاب، 1989. ص.43.

² ذياب، حامد الشافعي. إدارة المكتبات الجامعية:أسسها النظرية وتطبيقاتها العلمية. مصر: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1994. ص. 69.

دراستهم وأبحاثهم من الكتب والدوريات والمراجع وأوعية المعلومات الأخرى بعد تنظيمها وتصنيفها وفهرستها وتكليفها تسهيلاً للوصول إلى المعلومة المطلوبة، إنها جزء أساسي لا يتجزأ ولا يمكن الاستغناء عنه من المؤسسة العليا التابعة لها.

ويمكنا دون مبالغة أو تحييز القول بأن الجامعة هي أستاذ وطالب ومكتبة في بينما يعمل الأستاذ على نشر العلم والمعرفة يقف الطالب في محراب الجامعة يتلقى العلم ، وتوقف المكتبة من وراءهما تعمل جاهدة على توفير مصادر العلم والمعرفة لكل منها .

ومن هنا يتبيّن أن المكتبة الجامعية تحتل بحق مركزاً عضوياً رئيسيّاً في "الثالوث الجامعي" وفي أداء الرسالة العلمية الجامعية¹.

فالمكتبة الجامعية تتمتع بمجموعة من السمات التي تميّزها عن غيرها من المكتبات والتي من أهمّها:

- ضخامة حجم مجموعاتها ، وتأتي بعد المكتبة الوطنية من حيث الحجم.
- تنوع مصادرها المعلوماتية من كتب، دوريات ،مخطوطات ،رسائل جامعية، نشرات وتقارير بالإضافة إلى المواد السمعية البصرية ،المصغرات والمواد في شكل محسب وملينز ،وتعد في بعض الأحيان المصدر الوحيد للحصول على الرسائل الجامعية لدرجتي الماجستير والدكتوراه.
- تعدد الموضوعات فالمكتبة المركزية تقتني مصادر في مختلف فروع المعرفة البشرية ، ومكتبات الكليات تقتني المصادر المختلفة حسب تخصصات تلك الكليات والمعاهد المتعددة، وبصفة عامة إن المكتبة

¹ إبراهيم ، السعيد مبروك. المكتبة الجامعية وتحديات مجتمع المعلومات. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، 2009. ص. 11.

الجامعية تمثل رصيدا هائلا من مصادر المعلومات في مختلف فروع المعرفة.

- تتنوع أغراض الاستخدام نتيجة تعدد المستفيدين منها ،من طلاب المرحلة الجامعية الأولى دراسات عليا أعضاء هيئة التدريس وموظفين ، فالمكتبة الجامعية تخدم الأغراض التعليمية البحثية والثقافية العامة أحيانا، وهناك بعض العوامل التي تساعد في زيادة أهميتها منها :
 - التوسيع في التعليم الجامعي.
 - التوسيع في إنشاء المراكز التعليمية في الجامعة للمساهمة في تنظيم البحث العلمي.
 - عدم كفاية المكتبات الشخصية للأفراد للإمام بكل ما ينشر من معلومات.
 - تطور تكنولوجيا التعليم والمعلومات والاتصال¹.

فالمكتبات الجامعية باختلاف أنواعها من مكتبات مركزية ومكتبات الكليات والأقسام، يمكن اعتبارها نظام معلومات تابع للجامعة يعمل على تحقيق هدف واحد مشترك و هو تجميع المعلومات أيّاً كان شكلها ووعاءها ومعالجتها لتقديمها لمختلف فئات المستفيدين من طلاب وباحثين وهيئة التدريس.

¹ ذياب، حامد الشافعي. المرجع السابق، ص. 44-45.

الفصل الثاني

إدارة التسويق والإستراتيجية التسويقيّة

تمهيد:

لقد أصبح التسويق بمفهومه الحديث وظيفة شائعة التطبيق في كل المؤسسات الاقتصادية منها والفعية على حد سواء، لذلك فلا عجب أن تتحل إدارته (إدارة التسويق) دوراً رئيسياً ومحورياً في رسم مستقبل تلك المؤسسات و تقرير مصيرها. وإذا أردنا التأكد من صحة ذلك، فلنقم بإلقاء نظرة على الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة نختارها، شرط أن تكون متطرفة ورائدة في مجالها، فإننا سنجد لا محالة أن إدارة التسويق تتبعاً الصفة الأولى إلى جانب المستويات الإدارية العليا: الإنتاج، التمويل، إدارة الموارد البشرية.. إلخ، وأن مكتباتنا أدركت ولو متأخرة بأن التسويق عملية إدارية أساسية لا يمكن لأي إدارة حديثة في المكتبة أن تمارس نشاطها بعيداً عنها أصبح مفروضاً عليها إنشاء هذه الإدارة والاقتراض بها لتبادر مهمة إدارة النشاط التسويقي بالمكتبة.

لذا سنركز اهتمامنا في القسم الأول من هذا الفصل على إدارة التسويق وعلى أهمّ أعمالها ووظائفها داخل المكتبة وعن المشاكل التي قد تتعارضها وكأي إدارة من الإدارات الأخرى تقوم إدارة التسويق بالمكتبة بوضع إستراتيجية تسويقية تدرس من خلالها وبدقّة بيئه المكتبة الداخلية عن طريق تحديد نقاط القوة والضعف وبيئتها الخارجية للوقوف على التهديدات والمخاطر التي قد تواجهها والعمل على استغلال الفرص المتاحة. ولهذا ستكون الإستراتيجية التسويقية محور الدراسة في القسم الثاني من هذا الفصل.

1-2 إدارة التسويق:

أصبح التسويق في المكتبات الحديثة يتبوأ المركز الرئيسي لجميع وظائف المكتبة حيث أن التسويق في المكتبات بمفهومه العام هو مجموع الأنشطة الموجهة لإشباع حاجات ورغبات المستفيدين المستهدفين من قبل المكتبة، والمكتبات الناجحة هي تلك التي تهتم بدراسة المستفيد، ثم تقوم بوضع وتصميم خططها التسويقية وفقاً لاحتياجاته ورغباته.

وعملية إدارة التسويق تبدأ بالتحليل التسويقي وتحليل الفرص التسويقية ومن ثم اختيار الهدف السوفي، وبعد ذلك يتم تصميم المزيج التسويقي، تتبعه كيفية إدارة الجهود التسويقية عن طريق التنفيذ والمتابعة والرقابة على مختلف الجهود التسويقية.

ولتسليط الضوء أكثر على إدارة التسويق، نقدم مجموعة من التعريفات المتنوعة التي قدمها خبراء التسويق:

إن المقصود بإدارة التسويق Marketing Management هو عملية اتخاذ القرارات والتخطيط والتنظيم، و الرقابة على موارد المنظمة لتسهيل عملية التبادل المتمثلة في إشباع حاجات ورغبات المستهلك و تحقيق أهداف المنظمة¹.

كما عرفت بأنها عملية تحليل و تخطيط وتنفيذ ورقابة الأنشطة المختلفة لتخطيط المنتجات والتسويق و الترويج والتوزيع للسلع و الخدمات و الأفكار لخلق التبادل القادر على إشباع أهداف كل الأفراد والمنظمات².

¹ أبو قحف، عبد السلام. أساسيات التسويق. [د.ت] : الدار الجامعية، 1995. ص. 10.

² الصحن، فريد. إدارة التسويق في بيئة العولمة و الانترنت. الإسكندرية: دار الجامعة، 2007. ص. 49.

و قد عرف (Kotler 1997) إدارة التسويق على أنها: التحليل و التخطيط و التنفيذ و الرقابة على الخطط والبرامج و السياسات، التي تم تصميمها لخلق و بناء و المحافظة على عمليات التبادل المفيدة مع الأسواق المستهدفة وذلك بغرض تحقيق أهداف المنظمة.

أما (Stanton 1986) فيعرفها على أنها الاتجاهات الحديثة للتسويق في واقع التطبيق العلمي.

و قد جاء تعريف الجمعية البريطانية للتسويق ليعرفها بأنها العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ غرض تسوقي معين، والإشراف عليه و ذلك بهدف بلوغ الأهداف المرسومة بكفاءة عالية كذلك الناتج المشترك لأنواع و درجات مختلفة من الجهد الإنساني الإبداعي الذي يبذل في هذه العملية¹. من خلال مجموعة التعاريف السابقة، يمكننا صياغة التعريف التالي لإدارة التسويق بالمكتبة:

هي عملية تطبيق مبادئ الإدارة العلمية من تخطيط، تنظيم، توجيه و رقابة على النشاط التسوقي بالمكتبة لصياغة خطط تسويقية ناجحة، تهدف لتحقيق هدفين رئисيين:

الهدف الأول هو تحقيق أهداف المكتبة، أما الهدف الثاني فهو توفير خدمة مكتبية عالية للمستفيدين الحاليين والمرتقبين.

1-1-2 المنهج الإداري في دراسة التسويق :

¹ الصميدعي، محمود جاسم؛ يوسف، رذينة عثمان. إدارة التسويق: مفاهيم وأسس. عمان: دار المناهج، 2006. ص. 30.

إن المنهج الإداري في دراسة التسويق يقوم على تطبيق وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه ورقابة على الأنشطة التسويقية وذلك لبلوغ أهداف معينة ومحددة.

إن رجال التسويق المحدثين يؤكدون على ضرورة وأهمية استخدام المنهج العلمي، منطلقين من عدة اعتبارات في مقدمتها الآتي¹:

1- إن المفهوم الحديث للتسويق يضع المستهلك أو المنتفع في قمة الأولويات، باعتبار أن المستهلك هو سيد السوق، ولكي نصل إلى خدمة المستهلك من خلال إشباع رغباته وتكرисه ولائه لمنشأة الأعمال بالشكل الذي يعود بالفائدة على المستهلك و المنشأة معا، فإن الضرورة تقتضي إعطاء ثقل وأهمية للتسويق، من خلال جمع وتنظيم الأنشطة التسويقية تحت إدارة واحدة يطلق عليها "إدارة التسويق" أي اعتبار إدارة التسويق الإدارية الرئيسية و المحورية.

2- إن المنهج الإداري في دراسة التسويق يتطلب منهجة علمية عالية وهذا أمر مطلوب في عالم اليوم، حيث بحوث التسويق مثلا لا يمكن أن تتحقق النجاح المطلوب إلا من خلال استخدام الأساليب الكمية ونظم المعلومات والحواسيب، وبالتالي فـإن اتخاذ القرارات التسويقية الفاعلة هي عملية تحتاج إلى منهـج إداري واضح ودقيق يقوم على أساس عملية الإدارة التي تتضمن وظائف التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة.

3- إن الحاجة لرفع مستوى الفعالية والكافأة للحد من ارتفاع تكاليف التسويق تتحقق بشكل ناجح وأكيد من خلال إتباع المنهج الإداري.

¹ العلاق، بشير عباس؛ العبدلي، قحطان بدر. إدارة التسويق. عمان: دار زهران، 1999. ص. 21-22.

4- إن المنافسة الشديدة التي تشهدها الأسواق اليوم ،حيث الآلاف من منشآت الأعمال التي تتصارع من أجل البقاء في أسواق تضيق باستمرار، تتطلب أعلى درجات الاستثمار والمهارة في توظيف وتسخير العملية الإدارية.

5- إن المنهج الإداري في دراسة التسويق يقدم إطار عمل لمفاهيم الإدارة يمتاز بالشموليّة والاتساع والعمق وسهولة الفهم . فنطاق الإدارة بكامله يدخل في هذا المنهج، ومن ثم يساعد في تقديم مفهوم كامل لإدارة التسويق.

6- إن المنهج الإداري يقدم أساساً ممتازاً لدراسة إدارة التسويق، فهو منهج شامل يمكن تطبيقه على كل نوع من أنواع المنشآت وعلى كل مستوى من المستويات داخل منشأة معينة.

7- إن المنهج الإداري لا يقف حائلاً دون استخدام الأفكار والنظريات الواردة في المدارس الإدارية الأخرى وخاصة فيما يتعلق بوسائل اتخاذ القرارات وتحفيز الأفراد ودراسة سلوك المجموعات والأفراد.

8- إن المنهج الإداري يشجع على تقديم المبادئ المشتقة من الحقائق الجوهرية أو من العموميات الإدارية، وتقدم هذه المبادئ الأساس اللازم للبحوث المفيدة في مجال التسويق، كما يساعد في فهم إدارة التسويق وتطبيقاتها .

9- إننا نعيش في عصر التكتلات الاقتصادية والاقتصاد الحر والدولمة وغيرها من المفاهيم الجديدة التي تتطلب في مجلتها استخدام أجود المهارات الإدارية لضمان البقاء والنمو. كما أن الثورة المعلوماتية

والเทคโนโลยية يتطلبان من إدارة التسويق أن تكون فاعلة وقادرة على تطوير الوظائف المختلفة بالشكل الذي يضمن تحقيق الأهداف المنشودة¹.

2-1-2 أعمال ووظائف إدارة التسويق:

لكي تكون إدارة التسويق ناجحة وفاعلة فإنه يقع على عاتقها القيام ببعض الوظائف التي من أهمها :

- ترجمة الموارد المادية والبشرية في المشروع، عن طريق عملية الإدارة إلى سياسات وخطط وقرارات إدارية، تتغير وتتشكل طبقاً للتغيير البيئي، بما يضمن للمشروع استغلال الفرص ودفع التهديدات.

- إحداث التوازن بين استخدام موارد المشروع والفرص التسويقية التي قد تناح في البيئة الخارجية.

- الإحاطة الكاملة بالأهداف و السياسات الاقتصادية والاجتماعية، سواء ما كان منها على المستوى القومي أو القطاعي، وأخذها في الاعتبار عند تصميم و إعداد البرامج و السياسات التسويقية².

ولمعرفة وظائف إدارة التسويق داخل المكتبة قمنا بطرح السؤال على أفراد العينة ، الذين أضافوا إلى مجموعة الأعمال والمهام السابقة الذكر مهاماً أخرى تقع على عاتق إدارة التسويق ، وقد جاءت إجاباتهم كما يلي:

-أجمع أفراد العينة على أن مهمة إدارة التسويق الأولى داخل المكتبة هي البحث الدائم والمستمر عن رغبات واحتياجات المستفيدين والعمل على تقديم

¹العلاق، بشير عباس؛ العبدلي، قحطان بدر . المرجع السابق، ص.22-23.

² الصيرفي، محمد. إدارة التسويق. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية، 2008. ص.60-61.

خدمات تلبي حاجات هؤلاء المستفيدين، الذين يمتلكون سوق عمل بالنسبة للمكتبات ،والسعى وراء استقطاب مستفيدين جدد، وذلك عن طريق:

- القيام بدراسات وبحوث حول المستفيدين لمعرفة حاجاتهم الحقيقية والعمل على إشباعها، من خلال تصميم خدمات ترضي تلك الرغبات وال حاجات ،وتضاف تلك الخدمات لقائمة الخدمات المقدمة من طرف المكتبة.

- الحرص على عرض تلك الخدمات بطريقة تسهم في استقطاب جمهور أكبر من المستفيدين .

- ترتيب الخدمات حسب أفضليتها بالنسبة للمستفيد .

-أما ثلاثة من أفراد العينة فأضافت بأن على إدارة التسويق بالمكتبة القيام بوظائف الإدارية من تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة وهو الأمر الذي أقره أغلب المختصين في مجال التسويق حيث تقول أدبيات المعهد القانوني للتسويق : Chartered Institute of Marketing

إن إدارة التسويق هي جهة مركبة تتطلع بوظائف تخطيط و توجيه وتنظيم وتنسيق رقابة أوجه النشاط المتعلقة بانسياب المنتج(سلعة وخدمة)من أماكن إنتاجه أو طرحه أو توفيره لحين وصوله إلى المستهلك أو المستفيد أو المستخدم النهائي ، بما في ذلك المنتفع الصناعي¹ .

في حين أضاف اثنان من أفراد العينة أن إدارة التسويق بالمكتبة هي المسئولة عن اتخاذ القرارات الصائبة فيما يخص الخدمات المقدمة والجديدة، وذلك لأن عملية اتخاذ القرار التسويقي هي جوهر وظيفة إدارة التسويق في المكتبة وفي أي مؤسسة أخرى ،فبدونها لا يمكن للوظائف

¹العلاق، بشير عباس؛ العبدلي، قحطان بدر. المرجع السابق، ص.14

الإدارية أن تأخذ مكانها كما أن عملية الإدارة بكمالها لن يكون لها وجود وذلك عن طريق الاستعانة بالمعلومات التي توفرها نظم المعلومات التسويقية. والنتائج جاءت موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم 01: أعمال ووظائف إدارة التسويق بالمكتبة.

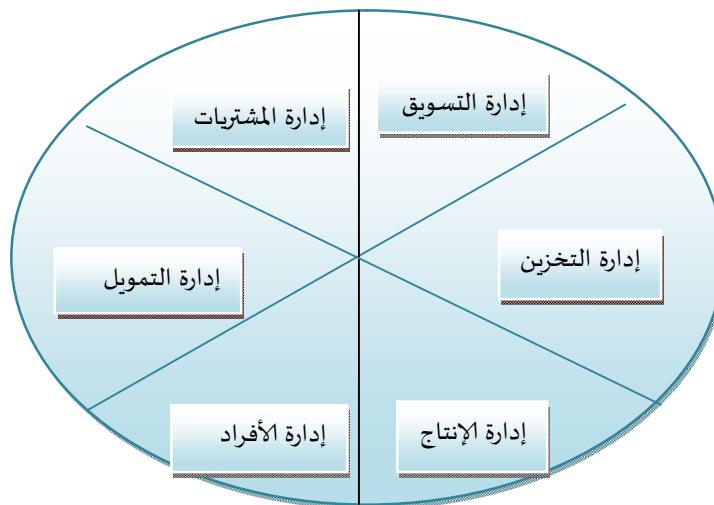
الإجابة	عدد التكرارات	النسبة
البحث الدائم والمستمر عن رغبات وحاجات المستفيدين والعمل على تقديم الخدمات التي تلبي حاجات هؤلاء المستفيدين والسعى وراء استقطاب مستفيدين جدد.	5	%100
التسويق عملية إدارية ينبغي أن تشمل على وظائف الإدارة من تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة.	3	%60
يقوم قسم التسويق بالمكتبة باتخاذ القرارات الصائبة ومعالجة المشكلات التسويقية الطارئة عن طريق الاستعانة بالمعلومات التي توفرها نظم المعلومات التسويقية	2	40%

2-1-3 مراحل تطور إدارة التسويق:

حدد كوتلر المراحل المختلفة لإدارة التسويق على النحو التالي¹:

المرحلة الأولى: إدارة التسويق تتساوى في الأهمية والثقل مع الإدارات

الأخرى مثل: إدارة الإنتاج، التمويل والأفراد على الشكل التالي:

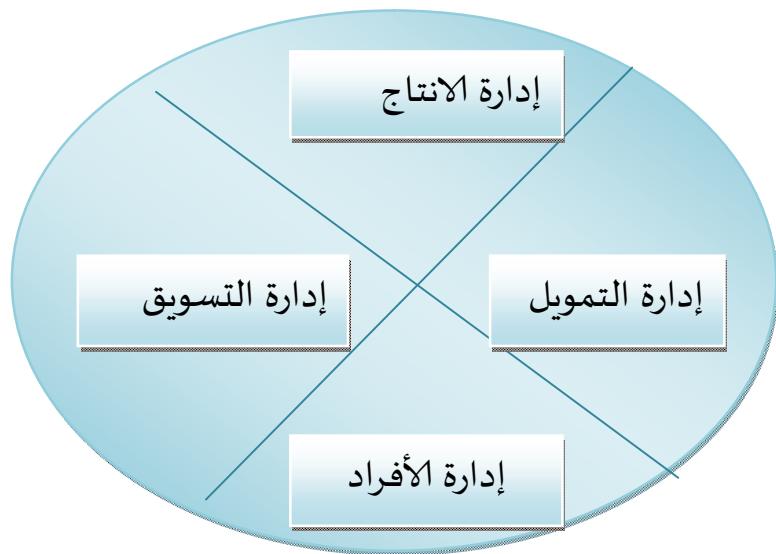


شكل رقم (1)

التسويق يتساوى في الأهمية و الثقل مع وظائف المنظمة الأخرى

المرحلة الثانية: إدارة التسويق تحت مركز ذو أهمية و ثقل أكبر من الإدارات الأخرى و ذلك حسب ما يركز عليه المفهوم الحديث للتسويق.

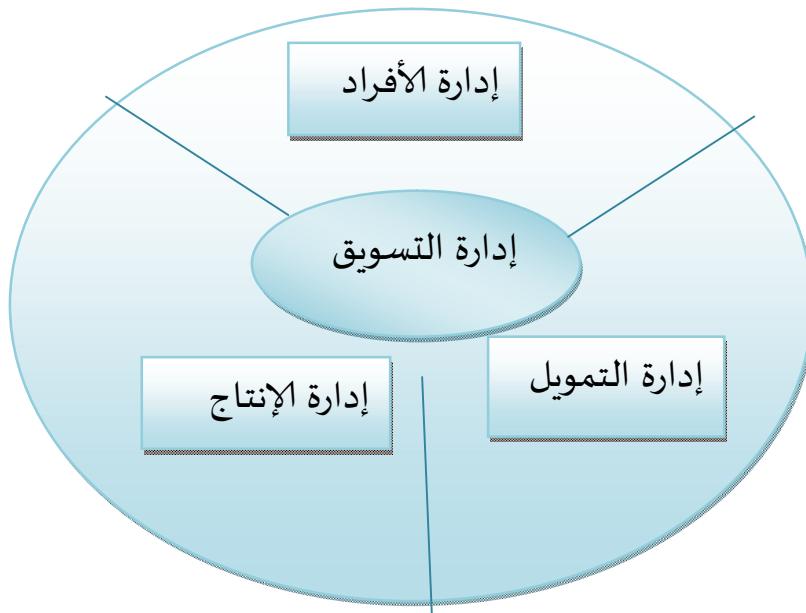
¹ الصيرفي، محمد. المرجع السابق ، ص. 62- 65.



شكل رقم (2)

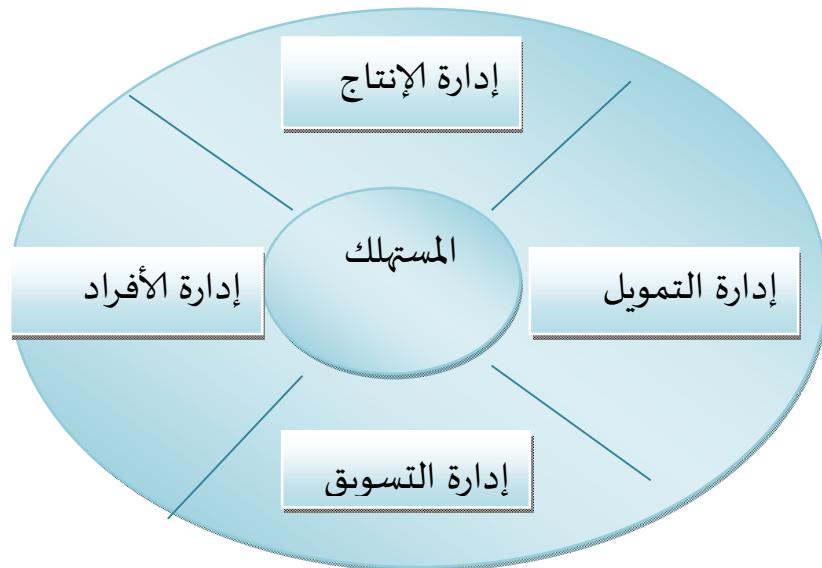
ادارة التسويق تبوأ أهمية و ثقلاً أكبر من الإدارات الأخرى.

المرحلة الثالثة: إدارة التسويق هي الإدارة الرئيسية في المنظمة، وهي تمثل محور اهتمامها وذلك على النحو الموضح في الشكل التالي:



شكل رقم (3)
إدارة التسويق هي الإدارة الرئيسية في المنظمة.

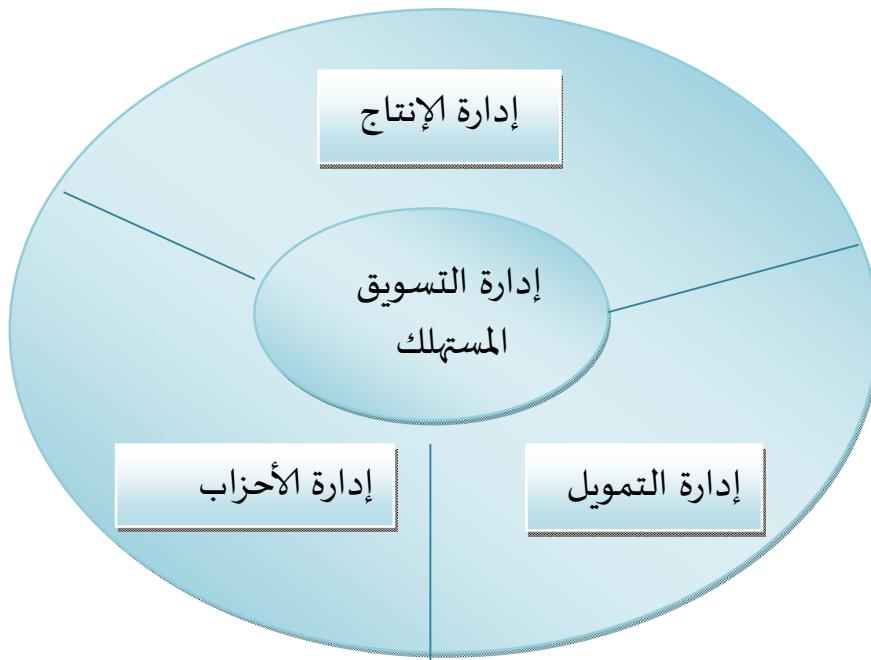
المرحلة الرابعة: تظل إدارة التسويق هي الإدارة الرئيسية في المنظمة، ولكن يصبح محور اهتمام هذه الإدارة البحث عن المستهلك وإشباع رغباته وحاجاته كما يتضح في الشكل التالي:



شكل رقم (4)

إدارة التسويق هي الإدارة المركزية في المنظمة و المستهلك هو محور اهتمامها.

المرحلة الخامسة: يصبح المستهلك هو محور الارتكاز، و يتمثل دور إدارة التسويق في تحقيق التكامل والترابط بين الوظائف الإدارية الأخرى للمشروع، حيث أن الكفاءة التسويقية لا تتحقق إلا من خلال تفاعل و تكامل النشاط التسويقي مع باقي النشاطات الأخرى في المنظمة، كما يتضح في الشكل التالي:



شكل رقم (5)

المستهلك كمحور ارتكاز و التسويق كوظيفة لتحقيق التكامل.

على الرغم من أهمية إدارة التسويق في تحقيق الأهداف التي تطمح المكتبات باختلاف أنواعها لبلوغها فإن هناك كثيراً من هذه المكتبات لا تولي إدارة التسويق الأهمية التي تستحقها ولا تمنحها المكانة التي تليق بها ضمن إدارتها.

وسعياً منا لمعرفة موقع إدارة التسويق من الهيكل التنظيمي لإدارة المكتبة قيد الدراسة، طرحتنا السؤال على أفراد العينة الذين كانت إجاباتهم على النحو التالي:

- ثلاثة من أفراد العينة كانوا مع أن يحتل قسم التسويق صدارة الأقسام في المكتبة .

- بينما اثنان من أفراد العينة كانوا مع أن يتساوى قسم التسويق في الأهمية مع باقي أقسام الإدارة المختلفة.

من المعروف أن التسويق في المكتبات الحديثة يتبع المركز الرئيسي لجميع وظائف المكتبة الأمر الذي يجعل المستفيد محوراً رئيسياً تدور حوله أعمال المكتبة ،ابتدءاً من دراسة حاجاته ورغباته من المعلومات وصولاً إلى العمل على إشباع هذه الرغبات من خلال تطوير منتجاتها وخدماتها مع قياس درجة الإشباع التي وصلت إليها مستخدمة في ذلك كافة الأنشطة التسويقية.

إن احتلال إدارة التسويق الصدارة برأي المختصين في المجال هو الذي سيضمن للمكتبة البقاء والاستمرار والنمو، باعتبار أن النشاط التسويقي لا يعمل بمفرز عن نشاطات ووظائف المكتبة الأخرى، بل إن الكفاءة التسويقية لا تتحقق إلا من خلال تفاعل وتكامل النشاط التسويقي مع مختلف الأنشطة والوظائف التي تقوم بها المكتبة.

وإجابات أفراد العينة جاءت موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم 02: موقع إدارة التسويق من الهيكل التنظيمي لإدارة المكتبة.

النسبة	عدد التكرارات	الإجابة
40%	2	يجب أن يتساوى قسم التسويق في الأهمية مع باقي أقسام الإدارة المختلفة.
%60	3	يجب أن يحتل قسم التسويق صدارة الأقسام في إدارة المكتبة.

2-1-4 أبعاد إدارة التسويق:

تتضمن إدارة التسويق بعدين أساسين هما¹:

1-البعد الاستراتيجي: و يتضمن هذا بعد النقاط التالية:

- التحليل البيئي العميق و الفعال لمختلف عوامل البيئة، المؤشرات العامة و الخاصة العوامل السياسية، الاقتصادية و الاجتماعية... وغيرها. إن هذا التحليل يجب أن يتم من خلال تشخيص دقيق لهذه العوامل والمتغيرات، من أجل الوقوف على ماهية الفرص المتوفرة والتهديدات التي يمكن أن تواجه المنظمة.

- الاستغلال الأمثل لفرص المتوفرة في داخل البيئة المحيطة، أي السعي وراء الفرص ومحاولة استغلالها بشكل يخدم مصالح المنظمة وأهدافها الإستراتيجية والمرحلية.

- تحديد و اختيار الأهداف الإستراتيجية البعيدة الأجل.

- التخطيط للأهداف المرحلية و الجزئية والتكتيكية.

- وضع السياسات و البرامج الواجب إتباعها من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة.

2-البعد التكتيكي: و يتضمن هذا بعد ما يلي:

- تحديد مكونات الأهداف المرحلية أو الثانوية التي يجب أن تتكامل و تتفاعل و تنسق من أجل نجاح الإستراتيجية العامة للمنظمة.

- تحديد أحسن الوسائل التي يجب إتباعها لتحقيق الأهداف المرحلية أو الثانوية.

¹ الصميدعي، محمود جاسم؛ يوسف، ردنية عثمان. المرجع السابق، ص.33.

- تحديد الإطار الزمني للتغير، أي الفترة الزمنية التي يجب أن تغطيها عملية التنفيذ لكل من الأهداف المرحلية أو الثانوية.
- القيام بتنفيذ كل برنامج، وفقا للإطار الزمني المحدد له.
- تقييم ورقابة التنفيذ لكل برنامج وفقا لما هو مرسوم له.
- اتخاذ الإجراءات التقويمية اللازمة، والمناسبة في حالة وجود أي انحراف أو مشاكل في التنفيذ وبالشكل الذي يمكن من وضعه بالمسار الصحيح.

2-1-2 العلاقة بين إدارة التسويق والإدارة العليا بالمكتبة:

إن العلاقة التي ينبغي أن تربط بين إدارة التسويق والإدارة العليا بالمكتبة هي علاقة مباشرة ، حيث تنتظر الإدارة العليا للمكتبة من إدارة التسويق القيام بما يلي:

- 1- التخطيط التسويقي السليم، عن طريق اختيار أفراد أكفاء لرسم السياسات التسويقية الناجحة لخدمات المعلومات بالمكتبة.
 - 2- دراسة تحليلية معمقة لجمهور المستفيدين من الخدمات المكتبية.
 - 3-تحديد دقيق للأوقات و المواعيد المناسبة، لتقديم الخدمات المكتبية.
 - 4-تحديد نوعية الخدمات التي تلبي رغبة كل فئة من فئات المستفيدين.
 - 5-الترويج والإعلان للخدمات المكتبية.
 - 6-القيام ببحوث التسويق لمعالجة المشاكل التسويقية الطارئة.
 - 7-أن تنجح إدارة التسويق وإلى حد كبير في كسب رضا مستفيدي المكتبة عن طريق إشباع حاجاتهم و رغباتهم من المعلومات.
- و في المقابل تنتظر إدارة التسويق من الإدارة العليا للمكتبة ما يلي:
- 1-أن تشرك إدارة التسويق في تحديد الأهداف العامة للمكتبة.
 - 2- تطبيق أسس التنظيم الحديثة في إدارة المكتبة.

3- الاستفادة من التقدم العلمي و التكنولوجي.

4- وضع تخطيط طويل الأجل لمهام التسويق يتفق مع احتياجات المستفيدين واتجاهاتهم المختلفة.

وسعياً منا لمعرفة أهم المشاكل والصعوبات التي يمكن أن تواجه إدارة التسويق بالمكتبة، قمنا بطرح السؤال على المبحوثين الذين قدموا جملة من الصعوبات التي تواجه إدارة التسويق بالمكتبة، وقف عائقاً أمام تطبيقها لبرنامج تسويق خدماتها، وكان العائق الأول الذي اتفق عليه أفراد العينة هو:

- فلة خبرة أخصائي المعلومات بعمليات التسويق وبالطرق العلمية الناجحة التي تمكّنهم من إدارة العملية التسويقية بالمكتبة، خاصة وأن أغلبهم لم يسبق لهم وأن تلقوا دراسات في مجال التسويق، وكذلك لم يخضعوا لدورات تدريبية تمكّنهم من اكتساب مهارات التسويق ومبادئ هذه العملية.

"إلى فترة قليلة جداً لم يكن موضوع التسويق من الموضوعات العامة التي تشكل مقررات لا إجبارية ولا اختيارية في برامج تعليم المعلومات، وعندما بدأ الاهتمام بالموضوع أصبح طرحة داخل إطار مقرر إدارة المعلومات أو اقتصadiات المعلومات في معظم الأحيان، وللأسف لا يوجد مقرر كامل عن تسويق المعلومات في أي برنامج لعلم المعلومات في الجامعات العربية حتى الآن يتم التعرض له بشكل نظري داخل إطار مقررات أخرى"¹.

وأضاف أربع من أفراد العينة مشكلة أخرى تواجه إدارة التسويق وهي:
- صعوبة تسعير خدمات المعلومات في ظل غياب نمط موحد ومعايير واضحة لتسعير الخدمات المكتبية، فمثلاً خدمة الاتصال بقواعد البيانات

¹ محمود، أسامة السيد . المرجع السابق، ص. 232.

لمعرفة الكلفة الحقيقة لهذه الخدمة يتعين الاعتماد على أسس علمية لاحتساب تكلفة الاتصال والاشتراك في الخدمة والطباعة بالإضافة إلى هامش معقول للربح.

"تحرص الحملات التسويقية على إبراز سعر السلعة أو الخدمة خاصة لو كان هذا السعر تنافسي وأسعار السلعة الواحدة تتقارب إلى حد بعيد في كل الدول تقريبا ، فالسيارات الفاخرة نجدها مثلا فوق 30 ألف دولار والمتوسطة من 15-25 ألف دولار والصغيرة من إلى 12ألف دولار، وسعر الأرز في الخليج مساوٍ تقريباً لسعره في تونس أو السودان وهكذا.

أما في خدمات المعلومات فلا يوجد هامش أو متوسط للسعر، فذلك يعتمد أساساً على الظروف الاقتصادية والاجتماعية والحاجة إلى المعلومات والطلب عليها في البيئة المحيطة ، وهناك أمثلة بالعشرات من مؤسسات خدمات المعلومات العربية، فمكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة تفرض رسوماً على استخدام المكتبة لغير المنتسبين لها نحو 750 دولاراً في العام الدراسي الواحد بينما مكتبة جامعة القاهرة أو أكاديمية البحث العلمي بالقاهرة تسمح بالدخول للجميع مجانا ، وتقديم خدمة الإحاطة في بعض المكتبات المتخصصة ومرافق المعلومات السعودية مقابل 1000 ريال سعودي في العام¹.

- التكلفة العالية لعمليات الترويج الفعال في المكتبة، كان العائق الثالث الذي أضافه اثنان من أفراد العينة ، "من المسلم به أن أكثر الوسائل فعالية للإعلان عن سلعة معينة هي التلفزيون والصحف اليومية ومن المسلم به

¹ المرجع نفسه، ص. 231

أيضاً أن التلفزيون والصحف هي أكثر الوسائل تكلفة، فبالنسبة للصحف لا تقل تكلفة الإعلان ليوم واحد في صفحة داخلية وعلى مساحة 4/1 الصفحة إلى نحو 800 دولار، وهي تكلفة أعلى جداً من المخصصات المالية التي تخصصها مؤسسات المعلومات للدعاية والتسويق، بل تجعل التساؤل المطروح إذا كان الغرض من التسويق هو جذب مستفيدين جدد وتحصيل رسوم منهم لزيادة الموارد، وإذا كانت تكلفة الإعلانات بهذا الشكل فهل من المضمون أن يحقق الإعلان هدفه في ظل الظروف السابقة، وإذا كان من غير المضمون فلماذا لا تحفظ بالمخصصات المالية القليلة الموجودة بدلاً من إنفاقها في شيء غير مضمون؟ لهذا تلجأ الحملات التسويقية لخدمات المعلومات إلى وسائل غير مكلفة مثل الإعلانات المطبوعة التي قليل من يقرأها وقليل من يقع في يده الإعلان¹. والنتائج جاءت موضحة في الجدول التالي:

¹ محمود، أسامة السيد . المرجع السابق، ص. 232.

جدول رقم 3: المشاكل التي تتوقعون أنها ستواجه إدارة التسويق بالمكتبة.

النسبة	عدد التكرارات	الإجابة
%100	5	قلة خبرة أخصائي المعلومات بعمليات إدارة التسويق وبالطرق العلمية الناجحة التي ينبغي انتهاجها في إدارة العملية التسويقية بالمكتبة.
%80	4	صعوبة تسعير خدمات المعلومات في ظل غياب نمط موحد أو خبرة سابقة لتسعير الخدمات.
%40	2	التكلفة العالية لعمليات الترويج الفعال في المكتبة

2-2 تعريف الإستراتيجية التسويقية:

أخذت الإستراتيجية التسويقية نصيباً معتبراً من الكتابات في أدبيات التسويق وعرفت تعاريف مختلفة ومتعددة من كاتب إلى آخر، فقد عرفت: بأنها الوسيلة التي تستخدمها إدارة التسويق عند تخطيط أوجه النشاط التسويقي المتعلقة بالمنتج الذي سيتم تقديمها للسوق، مع الأخذ في الاعتبار المتغيرات المتوقعة في البيئة الداخلية والخارجية للشركة.¹.

¹ أبو نبعة، عبد العزيز مصطفى. التسويق المعاصر: المبادئ النظرية و التطبيق. عمان: دار المناهج، 2006. ص. 377.

أما إسماعيل السيد فيعرفها بأنها: خطة طويلة الأجل لتنمية المزيج التسويقي الذي يساعد على تحقيق أهداف المنظمة من خلال إشباع حاجات السوق المستهدف¹.

من خلال التعريفين السابقين يتبيّن لنا أن الإستراتيجية التسويقية: هي تشخيص دقيق لوضع المكتبة الداخلي لتحديد نقاط القوة والضعف من جهة، وبيئة المكتبة الخارجية من جهة أخرى لتحديد الفرص والمخاطر. ومن ثمة ضمان تطوير مزيج تسويقي يلبي حاجات ورغبات المستفيدين.

2-2-1 خصائص الإستراتيجية التسويقية:

- 1- الإستراتيجية التسويقية جزء من الإستراتيجية العامة للمكتبة.
- 2- الإستراتيجية التسويقية وسيلة لتحقيق أهداف الخطة التسويقية.
- 3- الإستراتيجية التسويقية سياسة إبداع وتغيير مستمر في المكتبات وخدمتها.
- 4- الإستراتيجية التسويقية وسيلة التمييز التفاضي.
- 5- تضمن الإستراتيجية التسويقية الترابط مع جميع وظائف المكتبة.
- 6- التكيف مع الظروف البيئية وخاصة الخارجية.
- 7- تنمية أكبر البدائل للوصول إلى مهمة المكتبة وأهدافها الرئيسية.
- 8- النظرة الشمولية للمتغيرات التي يتم التعامل معها.
- 9- المرونة في التكيف مع الظروف المتغيرة بصفة عامة.
- 10- الحاجة إلى قدر كبير من المعلومات، أغلبها خارج نطاق المكتبة.

¹ العراقي، محمد. مفهوم وخصائص التسويق الإستراتيجي. [على الخط المباشر]. تمت الزيارة يوم: 10-04-2011. متاحة على الأنترنت:

2-2-2 أهمية الإستراتيجية التسويقية:

ينطوي إعداد الإستراتيجية التسويقية الفعالة على العديد من الفوائد و المزايا للمكتبة نذكر منها:

- 1- تساعد المكتبة في التعرف على البيئة التي تعمل فيها.
- 2- تساعد المكتبة في تحليل و تحديد خصائص السوق الذي تعمل فيه اليوم و التنبؤ بالسوق الذي ستعمل فيه غدا.
- 3- تحقيق التوازن بين المكتبة والبيئة التي تعمل فيها.
- 4- مساعدة إدارة التسويق بالمكتبة على التنبؤ بالمستقبل و الكشف عن المشكلات التسويقية التي يحتمل حدوثها مما يتاح الفرصة للاستعداد لمواجهتها.
- 5- تساعد إدارة التسويق في الوقوف حاليا على آثار قراراتها المستقبلية.
- 6- تساعد إدارة المكتبة في تحديد نقاط القوة و الضعف الكامنة في المكتبة.
- 7- تحقق الإستراتيجية التسويقية التكامل والترابط بين أنشطة و عمليات التسويق من جهة وبين أنشطة و عمليات المكتبة من جهة أخرى.
- 8- تساعد المكتبة في تحليل و تقييم الفرص التسويقية المتاحة، و اختيار أفضلها و تحديد الأهداف الأكثر إمكانية للتحقيق في الواقع.
- 9- تسهل الإستراتيجية التسويقية من مهمة الرقابة التسويقية وتساعدها في تصحيح الأداء.

2-2-3 محددات الإستراتيجية التسويقية الناجحة:

توجد عدة محددات قد يؤدي تفيذها إلى إنجاح إستراتيجية التسويق المراد تطبيقها في المؤسسات المعاصرة على النحو التالي¹:

1-التحديد الواضح لمهمة المؤسسة؛ مما يستلزم أن تكون تلك المهمة ممكناً و مشروعة و هامة، وذلك استجابة لكافة المتغيرات الداخلية والخارجية المحيطة. والجدير بالذكر أن معظم المهام التي تكتب في الوثيقة القانونية لتأسيس المؤسسات في البلدان النامية عامة أو غامضة و فضفاضة.

2-أن يتم اشتقاق الأهداف - التي يمكن أن تكون قصيرة، متوسطة أو طويلة الأجل- من المهمة الأساسية التي تم تدوينها في الوثيقة القانونية لإنشاء المؤسسة. كما يجب أن تكون الأهداف المستخرجة من المهمة غير متعارضة. بل مكملة لبعضها البعض و قادرة على إشباع حاجات و رغبات المستهلكين في الأسواق المستهدفة، كما يفترض أن تكون الأهداف ممكنة التنفيذ من ناحية توفر الموارد المالية والبشرية المناسبة لتنفيذها.

3-تحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة من أجل تحديد الميزة أو المزايا التافسية والتي يمكن التركيز عليها في الإستراتيجية العامة للمؤسسة، ولمواجهة الإستراتيجيات الأخرى المنافسة في نفس الصناعة

¹ عبيدات، محمد ابراهيم. استراتيجية التسويق: مدخل سلوكى. ط4. عمان: دار وائل، 2002. ص.21.

و هنا يجب التذكير بأن إستراتيجية الإحلال السمعي و الخدمي يمكن أن يحتوي على أكثر من ميزة تنافسية.

4-المتابعة المستمرة لحاجات،رغبات،أذواق،إمكانيات وتوقعات المستهلكين في الأسواق المستهدفة في نفس الصناعة، والذي قد يتم من خلال انتظامية إجراء الدراسات الميدانية و المحددة لتوجهات وأذواق المستهلكين في الأسواق المستهدفة.

كما أن أوضاع المنافسين يساعد المؤسسة في تبني الخطط أو البرامج التي تمكّنها من التفوق على المنافسين الرئيسيين بها. فعلى سبيل المثال: لا بد من تتبع كافة الإستراتيجيات التي يتبعها المنافسون في مواجهة الظروف البيئية المتغيرة: كإضافة خدمات جديدة...

5-يساعد تحليل الأسواق المستهدفة،في فهم الخصائص و الموصفات الديموغرافية و النفسية للمستهلكين في الأسواق المستهدفة، بالإضافة إلى تحديد حجم التغير في أذواقهم و ميولهم الشرائية الحالية والمقبلة. يضاف إلى ذلك أن المعلومات التي يتم جمعها عن المستهلكين، يمكن استخدامها في قرارات مثل: البدء بخدمة رقعة صغيرة من السوق، أو توزيع السلعة أو الخدمة في منطقة جغرافية واحدة أو عدة مناطق...

6- المتابعة المستمرة والدقيقة لما يتم تطبيقه من أعمال وأنشطة داخل المؤسسة، مع مقارنة ذلك بالأهداف الموضوعة لكل وحدة عمل على حدة وللمؤسسة بشكل عام.

2-2-4 إعداد إستراتيجية التسويقية:

هناك 4 مراحل رئيسية - من وجهة نظرنا - يجب إتباعها لإعداد إستراتيجية التسويقية بالمكتبة:

1-تشخيص البيئة التسويقية للمكتبة.

2-تحديد الأهداف التسويقية.

3-تحديد الأسواق المستهدفة انطلاقا من تجزئة السوق.

4-صياغة المزيج التسويقي.

1-تشخيص البيئة التسويقية للمكتبة:

يتطلب هذا التشخيص تحليل البيئة الخارجية، الأسواق، تحليل المنافسة وتحليل البيئة الداخلية.

* ويتم تحليل البيئة الخارجية من خلال:

-البيئة التكنولوجية: و يتضمن هذا التحليل: تشخيص التطورات الحاصلة في التكنولوجيات الحديثة، إضافة إلى التقنيات التي قد تشكل خطرا على بقاء المكتبة.¹

-البيئة السياسية والقانونية: و يركز هذا التحليل على ما يلي:

- تحليل التدخل المتزايد للدولة.

- القوانين المتعلقة بنظم الأسواق.

- النظم المتعلقة بتسهيل الأسواق.

-البيئة الاجتماعية والثقافية: يتم متابعة التطورات الحاصلة في العادات و التقاليد الخاصة بالمجتمع².

* تحليل المنافسة: و يتم تحليل المنافسة من خلال:

- معرفة عدد المنافسين المباشرين في السوق.

- الحصة السوقية لكل منافس، و الإجراءات المتخذة من طرفهم لتطويرها.

¹Djiti, Mohamed Sghir. Marketing Stratégique. Alger: Djitli, 1998. P. 181.

²Kotler, philip ;Dubois , Bernard. Marketing Management. 9ème edition. Paris: publi-union, 1996.p.183-184.

- مدى ولاء المستفيدين للمكتبات ومؤسسات المعلومات المنافسة.

***تحليل البيئة الداخلية:** يهدف هذا التحليل إلى تقييم الوضعية الحالية للمكتبة

في السوق، مع الأخذ بعين الاعتبار العناصر التالية:

- تطور الأداء الكمي للمكتبة: و يتضمن متابعة العناصر التالية:

- قياس درجة رضا المستفيدين.

- درجة انتشار خدمات المكتبة في أهم منافذ التوزيع.

- تغطية خدمات المكتبة لحاجات المستفيدين الحاليين و المتوقعين.

- تحليل هيكلة التكاليف والمردودية لمختلف الخدمات.

- تطور شهادة المكتبة وصورتها وعلامة خدماتها سواء لدى المستفيدين الحاليين أو المتوقعين.

- موارد المكتبة الحالية و المتوقعة.

- تحليل عناصر المزيج التسويقي: و يتعلق بفحص دقيق لاستراتيجيات عناصر المزيج التسويقي (المنتج، السعر، المكان، الترويج).

- إن خلاصة التشخيص البيئي بأبعاده الثلاثة (البيئة الخارجية، المنافسة، البيئة الداخلية) يمكن المكتبة من إعداد جدول يوضح لها بكل دقة نقاط القوة و الضعف من جهة الفرص والتهديدات من جهة أخرى. وهو ما

يطلق عليه بتحليل SWOT.¹

2- تحديد الأهداف:

¹ علي، غازيباون .الرقابة التسويقية وأهميتها في المؤسسة . رسالة ماجستير:البلدة:قسم العلوم التجارية :2005.ص.34-35

بعد تشخيص البيئة التسويقية بأبعادها الثلاثة تقوم المكتبة بصياغة مجموعة من الأهداف التسويقية، والتي يجب أن تتكامل مع الأهداف العامة للمكتبة.

وتعتبر عملية تحديد الأهداف أمرا ضروريا لكافة ميادين نشاط المؤسسة، وتزداد هذه الأهمية في التسويق نظرا لعدة اعتبارات منها¹:

- أن تحديد الأهداف التسويقية يمكن الإداراة العامة للمكتبة من تحقيق الانسجام بين الإستراتيجية التسويقية والإستراتيجية العامة.

- أن صياغة الإستراتيجية التسويقية هو عمل جماعي، يشترك فيه أكثر من شخص (مدير التسويق، مدير الإنتاج...) فمن الضروري أن يتفق كل هؤلاء على الأهداف المراد بلوغها مما يسهل عملية التنفيذ.

- لا يمكن الحكم على فعالية الإستراتيجية التسويقية في ظل عدم وجود أهداف محددة بوضوح. فالآهداف التسويقية بمثابة معايير لقياس مختلف النشاطات والأشخاص.

ويمكننا التمييز بين ثلاثة أنواع من الأهداف التسويقية:

1- أهداف خاصة بالحجم:

و تتعلق هذه الأهداف بالحصة السوقية المراد بلوغها و يتم التعبير عنها بحجم المبيعات، الحصة السوقية النسبية، حيث ترتبط هذه الأهداف بالمركز التناصي للمؤسسة.

2- أهداف خاصة بالمردودية:

¹Lendrevie, Jacques, Lindon, Denis. Mercator, théorie et pratique de marketing. 5ème édition. France : Dalloz, 1997. P .548-549.

وتتمثل في الأهداف الخاصة بالأرباح، مردودية رؤوس الأموال المستمرة في الأنشطة السوقية، و تسمح هذه الأهداف بتحديد طرق تغطية نفقات المؤسسة.

3- أهداف كيفية:

وهي الأهداف التي لا يمكن قياسها، و يمكن تلخيصها فيما يلي:

- صورة المؤسسة وعلامة منتجاتها لدى الزبائن الموزعين.
- ولاء الزبائن لمنتجات المؤسسة.
- جودة المنتج وقيمة من وجهة نظر الزبائن.

3- تحديد الأسواق المستهدفة:

من أجل تحقيق الأهداف التي تم تحديدها، تقوم المكتبة بتجزئة السوق إلى قطاعات متجانسة، مما يمكنها من اختيار القطاعات السوقية التي سوف تتعامل معها، وإعداد إستراتيجية تسويقية تتناسب و خصائص كل قطاع سوقي.

فالتجزئة هي تقسيم الطلب إلى مجموعات (قطاعات سوقية) مشكلة من مستهلكين أو مُشترين يتصفون بخصائص متجانسة، وذلك باستخدام مقاييس تم اختيارها بعد دراسة محكمة للسوق¹.

و تهدف المكتبة من خلال تجزئة السوق إلى مجموعة من الأهداف أهمها ما يلي:

- تحديد السوق تحديدا دقيقا من حيث رغبات المستفيدين و حاجاتهم.
- إمكانية وضع برنامج لإشباع رغبات المستفيدين.

¹ علي، غازيباون. المرجع السابق، ص. 36.

- بعد تجزئة السوق إلى قطاعات سوقية و دراسة نقاط القوة و الضعف لكل قطاع سوقي يتم اختيار واحدة من بين الإستراتيجيات الثلاثة¹:

1- إستراتيجية التسويق الموحدة (غير تمييزية):

تعامل هذه الإستراتيجية السوق كله كهدف، وتركتز على فكرة مفادها أن حاجات المستهلكين نمطية و موحدة، ومثال ذلك الإستراتيجية المتبعة من طرف شركة كوكاكولا؛ التي استخدمت نفس الزجاجة والذوق ونفس الحملات الإعلانية في جميع الأسواق ، و يتم تطبيق هذا النوع من الإستراتيجيات في حالة وجود فروق قليلة بين القطاعات السوقية، والخطر الذي يميز هذه الإستراتيجية هو المنافسة الشديدة في السوق.

2- إستراتيجية السوق التمييزية:

في ظل هذه الإستراتيجية تقوم المؤسسة بتطبيق سياسة المزيج التسويقي و خصائص كل قطاع سوقي، من مزايا هذه الإستراتيجية أنها تحقق تلبية أكبر لاحتياجات الزبائن كما تمكن من الرفع في رقم الأعمال، احتلال مركز سوقي قوي وبالعكس من ذلك تؤدي هذه الإستراتيجية إلى تحمل المؤسسة تكاليف ضخمة فيما يخص البحث والتطوير الإنتاج والتخزين، دراسة السوق، الترويج نظم الرقابة، إضافة إلى الأخطار المالية يمكن تعرّض منتجات المؤسسة إلى المنافسة فيما بينها، إذا لم تحدد القطاعات السوقية جيدا.

3- إستراتيجية التسويق المركزية:

تقوم المؤسسة باستخدام هذه الإستراتيجية في حالة خدمتها لقطاع سوقي وحيد، حيث تعدّ سياسة للمزيج التسويقي تتلاءم مع هذا القطاع.

¹ المرجع نفسه، ص. 39-40.

وما يميّز هذه الإستراتيجية هو تمكّن المؤسسة من السيطرة على هذا القطاع السوقي، بحيث تتحكره وتصبح رائدة فيه، مما يمكنها من تحقيق معدلات عالية للمردودية .

وتتلاعّم هذه الإستراتيجية مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتميّز بمحدوبيّة مواردها.

4- التموقّع وصياغة المزيج التسويقي:

*التموقّع:

بعد تحديد الأسواق تقوم المكتبة بالبحث عن الوسيلة التي تمكّنها من التميّز عن منافسيها والتموقّع في ذهان مستفيديها ومن ثم صياغة مزيج تسويقي يتّسّب مع خصائص كل قطاع.

فالتموقّع هو تحديد مجموعة من الخصائص في منتج أو علامة ما بهدف إعطاءه موقعاً خاصاً في ذهن المستهلك¹.

أو هو مجموعة من العلامات البارزة الواضحة، والتي تسمح للزبائن من تمييز منتج المؤسسة مقارنة بالمنتجات الأخرى².

من خلال هذين التعريفين يمكننا أن نستنتج أن التموقّع هو تكوين مجموعة من الصفات والخصائص في الخدمة المقدمة بالمكتبة تمكّن المستفيدين من تمييزها عن باقي خدمات المكتبات الأخرى المنافسة.

وللتّموقّع أدوات تمكّن المؤسسة أو المكتبة من التموقّع في ذهان مستفيديها:

- التمايز عن طريق الخدمة المقدمة للزبائن (سهولة إيصال المعلومات، سهولة البحث، البحث الانتقائي...)

¹Kotler , philip ;Dubois , Bernard .OP.CIT.p.739.

²Lendrevie,Jacques, Lindon, Denis.OP.CIT.p.556.

- التمايز عن طريق العمال :بمعنى خلق مجموعة من الصفات في عمال المؤسسة تميزهم عن المؤسسات المنافسة وتمثل هذه الصفات في :
- الكفاءة :بمعنى التحكم في المعارف واكتساب المهارات.
- الاحترام.
- التكفل بانشغالات الزبائن.
- الاتصال :حسن التكلم والاستماع¹.

محتويات إستراتيجية التموضع:

تحتوي استراتيجيات التموضع على عدد من القرارات الهادفة لتكوين برنامج متكامل قابل للتنفيذ العملي في الأسواق المستهدفة ويمكن توضيحها فيما يلي:

- تحديد نوع السلعة أو العلامة المراد تسويقها.
- اختيار منافذ التوزيع الأكثر ملائمة لتلك السلعة أو العلامة.
- اختيار سياسة التسعير المناسبة التي تكون في حدود إمكانيات وتوقعات المستهلكين في الأسواق المستهدفة.

- اختيار أساليب الترويج الأكثر قبولاً من قبل المستهلكين المستهدفين.

كما تتضمن إستراتيجية التموضع تحديد الموارد اللازمة والواجب إيفاقها لتحقيق التموضع

وتحديد كيفية إيفاق تلك الموارد ،كما تبين عناصر المزيج التسويقي حسب درجة التركيز على كل عنصر².

ويعتمد اختيار التموضع على درجة تأثير كل من العوامل التالية:

¹ عبد الحميد، طلعت أسعد. التسويق الفعال. ط. 9. مصر:المتحدة للنشر، 1999. ص. 189.

² عبيدات، محمد ابراهيم .مبادئ التسويق .عمان :دار المستقبل للنشر والتوزيع، 1989. ص. 133.

- 1- السوق المستهدفة.
- 2- درجة المنافسة.
- 3- الموارد المتاحة.¹

*صياغة المزيج التسويقي:

إن عناصر المزيج التسويقي لا تحظى بنفس الوزن عند إعداد البرنامج التسويقي، فحسب الإستراتيجية التي تم اختيارها والموارد المالية المتاحة يتم تفضيل عنصر ما وإعطاءه الدور الريادي مقارنة بالعناصر الأخرى. وتحتفل أهمية المزيج التسويقي حسب:

- المستفيد من خلال مقاييس اختياره للخدمة.
- المؤسسة من حيث نقاط قوتها وضعفها.

خلاصة:

من خلال عرضنا لمختلف الجوانب المتعلقة بكل من إدارة التسويق والإستراتيجية التسويقية خلصنا إلى وضع النتائج التالية:

- إن نجاح العملية التسويقية بالمكتبة تعكسه كفاءة العمليات الإدارية من تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة.
- يجب أن يتمتع المسؤول عن العملية التسويقية بالدور الكبير والفاعل في عملية التخطيط الشامل للمكتبة، وفي رسم السياسات التسويقية الناجحة.
- يجب أن تؤمن الإدارة العليا للمكتبة بأهمية التسويق، ومساهمته الفاعلة في تحقيق أهداف المكتبة.

¹ المرجع نفسه، ص. 143.

- إن المهمة الرئيسية التي يجب أن تضطلع بها إدارة التسويق بالمكتبة، هي صياغة إستراتيجية تسويقية أساسها مزيج تسويقي فعال.
- يسمح التشخيص البيئي بأبعاده الثلاثة(البيئة الخارجية والداخلية والمنافسة) من تحديد نقاط القوة والضعف من جهة واكتشاف الفرص والتهديدات البيئية من جهة أخرى، وعلى خلفية هذا التشخيص تقوم المكتبة بتحديد أهدافها التسويقية التي تريد بلوغها.
- يتم صياغة الإستراتيجية التسويقية انطلاقاً من تجزئة السوق إلى قطاعات سوقية متقارنة ، وبعد تقسيم هذه القطاعات يتم تحديد استراتيجيات التعامل مع كل قطاع.
- عند صياغة المزيج التسويقي يتم تحديد القيمة الواجب إعطاؤها لكل عنصر انطلاقاً من التموقع المراد إحداثه في ذهن المستفيد.

الفصل الثالث:

تخطيط وتنظيم العملية التسويقية

تمهيد:

تحتاج إدارة التسويق بالمكتبة وكغيرها من الإدارات الأخرى للتخطيط التسويقي كوظيفة أولى ورئيسية، إضافة لباقي الوظائف الأخرى: التنظيم التوجيه و الرقابة خصوصا في ظل التغيرات السريعة والمتطرفة للبيئة التسويقية، فالخطيط هو الجسر الذي يربط الحاضر بالمستقبل وهو الركيزة الأساسية لإنجاز الأهداف. التي تسعى المكتبة لتحقيقها، عبر مجموعة متكاملة من الأنشطة. والتخطيط أيضا هو الذي يضمن لإدارة المكتبة أن تنظر إلى أبعد من مجرد ما يحدث اليوم ولكن تصور ما قد يحدث في المستقبل سواء السنة المقبلة، أو أبعد من ذلك.

كما يعتبر التخطيط المحدد الرئيسي لمدى نجاح باقي الوظائف الإدارية الأخرى، لهذا فسيكون التخطيط التسويقي محور دراستنا في القسم الأول من هذا الفصل أما القسم الثاني من هذا الفصل فقد خصّصناه للتنظيم التسويقي الذي بواسطته يتم "تقسيم العمل بين الأفراد داخل إدارة التسويق وتجميع الأنشطة في مجموعات وإسناد كل منها إلى إدارة أو قسم، وتحديد العلاقات الرئيسية والأفقية ووضع الهيكل التنظيمي وتصنيف الوظائف، وتبسيط إجراءات العمل بما يحقق الأهداف المرجوة بأقل التكاليف والجهد وفي الوقت المناسب".¹.

فتتنظيم النشاط التسويقي يدخل في إطار العمليات اليومية المستمرة كما يدخل في عملية البناء الإداري الجيد.

¹العلاق، بشير عباس؛ العبدلي، قحطان بدر. المرجع السابق، ص.84.

١-٣ مداخل التخطيط التسويقي:

تختلف المداخل التي تعتمد إداره المكتبه عند القيام بعملية التخطيط التسويقي و أيا كانت الطريقة التي تتبعها الإداره فإنها و في النهاية لا بد أن تخدم أهداف المكتبه. و بعد أن تحدد المكتبه الجهة المسئولة عن التخطيط يمكنها اختيار أحد المداخل التي ذكرها كونتلر و هي كما يلي^١:

أولاً: من أعلى إلى أسفل:

في ظل هذا المدخل يقوم الأفراد المقربون إلى مسئول التخطيط بأغلب العمل والكثير من مديري التسويق يشعرون بأن أهمية التخطيط في التسويق تتطلب نوعا من المركزية في التوجيه و الرقابة، و أن الأفراد و العاملين في المستويات الدنيا ليسوا في موقع يسمح لهم برأوية الكثير. و مع ذلك أوضحت بعض الدراسات أن التخطيط كلما يأتي من أعلى إلى أسفل كلما كانت الخطة غير دقيقة.

ثانياً: من أسفل إلى أعلى:

يعتمد هذا المدخل على المبدأ الذي يقول بأن المنفذين يجب أن يشتركون في إعداد خطة ولقد وجد بالتجربة أن هذه المشاركة في التخطيط تدفع المشاركيـن إلىبذل جهد أكبر لتنفيذ الخطة حتى يحكم عليها بالنجاح.

ثالثاً: الأهداف إلى أسفل و الخطط إلى أعلى:

تقوم الإداره العليا بتحديد الأهداف بعد دراسة الفرص و الاحتياجات في التنظيم ، ثم تقوم الوحدات المختلفة في الشركة بإعداد مشروعات خطط لتحقيق تلك الأهداف التي وضعتها الإداره العليا، و بعد أن تقرّها الإداره العليا تصبح الخطة سارـية المفعول.

^١ عبد الفتاح ، محمد سعيد. المرجع السابق ، ص. 213-214.

3-1-3- تعریف التخطیط التسوییقی:

لقد تعددت تعاریف التخطیط التسوییقی و تطرقـت إلى مختلف جوانبه و لكنها في نهاية المطاف أجمعت كلها على أنه عملية التبؤ بالمستقبل عن طريق إعداد الخطط و السياسات و الإستراتيجیات الكفیلة لتحقیق الاستقادة القصوى من المستقبل لضمان استمراریة المؤسسة و ریادتها في السوق.

و من بين تلك التعاریف نورد ما يلي:

التخطیط التسوییقی هو مرحلة التفكير المسبقـة التي تحدّد الطريق الذي تسلکه الجهود و الأعمال التسوییقية لتحقیق الأهداف الموضوعة على خير وجه¹.

كما عرّف بأنه الاستغلال المنظم للموارد التسوییقية بالمنشأة ، من أجل تحقیق أهدافها التسوییقية ، وهو سلسلة منطقیة من الأنشطة المترابطة التي تهدف إلى وضع السياسات التسوییقية و صياغة الخطط الازمة لتحقیق الأهداف².

و بالتالي فإن على المکتبة و قبل قیامها بأي نشاط تسوییقی ؛أن تبدأ أولاً بالتلخیط الدقيق لهذا النشاط و التحليل الموضوعي لنتائجـه المتوقعة في ظل الظروف التي يتبعـا لها مستقبلا.

¹ الأزهري ،محی الدين .ادارة النشاط التسوییقی:مدخل استراتیجي.القاهرة:دار الفكر العربي،إد.ت [ص.]58.

² ماکدونالد ،مالکولم ه ب.تر.الدویش ،صالح محمد؛العوض ،محمد عبد الله .الخطط التسوییقية:كيفية إعدادها :كيفية تطبيقها .الرياض .معهد الإدارة العامة للبحوث ،1996.ص.31.

3-1-2- أهمية التخطيط التسويقي:

لمعرفة أهمية التخطيط التسويقي للعملية التسويقية بالمكتبة الجامعية يجب على إدارة المكتبة أن تجيب عن السؤال التالي:

كيف يكون الحال في غياب التخطيط السليم و الدقيق للعملية التسويقية؟
عند غياب الخطة التسويقية أو عند الإعداد غير الدقيق لها ستنظر
مشكلات عديدة أمام إدارة المكتبة من بينها:

- 1- فشل المكتبة في تحقيق أهدافها.
 - 2- ضياع الفرص على المكتبة سواء كانت تسويقية أو ربحية.
 - 3- الأثر السلبي الذي يتركه الإخفاق في نفوس موظفي المكتبة.
- ومن هذا المنطلق تظهر بكل وضوح أهمية التخطيط التسويقي ودوره المحوري في رسم الطريق
- ذي يجب على إدارة المكتبة أن
- تسلك _____ ، و تكمن هذه الأهمية في:
- 1- تقدم خطة التسويق السليمة لإدارة المكتبة قاعدة متينة للخطط الأخرى بالمكتبة سواء كانت مالية، إنتاجية، تنافسية ... إلخ، حول طبيعة الخدمة المراد تقديمها وعن مختلف نفقاتها و كيف يمكن تغطية تلك النفقات.
 - 2- تمكن خطة التسويق المرنة إدارة المكتبة من التكيف مع التغيرات البيئية المحيطة بالسرعة الازمة لتفادي المخاطر التي تفرضها هذه المتغيرات المختلفة: منافسة، تكنولوجيا ...
 - 3- يمكن التخطيط التسويقي السليم من تحديد مواصفات الخدمات المكتبية و خصائصها.

4- يساهم التخطيط التسويقي الدقيق في تلبية حاجات المستفيدين ورغباتهم من المعلومات.

5- يساعد التخطيط التسويقي على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة (مادية بشرية و تكنولوجية) مما يؤدي إلى خفض تكاليف العمليات التسويقية .

6- يضمن التخطيط التسويقي التكامل و التوازن بين مختلف المصالح والأقسام في المكتبة.

7- " تخفيض الوقت اللازم للقيام بالأنشطة التسويقية المخططه ، لأن الأداء سيقتصر على العمل الضروري ، بالإضافة إلى إمكانية تحديد الوقت اللازم لتنفيذ كل جزء من أجزاء العمل التسويقي "¹.

و عن مقومات التخطيط التسويقي بالمكتبات قدم المستجوبون مقوّمان ترتكز عليهما عملية التخطيط الفاعلة والناجحة وهما:

أولاً: توفير المعلومات والبيانات الازمة التي تبني على أساسها إدارة التسويق قراراتها حيث تمكّن هذه المعلومات إدارة التسويق من:

- التفكير المبكر للنشاط التسويقي.

- تضمن لها أعلى درجات التنسيق والتكميل لمختلف الجهد في المكتبة.

- الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة ، مما يؤدي إلى خفض تكاليف التسويق.

- ضمان التكامل والتوازن بين مختلف أقسام المكتبة.

ثانياً: توفير الموارد المادية والكفاءات البشرية المؤهلة للقيام بعملية التخطيط التسويقي والناتج موضحة في الجدول التالي.

¹ الصيرفي، محمد . المرجع السابق، ص.82.

جدول رقم4: المقومات المعتمدة في عملية التخطيط التسويقي بالمكتبة.

النسبة	عدد التكرارات	الإجابة
%100	5	- توفير المعلومات والبيانات اللازمة التي تبني على أساسها إدارة التسويق قراراتها.
%60	3	توفير الموارد المادية والكفاءات البشرية المؤهلة للقيام بعملية التخطيط التسويقي.

3-1-3- أنواع الخطط التسويقية:

تختلف الخطط التسويقية من مؤسسة إلى أخرى تبعاً لاختلاف الظروف المحيطة و الإمكانيات المتاحة لكل منها، و كنتيجة لذلك يمكن أن نقسم الخطط التسويقية بالشكل التالي:

1- تقسيم الخطط حسب الزمن:

التخطيط الطويل الأجل:

في ظل هذا النوع من التخطيط، يتم تحديد الأهداف الإستراتيجية التي ترشد جهود المؤسسة في المستقبل، و يعطي التخطيط طويل الأجل إطاراً تعمل داخله بقية الخطط.

و معنى ذلك إذا تجاوزت الخطة سنتين فهي خطة أكبر من مجرد خطة تسويق لأنها سوف تتضمن أكثر من وظيفة أو نشاط.

التخطيط القصير الأجل:

يعتمد هذا التخطيط على بعض الأهداف الخاصة بوحدات معينة أو إدارات معينة و تعد هذه الخطط السنوية داخل الخطة الطويلة الأجل و تنفذ ما ورد فيها.

و على الرغم من أن الخطط القصيرة تكون دائما سنوية إلا أنه يمكن أن تكون أقل من ذلك، مثل الخطط التي تغطي موسمًا معيناً¹.

2- تقسيم وفق الأنشطة و المستويات:

التخطيط الإستراتيجي:

و هو تلك العملية الإدارية الخاصة بالتنمية و المحافظة على الملائمة و التوافق الإستراتيجي بين أهداف المنظمة و إمكانياتها و فرصها التسويقية المتغيرة، إنه يعتمد على تحديد مهمة المؤسسة بوضوح، ووضع الغايات و الأهداف و تحديد مجموعة الأنشطة و المنتجات التي تتلاءم بأفضل ما يمكن مع عناصر القوة و الضعف بالمؤسسة.

التخطيط التكتيكي أو المرحلي:

و هو عبارة عن الخطط و البرامج و السياسات و الأهداف المرحلية. لمواجهة ظرف خاص، أو مرحلة ما أو أهداف تكتيكية، وفق إطار زمني

¹ عبد الفتاح ،محمد سعيد. إدارة التسويق. الإسكندرية: الدار الجامعية، 1999. ص. 215.

محدد و ضمن السياق العام للإستراتيجيات العامة للتسويق و بالتالي الإستراتيجيات العامة للمؤسسة¹.

فالخطيط التكتيكي أو المرحلي يهدف إلى تحقيق أهداف مرحلية جزئية تتطلبها ظروف العمل التسويقي.

3-2 الإجراءات التسويقية ومعوقاتها:

إن الخطة التسويقية هي الإدارة المركزية لإدارة وتنسيق الجهود التسويقية في أي مؤسسة كانت اقتصادية أو نفعية على حد سواء، لذلك فعلى المكتبة الراغبة في تحسين فعاليتها التسويقية أن تتعلم كيف تخلق وتطبق و تستخدم خطط تسويقية متقدمة ،لهذا سنحاول تركيز النقاش على إيجاد أجوبة للسؤالين التاليين:

- ما هي المراحل الأساسية التي يمر عليها التخطيط التسويقي بالمكتبة؟
- ما هي مختلف الصعوبات التي قد تواجه إدارة التسويق أثناء قيامها بعملية التخطيط التسويقي؟

3-2-3 مراحل التخطيط التسويقي:

يمر التخطيط التسويقي بعدة مراحل متتابعة يجب أن تولى كل منها ما تستحقه من عناية واهتمام،لضمان الحصول على خطة تسويقية ناجحة ،و على الرغم من اختلاف الكتابات حول هذه المراحل بشكلها الظاهري إلا أنها تتفق معاً من حيث الجوهر،ويمكن ترتيب هذه المراحل على النحو الآتي:

¹ الصميدعي ،محمود جاسم يوسف ،ردينة عثمان.المرجع السابق،ص.37-38.

١-تحليل الموقف الحالي:

ويتم في هذه المرحلة إجراء دراسة تحليلية لواقع المكتبة و موقفها في السوق، كما يتم دراسة متغيرات البيئة الداخلية و الخارجية، و يجري التنبؤ بالفرص والتهديدات التي تفرزها هذه البيئة. إضافة إلى دراسة الموارد والإمكانيات المتاحة للمكتبة ، مع الأخذ بالاعتبار ما قد يتتوفر منها مستقبلاً وما قد لا يتتوفر، بهدف تزويد المخططين بنظرة شاملة عن حالة المكتبة.

٢- تحديد الأهداف :

إن الخطوة السابقة تمكّن المكتبة من رسم الاتجاه العام لها في مجال التسويق وبناءً عليه يتم وضع الأهداف التسويقية التي يجب أن تتسم بما يلي:

- التكامل مع أهداف المكتبة و عدم الانفصال عنها أو التعارض معها؛ بل يجب أن يساهم انجاز الأهداف التسويقية في انجاز أهداف المكتبة و تحقيقها.

- يجب أن تكون هذه الأهداف واضحة وواقعية، قابلة للتحقيق وموضوعة بشكل علمي مدروس.

- يجب أن تكون الأهداف قابلة لقياس الكمي ؛لكي يمكن معها الرقابة و تقييم الأداء بشكل موضوعي^١.

كما يجب أن تشتمل الأهداف التسويقية للمكتبة على الآتي:

^١ الماضي ،محمد المحمدي ؛ خالد ، نظيمة عبد العظيم .أساسيات الإدارة . القاهرة :مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح،2001.ص.132.

- 1- مجموعات المستفيدين الذين ستقدم لهم الخدمات.
- 2- الحاجات والرغبات التي ستتشبعها المكتبة لهؤلاء المستفيدين.
- 3- التكنولوجيا التي ستستخدمها المكتبة لإشباع تلك الحاجات والرغبات.

3- تحديد و اختيار الأسواق المستهدفة:

نتيجة التباين في أنواع المستفيدين وعاداتهم القرائية، واختلاف الظروف الخاصة بكل مستفيد ؛ فإن الغاية من هذه المرحلة تمثل في ضرورة تركيز المكتبة لجهودها التسويقية على مجموعة المستفيدين الذين لم تستطع إشباع حاجاتهم و تلبية متطلباتهم بعد. أي تتم دراسة جمهور المستفيدين و تحليل الفرص التسويقية التي يتوقع أن تمتلكها المكتبة في كل منها، ثم يتم تقييمها و ترتيبها تبعاً للمزايا المتوقعة للمكتبة فيها، من أجل اختيار سليم للخدمات و حماية لموارد المكتبة و إمكاناتها من الهدر، في أماكن قد لا تمتلك المكتبة فيها أي ميزة تسويقية نسبية لاعتبارات مختلفة.

4- تصميم المزيج التسويقي:

في هذه المرحلة يتم اختيار المزيج التسويقي للمكتبة و الذي يتكون من (المنتج"الخدمة المكتبية"- التسويق - التوزيع - الترويج)، كما يتم تحديد كيفية مساهمة كل عنصر منها في تحقيق أهداف التسويق ،مع المحافظة على التنسيق و التنااسب بين هذه العناصر بالشكل الذي يأخذ في الاعتبار مجموعة من العوامل؛ كطبيعة الخدمة و نوعيتها، قنوات التوزيع المستعملة، المنافسة، جمهور المستفيدين الحاليين و المرتقبين².

¹ سويدان، نظام موسى؛ البرواري، عبد المجيد. إدارة التسويق في المنظمات غير الربحية. عمان: دار الحامد، 2008. ص .81.

² الماضي، محمد المحمدي ؛ خالد ، نظيمة عبد العظيم . المرجع السابق، ص.134-135.

5-إعداد الخطة التسويقية و برنامج العمل:

هذه الخطة التي يجب أن تكون مرتبطة بفترة زمنية معينة، قصيرة متوسطة أو طويلة الأجل والتي سيصبح إعدادها أمراً ميسراً بعد القيام بتحليل الواقع الحالي للمكتبة ودراسة متغيرات بيئتها الداخلية و الخارجية ، و التنبؤ بمفرزات هذه المتغيرات من فرص و تهديدات، و بعد القيام بتحديد الأهداف التسويقية و رسم الاتجاه العام للمكتبة في مجال التسويق و اختيار المستفيدين المستهدفين ، و تصميم المزيج التسويقي الملائم¹ .

3-2-2 معوقات التخطيط التسويقي:

هناك بعض الصعوبات التي تواجه الإدارة أثناء عملية التخطيط التسويقي ومن أهمها ذكر الآتي:

- ضعف الدعم من الإدارة العليا لعمليات التخطيط .
- عدم وجود خطة لعمليات التخطيط .
- عدم وجود المساعدة من المستويات الإدارية الأخرى.
- سوء فهم مصطلحات التخطيط.
- إحلال الأرقام بدلاً من الأهداف والإستراتيجيات المكتوبة.
- كثرة التفاصيل وبعدها عن الموضوع.
- الرجوع إلى الخطة مرة في السنة.
- فصل تخطيط العمليات عن التخطيط الاستراتيجي.
- الفشل في دمج التخطيط التسويقي بنظام تخطيط المنشأة.

¹ الماضي ، محمد المحمدي ؛ خالد ، نظيمة عبد العظيم . المرجع السابق، ص. 135

- تفويض التخطيط إلى مخطط أو استشاري من خارج المنشأة¹.
كانت هذه أهم الصعوبات التي تواجه الإدارة بصفة عامة أثناء عملية التخطيط التسويقي وضمن هذه الصعوبات تدرج بعض الصعوبات التي قدمها أفراد العينة:

حيث أجمع أفراد العينة على عدم وجود نموذج يوضح لإدارة المكتبة كيفية تسيير عمليات التخطيط ويتمدها بمختلف الإرشادات ابتداءً من مراجعة الأهداف إلى وضع الاستراتيجيات، ثم البرامج التنفيذية و الميزانيات ثم مراجعتها مرة أخرى حتى تتمكن إدارة المكتبة من الوصول إلى حل وسط بين ما ترغب في تحقيقه وبين ما يمكنها تطبيقه فعلاً في ظل واقعها الحالي.

وأضاف اثنان من أفراد العينة صعوبة أخرى تتمثل في :
ضعف الدعم من الإدارة العليا لعمليات التخطيط وفي هذا الإطار يمكن تحديد أربع مستويات لمدى قبول الإدارة العليا للتخطيط التسويقي وهي:
- المستوى الأول تجاهل عملية التخطيط التسويقي تماماً.
- المستوى الثاني معاملة التخطيط التسويقي بلا مبالاة ، كما لو كانت المنشأة تتكلم عنه وهي لا تطمح في تحقيق أي نتائج نهائية من ذلك.
-المستوى الثالث التعامل مع التخطيط التسويقي بشكل جاد نسبياً، حيث يؤخذ في الاعتبار وبشكل محدود ،توزيع المصادر والموارد على بعض العمليات إذا أرادت المنشأة الحصول على نتائج جيدة.

¹ ماكدونالد ،ماكولم ه ب.تر.الدويس ،صالح محمد؛العوض ،محمد عبد الله . المرجع السابق .69،ص.

- المستوى الرابع يؤخذ التخطيط التسويقي بشكل جاد تماما ،كما يكون هذا تأكيد على أن التخطيط التسويقي قد تؤدي إلى تغيير اتجاه وطبيعة أعمال المنشأة ،كما قد يتغير معه الهيكل التنظيمي للسلطات فيها¹.

- وعلى هذا فان قدرة المكتبة على مواجهة المخاطر والتحديات التي تواجهها مرهون ب مدى دعم الإدارة العليا للتخطيط التسويقي ،ومن ثمة فإن هذا الدعم لا ينبغي أن يقل عن المستوى الثالث لأن أي مستوى دون ذلك سيكون بمثابة هدر للوقت والجهد. و النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم 05 : صعوبات التخطيط للعملية التسويقية بالمكتبة

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة
عدم وجود نموذج يوضح لإدارة المكتبة كيفية تسخير عمليات التخطيط في واقع التطبيق العملي.	5	%100
ضعف الدعم من الإدارة العليا لعمليات التخطيط	3	%60

3-3 التخطيط الاستراتيجي للتسويق:

يعد التخطيط التسويقي بمثابة العملية التي تمكن منظمات الأعمال من تحليل البيئة وتشخيص قدراتها وطاقتها، وتحديد مسارات العمل التسويقي

¹العلاق ، بشير عباس؛ العبدلي ، قحطان بدر. المرجع السابق، ص.14.

وتتفيد القرارات التسويقية ، ويعد التخطيط التسويقي جزء لا يتجزأ من مفهوم أوسع ألا وهو التخطيط الإستراتيجي، الذي يتضمن حالات التوافق والانسجام بين استراتيجيات الإنتاج والبحث والتطوير والتمويل والموارد البشرية ويهدف التخطيط الاستراتيجي إلى تحديد شكل المنظمة وذلك لتمكين أعمالها من الاستمرار والتواصل لتحقيق الأهداف.

وقد عرّف Kotler التخطيط التسويقي الإستراتيجي على أنه العملية الإدارية الخاصة بوضع وإدارة العلاقة بين أهداف المنظمة والمهارات والموارد وفرصها التسويقية المتغيرة حيث يسعى إلى رسم وإعادة ترتيب أنشطة ومنتجات المنظمة بالشكل الذي يحقق النمو والأرباح المستهدفة¹.

حيث أنه باستخدام التخطيط الاستراتيجي تحدد إدارة المكتبة الأنشطة والأعمال والوظائف الواجب القيام بها من أجل توجيه المكتبة و نقلها من موقعها الحالي إلى الموقع الذي تطمح أن تبلغه في المستقبل.

إن فعالية التخطيط الاستراتيجي للتسويق تتطلب دراسة جميع أعضاء فريق التسويق في المكتبة بمكونات عملية التخطيط و مراحلها و النتائج المتواخة منها و سبل تحقيقها. و هذا يتطلب:

- 1- التعريف بأهمية التخطيط بصورة عامة و التخطيط الاستراتيجي للتسويق بصورة خاصة.
- 2- التحقق من توفر الكم و النوع الملائم من كوادر إدارة التسويق و توضيح الإطار العام لعملهم و طرق التنسيق و الاتصال فيما بينهم.

¹ مهدي،نهاد. التخطيط التسويقي الإستراتيجي. [على الخط المباشر]تمت زيارة الصفحة يوم: 18-04-2011 متاحة على الانترنت:

<http://marketing4all.forumalgerie.net/t47-topic>

3- تأمين الموارد و المتطلبات الأساسية التي يبني عليها التخطيط من مصادر معلومات و بيانات.

4- تخصيص الاحتياجات و الموارد المادية و البشرية و التكنولوجية اللازمة للبدء بنشاط تخططي مميز.

إن المكتبات المعاصرة في حاجة ماسة للتخطيط الاستراتيجي لأنشطتها التسويقية هذه الحاجة التي تتبع من :

- ضرورة وجود تصور واضح لدى المكتبة عن حجم خدماتها و قيمة عملياتها خلال الفترة القادمة.

- ضرورة أن يتم تنويع أعمال وخدمات المكتبة بشكل منظم، مخطط ومدروس.

3-3-1 أهمية التخطيط التسويقي الإستراتيجي :

تتعدد أهمية وفوائد التخطيط الاستراتيجي للتسويق ، وبنظرة شاملة نجد يمكن المكتبة من تحقيق درجة عالية من التفاعل مع البيئة المحيطة بها. ويحقق ذلك للمكتبة القدرة على البقاء في الأجل الطويل ، وهو هدف استراتيجي تسعى إليه مختلف المنظمات. ويمكن التخطيط الاستراتيجي من التفكير المنظم في المستقبل والذي يعتمد على الدارسة والتحليل لمختلف المتغيرات داخل وخارج المكتبة. ويعنى ذلك اتخاذ قرارات إدارية رشيدة ، بعيدة عن العشوائية والأهواء الشخصية. كما يمكن من تحليل قدرات وإمكانيات المكتبة واستغلال أوجه القوة بها، وعلاج أوجه الضعف وتحويلها إلى أوجه قوة بما يساعد في تحقيق الأهداف التسويقية.

ويضمن التخطيط الاستراتيجي للتسويق استخدام المزيج التسويقي الملائم لتحقيق أفضل إشباع بالأسواق المستهدفة. فيضمن تقديم وتطوير المنتجات

المناسبة بهيكل الأسعار المناسب وطرق التوزيع والترويج المناسبة ويؤدي التخطيط الاستراتيجي للتسويق إلى وضوح ووحدة الرؤية أمام مختلف الكفاءات والموارد البشرية العاملة بالنظام التسويقي، فيدرك كل فرد أهمية دوره في تحقيق الإستراتيجية التسويقية، ويزيد ذلك من مستويات دافعية الكفاءات وبالتالي يزيد من مستويات الأداء الفردي والجماعي والتسويقي¹.

3-3-2 مراحل و خطوات التخطيط الاستراتيجي للتسويق :

يمثل التخطيط الاستراتيجي للتسويق بمجموعة من المراحل التي لا بد من ربطها بالبيئة التنظيمية للمكتبة حتى تكون قابلة للتطبيق و هذه المراحل هي²:

1 تحديد مهمة المكتبة:

وتتحدد مهمة المكتبة منذ بداية إنشاء المكتبة كإطار عام لعملها، و إعلان عن سبب وجودها، و تعتبر بمثابة إعلام عن الاتجاه، و وبالتالي يعتبر تحديد مهمة المكتبة أساسياً لتحديد الأهداف و بناء وتكوين الاستراتيجيات. إن تحديد مهمة المكتبة يجب أن يتم بشكل دقيق يعكس الرؤية طويلة الأجل الخاصة بها في صورة ما يجب أن تكون عليه المكتبة في المستقبل .

¹ الشاهد. محمد جمال. التخطيط الاستراتيجي للتسويق وفوائده. [على الخط المباشر] تمت زيارة الصفحة يوم: 13-03-2011. متحدة على الانترنت :

<http://kenanaonline.com/users/he3mah/posts/84453>

² محمد. ح. تخطيط التسويق . [على الخط المباشر] تمت زيارة الصفحة يوم: 07-03-2011. متحدة على الانترنت:

<http://vmco.maktoobblog.com/867005/>

كما يجب أن تكون هذه المهمة مرنة غير جامدة ، واضحة تميز المكتبة بذاتها عن باقي المكتبات ، و تصبح كإطار عام لتقدير الأنشطة الحالية و المستقبلية.

2 تحديد و وضع الأهداف :

تعتبر الأهداف نتائج محددة تسعى المكتبة لتحقيقها من أجل انجاز مهمتها. أي أن أهداف المكتبة لا بد أن تكون انعكاساً لمهمتها. كما لا بد أن تكون هذه الأهداف واضحة يمكن قياسها عبر عنها بشكل كمي - إن أمكن - و يجب أن تكون مرتبة تبعاً لأولوياتها وأهميتها النسبية مع الأخذ بالاعتبار عاملين أساسيين:

- عدم وجود تعارض بين الأهداف : بمعنى أن تكون الأهداف متجانسة منسجمة فيما بينها وأن لا يؤثر هدف على آخر.
- تسلسل إمكانية تحقيق الأهداف : بمعنى أن تكون الأهداف محددة ليس فقط حسب أهميتها وإنما أيضاً حسب إمكانية التحقيق ...

3 تحليل إمكانيات المكتبة:

و هو ما يطلق عليه البعض مصطلح "المراجعة الداخلية" و التي تعتبر خطوة أساسية و هامة على طريق إعداد و تطوير حالة تحليلية لسياسة المكتبة. و تهدف إلى دراسة و تحليل عناصر البيئة الداخلية للمنظمة و إمكانياتها و مواردها الداخلية؛ من أجل تحديد أهم نواحي القوة في المكتبة و القطاعات التي يمكن الاعتماد عليها في المستقبل و أيضاً أبرز نواحي الضعف التي يجب العمل على تلافيها و معالجتها؛ و وبالتالي تحويل الجهود نحو المجالات الأكثر فائدة و ربحية للمكتبة.

و من العناصر التي يجب تحليلها في هذه المرحلة : الموارد المالية و البشرية و التكنولوجية إضافة إلى أنظمة الإنتاج.

4 دراسة و تحليل البيئة الخارجية:

و تتضمن هذه المرحلة تعريف و تحليل مجموعة من العناصر الأساسية (اقتصادية - اجتماعية - سياسية - تكنولوجية - اتجاهات المنافسة ...) هذه العناصر التي تخرج عن نطاق تحكم و سيطرة الإداره، و ذلك بهدف تحديد الفرص التسويقية التي يمكن استغلالها لتدعم المركز التناصي للمكتبة ، و تحديد التهديدات التي تواجه خدمات المكتبة، من أجل إعداد الخطط الكفيلة بمواجهتها و التغلب عليها.

5 تخطيط الوظائف :

و يتم في هذه المرحلة تحديد الأنشطة و الأعمال الكفيلة بتحقيق الأهداف و تنظيمها ضمن أقسام وظيفية مختلفة في إطار الهيكل التنظيمي العام للمكتبة و الخاص بإدارة التسويق.

6 تحديد إستراتيجية المكتبة :

حيث تعبر الاستراتيجيات عن الوسائل التي تستخدمها المكتبة من أجل تحقيق الأهداف و التي تكتسب أهمية كبيرة نتيجة محدودية موارد المكتبة الأمر الذي يجعل قراراتها الإستراتيجية بشكل عام والإستراتيجية التسويقية بشكل خاص لا بد و أن تعمل على التخلص عن بعض الأنشطة الغير ضرورية و تخصيص مواردها لأنشطة أخرى أكثر أهمية.

إن اغلب المكتبات قد لا يكون في مقدورها توفير الموارد و الجهد اللازم إلا لتنفيذ عدد محدود من الاستراتيجيات في وقت معين ، كما أنها

غير ملزمة بالتغيير المستمر في استراتيجياتها فقد يكون البقاء على الوضع الحالي للمكتبة هو الحل الأمثل في الوقت الحالي¹.

7- تحديد الإستراتيجية التسويقية :

إن تحديد و اختيار إستراتيجية المكتبة في مجال التسويق يجب أن يتصف بالدقة و الموضوعية و يجب أن تساهم الإستراتيجية المختارة في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها إدارة التسويق و المكتبة معا على اعتبار التكامل بينهما.

هناك من يضيف خطوات أخرى إلى هذه الخطوات كمرحلة تنفيذ الإستراتيجية المختارة و الرقابة على الإستراتيجية².

في النهاية لا بد لنا التذكير بأن التخطيط التسويقي خطوة رئيسية و هامة على طريق النمو و الازدهار لأي مكتبة، وظيفة أساسية لا يمكن تجاهلها إلا إن كانت المكتبة ترغب في دخول المنافسة مكفنة بقرار اتها العشوائية.

3- 4 التنظيم التسويقي:

التنظيم بشقيه أو أركانه (ركن العمليات و ركن البناء) ينطوي على تحديد و توزيع الأنشطة و المهام و المسؤوليات و السلطات على العاملين بالمكتبة كل، أو بالإدارة أو قسم معين بالإضافة إلى تحديد العلاقات المتبادلة بين العاملين لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف³.

¹ محمد. ح. المرجع السابق.

² المرجع نفسه.

³ عاطف، زاهر عبد الرحيم. مفاهيم تسويقية حديثة. ط1. عمان : دار الرأي، 2009. ص. 167.

و قبل أن نتعرض لتصميم الهيكل التنظيمي التسويقي تجدر الإشارة إلى عدة أمور تتعلق بالتنظيم التسويقي منها ما يلي¹:

1-أن عملية التنظيم تتطوّي على عدد من الخطوات النمطية؛ التي لا تختلف سواء في مجال (نطاق) تطبيقها أو مستوى التطبيق من منظمة لأخرى، حتى وإن اختلفت المنظمات أو الإدارات داخلها) من حيث الحجم أو طبيعة النشاط أو غيرها من الخصائص الأخرى. كما أن هذه العملية لا تختلف أو تتغير بتغيير المكان و الزمان ،و إن ما يطرأ على هذه العملية من تغيير يمكن فقط في درجة عمق الممارسة و التفصيات المرتبطة بمراحل وخطوات التطبيق و إجراءاته و أسبابه و أهدافه...إلخ

2- أن التغيير الذي يحدث على التنظيم عادة ما ينسحب على الهيكل أو البناء التنظيمي المرتبط به، و يحدث التغيير المشار إليه (أو يصبح ضرورة) لسبب أو أكثر من الأسباب الآتية:

- تغيير إستراتيجية المكتبة، فالتغيير في الإستراتيجية يتطلب تغييرا في الهيكل.

- الحاجة إلى متخصصين للتعامل مع المشكلات الناجمة عن تعقيدات العمل بسبب كبر الحجم و استخدام تكنولوجيا جديدة.

- إضافة خدمات مكتبية جديدة.

- القرارات الخاصة بمركزية أو لامركزية اتخاذ القرارات .

- توسيع الأنشطة والخدمات الذي يتطلب زيادة في حجم القوى العاملة والمشرفين وعدد مستويات الإشراف.

¹ أبوحف ، عبد السلام. المرجع السابق ، ص.70.

3-4-أبادئ التنظيم التسويقي:

تبعد أهمية الدقة في تصميم الهيكل التنظيمي التسويقي في ضوء المبادئ التالية¹:

1-مبدأ وحدة الأهداف:

و تطبيق هذا المبدأ يعني ضمنياً أهداف تسويقية مصاغة بدقة و مفهومة بدرجة كافية، كما يجب أن يعكس الهيكل التنظيمي أهداف المكتبة حيث أن أنشطة المؤسسة تشتق أصلاً من تلك الأهداف.

2- مبدأ الفعالية:

حيث يجب أن يحقق الهيكل التنظيمي للعاملين في المجال التسويقي الرضا الفردي و الجماعي عن العمل كما يجب أن يحدد خطوط واضحة للسلطة و أبعاداً واضحة للمسؤولية و يسمح بقدر مناسب بمشاركة العاملين في مجال التسويق في حل المشكلات و اتخاذ القرارات.

3-مبدأ المواقف و الظروف البيئية:

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

4-مبدأ التفويض:

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

¹ هاشم، زكي محمود. التنظيم وطرق العمل. الكويت:منشورات السلسل، 1988. ص. 55 - 56

5- مبدأ المسؤولية:

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

6- مبدأ نطاق الإشراف:

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

7- مبدأ تدرج السلطة:

بمعنى أن تتجمع السلطة في النهاية بيد شخص واحد، ثم تتسب بعدها إلى جميع أجزاء المنظمة.

4-3 تصميم الهيكل التنظيمي التسويفي:

يقصد بتصميم الهيكل التنظيمي عملية بناء المستويات الإدارية، مثل مستوى الإدارة العليا والإدارة الوسطى والإدارة الدنيا، حيث تشير هذه المستويات إلى المراكز النسبية في الخريطة التنظيمية، فالإدارة العليا تمثل الأنشطة التي توجد في قمة الخريطة ثم يليها في مستوى أقل الإدارة الوسطى والإدارة الدنيا (المباشرة)، وتنطلب عملية التصميم هذه القيام بتحديد الأنشطة والأعمال المطلوب أداؤها، ثم تحديد الأسس التي يتم بناء عليها التجميع في وحدات متجانسة تحت مستويات رقابة متناسقة، غير أن من المهم الإشارة إلى أنه يجب أن لا يظهر الهيكل التنظيمي المناسب و التبعية الرئيسية فقط، بل إن تصميم الهيكل يجب أن يكون من منطلق تحقيق النتائج، فلا يجب أن يكون الهيكل التنظيمي عبارة عن عدة تجمعات إدارية؛ بل يجب أن يوضح ذلك المراكز المسئولة عن تحقيق النتائج، ولا تحدد هذه المراكز اعتباطياً، بل تحدد في شكل شبكة نتائج

متراطمة، حيث يكون للجزء دور في تحقيق الهدف الكلي عن طريق تحقيق هدف فرعى¹.

ومحاولة منا لمعرفة أهم العوامل المؤثرة في تصميم الهيكل التنظيمي التسويقي بالمكتبة طرحا السؤال على أفراد العينة فكانت الإجابة كالتالي:

أجمع أفراد العينة على أن العامل الأساسي في تصميم الهيكل التنظيمي للمكتبة هو حجمها فكلما كان حجم المكتبة كبير كلما كانت الحاجة أكبر إلى زيادة درجة تقسيم العمل والتخصص وإنشاء وحدات جديدة من شأنها متابعة العمل بشكل أفضل.

إضافة إلى العامل السابق رأى أفراد العينة أن هناك عامل آخر لا يقل أهمية عن الأول، و يؤثر على تصميم الهيكل التنظيمي وهو الزيادة في عدد المستفيدين الحاليين والمحتملين وتتنوع حاجاتهم ورغباتهم من المعلومات الأمر الذي يؤدي إلى تنويع الخدمات والأنشطة من خلال التوسيع في نشاط واحد أو عن طريق الدمج بين الأنشطة .. أو غير ذلك ،و كل حالة من هذه الحالات تستوجب تغييرا في الهيكل التنظيمي ودرجة التخصص وتقسيم العمل ،لكي تتناسب مع النمو المحقق وكذلك الأعمال المطلوب انجازها.

وآخر عامل رأت أفراد العينة تأثيره على الهيكل التنظيمي التسويقي للمكتبة هو إدخال التكنولوجيات الحديثة على بعض الخدمات المكتبية الأمر الذي يستلزم التغيير في الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق ،كأن تجبر الإدارة على خلق أقسام جديدة أو ضم بعضها الآخر أو إلغائها تماما. و النتائج موضحة في الجدول الآتي:

¹ الصيرفي ،محمد . المرجع السابق،ص.139-140.

جدول رقم6: العوامل المؤثرة في تصميم الهيكل التنظيمي التسويقي للمكتبة.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة
حجم المكتبة فكلما كان حجم المكتبة كبير كلما كانت الحاجة أكبر إلى إنشاء أقسام وحدات جديدة تتبع العمل بشكل أفضل .	5	%100
ازدياد عدد المستفيدين الحاليين والمحتملين وتنوع حاجاتهم ورغباتهم من المعلومات .	5	%100
إدخال التكنولوجيات الحديثة على بعض الخدمات المكتبة يستلزم التغيير في الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق .	3	%60

4-3 التوصيف الوظيفي:

توصيف الوظائف جزء أصيل من عملية التنظيم، و تستهدف عملية توصيف الوظائف تعريف و تحديد الواجبات و المسؤوليات المناظطة و الملقاة على عاتق الفرد أي أنها تجيب عن تساؤلات مثل:

- ماذا يجب أن يفعل الفرد؟

- مع من يعمل؟

- مع من يتصل؟

- لمن يقدم شكواه أو تقارير تقدم العمل؟

- ما هو نطاق سلطته؟

- ما هي مسؤولياته؟

- ما اسم وظيفته؟

- ما هو / موقعه / مركزه الوظيفي أو التنظيمي¹؟

4-4-3 مراحل بناء الهيكل التنظيمي:

و يقصد بذلك تحديد أعداد ونوع ومستويات الوظائف اللازم وجودها لأداء الأعمال المختلفة بكفاءة وفعالية في مختلف الوحدات التنظيمية، وكذا عدد شاغلي كل وظيفة منها و يتم ذلك وفق للخطوات التالية²:

1-تحديد الهدف:

يجب على مدير التسويق في المكتبة أن يحدد و بدقة متاهية الهدف الرئيسي لإدارته، و كذا مجموعة الأهداف الفرعية، التي تمكّنه من الوصول إلى ذلك الهدف الرئيسي، فمثلاً إن الهدف الرئيسي لإدارة التسويق في المكتبة هو تحقيق رضا المستفيدين.

2- تحديد السياسات:

هنا يتم تحديد السياسات الازمة لتحقيق الهدف الرئيسي للمكتبة، ومن أمثلة تلك السياسات تتمية قدرات ومهارات مقدمي الخدمة المعلوماتية داخل المكتبة، بالقدر الذي يمكنهم من تحقيق رضا المستفيدين و السعي وراء كسب مستفيدين جدد.

3- تحديد الأنشطة الرئيسية:

¹ أبو قحف ، عبد السلام. المرجع السابق، ص. 73.

² الصيرفي ، محمد . المرجع السابق، ص. 140-141.

و هنا يتم تحديد الأعمال و الأنشطة الواجب أدائها، لتحقيق الأهداف في ضوء السياسات الموضوعة. ومن أمثلة تلك الأنشطة استقطاب مقدمي الخدمة من ذوي الكفاءات المميزة و البحث عن أفضل الوسائل المستخدمة في تنمية أدائهم.

4- تجميع الأنشطة في الأقسام:

وهنا يكون التجميع على أساس التشابه، حيث يتم تجميع الأنشطة الازمة لتحقيق الأهداف، ثم تقسم إلى أنواع حسب درجة التشابه بينها، هذا مع ملاحظة إمكانية تجميع الأنشطة على أساس التكامل و التداخل فيما بينها. كما يمكن أيضا تجميع الأنشطة على أساس التكامل و التشابه معا، غير أنه في جميع الأحوال يجب مراعاة تحقيق التنسيق بين كل قسم و الأقسام الأخرى.

5- تجميع الأقسام في الإدارات:

على أن يتولى مسؤولية كل إدارة مدير خاص بها، و من ثم يصبح لدينا مثلا إدارة خاصة بالإعلان و الترويج و أخرى خاصة بالخطيط للخدمة و الثالثة خاصة ببحوث التسويق... و هكذا.

6- تجميع الإدارات في قطاع:

يتولى شئونه رئيس مختص و يتحدد ذلك على ضوء تقدير عدد الوظائف التنفيذية و من ثم عدد الوظائف الإشرافية اللازم وجودها لتنسيق العمل على كافة المستويات.

3-4-3- طرق بناء التنظيم الداخلي لإدارة التسويق:

في ضوء ما سبق يمكن بناء الهيكل التنظيمي و تجميع الأنشطة و الأعمال على عدة أسس أو معايير ويمكننا تناول هذه الأسas والمعايير باختصار، مع الأخذ في الاعتبار أنه من النادر جدا استخدام أساس واحد أو معيار واحد للتجميع:

أولا - الوظائف¹:

في ظل هذا الأساس يتم تجميع الأنشطة و الأعمال في أقسام بناءا على طبيعة الوظيفة التي تدرج تحتها هذه الأنشطة، فمثلا يتم تجميع الأنشطة و الأعمال المرتبطة بالإعلان و الترويج و بحوث التسويق... إلخ في إدارة أو قسم هو قسم إدارة التسويق، و بالمثل يتم تجميع الأعمال و المهام الخاصة بإنتاج الخدمة في إدارة واحدة هي إدارة الإنتاج و هكذا.

و من أهم مزايا و عيوب هذا النوع من التجميع أو التكوين التنظيمي للإدارات و الأقسام ما يلي:

المزايا:

- 1- أنه انعكاس طبيعي لطبيعة نشاط المنظمة.
- 2- المساعدة في تطبيق مبدأ التخصص.
- 3- ضمان الإشراف و الرقابة الجيدة على جميع الأنشطة.
- 4- ضمان الاهتمام بالأنشطة الأساسية للمنظمة.

العيوب:

- 1- تركيز مسؤولية تحقيق الأرباح على المدير العام أو رئيس مجلس الإدارة، الإداره العليا فقط.

¹ عاطف، زاهر عبد الرحيم. المرجع السابق، ص. 171-172.

2- صعوبة التنسيق في كثير من الأحيان بين الوظائف، و يستخدم هذا الأساس في تجميع الأعمال و الأنشطة في الإدارة في الظروف الآتية:

- 1- تجанс نواتج المنظمة.
- 2- تجанс العملاء الذين تخدمهم المنظمة.
- 3- الصغر النسبي لحجم المنظمة.
- 4- استقرار الظروف البيئية.
- 5- توافر قدرات إدارية عالية في أعمال التخطيط و التنظيم و الرقابة.
- 6- إذا كانت قدرات و خبرات العاملين بالمنظمة محدودة نسبياً.

ثانياً - المناطق الجغرافية¹:

عندما تتعدد و تتتنوع أو تنتشر المناطق (أو الأسواق) الجغرافية التي تخدمها المنطقة، يصبح من الممكن تجميع الأنشطة و الأعمال على أساس هذه المناطق بحيث تتخصص كل إدارة أو قسم في خدمة منطقة جغرافية بذاتها.

المزايا:

- 1- سرعة اتخاذ القرارات.
- 2- ضمان إلمام المديرين بخصائص و متطلبات كل منطقة جغرافية.
- 3- تسهيل التنسيق على مستوى المنطقة الجغرافية الواحدة.
- 4- توفير فرص للترقي.

العيوب:

1- صعوبة التنسيق بين المناطق الجغرافية من ناحية و بين المركز الرئيسي من ناحية أخرى.

¹أبو قحف ، عبد السلام. المرجع السابق، ص. 86-87.

2- احتمال مخالفة الفروع في المناطق الجغرافية لسياسات المركز الرئيسي.

3- صعوبة الرقابة - رقابة الإدارة العليا على الفروع - .

و يستخدم هذا الأساس في ظل الظروف التالية:

1- التشتت الجغرافي للمناطق التي تخدمها المنظمة.

2- تباين أو اختلاف المناطق أو الأسواق في خصائصها و احتياجاتها.

3- كبر الحجم النسبي لتعامل المنظمة مع كل منطقة أو سوق.

4- إمكانية تطبيق نظم الرقابة و الحوافز على أساس نتائج التعامل مع المناطق.

ثالثاً: النواتج (سلع/خدمات) ¹:

وفقاً لهذا الأساس يتم تجميع الأعمال لتكوين وحدات أو إدارات تنظيمية متخصصة طبقاً لنوع السلعة أو الخدمة التي تقدمها للعملاء أو المنتفعين، سواء تم هذا على مستوى إدارة التسويق أو المنظمة ككل، حيث يتم تخصيص إدارة أو قسم لكل سلعة أو خدمة تقدمها المنظمة.

المزايا:

1- يسمح بالاستخدام الجيد للمعرفة المتخصصة في السلعة أو الخدمة المقدمة.

2- يساعد في تسهيل تحديد مسؤولية الأرباح على مستوى كل إدارة أو قسم.

3- توفير فرص لنمو وتوسيع المنتجات و الخدمات.

¹. المرجع نفسه، ص. 89-90.

العيوب:

1-الصعوبات التي تواجه عملية التنسيق بين الإدارات فيما يرتبط بالخدمات المركزية الخاصة بالإنتاج و البيع و شراء مستلزمات الإنتاج ... الخ.

2-المشاكل التي تواجه الإداراة العليا عند الرقابة على الإدارات و الأقسام.

3-احتمالات عدم توافر المهارات الكافية لسد احتياجات الإدارات المختلفة.

و يطبق هذا الأساس في الحالات و الظروف الآتية:

1- تعدد وتنوع المنتجات و السلع أو الخدمات التي تقدمها المنظمة.

2-اختلاف طبيعة العمليات الإنتاجية المتصلة بكل نوع من أنواع النواتج (السلع أو الخدمات).

3-توفر قدرات إدارية عالية وكذلك توافر مهارات كافية لدى القوى العاملة.

رابعاً: العملاء¹:

من الممكن تجميع الأنشطة و الأعمال في وحدات تنظيمية متخصصة على أساس مجموعات العملاء الذين تتعامل معهم المنظمة، حيث تضطـلـع كل إدارة أو قسم بكافة الأنشطة الخاصة بخدمة مجموعة معينة من العملاء أو المستهلكين لسلعة ما أو المنتفعـين بـخدمة معينة.

خامساً: العمليات أو المراحل الفنية²:

من الممكن تطبيق معيار العمليات أو المراحل الفنية في تجميع الأنشطة والمهام في إدارات أو أقسام إذا توافرت الشروط الموقـية التالية:

¹ عاطف، زاهر عبد الرحيم. المرجع السابق، ص. 174.

² أبو قحـف ، عبد السلام. المرجع السابق، ص 92.

١- تعدد العمليات أو المراحل الفنية مع التكامل النسبي للأعمال التي تنتهي لكل واحدة منها.

٢- اختلاف متطلبات وطرق أداء كل مرحلة أو عملية و كذلك المشاكل التي تواجهها.

٣- سهولة التسويق المسبق لعلاقة المراحل والعمليات ببعضها البعض.

٤- إمكانية قياس الأداء و الرقابة على كل مرحلة أو عملية من العمليات.

سادساً: تعدد الأسس^١:

تجدر الإشارة إلى أنه من النادر استخدام معيار أو أساس واحد لتجميع الأنشطة والأعمال في وحدات تنظيمية سواء على مستوى المنظمة ككل أو على مستوى إدارة من إداراتها.

ومن ثم فإن الوضع الغالب في معظم الأعمال هو استخدام أكثر من معيار واحد. كأن يستخدم المعيار الجغرافي مع المعيار الوظيفي في تكوين الوحدات التنظيمية، و بناء الهياكل التنظيمية و ذلك مع الأخذ في الاعتبار الشروط الموقعة التي تحكم إمكانية استخدام كل أساس أو معيار من هذين المعيارين.

أسس و معايير أخرى لتجميع الأنشطة في وحدات تنظيمية:

التكوين المصفوفي.

التجميع على أساس الوقت.

التجميع الموجه بالسوق.

التجميع على أساس الوحدات الإستراتيجية.

التجميع على أساس المدخلات.

^١ عاطف، زاهر عبد الرحيم. المرجع السابق، ص. 175.

3-4-6 التطوير التنظيمي وإعادة التنظيم:

هناك العديد من الأسباب التي تؤدي إلى ضرورة إعادة التنظيم أو التطوير التنظيمي ومن أهمها ما يلي:
أولاً: النمو:

قد يأخذ أشكالاً متعددة كما أنه يتم بطرق مختلفة ويقاس النمو إما بحساب معدل الزيادة السنوي في المبيعات، أو القوى العاملة، أو رأس المال أو الطاقة الإنتاجية أو الأصول بالإضافة إلى نمو قيمة المنظمة أو نمو الأرباح أو ثروة المالك و غيرها من المقاييس الأخرى.

يعتبر تنويع النشاط أو المنتجات أو الأسواق والاندماج و التكامل الرئيسي الأمامي و الخلفي و التكامل الأفقي (النمو التكاملي) من الأمثلة الشائعة لطرق و أساليب النمو.

ويعتبر النمو من أهم العوامل التي تجعل من إعادة التنظيم أو تطوير التنظيم ضرورة تفرضها متطلبات الانجاز الفعال للأنشطة و تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة لبلوغها. وبنظرية سريعة و مبسطة لتأثير النمو على الهيكل التنظيمي وتطوره يمكن ملاحظة الآتي¹:

1- عندما تكون المنظمة صغيرة الحجم و تتخصص في إنتاج أو تسويق منتج واحد أو تقديم خدمة (حيث يكون المالك هو المدير) نجد أن الهيكل التنظيمي بسيط والعلاقات التنظيمية يغلب عليها الطابع غير الرسمي.
وبمعنى آخر قد لا يوجد هيكل تنظيمي رسمي.

2- في حالة الانتقال من المرحلة السابقة إلى مرحلة تخصص المنظمة في إنتاج أو تسويق سلعة أو خدمة واحدة، وفي حالة اختلاف مراحل إنتاج

¹ أبو قحف ، عبد السلام. المرجع السابق، ص 98-99.

السلعة أو تقديم الخدمة ومع تكامل المعاملات أو العمليات التسويقية نجد أن الهيكل التنظيمي يتم بناء على أساس العمليات أو الوظائف.

3- في حالة انتقال المنظمة إلى مرحلة أخرى حيث:

- تعدد السلع أو الخدمات المنتجة أو المقدمة.

- تعدد وانتشار المناطق الجغرافية التي تخدمها المنظمة.

- تختلف الأسواق في طبيعتها وتختلف أساليب التعامل أو البيع في كل سوق، فإن الهيكل التنظيمي يتم بناءه على أساس المنتجات أو المناطق الجغرافية أو الاثنين معاً.

4- أما في حالة انتقال المنظمة إلى مرحلة أخرى أكثر تقدماً حيث:

- تعدد المنتجات أو السلع و الخدمات وكذلك خطوط الإنتاج.

- تعدد المناطق الجغرافية أو الأسواق.

- عدم التكامل في العمليات الإنتاجية (أي استقلال كل عملية عن الأخرى أو عدم اعتمادها على الأخرى).

- اختلاف العمليات التسويقية نجد أن بناء الهيكل التنظيمي يأخذ شكل الشبكة أو المصفوفة و يقوم على أساس السلعة أو المنطقة الجغرافية.

ثانياً: ضغوط البيئة الخارجية:

ومن بين هذه الضغوط زيادة تدخل الحكومة بأجهزتها المختلفة في ميدان الأعمال سواء من خلال قيامها بدعم بعض الصناعات أو الرقابة على الأسعار أو الضرائب على الأرباح التجارية أو الصناعية. ففي مثل هذه الحالات قد تلجأ إدارة المنظمة إلى تطبيق درجة عالية من المركزية في اتخاذ القرارات المرتبطة بتسعير منتجاتها، وبالتالي تقليص حرية الفروع المنتشرة في المناطق الجغرافية في اتخاذ مثل هذه القرارات. كما أن مثل

هذه الممارسات الحكومية قد تؤدي إلى تردد في إجراء برامج التوسيع في الطاقة الإنتاجية أو توسيع الأنشطة¹.

ثالثاً: التكنولوجي:

كلما ارتفع المستوى التكنولوجي (نظم الإنتاج و الصناع و الإدارة و التسويق..الخ) كلما انخفضت الحاجة إلى العنصر البشري. ففي المنظمات كثيفة رأس المال التكنولوجي نجد أن عدد العاملين فيها أقل من نظيرتها في المنظمات كثيفة العمالة، وهذا قد يعني انخفاض عدد المستويات الإدارية وصغر نطاق الإشراف، وارتفاع درجة المركزية في اتخاذ القرارات..الخ. ومن ثم فإن اتجاه المنظمة نحو التحديث التكنولوجي يتربّ عليه ضرورة إعادة بناء و تكوين الوحدات التنظيمية و هيكل العلاقات بينها، مع ضرورة الاعتراف بأن مشاكل عديدة قد تواجه هذه العملية، الأمر الذي يتطلب من الإدارة القيام بالتبؤ بمثل هذه المشكلات وإعادة الترتيبات الخاصة بمواجهتها².

خلاصة :

نظراً لأهمية التنظيم التسويقي في تطوير وتعديل الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق كلما تطلب الأمر، أردنا تقديم بعض الإرشادات الخاصة به والتي ينبغي على إدارة التسويق التقيد بها:

- 1- من يملك سلطة اتخاذ القرارات التسويقية يجب أن يكون قريباً من السوق بقدر الإمكان أي قريباً من موقع العمل.

¹ عاطف، زاهر عبد الرحيم. المرجع السابق، ص. 177-178.

² المرجع نفسه، ص. 178.

- 2- كل شخص يعمل في إدارة التسويق يجب أن يتلقى الأوامر والتعليمات من مشرف أو رئيس واحد فقط ،كما يجب أن يقدم تقاريره أو يعرض مشاكله لهذا الرئيس فقط.
- 3- يجب أن تتساوى سلطة الفرد مع مسؤوليته.
- 4- كلما انخفض نطاق إشراف المشرف أو المدير - مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة-كلما كان أفضل.
- 5- يجب تخفيض عدد المستويات التنظيمية داخل الإدارة كلما أمكن.
- 6- حرية الاتصالات أو تدفق المعلومات بين الأفراد وكافة المستويات الإدارية ،تمثل ضرورة بغض النظر عن تسلسل أو تدرج السلطة.
- 7- من الضروري توضيح نطاق سلطة ومسؤولية كل فرد داخل الإدارة، مع تحديد واجباته وحقوقه وعلاقاته مع الآخرين.
- 8- يجب تطبيق عملية تنظيم النشاط التسويقي من أعلى ومن أسفل لأعلى ولأسفل في وقت واحد. فالتنظيم الخاص بالنشاط التسويقي يجب أن يعتمد في مدخلاته ويترشّد بآراء الأفراد القريبين أو الذين يتعاملون مباشرة مع الأسواق¹.

¹ أبو قحف ،عبد السلام. المرجع السابق،ص. 82.

الفصل الرابع :
توجيه ورقابة ومراجعة العملية
التسويقيّة

تمهيد:

تطرقنا في الفصل السابق لعملية التنظيم والتخطيط التسويقي، وما ينطوي عليه هذا الأخير من عناصر المخاطرة وعدم التأكيد، نظراً لارتباطه بالمستقبل الأمر الذي يستلزم التوجيه الفعال، المراقبة الدائمة والمراجعة المستمرة على الخطط لضمان مرونتها.

يرى بعض الباحثين أن وظيفة التوجيه التسويقي هي الوظيفة الإدارية الأولى، على أساس أن المدير وإن كان يستطيع التخلص عن بعض أعباء الوظائف الأخرى، فإنه وفي كل الأحوال لا يستطيع التخلص عن وظيفة التوجيه، فيما يربط البعض الآخر من الباحثين بين التوجيه والرقابة باعتبار أن الرقابة تحدد مدى التوجيه واتجاهاته. لهذا سنحاول في هذا الفصل تسلیط الضوء على كل من العمليات التالية:

أولاً: التوجيه التسويقي وحاجة العملية التسويقية بالمكتبة لهذه الوظيفة الأساسية خاصة عندما تكتف الخطط والإجراءات بعض الصعوبات.

ثانياً: المراقبة على النشاط التسويقي: وهي الوظيفة الإدارية التي تمثل المرحلة الأخيرة من العملية الإدارية وتشمل كافة الوظائف الأخرى، فبينما يخبر التخطيط المدير بما يجب فعله تكون الرقابة بمثابة عينه التي يرى بها ما تم عمله، لذا فإن الرقابة التسويقية توفر العديد من المعلومات عن مدى قيام إدارة التسويق بتطبيق الخطط الموضوعة، وتكشف عن العوامل التي ساهمت في تحقيق النجاح أو الفشل التسويقي.

وأخيراً عملية المراجعة التسويقية وما تتضمنه من فحص شامل للعملية التسويقية بالمكتبة.

٤-١ التوجيه التسويقي:

إن وظيفة التوجيه هي عبارة عن جعل الغير يعمل بكفاءة بعد الإعداد الذي أعدد المدير للعمل، وهي وظيفة إدارية تعمل على تحقيق أعلى درجات الإنتاجية والأداء والكفاءة من العاملين ،عن طريق تقديم الحوافز والاتصالات الجيدة والقيادة الجيدة تحقيقاً للرضا والإخلاص والتفاني والتعاون والولاء والانتماء وتحقيق الأهداف^١.

٤-١-١ مفهوم التوجيه التسويقي:

التوجيه هو أحد وظائف الإدارة ،وأحد مكونات العملية الإدارية، ويتضمن الكيفية والأسس التي يمكن للمدير في أي مستوى إداري أن يتبعها في توجيه عمل مرؤوسيه بشكل جيد اتجاه الأهداف المطلوبة، في ظل تحقيق التعاون بينهم، وجعلهم يحبونه ويطيعون أوامره وتعليماته عن رغبة واقتضاء، وتوفير الحوافز المناسبة ليبذلوا جهودهم، وجعلهم يشعرون بحب العمل والانتماء إلى المنظمة^٢. وعليه فالتوجيه ينطوي على قيادة العمال والإشراف عليهم وإرشادهم وتحقيق التنسيق بين مجدهم^٣. وبمفهوم أبسط فإن التوجيه هو عملية إصدار الأوامر والتعليمات والإرشادات للمرؤوسيين لتمكينهم من تنفيذ العمل بالطريقة الصحيحة لضمان الوصول

^١ الزعبي، علي فلاح. المرجع السابق. ص 269.

^٢ عقيلي، عمر وصفي. الإدارة المعاصرة: التخطيط التنظيم الرقابية. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 2009. ص 376.

^٣ عليان، ربحي مصطفى. ادارة وتنظيم المكتبات ومراکز التعلم. ط. ١. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2001. ص 185.

إلى الهدف المنشود. هذا عن التوجيه بصفة عامة، أما عن التوجيه التسويقي فهو: "الوظيفة الإدارية التنفيذية التي تعتبر بمثابة حلقة الاتصال بين الخطة الموضوعة لتحقيق الهدف من جهة والتنفيذ من جهة أخرى، فإذا كان التخطيط التسويقي يجسد الأهداف التسويقية في شكل خطط عمل قابلة للتنفيذ، والتنظيم يحدد المسؤوليات الكفيلة بتنفيذ الخطط ، إلا أن ذلك لا يكفي لقيام الأفراد بإنجاز ما يكلفون به من أعمال ، حيث لابد من إصدار الأوامر إليهم وإعطاء التوجيهات لإرشادهم إلى كيفية أداء هذه الأعمال وفقاً للخطط المقررة، وبصفة عامة فإن مدير التسويق من خلال عملية التوجيه يركز جهوده على ما يلي:

- 1- ترجمة الخطط التسويقية الموضوعة إلى خطط عملية وأوامر مباشرة.
- 2- إصدار أوامر وتعليمات وتبيغات معينة .
- 3- الإشراف الجيد على الجهود الحالية وتقدير تلك الجهود مباشرة.
- 4- تحضير ودفع الجهود نحو تحقيق الكفاءة العالية¹.

ومن ثم يمكن القول أن المدير التسويقي في المكتبة هو المشرف والموجه والمراقب والمسؤول عن إنجاز العمل الذي ينفذ عن طريق غيره من العاملين في مختلف أقسام ومصالح المكتبة وعليه فالتجيه وظيفة في غاية الصعوبة والتعقيد وتكون هذه الصعوبة في:

- 1- "أن المدير يتعامل مع قوى مركبة لا يعرف منها إلا القليل"² ، فالتتعامل مع الماكينات والآلات أسهل بكثير من التعامل مع الأفراد ، والعلاقات

¹ الزعبي، علي فلاح. المرجع السابق، ص 270.

² المرجع نفسه، ص 270.

الإنسانية ولا سيما إذا أدرك أن الأفراد لا ينفذون الأوامر إلا مكرهين، وإذا حدث ذلك فإنهم لن يكونوا على مستوى الكفاءة المطلوبة¹.

2-أن المدير لا يستطيع السيطرة على الكثير منها، ولكن مدير التسويق الجيد هو ذلك المدير الذي يتمتع بقدرة الإقناع والتأثير، والمشاركة في العمل مع ضرورة أن يكون متقدماً للسلوك الإنساني والعلاقات الرابطة بين العاملين.

2-1-4 أهمية التوجيه التسويقي:

ترتبط عملية التوجيه في المكتبة ارتباطاً وثيقاً بعملية تسيير العنصر البشري ، الذي يعتبر أساس العملية التسويقية لما له من دور كبير في استقطاب أكبر عدد من المستفيدين من خلال تلبية رغباتهم وحاجاتهم من المعلومات، وتكون أهمية التوجيه التسويقي في المكتبات فيما يلي:

1- يعمل التوجيه التسويقي على تحقيق أفضل النتائج من العمل اليومي المتشابك بين الرؤساء والمرؤوسين، وعلى كافة المستويات الإدارية وذلك من خلال إثارة اهتمام المرؤوسين بالعمل المكلف به وبأهداف ذلك العمل الأمر الذي يحقق الترابط والانسجام بين الأهداف الفردية والجماعية.

2- يساعد التوجيه التسويقي على تركيز كافة الجهود في الاتجاه الذي يحقق الأهداف المشتركة.

3- يعد التوجيه التسويقي أداة رئيسية من أدوات حماية إدارة التسويق لأعمالها وسبباً من أسباب تطورها ونجاحها وذلك من خلال إرشاد المرؤوسين إلى طريقة الأداء الصحيحة .

¹ الصيرفي، محمد. المرجع السابق، ص. 211.

4- يساعد التوجيه التسويقي على توليد الشعور لدى العاملين بأهميتهم داخل المكتبة كما يساهم في إحياء الروح الديمقراطية والثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين الأمر الذي يساهم في زيادة الكفاءة التسويقية للمكتبة.

5- يستلزم التوجيه التسويقي أن يقوم الرؤساء بإعلام المرؤوسين باستمرار عن الظروف والمستجدات التي تحيط بالمكتبة، وبطبيعة العمل المطلوب منهم تتفاذه وكذلك عن الأسباب التي حملت الإدارة على تعديل خطتها التسويقية أو تغييرها وهذا يجعل العاملين على بينة من هدف ما يقتضيه هذا التغيير والتعديل ،ومن ثمة يصبح سلوك المرؤوسين أكثر فعالية في تنفيذ العمل.

6- يؤدي التوجيه إلى التدريب على كيفية الترويج للخدمة.

7- شغل الوظائف بالأفراد المناسبين.

8- تضمن عملية التوجيه توفير بيئة العمل المناسبة التي تساعد في إطلاق قدرات العاملين الخلاقة لما فيه صالح المكتبة¹.

3-1-4 مبادئ التوجيه التسويقي:

1- **مبدأ تجانس الأهداف:** وينادي هذا المبدأ بأن فاعلية التوجيه تتوقف على مدى تجانس أهداف الفرد مع أهداف الجماعة، بمعنى أن تحقيق بعض أهداف الأفراد لابد أن يعمل في نفس الوقت على تحقيق أهداف المنظمة. ويمكن تحقيق هذا المبدأ عن طريق نظام حواجز مجيء وسليم، حيث أن مثل هذا النظام يشجع على الوفاء بتلك الحاجات الإنسانية

¹ الصيرفي، محمد. المرجع السابق، ص. 213-214.

التي يعمل الأفراد لغرض إشباعها، بينما في الوقت نفسه يساهمون في تحقيق أهداف المنظمة¹.

2- مبدأ وحدة الرئاسة: و ينص هذا المبدأ على أنه ينبغي ألا يكون الفرد مرؤوسا لأكثر من رئيس واحد ،وذلك منعا للاحتكاك وضمانا للإحساس بالمسؤولية الشخصية عن النتائج. وتدل الدراسات في هذا المجال أن تجاوب الأشخاص يكون أفضل عندما يكون التوجيه بواسطة رئيس واحد.ويعمل مثل هذا التوجيه على تجنب تقسيم الولاء ،ومشكلات الأولوية، والأوامر المتنازعة. ومن ثمة يكون المرؤوسين في مركز يسمح لهم بإعطاء كل اهتماماتهم لما يطلبه رئيسهم².

3- توفير المعلومات: عندما يطلب الرئيس من مرؤوسيه أداء مهمة ما وتحمل مسؤوليتها بشكل جيد، يلزم أن يزودهم بالمعلومات التفصيلية الكافية التي تمكّنهم من العمل الجيد بفاعلية. وتبرز هذه الناحية بشكل خاص في توجيه المرؤوسين الجدد الذين جرى تعينهم حديثا في المنظمة، فالرئاسة القيادية الجيدة هي التي تصرف الوقت في سبيل جمع المعلومات **الضرورية**، وتوفيرها لمرؤوسيها بالكم والكيف والوقت المناسب، وذلك من أجل تفعيل عملية الإرشاد والتوجيه، ولاشك أن الاتصال الجيد يسهم إسهاما فعالا في عملية توفير المعلومات.

4- السلطة: تحتاج عملية الإشراف والتوجيه إلى سلطة رسمية تمنح للرؤساء لتمكينهم من إصدار الأوامر لمرؤوسيهم، من أجل تحريك العمل ودفعه للأمام في سبيل تحقيق الأهداف، فالسلطة تعطي الرؤساء حقا

¹ الصيرفي، محمد. المرجع السابق، ص. 315.

² العلاق ، بشير. مبادئ الإدارة. عمان: دار اليازوري، 2008.ص.205.

لإصدار الأوامر، الذي يعتبر أداة توجيه وإرشاد لتنفيذ العمل. ولضمان تنفيذ الأمر وبالتالي التوجيه، وابد من وجود عقوبات يستخدمها الرئيس عند الضرورة لضمان تنفيذ أوامره بالشكل المطلوب وإلى جانب ذلك لابد من توفير المكافآت والحوافز من أجل خلق الدافعية الإيجابية للعمل.

5- تفويض السلطة: فعندما يطلب الرئيس من مرؤوسيه أداء مهمة معينة ويشرحها له جيداً ويوجهه الوجهة الصحيحة، لا بد من تخويله السلطة الكافية، التي تمكّنه من أداء المهمة¹.

ولمعرفة الأساس التي يقوم عليها التوجيه التسويقي في المكتبة طرحت السؤال على أفراد العينة، حيث قدم المستجوبون أساسان يستند إليهما التوجيه التسويقي في المكتبة، الأساس الأول هو :

-أن يقوم مدير التسويق أو المسئول عن التسويق في المكتبة بإصدار الأوامر واضحة لمرؤوسيه وأن تكون هذه الأوامر مقنعة وقابلة للتنفيذ في ظل ظروف العمل السائدة في المكتبة، وأن يقوم بتزويدهم بتعليمات وإرشادات واضحة تدلّهم على كيفية أداء المهام المطلوب منهم انجازها.

-الأساس الثاني هو :

تحفيز المرؤوسيين يجعل كفاءتهم عالية في إنجاز الأعمال المسندة إليهم في العمل ويشعرهم بأهميتهم في العمل، فالفرد متوفّر لديه الرغبة في العمل عن طريق تحفيزه على الأداء الجيد والفعال، ولهذا فإن على إدارة التسويق بالمكتبة وضع نظام عادل للحوافز المادية والمعنوية لجميع العاملين لتمكن فعلاً من بلوغ أهدافها المرسومة. والإجابات جاءت كما هو موضح في

الجدول التالي:

¹ عقيلي، عمر وصفي. المرجع السابق، ص. 389.

جدول رقم 07: أسس التوجيه التسويقي داخل المكتبة.

النسبة	عدد التكرارات	الإجابة
%100	5	أن يقوم مدير التسويق بإصدار الأوامر واضحة لمرؤوسه ، وأن تكون هذه الأوامر مقنعة وقابلة للتنفيذ في ظل ظروف العمل السائدة في المكتبة.
%80	4	- تحفيز المرؤوسيين يجعل كفاءتهم عالية في انجاز الأعمال المسندة إليهم، ويسعّرهم بأهميتهم في العمل.

4-1-4 أهداف التوجيه التسويقي:

يهدف التوجيه التسويقي إلى تحقيق ما يلي:

1- رفع الروح المعنوية للعاملين بإدارة التسويق : ويتم تحقيق هذا الهدف نظرا لأن التوجيه يعمل على توطيد الصلة بين إدارة المشروع والعاملين بإدارة التسويق ودراسة المشاكل التي تواجههم في العمل ومحاولة معالجتها ويؤدي ذلك إلى بث الثقة بينهم ورفع روحهم المعنوية عن طريق تشجيعهم وتوجيههم بصفة مستمرة.

2-الاتصال: حيث أنه من خلال عمليات التوجيه يتم توصيل البيانات بشكل واضح ومقنع من الإدارة إلى القائمين على العمل التسويقي، كما يمكن توضيح القرارات التسويقية والتغيرات التي قد تطرأ على البرنامج التسويقي، كما يمكن الاتصال من التعرف على مقتراحات العاملين في المجال التسويقي وشكاؤهم ومشاكلهم.

3-التخطيط: يساهم التوجيه مساهمة فعالة في مساعدة العاملين في المجال التسويقي على تحليل البيانات الخاصة بأعمالهم، وكذا إمدادهم بذلك البيانات التي يمكن الاعتماد عليها في إجراء تعديلات على البرنامج التسويقي.

4-التدريب: يهدف التوجيه كذلك إلى إحداث نوع من التدريب المستمر للعاملين في المجال التسويقي ولاسيما في الحالات المتعلقة بدراسة احتياجات المستفيدين من المعلومات وكذا المهارات التسويقية لسوق خدمات المعلومات وكذلك كيفية مواجهة المشاكل التسويقية¹.

5-1-4 أدوات التوجيه التسويقي:

تتمثل أدوات التوجيه في : الاتصال ، القيادة والتحفيز وهذه الأدوات متداخلة يصعب تحديد الخطوط الفاصلة بينها ولذا سنحاول إلقاء الضوء على كل واحدة منها على حد:

1-الاتصال: يعتبر الاتصال وسيلة لا غاية في ذاته ، حيث أن الإدارة الفاعلة هي التي تستخدم الاتصال الكفاء، الذي يساهم في التخطيط الإداري الناجح كما يضمن التنفيذ الفعال للتنظيم الإداري والتطبيق المحكم للرقابة الإدارية.

¹ بازرعة، محمود صادق .ادارة التسويق. القاهرة:دار النهضة العربية، 1979. ص. 448-449.

"فالاتصال يعني تدفق المعلومات والأوامر والقرارات والتعليمات والتوجيهات من إدارة التسويق إلى فروعها، وتلقي المعلومات والبيانات من هذه الفروع إلى إدارتها (في صور تقارير بحوث ،اقتراحات وشكاوى)¹.

فالاتصال يسعى لإحداث التفاعل بين أجزاء المكتبة وأعضائها، وتتسق العمل فيما بينهم ،بما يخدم المصلحة العامة، وبشكل يجعل الرؤساء قريبين من مرؤوسיהם قادرين على حل مشاكلهم وتنمية روح التعاون بينهم، لذلك يعد الاتصال أداة فعالة يحتاج إليها القائد الإداري في عملية الإشراف والتوجيه، والمشرف الناجح هو الذي يصرف جزءاً كبيراً من وقته وجهده في عملية الاتصال مع مرؤوسه في سبيل تحقيق التفاعل المستمر بينه وبينهم².

ويمكن تصنيف الاتصالات التي تتم داخل المكتبة ضمن نوعين أساسين:
الاتصال الرسمي: وهو الاتصال الذي يتم عبر خطوط السلطة ويأخذ شكل الأوامر والتعليمات والتساؤلات التي تصدر من الإدارة العليا للمستويات الأدنى ،ويتطلب هذا النوع من الاتصالات ما يلي:

- أن يكون خط الاتصال معلوم على وجه التحديد.
- أن يكون هناك خط اتصال رسمي محدد لكل عضو في المؤسسة.
- يجب أن يكون خط الاتصال مباشر قدر الإمكان.

الاتصال غير الرسمي: ويتميز هذا النوع من الاتصالات بأنه دائم الحركة وكثير التغير ولا يسير طبقاً لترتيب معين ،وهو يتميز بمجموعة من الخصائص منها:

¹ الزعبي، علي فلاح. المرجع السابق. ص 274.

² عقيلي، عمر وصفي. المرجع السابق، ص 402.

- أنه يتم بطريقة غير مرتبطة بالنظام الرسمي.
-أن كل فرد يمكن أن يعمل كوسيلة اتصال عندما يكون لديه الدافع والسبب.

-ترابيد فعالية الاتصالات غير الرسمية أوقات الشدة¹.

وت تكون العملية الاتصالية التسويقية من سبع عناصر هي:

1-المرسل: هو الطرف الذي يقوم بإرسال الرسالة إلى الطرف الآخر، وقد يكون هذا المرسل مدير التسويق أو العاملين (منتجو الخدمة المكتبية)، وتخالف أهداف المرسل من موقف آخر، لكنها تدور حول هدف واحد وهو إقناع المستفيد بأهمية الخدمة المكتبية المقدمة.

2-الرسالة المستهدفة: ويقصد بها الصورة الذهنية التي يراد إيصالها إلى المستفيد النهائي وهي تشمل كل العناصر المحسوسة، والتي يعتقد أنها مناسبة كهدف تسويقي، وهذه العناصر هي: الخدمة، السعر ، الإعلان و الدعاية.

3-قناة الاتصال"المزيج الترويجي": يقصد بقناة الاتصال تلك الوسيلة التي تحمل الرسالة وهناك ستة قنوات للاتصال التسويقي:

الإعلان: وهو مختلف نواحي النشاطات التي تؤدي إلى نشر وإذاعة الرسائل الإعلانية المرئية والمسموعة على الجمهور ،لغرض حثه على الاستفادة من الخدمات أو بقصد التقبل الطيب.

البيع الشخصي: وهو تقديم الشخصي والشفهي لسلعة أو خدمة أو فكرة بهدف دفع العميل المرتقب نحو شرائها أو الانقطاع بها.

¹ الصيرفي، محمد. المرجع السابق، ص. 236-237.

-ترويج المبيعات: وهو جميع الجهود التي تساعد عمليات البيع الشخصي والإعلان وذلك للعمل على التسويق بينهما وجعلهما أكثر فاعلية.

-العلاقات العامة: وهي ذلك النشاط المخطط، الذي يهدف إلى تحقيق الرضا والتفاهم المتبادل بين المكتبة وجماهيرها، سواءً داخلياً أو خارجياً من خلال سياسات وبرامج تستند في تنفيذها على الأخذ بمبدأ المسؤولية الاجتماعية.

-الدعائية والنشر: يقصد بالدعائية النشر لأمور تتعلق بأنشطة المكتبة أو سياستها بهدف حمل المعلومات المقنعة إلى جماهير محددة سلفاً، ثم العودة بردود الفعل التي صاحبت ذلك.

-الإعلام: وهو عملية تفاهم تقوم على تنظيم التفاعل بين الناس وتعاطفهم في الآراء فيما بينهم¹.

ويعتمد اختيار القناة المناسبة على المرسل نفسه، وعلى طبيعة الرسالة وظروف المستقبل غير أنه من الأفضل دائمًا الاستعانة بأكثر من قناة واحدة في كل رسالة.

4-الرسالة: ويقصد بها الصيغة التي يعبر فيها المرسل عما يريد نقله إلى المرسل وتتوقف فعالية الرسالة على مدى قدرتها على التعبير عما يريد المرسل نقله، ومدى قدرة المرسل إليه على فهمها والتأثر بها. وكلما زاد التوافق بين المرسل والمرسل إليه زادت فرصة نجاح الاتصال، والعكس صحيح².

¹ الصيرفي، محمد. المرجع السابق، ص. 24.

² Kotler ,Philip .Marketing :analysis planning and control .Englewood cliffs :Prentice hall, 1984.P.606.

5- المستقبل : وهو الطرف الذي يتلقى الرسالة ، وهو الهدف الحقيقي من عملية الاتصال و تتوقف فاعلية الاتصال على مدى استقباله للرسالة بالصورة التي قصدتها المرسل . وقد يكون المستقبل مدير التسويق أو العاملين بالمكتبة ، أو المستفيدين من الخدمة المكتبية، وبدون المستقبل تظل الاتصالات مغلقة و ذات اتجاه واحد.

6- الاستجابة: وهنا قد يستجيب المتلقى للرسالة بأشكال عديدة ، فقد يقبلها أو قد يرفضها أو يعترض عليها أو يتجاهلها تماما .. وفي كل الأحوال لا تتم عملية الاتصال إلا إذا حدثت الاستجابة من طرف المتلقى ، وتتجه عملية الاتصال عندما تكون الاستجابة إيجابية .

7-التغذية العكسية (رود الفعل)¹: وتعني كافة عمليات الاتصال التراجعي المتبادل بين المرسل والمستقبل ، وهذه المعلومات تساعد النظام التسويقي على التكيف وأخذ الفعل التصحيحي المناسب ، أو الفعل الذي يقلل من حالات الانحراف عن المسار الطبيعي المرسوم مسبقا للنظام ، وبالتجزية العكسية يجدد النظام نفسه .

2- القيادة التسويقية :

في مستهل الحديث عن القيادة ينبغي أن نشير إلى أن القيادة تعتبر بمثابة العمود الفقري لوظيفة التوجيه التسويقي، حيث يعتمد نجاحه إلى حد كبير على مدى توفر صفة القيادة في شخص مدير التسويق، الذي يقوم بتوجيهه مرؤوسه الوجهة الصحيحة لتحقيق الأهداف .

فالقيادة الإدارية "صفة عامة يتحلى بها الرئيس أيا كان مستوى الإداري ومجال عمله، وهي تتمثل في مجموعة من الخصائص، القدرات، الخبرات

¹ الصيرفي، محمد. المرجع السابق، ص. 243.

المؤهلات والاستعدادات التي تجعل الرئيس قادراً على التوجيه والإشراف السليمين، فتمكنه من رفع الروح المعنوية لموظفيه، وجعلهم يحبونه ويقتدون به قائداً لهم. ويشعرون بالانتماء إليه وللمنظمة معاً¹.

ومن ثمة يمكن القول بأن هناك ثلاثة شروط رئيسية لا بد من توافرها لوجود القيادة وهي²:

1- وجود جماعة من الناس "شخصين أو أكثر".

2- وجود شخص من بين أعضاء الجماعة قادر على التأثير الإيجابي في سلوك بقية الأعضاء.

3- أن تستهدف عملية التأثير توجيه نشاط الجماعة وتعاونها لتحقيق الهدف المشترك الذي تسعى إلى تحقيقه.

فالقائد يولد ولا يصنع، وليس كل مدير قائد وإنما كل قائد مدير، وهناك ارتباط وثيق ما بين القائد والأداء الفعال، على اعتبار أن القائد الفعال هو الذي تتوفر فيه الصفات التالية:

- الموهاب.
- الخبرات العلمية في الإشراف والقيادة.
- تكوين شخصي بصفات مميزة.
- مؤهلات علمية.
- مهارات وأساليب وطرق في إدارة العمل والناس.
- قدرات ورغبة تحقق له الأداء المميز (فعالية)³.

¹ عقيلي، عمر وصفي. المرجع السابق، ص. 380-381.

² كنعان، نواف. القيادة الإدارية. عمان: مكتبة دار الثقافة، 2002 . ص 90.

³ الزعبي، علي فلاح. المرجع السابق، ص 276.

وتصنف القيادة إلى ستة أنواع مختلفة عن بعضها كل الاختلاف، حيث يركز كل نوع منها على خصائص معينة:

القيادة الشخصية: تزأول عن طريق الاتصال الشخصي، وهي من الأنواع الشائعة والتي تتسم بالفاعلية.

القيادة غير الشخصية: تزأول من خلال مرؤوسى القائد ، أو عن طريق وسائل غير شخصية مثل الخطط والأوامر.

القيادة المتساطلة: وهي تقوم على افتراض أن القيادة حق يعطى لفرد الذي يتمتع بالسلطة فالقائد المسلط لا يشاور أحدا وإنما يأمر بالتنفيذ.

القيادة الديمocrاطية: وتتسم بالمشاركة غير الرسمية للجماعة، والاستفادة من آرائها، هذا مع تشجيع المبادرة من جانب المرؤوسين، وتهتم القيادة الديمocrاطية بمصالح الجماعة و تعمل على إشباعها.

القيادة الأبوية: وتهتم القيادة الأبوية بالنفوذ الأبوي في العلاقات بين القائد والجماعة، والذي ينعكس على اهتمام القائد براحة ورفاهية التابعين له، وهذا النوع من القيادة يهدف إلى الحماية والإرشاد، وفي ظله يكون من الصعب تطوير استقلال الجماعة واعتمادهم على أنفسهم.

القيادة غير الرسمية: ويقصد بها ذلك النوع الذي يظهر أصلاً بواسطة الأشخاص الذين ينتمون إلى جماعات التنظيم الاجتماعي غير الرسمي. وهناك عدد من الاعتبارات التي تؤثر على اختيار نوع القيادة وأهمها: الزمن، الحيز والأفراد.¹

¹ الصيرفي، محمد. المرجع السابق، ص.213.

3- التحفيز التسويقي:إن الحديث عن التحفيز التسويقي يجرنا لا محالة للحديث عن الدافعية،حيث أن الإلمام بتوفير سياساتهما (الحوافز والدّوافع) يساعد إلى حد كبير في تفسير وفهم أسباب السلوك الإنساني .

"الدّوافع هي عبارة عن قوة داخلية لدى الإنسان تدفعه للتصرف والسلوك، وهي غير مرئية، لكن يحس بها وتشكل لديه قوة دفع تحثه على التصرف والعمل، من أجل إشباع حاجة أو رغبة معينة لديه، حيث أن عدم إشباعها يحدث بداخله قلقاً وتوترًا. لذلك يمكن القول إن وراء كل دافع حاجة غير مشبعة، تعمل على تشكيل دافعية الفرد للعمل والسلوك .

أما الحوافز فهي فرصة أو وسيلة (مكافأة، علاوة... إلخ) نوفرها أمام الفرد، لتنثیر بها رغبته ونخلق لديه الدافعية من أجل الحصول عليها، وإشباع حاجة يحس بها ويريد إشباعها¹. فهذا التعريف يؤكد أن أي عامل ستتوفر لديه الرغبة في العمل عن طريق تحفيزه على الأداء الجيد الفعال. ولهذا فعلى إدارة التسويق الحريرية على تحقيق أهدافها أن تسعى جاهدة باتجاه وضع نظام عادل للحوافز المادية والمعنوية للعاملين في المكتبة.

وهناك مداخل كثيرة ومتنوعة يمكن لإدارة التسويق داخل المكتبة الاعتماد عليها في عملية تحفيز عملائها ذكر منها:

1- اقتناع الإدارة بالشخصية الفردية للعاملين، وذلك لأن العاملين مختلفين وبالتالي فإن الحوافز التي تثيرهم تختلف أيضاً، وعلى القيادة الإدارية الفعالة إدراك أي نوع من الحوافز يجدر استخدامه لكل عامل مع مراعاة مختلف المواقف.

¹ عقيلي، عمر وصفي. المرجع السابق، ص. 390.

- 2 - إشعار المرؤوسين بأهميتهم ، ولو بأبسط الأشياء ، كالكلمة الطيبة التي تشعر العامل بأن عمله مقدر وأن له معنى، وبذلك تزداد ثقته بنفسه .
- 3- استخدام أسلوب التوجيه وليس الأمر، فالمشرف الكفاء هو الذي يستطيع جعل مرؤوسيه يبدعون عن رغبة ورضا منهم ، من خلال رفع معنوياتهم .
- 4- يجب أن يكون المدير قدوة طيبة لمرؤوسيه ونموذجا في التصرفات والأفعال .
- 5- توفير الحوافز المعنوية، من ترقيات وأوسمة وبعثات خارجية وفرص للتدريب والتأهيل لمناصب عليا .
- 6- توفير برامج الخدمات والمزايا الإضافية في مختلف المجالات الاجتماعية والصحية والترفيهية وتلك المتصلة ببيئة وظروف العمل .
- 7- توفير فرص المناسة البناءة بين الأفراد ، مع إشاعة جو من الصداقة والعلاقات الطيبة بينهم، وكذلك العمل على توافر علاقات طيبة بين العاملين والإدارة ..
- 8- "توفير سياسات جيدة للأفراد ، مؤسسة على أسس موضوعية وعادلة في مختلف مجالات إدارة الأفراد، سواء تعلق ذلك بأنظمة الاختيار أو التدريب أو الترقية أو النقل أو قياس الكفاءة أو غيرها. كذلك إتاحة الفرصة للعاملين لرفع تظلماتهم من القرارات الإدارية وفحصها بعناية وبعدالة" ¹.

وعن سؤالنا عن أدوات التوجيه التسويقي في المكتبات ، أجمع أفراد العينة على أن الاتصال الفعال أداة مهمة من بين أدوات التوجيه التسويقي في المكتبة ، حيث يكفل هذا الأخير لإدارة التسويق الوصول لأهدافها ، فمن

¹العلاق ، بشير. المرجع السابق ، ص.218.

خلال عمليات الاتصال يتم توصيل البيانات بشكل واضح ومقنع من الإدارة إلى القائمين على العمل التسويق كما يساعد على توضيح القرارات التسويقية والتغيرات التي قد تطرأ على البرنامج التسويقي ،كما يمكن الاتصال إداره المكتبة الوقوف على مقتراحات وشكاوى العاملين ومشاكلهم. وأضاف اثنان من أفراد العينة أن رفع الروح المعنوية للمرؤوسين أداة أخرى من أدوات التوجيه التسويقي في المكتبة ،وتنتم عن طريق تحفيز المرؤوسين وذلك عن طريق بث روح الفريق الواحد بين المرؤوسين ،وتتممية روح التعاون بينهم، رغبة في تحسين أدائهم ورفع كفاءتهم الإنتاجية للوصول إلى الأهداف التي تطمح المكتبة في تحقيقها، والناتج

جاءت موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم 08: أدوات التوجيه التسويقي بالمكتبة.

النسبة	عدد التكرارات	الإجابة
%100	5	يعتبر الاتصال الفعال أداة مهمة من بين أدوات التوجيه التسويقي في المكتبة حيث يكفل لإدارة التسويق الوصول إلى أهدافها.
%40	2	- رفع الروح المعنوية للمرؤوسين أداة أخرى من أدوات التوجيه التسويقي في المكتبة وتنتم عن طريق تحفيز المرؤوسين ،رغبة

		في تحسين أدائهم ورفع كفاءتهم الإنتاجية للوصول إلى الأهداف التي تطمح المكتبة في تحقيقها .
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------

2-4 الرقابة التسويقية:

من المعروف أن الرقابة هي الوظيفة التي تتمكن المدير من التأكد أن ما تم من أعمال يكون مطابقا لما أريد إتمامه ، إن غرض الرقابة هو تصحيح الأخطاء والوقوف على نقاط الضعف وهي تهدف إلى وضع الأمور في مسارها الصحيح، وهي وظيفة التأكد من أن الأنشطة توفر لنا النتائج المرغوبة ، وترتبط الرقابة بوضع الأهداف والمعايير المحكمة، وقياس الأداء ، واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

وسبب التأكيد على أهمية الرقابة على التسويق هو ما يحدث من تغيرات اقتصادية سريعة على المكتبة أن تواجهها ، وطالما أن المخططين لم يتمكنوا من التنبؤ الدقيق لتحقيق تلك التغيرات فقد أصبح العبء الأكبر الآن على عاتق الرقابة حتى تتمكن المكتبة من أن تسابر تلك التغيرات ، وكان على الإداره أن تبحث عن الطرق والأساليب لقياس كفاءة التسويق.

1-2-4 تعريف الرقابة التسويقية:

يعرف بويل buell الرقابة التسويقية بأنها الوسائل التي تتمكن بواسطتها إدارة التسويق من التأكد من مدى تحقيق الأهداف التسويقية، و تحديد

أو القيام بالإجراءات اللازمة لتحسين الأداء أو تعديل الأهداف في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن الخطة¹.

كما عرّفت الرقابة التسويقية بأنها عملية قياس وتقدير نتائج الإستراتيجيات والخطط التسويقية ، واتخاذ الإجراءات التصحيحية للتأكد من أن الأهداف التسويقية قد تم تحقيقها².

من خلال التعريفين السابقين يمكننا أن نستخلص بأن الرقابة التسويقية هي الوظيفة الإدارية التي تمكن إدارة التسويق من التأكد أن ما تم و يتم من أعمال سيكون مطابقا لما سبق تحديده أثناء وضع الخطة، والعمل على تصحيح الانحرافات و الأخطاء من خلال وضع المعايير المحكمة و قياس الأداء لبلوغ الأهداف المنشودة.

هذا و يمكن النظر إلى الرقابة التسويقية في مدخلين أساسيين هما³:
المدخل التقليدي: وفقا لهذا المدخل فإن الرقابة التسويقية يجب أن ترتكز على التأكد من جعل الأحداث والأفعال (نتائج الأنشطة التسويقية) متطابقة تماما مع الخطط التسويقية و ذلك دون أدنى اهتمام بالتأثير في سلوك أفراد التسويق.

هذا و قد أحاط بهذا المدخل الكثير من العوائق و التي منها:

1- إهمال التأثير السلوكي النفسي للرقابة على الأفراد.

² أبوحلف، عبد السلام. التسويق: مدخل تطبيقي. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2002. ص. 897.

³ الصحن، محمد فريد . قراءات إدارة التسويق. الإسكندرية : الدار الجامعية، 2002. ص. 318.

³ أبوفارة، يوسف. التدقيق التسويقي. مدينة الخليل: الأدبية للطباعة و النشر، 2001. ص. 209.

- 2- عدم مراعاة الظروف البيئية التي تقلل من تأثير الرقابة.
- 3- التركيز على رقابة الخطط و الأنشطة التسويقية و ليس على رقابة الأفراد العاملين في المجال التسويقي.

4- الإخفاق في احتواء كل عمليات الرقابة داخل الوحدة التسويقية.

2- المدخل الحديث: الرقابة وفقاً لهذا المدخل تجمع بين اتجاهين رقابيين الأول متمثل في الرقابة على الخطط و الأنشطة التسويقية، أما الثاني فهو متمثل في الرقابة على سلوك هؤلاء الأفراد داخل الوحدات التسويقية، أي أن الرقابة يتم تصميمها بحيث تأثر في الفرد الذي من المتوقع أن يؤثر في الأداء التسويقي.

2-2-4 متطلبات الرقابة التسويقية الفعالة:

لكي تكون الرقابة فاعلة ينبغي أن توفر الشروط التالية¹:

- 1- أن تكون الأهداف محددة بوضوح و دقة، و أن تكون قابلة للقياس.
- 2- أن تكون هناك علاقة معروفة وواضحة بين مختلف الجهود في المكتبة و مدى مساهمتها في تحقيق الأهداف.
- 3- ضرورة إزالة كافة المعوقات التي تقف حائلاً أمام بلوغ الأهداف المرسومة.
- 4- وضع المعايير الرقابية.
- 5- الإشراف على الأعمال وفقاً لهذه المعايير.
- 6- مقارنة الجهود المحققة بالمعايير المحددة.
- 7- تصحيح الانحراف حال حدوثه.

¹الزبي، علي فلاح. المرجع السابق ، ص.309-310.

ولمعرفة الأسس التي تقوم عليه الرقابة التسويقية بالمكتبة ،طرحنا السؤال على أفراد العينة الذين أجمعوا على أن المبدأ الأساسي للرقابة التسويقية في المكتبة هو أن يكون النظام الرقابي واضحاً، وأن تكون الأهداف قابلة للقياس ، وأن تكون هناك علاقة معروفة وواضحة بين مختلف الجهود في المكتبة ومدى مساهمة هذه الجهود في تحقيق الأهداف المنشودة.

وأضاف اثنان من أفراد العينة ضرورة أن تعكس عملية الرقابة طبيعة النشاط واحتياجاته، فالرقابة وظيفة تعمل بشكل متكامل مع وظائف الإدارة الأخرى وليس بمعزل عن هذه الوظائف، فالرقابة عملية ينبغي أن تكون ذات طبيعة دائمة ومستمرة ،ليست مؤقتة تنتهي بانتهاء المهمة ، لأنها عملية إدارية ضرورية في كل مستوى من المستويات التنظيمية.

كما رأى ثلاثة من أفراد العينة أن على النظام الرقابي أن يبلغ عن الانحرافات الموجودة بسرعة، لاتخاذ الإجراء التصحيحي لأن الأداء الغير مرضي يكون في العادة مجرد أمر عارض ، وعلى مسؤول التسويق بالمكتبة السعي وراء اكتشاف السبب الذي يجعل الأداء منخفضاً مما كان مخطططاً له، فعلى سبيل المثال قد يتتسائل مسؤول التسويق بالمكتبة : هل يجب القيام بدورات تدريبية لعمال المكتبة؟ وهل يرجع سبب الانحراف إلى وجود عمال غير أكفاء؟ وهكذا حتى يتمكن مسؤول التسويق من معرفة الخلل ومن ثمة تصحيحة، والناتج جاءت موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم 09: مبادئ الرقابة التسويقية داخل المكتبة.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة
أن يكون النظام الرقابي مفهوماً واضحاً.	5	%100
أن تعكس عملية الرقابة طبيعة النشاط واحتياجاته.	3	%60
يجب على النظام الرقابي أن يبلغ عن الانحرافات الموجودة بسرعة.	2	%40

3-2-4 أهمية الرقابة على النشاط التسويقي:

يمكنا تلخيص أهم الأسباب التي تدعو إلى الاهتمام بالرقابة على النشاط التسويقي داخل المكتبات في النقاط التالية:

- 1- كبر حجم المكتبات وتعقد نشاطاتها ومشاكلها الإدارية واتساع فئة المستفيدين من خدمات المكتبة حيث يستدعي ذلك ضرورة:
- معرفة نقاط الضعف و القوة في الوظائف التسويقية المؤداة.
- تحديد الجهد التسويقي الضائع أو المستخدمة استخداماً سيئاً مما يسبب زيادة التكاليف التسويقية.
- الحكم على الأداء الكلي لإدارة التسويق، و مدى مساهمتها في تحقيق أهداف المكتبة.

2- "المتغيرات والعوامل البيئية المتعددة التي تؤثر على النشاط التسويقي وقراراته ونتائجها وتغير تلك العوامل بمعدل سريع، ثم خصوصها لعدم القدرة الدقيقة على التنبؤ والتأكيد أحياناً أخرى"¹.

3- تزايد عدد المكتبات ومؤسسات ومراكز المعلومات والقنوات التسويقية المختلفة و تزايد حجم و نوع الخدمات المقدمة.

4- تمكن الرقابة من ادارك ومواجهة المنافسة، ف توافر أدوات إحصائية ملائمة لقياس الأداء التسويقي للمكتبة يجعلها قادرة على تشخيص التغيرات، وتنمية الخبرة و التعلم و تبني المواقف و التصرفات الصائبة.

4-2-4 خطوات عملية الرقابة التسويقية:

تمر عملية الرقابة التسويقية الفعالة بالخطوات التالية²:

أولاً: تحديد الأهداف التسويقية بشكل كمي أو وصفي واضح.

ثانياً: تحديد متغيرات عملية الرقابة التسويقية، حيث ينبغي أن يتم تحديد المتغيرات الرقابية للمخرجات والعمليات والمدخلات التسويقية حتى يتسعى مراقبتها سواء أكان هذا التحديد في شكل كمي أو غير كمي، المهم فقط أن تكون هذه المتغيرات ذات علاقة بالخطة التسويقية.

ثالثاً: تحديد معايير الأداء التسويقي، و تعتبر هذه الخطوة الأكثر صعوبة، حيث أنه لا توجد قواعد محددة يتم بموجبها تحديد المعايير و وضع هذه المعايير وفقاً للمستويات الإدارية و ذلك على النحو التالي: معايير أداء على مستوى المشروع ككل، وتكون أساساً للتقييم و الرقابة على أداء الإدارة العليا.

¹ الصيرفي، محمد. المرجع السابق، ص. 285.

2R,Anthony .the management control function. boston :HBS press,1988.p.17-28.

يلى ذلك مجموعة من معايير الأداء الوظيفة " وظائف التسويق، إنتاج الخدمة التمويل الأفراد" و تستخدم لتقدير أداء الإدارة الوسطى.

يلى ذلك مجموعة من معايير الأداء على مستوى الأقسام، تستخدم لتقدير و الرقابة على أداء المشرفين و رؤساء الأقسام.

و أخيراً مجموعة من معايير الأداء على مستوى الأفراد التنفيذيين، و ذلك للرقابة على نواتج أعمالهم و سلوك أدائهم.

و يقصد بالمعايير مستوى الأداء المطلوب، الذي تحدده الإدارة و تتوقع بأن بلوغه أمر ممكن و قد يكون:

- "على شكل أرقام: مثل زيادة مخصصات الإعلان.

- على شكل زمني :مثل زيادة الإقبال على خدمة معينة خلال فترة زمنية محددة .

- أو معيار كمي: مثل عدد الكتب التي ينبغي فهرستها خلال فترة زمنية محددة .

- و هناك معايير الجودة على أساس الرفض أو القبول لأسس الجودة أو ترتيب الخدمات المقدمة"¹".

رابعاً: تقييم المخرجات التسويقية الفعلية في ضوء الخطة و تستدعي عملية التقييم هنا الاستعانة بعدة أدوات منها:

تحليل تكلفة التسويق: و تعتبر أحد الأدوات التي يمكن أن تساعد مدير التسويق في الحكم على كفاءة إدارة التسويق في استخدامها للأموال المتاحة.

و يؤكّد (griffen) أن تكلفة التسويق يركّز عليها أكثر من غيرها لسبعين:

¹ الزعبي، علي فلاح. المرجع السابق، ص. 313.

أ)- أنها تشكل في معظم الحالات النصيب الأكبر من إجمالي التكاليف بما في ذلك تكاليف إنتاج الخدمة.

ب)- أن تكلفة التسويق تعد حقولاً خصباً لمجهود خفض التكاليف.

تحليل الحصة التسويقية: إن النتيجة الطبيعية بعد القيام بتحليل التكلفة هي تحليل الحصة التسويقية حيث أن الزيادة في الحصة التسويقية يعني أن المكتبة قد استخدمت مزيجاً سوقياً أكثر فعالية مما تستخدمه المكتبات المنافسة و العكس صحيح¹.

التحليل الغير مالي²: حيث لا تركز الرقابة التسويقية على التحليل المالي فقط بل يمكن التركيز على بعض النواحي الغير مالية و استخدامها كقاعدة و أساس للرقابة مثل:

العدد الإجمالي لدوران العاملين في مجال التسويق:
عدد الأفراد الذين تم تعيينهم + عدد الأفراد تاركي العمل خلال نفس الفترة

متوسط عدد العاملين خلال نفس الفترة

معدل غياب العاملين في مجال التسويق:
مجموعه أيام الغياب

إجمالي عدد ساعات الغياب

¹ الصيرفي، محمد. المرجع السابق، ص.283.

² المرجع نفسه، ص.287.

و كذلك فإنه يمكن الاعتماد على معدل شكاوى المستفيدين كمؤشر لحالات عدم الرضا و يتم حسابه كالنحو التالي:

معدل شكاوى المستفيدين:

عدد الشكاوى المقدمة من المستفيدين خلال فترة زمنية معينة

عدد المستفيدين خلال نفس الفترة

خامساً: و هنا نقول أنه إذا لم يحدث التطابق بين النتائج الفعلية و بين ما تم تقاديره مسبقاً فإنه يتم اتخاذ واحد من الإجراءين التاليين¹:

- 1- تعديل الأهداف وفقاً للمعلومات الجديدة .
- 2- إجراء فعل تصحيحي، حيث أنه إذا كان مستوى أداء الأنشطة التسويقية أقل مما هو مقرر - مع أن الأهداف من هذا النوع ممكن تحقيقها - فهنا لا بد من اتخاذ إجراء تصحيحي و ذلك بالاعتماد على نتائج التحليل السببي التي حددت أسباب و مكونات المشكلة.

هذا مع ملاحظة أن الفعل التصحيحي السريع يساعد في منع تتمامي و تكرار الأخطاء حيث أن آلية الرقابة التسويقية الجديدة تتعدم كفاءتها و فعاليتها إذا لم يتم القيام بالفعل التصحيحي في الوقت المناسب ، هذا مع التأكيد على أن الفعل التصحيحي يتناول واحد أو أكثر من المحاوالت الآتية:

¹ الصيرفي، محمد. المرجع السابق، ص.288.

- إجراء تعديلات على السياسات والأهداف .-
- إجراء تعديلات على نظام اختيار و تدريب العاملين.
- إجراء تعديلات على بعض أجزاء النظام التسويقي.

سادساً : الاتصالات و التغذية العكسية: إن العملية الرقابية يتوقف نجاحها ومدى فعاليتها على نظام فاعل للاتصالات و التغذية العكسية، ففي كل مرحلة من مراحل عملية الرقابة التسويقية يلعب نظام الاتصالات دوراً فاعلاً في إيصال التعليمات و البيانات و المعلومات اللازمة في الوقت المناسب و بالشكل الملائم كما يجب أن يوفر ذلك النظام للإدارة التسويقية القدرة المانعة، أي القدرة على التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها .

5-2-4 أنواع الرقابة التسويقية:

يقسم رجال التسويق الرقابة التسويقية إلى عدة أنواع تبعاً لمعايير التقسيم المستخدم فإذا استخدم المعيار الزمني في الرقابة فهناك الرقابة على الخطة السنوية الخطط الأقصر أو الأطول من السنة، و الرقابة الربحية التي تهتم بربحية مجالات عمل المؤسسة و الرقابة على كفاءة التسويق والرقابة الإستراتيجية، و في ما يلي إشارة إلى أهم أنواع الرقابة التسويقية كما يوضحها الجدول التالي¹:

¹ جبر، أحمد. ادارة التسويق: المفاهيم الاستراتيجيات التطبيقات. المنصورة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، 2007. ص. 445.

(جدول رقم:10) أنواع الرقابة التسويقية:

نوع الرقابة	الهدف من الرقابة	المسئولين عنها	نوع الرقابة
تحليل المبيعات تحليل نصيب الشركة من السوق تحليل التكلفة مع المبيعات التحليل المالي مراقبة الاتجاهات	التأكد من تحقيق النتائج المستهدفة في الوقت المناسب	الإدارة العليا والتسويقية	1- الرقابة الزمنية
تحليل ربحية المنتج و المناطق و العملاء و قنوات التوزيع	تحديد ما إذا كانت الشركة تتمي إمكانياتها المالية أم تخسرها	إدارة التسويق	2- الرقابة الربحية
تحليل كفاءة قوى البيع والإعلان و تنشيط المبيعات و التوزيع و مصاريف الأبحاث و التطوير	تقييم كفاءة الإنفاق و تأثيره على النفقات التسويقية	إدارة التسويق والإدارة التنفيذية للمبيعات والإعلان و التوزيع و الأبحاث	3- الرقابة على الكفاءة
معايير الكفاءة التسويقية	تقدير مدى استغلال الشركة لأفضل الفرص المتاحة في الأسواق و المنتجات و القنوات	الإدارة العليا و التسويقية	4- الرقابة على الإستراتيجية

أولاً: الرقابة الزمنية: تهدف الرقابة الزمنية إلى التأكد من أن الأهداف التي وضعتها المكتبة في الخطة خلال الفترات الزمنية المختلفة يتم تحقيقها في الوقت المناسب .

و خاصة ما يتعلّق منها بإنتاج الخدمات المكتبيّة والأرباح وغيرها من الأهداف المعدّة بكل خطّة.

يعتمد هذا النوع من الرقابة على ما يعرّف بالأهداف، وهي تقوم على أساس تحديد الأهداف، ثم قياس الإنجازات التي تم تحقيقها ثم تشخيص وتحليل الانحرافات وتحديد أسبابها وأخيراً الأعمال التصحيحية المطلوبة لمعالجة هذه الانحرافات.

ثانياً: الرقابة الربحية: تحتاج الإداره إلى تقسيم ربحية كل عنصر من عناصر الخدمات أو الأنشطة التي تقدمها حتى يمكنها تقدير المجالات التي تتّوسع فيها و تلك التي تقلّلها أو تنسحب منها حتى تعظم من استغلال إمكاناتها، ولذا تقوم بتقييم كل خدمة من خدماتها عن طريق حساب تكاليف وأرباح كل الوظائف التسويقية في كل مجال و مقارنتها بالتكاليف المقدرة و تحديد ربحية و خسارة كل منها و أسباب الانحراف إن وجدت و القيام بالأعمال التصحيحية المطلوبة.

ثالثاً: تقييم كفاءة الأداء: إذا أوضحت الدراسة السابقة أن معدلات الربحية غير مناسبة لبعض مجالات الخدمات والأنشطة السابق تقييم ربحيتها، لذلك فإن السؤال الذي يتّبادر إلى الذهن هو ما إذا كانت هناك طرق أكثر كفاءة و فعالية لإدارة قوى الإنتاج و تقديم الخدمة أو الإعلان و ما هي هذه الطرق¹.

رابعاً: الرقابة الإستراتيجية: و ترتكز على القضايا الكبيرة، و تتطلّب تغييرات مؤثرة في البيئة الخارجية وفي أعمال المنافسين و خططهم، و في الإدراكات التي يحملها المستفيدين عن المكتبة و في نقاط القوة و الضعف

¹ جبر، أحمد. المرجع السابق، ص. 443-444.

للمكتبة و في الاتجاهات الواسعة لإدارة المكتبة وهذه المعلومات بمثابة مدخلات مهمة لعملية التخطيط الإستراتيجي كما يجب الملاحظة أن هذا النوع من الرقابة يجب أن يتم على فترات زمنية محددة¹.

3-4 المراجعة التسويقية:

تعتبر المراجعة الدورية على العمليات والأنشطة أمراً ضرورياً في أي مؤسسة وتزيد أهمية ذلك بصفة خاصة في ميدان التسويق بسبب التغيرات السريعة في البيئة التسويقية وداخل إدارة التسويق.

وتتضمن مراجعة التسويق التعرف ما إذا كانت المكتبة تطبق المفهوم التسويقي الحديث أم لا؟ هل تقدم المكتبة الخدمات التي يرغب فيه المستفيدين؟ وهل تعرف المكتبة على الظروف السوقية السائدة؟ وهناك طرق أساسية لمراجعة التسويق وهي:

- 1-مراجعة أهداف المكتبة وتقييمها هل هي كافية؟ هل يمكن تحقيقها؟
- 2-مراجعة الخطط الموضوعة لبلوغ الأهداف ،نختبر كيف تم تخصيص الموارد .
- 3-ندرس كيف وضعت الخطة موضع التنفيذ ونتأكد من أن الأهداف قد تحققت.
- 4-مراجعة هيكل التنظيم والتأكيد على :تفويض السلطة ،العلاقات الإنسانية توزيع المهام والمسؤوليات ،مدى توفر الكفاءات الفردية.

1-3-4-تعريف المراجعة التسويقية:

¹ الصيرفي، محمد. المرجع السابق، ص.291.

عرف Bell المراجعة التسويقية بأنها: اختبار نظامي و شامل لمركز المنظمة التسويقية كما عرفها Wild بأنها: تقييم و مراجعة نظامية نقدية غير متحيزة لجميع أنشطة التسويق فيما يتعلق بالأهداف و السياسات و الافتراضات التي قامت عليها و كذلك التنظيم و الأفراد و الأساليب و الإجراءات التي تستخدم في تنفيذ السياسات و بلوغ الأهداف.

أما Kotler فعرفها على أنها: اختبار شامل مستقل نظامي دوري للبيئة التسويقية للمنظمة و الأهداف التسويقية والإستراتيجيات و الأنشطة التسويقية، و من خلاله يتم تحديد و تشخيص مجالات المشكلات والفرص و وضع خطة عملية مقترحة لتحسين الأداء التسويقي للمنظمة¹.

من خلال التعريفات السابقة لعملية المراجعة التسويقية يمكننا صياغة التعريف التالي لنشاط المراجعة التسويقية في مجال المكتبات: هي أسلوب اختبار شامل، نظامي، حيادي ومستمر للبيئة التسويقية وأهداف إستراتيجيات المكتبة لتحديد المشاكل و الحواجز التي تعيق الأداء التسويقي داخل المكتبة.

4-3-4 خصائص المراجعة التسويقية:

تتميز المراجعة التسويقية بأربع خصائص و هي²:

الشمولية: يعني أن الفحص التسويقي يجب أن يشمل كافة الأنشطة و العمليات التسويقية فالمراجعة هنا ليست مراجعة رئيسية ولكنها مراجعة أفقية متكاملة.

¹ الصيرفي، محمد. المرجع السابق، ص. 307.

² الأزهري، محى الدين. المرجع السابق، ص. 577.

المنهجية: يعني أن المراجعة تتم وفقاً لمنهج معين و محدد، حيث يتم تحديد ما هو مطلوب مراجعته؟ أين؟ وكيف؟ و متى؟ ذلك ما يضمن التحليل السليم للنتائج و من ثم التشخيص و اتخاذ الإجراءات الصحيحة.

الحيادية: يعني أن الجهة التي تقوم بعملية المراجعة التسويقية يجب أن تتسم بالحيادية سواء كانت الجهة من داخل المنظمة - على أن تكون من خارج العاملين في مجال التسويق -أو من خارج المنظمة و عادة ما يفضل اللجوء إلى جهة خارجية لضمان توفر الحيادية.

الدورية: و هنا ننصح بأن لا تنتظر المنظمة وقوع المشكلات ثم القيام بعملية الفحص ولكن يفضل أن يتم ذلك الفحص بشكل دوري و مستمر. إضافة إلى هذه الخصائص والمميزات قدم أفراد العينة مجموعة أخرى لخصائص المراجعة التسويقية، وجاءت الخاصية الأولى التي أجمع عليها أفراد العينة كالتالي:

-تعتبر المراجعة التسويقية مرجعاً مهماً على أساسه يتم اتخاذ القرارات التسويقية السليمة لأنها :

-ترزود إدارة التسويق بالمكتبة بإشارات مبكرة عن تهديدات أو مشكلات موشكة الحدوث ، وبالتالي اتخاذ القرارات الازمة لتجنبها.

-ترزود إدارة التسويق بقاعدة معلومات نوعية و موضوعية عن البيئة الخارجية.

كما أضاف ثلاثة من أفراد العينة خاصية أخرى وهي أن المراجعة التسويقية تمكّن إدارة المكتبة من الحصول على صورة واضحة و دقيقة لنقطة قوتها و ضعفها، كما تساعدها في التعرف على موقعها الحالي في ظل

التغيرات البيئية ، ومحاولة إيجاد الإجراءات التصحيحية الازمة لتقادي المخاطر المحتملة، واستغلال الفرص التسويقية المتاحة.

وأخيراً أضاف اثنان من المبحوثين خاصية أخرى تتمثل في أن المراجعة التسويقية تساعد الإدارة في التحكم الجيد في مواردها المادية والبشرية. والنتائج جاءت موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم 11 :مميزات وخصائص المراجعة التسويقية.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة
تعتبر المراجعة التسويقية مرجعاً مهماً على أساسه يتم اتخاذ القرارات التسويقية السليمة.	5	%100
تمكن المراجعة التسويقية إدارة المكتبة من الحصول على صورة واضحة ودقيقة لنقط قوتها وضعفها.	3	%60
تساعد الإدارة في التحكم الجيد في مواردها المادية والبشرية.	2	%40

4-3-3-4 أهمية المراجعة التسويقية:

تكمّن أهمية المراجعة التسويقية فيما يلي:

- تحقق المراجعة التسويقية للمكتبة رؤية واسعة و شاملة داخلياً و خارجياً.
- تساعد المراجعة التسويقية المكتبات في تعزيز تنسيق أنشطتها التسويقية و تحديث إستراتيجياتها قبل أن يحطم التقادم نجاحها.
- تساعد المراجعة التسويقية في تقديم المقترنات الازمة لرسم الخطط التسويقية المقبلة.
- تمكّن المراجعة التسويقية من تقييم السلوك و الممارسات السابقة و الحالية للأنشطة التسويقية و تحديد الفرص و التهديدات المتوقعة مستقبلاً.
- تمكّن المراجعة التسويقية من تحديد التصرفات الازمة لمراجعة الانحرافات و الأداء التسويقي، كما أنها الأداة المناسبة لرصد الفرص و التهديدات التسويقية.

4-3-4 أهداف المراجعة التسويقية:

تهدف عملية المراجعة التسويقية إلى النقاط التالية:

- تقييم إجراءات التخطيط التسويقي و الرقابة التسويقية.
- تجديد رسالة المكتبة عندما تقادم رسالتها السابقة و تصبح غير ممكنة.
- دعم و تعزيز عملية التقييم و اتخاذها القرارات من خلال جمع البيانات عن تطورات البيئة و المنافسين و المستفيدين و التي من المتوقع أن تؤثر في إستراتيجيات التسويق¹.
- تكفل المراجعة التسويقية التوجيه الصحيح للمكتبة بما يضمن عدم اتخاذها لقرارات غير سليمة.

¹Rosenberg,laryJ .marketing .Englewood chits new jersey: prentice- hall,1991.p.12-15.

- تطوير قدرات المكتبة من أجل تقديم خدمات تلبي حاجات و رغبات المستفيدين المتزايدة و المتتجدة.

5-3-4 إجراءات المراجعة التسويقية:

ت تكون إجراءات المراجعة من خمسة خطوات هي¹:

- مرحلة التخطيط للمراجعة (متى يتم المراجعة؟ و من يقوم بها؟ و ما هي مجالاتها؟)

- مرحلة جمع البيانات.

- مرحلة تحليل البيانات.

- مرحلة صياغة المقترنات.

- مرحلة تنفيذ المقترنات.

6-3-4 مجالات المراجعة التسويقية:

يقوم نظام المراجعة التسويقية باختبار ستة مجالات تعكس المواقف التسويقية المختلفة للمكتبة وهذه المجالات هي:

أولاً: مراجعة البيئة التسويقية: من المعروف أن البيئة التسويقية تنقسم إلى بيئة داخلية و أخرى خارجية لذا ينبغي التنبيه من البداية على أن المراجعة التسويقية تنصب فقط على مراجعة البيئة الخارجية دون الداخلية كما أن البيئة الخارجية تنقسم بدورها إلى قسمين رئيسيين هما:

أ-البيئة الخارجية العامة: والتي تتمثل في التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية و الثقافية، ومراجعة تلك البيئة يطور من إمكانيات المكتبة في التعامل التغيرات البيئية السريعة².

¹ الصيرفي، محمد. المرجع السابق، ص.310.

² الصيرفي، محمد. المرجع السابق، ص.312.

و تشمل مراجعة البيئة الخارجية العامة العديد من الجوانب نذكر أهمها فيما يلي:

- 1- التغيرات في نمط حياة المستفيد و أثر ذلك في السوق المستهدفة و أنشطة التسويق.
- 2- تصرفات و أفعال المكتبة اتجاه التغيرات السياسية و القانونية.
- 3- تصرفات و أفعال المكتبة اتجاه التغيرات الثقافية و الاجتماعية.
- 4- تصرفات المستفيدين اتجاه أعمال المكتبة.
- 5- تصرفات و أعمال المكتبة اتجاه التغيرات التكنولوجية.
- 6- تصرفات و أفعال المكتبة اتجاه التغيرات و التقلبات الاقتصادية.
- 7- التغيرات الأساسية في تكنولوجيا المنتوج (الخدمة) .
- 8- الوكالات الحكومية ذات الأثر في نشاط المكتبة¹.

ب - البيئة الخارجية الخاصة: بيئة مهمة التسويق و هي تأثر بشكل مباشر على عمل المكتبة مثل الأسواق و المستفيدين و المنافسين و المنظمات التسويقية التي تسهل من أداء المكتبة مثل وكالات الإعلان و تشمل مراجعة البيئة التسويقية الخارجية الخاصة الجوانب التالية:

- 1- تحديد المنافس الرئيسي.
- 2- التعرف على أهداف و إستراتيجيات كل منافس رئيسي.
- 3- التعرف على نقاط القوة و الضعف لكل منافس رئيسي.
- 4- درجة فعالية وكالات الإعلان في أداء أعمالها.

ثانياً: مراجعة الإستراتيجيات التسويقية: تجري هذه المراجعة بهدف التأكد من ملائمة الإستراتيجيات التسويقية وتكيفها مع البيئة و العوامل الخارجية

¹ أبو فاره، يوسف. المرجع السابق، ص. 238.

الحالية و المتوقعة من الإمكانيات والظروف الحالية و المتوقعة للمكتبة و أهم المجالات التي تشملها عملية المراجعة هنا هي:

- 1- التحقق من أي الأهداف التسويقية تساعد على تحقيق أهداف المكتبة.
- 2- التأكد من أن الأهداف التسويقية ملائمة و معقولة و الممكنة للتحقق.
- 3- التحقق من وضوح الأهداف.
- 4- التأكد من اتفاق رسالة المكتبة مع الموارد المتاحة.
- 5- مراجعة إمكانية تحقيق رسالة المكتبة.
- 6- التأكد من تطوير مزيج تسويقي فعال لكل خدمة.
- 7- التعرف على أسباب فجوات الأداء إن حدثت.

ثالثاً: مراجعة التنظيم التسويقي: و تقوم المراجعة التسويقية هنا بالتأكد من ملائمة و فعالية التنظيم لتحمل الأعباء التسويقية و تحقيق الأهداف التسويقية وأهم المجالات التي تشملها المراجعة هنا هي¹:

الهيكل التنظيمي.

- 2- المسؤوليات و السلطات الرئيسية.
- 3- العلاقات الرئيسية.
- 4- التنسيق التنظيمي.
- 5- المبادئ التنظيمية التي تتم مراجعتها.
- 6- القيادات و المناصب الإدارية و مدى مناسبتها لمواعدها.

رابعاً: مراجعة الأنظمة التسويقية: و تقوم المراجعة هنا بتقدير و تقييم جودة الأنظمة الفرعية للمكتبة في خدمة الأهداف و في تحليل تخطيط

¹ الأزهري، محى الدين. المرجع السابق، ص. 581.

و رقابة الأنشطة التسويقية المختلفة و أهم المجالات التي تشملها المراجعة

هنا هي¹:

أنظمة المعلومات التسويقية و معدل قدرتها على توليد المعلومات الصحيحة بطريقة متعددة و فعالة في الوقت المناسب.

1- أنظمة التخطيط التسويقي و مدى قدرة إدارة التسويق على قياس الوقت المحتمل.

2- أنظمة الرقابة التسويقية من حيث كفاءة الإجراءات و المعايير المستخدمة في تقييم الأداء التسويقي و تحليل ربحية الخدمات إضافة إلى قياس التكاليف التسويقية.

3- نظام تنمية و تطوير الخدمات الجديدة و مدى وجود نظم التحليل و تقييم الأفكار التسويقية قبل الاستثمار فيها و اختيار الخطط التسويقية قبل تقديم الجديدة بشكل نهائي.

خامساً: مراجعة الإنتاجية التسويقية: تتم هذه المراجعة بهدف التأكد من ملائمة العائد و الربحية على النشاط التسويقي، و ذلك من خلال فحص البيانات المحاسبية الرئيسية لتحديد المجالات التي تحقق الأرباح للمكتبة و تحدد التكاليف التسويقية والتي ينبغي تخفيضها، هذا و يشير Stonich إلى موازنة القاعدة الصفرية كأداة ناجحة لفحص و تطوير إنتاجية التسويق حيث يتم تحديد تكاليف نشاط تسويقي معين من خلال تحديد ما يلزم إذا تمت مباشرة هذا النشاط من نقطة الصفر و تحديد ما يلزم بعد ذلك من تكاليف أيضاً، و بهذه الطريقة فإنه يتم إعداد الموازنة من نقطة الصفر بحيث تعكس الحاجات الحقيقية اللازمة للنشاط.

¹ الصحن، محمد فريد. المرجع السابق، ص. 595.

و تشمل المراجعة هنا المجالات الآتية:

- 1- تحليل المراجعة سواء على المستوى العام أو على مستوى الخدمات.
- 2- تحليل تكلفة الأنشطة التسويقية و مدى ملائمتها و فعاليتها¹.

سادساً: تقوم هذه المراجعة بتقييم دقيق و متعمق لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي و مدى قدرته على تحقيق الأهداف التسويقية ،و ذلك بهدف الاطمئنان إلى كفاءة و فعالية هذا المزيج و درجة التكامل و التنسيق بين عناصره ،ثم قدرته على تحمل إستراتيجيات التسويق و تحقيق الأهداف التسويقية الموضعية².

أما عن أهم المجالات التي تشمل عملية المراجعة فهي:
المنتج (الخدمة) .

التسويق.

الإعلان.

خلاصة:

في نهاية هذا الفصل خلصنا إلى النقاط التالية:

- تكتسي الرقابة في مجال التسويق أهمية بالغة ،نظرا لارتباط التسويق بالمتغيرات البيئية.
- تتميز الرقابة التسويقية عن غيرها من الرقابات الأخرى بعدم وجود إجراءات وقواعد تمكن من الحكم على كفاءة وفعالية النشاط التسويقي.
- ترتبط الرقابة التسويقية بنظام التخطيط ارتباطا وثيقا باعتبار أن الأهداف المحددة في الخطة التسويقية تعد كمعايير لعملية الرقابة التسويقية..

¹ الصيرفي،محمد.المرجع السابق، ص.320-321.

² المرجع نفسه، ص. 321.

- تتوقف فعالية الرقابة التسويقية بصفة أساسية على نوعية المعايير المستخدمة في قياس مختلف أوجه النشاط التسويقي بالمكتبة.

الفصل الخامس:
نظم المعلومات التسويقية وبحث
التسويق

تمهيد:

لقد ذكر أحد مديري التسويق : أن إدارة عمل بشكل جيد يعني إدارة المستقبل وحتى تدير المستقبل بشكل جيد يجب أن تكون قادرا على إدارة المعلومات¹، فالمعلومات هي شريان العملية التسويقية وهي الأساس الذي تستند عليه إدارة التسويق في وضع خططها الإستراتيجية التسويقية وكذلك التعرف على المشكلات التي تواجهها وتشخيصها بشكل علمي ومن ثم اتخاذ القرارات الصائبة ومعالجتها بالشكل الذي يضمن الوصول إلى أهدافها المنشودة. وعليه فإن أي قرار من قبل مدراء التسويق لا يمكن أن يتخذ إلا عن طريق توفير ورشة من المعلومات الازمة والضرورية، إلا أنه ولسوء الحظ فإن جزءاً كبيراً من هذه المعلومات في مكتباتنا لا يتم توفيرها على نحو منظم وشمولي، فإذا كان مكتباتنا لا تمتلك أقساماً لبحوث التسويق ولا نظاماً للمعلومات التسويقية، في حين أن استخدام هذا الأخير وبحوث التسويق سيساعد إدارة المكتبة لا محالة في التخطيط الإستراتيجي لها المستقبلية كما يضمن دقة وسرعة العمليات المنفذة ، وتحسين صورة المكتبة في نظر مستفيديها بتقديم أجود الخدمات بالإضافة إلى دورهما في دعم الرقابة الإدارية على مختلف عمليات المكتبة وسياساتها المنتهجة.

وهناك ثلاثة تطورات تستوجب أن تكون المعلومات التسويقية في المكتبات أقوى مما كانت عليه في الماضي :

- 1- من المستفيد الحالي إلى المستفيد المرتقب.
- 2- من حاجات المستفيد إلى رغباته.

¹ سعيدان، نظام موسى؛ حداد، شـ. فيق إبراهيم. التسويق: مفاهيم وأسس. ط. 2. عمان: دار ومكتبة الحامد، 2003. ص. 101.

3- المنافسة الشديدة على المكتبات من طرف مؤسسات جديدة تقدم خدمات المعلومات مثل: بنوك وقواعد المعلومات والشركات التجارية المتخصصة.

١-٥ ماهية نظم المعلومات التسويقية:

إن المعلومات هي شريان العملية التسويقية، وهي الأساس الذي تستند عليه إدارة التسويق و مدراءه في وضع الخطط التسويقية واتخاذ القرار اللازم في اعتمادها ،ثم تنفيذها ومتابعة تنفيذها وبالتالي تقييم الأداء من أجل معرفة مستوى الإنجاز ،وكذلك التعرف على المشكلات والاختلافات وتشخيصها بشكل علمي ،وبالتالي اتخاذ القرارات الازمة لمعالجتها بالشكل الذي يؤدي إلى الوصول إلى الأهداف المنشودة لإدارة التسويق بشكل خاص وأهداف المنظمة بشكل عام. وعليه فإن أي قرار من قبل مدراء التسويق لا يمكن أن يتخذ دون توفير ورشة واسعة من المعلومات الازمة والضرورية، لأن أي نقص في هذه المعلومات قد يتربّع عليه عواقب سلبية^١ .

وتعتبر نظم المعلومات بشكل عام ونظم المعلومات التسويقية بشكل خاص من الأدوات التي تستخدمها الإدارة اليوم في المساعدة واتخاذ القرارات التسويقية الدقيقة والفاعلة . وسنحاول في العناصر اللاحقة إعطاء خفية عن نظم المعلومات التسويقية وعن أهميتها ، وتوضيح كيف أن التسويق كنشاط ديناميكي لابد له أن يتفاعل مع البيئة المعلوماتية الهائلة لكي ينجح في تحقيق أهدافه ومن ثم أهداف المكتبة.

^١ الصميدعي ،محمود جاسم يوسف، ردينة عثمان، المرجع السابق . ص262

١-١-٥ مفهوم نظم المعلومات التسويقية :

يمكن القول أن مفهوم نظام المعلومات التسويقية ظهر لأول مرة في بداية السبعينات كاتجاه حديث ومتطور يتوقع منه أن يحدث تغيرات إيجابية في إدارة الأنشطة التسويقية، وكان رائد فكرة النظام الخبير الأمريكي (Robert William) الذي كان يعمل في شركة ادوارد دالتون في ولاية أندیانا الأمريكية، وترتكز هذه الفكرة على ضرورة الاعتماد على نظام محكم لجمع البيانات وتحليلها ومعالجتها لتحويلها إلى معلومات تسهل مهمة مدراء التسويق في صنع القرار.^١

وقد عرف نظام المعلومات تعريفات عديدة ومتعددة من طرف الباحثين في المجال و يمكن أن نلخص أهم التعريف كما يلي:
أنه هيكل لتجميع وإدارة المعلومات من مصادرها الداخلية والخارجية للشركة. وكذلك عرف على أنه جمع المعلومات وتخزينها واستردادها وتحليلها بما يناسب اتخاذ القرارات التسويقية^٢.

وعرف أيضا بأنه: الطريقة المنظمة لجمع وتسجيل وتبويب وضغط وتحليل البيانات الماضية والمستقبلية والحالية المتعلقة بالمنظمة والعناصر المؤثرة فيها وذلك بهدف الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية في الوقت المناسب وبالشكل المناسب والدقة المناسبة بما يحقق أهداف المنشاة^٣.

² العجارمة، تيسير؛ الطائي، محمد. نظام المعلومات التسويقية. ط. 1. عمان : دار الحامد للنشر، 2002. ص. 13.

³ الزعبي ، علي فلاح. المرجع السابق، ص. 184.

³ الصميدعي ، محمود جاسم يوسف، ردينة عثمان، المرجع السابق . ص262 .

وفي المقابل عرفه Philip Kotler بأنه نظام مكون من الأفراد والأجهزة والإجراءات التي تقوم بجمع وفرز وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات التي يحتاجها متذبذبي القرارات التسويقية في التوقيت المناسب¹.

ويعرف Kress نظام المعلومات على أنه تكوين من الأفراد والمعدات المنظمة لتوفير البيانات بصفة مستمرة لتبادل المعلومات الداخلية والخارجية التي تحتاج إليها المنظمة في اتخاذ القرارات².

أما Churchill فيرى بأنه مجموعة من الإجراءات والطرق التي تتعلق بتخطيط وجمع وتحليل وتقسيم المعلومات الازمة لاتخاذ القرارات التسويقية³.

2-1-5 أهمية نظم المعلومات التسويقية:

لاشك في أننا اليوم نعيش في عصر تعتبر المعلومات فيه موردا هاما وثروة قومية ومصدرا رئيسيا تعتمد عليه المؤسسات في تحقيق أهدافها وما يزيد من أهمية هذا المصدر في المكتبات كبر حجمها وازدياد ظاهرة التخصص وتقسيم الأعمال إضافة إلى زيادة عدد المستفيدين مع التغير المستمر وال دائم في حاجاتهم ورغباتهم من المعلومات الشيء الذي يستوجب توافر قدر مناسب من المعلومات التي يحتاجها رجال التسويق بالكمية والنوعية وفي التوقيت المناسب مع مراعاة التكلفة الملائمة، ولاشك

¹ الصحن ،محمد فريد؛ طارق، طه. المرجع السابق، ص. 239.

² نوري، منير. التسويق: مدخل المعلومات والاستراتيجيات. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2007. ص. 50.

³ ادريس، ثابت عبد الرحمن. بحث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2003. ص. 40.

أن هذا لن يتّأتى إلا إذا زودت مكتباتنا بنظم معلومات حديثة ومتقدمة أساسها الكمبيوتر لتكون دعماً وسندًا في ترشيد قرارات رجال التسويق وتكمّن أهمية نظم المعلومات داخل المكتبات فيما يلي:

- 1- أنها تحدّد للإدارة الطريق الذي يجب إتباعه عند المفاضلة بين البدائل المتوفّرة لاتخاذ القرار التسويقي الخاص بكل مصلحة، إذ أنه كلما توفّرت معلومات كافية كلما تمكنا من تحقيق أفضل النتائج فنظم المعلومات بإمكانها تزويد كل مستوى وكل وظيفة بإدارة التسويق بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات .
- 2- أن نظم المعلومات التسويقية تربط نظم المعلومات بسياسة المكتبة الخاصة بالرصيد المعلوماتي، العمليات المكتبية والمستفيد بالسياسات التسويقية في قالب واحد وتحلّها بشكل متكمّل .
- 3- أنها تساعّد المكتبة على توفير المعلومات اللازمة للإجابة عن أيّ أسئلة تتعلّق بالمستفيدين أو الخدمات ويمكن تعديل هذه المعلومات دون جهد.
- 4- تساعّد في استخدام الحاسّابات الالكترونية والاستفادة منها في مجال المعلومات .

ومما زاد من أهمية نظام المعلومات التسويقية "ما نلاحظه على بعض المعلومات التي قد تكون غير دقيقة أو غير كافية أو توجّد في شكل لا يسمح بالاستفادة منها أو تصل متأخرة أو تحفظ بطريقة لا تسمح بالرجوع إليها بسهولة ، أو عدم تطويرها لتنقّل مع ظروف البيئة الديناميكية الحديثة والمنافسة . فإذا كانت مشكلة الإدارّة أنها تتعامل مع المستقبل فإن المعلومات عن هذا المستقبل والتّنبؤ به هي وسيلة الإدارّة في اتخاذ قراراتها المستقبلية ، وإن درجة الدقة والفعالية لهذه القرارات تعتمد على

مدى كفاية هذه المعلومات ودقتها¹. لهذا يعتبر الاهتمام بنظم المعلومات التسويقية أحد ملامح الإدارة الحديثة في المكتبات.

وتكون أهمية نظم المعلومات في المكتبة حسب وجهة نظر كل أفراد العينة في السرعة والدقة في تزويد متذمّي القرارات بالمعلومات التسويقية الالزامـة لعملية تطوير الخدمات المكتبيـة، حيث توفر نظم المعلومات بيانات ومعلومات إلى الإدارـة في صورة تسهل عملية اتخاذ القرارات والتركيز يكون على السرعة في تقديم هذه المعلومات لأن الفترة الزمنـية المتاحة لاتخـاذ القرار قصـيرة وذلك لأن دورـة حـياة المنتـج(الخدـمة) أصبحـت أقصـر مما كانت عليه في الماضي.

كما أضاف أربـعة من أفراد العـينة أهمـية ثانية تتمثل في قـيام نـظم المعلومات التسويقـية بعملـية إدارـة المـعلومات ، عن طـريق قـدرتها في تحـديد و اختـيار ما تحتاجـه إدارـة التـسويق من مـعلومات خـصوصـاً أمام الانـفجار المـعلوماتـي الحـاصل و الذي جـعل المـعلومات و البـيانـات المتـاحة أو التي يمكن الحصول عليها تـفوقـ بكـثير ما هو مـطلوب . والإـجابـات مـوضـحة في الجـدول التالي:

¹ جـبر، أـحمد. المرـجـع السـابـق، صـ. 57.

جدول رقم 12: أهمية نظم المعلومات التسويقية.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة
السرعة والدقة في تزويد متذدي القرارات بالمعلومات التسويقية اللازمة لعملية تطوير الخدمات المكتبية.	5	%100
تقوم نظم المعلومات التسويقية بعملية إدارة المعلومات .	4	%80

أما عن سؤالنا حول مقومات نظم المعلومات في المكتبة فقد قدم أفراد العينة مقومان أساسيان هما:

- توفر المعلومات الخاصة بالمكتبة من حيث: أهدافها، بيئتها الداخلية والخارجية، خططها، سياستها ومواردها المتاحة، لأن إدارة التسويق الفاعلة في المكتبة هي تلك الإدارة المزودة بالمعلومات بصفة منتظمة وفي الوقت المناسب وبالشكل الذي يمكن فهمه بسهولة لتمكينها من رسم استراتيجياتها الناجحة.

- أن تمتلك نظم المعلومات التسويقية القدرة على إدارة المعلومات ، عن طريق تحديد و اختيار ما تحتاجه إدارة التسويق من معلومات من بين كل تلك البيانات والمعلومات المتاحة، لأن مكتباتنا لا تقصها القدرة على توفير الأدوات الخاصة بعملية تحليل و خزن واسترجاع المعلومات مثل: أجهزة

الإعلام الآلي ولكن الذي ينقصها فعلا هو القدرة الخلاقة على إدارة المعلومات باعتبارها موردا حيويا للمكتبة لا تقل أهميته وخطورته عن الموارد البشرية والمادية، والإجابات جاءت موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم 13: مقومات نظم المعلومات التسويقية.

النسبة	عدد التكرارات	الإجابة
%100	5	<p>توفر المعلومات الخاصة بالمكتبة من حيث: أهدافها، بيتها الداخلية والخارجية، خططها سياستها ومواردها المتاحة.</p>
%60	3	<p>تقوم نظم المعلومات التسويقية بعملية إدارة المعلومات ،عن طريق تحديد و اختيار ما تحتاجه إدارة التسويق من معلومات من بين كل تلك البيانات والمعلومات المتاحة.</p>

٥-١-٣ خطوات وضع نظام معلومات تسويقية:

لكي تتمكن إدارة التسويق من وضع نظام فعال للمعلومات التسويقية داخل المكتبة، هناك بعض الخطوات التي يجب على الإدارة التقيد بها^١:

١- ضرورة القيام بمسح شامل لنوعية المعلومات المتداولة داخل المكتبة والخاصة بأوجه نشاطاتها المختلفة، وكذلك مسح البيانات الخارجية المؤثرة، المتعلقة بالتغييرات المختلفة الخاصة بالمنافسة، والعوامل الاجتماعية، والسياسية، والاقتصادية، في البيئة المحيطة بالمكتبة، مع دراسة الجهاز التسوقي بمختلف وحداته، وتحديد صور تداول المعلومات داخل التنظيم، ثم القيام بدراسة احتمالات النمو المستقبلية واحتمالات الإضافة التي يمكن أن يواجهها النظام.

٢- ضرورة تربية فريق الإدارة على مستويات الإشراف المختلفة بإمكانيات نظام المعلومات التسوقي وهيكلي النظم، ومدخلاته وخرجاته من البيانات والمعلومات والتقارير. وتدريب كافة العاملين في الجهاز التسوقي على عملية تحليل النظم، ودور كل فرد في عمليات إدخال المعلومات وتحليلها وكذا الاستفادة من المخرجات.

٣- ضرورة وضع خطة متكاملة تتضمن التطبيق التدريجي للنظام، وإعداد برنامج لإعادة تنظيم العمل وفقاً لمقتضيات وخرجات نظام المعلومات.

٥-٢ بناء وهيكلة نظام المعلومات:

كان رجال التسويق سباقين إلى استخدام مفهوم نظام المعلومات الإدارية لتلبية احتياجاتهم الخاصة، فقد كان الحاسوب مستخدماً فعلاً في تحليل بيانات

^١ الصميدعي، محمود جاسم يوسف، ردينة عثمان. المرجع السابق، ص. 265.

العلماء التي كان باحثو التسويق يجمعونها من خلال بيانات استقصائية، واستبيانية ويرى الكثير من خبراء التسويق بأن نظام المعلومات ما هو إلا امتداد لبحوث التسويق.

ومما تجدر الإشارة إليه أن خبراء التسويق ومستشاري التسويق كانوا أيضاً من أوائل الذين استخدمو المزيج التسويقي كأساس لصياغة نظم المعلومات التسويقية¹. وفي أوائل التسعينيات تم إدخال واستخدام أحدث الأساليب والوسائل التكنولوجية سواء لتشغيل أو حفظ البيانات والمعلومات التسويقية داخل تلك النظم وبالتالي تصميم قواعد للبيانات والمعلومات التسويقية الشيء الذي أدى إلى زيادة فعالية ومساهمة تلك النظم في الممارسات التسويقية داخل المؤسسات.

5-2-1 مكونات نظم المعلومات التسويقية:

يقصد بمكونات نظام المعلومات التسويقية الأنظمة الفرعية المكونة له اعتماداً على مفهوم نظرية النظام الذي يقضي بإمكانية تجزئة النظام الواحد إلى عدد من الأنظمة الفرعية المتكاملة تبعاً لمعايير مختلفة²، ويكون نظام المعلومات التسويقية من ثلاثة أقسام رئيسية وهي: قسم الاستخبارات بنوعيها الداخلية والخارجية، قسم بحوث التسويق وأخيراً قسم ترويج المعلومات التسويقية وفيما يلي إشارة موجزة إلى كل عنصر من عناصر النظام:

¹ العلاق، بشير عباس؛ العبدلي، فحطان بدر . المرجع السابق، ص. 232.

² العجارمة، نيسير؛ الطائي، محمد. المرجع السابق، ص. 43.

١- الاستخبارات التسويقية:

يقصد بالاستخبارات التسويقية الإجراءات التي تقوم بها المؤسسة لكي تكون مدركة للتطورات التي تمر بها البيئة الداخلية والخارجية واتجاهاتها المتوقعة، ويمكن تقسيم الاستخبارات التسويقية على النحو التالي:

***الاستخبارات الداخلية:** وهي الطريقة التي تستخدم لإمداد الإدارة بالمعلومات والبيانات الخاصة بمختلف أنشطة المكتبة ونتائجها واتجاهاتها المتوقعة خاصة في مجال تسويق كل خدمة من خدمات المعلومات وتكلفة وربحية كل واحدة منها.

***الاستخبارات الخارجية:** ويقصد بالاستخبارات الخارجية الطريقة التي تجعل الإدارة ملمة بالتغييرات البيئة الخاصة بـمجال المكتبة كالمستفيدين والموزعين ودور النشر و المنافسين من المكتبات و مراكز المعلومات.¹.

٢ - بحوث التسويق:

وينظر إليها على أنها جزء من نظام المعلومات التسويقية ، حيث يمكن أن تقدم قدرًا كبيراً من المعلومات التسويقية ، وتأخذ الكثير من الجهد التي تتبدل في بحوث التسويق شكل البرمجة حيث تحدد الإدارة مشكلة تتطلب البحث والدراسة والحل ، ثم يحاول رجال بحوث التسويق تجميع الإحصاءات والأرقام الضرورية ، ثم تحلّ و تستخلص منها النتائج وتقديم إلى الإدارة بشكل تقرير².

٣- ترويج المعلومات التسويقية:

¹ جبر، احمد. المرجع السابق، ص. 58.

² الزعبي، علي فلاح. المرجع السابق، ص 189..

لا يكفي تجميع المعلومات وتحليلها وحفظها؛ بل يجب نشر هذه المعلومات وتقدمها إلى الإدارة التي يمكنها الاستفادة منها، ويجب ألا يقتصر النظام على عملية نشر المعلومات إلى الجهات التي تحتاج إليها فقط، بل لابد من دراسة رد فعل هذه الجهات نحو هذه المعلومات وتأثيرها على قراراتها؛ لتطوير المعلومات والنظام بالشكل الذي يحقق أهدافه، ولاشك أن نظم وشبكات الكمبيوتر والإنترنت قد أدى إلى أحداث تطورات كبيرة انعكست على استراتيجيات وأساليب ووسائل التسويق¹.

5-2-5 خصائص نظم المعلومات التسويقية:

لا يوجد نظام معلومات تسويقية واحد يتلاءم مع كل المؤسسات، ولهذا فإن كل مؤسسة ملزمة بإنشاء نظام معلومات خاص بها على النحو الذي يضمن وصولها للمعلومات التي تحتاجها بأفضل السبل الممكنة. وعموماً

فإن هناك بعض الخصائص التي تشتراك فيها نظم المعلومات وهي:

- 1 - يجب أن يولد نظام المعلومات في شكل يمكن الاستفادة منه، واستخدامه عند اتخاذ القرارات.
- 2 - يجب على الإدارة أن تفهم ما هي مصادر المعلومات التي يمكن أن تصل إليها.
- 3 - يجب أن يسمح النظام بالتوسيع والتغيير في ترتيب المدخلات، والتي تصمم بطريقة تضمن المرونة².
- 4 - الوصول للبيانات: كيف يمكن توفير البيانات من خلال النظام؟ وهل متخذى القرارات في حاجة إلى طريقة ما للوصول إلى النظام من خلال

¹ جبر، أحمد. المرجع السابق، ص. 58.

² الزعبي، علي فلاح. المرجع السابق، ص. 185.

الحاسب الشخصي (PC)؟ أم سوف يحصلون على البيانات من الأفراد العاملين في النظام نفسه؟.

5- حداثة المعلومات :ما هي درجة السرعة في إدخال البيانات في النظام؟ وهل متخذي القرارات في حاجة إلى المعلومات المتعلقة بالأحداث عند وقوعها؟ وهل مدخلات البيانات ستكون أسبوعية أم شهرية؟.

6- القدرات التجميعية: أي القدرة على توفير المعلومات بصورة تجميعية لمتخذي القرارات وليس بصورة تفصيلية.

7- مشاركة مستخدم النظام في عدة نواحي منها: تحديد نوع القرارات التي يجب توفير المعلومات لها، نوع وتفاصيل المعلومات المطلوبة، أساليب التحليل المناسبة المطلوب استخدامها والطريقة المرغوبة في عرض المعلومات والتوقيت المناسب لتوفير المعلومات.¹.

كما تتفرد المعلومات التسويقية ببعض الخصائص التي تميزها عن غيرها من المعلومات الالزمة لأنشطة الأخرى و فيما يلي أهم هذه الخصائص:

1- زيادة حجم المعلومات التسويقية:

نظراً لكون الأنشطة التسويقية متنوعة و تحتاج إلى التكاليف مع التغيرات الديناميكية السريعة في البيئة التي تعمل فيها، فإن مدير التسويق يحتاج إلى معلومات حديثة مما يضطره إلى جمعها بصفة مستمرة ، و يتربّع على ذلك زيادة حجم المعلومات المتوفرة عن الأنشطة التسويقية.

2- صعوبة الحصول على المعلومات التسويقية :

التي يتطلب الحصول عليها من المصادر الخارجية (المستهلكين،

¹ ادريس، ثابت عبد الرحمن. المرجع السابق، ص.42-43.

موردي ن منافسي ن تشريعات حكومية...) فإن الحصول على معلومات من هذه البيئة يتلزم وقتاً طويلاً و جهداً كبيراً.

3- صعوبة قياس المعلومات التسويقية:

نظراً لأن الكثير من المشكلات التسويقية ترتبط ببنواحي سلوكية، فإنه يصعب تحويلها إلى معلومات يمكن قياسها، وقد أدت صعوبة المعلومات التسويقية إلى عدم دقة البحوث التجريبية في مجال التسويق، علاوة على الصعوبات التي تواجهها المنظمة أصلافياً في مجال التطبيق.

4- عدم دقة المعلومات التسويقية:

غالباً ما تكون المعلومات التسويقية غير دقيقة نظراً لجمعها من مصادر متعددة و إخفاء الكثير منها لأسباب عديدة، كالخوف من المنافسة مثلاً و يترتب على ذلك ضرورة مراجعة القرارات التسويقية بصفة مستمرة للتأكد من دقة نتائجها.

5- ارتفاع تكاليف المعلومات التسويقية:

نظراً لكثرة أنواع المعلومات التسويقية و الحاجة للحصول عليها بصفة مستمرة، فإنه يترتب عليها تكاليف كبيرة؛ للدرجة التي يجعل كثيراً من المؤسسات تتوقف عن جمعها عند حد معين¹.

3-2-5 مخرجات نظم المعلومات التسويقية:

¹ هو لا. مفهوم نظام المعلومات التسويقية. [على الخط المباشر] تمت زيارة الصفحة يوم: 10-50-2010. متاحة على الانترنت:

تتمثل مخرجات نظم المعلومات التسويقية في معلومات يومية ،ومعلومات تكتيكية ومعلومات إستراتيجية ،تستخدم في إعداد التقارير واتخاذ القرارات من قبل المستويات الإدارية المختلفة، وذلك على النحو التالي:

1-تقارير خاصة بالعمليات : **Operational Reports**

وتنسند إلى المعلومات اليومية ،عن تحليل الخدمات المكتبية المقدمة ،وعن المستفيدين و مجالات الرقابة على الأداء ،وتساهم المعلومات اليومية في الرقابة اليومية المباشرة على العمليات على مستوى الإدارة الإشرافية.

2-معلومات تكتيكية : **Tactical Information**

مثل تقييم رضا المستفيدين حول الخدمات المكتبية المقدمة،وتساعد المعلومات التكتيكية الإدارية الوسطى في إعداد الخطط قصيرة الأجل.

3- معلومات إستراتيجية :**Strategic Information**

وهي تلك المعلومات التي تستخدم مثلا في وضع ميزانيات طويلة الأجل ،وفي تقديم خدمات مكتبية جديدة للمستفيدين. وهي تساعد الإدارة العليا على إعداد الخطط طويلة الأجل وذات الطابع الإستراتيجي للمكتب.¹.

3-5 بحوث التسويق:

يعتبر التسويق نظام حديث العهد من حيث الاعتراف به كمجموعة من الأنشطة المتكاملة في مجال الأعمال ،وبالتالي فإن الاعتراف بأهمية بحوث التسويق وممارستها عمليا يعتبر أيضا حديث العهد، ولم تتوصل أي دراسة سابقة إلى تحديد دقيق لأول مشروع بحث تسويقي تم القيام به في قطاع الأعمال.

¹ ادريس، ثابت عبد الرحمن. المرجع السابق، ص.43-44.

ويشير Kress إلى أن من بين الأمثلة المبكرة لاستخدامات بحوث التسويق كانت في منتصف القرن التاسع عشر، عندما أرسلت مجموعة من منتجي الماكينات الزراعية خطابات إلى المسؤولين في الحكومة الأمريكية عن الزراعة، وكذلك إلى الصحف الأمريكية لطلب معلومات عن الإنتاج المتوقع للمحاصيل الزراعية، وعن حالة الطقس والتربة.. الخ. وقد تم استخدام هذه المعلومات في تقدير الطلب على المعدات الزراعية آنذاك¹.

كانت هذه بمثابة لمحنة عن بدايات ظهور بحوث التسويق والاعتراف بأهميتها، أما عن تعريفها فقد أوردت الكتابات المتخصصة في هذا العلم العديد من التعريفات ذكر من بينها تعريف جمعية التسويق الأمريكية، حيث عرفت بحوث التسويق بأنها الطريقة العلمية في تجميع و تسجيل و تحليل الإحصاءات عن المشاكل المتعلقة بتسويق السلع و الخدمات².

و هناك تعريف آخر لبحوث التسويق بأنها: الأسلوب العلمي الذي يعمل على تحديد البيانات المطلوبة، لدراسة الظواهر و المشكلات التسويقية ،في المؤسسات و المجتمعات المختلفة، و تحديد العوامل و المتغيرات التي يجمع عنها تلك البيانات و تسجيلها و تحليلها و تقديمها بالشكل الذي يرشد القرارات التي تتخذها الإداراة³.

¹ المرجع نفسه، ص.38.

² جميل، هاني. بحوث التسويق. [على الخط المباشر] تمت زيارة الصفحة يوم: 13-04-2011. متاحة على الانترنت:

<http://www.hrm-group.com/vb/showthread.php?t=6986>

² جبر، أحمد. المرجع السابق، ص.59.

³ الصميدعي، محمود جاسم ؛ يوسف، ردينة عثمان. المرجع السابق، ص.268.

و يمكن تعريف بحوث التسويق على أنها: تصميم نظامي لجمع و تحليل و عرض البيانات و الاستنتاجات الملائمة لوضع تسويقي محدد يوجه المنظمة¹.

و عرف Crisp Richard بحوث التسويق على أنها: البحث المنظم، الموضوعي و المعمق، للوصول إلى دراسة الحقائق المتعلقة بأي مشكلة في ميدان التسويق².

أما جيل جولتي : Gilles Gaultier فيعتبره
وسيلة إيهار Navigation وكاشف
عن المخاطر و القيود، و إدراك الفرص
التي تسمح بعرض ما (أي طرح
منتهى وج)
خدمة أو فكرة
ما³.

و من خلال عرضنا لمختلف التعريفات السابقة يمكننا وضع التعريف التالي لبحوث التسويق: هو دراسة
الظواهر و المشكلات التي تواجه المؤسسات (الاقتصادية أو النفعية) بأسلوب علمي و العمل على ترشيد القرارات الإدارية من خلال
الجمع والتسجيل و التحليل الدقيق للبيانات المتوفرة.

⁴ سويدان، نظام موسى؛ حداد، شفيق. المرجع السابق، ص. 106.

² جميل، هاني. المرجع السابق.

³ المرجع نفسه.

1-3-5 مجالات بحوث التسويق:

لم تعد بحوث التسويق حكراً على الموضوعات التي تتعلق بتسويق المنتجات المادية والمنظمات الربحية؛ بل إن تطور مفاهيم التسويق و تعدد مجالات تطبيقه على مختلف أنواع المؤسسات المادية والمعنوية قد انعكس على مجالات و بحوث التسويق فأصبحت تدرس و تحل المشكلات و الموضوعات المتعلقة بالتسويق الاجتماعي و ما يتعرض له من موضوعات كثيرة و متنوعة، كالقضايا الدينية و الصحية و السياسية و التعليمية و غيرها. كما أصبحت كثير من المنظمات التي تهدف إلى الربح أو مؤسسات النفع العام تؤمن بأهمية بحوث التسويق في مواجهة المشكلات التسويقية التي تعترضها.

كما تغطي بحوث التسويق مختلف الأنشطة و الموضوعات التسويقية سواء ما يتعلق بدراسة السلع أو الخدمات ،أو الأسواق و الإستراتيجيات و السياسات الخاصة بالبيع أو الإعلان أو التسويق و التوزيع و غيرها من النشاطات التسويقية.

و يتحدد مجال أو نطاق بحوث التسويق في مؤسسة معينة من خلال توافر مجموعة من الشروط أهمها:

- وجود درجة من القناعة لدى الإدارة بأهمية بحوث التسويق و فائدتها لأنشطتها و فعاليتها التسويقية.
- وجود إدارة تسويقية مؤهلة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

- وجود ميزانية كافية لتنفيذ الدراسات الميدانية في الأسواق المستهدفة، بواسطة باحثين تسوقيين مؤهلين، و لديهم الخبرة الكافية في مجال البحث و الدراسات¹.

و يمكن أن يكون نطاق بحوث التسويق في المؤسسات واسعا ليشمل كافة المشكلات التي قد تواجه المؤسسة، كما يمكن أن ينحصر فقط في بحث مشكلة محددة .

و قدم المبحوثون مجالين تقوم بحوث التسويق في المكتبات الجامعية بدراسات حولهما :

- التعرف على آراء و مواقف المستفيدين حول الخدمات المكتبية المقدمة بالمقارنة بما تقدمه المكتبات الأخرى المنافسة.

- تحديد أفضل وسائل الترويج الممكنة استخدامها و التي تتلاءم مع كل خدمة من الخدمات المكتبية المقدمة.

إضافة لهذين المجالين هناك مجالات أخرى وقضايا تهتم بحوث التسويق بدراساتها في تخصص المكتبات والمعلومات :

- تحديد درجة الإشباع الموجودة من قبل المستفيدين من الخدمة المكتبية مع التعرف على مواطن القوة و الضعف الكامنة فيها و اقتراح أفضل الحلول.

- تساهم بحوث التسويق في اكتشاف فرص تسويقية نابعة عن وجود حاجات و خدمات لم تشبع بعد؛ يرغب بها المستفيدون ولم تقدم بعد من المكتبات المنافسة.

¹ عليان، ربحي مصطفى؛ السامرائي، إيمان فاضل. تسويق المعلومات. عمان: دار صفاء ، 2006. ص. 306-307.

- تحديد مدركات المستفيدين نحو البرنامج الكلي أو نحو خدمة معينة، بهدف إعادة الإلالة الخدمي لضمان تحسين و تطوير نوعية الخدمات المكتبية المقدمة ، والناتج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم 14: القضايا وال مجالات التي تختص بحوث التسويق بدراسة داخل المكتبة.

النسبة	عدد التكرارات	الإجابة
%100	5	التعرف على آراء و مواقف المستفيدين حول الخدمات المكتبية المقدمة بالمقارنة مع ما تقدمه المكتبات الأخرى.
%20	1	تحديد أفضل وسائل الترويج الممكن استخدامها ، والتي يجب أن تتلاءم مع طبيعة كل خدمة من الخدمات المكتبية

و قد أشارت الدراسات ذات العلاقة إلى أن هناك عشرة أنشطة رئيسية لوظيفة بحوث التسويق و هذه الأنشطة هي¹:

- 1- تحديد السوق المحتمل.
- 2- تحليل الحصص السوقية.
- 3- تحديد خصائص السوق و رصد الاتجاهات فيه.

¹ عليان، ربحي مصطفى؛ السامرائي، إيمان فاضل. المرجع السابق، ص. 308.

4- تحليل السلع و الخدمات.

5- إجراء الدراسات حول اتجاهات الأعمال.

6- دراسة و تحليل الخدمات المناسبة.

7- التنبؤ قصير المدى.

8- التنبؤ طويل المدى.

9- دراسة نظم المعلومات التسويقية .

10 - إجراء الدراسات المتعلقة بالأسعار.

2-3-5 دور بحوث التسويق:

تلعب بحوث التسويق دوراً رئيسياً في النظام التسويقي للمؤسسة، حيث تقوم بإمداد صانعي القرار بالبيانات الخاصة بمدى فعالية المزيج التسويقي الحالي، بالإضافة إلى إمدادهم بالاقتراحات الخاصة بالتعديلات والتغيرات الواجب إجرائهما، بل تعتبر بحوث التسويق مصدر البيانات الرئيسي لنظم المعلومات الإدارية. و يمكن القول أن هناك ثلاثة أدوار رئيسية تضطلع بها بحوث التسويق¹:

الدور الوصفي لبحوث التسويق:

و هو الدور الذي ينطوي على تجميع و تقدير بعض الحقائق الجوهرية التي يمكنها الإجابة على بعض التساؤلات مثل: ما هي الاتجاهات الماضية للتسويق في المكتبة؟ وما هي اتجاهات المستفيدين نحو الخدمات المكتبية المقدمة؟.

¹أبو النجا، محمد عبد العظيم. إدارة التسويق: مدخل معاصر. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2008. ص. 161.

و هو الدور الذي يركز على عملية تفسير و شرح البيانات المجمعة ،فعلى سبيل المثال نجد هذا الدور يحاول الإجابة على الأسئلة مثل: ما هو تأثير بعض التغيرات الخاصة بتصميم موقع المكتبة على الانترنت؟.

الدور التنبؤي لبحوث التسويق:

و يركز هذا الدور على الإجابة على أسئلة "ماذا - لو" فمثلاً كيف يمكن للباحث استخدام البحث الوصفية و التشخيصية في التنبؤ بنتائج القرارات التسويقية التي تم التخطيط لها.

5-3-3 أهمية البحوث التسويقية:

إن للبحوث التسويقية دوراً مهماً و أساسياً بالنسبة لـ:
الأفراد:

تقدم بحوث التسويق معلومات و بيانات تساعدهم على اتخاذ قراراتهم الشخصية سواء تلك المتعلقة بأمورهم الصحية و التعليمية و الإستعمالية و غيرها.

الأسر:

تعتبر بحوث التسويق ذات أهمية كبيرة للأسر ،و خاصة ذات الدخل المتوسط و المحدود و المعنية بشكل كبير بترشيد قراراتها الشرائية و الاستهلاكية و تقرير أي المركبات السلعية و الخدمية المناسبة للأسرة .

المؤسسات العامة و الخاصة:

تعتبر بحوث التسويق أحد أبرز الوظائف و الأنشطة التسويقية داخل هذه المؤسسات، حيث تعنى هذه الوظائف بتحديد حاجات و رغبات و اهتمامات

و أذواق و تطلعات المستهلكين حسب إمكانياتهم و تقديم السلع و الخدمات تحقيقاً لِإرضائهم¹.

الحكومات:

تساعد بحوث التسويق الحكومات في اتخاذ القرارات المناسبة في مجال التنمية والتصدير إلى الأسواق الخارجية ودراسة ومعرفة أفضلية هذه الأسواق².

هذا وتكتسي بحوث التسويق أهمية كبيرة لأي إدارة تسويقية حديثة، وذلك للأسباب الآتية:

- بواسطة بحوث التسويق يتم تحديد احتياجات المستفيد من الخدمات، و يتم توفيرها وكذلك تسعيرها بشكل مناسب .
- تساهم بحوث التسويق بتنشيط عملية التعريف بالخدمات الجديدة، وذلك بتحديد أفضل الموصفات وأفضل طرق الترويج.
- تساعد بحوث التسويق على إعادة النظر بطريقة علمية للأهداف و السياسات التسويقية للمؤسسة بشكل عام³ .
- تقوم بحوث التسويق بأداء مجموعة من الأنشطة الهدافة إلى توفير المعلومات كما و نوعا و تقديمها إلى متذمّر القرارات التسويقية في المؤسسة .
- إيجاد فرص تسويقية جديدة لخدمات لم تشبع بعد من قبل المستفيدين.

¹ الزعبي، علي فلاح. المرجع السابق، ص. 225.

² العمر، رضوان محمود. ط. 2. **مبادئ التسويق**. عمان: دار وائل، 2005. ص. 131.

³ الصميدعي، محمود جاسم يوسف، ردينة عثمان. المرجع السابق، ص. 275.

- إجراء عمليات المراجعة الشاملة لأوضاع المؤسسات للتعرف على نقاط القوة و الضعف.

و أخيرا، فإن وجود مؤتمر مثل " ESOMAR " European Society for Opinion and Marketing Research" منذ 1948، و هو عبارة عن اجتماع سنوي تحتضنه دولة أوربية ما (باريس 1999) و بمشاركة ممثلين من عدة دول إضافة إلى دول أوربا الغربية فهناك من أوربا الشرقية، أمريكا الجنوبية و آسيا لخир دليل للأهمية التي توليهما الدول الغربية لبحوث التسويق.

فهذا المؤتمر حدد مهمته في : " تشجيع استعمال بحوث التسويق و الرأي قصد تحسين اتخاذ القرار في المؤسسات و في المجتمع و في جل أنحاء العالم¹ .

4-3-5 خطوات بحوث التسويق:

لا تبدأ بحوث التسويق إلا بعد ما تقوم المؤسسة أو المكتبة بتحديد أهداف البحث" و تقوم جميع الشركات و المؤسسات التي تتبنى المفهوم التسويقي ببعض البحوث التسويقية و ذلك بسبب المنافع العديدة التي يمكن أن تساهم بها و تقدمها لصانعي القرارات ،فنجد أن بعض هذه المؤسسات تتفق الملايين على البحوث التسويقية، بينما يقوم البعض الآخر منها- و بصفة خاصة المؤسسات الصغيرة - بإجراء دراسات بحثية غير رسمية أو ذات نطاق محدود، سواء تكلّف مشروع البحث 100 جنيه أو 1000000 جنيه. وإن هناك خطوات عامة مشتركة يجب إتباعها و القيام بها و يمكن القول بأن عمليات بحوث التسويق تمثل مدخلا علميا لصنع القرار

¹ جميل،هاني. المرجع السابق.

بالشكل الذي يعمل على تعظيم فرص أو احتمالات تحقيق نتائج دقيقة و محسوبة¹، ولكي تكون البحوث ناجحة ومحقة للغرض المراد منها ،لابد من إدارة التسويق أن تتبع الخطوات التالية:

١-تحديد المشكلة و هدف البحث:

تعتبر هذه الخطوة من أهم و أصعب خطوات البحث ،فقد يشعر مدير المكتبة التي تعاني تراجعا في إقبال المستفيدين عليها أن هناك خطأ معين ولكنه يعجز عن تحديد هذا الخطأ بدقة، وقد يرجعه إلى أسباب غير حقيقة و قد تعرف المشكلة بشكل عام أو غامض ،كأن يقال أن سبب تراجع المستفيدين في الإقبال على المكتبة ،هو عدم كفاءة النشاط التسويقي وهذا يرى رجال التسويق أن التحديد الجيد للمشكلة يعتبر أساس الحل السليم.

و يقوم رجال التسويق بعد ذلك بتحديد الهدف من البحث، و يجب أن يحدد أولاً ما إذا كان الهدف استطلاعي أم نهائي، فقد يكون الهدف تعريف المشكلة بدقة و اقتراح الفروض الخاصة بها فقط.

و قد يكون الهدف نهائياً بمعنى دراسة المشكلة دراسة عميقة و الوصول إلى الحلول الصحيحة و هنا قد يكون الهدف نصيفاً، أي يعتمد على وصف الأشياء المطلوبة فقط، مثل وصف السوق المحتمل للخدمة أو تحديد الصورة العامة للصفات الديموغرافية و السلوكية لمستفيدي مكتبة معينة، وقد يكون الهدف سبيلاً أي يركز على اختيار فرض أو فروض معينة و عمل علاقات عن السبب و النتيجة².

¹أبو النجا ،محمد عبد العظيم. المرجع السابق ،ص.165.

² جبر، أحمد. المرجع السابق، ص.62.

2-تحديد أنواع و مصادر البيانات:

بعد ما قام رجال البحث بتحديد المشكلة موضوع الرسالة، يبدؤون بأهم عملية في البحث و هي تجميع المعلومات و البيانات و الإحصاءات، لا بد أن يكون الباحث حريصا أثناء تجميع المعلومات إذ قد يضيع الكثير من الوقت في تجميع المعلومات فقد تكون المعلومات مثيرة ولكن ليست مفيدة. يحتاج أي باحث إلى المعلومات الأولية و الثانية، المعلومات الأولية هي التي يجمعها الباحث لأول مرة ولكن المعلومات الثانية هي المعلومات التي سبق تجميعها عن طريق باحث آخر أي مصدر آخر¹.

البيانات الثانية : Secondary Data:

وهي تلك البيانات التي سبق جمعها وتحليلها وعرضها أو نشرها عن طريق الآخرين لأغراض معينة. ومثال ذلك الإحصائيات التي تنشرها الأجهزة الحكومية، والنشرات التي تصدرها المكتبة والسجلات والدفاتر داخل المكتبة. أي مصادر هذه البيانات إما أن تكون من نفس الجهة التي تجري البحث، أو من المنظمات الأخرى الخارجية أو الإحصائيات والنشرات القومية أو المراجع والدوريات والتقارير.

البيانات الأولية : Primary Data:

وتمثل ذلك النوع من المعلومات التي يقوم الباحث بجمعها لغرض معين، بل هي بيانات خام Raw data يقوم الباحث بنفسه (أو عن طريق الفريق) بجمعها وتحليلها لدراسة مشكلة تسويقية محددة في موقف معين. ومصادر هذه البيانات هي البيئة والواقع المرتبط بالبحث² مثل ذلك جمهور

¹ الزعبي، علي فلاح. المرجع السابق، ص. 158.

² ادريس، ثابت عبد الرحمن. المرجع السابق، ص. 118.

المستفيدين أو محافظو المكتبات أو العاملون في المكتبة... الخ. و يتم جمع هذه المعلومات من خلال:

- أ- الملاحظة.
- ب- الاستقصاء.
- ج- التجربة.
- د- الطرق الإسقاطية و الكمية¹.

3-أساليب جمع البيانات:

يمكن تجميع البيانات الخاصة بالبحث بأي من الطرق الثلاث التالية²:

أسلوب الملاحظة: و يقصد بها تجميع البيانات عن طريق ملاحظة الأعمال أو التصرفات و المتعلقة بموضوع معين، و قد تكون هذه الملاحظة بشرية عن طريق شخص معين أو عن طريق آلة معينة موجهة إلى الموقف الذي نريد ملاحظته و عادة ما يلجأ الباحث إلى هذا الأسلوب في تجميع البيانات عندما لا يرغب الأفراد أو يصعب عليهم التعبير عن معلومة معينة تهم الباحث.

أسلوب المسح الميداني:

و يعني سؤال الأفراد الذين تتوافر لديهم البيانات التي يريدها البحث عدة أسئلة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، و قد تكون مجموعة الأسئلة مهيكلة في شكل مجموعة محددة من الأسئلة أو غير مهيكلة ، أي تعتمد على المقابلة المفتوحة التي يترك فيها الحرية للمستقصى منهم للتحدث و يقوم المستقصي بتوجيهه المناقشة فقط، و يتميز هذا الأسلوب من أساليب

¹ الصميدعي ،محمود جاسم ؛ يوسف، ردينة عثمان. المرجع السابق، ص. 278.

² جبر، أحمد. المرجع السابق، ص. 65.

جمع البيانات بالسرعة و التكلفة الأقل مقارنة بغيرها من الأساليب، كما يعتبر أكثر مناسبة للأبحاث الوصفية، كما يمكن الاعتماد على الانترنت و البريد الإلكتروني.

الأسلوب التجريبي:

و بهذا الأسلوب يوضع الافتراض موضع التجربة، ثم تفاصيل النتائج كما يمكن الاعتماد على طريقة التجربة لأغراض الرقابة و المقارنة.

4- طرق الاتصال:

يمكن للباحث استخدام طريقة أو أكثر من طريقة لجمع البيانات ، هناك البريد العادي و الإلكتروني و التليفون و المقابلة الفردية أو الجماعية . تتميز كل طريقة من هذه الطرق بميزات و عيوب معينة و على الباحث اختيار الطريقة الأكثر مناسبة لظروف البحث و الموقف الذي يوجد فيه¹.

5- خطة المعاينة:

تنتمل هذه الخطوة في اختيار إجراءات المعاينة التي سيتم الاعتماد عليها و استخدامها فإذا كانت المكتبة ترغب مثلاً في اختيار رد فعل المستهلكين للخدمة الجديدة التي ستشعر في تقديمها قريباً، فإنه لا يمكنها القيام بمقابلة جميع هؤلاء المستفيدين ، و التعرف على استجابتهم لهذه الخدمة، و وبالتالي يجب على المكتبة عندئذ أن تقوم باختيار عينة عن مجتمع المستفيدين لإجراء المقابلة معهم.²

فالعينة هي جزء من مجتمع البحث و الدراسة التي تعطي استنتاجاً عن خصائص المجتمع و المهمة الصعبة في اختيار العينة هي أن تقرر من

¹ جبر، أحمد. المرجع السابق، ص. 65.

² أبو لنجا، محمد عبد العظيم. المرجع السابق، ص. 184.

الذين توجه إليهم الدراسة و الاستقصاء. يجب أولاً أن نبدأ بتحديد مجتمع الدراسة بكل دقة، وهو المجتمع الذي سنأخذ منه العينة. يعتبر اختيار العينة من المسائل المعقّدة ، و السبب في ذلك أنه يصعب أن يقرر الباحث حجم العينة.

إن من المعروف أن العينة كبيرة الحجم يمكن الاعتماد عليها أكثر من العينة الصغيرة و يمكن في نفس الوقت أن تسبب الكثير من التكلفة و ضياع الوقت ، و في أحيان أخرى تكون العينة مكونة من 100 شخص اختيارت بشيء من الدقة أحسن من عينة مكونة من 1000 شخص كان اختيارها غير دقيق.

و السؤال الذي يواجه الباحث هو: هل يعتمد على العينة العشوائية (الاحتمالية) أو العينة الغير العشوائية؟¹

إذا كانت هناك ضرورة تفرض وجوب اختيار عينة تمثل المجتمع الذي تم اختيارها منه، عندئذ يتم الاعتماد على ما نسميه بالعينة العشوائية (الاحتمالية)، و على الجانب الآخر يمكن الاعتماد على العينات غير عشوائية في بعض الحالات الأخرى و التي قد لا تستلزم التمثيل الكامل للمجتمع.

6- تجميع البيانات:

يمكن الاعتماد على العاملين في جهاز بحوث التسويق بالمؤسسة، أو عن طريق الاستعانة بالوكالة الخارجية و المتخصصة ، و يجب إعطاء هذه المرحلة أهمية خاصة حتى يمكن الحصول على أعلى درجة من الدقة في

¹ الزعبي، علي فلاح. المرجع السابق، ص. 165.

أقل وقت و جهد و تكلفة كما يمكن الاستفادة من التسهيلات التي يقدمها الكمبيوتر و البريد الإلكتروني.

7-مراجعة و تفريغ البيانات:

يجب على رجال البحث التأكد من صحة البيانات قبل تفريغها خلال عملية التجميع و تفرغ هذه البيانات سوء آلياً أو يدوياً.¹

8-التحليل و النتائج:

بعد أن يتم مراجعة و تفريغ البيانات، يقوم باحثو التسويق بالخطوة التالية و هي تحليل البيانات التي تم جمعها، و يتمثل الغرض الرئيسي للتحليل في القيام بعمليات التفسير والوصول إلى بعض الاستخلاصات المتعلقة بالكم الكبير من البيانات المجمعة لأغراض البحث، و يحاولوا باحثو التسويق أن يضطّلعوا بتنظيم و تحليل هذه البيانات باستخدام واحد أو أكثر من الأساليب الإحصائية الشائعة الاستخدام في مجال بحوث التسويق، مثل الاعتماد على حساب التكرارات ذات الاتجاه الواحد (أي التي تسجل الاستجابة الخاصة بسؤال واحد) أو استخدام الجداول المستعرضة، و يمكن للباحثين أن يقوموا باستخدام أساليب إحصائية أخرى أكثر قوة، مثل اختبار الفروض و تحليل الانحدار. كما تجدر الإشارة هنا أيضاً إلى أن استخدام هذه الأساليب الإحصائية تعتمد على أهداف البحث الذي يتم القيام به، و أيضاً تعتمد على طبيعة البيانات التي تم تجميعها².

¹ جبر، أحمد. المرجع السابق، ص.68.

² أبو النجا، محمد عبد العظيم. المرجع السابق، ص.188.

ولا يقل العرض الجيد للنتائج عن أهمية جمع البيانات و المعلومات و تحليلها، و يجب أن تلتزم التقارير في إعدادها بنمط معين، و يجب على البحث أن يوضح شيئاً:

- يجب أن يستحوذ التقرير على اهتمام القارئ، لذلك يجب مراعاة الدقة في تحريره لكي يأتي مقنعاً و سهلاً لفهم.
- يجب أن يتضمن التقرير البرهان العلمي الذي يثبت أن الإحصاءات و النتائج و التطبيقات سليمة و دقيقة، لذلك يحرص الباحث أن يعد نوعين من التقارير: الأول هو التقرير الفني الذي يتضمن الكثير من التفاصيل التي توضح طريقة البحث و تصميم البحث، و الثاني هو التقرير السهل الذي يركز فقط على نتائج الدراسة¹.

و بعد عرض النتائج الرئيسية، يمكن للباحث اقتراح الحلول أو التوصيات التي يراها مناسبة لمشكلة موضوع البحث، مع بيان مميزات و صعوبات كل بديل و الطرق التي يمكن استخدامها للتقليل من الآثار السلبية لهذه التوصيات، و تعتبر هذه المرحلة مهمة في البحث التسويقي لأن قيمة البحث تتوقف على مدى إمكانية الاستفادة منها².

خلاصة:

من خلال تعريضنا لكل من نظم المعلومات و بحوث التسويق بشيء من التفصيل، أرتأينا أن تكون خلاصة هذا الفصل تبيين الفرق الموجود بينهما:

¹ الزعبي، علي فلاح. المرجع السابق، ص.170.

² جبر، أحمد. المرجع السابق، ص.69.

- 1- تهتم بحوث التسويق بعملية توليد وتوفير المعلومات ، بينما نظام المعلومات التسويقية يركز على إدارة عملية تدفق المعلومات إلى مراكز القرارات ليتم استخدامها من طرف المديرين في كل مهمة من المهام الأساسية التي تتضمنها عمليات اتخاذ القرارات التسويقية¹.
- 2- إن بحوث التسويق تقوم بجمع معلومات أساسية أولية Primary Data من مفردات المجتمع أو عينة الدراسة المقصودة ، أما نظم المعلومات التسويقية فترتبط بكلتا النوعين من المعلومات تلك التي يقوم بجمعها الباحثون التسويقيون ومعلومات أخرى ثانوية التي يتم جمعها من المصادر الداخلية أو الخارجية.
- 3- البيانات والمعلومات التي يتم جمعها بواسطة بحوث التسويق محددة ومرتبطة بموضوع معين بينما البيانات والمعلومات التي تم تخزينها بنظام المعلومات التسويقية عامة ومرتبطة بموضوعات عامة.
- 4- إن مصداقية البيانات والمعلومات التي تم جمعها بواسطة بحوث التسويق أعلى بكثير من مصداقية البيانات والمعلومات التي تم تخزينها بنظام المعلومات التسويق.

¹ ادريس، ثابت عبد الرحمن؛ المرسي، جمال الدين محمد. التسويق المعاصر. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005. ص. 172.

الخاتمة

180

الخاتمة:

إن التسويق وظيفة إدارية أساسية لا يمكن لأي إدارة مكتبة حديثة تطمح في النجاح أن تتجاهلها وتمارس نشاطها بعيدا عنها ، وهذا ما تعكسه المكانة المرموقة التي تحتلها إدارة التسويق في الهيكل التنظيمي لكبريات المكتبات في العالم ، ولعل السبب الرئيسي في احتلالها هذه المكانة هو دورها الكبير في رسم الإستراتيجية التسويقية الفاعلة ؛ التي تمكّن المكتبة من التحكم الدقيق في صياغة المزيج التسويقي ، الذي يضمن لها معرفة حاجات ورغبات مستفيديها ، ومن ثمة تلبيتها إرضاءا لهم وسعيا وراء استقطاب مستفيدين آخرين جدد ، لأنها أيقنت أن ذلك المستفيد هو مصدر آخر من مصادر تمويلها الذي لا يمكن الاستغناء عنه .

ولكي تنجح إدارة التسويق بالمكتبة في مهمتها يجب عليها اختيار المنهج العلمي الإداري وتطبيقه في عملية تسويقها لمختلف خدماتها المكتبية ، لأن هذا المنهج كفيل بأن يوفر لها الأساس الشامل والمتعمق ليس فقط في فهم العملية التسويقية ، بل سيساهم أيضا في تحقيق الأهداف العامة للمكتبة بكفاءة وفعالية عاليتين .

ومن خلال قيامنا بهذه الدراسة توصلنا إلى نتائج عديدة تؤكّد في مجملها صدق الفرضيات التي تم طرحها في البداية وسنحاول تقديمها كالتالي :

الفرضية الأولى : العملية التسويقية بالمكتبة الجامعية تبقى مبتورة ما لم تقم على مبادئ علمية وهو ما تؤكده النتائج الآتية :

- يساعد استخدام الأساليب العلمية إدارة التسويق بالمكتبات الجامعية من استخدام الأساليب الكمية ، فمثلا لا يمكن لبحوث التسويق أو نظم المعلومات

-على حد سواء -الوصول إلى الغايات المرجوة منها إلا باستخدام الأساليب الكمية.

- يسمح انتهاج الأسلوب العلمي في إدارة العملية التسويقية بالمكتبة إلى الاستفادة من مختلف الأفكار والنظريات المطبقة في المدارس الإدارية الأخرى، وخاصة فيما يتعلق بوسائل اتخاذ القرارات وتحفيز العاملين في المكتبة، لتحسين الكفاءة التسويقية بها، وكذا دراسة سلوك مختلف الفئات من المستفيدين ..

الفرضية الثانية: نجاح العملية التسويقية بالمكتبات الجامعية مرهون بمدى تطبيق الوظائف الإدارية الأربع وهو ما تترجمه النتائج التالية:

- تقدم خطة التسويق السليمة لإدارة المكتبة قاعدة متينة للخطط الأخرى بالمكتبة.

- كما تمكن خطة التسويق المرنة إدارة المكتبة من التكيف مع التغيرات البيئية المحيطة بالسرعة الازمة لتفادي المخاطر التي تفرضها هذه المتغيرات.

- يعمل التخطيط التسويقي على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة (مادية بشرية تكنولوجية) مما يؤدي إلى خفض تكاليف العمليات التسويقية بالمكتبة.

-يسعى التوجيه التسويقي إلى تحقيق أفضل النتائج من العمل اليومي المتشابك بين الرؤساء والمرؤوسين، وعلى كافة المستويات الإدارية في المكتبة، وذلك من خلال إثارة اهتمام المرؤوسين بالعمل المكافئ به وبأهداف ذلك العمل ، الأمر الذي يحقق الترابط والانسجام بين الأهداف الفردية والجماعية .

- يعد التوجيه التسويقي أداة رئيسية من أدوات حماية إدارة التسويق لأعمالها وسبباً من أسباب تطورها ونجاحها وذلك من خلال إرشاد المرؤوسين إلى طريقة الأداء الصحيحة .

- كما تمكن الرقابة التسويقية من إدارك ومواجهة المنافسة، فتوافر أدوات إحصائية ملائمة لقياس الأداء التسويقي بالمكتبة يجعلها قادرة على تشخيص التغيرات، وتنمية الخبرة و التعلم و تبني المواقف و التصرفات الصائبة.

- تلعب الرقابة التسويقية دوراً كبيراً في الحد من الجهد التسويقي الضائع بالمكتبة أو المستخدمة استخداماً سائلاً مما يساهم في تخفيض التكاليف التسويقية.

الفرضية الثالثة: تعتمد إدارة العملية التسويقية على نظم المعلومات التسويقية الحديثة، وتأكدت هذه الفرضية كون نظم المعلومات هي الوسيلة التي تحدد لإدارة المكتبة الطريق الذي يجب إتباعه عند المفاضلة بين البديل المتوفرة لاتخاذ القرار التسويقي الخاص بكل مصلحة من صالح المكتبة ، إذ أنه كلما توفرت معلومات كافية كلما تمكننا من تحقيق أفضل النتائج، فنظم المعلومات بإمكانها تزويد كل مستوى وكل وظيفة بإدارة التسويق بالمعلومات الازمة لاتخاذ القرارات .

- كما تربط نظم المعلومات بين سياسة المكتبة الخاصة بالرصيد المعلوماتي، العمليات المكتبية المستفيد والسياسات التسويقية في قالب واحد وتحللها بشكل متكامل . كما تساعد المكتبة على توفير المعلومات الازمة للإجابة عن أي أسئلة تتعلق بالمستفيدين أو الخدمات ويمكن تعديل هذه المعلومات دون جهد .

وبالإضافة لنظم المعلومات التسويقية هناك وسيلة أخرى ينبغي أن تعتمد عليها الإدارة التسويقية بالمكتبة وهي بحوث التسويق التي تعتبر جزءا من نظام المعلومات التسويقي، وتتمكن بحوث التسويق المكتبة من :

- التعرف على آراء و مواقف المستفيدين حول الخدمات المكتبية المقدمة بالمقارنة بما تقدمه المكتبات الأخرى المنافسة.
- تحديد أفضل وسائل الترويج الممكن استخدامها و التي تتلاءم مع كل خدمة من الخدمات المكتبية المقدمة.
- تحديد درجة الإشباع الموجودة من قبل المستفيدين من الخدمة المكتبية مع التعرف على مواطن القوة و الضعف الكامنة فيها و اقتراح أفضل الحلول.

وفي خلاصة بحثنا هذا نوّد أن نؤكّد أن هذه الدراسة ما هي إلا مساهمة أولى و صغيرة في مجال جديد على الأقل بالنسبة لمكتباتنا الجزائرية ، وكل عنصر تعرضنا له في فصول دراستنا يحتاج أن يكون موضوع دراسة لحاله ، التخطيط التسويقي في المكتبة والصعوبات التي يواجهها، التنظيم التسويقي ، الرقابة التسويقية بالمكتبات و مجالاتها .

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية
الكتب

1. إبراهيم ، السعيد مبروك.**المكتبة الجامعية وتحديات مجتمع المعلومات**
الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، 2009.
2. أبو النجا، محمد عبد العظيم. **إدارة التسويق: مدخل معاصر**. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2008.
3. أبو بكر، مصطفى محمود. **التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية**. مصر: الدار الجامعية، 2003.
4. أبو قحف، عبد السلام. **أساسيات التسويق**. الدار الجامعية، 1995.
5. أبو نبعة، عبد العزيز مصطفى. **التسويق المعاصر**: المبادئ النظرية و التطبيق. عمان: دار المناهج، 2006.
6. أبو فارة، يوسف. **التدقيق التسويقي**. مدينة الخليج: الأدبية للطباعة والنشر، 2001.
7. أبو قحف، عبد السلام. **التسويق: مدخل تطبيقي**. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2002.
8. ادريس، ثابت عبد الرحمن. **بحث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض**. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2003.
9. ادريس، ثابت عبد الرحمن؛ المرسي، جمال الدين محمد. **التسويق المعاصر**. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005.
10. الأزهرى، محي الدين. **ادارة النشاط التسويقي: مدخل استراتيجي**. القاهرة: دار الفكر العربي ، [د. ت.] .

11. بازرعة، محمود صادق .ادارة التسويق. القاهرة:دار النهضة العربية، 1979.
12. جبر، أحمد .ادارة الاستراتيجيات التسويقية: المفاهيم والتطبيقات. المنصورة:المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، 2007.
13. ذياب، حامد الشافعي .ادارة المكتبات الجامعية: أسسها النظرية وتطبيقاتها العلمية. مصر: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1994.
14. سويدان، نظام موسى؛ البرواري، عبد المجيد .ادارة التسويق في المنظمات غير الربحية. عمان: دار الحامد، 2008.
15. سويدان، نظام موسى؛ حداد، شفيق إبراهيم .التسويق: مفاهيم وأسس. ط. 2. عمان: دار ومكتبة الحامد، 2003.
16. الشنواني، صلاح .الادارة التسويقية الحديثة. [د.م] : دار الجامعة المصرية، 1977.
17. الصحن، محمد فريد؛ طارق، طه .ادارة التسويق في بيئة العولمة والانترنت. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة ، 2007.
18. الصحن، محمد فريد . قراءات ادارة التسويق. الإسكندرية : الدار الجامعية، 2002.
19. الصميدعي، محمود جاسم؛ يوسف، ردنية عثمان .ادارة التسويق: مفاهيم وأسس. عمان: دار المناهج، 2006.
20. الصيرفي، محمد .ادارة التسويق، الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية، 2008.
21. عاطف، زاهر عبد الرحيم .مفاهيم تسويقية حديثة. ط. 1. عمان: دار الرأي، 2009.

22. عبد الحميد، طلعت أسعد. التسويق الفعال. ط. 9. مصر: المٌتحدة للنشر، 1999.
23. أبو قحف، عبد السلام. أساسيات التسويق. [د.م]: دار الجامعة الجديدة للنشر، 2002.
24. عبد الفتاح، محمد سعيد. إدارة التسويق. الإسكندرية: الدار الجامعية، 1999.
25. عبد الهاي، محمد فتحي. المكتبات والمعلومات العربية بين الواقع والمستقبل. مصر: الدار العربية للكتاب، 1989.
26. عبيدات، محمد ابراهيم. استراتيجية التسويق: مدخل سلوكي. ط. 4. عمان: دار وائل، 2002.
27. عبيدات، محمد ابراهيم. مبادئ التسويق. عمان: دار المستقبل للنشر والتوزيع، 1989.
28. العجارمة، تيسير؛ الطائي، محمد. نظام المعلومات التسويقية. ط. عمان: دار الحامد للنشر، 2002.
29. عقيلي، عمر وصفي. الادارة المعاصرة: التخطيط التنظيم الرقابة. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 2009.
30. العلاق، بشير. مبادئ الادارة. عمان: دار اليازوري، 2008.
31. العلاق، بشير عباس؛ العبدلي، قحطان بدر. ادارة التسويق. عمان: دار زهران، 1999.
32. عليان، ربحي مصطفى. ادارة وتنظيم المكتبات ومراكم التعلم. ط. 1. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2001.

33. عليان، ربحي مصطفى؛ السامرائي، إيمان فاضل. تسويق المعلومات. عمان: دار صفاء، 2006.
34. عليان، ربحي مصطفى؛ غنيم، عثمان محمد. أساليب البحث العلمي وتطبيقاته في التخطيط والإدارة. عمان: دار صفاء، 2008.
35. العمر، رضوان محمود. مقدمة في التسويق. عمان: دار وائل، 2005.
36. كنعان، نواف. القيادة الإدارية. عمان: مكتبة دار الثقافة، 2002.
37. الماضي، محمد المحمدي؛ خالد، نظيمة عبد العظيم. أساسيات الإدارة. القاهرة: مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 2001.
38. ماكدونالد، مالكولم هـ بـ تر. الدويس، صالح محمد؛ العوض، محمد عبد الله. الخطط التسويقية: كيفية إعدادها وكيفية تطبيقها. الرياض: معهد الإدارة العامة للبحوث، 1996.
39. المليجي، إبراهيم عبد الهادي محمد. الإدارة: مفاهيمها وعملياتها وأنواعها. الإسكندرية: دار الجامعة، 2000.
40. النقيب، متولي. مهارات البحث عن المعلومات وإعداد البحوث في البيئة الرقمية. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 2008.
41. نوري، منير. التسويق: مدخل المعلومات والاستراتيجيات. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2007.
42. هاشم، زكي محمود. تنظيم وطرق العمل. الكويت: منشورات السلسل، 1988.
- مقالات الدوريات
43. الغفييلي، أيمن بن علي بن عبد العزيز. الخدمات التي تقدمها مكتبة دراسات الطالبات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لأعضاء هيئة

التدريس والمحاضرات والمعيدات . دراسة للواقع وخطة المستقبل.مجلة عالم الكتب. السعودية. 2000، مج 21، ع 6.

44. القبلان، نجاح قيلان . دراسة تقويمية لخدمات المعلومات التي تقدمها كلية الآداب بالرئاسة العامة لتعليم البنات . مجلة عالم الكتب. 1998، مج 20، ع 1.

45. محمد، بن صالح الخليفي . تخطيط مقترن لتأسيس شبكة معلومات إسلامية. مجلة عالم الكتب، السعودية، 2000، مج. 21، ع. 6.

أعمال الملتقيات والمؤتمرات

46. محمود، أسامة السيد . صعوبات تسويق المعلومات في المجتمع العربي . أعمال مؤتمر الاستثمار في بنية المعلومات والمعرفة للمنظمة العربية للتنمية الإدارية . مصر: جامعة الدول العربية، 2006

الرسائل الجامعية

47. أولم، خديجة . اسهامات المكتبة داخل الخطة الوطنية للمعلومات: المكتبات الجامعية بجامعة الحاج لخضر بباتنة نموذجا . رسالة ماجستير: قسنطينة: معهد علم المكتبات . 2006.

48. علي، غازيباون . الرقابة التسويقية وأهميتها في المؤسسة . رسالة ماجستير: البليدة: قسم العلوم التجارية : 2005

القواعد والمعاجم:

49. أحمد، خليل . معجم المصطلحات الاقتصادية: عربي فرنسي إنجليزي . ط 1. لبنان: دار الفكر اللبناني، 1997. (سلسلة المعاجم العلمية).

50. منير، محمد منير حجاب. الموسوعة الإعلامية. مج.2. مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع. 2003.

الويبوغرافيا

51. الإدارة العلمية. [على الخط المباشر] تمت زيارة الصفحة يوم 25-02-2011. ماتاحة على الانترنت :
<http://ar.wikipedia.org/wiki>

52. التسويق في المكتبات. [على الخط المباشر] تمت زيارة الصفحة يوم 18-04-2010. ماتاحة على الانترنت :

<http://osamamarketing.blogspot.com/2008/08/49.html>

53. تسويق. [على الخط المباشر] تمت زيارة الصفحة يوم 10-09-2010. ماتاحة على الانترنت :

[http://ar.wikipedia.org/wiki:](http://ar.wikipedia.org/wiki)

54. جميل، هاني. بحث التسويق. [على الخط المباشر] تمت زيارة الصفحة يوم 13-04-2011. ماتاحة على الانترنت :

<http://www.hrm-group.com/vb/showthread.php?t=6986>

55. الشاهد، محمد جمال. التخطيط الإستراتيجي للتسويق وفوائده. [على الخط المباشر] تمت زيارة الصفحة يوم 13-03-2011. ماتاحة على الانترنت :

<http://kenanaonline.com/users/ne3mah/posts/84453>

56. العراقي، محمد. مفهوم وخصائص التسويق الإستراتيجي. [على الخط المباشر]. تمت الزيارة يوم 10-04-2011. ماتاحة على الانترنت :

<http://www.dr-al-adakee.com/vb/showthread.php?t=1193>

57. محمد. ح. تخطيط التسويق . [على الخط المباشر] تمت زيارة الصفحة يوم 07-03-2011. ماتاحة على الانترنت :

<http://vmco.maktoobblog.com/867005/>

58. مهدي ، نهاد. التخطيط التسويقي الإستراتيجي. [على الخط المباشر] تمت زيارة الصفحة يوم: 18-04-2011. متاحة على الانترنت:
<http://marketing4all.forumalgerie.net/t47-topic>

59. هولا. مفهوم نظام المعلومات التسويقية [على الخط المباشر] تمت زيارة الصفحة يوم: 05-10-2010. متاحة على الانترنت:

<http://essam87.yoo7.com/t1937-topic>

المراجع باللغة الأجنبية:

60 .Djitli , Mohamed Sghir . Marketing Stratégique. Alger: Djitli,1998.

61.Kotler, philip ;Dubois , Bernard. Marketing Management.9ème edition. Paris: publi-union, 1996.

62.Lendrevie, Jacques, Lindon, Denis. Mercator, théorie et pratique de marketing. 5ème edition. France : Dalloz, 1997.

63.Kotler ,Philip .Marketing :analysis planning and control .Englewood cliffs :Prentice hall, 1984.

64.R,Anthony .the management control function .boston :HBS press,1988.

65 . Rosenberg,laryJ .marketing .Englewood chits new jersey: prentice-hall,1991.::

Webographie

66 .l'université de batna .[on ligne].page visité le :14/03/2011.disponible sur internet /http://www.univ_batna.dz.

ملحق

أسئلة المقابلة:

السؤال الأول: ما هي أعمال ووظائف إدارة التسويق بالمكتبة؟

السؤال الثاني: ما هو موقع إدارة التسويق من الهيكل التنظيمي لإدارة المكتبة؟

السؤال الثالث: ما هي المشاكل التي تواجه إدارة التسويق بالمكتبة؟

السؤال الرابع: ما هي المقومات التي تعتمدونها في تخطيطكم التسويقي؟

السؤال الخامس: ما هي الصعوبات التي تواجهكم أثناء عملية تخطيطكم للعملية التسويقية؟

السؤال السادس: ما هي العوامل التي ترون أنها تؤثر في تصميم الهيكل التنظيمي التسويقي للمكتبة؟

السؤال السابع: ما هي أسس التوجيه التسويقي داخل المكتبة؟

السؤال الثامن: ما هي أدوات التوجيه التسويقي؟

السؤال التاسع: ما هي مبادئ الرقابة التسويقية داخل المكتبة؟

السؤال العاشر: ما هي مميزات وخصائص المراجعة التسويقية؟

السؤال الحادي عشر: ما هي مقومات نظم المعلومات التسويقية؟

السؤال الثاني عشر: ما هي خصائص نظم المعلومات التسويقية؟

السؤال الثالث عشر: ما هي القضايا وال المجالات التي تختص بحوث التسويق بدراستها داخل المكتبة؟

الملخصات

الملخص:

لم يكن استخدام المكتبات للأساليب التسويقية خياراً تفضيلاً أقره القائمون على شؤونها، بل كان خياراً حتمياً مفروضاً عليها بسبب ذلك التحول الهائل للمعرفة البشرية، حيث أصبحت هذه الأخيرة سلعة إستراتيجية بالغة الأهمية، تقوم عليها عمليات اتخاذ القرارات في شتى الميادين، ولأن المعلومات أصبحت سلعة شأنها شأن باقي السلع الإستراتيجية الأخرى فقد انطبقت عليها كل قوانين السوق من بيع، شراء وتسويق.

وهكذا بدأ التسويق يأخذ مكانه المحوري تدريجياً، وأخذت ملامح إدارته تبرز وتتضخم شيئاً فشيئاً لتأخذ مكانة مرموقة في الهيكل التنظيمي بإدارة المكتبات الحديثة، فالتسويق هو المسؤول الأول وال مباشر أمام إدارة المكتبة عن إرضاء وإشباع الحاجات المتطورة والمتغيرة للمستفيدين.

إن إدارة العملية التسويقية بالمكتبات تتضمن عدة أنشطة من تخطيط تنظيم توجيه ورقابة والتي تعتبر الأساس في المنهج العلمي لدراسة الإدارة التسويقية الحديثة. لقد أدركت إدارة المكتبات في الدول المتقدمة أن إتباع المنهج العلمي والإداري في إدارة العملية التسويقية هو خطوتها الأولى لتحقيق أهدافها التي تسعى لبلوغها. وعلى مكتباتنا الجامعية اليوم الاقتناع بأهمية الأسلوب العلمي في إدارة عملياتها التسويقية والعبء الكبير يقع على عاتق إدارة المكتبة لاختيار منهجية علمية عالية، تبدأ بالخطيط التسويقي، تحليل الفرص التسويقية وصولاً إلى مزيج تسويقي متكملاً يلبي احتياجات المستفيد الحالي ويصل إلى المستفيد المرتقب، ويضمن للمكتبة البقاء في عالم جديد، تعد المنافسة العالمية إحدى سماته.

الكلمات المفتاحية:

إدارة التسويق، التخطيط التسويقي، المكتبة الجامعية، الإدارة العلمية، باتنة.

Résumé :

L'utilisation du marketing par les bibliothèques n'était pas un choix privilégié et approuvé par les responsables, mais a été un choix inévitable, imposé en raison des changements massif de la connaissance humaine, cette dernière est devenue une matière stratégique d'une grande importance, sous-jacente des processus de la prise des décisions dans divers domaine. Aujourd'hui l'information est devenue une marchandise comme toutes les autres et qui soumette entièrement aux différentes lois du marché : la vente, l'achat et le marketing.

Le marketing a commencé se faire une place centrale progressivement, en parallèle avec les fondements de la gestion qui ont commencé eux aussi à se faire distinguer peu à peu, à fin de prendre une place prépondérante dans la structure organisationnelle de la gestion des bibliothèques modernes. Le marketing est le responsable direct de la satisfaction des besoins évoluent et changeants des bénéficiaires devant la direction de la bibliothèque.

Cependant, la gestion de processus marketing des bibliothèques comprend plusieurs activités : la planification, l'organisation de gestion et le contrôle qui sont les outils de base scientifique pour étudier le marketing moderne.

Dans les payés développé, les responsables des bibliothèques ont constaté qu'il est très important de suivre les nouvelles méthodes du marketing Quand à là la direction de la bibliothèque reste la responsabilité majeure de choisir les meilleures méthodes, commençant par la planification, le marketing et l'analyse des opportunités de marketing afin d'arriver à une combinaison marketing efficace qui répond aux besoins du bénéficiaire actuelle jusqu'à le bénéficiaire prévu, et pour assurer que la bibliothèque peut résister dans un monde où la compétition est une de ses grandes caractéristiques.

Les mots clé : La gestion du marketing. La planification marketing .Bibliothèque universitaire .La gestion scientifique.

Abstract :

The use of libraries for the marketing tactics was not a favored option approved by those who were in charge of them, but it was an evitable choice imposed on them because of the massive shift of human knowledge. Where the latter has become a very important strategic commodity underlying the dicision-making processes in various field, and because of the fact that the informations themselves became a commodity like other strategic commodities ,so all of marketing-laws(sale,purchase) were applied on them.

Thus began the pivotal marketing takes place gradually, and took his features stand out clear and little by little to take a prominent place in the organizational structure of the management of modern libraries, So marketing is the first and the direct responsible in the library management to satisfy the needs of the beneficiary

The marketing process management libraries include several activities of planning, organizing, directing and control, which is the foundation of the scientific method to study the management of modern marketing.

The Management of libraries in the developed countries realized that following the scientific method and rules in the management of the marketing process is the first step to achieve the .objectives that it seeks to attain,so today our university libraries have to convinced the importance of the scientific method in the management of marketing operation and the big responsibility to choose the high scientific methodology that starts by marketing planning, analysing market opportunities to access to an integrated marketing combination to satisfy the current beneficiaries and reach the futur benificaires and to ensure that the libraries remain in the new world that high comptition is one of his featurs.

keys- words :marketing Management ,marketing planning, University Library, Scientific Management, batra.