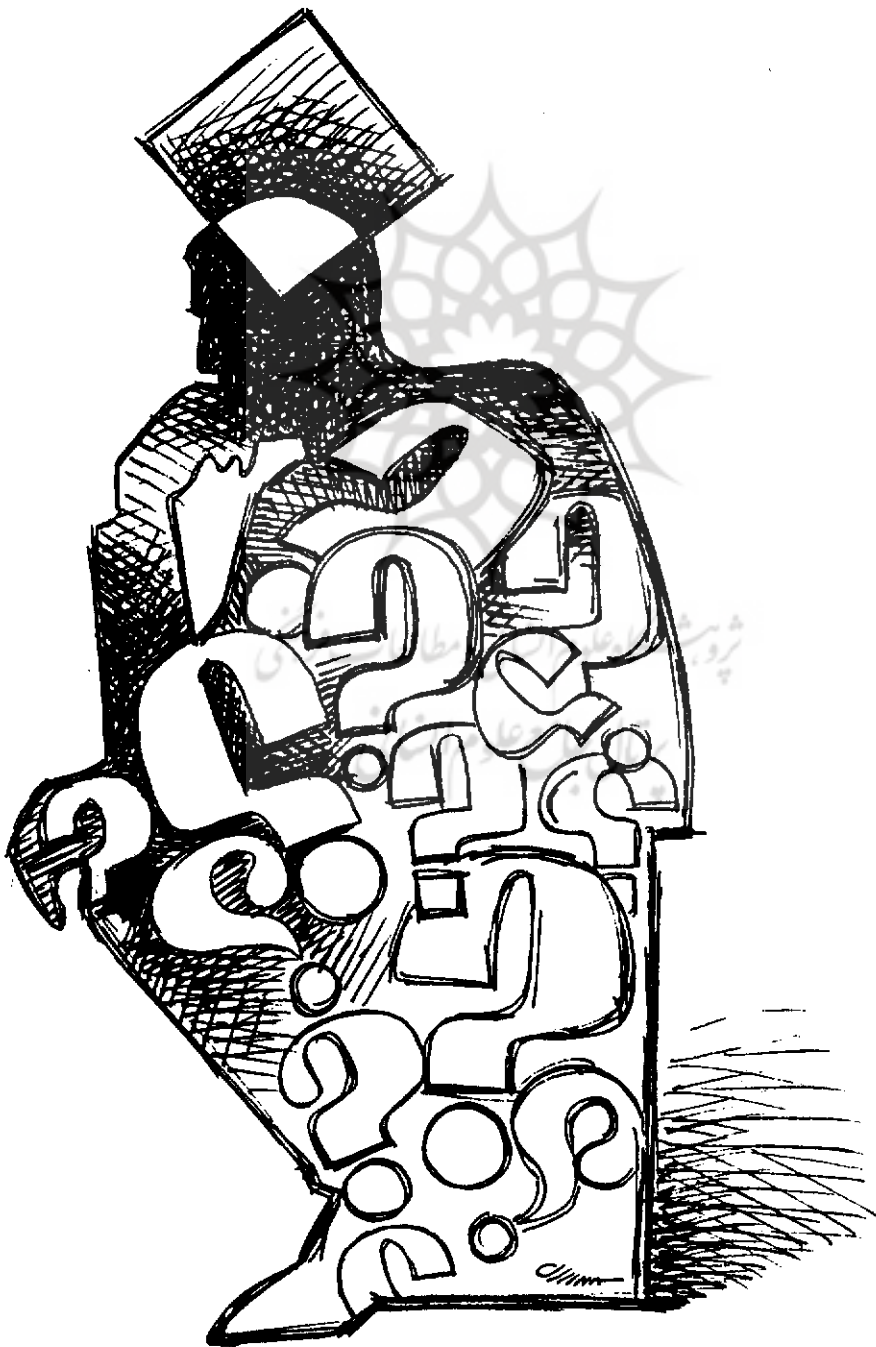


فرآیند تصمیم‌گیری و سیستمهای اطلاعات مدیریت

نویسنده: اکبر بهروز اسکویی

قسمت اول



انسان از زمانی که چشم به جهان می‌گشاید و تا زمانی که می‌خواهد جهان هستی را ترک نماید تصمیمان مختلفی را اتخاذ می‌نماید که این تصمیمات در حقیقت مجموعه زندگی او را تشکیل می‌دهد که سعادت و خوشبختی انسان نیز بسته به کیفیت تصمیماتی است که در طول دوران زندگی می‌گیرد. کلیه تصمیماتی که انسان در مسیر زندگی می‌گیرد هدفدار بوده و می‌خواهد از طریق فرایند تصمیم‌گیری به نتایج مطلوبی دست یابد. تصمیمات افراد در سنین خاصی آگاهانه است، و به عبارتی دیگر بر عمل و شیوه تصمیم‌گیری خود وقوف کامل دارد و در مقاطع خاصی از زندگی، اگرچه افراد تصمیماتی می‌گیرند ولی بر تصمیمات و پیامد آنها هیچ گونه آگاهی و کنترلی ندارند. به طور خلاصه زندگی شامل یک سری تصمیمات مستمر است. کدام مسیر بهترین راه رسیدن به منزل و حصول به نتیجه است؟ کدام اوراق قرضیه و یا سهام را باید برای افزودن به سرمایه خود خریداری نمایند؟ چه نوع خمیر داندانی را باید مصرف نمایم؟ اهمیت هر یک از این تصمیمات متنوع بستگی کامل به زمان، موقعیت و شخص تصمیم‌گیرنده دارد. با این وجود تمام تصمیماتمان بر پایه دانش و آگاهی‌ای است که در آن زمان، ما در مورد آنها اتخاذ می‌نماییم. دانش ما به طور مداوم و مستمر به وسیله اطلاعات تجدید می‌گردد و تکامل می‌یابد بنابراین اطلاعات باید بر حسب تصمیماتی که اطلاعات از آنها حمایت می‌گردد مورد ارزشیابی قرار گیرد. در ادامه به بررسی فرایند تصمیم‌گیری و ارتباط آن با سیستم اطلاعات مدیریت در سازمان خواهیم پرداخت.

سازمان و تصمیم‌گیری

عمل تصمیم‌گیری در اداره امور سازمانهای وسیع بقدری مهم است که برخی از نویسندگان سازمان را شبکه تصمیم و مدیریت را «عمل تصمیم‌گیری» تعریف نموده‌اند. زیرا در دنیای امروز اداره امور سازمانهای وسیع نمی‌تواند صرفاً بر نبوغ و قضاوت شخصی افسراد متکی باشد، بلکه

تصمیمات بایستی در صورت امکان بر پایه بررسیهای علمی و آمار اطلاعات تردید ناپذیر و بر طبق اصول و روشهای خاصی استوار گردد.

اگر فعالیت مختلف مدیریت در سازمان را در نظر آورید، به وضوح مشاهده می‌نمایید که جوهر تمامی فعالیت‌های مدیریت تصمیم‌گیری است. تصمیم‌گیری از اجزای لایتنجری مدیریت به شمار می‌آید که در هر یک از وظایف مدیریت به نحوی جلوه‌گری می‌کند. در تعیین خط مشی‌های سازمان، تدوین هدفها، طراحی ساختار سازمان انتخاب، ارزشیابی و در تمامی افعال و اعمال مدیریت تصمیم‌گیری جز اصلی و رکن اساسی است. مدیر همواره مواجه با مواردی است که اخذ تصمیم را از جانب او طلب می‌کند و کیفیت و چگونگی این تصمیمات است که میزان توفیق و تحقق هدفهای سازمان را معین می‌سازد.

اطلاعات و تصمیم‌گیری

میزان اطلاعاتی که به هنگام اخذ تصمیم در دسترس قرار دارد متفاوت است. در مواردی که تجربه و اطلاعات به میزان کافی است اخذ تصمیم با اطمینان صورت می‌پذیرد، ولی هنگامی که تجربه و اطلاعات ناچیز است باید در اخذ تصمیم بسیار محتاط باشد. از آنجایی که اطلاعات اساس تصمیم‌گیری است جنبه‌ای از سازماندهی که فرایند جریان اطلاعات را شرح می‌دهد مورد توجه زیادی قرار می‌گیرد. یک دستور العمل خوب برای اخذ تصمیم از ۹۰ درصد اطلاعات ۱۰ درصد الهام و بینش تشکیل می‌شود. به نظر استیگر جریان اطلاعات همانند جریان خون برای سلامت و حیات هر واحدی لازم است. وضعیت‌های تصمیم‌گیری، نیازمند به کارگیری روشهای مختلفی در اخذ تصمیم است.

استفاده از مدل در تصمیم‌گیری

مدل عبارت است از الگویی که از واقعیت گرفته شده و روابط بین متغیرها را نشان می‌دهد، و می‌توان از آن برای پیش بینی در تصمیم‌گیری استفاده کرد. تصمیم‌گیرنده می‌تواند

مدلی از سیستم مورد نظر خود را ایجاد کرده و سپس به کمک آن نتایج مختلفی را که از تصمیمات گوناگون حاصل می‌شود مورد مذاکره قرار دهد. با بکارگیری مدل، بدون آنکه مخاطره تصمیم‌گیری در دنیای واقعی را داشته باشیم می‌توانیم مطلوب‌ترین تصمیم را اتخاذ کنیم. در اغلب اوقات غیر ممکن و یا مشکل است که شقوق مختلف تصمیم را عملاً آزمایش کرده و از میان آنها بهترین را انتخاب کنیم. در حالی که این امر با استفاده از مدل به سادگی امکان پذیر است به وسیله یک مدل آثار تغییرات مختلف می‌تواند به سرعت و با دقت مورد سنجش قرار گرفته و تصمیم‌گیرنده بدون مخاطره و ریسک از نتایج آنها مطلع شود.

افراد و روشهای مختلف تصمیم‌گیری

آیا تمام افراد در اخذ تصمیمات خسود از شیوه یکسانی پیروی می‌نمایند، یا تفاوت‌هایی در رویکردهای نوعی در تصمیم‌گیری وجود دارد؟ به طور کلی تحقیقات نشان داده است که تفاوت‌های معنی‌داری بین افراد، بر حسب گرایشهایشان به سوی تصمیمات وجود دارد. که به عنوان شیوه تصمیم‌شناخته می‌شود. در حالی که برخی اراد با هر هزینه‌ای دوست دارند به موفقیت دست یابند، برخی علاقه‌مندند که تأثیر تصمیماتشان را بر روی سایر افراد مورد توجه قرار دهند. وانگهی بعضی افراد تمایل دارند که در رویکردشان به مشکلات بیشتر تحلیلی و منطقی باشند در حالی که عده‌ای بیشتر دوست دارند که خلاق و مبتکر باشند. به وضوح، تفاوت‌های مهمی در رویکردهای تصمیم‌گیری نسبت به مشکلات وجود دارد. مدل شیوه تصمیم‌گیری که توسط *Mc Gath* و *Rowe Boulgaid* پیشنهاد شده است چهار نوع مختلف سبک تصمیم را طبقه بندی می‌نماید.

۱. شیوه صریح، این شیوه توسط افرادی که راه حل‌های ساده را ترجیح می‌دهند و از ابهام اجتناب می‌ورزند مشخص می‌گردد. آنها تمایل دارند که تصمیمات را سریعاً اتخاذ نمایند چرا

که اطلاعات اندکی را مورد استفاده قرار می‌دهند و راه کارهای جایگزین کمتری را مورد توجه قرار می‌دهند. آنها تمایل دارند که با اتکال به مقررات موجود اقدام به تصمیم‌گیری نمایند و به طور پرخاشجویانه از پست و مقام خود جهت کسب نتایج استفاده می‌نمایند.

۲. برعکس افراد با شیوه تحلیلی تمایل دارند که بیشتر راه‌های پیچیده بر پایه اطلاعات مبهم را مورد توجه قرار دهند. آنها تمایل دارند که به طور دقیق و موثکافانه تصمیمات خودشان را تجزیه و تحلیل نمایند و تا حد امکان از داده‌های بیشتری را استفاده نمایند. این افراد از حل مسائل لذت می‌برند. آنها در جستجوی بهترین پاسخ ممکن هستند و گرایش دارند که از روشهای ابتکاری در دست یافتن به آنها استفاده نمایند.

۳. در مقایسه با شیوه‌های صریح و تحلیلی، افراد با شیوه‌های مفهومی،

چه نوع خمیر داندانی را باید مصرف نمایم؟ اهمیت هر یک از این تصمیمات متنوع بستگی کامل به زمان، موقعیت و شخص تصمیم‌گیرنده دارد. با این وجود تمام تصمیماتمان بر پایه دانش و آگاهی‌ای است که در آن زمان، ما در مورد آنها اتخاذ می‌نماییم. دانش ما به طور مداوم و مستمر به وسیله اطلاعات تجدید می‌گردد و تکامل می‌یابد بنابراین اطلاعات باید بر حسب تصمیماتی که اطلاعات از آنها حمایت می‌گردد مورد ارزشیابی قرار گیرد. در ادامه به بررسی فرایند تصمیم‌گیری و ارتباط آن با سیستم اطلاعات مدیریت در سازمان خواهیم پرداخت.

بیشتر گرایش دارند که در رویکردهایشان نسبت به مشکلات تمایلات اجتماعی داشته باشند. روشهایشان انسانی و هنرمندانه است. آنها تمایل دارند که بدیل‌های گسترده و تعهدات ارزشی و اخلاقی را از یافتن راه‌های جدید و حتی تا به مشکل می‌اندیشند در نظر بگیرند. آنها گرایش‌های قوی نسبت به آینده دارند و ایده‌ها و فکرهای جدید ابتکاری را دوست می‌دارند.

۴. در نهایت، افراد شیوه رفتاری ممکن است علاقه عمیق نسبت به سازمانی که در آن کار می‌کنند و توسعه شخصی افرادی که با آنها کار می‌کند داشته باشند. آنها به طور شدید از دیگران حمایت می‌کنند و به موفقیت دیگران توجه زیادی می‌نمایند و مکرراً آنها را در بر آورد اهدافشان کمک می‌نمایند. آنها تمایل دارند که پیشنهادها را با گشاده‌رویی بپذیرند، و در نتیجه آنها تمایل دارند که در تصمیم‌گیری بر تشکیل جلسات اتکاء نمایند. یادآوری این نکته اهمیت دارد: اگرچه بیشتر مدیران ممکن است دارای شیوه غالب در تصمیم‌گیری باشند، لیکن از شیوه‌های مختلف در تصمیم‌گیری استفاده می‌نمایند. در حقیقت افرادی که در شیوه‌های مختلف تصمیم‌گیری می‌کنند انعطاف‌پذیری را در رویکردهای تصمیم‌گیریشان نشان می‌دهند.

بنابراین، با توجه به شیوه‌های تصمیم‌گیری مختلف مدیران، سیستم‌های اطلاعات مدیریت باید این انعطاف را داشته باشند. که اطلاعات مورد نیاز آنها در اخذ تصمیم را فراهم کنند. پس در نظر گرفتن شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران سازمان در طراحی سیستم‌های اطلاعات مدیران، می‌تواند از اهمیت زیادی برخوردار باشد. چرا که سیستم‌های اطلاعاتی به وجود می‌آیند که نیازهای اطلاعاتی مدیران سازمان را تأمین نمایند. در نتیجه هر اندازه این سیستم‌ها بتوانند خواسته‌های اطلاعاتی آنها را بهتر فراهم سازند، می‌توان گفت که سیستم اطلاعات مدیریت آن سازمان خوب طراحی شده است.

مدل توصیفی از تصمیم‌گیری

فرایند شناخت با یک محرک خارجی آغاز شده و با درک و ذخیره سازی آن ادامه می‌یابد، قدم بعدی در این فرایند واکنش فرد نسبت به محرک است. برای مثال؛ وقتی در یک بزرگراهی با تصادفی مواجه می‌شوید، باید متوقف شده، آن را در ذهن پردازش نمایید و یا باید به آن حادثه از خود توجه‌ای نشان ندهید. وقتی که نسبت به محرک‌ها واکنش نشان می‌دهید چنین استنباط می‌شود که قبل از واکنش نشان دادن، تصمیم در مورد اینکه چگونه و چطور عکس العمل نشان دهید می‌گیرد. فرایند تصمیم‌گیری به طور خیلی شدیدی در رشته‌های مختلف و خصوصاً در روانشناسی و هوش مصنوعی مورد بحث و مذاقه قرار می‌گیرد. روانشناسان علاقه‌مندند دریابند که انسان چگونه تصمیم‌گیری می‌نماید. این بخشی از مطالعه و بررسی آنها در خصوص شناخت و ذهن انسان می‌باشد. دانشمندی که در خصوص هوش مصنوعی مطالعه می‌نمایند اشتیاق زیادی برای تقلید رفتار انسانی برای استفاده در برنامه‌های کامپیوتری دارند. آنها سعی دارند ماشین‌هایی را به وجود آورند که واکنشهای انسانی را نسبت به محرک‌های مختلف شبیه‌سازی نمایند. همانند بازی شطرنج، تشخیص پزشکی و یا انتخاب سرمایه. در این علوم، مدل‌سازی تصمیم‌گیری انسانی از اهمیت چشم‌گیری برخوردار است. در حالی که سیستم‌های اطلاعات اساساً به خاطر حمایت از تصمیمات به وجود می‌آید، مهم خواهد بود که مروری بر فرایندهای تصمیم‌گیری انسانی داشته باشیم.

تعریف تصمیم‌گیری

فرایندی است که از طریق آن راه حل مساله معینی انتخاب می‌گردد. به عبارت دیگر تصمیم‌گیری را می‌توان طریقه عمل و یا حرکت در مسیر خاصی تعریف کرد که با تأمل و آگاهانه، از میان راه و روشهای مختلف برای نیل به یک هدف مطلوب انتخاب می‌گردد. در این تعریف سه مفهوم اصلی وجود دارد.

۱. تصمیم‌گیری مستلزم انتخاب راهی از میان راههاست. یعنی اگر بجز یک راه، راه دیگری وجود نداشته باشد طبیعتاً تصمیمی نیز وجود نخواهد داشت.

۲. تجزیه و تحلیلی که منجر به انتخاب راهی از میان راهها می‌شود. عقلایی و در سطوح وجدان آگاه انجام می‌گیرد.

۳. در تصمیم‌گیری قصد و عمد وجود دارد. یعنی با اتخاذ تصمیم خاصی می‌خواهیم به هدف خاصی برسیم.

مدل تصمیم‌گیری سایمون

سایمون به عنوان طلیعه دار توسعه مدل‌های تصمیم‌گیری انسانی مورد توجه قرار می‌گیرد. مطالعات فردی سایمون و تحقیقات مشترکی که با اینیول، انجام داده است شالوده مدل‌های تصمیم‌گیری انسانی (فردی) را بنیاد نهاده است. مدل اساسی سایمون، تصمیم‌گیری انسانی را در سه مرحله مشخص می‌نماید این مراحل عبارتند از:

۱. بصیرت: شناسایی مشکل و جمع آوری اطلاعات

۲. طراحی: برنامه ریزی در خصوص راه‌های جایگزین

۳. انتخاب: گزینش راه حل و نظارت بر کاربرد آن

فرایند تصمیم‌گیری انسانی

بصیرت

اطلاعات ناکافی

طراحی

راه حل ناخشنود کننده

انتخاب

بصیرت:

قبل از هر تصمیم‌گیری، تصمیم‌گیرنده باید از نیاز به تصمیم‌گیری مطلع باشد. به طور کلی فرایند تصمیم‌گیری با توجه به دو عامل

شروع می‌شود.

۱. شناسایی مسأله

۲. فرصت جویی

کشف مشکل، اشاره به شناسایی هر چیزی که انحراف یافته است دارد. بعضی مواقع آن با برنامه، استاندارد و یا هنجار از قبل معین شده منطبق نمی‌شود. برای مثال مدیر یک شرکت تولیدی کاهش غیر منتظرای را در فروش شناسایی می‌نماید که این نیازمند بررسی مجدد سیاستهای تولیدی و بازاریابی دارد.

فرصت جویی عبارت است از یافتن شرایط و موقعیتی نوید بخش که به تصمیم‌گیرندگان این شانس را می‌دهد تا ثروت و دارایی خود را بیشتر و بهتر نمایند. برای مثال مدیر یک شرکت تولیدی اعتقاد دارد که تغییرات مشاهده شده در رفتار مصرف‌کننده و یا نقاط ضعفی که در بین رقبا به چشم می‌خورد شرایط استواری را برای معرفی محصولات جدید فراهم می‌نماید. بنابراین دگربار ضرورت بازرگاری و بررسی سیاستهای تولید و بازاریابی را نشان می‌دهد.

مرحله بصیرت شامل جمع آوری، طبقه بندی، و پردازش و ارائه (نمایش) اطلاعات می‌باشد که برای آماده سازی زمینه اطلاعاتی برای مراحل بعدی فرایند تصمیم‌گیری ضروری می‌نماید.

طراحی

طی مرحله طراحی، تصمیم‌گیرنده و گروه یاری‌کنندگان راه‌های جایگزین را باید مشخص نمایند. هر یک از اینها مستلزم مجموعه اقداماتی است که باید انجام پذیرد. آنها بارها و بارها از فنون کمی و ابزارهای طراحی همانند آنهایی که در علوم مدیریت و تجزیه و تحلیل سیستمها مرسوم است استفاده می‌کنند. داده‌هایی که در مرحله قبل فرایند تصمیم‌گیری جمع آوری شده است، حال به وسیله مدل‌های آماری و سایر مدلها برای پیش‌بینی پیامدهای ممکنه هر یک از راه‌کارهای جایگزین استفاده می‌شود.

هر یک از راه‌های جایگزین تحت معیارهای معینی مورد بررسی قرار می‌گیرد. آیا از نظر اقتصادی و تکنولوژیکی امکان‌پذیر می‌باشد؟ آیا با

در طراحی سازمان و کنترل موثر آن

یک سیستم اطلاعاتی خوب و مجهز

نقش اساسی دارد. آگاهی به شرایط

و کیفیاتی که در رابطه با مسئله

خاصی وجود دارد و همچنین اطلاع

از راه‌های گوناگون که ممکن

است برای حل آن وجود داشته

باشد از جمله ضروریات اتخاذ یک

تصمیم منطقی درباره آن مسئله

است. اطلاعات باید بموقع به دست

تصمیم‌گیرنده برسد تا موثر باشد و

هر قدر که اطلاعات، مهمتر و ارتباط

بیشتری با موضوع داشته باشد

تصمیم که اتخاذ خواهد شد نیز

بهتر و موثرتر خواهد بود.

مقررات و اعمال جاری و مرسوم، مطابقت دارد؟ آیا با بودجه و محدودیتهای زمانی قابلیت کاربرد می‌یابد؟ پیامدهای آن چه چیزی می‌تواند باشد؟ آیا واحد سازمانی که تحت تأثیر آن قرار می‌گیرد آماده سازگار شدن و اجرای آن را دارد؟

سپس به منظور اطلاع تصمیم‌گیرنده از میزان موافقت و مخالفتین برای هر یک از راه‌کارها راه‌حلها مورد ارزشیابی قرار می‌گیرد. برای مثلا وقتی که فروش کاهش می‌یابد یک راه حل ممکن این است که کوششها و فعالیتهای بازاریابی را به وسیله افزایش تبلیغات، استخدام نیروی فروش اضافی و افزایش حق کمیسیون و پاداش فروشندگان، شدت بخشیم. یک راه حل دیگر این است که یک مارک و یا محصول جدید توسعه بدهیم. در این مورد عامل زمان و مسائل تکنولوژیکی می‌تواند نقش بسیار مهمی ایفا نماید. اگر داده‌های در دسترس ناکافی به نظر آید تصمیم

گیرنده ممکن است به مرحله آگاهی یا بصیرت باز گردد، قبل از آنکه اقدام و یا چالش بیشتری انجام دهد به جای آنکه یک فرایند متوالی باشد. از این رو فرایند تصمیم یگری یک فرایند تکراری و مداوم است در هر مورد، چه در مرحله طراحی تصمیم نهایی گرفته شود و یا اقدام متوالی صورت گیرد، تصمیم گیرنده به مرحله بعدی که انتخاب نامیده می شود حرکت می کند.

انتخاب گزینش

در مرحله انتخاب تصمیم گیرنده با راه کارهای مختلف و متعددی مواجه است که باید یکی را انتخاب نماید تا تصمیم رسمی و اقدامات که به صورت متوالی انجام می گیرد سپری شود. این ممکن است به طور فریبنده ای آسان به نظر آید اما در واقع مشکلات زیادی وجود دارد که معمولاً انتخاب را مرحله بسیار پیچیده ای می سازد اجازه دهید آنها را بررسی نماییم.

۱. ترجیحات چندگانه

در بیشتر موارد پیامد به وسیله متغیر واحدی قابل اندازه گیری نیست، و یا چند متغیر، و ابدأ هر کدام از آنها قابل مقایسه نیستند. آن واقعاً شبیه انتخاب همسر می باشد، آیا شما ترجیح می دهید که همسرتان ثروتمند و صاحب جمال و زیبایی باشد یا اینکه زیبا و فقیر باشد؟ (ما خواهیم پذیرفت که ترکیبی از زیبایی و ثروت غیر قابل دسترسی است و آمیزه تنگدستی و زیبایی ما را به تکرار مرحله بصیرت وادار خواهد کرد). در تصمیمات مربوط به کسب و کار (بازرگانی) ممکن است مجبور باشیم مصالحه و سازشی بین ویژگیهای متعدد پیامدها داشته باشیم. مانند رضایت در مقابل هزینه های کنترل کیفیت. مصالحه (سازش) همیشه با ارزشهای پولی قابل مقایسه نیست.

۲. عدم اطمینان

در بیشتر موارد نتایج نامعین می باشند و ما مجبوریم احتمالاتی را به نتایج مختلف اختصاص دهیم. بعضی مواقع حتی تعیین و تخصیص احتمالات کار چندان آسانی نیست و مجبور

می شویم قضاوت ذهنی خود را به کار اندازیم. آیا ما باید بدیل را که شانس سوددهی بالایی متوسط دارد را همراه با رضایت بخشی نه چندان خوب راه کار انتخاب نماییم یا اینکه راه کاری را که شانس بازدهی پایین دارد را با نتایج جذاب بالایی که دارد را انتخاب نماییم؟

۳. منافع متضاد

سازمانها از افراد و گروههای مختلفی تشکیل می گردند که هر یک از آنها دارای ترجیحات، آرزوها، آمال و انتظارات متفاوتی می باشد. محتمل است که هر تصمیمی با بخشی از این ترجیحات مطابقت داشته باشند. برای مثال ممکن است یک تصمیم در راستای معرفی نمودن محصول جدید برخی از پرسنل فروش را آزار و اذیت رساند، چرا که باید حداقل در کوتاه مدت محصول جدید توسط افراد شناخته شده و محبوبیت لازم را کسب نماید. با این وجود چنین تصمیمی می تواند فعالیتها و روحیه بخش تولید را در سازمان در بلند مدت افزایش دهد. تصمیم گیرندگان باید این کاربردها را قبل از اقدام به انتخاب راه کار مورد ارزیابی قرار دهند.

۴. کنترل

یک عامل اساسی دیگر در انتخاب یک بدیل از میان سایر بدیلها مدیریت پذیری خط مشی است. تصمیم گیرنده باید موارد ذیل را ارزیابی نماید. آیا اطلاعات به حد کافی وجود دارد که برنامه جدید پیگیری و سرپرستی شود؟ آیا منابع ذخیره ای کافی برای عهده دار شدن اشتباهات وجود دارد؟ آیا راه کارهایی جایگزینی برای عقب نشینی وجود دارد؟ آیا تصمیم، قابلیت تقض شدن را دارد؟

۵. تصمیم گیری گروهی یا تیمی

در سازمان تعدادی از تصمیمات به وسیله تیم به جای اینکه توسط افراد اتخاذ شود به وسیله گروه اخذ می شود. طبیعتاً انتخاب راه حلی که تمام اعضای گروه را خشنود سازد خیلی پیچیده و مشکل است. این مطالب نشان می دهد که مرحله انتخاب بی اهمیت و

طی مرحله طراحی، تصمیم گیرنده و گروه یاری کنندگان راه حلهای جایگزین را باید مشخص نمایند. هر یک از اینها مستلزم مجموعه اقداماتی است که باید انجام پذیرد. آنها بارها و بارها از نئون کسمی و ابزارهای طراحی همانند آنهاست که در علوم مدیریت و تجزیه و تحلیل سیستمها مرسوم است استفاده می کنند. داده هایی که در مرحله قبل فرایند تصمیم گیری جمع آوری شده است

ناچیز نیست. و واقعاً مدیران بایستی راه حلهای پیشنهادی را در اختیار داشته باشند و افراد خود را برای ترسیم گسترده و یا جمع آوری اطلاعات اضافی بسیج نمایند.

سیستم اطلاعات مدیریت

در طراحی سازمان و کنترل موثر آن یک سیستم اطلاعاتی خوب و مجهز نقش اساسی دارد. آگاهی به شرایط و کیفیاتی که در رابطه با مسئله خاصی وجود دارد و همچنین اطلاع از راه حلهای گوناگون که ممکن است برای حل آن وجود داشته باشد از جمله ضروریات اتخاذ یک تصمیم منطقی درباره آن مسئله است. اطلاعات باید بموقع به دست تصمیم گیرنده برسد تا مؤثر باشد و هر قدر که اطلاعات، مهمتر و ارتباط بیشتری با موضوع داشته باشد تصمیم که اتخاذ خواهد شد نیز بهتر و موثرتر خواهد بود. سیستمی که به وسیله آن این وظیفه مهم اطلاع گیری و اطلاع رسانی انجام می گیرد سیستم اطلاعات مدیریت خوانده می شود.

ادامه دارد