

نیازهای اطلاعاتی مدیریت تصمیم‌گیری مدیران سازمان‌ها

اکرم عینی

رئیس اداره کتابخانه و مرکز اسناد سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی

Eini.akram@gmail.com

چکیده

مدیران عملکردهای متفاوتی دارند و برای تسهیل تصمیماتی که در ارتباط با حوزه کاری و مسئولیتشان می‌گیرند نیازمند اطلاعات هستند. نیازهای اطلاعاتی در سطوح مختلف مدیریت متفاوت هستند مقاله به روش مروری از نوع تشریحی است با عنایت به اینکه بحث نیاز اطلاعاتی مدیران از بحث‌های گذشته نگر است، منابع قدیمی‌تر مورد توجه و مطالعه قرار گرفت. مروری برنتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد مدیران اغلب نیاز اطلاعاتی خود را از طریق مجراهای غیر رسمی مثل گفتگو با افرادی که با آنها در ارتباط هستند و تماسهای شفاهی به دست می‌آورند. از اطلاعات بیشتر برای تصمیم‌گیری استفاده می‌شود. برای رفع نیاز اطلاعاتی و کسب اطلاعات از پنج محمل نامه، تلفن، حضور در جلسه با وقت تعیین شده یا بدون وقت قبلی و بازدید استفاده می‌کنند. اطلاعات مورد نیاز آنها اطلاعات روزمره، درباره محیط داخلی و خارجی سازمان، موضوعات کاری و رقبا است. از گزارشها بیشتر از هر چیزی سود می‌برند و برای نوشتن گزارش بیشتر از منابع داخلی (به زبان بومی/ محلی) و برای نوشتن تصمیمات و تهیه منابع مهم منابع نوشتاری معتبر به کار می‌برند. نیاز مدیران وظیفه مدار است و عموماً از مشکلات آنی و آتی حادث می‌شود.

واژگان کلیدی: نیازهای مدیریت، نیاز اطلاعاتی، مدیریت سازمانی، مدیریت تصمیم‌گیری



مقدمه

محیط رقابتی به سرعت در حال تغییر و پیچیده فشار بسیاری بر مدیران سازمان‌ها می‌آورد و باعث شده برای تصمیم‌گیری زمان محدودی داشته باشند. در این چارچوب اطلاعات مولفه حیاتی است و منبع ضروری برای مدیران سازمان‌ها بخصوص در فرآیند تصمیم‌گیری است. وظیفه مدیران دشوار و پیچیده است و اطلاعات برای پشتیبانی از وظایف مدیریت و بخصوص تصمیم‌گیری که در اکثر مواقع چالش برانگیزترین فعالیت مدیر است ضروری است (Lauden, k. & Lauden, j., ۲۰۰۲). مدیران امروز باید در محیط‌های بسیار پیچیده، رقابتی و پویا تصمیم‌گیری کنند. این باعث می‌شود تصمیم‌گیری موثر سخت‌تر و نسبت به گذشته بسیار مهم‌تر شود. تحقیقات نشان داده است مدیرانی که اغلب بر اساس اطلاعات ناقص و گاه نادرست برنامه‌ریزی، حل مسئله و تصمیم‌گیری می‌کنند می‌توانند منتج به عواقب وخیمی^۱ برای سازمان خود شود یا تصمیم‌گیری‌های بهینه‌تر گرفته شود و سازمان را در یک موقعیت کمتر موثر و رقابتی نسبت به وضعیت مطلوب قرار دهند (Goodman 1993). مدیران عملکردهای متفاوتی دارند و برای تسهیل تصمیماتی که در ارتباط با حوزه کاری و مسئولیتشان می‌گیرند نیازمند اطلاعات هستند. نیازهای اطلاعاتی در سطوح مختلف مدیریت متفاوت هستند. واقعیتی وجود دارد که مدیران ارشد اساساً با برنامه‌ریزی سروکار دارند و مدیران میانی و مدیر سطح سرپرستی مسئولیت اجرای برنامه‌ها را دارند (Decker, 2002). تحولات چند دهه اخیر دنیای پر تحرک و اثرات آن در سازمانها و بنگاه‌ها که توسعه سازمانها و گسترش وظایف و مسئولیت مدیریت را به همراه داشته است، استفاده از اطلاعات را در امر تصمیم‌گیری آشکار کرده است. در حقیقت سازمانها با درک نقش اطلاعات به عنوان اساس تصمیم‌گیری به مدیریت اطلاعات و ایجاد سیستم‌های اطلاعاتی برای تأمین نیازهای اطلاعاتی مدیران، روی آورده‌اند (هویدا و بهنامی راد، ۱۳۸۷). تصمیم‌گیری را می‌توان فرایند انتخاب یک گزینه، از میان چند بدیل تعریف کرد (زاهدی، ۱۳۷۸). یکی از فعالیت‌های اصلی مدیریت تصمیم‌گیری است. تصمیم‌گیری با تشخیص مسایل، تعیین جانشینهای حل مسایل، انتخاب از بین آنها، و اجرای راه حل انتخاب شده سروکار دارد. در ادبیات مدیریت نوین، هریک از وظایف سنتی مدیران مانند برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، کنترل و ... جلوه‌هایی از نوعی تصمیم‌گیری هستند. فرآیند تصمیم‌گیری تابعی از عوامل مهمی چون موضوع تصمیم، فرد تصمیم‌گیرنده، زمان تصمیم‌گیری و از همه مهمتر پیچیدگی متغیرهای دخیل در تصمیم‌گیری است. دانشمندان و صاحب‌نظران، تعریف‌هایی را از تصمیم‌گیری ارائه داده‌اند پروفیسور شاکل و همکارانش تصمیم‌گیری را در کتاب عدم اطمینان و تصمیمات بازرگانی، به خوبی تعریف کرده‌اند. آنها بیان نموده‌اند «تصمیم‌گیری» عبارت است از ترکیب دانش، فکر، احساس و تصور به طوری که مجموعه حاصل قابل اجرا باشد. جان برج دگری نیتزگی نیز در کتاب سیستم‌های اطلاعاتی در تئوری و عمل تصمیم‌گیری را فرآیند یافتن و انتخاب یک سلسله عملیات برای حل یک مشکل معین تعریف کرده است. به مفهوم واضح‌تر «تصمیم‌گیری» عبارت است از انتخاب یک راهکار از میان دو یا چند راهکار (حکیمی پور، ۱۳۷۶). یک تصمیم، انتخاب یک راه حل یا اقدام از بین مجموعه‌ای از اقدامات ممکن و جانشین‌های دیگر است. نا اطمینانی معمولاً تصمیمات را مشکل می‌کند. و اطمینان نسبت به انتخاب یک جانشین یا اقدامی که منجر به بهترین بازده شود را کاهش می‌دهد. به طور کلی تصمیم‌گیری یک فرآیند ذهنی است که تمام افراد بشر در سراسر زندگی خود با آن سروکار دارند. فرآیند تصمیم‌گیری در پرتو فرهنگ، ادراکات، اعتقاد و ارزش‌ها نگرش‌ها، شخصیت، دانش و بینش فرد صورت می‌گیرد و این عوامل بر یکدیگر تأثیر متقابل دارند. در مدیریت معاصر تصمیم‌گیری

¹ dire consequences

² optimal decisions



به عنوان فرآیند حل یک مسأله تعریف شده است و اغلب به تصمیم‌گیری، حل مسأله نیز گفته می‌شود. می‌توان گفت تمام فعالیت‌ها و اقداماتی که در همه زمینه‌ها توسط افراد بشر انجام می‌شود، حاصل فرآیند تصمیم‌گیری است. گاهی اوقات اجرای آزمایشی تصمیم متخذه نیز جزء فرآیند تصمیم‌گیری ذکر می‌شود که ضمن آن عملی بودن تصمیم، ارزیابی می‌شود و در صورت موفقیت‌آمیز بودن، اجرای آن ادامه داده می‌شود و در صورت ناموفق بودن، در قالب یک مشکل جدید در ابتدای در فرآیند تصمیم‌گیری قرار می‌گیرد و موارد آن تکرار می‌شوند. آنچه باید بیشتر مورد توجه قرار گیرد، نقش تعیین‌کننده اطلاعات است، که هسته مرکزی الگوی تصمیم‌گیری عقلایی را تشکیل می‌دهد و بدون توجه به آن، این الگو سطحی و از درون تهی و در نتیجه فاقد کارایی خواهد بود (الوانی، ۱۳۸۵). نیازهای اطلاعاتی بیشتر به امور برنامه‌ریزی، سیاستگذاری، تصمیم‌گیری و مدیریت معطوف است (کومار، ۱۳۷۴) و انجام تحقیق درباره نیازهای اطلاعاتی ارزش و اهمیت بسیار زیادی دارد و بخصوص تاثیر آن برای طراحی نظام اطلاعاتی و بهبود خدمات اطلاع‌رسانی انکارناپذیر است (westbrook, 1997). به منظور تعریف نیاز اطلاعاتی، به نیاز و اطلاعات اینگونه پرداخته می‌شود:

نیازهای انسانی بخش مهمی از طبیعت بشر به شمار می‌آید. ارزشها، عقاید و آداب و رسوم در کشورهای مختلف و گروهها متفاوت است اما همه مردم دنیا نیازهای اولیه مشترک دارند (Reed and Tanner, 2001). فن هرمان^۱ در ۱۸۳۲ واژه‌نیاز را احساس کمبود، همراه با کوشش در جهت برطرف کردن آن تعریف می‌کند (رفیع‌پور، ۱۳۶۴). ویلسون^۲ با بررسی منابع تحقیق در خصوص نیازهای انسانی به سه گروه نیازهای انسانی که روانشناسان به آن تاکید دارند اشاره می‌کند:

۱. نیازهای فیزیولوژیکی یا جسمانی^۳: مثل نیاز به غذا، آب، سرپناه

۲. نیازهای حسی یا عاطفی^۴: مثل نیاز به فضیلت و تسلط و ...

۳. نیازهای شناختی^۵: مثل نیاز به برنامه‌ریزی، یادگیری یک مهارت و ...

این سه طبقه بندی نشان می‌دهد نیازهای فردی در ارتباط با هم و درونی هستند و هر کدام از نیازها سبب بروز نیازهای دیگر است مثلاً ترس از آشکار کردن نتایج که منتج به بروز نیازهای عاطفی و حسی می‌شود (wilson, 2000).

به طور کلی اطلاعات؛ مجموعه‌ای از خبر، داده، امر واقع، عمل مطلع کردن افراد، دانشی که از آموختن کسب می‌شود و هر پیام و پیامهایی است که با ارزش، واقعی و دارای معنی هستند، به طور رسمی و غیر رسمی تبادل می‌شوند، شک و تردید را کاهش می‌دهند، به عنوان کالا و فرآیند است که با ورود به هر نظامی باعث تغییر آن می‌شود و به هنگام انتخاب به آن نیاز داریم و به تمامی عرصه‌های فعالیت‌های انسانی وابسته است و دارای اهمیت بسیار است؛ پدیده اصلی مثل انرژی است و شکلهای متنوعی دارد؛ با فرآیند انتقال یا تبادل اطلاعات نشان داده می‌شود؛ در دنیای بیرون قابل رؤیت است و واقعی و حقیقی است؛ بازده یک فرآیند است و دارای معنی است؛ باعث کاهش شک و تردید در وضعیت علمی است؛ مثل کالا است و دارای ارزش است؛ انتقال پیام خاصی بین فرستنده و گیرنده خاص است؛ با ورود به هر نظامی باعث تغییر آن می‌شود (عینی، ۱۳۸۴). اطلاعات نیاز حیاتی مدیریت سازمان. اطلاعات به عنوان یک منبع به شدت ارزشمند در حالت وسط صحنه است (دراکر، ۱۹۹۳). در این حالت اطلاعات به عنوان سلاح راهبردی مورد استفاده مدیران برای تطابق با محیط متلاطم است (جوروسی، ۲۰۰۶).

نیاز اطلاعاتی^۶

^۱-Fen Herman

^۲- wilson

^۳- physiological needs

^۴- Emotional needs

^۵- Cognitive needs

^۶-Information needs



در کار روزمره، عدم آگاهی، نیازهای اطلاعاتی را تشکیل می‌دهد. چنین نیازهای اطلاعاتی شکافهایی را در دانش روزمره استفاده کننده عرضه می‌دارد. سوای نیازهای بر زبان آمده یا رسا، نیازهای بیان نشده‌ای وجود دارد که کاربر از آن آگاه است، اما نمی‌خواهد بر زبان آورد. سومین دسته، نیازهای پنهانی یا نهانی است که کاربر از آنها بی‌خبر است. نیاز، خاص و عموماً مقید به زمان - آتی یا آتی است. بنا به گفته کرافورد^۱ نیازهای اطلاعاتی به موارد زیر وابسته است:

- فعالیت کاری؛
- عوامل برانگیزاننده نیازهای اطلاعاتی؛
- رشته / زمینه / حیطه علاقه؛
- نیاز به تصمیم‌گیری؛
- در اختیار بودن تسهیلات؛
- نیاز به جستجوی اندیشه‌های نو؛
- مشاغل سلسله مراتبی افراد؛
- نیاز به سهم ادای حرفه‌ای؛
- نیاز به اعتبار بخشی اندیشه‌های درست؛
- نیاز به برقراری اولویت در کشف و جز آنها (دیوادسون، ۱۳۷۶) در حقیقت **نیاز اطلاعاتی** کسب اطلاعاتی است که افراد برای انجام کار و امور محوله به آن نیاز دارند و با مراجعه به منابع اطلاعاتی، از طریق مجراهای رسمی یا غیر رسمی اطلاعات و با ارائه خدمات اطلاعاتی برآورده خواهد شد. نیازهای اطلاعاتی بیشتر به امور برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری، تصمیم‌گیری و مدیریت معطوف است. (کومار، ۱۳۷۴). اگر نیازها خوب شناخته شوند. همه می‌توانند به سهولت، با اطمینان و سرعت مطمئن وارد بزرگراههای اطلاعاتی شوند.

نیاز در مدیریت

در علم مدیریت نظریه‌های محتوای^۲ به نیازهایی تاکید دارند که باعث انگیزش افراد می‌شود (peters, 2001). نظریه‌های محتوا شامل ۴ نظریه در زیر مجموعه خود می‌شوند که عبارتند از: نظریه مزلو، نظریه آلدرفر، نظریه دو عاملی هرزبرگ، و نظریه دیوید مک‌لند (نیاز به فراگیری).

• نظریه سلسله مراتب نیاز مزلو^۳ در مدیریت

بر اساس نظریه مزلو در مدیریت سلسله مراتبی در نظر گرفته شده است که در شکل نشان داده شده است اما نقدی که بر نظریه مزلو وارد شده، این است که: ۱- پنج سطح نیاز همیشه حاضر نیستند. ۲- ترتیب و نظم سطوح همیشه یکسان نیست. ۳- تفاوت‌های فرهنگی در نظر گرفته نشده است (Decker, 2002).

فرصت‌یادگیری، پیشرفت، رشد و خلاقیت، انجام پروژه‌های قابل رقابت با دیگران	نیاز به خود شکوفایی
عنوان شغل، انجام پروژه‌های مهم، افزایش مسئولیت، اعتبار و حیثیت	نیاز به احترام
گروه‌های کار، همکاران، مشتریان، کارگزاران	نیاز اجتماعی
امنیت شغلی، سود، ایمنی در کار - مزایای شغلی	نیاز ایمنی
حقوق پایه، گرما/ سرما در محیط کار، فضای کار ...	نیاز جسمانی یا فیزیولوژیکی

شکل ۱- سلسله مراتب نیاز مزلو در مدیریت

• نظریه نی، آر، جی آلدرفر^۴

¹ - Crawford

² - Content theories

³ - Hierarchy of Needs Theory

⁴ - ERG Theory

کلیتون آلدرفر^۱ به هنگام نقد نظریه مزلو نظریه ئی، آر، جی یا نظریه وجود، وابستگی، رشد را مطرح کرد. وی نیازهای مزلو را از پنج سطح به سه سطح تقسیم کرد:

- **نیاز به موجودیت^۲:** انواع مختلف مواد و امیال روانشناختی مثل غذا، آب، ... و انواع وابسته به شغل مثل مزایای شغلی و موقعیتهای فیزیکی کار؛
- **نیاز به وابستگی^۳:** ارتباط با افراد مشخصی مثل خانواده، دوستان، گروههای کاری و گروههای حرفه‌ای؛ در اینجا نیاز داریم توسط دیگران پذیرفته شویم و متقابلاً نشان دهیم که نظر آنها برای ما مهم است.
- **نیاز به رشد^۴:** این نیاز ما را به خلاقیت و نوآوری سوق می‌دهد و با آرزوی تاثیر مولد روی محیط اطراف همراه است. آلدرفر معتقد است می‌توانیم در یک زمان بیش از یک نیاز داشته باشیم و حتی اگر نیازهای سطح پائین خوب ارضاء نشوند هم می‌توانیم نیازهای دیگر را در نظر بگیریم، اگر چه ارضاء نیاز سطوح پائین تر برای اختصاص توجه ما به سطوح بالاتر سودمند است. مثلاً زمانی واقعاً گرسنه هستیم و از زمان صرف ناهار هم مدتها گذشته است اما ممکن است تا حل مشکل مراجعه کننده غذا نخوریم.

هرزبرگ^۵

فردریک هرزبرگ^۶ در تحقیقی از ۲۰۰ کارمند حسابداری و مهندسی درخواست کرد، در محیط کار موقعیتی که در آن احساس خوشنودی و رضایت کرده‌اند را توصیف کنند. آنها عواملی را نام بردند که این عوامل را هرزبرگ رضایت کننده^۷ یا انگیزاننده^۸ نامید. این عوامل اساساً به محتوای شغل بستگی دارند. هرزبرگ اولین عامل نیازها را عوامل بهداشتی نامید زیرا فقدان این عوامل و نیازها موجب عدم رضایت می‌شود و دومین عامل را انگیزاننده‌ها نامید زیرا وجود این عامل موجب رضایت و انگیزش افراد می‌شود (peters, 2001).

- **نظریه نیاز به فراگیری^۹ (مدل نیازهای یادگیری)**

دیوید مک کلند^{۱۰} دیدگاه متفاوتی را در نظریه نیاز به فراگیری یا دست یابی ارائه می‌کند. وی معتقد است نیازهای ما در اولین مرحله از تجربیات زندگی به دست می‌آیند یا یادگرفته می‌شوند. بیش از سه دهه مک کلند در این مورد مطالعه کرده است و این نیاز را به سه دسته تقسیم می‌کند:

- ۱- **نیاز به پیشرفت^{۱۱}:** آرزو برای انجام کارهای رقابتی و دست‌یابی به سطح استاندارد بالاتر کار هر فرد؛
- ۲- **نیاز به تعلق و وابستگی^{۱۲}:** آرزو برای حفظ ارتباطات گرم و دوستانه با دیگران؛

¹ - Clayton Alderfer

² - Existence needs

³ - Relatedness needs

⁴ - Growth needs

⁵ - Two- Factor theory

⁶ - Frederick Hertzberg

⁷ - Satisfier

⁸ - motivators

⁹ - Acquired - Needs theory

¹⁰ - David c. McClelland

¹¹ - need for a achievement (nAch)

¹² - need for affiliation (nAff)

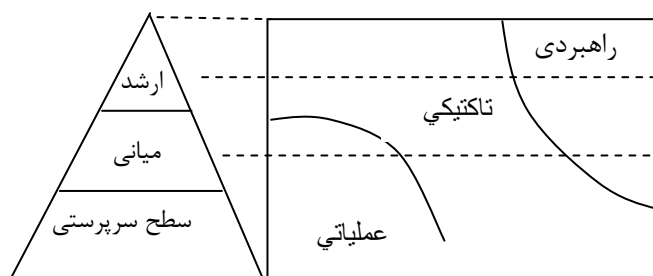
۳- نیاز به قدرت^۱: آرزو^۲ برای تحت تاثیر قرار دادن دیگران و کنترل محیط فرد، قدرت به دو شکل است قدرت فردی که سعی دارد برای نشان دادن تواناییها از قدرت کمک گیرد و گاهی سبب می‌شود اهداف سازمانی نادیده گرفته شود و قدرت سازمانی که روی کار تمرکز دارد بخصوص کار جمعی برای حل مساله و در راستای اهداف سازمان (Batrol, 1994) به این ترتیب می‌توان از مجموع نظریه‌های مدیریت نتیجه گرفت که در این حوزه نیازها در ارتباط با شغل افراد و انگیزش آنها و بهره‌وری در محیط و موقعیتهای کاری بررسی شده است. ارضاء این نیازها موجب رضایت شغلی خواهد شد. و دسترسی به اهداف سازمان را سهل‌الوصول خواهد کرد.

انواع اطلاعات مورد نیاز مدیران

اطلاعات عملیاتی^۳: وابسته به عملیات روزانه سازمان است و برای کنترل عملیاتی که ماهیت تکراری دارند سودمند است.

اطلاعات تاکتیکی^۴: به مدیران میانی برای تخصیص منابع و کنترل نحوه اجرای طرحهای مدیر ارشد سازمان کمک می‌کند.

اطلاعات راهبردی (استراتژیک^۵): برای انتخاب بین گزینه‌های تجاری مورد نیاز است و به شناسایی و ارزیابی گزینه‌ها کمک می‌کند. و برای توصیف اهداف و اولویتهای به کار برده می‌شود و مناسب آغاز برنامه‌های جدید و توسعه سیاستها است.



شکل ۲- انواع اطلاعات به کار گرفته شده توسط مدیران

البته وجود هر نوع اطلاعات با مراتب گوناگون توسط همه مدیران در تمام سطوح مورد نیاز است (kumar, 1998). همچنین دگر نقش جدیدی به عنوان **نقش اطلاعاتی** را برای مدیران در نظر گرفته است که باید به چهار نقش سابق آنها اضافه کرد وی وجود چنین نقشی را عامل تقویت و حفظ شبکه‌های اطلاعاتی می‌داند و معتقد است مدیران در این نقش سه وظیفه دارند.

- نظارت کننده^۶: به دنبال اطلاعات جاری از بسیاری منابع باشد؛
- اشاعه دهنده^۷: انتقال دهنده اطلاعات به دیگران هم درون سازمان و هم بیرون سازمان باشد؛

¹ -need for power (npow)

² - desire

³ - Operational Information

⁴ - Tactical Information

⁵ - Strategic Information

⁶ - Monitor

⁷ - Disseminator

• **سخنگو^۱**: بیانیه‌های رسمی را برای گزارش به مردم، خارج از سازمان و کارکنان درمورد سیاستها، اقدامات و طرحهای سازمان تدارک ببیند (Decker, 2002).

لینگام فرآیند تصمیم‌گیری و نیازهای اطلاعاتی مدیران اینگونه توضیح داده است:

الف) اگر چه مدیران به ماهیت کار و مسئولیتها توجه دارند اما تمام اینها به نیاز اطلاعاتی مربوط است زیرا بدون اطلاعات تصمیم‌گیری غیر ممکن است.

ب) مدیران در سطوح مختلف نه تنها تصمیمات مختلف می‌گیرند بلکه نیاز اطلاعاتی متفاوت دارند.

ج) نوع اطلاعات با نیازهای انسانی باید تداخل شود.

تصمیم‌گیرنده متکی به مهارت حرفه‌ای و قضاوت نیست بلکه باید کامل بودن، کیفیت، صحت و زمان درست اطلاعاتی که براساس آن تصمیم‌گیری می‌شود توجه کرد. نوع تصمیم‌گیری مدیران را با توجه به اطلاعات به سه گروه طبقه بندی می‌کند.

۱- **تصمیم‌گیری درمورد سیاستگذاری^۲**: در سطوح عالی مدیریت است و کاملاً نیازمند اطلاعات است این نوع تصمیم‌ها بسیار سخت و اساسی است.

۲- **تصمیم‌گیری برنامه‌ها^۳**: به منظور ایفاء سیاستگذاریها و تصمیم اقدام به کار است که در سطح مدیران میانی است.

۳- **تصمیمات تفسیری^۴**: براساس برنامه‌ها مدیران سرپرست باید قوانین و مقررات را تنظیم، تفسیرکنند و با قبول مسئولیت برنامه‌ها را اجرا کنند (lingam, 1984).

روش تحقیق

مطالعه حاضر مقاله‌ای مروری از نوع تشریحی است. اطلاعات لازم با استفاده از بررسی و مطالعه انواع منابع اطلاعاتی چاپی و الکترونیکی (شامل کتاب، مقاله، پایان‌نامه و نظایر آن) موجود در کتابخانه‌ها، اینترنت و پایگاه‌های اطلاعاتی فارسی و انگلیسی گردآوری شد. علاوه بر جستجوی منابع موجود در کتابخانه‌ها و اینترنت، جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی فارسی شامل بانک نشریات فارسی، پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران، پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی، پایگاه مجلات تخصصی علوم اسلامی و انسانی، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی و پایگاه‌های اطلاعاتی انگلیسی شامل امرالد^۵ ساینس دایرکت^۶، اریک^۷ نیز انجام گرفت. علیرغم اینکه بحث نیاز اطلاعاتی مدیران تا حدودی از بحث‌های گذشته نگر است، منابع قدیمی تر مورد توجه و مطالعه قرار گرفت. جستجوی منابع تا جایی ادامه یافت که متناسب با این مقاله و محدودیت حجم مقاله، مطالب مفیدی گردآوری شود که در عین حال تا حدی هم جامع و مانع باشد.

¹-Spokesperson

²- Policy Decision

³- Plan Decision

⁴- interpretive Decision

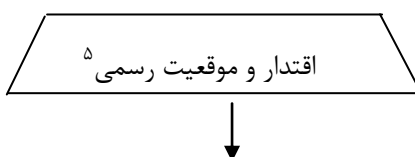
⁵ Emerald

⁶ Science Direct

⁷ ERIC

یافته ها

مینتزبرگ^۱ (۱۹۷۳)، نیازهای اطلاعاتی مدیران را بررسی کرد. وی در تحقیقات مدیریت نقش مهمی برای اطلاعات شناسایی و بطور واضح بیان کرد فراهم سازی، اشاعه و کاربرد اطلاعات شریان اصلی کار مدیریت است. وی نقش مدیران را به سه نقش بین فردی^۲، اطلاعاتی و تصمیم‌گیرنده^۳ تقسیم نمود. در نقش بین فردی مدیر بعنوان ریاست (مسئول ارائه موضوعات رسمی سازمان)، رهبر (ارتباط با بخشهای دیگر)، رابط (تعامل با افراد بیرون از سازمان برای دریافت اطلاعات) است. این نقش به مدیر امکان تعامل با منابع داخل و خارج سازمان و کسب اطلاعات از آنها می‌دهد و باعث ایجاد نقش اطلاعاتی می‌شود که در آن مدیر به عنوان آگاهی دهنده و ناظر (به دنبال دریافت اطلاعات از منابع گوناگون برای درک سازمان و محیط پیرامون آن)، اشاعه دهنده (انتقال اطلاعات خاص به سازمان)، سخنگو (اشاعه اطلاعات سازمان به محیط پیرامون سازمان و محیط داخلی) است. این نقش اطلاعاتی به مدیر قدرت تصمیم‌گیری می‌دهد تا با این نقش به عنوان کار آفرین (بهبود طرحها و حل مشکلات)، رسیدگی به آشوبها و حوادث (سروکار داشتن با حوادث پیش‌بینی نشده اما مهم)، تخصیص منابع (کنترل و پخش تمامی اشکال منابع اطلاعاتی سازمان)، مذاکره کننده (مذاکره با سازمانها و افراد دیگر) باشد. مینتزبرگ با ارائه این مقدمه در یک کار پژوهش کارهای پنج مدیر اجرائی را به مدت یک هفته مشاهده کرد. بر اساس مطالعه میدانی^۴ نتیجه گرفت کارهای کارهای مدیریت سرعت مشخصی ندارند، مدیران فعالیتهای نامنظم، خاص اما جاری دارند و عمده کارها را با تماسهای شفاهی و قراردادهای نوشتاری انجام می‌دهند. از پنج محمل اطلاعاتی نامه، تلفن، جلسه‌های پیش‌بینی شده و غیر قابل پیش‌بینی و بازدید استفاده می‌کنند اکثر اطلاعات مدیریتی براساس تماسهای شفاهی به دست می‌آید و از سه رسانه شفاهی واقعاً استفاده می‌کنند (mintzberg, 1973).



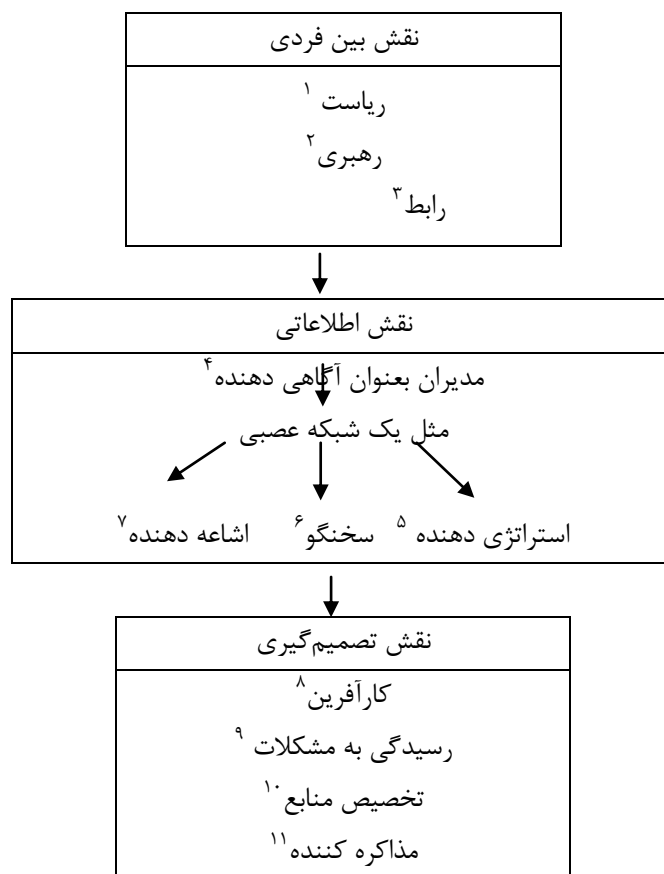
¹ -Interpersonal Role

² - Information Role

³ -Decisional Role

⁴ - field study

⁵ - Formal authority and status



شکل ۳-مدیر بعنوان یک نظام پردازش اطلاعات (Mintzberg, 1973)

وایت و ویلسون^{۱۲} (۱۹۸۸)، رابطه بین نقش سازمانی مدیران و نیازهای اطلاعاتی و کاربرد اطلاعات را بررسی کردند. این تحقیق از روش مصاحبه با مدیران در منطقه یورک شایر^{۱۳} و در بای شایر^{۱۴} انگلستان انجام شد. یافته‌ها نشان داد مهم‌ترین موضوعات مورد نیاز تولید، فروش، بازاریابی، امور مالی و امور کارکنان است و در حوزه کار اولویت اول به موضوع اطلاعات مالی داده شده است. رابطه معنی‌دار بین نیاز اطلاعاتی و نقش مدیریت وجود ندارد. مجراهای ارتباطی مدیران تماس با افراد، مطالعه مجله‌ها و روزنامه‌ها است که آن را منبعی برای به روز آوری و ارتباط با محیط بیرون سازمان دانسته‌اند. نیاز اطلاعاتی مدیران کار مدار است و عموماً از مشکلات آنی و جاری حادث می‌شود. مدیران عموماً از مجراهای غیر رسمی مثل شبکه‌های بین افراد

- 1 -Figurehead
- 2 - Leader
- 3 - liaison
- 4 -Monitor
- 5 -strategy maker
- 6 -spokesperson
- 7 -Disseminator
- 8 -Entrepreneur
- 9 -Disturbance handler
- 10 - Resource allocator
- 11 - Negotiator
- 12 -white and Wilson
- 13 -Slater
- 14 - Yorkshire

یا تماس با افراد مطلع اطلاعات را کسب می‌کند و رسانه‌های شفاهی و ارتباط شفاهی را ترجیح می‌دهند (choo, 1993).

مک کینون و برانز^۱ (۱۹۹۲)، *نیازهای اطلاعاتی مدیران میانی و مدیران ارشد شرکتهای تجاری امریکا و کانادا* را بررسی کردند. نیازهای اطلاعاتی روزانه مدیران شش شرکت کانادایی و شش شرکت امریکایی با روش مصاحبه انجام شد. یافته نشان داد نیاز اطلاعاتی مدیران با کارهای عملیاتی آنان رابطه مستقیم دارد. مدیران تولید نیازمند اطلاعات به منظور تسهیلات تولید، فروش، بازیابی، تعیین قیمت، اقدامات رقبا و نیازهای مشتریان می‌باشند. آنها این شعار را دارند که *به اطلاعات دیروز کمتر علاقه‌مند هستند، به اطلاعات فردا هم به سختی می‌رسیم پس باید با اطلاعات امروز مدیریت کرد*. دو منبع مهم مدیران ارزش و کاربرد مشاهدات پرسنل و کارخود مدیران است. و منبع اطلاعاتی سوم هم نظر مردم است بخصوص اگر معتبر باشند و آخرین منبع گزارشات است که دارای نتایج رسمی و غیر رسمی است. تبادل اطلاعات و مجراهای ارتباطی شفاهی و عموماً از طریق تعامل فرد به فرد است (choo, 1993).

گودمن^۲ (۱۹۹۳)، *به بررسی نیازهای اطلاعاتی مدیریت تصمیم‌گیری پرداخت*. وی ضمن طرح این مسئله که اگر اغلب تصمیم‌گیری مدیران براساس اطلاعات نادرست و ناکامل انجام گیرد، فرآیند تصمیم‌گیری غلط و مغایر اهداف سازمان خواهد بود و برای سازمانی که آن را مدیریت می‌کند، پیامدهایی در برخواهد داشت نتیجه‌گرفت باید به نیازهای اطلاعاتی این گروه توجه داشت. وی ضمن تحقیق به این نتیجه رسید که مدیران اطلاعات مورد نیاز خود را از طریق گفتگو با افرادی که با آنها ارتباط دارند به دست می‌آورند تا کتاب، روزنامه یا مجله و عموماً اطلاعات را با پرسیدن سؤال دریافت می‌کنند. اولویت اول مدیران استفاده از تلفن، پست الکترونیک و کنفرانسهای رایانه‌ای است. منابع داخلی بیش از منابع خارجی به کار برده می‌شود. برای اخذ تصمیمات مهم منابع نوشتاری معتبر درخواست می‌شود. درحوزه تجارت مجراهای ارتباطی همکاران، عرضه کنندگان کالا و مشتریان هستند که اغلب به صورت شفاهی رو در رو تلفنی است و اکثراً اطلاعات به صورت شفاهی تبادل می‌شود (Good man, 1993).

ویلسون^۳ (۱۹۹۶)، *نیازهای اطلاعاتی مدیران دانشگاه‌ها* را بررسی کرد. این تحقیق پیمایشی و از طریق مصاحبه بوده است. مهم‌ترین نیازمدیران اطلاعات درخصوص کارکنان بوده است. مدیران از مجراهای غیر رسمی (تماس شفاهی) برای دریافت اطلاعات استفاده می‌کنند. مهم‌ترین موضوعها، پاسخگوئی به نیازهای دانشجویان و کارکنان، سیاستگذاریهای دانشگاه، اطلاعات مدیریت امور مالی است. هرکدام از دانشکده‌ها هم نیازهای اطلاعاتی متفاوتی داشته‌اند. نقش کتابخانه برای امور کمک درسی و منابع تحقیقات و مجموعه‌ای از کتابها و مجلات مثبت ارزیابی شده است اما در برآوردن نیاز اطلاعاتی مدیران نقش بسیار کمی دارد. نیازهای اطلاعاتی وابسته به محیط بیرون دانشگاه، خود دانشگاه و سمت‌های وابسته در آن است واکثر اطلاعات از طریق تماسهای غیر رسمی کسب می‌شود (wilson, 1996).

هویدا و بهنامی راد (۱۳۸۷) مدیریت اطلاعات حوزه بازرگانی، پژوهش انجام دادند. مدیران بازرگانی در جهت رسیدن به هدفهای شرکت، وظایف و نقشهای متعددی را ایفا می‌کنند. فیلیپ کاتلر وظایف مدیران بازاریابی را، تجزیه و تحلیل، برنامه ریزی، اجرا و کنترل می‌داند که آنها برای انجام این وظایف و نقشها نیاز به اطلاعات درست، دقیق، با معنا، کافی، مربوط و به موقع درباره مشتریان، رقبا، بازرگانان و سایر نیروهای موجود در بازار دارند، تا بتوانند به موقع تصمیم‌گیری کرده، راهبردهای

¹ - mckinon & Bruns

² - Good man

³ - Wilson T.D.

بازاریابی خود را تعیین کنند. مدیریت بازرگانی سازمانها برای مدیریت فعالیتهایی، مانند: خرید، انبارداری، کنترل موجودی، قیمت‌گذاری کالا و خدمات تولید شده، تبلیغ و ترفیع، تحقیقات بازار، بازاریابی، فروش و توزیع، بسته‌بندی، حمل و نقل کالا و تدوین استراتژیهای بازاریابی، روابط مشتریان و ... نیازمند اطلاعات مربوط به هریک از موارد یادشده هستند. نیازهای اطلاعاتی مدیران مربوط و روشهای تأمین آنها اینگونه شناسایی و اولویت‌بندی شده است.

الف - اولویت روشهای تأمین نیازهای اطلاعاتی در سطح سازمان بیشتر متأثر از وضعیت شرکتهای تابعه و به صورت سیستم دستی؛ ۲. همایشها، کنگره‌ها، نمایشگاهها و نشستها و جلسات عمومی و خصوصی، ۳. تلفن و فاکس، ۴. اینترنت، ۵. سیستم مکانیزه (شامل پایگاههای اطلاعاتی و نرم‌افزار بازرگانی)، ۶. اینترنت، ۷. صندوق پستی، ۸. روزنامه، ۹. نشریات ادواری اقتصادی تخصصی، ۱۰. سیستم نظر سنجی. است:

ب- نتایج نشان می‌دهد که مدیران سازمان به اطلاعات منابع تأمین کالا و مواد اولیه، مشخصات کالا و اطلاعات خرید بیشترین نیاز را دارند. (هویدا، بهنامی راد، ۱۳۸۷)

بحث و نتیجه‌گیری

مروری بر نتایج پژوهش‌های فوق نشان می‌دهد مدیران اغلب نیاز اطلاعاتی خود را از طریق مجراهای غیر رسمی مثل گفتگو با افرادی که با آنها در ارتباط هستند و تماسهای شفاهی به دست می‌آورند. از اطلاعات بیشتر برای تصمیم‌گیری استفاده می‌شود. برای رفع نیاز اطلاعاتی و کسب اطلاعات از پنج محمل نامه، تلفن، حضور در جلسه با وقت تعیین شده یا بدون وقت قبلی و بازدید استفاده می‌کنند. اطلاعات مورد نیاز آنها اطلاعات روزمره، درباره محیط داخلی و خارجی سازمان، موضوعات کاری و رقبا است. از گزارشها بیشتر از هر چیزی سود می‌برند و برای نوشتن گزارش بیشتر از منابع داخلی (به زبان بومی/ محلی) و برای نوشتن تصمیمات و تهیه منابع مهم منابع نوشتاری معتبر به کار می‌برند. نیاز مدیران وظیفه مدار است و عموماً از مشکلات آنی و آتی حادث می‌شود.

منابع

- الوانی، مهدی (۱۳۸۵). **مدیریت عمومی**. تهران. نشر: نی
- جاسبی عبدالله (۱۳۷۳). **صول و مبانی مدیریت**، تهران دانشگاه آزاد اسلامی، چاپ ششم .
- حکیمی پور، ابوالقاسم (۱۳۷۷). **تصمیم‌گیری در مدیریت** (کاربرد فرضیه زنجیره های مارکوف در تصمیم‌گیری مدیریت). چاپ دوم . مشهد . انتشارات آستان قدس رضوی .
- دیوادسون، اف . اچ (۱۳۷۶). **روشی برای شناخت نیازهای اطلاعاتی کاربران**. ترجمه اسدالله آزاد. گزیده مقالات ایفلا ۹۶، تهران: کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران.
- رفیع پور، فرامرز (۱۳۶۵). **جامعه روستائی و نیازهای آن**، پژوهشی در ۳۲ روستای برگزیده استان یزد، تهران: شرکت سهامی انتشار.
- زاهدی شمس‌السادات (۱۳۷۸) نقش سیستمهای اطلاعات مدیریت و تکنولوژی اطلاعات در تصمیم‌گیری مؤثر، **همایش نظام اداری و توسعه**، مرداد ۱۳۷۸، مرکز آموزش مدیریت دولتی
- عینی، اکرم (۱۳۸۴) **اطلاعات چیست؟ . مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات** - شماره ۶۱ بهار - ۲۹ تا ۳۴



کومار، کریشان (۱۳۷۴). *روش های پژوهش در کتابداری و اطلاع رسانی*. ترجمه فاطمه رها دوست با همکاری فریبرز خسروی.

تهران: کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران.

هویدا، علیرضا و بهنامی راد، قاسم (۱۳۸۷) مدیریت اطلاعات بازرگانی. *ماهنامه تدبیر*، سال نوزدهم، شماره ۱۹۲، اردیبهشت

ص ۵۱

- Batrol, Kathryn M. & Martin, David c. (1994). *Management*. US: McGraw-Hill Inc.p. 379.
- Choo,Chun wei(1993).”Environmental Scanning:Acquisition and use of Information by Managers” *Annual Review of information Science and technology*. Vol.28- chapter7. **From** <http://www.asis.org-publication/s/ARIST/arist-93/arist-93-section-3/arist-93-chapter7.html>
- Decker, Wayne H. (2002). *The changing paradigm of Management. Chapter1*. **From:** <http://faculty.ssu.edu/~whecker/buad320/chapter1.ppt> spring 2002.
- Drucker, P. F. (1993). Post-capital society. *Harper & Collins, New York, NY*.
- Goodman, S. K. (1993). Information needs for management decision-making. *Information Management*, 27(4), 12.
- Kumar, Munich (1998). *Business Information systems*. NewDelhi: Kikas publishing house PVT LTD. pp. 5-7.
- Lauden,k.& Lauden,j. (۲۰۰۲). *Management Information Systems*(7th ed). Prentice Hall,NewJersy.
- Lingam,p.pratap (1984). Seccession making process and the Information needs have and use by managers in business and industry: An Overview. Published in winters, A.A. (Ed.)(1984). *The use of information in a changing world*. FID. North Holland: Elsevier Science publisher. pp.41-55.
- Mintzberg, H. (1973). *The nature of Managerial work*. Newyork: Harper &Row.
- o'Brien, J. (۱۹۹۹). *Management Information Systems*. Mc Graw- Hill. Boston
- Peters, Stephan M. (2001). *Management: employee motivation and performance*. *Harcourt Inc* **From:** <http://cba.ksu.edu/turnleys/manGT420/ch16>
- Reed, Bonnie; Tanner, Donald R. (2001).”Information Needs and library Services for the fine Arts Faculty” *Journal of Academic Librarianship*, Vol.27, Issue 3,pp.229-239.may
- Wilson, T.D. (2000). “Recent Trends in user studies: action research and qualitative methods”. *Information research*. vol.5 , No.3.April.**from:** [http:// Information R.n3/paper76.html](http://InformationR.n3/paper76.html)
- Wilson, Tom and Greene, Francis and loughridge, Brendan (1996). *The Management Information Needs of Academic Heads of departments in universities: a critical Success Factors Approach*. British Library Research and development department Report 6252 **From:** <http://informationr.net/tdw/pubi/hodsins/chapter07.html>



WestBrook, Lynn (1997). "User needs" Published in Kent, Allen (ed.) (1997).

Encyclopedia of library and Information Science Vol.59, Supplement22."

Newyork: marcel Decker

Surf and download all data from SID.ir: www.SID.ir

Translate via STRS.ir: www.STRS.ir

Follow our scientific posts via our Blog: www.sid.ir/blog

Use our educational service (Courses, Workshops, Videos and etc.) via Workshop: www.sid.ir/workshop