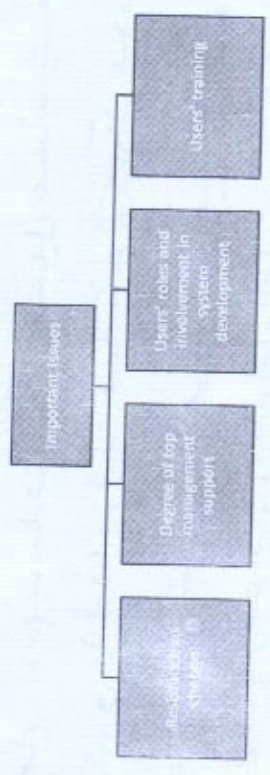


2.10 The Implementation Phase

There is nothing more difficult to carry out, nor more doubtful of success, nor more dangerous to handle, than to initiate a new order of things (Machiavelli)

*** The Introduction of a Change ***



45

طراحی پایدار

بسنزله عدد دادن منابع است.

Request داشته باشه از دید کاربر خوب، از دید مدیریت
رو دین یعنی بشه تغییرش داد، سپس در آخر براساس
تغییرش داد، سپس در آخر براساس

2.11 How Decisions Are Supported

Specific MSS technologies relationship to the decision making process (see Figure 2.10)

- Intelligence: DSS, ES, ANN, MIS, Data Mining, OLAP, EIS, GDSS
- Design and Choice: DSS, ES, GDSS, Management Science, ANN
- Implementation: DSS, ES, GDSS

46

در یک درخت واقعی یکسری آستنها در نظر می گیریم که در حوزه پیاده سازی بساک می کنه.
پایداري در برابر تغییرات
تغییرات = تعداد کاربران
حوزه رفتار
خاصه اهمیت و اولویت کاربران

برای خدمات درگاههای مختلف تعریف می کنیم که قابلیت با همی
جامعش عدد رفت انرژی هست. اگر سرچ سه تعریف کنیم امکانها رو دین یعنی بشه
میزان/کسری از تقاضا تعریف بشه که بتو اینم بینا، متغیرها را پاسخ دهیم.

این ابعاد داخل مدیریت، میسر و - خود انشان می دهد. پس پایداری در برابر تغییر است - یک چیز اساسی است که طراح در هر پایداری و در هر مرحله
 طراحی که دور، نیز منابع را در بر ندارد و محدود نیست با هاش بر خور د بکند.

۱- دیدگاه مدل در تحلیل حساسیت: مدل که ارائه کرده این بر اساس ثابت بودن یکسری متغیر است. ex : در سرمایه گذاری سود هر پروژه
 و با یکسری عدد ثابت هشتصفتی کردیم.

تاییدیه مستطیلی نیست اما از اینصواب بدون آراء کار فرما تصویب می دهیم و اون در عالم پیاده سازی با مشکل مواجه میشه طراح خوب باید کککش کند. مثلاً اگر میزان تقاضا همین طریقه تغییر کرد، جوابت، جواب خوبی است! با این طریقی کن طرف تحلیل حساسیت کرده.

نرم افزارهایی که بهینه سازی می کنن تحلیل حساسیت جواب رو انضمام می دن، البته در روشهای تحلیل حساسیت یک پارامتر تغییر می کنه و با اون جواب مساله تغییر می کنه و اگر چند تا تغییر کنه کار تغییر حساسیت سهت تر خواهد بود.

مقاومت در مقابل تغییرات ظاهری برای بهینه کردن جواب ماست.
 در برنامه ریزی پارامتریک، متغیرها بر اساس یک پارامتر داده می شه و با بر اساس مقادیری که اون پارامتر می گیره می تو نیم جواب های مختلف ارائه بدیم. مثلاً در صوره ی بانکها سود سپرده گذاری بلندمدت ۶۲٪ اعلام شده در حالیکه در بسیاری از خبر نامه های سود بانکی ۸٪ یا ۹٪ پیدا می کنه. پس سود می شه پارامتر و در بازه های مختلفی که تغییر می کنه، جوابهای مساله رو ارائه بکنم. اگر زیر ۱۷٪ باشد به استراتژی و اگر ۶٪ باشد بیک دیله و -

۲- پشتیبانی در صوره مدیریت کلان: در تصمیمات استراتژیک ممکن است یکجا بخواهیم از مدیر عاملی که کنیم و حرف درست دهش برای اثبات در حالت استراتژیک سیستم تقسیم یا به چشم نگاه نضاد. اما در مسائل زیر تر DSS دقیق تر است و صمیمیت مدیر کلان رو از دست می دهیم و صمیمیت به در کارشناس می خوره، در زمان بازاریابی و پشتیبانی و در چهارم فصل می نشونم.
 مثال: در مدیریت کلان حکم رهبر مدیران هم به ۸٪ ما و البته می نشوند و ۶٪ ما و کار کار تر می نشود.

هر چه هزینه ها ↑ قلند و حمایت ها متفاوت تر و نوع حمایت و پشتیبانی باینترنت متفاوت تر است.

۳- سیستم کاربران مختلف با اول های مختلف دارد که اگر در قالب یک هزینه بتوان نیازمندی های آنان را پاسخ گفت آنگاه نیای آنها اثبات شده می شود. اما اگر چند هزینه در کنار هم نیازمندی های مختلف داشته اصلا نیازی به هزینه اضافی نیست و مادر معرفی نابودی قرار می گیریم. هر طایفه بیشتر از هزینه استفاده کننده مادر کاربران گوناگون برای توسعه هزینه استفاده می کنیم چون نظرات و نیازهای گوناگونی دارند.

۴- یکسری از کاربران ممکن است بلوغ استفاده دارند و هزینه مادر می تواند باشد و این حالت user training می کشد که او به راحتی با هزینه های دیگر می تواند پیشرفت کند.

مثلاً یلین به کنترل چراغ به صورت هوشمند داشت اما کم کم مقاومتی در مقابل گسترش او پیدا کرد و خود نشود نهاد.

اسلاید ۴۶

تصمیماتی که می گیریم باید صحتی چون موجب استفاده و بهره برداری و پشتیبانی قرار بگیرد، ما می توانیم از ابزارهای گوناگون استفاده کنیم و می توانیم از پشتیبانی ↑ حمایت کنیم.

اگر بتوانیم پیش بینی آینده را کنیم و هزینه آن را می توانیم ادعا کنیم که از تصمیم گیری نابینا مدت ها پیش می کشد. از این جهت ابزارهای مختلف هوشمند می نه قالب و شهرهای داده کاوی - تصمیم گیری گروهی - شل عصبی خود را شکل دهند و بحث اساسی هزینه را بزرگ کنند.

تشابه های مهمی به ما در حوزه استخراج دانش از خبر به کمک بی کنته تا ما دانش و تجربه خبر را در قالب قوانین تصمیم در بیاریم. تا تصمیم گیرنده و ما بتوانیم از ایده های تصمیم گیر استفاده کنیم و ما هم بتوانیم مثل تصمیم گیر، تصمیم بگیریم.

طراحی و انتخاب یک مدل های سیستم تصمیم مثل GDSS که گروهی از تصمیم گیرنده های مهم هستند دارند تصمیم او نهاده تصمیم نهایی مهم است هر دو از تصمیمات ما در تصمیم نهایی مهم هستند تصمیم ها را و یکپارچه می کنند و ما جای مدیر بر اساس جمع بندی نظرات کارشناس مختلف در GDSS تصمیم را اتخاذ کنیم.

و یا

اتخاذ تصمیم گروهی

مطالعه اطلاعات خبرگانی و استفاده از

DSS در تولید و بهبود برای اجرای جمع بندی گروهی مختلف

GDSS - Es

مختلف تصمیم گیری استفاده بکنه و نه مسائل تئوری و پژوهش از این سه بحث به ما در ایجاد در ۱۱ کار کمک می کند که آنرا ایجاد بکنیم و از در کارهای موجود در هر استفاده و تیریم.

شناسنامه انسان و اثر آن بر تصمیم گیری، یک دسته بندی بسیار مهم انسان باتوجه به نوع تفاهش و میزان اطراف تصمیمات مختلفی می گیرند ۱۴۳۴/۱۰/۱۴

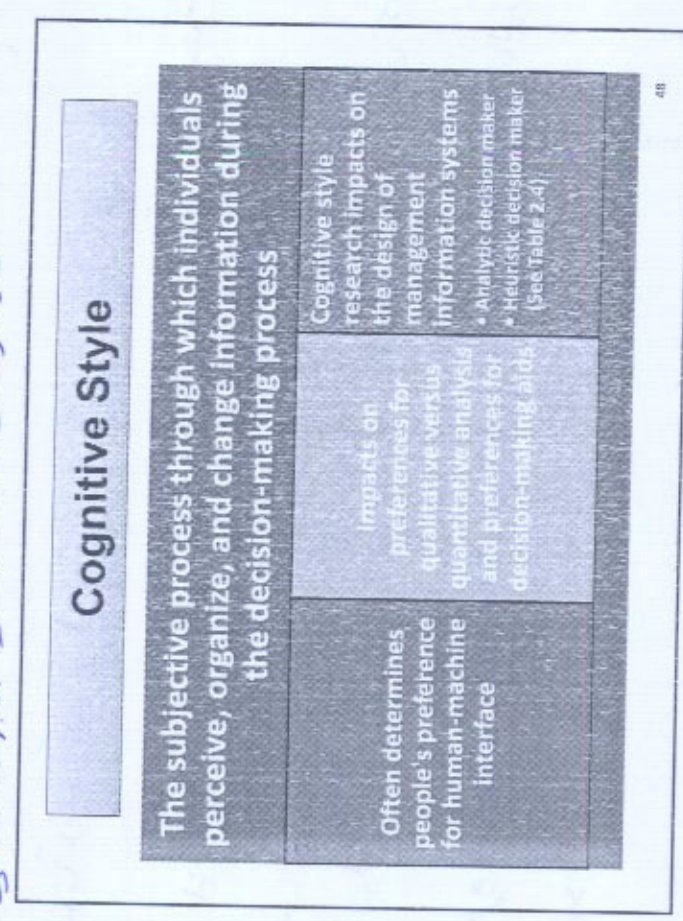
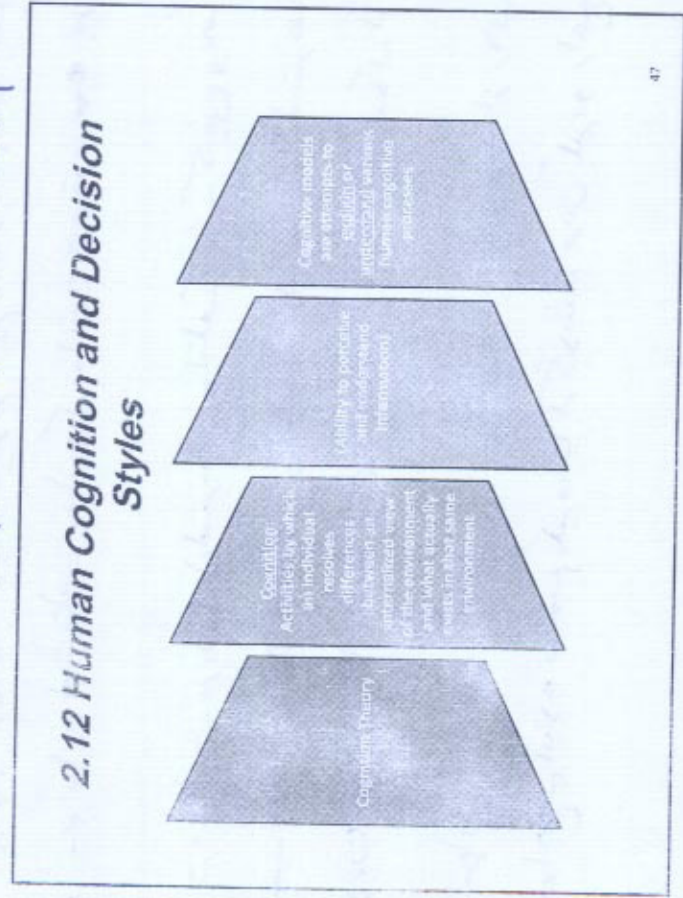
هر چه ↑ و در سیستم شناسنامه دشمن مثل انسان که می تواند تصمیمات کوآگون بگیرد و در هم می توان این کار را و بکنی کلیه ی غنایهای که یک موجود زنده می تواند بین اجزای مختلف تفاوت قائل بشود

مهم انسان تابعی است بین تفاوت های اساسی شناسنامه شده پس ۵/۳ حجم باید بتوان این قابلیت را داشته باشد تا بتوان تصمیم بگیرد

تفاوت های مختلف و ارتباط مختلف بین اجزای مختلف

تفاوت های مختلف در محیط و بتوان شناسایی کند

پایه و اساس مدل های تصمیم گیری



هر چه به خود اهمیت نقش انسان، کم میکنیم باید مد نظر باشد و منتقل میکنیم.

استایل شناختی: cognitive style

چگونه انسان در محیط اطرافش از موجودیهای مختلف اطلاعات کسب می کند و چگونه آنها را پیاپی ساخته می کند

این سه روش سه approach سیستم است.

انسان می تواند چیزی را بر چیز دیگر ترجیح دهد = مثلاً خونی خودتون رو به منتهای دیند ترجیح دادن = استنتاج انسان - ماشین ← پیام احتمالی بسیار کم که ماشین هم بتونه بفهمه بین چند تا گزینه یکی رو انتخاب کنه.

- تاثیر ترجیحات بر روی پارامترهای مختلف کمی - کیفی و هر یک از متغیرها اثر دارن = مثلاً انسان روی یک پارامتر کیفی - برجسته بر روی یکی دیگه چیز دیگه مینظره برای پارامترهای کمی کم و زیاد هم باید بتواند و نه را رعایت کنه.

در 60 و 70 وزن دهی کنند پارامترها رو = اگرهای توانسته آلو بشوند که از آنها توانایی انسان برتری ترجیح دادن رو بتونیم پیاپی سازی کنیم.

در سیستمهای مدیریت اطلاعات - دنبال این هستیم که از روی ویژگیهای قبلی استدلالت و شناسیم و یک تصمیم گیرنده آتالیزر سازیم که بتواند ارجع به اینکه تصمیم بگیرد. یا از گذشته درس بگیرد و ارجع به اینکه تصمیم گیری کنه. یا هیورستیک باشند.

Autocratic = مستبدانه = سازشکاری عصری قابل پیاده سازی است و در هر سازمانی صورت می گیرد. سلسله مراتبی برای نظری نقش بازی می کند.

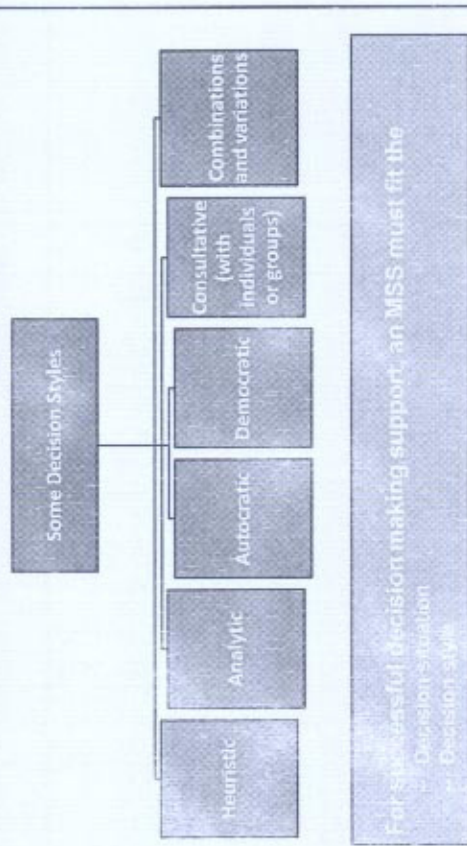
Democratic = بصورت دموکراتیک هست و با توجه به ویژگی های سازمانی کار را انجام می دهد.

consultative with = از مشورت و تعامل ممکن است استفاده نکند اما مشورت و تعامل در یافت می کند.

ترکیبی = بر اساس ترکیب آنلری مختلف ذکر شده و از مجموع آنها تصمیم می گیرد

باید بتوانیم با توجه به حالتهای تصمیم و نوع عاملی که در مداخله می شود مدیریت خود را با توجه به اینها

کاربرین
۱، ۲، ۳
ایجاد کنیم.



51



52

باید هماهنگی باشد:

و باید flexible باشد تا با کاربران مختلف و فنی برخورد کند.

همزمان هم قابلیت تغییر داشته باشد (what-if)

بسیاری مدتها باید داشته باشد.

دری و برق داشته باشد = graphics

فرآیندها flexible باشد و فرآیندهای مختلف در صورتی های مختلف را پیش Change کند.

Decision fatigue

از روش قبلی در اینجا هم برای حل مساله الهامی گیریم.

سامان روش قبلی به دنبال یک دک بودیم نه اینکه با یک پاسخنی که دک می دیدیم می توانیم از مدل دک یک دک بگیریم.

این یک شبیه سازی رو داریم که انجام می دهیم ماسود بکنی رو می دهیم بهش بعد سود بکنی رو حساب می کنه و ما از پاسخ می گیریم چه سودی داره برای ما و چه سودی و با اون دک میسیم و تقسیم گیری می کنیم.

نکته اساسی: ما cognitive fatigue از فرد دک و شناخت متفاوت تقسیم متفاوت nonlinear از فرد

عیب: تقلب دک وقتی مستقل می شود نمی تواند دم دمی مزاج باشد دک Decision fatigue در ادبیات قاری شرایطی و فراهم و مقدار کمتری ندارد به صورت خطی تغییر بکنه و در Decision fatigue

کردیم که وقتی فردی دک داریم و منفی به وضع دیده و منفی دک تغییر می کنه ما باید بتو نیم تقسیم کرد و nonlinear انجام بدهیم.

در یادگیری = اثر و منفیتی به کار نگذار میشه ، این عمل رو به عنوان یک عمل موثر در رفتار ملاحظه میکنیم .
 یعنی = این دیگه به وجه دیدگاه Heuristic هست
 Analytic = مساله و قطعه قطعه کنیم = اسطخ به باره بکسرت و اینها به هم گزارش بدن و از هم feedback بگیرن و این فرآیند تکراری تا جایی که دیگه تغییری در آن دیده نشود ادامه پیدا می کنه . در اینجا کار تحلیل شده و بدلت شده ، رفتار اصلی صورتی یادگیری مورد بهره برداری قرار می گیره .

TABLE 2.4 Cognitive-style Decision Approaches.

Problem-solving	
Dimension	Heuristic
Approach to learning	Learns more by acting than by analyzing the situation and places more emphasis on feedback.
Search	Uses trial and error and spontaneous action.
Approach to analysis	Uses common sense, intuition, and feelings.
Scope of analysis	Views the totality of the situation as an organic whole rather than as a structure constructed from specific parts.
Basis for inferences	Looks for highly visible situational differences that vary with time.

(Source: G. B. Davis. Management Information Systems: Conceptual Foundations, Structure, and Development. New York: McGraw-Hill, 1974, p. 150. Reproduced with permission of McGraw-Hill, Inc.)

Decision Styles

The manner in which decision makers

- Think and react to problems
- Perceive
 - Their cognitive response
 - Their values and beliefs
- Varies from individual to individual and from situation to situation
- Decision making is a nonlinear process

The manner in which managers make decisions (and the way they interact with other people) describes their decision style

- There are dozens

Heuristic روش = شاید گاهی خوب بشه ، Search استقاصی هم نه چون
 Heuristic = توانایی آزمون و خطا پیش روی راه شاید گاهی خوب بشه
 Heuristic = نتیجه اش مشخص نیست ،
 Analytic = تعدادی روش مشخص می بره
 Search وجود داره .

فرآیند مدیریتی از دیدگاه flexible و پویا

بازتاب صفات فرد و گروه بر تصمیم‌گیری و انتخاب اساسی و اقتصادی

هرچی در DSS برآوردی توان ازوها کار کنیم به کمک سیستمی که که افراد مختلف سازمان رو باهم مدیر میکنم و مدتی که در هم ایداد کار میکنم و سهیم میکنم .

Groups



- Most major decisions in medium and large organizations are made by groups
- Conflicting objectives are common
- Variable size
- People from different departments
- People from different organizations
- The group decision making process can be very complicated
- Consider Group Support Systems (GSS)
- Organizational DSS can help in enterprise-wide decision making situations

53

Summary

Managerial decision making is synonymous with the whole process of management

Problem solving also refers to opportunity's evaluation

A system is a collection of objects such as people, resources, concepts, and procedures intended to perform an identifiable function or to serve a goal

DSS deals primarily with open systems

A model is a simplified representation or abstraction of reality

Models enable fast and inexpensive experimentation with systems

54

Summary (cont.)

Modeling can employ optimization, heuristic, or simulation techniques

Decision making involves four major phases: intelligence, design, choice, and implementation

What-if and goal seeking are the two most common sensitivity analysis approaches

Computers can support all phases of decision making by automating many of the required tasks

Human cognitive styles may influence human-machine interaction

Human decision styles need to be recognized in designing MSS

55

- Thanks