

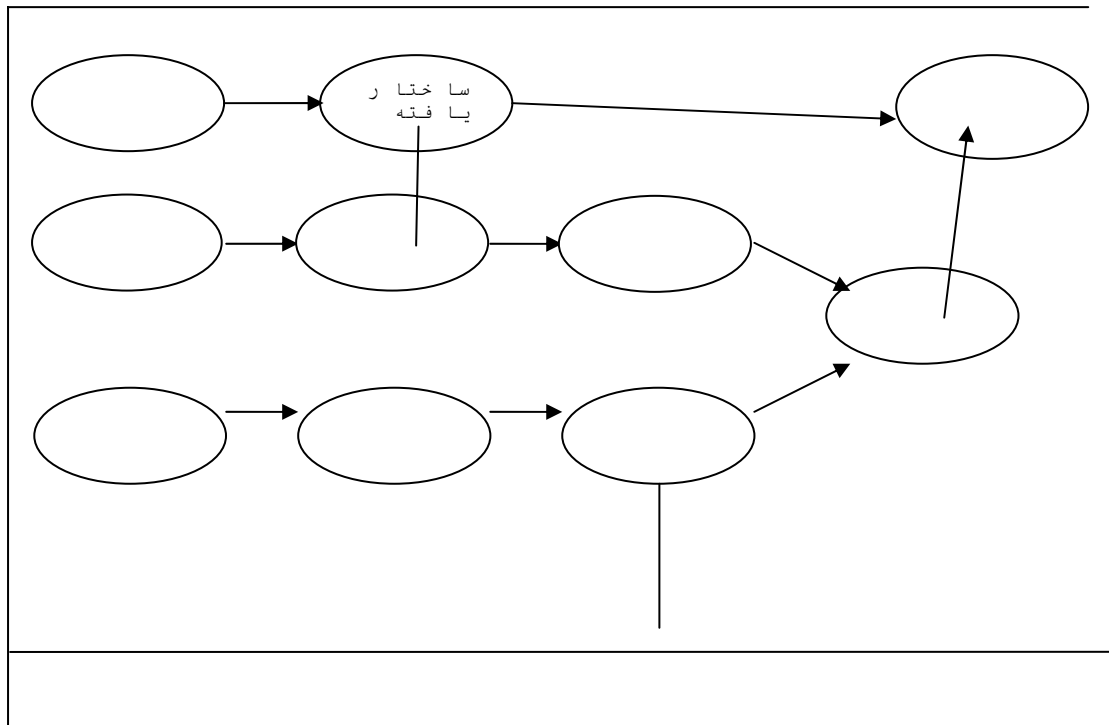
سیستم‌ها ی کمک تصمیم (DSS) :

سیستم‌های کمک تصمیم‌گیری از اواسط قرن گذشته میلادی با استفاده از الگوهای ریاضی متولد شد. خاستگاه اولیه علوم تصمیم‌گیری مشابه بسیاری از رویکردهای جدید "کاربردهای نظامی" بود و این رویکرد به تدریج به زمینه‌های صنعتی و کسب و کار راه یافت. عبارت "سیستم‌های پشتیبان تصمیم" اولین بار در سال ۱۹۷۱ توسط "گوری" و "اسکات مورتون" که هر دو از اساتید ام آی تی (MIT) بودند ابداع شد. آنان چنین سیستم‌هایی را به عنوان سیستم‌های متعامل مبتنی بر رایانه توصیف کردند که به تصمیم‌گیرندگان در استفاده از داده‌ها و مدلها برای مسائل ساخت‌نیافته یاری می‌رسانند.

سیستم پشتیبان تصمیم‌گیری (DSS) به عنوان گونه‌های اولیه سیستم‌های اطلاعات مدیریت (MIS) طرفداران بسیاری را به خود جذب کرد.

این رویکرد با بکارگیری روشهای بهینه‌سازی، برنامه‌ریزی ریاضی، الگوهای تصمیم‌گیری چندمعیاره (MCDM) و با این پیش‌فرض که مسائل مدیریتی می‌تواند به صورت مدل‌های ریاضی فرموله شود. تا به امروز نیز جایگاه قوی خود را در سیستم‌های کمک تصمیم‌گیری حفظ کرده است.

سیستم‌های (DSS) از زمینه‌های علوم کامپیوتری، علوم ریاضی و علوم تجویزی (PRESPECTIVE) بهره می‌گیرد. الگوریتم‌های بهینه‌سازی، نظریه‌های مطلوبیت، تحقیق در عملیات و الگوهای انتخاب، زمینه‌های مهم سیستم‌های (DSS) هستند.



شکل ۲- زمینه های علمی سیستم های DSS امروزه محققان مطالعات خود را بر روی طیفی از کاربردهای سیستم های DSS در زمینه های منابع انسانی، کسب و کار بین الملل، طراحی سیستم های پیچیده، تولید و بازاریابی و... گسترش داده اند.

DSS بر مبنای علوم دقیقه "کامپیوتر و ریاضیات" شکل گرفته و برای کمک به مدیران در تصمیم گیری های خود توسعه یافته اند.

درجایی که مسائل ساختار یافته و اطلاعات کافی وجود داشته باشد "یا موضوع آنقدر مهم باشد که برای تکمیل ساختار و اطلاعات لازم صرف هزینه و زمان موجه باشد روشهای DSS مناسبترین رویکردها را برای

دستیابی به بهینه ترین پاسخ ممکن در اختیار می گذارد و هنگامی که مساله به خوبی قابل تعریف نباشد و یا اطلاعات در دسترس کافی نباشد "وضعیتی که شرایط روزمره، تصمیم گیری مدیران است" روشهای برپایه سیستم های خبره مارا به يك پاسخ معقول " به جای راه حل بهینه می رساند. تلفیق DSS و ES با یکدیگر سیستم های پشتیبان تصمیم گیری بر مبنای دانش KB-DSS را ارائه می کند. یکی از او این کاربران این حوزه جدید شرکت فولکس واگن در آلمان است. این شرکت برای کمک به تصمیم گیری مشتریان در انتخاب خود دروی مطلوب خود. سیستمی را با استفاده از خصوصیات هر دو زمینه DSS و ES طراحی کرده است. محققان و کارشناسان این حوزه ها امیدوارند که مساعی خود را برای کمک بیشتر و موثرتر به تصمیم گیری مدیران بسیج کرده اند. هرچند این تلاشها ثمرات قابل توجهی به همراه داشته است ولی به هرصورت دیدگاههای پروفیسور رکس بروان به عنوان يك صاحب نظر برجسته در این حوزه را نمی توان نادیده گرفت.

پیشینه تحقیق سیستم پشتیبان تصمیم :

توربن و آرونسون (سال ۱۹۹۸) سیستمهای پشتیبان تصمیم را بعنوان سیستمهای اطلاعاتی مبتنی بر کامپیوتر که بوسیله ترکیب مدلها و داده ها کاربر را در حل مسایل غیر ساختار یافته کمک میکنند تعریف کرده اند. به نظر آنها زیرسیستم های تشکیل دهنده DSS عبارتند از :

- زیرسیستم مدیریت داده ها

- زیرسیستم مدیریت مد لها
- زیرسیستم مدیریت دانش
- زیرسیستم رابط کاربر

علاوه بر این چهار زیرسیستم آنها کاربر را نیز بخشی از سیستم می دانند . به عقیده آنها برخی از قابلیت های منحصر به فرد DSS تنها در نتیجه تعامل میان کاربر و سیستم ظهور می یابند .

اسپریگ درچارچوب تحلیلی جامع خود ، به بررسی آنچه که DSS باید انجام دهد و توانایی ها و ویژگی های که با یددا شته باشد ، پرداخته است . اسپریگ شش عامل را بعنوان نیازمندی های عملکردی ، از دیدگاه مدیران برشمرده است که عبارتند از :

۱- يك DSS باید امکان پشتیبانی بر اي تصميم گيري را فراهم کند ، اماتاکید اصلي آن باید برروي تصميم هاي نیمه ساختار یافته یاغیرساختار یافته باشد .

۲- يك DSS باید پشتیبانی از تصميم گيري درتمام سطوح مدیریت ر فراهم آورد ودرعین حال به ایجاد انسجام میان سطوح در شرایط مناسب کمک کند .

۳- يك DSS باید از هر دودسته تصميم هاي وابسته به یکدیگر ومستقل از یکدیگر بطور یکسان پشتیبانی کند .

۴- يك DSS باید تمامی مراحل تصميم گيري را پشتیبانی کند .

۵- يك DSS باید انواع متفاوتي از فرآیندهاي تصميم گيري را پشتیبانی کند . ولي نباید پیچ يك وابسته باشد .

۶- استفاده از DSS باید آسان باشد .

فلسفه سیستم های پشتیبان تصمیم :

"فلوید" و همکارانش معتقدند که آنچه فلسفه سیستم پشتیبان تصمیم را ازسیستم های معمول داده پردازی و اطلاعاتی متمایز می سازد ، در برگیری " استفاده ازسیستم " است . این جزء

برشمول دیدگاه وت و یا تجربه گذشته تصمیم گیری تاکید دارد . درسیستمهای پشتیبان تصمیم ، کاربر به جای اینکه توسط سیستم هدایت شود ، سیستم را راه اندازی و کنترل می کند . بنابراین فلسفه سیستم های پشتیبان تصمیم بر این مبنا است که درپشتیبانی ازوظایف نیمه ساخته یافته ، بخشی از فرآیند تصمیم می تواند به رایانه تفویض شود اما برخی جنبه های آن به ویژه در مورد تحلیل های کیفی و ارزیابی انتزاعی و ذهنی ، به قضاوت مدیریت نیازدارند . بااین وجود " توربان " و همکارانش بااستناد به این واقعیت که درباره آنچه یک سیستم پشتیبان تصمیم را تشکیل می دهد ، وفاقی ندارند ؛ معتقدندکه درباره ویژگیها و قابلیت های اینگونه سیستمها نیز تو افقی وجود ندارد . بر این اساس آنان سیاهه ای از این ویژگیها و قابلیتها را بدین شرح بر می شمارند . شایان ذکر است بیشتر این سیستم ها یک یا چندویژگی را از این سیاهه دارا هستند .

(۱) - یک سیستم پشتیبان تصمیم با کنار هم قرار دادن قضاوت انسانی و اطلاعات رایانه ای ، از تصمیم گیرندگان ، عمدتاً دروضعیتها ساخت نیافته ونیمه ساخت یافته ، حمایت و پشتیبانی می کند . چنین مسائلی را نمی توان با دیگر سیستمها رایانه ای یا باتکنیکهای پژوهش عملیاتی حل کرد .

(۲) - پشتیبانی این سیستم ها برای سطوح گوناگون مدیریت ، هم برای افراد و هم گروهها ، از مدیران ارشد تا عملیاتی ارائه می شود .

(۳) - یک سیستم پشتیبان تصمیم از تصمیم های متعددی که وابستگی متقابل ویا ترتیب خاصی دارند ، پشتیبانی می کند .

(۴) - یک سیستم پشتیبان تصمیم از تمامی مراحل فرآیند تصمیم گیری پشتیبانی می کند . این مراحل شامل شناخت ، طراحی ، انتخاب و اجرا میشوند .

(۵) - يك سيستم پشتيبان تصميم درطول زمان قابل انعطاف و انطباق پذير است . تصميم گيرنده در هنگام استفاده از سيستم پشتيبان تصميم بايد واكنش پذير باشد . و بتواند به سادگي و با سرعت با شرايط متغير روبه رو شود و سيستم را براي پاسخ به تغييرات ، تعديل كند .

(۶) - ساختن سيستمهاي پشتيبان تصميم ، حتي توسط كاربران ، آسان است سهولت در استفاده ، قابليت انعطاف ، قابليت گرافيكي قوي و زبان محاوره ، امكان استفاده از اين سيستمها را به ميزان زيادي افزايش مي دهند .

(۷) - سيستمهاي پشتيبان تصميم ، يادگيري ر ارتقاء و توسعه مي دهند . اين يادگيري ، به پالايش سيستم و بروز تقاضاهي جديد منجر مي شود .

(۸) - سيستمهاي پشتيبان تصميم ، بيشتري اوقات از مدتها بهره ميرند . قابليت مدلسازي ، امكان آزمايش استراتژيهاي گوناگون را در شرايط متفاوت فراهم مي سازد .

(۹) - سيستمهاي پشتيبان تصميم پيشرفته ، با يك جزء دانش مجهز شده اند كه امكان يافتن راه حل كارا و اثربخش را براي مسائل دشوار فراهم مي سازد .

(۱۰) - سيستمهاي پشتيبان تصميم ، قابليت تحليل حساسيت دارند . اين تحليل ، اطمينان تصميم گيرنده را نسبت به مدلسازي و خود سيستم افزايش مي دهد .

سيستم هاي پشتيبان تصميم يكي از سيستم هاي اطلاعات - محور است كه مديران را در حل مسائل و گرفتن تصميم هاي نيمه ساخت يا فته ياري مي كند . اين سيستم ها ، رايانه را به نحوي با فرآيند تصميم گيري تركيب مي كنند كه جزيي از آن مي شود و بنا بر اين اجازة مي دهند كه به جاي

اینکه تنها دریافت کننده ساده "اطلاعات" باشند ، از آن استفاده کنند

هزینه توسعه چنین سیستمهایی ، در صورتیکه کوچک باشند نسبتاً ناچیز است و بنا براین توجیه آنها موضوع مهمی نیست اما هزینه یک سیستم متوسط یا بزرگ می تواند بسیار بالا باشد . بنابراین به این سیستم ها باید به عنوان بدیلی در سرمایه گذاری نگاه کرد که نه تنها باید نتیجه ای مطلوب در برداشته باشند ، بلکه باید نسبت به گزینه های دیگر سرمایه گذاری (شامل عدم انجام هرگونه اقدامی) نیزمزیتری داشته باشند .

بنابراین در توسعه سیستمهای پشتیبان تصمیم ، لازم است توجیه کافی برای سرمایه گذاری وجود داشته باشد . چرا که از لحاظ آماری می تواند با افزایش اطلاعات ، تصمیم بهتری گرفت اما از دیدگاه مدیریتی ، سوال این است که هزینه کسب اطلاعات بیشتر چقدر است و نتایج بالقوه کسب آن چه هستند . بااین وجود ، توجیه این سیستم ها پیش از توسعه و ارزیابی نتایج حاصل از توسعه و کاربرد آنها ازجمله هایی با دشواری روبروست . از جمله این دشواریها می توان به کیفی بودن بیشتر منافع حاصل از سیستم های پشتیبان تصمیم که اهمیت فزاینده ای نیز یافته اند و مشکلات موجود در تعیین ارزش اقتصادی برای اطلاعات به عنوان خروجی اصلی این سیستم ها اشاره کرد .

منافع سیستمهای پشتیبان تصمیم :

در توجیه سیستمهای پشتیبان تصمیم ، در صورتیکه کلیه هزینه ها و منافع مربوط به آن قابل کمی کردن بودند ، تحلیل هزینه - منفعت به سادگی و بامقایسه این هزینه ها و منافع امکان پذیر بود و در صورتیکه منافع بیشتر از هزینه ها باشند ، سیستم توجیه خواهد داشت . با این وجود ، مشکل از آنجا ناشی می شود که بسیاری از منافع ناملموس هستند و منافع ناملموس را به دشواری می توان تخمین زد . " پیترکین " با بررسی نتایج پژوهشهای موردی انجام شده ، منافع سیستمهای

پشتیبان تصمیم ر ا به این شرح فهرست می کند .
از میان این منافع ، تنها پنج مورد اول را می
توان به آسانی اندازه گیری کرد :

(۱) امکان پاسخ گویی سریع به وضعیتهای
پیش بینی نشده را فراهم می کنند .

(۲) توانایی انجام تحلیل های بدون سابقه را
به ارمغان می آورند .

(۳) در هزینه ها صرفه جویی می کنند .

(۴) در زمان صرفه جویی می کنند .

(۵) از منابع داده ها ، استفاده بهتری به
عمل می آورند .

(۶) تعدادگزینه های آزمون شده را افزایش
می دهند .

(۷) درک بهتری از حوزه کسب وکار ایجاد می
کنند .

(۸) دیدگاهها و یادگیری های جدیدی فراهم
می کنند .

(۹) ارتباطات را توسعه و بهبود می دهند .

(۱۰) امکان کنترل را بهتری می کنند .

(۱۱) تصمیم هارا بهتری می کنند .

(۱۲) اثربخشی کارگروهی را افزایش می دهند .
بدلیل دشواری کمی کردن و برآورد این منافع
، دراندکی از موارد ، توسعه سیستمهای
پشتیبان تصمیم براساس تحلیل رسمی هزینه -
منفعت انجام شده است . نتایج مطالعات موردی
نشان می دهند که در بیشتر موارد ، سیستم در
پاسخ به مواردی مانند نیاز به افزایش
مهارتهای مدیریت ، تمرکز و سرعت در تحلیل ،
استفاده از فرصت بالقوه ای که یک منبع
اطلاعات رایانه ای یا قابلیت مدلسازی ارائه
می کنند ، ساخته شده است . برخی از
سیستمهای پشتیبان تصمیم در دستیا بی به
هدفهای خود ناکام مانده اند اما درجایی که
این سیستم ها موفق بوده اند ، به ندرت تحلیل
رسمی از نتایج آنها به عمل آمده است و بسیاری
از منافع به اثبات نرسیده اند . بطورکلی
مدیران سیستم پشتیبان تصمیم را باعنوان "

غیرقابل اجتناب یا گریز ناپذیر " توصیف می کنند ، بدون اینکه تلاش نمایند برای آن ارزشی اقتصادی تعیین کنند . یکی از دشواریهای اساسی در تحلیل هزینه - منفعت سیستمهای پشتیبان تصمیم ، تعیین ارزش اقتصادی برای اطلاعات به عنوان خروجی چنین سیستمهایی است . هرچند ارزش چنین اطلاعاتی به توانایی آن در بهبود تصمیم هاست ، اما تعیین ارزش اطلاعات از دیدگاه تصمیم گیری برای توجیه سیستمهای پشتیبان تصمیم چندان ساده نیست .

سیستم های کمک تصمیم گیری ، گرفتاریها و امیدواریها :

این سوال مطرح است که چرا سیستم های کمک تصمیم گیری هنوز نتوانسته است نقش موثری را در تصمیم گیری مدیران ایفا کند ؟

هربرت سایمون بایک مقدمه ، جایگاه سیستمهای تصمیم گیری در سازمانها را به خوبی تبیین میکند . وی می گوید : کارکرد اصلی هر سازمانی انجام اقدامات هدفمند است ، مثلاً یک شرکت برای دستیابی به سود سرمایه گذاری می کند و ویک سازمان نظامی برای نا بودی دشمن حمله می کند . اقدامات داخلی یک سازمان از جمله طراحی خود سازمان همه در راستای این است که اقدامات خارجی باموفقیت بیشتری انجام شود و استفاده از سیستم های کمک تصمیم گیری چنین اقدامی به شمار می آید . این تعبیر اثر بخشی سیستم های کمک تصمیم گیری را میزان مفید بودن آنها در موفقیت سازمان به شمار می آورد . امروز مدیران و کارشناسانی وجود دارند که بنا به تجربیات خود اعتقاد چندانی به سیستم های کمک تصمیم گیری ندارند .

پروفسور براون در این خصوص چنین اظهار نظر می کند : سیستمهای کمک تصمیم گیری هنوز در مراحل ابتدائی است ، یک دلیل این امر این است که محققان بیش از مفید بودن ، جذب جاذبه های علمی کار شده اند . دلایل دیگری هم برای این عدم کارائی وجود دارد که برخی از آنها به مدلهای

ما باز می‌گردد . هنوز مدل‌های ریاضی قادر نیستند تا همه ابعاد موثر در تصمیم‌گیری را در روابط معمول خود لحاظ کنند . یکی از مهمترین این ابعاد نقش عوامل انسانی است .

نقش انسانها :

در مدل‌های تصمیم‌گیری " اقدامات " مورد توجه قرار دارد بدون اینکه " اقدام کننده " و خصوصیات وی بتواند در الگوجا گیرد . انسانها به صورت فردی و گروهی هوشمند هستند و الزاما رفتار مورد انتظار در الگوی کامپیوتری را دنبال نمی‌کنند . تمایلات ، خصوصیات ، ویژگیها و تعهد انسانها نسبت به موضوع از جمله اموری هستند که هرچند در عمل تعیین‌کننده اند ولی نمی‌توانند به سادگی در فضای الگوهای ریاضی وارد شوند

۲-۳- **مرزهای الگو :** هر الگویی برای محدوده مشخصی تعریف می‌شود . مرزهای سازمانی و مرزهای زمانی از مهمترین محدوده های تهیه یک مدل هستند . به همان میزان که تهیه یک الگوی بدون مرز امکان‌ناپذیر است ، تاثير عوامل خارجی از مرز نیزانکارناپذیر است . مدلسازی الزاما با ساده سازی همراه است و عوامل ساده شده می‌توانند در دنیای واقعی تفاوت زیادی را مابین نتایج مورد انتظار و نتایج واقعی ایجاد کنند . برخی از این مرزها ثابت نیستند و در طول اعتبار تصمیم ، تغییر وضعیت می‌دهند . اینها هر یک در جای خود می‌توانند کاهش کارایی روشهای مبتنی بر مدل‌های محدود را سبب شوند .

۳-۳- **اعتبار الگو :** کریس هیل ، فرآیند سیاست‌گذاری را به دو قسمت تقسیم می‌کند : اول ، فهم اینکه دنیا چگونه کار می‌کند و دوم اینکه در مورد آن چه باید بکنیم ؟ درک مدلساز از آنچه در دنیای واقعی جریان دارد یکی از محدودیتهای اصلی الگوهای تصمیم‌گیری و یکی از سرچشمه های اصلی کاهش اثر بخشی سیستمهای کمک تصمیم‌گیری است .

۴-۳- اطلاعات ورودی : شایستگی و کفایت نتیجه فرآیند تصمیم گیری نهایتاً در سقف شایستگی و کفایت اطلاعات و داده های مورد نیاز برای آن خواهد بود . تامین این اطلاعات امری پرهزینه است (هزینه مالی و زمانی) . آنچه در فرآیند تصمیم گیری ذهنی انجام می شود مکانیسم پیچیده ای است که طی آن حلال اطلاعاتی باشواهد و قراین ، متغیرهای احتمالی و تجارب شخصی پرمی شود . هنوز سیستمهای کمک تصمیم گیری علی الخصوص آنهایی که بر پایه سیستم های کمی و مدلهای ریاضی قرار دارد ، فاقد چنین مهارت های هستند . امروزه سیستمهای کمک تصمیم گیری در مسائل ساده و نسبتاً پیچیده ای که صرف هزینه های زمانی و مالی قابل توجهی است از یک کارایی نسبی برخوردارند ولیکن در خصوص مسائل پیچیده ، هنوز پاسخ موثری ارائه نکرده اند .

چالش های سیستم پشتیبانی تصمیم :

اگرچه متخصصین برای سیستم های پشتیبان تصمیم جهت پشتیبانی و بهبود فرآیند تصمیم گیری استراتژیک اولویت ویژه ای قائلند اما برخلاف توسعه روز افزون طراحی و بکارگیری DSS و پذیرش آن از طرف متخصصین و مدیران میانی ، ارائه سیستمهای پشتیبان تصمیم موثر برای تصمیم گیری استراتژیک چندان قرین توفیق نبوده است . درحقیقت تمرکز اغلب سیستمهای پشتیبان تصمیم موجود برای تصمیم گیری استراتژیک بر مراحل محدود و ساختار یافته تصمیم های بخصوصی می باشد . اما وقتی نوبت به پشتیبانی از کلیت فرآیند تصمیم گیری در طول زمان با موضوعات استراتژیک متغیر ، تصمیم های چندگانه و تصمیم گیرندگان متعدد می رسد ، پیشرفت کمی صورت گرفته است .

بخش عمدهای از چالشها ناشی از طبیعت مبهم فرآیند تصمیم گیری استراتژیک و مشکلات ناشی از آن است که شامل :

- تصمیم گیری استراتژیک فرآیندی غی ساختار یافته است که ممکن است هفته ها و یا ماهها بطول انجامد .
- تصمیم گیری استراتژیک اغلب فعالیتی گروهی است که شامل فعالیت های از قبیل ایده زایی جمعی ، حل مساله گروهی ، مذاکره و چانه زنی و مدیریت بحران می باشد .
- تصمیم گیری استراتژیک در محیط های پر آشوب و پویا ملازم بایک جزء بزرگ پویا محیطی است که نیازمند یهای اطلاعاتی خاص خود را دارد .
- شکل گیری استراتژی کمترسنجیده و آگاهانه و بیشتر تکوینی است .
- قسمت عمده اطلاعاتی که برای تصمیم گیری استراتژیک مورد استفاده قرار می گیرد ، کیفی ، کلامی و دارای مستند سازی است .
- بخش دیگری از چالش ناشی از طبیعت فرد تصمیم گیرنده است که در فرآیند تصمیم گیری استراتژیک درگیر می شود . فرد تصمیم گیرنده اغلب :
- یک مدیر یا سیاستگذار ارشد است که ارزش وقتش بسیار بالاست .
- به نسبت مسن است و در برابر تغییرات فناوری مقاومت نشان می دهد .
- بیشتر تمایل به تکیه کردن برشهود و حس ناخود آگاه خود دارد .
- تمایلی به صرف وقت برای استفاده از DSS مبتنی بر رایانه ندارد .

محدوده های کارکرد اثر بخش سیستم های کمک تصمیم گیری :

امروزه تکنولوژی تصمیم گیری هر روز با قابلیت های و امکانات بیشتری حمایت می شود . پیشرفت روزافزون قابلیت های سخت افزاری و نرم

افزاري نقش عمده اي را در اين حمايتها ايفا مي کنند . پيشرفت علوم پايه درزمينه هاي رياضيات ، احتمالات و کامپيوتر ويافته هاي جديدانسان درخصوص مکانيسم هاي ادراکي تصميم گيري انسان هرروز الگوريتم هاي جديدي را براي تجزيه و تحليل ريسک ، بهينه سازي و مدلسازس در اختيار مي گذارد . ابداع رويکرده ي جديد در بکارگيري سيستمهاي هوشمند ، تکیه سيستمهاي کمک تصميم گيري را به الگوهاي ساختار يافته " يعني نقطه ضعف اصلي سيستمهاي کمک تصميم گيري " کاهش مي دهد . حال اين سوال مطرح است که آیا مجموعه دانش بشري را مي توان به صورت يکپارچه و با الگوي مشابه مغز انسان در پشتيباني ازیک سيستم تصميم گيري هوشمند به کارگرفت ؟

يقينابسياري از اينها درآينده امکانپذيراست ، ولي امروزه سيستم هاي DSS تنها درمسائلي که اهميت آنها هزينه سنگين تامين ساختار و اطلاعات کافي را توجيه کند ، کارايي دارد . مشکل الگوي رياضي ناکا في نيز برجاي خود باقي است . سيستم هاي خبره اگرچه اين مشکل راتا انداز هاي مرتفع ساخته اند ، ولي آنها نيز درحل مسائل پيچيده مديریتی با مشکلاتي مواجه هستند . اين واقعيتها دليل ناکاراي سيستم هاي کمک تصميم گيري در امور روز مره مديریتی را آشکار مي سازد زير ا مديران ارشد نوعا با مسائل بي ساختار مواجه هستند ، جايي که تکنولوژي تصميم گيري امروز نمي تواند کمک چنداني به آنان بکند . اگر تکنولوژي تصميم گيري قادرشود روش اثربخشي براي اين کارپیدا کند آنگاه مي تواند کمک تصميم گيري روزانه مديران به شمارآيد . تاآن زمان مي بايستي در کمک گيري ازکامپيوتر، به حل مسائل ساختاريافته ونيمه ساختار يافته قناعت کرد . مسائلي که علیرغم اهميت بسيار زياد ، حجم اندکي ازفضاي تصميم گيري مديران را به خوداختصاص مي دهند .