
ARTYKUŁY

ANNA WOŹNIAK
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego
Warszawa

INFORMACJA W PROCESIE ZARZĄDZANIA I PODEJMOWANIA DECYZJI

1. Znaczenie informacji w zarządzaniu gospodarstwem (przedsiębiorstwem)

W agrobiznesie, tak jak we wszystkich dziedzinach gospodarki zarządzanie informacją traktowane jest jako jeden z czynników (zasobów) produkcji, choć mierzenie jego wpływu na produkt jest utrudnione z racji jego silnego powiązania z pozostałymi czynnikami.

Jak pisze A. Woś „Produkcja rolnicza jest funkcją dwu grup czynników (określanych także często jako zasoby):

- fizycznych, takich jak np.: ziemia, praca, kapitał, surowce;
- intelektualnych, takich jak np.: wiedza, umiejętności, doświadczenie, zasób informacji, zarządzanie” [Woś 1996].

We współczesnych społeczeństwach nazywanych *spoteczeństwami informacyjnymi* [Bielecki 1999] (w takim społeczeństwie informacja i wynikająca z niej wiedza oraz technologie informacyjne stają się czynnikiem wytwórczym, w strukturze siły roboczej zaczynają dominować pracownicy związani z przetwarzaniem informacji, a większość dochodu narodowego powstaje w obrębie szeroko rozumianego sektora informacyjnego) informację traktuje się jako trzecią – obok energii i materii – fundamentalną wielkość o decydującym wpływie na społeczeństwo, na formy jego współżycia i współdziałania.

Tak więc zdobycie, posiadanie i umiejętne wykorzystanie informacji jest warunkiem sprawnego działania każdego człowieka i każdej firmy, w tym także gospodarstwa rolnego. J. Penc, nazywa informację „katalizatorem zarządzania”, czyli czynnikiem scalającym, zasilającym i warunkującym skuteczność tego procesu. Zarządzanie to bowiem ciągłe podejmowanie decyzji, a dobrze podjęta decyzja to, jak pisze dalej - 80% informacji, 10% inspiracji i 10% intuicji. Tak więc „bez informacji nie ma zarządzania” [Penc 1995]. Szczególnie przydatne dla nowoczesnego przedsiębiorstwa są informacje o możliwych do wprowadzenia innowacjach. Jak pisze A. Woś „jesteśmy nieustannie pod ciśnieniem podaży (ofert) nowoczesnych technik i technologii produkcji, które oferuje nauka (...). Informacje o nowych technikach przenikają coraz sprawniej, stosunkowo szybko stają się one „własnością” wszystkich, rodząc postęp” [Woś 1996]. Jednocześnie jednak innowacje charakteryzują się bardzo szybkim „zużyciem moralnym”, co powoduje, że konieczne jest stałe ich odnawianie lub zmiana. Wymaga to od osób zarządzających zarówno odpowiedniej osobowości (przedsiębiorczej, innowacyjnej), jak też kompetencji (wiedzy i umiejętności) oraz otwartej i przedsiębiorczej postawy. Tego zaś bardzo często brakuje polskim rolnikom, dlatego związek między sferą kreowania innowacji, a sferą ich upowszechniania i adaptacji jest bardzo słaby. Oczywiście również wśród rolników nie brakuje osób przedsiębiorczych i otwartych na innowacje, którzy nie tylko reagują pozytywnie na propozycje zmian, ale aktywnie ich poszukują, a nawet sami uczestniczą w ich kreowaniu.

„Źródło informacji” najczęściej interpretowane jest jako miejsce pozyskiwania informacji przez osobę czy przedsiębiorstwo, natomiast „kanały” jako osoby, firmy, instytucje, środki czy nawet wydarzenia będące nośnikami czy przekazicielami informacji. W procesie zarządzania i związanym z nim procesie podejmowania decyzji, tak rozumiane „źródła” i „kanały” często pokrywają się ze sobą – przedsiębiorca czy decydent pozyskuje potrzebne informacje od osób, firm, instytucji które je posiadają i przekazują (bezpośrednio lub z użyciem różnych środków).

Źródłami informacji dla przedsiębiorstw (gospodarstw rolnych) są najczęściej instytucje i agendy rządowe, organizacje gospodarcze i producenckie, instytucje samorządowe, mass media, publikacje, sieci komputerowe itp.

Sprawnie działający system informacyjny powinien także zapewnić przedsiębiorcy (decydentowi) odpowiednią jakość informacji¹, zapewniającą zmniejsze-

¹ Informacja będzie rozumiana w pracy jako kategoria społeczna oznaczająca „każdy czynnik zmniejszający stopień niewiedzy o badanym zjawisku, umożliwiający człowiekowi (...) polepszenie znajomości otoczenia i w sprawniejszy sposób prowadzenie celowego działania” [Encyklopedia 1976].

nie niepewności decydowania. D. R. Hampton [1986], przyjmując za kryterium znaczenie informacji do celów zarządzania, wymienia następujące ich cechy:

- **dokładność** – dostarczają wiarygodnego odzwierciedlenia rzeczywistości;
- **istotność** – dostosowana do funkcji i poziomu kierowania, bardziej lub mniej syntetyczne, wąskie lub szerokie itd.;
- **o odpowiednim przedziale czasu** – dostarczona w czasie umożliwiającym podjęcie właściwego działania;
- **oryginalność** – nie powinny się dublować, gdyż to zwiększa czas i koszt uzyskania potrzebnych informacji;
- **kompletność** – dostarczające możliwie wszystkie potrzebne fakty i szczegóły;
- **czytelność** – prezentowane w dogodnej dla odbiorcy formie.

2. Informacja w procesie innowacyjno-decyzyjnym

Informacja jest ściśle powiązana z systemem decyzyjnym i jest potrzebna na każdym etapie procesu decyzyjnego: wzmacnia impuls wyzwalający rozpoznanie problemu, jest konieczna do rozpoznania potrzeb, zdefiniowania i ustrukturalizowania problemu oraz do znalezienia alternatywnych rozwiązań, wyboru najlepszego rozwiązania, wprowadzenia rozwiązania w życie i oceny rezultatów zastosowanego rozwiązania.

Największe znaczenie ma jednak dobra informacja przy podejmowaniu decyzji innowacyjnych. Wymagają one bowiem nowego sposobu myślenia, działania, organizacji pracy, zarządzania itd.

Podejmowanie zaś decyzji innowacyjnych przez przedsiębiorców jest konieczne aby firma mogła sprawnie funkcjonować w stale zmieniających się warunkach społeczno – gospodarczych. Innowacje w sferze zarządzania firmą dają jej możliwość wzmocnienia jej potencjału i pełniejszego jego wykorzystania, podniesienia efektywności działania firmy na rynku i w otoczeniu.

Najważniejsza jest tu rola osoby zarządzającej, gdyż to właśnie ona, znając najlepiej potrzeby i możliwości swojego przedsiębiorstwa, jego słabe i mocne strony, może skutecznie inspirować, opracowywać i stymulować zmiany. Ona też decyduje na ile innowacja jest ryzykowna, zyskowna i jaka jest szansa jej powodzenia. Dobry, nowoczesny (innowacyjny) przedsiębiorca – wg Druckera – „zawsze poszukuje zmiany, reaguje na nią i wykorzystuje ją jako okazję” [Drucker 1992].

Wprowadzanie zmiany odbywa się najczęściej w sytuacji ryzyka, ale skala ryzyka zmienia się w zależności od charakteru innowacji. Ryzyko to wiąże się m. in. z brakiem informacji o możliwych skutkach podjętych działań innowacyjnych. W procesie podejmowania decyzji o zmianach innowacyjnych niezbędne

są więc różnego rodzaju informacje, uzyskane w odpowiedniej formie i w odpowiednim czasie oraz przekazane za pomocą odpowiednich kanałów.

Na poszczególnych etapach procesu innowacyjno-decyzyjnego informacja może pełnić różne funkcje. Ze strony nadawcy może to być np.: informowanie o innowacjach, pouczanie, przekonywanie, nakłanianie do celowych działań, utwierdzanie w słuszności postępowania. Ze strony odbiorcy: zmniejszenie stopnia niewiedzy, zwiększenie kompetencji innowacyjnych, przesłanka do podejmowania decyzji, zmniejszenie stopnia niepewności, utwierdzenie się w słuszności postępowania.

3. Skuteczność kanałów przepływu informacji w procesie innowacyjno-decyzyjnym

Określenie skuteczności kanałów przepływu informacji jest zagadnieniem niezwykle złożonym. Analiza literatury przedmiotu wskazuje, iż jednoznaczne określenie tej skuteczności nie jest nawet możliwe, z uwagi na oddziaływanie wielu integralnie działających czynników wyznaczających tę skuteczność.

Jednym z podejść badawczych spotykanym w literaturze jest podejście funkcjonalne, w którym skuteczność mediów opisywana jest w kategoriach funkcji, jakie one pełnią, bądź starają się pełnić w życiu grup społecznych czy poszczególnych jednostek. M. Mrozowski [2001] analizując funkcje komunikowania masowego odnosi je do nadawcy przekazu i odbiorcy i wyróżnia następujące ich rodzaje:

- funkcje zamierzone, czyli pożądane efekty działania, które nadawca chce osiągnąć i stosownie do nich stawia sobie zadania i organizuje swoją działalność nadawczą;
- funkcje nadane, czyli taki dobór treści, formy i sposobu ekspozycji przekazu, aby maksymalnie efektywnie służył on realizacji postawionych zadań;
- funkcje pełnione, czyli rzeczywiste oddziaływanie przekazu na odbiorcę powodujące efekty zbieżne z oczekiwaniami nadawcy bądź od nich odbiegające.

Goban-Klas rozważając problem skuteczności mediów rozgranicza pojęcia skutek i skuteczność. Skutki (ogólnie – wpływ) mediów są to wszelkie konsekwencje działania mediów, niezależnie od tego czy były zamierzone, czy nie. Natomiast określenie skuteczność (siła) mediów odnosi do potencjalnej mocy mediów wywierania siły lub kontrolowania wpływu, a szczególnie wywieranie planowanego skutku społecznego. Skuteczność mediów polega zatem, jak pisze, na osiągnięciu założonego celu i zawsze zakłada intencje lub cel komunikacyjny, którego stopień realizacji określa skuteczność oddziaływania [Goban-Klas 2000].

Najbardziej kłopotliwym elementem badań oddziaływania mediów, co podkreśla Goban-Klas, jest wielorakość i złożoność samego zjawiska. Należy odróż-

nić skutki poznawcze (dotyczące zmian wiedzy) od skutków efektywnych (dotyczących postaw i uczuć) oraz skutków behawioralnych czyli zmian zachowania.

4. Cel i metody badań

W przeprowadzonych przez autorkę badaniach analizowano skuteczność poszczególnych kanałów przekazu informacji w dwóch sferach: sferze poznania i sferze zachowania się rolnika. Ograniczono jednak zakres ich wpływów do spraw związanych z rolniczym gospodarowaniem. Problem skuteczności poszczególnych kanałów rozpatrywano więc poprzez pryzmat zaspokajania potrzeb poznawczych (wiedzy i informacji) i potrzeb związanych z podjęciem decyzji innowacyjnych i ich urzeczywistnieniem.

Do badań wybrano wsie podobnej wielkości z przewagą gospodarstw o produkcji towarowej, różniące się między sobą położeniem. Wieś Daniłowo w woj. białostockim jest położona bardziej peryferyjnie, wieś Goszczanów w woj. sieradzkim jest wsią gminną. W badaniach uwzględniono tylko właściciele gospodarstw towarowych, pominięto zaś gospodarstwa nie posiadające produkcji towarowej i mieszkańców nie prowadzących gospodarstw. Podstawowymi metodami badań były: monografia problemowa z zastosowaniem techniki wywiadu, wg opracowanego kwestionariusza oraz obserwacja uczestnicząca. Pytania kwestionariusza miały charakter otwarty, skategoryzowany i mieszany. Pytania dotyczyły zarówno przeszłości i sytuacji obecnej, jak też oczekiwań i zamierzeń na przyszłość.

5. Wyniki badań

5.1. Skuteczność kanałów przepływu informacji w sferze poznawczej

Skuteczność poszczególnych kanałów przepływu informacji w sferze poznawczej określana była nie tylko poprzez pryzmat wprowadzanych innowacji, ale w odniesieniu do całokształtu problemów związanych z prowadzeniem gospodarstwa. W badaniach poddano analizie następujące kanały przepływu informacji: telewizję, radio, czasopisma fachowe, literaturę fachową, doradztwo, sąsiadów, rodzinę i znajomych, firmy obsługujące rolnictwo, instytucje (bank, gmina). Okazało się bowiem, iż nowoczesne techniki przekazu informacji takie jak: programy komputerowe, internet czy telemarketing w badanych wsiach nie są jeszcze wykorzystywane.

Do określenia skuteczności poszczególnych kanałów przepływu informacji w sferze poznawczej wzięto pod uwagę następujące kryteria i mierniki:

- liczba i odsetek respondentów korzystających z poszczególnych kanałów przekazu oraz częstotliwość korzystania,
- liczba wskazań najczęściej poszukiwanych informacji w poszczególnych kanałach,

- liczba wskazań najczęściej uzyskiwanych informacji w poszczególnych kanałach,
- ocena informacji przekazywanych przez poszczególne kanały (w opinii badanych).

W tym celu porównano wykorzystanie poszczególnych kanałów posługując się miarami statystycznymi: liczebnością wskazań i częstością wskazań. Liczebność wskazań [Jóźwiak, Podgórski 1992] n_i , nazywana także w literaturze częstością bezwzględną oznacza liczbę wskazań danej cechy. Częstość wskazań n'_i , nazywana także w literaturze częstością względną oznacza udział jednostek o wartości X_i cechy w ogólnej liczebności zbiorowości [Jóźwiak, Podgórski].

Do określenia stopnia zróżnicowania wykorzystania poszczególnych kanałów posłużono się **krzywą koncentracji**, nazywaną także **krzywą Lorenza**. Przebieg krzywej koncentracji zależy od różnicy pomiędzy rozkładami badanych cech. Im krzywa koncentracji leży bliżej przekątnej kwadratu, tym zróżnicowanie jest mniejsze [Marszałkowicz 1986].

Dla dokładniejszego, liczbowego określenia koncentracji (zróżnicowania) danej zmiennej można również obliczyć **powierzchnię pola koncentracji P** oraz **współczynnik koncentracji k**. Wartość współczynnika koncentracji leży w granicach $0 \leq k < 1$. Współczynnik koncentracji $k = 0$, gdy nie ma różnic pomiędzy rozkładami cech. Im wartość k jest bliższa jedności, tym różnica rozkładów cech jest większa.

Tabela 1

Liczebność, częstość i koncentracja wskazań informacji poszukiwanych i uzyskiwanych w poszczególnych kanałach

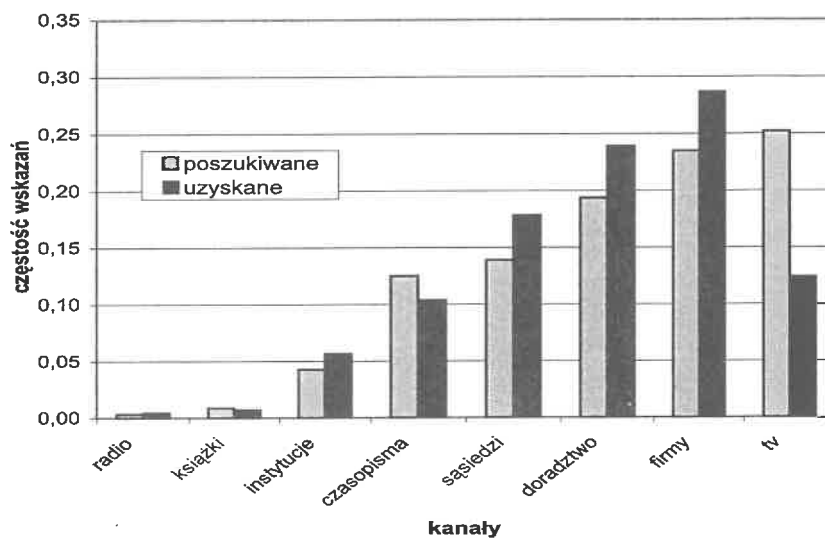
Kanał przepływu informacji	Liczebność wskazań (n_i)		Częstość wskazań (n'_i)		Współczynnik koncentracji i pole koncentracji (P) $P = 0,169$
	poszukiwane	uzyskane	poszukiwane	uzyskane	
telewizja	147	55	0,25	0,12	0,031
książki	5	3	0,01	0,01	0,002
czasopisma	73	46	0,13	0,10	0,046
firmy	137	127	0,23	0,29	0,178
doradztwo	113	106	0,19	0,24	0,249
sąsiedzi	81	79	0,14	0,18	0,236
radio	2	2	0,00	0,00	0,006
instytucje	25	25	0,04	0,06	0,083
Razem	583	443	---	---	---

Źródło: Badania własne.

Kolejność poszczególnych kanałów została przyjęta według rosnących wartości współczynnika koncentracji.

Wykres 1

Częstość wskazań informacji poszukiwanych i uzyskiwanych w poszczególnych kanałach



Źródło: Badania własne.

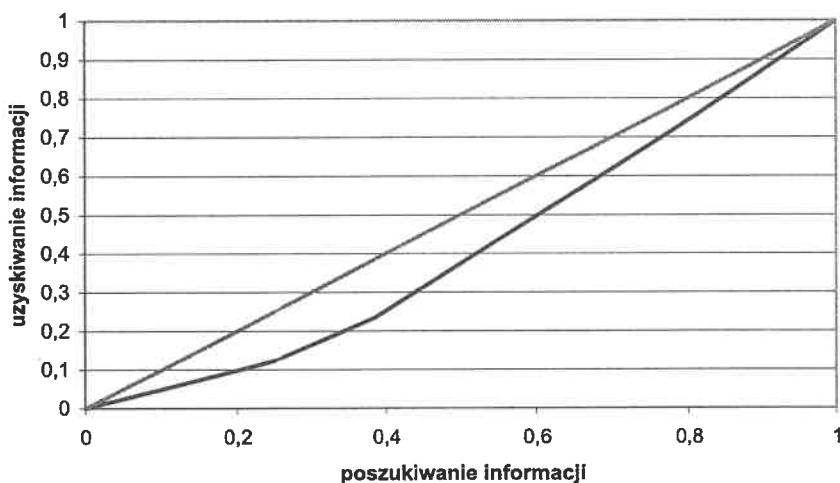
Z powyższych danych wynika, że badani rolnicy najczęściej poszukiwali potrzebnych im informacji w telewizji, firmach prywatnych i w doradztwie oraz u sąsiadów i rodziny.

Uzyskiwali zaś informacje najczęściej z prywatnych firm i od doradcy oraz od sąsiadów i rodziny.

Jednocześnie należy podkreślić fakt, że w przypadku telewizji rolnicy uzyskiwali średnio około 50% poszukiwanych tam informacji, a w przypadku czasopism ok. 80%. Natomiast w przypadku kanałów personalnych (pracownicy firm, doradztwo, sąsiedzi) było średnio więcej wskazań na informacje uzyskiwane niż na poszukiwane. Oznacza to, że badani rolnicy najczęściej poszukiwali niektórych (rynkowych lub technologicznych) informacji w telewizji i czasopismach, uzyskiwali je zaś przede wszystkim od pracowników prywatnych firm, doradców czy sąsiadów.

Wykres 2

Krzywe koncentracji wskazań dla informacji poszukiwanych i uzyskiwanych w poszczególnych kanałach



Źródło: Badania własne.

5.2. Skuteczność kanałów przepływu informacji w sferze działania

Do określenia skuteczności poszczególnych kanałów przepływu informacji w sferze działania wzięto pod uwagę przede wszystkim takie kryteria i mierniki jak:

- liczba i charakter dokonywanych zmian,
- liczba wskazań poszczególnych kanałów na etapie I-szej informacji,
- liczba wskazań poszczególnych kanałów na etapie decyzji.

Posłużono się również miarami statystycznymi² i porównano liczebność, częstość, współczynnik koncentracji oraz pole koncentracji dla wskazań poszczególnych kanałów w zakresie uzyskiwania pierwszej informacji o innowacji i w zakresie informacji potrzebnych do podejmowania decyzji.

W badaniach ograniczono się do zarejestrowania zmian innowacyjnych wprowadzonych przez rolników w ostatnich 3 latach.

² Opis wykorzystanych tu miar statystycznych znajduje się we wcześniejszej części niniejszej pracy.

Tabela 2

Liczebność, częstość i koncentracja wskazań poszczególnych kanałów na etapie I-szej informacji i na etapie decyzji

Kanał	Liczebność wskazań (ni)		Częstość wskazań (n'i)		Współczynnik i pole koncentracji (P) P = 0,301
	I-sza inf	decyzja	I-sza inf	decyzja	
radio	4	0	0,026	0,000	0,000
książki	2	0	0,013	0,000	0,000
telewizja	10	1	0,066	0,007	0,000
czasopisma	2	1	0,013	0,007	0,000
sąsiedzi	51	29	0,338	0,207	0,080
rodzina	16	12	0,106	0,086	0,056
firmy	10	12	0,066	0,086	0,046
doradztwo	56	85	0,371	0,607	0,517
Razem	151	140	---	---	---

Źródło: Badania własne.

Kolejność poszczególnych kanałów została przyjęta według rosnących wartości współczynnika koncentracji.

Analizując powyższe dane można zauważyć, że badani rolnicy najczęściej korzystali z informacji przekazywanych przez doradztwo i sąsiadów – zarówno na etapie pierwszej informacji, jak i na etapie decyzji. Warto jednak podkreślić, że o ile rola sąsiadów w podejmowaniu decyzji zmniejsza się w stosunku do ich roli w przekazywaniu pierwszej informacji, o tyle rola doradztwa rośnie niemalże dwukrotnie (dlatego także współczynnik koncentracji jest dla doradztwa stosunkowo wysoki - około 0,5).

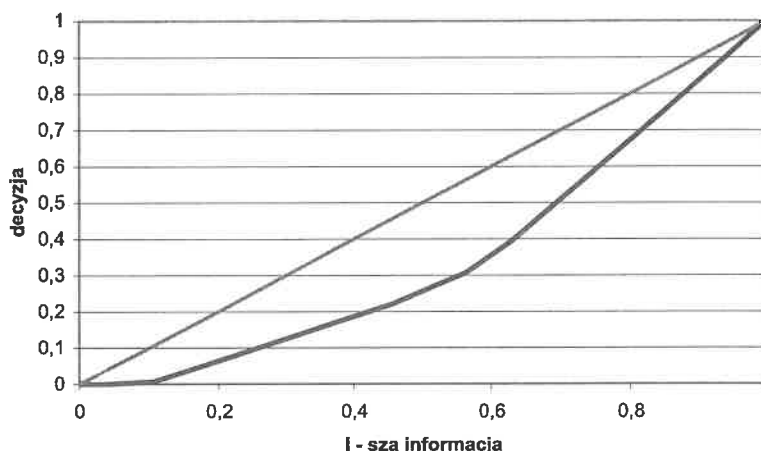
Na etapie decyzji zmniejsza się także wielokrotnie rola kanałów masowych (telewizja, radio, czasopisma, książki), choć i na etapie pierwszej informacji jest ona bardzo niewielka.

Na etapie pierwszej informacji najczęściej wskazywanymi kanałami były doradztwo i sąsiedzi (łącznie ok. 70% wszystkich wskazań), w dalszej kolejności: rodzina, firmy obsługujące rolnictwo, telewizja, radio, czasopisma i książki. Przy czym kanały masowe uzyskały razem częstość 0,118, czyli niecałe 12 % wszystkich wskazań.

Natomiast na etapie podejmowania decyzji przeważająca większość wskazań odnosiła się do kanałów personalnych, które uzyskały aż 98,6% wszystkich wskazań, z czego na doradztwo przypadło prawie 60%, a na sąsiadów i rodzinę prawie 33%.

Wykres 4

Krzywa koncentracji wskazań na etapie pierwszej informacji
i na etapie decyzji



Źródło: Badania własne.

Powierzchnia pola koncentracji pomiędzy krzywymi koncentracji na etapie pierwszej informacji i na etapie decyzji wynosi około 0,3 (w skali od 0 do 1), a więc można wyciągnąć wniosek, że w badanej zbiorowości rolników nie ma dużego zróżnicowania między wykorzystywaniem kanałów na etapie pierwszej informacji i na etapie decyzji.

Największe różnice są w przypadku sąsiadów, rodziny i telewizji – te kanały są częściej wskazywane na etapie pierwszej informacji, a rzadziej na etapie decyzji. Najmniejsze zróżnicowanie jest w przypadku doradztwa – jest ono najczęściej wskazywane zarówno na etapie pierwszej informacji, jak i na etapie decyzji.

Jednoznaczna ocena skuteczności kanałów komunikowania nie jest łatwa, gdyż każdy z nich może być wykorzystywany w różnym zakresie i do innego celu. Środki masowego przekazu są z reguły bardziej skuteczne w przekazywaniu informacji rynkowych, gdyż za ich pomocą można dotrzeć w szybkim czasie do dużej grupy odbiorców. Mają też istotne znaczenie (szczególnie telewizja i czasopisma fachowe) w przekazywaniu informacji technologicznych oraz informowaniu o innowacjach. Z uwagi na swą ogólnikowość nie mogą być jednak wykorzystane jako pomoc w podjęciu konkretnej decyzji, zaadaptowania innowacji do warunków danego gospodarstwa lub rozwiązania konkretnego problemu. Do tego celu skuteczniejsze są kanały bezpośrednie (personalne), gdyż istnieje tu tzw. „sprzężenie zwrotne”, czyli możliwość wymiany myśli, poglądów, wyjaśnienie wątpliwości itd. oraz znacznie większa zgodność przekazywanych

treści z potrzebami danego gospodarstwa czy rejonu. W licznych badaniach ich autorzy wskazują jednak na pewne odstępstwa od tych ogólnych właściwości. Także w badanych wsiach zauważono ich istnienie, jednakże badania monograficzne nie pozwalają na czynienie szerszych uogólnień.

6. Wnioski

Analiza literatury oraz badania przeprowadzone przez autorkę dają podstawę do wyciągnięcia kilku wniosków:

1. W literaturze przedmiotu nie ma jednoznaczności w definiowaniu pojęć: informacja, kanały przepływu informacji, skuteczność kanałów przepływu informacji.
2. Informacja jest współcześnie niezbędnym elementem funkcjonowania społeczeństwa - informacja i wynikająca z niej wiedza oraz technologie informacyjne stają się czynnikiem wytwórczym. W strukturze siły roboczej zaczynają dominować pracownicy związani z przetwarzaniem informacji, a większość dochodu narodowego powstaje w obrębie szeroko rozumianego sektora informacyjnego.
3. Badani przez autorkę rolnicy również doceniają wartość informacji, aktywnie jej poszukują i wykorzystują do zarządzania i podejmowania decyzji innowacyjnych w swoich gospodarstwach (przedsiębiorstwach).
4. Dla badanych rolników najbardziej cenionymi i skutecznymi kanałami przepływu informacji były kanały personalne (doradcy i inni rolnicy) oraz czasopisma fachowe. Były one najczęściej wykorzystywane zarówno do zdobywania wiedzy i informacji niezbędnych w procesie zarządzania, jak też do podejmowania i urzeczywistniania decyzji innowacyjnych.

LITERATURA

1. Bielecki W. T. (1999): Przedsiębiorczość w wirtualnym środowisku, aspekt dydaktyczny. Wydawnictwa Naukowe UW, Warszawa.
2. Boland H. (tłum. Jaska E.) (1995): Podstawy komunikowania w doradztwie. Wyd. CDiEwR, Poznań.
3. Encyklopedia powszechna PWN. Warszawa 1976.
4. Goban-Klas T. (2000): Media i komunikowanie masowe. Teoria i analizy prasy, radia, telewizji i internetu. PWN, Warszawa.
5. Graniewski A. (1968): Elementy cybernetyki PAN, Warszawa.
6. Hampton D.R. (1986): Management. New York: McGraw-Hill.
7. Józwiak J., Podgórski J. (1992): Statystyka od podstaw. PWE, Warszawa.

8. Marszałkowicz T. (1986): Metody statystyki opisowej w badaniach ekonomiczno-rolniczych. Wyd. SGGW, Warszawa 1986.
9. Mrozowski M. (2001): Media masowe. Władza, rozrywka, biznes. Oficyna wydawnicza ASPRA-JR, Warszawa.
10. Penc J. (1995): Strategie zarządzania. T 1. Agencja Wydawnicza „Placet”, Warszawa.
11. Shannon C. E., Weaver W. (1959): The Mathematical Theory of Communication. The University of Illinois Press.
12. Wiener N. (1971): Cybernetyka i społeczeństwo. „Książka i Wiedza”, Warszawa.
13. Woś A. (1996): Agrobiznes. Makroekonomika. T1, Wyd. Key Text, Warszawa.

ANNA WOŹNIAK

INFORMACJA W PROCESIE ZARZĄDZANIA I PODEJMOWANIA DECYZJI

STRESZCZENIE

Praca zawiera charakterystykę informacji, jej istotę i funkcje oraz charakterystykę źródeł informacji w podejmowaniu decyzji.

Celem badań było poznanie m. in.: jakie potrzeby informacyjne mają rolnicy, gdzie szukają potrzebnych informacji, jak je wykorzystują i jak je oceniają.

Badania wykazały, że na skuteczność kanałów przepływu informacji mają wpływ czynniki związane ze środowiskiem społecznym, związane z kanałami przekazu, jakość przekazywanych informacji, działalność instytucji doradczych oraz firm obsługujących rolnictwo, m. in. w zakresie przekazywania wiedzy i informacji.

Poprawa jakości usług informacyjnych może być zrealizowana dzięki spełnieniu między innymi takich warunków jak:

- większa otwartość firm i instytucji w udostępnianiu informacji i współtworzeniu systemu informacyjnego,
- szersza współpraca poszczególnych kanałów (np. doradztwa, firm, mediów) w zakresie pozyskiwania, przetwarzania i rozpowszechniania informacji,
- większa koncentracja doradców na liderach i oddziaływanie poprzez nich na społeczności lokalne.

ANNA WOŹNIAK

THE INFORMATION IN PROCESS OF MANAGEMENT AND DECISION

SUMMARY

The paper gives also the definition of information and characteristics of its functions and describes sources of information in decision process.

The aim was to find out the information needs of farmers, where they derive necessary information, and how they make use of and value it.

Researches and surveys demonstrated that efficiency of transmission s is impacted by factors connected with social milieu, channels of transfer, quality of information, activities of consulting institutions and firms covering with their services agriculture, *a/o.* in the range of transmitted know-how and information.

Quality improvement of informational services can be realised thanks to accomplishing among other of such conditions as:

- larger openness of firms and institutions by accessibility of information and co-creation of informational systems,
- broader and larger co-operation of particular channels/levels (e.g. of consulting, firms, media) in the range of gaining/obtaining, processing and dissemination of information,
- larger advisors concentration by leaders and affecting through them local communities.