4. نظريـــة القـــرار:

يعتبر **هربرت سيمون *H.simon*** * أب نظرية القرار، فكما يوحي لنا إسم هذه النظرية فإن هذا العالم ركز على مفهوم إتخاذ القرارات في دراسة مشكلة التنظيم، بمعنى أن السلوك التنظيمي ما هو إلا محصلة لعمليات إتخـــاذ القرارات التي تجري داخل المنظمة، و بصفة أخرى تحديد السلوك التنظيمي يتوقـــف علـــى تحديـــد كيفيـــة إتخـــاذ القرارات و العوامل المؤثرة فيها [14].

فهو يرى أن عملية صنع القرارات هي قلب الإدارة و أهم مظهر على الإطلاق في السلوك التنظيمي.

إنطلق **هـــ. سيمون *H.Simon*** في دراسته من فكرة الرجل الإقتصادي أي صفة الرشد، لكنه يعتبر الرشـــد في إتخاذ القرارات مسألة نسبية، تحكمها مجموعة القيم و مجموعة السلوك الإنساني، وإتجاهات هذا السلوك [15] .

و من هذا لا يمكن إفتراض أن متخذ القرار على دراية تامة بمجموعة النتائج التي ستعقب كل حل، كما أن متخـــذ القرار لا يستطيع الوصول إلى الحلول المثلى للمشاكل موضع الدراسة، ذلك لأن الحل الأمثل في هذه الفتـــرة قـــد لا يصلح لفترة زمنية أخرى.

يرى **هـــ. سيمون *H.Simon*** بأن الإنسان يرغب في تحقيق أهداف التنظيم برشادة محدودة و تحـــت قيـــد المحيط، و يرى بأن حدود الرشد هي [16] :

- ردود فعل و مواهب كل فرد (كفاءاته).
- القيم و الأهداف الشخصية (حوافزه).
- المعرفة الشخصية للوضعية و المعلومات المتوفرة.

فبهذا يواجه متخذ القرار الكثير من العوامل التي لا يستطيع السيطرة عليها أو لا يملك المعرفة بها أو القـــدرة علـــى التنبؤ بها.

لذلك فقد اقترح **هـــ. سيمون *H.Simon*** أن يضاف معيار نوعي لمفهوم الرشد حين إستخدامه و ذلك للتخفيـــف من تعقيد هذا المفهوم و جعله أكثر بساطة و واقعية، فقسم بذلك مفهوم الرشد في سلوك الأفراد إلى الآتي [17] :

* **الرشد الموضوعي :** و هو يعكس السلوك الصحيح الذي يسعى إلى تعظيم المنفعة في حالة معينـــة، ويقـــوم على أساس توافر المعلومات الكافية عن البدائل المتاحة للإختيار و نتائج كل منها.
* **الرشد الشخصي :** و هو يعبر عن السلوك الذي يسعى إلى تعظيم إمكانية الحصول على المنفعة فـــي حالـــة معينة بالإعتماد على المعلومات المتاحة، بعد أخذ القيود و الضغوط التي تحد من قدرة الإداري على المفاضـــلة والإختيار بعين الإعتبار.

---

* : هربرت سيمون Herbert Simon: إقتصادي أمريكي ولد سنة 1916. صاحب جائزة نوبل للاقتصاد 1978. ركزت أعماله على ميكانيزمات إتخاذ القرار. إهتم بالعديد من العلوم أهمها : علم الاقتصاد، علم النفس، علم الاجتماع و المعلوماتية من ناحية الذكاء الإصطناعي.

[14] : عبد الوهاب سويسي . مرجع سبق ذكره. ص : 31.

[15] : كمال حمدي أبو الخير. مرجع سبق ذكره. ص : 148.

[16] : محمد بوتين و الآخرون. مرجع سبق ذكره . ص : 140.

[17] : ناديا أيوب. مرجع سبق ذكره. ص : 34.

وبناءا على ذلك يمكن أن نستنتج الفرق بين الفكر الكلاسيكي الذي لم يولي أهمية لعمليتي البحث عن المعلومات و إتخاذ القرار، وبين ما جاء به ***هـ. سيمون H.Simon*** و الذي يعتبرهما أساس السلوك التنظيمي.

إن متخذ القرار حسب ***هـ. سيمون H.Simon*** يُبسط المحيط و بدلا من إختيار الحل الأمثل فإنه يكتفي بحل مقبول ومرضي[18] وحسب الصفة التي يعطيها للفرد الموجود بالتنظيم و المتمثلة في الرشد المحدود الذي يسمح بالرضا بأقل من الحد الأقصى، فإنه إستبدل مفهوم " ***الرجل الإقتصادي*** " بمفهوم " ***الرجل الإداري*** " الذي يهدف إلى " الحصول على حلول مرضية للمشاكل المطروحة بناءا على قرارات تتخذ على أساس معلومات تتعلق مباشرة بهذه المشاكل، بحيث لا يبحث عن كل البدائل المطروحة " [19].

ويتصف الرجل الإداري بعدم قدرته على الحصول على بديل مثالي بسبب عدم وجود المعلومات الكافية لديه، لذلك فهو يبحث عن بديل مقبول ضمن ما يتوافر لديه من معلومات، أي يتخذ قراره بالإعتماد على الرشد المحدود، وعلى الإمكانيات المتاحة في إختيار البديل المرضي الذي يؤمن منفعة أقل من البديل الذي يحقق أقصى منفعة [20] وهذا بعد أن يضع صورة مبسطة للمحيط الخارجي تحتوي على العوامل المتصلة مباشرة بموضوع قراره، تاركا العوامل التي لا ترتبط بصورة مباشرة بالمشكلة التي يعمل على إيجاد الحلول لها.

ومن خلال أفكار ***هـ. سيمون H.Simon*** فإن القرار ما هو إلا إختيار بين مجموعة من البدائل، تتطلب عملية طويلة من التخطيط و الإعداد نتيجة التضحية التي تتم بين البدائل المطروحة، ترمي هذه العملية في آخر المطاف إلى تحقيق هدف، و الذي يعتبر في حد ذاته وسيلة لتحقيق هدف آخر. و هنا نلاحظ أن البديل المختار ما هو إلا حل وسط لا يؤدي إلى تحقيق الهدف بشكل تام، لكنه يكون أفضل البدائل بناءا على المعلومات المتعلقة بالبيئة الخارجية والبيئة الداخلية للمنظمة. فالقرار هو محصلة لتفاعل عناصر التنظيم الداخلية و عناصر بيئته الخارجية.

---

[18] : سيد الهواري. مرجع سبق ذكره . ص : 630.
[19] : عبد الوهاب سويسي . مرجع سبق ذكره. ص : 32.
[20] : ناديا أيوب. مرجع سبق ذكره. ص : 36.