

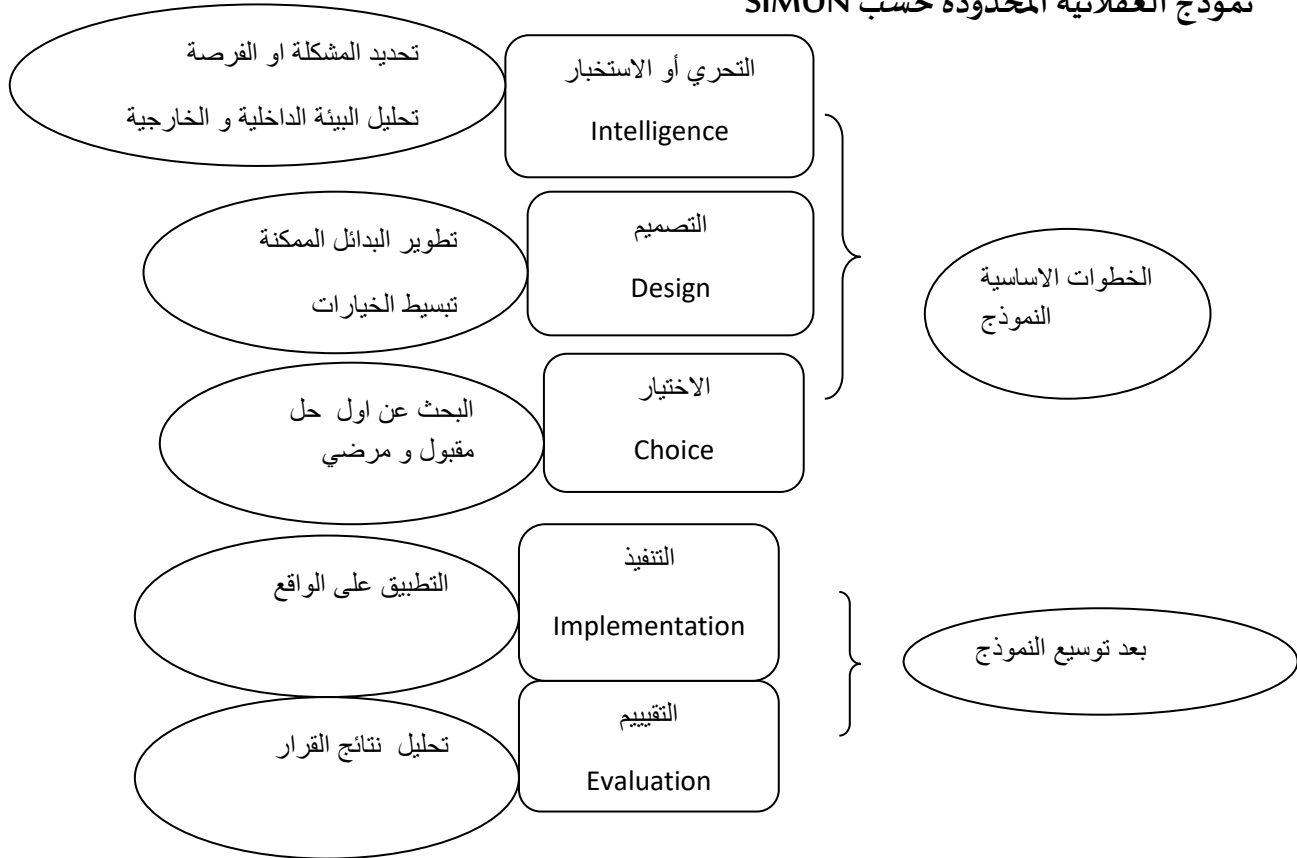
ثانيا- نموذج العقلانية المحدودة H.SIMON

- يعتبر SIMON من أهم رواد النموذج التنظيمي و خاصة من خلال مساهمته في نظرية القرار بنظرية العقلانية المحدودة و التي نال على إثرها جائزة نوبل سنة 1978.
- ينتقد النموذج العقلاني التقليدي الذي يفترض ان الأفراد يتخذون قرارات مثالية بناء على تحليل شامل لكل البدائل. حيث بالنظر لمثالية النموذج العقلاني و عدم واقعيته ، فإنه يمكن حسب سيمون تعديله و تقريبه من الواقع ليصبح اقرب ما يكون الى نموذج العقلانية النسبية أو المحدودة. هذا النموذج يركز على استخدام المعلومات المتعلقة بالخبرات و التجارب السابقة و تثمينها و استخلاص العبر منها عند اتخاذ القرارات.

يرى سيمون ان العقلانية المحدودة تقوم على :

- 1- شخصية متخذ القرار : التي تعتبر عاملا مهما عند عملية اتخاذ القرار (من خلال نظريته الخاصة لنفسه ، و ثقته بالافعال التي يقوم بها و حساسيته للبيئة المحيطة به.....)
- 2- المعارف و القدرات غير الكاملة لمتخذ القرار : فمتخذ القرار يقوم بالاختيار انطلاقا من معرفته الشخصية للأشياء ، حيث تلعب المعلومات المتوفرة عند اتخاذ القرارات دورا حاسما في تخفيض درجة عدم اليقين ، او قد يؤدي سوء التقدير الى نتائج سلبية

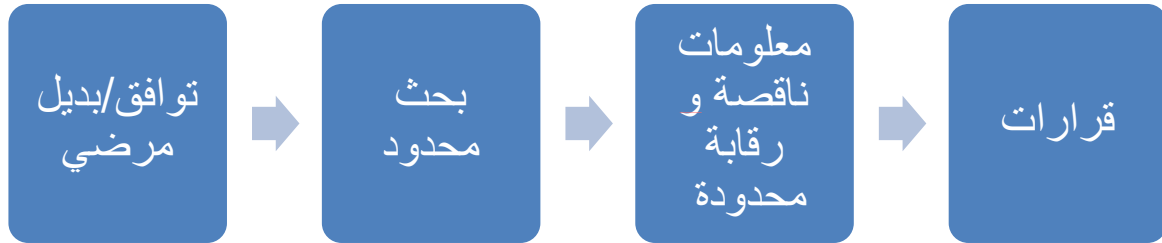
نموذج العقلانية المحدودة حسب SIMON



حسب هذا النموذج فإن المديرين يعملون وفق ما يشعرون به فقط و هذا الشعور كثيرا ما يكون غير تام و على هذا فإن متخذ القرار لديه معرفة جزئية حول البدائل و النتائج و الأفعال . و لهذا فإن البديل الأول عندما يظهر و يعطي حلا مرضيا يحتمل أن يتم اختياره بشكل كبير . و قد سعى سيمون هذه القرارات بالقرارات المرضية التي يختار في ظلها المدير أول بديل مرضي يظهر أمامه و يثير انتباهه. ان هذا النموذج يعتبر أكثر واقعية في وصف عمل المدير في ظل ظروف الغموض و عدم التأكد.

فبدلا من البحث عن أفضل خيار يسعى الأفراد إلى إيجاد خيار مرضي أي خيار مقبول يلي الحد الأدنى من المتطلبات،، و يعتمد الأفراد على الخبرة السابقة القواعد التنظيمية و التقديرات الشخصية بدلا من التحليل الشامل

- الشكل الموالي يوضح كيف يعكس النموذج العقلانية المحدودة توجهات الأفراد أو المجموعة في اتخاذ القرار



- - من غير الضروري اختيار احسن الاهداف/الحلول الممكنة ، اذ يمكن الاكتفاء بالتوافق على حل مرضي .
- -القيام ببحث محدود عن الحلول /البدايل الممكنة: من خلال عدم توسيع دائرة الاهداف و الحلول الممكنة لمشكلة ما.
- -الاكتفاء بما توفر من معلومات، مع رقابة محدودة على القوى الداخلية و الخارجية للبيئة و الغير متناسبة مع النتائج المتوقعة من القرارات المتخذة.
- كما ان للسلوك تجاه المخاطرة لدى شخص ما او فريق ما تأثيرا كبيرا على البدائل المختارة ..

أهمية النموذج:

- يفسر كيفية اتخاذ القرارات في الواقع العملي و ليس فقط ففي النظريات المثالية
- يظهر أن القيود على الوقت و المعلومات تؤثر في كيفية اتخاذ القرارات .
- يساعد في تحليل سلوك الافراد في حالة عدم اليقين.
- حسب نموذج العقلانية المحدودة فإن الفرارات لا تكون دائما مثالية بسبب القيود المعرفية و العملية مما يجعل الافراد يختارون اول حل مقبول بدلا من الحل الامثل

الانتقادات الموجهة للنموذج:

قدمت العديد من الانتقادات لهذا النموذج منها :

- التركيز على العقلانية المحدودة قد يكون تبسيطا اكثر من اللازم ، حيث يرى منتقدي هذه الفكرة ان سيمون قلل من قدرة الافراد على التفكير الاستراتيجي و الابداعي ، حيث انه احيانا يمكن للافراد ايجاد حلول افضل من مجرد خيار مرضي خاصة مع توفر ادوات تحليل حديثة.
- عدم وضوح المعايير لاختيار البديل المرضي حيث لا يوضح النموذج بشكل دقيق كيف يحدد الافراد الحد الادنى المقبول للقرار .
- عدم التطرق لكيفية تحسين عملية اتخاذ القرار.
- لا يناسب جميع انواع القرارات حيث قد لا يكون مناسبا في القرارات الاستراتيجية المعقدة حيث يتطلب الأمر تفكيراً أكثر شمولية و قد يكون البحث عن قرار مرض غير كاف.
- اهمال العواطف و العوامل النفسية و عدم إعطائها أهميتها اللازمة.