



What Threatens the Quality of Statesmanship: Bad Decision, Non-Decision, Delayed Decision-Making

Hassan Danaeefard*

Professor, Public Administration Department, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.

Received: 01/02/2020

Accepted: 17/03/2020

Abstract:

The fate of any country is determined in the light of decisions made by the rulers, policy-makers, managers, and experts of the governance and managerial system of that country. The constitution or the basic rules of any country are the infrastructures of that country's national policies, which are based on a variety of strategic and operational decisions. Some of these decisions are raised at governance level, and some carry managerial or operational content. These two important sets of decisions are made by rulers (policy-makers and statesmen) and public servants, respectively. Accordingly, the "quality of statesmanship" and "property and country administration" depends on the quality of these decisions. Meanwhile, national strategic decisions, which are the basis of each and every day of the decisions of the governing and administrative system of each country, are doubly important. Therefore, making "bad strategic decisions", "delaying national strategic decisions", and finally "making strategic decisions with delay" threaten the statesmanship fate of the present and future of any country. In this study, the above-mentioned issues are examined, its implications for the Iranian state are reviewed, the characteristics of good national decisions will be described, and the future research needed in this field will be discussed.

Keywords: Policy, Statesmanship Quality, Decision, Decision-Making, Governance.

* Corresponding Author, Email: hdanaee@modares.ac.ir

آنچه کیفیت کشورداری را تهدید می‌کند: بدتصمیمی، بی‌تصمیمی، تصمیم‌گیری تأخیری

حسن دانائی‌فرد*

استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۸/۱۲/۲۷

دریافت: ۱۳۹۸/۱۱/۱۲

چکیده: سرنوشت هر کشوری در پرتو تصمیم‌هایی رقم می‌خورد که حاکمان، خطمشی‌گذاران، مدیران و کارشناسان نظام حکمرانی و مدیریتی آن کشور اتخاذ می‌کنند. قانون اساسی یا قوانین مادر هر مملکتی، زیرساخت خطمشی‌های ملی آن مملکت است که بر اساس انواعی از تصمیم‌های راهبردی و عملیاتی هستی می‌یابند. برخی از این تصمیم‌ها صبغه حکمرانی (راهبری) دارند و برخی‌ها حامل محتوای مدیریتی یا عملیاتی هستند. این دو تصمیم مهم به ترتیب به وسیله حاکمان (خطمشی‌گذاران و کشورداران) و مدیران دولتی اتخاذ می‌شوند. بر این اساس «کیفیت کشورداری» و «مدیریت ملک و مملکت» به کیفیت این تصمیم‌ها بستگی دارد. در این میان تصمیم‌های راهبردی ملی که شالوده تک‌تک تصمیم‌های روزمره نظام راهبری و اداری هر کشوری است اهمیتی دوچندان دارد. بر این اساس اتخاذ «تصمیم‌های راهبردی بد»، «معطل گذاشتن تصمیم‌های راهبردی ملی» و درنهایت «اتخاذ با تأخیر تصمیم‌های راهبردی» سرنوشت کشورداری حال و آینده هر کشوری را تهدید می‌کند. در این مقاله، سه‌گان فوق مورد بررسی، دلالت‌های آن برای کشورداری ایران احصا، مختصات تصمیم‌های خوب ملی تشریح و پژوهش‌های آتی مورد نیاز در این زمینه مورد بحث قرار داده خواهد شد.

واژگان کلیدی: خطمشی، کیفیت کشورداری، تصمیم، تصمیم‌گیری، حکمرانی.



مقدمه

قانون اساسی یا قوانین مادر هر کشور، سند زیربنایی راهبردی آن کشور محسوب می‌شود. به عبارت دیگر حاکمان، رهبران یا راهبران هر جامعه به اتکای قوانین اساسی کشور خود امر مهم کشورداری را هستی می‌دهند. از فعلی که از رهبران و راهبران برای اجرای آن قوانین مادر ساطع می‌شود با عنوان «حکمرانی یا راهبری» یاد می‌کنند. محمل اعمال این حکمرانی، «خطمشی‌های عمومی» کشورند که منشأ شکل‌گیری «سیاست‌های»^۱ حاکم بر جامعه هستند (اسمیت و لایمر، ۱۳۹۲: ۱۵)؛ اگرچه برخی‌ها سیاست را خاستگاه شکل‌گیری خطمشی عمومی می‌دانند. خطمشی‌های ملی همان مجموعه اقداماتی هستند که حکومت‌ها و در معنای متداول‌تر دولت‌ها برای حل مسائل عمومی، بهبود اوضاع و امور عمومی کشور یا بهره‌برداری از فرصت‌های بلااستفاده در پیش می‌گیرند. این خطمشی‌ها متشکل از انواعی از طرح‌ها^۲، برنامه‌ها^۳ و پروژه‌ها^۴ هستند که تجلی انواعی از «تصمیم‌های راهبردی بلند و کوتاه‌مدت» هستند. به عبارت دیگر هر خطمشی حاصل ده‌ها، صدها و بعضاً هزاران تصمیم است که ممکن است در سطح راهبردی هنگام تدوین آن‌ها و در سطح عملیاتی در هنگام اجرای آن‌ها به ترتیب توسط راهبران، خطمشی‌گذاران، مدیران و کارکنان دولت اتخاذ شوند. از این رو با اندکی تسامح می‌توان این گفته سایمون که «مدیریت یعنی تصمیم‌گیری» را به این گزاره که «کشورداری یعنی تصمیم‌گیری» تسری داد. پس همان‌طور که می‌توان مدیران را «تصمیم‌گیرندگان مدیریتی» نامید، راهبران و کشورداران را نیز می‌توان «تصمیم‌گیرندگان مملکتی» نامید. نظر به تفاوت ماهیت «کارویژه‌های حکمرانی» با «کارویژه‌های مدیریت»، به طور کلی جنس اولی «راهبری» و جنس دومی «مدیریتی» است. از منظری تخصصی، جنس تصمیم‌ها در نوع اول «راهبردی از نوع حکمرانی» است و جنس تصمیم‌ها در نوع دوم اگرچه می‌تواند «راهبردی از نوع مدیریتی» هم باشد ولی در نظام کشورداری، اداره (که در قاموس نگاه مدیریت‌گرایی از آن به عنوان مدیریت یاد می‌شود) صبغه «عملیاتی و اداری» دارد.

بر این اساس، قضاوت در مورد «کیفیت عملکرد خطمشی‌های ملی» تجلی قضاوت در مورد «کیفیت عملکرد راهبران ملی» است و قضاوت در مورد «کیفیت عملکرد راهبردهای نظام اداری» (که بر کیفیت عملکرد خطمشی‌های ملی ابتننا دارد) قضاوت در مورد «کیفیت عملکرد

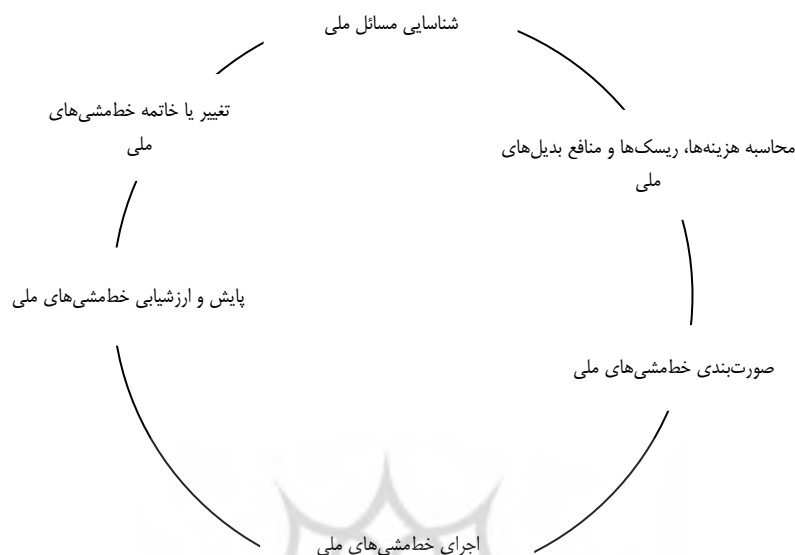
1. Politics
2. Plans
3. Programmes
4. Projects

مدیران ملی» است. کیفیت عملکرد خط‌مشی‌های ملی و همین‌طور راهبردهای ملی معیار کشورداری خوب یا بد در هر کشوری است؛ زیرا «اتخاذ تصمیم‌های بد این حکمرانان و مدیران یا احتراز از اتخاذ تصمیم‌های مهم این افراد در شرایط ضروری و مناسب و همین‌طور اتخاذ تصمیم‌های تأخیری آن‌ها»، سرنوشت ملت تحت حکمرانی و مدیریت آن‌ها را رقم می‌زند. پیامدهای فوری و آتی این نوع تصمیم‌ها برای سالیان متمادی گریبانگیر هر کشوری خواهد بود. در این مقاله، سه‌گان فوق واکاوی، دلالت‌های آن برای کشورداری ایران متذکر، مختصات تصمیم‌های خوب ملی اشاره و پژوهش‌های مورد نیاز در این حوزه بحث خواهد شد.

چیستی فرآیند تصمیم‌گیری راهبردی ملی

به گفته صاحب‌نظران (برای مثال هیکسون^۱ و همکاران، ۱۹۸۶)، تصمیم‌های راهبردی اشعار به «تصمیم‌هایی دارد که اثر معنی‌داری بر کشور و عملکرد بلندمدت آن دارد». بر این اساس، رهبران و راهبران ملی هر کشور صرفاً به رتق‌وفتق امور جاریه و جستجوی راهی برای حل مشکلات عرصه اجرا اشتغال ندارند؛ آن‌ها به تصویر بزرگ کشور در آینده‌ای ممکن نیز می‌اندیشند و دست به اتخاذ تصمیم‌های بزرگی می‌زنند که بر اساس آن‌ها، دوست دارند کشور به جایی سفر کند که خود خواهان آنند. این سیاق تصمیم‌گیری را «تصمیم‌گیری راهبردی» گویند که در خلال آن تصمیم‌های ملی بر اساس آرمان‌ها و اهداف مصرح در قانون اساسی یا قانون مادر آن کشور اتخاذ می‌شوند؛ تصمیم‌هایی که سرنوشت یک کشور را، آینده یک ملت را، هویت یک ایدئولوژی یا دین را به شدت متأثر می‌سازند. بر این اساس می‌توان «تصمیم‌گیری راهبردی ملی را فرآیند ترسیم حرکت جامعه و کشور بر اساس چشم‌انداز یا اهداف بلندمدت کشور» تعریف کرد. به طور کلی فرآیند تصمیم‌گیری راهبردی ملی را می‌توان در شکل (۱) ملاحظه کرد. بر اساس این شکل، راهبران ملی (حکمرانان و وزرا) مسائل ملی فرارو را شناسایی، خط‌مشی‌های ملی حل آن مسائل را تعیین، هزینه‌ها، ریسک‌ها و منافع هر کدام را مشخص، بدیل‌ها یا بدیل قابل اجرا را تعیین و بهترین را انتخاب و نتایج را پایش و تغییرات لازم را در صورت نیاز اعمال می‌کنند، یا به طور کلی مسیر را تغییر می‌دهند.

1. Hickson



شکل ۱. فرایند اتخاذ تصمیم‌ها در مورد خط‌مشی

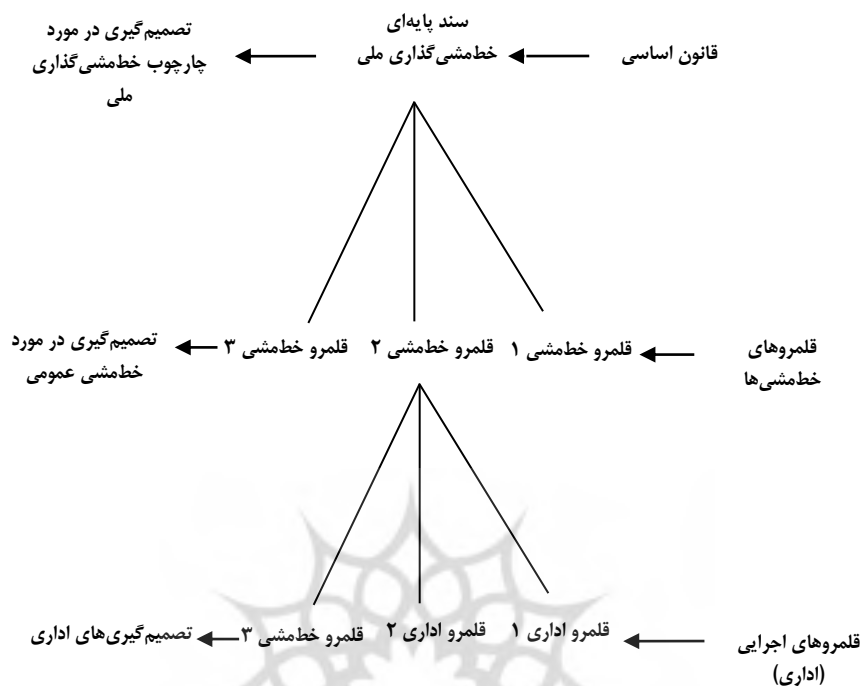
در حوزه حکمرانی (راهبری) ملی تمرکز بر «خط‌مشی‌های راهبری راهبردی ملی» است و این چرخه به صراحت یا ضمنی طی می‌شود و در حوزه وزارتی نیز که تمرکز بر «خط‌مشی‌های وزارتی» است همین چرخه طی می‌شود.

جایگاه تصمیم‌گیری در فرآیند خط‌مشی‌گذاری ملی

به طور کلی فرآیند خط‌مشی‌گذاری ملی را می‌توان متشکل از رویدادها یا مراحل زیر دانست:

- مسئله ملی: دغدغه‌ای عمومی که باید حل شود؛
 - ارجاع مسئله به درون دستور کار سیاسی: وارد کردن مسئله ملی به درون دستور کار سیاسی (هیأت دولت، مجلس)؛
 - آماده‌سازی راه‌حل‌ها: در این مرحله توجیه نامه مربوط به خط‌مشی تعیین می‌شود تا خط‌مشی‌گذاران ملی بتوانند دست به انتخاب بدیل‌ها بزنند؛
 - تصمیم‌گیری: در این مرحله تصمیم‌های سیاسی اتخاذ می‌شود؛
 - اجرا: در این مرحله تصمیم‌های اتخاذی اجرا می‌شود.
- همان‌طور که مشاهده می‌شود اگرچه تصمیم‌گیری جزئی از فرآیند خط‌مشی‌گذاری ملی تصور

شده است، ولی بی‌تردید در تک‌تک مراحل نیز هر اقدامی مستلزم اتخاذ تصمیمی است. از طرف دیگر در تقسیم‌بندی خطامشی‌ها، آنجا که سخن از خطامشی‌های رویه‌ای یا تنظیمی (Smith & اسمیت و لاریمر، ۱۳۹۲: ۱۸) به میان می‌آید خطامشی به ترتیب به عنوان یا رویه‌هایی تلقی می‌شوند که تصمیم‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهند. بر این اساس، خطامشی‌ها بخشی از بستر تصمیم‌گیری محسوب می‌شوند و غالباً اصولی راهنما برای تصمیم‌گیری فراهم می‌کنند؛ ولی تصمیم‌گیری نیز بخشی از خطامشی‌گذاری ملی است و نوعی رابطه پویا بین تصمیم‌گیری و خطامشی‌گذاری وجود دارد. به عبارت دیگر قانون اساسی کشور، سند مادر «چارچوب خطامشی‌های ملی» است که هرگونه تصمیم‌گیری در مورد شکل و محتوای خطامشی‌های ملی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. بدین ترتیب، تصمیم‌گیری در مورد خطامشی‌های ملی (Hardaker et al, 2009) «به اقداماتی (تصمیم‌هایی) اشاره دارد که درون حکومت یا دولت برای صورت‌بندی، انتخاب، اجرا، ارزشیابی یا تغییر یا خاتمه خطامشی‌های ملی» در پیش گرفته می‌شود. این تصمیم‌ها ممکن است در همه سطوح حکومت یا دولت اتخاذ شوند. وقتی خطامشی‌های ملی بر اساس قانون اساسی در قلمروهای خطامشی‌های مختلف (محیط زیست، آموزش و پرورش، گردشگری، حمل‌ونقل، نظامی - دفاعی، امور خارجه، تجارت داخلی و بین‌المللی، انرژی هسته‌ای، ثبات اقتصادی، بهداشت و درمان، صنعت و معدن، کشاورزی، غذایی و دارویی ...) به صورت «بیانیه‌های مربوط به خطامشی» تنظیم و ابلاغ شد، متولیان اجرا می‌بایست در هر گام دست به تصمیم‌گیری‌های مختلفی بزنند که می‌تواند صبغه راهبردی بلندمدت یا کوتاه‌مدت داشته باشد. بنابراین، حاکمان علاوه بر اینکه در هنگام خطامشی‌گذاری دست به اتخاذ تصمیم‌های مختلفی می‌زنند و در نتیجه مصوبات رؤسای حکومت‌ها و دولت‌ها، دستورات رئیس‌جمهور و مصوبات مجلس همگی تجلی بیانیه خطامشی‌های ملی هستند، مجریان خطامشی‌ها نیز در اجرا، ارزشیابی، تغییر و خاتمه نیز تصمیم‌هایی اتخاذ می‌کنند. در نتیجه همان‌طور که گفته شد، می‌توان تصمیم‌های نوع نخست را «تصمیم‌های مربوط به خطامشی» و دومی‌ها را «تصمیم‌های مدیریتی» نامید. روابط این عناصر را در شکل (۲) می‌بینید.



شکل ۲. روابط تصمیم‌گیری‌ها در مورد خطمشی عمومی و تصمیم‌گیرهای اداری

بر اساس شکل (۲)، قانون اساسی، «سند فراحکمرانی» و «بیانیه‌های خطمشی» اسناد حکمرانی هستند که همگی تجلی تصمیم‌گیری در مورد شکل و محتوای حکمرانی هستند و قلمروهای وزارتی و اداری تجلی تصمیم‌های اجرایی در هر نظام سیاسی هستند.

واکاوی تصمیم‌های بد، بی‌تصمیمی و تصمیم‌گیری تأخیری

همان‌طور که در هرم تصمیم‌گیری ملی ملاحظه شد، هم در سطح حکمرانی ملی و هم «مدیریت اداری ملی» متولیان امر دست به اتخاذ تصمیم‌هایی می‌زنند. این تصمیم‌ها می‌توانند تصمیم‌های بدی باشند که پیامدهای آن‌ها کیفیت زندگی معنوی و مادی مردمان یک کشور را مخدوش می‌سازند؛ تصمیم‌هایی که اگر صبغه راهبردی داشته باشند می‌توانند دومینو وار، همه تصمیم‌های دیگر در بافت هر کشوری را به‌شدت تحت تأثیر قرار دهند. به عبارت دیگر، ممکن است یک تصمیم بد منجر به تصمیم بد دیگری شود. اما گاهی اوقات بنا به مصالحی که ممکن است ملی یا حتی شخصی باشد، برخی از امور چه حاکمیتی چه مدیریتی بلا تکلیف می‌مانند و

اصطلاحاً دچار «پدیده بی تصمیمی» می شوند، یعنی در مورد آن‌ها تصمیم‌گیری نمی‌شود. علاوه بر این دو حالت بعضاً اگر تصمیمی هم اتخاذ شود با تأخیر اتخاذ می‌شود که اصطلاحاً «تصمیم‌گیری تأخیری» گفته می‌شود. واکاوی این سه‌گان می‌تواند مفید باشد.

تصمیم‌های راهبردی بد

تصمیم‌های راهبردی چه در سطح فراحکمرانی، چه در سطح حکمرانی و چه در سطح «راهبردهای اجرایی که متولی اعمال خط‌مشی‌های ملی برای تحقق حکمرانی ملی» هستند می‌تواند تصمیم‌های بدی باشند. هدف نویسنده ارائه تعریفی از یک تصمیم راهبردی بد نیست، زیرا اهداف و مقاصد تصمیم‌گیرندگان با توجه به نوع قلمروی تحت حاکمیت یا مدیریت می‌تواند متفاوت باشد و از طرف دیگر ایدئولوژی حاکم بر تصمیم‌گیرندگان نیز بر بد بودن یا نبودن تصمیم‌ها می‌تواند مؤثر باشد (Harreveld, 2008). از طرف دیگر، بد بودن تصمیم‌ها را می‌توان از دو زاویه مورد بررسی قرار داد: ۱) از زاویه کارایی و اثربخشی تحلیل مسائل تصمیم، یعنی از زاویه کیفیت تحلیل تصمیم‌ها؛ و ۲) از زاویه پیامدهای تصمیم (Crew, 2014). نویسنده درجه بد بودن تصمیم‌ها را از زاویه کیفیت پیامدهای تصمیم مد نظر دارد. بر این اساس تصمیم‌های راهبردی بد تصمیم‌هایی تصور می‌شوند که:

۱. با روح و محتوای اسناد بالادستی کشور (برای مثال قانون اساسی) سنخیت ندارند و آن‌ها را بلااستفاده و بی‌کیفیت به تصویر می‌کشند.
۲. با شرایط و استلزامات جامعه برای اجرا همسازي ندارند و در اجرا، رفتارها و گفتارهای نمایشی در سطح مدیران و مردم عادی را افزایش می‌دهند.
۳. روال روبه‌رشد امور کشور را دچار اختلال می‌کنند و تحقق اهداف عالی کشور را با چالش مواجه می‌سازند.
۴. فرآیندهای زائدی بر دستگاه فرآیندی نظام سیاسی بار می‌کنند و بدین ترتیب دولت را فربه می‌سازند و جامعه را کوچک نگه می‌دارند.
۵. بین عناصر خط‌مشی (طرح‌ها، برنامه‌ها و پروژه‌ها) اصطکاک ایجاد می‌کنند و کیفیت آن‌ها را مخدوش می‌سازند.
۶. بدون ارزش افزوده‌ای ساختار اجرایی کشور را متورم می‌سازند و زمینه کاهش کیفیت شاخصه‌های حکمرانی ملی را فراهم می‌سازند.
۷. ریسک سیاسی کشور را بدون بازدهی مورد انتظار افزایش می‌دهند و سلامت حکمرانی ملی را مخدوش می‌سازند.

۸. عدالت را در تاروپود جامعه مخدوش یا احساس بی‌عدالتی را در میان عامه مردم افزایش می‌دهند و روحیه «هر کسی برای خودش» را در انجام ترویج می‌کنند.
۹. آینده کشور را نه تنها در قلمرو مربوط به یک خطمشی بلکه در سایر قلمروهای خطمشی‌ها مبهم یا ناامیدانه می‌سازند و عشق به کار و تلاش را کمرنگ می‌کنند.
۱۰. مسبب افزایش بی‌اعتمادی شهروندان به حکومت و دولت می‌شوند و آینده حکمرانی و کشورداری را با دشواری مواجه می‌سازند.
۱۱. روح نوآوری، خلاقیت و کارآفرینی را در جامعه می‌آزارند و در ارتقای آن‌ها مانع‌تراشی می‌کنند و ارتقای کیفیت زندگی مردم را به تأخیر می‌اندازند.
۱۲. هزینه‌های مبادله را در سطوح مبادلات مختلف جامعه افزایش داده و هزینه‌های فرصت را افزایش و کیفیت زندگی مردم را تحت تأثیر قرار می‌دهند.
۱۳. امید به آینده را در اذهان و قلوب ملتی کمرنگ می‌کنند یا آن را از مردم می‌گیرند؛ اکسیری که حیات و ممت هر انسانی در گروه آن است.
۱۴. اعتماد اجتماعی را به طور خاص و سرمایه اجتماعی مثبت را به طور اعم مخدوش می‌سازند و روحیه تعاون و همدلی را میان شهروندان کاهش می‌دهند.
۱۵. بی‌جهت باعث رد «جذب حداکثری و دفع حداقلی» هم در درون کشور و هم در تعاملات بین‌المللی می‌شوند.
۱۶. جسارت به دست‌اندازی به بیت‌المال را افزایش و قاطعیت حکومت در اعمال حکمرانی را مخدوش می‌سازند.
۱۷. روحیه تلاش و کوشش در میان مردم را به روحیه کسب مال و ثروت بدون زحمت تنزل می‌دهند و اندیشه رانتی و مزد بدون کار را در جامعه رواج می‌دهند.
۱۸. باورها و اعتقادات مردم را به مبانی فراحکمرانی کشور کمرنگ می‌سازند و پایبندی به ارزش‌های اصیل مذهبی و ملی کشور را مخدوش می‌کنند.
۱۹. تعارضات و تناقضات درونی خطمشی‌ها، طرح‌ها، برنامه‌ها و پروژه‌های ملی را افزون می‌سازند و روح انسجام و هم‌افزایی درون و بین خطمشی‌ها را کمرنگ می‌کنند.
۲۰. هزینه‌های حکمرانی و اداره کشور را افزایش می‌دهند و آسیب‌پذیری کشور را بیشتر می‌کنند.
۲۱. پیش‌بینی‌پذیری رفتار حکمرانی ملی برای مردم را زیر سؤال می‌برند و از این طریق جسارت ابتکار عمل را از مردم می‌گیرند.
۲۲. تاریخ کشور، سنت‌ها و هویت کشور، فرهنگ و دین‌باوری مردمان کشور را در معرض تردید قرار می‌دهند.

۲۳. امنیت روحی، روانی جامعه را دچار تزلزل می‌کنند و احساس مالکیت روان‌شناختی مردم و حس هویت ملی را در آن‌ها کم‌رنگ می‌سازند.
۲۴. حرمت علم و عالمان، دانش و حکمت را به شلاق بی‌مهری نوازش می‌دهند و امنیت علم و دانش را مخدوش می‌سازند.
۲۵. شأنیت، حرمت و عظمت مردمان کشور را در عرصه ملی و بین‌المللی مخدوش می‌سازند و نوعی احساس کمبود در آن‌ها شکل می‌دهند.
۲۶. شکاف‌های طبقاتی را وسیع‌تر می‌کنند: ثروتمندان را ثروتمندتر و فقرا را فقیرتر می‌کنند.
۲۷. آینده کشور را به بهای تصدی پست‌های سیاسی یا به بهای خدشه‌دار شدن اقتدار زبانی سیاستمداران به فروش می‌رسانند.
۲۸. عدالت در جامعه را مخدوش می‌سازند و توزیع درآمد، ثروت، حقوق و دارایی‌ها در میان مردم را دچار تورش می‌کنند.
۲۹. سرمایه‌گذاری‌های راهبردی کشور یعنی سرمایه‌های انسانی، فیزیکی، روان‌شناختی و اقتصادی را کند می‌کنند و مانع جذب سرمایه‌ها می‌شوند.
۳۰. حرمت دین خود را در جامعه مخدوش و بدبینی به منویات شرع را افزایش می‌دهند.

مبانی نظری اتخاذ تصمیم‌های بد

همان‌طور که گفته شد همه افراد چه در زندگی شخصی، چه سازمانی و کشوری مستمراً در حال اتخاذ تصمیم‌هایی هستند. نظریه‌ها و مدل‌های مختلفی برای تبیین تصمیم‌ها عرضه شده است. همه این مدل‌ها و نظریه‌ها بر اساس مدلی از ماهیت انسان دست به تبیین نوع تصمیم‌ها زده‌اند. در سال‌های اخیر دو نظریه که ریشه‌هایی در روانشناسی دارند به نظر گوی سبقت را از سایر نظریه‌های تبیین‌کننده تصمیم‌گیری در همه سطوح برده‌اند. «نظریه اقتصاد رفتاری» (Kasdan, 2018) با اتکا به اصول روان‌شناختی حاکم بر رفتار انسان، با زیر سؤال بردن پیش‌فرض‌های عقلانیت اقتصادی حاکم بر تبیین سنتی از «رفتارهای تصمیمی، بی‌تصمیمی و تصمیم‌گیری تأخیری در افراد» دست به تبیین‌های جدیدی زده است. «نظریه اجتناب از اطلاعات» (Sweeny et al, 2010) گامی فراتر از اقتصاد رفتاری گذاشته و ریشه «تصمیم‌های بد، بی‌تصمیمی و تصمیم‌گیری تأخیری» را در سندرم «احتراز افراد از اطلاعات» جستجو کرده است. این دو نظریه به عنوان مبانی نظری جدید «تصمیم‌های بد، بی‌تصمیمی و تصمیم‌گیری تأخیری» به بحث گذاشته خواهند شد.

اقتصاد رفتاری

اقتصاد رفتاری مدعی است که وقتی صحبت از قوانین اقتصادی می‌کنیم فرض کرده‌ایم که تمام انسان‌ها افرادی منطقی و پیش‌بینی‌پذیر هستند. به عبارت دیگر تمام تصمیم‌های آن‌ها تحت سیطره عقلانیت اقتصادی محض است؛ در صورتی که مطالعات نشان می‌دهد همه انسان‌ها متأثر از احساسات، حدسیات و هیجان‌های گذری خود تصمیم‌گیری می‌کنند، نه بر اساس تحلیل‌های دقیق منطقی. اقتصاد رفتاری تصمیم‌های احساسی، حدسی و هیجان‌محور را تبیین می‌کند.

بر این اساس، اقتصاد رفتاری مدعی است انسان‌ها روبات نیستند؛ از این رو نه اینکه همه انسان‌ها افراد کم‌هوشی هستند بلکه چون انسانند بی‌تردید دارای مجموعه‌ای از احساسات، گرایش‌ها و هیجان‌ها هستند که تصمیم‌های آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهند. به عبارت دیگر اقتصاد رفتاری نشان می‌دهد که چرا گاهی اوقات انسان‌ها تصمیم‌های نامعقولی می‌گیرند و چرا و چگونه رفتار آن از پیش‌بینی‌های مدل‌های اقتصادی پیروی نمی‌کند. اقتصاد رفتاری با توسل به ارکان روانی انسان دست به تبیین این رفتارهای غیرمنطقی می‌زند. این ارکان عبارتند از:

۱. ریسک‌گریزی: یکی از حالات ذاتی و درونی انسان‌ها عدم تمایل به معامله‌ای پرسود ولی با ریسک بالا و ترجیح دادن معامله‌ای با سود کمتر ولی دارای امنیت بیشتر است. از دیدگاه روانشناسی ریسک‌پذیری انسان‌ها به عوامل متعدد درونی و بیرونی بستگی دارد، ولی همه این عوامل به احساس امنیت شخصی فرد برمی‌گردد.
۲. ضرر‌گریزی: یکی از حالات روانی انسان‌ها اهمیت دادن بیشتر به جنبه ضرر حاصل از یک معامله است تا سود احتمالی آن معامله. به عبارت دیگر از حیث درونی مهم آن است که ضرر احتمالی فرد در یک معامله چقدر است نه عایدی آن.
۳. حسابداری ذهنی: انسان‌ها برای صرف هزینه بخش‌های متفاوتی در ذهن خود دارند. به عبارت دیگر ذهن انسان نسبت به هزینه‌های انسان واکنش متفاوتی از خود نشان می‌دهد. به بیان دیگر این حساب و کتاب عینی نیست که تصمیم‌های برخی از افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهد، بلکه حساب و کتاب ذهنی امری تعیین‌کننده است. بنابراین نظریه حسابداری ذهنی می‌کوشد فرآیندی را که افراد از طریق آن پیامدهای اقتصادی تصمیم فردی را کدگذاری، طبقه‌بندی و ارزیابی می‌کنند تعیین کند. مثال متداول در شرح این نظریه چنین است: فردی برای تماشای یک بازی فوتبال به ورزشگاه آزادی می‌رود و بلیطی ۵۰ هزار تومانی خریداری می‌کند؛ ولی قبل از رسیدن به درب ورودی آن را گم می‌کند. پرسش این است که آیا فرد مجدداً بلیط تهیه می‌کند؟ پژوهش‌ها نشان می‌دهد که در ۸۸ درصد موارد افراد مجدداً بلیط تهیه می‌کنند. اما اگر فرد روز قبل بلیط را تهیه کرده باشد ولی به محض ورود به ورزشگاه

متوجه شود بلیط خود را در منزل جا گذاشته است، سخت است که مجدداً بلیط تهیه کند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که ۴۴ درصد احتمال خرید مجدد بلیط وجود دارد. دقت کنید که در هر دو حالت فرد ۱۰۰ هزار تومان هزینه می‌کند ولی تفاوت تصمیم در سناریوی ۸۸ درصد به ۴۴ درصد تا حدی غیرمنطقی به نظر می‌رسد. بر اساس نظریه حسابداری ذهنی افراد در تصمیم‌های مالی خود برای ارزیابی هر تصمیم، حساسی جداگانه در ذهن می‌گشایند و سعی می‌کنند عقلانیت هر تصمیم (مثبت یا منفی) را به‌تنهایی بررسی کنند.

۴. سوگیری نسبت به حفظ وضع موجود: نوعی سوگیری ذهنی است که تمایل به حفظ وضع موجود را در فرد ایجاد می‌کند. بر اساس این سوگیری، تصمیم فعلی (وضعیت فعلی) به عنوان تصمیم مرجع تصور می‌شود و هر تغییری از این تصمیم پایه نوعی ضرر و زیان تصور می‌شود. بر این اساس اگر هم تغییری بپذیرد، تغییری محبوب‌تر است که امکان حفظ وضع موجود را در نظر گرفته باشد.

۵. ترجیح زمانی و اکنون‌گرایی: نوعی خطای روان‌شناختی تصمیم‌گیری در افراد است که بر اساس آن ارزش‌گذاری افراد برای بازه‌های زمانی نزدیک شیب بسیار زیادی دارد؛ اما هرچه از الآن دور می‌شویم، حساسیت ارزش‌گذاری افراد کمتر می‌شود. به همین دلیل دو میلیون امروز را به ۵۰ میلیون فردا ترجیح می‌دهند؛ اما دو میلیون یک ماه دیگر را به ۵۰ میلیون شش ماه بعد ترجیح نمی‌دهند. شاید به همین دلیل است که افراد منافع کوتاه‌مدت را در اغلب موارد به منافع بلندمدت ترجیح می‌دهند و آنجایی مسئله جدی‌تر می‌شود که منافع بزرگ بلندمدت را در پای منافع کوتاه‌مدت قربانی می‌کنند. بر این اساس افراد تصمیم‌هایی اتخاذ می‌کنند که فردا و فرداها از آن پشیمان می‌شوند و با خود می‌گویند ای کاش به آن بهره کم راضی نمی‌شدیم تا امروز بهره بیشتری کسب می‌کردیم.

۶. حساسیت به اثر احتمالات: یکی دیگر از ویژگی‌های روانی تصمیم‌گیری انسان در شرایط ریسک آن است که افراد به اطمینان‌ها و احتمالات کوچک نسبت به احتمالات متوسط اهمیت بیشتری می‌دهند؛ احتمال افزایش دستاوردی از ۹۹ درصد به ۱۰۰ درصد را به افزایش ۹۸ درصد به ۹۹ درصد، حتی اگر تفاوت در بازدهی مورد انتظار یکی باشد (یک درصد) ترجیح می‌دهند.

۷. اثر لنگر (تکیه‌گاه ذهنی): بر اساس این پدیده، تکه اولیه اطلاعات دریافتی توسط تصمیم‌گیرندگان در ذهن آن‌ها رسوب می‌کند، حتی اگر چندان صحیح نباشد. در نتیجه، قرار دادن منوی قیمت‌های مسکن از کم به زیاد اثری متفاوت از ترتیب دادن منوی قیمت‌ها از زیاد به کم دارد. بنابراین عدد اول زیرساخت قضاوت‌های بعدی فرد می‌شود (Thaler, 2017).

به طور کلی همه این عناصر روانی افراد بر تصمیم‌گیری‌های افراد در سطح فردی، گروهی، تیمی، سازمانی و ملی تأثیر می‌گذارد و آن‌ها را از اتخاذ تصمیم‌های عقلایی مورد ادعای اقتصاددانان کلاسیک دور می‌سازد. در نتیجه، خطمشی‌گذاران ملی نیز به عنوان افرادی انسانی نیز در اتخاذ «تصمیم‌های راهبردی، در بی‌تصمیمی‌ها و در تصمیم‌گیری‌های تأخیری» تحت تأثیر این عناصر روانی ساختار جسم و روح فردی خود هستند.

نظریه احتراز (اجتناب) از اطلاعات

به طور کلی وقتی افراد به شیوه‌های مختلف رفتاری تلاش می‌کنند از دریافت اطلاعات در دسترس ولی بالقوه ناخواسته اجتناب کنند، گفته می‌شود چنین رفتاری تجلی رفتار احتراز از اطلاعات است. بر این اساس، فرد ممکن است از اطرافیان خود بخواهد اطلاعاتی را در مورد پدیده‌ای خاص به او منتقل نکنند، یا برای اجتناب از دریافت اطلاعات مکانی را ترک کنند یا به‌سادگی برای شنیدن یا خواندن اطلاعات تلاشی نکنند. بنابراین در حالت فعال، فرد از اطرافیان خود می‌خواهد در مورد پدیده‌ای به او خبری (اطلاعاتی) ندهند و در حالت منفعل از اطرافیان در مورد آن پدیده نمی‌پرسد تا اطلاعاتی دریافت نکند. باید متذکر شد که اگرچه نقش اطلاعات ممکن است عامل اجتناب فرد از کسب آن اطلاعات باشد ولی شخصیتی که اطلاعات در مورد آن است نیز بسیار حائز اهمیت است. همین‌طور باید گفت که احتراز اطلاعاتی می‌تواند موقتی یا دائمی باشد؛ یعنی مخاطب پیام اطلاعاتی ممکن است به قصد تأخیر کسب اطلاعات و یادگیری آن در زمان‌های بعدی فعلاً از کسب آن اطلاعات احتراز کند.

با توجه به اهمیت اجتناب از اطلاعات، می‌توان رگه‌های آن را در حوزه‌های مطالعاتی مختلف مشاهده کرد. بر اساس نظریه «پرتوگیری‌گزینشی در روانشناسی» (که از آن به عنوان سوگیری تأیید یاد می‌کنند) افراد میل به کسب اطلاعاتی دارند که دیدگاه‌های پیشین آن‌ها را تقویت و همزمان از ارائه اطلاعات متناقض اجتناب کند. این نظریه ریشه در «نظریه ناهماهنگی شناختی» دارد که مدعی است افراد نوعاً از کسب اطلاعاتی که باورهای آن‌ها را به چالش می‌کشد احتراز می‌کنند؛ زیرا چنین اطلاعاتی باعث شکل‌گیری ناهماهنگی شناختی در آن‌ها می‌شود. از این رو بر اساس «نظریه پرتوگیری‌گزینشی» افراد در پی اطلاعاتی هستند که با باورها، نگرش‌ها و تصمیم‌های آن‌ها سازگار است و از دریافت اطلاعات مخالف، اجتناب می‌کنند. اگرچه اطلاعات مأخذ تولید ثروت، قدرت، روشنگری، آرامش و راحتی و فرصت است، ولی چون اطلاعات جدید (۱) ممکن است نوعی تغییر در باورها را طلب کند؛ (۲) اقدامی طلب کند که به نظر نامطلوب می‌آید؛ و (۳) ممکن است کسب آن اطلاعات منجر به احساسات ناخوشایند یا از بین رفتن احساسات مطلوب شود، افراد از کسب اطلاعات احتراز می‌کنند.

با این توصیف افراد در همه شرایط از کسب اطلاعات احتراز نمی کنند. با توجه به عوامل مؤثر بر احتراز از اطلاعات هر فردی ممکن است دچار این سندرم شود: حکمران، خطامشی گذار، سیاستمدار، مدیر، کارشناس.

بر اساس این نظریه، وقتی تصمیم‌های راهبردی بد ملی اتخاذ می شود که تصمیم‌گیرندگان ملی از ورود اطلاعات اساسی (چه مثبت و چه منفی) به خزانه فرآیند تصمیم‌گیری خود احتراز می کنند. کسانی که دچار «پرتوگیری گزینشی یا سوگیری تأیید» می شوند در خود دچار سندرم احتراز از اطلاعات می شوند و تصمیم‌هایی اتخاذ می کنند که ممکن است آینده‌ای را تاریک، ملتی را ناامید، تمدنی را کمرنگ و باورهای اصیل مردمی را مخدوش سازد. از آنجایی که اطلاعات جدید ممکن است باورهای خطامشی گذاران را زیر سؤال ببرد، آن‌ها را وادار به اتخاذ تصمیم‌هایی کند که اجرای آن‌ها منجر به شکل‌گیری رفتارهایی در جامعه می شود که با عرف و باورهای آن‌ها ناسازگار است، اتخاذ آن تصمیم‌ها، احساسات نامطلوبی در جامعه تولید کند و احساسات پیشین مطلوب را کمرنگ کند، از اطلاعاتی که زیربنای این تصمیم‌ها است احتراز می کنند.

- بر این اساس وجود برخی عوامل وضعی در درجه اجتناب از اطلاعات نقش ایفا می کنند:
۱. میزان کنترل تبعات اطلاعات: اگر افراد تصور کنند اطلاعات دریافتی نوعی تهدید است از آن اجتناب می کنند؛ ولی اگر تصور کنند فرصتی برای بهبود وضعیت فراروی آن‌ها ایجاد می کنند کمتر میلی به اجتناب از اطلاعات دارند.
 ۲. منابع در اختیار برای مواجهه با اطلاعات: اگر افراد تصور کنند می توانند به سبکی درست با آن اطلاعات مواجه شوند از کسب آن اطلاعات احتراز نمی کنند. منابعی که در این راه می توانند مورد استفاده قرار دهند عبارتند از حمایت اجتماعی و ثبات در دیگر قلمروهای زندگی. به طور کلی افراد با منابع پشتیبان کمتر، میل بیشتری به اجتناب از اطلاعات دارند.
 ۳. سهولت در کسب یا تغییر اطلاعات: دشواری در کسب اطلاعات و تفسیر آن میل به احتراز از اطلاعات را افزایش می دهد.
 ۴. انتظارات در مورد محتوای اطلاعات: اگر افراد انتظار اخبار منفی از بطن آن اطلاعات داشته باشند احتراز می کنند؛ در عین حال رابطه بین انتظارات از محتوای اطلاعات و احتراز از آن اطلاعات چندان روشن نیست (Golman et.al 2017).

علل شکل‌گیری تصمیم‌های استراتژیک بد از منظر خطامشی گذاری ملی

برخی از تصمیم‌های راهبردی در حوزه خطامشی گذاری که صیغه راهبردی دارند، در صورتی که بد اتخاذ شوند، می توانند اثرات غیرقابل جبرانی بر جامعه داشته باشند. عوامل متعددی بر اتخاذ

این نوع تصمیم‌ها مؤثرند. برخی این عوامل به شرح زیر هستند:

۱. متأثرین از تصمیم‌ها در مرحله اتخاذ و اجرا نادیده گرفته می‌شوند؛ نگاه تصمیم‌گیری از بالا به پایین می‌تواند منجر به تصمیم‌های بدی شود.
۲. در هنگام اخذ چنین تصمیم‌هایی بین آن‌هایی که باید یا بایستی در فرآیند اتخاذ تصمیم‌ها مشارکت داشته باشند (تصمیم‌گیرندگان و شهروندان) روابط اثربخشی وجود ندارد.
۳. قصور در تعیین و تنسيق عالمانه مسئله عمومی یا ساده‌سازی بیش از حد آن و گرایش به تصمیم‌گیری بر مبنای شعارزدگی عمومی.
۴. ناتوانی تصمیم‌گیرندگان ملی در تحقق توافق بر سر سازوکارهای اصلی تصمیم‌های راهبردی ملی.
۵. تعصب تصمیم‌گیرندگان ملی به حافظه تاریخی، نتایج پژوهشی و مشاوران اختصاصی خود.
۶. در پیش گرفتن مواضع متفاوت و متعارض نسبت به جوانب مهم تصمیم‌های ملی راهبردی.
۷. پیش‌داوری و نگاه کلیشه‌ای تصمیم‌گیرندگان به مسائل عمومی متداول.
۸. تغییر بازیگران کلیدی در فرآیند اتخاذ تصمیم‌های ملی راهبردی قبل از تکمیل آن.
۹. فقدان فهم نسبت به اهمیت چنین تصمیم‌هایی در کشورداری.

بی‌تصمیمی

مفهوم بی‌تصمیمی نخستین بار به وسیله دو دانشمند آمریکایی به نام باچراچ و باراتز^۱ (۱۹۷۰) در سال ۱۹۷۰ حک شد و هدف از طرح آن فراتر رفتن از دیدگاه رابرت دال^۲ (۱۹۶۱) در مورد تصمیم‌گیری بود. به باور آن‌ها نقد عمده وارده بر دال آن بود که وی در تصدیق بی‌تصمیمی قصور کرده بود؛ اگرچه اثر وی حاوی برخی از شواهد بی‌تصمیمی بود. به عبارت دیگر در حالی که دال در نظریه تصمیم‌گیری خود به اینکه تصمیم‌گیرندگان چه کسانی هستند و مکان اصلی تصمیم‌ها کجا هستند پرداخته است، ولی این دو دانشمند علم سیاست به این موضوع پرداختند که تصمیم‌گیرندگان چه کسانی هستند و چگونه فرآیند سیاسی در حذف برخی از موضوعات بحث‌انگیز مربوط به خط‌مشی از عرصه تصمیم‌گیری سیاسی عمل می‌کند. اگرچه تعاریف مختلفی از بی‌تصمیمی وجود دارد ولی برداشت نویسنده از باچراچ و باراتز (۱۹۷۰) چنین است:

1. Bachrach & Baratz

2. Dahl

«عمل حذف اتخاذ تصمیم در مورد برخی از موضوعات بحث‌انگیز مربوط به خطمشی از طریق دستکاری ارزش‌ها، افسانه‌ها و نهادها و رویه‌های سیاسی حاکم برای پرداختن به موضوعات بحث‌انگیز مربوط به خطمشی دیگر». به عبارت دیگر بی‌تصمیمی «تصمیمی است که منجر به سرکوب یا انکار یک چالش مکنون نسبت به ارزش‌ها یا منافع تصمیم‌گیرنده می‌شود» (Bachrach, Baratz, 1970:44).

پژوهشگران دیگری به نام روز و دیویس^۱ (۱۹۹۴) بی‌تصمیمی را «کنار گذاشتن برخی از بدیل‌ها از دستور کار تصمیم‌گیری جمعی می‌نامند که ارزش‌های غالب آن‌ها را از حیث سیاسی برای مدتی ناممکن جلوه می‌دهند». به عبارت دیگر، تصمیم‌گیرندگان ملی برای اتخاذ نشدن تصمیمی خاص به راهبردهایی متوسل می‌شوند تا آن تصمیم ره به دستور کار سیاسی پیدا نکند. بر این اساس باید پرسید چرا برخی از مسائل عمومی وارد دستور کار دولت‌ها می‌شوند و برای خود خطمشی‌هایی دست‌وپا می‌کنند؛ درحالی‌که برخی دیگر هرچند هم حائز اهمیت باشند مورد غفلت و بی‌توجهی قرار می‌گیرند؟ حوزه مطالعاتی «دستور کارگذاری» که یکی از مراحل اصلی فرآیند خطمشی‌گذاری ملی را شکل می‌دهد به بررسی عوامل و سازوکارهایی که باعث می‌شوند برخی مسائل عمومی مورد توجه دولت‌ها و برخی مورد بی‌اعتنایی آن‌ها قرار گیرد می‌پردازد. دستور کارگذاری یکی از رویدادهای بسیار مهم در تدوین خطمشی‌های عمومی است و تأثیر بسیار مهمی بر تدوین خطمشی‌ها و تحقق نتایج آن‌ها دارد. دستور کارگذاری حول پدیده مهمی به نام «قدرت» می‌چرخد؛ زیرا مستلزم تعریف مسائل عمومی مهمی است که کانون تمرکز توجه خطمشی‌گذاران خواهد شد و همین‌طور بر گزینه‌هایی که بعدها در سراسر فرآیند خطمشی‌گذاری اتخاذ خواهند شد تأثیرگذار است.

اگرچه پژوهش‌های حوزه دستور کارگذاری به مطالعه عوامل و سازوکارهای فراز و فرود مسائل عمومی در دستور کار دولت‌ها پرداخته‌اند، ولی یکی از ابعاد مهم این حوزه یعنی «انکار مسائل عمومی» یا «بی‌تصمیمی» چندان مورد واکاوی قرار نگرفته است؛ فرآیندی که به گفته باچراچ و باراتز (۱۹۷۰) «تقاضا برای تغییر در توزیع امتیازات و مزایای موجود در جامعه قبل از اینکه شنیده شوند، در نطفه خفه می‌شوند، مخفی نگه داشته می‌شوند یا قبل از ورود به عرصه تصمیم‌گیری مرتبط عقیم می‌شوند، یا اگر دچار این حالات نشوند در نهایت در مرحله اجرای تصمیم فرآیند خطمشی مختل یا تخریب می‌شوند». به طور کلی سه استراتژی اصلی انکار مسائل عمومی که منجر به بی‌تصمیمی در مورد یک مسئله عمومی می‌شوند عبارتند از:

1. Rose & Davies

۱. **استراتژی احتراز:** در این استراتژی مخالفان ورود یک مسئله عمومی به دستور کار دولت از مواجهه مستقیم با موافقان آن مسئله عمومی احتراز می‌کنند. به گفت کب و روس^۱ (۱۹۹۷) کم‌هزینه‌ترین استراتژی‌ها آن‌هایی هستند که مستلزم حجم احتمالی کمتری از منابع مالی، زمان و نیروی انسانی لازم برای جلوگیری از ورود یک مسئله عمومی به دستور کار دولت و اتخاذ تصمیم در مورد آن است. جوهره اصلی این استراتژی نادیده گرفتن مسئله یا انکار وجود مسئله است. به عبارت دیگر، با طرح این ادعا که آنچه تحت عنوان مسئله عمومی مطرح شده است چنان بی‌مایه است که بعید است مورد توجه دولت قرار گیرد زیرا اصلاً نیازی به اقدام دولت ندارد، مانع ورود یک مسئله به دستور کار دولت می‌شوند. با این حال نادیده گرفتن مسئله همیشه یک تاکتیک پایداری در استراتژی احتراز نیست. یکی دیگر از بدیل‌های کم‌هزینه‌تر، پذیرش وجود آن مسئله عمومی است ولی در عین حال، مانع‌تراشی بر سر راه ورودش به دستور کار و جلوگیری از شرايطی است که آن موضوع به یک مسئله عمومی تعریف و تبدیل می‌شود. به طور کلی، در این استراتژی مخالفان در پی انکار وضعیتی برمی‌آیند که آن مسئله را مسئله‌ای عمومی نشان دهد.

۲. **حمله و منتفی ساختن محل نزاع:** یکی دیگر از استراتژی‌های انکار مسئله برای جلوگیری از اتخاذ تصمیم در مورد آن حمله مستقیم به آن مسئله یا گروه طراح آن مسئله عمومی است. البته اگر گروه مدعی آن مسئله دارای مشروعیت بوده و در جامعه مورد احترام باشد، حمله به آن گروه دشوار خواهد بود و حملات عمدتاً متمرکز بر مسئله مورد ادعای آن گروه خواهد بود. از طرف دیگر استراتژی‌هایی نیز وجود دارد که از حمله مستقیم احتراز می‌کند و مانع ورود آن مسئله به دستور کار دولت نمی‌شوند. در این مورد، مخالفان به صورت نمادین دغدغه خود را نسبت به آن مسئله نشان می‌دهند و در عوض به خود مسئله یا گروه طراح حمله می‌کنند. در این حالت مخالفان یک راه‌حل واضح اما ضرورتاً برجسته و مهم را عرضه می‌کنند، مانع اقدامات موافقان می‌شوند و تعارض را از بین می‌برند. هر دوی این استراتژی‌های حمله و آشتی، نسبت به استراتژی احتراز مستلزم حجم بالاتری از منابع و ایجاد سطح گسترده‌تری از تعارض است. اگر در استراتژی احتراز مخالفان از مواجهه مستقیم با موافقان احتراز می‌کنند، ولی در دومی مخالفان از ابتدا به هدف تخریب مسئله به عنوان یک مسئله یا گروه طراح قدم به مبارزه می‌گذارند.

1. Cobb & Ross

به طور کلی در استراتژی حمله ممانعت از شناخته شدن یک مسئله به عنوان یک مسئله عمومی امری محوری، ولی زیر سؤال بردن پیش فرض‌ها و منطق عقبه ساخت آن مسئله به عنوان یک مسئله عمومی یا استراتژی دیگری است: در این تاکتیک صحت داده‌های مورد استفاده موافقان زیر سؤال می‌رود و روابط علی مورد ادعای موافقان مورد تردید قرار می‌گیرد. در همین راستا، بی‌اهمیت نشان دادن آن مسئله برای جامعه و ایجاد تردید در مورد آن در افکار عمومی از دیگر تاکتیک‌های از کار انداختن مسئله به عنوان یک مسئله عمومی است. مبهم نشان دادن مسئله، ایجاد نااطمینانی نسبت به خردمایه آن برای ایجاد ترس از تغییرات احتمالی، برجسته کردن اثرات منفی آن در جامعه، برجسته کردن هزینه‌های احتمالی حل آن مسئله و پیش‌بینی ناپذیر نشان دادن مسائل ایجاد ناشی از حل آن مسئله نیز می‌تواند مورد استفاده مخالفان قرار گیرد.

۳. **استراتژی تهدید:** اگرچه این استراتژی هزینه‌های زیادی برای مخالفان ورود یک مسئله عمومی به دستور کار دولت در پی دارد، ولی کماکان در فضای سیاسی کشورها وجود دارد. تهدیدهای سیاسی، اقتصادی یا حقوقی علیه گروه طراح آن مسئله عمومی می‌تواند نمونه‌هایی از این نوع استراتژی باشد. البته در برخی از کشورها استراتژی فوق با تطمیع نیز همراه است.

به طور کلی هر سه استراتژی منجر به پدیده بی‌تصمیمی می‌شوند؛ اگرچه بی‌تصمیمی همیشه پدیده بدی محسوب نمی‌شود.

تصمیم‌گیری با تأخیر

تأخیر در تصمیم‌گیری‌ها پدیده‌ای فراگیر در سیاست^۱، کسب‌وکار و همین‌طور زندگی شخصی افراد است. تأخیر در اتخاذ تصمیم‌ها بعضاً نوعی استراتژی محسوب می‌شود؛ زیرا تأخیر به عنوان توجیهی برای اتخاذ تصمیم‌های آگاهانه‌تر می‌تواند حائز اهمیت باشد. ولی این توجیه بعضاً لفافه‌ای برای استفاده‌های راهبردی از تأخیرهاست. بنابراین گاهی اوقات تأخیر در تصمیم‌گیری می‌تواند ارزشمند باشد. از این رو تأخیر در تصمیم‌گیری فی‌نفسه خود می‌تواند یک تصمیم باشد. به طور کلی تأخیر نوعی تاکتیک کند کردن یا به تعویق انداختن فرآیند تصمیم‌گیری است (Villar, 2016) به این هدف که وضع موجود حفظ شود. این تاکتیک عموماً توسط احزاب، بازیگران سیاسی در منازعه‌های مربوط به خط‌مشی‌ها دشوار رخ می‌دهد که نمی‌خواهند تغییراتی

رخ دهد. اگر گروهی از بازیگران سیاسی بخشی از فرآیند تصمیم‌گیری هستند ولی تغییر در اوضاع و احوال موجود را دوست ندارند، بهتر می‌دانند فرآیند تصمیم‌گیری را کند کنند یا به تأخیر بیندازند. اگر در طراحی فرآیند تصمیم‌گیری نقش نداشته باشند با متوقف کردن مشارکت خود در آن تصمیم‌گیری عملاً و حساب‌شده آن را به تأخیر می‌اندازند. برخی از طرفین یک مسئله عمومی که می‌خواهند آن را وارد دستور کار دولت کنند تا به نوعی خطامشی برای حل آن دست‌وپا کنند ممکن است دست به استفاده از تأخیرهای راهبردی بزنند؛ زیرا می‌دانند که در رساندن آن مسئله ناکام خواهند ماند. یا هیأت رئیسه مجلس می‌داند که اگر ورود یک مسئله عمومی در وضع موجود و ترکیب مجلس را به تأخیر بیندازد به احتمال زیاد با تغییر ترکیب مجلس احتمال رأی آوردن آن در مجلس به حداقل خواهد رسید؛ بنابراین دست به تأخیر راهبردی می‌زند.

با این حال در همه کشورها از جمله ایران رویه‌هایی الزامی وجود دارد که باید در صورت‌بندی و اجرای خطامشی‌های عمومی رعایت شود. بنابراین اگرچه مخالفان یک طرح یا لایحه ممکن است عمداً فرآیند تصمیم‌گیری‌های ملی را با کندی مواجه سازند، ولی برخی از تأخیرها ممکن است دستاورد طبیعی یک فرآیند مذاکره‌ای دشوار باشد. برای مثال اگر تصمیم‌گیری در مورد موضوعی نیاز به اجماع دارد، طبیعی است که فرآیند اجماع‌سازی زمان‌بر خواهد بود. برای تأخیر در تصمیم‌گیری‌ها علل مختلفی می‌توان ذکر کرد که می‌توان آن‌ها را در طبقه‌های زیر جای داد:

- **دلایل سیاسی:** دعوای سیاسی بر سر لحاظ نکردن منافع گروهی در آن تصمیم‌ها یا تأثیر آن تصمیم‌ها بر منافع آتی گروه‌های مخالف با ورود یک مسئله عمومی به درون دستور کار دولت، دغدغه‌ها نسبت به اثرات آن تصمیم بر انتخاب مجدد مخالفان در محافل تصمیم‌گیری سیاسی کشور، پایدار ساختن محرومیت گروه مخالف از برخی مزایا در سیستم سیاسی کشور، ترکیب نامتجانس مراکز تصمیم‌گیری برای توافق بر سر برخی تصمیم‌گیری، محاسبات هزینه‌ای دولت‌ها در حل مسائل و به طور کلی محاسبات سیاسی بازیگران سیاسی در محافل خطامشی‌گذاری کشور می‌تواند برخی از دلایل به تأخیر افتادن برخی از تصمیم‌گیری‌های راهبردی محسوب شود.
- **دلایل ایدئولوژیک:** تضاد مبانی فکری و ایدئولوژیک بازیگران و خطامشی‌گذاران بر سر راه‌حل یک مسئله عمومی می‌تواند به شدت تصمیم‌گیری در مورد یک موضوع را به تأخیر بیندازد. گروهی از بازیگران در مجلس که موضوعی را خلاف شرع می‌دانند و به حجیت شرعی نرسیده‌اند؛ یا گروهی دیگر که حامی حقوق بشر متداول هستند ممکن است دچار تعارضات فکری شوند و با استفاده از حداکثر انداختن مجلس، مانع تصمیم‌گیری در مورد موضوعی شوند و آن را به تأخیر بیندازند.

- **دلایل اجتماعی - فرهنگی:** تصمیم‌گیری در مورد موضوعی بعضاً با فضای اجتماعی و فرهنگی یک کشور ناسازگار است و تا شرایط فرهنگی - اجتماعی مهیا نشود تصویب آن موضوع واکنش‌های گسترده‌ای را در پی خواهد داشت. به پدیده حضور زنان در ورزشگاه‌های کشور، پدیده دوچرخه‌سواری بانوان و پخش بازی‌های ورزشی زنان در رسانه‌ها توجه کنید.
- **دلایل بین‌المللی:** برخی از تصمیم‌گیری‌های دولت متأثر از فضای بین‌المللی است؛ از این رو بعضاً به علت نبود فضای مساعد بین‌المللی دولت‌ها از اتخاذ برخی تصمیم‌های راهبردی احتراز می‌کنند تا فضای تخاصم یا بدبینی بین‌المللی نسبت به فرد را ایجاد نکنند.
- **دلایل مدیریتی:** اجرای برخی از تصمیم‌ها به علت نبود توان مدیریتی ممکن است به تأخیر بیفتد. به عبارت دیگر اجرای برخی از تصمیم‌ها نیازمند ظرفیت مدیریتی است که فقدان آن‌ها باعث تأخیر در اتخاذ آن تصمیم‌ها می‌شود تا پس از ظرفیت‌سازی آن تصمیم‌های راهبردی اتخاذ شوند. تأخیر در بهره‌برداری از پارس شمالی در بندر دیر استان بوشهر را شاید بتوان به این دلایل نسبت داد.
- **دلایل اقتصادی:** اتخاذ برخی از تصمیم‌ها هزینه‌های هنگفتی بر دولت‌ها و ملت‌ها تحمیل می‌کند؛ از این رو تأخیر در اتخاذ آن‌ها ممکن است بهترین راهبرد قلمداد شود. پرداخت یارانه تصمیمی بود که سال‌ها به تأخیر افتاده بود؛ زیرا دولت‌های مختلف بار هزینه‌ای آن را بر کشور تخمین زده بودند و پیامدهای احتمالی مخرب آن را ارزیابی کرده بودند. ولی در دوران ریاست جمهوری جناب احمدی‌نژاد تصمیم‌گیری شد.
- **دلایل قانونی:** گاهی اوقات اتخاذ تصمیم برای خط‌مشی‌های راهبردی با سند مادر یا قانون اساسی کشور در تضاد است. تنها راه تصویب و اتخاذ آن تصمیم‌ها اصلاح آن قوانین مادر است؛ بنابراین تا انجام آن اصلاحات، اتخاذ آن تصمیم‌ها به تأخیر خواهد افتاد.

پیامدهای تصمیم‌گیری تأخیری

برای بررسی پیامدهای تصمیم‌گیری تأخیری، حکومت و دولت بایستی دستگاه هوشمندانه تحلیل ریسک تصمیم‌گیری تأخیری را طراحی کند و نسبت به مخاطرات مهم تهدید کشورداری هشدارهای لازم را دریافت کند. این دستگاه محاسباتی می‌بایست مزایا و مخاطرات مترتب بر تصمیم‌های تأخیری را محاسبه کند و اثرات بلندمدت آن‌ها را بر حوزه‌های اقتصادی، سیاسی، فرهنگی - اجتماعی، حقوقی و همین‌طور تعاملات بین‌المللی ارزیابی کند که بی‌تردید تأخیر در

برخی تصمیم‌ها، ممکن است پیامدهای مخربی بر کشورداری بر جای بگذارد؛ زیرا تغییر در تصمیم‌ها لزوماً به اتخاذ تصمیم‌های بهتر منجر نمی‌شود. برخی از پیامدهای بی‌توجهی به تأخیر در تصمیم‌ها ممکن است:

۱. فرصت‌های بی‌نظیر فراوری کشور را هدر دهد.
۲. هزینه‌های هنگفتی بر کشور تحمیل کند.
۳. منجر به افزایش هزینه‌های عمومی شود.
۴. بسیاری از تصمیم‌های راهبردی دیگر را بی‌اثر سازد.
۵. به نبود بهره‌وری ملی در عرصه‌های مختلف استمرار بخشد.
۶. بی‌عدالتی‌های موجود در جامعه را پایدار سازد.
۷. امید به بهبودها در عرصه‌های مختلف جامعه را ناامید سازد.
۸. به اثربخشی ضعیف بسیاری از خط‌مشی‌ها، طرح، برنامه‌ها و پروژه‌های ملی تداوم بخشد.
۹. ریسک‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی - اجتماعی کشور را افزایش دهد.
۱۰. روحیه، انگیزه، حس شفقته به جامعه را در افراد کم‌رنگ کند.
۱۱. شأنیت، قاطعیت و اثربخشی کشورداری را زیر سؤال برد.
۱۲. منجر به بی‌تصمیمی در بسیاری از حوزه‌های کشورداری شود.
۱۳. به اتخاذ تصمیم‌های راهبردی بدی در سایر قلمروهای کشور منجر شود.
۱۴. به شکست در تحقق چشم‌انداز ملی کمک کند.
۱۵. از بهینه‌سازی بسیاری از تصمیم‌های راهبردی جلوگیری کند.

تصمیم‌های خوب در خط‌مشی‌گذاری

به طور کلی تصمیم‌های خوب در خط‌مشی‌گذاری تصمیم‌هایی هستند که:

۱. اقتصاد کشور را قوی‌تر می‌سازند و تاب‌آوری آن را ارتقا می‌دهند.
۲. اشتغال را افزایش می‌دهند و میل به کارآفرینی و نوآفرینی در کشور را تقویت می‌کنند.
۳. هزینه‌های اداره کشور را کاهش می‌دهند، بودجه عمومی را شفاف‌تر می‌سازند و کسری آن را کاهش می‌دهند.
۴. امنیت ملی همه‌جانبه (اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و نظامی) را تقویت می‌کنند و احساس وجود امنیت را در میان شهروندان برقرار می‌سازند.
۵. کشور را در برابر حملات تروریستی محافظت کرده و اطمینان ملی نسبت به هوشمندی استراتژیک ملی دستگاه‌های امنیتی کشور را در مردم ایجاد می‌کنند.

۶. جرم را در کشور کاهش می‌دهند و ضمن پیشگیری از وقوع جرائم در کشور هزینه ارتکاب به جرم را در کشور چنان افزایش می‌دهند که جسارت ارتکاب جرم در افراد جامعه کاهش یابد.
۷. بهداشت جسمانی و روانی جامعه را ارتقا و هزینه‌های آن را برای مردم کاهش می‌دهند.
۸. به فقرا نیازمندان و مستمندان کمک می‌کنند و آن‌ها را توانمند می‌سازند.
۹. حرمت علم و دانش را با ارتقای جایگاه تعلیم و تربیت ارتقا می‌دهند.
۱۰. به اقشار سالمند جامعه کمک می‌کنند و خدمات بهداشتی آن‌ها را با کیفیت‌تر می‌سازند.
۱۱. مسائل عمومی کشور را به سیاقی کارآمد و اثربخش حل می‌کنند و امید به رفع مسائل را در جامعه تقویت می‌کنند.
۱۲. با تکیه بر سازوکارهای زاینده و کلیدی عدالت را در جامعه گسترش می‌دهند و روح عدالت‌خواهی را در جامعه تقویت می‌کنند.
۱۳. مشارکت فعالانه و همدلانه شهروندان را ارتقا داده و آن‌ها در حکمرانی و اداره جامعه مشارکت می‌دهند.
۱۴. از فرآیندها و نهادهای دموکراتیک ملی-اسلامی حمایت می‌کنند و هزینه‌های دموکراسی را کاهش می‌دهند.
۱۵. ارزش‌ها و باورهای اصیل اسلامی-ملی را برجسته و در اذهان و قلب‌های مردم ساری و جاری می‌سازند.

بحث و نتیجه‌گیری

در این قسمت، ابتدا به بدتصمیمی، بی‌تصمیمی و تصمیم‌گیری تأخیری در ایران اشاره می‌شود. بی‌تردید از ابتدای پیروزی انقلاب اسلامی، راهبری کشور در پرتو انواعی از تصمیم‌های حکومتی (حکمرانی) میسر شده است. بندهند قانون اساسی کشور تجلی تصمیم‌هایی است که زیرساخت تصمیم‌های مختلف در سطوح متعدد جامعه است، از این رو در باب قوت و ضعف قانون اساسی کشور مباحث فراوانی در میان پژوهشگران و اندیشمندان کشور ردوبدل شده است (اگرچه مقاله‌ها و کتب تنسیق شده‌ای در این زمینه وجود ندارد و بیشتر نقد در میزگردها مطرح شده است). طوری که در سال‌های اخیر برخی‌ها از اصلاح یا تغییر در برخی از بندهای قانون اساسی کشور سخن گفته‌اند. برخی از افراد معاند با جوهره اسلامی بودن ایران آن را قانون اساسی مزاحم قلمداد کرده‌اند. با این حال عده‌ای که اصل انصاف در قضاوت را رعایت می‌کنند بر بهبود برخی از بندهای آن قانون تأکید دارند. برای مثال بر سر اینکه آیا تصمیم «ریاستی بودن جمهوری اسلامی» یک تصمیم راهبردی خوبی بوده است یا بد، جدلهایی وجود دارد. عده‌ای آن را یک

تصمیم‌گیری راهبردی بد می‌دانند که منشأ تعارضات ساختاری - نهادی در کشور شده است و عده‌ای دیگر آن را دموکراتیک‌تر می‌دانند. بنابراین تصمیم‌های بد راهبردی در قوانین مادر هر کشور می‌تواند تبعات جبران‌ناپذیری بر کشور وارد کند. در قلمروهای خط‌مشی‌های کشور نیز تصمیم‌های مختلفی در چهار دهه عمر انقلاب اسلامی اتخاذ شده‌اند. برای مثال در خط‌مشی صنعتی کشور، برخی‌ها استقرار صنایع آب‌بر در استان‌های کم‌آب نظیر یزد و اصفهان را ضربه‌ای مهلک به محیط زیست این دو استان دانسته‌اند؛ تصمیم‌هایی که بیشتر ریشه سیاسی داشته تا توجیه اقتصادی و زیست‌محیطی. سدسازی افراطی در کشور نیز به‌شدت مورد انتقاد واقع شده است و برخی آن را از تصمیم‌های راهبردی بد محسوب کرده‌اند؛ زیرا محیط زیست را با بحران مواجه ساخته است. به نظر برخی‌ها گسترش بی‌حدوحصر تحصیلات تکمیلی در کشور و حاکمیت دانشگاه‌های بازاری از تصمیم‌های راهبردی بدی است که «امنیت علم» در ایران را نشانه رفته است؛ حتی اگرچه در این میان دانش خوبی هم تولید شود، بازهم مورد تردید و شک خواهد بود. گسترش بی‌حدوحصر دانشگاه‌ها در سراسر کشور که تعداد آن‌ها از دانشگاه‌های آمریکا و ژاپن بیشتر است از جمله تصمیم‌های راهبردی بدی است که تبعات حال و آینده آن کیفیت‌کشور‌داری ایران را زیر سؤال برده و خواهد برد. گسترش بی‌حدوحصر بانک‌های خصوصی در ایران تصمیم راهبردی بدی بوده است که بعد از سال‌ها نظام مدیریتی کشور پی به تبعات آن برده است و اکنون در حال تغییر این تصمیم‌هاست. ورود نظامیان به عرصه اقتصاد نیز از منظر برخی‌ها یکی از تصمیم‌های راهبردی بدی بوده است که برخی‌ها در بدنه حکمرانی کشور نیز به آن نقد وارد کرده‌اند؛ اگرچه تبعات مثبتی نیز بنا به شرایط اولیه کشور در پی داشته است. تمرکز بر صنایعی که بعد از چهار دهه هنوز برای تولید محصولاتش به‌شدت وابسته به بیرون است نیز از نظر برخی‌ها که مدعی «تعامل بین‌الملل رمز پیشرفت است» هستند نیز از تصمیم‌های راهبردی بدی است که مردمان این کشور با کشته شدن در جاده‌ها باید تاوان آن را پس بدهند. عده‌ای پرداخت یارانه به همه افراد جامعه بدون سرند داراها و ندارها را از بدترین تصمیم‌های راهبردی کشور تصور می‌کنند که آینده کشور را به‌شدت آسیب‌پذیر ساخته است. در حوزه‌های خط‌مشی خارجه نیز برخی‌ها اشغال سفارت عربستان و انگلیس در سال‌های اخیر و همین‌طور سفارت آمریکا را تصمیم‌های بدی تصور می‌کنند؛ اگرچه امام (ره) آن را انقلاب دوم نامید. همان‌طور که برخی تصمیم ایران برای ورود به انرژی هسته‌ای را تصمیمی بد می‌دانند؛ اگرچه عده‌ای دیگر آن را زیرساخت عزت ملی تصور می‌کنند که صرفاً به کاربردهای نظامی آن نباید اندیشید بلکه به کاربردهای وسیع آن در عرصه مختلف باید متمرکز شد.

بی‌تصمیمی در فضای تصمیم‌گیری کشور نیز از منظر تحلیلگران مختلف مظاهر متنوعی

دارد. یکی از مظاهر بی‌تصمیمی که کماکان کشور را دچار تنگنای مالی کرده است مشخص نکردن واجدین دریافت یارانه در کشور است. از عمر دولت یازدهم بیش از ۶ سال می‌گذرد و کماکان کشور معطل تصمیم‌گیری در این عرصه است. بسیاری از سرمایه‌های مورد نیاز برای سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها و عرصه نوظهوری نیازمند بودجه است، ولی ماهانه حجم عظیمی از این بودجه‌ها باید به افرادی داده شود که خود می‌توانند به صدها نفر یارانه پرداخت کنند. در عرصه‌های دیگر کشور هم برخی موارد وجود دارد که کماکان در هاله بی‌تصمیمی قرار گرفته است و کماکان کشور باید هزینه‌های نامعلوم بودن تکلیف آن‌ها را بپردازد.

اگرچه خط‌مشی‌گذاران و سیاستمداران کشور به‌خوبی می‌دانند که در چهار دهه از عمر انقلاب اسلامی در عرصه‌های مختلف چه تصمیم‌هایی در عرصه حکمرانی و مدیریتی با تأخیر صورت گرفته است و تبعات آن‌ها برای کشور چه بوده است؛ ولی تعیین تکلیف استخدام معلمان حق‌التدریس پس از ۲۰ سال، نمونه‌ای از تصمیم‌گیری با تأخیر در کشور بوده است که تبعات آن بایستی به‌دقت بررسی شود. برخی از کسانی که در جریان فضای تصمیم‌گیری اواخر جنگ عراق علیه ایران نبوده‌اند پذیرش قطعنامه ۵۹۸ را نوعی تصمیم‌گیری راهبردی با تأخیر می‌دانند که مانع ورود غرامت جنگی از طرف عربستان و کویت شد؛ اگرچه بر سر واقعیت پرداخت غرامت از سوی این دو کشور چندان بحث نمی‌کنند که آیا واقعاً این دو کشور غرامت پرداخت می‌کردند یا خیر؟ و آیا پذیرش در آن زمان باعث ایجاد فرصت حمله مجدد عراق به ایران نمی‌شد؟ بی‌تردید قضاوت در مورد تصمیم‌ها بر اساس پارادایم فکری یا فلسفه عقبه قضاوت‌کنندگان می‌تواند متفاوت باشد. نظر کسانی که حجیت شرعی را زیربنای تصمیم خود قرار می‌دهند با کسانی که منافع گروهی و حزبی را معیار تصمیم‌گیری خود می‌دانند متفاوت است. از این رو قضاوت در مورد تصمیم‌ها، بی‌تردید دچار سوگیری‌هایی خواهد بود. واکاوی معیارهای تصمیم‌های فراحکمرانی خوب، تصمیم‌های حکمرانی و تصمیم‌های مربوط به خط‌مشی‌ها و همین‌طور معیارهای تصمیم‌گیری‌های مدیریتی خوب در بستر فضای اسلامی، سنجش اثر تصمیم‌های راهبردی بد بر عملکرد حکومت و همین‌طور واکاوی دلایل بی‌تصمیمی در مورد برخی موضوعات در ایران و علل تأخیر در تصمیم‌گیری در مورد برخی دیگر از موضوعات در کشور می‌تواند محورهای پژوهشی خوبی برای پژوهشگران حوزه تصمیم‌گیری باشد.

درنهایت باید گفت که کشورداری چیزی جز اتخاذ تصمیم‌های مختلف در شرایط مختلف نیست؛ زیرا چارچوب حکمرانی کشور که از قبیل خط‌مشی‌های ملی بر رفتار، گفتار و اندیشه جامعه ساری و جاری می‌شود مستلزم لحظه‌لحظه تصمیم‌گیری است. حاکمان، خط‌مشی‌گذاران متولی اتخاذ تصمیم‌های راهبردی‌اند؛ تصمیم‌هایی که زیرساخت تصمیم‌های عملیاتی در سرتاسر

شبکه مدیریتی کشور است. اتخاذ تصمیم‌های راهبردی بد در این سطح، احتراز از اتخاذ تصمیم‌های راهبردی مناسب و دچار شدن به سندرم بی‌تصمیمی و اتخاذ تصمیم‌های راهبردی با تأخیر می‌تواند خسارات جبران‌ناپذیری بر کیفیت کشورداری وارد کند. فهم علل اتخاذ تصمیم‌های راهبردی بد و همین‌طور تداوم سندرم بی‌تصمیمی در عرصه‌های کلیدی تصمیم‌گیری کشور و تحلیل و درک دلایل تأخیر در تصمیم‌گیری‌های ملی می‌تواند برای ارتقای کیفیت کشورداری مفید باشد. نویسنده مدعی است مآخذ حیف‌ومیل‌های موجود در کشور را می‌توان از قبیل این سه‌گان تصمیم‌گیری تبیین کرد.

مآخذ

- اسمیت، کوین بی، لاریمر، کریستوفر دابلیو (۱۳۹۲). درآمدی بر نظریه خط‌مشی‌گذاری عمومی. ترجمه حسن دانائی‌فرد. تهران: نشر صفار.
- Bachrach, P., & Baratz, M. S. (1992). Decisions and nondecisions: An analytical framework. *The American Political Science Review*, 57(3), 632-642.
- Cobb, R. W., & Ross, M. H. (1997). *Cultural strategies for agenda denial*. Lawrence: University of Kansas Press.
- Crew, L. (2014). Why is Britain badly governed: Policy blunders 1980-2010. *Political Insight*, 5(1), 4-9.
- Dahl, R. (1961). *Who governs? Democracy and power in an American city*. London: Yale University Press.
- Hardaker, B., Fleming E., & Lien, G. (2009). How Should government make risky policy decisions? *Australian Journal of Public Administration*, 68(3), 256-271.
- Golman, R., Hagmann, D., & Loewenstein, G. (2017). Information avoidance. *Journal of Economic Literature*, 55(1), 96-135
- Hickson, D. J., Butler, R. J., Cray, D., Mallory, G. R., & Wilson, D. C. (1986). *Top decisions: Strategic decision-making in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kasdan, D. O. (2018). Toward a theory of behavioral public administration. *Internation Review of Administrative Sciences*, 2(1), 1-17.
- Rose, R., & Davies, P. (1994). *Inheritance in public policy: Changing without choice in Britain*. London: Yale University Press.

- Sweeny, K., Melnyk, D., Miller, W., & Shepperd, J. A. (2010). Information avoidance: Who, what, when, and why. *Review of General Psychology*, 14(4), 340-353.
- Van Harreveld, F., Van Der Pligt, J., & Nordgren, L. (2008). The relativity of bad decisions: Social comparison as a means to alleviate regret. *British Journal of Social Psychology*, 47(1), 105-117.
- Vilarr, R. (2016). Deyad decisions-how long is too long? *Journal of Hip Preservation Surgery*, 3(3), 169-170.

