

## بررسی مبانی عقلانیت در تصمیم‌گیری

محمد شیخ‌زاده\*

رجبعلی شیخ‌زاده\*\*

**چکیده:** برخی مدیریت را معادل «تصمیم‌گیری» می‌دانند؛ زیرا عمده‌وظیفه مدیر در هدایت یک سازمان، اتخاذ تصمیم‌های مناسب در شرایط مختلف است. هر مدیری با توجه به شرایطی که در آن نیاز دارد، دست به یک تصمیم‌گیری عقلانی می‌زند. در نظریه‌های مدیریت، مباحث زیادی در خصوص تصمیم‌گیری مطرح شده است. این مقاله به دنبال بررسی ریشه‌های عقلانیت در تصمیم‌گیری است. لذا ابتدا تعریفی از عقل و عقلانیت ارائه می‌شود؛ سپس بر اساس یک سیر تاریخی عقل و عقلانیت از دیدگاه فلاسفه قرون باستان، قرون وسطی و پس از آن، همچنین، انواع عقلانیت در مباحث فلسفی و اجتماعی بررسی می‌شود. با توجه به جایگاه ویژه ماکس وبر در مباحث عقلانیت و دیوان‌سالاری، بحثی در رابطه با دیدگاه‌های وبر در خصوص عقلانیت ارائه می‌گردد. در ادامه نمونه‌ای از عقلانی شدن جوامع با عنوان مک‌دونالدی شدن جهان ذکر می‌شود. در پایان نیز جایگاه عقلانیت در «نظریه سازمان»، و به ویژه مباحث تصمیم‌گیری بحث و بررسی می‌شود.

**کلیدواژه:** عقلانیت، فرایند عقلانی شدن، انواع عقلانیت، قفس آهنین عقلانیت، مدل عقلانی تصمیم‌گیری.

---

\* دانشجوی دکتری مدیریت دانشگاه تهران

\*\* دانشجوی دکتری مدیریت دانشگاه امام حسین (ع)

## مقدمه

دنیای امروز، دنیای رقابت است؛ رقابتی سخت، فشرده و بی‌رحم. شدت این رقابت در سطح تجارت جهانی و حتی ملی به حدی رسیده است که بی‌تردید می‌توان ادعا کرد که کمترین تصمیم و حرکتی در حوزه سازمان‌های بین‌المللی را می‌توان مشاهده کرد که تحت تأثیر فضای رقابت به شکل مستقیم یا غیرمستقیم نباشد.

در عصر جدید بحث عقلانیت، سرچشمه و سرنخ بسیاری از مباحث دیگر است و مباحث فراوانی با آن پیوند دارد؛ گرچه این بحث به تعبیری مهم‌ترین دستاورد معرفت‌شناسی جدید است، با ابهامات و اختلاف دیدگاه‌های فراوانی همراه است. هنوز معرفت‌شناسان دیدگاه واحدی در باب عقلانیت ندارند و تصاویر گوناگونی از آن ترسیم می‌کنند. بنا بر ادعای ماکس وبر جلوه‌ای از عقلانی بودن در تمام فرهنگ‌ها وجود دارد. عقلانیت و قدرت دو پارادایم حاکم بر نظریه‌های سازمان و مدیریت بوده‌اند.

در این مقاله جایگاه عقلانیت در تصمیم‌گیری و مدیریت را بررسی می‌کنیم. نخست، تعریفی از عقلانیت و انواع و جایگاه آن در نظریه سازمان ارائه می‌شود؛ سپس، به مقوله تصمیم‌گیری به عنوان یکی از وظایف مهم مدیریت و انواع مدل‌ها و رویکردها در تصمیم‌گیری خواهیم پرداخت.

## ۱. تعریف عقل و عقلانیت

عقل در لغت به معنای تعقل و تدبر و فهم اشیاء است و در اصطلاح معانی بسیاری دارد که از جمله علم به مصالح و مفاسد و درک حسن و قبح اعمال است (حائری، ۱۳۶۱، ص ۲۴۰). عقلانی شدن (مفهومی که توسط وبر به کار برده شده است)، فرایندی است که به وسیله آن شیوه‌های محاسبه دقیق و سازماندهی شامل قواعد و روش‌های انتزاعی، به طور فزاینده بر زندگی اجتماعی حاکم می‌شود. عقلانیت (rationality) (طبق تعریف هابرماس) از میان برداشتن موانعی که ارتباط را تحریف می‌کنند، است؛ اما معنای کلی‌تر، نظامی ارتباطی است که در آن اخطار، آزادانه ارائه می‌شود و در برابر انتقاد حق دفاع دارند.

## ۲. عقل و عقلانیت از دیدگاه فلاسفه قرون باستان

فلاسفه یونان معتقد بودند معرفتی که از راه عقل به دست می‌آید، کاملاً تضمین شده و قابل اعتماد نیست و بخشی از آن همانند فرضیه است. این فرضیه‌ای شمردن معرفت در عقل‌گرایی انتقادی به تمام حوزه‌های معرفت بشری بسط داده شده است. به ظاهر برمانیدس اولین فیلسوفی است که برای کشف حقیقت، ادراکات حسی و ظاهری را کنار گذاشته و مجرد تعقل را کافی دانسته است.

با توجه به اینکه سقراط عقاید خود را نمی‌نوشت و هرگز اظهار علمی قطعی نمی‌کرد و پیوسته اصرار بر نادانی خویش داشت، اصول مهم مسائل فلسفی او را نمی‌توان به درستی شناخت و هیچ مأخذی جز افکار افلاطون و ارسطو برای شناخت در دست نیست. سقراط به شدت بر محدودیت معرفت بشری و خطاپذیری عقل آدمی تأکید داشت. به عقیده افلاطون محسوسات ظواهرند، نه حقایق؛ و عوارض و گذرند، نه اصیل و باقی؛ و علم بر آن‌ها تعلق نمی‌گیرد بلکه محل حدس و گمان‌اند و آنچه علم به آن تعلق می‌گیرد، عالم معقولات است. افلاطون معتقد است انسان، عقلی است که اسیر زندان تن است و دارای سه جزء مهم است: یک. سر، مقر عقل است؛ دو. سینه، مقر عواطف و همت و اراده است؛ سه. شکم، جای شهوات است (خیری، ۱۳۷۷، ص ۵۴).

از نظر ارسطو عقل بر سه دسته است: «عقل هیولایی»؛ «عقل بالملکه» و «عقل فعال». به نظر او برای هر حیوانی عقل مفارقی است و در بعضی حیوانات آن عقل اظهر و این است و در بعضی اخفاست. ارسطو معتقد است که فضایل عقلی بالاتر از فضایل اخلاقی است و عبارت‌اند از: فهم و فراست، ذوق سلیم، قوه تمیز و موقع‌شناسی.

به عقیده رواقیان، آنچه که افلاطون مثال و ارسطو صورت و یا تصویر می‌خواندند، تنها در ذهن موجود است. ذهن انسان لوحی ساده است و معلومات او منحصرراً از خارج به دست می‌آید. رواقیان معتقد به عقل مستقل از بدن نبوده‌اند. به عقیده آن‌ها فهم انسان چهار مرتبه دارد: یک. وهم؛ دو. گمان؛ سه. ادراک و چهار. علم که مرتبه یقین است.

### ۳. عقل و عقلانیت از دیدگاه فلاسفه قرون وسطی و پس از آن

رنسانس و اکنشی را بر ضد زهد و توجه به دنیای دیگر همراه آورد و عقول مردم را به زندگانی که روی همین سیاره زمینی می‌توانند داشته باشند، متوجه کرد. هرمن رندال، نویسنده کتاب سیر تکامل عقل نوین، معتقد است اروپای غربی به کمک تحقیقات و پس از کوشش‌های درازمدت و جانفرسای نزدیک اواخر قرن هفدهم توانست معرفت علمی را در عقل طبقه روشنفکر نفوذ دهد.

فرانسیس بیکن معتقد است باید پدیده‌ها را با چشم خشک علمی نگاه کرد. وی همچنین معتقد است که انسان دارای سه قوه ذهنیه است: یک. حافظه، که به تاریخ مدنی و تاریخ طبیعی مربوط است؛ دو. متخلیه، که مربوط به شعر است؛ و سه. عقلیه، که به فلسفه می‌پردازد.

دکارت می‌گوید انسان بر تحصیل علم، یعنی فهم حقیقت و معلوم ساختن مجهولات توانایی دارد. افراد بشر چون همه انسان‌اند، همه قوه تعقل را که وسیله کسب علم است، یکسان دارند لیکن همه آن را یکسان به کار نمی‌برند.

جان لاک معتقد است که معقولیت تنها معیار پذیرفتن هر چیز است. به عقیده او عقل دارای چندین قوه است: ادراک؛ حفظ؛ تمیز؛ سنجش و ترکیب که مشترک انسان و حیوان است؛ و تجرید که مخصوص انسان است. به عقیده لاپینتز، در هر موجودی از موجودات، کامل‌ترین جوهر فرد، نفس یا روح و یا عقل است. به عقیده کانت، ذهن انسان سه قوه دارد که عبارت‌اند از: «حس»؛ «فهم» و «عقل» (خیری، ۱۳۷۷، ص ۵۸).

### ۴. انواع عقلانیت در مباحث فلسفی

یک. عقلانیت نظری: وصف باورها به عقلانیت (باور به  $p$  معقول است).

دو. عقلانیت عملی: وصف افعال و رفتارها به عقلانیت (رفتار  $x$  رفتار معقولی است).

سه. عقلانیت ارزش‌شناختی: وصف ارزش به عقلانیت (این ارزش، ارزش معقولی

است) (ریتزر، ۱۳۷۴، ص ۴۵).

عقلانیت و ضد عقلانیت: ارسطو می‌گوید از میان حیوانات فقط انسان از موهبت عقل

و قوه عاقله برخوردار است و فلاسفه مسلمان هم بالاترین تجلی قوه عاقله را در

ویژگی ناطق بودن انسان دانسته‌اند. در مقابل اشیای خارجی مثل درخت یا میز شأن موصوف به عقلانیت ندارند. در چنین حالتی ما عقلانیت را در مقابل ضد عقلانیت به کار می‌بریم. عقلانیت (به معنای وسیع) در مورد آدمیان به کار می‌رود و در مقابل ضد عقلانیت برای اشیاء به کار برده می‌شود (ریتزر، ۱۳۷۴، ص ۱۰۳).

**عقلانیت نوعی و عقلانیت هنجاری:** در عقلانیت نوعی، (generic rationality) موصوف به عقلانیت توانایی به کارگیری عقل را دارد و می‌تواند ملاک‌های عقلانیت را برآورده سازد، اما بدان معنا نیست که همیشه درست از آن استفاده شود. عقلانیت هنجاری (Normative Rationality) به عقیده استن مارک، به کارگیری عقل و ملاک‌های عقلانیت است. عقلانیت نوعی شرط لازم برای عقلانیت هنجاری است، ولی شرط کافی نیست؛ از دیدگاه منطقی هر عقلانیت هنجاری، عقلانیت نوعی است، ولی برخی عقلانیت نوعی، عقلانیت هنجاری هستند و برخی نیستند (عموم و خصوص مطلق).

**عقلانیت وظیفه‌شناختی:** انجام دادن وظایف معرفت‌شناختی خاصی که در مقام ارزیابی و باور وجود دارند؛ مثلاً وظایف اخلاقی، باید و نبایدهای ناظر بر رفتار هستند و متکی بر نوعی ارزیابی اخلاقی است و وظایف معرفت‌شناختی، به ارزیابی باورها مربوط می‌شوند.

**عقلانیت ابزاری:** بررسی ابزارهایی که ما را به هدف می‌رسانند، یا اینکه هیچ چیز فی‌نفسه معقول نیست. فولی معتقد است که همه ادعاهای عقلانیت معطوف به هدف‌اند. وقتی عقلانیت ابزاری را با عقلانیت وظیفه‌شناختی مقایسه می‌کنیم، متعارض به نظر می‌رسند، چرا که به دو شیوه متفاوت عقلانیت را توصیف می‌کنند. دیدگاه ابزاری عقلانیت را در ارتباط ابزارها با اهداف می‌یابد و دیدگاه وظیفه‌شناختی عقلانیت را یک وظیفه معرفت‌شناختی تعریف می‌کند. عقلانیت ابزاری با چنین برداشتی به هیوم ارجاع داده می‌شود، او معتقد بود: عقل برده احساسات و عواطف است، عقل فقط می‌تواند در تعیین ابزارهایی برای رسیدن به هدف‌های خاص ما را یاری رساند، اما خود این اهداف را عقل تعیین نمی‌کند بلکه احساسات و عواطف‌اند که این اهداف را تعیین می‌کنند (خیری، ۱۳۷۷، ص ۶۶).

استن مارک برای رفع این نقصان، معنایی جامع از عقلانیت را بیان می‌کند که هم شامل ابزارها و هم شامل اهداف می‌شود. او این عقلانیت را «عقلانیت کل‌نگر» می‌نامد. در این عقلانیت اهداف مناسب و ابزارهای مناسب برای رسیدن به آن اهداف تعقیب می‌شود.

### ۵. انواع عقلانیت در مباحث اجتماعی

**عقل مدرنیته:** به مفهوم عقل خودبنیاد است که به درک عقلانی بشر اصالت می‌دهد و او را بی‌نیاز از راهنما و وحی و شریعت می‌داند و بر آن است که انسان می‌تواند با پای خرد بشری و عقل جمعی به فهم و کشف و حل مسائل زندگی خویش دست یابد.

**عقل اسلامی (فقهی):** در ادبیات اسلامی و متون فقهی به وفور استناد به عقل را مشاهده می‌کنیم. منابع اجتهاد و استنباط عبارت‌اند از: «کتاب»؛ «سنت»؛ «اجماع» و «عقل». منظور از عقل در اینجا عقل فقهی است؛ نه عقل مدرنیته. عقل فقهی، یعنی عقل در صورتی که کاشف از قول معصوم یا شارع باشد، حجت است؛ در نتیجه، ممکن است احکامی را از شریعت استنباط کند که در تعارض با عقل خودبنیاد و خرد جمعی بشر قرار گیرد (انجمن جامعه‌شناسی ایران، ۱۳۸۳، شماره ۱).

**روشنگری:** تحول فکری بود که در قرن هفدهم آغاز شد و می‌توان آن را مقدم بر انقلاب فرانسه و یکی از علل آن دانست. این پدیده در میان ملت‌های مختلفی شکل گرفت. آنچه متفکران روشنفکر را متحد کرد، تعهد نسبت به کاربرد عقل، تفکر منطقی (عقلانی) و اعتقاد به تفکر علمی و قابلیت کاربردی آن در جهان اجتماعی بود. متفکران روشنفکر معارض غیرعلمی بودن (غیرعقلانیت، عقیده به خرافات) علم سنتی بودند و خردمندی را پذیرفته بودند (ریتزر، ۱۳۷۴، ص ۱۰۳).

از نظر هابرماس مداخله دولت و متعاقب آن رشد خرد ابزاری به نقطه خطرناکی رسیده‌اند و امکان نوعی «ناکجاآباد منفی» را پدید آورده‌اند. عقلانی شدن پیشرونده تصمیم‌گیریهای عمومی به نقطه‌ای رسیده که ممکن است امر سازماندهی اجتماعی و تصمیم‌گیری به رایانه‌ها واگذار شود و از عرصه بحث عمومی به کلی خارج شود. به نظر وی شناخت علمی به معنای اثباتی تنها بر یک دسته از علایق انسانی یعنی فنی

است. وی در مقابل علایق انسانی درک روابط تفاهمی و بین‌ذهنی را که بر ویژگی زبان در انسان تکیه دارد، مبنای حوزه شناخت تأویلی می‌داند. بر همین اساس هابرماس از دو خط عقلانیت در تمدن، یعنی «عقلانیت فرهنگی» و «عقلانیت ابزاری» بحث کرده است. گسترش حوزه عقلانیت ارتباطی مستلزم گسترش تواناییهای کلامی و ارتباطی است. در «نظریه کنش ارتباطی»، برای عقل سه فعالیت ذکر شده است: یک. فعالیت ابزاری، که برای دستیابی به هدف از روش فنی استفاده می‌کند؛ دو. فعالیت راهبردی (استراتژیک)، تا جایی که ضرورت دارد از روش فنی استفاده می‌کند، ولی مقهور روش فنی نیست و سه. فعالیت ارتباطی، در این مرحله عقل دستیابی به هدف را در اولویت قرار نداده، بیشتر دنبال تفاهم است (هولاب، ۱۳۷۵، ص ۶).

#### ۶. وبر و عقلانیت

در نظر وبر کار فکری صرفاً در جریان کاربرد آن در عمل معنا می‌یافت و شاید همین امر سبب شد که وی بعدها از تأملات متافیزیکی بیشتر به روش‌شناسی علمی علاقه‌مند شود. زمینه مطالعات وبر تشریح کیفیت تکامل تمدن غرب بر حسب عقلانیت فزاینده آن بود. وی همچنین کوشید پیدایش تمدن صنعتی را با تأکید بر ویژگیهایی که آن را از شکل‌های دیگر و پیشین جامعه متمایز ساخت، توضیح دهد. از نظر وبر جهان برای نخستین بار شاهد آفرینش یک نظم اجتماعی برنامه‌ریزی شده است که در زمینه اقتصاد به مدد ابزارهای سرمایه‌داری و در قلمرو اندیشه به کمک روش‌های علم و در عالم سیاست با دست‌اندازی و دخالت دیوان‌سالاری پدید آمده است.

توجه صریح به مسئله عقلانیت از رهگذر مسئله دیوان‌سالاری وبری در مدیریت طرح شده است. از دیدگاه وبر فقط روابط مبتنی بر قدرت عقلایی - قانونی و سنتی دارای ثبات کافی بوده و مبنایی برای شکل بخشیدن به ساختارهای اداری دائمی ارائه می‌دهند. در خلال قرن اخیر به خصوص در جوامع غربی ساختارهای سنتی به تدریج جای خود را به ساختارهای عقلایی - قانونی داده است، که بیشترین نمود آن را در دولتهای جدید و مؤسسات سرمایه‌داری بسیار پیشرفته با توجه به برتری صرفاً فنی آنها نسبت به دیگر اشکال سازمان می‌توان یافت. در ارائه تحلیل دیوان‌سالاری، وبر معتقد به

خردمند بودن جهان یا استیلاي اعمال قدرت بر مبنای قانون به روش عقلایی بخردانه است (شیخاوندی، ۱۳۷۴).

**فرایند عقلانی شدن غرب:** یکی از نتایج عمده فرآیند عقلانی شدن نظام دیوانسالاری است. با عطف به زندگی‌نامه وبر ذکر این نکته که دیوانسالاری در واقع خانه پدری وبر بوده است، بسیار جالب خواهد بود. پدر وبر سیاستمدار و یک بوروکرات بود که شدیداً به دولت آلمان متعهد بود. بنابراین، علاقه وبر به دیوانسالاری بیانگر علاقه او به نظامی است که بتواند تا حد زیادی معرف پدرش باشد. واضح است که وبر در نتیجه توجهی که به پدرش داشت شدیداً به نظام دیوانسالاری علاقه نشان می‌داد. وبر بسیاری از خصوصیات عقلانی نظام سلسله‌مراتب سازمانی (از قبیل کارایی، دقت، ثبات، قابلیت اعتماد، سنجش‌پذیری و سودآوری در حوزه‌های متفاوت و گوناگون) را ستایش می‌کرد. با وجود این حتی هنگامی که ویژگیهای معنوی این نظام را می‌ستود، به شکلی قوی‌تر از آن انتقاد می‌کرد (تبدیل شدن به یک چرخ دنده در ماشین) (ریترز، ۱۳۷۴، ص ۱۰۳).

**علل پیدایش سرمایه‌داری در غرب:** نخستین اثر عمده وبر «اخلاق پروتستانی و روحیه سرمایه‌داری» است. این کتاب سرنخهایی از یک تماس پیچیده به دست می‌دهد که در خیزش سرمایه‌داری دخالت داشت و بیانگر نقشی بود که اعتقادات دینی در برانگیختن تجار برای پاینده ساختن سرمایه‌داری در قرون هفدهم و هجدهم میلادی ایفا کردند. ماکس وبر اشاره می‌کند که طرز تلقی سرمایه‌داران جدید تنها به منظور سود اقتصادی نبوده است، چنین سودجویی در همه جای تاریخ جهان وجود داشته است بدون اینکه به اقتصاد و تولید انبوهی بینجامد. یکی از ویژگیهای تولید انبوه و نظام سودسالاری طرز تلقی با برخورد منتظم و روش‌شناسانه است. وبر دریافت که این نحوه نگرش منظم خردمندانه نخست در سپهر دیگری یعنی در فضای باورهای دینی به تندروترین پرتستانها اندکی پس از اصلاح، خودنمایی کرد. سخت‌کوشی به طور مداوم و منظم بدون چشم‌داشت سود، اما تحت فشار مستمر، تا در پی موفقیت شخصی فرد دریا بد که دستاورد او نشانه‌ای است که از طرح جبری خداوند و موفقیت او گواه بر برگزیدگی برای رستگاری است، بدین طریق عقاید دینی پروتستانهای افراطی نوعی طرز



برخوردی را به وجود آورد که به پیدایش سرمایه‌داران موفق انجامید و سپس انقلاب صنعتی را سبب شد. این نظریه به عنوان «تز وبر» شناخته شد و از بدو انتشار در سال ۱۹۰۴م. مباحث موافق و مخالفی را برانگیخت (خیری، ۱۳۷۷، صص ۶۸-۶۹).

عقلانی‌سازی ممکن است در ظاهر فرآیند جستجو کردن کارآترین وسایل نسبت به همه اهدافی که به طور اتفاقی بر می‌گزینیم، تعریف شود؛ ماکس وبر بر اساس درک این مفهوم جهان غرب را در حال رشد فزاینده عقلانی می‌دید که چشم‌انداز عقلانی‌سازی دیوان‌سالاری بود. دیوان‌سالاری از نظر وبر به شکلی از سازمان اطلاق می‌شود که خودش را با کارآمدترین وسایل برای رسیدن به اهداف مجهز می‌کرد. به عقیده ماکس وبر «عقل‌گرایی» سبب توسعه سرمایه‌داری در غرب گردید. وی اصطلاح عقل‌گرایی را به عنوان یک اصطلاح هنری به کار برده و منظور از آن نظامی اقتصادی است که مبتنی بر انطباق منظم و حسابگرانه ابزار اقتصادی به منظور دستیابی به نفع اقتصادی باشد و این روحیه دستاورد نهضت‌هایی است که منشأ آنها انقلاب‌های دینی قرن شانزدهم میلادی است که تحصیل ثروت را نه فقط یک حرفه بلکه یک وظیفه دینی تلقی کرد (وبر، ۱۳۷۴، ص ۱۸).

**قفس آهنین عقلانیت:** به طور کلی ترس وبر از چیزی بود که او آن را قفس آهنین عقلانیت می‌نامید، هراس و وا همه او از این بود که وقتی همه جنبه‌های جامعه‌ای نوین به میزان زیادی عقلانی شد، دیگر نه راهی برای رهایی و گریز، و نه جایی برای پناه بردن وجود خواهد داشت. به نظر وبر دیوان‌سالاری تجسم عقلایی شدن بود. دیوان‌سالاری از نوعی قفس آهنین استفاده می‌کند تا کسانی که در آن نظام کار می‌کنند، محبوس نگاه دارد. به علاوه به مجرد اینکه بخش‌هایی از جامعه به دیوان‌سالاری مبتلا می‌شود، قفس آهنین نیز گسترش می‌یابد و افراد زیادتری را در خود جای می‌دهد. بزرگ‌ترین ترس وبر از «قفس آهنین» بود که او آن را نتیجه عقلانی شدن و در بهترین شکل توجیهی، فرآیند سازمانی شدن می‌دانست. او نظام دیوان‌سالاری را نظامی گریزناپذیر و مستمر در میان مستحکم‌ترین نهادهایی که پس از تأسیس متلاشی شده‌اند، تشریح کرد (ریترز، ۱۳۷۴، ص ۲۱۵).

**نقد عقلانی شدن:** پنداشت عقلانی شدن، عامل وحدت‌دهنده روش، پژوهشها و فلسفه وبر است. در این جهان همه چیز عقلانی شده است. اقتصاد از لحاظ سازمان، رفتار معاملات، محاسبه، جستجوی حداکثری سود، به کارگیری فن و علم تحصیلی خردمندانه است. حقوق عقلانی شده است که بر حسب مقررات و قاعده که خود با مجموعه قوانین بر اساس اصول تنظیم شده‌اند، به قضاوت می‌پردازد.

دیوان‌سالاری عقلانی شده است و در آن همه چیز تابع قانون و شناختهای دقیق است. مذهب نیز عقلانی است (دست‌کم به معنای جزئی عقلانی شدن) و شرایط رستگاری را دستگامند کرده است. حتی رفتار آدمی در معرض مخاطره عقلانی شدن قرار گرفته است. هدفها و وسایل با اندیشه همراه شده‌اند، دیگر سنتی وجود ندارد، چیزی جز فن و پیش‌بینی مطرح نیست، انسان جز محاسبه چیزی نمی‌شناسد (آرون، ۱۳۷۶، ص ۱۴۷).

ماکس وبر علیه این عقلانی شدن، رستگاری را فقط در آزادی غیرعقلانی و کامل می‌دید و خواهان آن بود. آزادی‌ای که البته به زیان عرصه‌هایی که به حق عقلانی شده‌اند، گسترش نیابد. وبر عقلانی شدن علوم تحصیلی را تماماً، البته نه شادمانه، ولی دست‌کم با حسن نیتی کامل می‌پذیرفت.

**انواع عقلانیت:** در نظریه عقلایی کردن ماکس وبر چهار نوع عقلانیت داریم:

**یک. عقلانیت عملی (practical rationality):** مردم در اعمال روزانه خود مفاهیم موجود اطرافشان را تجزیه و تحلیل می‌کنند و بهترین جایگزینی که آنها را به هدفشان می‌رساند، دنبال می‌کنند (مثل انتخاب روزانه مسیرها به محل کار که نزدیک‌ترین راه را انتخاب می‌کنیم).

**دو. عقلانیت نظری (theoretical rationality):** به تلاشی اطلاق می‌شود که از بین توسعه روزافزون مفاهیم انتزاعی و صریح به واقعیت عالی دسترسی پیدا کنیم. عقلانیت نظری درگیر کوشش برای تعالی دنیای منطقی است.

**سه. عقلانیت ذاتی (substantive/authentic rationality):** اصیل، یا ارزشی یا فرهنگی، یک عمل منطقی جهت داده‌شده و تابع ارزشهای انسانی است. دغدغه اصلی درستی و یا به عبارت دیگر، حقانیت فعل است. در این نوع عقلانیت بیشتر نگرانی

حقانیت وضعیت برنامه‌ریزی شده یا مطلوب است و همچنین، به درستی اعمال و رفتارها و روشهای دستیابی به هدف نیز نظر دارد.

**چهار. عقلانیت رسمی (formal/technical rationality)**، حصول به حداکثر کارایی بدون توجه به ارزشهای انسانی است؛ دیوان‌سالاری خود مثال خوبی از عقلانیت رسمی است (پدر وبر نماینده عقلانیت رسمی و مادرش نمونه‌ای از عقلانیت ذاتی است). به طور خلاصه می‌توان گفت که تعبیر وبر از عقلانیت سه بعد عمده دارد: **یک. تعقلی شدن دنیا (Intellectualization)**: به معنای غلبه نگرش علمی بر معارف انسانی است.

**دو. ابزاری شدن عقلانیت (Instrumentalization)**: به معنای حصول حساب‌شده هدفی از طریق استفاده از محاسبات.

**عقلانی شدن اخلاق**: به معنای شکل‌گیری اخلاقیاتی که به طور نظام‌مند و غیرمبهم معطوف به اهداف ارزشی معینی است (ریتزر، ۱۳۷۴، ص ۲۶۳).

#### ۷. مک‌دونالدی شدن جهان

به رغم اینکه در جامعه امروز هنوز هم دیوان‌سالاری نمونه با اهمیتی از عقلانی شدن تلقی می‌شود (و خطراتی هم که وبر گفته بود، در پی دارد)، به نظر می‌رسد دیوان‌سالاری مدت زیادی نیست که مدل عقلانی شده است به نظر می‌رسد که رستوران زودآما (مک‌دونالد) به عنوان یک الگو جایگزین آن دیوان‌سالاری است. بارزترین و شاید کم‌اهمیت‌ترین ویژگی مک‌دونالدی شدن و توسعه رستورانهای زودآماست. فروشگاه زنجیره‌ای مک‌دونالد که در سال ۱۹۵۵م. شروع به کار کرد، دوازده هزارمین شعبه‌اش را در سال ۱۹۹۱م. افتتاح کرد. با توسعه و بسط جغرافیایی رستورانهای زودآمای امریکایی در سراسر جهان مواجهیم. طیف وسیعی از سایر انواع تجارت در حال ظهور را در بر می‌گیرد. این سوداگریها همان اصولی را که در مجموعه شعب غذاهای زودآما رعایت می‌شود، به کار می‌گیرند، این اصول عبارت‌اند از:

**یک. کارایی**: انتخاب ابزار مطلوب برای عمل است، ابعاد بسیاری از جنبه‌های رستوران زودآما، کارایی را به تصویر می‌کشد. خصوصاً دریافت غذا با مراجعه با ماشین

جلوی پنجره مک.دونالد، مخصوصاً کارایی به نفع رستوران، آشکارا نشان داده می‌شود. ولی هیچ کدام کارایی را بهتر از این نشان نمی‌دهد که مشتری به یک خدمتکار بدون دستمزد تبدیل می‌شود؛ برای مثال، از مشتریان انتظار می‌رود به جای خدمتکار در صف بایستند و غذای خودشان را سفارش دهند و تحویل بگیرند.

اندیشه به کارگیری مشتری به صورت مستخدم بی‌جیره و موجب و تحمیل کار به او زائیده فکر این رستورانها نبوده بلکه این ایده با نهادینه شدن عقلانیت، این چنین سبب و توسعه پیدا کرده است. در گذشته کارگران جایگاههای بنزین، باکهای بنزین را پر می‌کردند، اما در پمپ بنزین امروزی، ما دقیقی از اوقات هفتگی را به عنوان کارگران بدون مزد پمپ بنزین صرف می‌کنیم. این پدیده در صنعت بانکداری نیز با ورود ماشین خودپرداز ظاهر می‌شود و به ما اجازه می‌دهد دقیقی را به عنوان تحویلدار بانک کار کنیم. شرکتهای تلفن امروزی نیز ما را مجبور می‌سازند به عنوان اپراتور عمل کنیم، به جای اینکه از اپراتور بخواهیم تلفن راه دور ما را برقرار سازد.

**دو. قابلیت شمارش:** تأکید خاصی بر مواردی دارد که می‌توان آنها را به صورت کمیت درآورد.

**سه. قابلیت پیش‌بینی:** عقلایی کردن شامل کوششهای فزاینده برای تعمیم پیش‌بینی‌پذیری از یک زمان و مکان به زمان و مکان دیگر است. در یک جامعه عقلایی مردم می‌خواهند بدانند که چه را باید در چه زمان و مکانی انتظار داشته باشند. در این جامعه افراد، موارد شگفت‌انگیز را نه می‌خواهند و نه انتظار می‌کشند. می‌خواهند بدانند وقتی که امروز یک غذا سفارش می‌دهند، همانی است که دیروز خورده‌اند و آن چیزی است که فردا خواهند خورد.

( افزایش کنترل از طریق جایگزینی فناوری غیرانسانی به جای فناوری انسانی مک.دونالدی شدن در واقع افزایش کنترل هم بر کارگزاران و هم بر مصرف‌کنندگان است. جایگزینی فناوری به جای انسان، نه تنها در تولید غذا و رستورانهای زودآما موجب افزایش کنترل کار می‌شود بلکه در امر پخت و پز خانه نیز حالاتی را پیش آورده است. مراقبت الکترونیکی فروشگاههای بزرگ، کنترلهای دیگری را نیز بر مشتریان اعمال می‌کند.

هوایماهای مدرن و رایانه‌ای شده بویینگ ۷۵۷ و ۷۶۷ مورد جالب و شگفت‌انگیز دیگری از جایگزینی فناوری به جای کنترل انسانی است؛ خلبانها می‌توانند با فشار دادن چند دکمه هوایما را در مسیر تعیین شده به پرواز درآورند، در حالی که روی صندلی راحت لم داده‌اند (ریترز، ۱۳۷۴، صص ۲۱۵-۲۴۰).

#### ۸. نبود عقلانیت عقلانیت

به ناچار از سازمانهای عقلایی یک رشته فعالیت‌های غیرعقلانی سر در می‌آورند که محدود هستند و در نهایت با آنها کنار می‌آیند و حتی ممکن است عقلانیت آنها نیز با شکست روبه‌رو کند. بر خلاف تبلیغات وسیع مک.دونالد و اعتقاد به رستورانهای زودآزما و سایر نهادهای مک.دونالدی شده در واقع این نظامها، نظامهای عقلانی نیستند. آنها پدیدآورنده انواع مشکلات برای مشتریان خود و محیط طبیعی هستند. این نهادها به کمک روشهای غیرانسانی و غیرمنطقی به وجود آمده و غالباً بر خلاف آن چیزی است که باید می‌بوده است و طبعاً مشکلات و مصائب گوناگونی برای سلامتی مصرف‌کنندگان و رفاه جامعه به بار می‌آورد.

شاید غیرعقلانیت نهایی مک.دونالدی کردن این باشد که این امکان را به وجود آورده است که به جای اینکه ما آن را کنترل کنیم، این نهاد بر ما سلطه یابد. به پیروی از مدل وبر این یکی از مفاهیمی است که ما می‌توانیم از قفس آهنین مک.دونالدی شدن صحبت کنیم. آن قفس آهنین می‌تواند به نظامی تبدیل شود که همه ما را کنترل کند.

نظام عقلانی به هم‌پیوسته با قرار گرفتن در دست تعداد کمی از رهبران بر همه ابعاد جامعه تسلط پیدا کنند. این احتمال نیز وجود دارد که سلطه‌جویی و خودکامگی در پیوند با فرآیند مک.دونالدی شدن شکل گیرد. همچنین، ممکن است ما به وسیله نظامهای عقلانی شده که افراد معدودی بر آن تسلط دارند، به شدت کنترل شویم.

مک.دونالدی کردن مفهومی اقتباس شده از نظریه‌های ماکس وبر است. ماکس وبر به عقلانی‌سازی جامعه علاقه‌مند بود و دیوان‌سالاری را نتیجه آن فرآیند می‌دانست. اما امروزه دنیا بیشتر از زمان وبر عقلانی شده است. به علاوه بهترین الگوی عقلانیت، قدمتی به اندازه دیوان‌سالاری ندارد (ریترز، ۱۳۷۴، صص ۲۴۶-۲۴۸).

## ۹. عقلانیت و نظریه سازمان

**فراعقلانیت و ظهور صنعت ژاپنی:** مفهوم فراعقلانیت هم مانند مک.دونالدی کردن برگرفته از نظریات ماکس وبر است که بر اساس چهار نوع عقلانیت که وبر مشخص کرد، قرار دارد. نظام فراعقلانیت، نظامی است که به طور همزمان همه چهار نوع عقلانیت را به کار می‌برد. ژاپن‌ها نظام فراعقلانیت را توسعه داده‌اند و علت پیروزی اقتصادی بسیاری از صنایع ژاپن‌ها ترکیب همین انواع فراعقلانیت‌هاست. به نظر ریتزر عامل موفقیت ژاپن‌ها، توانایی آنها در منطبق کردن نظام عقلایی رسمی غرب در بعد از جنگ جهانی دوم با نظام‌های عقلایی کشورشان بوده است. به عبارت دیگر، آنها عقلانیت‌های ذاتی، نظری و عملی موجود در کشور خود را تلفیق کردند. این همزیستی و همبستگی همزمان چهار نوع عقلانیت، فراعقلانیت است که اساس پیشرفت صنعت ژاپنی را تشکیل می‌دهد.

فراعقلانیت با وجود اینکه پیروزی اقتصادی بی‌سابقه‌ای را برای ژاپن به ارمغان آورد، یک بعد تاریک نیز دارد و باید گفت در سطح بی‌سابقه‌ای استثمار کارگران را بیان می‌کند که می‌توان آن را فرااستثمار (hyperexploitation) دانست. برای نمونه نظام‌های رسمی به کارگران ژاپنی فشار می‌آورند که نظام‌های عقلانیت ذاتی آنها را بر می‌انگیزانند، آراستگی و نظم محیط کار ناشی از نظام‌های عقلانیت نظری و عملی آنها را در جهت بهبود بخشیدن و افزایش تولید سوق می‌دهند. نتیجه قطعی فراعقلانیت آن است که بسیاری از کارگران ژاپنی سخت‌تر از کارگران امریکایی کار می‌کنند و مشکل «کاروشی» یا مرگ بر اثر کار زیاد را پیش می‌آورد. این تعهد به کار سخت منافع سرشاری برای سازمان‌های به کارگیرنده و ثروتی هنگفت برای کل جامعه به ارمغان می‌آورد. گرچه کارگران ژاپنی هم به طور مشخص از این نظام سود برده‌اند، در یک اقتصاد سرمایه‌ای غالب درآمدها ناچار به سوی افرادی محدود سرازیر می‌شوند (Scott, 1972, p.325).

**رویکرد اروپایی:** نظریه‌های سازمان را نمی‌توان بدون در نظر گرفتن مفهوم عقلانیت درک کرد. بنا بر عقیده کارزو و یاونزاس هدف از طراحی سازمان فراهم کردن شرایطی است که دسترسی بهینه به اهداف را تسهیل کند. در حالی که مدل‌های نظری و روش‌های اداری طی سال‌ها تغییر کرده است. اما عقلانیت به عنوان یک الگوی فکری اساسی

راهنمای همه افراد در بحث طراحی و اداره سازمانها بوده است. بنابراین، پارادایم عقلانیت نقطه شروع هر گونه تحلیل از نظریه سازمان است. هر وقت که یک مسئله بشری مستلزم حداقل راه برای رسیدن به هدف باشد، عقلانیت مطرح می‌گردد. با این وجود هدفهایی که انسان خواهان تحقق بخشیدن آنها باشد، شکل یک نظام عقلانی خاص را که مورد نیاز است، مشخص می‌کنند. یکی از اهداف جوامع غربی در این قرن افزایش بهره‌وری بوده است. بنابراین، نظام عقلانیتی که برای این منظور به کار رفته است، عمدتاً بر ارزشهای اقتصادی و مهندسی متکی بوده است؛ زیرا ورودیهای مالی، مواد و فناوری برای خلق ثروت مورد نیاز است. در واقع، اقتصاد و مهندسی همه به دنبال کارایی‌اند. کارایی به گونه‌ای در جوامع غربی گسترش یافته است که تقریباً مترادف با عقلانیت گرفته می‌شود؛ کارایی مستلزم تلاش مستمر برای حداقل ورودیهای سیستم و به حداکثر رساندن خروجیهاست.

هدف از پارادایم عقلانیت گسترش زیاد خلق ثروت از طریق محصولات و خدمات عینی است. وبر تقسیم کار و تمرکز قدرت را در همه سازمانهای رسمی را معرفی می‌کند. عقلانیت در سازمانها به دنبال توازن و هماهنگی این دو عامل در سازمانها و جستجوی شرایط بهتر (عقلانی‌تر) بوده است. منشأ نظریه سازمان را می‌توان در اروپا پیگیری کرد. در این بحث به مرور آثار سه تن از مهم‌ترین نظریه‌پردازان اروپایی یعنی وبر، فایول و اورویک می‌پردازیم. بنابراین، نخستین گام شناخت شرایطی است که آنها نظریه خود را مطرح کرده‌اند.

شرایط حاکم بر سازمانهای اروپایی: پیامدهای اقتصادی، اجتماعی، فنی و صنعتی ناشی از انقلاب صنعتی بر اروپا تأثیر گذاشت. این انقلاب که ویژگی مهم آن انتقال ماشینها به جای مهارت و انرژی انسان بود، پیامدهای متعددی به همراه داشت که برخی از آنها عبارت‌اند از: رشد صنعتی شدن، رشد تجاری شدن، شهری‌گرایی، رشد طبقه شهری نسبت به طبقه روستایی، ایجاد بازارهای انبوه برای مصرف انبوه محصولات ناشی از تولید انبوه، کاربرد گسترده علم از طریق معرفی فناوری برای توسعه صنعتی. در چنین شرایطی نقش دولت در اقدامات اجتماعی و اقتصادی در ملل اروپایی به یک صنعت تبدیل شد. کارکردهای درست منجر به شکل‌گیری دستگاههای دولتی تخصصی

گردید. این نهادها یک رویداد جدید در اروپا بودند که نظریه سازمان با مطالعه وبر بر روی آنها شکل گرفت.

**دیوان‌سالاری وبر:** وبر معتقد بود اشکال قدیمی سازمان دیگر مناسب نیستند و نوع جدیدی از سازمانها به نام دیوان‌سالاری مطرح شده‌اند که از ویژگیهای زیر برخوردارند: یک. تقسیم کار؛ دو. تمرکز قدرت؛ سه. برنامه منطقی اداره کارکنان؛ چهار. قوانین و مقررات و پنج. گزارشات مکتوب. بر اساس این ویژگیها وبر یک مدل تحلیلی از سازمانها ارائه کرد. دیوان‌سالاری، عقلانی‌ترین نظام سازمان موجود بود؛ لذا مدیرانی که به دنبال کارایی و عملکرد بهینه سازمان بودند، از اشکال دیوانی استفاده کردند. گرچه وبر توان بالقوه و ضد انسانی دیوان‌سالاری را دیده بود، معتقد بود که این جنبه سازمان اجتناب‌ناپذیر است.

اصول عمومی مدیریت فایول: هنری فایول فرانسوی اصول عمومی مدیریت را ارائه کرد. فایول نیز همانند وبر در اصول خود بر هماهنگی و تخصصی کردن تأکید می‌کرد. همچنین، بر گزینش عقلانی کارکنان تأکید می‌کرد. در واقع، فایول همه مبانی دیوان‌سالاری را پوشش داد.

**کارکردگرایی اورویک:** اورویک لیندال اورویک مقالاتی با عنوان سازمان به عنوان یک مسئله فنی و کارکرد اداری ارائه کرد. وی پارادایم عقلانی نظریه سازمان کلاسیک را مورد توجه قرار داد. به عقیده وی آنچه در زمان وی مهم بود، تدوین فنونی برای کاربرد بود. اورویک نیز با عوامل سازمان مشابه وبر و فایول برخورد کرد. او نیز هماهنگی سلسله‌مراتب قدرت و تخصصی کردن را مطرح کرد. همچنین، تحلیل حوزه کنترل، روابط صف و ستاد و کارکردگرایی را مطرح کرد. ولی پیام اصلی او ارائه فنون بهبود یافته برای کاربرد در اصول عقلانی سازمان برای شرکتهای آینده بود.

**رویکرد امریکایی:** نظریه سازمان در ایالات متحده امریکا به طرز مستقل از نظریه اروپایی مطرح گردیده است. گرچه ویژگی اصلی آن، یعنی پارادایم عقلانیت، را داشت، نظریه‌پردازی امریکایی رویکرد منحصر به فردی را داشت که از شرایط کاری سازمان آنها نشئت می‌گرفت. از علم و فناوری برای حل مسائل صنعتی استفاده می‌شد. ولی



تفاوت محیطی و ارزشی مهمی وجود داشت که تغییر نگرش مهم نسبت به تصور از انسان در جامعه بود. دو نظام اخلاقی تفکر مدیریت امریکایی را تحت تأثیر قرار داد. فلسفه مدیریت مترادف با نظامهای ارزشی گرفته می‌شود تا اساس شکل‌گیری اهداف و خط‌مشیها یک سازمان را نشان دهد. اخلاقیات نیز ارزشهای عملیاتی برای مدیریت سازمان ارائه می‌کند. اخلاق فردی و اخلاق اجتماعی دو نظام ارزش کلان و مؤثر بر تفکر مدیریت است و به عنوان نظامهای ارزشی برای مدیریت حساب می‌آیند. اخلاق فردی از آزادی اقتصادی، که ریشه در لیبرالیسم دارد، نشئت می‌گیرد. اخلاق فردی مجموعه‌ای از ایده‌های مربوط به آزادی شخصی و اقدامات فردی است. اخلاق اجتماعی بر شراکت جمعی از جامعه تمرکز دارد و بر ارزش هماهنگی و ثبات در روابط میان فردی و میان‌گروهی تأکید دارد. شرایط حاکم بر امریکا در قرن نوزدهم باعث شیوع اخلاق فردگرایی در مدیریت گردید. همچنین، با تغییر شرایط در قرن بیستم جوی در امریکا به وجود آمد که اخلاق اجتماعی را به شدت در مدیریت گسترش داد. به طور کلی مدیریت علمی تیلور، مکتب روابط انسانی و سایر نظریه‌های مطرح بر اساس عقلانیت شکل گرفته‌اند (Scott, 1972, pp.347-318).

#### ۱۰. تصمیم‌گیری در مدیریت

در خصوص وظایف مدیر در سازمان نظرات گوناگونی بیان شده است؛ برای مثال، برخی از اندیشمندان، وظایف مدیر را پنج وظیفه اصلی برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و رهبری، بسیج منابع، کنترل و نظارت برشمرده‌اند (Arrora, 1998, pp.22-18). گروهی نیز وظیفه مدیر را در نوآوری و خلاقیت خلاصه کرده‌اند (مشبکی، ۱۳۷۹)، اما یکی از مهم‌ترین وظایف مدیر و شالوده وظایف مذکور، تصمیم‌گیری است (اصغرپور، ۱۳۷۷). این وظیفه قابل واگذاری به غیر نیست؛ زیرا اگر مدیری تصمیم‌گیری نکنند، عملاً مدیریت نخواهد کرد. از این رو، از نظر محقق مدیریت را می‌توان این گونه توصیف کرد: علم و هنر اخذ تصمیمهای منطقی، به موقع، قاطع و اثربخش برای نیل به اهداف سازمان از طریق به کارگیری منابع و امکانات است.

با توجه به این نکات می‌توان گفت شکست یا موفقیت یک مدیر مرهون اخذ تصمیم‌های صحیح و به موقع در شرایط مختلف است که این شرایط می‌تواند از ناطمینانی کامل تا اطمینان کامل و مخاطره متغیر باشد. اگر پیچیدگی و سرعت تغییرات نیز اضافه شود، اهمیت تصمیم‌گیری بیشتر خواهد شد. از سوی دیگر، تصمیم‌گیری صرفاً مختص به مدیر نیست بلکه هر انسانی در زندگی خویش با آن روبه‌رو است، اما مدیر بیشتر با آن مرتبط و درگیر است، به طوری که سایمون کل مدیریت را معادل تصمیم‌گیری می‌داند (آذر، ۱۳۷۹).

شکل (۱) فرآیند تصمیم‌گیری را در سازمان نشان می‌دهد (Scott, 1972). همان‌طور که در شکل مشخص است فرآیند تصمیم‌گیری در سازمان جزئی از فرآیند حل مسئله و می‌توان گفت یکی از مهم‌ترین اجزای آن است. آنچه در فرآیند تصمیم‌گیری از اهمیت برخوردار است تعریف دقیق مسئله و راه‌حلهای مناسب آن است؛ زیرا اشتباه در تعریف مسئله و یا حدس زدن راه‌حلی که مناسب نباشد (به دلیل هزینه، امکانات، پیش‌نیازها، نتایج و...) می‌تواند در انحراف سایر مراحل نقش بنیادی داشته باشد.

شکل (۱) - فرآیند حل مسئله و تصمیم‌گیری



### ۱.۱. انواع تصمیم

تصمیم را می‌توان به دو دسته مهم، تصمیم‌های برنامه‌ریزی‌شده و تصمیم‌های برنامه‌ریزی‌نشده جدا کرد (رضاییان، ۱۳۸۰). در این حالت تصمیمی که در قالب عادت،

قوانین و یا رویه‌های موجود اخذ می‌گردد، جزو دسته اول و تصمیم‌هایی که در مورد مسائل غیرمعمول و منحصر به فرد اتخاذ می‌شوند، از دسته دوم هستند. اما تقسیم‌بندی دیگری نیز قابل ذکر است و آن تصمیم راهبردی و تصمیم‌گیری روزمره و جاری است. سازمانها از زمانهای قدیم تاکنون همواره مسیر پیچیده شدن را طی کرده‌اند. ابتدا به دلیل سادگی ماهیت فعالیت سازمانها و نبود رقابت شدید در بازارها، نیازی به تفکر بلندمدت و یا راهبردی نبوده است. اما با گذشت زمان و تشدید رقابت و میزان پیچیدگی معلوم شد که دیگر نمی‌توان همانند گذشته، بدون دوراندیشی و بررسیهای علمی، چشم‌اندازی کامل از عملکرد سازمان ترسیم کرد. در نتیجه، برای پیروزی در رقابت فشرده باید با استفاده بهینه از علم و دانش عملکرد قوی‌تری را ارائه کرد و به چنین هدف والای سازمانی دست یافت. از این رو، اهمیت اتخاذ تدابیر و تصمیم‌های راهبردی به عنوان بخشی از برنامه‌ریزی راهبردی مطرح و مورد تاکید قرار گرفت.

جدول (۱) مهم‌ترین رویکردهای تصمیم‌گیری را در قالب سه مدل نشان می‌دهد (الوانی و دانایی‌فرد، ۱۳۸۱)؛ مدل اول مدل عقلایی و تعدیل‌شده، مدل دوم مدل سیاسی و مبتنی بر قدرت و مدل سوم مدل آشفته و بی‌نظم است. البته این موارد تنها بخشی از رویکردهای رایج هستند و رویکردهای دیگری مانند رویکرد کمی و یا ارزشی نیز می‌تواند مدنظر باشند. برخی از این رویکردها در مورد تصمیم‌گیری در جدول (۲) آمده‌اند. این رویکردها در پنج گروه عقلانی، سازمانی، سیاسی، مدیریتی و سیستمی طبقه‌بندی شده‌اند.

جدول (۱) - مقایسه اجمالی مدل‌های سه‌گانه تصمیم‌گیری

موضوع	مدل آشفته	مدل عقلانی و تعدیل شده	مدل سیاسی و مبتنی بر قدرت
سازمانی	مجموعه‌ای از بی‌نظمی‌های سازمان‌یافته	مجموعه‌ای از افراد و ابزار که در جهت نیل به اهداف مشخصی فعالیت می‌کنند	مجموعه‌ای از ائتلاف‌ها میان افرادی که دارای اهداف و منافع مختلف و متفاوت‌اند
نحوه مشارکت در تصمیم	انعطاف‌پذیر، متغیر و سیال و موقت	بر اساس نیازهای فنی و منطقی تصمیم	بر اساس قدرت و منافع افراد
اهداف تصمیم	مبهم و متغیر	منطقی و عقلایی و پایدار	چندگانه و متعارض
فرآیند انتخاب	تصادفی و حاصل تلاقی مسائل، مشکلات، راه‌حلها و مشارکت‌های اتفاقی اعضای تصمیم‌گیرنده	بر اساس طی مراحل منطقی و عقلایی برای رسیدن به هدف	بر اساس قدرت گروه‌های غالب و جهت‌گیری به سوی منافع آنها
محور توجه و تاکید	تلاش‌هایی بدون جهت‌گیری مشخص برای حل مسئله‌ای تعریف نشده و مبهم	حل مسئله و مشکلات متعارض	حل و فصل تعارض و نزدیک کردن اهداف متعارض
تصمیم‌گیرنده	بازیگر مبهوت و حیرت‌زده در آشفتگی	بازیگر خردمند و منطقی	بازیگر قدرتمند

جدول (۲) - رویکردهای تصمیم‌گیری

صاحب‌نظران	پیش‌فرضهای کلیدی	فرآیند	عوامل اصلی تشکیل‌دهنده	مخورد اصلی تصمیم‌گیری	مدل
سایمون (Simon) فریدمن (Fredman) فیلیپس (Philips) دهه ۶۰ و ۷۰	اهداف ثابت هستند اطلاعات نامحدود هستند، محدودیت هزینه و زمان وجود ندارد متغیرها و عوامل قابل کنترل هستند، عملیات در یک سیستم بسته صورت می‌گیرد، خروجی‌های کمی مورد نظر است	مبتنی بر ساختار	تعریف جزئی از ماهیت کار، احتمالات ذهنی، کمی کردن بخشی از امکانات راهکارهای غیرفراگیر، محیط حساس، راهبرد تصمیم‌گیری تصادفی، چشم‌انداز کوتاه‌مدت	حداکثر کردن خروجی	عقلانی
سیرت و مارش (Cyrett & March) گریمون (Gerimion) دهه ۷۰ و ۸۰	اهداف ثابت هستند، اطلاعات محدود هستند، محدودیت هزینه و زمان وجود دارد، محدودیت ذهنی وجود دارد، راهکارهای نسبتاً کمی می‌تواند انتخاب کرد، عملیات در یک سیستم باز صورت می‌گیرد، خروجی‌های کمی و کیفی مورد نظر هستند	ساختار مدرن	اهداف تعریف عمومی از ماهیت کار، محدودیت احتمالات ذهنی، کمی کردن بخشی از امکانات، راهکارهای غیرفراگیر، محیط حساس، راهبرد تصمیم‌گیری تصادفی، چشم‌انداز کوتاه مدت	خروجی رضایت‌بخش	سازمانی
لیندبلوم (Lindblom) کوئین (Quinn) نات (Nutt) دهه ۸۰	اهداف ثابت هستند، اطلاعات نامحدود هستند، محدودیت ذهنی وجود ندارد، محدودیت هزینه و زمان وجود ندارد، گزینه‌های کمی می‌توان انتخاب کرد، متغیرها و عوامل قابل کنترل هستند، عملیات در یک سیستم بسته صورت می‌گیرد، خروجی‌های کمی مورد نظر هستند	بدون ساختار	اهداف تعریف عمومی از ماهیت کار، بدون احتمال امکانات غیر کمی، راهکارهای غیرفراگیر، حاکمیت محیط استراتژی، چانه‌زنی با مصالحه، تعداد محدود خروجی، چشم‌انداز بلندمدت، گام‌های قدم به قدم	خروجی قابل قبول	سیاسی

<p>هریسون (Harrison) میتزبرگ (Mintzberg) دهه ۸۰ و ۹۰</p>	<p>اهداف پویا هستند، اطلاعات نامحدود هستند، محدودیت ذهنی وجود دارد، محدودیت هزینه و زمان وجود دارد، راهکارهای علمی نمی‌توان انتخاب کرد، عملیات در یک سیستم باز صورت می‌گیرد، تصمیم‌گیری یک فعالیت مستمر و متناوب است، خروجی‌ها مبتنی بر اهداف هستند، عملیات در یک سیستم بسته صورت می‌گیرند</p>	<p>فرضیات</p>	<p>اهداف تعریف عمومی از ماهیت کار، احتمال عمومی ذهنی، امکانات متکی به هدف، راهکارهای جامع، حساس به محدودیت‌های محیطی، تصمیمات قضاوتی بر اساس انتخاب کاربرد محاسبات و مصالحه، چشم‌انداز درازمدت، تعداد خروجی محدود</p>	<p>خروجی متکی به هدف</p>	<p>مدیریتی</p>
<p>جانس و مان (Juanis &amp; Mann) دهه ۹۰</p>	<p>اهداف پویا هستند، اطلاعات محدود هستند، محدودیت ذهنی وجود دارد عملیات در یک سیستم باز صورت می‌گیرند، خروجیها مبتنی بر اهداف هستند.</p>	<p>فرضیات</p>	<p>اهداف فرضیات معیارها، تعیین گروه گزینه‌ها تصمیمات هوشیارانه بر پایه بررسی و آموزش آگاهانه اطلاعات</p>	<p>خروجی رضایت بخش و اثربخش</p>	<p>سیستمی</p>

### نتیجه‌گیری

با بررسی سیر تکامل نظریه‌های مدیریت در غرب متوجه این نکته می‌شویم که پارادایم حاکم بر این نظریه‌ها و نظریه‌پردازان مدیریتی، پارادایم عقلانیت و قدرت بوده است. بدین معنا که مباحث و رویکرد آنها را باید بر اساس پیش‌فرضها و مفروضات عقلانیت و قدرت بررسی کرد. لذا در این مقاله نخست به بررسی مفهوم عقلانیت و دیدگاه فلاسفه در این خصوص پرداختیم؛ سپس ارتباط آن را با نظریه سازمان مطرح کردیم. از آنجایی که یکی از وظایف مهم مدیریتی تصمیم‌گیری است و حتی برخی مدیریت را معادل تصمیم‌گیری می‌دانند، در ادامه به بررسی ابعاد و رویکردها در تصمیم‌گیری پرداختیم و در پایان نیز بحث تصمیم‌گیری عقلایی را بیان کردیم. در نظریه‌های مدیریتی، تصمیمها بر اساس منطق و عقلانیت شکل می‌گیرند. آنچه از این مطالب استنباط می‌شود، این است که تصمیم‌گیری در مدیریت غربی تحت تأثیر پارادایم عقلانیت و به ویژه عقلانیت ابزاری و معطوف به وسیله شکل گرفته است. به طور کلی عقلانیت همواره راهنمای دانشمندان مدیریت و مسئولان اجرایی سازمان بوده است. نکته‌ای که در پایان باید ذکر کرد، طرح این سؤالات است که آیا می‌توان در همه امور به صورت عقلایی تصمیم گرفت؟ آیا می‌توان در رابطه با مسائل غیرعقلایی سازمان را به صورت عقلایی تصمیم گرفت؟ ارزشها و اعتقادات مذهبی چه جایگاهی در تصمیم‌گیریها دارند؟

### کتابنامه

- آذر، عادل (۱۳۷۹). تحقیق در عملیات. تهران: نشر علوم نوین.
- آرون، ریمون (۱۳۷۶). جامعه‌شناسی معاصر آلمان. ترجمه مرتضی ثاقب‌فر تهران: تیان.
- آزاد، رضا (۱۳۷۸). «جامعه‌شناسی عقلانیت». فصلنامه قیاسات، شماره اول.
- ابوالحسن تنهایی، حسین (۱۳۷۷). درآمدی بر مکاتب و نظریه‌های جامعه‌شناسی. تهران: مرن‌دیز.
- ابویی اردکانی، محمد؛ عابسی، مسعود (۱۳۸۰). «ارائه چارچوبی برای توسعه سیستمهای پشتیبان تصمیم‌گیری استراتژیک در برنامه‌های اصلاحات دولت ایران». دانش مدیریت. شماره ۵۵، صص ۲۲۶-۱۹۵.
- اصغرپور، محمدجواد (۱۳۷۷). تصمیم‌گیریهای چندمعیاره. تهران: دانشگاه تهران.
- الوانی، سید مهدی؛ دانایی‌فرد، حسن (۱۳۸۱). نظریه نظم در بی‌نظمی و مدیریت. تهران: صفار.

- انجمن جامعه‌شناسی ایران (۱۳۸۳). مجله تخصصی جامعه‌شناسی ایران، شماره ۱، دوره پنجم.
- پریم، ریچارد (۱۳۷۲). مدیریت استراتژیک. ترجمه عباس منوریان. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- پیوزی، مایکل (۱۳۷۹). یورگن هابرماس. ترجمه احمد تدین. تهران: هرمس.
- حائری یزدی، مهدی (۱۳۶۱). کاوشهای عقل نظری. تهران: امیرکبیر.
- خیری، بهرام (۱۳۷۷). «بررسی تئوریک عقلانیت در مدیریت دینی». پایان‌نامه، تهران: دانشگاه علامه طباطبائی.
- رضاییان، علی (۱۳۸۰). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: سمت.
- رضایی‌منش، بهروز (۱۳۷۸). «عقلانیت و تئوری سازمان». مطالعات مدیریت، شماره ۲۱-۲۲، صص ۱۹۸-۱۸۷.
- ریتزر، جرج (۱۳۷۴). بنیانهای جامعه‌شناختی. ترجمه دکتر تقی آزاد ارمکی تهران: سیمرخ.
- شایان‌مهر، علیرضا (۱۳۷۷). دایرةالمعارف تطبیقی علوم اجتماعی. کتاب اول. تهران: کیهان.
- شیخاوندی، داوود (۱۳۷۴). جامعه‌شناسی ماکس وبر. تهران: مرنديز.
- کرایب، یان (۱۳۷۸). نظریه اجتماعی مدرن از پارسونز تا هابرماس. ترجمه عباس مخبر. تهران: آگه.
- کوزر، لوئیس (۱۳۷۳). زندگی و اندیشه بزرگان جامعه‌شناسی. ترجمه ثلاثی. تهران: انتشارات علمی.
- گودرزی، غلامرضا (۱۳۸۲). «طراحی مدل تصمیم‌گیری استراتژیک صنعتی در ابعاد WCM، مورد زنجیره تأمین قطعات ایران خودرو». پایان‌نامه، تهران: دانشگاه تربیت مدرس.
- لاریجانی، محمدجواد (۱۳۷۶). نقد دینداری و مدرنیسم. تهران: اطلاعات.
- مشبکی، اصغر (۱۳۷۹). رفتار سازمانی پیشرفته. تهران: انتشارات ترمه.
- منوریان، عباس (۱۳۷۵). تصمیم‌گیری استراتژیک. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- وبر، ماکس (۱۳۷۱). مفاهیم اساسی جامعه‌شناسی. ترجمه احمد صدارتی. تهران: مرکز.
- وبر، ماکس (۱۳۷۴). اخلاق پروتستان و روح سرمایه‌داری. ترجمه دکتر عبدالمعبود انصاری. تهران: سمت.
- هولاب، رابرت (۱۳۷۵). یورگن هابرماس. ترجمه دکتر حسین بشیریه. تهران: نی.
- Arora, Kerishna (1998). Industrial Management and Engineering Economics. Mumbai: Khana Publisher.
- Scott, William G. (1972). Organization Theory. Richard D. Irwin and the Dorsey Press.