

<<管理行为>>

图书基本信息

<<管理行为>>

内容概要

作为决策理论学派的代表人物，西蒙最重要的作品便是这部《管理行为》。

决策制定的过程是组织和管理的核心内容，西蒙在此方面的研究具有开创性，并因此获得诺贝尔经济学奖。

本书主要包含两方面的内容：“有限理性”和“满意解”——现实生活中的决策判断取决于有限理性，这种条件下，人们寻求的是满意解，而非最优解。

决策过程理论——组织内部的活动分为经常性（程序化决策）和非经常性（非程序化决策），而经常性活动具有共同的决策过程。

<<管理行为>>

作者简介

赫伯特A.西蒙是唯一一位在管理方面获得诺贝尔经济学奖的人。他在管理学、经济学、组织行为学、心理学、政治学、社会学、计算机科学等方面都有较深的造诣。曾任美国伊利诺伊理工学院教授，自1949年开始，他在卡内基-梅隆大学担任计算机科学与心理学教授。

1975年，他荣获图灵奖

<<管理行为>>

书籍目录

总序推荐序第4版导言第1版前言致谢第1章 决策制定和管理型组织 评论与延伸第2章 管理理论的某些问题 评论与延伸第3章 决策的事实要素与价值要素 评论与延伸第4章 管理行为中的理性 评论与延伸第5章 管理决策心理学 评论与延伸第6章 组织的均衡 评论与延伸第7章 权威的角色 评论与延伸第8章 沟通 评论与延伸第9章 效率准则 评论与延伸第10章 忠诚与组织认同 评论与延伸第11章 组织的剖析 评论与延伸附录 什么是管理科学？

<<管理行为>>

章节摘录

决策的评价 我们发现，严格来说无法用科学方法对管理者的决策进行评价。这是因为管理问题不存在科学成分吗？它们纯粹只是道德问题吗？事实正好相反，我们断言每项决策中都包含道德成分并不等于断言决策中就只包含道德成分。

我们来看一下美国陆军《步兵野战手册》中的一段话：突袭是攻击取得成功的主要因素。

无论战役大小都应该力争达到突袭效果。

步兵要营造突袭的效果，必须对袭击时间、袭击地点以及兵力部署的情况保密，采取迅捷行动、惑敌战术以及超越陈规的方法。

很难说这三个句子在多大程度上属于事实命题，在多大程度上属于命令（决策）。

第一句纯粹就是叙述成功袭击的条件；第三句是罗列突袭所必需的一系列条件。

但是要把这两个事实陈述句连接起来，就要用到一系列明确或含蓄的祈使句。

这些祈使句可以理解为：“要成功地袭击！”“要运用突袭！”“不要透露袭击的时间、地点和兵力部署情况，要迅速出击，迷惑敌人，避免使用陈规旧法！”事实上，我们可以换一种方式重新叙述这个段落，将这个段落分成三个句子，第一个是道德论断，剩下两个是事实陈述：1. 要成功地袭击！2. 成功袭击的必要条件就是突袭。

3. 突袭的条件就是不透露袭击的时间和地点，等等。

那么，军事指挥官做出隐藏兵力部署状况的决策就包括事实和道德两种要素，因为他隐藏兵力部署是为了达到突袭的效果，而突袭又是为了成功地攻击。

所以从某一个角度可以判断该指挥官决策的正确性：他为了实现目标而采取的措施是否合适，这纯粹是个事实问题。

而除非一个宗旨是为了下一个宗旨，那么宗旨本身正确与否并不是个事实问题。

决策总是可以从这种相对意义上来评价，就是只要给定要实现的目标，就可以确定决策是否正确，但是，目标的变化蕴涵着评价的变化。

严格地说，我们评价的不是决策本身，而是我们判断的决策与宗旨之间的纯粹事实关系。

我们不评价指挥官为了实现突袭而采取特定措施的决策，我们评价的是他采取的措施确实能实现突袭效果的事实判断。

这一论断还可以用稍微不同的方式来表达。

考虑这两个句子：“要突袭！”和“突袭的条件就是不透露袭击的时间和地点，等等。”

虽然第一个句子包含了支配性的或道德要素，所以无所谓真假，但是第二个句子只是纯粹的事实论述。

如果可以把逻辑推断的概念的应用从句子的事实要素上延伸到句子的道德要素上，那么从这两个句子就可以推导出第三句：“袭击的时间和地点等要保密！”因此，通过事实前提（第二句）的中介，我们就可以从一个祈使句推导出另一个祈使句。

道德陈述的混合特征 上面提出的例证已经清楚地说明，多数道德命题都混合了事实要素。

因为多数祈使句本身并非终极目的而是中间目的，所以它们是否适合更进一步的目的，这仍然是一个事实问题。

至于究竟能否沿着手段目的链一直追踪到足以分离出一个“纯粹”价值的地步，也就是能否找到一个单纯目的的问题，我们不必在这里解决。

目前讨论的重点是对于任何包含道德要素的陈述，无论是中间目的陈述还是最终目的陈述，都不能用正确与否来判断，而且决策制定过程必须以某些“给定”的道德前提为起点。

这个道德前提描述的就是所研究的组织的目标。

在管理上，给定的道德前提的混合特征通常相当明显。

某个市政部门的目标是向本市居民提供娱乐活动。

这个宗旨可以进一步被分解成实现“锻炼出更强健的体魄”、“更有建设性地利用休闲时间”、“防止青少年犯罪”等许多目的的手段，这种分解还可以沿着手段目的链继续进行下去，直到到达称为“好生活”的模糊领域为止。

<<管理行为>>

到达这个地步，手段目标之间的关系(如娱乐与品德的关系)要靠猜测，而价值观内涵的定义又太含糊，所以这种分析对管理目的来说变得毫无意义。

我们也可以用更加积极的方式来叙述上面的要点。

道德命题要对理性决策行为起到作用，(1)设定为组织目标的价值观必须清楚明确，这样才能对目标在任何情况下的实现程度进行评价，(2)必须能判断特定行动方案实现目标的概率。

判断在决策中的作用 将决策前提划分为道德和事实两类，看似剥夺了判断在决策制定中的地位。

而赋予“事实”一词非常普遍的含义就可以避免这个问题：一项对于可观察世界的陈述，只要原则上能检验其真假，就是事实陈述。

也就是说，如果所说的那些事件发生了，我们就说该陈述是真的；如果其他一些事件发生了，我们就说它是假的。

但是，这样绝不等于说，我们就能事先确定事实陈述的真伪。

这个时候就需要判断。

制定管理决策的过程中，我们总是必须不断选择不明真伪的事实前提，这些事实前提即使使用做出决策的信息和时间也不能完全确定其真伪。

某次步兵袭击的特定行动是会成功还是失败纯粹是个事实问题，但它还是一个包含了判断的事实问题，因为袭击行动成功与否取决于敌人兵力的部署、炮兵支持的准确性和密集度、地形地势、进攻和防御部队的士气，以及许多指挥官无法完全了解或估计到的其他因素。

人们在日常对话中经常混淆决策中的判断要素与道德要素。

事实上，手段目的链越往后(也就是道德成分越大)，对链上步骤的怀疑度就越大，对什么手段有利于实现什么目的的确定的判断成分就越大。

以往对判断的形成过程的研究工作非常不完善。

在实际管理过程中，有时会由于过于相信自己的判断，而不依据后来的结果严肃地对判断进行系统的评价，这一点令人很担心。

但是我们把对决策心理学的进一步考察，推迟到后面的章节进行。

私营企业管理中的价值判断 本章到目前为止采用的例证大部分都来自于公共管理领域。

原因之一就是，在公共管理领域对价值判断问题的探讨，比在企业管理领域要深入得多，特别是在行政自由裁决权和行政规章的价值判断问题的探讨上尤其如此。

事实上，价值判断问题对这两个领域来说并没有实质的差异。

私营企业管理决策与公共管理决策一样，必须将组织目标当成决策的道德前提。

当然，私营企业管理和公共管理在设定的组织目标类型和建立组织目标的程序和机制上，存在重要的差异。

在公共管理中，确定目标的最终责任在于立法机关；而在私营企业管理中，则是董事会负责此事，并最终由股东确定目标。

在采取什么手段履行控制机构的职责上，这两类管理都存在着严重的问题。

我们再次把注意力拉回到公共管理领域，来考察上面这个问题。

为了让这里的大部分讨论同样适用于股东—经营者的关系，应该稍稍对术语进行一下解释。

政策与管理在实践判断中，道德要素和事实要素通常不能分离得很清楚，管理决策中包含的价值观一般也不是心理和哲学意义上的最终价值观。

多数目标和活动的价值都来源于将具有内在价值的目标和行为联系在一起的手段—目的关系。

期望目的的内在价值通过预期过程，转化成手段。

产品的价值，在生产商看来在于产品变成现金的转化力(所以产品只有交换价值)，而在购买者看来在于从产品的消费过程中所获得的价值。

同样，消防部门或教育系统的活动，最终的价值在于它们对人类和社会生活的贡献，所以它们只要为更加远大的目标服务，就能保持自身的价值。

从这些中间价值的包含程度来说，评价过程肯定包括重要的事实和道德要素。

由于管理活动的结果只能被当成中间目的，所以究竟给这些结果赋予多大价值取决于我们怎样看待这些结果与最终目的之间存在的经验联系。

<<管理行为>>

为了正确权衡这些中间价值，有必要了解它们所导致的客观后果。

人们都希望决策过程最好细分成两个主要阶段。

第一阶段包括中间价值体系的扩展和对中间价值相对权重的评价。

第二阶段包括根据这个价值体系比较各种可行的行动方案。

第一阶段显然要考虑道德和事实两方面的因素；而第二阶段就只考虑事实问题。

P50-53

<<管理行为>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>