

<<管理行为>>

图书基本信息

书名：<<管理行为>>

13位ISBN编号：9787111418788

10位ISBN编号：7111418786

出版时间：2013-5

出版时间：机械工业出版社

作者：（美）赫伯特 A. 西蒙

译者：詹正茂

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>

## &lt;&lt;管理行为&gt;&gt;

## 前言

这是一本组织管理理论研究中重要的经典著作，作者西蒙因为此书及其在组织理论研究中的贡献获得了1978年的诺贝尔奖。

本书初版于1947年，至今已有60余年的历史，但仍被组织理论研究者不断地引用，本书也是新古典组织理论的代表性成果。

一般而言，如果把德国社会学家马克斯韦伯的官僚制理论作为组织理论的开端，那么组织理论经历了三个阶段。

第一阶段是19世纪末到20世纪初的古典组织理论。

古典组织理论有三个主要组成部分。

其一，马克斯韦伯理想类型的官僚制组织模式。

韦伯认为官僚制是组织结构最有效的形式，是达到组织目标最有效的工具。

理想官僚制的特征有分工、权威的等级系统、成文和广泛的档案制度、专业培训、规章制度，人际关系的非人格化，根据才能选拔人才等。

其二，泰勒的科学管理运动，它旨在探讨企业中的劳动生产率问题。

其三，法约尔、古利克、厄威克、穆尼和赖利等人的管理原则。

这些原则主要包括专业分工、权力与责任相称、纪律、命令一致性、指挥一致性、个人利益服从整体利益、公平的报酬、稳定的人事职位、管理幅度、协调等。

古典组织理论对以后的组织理论发展有深远的影响。

第二阶段是20世纪20年代开始的“新古典组织理论”，或称人际关系理论、行为科学理论。

新古典组织理论批判古典组织理论的组织原则，认为它有很多缺陷，这些缺陷主要是：缺乏经验的可证实性；错误地把组织看成是封闭的、机械式的、决定论的系统；过分强调正式组织结构而忽视了人的因素；过分依赖主要组织原则的作用等。

新古典理论主要集中于四个方面。

其一，人的需求、动机和激励。

在这个方面，美国心理学家马斯洛提出了“需求层次理论”，此外还有赫兹伯格提出的双因素理论，即激励因素-保健因素理论，斯金纳的“强化理论”，弗鲁姆的“期望几率模式理论”。

其二，人性假设问题。

麦格雷戈提出了“X-Y理论”，阿吉里斯提出了“不成熟-成熟理论”。

其三，非正式组织及人际关系。

卢因提出了“团体力学理论”。

其四，领导风格。

坦嫩鲍姆和施米特提出了多种多样的“领导风格连续统一体理论”，利各特提出了“支持关系理论”，穆顿提出了“新管理方格”。

第三阶段是现代组织理论，它包括第二次世界大战以来出现的各种组织理论，主要有系统学派的组织理论和权变理论。

系统学派强调要用系统的观点来考察组织，用系统的方法来管理组织，认为这有助于提高组织的有效性。

权变理论则认为管理组织没有一成不变的、最佳的、普遍适用的方法，应根据组织的内外环境来决定管理组织的方法。

概括起来，古典组织理论倾向于宏观分析，新古典组织理论则多从事微观分析，而现代组织理论则是对宏观、微观再宏观的组织分析方法的尝试。

新古典组织方法基本上是对古典组织原则做出的反应，但它并没有全盘抛弃古典原则。

相反，新古典组织理论家指出了古典组织原则的局限性，并试图通过强调某些古典组织理论家应有的地位来弥补古典组织理论的缺陷。

新古典组织理论有两个发展倾向：其一是以西蒙为代表的学者，着重批评古典组织理论的不足之处，试图形成完善的组织理论基础，可以称为宏观新古典组织理论家；其二是强调古典组织理论家所忽视

## <<管理行为>>

的人的方面，他们的方法是微观组织理论方法。

作者写作本书的目的是精确地描述管理型组织的面貌和运转状况，因为只有在此基础上才能完善或重建组织管理理论。

全书的核心假设是决策制定过程乃是理解组织现象的关键所在，主要关注组织有效运作的决策制定和人员管理过程，尤其关注组织顺利运行所必须具备的条件。

因此本书以层层递进的方式来考察组织决策，首先分析人类决策，然后解释组织和人之间的关联、组织对人的影响，最终得以完整考察组织中人所做出的决策。

本书是原书的第4版，增加了作者更多的持续思考和研究内容，并保持了原文完整的样貌，相信会给组织理论的研究者和实践者提供更多的帮助。

本书由清华大学詹正茂博士领衔翻译，詹博士长年从事管理咨询工作，对西方的管理理论和中国的管理现状都有比较深刻的认识，相信本书一定会对管理研究者及管理实践者大有裨益。

陈佳贵中国社会科学院副院长中国企业管理研究会会长

## <<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，在这种条件下，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.西蒙是唯一一位因管理方面的研究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。西蒙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——计算机科学最高奖；1978年，他荣获诺贝尔经济学奖。

2001年，西蒙去世，享年85岁。

他的主要著作有：《管理行为》、《公共管理》（与史密斯伯格等人合写）、《组织》（与马奇合写）、《经济学和行为科学中的决策理论》、《管理决策的新科学》、《我生活中的方方面面》等。

## &lt;&lt;管理行为&gt;&gt;

## 书籍目录

丛书赞誉出版说明总序 席西民推荐序 陈佳贵第4版导言第1版前言致谢第1章决策制定和管理型组织 1评论与延伸 15第2章管理理论的某些问题 277评论与延伸 46第3章决策的事实要素与价值要素 527评论与延伸 64第4章管理行为中的理性 707评论与延伸 83第5章管理决策心理学 897评论与延伸 111第6章组织的均衡 134评论与延伸 144第7章权威的角色 1697评论与延伸 191第8章沟通 198评论与延伸 212第9章效率准则 237评论与延伸 257第10章忠诚与组织认同 2647评论与延伸 281第11章组织的剖析 291评论与延伸 314附录什么是管理科学 339译者后记 345

## &lt;&lt;管理行为&gt;&gt;

## 章节摘录

目的层级 即使发生在生理层次上，手段一目的关系也是起到整合行为的作用。

在这个层次上，肌肉张力的协调是（一种手段）为了执行简单的生理动作，如行走，伸手拿一样东西，将眼光转移到某件物体上。

这些简单的动作对于成年人来说在很大程度上是无意识和自动进行的；但是儿童必须费很大力气去学习，这种学习虽然不是反射行为，但实质上完全类似于成年人在手段一目的情形下的学习。

但是迈步或抓住某个东西，这些动作本身通常又是达到下一个目的的手段。

要确定哪些目的是这些动作本身所追求的最终目的，追求哪些目的是为了实现在下一个目的而使用的手段，最明显的方法是：让行动主体处于在矛盾的目的之间必须做出选择的情境当中。

某些目标必须依赖于其他一些更远大的目标才能发挥作用。

这个事实导致目标的层级式结构，每一层相对于其下层都是目的，相对于其上层又是手段。

通过目的的层级结构，行为得以保持完整性和一致性，因为每个备选行动方案都使用综合的价值尺度，即“最终”目的来权衡。

但是真实行为几乎达不到高度自觉的整合。

因为有意识动机的结构不是单一的分支层级式，而通常是错综复杂的网络式，更确切地说，是只有微弱和不完整关联性的要素集。

随着目的层级上的等级逐渐提高（就是说有更远大的目的），这些要素的整合程度也逐渐减弱。

手段和目的的层级结构既是个人行为特征也是组织行为的特征。

实际上，第2章所说的目的型组织的专业化分工模式，也就是与目标实现的手段和目的体系保持一致的组织结构安排。

因此，消防部门的目的是减少火灾损失，但是实现这个目的的手段则是防火和灭火。

这两种主要手段在组织结构中一般分别由防火局和灭火队来实现。

我们发现，由于后者必须散布在城市的各个分区才能达到目的，所以该单位的下一层组织单位是按照地点进行专业化分工的。

无论是对于个人行为还是对于组织行为来说，手段一目的层级结构一般都不是完全联系在一起的整合链。

组织活动和最终目标之间的关系往往很模糊，要么这些最终目标没有完全形成，要么在最终目标中或实现最终目标的手段中，存在内在的冲突和矛盾。

例如，公共工程管理署由于把“政府投资”和“失业直接救济”这两个相互冲突的目标同时当作该机构的目标，因此使得其决策复杂化了。

战时生产委员会制定决策时，也必须在战争需求和平民需求之间取得平衡。

组织的手段一目的层级缺乏完整性，有时是因为政策制定机关拒绝确定一个政策“热”点，比方说，国会拒绝确定家庭身份和职业在延缓服兵役中的相对重要性。

手段一目的联系本身有时就很模糊。

比方说，“军队的目标就是打败敌人”这种说法，在实现该目的的正确战略上给人们留下了很大的争吵和冲突的余地。

说到这个问题，我们首先联想到的就是美国在第二次世界大战时，“先打德国”与“先打日本”两个派系之间的辩论。

只考虑这些手段一目的关系，组织和个人都不能完全地整合自身的行为。

但是，行为中的理性，恰好就体现在刚才描述过的那种不完整，有时还不一致的层级中。

手段一目的分析结构的局限性 使用手段一目的层级对理性行为进行分析时，要小心谨慎，否则可能得出错误的结论。

首先，如果不考虑其他行动方案可以达到的目的，那么我们对选择某特定行为方案能达到的目的的陈述就会是片面的、错误的。

在选择某桥梁的设计方案时，仅知道悬臂设计能够达到为河流架桥的目的是不够的，抉择是否明智，还取决于悬臂设计是否比吊桥、高架桥或其他设计方案更有效更经济。

## &lt;&lt;管理行为&gt;&gt;

理性的决策始终需要根据各种可行手段分别实现的目的，对这些手段进行比较。

我们在第8章里将会了解到，这意思就是说“效率”（也就是说，使用有限的手段实现最大价值）必须是管理决策的主导准则。

其次，在真实的情形下，往往无法将手段和目的完全分离，因为对于各种可行手段的评价并不是中性的。

正是因为这种分离的困难，所以在“手段是否符合目的”的问题上，出现了许多无效的论点。

就拿“禁酒修正案”的例子来说，使用禁酒手段涉及的价值问题太多了，有个人自由问题、合适的治安方法问题等，这些问题很快显得比禁酒这个“最终”目标还重要。

因此，认为禁酒令只是实现禁酒这个最终预期目的的一种手段便是错误的。

采用实现某个特定目的特定手段，可能产生许多始料未及的其他后果。

因此我们在评价手段的可取性时，也必须适当考虑这些可能的后果。

再次，手段一目的术语一般会掩盖时间要素在决策过程中的作用。

如果某个目的是实现过程中的某种条件或状态，那么在某个时点只会实现一种状态，但是在一段时间里会实现许多状态，抉择不仅受到特定目的影响，还受到时间要素的影响，也就是受到不同时点预计会实现的目的的影响。

抉择提出了两个问题：如果要在给定的时间里实现某特定目的，那么必须放弃哪些备选的目的？

如果要在给定的时间里实现某特定目的，这个任务对于在其他时间实现的目的会产生什么限制？

法国路易十五说“我们的身后有大洪灾”时，他是在表达一种事实判断，也是在表达一种价值判断。

说是事实判断，是因为他特定的短期目的如果实现的话，就会产生某些不幸的长期后果；说是价值判断，是因为他不关心长期后果。

按照经济学家的说法，他是将时间大打折扣（以眼前利益为重，未来不重要）了。

时间要素还以另一种形式体现在决策制定中。

有些决策一旦营造了新局面就无法挽回了，因为新局面又会影响到后面的决策。

在经济学里，这种情形可以用固定成本来解释。

某个制造商正在决定是否建造一家制鞋厂，他目前就只要确定，销售收入是否足够支付各种费用就可以了。

但是，如果他已经拥有了一家制鞋厂，该厂的成本是一种无法收回的“沉没”成本，所以即使整体出现损失，但只要收入能够冲抵新增的成本和费用，他就会继续生产。

所以开办工厂的决策影响到他后面的决策。

就是因为存在这些具有长期效应且不可撤销的决策，所以个人行为和组织行为在时间上存在相对一致性。

在面对新形势而进行调整的过程中存在“惯性”也就是因为这个原因。

存在这么多反对意见并不是说，目的和手段的术语就不能用了；而是说，我们应该相当谨慎，应该经过深思熟虑再用。

在某些情形下，使用另外一套术语也许能更清楚地说明情况，介绍这样一套术语是本章下一节的主要内容。

P72-74



## &lt;&lt;管理行为&gt;&gt;

## 后记

美国卡内基—梅隆大学计算机科学与心理学教授赫伯特A.西蒙由于对经济组织内部的决策过程做出了开创性的研究而获得1978年诺贝尔经济学奖。

《管理行为》一书中的主要内容有两个方面，首先是“有限理性”和“满意解”，其次是决策过程理论。

西蒙提出，现实生活中个人和组织的决策需要一定程度的主观判断，这都是在有限理性的条件下进行的。

理想情境中的完全理性导致人们寻求决策的最优解，现实生活中的有限理性导致人们寻求满意解。

西蒙将组织内部的活动分为经常性和非经常性两类，前者的决策为程序化决策，后者的决策为非程序化决策。

所有的程序化决策过程都可以概括为：界定问题；明确目标；寻找为达到目标可供选择的各种方案；比较并评价这些方案；做出决策；在执行决策中进行检查和控制，以保证实现预定的目标。

有机会翻译《管理行为》这本名著我们感到非常高兴，早在1988年北京经济学院出版社在诺贝尔经济学奖获奖者丛书中就出版了杨砾等译的第2版，1999年由台湾华人戴明学院出版了钟汉清等译的第4版。

本书语言非常严谨，翻译难度较大，加之又恐对大师的著作理解不正确，故翻译时如履薄冰。

在一些不是很确定的地方，还参照了上面两本书的译法，在此表示感谢。

目前，由于决策失误给国家、企业带来巨大损失的例子屡见不鲜。

很多时候其根本原因是没有按照决策程序一步一步去做。

没有清晰地界定问题，也不知道决策的目标是什么，对可选方案不进行科学的评价，决策执行中没有检查和控制，凡此种种，不一而足。

我们认为虽然本书相对比较专业，学术性比较强，但是如果能静下心来读一读，对企业和政府的各级决策制定者和决策参谋人员都是大有裨益的。

在翻译过程中，得到了朱美琴的大力支持，同时能够完成此书还要特别感谢以下人员所提供的帮助：廉晓红、李俊、陈刚、陈之荣、凌勇、任声策、张贤、邱琼、冯杰鸿、廉莉莉、张飞、詹云霞、詹红霞、朱剑锋、周俊、余艳艳、胡倩、杨戈宁、陈丽丽、田岗、李吉浩、王晶、董研、张可、刘汝翠等。

翻译过程中难免有疏漏之处，敬请读者指正。

詹正茂 2003年12月

<<管理行为>>

媒体关注与评论

<<管理行为>>

编辑推荐

## &lt;&lt;管理行为&gt;&gt;

## 名人推荐

任何一门学问，如果割断了与自身历史的联系，就只能成为一个临时的避难所，而不再是一座宏伟的城堡。

在这套管理经典系列里，我们可以追本溯源，也依然可以欣赏到对现代管理有着基础支撑作用的管理思想、智慧和理论。

大师的伟大、经典的重要均无须介绍，而我们面对的经典内容如此丰富多彩，再美的语言也难以精确刻画，只有靠读者自己去学习、去感悟、去思考、去探寻其真谛和智慧。

——西安交通大学副校长 席酉民当我们企业在强调细节管理、有效执行的时候，实际上也是在强调对工作的分析和研究。

当我们在强调劳资合作的时候，也就是强调用科学的方法研究工作，将蛋糕做大，从而双方都能共同获益。

最原始的思想往往也是最充满智慧、纯粹和核心的思想。

——南京大学商学院院长、教授、博士生导师 赵曙明现代管理学的形成和发展源于相关人文社会科学学者对组织、组织中的人和组织管理实践的研究。

如果我们能够转过身去，打开书架，重新看看这些著名学者的经典作品，我们就会发现摆在我们面前的多数当代管理书籍好像迷失了点什么——对管理本质和实践的理解，感叹它们的作者们好像缺少了点什么——扎实的理论功底和丰富的实践经验。

——华南理工大学中国企业战略研究中心主任、教授、博士生导师 蓝海林把管理作为一项可以实验的科学，是一个具有开拓性的思考者和实践者留下的宝贵精神财富。

伴随科技进步和生产工具手段的变化，追求管理科学性的努力从此生生不息，成为人类文明的一道亮丽的风景线。

——复旦大学企业研究所所长 张晖明管理百年，经典有限，思想无疆，指引永远。

经典，是经过历史检验的学术精华，是人类精神理性的科学凝练，是大师级学人回应重大现实问题的智慧结晶。

希望青年学子能够积淀历史，直面现实读经典，希望年轻学人戒骄戒躁像大师一样做真学问，代代传承出经典。

——北京师范大学人本发展与管理研究中心主任 李宝元西蒙作为“管理决策理论”的创始人，独步经济世界与管理王国，堪称奇才，其著作《管理行为》提出的“有限理性”观点为后人做出了“无限贡献”。

——南京理工大学教授、博士生导师 徐光华该丛书是管理学科的经典著作，将为读者提供系统的管理基础理论和方法。

——武汉理工大学管理科学与工程系主任、教授、博士生导师 云俊

<<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>