

新 学 科 知 识 小 丛 书



# 选 择 与 成 功

## —— 决 策 学 入 门

刘 绍 亮 编 著

湖 北 人 民 出 版 社

# 选择与成功

## —— 决策学入门

---

刘 绍 亮      编著

湖 北 人 民 出 版 社

## **选择与成功**

刘绍亮 编著

湖北人民出版社出版、发行 新华书店湖北发行所经销

湖北人民出版社蒲圻印刷厂印刷

787×930毫米 32开本 3.25印张 3插页 4.6万字

1987年3月第1版 1987年3月第1次印刷

印数：1—23 000

ISBN 7-216-00048-X/C·9

统一书号：3106·768 定价：0.65元

## 编者絮语

本丛书集合科学各界力量，以编、撰、译诸形式推出一系列介绍本世纪以来国内外兴起的各门新学科知识的读本。

本丛书替求知者打开一扇扇明净之窗，使你扩展视野，汲取新知识，开启新观念，永远跟上时代的脉动，更让你体会新奇世界的美。

本丛书以中等文化层次的青年为主要读者对象，选题侧重于与之思想、学习、生活相关较切的社会科学、自然科学以及两者融汇而成的新学科。任何人，都可从中找到关切的问题。

本丛书力图减少读者的经济负担并便于阅读，故以通俗的知识性小册子形式出版。一门学科一册，每册字数一般不出五万。一册在手，你无论怎样繁忙，都可用于片暇间将它阅读完毕。

本丛书无意采用学术著作的沉闷结构和过多使用专业性的术语，而尽量做到行文流畅、通俗生动，既具知识性，又备趣味性，你能读懂，也能感兴趣。

本丛书介绍各个学科的起源、发展、现状、流派及代表人物、研究对象、内容、方法等等。由于小的特点，它可有选择性地介绍尚未完全形成系统的新学科，以推动这些学科的进一步发展。

收藏这套丛书，若干年后你的书架将有光彩。  
翻开这一页，你走向新天地。

**湖北人民出版社青年编辑室**

**1987. 1. 6.**

60788/

11/10

# 前 言

决策是人类社会实践中广泛存在的一种活动，它是人类社会活动的一个不可缺少的重要环节。决策活动深入到人类社会的政治、经济、军事、科学技术等所有的领域之中。

什么是决策呢？通俗地说，决策就是针对问题作出决定。

人们在生活和工作中，总会遇到各式各样的需要作出决定的问题。一个人在一生当中，很难计算作出了多少次决定。大者如升学、就业、婚姻问题，甚至于生与死的选择。小的如选择商品等，所有这些问题，使得每一个人都

面临着从问题的各种解决途径之中，决定自己的行止。一个人解决个人问题时，需要自己作决定，这是一种个人决策。“个人决策”的另一种涵义是，无论解决多么大的问题，都是个人作决定。

一个国家或社会内存在着许多行政单位和为数众多的企业，可以称它们为社会团体。对于一个社会集团来说，遇到需要作出决定的机会远比个人多，而且也复杂得多。社会集团的由若干人或一个机构制订的决策，在决策学中称之为团体决策。决策学研究的基本对象就是团体决策。这里所说的“团体决策”也具有双重涵义，既是表示决策是由集体而不是由一个人作出的，同时也说明它的层次。依层次划分，决策可划分为：国际决策、国家决策、团体决策、个人决策。

团体决策中，以企业管理决策占的比重最大。因为某些社会集团的某些工作方面，例如行政工作具有相对稳定性。因此决策学侧重研究企业经营管理决策。

一个企业的建设和投产过程中，要经过多次决策。首先遇到的是投资问题。该企业将来提供的产品是否为社会所需要？有无保证制造

产品的技术力量和设备？是否有充分的原料供应？投资的效益如何？最佳投资额和投资时间如何确定等等，诸方面因素都需要进行研究和综合分析，才能决定投资方式。在企业的建设过程中，主要会遇到厂址选择及基建计划与实施问题，以及设备安装与调试等工作中的具体决策。产品生产过程中，还需要就资源分配问题、原料与成品的存贮、加工过程的管理、设备维修、质量检查与控制、广告制作与产品销售、市场竞争策略、产品的改进与转产等一系列问题制订决策。

一个国家的政治、经济方针政策都是决策。通常所说的决策学实际上是企业管理决策分析学，它不以国家政治、军事的对策与决策为直接研究的具体对象。

决策在企业管理和行政管理问题中，处于核心的地位。决策的正确与否关系到事物或事业的成败。正确的决策可以达到解决问题的目的，实现预定的目标，促进事物的发展。反之，违反科学的决策，仅凭主观意志作决定，就会给一个部门以至于整个国家造成巨大的损失。因此，无论是行政人员，还是企业管理人员都需要了解决策科学知识，学习决策理论和

方法，使决策科学化，改革不合理的体制，加快社会主义现代化建设。

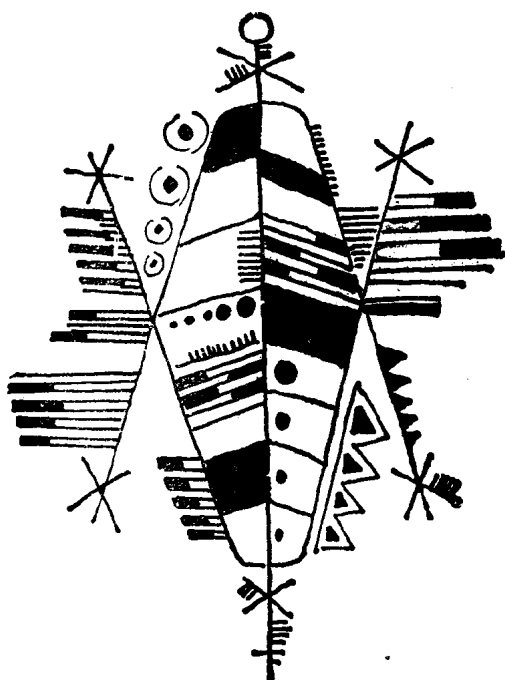
人类是具有高级神经活动，彼此间能够交流复杂意识活动的生物。人类能够运用视、听感官通过各种途径从外界获取信息，经过大脑的创造性思维活动，进行分析与综合性加工，从而作出判断，并且根据有利于个人或社会集团的生存与发展的需要来确定行动对策。人类的这种有意识的行为随人类的产生而早已存在了。伴随着社会由低级向高级发展，人类的创造性的决策行为也逐步发展，由本能性反映支配决定的简单判断行为，发展成为研究复杂社会现象的科学。现代社会中，由于工业生产规模日益扩大，自动化生产程度高，竞争日益激烈，使得决策在现代科学管理中起着关键性作用。决策的理论与方法的发展，尤其是定量分析方法和电子计算技术运用于现代化管理，促使决策的研究形成一门综合性的学科。

在这种情况下，学习一下决策学的基本知识是很有意义的。这本小书即是基于此种考虑与读者见面的。

# 目 录

|                        |    |
|------------------------|----|
| 前言 .....               | 1  |
| 决策学产生和发展的历史 .....      | 1  |
| 决策学产生的历史基础 .....       | 3  |
| 决策学是现代管理科学发展的产物 .....  | 5  |
| 决策学的发展趋向 .....         | 11 |
| 决策学的内容及其研究方法 .....     | 17 |
| 决策概念与基本理论来源于决策实践 ..... | 20 |
| 决策学要素与决策系统结构 .....     | 23 |
| 狭义与广义的决策定义 .....       | 28 |
| 描述决策论与规范决策论 .....      | 30 |
| 决策过程 .....             | 35 |
| 决策问题分类与决策学的范畴 .....    | 38 |
| 系统分析方法 .....           | 44 |
| 决策分析 .....             | 49 |
| 决策方法及其进展 .....         | 55 |
| 决策的定量方法概述 .....        | 58 |

|                      |    |
|----------------------|----|
| 模拟技术简介 .....         | 73 |
| 决策的直观方法——专家评估法 ..... | 77 |
| 科学决策的重要性 .....       | 85 |



# 决策学产生和 发展的历史



我们要了解决策学的内容和实质，首先需要了解它的产生和发展的历史。

决策学虽然是一门新兴的学科，却与人类古代及近代的决策经验成果有着密切的渊源关系。

## 决策学产生的历史基础

我国关于信息、预测与决策方面经验的系统总结的最早的典籍是《周易》。它成书于两千五百年前。由于当时生产水平低下，文化落后，人们不能揭示大自然的奥秘，不能支配自己的命运，因而在《周易》中反映出当时的决

策要靠星相和占卜术确定的特点。在与此相近的年代中，古埃及和印度都有类似的建立在迷信、臆测的唯心主义基础上的著作出现。可以说，古代社会对于决策的研究和应用已经初步形成一种不科学的知识。

随着人类社会生产和文化的发展，人类对于决策学的研究也逐步发展和成熟起来。在封建社会及其以前社会阶段开始的军事决策的研究成果，无论在体系的完整性上，还是论断的精辟程度上，都足与现代任何军事决策著作相媲美。我国最早的军事决策论著《孙子兵法》就是一个闻名于世的代表作。它在中外军事学术史中占有显著的地位，至今还被许多国家列为军事院校的必读著作。将《孙子兵法》运用于企业管理的研究还是当代决策研究的一个热门课题。我国古代的一些策论典籍都是决策经验的总结，如《战国策》、《资治通鉴》等等。

古代文化的发展促进了决策的研究。古希腊对于逻辑论证方法的研究卓有成效。尤其是欧洲文艺复兴时期，自然科学的飞跃发展促成了唯物主义的形。为现代决策科学建立提供了正确方法论基础。欧洲产业革命促进了工业

化生产，为政治、军事、经济结构的变革奠定了物质基础，为现代决策科学的产生创造了条件。

古代和近代社会中，在政治、军事、经济以及其它领域中的各国历史文献里，都有浩繁的决策资料、范例和论著，它们是现代决策学产生的历史基础和思想基础。

历史上对决策问题的研究所形成的学问是一种经验科学。当时的决策都是凭借个人的智慧和阅历进行的。历来的决策从本质上讲都是依靠个人的经验制订的，所以叫做经验决策。经验决策与小生产方式相适应，它没有科学的决策理论及完整的决策方法论体系。

## 决策学是现代管理科学 发展的产物

管理作为一门科学，是在近代工业发展过程中逐步形成的。早期的管理专家创造了一系列理论和方法。管理科学大致包括三个部分：

- (1) 关于生产过程和控制的 管理理论；
- (2) 关于人际关系和行为科学的管理理论；
- (3) “管理科学”的理论。目前流行的一种

看法是，企业的科学管理方法起始于实行泰罗制度。美国人泰罗（1856—1915）是美国著名的管理科学先驱。他放弃法律学习，专事研究企业管理二十多年，他提出了系统的管理方法和理论。他认为企业的管理中心目的在于最大限度地提高工作效率，降低生产成本。为达到这些目的，就必须改变那种只适宜于手工业生产经营状态的传统放任管理方式，代之以科学管理。他提出的科学管理思想可以概括为如下四点：（1）收集、整理和分析企业的所有经验数据，设计科学管理方法；（2）严格挑选工人，并进行培训，使他们在生产中发挥最大的能力；（3）在工人和管理者之间建立协作关系；（4）工人与管理者之间有明确的分工。

以泰罗为代表的早期企业管理专家的理论研究与实践活动使管理学形成一门科学，确立了现代工业管理的模式。直到现在，他们所提出的管理理论和方法仍在工厂中普遍应用着。

泰罗制是以微观管理为基础的管理科学。随着生产规模不断扩大，逐步形成了集中管理与分层负责的有效组织管理形式。第二次世界大战以后，生产领域里开始出现自动化、计算