

决策学基础

黄开烈 编著



电子科技大学出版社

C934
42

C934
30

图书归还期限单

还	20004	学基础
	20004	
	80841	
	200	开烈 编著
	200	★
	200	
	200	
	200	
	200	
	200	
	05	
	200	



GD 00458771

电子科技大学出版社

内 容 提 要

本书详细阐述了人类决策、决策程序及其基本方法、决策者的素质、决策思维、决策认识论、决策心理学、决策行为学等理论,并介绍了领导决策的理论和方法及企业三种基本竞争战略决策。该书不仅可作高等院校教学用书,亦可供党政干部和研究工作者参考。

决策学基础

黄开烈 编著

出 版:电子科技大学出版社(成都建设北路二段四号,邮编:610054)

责任编辑:徐守铭

发 行:电子科技大学出版社

印 刷:重庆科委情报印刷厂

开 本:850mm×1168mm 1/32 印张:6.875 字数 185 千字

版 次:1999 年 9 月第一版

印 次:1999 年 9 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 7-81065-095-5/C·4

印 数:1—6000 册

定 价:10.00 元

序

吴 雁 南

在人类社会，决策具有非常重要的意义。决策的正确与否，就大者而言，可以影响社会发展的进程，以至国家民族的兴衰；就小者而论，可以影响到个人的事业、前途，甚至一生的命运。因而人们历来就很重视对决策的研究。春秋战国时期，百家并起，各陈所见，交相争鸣，或著书、讲学，或游说诸侯，其中心则是面对当时社会大变革的格局，如何作出最佳选择。可以说，春秋战国时期是我国古代研究如何决策最为活跃的时期。秦用商鞅，实行变法，一跃而成为一等强国，为后来统一六国奠定了基础。中华民族是一个历史悠久的民族，又是一个富于创造性思维的民族，在历史上不乏优秀而垂范百世的决策。但在漫长的中国古代社会里，宗法思想占统治地位，在家庭里家长说了算；在族里族长说了算……在国家范围内，皇帝更是圣明得了不得，其一言一语都说成是圣旨，都得顶礼膜拜，臣下在奏章里吁请“乾纲独断”，几乎成为口头禅。因而古代的决策，大多以最高决策者的意志为转移，即使是许多为人们所称道的决策，亦多如此。赤壁之战是历史上以少胜多而闻名

的大战。据有长江中下游的孙权集团,在曹操大兵压境之际,张昭等许多大臣都主张投降,只有鲁肃、周瑜主张抵抗。在一次会议上,当周瑜分析必能战败曹军之后,孙权立即拔剑砍断身边的公案,声色俱厉地吼道:“谁敢说投降,他的下场就同这张桌案一样!”顿时人人震慑,不敢言降,孙权的“一刀定大计”,典型地反映了古代决策多以最高决策者的态度为转移的特色。因此,古代的决策很难有严密的科学程序可循。

及至近代,一方面中国的统治者(包括清政府、北洋军阀和国民党政权)的决策基本上沿袭古代的旧路数,变化不大;另一方面,由于民主、科学精神的传播,特别1917年俄国十月革命和1919年五四运动以后,先进的中国人找到了马克思主义作为研究中国和世界问题的思想武器,为把决策研究建立在真正科学的基础上创造了条件。毛泽东的《中国的红色政权为什么能够存在?》、《反对本本主义》、《论反对日本帝国主义的策略》、《实践论》、《矛盾论》、《论持久战》、《新民主主义论》、《农村调查的序言和跋》、《改造我们的学习》、《整顿党的作风》、《在中国共产党第七届中央委员会第二次全体会议上的报告》等许多论著,可说是决策研究的经典文献。正是毛泽东的论著为中国的决策研究发展成为真正的科学奠定了基础。

中华人民共和国成立,万象更新,特别是中国共产党十一届三中全会以后,谋求中华民族的复兴,建设有中国特色的社会主义,在极大程度上把亿万儿女建设祖国的积极性调动起来了。如何科学决策,把工作搞上去,成为举国上下共同关注而千思百虑的大问题。适应时代要求,决策学研究遂成为人们关注的热点。

黄开烈同志长期从事决策学研究,应邀兼任本校历史与决策科学系教学有年。受业于黄开烈同志的,还有历史研究所和文化研究室的中国近现代专业的硕士研究生,他们经过学习,都深受受益匪浅。于是,决策学成为中国近现代史专业硕士研究生非常热的一门选修课。

黄开烈同志融研究成果与教学心得于一体,编著的《决策学基础》一书,是一部很有特色的力作。既是一项科学研究成果,又是深化教学改革的生产物。本书不仅可作高等院校用书,而且可供党政干部和研究工作者参考,具有广泛的实用性。可以肯定,本书的问世,将有它较大的现实意义和社会影响。

目 录

第一章	人类与决策	1
第一节	人类决策活动的普遍性	2
第二节	决策在人类活动中的重要性	3
第三节	培养和增强决策能力的必要性	5
第四节	在实践中培养和提高决策能力	6
第二章	决策学的历史与现状	8
第一节	中国古代决策学的发展	8
第二节	孔子的决策思想及其在现代企业管理中的应用	17
第三节	近代决策个案分析	22
第四节	现代决策学的发展	32
第三章	决策程序及其基本方法(上)	39
第一节	发现和确定问题 确定决策目标	40
第二节	设计方案前的调查研究与分析	59
第四章	决策程序及其基本方法(下)	70
第一节	方案的拟制	70
第二节	方案的评价与选择	77
第三节	实施决策	91
第五章	决策者的素质	95
第一节	决策主体	95
第二节	决策者的素质	97

第六章	决策思维学与决策认识论简介	120
第一节	决策思维学的研究	121
第二节	决策认识论的研究	126
第七章	决策心理学简介	134
第一节	决策心理学研究的对象与内容	134
第二节	决策心理学的学科地位及任务	138
第八章	决策行为学简介	142
第一节	决策行为模式	142
第二节	决策行为的三种形式	146
第九章	领导决策学简介	154
第一节	领导者在决策行为中的重点	154
第二节	现代决策中的领导者	160
第十章	决策定量方法简介	164
第一节	静态确定性决策的数学模型	166
第二节	动态确定性决策的数学模型	181
第十一章	企业三种基本竞争战略决策简介	190
第一节	影响企业竞争的基本作用力	190
第二节	企业三种基本竞争战略决策	196

第一章

人类与决策

决策是人类社会普遍而重要的活动,自从有了人类,特别是在人类社会产生和形成后,决策活动就成为人类生存和发展不可或缺的活动了。无论是个人或群体,无论是哪一级组织,哪一层次的团体,为了生存和发展的需要,都需要确定一定目标,制定实现目标的措施,并使之成为现实。人类就是在一次又一次的决策和实现决策目标的过程中,战胜自我,战胜他人,战胜自然,实现人类不断变换和完善的目标,使世界变得更美好,人类社会愈来愈繁荣,人们的生活更加丰富多彩。人类一次又一次正确的社会、政治、经济、军事决策,都推动着社会的发展。同时,许多次错误的社会、政治、经济、军事决策,则阻碍了人类进步,甚至一次又一次地使人类险遭毁灭。人类与人类社会就是在正确决策与错误决策的较量中曲折地前进、发展着的。决策活动对人类至关重要,决策的正确与错误对人类的作用更是举足轻重。

人类社会发展到现代化的今天,人们对自然的利用和把握的能力越来越大,范围越来越广,程度越来越深。征服自然、利用自

然为人类造福成为人类的最终目标,然而在这个过程中,人们对自然客观规律认识和掌握不透,或为了局部的利益、眼前的利益,对自然资源采用掠夺式开发的错误决策,必然要受到自然的惩罚。任何一种决策,它的结果都有其两面性。人类的决策当然只能在已认识的限域内,趋利避害,尽可能减少因决策失误而造成的损失和灾难,人类社会才会更加美好。

第一节 人类决策活动的普遍性

在人类早期,就有了决策。当一群原始人用“呼号”来表示赞同其首领的提议,迁往另一个地区,或者向另一个群体发动进攻以占领这片原始森林时,就是在作决策了。在我们每个人的日常生活中,更是常常遇到需要作出选择和决定的时候。无论是过去、现在或将来,无论是个人、组织、国家乃至整个世界,经常都处在不断地作决定、作选择的过程中。

在人类社会各类活动中,决策活动无处不在,无处不有。一个企业,一个学校,一个国家,乃至在世界范围内的各种组织、各类群体的活动,都是由人的各种行为去实现的。而一个组织或个人,在行动之前,总是要思索,决定能不能干,该怎样干,能否这样干,这就是行动之前的决策行为。从广义上讲,人类的各种活动,都是一种决定,一种选择,一种决策。

就个人而言,影响人生最大的决策莫过于学习、职业、婚姻三大问题。人的一生将面临着不同的家庭、地域、经济、政治社会环境,既有绝对的差异,又有时代的共同烙印。社会给每个人的机会既相同,又相异。机会到来时,能否抓住它来发展创造自己人生,这都是很广泛的决策问题。

一个企业,一个团体,一个学校,在它的发展方向、管理目标、管理机制等各类问题上都面临着不同的选择、不同的模式、不同的

方法,普遍地存在着抉择问题,需要人们作出决策。

一个国家,面临着许多的社会问题:诸如人口问题、环境问题、教育问题、文化问题、秩序问题、健康问题;面临着许多经济问题:财政税收问题、经济增长方式问题、金融问题、贸易问题;政治问题:社会制度、管理体制、民主问题、外交问题;军事问题:国防问题、安全问题、军队、装备、战略、战术等各类问题。这许许多多社会的、经济的、军事的问题广泛地存在于社会的各个方面和不同社会层次,需要许许多多的不同岗位,不同角度的人们去抉择,作决定。

同样,一个世界,众多的国家之间,有各种各样的联系,有共同的利益和不同的利益,面临着共同的问题和相互之间的影响。特别是科学技术发展到现在,通信、交通日益现代化,信息之多,变化之快,各国及全人类共同面临的问题越来越多,越来越复杂,越来越需要作出更加正确的抉择,使人类社会向更加美好、更加文明、更加进步的方向前进。因此,决策活动变得更加频繁、更加重要。

第二节 决策在人类活动中的重要性

决策活动的目的,是指导一个国家、组织、个人的行动,按决策所确定的方向、方法、措施、程序指导未来,约束未来的活动。决策的正误优劣产生不同的结果。正确的决策、优良的决策将使一个国家、一个团体、一个企业、一个人在某一个方面取得成功,求得发展。而错误的决策则可导致国家毁灭,经济崩溃,民不聊生;导致一个人的事业的失败,家庭悲剧等各种不幸。古今中外,人类错综复杂的历史,国家政治、经济、军事成败兴衰的历史,从某种意义上说,就是一部决策正确与失误的历史。特别是关系国计民生的重大决策,其产生的政治、经济、军事后果影响更加深远。

被人们称颂相传的中国古代战略决策,如诸葛亮作“隆中对”,

并竭力辅佐刘备实施,而后实现了“三分天下”的鼎足之势;朱元璋的“广积粮、高筑墙、缓称王”的政治决策指导他和他的集团建立了明王朝;孙中山“建立共和、推翻帝制”的决策导致了中华民国的创立,从此结束了几千年的封建统治;中国共产党遵义会议确立了以毛泽东为党中央的领导核心,结束“左”倾机会主义路线的伟大决策,挽救了红军,挽救了中国革命,挽救了中国共产党;“西安事变”的处理,由于党的正确决策,不杀蒋介石,送蒋介石回南京,阻止了内战的爆发,促成了国共合作抗日。但是,50年代后期,毛泽东在庐山会议上个人错误决策,一夜之间改变庐山会议反“左”、反经济上的冒进和浮夸风、共产风的会议宗旨,成为“反右倾”的总动员。使我国社会主义建设指导思想决策再一次失误,并造成了无可挽回的损失。1966年的“文化大革命”,更是一场史无前例的决策失误,它是在对国际国内形势作出的错误判断,对中国的前途作出错误判断而作出的错误决策。由于“文化大革命”的发动及其运动过程中的一次又一次错误决策,使这一运动持续十年之久,受牵连和受迫害的党、政、军、群团体的各级干部、学生、知识分子数以亿计。“左”的狂热遍及全国机关、学校、城镇、农村,无处不染,社会发展和国民经济再一次受到的破坏。

党的十一届三中全会对党的路线、方针进行了深刻的反思和全面的总结,对“文化大革命”及建国以来的“左”的政治路线作出客观公正的评价,画上了一个句号,并作出了“以经济建设为中心,坚持改革开放”的基本路线的决策。“十一大”至“十五大”,党在这一基本路线不动摇的前提下,深化改革,不断建立、健全和完善社会主义市场经济体系,走建设有中国特色的社会主义道路。十一届三中全会以来,党中央一系列重大的正确决策,使国家日益繁荣昌盛,人民生活越来越富裕。由此可见,领导集团决策的正确与失误,产生的后果是多么深刻而重大。

社会发展战略决策、经济发展战略决策、商业战略决策、人类生活环境问题的战略决策等全球、全国性问题上决策的正确与否,

同样是极其重要的。成功和失败的例子十分多,其影响也十分大。香港顺利回归,并继续保持了繁荣富强及其国际地位,无疑是党中央、邓小平“一国两制”、“港人治港、高度自治”重大决策实施的结果。深圳特区的建立的决策,无疑对全国的改革开放充分发挥了示范作用。

可以说,决策的重要性既体现在其影响面之广,又体现在其作用力之大,还体现在其影响之深远。无论是正确的决策,或是错误的决策,莫不如此。

第三节 培养和增强决策能力的必要性

如前所述,决策行为在人类社会活动中广泛存在,普遍发生,而决策活动对人们又是如此之重要。因此,培养和增强每个人的决策能力,提高决策水平是十分必要的,对领导者、管理者,尤为必要。

首先,社会活动的复杂性在成几何级数增加。随着科学技术的迅速发展,科技成果不断地被人们利用来改变人们的生活方式,提高生活质量和生活水平。因此,社会活动将越来越复杂,人与环境、人与自然、人与团体、人与人之间的相互关系将越来越复杂。任何一个问题都是一个复杂的系统工程,它的决定都不是一个单因素问题。需要认真分析,需要有明确的目标,需要有科学的预测才能较好地实现预定的目标。这就需要学习掌握决策知识和决策方法,提高决策能力。

当今世界,是科技信息时代,是全球各国及人民追求发展,以提高生活水平和生活质量的时代。而由于经济发展的基础和水平的差异,各国之间贫富差距增大,全球经济一体化趋势在加强。一方面各国经济相互影响,相互融合,另一方面又相互竞争,优胜劣汰。就一国一方而言,竞争在加剧,“商场如战场”的呼声愈来愈

响。专业化、集团化、跨国经济组织不断增多,以扩充实力,增强竞争力。因此,稍有疏漏,引起决策失误,则有被毁灭的危险。在发展经济、进入竞争的商业企业决策中,没有高素质的决策人才,没有较高的决策能力,要取得成功是不可想象的。

简而言之,无论从领导者的角度,或是从管理者的角度,无论是从社会发展的需要,或是从经济竞争的需要,决策知识的学习和掌握,决策能力的提高,对于现代人来说,都是十分必要的。增强和培养决策能力,要学习和掌握决策科学的一般规律和特殊规律。一般规律包括决策程序、决策思维、决策心理、决策行为科学等科学理论和方法。决策的特殊规律即:领导决策学、管理决策学、企业竞争战略决策、经济决策、战争决策等,不同行业、不同部门都有其特有的决策规律。前者是所有决策者、所有管理人员乃至一般工作人员,工、农、兵、学、商都必须学习和掌握的,而特殊规律则是在不同部门和不同岗位的人们,根据自己工作的性质、内容而学习掌握的。每一个决策者和管理者,要提高决策的有效性,减少决策失误,不学习和掌握决策科学的一般规律和特殊规律,不培养和提高决策能力,都将很难适应社会政治经济变革的需要。

第四节 在实践中培养和提高决策能力

一项决策是否可行,是决策主体考虑的至关重要的问题。所谓“可行性”,就是“做到或实现目标的可能性”。如果把决策的可行性看做由可能性向现实性转化的中间环节,决策认识的实践可能性是由在决策认识过程中蕴涵着的、未来实现的内在的合理性所决定的。它表现了一种可能在实践中实现的态势,但最终要在实践中去实现,去完成;在实践中去校正,去完善;去运用已有条件,在实践中创造性地去实施。

在实践中培养和提高决策水平、决策能力,很重要的是要在实

践中培养和提高自己参与实践的方法。实践方法是一个系统问题,也是一个具体问题。西蒙在《人工科学》一书中通过对事物状态描述和过程描述回答了实践方法问题。他说:“圆是离给定点等距离的所有点的轨迹。”“要将圆规的一脚固定,旋转另一脚直到它回到出发点为止。”上面第一句是圆的状态描述,第二句则是对画圆的具体操作——实践过程的描述。再如医生诊病、治病的实践活动也有“状态”和“过程”的区别。病人的感受症状是状态的描述,而治疗方法、处方则是治病过程的描述。“过程”的实现是实践的主要内容。西蒙称:“人类解决问题过程的活动基本上是一种手段——目的分析。它的目的是,发现对通向期望目标的路径的过程描述。”这个“过程”是实践活动的过程。因此,提高决策水平和能力及其重要的途径是积极参加实践,在实践中创造,在实践过程中去体会,去总结,去提高。

人类决策即以过去的实践为基础,但又不全是过去实践的重复;它是对未来实践活动设计的蓝图,但又不是对未来的实践。它完全是一种“认识—实践—再认识—再实践”的辩证统一的过程。这就是说,人类社会各种实践活动都是在过去决策成功的经验和失败的教训的起点上,一种具有创造性的新的实践活动。昨天是今天的起点,今天是昨天的继续。实践是决策的体现,是对决策的检验,是新的决策的依据。“实践出真知”,实践是检验真理的惟一标准。因此,要提高决策认识水平,提高决策能力,最有效的办法是在决策的实践中学习决策,提高决策能力,不做“纸上谈兵”的决策者。

第二章

决策学的历史与现状

第一节 中国古代决策学的发展

自从有了人类,特别是产生了人类文化活动,决策活动就已产生,决策学随之而产生并发展起来。

我国大约在 5000 多年前的黄帝时代开始跨入文明时代的门槛。关于天象、农作的决策和它们的一些规律的认识开始萌芽。到殷商,奴隶主贵族开始认为,宇宙万物与万象的变化,人事活动的吉凶与祸福,必须依顺上帝的意志。从而有专为君王贵族从事卜筮活动的巫史,预测君王贵族活动的吉凶,用“天意”作决策,以趋利避害。因而在关于天象风雨、年岁丰歉、祸难吉福等人类活动的主要方面均用占卜来决定。这种预测未来并以此作出决定和选择的,是中国古代决策意识、决策方法的萌芽。

卜筮是为人类活动作预测和选择的,因此这些虚幻的活动要

靠人的实践来检验其是否合理,但这类“卜筮”的结果与实际活动中有不少的偶合。在这类偶然的存在大量的重复的事实基础上,由于当时科学水平低,在人们的认识水平差的情况下,人们把这种偶然误认为是必然的,并进一步把这种预测活动规律化、普遍化。民间的婚丧嫁娶、耕种收获、出门返家,人的一切日常生活都可以用占卜来决定,这种活动和由之产生的文化升华,在西周初期形成了带有朴素哲理的《易经》。

《易经》是把当时人类社会活动中已掌握的天象知识,经过古代哲学家的抽象思维而形成的。它用“八卦”的组合变化,变成384种不同的组合,用以反映和概括现实世界的各种事物、现象以及它们之间的联系和变化,用它们的联系与区别来预测人类活动,并以此为依据作出关于人的活动的是否可行、是否可取的决策。这在当时的历史条件下,不能不说是一种了不起的决策方法了。

西周成书的《尚书》中的《洪范》,则是箕子对周武王所问的“什么是治国安民的常道”的回答。《洪范》建立了“五行”的概念和相互联系法则,用来指导安排人类的各种活动,“五行”学说在“天人相应”观念指导下,告诉人们各种活动要与天时、地理的变化相协调。人与自然要统一、要协调,才能成功。

《洪范》的作者还提出了决策者的一个重要方法,“汝则有大疑,谋及乃心,谋及卿士,谋及庶人,谋及卜筮”。就是说,你如果对某事有重大疑难不能作出决定,首先要用自己的智慧多思考,然后再征求谋士的意见,再征求庶人的意见,然后再谋及“卜筮”。这说明在当时,简朴决策的程序,初始运用“智囊”团,广泛听取民众心声的决策指导思想已经初步形成。

一、古代军事决策

中国古代最具决策理论价值的著作要首推《孙子兵法》了。《孙子兵法》是孙子在总结和反思春秋末期及其以前的战争经验的