

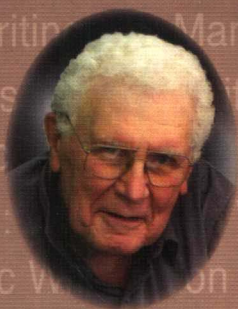
艾柯夫

罗素·L·艾柯夫 著

胡继旋 杜文君 应建庆 译

管理思想精华集

上海三联书店



**Ackoff's Best:
His Classic Writings on
Management**

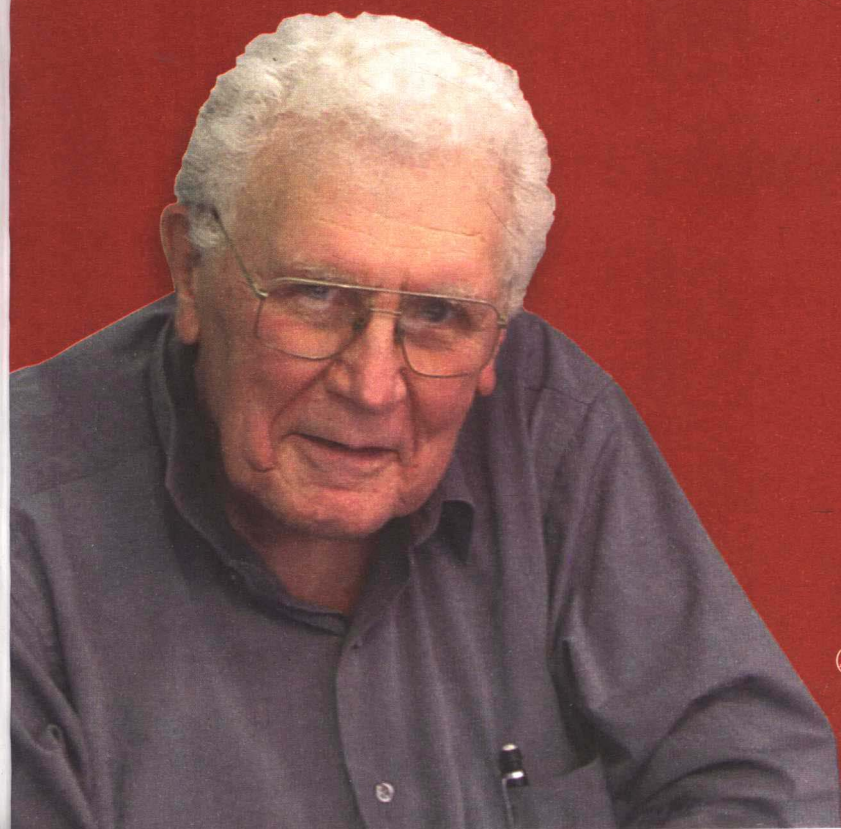
Russell L. Ackoff

艾柯夫

管理思想精华集

罗素·L. 艾柯夫 著

胡继旋 杜文君 应建庆 译



上海三联书店

图书在版编目(CIP)数据

艾柯夫管理思想精华集 / 罗素·艾柯夫著; 胡继旋, 杜文君, 应建庆译. —上海: 上海三联书店, 2007. 8
ISBN 978-7-5426-2531-1

I. 艾… II. ①艾…②胡…③杜…④应… III. 管理学
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 044810 号

艾柯夫管理思想精华集

著 者 / 罗素·L. 艾柯夫
译 者 / 胡继旋 杜文君 应建庆
策 划 / 徐志跃
责任编辑 / 邱 红
封面照片 / 杜文君
装帧设计 / 范峤青
监 制 / 李 敏
责任校对 / 张大伟
出版发行 / 上海三联书店

(200031) 中国上海市乌鲁木齐南路 396 弄 10 号

<http://www.sanlian.com>

E-mail: shsanlian@yahoo.sh.cn

印 刷 / 上海叶大印务发展有限公司
版 次 / 2007 年 8 月第 1 版
印 次 / 2007 年 8 月第 1 次印刷
开 本 / 640×960 1/16
字 数 / 300 千字
印 张 / 23.25

ISBN 978-7-5426-2531-1/F·487

定价: 55.00 元

艾柯夫

罗素·L.艾柯夫 著
胡耀雄 杜文君 应建庆 译

管理思想精华集

上海三联书店

Ackoff's Best :
His Classic Writings on
Management

Russell L. Ackoff



作者介绍

罗素·L. 艾柯夫 沃顿商学院终身荣誉教授，与德鲁克和戴明等管理学界泰斗齐名。已出版著作 27 部，包括《艾柯夫寓言集》、《重新设计社会》及《重建公司》等，发表学术论文 300 多篇，并为数百家公司和多国政府部门提供咨询。他主持宾州大学著名的 3S 系和布希中心多年，曾担任互动式管理研究所董事长，美国运筹学学会和一般系统论学会会长。在中国，其主要思想及具体操作方法“互动式规划”目前由稳泰管理咨询公司 (www.wintopgroup.com) 着力推广。

译者介绍

胡继旋 美国乔治华盛顿大学组织管理学博士，现任稳泰管理咨询(上海)有限公司总裁、首席培训师，曾客席北京大学工商管理学院和清华大学研究生院讲授《事理学导论》，是 2001 年被欧洲系统管理学大会邀请的 50 名“世界知名思想领袖”之中唯一的华人学者。胡继旋也是美国团队文化建导组织 (Institute of Cultural Affairs) 认证的专业建导培训师，组织开发了中国第一套建导管理技能培训课程。

杜文君 稳泰管理咨询(上海)有限公司建导管理课程培训师。约翰霍普金斯大学信息系统和技术专业硕士。在美国工作多年，具有丰富经验。2003 年回国从事培训中国的建导师和建导型领导人才的工作，主编《中国建导通讯》电子期刊，主译稳泰《建导管理丛书》。

应建庆 复旦大学工商管理硕士，国际项目管理协会 (IPMA) 认证的国际项目经理，现任职于复旦大学，曾在多家教育培训机构和管理咨询公司工作，在项目管理和教育培训方面具有丰富经验。

目 录

译序 国家崛起的前提是人民智慧的解放	胡继旋 1
中文版说明	7
前言	8
引子 论活过 80 岁	10

第一部分 系 统

第1章 不断变化的世界观	19
--------------------	----

我相信,最为重要的变化发生在我们试图理解这个世界的方式,以及我们对这个世界的认知上。除非我们能够发展出一个更好的世界观,否则我们将无法有效地处理变化。

第2章 反思系统与系统模型	43
---------------------	----

系统有不同的类型,也有不同的表达方式,即模型。我们在这里要讨论的是把一种类型的模型应用于另一种类型的系统时所产生的后果。我们相信这种常见的实践方式会产生严重的后果。

第3章 增长与发展	59
-----------------	----

增长与发展是两个不同的概念,而且相互之间并没有一定的联系。垃圾堆可以增长而无发展。艺术家可以不再长大(增长)却不断发展。然而,许多管理者都把增长与发展混为一谈。

第4章 系统概念辨析 61

通常,当我们谈论到与系统有关的概念和措辞时,它们本身并没有被组织成一个系统。在这里,我们将给出系统或者某些最重要的系统的定义,其中管理科学家最有兴趣的一种系统类型就是组织。

第5章 与系统斗智 79

社会系统对我们的影响可以分为两类:一类是使我们能够做某些事或者拥有某些东西,一类是阻止我们做某些事或者拥有某些东西。有时候系统会过时,会与系统原创人的初衷相反,这种时候就需要与系统斗智,并最终改革系统。

第二部分 规 划

第6章 规划的本质 115

智慧是能看到当前行动所产生的长远影响的能力,是可以掌控可控因素并且不为非可控因素烦恼的能力。因此,智慧的本质在于关注未来。而规划,正是智者使用的一种工具。

第7章 另类的规划类型 119

事后反应式规划往往建立在错误的假设基础上,事前预防式规划则建立在错误的预测基础上。而互动式规划旨在获得对未来的控制,即减少系统或系统环境中重要部件的行为的预期变化。

第8章 处理难题 129

处理难题的方法有四种,即解除、分解、解决和化解。对难题化解专家来说,难题是机会,而非威胁。通过对难题系统的再设计,可以获得比当前最佳状态还要好的表现。

第9章 管理混乱 131

难题对于现实就像原子对于桌子。我们可以体验桌子,但不能体验原子。由错综复杂的难题组成的复杂系统即是“混乱”。因为混乱是由难题组成的系统,把系统单独拆分来看就会丢掉它们关键的特性。

第 10 章 目的规划	133
-------------------	-----

目的规划包括设计预期的未来,并从中提取出具体的目的,这些目的是其余的规划过程所要追求的。目的是想要得到的成果,分为短期目标、长期目的和完美理想三种。

第 11 章 使命陈述	138
-------------------	-----

使命是压倒一切的意图。使命陈述不应该是一个公司为了生存而必须做的事,而应该是为了成长而选择做的事。使命在公司中所扮演的角色应与圣杯在圣战中的角色一样。

第 12 章 创造力与制约因素	141
-----------------------	-----

创造力是可以培养出来的,这个观点似乎来自于这样一个事实,即创造力似乎是在人的成长过程中丢失的。这些创造力的丢失却被认为是理所当然的。要不断培养创造力,把美和快乐还给工作和教育。

第三部分 应 用

第 13 章 消费者的设计	157
---------------------	-----

生产商经常试图通过提问来发现消费者的需要,但这么做很少能产生有用的信息,因为消费者要么不知道自己的需要,要么想提供(或避免)自认为被期望的答案。最好的办法就是让消费者自己来设计产品或服务。

第 14 章 教育	159
-----------------	-----

一个简单的事实是,教育体制对学生的期望,如果由计算机或其他“智力机器”来做,它们会做得更好。年轻人不想被用来与机器竞争,他们想学习做机器无法做到的事情,想知道如何使用和控制这些机器。

第 15 章 不要让上学干扰你的教育	180
--------------------------	-----

一个已毕业 10 年的学生来拜访他的经济学老教授。教授正在批改卷子。这个学生拿起一份卷子浏览了一下说:“这是你 10 年前给我们出的同样一组问题。”“是的,”教授说,“但是答案变了。”

第 16 章 犯罪 201

为避免饥饿而去偷盗食物的人不会给自己或他人带来危害。他需要的是一份工作或收入,而不是惩罚。社会的报复不应该成为处置这种罪犯的基础,而个人的福利问题应该成为处置的出发点。

第 17 章 销售广告的效果:对关系的研究 221

这里用实验方法深入考察了广告花费、时机、媒体使用与消费品销量之间的关系,以及这种关系可能是多么复杂和反直觉。很多广告决策中对这些关系的简单假定会代价昂贵,并且极大地降低其效果。

第 18 章 配对与成三:最小的社会系统 233

关注社会系统的人往往倾向于关心那些大型和复杂的系统,如公司、机构、政府、国家、国家联盟和世界,但也会因此而错失去关注那些最小的社会系统——配对与成三,如配偶、家庭等。

第 19 章 人们为何饮酒:寻求对消费目的的理解 254

理解人类的行为,尤其是消费行为,对那些提供消费产品的人来说显然是有价值的。很少有人理解为何我们作出这样的行为,但是我们自以为知道。我们对自己行为的解释通常是一些借口或行为合理化说明,并且还倾向于从自我误解中去推断出对他人的误解。

第 20 章 公司重组:内部市场经济体制 267

公司内部以市场经济方式运作就是按利润中心来组织。公司内部各部门要么是利润中心,要么是成本中心。不应该指望所有的利润中心都赢利,一个公司有理由保留一个非赢利部门。

第 21 章 管理系统设计 278

管理就是由系统的一个部分来控制整个有意图的系统。任何系统,如果它的管理层不能学习与适应的话,系统本身也不能。所以,一个寻求理想的系统必须具备一个能学会如何学习与适应的管理部门。

第四部分 科 学

第 22 章 科学的本质和方法论	301
------------------------	-----

科学的含义不是一成不变的,而是动态的。随着科学本身的演化,它的含义也在进化之中,新的含义和新的意义不断地被赋予这个词。这种进化的过程决不会被下定义所终止。

第 23 章 客观性	319
------------------	-----

客观性是一种科学的理想,尤其被管理科学家所追求。客观性的含义并不很清晰,它是大家都认为的像小熊维尼所说的“好东西”。客观性指的是全价值的判断。

第 24 章 合理性	321
------------------	-----

我们常常把那些行为出乎意料和令人难以理解的人称之为非理性的,这样我们就把自己可能对他们行为的责任统统免除了。我从来没有遇到过一个被认为是由别人的行为引起的难题,而这个难题能够通过假定他们是非理性的而解决。

第 25 章 运筹学	324
------------------	-----

运筹学的生命很短暂。随着运筹学越来越沉溺于技术,它更多地被人们认为是和数学模型及算法一样的东西。一个模型的最优解决方案并不是一个难题的最优解决方案,除非这个模型完全代表难题,但这永远都是不可能的。

结束篇 民主社会中企业的角色	340
----------------------	-----

附录 1 艾柯夫简介	356
------------------	-----

附录 2 艾柯夫主要著作	359
--------------------	-----

译后记	361
-----------	-----

译序

国家崛起的前提是人民智慧的解放

原来以为,当今中国的出版界已经完全被急功近利、浮躁媚俗所淹没,很可能若干年内是不会再看到具有深刻思想的作品了。但当本书策划人徐志跃先生辗转找到我,要求翻译这本《艾柯夫管理思想精华集》时,我才发现情况并非如此。也许我过于悲观了。

这本书是罗素·艾柯夫到目前为止的27本专著中的第21本,出版于1999年。在我请他为中文版所写的说明中,他声明,这个颇为自负的书名是威利出版社取的,并不代表他自己的意见。他认为书中的内容是否精华应该由读者而不是出版社来决定。这就是艾柯夫的风格:深刻而不失谦虚,思想锋利而坚守平等与尊重。

从1946年发表第一部著作《心理后勤学》至今,艾柯夫著述25部,发表过跨越多种领域的学术论文300多篇,为500多个公司或政府部门作过咨询工作。他在70年代推动系统科学进入“有意图的系统”时代,多年主持宾州大学著名的3S系(社会系统科学系)以及布希中心(系统规划、研究与设计),是互动式管理研究所董事长,也是沃顿商学院的安海斯—布希终身荣誉教授。很久以来,他被系统思维界的学者群尊为“院长”。为了表彰艾柯夫的重大贡献,宾州大学专门设立了“艾柯夫高级系统研究中心”(A—CASA)。安海斯—布希基金会也捐赠了120万美元在宾大设立了“罗素·艾柯夫奖学金”,专门用于奖励在系统科学与风险管理方面的

后来者。

有如此丰硕的成果,在中国又要被标为“管理大师”了。非也!艾柯夫坚决反对。他宁愿被称为“导师”(educator),而不是“大师”(guru)。两者一字之差,区别意味深长。他告诉我们,大师提供某种万应灵药,吸引一帮徒弟甚至形成一门邪教。大师生产的教义定义了哪些题目是可以探讨的,哪些答案是可以被接受的,除此之外的一切不得再问、不许质疑。大师对所有有关的问题都有标准答案,他摆出一副放之四海而皆准的全面、正确的面孔。大师的需求是徒弟们的忠诚,所有的思考与疑问都必须停止,他要徒弟们皈依,继承与光大他自己的光耀与正确。人们被大师所吸引,很大程度上是因为大师提供的教义是多么的简单易懂。在政治或宗教领域中,大师们还常常把不相信者视为敌人。在管理领域中,大师们此起彼伏,竞争大家的注意力,各领风骚两三年。艾柯夫坚决不肯做“大师”。

“导师”与“大师”一字之差,却形成鲜明的对照。一位好的导师专心点燃思考之火,而不是将其扑灭。导师鼓励学生提问,他也会提供启发式的答复而不是终极的标准答案。导师授人以渔而不是授人以鱼,他教授思考的方法和探询研究的路径。读者将会在本书中看到,对于像一个公司的广告策略该怎么做才是合理的这样一个问题,艾柯夫是如何带领读者一步一步地深入进去,捕捉到事物真正本质的这个“渔”的过程。导师是开放的、建导的,是帮助学生学习与探索更上层楼的,而不是“一言九鼎”的师道尊严。艾柯夫还进一步指出,一位学生可以有位导师,并且同时向他们学习;而一位徒弟往往只能向一位大师去顶礼膜拜。作为一位管理思想教育家,艾柯夫提醒我们,有很多教师不知不觉地梦想成为“大师”,而没有尽到做“导师”的职责与本分。

这样讲无疑给国内铺天盖地的“大师”广告泼了盆冷水,也为被忽悠得头昏脑胀的人们抹了点清凉油。心浮气躁、头脑发热的人是读不了这本书的。事实上,艾柯夫在国际管理学术界的影响力决不在他的好友彼得·杜拉克(又译德鲁克)之下。甚至也有人说,如果要在月亮上刻下两位管理学巨人的名字的话,一位是杜拉克,另一位就是艾柯夫,因为杜拉克作为第一代开设管理学课程的先驱,他告诉我们“管理是什么”,而参与

创立早期运筹学学科的艾柯夫则告诉我们“管理应该是什么”。然而为什么杜拉克的书遍布中国,而艾柯夫直至现在才被介绍到中国呢?这其中很大的一个原因是他们两位的写作内容与写作风格上的差异。杜拉克是记者出身,见多识广,写作洋洋洒洒、指点江山,使用的方法常常是观察加思辨,洞见加断言,追求面面俱到而难免会思想散乱,甚至泛泛而谈。相比而言,具有深厚的哲学、数学、建筑学、系统科学功底及亲身实践经验的艾柯夫,则以严谨而不失幽默、思想深邃而表达清晰著称。20多年来我读他的书籍与文章,从没有遇到一句像在某些所谓热门管理书籍中常见的那种“正确的废话”,也没有看到过类似我们司空见惯的那种空洞的“领导报告”式的语言。我曾问过他,如果我说杜拉克的书是为智商在100以下的读者写的,而他的书是为智商在100以上的读者写的,他是否同意。他幽默地回复说:“我完全同意。”但是他还补充说,应该让读者去评价和发现什么是对读者有用的东西,批判别人只是浪费时间。

在我认识的不少公司总裁和企业家中,言必称杜拉克者不乏其人,但在实践中仍然会把自己的公司办得焦头烂额,可见杜拉克的书籍对他们的实际帮助并不太大。所以当轮到我们自己来翻译、介绍艾柯夫时,我们对这本书有可能对中文读者所产生的帮助寄予很大的希望。但是,不得使用以含蓄、模棱两可而著称的汉语来表现艾柯夫严谨、深刻的英文表达,而又要追求忠实于原意的准确性,对我们而言是分量不轻的挑战。

前面提到,艾柯夫的核心贡献用一句话来概括,就是“管理应该是什么”。Vincent Barabba,通用汽车公司的战略与知识开发部的总经理曾说过,如果只许他使用一本参考书的话,那就是艾柯夫的著作。他之所以这样讲,是因为艾柯夫的著作对于有心的读者而言具有极高的可应用性。也许2007年是到了中国管理者们学习艾柯夫著作的时候了。

这本应威利出版社的要求而编选的文集分为四大部分,分别标示为系统、规划、应用与科学,粗略地对应着艾柯夫的世界观、方法论、实践论与认识论。在“系统”这一部分,艾柯夫为读者厘清了机械观的系统、生物观的系统、社会系统与生态系统这四大类系统在本质上的异同之处。要了解系统理论,先要了解分析法与综合法的区别。要想真正掌握综合方法,关键在于把注意力从一个一个的部件转到系统各部件(部门)之间的

互动关系上来,单纯使用分析方法会为管理带来致命的错误。艾柯夫说:“如果我们把组织作为一个系统来研究,会发现合作比内部竞争更能够使组织变得有效。”这一点看似显而易见,其实不然,某些中国式的管理权谋把下级的分派内斗当作搞平衡、保稳定的秘诀,却不知这样做的后果只会导致组织的慢性自杀。

多年以来,中国的系统科学界有一个奇怪的现象,那就是西方先进的系统科学中的工程性内容和数学内容,在国内都能见到,例如60年代的阿波罗登月系统工程,70年代的耗散结构、协同学与突变理论,80年代的非线性科学、复杂性研究等等,国内都有翻译介绍。但恰恰是代表着我认为最关键的、最具突破性的涉及到对主客观范畴重新认识的课题,如艾柯夫的“有意图的系统”、以 Von Foerster 为首的二阶事理学(控制论)学派围绕着“观察者在系统中的作用”以及涉及到对大脑认知机制的知识而取得的一系列重大成果,国内的专家们却好像视而不见、听而不闻,学生们更是对此一无所知。2000年在上海出版了由八九十位专家编写的两大部头《系统科学》与《系统科学与工程研究》,我一直翻到最尾巴上才发现一篇简单提到上述这一系列研究成果的文章,却还是一位海外学者从英国发回来的稿件。可以说,迄今为止,中国的系统科学界还存在巨大的空白需要填补,希望这种弥补可以从引进艾柯夫的著作而开始。

在“规划”这一部分,艾柯夫简要地概括了在他的其他著作中有更详细阐述的“互动式规划方法”的完整框架,这个方法论框架是美国管理学界“互动式规划”学派的基石,也是艾柯夫及其学生们几十年来在大批的企业与政府部门中所做的咨询工作的行之有效的操作模板。“互动式规划”中的“互动”二字,是针对另外两类效果较差的规划方法而言的,即“事前预防式”(preactive)和“事后反应式”(reactive)。前者很像计划经济时代人们习以为常的拍脑袋、拍胸脯式的计划,后者很像中国人熟知的“亡羊补牢”式的拍大腿后悔、“交学费”、“下不为例”一类的“总结经验”。而“互动式”(interactive)规划方法则是建立在深厚的事理学(控制论)基础与组织行为学基础之上的方法创新。被国际上一流的优秀公司,如通用汽车、通用电器等大量采用。同时,“互动式规划”的深层结构与国际上流行的优秀建导方法(如稳泰建导™中的参与式战略规划,组织发展的“赞赏式探询”方法,“群策群力”方法以及“未来探索”方法等)都有内在的同

构性,在操作方法上息息相关。它的“混乱整理”、“目的规划”、“手段规划”、“资源规划”与“执行控制”五大步骤,相较于其他先进的建导方法,更能够被经理人快速接纳。

“应用”这一部分是能够真正体现艾柯夫“授人以渔”的哲学的鲜活案例,尤其是有关他和他的团队为百威啤酒公司所做的长达数年的广告案例研究,现身说法地告诉读者什么是真正的理性,应用科学研究的步骤是如何一步一步展开的。我相信在研读了这个案例之后,在企业工作的读者哪怕是照葫芦画瓢也能获得很大的收益。这一部分中关于教育体制的讨论也是令人振聋发聩的——我们的教育部中掌握着权力的女士们先生们请好好地看一看吧。我们千千万万的小学、中学、大学校长们也请好好地看一看吧。是积极采纳先进的思想理念来开发民智、解放成千上万的受教育者的创造性,还是以“国情”为借口来维持一个“标准答案体制”来磨灭人人有生俱来的创造性与智慧?这个机关掌握在你们手里。艾柯夫与质量改善运动的泰斗戴明(Deming)也是好友,他们两位通过充分的研讨一致认为,对系统的理解必须要彻底地应用到教育体制改革中去,从而扭转目前教育体制中那种消灭、扼杀学生创造力的倾向。在同戴明合作的一个纪录片中(“为教育家和经理人所用的系统理论”,1993年拍摄,戴明图书馆收藏),艾柯夫请观众去检视一下这样做的后果,即教育出“一大批与我们年复一年所思所想一致的学生,而不是能够推陈出新、提出新观念、找到新思路的学生”的结果会是怎样。

艾柯夫在教育管理方面的思想与其在公司管理中的“内部市场机制”的思路是一致的,也与经济学家弗里德曼关于推广“教育券”制度的思想是一致的,那就是最终要消除垄断,引入竞争机制,让受教育者有选择的权利,也让提供教育者有持续改善的机会。不这样做就不可能真正解放人民的头脑与心灵,不可能释放出民族创新能力,国家的崛起也只能成为伟大的空想。

同样是在“应用”部分,艾柯夫关于司法制度改革中对犯罪行为控制的系统思考也充满了真知灼见,这对于正在努力寻找通向“和谐社会”道路的中国有很大的参考意义。

第四部分“科学”回到最根基的问题上。什么是科学,什么是科学方法,什么是科学方法所代表的理性思考,什么是负责任的应用研究,这些

问题的讨论对于今天的中国是及时的、重要的。近年来在网络上常常看到铺天盖地的科学与伪科学之争,真科学与假科学之争,各方面红耳赤,就是没有人出来认真谈一谈,科学到底是什么。相信艾柯夫对“赛先生”究竟长得什么模样、有些什么关键特征的描述,对中国读者将是很有用的。切勿错过。

在这一部分中,艾柯夫还回顾与总结了自己参与创立的运筹学学科的衰落。这同我们国内某些学者,一旦学有所得便唯我独尊、不思进取的心态形成了鲜明的对照。中国的主流学者们也能够以同样的气度去审视曾经让自己扬名立万的那些过时的主义、思想、理论与指南之时,就是中华民族有幸真正自立之日。

对于今天的中国读者而言,这本书中有许多重点值得借鉴学习,不同领域的读者会发现不同的重点。例如,艾柯夫对“增长”与“发展”的区分,对我们正在进行的向“绿色 GDP”及可持续发展模式的转换努力会大有帮助。又如,他对“内部市场经济体制”的设计,对我们长期以来一片混乱的计划经济与市场经济之间的关系问题提供了精彩的思路。而对于“管理应该是什么”这样一个核心问题,他提出的“互动式规划”方案和“循环组织”的结果是综合了市场机制与计划机制的一座思想与实践的高峰,从运作结构上为“学习型组织”的实现指明了道路,也与我们近年来努力在中国推广的建导技术(facilitation skills)一脉相承,其实质都是把先进的系统思想用于组织的建设与发展,追求对所有利益相关者(而不只是股东)的最佳效果与最大效率,实现从僵化、退化的组织形态向学习型、适应型组织形态的转换,无论这一组织是企业还是政府,社团还是政党,社区还是整个社会。

虽然这本书的内容比较浓缩,其中每个重点都能在艾柯夫的其他著作中找到更为详尽的阐述,但本书毕竟是中文读者接触学习艾柯夫的第一步。最后,愿所有的读者都能在此书的帮助下抓到自己想抓的“鱼”。

胡继旋

2006年12月31日于上海

中文版说明

我很高兴有一些中国读者对我的工作感兴趣。我确实知道,很多中国人在我们西方人之前很久就已经知道了系统及系统的重要性。但是我们也已经在这个上面努力研究了几十年,希望我们的努力成果能够汇入中国人在这个主题上已有的大量知识之中。

本书中所收录的文章成文于我们西方对系统,尤其是社会系统有大量发现的年代。这些文章涉及了在不同组织中应用系统思考的方方面面。它们的共同之处就在于都是在企业、非营利组织以及政府部门中运用系统思考而总结出来的。其中有一些运用是在美国以外的国家完成的,但是所有的运用都是在西方。尽管如此,我希望至少其中会有一些文章为中国的读者提供新奇而有用的信息与知识。

将本书命名为《艾柯夫管理思想精华集》是威利出版社决定的。我写的这些是否是精华应该由读者来决定,而不应该由出版社来决定。我发现这个由别人定的书名有些自大。但我希望这不会影响到读者阅读本书中的内容所具有的价值。

罗素·L. 艾柯夫

2006年6月1日