

HZ BOOKS
华章经管

管理行为

Administrative Behavior

A Study of Decision-Making Processes in
Administrative Organizations (4th Edition)

(原书第4版)

华 章 经 典 · 管 理

H E R B E R T A . S I M O N



[美] 赫伯特 A. 西蒙 著



机械工业出版社
China Machine Press

C93/124=2

2007

管理行为 (修订版)

Administrative Behavior

A Study of Decision-Making Processes in
Administrative Organizations (4th Edition)

(原书第4版)

华 章 经 典 · 管 理

HERBERT A. SIMON



〔美〕 赫伯特 A. 西蒙 著
詹正茂 译



机械工业出版社
China Machine Press

Herbert A. Simon. Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations, 4th Edition.

Copyright © 1997 by Herbert A. Simon.

This edition published by The Free Press, (a division) of Simon & Schuster Inc. through Big Apple Tuttle-Mori Agency, Labuan, Malaysia.

Simplified Chinese translation Copyright © 2004 by China Machine Press.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 The Free Press, (a division) of Simon & Schuster Inc. 通过 Big Apple Tuttle-mori Agency, Labuan, Malaysia 授权机械工业出版社在全球独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有, 侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号: 图字: 01-2003-5889

图书在版编目 (CIP) 数据

管理行为·修订版 (原书第4版) / (美) 西蒙 (Simon, H. A.) 著, 詹正茂译.
—北京: 机械工业出版社, 2004.3

(华章经典·管理)

书名原文: Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations

ISBN 978-7-111-13627-9

I. 管… II. ①西… ②詹… III. 管理行为 IV. C936

中国版本图书馆CIP数据核字 (2003) 第119057号

机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑: 颜诚若 张竞余 版式设计: 刘永青

北京瑞德印刷有限公司印刷 · 新华书店北京发行所发行

2007年7月第2版第1次印刷

170mm × 242mm · 21印张

定价: 48.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

本社购书热线: (010) 68326294

投稿热线: (010) 88379007

出版说明

自从1911年弗雷德里克·泰勒的《科学管理原理》出版至今，漫长的管理历程中不断涌现出灿若星河的经典之作。它们在管理的天空中辉映着耀眼的光芒，如北极星般指引着管理者们不断前行。这些书籍之所以被称为管理经典，是因为在近百年的管理实践中，不管外界环境如何变迁，科学技术生产力如何发展，它们提出的管理问题依然存在，它们总结的管理经验依然有益，它们研究的管理逻辑依然普遍，它们创造的管理方法依然有效。

中国的管理学习者对于管理经典可以说是耳熟能详，但鉴于出版时间的久远、零乱和翻译的局限，很多时候只能望书名而兴叹。“华章经典·管理”丛书此次推出，不仅进行了系列的出版安排，而且全部重新翻译，并统一装帧设计，望能为管理学界提供一套便于学习的精良读本。

中国的管理实践者身处的内外环境是变化的，面对的技术工具是先进的，接触的理论方法是多样的，面临的企业增长是快速的，管理者几乎没有试错的时间。那么要如何提升自己的管理水平，才能使自己在竞争中立于不败之地？最好的方法就是找到基本的管理理论。管理经典就如一盏明灯，既是最基本的管理，也是更高的管理。因此阅读这套丛书对管理实践者来说，正可谓受益良多。

“华章经典·管理”系列丛书追求与时俱进。一方面，从古典管理理论起，至当代管理思想止，我们选取对中国的管理实践者和学习者仍然有益的著作，进行原汁原味的翻译，并请专业译者加强对管理术语的关注，确保译文的流畅性和专业性。另一方面，结合中国的管理现状，我们邀请来自企业界、教育界、传媒界的专家对这些著作进行最新的解读。

这些工作也远非凭华章一己之力可以完成，本套丛书得到了各界专家的支持与帮助，在此一并感谢：

包政	陈春花	陈佳贵	冯仑	黄群慧	李新春
李政	罗珉	马凤才	彭志强	邵明路	石晓军
王以华	王永贵	吴伯凡	吴晓波	席酉民	肖知兴
邢以群	颜杰华	杨斌	张瑞敏	赵曙明	

“华章经管”自创设以来，十年中一直致力于为中国读者提供世界管理图书的阅读价值，以知识促进中国企业的成长。“华章经典·管理”系列丛书秉承这一理念，精心编辑，诚意打造。仅盼这套丛书能借大师经典之名，为更多管理实践者和学习者创造出更为有效的价值。若您确有收获，那么作为经管出版人，心下慰矣。

总序

-----FOREWORD-----

学习管理 感悟管理 演练管理 享受管理

如今，市场上经管类图书可以说琳琅满目、鱼龙混杂，时髦的名词和概念一浪接一浪滚滚而来，不断从一个新理念转到另一个新理念，传播给大众的管理概念和口号不断翻新，读者的阅读成本和选择成本不断上升。在这个浮躁的社会时期，出版商有时提供给读者的不再是精神食粮，而是噪音和思维杂质，常常使希望阅读、学习和提升的管理者无所适从，找不到精神归依。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。

针对这种情况，机械工业出版社号召大家回归经典，阅读经典。并以身作则，出版了这套华章经典系列，分设3个子系——管理、金融投资和经济。

“华章经典·管理”系列第一批将推出泰勒、法约尔和福列特的作品，后续将会穿越现代管理丛林，收录巴纳德、马斯洛、列维特、明茨伯格、西蒙和马奇等各种流派的管理大师的作品。同时，也将收录少量对管理实践有过重要推动作用的实用管理方法。

作为管理研究战线的一员，我为此而感到高兴，也为受邀给该系列作序而感到荣幸！随着经济全球化和知识经济的到来，知识的更新速度迅速提升，特别是管理知识更是日新月异，丰富多彩。我们知道，大部分自然科学的原理不会随时间变化而失效，但因管理的许多知识与环境和管理情境有关，可能会随着时间和管理情境的变迁而失去价值。于是，

人们不禁要问：管理经典系列的出版是否还有现实意义？坦率地讲，许多贴有流行标签的管理理论或方法，可能会因时间和环境的变化而失去现实价值，但类似于自然科学和经济学，管理的知识也有其基本原理和经典理论，这些东西并不会随时间的流逝而失效；另外，正由于管理有许多与情境和人有关的理论、感悟、智慧的结晶、哲学的思考，反倒会随历史的积淀和经历的丰富而不断发展和深化，绽放出更富历史感、更富真知的光彩。换句话说，不少创造经典的大师可能已经走了，但其思想和智慧还活着！不少浮华的流行概念和观点死了，但其背后的经典还闪闪发光！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。

观察丰富多彩的管理实践，不难发现：有的企业家、管理者忙得焦头烂额，被事务困扰得痛苦不堪，结果事业做得还不好；有的企业家、管理者却显得轻松自如、潇洒飘逸、举重若轻，而且事业也红红火火、蒸蒸日上。是什么使他们的行为大相径庭，结果天壤有别？一般的回答是能力差异。我不否认人和人之间的能力有差别，但更想强调能力背后的心态、思维方式、理念问题，即怎样看待管理？怎样面对问题？怎样定位人生？管理因与人有关，始终处于一种动态的竞争和博弈的环境下，因而管理永远都是复杂和富于挑战的活动。要做好管理，成为优秀的企业家和管理者，除了我们经常挂在嘴边的许多素质和技能外，我认为最重要的是管理的热情，即首先要热爱管理，将管理视为自己生存和生活不可分割的一部分，去体验管理和享受管理。其次，管理永远与问题和挑战相伴。我经常讲，没有一个企业或单位没有问题，管理问题就像海边的礁石，企业运行状况良好时，问题被掩盖了，企业运行状况恶化时，所有的问题就都暴露出来了。实际上涨潮时最容易解决问题，但此时也最容易忽视问题，等退潮时问题都出来了，解决问题的最好时机也过去了。面对管理问题，高手似乎总能抓住少数几个关键问题，显得举重若轻，大量小问题也会随着大问题的解决而消失。而低手却经常认认真真地面对所有问题，深陷于问题网中，结果耽误了大事。人生的价值在于不断战胜自我，征服一次管理难题，实际上不仅是人生的一种体验，更是对自己能力的一次检验。若能这样看问题，迎接管理挑战就不再是一种痛苦，而成为一种愉悦的人生享受。因此，从管理现实中我们也能体

会到，管理的有效性和真正驾驭需要管理知识、艺术、经验和智慧的综合运用。

高水平的管理有点像表演杂技，杂技演员高难度的技艺在常人看来很神奇，但这些人眼花缭乱的表演实际上是建立在科学规律和演员根据自身特点及能力对其创造性的运用上。管理的神奇也主要体现在管理者根据自身特点、能力以及其组织和环境的情况，对基本管理原理的创造性应用上。

因为“管理是管理者的生活”，我经常劝告管理者要“享受管理”，而要想真正做到，除了正确的态度和高尚的境界外，还需要领悟管理的真谛；而要真正领悟管理的真谛，就需要学习掌握管理的基本知识和基本技能。当然管理知识的来源有直接和间接之分，直接知识是通过自己亲身体会领悟而来，这样做过程太长；间接知识是通过学习或培训取得，这样过程较短，成效较快，两者相辅相成。

管理知识浩如烟海，管理技术和技能多如牛毛，而且随着时代和环境以及文化的变化，同一种知识和技术的应用还有很强的环境依赖性，这就使管理知识的学习变得很难把握，许多人不知道看什么样的书，有的人看完书或听完课后的体会是当时明白了，也听懂了，但仍不知道怎样管理！实际上管理的学习同经济学、自然科学等一样，首先在于掌握基本的思想和方法论。管理面对的是实际的企业、组织和人，一般规律对他们有用，但他们往往也有独特性，这也使管理具有科学、艺术、实务、思想等多种属性，所以不能僵化地看待管理知识，在理解和运用管理知识时一定要注意其使用对象的特殊性。其次，管理者手中能够应用的武器有两方面：科学的、带有普遍性的技术、方法，以及与人有关的随情况变化的涉及心理和行为的具有艺术特色的知识和经验。前者容易通过书本学习，后者则要通过实践或案例教学学习和体会。再次，管理重在明确目标以及其后围绕目标选择最佳或最满意的路径，而完成这一任务除了高瞻远瞩、运筹帷幄的能力以及丰富的知识和经验外，最基本的是要学会和善用成本效益分析工具。最后，所谓“三人行必有我师”，无论成功与失败，任何管理实践中都蕴含着知识和经验，所以，对于管理来说，处处留心皆学问。要增加自己的管理知识和丰富自己的管理经验，就要善于观察组织及人的行为和实践活动，勤于思考和提炼，日积

月累也是重要途径。

有人形象地比喻，管理类似下棋，基本的管理知识类似于对弈的基本规则，各种管理技能和成功的管理实践类似于总结出的各种棋谱，而实际的管理则由这些基本规则、各种棋谱演变出更加丰富多彩、变幻莫测的局势。水平接近者的比赛，赛前谁也难以确定局势的变化和输赢的结果。因此，管理的学习在于基本知识和基本技能，而要演化出神奇的管理实践需在此基础上去感悟、去享受！

实际上管理活动本身犹如一匹烈马，一架难以控制的飞机，要想驰向发展的愿景，飞向成功的辉煌未来，不仅要享受奔驰中飘逸的快感和飞翔时鸟瞰世界的心旷神怡，而且要享受成功后的收获，因此必须设法“驾驭”好管理。

我陪人练习驾车时曾深有体会地告诉驾驶者，开车的最高境界是用心，而不是动用身体，要把车当做你身体功能的一种延伸，使车与你融为一体，然后在你心神的指挥下，心到车到。“管理”这匹烈马或复杂难控的飞机何尝不是如此，它也是人类、领导者、管理者的功能的一种延伸、一种放大器，而要真正享受它和使它发挥功效，必须娴熟且到位地驾驭它。面对种种复杂的管理，更需要用心驾驭。

这里，作为序我没有对经典系列本身给予太多介绍，只重点谈了如何学习管理，提升管理水平，最后达到享受管理。这是因为，大师的伟大、经典的重要均无需介绍，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，我只是提供了我自认为研究和实践管理的途径和境界，希望这些文字有助于读者对管理的阅读、理解和思考！

席酉民博士
西安交通大学

推荐序

-----FOREWORD-----

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，至今已有五十余年的历史，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思·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，马克思·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的最有效形式，是达到组织目标的最有效工具。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。坦南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”，利克特提出了“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，应根据组织的内外部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。

中国社会科学院副院长
中国企业管理研究会会长

陈佳贵

第4版导言

-----INTRODUCTION-----

随着《管理行为》第4版的发行，这本书已走过了50年历史。由于我们正处于一个日新月异的时代，很自然就会产生疑问，半个世纪以前发表的著作，在21世纪是否仍然有价值？如果我们的主题是电子计算机或分子遗传学，那么1947年版的内容，到1997年再版时基本没有多少保留价值了。但是本书的主题是组织，人类大型组织的兴起至少也有4 000年历史了。虽然现代军队运用的物理技术与尼尼微、埃及或长安时代的军队采用的技术完全不同，但是我们对古代军人采取的决策制定和人员管理过程非常熟悉，而且多个世纪以来这些过程基本没什么变化。基本的组织过程还没有发生过深刻的革命，至多在当今的时代才开始面临重大的社会和技术变革。

所以本书第4版有双重任务。第一，就是清晰地描述自人类组织出现开始，对其有效运作非常重要的决策制定和人员管理过程。第二，就是了解现代技术如何改变我们的社会价值观和社会实践、电子通信和信息处理新技术正如何改变管理和决策过程。对于第一项任务，我们大体上参照原版《管理行为》的正文就可以了。但是为了补充原版正文的缺漏，改变某些重点，以及处理我们获得的新知识和组织面临的新问题和新机遇，我们必须在每章的“评论与延伸”部分，进行补充和扩展讨论。

... 本书的宗旨

《管理行为》主要是为组织观察者和组织设计者撰写的。书中原版的前

言部分解释说，本书的宗旨就是介绍如何从组织决策过程的角度来理解组织。我们差不多都有资格成为组织观察者，因为除了睡眠时间以外，我们大部分时间都是在组织环境中度过的。我们当中许多人还有资格成为组织设计者，因为我们或多或少都担负着组织维护和改善的管理责任。

作为公民来说，我们也都是组织观察者。大公司和政府机构这类大型组织在我们的社会中发挥的作用，近年来已经受到人们日益密切的关注和评判。从这个意义上说，这本书适合所有人阅读，因为它在与所有人都有关系的组织问题上，提出了一种积极思考的方式。与当今公众所持的怀疑态度不同，《管理行为》虽然也注意到组织的缺陷，但基本上对组织持乐观态度，主要关注组织的运作过程，尤其关注组织顺利运作所必须具备的条件。

.. 本书的结构

第4版同前几版一样，正文内容没有太大变动，因为我认为这些内容基本上都有保留价值。《管理行为》对于我来说就像一个可靠的起航港口，让我可以远航去探索人类决策行为的真知，这个探索组织结构与决策行为之间的关系、运筹学和管理科学的形式化决策行为，以及近年来人类思维和问题求解行为的航程，让我大受裨益。从《管理行为》持续被人们广泛阅读和引用的情况来看，它显然也同样帮助了很多人。

所以，我不仅没有删除原版正文的想法，反而还希望在原版的基础上增补大量篇幅，来深入论证某些重要主题，同时引入一些目前我们感兴趣和关注的新议题。所以我在第1版每章内容的结尾，又添加了对各新旧主题展开的扩展性评论的内容。相比第3版采用的长篇导论、原版正文和最近文章重印这种三部分的组织方式，读者可能会觉得这种格式更连贯。只想阅读初版“基本内容”的读者，可以直接阅读章内正文，不用理会每章结尾的评论与延伸部分。如果读者希望进一步了解初版中某些处理不足之处和快速变迁的时代带来的话题和议题，可以根据需要选择阅读评论与延伸部分。本版许多评论都摘自我这些年来发表的文章，不过为了让新版正文内容保持连贯，我还是对这些文章进行了重写和重新编排。

所以，本书的基本结构概括起来就相当简单了。本书在总论和第1章的概要和评论之后，主要从5个层次的主题展开，每一层次的讨论都是为下一

层次的论述奠定基础。

(1) 第2章、第3章以及第11章后的附录提出了为人类选择的结构奠定基础的某些概念性的议题。

(2) 第4章、第5章构建了一种理论，来描述和说明人类决策行为的实际情况，这对于理解组织环境中决策行为的各种影响因素和动力非常重要。

(3) 第6章介绍了组织和个人之间在动机上的关联，解释组织影响力，尤其是权威的影响力，为什么对塑造人类行为如此有效。

(4) 第7章到第10章详细调查了主要的组织影响过程：权威、效率和组织忠诚，来解释组织如何影响决策过程。

(5) 第11章将前述的方法用于分析组织结构问题。

虽然我在上文强调，多个世纪以来，人类组织行为基本上连续发展，但是对于组织的正式研究却相对出现得较晚。《管理行为》或许属于继泰勒、法约尔、古利克和厄威克为代表的所谓“古典”理论之后的第二代现代组织研究。自第1版问世以来，人际关系方面的论著和研究如雨后春笋般大量出现，同时不断有人对关于组织里权威运用的早期观点提出质疑。

在过去50年里，对人类思维和决策过程的研究也一直在蓬勃地进行，从而为本书所开发的“有限理性”理论奠定更加坚实的经验基础。而且随着计算机的出现及其在企业界的广泛运用，新的通信系统和信息处理系统也被引入了。最后，人们对于组织结构和过程对环境和技术的安全性，有了更加清楚的了解。上述内容都是本版新增的评论部分讨论的新主题。

《管理行为》有一个基本假定：决策制定过程是理解组织的关键所在。上述种种发展使得这一假定比25年前更可信了。我希望经过扩充的本书新版，能继续帮助关注组织的人更好地理解、更有效地管理这些复杂的社会系统，也就是我们在其中工作的组织。

致歉：本书成书时，还没有形成中性代词的写作规范，所以本书通篇都使用“他”代表人的总称，我只能对由于历史原因造成的不足深表歉意，并尽量在所有新增的评论部分弥补这种缺陷。

第1版前言

-----P R E F A C E-----

本书是我个人在从事公共管理研究工作的过程中，尝试构造有效研究工具的探索结果。因为我坚信，我们在这个研究领域还没有找到足够的语言和概念工具，对简单的管理型组织进行实事求是的深刻刻画。所谓刻画管理型组织，就是为科学地分析组织结构和组织运营的效益奠定基础。在我读过的各类管理型组织的研究著作中，能抓住并用文字记下组织真正本质的寥寥无几；至于能说服我相信，他们可以提出证据正确地推出关于组织效益的结论或组织改良的建议的就更少了。

从对本书的预备版本和书中摘选的几篇发表文章的反响来看，不仅是我，管理领域许多从业者和研究人员都存在这些疑问。这种事态构成了对我们的学科和我们这些科学家的严厉指责。一项化学实验之所以有效，之所以具有科学权威性，原因在于其可重复性。如果不能足够详细地描绘化学实验的可重复性，那它就站不住脚了。在管理中，我们连说明在管理“实验”中发生了什么现象的本领都很匮乏，保证实验的可重复性就更不用说了。

我们在得以建立恒定不变的管理“原理”之前，首先必须能够用文字精确地描述管理型组织的面貌和运转状况。我试图构造一套能够进行上述描述的词汇，本书就记录了我从中得到的结论。这些结论并不构成一种管理“理论”，因为除了几个假设的结论以外，我没有任何管理原理。如果一定要说本书包含了什么“理论”的话，那就只有：决策行为是管理的核心；管理理论的词汇必须从人类抉择的逻辑学和心理学中导出。

我希望本书能对三类人发挥作用：首先，从事管理学研究的人，他们可以在本书中找到组织刻画和分析的某些可行方法；其次，实际管理者，他们可以从巴纳德先生的“序”所说的第三知识层次上，思考管理问题；再次，研究生和大学生，他们可能希望通过对反映了真实管理情景的行为过程进行更周密的研究，来弥补自己课堂知识的不足。

赫伯特 A. 西蒙

1946年12月