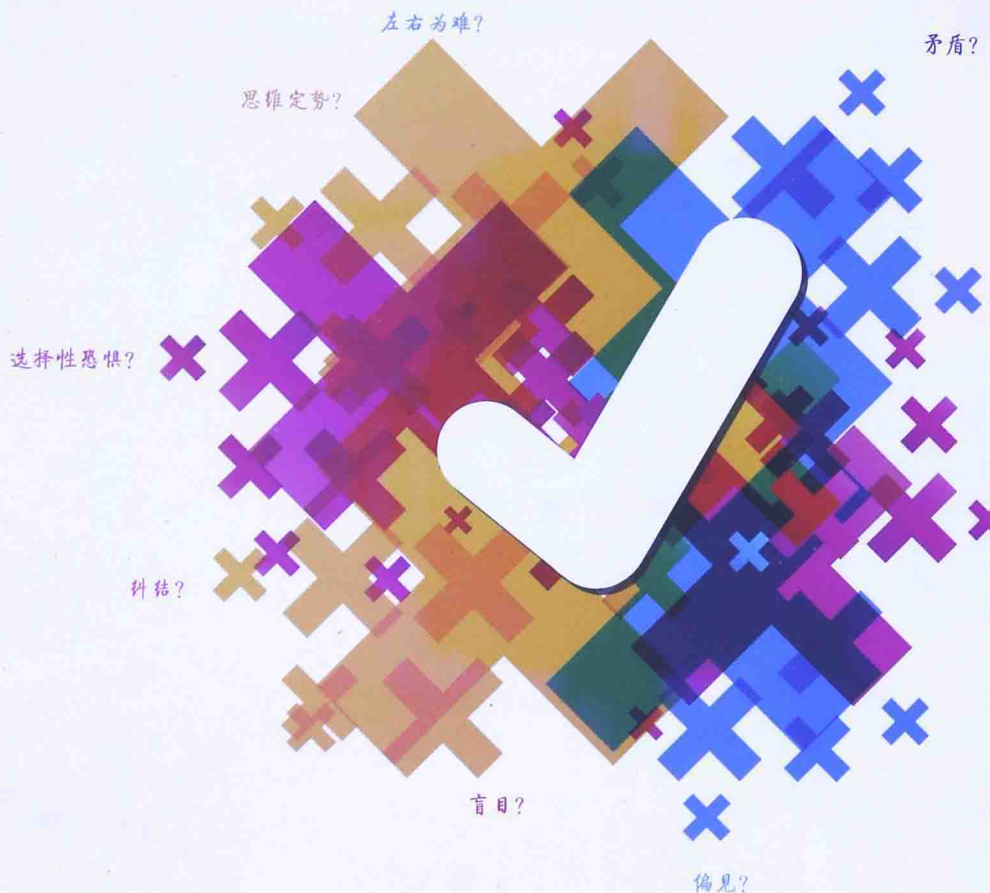




MAKING GREAT DECISIONS IN BUSINESS AND LIFE

决策的智慧

[美] 大卫 R. 亨德森 (David R. Henderson) 著
查尔斯 L. 胡珀 (Charles L. Hooper)

侯君 等译

像经济学家一样思考，在工作和生活中做智慧的决策



机械工业出版社
China Machine Press



MAKING GREAT DECISIONS
IN BUSINESS AND LIFE

决策的智慧

[美] 大卫 R. 亨德森 (David R. Henderson) 著
查尔斯 L. 胡珀 (Charles L. Hooper)

侯君 张丹 姜蕾 肇彤 译



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

决策的智慧 / (美) 亨德森 (Henderson, D. R.), (美) 胡珀 (Hooper, C. L.) 著, 侯君等译. —北京: 机械工业出版社, 2014.12

书名原文: Making Great Decisions in Business and Life

ISBN 978-7-111-48761-6

I. 决… II. ① 亨… ② 胡… ③ 侯… III. 经济学—通俗读物 IV. F0-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 278586 号

本书版权登记号: 图字: 01-2013-6465

David R. Henderson, Charles L. Hooper. Making Great Decisions in Business and Life.

Copyright © 2006 by David R. Henderson and Charles L. Hooper.

Chinese (Simplified Characters only) Trade Paperback Copyright © 2014 by China Machine Press.

This edition arranged with Chicago Park Press through Big Apple Tuttle-Mori Agency, Inc. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 Chicago Park Press 通过 Big Apple Tuttle-Mori Agency, Inc. 授权机械工业出版社在中华人民共和国境内 (不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾地区) 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。

决策的智慧

出版发行: 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: 王金强

责任校对: 殷虹

印刷: 北京瑞德印刷有限公司

版次: 2015 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 170mm × 242mm 1/16

印张: 17.75

书号: ISBN 978-7-111-48761-6

定价: 49.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 68995261 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

这本书独具匠心，完全实现了它的目的：引导你去思考，让你仔细体会生活中的实际决策。

——弗吉尼亚·帕斯楚

《风格的实质》与《未来及其敌人》的作者

如果你认为经济学书籍只适合书呆子或神童的话，那你就大错特错了。亨德森和胡珀通过无数鲜活有趣的故事表明，经济推理可以帮助你理解日常生活，并提高你的生活质量。

——詹姆斯 C. 米勒三世

Cap 分析集团总裁

美国管理与预算局原局长

通过将理论转化为我们日常生活中可以使用的实际案例，大卫·亨德森与查尔斯·胡珀帮助读者认识到了决策分析技术的强大功能。大多数经济学书籍围绕单一核心理念展开，并不断深入挖掘，而《决策的智慧》一书则不同，它不断推出新的实用工具，环环相扣，为读者带来了一种既充满乐趣又富含大量知识的独特体验。

——盖尔·米尔斯

Abgenix 公司的业务开发部高级副总裁

还有什么比学会高效思考更接近人性的吗？亨德森与胡珀通过展示如何做出英明的决策，带你走上了一段愉悦的学习之旅。曾几何时，决策分析是只有那些具有多年从业经验和专业知识的商务人士才敢踏足的高深领域，但这本书以简单的语言、浅显的案例向读者介绍了这一领域，你无须具备坚实雄厚的数学基础便可轻松读懂。

—— 萨姆 W. 小塔加特

电力研究所已退休的项目经理

亨德森和胡珀不仅清楚地解释了决策制定和风险管理，而且将其与日常生活紧密联系起来。《决策的智慧》一书包含大量的真知灼见，并对一些具有争议性的话题进行了深入探讨，绝对值得一读。

—— 丹·施皮格尔曼

CV Therapeutics 公司首席财政官、高级副总裁



献 给

丽娜和丽萨

译者序

PREFACE

Making
Great
Decisions
in Business
and Life

无论在商务活动还是任何机构的各种事务中，要想取得成功都离不开一些基本技能：政治技能、语言技能、着装知识、行业知识，等等。这些基本技能是事业顺利的保证。然而，大部分商务活动的组织与工作不仅要求我们坚持正确的方向，有时候还需要转移方法，甚至改弦更张，大胆变革。动力本身只能保证工作运转，而方向上的变化则要求英明、清晰的决策。无论你从事什么行业，计算机、汽车还是一些非营利性行业，总会遇到很多需要决策的情况。

那么，何为决策呢？我们思考的最终目标是对所处情况有一个清晰的了解，以此来指导行动。本书的内容就是指导你如何在理解目标之后解决具体问题。当你身为一名业务主管时，需要面对一些紧迫的问题，容不得任何拖延和等待。你需要作出正确、恰当的分析，迅速理解所处的情况，从而作出英明的决策。本书将经济学、决策科学和客观常识领域的一些真知灼见以清晰易懂的方式展示出来，深入浅出，发人深省。书中不是大谈特谈深奥抽象的理论和晦涩老套的大道理，而是教你实现目标的具体方法。作者的写作目的是帮助那些在商务活动和日常生活中的每一个人能更智慧、更巧妙地工作。本书提供的方法简单而有效：以更好的角度去看待问题，从而找到解决问题的方法。作者通过总结一些他们发现的有用的技巧和方法，为你清晰的思维锦上添花。

大卫 R. 亨德森，现任美国加利福尼亚州蒙特利海军研究生院经济

学副教授、斯坦福大学胡佛研究所研究员。亨德森是一位硕果累累的经济学家，出版了多部著作，曾经为《财富》《华尔街日报》和《理性》撰写了 60 多篇文章和书评，同时还为《巴伦周刊》《国家评论》《洛杉矶时报》《纽约时报》《公共利益》《芝加哥论坛报》《旧金山纪事报》《华盛顿时报》和《基督教科学箴言报》撰写了数十篇短文。查尔斯 L. 胡珀是 Objective Insights 咨询公司的总裁和创始人。该公司专门为制药和生物技术产业提供金融分析和市场分析服务，现已成功为制药、生物技术、诊断、疫苗和医疗设备领域的 40 个客户完成了 170 多个项目。两位作者各具特色，一位具有丰富的经济学理论知识，一位具有丰富的商务实践经验，他们秉承理论联系实际的理念，为广大读者献上了一本独特的经济学著作。

人们对于经济学书籍的普遍印象是晦涩难懂、枯燥乏味，并且与他们的日常生活毫不相干。亨德森和胡珀则另辟蹊径，通过简单明了、令人信服的语言，引用日常生活中的简单实例，证明了经济学并非全部像人们想象的那样，它同样也能以一种简单直接、令人振奋的方式使你的生活变得更加高效、更加愉悦。书中富含大量简短、有趣的实际案例和对话，紧密将现实生活与经济理论联系在一起。这正是本书的独到之处。书中的故事包罗万象，涉及生活中的各个领域，既包含消费者在后院进行烧烤的日常琐事，又包含价值上亿美元的重大商务决策案例。所以，让自己沉浸其中、细细体会吧。读一读哈特菲尔德 - 麦考伊夙怨的故事，相信你今后一定会避开生活中卷入的一些纷争。读一读攀登珠穆朗玛峰的故事，相信你今后涉及沉没成本时，一定会做出更好的决策。总而言之，在你阅读本书、学习其中的技巧和方法时，不要只顾着开心，将这些故事当作笑谈。毕竟，这里的故事看似简单、有趣，但却蕴含着深刻的道理，你若仔细体会，相信你定能获益匪浅。

本书是集体努力的成果。初稿翻译分工如下：张丹（沈阳药科大学）翻译了第 1 章、第 2 章、第 3 章、第 6 章；肇彤（沈阳药科大学）翻译

了第4章、第5章；商国印、关美翻译了第7章、第8章；张丹、孙阳翻译了第9章、第10章；姜蕾、魏宏达翻译了第11章、第12章、第13章；侯君、毕洁翻译了第14章、第15章及附录部分。初稿完成后，由侯君、张丹、姜蕾和肇彤进一步对全书各章节进行了校阅，侯君负责了全书的统稿。

鉴于时间和译者水平有限，书中不当之处在所难免，敬请广大读者批评指正。

译者

2014年7月1日



译者序

第1章

思维的力量

- 1 斯坦福大学豪华轿车事件
- 6 罗尼·洛特的手指
- 7 挽救我父亲的生命
- 9 公司的打印机
- 10 65美元的消音器更贵
- 12 把铅变成金子
- 13 不诚实的抵押贷款申请
- 14 生活的麦田
- 15 为何将商务原理与个人经历结合

第2章

理清思路，清晰思考

- 17 思考边际量
- 21 我必须去做吗
- 22 充分的理由并不一定带来好结果
- 26 辨析

第3章

思考价值

- 31 顶级经济学家的头痛病
- 32 “搔痒娃娃” 稀缺
- 33 什么是一笔不错的交易
- 34 丢失的明信片邮票
- 35 机会成本
- 38 沉没成本
- 44 价值是主观赋予的
- 46 生命真的无价吗
- 51 生命微耗与现实生活中的安全性决策
- 52 你的时间价值几何

第4章

探究变量

- 56 坏了的烤架
- 57 美国航空航天局的代码
- 58 上涨的汽油价格
- 59 不太靠谱的邮递服务

第5章

清楚自己的目的之后再做选择

- 62 顾客总是对的吗

- 67 关注成本
- 68 高效率实现目标
- 71 着眼于大局：是否有更重要的事情
- 73 你的目标是什么
- 74 是开销还是投资
- 78 重视目标，而非手段
- 81 收入真的那么重要吗
- 83 短期目标与长期目标

第6章

人人都有偏见

- 87 人多的店铺，人少的店铺
- 88 城市公交的奥秘
- 89 偏见
- 91 鼻环和个人形象
- 92 克服偏见
- 92 巧合
- 95 审视基点
- 97 市场份额总是70%吗
- 98 趋均数回归

第7章

分清孰轻孰重

- 104 该不该为博士学位努力拼搏
- 105 精益生产
- 106 员工是最大的开销
- 107 首先找到首要影响因素
- 108 苏联人生产钉子
- 109 瞄准最大利益
- 110 受限资源
- 111 这能算作诈骗吗
- 112 猎巫行动与抓捕成功的可能性

第8章

创造更好的方案

- 118 你能坐在走廊中办公吗
- 119 关闭学校
- 120 网上代发薪资服务
- 121 岗位和兴趣
- 122 摆脱打理院子的工作
- 123 轻松愉快的假期才是我们兴趣所在
- 123 劳动分工
- 124 现实与幻想

129

关注你能控制的投入

第9章

有意识地选择最佳方案

135

早期决策至关重要

138

结果

138

决策与结果

142

我学到了什么

143

努力程度应与问题的重要性成正比

144

选择权

146

选择最佳方案

146

不确定性与风险

147

警探哈里的决策分析

149

购买机票的决策

151

生存还是毁灭：哈姆雷特的决策树形图

153

如何分配概率

第10章

风险是成长的一部分

156

毒贩的风险

158

你的风险容忍度

159

企业经营失败的风险

- 161 解读风险
- 162 高贴现率净现值法
- 164 期望净现值法
- 168 风险规避期望净现值法
- 171 购买保险
- 175 早些失败还是晚些失败
- 177 概率是主观的

第11章

利用不平等性

- 179 理解非线性、平衡性，以及比例性
- 181 帕累托定律和16倍数
- 183 16倍数：20%群体中的人要比80%群体中的人重要16倍
- 186 从非线性中获益
- 189 惊人的增长率
- 190 制造非线性
- 191 如何安排你的时间
- 195 15倍的收入
- 196 玛丽的朋友

第12章

了解信息的价值

201 百分之一规则

204 数据陷阱

205 适量的信息

第13章

简单地思考

210 临界值

213 盈亏平衡分析法

213 自上而下分析法与自下而上分析法

214 说服他人

215 希望、梦想和愿望

216 专家指导

218 简单类推的强大力量

第14章

有关套利的思考

222 老福特坦普

223 波伊斯维因的瓶子

223 洛斯盖多斯的建筑面积

224 比利·比恩与棒球

- 226 寻找套利机会
- 227 节约成本
- 227 投资回报率与回收期
- 228 旧冰箱与新冰箱
- 229 弗里德曼的秘书

第15章

采取正确的行动

- 232 婚礼祝酒
- 234 你自己的宪法
- 238 莫要恃势凌人
- 239 诚实最简单
- 240 暴露诡计
- 240 最终的真相很尴尬
- 242 商业中的诚信
- 244 什么时候不诚实是可以接受的

- 249 最后的思考
- 251 附录A 定义、公式和变量
- 253 作者简介
- 255 致谢
- 256 注释