

Volume II

西方工商管理硕士(MBA)精品教材译库 第二辑

14

管理决策

[英] 马克·蒂勒 文森佐·迪斯彭齐 著
约翰·弗林 大卫·柯里尔

Mark Teale Vincenzo Dispenza John Flynn David

肖霞译

Management Decision-Making
Towards an Integrative Approach



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

Management Decision-Making

Towards an Integrative Approach

14
fourteen

第一辑 (9种)

- 管理学 (第二版)
Management: An Introduction (Second Edition)
Author: David Boddy
- 战略管理 (第三版)
Strategic Management (Third Edition)
Author: Alex Miller
- 市场营销学
Marketing: A Complete Guide
Author: Malcolm McDonald & Martin Christopher
- 组织行为学 (第五版)
Organizational Behaviour: An Introductory Text (Fifth Edition)
Author: David Buchanan & Andrew Huczynski
- 人力资源管理 (第三版)
Human Resource Management (Third Edition)
Author: Bratton John & Gold Jeffrey
- 运营管理案例 (第三版)
Case in Operations Management (Third Edition)
Author: Johnston et al.
- 业务流程管理
Business Process Management
Author: Margaret May
- 财务会计与报告 (第八版)
Financial Accounting and Reporting (Eighth Edition)
Author: Elliott & Elliott
- 博弈论与经济学
Game Theory & Economics
Author: Montiel C. & Serra D.

管理决策作为学术问题,不同的学者由于个人兴趣、经验、行为偏好不同,提出了不同的理论和方法。包括长期以来被普遍认可的心理学、社会学、数学和哲学的观点,以及较新的系统理论和混沌理论。

本书最大的优点是试图将不同学科从单一角度研究的内容进行整合,作为作者我们面临种种困难,进行跨学科研究的尝试而不仅仅是汇总不同学科的方法。简单的综合只是从不同角度分析某一问题,并将有关观点罗列出来,而并不探讨它们之间的联系。整合则意味着需要彼此沟通,在不同观点间建立联系,需要挑战不同的观点,有时会认可,有时则可能反对。

西方工商管理硕士(MBA)精品教材译库 第二辑

Volume II

第二辑 (9种)

- 战略管理
Strategic Management: Formulation, Implementation and Control in a Dynamic Environment
Author: Abbas F. Alkhalaf
- 组织行为学
Organization Behavior
Author: Harris Hartman
- 项目管理
Project Management
Author: Keeling Ralph
- 零售管理教程
Principles of Retail Management
Author: Rosemary Varley and Mohammed Rafiq
- 管理决策
Management Decision-Making: Towards an Integrative Approach
Author: Mark Teale Vincenzo Dispenza John Flynn David Cune
- 人力资源管理实务 (第二版)
People Resourcing: HRM in Practice (Second Edition)
Author: Stephen Pilbeam Marjorie Corbridge
- 公司理财:理论与实务 (第三版)
Corporate Finance: Principles & Practice (Third Edition)
Author: Dierzi Watson and Antony Head
- 职业生涯管理教程
Managing Careers: Theory and Practice
Author: Yehuda Baruch
- 战略管理会计
Strategic Management Accounting
Author: Keith Ward

本书主要内容:

每一项决策都独立发生,决策也常常有一定模式,并经历一定阶段。在本书中主要从以下四个方面探讨决策问题:

- ◆ 不确定性
- ◆ 研究
- ◆ 抉择
- ◆ 执行

选题策划 杨世伟
责任编辑 张永美

ISBN 978-7-5096-0646-9



9 787509 606469 >

定价: 49.00元

Volume II

西方工商管理硕士(MBA)精品教材译库 第二辑

管理决策

马克·波勒 文森佐·迪斯彭齐 著
约翰·弗林 大卫·柯里尔

Mark Pole, Vincenzo D'Amico, John Flynn, David

柯里尔

Management Decision-Making
Towards an Integrative Approach

fourteen

经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

管理决策/[英] 蒂勒等著, 肖霞译. —北京: 经济管理出版社, 2009.6

ISBN 978-7-5096-0646-9

I. 管… II. ①蒂… ②肖… III. 管理学: 决策学
IV. C934

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 090128 号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京交通印务实业公司

经销: 新华书店

组稿编辑: 杨世伟

责任编辑: 张永美

技术编辑: 晓 成

责任校对: 超 凡

787mm × 1092mm/16

24.5 印张 462 千字

2009 年 8 月第 1 版

2009 年 8 月第 1 次印刷

定价: 49.00 元

书号: ISBN 978-7-5096-0646-9

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部
负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

北京市版权局著作权合同登记：图字：01-2004-2334 号

Management Decision-making: Towards an integrative approach by Mark Teale, Vincenzo Dispenza, John Flynn, David Currie © Mark Teale, Vincenzo Dispenza, John Flynn, David Currie.

First published in English under the title Management Decision-making: Towards an integrative approach by Pearson Education Limited. This edition has been translated and published under licence from Pearson Education Limited. The author has asserted his right to be identified as the author of this Work.

Chinese translation (Simplified characters) copyright © 2009 by Economy & Management Publishing House.

This edition of Management Decision-making: Towards an integrative approach is published by arrangement with Pearson Education Limited.

All rights reserved.

前言

管理决策作为学术问题，不同的学者由于个人兴趣、经验、行为偏好不同，提出了不同的理论和方法，包括长期以来被普遍认可的心理学、社会学、数学和哲学的观点，以及较新的系统理论和混沌理论。

作为日常的实践活动，人们对决策习以为常。通常人们不会从心理、社会和哲学维度来分析自己的行为，而只是作出反应而已。

但是，要注意到我们研究决策的方式的确不同，提出的理论不尽相同，作出决策的方式也不同。虽然管理者在作出决策时仍然运用勇气、直觉和可获得的有限的信息，但管理决策的研究仍试图深入探索不同的专业化分析领域，也许对管理决策或是组织管理的某方面的研究会管理者有用。我们认为这也是写作本书的最充分的理由。

本书最大的优点是将不同学科从单一角度研究的内容进行整合，作为作者，我们面临种种困难，这里有进行跨学科研究的尝试，而不仅仅是汇总不同学科的方法。简单的综合只是从不同角度分析某一问题，并将有关观点罗列出来，而不探讨它们之间的联系。整合则意味着需要彼此沟通，在不同观点间建立联系，需要挑战不同的观点，有时会得到人们的认可，有时则可能遭到人们的反对。

关于什么是整合，我们试图创建一套方法来挑战以前的观念。比起身体力行与亲身实践，赞成和谈论整合要容易得多。整合过程虽然十分困难，但很有价值，反过来会对我们的思想和实践产生影响。组织中的人们常常在一起讨论某个问题，由于从各自的角度出发，彼此缺乏理解，从而会引发其他问题。我们也一样会遇到这种情况。

知识的积累和增长过程会伴随着各种争论，虽然作者对于事实本身有同样的假设基础，或者具有相同的知识背景与人格特质，也不认同对细节的过分争论，但争论还是会发生。在写作过程中，由于我们对某个问题的理解不同，因此，面对棘手的问题时总是要做不同的尝试，从而圆满解决这些问题。但有一点是共同的，我们都对决策感兴趣，我们也喜欢学术争论，这对我们来说是一种挑战。我们期望您也如此。

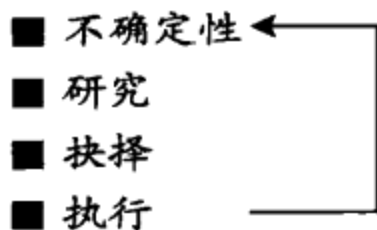
阅读本书时你可能会遇到的问题

管理书籍有时采用单一视角，常常把复杂的问题简单化，从而提出“如何做”的方法。我们不会采用这种观点。阅读时也许你会感到困惑，你也许会说我们是在推卸责任。如果你真的感到困惑，那就对了。如果读完本书后，你产生了很多疑问而不是得到了很多现成的答案，那就再好不过了。如果是这样，那么我们在某种程度上达到了目的。整合，在某种程度上意味着现存观点存在分裂，那要打破平衡。作为作者，我们不断进行自我挑战，开始“学习”和“摒弃”的过程。“学习”，是因为毫无疑问会获得新知识；“摒弃”，是因为你经常得审视已有的知识。刚接触本书时，你可能会被某些章节吸引，一些人可能会产生害怕心理，或者对许多领域不熟悉，任何与这一问题有关的书都会有帮助。

虽然本书谈的是管理问题，但我们对于管理者在组织中通过作出决策会避免成为管理当局的代言人的观点表示怀疑，许多管理书籍在写作时站在管理的角度，对经理人会有一些假设。好像管理者是不食人间烟火的特殊群体。我们希望改变对管理者的一些错误认识，认为管理者是理性、中立、具有技术性的，认为他们在决策时是“一心为了组织利益”的观点并不可取。

主要内容

每一项决策都独立发生，决策也常常有一定的模式，并经历一定的阶段。本书主要从以下四个方面探讨决策问题：



一般而言，决策会影响地位，地位也会影响决策。由于个人的、人际的或组织的原因，我们发现自己总是处于不确定性之中。明确那些我们已感知或未感知的不确定性因素，可以帮助我们把握情景。然后我们进行一些分析研究，这些分析和研究的结果可以让我们在不同的可选方案中作出抉择，行动意味着一种执行过程，应有一个封闭的回馈环线。如果有人认为执行过程能够结束，那他就是在否定生活中固有的不确定性和模糊性。为此，我们要不断地对我们的行动进行评估、再评估，以保证决策过程的有效性。

确定了决策的主要结构，我们要提醒大家，这看起来像是一个理性过程，但并不是所有的决策都是理性驱使的，也不是线性的或连续的。我们展现给大

家的是较为简单、完整的事件，而现实常常要复杂混乱得多。为了达到整合的目的，我们围绕主题构建一个框架，从四个方面来整合不同观点。在这一过程中，我们分享不同观点，最后达成一致（实现有限理性）。

为了使整合更有效，在写作每一章时我们都交换草稿，相互评论对方的工作，每一章都至少有两位作者进行沟通后才确定下来。我们相信自己对决策问题进行了深入的研究，能提供给读者有益的帮助。我们希望所提出的主要框架能让你关注一些你以前没有接触到的观点。

要记住，最让人感到麻烦的是，你要尽可能扩大阅读量，以补充你的相关知识。

目 录

第一部分 不确定性

第1章 在具体情境中的管理决策	3
【学习目标】	3
1.1 引言	3
1.2 问题整合	4
1.3 关于决策制定的若干定义	6
1.4 决策的结构	8
1.5 决策主体	9
1.6 决策情境	9
1.7 决策的目的	10
1.8 决策的方法	11
1.9 客观性和主观性	12
1.10 数量维度和质量维度	13
1.11 规范模型	16
1.12 描述性模型	18
小结	19
决策日记	20
参考文献	21
重点词汇	22
第2章 风险、不确定性和理性	23
【学习目标】	23
2.1 引言	23
2.2 风险和不确定性的性质	24
2.3 风险性质的定义	26
2.4 风险的可能性/影响矩阵	28

2.5 决策树	33
2.6 决策制定、结果及其回报	35
2.7 判断、价值和事实数据	36
2.8 简单的风险衡量	37
2.9 有效的风险管理	41
2.10 理性	44
2.11 频率和可能性的等同	48
小结	49
决策日记	49
参考文献	49
推荐网站	50
重点词汇	51
附录 风险数字, R (Duckworth, 1998: 12)	52
第3章 决策的心理因素	53
【学习目标】	53
3.1 引言	53
3.2 以法则为根据的方法和表意方法	53
3.3 思想流派	55
3.4 心理动力法	56
3.5 行为主义学家的方法	61
3.6 人文主义方法	63
3.7 神经学的方法	64
3.8 认知的方法	65
3.9 决策者心理	65
3.10 参与和投入	69
3.11 组织的心理分析	70
小结	73
决策日记	74
参考文献	74
扩展阅读	75
重点词汇	75
第4章 哈米吉多顿因素	77
【学习目标】	77
4.1 引言	77

4.2 混沌的性质	78
4.3 更为复杂的混沌状态	86
4.4 管理混沌	91
小结	97
决策日记	98
参考文献	98
扩展阅读	99
推荐网站	100
重点词汇	100

第二部分 研究

第5章 研究方法论	105
【学习目标】	105
5.1 引言	105
5.2 研究与决策	106
5.3 已经证明的知识和纯粹的意见	107
5.4 实证论和现象论	109
5.5 对现实的假设	110
5.6 关于知识的假设	111
5.7 人类本性的假设	112
5.8 归纳与演绎	113
5.9 普遍规律和个别现象	114
5.10 方法	115
小结	117
决策日记	118
参考文献	118
扩展阅读	119
重点词汇	120
第6章 系统分析	121
【学习目标】	121
6.1 引言	121
6.2 系统的概念	122
6.3 系统理论	126
6.4 研究和诊断	131

6.5 诊断过程	133
6.6 软系统分析方法	134
6.7 硬系统分析方法	140
小结	151
决策日记	151
参考文献	152
扩展阅读	153
重点词汇	153
附录 部分练习题答案	154
第7章 模型的建立、模拟和预测	157
【学习目标】	157
7.1 引言	157
7.2 模型	158
7.3 建模循环	162
7.4 创建一个模拟模型	167
7.5 预测模型	173
7.6 实践中的模型	188
小结	189
决策日记	190
参考文献	190
推荐软件	190
重点词汇	191
附录 1 练习 7.10 的答案	191
附录 2 随机数字表	192
附录 3 道路堵塞的数据	194
第三部分 抉择	
第8章 财务决策制定	197
【学习目标】	197
8.1 引言	197
8.2 成本的组成要素	199
8.3 原材料成本的计算	208
8.4 人力成本	210
8.5 机器成本	211

8.6 作业成本管理 (ABC)	211
8.7 长期决策	214
8.8 短期财务决策	223
8.9 控制的危害	228
8.10 电子数据表	229
小结	230
决策日记	231
参考文献	231
扩展阅读	232
重点词汇	232
附录 1 选做练习答案	234
附录 2 折旧表	235
第 9 章 程序化决策	237
【学习目标】	237
9.1 引言	237
9.2 背景	238
9.3 确定性条件下的建模	240
9.4 一个库存模型	242
9.5 线性规划模型	250
9.6 线性规划的假设和应用	253
小结	255
决策日记	255
参考文献	256
扩展阅读	256
重点词汇	256
附录 选做练习答案	257
第 10 章 时间管理：项目决策制定	259
【学习目标】	259
10.1 引言	259
10.2 项目特征	260
10.3 系统的几个概念	262
10.4 项目时间计划	265
10.5 项目网络图	267
10.6 项目风险管理	277

10.7 这是一个标准的模型吗?	280
小结	280
决策日记	281
参考文献	281
重点词汇	282

第四部分 执行

第 11 章 群体决策	285
【学习目标】	285
11.1 引言	285
11.2 自我和外人	286
11.3 群体的定义	290
11.4 群体的特性	290
11.5 群体决策的优点和缺陷	299
11.6 群体间的流程	307
小结	310
决策日记	310
参考文献	311
扩展阅读	312
重点词汇	313
附录 该在群体中寻找什么	313
第 12 章 权力和政治	319
【学习目标】	319
12.1 引言	319
12.2 权力来源	319
12.3 权力维度	323
12.4 等级与决策	324
12.5 权力结构：一元论、多元论和激进观点论	325
12.6 能动性观点：“持有决策”的应用	325
12.7 组织政治	327
12.8 认识权力：组织象征	332
小结	333
决策日记	334
参考文献	334

扩展阅读	335
第 13 章 文化背景	337
【学习目标】	337
13.1 引言	337
13.2 理论框架：统一、差异和分歧	338
13.3 物质与精神文化	340
13.4 文化控制意识形态	342
13.5 决策的跨文化影响	345
13.6 文化的隐性批判作用	347
小结	348
决策日记	348
参考文献	349
扩展阅读	349
重点词汇	350
第 14 章 伦理	351
【学习目标】	351
14.1 引言	351
14.2 伦理理论与道德选择	352
14.3 股东分析	355
14.4 行为和责任	356
14.5 伦理学的发展	364
14.6 环保问题	367
14.7 案例研究	372
小结	376
决策日记	377
参考文献	377
重点词汇	378

第一部分 前言

在本书的第一部分，我们探讨决策时所面临的复杂环境。下面的三章从三个不同的角度探讨不确定性。第1章从更广泛的理论框架来界定管理决策的内容。第2章从管理科学的角度来探讨不确定性，分析风险与理性问题，提出如何来评价和管理风险。第3章研究个体决策的理论，探讨个体心智如何影响决策过程和决策的实施。第4章运用混沌理论来分析不确定性。混沌理论促使管理者不仅关注组织内部的动力因素，而且关注更多的外部环境因素。

第一部分一开始就阐明了决策是在不断变化的、难以描述的环境中作出的。因此，要不断收集信息，需要员工充分参与，并对管理决策的复杂性和重要性予以足够重视。

第一部分

不确定性