

MPA复习辅导：管理学自学笔记连载（三）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/225/2021_2022_MPA_E5_A4_8D_E4_B9_A0_E8_c72_225357.htm 第二章、决策 第一节、决策概述

一、决策的含义和特征 含义：广义：就是作出决定，即人们为实现一定的目标而作的行为设计及其抉择。狭义：决策是指社会组织在管理活动中所作出的决定，是社会组织为实现一定的目标或解决面临的问题制定行动方案并加以优化选择的过程。里查德施奈德：决策是一个过程，它是指决策者为了达到想像中来事务的状态，从社会所限制的各种途径中，选择一个行动计划的过程。重点：决策是管理的核心，决策是一个动态的行为过程。特征：1、预见性2、选择性：选择是决策的灵魂，决策过程就是选择过程3、主观性：决策是人的主观意志对客观存在的多种可能性进行选择决策的内容：1、目标选择：目标的确定要具体、恰当、应有可检验性。2、方案选择：只有一个方案可供选择、没有其他选择余地的选择称为“霍布森选择”二、决策的分类与基本原则 1、决策的分类 2、概念解释 自然状态：决策面临的未来环境和条件。确定型决策：面临的是一种比较确定的自然状态，可选方案的预期结果是相对明确的。风险型决策：面临的是多种可能的自然状态，可选方案在不同自然状态下的结果不同，未来会出现哪一种自然状态，事前虽难以肯定，但却可以预测其出现的概率。决策虽然带有一定的风险，但决策者对风险程度有基本的预知。非确定型决策：面临的决策条件与风险型相似，不同的只是不能预测未来自然状态出现的概率，因而不定因素更多，决策风险更大。激进型决策：对先

前决策的目标、手段有突破性改变和创新性作为的决策。保守型决策：对先前决策或维护保持或进行微调的决策。原始决策：根据决策目标对行动方案进行初始选择的决策。追踪决策：当原始决策的实施结果严重威胁决策目标的实现时，对原始决策目标及其执行方案进行根本性修正的二次决策。追踪决策基本特征的四个方面：回溯分析：对原始决策的产生机制、决策内容、主客观环境等进行一步步分析，从起点开始，按顺序考察导致决策失误的原因、问题的性质、失误的程度等。非零起点：追踪决策所面临的问题已经不再是其初始状态，原始决策的实施已经带来很大的沉没成本，这些成本的投入已经对周围环境产生可一些实际影响。双重优化：一是在原始决策基础上进行优化；二是在替代方案的选择中进行优化。心里障碍：原始决策所引发的各种利害关系给追踪决策带来的负面心里效应。

3、决策的基本原则：1、信息原则；2、预测原则；3、客观原则；4、系统原则；5、智囊原则；6、优化原则；7、动态原则；8、效益原则；9、法制原则；10、公正原则。

三、决策的一般步骤：1、问题发现；2、问题确认；3、建立议程；4、确立目标；5、信息搜集6、拟定备选方案；7、备选方案评估；7、行动方案选择

四、决策的价值前提与事实前提

1、价值前提 价值判断是决策的首要前提

决策层次系统(目标手段系统)：较低层次的决策行为往往成为实现较高较高层次决策目标的方法和手段。越是低层次的、技术性较强的决策，事实因素所占的比重越大；越是高层次的、战略性的决策，价值因素所占比重越大。决策的价值前提不是由单一因素决定的，而是由诸多价值因素构成的价值系统决定的。决策目标包含有价值目标，但又不

等于价值目标。决策目标主要是对实践结果的预先设定，价值目标则是对实践结果的意义的意义的评价。

2、事实前提特点：客观性、可检验性、变动性。

3、价值前提与事实前提的区别

- 1) 、提出问题的角度不同：价值前提侧重决策主体的要求；事实前提侧重客观实际的条件。
- 2) 、认识形成的依据不同：价值前提的判断依赖与人们的价值体系；事实前提的判断依赖与客观标准。
- 3) 、影响决策的作用不同：价值前提主要影响决策目标的确定；事实前提主要影响行动方案的选择。

五、决策方法：

- 1、组合排列法
- 2、方面排除法：适用于对决策方案进行同时选择的有效方法；
- 3、角色互换法
- 4、风险型决策的一般方法 - “决策树法” (决策点、方案分枝、自然状态点、概率分枝、结果点)；主观抉择环节、客观抉择环节
- 5、非确定型决策的原则方法：
 - a、乐观原则(最大最大原则)
 - b、悲观原则(最大最小原则)
 - c、乐观系数原则(Hurwicz法则，赫威茨法则)
 - d、等可能性原则(Laplace法则)
 - e、后悔值原则(Savage法则，萨维奇法则)

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com