

2007周毕文MPA讲座：决策篇 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/251/2021_2022_2007_E5_91_A8_E6_AF_95_c72_251058.htm 管理学辅导决策篇(1)第二章决策第一节决策概述一、决策的含义和特征所谓决策，从广义上讲，就是作出决定，即人们为实现一定的目标，所作的行为设计及其抉择。1、伊斯顿和拉斯维尔将决策概念带到互动、正式和非正式关系的层面上；2、西蒙从理性、非理性的心理层面考察决策；3、林德布罗姆又加上了渐进主义的解释；4、阿利森则将决策附着于官僚体系及其政治运作的模式。理查德施奈德将决策界定为：决策是一个过程，它是指决策者为了达到想像中未来事务的状态，从社会所限制的各种途径中，选择一个行动计划的过程。特征或属性：

预见性 选择性 主观性决策的概念所谓决策是指组织或个人为了实现某种目标而对未来一定时期内有关活动的方向、内容及方式的选择或调整过程。1、主体：可以是组织，也可以是组织中的个人；2、要解决问题：活动的选择，也可以是这种活动的调整；3、选择调整的对象：方向、内容和方式；4、时限：可为未来较长时期，也可为某较短时段。简述决策的构成要素。答：决策的构成要素有：决策者；决策目标；自然状态；备选方案；决策后果；决策准则。决策基本要素：决策者，决策对象，决策信息，决策方法，决策后果决策的特点理解记忆下列六大特性：1、目标性2、可行性3、选择性4、满意性（重点理解）5、过程性（重点理解）6、动态性组织决策的特点是什么？1、目标性：目标是未来完成任务的标志；2、可行性：要注意实施条件的限制；3、选

择性：从多种方案中选择，既有可能性，也有必要性；4、满意性：选择方案的原则：满意原则，非最优原则；5、过程性：组织决策不是一项决策，而是一系列决策的综合；这一系列决策本身就是过程。6、动态性：是一个不断循环的过程。

怎样理解决策的满意性？选择组织活动的方案，通常根据的是满意化原则，而不是最优化原则。最优决策往往只是理论上的幻想，因为它要求：a、决策者了解与组织活动有关的全部信息；b、决策者能正确地辨识全部信息的有用性，了解其价值，并能据此制定初没有疏漏地行动方案；c、决策者能够准确地计算每个方案在未来地执行结果；d、决策者对组织在某段时间内所要达到地结果具有一致而明确的认识。上页条件在现实中是难以具备的，因为：第一、从广义上说，外部存在的一切对组织的目前或未来均会产生或多或少或直接或间接的影响，然而组织很难收集到反映外界全部情况的所有信息；第二、对于收集到的有限信息，决策者的利用能力也是有限的，这种双重有限性决定了企业只能制定有限数量的行动方案；第三、任何方案都需要在未来付诸实施，而人们对未来的认识能力和影响能力是有限度的，目前预测的未来状况与未来的实际情况可能有着非常显著的差别，如此行动必有风险性；第四、即便决策方案的实施带来了原来预期的结果，这种结果也不一定就是组织实现其最终的目标所需要的。为什么选择活动方案的原则是满意原则而非最优原则？答：最优决策要求：决策者了解与组织活动有关的全部信息。决策者能正确辨识全部信息的价值并能据此制定出没有疏漏的行动方案。决策者能够准确计算出每个方案在未来的执行结果。显然，这些条件难以具备。因此，在决策活动中

，在方案数量有限、执行结果不确定的条件下，人们难以作出最优选择，只能根据已知的全部条件，加上人们的主观判断，作出相对满意的选择。决策的过程性可以从两个方面去考察：首先，组织决策不是一项决策，而是一系列决策的综合，只有这一系列的具体决策已经确定，相互协调，并与组织目标相一致时，才能认为组织的决策已经形成；其次，这一系列决策中的每一项决策，其本身就是一个包含了许多工作、由众多人员参与的过程，从决策目标的确定，到决策方案的拟订、评价和选择，再到决策方案执行结果的评价，这些诸多步骤才构成了一项完整的决策，这是一个"全过程"的概念。 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