

ИНТЕРВЬЮ

Интервью с Джеймсом Марчем: «Хороший исследователь будет стремиться создать нечто стоящее независимо от того, приведёт ли это к каким-то последствиям»



МАРЧ Джеймс
(March, James) —
почётный профессор
менеджмента,
политических
наук и социологии
Стэнфордского
университета
(Стэнфорд, США).

Email: march@stanford.edu

Перевод с англ.
Даны Ассалауовой.

— Вы приобрели известность, изучая процессы принятия решений в организациях. Как бы Вы могли охарактеризовать существующие в этой области подходы для тех, кто не занимается данной проблематикой?

— Я не думаю, что смогу дать стоящую классификацию. Но скажу, что многие из подходов уходят корнями в теорию статистических решений и в некоторых своих вариациях, безусловно, тесно связаны с экономической наукой. Базовой предпосылкой в данном случае является наличие актора с устойчивой функцией полезности и полностью информированного как о том, какие альтернативы существуют, так и о последствиях выбора той или иной альтернативы. Такой актор следует логике максимизации ожидаемой выгоды. Подобная модель в той или иной форме определяет очень многое в интересующей нас области. Большинство исследователей, занимающихся изучением организаций, могут не соглашаться со всеми упомянутыми предпосылками, но они часто воспринимают общую рамку как данность. Они ставят вопросы о том, каким образом акторы в организациях формируют альтернативы, как определяют свои цели и т. п. Затем появляются вариации на эту тему, например, концепция ограниченной рациональности. Мы говорим: «Да, организации и люди в них принимают решения, учитывая последствия выбора той или иной альтернативы, но они не могут знать всех альтернативных вариантов, они вынуждены искать эти варианты; люди также могут не осознавать всех последствий, они вынуждены собирать информацию о них; наконец, люди имеют множество целей вместо одной неизменной функции полезности». Модель ограниченной рациональности использует те же предпосылки, но несколько модифицирует их. Ещё одно не менее важное направление в этой области образует подход, фокусирующий внимание на том, что я называю логикой уместности (*logic of appropriateness*): мы предполагаем, что актор совершает действие, исходя не из возможных последствий, но спрашивая себя: «Какова моя идентичность? Что это за ситуация? Как я должен поступить в данной ситуации исходя из своей идентичности?» Действие, таким образом, не определяется его последствиями, а опирается на идентичность человека. Это более традиционный социологический подход, развивающийся в рамках некоторых направлений теории принятия решений. Однако, думаю, будет справедливо сказать, что большинство исследователей, изучающих процессы принятия решений в организациях, так или иначе используют теорию статистических решений или концепцию ограниченной рациональности.

— *Это происходит вследствие того, что, используя социологический подход, мы не можем дать какие-либо определённые рекомендации менеджерам организаций? Или есть другие причины?*

— Вы же знаете, что влияние различных дисциплин на культуру и контекст того, как мы думаем, — это невероятно сложный вопрос для изучения. Понятия, которыми пользуются в США и, я думаю, в большинстве западных стран, ориентированы на описание последствий. Если я попрошу Вас объяснить своё решение, Вы скажете: «Я сделал это, потому что ожидал наилучшего результата от данного решения». Ответ: «Я поступил так, потому что это было уместным», — был бы прекрасным, но он не является распространённым в нашей культуре, хотя в повседневной жизни люди часто так говорят. Тем не менее об организациях мы, несомненно, говорим в терминах описания последствий. В этом смысле вклад социологов относительно незначим. Более того, многие из них сами описывают организационные процессы языком следствий. Таким образом, этот способ описания присутствует и в социологии.

— *Какое место в этой классификации Вы отвели бы модели мусорной корзины¹?*

— Я думаю, она относится к группе концепций ограниченной рациональности, поскольку обращается к проблемам внимания и вопросам поведения множества акторов с множественными намерениями. В целом эти работы — пусть и не по содержанию, но по духу — тяготеют к описанию действий с точки зрения результата, к которому они приводят. Представим ситуацию, где люди просчитывают последствия своего поведения. Модель мусорной корзины показывает, что некоторые из альтернатив не определяются акторами заранее, но часто альтернативы возникают в ходе самого действия, а в своём поведении акторы руководствуются не столько логикой, сколько тем, как разворачивается ситуация во времени. Таким образом, большая часть решений, принимаемых акторами, не может быть описана схемой «действие — следствие». Тем не менее она сохраняется в качестве общей рамки исследований.

— *Вы упомянули направление, где центральным концептом является понятие уместности. Каковы истоки этой теоретической традиции? Каких современных исследователей Вы могли бы причислить к сторонникам данного направления?*

— Хороший вопрос. Я думаю, истоки этого подхода можно найти в социологических работах, посвящённых проблематике социальных ролей. Их авторы утверждали, что поведение человека обусловлено его представлениями о роли, которую он играет. Хорошим примером являются работы Ирвинга Гофмана (Erving Goffman). Данное направление также заимствует идеи таких экономистов, как Ричард Нельсон (Richard Nelson) и Сидни Уинтер (Sidney Winter), исследующих эволюцию правил и процесс их отбора. В основе их рассуждений лежит представление о системе, функционирующей на базе идентичности. Джордж Акерлоф (George Akerlof) из университета Калифорнии в Бёркли пытается ввести понятие «идентичность» в экономическую теорию. Есть ещё один человек, который, с моей точки зрения, за последние годы сделал очень многое в этом направлении, — это Йохан Олсен, мой коллега из Норвегии. Мы написали вместе несколько статей, в которых постарались показать специфику и значимость подхода, опирающегося на понятие идентичности. Он работает в области политических наук, поэтому нашим объектом выступали политические организации, однако только ими подход не ограничивается.

— *С каких работ Вы порекомендовали бы начать знакомство с данной областью?*

— Если говорить о моих исследованиях, то это книги, написанные мною вместе с Гербертом Саймоном, Ричардом Сайертом и Йоханом Олсеном [March, Simon 1958; Cyert, March 1963; March, Olsen 1995].

¹ Модель мусорной корзины (*garbage can model*), разработанная Дж. Марчем и Й. Олсеном (Johan P. Olsen), фокусируется на том, как происходит процесс принятия решений в организациях в ситуации высокой неопределённости. Действия акторов не могут быть описаны схемой «проблема — поиск альтернатив — наиболее эффективное решение», а имеют случайный характер. — *Здесь и далее примеч. перев.*

Также есть два больших сборника моих статей: «Decisions and Organizations» («Решения и организации») и «The Pursuit of Organizational Intelligence» («В поисках организационного разума») [March 1988; 1999]. Думаю, это будет хорошим введением в тему.

— *Расскажите, пожалуйста, о Вашем сотрудничестве с Гербертом Саймоном. Как началась совместная работа?*

— Я сотрудничал с ним очень недолго. Мы написали одну книгу, и, насколько помню, работа над ней длилась всего три года. После этого мы оставались друзьями и, несомненно, обменивались мнениями и идеями, но результатом нашей совместной деятельности является только одна эта книга. Фактически он нанял меня для написания этой книги вскоре после того, как я защитил диссертацию. Мы встретились дождливым вечером в отеле, в Коннектикуте, быстро нашли общий язык и решили работать вместе. Однако, как я уже сказал, это было недолгое сотрудничество, и после написания нашей совместной книги Саймон обратился к изучению искусственного интеллекта, уделяя этой теме практически всё своё время.

— *Ваша общая книга была результатом исследовательского проекта?*

— Да, несомненно. Бернард Берельсон (Bernard Berelson), работавший тогда в Фонде Форда², хотел создать в бихевиористской науке то, что он называл корпусом знания (*state of the knowledge*). Позднее он написал об этом книгу, но сначала выбрал нескольких человек и предложил им описать фундаментальные научные основания в различных областях. Герберту досталось направление, связанное с теорией организаций, и он нанял меня. Довольно простая история. Хотя нет, всё было немного сложнее, поскольку одновременно я работал над совместной книгой с Ричардом Сайертом, так что фактически мы обменивались идеями втроём.

— *Что Вы могли бы сказать о концепции ограниченной рациональности сегодня? Она по-прежнему столь влиятельна в области организационных исследований?*

— Думаю, что большинство идей, сформулированных в рамках этой модели, сегодня рассматриваются как само собой разумеющееся. Многие исследователи принимают на веру её основные положения: люди никогда не могут обладать полной информацией; существуют проблемы, связанные с вниманием; организации действуют согласно принципу приемлемости (*satisfice*), а не максимизации полезности. Я могу ошибаться, но полагаю, что эта часть знания более-менее конвенциональна. Разумеется, есть экономисты, которые к этому относятся критически, кто-то и из исследователей организаций скажет, что это не главная проблема, а центральным понятием, к примеру, является власть: до тех пор, пока вы не начнёте изучать проблематику власти в организации, вы не сможете понять, как в ней действительно принимаются решения. Книги, которые я писал с Сайертом и Олсеном, по-прежнему часто цитируются (хотя не уверен, что их столь же часто читают). Однако я сказал бы, что фокус современных исследований поменялся: внимание сейчас сосредоточено не на процессах принятия решений как таковых. Люди, которые занимаются изучением принятия решений, по-прежнему опираются на эту традицию, однако многие социологи сегодня выходят за её пределы, обращаясь к вопросам диффузии, распространения различных процессов и явлений в организациях. Этот акцент не был характерен для более ранних исследований.

² Фонд Форда (The Ford Foundation) — американская некоммерческая благотворительная организация, целями деятельности которой являются борьба с бедностью, развитие международного сотрудничества, распространение демократических ценностей.

— Тем не менее они связаны друг с другом.

— Да, конечно. Диффузия является базовым процессом для распространения различных типов действия. Если вы исследуете то, как происходит организационное научение, то вашим предметом станут как действия, основанные на сопоставлении выгод и издержек, так и научение на основе собственного опыта и опыта других (а это и есть диффузия), а также процесс вариации и (или) отбора наиболее устойчивых типов действия, изучаемый в рамках эволюционных подходов. Таким образом, идеи разных подходов, безусловно, пересекаются, хотя каждый из них фокусируется на определённом аспекте.

— Вы упомянули процесс организационного научения. Можем ли мы использовать такие концепты, как научение, идентичность и т. д., описывающие поведение индивидуальных акторов, изучая организации, то есть на групповом уровне? Не становимся ли мы в этом случае на путь антропоморфизации коллективностей?

— Я не вижу причины этого избегать. Просто вы должны ясно видеть, когда именно данный способ описания даёт вам преимущество. Не думаю, что существуют серьёзные основания, не позволяющие говорить о процессах научения организаций. Если вы рассуждаете об обучении индивидуальных акторов, то возникает вопрос: какие именно молекулы индивидов обучаются? И можем ли мы в таком случае говорить о научении людей? При исследовании организационных правил и их изменений, подозреваю, мы имеем дело с организационным научением. Это вопрос прагматический, не философский.

— Однако когда социологи используют эти понятия, описывая индивидуальное поведение, в действительности они не говорят о молекулах...

— Не говорят; и в этом вся суть. Если вы биолог, то научение представляется вам биологическим процессом, и говорить о нём как об индивидуальном поведении вы не можете. Да, это несомненно верное утверждение с точки зрения биологии. Но если эти концепты окажутся практичными и полезными для анализа на уровне индивидов, я буду их использовать. А если они окажутся практичными и полезными на организационном уровне, я тоже буду их использовать.

— Каковы главные идеи, конституирующие исследования организационного научения?

— Прежде всего, нужно понять, что некоторые авторы, работающие в этом направлении, определяют научение как улучшение, а любое улучшение — как научение. Организация производит продукт с меньшими издержками и в течение меньшего времени — это научение. Я думаю, такое определение ошибочно, потому что необходимо рассматривать научение как механизм, который позволяет организациям и их участникам изменяться, а значит, важно рассматривать, приводит ли этот механизм к улучшениям, и при каких условиях это происходит. Не буду поэтому говорить об исследователях, которые рассматривают научение как улучшение, а буду говорить о тех, кто фокусируется на механизмах научения. Эти учёные выделяют три главных механизма организационного научения. Один из этих механизмов представляет собой повторение того, что сработало в прошлом, и избегание тех образцов, которые оказались неуспешными (*replication of success*). Данный механизм является невероятно важным при изучении деятельности организаций, и многие исследователи продолжают этим заниматься. Второй механизм — это то, как именно люди научаются, или то, как они рассказывают о своём опыте; иными словами, как конструируется история, описывающая эти процессы. Исследователи в этой области смотрят на каузальную структуру историй, основанных на опыте обучения акторов. Третий механизм — это научение на основе опыта других (*learning from others*). Большое количество исследователей интересуется то, как происходит передача опыта, ведь огромный объём информации о мире мы получаем не из собственного опыта, а от других, например от учителей, из книг и т. п. Организации, в

свою очередь, являются ещё одним каналом передачи знания. Эти три механизма как раз и описываются в работах, посвящённых организационному научению. Часть исследований представляют собой, по сути, доказательство теоремы: «Если вы будете сегодня продолжать следовать правилам, принёсшим успех в прошлом, то при определённых обстоятельствах можете добиться улучшения и достижения некоторого оптимума. Другие же условия приведут к тому, что тот же способ действия окажется неудачным». Таковы главные результаты научных работ, показывающих действие механизма повторения лучших практик: они предсказывают возможные последствия того или иного решения (если соблюдены все исходные условия), однако не основываются на эмпирических данных. Другая область исследований фокусируется на эмпирическом изучении процессов повторения лучших практик, а также историй, которые рассказывают о данных процессах. Изучение того, как люди рассказывают истории, является крайне интересной областью. Здесь мы, конечно, испытываем некоторые трудности, так как история (*history*) является продуктом сложных взаимодействий различных переменных. Кроме того, мы также имеем малое количество эмпирического материала, выявить каузальную структуру которого с помощью статического анализа почти невозможно. Тем не менее многие это делают, и делают различными способами. Таким образом, изучение того, какие ошибки делают люди, что именно они делают и какие истории рассказывают об этом, составляет важную часть работ в области организационного обучения.

— *Это действительно интригующее направление. Джим, Вы известны не только благодаря своим книгам и статьям, но и фильмам. Я был поражён, когда посмотрел один из них, посвящённый «Войне и миру»³. Мне кажется, российским читателям было бы особенно интересно услышать об этом, ведь все они так или иначе читали хотя бы часть книги...*

— В моей выборке доля таких людей составляет 100% (смеётся).

— *Итак, скажите, почему кино? Трудно представить себе учёного, занимающегося производством фильмов.*

— Я объясню, но это будет своего рода рационализация. Фильмы — это очень мощный коммуникативный инструмент. Фильм может сделать то, чего нельзя добиться с помощью книги или лекции: этот инструмент гораздо более убедителен и нагляден. Для меня это также было весело. Однажды мне предложили попробовать снять фильм об учебном курсе, в котором я использовал «Войну и мир» Толстого и «Дон Кихота» Сервантеса. Сначала я отказывался, так как действительно полагал, что фильм, в котором я буду читать лекции, не будет интересным. На что мне ответили: «Необязательно читать лекции. Делайте то, что Вам хотелось бы делать». Режиссёром этого проекта стал Стив Шектер (Steve Schecter), человек с богатым воображением. Мы нашли общий язык и стали работать вместе, и это было действительно весело, несмотря на то, что довольно часто мы не соглашались друг с другом. Тем не менее этот проект принёс мне массу удовольствия. Я побывал в России, в Испании...

— *Почему Вы выбрали «Войну и мир» Толстого? Учёные, исследующие организации в России, никогда не рассматривали это произведение с точки зрения организационной теории, и я был удивлён, узнав, что это делают в США.*

— Всё очень просто. Одним из важных элементов моего курса являлся следующий вопрос: что побуждает масштабное коллективное действие, что мотивирует и направляет людей? Лидерство в таких случаях требует серьёзных обязательств. Обычно утверждается, что масштабные действия совершаются, поскольку направляются ожиданиями больших последствий. Я же утверждал, что люди, берущие на себя функции лидера в силу того, что ожидают каких-то больших последствий, очень скоро будут разочарованы. Это подтверждается историческими примерами. Вы, таким образом, находитесь в ситуации,

³ URL: <http://www.gsb.stanford.edu/news/bmag/sbsm0305/leadership2.shtml>

когда ваш лидер уже не верит в то, что вы делаете, относится к этому цинично, ему, по большому счёту, все равно, и это становится реальной проблемой. В этом смысле Толстой предлагает хороший аргумент, суть которого заключается в том, что не лидеры, а обыкновенные люди делают историю. Огромное количество обыкновенных людей, сложным образом связанных друг с другом. В своём курсе я хотел продемонстрировать мысль о том, что само по себе лидерство может не играть большой роли, и Толстой, несомненно, даёт возможность сделать это.

— *Не был ли предложенный формат сюрпризом для учащихся бизнес-школы? Не разочаровались ли они в своём стремлении быть лидерами?*

— *(Смеётся.)* Да, я полагаю, многие из них выбрали мой курс, так как имели определённые представления о важности лидерства. Надеюсь, они смогли увидеть альтернативный взгляд, предложенный в «Войне и мире». Это потрясающий роман.

— *И всё же, каким образом Толстой способен помочь людям руководить организациями?*

— В моём курсе лекция о «Войне и мире» предваряет лекцию о «Дон Кихоте». Делая кино, мы изменили последовательность: фильм о «Войне и мире» студенты должны смотреть раньше, чем «Дон Кихота», потому что в последнем фильме содержится ответ. Вы перестаёте действовать исходя из логики возможных последствий, когда перестаёте быть уверенными в их действительности. Ваша идентичность определяет ваши действия. Дон Кихот говорит, что знает, кем является: он рыцарь, и он поступает как рыцарь, несмотря на тот факт, что его поведение может породить самые разные типы следствий.

— *Именно так действует Кутузов...*

— Да. Курс мы закончили фильмом о Дон Кихоте. По своей сути это произведение оптимистично. «Война и мир» предлагает не слишком воодушевляющий взгляд на действительность. Тем не менее, мне кажется, самым замечательным в этом произведении является то, с какой страстью Толстой описывает обычные события. Охота, бал — ко всему этому он относится с большим вниманием и любовью. Его симпатия к Наташе в некотором смысле безумна. Девушка потакает собственным желаниям, задириста, но он пытается видеть в ней её красоту. Даже в сражении он может разглядеть красоту. Я не знаю, помните ли вы отрывок, в котором солдаты купаются в пруду? Это по-настоящему уродливая сцена. Тем не менее и в ней Толстому удаётся сделать прекрасный портрет человека: можно наслаждаться красотой жизни даже тогда, когда уже ничто не имеет значения. Возвращаясь к «Дон Кихоту», я сказал бы, что сам факт отсутствия значимости последствий перестаёт вас волновать.

— *Это очень интересно. Я хотел бы понять, как идеи Толстого о роли лидера в истории могут быть применены для описания научной деятельности. Какова роль руководителя в научной работе?*

— Любое исследование имеет очень короткий «срок годности»; особенно, если речь идёт о перспективной области, где ваша работа в конце концов всегда замещается другими. Вы тратите огромное количество времени и усилий в попытке создать то, что не утратит своей значимости 10, возможно 20, лет спустя. Однако разве можно предугадать это заранее? Я утверждаю, что будущие результаты этой работы не главное. Суть в том, что хороший исследователь будет стремиться создать нечто стоящее, независимо от того, приведёт ли это к каким-то последствиям.

— *Я понял Вас. Приводили ли Вы другие примеры из русской литературы на лекциях?*

— Да, я использовал поэзию Анны Ахматовой в переводе. У неё есть замечательное стихотворение, которое начинается так: «Меня, как реку, / Суровая эпоха повернула...» — и заканчивается строчками:

«Но если бы оттуда посмотрела / Я на свою теперешнюю жизнь, / Узнала бы я зависть, наконец...». Я просил студентов прочитать это стихотворение, мы могли говорить о нём часами, потому что оно действительно прекрасно. Своим студентам я говорил, что они могут выбрать любое литературное произведение, и я покажу им, почему оно значимо для изучения организаций.

— *Можем ли мы попробовать сделать это сейчас?*

— Да, конечно. Только если Вы выберете произведение, с которым я знаком.

— *Мой любимый писатель — Достоевский.*

— Вы читали «Идиота»?

— *Да, конечно.*

— На самом деле, для «Идиота» будут верны мои рассуждения о «Дон Кихоте», потому что «идиот» в этом произведении отнюдь не является идиотом. Он знает, кем является, но в жизни оказывается недостаточно организованным, в отличие от людей, окружающих его. Он действует, не обращая внимания на последствия, и опять-таки это вопрос идентичности. Идентичность является главной причиной, определяющей все его действия, и жизнь героя выстраивается вокруг представлений о самом себе, а не вокруг ожидания возможных последствий. Князю Мышкину было нелегко, но он обладал целостным пониманием того, почему совершает те или иные поступки. И именно поэтому этот пример столь важен для нас.

— *Но можем ли мы сказать то же самое, к примеру, о Раскольнике из «Преступления и наказания»?*

— Это более сложный случай Я не отрицаю всей важности ориентации на результат и думаю, было бы интересно исследовать эти аспекты одновременно. Многие хорошие люди переживают о последствиях своих действий, однако ошибочным будет связывать свои поступки лишь с ожидаемыми последствиями. Мне нравится то, что герои Достоевского или Толстого описаны со всех тех сторон, которые только можно себе представить, говоря о человеке. Думаю, вера Чехова в то, что история не может быть понята полностью, — это тоже важная вещь. В каком-то смысле Чехов занимает противоположную позицию по отношению к Толстому, в любом случае дающему читателю интерпретацию рассказанного. Чехов этого не делает и оставляет нам шанс самим найти смысл истории, будучи уверенным в том, что жизнь нельзя понять. Это представляется мне важным уроком.

— *Интересная точка зрения. И последний вопрос. Вы известны как основатель Скандинавского консорциума организационных исследований (The Scandinavian Consortium for Organizational Research) и потому очень хорошо знакомы с европейскими учёными. Как вы думаете, отличается ли европейская традиция исследования организаций от американской?*

— Да, и довольно выгодным образом. Я думаю, наиболее важным в любой научной области является поддержание границ, что позволяет развиваться группам различных подходов. Если бы все были полностью встроены в существующую систему, то новые направления могли бы и не появиться вовсе. Очевидно, что существуют разные классификации европейских исследований, но я думаю, что французские учёные — например, небезызвестный Мишель Крозье (Michel Crozier)⁴ — видят структуру социальной науки, её отношения к философии и публичной политике в совершенно другой перспективе.

⁴ Французский социолог, известный исследованиями бюрократических структур во Франции.

Мои французские коллеги с одинаковым успехом публикуются в академических журналах и главной парижской газете «Le Monde». Они являются частью французской интеллигенции, и их видение мира напоминает то, как себе мыслят окружающую действительность аристократы-интеллектуалы.

— Они критически относятся к той роли, которую формальные организации играют в современном мире? Или же поддерживают их?

— В целом они склонны критиковать решения правящих кругов страны, тем не менее являясь их частью. Бурдьё входил в академическую элиту, сегодня в неё входит Крозье. Они проводят массу времени, консультируя людей из бизнеса, правительственных организаций и проч. Так устроена французская социальная наука. Мне представляется, что во Франции реальной властью обладает группа инженеров, успешно интегрированных в академическую среду, которая, в свою очередь, тесно связана с политической жизнью через СМИ и публичные дискуссии. Мои друзья — исследователи организаций во Франции гораздо более активно взаимодействуют с правительством, нежели в США, где дистанция между государством и учёными действительно велика. Один мой знакомый физик, переводивший некоторые из моих лекций из курса о лидерстве и в итоге написавший об этом целую книгу (переведённую впоследствии на английский), несколько лет был главным научным советником премьер-министра Франции.

Учёные в Скандинавских странах более прагматичны, более склонны работать с данными, нежели углубляться в теоретические изыски. Финны, однако, в этом вопросе ближе к немецкой академической традиции: их подход в большей степени философский, фундаментальный. На этом фоне особенно заметны англичане, чьи работы с 1970-х годов по некоторым причинам, представляющим социологический интерес, в наибольшей степени подверглись влиянию постмодернизма. Английских учёных глубоко волнует то, как конструируется социальная реальность и другие вопросы того же порядка. Таким образом, стиль английских, новозеландских, австралийских исследований является постмодернистским в гораздо более сильной степени, чем в любой другой стране. Это действительно интригует. Порой немного раздражает, но в целом выглядит многообещающе.

— Спасибо за столь интересное интервью! Надеюсь, мы сможем последовать Вашему примеру и активнее использовать русскую литературу в собственных организационных исследованиях.

Беседовал Игорь Чириков
Стэнфорд, 6 марта 2012 г.

Приложение

Основные работы Джеймса Марча

Augier M., March J. G. (eds). 2002. *Economics of Change, Choice, and Organization: Essays in Memory of Richard M. Cyert*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, Ltd.

Augier M., March J. G. (eds). 2004. *Models of a Man: Essays in Memory of Herbert A. Simon*. Cambridge, MA: MIT Press.

Cohen M. D., March J. G. 1974. *Leadership and Ambiguity: The American College President*. New York, NY: McGraw-Hill.

Cyert R. M., March J. G. 1963. *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- Eulau H., March J. G. 1969. *Political Science*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Gelbaum B. R., March J. G. 1969. *Mathematics for the Social and Behavioral Sciences: Probability, Calculus and Statistics*. Philadelphia, PA: W. B. Saunders Co.
- Lave Ch. A., March J. G. 1975. *An Introduction to Models in the Social Sciences*. New York: Harper and Row.
- March J. G. (ed.). 1965. *Handbook of Organizations*. Chicago, IL: Rand McNally.
- March J. G. 1980. *Autonomy as a Factor in Group Organization: A Study in Politics*. New York: Arno Press.
- March J. G. 1988. *Decisions and Organizations*. Oxford: Basil Blackwell.
- March J. G. 1994. *A Primer on Decision Making: How Decisions Happen*. New York, NY: The Free Press. 1994.
- March J. G. 1995. *Fornuft og Forandring: Ledelse i en Verden Beriget av Uklarhet*. Copenhagen: Samfundslitteratur.
- March J. G. 1999. *The Pursuit of Organizational Intelligence*. Oxford: Blackwell Publishers.
- March J. G. 2005. *Szervezeti tanulás és döntéshozatal*. Budapest: Alinea Kiadó.
- March J. G. 2005. *Valg, Vane og Vision: Perspektiver på Aspiration og Adfærd*. Copenhagen: Samfundslitteratur.
- March J. G. 2008. *Explorations in Organizations*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- March J. G. Forthcoming. *The Ambiguities of Experience*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- March J. G., Olsen J. P. 1976. *Ambiguity and Choice in Organizations*. Bergen, Norway: Universitetsforlaget.
- March J. G., Olsen J. P. 1989. *Rediscovering Institutions: The Organizational Basis of Politics*. New York: Free Press; Macmillan.
- March J. G., Olsen J. P. 1995. *Democratic Governance*. New York, NY: The Free Press.
- March J. G., Schulz M., Zhou X. 2000. *The Dynamics of Rules: Change in Written Organizational Codes*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- March J. G., Simon H. A. 1958. *Organizations*. New York: Wiley; см. также: 1993. 2nd ed. Oxford: Blackwell Publishers.
- March J. G., Weil T. 2003. *Le leadership dans les organisations*. Paris: Les Presses de l'École des Mine.
- March J. G., Weil T. 2005. *On Leadership*. Oxford, UK: Blackwell Publishers.

March J. G., Weissinger-Baylon R. (eds). 1986. *Ambiguity and Command: Organizational Perspectives on Military Decision Making*. Cambridge, MA: Ballinger.

Литература

Cyert R. M., March J. G. 1963. *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

March J. G. 1988. *Decisions and Organizations*. Oxford: Basil Blackwell.

March J. G. 1999. *The Pursuit of Organizational Intelligence*. Oxford: Blackwell Publishers.

March J. G., Olsen J. P. 1995. *Democratic Governance*. New York, NY: The Free Press.

March J. G., Simon H. A. 1958. *Organizations*. New York: Wiley.