

西蒙决策中的价值要素和事实要素

李德强 陕西科技大学管理学院 712081

摘要：纵观管理科学的理论创新和实践价值，不难看出由法约尔所提出的管理职能原理在学术界一直居于主流席位。决策作为整个管理职能体系中的首要职能，更是被提及颇多。本文则尝试从西蒙决策的研究范畴出发，进而阐述由此拓展产生价值要素和事实要素的辩证关系。

关键词：西蒙；决策；价值要素；事实要素

1. 决策要素是西蒙为了更深刻理解 and 认识管理者的决策过程而提出的概念

西蒙认为所谓的决策要素可分为事实要素和价值要素。人的行为总是有一定的目的性的。而组织的活动也是为了实现组织的目标。为了实现一定的目标，组织就要采取一定的手段。如果说实现组织的总体目标或者说最高目标是组织中最高层管理者的职责的话，那么为了实现这一目标所需要的手段就成了组织中下一层次的管理者的目标。为了实现下一层次管理者的目标，又需要采取一定的手段，而这个手段又成了更下一个层次的管理者的目标。这样往下不断进行分解，一直到组织的总体目标能通过现有的行动计划或其它具体的方法手段的实施而实现为止。这样，在组织中就形成一个不中断的目标—手段链，或者叫目标层级系统。这个目标层级系统与组织中形成的不中断的等级链是相吻合的。在这个系统中，每一个层次的目标(手段)既是目标又是手段。

它既是上一层次目标的手段，又是下一层次手段(活动)的目标。在这个系统中，人们所从事的活动实际上都是一种决策活动，这种决策活动主要是要解决两个问题：即目标的确定和目标的实现。西蒙把这两个问题分成价值判断和事实判断的问题。他说：“就决策导向最终目标的选取而言，我们把决策称为‘价值判断’；就决策包含最终目标的实现而言，我们把它称作‘事实判断’。西蒙认为，把组织中的每一项决策分成“事实”要素和“价值”要素，对于管理来说，是具有根本性意义的。他认为通过这样的区分，第一可以“使我们懂得‘正确的’管理决策究竟指什么”。其次，“它澄清了管理学文献中频繁出现的政策问题与管理问题之间的区别”。

事实要素是对环境及环境的作用方式的某种描述(信息)。这种描述是否准确，可以凭经验进行观察、判断，或通过实验加以验证。决策总是涉及到某种事实要素。从这个角度来说，决策是从事实要素引申出来的。

价值要素是关于管理者对某种事物喜好的表示，表明重在对该事物的某种判断。即管理者对该事物的“态度”反映出的价值标准。西蒙认为，价值要素不是以客观的事实证明其是或非的，即不是能以经验证明其正确性的。价值要素既具有事实的内容，同时又具有价值判断的内容。价值要素反映的是管理者根据事实要素表现的情况，按自己的价值标准所做出判断、看法的表示，而这种看法是不能以事实来评价对错、优劣的。

2. 在实际决策中，价值要素与事实要素是相互关联、交错在一起的

为了更清楚地区分二要素，弄清决策过程中关于价值的纷繁关系，以及它们在决策过程

中的地位和相互变换的关系，西蒙在《管理行为——管理决策过程中的研究》一书中提出了两种模式，即“手段——目的”模式和“行为——选项”模式。

管理者决策时所依据的要素就是事实要素和价值要素。西蒙认为，管理决策所考虑的事实要素涉及的范围很广，很难一一将其内容列出来。但事实要素可简单分为两大部分：

有助于处理各种情况的决策技术和知识；

环境所反映的有关信息。

一般来说，决策技术和知识可以通过参与实践取得经验和接受教育得到训练；情报信息则是由决策者对环境直接观察、分析和诊断或通过查询信息系统得到。在实际工作中，这两方面都对决策的合理性有极大的影响。就企业经营决策来说，管理者是以组织身份作决策的，因而必须考虑组织的利益，必须对社会负责。西蒙列举了下述几个组织决策的价值要素：

(1) 组织目标。组织目标是一切组织的管理决策的首要价值要素。通常企业目标都是一个多元层次体系，决策时既要考虑各方面各层次的关系，又要以不损害组织的总目标为前提。另外，在进行管理决策的过程中，应始终以组织目标作为价值要素对方案权衡利弊，进行评价和决断。

(2) 效率标准。效率标准是指在所用资源一定的情况下，选择能产生最大效益的备选方案。效率标准要求决策中遇到费用相同的两个备选方案时，选择目标实现程度较好的一个方案；而遇到目标实现程度相同的两个方案时，选择费用较低的一个方案。在资源、目标和费用皆为可变因素的情况下，组织决策不能单纯建立在效率方面的考虑上。当资源数量和组织目标已经给定时，效率就成为管理决策的一个控制因素。

(3) 公正标准。当组织决策涉及到人的活动和利益时，公正标准就是决策的价值要素。

(4) 个人的价值观。是指在作决策时，决策者本人的价值观或多或少不可避免地也在考虑之列。从这一点来说，个人价值观对组织决策来说，也成为了价值要素。除了要了解决策的事实要素和价值要素在决策过程中的作用之外，对影响决策要素的力量，也应给予足够的重视。作为组织一员的管理者来说，特别值得注意的是组织对个人的影响。由于组织对其成员具有强大的影响力，所以形成了各具特色的组织决策文化。

3. 西蒙认为，所谓的事实要素是指可以通过检验来确定其真伪的要素，而价值要素却是不能通过检验或实验来判断其真伪的

价值要素与决策制定者或者行为者本身的价值观念和伦理观念有关。组织中管理者的每项决策活动，实际上都包含着事实要素和价值要素。对于事实要素，人们可以通过科学的方法检验其正确与否或者合理与否。对于价值要素，人们不可能通过科学的方法确定其是否正确。在这种情况下，是否就意味着管理问题不是科学的问题呢？对此，西蒙给予了明确的否定的回答。他说：“断言任何决策均含伦理要素，并不是断言任何决策仅含伦理要素。”那么怎样判断管理者的决策是否科学合理呢？西蒙认为：“笼统地讲，价值要素和事实要素的区分相当于目标和手段的区分。”也就是说，人们行动的目的为何，是属于价值判断的问题，而为了实现这个目的要采取什么行动最恰当，则属于事实要素的问题。人们不能对目标本身的正确与否进行评价，因为它属于价值判断的问题，但人们对实现这个目标所采取的行动方案正确与否进行科学的评价，因为它属于事实要素的问题。所以西蒙指出：“我们总是能够在这种相对意义上，对决策做出评价：给定了决策意欲实现的目的，便可以确定其是否正确。不过，目标的变化也就意味着评价的变化。严格说来，被评价的并不是决策本身，而是这里所讲的决策同其目标之间的纯粹事实关系。”也就是说，判断一项决策是否正确，就看其所采取的手段是否能有效地实现目标，因为它是事实性的问题。

4. 西蒙认为，人们经常把价值要素成分较多的“政策问题”与事实要素成分较多的“管理问题”混淆起来，没有在这两者之间划出清楚的界限

而划分这两者之间界限的依据是价值要素与事实要素之间的区分。由于对价值要素很难用“科学”的或“专门”的知识来进行衡量和判断，因此，就有一种验证价值判断的制度——民主制度，即可以把价值判断成分比较大的政策问题交给民主机构去处理，如国家中的国会或企业中的董事会。而把事实判断成分比较大的管理问题交给行政执行机构或管理机构去处理。当然，民主机构在进行价值判断时，也要做出许多必要的事实判断，所以它也必须获得有关事实的信息情报资料。而行政机构或管理机构也要在一定程度上作出许多必要的价值判断，所以要求行政管理机构要对它作出价值判断，在出现意见分歧时负完全的责任。