

## 第九章 西蒙的行政决策理论

### 第一节 生平与著作

#### 一、赫伯特·西蒙

赫伯特·西蒙于1916年6月生于美国威斯康星州的密尔沃基，西蒙出身于一个富裕家庭。父亲是电气工程师，母亲是一位钢琴演奏家养尊处优、好逸恶劳的奢靡生活是富二代的常态。1936年和1943年分别获芝加哥大学学士和博士学位。1936年他作为国际城市经济卸货的吉米伦斯·里得勒的助手开始其职业生涯。

1942年，他在伊利诺斯技术学院谋得一职，并在1946年-1949年任政治与社会系主任，并从事了大量的公共工作。1978年获诺贝尔经济学奖。

在西蒙的兴趣中有一个共同的主题——关注人的决策，这一关怀反映在他所在的主要著作中。《管理行为》作为确立决策的一些目标的理论，重点在于为组织理论学说分析和建构一种共同的运作语言。在他的论文集《人的各种模式》中，西蒙将其决策理论中的一些基本因素格式化。《管理决策的新科学》旨在探讨计算机对组织决策的影响。

### 第二节 反思行政学

#### 一、决策前提——行政学的分析单位

他认为，选择的逻辑和心理是行政的核心，因为他认为行政或管理就是决策。通过检验决策的前提，发现这些前提的来源，追寻沟通的途径，就对其作了最好的分析。

#### 二、事实——价值两分法

西蒙用“事实——价值”两分法取代理行政学中传统的“政治——行政”两分法。西蒙无论在描述性方面还是规范性方面都不同意“政治——行政”两分法。在对“政治——行政”两分法的批评的基础上，西蒙提出了他的“事实——价值”两分法。他认为他的两分法为行政学提供了较好的基础，也为行政学提供了较恰当的标准。

西蒙将决策前提分为两大类：价值前提和事实前提。价值前提是有关应当做什么的道德说明，因而可能有好坏之分，但无真假之分。相比，事实前提是有关对可观察的世界的陈述，因而可以决定事

实前提是真是假。决策的事实前提可在一些选择其结果之间的关系中找到，如果所作的选择产生了预期的结果，那么事实前提便是真的，反之就是假的。

### 三、小结

总之，西蒙的目标是建立一门强调决策，以决策前提作为分析单位，以这些前提的事实部分构成科学领域的行政学。他的努力旨在确立一种导致他重新定义作为决策者的人的模式，以及在组织环境中人和组织的互动。

## 第三节 行政决策理论

### 一、满意人模式

西蒙对决策的分析首先建立在他提出的一种新的决策人模式上，他把这一模式称为“满意人”模式，即决策者由于受知识和分析能力的限制，因而总是接受一些就其向往的程度来说只是满意或充分的选择。假如心理人模式强调决策中的情感考虑；社会人模式强调选择以及理性的作用；而著名的经济人模式则与感情相反，强调认识和分析的过程，体现了有关决策行为的最大化的一些假设。

西蒙认为，经济学关注人的理性，以及将这一理性运用于稀缺资源的分配。经纪人模式建立在以下假设之上：

第一，决策者知道所有同决策者有关的具体问题的目标。

第二，所有有关问题的信息都是可以得到的。

第三，决策者能辨别所有的选择。

第四，决策者能有意义地评估这些选择，即确定选择的结果并加以衡量和比较。

第五，所作的选择能最大限度地扩大决策者指出的价值。

西蒙认为，经纪人模式对决策的基本描述，其缺点之一在于否认了决策过程所有阶段具有的一种不确定性，因而没能有效地对付这一不确定性。

在西蒙看来，人受到了以下几个方面限制：

(1) 个人在超出感知限度的技能、习性和反应能力方面是受到限制的，他的决策过程会受到思维过程的速度、基本运算速度等的制约。

(2) 个人在影响其决策的价值和目标有关概念上也受到了限制。

(3) 个人在与其工作有关的知识面上也是受到限制的。

西蒙将理性定义为“用评价行为后果的某个价值体系去选择令人满意的备选行为方案”。此外，西蒙又将理性区分为客观理性和主观理性、有意识的理性和深思熟虑的理性，以及个人理性和组织理性。在他看来，客观理性是在一特定环境中将特定的价值最大化的正确行为；主观理性是将相对于决策者实际知识的价值达到最大化。有意识的理性是对手段和目的的有意识调整；深思熟虑的理性是对目的和手段的有意识的调整；组织理性旨在完成组织目标；个人理性旨在达成个人目标。

## 二、个人决策过程

西蒙认为决策者是一种信息处理系统，认为作为从事决策的信息处理的人中存在着广泛的相似性。

作为一个信息处理系统，决策者受到其能力的限制。个人决策的第一基本因素是来自决策环境的刺激。西蒙区分了两种刺激：重复性刺激和首次刺激。重复性刺激产生惯例的、或习惯性的反应；首次刺激产生问题解决反应并产生可能是例行的、也可能是创造性的寻找活动，如果必要的话，创造性寻找活动一直会进行下去，直到发现一种解决方法、或者到一些例行的反应也加以适用。

个人决策的第二个基本因素就是记忆。储存在记忆中的信息包括适用于决定偏爱的行动过程（价值或目标）的标准。记忆包括两部分：短期记忆和长期记忆。

个人决策的第三个基本因素就是习惯。习惯是同样重要的机制，它有助于保存有用的行为模式。由于习惯能把一定情境的重复性方面从自觉思考的范围里抽出来，因此它能节省脑力资源。有了习惯，注意力才能转向需要制定决策的新的方面。

个人决策的最后一步是选择。决策者会根据每一相关层面理想的运作水平来选择第一方案，在对一些方案进行计算中，决策者会根据某一特征的存在或不存在来检查一个特定的方案的结果，并在对每一相关特征至少满意的基础上对方案进行比较。