

# 企业管理人员的风险决策模式研究<sup>\*</sup>

谢晓非·北京大学心理系

**摘要:** 风险普遍存在于各种经济活动中。与风险有关的决策行为就是风险决策。企业中的管理人员必须经常面对若干风险决策问题。我们的研究选择企业中的管理人员作为样本,对其风险决策模式进行研究。我们采用了问卷和实验研究的方法,取得了相互支持的证据;一方面得到了关于目前企业中存在的三种风险策略类型:冒进型、进取型和稳定型;另一方面也得到了管理人员在风险情景中的一般性反应倾向的特征。

**关键词:** 主观风险、风险决策

经济学家不断告诫人们:随着经济的增长以及现代化进程的加速,企业的失败率在不断增加。西方国家中小企业每年的倒闭率达到20%左右,尤其是风险企业,其倒闭率更高。企业投资活动的失败率亦在日益增大,又以技术创新项目的失败率为更高。导致这一现象的原因便是风险。因此,风险问题研究已愈来愈成为人们关注的焦点,成为重要的研究领域。风险普遍存在于各种经济活动中,与风险有关的决策行为就是风险决策。西蒙认为,管理就是决策,决策过程就是全部管理过程。毫无疑问,企业中的管理人员必须经常面对若干风险决策问题。因此,我们将企业管理人员的风险决策模式作为研究课题,希望从中探讨管理人员关于风险决策的心理规律。

## 1 研究的基础

### 1.1 主观风险与客观风险

风险的构成有两个基本要素:(1)不利事件或损失的发生,即风险的负向性特征;(2)不利事件或损失发生的可能性,即事件发生的概率。风险的第一个要素,强调不利事件或损失是否存在。风险的第二个要素强调损失发生的概率大小,即用量的概念去规定风险。损失的概率是指在一定的时间内,损失发生的概率或机会。事实上,损失的概率对于某一特定事件应该是客观的,是实际存在。然而,个体往往对特定事件的损失概率会形成自己的主观判断,这种主观判断既可能接近客观概率,也可能与之相去甚远。这就是所谓主观风险和宏观风险的概念。主观风险视风险为个体心理上的一种观念,是个体对客观事物的主观估计,这种估

\* 本研究是在中科院心理所徐联仓先生悉心指导下完成的,谨此表示由衷地感谢。

计作为风险评价的量度便构成主观风险范畴。另一方面,风险实际上是一种客观存在,即风险实际发生的可能性,这就是客观风险的意义。从更一般的意义上理解,风险代表一种不确定性特征,这种“不稳定性”的概念,实际上是一种主观的可信度。例如,事件发生与否的不确定,事件发生时间的不确定,事件发生状况的不确定,事件发生结果的不确定,都是个体对风险事件的主观体验。个体风险认知是建立在个体主观风险的基础上的,而风险决策很大程度上受到个体风险认知的制约。

## 1.2 风险认知

风险认知 (Perception of Risk) 指个体对存在于外界环境中的各种客观风险的感受和认识,且强调个体由直观判断和主观感受获得的经验对个体认知的影响。风险认知研究一直被西方学者认为是良好决策的前提。它有助于风险分析、风险评估、风险管理等工作,并制约着有关决策的制定。

风险认知研究从八十年代起,受到了各国,主要是西方国家学者们的重视,其中最有意义的工作是 Slovic 以及他的同事们提出的心理测量范式 (the Psychometric paradigm) 的概念,成为指导风险认知研究的理论框架。心理测量范式是指运用心理测量量表和多变量分析技术,定量求得有关风险认知的特征变量或认知地图。比如,人们对于大量的风险因素,在“现存的风险程度”与“适度的风险程度”两个维度进行定量的判断,可获得人们对各风险因素通常可接受的水平之标准量。这种判断还可类推到其它界定风险的性质方面:各风险因素在各种不同的风险性上的认知测量,如:自愿性特征 (voluntariness); 忧虑性特征 (dread); 知识性特征 (knowledge); 可控性特征 (controllability), 等等。心理测量范式有一个重要的假设,即风险的主观性特征假设。这里采用的风险概念,并非是客观的或真正存在的风险,而仅仅是人们对客观风险的主观认识。因此,心理测量范式是以个体的主观评价为依据进行风险认知的量度。心理测量范式提供了这样一种思路:用合理、恰当的整体设计和测量工具,可以定性、定量地研究各种因素及其相互关系,从而了解个体在面对情景中的风险事件时的认知信息及行为反应。

在心理测量范式的理论根据下,我们策划了企业管理人员的风险认知问卷研究及风险决策策略的计算机模拟实验研究。

## 2 问卷研究

本项研究就企业发展中所涉及的若干风险问题进行探讨,力求围绕影响企业生存和发展的重要因素作为研究的主线。该项研究的被试都是企业中从事管理工作的人员。

### 2.1 方法

问卷包括 A、B、C 三部分,其中,问卷 A 包括 34 个企业发展所涉及的因素,在 8 个风险特征维度变量上的等级测量。问卷 B 是组织效力评价问卷 (取自徐联仓关于领导决策问题研究),其中包括 7 项衡量企业效力的指标。问卷 C:一般满意感问卷 (来源同问卷 B)。包含

评价个人工作满意程度的4个指标。

### 2.1.1 风险因素确定

确定工作情景中的风险因素,我们采取了两个步骤的工作,一是访谈,得到了一个影响企业生存与发展的不确定性因素存在的整体框架;第二步是在此基础上设计了“风险因素调查表”,收集、整理出34个风险素。

### 2.1.2 风险程度指标

我们采用三个指标作为衡量风险程度的指标,即: $R=f(A, B, C)$

其中:R——风险程度大小量

A——影响程度指标

B——结果发生的可能性指标

C——结果发生的严重性指标

### 2.1.3 决策策略变量设计

我们选择企业管理过程各个环节中,最具风险意义的6个因素,即:投资决策、市场开发,行业竞争,技术更新,分配原则和用人制度,作为评价企业决策策略的依据。我们从两个方面评价企业的决策策略:(1)企业目前所采取的决策策略是冒险的,还是保守的(7级判断);(2)企业应该采取更冒险的,还是更保守的策略(7级判断)。

## 2.2 结果

### 2.2.1 风险程度的高低

数据分析结果表明被试对各风险因素的风险程度知觉都偏高,这从侧面可以说明被试对各种风险因素的关注和重视。样本(工厂和公司样本)之间各自关心的重点稍有差异。企业的经济效益被所有样本知觉为最高风险点。

### 2.2.2 风险决策策略类型

对两个决策策略变量分析,可以将管理人员划分为三种类型:(1)Ⅰ类被试为“冒进型”。他们的表现特征是,对现状持完全批评的态度,主张冒险,缺乏谨慎。(2)Ⅱ类被试为“进取型”,这类被试的特征是积极、主动,有承担风险的意识,又不盲目冒进。不满足现状,但对企业的发展持有积极又力求改进的态度;(3)Ⅲ类被试可称为“稳定型”。这类被试满足于现状,工作满意感高,对待风险现实冷静而稍显保守,对于企业起着类似于船锚的作用,应该是企业发展中一支稳定的力量。

通过问卷研究分析,管理人员对待风险的态度确实存在不同的模式,这对于管理人员的风险决策必定存在影响。在问卷研究的基础上,我们设计了一项计算机模拟实验研究,进一步探讨管理人员在风险情景中的行为模式。

## 3 计算机模拟实验

问卷研究发现,个体在风险程度、风险特征上的认知状态与个性因素以及个体冒险性倾

向,即个体对风险的态度等方面,都有非常明晰的关系。个体对外界客观风险的认知和相应建立的风险认知策略或风险行为策略,是个体内在风险认知系统的两个投射面。除了个体固有的内在特征对其影响外,特定的风险认知情景无疑也是重要的影响因素。我们希望通过严格的实验设计,验证影响风险决策的三个重要变量以及证实企业管理人员风险决策的类型特征。

### 3.1 实验设计

#### 3.1.1 实验变量

本实验为  $2 \times 2 \times 3$  的变量设计。变量 I 为“风险变量”,是为控制实际的风险大小,由风险概率值体现。变量 I 有两个水平:高风险(1/3 概率)和低风险(2/3 概率)。变量 II 为“控制变量”,可操作被试对风险情景的可控性知觉。变量 II 有两个水平:高控制(可控状态)和低控制(不可控状态)。变量 III 为“信息变量”,是频率和过程信息不同组合。变量 III 有三个水平:无信息,频率信息和过程信息。

#### 3.1.2 实验任务

实验任务由主任务和补充任务组成,由被试在不同的风险情景中完成一系列的实际操作。全部实验由 40 个单一、独立的测验组成,全部由计算机程序实现。

#### 3.1.3 实验被试

被试全部取自问卷研究的被试。按照聚类后被试类型的比例抽取,共 30 人。因为信息变量 3 个水平间可能产生相互干扰,我们将被试随机分为三组,分别进行信息变量 3 个水平的测试。

### 3.2 实验结果

三个实验变量构成  $2 \times 2 \times 3$  共 12 种不同的风险情景。这三个变量都是从问卷研究中离析出来的,是影响个体风险认知和制约风险决策策略的最重要的因素。我们实验的目的,首先就是希望考察当被试处于不同的风险情景中,如何调整认知策略,以及三变量对被试策略调整的影响程度,影响方式等。

表是三变量各水平的失败率 L 值及方差分析结果(L 值愈大,被试冒险倾向愈大)。结果中可以看到,风险变量对被试策略的调整是十分敏感的,这说明风险情景中风险概率对个体行为反应的影响力;控制变量两水平间的差异也相当明显,高控制状态刺激了被试的冒险性倾向;信息变量对被试风险决策模式的影响,主要表现在过程信息对低风险和高控制状态的影响。

最后,我们用群体分析和个案分析的方法,验证被试风险决策类型特征,取得相互支持的论据,并从中反映出个体个性特征与冒险性倾向的关系。

表：三变量各水平的失败率L均值

失败率L	均 值	均 值
	低风险 (N=30) · 74	高控制 (N=30) · 63
	高风险 (N=30) · 44	低控制 (N=30) · 56
无信息组	低风险 (N=12) · 69	高控制 (N=12) · 57
	高风险 (N=12) · 44	低控制 (N=12) · 56
过程信息组	低风险 (N=8) · 84	高控制 (N=8) · 69
	高风险 (N=8) · 38	低控制 (N=8) · 53
频率信息组	低风险 (N=10) · 73	高控制 (N=10) · 65
	高风险 (N=10) · 50	低控制 (N=10) · 59

## 参 考 文 献

- 1 Einhorn H. J. , Hogarth R. M. Confidence in judgment ; Persistence of the illusion of validity. *Psychological Review* 1978 85: 395—416.
- 2 Fischhoff B, Slovic P, Lichtenstein S. Knowing with certainty ; The appropriateness of extreme confidence. *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance*. 1977 3: 552—564.
- 3 Fischhoff B, Slovic P, Lichtenstein S. Fault Trees ; Sensitivity of estimated failure probabilities to problem representation. *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance*. 1978 4: 330—344.
- 4 Christensen — Szalanski. Problem solving strategies ; A selection mechanism, some implications, and some data. *Organizational Behavior and Human Performance*. 1978 22: 307—323.
- 5 Christensen — Szalanski. A further examination of the selection of problem — solving strategies ; the effects of deadlinings and analytic aptitudes. *Organizational Behavior and Human Performance*. 1980 25: 107—122.
- 6 Kahneman D. Tversky A. Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*. 1979 47: 263—291.
- 7 Beach L. R. , Mitchell T. R. A contingency model for the selection of decision strategies. *Acad. Manage. Rev.* 1978 3: 439—449.
- 8 Payne J. W. Contingent Decision Behavior. *Psychological Bulletin*. 1982 92 (2): 382—402.

(本文责任编辑：莫日根)