

教育系统工程 简明教程

康继鼎 编著

编者的话

第一章 管理和思想理论的发展	(1)
一 管理的概念.....	(1)
二 古代管理思想.....	(2)
三 科学管理理论.....	(4)
四 行为科学理论.....	(8)
五 现代管理理论.....	(15)
六 现代管理科学综论.....	(17)
第二章 系统概述	(20)
一 系统的概念.....	(20)
二 系统的要素和子系统.....	(22)
三 系统的特性.....	(25)
四 系统的分类.....	(29)
五 系统结构.....	(32)
六 事物与系统.....	(34)
七 教育系统.....	(35)
第三章 系统工程及其在教育领域的应用	(40)
一 系统思想.....	(40)
二 系统科学.....	(44)
三 系统科学的基础科学——系统学.....	(45)
四 系统科学的技术科学——运筹学、控制论、信息论及大系统理论.....	(47)
五 系统科学的工程技术——系统工程.....	(50)
六 系统工程在教育领域的应用.....	(59)
第四章 系统分析及其应用	(65)

一	系统分析的概念	(65)
二	系统分析的原则	(66)
三	系统分析的基本要素	(68)
四	系统分析的主要作业	(72)
五	特尔非法	(76)
第五章	系统模型技术及其应用	(84)
一	系统模型的概念	(84)
二	线性规划模型及其应用	(94)
三	统计模型及其应用	(122)
四	模糊模型及其应用	(132)
第六章	系统网络计划技术及其应用	(136)
一	系统网络计划技术的发展简况	(136)
二	网络图的基本概念及画法	(139)
三	PERT 网络计算方法	(145)
四	教育管理中的应用例题	(152)
第七章	系统决策技术及其应用	(161)
一	决策技术分类	(161)
二	肯定性决策方法及其应用	(161)
三	风险性决策方法及其应用	(166)
四	决策树法及其应用	(171)
五	非肯定性决策方法及其应用	(176)
第八章	层次分析法及其应用	(188)
一	层次分析法	(188)
二	层次分析法的具体步骤	(189)
三	建立判断矩阵及其检验	(190)
四	判断矩阵一致性检验方法及层次单排序	(194)
五	层次总排序	(197)

第一章 管理和思想理论的发展

一 管理的概念

“管理”自古有之。凡有人群活动的地方，就会有管理。随着历史的进程，管理的含意、内容和方式，都在变化和发展。因此，管理科学总是先从研究管理的历史着手，研究历史上的管理，研究随着人类活动向广度和深度的发展，管理思想、理论和方法的演变。

显然，一切规模较大的社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动。因此，管理和人群的活动是并存的，而且管理在社会生产中有着重要的地位和作用。

管理是“无所不在”的，不论人们是否意识到自己在进行管理，管理也总是渗透在人们的一切工作或日常生活中。那么，究竟什么是管理呢？

关于管理的概念，不同的书有不同的说法。

例如，1978年香港“时代生活教育出版社”出版的《现代管理学》上讲：“指导下属人员，调动一切积极因素，使之发挥最大的主动性和积极性，去最好地完成交给他们的任务，就叫做管理”。“管理就是要别人替你把工作做好”。从这种意义上说，管理就是“指导”的意思。

又例如1981年北京“商务印书馆”出版的《现代汉语辞典》上

讲：“管理就是负责某项工作，使之顺利进行”。从这种意义上说，管理就是“处理”的意思。

管理，作为一种正式的学术概念，在 20 世纪里就有众多的定义。例如：

法国人法约(Henri Fayol)的定义：管理是由计划、组织、指挥、协调和控制这样五个要素构成的一个整体。

英国人厄威克(Lyndall Urwick)的定义：管理是一个由计划、组织和控制这三个主要职能构成的过程。

美国人西蒙(H·A·Simon)的定义：决策贯彻于管理的全过程，管理就是决策。

还有从系统论的角度提出的定义：管理是指对人、物、事等组成的系统的运动、发展和变化，进行有目的、有意识的控制行为等等。

随着历史的进程，管理的概念不论在含意、内容和方式上，都在不断地变化着和发展着。

二 古代管理思想

人类进行有效管理的历史，至少已有六千年。古代的卓越管理思想，在史籍中比比可见。

例 1. 公元前 1100 多年我国古代典籍《国礼》中，专门有关于行政管理制度和责任制度的具体叙述。在《孟子》、《孙子》等书中，也有对计划、组织、指挥、用人等具体管理职能的许多精辟记载。

例 2. 秦始皇改制李悝的《法经》，从规定到实践都体现了古代管理思想中一种改革和创新精神。譬如：确定中央集权体制，建立一整套行政管理机构，统一文字、货币、道宽、车轨及度量衡制度等。这些措施不单在当时有巨大的生命力，而且对中国延续两千

年的封建社会制度,也有重大的影响。

例3. 我国宋真宗时期,丁渭的修复昭应宫的史实,反映了公元11世纪初我国管理思想的先进水平。由于雷击而引起皇城失火,烧毁了宏伟的昭应宫。宋真宗命丁渭用25年时间进行修复。这个任务繁重,情况又是一团糟:既要设计施工,又要清理废墟,还要挖土烧砖,更有大型建筑材料的运输问题和千万民工的食粮问题,等等。经过系统分析,丁渭提出:先把皇宫前的大街挖成一条沟河,利用挖出来的土作为原材料烧砖;又把京城附近的汴水引入沟河,使大批建筑材料直接运到宫前,大批食粮也通过河道运到工地;新宫建成后再处理宫殿烧毁的各种废弃物,用废墟杂土填平河沟,这样既就地处理了碎砖残瓦,又修复了原来的大街。

这样有条不紊而且高速地修复皇宫的工作中,已包含了清晰的系统管理的思想。丁渭既把修复的对象看作一个整体,也把修复的过程看作一个整体。他把这个整体(系统)又分为若干个部分(子系统),每个部分都是为了完成一定的职能而设置的。这个职能完成的好坏,又必须根据整体(系统)是否因此而能达到最优来衡量。另外,他还注意到这个整体与周围环境的关系。

因此,这是一个著名的古代优秀管理思想的实践范例。

例4. 公元2世纪时几乎统治了整个欧洲和北非地区的古罗马帝国,与中国秦始皇的集权管理不同,它是古代采取集中和分权相结合的组织管理形式从而取得成功的一个典型。它从一个城市发展成一个世界帝国,在管理上的这套“分集结合”的办法,使之延续了几个世纪的统治。

例5. 15世纪初,威尼斯的兵工厂开始采用流水作业的生产和管理方法,使一条大船下水只须花一个多小时。流水作业也是集权和分权的统一,从中已体现出近代管理思想的雏型。

例6. 18世纪下半叶,工业革命以后,机器和机器系列的运用逐渐推广,随之产生了工厂制度,兴起了专业化协作,生产的组

· 织和管理方式也相继发生变化。一个范例是关于改良蒸汽机发明者瓦特的儿子小瓦特,作为一个老板,他在他的一些工厂中着手改革组织管理,采取了一套有效的管理方法,建立起许多严密的管理制度。譬如:在生产和销售的管理方面,编制生产计划,制订作业流程,实行零部件生产标准化,研究市场动态,进行生产预测等;在会计和成本管理方面,建立严格的监督制度,依靠记录和制度计算成本和利润;在人事管理方面,制订人员的培训、发展规划,实行按成果确定工资支付的办法;又实行职工选举的委员会参与管理及建立医院福利费等制度,等等。这些管理思想、办法、制度,在当时确是一件伟大的创举。

不过,在以往的历史中,所有这一切都是作为某个人或某个集团的某一种单一的管理思想或实践体现出来的,并没有形成系统的关于整体的管理理论。管理理论只是到近代才逐渐形成。

三 科学管理理论

管理的思想虽然由来已久,但成为系统的管理理论还是在 19 世纪末到 20 世纪初。早期的管理理论就是所谓的“科学管理理论”。代表人物有美国的泰罗(Frederick W. Taylor)、法国的法约、德国的韦伯(Max Weber)以及后来的美国人古利克(Luther Gulick)和英国人厄威克等人。

泰罗等人认为工人提高劳动生产率的潜力是很大的。他们在科学实验的基础上提出了“科学管理”的理论,主要探讨了在工厂中提高劳动生产率的问题。科学管理理论主要提出了下列一些管理原理和原则。

(一)工作定额原理。在科学实验的基础上,制定出标准的操作方法,用这种标准的操作方法对全体工人进行训练,并据以制定出较高的工作定额。

(二)标准化原理。为了使工人完成较高的工作定额,除了使工人掌握标准的操作方法以外,还必须把工人使用的工具、机器、材料以及作业环境加以标准化。

(三)级差计件工资制。为了鼓励工人完成工作定额,提倡实行一种有差别的、有刺激性的计件工资制,凡按规定方法工作并超过标准定额和分级者,以高工资率计件以资奖励,否则一律以低工资率计件。

(四)劳资协作。要提高劳动生产率,必须取得雇主和工人两方面的合作。雇主关心的是低成本,工人关心的是高工资。要使雇主和工人都认识到,通过科学管理能提高劳动生产率,只有提高了劳动生产率才能使劳资双方都达到自己的目的。因此雇主和工人有双方“协调与合作”的基础。

此外,泰罗等人还对计划职能和执行职能的划分、职能管理制的采用和组织结构上的管理控制原理等进行了探讨。

泰罗等人的理论成了资本主义生产管理科学的基础。泰罗被誉为科学管理之父。泰罗的代表作是1911年出版的《科学管理原理》一书。泰罗1912年在美国国会众议院特别委员会对泰罗制和其它工场管理制的听证会上的证词,也是研究科学管理的一篇重要文献。

对泰罗的管理理论与实践,列宁曾深刻地指出:“资本主义在这方面的最新发明——泰罗制,——也同资本主义其他一切进步的东西一样,有两个方面:一方面是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段;另一方面是一系列最丰富的科学成就,即按科学来分析人在劳动中的机械动作,省去多余笨拙的动作,制定最精确的工作方法,实行最完善的计算和监督制等等。苏维埃共和国在这方面无论如何都要采用科学和技术上一切宝贵的成就。社会主义实现得如何,取决于我们苏维埃政权和苏维埃管理机构同资本主义最新的进步的东西结合的好坏。应该在俄国研究并传授泰罗制,有系统

地试行这种制度，并且使它适应下来。”（《列宁全集》第27卷，第237页）

法约原来是一个工程师，在进入企业之后就立刻参加了企业的管理集团，以后又担任了一个大公司的最高领导，并在法国的多种机构中从事过管理方面的调查和教学工作。因此，他的管理理论与泰罗等人的研究分析不同，他不停留在分析研究生产过程中工人的劳动效率上，而是以大企业的整体作为研究对象，着重于分析研究高层次的管理效率和一般性的管理原则。他认为自己在管理公司上的成功，不是由于个人的领导能力，而是应用了管理原则的结果。而且他认为管理原则不仅适用于商业，对于政府、教会、社会团体、军事组织，以及各种事业都可以适用。法约的管理理论主要包含在他于1916年发表的《工业管理和一般管理》一书中。世人评价他是第一个明确提出和阐述一般性管理理论的人。

法约超过泰罗之处，主要在于他明确和充实了管理的概念。他认为：管理不同于经营，管理只是经营的六种职能活动之一。企业的经营必须具备六项职能——技术生产职能，营业购销职能，财务筹用职能，会计统计职能，安全保护职能，管理控制职能。与这些职能相对应的是各种能力。然而担负某一职能的人绝不能只具有一种相应的能力就行了。事实上，除了直接从事生产的工人和主要承担技术职能的人员外，其他各种职能人员都需要具有不同程度的管理能力。而且阶层越高，管理职能的比重也越大，管理能力的重要性也就越突出。他给管理下了一个定义，认为管理是由计划、组织、指挥、协调和控制这样五个要素构成的一个整体。法约对这五个要素逐个进行分析，最后确定：要实现管理，这五个要素缺一不可。法约还根据他自己长期的管理经验，提出《十四点管理原则》。即：（一）分工；（二）权限和责任；（三）纪律；（四）命令的统一性；（五）指挥的统一性；（六）个别利益服从于整体利益；（七）报酬；（八）集中；（九）等级系列；（十）秩序；（十一）公平；（十二）保

持人员稳定；(十三)首创精神；(十四)集体精神。

法约还特别强调管理教育的重要性，认为可以通过教育使人们学会进行管理并提高管理水平。

法约的主要贡献，在于对组织管理进行了系统独到的分析，特别是关于管理组织和职责划分的思想，对后来关于管理组织系统化的研究，有着深远的影响。

韦伯是一位著名的社会学教授。他的研究主要集中在组织理论方面，他的贡献是提出了所谓“理想的行政组织体系理论”，这集中地反映在他的代表作《社会组织与经济组织理论》一书中。韦伯主张：

(一)为了实现一个组织的目标，要把组织中的全部活动划分为各种基本的作业，作为任务分配给组织中的各个成员。即成员间应有明确的任务分工。

(二)各种公职和职位是按职权的等级原则组织起来的，每一职位有明文规定的权利和义务，形成一个指挥体系。即上下级之间应有职、责、权分明的结构。

(三)组织中人员的任用应完全根据职务上的要求，通过正式考试或教育训练来实行。即选拔任用人员，严格掌握标准，一视同仁。

(四)管理人员是一种“职业的”管理人员，对他应有固定的薪金和明文规定的升迁制度。即在组织内应有共同遵循的法规和制度。

(五)管理人员必须严格遵守组织中规定的规则和纪律，这些规则和纪律不受个人情感影响而在任何情况下都适用。即组织中人员之间的关系应完全以理性准则为指导。而且这种理性的态度不仅适用于组织内部，也适用于组织与外界的关系。

韦伯认为，这种组织体系具有准确性、稳定性、纪律性和可靠性，才具备提高工作效率的条件。

科学管理理论从泰罗等人开始从事管理的实际试验和理论研究算起,距今已将近一个世纪。他们的理论不但在当时起了重要的作用,对以后管理理论的发展也有着深远的影响,其中许多原理和作法至今仍被许多国家参照采用。当代西方有些管理学者还提出“回到泰罗去”的口号,表示要对科学管理理论重新深入研究。

当然,泰罗等人的工作也有历史局限性;也有不合理和错误的地方。譬如泰罗把人看作是各自孤立的“活机器”;法约尔和韦伯等人在组织结构上的基本倾向是独裁式的管理,等等。正由于他们理论的不完整,历史又在前进,因此必然要产生新的管理学说。

四 行为科学理论

行为科学又称为管理心理学或工业心理学,它属于心理学的一个分支。行为科学形成一门独立的科学大体是在本世纪20年代末以后,最初叫人际关系学。1949年,西方的一批哲学家、社会学家、心理学家、生物学家、精神病学家在美国芝加哥大学讨论和研究有关人类行为的理论,才正式把它定名为行为科学。50年代以后,这门学科才逐渐发展起来。60年代以后又出现“组织行为学”或“思想行为学”的名称,这是由于研究者的重点不同而有不同的提法。

关于行为科学的定义,至今众说纷纭。就国内而言,一般认为它是一门研究人的思想和行为活动规律的新兴的综合性边缘学科。西方学者对行为科学的涵义有广义和狭义两种理解。广义的理解,把行为科学解释为包括研究人的行为(甚至包括研究动物的行为)的多种学科的一个学科群,所以英文用复数形式。狭义的理解,把行为科学解释为运用心理学、社会学、社会人类学的理论和方法,来研究工作环境中个人和群体的行为的一门跨学科的综合性边缘学科,而不是一个学科群,所以英文用单数形式。

行为科学是现代社会大生产的产物，是随着资本主义社会矛盾的加剧才应运而生的。20 世纪以前的企业管理，基本上是把工人看做机器的配件或会说话的工具。这大大挫伤了工人的劳动积极性，严重地影响了劳动生产率的提高。为了改变这种状况，科学管理理论采用定额奖惩的办法来刺激工人提高劳动生产率，在当时也收到了一定的效果。但在第一次世界大战以后，工人阶级的觉悟进一步提高了，他们逐渐认清资本家剥削工人的一套手法，因而用更多的罢工和怠工等各种形式来进行斗争。于是泰罗的科学管理开始失灵了。这时，许多西方管理学者为了挽救资本主义危机，就把西方的社会学和心理学等引进企业管理的研究领域，提出用调节人际关系、改善劳动条件等办法来提高劳动生产率。在芝加哥讨论会以后，福特基金会成立了“行为科学部”。1952 年又成立了“行为科学高级研究中心”。1956 年在美国出版了第一期《行为科学杂志》，自此，行为科学便在美国风行起来。

行为科学早期的代表人物有原籍澳大利亚后来移居美国的梅奥(Elton Mayo)和美国人罗特利斯伯格(Fritz J. Roethlisberger)。他们从 20 年代后期开始，在美国芝加哥西方电器公司的霍桑工厂进行了有名的“霍桑实验”。实验从各方面改善工人的工作条件(如照明、休息、午餐等)开始，然后逐渐恢复原状。实验证明：不论条件如何变化，产量总是逐步上升，没有明显的起伏。他们又同 21000 名职工直接对话，发现影响工人生产积极性的主要因素是心理因素和社会因素。由于工人平时社会地位低下，因此积极性不高，一搞实验，觉得自己受到了厂方和社会的重视，从而不管条件如何变化，都比以往工作努力。就是那些没有被指定参加试验的作业组也不甘落后，因为在心理上要求和别人比着干，于是产量普遍提高。

他们以实验结果为依据，发表了《工业文明中人的问题》(1935 年)和《管理与工人》(1936 年)，在这些书中提出了以下三条原理：

(一)工人是“社会人”，是复杂的社会系统的成员，不能忽视社会和心理对他们的影响。工人不是单纯追求金钱收入，他们还有社会和心理方面的需求，即追求人与人之间的友情、安全感、归属感和受人尊重等。因此，必须从社会和心理方面来鼓励工人提高劳动生产率。同时强调生产效率主要取决于职工家庭和社会生活以及单位中人与人的关系。和谐的家庭生活，安定的工作关系对职工的精神和情绪起着稳定激励作用。

(二)企业中除了“正式组织”之外还存在着“非正式组织”。所谓正式组织就是这样的一种组织体系，它具有一定的目标，而且用某些规章、制度、方针、政策等约束来规定出组织内各成员之间的相互关系和职责范围。所谓非正式组织，就是企业成员在共同工作的过程中，由于抱有共同的社会感情而形成的非正式团体。这些团体有自然形成的规范或惯例，其成员必须服从。这种无形的非正式组织，由于抱有共同的社会看法或见解，因此常常有自己特殊的感情和倾向，能左右其成员的行为。科学管理理论所注意的只是正式组织的一面，而梅奥等人则认为还存在着非正式组织，并强调它同正式组织是相互依存的，对生产率的提高有很大的影响。

(三)正是由于工人并不是把金钱当作刺激积极性唯一动力的“经济人”，而是在物质之外还有社会的和心理的因素的“社会人”；因此一个新型的领导人，其能力就表现在保持正式组织的经济需求和工人的非正式组织的社会需求之间的平衡。

梅奥等人认为，这样就可以弥补古典管理理论的不足，可以解决劳资之间以至整个“工业文明社会”的矛盾和冲突，从而提高生产率。

梅奥等人提出了研究人的行为的必要性，从而奠定了行为科学的基础。此后西方许多学者也参加这方面的工作，进一步分析人的行为，着重研究：是一些什么因素决定人的行为？应该用什么方法才能激励人的行为？应该如何正确处理人与人之间的关系？

应该如何发挥集体的作用？等等。也就是说，行为科学在梅奥以后的研究工作，主要集中在四个领域：

(一) 有关人的需要、动机和激励的问题。在管理中首要的问题是如何调动职工的积极性，即如何激励动机。动机往往可以支配人的行为。一个人的工作成绩与其能力和动机激励的关系可示意为： $\text{工作成绩} = \text{能力} \times \text{动机激励}$ 。在一个短时间内，能力可以看做一个常量，因此工作成绩直接依赖于动机激励。那么，动机是由什么因素引起的呢？动机一般是由人的需要引起的。有关这方面的代表性理论有：

1. 美国人马斯洛 (Abraham H. Maslow) 的“人类需要层次论”。马斯洛在《人类动机的理论》和《激励与个人》等著作中，阐述了：已经满足的需要不能激励人的动机，只有尚未满足的需要才能影响行为；人的需要是有层次、有顺序的，当一种需要得到满足之后，更高层次的需要就会相继出现，又激励人们继续为实现它而努力。马斯洛把人的需要按其重要性和发生的先后次序排成以下五个层次：

第一层，生理上的需要，包括维持生活所必需的各种物质上的需要，如衣食、住房、医药和婚姻等。

第二层，安全上的需要，包括劳动和职业的保障，财产和住所的安全，生、老、病、死有所依靠的社会保险等。

第三层，感情和归属上的需要，包括朋友之间的友谊，同事之间的融洽，集体对自己的欢迎等。

第四层，尊严上的需要，包括自尊心、声誉、受人尊敬和社会地位等。

第五层，自我实现的需要，包括理想抱负的实现，充分发挥自己的才干和能力等。

生理和安全这两方面是低级需要，是从外部使人得到满足，而后三者是高级需要，是从内部使人得到满足，且难以得到完全的满

足,因而也就具有持久的动力。

2. 美国人赫茨伯格(Frederick Herzberg)的“激励因素——保健因素理论”。这个理论是50年代后期,赫茨伯格为了研究人的工作动机,和他的助手对匹兹堡地区九个公司、200多个工程师和会计师进行深入的调查访问之后提出的。他在《工作的推动力》和《工作与人性》等书中指出,影响工作动机的因素有两类,一类是工作的外部因素,即属于工作环境或工作关系方面的因素,如企业的政策和管理、监督、工资、同事关系及工作条件等,没有它们就难以维持正常的工作状态。他又称这些因素为保健因素,因为对于职工,满足这些因素的效果,颇类似于卫生保健对身体健康所起的作用一样。卫生保健不能直接提高健康状况,但有预防疾病的作用。同样的,保健因素虽不能对职工起强烈激励的作用,但能预防职工产生不满情绪。另一类是工作的内部因素,即属于工作本身或工作内容方面的因素,如对工作有无兴趣、本人的才能有无发挥的可能、个人的成就以及能否得到上级的重视和提升等,也就是所谓的工作上的“成就感”、职务上的“责任感”和对未来的“期望感”等。这些因素才是真正激励工作积极性的动机之源,它们的改善,才能持久地激励职工的工作热情。

赫茨伯格的研究发展了马斯洛的理论,他的研究表明:工作效率取决于工作态度;工作态度取决于人们需要被满足的程度;而人们的需要能否得到合理的满足,与工作本身和工作环境是密切相关的。因此有人提出:激励工人的积极性和提高工作效率的关键之一,就在于改进领导和管理人员的态度。从此,行为科学中又出现了一个专门研究领导行为的分支。

(二) 关于人性的问题。由上述可知,领导方式和领导行为对管理的好差有极大的影响。在马斯洛等人以前的管理理论认为:领导方式就是命令别人应该作什么,怎样去作,并且监督别人做好;领导行为应以严峻、强制、惩处为主。由此产生了对人性问题

的研究。在这方面的代表性理论有美国麻省理工学院教授麦格雷戈(Douglas McGregor)的“X理论—Y理论”。在他1960年发表的《企业的人事方面》里指出,传统的管理理论着重于指挥和监督,着重于对人的强制和约束,这是不正确的。它建立在一种错误的假设之上,即认为工人劳动效率不高,是由于“工人的本性不诚实、懒惰、愚蠢、不负责任等等造成的”。这就是“X理论”。他又从行为科学引出了与此完全相反的理论,指出:人不是被动的,人的行为受动机的支配,他希望自己的工作取得成就,只要给他创造一定的条件,他就会努力工作以达到确定的目标。从这个认识出发,如果工人的工作没做好,就应该从管理本身去寻找妨碍劳动者发挥积极性的因素。这就是“Y理论”。显然,“Y理论”比“X理论”是大大地前进了。麦格雷戈认为,只有“Y理论”才能在管理上取得成功。

(三) 非正式组织以及人与人的关系问题。在这方面有代表性的理论有原籍德国,后来移居美国的卢因(Kurt Lewin)的“团体力学理论”。这种理论主要论述了作为非正式组织的团体的要素、目标、内聚力、规范、结构、领导方式、参与者、行为分类、规模和对变动的反应等。

(四) 领导方式的问题。在这方面有代表性的理论主要有:

1. 美国的坦南鲍姆(Robert Tannenbaum)和施米特(Warren H. Schmidt)的“领导方式连续统一体理论”。他们认为,从专制式的、以上司为中心的领导方式到极为民主的、以职工为中心的领导方式之间,存在着多种多样的领导方式,是一个连续的统一体。至于到底应选择哪一种领导方式,不能一概而论,要考虑上司、职工、形势、长期战略等方面的因素,才能在这个连续统一体中选择一个当时当地最合适的领导模式。

2. 美国的布莱克(Robert R. Blake)和穆顿(Jane S. Mouton)两人的“管理方格论”。他们在《新管理方格》等著作中提出,为了

避免领导工作中趋于极端的方式(即或者是科学管理,或者是人群关系;或者以生产为中心,或者以职工为中心;或者采取X理论,或者采取Y理论),应采取各种不同的综合的领导方式。他们用—一个正方形的一条横边表示对生产的关心,用一条竖边表示对职工的关心,把这两条边都九等分,通过每个分点作这条边的垂线,这样就得到81个小方格,分别表征各种管理的类型,其中“1.1型”的管理,是对职工和生产都漠不关心的“贫乏管理”;“9.1型”的管理,是只重视生产而不关心职工的“任务管理”;“1.9型”的管理,是关心职工而不重视生产的“俱乐部式管理”;“5.5型”的管理是二者兼顾但又不太突出的“中间式管理”;“9.9型”的管理,是既很好地关心职工又圆满完成任务的“战斗集体式管理”。这种理论认为,应争取“9.9型”管理,即把对生产的高度关心同对职工的高度关心结合起来的领导方式是效率最高的。

值得注意的是,在行为科学的近期发展中有一种把行为科学同科学管理理论调和起来的倾向。这反映了资本主义的基本矛盾并不是行为科学所能解决的。但是,行为科学的许多主张和做法非但没有被当代西方的管理学者所抛弃,而是被更多的管理学者研究和应用。

我国介绍西方的行为科学,开始于1979年。1981年3月在北京召开了第一次行为科学学术讨论会,1983年2月举行了第二次行为科学学术讨论会。此后陆续成立了有关的研究机构,有些大专院校还开设了管理心理学、组织行为学等课程,还出版了一些有关著作。在研究和讨论中,一种普遍的看法是,对于行为科学中有科学价值的东西,我们应善于吸收,而对其糟粕和错误,也要认真进行剔除和批判。

以马斯洛、赫兹伯格和麦格雷戈等人的理论作为基础的行为科学,对资本主义管理的发展,确实产生了极大的影响。与泰罗的科学管理相比,在资本剥削上更为巧妙和隐蔽。行为科学本质上