

卫生管理学



北京医科大学卫生管理干部培训中心

编者的话

专业教材建设是学科发展的重要标志之一,是教学改革和提高教学质量的重要保证。

我国的卫生管理学的专业教育自八十年代初才受到主管部门的重视,并决定在若干所医学院校成立卫生管理干部培训中心(或管理系、院),建立相应教学组织,开始招收卫生管理专业三年制大专学生和五年制本科学生,举办多种形式卫生管理干部培训班。为适应培养高层次卫生管理干部的要求,一些院校于八十年代中期开始培养卫生管理专业学位研究生。根据教学工作的需求,在主管部门的领导和指导下,组织有关院校的教师与卫生管理学专家,编写出版了一批卫生管理学的教材和教学参考书。这些专业教材和参考书在卫生事业管理专业教学中发挥了重要作用。为适应社会主义市场经济体制的建立,我国卫生事业改革逐步深入,卫生事业有了很大发展,卫生管理的理论与方法在我国卫生管理实践中得到了进一步的应用,积累了一些有益的经验,丰富了卫生事业管理学的内容。

为适应教学改革和多层次卫生事业管理专业教学的需要,北京医科大学卫生管理干部培训中心社会医学与卫生事业管理教研室组织本教研室的教师,在总结前些年专业教学工作与专业研究与实践的基础上,并收集了关于卫生改革与发展的最新文件、专题调查研究、文献资料,编写了这本卫生管理学参考教材。

本书共分三个部分:第一部分为管理学基础;第二部分为卫生事业管理;第三部分为卫生法学,其中前两部分按统一章节编排。

第一部分包括五章内容。第一章管理学概论,概括介绍了现代管理学理论及其发展,以及管理学的一些基本问题,试图为将管理学原理有机地与卫生管理相结合打下一个基础。第二章卫生计划,主要介绍了卫生计划的概念、特点、意义及编制计划的原则和方法。第三章卫生计划评价,是卫生管理学的重要内容,包括了评价的基本概念、类型和评价策略。第四章组织与组织改革和发展,除了介绍组织的一般理论和原则外,还根据收集到的最新资料,编写了中国卫生组织(简述)附在本章后面。第五章领导艺术,这章内容是根据近年来教学实践进行概括的,内容十分丰富,由于篇幅限制,本书只对激励理论、人际关系、领导行为等进行简要论述。

本次印刷增加了卫生人力资源部分,作为第六章。

第二部分也包括六章内容。第七章我国新时期卫生工作方针政策,是根据

1996年12月全国卫生工作会议的主要文件整理而成,重点介绍了新时期我国卫生工作的奋斗目标、指导思想、方针、卫生改革政策和卫生经济政策。第八章区域卫生规划,该部分内容是实施卫生宏观管理和卫生改革的重要理论基础,重点介绍了区域卫生规划的原则、程序及其实施和评价的方法。第九章卫生服务研究,在简要介绍卫生服务研究的概念和进展、卫生服务研究内容、资料收集方法、分析指标的基础上,编者结合本身参加的一系列卫生服务研究实践,将几次全国性专题卫生服务调查研究的分析报告,作为卫生服务研究资料分析利用的案例提供给读者参考。第十章卫生统计信息,重点介绍了信息资源的功能,及卫生信息系统,并介绍了计算机在卫生信息管理中的应用。第十章卫生防疫管理,重点介绍了卫生防疫事业的性质、地位,及其管理的特点及评价原则和方法。第十二章社会卫生策略,重点介绍了全球、西太区及我国的卫生策略,并对农村初级卫生保健进行了论述。

第三部分为卫生法学,是在参考国内现有教材的基础上,按独立章节编写,包括行政法学基础、卫生监督执法概述,对卫生行政复议和卫生行政诉讼进行了较详细的介绍。对于具体的卫生监督执法内容只作了简要介绍。

本书可供卫生管理、预防医学等专业的研究生、本科生、大专生,以及多种类型卫生管理干部培训班作为参考教材。也可供卫生管理等专业教师、研究人员作为专业参考书。

限于编者的水平与时间,这还是一本比较粗糙的参考教材,我们将在今后的教学实践中积累经验后对本书加以进一步补充、修改和完善。由于时间仓促,疏漏之处在所难免,恳请读者予以指教,则不胜感谢!

趁此机会我们要向收集进本书的一大批文献资料的著作者致以诚挚的谢意!

编者

1999年3月5日

目 录

管理学基础部分

第一章 管理学概论	(3)
第一节 管理学发展的简要回顾.....	(3)
第二节 管理学的几个基本问题	(19)
第二章 卫生计划	(25)
第一节 关于计划、规划、卫生发展计划的概念及有关问题	(25)
第二节 计划的特点	(26)
第三节 计划的意义	(27)
第四节 制定计划的原则、依据和分类.....	(28)
第五节 计划的制定程序	(30)
附：卫生计划方法.....	(35)
关键路线法 - 时间和资源计划方法.....	(35)
脑风暴.....	(36)
Nominal 群组技术	(39)
特尔菲法.....	(42)
决策树.....	(48)
第三章 卫生计划评价	(52)
第一节 评价的基本概念	(52)
第二节 评价的类型	(55)
第三节 评价策略	(58)
第四章 组织与组织改革和发展	(67)
第一节 概述	(67)
第二节 环境超系统	(69)
第三节 目标价值分系统	(70)
第四节 技术分系统	(72)

第五节 社会心理分系统	(73)
第六节 组织结构分系统	(74)
第七节 管理分系统	(83)
附:中国卫生组织	(85)
第一节 中国卫生组织的分类和职能	(85)
第二节 卫生事业组织	(88)
第三节 群众性卫生组织	(90)
第四节 中国卫生组织的特点与问题	(91)
第五章 领导艺术	(92)
第一节 领导与领导者	(92)
第二节 利用个性理论提高用人艺术	(94)
第三节 利用激励理论提高激励艺术	(95)
第四节 人际关系	(97)
第五节 信息沟通	(98)
第六节 正确处理冲突	(100)
第七节 领导行为及其有效性	(101)
第八节 讲究效率提高管理水平	(104)
第六章 卫生人力资源	(106)
第一节 卫生人力资源概述	(106)
第二节 卫生人力规划	(108)
第三节 卫生人力考核	(114)

卫生事业管理部分

第七章 我国新时期卫生工作方针政策	(121)
第一节 我国卫生事业奋斗目标和指导思想	(122)
第二节 我国卫生工作的方针	(123)
第三节 我国卫生改革的政策	(129)
第四节 我国卫生经济的政策	(131)
第五节 加强卫生执法监督工作	(132)
第八章 区域卫生规划	(133)
第一节 区域卫生规划的意义和制定原则	(133)
第二节 区域卫生规划编制程序与内容	(137)
第三节 区域卫生规划实施、监督与评价	(139)
第四节 区域卫生规划的资源配置	(143)

附:世界银行卫生项目——综合性区域卫生发展项目简介	(152)
第九章 卫生服务研究	(153)
第一节 概述	(153)
第二节 卫生服务调查资料的来源	(153)
第三节 卫生服务调查的分析指标	(156)
第四节 卫生防疫服务需求及对策研究(案例)	(158)
第五节 近八年来中国居民卫生服务利用及费用的变化	(170)
第十章 卫生信息管理 如何融入其他部分	(179)
第一节 信息资源的基本功能	(179)
第二节 中国卫生信息系统	(185)
第三节 卫生统计信息管理	(188)
第四节 医学科技信息管理	(191)
第五节 计算机技术在卫生信息系统中的应用	(194)
附:关于项目信息管理(案例)	(196)
第十一章 卫生防疫管理	(198)
第一节 卫生防疫事业的性质、地位和作用	(198)
第二节 卫生防疫管理概述	(199)
第三节 卫生防疫管理的特点与遵循原则	(204)
第四节 卫生防疫工作的评价	(208)
第十二章 社会卫生策略	(215)
第一节 全球卫生策略	(215)
第二节 西太平洋地区的卫生策略——《健康新地平线》	(220)
第三节 中国卫生策略	(223)
第四节 农村初级卫生保健	(227)
附:“2000年人人享有卫生保健”最低标准	(234)
附:卫生事业第九个五年计划及2010年规划纲要	(235)

卫生法学部分

第一章 行政法学基础	(255)
第一节 行政与行政法	(255)
第二节 行政法律关系	(257)
第三节 行政法的渊源与体系	(259)
第四节 行政行为概述	(260)

第五节	行政执法与行政立法、行政司法的区别	(261)
第二章	卫生行政执法概述	(262)
第一节	卫生行政执法的概念和特征	(262)
第二节	卫生行政执法的原则	(263)
第三节	卫生行政执法行为	(263)
第四节	卫生行政执法的效力	(264)
第三章	卫生行政执法的依据	(266)
第一节	卫生法	(266)
第二节	卫生法的效力	(268)
第三节	卫生标准	(269)
第四章	卫生行政执法主体	(270)
第一节	卫生行政执法主体的概念	(270)
第二节	授权、委托与卫生监督机构	(273)
第三节	卫生行政执法人员	(273)
第五章	卫生行政执法的手段和程序	(273)
第一节	卫生行政执法程序概述	(273)
第二节	卫生(行政)监督(检查)	(274)
第三节	卫生行政决定	(277)
第四节	卫生行政许可	(279)
第五节	卫生行政处罚	(280)
第六节	卫生行政强制执行	(287)
第六章	卫生监督执法内容概述	(288)
第一节	食品卫生卫生监督执法	(288)
第二节	传染病防治的监督执法	(288)
第三节	国境卫生检疫的监督执法	(289)
第四节	环境卫生监督	(290)
第五节	劳动卫生监督	(290)
第六节	放射卫生监督	(291)
第七节	医疗事故的处理	(292)
第七章	卫生行政复议	(292)
第一节	行政复议概念	(292)
第二节	行政复议范围	(294)
第三节	行政复议机构与管辖	(295)

第四节	行政复议参加人	(296)
第五节	行政复议程序与步骤	(297)
第六节	行政复议的法律责任	(300)
第七节	卫生部行政复议与行政应诉管理办法	(300)
第八章	卫生行政诉讼	(302)
第一节	行政诉讼概念	(302)
第二节	行政诉讼的受案范围与管辖	(304)
第三节	行政诉讼参加人	(307)
第四节	行政诉讼起诉与审理程序	(311)
第五节	行政诉讼的法律适用与行政审判依据	(315)
第六节	行政诉讼的判决、裁定与决定	(316)
第七节	行政诉讼执行程序与非诉讼执行程序	(320)
第八节	卫生行政执法责任	(322)

管理的目的 使雇主和雇员获得最大限度的利益
工资、成本、衡量管理体制的标准。

对管理的启示。

管理的挑战。

问题 基本规则 4个。

1. 有无限生产的办法
2. 有哪些工作可以或不可以实行科学管理.

管 理 学 基 础 部 分

第一章 管理学概论

第二章 卫生计划

第三章 卫生计划的评价

第四章 组织与组织改革和发展

第五章 领导艺术

第六章 卫生人力资源

Reengineering the Corporation: A Manifesto
for Business Revolution

《再造组织》

第一章 管理学概论

第一节 管理学发展的简要回顾

一、科学管理(Scientific Management)

科学管理,也称古典管理理论或传统管理理论。它形成于19世纪末和20世纪初,主要代表人物有美国人泰罗(Frederick Winslow Taylor)和法国人法约尔(Henri Fayol)。

(一)泰罗及其“科学管理”理论

1. 泰罗生平简介

泰罗(1856-1915)是美国古典管理学家,科学管理的主要倡导者,被誉为“科学管理之父”。泰罗出生于美国费城一个富有的律师家庭,中学毕业后考上哈佛大学法律系,但不幸因眼疾而被迫辍学。1875年,他进入一家小机械厂当徒工,1878年转入费城米德瓦尔钢铁厂(Midvale Steel Works)当机械工人,他在该厂一直干到1897年,在此期间,由于工作努力,表现突出,很快先后被提升为车间管理员、小组长、工长、技师、制图主任和总工程师,并在业余学习的基础上获得了机械工程学学士学位,在米德瓦尔钢铁厂的实践中,他感到当时的企业管理当局不懂得用科学方法来进行管理,不懂得工作程序、劳动节奏和疲劳因素对劳动生产率的影响。而工人则缺少训练,没有正确的操作方法和适用的工具。这都大大影响了劳动生产率的提高。为了改进管理,他在米德瓦尔钢铁厂进行各种试验。

1898-1901年间,又受雇于伯利恒钢铁公司(Bethlehem Steel Company)继续从事管理方面的研究。后来,他取得了一种高速工具钢的专利。1901年后,他更以大部分时间从事咨询、写作和演讲等工作,来宣传他的一套管理理论——“科学管理”,即通常所称的“泰罗制”,为科学管理理论在美国和国外的传播作出了贡献。

泰罗的研究工作,是在他担任米德瓦尔钢铁厂的工长时开始的。他的特殊经历,使他有可能在工厂的生产第一线系统地研究劳动组织与生产管理问题,在他亲身体会并发现生产效率不高是由于工人们“故意偷懒”的问题后,便决心着手解决它。从1881年开始,他进行了一项“金属切削试验”,由此研究出每个金属切削工人工作日的合适工作量。经过两年的初步试验之后,给工人制定了一套工作量标准。他自己认为,米德瓦尔的试验是工时研究的开端。

1898年,泰罗受雇于伯利恒钢铁公司期间,进行了著名的“搬运生铁块试验”和“铁锹试验”,搬运生铁块试验,是在这家公司的五座高炉的产品搬运班组大约75名工人中进行的。由于这一研究,改进了操作方法,训练了工人,其结果使生铁块的搬运量提高3倍。铁锹试验首先是系统地研究铲上的负载应为多大问题;其次研究各种材料能够达到标准负载的锹的形状、规格问题,与此同时还研究了各种原料装锹的最好方法的问题。此外还对每一套动作的精确时间作了研究,从而得出一个“一流工人”每天应该完成的工作量。这一研究的结果是非常出色的,堆料场的劳动从400-600人减少为140人,平均每人每天的操作量从16吨提高到59

吨,每个工人的日工资从 1.15 美元提高到 1.88 美元。

泰罗在米德瓦尔开始进行的金属切削试验延续了 26 年之久,进行的各项试验达 3 万次以上,80 万磅的钢铁被试验用的工具削成切屑,总共耗费约 15 万美元。试验结果发现了能大大提高金属切削机工产量的高速工具钢,并取得了各种机床适当的转速和进刀量以及切削用量标准等资料。

综上所述,这些试验集中于“动作”、“工时”的研究;工具、机器、材料和工作环境等标准化研究,并根据这些成果制定了每日比较科学的工作定额和为完成这些定额的标化工具。

泰罗一生致力于“科学管理”,但他的做法和主张并非一开始就被人们所接受,而是日益引起社会舆论的种种议论。于是,美国国会于 1921 年举行对泰罗制和其他工场管理制的听证会,泰罗在听证会上作了精彩的证词,向公众宣传科学管理的原理及其具体的方法、技术,引起了极大的反响。

2. 科学管理的理论要点:

泰罗的主要著作有:《计件工资制》(1895 年)、《车间管理》(1903 年)、《科学管理原理》(1912 年)。泰罗在他的著作中系统地阐述了“科学管理”的思想和理论。其基本要点如下:

(1) 制定合理的日工作量(工作定额原理)。

泰罗认为,要想提高劳动生产率,就必须为工人制定合理的日工作量,而要制定出有科学依据的“合理的日工作量”,就必须进行工时和动作研究。方法是选择合适且技术熟练的工人,把他们的每一项动作、每道工序所使用的时间记录下来,加上必要的休息时间和其它延误时间,就能得出完成该项工作所需要的总时间,据此可以定出一个工人“合理的日工作量”。

(2) 必须为每一项工作挑选“第一流的工人”

所谓“第一流的工人”,是指愿意做某些工作,并适合做这项工作的人。泰罗认为,人具有不同的欲望、天赋和才能,一个工人只有适合干分配给他的工作,而他又愿意尽力去干,才能干好工作。因此,健全的人事管理的基本原则是使工人的能力和工作相配合。管理阶层的责任就在于为每个雇员找到最适合他的工作,激励他尽最大的力量干好工作。

(3) 标准化原理

要使工人掌握标准化的操作方法,使用标准化的工具、机器和材料,并使作业环境标准化,这就是所谓标准化原理。

泰罗认为,必须用科学方法对工人的操作方法、工具、劳动和休息时间的搭配,机器的安放和作业环境的布置等进行研究分析,消除各种不合理因素,把各种最好的因素结合起来,形成一种最好的方法,有最恰当的工具和最适宜的环境。

(4) 鼓励性的计件工资报酬制度

这种计件工资制度包括三点内容:通过工时研究和分析,制定出一个有科学依据的工作定额或标准;采用“差别计件制”的付酬制度,即计件工资率按完成定额或达到标准的程度而浮动;根据工人的实际工作表现而不是根据工作类别来支付工资,促使工人提高劳动生产率。

(5) 计划职能与执行职能分开,变原来的经验工作法为科学工作法

所谓经验工作法是指每个工人用什么方法操作、使用什么工具等,都由他根据自己的经验来决定。泰罗主张明确划分计划职能与执行职能,由专门的计划部门来从事调查研究,为定额和操作方法提供科学依据;制定科学的定额和标准化的操作方法及工具;拟定计划并发布指示和命令;比较“标准”和“实际情况”,进行有效的控制等工作。至于现场的工人,则从事执行的

职能,即按照计划部门制定的操作方法和指示,使用规定的标准工具,从事实际的操作,不得自行改变。

(6)直线职能制

是以直线制为基础,在各级生产行政领导者之下设置相应的职能部门,分别从事专业管理,作为该级领导者的参谋部。职能部门拟定的计划、方案以及有关的指令,由生产行政领导者批准下达。职能部门对下级领导和下属职能部门无权直接下达命令或进行指挥,只起业务指导作用。

(7)在组织机构的管理控制上实行例外原则

泰罗认为,规模较大的企业组织的管理,必须应用例外原则,即企业的高级主管人员把例行的一般日常事务授权下级管理人员去处理,自己只保留对例外事项(重要事项的决定和监督权)。

(8)培训职工,提高他们的技术水平

(9)科学管理的实质——“精神革命”

泰罗指出,科学管理不是一种提高效率的手段,不是一种新的计算成本的制度,不是一种新的付给工人报酬的方案,不是计工资制,不是奖金制,不是工时研究,不是动作研究或分析,单有这些方法并不等于科学管理。从实质上说,科学管理是工人方面的一种彻底的精神革命——是工人在对待职责、同事、雇主态度方面的一种彻底的革命;同时也是管理当局(工长、企业主、董事会)方面的一种彻底的革命——是他们在对待职责、同事、工人和所有日常问题态度方面的一种彻底的精神革命。如果没有工人同企业当局两方面彻底的革命,科学管理就不会存在,科学管理的实质就是这种伟大的精神革命。

这两部分人在科学管理中所发生的伟大的精神革命,是双方都把目光从分配盈余这一问题上移开,都不把它作为一个最重要的问题看待(过去双方把大量的时间都花在如何分配盈余而进行的相互指责、猜疑、提防以及公开斗争),而是都把注意力转向增加盈余上,使盈余增加得如此之多,以致再没有必要为了应当怎样分配它而争吵了。他们会懂得,当他们停止相互敌视,以友好合作与互助代替对抗与斗争时,他们就能使盈余比过去大得多,从而有充分的余地来大幅度地提高工人的工资,厂方的利润同样也能大大地增加。

(10)“经济人假设”

所谓经济人假设,是指“人们的基本行为是在既定的约束与限制下追求自身的福利,当面对能够带来不同福利效果的种种方案的选择时,人们更愿意选择那些能够给自己带来较多福利的方案,而不是相反。”

泰罗认为,管理当局和工人主要关心的是以较低的劳动成本和较高的收入所表示出来的经济收益(福利)。

科学管理的中心问题是提高劳动生产率。科学管理的基本思想是要用科学代替凭经验办事的方法,以协调代替各行其事,以合作代替对抗,并尽最大的可能培养工人,从而使他们自己和他们的公司都能取得最大的成就。

(二)法约尔及其“一般管理”理论

1. 法约尔生平简介

法约尔(1841-1925)是欧洲古典管理理论的创始人。1860年毕业于法国国立采矿学校,同年受聘为康门塔里-福尔香包矿冶公司(S.A. Commentry - Fourchambault)采矿工程师,1888

年晋升为该公司的总经理,1918年退休。当他开始担任总经理的时候,公司正濒于破产的边缘。经他努力经营,该公司转危而安,财政基础臻于巩固,业务蒸蒸日上,至今仍是法国中部最大的矿冶集团的一部分。法约尔认为他的成就不归于个人天才,而归功于经营管理,他被称为“现代经营管理理论之父”,与被称为“科学管理之父”的泰罗齐名。这两位古典管理学派的代表人物虽然都是工程师出身,但因所处的地位不同,研究的对象各异。泰罗由学徒而技工再升为总工程师,着重于一个车间,工场的生产管理研究;法约尔开始即为工程师并长期担任总经理,着重于企业全面经营管理的研究。

2. 一般管理的要点和基本原则

法约尔全面总结了经营管理经验,形成了一套比较完整的管理理论,于1916年出版了《工业管理与一般管理》一书。其理论要点如下:

(1) 经营活动的6个方面

法约尔认为,任何组织,不论规模大小,都存在6种活动:技术活动、商业活动、财务活动、安全活动、会计活动和管理活动。

(2) 管理的职能:

法约尔认为,管理包括5种职能:计划、组织、指挥、协调和控制,从而形成了一个完整的管理过程。因此他被称为管理过程学派的创始人。

(3) 主管人员的基本条件:

法约尔认为主管人员应具备以下条件:

身体条件(健康、体力、谈吐)

心理条件(学习与理解的能力,判断力,精力与适应力)

价值观念(辨别是非的能力,坚定性、责任心、开创性、忠诚、尊严和机智)

知识条件(对于管理专业一般知识的掌握)

技术能力(管理技能)

经验

(4) 管理的基本原则:

法约尔根据自己的工作经验,归纳出简明的14条管理原则。

1)分工 他认为这不仅是经济学家研究有效地使用劳动力的问题,而且也是在各种机构、团体、组织中进行管理活动所必不可少的工作。

2)职权与职责 他认为职权是发号施令的权力和要求服从的威望、职权与职责是相互联系的,在行使职权的同时,必须承担相应的责任,有权无责或有责无权都是组织上的缺陷。

3)纪律 纪律是管理所必须的,是对协定的尊重。这些协定以达到服从、专心、干劲,以及尊重人的仪表为目的。就是说组织内所有成员通过各方所达成的协议对自己在组织内的行为进行控制,它对企业的成功与否极为重要,要尽可能做到严明、公正。

4)统一指挥 指组织内每一个人只能服从一个上级并接受他的命令。

5)统一领导 指一个组织,对于目标相同的活动,只能有一个领导,一个计划。

6)个人利益服从整体利益 即个人和小集体的利益不能超越组织的利益。当二者不一致时,主管人员必须想办法使他们一致起来。

7)个人报酬 报酬与支付的方式要公平,给雇员和雇主以最大可能的满足。

8)集中化 这主要指权力的集中或分散的程度问题。要根据各种情况,包括组织的性质、

人员的能力等,来决定“产生全面的最大收益”的那种集中程度。

9)等级链 指管理机构中,最高一级到最低一级应该建立关系明确的职权等级系列,这既是执行权力的线路,也是信息传递的渠道。一般情况下不要輕易地违反它。但在特殊情况下,为了克服由于统一指挥而产生的信息传递延误,法约尔设计出一种“跳板”,也叫“法约尔桥”(Fayol bridge),如图2-3所示,以便及时沟通信息,快速解决问题。

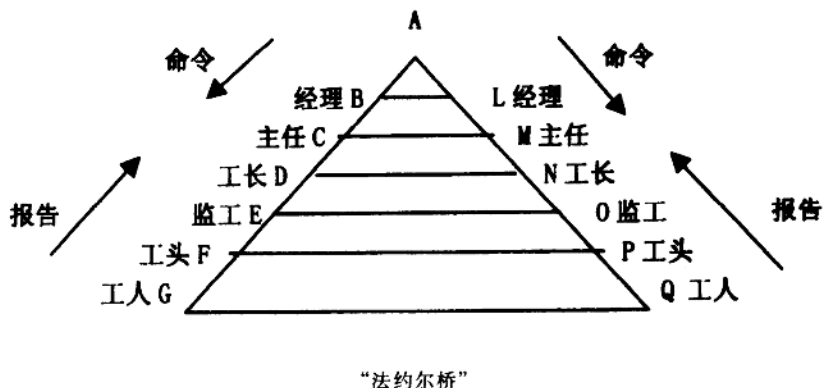


图2-3中,A代表这个组织的最高领导,按照组织系统,F与P之间发生了必须两者协议才能解决的问题,F必须将问题向E报告,E再报告D,如此层层由下而上,由上面下到达P,然后P将研讨意见向O报告,层层上报到A,再经过B、C……最后回到F。这样往返一趟,既费时又误事,所以法约尔提出作一“跳板”,使F与P之间可直接商议解决问题,再分头上报,可以节省时间和人力,提高效率。

10)秩序 指组织中的每个成员应该规定其各自的岗位,“人皆有位,人称其职”。

11)公正 主管人员对下属仁慈、公平,就可能使下属对上级表现出热心和忠诚。

12)保持人员的稳定 如果人员不断变动,工作将得不到良好的效果。

13)首创精神 这是提高组织内各级人员工作热情的主要源泉。

14)团结精神 指必须注意保持和维护每一集体中团结、协作、融洽的关系,特别是人与人之间的相互关系。

法约尔强调指出,以上14条原则在管理工作中不是死板和绝对的东西,这里全部是尺度问题。在同样的条件下,几乎从不两次使用同一原则来处理事情,应当注意各种可变因素的影响。因此,这些原则是灵活的,是可以适应于一切需要的,但其真正的本质在于懂得如何运用它们。这是一门很难掌握的艺术,它要求智慧、经验、判断和注意尺度(也即“分寸”。

二、行为科学(Behavioral Science)

(一)概念

行为科学是运用人类学、社会学、心理学等学科的理论与方法,对组织中的人们在工作中的行为以及这些行为产生的原因进行分析研究的一门综合性的边缘学科。其重点是研究组织管理中如何处理人际关系和人的行为。

行为科学可以大致分为前后两时期,它在前期叫做“人际关系学说”,1949年由美国芝加哥大学的一些教授商议改称为行为科学。

(二)前期的行为科学(人际关系学说)

行为科学产生于20世纪20年代,早期的行为科学着重研究职工在生产中的人群关系,研究作为“社会人”的职工及其社会需要的满足问题,这种研究和开创性活动是著名的“霍桑试验”(Hawthorne Experiment),它的主要代表人物是美国哈佛大学教授梅奥(George Elton Mayo)。

1. 霍桑试验

霍桑试验是20世纪20-30年代间,美国有关研究人员在美国西方电器公司霍桑工厂所进行的工作条件、社会因素与生产效率关系的试验。它是企业管理行为科学学派早期研究的一项重要活动。霍桑试验分为四个阶段:

第一阶段:工场照明试验(1924-1927)。该试验是选择一批工人分为两组:一组为“试验组”,先后改变工场照明强度,让工人在不同照明强度下工作;另一组为“控制组”,工人在照明度始终维持不变的条件下工作。试验者希望通过试验得出照明度对生产率的影响。但试验结果发现,照明度的变化对生产率几乎没有什么影响。这个试验似乎以失败告终。但这个试验得出了两条结论:(1)工场的照明只是影响工人生产效率的一项微不足道的因素;(2)由于牵涉因素太多,难以控制,且其中任何一个因素足以影响试验结果,故照明对产量的影响无法准确测量。

第二阶段:继电器装配室试验(1927年8月-1928年4月)。旨在试验各种工作条件的变动对小组生产率的影响,以便能够更有效地控制影响工作效果的因素。通过材料供应、方法、工作时间、劳动条件、工资、管理作风与方式等各个因素对工作效率影响的实验,发现无论各个因素如何变化,产量都是增加的。其他因素对生产率也没有特别的影响,而似乎是由于督导方法的改变,使工人工作态度也有所变化,因而产量增加。

第三阶段:大规模的访问与调查(1928年-1931年)。两年内他们在上述试验的基础上进一步开展了全公司范围的普查与访问,调查了2万多人次,发现所得结论与上述试验所得相同,即“任何一位员工的工作绩效,都受到其他人的影响”。于是研究进入第四阶段。

第四阶段:接线板接线工作室试验(1931-1932年)。以集体计件工资制刺激,企图形成“快手”对“慢手”的压力以提高效率。公司当局给他们规定的产量标准是焊合7312个接点,但他们完成的只有6000-6600个接点。试验发现,工人既不会为超定额而充当“快手”,也不会因完不成定额而成“慢手”,当他们达到他们自认为是“过得去”的产量时就会自动松懈下来。其原因是,生产小组无形中形成默契的行为规范,既工作不要做得太多,否则就是“害人精”;工作不要做得太少,否则就是“懒惰鬼”,不应当告诉监工任何会损害同伴的事,否则就是“告密者”;不应当企图对别人保持距离或多管闲事;不应当过分喧嚷,自以为是和热心领导等等。根本原因则有三:一是怕标准再度提高;二是怕失业;三是为保护速度慢的同伴。这一阶段的试验,还发现了“霍桑效应”,即对于新环境的好奇和兴趣,足以导致较佳的成绩,至少在初始阶段是如此。

通过四个阶段历时近8年的霍桑试验,梅奥等人认识到,人们的生产效率不仅要受到生理方面、物理方面等因素的影响,更重要的是受到社会环境、社会心理等方面的影响,这个结论的获得是相当有意义的,这对“科学管理”只重视物质条件,忽视社会环境、社会心理对工人的影响来说,是一个重大的修正。

2. 人际关系学说的基本要点

经过霍桑试验,梅奥于1933年出版了《工业文明的人性问题》,1945年出版了《工业文明的

社会问题》。在这两本书中,梅奥提出了与科学管理不同的新观念:

(1)人际关系学说的基本要点

科学管理的理论基础是所谓的“经济人假设”:人们的基本行为是在既定的约束与限制之下追求自身的福利。当面对能够带来不同福利效果的种种方案的选择时,人们更愿意选择那些能够给自己带来较多福利的方案,而不是相反。换句话说,工人们主要关心的是以较低的劳动成本和较高的工资所表示出来的经济收益。因此工人是“经济人”。

梅奥认为,不能把工人看成单纯的经济人,而要看作“社会人”。影响劳动生产率的因素除了物质条件外,还有社会和心理的因素,工人除了经济需要外,还需要归属、尊重、友谊和感情。

(2)工作条件,工资报酬等不是影响劳动生产率的第一因素,劳动生产率的高低主要取决于“士气”,而士气又主要取决于人与人的关系。

(3)不能只注意“正式组织”,还要看到工人中间存在着“非正式组织”。这种非正式组织有它特殊的感情、惯例和倾向,无形地左右着成员的行为。在正式组织中,是以效率的逻辑作为重要标准的;而在非正式组织中,则是以感情作为重要标准的,成员的行为表现出感情上对非正式组织的忠诚。在感情与逻辑之间,人们的思想和行为往往更多地受感情的支配。

(4)管理者不仅要善于了解人们合乎逻辑的行为,而且要善于了解人们不合乎逻辑的行为(按感情而行动)。新的领导能力就在于正确处理人际关系,善于倾听和沟通职工的意见,满足职工的社会需求。

(三)后期的行为科学

1949年,在芝加哥大学的一次科学会议上正式提出“行为科学”这一名称,提倡研究有关人类行为的问题,主张利用各种有关学科的知识,发展关于行为的一般性理论。此后,行为科学的研究有了较大的发展,许多人类学家、心理学家、经济学家、管理学家等积极从事这方面的研究,提出了各种各样的新理论。影响较大的理论主要有:

- 马斯洛的需要层次论和奥德费的ERG理论
- 赫兹伯格的双因素理论
- 麦克利兰的成就需要理论
- 费鲁姆的期望理论
- 洛克的目标理论
- 斯金纳的强化理论
- 亚当斯的公平理论

三、现代管理(modern Management)

1945年第二次世界大战结束后直到现在的管理,被称为现代管理。

(一)现代管理的概念

现代管理是在科学管理不断发展的基础上,应用运筹学、系统理论、统计学等原理和方法,结合行为科学的应用,把组织看成是由人和物所组成的完整系统而进行的综合性管理。

(二)现代管理的特点

1. 在科学管理的基础上突出了经营决策的重要性。
2. 电子计算机等现代化管理手段与工具、运筹学、数学和统计学等原理和方法在管理中的广泛应用。
3. 行为科学在管理中的推广应用。