

二、组织管理原则

法约尔的 14 条管理原则是其一般管理理论的核心内容,这些原则是法约尔对自己长期从事管理实践的经验所作的理论概括。

1.劳动分工

劳动分工实际上是一种职能专业化思想,这种职能专业化行为可以在动物界和人类社会得到共同的考证。

2.权力与责任

法约尔认为,权力是指挥和要求别人服从的权利。对于一个出色的领导人来说,他集规定权力与个人权力于一身,前者是其所处职位、所属职能规定的权力,后者则是由于自身的智慧、博学、精神道德、指挥才能、所作的工作等等决定的个人权力。法约尔指出,权力的孪生兄弟是责任,凡是有权力行使的地方,就有责任。

3.纪律

在法约尔看来,纪律是一种“协定”、一种规范,在实质上表现为和企业及其下属人员之间的协定相一致的服从、勤勉、积极的举止以及尊敬的态度。

4.统一指挥

统一指挥原则强调命令的统一,即无论对哪件工作来说,一个下属人员只应接受一个领导的命令。

5.统一领导

“统一领导”强调的是“一个领导、一项计划”,而“统一指挥”强调的则是“一个下属人员只能听从一个领导人的命令”。

6.个人利益服从整体利益

即相对于其所属成员和部门而言,组织的整体目标具有至高无上的地位。

7.人员的报酬

人员的报酬是其服务的价格,应该合理,并尽量使企业同其所属人员(雇主与雇员)都满意。

8.集中

法约尔认为,向劳动分工一样,集中是一种必然规律的现象,它指在每个动物机体或社会组织中,感觉集中与大脑或领导部门,从大脑或领导部门发出命令,使组织的各部分运动。

9.等级制度

等级制度即层级制度,就是从最高权力结构直至低层管理人员的领导系列。等级制度原则是法约尔管理理论的核心。

10.秩序

正如物品秩序的规则:每件东西都有一个位置,每件东西都在它的位置上一样,社会秩序也强调每个人都有一个位置,每个人都在他的位置上。法约尔还指出,完善的秩序还要求位置适合于人,人也适合于他的位置。

11.公平

法约尔认为,为了鼓励其所属人员能全心全意和无限忠诚地执行他的职责,应该以善意来对待他,公平就是由善意与公道产生的。

12.人员的稳定

人员的稳定即有秩序地安排人员和补充人力资源。法约尔认为,一个人在一个职位上作出成绩需要一定的时间,应该保持职位的相对稳定性,鼓励组织成员在一定的职位上作出长期的贡献。

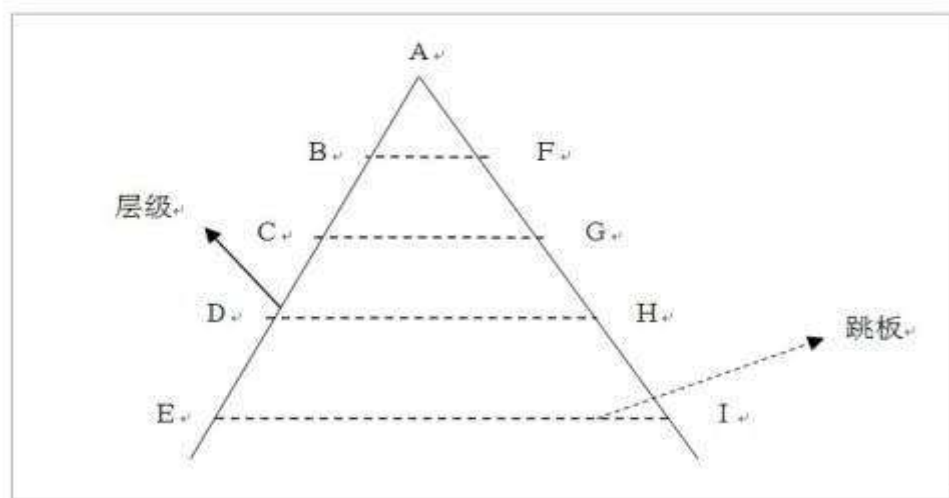
13.首创精神

法约尔认为,首创精神能激发组织成员的活力。对于组织来说,除了领导的首创精神外,其成员的首创精神更是一种力量的源泉,领导应尽可能地鼓励和发展这种精神。

14.人员的团结

法约尔认为,一个企业中,全体人员的和谐与团结是这个企业的巨大的力量。

三、组织论



跳板法则示意图

1. 层级制度与跳板法则

一个组织在一般情况下，其管理活动应沿着等级（层级）序列进行（自上而下的指挥监督与自下而上的请示汇报），这是“等级制度”的基本含义。

在遇到一些需要快速办理的事情时，为提高办事效率，需要跳过原有的管理路径，在平行的两者之间建立直接联系的渠道，即建立跳板或天桥；若两者无法协调，再报告上级，由下级协调。这一情况称作管理过程中的跳板法则。

2. 线性组织理论

法约尔提出，一般的组织形态由组织人员的数目决定，管理层次的设置一般坚持“2到5”的原则，如一个部门管理“2到5个车间主任，一个车间主任管理2到5个工长，一个工长管理2到5个工人。

3. 参谋理论

在法约尔看来，理想的领导应该是这样的人：具有解决管理、技术、商业、财政和其他一切需要解决的问题所必要的知识，有充沛的体力、精力和工作能力来应付领导所担负的联系、指挥与控制的职能。

第三节 分析与评价

一、法约尔管理组织理论的特征

第一，法约尔试图给管理规定特有的概念范围，并把它作为管理理论的研究对象。

第二，在法约尔的理论中，组织与管理的概念是密切相关的。法约尔把组织看作同计划、指挥、协调、控制并列的管理因素。

第三，法约尔的 14 条管理原则更似于一种论述组织的有效形成和维持的理论。

第四，法约尔的管理理论只是考查了组织的内在因素，没有考察组织同它的周围环境的关系，因此缺乏具体性。

二、法约尔管理组织理论的贡献

第一，管理是可以应用于各种形式团体活动的一套独立的知识——管理的普遍性。

第二，能够应用于所有各种工作的第一个全面和综合的管理理论。

第三，在学院和大学中开设管理课程的思想。

随堂练习

单项选择题

1.法约尔管理理论的核心是（ ）

- A.等级制度
- B.统一领导
- C.人员的团结
- D.首创精神

答案：A

2.在法约尔提出的企业组织的全部活动中，被视为企业的视觉器官是（ ）

- A.财务职能
- B.安全职能
- C.会计职能
- D.商业职能

答案：C

3.法约尔认为，劳动分工实际上是一种（ ）

- A.效率至上思想
- B.人本主义思想
- C.职能专业化思想
- D.按劳分配思想

答案：C

填空题

1.法约尔将企业组织的全部活动分为六种，技术职能、商业职能、财务职能、安全职能、会计职能和管理职能。其中管理职能又分为计划、组织、指挥、协调和_____五种。

1916年，法国矿业协会的年报公开发表了法约尔的著作_____。

本章小结

- 1.企业活动的6种职能
- 2.14项管理原则
- 3.层级制与跳板法则
- 4.线性组织理论
- 5.参谋理论
- 6.法约尔管理组织理论的特征
- 7.法约尔管理组织理论的贡献