

法约尔的一般管理思想评析

——兼论法约尔与泰罗思想之异同

陆小成

(湘潭大学 管理学院,湖南 湘潭 411105)

摘要:法约尔的一般管理理论与泰罗主义共同构成古典管理理论基础。法约尔与泰罗思想上同中存异,并互为补充。法约尔关于管理教育、组织管理、行政管理和管理过程等理论的贡献卓越,其理论的“经济人”假设,结构设计的静态、直线性和封闭性以及对外部环境生态反映的忽视是法约尔管理思想的历史缺陷。

关键词:法约尔;泰罗主义;一般管理;贡献;缺陷

(一)

法约尔同泰罗一样,对西方管理理论贡献卓越,奠定了现代管理的理论基础。但由于两个人的人生经历和生活背景的差异,他们各自提出的管理理论的研究向度也不同,以至于他们的声望也相差甚远。美国的泰罗主义鲜为人知,而法国的法约尔却怀才不遇,大器晚成。其实法约尔和泰罗都生活在同一时代,即19世纪工业大发展的时代(法约尔,1841-1925;泰罗,1854-1915)。两个人都出身于富裕家庭,都是工程师,为工业生产技术和企业组织问题进行探索并提出了新的解决思路。但是泰罗是作为一名最基层的普通工人进入工厂的,先后作过车间勤杂工、机工、车间管理员、技师等,后来主要从事与工程技术方面有关的工作,其研究是从“车床前的工人”开始并逐步往上成长起来的;而法约尔青年时当过矿长并于31岁时就提升为经理,早期参加了企业的中上层管理与领导工作,所以他的研究是从“办公桌前的总经理”起步并逐步发展的,其管理理论是以整个大企业作为研究对象的。然而先驱者法约尔未能很早就获得成功和享有盛誉,人们认为法约尔的思想对其所处的时代太超前了,没有及时感到需要一种管理理论,而泰罗却及时地被人们所接受,美国军队在法国高效修建码头、营地、铁路,保证了泰罗方法的可行性,体现了泰罗主义的实践性,人们首先需要整顿生产秩序、车间秩序因而都转向泰罗,使人们普遍认为生产力、高效却只源于泰罗。而法约尔却被人们所忘了,他的文章1916年刊登在《矿业学会公报》,而作为书《工业管理与一般管理》直到1925年才得以出版,并在1949年英文版首次面世为美国人所知。正如科学组织国际委员会总书记R·布朗在法约尔理论著作出版50周年时所说:“真是命运奇怪的嘲弄,二次大战后重建和执行马歇尔计划阶段,美国顾问来到法国帮助复兴工业,他们向法国的领导者教授法国人法约尔30年前在法国已出版的东西。”^[1]而今天,人们承认法约尔是第一位“对管理理论进行综合性陈述”的人,是管理过程学派的创始人。

(二)

法约尔与泰罗在管理理论上的观点也有所区别,通过比较可以看出,它们有许多的相似点和一致性,从而构成了古典管理理论的基础,它们也同中存异,其不同点使他们的思想互补为有机整体,成为古典管理理论的美丽浪花和宝贵素材。

由于他们生活在大工业时代和面对的都是生产和组织的管理问题,其管理理论也就呈现出许多的相似性。具体表现为:(1)劳动分工。法约尔认为劳动分工不只适用于技术工作,而且毫无例外地适用于所有涉及或多或少的一批人或要求几种类型的能力的工作,其结果是职能专业化和权力的分散。泰罗认为,为了提高劳动生产率,划分计划职能与执行职能,并把计划职能归企业管理当局,双方实现一定程度的工作分工。(2)深入群众。法约尔认为对自己的职工要有深入的了解,领导可以做到了解他的直接部下,并且能了解到对每个人可寄予什么期望,对每个人到底给予多大的信任。泰罗也认为要了解工人的工作情况,应加强培训,为雇员找到最合适的工作,使他们成为第一流的工人,激励他们尽最大的力量来工作。(3)择优用人。法约尔认为要淘汰没有工作能力的人。为了使领导所在单位的工作处于良好状态,领导应该淘汰或建议淘汰那些不管什么原因而造成的没有能力很好完成自己工作的人。泰罗认为要科学地挑选工人,培训工人成为“第一流的工人”,使工人能力和工作相结合,使工人适合于其工作而又愿意努力干。(4)物质激励。泰罗为了鼓励工人努力工作,完成定额,实行“差别计件制”的刺激付配制度,通过物质激励来激发工人的工作积极性。法约尔认为人员的报酬是其服务的价格,通过奖金、分红、实物津贴、福利设施和荣誉满足等方式来激发职工热情,并认为只在一些非常大的工厂里才有荣誉满足,可以说几乎只是在国家部门里才有,可见法约尔更注重的是物质激励。(5)例外原则。泰勒认为,例外原则是企业的高级管理人员把一般的日常事务授权给下级管理人员去处理,而自己只保留对

例外事项即重要事项的决策和监督权。法约尔认为领导不要在工作细节上耗费精力,不应因关心小事情而忽视了重大事情。(6)团结协作。泰罗要求与工人亲密协作,变互相指责、怀疑、对抗为互相信任、合作,对雇主和工人双方进行“精神革命”,增强依赖性。法约尔认为,在职工中保持团结、积极、创新和效忠的精神。团结就是力量,加强工作的协调和利益整合。法约尔和泰罗理论的相似性共同构成了古典管理理论的思想基础,成为现代管理的理论依据和思想渊源。

当然法约尔研究向度不同也就与泰罗的理论相区别开来。具体表现为:(1)法约尔主张统一指挥,这与泰罗的职能工长制的否定统一指挥思想相反。法约尔明确指出,无论对哪一件工作来说,一个下属人员应该接受一个领导者的命令,即实现统一指挥原则。(2)员工的报酬支付方式的差异。尽管法约尔和泰罗一样都强烈物质刺激,而忽视人性的开发和精神需要的满足,都把职工视为“经济人”,但法约尔提出的报酬支付方式却比泰罗提出的“差别计件工资制”和“任务和资金工资制”要丰富些。法约尔认为,职工的报酬方式有按劳动日付酬、按工作任务付酬和计件付酬三种,其方法还包括奖金、分红、实物补助和精神奖励,付酬的方式取决于多种因素,而其目的只有一个,即改善所属人员的作用和命运,使其更有价值,鼓励各级人员的工作热情。(3)榜样不同。泰罗提出选择“第一流的工人”,是以优秀的工人作为企业员工的榜样。而法约尔认为领导要作好榜样,每个领导都有权利让人服从自己。如果领导能作好榜样,使职工自动努力和赢得职工服从、积极性和忘我的工作精神,是最有效的工作方法之一。可见法约尔更强调领导的以身作则和率身垂范。(4)法约尔还多角度地提出领导所应具备的素质、条件和能力也非泰罗所论及的。

泰罗的科学管理理论可能适用的范围较窄具有较大的实践性;而法约尔的一般管理理论不仅适用于公私企业,而且也适用于军政机关和宗教组织,适用的范围较广,具有较强的概括性和普遍性。从这些不同点看来是对立的,然而从对整个古典管理理论的贡献看来却是统一的,互补的,二者的理论达到一定程度的相辅相成,即只有把从个别工人的角度来研究的管理理论与从企业整体的角度来研究的管理理论结合起来,才能形成完整的管理理论,才能有效地指导企业的管理实践生产活动,真正提高企业的生产效率。

(三)

一般管理理论成为古典管理理论的重要组成部分,为现代管理理论的发展奠定了基础,其历史贡献是功不可没的。

1. 法约尔的管理教育理论引起了人们对管理人才的教育与人力资源开发的高度重视。法约尔成为最早主张进行管理教育和对管理人员加强能力培养的先驱者之一。法约尔认为一个大型企业的高级人员最必需的能力是管理能力,而单一的技术教育是适应不了企业的一般需要的,只有技术教育,不能培养出合格的企业管理人员,也不能胜任企业的高层管理工作。因此管理教育是必不可少的,是应该得以普及的,从小学到中学及至大学是应该逐步发展的。可见法约

尔对管理教育的先见之明,法约尔不仅提出管理教育的必要性和可行性,而且还提出了一些有关管理人员教育的重要思想,例如要重视非智力因素的培养,要勤于实践,要发挥集体主义精神等。这些管理教育思想对现代管理人才的教育和人力资源的开发具有很大的启发意义。

2. 法约尔的组织管理思想成为现代组织发展的重要理论基础。法约尔提出了许多组织管理的重要原则,对于现代企业组织和行政组织建设等具有重要的借鉴意义,渗透出法约尔思想的高度前瞻性。(1)层级节制。法约尔认为要注意社会组织与物质组织是否与企业的目标、资源与需要相适合,也就是组织规模大小、机构设置、层次安排都必须以企业的生存和发展为中心,组织结构应与组织功能相适应。(2)参谋作用。法约尔认为参谋部是领导的依靠,是一股加强力量,是领导力量的一种扩大。因此组织管理应重视建立和发挥参谋部功能,这是促进领导工作的必不可少的组成部分。同时法约尔还提出参谋部建设的职能分化、只“谋”不“断”、只对领导负责等重要思想,为今天现代组织管理的咨询机关、信息机关等的建设和发展提供了宝贵的经验。(3)权责相称。法约尔认为只把责任加到管理人员的身上是错误的,要把相应的权力赋予他,在各级管理人员中责和权都是相称和明确的。要有效地配备和安排人员。(4)人员稳定。法约尔深刻认识到人员稳定是组织发展的前提,组织的不稳定会带来“令人恼火”的结果。其实法约尔所提出的人员团结、纪律、等级制度、秩序、集体主义等管理原则都有利于维护组织的稳定,法约尔的组织管理理论在当时被法国政府运用于邮政等部门的管理,成效很大。实践表明法约尔的一般管理理论具有一定的应用价值,也正因此法约尔的一般管理理论成为管理史上的重要里程碑。

3. 法约尔的一般管理理论对现代公共行政的发展具有重要的借鉴意义。有的人也把法约尔的一般管理理论叫作“行政管理理论”,并把法约尔的《工业管理与一般管理》列为西方行政管理经典。法约尔的许多思想对现代公共行政领导者的选拔和培养具有重要的参考价值。(1)高尚的精神道德。法约尔认为精神道德是个人权力塑造的重要方面,领导者应该有高度的精神道德、大公无私和牺牲精神。(2)健康的身体。法约尔认为领导者承担组织领导的重大任务和各种职责,要消耗很多的精力和时间,“没有健康的身体就可能失去所有能力”^[3]。因此必须身体健康并且体力好,有智慧并且精力充沛。(3)高强的能力。法约尔认为行政领导者要领导整个组织的工作,就必须有丰富的文化一般知识,对各种基本职能都有一般性概念而且管理能力强。(4)领导艺术。法约尔认为领导者应掌握管理人的艺术,要作出榜样,要有高度的战略眼光,要适当授权,要保持组织的团结和稳定,要培养积极、创新和效忠的组织文化,“控制这一要素在执行时总是需要有持久的专心工作精神和较高的艺术。”^[4]可见法约尔的这些思想对行政领导者具有重要的启发意义,这些基本观点也成为现代公共行政的重要理论基础。

4. 管理过程理论的萌芽使法约尔成为管理过程学派的

鼻祖。管理过程理论渊源法约尔的管理理论。法约尔提出的管理五种要素,事实上就是管理的五种基本职能,从而形成一个完整的管理过程。管理过程理论的研究对象就是这种管理的过程和职能。法约尔开宗明义地把企业的共性摆出来,指出技术职能、商业职能、财务职能、安全职能和会计职能等都不负责制定企业的总经营计划,不负责建立社会组织协调和整合各方面的力量与行为,而这些最为重要的职能应属于管理。所以法约尔把管理活动与其他职能分开是独具慧眼的,并对这五个要素进行了逐项分析。法国原企业人力资源开发研究所副所长皮埃尔·莫兰明确指出,法约尔“为进行管理而确定的预测、组织、指挥、协调、控制的程序在美国许许多多的管理著作中,在工商学院编辑的杂志的许多文章中都可以看到。”[2] 法约尔的管理要素理论开启了管理过程学派研究的先河。

(四)

法约尔的一般管理理论为现代管理理论的作出了历史性贡献,但由于受历史局限性的影响,受当时社会经济发展、科学技术的进步及管理理论自身发展的影响,加之法约尔自身认识和人生经历的限制,其一般管理理论也呈现出不少的历史性缺陷。

1. 一般管理理论对人性的研究仅属于表层的东西,没有深入进行分析,对人性的探索仅停留在“经济人”假设的范畴之内。“在‘管人’的问题上他基本上和泰勒一样,主张以纪律(惩罚)进行经常性的监督,虽然他也提到了激发首创精神,并且将组织比作生物有机体,但遗憾的是他并没有做更为深入的分析。”[5]法约尔认为领导者必须“考虑到人类的本性”,但只把这种人性之关怀是基于领导人员稳定的考虑,那么如何考虑和体现人类的本性,显然法约尔没有作更为细致的研究,从其等级制、秩序、纪律、集中等原则中可以看出法约尔是对人性的严格规制和以“经济人”假设思想为指导的管理思想。

2. 一般管理理论仅仅把管理的对象当作是一个单独的、孤立的客观存在,并对这种客观存在只进行感性的概括,然而没有把管理对象上升到系统的高度来研究。法约尔的对管理理论中的十四项原则和五个要素之间逻辑性关系没有进行系统的论证,如奖励与惩罚的关系、权力和责任的关系、等级和集中的关系等没有进行系统的研究,法约尔提出

的五个要素体现了管理过程的连续性和层次性,但法约尔没有对其以系统的观点来研究这五个要素之间的关系,因此法约尔的这些论述缺乏一定的理论上的论证根据,似乎文章也仅仅是他个人的经验积累,如在论述数学知识和管理之间的关系时就有失偏颇,其中有一定的道理,但从整个科学技术的发展来看,数学知识和管理知识都是不可或缺的,而且是相互促进的,在现代管理中很多方面都需要运用数学知识来解决,而且管理理论的发展与实践也大大促进数学的发展,从这一点看来法约尔是缺乏系统的观点。

3. 一般管理理论把研究的重点放在组织管理的内部,而对组织的外部及其环境的生态反映有所忽视。法约尔把组织看成是一个封闭的、高度集权的金字塔式的组织结构,颇有“机械模式”色彩,对组织结构的设计是从静态的向度进行研究的,而没有从动态发展的向度来研究组织的运行和发展,在法约尔的组织图表上只看到组织内部的静态构成,而没有列出组织与外部环境的关系,在工厂、煤矿的组织图中没有看到企业与政府机关、新闻媒体、公众等的相互关系,可见体现出法约尔组织管理的封闭性和管理过程的直线性。

法约尔的一般管理理论为现代管理理论的建立与发展提供了必要的思想基础和方法指导,其基本观点成为后来学者研究的重要支点,并在此基础上得到进一步的丰富和发展,其历史性缺陷也在后来的研究中得到补充和完善。正如皮埃尔·莫兰所说,“美国所有有关管理历史和管理方法的著作都为亨利·法约尔的传记保留了一席之地,且往往承认他与泰罗享有同等的重要性。”[6]英国行政学家厄威克在其《管理备要》一书中也认为“亨利·法约尔是直到本世纪上半叶为止,欧洲贡献给管理运动的最杰出的人物”。法约尔被称为“现代管理理论之父”已获得管理学界的共识。

参考文献:

- [1] [法] H·法约尔. 工业管理与一般管理——亨利·法约尔的现实性或失去的机会[M]. 北京: 中国社会科学出版社 1998. 9.
- [2] [3] [4] [法] H·法约尔. 工业管理与一般管理[M]. 北京: 中国社会科学出版社 1998.
- [5] 丁煌. 西方行政学史[M]. 武汉大学出版社 1999. 73.
- [6] [法] H·法约尔. 工业管理与一般管理——亨利·法约尔的现实性或失去的机会[M]. 北京: 中国社会科学出版社 1998. 1.