



朱智贤 编

世界上卓越的 20位 管理学家

一部帮助您快速阅读和了解中外名人的理想工具书

远方出版社

大家风采 | 一部帮助您快速阅读和了解中外名人的理想工具书 |

世界上卓越的20位管理学家

朱智贤/编

远方出版社

图书在版编目(CIP)数据

世界上卓越的 20 位管理学家/朱智贤编. —2 版. —呼和浩特: 远方出版社, 2007. 12

(大家风采)

ISBN 978-7-80723-059-5

I. 世… II. 朱… III. 管理学—社会学家—生平事迹—世界 IV. K815.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 196022 号

大家风采 世界上卓越的 20 位管理学家

编 者	朱智贤
出版发行	远方出版社
社 址	呼和浩特市乌兰察布东路 666 号
电 话	0471-4919981(发行部)
邮 编	010010
经 销	新华书店
印 刷	廊坊市华北石油华星印务有限公司
开 本	850×1168 1/32
字 数	1009 千
印 张	100
版 次	2008 年 1 月第 1 版
印 次	2008 年 1 月第 1 次印刷
印 数	2000
标准书号	ISBN 978-7-80723-059-5

远方版图书, 版权所有, 侵权必究
远方版图书, 印装错误请与印刷厂退换

前 言

《大家风采》是一套内容丰富、规模庞大的文库。为什么要特别出版这样一套图书呢？只要看看当前市面上的书刊内容，我们便不难找到这个问题的答案。

如果您是一位学校校长，您的学生陷入了“追星族”“发烧友”的狂热之中，而您又想改变学生的兴趣与注意力，使学生树立正确的人生观和价值观，那么您一定想选择几本具有正确价值取向、能鼓励学生奋发向上的课外读物。这时候，您也许会感到失望和沮丧，您会发现真正适合青少年阅读的这类图书实在少之又少。

在社会上的各类人群中，科学家、政治家、哲学家、教育家总是最受尊敬的人群。他们的力量最大，能改变人们的观念，改变生产生活方式，改变整个社会的面貌；他们的奉献精神最强，是他们把知识与智慧酿造成甘霖，洒向全世界，造福民生。他们对人类对社会的贡献总是巨大的，是引导当今青少年树立正确人

生观、价值观的楷模。正是基于这种考虑,我们编写了这套《大家风采》丛书。

全套图书从18个领域系统地介绍了各领域中具有代表性的历史人物的生平事迹和主要成就。他们都是世界一流的科学家、政治家、教育家……,他们的名字已被永远铭刻在人类文明史上,有兴趣阅读此套丛书的青少年,一定能从中获取力量,获取智慧,获取豪情,获取对未来的新向往;惟有这一点,才是我们编写这套丛书的共同愿望。

编 者

目 录

亨利·法约尔	1
弗里德里克·泰勒	12
马克斯·韦伯	19
乔治·埃尔顿·梅奥	28
切斯特·巴纳德	35
威廉·爱德华·戴明	42
道格拉斯·麦格雷戈	52
彼得·德鲁克	60
弗雷德·菲德勒	68
赫伯特·西蒙	75
弗雷德里克·赫茨伯格	83
沃伦·本尼斯	89
菲利普·科特勒	95
亨利·明茨伯格	101
汤姆·彼得斯	110
威廉·大内	116
彼德·圣吉	122

约翰·科特	126
迈克尔·波特	130
迈克尔·哈默	137

亨利·法约尔

名人档案

姓 名:亨利·法约尔
出生地:法国伊斯坦布尔
生卒年:1841—1925 年



◇ 亨利·法约尔

历史评价 *LiShiPingJia*

亨利·法约尔,法国科学管理专家,管理学先驱之一,西方古典管理理论在法国的最杰出的代表。他提出的一般管理理论对西方管理理论的发展具有重大的影响,成为管理过程学派的理论基础,也是以后西方的各种管理理论和管理实践的重要依据之一。

1841年，法约尔出生于法国的一个资产阶级家庭，15岁时就读于里昂一所公立中等学校，两年后经考试及格转入圣艾蒂安国立矿业学院，是同一学年里最年轻的学生。19岁毕业时他取得了矿业工程师资格。1860年，他被任命为科芒特里——富香博公司的科芒特里矿井组工程师。在他漫长而成绩卓著的经营生涯中，他一直从事这项事业。在75岁时才发表了他的划时代名著《工业管理和一般管理》。1918年，他退休时的职务是公司总经理。退休后，他继续在公司里担任一名董事，直到1925年12月以84岁高龄去世为止。

法约尔的一生可分为四个阶段：

第一阶段(1860—1872年)。在这12年间，他作为一个年轻的管理人员和技术人员，职位还不是很高，主要关心的是采矿工程方面的事情，特别是对矿井的火灾防治工作。1866年，法约尔被任命为康门塔里矿井矿长。

第二阶段(1872—1888年)。这时他已经是一个有较大职权的一批矿井的主管，他的思路随之转到煤田的地质问题上。这一阶段他主要考虑的是决定这些矿井的经济情况的各种因素，因此不仅要从技术方面考虑，更要从管理和计划方面来考虑。

第三阶段(1888—1918年)。1888年，法约尔被任命为总经理，当时公司处于破产的边缘。他按照自己的管理思想对

公司进行了改革和整顿,并于 1891 年和 1892 年吸收了其他一些矿井和工厂。在这一阶段,法约尔运用他的才干和知识,把原来濒于破产的公司整顿得欣欣向荣。

第四阶段(1918—1925 年)。这段时间法约尔致力于普及和宣传他的管理理论工作。退休后不久就创建了一个管理研究中心,并担任领导工作。

法约尔在管理方面的著作很多,主要有:《工业管理和一般管理》(1916 年)、《公共精神的觉醒》(1927 年)、《管理的一般原则》(1908 年)、《国家管理理论》(1923 年)等。他还提出了一般管理的十四项原则

1. 劳动分工

在这一点上,法约尔和泰勒的观点相同,他们都认为劳动分工可以提高效率。通过分工,每个人对自己的工作更加熟悉,工作的效率也就更高。分工的目的是用同样的劳动生产出更多的东西。法约尔的经验是:“使每一个人都有他自己的位置,每一个人都在他的位置上工作。”但是,分工也有一定的限度,实际经验告诉我们,一定程度上的分工可以提高效率,但分工过细就会阻碍效率提高。

2. 权力与责任

权力就是指挥和要求别人服从的权利。权力可以分为两

类,一类是属于职能规定的权力,另一类是由领导者自身智慧、博学、经验、精神、道德、指挥才能、所做的工作等决定的个人权力。前一种称为制度权力,后一种称为个人权力。责任是权力的对等物、是对权力的有效补充。如果只有权力而没有责任,则权力的行使就会无法无天,没有一点限制。如果一个职务只有责任而没有权力,则这个职务就不会有人来承担。因此说,权力和责任谁也不能离开谁。在行使权力中应该规定责任范围,然后利用奖惩来有效管理。

制止一个重要领导人滥用权力和其他缺点的最有效的保证是个人的道德,特别是该领导人的高尚的精神道德,而这种道德无论是靠选举还是靠财产都是不能取得的。一个出色的领导人应该具有承担责任的勇气,并且能够很好地行使权力。

3. 纪律

纪律实际上就是领导与下属之间协商一致的系列服从的表示。任何组织要有效地工作,就必须有统一的纪律来规范人的行为。企业发展纪律是绝对必要的,如果没有纪律,任何组织都不能兴旺发达,纪律的实质是对协定的尊重。为保证大家都遵守纪律,就必须要求纪律严明,而且高层领导和下级人员都必须接受纪律约束。纪律是让人遵守的,但纪律也是由人创造的。一个组织的纪律状况,一部分取决于组织制定

的规章制度。一部分取决于组织领导人的道德状态。不管制定得多好,如果领导人都带头违背的话,那么这个组织的纪律一定不会好到哪里去。

企业为了维护自己的利益,就应该对那些违背纪律的事情进行惩处。领导人的经验和机敏表现在选择所使用的惩罚办法上,即指责、警告、罚款、停职、降级或开除。应该考虑到个人情况和社会环境。各级好的领导,应尽可能明确而又公正地决定再加上合理地执行,这样一个企业的纪律一定会较好。

4. 统一指挥

统一指挥是指一个下属人员只应接受一个领导人的命令,无论对于哪一件工作来说,都需要统一指挥,它是一条普遍的永久不变的准则。如果这条原则被破坏的话,秩序就会被打乱,就会引起混乱。这条原则是法约尔不同意泰勒的职能工长制的主要原因。然而在现实中破坏这一原则的双重领导的现象是非常多的。其原因有 4 种:为了争取时间或立即中止某项错误的行为,高层领导不通过中层领导就进行直接的指挥;为避免给两个以上的工作人员分配小职权,而造成的矛盾;部门的界限不清,两个部门的主管都认为有指挥同一工作的权力;

部门之间在联系上、职权上固有某种复杂关系。为了保证统一指挥,必须要克服这些现象。

在整个人类社会中,在工业、商业、军队、家庭、国家里,双重指挥经常是冲突的根源,这些冲突有时很严重,特别应该引起各级领导人注意。

5. 统一领导

这条原则表示的是为达到统一目标的全部的活动,只能由一个领导人负责一项计划,只有这样,才能统一行动,协调组织中一切力量和努力。

统一指挥和统一领导是有区别的,人们通过统一领导来完善组织,而通过统一指挥来发挥人员的作用,统一指挥不能离开统一领导而存在,也就是说没有统一领导,就不可能有统一指挥,但是有统一指挥,也不一定能保证统一领导。如果没有统一领导,那么一项活动就很难顺利地开展下去。不同的人有不同的看法,不容易保证一致性。

6. 个人利益服从集体利益

法约尔说,个人利益和雇员群体利益都不应该高于企业利益,集体利益应先于其成员利益,国家利益应高于公民个人的利益。然而,每个人都有私心,有时候,无知贪婪、自私、懒惰以及人类的一切冲动就会让人忘记集体利益而追求个人利益。领导人作好榜样可以给员工以感染力,让他们以集体利益为重,另外还要很好地监督,惩罚那些损公肥私的人,还要鉴定公平的协定。

相关链接

企业的六种基本活动

法约尔指出,任何企业都存在着六种基本的活动,而管理只是其中之一。这六种基本活动是:①技术活动(指生产、制造、加工等活动);②商业活动(指购买、销售、交换等活动);③财务活动(指资金的筹措和运用);④安全活动(指设备维护和职工安全等活动);⑤会计活动(指货物盘存、成本统计、核算等);⑥管理活动(其中又包括计划、组织、指挥、协调和控制五项职能活动)。在这六种基本活动中,管理活动处于核心地位,即企业本身需要管理,同样的,其他五项属于企业的活动也需要管理。

7. 人员的报酬

人员的报酬是其服务的价格,报酬应该尽可能合理,并尽量使企业同所雇人员都满意。合理地报酬可以增加员工的积极性,不合理的报酬方式会损害员工的积极性。那么,该怎么选择报酬方式呢?有以下几点可以遵循:它能保证公平;它能奖励有益的努力和激发热情;它不应导致超过合理的限度。

报酬率的高低不仅取决于人员的才能,而且取决于可雇人员的多少、生活消费水平、企业的一般情况和企业的经济地位等。

报酬的核心是让员工满意,管理者不应该只关心企业的

利益,也应该关心员工的身心健康,即给他们物质上的激励、又给精神激励,这样才能让员工更加安心地工作。

8. 集中

这条原则主要讨论了管理的集权与分权的问题,像劳动分工一样,集中也是一种必然的现象。

在任何组织中,集中总是存在的,只不过是不同企业程度不同。分权是提高总体作用的重要性的做法,而集权则是降低这种作用重要性的做法,作为管理的两种制度,它们本身是无所谓好坏的。这是一个简单的尺度问题,问题在于找到一个适合于企业的度。而影响集权与分权的主要因素是:组织规模、领导者与被领导者的个人能力以及工作经验和环境的特点。

实行集中的目的是为了尽可能地使用所有人的才能。如果领导人的能力非常强大的话,他可以大大地加强集中,相反的话,则需要加大分权的力度。

9. 等级制度

等级制度是组织的高权力机构直至低权力机构的领导序列,是组织内部传递信息和信息反馈的正常渠道,依据这条路线来传递信息,对于各层统一指挥是非常重要的,但它并不是最迅速的途径。如果企业的规模很大,这样做会影响速度和效率。为了解决这个矛盾,法约尔还专门设计了一个“跳板”,

后来称为“法约尔桥”，以便使得组织中的不同等级线路中相同层次的人员在有关上级同意的情况下直接联系。

如果在不必要的情况下，就离开等级路线，则是错误的；如果遵循了等级路线而得到的结果是对企业有害的，则是一个更大的错误，而且这个错误在某些情况下可能是极其严重的。

10. 秩序

在社会上，每个人都有他自己的位置，每个人都在他自己的位置上。为了能建立一个企业的社会秩序，按照定义，应该使每个人都有个位置，每个人都在指定给他的位置上。完善的秩序要求位置适合于人，人也适合于他的位置，即做到“合适的人在合适的位置上”。

社会秩序要求对企业的社会需要与资源有确切的了解，并且保持二者之间的平衡。当平衡被破坏时，人们为了追求个人利益而忽视整体利益时，要恢复秩序，需要很大的才能、毅力和恒心。

11. 公平

公平主要是从人性的、道德的角度考虑，它反对极端的差距。在对待所属人员时，应该特别注意他们希望公平、希望平等的愿望，这样下属容易感到公平。当员工感到不公平时，容易产生不满，降低工作积极性。

12. 人员稳定

指的是人员安排上的秩序要保持和每个工作岗位上要有固定人数相对应,这样做的目的是为了保持企业生产经营的正常状态。

一个人要适应新的工作不仅要求具备相应的能力,而且也要给他一定的时间来熟悉这项工作。因为经验的积累是需要时间的,如果这个熟悉的过程尚未结束便被指派从事其他的工作,那么,其工作效率就会受到影响。法约尔特别强调指出,这条原则对于企业管理人员来说是尤其重要的。

一般来说,繁荣的企业的领导人员是稳定的,而那些较差的企业的领导人员是常变换的。这种不稳定同时是企业不景气的原因与结果,培养一个大企业的领导,一般来说花费是很大的。

13. 首创精神

首创精神是指人在工作中的主动性和创造性。这种精神是企业发展的原动力,是市场竞争的必然要求,想出一个计划并保证其成功是一个聪明人最大的快乐之一,也是人类活动最有力的刺激因素之一。这种发明与执行的可能性就是人们所说的首创精神,建议与执行的自主性也都属于首创精神。