



一次读完 30 部 管理学经典

姜英来 ◆ 编著



哈尔滨出版社
HARBIN PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

一次读完30部管理学经典/姜英来编著.—哈尔滨: 哈尔滨出版社, 2008.10

(一次读完经典系列)

ISBN 978-7-80753-370-2

I. 一… II. 姜… III. 管理学—推荐书目 IV. Z88: C93

中国版本图书馆CIP数据核字 (2008) 第122765号

责任编辑: 姚 丽 李英文

封面设计: 远流图文工作室 赵兴华

版式设计: 远流图文工作室 陈 亮

一次读完 30 部管理学经典

姜英来 编著

哈尔滨出版社出版发行

哈尔滨市香坊区泰山路 82-9 号

邮政编码: 150090 营销电话: 0451-87900345

E-mail: hrbcbbs@yeah.net

网址: www.hrbcbbs.com

全国新华书店经销

沈阳市佳麟彩印厂印刷

开本 720×960 毫米 1/16 印张 15 字数 270 千字

2008 年 10 月第 1 版 2008 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-80753-370-2

定价: 29.80 元

版权所有, 侵权必究。举报电话: 0451-87900272

本社常年法律顾问: 黑龙江大公律师事务所徐桂元 徐学滨



前言

在这个物欲横流的时代，紧张的生活节奏让我们感受到了不同程度的压力，当我们疲惫的身心需要得到休憩和松弛时，有一个始终不渝的朋友会给我们以快乐和教诲、慰藉和同情，那就是书籍。书是人类历史文明、自然科学和社会经验的结晶，而一个人的阅读史就是他的心灵成长史。在我们周围，有一些人，他们无论走到哪里，都备受关注，他们谈吐不凡，言行间充满自信，因为他们具有广博的知识，自然可以在不同的场合游刃有余。如果我们想要拥有同样精彩的人生，就要开阔自己的视野，广泛博览，多读书，读好书。纵观中外历史，无数名人、伟人，无一不是在浩瀚的书海中汲取知识，从而一步步走向成功。

当今社会的竞争很多时候靠的是内在资本，这需要有足够的文化知识作储备，读书对于一个人的知识水平、修养品行，往往起着至关重要的作用。任何时代的智慧，我们都能从书本中获得，但如果不能解决好“读什么”与“怎么读”的问题，阅读的价值就会大打折扣。为了帮助广大爱书的朋友寻找到一种最省时而且最有效的方式，去阅读那些能经受住时间考验的和全世界亿万读者多少年来都从中得到特别启迪的书，我们在参考了诸多名家推荐的必读书目的基础上，跨越时空地域，从人类文明发展史中采撷菁华，专门编写了《一次读完 50 部中国文学经典》、《一次读完 50 部外国文学经典》、《一次读完 30 部国学经典》、《一次读完 30 部西学经典》、《一次读完 20 部修身处世经典》和《一次读完 20 部谋略经典》这六本书，引领读者由点及面，以最快捷的方式去获取这 200 部经典名著中的精髓，这些优秀的作品历经几十年到几千年的历史的淘洗和世界性的文化选择，早已成为经典中的经典。

每一个时代都可能诞生经典的作品，而每一部经典的作品永

远不会只影响一个时代。在人类文明发展史上，一个民族、一个国家的基本道德规范经常是通过文学经典来完成的。中外文学史上的优秀作品，融合了诸多名家对人、对人性、对人生的思考与探索，使我们感受到伟大的文学作品深入人内心的力量。然而我们不仅需要文学名著来充实自己的精神世界，还需要对更多的文化领域有所了解。从我们无法漠视和背叛的国学经典到铸就了西方文明的西学名著，从古往今来多少志士仁人孜孜以求的修身处世之道到被诸多领域奉为制胜法宝的谋略精要，我们从中外文学、国学、西学、修身处世、谋略这六个领域中披沙拣金，精心编写成这套丛书，使读者从浩瀚无涯的书海中找出那些最有益的著作一睹为快。我们在解读每一部名著的过程中，设置了“开卷有益”、“内容精要”、“经典导读”、“文成名就”、“华文精选”等栏目，从多个角度对所选取的经典作品进行了详尽的解读，不仅内容丰富，而且行文流畅、通俗易懂，可以让读者在有限的时间内了解这六个领域中最具代表性的思想成果。

书海无涯，选择什么来读，结果会大不一样。与其浪费时间去读那些对我们一无助益的“文字垃圾”，倒不如去读可以让我们有所收获的经典著作。人类的文明和文化，除了少部分以物化的方式延续下来，更多的是蕴藏在经典作品中。与经典对话，是人生修养所应追求的一种境界，阅读经典，可以跨越时间与空间的鸿沟，打破文明与种族的壁垒，吸收全人类的文化精华。本丛书品位高雅，内容丰富，设计、装帧、包装等各方面均精美、时尚，不仅具有较高的阅读欣赏价值，还可以收藏，或作为礼物馈赠给亲朋好友，是一套能使读者从中获益良多的读物。英国著名诗人拜伦曾经说过：“一滴墨水可以引发千万人的思考，一套好书可以改变无数人的命运。”的确，坏书是灵魂的毒药，读得越少越好；而好书则是培育我们的良师，哪怕是其中说过的一句话，传达的一个观念，讲述的一个道理，都可能让我们受益终生。



第 1 部

《科学管理原理》【美国】弗雷德里克·温斯洛·泰勒 (1856~1915)

/ 001



泰勒将科学方法系统地引入管理实践中,作为科学管理之父,他的影响无处不在。他的《科学管理原理》是一个新的管理时代的标志,掀起了一场企业管理的变革,使得西方 19 世纪末 20 世纪初的早期工厂管理实践向科学管理迈进了一大步。至今我们仍可以说,科学管理理论或泰勒的整套思想乃至他的人格,都将为人们所铭记。

第 2 部

《社会组织和经济组织理论》【德国】马克斯·韦伯 (1864~1920)

/ 009



“韦伯是对西方古典管理理论的确立作出杰出贡献的著名社会学家和哲学家,在社会不断发展变化的今天,了解韦伯的思想及其著作更具有追本溯源、举一反三的现实意义。无论作为管理学者,组织领导者,或社会学、经济学、哲学的研究者,还是仅仅希望对管理学与社会科学“投去好奇一瞥”的兴之所至者,都会发现韦伯的著作是一个发掘不尽的宝藏。”

第 3 部

《经理人员的职能》【美国】切斯特·巴纳德 (1886~1961)

/ 016



在现代管理学领域,巴纳德可以说是首屈一指的大师级人物。对于经理人,尤其是希望将一个传统的组织改造为现代组织的经理人员来说,巴纳德的价值尤其突出。作为现代管理理论中社会系统学派的创始人,巴纳德关于组织理论的探讨至今几乎没有人能超越,他的《经理人员的职能》一书被誉为管理思想的丰碑。

第 4 部

《工业管理和一般管理》【法国】亨利·法约尔 (1841~1925)

/ 023



在一个人活着的时候,历史很难对他的贡献作出全面的估量,法约尔就是这样一位为管理思想的演变作出不可磨灭贡献的管理学家,但他的贡献直到他逝世几十年之后才得到全面的评价。法约尔一生在几个不同的领域都作出了卓越的贡献,他的《工业管理和一般管理》这部划时代的光辉著作,其思想之丰富、深邃、完整,令人叹为观止。

第 5 部

《工业文明的社会问题》【美国】埃尔顿·梅奥 (1880~1949)

/ 030



《工业文明的社会问题》一书中总结出的人际关系理论随着时间的推移,其影响也逐步扩大。尽管时代已步入 21 世纪,但人际关系学说仍然有着深远的指导意义。在管理的发展史上,没有人能够忘记霍桑试验,也没有人能够忘记梅奥这个名字,当我们今天本着“以人为本”的视角看待管理问题的时候,重温梅奥的《工业文明的社会问题》,仍能给我们以新的启示。





第 6 部

《企业中人的方面》【美国】道格拉斯·麦格雷戈 (1906~1964)

/ 037



年复一年，我们不断重读麦格雷戈的著作，不是为了印证，而是为了得到更多。他在《企业中人的方面》一书中所创立的“X 理论-Y 理论”是被各类专家学者或实践家所津津乐道的激励理论。时至今日，市场上欣欣向荣的商家不一定是那些拥有最有价值的资源、最大的市场份额或最多的资本者，而是能以最富于生产性的方式开发其人员的潜力者，这正是麦格雷戈曾设想过的世界。

第 7 部

《个性与组织》【美国】克里斯·阿吉里斯 (1923~)

/ 044



尽管克里斯·阿吉里斯在学术界备受尊崇，在管理者中却很少有人知道他的名字，管理者熟悉克里斯·阿吉里斯理论的程度远远超出对其名字的熟悉程度。阿吉里斯在过去 40 年中在组织机构、资讯管理、领导和变革管理等管理领域作出了极大的贡献，其中，《个性与组织》这篇著作中描述的“不成熟——成熟”理论影响最为深远。

第 8 部

《如何选择领导模式》【美国】罗伯特·坦南鲍姆 (1915~2003)

/ 051



《如何选择领导模式》是一部著名的管理学专著，书中提出了“领导方式的连续统一体理论”。这一理论摆脱了传统研究领导作风和领导方式的“两极化”倾向，用渐变的构思反映出领导模式的多样性，比较切合生活的真实图景，同时又没有简单地宣布何为正确何为错误，所以这一理论一经推出即受到普遍重视，成为研究领导问题的经典理论。

第 9 部

《管理决策新科学》【美国】赫伯特·西蒙 (1916~2001)

/ 058



决策理论发展到今天，成为理解人类行为的钥匙与实施管理行为的利器，西蒙功不可没，他的理论已经渗透到管理学的不同分支，成为现代管理理论的基石之一。自西蒙开始，人们才发现决策的意义并对决策进行深入研究探讨。时至今日，他的《管理决策新科学》依然是研究战略决策领域的必读书目，得到了管理学界的高度认同与评价。

第 10 部

《伟大的组织者》【美国】欧内斯特·戴尔 (1914~)

/ 065



因为比较管理方法及经验主义理论的成功，戴尔被现代管理研究者赞誉有加，称其为“有着伟大头脑的杰出代表之一”。在《伟大的组织者》中，戴尔断然反对存在着任何有关组织和管理的“普遍原则”，主张用比较的方法对大企业的管理经验进行研究，开创了比较管理的经验研究的先河。《伟大的组织者》中所述及的理论与其作者一样，影响将历久弥新。





第11部

《管理的新模式》【美国】伦西斯·利克特 (1903~1981)

/ 072



伦西斯·利克特是美国现代行为科学家，是在领导学和组织行为学领域卓有影响的密歇根大学社会研究所的创始人和首任领导者，利克特对管理思想发展的主要贡献在于领导理论、激励理论和组织理论的研究工作。《管理的新模式》一书中提出的“支持关系理论”显示出强大的生命力，经过了系列实践的检验，证明确有明显的实用性和优越性。

第12部

《营销管理》【美国】菲利普·科特勒 (1931~)

/ 079



1984年，一本比较系统的营销书籍《营销管理》使中国人认识了美国人菲利普·科特勒，以及“营销”和“策划”概念。20多年来，科特勒一直是国际营销界的一面旗帜，他的营销学理论畅销世界，没有人像菲利普·科特勒那样站在变化的前沿，制造着一波又一波的营销理念的巅峰，一次次刷新着作为“现代营销之父”的荣耀。

第13部

《让工作适合管理者》【美国】弗雷德·菲德勒 (1922~)

/ 086



弗雷德·菲德勒是美国当代著名心理学家和管理专家，他所提出的“权变领导理论”开创了西方领导学理论的一个新阶段，使以往盛行的领导形态学理论研究转向了领导动态学研究的新轨道。他本人被西方管理学界称为“权变管理的创始人”。《让工作适合管理者》是菲德勒第一部系统阐述权变领导理论的著作，对其后的领导学和管理学的发展产生了极为重要的影响。

第14部

《组织效能评价标准》【美国】斯坦利·E.西肖尔 (1915~1999)

/ 093



自管理领域开始重视对“人”的研究开始，心理学家成为杰出的管理学家的例子并不罕见，西肖尔便是其中之一。在管理学方面，西肖尔最具有影响力的是他在1965年发表的《组织效能评价标准》，他这一最著名的管理成果在企业管理领域引起了极大关注。该作品所提出的许多原则已经被后来的管理实践所证明，对现在及未来的组织管理具有重要的现实意义。

第15部

《再论如何激励员工》【美国】弗雷德里克·赫茨伯格 (1923~2000)

/ 100



《再论如何激励员工》是赫茨伯格最为著名、影响力最大的著作，他“双因素理论”的提出与“工作丰富化”的开创性研究，奠定了他在管理研究领域的声望。赫茨伯格告诉我们，满足各种需要所引起的激励深度和效果是不一样的，他的理论指导了诸多管理人的管理实践，随着时代的进步与生产技术的发展，他的理论越发显示出其应用性价值。





第16部

《组织与管理：系统方法与权变方法》【美国】弗里蒙特·卡斯特（1924~）/ 107



系统管理理论为人们分析和处理各种组织的管理问题提供了一种十分有效的方法，当系统与权变的字样随处可见的时候，我们再看一看《组织与管理：系统方法与权变方法》这部权变理论的代表著作，一定会带给我们更加丰富的启示与感受。该书是权变理论学派的代表作之一，受到了管理学界的广泛重视，其后不断再版，产生了很大的影响。

第17部

《经理工作的性质》【加拿大】亨利·明茨伯格（1939~）/ 114



明茨伯格被评论为“管理领域伟大的离经叛道者”，他关于经理工作对组织作用的分析非常有助于职业经理人认清自己的价值，同时，他帮助职业经理人依据自己的工作特点，准确定位自己的类型。感受明茨伯格的非凡思想，理解管理者的实际工作，从任何角度都可以说，《经理工作的性质》是每一位经理人的必读经典。

第18部

《管理：任务、责任、实践》【美国】彼得·德鲁克（1909~）/ 121



如果说20世纪最伟大的发明是管理的话，那么彼得·德鲁克无疑是最伟大的发明家。如果这个世界上真的有一个天才的管理思想大师的话，那么这个人应该是彼得·德鲁克。《管理：任务、责任、实践》既有完整的理论体系，又具有极强的可操作性，管理学界评价该书“是一本给企业经营者的系统化管理手册”，被人们誉为管理学的“圣经”。

第19部

《再论管理理论的丛林》【美国】哈罗德·孔茨（1908~1984）/ 129



管理世界在不断发生变化，每天都有新的管理问题和管理理论出现，对管理的本质的认识会直接决定一个管理者的管理风格并影响其管理效果。哈罗德·孔茨是当代最著名的管理学家之一，他把管理提升到了一个艺术的高度，将管理定义为“通过他人完成任务的机能”。我们可以借助他的《再论管理理论的丛林》从方方面面认识管理。

第20部

《杰克·韦尔奇自传》【美国】杰克·韦尔奇（1935~）/ 137



如果说领导是门艺术，那么杰克·韦尔奇必定是位艺术大师。很少有人能像他一样如此充分地演绎领导艺术，而能像他一样使领导艺术不断结出丰硕果实的人则更是少而又少。人们可以不知道美国总统，但没有人不知道这位功勋卓著的CEO，他的自传为全世界渴望成功的商业人士树立了一个经典范例，堪称一部CEO的“圣经”。





第21部

《竞争战略》【美国】迈克尔·波特（1947~）

/ 146



如果有人能把管理理论变为令人尊敬的学院派原则，这个人就是迈克尔·波特。如果说彼得·德鲁克是管理学思想的智慧型天才，那么，迈克尔·波特可能就是最具影响力的思想家。这位当今全球第一战略权威，被誉为“竞争战略之父”，他的《竞争战略》一书把战略管理的理论推向了高峰，奠定了他在商界泰山北斗的地位。

第22部

《Z理论》【美国】威廉·大内（1943~）

/ 155



威廉·大内的《Z理论》出版后立即得到了各国管理界和管理学者的注意，引起了广泛的重视，成为20世纪80年代研究管理问题的名著之一。“Z理论”及大内的有关日本式管理的其他观点及理论是很有意义的。它们推进了人们对管理学知识的了解，促进了不同国家管理经验的交流，并且在提出管理模式和进行实际研究方面具有学术价值。

第23部

《转危为安》【美国】爱德华兹·戴明（1900~1993）

/ 162



戴明对于管理的影响就如同美国开国元勋华盛顿之于公众良心一样，是指引的先知，也是有力的推动者。他给美国所带来的尊重人性的管理革命和体制创新为今天美国不断的技术突破、持续的经济增长和迅速崛起的新经济奠定了基础。《转危为安》集中体现了成熟的戴明管理思想，其主要观点“14点”成为本世纪全面质量管理的重要理论基础。

第24部

《总经理》【美国】约翰·科特（1947~）

/ 170



总经理是职业经理人孜孜以求的奋斗目标，也是职业生涯的成熟境界。如何担当这一职位？如何取得经营上的成功？总经理如何用商业智慧与生命智慧去抵达职业生涯的顶峰？世界知名的管理行为学和领导科学的权威约翰·科特的《总经理》一书对此进行了最好的阐释，赢得了理论研究领域与实践领域的双重殊荣。

第25部

《追求卓越》【美国】托马斯·彼得斯（1942~）

/ 177



美国资深管理权威彼得·德鲁克曾预言彼得斯的《追求卓越》仅有18个月的寿命，但事实上，此后的20年都可以说是“彼得斯时代”。《追求卓越》开启了商业管理书籍的第一次革命，成为轰动整个管理世界的经典法则，不仅是适合信息化时代、适合全球化时代、适合知识经济时代的一种新的管理方式，而且具有很强的可操作性。





第26部

《领导者：成功谋略》【美国】沃伦·本尼斯（1925~）

/185



沃伦·本尼斯是组织发展理论的创始人，是美国著名的企业领导学专家，他在管理特别是领导力的研究和咨询上建树颇丰，有多种著作获得蜚声国际管理界的“麦肯锡最佳管理书籍奖”，他本人被誉为“领导力大师”。他的《领导者：成功谋略》一书对领导才能与理论的研究经过了时间的检验，由此证明了本尼斯作为领导力领域第一权威的价值。

第27部

《巨人学舞》【美国】罗莎贝丝·摩丝·坎特（1943~）

/193



罗莎贝丝·摩丝·坎特是为数不多的取得国际地位的女性管理大师之一，一个在管理思想上处于最前沿的人，在商业领域产生了重大而积极的影响。20世纪80年代，她因呼吁大公司进行改革而闻名，之后，很多公司遵循她的《巨人学舞》一书中的观点进行改革以变得更灵活，她因此而被称为“大公司的舞蹈老师”。

第28部

《第五项修炼》【美国】彼得·圣吉（1947~）

/200



《第五项修炼》融合了东西方智慧中的精华，该书问世不久，便以其革命性的创新价值迅速席卷全球，被各个行业的大小企业所认同，一些国际知名企业都随即以“五项修炼”作为操作方法，在企业内建立起了学习型组织。可以说，《第五项修炼》给组织管理带来了一个全新理念，而这些理念转化为实际管理制度与行为，引起管理方式的大变革。

第29部

《企业再造》【美国】迈克尔·汉默（1948~）

/208



20世纪80年代到90年代初期被管理学家们称为“企业再造时代”。企业中这种涌动的激情来源于汉默的《企业再造》，这本书又一次显示了管理理论思想的魅力所在。《企业再造》出版之后，一场蔚为壮观的企业流程再造革命由此掀起了高潮，企业再造工程由当时的北美与西欧开始向全世界迅速蔓延，该书使全世界的许多公司制订了无数再造计划。

第30部

《基业长青》【美国】詹姆斯·柯林斯（1958~）

/216



如果说《追求卓越》是开启商业管理书籍的第一次革命，那么詹姆斯·柯林斯的《基业长青》则使这次革命达到一个高潮，为所有经理人和创业者带来灵感。《基业长青》一书告诉那些野心勃勃的梦想家，一个高瞻远瞩的公司，应该有着务实的理想主义，这是一种超越利润之上的追求，但绝非空想。这样长青的基业，有着冷静的头脑……这种境界让无数企业家热血沸腾。





《科学管理原理》

【美国】弗雷德里克·温斯洛·泰勒 (1856~1915)



《科学管理原理》的理论无论在哪里都很适用。生产力成倍地增长，工人的实际收入急剧上升，工作时间减少，工人的体力、精神压力减小。同时，销售收入和利润提高，而产品价格降低了。

——美国著名管理大师 彼得·德鲁克



弗雷德里克·温斯洛·泰勒是美国工程师、发明家、科学管理理论的奠基人。关于泰罗，在费城郊外日耳曼镇的墓碑上只刻有几个字：“科学管理之父”。这个称号不仅被他的本国人，而且被全世界的管理学界所接受。他的著作被译成20种以上的语言，从1938年以后，国际科学管理委员会颁发的金质奖章镌有他的肖像。《科学管理原理》一书是泰勒的代表作，是泰勒本人管理思想与研究成果的集中体现。该书将科学方法系统地引入管理实践，反对传统的经验管理，提出科学管理的普遍采用会使生产能力普遍地成倍增长，这对整个国家意味着：工作时间得以缩短，人们所需要的生活必需品和奢侈品有可能双双增产以及教育、文化和娱乐生活的飞速增长等等。总而言之，它将为全世界带来最高的收益。《科学管理原理》引起了当时美国企业界和管理学界的广泛关注，泰勒所倡导的科学管理制度被称为“泰勒制”。泰勒的科学管理思想



激起了当时人们研究和发展科学管理方法的热情，许多人成了泰勒的追随者并为科学管理理论的完善与发展作出了卓越的贡献。

时至今日，泰勒本人及其《科学管理原理》一直被奉为管理人不可不知的经典。在漫长的管理理论发展史中，这本书被公认为是一个最重要的里程碑，它标志着一个全新的管理时代的来临。



《科学管理原理》出版于1911年，该著作于此年出版绝非偶然，有着特定的时代背景。美国经过南北战争以后，资本主义经济得到较快发展，可是，由于企业管理落后，美国经济的发展和企业中劳动生产率的提高远落后于当时科学技术的成就和国内外经济条件所提供的可能性。这种情况首先引起了同企业管理有关而又具有科学技术知识的一批工程技术人员和管理人员的注意，他们进行各种试验，努力把当时科学技术的最新成就应用于企业的生产和管理，以便大幅度地提高劳动生产率，从而形成了一套科学管理的理论和方法，而无疑，其中最突出的代表就是泰勒。泰勒作为具有科学技术知识的工程技术人员和管理人员的代表，集中思考改进管理、提高效率的可能性，主要是应用科学的方法，将科学方法系统地引入管理实践中以取代传统的经验管理。

《科学管理原理》一书中提出，科学管理是由多种要素结合而成的，这些要素包括：科学，不是单凭经验的方法；协调，不是不和；合作，不是个人主义；最高的产量，以取代有限的产量；发挥每个人最高的效率，以实现最大的富裕。泰勒在这部管理经典中提出，科学管理的普遍采用会使生产能力普遍地成倍增长，这对整个国家意味着什么呢？这意味着工作时间得以缩短，人们所需要的生活必需品和奢侈品双双增产，教育、文化和娱乐生活的丰富等，它将为全世界带来最高的收益。

《科学管理原理》所包含的内容十分丰富，它提出科学管理的中心问题是提高劳动生产率，并强调指出了提高劳动生产率的重要性和可能性；为了提高劳动生产率，必须为工作配备“第一流的工人”，泰勒认为，那些能够工作而不想工作的人不能成为第一流的工人，只要工作是合适的，每个人都能成为第一流的工人。而培训工人成为





“第一流的工人”则是企业管理人员的责任；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。泰勒认为这种方法的制定则是企业管理的首要职责；制定并实施一种鼓励性的计件工资报酬制度。实行有差别的计件工资制，举例说，如果工人达到或超过定额，就按高工资率付酬，为正常工资率的 125%，如果没有达到定额，就按低工资率付酬，为正常工资率的 80%，以此来督促和鼓励工人完成或超过定额；工人和雇主双方都必须来一次“心理革命”。即工人和雇主两方面都必须认识到提高劳动生产率对两者都有利，劳资双方必须变相互指责、怀疑、对抗为互相信任，共同为提高劳动生产率而努力；把计划职能（管理职能）同执行职能（实际操作）分开，变原来的经验工作方法为科学工作方法。把以前由工人承担的工作分成计划职能和执行职能，计划职能归企业管理层，而现场的工人则从事执行职能，即按照计划部门制定的操作方法和指令，使用规定的标准化工具，来代替经验的工作方法；实行职能工长制。泰勒认为，为了使工长能够有效地履行职责，必须把管理工作细分，使每个工长只承担一种职能，这种思想为以后职能部门的建立和管理专业化提供了基础；在管理控制上实行例外原则，也就是说，上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的决策和监督权。

从《科学管理原理》的全部内容中可以体现出这样一些管理思想，如：专业分工思想，一方面是工人的劳动分工，另一方面是管理职能的分工；最优化思想，指企业生产过程的最优化，即在标准的生产条件下，寻求一种最优的工作方法，以达到最优的生产效率；标准化思想，把科学的方法和条件形成管理的要求，从而使管理得以顺利实施，这些专业化、最优化、标准化的思想都反映了一切社会化机器生产普遍的客观要求。而对于人性的假设方面，则反映出“经济人思想”，泰勒同斯密一样，都认为人的行为动机是为了追求个人的经济利益，企业主的欲望是追求最大的利润，工人的欲望是追求最高的工资，同时他还认为“人的天性趋向于轻松随便，普通人（无论从事哪种行业）都趋向于不慌不忙地干活”，因此他主张实行有差别的计件工资制，企图用高工资为诱因来刺激工人提高效率。

泰勒的《科学管理原理》一书掀起了一场企业管理的变革，使得西方 19 世纪末 20 世纪初的早期工厂管理实践向科学管理迈进了一大步，泰勒在管理发展史上作出了自己的贡献。



一个重要的发现



当我们真的有机会重读《科学管理原理》时，一定会吃惊地发现，泰勒当时所要解决的问题，至今还一直存在着。管理活动经历了几千年的历程，科学管理运动也已经进行了近百年，如今，管理理论的学派已经如同“丛林般茂盛”，管理中的新名词不断地涌现，自称是新理论的管理思想也层出不穷，但是我们所看到的管理结果，却不那么令人满意。管理所一直追求的目标，是人们的自觉性、责任心和主动性的形成。可是，管理似乎没有达到这样的目的，相反，物质生活不断提高的人们却对管理中的各种刺激越来越麻木。管理自己已经进入了一个怪圈：用于刺激人们积极性的投入越来越大，所产生的激励效果却越来越差。

管理已经到了一个该问一问自己怎么办的时候了！

作为一门科学与学科的现代管理，发端于泰勒的“科学管理”。然而，科学管理在近百年的发展中被严重地工具化了，以至于许多人以为泰勒制就是科学管理。实际上，这是一个重大的误解。

泰勒的真实思想并没有被当时短见的管理者完全地理解和付诸行动，但是，心理的革命为行为科学的诞生播下了种子。泰勒的实际贡献是：用技术解放了生产力，用思想为行为科学的诞生提前放起了“喜炮”。而行为科学也只是把人性的最表层展示了出来，并没有把“解放生产力与促进人的发展”两个目标同时实现。后来，人们所作的努力只是忽而在技术出现突破时，为技术欢呼，同时又为技术的地位提高与人的发展可能受到的忽视而担忧；忽而又在人性受到新的压抑时再为人呐喊一次，但却没有解决这样一个根本性问题——是什么导致了管理两个目标的“分裂症”？可以说，管理的革命曾经有过出现的机会，但是，稚嫩的幼苗遇到了干旱的土地，它最终还是没有能够突破坚硬的土地。

正如泰勒所言：“科学管理不是一种有效率的方法，不是任何一种获得效率的手段，也不是一串或一批有效率的方法；科学管理不是计算成本的新制度，不是支付工人工资的新方案，不是一种计件工作制，不是一种奖金制度，不是一种付酬制度，也根本不是一个支配工人的计划；科学管理不是拿着秒表观察一个人的工作并记下他的工作情况，不是工时的研究，不是动作研究或对工人动作的分析；科学管理不是印制





一大堆表格并将表格发给一些人，而且说‘这就是你们的制度，照着办吧’；它不是分工工长或职能工长制，也不是在谈及科学管理时，一般人所能想到的任何管理方法。科学管理的实质，就是伟大的心理革命。”

管理的手段与目的一直处于一种分裂的境地，如今，我们必须在手段与目的的统一中找寻管理的出路和真正的管理革命。人是万物之灵，人天生就是主体而不是工具。在人们急功近利的动机驱动下，为了经济发展的目标，将人异化成了管理实现目标的工具和整个企业运作中的一个零部件。这是违背人性的，也正如泰勒所说，这样的管理不是在解放生产力，而是反生产力的。（齐善鸿）



泰勒对当今时代的影响

大家都知道泰勒的下述事实：他的目标是研究效率，即如何降低成本，提高利润。他认为工人们主要是受经济利益驱使的，并发明了生产流水线等提高生产力的办法。他只看重员工个体，而不是员工群体。他认为工人都是机器，必须像机器被使用一样地受奴役。他欲将所有的权力、控制力都把握在管理阶层的手中。同时，又极为轻视劳动阶层。他是古典组织理论的奠基人，倡导金字塔式的层级管理、管理幅度概念和功能管理。不过，即使是最粗略地浏览一下泰勒的《科学管理原理》也能发现，这些所谓尽人皆知的事实其实并非泰勒理论的实质，甚至歪曲了他的理论。因为泰罗的思想远远超过了他自己的时代。

首先，关于和谐观。泰勒一贯主张以一种工业化的和谐关系来代替工业时代的福利制度，以及当时的工厂里建立在恐吓基础上的相互信任关系。他要从四个方面作出根本改变：

第一，大幅度地提高工资。泰勒要求管理层将科学管理引进管理实践之中，系统地研究工作和任务。同时，他还要求在系统引进科学管理理论之前，工资需大幅度上调 30% ~ 100%。他相信以正确的方法做事而带来的生产力的提高不但使得工资的提高成为可能，同时也促使人们走上富裕之路。泰勒坚信，工人应该得到由于科学管理使得生产力提高所带来的全部好处，不管这种好处是提高工资，还是缩短劳动时间。





第二，要消除因不正确的劳动方式而造成的肌肉拉伤和身体损坏。他不止一次地指出，科学管理可以减轻身体劳动的强度，并使人维持体力；传统的工作方式会使人的身体受到不同程度的损伤、拉伤，造成能力的下降以及精力的耗损。在《科学管理原理》的引言中，泰勒引用了一个很奇特、完全超出了当时那个时代的比喻：过度地损害体力就好比滥用、摧毁人类宝贵的自然资源，比如森林、煤炭、石油等。

第三，科学管理能提供管理者各种方法，最充分地发展员工的人格，以期建立工业时代的人与机器的和谐。泰勒曾在美国国会听证会上说道：“科学择人和育人并不是一次性的行为，而应是长期的任务，也应是管理层需要不断深入探讨的一个主题。”泰勒不仅仅传授科学管理学说，同时也在工作中实践这些理论。他最有意义的创新之一，是他坚持在每一个引进科学管理的工厂中委派一些专职发现工人优势的人员，并帮助培训工人提高能力，使其变得更有责任心，以承担更多的工作任务。

第四，科学管理意味着消除老板。总结科学管理的特征，就有这样一个事实：那些在旧的管理模式中被称为老板者，在科学管理模式中变成了员工的公仆，他们的职责就是时刻等待时机，用各种方式帮助他们的员工。

其次，关于团队与效率，和我们以往所读到的有关泰勒的描述恰恰相反，泰勒既不关心赢利也不关心成本，他所关心的就是今天人们所说的生产力。泰勒完全不同于那些为当时的管理层大唱赞歌的人，而是极为严厉地批判了他们。

泰勒认为，问题十有八九出在管理层，仅有十分之一来自员工一方。泰勒非常相信团队精神。泰勒同样没有像大家所想象的那样，想将控制权完全掌握在管理层的手中，将工人与管理完全剥离开来。相反，他所主张并身体力行的是，在新型管理体系之下，工厂每一个人所做的任何一个动作或一件工作，都是在管理方所采取行动之前和之后进行的……首先工人做一些事情，接着管理方的人做一些事情，然后工人再做一些事情。由于双方默契、紧密地配合，事实上根本不会出现任何严重的问题。

泰勒坚信，科学管理是管理层和工人的共同合作。

最后一点，泰勒与生产流水线根本没有关联。没有丝毫证据能证明在1903年到1910年之间，各自在邮件分发部以及汽车装配厂发明了第一条生产流水线的西尔斯百货公司和福特汽车公司曾经听说过泰勒或者科学管理。有充足的理由可以相信，泰勒会强烈反对这种生产流水线，并认为它是拙劣的管理。流水线违背了他倡导的基本原

