

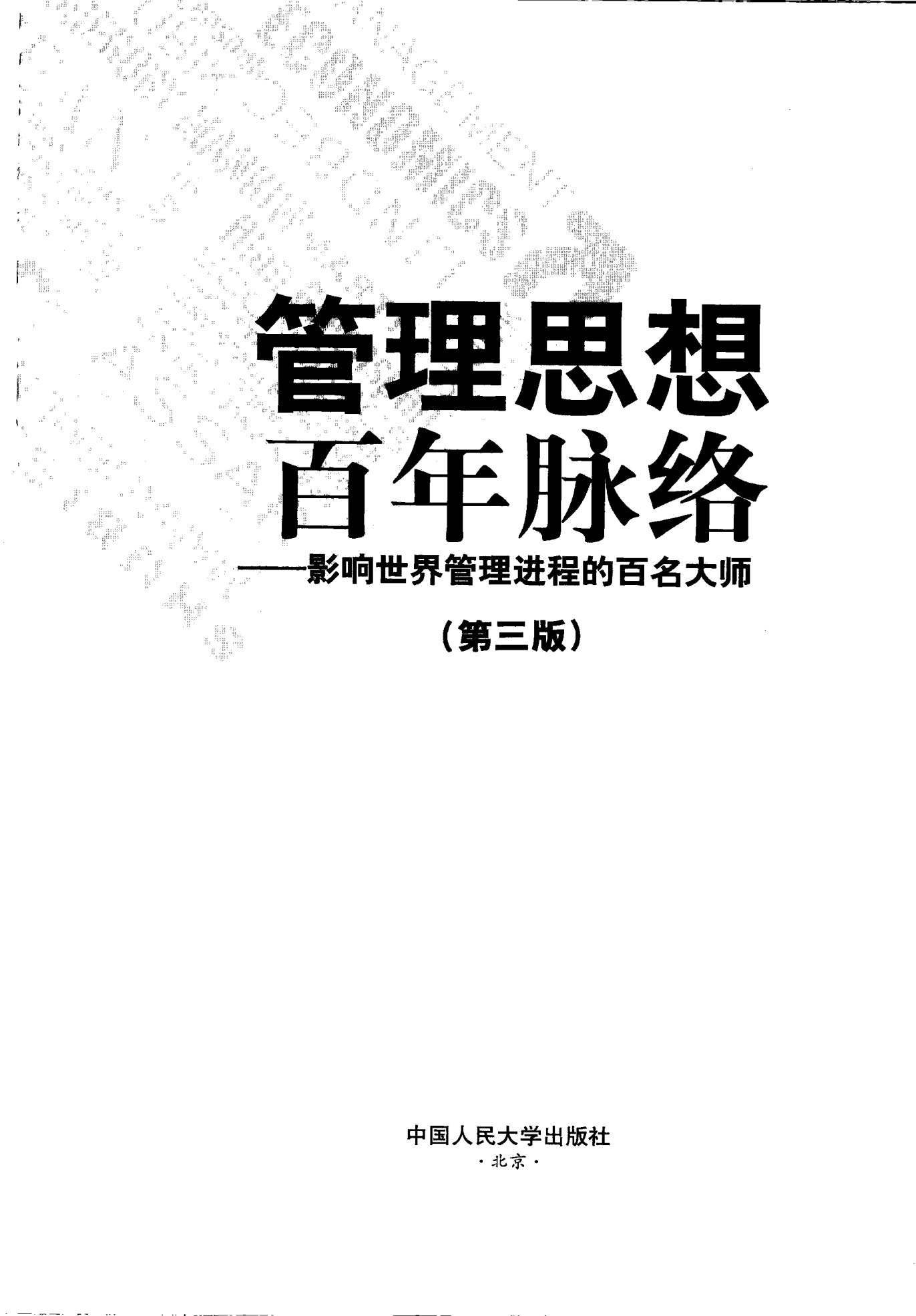
领导者必知 管理者必读 白领者必备

管理思想 百年脉络

——影响世界管理讲程的面名大师

方振邦 徐东华 编著

中国人民大学出版社



管理思想 百年脉络

——影响世界管理进程的百名大师

(第三版)

中国人民大学出版社

·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

管理思想百年脉络: 影响世界管理进程的百名大师/方振邦, 徐东华编著. —3 版. —北京: 中国人民大学出版社, 2011. 9

ISBN 978-7-300-14453-5

I. ①管… II. ①方…②徐… III. ①管理学-思想史-世界②管理学-名人-生平事迹-世界 IV. ①C93-091
②K815.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 198895 号

管理思想百年脉络

——影响世界管理进程的百名大师 (第三版)

方振邦 徐东华 编著

Guanli Sixiang Bainian Mailuo

出版发行	中国人民大学出版社	
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码 100080
电 话	010-62511242 (总编室)	010-62511398 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)	010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)	010-62515275 (盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn	
	http://www.ttrnet.com (人大教研网)	
经 销	新华书店	
印 刷	涿州市星河印刷有限公司	版 次 2003 年 8 月第 1 版
规 格	185 mm×260 mm 16 开本	2012 年 1 月第 3 版
印 张	41.5 插页 2	印 次 2012 年 1 月第 1 次印刷
印 数	960 000	定 价 128.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

前言

1911年，弗雷德里克·W·泰勒出版的《科学管理原理》奠定了管理学理论的基石，此后近百年来，管理学发展史上大师辈出，其中有学者，有管理实践者，也有管理咨询顾问。他们仁者见仁，智者见智，为管理理论的发展和完善做出了巨大的贡献，并且在一定程度上影响了整个世界的发展进程。

历史上曾经有一些学者对管理理论及其代表人物进行过分类和介绍。其中较早的是英国管理史学家林德尔·F·厄威克，他曾于1956年出版了《管理备要》一书，介绍了70位管理思想先驱的理论，考察了管理理论的发展和演变，总结了人类自首次运用科学的方法探讨管理问题以来的各种观点。此后，美国管理史学家小C. S. 乔治（C. S. George Jr.）于1972年正式出版了《管理思想史》（*The History of Management Thought*）一书，该书篇幅不大，简明扼要地介绍了国外，特别是西欧和美国的管理思想发展过程；而美国管理史学家丹尼尔·A·雷恩在其《管理思想的演变》（1979年）一书中，按照时间顺序对有重大贡献的管理理论和实践工作者的活动背景、主要思想及其影响进行了研究。随后，美国管理学家哈罗德·孔茨对管理学派进行了重新梳理，并于1980年发表了《再论管理理论的丛林》一文，将当时的管理理论划分为11个学派。后来的学者们在研究管理思想史时，也大都从时间或者学派的角度进行单一维度的研究。

为了帮助读者准确把握现代管理思想的演变脉络，快速、全面、系统地梳理现代管理理论、学派及其主要代表人物，笔者在多年教学研究的基础上，于2003年出版了《管理思想百年脉络》一书，之后又于2007年重新修订、再版 [名为《管理思想百年脉络》（新版）]，从时间和学派两个维度构建了管理思想百年脉络图，展现了一个世纪以来管理思想的发展历程。此书自出版后广受学术界和商业界的厚爱，读者纷纷来信、来电与笔者进行

交流与探讨，并提出了许多宝贵意见，令笔者深受鼓舞。现在，我们在2007年修订的基础上，再次修订、编写而成《管理思想百年脉络》（第三版）。

本书采用人物介绍的方式，精选了影响世界管理进程的110位（对）大师，其中凡是合作提出理论观点的管理大师，我们将其合并在一起进行介绍。对每位（对）大师的介绍都分为以下五部分：第一部分是大师的简介；第二部分是重点，介绍大师的主要思想观点和贡献；第三部分是大师的精彩语录；第四部分针对大师的主要观点及其贡献进行简要评述；第五部分是有关大师著述及传记等文献的链接，便于读者进一步查阅学习。相信读者朋友在看完上述五部分之后，会对大师们的个人情况、思想观点及贡献有较全面的了解。

沿着百年管理思想史的长河溯源而上，其源头是19世纪末20世纪初以弗雷德里克·W·泰勒等为代表的科学管理理论和以亨利·法约尔、马克斯·韦伯等为代表的古典组织理论。经过乔治·埃尔顿·梅奥和弗里茨·J·罗特利斯伯格的人际关系理论，进入20世纪50年代，行为科学开始盛行。其中，比较有代表性的有以亚伯拉罕·H·马斯洛等人为代表的激励理论，以道格拉斯·麦格雷戈等人为代表的人性假设理论，以罗伯特·坦南鲍姆和沃伦·H·施密特为代表的领导行为理论。而将科学管理理论的长处与行为科学的长处巧妙地结合在一起的则是经验主义学派的大师彼得·F·德鲁克。

20世纪60年代，随着科学技术、生产力和人类社会的进一步发展，各种管理理论和管理思想如雨后春笋般相继涌现，形成百家争鸣之势。在这一时期，人们开始对战略问题加以关注，出现了以伊戈尔·安索夫和阿尔弗雷德·D·钱德勒等为代表的战略管理学派。同时，还出现了以特德·列维特和菲利普·科特勒为代表的营销管理学派，以杰伊·W·洛希和保罗·R·劳伦斯为代表的权变理论学派，以弗里蒙特·E·卡斯特和詹姆斯·E·罗森茨韦克为代表的系统管理学派和以埃尔伍德·斯潘塞·伯法为代表的管理科学学派。

20世纪70年代，以亨利·明茨伯格为代表的经理角色学派开始兴起。到了20世纪80年代，工业社会进入鼎盛时期，制造业的骄子——日本——在战争的废墟中迅速崛起，开始了大规模的海外进军。正是在这种背景下，理查德·坦纳·帕斯卡尔和威廉·G·大内将目光聚焦到了在美国本土投资经营的日本企业上，通过与美国企业的比较研究，揭示出日本企业成功的奥秘。W·爱德华兹·戴明和约瑟夫·M·朱兰则在日本本土潜心研究产品质量管理问题，最终成为品质管理的大师。这一时期，约翰·H·邓宁开创了跨国公司研究的先河，吉尔特·霍夫斯泰德则开始了他的跨文化研究，而迈克尔·E·波特将战略管理研究大大地向前推进了一步。

20世纪90年代以来，伴随着客户经济和知识经济时代的到来，管理思想在创新和整合中继续向前发展。这一阶段涌现了众多新的思想和理念。其中，比较有代表性的有野中郁次郎、安妮·布鲁金以及托马斯·H·达文波特和劳伦斯·普鲁萨克的知识管理理论，克雷顿·M·克里斯特森等的创新理论，迈克尔·哈默和詹姆斯·钱皮的流程再造理论，吉姆·柯林斯的使命、核心价值观、愿景研究，彼得·M·圣吉的学习型组织理论，等等。必须提到的是，在这一时期，罗伯特·S·卡普兰和戴维·P·诺顿在吸收他人研究成果的基础上，开创性地提出了著名的平衡计分卡理论。平衡计分卡是集大成的管理思想和管理工具，它既是一种良好的战略管理工具，也是一种良好的组织及个人绩效管理工具，

基于此，在本书的最后部分，我们重点介绍了平衡计分卡理论。

为了能对各类组织中从事管理实践的人士、科研机构中从事管理研究的学者、在高等院校从事管理学教学的老师以及相关专业的本科生与研究生、MBA 与 MPA 学员更有裨益，自 2003 年的《管理思想百年脉络》一书出版之后，我们就着手完善该书的体系和内容，其间几易其稿，力求做到体例和形式上的统一与内容上的完备。感谢中国人民大学公共管理学院组织与人力资源研究所的研究生罗海元、金洙成、陈校云、葛蕾蕾、侯纯辉、徐相锋、李丹、王迎桃、白奕飞、郭思含、李爱骥、廖振宇、陈曦、朱烨等同学为本书的编写和出版所做的各项工作。

结集成书是遗憾的艺术，尽管我们已尽很大努力，但限于水平，书中的纰漏和不足在所难免，敬请各位同仁、专家、学者批评指正。此外，虽已尽最大努力，但由于时间和资料有限，仍有部分管理思想家的照片、生（卒）年份未收集完整，在此深表歉意。

中国人民大学公共组织绩效管理研究中心主任 方振邦

目 录

19 世纪末 20 世纪初管理思想

1. 弗雷德里克·W·泰勒 (Frederick W. Taylor) 4
2. 卡尔·G·巴思 (Carl G. Barth) 10
3. 亨利·L·甘特 (Henry L. Gantt) 13
4. 弗兰克·B·吉尔布雷思 (Frank B. Gilbreth) 18
 莉莲·莫勒·吉尔布雷思 (Lillian Moller Gilbreth) 18
5. 哈林顿·埃默森 (Harrington Emerson) 23
6. 莫里斯·库克 (Morris Cooke) 28
7. 亨利·法约尔 (Henri Fayol) 31
8. 马克斯·韦伯 (Max Weber) 39
9. 亨利·福特 (Henry Ford) 44
10. 雨果·孟斯特伯格 (Hugo Munsterberg) 51
11. 玛丽·帕克·福莱特 (Mary Parker Follett) 56
12. 拿破仑·希尔 (Napoleon Hill) 61

20 世纪 30—40 年代管理思想

13. 乔治·埃尔顿·梅奥 (George Elton Mayo) 72
 弗里茨·J·罗特利斯伯格 (Fritz J. Roethlisberger) 72
14. 戴尔·卡耐基 (Dale Carnegie) 79

15. 切斯特·I·巴纳德 (Chester I. Barnard)	83
16. 林德尔·F·厄威克 (Lyndall F. Urwick)	90
17. 卢瑟·H·古利克 (Luther H. Gulick)	94
18. 詹姆斯·D·穆尼 (James D. Mooney)	98
19. 拉尔夫·C·戴维斯 (Ralph C. Davis)	105
20. 库尔特·勒温 (Kurt Lewin)	109

20 世纪 50 年代管理思想

21. 亚伯拉罕·H·马斯洛 (Abraham H. Maslow)	119
22. 弗雷德里克·赫茨伯格 (Frederick Herzberg)	125
23. 戴维·麦克利兰 (David McClelland)	130
24. 道格拉斯·M·麦格雷戈 (Douglas M. McGregor)	138
25. 伯尔霍斯·弗雷德里克·斯金纳 (Burrhus Frederic Skinner)	144
26. 哈罗德·孔茨 (Harold Koontz)	151
27. 罗伯特·坦南鲍姆 (Robert Tannenbaum)	161
沃伦·H·施密特 (Warren H. Schmidt)	161
28. 彼得·F·德鲁克 (Peter F. Drucker)	167
29. 赫伯特·A·西蒙 (Herbert A. Simon)	177
詹姆斯·G·马奇 (James G. March)	177
30. 克里斯·阿基里斯 (Chris Argyris)	184
31. 诺斯科特·帕金森 (Northcote Parkinson)	190

20 世纪 60 年代管理思想

32. 伊戈尔·安索夫 (Igor Ansoff)	199
33. 阿尔弗雷德·D·钱德勒 (Alfred D. Chandler)	204
34. 肯尼思·R·安德鲁斯 (Kenneth R. Andrews)	209
35. 特德·列维特 (Ted Levitt)	213
36. 菲利普·科特勒 (Philip Kotler)	217
37. 杰伊·W·洛希 (Jay W. Lorsch)	223
保罗·R·劳伦斯 (Paul R. Lawrence)	223
38. 弗里蒙特·E·卡斯特 (Fremont E. Kast)	229
詹姆斯·E·罗森茨韦克 (James E. Rosenzweig)	229
39. 埃尔伍德·斯潘塞·伯法 (Elwood Spencer Buffa)	238
40. 沃伦·G·本尼斯 (Warren G. Bennis)	244
41. 琼·伍德沃德 (Joan Woodward)	253
42. 斯坦利·E·西肖尔 (Stanley E. Seashore)	256
43. 维克多·H·弗鲁姆 (Victor H. Vroom)	260
44. 约翰·斯塔西·亚当斯 (John Stacey Adams)	267

45. 莱曼·W·波特 (Lyman W. Porter)	271
爱德华·E·劳勒 (Edward E. Lawler)	271
46. 伦西斯·利克特 (Rensis Likert)	275
47. 罗伯特·R·布莱克 (Robert R. Blake)	281
简·S·默顿 (Jane S. Mouton)	281
48. 弗雷德·E·菲德勒 (Fred E. Fiedler)	286
49. 保罗·赫塞 (Paul Hersey)	291
肯·布兰查德 (Ken Blanchard)	291
50. 欧内斯特·戴尔 (Ernest Dale)	295
51. 阿尔弗雷德·P·斯隆 (Alfred P. Sloan)	302
52. 劳伦斯·彼得 (Laurence Peter)	307
53. 哈罗德·H·凯利 (Harold H. Kelley)	312
54. 小托马斯·J·沃森 (Thomas J. Watson Jr.)	317

20 世纪 70 年代管理思想

55. 亨利·明茨伯格 (Henry Mintzberg)	324
56. 埃里奥特·杰奎斯 (Elliott Jaques)	331
57. 罗伯特·汤赛德 (Robert Townsend)	336
58. 小埃弗里尔·E·亚当 (Everill E. Adam Jr.)	339
罗纳德·J·埃伯特 (Ronald J. Ebert)	339
59. 克莱顿·P·阿尔德弗 (Clayton P. Alderfer)	343
60. 阿尔伯特·班杜拉 (Albert Bandura)	346
61. 罗伯特·豪斯 (Robert House)	351
特伦斯·米切尔 (Terence Mitchell)	351
62. 亚伯拉罕·扎莱兹尼克 (Abraham Zaleznik)	356
63. 罗伯特·L·卡茨 (Robert L. Katz)	360
64. 丹尼尔·A·雷恩 (Daniel A. Wren)	364
65. 布鲁斯·亨德森 (Bruce Henderson)	371
66. 杰克·特劳特 (Jack Trout)	377
67. 弗雷德·卢桑斯 (Fred Luthans)	384

20 世纪 80 年代管理思想

68. 威廉·G·大内 (William G. Ouchi)	393
69. 理查德·坦纳·帕斯卡尔 (Richard Tanner Pascale)	399
70. W·爱德华兹·戴明 (W. Edwards Deming)	403
71. 约瑟夫·M·朱兰 (Joseph M. Juran)	409
72. 阿尔文·托夫勒 (Alvin Toffler)	416
73. 约翰·奈斯比特 (John Naisbitt)	421

74. 约翰·H·邓宁 (John H. Dunning)	426
75. 吉尔特·霍夫斯泰德 (Geert Hofstede)	430
76. 汤姆·彼得斯 (Tom Peters)	435
罗伯特·H·沃特曼 (Robert H. Waterman)	435
77. 埃德加·H·沙因 (Edgar H. Schein)	440
78. 查尔斯·汉迪 (Charles Handy)	447
79. 罗莎贝丝·摩丝·坎特 (Rosabeth Moss Kanter)	454
80. 伊查克·爱迪斯 (Ichak Adizes)	459
81. 斯蒂芬·P·罗宾斯 (Stephen P. Robbins)	466
82. 约翰·P·科特 (John P. Kotter)	471
83. 迈克尔·E·波特 (Michael E. Porter)	476
84. 大前研一 (Kenichi Ohmae)	484
85. 松下幸之助 (Konosuke Matsushita)	490
86. 盛田昭夫 (Akito Morita)	496
87. 杰克·韦尔奇 (Jack Welch)	502
88. 哈罗德·吉宁 (Harold Geneen)	509

20 世纪 90 年代以来管理思想

89. 冯斯·琼潘纳斯 (Fons Trompenaars)	517
查尔斯·汉普顿—特纳 (Charles Hampden-Turner)	517
90. 苏曼特拉·戈沙尔 (Sumantra Ghoshal)	523
克里斯托弗·A·巴特利特 (Christopher A. Bartlett)	523
91. 彼得·M·圣吉 (Peter M. Senge)	529
92. 鲍勃·特里克 (Bob Tricker)	534
93. 梅雷迪思·贝尔宾 (Meredith Belbin)	538
94. 戴夫·尤里奇 (Dave Ulrich)	543
95. 吉姆·柯林斯 (Jim Collins)	550
杰里·I·波拉斯 (Jerry I. Porras)	550
96. 马文·鲍尔 (Marvin Bower)	561
97. 加里·哈默尔 (Gary Hamel)	567
C. K. 普拉哈拉德 (C. K. Prahalad)	567
98. 金伟灿 (W. Chan Kim)	573
勒妮·莫博涅 (Renee Mauborgne)	573
99. 尼尔·雷克汉姆 (Neil Rackham)	579
100. 野中郁次郎 (Ikujiro Nonaka)	584
101. 安妮·布鲁金 (Annie Brooking)	591
102. 托马斯·H·达文波特 (Thomas H. Davenport)	595
劳伦斯·普鲁萨克 (Laurence Prusak)	595

103. 克雷顿·M·克里斯特森 (Clayton M. Christensen)	602
104. 贝思·罗杰斯 (Beth Rogers)	607
105. 戴维·帕卡德 (David Packard)	612
106. 郭士纳 (Louis V. Gerstner)	617
107. 安田龙平	621
108. 史蒂芬·R·柯维 (Stephen R. Covey)	625
109. 迈克尔·哈默 (Michael Hammer)	629
詹姆斯·钱皮 (James Champy)	629
110. 罗伯特·S·卡普兰 (Robert S. Kaplan)	638
戴维·P·诺顿 (David P. Norton)	638



管理思想百年脉络

19 世纪末 20 世纪初管理思想

管理的历史源远流长，工业革命之前，尽管也有人对管理进行了探索，但基本上是靠传统的经验，对管理的研究也十分简单。直到19世纪六七十年代，由于第二次工业革命的出现，大机器生产和垄断组织客观上对管理方式、组织形式提出了全新的要求，于是人们开始对管理进行系统的研究。然而，管理理论从诞生、发展到成形，和其他科学理论一样，也经历了漫长的积累过程。直到20世纪初，管理学才成为一门正式的学科。

19世纪末20世纪初，管理学还是一片“荒地”，闯入其中的“拓荒者”由于背景不同、兴趣各异，研究得出的成果也各有侧重。以弗雷德里克·W·泰勒的科学管理理论、亨利·法约尔的一般管理理论、马克斯·韦伯的古典组织理论为主要内容的古典管理理论是这一时期的主流管理理论。与此同时，管理学家们开始从生理学、心理学、社会学等方面出发研究人的管理问题。雨果·孟斯特伯格创立了工业心理学；拿破仑·希尔吹响了个人励志成功的“号角”；玛丽·帕克·福莱特搭建了古典管理理论通向行为科学的思想桥梁。

科学管理理论是应用科学方法确定从事一项工作的最佳路径，泰勒是科学管理理论的代表人物，他的主要贡献在于使管理走向科学化，他提出了谋求最高生产率的科学管理四项原则；强调标准化管理和激励性工资的作业管理理论；推崇计划职能与执行职能相分离；认为雇佣双方要通过合作提高生产率，从而实现雇主的低成本和雇员高工资的双重目标。由于泰勒在科学管理领域的出色贡献，他被后人誉为“科学管理之父”。

泰勒之后，科学管理思想得到管理实践者和研究者的普遍接受，并得以迅速推广，拥有了众多的拥护者、追随者和继承者。其中比较著名的有卡尔·G·巴思、亨利·L·甘特、弗兰克·B·吉尔布雷思夫妇、哈林顿·埃默森和莫里斯·库克。巴思忠实地实践泰勒的科学管理方法，在效率主义的传播和实践过程中起了相当大的作用，他发明了以他名字命名的“巴思计算尺”，解决了工具标准化问题。甘特发展了泰勒思想，他制定了用于生产控制的多种图标，最为著名的就是以他名字命名的“甘特图”，成为当时计划和控制生产的有效工具；甘特还提出计件奖励工资制度，强调培训工人，养成“工业习惯”；此外，甘特还很重视管理中人的因素，强调“工业民主”和更重视人的领导方式，这对后来的人际关系理论有很大的影响。泥瓦工出身的弗兰克·B·吉尔布雷思被世人尊为“动作研究之父”，因为他认为动作研究是提高操作者工作效率的主要方法，并和夫人一起通过对动作的研究，提出了“动作经济原则”；此外，吉尔布雷思夫妇还开展了疲劳研究、提出了建筑业的“现场制度”、强调人的因素以及管理人员的培训与发展。吉尔布雷思夫妇不仅推进了科学管理理论，还影响了后来的行为科学。科学管理理论的另一位重要人物是哈林顿·埃默森，不同于其他科学管理学者的，他的诸多观点都是独创的。埃默森提出了效率的12项原则以及配套的奖励工资制度；他认为组织架构与效率息息相关，主张建立并行的直线组织和参谋组织。作为泰勒的亲密战友莫里斯·库克的贡献在于他把科学管理理念应用于高等教育和市政管理，这是科学管理理论在非工业部门应用的全新尝试。

亨利·福特是科学管理的典型实践者。他创立了庞大的汽车王国，在管理方面，他不相信管理和管理者有什么作为，但恰恰是这位管理无神论者的流水线作业和标准化生产的思想和实践对百年来的生产管理活动造成了深远影响。

在泰勒以探讨车间作业中提高效率为重点的科学管理思想的同时，法国的法约尔则以

整个企业经营为对象，研究管理的一般原则和方法。他是概括和阐述一般管理理论的“先驱”，因此被誉为“一般管理理论之父”和“管理过程之父”。法约尔的组织理论来源于管理实践，他的理论包括：一是认为管理有别于经营，管理活动只是经营活动的一部分，有自身的职能体系；二是提出管理活动五项职能，即计划、组织、指挥、协调、控制，以后的管理学家对管理职能的研究基本以此为蓝本修修剪剪；三是提出了管理活动要遵循的包括劳动分工、权力与责任在内的 14 条管理原则。这三个方面也是其一般管理理论的核心。与泰勒、法约尔并称为古典管理理论三位先驱的，还有德国著名社会学家、政治经济学家和管理学家韦伯。韦伯是一名大百科全书式的人物，他在社会学、政治学和哲学领域所取得的成就甚至遮住了他在管理思想界的贡献。韦伯的理想官僚制和权力类型划分极大推进了组织理论的发展，韦伯官僚制的核心思想是通过职务或者职位取代个人或者世袭地位来管理，其提出的理想的官僚制是以理性——法律权力为基础的行政管理体制，包含着高层、中层和基层三个层次的组织架构。韦伯首次系统阐述并提出官僚组织理论，因此被誉为“组织理论之父”。由于韦伯在组织理论的开创性贡献，人们常常把这一时期的组织理论称之为古典组织理论。

20 世纪初管理思想界还诞生了另一种管理研究理论——工业心理学，这是大师孟斯特伯格开创的。他将心理学的研究方法应用于工业生产领域，通过心理学的方法提高工人的适应性、提高工作效率是其研究的目的和出发点。孟斯特伯格的研究范围包括如何根据个体的素质以及心理特点把他们安置到最适合的工作岗位上；在什么样的心理条件下可以让工人发挥最大的干劲和积极性；工人处于什么情绪下能产生最佳工作效果。孟斯特伯格的研究和研究成果对后来的人际关系运动产生了深远的影响。此外，这一时期，具有“管理理论之母”和“管理学先知”美誉的巾帼管理学大师福莱特已经对管理中人的因素进行研究。在福莱特的研究生涯中，我们看到她支持并实践着科学管理理论，但是也随处可见她浓厚的人文情怀。她通过研究群体合作和责任问题，提出了群体性原则，即只有在群体中才能发现真正的“人”，个人的潜在在群体中才能被发现，从而获得真正的自由。在关于群体原则的思想表述中，她认为，个人存在于社会交往之中；民主是一种社会意识；应该通过利益的结合来减少冲突。福莱特还提倡通过协作和控制来达到目标，认为领导的基础是领导者和被领导者的相互影响。福莱特的研究超越了她所处时代几十年，有关利益结合、情境规律的论述同泰勒的精神革命、职能管理的精神一脉相承，而关于协作、领导的相互影响理论又同人际关系学说的创始人乔治·埃尔顿·梅奥等人的论点十分相近，因此客观上为科学管理理论和人际关系学派搭起一座过渡的桥梁。

当然，任何时代都不乏鼓动人心的人物，成功学大师拿破仑·希尔在 20 世纪 20 年代推出了他的成功定律，阐释了他 10 年来在采访研究中得出的 17 条成功准则。自从推出之日起，希尔的成功定律从未因时光的流逝而褪色。

1. 弗雷德里克·W·泰勒 (Frederick W. Taylor)

人物简介

弗雷德里克·W·泰勒 (1856—1915)，科学管理理论创始人，西方古典管理理论开创者。出生在宾夕法尼亚州费城一个富裕的律师家庭，早年曾执教于法国和德国，并游历过整个欧洲。他尊崇科学调查研究和实验，强烈希望遵照事实改进和革新事物，早期对粗劣的方法非常不满，并发明了一些精巧的器具，这为其后来的成功奠定了基础。

泰勒虽然家世很好，但是从最底层开始他的职业生涯的。本想继承父业，成为一名律师，因而考上了哈佛大学法律系，但由于眼疾辍学。此后，于1875—1878年间在费城的恩特普利斯液压机厂做学徒工，在那里对自我控制、自我管理有着深刻体会，进而为后来的工作奠定了基础。学徒期满后，22岁的泰勒进入大企业米德维尔钢铁工厂工作，一



直工作到1889年；一开始当机械工人，由于努力工作、业绩突出，在短短的六年时间内先后被提拔为工头、技工主管、研究总监、总工程师。在米德维尔钢铁工厂工作期间，花了三年时间在斯蒂芬学院的夜校学习工程学，并于1883年获机械工程学位。泰勒在管理生涯中，注重将理论知识运用于管理实践，不断地在工厂进行实地实验。其中三个著名的实验是搬运铁块实验、铁砂和煤炭的铲掘实验以及金属切削实验。通过实验系统研究和分析工人的操作方法和作业所花费的时间，即动作研究和时间研究，并将这些实验成果逐步改进发展，形成科学管理理论体系，即著名的“泰勒制”。泰勒在1901年后开始无偿从事咨询工作，不断地进行咨询、演讲和撰写管理文章，宣传他的管理主张。1914年，泰勒在纽约的一次演讲吸引了69 000名听众，科学管理就是那时的“新摇滚乐”，对全世界都产生了巨大影响。

泰勒的兴趣十分广泛，而且样样精通。他是位运动健将，如1881年曾获得美国网球冠军赛的双打冠军；是位发明家，一生获得过100多项专利；更是位问题解决专

家，坚持将最先进的分析工具用于解决企业问题。他于1902年获得“埃利奥特·克雷森奖章”，1906年担任了美国机械工程师协会主席，并获得宾夕法尼亚大学和霍巴特学院的荣誉博士学位，1915年因患肺炎病逝，终年59岁。鉴于泰勒生前在科学管理方面所做的特殊贡献，人们在他的墓碑上镌刻“科学管理之父 F. W. 泰勒”，以示纪念。

◇主要思想及贡献

泰勒被誉为“科学管理之父”，是管理学的先驱，在管理学发展史上具有独特而不可替代的地位。他一生著述颇丰，其中极为著名的是1895年发表的《计件工资制》、1903年发表的《工厂管理》以及1911年发表的《科学管理原理》。泰勒的主要贡献在于让管理走向科学化，促使管理由漫长的经验管理阶段迈进了划时代的科学管理阶段，为科学管理理论奠定了坚实的基础。“泰勒制”是管理学发展史上的一个里程碑式的理论。

一、提高生产率和科学管理原则

泰勒的科学管理的根本目的是谋求最高的工作效率，而最高的效率是雇主和雇员达到共同富裕的基础。他认为要达成最高的工作效率，最重要的手段是用科学化、标准化的管理模式代替传统的经验管理模式，进而提出了科学管理的四项原则。

第一项原则，对工人提出科学的操作方法，代替过去单靠工人的经验得来的知识与方法。

第二项原则，科学地挑选工人，并对他们培训、教育进而使之成长。而在过去，则是由工人自己挑选工作，并尽自己的可能进行自我培训。

第三项原则，与工人们衷心地合作，保证一切工作都能按照已经形成的科学原则进行。因为，若不能使工人同科学方法结合起来，以前所付出的一切劳动都会白费。

第四项原则，管理者与工人在工作和职责的划分上几乎是对等的，管理者将自己比工人更胜任的各种工作都承揽过去。而在过去，几乎所有的工作和大部分责任都推给了工人。

二、作业管理

作业管理在泰勒的科学管理中占有重要地位，也有四项原则：高的日作业定额；标准的作业条件；完成作业的工人，提高工资率付给报酬；未完成作业的工人，按低工资率付给报酬。其中前两条属于标准化管理；后两条属于激励性的计件工资制度。

（一）标准化管理

高的日作业定额是针对当时作业方法不当、纪律松弛及有组织的怠工等弊病而提出来的，而且这个定额是所有工人经过训练和努力后，在不损害其健康的情况下能够达到并能够长期坚持下去的。为实现这一目标必须具备两个方面的条件，即为作业挑选第一流的工人和标准化的作业条件。

泰勒认为，培训工人成为“第一流的工人”是领导的职责。“……在新制度下，如果一个工人没有干好，总是假定首先是我们管理人员的过错，可能是我们没有正确地教会这个工人，没有给他做出榜样，没有花费足够的时间教会他怎样干他的工作。”因此，健全的人事管理的基本原则是，使工人的能力同作业相配合。企业管理当局的责任在于为员工安排最合适的作业，培训他们成为一流的工人，激励他们尽最大的努力来工作。此外，所谓标准化的作业条件包括：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，劳动与休息时间的合理搭配，使作业环境布置标准化等。

（二）计件工资制度

1895年泰勒发表了著名的文章《计件工资制》，其中阐述了他的“差别计件工资制”的新思想。

泰勒提出的计件工资制包含三点内容：第一，通过工时研究和分析，制定出一个定额或标准。这点要由管理当局来做。由定额制定部门来设计各种工作，并把工作分解为各项要素，为每一要素制定出定额。这样，就把定额的制定，从以主观估计和经验为基础，改变为以科学为基础。第二，采用一种叫做“差别计件制”的刺激性付酬制度，即按照工人是否完成其定额而采取不同的工资率。如果工人没有完成定额，全部工资均按“低”工资率付给（正常工资的80%），如工人超过定额，全部工资均按“高”工资率付给（正常工资的125%），以此来鼓励工人完成和超过定额。第三，工资支付的对象是工人而不是职位，即根据实际工作表现，而不是按工作类别来支付工资。泰勒认为，这种计件工资制能够促使工人大大地提高劳动生产率，企业管理当局的工资支出尽管增加了，但劳动生产率的提高大于工资的增长，所以对管理当局而言还是有利的。

三、职能化管理和例外原则

（一）职能化管理

泰勒的科学管理的一个重要方面是实行职能化管理，主要包括两个有机部分：一是把计划职能与执行职能分开，变经验工作法为科学工作法；二是实行职能工长制。

泰勒提出，单凭工人自己的经验是无法找到科学的工作方法的，他们没有时间和条件去从事这方面的实验与研究，因此必须将计划职能与执行职能分开。泰勒把这种分工看作科学管理的基本原则之一，认为计划部门的主要任务有：

- （1）进行调查研究，以便为制定工作定额和操作方法提供科学的依据。
- （2）根据调查研究的结果，制定出有科学依据的工作定额和操作方法、工具等。
- （3）拟订作业计划并发布执行的指示与命令。
- （4）对“标准”与“实际情况”进行比较，以便进行有效的控制。

为了提高工作效率，泰勒提出了“职能工长制”的车间管理方法：设计出八个职能工长，来代替原来的一个工长。八个职能工长中，其中四个（工作命令工长、工时成本工长、工作程序工长、纪律工长）负责计划，四个（工作分派工长、速度工长、修理工长、检验工长）负责执行。在职责范围内，每个工长都可以直接向工人发布命令。在这