

工程建设项目管理方法与实践丛书

工程项目管理标准化

《工程建设项目管理方法与实践丛书》编委会 组织编写

李福和 杨 扬 编著
何成旗 主审

中国建筑工业出版社

工程建设项目管理方法与实践丛书

工程项目管理标准化

《工程建设项目管理方法与实践丛书》编委会 组织编写

李福和 杨 扬 编著

何成旗 主 审

中国建筑工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

工程项目管理标准化/李福和等编著. —北京: 中国建筑工业出版社, 2013. 3
(工程建设项目管理方法与实践丛书)
ISBN 978-7-112-15195-0

I. ①工… II. ①李… III. ①工程项目管理-标准化
IV. ①F284-65

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 041490 号

本书作为《工程建设项目管理方法与实践丛书》之一, 针对施工企业的特点, 重点介绍标准化对于成功的项目管理所具有的不可替代的重要作用, 对项目管理标准化的理论与实施进行深入浅出的归纳和提炼。同时, 本书还选取了一些优秀施工企业的案例, 这些企业的标准化都不同程度地促进和提高了企业管理水平和施工能力, 可为施工企业同行提供参考。另外, 本书还介绍了项目管理成熟度评价和信息化建设等影响施工企业未来发展态势的几个因素, 对项目管理标准化的未来进行了展望。这些内容是作者多年理论研究和工程咨询实践经验的总结和归纳, 具有很强的指导性和可操作性。全书图文并茂, 案例丰富, 可读性强, 既可供施工企业管理人员在工程实践中学习参考, 也可作为高等院校相关专业师生的教学参考书。

责任编辑: 范业庶

责任设计: 董建平

责任校对: 陈晶晶 党 蕾

工程建设项目管理方法与实践丛书

工程项目管理标准化

《工程建设项目管理方法与实践丛书》编委会 组织编写

李福和 杨 扬 编著

何成旗 主 审

*

中国建筑工业出版社出版、发行 (北京西郊百万庄)

各地新华书店、建筑书店经销

北京科地亚盟排版公司制版

北京云浩印刷有限责任公司印刷

*

开本: 787×960 毫米 1/16 印张: 17 字数: 328 千字

2013 年 6 月第一版 2013 年 6 月第一次印刷

定价: 39.00 元

ISBN 978-7-112-15195-0

(23215)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

《工程建设项目管理方法与实践丛书》

编写委员会

主 任：李福和 张兴野

副主任：何成旗 郭 刚 赵君华 曾 华 李 宁

委 员：(按姓氏笔画排序)

马卫周 戈 菲 计 渊 李效飞 杨 扬

杨迪斐 张 明 张军辉 范业庶 易 翼

胡 建 侯志宏 栗 昊 蒋志高 舒方方

蔡 敏

丛书序言一

做项目管理实战派

实践如何得到理论指导，理论又如何联系实际，是各行业从业者比较困惑的问题，工程建设行业当然也不例外。这些困惑的一个直接反映，便是如汗牛充栋般的项目管理专著。这些专著的编撰者主要有两类，一类来自于大专院校和科研院所的专家教授，一类来自于长期实践的项目经理，虽然他们也在努力地尝试理论联系实际，但由于先天的局限性，仍表现出前者着力于理论，后者更重视实践的特点。而由攀成德管理顾问公司的咨询师编写的这套书，不仅吸收了编写者多年的研究成果，同时汲取了建筑施工企业丰富的实践经验，应该说在强调理论和实践的有机结合上做了新的探索。这也是攀成德公司的李总邀请我为丛书写序，而我马上欣然应允的原因所在。

咨询公司其实是软科学领域的研发者和成果应用者，他们针对每一个客户的不同需求，都必须量身打造适合的方案和实施计划，因此需要与实际结合，不断研究新的问题，解决新的难题。总部设在上海的攀成德公司，作为国内唯一一家聚焦于工程建设领域的专业咨询公司，其术业专攻的职业精神和卓有成效的咨询成果，无疑是值得业界尊敬的。

此次攀成德公司出版的这套项目管理丛书，是其全面深入探讨工程项目管理的集大成之作。全书共有 11 本，涉及项目策划、计划与控制、项目团队建设、项目采购、成本管理、质量与安全管理、风险管控、项目管理标准化、信息化，以及项目文化等内容，涵盖了项目管理的方方面面，整体上构架了一个完整的体系；与此同时，从每本书来看，内容又非常专注，专业化的特点十分明显，并且在项目内容细分的同时，编写者也综合了不同专业工程项目的特点，涉及的内容不局限于某个细分行业、细分专业，对施工企业具有比较广泛的参考价值。

更难能可贵的是，本套丛书顺应当今项目大型化、复杂化、信息化的趋势，立足项目管理的前沿理论，结合国内建筑施工企业的管理实践，从中建、中交、中水等领军企业的管理一线，收集了大量项目管理的成功案例，并在此基础上综合、提炼、升华，既体现了理论的“高度”，又接了实践的“地气”。比如，我看到我们中建五局独创的“项目成本管理方圆图”也被编入，这是我局借鉴“天圆



地方”的东方古老智慧，对工程项目运营管理和责任体系所做的一种基础性思考。类似这样的总结还有不少，这些来自于实践，基于中国市场实际，符合行业管理规律的工具，都具有推广价值，我感觉，这样的总结与提升是非常有意义的，也让我们看到了编写者的用心。

来源于实践的总结，最终还要回到实践。我希望，这套书的出版，可以为广大的工程企业项目管理者提供实在的帮助。这也正是编者攀成德的理想：推动工程企业的管理进步。

是为序。

中国建筑第五工程局有限公司董事长

丛书序言二

人们有组织的活动大致可以归结为两种类型：一类是连续不断、周而复始，靠相对稳定的组织进行的活动，人们称之为“运作”，工厂化的生产一般如此，与之对应的管理就是职能管理。另一类是一次性、独特性和具有明确目标的，靠临时团队进行的活动，人们称之为“项目”，如建设万里长城、研发原子弹、开发新产品、一次体育盛会等。周而复始活动的管理使人们依靠学习曲线可以做得很精细，而项目的一次性和独特性对管理提出了重大挑战。

项目管理的实践有千百年的历史，但作为一门学问，其萌芽于70年前著名的“曼哈顿计划”，此后，项目管理渗透到了几乎所有的经济、政治、军事领域。今天，项目的研究已经提升到哲学高度，人们不断用新的技术、方法论探讨项目及项目管理，探索项目的本质、项目产生和发展的规律，以更好地管理项目。

工程建设领域是项目管理最普及的领域之一，项目经营、项目管理、项目经理是每个工程企业管理中最常见的词汇。目前中国在建的工程项目数量达到上百万个，在建工程造价总额达几十万亿，工程项目管理的思想、项目管理的实践哪怕进步一点点，所带来的社会效益、环境效益、经济效益都是无法估量的。

项目管理是系统性、逻辑性很强的理论，但对于多数从事工程项目管理的人来说，很难从哲学的高度去认识项目管理，他们更多的是完成项目中某些环节、某些模块的工作，他们更关注实战，需要现实的案例，需要实用的方法。基于此，我们在编写本丛书时，力求吸取与时俱进的项目管理思想，与工程项目管理结合，避免陷入空谈理论。同时，精选我们身边发生的各类工程项目的案例，通过案例的分析，达到抛砖引玉的目的。作为一家专业和专注的管理咨询机构，攀成德的优势在于能与众多企业接触，能倾听到一线管理者的心声，理解他们的难处；在于能把最新的管理工具应用到管理的实践中，所以这套丛书包含了工程行业领导者长期的探索、攀成德咨询的体会以及中国史无前例的建设高潮所给予的实践案例。书中的案例多数来自优秀的建筑企业，体现行业先进的做法及最新的成果，以期对建筑企业有借鉴意义和指导作用。



理论可以充实实践的灵魂，实践可以弥补理论的枯燥。融合理论和实践，这是我们编写本丛书的出发点和归宿。

李福和

前言

很多人喜欢把市场竞争比喻为分食蛋糕，“蛋糕”体现出市场环境的一个显著特征，那就是“有限性”——容量的有限、增量的有限等，作为分食者的企业，它所能利用的人、财、物等资源也是有限的，如何利用有限的资源，应对愈演愈烈的市场竞争，特别是对工程建设企业来说，“蛋糕”的口味也开始变了——由资本和劳动密集型、对有限资源的大肆耗费向管理支撑型转变，这种转变本身就对企业调整组织结构，合理利用资源，高效创造效益提出了新的要求。那么何种方式能对有限资源进行有效计划、组织、控制，进而达成总体目标呢？那就是项目管理。

我国从 20 世纪 80 年代初期开始引进建设工程项目的管理概念，近 30 年的不断创新和项目管理手段的不断进步，现在已被绝大多数建筑施工企业所认可和采用。然而，为什么有的工程建设企业项目管理的理论和实践能够引领企业的发展，而有的却只能在价值链的低端，赚取跟投入的资源不相称的利润呢？在对先进企业的项目管理模式进行认真研究之后，可以发现它们能够实现资源利用的最优化、价值获取的最大化，不仅仅是因为建立起了项目管理运作模式，更是因为在生产过程中有效地运用了项目管理标准化这一科学手段。

本书从标准化和管理标准化着手，以工程项目管理标准化的“管理制度化、制度流程化、流程表单化、表单信息化”为主线，以项目管理标准化的可操作性、可判别性、目的性、创造性和经济性为原则，结合我们多年的工程建设行业工作经验和管理咨询工作经验，并引用先进企业进行项目管理标准化实践的成功案例，系统阐释了工程项目管理标准化的原理、内容和推行实践。本书注重可操作性，既适用于专业化和社会化的工程建设企业实施项目管理实践，也可为我国工程建设领域项目管理人员、研究人员和大中专院校相关专业师生提供借鉴。

本书的主要编著者为上海攀成德企业管理顾问公司的咨询师。主体部分由攀成德公司总经理李福和和咨询师杨扬共同编写，最后由专家顾问何成旗对全书进行统稿，并增写了第 5 章，同时对全书进行统筹修改、增删、审定。

本书在编写过程中，曾参考和引用了国内外有关的部分研究成果和文献，在此一并向相关作者和机构，以及所有曾经帮助过本书编写和出版的朋友们表示诚挚的感谢！限于时间和水平，疏漏之处在所难免，望广大同行批评指正。

编者

目 录

1 标准化和管理标准化	1
1.1 标准化思想的历史回顾	1
1.1.1 从远古到现代	1
1.1.2 从实践到管理思想的萌芽, 到系统的管理理论	6
1.2 标准与标准化	12
1.2.1 标准和标准化的概念	12
1.2.2 标准和标准化的意义	15
1.2.3 标准和标准化的基本要求	16
1.2.4 管理标准化的思想	17
1.3 标准化的作用	34
1.3.1 提升品质	34
1.3.2 提升效率	36
1.3.3 推进规范	37
1.3.4 控制风险	39
1.3.5 积累技术	43
1.3.6 标准化与社会进步	45
1.4 管理标准化和项目管理标准化	47
1.4.1 管理标准化的内涵	47
1.4.2 管理标准化和标准化管理	49
1.4.3 项目管理标准化	50
2 项目管理标准化	54
2.1 项目管理思想的发展	54
2.1.1 项目管理思想和实践的发展历程及中国早期的探索	54
2.1.2 “鲁布革经验” 对我国建筑业的冲击	56
2.1.3 项目管理的实践与广泛应用	58



2.2 项目管理标准化的基本思路	60
2.2.1 工程项目管理存在的问题	60
2.2.2 以项目管理标准化解决项目管理存在的问题	64
2.2.3 项目管理标准化的实践探索	67
2.3 项目管理标准化的基本要求	73
2.3.1 项目管理标准化的原则	73
2.3.2 项目管理标准化的基本内容	80
2.3.3 项目管理标准化与企业管理标准化的关系	86
3 项目管理体系	90
3.1 项目管理体系的结构和内容	90
3.1.1 项目管理体系	90
3.1.2 项目方针和目标	97
3.1.3 组织和职责	100
3.1.4 资源	107
3.1.5 制度和流程	108
3.1.6 作业规程	113
3.1.7 基础工作	117
3.2 建立和实施项目管理体系的系统化要求	128
3.2.1 项目管理体系的系统化	129
3.2.2 项目管理体系的信息化	131
4 现场管理标准化	137
4.1 现场管理标准化内容	137
4.1.1 项目视觉识别系统 (VI)	138
4.1.2 施工总平面管理	141
4.1.3 场容场貌	146
4.1.4 安全生产	151
4.1.5 文明施工	155
4.1.6 生活后勤	162
4.1.7 治安保卫	164
4.2 现场管理标准化的表现形式	166
4.2.1 制度性文本文件	166



4.2.2 图示	169
4.2.3 实物	171
5 工法	173
5.1 工法的性质与特点	173
5.1.1 工法的固有性质或特性	173
5.1.2 工法的种属性质	175
5.1.3 工法的“标准”特性	178
5.2 工法与项目管理	179
5.2.1 工法与项目管理的一致性	180
5.2.2 工法与项目管理相关联的实践模式	184
5.2.3 工法必须为项目管理服务	188
5.3 工法编写	191
5.3.1 工法编写指导原则	191
5.3.2 工法编写特点和选题	194
5.3.3 工法的编写内容	196
5.3.4 工法编写的文本格式要求	205
5.4 工法管理	208
6 项目管理标准化的推行及企业实践	212
6.1 项目管理标准化的程序	212
6.1.1 项目管理标准化的总体策划	213
6.1.2 制订标准	214
6.1.3 发布标准	219
6.1.4 标准运行与改进	220
6.1.5 标准实施的监督与评价	221
6.2 项目管理标准的内容结构与文本要求	224
6.2.1 标准是共同使用和重复使用的一种规范性文件	224
6.2.2 标准编制程序	225
6.2.3 标准要素和结构	230
6.2.4 标准编写	235
6.3 项目管理标准化的实践	240
6.3.1 项目管理标准化的形势	240



6.3.2	中建股份的项目管理手册	241
6.3.3	施工现场安全管理标准化图册	243
6.3.4	中铁系统铁路施工标准化工地检查评分表	245
6.3.5	龙信集团的操作手册	248
6.4	标准化管理未来的发展	253
6.4.1	项目管理成熟度	253
6.4.2	体系发展	254
6.4.3	信息化	254
6.4.4	住宅产业化	255
参考文献		257

1 标准化和管理标准化

1.1 标准化思想的历史回顾

1.1.1 从远古到现代

俗语说：“没有规矩不能成方圆。”这句话一般是用来劝诫人要自觉遵守条例法度的。这里的“规矩”，其实就是一种行为的标准，可以想象，假如没有标准，一切事物都会变得杂乱无章，社会活动和生活将陷入灾难之中。

伴随着人类从原始的自然人开始，经过和大自然的搏斗，到进入社会共同生活，产生社会分工，再到社会化大生产这段漫长的人类发展史，就是标准化的发展史，它和人类的发展史一样光辉和灿烂。

远古时代，人类由于生存的需要，无意识地进行原始标准化的伟大实践，那就是石器工具的制作和原始的语言、符号、记号等。

随着社会的发展，人们交往的增多，要表达的事物越来越复杂、抽象，原始的符号、记号等越来越不适应人们的需要，于是开始使用有明确统一含义的语言，并产生了记录语言的符号、记号及文字。

在制造生产工具方面，随着市场贸易逐渐兴盛以及战争的需要，各种青铜器、铁器、马车、战车都被发明创造出来，经过长期的生产和使用，人们总结出严密而科学的制作工艺和使用的材料，无不体现有标准化的特征。我国春秋战国时代的《考工记》，就是记述官营手工业各工种规范和制造工艺的文献。例如，“攻金之工·六齐”谈到了不同使用性能的器物应使用不同成分的合金时说：“金有六齐（剂）。六分其金而锡居一，谓之钟鼎之齐。五分其金而锡居一，谓之斧斤之齐。四分其金而锡居一，谓之戈戟之齐。三分其金而居一，谓之大刃之齐。五分其金而锡居二，谓之削杀矢之齐。金锡半，谓之鉴燧之齐。”即铜和锡的比例为 6:1 时，就是“钟鼎之齐”，即铸造钟鼎的配方；铜和锡的比例为 5:1 时，就是“斧斤之齐”，……这是世界上最早的合金规律；“车有六等之数”条说：“兵车之轮六尺有六寸，田车之轮六尺有三寸，乘车之轮六尺有六寸。”这是对车轮尺寸的一种标准化管理，它还规定制造行平地的“大车”和行山地的“柏车”的毂长（两轮间横木长度）和辐长（连接轴心和轮圈的木条长度），各有一定尺



寸，说“行泽者欲短毂，行山者欲长毂。短毂则利，长毂则安”。

在工程建设上，人类为抵御寒风和野兽袭击开始建造栖身之处时，就已经迈开了建筑标准化的步伐。早期的建筑标准化主要反映在建筑尺寸的配合关系上，而人的自身是建筑尺度的基本参照，依据人体尺寸设计的一些建筑构件，是建筑中相对不变的因素。如古希腊巴赫农神庙的柱基和柱高的比例为1:6，同当时人足长度与人体高度比例一致。宋代《营造法式》和清朝《工部工程做法则例》是中国古代由官方颁布的关于建筑标准中目前仅见的两部古籍，以《营造法式》为例，里面规定：“材”在高度上分15“分”，而10分规定为材的厚度；斗拱的两层拱之间的高度定为6“分”，也称为“槩”，大木做的一切构件均以“材”、“槩”、“分”来确定。

案例 1-1：秦始皇统一文字、货币和度量衡

公元前221年，秦王嬴政建立了我国历史上第一个统一的多民族的封建制国家，结束了长达五个半世纪的诸侯割据、战争连绵不断的混乱局面。

但是当时嬴政面对的，是由于长期的诸侯割据，再加上各地地理、气候、民族等的诸多差异形成的“田畴异亩、车涂异轨、律令异法、衣冠异制、言语异声、文字异形”（许慎《说文解字》）的歧异格局，这些都严重地影响着秦王朝的政治稳定、经济发展和文化繁荣，于是，他开始实行一系列大规模的标准化政策，其中最广为人知的就是“统一度量衡、统一货币、统一文字”，即所谓“车同轨，书同文”。这些政策和措施对推动中国封建社会的经济发展、文化融合和文明发展都起到了巨大的作用。

统一全国的当年，秦始皇就颁布了统一度量衡诏书，大意是：皇帝兼并了诸侯各国，天下一统，百姓安宁，立皇帝称号。颁诏书命丞相隗状、王綰，制定统一度量衡法令，凡使用不合标准的度量衡器，都必须明令统一起来。并发布度量衡标准器具，推行到全国。统一度量衡改变了战国以来度量衡的混乱局面，便利了经济交往和发展，也为统一货币等奠定了基础。

战国时各国铜币在形状、大小、轻重以及计算单位上都有不同，无法满足商品经济发展对货币交流的要求，所以，秦始皇把原来秦国所实行的金钱本位币制推行于全国。所谓金钱本位，就是黄金和铜钱并行，以黄金为上币，单位为镒，等于二十两；铜钱为下币，重半两；又规定珠、玉、龟、贝、银、锡等只用作器饰宝藏，不用作货币。应当指出的是，秦朝只是颁布了统一货币的政策，但是执行很不到位，六国的旧币仍旧流行全国，究其原因，主要是制币权并没有掌握在中央手中，民间私自造币现象不绝，但是，秦始皇所改制的方孔圆钱形制为后来历代王朝所沿用，便利了商品的交换和物资交流，有利于商品经济的发展。



东汉许慎的《说文解字·序》：“秦始皇帝初兼天下，丞相李斯乃奏同之，罢其不与秦文合者。斯作《仓颉篇》，中车府令赵高作《爰历篇》，太史令胡毋敬作《博学篇》，皆取史籀大篆，或颇省改，所谓小篆者也。”当时，被秦灭掉的六国中很多官员仍旧在秦朝为官，但是，他们对秦国的文字有许多都不认识，影响政策法规的贯彻，于是秦始皇颁布诏令，全国文字统一使用小篆，虽然到后来民间更多的使用隶书这一更为简单方便的字体，小篆只是作为正式文件的文字使用，但是，秦始皇以方块字为载体统一文字，有利于文字的规范，汉字字形结构基本定型，为文字间的交流提供了方便，对全国文化的交流产生非常大的促进作用，更有利于统一多民族国家的形成和文化的发展。

从建筑方面看，秦代的城墙和房屋的墙壁大多是夯筑，夯层的厚度都在6~7cm左右，且密度大，很坚硬，说明秦朝对夯筑的夯层的厚薄、密度的大小有严格的标准。建筑用砖，有28cm×14cm×7cm、38cm×19cm×9.5cm、42cm×95cm×18cm、42cm×14cm×7cm等几种不同的规格，并且密度大，火候高，楞角规整，没有变形和夹生的，可见在建材方面，秦朝也有了统一的标准。

历史的车轮行驶到18世纪初，在英国发生了以纺织机和蒸汽机发明与使用为标志的工业革命，机器大工业的发展使得社会分工的要求越来越细，大规模生产使得企业对原材料、零件的形状和尺寸、管理等标准化生产有了更高要求，从客观上促进了近代标准化的发展。

近代工业标准起源于美国。1789年，美国的艾利·惠特尼（Eli Whitney）在为美国政府生产1万多支步枪的过程中，将步枪的零部件标准化，分工协作组织生产，使生产效率大大提高，如期完成了任务。“标准化”生产理念极大地刺激了美国制造业的发展，钟表、金属器具、缝纫机等多部件产品的制造业竞相采用惠特尼的方法，为当时缺乏劳动力和技术的美国经济的发展起到了极大的促进作用。惠特尼的标准化方法对于工业革命产生深刻的影响，奠定了大规模生产的基础。

1834年，英国惠特沃思（Joseph Whitworth）设计出螺纹标准，形成统一的螺纹制度——惠氏螺纹，后合并成统一的英制螺纹并于1904年以英国标准BS84颁布，被称为“螺纹型标准”。

1911年，美国泰勒发表《科学管理原理》，应用标准化方法制定“标准时间”和“作业”规范，在生产过程中实现标准化管理，提高了生产率。

随着经济和社会分工的进一步发展，单个企业已经不能完全承担大规模生产的任务，企业间进行生产合作的现象逐渐增多，为了避免因双方生产条件或理念的差异对共同生产产生不利影响，他们将需要统一协调和共同遵守的技术内容经



过商定，确定为标准共同执行，这就是民间标准化组织的雏形。例如，1880 年成立的美国机械工程师协会；1888 年成立的美电信工业协会；1897 年英国斯开尔顿建议在钢梁生产中实现生产规格和图纸统一，并促成建立了工程标准委员会。

案例 1-2：泰勒科学管理理论与三大实验

弗雷德里克·温斯洛·泰勒 (Frederick Winslow Taylor, 1856-1915)，美国古典管理学家，被后世尊称为“科学管理之父”，其代表作是《科学管理原理》。

泰勒科学管理理论的核心，是管理的科学化和标准化，以及劳资双方利益的一致。他认为，在科学管理的情况下，要想用科学知识代替个人经验，一个很重要的措施就是实行工具标准化、操作标准化、劳动动作标准化、劳动环境标准化等标准化管理。这是因为，只有实行标准化，才能使工人使用更有效的工具，采用更有效的工作方法，从而达到提高劳动生产率的目的；只有实现标准化，才能使工人在标准设备、标准条件下工作，才能对其工作成绩进行公正合理的衡量。

泰勒的科学管理思想不是凭空产生的，而是从他 1878 年到米德维尔钢铁公司，从一名学徒工开始，做到车间管理员，技师，小组长，工长，设计室主任和总工程师，直到 1890 年离开的这段经历中开始萌芽和探索的。这一时期，美国的工业出现前所未有的资本积累和技术进步，社会化大分工、分层使社会生产活动日趋复杂，但是整个社会或者说企业发展、组织、控制和管理这些工业资源的方式并不是行之有效的，对于生产效率的提高丝毫没有帮助，甚至是造成了极大的资源浪费，同时，劳资关系极其紧张，资本家对工人态度蛮横，工人生活艰苦，而资本家个人却过着奢侈的生活，工人捣毁机器和罢工的现象层出不穷，严重地影响了企业的劳动生产率，工人的生产潜力也没有发挥出来。正是在这样的社会大背景下，再加上泰勒在米德维尔的亲身实践，他开始了对科学的管理方法和理论的探索。

当时整个社会的生产是没有效率的，而这个问题也被劳资双方所忽视，管理人员和工人都不了解什么是“一天合理的工作量”和“一天合理的报酬”，都过分关心如何在工资和利润之间的分配，他们对提高生产效率不仅可以降低成本和增加利润，促进企业的生产和发展，也可以增加工人的工资这一点一无所知。泰勒把生产率看作取得较高利润和较高工资的保证，他相信，应用科学方法来代替惯例和经验，可以不必多费人们更多的精力和努力，就能取得较高的生产率。他认为：“所有的日常活动中不注意效率的行为都在使整个国家资源遭受巨大损失，而补救低效能的办法不在于寻求某些出众或是非凡的人，而在于科学的管理。”事实上，他一生大部分的时间所关注的，就是如何提高生产效率。