

# 科学管理之父

Frederick W. Taylor

西方管理学大师思想精华丛书

河北大学出版社

## 弗雷德里克·温·泰勒

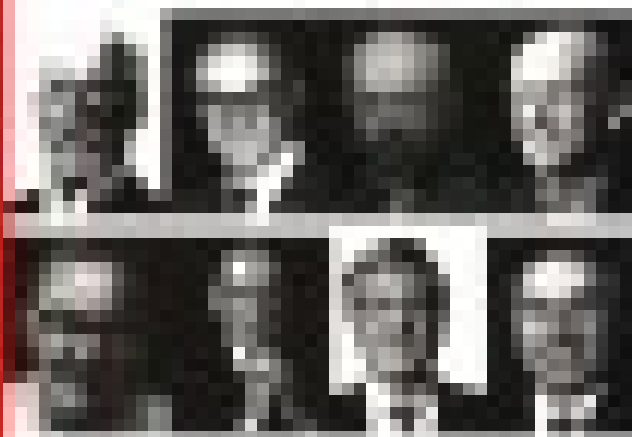
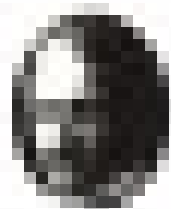


于畅海 著

弗雷德里克·温·泰勒，1856年生于美国。西方古典管理理论主要代表人物之一，科学管理运动的创始人，被公认为“科学管理之父”，也有人称他为“理性效率的大师”。泰勒的科学管理思想深深地扎根在一系列科学实验的基础上，使之成为一门真正的科学。当代许多重要的管理理论都是在泰勒的科学管理理论的基础上的继承和发展。此外，泰勒本人还是一位发明家，他在技术上有许多发明创造，总共拥有100多项专利权。

# 科学管理之父

泰勒科学管理理论：效率、标准、激励



科学管理之父

科学管理之父泰勒（Frederick Winslow Taylor）是科学管理理论的奠基人。他提出的科学管理理论，旨在通过科学的方法提高生产效率。泰勒的理论包括：工作定额、标准化、差别计件工资制、计划职能与执行职能相分离等。他的理论对后来的管理实践产生了深远的影响。

科学管理之父

西方管理学大师  
思想精华丛书

Frederick W. Taylor

# 科学管理之父

——弗雷德里克·温·泰勒

于畅海 著



河北大学出版社



科学管理之父——弗雷德里克·温·泰勒

## Frederick W. Taylor

### 图书在版编目(CIP)数据

科学管理之父——弗·温·泰勒/于畅海著. —保定:  
河北大学出版社, 2005.4

(西方管理学大师思想精华丛书)

ISBN 7-81097-036-4

I. 科… II. 于… III. ①管理学—理论研究②泰勒—生平事迹 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第134755号

责任编辑: 徐树林

装帧设计: 赵 谦

王占梅

责任印制: 闻 利

出版: 河北大学出版社

地址: 保定市合作路88号

经销: 全国新华书店

印制: 河北天普润印刷厂

规格: 1/16 (787mm × 960mm)

印张: 13.375

字数: 134千字

印数: 0001~5000册

版次: 2005年4月第1版

印次: 2005年4月第1次

书号: ISBN 7-81097-036-4/F·86

定价: 25.00元

# F

Frederick W. Taylor

弗雷德里克·温·泰勒  
Frederick W. Taylor  
弗雷德里克·温·泰勒  
Frederick W. Taylor  
弗雷德里克·温·泰勒  
Frederick W. Taylor  
弗雷德里克·温·泰勒  
Frederick W. Taylor

管理的主要目的，应该是使雇主实现最大限度的利益，同时也使每个雇员实现最大限度的利益。

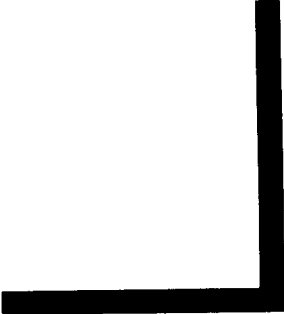
——弗雷德里克·温·泰勒

# T



## 作者简介

**于畅海** 山东省荣成市人，南开大学国际商学院企业管理专业博士研究生，主要从事企业战略管理领域的研究。



于畅海  
孙国强  
邹治平  
陈荣平  
郝海  
侯玉莲  
靳涛  
踪家峰

# 目 录

## 弗·温·泰勒小传/1

- 1 泰勒的早年/3
- 2 泰勒在米德维尔/6
- 3 泰勒在伯利恒/10
- 4 泰勒新的生活/15
- 5 东部铁路运费案/17
- 6 沃特敦与国会调查/18
- 7 尾声/21

## 思想精华介绍和评价/23

- 1 科学管理是一次伟大的思想革命/25
- 2 科学管理原理/41
- 3 科学的工时研究/65
- 4 科学地挑选和培训工人/112
- 5 采用新的工资制度/121
- 6 职能管理原则/147



# 目 录

## **对管理思想发展和管理实践的影响/175**

- 1 以科学取代经验/179
- 2 管理组织形态的升级/184
- 3 以体制取代胜任的个人/188
- 4 标准化管理思想/194

**附录一： 泰勒生平年表/201**

**附录二： 泰勒著作介绍/204**

弗雷德里克·温·泰勒，美国人，工程师，西方古典管理理论主要代表人物之一，科学管理运动的创始人，被公认为“科学管理之父”，也有人称他为“理性效率的大师”。当代许多重要的管理理论都是在泰勒的科学管理理论的基础上的继承和发展。此外，泰勒本人还是一位发明家，他在技术上有许多发明创造，总共拥有100多项专利权。

## 弗·温·泰勒小传





## 1

## 泰勒的早年

1856年3月20日,泰勒出生于美国宾西法尼亚州费城的杰曼顿。他的父亲是一名出身贵格教徒世系的相当富裕的律师,他的母亲出身于清教徒世系——她的祖先在1629年来到马萨诸塞州的普利茅斯,这个贵格教—清教徒的世家以及这个家庭对泰勒的教育,为他一生的工作做了不寻常的准备,使他具备了寻求真理的强烈精神、观察核对事实的强烈愿望以及清教徒式的根除浪费和懒散弊病的热忱。<sup>①</sup>泰勒在接受早期教育时,曾经学习大量的古典著作、法语和德语。他“迷恋于科学调查、研究和试验…强烈地希望按照事实改进和改革事物。在早年,他就对缺乏优良方

<sup>①</sup> 弗兰克·巴克利·科普利在《弗·温·泰勒:科学管理之父》第二卷(美国纽约哈珀—罗出版公司1933年出版)一书中对泰勒的生平作了十分详细的介绍。70年代初期出版的一本论述泰勒的著作采用“心理—历史”法来研究他的生平与斗争,见萨迪尔·卡尔著:《弗·泰勒:对个人和创新的研究》,马萨诸塞州坎布里奇,麻省理工学院出版社1970年版。

法的事物充满了不满”。<sup>①</sup> 他曾经仔细地研究和分析过槌球游戏,发现了越野慢跑中最不疲劳的好方法;他还发明了其他一些精巧的器具,这些都是保证他后来能够取得成功的极为细心的性格的早期见证。<sup>②</sup>

由于泰勒的父亲是一名有名望和富裕的律师,父母都希望他能够继承父业,也成为一名优秀的律师,所以很早就把他送到美国埃克塞特市菲利普斯·埃克塞特学院学习,为考入哈佛大学法学院做准备。埃克塞特学院中的学习竞争相当激烈,泰勒的学习热情很高,经常开夜车学习,他的视力也因此受到损害。1874年,泰勒没有辜负父母的期望,凭借优异的成绩考入哈佛大学法学院,但很快又因患有眼疾和神经性头痛,加上不满父母对自己事业的包办,辍学从工。<sup>③</sup> 1875年,泰勒进入费城恩特普里斯水压工厂,成为了一名模型工和机工学徒。他在为期四年的学徒期间,没有得到工钱,因为他的父亲是一位富有者;在1878年学徒期满时,他一周的全部收入也只有3美元;他在学徒期间的的生活十分艰苦,过着犹如苦行僧般的生活。<sup>④</sup> 泰勒将他的成就归之于“性格”,对他来说,也就是控制自己身心的能力,

① 弗兰克·巴克利·科普利著:《弗·温·泰勒:科学管理之父》(第一卷),美国纽约哈珀-罗出版公司1933年版,第55—56页。

② 丹尼尔·A.雷恩著:《管理思想的演变》,中国社会科学出版社1986年版,第119页。本书根据纽约约翰·威利父子公司1979年第二版译出。

③ 卡卡尔教授认为,泰勒改变计划不是因为视力衰退,而是因为他不接受父亲为他选择的职业。因此,泰勒经历一场青少年的“身份危机”,他想以这种方式确立自己的独立性和个性。

④ 丹尼尔·A.雷恩著:《管理思想的演变》,中国社会科学出版社1986年版,第120页。

首先是做那些令人不愉快的事情的能力。<sup>①</sup> 泰勒早期之所以对自我控制、对性格和对做那些甚至令人讨厌和枯燥无味的工作表示关切,就是因为这些事情能够培养人,而这些有助于解释他后来对纪律和追求最好的方法的关注。在恩特普里斯水压工厂干活期间,泰勒切身感受到了工厂中被他称为“不好的工业状况”,包括工人磨洋工、管理低劣以及劳资之间缺乏融洽气氛等一系列问题。

---

<sup>①</sup> 弗兰克·巴克利·科普利著:《弗·温·泰勒:科学管理之父》(第一卷),美国纽约哈珀-罗出版公司 1933 年版,第 84 页。

## 2

## 泰勒在米德维尔

1878年,泰勒转入费城米德维尔(Midvale)钢铁公司,开始繁忙的工作生活。在米德维尔,泰勒获得流星般的晋升:他仅用六年时间,就由一名普通的工人先后晋升为职员、机工、机工班长、车间工长、负责全厂修理和维修的总技师,最后晋升为总工程师。更为重要的是,泰勒的这一系列特殊经历使他可以在工厂生产第一线系统地研究劳动组织与生产管理问题。泰勒在米德维尔钢铁公司的12年(1878—1890)是从事试验的12年,这些试验为他的工厂管理制度和金属试验奠定了基础。1881年下半年,泰勒开始从事金属切割的科学研究,在试验刚开始时,他低估了试验

的难度,认为试验最终不会超过六个月的时间。<sup>①</sup> 由于辍学从工,泰勒没有接受过正式的科学教育,因此他参加了新泽西州霍博肯的史蒂文斯(Stevens)技术学院的业余学习班,但是除参加考试之外,他从未去教室听过课,在整个学习期间,他仍然担负着在米德维尔钢铁公司的全部工作任务。1883年,在经过两年半的业余学习后,他获得了机械工程学位。同年,泰勒在米德维尔钢铁公司机械车间担任工长时,发现了一种简单而有效的工时研究方法:使用秒表可以把机械车间内各种工作的每一部分所需花费的时间测定出来,然后把每一部分的时间加总求和,就可以知道工人完成每一件活所需要的最快时间。泰勒就在环境条件许可的情况下,按照这种方法实践了大约一年的时间,最终确认这种方法是成功的,随后便正式建立了专门的工时研究部门。1884年,泰勒可谓双喜临门,他被提升为米德维尔钢铁公司的总工程师,登入了婚姻的殿堂。1886年,泰勒加

---

<sup>①</sup> 实际上,金属切割试验前后总共进行了约二十六年,在二十多年的实验中,泰勒和他的助手用试验机器把超过80万磅重的钢铁切成了碎屑,大约花费了15万~20万美元。直到1900年,在甘特先生和泰勒的协助之下,巴思先生最终成功地研制出了一种计算尺。[美]弗雷德里克·泰勒著,韩放译:《科学管理原理》,北京团结出版社1999年版,第71—72页。



入了美国机械工程师协会(ASME)。<sup>①</sup> 泰勒凭借其在米德维尔钢铁公司的工作经验做出判断,公司产量之所以提不高,其主要原因可以分为“无意的磨洋工”和“有意的磨洋工”两种情况,前者是由人的懒散的天性和脾性引起的,后者是由于工人同别人的关系所引起的更为复杂的再次思维和推理引起的(这一点应归咎于管理部门)。泰勒在担任机械车间的工长时,想方设法让工人多干活。

他向工人们示范他的工作方法,教他们如何在车床上花较少的力气而生产出更多的产品。但是,他想重新训练机工而做出的努力失败了,因为他们拒绝接受他的指导。之后他又去训练普通工人,但是工人们在学会他的方法后便加入到机工的行列,也反对提高生产。泰勒于是采取更为严厉的手段,他通过降低工资率使工人们劳动加重而报酬却不变。工人们随后则采取捣毁机器和造成机器故障的办法进行报复。泰勒针对这种情况制定了损坏机器的罚款制度(罚款收入都纳入工人福利基金会)。最终,泰勒不仅赢得了同机

---

<sup>①</sup> 美国机械工程师协会成立于1880年,并成为寻求系统的科学的管理的第一个倡导者。1886年耶尔一汤制造公司的董事长亨利·R.汤发表一篇题为“作为经济学家的工程师”的论文,对美国机械工程师协会产生了很大的影响。汤强调说,工程师不应该仅仅研究具有经济(即成本与收益)性质的机械效能标准,被工业雇用的工程师必须扩大他们的思路,以便学会从关心更为广阔的有关全部资源利用问题的经济学家的角度来考虑问题和采取行动。由于当时没有任何管理学校,也没有任何管理协会,所以汤建议,美国机械工程师协会应成为有关管理实践的情报交流场所。汤的主张对1886年参加美国机械工程师协会的泰勒的思想和生活产生了影响。丹尼尔·A.雷恩著:《管理思想的演变》,中国社会科学出版社1986年版,第126页。