

解读 10 部最具影响的经典
带你走进大师的思想核心
教你拥有大师的思想精华

世界名著 解读

郭克莎 主编
余菁 编著

QIYE GUANLI SHIJIE MINGZHU JIEDU

企业管理

世界名著 解读

广东经济出版社



郭克莎 主编

余菁 编著

企业管理

世界名著 解读

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业管理世界名著解读/郭克莎主编, 余菁编著. —广州: 广东经济出版社, 2003.7

ISBN 7-80677-496-3

I. 企… II. ①郭…②余… III. 企业管理—书评—世界 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 056566 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东邮电南方彩色印务有限公司 (广州市天河高新技术产业开发区工业园建工路 17 号)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	11
字数	260 000 字
版次	2003 年 7 月第 1 版
印次	2003 年 7 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80677-496-3 / F·896
定价	22.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

·版权所有 翻印必究·

作者简介

余菁，女，管理学博士，现为中国社会科学院工业经济研究所企业制度室助理研究员。主要著作《IT 企业发展战略》(经济管理出版社，2002)、《国外著名企业管理案例评析》(广东经济出版社，2002)、《企业再造：重组企业的业务流程》(广东经济出版社，2000)。

- 市场营销世界名著解读 ● 赵 萍 编著
- 企业管理世界名著解读 ● 余 菁 编著
- 企业文化世界名著解读 ● 刘光明 编著
- 企业战略世界名著解读 ● 王公义 编著
- 企业财务世界名著解读 ● 杜莹芬 编著

导 读

仅仅从数量上看，目前推介世界管理名著的书已经非常多了。国外较畅销的有斯图尔特·克雷纳（S. Crainer）的《管理必读 50 种》、罗恩·吉布森的《现代管理大师思想精粹》、皮尔斯（Jon L. Pierce）和纽斯特朗（John W. Newstrom）的《管理宝典：开创管理新纪元的 36 部经典著作集粹》等；国内学者撰写的名著提要、经典选读类的书籍，也不胜枚举。与已有的同类书籍相比，本书的特点表现在定位、结构和内容设置三个方面：

首先，本书定位于**企业管理名著**，旨在将那些将管理学理论与企业管理实践融会贯通的名著筛选出来，推介给期望学以致用、以理论指导实践需要的读者。为此，本书所纳入的名著确保了足够的影响力，但绝不是因为它们是学院派的“象牙塔尖的巅峰之作”，或是因为它们带着浓郁商业气息的畅销书——这些著作都是在理论与实践的高度统一的基础上形成的管理睿智。

在结构上，本书奉行“结构为思想服务”的原则。全书分为“真知·古典”、“实践·经理人”和“创新·方法”三篇，收纳了十本世界企业管理名著。每一章推介一本管理名著，各章都由本章要点、作者简介、原著简介、精读、解读和评析共六个部分组成。

精读是对原著主体内容的整合与精缩，完成了名著提要或经典选读类书籍的基本功能。解读着重介绍作者的主要学术主张、对管理理论的贡献、特定的研究背景和方法，以利于读者更客观和准确地理解作者对企业管理问题的研究立场。评析则侧重于联

系我国目前或今后企业发展趋势加以评述。结合作者本人和原著特点不同，每一章的解读和评析各有侧重。例如，为帮助读者更好地把握泰罗在“科学管理原理”和梅奥在“行为科学学说”之外的思想精华，第一章和第三章的解读都强调了其研究对人类文明进步的积极意义。为使读者更好地了解“系统思考”的真谛，第十章的解读作了同样的尝试。而在第二章中，由于法约尔的《工业管理与一般管理》原著结构明了，我国企业界对其理论主张及实践的争议也较少，故解读和评析就合而为之。再如，20世纪上半叶的研究者往往在开创管理理论分支与学派方面作出了重要贡献，而20世纪下半叶的研究者的成就与贡献更多地体现为他们在著作、撰稿方面及在传播其管理主张和提供管理咨询服务方面的活跃度与影响力。这些特点在各章的解读和评析中也有所体现。

最后，从内容上看，本书既不贪多求全，不同于绝大多数令读者浅尝辄止的“名著”手册书，也不以生搬硬套和“纲要化”原著为荣，而是以“原汁原味”和现代社会企业管理理论与实践的最新进展有机结合为原则，有选择性地保留了原著中对今日企业管理实践仍有指导意义的部分。同时，也仅在必要的情况下，对原书结构和内容略作剪裁与修饰，以使其能更贴近于今天的“需求”。



上篇“真知·古典”收录了三位古典管理理论大师的作品：弗雷德里克·泰罗的（Frederick W. Taylor）的《科学管理原理》，亨利·法约尔（Henri Fayol）的《工业管理与一般管理》和埃尔顿·梅奥（Elton Mayo）的《工业文明的社会问题》。

这三位作者同时也是无可争议的企业管理大师，这是因为，

除了对管理理论的贡献之外，他们都有对 19 世纪末和 20 世纪初企业组织实践的深刻体验。泰罗和法约尔两人恰巧分别代表着企业组织中的人们的两种不同职业生涯——泰罗用了十二年时间从一家钢铁企业的基层普通技工逐步晋升为中、高层管理者；而法约尔本人一生都奉献给一家企业，他一直担任高层管理者并将这家企业从亏损引领向成功经营。作为典型的学院派研究者，梅奥是最早、也是最坚定的企业现场调查研究方法的倡导者和实践者之一。通过长期领导和参与历时二十年的霍桑工厂试验，梅奥卓有成效地将社会学和心理学的理论与方法运用到了对企业管理实践的研究之中，进而为企业管理开创了一条以“人”为中心的全新研究路线。

正如亨利·明茨伯格（Henry Mintzberg）所说，时间可以告诉我们什么才是优秀的——尤其是在现今普遍对管理文献中流行的、最新的和最热的论点有一种失常的偏爱的时代里，人们是不会因为认真阅读那些精彩的古典著作而失望的。



中篇“实践·经理人”收纳了五位对成功企业管理实践和经理人的工作给予前所未有的高度关注的作者的作品：彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）的《管理实践》、欧内斯特·戴尔（Ernest Dale）的《伟大的组织者》、亨利·明茨伯格（Henry Mintzberg）的《经理工作的性质》、约翰·科特（John P. Kotter）的《权力和影响》、托马斯·彼得斯（Thomas J. Peters）和罗伯特·沃特曼（Jr. Robert H. Waterman）的《追求卓越》。

德鲁克是 20 世纪最有影响力的管理大师，而《管理实践》被他本人称作为“第一本把管理看作一个整体的书”。该书在大量的知名企业案例、成功经验和失败教训的基础上梳理了企业在

履行管理职责时所遇到的种种富有争议性的实践问题。

《伟大的组织者》、《经理工作的性质》、《权力和影响》和《追求卓越》都是在对大量成功企业或企业家的实践活动进行充分调查研究与分析总结后得出的真知灼见。戴尔·明茨伯格和科特都在知名院校获得硕士、博士学位后，执教于管理学名校，且都曾获得《哈佛商业评论》杂志最佳论文奖，即“麦肯锡（McKinsey）奖”。^① 明茨伯格以《经理的工作：传说和事实》和《一手计划、一手管理》两度获得麦肯锡奖，科特则是另一位两度荣获麦肯锡奖的多产学者。托马斯·彼得斯和罗伯特·沃特曼都在获得工学学士和管理学硕士后进入麦肯锡公司，担任咨询顾问的工作经历使他们具备将管理理论与客户企业追求卓越的实践活动有机统一起来的出众能力和丰富经验。



受篇幅所限，下篇“创新·方法”中仅纳入了迈克尔·波特（Michael Porter）的《竞争战略》和彼得·圣吉（Peter Senge）的《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》。在“创新·方法”的主题下，还有大量的优秀著作。^② 而本书之所以选择《竞争战略》和《第五项修炼》是因为两本书在提供新的分析方法的同时，在思想体系上远远超出了一般的工具创新的层面。前者告知企业管理者有其行为边界——即要将自己放在产业环境和与众多

① 麦肯锡公司是全球最知名的管理咨询公司之一。获得麦肯锡奖的论文多以兼具理论创新和实践意义为其所长。

② 例如：罗伯特·罗杰斯·布莱克（R. R. Blake）和简·穆顿（J. S. Mouton）的《新管理方格》、赫伯特·西蒙（H. A. Simon）的《管理决策新科学》、詹姆斯·钱皮（James Champy）和迈克尔·汉默（Michael Hammer）的《企业再造》、爱德华·戴明（W. Edwards Deming）《走出危机》，等等。

竞争者的行为互动机制中来进行思考；后者警示企业管理者要超越眼前的事实和问题，从系统思考的角度去寻找整体性的解决方案，而非就事论事甚至是给未来制造更多问题的“症状解”。

波特和圣吉不仅在学术界开创出了新的研究领域，还享有为当今社会企业界和政府提供广泛的理论传播、咨询顾问服务和决策支持的盛名。作为竞争战略和竞争力领域的代表人物，波特是一位三次荣获麦肯锡奖的幸运者，他还创下了 32 岁就获得哈佛商学院终身教授之职的纪录。致力于将系统思考的原理应用于企业管理研究的圣吉，在研究和引导人们如何关注系统和整体的过程中，吸引了一大批“有崇高理想的企业家们”，他们正一道通过心灵上的根本转变来改进企业的组织管理和行动方式。

目 录

古典·真知

科学管理原理	3
工业管理与一般管理	26
工业文明的社会问题	57

实践·经理人

管理实践	85
伟大的组织者	120
经理工作的性质	160
权力与影响	188
追求卓越	214

创新·方法

竞争战略	251
第五项修炼	294

古典・真知

本章要点

- 科学管理的基础在于雇主与雇员双方的利益统一。
- 按科学法则办事，改变老的单凭经验和纯粹靠工人个人努力来实现的传统做法，就必须对工人的操作进行细致入微的观察，了解他们工作的各种细节，对操作的每个动作进行科学研究；科学地挑选工人；保证一切工作都按已形成的科学原则去执行。
- 经理人员应该承担起那些自己比工人们更胜任的工作——他们负责把过去工人所有的传统知识汇集起来，进行分类、列表，并将其改编成规章制度和工作准则等，以服务于工人日常操作的需要。
- 实现经理人员和工人的紧密、亲切和个人之间的协作，是现代科学管理的精髓。向科学管理转变，要求所有从事管理的人员（包括工人）的思想状态和工作习惯的彻底改变。

科学管理原理



Frederick Winslow Taylor

弗雷德里克·温斯洛·泰罗是美国的发明家、工程师、科学管理理论的代表人物，被誉为“科学管理之父”。其科学管理主张对管理理论发展有重大影响。

个人背景：

1856年3月28日，出生于美国宾夕法尼亚州费城的一个中产阶级家庭。

1878年，经历了三年清苦的学徒训练后，泰罗进入大钢铁公司米德维尔工厂做一名机械工人；1884年，升为工厂总工程师。

1883年，于新泽西州斯蒂文斯技术学院业余学习班毕业，获机械工程学位。

1890年，到一家制造纸板投资公司任总经理。

1893~1898年，从事工厂管理咨询工作。

1898年，于宾夕法尼亚州伯利恩钢铁公司担任管理顾问。

1901年，开始无偿地提供管理咨询服务，并不断地进行演讲和撰写管理文章以宣传他的科学管理主张。

1906年，任美国机械工程师协会主席。

1915年3月21日，在费城去世。

主要著作：

《科学管理原理》，1911

《工厂管理》，1911

《在美国国会的证词》，1919

The Principles of Scientific Management (1911)

有鉴于人们对科学管理表现出广泛的兴趣，泰罗于1910年1月向美国机械工程师协会提出了名为“科学管理原理”的论文，以阐述科学管理的原理和基本内容。全文由前言、引言和两章组成，第一章“科学管理的基本原理”，给出了泰罗对管理问题和科学管理的基本认识；第二章“科学管理的原则”在批驳传统的最佳管理模式，即“积极性加刺激性”的模式之后，泰罗提出了科学管理的各项应用原则。

精 读^①

最佳的管理是一门实在的科学，其基础建立在明确规定的法律、条例和原则上。科学管理的根本原理适用于人的一切行为——从我们最简单的个人行为到我们大公司的业务运行，而后者要求最精心复杂的协作。

一、科学管理的基本原理

管理的主要目的是要使雇主实现最大限度的富裕，而这也联系着使每个雇员实现最大限度的富裕。在今天的工业界里，无论是雇主的组织，还是雇员的组织，任何一方的绝大多数都相信双方的根本利益是绝对对立的，而不相信彼此之间的关系会有可能协调到利益均等的地步。

科学管理对此的信条恰恰相反，它的真正基础在于相信二者

① 本章精读参考的中文译本：[美] F. W. 泰罗著，胡隆昶等译：《科学管理原理》，中国社会科学出版社，1984年（以下注释引本书皆为同一版本）。

的利益是一致的，除非雇员也一样富裕起来，雇主的富裕是不会长久的；反之亦然。在这里，对于雇主而言，“最大限度的富裕”不仅意味着为公司或老板取得巨额利润，而且还意味着把各行各业的经营引向最佳状态以实现富裕永存；对于雇员而言，“最大限度的富裕”不仅意味着自己能比其他同级别的人取得更高的工资，更重要的是，还意味着能使每个人发挥出他的最佳能力。如果以上推论正确，那么，工人和经理人员双方最重要的目的应该是培训和发掘企业中每一个工人的才干，使每个人尽他天赋之所能，干出最高档的工作——以最快的速度达到最高的效率。

这些原理看来是不言而喻的，许多人可能认为再去论述它几乎是幼稚的。但事实上，“磨洋工”的现象无论是在美国企业、还是在英国企业或是在苏格兰企业中都非常盛行。常见的情况是，如果一位产业工人想要尽量做足一个最高限度的工作量，他往往会遭到他的同伴们的辱骂。这一问题构成了当今最大的时弊。

为什么一方面面对的是不言自明的事实（即每个工人以最大的努力干足最佳的工作量并获得个人和企业组织的最大富裕），另一方面，我们中的大部分人还是有意识地反其道而行之？为什么在人们具有最良好的愿望（即尽己所能以勤奋的工作来实现价值和自我）时，他们的工作在大多数情况下还是低效率的？

形成这些情况的原因有以下三点：

第一，绝大多数工人依然相信，如果他们用最佳速度干活，最终会使一大部分工人失业。这种原始的观念几乎使各行各业的工人都从潜意识里坚信，如果每天干尽可能多的活，将是与自身的最佳利益背道而驰的。

第二，通常所采用的有缺陷的管理制度，使得每个工人为了保护自己的最佳利益而“磨洋工”。在目前通用的几乎所有的管理体制下存在的雇主和雇员的关系，都无法解释清楚如何在恰当

的时间、地点做各种工作以符合雇主和雇员双方的利益。这种无知，造成了种种支持“磨洋工”的谬论和错误思想至今仍在不断扩散。

第三，各行各业几乎仍在沿用的单凭经验行事的低效办法，使工人们浪费了他们大部分的劳动。其实，哪怕只是在各行各业最小的活动细节上，一旦用科学方法取代了单凭经验的方法，都有可能通过排除人们在劳动中不必要的动作，或用利索的劳作代替缓慢无效的劳作，从而节约时间、提高产量，并会给雇主和雇员双方带来巨大的收益。

本文将要阐明，如果按科学法则办事，对所有行业中的工人的操作进行细致入微的观察，了解他们工作的各种细节，找到每个行业的各种具体活计上所可以使用的众多办法和工具中最有效的手段，那么，工人们将比他们原来所能干的干得更好些和更快些。根据这一想法，就有必要在资方和工人之间推行一种比任何正常的管理模式中现有的责任制更加均等的责任制——资方将在以科学方式创造更多劳动成果方面承担起更多的责任，他们将负责指导和协助发展企业经营中的各种科学与工艺；同时，工人们将不再是受尽上级驱使且又单凭靠自己的经验去对工作成果负最后责任的孤军奋战者，他们应能从管理者那里接受指导和得到善意的帮助。这种资方和工人的紧密、亲切和个人之间的协作，正是现代科学或责任管理的精髓。

二、科学管理的原则

那些对科学管理开始感兴趣的人们，总是关注三个主要问题：

第一，比起通常的管理来，科学管理的原则有哪些特点？

第二，为什么科学管理比其他类型的管理能收到更好的成果？