

大师经典·读书计划

阅读的广度  
阅读的深度

改变生命历程的长短  
决定思想境界的高低

# MASTER CLASSICS

推介◀▶导读

# 30部必读的 管理学经典

凡是有许多人共同劳动的地方，就存在着管理。无论是管理者还是被管理者，都是通过高效的管理来达成个人目标的。因此，作为社会组织或团体中的每一位成员，管理学已经成为一门必修课。好的管理思维、管理方法和管理工具都源自于大师们的伟大思想，阅读他们的经典著作是我们了解管理学的最佳途径。

北京工业大学出版社

The Lifetime Reading Plan

大师经典·读书计划

# 30部必读的 管理学经典

推介·导读

THE MANAGEMENT CLASSICS

姜英来◎编著

北京工业大学出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

30部必读的管理学经典 / 姜英来编著. —北京: 北京工业大学出版社, 2006. 1

(大师经典·读书计划丛书)

ISBN 7-5639-1606-7

I. 3... II. 姜... III. 管理学—著作—简介—世界 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字 (2005) 第125660号

## 30部必读的管理学经典

---

编 著 者 姜英来

责任编辑 黄晓云

封面设计 赵兴华

责任校对 卢秋红

版式设计 杨利伟

---

出 版 者 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 北京工业大学校内 邮编: 100022)

发 行 者 北京工业大学出版社(电话: 010-67392308)

经 销 全国新华书店

制 版 远流图文工作室(电话: 024-86397088 网址: [www.booksky.cn](http://www.booksky.cn))

印 刷 者 沈阳航空发动机研究所印刷厂

---

开 本 774mm×990mm 1/16

印 张 15.75

字 数 268 千字

版 次 2006 年 1 月第 1 版

印 次 2006 年 1 月第 1 次印刷

---

标准书号 ISBN 7-5639-1606-7/C·43

定 价 26.80 元

---

如图书有印装质量问题, 请与承印工厂联系。

## 《大师经典·读书计划》丛书

### 顾 问

杜有成 米裕民 任柏良 王占柱

刘树莫 刘成功 曹德旺 于永昌

### 主 编

张玉斌

### 副主编

魏宏伟 陆 虹 王奉友 赵兴元 宋德辉

### 编 委

叶轻舟 李 鹏 乔宪金 李 作 陈 鑫

张 斌 裴浩然 魏红军 刘宏伟 魏 维

胡志远 姜英来 牛 勇 柳文波

# 出版缘起

在人类文明发展史上，每个时代都会有一批在各个领域创作出惊世之作的伟人，他们所留下的一份份宝贵的文化遗产和精神财富，既没有时空界限，也没有地域之分，像星斗辉煌于当时，也像阳光灿烂于今天。在人类历史上，这是为数不多的一群人，但也是值得关注、值得崇拜、值得追随的一批人。他们用真理的力量统治我们的头脑，而不是用武力奴役我们。正是他们影响着我们的生活，他们所留下的杰作已成为全人类共同的宝贵财富，供我们一代一代分享下去。这些人，我们称之为大师，这些伟大的作品，我们称之为经典。

人类文明史的一页页是由许多大师承接起来的。莎士比亚、贝多芬、达尔文、梵高、弗洛伊德、甘地、毕加索、海明威、钱钟书……每个如雷贯耳的名字，都代表着一个知识领域的高峰，正是他们不同凡响的创造，成就了人类文化的鸿篇巨制。有人说，“阅读大师，读懂读不懂都有收获”。的确，尽管很多大师与我们生活在不同的时代、不同的国度，说着不同的语言，却几乎时刻伴随在我们的精神世界中，遥远而又亲近。每一位大师都是一座丰碑，他们是精神的引领者和行为的楷模。阅读他们的经典之作，可以使我们变得深沉而非浮躁、清醒而非昏聩、深刻而非肤浅，可以使我们的人格得到提升，生命得到重塑。

读书可以经世致用，也可以修身怡心，而阅读经典，了解大师，是人生修养所应追求的一种境界。千百年来，大师们的经典著作曾经影响了无数人。然而行色匆匆，为了事业、生活忙碌奔波的现代人，几乎没有闲暇静下心来解读这些大师们给予我们的忠告和教诲，我们难以感受到伟大作品的力量。更为遗憾的是，伟大的作品又常常那么晦涩难懂，一些只有专业人士才肯翻阅的书籍令很多人望

而却步，甚至是敬而远之。在一切讲求快节奏的今天，每个人都希望能在最短的时间内获得最多的知识，为了帮助广大爱读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、世界上亿万读者多少年来都从中得到过特别启迪的书，我们跨越时空地域的界限，从人类文明发展史中采撷菁华，在参考诸多名家推荐的必读书目的基础上，组织数十位中青年专家学者编写了这套《大师经典·读书计划》丛书。本丛书从国学、西学、中国文学、外国文学、诗歌、名人传记、谋略、修身处世、心理励志、科普、管理、经济、投资、电影、美术、音乐 16 个领域中各选取了几十位最具影响力的大师，着重介绍他们最有代表性的作品，这些流芳百世的经典之作曾经是一代又一代人的路标，了解并阅读这些经典著作，必将给每一位读者以智慧的启迪。

生命的质量需要锻铸，阅读是锻铸的重要一环。真正的经典都有一种强大的精神力量，指引我们的为人处世。站在大师的肩上，我们能够看得更远；沿着他们开拓的道路，我们能够前进得更快。本丛书用最浅显的文字诠释大师们的深邃思想，用最易懂的字句传递原著中绞尽脑汁才能读懂的理论，以最简洁的话语阐述伟大作品的精华，让读者在最短的时间内汲取大师身上沉淀出的宝贵经验与智慧，走进一个神圣的精神殿堂。

阅读的广度改变生命历程的长短，阅读的深度决定思想境界的高低。大师经典带来的影响，不只是停留在某个时代，而是会穿越时空渗透到我们的灵魂中去。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，一本好书可以改变无数人的命运。”的确，读书对于一个人的文化水平高低、知识多少、志向大小、修养好坏、品行优劣、情趣雅俗，往往起着至关重要的作用。我们精心编写的这套《大师经典·读书计划》丛书品位高雅，内容丰富，设计、装帧精美、时尚，不仅具有较高的阅读欣赏价值，还可以收藏，或作为礼物馈赠亲朋好友，是一套能让读者从中获益良多的读物。

一本好书是一个由优美语言与闪光思想所构成的独特的世界，选择一本好书，不仅可以品味一时，更可以受益一生。

# 目录

## CONTENTS

### 第 1 部

《科学管理原理》 弗雷德里克·温斯洛·泰罗 (美国 1856~1915) / 001



弗雷德里克·温斯洛·泰罗是科学管理理论的奠基人，被誉为“科学管理之父”，他的代表作《科学管理原理》是其管理思想与研究成果的集中体现。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。

### 第 2 部

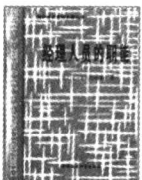
《社会组织和经济组织理论》 马克思·韦伯 (德国 1864~1920) / 010



“组织理论之父”马克思·韦伯是为西方古典管理理论的确立做出杰出贡献的著名社会学家和哲学家，他提出的“理想的”行政管理体制成为现代国家应有的管理体制的基础，其著作《社会组织和经济组织理论》所阐述的组织理论对后世产生了极为深远的影响。

### 第 3 部

《经理人员的职能》 切斯特·巴纳德 (美国 1886~1961) / 017



现代管理理论的奠基人切斯特·巴纳德是美国著名的管理学家和企业家，是西方现代管理理论中社会系统学派的创始人，他一生写出了许多重要著作。其中最有名的是 1938 年出版的《经理人员的职能》，被誉为美国现代管理科学的经典著作。

### 第 4 部

《工业管理和一般管理》 亨利·法约尔 (法国 1841~1925) / 024



亨利·法约尔是欧洲贡献给管理运动的最杰出的大师，被后人尊称为“管理理论之父”。法约尔的《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。从管理哲学层面来说，法约尔的这部著作给管理学带来了重要的贡献和启示。

### 第 5 部

《工业文明的社会问题》 埃尔顿·梅奥 (美国 1880~1949) / 032



美国管理学家埃尔顿·梅奥是早期的行为科学——人际关系学说的创始人。在管理的发展史上，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。

# CONTENTS

## 第6部

### 《企业中人的方面》 道格拉斯·麦格雷戈 (美国 1906~1964) / 040



道格拉斯·麦格雷戈是美国著名行为科学家和管理教育家，行为科学学派的代表人物之一，“X理论-Y理论”的创立者。“X理论-Y理论”，这一不断被各类专家学者或实践家所津津乐道的激励理论是麦格雷戈1960年在其所著的《企业中人的方面》一书中提出来的。

## 第7部

### 《个性与组织》 克里斯·阿吉里斯 (美国 1923~ ) / 047



克里斯·阿吉里斯是美国当代管理理论学家，著名的行为学家，在国际上有广泛的影响，被誉为当代管理理论的大师。阿吉里斯对管理学最主要的贡献是提出了一种“个性与组织”的概念，这一理论主要反映在阿吉里斯于1957年出版的《个性与组织》一书中。

## 第8部

### 《如何选择领导模式》 罗伯特·坦南鲍姆 (美国 1915~2003) / 054



罗伯特·坦南鲍姆是美国著名的企业管理学家，他和沃伦·施米特合著的《如何选择领导模式》是一部著名的管理学专著，在这部书里，他们提出了“领导方式的连续统一体理论”。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》 赫伯特·西蒙 (美国 1916~2001) / 061



决策理论的奠基人赫伯特·西蒙在管理学、经济学、组织行为学、心理学、政治学、社会学、计算机科学等方面都有较深厚的造诣，1978年被授予诺贝尔经济学奖。《管理决策新科学》是西蒙的代表作，至今依然是研究战略决策领域的必读书目。

## 第10部

### 《伟大的组织者》 欧内斯特·戴尔 (美国 1914~ ) / 069



欧内斯特·戴尔是经验主义学派的代表人物之一，美国著名的管理学家。1960年他出版了《伟大的组织者》一书，这是经验主义学派以及西方管理学中的一本重要著作，出版后立即受到了各国管理学者以及实际管理工作者的重视，其影响至今依然经久不衰。

# CONTENTS

## 第11部

### 《管理的新模式》 伦西斯·利克特 (美国 1903~1981)

/ 076



伦西斯·利克特大师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大师，作为密歇根大学社会研究所的创始人和首任领导者，1961年，利克特发表了他的重要著作《管理的新模式》，该书中的原理经过了实践检验而证明确有其明显的实用性和优越性。

## 第12部

### 《营销管理》 菲利普·科特勒 (美国 1931~ )

/ 084



菲利普·科特勒是现代营销的集大成者，被誉为“现代营销之父”、“营销界第一人”。他见证了美国40年经济的起伏坎坷、衰落跌宕和繁荣兴旺的历史，以他的睿智与犀利成就了完整的营销理论，他的《营销管理》是现代营销学的奠基之作。

## 第13部

### 《让工作适合管理者》 弗雷德·菲德勒 (美国 1922~ )

/ 092



“权变管理的创始人”弗雷德·菲德勒是美国当代著名心理学家和管理专家，他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。《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，被管理学家们称之为不可忽视的领导学理论著作。

## 第14部

### 《组织效能评价标准》 斯坦利·E·西肖尔 (美国 1915~1999)

/ 100



斯坦利·E·西肖尔是美国当代的经济学家和社会心理学家，被称为现代管理学的大师之一，他的学术研究跨越了许多领域。1965年，西肖尔在《密歇根商业评论》上发表了他最著名的管理成果——《组织效能评价标准》，在企业管理领域引起了极大重视。

## 第15部

### 《再论如何激励员工》 弗雷德里克·赫茨伯格 (美国 1923~2000)

/ 107



弗雷德里克·赫茨伯格是美国的行為科学家、心理学家、管理教育专家，这位研究激励理论的知名学者所创作的《再论如何激励员工》是其最为著名、影响力最大的著作，他的理论指导了诸多管理人的管理实践，随着时代进步与生产技术的发展，其理论愈发显示出应用性价值。

# CONTENTS

## 第16部

《组织与管理：系统方法与权变方法》 弗里蒙特·卡斯特 （美国 1924~ ） / 115



弗里蒙特·卡斯特是美国著名的管理学家，是西方管理理论中系统管理理论与权变管理理论的重要代表人物。他的著作《组织与管理：系统方法与权变方法》是权变理论学派的代表作之一，该书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》 亨利·明茨伯格 （加拿大 1939~ ） / 122



加拿大著名管理学家亨利·明茨伯格在管理领域几十年的耕耘中，他的研究广泛涉及一般管理和组织的课题，在管理学界是独树一帜的大师。明茨伯格的主要贡献是对于经理工作的分析，《经理工作的性质》是他这方面的代表作之一，是每一位经理人的必读经典。

## 第18部

《管理：任务、责任、实践》 彼得·杜拉克 （美国 1909~ ） / 130



1954年，“现代管理之父”彼得·杜拉克对管理学的基础原理进行了精确阐释，管理学由此诞生，同时也奠定了杜拉克管理大师的地位。在杜拉克的全部管理学著作中，《管理：任务、责任、实践》这本书被人们誉为管理学的“百科全书”。

## 第19部

《再论管理理论的丛林》 哈罗德·孔茨 （美国 1908~1984） / 139



哈罗德·孔茨是美国著名的管理学家，管理过程学派的主要代表人物，一位著名的企业理论家，也是西方企业管理学界有名望的权威之一。从他的著作《再论管理理论的丛林》可以体会到名家流派的经典思想，这种阅读过程绝对是一种能够带来满足感与成就感的心灵享受。

## 第20部

《杰克·韦尔奇自传》 杰克·韦尔奇 （美国 1935~ ） / 148



如果说领导是门艺术，那么杰克·韦尔奇必定是位艺术大师，能像他一样使领导艺术不断结出丰硕果实的人则是少而又少。《杰克·韦尔奇自传》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”。

# CONTENTS

## 第21部

《竞争战略》 迈克尔·波特 (美国 1947~ )

/ 157



迈克尔·波特是当今全球第一战略权威，被誉为“竞争战略之父”，这位现代最伟大的商业思想家之一，他的代表作《竞争战略》可谓把战略管理的理论推向了高峰，书中许多思想被视为战略管理理论的经典。

## 第22部

《Z理论》 威廉·大内 (美国 1943~ )

/ 166



威廉·大内是最早提出企业文化概念的人，作为一位著名的管理学家，他的《Z理论》一书在出版后几乎立即风行美国，并且很快传播到全球管理学界，得到了广泛重视，成为20世纪80年代初研究管理问题的名著之一。

## 第23部

《转危为安》 爱德华兹·戴明 (美国 1900~1993)

/ 173



世界著名的质量管理专家爱德华兹·戴明博士对世界质量管理发展做出的卓越贡献享誉全球。作为质量管理的先驱者，戴明的影响是巨大的，他的管理思想是其他任何管理大师所无法比拟的。《转危为安》是戴明的代表作，被誉为管理领域中的经典。

## 第24部

《总经理》 约翰·科特 (美国 1947~ )

/ 182



约翰·科特是世界知名的管理行为学和领导科学的权威，被誉为“领导艺术的大师”。他的《总经理》一书是迄今为止为数不多的专门研究总经理这一特殊职位的专门著作，因其独特的思想性与实用性，赢得理论研究领域与实践领域的双重殊荣。

## 第25部

《追求卓越》 托马斯·彼得斯 (美国 1942~ )

/ 190



托马斯·彼得斯被称为20世纪以来最为卓越、最具洞察力的管理大师，在企业管理方面的诸多著作中提出许多振聋发聩的创新主张。他的《追求卓越》一书将商业管理书籍的繁荣推向了顶峰，是有史以来最畅销的管理类书籍。

· V ·

# CONTENTS

## 第26部

《领导者：成功谋略》 沃伦·本尼斯 （美国 1925~ ）

/ 198



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，被媒体公认为“20 世纪最伟大的管理大师之一”。他最负盛名的著作《领导者》一书对领导才能的思想与理论研究经过了时间的检验，证明了其作为领导学领域第一权威的价值。

## 第27部

《巨人学舞》 罗莎贝丝·摩丝·坎特 （美国 1943~ ）

/ 206



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，也是最负盛名的管理作家之一。1989 年出版的《巨人学舞》是坎特教授最为成功的著作之一，她因此被称为“大公司的舞蹈老师”。

## 第28部

《第五项修炼》 彼得·圣吉 （美国 1947~ ）

/ 213



“学习型组织”理论之父彼得·圣吉是继彼得·杜拉克之后最具影响力的管理大师，他的《第五项修炼》一书问世不久，便以其革命性的创新价值迅速席卷全球，被许多企业誉为“21 世纪的管理圣经”。

## 第29部

《企业再造》 迈克尔·汉默 （美国 1948~ ）

/ 221



《企业再造》中阐述的 BPR 理论于 1990 年首先由美国著名企业管理大师、原麻省理工学院教授迈克尔·汉默先生提出，随即成为席卷欧美等国家的管理革命浪潮，并被誉为是 18 世纪英国经济学家亚当·斯密专业分工理论之后具有划时代意义的企业管理理论。

## 第30部

《基业长青》 詹姆斯·柯林斯 （美国 1958~ ）

/ 229



詹姆斯·柯林斯是当代的企业管理大师，他素以研究严谨而著称，他的代表作《基业长青》为建立在 21 世纪长期繁荣的组织提供了一个宏伟蓝图。《哈佛商业评论》评选出的 20 世纪 90 年代两本最重要的管理书籍其中一本就是《基业长青》。

- ★一部标志新的管理时代到来的经典
- ★管理理论发展史上的重要里程碑
- ★“科学管理之父”的代表作
- ★管理人不可不知的经典



# 科学管理原理

弗雷德里克·温斯洛·泰罗 Frederick Winslow Taylor (美国 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·杜拉克

弗雷德里克·温斯洛·泰罗，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一句话：“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。

泰罗是历史上第一位真正认真研究过劳动的人，这是他的历史重要性。在漫长的历史长河之中，人类自然都探讨过这一主题，但没有人像泰罗一样，认为劳动值得如此严肃地研究，并得出如此卓越的研究成果。

《科学管理原理》一书是泰罗的代表作，是泰罗本人管理思想与研究成果的集中体现。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》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，泰罗所倡导的科学管理制度被称为“泰罗制”。泰罗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，许多人成了泰罗的追随者并为科学管理理论的完善与发展做出了卓越的贡献。

时至今日，泰罗本人及其《科学管理原理》一直被奉为管理人不可不知的经典。不仅如此，随着时代的发展与变迁，对泰罗本人及其著作的研究愈发地异彩纷呈。正因为泰罗的影响无处不在，使得他的工作有时被人误解为是一种十分单纯的劳动研究，但历史学家在仔细分析各种资料后只能得出这样的结论：一种旨在增加工商业在经济和社会方面对民主生活方式的贡献在20世纪的出现，泰罗的成就高于任何一个人。



## 旷世杰作

KUANG SHI JIE ZUO

《科学管理原理》是一个新的管理时代的标志。

《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罗。泰罗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，

### ... 华文精选 ...

管理的主要目的应该是使雇主实现最大限度的富裕，也联系着使每个雇员实现最大限度的富裕。

资方和工人的紧密、亲切和个人之间的协作，是现代科学或责任管理的精髓。双方（企业管理当局和工人）都必须不把盈利的分割作为头等重要的事，而一齐把注意力转向盈余的扩大。双方都必须认识到，至关重要的是，在所有同企业中所做的与工作有关的一切事务中，用科学的精确调查和知识来代替原有的个人判断和意见（不论是工人的或老板的）。

以实现最大的富裕。泰罗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、文化和娱乐生活的增长等，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”，泰罗认为，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”则是企业管理当局的责任；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。泰罗

认为这种方法的制定则是企业管理的首要职责；制定并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当局，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，泰罗认为，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

### ... 华文精选 ...

在例外原则之下，经理只接受有关超出常规的例外情况，特别好和特别坏的例外情况，概括性的，压缩的和比较的报告。

高工资和低劳动成本相结合的可能性，主要在于一个第一流的工人在有利环境下所能做的工作量和普通水准的工人实际做的工作量之间的巨大差距。

泰罗所做的工作并不是发明某种全新的东西，而是把整个19世纪在英美两国产生、发展起来的东西加以综合而形成为一整套思想。它使一系列无条理的首创事物和实验有了一个哲学体系，称之为科学管理。

——英国管理学者  
林德尔·厄威克

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”，泰罗同斯密一样，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。

《科学管理原理》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，泰罗在管理发展史上做出了自己的贡献。

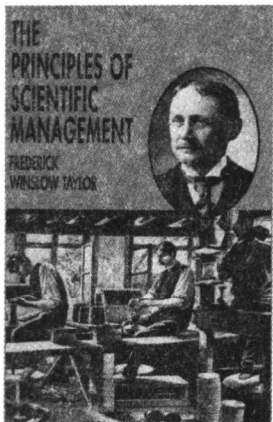
## J 经典导读 JING DIAN DAO DU

### 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，泰罗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，管理似乎没有达成这样的目标，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！

“自从进入文明时代以来，财富的增长是如此巨大，它的形式是如此繁多，它的用途是如此广泛，为了所有者的利益而对他进行的管理又是如此巧妙，以致这种财富对于人类来说变成了一种无法控制的力量。人类的



《科学管理原理》英文版封面

智慧在自己的创造物面前感到迷惘而不知所措了。”《科学管理原理》中这样说道。

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

泰罗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。泰罗的实际贡献是：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，人们所做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。

正如泰罗所言：“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，也正如泰罗所说，这样的管理不是在解放生产力，而是反生产力的。（齐善鸿）

泰罗的思想是继联邦宪法之后，美国对西方思想所做出的最持久的一项贡献。

——美国著名管理大师  
彼得·杜拉克

泰罗的影响是无处不在的；他的思想决定了麦当劳对厨师翻烤汉堡包数量的期望，决定了电话公司希望接线员能帮助接通多少个电话。

——《财富》

我们应立即引进计件工资制并试行实施，我们应试行泰罗制的每一项科学的和进步的建议。

——列 宁