



解读

西方管理哲学



Western Management
Philosophy

谢庆绵 著

上海三联书店





解读 西方管理哲学



Western Management
Philosophy

谢庆绵 著

上海三联书店



图书在版编目(CIP)数据

解读西方管理哲学/谢庆绵著. —上海:上海三联书店, 2020. 2
ISBN 978-7-5426-6881-3

I. ①解… II. ①谢… III. ①管理学—哲学—研究—西方国家
IV. ①C93-02

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2019)第 258684 号

解读西方管理哲学

著 者 / 谢庆绵

责任编辑 / 黄 韬 宋寅悦

装帧设计 / 徐 徐

监 制 / 姚 军

责任校对 / 张大伟 王凌霄

出版发行 / 上海三联书店

(200030)中国上海市漕溪北路 331 号 A 座 6 楼

邮购电话 / 021-22895540

印 刷 / 上海肖华印务有限公司

版 次 / 2020 年 2 月第 1 版

印 次 / 2020 年 2 月第 1 次印刷

开 本 / 710×1000 1/16

字 数 / 250 千字

印 张 / 15

书 号 / ISBN 978-7-5426-6881-3/C·594

定 价 / 68.00 元

敬启读者,如发现本书有印装质量问题,请与印刷厂联系 021-66012351

目录 | Contents

第一章 引论	/1
一、从管理说起.....	/1
二、关于管理哲学.....	/2
三、关于西方管理哲学.....	/4
四、研究西方管理哲学的意义和方法.....	/7
第二章 泰勒科学管理的效率哲学	/9
一、泰勒和他的合作者.....	/9
二、科学管理的基本原理.....	/10
三、科学管理的原则.....	/12
四、科学管理的哲理.....	/15
第三章 法约尔一般管理理论的功能主义哲学	/18
一、一般管理理论奠基人.....	/18
二、管理教育的必要性和可能性.....	/19
三、管理的原则.....	/22
四、管理的要素.....	/24
五、法约尔管理哲学的功能主义思想.....	/27
第四章 韦伯关于官僚体制工具理性的分析和批判	/30
一、“组织理论之父”.....	/30

二、合法统治的概念	/31
三、合法统治的三种纯粹类型	/32
四、官僚体制：理想的行政管理组织形式	/35
五、对官僚体制的批判	/36
第五章 谢尔登把人的因素置于首位的管理哲学	/41
一、第一部《管理哲学》的作者	/41
二、现代社会的特征及其对工业管理的影响	/42
三、工业管理面临的的根本性问题	/43
四、管理的基本原理	/45
五、管理的社会责任	/47
第六章 福列特的群体理念和整合统一原则	/53
一、“管理学的先知”	/53
二、群体的理念	/55
三、整合统一的原则	/56
四、遵循情景规律的原则	/58
五、协调的原则	/59
六、领导与被领导合作互动的原则	/61
第七章 梅奥的“社会人”假说与人际关系哲学	/63
一、梅奥和霍桑实验	/63
二、工业文明的人的问题和社会问题	/65
三、梅奥社会人的人性观	/68
四、人际关系理论的管理哲学内涵	/70
五、社会人学说的划时代意义	/74

第八章 巴纳德的协作系统组织哲学	/76
一、善于哲学思考的大师	/76
二、个人与组织	/77
三、组织与管理	/85
四、结语	/92
第九章 西蒙决策理论的管理哲学	/94
一、获得诺贝尔奖的管理学家	/94
二、决策中的事实要素和价值要素	/96
三、有限理性和满意原则	/99
四、程序化决策和非程序化决策	/102
五、决策过程中的组织影响模式	/103
第十章 德鲁克目标管理和自我控制的管理哲学	/108
一、“大师中的大师”	/108
二、管理的本质和任务	/110
三、以人为主导与以工作为中心相结合的原则	/112
四、目标管理和自我控制的哲学	/115
五、以责任为核心的管理伦理观	/118
六、21 世纪管理的挑战	/121
第十一章 阿吉里斯的组织哲学：个人与组织的矛盾与融合	/123
一、组织行为学家	/123
二、人格与自我	/124
三、正式组织	/127
四、成熟人格与正式组织之间的根本矛盾	/129
五、关键在于二者的“融合”	/134

第十二章 麦格雷戈：两种对立的管理哲学	
——X理论和Y理论	/137
一、管理大师	/137
二、X理论-Y理论及各自的人性假设	/138
三、两种不同的管理哲学	/141
四、Y理论在实践中的应用	/146
五、结语	/151
第十三章 马斯洛自我实现的管理价值观	/153
一、“人本主义心理学之父”	/153
二、自我实现的价值观	/154
三、优心管理	/157
四、协同作用	/160
五、创造力论	/162
六、功能性领导理论	/164
七、进步性和局限性	/165
第十四章 威廉·大内Z理论的管理哲学	/169
一、Z理论的创始人	/169
二、日本大型组织的特点	/170
三、日本公司的运作方式	/173
四、Z理论和Z型组织	/176
五、Z型文化的特点	/179
六、从A到Z：使Z理论发挥作用的步骤	/181
七、从A到Z：设计哲学观	/184

第十五章 沙因：组织文化理论和领导哲学	/187
一、组织文化理论的开创者	/187
二、关于人性复杂性的假设	/188
三、组织文化的本质和层次	/190
四、组织文化的功能	/193
四、组织文化的内容与结构	/196
第十六章 圣吉学习型组织理论的管理哲学	/203
一、九十年代最年轻的管理大师	/203
二、学习型组织的第五项修炼	/205
三、学习型组织的其他四项修炼	/208
四、掌握修炼的进阶：对五项修炼的动态综述	/214
五、进入学习型组织的时代	/214
第十七章 霍金森以价值观为核心的管理哲学	/220
一、管理是行动的哲学	/220
二、价值在管理中的地位	/223
三、价值范式	/226
四、权力、权威和领导	/229
西方管理哲学主要原著书目	/233

第一章 引 论

一、从管理说起

本章要着重讨论的问题是关于西方管理哲学的问题。为了讨论这个问题，有必要先从什么是管理这个问题说起。这里，不妨让我们引用加拿大学者克里斯托弗·霍金森(Christopher Hodgkinson, 见本书第十七章)的一段论述。他说，人是群居的动物，有组织的动物。亚里士多德说得好，离群索居的要么是神，要么是野兽。我们生活在组织中。我们出生在一个叫做家庭和民族国家的组织里。我们作为这些组织的成员死去。在生与死之间，我们不是管理者就是被管理者。在人类社会管理中是不可避免的。就是说，只要有人群就一定有管理，管理的存在是必然而普遍的。

那么，什么是管理呢？关于管理的定义，现在，在中外管理界已经有许多。各种见解，仁者见仁，智者见智。不过，我们可以从众多管理定义中，理出一些共同点来。第一点，一般都认为管理是一种有目的的活动。为管理而管理的管理是不存在的。第二点，有管理便有管理者和被管理者。管理者总是通过被管理者来实现管理的目的。这两点连起来，就是说，管理是一种有目的的活动，管理者总是通过被管理者去实现管理的目的。

接着，我们从西方管理学家的管理定义中，找出一个较为精准的定义来，作为讨论的依据。被誉为“现代管理学之父”的彼得·德鲁克(Peter F. Drucker, 见本书第十章)的管理定义是这样的：“管理就是界定企业的使命，并激励和组织人力资源去实现这个使命，界定使命是企业家的任务，而激励与组织人力资源是领导力的范畴，二者的结合就是管理。”^{〔1〕}这个定义是比较完整和准确的。只要

〔1〕〔美〕彼得·德鲁克：《管理：任务、责任和实践》，刘勃译，北京：华夏出版社，2008年，第50页。

把“企业”换成“组织”(因为管理不限于企业),只要是组织便有管理,换一个说法,管理就是管理者确定任务,并激励和组织被管理者去完成任务。这个定义已被较多的管理学者所接受。

如果用上述管理的定义(内涵)去推及管理的外延:正如前面所说,人类社会中凡是有组织的地方便有管理,就是说,任何组织只要存在着由一些人确定任务,并由这些人推动另一些人去完成任务,这种行为就是管理。虽然西方管理学家论述的重点一般都是放在企业管理上面,但是他们也都认为所谓管理并不只限于企业管理。例如,科学管理的创始人泰勒认为,科学管理的原则适用于所有的社会行为:在家庭管理上,农场管理上,在大小商人、教育、慈善机构、大学和政府各部门的业务管理上。^{〔2〕}工业管理与一般管理理论的创始人法约尔就明确指出,他所谓的“一般管理”就是指在工厂、军队、家庭和国家都存在着的管理。^{〔3〕}管理大师德鲁克的著作重点是论述企业管理,但他的管理咨询活动,远远超出企业管理领域,他曾为美国、加拿大和日本的各种政府机构担任咨询顾问。他还为各种非营利组织进行过无偿咨询。可见,管理学家们所关注的管理是具有普遍意义的管理。

二、关于管理哲学

自从上世纪80年代以来,管理哲学已经成为国内外哲学界和管理学界研究的一个热点,有关论著如雨后春笋,各种见解,百家争鸣,其中关于管理哲学的定义也是丰富多彩,少说也有二三十种,不胜枚举。这里,选择影响较大的几种(包括我国海峡两岸以及西方)评介于下:

其一,认为哲学是关于世界观和方法论的理论体系,而“管理哲学则是管理中的世界观、认识论和方法论,是从思维和存在关系的角度,对管理的本质及其发展规律所作的哲学概括”。在我国国内,较早的管理哲学研究者和不少后来的研究者都持这种观点或者类似这种观点。

其二,在以上观点的基础上进一步具体化和确定化,认为,“所谓管理哲学,

〔2〕 参见[美]F. W. 泰勒:《科学管理原理》,胡隆昶等译,北京:中国社会科学出版社,1984年,第156页。

〔3〕 参见[法]H. 法约尔:《工业管理与一般管理》,周安华等译,北京:中国社会科学出版社,1998年,第18页。

就是管理人(有的还具体化为“管理实践者和研究者”)的世界观的理论和系统化”。

其三,我国台湾学者研究管理哲学较早,其中最有影响的观点是认为,“所谓管理哲学是指事业最高主管为人处世之基本信仰、观念及价值偏好”。

其四,认为管理哲学是指“统治整个管理实践的目的、发展路线和原则”。——这是西方最早(1923)的《管理哲学》的作者谢尔登的观点,这种观点对后来西方管理哲学学者和管理学者有着深刻影响。

其五,认为“管理是一种行动的哲学”,“管理哲学是对管理的反思”;“管理哲学是对管理与组织的元价值——逻辑和理性的一般性理解”。——这是加拿大学者霍金森在他的著作《走向管理的哲学》(1978)所提出的关于管理哲学的见解。

以上观点虽说是仁者见仁,智者见智,但都给人以有益的启发,并且实质上有着基本的共同点。在这里,笔者无意作概念之争,只是试图在综合前人合理见解基础上,进一步探讨一种更为确切的管理哲学定义。

毫无疑问,管理哲学是体现于管理理论与实践中的世界观和方法论。那么,它是怎么体现的呢?笔者认为,它集中体现在管理的基本关系上。什么是管理的基本关系?为了说明这个问题,必须从“管理一般”说起。

正如前面所说:“管理就是管理者确定任务,并通过被管理者去完成任务。”换言之,管理就是作为管理者的人,通过被管理者的人,去做成特定的事。这里,还应当包括管理者(主体)如何处理组织和环境(客体)的关系。作为管理者的人成为“管理主体”的一方,而作为被管理者的人和事以及环境成为“管理客体”(管理对象)的一方。这样就构成了管理主体和管理客体之间的关系。这个关系最普遍地蕴含于一切管理活动之中,成为一切管理的基本关系和内在本质,因而成为管理哲学的基本问题。如果说,管理哲学是对管理(理论和实践)的反思,那么,管理哲学就是把管理(理论和实践)中的问题提高到管理主体和管理客体的关系这个基本问题的高度来进行反思。管理哲学的全部内容也正是围绕着这个问题而展开的。进一步说,管理哲学就是管理者(也包括管理学者)对待和处理管理基本关系的态度(立场)、观点和方法。管理者的世界观和方法论正是集中体现在他(或他们)如何看待和解决管理主体和管理客体的关系问题,这里,既包括他(或他们)如何看待和处理他(或他们)和被管理者(包括人和事以及环境)的关系,又包括他(或他们)如何看待和处理管理客体中的人和事以及环境的关系。

管理哲学的内容也正是围绕着管理基本问题而展开。

由于种种原因,人们对待这个管理哲学基本问题的态度、观点和方法历来就存在着种种差异,因而历来就存在着种种不同的管理哲学观点。不同的管理哲学所涉及的内容也有所不同。例如,有的认为,管理哲学应当包括管理价值和管理逻辑两个方面。有的则主张,管理哲学应当包括管理本质论、管理价值论和管理方法论。另外,有的则侧重于管理中的人性观和组织观,等等,不一而足。不过,不管内容如何不同,有一点却是相同的,即,它们都是围绕着管理哲学基本问题而展开。

三、关于西方管理哲学

西方管理哲学所指为何?这里所谓的西方管理哲学是指20世纪初以来产生和发展于西欧、北美的各种形态的管理哲学思想和体系。

第一,关于西方管理哲学的表现形态。就表现形态而言,西方管理哲学的表现形态可以归为两类:一类是直接把自己的理论体系命名为“管理哲学”,另一类则以它自身理论体系的内容来命名。

最早以管理哲学命名的理论,是1923年,英国管理学家谢尔登发表的《管理哲学》,被认为是现代西方第一部以“管理哲学”命名的著作。他在这部著作中写道:“如果工业的根本性问题可以简化为一个问题的话,那就是:我们如何最好地实现和保持生产中的物(机器、厂房、原料、物质系统)与生产中的人(工人、领班、经理和股东)之间的合理平衡?”谢尔登的管理哲学正是牢牢地抓住工业(企业)中人和物的关系(矛盾)这个根本性(基本)问题来加以认识和解决的。(参见本书第五章)

73年以后(1996年),加拿大学者克里斯托弗·霍金森发表了一本同名著作《管理哲学》。书中指出,管理是一种行动哲学,“行动哲学就意味着把价值转变成一个价值与事实相结合的世界”。他认为“管理哲学是对现代组织事物中的权力的一种理性理解并使之文明的企图,是对现代组织把效率和效用作为元价值而丧失了人的意义的彻底反思”。这里,霍金森指出的管理哲学所反思的问题即人的价值与事的价值的关系问题,归根结底,也是对管理主体和管理客体关系的一种反思。(参见本书第十七章)

但是,西方更多的涉及管理哲学的著作,并不直接用管理哲学来命名。例

如,被称为科学管理之父的泰勒,他并没有把他的管理理论直接命名为管理哲学。他把他的著作称为《科学管理原理》。英国管理学家林德尔·厄威克(Lyndall F. Urwick)对此评价说:泰勒“使一系列无条理的首创事物和实验有了一个哲学的体系,称之为科学管理”。〔4〕泰勒自己也表示他的“科学管理包括某种广泛的一般原则和可以应用于众多方面的某种哲理”。

泰勒再三强调:“不对科学管理的实质或基本哲理产生误解。”在他看来,科学管理的实质或基本哲理是什么呢?他说,科学管理的本质不是一种(一批或一组)效率措施。“不是一种新的成本核算制度;不是一种新的工资制度;不是时间研究;不是动作研究;不是……”总之,不是这些具体的措施。他说,科学管理的实质或基本哲理就是在劳资双方进行一次“伟大的思想革命”,这个“思想革命”表现在两个方面:一是劳资双方关系的转变——化“斗争”为“和平”,化“对立”为“合作”。另一方面是工人的劳动生产方式的转变,用科学的方式代替凭个人经验的方式。这两个方面,一个是劳资关系,是人与人的关系;另一个方面是工人与劳动生产的关系,即人与事的关系。二者综合起来就是管理主体和管理客体的关系。表明泰勒的科学管理的“基本哲理”就是一种管理哲学,因为所要解决的正是管理哲学的基本问题。(参见本书第二章)

再譬如,被定位为连接古典管理理论与行为科学理论的桥梁的玛丽·福列特,她一生致力于建立一种管理哲学。虽然她的著作并未以管理哲学命名,但是她提出人的群体性理念,以及协作就是群体的规律,整合统一的原则是企业管理者处理管理与被管理以及内外部人与人的关系的根本原则。这些理念和命题都是围绕管理哲学基本问题的高度而展开的。(参见本书第六章)

接着是人际关系理论和行为科学的产生管理中人的问题。人与人的合作和交往问题,被尖锐地提出来了,开启了“社会人”的时代。梅奥等人正是从社会人的特性出发,引申到管理中的主客体关系上,从而提出一条管理哲学新原理:管理人员必须具备一种新的领导能力,这种能力就在于提高职工的满足度,以提高职工的士气,从而提高劳动生产率。(参见本书第七章)

再来看社会系统组织理论的创始人巴纳德,他的组织理论的代表作是《经理人员的职能》,他在这部著作中,围绕着个人和组织的关系问题建立起他的组织

〔4〕 Lyndall F. Urwick, ed., *The Golden Book of Management: An Historical Record of Seventy Pioneers*, London: Newman Neame, Ltd., 1956.

理论的概念框架,在这个概念框架中,贯穿着关于自由意志和决定论的对立问题,这个问题体现于组织理论的各个方面。这个自由意志和决定论的对立问题实质上就是主体和客体关系在组织问题上的表现。巴纳德用充满哲学智慧的语言为他的著作写出结语:“我的信念是,具有自由意志的人的协作的力量,能够使人自由地协作。……我认为协作的扩张和个人的发展是相互依存的,他们之间的恰当比例或平衡是实现人类幸福的必要条件。……我认为这种比例无法由科学来确定。这是一个哲学和宗教的问题。”(参见本书第八章)

还有,被誉为“大师中的大师”的彼得·德鲁克,说他在阐述管理理论时,从不轻易地谈论哲学,但是,当他在阐述目标管理与自我控制时,却认为把它称为“管理哲学”倒是合理的。为什么?因为“目标管理和自我控制代表真正的自由,合法的自由”。在这里,被控制的客体,完全处于行动主体的控制之中,行动的主体管理者和员工是以“自由人”的身份进行行动的。他认为所谓管理就是目标管理。那么,依照他的意思,目标管理就是对管理基本问题的最佳答案。(参见本书第十章)

再来,有必要提及 X 理论- Y 理论的提出者麦格雷戈,他认为, X 理论和 Y 理论的对立是两种(管理)哲学的对立。对立的焦点就在于管理者用什么人性假设来看待被管理者的问题。这一下子就把问题提到主客体关系这个基本问题上来了。(参见本书第十二章)

还有,威廉·大内提出了 Z 理论和企业文化概念,其研究的内容涉及人与企业、人与工作的关系以及人们的共同价值观等问题。(参见本书第十四章)随之,埃德加·沙因提出了人性复杂性的假设并且创立了组织文化理论,这些有关文化层次的研究,揭示了人与人、人与事关系的假设等哲学问题,它在文化中处于核心的地位。(参见本书第十五章)

最后,需要提及的是《第五项修炼》的作者彼得·圣吉,他提倡一种以人为本的系统思维。强调管理者和组织变革思维模式的重要性,他所倡导的这种学习型组织理论实质上是一种着眼于管理主体心智模式的自我管理。他的理论被称为“现代管理哲学的杰作”。(参见本书第十六章)

以上种种,说明西方管理哲学的理论、学说,无论采取何种形态,总是从不同的侧面、不同程度地将管理中的问题提到主体和客体的基本关系的高度上来加以反思。

第二,关于西方管理哲学的实践性。其次,西方管理哲学的一个特点就是它

的实践性。这些理论的提出者不少就是置身于管理实践之中。他们的理论可以说是来自实践又受到实践的检验。例如,科学管理理论的创始人泰勒,他一生从学徒到总工程师从未离开过工厂的实践,他一生从事发明创造,获得 40 多项专利。他强调任何改革都要先从实验做起。

再看古典管理理论的另一位创始人法国的法约尔,在他一生中六十年从未离开企业管理的实践,他担任一个矿业公司的工程师,直至总经理,并且在担任总经理期间按照他的管理思想把一个濒临破产的公司整顿成为欣欣向荣的企业。

被称为社会系统组织理论的创始人的巴纳德,他担任美国 AT&T 新泽西贝尔公司的总经理达 20 年之久,所以,他说他的著作《经理人员的职能》是表现了概括经验的一种观点。

许多管理学家是著名的管理咨询专家,如被誉为“大师中的大师”的彼得·德鲁克,在他漫长的咨询生涯中,受他服务过的对象,不乏许多大公司,如通用电气、花旗集团、国际商用机器(IBM)、英特尔等。

再如,《第五项修炼》的作者彼得·圣吉,他创立的组织学习中心和协会经常对一些国际知名的企业,如微软、福特、克莱斯勒、壳牌等公司进行创建学习型组织的辅导、咨询和策划。

以上事例说明他们提出的管理理论和思想与管理实践有着密切的联系,丝毫没有纸上谈兵之习气。

第三,关于西方管理哲学的文化背景。管理思想史家雷恩说:“管理是文化的产儿。”德鲁克也说:“管理不只是一门学问,而且还是一种文化,他有自己的价值观、工具和语言。”西方管理哲学在西方文化的大背景的哺育下形成和演变,主要有如下两条线索:(1)西方管理哲学在西方理性主义传统的熏陶下,深深地打上理性主义的烙印。(2)现代西方哲学中人本主义和科学主义两大思潮的影响,表现为管理哲学中人本管理和科学管理两种不同理念的分歧和争论。另外,随着经济全球化的进展,在跨文化管理的实践中,东西文化互相碰撞、交融,东方文化开始渗透到西方管理哲学之中。

四、研究西方管理哲学的意义和方法

当今世界随着经济的全球化,出现了不同文化之间的交流、碰撞和融合。在

管理领域,随着跨国经济活动的频繁进行以及跨国公司的产生和发展,一个新的课题摆在人们的面前:跨文化管理。如何进行跨文化管理?文化是管理的外衣,管理哲学是管理文化的核心。为了跨文化管理,必须弄清不同文化下的不同管理哲学。在这方面,威廉·大内所做的事业起到了很好的启示作用。正是那个时代日本企业的强劲竞争力引发了大内探究日本管理模式秘密的动机。当他透过日美双方不同文化背景接触到深层次时,发现不同的管理模式的背后是价值观和人与人关系模式的不同。因此他在构思 Z 理论时,就不是简单地照搬照抄日本的管理模式,而是着手于树立以顾客为本、重视产品的价值观,树立人与人相互信任、亲密合作的人际关系氛围。他在关于从 A 型组织到 Z 型组织转变步骤的设计上,始终抓住建立新型(管理)哲学观这个核心问题。这个实例告诉我们,研究西方管理哲学,无论对于跨文化管理、或是借鉴西方管理有益成分,都是不可缺少的环节。

研究西方管理哲学的方针是洋为中用。方法应该有多种,而本书采取的方法是“解读”。所谓“解读”,就是从原著出发,揭示隐含其中的“精义”,然后进行评析,即分析、评论。对于每一个管理学家,都选择一部(少数涉及两部,如梅奥、沙因、霍金森)代表作,通过反复阅读,理出其思想内容和基本观点,然后找到它们内在联系,从而揭示蕴含其中的精神实质。举个例子,譬如对于泰勒的《科学管理原理》,理出原著中的主要内容有三项典型实验、五条原理、四项原则、两大“革命”。然后从整体上把握,找出它们的内在联系,例如从五条原理、四项原则中,可以看出,第一,他所反复强调的提高劳动生产率是科学管理原理的核心内容。第二,重视用科学方法代替个人凭经验办事的老方法是关键,三项著名的实验就是试图用实例证明这种科学方法的优越性。科学管理所以谓之“科学管理”理由就在于此。这也是泰勒和他的同伴们引以为傲的劳作成果。第三,强调劳资利益一致,实行劳资合作是科学管理的前提,这一点,泰勒说得多么清楚:“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。”(参见本书第二章)以上三点就是贯穿于五条原理、四项原则、三项实验、两大“革命”的基本精神。从这里我们就可以看出泰勒怎样解决管理哲学的基本问题。用这个实例就是想说明本书所说的“解读”就是这样一种功夫。

第二章 泰勒科学管理的效率哲学

科学管理只不过是一种关于工人和工作系统的哲学。总的来说,它可能是继联邦宪法之后,美国对西方思想作出的最持久的一项贡献。

——彼得·德鲁克



一、泰勒和他的合作者

科学管理理论的创始人弗里德里克·泰勒(Frederick Winslow Taylor, 1856-1915)生于美国费城的一个富有的律师家庭,父亲是个律师,出自老式贵格派(Quakerism)家庭;母亲生于清教徒家庭。泰勒从小就受着家中清教徒的勤奋节俭和社会责任感的伦理观念的熏陶,使他具备了以后工作的思想素质和心理气质。泰勒年轻时曾受教于法国和德国,后来,他考上了哈佛大学法律系,但因夜读过度,视力受损而未能入学。1880—1883年期间,泰勒在工作之余,花了3年时间在新泽西州斯蒂芬斯理工学院夜校学习机械工程学,并获得学位。

泰勒一生从未离开工厂的生产劳动和技术革新的实践,他经历了从学徒到总工程师的磨练过程。在米德维尔钢铁公司的6年中,他做过工具间保管员、助理工头、工头、技工主管、研究总监,最后才成为整个工厂的总工程师。工作中,他从未放弃学习,他有着不可思议的坚持科学实验的毅力,他从25岁起就从事劳动时间和工作方法的研究,历时30余年。他还是一个发明家,一生从事发明创造,获得了40多项(一说100多项)专利,其中最著名的是他和冶金专家莫瑟尔·怀特(Maunsel White)共同合作发明了泰勒-怀特工艺流程。

泰勒的出身和经历造就了他成为发明家和解决问题专家的品质。他后来专心从事无偿的管理咨询工作,被认为是现代第一位管理咨询专家。1898年,他承担了伯利恒钢铁公司的咨询项目,推广科学管理,进行一系列改革和试验,后