

# 论泰罗科学管理理论的基本特点和借鉴意义

郭 红 玲

**内容提要** 弗雷德里克·温斯洛·泰罗是科学管理理论的创始人。他首开西方管理理论研究之先河,为现代管理理论的形成和发展奠定了基础。泰罗科学管理理论具有实践性、科学性、协调性、规范性、效率性等显著特点,列宁曾对其给予科学评价。以列宁的评价为指导,深入研究泰罗的科学管理理论,掌握其精神实质,对于提高我国企业管理水平具有一定的借鉴意义。

**关键词** 泰罗 科学管理 提高效率 精神革命

弗雷德里克·温斯洛·泰罗(Frederick Winslow Taylor 1856 - 1915 年)是美国著名的工程师和管理学家,科学管理理论的创始人。他第一次系统地把科学方法引入管理实践,集前人管理思想和实践经验之大成,创立了科学管理,首开西方管理理论研究之先河,使管理从此真正成为一门科学,并得到发展。泰罗因此被称为“科学管理之父”而受到世人的尊敬。对于泰罗的科学管理思想,列宁曾给予了科学的评价。他说,泰罗制是“资本主义的最新发明,同资本主义的其他一切进步的东西一样,有两方面,一方面是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段,另一方面是一系列最丰富的科学成就”<sup>[1]</sup>。并强调,苏维埃密切注视泰罗制的新发展,借鉴和吸收其先进成果,改善企业管理,促进经济发展。列宁的科学评价,为我们研究和借鉴泰罗的科学管理思想指明了正确的方向。

泰罗的科学管理思想形成于 19 世纪末 20 世纪初。其根本内容是提高企业效率。当时,美国资本主义经济发展较快,企业规模迅速扩大。但由于管理落后,生产混乱,劳资关系紧张,工人“磨洋工”现象大量存在,企业的效率低下。泰罗认为,企业效率低的主要原因是管理部门缺乏合理的工作定额,工人缺乏科学指导。因此,必须把科学知识和科学研究系统运用于管理实践,科学地挑选和培训工人,科学地研究工人的生产过程和工作环境,并据此制定出严格的规章制度和合理日工作量,采用差别计件工资调动工人的积极性,实行管理的“例外原则”。而要成功地实施科学管理,劳资双方必须进行一次伟大的“精神革命”,以友好合作代替对立斗争,把注意力从盈余的分配共同转向盈余的增长。即“双方合作尽到生产最大盈利的责任,必须用科学知识来代替个人的见解或个人的经验知识”<sup>[2]</sup>。

泰罗的科学管理思想影响十分深远。正如著名管理学家厄威克所说:“目前所谓现代管理方法,如果不说是绝大多数,至少有许多可以追溯到泰罗及其追随者半个世纪以前提出的思想。这

些管理方法虽然已改进和发展得几乎同原来面目全非了,但其核心思想通常可以在泰罗的著作和实践中找到。<sup>[3]</sup>即使处于世纪之交的今天,泰罗的科学管理思想仍然闪烁着光辉,充满着生机。

综观整体,笔者认为,泰罗的科学管理思想具有实践性、科学性、规范性、协调性、效率性等显著特点。

**实践性。**泰罗认为管理实践先于管理理论,是管理理论产生的源泉。作为一个实干家,他重视实践,强烈希望从实际出发来改革企业管理,创建管理理论。他的科学管理思想就是20多年的工厂管理实践经验的结晶。他的每一项成果,无一不是来自于实践又在实践中得到检验和提高了。他尊重实践,凡是经实践检验为不恰当的措施和方法,他都会毫不犹豫地抛弃,转而追求“最佳”。他也乐于实践,为了探索最佳的管理方法,他率其助手开展长期的实验,仅“金属切屑工艺”实验就长达26年。为提高锅炉清洗工的劳动效率,他多次亲自爬进锅炉,寻求最佳的工作方法和程序。他认为管理应该从实际出发,发现问题,弄清问题,解决问题。为了提高企业的生产效率,他进行了各种实验,采用了各种方法,联合了各方面的专家(数学家、心理学家、动作和时间分析专家等),使学者与管理人员相结合,创建了一套至今仍起着重要作用的效率措施,并开创了各种专门人才作为管理顾问的先例。他所倡导的管理思想、原理和方法,他的40多项发明专利,都是直接实践的成果。他在米德维尔钢铁厂和伯利恒钢铁公司的工作,是他一生从事管理实践的重要时期,他的管理思想很大部分是对这一时期实践经验的总结。当然,泰罗的实践也绝不是盲目的,而是在前人管理思想的指导下进行的,但他在实践中对前人的思想进行了创造性的革新。正如他自己所说,科学管理并不是什么新东西,只是对人类以前的管理思想的总结和提高。他总是这样谦逊,从不满足于业已取得的成果,总是在实践中不断地探索,不断地开拓进取。他曾说:“科学管理的每一步都是一种发展而不是一种理论。在各种情况下,实践都在理论之先。……我所知道的同科学管理有联系的所有人,都随时准备放弃任何计划、任何理论,转而拥护所能找到的更好的东西。在科学管理中,并不存在什么固定不变的东西。”<sup>[4]</sup>管理是实践的科学,必将随实践的发展而发展。这表明了科学管理的动态性,这也正是泰罗科学管理思想的生命力所在。泰罗认为:“每一代人的智慧都曾想出一些更快更好的办法,去从事每一行业的每一部分工作,目前所采用的一些办法,从广义来说正是进化演变而来的,标志着适者生存和各业创始以来的最佳思想。”<sup>[5]</sup>但由于每一代人实践的基础和条件不同,使得他们的理论具有相对性,不存在完全适用于一切时代和条件的管理理论。近百年来,泰罗的这一思想一直指导着管理实践与理论研究,使其理论自创始以来得到了迅速发展。

**科学性。**泰罗把科学引入管理实践,用科学研究和方法代替纯粹的个人经验,把传统管理中的感性上升为理性,冲破了人们几千年形成的“管理是不可传的艺术,是天赋才能”的神话,使管理成了一门可供研究和传授的科学。泰罗思想的科学性与实践性是密不可分的。他的理论是对他自己和前人管理实践中行之有效的经验的科学总结,在一定程度上反映了管理的内在规律,符合客观实际,经受了管理实践的检验,因而是科学的。他在《在美国国会听证词》中,曾谈到人们之所以把他的理论称为科学管理,最初是因为人们认为他的各种效率措施,他的差别计件工资制是严格科学实验的结果。泰罗认为这并不是主要的,他的理论之所以配享有这样的名称在于它

的基本原理是科学的。他把这一原理归纳为四个方面:“第一,管理人员把过去工人们通过长期实践积累的传统知识、技能、诀窍集中起来,编成表格,然后概括为规律和守则甚至数学公式,再在全厂工人中实行。第二,科学地选择和不断培训工人。一方面研究每一个人的性格、表现和能力;另一方面,更重要的是发现每个工人向前发展的可能性,并且逐步地、系统地训练,帮助和指导每个工人,为他们提供上进的机会。这样,使工人在雇用他工作的公司里,能够担任最高的、最有兴趣的、最有利、最适合他能力的工作。”<sup>[6]</sup>第三,把科学和科学地选择和培训出来的工人结合起来,强制性地使双方用科学的工作方法代替以往的经验方法。让工人“更聪明”而不是更辛苦地工作。第四,工人与管理方面保持不断的和亲密的合作,形成一种令双方心情愉快的工作环境,从而提高劳动效率。此外,在具体管理方法上,他也非常讲究科学,主张在科学的工时研究和动作分析的基础上,制定合理工作定额;主张对工人的工作和环境进行科学研究,以确定标准化的工具、材料和操作方法,并对工人的劳动和休息时间进行科学搭配,“使工人不用增加劳动而能增加工效”。他认为科学研究和科学数据不单是标准和制度的基础,而且也是企业和睦协作的基础。工人和资方和睦协作的最大障碍,在于资方对此事的无知,即构成每个工人一天合理工作的标准究竟是什么。他认为管理缺乏科学性是工人“磨洋工”和企业效率低的根本原因。因此,呼吁在管理的各个方面用科学方法代替旧的个人判断或个人意见。泰罗管理思想的科学性还表现为它在实践中的可行性。泰罗将其管理思想运用于米德维尔钢铁厂和伯利恒钢铁厂的管理实践,指导了福特公司的管理变革,都取得了巨大的成功,劳动效率成倍提高,在不延长劳动时间的情况下,工人平均产量增加了一倍多,工资增加 30%—100%,工人在生活水平提高的同时,思想文化素质也得到了提高。他们更爱学习,更珍惜劳动成果,更易合作,工作更愉快。因此,即使在罢工频繁的年代,这些工厂也没发生过一次罢工事件。泰罗的思想被广泛传播,在世界其他国家的许多工厂管理实践中,也取得了不同程度的成功。

规范性。泰罗认为:“最佳的管理是一门实在的科学,基础建立在明确规定的纪律、条例和原则上。”<sup>[7]</sup>他的管理实际上是一种规范化、标准化的管理。用培训来教给工人完成任务的技能,用科学研究来制定标准和规章制度并据此规定和下达任务,用奖惩等激励机制来保证任务的完成。这是泰罗科学管理的三部曲,其核心就是工作任务的标准化、规范化和制度化。泰罗认为,规范化、制度化是企业大规模生产的基本要求,是任何先进管理思想得以实施的基础,是实现科学管理的依据。只有制定严格的规范,企业具体工作按章进行,主管人员才能集中精力于企业的大政方针和处理少数“例外事件”,工人的行动才能有章可循。否则,势必造成管理的随意和生产的混乱。当然,严格的规范也并非能随意制定,而必须建立在科学研究的基础之上。因为规章制度只有科学、合理,才能得到职工的理解支持和贯彻执行。严格的规范还必须是明确的。泰罗认为,规范或指示不明确,使人产生误解,是引起管理双方矛盾,造成效率低下的重要原因。他主张企业内部必须有明确的规范,明确的权利义务,明确的操作方法和程序,明确的目标,进行明确的控制。这样才能避免劳资双方遇事相互推诿和指责,提高劳动生产效率。

操作规范化使规范从物扩大到人,管理规范化把规范对象从工人扩大到管理人员。在所有这些标准化、规范化基础上制定的规章制度成了企业的“法典”,从而使规范化、标准化成为整个企业运行的基础。这就是所谓的“现代管理制度”,泰罗完成了这个制度的框架和基础。今天任

何先进的现代化的管理制度都是在这一基础上建立起来的。可以说,没有管理的规范化,就没有管理的现代化。

协调性。泰罗认为:“科学管理的常规特征是协调而不是不和。”<sup>[8]</sup>在科学管理的众多要素中,最重要的是劳资双方的密切合作。“用和平代替斗争,用全心全意兄弟般的合作代替争吵和冲突,用向同一方向的努力代替背道而驰,用相互信任代替相互猜疑,双方成为朋友而不是对头。这是科学管理的精华所在”<sup>[9]</sup>。他强调:“一种管理制度无论怎样好,都不应该硬性采用,雇主与工人之间必须保持良好的个人关系,同工人来往时,对他的各种成见都要考虑。”<sup>[10]</sup>只有在劳资双方相互信任和理解、协调合作的基础上,管理才会取得持久的成功。他反对资本家对工人的漠视和不公平,主张上级人员用平等的态度对待工人,同情和关心工人,鼓励每个工人同他的上级讨论厂内外遇到的困难,有机会自由发表意见,而上级必须注意倾听并认真对待。在科学管理制度下,管理当局应当成为工人的仆人,竭尽全力地为工人创造最好的条件,提供最好的服务,以使工人能努力工作,最大限度地提高劳动效率。他也坚信,管理当局与工人是能亲密合作的,因为双方关心的利益是一致的。资方关心最低成本,工人关心最高工资,只要双方亲密合作,共同努力提高劳动生产率,保持生产的长期增长就能达到这一目的。他把双方的协调合作寄希望于一场伟大的“精神革命”,即双方都不把盈余的分配作为头等大事,而把注意力转到盈余的增加上,直到盈余大到双方都不必为如何分配而争吵为止。

泰罗强调企业内部和谐的人际关系,强调资方尊重、同情、关心工人,强调消除工作环境中的不愉快因素,使工人心情愉快地工作,以发挥他们最大的能力。在历史上第一次把工人当作人来激励,而不是当作像机器一样的工具,第一次在企业管理中开始关注人的因素对企业的影响,这的确是管理思想史上的一次巨大的进步。但在生产资料私有制为基础的资本主义社会中,在对资本原始积累的渴望和剩余财富相对短缺的矛盾中,劳资双方的根本利益绝不可能一致。对剩余价值的无限追求也不可能使资本家真正关心和同情工人。因此,泰罗那种试图调和劳资双方的阶级矛盾,把双方联结成为一个利益互惠的整体的“伟大的精神革命”,只能是美好的幻想。

效率性。提高生产效率是泰罗科学管理思想的出发点和归宿。科学管理的目的就是“要培训和发掘企业中每个工人的才干,使每个工人尽他天赋之所能,干出最高档的工作——以最快的速度达到最高的效率”<sup>[11]</sup>。泰罗认为,生产效率的巨大增长是文明国家与不文明国家的区别,是人类社会巨大进步的标志。正是由于生产效率的提高,社会产品的日益丰富,才使得今天的劳动人民生活得几乎同200年前的国王一样好。因此,任何一种阻碍劳动效率提高的行为,都是一种不道德的行为,是对人民幸福生活权利的一种剥夺。提高劳动效率对劳资双方都有利,它可以增大盈余,保证双方“最大限度的富裕”。因此,他千方百计地提高劳动效率。他的管理思想的实践性、科学性、规范性和协调性,都是为效率性服务的。他认为提高效率的前提是劳资双方的亲密合作,有效途径就是把科学研究和知识引入管理实践,在各方面的工作中,用科学的方法代替经验的方法。他的计件工资制,各种管理原则和规范,他所设计的职能组织结构,他所进行的科学研究和实验,他的各种发明,无一不是提高效率的具体措施。在他看来,管理的根本目的就是为了提高效率。整个工业史就是一部效率史,任何提高效率的措施,无论遇到多大阻力,最终都会胜利。他坚信:“科学管理是一种有效提高工人劳动效率的手段……无论在什么地方,有什么人,

有哪个阶级的人,采取什么方法来反对,科学管理总还是要胜利的。我认为科学管理是正确的。如果它是正确的话,如果科学管理能使工人不用增加劳动而能增加工效的话,那么,科学管理就一定会胜利。<sup>[12]</sup>

科学管理的确胜利了。它运用于企业管理中,使得许多企业生产效率成倍提高。它的许多效率措施至今还被人们广泛使用。泰罗靠科学的方法在不增加工人劳动的情况下提高工效的观点,突破了前人只能靠提高劳动强度和延长劳动时间来提高效率的思维界限,使资本主义的生产和财富飞速增长。德鲁克在《新现实》中称赞道:“泰罗表明:增加生产的真正潜力在于‘更聪明’地工作。他不仅极大地提高了产量,而且使增加工人工资的同时降低产品价格和增加对产品的要求成为可能。(事实上,泰罗要求工厂主必须大幅度提高工资,有时甚至高达 3 倍,否则,他拒绝提供帮助)……由于有了泰罗,就业的蓝领工人的人数越多,在收入和生活水准上‘中产阶级’和资产阶级的人数也越多。”当然,德鲁克的话带有很大的片面性。资本主义国家工人处境的改善绝不仅仅是泰罗的功劳,工人的斗争是其主要原因。但德鲁克也从一个侧面说明了泰罗管理思想在提高生产效率,促进经济和社会发展方面所起的积极作用。

泰罗科学管理揭开了几千年来罩在管理上的“神秘”的面纱,谱写了管理理论和实践史上新的一页,成为人类管理思想史上的一个里程碑。人们把泰罗所处的时代称为“泰罗时代”,把他的管理理论称为“泰罗制”。虽然他已作古近百年,但他的科学管理思想对于经济比较落后,管理水平不高的国家,仍然有着现实的理论意义和实践意义。我国现在正处于并将长期处于社会主义初级阶段。从 50 年代中期我国进入社会主义初级阶段开始到现在,经过 40 多年特别是近 20 年的发展,生产力有了很大提高,各项事业有了很大进步。然而总的来说,人口多,底子薄,地区发展不平衡,生产力不发达的状况并没有根本改变。尤其是企业普遍存在管理混乱效率低的现象。因此,摆在我们面前的首要任务,就是要集中力量发展社会生产力。围绕发展社会主义生产力这个根本任务,要做许多工作,其中一个重要方面就是要认真吸收和借鉴包括泰罗科学管理思想在内的西方管理思想,不断加强和改善我们的企业管理,提高生产效率。邓小平在南巡讲话时特别指出:“社会主义要赢得资本主义相比较的优势,就必须大胆吸收和借鉴人类社会创造的一切文明成果,吸收和借鉴当今世界各国包括资本主义发达国家的一切反映现代化生产规律的先进经营方式、管理方法。”<sup>[13]</sup>借鉴泰罗的科学管理思想,必须做到“五个结合”。

第一,学习借鉴与革新创造相结合。泰罗的科学管理思想并非泰罗的独创,而是学习借鉴前人的管理思想并在实践中改革创新的结果。正如美国管理学家厄威克所说:“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一整套思想,他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。”<sup>[14]</sup>学习借鉴并在实践中革新创造,是泰罗的成功经验,也是世界各国企业管理的经验之谈。二战后,日本能在短短几十年内迅速发展起来,甚至超越美国,就在于它能从自己的实际出发,在学习美国包括泰罗制在内的管理思想和经验的基础上创造出自己的质量管理模式、团队管理方法。美国在近几年能再度跃居世界经济霸主地位也在于它在学习日本、欧洲经验的基础上,在实践中创造了“重构组织”这一管理模式。改革开放以来,我国有许多企业以极大热情学习借鉴了泰罗科学管理理论和方法,在管理实践中普遍加强了定额定员管理、标准化管理、成本管理、人员培

训、现场管理,建立健全了各种规章制度和组织机构,逐步走上了依法治厂的轨道,收到了显著成效。如邯钢的模拟成本一票否决,择优上岗,择优操作,工资、奖金与业绩挂钩等,“豚化”的百分计奖,定岗位定工资以及健全的制度和标准,邯羽的“秒管理工作法”,等等,都可以说是在学习泰罗制基础上的创新。

坚持学习借鉴与创造革新相结合必须注意避免两种错误倾向。一是“全面移植”,照抄照搬。泰罗科学管理思想,虽然反映了人类管理实践中的一些普遍规律,值得我们学习和借鉴。但不同时代有不同的实践条件,不同国家有不同历史文化传统。我们今天所处环境与泰罗时代相去甚远,不可能完全照搬。况且,泰罗也一贯认为没有适用于一切情况的固定的管理模式,理论必须随实践发展而不断创新。照抄别人,不知创新,只能永远落后。二是好高务远,追赶新潮。有人认为泰罗管理思想产生于规模经济时代,现在已经是信息时代了。我们应该学习更先进的更好的“文化管理”,而不应再炒“泰罗制”的陈饭。其实,任何管理理论都是一定历史条件的产物,都是适应一定经济发展需要而产生的,其本身并无优劣之分,关键要看它是否符合当时的实际情况,是否能更好地促进当时经济的发展。泰罗的科学管理思想虽然产生于近百年前的管理实践,但它是企业管理的基础,不经过科学管理的洗礼,任何先进的管理方法都无法真正得到切实贯彻和运用。在世界上任何一个成功企业的经验中,我们都能找到泰罗制的影子。即使当前所流行的“文化管理”,也是在泰罗制的基础上发展起来的,是在各种管理规范已经健全,社会生产效率和人民生活水平大大提高,职工素质较好,且精神需求超过了物质需求的状况下实施的。我国现阶段除少数先进的企业外,大部分企业都不具备这样的条件,连管理的基础都没有打好,普遍处于经验管理阶段,盲目追赶时髦,必然适得其反。何况,即使实施“文化管理”也需要有科学的制度和规范作保证,也不能完全抛开科学管理。

总之,对于泰罗的科学管理思想也和对其他任何外来理论一样,必须坚持学习借鉴与革新创造相结合。坚持“拿来”消化吸收与实践总结创新相结合,边学习,边实践,边探索,边总结,边创新,只有这样,才能使我国的管理理论与实践不断发展完善。

第二,制度管理与思想教育相结合。泰罗的科学管理是典型的制度管理。他认为科学管理就是建立在一系列严格的纪律、制度和规则之上的。离开了严格的规章制度和奖惩措施,科学管理根本无法贯彻落实。他主张把工作任务标准化、规范化,建立健全各种规章制度,用奖惩来保证制度的实施,同时实行管理的“例外原则”,对无法标准化、规范化的工作,由主管人员直接实施控制。但是这种强制性的制度管理在实施过程中却遭到了工人的反对。这使泰罗认识到,无论多么完善的制度和措施都不能强制实施,必须要有工人的理解和配合。于是转而求助于劳资双方的“精神革命”,要求资方听取工人的意见,对工人进行解释和说明,以求得工人对制度的理解、支持和配合,即把制度管理与思想教育结合起来。这一思想对现代管理影响很大。西方现在流行的“文化管理”、“参与管理”等,都体现了在制度管理基础上对思想教育的重视。我国历来重视思想教育,重视人的自我教育和道德感化。毛泽东曾说过,思想政治工作是经济工作的保证。只有通过深入细致的思想教育,才能使职工正确理解各种方针政策和各项制度措施,提高职工素质,提高职工对自己所处地位和所担负责任的认识,正确处理国家、集体和个人利益,正确对待领导和同事,从而增强企业的凝聚力,保证企业各种制度的贯彻落实和企业目标的实现。当然,思

想教育也不是万能的,它必须有必要的制度作保证。建国以来很长一段时间,我国的企业管理中思想教育占了主导地位,有时甚至取代了制度管理。这在一定时期内调动了人们的积极性。但由于人的素质参差不齐,长期缺乏制度约束,结果造成行为失范,管理混乱,效率低下。因此,必须加强制度建设,把制度管理与思想教育结合起来。一方面用健全的规章制度把人们的行为严格纳入一定规范,从行动上强制约束;另一方面通过思想教育和道德教育,从思想上灌输引导。两方面结合,使外在的强制变为内心的承诺,不仅自觉行动而且自觉维护,从而提高人的素质。改革开放后,我国许多企业正是在这种思想指导下,借鉴了西方的制度管理,取得了成功。例如,豚化厂改革开放后制定了 300 多条规章制度,让职工学习讨论,用来治懒治散,结果通过教育大大提高了职工素质,企业也因此获得了物质文明和精神文明双丰收。“豚化制”称为中国的“泰罗制”,在化工部门得到推广。中外实践证明:在现代化企业管理中,必须一方面加强制度管理,健全各种规章制度;另一方面重视思想教育,培养优良的职业道德和企业群体精神,这是现代企业成败的关键。

第三,物质激励与精神激励相合。管理从某种程度上说就是激励。管理人员通过了解被管理者的各种需要,激发其行为动机来调动其积极性,从而促进经济发展。由于人的需要有物质方面的也有精神方面的,激励也分为物质激励和精神激励。建立在“理性经济人”的人性假设基础上的泰罗制,特别重视物质激励。他的整个制度的实施其实就是以严格的物质的奖惩作保证的。他的差别计件工资就是最典型的例子。他所提倡的劳资双方的“精神革命”的最终目的也是为了实现双方“利益最大化”。当然,对于人,物质始终是第一性的。人们进行社会活动直接或间接的都是为了物质利益,这是马克思主义关于历史唯物主义的一个基本观点。很难相信,一个连职工基本物质需要都不能满足的企业,能使劳动者的积极性得到持久发挥。但物质激励也不是万能的。在经济落后,人们生活水平较低,科技文化素质较差,物质消费仍居生活主导地位的社会,物质手段可能会产生较大的激励作用。但随着人们物质需要满足程度和科技文化素质的提高,这种激励的作用会逐渐弱化。泰罗制在推行之初极大地调动了工人的积极性,但到本世纪二三十年代,其作用明显减弱。于是西方企业在管理中开始把物质激励与精神激励结合起来,纷纷推出所谓“民主管理”、“文化管理”、“团队建设”等管理方式,其目的就是为了满足职工的精神需要。我国历来重义轻利,重精神轻物质,安于物质清贫而追求道德高尚是中华民族历来推崇的传统道德。尤其是在物质匮乏的年代,追求精神幸福是人们的生活动力。所以,在管理中我们历来重视精神激励,这在建国初期很短的一段时间内曾激发了人民的劳动热情。但正如列宁所说,建设社会主义经济“不能直接凭热情,而要借助于伟大革命所产生的热情,靠个人利益,靠同个人利益的结合,靠经济核算……否则,我们就不能达到共产主义,否则我们就不能把千百万人引导到共产主义”<sup>[15]</sup>。改革开放后,邓小平从唯物主义的基本观点和我国现实生活实践出发,提出了贫穷不是社会主义,社会主义要不断提高人民的物质文化生活水平,满足人民的物质需要。在这一思想指导下,许多企业开始重视物质激励,职工的积极性又被调动起来,推动了社会生产的迅速发展。实践证明:要调动人的积极性,单纯的物质激励或精神激励都不行,必须把二者结合起来,在不断满足职工物质需要的同时,加强企业文化建设,提高职工素质,创造各种条件,满足职工的精神需要。

第四,管理者与工人相结合。泰罗认为他的科学管理的精华就是企业内部管理者与工人的亲密合作。没有这种协调合作的关系,任何完善的制度法规都无法贯彻落实,管理者的作用无法真正发挥,管理很难顺利进行。因此,他认为在企业内部,与其说工人是管理者的仆人,不如说管理者是工人的仆人。管理者必须关心、帮助工人,为工人提高工作效率提供各种服务。但在以生产资料私有制为基础的资本主义社会中,对于刚刚步入垄断资本主义社会的资本家来说,泰罗的这种思想无异于天方夜谭。但随着资本主义经济的发展,随着资本主义社会劳资矛盾的深化,这一观点越来越受到重视。二战后,它在日本企业中得到广泛运用,促进了日本经济的飞速发展。日本索尼电器公司总裁盛田昭夫在其所著《日本造》一书中曾写道:“计划、规章制度这些东西对日本的成功起过重要作用,但不是最重要的。最重要的是人。日本经理最重要的任务是关心员工需要,在公司建立一种人员亲如一家的感情,一种命运与共的感情。”现在风行的“团队模式”、“参与管理”都体现了泰罗这一思想的精髓。但由于制度的原因,资本主义社会中管理者与工人之间的协调合作受到了很大限制。而在我国以生产资料公有制为基础的社会主义社会中,全体人民的根本利益是一致的,大家都有着建设有中国特色社会主义的共同理想,都在为实现全体人民的共同富裕而努力奋斗,无论是管理者,还是普通工人都是社会的主人,因而相互协调合作的前景非常广阔。因此,作为管理者一定要真正关心职工疾苦,作好职工的“仆人”,而职工则应有整体意识,要顾全大局,尽力为企业为社会作贡献,推动企业发展也使自己得到提高和发展。干部是人民的公仆,这是我们党一贯倡导的观点,建国初期,我们曾成功地做到了这一点,现在我们有许多企业仍然保持着这一传统。如唐山豪门集团的“兄长的心+厂长的手”,春兰集团提出的“无情三铁+友情爱心”,都体现了企业管理者与工人之间融洽的关系。

泰罗重视管理者与工人之间的协调合作,但忽视了工人之间的亲密合作。他所推崇的是雇主和工人双方合作下的工人之间的个人努力和竞争。这与资本主义社会所提倡的“个人主义”原则相一致,其目的在于削弱工人的集体力量。对此,我们应该有清醒的认识。其实,企业要兴旺,除了管理者与工人之间合作外,工人与工人之间也必须亲密合作,整个企业都应该和谐协调。因为只有企业具有和谐的人际关系和合作精神,才能增强凝聚力和向心力,才能调动职工的积极性和主动性,同心协力共渡难关。我国自古就有“家和万事兴”的说法,协调合作符合我国“以和为贵”的传统美德,容易被职工接受。当然,由于企业内部个人的经历、能力、认识和爱好、修养不同,个人利益不同,不可能没有矛盾和冲突,这就要求企业成员之间必须相互尊重,相互理解。同时应加强企业文化建设,树立企业内部共同的价值标准和行为规范,完善各种沟通渠道。“人心齐,泰山移”,有了企业内部成员间的密切合作和共同努力,企业就有了成功的希望。

第五,经济效益与社会效益相结合。泰罗管理思想的根本目的就是要提高企业的经济效益。追求经济效益是企业生产经营的基本原则,是衡量企业经营成功与否的重要标准。如果一个企业没有经济效益,它不仅无法在激烈的社会竞争中立足,而且也是对社会资源的一种浪费,是一种犯罪。但泰罗过分强调追求经济效益而忽视了社会效益。虽在一定时期内促进了资本主义经济的发展,但往往使企业产生强烈的投机心理,为眼前利益而不顾长远利益甚至做出违法犯罪的事,损害社会效益,带来企业发展不稳定,技术设备更新迟缓,丧失现实和潜在市场,缺乏发展后劲,甚至造成整个社会经济的动荡。据统计,50年代的《幸福》杂志评选的全球500家大企业,到



90 年代有一半以上不复存在了,其根本原因就在于不顾社会效益而过度追求经济效益。而保持常胜记录的大企业,无一不是把经济效益与社会效益结合起来的。松下幸之助曾说,企业是社会的公器,利润是企业为社会服务之后,社会给企业的回报。这就是松下不败之谜。日本的另一位著名企业家盛田昭夫也认为企业是社会的公器,应该把为社会服务看作企业的应有之义。资本主义社会的企业尚且这样,社会主义的企业更当如此。社会主义社会生产的目的是为了满足不同层次人民群众日益增长的物质文化需要,这也是企业发展生产,提高经济效益的最终目的。“社会主义企业经济效益的核心就是用尽可能少的劳动占用和劳动耗费生产尽可能多的符合社会需要的产品。评判和检验经济效益的标准,就是看企业的生产经营成果是否符合社会主义的生产目的及符合程度”<sup>[16]</sup>,即是否同时具有社会效益。如果为了追求经济效益而损害了社会效益,不但有违社会主义企业生产的根本目的,而且企业自身也难以持久发展。因为经济效益与社会效益是相辅相成的。企业经济效益好,就能加快技术改造和产品的更新换代,更好地满足社会需要,也更有能力服务社会。同样,企业为社会提供更多更好的产品和服务,就会赢得社会的承认和市场份额,从而获得更大的经济效益。尤其是注重环保,投资公益事业,还会扩大企业的社会知名度,得到社会的赞誉,既有利于社会的发展,也赢得了更多的顾客。如杭州娃哈哈集团在不断强化企业内部管理,提高经济效益的同时,在贫困山区捐资修建百所希望小学,在社会上引起巨大反响,娃哈哈系列产品知名度大大提高,不仅扩大了现实的市场份额,而且开拓了潜在的山区市场,使企业获得了更大的经济效益。市场经济本身就是一种“利他”经济。企业的产品只有对他人有利,才能得到社会承认,企业才能生存。企业只有在让投资者和职工满意的同时也让消费者和社会满意,才能成为市场的赢家。例如我国的“小天鹅”、长虹等集团在寻求经济效益的同时,为社会提供“超值服务”,把消费者和社会需要放在首位,不但为社会作出了贡献,得到社会的承认,而且企业自身也获得了极大的经济效益,得到了迅速发展。实践证明:在激烈的市场竞争中,企业要生存要发展,必须把经济效益和社会效益结合起来,在追求经济效益时兼顾社会效益,当二者冲突时,经济效益要服从社会效益。这是市场经济的基本要求,也是社会主义的本质要求。

## 注释

[1]《列宁全集》第 27 卷,237 页。

[2][5][6][7][8][9][10][11][12]F. W. 泰罗《科学管理原理》,中国社会科学出版社 1981 年版,240 页、167 页、245 页、155 页、248 页、240 页、26 页、159 页、232 页。

[3][14](英)厄威克《管理备要》,72 页、72 页。

[4]孙耀君《西方管理思想史》,88 页。

[15]《列宁全集》第 42 卷,176 页。

[16]刘诗白《政治经济学》(第三次修订本),305 页。

(作者是四川师范大学管理系硕士研究生,指导教师骆天银教授)