**二．世纪之初的科学管理**

1．泰勒的观点主要包括以下几个方面：

（1）实行定额管理。要按照科学根据而不是凭主观经验制订合理的日工作量定额。

（2）实行工作标准化、程序化。要通过实验研究确定科学的操作程序和标准。包括工具摆放和材料堆放都要有规定，使之最便于取用。所有工人都要按统一的标准程序进行操作。

（3）推行计件工资制。要根据定额完成情况，实行差别计件工资制，工效挂钩，多劳多得。

（4）培训熟练工人。对工人要进行培训，使他们熟练掌握操作标准和程序，而且要为每个岗位安排最合适的人选，做到人尽其才。

（5）计划和执行分开。要有专职部门制定工作标准、工作定额、工作计划及原材料供应等工作，工人只按计划执行操作。也就是把管理层和执行层分开，以提高效率。

2．弗兰克·B·吉尔布雷斯（1868-1923）

（1）开始动作研究

（2）借助电影摄影机分析动作

（3）出版研究书籍

（4）投身管理咨询

**三、主要成果及贡献**

1.“科学管理”进入公众视野

2.促进了劳资双方的和谐

**三．福特制背景下的大规模生产**

1. **时代背景**

“福特制”几乎与“泰勒制”同时出现，社会背景相同。所不同的是，泰勒制主要从劳动者自身的动作入手，而福特制主要从改变生产方式入手，从而达到相同的目的，提高劳动生产率。

**二、主要观点及做法**

1.福特汽车公司的创立

2.生产方式的缺陷：各小组装出半成品车，满地零件效率低

3.流水装配线的基础：可交换零部件（法国政府觉得每人生产一部分不合理）

惠特尼的锯齿轧棉机

4.流水装配线的建立：福特的流水装配线作业方式包括了生产标准化和移动装配法两个方面

4.高工资高福利的实施

5.产业集群的形成：向上游发展，自己完成原材料的供应和相应资源的控制

**美国汽车工业发展的三阶段**

第一阶段：市场零散：部分公司都保持着低产量、高收益、汽车售价很高。

第二阶段：市场集中：某些品牌或车型占据主导优势，形成高产量、低收益和全国范围（甚至世界范围）内的销售网。T型车的辉煌

第三阶段：市场分割：设计者和营销人员以购买者的需求为中心，通用汽车公司大胆地将汽车市场分割成块。

**亨利福特的管理理念促进了美国汽车工业从第一阶段向第二阶段的转化，具有深远的经济（推动相关企业的发展）和社会（生活便捷，促进大众消费的到来）意义。环境保护（车祸尾气等）。**

**四.20世纪50年代的营销革命**

**二战后**

第一，从供给的角度看，生产能力不断增强（福特制泰勒制）

第二，从需求的角度看，市场规模迅速扩大（美国人口增长）

第三，从社会分工的角度看，中间商的地位有所提高

**二、主要观点及做法**

1.美国企业的营销活动

2.美国企业中的营销部门：（1）单纯的销售部门 （2）兼有附属职能的销售部门 （3）独立的营销部门（4）现代营销部门（5）现代营销企业

现代营销理念认为，营销不是一个部门的职能，而是贯穿企业一切部门的经营哲学，这样，企业才会成为以顾客为中心的现代营销企业。

1. **市场营销学的发展阶段：**

（4）市场营销管理导向时期：麦卡锡在1960年出版《基础市场营销学》

（5）协同和发展时期：1967年，美国学者菲利浦·科特勒出版了《市场营销管理：分析、计划与控制》，全面、系统地发展了现代市场营销理论

**市场营销学的基本内容包括以下五大部分：**

1. 市场营销的基础理论、基本概念

2.环境与市场分析

3.市场营销策略

4.营销管理与控制

5.特殊市场营销

**五.20世纪60年代的财务管理**

**时代背景:管理学理论的发展对于企业的财务管理产生重大影响**

**企业会计活动已经从20世纪初期的成本会计发展到了管理会计的阶段：**

其职能发展为以核算为基础, 以控制为核心,包括对成本的预测、决策、控制、核算、分析和考核，形成了事前、事中控制与事后分析相结合的整个职能体系。标志着以核算为主的成本会计开始向企业内部的控制转化。

**标准成本的种类：**

一般分为基础标准成本（指在某一特定时期确定的多年保持不变的标准成本）、理想标准成本（指在最佳的生产技术条件、最优的经营状况所能达到的成本水平，是现有条件下最理想的成本最低水平）和正常标准成本（根据现有生产技术水平，在有效的经营条件预期能达到的成本水平）

**标准成本的作用：**

（1）便于企业编制预算和进行预算控制

（2）用于控制日常发生的经济业务

（3）标准成本可以作为评价和考核工作质量和效果的重要依据

（4）为原材料、在产品、产成品等存货的计价提供客观合理的基础

（5）促进和简化产品成本的计算机账务处理

**六.20世纪70年代的人力资源管理**

1.企业内部结构的日益复杂突出强调人的能动作用

2.德日等国的增长奇迹突破了以往经济发展的范式

对于人力资源的重要性，德鲁克认为：企业的资源包括很多，但真正的资源只有一项，就是人力资源管理的任务就是要从不同的角度去设法满足职工对责任、诱导、参与、激励、报酬、领导、地位及职务等方面的要求。

（1）鲁克“用人之长”的思想。

（2）德鲁克谈人员晋升的步骤。

a.要仔细推敲任命，即使是一个很低职位的任命

b.要着眼于一定数量的潜在的合格人才

c.要认真考虑如何看待这些候选人，重点考虑“胜任的能力”。

d.要与几个曾与候选人一起工作过的人讨论每一位候选人，最好与3～4名他们的前上司或同事一起来检验、考察他们

e.要确保任命人了解自己的职位

**德鲁克提出了管理的三个更广泛的职能: 管理企业、管理经理人员、管理员工及其工作**

舒尔茨的人力资本理论与德鲁克的人力资源理论都强调人的异质性，这是二者概念上的最大共同点。其区别是，人力资源理论主要基于人力资源的异质性强调人力资源使用和激励上的差异性，而人力资本理论的关注点更多地从使用转移到投入方面，强调教育和培训的重要性

**七.20世纪80年代的战略管理**

一、时代背景

1.企业关注内部决策的分工和协同问题

传统公司管理阶层的思维主要以市场营销、生产制造和财务等单项职能管理为导向，将管理重点放在日常生产经营活动上，忽略了公司整体发展的管理。

2.企业关注外部环境的风险和盈利问题

20世纪初，泰勒等人着眼于提高制造业组织内的个人与群体的生产效率问题。随着经济的发展、技术的进步、消费水平的提高、企业国际化的发展，西方企业的生产经历了大规模制造时代和大规模营销时代。60年代市场由卖方市场转为买方市场，人们逐渐认识到需要重新考虑企业未来的盈利能力问题，需要重新进行战略定位以适应不断变化的挑战、威胁和机会，而不是根据目标进行决策（安索夫，1988）

**二、主要观点及做法**

1.战略管理发展的两个阶段

第一阶段：企业-环境综合分析范式：战略规划理论是以未来可以预测为前提或假设的，认为战略是要让企业自身的条件与所遇到的机会相适应。制定战略规划的步骤包括资料的收集与分析、战略制定、评估、选择与实施。这种方法的实质是认为战略是如何匹配公司能力与其竞争环境的商机

第二阶段：环境适应范式

随着环境变化步伐的加快，人们越来越认识到未来是不可预测的，环境是不确定、不连续的，这就从根本上动摇了战略规划关于未来可以计划、可以预测的思想。这时，以环境变化分析为中心的战略理论（包括波特的产业组织理论）便占主导地位。后由于环境问题，开始出现基于企业内部分析（如价值链理论）的战略理论及基于企业社会关系分析的战略理论，如网络优势理论。

**五力模型**

****

企业的价值创造：

基本活动包括内部后勤、生产经营、外部后勤、市场营销、服务等；而辅助活动包括采购、技术开发、人力资源管理和企业基础设施等

企业可以采用三个通用战略：

成为在既定市场中成本最低的生产者（低成本战略）；提供独特的产品以便获得特别的价格，成为有差异产品的生产者（差异化战略）；成为专门生产某种产品的生产者，以取得在一个市场缝隙中的支配地位（重点集中战略）