

第1章 企业的作用

见利思义。

——孔子

公司不仅在经济中占有重要的地位，而且具有社会的、政治的和文化的巨大影响；公司活动所产生的后果是公共性的。公司不仅是商品和劳务的制造者，也是革新技术的倡导者、政治舞台的参与者及社会准则和行为的塑造者。

——《简明不列颠百科全书》

学习目标

- ☑ 了解企业的性质和作用。
- ☑ 了解企业行为的经济和社会影响。
- ☑ 明确企业不仅是一个经济组织，而且是一个社会组织。



引例

谷歌拒绝“发薪日贷款”产品出现

数月前，谷歌公司宣告，从2016年7月13日起，将拒绝“发薪日贷款”产品出现在谷歌搜索引擎中。

所谓“发薪日贷款”，是短期小额贷款的一个俗称，它几乎不需要借款人提供个人信用状况的背景保障，也不需要贵重抵押品，但利率特别高。“发薪日贷款”这一俗称的来源，是借款人需要证明自己已有工作而出示工资单，且有一个工资账户，他的工作单位会按期打入薪水。然后，贷款机构会要求借款人写一张支票，生效期是未来两周或一个月后的那个发薪日，未来

的薪水就是他的抵押品。到了发薪日那天，假如借款人不来还钱，贷款机构就直接从借款人的工资账户中兑现那张支票。

“发薪日贷款”在美国的29个州是合法的，有9个州是严格限制下的合法，在14个州以及哥伦比亚特区是非法的。而合法的州也有利率限制，一般规定有36%~40%的标准。谷歌划出的线，凡是年利率超过36%的贷款，今后就不得进入它的搜索。

资料来源：引自《东方早报》，2016年9月11日。

1.1 企业

一个健全而成熟的社会，其成员从事着不同的行业和分工。因此，也就有了所谓

“三百六十行”的说法，而各行各业对于从事本行业工作的性质和特点，往往都会有一个比较通俗的说法来加以形容。例如，政治家把自己喻为“人民的公仆”；教师被称为“人类灵魂的工程师”；而律师往往自认为是“正义的化身”；医生被人称为崇高的“白衣天使”；等等。

但是，有一种行业似乎是例外。中国民间历来就有“无商不奸”或“无奸不商”的说法。这里的“奸”，就是虚伪、狡诈，善于搞不正当手段，无诚信可言。“无商不奸”是把做生意的商人，甚至从事经济工作的所有人员一网打尽，认为凡是从事商业贸易或企业经营的人没一个是有良心、有道德的。而“无奸不商”则是指做生意、办企业、从事商业活动，如果讲究诚信，那就可能得不到发展。这两句比喻虽然可能都有点绝对，但都反映了社会各界自古以来对商人的看法，认为从事商业的人或者商业组织缺乏道德观念，其功利性和伦理性似乎是一对不可调和的矛盾。至于在市场经济历史悠久的西方国家，这类贬义的形容词就更是不胜枚举。莎士比亚笔下的《威尼斯商人》栩栩如生地描绘了商人那种唯利是图、不讲道德的冷酷嘴脸。

因此，商人，或者说从事经济贸易活动的人，乃至当今社会成千上万、大大小小的企业家，似乎要赚钱就不能讲伦理道德；反之，如果讲伦理道德那就赚不到钱。那么，真的是这样吗？现实社会中事实确实如此吗？

在现代社会中，存在着形形色色的组织，如学校、军队、政党、企业等，这些组织，功能不同，作用各异。而企业则无疑是其中较活跃的一种组织形式。当今世界各国，无不以经济建设为中心，企业作为一种经济组织的有效形态，在整个社会运行和发展中起着至关重要的作用。

企业的历史，据说最早可以追溯到距今 5 000 年以前。当时位于西亚两河流域（即底格里斯河和幼发拉底河）的美索不达米亚地区的苏美尔人，在他们的宗教活动中，发展出了一种早期的“公司”概念，即由一个共同的管理机构来管理一批庙宇。这种机构，后来就演变成为从事经济管理活动的“公司”的雏形。

当代被认为最早全面论述有关企业这样一种组织形式及其作用的，是 1991 年诺贝尔经济学奖获得者、已故英国经济学家罗纳德·科斯。科斯于 1937 年发表了一篇被认为是新制度经济学奠基之作的论文《论企业的性质》。在这篇论文中，科斯教授对他自己长期以来迷惑不解的问题——企业的起源和纵向一体化的原因，做出了回答。科斯教授主要是用“交易费用”的概念，解释企业存在的必要性。他认为，如果传统经济学的交易费用为零的假设成立，那么经济个体之间就可以完全通过市场交易实现生产的关联，这样似乎就没有必要产生和存在企业组织，没有必要通过企业来实现各个经济个体之间生产的关联性。但在现实生活当中，企业确实存在，而且具有一定规模，这究竟是由什么因素决定的呢？为了解释这些问题，科斯教授提出：“市场交易是有成本的，这个成本就叫作交易费用。企业组织的产生和存在是为了节约市场交易费用，即用费用较低的企业内部交易替代费用较高的市场交易。而企业规模大小则取决于企业内交易的边际费用的那一点上。”^① 科斯教授用“交易费用”的概念，揭示了企业这

① R 科斯. 论生产的制度结构 [M]. 上海: 上海三联书店, 1994: 3-7.

一组织形式作为市场机制中一种重要替代品的必然性。这一理论解释了企业这种组织产生的客观原因,为我们提供了观察企业组织产生、发展及创新的新视角,而且提出了企业组织的经济功利性目的。

科斯教授的追随者,2009年诺贝尔经济学奖获得者、美国经济学家奥利弗·威廉姆森(O. Williamson)教授,进一步发展了科斯的观点,他对企业组织进行了进一步研究。他这样写道:“我认为要将现代公司主要理解成许许多多具有节约交易费用目的和效用的组织创新的结果。”这就是说,企业的形成与发展,是为了追求节约交易费用目的和效用的一种组织形式创新的结果。而在这种组织创新的过程中,威廉姆森教授认为:组织结构及相应的决策权力和责任应该进行分解,并落实到每个便于操作组织的各个基层单位,从而有助于防范“道德风险”,进一步节约交易费用和组织运作的成本。^①

著名的美国管理学家阿尔弗雷德·钱德勒(A. D. Chandler)在他的代表作《看得见的手——美国企业的管理革命》一书中,进一步论述了企业组织存在的目的和它的作用。他指出:“因为新的大量生产,工业成了资本密集型的产业,它引起了固定成本的增加和充分利用其机器、工人和管理人员的迫切需要。”“现代工业企业——今日大型公司的原型——是把大量生产过程和分配过程结合于一个单一的公司之内形成的,美国工业界最早的一批‘大公司’,就是那些把大行销商所创造的分配组织形式,同被发展起来以管理新的大量生产过程的工厂组织形式联合起来的公司……这些活动和它们之间交易的内部化,降低了交易成本和信息成本。”^②

从学者对企业的性质和存在作用的研究来看,既然企业是作为市场机制中一种重要的组织形式,是为了节约经济个体之间的交易费用而存在的,那么企业必然以经济作用为重,企业的存在意义就是为了体现经济作用,把最大限度地降低交易费用、提高投入产出效率作为企业的根本性目的,因而也使企业的整个行为表现出极强的功利性。而从整个社会组织分工的角度来看,企业作为社会的一种经济组织,它的这种经济性目的和由此带来的功利性取向似乎也是无可厚非的。

1.2 市场主体:纯经济还是理性

从整个社会中组织的分工来看,企业作为一种经济组织,其存在的主要理由和目的无疑是经济范畴的。对企业活动这种经济目的性的思考,可以一直追溯到英国古典经济学家亚当·斯密。亚当·斯密在他的代表作《国富论》中,提出了著名的“经济人”观点。

首先,“经济人”观点把对自身利益的追求和满足看成人们从事经济活动的原始驱动力,人的行为无不受到自我利益的驱使。在市场经济条件下,生产者为社会提供

① O 威廉姆森.现代公司:起源、演进、特征[J].经济文献杂志,1981(19).

② D 钱德勒.看得见的手——美国企业的管理革命[M].北京:商务印书馆,1987:326-328.

各种产品和劳务，其首要出发点并不是出于仁慈的考虑，而是为了满足自身追求物质利益的需求，因为“每个人都不断努力为他自己所能支配的资源找到最有利的用途”。^①正如亚当·斯密所举的例子，面包师每天早起制作并出售面包，并不是出于对其他需要早餐的同情和怜悯，而是为了自身追求物质利益的需要，希望通过制造和出售面包这一过程来赚取自己的利润。正是源于人类对自身利益的追求，才产生了人们的经济冲动，即为了追求更大的利润，进行社会分工和交换，并创造出商品经济这种形式，以满足人类对更多的物质利益的追求。

在自然经济时代，人们的生产活动仅仅是为了满足一家一户的需求，由于生产力的低下和生产的有限性，无须对资源进行疯狂的掠夺就可以满足自身的生活需求。然而，当商品生产作为一种普遍的生产方式占统治地位以后，人们的生产目的就不仅仅是为了满足自身对物质产品的追求，而是以价值追求为目的。这种对经济价值和利益追求无限膨胀的趋势，造成对社会资源的疯狂掠夺。这样就形成了经济发展和伦理准则的矛盾（即如何使用有限的资源，如何实现效益的最大化），就成为人类所必须面对的经济选择和道德选择的问题。

其次，这种亚当·斯密理论中的“经济人”，面对市场经济活动的利益抉择，在理性权衡的基础上，把个人及其利益看成市场行为取向的最后确定者和判断者。自利，作为人们在经济活动中一种控制自身行为的根本动机，是“支配个人的一切行动，使其在某一问题上根据利害观点采取某一行动的原则”。^②因此，亚当·斯密认为，如果人人从自利的原则出发，通过自由的交换，使彼此的利益得到满足，那么，“人们在这种场合，就像他在其他场合一样，他受着一只‘看不见的手’的指导，而去尽力达到一个非他本意想达到的目的”。由此可见，由于市场经济所产生的自由经济活动，使得经济活动的主体，无论是自然人还是组织，都具备了一种“经济人”的主体意识、平等观念和自主进取的精神，并由于自身利益的驱动，使其成为独立意义上的“经济人”。

伦理道德原则，是人们决定任何行为选择和基本态度的根本出发点。以亚当·斯密为代表的对市场机制持肯定态度的经济学家，是以经济自由主义为其伦理基础的。它包含以下两个基本思想。

（1）以个体主义为根基。这种思想强调市场秩序只有在个体自愿的交易活动中才能形成，市场规则本身是个体交易活动自发形成的某种结果，不可能独立于分散的个体交易之外，个体经济分散决策是市场秩序的基础。个体主义的大前提是，没有健全的个体，就不会有健全的全体。

（2）人不是全知全能、对一切都洞悉无疑的。市场是一个黑洞，其中存在着千丝万缕的关系与无数的排列组合。人不可能洞察一切、明白一切。市场机制的作用价值，

① 亚当·斯密：《国民财富的性质和原因的研究·下卷》[M]。郭大力，王亚南，译。北京：商务印书馆，1981：25。

② 亚当·斯密：《关于法律、警察、岁入和军队的演讲》[M]。北京：经济科学出版社，1980：260。

在于对这种极其复杂的、分散的市场活动予以自发、自动的调节，是一个由“看不见的手”发挥作用的过程。我们可以看出，这一思想的一个重要假定是，如果某个人或一些人全知全能，既了解过去又预知未来，则大多数人就可以受其摆布、安排和规划，那么，个人的自由主张就被合理地剥夺了。

古典经济学的市场经济观，作为手工业时期的一种理论反映，其经济理论基础是个体主义和经济自由主义，在当时，这是对封建专制主义与特权式人身依附的超经济强制的批判。亚当·斯密的重要贡献在于，把经济自由主义和个体主义牢牢地列入市场经济中，作为市场经济的基本前提和要素之一。正如诺贝尔经济学奖得主斯蒂格勒所说，亚当·斯密最成功也是最重要的贡献在于：把系统地分析竞争条件下个人追求其自身利益的行为作为经济学研究的中心，并且至今仍是市场经济理论的基础。坚持经济自由主义的经济学家认为，通过市场机制这只“看不见的手”，即通过市场价格和供求之间自由自发的运动，能够使个人利益与社会利益在高效基础上达到和谐。这种和谐并非自觉的事先安排，只能是事后的市场自发演变的一种结果。任何国家或地区政府集中事先干预，都是不必要的和有损公平与效率的。

而对上述单纯依靠市场机制来调节经济活动的观点持怀疑和否定态度的经济学家，是以理性主义为其伦理基础的。他们有以下两个基本思想。

(1) 市场竞争秩序并非自发地产生于个体交易活动之中，而是来自一些人为的设计和安排。这些人对市场活动及其变化有着充分的认识，因此可以设计出所需要的市场秩序。科学技术的进步，更促使强调理性作用的经济学家坚信，人类有能力建立一个合理的社会秩序。

(2) 在中世纪哲学家的眼里，理性经济是认识真理的能力，但是到了这些经济学家的手中，理性成为明确前提下的推理能力。他们认为，市场秩序的作用在于为市场参加者的分散行为提供事先的明确准则（即所谓的游戏规则），而整个市场活动，就是根据这样一些人（或称为设计者）的要求，通过舆论、法律、制度、政策、计划等方式和手段来实现积极主动地规范分散的市场参加者的行为。

理性主义的经济学家认为，市场机制之所以能有秩序和效率，不是单纯依靠市场行为者的分散交易和自发形成的结果，而是依靠国家或地区当局的力量来发挥作用。如果没有后者从整体上的干预和支持，市场机制所导致的经济活动不会有重大的成就。另外，市场机制及其运行规则的形成，不能单纯依靠人性的内在力量。他们认为，作为个体的人，并不像古典经济学所假定的那样，都具有经济人的特性，因而不可能依靠个人的自我约束使社会趋于和谐。人是有非理智一面的，这就需要国家或地区政府制定法律和制度，用凌驾于个人之上的社会力量来约束个人行为，从而形成市场经济的秩序。从经济伦理角度出发，凯恩斯主义经济学就是建立在理性主义以及对市场机制自发功能持怀疑态度的基础之上的。他认为，在现实中依靠市场自发、分散的作用难以实现经济和社会的和谐，总量上也难以达到均衡，因而，必须由国家或地区政府通过财政政策和货币政策予以积极的干预。

上述两种对市场经济运作机制及其经济主体追求经济利益动因的不同看法，归根

结底是对于自然人和企业法人在市场经济活动中的行为根本性的看法,即人们的经济活动到底是出于纯粹逐利的单一动因,还是有着理性的思考。而理性的思考自然也包括伦理的思考。

当代著名经济学家、1998年诺贝尔经济学奖得主阿马蒂亚·森教授在他的著作《伦理学与经济学》一书中指出,“现代经济学不自然的‘非伦理’(Non-ethical)特征与它作为伦理学的一个分支而发展起来的事实之间存在着矛盾。不仅被尊称为‘经济学之父’的亚当·斯密曾经是格拉斯哥(一个充满实用主义的城市)大学的道德哲学教授,而且在很长一段时间,经济学科曾经被认为是伦理学的一个分支。事实上,在20世纪30年代,莱昂内尔·罗宾斯(Lionel Robbins)在他的《论经济科学的性质和意义》(*An Essay on the Nature and Significance of Economic Science*)这部具有影响力的著作中就曾指出:‘除了把这两种研究(经济学和伦理学)并列,以其他任何形式把它们结合起来的企图在逻辑上似乎都是不可能的。’那时,他的这一观点并不为人们所接受,现在却十分走红。”阿马蒂亚·森并且指出:“经济学,正如它已经表现出的那样,可以通过更多、更明确的关注影响人类行为的伦理学思考而变得更有说服力。”^①

现代化生产是一种社会化的经济活动,每一个个体所产生的行为,不仅关系到自身的发展,而且直接影响他人和社会。事实上,不管我们是否承认或者是否意识到,一项行为是否去做、用多大努力去做,都取决于从事该行为的个人价值观的主导,这是毋庸置疑的。而人在经济活动中的追求,到底是出于一种对经济利益追求的盲目性,还是在其中具有一种理性的、伦理性的思考,虽然答案可能是明确的,但这还是值得我们深入探讨的一个根本性问题。德国著名社会学家马克斯·韦伯在他的名著《新教伦理与资本主义精神》一书中指出:“理性精神,对生活普遍指导的合理性以及合理的经济伦理,”是指导人们调整相互关系的行为准则。他认为,有效的经济行为本身具有一定的伦理性,“倘若财富意味着人履行其职业责任,则它不仅在道德上是正当的,而且是应该的、必须的”。^②这实际上已经为上述问题给出了答案。

1.3 企业行为的经济性与伦理性

企业行为的经济性与伦理性,归根结底突出一个问题,就是企业在追求经济利益的同时,是否还应有其他方面的考虑,例如要履行社会责任等。

如果你拿起一本20年前的管理教科书,几乎可以肯定,不会发现有关社会责任和企业道德的内容。我在1998年出版了我的第一本《管理伦理学》著作,在当时可谓非常超前。^③近年来,企业社会责任以及管理行为和活动中的伦理问题,已经成为企业界和管理学界普遍关注的一个问题,甚至已经出现了“企业道德指数”等用来衡量企业绩效的金融工具。那么,为什么会出现这种现象呢?有人认为,这是近年来企业接

① 阿马蒂亚·森. 伦理学与经济学 [M]. 北京: 商务印书馆, 2000: 8, 10.

② 马克斯·韦伯. 新教伦理与资本主义精神 [M]. 成都: 四川人民出版社, 1986: 136.

③ 苏勇. 管理伦理学 [M]. 上海: 东方出版中心, 1998.

受社会责任的意愿和管理者道德标准滑坡现象的反应。例如,盖洛普民意测验(Gallup Poll)表明,65%的美国人认为,在20世纪70年代中期到80年代中期这段时间里,社会道德的总体水平下降。20世纪80年代末的华尔街震惊公众的道德丑闻,更加强化了人们的这种感觉,而美国“安然事件”“世通公司事件”等,也似乎为这种观点提供了更有力的佐证。不过,研究企业社会作用的专家从正面角度提出了另外一种解释,他们认为,企业社会责任以及管理行为中的伦理道德问题之所以日益引起企业界和管理学界的关注,是因为现在的管理者比以前的管理者更具有社会和道德意识。

对于当前企业在经营行为中为什么更加注重管理伦理,探究其原因似乎并不重要,而目前的企业都开始普遍重视这个问题,却是不争的事实。

无论是在国内还是在国际上,工商企业和经济的发展都已经成为当代社会发展的主要驱动力,资本的力量越来越强大。经济和企业组织的发展与现代技术相结合,正在日益改变着人们的思想和行为,为政治、教育、文化、宗教和家庭等各个生活领域带来越来越大的影响。而从整个社会发展的角度来看,工商企业和经济发展的影响力越大,社会就越是迫切需要确保让它们“朝着正确的方向”发展,需要从各个方面、各个层次对其加以必要的约束和引导。从社会运作方式来看,对工商企业和经济发展的引导,必须既来自“外部”,又来自“内部”。来自外部的引导是靠政策压力、法律法规、社会文化、伦理道德的习惯和知识;而来自内部的引导,则要靠企业组织和工商业人士的前瞻性以及正确的行为,靠行业和企业自我约束。内外两方面都离不开企业在伦理道德层面的参与和约束。对于任何一个企业而言,要朝着正确的方向前进,仅靠外部的途径显然不够,因为它缺乏企业的内在承诺和内在动力;反之,仅靠内部的途径同样是不够的,因为企业像其他任何组织一样,只是社会的一个部分,单靠企业的自律,并不能确保企业运作的质量,因此需要其他外部控制与引导。

正因为很多公司都开始意识到,企业必须承担必要的社会责任,在本企业的各项经营活动中,不仅要考虑其经济目的和经济利益,而且要考虑到它的社会效益,考虑到其行为是否符合当代社会的伦理道德。因此,很多国内外企业在这方面有很多切实的举动。例如,美国强生公司就制定了一个“公司信条”:

我们相信,我们首先要对医生、护士和病人负责,对母亲们和一切使用我们产品及服务的其他人负责。为了满足他们的需要,我们做的每件事都必须必须是高质量的。我们必须不懈地为降低成本而奋斗,因为只有这样才能使我们的价格保持合理。顾客的订货必须迅速、准确地交付。我们的供应商和销售代理商应当有机会赚取相当的利润。

我们对于自己的职工负有责任,对在世界各地为我们工作的男人和妇女负有责任。他们当中的每一个人都应当被看成独立的个人。我们必须尊重他们的人格,认识到他们的长处和价值。他们理当有某种程度的职业保障和安全感。工资和福利必须公允、充分,工作场所必须清洁、整齐和安全。全体雇员都应能自由地提出建议和批评。凡是合格的人选在就业、个人发展和提

高及升迁使用方面都应享有完全平等的机会。我们必须有称职的管理人员，他们的行为必须公正和有道德。

我们对于我们生活和工作于其中的社会负有责任，也对于世界大家庭负有责任。我们必须成为守法的好公民——支持善行和承担我们应尽的赋税义务。我们应当为改进国民健康、教育和文化水准而尽力。我们必须把我们有使用权使用的公、私财产管理得井井有条，并且注意保护环境和自然资源。

最后，我们还对我们的股东负有责任。我们的经营业务必须有合理的、可观的利润。我们必须试验新的思想，必须进行科学研究，开展革新活动，从错误中吸取教训并更好地前进；必须不断更新设备，改造和新建厂房设施，向市场提供更新的产品。必须留有一定储备供可能出现的困难时期使用。当我们按照上述各项原则经营本公司时，股东们应能取得相当可观的投资收益。

今天，人们已经开始认识到，不仅是企业，每一个组织，都有伦理道德指向，都有社会责任的问题。作为营利组织的企业自然不用说，就连非营利组织，也同样如此。换言之，凡是由人组成的结合体在进行活动时，在本质上都存在着伦理问题。有人认为，企业都将赚钱作为主要目标，而伦理则是一种道德追求，两者似乎水火不相容。不可否认，企业的行为通常都以利益最大化为目标。效率、效益和竞争等是企业经营者最关注的事情，企业主通常不会去专门考虑企业的行为是否符合社会发展的需要，是否符合社会的伦理道德。因此，在经营战略和管理上采取的所有手段、方法，往往带有忽视或者轻视社会和人的倾向，甚至有人为了获取利润而不择手段。但在当今时代，如果仅仅追求利润而不去考虑社会影响和责任，企业经营活动本身也将为社会所不容。强调企业行为经济性的同时也要强调其伦理性，就是要防止这种传统的利益第一主义和企业至上主义，消除并防止由此造成的种种不利于社会整体和其长远发展的弊端。

回顾历史，我们不难发现，随着自由和民主思想在现代社会的发展和普及，现代社会一般对下列三者越来越重视，即尊重人民的权益、保障人民的自由和保护环境。今天，对这三者的关心并不仅限于世界上的某个特定地区或国家，而是已形成一种世界性的共识，成为一种普遍的价值观。同时这三者也成为人们对世界政治、经济以及社会中各种现象共同的评价标准。因此，在经济和社会活动中作用越来越大的企业组织，其活动也要经常接受现代社会所有的这些共同的评价标准检验。基于这一认识，对企业的各种经营行为提出伦理方面的要求，不仅不是多余的，而且是完全必要的。企业在以其经济作用获得社会的承认、为社会发展做出贡献的同时，也必须对企业行为所产生的社会影响承担相应的责任，也必须考虑到它的行为的伦理性，这也是当今企业界和学术界所形成的共识。

日本早期著名企业家、曾创办过 500 多家企业、被誉为“日本企业之父”的涩泽荣一，早在 1914 年就在他的代表作《商务圣经——论语与算盘》一书中这样写道：“如果工商业没有增加利润的效能，工商业就毫无意义，也没有什么公益可言。但所谓图利，如果全为一己之利，根本不顾他人，那又不好了。真正的谋利当以仁义道德作为

基础,否则绝不能传之久远。”^①对于从事经济活动的商人是如此,对于从事经济活动的企业也是如此。企业在从事经济活动的同时,必须把握好经济性和伦理性的平衡,充分考虑每一项活动可能产生的伦理性后果,只有这样,才称得上一个负责任的企业。

本章要点

- 正确认识企业组织的作用。
- 作为市场经济活动的主体,企业行为既是经济的,也是理性的。
- 企业在追求经济利益的同时,也要考虑企业行为所产生的社会影响。
- 不少企业已经在企业的管理伦理方面做出了实际举动,而且这也成为企业界和学术界的共识。

复习思考题

1. 企业是一个什么样的组织? 方面?
2. 企业在从事经济活动中,要考虑哪些方面?
3. 怎样才能称得上一个负责任的企业?

应用案例

福喜公司使用过期肉事件

美国福喜集团是一家在全球 17 个国家拥有 50 多家食品加工厂的国际化食品集团,公司成立于 1909 年,集团总部位于美国芝加哥。

福喜集团向超过 85 个国家和地区销售全生、半熟、全熟的鸡肉、牛肉和猪肉制品,及各种非肉类产品(包括比萨、烘焙食品、鸡蛋和蔬菜农产品)。福喜集团的客户包括全球快餐和外卖连锁供应商、品牌食品营销商及食品零售商。

福喜集团的核心运营理念为“和知名食品公司合作,提供专业的食品制造经验和全球性的基础设施,在开发和生产系列优质产品并提供服务的同时,规避大宗商品价格波动风险或将风险减到最小”。

2013 年 3 月 ~ 2014 年 7 月,上海福喜和河北福喜两家公司生产、销售的部分食品因不符合百胜咨询(上海)有限公司(以下简称百胜公司,为肯德基的控

股方)的工艺和原料要求,被退货或终止订单,造成相关产品大量积压。时任两家福喜的上级公司欧喜投资(中国)有限公司深加工事业部总经理杨立群等人为挽回经济损失,经商议决定并下达指令,沿用原处理方案,将上述产品重新加工包装后继续销售或作为原料进行生产,致使部分不合格产品流入市场。

此后长达一年多的时间内,两家公司又先后将百胜公司退回或库存超过保质期的烟熏风味肉饼、冷冻香煎鸡排、灯影牛肉丝等,采用拆除包装、再加工并重新标注生产日期和保质期的方法予以生产、销售。此外,2014 年 5 月下旬,上海福喜向其他公司采购冰鲜鸡皮、鸡胸肉,同年 6 月 2 日因生产计划变化,经时任上海福喜厂长胡骏默许,遂沿用冰鲜转冰冻的方式,将上述食品放入冷冻库保存,并将冰鲜原料代码改为冻品代码,更改保质期为一至三个月不等。

① 涩泽荣一. 商务圣经——论语与算盘 [M]. 北京:九州出版社,1994: 77.

同年6月中旬至7月中旬,由时任上海福喜计划主管刘立杰安排生产,上海福喜将该批超过冰鲜保质期的原料加工成麦乐鸡等食品并部分予以销售。

对于福喜公司使用过期肉事件,上海电视台新闻记者以应聘该公司员工的方式,进入公司卧底数月,终于发现令人触目惊心的劣质食材是如何流向肯德基、麦当劳、必胜客等著名洋快餐企业的。2014年7月20日晚,揭露福喜公司过期肉事件的电视报道在上海电视台播出后,上海市食品药品监督管理局连夜出击,彻查上海福喜食品公司。2016年2月1日,上海嘉定区法院对上海福喜食品有限公司、福喜食品有限公司(河北福喜)以及被告人杨立群等人犯生产、销售伪劣产品罪一案进行了一审公开宣判。法院以生产、销售伪劣产品罪分别判处两家福喜公司罚金人民币120万元;澳籍被告人杨立群等十人均被判处有期徒刑:其中杨立群被判处有期徒刑三年,并处罚金人民币10万元,驱逐出境;贺业政等9人被判二年八个月至一年七个月不等,并处罚金8万元至3万元不等。2016年7月1日,上海市第三中级人民法院对上海福喜食品有限公司和福喜食品有限公司(河北福喜)犯生产、销售伪劣产品罪做出二审终审判决,驳回上诉,维持原判。

司法审判结束后,上海市嘉定区市场监管局、徐汇区市场监管局立即启动了对“上海福喜案件”涉及的上海福喜食品有限公司和其上级公司欧喜投资(中国)有限公司的行政处罚程序。上海市食药监局宣布,嘉定区市场监管局日前已对上海福喜食品有限公司依法做出警告、没收违法生产的食品、没收违法所得、罚款1698.4万元、吊销和注销相关食品生产许可证的行政处罚。徐汇区市场监管局已对上海福喜食品有限公司的投资方欧喜投资(中国)有限公司做出警告、罚款730.1万元等行政处罚。对两公司罚款合计人民币2428.5万元。上海福喜食品有限公司和欧喜投资(中国)有限公司表示接受处罚,并按期缴纳罚款。此外,嘉定区、徐汇区市场监管局将按规定把上海福喜食品有限公司和相关责任人员纳入上海食品严重违法失信“黑名单”。

资料来源:此案例由苏勇根据有关媒体报道撰写。

讨论题

1. 你认为像福喜公司这样的著名企业为什么会发生如此严重的问题?
2. 企业如何实施对供应商的有效质量监控?
3. 参照国际经验,如何能彻底防止此类事件的发生?

第2章 管理伦理：概念与趋势

按照完美的谨慎、严格的正义和合宜的仁慈这些准则去行事的人，
可以说是具有完善美德的人。

——亚当·斯密

非德之威，虽猛而人不畏；非德之明，虽察而人不朋。

——宋·苏轼

学习目标

- ☑ 了解管理的基本概念和管理学发展趋势。
- ☑ 了解伦理的基本概念和伦理学发展过程。
- ☑ 理解管理与伦理的关系及管理伦理学的概念与内涵，明确管理伦理学的重要性。



引例

“电子工头”引发争议

一种被戏称为“电子工头”的电脑软件，在上海市30多家企业担当起“远程监工”角色，并引发了很大争议。

该软件的正式名称是“网络神探”。它问世的背景是，越来越多的企业迈入信息化门槛，但由于缺乏有效的管理规范，用公司电脑网络干私活现象呈愈演愈烈之势。一项权威调查显示，我国互联网用户中的28%为公费上网，另有26%为半公费上网。至于在办公室用单位电脑上网炒股，已成为不少公司中令人尴尬的“风景线”。在一些软件设计企业，开发人员把职务发明占为己有，由此引发的诉讼，每年以30%的速度递增。有一家建筑设计院，不少人用单位的软件网络打印设备干私活，然后低价出售图纸，同自己的单位抢生意，导致企业的市场份额明显减少。

“网络神探”颇似一名隐身在企业内部电脑互联网上的“电子工头”，有了它，管

理者就像配了架超级望远镜，可以实时观察员工在联网计算机上的所作所为。如果有人在工作时间用单位电脑打游戏、炒股票、浏览与工作无关的网站，都逃不过“网络神探”的火眼金睛。领导出差去了，“电子工头”也会把每位员工的表现一一记录在案，到时候再向雇主汇报。

正因为“网络神探”有此神功，一进入企业的办公室就立刻引起轩然大波。争议主要集中在两点。其一是，这种软件真能提高工作效率吗？支持者认为，流水线上的工人不能用企业的设备为自己干私活，这个原则同样适用于办公室员工。没有相应的监控手段，易产生公私不分、化公为私的弊端。再说，如果不控制干私活的人，对克己奉公的好雇员不公平。反对者则反驳说：“我们在电脑前从事着创造性工作，在工头的监视之下，怎么会有心灵的自由和创作的欲望？”

争议之二是,“电子工头”是否会侵犯员工的隐私权。反对者提出,假如企业负责人通过它看到我的电子邮件,那该如何是好?一位担任营销工作的周小姐提出:“我可以保证自己不干私活,但不能保证别人发给我的电子邮件不谈私人话题。使用这种软件就像私自打开别人的抽屉,即使是老板也没有权力擅自打开员工的办公桌抽屉。”支持“电子工头”的人则认为,公司的电脑、电子信箱都是为工作准备的,本来就不是发私人邮件的地方。再说,“网络神探”只对计算机的行为进行监控,而对员工本身的个人行为没有任何影响,所以不对个人隐私构成威胁。

看来,有关“电子工头”的争议,一

时还分不出谁对谁错。有趣的是,研制出“网络神探”的上海雨人软件技术开发有限公司在向客户推销时,如果遇上雇员,十有八九遭到拒绝,而向企业负责人推销,成功率超过六成。

有关专家指出,虽然安装“电子工头”的行为显得粗暴,但它受到众多企业的欢迎。这表明,企业互联网上公私不分的现象已到了必须重视的时候。随着智能化、信息化办公设备的日益普及,必须建立与信息时代相适应的管理规范和员工准则,即使现有的“网络神探”软件被拒绝、被淘汰,也会有更多温柔些的“电子工头”赶来应聘“上岗”。

资料来源:此案例由苏勇根据相关资料编写。

2.1 管理学与企业管理

2.1.1 管理:人类最重要的活动

当今社会的发展,纷繁复杂,变化多元,一日千里。在这精彩万象的世界中,各种事物的内涵越来越丰富。在这个飞速发展、五光十色的社会中,管理——这个组织和社会发展中永恒的话题,正以前所未有的极高频率出现于社会各个领域之中,并以其日益显示出的重要性而得到人们的广泛重视。

管理是人类社会各种活动中最重要的活动之一。在人类漫长的历史长河中,曾有过多少惊心动魄的重大事件,曾有过多少不可思议的创造发明,曾有过多少令人惊叹的宏伟工程,也曾有过多少历史性的成功和失败。它们都曾在一定的时空中改变了历史的轨迹和人类的命运,留下了许多使人难以忘怀的回忆。今天,如果我们揭开笼罩在这些事件上面的神秘纱幔去进一步探究,某些事件为什么会发生?某种发明为什么能出现?某项工程为什么能成功?某些成功和失败是否必然……也许对每一个问题,我们都可以列举出无数外因和内因,列出无数客观因素和主观因素,也可以说,每一个问题都有其偶然性和特殊性。但我们却可以发现其中有一个共同的最基本的因素,就是这些事件、发明、工程以及无数成功和失败之中,都有着管理的作用。

就一个社会而言,如何管理国家、如何管理城市、如何管理企业、如何管理学校、如何管理每一个组织和每一项活动;就个人而言,如何管理事业、如何管理行为、如何管理时间、如何管理财富,乃至如何管理人生,这些都是我们每一个组织、每一个人几乎每天都要碰到的问题。管理无处不在、无时不在,它既是成功的要素,也往往是失败的根源。每个行业的兴衰、每个部门的运作,都有管理在其中发挥作用。除了人们最熟悉的企业管理之外,诸如财务管理、文化管理、行政管理、军事管理,乃至

技术管理、人事管理、档案管理、项目管理等同样贯穿于各个行业、各个领域的一系列活动之中，深入人们生活的各个领域。有人曾经这样描述管理活动的广泛性：在现代社会，几乎人人都在从事管理的实践，不从事任何管理的人不是年纪过小就是年纪太大，要不就是那些在单位里被认为是无能的人。

早在100多年以前，马克思就对管理的必要性和重要性进行了阐述，即一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。^①

时至今日，没有人会再怀疑管理的重要性。而各种各样有关管理的论述也异彩纷呈。

那么，究竟什么是管理呢？

被称为“科学管理之父”的美国学者泰勒，曾经给管理下过一个简明扼要的定义：管理就是“确切地知道你要别人去干什么，并使他用最好的方法去干”。^②在泰勒的眼里，管理就是指挥他人能用其最好的工作方法去工作。所以他在自己的《科学管理原理》^③（*The Principles of Scientific Management*）一书中就讨论和研究了这样的问题：第一，员工如何能寻找和掌握最好的工作方法以提高效率；第二，管理者怎样使员工的行为更趋于科学性和合理性，如何激励员工努力地工作以获得最大的工作业绩。

1978年诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙教授曾经对管理的概念说过一句名言：“管理即制定决策。”^{④⑤}在西蒙教授看来，管理者所做的一切工作，归根结底是在面对现实与未来、面对环境与员工时不断地做出各种决策，使组织的一切都可以持续有效地运行下去，直到获取满意的结果，实现令人满意的目标要求。西蒙教授因为他的这一著名观点，被称为管理学中的“决策理论学派”创始人。

虽然几乎所有的管理学教科书都要提到泰勒和西蒙教授的观点，但我们还要提到另外一位对管理的定义产生重大影响的人，就是法国企业家亨利·法约尔。亨利·法约尔在他的代表作《工业管理与一般管理》^⑥中提出他所认为的管理概念之后，产生了整整一个世纪的影响。法约尔认为，经营和管理是两个不同的概念。他认为，“经营”的意思是指导和引导一个组织趋向一个目标。就具体情况而言，经营可以是指船长驾驶一艘船、经理经营一个企业或政府首脑管理一个国家。“经营”共有六种活动，而“管理”则为六种活动中的一种。这种活动有五项要素组成：计划、组织、指挥、协调和控制。法约尔的这一定义告诉我们，当你在从事计划、组织、指挥、协调和控制这些具体工作时，你就是在进行管理。^⑦

① 马克思恩格斯全集（第23卷）[M]. 北京：人民出版社，1972：367.

② 泰勒. 科学管理原理 [M]. 北京：中国社会科学出版社，1980：157.

③ 本书中文版机械工业出版社已出版。

④ 赫伯特·西蒙. 管理决策新科学 [M]. 北京：中国社会科学出版社，1982：37.

⑤ 本书中文版机械工业出版社已出版。

⑥ 本书中文版机械工业出版社已出版。

⑦ 法约尔. 工业管理与一般管理 [M]. 北京：中国社会科学出版社，1980.

中外学者对于管理的定义可谓汗牛充栋。究其实质，探索视角不同，衡量维度各异。

中国的管理学者对管理的基本概念也提出了自己的看法。

一种观点认为，管理是社会组织为了实现预期的目标，以人为中心进行的协调活动。

这一管理定义的表述，包含以下五个方面。

(1) 管理的目的是实现预期目标。世界上几乎不存在无目标的管理，也不可能实现无管理的目标。

(2) 管理的本质是协调。协调就是使个人的努力与集体的预期目标相一致。每一项管理职能、每一次管理决策都要进行协调，都是为了协调。

(3) 协调必定产生在社会组织之中。当个人无法实现预期目标时，就要寻求别人的合作，形成各种社会组织，原来个人的预期目标也就必须改变为社会组织全体成员的共同目标。个人与集体之间以及各成员之间必然会出现意见和行动的不一致，这就使协调成为社会组织必不可少的活动。

(4) 协调的中心是人。在任何组织中都同时存在人与人、人与物的关系，但人与物的关系最终仍表现为人与人的关系。任何资源的分配也都是以人为中心的。由于人不仅有物质的需要，同时还有精神的需要，因此，社会文化背景、历史传统、社会制度、人的价值观、人的物质利益、人的精神状态、人的素质、人的信仰，都会对协调活动产生重大影响。

(5) 协调的方法是多样的，既要有定性的理论和经验，也需要定量的专门技术。计算机的应用与管理信息系统的发展，将促进协调活动发生质的飞跃。^①

另一种观点是，从现实情况来看，“管理是对组织的资源进行有效整合和创新，以达到组织既定目标与责任的动态性、创造性的活动，计划、组织、指挥、协调和控制等行为是有效整合资源所必需的活动。管理的核心任务在于对组织现实资源的有效整合与创新”。它具有下列五个特性。

(1) 动态性。管理这一活动的动态性特征，主要表现在这类活动需要在变动的环境与变动的组织本身中进行，需要随时面对和消除资源配置过程中的各种不确定性。因此，管理不是停留在书面上的东西，它是实践中的操作，而且这种操作不是一劳永逸或一成不变的，需要根据变化的情况随时进行调整。在 21 世纪这个多变的时代尤其如此。

(2) 科学性。管理的动态特性并不意味着管理这类活动没有科学规律可循。管理活动尽管是动态的，但还是可将其分成两大类：一类是程序性活动，另一类是非程序性活动。所谓程序性活动就是指有章可循的常规性管理活动，照章运作便可取得预想效果的管理活动；所谓非程序性活动就是指无章可循，需要边运作、边探讨、边总结的管理活动。这两类活动虽然不同，但又是可以转化的。现时的程序性活动往往就是

① 周三多. 管理学：原理与方法 [M]. 上海：复旦大学出版社，1997：10.

以前的非程序性活动转化而来的。这种转化的过程实际上是人们对这类活动与管理对象规律性的科学总结，管理的科学性在这里得到了很好的体现。而对新管理对象所采取的非程序性活动，往往也是基于过去的科学结论进行的，是在过去的科学结论上进一步发展而形成的，否则对这些对象的管理便失去了可靠性和科学的依据，而这本身也体现了管理的科学性和系统性。

(3) 艺术性。由于管理对象处于不同环境、不同行业、不同的产出要求、不同的资源供给条件等状况，这就导致了对每一具体管理对象的管理活动没有唯一的、完全有章可循的统一模式，对那些非程序性的、全新的管理对象，则更是如此。而且当今社会发展节奏日益加快，情况千变万化，如果我们仅用一个统一的模式和框架，去执行每一项具体而复杂的管理活动，往往不能获得成功。因此，这就造成具体管理活动的成效与管理主体对管理技巧发挥的多少相关性很大。这种管理主体对管理技巧的应用与发挥，就体现了管理主体设计和操作管理活动的艺术性。

(4) 创造性。管理既然是一种动态的活动，对每一个具体管理对象没有一种统一的模式可以参照，那么要达到组织既定目标与责任，就一定需要一种创造性。管理活动是一种创造性的活动，它需要根据各种管理活动中的相关因素，在整个管理过程中进行创造性的发挥，因此，这就使得现代管理活动的难度越来越高，其内涵也越来越丰富。而且现代管理活动更加强调创新，一个组织如果墨守成规，不注重创新，那么这个组织就不可能完成预定的目标和活动，就不可能在激烈的竞争中取胜。管理的创造性根植于动态性之中，与科学性和艺术性相关，而正是由于这一特性的存在，就使得管理创新成为必需。

(5) 经济性。资源的配置与整合是需要成本的，因此管理活动就必然具有经济性。管理的经济性首先反映在资源配置的机会成本之上。管理者选择一种资源配置方式，是以放弃另一种资源配置方式为代价而取得的，那么这里就有机会成本的问题。其次，管理的经济性反映在管理方式方法选择上的成本比较。因为在众多可帮助管理者进行资源配置和整合的方式方法中，其所耗费的成本不同，因此如何选择就同样有经济性的问题。再次，管理是对组织的资源进行有效整合的过程，因此选择不同资源的供给和配备，同样有成本大小的问题，这就是经济性的另一种表现。

管理活动的上述五个特性是相互关联的，是管理活动性质的五个不同侧面的反映，可以说每一项具体的管理活动，都同时具备这五个特性，而缺乏这五个特性中的某一点，其管理活动就必然存在问题。

2.1.2 管理学的发展过程及其新趋势

1. 管理思想溯源

回顾历史，人类各种有意识的管理活动和管理思想可以上溯到很久以前。

目前发现的关于管理思想最早的文字材料，是距今5 000年以前西亚的美索不达米亚地区（即两河流域）的苏美尔人留下的。由于宗教活动的盛行以及伴随而来的庙

宇经济的发展,在当时苏美尔人的宗教活动中发展出了一种早期的“公司”的概念,即由一个管理机构来管理若干个庙宇的相关活动。这个机构对庙宇的管理不仅涉及其宗教活动,而且涉及经济活动。苏美尔人庙宇中的祭司,通过其庞大的赋税制度搜刮到大量的财物,如畜群、田产和房地产等。为了对这些财物进行管理,他们在泥板上用文字记载账目等,创立了世界上最早的处于萌芽状态的管理控制系统和库存账目记录。

而中国的传统管理思想,其内涵也十分丰富。不仅中国人自己认识到这一点,即使是美国的管理学家也持有同样的看法。美国北卡罗来纳州大学克劳德·S·乔治(Claude S. George)在他的《管理思想史》一书中写道:“中国人早就以其智慧著名,但对他们的管理思想却很少有人进行研究。可是,《孟子》和《周礼》等古籍(公元前1100年到前500年)却表明中国古人早已了解组织、计划、指挥和控制的某些原则。”^①

我国有学者认为,中国古代经济管理思想的发展,大体可分为三个阶段。秦统一以前为第一阶段。这一阶段是中国古代“富国之学”“治生之学”开始产生的时期。第二阶段从秦、汉至唐朝前期。这是中国古代传统的经济管理思想形成的时期。第三阶段从唐中叶开始直到明、清时期。这是传统的经济管理思想逐渐发生变化的时期。^②用现在的学术观点来看,所谓“富国之学”,大体相当于宏观经济管理学,而“治生之学”就是微观经济管理学。

确实,在中国古代浩如烟海的典籍中,有不少涉及管理思想与管理活动的记载。而许多研究者最重视的,是中国古代著名兵书《孙子兵法》中的管理思想。这是因为,从整个社会历史发展来看,人类早期比较成熟和典型的管理行为,最早可能存在于军事行动之中。在人类早期,为了争夺土地、获取财物、抵御进攻和反抗侵略等,很早就开始有了各种军事活动。而一切稍具规模的军事活动,势必会涉及许多环节和问题,如行军、布阵、进攻、撤退、宿营以及后勤保障等。这一系列工作需要多方面的协同配合,需要详细的计划和周密的部署,因此其中涉及大量的管理行为。军事管理可以说是人类较早的一种成型的管理活动,在军事活动发展中,创造出了许许多多我们今天在各个领域都广泛加以应用的管理思想和管理原则,现在许多被认为较早涉及管理科学的论述和观点,散见于人类早期一些军事著作之中。例如,乔治在其《管理思想史》中便指出:“孙子所著《孙子兵法》是世界上最古老的兵书。今日,虽然战车已经过时,武器已经改变,但是运用这些原理,就不会战败。今日的军事指挥者和现代经理们,如仔细研究这本名著,仍能获得很大收获。”^③事实也正是如此。被誉为“世界古代第一兵书”的《孙子兵法》,不仅在世界军事史上具有重要地位,而且其中所论及的各种管理原则,在企业经营管理等非军事领域,同样具有很高的地位和强大

① 克劳德·乔治.管理思想史[M].孙耀君,译.北京:商务印书馆,1985:15.

② 赵靖.中国古代经济管理思想的奠基阶段[M].国家经委经济管理研究所编.中国古代管理思想与管理现代化.昆明:云南人民出版社,1985.

③ 克劳德·乔治.管理思想史[M].孙耀君,译.北京:商务印书馆,1985.

的生命力。它所论述的战略、谋略、决策、用人等大量的指挥原则，许多可以直接运用于企业管理的实践中，而且正在被现在许许多多成功的企业家实践着。在《孙子兵法》中蕴含的大量属于管理哲学层面的思想和理论，对各个领域的管理活动具有普遍意义。

2. 泰勒及其“科学管理理论”

虽然人类很早就开始实施各种各样的管理行为，也早已出现一些管理思想和理论的古光片羽，但管理学作为一门系统管理的科学，还是相当年轻，至今为止也就100多年时间。管理学的诞生，是以泰勒所提出的“科学管理理论”为标志的。

科学管理理论的诞生，是管理学发展史中的重大事件，也是管理从经验走向科学的第一步，它对管理学的发展起到了奠基性的作用。

19世纪末20世纪初，美国的工商业迅猛发展，资本雄厚，但缺乏劳动力，企业管理落后。在经过“工业革命”之后，传统的手工作坊式的小手工业生产，逐渐被更具有经济效益的大机器生产方式替代。企业规模的扩大和工人劳动过程、劳动内容的日益复杂，使得传统经验式和粗放式的管理已经不相适应，其突出表现为：工人劳动时间长、强度大，生产效率低下，工人工资很低，以致劳资关系紧张。这些情况引起了当时一些管理人员和技术人员的关注，他们试图运用当时的科学技术去解决这些问题。弗雷德里克·泰勒就是其中的典型人物。

1874年，一位名叫弗雷德里克·温斯洛·泰勒（Frederick Winslow Taylor）的美国人，原本已经通过哈佛大学法学院的入学考试，但因为身体原因而没有进入哈佛大学学习，有点不可思议地进了一家工厂。这位学徒出身后来做到总工程师的美国人，以他自己对工厂工作和管理的切身体会与经验，于1911年出版了一本在管理学发展史上具有开创性意义的著作《科学管理原理》。泰勒以这本书为核心，建构起他的“科学管理理论”。这本书的出版和“科学管理理论”的创建，不仅标志着管理这样一种人类在劳动工作中的互动行为，从此由感性的反应走向理性的思考与作为，同时宣告了一门新的学科——管理学的诞生。泰勒也从此被人们尊称为“科学管理之父”。当代管理学大师彼得·德鲁克认为，泰勒的思想是“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”。

对于当时在企业管理中所发生的这些问题，从一线生产工人成长为管理者的泰勒认为，管理问题已经成为当时企业发展的最主要障碍，严重影响企业的效率。由于当时的企业管理人员不懂得如何进行科学有效的管理，也根本不了解工作程序、劳动节奏和疲劳因素等对企业劳动生产率的影响，工人又缺乏有效的培训，这些都大大影响劳动生产率的提高。于是从1880年开始，泰勒首先在他所在的钢铁厂中进行一系列管理试验，逐渐形成一整套后来被称为“科学管理”和“泰勒制”的管理思想与模式。

作为最早的一套较为系统的管理模式，泰勒在他的管理思想中提出下列观点。

（1）科学管理的中心问题是提高劳动生产率。泰勒在《科学管理原理》一书中强