哈佛商学院
管理法则全书

世界著名管理学家
管理法则全书

MBA

The Complete Book
of Management Law
by World Famous Administrators

中国对外翻译出版公司

哈佛商学院管理法则全书

世界著名管理学家
管理法则全书

（第五卷）

隆　瑞　主编

中国对外翻译出版公司

目　录

第一篇　早期管理思想

第一章　早期管理思想的产生 …… (3)
第二章　早期管理思想的代表人物 …… (5)
一、詹姆斯·斯图亚特 …… (6)
二、亚当·斯密 …… (7)
三、伊莱·惠特尼 …… (12)
四、詹姆斯·小瓦特 …… (13)
五、罗伯特·欧文 …… (17)
六、安德鲁·尤尔 …… (21)
七、查尔斯·杜平 …… (23)
八、查尔斯·巴贝奇 …… (24)
九、亨利·普尔 …… (27)
十、丹尼尔·C·麦卡勒姆 …… (28)
十一、威廉·杰文斯 …… (29)
十二、欧内斯特·索尔韦 …… (31)
十三、奥伯林、史密斯 …… (33)

第二篇　古典管理学派

第一章　古典管理理论 …… (39)
(一) 古典管理理论产生的背景 …… (40)
(二) 以泰罗为代表的“科学管理”理论 …… (42)
(三) 以法约尔为代表的一般管理理论 …… (42)
(四) 以韦伯为代表的行政管理理论 …… (45)

第二章　科学管理理论：泰罗 …… (49)
第一节　生平简介 …… (50)
第二节　科学管理理论的主要内容 …… (54)
一、工时研究——制定科学的工作标准 …… (54)
法则：缺乏科学的日工作标准是造成“磨洋工”的重要原因／劳动定额是企业管理中最基础的工作
(一) 制定劳动定额的依据 …… (55)
法则：制定劳动定额要充分考虑挖掘生产的技术潜力与工艺潜力／制定劳动定额应可能提高劳动的经济效益／保护劳动者心理和生理健康的定额才是科学依据的定额
(二) 劳动定额的制定方法 …… (56)
法则：对每件产品来说，作业时间越少越好／对整个工作来说，作业时间越多越好／在作业时间中，辅助时间所占比重越小越好／无效工时是由组织管理不善和工人操作失误造成的／技术测定法重视对生产技术组织条件和操作方法的分析／技术测定法适用于品种少批量大和流水线作业的企业／比较类推法适用于系列化、标准化、通用化程度高的产品／经验估工法和统计分析法是制定劳动定额的好方法／先进合理的确定劳动定额水平的基本原则
(三) 劳动定额水平 …… (61)
法则：劳动定额水平是定额管理的核心／先进合理是确定定额水平的基本原则／多数工人达到或超过劳动定额是一种动态的要求／定额水平过于先进，会使计划盲进，目标落空
二、科学的挑选工人 …… (62)
法则：将科学与工人结合起来／劳动者的培训工作应该成为企业最注重的工作／对初入门人员所进行的广泛培训，重点放在有独家特色的技能上／把所有员工都当作可能的终生雇员
三、把工人的操作方法、使用的工具、机器、材料及作业的环境标准化 …… (65)
(一) 工艺标准化的概念 …… (65)
法则：工艺标准化是工艺管理的基础和核心内容
(二) 工艺标准化的具体内容 …… (66)
法则：名词术语标准是基础标准的基础／要大力加强工艺术语的标准化工作／要改变工艺符号使用不统一的混乱情况／保持工艺文件的完整性／工艺要素标准化十分重要／工艺典型化与产品零部件的标准化有密切关系
(三) 标准化原则在其它方面的应用 …… (70)
法则：每天分配给工人一个具体任务／在规定的时限内完成任务的工人将获得高工资／将任务分解成单个非技术性操作／科学管理的核心

就是工作任务的标准化
四、实行有差别的计件工资制 …… (72)
（一）差别计件工资制 …… (73)
法则：不合理分配制度也是造成“磨洋工”的原因／计件工资能较好地体现按劳分配的原则／按照工人完成定额的不同情况实行不同的工资率／把工资给“人”而不是给“职位”／实行计件工资必须具备一定条件，不能盲目施行
（二）其它工资制度概述 …… (78)
法则：浮动工资制要有利于调动员工积极性／奖励工资制必须与计时工资制结合运用／实行结构工资必须遵守一定程序
五、科学管理理论的实质 …… (84)
法则：心理革命是科学管理理论得以贯彻实行的一个前提条件／每一种新的管理方法的推出都需要管理者和被管理者之间的合作和配合
六、把计划职能与执行职能分开 …… (87)
法则：部门化有利于高度专业化／部门化方法应配合使用／计划职能和执行职能分开有利于提高工作效率
七、实行职能工长制 …… (92)
法则：必须克服多头领导与多头指挥
八、实行管理的例外原则 …… (94)
法则：高层管理者只负责重大经营决策／例行问题由企业中下级管理人员处理
第三节　科学管理理论的基本原理及应用 …… (96)
一、建立一门严格的科学 …… (97)
法则：管理活动的主体是管理者／管理活动具有普通性／管理活动是一种协调被管理者的业务活动的活动
二、管理部门和工人之间进行亲密无间的友好合作 …… (102)
法则：建立一个富有凝聚力的企业／信息赋与个人更多的控制感
（一）成功的关键 …… (103)
法则：考虑自身在企业交流中的影响力／给予内部交流以优先权
（二）在信息时代的交流 …… (104)
法则：不要克板的坚持组织结构框架／与员工密切合作／废除等级制度／言行一致／开放的会议环境／管理者必须把信息看作是一种武器／让雇员分享希望与感情／建立热线电话／举行热点会议，跨级会议／企业存在的理由必须告诉员工
（三）管理者的作用 …… (115)
法则：提供给雇员不同的信息／给现行政策提一致的回答／使员工接受“公司”是“我们的公司”／把共享的景象嵌入企业文化
（四）促进组织的信念与价值 …… (116)

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

法则：企业的英雄人物是大家效仿的对象 / 仪式和典礼必不可少
三、“经济人”是科学管理理论对人的本性的基本认识 …… (121)
(一) 员工最关心的问题——薪资制度 …… (122)
法则：健全的薪资制度必须公平合理具有激励作用 / 健全的薪资制度能和谐劳资关系基础 / 薪资支出在经营费用中的适当比例 / 考虑当地流行薪额 / 薪资调查是必要的 / 选择适当的奖工制度 / 设计销售人员奖金制度要慎重 / 管理人员奖酬不能用共同公式来处理
(二) 什么样的薪资才称为合理——合理薪资的计算 …… (137)
法则：企业支付能力为用人费基准之一 / 劳工标准生计用人费基准之二 / 一般市场行情为用人费基准之三
(三) 人力资源开支的保障——如何决定合理的用人费 …… (142)
法则：销货净额基准法 / 损益分歧点基准法 / 劳力分配率基准法
(四) 劳资互利的支出——奖工制度的建立 …… (144)
法则：奖工制促进劳资双方获益 / 奖工制度必须依赖各种标准的确定 / 奖工制度对管理提出特殊要求 / 实施奖工制度不可只贪生产量提高
(五) 提高效率增进生产——奖工制度的特性与时间研究的关系 …… (148)
法则：避免奖工计划本质崩溃 / 避免人群关系协调失和 / 必须认真研究奖工制度失败分析表
(六) 公司利润分享员工——红利制度的建立 …… (154)
法则：对红利数字大小的决定应慎审 / 不恰当的红利基础比无红利更危险 / 部门利润为基础的红利缺席适用于“分权责任制”企业 / 公司利润为基础的红利制度适用于集权制企业
(七) 员工福利来源 …… (162)
法则：员工的福利能增加公私间的感情 / 员工福利不能完整 / 要量力而为 / 注重生活必需项目，少办享受项目 / 不为少数的意见所左右 / 福利主办人必须有多方面的社会关系
四、泰罗强调的是作为“个别”的人而不是作为组织成员的人 …… (166)
法则：每个领班都有责任研究每个工人 / 个性化是成功的关键
五、对科学管理理论的评价 …… (167)
法则：提高企业生产效率是科学管理的核心 / 运用科学方法提高生产效率 / 经济人是人的本性
第四节 经典案例 …… (169)

第三章 一般管理理论：法约尔 …… (183)
第一节 生平简介 …… (184)
第二节 管理的普遍性 …… (186)
一、经营管理 …… (186)

法则：管理普遍存在于各种组织活动之中 / 对管理的普遍性认识具有重大意义
二、进行管理教育和建立管理理论的必要性 …… (188)
（一）管理教育的必要性与可能性 …… (188)
法则：培养高级主管时，工作轮调十分重要 / 对公司和员工来说，管理教育都是必要的
（二）建立管理理论的必要性 …… (191)
法则：没有理论就不可能有教育
第三节 管理的计划职能 …… (193)
一、计划职能 …… (193)
法则：管理应当预见未来 / 预测本身已经是开始行动了
（一）预测的种类 …… (194)
法则：年度预测涵盖要广 / 10 年预测必须与年度预测相协调 / 专题预测用来处理突发事件 / 大多数经济预测是由国民经济生产总值的计算推导出来的 / 技术先进的企业一般都按技术预测来拟定计划工作的前提条件 / 各方面的环境预测有助于企业更有信心地预测将来的事情 / 营业性企业中，一个主要的计划工作的前提条件就是销售预测
（二）预测的优点、缺点及其意义 …… (199)
法则：当制定计划已成为习惯时，将大大地减少劳累与困难 / 在困难时刻，计划的必要性则更为显著 / 预见性是管理的精髓
二、计划的职能目标 …… (203)
法则：未来的不肯定性和情况的变化使计划工作成为必需 / 广泛的计划促进公司巨人的创建 / 生意场没有任何肯定的东西 / 用均匀工作流程来代替不均匀工作流程 / 尽量不依赖个人的判断 / 计划工作带来的节约很容易从生产水平上看出 / 可靠的管理能力至关重要 / 企业的成功需要行动 / 混乱的活动通过计划来规范 / 计划与控制是管理的双胞胎
三、好的计划特征 …… (207)
法则：一个计划能够促使企业目标的实现 / 行动计划的效用是不容置疑的
（一）统一持续性 …… (208)
（二）灵活正确性 …… (208)
法则：大型组织的最高管理者的计划任务基本上都是战略性的。 / 短期计划应具有最大的灵活性 / 管理就应当具有灵活性 / 灵活性是计划工作最重要的原则 / 行动计划是有效利用公司资源和选择实现公司目的的最佳方法 / 胆怯导致压低计划
四、计划类型与计划拟订 …… (216)
（一）计划的类型 …… (216)
法则：将目标与任务区分开来 / 必须清楚明确界定目的与任务 / 政策

不是规则，要变通 /程序按重要性分级 /程序需要跨跃部门界线
（二）制定计划的步骤…… (222)
第四节 管理的组织职能 …… (227)
一、组织的管理任务 …… (227)
二、建立一元化，有能力的坚强领导，有效的配备和安排人员
…… (229)
法则：明确规定职责 /鼓励首创精神与责任感 /对过失和错误加以惩罚 /遵守纪律 /使个人利益服从集体利益 /进行全面控制 /管理不能违背人的天性 /参谋作业十分重要 /呵护员工，照顾员工意在顺其自然 /授权不是推御责任的借口 /让部属了解自己的领导方式
三、社会组织的机构与成员 …… (232)
法则：参谋部是由一个有精力、有知识、有时间的人组成的 /地方经理的权力是由工作的性质以及总管理之间的权限分配来决定的。
四、社会组织的成员或组织因素 …… (233)
法则：大企业参谋部是不可缺的 /加强管理教育是培养能干管理领导人员和参谋人员的手段
第五节 管理的指挥职能 …… (235)
一、对自己的职工要有深入的了解 …… (235)
（一）不要做阻碍部属成长升级的管理者…… (235)
法则：教导部属事无巨细不行 /不要对部属的创意百般挑剔 /不要将部属视为佣人 /不要掠夺部属的构想 /与部属产生信赖关系 /每日定时追踪部属
（二）要给部属教育与学习的机会…… (238)
法则：让部属产生学习意愿 /让部属从经验学习中成长 /教导部属掌握方法
（三）管理者说话的技巧…… (239)
法则：管理者说话的技巧直接影响部属的信赖感 /冗长的说明令听后昏昏欲睡 /使用易懂的语句 /根据事实赞美 /适当时机赞美 /不要做伤及自尊的责备
（四）传达指示与命令的方法…… (241)
法则：指示不是想象中的那么容易 /充分考虑指示的正确性 /应化解部属的无谓反对
（五）员工不当行为起因…… (243)
法则：缺乏工作技术 /职务安排不当 /缺乏工作构架 /个性的冲突 /私人的问题 /员工的牢骚
（六）了解部下的个性…… (245)
二、淘汰没有工作能力的人 …… (251)
（一）如何对待年长的工作人员…… (252)

法则：仔细研究部属的特性／经常与部属谈话／除去工作，将年长的部属当长者看
（二）如何对付一条“狼”……（253）
法则：建立工作系统／领导者要严格自我反省／以管理业务来提高业绩／变更负责的业务
三、深入了解企业与职工之间的协定……（255）
（一）经常聆听，以便掌握住部属的心声……（255）
（二）集中精神倾听对方说话……（256）
法则：努力与对方说话／随声附和／不要中途打断话题／发问／留意说话以外的表情／试图理解说话者隐义
（三）信任部属为领导者的首要之务……（257）
（四）不要让部属评价为在家勇在外怯的人……（257）
（五）坚持自己的主张……（257）
法则：主张必须正确／不要流于本位主义
（六）变成同吃一锅饭的伙伴……（258）
（七）坦然地与部属一起快活地行动……（259）
（八）持续自我磨炼……（260）
（九）成为一个能全身散发精力的领导者……（261）
四、领导作出好榜样……（261）
法则：领导的微小行动的象征意义是巨大的
（一）日程安排表引导大家关注新事物……（261）
法则：定期检查自己在改进时间安排的进展
（二）晋升那些转而拥护新方面的人……（267）
五、对组织进行定期检查……（270）
六、会议与报告……（271）
（一）会议的功能……（271）
法则：带着您大脑一起来开会／脑力激荡式会议备受欢迎／不受“一面之词”蒙骗／废除“黑箱作业”
（二）会议的陷阱……（274）
法则：不要做会议信徒／不要过度相信会议中的决定／不要滥用“少数服从多数”的决策方式
（三）会议的类型……（276）
七、领导者不要在工作细节上耗费精力……（279）
（一）授权的意义……（279）
（二）授权的功能……（280）
（三）授权的种类……（280）
（四）授权范围……（282）
（五）授权之时需……（283）

（六）授权的准则……（284）
（七）授权的技巧……（285）
（八）授权是艺术也是科学……（287）
八、在员工中保持团结、积极、创新和效忠的精神 ……（290）
（一）精神的特性……（290）
（二）解决冲突……（292）
（三）把走路当工作……（295）
法则：避免“皇帝出巡”式查访
第六节 管理的协调职能 ……（298）
一、协调的基本理论 ……（298）
（一）协调的定义……（298）
法则：协调工作的主要内容是处理人与人的关系
（二）协调职能的性质……（299）
法则：无论企业组织的内部还是外部，都普遍需要协调／协调的作用是非常重要的／协调必须在一定的层次结构体系中才有意义／企业的协调职能必须随着具体工作对象及其环境的变化相应变化／协调的总目的是提高整体效益
（三）协调的类型……（301）
法则：管理职能之间的协调是很重要的／组织与环境协调是涉及到企业组织生存发展的大问题
（四）协调的原理……（305）
法则：协调的实质就是要寻找适当的组合／协调就是搞平衡／一切的协调工作都有明确的目标
（五）协调的原则……（310）
法则：没有存异就无所谓求同／公正原则是协调人和事以及人际关系的一条基本原则／自觉性原则也是在协调人际
二、各种关系协调 ……（313）
（一）各种经营要素的协调……（313）
法则：机器设备布置要遵循人机协调原则／风景化办公室设计值得借鉴／工作岗位的设计要适应人体体形与体力／库存要进行动态调整／资源协调要讲究方法
（二）各生产经营环节的协调……（323）
法则：出现瓶颈问题要运用计划的平衡原则／不同时期的计划必须进行协调／管理者在生产过程中协调／总产量与流水线负荷量之间要协调一致／推销和售后服务要协调／产品规划不能过分灵活
（三）人群关系协调……（332）
法则：群际关系是群体行为研究的一个重要内容／人际关系是群际关系研究的基础／领导关系协调是人际关系协调的一种特殊形式

第七节　管理的控制职能 …… (344)
一、管理控制的概念 …… (344)
法则：控制工作是每个主管人员的职能
二、管理控制与控制的比较 …… (345)
(一) 管理控制与“控制”的相似处 …… (345)
(二) 管理控制与“控制”的区别 …… (346)
三、控制工作的目的和作用 …… (347)
法则：控制工作要达到的第二个目的是“打破现状”/进行控制工作的最佳目的是防止问题的发生
四、控制职能的性质 …… (349)
法则：计划和控制是一个问题的两个方面/控制职能是每一位主管人员的职责
五、控制的心理学 …… (351)
(一) 人们反对控制的原因 …… (351)
法则：不喜欢控制的原因是因为对完成控制目标没有真正的兴趣/正统的观念象其适用于人那样也适用于事
(二) 诱发对控制的积极态度 …… (355)
法则：控制要具有弹性/适宜的实施计划可以取得很好的成果
六、管理过程中的控制策略 …… (360)
(一) 不丧失控制的授权 …… (360)
法则：控制标准之类型要适合于变革/管理者要多辅导，少命令
(二) 领导了解情况 …… (363)
法则：过分地使用例外原则可能很耗费时间/解决任何问题都需要与具体的可靠的事实打交道
(三) 在控制中使用参谋人员 …… (365)
法则：在控制标准中要常常使用参谋人员/勿使参谋人员插手纠正行动
(四) 通过领导行动加强控制 …… (368)
(五) 用于控制的沟通网络的设计 …… (368)
(六) 平衡控制的结构 …… (370)
第八节　管理的14项一般原则及评价 …… (371)
一、管理的14项一般原则 …… (371)
(一) 劳动分工原则 …… (371)
(二) 权力与责任原则 …… (371)
(三) 纪律原则 …… (371)
(四) 统一指挥原则 …… (372)
(五) 统一领导原则 …… (372)

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

（六）个人利益服从整体利益的原则……（373）
（七）人员的报酬原则……（373）
（八）集中的原则……（374）
（九）等级制度原则……（374）
（十）秩序原则……（375）
（十一）公平原则……（375）
（十二）人员的稳定原则……（376）
（十三）首创精神……（376）
（十四）人员的团结原则……（377）
二、对法约尔一般管理理论的认识与评价……（377）
第九节　经典案例……（379）

第四章　官僚组织结构理论：韦伯……（445）
第一节　生平简介……（446）
第二节　官僚组织结构理论……（449）
一、官僚组织结构理论的源头——社会秩序论……（449）
（一）社会行为及其调节……（449）
（二）权力与统治……（463）
（三）统治的类型……（475）
二、官僚组织结构理论……（497）
三、对官僚组织结构理论的评价……（542）
第三节　经典案例……（545）

第五章　古典管理学派的其他管理学家……（569）
一、亨利·路易斯·勒·夏特里尔……（571）
二、詹姆斯·梅普斯·道奇……（572）
（一）生平简介……（572）
（二）主要贡献……（573）
三、约瑟夫·S·刘易斯……（574）
（一）生平简介……（574）
（二）理论思想……（575）
法则：每个控制系统都必须有一个预定的稳定状态／要进行控制，首先要有控制的标准／进行控制时，要对信息进行折中与协调／控制的目的是为了消除偏差／增进上下级间的沟通可以去亲自观察／采用的控制方式应根据企业的具体情况确定
四、汉斯·雷诺……（582）

五、哈林顿·埃默森 …… (583)
(一) 生平简介 …… (583)
(二) 思想理论 …… (584)
法则：明确目标/管理人员的要求/充分商议/纪律/公平处理/记录/实行调度/规定标准/工作环境标准化/作业标准化/书面指导/效率奖励
六、安德烈·米什林、埃多尔德·米什林 …… (585)
七、查尔斯·德·弗雷门维尔 …… (587)
八、路易斯·布兰代斯 …… (588)
九、卡尔·G·L·巴思 …… (590)
十、爱德华·艾伯特·法林 …… (592)
(一) 生平简介 …… (592)
(二) 主要贡献 …… (593)
法则：零售业中的科学管理/管理学的研究和信息交流
十一、亨利·劳伦斯·甘特 …… (594)
(一) 生平简介 …… (593)
(二) 甘特图表是什么？基层主管如何运用它？ …… (596)
(三) PERT图表与甘特图表有何联系？ …… (598)
(四) 甘特图在生产控制中的应用 …… (599)
法则：生产调度必须以生产作业计划为依据/生产调度必须高度集中和统一/生产调度以预防工作为主/必须健全调度机构/必须健全在制品的收发领用制度/对在制品要正确及时地进行记帐核对/妥善处理零件的报废、代用、补发/必须充分发挥库房的作用
(五)“工作任务和奖金”——工资制度 …… (608)
(六) 工业中人的因素及对工人进行培训 …… (609)
法则：员工接受的领导方式对任何工商企业的成功起着头等重要的作用/贯彻以人为中心的管理
十二、亨利·福特 …… (612)
(一) 生平简介 …… (612)
(二) 企业发展的经验 …… (613)
法则：大批量生产，是降低成本的重要途径
(三) 福特公司低调处理的拼拓案 …… (618)
法则：企业应注意媒介关系
十三、德克斯特·辛普森·金布尔 …… (621)
十四、卡罗尔·阿达米斯基 …… (624)
(一) 生平简介 …… (624)
(二) 理论及应用 …… (625)

法则：和谐理论：在生产中计划和控制集体工作的规律／基层主管的目标确定了他的行为方向／计划过程应是系统化的，但不排斥是灵活性／制定计划要恰如其分／计划应该是坚定的、清晰的／根据计划的持续时间和目的进行分类／有效的控制措施依赖于健全的标准／控制过程包括衡量、比较及矫正活动

十五、桑福德·汤普森 …… (639)

（一）生平简介 …… (639)

（二）作为一种管理工具的工时研究 …… (640)

（三）科学管理制度在建筑业中的应用 …… (640)

法则：建筑工程项目管理作为房地产开发项目管理的重要环节，其最终目标是以最短工期、最低成本达到最优的施工质量

十六、沃尔特·拉瑟瑞 …… (647)

（一）生平简介 …… (647)

（二）什么是激励 …… (649)

法则：努力工作必须重视努力的质量

（三）什么是需要 …… (650)

法则：个体的努力必须指向组织目标

（四）现代的激励理论 …… (650)

法则：管理者应强调成就、认可、工作本身、责任和晋升

（五）激励理论的局限性 …… (652)

法则：激烈的竞争要求企业必须控制成本／工作中管理者应积极培训下属／激励水平的高低取决于个人需要的满足

十七、约翰·李 …… (659)

（一）生平简介 …… (659)

（二）管理观点 …… (661)

法则：科学方法优于所有主的主观统治／恰当处理劳资关系

十八、罗伯特·霍克西 …… (661)

（一）生平简介 …… (661)

（二）主要贡献 …… (662)

法则：科学管理在实际推行中许多地方与原则不符

十九、弗兰克·吉尔布雷斯与莉莲·吉尔布雷斯 …… (664)

（一）生平简介 …… (664)

（二）工人、工作和环境之间的相互作用 …… (666)

法则：优美舒适的环境能使员工奋发向上／保持工作效率的休息为“积极的休息”／着装必须合体

（三）对象选择方法 …… (669)

法则：依照价值工程的基本原理，以提高价值为目的，从功能与成本的角度出发

（四）对象专业化……（673）
法则：合理组织生产过程是企业管理的重要任务之一
（五）作业管理的概述……（676）
法则：明确高标准的作业量／标准的作业条件／完成任务者付高工资，完不成者承担损失
（六）人才管理……（684）
法则："个人提升图表"与"提升机会表"及"定期讨论会"／管理知识十分重要
（七）动作的经济原则……（688）
二十、雨果·迪默……（689）
（一）生平简介……（689）
（二）主要贡献……（691）
二十一、卡尔·科特根……（692）
二十二、莫里斯·库克……（693）
（一）生平简介……（693）
（二）主要贡献……（693）
法则：科学管理应用于大学管理可改变学校中的不良现象／科学管理应用于市政管理可树立良好榜样
二十三、罗伯特·格罗夫纳·瓦伦丁……（695）
二十四、约翰·豪威尔·威廉斯……（696）
（一）生平简介……（696）
（二）业绩差距和差异……（699）
法则：差距是一个通常的概念，差异是特例
（三）静态预算和弹性预算……（699）
法则：弹性预算能对差异进行更详细的分析
（四）采用非标准成本的弹性预算……（700）
（五）采用标准成本的弹性预算……（704）
（六）业绩评估采用的标准……（710）
法则：价格差异和效率差异是许多制造厂采用的重要的业绩衡量指标
（七）标准与预算额……（710）
法则：不同的标准强调企业的内部或外部的不同方面
二十五、厄恩斯特·S·斯特罗维茨……（712）
二十六、沃尔特·迪尔·斯科特……（713）
（一）生平简介……（713）
（二）消费者类型及其对消费者购买的影响……（714）
法则：应满足的是消费者的欲求而非需要／对消费者行为的外在影响为一个同心圆，最具全面影响的在最外圈

附：马斯洛的层级需要……（717）
（三）需求……（722）
法则：必须了解产品或劳务的两种基本需求形式／发展广告运动时必须考虑消费者的购买行为类型／有效的选择市场区隔需要几个因素
（四）态度与态度改变……（732）
法则：改变态度要考虑认知、感情、行为三个因素／消费者购物趋向对生产至关重要
二十七、弗里德利克—路德维格·迈恩贝格 ……（738）
二十八、哈洛·珀森 ……（740）
（一）生平简介……（740）
（二）转变中的人事管理功能……（741）
法则：人事专家应具备有条不紊的高度分析能力／要容许员工参与决策／管理者必须激励员工表现出最佳工作绩效／人事专家应帮助主管人员克服组织性人力资源的不利倾向
（三）应受重视的工人人事管理……（744）
法则：企业人事规章制度至少要每年检讨一次／对员工和外界单位一定要能保持良好的关系／管理者在将精力放在生产上的同时更应注重人的因素
（四）领班应受重视……（748）
法则：领班也需要有管理知识
（五）兼具效率与效向——整体规划的观念模型哲学……（750）
法则：管理者应具备冷静分析、规划、积极负担风险的精神／企业的发展要注重于产品创新
二十九、爱德华·特里加斯吉斯·埃尔伯恩 ……（757）
（一）生平简介……（757）
（二）主要贡献……（758）
法则：管理的应用要同具体情况相结合／管理教育的重要性
三十、古斯塔夫·杰勒德 ……（760）
三十一、沃尔德马·赫尔米希 ……（761）
三十二、拉乌尔·多特里 ……（762）
三十三、库尔特·赫格纳 ……（763）
三十四、埃德蒙·兰多尔 ……（764）
三十五、阿曼多·萨勒斯·奥利弗拉 ……（765）
三十六、卡尔·帕森斯……（766）
（一）生平简介……（766）
（二）计划和分配办公室和工作的基础是什么？……（767）
（三）加强内部联系，促成意见沟通……（767）

法则：内部联系可以寻求机关内部的合作与团结／内部联系与意见沟通，前者为手段，后者为目的
（四）企业的法律——管理规章……（775）
法则：企业经营中制定管理规章是必要的
三十七、詹姆斯·亚历山大·鲍伊 ……（777）
（一）生平简介……（777）
（二）对MBA教育的贡献 ……（778）
三十八、詹姆斯·奥斯卡·麦金西 ……（779）
三十九、罗伯托·科克伦·西蒙森 ……（781）
（一）生平简介……（782）
（二）员工为什么要加入工会……（782）
（三）工会与组织的管理当局之间正式的相互作用关系……（783）
四十、林德尔·厄威克和卢瑟·古利克 ……（785）
（一）生平简介……（785）
（二）管理原则系统化……（786）
法则：为组织机构配备合适的人员／一人管理原则／统一指挥／专业参谋与一般参谋／工作的部门化原则／授权原则／责权相符原则／控制幅度原则
（三）管理职能系统化……（789）
四十一、克洛维斯·里贝罗 ……（791）
（一）生平简介……（791）
（二）财政政策的内容……（793）
（三）税收理论和政策……（793）
法则：税的好坏评价取决于公平原则和效率原则
（四）赤字财政的运用……（799）
法则：挤出效应
（五）财政政策的运用原理——相机抉择反经济周期……（800）
（六）财政政策的自动稳定器作用……（801）
（七）财政政策的局限性……（804）
四十二、经典案例 ……（806）

第三篇　行为科学学派

第一章　理论综述 ……（965）
一、激励理论……（967）
法则：需要层次理论／麦克利兰的需要法则／激励-保健法则／ERG法则／期望法则／公平法则／强化法则／认知评价法则

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com