

一部管理学和营销学的知识大百科

超值金版

29.00

营销学

Management Marketing

管理学

关键词

关键词

全知道

点亮关键词汇 解析文化热点

管理运动 动作研究 霍桑实验 公平理论
Z 理论 目标管理 彼得原理 价值分析
4P 营销 4C 营销 4V 营销 4R 营销
共生营销 互补营销 免费赠送 品牌再造



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

一部管理学和营销学的知识大百科

营销学

关键词

Management Marketing

管理学

关键词

全知道

春秋◎主编



立信会计出版社
LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学关键词 营销学关键词全知道/春秋主编. —上海: 立信会计出版社, 2010.11
(超值金版)

ISBN 978-7-5429-2683-8

I. ①管… II. ①春… III. ①管理学—通俗读物②市场营销学—通俗读物

IV. ①C93-49②F713.50-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第227697号

策划编辑 蔡伟莉

特约编辑 刘裔远

封面设计 久品轩

管理学关键词 营销学关键词全知道

出版发行 立信会计出版社

地 址 上海市中山西路2230号

邮政编码 200235

电 话 (021) 64411389

传 真 (021) 64411325

网 址 www.lixinaph.com

E-mail lxaph@sh163.net

网上书店 www.shlx.net

Tel (021) 64411071

经 销 各地新华书店

印 刷 廊坊市华北石油华星印务有限公司

开 本 787毫米×1092毫米 1/16

印 张 25

字 数 501千字

版 次 2010年11月第1版

印 次 2010年11月第1次

印 数 1-12000

书 号 ISBN 978-7-5429-2683-8/F

定 价 29.00元

如有印订差错, 请与本社联系调换

前言

任何学科都有自己既定的研究方法和研究范畴，被称之为学科领域。构成某一学科领域的是一些特定的术语、概念、定理和框架。如果你想用最短的时间掌握一门学科的入门知识，那么最佳的方法就是从这些特定的术语、概念、定理和框架入手。本书把这些术语、概念、定理和框架统称为关键词，写给对管理学、营销学感兴趣的读者。

管理学（Management）是在自然科学和社会科学两大领域的交叉点上建立起来的一门综合性交叉学科，涉及数学（概率论、统计学、运筹学等），社会科学（政治学、经济学、社会学、心理学、人类学、生理学、伦理学、哲学、法学），技术科学（计算机科学，工业技术等），新兴科学（系统论、信息科学、控制论、耗散结构论、协同论，突变论），以及领导学、决策科学、未来学、预测学、创造学、战略学、科学学等。当前，学术界对管理概念的表述很多，比较统一的认识是，管理是指人们为了实现某种预定目标而对有关对象进行计划、组织、指挥、协调和控制的综合性活动。

营销学（Marketing）是一门研究企业经营与销售活动的学科，是一个发现需求、满足需求的过程，包括了产品和服务的形成、定价、推广和流通的全部环节，目的是通过交换来满足个人和组织的需求。

然而，随着知识经济的发展和现代管理的变革，涌现出了大批大家耳熟能详的管理学和营销学的热门词汇（包括舶来语），我们在经常应用的同时，却对其中蕴藏的更深层次的内涵和最新的理念，知之甚少，造成实践中的偏差和知识体系的缺失。为此，编辑和出版本书将会为读者提供有价值的阅读体验。

本书以开阔的学术视野，深厚的学术素养，增删多次，数易书稿，精心打造。它既通俗易懂，又形象生动、雅俗共赏。

本书内容涵盖了管理思想、管理经验、管理法则、管理效应、管理定律、营销理论、营销战略、营销战术、产品策略、价格策略、通路策略、品牌管理等领域的方方面面，实为各大、中、小企事业单位、政府部门、



各机关团体、管理专业院校师生及工商界人士的案头必备书。

本书在编写的过程中，引用了大量的书刊资料，特别是从经典教科书、专业期刊中选用了一些理论及事例，为广大读者在实际应用中起到了借鉴和帮助，给本书增加了“含金量”，在此编者深表谢意。

本书编写时借鉴和参阅了大量的文献作品，从中得到了不少启发和感悟，在此表示衷心的感谢！

上 篇

你不可不知的管理学关键词

管理思想 与大师有约，和经典同行	2
现代管理理论是怎样起源的？——管理运动	2
第一条汽车生产流水线是怎样产生的？——泰勒与泰勒制	5
工人的动作会影响生产效率的高低吗？——动作研究	7
效率低下是“官僚组织”的错误吗？——官僚组织模式	8
为什么午饭前的工作曲线会下降？——工业心理学	9
管理为什么能进入大学课堂？——一般管理理论	10
为什么必须重视管理中“人的因素”？——霍桑实验	12
如何建立一个协作良好的组织？——系统组织理论	13
工作背后的行为动机是什么？——需要层次论	15
为何控制结果就可以控制行为？——强化理论	16
人性假设与管理方式有什么关系？——X理论和Y理论	17
怎样对经营状况进行全面评价？——组织效能评价标准	19
为什么员工喜欢打听别人的收入？——公平理论	22
怎样才能使人真正有更好的业绩？——双因素理论	24
高成就动机者一定是优秀的管理者吗？——成就动机理论	25
激励的力量是怎样产生的？——期望理论	26
德鲁克的有效管理者研究（1974）	28
为什么“最佳”方案未必令人满意？——决策学派	30
获得竞争优势的基本道路是什么？——竞争战略	31
如何对组织不必要的环节进行彻底变革？——企业再造	33
为什么文化和领导者是同一硬币的两面？——组织文化	35
美国企业怎样向日本企业学习？——Z理论	37



“第五项修炼”到底修炼什么？——学习型组织	39
-----------------------------	----

管理经验 500 强的通用方法，最有影响力的实践 42

如何识别管理的关键因素？——ABC 分类法	42
企业成功的“软件”和“硬件”是什么？——麦肯锡 7S 模型	44
怎样激发有创意的方案？——头脑风暴法	47
怎样充分发挥专家集思广益的作用？——德尔菲法	49
为什么管理者应通过目标管理下属？——目标管理	52
如何准确分析企业的现实情况？——SWOT 分析法	54
怎样塑造出员工的“好”行为？——行为矫正术	57
怎样激发下属参与决策的热情？——参与管理	59
你的公司适合推行弹性工作制吗？——弹性工作制	61
为什么少量的顾客创造了大量的利润？——“80/20”法则	63
向惠普学习什么？——惠普之道	65
松下为什么强调“经营要留有余地”？——水坝式经营法	67
为什么本田是技术和活力的代名词？——本田管理模式	69
制造业最理想、具生命力的生产系统是什么？——丰田模式	71
为什么蠢才也会得到提拔？——彼得原理	74
如何管理员工的长处？——Lifo 管理系统	75
如何使人达成目标共识并有效完成复杂项目？——IBM 的过程质量管理 ...	77
如何在多项业务间分配资源？——波士顿矩阵	79
怎样具体应用波士顿矩阵？——通用电气公司矩阵	81
怎样提升功能、降低成本？——价值分析	84
什么是全面质量管理？——TQM	86
日本质量管理最高奖以谁的名字命名？——戴明质量管理法	87
什么是“戴明环”？——PDCA 循环	89
如何实现管理的突破？——朱兰的质量管理论	91
质量是怎样螺旋式提高的？——质量环	92
如何实现质量 99.9997% 的合格率？——六西格玛管理	93
如何让企业被更好识别并留下良好印象？——CI 战略	95
如何以顾客满意度为核心制定战略？——CS 战略	97
如何让知识成为价值创造的原动力？——知识管理	98
为何锯掉管理者的椅子靠背？——走动管理法	100
如何找出与同行的差距？——标杆管理法	101





如何更敏捷地完成订单?——供应链管理	104
如何管理客户关系——CRM 战略	106
基础管理如何持之以恒?——OEC 管理	108
联想成功的管理经验是什么?——管理三要素	113
华为公司为什么不惧怕外国同行?——狼性文化	117

管理法则 像卓有成效的管理者一样思考 120

为什么要比对手抢先一步?——快鱼法则	120
怎样让下属感受到管理者的温暖?——南风法则	122
如何触发员工的自我控制力?——横山法则	124
解决问题的第一步是什么?——阿什法则	125
怎样教导违反制度的员工?——热炉法则	128
为什么卡特总统承认错误后支持率会上升?——特里法则	129
为何“重用即是奖励,信任才易胜任”?——秋尾法则	130
为什么管理者要知人善任?——简道尔法则	131
为什么老虎和狼不同时出现?——生态位法则	132
为什么身教重于言传?——威尔逊法则	133
为什么要把信息和情报放在第一位?——沃森法则	134
利润率增长 200%的秘诀是什么?——王永庆法则	135
如何与团队成员建立合作与信任?——雷鲍夫法则	137
如何激励别人达到巅峰状态?——赞美激励法则	139
如何任用比自己强的人才?——奥格威法则	142
为什么要把事故消灭在萌芽状态?——海因里希法则	143
为什么 80%成本由公司 20%部门产生?——80/20 法则	144

管理效应 管理是科学,更是艺术 146

为什么事业平稳发展后成功会来得更快?——飞轮效应	146
为什么细节决定成败?——蝴蝶效应	147
赢家通吃的商业社会里如何生存?——马太效应	149
为什么犯一次错只能批评一次?——超限效应	151
为什么很多企业会被“变革”牵着鼻子走?——配套效应	151
为什么企业鼎盛期的员工离职率反而会高?——镜面效应	152
为什么会根据应聘者的形象来选人?——首因效应	157



偷奸耍滑者为何得到很好的评价?——近因效应	158
业绩好的销售员一定可以胜任销售主管吗?——晕轮效应	158
为何人们喜欢“随大流”?——从众效应	160
为什么有时候先表明态度会比较有利?——名片效应	161
为什么默契的关系需要双方学会妥协?——磨合效应	163
如何理解“兵熊熊一个,将熊熊一窝”?——鲛鱼效应	164
为什么说竞争是造就强者的学校?——犬獒效应	165
为什么“问题员工”也是有价值的?——马蝇效应	166
为什么抱怨多的公司有可能更成功?——牢骚效应	168
危机意识对企业的发展有多重要?——青蛙效应	169
为什么“空降兵”能激发企业的活力?——鲶鱼效应	170
为什么很小的力量可以引发巨大的变化?——多米诺效应	171
为什么提大要求之前要先提小要求?——登门槛效应	172
为什么让对方先拒绝会对自己比较有利?——留面子效应	174
为什么需要重视被其他公司淘汰的人?——懒蚂蚁效应	175
为什么跟在别人后面会付出无用的努力?——毛毛虫效应	176
为什么奖金有时会削减工作积极性?——过度理由效应	177
什么事情员工会牢记在心?——自我参照效应	179
为什么硅谷企业用自己的产品击败自己?——自吃幼崽效应	180
为什么犹豫不决是决策的大忌?——布里丹毛驴效应	181
为什么殷切期望的事情终会发生?——皮格马利翁效应	182

管理定律 入门的阶梯, 提升的跳板 184

为什么得罪 1 个人意味着得罪了 250 个人?——“250 定律”	184
为何不能同时设置两个目标两套标准?——手表定律	186
怎样找出企业的战略短板?——木桶定律	186
为何赛跑时不一定快的赢?——鲁尼恩定律	188
为什么陷入市场者获利最多?——达维多定律	190
为什么“民少官多, 最易腐败”?——苛希纳定律	192
不称职者的为官之道是什么?——帕金森定律	195
为什么态度决定成败?——不值得定律	196
为何辞退不合格的员工要快?——酒与污水定律	197
为何让员工参与是一种激励手段?——麦克莱兰定律	198
为什么“有争论才有高论”?——波克定理	200



为什么不能过于关注员工的错误?——波特定理	201
老板不在时员工在干什么?——洛伯定理	202
你的脑子里能容纳两种相反的思想吗?——托利得定理	203
为何高级主管必须互相信任?——艾德华定理	205
为什么执行重于一切?——格瑞斯特定理	206
怎样判断你的公司是不是太大了?——艾奇布恩定理	208
为什么要及时教导第一个犯错的人?——破窗理论	210
为什么没有监督就没有绩效的改进?——洛克忠告	212

下 篇

你不可不知的营销学关键词

营销理论 市场的演变与前沿的实践 216

怎样从企业出发追求利润最大化?——4P's 营销理论	216
颠覆 4P's 理论框架的学说是什么?——整合营销理论	217
请消费者注意还是注意消费者?——4C's 营销理论	218
6P's 理论有什么实质性突破?——大市场营销理论	220
什么是 7P's 营销理论?——服务营销	224
卖的是产品的使用价值还是企业的价值?——4V's 营销理论	226
“超级女声”在营销方面有哪些亮点?——4R's 营销理论	228
为何西方企业也讲究“拉关系”?——关系营销理论	233
面向 21 世纪智能时代的思想是什么?——实时营销理论	235
如何关心顾客的隐性需求?——深度营销理论	236
以顾客为导向还是以市场为导向?——一对一营销理论	239

营销战略 在竞争中发现利润区 242

1970 年代为何肯德基兵败香港?——市场营销环境	242
为何贸易纠纷此起彼伏?——市场规则	244
如何在市场里找钱?——市场细分	245
怎样抓住市场细分的机遇?——目标市场选择	246
怎样找准企业和产品的位置?——市场定位	247



为何不让试穿的服装店永远没有生意？——体验营销战略	249
戴尔和保险公司的业务有何异同？——直复营销战略	251
怎样让所有员工关注和参加营销活动？——全员营销战略	253
为何要从“中国制造”转为“中国创造”？——价值营销	256
怎样与其他企业结成营销伙伴？——共生营销战略	258
怎样把世界市场视为一个整体？——全球营销战略	259
为何在 4S 店买不到劳斯莱斯汽车？——定制营销战略	260
故宫的门票为何一涨再涨？——低营销	262
“非传统和反传统营销方式”是什么？——游击营销战略	262
怎样向竞争对手学习？——基准营销战略	263
如何与互补者建立伙伴关系？——互补营销战略	266
怎样把社会利益与企业利益结合起来？——公益营销	268
“香河现象”说明了什么？——捆绑营销	269
怎样借助体育把生意做大？——体育营销	270
服务企业的利润是由什么决定的？——服务利润链	272

营销战术 给对手“致命的一击” 274

为何只有“致命的一击”才有真正的回报？——聚焦法则	274
为什么只有第一或第二品牌才能长期存在？——阶梯法则	275
怎样借用第一名的影响力？——比附营销	277
怎样避免与强势企业正面竞争？——利基营销	278
步步为营的战术怎样运用到营销中？——堡垒式营销	280
为何说“一流的企业卖标准”？——标准营销	281
打破常规的营销策略何来？——非典型营销	283
沃尔玛的成功秘籍是什么？——薄利多销	284
为何会有人“不买对的，只买最贵的”？——极效营销	286

产品策略 畅销品背后的智慧 288

如何实现产品的“不完全替代性”？——差异化营销	288
为何情感化的产品大受欢迎？——感性营销	291
为何农夫山泉自称“大自然的搬运工”？——绿色营销	293
“蓝瓶的钙”为何大获成功？——色彩营销	297
为何卖产品不如卖文化？——文化营销	300



你买的食用油是“1:1:1”吗? ——概念营销	301
定价策略 洞察消费的支付心理	304
“放长线钓大鱼”的促销怎样做? ——免费赠送	304
为何银行对小额存款账户收取管理费? ——顾客差别定价	306
怎样按照顾客的需求定价? ——反向定价法	307
为什么美国和欧洲都曾要求分拆微软? ——掠夺性定价	307
兼顾各方利益的定价策略是什么? ——满意定价策略	308
怎样迎合消费者心理特征定价? ——心理定价策略	309
怎样向顾客作出价格上的让步? ——折扣定价	310
通路策略 在合适的地方销售合适的产品	313
营销中的精确制导武器是什么? ——会员制营销	313
厂家与商家如何共同开拓市场? ——合作营销	314
怎样让客户足不出户就买到产品? ——目录营销	317
继电视之后最成功的传播技术是什么? ——E-mail 营销	318
奇瑞集团是怎样销售汽车的? ——数据库营销	320
怎样向目标客户有针对性地销售产品? ——会议营销	323
怎样借助互联网做生意? ——网络营销	325
怎样和顾客“约会”? ——许可营销	328
广告与公关策略 无处不在的沟通, 无处不在的商机 ...	330
为何商家愿意给电影提供赞助? ——交叉营销	330
hotmail 是怎样占领免费邮箱市场的? ——“病毒性”营销	332
为何“王老吉凉茶”让人心里温暖? ——感动营销	333
怎样给消费者放一点“感情债”? ——情感营销	335
为何思科的起诉给华为做了免费广告? ——事件营销	336
为何“好酒不怕巷子深”? ——口碑营销	338
怎样把市场的突变转化为机遇? ——危机营销	340
营业推广与人员推销 销售促进的艺术	342
怎样为生意寻找特定的卖点? ——主题营销	342
为什么营销要懂心理学? ——心理促销	344



什么是“旺季取利，淡季取势”？——淡季营销	346
推销之神原一平是怎样成功的？——微笑推销	347
如何进行新产品试销？——控制试销	349
怎样派推销员上门销售？——访问式推销	349
非法传销为何被法律禁止？——金字塔式销售	351
如何防止企业对销售员的管理失控？——光明营销	352

客户关系管理 让 20%的客户创造 80%的利润 354

如何向较少的顾客销售更多的产品？——顾客份额	354
怎样测量顾客需求的满足程度？——顾客满意度	355
今天你对顾客微笑了没有？——顾客让渡价值	356
为什么观光客在美国的商场大肆采购？——顾客是上帝	357
如何让 20%的客户创造 80%的利润？——大客户管理	358
贿赂顾客能赢得顾客的信任吗？——忠诚营销	359
如何与终端用户共同创造价值？——协作营销	360
如何用恰当的人为恰当的客户 提供恰当的服务？——团队销售	362

品牌管理 基业长青的利器 364

如何让品牌与其目标消费者建立联系？——品牌定位论	364
占主导地位的品牌如何打赢品牌战？——品牌防御战	365
如何向占主导地位的品牌发动攻击？——品牌进攻论	368
为何看到大“M”就想起了麦当劳？——品牌形象论	370
什么是品牌的灵魂？——品牌的核心价值	371
不做品牌的“无印良品”为何成了大品牌？——反品牌竞争	373
如何获得品牌的持久竞争力？——品牌再造	374
如推退出全球化的品牌占领世界市场？——品牌全球化	376
如何研究品牌的阻力？——阻品牌	378
如何建立品牌与消费者的亲切关系？——品牌检验论	378
为什么可口可乐也销售咖啡？——品牌延伸	380
怎样保持品牌管理的弹性和适应性？——品牌模块化管理	383



上 篇

你不可不知的管理学关键词

Hot Terminologies
of Management



管理思想

与大师有约，和经典同行

现代管理理论是怎样起源的？——管理运动

在管理思想和理论发展的历史上，美国“管理运动”具有里程碑式的意义。19世纪中叶以后，现代公司制度在美国确立，企业的规模、数量不断扩大，管理人员碰到了许多以前没有碰到过的问题，于是研究新的管理理论、规则和方法形成一个社会性潮流，“泰勒制”等现代管理理论应运而生。因此，“管理运动”是现代管理的前奏，是古代管理走向现代管理的标志。回顾现代管理一百多年的历史，不能不从美国的“管理运动”开始。

19世纪40年代末，美国掀起了铁路建设的热潮，由此导致了美国铁路企业的成长。由于修筑铁路所需的巨额资本唯有通过资本市场才能筹集，使美国铁路企业几乎一开始就走上了公司制道路，从此公司制作为一种组织创新形式风靡世界。股份公司使企业规模突破了个人资本量的限制，使得投资巨大、拥有成千上万员工的企业成为现实，企业规模进一步扩张，组织结构日益复杂。同时铁路企业的管理需要专业性的特殊技能和训练，支薪管理人员从此产生，现代职业经理阶层得以形成。

在19世纪40、50年代，铁路管理是一个全新的问题，如协调困难，发生事故，运输成本等等，面对这些严峻挑战的是大批新型的支薪经理人员。他们积极探索，不断创新。其中具有里程碑意义的是下述思想的形成：

在1841年10月5日的一次铁路事故后，乔治·W·惠斯勒为西部线设计了现代化的分工仔细的内部组织结构，从而使西部线成为世界上第一家以职业经理通过严密的管理系统而经营的现代企业。

1846年，巴尔的摩和俄亥俄铁路的本杰明·拉特罗布经过对财务会计理论和铁路管理精确性的精心研究，将财务活动从铁路作业活动中独立出来，首次提出了记录铁路运营的款项并编制日报表、月报表以便考核的制度。



19世纪50年代初,麦卡勒姆对长途铁路经过深入研究,于1853年厉行改革,提出了组织结构设计的6条基本原则,明确了权责关系,采用电报加快信息传递,强化统计报表制度以控制经营成本,这些措施迅速提高了运营效率,麦卡勒姆因此声誉鹊起。

在总结上述成就的基础上,1852年就任宾夕法尼亚(Pennsylvania)铁路总经理的J·汤姆森(J.Tomson)以明确中央管理机构、区段管理机构中各职能部门的关系为重点,形成了一套分权的、权力机构与职能部门分设的组织形式——这就是后来M型组织结构的雏形。于是分工严密、结构合理、协调控制的铁路企业组织结构和管理制度逐渐形成,而与之相适应的近代财务会计、统计制度的基本方法也在19世纪50~60年代逐渐发展起来。

在铁路企业成长与管理发展的过程中,在1849~1862年间长期担任《美国铁路杂志》主编的亨利·普尔居功甚伟,他是铁路企业管理经验的有力支持者和宣传者。在他的努力下,《美国铁路杂志》成为铁路投资者和经理人员可靠的信息来源,成为当时主要的商业刊物。而且他总结出了组织、沟通、信息等三条基本管理原则;他还注意到企业中人的因素,提出灌输团队精神、克服照章办事的僵化作风、保持人的自觉性、各部门的生气、服务精神、消除“把人看做机器”等超前的管理思想。

铁路企业的成长和管理创新具有重要的意义。一方面,准确可靠、全天候、大规模、低成本的运输为后来制造业中现代企业的成长提供了必要的条件;另一方面,铁路企业的组织管理创新成为后来制造业企业的组织管理创新的基础。因此,这是美国“管理运动”的先声。

19世纪60、70年代以后,在美国、德国等国家发轫的“电气革命”(第二次工业革命)进一步促进了生产力发展,电能的运用使各个行业的团队工作规模进一步扩大。同时,钢铁、机械、化工、橡胶、汽车、玻璃、通讯等新产业兴起。这些新工业规模大、技术要求高、计算精确、变换迅速,给管理提出了新的要求;同时,运输业和通讯业的发展,使人际交往、社会联系的技术条件有了划时代的改变,一方面提高了市场交易效率和生产、服务的社会化,促进了一体化市场的发育并形成了国际市场,企业之间的竞争日益激烈;另一方面降低了管理成本,许多企业逐步实现了大规模生产、大规模分配的结合,产、供、销一体化经营,于是在企业规模扩大,跨国公司方兴未艾的同时企业内部的劳动分工、机构设置进一步复杂化、多层次化。

同时,股份制的企业制度从铁路行业扩展到各个行业,所有权、控制权分离产生的职业经理人员形成了新的社会阶层(被称为“经理革命”),在原有管理方法难以适应新情况,组织创新迫切需要新的管理理论作保证的形势下,职业经理人员构成了管理理论专业研究队伍的主体。从而形成了社会性的管理研究潮流——“管理运动”。

19世纪70年代,美国出现了长期的经济萧条,市场疲软,需求持续下降。面对



日益激烈的竞争压力，企业家们开始把注意力从技术层面转移到组织管理上来。这使管理运动在促进整个工业界的发展带来契机。

1886年，新成立的美国机械工程师协会年会召开，改进组织管理成为探讨的问题。耶鲁—汤制造公司总经理亨利·汤1870年就开始研究系统的高效率管理方法，在年会上，发表《作为经济学家的工程师》的主题讲话，呼吁建立一门管理的科学。在这次会议上，亨利·梅特卡夫发表论文总结了1881年在他管理的兵工厂中实行的一种从完备监督流程入手、分析控制管理费用的“车间定单记账制度”；奥柏林·斯密提交的论文探讨了固定资产核算问题，都引起了很大反响。

此后，“管理运动”如火如荼地展开起来。

在企业规模变大，管理人员失去了对工人直接监督的情况下如何设计激励性的薪酬制度以提高劳动效率成为当时一个突出问题，引起了广泛的关注。

1889年，亨利·汤在美国机械工程师协会年会上介绍了其企业中应用5年之久，成效显著“收益分享方案”。

1891年，弗雷德克·哈尔西发表论文《劳动报酬的奖金方案》，分析当时普遍采用的计时工资制、计件制、分红制等三种工资形式的缺点，提出了“奖金方案”，成为以后工资制度的一种基本模型。

1895年，泰勒的一篇论文发表了他的最新研究成果，提出在科学的测定工时、动作、劳动定额基础上，实行“差别计件工资制”的方案，这篇论文被奉为“科学管理”的主臬。

在企业财务方面，工厂会计制度在铁路企业基础上也不断发展，亚历山大·丘奇、亨利·甘特等人提出了完善成本会计分析；尤其是杜邦等人对打破成本会计、财务会计和固定资本核算相互分隔的现象，发展成工业企业标准的会计程序和方法，奠定了现代企业财务的基础。

此外，爱默生对消除浪费、降低成本和直线职能制改进效率的研究，柯克把科学管理扩大应用到教育和市政组织上。

在这些崭新的管理方法推动下，20世纪初，大量制造企业对其组织管理方法进行了改组，这标志着制度化和科学化“管理运动”的高潮。其后，1910年，福特发明流水线的批量生产方式；20年代初，斯隆创立广泛适应的事业部制；尤其是泰勒的“科学管理理论”走向成熟并普遍推广，使管理理论研究走上了科学轨道，成为管理学产生的标志，也使社会化的“管理运动”圆满完成历史使命并永垂史册。

管理运动凯歌行进式的迅速发展及其丰硕成果证实了恩格斯的名言：“社会一旦有技术上的需要，则这种需要就会比十所大学更能把科学推向前进”。一百多年以来，管理运动时期所确立现代企业制度、组织结构以及一系列管理规则在经历沧桑巨变后仍然充满生机与活力，管理运动中所研究的问题已经遍及现代管理的各个方面。因此，说管理运动奠定了现代管理的基础，并不为过。“历史的经验值得注