

普通高等教育规划教材

PUTONG GAODENG JIAOYU GUIHUA JIAOCAI
GUANLI SIXIANGSHI

管理思想史

元名杰◎主 编
孔 冬◎副主编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

普通高等教育规划教材

管理思想史

主 编 亓名杰

副主编 孔 冬

参 编 郭如平 任国元

赵欢君 顾惊雷



机械工业出版社

本书的结构分为五篇，分别是早期管理思想、科学管理思想、行为科学管理思想、现代管理思想和当代管理思想及其发展，具体包括西方古代管理思想、中国古代管理思想、科学管理理论的历史背景和准备、科学管理理论的产生和发展、组织理论的产生和发展、行为科学理论产生的历史背景、行为科学的形成与发展、现代管理理论产生的历史背景、现代管理理论的主要学派、当代管理思想的主要学说、东西方管理思想的互动与融合等内容。

本书可作为高等院校管理类各专业学生的教材，也可以作为参加自学考试学生的重要参考书。

图书在版编目 (CIP) 数据

管理思想史/厉名杰主编. —北京: 机械工业出版社, 2008.7

普通高等教育规划教材

ISBN 978-7-111-24598-8

I. 管… II. 厉… III. 管理学—思想史—中国—古代—高等学校—教材 IV. C93-092

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 099006 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 曹俊玲 版式设计: 霍永明 责任校对: 袁凤霞

封面设计: 王伟光 责任印制: 洪汉军

北京振兴源印务有限公司印刷厂印刷

2008 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

169mm × 239mm · 17.75 印张 · 323 千字

标准书号: ISBN 978-7-111-24598-8

定价: 27.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换
销售服务热线电话: (010) 68326294

购书热线电话: (010) 88379639 88379641 88379643

编辑热线电话: (010) 88379718

封面无防伪标均为盗版

前言

“管理思想史”是管理类各专业必须开设的专业基础课。我们在多年的教学实践中感觉到，选择一本合适的教材比较困难。

我们在长期的教学过程中，也切实感受到，作为高等院校教材的《管理思想史》，以中国古代传统文化为代表的东方文化及其管理思想是不可或缺的内容，更何况东方文化在管理理论发展中的地位和作用已越来越不可忽视。

经过多年教学经验的积累和对“管理思想史”这门课程的探索，我们在大量汲取前人著作精华的基础上，对本教材从结构、内容及观点等方面均做了大量的工作，拿出来与各位同行专家共同切磋、商讨。因此，希望得到同仁以及诸位专家学者的批评指正。

本书的结构分为五篇，分别是：早期管理思想、科学管理思想、行为科学管理思想、现代管理思想和当代管理思想及其发展。在早期管理思想方面，我们增加了中国古代管理思想的内容。

本书编写分工如下：第一、二章由郭如平撰写；第三、四、五章由任国元撰写；第六、七章由赵欢君撰写；第八、九、十章由孔冬撰写；第十一章由亓名杰、孔冬、顾惊雷共同撰写。全书的编写工作由孔冬具体组织，亓名杰负责制定全书的编写大纲，并负责全书的统稿定稿。

由于我们理论水平有限，书中会存在许多不尽如人意的地方，有的地方也可能出现谬误，希望广大读者和同仁不吝赐教，我们十分乐意听取大家的意见。

编者

目 录

前言

第一篇 早期管理思想

第一章 西方古代管理思想	2
第一节 四大文明古国的管理思想	2
第二节 宗教和古代管理思想	12
第三节 中世纪的管理思想	20
第四节 文艺复兴对管理思想发展的影响	23
思考题	25
第二章 中国古代管理思想	26
第一节 中国传统文化的体系	26
第二节 中国古代各时期的主要管理思想	29
思考题	53

第二篇 科学管理思想

第三章 科学管理理论的历史背景和准备	56
第一节 科学管理理论产生的历史背景	56
第二节 资本主义精神和资产阶级革命——思想准备	59
第三节 工厂制度的产生及其对管理思想提出的客观要求——实践准备	63
第四节 科学管理思想的萌芽——理论准备	66
思考题	69
第四章 科学管理理论的产生和发展	70
第一节 科学管理之父——泰勒	70
第二节 科学管理理论	78
第三节 科学管理的其他代表人物	84
第四节 科学管理思想的发展	94
思考题	106
第五章 组织理论的产生和发展	107
第一节 法约尔的组织管理理论	107

第二节 马克斯·韦伯的组织理论	116
第三节 科学管理理论的系统化	121
思考题	129

第三篇 行为科学管理思想

第六章 行为科学理论产生的历史背景	132
第一节 行为科学的产生	132
第二节 行为心理——管理思想发展的困惑	135
思考题	139
第七章 行为科学的形成与发展	140
第一节 行为科学的产生	140
第二节 个体行为的研究	144
第三节 群体行为研究	154
第四节 领导行为研究	171
第五节 行为科学理论的贡献	177
思考题	178

第四篇 现代管理思想

第八章 现代管理理论产生的历史背景	180
第一节 现代管理理论的产生	180
第二节 现代管理理论的主要内容和特征	185
思考题	189
第九章 现代管理理论的主要学派	190
第一节 管理过程学派	190
第二节 社会系统学派	193
第三节 决策理论学派	204
第四节 系统管理学派	208
第五节 管理科学学派	212
第六节 经验主义学派	216
第七节 权变理论学派	220
思考题	225

第五篇 当代管理思想及其发展

第十章 当代管理思想的主要学说	228
第一节 当代管理思想面临的现实	228
第二节 托马斯·彼得斯的管理思想	236

第三节 迈克尔·波特的竞争战略理论	238
第四节 约翰·科特的领导理论	242
第五节 彼得·圣吉的学习型组织理论	246
第六节 企业文化理论	250
第七节 企业再造理论	254
思考题	256
第十一章 东西方管理思想的互动与融合	257
第一节 东西方管理思想的内在精神	257
第二节 东西方管理思想的相互影响与融合	262
第三节 当代管理思想的发展趋势	266
思考题	274
参考文献	275

附录 参考文献

081	参考文献	第八章
081	参考文献	第九章
261	参考文献	第十章
301	参考文献	第十一章
091	参考文献	第十二章
091	参考文献	第十三章
191	参考文献	第十四章
191	参考文献	第十五章
191	参考文献	第十六章
191	参考文献	第十七章
191	参考文献	第十八章
191	参考文献	第十九章
191	参考文献	第二十章
191	参考文献	第二十一章
191	参考文献	第二十二章
191	参考文献	第二十三章
191	参考文献	第二十四章
191	参考文献	第二十五章
191	参考文献	第二十六章
191	参考文献	第二十七章
191	参考文献	第二十八章
191	参考文献	第二十九章
191	参考文献	第三十章
191	参考文献	第三十一章
191	参考文献	第三十二章
191	参考文献	第三十三章
191	参考文献	第三十四章
191	参考文献	第三十五章
191	参考文献	第三十六章
191	参考文献	第三十七章
191	参考文献	第三十八章
191	参考文献	第三十九章
191	参考文献	第四十章
191	参考文献	第四十一章
191	参考文献	第四十二章
191	参考文献	第四十三章
191	参考文献	第四十四章
191	参考文献	第四十五章
191	参考文献	第四十六章
191	参考文献	第四十七章
191	参考文献	第四十八章
191	参考文献	第四十九章
191	参考文献	第五十章
191	参考文献	第五十一章
191	参考文献	第五十二章
191	参考文献	第五十三章
191	参考文献	第五十四章
191	参考文献	第五十五章
191	参考文献	第五十六章
191	参考文献	第五十七章
191	参考文献	第五十八章
191	参考文献	第五十九章
191	参考文献	第六十章
191	参考文献	第六十一章
191	参考文献	第六十二章
191	参考文献	第六十三章
191	参考文献	第六十四章
191	参考文献	第六十五章
191	参考文献	第六十六章
191	参考文献	第六十七章
191	参考文献	第六十八章
191	参考文献	第六十九章
191	参考文献	第七十章
191	参考文献	第七十一章
191	参考文献	第七十二章
191	参考文献	第七十三章
191	参考文献	第七十四章
191	参考文献	第七十五章
191	参考文献	第七十六章
191	参考文献	第七十七章
191	参考文献	第七十八章
191	参考文献	第七十九章
191	参考文献	第八十章
191	参考文献	第八十一章
191	参考文献	第八十二章
191	参考文献	第八十三章
191	参考文献	第八十四章
191	参考文献	第八十五章
191	参考文献	第八十六章
191	参考文献	第八十七章
191	参考文献	第八十八章
191	参考文献	第八十九章
191	参考文献	第九十章
191	参考文献	第九十一章
191	参考文献	第九十二章
191	参考文献	第九十三章
191	参考文献	第九十四章
191	参考文献	第九十五章
191	参考文献	第九十六章
191	参考文献	第九十七章
191	参考文献	第九十八章
191	参考文献	第九十九章
191	参考文献	第一百章

附录 参考文献

355	参考文献	第十章
355	参考文献	第十一章
355	参考文献	第十二章

第一篇

早期管理思想

人类社会的发展历史就是生产力发展的历史，管理思想的演进始终是和人类对自然的认识水平、工具的使用水平以及生产方式的组织水平伴结在一起的，这三个方面中任何一个方面的巨大进步都会使得管理思想得到发展，同时管理思想的每次发展又会极大地促进生产力的发展，使之成为人类社会发展的基本动力之一。本篇从西方古代管理思想和中国古代管理思想两方面对早期的管理思想进行介绍，主要讲述了四大文明古国的管理思想、宗教的管理思想、中世纪和文艺复兴时期的管理思想以及我国传统的文化体系与中国古代各时期的主要管理思想。

第一章

西方古代管理思想

第一节 四大文明古国的管理思想

自从有了人类，就有了管理。人类在其历史上取得的任何一项重大成就，都凝结着人类智慧的光辉，正是管理照耀着人类历史的前进，也正是管理使人类从粗放式的野蛮社会发展到有组织的文明社会。管理活动和管理思想的出现正是人类智慧的结晶。纵览人类社会发展的历史长卷，人类管理思想的演进，记录了其从远古走过来的脚步。溯源历史的脚步，又仿佛把我们带回到人类初期为了求得生存而产生的自觉意识。这种自觉意识经过历史的锤炼，经过无数次成功与失败的考验，最终成为人类社会前进的灯塔。

一、古代埃及的管理思想

古埃及人首先在国家制度上，建立了以国王法老为首的一整套专制体制的管理机构。埃及人很早就懂得了分权。国王掌握行政、司法、军事大权。法老拥有许多农庄，全国的土地都属于他。国家统一后，开始统一管理灌溉系统，观测、记录尼罗河的水位，以便发展农业生产。法老下面设有各级官吏，最高的是宰相。宰相辅助法老处理全国政务，并且总管王室农庄、司法、国家档案，监督公共工程的兴建；宰相每天向法老汇报工作，接受指示并经常代表法老巡视各地，了解和监督地方工作。宰相之下设一批大臣，分别管理财政、水利建设和各地的事务。这些机构和人员的设立，说明他们已经有了自上而下的关于管理者的责任和权力的规定，有了较严格的体现为国家管理机构和体制的管理思想。

其次，埃及金字塔的修建，也反映了古埃及时代在管理方面取得的重大成就。其中最具有代表性的是建于公元前 27 世纪的胡夫金字塔。据估计，埃及

人在修建这座金字塔上花费了 10 万人次 20 年以上的劳动。这表明，他们已经有了分工和协作的思想，并较好地把科学技术运用于劳动过程，体现了较严密的组织制度。

第三，在埃及人的著作中也可以发现许多管理思想。大约成书于公元前 2700 年左右，并在公元前 1500 年时已作为埃及学校教材的《普塔——霍特普教诲书》，里面就包涵了丰富的管理思想。霍特普教诲他的儿子说：“如果你是一个指挥大批人的工作的领导者，你要努力把自己的工作做得尽可能的好，直到没有什么错误。”在古埃及人的其他著作中，还讲到了计划、参谋、管理的权力和责任等方面。例如，“领导者对未来要有打算”，“用你的手写，用你的嘴读，向比你知识丰富的人征求意见……坚持征求意见，不要忽略”，“你应该一视同仁，应该对你认识的人和不认识的人、接近的人和不接近的人一视同仁”，“每一级官员，从最低级到最高级，都要到大臣的官邸去听取他的意见”（转引自孙耀君《管理思想发展史》，山西经济出版社 1996 年 6 月第 1 版）。

另外，埃及人是首先意识到“管理跨度”的实践者。人们从考古中发现，在法老的陪葬品中，奴仆的雕像特别令人感兴趣，每一个监督者大约管理 10 名奴仆。所以，后来的希伯来人在《圣经》里提出的以 10 为限的管理思想即源于此。

二、古代巴比伦王国的管理思想

巴比伦王国于公元前 1894 年由阿摩利人建立，地处美索不达米亚的中央，正好在从小亚细亚和南高加索到波斯湾和从叙利亚沿海地带到伊朗高原这两条重要商道的交叉点上。它是以两河流域为中心的古代东方的奴隶制国家。这个国家的统治阶级是奴隶主阶级。具体说来，它包括几个阶层：最上层是阿维鲁（意即男子汉），享有充分的权力；其次是穆什根奴（意为顺从之人），属奴隶主阶级；此外是拥有大量财产和奴隶的僧侣阶层。随着宗教的发展，僧侣在国家中的地位日益显赫。巨商富贾在古巴比伦的社会地位也很重要。上述各个阶层及他们的利益得到国家的保护。

古巴比伦王国的管理思想主要体现在以下管理实践中：

第一，从整个国家机构来看，古巴比伦的国家权力高度集中在中央，亦即集中在国王手里。国家的一切最高权力，包括立法、行政、司法和宗教等均由国王执掌。国王之下是宫廷总管，他秉承国王的旨意处理中央的各项具体工作，此职颇似古埃及的宰相。对地方的管理分两种情况：在首都巴比伦和其他大城市，由名为沙卡那库的官员执掌该城市的行政和司法；在较小的城市和地区，由名为拉比阿奴穆的官吏负责治理。国家的贸易由被称为瓦启里·达姆卡雷的官吏管辖。军队在专制国家中的地位日益突出，国王除拥有常

备军以外，还有民兵和雇佣军。

第二，司法在古巴比伦的国家管理中具有极为重要的地位。在当时建立的乌尔王朝，就以成文法典来管理国家。当时的法典就经商、物价控制、以牙还牙的刑事处罚等作了不少规定。著名的汉谟拉比法典可以说是迄今所发现的古代法典中最完备的一部。它由古巴比伦国王亲自制定，法典被刻在一根黑色玄武岩雕成的大石柱上，分前言、正文和结语三部分，全文共 282 条，整部法典体现了对国王及现行统治的赞扬。前言部分指出了国家制定法典的宗旨是在国内实行公道的统治，罗列了国王加在自己身上的各种头衔，赞颂了国王的伟大及其对国家的功德。法典正文部分对有关刑法、诉讼法、贸易、婚姻、继承、审判制度作了较为详尽的规定，有些条文还涉及到抵押法、家族法和军人法等内容，对劳动力的雇佣和奴隶制度也有阐述。法典的结语除继续列举国王的功德之外，又为将来能继续遵循此法的国王祝福，而对脱离此法甚至废弃此法的国王进行了最恶毒的诅咒。整部法典较全面地反映了当时的社会情况，并以法律形式来调节全社会的商业交往、个人行为、人际关系、工薪、惩罚以及其他社会问题。汉谟拉比法典对古代东方其他奴隶制国家的法律也产生了巨大的影响。

第三，在汉谟拉比之后，在尼布甲尼撒国王统治时期，也出现了许多有效管理的实例。例如，在他们的纺织厂中，存在着生产控制和物质刺激的例子。他们用标签的颜色作为控制手段。第一个星期所用的面纱可能附有红色标签，第二个星期的面纱可能附有蓝色标签，等等。这样，管理人员可以清楚地了解工厂中某一批原料用了多长时间。同样地，在他们的谷仓中存放谷物的陶罐封口上也附有不同颜色的苇秆。苇秆每一年使用的颜色各不相同，以便很快地确定某一陶罐的谷物储存了多久。在工资报酬方面，纺织厂中工人的工资是以实物形式支付的，其数额决定于每个工人的生产量，这无疑是早期的计件工资制。另外，一些大的工程建设也充分体现了当时的管理水平，如被誉为古代世界七大奇观之一的“空中花园”和“巴比伦塔”。

三、古希腊的管理思想

早期希腊文化的主要成就集中体现在荷马史诗的形成上。在希腊历史上，从公元前 11 世纪到公元前 9~8 世纪，因荷马史诗的形成而习称“荷马时代”。

古希腊的城邦国家产生于地中海东部的希腊半岛、爱琴海诸岛一带，并于公元前 8 世纪至公元前 6 世纪形成。先后出现的城邦国家数以百计，它们所建立的管理格局也各式各样，而其中以斯巴达和雅典城邦最具有代表性。古希腊还孕育了许多优秀的改革家、思想家，在他们之中最出色的有苏格拉

底 (Socrates)、色诺芬 (Xenophon)、柏拉图 (Plato)、亚里士多德 (Aristotle) 等。这些人的思想, 无论从哪个层面来讲, 对后人的影响都很大。

(一) 斯巴达的管理思想

斯巴达位于伯罗奔尼撒半岛南部的拉哥尼亚平原, 是古希腊最大的农业城邦国家。斯巴达是一个奴隶主贵族寡头专政的国家。居于统治地位的奴隶主斯巴达人为军事农业贵族, 是外来的征服者。他们人数很少, 最多时总共不到 30000 人, 最少时只有 6000 人。原有居民希洛人因被征服都变为奴隶, 人口 20 余万, 他们无任何政治地位和人身自由。

斯巴达的管理思想主要渗透在其政治和军事实践中, 具体表现如下:

第一, 斯巴达设立了一套国家管理系统来保证其权力的稳固, 其最重要的政权机关是名为格西亚的长老会议, 它由部落长老会议发展而来。该机构除国王外还有 28 人, 形式上他们由公民大会从年满 60 岁的显贵公民中选举产生, 为终身制。长老会负责起草法律和其他决议草案, 它还是刑事案件和国事案件的主要审判机关。长老会议有权废黜国王, 而且一旦作出这样的判决即为终审判决。

第二, 除了长老会议外, 还有公民大会和监察官院。公民大会 (亦称阿彼拉) 为氏族部落集会的残余, 原拥有广泛的权力, 后逐渐失去其多数权力。它由年满 30 岁的全权公民组成, 每月至多开会一次, 主要权限包括: 选举公职人员, 战时决定由哪位国王领兵出征, 对法律议案表决。对法律议案的表决多采用叫喊鼓噪的方式, 主持人即凭喊叫鼓噪声音的大小来确定表决的结果。监察官院由 5 人组成, 每年由公民大会从贵族中选出。5 人中有 2 人负责监督国王在战争期间的行动。5 人院管理对战利品的分配事务, 监督军队的招募, 规定税收, 后逐渐控制了几乎全部民事案件的审判权。监察官负责召集长老会议和公民大会、监督国家法律和规章的执行、同外国使节谈判等。监察官权力逐渐趋于独裁, 至公元前 5 世纪后, 监察官已成为事实上的统治者。

第三, 国王是国家元首。斯巴达同时有两个国王。两王并存可能是两个部落相联合的结果, 而每一个部落都保留了自己的领袖。这两个国王按继承关系往下传递, 每一个国王都有大量肥沃的土地。但是, 国王的权力受长老会议的限制, 平时只有审判家族法规定的案件和主持某些祭典的权力。而在战时, 国王为军队首脑, 享有军事统帅之全权。

第四, 斯巴达的军事力量是以公民组成的重装步兵为主力的。皮里阿西人组成辅助部队, 希洛人也要从军。斯巴达军队的编制, 约 500 人成一中队, 中队之下为小队, 每小队约 40 人。斯巴达人的军事装备很优良, 他们的战术曾被誉为全希腊的楷模。

(二) 雅典的管理思想

雅典是古希腊另一个著名的城邦国家，地处阿提卡半岛，全境多山，不宜耕种，但港湾甚多，宜于海运，故工商业发达。雅典的管理思想与其政治权力机构密切相关。

雅典国家形成之初，实行贵族寡头专政。执掌国家权力的是从贵族后裔选出来的执政者，即所谓执政官。初时，执政官任期终身，后来，10年改选一次，再后，每年改选一次。这种方式有利于培养在任执行官的危机意识和责任意识，要想长久地占据这一位置，就必须经得住考验。最初，国家只设一个执政官，大约到公元前6世纪中叶，执政者由9名执政官组成。9名执政官各有分工：首席执政官握有全权，但后来他的权力逐渐受到限制；祭仪执政官主要负责祭祀之类事宜并兼理有关宗教崇拜方面的审判事宜；军事执政官（亦称元帅）是雅典国民军的领袖，兼司邦交大事；其余6名执政官专管司法，维护国家的法律，兼任各地审判委员会的主席。“执政官9人团”共执国事的形式对西方国家“三权分立”的政体思想应该提供了一定的基础。

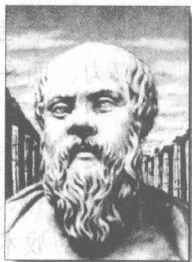
元老院即国家最高议事机构。元老院审判刑事案件，尤其是审判谋杀案。它还是最高的裁判与监察机关，并拥有举荐或制裁执政官之权。执政官与元老院人员必须是贵族后裔，即雅典最有势力的氏族的族人。他们拥有丰厚的资产，还有供其驱使的仆役，故可以长期从事社会的管理事业。

在不同时期，雅典的国家管理机构的设置是不同的。在被称为民主政治的黄金时代的伯利克里时代，雅典的国家管理机构是由公民大会、500人会议、元老院等组成的。

可以说，从古希腊的部落管理体制里，我们看到了“议会制”的某些端倪。虽然古希腊的记载并没有留下多少关于管理原理方面的见解，但雅典城邦及其议会、人民法庭、执政官的存在本身就表明那时已意识到了管理职能。

(三) 古希腊著名思想家的管理思想

1. 苏格拉底



公元前399年6月的一个傍晚，雅典监狱中一位年届七旬的老人就要被处决了。只见他衣衫褴褛，散发赤足，而面容却镇定自若。打发走妻子和其他家属后，他与几个朋友侃侃而谈，似乎忘记了就要到来的处决。直到狱卒端了一杯毒汁进来，他才收住“话匣子”，接过杯子，一饮而尽。之后，他躺下来，微笑着对前来告别的朋友说，他曾吃过邻人的一只鸡，还没给钱，请替他偿还。说完，老人

安详地闭上双眼，睡去了。这位老人就是大哲学家苏格拉底。

苏格拉底（Socrates，前 470—前 399），既是古希腊著名的哲学家，又是一位个性鲜明、从古至今被人毁誉不一的著名历史人物。他的父亲是石匠和雕刻匠，母亲是接生婆。青少年时代，苏格拉底曾跟父亲学过手艺，熟读荷马史诗及其他著名诗人的作品，靠自学成了一名很有学问的人。他以传授知识为生，30 多岁时做了一名不取报酬也不设馆的社会道德教师。许多有钱人家和穷人家的子弟常常聚集在他周围，跟他学习，向他请教，但苏格拉底却常说：“我只知道自己一无所知。”

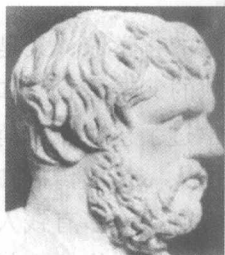
苏格拉底经常和人辩论。辩论中他善于通过问答形式使对方纠正、放弃原来的错误观念并帮助人产生新思想。他从个别事物中抽象出普遍的东西，采取的是讥讽、助产术、归纳、定义四个步骤。

“讥讽”即通过不断追问，使对方自相矛盾，承认对此问题无知；“助产术”即帮助对方抛弃谬见，找到正确、普遍的东西，即帮助真理问世；“归纳”即从个别事物中找出共性，通过对个别的分析比较来寻找一般规律；“定义”即把单一的概念归到一般中去。苏格拉底把他的这种方法称为“精神接生术”。因为在他看来，对于各种事实论证的结果，早已先天地包藏在人们的心灵中，就像胎儿之存在于母腹中一样，而他只不过用这种方法把它接生出来罢了。

基于上述思想，苏格拉底认为管理具有普遍性。他说，“管理私人事务和管理公共事务仅仅是在量上的不同”，并且认为，一个人不能管理他的私人事务，肯定也不能管理公共事务。因为公共事务的管理技术与私人事务的管理技术，应该是可以相互通用的。同时，根据《世界上下五千年》一书的观点，苏格拉底也看到了管理的特殊性。他主张专家治国论，认为各行各业乃至国家政权都应该让经过训练、有知识才干的人来管理，而反对以抽签选举法实行的民主。他说：管理者不是那些握有权柄、以势欺人的人，不是那些由民众选举的人，而应该是那些懂得怎样管理的人。比方，一条船，应由熟悉航海的人驾驶；纺羊毛时，妇女应管理男子，因为她们精于此道，而男子则不懂。他还说，最优秀的人是能够胜任自己工作的人。精于农耕的便是一个好农夫，精通医术的便是一个良医，精通政治的便是一个优秀的政治家。

2. 色诺芬

色诺芬（Xenophon，约前 430—前 350），出生于雅典一个富人家庭，是苏格拉底的学生。他的著作《家庭管理》（又称《经济论》）一书是古希腊流传下来的专门论述经济问题的第一部著作。这部著作在管理思想上的主要贡献



体现如下：

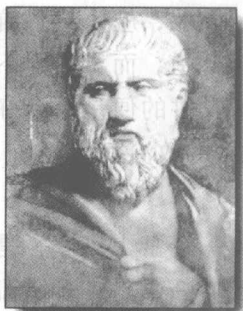
首先，色诺芬最早提出了经济管理的研究对象。他认为“家庭管理”研究的是优秀的主人如何管理好自己财产的问题。而古希腊经济是建立在奴隶主对生产资料和奴隶的占有制基础上的，生产活动是以家庭为单位由奴隶去完成的，因此，这里的“家庭管理”应该是囊括奴隶主阶级对生产资料和劳动力（奴隶）的各种组织与管理的问题。

其次，色诺芬是第一个提出管理水平优劣的判别标准问题的思想家。他认为，检验管理水平高低的标准是财富是否得到增加，并认为管理的中心任务是得到更多的财富。

再次，色诺芬最早认识到管理的中心任务是加强人的管理这一重要思想。这一点意义非常重大。在当时奴隶制社会里，奴隶被看成会说话的工具，根本就不被当作人来对待。色诺芬的主张无疑从客观上否定了奴隶制的基础，也为今后管理思想的发展奠定了思想基础。但从本质上讲，他的主张显然还是为奴隶主服务的。他提出，对奴隶的管理应该严厉，而对驯从的奴隶应该给予较好的待遇，并且提出了训练奴隶的办法。

最后，色诺芬强调社会分工的必要性，在《经济论》中，他指出，没有人能够变成一个万事通。他说，波斯王餐桌上的食品之所以无比美味，来源于手艺的精湛，而只有广泛的社会分工才能产生这样的结果。一个人从事多种职业又要把一切做好，几乎是不可能的。相反，一个人只要从事一种职业，就足以谋生而且会无条件地把工作干得更好，制作出来的产品也更加精美，这是必然的，烹调工作也是一样。用现代的语言来说就是，社会的丰腴和生活质量的改善，大多得益于社会分工。

3. 柏拉图



柏拉图（Plato，前 427—前 347），是古希腊最著名的唯心论哲学家和思想家，是西方哲学史上第一个使唯心论哲学体系化的人。他的著作和思想对后世有着十分重要的影响。

柏拉图出生于雅典一个大贵族家庭。据说他的名字源于他的宽额头，他的真实姓名却渐渐被人淡忘了。柏拉图生于伯罗奔尼撒战争期间，青年时期和其他贵族子弟一样受过良好的教育，并接触到当时的各种思潮。

柏拉图是苏格拉底的学生，他在苏格拉底死后曾流亡海外，游历埃及和南部意大利等地，结识毕达哥拉斯学派。公元前 388 年，他回到雅典，建立学院，教授哲学，著书立说，影响很大。他所建立的“亚加德米”（academie，法语“学院”之意）直到 529 年罗马皇帝下令封闭为止，共延续了 900 多年，一直是传播唯心主义哲学和政治理论的中心。柏拉图一生著述丰富，除了苏格拉底的 25 篇对话外，还有《理想国》和《法律篇》等。《理想国》被认为是柏拉图最重要的著作。

在柏拉图看来，劳动分工是自然的或天赋的要求。上天赋予人们不同的天分，要求人们从事不同的职业。这是关于分工产生的“命定论”。他说，“我们大家并不是生下来都一样的。各人性格不同，适合于不同的工作”，因此，不同的秉赋应该有不同的职业，而且，每个人应该做天然适宜于自己的工作。柏拉图在《理想国》中把人分为三等：第一等人，是治国贤哲，即管理国家的哲学家。他们的职能是以其智慧来管理国家。这些哲学家，是由天生有统治才能的人组成的阶层，这个阶层是专门统治人的。第二等人，是卫国武士。他们的职能是以其勇敢来帮助统治者实施暴力和防御，以保障从事各种行业的人们的生活需要。这些武士，则是由天生有军事才能的人组成的，做辅助统治的工作。第三等人，是民间艺工。他们是由手工业者、农民、商人等组成的，他们的职能是通过其劳动供给国家物质财富，且接受上面两个等级的统治。这些劳动者是天生有劳动能力的人，他们只能从事一种适合于自己天性的手工艺。柏拉图把自由民中穷困的贫农比作没有尾针的雄蜂，而奴隶是会说话的工具。所以，在柏拉图的理想国里，根本没有贫民和奴隶的位置。

柏拉图在《理想国》中还重点探讨了理想国家的问题。他认为，国家就是放大的个人，个人就是缩小了的国家。人有三种品德：智慧、勇敢和节制。国家也应有三等人：一是有智慧之德的统治者，二是有勇敢之德的卫国人，三是有节制之德的供养者。前两个等级拥有权力但不可拥有私产，第三等级有私产但不可有权力。他认为这三个等级就如同人体中的上中下三个部分，协调一致而互无矛盾，只有各就其位，各谋其事，在上者治国有方，在下者不犯上作乱，就达到了正义，就犹如在一首完美的乐曲中达到了高度和谐。

4. 亚里士多德

亚里士多德（Aristotle，前 384—前 322），是古希腊著名的科学家和哲学家。公元前 384 年，亚里士多德诞生于爱琴海北岸的斯特基拉城，是马其顿王室医师的儿子。他从小对自然科学特别爱好，也很钻研。父亲经常教给他



一些解剖和医学的知识，他有时也帮助父亲作一些外科手术。亚里士多德 17 岁那年前往雅典，成为古希腊著名哲学家柏拉图的大弟子，从事学习和研究长达 20 年之久。公元前 340 年亚历山大摄政，亚里士多德回到家乡。公元前 335 年他重返雅典，创办了一所吕克昂学院，独树一个新的哲学学派。由于这个学派的老师和学生常常在花园里散步的时候讨论问题，当时人们就称它为逍遥学派。

亚里士多德在其著作《政治学》中体现了一些对后世产生较大影响的管理思想，并在某种意义上揭示了管理者和被管理者的关系的问题。他说：“从来不知道服从的人不可能是一位好的指挥官。”他关于“天赋人性”的思想和我国的孟子所宣扬的“劳心者治人，劳力者治于人；治人者食人，治于人者食于人”具有同样的性质。当然，他所确定的管理者和被管理者的关系是天赋的。亚里士多德还发展了色诺芬“家庭管理”的思想。亚里士多德认为，管理一个国家和管理一个家庭是可相通的艺术，唯一的不同仅仅是管理范围的差异。另外，亚里士多德对于事物内在发展规律的揭示，对管理思想的发展也极具启发意义。他认为，一切具体事物都可归结为“形式”和“质料”。其中，形式是事物的目的因和动力因，因此，是积极能动的因素；而“质料”即物质，则是消极被动的因素。亚里士多德肯定具体事物的运动、变化、发展是真实的，认为它们的这种运动、变化、发展是“质料”实现的“形式”。他把这个过程称之为“潜能”向“现实”转化的过程。亚里士多德的这一思想实质上揭示了管理矛盾的运动、变化和发展过程，即“目的→（物质+管理）→新的目的”的过程。

四、古罗马的管理思想

古罗马地处意大利半岛，最初是意大利北部的一个奴隶制城邦。到公元前 3 世纪，它逐渐强大起来，并进而统一了意大利。其后，经过 200 多年的武力扩张，它终于征服了亚历山大帝国，形成了希腊人的统治王朝，并进一步统一了地中海，成为横跨亚、欧、非三洲的大帝国。

统治这样一个庞大的帝国，本身就需要高超的管理方法和技能。正如詹姆 D. 穆尼（James D. Mooney, 1884—1957）所说：“罗马人伟大的真正秘密是他们的组织天才。”古罗马人在罗马共和国时期，在管理体制上已经体现了行政、立法和司法的分离。

古罗马没有管理方面的专著，但是我们从奴隶主政治家、思想家、哲学家的论述中可以发现其萌芽状态的管理思想，概括起来集中体现为以下几点：