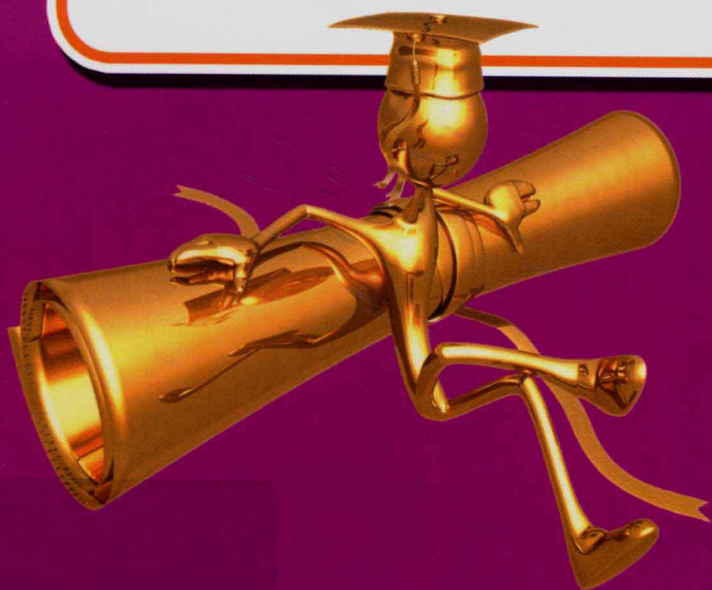


MEITIAN XUEDIAN GUANLISHI

每天学点 管理史

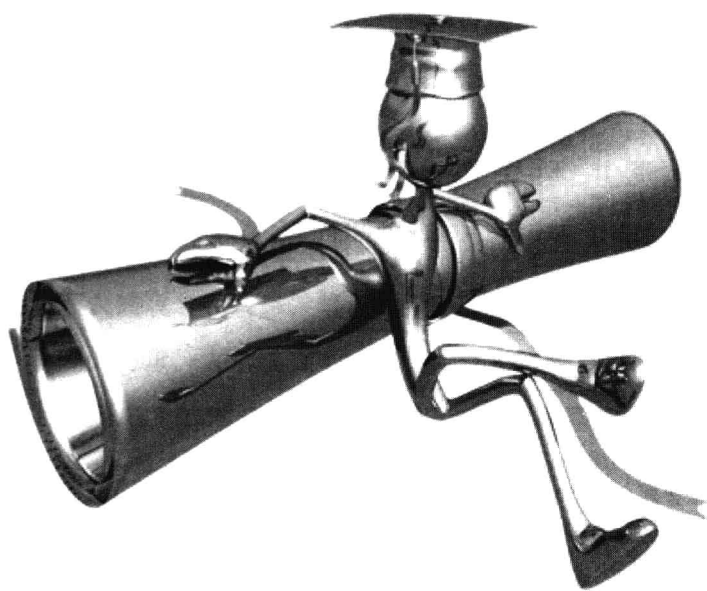
追寻管理学发展轨迹 通晓管理历史故事
了解管理理论创始人 精通经典管理理论

秋莉◎编著



中国纺织出版社

每天学点 管理史



秋莉◎编著

 中国纺织出版社

内 容 提 要

不知多少次,每当管理中出现新问题的时候,我们就一遍又一遍从零开始,去寻找解决方案。而实际上,如果回头看一看,就会发现我们的前辈早已用他们的智慧解决了类似的问题。本书从人类几千年的文明史中寻找管理发展的轨迹,推演管理发展的趋势,是一本难得的管理历史性读物。企业、公司中那些受到文化困扰和竞争威胁的管理者,可以从本书中汲取灵感,聆听管理前辈的声音,在层出不穷的新的管理潮流和时尚中明辨是非。

图书在版编目(CIP)数据

每天学点管理史 / 秋莉编著. —北京: 中国纺织出版社, 2012. 7

ISBN 978-7-5064-8726-9

I. ①每… II. ①秋… III. ①管理学—思想史—世界 IV. ①C93-091

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第118719号

编委会成员: 刘逸新 秦秋莉 李 津 王长利 曹伟炎 韩 冰
阎大海 李 波 曹 军 李国宇 郭维维 梁芳菲
郭 娜 王晓波 马军红 张 林 刘晓臣 成振珂
曹玉霞 王忠林

策划编辑: 曹炳楠 责任印制: 陈 涛

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京东直门南大街6号 邮政编码: 100027

邮购电话: 010-64168110 传真: 010-64168231

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: faxing@c-textilep.com

三河市华丰印刷厂印刷 各地新华书店经销

2012年7月第1版第1次印刷

开本: 710×1000 1/16 印张: 16.5

字数: 217千字 定价: 29.80元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社图书营销中心调换



前言

Preface

在人类文明曙光初现的时候，人类已经开始了管理的实践，只是在一个世纪以前没有人会把它当做一门专业的学问，也没有经理人这样一个专事管理的职业群体存在。20 世纪以来，工商业的迅速发展彻底地改变了这一切。几乎是在眨眼之间，管理变得炙手可热了；无数商业巨子、学界精英和梦想成功的人士纷纷投入对管理的研究之中，同时，帮助企业进行管理的经理人也大量涌现。管理大师彼得·德鲁克敏锐地注意到了这一点，他在 1954 年出版的名著——《管理的实践》一书中自信地宣称：“经理人已经成为工业社会中一个独立的领导群体，没有任何一个新机构、新的领导群体像经理人群一样发展迅速，并在如此短的时期内被证明是不可或缺的。”

果然，到了 20 世纪后半期，管理被进一步证明是企业最重要的任务，而经理人的观念和智慧，早已被视为企业核心竞争力的一部分。没有人敢忽略管理的力量。大学成立了专门的商学院、专门的学术机构研究管理学；社会上涌现出无数的管理咨询公司，进行管理咨询和管理培训；莘莘学子攻读 MBA 的热潮持续不退；有关管理的书籍汗牛充栋。进入到 21 世纪，人们对管理的热情更是前所未有。在西方国家，你想找到一个从未参加过提高个人管理水平活动的管理者是很难的。

如今，学习管理思想，已经成了经理人必然的明智的选择。经理人意识到，必须通过各种途径了解管理、了解管理历史，从那些曾经影响过企业利润、世界经济格局的管理思潮、管理技术中，找出自己所在企业管理难题的答案。

当今社会，经济全球化进程加快，国际市场竞争越来越激烈，在这样的情况下，如果不系统地研究国内外战略思想的来龙去脉，就很难做到知己知彼。孙子曰：“知己知彼，百战不殆；不知己而知彼，一胜一负；不知己，不知彼，每战必殆。”因此，不论从学习研究国外企业战略管理的经验出发，还是从应对我们面临的挑战、制定我国企业的竞争战略出发，认真研读管理思想的发展历史都很有必要。

诚然，管理永远处于变革之中，没有终结答案可寻，没有哪一种曾经的管理技术能包治百病。然而这并不意味着研究管理的过去没有价值。马克·吐温说：“历史不会重复自己，但它重复自己的规律。”如果认真分析，经理人将会发现，今天我们所遇到的很多工商业问题并非新问题，过去的管理者可能经常遇到这样的问题并早已解决了。管理中的一切似乎是全新的，管理中的一切又像山峰一样古老。

事实上，没有人能离开历史去构建未来，就像没有人能离开空气和水也能够生存下去一样。

本书旨在帮助为数众多的经理人能通过管理历史学会管理的真谛。它通过故事呈现历史，通过案例诠释概念，凭借清晰的对纷繁芜杂事件背后本质规律的把握能力，将人类有史以来几乎所有对管理产生过重大影响的实践进行了梳理，对几乎所有有关管理的精辟思想进行了浓缩。



Contents

Chapter 1

第一章

国外早期管理思想

古巴比伦完善的管理制度·····	3
古埃及的管理体系·····	5
古希腊的民主管理·····	7
古罗马的管理智慧·····	10
中世纪的管理思想·····	12
文艺复兴对管理思想发展的影响·····	20

Chapter 2

第二章

中国古代管理思想

中国传统文化综述·····	25
中国古代不同时期的管理思想·····	28

Chapter 3

第三章

工业革命时期的管理思想及延伸

英国工业革命·····	53
古典经济管理思想的兴起·····	57
工业革命后管理思想的延伸·····	68

Chapter 4

第四章

大工业时代的管理思想

大工业时代的历史背景·····	75
泰勒的科学管理思想·····	79
法约尔的组织管理理论·····	90
韦伯的社会组织管理思想·····	99

Chapter 5

第五章

20 世纪三四十年代的管理思想

梅奥和霍桑实验的管理思想·····	109
马斯洛的人类动机与需求理论·····	115
巴纳德的领导理论及其管理思想·····	117



Chapter 6

第六章

20 世纪 50 年代的管理思想

目标管理思想.....	131
人性假设理论.....	138
数学学派的管理思想.....	144

Chapter 7

第七章

20 世纪 60 年代的管理思想

西蒙和决策学派的管理思想.....	151
心理学家们的管理思想.....	156
戴尔的组织管理思想.....	159
人事管理思想.....	164

Chapter 8

第八章

20 世纪 70 年代的管理思想

迈克尔·波特的竞争战略思想.....	173
彼得·德鲁克的管理思想.....	178
杰伊·洛希的组织管理思想.....	194



Chapter 9

第九章

20 世纪 80 年代的管理思想

非理性主义的兴起与企业文化	203
领导理论的管理思想	211

Chapter 10

第十章

当代管理新思潮

20 世纪 90 年代企业面临的挑战	225
6 σ 管理的管理思想	227
企业核心能力的管理思想	233
学习型组织的管理思想	240
企业再造的管理思想	248
参考文献	255

国外早期管理思想



古巴比伦完善的管理制度

大约在公元前 2006 年，南部两河流域的乌尔第三王朝在阿摩利人和埃兰人的左右夹攻之下灭亡了。埃兰人不久退走，阿摩利人则留了下来与当地居民融合，并建立起一些小国，其中以巴比伦城为中心的国家（建于公元前 1894 年）逐渐强大起来，史称古巴比伦王国第一王朝（约公元前 1894—前 1595 年）。到第六代国王汉穆拉比（约公元前 1792—前 1750 年）统治时期，古巴比伦王国重新统一两河流域中、南部，建立起一个当时强盛的中央集权的奴隶制国家。

古巴比伦王国第一王朝是两河流域奴隶制社会的兴盛时期。汉穆拉比是上古帝王中有名的政治家和军事家。他执政 40 余年，各方面都有所建树。汉穆拉比把全国的行政、军事、立法、司法、祭祀等大权集中在自己手里，直接任命从中央到地方的各级官吏，亲自下令开凿运河、沟渠，甚至亲自调动劳动力，在位的第 8 年、第 9 年和第 23 年都修建了运河，其中，最大的一条叫“汉穆拉比运河”，它能够供应整个巴比伦的用水。

古巴比伦人的许多管理思想都体现在法律上。其实，巴比伦文化所传给我们的所有法律都带有社会及商业管理的性质，涉及出售、契约、合伙、协议、期票、借贷、租赁、转让、抵押、遗产、奴隶等各个方面，各种职业、各个层面人员的责、权、利关系都有明确的规定。《汉穆拉比法典》是古代历史上最著名的法典。

《汉穆拉比法典》是用楔形文字刻在石柱上的，所以又叫《石柱法》。法典相当全面地反映了古巴比伦王国第一王朝政治统治与国家管理水平。法典反映出古巴比伦国王拥有大量的土地，但经营方式已不同于乌尔第三王朝时代的大规模集中经营，土地被分成份地分配给如下三种人：



一是祭司、商人等，他们领得数量不等的土地，作为替王室服务的报酬。

二是负担兵役的人，他们领取土地作为服役报酬，依靠自己和家庭成员的劳动养家糊口。

三是纳贡人，他们从王室领得份地、种子和农具，自己经营，每年向国王交纳租税。法典规定农民租种谷物的土地，要付出收成的三分之一到二分之一；如果租种果园则要付出收成的三分之二。

古巴比伦的商业交易大都是在石板上刻上文书作为控制手段。古巴比伦人首先认识到责任不能推诿给下级这一原则。这可用国王命令 10 个人去修运河的一封信来说明。这封信指出，如果这项工作没有恰当地完成，那么应受惩罚的是担任监督工作的人，而不是他手下的人员。

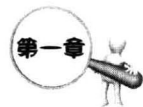
从下面的内容中可以进一步了解古巴比伦人的管理思想：

1. 规定了最低工资。“如果一个人雇用一农工，他每年应支付八古（一种衡量单位）谷物的工资。”

2. 对于控制。“如果一个人在另一个人那里存放银、金或其他东西，他都应该把这些东西给一位证人看，并拟订一项契约，然后再存放。”

3. 对于责任。“如果一个石工造的房子因倒塌而使其中住的人死亡，该石工要判处死刑。”

4. 对于生产控制与激励。每个星期工厂中所用的棉纱用不同颜色的标签作为控制手段。这个星期所用的棉纱可能附有一个红色标签，下个星期的棉纱可能附一个蓝色标签。这样，管理人员可以清楚地了解工厂中某一批原料已用了多长时间。纺织女工的工资是以食物形式支付的，而其数额则取决于每个女工的生产量。这是早期的计件工资制，在当时是一种基本的和有高度刺激性的工资制度。



古埃及的管理体系

古代埃及位于非洲东北部，东临红海，西接利比亚，南连努比亚（今苏丹），北濒地中海，发源于非洲内陆赤道一带的尼罗河纵贯埃及全境，注入地中海。古希腊历史学家希罗多德说：“埃及是尼罗河的赠礼”。古代埃及兴修水利系统的技术与修建金字塔一样，成为人类历史上不可思议的壮举。尼罗河给古代埃及居民带来了极其有利于农业生产的水和沃土。古埃及人在新石器时代就进入了文明。

从古王国（约前 2686 年—前 2181 年）起，古埃及实现了统一，建立起以法老为最高统治者的中央集权的专制政权。古埃及在公元前 5000 ~ 前 525 年建造了 70 多座金字塔（国王的陵墓）。第四王朝第二代法老胡夫在吉萨（位于开罗以西）附近所建的金字塔，是规模最大的一座，塔身高达 146.5 米，塔底每边长 230 米，占地约 5.26 万平方米，全塔用巨石 230 万块，每块平均重约 2.5 吨，塔面所用的石头都经细工磨平，全部用叠砌法密封而成。塔内结构复杂，有三个墓室（国王墓室、王后墓室、地下墓室），并有波状隧道通往各墓室，俨如地下宫殿。金字塔本身的修建，用了 10 万人，花了 20 年的时间。这样大量人员的食物、住房、运输问题的安排和解决，自然会需要进行大量的计划、组织和控制工作。这不亚于管理一个有着 10 万人口的城市，而且时间长达 20 年以上。

法老是埃及全国土地的最高所有者，他拥有对埃及国家财产的全部支配权。从古王国时代起，政府就注意开挖新水渠，整修建设全国水利工程以扩大耕地面积，发展了规模庞大的灌溉系统和运河。尼罗河的水位和定期泛滥对埃及的农业生产有着至关重要的意义。政府派专人观测尼罗河水位，财政官员据此计算产量及征税额。古埃及的开矿业和绝大多数工程项目都是国家



垄断的，由一个庞大的官僚机构来管理。从公元前 1600 年左右开始，他们通过军队接管各省的权力实现集权化，把土地和权力集中在法老手中。为了清楚了解自己的“家底”，法老政权制定了土地制度、税收制度、档案制度，并将全国所有的土地、人口、牲畜财产都做了详细统计。

埃及政府每隔两年，都会对全国土地进行一次普查，并根据普查结果向农民征收赋税。

到了新王国时期，埃及的工商业和政府事务都有详细的文字记载。他们还认识到实行专业化的重要性，通过法律禁止手工工人从事祖传手艺以外的手艺和参加政治活动，以便使他们专精于祖传手艺。在工程管理中，每个监工大约管理 10 名奴仆，反映出他们已知道每个管理者所能监督人数的管理跨度是“以十为限”。

古埃及许多涉及管理思想的例子在许多著作中都有记载。《普塔·霍特普的教诲书》，据说是公元前 2700 年左右伊西王的一位大臣编写的，以后被用做教材。在这本教诲书中，普塔·霍特普教诲他的儿子说：“如果你是一个指挥大批人工作的领导者，你要努力把自己的工作做得尽可能得好，直到没有什么错误。真理是伟大的，而其作用是持久的……做坏事是不会取得事业的成功。”

“如果有人对你提出申请，你要冷静地听清申请人讲的话，在他离开或讲完话以前，不要冷淡地对待他。……不要批准他申请的每一件事，耐心地听取他的申请，对他的心灵是一种安慰。”在其他的著作中，还讲到了计划、参谋咨询、管理的权力和责任等。例如：“领导者对未来要有所打算。”“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，对你认识的人和不认识的人，接近的人和不接近的人应该一视同仁”。“百夫长……应向大臣报告他们的工作。”“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。”

古埃及的许多管理者都注意到了计划、管理的权力和责任，产生了萌芽



状态的管理咨询制度、例外原则、授权等思想。例如，“领导者对未来要有所打算”（计划的必要性），“一个人的顾问是伟大的人，他自己才是真正伟大的人”（参谋咨询对管理者的价值），“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”。这些管理办法在今天仍然具有相当重要的价值。

古希腊的民主管理

古希腊文明在整个欧洲来说可以算是最早且影响最为深远的古代文明了，也是欧洲文明的摇篮。古希腊就地理范围而言，包括欧洲的希腊半岛、爱琴海诸岛、爱奥尼亚群岛、亚洲西部小亚细亚半岛的西海岸以及地中海沿岸（如意大利半岛的南部和西西里岛、法国南部沿海）和黑海沿岸一些地区。

古希腊人一直崇尚民主管理。他们构建了一种复杂的民主政府，并形成了科学的管理方法。希腊人发展出一种新型的城市政府——城邦。城邦鼓励自由交换意见。城邦提供了自由讨论的实践经验，并有力地证明了我们称之为协商式管理的价值。

希腊的帕里克利（公元前 461—前 429）时代，是雅典民主政制的全盛时期。公民大会享有立法以及批准新会议提议等权力，还可以组建公民陪审团。每一个陪审团都有一个法庭，享有法官的权力，对它所作出的判决不能上诉。民主发展到这一程度在当时是罕见的。

思维和知识的发展促进了管理思想的发展。历史这个词在希腊语中的意思是寻求真正的知识。希腊人探寻各种知识和思想，他们在哲学、政治、经济、文学、艺术、体育运动、数学、生物学、医学等许多领域中发展了学术和科



学的管理方法。科学方法对管理的影响是十分明显的。这种探究精神后来成为弗雷德里克·泰勒和其他许多著名管理学者的榜样。较中国人、巴比伦人和埃及人，后起的腓尼基人和米诺斯人在经营贸易公司上显示出真正的管理技术和才能。

1. 管理普遍性原则

苏格拉底(Socrates, 雅典人, 公元前 469—前 399 年)认为管理具有普遍性。苏格拉底说:“我的意思是, 一个人无论主持什么事情, 只要他知道他应该做些什么, 并且能够做到, 他就能把他主持的事情做好。不论他主管的是一个合唱队、一个家庭、一个城市或一支军队。”苏格拉底指出, 一个好商人的职责和一个好将军的职责实质上是相同的。两者的职责都在于使其下属顺从, 都在于把恰当的人安置在恰当的位置上。此外, 两者都应该惩罚坏人和奖赏好人, 都应赢得下属的好感; 两者的利益都在于吸引同盟者和助手; 两者都应该能够保持自己所有的事物; 在他们自己的工作中, 两者都应该努力和勤勉。苏格拉底认为, 成功的管理者是那些了解这些原则并在各个领域予以恰当应用的人, 而失败的管理者是那些不了解这些原则及应用的普遍性的人。不论在哪个事业领域中都是这样。

2. 统一节奏、愉快工作的原则

统一节奏、愉快工作的原则是希腊人早就认识到的重要原则, 他们发现按规定速度应用统一的方法能使产量最大化。尤其是那些艰苦的、单调的、重复性的工作, 他们对这类工作往往用音乐来规定时间。他们用笛子和管乐器来规定动作, 每种工作和每种作业都有歌曲, 这样, 他们配合着音乐节奏来工作, 提高了工作速度。这些优点再加上音乐在心理上所起的积极作用极大地增加了产量, 减少了疲劳和浪费。

3. 专业化与合理分工的原则

柏拉图(Plato, 公元前 427—前 342 年)在其《理想国》一书中首先提出了经济科学中的专业化或劳动分工原理。柏拉图在他的著作中说, 人不应