



简笔勾勒中国大历史
的来龙去脉
深度解析上下五千年
的禅变兴衰

成君忆◎著

中国历史周期律

THE MANAGEMENT OF CHINESE NATION

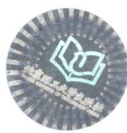
朝代更迭中的管理变革

《水煮三国》畅销十年以后，
成君忆先生的镜史之言……



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS



中国历史 周期律

朝代更迭中的
管理变革

成君忆
著



 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS



图书在版编目(CIP)数据

中国历史周期律 / 成君忆著. —北京: 北京理工大学出版社, 2013.8
ISBN 978-7-5640-7544-6

I. ①中… II. ①成… III. ①中国历史—通俗读物 IV. ①K209

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第059062号

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街5号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

82562903 (教材售后服务热线)

68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 三河市华晨印务有限公司

开 本 / 670毫米 × 960毫米 1/16

印 张 / 10.25

字 数 / 180千字

版 次 / 2013年8月第1版 2013年8月第1次印刷

定 价 / 28.00元

责任编辑 / 钟 博

文案编辑 / 钟 博

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 边心超

前言

历史是一面镜子

2012年12月24日至25日，习近平总书记走访了民主党派，谈到了毛主席和黄炎培在延安窑洞关于历史周期律的一段对话，称至今对中国共产党都是很好的鞭策和警示。

让我们回顾一下这段历史：

1945年7月，黄炎培访问延安，受到毛泽东和延安军民的热烈欢迎。艰苦卓绝的抗日战争已经接近尾声，中国的命运再一次走到了分久必合的历史关头。黄炎培当时的身份是中华民国政府国民参政会的参政员，也是当时著名的民主派人士，他正在思考如何创建一个欣欣向荣的新中国，他为延安的新气象感到振奋，随之与毛泽东在窑洞里进行了长达十几个小时的促膝交谈。

久经战乱的黄炎培注意到了国家组织的生命周期现象。他对毛泽东说：“我生六十多年，耳闻的不说，所亲眼看到的，真所谓‘其兴也勃焉’、‘其亡也忽焉’。一部历史，政怠宦成的也有，人亡政息的也有，求荣取辱的也有，总之都没能跳出这个周期律。”面对黄炎培的感慨和疑问，毛泽东回答说：“我们已经找到新路，我们能跳出这个周期律。这条新路，就是民主。只有让人民来监督政府，政府才不敢松懈。只有人人起来负责，才不

会人亡政息。”言谈之中，毛泽东还义正词严地抨击了蒋介石和国民党政府的独裁统治，表示只有实行民主政治，才是创建新中国的唯一路径。黄炎培听得甚是激动，深以为然。

公元1949年10月1日，中华人民共和国成立。人们真诚地希望，敬爱的毛泽东主席所领导的民主政治，真的能够带领全国人民跳出“历史周期律”的怪圈，从此远离战争和苦难，创建出永远富裕祥和的幸福生活。在此后六十多年的岁月里，新中国创造了一系列光辉灿烂的业绩，但也发生了一系列出人意料的管理危机。最初，黄炎培得到毛泽东极高的礼遇，并应邀担任中央人民政府委员会委员、政务院副总理、轻工业部部长。毛泽东经常就国家管理问题向黄炎培提出咨询，甚至夜半时分把黄炎培请到中南海商议大事，大有情好日密的景象。但不久以后两人便有了分歧，黄炎培被贴上“资本家代言人”标签，从此遭遇厄运，并于1965年12月21日抑郁而终。邓小平曾经批评说：“从1958年大跃进、1959年反右倾以来，党和国家的民主生活逐渐不正常。一言堂、个人决定重大问题、个人凌驾于组织之上等一系列家长制现象，不断滋长。”

被称为十年浩劫的“文化大革命”结束以后，便是令人欢欣鼓舞的改革开放。然则三十多年来，改革开放这条路走得并不容易，各种利益需求和彼此之间的矛盾冲突不断衍生。每当我们深爱的国家组织出现问题，就会有人想起黄炎培提出的“历史周期律”。

如何创建一种新的组织文化，已经成为一个极其重要和亟待解决的管理学课题。新的组织文化应该致力于探索和启迪人们的

智慧，让每一个人开始思考：如何首先做好自己，而后肩负起对家庭、国家和国际社会的责任。就像中国古代那些圣人们一样，我们需要超越各自的利益和欲望，以光明的心性来洞悉真相，找到那种与自然秩序同在的道德和管理智慧。我们将会看到建立在道德基础之上的民主协商机制，焕发出肝胆相照的人性之光。

习近平总书记非常重视历史知识的学习和历史经验的总结，在中央党校2011年秋季学期开学典礼上，他发表了“领导干部要读点历史”的重要讲话。他指出，“领导干部不管处在哪个层次和岗位，都应该读点历史”，“我们要学习和借鉴中国历史上治国理政的丰富经验。中国历史是中国人民、中华民族坚持不懈的创业史和发展史。其中既有升平之世社会发展进步的丰富经验，也有衰乱之世的深刻教训以及由乱到治的经验智慧；既有当事者对时势的分析陈述，也有后人对前人得失的评论总结……我们学习历史，要结合我们正在干的事业和正在做的事情，善于借鉴历史上治理国家和社会的各种有益经验。”

“位卑未敢忘忧国”，习总书记的讲话，让我这个历史与管理研究者深受启发，奋笔把自己对历史周期律的一点研究呈现给大家。

历史是一面镜子，只要我们不断总结经验教训，就能使我们社会的发展不断修正不足，跳出历史周期律，沿着正确的轨道前进，最终实现中华民族的伟大复兴，实现中国梦。

成君忆

2013.7于武汉

THE MANAGEMENT OF CHINESE NATION

中国历史周期律

目 录

从组织文化看历史周期律 / 001

中国历史上的四种管理制度 / 007

从共主制度到封建制度 / 013

周公的天命理论 / 021

从封建制度到郡县制度 / 029

天命在寻找新的候选人 / 037

秦汉之间的文化转型 / 045

汉朝的灾异现象和刺史制度 / 057

两种文化力的较量 / 067

曹操是个坏榜样 / 077

隋唐：三省六部一台制度的衍变 / 083

宋朝：赵匡胤杯酒释兵权 / 091

宋朝：文人政治的儒雅与孱弱 / 099

明朝：懒皇帝和他的内阁 / 107

清朝：满汉双轨制的因果律 / 115

大一统是中国历史发展的必然 / 121

领导力的问题 / 127

对命运共同体的理解 / 133

祖宗之法，可不可变？ / 139

附录：成君忆作品 / 147

THE MANAGEMENT OF CHINESE NATION

中国历史周期律

从组织文化看历史周期律

如果我们针对某一个国家组织在不同历史时期的组织文化进行取样检测，就可以从中发现这个国家组织的兴衰奥秘。把中国历史上这些国家组织的兴衰奥秘进行整理总结，即可发现学者们孜孜以求的中国历史周期律。

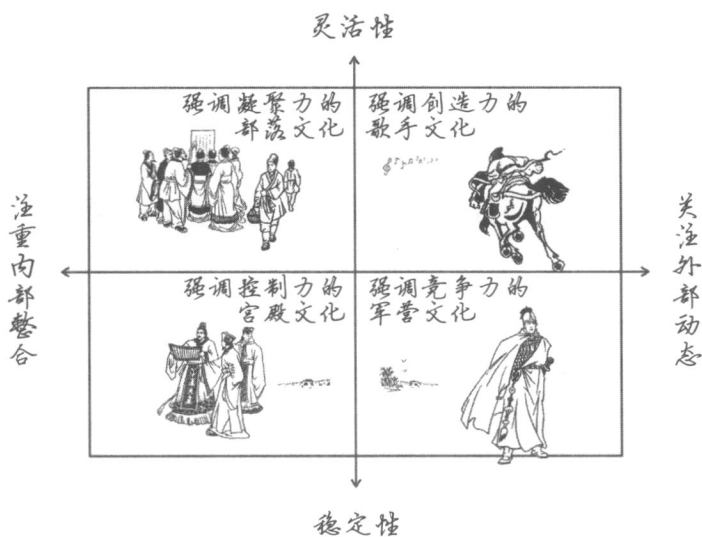


图1：组织文化四象限

利用这个象限图，我们可以检测出国家组织在创造力、凝聚力、控制力、竞争力等四种文化力方面的表现



中国历史周期律的奥秘在哪里？可能每一位学者都有自己的观点，而且能够为这些观点展开繁征博引的论述。但我以为：①任何主观的论述都可能导入自圆其说的误区；②想要找到真正的答案，就必须要有客观公正的研究方法。我的研究方法叫做“四象限分析法”（这是管理咨询行业常用的研究方法之一），我用它来研究中国历史上每一个国家政权的组织文化——中国历史周期律的奥秘，就存在于那些国家政权的组织文化之中。

首先，我们需要找到两项评价组织文化的指标，作为依据展开分析研究。“关注内部整合—关注外部动态”构成第一项评价指标，“组织的灵活性—组织的稳定性”构成第二项评价指标。然后，我们把两项评价指标作为纵轴和横轴关联起来，就构成了一个由坐标系划分的四象限图，如图1所示。

在它的第一象限，是一种以创造力为特征的文化类型，我把它命名为歌手文化。这种文化类型的组织化程度很低，人们的生



活方式呈现出个体化的特点。探索和创造是每个人的生命主题，恰如孤独的歌者，用个唱或合唱的方式唱响了自己的生命之歌。个人与组织的关系，恰如树木与森林的关系，彼此独立，却又相伴相依。具有创新精神的英雄人物往往会被推举为领导者，人们跟随他学习新的劳动技能，以获得新的生活资源和改善自己的生活环境。寻找和分配资源是人们关注的重点，生命个体的奋斗和人与人之间的相互依存把整个组织结合在一起，形成了最初的族群。

在它的第二象限，是一种以凝聚力为特征的文化类型，我把它命名为部落文化。人们在这里共享价值观和目标，彼此之间团结协作，充满了友善和互助的温情，就像是一个大家庭。组织的领导者通常被看作是导师和家长，并通过忠诚和传统来维系组织的存在，要求每一位成员自觉地承担起自己的责任和义务。组织特意为团队协作和组织成员的奉献精神设置了奖励机制。

在它的第三象限，是一种以控制力为特征的文化类型，我把它命名为宫殿文化。这是一种正规和结构森严的组织，劳动分工和对管理秩序的维护划分出了不同的社会阶层。领导者是高效率的行政专家和良好的协调者。维持组织的顺畅运作是至关重要的。组织靠严格的制度和政策结合在一起。组织的长远目标是稳定和可持续的生产运作。

在它的第四象限，是一种以竞争力为特征的文化类型，我把它命名为军营文化。这是一种以结果为导向的文化类型，要求组



织成员坚决完成任务。组织的领导都是强力的推动者、生产者和竞争者。组织的长期目标是赢得竞争和实现计划目标。在军事、文化、经济上的竞争力和领导地位是组织考虑的重点，成功被定义为占有更多的资源和不可抵挡的渗透力。

简而言之：①歌手文化强调个人的努力，能够灵活地应对外部的变化；②部落文化在乎对组织成员的关心程度，注重灵活的内部管理；③宫殿文化，在稳定和控制的前提下，强调内部运营系统的维持；④军营文化，在稳定和控制的前提下，强调对外部的竞争和掠夺。

客观地说，每一个组织都会同时拥有四种文化类型，但又会有各自不同的倾向。与这幅四象限图相配套，我们还可以设计出一些检测工具，检测每一个组织在四种文化类型上的倾向性特征，然后就可以在四象限图上画出它的组织文化轮廓。在拙著《洗澡：疲劳与危机时代的组织变革》一书中，我把这套检测工具命名为“文化力检测模型”——我试图用它来评估企业的组织文化（在此之前，美国组织行为专家Quinn已经这么做了），现在我想它同样也适用于对国家组织的检测和评估。

利用“文化力检测模型”，我们就可以检测出国家组织在创造力、凝聚力、控制力、竞争力等四种文化力方面的表现。文化力这个概念，不仅可以用来表明文化的力量，还可以从此展开对强文化与弱文化的描述。中国历史上的周、秦、汉、唐、宋、元、



明、清等朝代，虽然各有文化差异，但都堪称是强文化的国家组织。如果我们针对某一个国家组织在不同历史时期的组织文化进行取样检测，就可以从中发现这个国家组织的兴衰奥秘。把中国历史上这些国家组织的兴衰奥秘进行整理总结，即可发现学者们孜孜以求的中国历史周期律。

THE MANAGEMENT OF CHINESE NATION

中国历史周期律

中国历史上的四种管理制度

不同的组织文化决定了不同的管理制度，不同的管理制度也在塑造着不同的组织文化类型。

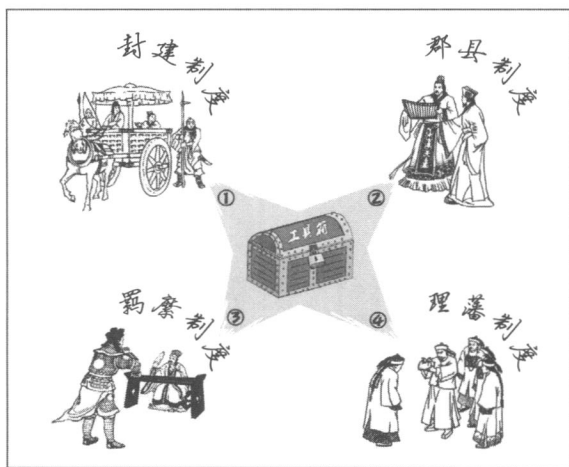


图2：中国历史上的四种管理制度

①周武王通过授权建立起来的封建制度，其实是一种连锁经营模式。

②楚武王在他的新领土上实行垂直管理，开创了中国历史上的郡县制度。

③诸葛亮七擒孟获，委任孟获继续管理南中，用羁縻制度建立了中央政府与南中地区的行政隶属关系。

④明清两朝的理藩制度，作为一种古老的政治联盟形式，可以追溯到黄帝时代的共主制度。



影响中国历史周期律的第二个要素，是中国历史上那些国家组织所采用的管理制度。我们讲组织文化，这是务虚的一面。我们讲管理制度，则是务实的一面。

组织文化与管理制度的关系可谓两位一体，就像我们的生命与身体一样互相作用。我们可以看到身体在动，但在身体的每一个部位之中，其实都有生命的存在和作用。反过来，如果我们的身体得到滋养，我们的生命力就会得到加强；如果我们的身体受到伤害，我们的生命力也会遭到打击或灭绝。组织文化与管理制度的相互作用也是如此，而组织的文化力，也恰如我们的生命力。

不同的组织文化决定了不同的管理制度，不同的管理制度也在塑造着不同的组织文化类型。例如：①如果你想要创建以创造力为特征的歌手文化，你就应该致力于培养一种自由创新和充满艺术感的工作氛围；②如果你想要创建以凝聚力为特征的部落文化，你就应该致力于营造一种友爱互助的工作环境；③如果你想要创建