

→ 四川省高等教育自学考试教材



RENLI ZIYUAN GUANLI CONGSHU

人力资源管理丛书

管理思想史

GUANLI SIXIANGSHI

◎ 主编 王建军 杨智恒

附：管理思想史自学考试大纲



四川大学出版社

RENLI ZIYUAN GUANLI CONGSHU

人力资源管理丛书



望京湖：群峰升黄
平半湖：议封升黄
紫竹院湖：什封面桂
黄面湖：群峰升黄

管理思想史

GUANLI SIXIANGSHI

◎主编 王建军 杨智恒

史脉思野管 各计

主	出	社	行	号	册	只品知
王建军	四川	成都	四川	ISBN 978-7-2614-3788-8	146 mm × 210 mm	10.5
杨智恒	大学	市一环路	大学	四川	298 千字	2007 年 8 月第 1 版
	出版	南一环路	出版	大学	2007 年 8 月第 1 版	2007 年 8 月第 1 版
		南一环路				0 001-3 000 册
						19.00 元

◆ 本书为“人力资源管理丛书”之一，由王建军、杨智恒主编，四川人民出版社出版。

◆ 本书为“人力资源管理丛书”之一，由王建军、杨智恒主编，四川人民出版社出版。

◆ 本书为“人力资源管理丛书”之一，由王建军、杨智恒主编，四川人民出版社出版。

◆ 网址: www.sciencepress.com.cn

突公外野管育洞野瑞



四川大学出版社

责任编辑:陈克坚
责任校对:杨华军
封面设计:翼虎书装
责任印制:杨丽贤

图书在版编目(CIP)数据

管理思想史 / 王建军, 杨智恒主编. — 成都: 四川大学出版社, 2007.8

(人力资源管理丛书)

ISBN 978-7-5614-3789-6

I. 管… II. ①王…②杨… III. 管理学-思想史-高等教育-自学考试-教材 IV. C93-09

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 120737 号

书名 管理思想史

主 编 王建军 杨智恒
出 版 四川大学出版社
地 址 成都市一环路南一段 24 号 (610065)
发 行 四川大学出版社
书 号 ISBN 978-7-5614-3789-6/C·178
印 刷 四川大学印刷厂
成品尺寸 146 mm×210 mm
印 张 10.5
字 数 298 千字
版 次 2007 年 8 月第 1 版
印 次 2007 年 8 月第 1 次印刷
印 数 0 001~3 000 册
定 价 19.00 元

◆ 读者邮购本书,请与本社发行科联系。电话:85408408/85401670/85408023 邮政编码:610065
◆ 本社图书如有印装质量问题,请寄回出版社调换。

版权所有◆侵权必究

◆ 网址:www.scupress.com.cn

目 录

第一章 绪 论	(1)
第一节 管理思想史的研究对象与研究方法	(1)
第二节 管理科学形成前的管理思想与实践	(7)
第三节 管理科学的历史演进路径	(25)
第四节 对管理思想未来发展的展望	(29)
第二章 古典管理理论的形成与发展	(33)
第一节 古典管理理论形成的时代条件	(33)
第二节 泰勒的科学管理思想	(37)
第三节 法约尔的一般管理思想	(45)
第四节 韦伯的行政组织思想	(53)
第五节 古典管理理论的传播和发展	(58)
第三章 行为科学理论的形成与发展	(62)
第一节 行为科学产生的历史背景和研究概况	(62)
第二节 人际关系学说	(64)
第三节 个体行为理论	(68)
第四节 群体行为理论	(80)
第五节 领导行为理论	(82)
第六节 对行为科学理论的评价	(91)
第四章 管理科学理论的形成与发展	(95)
第一节 管理科学理论的产生和特点	(95)
第二节 运筹学	(103)
第三节 系统管理理论	(109)

第四节	管理科学理论的发展	(120)
第五章	现代管理理论的主要学派	(123)
第一节	巴纳德与社会系统学派	(123)
第二节	决策管理学派	(127)
第三节	经验主义学派	(135)
第四节	权变理论学派	(141)
第五节	经理角色学派	(146)
第六章	全面质量管理理论的发展	(154)
第一节	生产质量管理的实践与理论的演变	(154)
第二节	戴明的全面质量管理思想	(157)
第三节	朱兰的全面质量管理思想	(166)
第四节	韦尔奇的 6 σ 管理法	(170)
第五节	ISO9000 质量认证体系	(174)
第七章	战略管理理论的形成与发展	(180)
第一节	战略和战略管理的概念	(180)
第二节	战略管理理论的发展演变	(186)
第三节	经典战略管理理论——战略规划理论的形成和发展	(190)
第四节	产业组织理论的形成和发展	(205)
第五节	资源、能力基础理论的形成和发展	(212)
第八章	企业文化与跨文化管理理论的形成与发展	(221)
第一节	企业文化管理理论的形成和发展	(221)
第二节	企业跨文化管理理论的形成和发展	(235)
第九章	当代管理思想及其发展趋势	(246)
第一节	托马斯·彼得斯的管理思想	(246)
第二节	约翰·科特的领导理论	(260)

第三节 彼得·圣吉的学习型组织理论	(274)
第四节 迈克尔·哈默与詹姆斯·钱皮的企业再造理论	(284)
第五节 虚拟组织理论	(289)
主要参考书目	(295)
附 录 高等教育自学考试 管理思想史自学考试大纲 (2007 年制定)	(297)
后 记	(327)

第一章 绪 论

管理活动作为人类社会活动的基本内容之一，伴随着人类的出现便产生了，与此同时管理思想也就逐步形成了。因此无论是在世界的东方还是西方，我们均可从古代哲人那里找到许多有关管理思想的精彩论述。然而管理活动作为科学研究的对象，却是 20 世纪以来的事情。

今天，人们一般公认以泰罗（F. W. Taylor）的名著《科学管理原理》（1911 年）以及法约尔（H. Fayol）的名著《工业管理和一般管理》（1916 年）的发表为管理科学诞生的标志。在此后近一个世纪的时间里，管理学取得了长足的发展与进步，管理活动的实践和管理科学的研究两个方面都呈现出勃勃生机和兴旺发达的景象。不难预测，随着管理活动对未来社会发展的推动作用越来越大，管理科学必将进一步蓬勃发展。因此，我们今天通过对管理思想史的研究，回顾管理科学的历史发展进程，归纳管理思想演进的基本线索，总结管理思想发展的基本规律，对于管理实践活动和管理科学研究水平的提升，都有着十分重要的意义。

第一节 管理思想史的研究对象与研究方法

一、什么是管理

要想有效界定管理思想史的研究对象，必须首先搞清现代管理学对“管理”概念的定义。这是因为 20 世纪的管理科学成果众多，流派迭出，不同的学派对什么是管理的看法不同，其展开的研究重

心不同,对管理科学的基本内容的认定也就大不相同。因此,对管理这一概念的界定,有助于对管理思想史的研究对象和范围的界定。

概括今天的管理学各流派给管理概念所下的定义,大致可分为广义和狭义两种。

(一) 广义的管理概念

对管理概念作广义理解的可以哈罗德·孔茨(H. Koontz)为代表。他在《管理学》一书中开宗明义地说:“本书的目的是阐明经营理论和管理科学的基础知识。”^① 换句话说,孔茨认为管理学的研究对象是经营理论和管理科学,或者说管理学就是这两部分的组合。按照这种理解,我们可以“给管理下一个广义而又切实可行的定义,可把它看成是这样的一种活动,即它发挥某些职能,以便有效地获取、分配和利用人的努力和物质资源,来实现某个目标”^②。显然,在这里除了被称为一般管理学的内容外,生产管理、质量管理、营销管理、财务管理等内容也应纳入管理学的范畴。

(二) 狭义的管理概念

对管理概念作狭义理解的可推法约尔为代表。他在《工业管理和一般管理》一书中,首先将企业的全部活动分为以下六种:(1) 技术活动(生产、制造、加工);(2) 商业活动(购买、销售、交换);(3) 财务活动(筹集和最恰当地利用资本);(4) 安全活动(保护财产和人员);(5) 会计活动(财产清点、资产负债表、成本、统计等等);(6) 管理活动(计划、组织、指挥、协调和控制)。由于前五种活动都不负责制订企业的总经营计划,不负责建立企业组织和协调各方面的力量和行动,因此,它是企业的一般生产经营活动。而管理活动则是渗透在生产经营活动之中,对它们起保证、主导作用,有自己特定内容,需采用特殊技能的活动。这种管理活动

^① 哈罗德·孔茨、西里尔·奥唐奈:《管理学》,贵阳:贵州人民出版社,1982年版,第1页。

^② 丹尼尔·A·雷恩:《管理思想的演变》,北京:中国社会科学出版社,1986年版,第2页。

由计划、组织、指挥、协调和控制五项职能组成。^① 在这里，计划包括预测未来和拟订行动方案；组织包括建立一个从事组织活动的双重机构（人的机构和物的机构）；指挥是维持组织中人员的活动；协调就是把所有的活动和工作结合起来，使之统一并和谐；控制则旨在使所有的事情都按照已定的计划和指挥来完成。法约尔的这一看法使人们相信当你在从事计划、组织、指挥、协调和控制工作时，你便是在进行管理。管理就是通过计划、组织、指挥、协调和控制等职能活动，去有效配置资源以实现组织目标的过程。显然，法约尔关于管理概念的理解比孔茨狭窄，但由于它确定了管理活动的独特领域，便于对管理活动本身展开系统研究，因此它一经提出，在此后的数十年间对管理学的发展产生了巨大的影响。

二、管理思想史的研究对象

到了 20 世纪中叶，随着管理学理论研究的深入和实践影响的扩大，人们开始了对管理思想史的研究。在这个领域内，哈罗德·孔茨做过奠基性的工作。他曾写过两篇著名的论文：《论管理理论的丛林》（1961 年）和《再论管理理论的丛林》（1980 年）。这两篇文章对 1980 年前管理学领域内精彩纷呈的理论流派作了精辟的归纳与分析。他认为到 1980 年为止，管理学至少已发展出了十几个典型学派，如古典学派、行为学派、社会系统学派、决策理论学派、系统管理学派、经验主义学派、权变理论学派、管理科学学派、组织行为学派、社会技术系统学派、经理角色学派、经营管理学派等等。这些学派尽管对管理的看法不同，也各有自己的理论主张，但从内容上看均是对组织构造、管理方法以及经营方式这三类问题的研究。例如，被孔茨归纳为古典管理学派的泰罗、法约尔和韦伯（M. Weber）的管理理论，其内容主要包含了管理方法及组织理论两个方面。泰罗的科学管理理论本质上可以归结为对组织中分工协作体系的构建方法，以及如何通过激励以

^① 法约尔：《工业管理与一般管理》，北京：中国科学出版社，1980 年版，第 10 页。

提高效率的方式的研究；而法约尔和韦伯的著作则是典型的组织研究成果。行为科学学派作为管理学中的重要学派，其代表人物如梅奥（E. Mayo）、马斯洛（A. H. Maslow）、麦格雷戈（D. Mc Gregor）等，他们有的研究人的需求与行为的关系，有的探讨人的本性及其相应管理的问题，还有的研究正式组织和非正式组织问题以及管理方式等。社会系统学派的代表人物巴纳德（C. I. Barnard）的研究是从经理人员在组织中的作用的角度的角度来看组织如何有效运作。西蒙教授（H. A. Simon）作为决策理论学派的代表人物，在强调了决策在管理中的极端重要性的基础上，发展了决策的科学方法体系。至于权变理论学派、管理科学学派等等，其研究内容不过是组织及组织内管理的科学方法。而经营管理学派则专门研究了经营理论及经营中的管理问题。不难看出，孔茨对管理思想史的研究对象范围的界定，是与他管理概念的广义理解相一致的。

当代著名管理史学家丹尼尔·A·雷恩对管理思想史的研究对象的把握，也是站在对管理概念作广义理解的立场上的。他在《管理思想的演变》一书中，高度关注管理方法在生产经营中的运用，他指出：“使得管理有别于其他商业机能（如营销、生产、会计、财务、信息系统）的因素是管理把所有这些机能凝聚了起来，从而使企业与其经济、社会和政治环境融为一个整体。”正是基于这种理解，他在《管理思想的演变》一书中，将管理科学学派、质量管理学派、战略管理学派等的思想纳入了管理思想史的范围之内。

事实上，在对管理概念作狭义理解基础上所建立的管理学理论，是现代管理学的基础部分，它旨在揭示各类管理过程中的一般规律和方法；而在对管理概念作广义理解基础上所建立的管理学理论，不仅包括了现代管理学的基础部分，也包括了现代管理学的应用部分。显然，如果要想展示管理思想发展史的全貌，那么，孔茨对管理思想史研究对象和范围的界定无疑是恰当的。

因此，站在对管理概念作广义理解的基础上看，管理思想史是一门研究管理科学产生、形成和发展过程及其规律的学问。它的研究对象主要包括：（1）影响管理科学产生、形成和发展的历史条件；（2）管理科学产生、形成和发展的主要过程；（3）管理科学发展变

化的基本规律；(4) 通过对各种管理思想的广泛运用而产生的主要社会影响。

三、管理思想史的研究方法

管理思想史作为一门研究管理学历史的学问，正像其他历史科学一样，从方法论角度看，必然有三个基本的研究视角：(1) 时间系列的视角。任何管理思想都是在管理活动和管理科学发展的时间系列中形成、存在和变化的，所以只有将某一管理思想放入管理活动和管理科学发展的时间系列中，才能再现管理科学的历史过程。(2) 研究领域系列的视角。任何管理思想都与前后相继的管理思想存在内容上的继承和变更关系，这种内容上的继承和变更决定了管理思想学派的异同，决定了管理思想学派不同的历史地位。(3) 研究方法系列的视角。任何管理思想都必须借助于一定的研究方法才能得出。研究方法的相同，可使得内容相近的管理思想表现出继承关系，甚至可使内容相左的管理思想表现出某种关联。

借助于上述三个基本的研究视角，我们可将管理思想史的基本研究方法概括为：将各种管理思想放入相应的时间系列、研究领域系列和研究方法系列中，以理清各种管理思想产生、形成和发展的环境条件、主要过程和历史地位，进而揭示管理科学发展变化的基本规律。

四、促进管理思想演进的主要原因

管理思想史是一门研究管理科学产生、形成和发展过程及其规律的学问，它既要致力于阐明不同时期人的本性、各种组织的职能和各类管理方法的理论和思想发生了何种变化，也要探讨为什么会发生这些变化。而要回答后一个问题，便必须将管理活动和管理思想放到一个广泛的文化背景中去考察。在这个背景中我们不难看出，管理不是一种与外界隔绝的活动，因为管理人员是在特定的文化和体制环境内构建管理组织和开展管理活动的，管理活动具有“开放

系统”的特点。社会的特定文化环境会对管理思想施加影响，反过来管理思想也会影响制约它们的文化环境。因此，我们不难得出结论：管理思想的历史演进是社会文化变迁的产物。而文化是我们整个社会的遗产，它包含着与人类行为相联系的经济、社会和政治的多种形式。

（一）文化的经济内容

文化的经济内容反映人同资源的关系。资源既包含着可被利用来实现某种既定目标的有形的物质，也包含着那些无形的经营活动的努力。人们所能支配的资源的稀缺性和要实现众多的社会目标之间的矛盾始终是每个社会都会碰到的现象。从历史上看，人们如何利用这些稀缺资源来生产、分配产品和劳务以满足社会成员需要的形式是多种多样的。总的来说分配资源的方式可分为传统的方式、命令的方式、市场的方式和综合的方式四类。传统的方式是指依照以往的传统原则行事；而命令的方式是指由某位首脑人物或中央机构作出决定；市场的方式是指依靠市场来分配资源，价格、工资和利率都由生产产品和劳务的人与需要产品和劳务的人通过交易过程来确定；而到了现代社会，还出现了传统方式、命令方式以及市场方法的混合物，我们将其称为综合的方式。显然，分配资源的方式不同以及由谁来决定分配社会资源的状态不同，将对管理人员如何从事管理产生重大影响。在人类社会发展的不同历史阶段，随着人们如何利用这些稀缺资源来生产、分配产品和劳务以满足社会成员需要的方式的变化，管理思想也随之发生，相应变化。

（二）文化的社会内容

文化的社会内容反映特定的人与人之间的交往关系。人类不是孤立地生活的，为争取共同的生存或促进个人目标的实现，各种具有不同的需要、不同的能力和不同的价值准则的人组织成集体是有好处的。但组织中的人是参差不齐的，所以必须要求加入集体的人都要遵循某些共同的价值准则，使大家的某些行为协调一致，这个集体才能有效生存。不言而喻，管理的内容和成效受到个人与集体的关系以及存在于组织之中的共同价值准则的影响。在不同的时期和不同的文化中，其价值准则是不同的，在此基础上形成的管理思

想也就会不同。

（三）文化的政治内容

文化的政治内容反映个人与国家的关系。它包括为建立社会秩序和保护生命财产而作出的法律和政治上的安排。如果没有国家和秩序，那就会出现无政府状态。除非对有理性的人提供某种保护，使其免遭无理性的人的危害，否则其结果将是经济、社会和政治的全面混乱。维护秩序和纪律的政治机构有多种形式：可以是民主制政府，也可以是君主制或者独裁式统治；维护秩序和纪律还要通过各类法律法规的制定和实施来实现。大量的历史事实表明，如果不同时期的法律和政治安排发生了变化，在此基础上形成的管理思想也就会随之发生变化。

显然，任何一个时代的文化的经济、社会和政治等各个方面的内容在不断变化，对它们的变化情况加以具体把握，可为我们研究管理思想演变的轨迹提供有益的分析途径。

第二节 管理科学形成前的管理思想与实践

一、古代早期的管理实践与管理思想

人类的社会实践活动一开始就是以集体协作劳动的形式展开的，而有集体协作劳动的地方就有管理活动，随之形成各种管理思想。应该说管理实践与管理思想和人类社会一样久远。

人类进行的管理实践，大约已有 6000 年的历史。我们在所有的古代文明中都可看到对大规模集体协作劳动的管理实践的典范之作，也可看到有组织的社会生活与国家管理实践的辉煌成就。

埃及的齐阿普斯金字塔，建于公元前 2800 年，用 230 万块巨石砌成，平均每块方石重约两吨半，其工程的浩大至今仍令人仰慕。中国的万里长城始建于公元前 200 多年，服役者 40 多万人，全长 6700 公里，蜿蜒于崇山峻岭和荒漠的戈壁滩上，其工程的宏大至今

仍令人惊叹。如此浩大的建设工程在当时的建筑条件下，不但是劳动人民勤劳智慧的结晶，同时也是管理实践的伟大业绩。

古巴比伦国位于底格里斯河和幼发拉底河之间，是文明古国之一，很早就开始了探索依法治国的管理模式。在公元前 2250 年，古巴比伦国的汉穆拉比王给他的国家颁布了一部由 282 条法律组成的史无前例的法典，它是处理贸易、人的行为、人与人的关系、工资、惩罚和其他许多社会问题的依据。如法律第 104 条是历史上第一条涉及会计和处理收入问题的法律。这些法律为现代社会的法制管理开了先河。

古罗马帝国的兴盛，在很大程度上归功于其有效的组织。罗马帝国强盛时期的疆域，西起英国，东至叙利亚，包括整个欧洲和北非，人口约 5000 万。这个庞大帝国的统治工作，为人类提供了许多管理方面的经验。284 年，戴克利先成为皇帝后，实行了一种把集权与分权很好地结合起来的连续授权制度。他把整个罗马划分为 101 个省份，归 13 个区领导，而 13 个区又归并为 4 个大区。他除了自己兼任一个大区的领导外，授权给 3 个助手分别管辖其他三个大区。大区的首脑再授权给“总督”，管辖各个区。总督授权给“省长”管辖各省。这些省长只管民政，无权控制各省军队。这样，由于各省省长无权控制军队，而且低于皇帝两个层次，就没有足够的力量来反抗中央政权；同时，分布全国的 101 个省长管辖各省的民政事务，能够较好地适应各个地方的特点。这样就把中央的集权控制和地方的分权管理很好地结合起来了，使得罗马帝国在多年内能够成功地进行统治。

在上述这些大规模集体协作劳动和国家社会生活的管理实践中，人们积累了大量的管理经验，通过一批管理者和学者的总结和记录，使得我们今天可以在众多的古代典籍中看到很多现代管理思想的萌芽。

据《圣经》旧约全书的《出埃及记》中记载，摩西的岳父，对改进摩西事必躬亲的做法提出了建议：“你应当把有才能的人挑选出来，让他们充当千夫长、百夫长、五十夫长、十夫长，他们应该对每一件小事作出判断，但每一件大事，他们应该向你报告。”这体现了分权原则、管理幅度适当原则和例外原则等管理思想。

苏格拉底(公元前469—前399)很早就认识到管理的普遍性,他认为公众事业的管理技术和私人事业的管理技术是可以相互通用的。他曾经说过,“管理私人事务和管理公共事务仅仅在量上有所不同”;它们都涉及对人的管理,如果一个人不能管理他的私人事务,他肯定也不能管理公共事务。他指出:“私人事务管理与公共事务管

制管理开了先河。

古罗马帝国的兴盛,在很大程度上归功于其有效的组织。罗马帝国强盛时期的疆域,西起英国,东至叙利亚,包括整个欧洲和北非,人口约5000万。这个庞大帝国的统治工作,为人类提供了许多管理方面的经验。284年,戴克利先成为皇帝后,实行了一种把集权与分权很好地结合起来的连续授权制度。他把整个罗马划分为101个省份,归13个区领导,而13个区又归并为4个大区。他除了自己兼任一个大区的领导外,授权给3个助手分别管辖其他三个大区。大区的首脑再授权给“总督”,管辖各个区。总督授权给“省长”管辖各省。这些省长只管民政,无权控制各省军队。这样,由于各省省长无权控制军队,而且低于皇帝两个层次,就没有足够的力量来反抗中央政权;同时,分布全国的101个省长管辖各省的民政事务,能够较好地适应各个地方的特点。这样就把中央的集权控制和地方的分权管理很好地结合起来了,使得罗马帝国在多年内能够成功地进行统治。

在上述这些大规模集体协作劳动和国家社会生活的管理实践中,人们积累了大量的管理经验,通过一批管理者和学者的总结和记录,使得我们今天可以在众多的古代典籍中看到很多现代管理思想的萌芽。

据《圣经》旧约全书的《出埃及记》中记载,摩西的岳父,对改进摩西事必躬亲的做法提出了建议:“你应当把有才能的人挑选出来,让他们充当千夫长、百夫长、五十夫长、十夫长,他们应该对每一件小事作出判断,但每一件大事,他们应该向你报告。”这体现了分权原则、管理幅度适当原则和例外原则等管理思想。

底里耶撰写的《政事论》讨论了印度在行政管理中应如何建立和维持经济、社会和政治秩序等问题，论述了行政管理人员应具备的条件：“名门出身……具有智慧……口才好……聪明、热情……善于交际”等，以及如何通过口试和了解情况来挑选人才。他还谈到要利用参谋顾问（“决不要只听一两个人的意见”）建立设有主任的部门以及为各种职务准备好详细的职务说明书等管理主张。^①

汉高祖刘邦在总结他取得天下的经验时说：“夫运筹于帷幄之中，决胜于千里之外，吾不如子房；镇国家，抚百家，给饷馈，不绝粮道，吾不如萧何；连百万之众，战必胜，攻必取，吾不如韩信。三者皆人杰，吾能用之，此吾所以取天下者也。”一个“用”字体现了管理中的用人之长的原则。

希腊的威尔·杜兰特提出了“一个国家诞生时总是讲求节俭的，而衰亡时总是腐败的”的论点，从而抓住了许多文明社会兴衰的本质。在这种兴衰周期中的勤俭阶段，逆境培育了团结一致，一无所有促进了积极性。这说明自我克制、节俭、勤奋工作，以及有秩序的生活会带来繁荣昌盛。

我国的许多古代典籍，如《周礼》，有对行政管理制度和责任的具体叙述。《墨子》、《孙子兵法》等书对于管理的职能如计划、组织、指挥、用人等，都有不少适用于今天管理活动的精辟见解。

从上述简单列举的例证中，可明确地得出结论：我们的许多管理思想和主张是有着悠久历史的。尽管当时的这些处于萌芽状态的管理思想具有对管理职能的理解相对狭隘、对商业持轻视态度（主要关注行政管理）、管理思想并不系统等诸多缺点，但它仍然可为今天的管理学研究提供许多有益的借鉴。

二、中世纪的管理实践与管理思想

文艺复兴时期的作家创造了“中世纪”这个词，用来说明从罗

^① T·N·杜马斯瓦米：《印度管理国家事务本领的实质：考底里耶德政事论》，伦敦：亚洲出版书局，1962年版。

马帝国的衰亡到文艺复兴（600—1500）这段时间中发生的事情。

在罗马帝国后期，奴隶制在经济上已经变得不合算了，奴隶对强迫劳动已经没有任何的热情，雇佣自由人当佃农对土地占有者来说更为经济。为了不致挨饿和出现持续的社会混乱，一种比奴隶制更有效的社会制度——封建主义制度便逐步形成了。然而在漫长的封建社会时期，无论是在东方的中国，还是在西方各国，封建制度紧紧地把人束缚在土地上，再加上宗教教会对世俗生活的干预，使贫穷和无知成为社会的一般特征，人类进步的步伐十分缓慢。

此时的欧洲，教会高于一切，罗马天主教会主宰着人们的生活。教义禁止人们为谋利而借贷，要求人们杜绝除最基本生活必需品之外的任何东西，反对商业贸易，宣扬“生意是罪恶的需要”的观念。要求人们不去考虑现世，而是考虑来生；不去关心获取，而是关心救赎，因为对贸易本身的兴趣会把人们对上帝的兴趣转移到对获利的兴趣上，会使人们由服从、谦卑变为进取，这样一来也就违背了神的旨意。在这种氛围下，有关生产和经济方面的管理思想的发展便停滞不前了。然而尽管如此，罗马天主教会还是在解决大规模活动的组织问题方面取得了巨大成就。它采取按地理区域划分基层组织，在此基础上又实现了高效率的职能分工，并在各级组织中配备辅助人员，要求下级既参与制定决策的过程又不破坏指挥的统一。罗马天主教会之所以能够控制在世界各个角落的几亿教徒的宗教生活，在很大程度上与它采用的这一套组织形式有密切关系。

此时的中国，宗教对世俗生活的影响远没有像欧洲那样严重，因此人们不仅在社会管理实践中成果显著，而且在经济和生产方面的管理实践中仍有所建树。例如，在宋真宗时期，一个叫丁渭的大臣提出的“一举三得”方案，便突出地反映了公元11世纪的中国在管理实践方面的高超水平。当时由于皇城失火，宏伟的昭君宫被烧毁。真宗命令丁渭用25年的时间修复它。这是一个浩大的工程，任务极重，不仅要设计施工，还要清理废墟、挖土、烧砖、运输材料。丁渭提出，可以首先在皇宫前挖沟，然后利用挖沟取出的土烧砖，再把京城附近的河水引入沟中，使大船可以直接从水路把大批建筑材料运到宫前，最后将废墟杂土填入沟中，就地处理碎砖烂瓦，复