



管理思想 概论

韩子贵◎编著

GUANLI SIXIANG
GAILUN

本书在对管理思想发展史上的重点理论和人物详细介绍的同时，也对同时期的一般管理理论加以分析。通过阅读本书，读者对管理思想发展史会有深刻和系统的认识。



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

管理思想概论

韩子贵 编著

经济管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理思想概论/韩子贵编著. —北京: 经济管理出版社, 2006

ISBN 7-80207-557-2

I. 管... II. 韩... III. 管理学—思想史—世界
IV. C93-091

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 028667 号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京市银祥福利印刷厂 经销: 新华书店

责任编辑: 谭 伟

技术编辑: 蒋 方

责任校对: 全志云

787mm×960mm/16

21.25 印张 272 千字

2006 年 5 月第 1 版

2006 年 5 月第 1 次印刷

印数: 1—4000 册

定价: 35.00 元

书号: ISBN 7-80207-557-2/F·474

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974

邮编: 100836

前 言

人类的管理实践活动和管理思想的产生可以说是源远流长，自有了人类的生产活动，就有了管理的实践，就产生了朴素的管理思想。但是，管理理论的形成及管理理论成为一门独立的学科，却是与企业管理的实践分不开的，是企业管理的需要促成了管理理论的诞生，促进了管理理论的发展。企业管理理论的发展又反过来指导企业管理的实践，从而提高企业的管理水平，促进企业经济效益的提高和竞争能力的提升。

纵观 100 年来中外管理理论发展的历程，每一种管理理论的出现，都是与当时企业管理的需要相联系的。所以，管理理论的历史，也就是企业发展的历史，管理理论和管理实践之间有着密不可分的关系。从历史上看，英国作为头号资本主义国家，之所以成为“日不落”帝国，在很大程度上得益于管理。工业革命最早发生在英国，世界上第一个资本主义工厂出现在英国，第一本论述企业管理的书也出自英国人之手。到了 20 世纪初，世界经济的重心逐渐转移到了美国，而美国的崛起也来源于管理，是美国工程师泰勒的《科学管理原理》一书开创了管理理论的先河，从而掀起了管理革命的热潮，同时也逐步确立了美国的经济大国地位。第二次世界大战以后，为了恢复日本的经济，美国占领当局从美国本土请来了质量管理专家，帮助日本企业提高产品质量。经过十几年的学习、借鉴，日本企业的管理水平迅速提高，日本的经济地位也迅速提升，到了 20 世纪 80 年代，日本已成为仅次于美国的世界第二大经济强国。于是，人们开始纷纷研究日本的成功之道，在管理学界兴起了“企业文化”的热潮。中国作为一

个文明古国，在管理思想方面也曾产生了许多至今闪耀着智慧光芒的经典思想，也正是这些思想造就了中华民族几千年的文明史。但是到了近现代，由于历史的原因，中国在管理方面特别是企业管理方面处于相对滞后的状态，企业管理水平与发达国家相比较尚有一定的差距，经济效益相对低下，特别是许多民营企业仍然沿袭传统的家族式管理的理念和模式，导致企业做不大、做不强。因此，我国企业目前急需做的就是加强管理理论整体水平的提升和整合，从而及时并有效地学习和借鉴国外的管理理论、管理方法、管理经验和技能。本书试图按照国内外管理思想和管理理论发展的脉络，探索其产生的原因，以及对社会经济发展和企业管理实践所产生的影响，并详细介绍每一种管理理论的具体内容，为企业管理者、研究者、社会工作者以及广大师生提供参考。

长期以来，人们对管理思想的研究习惯于按古典、现代、当代这样的线条来划分各种管理理论。但是，由于管理理论之间的关系错综复杂，而且，现代、当代的界限又比较模糊。所以，用这种分类方式反而使人对管理理论的认识模糊不清，难于形成系统的认识。因此，本书在对管理理论的划分上既根据年代的顺序，又结合同类理论的关系，对各种管理理论进行了分门别类的分析，有详有略，以使读者既对重点管理思想和人物有深刻的认识，又能对一般的管理理论有初步的认识。由于本人水平所限，书中缺点和错误在所难免，欢迎各位同仁提出批评、指正。

韩子贵

2006年5月

目 录

第一章 人类管理思想的起源	(1)
一、外国古代的管理思想	(1)
二、中国古代的管理思想	(6)
三、中世纪的管理思想	(14)
第二章 管理理论的萌芽	(18)
一、工业革命早期的管理思想	(19)
二、英国工业革命后管理思想的延伸	(24)
三、美国工业革命时期的管理思想	(28)
第三章 管理理论的形成	(35)
一、泰勒的科学管理理论	(35)
二、法约尔的一般管理理论	(51)
三、韦伯的官僚组织理论	(61)
四、古典管理理论的延伸	(64)
第四章 行为科学理论的产生	(73)
一、早期的探索	(74)
二、霍桑试验与人际关系学说	(80)
三、行为科学的形成与发展	(89)
第五章 组织理论的发展	(91)
一、巴纳德的系统组织理论	(91)

二、斯隆的事业部制	(97)
三、本尼斯的组织发展理论	(107)
第六章 管理科学	(112)
一、决策理论	(113)
二、系统管理理论	(119)
三、数量管理理论	(124)
第七章 激励理论	(130)
一、马斯洛的需要层次理论	(130)
二、双因素激励理论	(136)
三、成就需要理论	(140)
四、期望理论	(141)
五、X-Y 理论	(144)
六、复杂人假设	(146)
七、不成熟—成熟理论	(149)
八、团体力学理论	(153)
九、公平理论	(160)
十、强化理论	(162)
第八章 领导理论	(166)
一、特质理论	(166)
二、行为理论	(169)
三、权变理论	(185)
四、领导理论的新发展	(192)
五、经理角色理论	(199)
第九章 经验管理理论	(205)
一、经验主义学派概述	(205)
二、德鲁克的目标管理	(209)

三、戴尔的比较管理·····	(220)
第十章 战略管理思想·····	(224)
一、战略规划理论·····	(225)
二、环境适应理论·····	(234)
三、产业组织理论·····	(238)
四、资源与核心能力理论·····	(245)
第十一章 企业文化理论·····	(251)
一、威廉·大内的 Z 理论·····	(251)
二、沙因的组织文化研究·····	(256)
三、彼得斯的追求卓越·····	(260)
四、企业文化概述·····	(263)
第十二章 质量管理理论·····	(277)
一、全面质量管理·····	(277)
二、朱兰的质量控制·····	(284)
三、韦尔奇与 6 σ 管理·····	(288)
第十三章 管理理论的新思潮·····	(299)
一、学习型组织理论·····	(299)
二、企业流程再造理论·····	(304)
三、知识管理·····	(311)
四、人本管理·····	(316)
五、虚拟组织管理·····	(322)
参考文献·····	(331)

第一章 人类管理思想的起源

管理问题，既是一个古老的问题，又是一个年轻的话题。说它古老，是从人类的管理实践和管理思想的产生来说的，可以说自从有了人类的文明史，就有了管理活动，就产生了管理思想，管理是与文明古国的出现相联系的；说它年轻，是从管理作为一门科学来讲的，将管理作为一门科学来专门研究，只是近 100 年的事情，它是以 1915 年泰勒的《科学管理原理》一书的发表为标志的，是伴随着资本主义工厂制度的发展而形成和发展的。

人是一种社会动物。人们所从事的生产活动和社会活动从来都是集体进行的，要组织和协调集体活动，就必须有管理。所以，自从有了人类的文明史，就有了管理实践和管理思想。在人类漫长的发展历程中，随着生产力的发展，随着管理活动的进行，管理思想也得到了相应的发展。

一、外国古代的管理思想

我们说劳动创造了人，同样，劳动也创造了管理。原始人在一起狩猎，有的人呐喊、有的人投掷石块，大家分工协作，从而完成了单个人所无法完成的工作，这种分工协作的方式就是管理思想和理论的萌芽。可见正是因为人们共同劳动的需要才产生了管理。

早在公元前 5000 年，古代埃及人就建造了世界七大奇迹之一的金字塔，其中的大金字塔占地 13 英亩，高 146.59 米，总共用了 230 万块两吨多重的石块砌成。这个工程非常艰巨，据说每年动用 10 万人，耗

时30年才建成。这样巨大的即使用现代工程技术也难以想象的工程，如果没有严密的组织和管理是无法完成的。谁来吩咐每个人该干什么？谁来保证在工地上有足够的石料让每个人都有活干？答案是管理。不管当时人们怎样称呼管理，总得有人计划要做什么，需要有人去组织人力物力去做这件事，需要有人指挥人们怎样去做，并采取某些控制措施保证工作按预计的要求进行。可以说，自从有了人类有组织的集体活动，就有了管理实践。因此，管理起源于人类的生产经营活动。

关于管理思想最早的文字记录是西亚美索不达米亚（两河流域）的苏美尔人留下的。两河流域是人类文明的发祥地，早在公元前3000年，生活在两河流域的苏美尔人因为经营的需要，就在泥板上用文字记载账目、文件等，如从佃耕的农民那里收到的地租、牧群的头数、牲畜所需的饲料的数量、下次播种所需的种子的数量，都要记账或记录，这些管理事项的账目，是用削成三角尖头的芦苇秆当笔，刻写在泥板上，然后将泥板烘干，以便于保存。这种最早的文字称为楔形文字，并作为经营管理的一种工具。这种楔形文字成为世界上最早的处于萌芽状态的进行管理控制和库存账目记录的管理思想的记载。

当然，管理不仅存在于生产经营活动中，在人类浩瀚的历史长河中，管理更多的是与阶级的分化和国家的存在分不开的。人类在原始社会，由于生产力发展水平十分低下，所以发展的速度也很缓慢。在原始社会的末期，随着剩余产品的增加，就产生了对剩余产品的“管理者”，进而演变成剥削者；与此同时，随着人类集体生产劳动的发展，劳动分工的程度随之提高，从而出现了对分工的“组织者”，进而演变成统治者。剩余产品和社会分工的发展，促进了私有制的出现，进而社会上的人分裂为不同的阶级，产生了国家。国家作为阶级统治的工具，承担着政治、经济、社会、文化等各方面的管理职能，国家运用其强制权力，维护社会秩序、规范人与人之间的经济利益关

系、解决各种纠纷，这种活动也就是我们现在称谓的行政管理。同样是在美索不达米亚的古巴比伦人则为人类留下了调整和规范人们社会经济关系的《汉穆拉比法典》。在公元前 2000 年左右，古巴比伦王国颁布了著名的《汉穆拉比法典》，由于这部法典是用楔形文字刻在石柱上的，所以又叫做“石柱法”。全文共有 282 条，它涉及社会和商业管理等许多方面，其中对人的活动做了许多规定。如对个人财产的保护、人与人的关系、最低工资、家庭纠纷与犯罪处理等，还有许多涉及商业活动的内容，如商品的出售、契约、合伙、协议、期票、借贷、租赁、转让、抵押、遗产等，并对各种职业、各个层面上人员的责、权、利关系给予了明确的规定。巴比伦人首先认识到责任不能推诿给下级这一原则。因此，国家的行政管理伴随着国家的产生而产生，并伴随着国家的发展而不断得以发展。

《圣经》中也曾提到许多有关管理的思想。《圣经》中关于摩西(Moses)组织以色列人逃出埃及的一段故事说明了一个大型组织的管理者，需要授权和管理跨度的问题。在《出埃及记》第 8 章第 17~26 节中，记载了摩西的岳父注意到摩西费了很多时间去管理那么多人，于是劝告他，你这样做不好，你和这些百姓都疲惫，因为这件事情太重要，你独自一人管理不了。现在你要听我的话，我为你出了个主意，要从百姓中挑选有才能的人，派他们当“千夫长”、“百夫长”、“五十夫长”、“十夫长”并管理百姓，叫他们随时审理百姓的各种案件。凡是大事都要呈到你这里，所有的小事由他们自己去解决。这样，他们就可以替你分担许多容易处理的琐事。如果你能够这样做事，这是上帝的旨意，那么你就能在位长久，所有的百姓将安居乐业。于是摩西听从了他岳父的话。他从以色列人中挑选了有才能的人，立他们为百姓的首领，作“千夫长”、“百夫长”、“五十夫长”、“十夫长”。他们随时审理百姓的各种案件，有难断的案件就呈到摩西那里，而各种小事他们自己审判。这充分说明一个大型组织的管理

者，在日常管理中，需要进行授权并只处理那些基层管理者不能解决的重大的和例外的问题。

古希腊人早在 2000 多年前就很崇尚民主管理。由于希腊地域环境的特点，古希腊人发展出了一种新型的城市政府——城邦。当地多石的土壤不适合农业发展，而曲折蜿蜒的海岸线则为远洋航行提供了许多优良的深水港，因此造就了一个强大的工商业阶层——民主政治的中坚。经济革命促进社会革命和政治革命，早在公元前 6 世纪，在古希腊城邦的许多小国就已经出现了古典民主。在这些国家，20 岁以上的公民都可参加当时的最高权力机构——公民大会，并有发言和表决权，作为国家最高司法和监察机关的陪审法庭的权力和地位很高。但是，古希腊民主的享有人是当时的公民，奴隶和最底层的社会成员享受不到民主。在雅典，公民仅包括定居于城内的成年男性。据现代学者估计，大约只有 16% 的古希腊公民拥有民主的权利。这种古典民主是一种很不完善的民主，它的核心是直接由公民的意愿来决定国家事务。在奴隶制和封建制退出历史舞台后，特别是资产阶级将天赋人权观念引入人类社会后，古典民主的可操作性几乎为零，但它却是人类民主的启蒙。城邦鼓励自由交换意见，提供了自由讨论的实践经验。伯里克利（公元前 461～前 429）时代，雅典奴隶主民主政治获得了高度的发展并达到了极盛时期。所有公民都获得了各级官职的选举权和被选举权，并且担任公职的公民开始得到货币津贴，公民都有平等的权利来决定国家制度和管理国家。据修昔底德《波罗奔尼撒战争史》记载，伯里克利在演讲中曾提出：“我们的制度之所以被称为民主政治，因为政权是在全体公民手中，而不是在少数人手中，解决私人争执的时候，每个人在法律上都是平等的……”

科学和思维的发展促进了管理思想的发展。希腊人探寻所有各种知识和思想，他们在哲学、政治、经济、文学、艺术、体育运动、数学、生物学、医学等许多领域中推进了学术和科学的进步并且总结出

了一些科学的管理方法，这些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泰勒和其他许多著名管理学者的榜样。

希腊人早就认识到按规定速度应用统一的方法能使产量最大化这一原则。他们用音乐来规定时间，用笛子和管乐器来规定动作。这样，他们配合着音乐来工作，引进了节奏、标准动作和工作速度。其结果会使劳动产量增加而浪费和疲劳却减少。

苏格拉底曾提出管理具有普遍性特征，认为管理技能在公共事务和私人事务之间是相通的，一个好商人的职责和一个好将军的职责事实上是相同的。

柏拉图在其《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。在《理想国》中他把人分为三等：第一等人是治国贤哲；第二等人是卫国的武士；第三等人是民间艺工。

特别是哲学家苏格拉底的学生色诺芬（Xenophon，约公元前431～前352），作为古代希腊著作家、历史学家，他的著述非常丰富，其中有一本《家庭经济》（又称《经济论》），主要研究家务管理和农业。其在管理思想上的主要贡献是：第一，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的财产，这里的“家庭管理”应该是囊括了奴隶主阶级对生产资料和劳动力（奴隶）的各种组织与管理问题；第二，提出了管理水平的判别标准问题，他认为，检验管理水平高低的标准是财富是否得到增加；第三，认识到了管理的中心任务是加强人的管理；第四，第一次论述了劳动分工的利益：“在有的工厂中，一个人只是以缝鞋为业，另一个人做剪裁，另一个人缝鞋帮，还有一个人不做这些作业而只是把各种部件拼装起来。这里所遵循的原则是：一个从事高度专业化工作的人一定能工作得更好。”他认为分工可以提高产品的质量，因为一个人不可能精通一切技艺，所以劳动分工是必要的。他认为管理是一种独特的技艺，有相同的规律。

二、中国古代的管理思想

中国作为一个文明古国，在其发展的历史上有许多值得骄傲的管理实践以及至今仍闪耀着智慧光芒的管理思想。中国古代的管理思想源远流长，且内容丰富。它和其他社会思想一样蕴藏于各家各派的思想体系之中。从中国管理思想的历史轨迹看，古代管理思想产生于先秦时期，最早的管理思想在《尚书》、《周易》中就有所反映，系统的管理思想在战国时期就开始出现和形成。这些思想揭示了人类管理一些具有必然性和根本性的因素，具有包容性、人本性、系统性、创新性、柔和性、服务性等特点，因而具有极强的生命力和永恒的价值，它不仅对历代的社会经济发展起到了促进作用，而且对现代企业的经营管理实践也具有十分有益的借鉴价值。

（一）战略管理思想

早在 2000 多年前的春秋战国时期，杰出的军事战略家孙武就写下了传世之作《孙子兵法》。《孙子兵法》以其第一篇（计篇）和第十三篇（用间）首尾相应，以“道”为核心主线，以“不战而屈人之兵”为原则，以权谋为经线，以战争的一般进程为纬线，提出了“经五事、校七计、知己知彼、知天知地、而索其情”的战略环境分析模型。其中“经五事”、“校七计”，是关系到“国之大事，死生之道”的首要问题，是属于重要的战略管理思想。“故经之以五事，校之以计，而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。”经之以五事，经是度量、评审之意。把决定战争性质的五件事，即五大基本要素作为经线、轴心加以考察。所谓“道”，是指方向、目标方面的问题，也是真理、道义的意思。“得道多助，失道寡助”；所谓

“天”，是指掌握时机、发现规律的意思。搞管理、做决策必须注意把握机会，掌握规律，这是关系到组织生死存亡的大事；所谓“地”，是指环境条件方面的事情，打仗要选择地形、地势或者说要讲“地利”，做其他任何事情也要讲究根据客观环境和自身的条件做决定；所谓“将”，是指对管理者或领导者的要求，“将者，智、信、仁、勇、严也”；所谓“法”，是指规章制度，没有规矩，不成方圆，任何一个组织都必须制定一套严格的规章制度。

校之以七计。校是比较，计是计算。要从七个方面对己、彼双方做好定量比较。具体的七计是指：主孰有道、将孰有能、天地孰得、法令孰行、兵众孰强、士卒孰练、赏罚孰明等七个方面。这七个方面可分为知彼、知己、知天、知地四部分。“知己知彼，百战不殆”这一名句，强调在作战中要了解敌我双方的实力，即在内外环境分析的基础上做出决策，这样才能够克敌制胜。

“不战而屈人之兵，善之善者也”，这是《孙子·谋攻》中的著名论断。体现了《孙子兵法》的中心思想：以智取胜。《孙子兵法》所追求的最高境界就是不战而胜。在《孙子兵法》中，不战而屈人之兵，既是谋攻的最高原则，同时也是战略的最高目标。“不战而屈人之兵”，即不用流血牺牲而使敌人屈服。“上兵伐谋”，第一流的将帅是胜人以谋略，而不是单靠攻城掠地的武力，强调斗智胜于斗力。强调“必以全争于天下”，力求以最小的损失获取最大的战果。战争也好，竞争也好，不是要把对方置于死地，拼个你死我活，而是要善于在竞争中合作，取得双赢的结果。

《孙子兵法》讲求灵活机动的动态战略战术。因为实际情况总处于动态变化之中，所以不能墨守成规以致陷入经验主义。“兵无常势，水无常形，能因敌变化而取胜者，谓之神。”“运用之妙，存乎一心”，要根据不同的敌情、我情、天时、地利等各种条件，灵活用兵。只要有这“一心”，运用各种不同战略战术的方案都会“无穷如天地，不

竭如江河”。“出其不意，攻其不备”、“避实就虚”、“速战速决”，要把“奇”和“正”、“虚”和“实”巧妙地运用，欺骗敌人，调动敌人。准确选择好主攻方向和主攻目标，以压倒敌人的优势和迅雷不及掩耳之势去展开进攻，打击敌人，赢得胜利。

《孙子兵法》的辩证战略思想不仅在军事上，而且在管理的其他方面对我们今天的工作都有重要的参考价值。今天，美国和日本的许多大学和企业都把《孙子兵法》作为企业管理的必读著作来研读。

（二）组织管理思想

中国关于组织的实践和理论起源很早。《周礼》一书，相传是周公（公元前12~前11世纪）为周朝制定的一套官僚组织制度。它把国家政务划分为六个方面，分别称为治、教、礼、政、刑、事。这六个方面的政务又分别设六种官员来执掌其事，这六种官员分别称天、地、春、夏、秋、冬。以天官的等级最高，仅次于天子。天、地、春、夏、秋、冬六官分别还有一个职务称呼，依次为冢宰（太宰）、司徒、宗伯、司马、司寇、司空。天官冢宰，辅助天子，百官之总的意，即相当于后来的宰相；地官司徒，掌管国家土地（农业）、户籍，主持每年的“籍田”（在立春举行的大礼），负责征发徒役；春官宗伯，辅助天子管宗庙之事、宗庙祭祀等礼仪；夏官司马，掌握国家军事与军赋；秋官司寇，掌管刑狱、纠察等事；冬官司空，掌管工程。

三国时期的诸葛亮（公元191~234年），在长期的治国和领兵生涯中不但悟到了授权的问题，而且还提到了什么样的人可以为“十夫长”，什么样的人可以为“百夫长”。诸葛亮在《将之器》一文中写到：“将之器，其用大、小不同，若能察其奸、伺其祸，为众所服，此十夫之将。夙兴夜寐，言词密察，此百夫之将。直而有虑，勇而能斗，此千夫之将。外貌桓桓，中情烈烈，知人勤劳，悉人饥寒，此万夫之将。日慎一日，诚信宽大，闲于理乱，此十万人之将。仁爱治天

下，信义服邻国，上知天文，中察人情，下识地理，四海之内，视为家室，此天下之将。”

在劳动组织方面，中国古代组织工农业生产，进行重大工程建设，都组织和动用大量的人力、物力参与。如秦朝征役 30 万民工修建万里长城，隋朝动用近百万民工疏浚京杭大运河等。早在战国初期，墨翟（公元前 468～前 376 年）就提出过劳动过程分工的思想：“譬如筑墙然，能筑者筑，能壤者壤，能欣者欣，然后墙成。”

（三）领导思想

领导者的素质与组织的兴衰关系极大，中国古代先贤对此有精辟的论述。《礼记·大学》中指出：“古之欲明德于天下者，先治其国；欲治其国者，先齐其家；欲齐其家者，先修其身；欲修其身者，先正其心；欲正其心者，先诚其意；欲诚其意者，先致其知；致知在格物。物格而后知至，知至而后意诚，意诚而后心正，心正而后身修，身修而后家齐，家齐而后国治，国治而后天下平。自天子以至于庶人，壹是皆以修身为本。其本乱而未治者，否矣。”说明要想成为一个好的领导者，必须首先注意修身养性，提高自身的素质。

《礼记·哀公问》中说：“政者，正也。君为正，则百姓从政矣。君之所为，百姓之所从也。”《论语·为政》中指出：“为政以德，譬如北辰，居其所，而众星拱之。”都是从领导者示范作用的角度，论述其自身修养的重要性。

领导者的自身修养从何做起呢？“治身莫先于孝，治国莫先于公。”（苏轼《司马温公行状》）从在家庭中尊老敬老做起，关心和爱护别人，养成利他和无私的品德。成就任何宏大的事业，都靠“居之以强力，发之以果敢，而成之以无私”（宋·苏辙《新论中》）。

在领导者自身修养中，如何战胜外界的诱惑，克服自身的弱点，是一个严峻的考验。“君子谋道不谋富。”（柳宗元《吏商》）“道德当