



高等院校通识课系列教材
GAODENGYUANXIAO TONGSHIKE XILIEJIAOCAI

中国管理智慧

ZHONGGUO GUANLI ZHIHUI

彭新武 © 主编 朱康有 © 副主编



首都经济贸易大学出版社

高等院校通识课系列教材
GAODENGYUANXIAO TONGSHIKE XILIEJIAOCAI

中国管理智慧

ZHONGGUO GUANLI ZHIHUI

彭新武 ◎ 主 编

朱康有 ◎ 副主编

 首都经济贸易大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目(CIP)数据

中国管理智慧/彭新武主编. —北京:首都经济贸易大学出版社,2008.9

(高等院校通识课系列教材)

ISBN 978 - 7 - 5638 - 1560 - 9

I. 中… II. 彭… 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 077662 号

中国管理智慧

彭新武 主编

出版发行 首都经济贸易大学出版社

地 址 北京市朝阳区红庙(邮编 100026)

电 话 (010)65976483 65065761 65071505(传真)

网 址 <http://www.sjmcb.com>

E-mail publish@cueb.edu.cn

经 销 全国新华书店

照 排 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部

印 刷 北京地泰德印刷有限责任公司

开 本 880 毫米×1230 毫米 1/32

字 数 313 千字

印 张 12.25

版 次 2008 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

印 数 1~4 000

书 号 ISBN 978 - 7 - 5638 - 1560 - 9/C · 65

定 价 23.00 元

图书印装若有质量问题,本社负责调换

版权所有 侵权必究



前 言

管理学尽管兴盛于现代西方,但是关于管理问题的探索和研究却早已滥觞于人类文明之初。中国作为文明古国之一,很早就产生了管理活动,孕育出的管理思想更是蔚为大观。可以说,现代管理学的一些基本理念,在古代中国就大多已经萌芽了。尤其在春秋战国时期,百家争鸣,各抒己见,产生了极其丰富而又深刻的管理思想,涵盖了政治管理、社会管理、军事管理、经济管理和文化管理等方方面面,成为以后两千多年来中国管理实践的源头活水。其中,具有代表性的著作有:作为各家学说思想源头的《周易》;“兵学始祖”的《六韬》;道家的《老子》;儒家的《四书》(即《论语》、《大学》、《中庸》和《孟子》)、《荀子》;兵家的《孙子兵法》;墨家的《墨子》;法家的《商君书》、《韩非子》;纵横家的《鬼谷子》,以及杂家的《管子》、《吕氏春秋》等。

秦王朝统一中国后,虽然也有一些较具原创性的管理思想的萌芽,如三国时期的《人物志》,但更多地体现为先前诸子学说的杂汇与集成,如秦汉时期的《三略》、《淮南子》,唐朝时期的《长短经》,明清之际的《三十六计》;或者是对历史管理经验的系统总结,如《资治通鉴》;或者是对当时管理实践的理论归纳,代表性的著作有《贞观政要》;或者是如上一些情况的综合,如《曾国藩全集》等。总体来看,自秦始皇“焚书坑儒”、汉武帝“罢黜百家”以来,管理学所取得的思想成就很难与先秦时期相媲美,这显然和长期以来的文化禁锢政策有关。

如上所列举的各种代表性的著作,从所涉及的范围来看,多体现在治世方略、用人之道、统治艺术以及军事谋略、外交谈判等领域。从其内涵来看,无论是儒、道、墨,还是法、兵、纵横各家,大多以



哲理和艺术见长,只不过在哲理与艺术之间,它们的侧重点略有不同而已。概而论之,儒、道、墨重在哲理,如道家的“道法自然、自然无为”,儒家的“修己安人、以民为本”,墨家的“兼爱、利人”;而法、兵、纵横各家则偏重于艺术,如法家的“崇法尚术、唯法为治”,兵家的“运筹帷幄、随机应变”,纵横家的“纵横捭阖”之术等。

以上虽对中国传统管理思想做了一个简略概括,但不足以完全涵盖中国整个管理思想和文化。更何况历史上失传的一些经典著作也为数不少;即便得以侥幸保存至今的,也大多存在着不同程度的残缺。尽管如此,我们也看到,随着近年来文化思想的逐渐开放、宽容,一些为过去所不重视的、招致搁浅的思想理论日益得到重新挖掘与积极评价,如纵横家的学说、佛教的管理思想、一些民间商帮的经营思想等。于是,人们终于认识到中国传统管理思想的博大与精深。尤其是在近几年,当国人日渐认识到单纯照搬西方人的科学管理思想,难以在当今中国特有的文化土壤中生根发芽时,才有了对自身传统文化价值的重新肯定。在这方面,我们取得的成绩不小,出现了很多较具创造性的成果,诸如美国夏威夷大学成中英教授的C理论、复旦大学苏东水教授的“东方管理学理论”、中国人民大学李占祥教授创立的“矛盾管理学派”,最近曾仕强先生更是提出了“中国式管理”理论等。

可以说,这些理论的提出,无疑有利于人们重新关注和审视我们传统管理思想的一些有价值的东西,但是我们也应正视在挖掘中国传统管理思想过程中存在的一些问题:

首先是“机械对应、简单嫁接”。这种做法是将中国传统的一些经典著作的论点,一一对应于西方管理理论,或加以现代阐释,或将其与现代管理实践的一些案例进行简单嫁接,以此来论证中国传统管理思想的某种“普世”价值。的确,在中国传统管理思想中,无论是儒家的和谐伦理、道家的“无为”智慧、兵家谋略还是纵横家的“捭阖”之术等,依然具有某种跨越时代和意识形态的普适性意义,对于现代管理具有深厚的借鉴价值。然而,我们必须认识到,中国传统管理思想中也有许多与现代文明相冲突的一面,诸如小国寡民思想、宗族观念、王权思想、人情风、裙带关系、官僚主义,以及那种根



深蒂固的对权威和权力的迷信心态,对个人价值和独立人格的忽视等。站在今天社会发展的角度看,这些是必须进行改造甚至摒弃的。

其次是“自我标榜、孤芳自赏”。中国独特的多层次、多元化的市场结构、丰富复杂的企业生态和人文传统,使企业的经营管理不可避免地带有一些迥异于西方企业的管理特色。但是,这种特色并不意味着就可以简单贴上“中国式管理”的标签。应该承认,中国式管理的出现意味着中国管理学自我重塑的学术品格,催生了新的管理理念,拓宽了管理视角。但是,对中国式管理的倡导和强调,不应该以增强民族自豪感和自信心为目的来刻意标榜。一个不可否认的基本事实是,与现代西方管理研究相比,我们在现时代所作的贡献确实是太少了。认识到这一点,将会为我们赢得一个看待问题的世界眼光,而自觉克服那种民族的狭隘心理以及所谓“中国觉醒”的自满意识。

其三是“妄自揣度、似是而非”。目前存在的一个较为严重的问题是,对经典中的一些东西妄自臆想,从而导致许多错误诠释。比如,对于“中国式管理”的内涵,在曾仕强先生看来,就是要以中国的管理哲学来驾驭西方的管理科学。显然,这种“以我为主、博采众长”的中国式管理,不过是早年洋务派“中体西用”思想的翻版,即把西方管理思潮仅仅视为一种工具和方法,而把老祖宗留下来的东西,不管是精华还是糟粕,都视为管理的根基和核心。事实上,无论西方管理还是中国式管理都基于某种管理哲学,并非说西方管理有科学、制度和流程而没有文化,中国式管理有文化而没有科学和规章制度。这实际上是割裂“体”、“用”联系的形而上学的思考方式。

正是基于目前存在的如上问题,为充分挖掘和利用中国传统管理所蕴涵的一些思想精华,我们从中国古代浩如烟海的文化典籍中,“精选”出20部最具代表性的经典著作进行“解读”(当然,由于编者的认识局限,这种选择本身也许不无偏颇之处),力求从“原典”出发,“正本清源”,尽最大可能地挖掘其管理思想的本来含义,并尽可能地实现这些古代智慧与现代管理思想、管理实践的对接。

本书不同于目前市面上流行的“导读”或“摘编”类书籍,更不是

“戏说”，而是一部严肃的学术著作。同时，为了增强可读性，我们采用了“正文”和“辅文”相结合的形式。“正文”注重学术探讨，即在全面占有材料、充分借鉴和吸收相关研究的基础上，挖掘其思想内涵，并做出公允评价；“辅文”内容为正文中没有涉及但又与正文密切相关的内容，如思想家的生平、趣闻或一些关键词汇的解释，或精彩性的言论汇集，或相关实践例证等。此外，考虑到作为大学本科生、研究生教材使用，本书的写作尽量遵循了教材的格式，配备了复习思考题和进一步阅读的文献等。当然，本书的阅读对象，不仅限于相关专业的本科生、研究生，也适合于相关专业的研究者和实业人员。

本书的写作，由我最初列出写作提纲，邀请一些学界同仁协作完成，师兄朱康有博士帮助我修订过部分章节，最后由我统一修改定稿。具体写作分工如下：

1. 《周易》(傅凤英, 北京联合大学)
2. 《六韬》(彭新武, 中国人民大学)
3. 《管子》(郝云, 上海财经大学)
4. 《道德经》(傅凤英)
5. 《四书》(朱康有, 国防大学)
6. 《孙子兵法》(朱康有)
7. 《墨子》(冯琳, 中国人民大学; 朱康有)
8. 《鬼谷子》(彭新武)
9. 《商君书》(白吕, 某军政治部主任)
10. 《荀子》(申晓东, 国防大学)
11. 《韩非子》(白吕)
12. 《吕氏春秋》(刘俐莉, 北京第二外国语学院)
13. 《三略》(彭新武、坚喜斌、秦薇, 中国人民大学)
14. 《淮南子》(傅凤英)
15. 《人物志》(彭新武、白洁, 中国人民大学)
16. 《贞观政要》(朱康有、彭新武)
17. 《长短经》(彭新武)
18. 《资治通鉴》(刘俐莉)



19. 《三十六计》(李剑,中国人民大学)

20. 《曾国藩全集》(彭新武、坚喜斌)

本书在编写过程中,参考和阅读了大量国内外学者的相关文献,因篇幅所限,未能一一注明,在此表示由衷的歉意和感谢!同时,本书的写作得到了许多人士的关注和帮助,如西北师范大学的伏俊珽教授、丁志刚教授,中国人民大学的研究生刘国庆、秦薇、李永强和胡永嘉等以及首都经济贸易大学出版社地平线策划工作室。在此,谨致谢忱。此外,由于编者学术水平有限,其中缺憾与不当之处在所难免,恳请学界同仁及广大读者不吝赐教(E-mail: pxw123456@sohu.com)。

彭新武

2008年6月1日

于中国人民大学



目 录

第1章 《周易》	1
一、《周易》:经纶天下的智慧宝典	1
二、“天人合一、顺天应人”的和谐之道	4
三、“生生之谓易”的权变智慧	6
四、“时止则止,时行则行”的中和原则	9
五、“自强不息、厚德载物”的处世之道	13
第2章 《六韬》	16
一、《六韬》:兵家始祖	16
二、“文韬”:政治战略	18
三、“武韬”:军事战略	24
四、“龙韬”:将帅之道	30
第3章 《管子》	34
一、《管子》:国家治理的鸿篇巨制	34
二、“霸王之形”:国家治理的理想态势	36
三、“明分任职”的管理层协调	38
四、“以人为本”的管理宗旨	41
五、“轻重”之术:经济管理方法	46
六、“以法治国”:国家治理的根本保障	49
第4章 《道德经》	54
一、《道德经》:治身治世的五千警言	55
二、“道法自然”的管理之道	57
三、“无为而治”的管理境界	60
四、“上善若水”的领导艺术	63



五、“知足者富”的人生态度	66
第5章 《四书》	70
一、《四书》:儒家修身治世之经典	71
二、“正人先正己”的管理之道	73
三、“德主刑辅”:社会治理的基本手段	77
四、“为政在人”与“选贤任能”的人才观	82
五、以义为上、义利统一的价值观	85
六、“中庸”的管理哲学	88
第6章 《孙子兵法》	93
一、《孙子兵法》:兵经圣典	94
二、以“道”为核心的战略决策观	95
三、“上兵伐谋”的制胜之法	100
四、用将之道及组织设置	104
五、“令之以文,齐之以武”的激励方法	107
第7章 《墨子》	111
一、《墨子》:包罗万象的百科全书	112
二、“天志”:人间秩序之根源	114
三、“兼相爱、交相利”的人际准则	116
四、“尚贤”:选人用人的根本原则	118
五、“尚同”:实现思想舆论的高度一致	122
六、“兴利除害”的义利价值观	125
七、“辩乎言谈”:墨家的谈辩艺术	128
第8章 《鬼谷子》	131
一、《鬼谷子》:“纵横家独存之书”	131
二、“捭阖之道”的哲学基础	134
三、“捭阖之道”中的游说技巧	137
四、揣摩之术与笼络之法	142
五、游说的修辞与谋略	144
六、策士的从政原则	149
七、养神蓄锐之法	152



第9章 《商君书》	155
一、《商君书》：商鞅变法的理论依据	155
二、“法高于权”的治理原则	157
三、“重刑轻赏”的激励机制	160
四、“以奸治善”的管理之道	164
五、“无宿治”和量化管理	168
六、“立官贵爵”的用人制度	170
第10章 《荀子》	174
一、《荀子》：先秦诸子思想之集成	174
二、“王霸兼用”的管理之道	177
三、“隆礼重法”的管理手段	180
四、“明分使群”的组织原则	185
五、“尚贤使能”的用人思想	188
第11章 《韩非子》	193
一、《韩非子》：法家集大成之作	194
二、“要在中央”的专制集权	196
三、“按法治众”的管理原则	199
四、“服虎以柙”的奖惩方法	202
五、“虚静以待”的领导艺术	204
六、“恃法治官”的用人之道	207
第12章 《吕氏春秋》	212
一、《吕氏春秋》：杂家思想之大成	213
二、先修身再治国的为君之道	215
三、因时顺势的管理机制	220
四、仁德利民的民本思想	224
五、知人善任的系统方法	226
第13章 《三略》	231
一、《三略》：战略观的系统阐释	231
二、“崇礼重禄，恃贤与民”的政治方略	233
三、“德威兼备”的为君之道	238
四、“义战”思想及“御众”之法	241



五、“因敌转化,刚柔兼济”的谋略观	245
第14章 《淮南子》	249
一、《淮南子》:经纬人事的治世法典	249
二、“唯道之在者为贵”的道治思想	252
三、“澹然无治而无不治”的政治理想	255
四、“民为国之本”的民本理念	259
五、“法生于义”的德治思想	262
第15章 《人物志》	266
一、《人物志》:中国第一部人才学论著	267
二、“情性”说:刘劭人才学的理论基石	270
三、“中和之德”的理想人格诉求	273
四、“八观”:人才考量的系统方法	278
五、“二难”“七谬”:识人之难及其复杂性	282
六、“谦让进取”的处世之道	286
第16章 《贞观政要》	289
一、《贞观政要》:君臣论政“辨兴亡”	290
二、仁义立国,以民为本	292
三、为政之要,唯在得人	294
四、从谏如流,君臣共治	299
五、居安思危,律身廉政	303
第17章 《长短经》	307
一、《长短经》:治世之道的集成之作	308
二、“因人成事、正心垂范”的用人之道	310
三、“德法相济、善用无为”的政体主张	314
四、“利人为本、顺遂人道”的为君之德	316
五、“正反相生、通于时变”的施政原则	319
六、“命运无常、事在人为”的处世准则	321
第18章 《资治通鉴》	324
一、《资治通鉴》:帝王学的集成之作	324
二、“立政以礼”的治国观	327
三、“为政之要,莫先于用人”的人才观	330

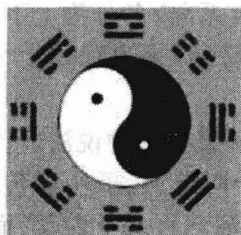


四、“国之治乱,尽在人君”的君道思想	334
五、“法刑辅礼”的施政方针	339
第 19 章 《三十六计》	342
一、《三十六计》:兵家谋略之集成	342
二、胜战计	344
三、敌战计	346
四、攻战计	349
五、混战计	351
六、并战计	354
七、败战计	356
第 20 章 《曾国藩全集》	359
一、曾国藩:“道德文章冠冕一代”	360
二、内圣心法	362
三、“经世致用”	366
四、治家与处世	369
五、用人之术	372



第1章

《周易》



(八卦图)

中国人也曾注意到抽象的思想和纯粹的范畴。古代的易经(论原则的书)是这类思想的基础。易经包含着中国人的智慧,(是有绝对权威的)。

——黑格尔:《哲学史讲演录》

中国传统管理思想……有一个共同的源头和理论前提,那就是《周易》。

——余敦康:《易学与管理》

要论提示:《周易》是中华思想和民族精神的活水源头,是一部中国古代的百科全书。《周易》一书博大精深、无所不包,堪称一部经纶天下的智慧宝典。就其管理思想而言,主要有“天人合一、顺天应人”的和谐之道;“生生之谓易”的权变智慧;“时止则止,时行则行”的中和原则;“自强不息、厚德载物”的处世之道等。

关键词:智慧宝典;人本思想;权变;和谐

一、《周易》:经纶天下的智慧宝典

《周易》又名《易》,名称最早出现在《左传·庄公二十二年》。据《周礼·春官·太卜》中记载,《易》在西周以前有三种,一是连山,一是归藏,一是周易。按照传统的说法,《易》在夏代叫“连山”,在殷



代叫“归藏”，在周代叫“周易”。“连山”、“归藏”都已佚失，流传至今的只有《周易》。

《周易》有广义、狭义之分。狭义的《周易》即通常所说的《易经》，由乾、坤、震、艮、屯、蒙等六十四卦的卦象、卦名、卦辞、爻辞组成；广义的《周易》，包括本经和大传两部分，本经即《易经》，大传即《易传》，是对《易经》最早的解释，包括《彖》（解释六十四卦的卦名、卦义及卦辞）、《象》（解释六十四卦的卦名、卦义及卦辞）、《文言》（解释乾坤两卦的卦辞及爻辞）、《系辞》（《易经》的通论）、《说卦》（记述八卦所象的事物）、《序卦》（解释六十四卦的顺序）、《杂卦》（杂论六十四卦的卦义）七种，由于《彖》、《象》、《系辞》各分为上下，后世又称之为“十翼”，寓意这十篇的解释对《易经》来说犹如十个羽翼。

关于《周易》一书的作者和成书年代，学界一直有多种说法。传统比较权威的说法是伏羲作八卦、文王演六十四卦、孔子作易传。《史记·周本纪》中说：“自伏羲作八卦，周文王演三百八十四爻，而天下治。”《史记·孔子世家》中说：“孔子晚而喜《易》，序《彖》、《系》、《象》、《说卦》、《文言》。读《易》，韦编三绝，曰：‘假我数年，若是，我于《易》则彬彬矣。’”当今有学者认为，《易经》并不是伏羲、文王所作，而是成书于周代，非一人一时之作，乃经过长时间的积累所致；《易传》亦然。至于《易传》的成书年代，大多学者认为是春秋战国时期，也有学者认为是秦汉之际。

《易传》主要是一部通过阐述和发挥《易经》的丰富内涵而讲天道、人事的义理之书。在《易传》的解释中，《易经》中阴阳相对的卦爻象，包含了相互对立的矛盾方面：把自然现象和政治生涯联系起来，使得天道和人事具有一致性；揭示了人的生活，如社会地位、生活遭遇对立，也可以发生转化。《易经》的筮占则反映了一种类推思维，是古人对长期积累的经验知识进行的一种演绎思维。因此，包含《易经》、《易传》在内的《周易》，是一部具有深奥哲理的哲学著作。比如，我们熟知的源于《周易》的日常用语，如否极泰来、乐天知命、无妄之灾、不速之客、三阳开泰、文过饰非、风雷激荡、防微杜渐、自强不息、反目成仇、立竿见影和物极必反等，即包含着深刻的管理



智慧。正如《四库全书总目提要》中所说：“《易》道广大，无所不包，旁及天文、地理、乐律、兵法、韵学、算术，以逮方外之炉火，皆可援《易》以为说。”几千年来，《周易》在中国哲学、文学、史学、天算、医学等方面都产生过巨大影响，它不仅深刻地展现了中国古代政治、经济、文化结构的特点，渗透在人们的生活方式、伦理道德、风俗习惯、价值观念里，而且产生了世界性的影响。（见“群经之首”）自17世纪起，《周易》先后被译成英、法、德、日等多种文字，产生了广泛而深远的影响。

群经之首

我们决不能认为《易经》仅仅是一部简单的卜筮之书。因为《易经》在用于卜筮的同时就已经由潜在到明显，由小到大地发挥着沟通天人、指导人事、锻炼思维、道德教化、启迪人生、益人神智的巨大作用，而且它的这些“额外”作用随着社会的进步和人的主体性的增强会日益凸显和放大，加之《易传》从哲学的高度给予《易经》这些作用的全面系统的极力弘扬，汉武帝将它置于“五经之首”而大力推广，遂使《易经》对中国文化各个层面的影响日益加剧，《易经》本身也就随之成为中国文化的重要代表经典，成为中国传统的百科全书，成为哲学名著，成为思维工具书，成为管理大经，成为历史文献，成为道德规范，成为人生指南。……①

从思想上看，《周易》一书勾画出了由“易有太极，是生两仪”模式所演化出的复杂缜密的宇宙论体系，揭示了宇宙间遵循“一阴一阳之谓道”这一最基本辩证关系的实质，树立了以“三才之道”打通天人关系的天人观，确立了“立人之道曰仁曰义”的道德规范以及自强不息、厚德载物的人生哲学。这些思想蕴涵着包括政治主张、为君之德、施政原则、用人之道和处世规范等一系列高超、深刻的管理艺术。《系辞》中说：“夫《易》，圣人所以崇德而广业也”，意思是说《周易》一书是圣人崇尚道德、拓展事业的宝典。《屯》的象辞中说：

① 郑万耕等：《周易与现代文化》，中国广播电视出版社1998年版，第12页。



“君子以经纶。”“经纶”就是管理的意思,管理的主体是人,而管理的目标则包括“盛德”和“大业”两方面。因此《周易》一书就引申出以人为本的管理宗旨,蕴含着包括自我修养、道德感化、纳才尚贤等管理方法以及变易、中和、整体等管理原则。司马迁把《周易》视为与其他儒家经典一样,是规范人的行为、处理人与人关系和治理社会的管理学。关于《周易》一书蕴涵的管理思想,可简要概括为:“天人合一、顺天应人”的和谐之道;“生生之谓易”的权变智慧;“时止则止,时行则行”的中和原则;“自强不息、厚德载物”的处世之道。

二、“天人合一、顺天应人”的和谐之道

可以说,对于天人关系问题的讨论,贯穿于整个中国思想史的发展过程。尽管历来对天人关系有不同的提法,但在中国古代天人观中,占据绝对主流地位的是天人合一思想,因此天人合一思想成为中国传统文化的特色,也成为中国文化区别于西方文化的核心思想之一。如《周易》认为:“易之为书也,广大悉备:有天道焉,有人道焉,有地道焉。兼三才而两之,故六。六者非它也,三才之道也。”(《系辞》)《周易》提出的“三才之道”,将天、地、人综合起来,形成天、地、人合一的天人观,体现了宇宙的自然规律,成为中国哲学的重要内容。

“三才”思想不仅统领了《周易》一书中的主要思想,而且贯穿在卦、爻、辞中。在《易传》的解释中,《易经》六十四卦每卦六爻,都是天、地、人三才的统一体,下二爻象征地,中二爻象征人,上二爻象征天。《周易》天人合一的“三才”思想,体现在管理上,就要求管理者要尊重宇宙间自有的节律,要有博大的胸襟、高瞻远瞩的气度、长远的眼光和注重天、地、人之间的和谐。《周易》的“三才之道”下落到现实社会中特别是管理领域,就是要求管理者要以宏观的视野综合考虑各种因素,把握天时、地利、人和的原则,处理好三者的关系,使之和谐有度。“三才之道”下落到社会人生中,也要求以之为最高准则,使得现实人生和谐有序。因此,《周易》的“三才之道”,既可以用