

中国传统管理思想概论

陆进 孙晔 著

中国书籍出版社

管理思想

自秦以来

垂二千年

虽百王代兴

时有改革

然观其大义

不甚悬殊

譬如建屋

孔子奠其基

秦汉二君

后之王者

不过随事

以求一时之

不能动其深

极之理

中国传统管理思想概论

判圖解意

陆进 孙晔 著

中国书籍出版社



图书在版编目(CIP)数据

中国传统管理思想概论 / 陆进, 孙晔著. —北京: 中国书籍出版社,
2008.1

ISBN 978-7-5068-1645-8

I. 中… II. ①陆…②孙… III. 管理学—思想史—中国
IV. C93-092

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 187765 号

责任编辑 / 侯仰军

责任印制 / 熊 力 武雅彬

封面设计 / 陆 进

出版发行 / 中国书籍出版社

地 址: 北京市丰台区三路居路 97 号 (邮编: 100073)

电 话: (010) 51259192 (总编室) (010) 51259186 (发行部)

电子邮箱: chinabp@vip.sina.com

经 销 / 全国新华书店

印 刷 / 北京顺诚彩色印刷有限公司

开 本 / 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张 / 13.25

字 数 / 187 千字

版 次 / 2008 年 1 月第 1 版 2008 年 1 月第 1 次印刷

定 价 / 32.00 元

版权所有 翻印必究

前言

梁启超先生在《学问的趣味》中说，人生为趣味而活着，在各种趣味中，以学问为真趣味，其趣味在于：无所为（没有外在目的，即为学问而学问）、不息、愈来愈甜、与友共享。

我俩，妻曾海外留学专环境管理，夫曾国内拜师攻哲学思想，其趣在管理，味在思想。依平时资料搜集和观点累积，常共同探究有关管理思想问题，历经数载，以无所为之心，凭不息之态，期愈来愈甜之感，把终于完稿的《中国传统管理思想概论》呈上，与朋友们共享。

研究思想史，大致有两条比较流行的路径，一是通代分研（分），如可分为儒家管理思想、道家管理思想、法家管理思想等。一是断代混研（混），如上古管理思想、中古管理思想、近古管理思想、当代管理思想等。“分”的长处是：脉络清楚，便于分析；“混”的长处是：层面清晰，易于比较。当然有长处，便有短处，“分”的短处在于重纵向轻横向，“混”的短处在于重横向轻纵向，而思想总是“横看成岭侧成峰”，无论采用其中哪种方法，总不免或岭或峰之缺憾。因此，我们想通过以“分”为经、以“混”为纬的辩证施展，看能否让管理思想的“岭”与“峰”别有一番景致。具体编写上：《中国传统管理思想概论》以“分”为主，以“混”为辅；而作为姊妹篇，正在写作中的《中国传统管理思想研究》则以“混”为主，以“分”为辅，这样两书相辅相成，成岭成峰。

《中国传统管理思想概论》共分四篇：

甲、孕育篇。以神话传说开先河，管理思想孕育于虞夏以前。这个时期，由于还没有文字，人们靠“口耳相授”的方式来传承历史，我们能掌握的，大都是先民们口头流传的，到后来文字出现后才整理成书面资料而保存下来的



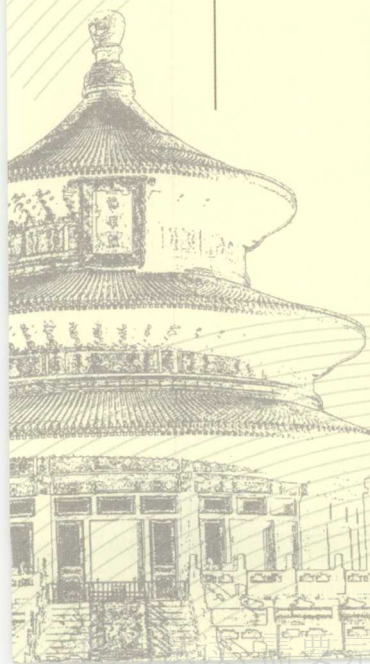
中国传统管理思想概论

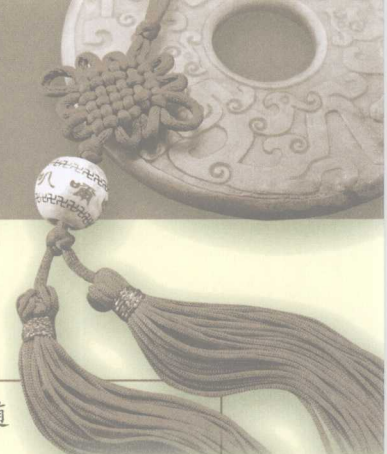
神话传说。虽然这些神话传说算不上历史，但它至少可以反映出某些表象背后隐藏的真实。学术界一般认为，这些神话传说成为后来形成的民族的史料和各类学科的渊源。我们根据石器时代的考古成果，参考有关史料，探索了远古时代管理思想的孕育。

乙、萌芽篇。以华夏初成为标志，管理思想萌芽于夏商周。华夏初时繁多的内征外战，造成了当时中心区域是强大王朝、周边地区是林立方国的混乱局面。所谓，夏有万国，商有千国，周有百国，就是当时局面的真实写照。有了王国，就有了延续，一个是王位的传承，一个是王朝的传承。《汉书》记载“五帝官天下，三王家天下。家以传子，官以传贤”。夏朝的世袭制解决了王位传子的问题，但王朝的传承就没有那么简单。因此，出现了这样一种现象，一个王朝建立一段时间后，就会出现一次危机，过得去，王朝继续，过不去就改朝换代。对这些问题的思考与探索，催生了夏商周时期管理思想的萌芽。

丙、形成篇。以儒、道、法、墨、兵五家为主要代表，管理思想形成于春秋战国。这一时期，诸侯纷争，战乱频繁，社会的大动荡和大分裂，催化了百家诸子思想的形成和各家学说的传播，出现了百家争鸣的局面。当然所谓的百家，真正影响大的也就十家。我们认为，作为一种思想，历经孕育、萌芽到形成，至少要有三个特征：一是有系统性的论述；二是有代表性的人物，三是有传承的能力。以此为标准，我们选择了儒、道、法、墨、兵五家作深入阐述。

丁、发展篇。以融通为特点，管理思想的发展始于秦汉。秦乃古今之界，学者们一般认为，自秦以来，垂二千年，虽百王代兴，时有改革，然观其大义，不甚悬殊。譬





如建屋，孔子奠基，秦汉二君营其室，后之王者，不过随事补苴，以求一时之用耳，不能动其深根宁极之理。因此，我们以系统介绍传统管理思想的主要内容为基点，以深入探讨传统管理思想的发展规律为重点，以全面开阔传统管理思想的基础视野为特点，选择从两个层面切入：

就圣贤学派层面论，中国历代思想家，从源流看，先秦诸子中，以道家为较纯，儒家尚纯，墨家已杂儒，法家韩非兼杂儒、道、墨。秦汉以后，很多思想家更“杂”了。从学派看，儒、道、法、墨、兵，你中有我，我中有你，既研本家，又涉他家。从学科看，一家思想往往涵盖了哲学、经济、管理、历史等诸多内容。我们重点研究了王符、王弼、柳宗元、朱熹、方孝孺、黄宗羲等25位思想家的管理思想。

从帝王名臣层面看，如何管理国家是君臣关注的主题，秦所确立的中央集权制的管理模式，为后来历代王朝所师承。历史上，很多帝王名臣都是非常优秀的管理大师，他们管理着国家、军队，与圣贤学派一样，他们也有许多宝贵的管理思想。我们重点探讨了秦始皇、汉武帝、隋文帝、唐太宗、张居正、曾国藩等21位帝王名臣的管理思想。

在本书写作过程中，汪季贤、纪天斌、鲁勇、龙旭、张炳清同志提出了许多宝贵的修改意见；在本书出版过程中，朱伟峰、刘伟见、侯仰军同志做了大量工作，在此一并表示感谢！

孙晔 陆进
2008年1月于北京





甲 孕育篇 1

第一章	神话时代的管理思想.....	3
第一节	创世：天地开辟	4
第二节	生存：构木为巢	5
第三节	生火：钻燧取火	6
第四节	生产：栽培驯养	7
第五节	生活：耕种集市	9
第二章	传说时代的管理思想.....	11
第一节	百废待兴，求贤若渴	12
第二节	任用能人，天下得利	14
第三节	知人善任，众功皆兴	16

乙 萌芽篇 19

第一章	夏朝的管理思想	22
第一节	文武并治	22
第二节	中兴复国	25
第三节	行夏之时	26
第二章	商朝的管理思想	28
第一节	赏罚严明	29
第二节	乱后求治	31
第三节	励精图治	33
第四节	完善刑法	34
第三章	周朝的管理思想	37
第一节	天下未集，分封治之	38
第二节	治国安邦，各司其职	40
第三节	和实生物，同则不继	41
第四节	明德慎罚，安定强盛	44

丙 形成篇 46

第一章	春秋时期的管理思想	48
第一节	不断变革：君王争霸之保证	48
第二节	积极创新：能臣辅佐之利剑	51
第三节	百花齐放：学派思想之涌现	58





第二章	战国时期的管理思想.....	66
第一节	主张变法：君王集权，强化王权.....	66
第二节	制度转轨：承前启后，顺势求变.....	68
第三节	百家争鸣：学术包容，兼收并蓄.....	70
第四节	富民强国：增收节支，发展生产.....	80

丁 发展篇 83

第一章	一尊：秦汉时期的管理思想.....	86
第一节	集权专制.....	87
第二节	无为而治.....	89
第三节	独尊儒术.....	92
第四节	清议之风.....	94
第二章	多元：魏晋南北朝时期的管理思想.....	98
第一节	玄风初现.....	99
第二节	紫气东来.....	104
第三节	别开生面.....	107
第三章	复兴：隋唐时期的管理思想.....	109
第一节	创设新制.....	110
第二节	贞观之治.....	113
第三节	轨模绳准.....	120
第四节	浪漫情愫.....	123
第四章	专制：宋元时期的管理思想.....	128
第一节	事为之防，曲为之制.....	130
第二节	救弊之术，通变为大.....	135
第三节	王道仁政，民心为本.....	141
第四节	经世致用，因时之宜.....	145
第五节	马上开疆，马下治之.....	148
第五章	反思：明清时期的管理思想.....	158
第一节	严立法禁，安民为本.....	159
第二节	尊主定国，民为邦本.....	166
第三节	上复先秦，下开近世.....	169
第四节	勤于理政，察吏安民.....	174
第五节	选人用人，治事治国.....	186
第六节	风气日开，智慧日出.....	192

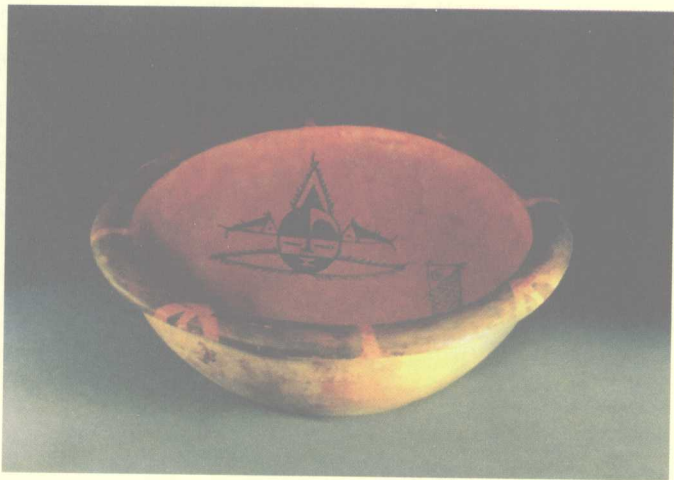




甲 孕育篇

考古学家认为，以打制石器为主要工具，以采集、捕鱼、打猎为主要生活手段的石器时代为旧石器时代，这个时代可以大致分为三个时期，即早期（直立人）、中期（早期智人）、晚期（晚期智人）。最后一次冰期结束后，人类的生存方式由依赖单纯的采集、渔猎型向农业、饲养家畜型转变，引发了旧石器时代向新石器时代的过渡。新石器早期，我国黄河和长江流域已经出现了农业的萌芽；新石器中期，南北农业已有初步发展，还开始出现固定性居住地；新石器晚期，史前城址也已初现，在仰韶文化、大汶口文化、大溪文化的遗址中发现当时已经具有区域性的聚集中心和礼仪中心。

上古时期，人们还只能通过“口耳相授”的方式来传承历史，往往是上代讲给下代听，再一代代地往下传。那时还没有记录事情和表达思想的文字，我们现在能掌握的，大都是先民们口头流传的，文字出现后才整理成书面资料，这就是流传下来的神话传说。虽然这些神话传说算不上历史，但从一定意义上看，它至少应该是某些表象背后隐藏的真实。其实，世界上的古国，大都是依据神话传说来传承自己的上古史的。因此，学术



人面纹彩陶盆，表达人们对丰收和繁衍的新望。正如之后的儒家文化把玉作为道德思想的载体，这个彩陶盆也同样承载了中国传统文化。



界一般认为，这些神话传说成为后来形成的民族的史料和各类学科的渊源。

远古的先民们进入氏族公社后，随着劳动生产能力的提高和生活经历的丰富以及从群婚进化到偶婚，加之有了一定的思维和语言表达能力，开



约6~10万年前的许家窑角器，经考古研究，当时属于早期智人时期。

始了祖先崇拜，与此相应，出现了神话传说。最初的神话和传说界限模糊，一些神话传说中国上古帝王中既有神话的因子，又有传说的成分，发展到后来，甚至出现了神话的历史化和历史的传说化。因此，根据神话传说中国上古帝王的传承序列是：盘古氏、有巢氏、燧人氏、伏羲氏、神农氏、黄帝、颛顼、帝喾、尧、舜。我们以黄帝为界，黄帝之前以神话为主，黄帝之后即史学家所称的“五帝”以传说为主。因为，按照司马迁的说法，黄帝时期，即有牒记，他看到过很多历史记载。但这些牒记彼此不同，互相矛盾，他无法把这些矛盾的记录统一起来，只得存而不论了。但这足以说明，司马迁手里，有从黄帝时期传下来的材料。



第一章 神话时代的管理思想

学术界一般认为，神话产生于旧石器时代。为了表述的方便，把它单独成章。

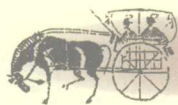
我国境内的远古先民，不像其他民族那样把上帝作为造物主，而是把那些使他们一步步由原始人转变为文明人的发明创造，归功于一个个神奇人物，认为是这些具有某种超自然力量的神保护了他们，改善了他们的生活。于是，就有了盘古氏的“天地开辟”，有巢氏的“构木为巢，以避群害”，燧人氏的“钻燧取火，以化腥臊”，伏羲氏的“田渔取牲，以充庖厨”，神农氏的“农作纺织，各得其行”。

远古的先民还有个特点，就是不断地把神话传说的重心前移。这样，越后来的人，越愿意把时间往

前推。比如，在周代，一般都认为最古的人是禹。到春秋时期，人们认为应该是尧、舜。战国时期，人们心目中的古人是更早的黄帝。而秦汉以后，更多的人则认为应该是盘古。



史前时期的盾牌(上段)、牧放图(中段)、战争图(下段)



第一节 创世：天地开辟

顾颉刚认为，“盘古是南方各民族神话中的神，盘古开天辟地的故事被汉人所接受。他已经不是一个民族的祖先，而是所有苗族和瑶族

人的祖先。苗族居住区域内，有盘古的庙，逢到节日就来纪念他。”（《中国史学入门》）



开天辟地的始祖盘古

盘古开天辟地有点像宇宙大爆炸说。按照《艺文类聚》的记载，先民们是这样描述的：“天地混沌如鸡子，盘古生其中。万八千岁，天地开辟，阳清为天，阴浊为地。盘古在其中，一日九变，神于天，圣于地。天日高一丈，地日厚一丈，盘古日长一丈，如此万八千岁。天数极高，地数极深，盘古极长。”在很

久很久以前，天地混沌一体，状如一只鸡蛋，万物都在里面，其中还有一个人。过了很久，这个人像孵化了的小鸡一样破壳而出，用巨斧把混沌一体的东西劈成两半，清而轻的部分往上升，浊而重的部分向下沉，天地就此慢慢分离，生活在里面的这个人能一日九变，上下不断地来回跳，使得天每日都升高，地每天都增厚，而且每天不停地把天往上推，把地往下沉。又经过很长时间，天和地终于分开成了今天



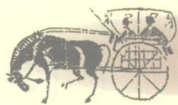
的样子。这个人，就是盘古氏。

在我们先民的心目中，像盘古氏这样的首领，不仅有所创造，而且是能把一切都奉献出来的。据《绎史》（卷一）记载：“首生盘古，垂死化身：气成风云，声为雷霆，左眼为日，右眼为月，四肢五体为四极五岳，血液为江河，筋脉为地理，肌肉为田土，发髭为星辰，皮毛为草木，齿骨为金石，精髓为珠玉，汗流为雨泽。”因此，《老子》也认为“有物混成，先天地生”。

第二节 生存：构木为巢

“昔者先王，未有宫室。”（《礼记》）远古时代的先民并不是一开始就住房子的。旧石器时代中期之前，他们并不懂得盖房子，这个时期，他们也跟飞禽走兽一样东奔西跑，居无定所。为了逃避野兽的侵袭，往往栖息于树木之上（巢居）。不过到后来，因气候严寒，为躲避风吹雨淋，便住进天然洞穴中（穴居）。正如《礼记》记载，“冬则居营窟，夏则居巢”。但住在树上，容易掉下来，虽能远离野兽，却不避风雨，而住在山洞中虽可避暑防寒，但洞内太潮湿，容易患病，而且一旦被野兽发现，反而无处可逃。翦伯赞考证，有巢氏时代的人类还没有完全从树上型转化为地上型，他们当时还无法猎取大型的动物，基本生活方式还是采集为主。有如《庄子》所说，“昼拾橡栗，暮栖木上”。

韩非子在《五蠹》中讲到：“上古之世，人民少而禽兽众，人民不胜禽兽虫蛇，有圣人作，构木为巢，以避群害，而民悦之，使王天下，号曰有巢氏。”《庄子》中也提到：“古者禽兽多而人民少，于是民皆巢居以避之，……故命之曰有巢氏之民。”神话里讲，有巢氏从树上的鸟窝得到启发：鸟住在树上的巢中，白天外出觅食，晚上在巢中栖息。有树叶遮挡，风吹不到雨淋不着，地上的野兽也拿它没办法。有巢氏就找来粗些的树干插在地上，用细些的树枝围上，用泥浆进行加固，一个能供人居住的巢便建成了。之后，有巢氏就教别人一起建。从此，大



家都住进了舒适的新巢。人们为了感谢带领他们筑木为巢的有巢氏，一致选举他为王，都愿意服从他的指挥。

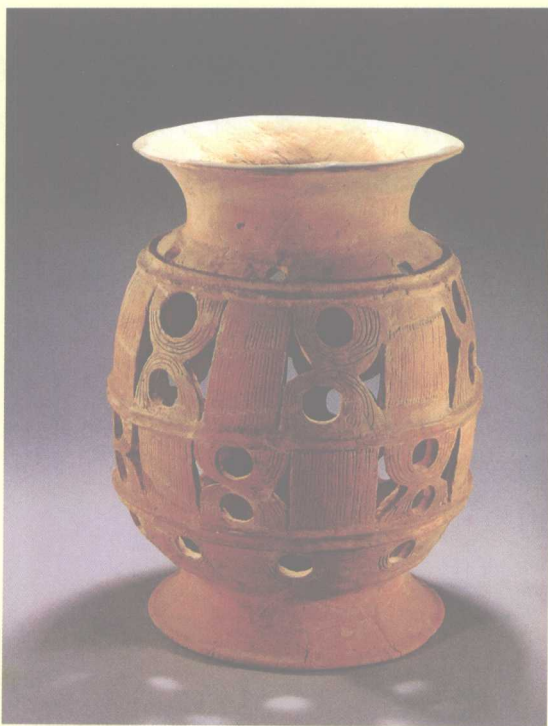
直到唐朝，这种巢居的习惯在一些民族中还保存着。据《新唐书》（卷219）记载：“室韦，契丹别种，东胡之北边，盖丁零苗裔也……山多草木鸟兽，然苦飞蚊，则巢居以避。”还记载：“山有毒草、沙虱、蝮蛇，人楼居，梯而上，名为干栏。”（同上，卷222下）据考证，干栏是由巢居发展而成的架空居住形式，这种结构的房屋有很好的通风防潮功能，人居住在上层，底层用来圈养牲畜。此外，史前先民对居址的选择也积累了不少经验。他们一般选择背坡临水的地方，这主要是从取水方便的角度考虑的；一些较大的村落，往往选址在两河交汇处。这些经验一直到今天都适用，许多现代城市也是以此为选址标准的。而且许多考古学家利用这个规律去找史前遗址也非常成功。

第三节 生火：钻燧取火

《礼记》记载：“昔者先王，……未有火化，食草木之实，鸟兽之肉，饮其血，茹其毛。”《韩非子》也说，“古者，丈夫不耕，草木之实足食也；夫人不织，禽兽之皮足衣也。”可见，上古时代，人们在学会使用火之前，虽然过着茹毛饮血的生活，但吃的方面应该是不成大问题的，有采来的野果、捕来的鱼、打到的猎物。然而自从住进安全舒适的巢中之后，鱼和猎物的腥味更大了，野果子也更容易烂了。

在一次森林大火之后，先民们发现被火烧死的动物，吃起来特别香，而且再也不吃完闹肚子。渐渐地大家都知道用火烧熟的食物好吃。可是森林火灭了之后没地方找火。后来，有人就想办法把火种保留下来。他们派专人进行看管，以保证不让火苗太大，烧了其他东西，也不能让火苗太小，以至熄灭。虽然火种保留下来了，但毕竟不方便。

韩非子《五蠹》记载：“有圣人作，钻燧取火，以化腥臊，而民说



新石器时代的镂空陶器，属陶瓷中的珍品。

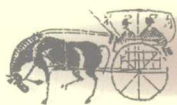
之，使王天下，号之曰燧人氏。”燧人氏发明的方法是：用石头不停地在硬木头上钻，会产生火星，火星引燃干草。《风俗通》也记载，“燧人始钻木取火，炮生为熟。”燧人氏耐心地把这些方法教给前来学习的人，最后大家都学会了。与先前的有巢氏一样，大家把燧人氏请来做天下的王，并服从他的领导。

考古学家的考古成果也证明，在北京周口店洞穴中，曾发现燃余的灰层竟厚达4到6米，中间夹杂着一些烧裂的石块和烧焦

的兽骨，还有一些烧过的朴树籽。由此看来，有关的神话竟是与事实相符合的。

第四节 生产：栽培驯养

燧人氏去世后，伏羲氏因为能干当了天下的王。翦伯赞在《先秦史》中对伏羲氏时期有如下分析：“一方面由于劳动工具制作技术之发达；另一方面，由于作为生产主体之人类的肉体型已经发达到接近于现代人的肉体型的程度。由此两者的结合而发挥出来的生产力，便是采集狩猎经济之高度的发展。在这一时代之末，他们甚至开始了植物



栽培和动物驯养之农业、畜牧的经济。”

《易经·系辞传》有关伏羲氏（包牺氏）的记载如是说：“古者包牺氏之王天下也，仰则观象于天，俯则观法于地，观鸟兽之文与地之宜，近取之诸身，远取之诸物，于是始作八卦，以通神明之德，以类万物之情。作结绳而为网罟，以佃以渔。”这就是神话中的伏羲氏。伏羲氏在发展生产、制订礼仪、发明八卦方面的贡献很突出。

他教人结网捕鱼捉兽，又把吃不完的野兽养起来，使人们由打猎而放牧。他还能做一手可口美味的佳肴，改善人们的饮食。

他制作乐器，丰富人们的生活。在河南省舞阳县的贾湖遗址中，考古学家们发现了约距今8000年前新石器时代早期的七声音阶骨笛。经测试，音阶具备，仍可吹奏出优美的旋律。

他发明了“造书契”的方法，用在木头或石头上刻符号的方法来代替在长绳上打结记事，使记事更清楚了。

他制定了礼仪规范，让人们用文明的赠送礼品的方式进行嫁娶活动来代替野蛮的掠夺婚姻。特别是他用一条长线代表阳，两条短线代表阴，阴阳搭配，画出象征天、地、雷、风、水、火、山、泽八种自然现象的八卦。

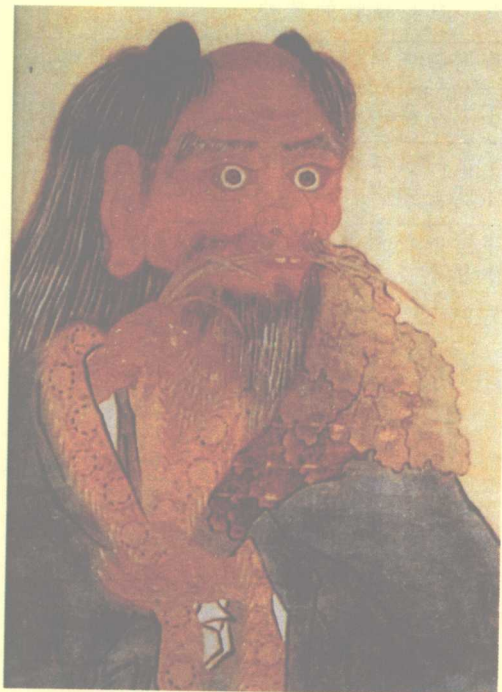


伏羲女娲图，两人手里拿的规和矩，既是生产工具，又是社会秩序的象征。



第五节 生活：耕种集市

伏羲氏去世后，又出了一位能人神农氏，人们拥戴他为王。相传神农氏认为大家吃兽肉、饮生水、穿皮毛为生，终究会难以为继，便四处寻找可以果腹的植物。他的精神感动了上天，上天暗中相助，于是“神农时，天雨粟，神农耕而种之”（《艺文类聚》卷11）。《白虎通》（卷1）也记载：“古之人皆食禽兽肉。至于神农，人民众多，禽兽不足，于是神农因天之时，分地之利，制耒耜，教民耕种，神之化之，使民宜之。”就是说，除了如《拾遗记》记载的“有丹阳衍九穗禾，其坠地者，帝乃拾之，以植于田”外，神农氏还教人们制作农具，在土地上播种，并指导人们根据土地的肥瘦和干湿，种不同的蔬菜、瓜果和粮食。



神农尝百草图

当历史进入旧石器时代晚期，农业从采集业中逐渐分离出来，这是人类继学会用火之后的又一次重大进步，农业的春播秋收就是从这个时候开始的。考古学家在甘肃省民乐县东灰山遗址发现了5000年前新石器时代的小麦、大麦、小米（粟）、黄米（稷）等农作物的石炭化籽粒，这些籽粒与现今的农作物籽粒基本相同。

神农氏曾“一日而遇七十毒”，说的就是神农氏为了给人们治病，尝百草的故事。后