

陈鹤

管理思想论

陈德述 著

中国国际广播出版社

管理学

管理思想论

陈鹤庭 著

陈鹤园

管理思想论

陈德述 著

中国国际广播出版社

图书在版编目(CIP)数据

儒家管理思想论 / 陈德述著. —北京:

中国国际广播出版社, 2008.1

ISBN 978-7-5078-2827-6

I. 儒… II. 陈… III. 儒家—管理哲学—研究

IV. B222.05 C93-02

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第175598号

儒家管理思想论

著 者	陈德述
责任编辑	吕佩浩 陈 枚
版式设计	国广设计室
责任校对	徐秀英
出版发行 社 址	中国国际广播出版社(83139469 83139489[传真]) 北京复兴门外大街2号(国家广电总局内) 邮编: 100866
网 址	www.chirp.com.cn
经 销	新华书店
印 刷	三河市鑫利来印装有限公司
开 本	720 × 1020 1/16
字 数	400千字
印 张	25
印 数	5000册
版 次	2008年1月 北京第一版
印 次	2008年1月 第一次印刷
书 号	ISBN 978-7-5078-2827-6/C · 198
定 价	48.00元

国际广播版图书 版权所有 盗版必究

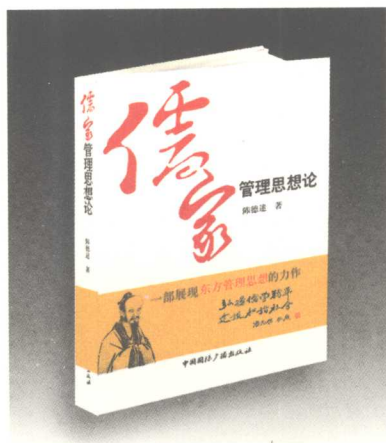
(如果发现印装质量问题, 本社负责调换)



陈德述

儒学家，四川省社会科学院研究员，中国哲学专业硕士研究生导师。

1937年生，重庆市人。1964年毕业于四川大学哲学系，被选送原中共中央马列主义研究院工作。1979年1月调入四川省社会科学院，从事中国哲学、儒学以及易学的研究。历任四川省社会科学院哲学研究所所长、四川省中国哲学史学会会长、四川省易学研究会会长、四川省孔学研究会常务副会长、《中华文化论坛》杂志副主编等职。主持并撰写《四川省志·哲学社会科学志·中国哲学志》、主编《中华儒学文化系列丛书》（九种）、《中华儒学文化与现代管理艺术丛书》（七种）、《孔子思想的当代价值》等。主要著作有：《儒学文化论》、《儒学文化新论》、《盛德大业——儒学与企业管理》、《道之以德——儒学德治与现代管理的道德性》、《周易入门》（合著）等。



本书揭示了儒家管理思想是中国古代最完备、最系统的管理理论，并从今天时代的需要出发，以构建和谐社会的核心价值为标准，去审视儒家的管理思想，取其精华，弃其糟粕，为创立具有中国特色的现代管理理论作了有益的探索。

本书具有原创性，可作为相关院校和专业的教材或参考书目。

责任编辑：吕佩浩 陈 枚

美术设计：田荣荣

弘揚儒學精華
建設和諧社會

湯恩佳敬題



儒

● 序 ●



序

林 凌

陈德述同志是一位长期从事中国古代哲学和中国传统文化研究的学者。近年来，他潜心研究中国儒家的管理思想，探讨儒家管理思想在建立具有中国特色的管理体系中的地位 and 作用，取得了重要成就。他耗时数年所著《儒家管理思想论》，系统地、全面地阐述了儒家的管理思想，并且认真研究了西方现代管理的理念，把它与中国儒家的管理思想作比较，取得了一些新的认识和突破。这对于探索中国特色的管理理论是有意义的，值得钦佩。

儒家思想是中国传统文化的精髓。二千五百年来，它对中国的政治、经济、社会和文化的发展产

生了巨大的影响。儒家思想中有积极的因素，也有消极的因素。历史进入近代，西方文明日盛，中国处于被动挨打的地位，经济社会发展日衰。中国民主革命的先行者们，对外抗拒列强侵略，对内铲除封建王朝，同时对孔孟之道进行鞭挞。儒家思想一度被认为是阻碍中国进步的文化领域的罪魁祸首。不仅中国的精英们持这种激进主张，外国学者中持这种看法的也不乏其人。德国著名学者马克斯·韦伯在他的《新教理论与资本主义精神》、《中国宗教——儒家与道家》等著作中力图阐明：中华传统文化缺乏基督教新教伦理中那种能够促进现代资本主义发展的因素，缺乏现代资本主义得以发展起来的“资本主义精神”，对中国的经济发展起着严重的阻碍作用。被称为中国通的美国著名学者费正清认为，中国及其受中华文化影响较大的东南亚国家，都有一种保守的惯性，妨碍着它们进入国际社会。他甚至认为儒家文化与现代文化水火不相容。然而，随着时代的变迁，日本和亚洲“四小龙”等受中华文化影响甚深的国家和地区相继崛起，人们的观念也开始发生变化。不少人认为，中国的传统文化不仅包含着“现代化潜力”，而且是东亚工业地区成功的一个重要因素。有些学者还提出了“儒家动力说”。美国著名学者H·卡恩提出了“新儒教国家”的概念，把经济高速增长的东亚地区称为“亚洲伦理工业区”。著名的美国未来学家约翰·奈斯比特还把世界华人企业家称为“儒商”，认为他们在企业管理上把中国的儒学和西方的现代管理学紧密结合起来，创造出了一个新的企业管理流派。中国人看到这种现象，像是从睡梦中醒来一样，开始感到中国传统文化的神奇。当中国这个中华传统文化发源之根的国家迅速进入世界经济大国行列并融入全球经济之时，对中国儒家思想的研究进入了一个新阶段。一些儒家思想用新的术语在政治文献中表达得十分贴切，成为引导中国更好更快发展的指南。儒家思想在中国的历史变迁说明，儒学是根植于中国大地上的绵延数千年的民





族文化，它深深扎根在中华民族的心灵之中，长期传承在社会生活之中。它之所以生生不息，推动着经济、社会、政治、文化的发展，是因为它是优秀的；它之所以有阻碍经济、社会、政治、文化发展的因素而受到挹伐，是因为它有不可忽视的糟粕。现在，我们应当本着毛泽东所倡导的“取其精华，去其糟粕”的精神，运用辩证的方法，科学地、历史地去分析和揭示儒家管理思想中带有普遍性的、一般规律性的东西，去揭示它的核心价值，加以继承、升华、革新和创新，使之与现代管理思想融合起来，形成有中国特色的现代管理文化。陈德述同志为之作出了可贵的努力。

现代管理总体上可以分为国家管理、社会管理、企业管理。时代要求我们要与时俱进地进行理论和实践的创新，把我们的国家、我们的社会、我们的企业管理好。管理创新，既要借鉴世界的先进文明和先进理念，又要吸取我国传统文化中有生命力的东西，而后者更为重要。因为这么多年来，我们是那么鄙视自己的传统，而把“洗澡的脏水和孩子一起倒掉了”。正在治理着我们国家、社会 and 企业的几代人，还有许许多多尚未涉世的青少年们，也许他们在潜移默化中受到过传统文化的影响，但他们没有理念呀。所幸的是，我们的决策者们有着睿智的头脑和深邃的思维，他们已经这样做了。把儒家思想融入现代管理之中，创造有中国特色的管理体系，是继承和发扬中国优秀传统文化的重要任务之一。现在，许多学者正在从事这件事，许多从事国家行政和社会管理的人以及企业家都在关心、支持这件事情。陈德述同志就是其中之一。

在管理学上，儒家讲的是“修身、齐家、治国、平天下”。他们生活的那个年代，还没有企业，因此没有企业管理的概念，这是他们的局限性。但是，儒家思想蕴涵着丰富的管理思想，对现代管理有着重要的借鉴意义。现在我们可以举出来的，如“人本”思想，这是与我

们党立党和执政的宗旨、所实行的科学发展观相一致的；又如“富民”思想，这正是我们要始终贯彻的“发展为了人民、发展依靠人民、发展改革的成果由人民共享”的基本方针；再如“和谐”、“和合”、“和为贵”的思想，这正是与我们构建和谐社会、和谐世界的目标以及推进和平、发展、合作外交政策相一致的理念；再如“诚信”思想，这正是我们完善社会主义市场经济体制、树立诚信观念和构建诚信体系的重要内容；再如“道之以德，齐之以礼”的思想，是与我们树立道德新风、完善民主与法制相一致的；等等。陈德述同志的《儒家管理思想论》研究了儒家管理思想的方方面面，提出了自己独到的见解，力图使之与 modern 管理结合起来，是一个有意义的探索。我们深信，有了这个良好的开端，后来者在研究有中国特色的管理国家、管理社会、管理企业的理念和模式中，一定会取得更大的成就。

我对中国传统文化和儒家管理思想没有什么研究，但有研究的兴趣。承蒙陈德述同志的信赖和嘱托，欣然命笔，是为序。

2007年5月

儒

●
导

言



导 言

这部《儒家管理思想论》是我十多年来研究儒家管理思想的成果。本来，这部书应该在 2004 年就与读者见面的，但是，由于我琐事缠身，再加上腰疼，眼睛不适，以致延误至今。现在能把这部原创性很强的著作奉献给读者，以起到抛砖引玉的作用，是一件令人十分愉快的事情。

—

研究儒家管理思想，是为了要建立现代的具有中国特色的管理科学。建立现代的具有中国特色的管理

科学是一项重要的任务，需要作出深入的探讨和艰苦的努力。这不仅是一个理论问题，更重要的是一个实践问题。在这个过程中，必须要认真研究、总结、借鉴和吸取我国古代管理思想的精华，特别是儒家丰富的管理思想理论，并且结合新中国成立以来实践经验进行创造，不断地、反复地进行实践、总结和提高，方能完成这项重要的任务。

有学者预测，儒学将会成为 21 世纪管理的主流。中国台湾学者曾仕强教授在《儒学的复兴是 21 世纪的管理主流》一文中，引用澳大利亚学者雷吉·利特尔和沃伦·里德所著的《儒家的复兴》中的话说：“儒学正在复兴。儒学的复兴已经明确地指出，它将在世界文明的核心中占有一席之地，并且将带领世界进入 21 世纪，即将成为 21 世纪的管理主流。”^① 从管理学发展的三个阶段，即管理科学阶段、管理哲学阶段和管理伦理学阶段来看，澳大利亚学者的预测是很有见地的。因为，随着社会的发展，人的自主意识不断提高，任何强制性的管理都不能进行有效的社会控制，必须通过正确处理人际关系，发挥人的道德自觉，调整各种社会矛盾，来达到控制社会系统的目的；在企业管理中，同样需要通过发挥人们的道德自觉，来调整经济活动中的各种人事矛盾，理顺各种人际关系，达到提高生产率的目的。儒家的学说正是擅长于此。

谈起儒学，一些人总把它和封建、落后、保守相提并论。若把儒学与管理联系起来，有人更是觉得不可思议。其实，儒学是一门真正的治理国家的学说。宋代丞相赵普在回答宋太宗的问题时说，臣“所读只《论语》”，“昔以其半辅太祖定天下，今欲以其半辅陛下致太平”。^② 后人将此语提炼成为“半部《论语》治天下”。这句话虽然有些夸张，但是“儒言治世”却是真正道出儒家学说的特点。

“管理”一词，在儒家的经典中，是直接找不到的，但它与“管理”相

① 转引自《经济日报》（台湾）1994 年 3 月 31 日。

② 引自宋·罗大经：《鹤林玉露》卷七。



当的概念却是很丰富的，如“治”、“君”、“牧”、“临”、“使”，等等。《孟子·滕文公上》“劳心者治人”的“治”就有管理的意思。《史记·吴太伯世家》：“周章已君吴，因而封之。”其中的“君”有统治、领导的意思，还有“君国”、“君邦”，都含有管理的意思。“牧”：治也。《国语·鲁语上》：“且夫君也者，将牧民而正其邪者也。”《新唐书·裴潏传》：“陛下以仁牧黎庶。”“牧民”和“牧黎庶”，都是对民众进行统治、管理的意思。《论语·学而》篇中的“使民以时”和《阳货》篇中的“惠则足以使人”的“使”，本义是“役使”和使用，但其中也含有管理的意思。《雍也》记载孔子的学生仲弓问：“居敬而行简，以临其民，不亦可乎？”再如《荀子》中“治”出现过212次，“志行修，临官治”，“君子非得执以临之”，“临事接民”，等等。这里的“临”“治”亦有管理的意思。《君道》篇中还第一次出现了“治理”这一概念。与此同时，在儒家的经典和书籍中有很丰富的所谓“南面”之术，“牧民”之术、治国治民之术等。孔子说：“无为而治者，其舜也与？夫何为哉，恭己正南面而已矣。”^①《周易·说卦传》也说：“圣人南面而听天下，向明而治”，“听，治也。”“南面而听天下”，就是执政、治理和管理国家的意思。“管理”一词，在明中叶西学东渐以后才出现。但这并不是说，东方没有管理思想。在我国古代的儒家、法家、道家，有着极为丰富的治国理论和管理方法。

儒学作为古代的治国理论与西方的现代管理显然是有区别的，它们各自有自己的立论、宗旨、方法和目标。但是，作为管理的理论，两者也有许多共通的原则和规律。“以人为本”是儒家管理思想的基本特征，它始终关注的是人，重视人的现实价值、现实的生活状况和心灵的慰藉，进而关注社会是否和谐。西方现代管理学研究的重心，是如何调动和激励员工的积极性，认识人类行为的内驱力，从而为资产所有者赢得更大的利润。

改革开放初期，我国大量引进了西方的管理理论和方法，在一些企业

^① 引自《论语·卫灵公》。

中运用行为学理论。把“物质刺激”当作唯一的激励手段，奖金挂帅，金钱挂帅，忽视思想教育，忽视人生观和价值观的教育，使人的物质欲望无限膨胀，导致人的行为非道德化，陷入了“人不为己，天诛地灭”的个人主义深渊，破坏了个人心理的平衡，从而危害着团体和社会的和谐与平衡。从管理学的角度看，管理者、被管理人员的思想道德素质的高低是调动其积极性，提高管理效益的关键。

在社会主义市场经济条件下，管理仍然必须坚持它的社会主义性质。社会主义的管理不但要出经济效益，还要出社会效益或提供服务。任何一个社会组织的管理都应该是有绩效的。一个企业必须要创造价值、创造利润、生产物质产品或进行商品的流通。社会主义的管理，要不断塑造人，造就一代新人，不断地、渐进地使人获得全面的发展。因此，在社会的各种管理过程中，必须坚持以人为本的原则，坚持人民群众是历史的创造者的理论观点，重视人，尊重人，关心人。所谓以人为本，是要在满足职工的物质生活条件并且不断提高其生活水平的基础上，还要关心职工的社会需求和精神需求。物质生存条件是人创造历史、创造社会财富的前提。但是，人在世界上活着，不仅仅是为了“面包”和“金钱”，^①所以，在管理的过程中，关心职工的社会需求和精神需求是必不可少的。

实践证明，调动人的积极性最好是用物质利益和精神鼓励相结合的方法，但是能够长期起作用的是人的理想和价值追求，是全心全意为大众服务、集体主义、爱国主义、奉献社会的价值观。中国特色的和谐管理，不能用极端的个人主义去引导职工单纯追求个人的私利，更不能因此而培养出一一些“人不为己，天诛地灭”的极端个人主义者。全社会都应该树立起规范的社会公德，应该按照“我为人人，人人为我”的思想行事。只有这样，才能达到社会的和谐，才能使不同的社会组织内部和谐，实现其管理的目标。在当今构建和谐社会的实践中，应该而且必须从儒家管理思想中

^① 参见[德]国曼·马丁等：《重塑管理形象》，第8页、第9页，中国经济出版社，1996年版。

去吸取和谐的概念、和谐的思想方法、和谐的价值观、和谐的管理方法、和谐的社会理想，来为建设当代的和谐管理文化服务。应该说，这就是中国特色的和谐管理理论。

二

“现代”和“现代化”这两个词，也许是今天使用频率最大的两个词。似乎凡是西方的就是“现代的”，凡是东方的就是“古代的”。西方管理学就是现代管理学，东方的、中国的管理学就是古代的管理学。或许由于那些社会生产力高度发达、社会物质文明发展较高的民族的文化，都被当作楷模来崇拜，因而崇拜西方文化似乎成了时尚。我们的目的是要建立具有中国民族特色的、现代的中国管理学，不能唯西方马首是瞻，凡西方的就是正确的、科学的、先进的，对于自己民族的文化不屑一顾，似乎全是垃圾，要马上予以抛弃。因此，继承、弘扬、发展自己民族的优秀管理文化，总结建国以来管理实践的经验，使中国的管理理论民族化、现代化，是一项光荣的任务。

现在，有人公然主张放弃“龙”作为中国和中华民族形象的标志，这简直不可思议。龙，作为中华民族的崇拜与图腾，至少有八千年的历史了。经过几千年的演变、融合与传承，龙不再是简单的象征物，早已与我国五十六个民族融为一体，息息相关。可以说，无论在中华各民族的融合上，还是在提高民族的凝聚力、创造力上，龙文化都起到了重要的作用。龙，象征团结，象征吉祥，象征宽容，象征自强不息的精神。除了龙，恐怕找不出第二个能与之相同的象征了。中国就是东方的巨龙。全世界的华人无不以自己是龙的传人而自豪。我们怎么能轻言放弃龙作为国家和民族的象征呢？对这个问题，就连西方的有识之士都提出异议。美国旧金山《矽谷时报》副社长诺曼认为，“这是一种传统的崇洋媚外和恐外惧外的心理在作祟。”他还告诫说：“中国在向世界开放的过程中，一方面不要把孩



子和洗澡水一起倒掉，另一方面也要警惕一切唯西方马首是瞻的心态。”^①作为龙的传人，我们应该热爱自己的民族文化，继承和弘扬龙的精神，建设好自己的国家。

为要建立民族化的、现代的管理学理论，也应该从“龙”的形象那里得到启示。作为中华民族象征符号的“中国龙”，是我们的祖先综合了鹿的角、牛的耳朵、驼的头、兔的眼、蛇的颈、蜃（《本草纲目·鳞部·蛟龙》：“蛟之属有蜃。其状亦似蛇而大，有角如龙状。红鬣，腰以下鳞尽逆。食燕子。能吁气成楼台城郭之状，将雨即见，名为海市蜃楼。”）的腹、鱼的鳞、虎的脚掌、鹰的爪子而创造出来的全新的图腾，是一个想像的形象。^②她最显著的特征是综合性。善于综合、融和、吸收和消化是中华文化最大的优点，因而才能生生不息，经久不衰，并且不断为人类文明作出新的贡献。在当今全球化时代，中华民族作为地球村的一员，应该以更大的胸怀去拥抱全人类的优秀文化，来充实自己、发展自己，从而壮大自己。封闭的心态，单向的思维模式，是没有前途的。

综合是很好的研究方法，是创新的基础，发展的前提。我们的先人运用综合的方法，创造出了全新的龙的形象。科学研究亦应该运用这种综合的方法。拙著《儒家管理思想论》以儒家管理思想为主干，综合了道家、法家、墨家、佛家的管理思想，经过分析、比较，吸取各家之精华，不但丰富了儒家管理思想的内涵，而且更加突显了儒家管理思想的特点。本书还以西方的现代管理思想为参照，对儒家管理思想进行比较、分析、综合，扬弃其过时了的东西，吸收其有实用价值的内容，把它和西方管理思想融为一体，从而在保持管理文化民族主体性的同时，也使儒家管理思想具有时代特色，赋予了她新的生命力。

对传统文化的研究一直存在着是“批判继承”还是“抽象继承”的争

① 引自于大波文：《美国：〈中国龙〉非〈美国龙〉》。

② 参见《尔雅翼》：“龙者，其形有九似”一节。