



新编公共行政与公共管理学系列教材

管理思想史

The History of Management Thoughts

姜杰 / 主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



新编公共行政与公共管理学系列教材

管理思想史

The History of Management Thoughts

主 编 姜 杰

副 主 编 崔开华 孙晓红

参编人员 邬 松 张 鑫 王 雪 韩雪娜 朱绪建

闫 晨 张新亮 司 南 侯 丽



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

管理思想史/姜杰主编. —北京:北京大学出版社,2014.2

(新编公共行政与公共管理学系列教材)

ISBN 978-7-301-23755-7

I. ①管… II. ①姜… III. ①管理学-思想史-世界-高等学校-教材

IV. ①C93-091

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 015420 号

书 名: 管理思想史

著作责任者: 姜 杰 主编

责任编辑: 张盈盈

标准书号: ISBN 978-7-301-23755-7/C·0978

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

新浪微博: @北京大学出版社

电子邮箱: ss@pup.pku.edu.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62753121

出版部 62754962

印 刷 者: 北京鑫海金澳胶印有限公司

经 销 者: 新华书店

730 毫米×980 毫米 16 开本 23.75 印张 452 千字

2014 年 2 月第 1 版 2014 年 2 月第 1 次印刷

定 价: 45.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子邮箱:fd@pup.pku.edu.cn

前 言

管理思想史内容丰富,体系庞大,学派众多,在编写本书的过程中,材料的取舍变得十分困难,为此,我们经过讨论,提出了一些编写处理办法,努力突出一些编写特点。

一、以英美为代表的西方发达国家的管理思想与以中国为代表的东方管理思想具有很大差别,即东西方管理思想各自的特征十分明显,教材编写中很有必要分开叙述,努力适应、如实突出和准确显示这些特征。日本、韩国、新加坡等管理思想方面则是较为特殊,东西方管理思想在这些国家的管理制度和管理实践中得到有机结合,其中,日本则是东西方管理思想充分融合的典型代表。所以,教材在编写中基本上分为三部分:西方国家管理思想、中国管理思想和日本管理思想。又由于日本现代史时间较短,管理思想也主要出现在其崛起为经济强国的过程中,因此,日本管理思想部分主要收录了日本近现代的管理思想,与西方管理思想一起放入“下编”。

二、在本书编写过程中,是按思想流派和思想渊源划分,还是按时间段划分,这二者之间的矛盾冲突十分明显。按时间段划分编写,往往会割断一个学派或理论的内在联系与来龙去脉,不利于读者完整地把握一个学派或理论;而按思想流派划分编写,由于渊源久远,又会产生时间跨度太大的问题。所以,本书编写坚持“优先顾及流派,时代跨度适度扩大”的方法,对一个流派的叙述,尽量在一个大跨度的时间段内给读者呈现一个完整性、系统性的思想。

三、西方国家商品经济发展较快,企业制度和市场经济制度在很短的历史时期内建立和完善,企业组织形式也演进迅速,股份制和股市应运而生,管理学思想土壤丰厚。与之不同的是,中国封建专制社会稳固漫长,商品经济发展迟缓,市场经济制度一直没有真正建立起来,企业生长和企业家生存的环境极为恶劣。这种大的社会环境使以企业管理和经济管理为主要研究对象的管理学思想在中国的诞生和发展一直是先天不足。而关于国家治理,如何支配臣民、稳固统治和控制社会的思想在中国源远流长,内容丰富,体系庞大,学派众多。所以,在本书编写过程中,我们感到中国管理思想部分的特点是公共管理思想居多,统治和支配意识浓厚,西方管理思想则是发展经济的企业管理思想鲜明,效率与经济利益取向突出。

四、人类社会的管理思想,有的体现在管理实践和管理制度中,有的包含在其学说和论断中,存在形式和体现方式各不一样。为此,我们在编写过程中,既

收录编写了如中国古代诸子百家学说中的管理思想,也编入了像福特、韦尔奇、稻盛和夫、任正非等企业家的典型管理实践活动。

本书是众多参与者集体智慧的结晶和大家共同辛勤努力的结果,限于署名的惯例,不便于全部列出。但其中一点是必须强调的,每个人在其中的作用微不足道。在教学过程中,对最初的教学讲义稿,本科生和研究生以及部分教师在课堂讨论中就提出很多很好的建议。后来,参编者们又分别从各自的角度提出修改和补充建议,逐渐完善提高,形成目前的版本。在编写过程中我们参照了一些教材、专著和论文,并以此构成本教材的重要基础,我们首先向这些作者们致以真诚的谢意。所有参考,我们都尽量做了注释,如有疏漏,在此事先表示深深歉意,并将在修订时及时补上。

姜杰

2013年1月

上 编

第一章 中国早期社会的管理思想	3
第一节 《周易》中的管理思想	3
第二节 管子的管理思想	6
第三节 儒家的管理思想	11
第四节 道家管理思想	23
第五节 墨家的管理思想	32
第六节 法家的管理思想	36
第七节 兵家管理思想	41
第八节 商家的管理思想	45
第九节 《吕氏春秋》中的管理思想	47
第二章 中国封建专制社会的管理思想	51
第一节 汉朝时期的管理思想	51
第二节 三国时期的管理思想	60
第三节 隋唐时期的管理思想	64
第四节 宋明时期的管理思想	68
第五节 清朝时期的管理思想	74
第三章 民国时期的管理思想	80
第一节 梁启超和孙中山的管理思想	80
第二节 民族资本企业家的管理思想	82

第四章 新中国建立以后的管理思想	89
第一节 毛泽东的管理思想	89
第二节 建国后影响深远的管理探索与管理模式	94
第五章 改革开放后的中国管理思想	100
第一节 改革开放以来中国管理思想的演变	100
第二节 管理实践的典型代表	103

下 编

第六章 西方早期社会的管理思想	123
第一节 西方资本主义前的管理思想	123
第二节 资本主义初期的管理思想	127
第七章 管理学诞生与管理学理论体系形成	132
第一节 科学管理理论	132
第二节 法约尔的一般管理理论	139
第三节 韦伯的行政集权组织理论	144
第四节 古典管理理论的系统化	148
第八章 行为科学理论	151
第一节 行为科学的创立	151
第二节 需要、动机和激励的理论	154
第三节 “人性”理论	166
第四节 群体行为和领导行为理论	171
第九章 现代管理理论丛林	179
第一节 管理过程学派	179
第二节 社会系统学派	183
第三节 决策理论学派	186
第四节 系统管理学派	191
第五节 权变理论学派	194
第六节 经验主义学派	199
第七节 经理角色学派	205
第八节 管理科学学派	208

第十章 西方管理学理论的大发展	210
第一节 战略管理理论	210
第二节 全面质量管理理论	227
第三节 组织文化理论	255
第十一章 日本崛起过程中的管理思想	279
第一节 独特的日本管理制度	279
第二节 日本企业家的管理实践	287
第三节 日本管理学家的管理思想	299
第十二章 公共行政管理思想	305
第一节 形成时期	305
第二节 发展时期	314
第三节 繁荣时期	318
第四节 转折时期	333
第十三章 西方管理学理论的新转折	345
第一节 再造与创新	345
第二节 组织与观念	349
第三节 无边界管理	351
第四节 合作竞争与变革	355
第五节 管理思想的国际化实践	361
参考文献	365

上 编

第一章 中国早期社会的管理思想

从公元前 770 年西周灭亡,到公元前 221 年秦始皇统一六国,完成中国历史上第一次统一为止,是我国历史上著名的春秋战国时期,由奴隶制向封建制过渡。此时,国家陷入了“礼乐征伐自诸侯出”的局面,诸侯争霸,礼乐崩坏,为士人阶层的壮大和思想文化的发展提供了丰厚的土壤。这一时期,社会思想文化出现了大繁荣的局面。士人阶层由于出身于不同的社会群体,提出了不同的治国思想与政治主张。众多思想家经过不断的杂糅与融合,形成了诸子百家著书立说、广收门徒、激烈争辩、“百家争鸣”的局面。在先秦诸子百家众多的思想流派中,各家出于不同的角度与价值观念,对于国家、社会和百姓的管理,提出了不同的观点。如儒家的“仁政”思想,主张以德治国,恢复周礼,教化民众,构建和谐的统治秩序;道家以“道法自然”为思想特征,在国家管理上主张无为而治,采用柔弱之术,建立小国寡民的社会秩序;墨家主张兼爱、非攻、尚贤,实现社会的平安安定;法家则以“人性利”为出发点,主张以法治国,强调严刑峻法在维护国家统治秩序中的重要作用;兵家致力于国家战略和军队组织建设,提出制定和执行国家战略的一系列策略方法。诸子百家提出了许多关于治国理念、领导艺术、组织管理等丰富的管理思想,为中国管理思想的发展奠定了基础,对后世产生了深远影响。

第一节 《周易》中的管理思想

《周易》是我国最古老的经典著作,是先秦儒、道、阴阳等学派思想的主要源头,在中国思想史上占有特殊的地位,被儒家列为《六经》之首。现存的《周易》包括两个部分,即《易经》和《易传》两个完全不同的部分。《易经》大约形成于殷周之际,为卜筮之书,属于巫术文化范畴,记录了六十四卦的卦象和周人卜筮的部分卦辞和爻辞。《易传》包括十翼,是对《易经》的哲学性质的解释,记载了后人对卦爻辞的各种解释和哲学意义上的理论发挥,大约形成于战国时期。《周易》最早是供国家最高决策层占筮之用的,其断卦、著筮、预测与决策蕴含着丰富的管理思想。历朝历代的统治者总是能够利用其太极、阴阳、五行等内容,作为治国安邦的决策基础,认为把握《易》道就能“通天之志”,“定天下之业”,“断天下之疑”,将事业引向成功。

一、重“人道”，尚德行

《周易》认为易有三道，即天道、地道、人道。三道又称三才。在天道、地道、人道组成的世界大系统中，天道、地道只有通过人道才能实现其应有的价值。《周易》中多举自然万物之象，以喻人事道德之义，借此阐发天地之德，论述君臣上下、进退存亡之理。占卜，作为巫术自其出现以来就存在着矛盾。一方面，它代表着神的力量，传达着神的旨意，把握着人的命运，指挥着人的行动。从这一角度看，占卜巫术束缚、否定甚至扼杀着人的智慧、人的力量。另一方面，它要通过人的占卜来通晓所谓神意。这无疑承认人可以获得神的智慧和力量，人与神共同掌握着人的命运和活动。从这一方面说，占卜巫术又部分地肯定着人的智慧和力量，包涵着人为了把握自身命运而寻求掌握未来的方式，探索现实生活之间的因果关系。神权的管理，在中国历史上的命运相当短暂，从《周易》出现的那一天起，人类就将自身命运的管理权，从神的手里争取回来。^①

《周易》重视“人道”，更重视个人道德修养。“立人之道，曰仁与义”^②，认为仁与义的根本，是实现社会管理的核心问题，“君子体仁，足以长人，君子以利物足以和义”^③。“地势坤，君子以厚德载物”^④是《易传·象传》对《易经》坤卦的解释，意思就是，君子要像气势和顺的大地一样，增厚美德，承载万物，这是君子为人处世的要求，也是千百年来中国士人的人格典范。只有高尚的仁义道德，君子才能有效地处事治政。

二、保合太和，顺时守正

《周易》认为整个世界是由阴阳两大势力组成的大系统，阳之性为刚健，阴之性为柔顺，阳领导，阴从属，万物的生长源自阴阳两种力量的相互对立与相互依托的关系，太极图形象地说明了这一思想。在六十四卦中，除了乾卦为一纯阳卦、坤卦为一纯阴卦之外，其余各卦都是由阴阳二爻在六个阶段中组合而成，说明了阴阳两种不同的力量，在既对立又互补的情况下形成了统一性的和合发展。“感应相与”是《周易》的一个重要范畴，是对立面的转化，这种感应相与的方式，是“柔上而刚下”，是阳气上升、阴气下降，相推相摩，相激相荡，最后达到相融相合。

在此基础上，《周易》强调“保合太和”，意即通过人的主观努力，加以保合之功，不断进行调控，使之长久保持，来造就一种符合人们期望的万物繁茂、社会和

① 张耀天、沈伟鹏：《周易管理哲学初探》，《桂海论丛》2010年第3期。

② 《易传·说卦》。

③ 《易传·文言》。

④ 《易传·象传》。

谐的局面。太和是最高的和谐,人与自然的和谐,人与人的和谐,天下太平的和谐。“和”与“中”是联系在一起的。“中”是实现“和”的必要条件。所谓“中”,就是不偏不倚。既不过分,又无不及,是结合两个对立极端的最佳尺度,能够将各种矛盾关系处理得恰到好处。惟其如此,事物方能处于最佳状态,为其生生不已、不断更新创造有利的环境和条件。《周易》解释卦爻辞,以“中”或“中正”作为一条重要原则,提出“中位”说,认为一卦六爻,二五爻居于上下卦之中位,一般情况下,中爻往往为吉。如《彖传》解释需卦说:“位乎天位,以正中也”;释讼卦说:“利见大人,尚中正也”;释履卦说:“刚中正,履帝位而不疚,光明也”;释小畜卦说:“健而巽,刚中而志行,乃亨”;释未济卦说:“未济,亨。柔得中也”。《易传》以中道观念解释卦象和卦爻辞的吉凶,认为中才能和,不中则不和,将“贵中”思想推向了极致。在人道上,《周易》推崇顺时守正。《易传》中频繁地用“及时”、“随时”、“趣时”、“时行”、“时发”、“时用”、“与时偕行”等词语,表述的都是主体活动上的“顺时”实质。顺时守正要求人们要有很强的分寸感,做事恰如其分,反对过与不及,不走极端,否则就会事与愿违,难以获得成功。

三、“自强不息,居安思危”

《周易》认为宇宙间的一切事物都是不断变化、有规律地发展着的,所以它又被称作一部讲“变化之道”的书。《周易》的发展观,体现在各卦之中,启示组织的领导者应在不同的时间、情境下采取不同的方式,寻求发展之道。例如乾卦,居六十四卦之首,是一纯阳卦,即六爻都是阳爻。“天行健,君子以自强不息。”这代表了阳刚、积极与进取,即在天人合一基础上,永远持有自强不息、奋发向上的精神,这种精神千百年来一直是中华文化的重要组成部分。

“君子安而不忘危,存而不忘亡,治而不忘乱,是以身安而国家可保也。”^①安危、存亡与治乱都是相对而言的,任何一个政权、一个国家、一个社会,都有自己的治乱问题,而对一个国家而言,更重要的是存亡安危问题。作为一个国家或社会的领导者,必须具有长远的战略眼光,而不能将注意力局限于一时一地,也不能满足于一时之安、短期之治。只有身居安存治之境,警惕危亡乱的可能出现,才能真正免于危亡乱之灾,也才能真正长治久安。居安思危是中华民族的高超智慧和辩证法思想在政治管理中的典型体现,也是极其高超而重要的国家管理原则。^②

① 《易传·系辞下》。

② 耿成鹏:《〈周易〉政治管理思想的现代意义》,《河南科技大学学报(社会科学版)》2007年第4期。

四、变易、简易、不易

所谓“变易”，就是指自然界和人类社会的不断变化和更新。《易传》中的《彖辞·革卦》曰：“革而当，其悔乃亡。天地革而四时成。汤武革命，顺乎天而应乎人。革之时，大矣哉。”《系辞下传》说：“《易》，穷则变，变则通，通则久。”《周易》阐述的是变通的道理，事物发展到了极点就要变，变了才能通达，通达才会长久。“穷则变”是物极必反的道理，“穷则变，变则通”，意味着充分发挥管理者的主观能动性，适时达变以达到由穷变通。

所谓“简易”，是指越是伟大的哲理，就越像天地那样简单平易，便于掌握和运用，以成就事业：“乾以易知，坤以简能。易则易知，简则易从。易知则有亲，易从则有功。有亲则可久，有功则可大。可久则贤人之德，可大则贤人之业”^①。人们在做事的时候，容易把事情想得太复杂了，想得简单一些反而有助于更好地分析和处理好事情。《周易》认为，每个看似复杂的事物都是由简单的部分组合而成，把握了这些基本的组成部分，逐步剖析、逐个攻克就可以取得成功。

所谓的“不易”，是指大千世界无论怎样变化，总有始终不变的东西，也就是事物运行发展的客观规律：“天地之道恒久而不已也……圣人久于其道而天下化成。观其所恒，而天地万物之情可见矣”^②。《周易》认为，世间万物都可以分为阴阳两部分，两者相互作用产生了世间的一切变化，但是两者也是在平衡发展的，两者在各方面的平衡就产生了客观规律，必须利用这些规律，才能治国安邦。

因此，依据《周易》的要义，人们只有掌握“不易”的普遍规律，来作为判断问题的准绳，善于运用“变易”的方法和手段，并以最“简易”明确的原则让人易知易行，依此来处事理政，渐入佳境，取得满意的效果。

当时人类社会科技落后，知识贫乏，但人们很想预知与自己有关的未来，了解自己行为的相关后果，把握趋势，揭示自然现象和社会现象及其内在规律，于是只能通过卜筮来预测吉凶福祸，这反映出人类社会早期力图通过主观努力实现科学决策的渴望。随着人类社会的进步，人们又试图对此作出一些哲学层面的揭示和解释。

第二节 管子的管理思想

管仲(约公元前730—前645年)，名夷吾，字仲，颍上(今安徽颍上)人，是春

① 《易传·系辞上》。

② 《易传·彖辞·恒卦》。

秋初期齐国著名的宰相和政治家、改革家。管仲在 40 余年的相齐生涯中,对齐国经济、政治、军事等方面实行了一系列卓有成效的改革,将处于东海之滨的齐国治理得殷实富足,国富兵强,他辅佐的齐桓公成为春秋时期第一位霸主。现存的《管子》一书,是战国时由其追随者所编著,后又由西汉刘向进一步汇编整理而成,其内容为后人根据管仲的事迹结合管仲治齐的政绩编辑而成,虽非管仲亲笔所作,但管仲的管理思想在《管子》一书中得到很好的阐述。管仲成为后世法、儒、道等百家中推崇的楷模形象,孔子一生都想做管仲那样的人。对于天地人和道的阐述,管子比老子要积极进取,对道的认识、理解和应用,要比老子更加广阔。管仲讲经济,讲实利,对后来的杨朱理论也是有很大影响。

一、以民为本,安民富民

管子认为国家争霸的根本在于人民。他说:“霸王之所治也,以人为本,本治则国固,本乱则国危。”^①管仲十分重视民众在国家中的作用和地位。国家的兴旺发达,离不开民众的支持与拥护,国家的管理者只有收服人民,取得人民的支持,君主的统治才会稳定,否则国家会坠入危险的深渊。“政之所行,在顺民心,政之所废在逆民心”^②，“今之所以行者,必民乐其政也”^③，“人主能安其民,则其视其主如视父母”^④，“有道则民归之,无道则民去之”^⑤。统治者能否顺利地实行政令,关键在于政令是否符合民众的意愿,为民众所肯定。对于如何取得民心,《管子》中提出要体恤百姓的疾苦,让民众生活安顿;“有道化民,教子学技”,提升民众的学识与认知,给民众以教化与培训,让人民学会礼义廉耻。

“以民为本”就要“治国富民”、“藏富于民”。管仲认为统治者应当爱惜民力,克制欲望,减少对人民的剥削,让人民能够平安祥和的从事生产活动。他在《权修》中提出“赋敛厚,则下怨上矣;民力竭,则令不行矣”^⑥,赋税徭役过重会让民众对统治着不满,导致政令不通,民众造反。因此,他要求统治者“静其民而不扰,逸其民而不劳”^⑦，“取于民有度,用之有止”^⑧,轻徭薄赋,不能打扰人民,不让人民过度劳苦。管仲在世界上最早提出了“藏富于民”的主张。他认为,国家治理的基础在于让人民富裕起来。“凡治国之道,必先富民。民富则易治也,民贫则难治也。奚以知其然耶?民富,则安乡重家;安乡重家,则敬上畏

① 《管子·霸言》。

② 《管子·牧民》。

③ 《管子·形势解》。

④ 同上。

⑤ 同上。

⑥ 《管子·权修》。

⑦ 《管子·形势解》。

⑧ 《管子·权修》。

罪；敬上畏罪，则易治也。民贫，则危乡轻家；危乡轻家，则敢陵上犯禁；陵上犯禁，则难治也。故治国常富，而乱国常贫。是以善为国者，必先富之，然后治之。”^①在管仲看来，人民生活富裕，就会安于乡里，重视家庭，国家就会更容易治理。

他还认为，人性有“四欲”“四恶”，即百姓追求“逸乐”、“富贵”、“存安”、“生育”四种需求，顺应这些需求，就会政通人和，受到拥戴。百姓讨厌“忧劳”、“贫贱”、“危堕”、“灭绝”，硬要去做这些事情，再亲近的人也会背叛。人性必然是趋利避害，国家应尽量少干预，多采取“无为”态度，放手让百姓从事经济活动。这种“无为”思想和主张后为道家所继承。

管仲反复提醒统治者要致力于发展农业，保护好粮仓才能做到“仓廩实”、“衣食足”，国富民强，百姓安定。“国多财则远者来，地辟举则民留处，仓廩实则知礼节，衣食足则知荣辱。”^②有了雄厚的物质基础，其他各国的人民自然就会前来投奔，老百姓自然就能够安居乐业、遵纪守法、皈依礼节，达到对国家的合理治理。

二、“心术论”——管子管理理论中最重要的主导思想

管仲认为社会是一个与人体相似的有机体组织，支配人体独立运转的是“心”，支配社会有机体运转的则是“道”。管子曰：“道不远而难极也，与人并处而难得也，虚其欲，神将入舍；扫除不洁，神不留处。”^③“道”就在我们身边，是一种无形的东西。人君只有摒弃个人的私欲，才能把握住“道”；如果人君思想不纯，不能扫除欲念上不洁的东西，道之神是不会留下来的。突出和强调“道”，是管子思想的一大特点，也为道家传承。

在管子看来，“上察于天，下察于地”^④，形成了人君的治国之心，这颗心由天道之神、地德之精共同孕育而成。这颗心也就体现出天虚地静的特征，永远不屈不变，也不会产生过错。如何出现这颗治国之心呢？管子认为以下四点不可缺少——义、礼、法、权。义，就是各种事务各行其宜；礼，就是根据人们的感情，结合义理所规定的礼仪文化来规范人们的行为；法，就是用法令来规定人们的行为，监督并保证实施；权，就是权力，天道赋予的强制力。这样，管子就为我们勾画出一幅“心术论”的结构图：以天地为心，以法治国，以德治人。

1. “义有七体”

管子曰：“民知德矣，而未知义，然后明行以导之义。义有七体。七体者何？

① 《管子·治国》。

② 《管子·牧民》。

③ 《管子·心术》。

④ 同上。

曰：孝悌慈惠，以养亲戚；恭敬忠信，以事君上；中正比宜，以行礼节；整齐撙诎，以辟刑僇；纤啬省用，以备饥谨；敦悫纯固，以备祸乱；和协辑睦，以备寇戎。凡此七者，义之体也。”^①这里管子提出在当时条件下，规范人们行为的七项基本内容：用孝悌慈惠来奉养亲属，用恭敬忠信来侍奉皇上，用公正友爱来推行礼节，用端正克制来避免犯罪，用节约省用来防备饥荒，用敦厚朴实来戒备祸乱，用和睦协调来防止敌寇。

2. “礼有八经”

管子曰：“民知义矣，而未知礼，然后饰八经以导之礼。所谓八经者何？曰：上下有义，贵贱有分，长幼有等，贫富有度。凡此八者，礼之经也。”^②总之，礼就是要正确地处理上下、贵贱、长幼、贫富之间的关系，目的在于维护稳定的社会秩序。

3. “法有五务”

管子曰：“民知礼矣而未知务，然后布法以任力。任力有五务，五务者何？曰：君择臣而任官，大夫任官辩事，官长任事守职，士修身功材，庶人耕农树艺。”^③所谓“务”，就是致力于什么的意思，也可以解释为“国家的法令有五项任务”，就是人君致力于挑选能臣担任官职，大夫必须致力本职工作善于管事，官长应当尽职尽责，士兵应专注品德修养和才能磨炼，庶民则专心致力于务农种植。

4. “权有三度”

管子曰：“民知务矣而未知权，然后考三度以动之。所谓三度者何？曰：上度之天祥，下度之地宜，中度之人顺，此所谓三度。故曰：天时不祥，则有水旱；地道不宜，则有饥谨；人道不顺，则有祸乱。此三者之来也，政召之。曰：审时以举事，以事动民，以民动国，以国动天下。天下动，然后功名可成也。故民必知权，然后举错得；举错得，则民和辑；民和辑，则功名立矣。故曰：权不可不度也。”^④这里管子认为应当从三个层面去考察权力运用的状况，上观天时是否调和，下观地利是否合宜，中观人际关系是否和顺，他把这“三观”称为“权有三度”。

三、以法治国

在《管子》的管理思想中，蕴藏着十分浓厚的以法治国思想。法是国家存亡之乱的源头，治理国家最好的办法就是实行法治，即“治国使众莫如法，禁淫止

① 《管子·五辅》。

② 同上。

③ 同上。

④ 同上。