

Guren Guanli Sixiang yu moulüe

古人管理思想与谋略

(白话本)

周国林 编著

人民交通出版社

古人管理思想与谋略

周国林 编著

插图设计： 版式设计： 责任校对：杨 杰

人民交通出版社出版发行

(100013 北京和平里东街 10 号)

各地新华书店经售

人民交通出版社印刷厂印刷

开本： 印张： 插页： 字数： 千

199 年 月 第 1 版

199 年 月 第 2 版

199 年 月 第 版 第 次印刷

印数： 册 定价：18.00 元

ISBN 7-114- -

前 言

奉献给读者的这本书是介绍我国古人管理思想和谋略的选本。在中华民族博大的文化宝库里,这些管理思想的精华像一颗颗晶莹透亮的明珠,可供读者认真欣赏与玩味。

从古老的原始社会开始,人类的老祖宗便开始了管理的活动。因为那是人类的童年时期,生产力水平还十分低下,人类的活动也非常单调,所以,管理的内容还很简单,管理的范围还很狭窄,管理的方法还很落后,还不能形成系统的管理思想,更不可能出现管理的科学。随着社会向前发展,生产力水平的提高,人类管理活动的内容大大增多,人类管理活动的水平有了巨大提高。尤其是文字的出现和发展,推动了文化的发展和繁荣。人类可以借助音形义三位一体的文字提高思维能力,并带动了管理思想的系统化和管理措施的多样化。反之,管理水平的提高又促进了生产力的发展,推动了社会的前进,加速了前进的步伐。

从本世纪初期开始,人类对管理理论和管理科学的研究有了长足的发展。人们在借鉴前人管理的经验和教训的基础上,结合社会的实际情况和发展趋势,提出了许多管理的观点、理论和方法,进行了许多管理模式的探索。如 1911 年,美国工程师泰勒在其发表的《科学管理原理》一书中首先提出了科学管理的理论和方法,其着眼

点是加快生产速度、降低成本和提高效率。本世纪 40 年代末到 50 年代初,人们在科学管理的基础上逐渐形成了以管理活动为对象的管理科学。管理科学既研究生产速度、降低成本和提高效率等问题,又注重研究经营方针和目标,管理手段和模式,以便更大地提高经济效益和社会效益,它使科学管理从操作方法、作业水平的研究向科学组织的研究发展。现代的管理科学同时吸收了现代科学技术的新成果,把运筹学、系统工程学、电子计算机等作为研究的手段和方法。现代管理科学是现阶段人类智慧的高度结晶,因而能够取得前人见所未见,闻所未闻,甚至意料不到的高级效果。

在管理科学日益发展、日趋完善的今天,我们是否还有必要去研究前人管理的经验和教训,去探索和领会前人积累的管理思想的深奥的涵义呢?愚以为,答案应该是肯定的。这个结论是从目前人类管理的实践和效果中得出来的。目前,国外管理科学的学派林立,众说纷纭,意在探寻最先进的管理理论,归纳起来,大体可分为三大学派:第一、古典管理学派——注重提高工作效率;第二、行为科学学派——着重于解决管理工作中的人事问题;第三、管理科学学派——主要解决生产和作业中的管理问题。在接受纷至沓来的国外管理理论的同时,如果我们静下心来认真拜读我们古人的一些管理著作,就会突然发现目前国外管理科学的许多精华在我们古人的著作里早已经出现了雏型,而且我们古人的思想更符合中国的国情,更贴近中国人的心理素质,因而更容易接近。

然而,国外许多的政治家和企业家比我们更早地、更敏感地发现了这一奥秘。报载,最著名的“亚洲四小龙”,

有许多企业家竟然从破旧的故纸堆里寻到了我国古人的管理理论和实施谋略,大为惊奇,深感其中妙不可测,于是摘取其中的精义灵活地运用到现代企业的管理方面,并取得了神奇的效益。正当外人利用我们祖先的智慧来发展他们的事业,并且不断地尝到甜头,获得效益的时候,警觉的中国人也十分惊愕:为什么古老的文化能够帮助现代企业产生效益呢?为什么我们自己长期生活在这块产生人类优秀文化的神奇国土上却没有发现祖先给我们留下了这么珍贵的遗产呢?我们应该怎样看待古人的管理理论呢?我们今天能从古人的遗产中汲取些什么呢?带着这些问题,国内许多学者在马克思列宁主义、毛泽东思想和邓小平理论指导下,以国外管理科学为借鉴,继承本民族优秀的文化传统,结合今天改革开放的国情,积极开展了具有中国特色的管理科学的研究工作,为我国的物质文明建设和精神文明建设做出新的贡献。

管理是人类社会生活中的一种特殊活动。要使这种活动达到预定的目标,产生预期的效果,管理者必须充分考虑管理活动所具有的特性,以便采取适合管理活动正常进行的措施。纵观几千年积累的管理思想精华,结合今天高速发展的社会,愚以为,我们可以从以下几方面来认识管理的主要特性。

(1)动态性 管理是一种动态活动,不是一成不变的,因此,管理者应该在管理对象和环境条件不断变化的情况下及时而准确地调整管理系统去实现管理目标。人类社会在长期的发展过程中可以分成若干个阶段,而每个阶段都有适合自己发展的特征,这些特征有些是在前人的基础上创新的产物,有些是大胆变革的成果。“创

新”和“变革”，重在“变”，《易经》中所谓“穷则变，变则通，通则久”，说的就是这个道理。因此，管理者应该在借鉴、继承前人管理经验的基础上，结合当时管理对象和环境条件变化的特点，采取比前人进步、科学、高效的管理措施，努力创造更大的效益，或者解决眼前的重大难题。从商鞅变法到王安石变法，再到康梁的变法维新，其基本是都在变革现实，这都是基于管理的动态性，因而都是正确的。

(2)地域性 每个国家有自己独特的国情，许多地区有自己独特的风俗，这是社会在长期的发展中形成的。每一个新社会降临以后，每一次重大的社会变革以后，管理者总是提倡移风易俗。我国历史上有过多次这样的举措，这是必要的社会管理措施，因为许多陈腐的风俗阻碍了社会生产力的发展，但也有一些地方风俗并不是保守和落后的代名词，并不与社会的总体要求发生矛盾，只不过带有浓厚的地域特色或民族色彩。我国是一个多民族的国家，民族虽多，原本一家，但许多少数民族在发展中形成了自己独特的习俗，这是客观存在的。这种地域性特点要求管理者在认真调查研究管理对象所在的地域特点的基础上，在国家方针政策允许的范围内实行特殊管理或优厚待遇政策，才能取得良好的效果。在长期的封建社会中，汉族的封建统治者大都没有很好地处理这个问题，只有中国共产党领导的新中国才妥善地解决这个问题。以上是管理的地域性特征表现之一。

地域性特征表现之二是管理者为了某种需要在自己的管理范围内人为地划分区域，在特定区域内实行特殊的政策，以求达到特殊的管理效果。如改革开放以后，

党和政府实行的特区政策就收到了特殊的效果。我国在香港实行“一国两制”的管理办法,实际上也是基于管理的地域性特点。

(3)系统性 管理的成功往往是由许多因素决定的,因素与因素之间互相联系,或者互相制约,形成一个系统。管理的目的是要提高整个系统的功效,因此,重视某一项因素而忽视另一项因素,或者一项因素已经发挥了作用,而另一部分因素不能完全发挥作用,这样往往不能获得管理的圆满效果。史传,尧把治理天下的大事分给几个大臣,唯独负责教育的皋陶没有取得完满的效果,在追究原因的时候才发现教育管理的系统性很强。教育是一项系统工程,它由学校教育、家庭教育和社会教育三部分组成,三者缺一不可,只有当“三管齐下”,才能产生良好的教育效果。

世间万事万物的整体都是由许多局部构成的,每一局部又是由许多更小的局部构成的,如此类推,这样就使管理的系统具有层次性。学校教育是整个教育系统(整体)中的一个重要的组成部分(局部),同时又是一个较小的系统,由许多更小的局部,如教学管理、学生管理、物资供应、教舍环境等多方面构成的。因此,管理者应该运用系统的观点全面地认知管理对象,明确其内在联系,分步骤、有重点地解决问题。中国封建社会里比较开明的帝王也很注意这种管理的综合效应,除了自己勤政不懈、纳谏如流、节俭防奢以外,对内发挥人才的集体效应,用“休养生息”的办法安定民心,对外用安抚怀柔的办法处理边境冲突,因而能出现人心安定、经济繁荣、国家富强的盛况。

(4)双向性 管理的对象主要有人、财、物、信息等。在整个管理活动中,人的因素是最重要的,这是因为世间万事万物都由人来主宰,所以管理者要想充分发挥管理过程中各个环节的效果,就必须始终把调动被管理者的主动性和创造性放在首位。正因为这样,高明的管理者愿意在人的管理上投入大量的精力和必要的财力和物力。这也是封建帝王们使用人才的一些措施,只有舍得“投入”,才能获得“回报”。汉高祖刘邦,文不及张良,武不如韩信,却利用这二人的力量消灭了强敌项羽。但刘邦如果不给张良以“感情投资”,不给韩信以官爵迷惑,这种超乎寻常的管理效果是得不到的。

管理是一种双向性活动,良好的管理一方面需要管理者运用先进的管理思想和措施对管理对象(主要是人)进行科学管理;另一方面需要被管理者对管理者采取的管理措施作出积极的反应,当二者配合默契,步调一致,关系和谐时,理想的管理效果就可能出现。如果被管理者把被动的管理变成自己主动的行为,把管理者的意图变成自觉奋斗的方向,什么样的管理目标达不到呢?

(5)继承性 我们今天提倡对年轻一代进行国情教育。国情,主要包括一个国家的政治、经济、文化、军事、民族、历史传统和风俗习惯等情况。国情教育,最重要的在于懂得国家发展的历史,联系现实,从历史和现实的结合上探寻和开辟发展之路。正因为这样,反映国情的传统文化也就成为一个国家和民族珍贵的财富。炎黄子孙值得庆幸的是,老祖宗为后人留下了大笔的精神财富。

我们的民族有优良的道德传统,这些旨在规范人们言行的道德实质上是统治者管理社会的重要措施。尽管

现在已经世易时移,但许多优良的传统仍然被今人所继承,如强调人与人之间的仁爱原则,强调国家的整体原则,强调为社会、为民族、为国家的爱国主义,强调“厚德载物”和人际和谐,强调道德的主体能动作用等。管理是一种文化,它是前人用智慧和心血共同积累的成果。这些成果曾经在历史上显示过它的价值,但许多成果的价值并没有随着岁月的流逝而消失,仍然能够多层次地、多角度地为今人提供有益的借鉴。因此,优秀的管理者应该在吃透本民族的管理文化的基础上,结合今天管理的实际来从事管理工作,也就是吸古典之精华,为现代的科学管理服务。

管理活动的这些特点,一言以蔽之就是实事求是,即一切管理工作都要从实际出发,都要根据该时、该地、该人的具体情况采用合适的管理措施,而不要简单、武断地搬用教条。社会是一个错综复杂的整体,人类是一个性格各异的集团,要想获得良好的管理效果,就必须不断地学习他人的经验,不管今人还是古人,不管是中国人还是外国人,谁有好的经验,我们就应该向谁学习。于是,这本书便推到了读者的面前。

这个选本来源于几十种古典作品,其内容以反映古人治国管理的思想为主,其中包括有政治、经济、文化、军事、教育和风俗等多方面的管理措施。选文时均考虑了文章的现实性问题,重点是突出古人在管理国家时的改革思想,因为只有改革才能推动社会前进。

为了帮助读者克服文言文阅读的困难,所有选文全部译成现代白话文,其中大量选文采用“直译”的方法,少量选文,或少量语句采用“意译”的方法。为了尊重和忠

实原文的含义,有些语段,虽经“意译”,仍有不够畅通的地方,一是因为古、今汉语差异甚大;二是编者学识有限,请读者谅解。

文章的标题全由编者所加,重在突出各人的思想或谋略。译文末尾均有选文的出处。文后的“说明”,主要介绍作者生平简历,突出作者的管理实践和理论研究,介绍文章产生的时代背景,概括文章的主要内容,提炼其中的管理思想和谋略,以引起读者注意,有时也结合实际进行简要的评议。

根据历史发展进程,全书分为先秦时期、汉唐时期和宋清时期三编。反映管理思想的议论文以作者生活的时代为准,介绍古人谋略的史传以史传人物活动的时代为准。如介绍司马迁经济思想的《货殖列传·序》放在汉唐部分,而《货殖列传》中介绍的人物计然却放在先秦部分。

本书既可作为高校管理文秘类专业的教材和教学参考书,也可作为其他专业选修课的教材,还可作为党政干部、企业单位、事业单位和群众团体负责人自修或培训的教材。

由于本人的学识和资料有限,本书的缺点和谬误一定不少,欢迎读者批评指正。

周 国 林

1998 年 6 月

于长沙交通学院

目 录

上编 先秦时期

1 .概述	3
2 .古人论“ 大同 ”与“ 小康 ”（《礼记》）	5
3 .苛政猛于虎（《礼记》）	8
4 .孔子的为政思想（《论语》）	9
5 .孟子的王道思想（《孟子》）	17
6 .荀子的富国思想（《荀子》）	22
7 .墨子的兼爱思想（《墨子》）	29
8 .老子的“ 无为而治 ”思想（《老子》）	34
9 .庄子论帝王应无为（《庄子》）	38
10 .管仲的正世治民思想（《管子》）	41
11 .韩非子的法治思想（《韩非子》）	44
12 .孙武子的谋攻策略（《孙子兵法》）	53
附：孙武练兵斩宠姬（《史记》）	60
13 .孙臆的奇正原则（《孙臆兵法》）	62
14 .商鞅的开塞思想（《商君书》）	64
15 .《吕氏春秋》中的治国思想	69
16 .子产执政故事二则（《左传》）	77
17 .颜蜀说齐王贵士（《战国策》）	79
18 .防民之口，甚于防川（《国语》）	82

19 .里革论君之过 （《国语》）	84
20 .斗且论积聚财宝 （《国语》）	86
21 .穰苴执法 （《史记》）	88
22 .吴起杀妻求将 （《史记》）	91
23 .计然的经济管理思想 （《史记》）	94
24 .范蠡经商,发家致富 （《史记》）	96

中编 汉唐时期

1 .概述	101
2 .西汉二帝的人才观 （《史记》）等	104
3 .陈平论宰相职责 （《资治通鉴》）	107
4 .文景二帝的重农思想 （《汉书》）	109
5 .贾谊论治天下 （《汉书》）	112
6 .贾谊论积贮之道 （《论积贮疏》）	118
7 .晁错论贵粟 （《汉书》）	121
8 .张释之执法 （《汉书》）	125
9 .司马相如上书谏猎 （《汉书》）	130
10 .冯唐论将 （《史记》）	132
11 .司马迁的经济思想 （《史记》）	135
12 .霍光辅政 （《汉书》）	139
13 .西汉的盐铁论战(片断)《盐铁论》)	149
14 .曹操治国管理文选 （《三国志》）	153
15 .诸葛亮的运筹策略 （《三国志》）	161
16 .鲁褒对钱神的批判 （《钱神论》）	166
17 .杨尚希的“ 调控论 ” （《隋书》）	169
18 .《贞观政要》选粹	171
19 .魏征谏太宗十思 （《旧唐书》）	184

20 .韦嗣立论教育 （《旧唐书》）	186
21 .韩愈的复古尊儒思想 （《原道》）	189
22 .韩愈颂子产不毁乡校 （《韩昌黎集》）	193
23 .柳宗元论郡县制 （《封建论》）	195
24 .陆贽对赏赐的论述 （《唐文粹》）	203

下编 宋清时期

1 .概述	207
2 .李沆论居安思危 （《宋史》）	210
3 .欧阳修论盛衰之理 （《新五代史》）等	212
4 .苏洵论管仲的功过 （《管仲论》）	218
5 .苏轼的革新思想 （《东坡集》）	221
6 .苏辙直言冒犯龙颜 （《颖滨遗老传》）	226
7 .王安石变法的思想基础 （《上时政疏》等）	228
8 .曾巩论兴学 （《宜黄县县学记》）	237
9 .包拯惩治贪官论 （《钦定四库全书》）	240
10 .朱元璋正礼仪风俗 （《明史》）	242
11 .朱元璋论农民之苦 （《明太祖实录》）	243
12 .刘基论养蜂之理 （《郁离子》）	244
13 .方孝孺的深虑论 （《逊志斋集》）	246
14 .海瑞禁止送礼的告示 （《海瑞集》）	249
15 .刘大夏直言二则 （《明史》）	251
16 .康熙皇帝治政小结 （《清史稿》）	253
17 .玄烨智除鳌拜 （《清鉴纲目》）	256
18 .王夫之论国家体制 （《读通鉴论》）	258
19 .黄宗羲论君王职分 （《明夷待访录》）	261
20 .顾炎武论廉耻 （《日知录》）	265

21 .洪亮吉的人口专论 （《洪北江全集》） 269

22 .魏源的变古便民思想 （《魏源集》） 272

23 .黄体芳上疏削除规礼(《皇朝经世文续编》) 274

24 .章太炎论秦政 （《秦政记》） 278

25 .梁启超变法的思想基础 （《 变法通议 自序》
..... 283

26 .郑观应论振兴商务 （《盛世危言》） 286

27 .国之未来,大有希望
——梁启超《少年中国说》 292

上 编

先 秦 时 期

1. 概 述

先秦时期指的是秦以前的历史阶段。从有文字可考的资料推算,起于公元前 21 世纪,终于公元前 220 年,其间约 1800 年,经历了夏、商、西周、东周(春秋、战国)几个时期。根据大量史学家的观点,夏是我国第一个奴隶制国家,从战国以后逐步过渡到封建社会。也就是说,在这一阶段里,完成了奴隶制社会的全过程,并开始了封建社会的初级阶段。

在原始社会末期到奴隶社会前期,生产力水平还十分低下,人类的大量精力用于向自然抗争。随着私有制的产生和发展,人与人之间的矛盾出现并日益加剧,首先表现的是奴隶主阶级同奴隶之间的矛盾,然后是奴隶主阶级内部之间为扩大私利而发生的矛盾冲突。到春秋末期和战国时期,随着经济制度和政治制度的变动,各诸侯国之间及其内部的斗争错综复杂,战乱不已。在剧烈的斗争中,各诸侯国都在争雄竞胜,需要大量有才能的“士”帮助,于是在历史上出现了诸子蜂起、百家争鸣的局面,最有影响的有儒、墨、道、法、兵、杂、农等几家。另一方面,各诸侯国的当政者需要借鉴历史,总结经验,吸取教训,于是史传散文著作《左传》、《国语》、《战国策》等应运而生。诸子所撰散文以“论理”为主,史传散文以“叙事”为主,二者构成了我国古人早期管理思想的理论和实践。

儒家为百家之首,因孔子曾做过为贵族相礼司仪的儒而得名。孔子是儒家学派的创始人,因儒家思想在封

建社会里一直居高不下,所以孔子又称“圣人”。孟子是孔子之后儒家学派的最著名的继承人,人称“亚圣”。荀子继承儒家的主要观点,同时又吸收其他各派的观点,形成独具特色的儒家新说。儒家提倡以仁为中心的礼、义、忠、恕、孝、悌、中庸等道德观念,主张德治、仁政,重视伦理教育。因为儒家学说对维护和巩固封建统治极为有利,所以,封建社会的统治阶级多推崇儒家。儒家的主要著作有:《论语》、《孟子》、《荀子》、《礼记》、《尚书》等。

墨家是战国时期一个重要的学派,有初期墨家和后期墨家之分。初期墨家以墨子为中心,和儒家处于对立的地位。如以“兼爱”批判孔子“爱有差等”的“仁”的说教,以“非命”反对孔子的“天命论”。战国末期出现的后期墨家提出“察名实”,即根据事实来确定名分,反对儒家的“正名论”。墨家思想十分讲究逻辑,说理透彻。其主要代表作有《墨子》等。

道家是春秋战国时期的一个学派。其主要代表人有老子、庄子,所以后人又称为“老庄学派”。在管理思想方面,他们提倡统治者“无为而治”,不要干扰百姓的生活,任其自然发展,主张实行“小国寡民”政治,主张使人民无知无识,倒退到与禽兽同居的原始状态。后来的统治者,如汉高祖、唐太宗在刚刚定国之后,吸取了道家“宽民”的思想,取得了成功。道家主要的代表著作有:《老子》,又名《道德经》;《庄子》,又名《南华经》。

法家思想起于春秋之初,成于战国之末,是先秦一家重要的学派。其代表人物,初期有管仲,中期有商鞅,末期的韩非可谓法家的集大成者。前后思想虽有差异,但都主张严刑峻法,“以法治国”,故后人称之为法家。他们