

## 序

十五大报告指出，有中国特色的社会主义文化，渊源于中华民族五千年文明史，又根植于有中国特色社会主义的实践。发展社会主义文化要坚持以我为主、为我所用的原则。认真借鉴和研究中国传统领导智慧，对于贯彻十五大精神，推进社会主义文化建设，提高现代领导水平，有着重要的现实意义。

### 一

中国传统领导智慧，源远流长，博大精深，她同人类文明起源同步 经几千年的生长 繁衍和发展 直至“五四”新文化运动 形成了独具特色的思想体系。

春秋战国时代，是中国传统领导智慧构成体系空前繁荣的历史时期。这一历史时期前后持续五百多年。奴隶制生产关系逐渐解体，封建主义生产关系逐渐确立，奴隶制不断被封建制所代替是其典型特征。作为奴隶社会经济基础的“井田制”被鲁国的“初税亩”为标志的新兴封建生产关系（私田）所瓦解 出现了一大批经济暴发户。他们依托经济上的雄厚实力，要求取得政治上的相应地位 周天子的一统天下 也随之瓦解 出现了“礼崩乐坏 天下无道”的局面。经济政治的割据发展到战国，诸侯纷争，列国兼并，形成秦齐楚燕韩赵魏等大国。他们彼此明争暗斗，竟力争高，在自保的同时，争取统一中国的权力。这就是春秋战国，这是一个风云激荡的年代。

春秋战国是一个需要领导也造就领导，需要领导理论也造就领导理论的时代。列国诸侯之间的争夺，是经济、政治实力的较

量，更是领导能力和智慧的竞争。各诸侯国领导者的决策智慧、组织能力、用人技巧，很大程度上决定了在列国争斗中的成败。正是适应了时代的需要，刚刚从社会分工中独立出来的知识分子，奔走四方 游说各地 百家争鸣 为当政者设计治国大略 而对当时和以后影响显著者，有以孔子为代表的儒家，以老子为代表的道家，以韩非为代表的法家和以孙武为代表的兵家。他们的理论分别从不同侧面揭示了领导和管理过程中的规律和本质，构成了一幅五光十色的领导智慧画卷。

儒家倡导以德治国。他们治国理论的著名命题是“和为贵”、“修身、齐家、治国、平天下”。儒家认为社会混乱无序的根源在于人与人之间的对立和冲突。聪明的领导者，应该致力于建设和谐的人际关系。而建设和谐关系的关键，是领导者善于以物质利益满足和人格尊重的方法，完善领导者自身的形象。得道多助，天下归心。儒家十分重视领导者率先垂范、以身作则的作用，强调对被领导者的道德教育，“道之以德 齐之以礼”认为道德教育比“道之以政 齐之以刑”的法的惩罚作用大得多、好得多。

法家的治国大略是以威严、不可侵犯的法律条令支配下属。法家的著名命题是“以法为教 以吏为师”“不养仁爱之心 但增威严之势”。法家从人性本恶的前提出发 认为人都是“自为”的“好爵禄而恶刑罚”追名逐利 是人的本性 利益是推动领导活动的杠杆。人与人之间，领导和被领导之间，是赤裸裸的利益关系，调节利益关系，制约人求利行为的最有效手段是法律。领导者只要掌握赏和罚这两种手段，即可随心所欲地驾驭百姓，控制社会秩序。

道家的治国方略是“无为而治”。道家认为领导行为，即便是正确的领导行为也并非越多越好，领导行为有一个合理的界限。老子认为 无为就是为 不言就是言 不做就是做 没有就是有 不急就是急 反过来 为就是无为 言就是无言 做就等于没做 急就

等于没有急。他的名言是“上善若水”、“柔弱胜刚强”、“治大国若烹小鲜”。道家的领导理论更偏重于领导艺术。

以孙武为代表的兵家是以兵众管理为对象的。两军相争，生死存亡，使兵众管理具有动人心魄、撼天动地的特色。兵众管理的核心是决策。领导决策稍一失误，便可招致千万人头落地。孙武总结先人的实践和理论，就管理和决策的关系，科学决策的因素和条件，进行了深入的探索，提出了科学决策的理论。孙武的科学决策理论诸如“知己知彼，百战不殆”的著名论题，成为历代兵家必备和社会管理、企业管理的宝贵财富。

先秦诸子的领导理论是相互排斥的。他们从各自的立场观点出发，批判和贬斥他家的理论，以致有同法家有直接关系的“焚书坑儒”和道家的“圣人出，有大伪”、“法令滋章，盗贼多有”的偏颇之词。但领导实践证明，这些领导理论并不矛盾，它们只是从不同角度和立场揭示了领导活动的规律和本质。儒家解决的是领导活动中和谐的人际关系；法家是确立严明有序的领导制度和行为规范；道家的主题是如何做一个聪明理智的领导者，铸造领导者的“大智”和“大勇”；兵家的意义是决策分析。这些理论综合起来，就构成了中国领导理论的体系。

中国领导智慧的各个理论体系和观点之间有着互补的功能，史上称之为“外儒内法”、“阳儒阴法”、“儒道互补”。秦王朝单纯地以法家的以法治国、以力服人之道，扫平诸侯，统一中国，但二世而亡。秦后的领导者从强秦消亡的惨痛教训中认识到，片面依靠强制力量是危险的，必须把法治同德治教化和无为而治结合起来。此后，儒、法、道、兵各家的领导理论共同影响和指导历史领导者，以致有统一多民族的国家，有典型的中国封建社会。历代领导中的有识之士，在领导理论和领导实践的结合比照中，不断提炼和丰富传统的领导理论，出现了许多类似《贞观政要》那样的经典著作。

这些成果随着岁月的延续，形成了一条长流不息的领导智慧之河。

## 二

几千年前的领导智慧，对今天的领导实践仍然具有现实的指导意义。借鉴和研究传统的领导智慧，是提高现代领导水平的重要途径之一。

领导是率众达标，也即带领群众达到领导目标的社会实践活动。能否率领群众，能否率领群众达到既定的目标，很大程度上取决于领导同群众关系的状况。领导与群众是鱼水关系，还是油水关系、水火关系，直接关系到领导实践活动的成败。中国共产党一直重视同人民群众的关系，将密切联系群众作为不可或缺的光荣传统。这不仅是由中国共产党的性质所决定，也是对领导活动规律的科学概括。那些善于处理同群众关系的领导者才是最有希望成功的领导者。可是也有的领导者却不善于妥善处理领导与群众的关系。他们以为手中有了权力就可以忘乎所以，为所欲为，将自己放在群众的对立面，直至剑拔弩张，水火不容。这怎么能有领导的成功？这些人大有必要学学孔子的“和为贵”的历史教导。

建立领导与群众的和谐关系的核心内容，是领导能为群众带来实际的利益。孔子说：“博施于民而能济众，必也圣也乎！”孟子说：“人无恒产，则无恒心。”要想得到群众的长期支持和乐纳，就要“制民之产”，给百姓“五亩之宅”、“百亩之田”、“五十者衣帛，七十者食肉”、“乐岁终身饱，凶年免于死亡。”我们共产党是为广大人民群众谋利益的，应该为官一任，造福一方，先天下之忧而忧，后天下之乐而乐，创造一切条件，让百姓过上好日子。这是获得群众支持的先决条件。

为了创造和谐的人际关系，儒家主张领导者要尊重下属。“出

门如见大宾 使民如承大祭”；“天下之达尊三 爵一 齿一 德一”，认为不懂得尊重下属人格，不关心下属利益，让天下人妻离子散、流离失所的当政者 不配领导者的称号 是“独夫”可以被驱逐打倒。现代领导理论以人为本，确认人是主体，一切以人为中心，在领导活动中 营造尊重人、信任人、理解人的文化氛围 使每个人都有充沛的热情和精神去积极地创造。这同两千年前的儒家理论是一脉相承的。

就理论实质而言，儒家是主张以人治国的。儒家认为，人和法相比 人比法更重要 人比法大。他们的名言是“有治人 无治法”。法要靠人去制定、实施，还要靠人加以创造性地发挥运用。应该说，人治理论有其合理性。社会主义现代化建设，关键在党、关键在人。我们应该在人的积极创造性上面多做文章。然而，这并不意味着社会管理可以不要法律。法家的历史贡献在于清醒地看到儒家人治理论的局限性，并充分论证了法治的地位和意义。韩非子认为，社会管理必须规范化、法律化，制定一套人人可以并且必须遵循的规范，领导者依据这些客观的规范去管理。他说，人容易被情绪左右，“其心难知 喜怒难中”；“喜则誉小人 贤不肖俱赏 怒则毁君子，使伯夷与盗跖俱辱”。韩非的结论是“释法术而任心治，尧不能正一国，去规矩而忘意度，奚仲不能成一轮”。韩非还认为，实行法治的关键，是坚持在法律面前人人平等，除了君主本人以外 无论何人犯法 都一律依法处置。“法不阿贵，绳不挠曲”；“赏善不遗匹夫 刑过不避大臣”；“近爱必诛”造成“使吾法无赦 犹入涧必死”的局面。应该说，法家的法治，同今天的依法治国，在内容、基础等若干方面都是不同的。社会主义的法制，建立在社会主义民主基础之上，同法家的法有着天壤之别。但法家以法治国的基本原则和基本观点今天仍有重要的借鉴作用。社会主义市场经济从一定意义上说就是法制经济，不建立有利于市场完善的法律

体系 就不能保证市场经济的健康发展,有了法律,但有法不依,执法不严,违法不究,不依法办事,不依法行政,社会主义市场经济同样不能健康发展。在一个时期内,社会主义市场经济和法制建设的核心,就是依法治国,真正解决权大于法、情大于法的问题。有了法就一定要执行,树立起法的严肃性和权威性。《韩非子》用大量篇幅论述了侵犯法的权威性的各种途径,诸如“在床”、“在旁”、“兄父”、“养殃”、“民萌”、“流行”、“威强”、“四方”等。学习和研究这些论述,对现代领导者以清醒的头脑把握局势,依法行政,是有启发性的。

领导者经常面对错综复杂的人事关系,如何妥善恰当地处理各种关系,反映领导者的领导艺术、政治智慧,也体现出领导者的政治品格和精神面貌。比如,腐败是领导处理同下属物质利益关系的一种结果。这些领导人依仗各种权力,肆意搜刮剥削,中饱私囊,自以为得计和孰不知最终将自己放在群众的对立面,造成民不畏死、民不畏威,群众起而反抗的局面,最终是“金玉满堂,莫之能守”(老子语),被下属所抛弃。老子以政治智者的眼光告诫当政者,要正确对待物质利益的诱惑,要有达观的正确态度,要知足、知止、寡欲,在物质利益前,千万不要同下属争夺,要做到“不敢为天下先”、“知足之足常足矣”。

有些领导不善于处理同下属的政治关系,他们将自己做主子,视下属为奴仆,依权仗势,颐指气使,俨然是高高在上的皇帝。这种行为且不说为社会主义领导者的本质所不容,就领导的艺术而言,也是愚蠢之举。老子说,聪明的领导者应有谦卑居下的风范。“圣人之欲上民也,必以其言下之,欲先其民也,必以其身后之”、“江海所以能为百谷王者,以其善下之也”。只有谦卑居下,才能获得下属的归属和支持,获得领导的成功。

领导者经常面对情绪和理性的冲突。老子教导领导者要善于

控制和调养情绪 养成“水式”的性格 避免直来直去 你死我活的刚性解决问题办法。善于以柔克刚 以弱胜强 以无为胜有为“，治大国如烹小鲜”；善战者 不怒”。

从上面随意择取的例证中可以看出，中国传统领导理论仍有广泛的现实意义。现代领导者学习领导理论无非有三条途径：一是在战争中学习战争，在实践中摸索；二是学习现代西方的领导理论；三是学习中国传统领导理论。前两条途径无疑是重要的，但后一条途径具有更加容易接受和掌握的特点。因为古代领导理论虽然存在了二千多年，也有语言的障碍，但毕竟是同一民族的思想，有着鲜明强烈的民族风格和民族气派，同现代中国人属于同一种思维类型。学习和研究起来，更加容易理解和接受，更容易操作和实施，更易产生领导效果。现代领导者应该在眼睛向外，学习西方领导理论，勇于实践，善于总结领导实践经验的同时，认真学习中国人自己的领导理论，并在实践中使之发扬光大，让古老的理论焕发出新时代的光辉。

事实上，中国传统领导理论的现代继承工作已经有人在做了。最早发掘中国传统管理的现代价值并取得显著成功的是日本。中国传统文化传入日本后，对日本文化产生了广泛而深刻的影响。明治维新之后，日本人有意识地将中国传统领导智慧同西方文明结合起来，以东西方文明的双重优势发展经济，使得日本经济迅速发展起来，并在战后百业凋零的基础上，迅速崛起。人称日本资本主义是儒家资本主义，日本民族为大和民族，“把现代企业建立在算盘和论语基础之上。”日本企业高层领导人员的培训总是把《论语》、《孙子兵法》、《三国演义》作为重要教材 他们从《论语》中学习处理人际关系 从《孙子兵法》中学习决策和战略 从《三国演义》中学习和研究战例。新加坡经济的腾飞，东南亚华人经济集团的兴起，都同中国传统领导理论有着内在的联系。

近现代中国领导人中学习和研究传统领导理论贡献最大者首推毛泽东。毛泽东批注的二十四史文稿反映了毛泽东本人对中国传统领导智慧的精辟见解和创造性发展。毛泽东领导思想同他对中国传统领导智慧的批判继承是分不开的。

近代中国实业家刘国钧、陈嘉庚等曾有意识地从《论语》和《孙子兵法》等著作中寻求启迪和借鉴，并取得了成功。改革开放以来，一大批优秀企业家比较自觉地探索和发挥传统管理理论在经营管理中的作用。如海尔集团总裁张瑞敏就认为，他们在确定企业发展战略、培养职工威武不屈、勇于进取、刚健有为的浩然之气，以及在制定竞争谋略方面，都曾吸取了《论语》、《老子》、《孙子兵法》等著作的优秀思想。适应当代行政、企业、文化等领域领导者学习传统领导智慧的需要，一批诸如《三国演义与企业管理》、《孙子兵法与企业管理》的著作应运而生，一个学习和研究传统领导理论的热潮正在到来。

这是一个良好的开端。

### 三

中国传统领导智慧是先人留给我们的宝贵遗产，我们要万分珍惜，善加运用，以服务于社会主义现代化建设。

我们要以科学态度对待先人的遗产。千万年的文明史发展到今天，尤其是经过“文化大革命”那样的文明劫难之后，现代中国人对文化遗产的态度已经比较理智和清醒了。不能以历史虚无主义的轻蔑态度无视先人的成就，将几千年文明一棍子打死，彻底否定，也不能象国粹主义那样不加具体分析地全盘接受。科学的态度还是那句老话：批判地继承，去其糟粕，吸取精华，去粗取精，去伪存真；古为今用，推陈出新。

由于历史和实践的局限，中国传统领导智慧，就其思想体系而言，其局限和弊端是十分明显的。儒家的“和为贵”理论强调整体利益和价值，但对做为整体组成部分的个体地位和价值却关注不足。虽然孔子和孟子时代并未否认个体意义，孔子本人也主张父慈子孝、君仁臣忠、兄良弟悌的对等关系，但其和谐理论的主旨是个体服从整体，“克己复礼”。甚至主张为维护上下级等级关系，下属应该去掉是非界限，舍弃原则。这一思想倾向，经汉代董仲舒的肆意推演，发展成为“三纲”。至宋明衍变成为“存天理，灭人欲”、“饿死事小，失节是大”等扼杀人的聪明才智和创造性的教条，导致社会管理失序的沉痛悲剧。中华民族的成功在于整体和谐，危机和困难也在整体和谐。这一悲剧使我们清醒地认识到，处理好管理和谐同发展每一个社会成员的创造潜力的关系的重要性。学习和研究儒家领导理论，就是要以科学态度正确地总结这一历史，避免重蹈历史的覆辙。

法家的以法治国，是以封建地主阶级的专制统治为归依的，法家人物素以刻薄寡恩而称著于世。出于维护专制统治的目的，法家甚至为当政者设计了诸如暗杀、绑架等非法手段。法家认为，只要达到驾驭群臣的目的，完全不必选择手段。只要翻开《韩非子》、《商君书》等法家著作，会发现其间的诸多思想和手段，同社会主义领导者的行为是格格不入的。尤其需要指出的，韩非子主张“法不阿贵，绳不挠曲”，法律面前人人平等，但有一个人是例外的，那就是君主本人。韩非的平等，只是天下所有人在他君主面前的平等，因为都是他的子民。现代社会的法制是同社会主义民主联为一体的，是以民主为基础的，是实现民主意志的手段，这与法家法治理论，以君主意志为基础有着本质的区别。同时，法家片面依仗严刑峻法统御天下，全盘否定儒家的以德服人，以为有了强制性的权力，就可以为所欲为，横行霸道。历史做出了公平的裁决。秦王朝

二世而亡 从未被瞧在眼里的陈胜、吴广这样的小民 振臂一呼 竟然天下云集而响应，那么骄横不可一世的秦王朝顷刻瓦解。这证明一个道理，民心不可违，水可载舟，亦可覆舟。权力性影响力与非权力性影响力 应该相互配合 相互补充 不可偏废 执其一端。这些足以提醒我们，学习和研究传统领导智慧，一定要以科学的态度 冷静的理智 实事求是地分析和对待。

历史长河长流不息，永远不会停留，传统领导理论应该发展和完善。事实上，中国传统领导智慧自先秦时期形成体系之后，在以后的漫长时期里，一直在丰富和发展。由于历史条件，实践生活等诸多限制，传统领导理论的历史发展虽经许多年代，但其发展一直是局部的、非本质性的。现代社会的实践和认识条件，同过去比已经发生天翻地覆的变化，尤其是网络技术的出现，信息交流以前所未有的速度和规模影响推动精神文化的发展。这就使得现代人能够大跨度、多方位、定性和定量相结合地提升传统的领导理论。孙武讲决策 提出了一系列经典命题：“知己知彼 百战不殆”、“用间”、“庙算”等等，但孙武的决策理论无论如何高超 也只是一种经验决策。现代社会只满足于经验决策已经不够，管理理论研究和领导实践提出了许多科学决策的理论和技術，将现代决策理论与技术同传统决策的原则和理论有机地结合起来，便是对传统理论的发展。当然，这种结合是再创造的过程，绝不意味着机械地拼凑，简单地组合，而是用时代发展的新成果去发展先人的东西，使传统和现代两种文明放出更加耀眼的光彩。

科学地继承、创造性地发展先人的领导理论，必须有正确的依据和标准。这就是实践。抛弃什么，继承什么，发展什么，怎么发展，一切都取决于实践需要。马克思主义认为，实践是真理的源泉，也是一切真理的检验标准和发展动力。理论是灰色的，实践之树常青。人类要生存，就必须改造自然和社会。这就是实践。而

实践生活总是提出各种各样的问题要人们去解决。人们应实践之需要，根据实践提供的认识条件，参照和选择先人的理论，提出新的思想和观点，再拿到实践中去，加以检验、补充和完善。实践——认识——再实践——再认识，循环往复，以至无穷。传统理论由此不断得到丰富和发展。根据这一科学发展规律，我们选择和发展传统领导理论，必须立足于我们正在做的事情，立足于领导实践的需要，谨防教条主义的注经解经、生吞活剥。比如，老子讲“无为而治”，主张领导者要懂得“无为”的妙用。由于老子的语言高深玄妙，加之时代久远，现代语言同二千多年以前的语言已经距离太远，在把握老子“无为”的界限时就遇到了困难，在什么条件下应该有为，在什么条件下应该无为，有为和无为的分寸感如何把握等等，这样的问题，就必须由现代领导者根据实践的经验积累去加以补充和完善。先人已经作古，答案只能由自己做出。我们相信，“江山代有才人出，各领风骚数百年”社会主义现代化建设的多彩生活一定会创造出更加高超智慧的《道德经》、《论语》、《韩非子》。

坚持科学态度，立足于发展，立足于领导实践的需要，这是我们对传统领导智慧的三条原则。我们要从始至终，坚决彻底地坚持这三条原则，理直气壮，大张旗鼓地学习和研究传统领导智慧，让先人帮助我们成为超过先人的现代领导者，让我们站在巨人肩上成为现代巨人。

作者

1998年6月

## 和为贵

### —— 孔子的管理智慧

“和为贵”。

“仁者爱人”；“宽”、“恭”、“惠”、“举贤才”；政从身始，不令而行；“孝悌也者，其为仁之本与！”夫子之道，忠恕而已矣。”不过又不及，不偏不倚，因时因地制宜，通权达变，把原则性和灵活性巧妙结合起来。

孔子(公元前 551—前 479 年),名丘,字仲尼,是春秋末期著名的思想家、政治家、教育家,也是著名的社会管理学家、儒家学派的创始人。

孔子先代是宋国贵族,因宋国战乱,逃至鲁国,世为鲁人。父亲名纥,字叔梁,住在陬邑昌平乡(今山东省曲阜城东南尼山附近),做过鲁国的下级武官。孔子少年时失去贵族地位,在社会上受过冷遇。孔子自己也说:“吾少贱,故多能鄙事。”

孔子生活的鲁国,在春秋中期就已经不能维持原来的强盛局面,在列强争霸中落伍了,但在文化方面,却是一个历史悠久、文物丰富的典型国家。公元前 540 年,也就是孔子十一岁时,晋国的韩宣子到鲁国见闻后感叹道:“周礼尽在鲁矣!”孔子“十有五有志于学”,广泛涉猎社会和人生的知识。贫贱生活的磨炼,浓厚文化氛围的熏陶,使孔子最终自学成才,在三十岁时,学问达到相当成熟的程度。他打破过去学在官府、官学不分的传统,开辟私人讲学道路,将自己学习所得,传授给招来的弟子。史称弟子三千,贤人七十二,孔子由此创立了自己的学派——儒家。

孔子五十一岁时，出任鲁国中都宰，也就是后世的京兆尹。不久，由中都宰升为小司空，再升为司寇。在鲁国，官员中最高层是三卿，也就是司徒、司空、司马，都由鲁桓公的三个儿子的后裔世袭。孔子所任的司寇，与三卿并列，是鲁国最高统治层。孔子五十四岁时受季桓子委托代理季桓子处理国事并参予国事讨论这就是司马迁说的“由大司寇行摄相事”和“与闻国政”。

孔子在鲁任职，有政绩，出现过新的气象，因此引起齐国的忌妒和担忧。齐国设计破坏鲁国内部的团结。他们派人送来八十名美女的乐队，季桓子和鲁定公欣然接受，陶醉在女乐中，三月不理朝政，以致孔子的治国大计无法实行，孔子怀着沉重的心情弃官出走。

孔子离开鲁国后，周游列国，颠沛流离十四年。先后去过宋、卫、陈、蔡、齐、楚等国。孔子周游的目的是寻找从政机会施展自己的政治抱负，治理国家，也是为了说服各国统治者，采纳自己的治国策略。但是孔子所到之处都不顺利。正如鲁迅所说：“为奴臣所轻蔑，为野人所嘲弄，甚至为暴民所包围，饿扁了肚子……。”但他始终不渝于自己的事业，从不消极退缩。“知其不可而为之”。

公元前 484 年，孔子六十八岁，回到鲁国。他已经看清从政的希望渺茫决心把精力放在文化教育事业上。他整理《诗》《书》等古籍并删改《春秋》，得到以前政治环境中从未有过的愉快和宁静。孔子七十三岁时老死。孔子一生受到种种诽谤和侮辱，但在弟子中的威信却非常之高。子贡是孔子弟子中政治上最活跃最有才干的人，他称赞孔子说：

“夫子之不可及 犹天之不可阶而升也。”

孔子一生“述而不作 信而好古”不曾著书但他的言行都被弟子记录下来，经弟子和再传弟子编辑而成一书，就是现存的《论语》。这是目前仅存的研究孔子思想最直接、可信的资料。

## 仁

孔子的生活年代是春秋时期，这一时期的历史特点是奴隶制逐渐向封建制转化和过渡。在此以前，也就是夏、商、周时期一直实行宗法等级制度，到了这个时候，这种制度已处于风雨飘摇之中。由于社会经济条件的变化，一些旧奴隶主转化为地主，成为经济上的暴发户，他们企图以新的身份和姿态参加政治生活，从而打破了旧的社会等级制度的和谐，出现了礼崩乐坏、天下无道的局面。司马迁的《史记》载：“春秋之中，弑君三十六，亡国五十二，诸侯奔走不保社稷者，不可胜数。”孔子是旧奴隶主阶级的思想家。由于历史的局限，他不懂得社会政治生活的混乱是经济关系变化的结果，他不懂得社会的混乱，是人与人的矛盾冲突，是人发生了问题，如果人与人之间停止你死我活的争斗，彼此相亲相爱，和睦共处，那么，社会就会出现统一和宁静。治理社会的核心，是管理人，社会管理学，也就是人学。孔子的一句名言是：

“仁者 人也。”

仁在《论语》里先后出现 109 次，基本上是指正确的行为准则，其中包括管理社会的正确行为准则。从管理的意义看，孔子这句话的意思是说，正确的社会管理，也就是对人的管理，是把人当作人来管理。

先秦诸子以及后来的中国文化，都重视对人的研究，但比较而言，儒家对人的研究更加重视，人学在儒学中的地位更加重要。而儒学的人学传统是从孔子开始的。

孔子重视人学是受到了重民思潮的影响。春秋时期，思想界发生了一场“天人之辩”。在这以前，长期统治人们思想的是“天命”观念，认为自然界运行和社会生活运动，都是天决定的。到了

春秋时期，随着奴隶制的没落和科学的进步，“天”成为批判的对象。公元前 707 年，随国的季梁说：

“夫民神之主也。是以先王先成民而后致力于神。”

公元前 663 年，虢国的史嚣说：

“国将兴，听于民；将亡，听于神。神，聪明正直而壹者也，依人而行。”

公元前 645 年，宋国降落了五块陨石，宋统治者以为是不祥之兆。周内史叔兴却说：

“是阴阳之事，非吉凶所生也，吉凶由人。”

春秋时期“天人之辩”的意义在于，人们已经不是睁大眼睛盯着人之外的神秘力量——天，而是从人类自身寻找社会生活变化的原因。这反映了人类自身的觉醒。人类对自身的认识经历了一个逐渐发展的过程。随着社会经济关系和政治制度的每一次变革，作为历史主体的人，都对自己的力量以及在社会和宇宙中的地位做一次新的认识和反省。人的问题也就被以当时应有的方式提出来。春秋时期的“天人之辩”正是这种历史的回应。孔子的“仁”学，是其继续和进一步的发展。

孔子一生极少谈论鬼神、天命问题；“子不语怪、力、乱、神”。

有人问及死后的事，孔子说：“未知生，焉知死？”有人问如何侍奉鬼神，孔子答到：“未能事人，焉能事鬼？”他把毕生精力都放在对人的分析研究上面。

孔子的人学管理学或管理人学，有两条理论基础。一是人性可塑论。孔子说：“性相近也，习相远也。”人的本性本来差不多，可因为后天的生活条件不同，彼此区别开来，甚至相去很远。孔子所谓“习”最重要的内容是教育。孔子“十有五有志于学”，到三十岁学问成熟，收徒办学，直至老死。发奋忘食，乐以忘忧，不知老死之将至，就是要培养出一大批有益社会的人才，孔子弟子大多不负师

望，在当时或以后做出了很大贡献。二是个人社会一体论。孔子认为，个人、家庭、社会是相互联系不可分割的。孔子有一段论孝悌的话：

“孝悌也者，其为人之本与！其为人也孝悌，而好犯上者鲜，不好犯上而作乱者，未之有也！”

人的根本行为规范是孝悌，即孝顺父母，亲近兄弟。有了孝悌的美德，家庭就和睦，做到孝悌的人，离开家庭到社会上做事情，必然尊敬领导，同别人友好相处，不会发生“犯上”的错误，更不会“做乱”。如果每个人都能这样做，整个社会就安定统一了。就是说，个人、家庭、社会是一个整体，社会的治理必须从个人的道德教育开始。后来，孟子阐发孔子的这一思想说：

“天下之本在国，国之本在家，家之本在身。”

天下、国、家、身，层层相联，而身是基础。据此，孔子和孔子之后的儒家提出了治理社会的逻辑顺序：

“古之欲明明德于天下者，先治其国；欲治其国者，先齐其家；欲齐其家者，先修其身；欲修其身者，先正其心；欲正其心者，先诚其意；欲诚其意者，先致其知；致知在格物，格物而后身修，身修而后家齐，家齐而后国治，国治而后天下平。”

修、齐、治、平这一套宏论，是孔子和儒家的治国大策，从最小的单位——个人开始，一层层外移，逐渐向上，最终达到整个社会的有序治理。其中的基础是人的教育，这就是孔子创立的社会管理学是人学的奥秘。

“名正言顺”与“和为贵”。

孔子的儒家和墨子创立的墨家发生过一场争论：兼爱和“爱有差等”的争论。墨翟是代表平民和劳动者阶级的思想家，他从朴素

的阶级感情出发，倡导公平和公正，主张人与人之间应该不分差别地相爱。他批判儒家的爱人是“不兼”的，爱的感情分配不均匀，有等级和伦理的差别。这场争论的发生是必然的，它反映了儒墨两家管理思想的对立。墨家看重公平，儒家看重差别和分工。

孔子认为，治理社会的核心是处理好“分”与“和”的关系。分，是把人分为不同的等级，确定出不同的政治和伦理身份，把人们分别放到社会管理系统（包括伦理系统）的各个位置上去，诸如天子、诸侯、大夫、家臣，父子、男女、长幼，体力劳动和脑力劳动等等。和，是要求处在社会关系和伦理关系不同位置的人们，和亲相敬，密切配合。分与和都十分重要，分与和的配合也很重要。孔子的管理思想体系就是围绕着分与和两个问题展开的。

美国管理学家乔治·米契尔在《管理思想史》一书里曾指出：“我们发现二千多年前在中国的概念里，已有现代管理的轮廓，如组织、职能、合作、提高效率的程序和各种控制方式。”孔子的《论语》就是涉及了社会的组织结构、各组织层次的职责、权力及相互关系的著作之一。

孔子生活的时代“礼崩乐坏，天下无道”。他医治社会混乱的药方是“正名”，也就是建立一套层次制的、宝塔形的组织结构。这个社会结构从上到下，由天子、诸侯、大夫和士组成严格不可逾越而又紧密不可分割的等级链条。在社会结构中，处在不同层次上的人们，都有特定的权力和职责，人们履行自身的职责，行使自己的权力。

孔子当时已模糊地形成了科层思想，他的名言是：

“不在其位，不谋其政。”

“君子思不出位。”

用现代管理学的话解释，就是不要做你不该做的事，要各尽其职、各尽其责。从这种思想出发，他认为当时天下大乱的根本原