

绪论 中国传统管理思想是现代 管理智慧的源泉

什么是管理 就其本身的词义来看 是管辖、处理的意思 就其基本含义来看 是把人力和资源 通过计划、组织、控制来完成一定的组织目标的过程。管理是人类生存、社会延续、生产发展、科学文化繁荣的必要条件之一，它在整个社会历史时期都是存在的。

中国的管理活动自古有之，但在古代社会乃至近代社会，由于生产力水平低下，管理思想还不能系统化，更不能成为独立的管理理论。它都是作为某个人或某集团的单一的管理思想体现出来的。以内容来讲，主要有行政管理、经济管理、军事管理、社会管理、文化管理等宏观管理思想，也有农业经营管理、手工业经营管理、商业经营管理等微观管理思想，形成独特的中国传统管理思想。

中国传统管理思想源远流长、内容丰富、影响深远，是现代管理智慧的源泉。它是一个管理思想库，以其深刻的哲理性、广泛的应用性、长久的可鉴性跨越时空而经远弥灿，其智慧之光普照环宇。

一、从中国传统管理思想的运用看，无论是国外还是国内，都取得了极大的成功

从国外的成功经验看，当今一些发达国家在建立他们本国的现代管理科学中，都十分重视研究和吸取中国的传统管理思想，不仅写出了大量的论著，而且用之于实践，取得成效。

美国出版的《管理思想史》、《管理思想的发展》等著作中 都论述了中国古代孔子、墨子、孟子等人的著作和《周礼》、《孙子兵法》

等古籍在管理方面所作的主要贡献。他们指出：我们发现中国人在 3000 年以前的一些概念已带有当代管理的声调：组织、职能、协作、提高效率的程序以及各种控制方式。西方商界人士中长期以来信奉一条行为准则，被称为“黄金法则”，认为这条法则是至高无上的，是“金字塔的最高点”，是“人类行为的伟大法则”，遵循它可以攀上成功的顶峰。这条法则就是中国儒家学派创始人孔子的一句至理名言：“己所不欲，勿施于人。”这句名言甚至写进法国大革命后的第一部宪法。美国把《孙子兵法》引进企业经营管理很有成效。1985 年 4 月美国《幸福》杂志登载名列美国大工业公司第三位的通用汽车公司，1984 年汽车销量为 830 万辆，销售额 839 亿美元，在世界汽车工业中居第一，创这一业绩的是这家公司的董事局主席罗杰·史密斯。《亚洲华尔街日报》对此评论说，罗杰·史密斯成功的秘诀在于他有“战略家的头脑”，他能从 2000 多年前中国的一位战略家写的《孙子兵法》一书中中学到东西。

日本的企业家特别注意从中国传统管理思想中学习经营之道。日本有一位被誉为日本“近代化之父”的实业家涩泽荣一，他写过一部《论语与算盘》的名著，他认为不论管理国家、管理企业、管理家庭，孔子的《论语》都是最好的指南。他还认为，《论语》里有算盘（经济利益的计算），算盘里也有《论语》。企业家的经营思想、管理方法以至于人生观、世界观都应以《论语》为指针，只有这样才能真正振兴企业、振兴国家。他本人身体力行地实践着这种认识，先后创办了近 500 家企业，为日本大正、明治、昭和三代的经济繁荣作出了贡献。丰田资本集团的创始人丰田佐吉把“天、地、人”三字作为经营管理的座右铭，即把孟子的“天时不如地利，地利不如人和”的思想运用于企业经营管理之中，强调“和为贵”。他的儿子丰田喜一郎把这一座右铭扩增为“天、地、人、知、仁”五个字，“知、仁”二字来自《中庸》的“好学近乎知，力行近乎仁”。在原来的基础上，强调终身教育、智力开发与身体力行、为人表率。他的孙子丰田

幸一郎又把这一座右铭发展为“天、地、人、知、仁、勇”。“勇”字来自“知耻近乎勇”。除强调原来的几方面外，又强调了要在激烈的市场竞争中避免失败，或在竞争失败后要扭转颓势的思想。只有勇往直前、锐意进取，才能立于不败之地。“丰田王国”的建成，既得力于先进的技术与现代管理，也得力于其领导人善于从中国儒家思想中吸取有用的精华，同时根据时代的脉搏，赋予其新的解释和新的生机，并巧妙地与现代管理融为一体，创造出新的经营管理观念。怪不得日本人自豪地说：“我们的管理是把美国的科学管理和东方的儒家思想结合在一起了。”

从中国的经营管理历史看，许多人吸取传统管理思想的精华，并将它运用到自己的事业中去，也同样获得成功。

中国近代民族资本家荣德生很推崇战国时期陶朱公所用的计然之策。计然之策主要有“旱则资舟，水则资车”的经营上的“待乏”原则，有根据市场供求关系而定的“贵出如粪土，贱取如珠玉”的经营策略等等。运用计然之策，就是审时度势，随机应变。荣家企业在旧中国民族企业起落无常、盈亏瞬变的状况下，能够相对平稳地克服困难得到发展，这同荣德生借鉴和运用传统管理思想于企业的开拓与经营是分不开的。荣德生在谈到经营管理的经验时说：“余历次受经济困难而解除之。推而社会至省、省至国、国至国际，均密察盈虚消长，记之于心，对市场升降，颇有会通。凡吾所管，即得此旨，尝思陶朱公亿则屡中，非偶然也。”^①

战国时期大商人白圭的经营方法是“人弃我取，人取我予”。近代华侨实业家陈嘉庚在同外资企业的竞争中也是采取这一做法。他在新加坡经营实业时借了 7 万元作为资本，开办了一家菠萝罐头厂。当时该地有十几家菠萝罐头厂，这些厂的做法都是把菠萝切割成方形、圆形或菱形的小块，称为方桩、圆桩或旗桩，而不愿意加

荣德生：《乐农自订行年纪事，1930年》。

工称为杂桩的、切割成各种花形小块的产品，因为其费工大、成本也高。陈嘉庚却一开始就决定做杂桩，他经常主动拜访各洋行，把各种杂桩的订货都接下来，认真加工制作，结果他的菠萝罐头厂的利润比其他同类厂都高，一年就赢利 69 万元。这种利市十倍的成就，使许多人士大惑不解。当人们问陈嘉庚最初进行这种决策的依据时，他回答了八个字：“人弃我取，人争我避。”

二、从中国传统管理思想的发展看，无论是古代还是近代，都蕴藏着丰富的资源

管理成为一门单独的学科是比较晚的事情，但是管理思想在人类历史上却早就出现了，它是伴随着共同劳动或劳动协作的存在而出现的：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”^① 中国是个文明古国，中国传统管理思想与中国文明史一样悠久，源远流长。

中国企业管理协会会长袁宝华曾把中国传统管理思想比喻为一座储藏量极其丰富的矿藏，不仅要“浅层开发”，还要“深层挖掘”。要进行开发和挖掘，必须先进行勘测，探明矿藏的脉络。

1. 中国历史上有许多成功的管理制度，其中所体现的管理思想是极为丰富的。西周时代，周公用分封制来管理天下。“溥天之下，莫非王土，率土之滨，莫非王臣。”^② 这么大的“王土”这么多的“王臣”如何管理呢？周公用分封制的管理制度，把“王土”分给亲属和功臣去管理，这种管理制度维持了数百年的周朝统治。秦灭六国，建立了统一的封建国家，如何管理疆域如此辽阔的国家呢？秦

《马克思恩格斯全集》第 23 卷，第 367 页
《诗经·小雅》。

始皇推行郡县制的管理制度，即把天下分为 36 郡，郡下又分若干县，由皇帝委派郡守、县令去实行管理。这种郡县制的管理制度沿用了 2000 多年。隋唐时期形成的中国古代的选官制度——科举制，持续了 1300 余年，虽然各个朝代的考试内容和考试方法不尽相同，但基本做法是一致的。尽管科举制有弊端，但它把选官大权从世族大家手里拿过来，收归中央，扩大了选官范围，对巩固当时的封建统治起了重要作用。西方国家文官制度的建立也借鉴中国科举制的选官方法。从这些管理制度中可以总结出有用的管理思想。

2. 中国历史上有许多杰出的管理人才，他们的管理思想是极为丰富的。中国从古代到近代产生过大量优秀杰出的管理人才，可以说他们是具有世界第一流水平的管理实践家。他们有的是帝王，如秦始皇、汉武帝、唐太宗、康熙帝等；有的是名臣，如管仲、商鞅、桑弘羊、刘晏、杨炎、张居正等；有的是实业家，如张謇、陈嘉庚、荣德生、卢作孚等。从他们的实际业绩中可以总结出宝贵的管理思想。

3. 中国历史上有许多不朽的经典著作，其中所蕴含的管理思想是极为丰富的。中国是个文明古国，涉及传统管理思想的典籍浩如烟海，远有《尚书》、《周易》、《老子》、《论语》、《孟子》、《管子》等经典，近有林则徐、康有为、孙中山等的著作，还有《孙子兵法》、《吴起兵法》、《孙臆兵法》等古代兵书，以及《三国演义》、《红楼梦》等古典小说，跨越漫长的历史长河，涉及众多的思想流派，从中可以挖掘整理出中国传统管理思想的精华。

三、从中国传统管理思想的内容看，无论是精华还是糟粕，都产生了深远的影响。

中国传统管理思想精华内容十分丰富，最主要的有以下几个方面：

1. 富国富民的管理目标。以富国富民为管理目标，这是中国

传统管理思想的一个突出特点。儒家的创始人孔子周游列国到卫国，看到卫人口众多，他的学生冉有问卫国下一步的施政目标，孔子回答：“富之。”^①孔子的这种富国富民思想，对后来的思想家具有重要的影响。孟子政治理想的基础就是富民，他继承孔子的思想，希望建立一个稳定、和谐的社会，而这首先要使普通百姓能过上温饱富裕的生活。孟子说：“易其田畴，薄其税敛，民可使富也。”^②法家代表人物商鞅、韩非都主张富国强兵，他们反复强调立足于发展农业生产以求富国。儒家另一个代表人物荀子综合了儒家藏富于民和法家集富于国的观点，发表了专论《富国篇》。他主张富国与富民并举，提倡“上下俱富”。他认为，“下贫则上贫，下富则上富”必须是“上下俱富”。为此，他提出应该采取强本、轻税、节用等措施。以富国富民为管理目标，反映了中国古代思想家执着追求实现国家富强的愿望。但在剥削阶级占统治地位的社会中，实际上能够富起来的只能是一小部分人，广大百姓依然过着贫困的生活。如今走社会主义道路的中国才能真正做到富国富民，我们所追求的管理目标也必须坚持这一点。

2. 礼法相济的管理原则。孔子主张以礼治国，他的思想体系以“仁”为理想境界，他对“仁”作过许多解释，最本质的解释是“克己复礼为仁”。^③所以要达到“仁”的境界，就必须按照“礼”的规定行事。根据“礼”，孔子主张维持严格的等级制度，认为这样才能稳定统治秩序，维持统治者地位。法家主张以法治国，就是把法作为治理国家的准则。他们认为，“仁义不足以治天下”，“圣王者，不贵义而贵法”必须做到“法必明，令必行”。^④而法治的核心则在于加强中央集权的君主专制制度。荀子综合了儒家以礼治国和法家以

①《论语·子路》。

②《孟子·尽心上》。

③《论语·颜渊》。

④《商君书·画策》。

法治国的思想，克服了他们的片面性，提出了礼法相济的管理原则。荀子说：“治之经 礼与刑。”^①他认为 礼治与法治相结合比单纯的礼治或单纯的法治有更多的优越性。确实如此，现代管理也应该遵循礼法相济的管理原则，一方面要加强思想教育，另一方面要加强法制建设，把思想教育与法律强制结合起来，才会取得很好的管理效果。

3. 严情结合的管理手段。中国传统管理思想强调管理手段要严情结合。严治应该制定严格的法律和规章制度，还应该严格执行，其效果明显强于实行人治。严治强调奖惩严明、赏罚公平。有功劳的受赏，有过失的受罚，则人们都必然毫无怨言地尽最大努力 反之 如果徇私枉法、赏罚不公 就不能调动人们的积极性。除严治之外 更须重视情治 即重视教育和疏导。请看这段论述：“夫政教相似而殊方。若夫教者， 標然若秋云之远 动人心之悲 藹然若夏之静云，乃及人之体； 𩇔然若皓月之静 动人意以怨 荡荡若流水 使人思之 人所生往。”^② 意思是说 行政命令与教化相似而方法不同。教化 好像秋云的高远 能激起人的悲心 又好像夏天的静云 能浸及人的身体 深邃得好像皓月的寂静 激动着人的怨思；平易如流水，使人思念，又令人神往。现代管理也应该将严治与情治结合起来，既提倡严格管理，又提倡以情动人，在政治上热情关怀，生活上体贴入微。“为政以德，譬如北辰，居其所，而众星拱之。”^③ 这样我们的事业就一定会能人咸集，群贤毕至，越办越兴旺。

4. 中庸之道的管理标准。管理成效的评判准则就是管理的标准，没有管理标准就无法评判管理行为的合理与否。中国古代思想家对管理标准的看法就是“中庸之道”。中庸之道并不简单地等于

《荀子·成相》。

《管子·侈靡》。

《论语·为政》。

折衷主义，儒家所说的中庸之道，是让管理者排除个人情感的作用，按照事物规律秉公处理问题，“喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节，谓之和”^①。这样管理的效果是最佳的，“致中和，天地位焉，万物育焉”。^②中庸之道的实质是讲求合理和适度，既不能“过”，也不能“不及”，“过”和“不及”都将破坏管理效果，当然也不能“赢得优势”，达不到“至善”的境界。因为管理的目的本来就是力求使人与物处于合理和适度的状态，以发挥出最佳效益。讲求管理上的合理与适度对现代管理来说是有借鉴作用的，即管理的标准不是别的什么而是追求管理的合理与适度。

5. 以人为本的价值导向。中国传统管理思想把人的因素放在首位，认为搞好管理最重要的是发挥人的作用。《礼记·中庸》中的所谓“为政在人”，就明显地表达了这种认识。孔子“仁”的学说是儒家管理思想中重视人的因素的理论基础。孔子对“仁”下过许多定义，其中较重要的一个是“爱人”。孟子进一步发扬了孔子的这种思想，强调“仁政”管理，其关键在于“得民”，而得民的根本则是得民心：“得其民有道，得其心斯得民矣。”^③儒家学说实质上是一种感化人心的哲学，强调关心人、尊重人，肯定人的价值和尊严，调动人的积极性，显示了浓厚的人本论的色彩。以人为本进行管理必须重视人力资源管理，包括人才的选拔、培养和使用等诸方面。尤其注重人才在使用过程中的培养教育，孟子提出的“善教得民心”观点就明确表达了这一意思。以人为本的价值导向是中国传统管理思想的精华，也是现代管理发展的新动向。因此，我们应以此为管理活动的价值导向，而不是仅以利益、物质等为导向，以创造出中国特色的人本管理模式。

6. 追求和谐的人际关系。中国传统管理思想十分强调人际关

^② 《中庸》二十章。

^③ 《孟子·离娄上》。

系的和谐。孔子说：“礼之用 和为贵。”^① 孟子说：“天时不如地利，地利不如人和。”^② “人和”思想是中国传统管理思想的重要特点。“和”是万物生成的条件，任何一种事情的成功，都是多种因素和谐综合的结果。“人和”是指多种人相处关系的协调和融洽，“人和”所带来的人心安定，百姓和睦的结果，是社会稳定、政治清明不可缺少的因素。更可贵的是，中国传统管理思想还提出一套协调人际关系的方法，那就是孔子所说的“道之以德，齐之以礼。”^③ 这里的“道”即“导”，意为引导、诱导；“道之以德”就是强调道德行为的地位，以协调人与人之间的和谐关系。这里的“礼”就是制度；“齐之以礼”就是强调用规章制度来规范人的行为，进行人际关系的有效协调。这两者中，“道之以德”是主要的，“德治”是核心。现代管理在不断健全法规体系带来经济效益提高的同时，也带来管理与被管理双方人际间冷漠、隔阂和敌视等弊端，中国传统管理思想中追求和谐的人际关系观点，对正在摆脱窘境的现代管理模式来说，可说是一剂良方。

7. 选贤任能的用人之道。人是各项管理要素中最活跃的因素，也是起决定作用的因素。因此，如何用人就必然成为管理艺术中的一个重要组成部分。中国古代对用人之道积累了丰富的经验，有过生动的事例和精辟的论述。历史上的“明主贤君”都具有尊贤重士、求贤若渴的品德，不论诸侯列国或历代封建王朝，其兴衰史几乎都与其用人是否得当相联系。韩非子说：“贤者用之则天下治；不肖者用之则天下乱。”^④ 这种把人才看成是最重要的战略资源的思想，是中国传统管理思想的精华。如何识别人才？关键是有没有识别人才的眼力，古人在这方面值得重视的思想主要有两点：第

《论语·学而》。

《孟子·公孙丑上》。

《论语·为政》。

《韩非子·难势》。

一，听其言，察其行，试而后知。孔子说：“视其所以，观其所由，察其所安。人焉廋哉？”^① 第二，听取群众意见再下判断。孟子有这样一段名言：“左右皆曰贤，未可也；诸大夫皆曰贤，未可也；国人皆曰贤，然后察之，见贤焉，然后用之。左右皆曰不可，勿听；诸大夫皆曰不可，勿听；国人皆曰不可，然后察之，见不可焉，然后去之。”^② 这段话告诫人们对贤者下判断时，要去除个人一隅之见，听了群众意见之后还要“察之”，勿为不负责任的“闲言碎语”或“恶意中伤”所左右。如何使用人才？用人唯贤不能用人唯亲。墨子提出唯贤不任亲的原则，国家用人“不辨贫富、贵贱、远迩、亲疏，贤者举而尚之，不肖者抑而废之”。^③ 荀子主张破格提拔有德有才的人，“贤能不待次而举，罢不能不待须而废”。^④ 此外，还提出对人才不要求全责备，要用人之所长，正如司马光所说：“君子用人如器，各取所长。”

8. 五德皆备的领导素养。中国历史上有许多事例说明，一个领导者是否具有必要的领导素质，直接关系到领导的成败。如楚汉相争，刘邦能成功，关键一点在于刘邦具有帅才。刘邦虽非全才，但善于用人，集合各种人才，故能取胜。他自己这样说过：“夫运筹策帷帐之中，决胜于千里之外，吾不如子房；镇国家，抚百姓，给馈饷，不绝粮道，吾不如萧何；连百万之军，战必胜，攻必取，吾不如韩信。此三者，皆人杰也，吾能用之，此吾所以取天下也。”^⑤ 作为一个现代企业的领导者，应该继承民族的优良传统，借鉴中国传统管理思想对领导素质的要求。《孙子兵法·计》中说：“将者，智、信、仁、勇、严也。”，《十一家注孙子·张预》说：“五德皆备，然后可以为大将。”

《论语·为政》。

《孟子·梁惠王下》。

《墨子·尚贤中》。

《荀子·王制》。

《史记·高祖本纪》。

智 就是智谋 也泛指知识 孙武把智放在‘五德’的第一位 这说明对领导者指挥才能的重视。信 就是讲信用 言必行 行必果 这是领导者的一种美德，也是领导者的力量所在。仁，就是以浓厚的感情对待下属，实行管理民主。勇，就是勇敢果断，勇必须以谋为支持，勇与谋应该统一起来，有勇无谋是冒失，有谋无勇是 伥 有勇有谋才是值得提倡的。严，就是严明的纪律和严明的法令。对上述五个方面的素质，日本学者占部都美在《怎样当企业领导》一书中指出：“孙子的这些主张在 2000 年后的今天仍然是适用的。”

9. 上兵伐谋的战略思想。企业经营战略问题是当今企业管理中的热门话题。战略的重要性及其对全局的影响，中国历史上有过不少论述与事例。孙武是古代第一个形成战略思想的人物。孙武说：“是故百战百胜 非善之善者也 不战而屈人之兵 善之善者也。故上兵伐谋 其次伐交 其次伐兵 其下攻城。”^①如何正确制定战略 孙武认为要“知己知彼 百战不殆”要“经之以五事 校之以计”即从“道、天、地、将、法”五个方面进行分析研究 从“主孰有道 将孰有能 天地孰得 法令孰行 兵众孰强 士卒孰练 赏罚孰明”^②七个方面对比敌我双方的优劣，在“知己知彼”的基础上确定战略目标，作出战略决策，制定战略计划。三国时诸葛亮的“隆中对”可算是典型事例之一。诸葛亮尚未出茅庐，就对当时的各个势力集团作了透彻的分析，并提出了一整套的战略方针与战略计划。如果当时处于劣势的刘备没有“隆中对”作指导 是无法同曹操、孙权形成三分天下之势的。

10. 出奇制胜的经营艺术。在市场经济条件下，企业间竞争日趋激烈。经营必须善于竞争，竞争必须出奇制胜，中国传统管理思想有许多这方面的论述。孙武说：“凡战者 以正合 以奇胜。故善

《孙子兵法·谋攻》。

《孙子兵法·计》。

出奇者 无穷如天地 不竭如江河。”^① 战国时白圭经商如“孙吴用兵”善于出奇制胜 成为著名的大商人。司马迁在总结当时一些重要商人的经营活动时曾特别强调：“夫纤蓄筋力 治生之正道也 而富者必用奇胜。”^② 意思是说 勤俭节约 舍得花费力气 这是一般商人都能做到的 然而若想发财 则必须以奇取胜。在这里“奇”就是超群出众的经营艺术。经营艺术水平越高，取得经营成功的机会就越大。掌握出奇制胜之术，必须重视市场预测。白圭认为，经营不但要善于“乐观时变”而且要“趋时若猛兽、鸷鸟之发”。也就是说 不但要预测市场变化 而且在看准行情之后 能够及时决策 迅速行动 就像猛兽扑食、雄鹰搏兔一样。掌握出奇制胜之术 更必须重视经营策略。在价格策略方面 掌握价格变化规律“贵上极则反贱 贱下极则反贵”贯彻薄利多销原则“欲长钱 取下谷”。在产品策略方面 商品购销的基本方针是“人弃我取 人取我予”注意商品质量 即所谓“务完物”等等。传统经营“用奇胜”对现代经营者增强竞争意识，提高经营艺术，应该说也是启迪良多的。

中国传统管理思想中也有不少糟粕内容，其消极影响是不可忽视的，对后世影响最严重的有以下几方面：

其一，轻视经济工作的思想。孔子首先提出了重义轻利的观点：“君子喻于义 小人喻于利”。因此他“罕言利”。^③ 孟子也强调：“何必曰利 亦有仁义而已矣”。^④ 在这种思想影响下，后代封建社会中不但把从事生产劳动看作“小人”之事 连农、工、商的经营管理乃至国家的理财工作 也被说成是“言利”而受到儒者的鄙视。即使是一些对官场腐败感到深恶痛绝的知识分子，也宁可“安贫乐道”、“隐居求志”不肯从事生产、流通等经济活动 尤其不肯经营

《孙子兵法·势》。

《史记·货殖列传》

《论语·里仁》。

《孟子·梁惠王上》。

工商业。如果说，在儒学未成为正统思想的时代，还曾出现过子贡、陶朱公、白圭等有学问的商人，出现过司马迁那样探讨经营致富的学者，在此后的 2000 年中这类情况可就少了。一些为国理财卓有成效的理财家桑弘羊、刘晏、王安石、张居正等，也都遭受“正宗”儒者的唾骂。重义轻利、贵义贱利的教条在 2000 年的中国封建社会中形成了一条隔绝知识和经济的鸿沟，贻害深远。

其二，轻视民主管理的思想。中国经历了 2000 多年的封建专制主义的中央集权统治，家长制管理思想根深蒂固，轻视民主管理也可想而知。那时的社会，“国”只是“家”的扩大，国君看待国民犹如父母看待子女、牧羊者看管小羊羔。国君委派的州官称为“州牧”，县官称为“父母官”。因此，在中国传统管理思想中关于“君道”的论述里，国君实际上是“家长”，他对国民的生老病死负有责任。这种思想不仅严重阻碍了政治民主和经济民主意识的产生，而且也养成了国民依赖国君养活的心理。时至今日，仍然可以感到它的某种消极影响力。

其三，反对变革的思想。中国传统管理思想把礼的规定作为管理的依据。孔子说：“殷因于夏礼，所损益可知也；周因于殷礼，所损益可知也；其或继周者，虽百世可知也。”^①在他看来，后代对前代的礼制，只许在“因”即沿袭、继承的总原则下，稍加损益、增减，而不能实行根本性、革命性的变革。他认为，夏、商、周三代都是如此，以后即使经历成百个朝代也必须如此。儒家对保障贵族等级地位和特权的制度——礼制采取维护的态度，这决定了他们的政治、经济思想的基本倾向是保守的。这种传统管理思想的保守倾向一直影响着中国人的一般心态。

中国传统管理思想的内容是丰富的，历史上不同的社会势力都深受其影响，并各自从中吸取自己所需要的东西。列宁说：“只有

确切地了解人类全部发展过程所创造的文化，只有对这种文化加以改造 才能建设无产阶级的文化。”^①对中国传统管理思想 我们也要积极地加以改造，结合中国社会主义现代管理的实践，吸取其精华 抛弃其糟粕 发挥其作用。

《列宁全集》第 39 卷 第 299 页。

上 编

中国管理思想的产生和发展 (先秦至唐时期)

第一章 先秦时期管理思想的产生

第一节 先秦时期管理思想产生的历史条件

自古以来，人们就结合在一起，共同劳动和生活，开始在家庭之中，继而在部落中以及其他更高级的政治团体直至国家中，人类社会就一直进行着管理的活动。中国是人类历史上最古老的文明国家之一。先秦时期是中国古代社会的开端，随着社会政治、经济的发展，也促使中国传统管理思想的萌芽和产生。

一、管理思想产生的政治条件

从公元前 21 世纪起，中国历史上第一个奴隶制国家——夏朝逐渐形成了。夏朝修建了城邑，建立了军队，有了刑法和监狱，具备了作为阶级压迫工具的国家的雏形。公元前 17 世纪，商汤灭夏，建立了商王国，国家政权组织比夏朝完备，成为当时世界上为数不多的文明大国之一。公元前 11 世纪，周武王伐纣灭商，西周王朝开始。西周实行宗法分封制，进一步完善了国家机器。周公旦是奴隶主阶级杰出的政治家，他为巩固西周政权作出了重要贡献。奴隶与奴隶主的矛盾，是西周阶级斗争的基本内容，周厉王时，贵族与平民的矛盾日趋尖锐，公元前 841 年发生“国人暴动”，放逐厉王，共伯和代行执政。

西周灭亡后，周平王迁都洛邑，史称东周。“周室衰微，诸侯强并弱”，社会进入一个大动荡时期，开始了春秋和战国时期。春秋时期是中国奴隶制向封建制转变的时期，各个诸侯国日益强大，但发展又不平衡，形成争霸的局面，先后出现了齐桓公、晋文公、楚庄