

- ▶ [论文投稿](#)
- ▶ [关于论文发布证明](#)

- ▶ [学术活动厅](#)
- ▶ [专家讲座](#)
- ▶ [中华管理论坛章程](#)
- ▶ [个人专栏](#)



孔子管理思想：中式管理的基本形式

曾飞

序：孔子管理思想的继承和发扬

中国儒家管理思想作为一个独立的体系形成是由孔子完成的。儒家的管理思想曾经与中国和东亚的经济文明紧密联系在一起，发挥过强大的力量。但是，随着近代西方的经济扩张，西方管理思想逐渐淹没了儒家管理思想。儒家管理思想甚至沦落为受批判的对象。

深圳大学景海峰教授在《儒学在全球多元文化格局中的定位问题》一文中清晰地描述了这种状态：

“在本世纪初，随着经学的解体和西学的播撒，人们对儒学的认知与定位发生了根本的改变，由原来内在的自我身份的认同变成了外在的客观描述与研究，儒学的神圣性不复存在，反倒成为检讨与批判的对象。”

“在西方中心主义的强大压力下，儒学不但被逐出了现实生活的空间，而且逐渐从历史的光环中收缩和退隐，以至于没有多少人再注意到它曾拥有超越民族和国界的过去，儒学的普遍主义品质成为久被遗忘的话题。”

“而到了今天的后儒家时代，儒教在传统上所特有的‘三大制度上的据点’：家庭、学校和国家，并没有丧失其功能，而是出人意料地发生了转化，重又显现出勃勃生机。由此我们要说，儒学不但是中国的，也是世界的，尤其是东亚的。只有把儒学放在世界文明的大视野、大格局中，才能真正认识到它的重要性，其现实意义也才能够充分地显现出来。”

“正象亨廷顿所指出的，‘华人领袖无论想要为独裁主义还是为民主制辩护，他们都从其共同的中华文化而不是从引进的西方观念中寻求合法性’。（亨廷顿：《文明的冲突与世界秩序的重建》）东亚的成功，凸显了地区传统的重要性，而最具有普遍价值特征的儒家文化又被推拥到了前台。”

正因为如此，从史学意义上的评判走向现实应用意义上的批判，是对儒家源头——孔子管理思想批判的根本性转变。它的意义不在于历史定位，而在于继承和发扬。

由孔子完成的中国儒家管理思想体系(或称为治理思想体系)，秉承中华远古的管理传统，融入了孔子的独到创见，终于形成了独立的儒家管理思想体系。这个体系，在东方的经济发展中，长期发挥了独特的促进作用。也由于体系自身的缺憾，在后期，尤其是程朱理学阶段，这些负面因素恶性膨胀，导致后期的儒学失去了活力，成了僵死的教条，以至于成为经济发展的桎梏，被迫逐渐退出历史舞台。

面对全球化、现代化的情景，我们不可能只停留于面向过去、局限于东方社会来批判孔子管理思想的得与失，做出历史主义的评判；我们需要的是面向未来、立足于普世价值，现实主义地继承和发扬孔子的管理思想，使儒学管理的现代转换工作顺利进行，与全球化的潮流相适应，为人类的经济的发展提供更多强有力的精神力量。

第一章 孔子管理思想的形成及其缺憾

孔子管理思想是儒家管理的根基。它已经具备了完整的理论体系，包含了最有价值的管理学基本原理和管理哲学范畴，也体现出了它的先天不足和缺憾。

孔子管理思想源于对中国传统管理哲学思想“允执其中”的继承。《尚书·大禹谟》记载的十六字心经“人心惟危，道心惟微，惟精惟一，允执厥中。”表述了中华管理文化的主流传统。它的主旨是允执其中。而实现执中的方法是“执两用中”。中式管理的传统就是执两用中，持中致和。“允执其中”是变易达到和谐的通路，这要借重于“执两用中”的思维工具易卦模式。

《易经》由阴阳两端的符号化开始，用两端的中间组合：“太极、两仪、四象、八卦”，“八卦成列，象在其中”构造出了一种用以描述事物中间状态的结构图式系列及其哲理。帮助人们执两用中，持中致和。但这种结构图式系列工具相当复杂，一般老百姓很难理解和使用。这就使《易经》长久蒙上了神秘的面纱，而难普及于世。也就是说，使用易卦模式执两用中达成持中致和的社会成本过高，难以实现。

孔子则把古代的智慧集中用到一点上来，提出“执其两端，用其中于民”的办法（《中庸章句》），用一套社会成本较低的中庸之道来达成持中致和。

所谓中庸，庸者，用也，“中庸”也就是用中。《礼记·仲尼燕居》载：子曰“礼乎礼，夫礼所以治中也。”礼的基本作用是治中，中庸思想要求人们“无过无不及”地用中，而所守的中就是“礼”。中庸就是谨守礼制，无过无不及，不偏不倚，不改不易。经过这一番苦心的改造，使民众易于信守。孔子在《论语·学而》中说：“礼之用，和为贵。先王之道，斯为美。”古代圣贤所教导的“允执厥中”被孔子转换成了比较简单的礼、义、和等信条，用于教化万民，达成社会的和谐。《论语·泰伯》记载孔子曰：“民可使由之，不可使知之。”道出了孔子认为百姓可以使他们按指引的道路走，不可能使他们都知为什么要走这条路的本意。明确地宣示了孔子将古代流传下来的“允执其中”的智慧改造成让老百姓照着做的“中庸”信条的良苦用心。孔子的智慧是：老百姓掌握“执两用中”实在太难，只好取其其次，给老百姓“中庸”的信条，老百姓遵循“中庸”的哲理，依循“守礼”、“重义”的路走就得了，简单易行。“易则易行，易行则有功”，孔子的这一改革，的确取得了相当程度的成功：“道之以德，齐之以礼”，用道德伦理和礼制规范人们的行为，确实有利于管理。这比要求老百姓搞明白“执两用中”的道理，而且学会应用的社会成本实在要低得多，也行得通——应该说，孔子找到了现实可行的一种治理方案，虽然不是没有负面作用的

最佳方案。

这样，在经过孔子改造之后所形成的中庸思想框架里的中道和执两用中，重点也就不在于思维方法，而在于礼制、道德伦理和修养方法了。执中成了简单的守中道、守礼制。在此变化的过程中，思维方法也就逐渐僵化了，从哲学方法向侧重儒教信条的方向蜕化，也就逐渐丧失了活力。这是孔子成功所付出的沉重代价。以致到了末世的儒学大师朱熹手里，道统就蜕化成“唯理是从”的死守信条的宗教式教义了。理学大师朱熹说：“君子之所以为中庸者，以其有君子之德，而又能随时以处中也。小人之所以反中庸者，以其有小人之心，而又无所忌惮也。盖中无定体，随时而在，是乃平常之理也。”（朱熹：《中庸章句集注》）中即理也，孔子的守“礼”，已经被泛化为守“平常之理”，执中也就被诠释成了守“理”，遵守教条死理。中华哲学的活的灵魂也就灭失得一干二净了。曾经有过积极作用的儒家思想，从此也就走向了反面，成了“以理杀人”，阻碍社会进步和经济发展的腐儒，而终被五四开始的革命运动的大浪所淘汰。

老子最早看透它的弊端。老子说：“上德不德，是以有德。下德不失德，是以无德。上德无为而无不为。上仁为之而无以为。上义为之而有以为。上礼为之而莫之应，则攘臂而扔之。故失道而后德。失德而后仁，失仁而后义，失义而后礼。夫礼者，忠信之薄也，而乱之首也。前识者，道之华也，而愚之首也。是以大丈夫处其厚不居其薄，处其实不居其华。故去彼取此。”其大意是：上乘的德不依据世俗的所谓德，依此而有了真正的德。下乘的德不失却世俗的所谓德，依此就没有了真正的德。上乘的德依从无为的法则，因而没有什么是它不能做的。上乘的仁做了也没有什么作用。上乘的义做了尚有些作用。上乘的礼做了但民众不肯响应，只好揜袖出臂强牵引之迫民众就范。所以人君失却了道尔后以德为治，失却了德尔后以仁为治，失却了仁尔后以义为治，失却了义尔后以礼为治。因而礼是忠信的微薄，动乱的始端。自以为能先知的，是抓住了道的光芒，而这正是愚笨的始源。因此大丈夫应当居于道的厚实之处，而不居于它的微薄之处；居于道的敦实之处，而不居于它的光环之中。所以去掉那个而取这个。老子对借助于礼、义、仁来进行治理的方法很不以为然，认为这是抓住了枝末而没有抓住根本。管理的根本在于无为而无不为，遵循规律来治理。管理上的舍本求末将带来无穷的祸害。不幸言中，末代儒者的处境，正好是深陷灾祸的泥潭而不能自拔。

总之，中庸思想是对中华传统执中思想的修正。中庸思想让传统的执中思想的哲理和方法退居二线，如孔子所说“执其两端，用其中于民”（《中庸章句》），明白地说是“用其中于民”，而不是民众自己“执其两端而用其中”。主语变了，由圣人代替了民众，圣人来思考，来“允执其中”，而后用在民众身上，民众只需紧随其后就可以了。对于中庸思想，子程子曰：“不偏之谓中，不易之谓庸。中者，天下之正道，庸者，天下之定理。”让这些正道和定理不偏地得到遵守，并且“不易之谓庸”，信守而决不改变。庸，也平常之谊，使之成为平常的状态。中庸思想的核心，就是礼制、道德伦理教化的普及。这虽然是很现实有效的治理方案，但已经不是传统意义上的执中思想了。过分地依赖于圣人，而忽视以“执两用中”为核心的管理哲学的根本性作用，是孔子管理思想体系的根本性缺憾。

对于这个缺憾，孔子心知肚明，或视之为“大过”，晚年也极力弥补。

《论语》载：“子曰：‘加我数年，五十以学《易》，可以无大过矣。’”《史记·孔子世家》云：“孔子晚而喜《易》，……读《易》韦编三绝。曰：‘假我数年，若是，我于《易》则彬彬矣’”。《汉书·儒林传》称，孔子“盖晚而好《易》，读之，韦编三绝”。帛书《要》载：“夫子老而好《易》，居则在席，行则在囊。”《史记·孔子世家》记载：“孔子晚而喜《易》，序《彖》、《系》、《象》、《说卦》、《文言》。”帛书《要》篇记载子曰：“易，我后其祝卜矣，我观其德义耳也。”指明孔子晚年注重易的研究，关注其中的“德义”哲理，希望以易哲学来填补管理思想体系的缺憾。《周易》也就终于成了儒家的经典之一，以弥补这方面的不足。但是，甚至于《论语》、《史记》关于孔子学《易》的记载都受到后世一些儒家学者的怀疑，可见孔子填补儒家管理思想体系缺憾的努力实际上并没有有效地融入儒学体系，真正获得成功。历史的现实是，继承和完善传统的管理哲学，是由老子的《道德经》所完成的。因此两汉实施有缺憾的儒学治理所导致的危机，使得综合儒、道，“内道外儒”成为魏晋时期的风尚。《魏书·逸士传》云：“得道于圣人，则黄、老是也；治世之圣人，则周、孔是也”。“内道外儒”，由充分继承和发扬《易》的形而上学的老子哲学补充儒家管理哲学建树之不足，才实际上成了完善儒家治理体系的现实方法。

第二章 孔子的管理思想体系

以今天的普世价值看问题，孔子的治理思想具有三个向度：求真、向善、爱美。三者一体，以真善美的统一来追求人类社会治理的最高境界。其内里，还具有以“命”为核心的生存哲学，以“仁”为核心的境界哲学，以“中”为核心的行动哲学，以“道”为核心的形而上学。这正是它的普世价值，最值得传承和最值得不断加以完善的管理思想。

第一节 孔子的治理框架：治道

孔子的组织治理的理论框架，也就是治道具有以下极为简约的三个向度：

第一向度：礼。

以“礼”为核心理念，用礼制、礼乐追求组织体制的合理化。

激发人们的逻辑判断的潜在能力，让人们能够自觉地从理智上求真。

其要旨是追求符合天时、地利、人和的规律性，以富于人文精神，合乎人性的礼制和礼乐来规范组织秩序；用礼制约束人，用礼乐营造敬业、敬人的组织氛围。

孔子的治道强调“正名”，要求做到“名正言顺”，各司其职，做到“君君，臣臣；父父，子子”，也就是如今所说的总裁像个总裁，经理像个经理，市长像个市长，船长像个船长，工程师像个工程师，医生像个医生，教师像个教师各自与其组织角色、职务相称，也就是其“实”与其“名”相符合。而且“不在其位，不谋其政”，防止“君不君，臣不臣，父不父，子不子”的角色或职司的紊乱，用完善的层级制度和制度的文化氛围约束组织成员。孔子曰：“以约失之者鲜矣。”这就是说：“用礼制来约束之，犯错误的人就少了。”孔子又说“名不正，则言不顺；言不顺，则事不成；事不

成，则礼乐不兴；礼乐不兴，则刑罚不中；刑罚不中，则民无所措手足。”必然造成治理体制的紊乱。子曰：“上好礼，则民莫敢不敬”。礼乐的关键性作用在于形成一种敬的组织氛围，敬重自己的组织角色或职司，敬重上司，尊重下属，使组织秩序井然，能成大事。可见孔子治道之首，即制度化的组织治理。而决不是人们所附会的随意性极大的所谓“人治”。

现代管理的实践也表明，构建组织治理体制和制度，以及营造敬业氛围，具有基础性作用。

第二向度：义。

以“义”为核心理念，用义、恕追求利益获取的正当化。

激发人们的价值判断的潜在能力，让人们能够自觉地在意志上向善。

孔子说：“惠则足以使人。”这是说利益和好处能够驱动人去做事。孔子还说：“君子爱财，取之有道。”对利益的正面作用是充分肯定的。并非一概排斥利益。而且如《论语》所说：“邦有道，贫且贱焉，耻也；邦无道，富且贵焉，耻也”。符合道义的贫穷和不符合道义的富贵同样都是可耻的事。但是孔子明确地指出：“放于利而行，多怨。”就是说：放任一味追求利益而行动，就会招致更多的怨恨。因此才有必要区别追求正当利益和唯利是图：“君子喻于义，小人喻于利”。强调“见利思义”，取正当利益，而远不正当的利益。教导人们实行恕道：“己所不欲，勿施于人”。就是要做到：自己不愿意的，不要强加给别人。不正当利益损害别人的利益，自己不愿意别人这样做，自己也就不应该这样做。这就是“义”所表达的价值观。“义”本作“義”，《说文》曰：義，己之威義也。古者威儀字作義。今仁義字用之。郑司农注：今时所谓謂義为谊。義，善也。从羊者，与善美同意。《中庸》则曰：“義”者，宜也。“义”就是受道德制约而有度的“利”，这样获取的利才是善的。对此，孟子发挥说：“上下交征利，而国危矣。王何必言利。”是着重指出组织内唯利是图，必然使组织陷入危险的境地。因此必须以有约束的“利”，也就是“义”来替代毫无约束的“利”。用现代的话来说就是确立“用正当的方法获取利益”的价值观来规范组织的利益机制，使组织能够持续发展。

现代管理的实践也表明，建构为服务对象创造价值的价值观，具有根本性的意义。

第三向度：和。

以“和”为核心理念，用忠、信、孝、悌追求组织的和谐。

激发人们的审美判断的潜在能力，让人们能够自觉地依情感而爱美。

孔子说：“礼之用，和为贵”。组织能够依靠礼制、礼乐达到和谐。和谐符合人们的审美情趣。这是以真求美，反过来美也能达真，人们的追求“和”的审美情趣有助于引导组织趋向于和谐，趋向于“和而不同”的理想状态。为促使人际和谐，孔子还具体提出忠、信、孝、悌的审美标准，用以促使人际关系达到完美的境界。《说文解字》：“忠，敬也，尽心曰忠”。

人与人之间，能相敬且尽心，关系必然和谐，是一种尽善尽美的人际关系。《说文解字》：“信，诚也，从人言”。“诚”即真实无妄。《大学》：“所谓诚其意者，毋自欺也。”孔子说：“人而无信，不知其可也。”不诚不信，虚假不真，自欺欺人，人际相处也就难以和谐。《说文解字》：“善事父母者，从老省、从子、子承老也”。子女能善事父母，继承父母，关系必然和谐，是一种尽善尽美的人伦关系。悌，从心，从弟；本义作“善兄弟”解，见《说文许箸》。悌，敬爱兄长之谊。如此兄弟和谐。因此，以忠、信、孝、悌的之美达人和，是实现组织协同的现实途径。

现代管理的实践也表明，建构诚信、敬重他人的和谐美德，最能保证事业的成功。

第二节 孔子管理思想的哲学内核：道统

孔子的管理哲学，也就是道统^[注1]由以下极为现实的四种哲学整合而成：

其一，生存哲学：命。

孔子的生存哲学，以“命”为基本哲学范畴。

孔子曰：“不知命，无以为君子也。”孔子曰：“思知人，不可以不知天”。《说文解字》：“命，使也。从口令。命者，天之令也。”因而也称“天命”。《中庸》：“天命之谓性，率性之谓道，修道之谓教”。就是说，天所赋予人的就叫做人性，依循人性去做就叫做道，研修并循道就叫做教。孔子说：“君子有三畏：畏天命，畏大人，畏圣人之言。小人不知天命而不畏也，狎大人，侮圣人之言。”敬畏自然，也就必须尊重自然所赋予的人性，更要珍惜人的生命。《礼记·礼运》：“人者，天地之心也”。儒家的天命观认为，人是宇宙的中心。《周易》有天、地、人，的“三才”观。《周易·说卦》：“立天之道曰阴与阳，立地之道曰刚与柔，立人之道曰仁与义，兼三才而两之，故易六画而成卦”。天地人三才，人居中位，《易》讲中正，人也为中，为正，体现了儒家哲学的人文精神。这种“三才”天命观和畏天命的生存哲学，正是儒家的人文精神的哲学根基。

其二，境界哲学：仁。

孔子的境界哲学，以“仁”为基本哲学范畴。

《说文解字》：“仁，亲也，从人从二。”《中庸》：“仁者，人也，亲亲为大”。《论语》载：樊迟问仁。子曰：“爱人。”孟子解释说：“仁者爱人”。仁就是爱，就是对生命的关怀、对自然的爱。孔子曰：“能行五者于天下，为仁矣。请问之，曰：恭、宽、信、敏、惠”。孔子曰：“夫仁者，己欲立而立人，己欲达而达人”。《论语》载：樊迟问仁。子曰：“居处恭，执事敬，与人忠。虽之夷狄，不可弃也。”因而孔子曰：“修己以敬”。曰：“修己以安人”。以仁爱之心修己，以恭、宽、信、敏、惠修己，以“齐家治国平天下”。孔子总结说：“故为政在人，取人以身，修身以道，修道以仁。仁者人也。”“仁”之范畴也就成为做人的最高境界。孔子的境界哲学，以安人，以致和，使“近者说，远者来”，使组织形成向心的凝集力。这种做人的境界正是产生组织凝集力的哲学基楚。

其三，行动哲学：中。

孔子的行动哲学，以“中”为基本哲学范畴。

中庸，《说文》：“庸，用也。”中庸的本意就是中用，也就是直接把执中而得的“中”拿来应用的意思。毛泽东说：“孔子的中庸观念是孔子的一大发现，一大功绩，是哲学的重要范畴，值得很好地解释一番。”（《毛泽东书信选集》147页）孔子的中庸思想，确实有独到创见：其一是依准绳执行要“无过无不及”，其二是执行要“时中”，懂得权变。中国的传统哲理谓之“允执其中”，要求人们执两而用其中。孔子则有新说：“执其两端，用其中于民”。孔子认为：“民可使由之，不可使知之。”因而他把民众不易执行的“执两用中”，变换成“中用”的易于执行的儒家程序。这种程序就是分两步走，圣人“执两用中”而后“用其中于民”。也就是仅仅将执中的成果作为信条灌输给民众，使他们易于执行。中国的传统管理哲学：执两用中，持中致和也就退居后台，做为根基。而把执中的具体成果，理念和管理模式推向前台，作为具体执行的脚本进行演绎。于是中庸思想便是具体执行信条的行动哲学。以礼制为准绳，以中庸哲学为行动指南，从理智上求真的治理理论也就拥有了哲学依据。孔子曰：“过犹不及”。子程子曰：“不偏之谓中；不易之谓庸”。要求人们不偏不倚地执行信条。孔子曰：“君子之中庸也，君子而时中。”指明“时”变了，执行就须依时而权变，以求其和。孔子曰：“君子和而不同，小人同而不和”。求得和谐才是目的，强求雷同，千篇一律毫无意义。对此朱熹解释说：“执中无权，则胶于一定之中而不知变。……道之所贵者中，中之所贵者权”。孔子的中庸哲学，正是儒家以礼制、礼乐治理组织的哲学基础。

其四、形而上学：道。

孔子的形而上学，以“道”为基本哲学范畴。

孔子曰：“朝闻道，夕死可矣。”足见孔子晚年十分注重“道”。儒家经典《周易·系辞》说：“形上之谓道，形下之谓器”。“道”就是儒家的形而上学。缺乏形而上学的坚实基础，理论大厦就会摇晃，甚至于倒塌。《周易·系辞》曰：“一阴一阳之谓道”。又曰：“易有太极，是生两仪，两仪生四象，四象生八卦，八卦定吉凶，吉凶成大业。”有一阴一阳之道指导人们的思维，大业才不会走入迷途。因而，孔子曰：“无为而治者，其舜也与？夫何为哉？恭己正南面而已矣。”不妄作为而能够治理天下的人，舜就是吧？他做了些什么呢？只是毕恭毕敬地坐在王位上罢了。对什么毕恭毕敬呢？天命。恭恭敬敬地遵从天之令，人之性。也就是遵道。由此孔子总结说：“人能弘道，非道弘人。”人能遵道，能弘道，这正是儒家治理思想的哲学根基。虽然孔子开始整理传承《易》之形而上学比较晚，也并不完善，但毕竟有了初具形态的儒家形而上学。然而也正因为这形而上学的构建有些迟，也不够系统完善，不够强有力，因此，儒家内部不断产生分歧。最直接的首先是孟子和荀子的部分歧见，使儒家理论产生偏移。在人性上，孟子和荀子都背离了“一阴一阳之谓道”的传统哲学原理，孟子曰：“人之性善”。荀子曰：“人之性恶，其善者伪也”。人性有利己有利人的阴阳趋向，皆为天性，本无所谓善恶。善恶是人后天的价值判断而已。关于人性的一阴一阳的先天特性被孔子的大弟子们强行拆散而指为人之本性，也就不再

成其为“道”了。足见儒家的形而上学未能深深渗透于儒家的传统之中，实在有些软弱乏力。后儒董仲舒则以“天人感应”说为中心，说是“君权神授”，“天”对地上统治者经常用符瑞、灾异等表示愿望或谴责，从根本上背离孔子的“人能弘道，非道弘人”的哲学思想。并且提出“三纲五常”永恒不变的名教观念，与《易》的变易思想背道而驰。而最甚者则是被尊为理学宗师的宋儒朱熹。朱熹的哲学思维背离传统的“一阴一阳之谓道”和“执两用中”的哲学传统。这种传统的中国哲学是阴阳两端和中的一分为三的哲学。由朱熹集大成的理学以“理”取代“道”。产生“理”与“气”的两分法思维体系。“天地人三才”论被理气二元对立论所替代。朱熹认为“理与气是二物”，构成一对新的哲学基本范畴。形成了他所创造的中国式的一分为二的思维方式：朱熹认为理气“本无先后之可言。”又说：“理未尝离乎气。然理形而上者，气形而下者，自形而上下言，岂无先后？”“以本体言之，则有是理然后有是气。”“所谓理与气，此决是二物。”（《朱熹集》）“有是理，便有是气”。“理”与“气”的对立，构成了类似于西方哲学的一分为二的形而上学，从根本上背离了中国传统的一分为三的哲学。而且强调“存天理，灭人欲”，人竟然成了“天理”的掌上玩物，更是从根本上背离了传统的人是宇宙的中心的人文精神。离经叛道的朱熹理学一度被官方禁止。但朱熹的“未有天地之先，毕竟先有此理”，“未有君臣，先有君臣之理”（《朱子语类》）的说教从根本上说，纯粹就是维护皇权专制的御用理论工具，因而终于被帝王所赏识，取代了孔子的思想而占据正统的地位，开始了唯“理”是从，以“理”控制人们的思想，“以理杀人”的专制黑暗时代。而且其毒害一直延续至近代，至今仍然阴魂不散。诸如“有理走遍天下”、“凡事都讲理”、“以理服人”的单讲一个空理，不求实力发展的说教仍然广为流传，以至于空讲理讲到帝国主义列强打入中国，大肆屠杀中国人了，还是为一个“理”字所困而难以能摆脱，国弱而民遭殃！占据了正统地位的朱熹理学动摇中国哲学根基的直接结果，就是中国近代的衰落和民族的耻辱。这些后患，均出于孔子思想体系中形而上学的软弱无力。这是孔子哲学思想的最大缺憾。

第三节 孔子管理思想体系的结构化

用现代视点，我们可以将孔子管理思想体系归结为如下的理论框架：

一、治道——三维组织治理理论：

1. 礼。追求体制合理化。逻辑判断，求真。核心理念：礼制、礼乐。
2. 义。追求利益正当化。价值判断，求善。核心理念：义，恕（己所不欲，勿施于人）。
3. 和。追求组织完美化。审美判断，求美。核心理念：忠信、孝悌，和而不同。

二、道统——四维管理哲学：

1. 生存哲学。基本范畴：命。“畏天命”。“天命之谓性，率性之谓道，修道之谓教”。
2. 境界哲学。基本范畴：仁。“仁者人也”。“仁者爱人”。“夫仁

者，己欲立而立人，己欲达而达人”。

3. 行动哲学。基本范畴：中。“中庸”。“过犹不及”。“君子而时中”。

4. 形而上学。基本范畴：道。“一阴一阳之谓道”。“人能弘道，非道弘人”。

第三章 孔子管理思想与老子形而上学想的协同行为分析

由于孔子思想体系中形而上学的软弱无力的事实，由于老子的形而上学透彻地发扬了《易》的形而上学内涵的事实，自汉而后的发展，便有了内道外儒的现实通路。这种以老子哲学作为形而上学主内，以孔子的管理思想作为治理工具主外的协同，实在有互补的天然合理性，也具有很强的实践意义。但历史的现实是除了儒道互补的成功的一面之外，还有由汉代开始的儒道学者之间“儒道相绌”的另一面。《史记·老子列传》载：“世子学老子者则绌儒学，儒学亦绌老子”。绌，废除，贬退之谊。儒老学者均出于门户之见和个人得失之私利，确实互相贬废。以至于孔子管理思想与老子哲学思想协同的努力举步维艰，无功而返。《史记·老子传》载：“孔子适周，将问礼于老子。”《史记·仲尼弟子传》载：“孔子之所严事，于周则老子。”孔子也师事于老子，可见本无门户之争，学术上也可互补，互相合作本属学术活动之必然。至于演绎成“儒道相绌”，则在儒家“内圣外王”、“学而优仕”观念的恶性膨胀。

而实质上，内道外儒的构想确是具有现实性。

老子的《道德经》传承了允执其中、持中致和的传统哲学，将《易》所传承的哲学内容提高为完整的形而上学体系。但由于语言的深奥难懂，历来多被误解。尤其是在中国人失却了自信心，“洋”迷心窍的时候，竟把老子哲学贬低为诸如“以道为世界本原的唯心主义本体论”、“复古倒退的消极思想”、“权术的始祖”、“道教宗师”等等。

其实，老子哲学具有完整的哲学范畴和形而上学体系。《易传》：“形而上者谓之道，形而下者谓之器”。真正传承中国传统哲学的形而上学的就是老子关于道的哲学论述。其结构体系简要概括为下面的三大关系。这种关系哲学完全可以补孔子形而上学的不足，而使孔子的管理思想具有强大、完善的形而上学的支撑。

一、老子的形而上学的基本范畴：“道”与“德”。——天人关系。

1. “朴”与“道”对举。

老子将“无名之朴”，与有名之“道”对举。《说文》：“朴，木素也。”即指木的本来状态，未经加工削砍雕琢的原木。老子用“朴”来形象地指称未经人的思维加工的保持原来面目的无名状态，直接称之为“无名之朴”。未经人之精神加工、命名的存在就是“朴”，“朴”没有具体的规定性，称之为“无名”。老子曰：“无名，万物之始；有名，万物之母”。由“无名”才产生“有名”。“有名”所表征的“名”，其最高范畴就是

“道”。老子的“道”是存在的总体及其规律性的“名”，并非一些学者所认为的“世界本原”。老子把这种关系归结为名实关系，说：“名者实之宾”。老子将“道”与“朴”对举，是名实对举。这是老子形而上学关于天人之际关系的总体描述，是老子哲学的总框架：天，自然界独自存在，在与产生关系之中，人的思维用“名”（概念、范畴、理念）的方式来反映它，并赋予它规定性：“道”。老子在郭店《老子甲》中说：“卑道之在天下，犹小谷之与江海。”“道”与“朴”的关系形象地被比喻成小谷与江河的紧密联系：无江河之源，就没有小谷之满；无“无名之朴”之源，就无“道”之名。老子的形而上学，早已超越本体论的初级阶段，超越认识论的阶段，进入关系哲学^[注2]的最高阶段。

2. “器”与“德”对举。

老子曰：“朴散则为器”。无名之朴被散割了就称为器，用“器”指称“朴”的局部，其名则为“德”。而曰：“大制无割”。“大”指“朴”的整体，“朴”的整体则名为“道”，没有被分割。因为没有被分割，才能整体映像，才能够遍聚其所得，复归到无名之朴，所把握“道”的规律性才能与它的无名状态相符合。这就叫做“恒德乃足，复归于朴”。又曰“孔德之容，唯道是从。”深通之德只服从于道，局部已从整体的特性，德遍足了才能复归到朴的本源。这里“道”与“朴”对举，“德”与“器”对举均是名实对举。

二、老子“名”的生成体系。——概念、范畴、观念的生成关系。

1. 老子曰：“道生一，一生二，二生三，三生万物。”

老子说：“道产生一，一产生二，二产生三，三产生诸名物”。清晰地描述了老子形而上学如何生成“名”的关系结构体系。“道”是“朴”或它的部分“器”的整体统一加以映照而成的名，并且依据思维中“混而为一”的方式，由思维点加以映像。故道之所谓“至之”，即极尽而映像之所谓“大一”，以及“混而为一”之所谓“小一”，都产生了“一”的观念。而“器”是“朴”割裂的局部，由此而产生了“一”，其割裂之外的部分自然又可以产生另一个“一”，因而产生了“二”。特别是人的思维时常用这种分割形成并立的两端，统称为阴与阳。阴阳两端互相激荡产生了第三个事物，于是二产生三，这第三种状态有多种可能，三蕴涵了“万物”。这样，人的思维中的“名”的整个相互关联的结构就赖以产生。

2. 老子曰：“万物负阴而抱阳，冲气以为和。”

老子说的是：“诸名物有恃于阴的状态，而怀抱着阳的状态，涌摇着无名之朴馈赠的那些‘粮草’据以构成与无名之朴遥相呼应的特征。”其中的含义之一是万物均由阴阳两端的相互激荡而生成，与《易》的“一阴一阳之谓道”的含义相同。含义之二是由此生成的“名”具有与无名状态相符合的特性。含义之三就是：阴阳两端互相激荡而生成第三个事物，也就是“中”的事物，从而产生和谐的关系，由此构成“执两用中”思维方法的哲学基础。

三、老子道法自然、无为而无不为的认识论。——认识与大自然的

关系。

1. 老子曰：“人法地，地法天，天法道，道法自然”。

老子认为人像地，地像天，天像道，道像它所指称之物那样。道所指称之物就是“无名之朴”。“道法自然”，法，像。自然，就是“自己那样”，“道”像他自己的真身“朴”那样。人的认识完全来源于大自然。

2. 老子曰：“上士闻道勤而行之”。

认识是为了实践。行动需要道的指引。

3. 老子曰：“无为而无不为”。

老子又曰：“道恒无名，而无不为。侯王若能守之，万物将自化。化而欲作，吾将镇之以无名之朴。镇之以无名之朴，夫亦将不欲。不欲以静，天下将自正”。也就是说，道遍满了就返归于无名的状态，因而就没有什么事是不能做好的。王侯如果能遵循它，诸事物就会自己依照规律而化育生成。看到了化育生成的繁荣景象就想妄为，我将用无名之朴的哲理来安抚他。安抚以无名之朴的哲理，无非就是想使他没有妄为的欲望。没有有妄为的欲望而且遵守归根的原则，一切将会自己不受妨碍地循着正轨运行。

老子哲学主张有道者无为，只遵循规律来办事而不妄自制作条规。认为道遍满了就返归于“无名之朴”。人们用道指导自己的行动，“辅万物之自然”就能够实现自己的目的，因而也就能够有所作为。

老子阐明了遵循规律而能成事的哲理。指明道与行的关系。

第四章 思想家与管理者的协同行为分析

传统儒学有一个基本主张，即“内圣外王”。所谓“内圣”的由来就是修身养性，做一个有德性的人；所谓“外王”的由来就是齐家、治国、平天下。冯友兰《中国哲学之精神·绪论》中说：“在中国哲学中，无论哪一派哪一家，都自以为讲‘内圣外王之道’。”最后的《结论》中又说：“所以圣人，专凭其是圣人，最宜于作王。如果圣人最宜于作王，而哲学所讲的又是使人成为圣人之道，所以哲学所讲的就是内圣外王之道。”所有的“内圣外王之道”都基于一个假设：修身可以成圣人，圣人可以为王。可是历史的不幸是“内圣外王之道”的假设仅仅是一个不切实际的空想，经不起实践的经验。这种不切实际的“内圣外王”空想和“学而优仕”的观念恶性膨胀，不仅演绎成“儒道相绌”，搅乱了学术研究，还毒害了中国的教育，导致人人为了“外王”而读书。

致力于学术的学者，与致力于现实利益的管理者本来就要求有不同的天赋和环境，必须分工而后合作。把两者混为一谈，反对必要的社会分工本来就是一种糊涂观点。而没有伟大思想家和强大的管理者的民族必定要走向衰落。

其实，《周易·系辞下》说：“黄帝、尧、舜：垂衣裳而天下治”。从孔子开始，在儒家那里，不少民众拥护的君主都被视为圣人。《周易》曰：

“圣人以神道设教而天下服矣。”误以为从圣人的“神道设教”可到“天下服”，圣人也就最终可以成为王者。于是从圣人走向王者的道路就成为儒家学者的毕生追求。

但是，《易传》的作者所谓的圣人实际上并不是因为他们首先是圣人才最终成了王者的，而是因为他们首先是得到百姓拥护的王者才逐渐被视为圣人的。内圣外王的推理颠倒了因果。《周易》与儒家所说的圣人，与其说是“内圣外王”，不如说是“以明君为圣”更为贴切。《孟子·公孙丑第二》载：“出于其类，拔乎其萃，自生民以来，未有盛于孔子也。”哪个圣人比得上孔子？而孔子直到五十六岁时才做过三个月的鲁国司寇。从中国历史的事实看，内圣外王从来不是现实的通道，虽然儒者前仆后继也未曾打通过此等通道。然而所幸的也是孔子、孟子和荀子等都没有成为王者，否则中国历史上就没有大思想家孔子、孟子和荀子了。而后世的千军万马争外王，人人都想当皇帝之惨烈就不堪设想了！

“内圣外王”理论的谬误，妨害了儒道协同，妨害了中国治道的完善与进步，最终导致儒学的衰落。也引导中国的教育步入官本位的陷阱而久久不能摆脱。治道和教育的缺憾使近代中国远远落后于西方。如今，在由于落后而挨打之后的国人，决不可一再演绎“国人丧失了自信”的悲剧。应当传承中华民族生生不息的奋斗精神，抛弃那些历史垃圾，振奋民族精神而自立于民族之林！

附注：

[注1]所谓道统指儒家圣人之道发展演变的系统,它包括对中国文化的发祥和发展作出过重大贡献的先哲和儒家圣贤伏羲、神农、黄帝、尧、舜、禹、汤、文、武、周公、孔等所承传之道及道的精神、传道的统绪。其要旨、核心就是道的精神,也就是中华传统哲学的内核。

[注2]现代关系哲学是关于事物关系(特别是系统关系)的哲学,它研究事物关系的最一般的形式、结构、状态、演变规律,及其关系间量的规定性。一切事物都必须从系统关系中才能得到完整的理解。

最新文章：

- [官僚意识与人文精神](#) 曾飞
- [立此存照：高尚与丑陋的反思](#) 小龙
- [国际贸易可持续发展的环境约束](#) 陈柳钦
- [当“优秀工”成了鸡肋](#) 韩成杰
- [知识生产管理](#) 侯象洋
- [中国移动品牌文化的硬伤及危害](#) 韩城
- [管理升级——给准备带领企业越冬的企业家](#) 张驰
- [重大疾病保险 职工的保护神](#) 周书勇
- [有效在线体验——为什么你的VOC项目对提升在线客户满意度的帮助很](#)

小 李翊玮 等

- 和谐生产方式基本原理 张西振
- 新劳动合同法对企业的影响及企业的应对策略 高磊
- 时间管理在企业中的应用 高磊
- 李老庄村农业劳动力不足的问题研究 陈杰
- 更多文章...

[首页](#) | [关于VCMC](#) | [资料搜索](#) | [联系我们](#) | 建议使用IE6. x版本，显示分辨率1280x1024或1024x768

中华管理论坛、厦门学苑管理咨询有限公司 版权所有 1998-2008. [闽ICP备05022209号](#)

联系电话：0592-3222515 传真：0592-3222515

VCMC