

《论语》“为政”思想在当代企业管理中的应用及其启示

牟莹, 孟乐

云南民族大学社会学院, 云南 昆明

收稿日期: 2025年7月26日; 录用日期: 2025年8月19日; 发布日期: 2025年8月29日

摘要

本文以行动者网络理论为分析工具, 对《论语》中的“为政”思想进行分析, 探索“德”“礼”等核心概念在转译过程中的互动转变机理, 揭示儒家“为政”行动者-网络在实践过程中的行动者与非人行动者的交互作用; 并结合当代平台经济案例分析儒家治理与当代企业管理的跨时空耦合性; 突破传统政治哲学解释儒学文化的范式, 为儒家文化的现代转译探索新路径的可能性; 同时关注在技术治理的过程中警惕价值简约化的倾向, 为构建人本导向的数字治理体系提供理论参照。

关键词

行动者网络理论, 行动者-网络, 行动者, 非人行动者

The Application of and Its Implications in Contemporary Enterprise Management of the Ideology of “Governance” in *The Analects of Confucius*

Ying Mou, Le Meng

School of Sociology, Yunnan Minzu University, Kunming Yunnan

Received: Jul. 26th, 2025; accepted: Aug. 19th, 2025; published: Aug. 29th, 2025

Abstract

Taking actor-network theory as an analytical tool, this paper analyzes the idea of “governance” in

the Analects, explores the interactive transformation mechanism of the core concepts of “virtue” and ‘propriety’ in the process of translation, and reveals the interaction between actors and non-human actors in the practice of Confucian “governance” actor-network; and analyzes Confucian governance and contemporary corporate management in the context of contemporary platform economy cases. We analyze the mechanism of interactive transformation of the core concepts of “virtue” and ‘propriety’ in the process of translation, and reveal the interaction between actors and non-human actors in the process of the Confucian “governance” actor-network in the process of practice; we also analyze the inter-temporal coupling between the Confucian governance and the contemporary enterprise management with the case of the platform economy in contemporary times and spaces; we break through the paradigm of the traditional political philosophy in interpreting the Confucian culture, and explore the possibility of a new path for the modern translation of Confucian culture. It also focuses on the tendency to be wary of value simplification in the process of technological governance, and provides theoretical references for the construction of a human-oriented digital governance system.

Keywords

Actor-Network Theory, Actor-Network, Actors, Nonhuman Actors

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

《论语》囊括了儒家学说的众多精华理论，其中不乏孔子与其弟子关于政见的探讨，值得我们反复学习推敲。众多学者主要从政治学、管理学、哲学和教育学的角度对《论语》中关于“为政”的思想进行研究，剖析其智慧及其现代意义；鲜少有学者从社会学角度解析《论语》中“为政”论的叙事的构建。本文试图运用行动者网络理论对其进行剖析，该理论强调在整个行动过程中的行动者和非人行动者的共同作用，涉及三个核心概念，行动者、转译者以及网络。拉图尔认为任何行动者同时担任着转译者的角色，网络也并非是非切实具体的一个可以窥见的模型，而是一系列的行动，是描述链接的一种方法[1]。行动者网络理论对转译机制和非人行动者能动性的独特关注，为解析《论语》中的儒家政治治理逻辑提供了高度契合的理论透镜。在儒家“为政”思想实践的行动者-网络中，“德”以及“礼”并不是简单的道德教条，而是作为关键的非人行动者，在构建秩序中进行持续的转译实践。行动者网络的理论视角揭示了儒家“为政”思想的行动者-网络实践过程中的民众、君子与作为非人行动者的礼制、德性之间的复杂互动过程，突破了传统政治哲学对儒学的单一解读，开辟了富有解释力的新路径。本文主要探讨有关孔子“为政”思想的行动者-网络的实践逻辑，如何拓印至儒学体系并得在当代社会中持续运行及其对现代社会平台管理的启示。

2. 转译圣人叙事：《论语》“为政”思想的行动者-网络的实践逻辑

《论语》关于“为政”是一整套完整的行动网络，于《学而篇》中，子曰“道千乘之国，敬世而信，节用而爱人，使民以时”强调了为政者“礼”治的重要性。“礼”作为核心的非人行动者，在现实生活中具体表现为制度性规范，能够被转译为一系列可以被技术性操作的具体实践，例如行为准则、责任边界以及仪式程序。而在《为政篇》，子曰“为政以德，譬如北辰居其所而众星共之”，德性在此同样作为一个核心的非人行动者，主要体现在对个体的符号性权威和价值导向，被圣人的话语实践塑造为一种极具

魅力的价值标杆和道德感召力[2]。“礼”治与“德”治共同构成了儒家为政的两条主要的逻辑,并不断通过行动者的实践转译相互交织、彼此强化。

行动者网络理论认为在整个行动的过程中,非人行动者与行动者是同等重要的实践主体,非人行动者可以在符号维度、制度维度以及技术维度参与实践并相互转换,而“德”和“礼”作为核心的非人行动者如何被转译和应用,深刻影响了整个行动的方向与力度。《论语》中对“德性”概念的转译,一个关键的环节便是与“礼”治紧密联结,将“德”治的抽象符号权威可操作化为“礼”治下的制度性的规则和技术性的实践,例如尊卑只序和交往礼节同样参与祭祀仪式和日常交往的礼容。正如“道之以政,齐之以刑,民免而无耻。道之以德,齐之以礼,有耻且格。([3]:p.16)”所揭示:只依靠“政”和“刑”这种强制性手段是无法内化规范的,而“德”作为一种核心的价值符号需要通过“礼”作为兼具制度性规范和技术性实践的中介性非人行动者进行具体的、仪式性的和制度性的转化,才能够使民众“有耻且格”。“礼”在此将“德”的抽象符号权威转化为社会实践中可以遵循的制度化路径与技术化手段,为君子和民众提供了共同的、可见的现实标尺。而君子作为关键的人类行动者通过自身的身体实践,不断塑造以“德性”为符号权威、以“礼”为制度框架的技术支撑的儒家“为政”思想的行动者-网络,并通过“君子不器”将君子的角色模糊化,用于构建抗解构的弹性网络,从而维系了网络的动态稳定性和持久的生命力。“德性”作为核心的价值符号、“礼”治作为制度性规范和技术性实践与“君子不器”作为弹性实践,共同构成了儒家“为政”思想实践中“道德符号-制度化装置-身体实践”的三元架构。

3. 权利拓印:《论语》“为政”思想在现代企业管理中的应用

行动者网络理论视角下,儒家“为政”行动者-网络中的非人行动者以及行动者涉及“德”“礼”以及君子和民众,非人行动者是行动者-网络的非常重要的一个节点,链接作为主要行动者的君子如何转译,在实践过程中形成了儒学教义下的行动者-网络,投射到现代社会中的组织文化中仍然可以看到对儒家政治伦理的转译逻辑。

在企业中,企业的文化、制度文本以及CEO人格可被看作企业行动者网络中的非人行动者,类比为儒家“为政”行动者网络中的“德”“礼”“乐”以及“君子”,古代君子的道德人格被编码为企业文化手册、员工守则等制度文本,“礼乐”制度所对应的仪式空间,被转化为现代企业的团队活动以及品牌视觉系统等符号资本,从而实现权利载体的多元化,而“君子”的人格化权威,被重新解构重组为CEO个人魅力以及算法决策系统等新型权威形态。在访谈HR赵女士的时候,林女士这样说:“我们的手册可不是放着玩的,每一个新入职的员工都需要进行连续7天的培训,背诵这里面的价值观,然后根据自己的感想写一篇‘自我革新日记’,一般他们都会提到‘客户第一’和‘拥抱变化’之类的,而且我们要求他们好好写,也会考手册里面的内容,在考核中达到90分才能转正呢。”在企业的早课中,CEO还会带领新员工进行誓言的宣读“我愿以企业精神克己复礼,成就卓越!”

“克己复礼”是儒家“为政”行动者-网络中的自我规训机制,对应现代企业中的价值观培训体系,将伦理要求转化为“职业素养”,通过企业价值观的内化培训,从而达到“克己复礼为仁”的行动结果,这便是行动者的转译节点。但由于行动者的转译过程依赖于行动者的认知分析,行动结果往往会产生偏差,影响网络的稳定性维持,这边便涉及了行动者-网络中争议制度装置。企业内部通过“举直错诸枉”组织人才选拔算法,但由于现代企业中的科层制要素,对企业中人才选拔的算法化导致了一系列的伦理争议。品德考察被量化为性格测试得分以及社交数据画像,能力的考察被量化为工作指标结果。而当选拔失误之后,传统的“举荐责任制”被转嫁给“算法偏差”的技术性的解释,从而造成了责任主体的消散。我们访谈了IT部的李先生,李先生说:“我们的企业微信里有一个打卡的平台,不只是可以进行团建预约,它还会统计内部的员工参加公司的志愿活动的次数还有内部点赞的次数,会生成一种类似于

游戏里的‘声望值’，在年会的时候，数字指标前十名员工就可以上台发表自己的感想，然后当众获得企业的奖章和奖金”。在访谈普通职员小陈的时候，他对权威的算法技术有不一样的认识，他说：“领导都认为算法能够更加地理智，排除一些情绪上的影响，但是我上一次升职的时候就特别的不公平，我竟然输给了一个‘数据刷子’，我就去投诉呀！但是他们说什么‘系统有学习机制’，我真的不明白，难道说一群代码就能比人更懂人的价值吗？”

儒家“为政”思想实践中的行动者 - 网络通过要素分解、符号转译以及技术重组，以“碎形再生产”的方式嵌入当代组织权力结构，不仅作用于企业文化，在政治文化以及教育文化中都得以体现。但在效率至上的今日，当伦理规范被技术系统吸纳，可能会加剧权利的隐蔽性和难以问责性，放任用数字简约化个体行动者的价值意义。

4. 动态权威：《论语》“为政”思想对当代平台经济管理的启示

平台经济的崛起正在重塑着人类社会的组织形态，传统权威体系正在逐渐向流动化的治理模式转型，展现出模块化治理、情感基础引导、数字信用体系建立的三大特征[4]，而《论语》中“为政”的德性符号权威、礼治技术规范与君子的身体实践与当代平台经济治理的价值逻辑、规则系统和弹性运作机制存在结构性共鸣。

首先，关于组织如何用人，在《泰伯》篇中提到“舜有臣五人而天下治”预示着模块化的组织形态，孔子又强调“才难”以及知人与用人的难。对有才能者，子曰“不在其位，不谋其政。”强调忠于自己的职位基础上发挥自身的才能。这种分布式领导的模块化组织形态在现代经济领域非常普遍，以阿里巴巴商家自治体系为例，平台通过设立金牌卖家、直播模块以及类目管理等治理节点，构建起类似“五人治世”的分布式权利网络，同时由于不同节点的职能专业化，平台自动与相应专业的技术人员进行匹配，形成了职场区隔，使得各个技术人员“各司其职”。每个治理节点既是规则的执行者，反过来又同时影响着规则，形成了吉登斯所说的“结构化二重性”。这种模块化治理同样在美团外卖的骑手管理系统中也表现得尤为显著，平台将调度权分解为算法系统、区域代理以及用户评价三个独立的模块，每个模块既保持着自治又相互制衡。

其次，“君子之德风，小人之德草”的治理隐喻进入社交平台经济后找到了安身立命的物质基础。无论是抖音达人的情感带货还是小红书平台的美妆分享抑或是知乎大咖的知识分享都再现了“风行草偃”的权力结构[5]。与传统的以道德教化为主的君子魅力相比，平台依靠点赞、评论以及收藏的互动设计促使劳动者完成了情感劳动到量化后的数据资产化过程，并衍生出了一种新型的道德实践场域，在这种情况下，“君子”的人格魅力也可以转换为在经济领域的现实力量，实现可量化的转化。

最后，“民无信不立”的治理观念在数字信用体系中得到技术解决方案。以支付宝的个人芝麻信用分为例，其通过将社交履约的指标转化为信用评分，把传统社会“乡约民约”这一软约束变成具体分值进行量化，并实现可统计和可计算的数值化[6]，这一信任机制算法化既沿袭了儒家“礼法合约”治理逻辑，又通过区块链技术构建了跨平台的信用共识机制从而突破了熟人社会的时空限度；其次，京东白条风控系统的运行将白条使用者的购物轨迹、停留时间等数据通过算法得出使用者的信用评价，还原到“观其行而知其信”的识别方式。

5. 结论

行动者网络理论的视角冲破了儒家政治哲学的人本主义，展开对于道德符号化 - 制度化装置 - 身体实践三元并构的诠释，儒家的重要概念“德”“礼”作为“非人行动者”，通过符号转译持续参与治理网络的建构，在传统语境中呈现为礼制程序，在当代这个信息化时代背景下，人们被引入另一种视域即文

化守则、算法评价体系等这种具身化的新型治理技术之中。平台经济的实证分析表明, 分布式领导、情感化引导与数字信用体系展现了儒家关于“各司其职”“风行草偃”以及“民信而立”的治理逻辑, 印证了儒学“为政”的思想对当代社会企业以及组织治理的影响。然而, 由于技术理性对伦理规范的吸纳导致的治理网络中的价值偏离和责任主体缺失等问题仍需要被重视起来, 从人机协同的角度讨论如何校准传统伦理与现在数字时代的结合, 为推进具有文化主体性的数字化进程提供理论支撑。

参考文献

- [1] Latour, B. (2005) *Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network-Theory*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780199256044.001.0001>
- [2] 刘大正, 莫茜. 《论语·为政》的政治智慧及其现代意义[J]. 烟台大学学报(哲学社会科学版), 2015, 28(3): 8-14.
- [3] 论语[M]. 陈晓芬, 徐儒宗, 译注. 北京: 中华书局, 2015.
- [4] 余华江. 数字经济背景下劳动关系治理研究[D]: [博士学位论文]. 吉林大学, 2024.
- [5] 刘朵朵. 电商主播情感劳动对消费者购买意愿的影响研究[D]: [硕士学位论文]. 济南: 山东大学, 2023.
- [6] 邹江波. 互联网环境下融入在线社会关系的信用价值度量研究[D]: [博士学位论文]. 杭州: 浙江工商大学, 2018.