



中国的管理哲学智慧（郭齐勇）

(2007-6-26 15:49:44)

作者：郭齐勇（武汉大学哲学学院）

华夏人文精神早启，且源远流长，一以贯之。当此“和平崛起”之际，吾华精神文明有益于当下世界者，不胜枚举。中华人文的核心乃中国哲学，其智慧弘大而辟，深宏而肆。本文略论中国管理哲学的大智慧及元方法，以就教于方家。至其发挥运用于现代的企业或行政管理，甚盼诸君子深细体察，力行实践。

一、儒家“导德齐礼”的智慧

孔子强调要在人事活动中，特别是道德活动中去体认天命。于此，才能“不怨天，不尤人，下学而上达；知我者，其天乎！”（《宪问》）正因为生命有了这一超越的理据，所以儒者才有了积极有为的当担意识和超越生死的洒脱态度：“人能弘道，非道弘人”；“志士仁人，无求生以害仁，有杀身以成仁”（《卫灵公》）；“朝闻道，夕死可矣”（《里仁》）；“未知生，焉知死”（《先进》）；“三军可夺帅也，匹夫不可夺志也”（《子罕》）；“不降其志，不辱其身”（《微子》）等等。天下贯于人的心性之中。天不仅是人的信仰对象，不仅是一切价值的源头，而且也是人可上达的境界。人本着自己的天性，在道德实践的工夫中可以内在达到这一境界。孔子思想并不是如黑格尔在《哲学史讲演录》中所说，只是一些俗世伦理，孔子的人性、天命、天道的思想有深刻的哲学形上学与宗教的终极关怀的内容。

在孔子那里，“天”有超越之天（宗教意义的终极归宿）、道德之天（道德意义的秩序与法规）、自然之天（自然变化的过程与规律）等不同内涵。他在肯定天的超越性、道德性的同时，又把天看作是自然的创化力量。“天何言哉？四时行焉，百物生焉。天何言哉？”（《阳货》）天有创造精神，是万物的创造之源，但采取的却是默运的方式，而不是强行干预的方式。“天”的这样一个品格，也赋予了人类，特别是圣人。“子曰：无为而治者其舜也与！夫何为哉，恭己正南面而已矣！”（《卫灵公》）这是说，尧、舜都是以天为则，无为而治的。孔子以赞颂尧舜，发挥“天”的非人格性的观念。

孔子重“礼”重“仁”，是对三代至春秋时期的文化成就，尤其是对周公以降的文化成就的继承。孔子超乎前代思想家最主要的贡献，是把“礼”的内核“仁”，即人文价值理想确立起来并作了多层面、多维度的发挥。“仁”是孔子思想的中心观念，也是中国哲学的中心范畴之一。

孔子一般不直接说“仁”是什么，正如老子一般不直接说“道”是什么一样。这也是中国哲学的方式。我们可以通过孔子与当时人的对话中体悟“仁”的多重意涵。具体的对话在具体的时空中进行，有特殊的语言场景，提问者有不同的年龄、身份、性格、经验、问题意识与提问方式，孔子又善于因材施教，引而不发，因此我们要慢慢琢磨体会孔子之言，任何抽象，任何只停留在表层文字上去理解，都难免挂一而漏万。但为便于读者把握孔子“仁”学的主要内涵及其层次，我们又不能不略为概括如下：

第一、以“爱人”为“仁”。“樊迟问仁。子曰：‘爱人。’问智，子曰：‘知人。’”（《颜渊》）孔子主张仁智双彰，以爱人为仁，知人为智。他继承周公以来的人道主义传统，不仅反对人殉人牲，甚至对以人形的木陶俑去陪葬都表示厌恶。据《论语·乡党》，有一次退朝，孔子闻知马厩被烧了，他首先问“伤人乎？不问马。”孔子关心的是人，而不是马（及马所代表的财产）。他关心的人，包括饲养马的普通劳动者。这种爱人、同情人、关切人，包括爱、同情、关怀下层百姓，是“仁”的主旨。孔子所重在“民、食、丧、祭”（《尧曰》）。他反对暴政，主张象子产那样“惠民”，“养民也惠”“使民也义”（《公冶长》），希望统治者省刑罚、薄税敛，不违农时，使百姓维持生活、生产，有一定的生活保证。他肯定民生问题、老百姓吃饭问题是为政之本。孔子主张藏富于民并教化人民。

“子适卫，冉有仆。子曰：‘庶矣哉！’冉有曰：‘既庶矣，又何加焉？’曰：‘富之’。曰：‘既富矣，又何加焉？’曰：‘教之。’”（《子路》）庶是人口多起来了，在人口稀少的当时，这是社会繁荣的标志。他主张“富民”“教民”，庶而后富，富而后教。他注意社会公正问题，反对贫富过于悬殊。

《中庸》中记载孔子答哀公问政的一段话说：“仁者人也，亲亲为大。义者宜也，尊贤为大。亲亲之杀，尊贤之

等，礼所生也。”这就是说，“仁”是人的类本质，是人之所以为人之道，是以亲爱亲人为起点的道德感，是孝敬父母等亲情的扩大，即推己及人。“义”是合宜、恰当，尊重贤人是社会之义的重要内容，这是敬爱兄长之心的扩充。

“亲亲之杀”是说“亲亲”有亲疏远近等级上的差别，“尊贤之等”是说“尊贤”在德才禄位上也有尊卑高下的等级。“礼”就是以上“仁”（亲亲）和“义”（尊贤）之秩序、等第的具体化、形式化。由此可知，“仁”的第一义是爱人，这是有差等的爱，以孝弟为行仁之始，亲亲、贤贤，推己及人，直至泛爱众。孟子讲“亲亲而仁民，仁民而爱物。”

第二、以“克己复礼”为“仁”。“子曰：‘克己复礼为仁。一日克己复礼，天下归仁焉。为仁由己，而由人乎哉？’”（《颜渊》）“克”是“约”的意思，克己是约束、克制、修养自己，复礼是合于礼。礼是一定社会的规矩、规范、标准、制度、秩序，用来节制人们的行为，调和各种冲突，协调人际关系。一个稳定和谐的人间秩序总是要一定的礼仪规范来调节的，包括需要有一定的等级秩序、礼文仪节，这是古今中外概莫能外的事情。礼随着时空的变化而变化。孔子一方面重复古代的讲法，肯定“克己复礼”，主张“博学于文，约之以礼”（《雍也》）即以礼修身，强调教养的重要性，另一方面则转向内在的道德自我的建立，强调“为仁由己”。儒家的学问是“为己之学”，而不是做样子给别人看的“为人之学”。

孔子说：“人而不仁，如礼何？人而不仁，如乐何？”“仁远乎哉？我欲仁，斯仁至矣。”（《述而》）这里指出了礼乐形式背后的是生命的感通、人的内在的真情实感、道德自觉。“仁道”及其标准并不远离我们，现实的人只要有自觉，只要想去行仁，仁就在这里了。道德是真正显示人之自我主宰的行为，道德是自己对自己下命令，是“由己”，而不是“由人”，即不是听任他律的制约或他力的驱使。孔子是世界上最早认识道德主体性和道德自由的文化伟人之一。当然，这并不抹杀礼的积极意义，礼是社会的节与度，礼使君子的行为保持一定的节与度，亦有助于道德的主体性、自律性原则的建立。合于礼、实行礼的过程是人性化的过程，是“仁”（内在性的道德）在特殊社会条件下的外在表现。孔子维持了仁与礼之间的创造性紧张，这是培养君子人格，从事道德的自我修养的很好的方法。由上可知，“仁”的第二义是修己，通过实践礼而有教养，同时不执定于礼，努力体认礼之内核，达到实践仁德的自觉、自愿、自律，挺立道德的主体性。

第三、“忠”与“恕”接近于“仁”。孔子说：“夫仁者，己欲立而立人，己欲达而达人。能近取譬，可谓仁之方也已。”（《雍也》）什么是“仁”呢？仁就是自己要站得住，同时也启悟别人，让别人自己站得住；自己通达了，也要帮助别人，让别人自己去通达。人们都可以从当下的生活中一点一滴地去做，这是实践仁道的方法。孔子的意思不是外在强加地使别人立或达起来，而是创造一种气氛或环境，让人家自己去挺立自己的生命，在社会上站得住并通达人间。这才是仁人的品格。

孔子进而指出，“己所不欲，勿施于人”的“恕”道也是“仁”的原则之一。“仲弓问仁。子曰：‘出门如见大宾，使民如承大祭。己所不欲，勿施于人。在邦无怨，在家无怨。’”（《颜渊》）“子贡问曰：‘有一言而可以终身行之者乎？’子曰：‘其恕乎！己所不欲，勿施于人。’”（《卫灵公》）君子终身奉行的“恕道”是：自己所不想要的东西，决不强加给别人。例如我不希望别人羞辱自己，那我决不要羞辱别人。尊重别人，是别人尊重自己的前提。这里强调的是一种宽容精神与沟通理性，设身处地地为别人着想。

什么是孔子的一以贯之之道？曾子说：“夫子之道，忠恕而已矣。”（《里仁》）“忠”就是“中”，讲的是人的内心。“人之生也直，枉之生也幸而免。”（《雍也》）人的生存由于正直，不正直的人也可以生存，那是他侥幸地免于祸害。孔子讲内在的“直”德，就是内不自欺，外不欺人，反对巧言令色，虚伪佞媚。“忠”又是尽己之心，“己欲立而立人，己欲达而达人”。这是内心真诚的直德的不容己的发挥。“恕”讲的则是待人接物。“恕”是推己之心，“己所不欲，勿施于人”。综合起来就叫忠恕之道或絜矩之道。实际上，“忠”中有“恕”，“恕”中有“忠”，“尽己”与“推己”很难分割开来，这是仁道的一体之两面。这不仅是人与人之间关系的仁道原则，推而广之，也是国家与国家、民族与民族、文化与文化、宗教与宗教的相互关系的准则，乃至是人类与自然之普遍和谐之道。“仁”的内涵包括物我之间、人人之间的情感相通、痛痒相关。《中庸》曰：“忠恕违道不远。”这里，道指人道，即仁。忠恕未足以尽“仁”，是为仁之方，所以说违道不远。

第四、孔子仁道是人文主义的价值理想。“子张问仁于孔子。孔子曰：‘能行五者于天下为仁矣。’‘请问之。’曰：‘恭、宽、信、敏、惠。恭则不侮，宽则得众，信则人任焉，敏则有功，惠则足以使人。’”（《阳货》）孔子讲“仁”，主要是针对有禄位的诸侯、卿、大夫、士的，用现在的话来说，主要是对官员、干部和知识分子的要求。他强调了仁德高于聪明才智，强调了严肃庄敬的态度和合理合法地动员百姓的重要性。“仁者安人，知者利仁”（《里仁》）；“修己以敬”、“修己以安人”、“修己以安百姓”（《宪问》）；“博施于民而能济众”（《雍也》）；“不患无位，患所以立”（《里仁》）；“节用而爱人，使民以时”（《学而》）。他回答子张怎样才能管理政

事时，提出了五种美政：“君子惠而不费，劳而不怨，欲而不贪，泰而不骄，威而不猛。”（《尧曰》）五种美政的中心是顺着人民的利益使人民得到幸福的“利民”思想。对于官员、君子，这里提出了德、才

[\[第 1 页\]](#)

[\[第 2 页\]](#)

[\[第 3 页\]](#)

[\[第 4 页\]](#)

[\[第 5 页\]](#)

[\[关闭窗口\]](#)