



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）

而提出了“不争”、“贵柔”、“守雌”、“安于卑下”的原则。他主张向水的品格学习。柔弱之水可以冲决坚强之石，弱可以胜强，柔可以克刚，新生的、弱小的事物能够战胜腐朽的强大的事物。老子看到强大了就接近死亡，刚强会带来挫折，荣誉会招致毁辱，因此安于柔弱、居下、卑辱。他提出“去甚、去奢、去泰”（29章）的主张。按这一思路，老子主张以一定的谋略使敌方陷于失败：“将欲歛之，必固张之；将欲弱之，必固强之；将欲废之，必固兴之；将欲夺之，必固与之。是谓微明，柔弱胜刚强。”（36章）“歛”是收敛的意思。“固”，读为“姑”，姑且、暂且的意思。

老子主张从细小、容易的事情做起，注意观察事物发展变化的征兆、程度，把握契机，以免招致大的困难和祸患。事情还在稳定时，容易维持；事情还未显露出迹象时，容易打主意；事情在脆弱时，容易分解；事情在微小时，容易消散。要在事情还未发生时进行预防；要在事情还在未紊乱之前进行整治。合抱的大树，生于细小的嫩芽；九层的高台，起于第一筐泥土；人生的道路，从脚下第一步开始。

由于“道”是一个流转与变迁的过程，“道”具有否定性与潜在性，因而创造并维持了每一肯定与实在的事物。在这一过程中，潜在与现实、否定与肯定、空无与实有、一与多，沿着不同方向发展变化。我们当然要促成潜在向现实、否定向肯定、空无向实有、一向多的方向转化，但在这里，我们特别要注意“相反相成”“物极必反”的律动。“道”是阴阳、刚柔等两相对待的力量、动势、事物、原理的动态统合。

关于体悟“道”的方法。老子认为，获得知识靠积累，要用加法，一步步肯定；而体验或把握“道”则要用减法，一步步否定。在他和他的后学看来，真正的哲学智慧，必须从否定入手，一步步减损掉对外在之物占有的欲望及功名利禄的追逐与攀援，一层层除去表面的偏见、执著、错误，穿透到玄奥的深层去。“为学日益，为道日损，损之又损，以至于无为。无为而无不为。”（48章）减损知、欲、有为，才能照见大道。“损”，是修养的工夫，是一个过程。面对一现象，要视之为表相；得到一真理，要视之为相对真理；再进而层层追寻真理的内在意蕴。宇宙、人生的真谛与奥秘，是在层层偏见剥落之后才能一步步见到的，最后豁然贯通在我们人的内在的精神生命中。“无为而无不为”，即不特意去作某些事情，依事物的自然性，顺其自然地去做。

老子十分警惕知、欲、巧、利、圣、智、仁、义对于人之与身俱来的真正的智慧、领悟力、德性的损伤与破坏，他害怕小聪明、小知识、小智慧、小利益的计较以及仁义道德规范影响了人之天性的养育，损害了婴儿赤子般的、看似懵懂无知实则有大知识、大智慧、大聪明、大孝慈、大道德的东西。在老子看来，知与欲，理智的或价值的分别，使人追逐外在之物，容易产生物、我、人、己的隔膜，背离自然真性。

“致虚极，守静笃。万物并作，吾以观复。夫物芸芸，各复归其根。归根曰静，静曰复命；复命曰常。知常曰明；不知常，妄作，凶。知常容，容乃公，公乃王，王乃天，天乃道，道乃久，没身不殆。”（16章）致力于“虚”要经常要彻底，也就是不要让太多现存的、人云亦云的知识、规矩等等充塞了头脑，要用否定的方式排除这些东西，激活自己的头脑，使自己保持灵性、敏锐，有自己独立运思的空间。“守中”也是“守虚”、致虚。“守静”即保持闲静的、心平气和的状态，排除物欲引起的思虑之纷扰，实实在在地、专心地保持宁静。这也是随时排斥外在之物的追逐，利欲争斗等等引起心思的波动。“观复”，即善于观照万物都要回复到古朴的老根，回复到生命的起点、归乡、故园的规律。“观”就是整体的直观，洞悉，身心合一地去体验、体察、观照。“复”就是返回到根，返回到“道”。体悟“道”的流行及伴随“道”之流行的“物”的运行的这一常则的，才能叫“明”（大智慧）。反之，不识常道，轻举妄动的，必然有灾凶。体悟了“道”的秉性常则，就有博大宽容的心态，可以包容一切，如此才能做到廓然大公，治理天下，与天合德。与“道”符合才能长久，终身无虞。以上所说的通过“致虚”“守静”到极致的修养工夫，人们达到与万物同体融合、平等观照的大智慧，即与“道”合一的境界。

道家“无为而无不为”、“无用之用乃为大用”的方法学，亦即重视管理中的软件。据巴斯克与艾索思多年对美

国公司与日本公司所作的比较研究表明，美日公司在硬性因素方面，即结构、制度、策略方面都很类似，主要差别在于日本公司特别重视软性因素，即技巧、作风、人员与最高目标。道家之道，虚灵不昧，是无用之大用。那些看起来并无实际效用、虚无抽象的企业精神、企业哲学、企业价值观、企业风格、企业凝聚力等，却渗透到企业管理有形有用的各个方面，正所谓“有之以为利，无之以为用”（11章）。实有之用是有限之用，虚无之用是无限之用。在管理中，科学的、工具性的，例如财务、成本或计量的管理是有限之用，而公司文化精神、人的素养、一代代人风的培育却是无限之用。管理不仅仅提供结构、计划、规章、控制、分工的原则，更重要的是概念、价值、信仰、氛围、文化。因此，成功的企业都能形成自己独特的价值信念，形成一种凝聚力，使员工自觉地为企 业目标奋斗，并使这种文化精神在员工中代代相传。这才是决定企业成败、兴衰的根本。当然，这些东西都不能固执之。老子的智慧是丰富而灵动的，在企业管理中的作用当然不仅如此，这要靠各位去发挥。

三、中国管理哲学的元方法

中国哲学提供给现代管理学的智慧是多方面的，其核心是把人作为企业最大的资产或真正的资源。企业中的人的素养是决定企业成败的关键，企业竞争就是人的竞争，而管理就是充分调动人的因素，充分开发人的资源，充分发挥人的主动性和创造性，充分协调人与人之间的各种关系。人文学的管理比纯科学的管理具有更深长的价值，二者当互济互补。

中国古代哲学的智慧在东亚现代化的过程中起着越来越巨大的作用。中国的管理哲学，确有许多方面值得我们珍视，值得我们再发挥，再创造。

“统之有宗，会之有元”。以上中国古典哲学的要点，作为中国经营管理的元方法是有其深刻底蕴的。当然，我们尚需结合现代具体的经营管理活动，融会贯通、实践和发展。但不管怎么说，中国的管理智慧及经营谋略之道是世界级的瑰宝，是有生命力的。它不是小的技巧而是大的智慧，颇值得珍视、发掘与发展。

除以上介绍老子的“无”的智慧即“无为而无不为”和孔子的“仁”的智慧即“仁礼双彰”之外，中国哲学还有一些管理的智慧与方法论。以下我想从元方法的角度强调一下中国管理智慧的整体观、有机系统观、动态平衡观等。中国哲学把世界看成是开放的、交融互摄、有机联系的整体。中国管理学不把管理对象看成是孤立、静止、不变、不动或机械排列的。

1. “万物一体”“三材之道”的整体系统观念

中国古典哲学认为，天、地、人、物不是各自独立、相互对峙的系统，彼此之间有着不可分割的联系。它们同处于一个充满生机的生命洪流之中。中国哲人观察宇宙人生，以一种“统观”、“会通”的方式，即着眼于天地人我、人身人心都处在不同的系统或“场”之中，肯定各系统、要素之内外的相互依存，密切联系。人体小宇宙是一个有机联系的整体，世界大宇宙也是一个有机联系的整体。古代哲学以“统体”、“一体”，或者以“道”、“一”、“太极”、“大全”、“太和”等表明这个整体。

《易经》与《易传》把宇宙看作是整体圆融、广大和谐、旁通统贯的。“《易》之为书也，广大悉备。有天道焉，有人道焉，有地道焉。兼三材而两之，故六。六者非它也，三材之道也。”（《周易系辞下传》）这里讲《周易》这部书是广大而包罗一切的，有天象的规律，有人事的条理，有地理的法则，总括天地人三材而重复起来，所以每卦有六爻。六爻不是别的，就是三材的规律。“天地人三材之道”把各种事物之间复杂的联系与制约关系，归纳成多层次互相制约的天道、地道、人道三大方面或系统。

“天道”、“地道”、“人道”的思想，“天”、“地”、“人”三材的思想，都认为创造的生命精神贯注于天上、地下、人间。天道（乾道）是宇宙间最刚健的、富有创造性的东西，地道（坤道）是宇宙间最柔顺、富有承接性的东西。《易传》与《中庸》认为，人居于天地之中，兼有天地的创生性与顺成性，参与、赞助、配合、协调天地的变化与生长，进而与天地并立为三。人是天地之间的枢纽。广博深厚的天地之道生育万物，不可测度。人学习、效法、光大天地精神，可以尽量地发挥人的本性和万物的本性，使他人他物各安其位，各遂其性。《荀子》与《礼记礼运》都肯定人为天地间物类中有生命、有知觉、有道德者，在宇宙中有最高位置，为天地之德，天地之心。

老子讲，人要因地制宜，用地要根据天时的变化，变化有其存在于自然界的规律性。“道”是天地自然最根本的总规律与总过程，统摄天、地、人三大系统。

中国化了的佛教宗派华严宗的哲学以珠光交相辉映、重叠无穷来比喻宇宙间万事万物彼此之间互相圆融、互相包含和无穷无尽的联系。它认为，任何事物与现象都不能孤立地存在。现象与现象、现象与本质、全体与部分、一与多、同一与差异、生成与坏灭之间有着错综复杂的关系，互为依恃，互为因果，互遍相资，相待互涵，相即相入，重重无尽，圆融无碍。它把世界看作是无限丰富的世界，看作是融摄了不同层次的相对价值系统的绝对价值系统。在一无限和谐的实在中，主体与客体也是互为依藉、互相关联的。

2. “变动不居” “生生不已”的经营管理之道

生的原则即创造性的原则。《周易系辞传》曰：“天地之大德曰生”，“生生之谓易”。中国哲学崇尚“生生之德”，即以人的创造性精神匹配天地乾坤父母之大生广生之德，尽人能以弘大天性。中国“尊生”的传统，即尊重、发扬创造性的生命精神，强调全面发挥人的潜能，参赞天地之化育，理性地适

[\[第 1 页\]](#)

[\[第 2 页\]](#)

[\[第 3 页\]](#)

[\[第 4 页\]](#)

[\[第 5 页\]](#)

[\[关闭窗口\]](#)