



## 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）

应并进而主宰天地。在管理学上，《周易》的管理智慧，即把自强不息、生生不已的主体精神，“元、亨、利、贞”的流衍创化的客观历程和效法天地的自然之道结合起来。这样，它就不是单方面地强调开拓创新，穷通变易，而在一定程度上又涵盖了顺应自然之意。因此，开与合、守常与应变、原则性与灵活性、创造性与继承性（创业与守成）的辩证统合，即是企业管理的一种高级的智慧和艺术。

“变”也是一种“生”。但“生”的意涵主要是“创生”“生化”，而“变”的意涵主要是“变通”、“制宜”。《周易》被人称为“变经”，《老子》五千言通篇讲变化之道，《孙子兵法》的战略策略更是应对瞬息万变之经典。《易》《老》《孙》之预测学、管理学和谋略学，总结了自然、人事正反诸方面的经验教训，对凶吉、祸福、穷达、存亡、生死、利害诸关系的把握，提供了最佳趋避的模型和最佳应变的方法。在阴与阳、否与泰、剥与复、损与益、革与鼎、既济与未济之间，寻找因条件变化而不断求变的契机。由是而提出了因时、因地、因物、因位制宜的要求。所谓“制宜”，是主观价值与客观实际配合得宜，关键在管理主体的感通化裁之功。中国哲学提供了一种高级的变通智慧，这种智慧和西方科学管理方法不同，是具有根源性的智慧，或者说是一种人文的睿智，把管理看作是以人的价值主体为依归的。有的学者称之为“道智”或“道术”，以区别于西方知性的科学的管理。另一方面，《老子》、《易经》、《易传》、《孙子兵法》关于刚柔、予取、进退、攻防、正奇、明晦等等权变谋略的思想，在市场营销、价格战等方面，提供了灵活的战术计谋、市场权术等辩证智慧。商场如战场，军事辩证法可用于商场。

在中国哲学中，变化、发展的观点是最为普遍的观点。孔子曾用昼夜不停的江河来形容整个世界的迁流不息。“子在川上曰：‘逝者如斯夫！不舍昼夜。’”（《论语子罕》）老子说：“飘风不终朝，骤雨不终日。孰为此者？天地。天地尚不能久，而况于人乎！”（《老子》二十三章）天地的势力尚且不能使狂风刮一早晨，暴雨下一整天，可见一切事物都是暂住的、易逝的，宇宙是无穷往复的过程。庄子说：万物的生生不已，就像马的奔驰一样。一切事物的运动、变化和发展是无所不在和无时不有的。一切都在变动流转之中，变化是普遍的，没有终极的。

《诗经》中有“天命靡常”的诗句。史墨说：“社稷无常奉，君臣无常位，自古以然。”（《左传昭公三十二年》）这是说，天的指令是不断变化的，社稷没有常主，君臣的位子也不是固定的。这里的“靡常”、“无常”，都以否定常住性的方式来表达变易之意。《周易》的“易”字，本身即有变易一义。《孙子兵法》也以“无常势”、“无常形”、“无常胜”、“无常位”来表达发展变化的思想。

精研宇宙运动变化最详密的是《易传》。《易传》认为，一切事物均在大化流行之中，整个宇宙便是一个变动不居、生生不息的大过程。《易传》认为，变化是一个根本的事实，在天成象，在地成形，从这些形象中可知变化的永恒。而事物运动变化的根源，即是阴与阳的相互对立和统一。“一阴一阳之谓道，继之者善也，成之者性也。”（《周易系辞上传》）“道”在这里指阴阳二气的动态统一，也就是万事万物运动的过程或轨迹。“继”是接续不息的意思，这里指人道继承天道而有自然之善。人的本性正是依天道而成就事业。《易传》以阴阳二气的对立、交感作为宇宙万物运动变化的根源和规则。《易传》说，天地阴阳之道生育了万物，这是伟大的品格！“富有之谓大业。日新之谓盛德。生生之谓易。”（《周易系辞上传》）天地创造出万物并促进万物生、长、壮、老，这是巨大的业绩。天天有新的进步就叫做崇高的品德，不断地化生就叫做“易”。这里歌颂了自然化育万物、新陈代谢不已的状态。

中国哲学家认为，自然万物无不在变化迁流之中，无一刻停息；变易本身没有什么刻板的公式可循，变化的本质是创新；宇宙是一生生不已、日新无疆的历程，一切都在创造发展着。《易传》说，《周易》这部书所讲的道理，是常常变化迁移的，不是静止的，而是普遍流动的，不可拘泥、执定于常态、纲要、公式或教条，只有适应它的变化。

《易传》又说，乾阳坤阴之气一闭一开，叫做变化；变化往来没有终止，叫做通达。阴阳势力互相制约在于变化，顺着变化之理加以推行，在于通达。《周易》的道理是遇到困境就加以改革，改革之后就行得通，行得通就可以长远。变化通达是适应时代、时势、现实的需要。这就是说，仿效天地自然的流行不息，人事之道也要从实际出发，顺应时

代潮流，与时偕行。

中国哲学往往以“动与静”和“变与常”来表达具体事物的运动与规律。一般说来，动与静指的是绝对运动与相对静止的关系，变与常指的是运动与规律的关系。在中国古代哲学中，动静首先是指事物存在的两种状态，即变动状态和静止状态。荀子认为，动与静是同时并存的。《易传》有“动静有常”的说法，即认为事物的变动与静止是有其内在的规律性的。魏晋时期玄学家王弼注《老子》和《周易》，肯定动本于静。他认为，动起于静，又复归于静。郭象注《庄子》，肯定变化的普遍性，指出天地山岳都在舍旧趋新，今日之我亦非昨日之我，一切都在变化推移。东晋佛学家僧肇也提出了动中有静、静中有动、动静不离的思想。宋明理学家认为，运动和静止是相互渗透、互为一体的；动中有静，静中有动，动极而静，静极而动；一动一静，互为其根。动静之间互相包涵，不可分割。这就是变化的根据，也是运动的弹性之所在。所谓“一张一弛，文武之道。”

中国哲学家大多肯定变化是实在的，宇宙是一如川的大流，一切物都是变动不居的。同时，很多思想家又认为变化不是紊乱的，而是有条理的。变化之中有不变不易的东西，恒长持久的东西，那就叫做“常”。“常”即变中的不变之义，不易之则，而变化自身也是一“常”。中国哲学家不仅肯定了变中之常，而且讨论了变与常的辩证关系。王夫之指出常为一，变为万，“常一而变万，常万而未改其一”；“变而不失其常”；“常亦在变之中”（《周易外传》）。可见“常”与“变”也是相互依存、相互渗透的。王夫之强调“以常治变”，“执常以迎变”。方以智反对以一个不变的原则为标准来衡量什么是“常”，什么是“变”。总之，中国古典辩证法承认事物的变化是普遍存在的，是永恒的；变化之中有不变的常则；把握住变化的规律是十分重要的；规律就在运动变化之中，没有离开运动变化的常则；常则也会随着事物的运动变化而发生变化，不能以教条的方式拘执常则；变化与常则的关系是辩证的。

### 3. “知己知彼”“奇正相生”的经营谋略思想

孙武立足于用兵之道，在“知彼知己，百战不殆”的前提下，发展出一套奇正相生的思想。如：“战势不过奇正，奇正之变，不可胜穷。奇正相生，如环之无端，孰能穷之。”（《孙子兵法势篇》）意思是说，战争及其胜败之势，主要依存于奇正之间，而奇与正的相互依存与相互转化正如连环之无穷无尽。“正”是正面对阵的常规战术，“奇”是旁出奇袭的灵活战术。“正”是常规常道，“奇”是非常规非常道。孙子强调多变，指出正奇之间相互转变，不可胜穷，强调在正面钳制敌人的同时，出奇兵攻击敌人侧后部弱点，攻其无备，出其不意。所以他又说：“凡战者，以正合，以奇胜，故善出奇者，无穷如天地，不竭如江河。”（同上）就是说，大凡作战，一般都是以正兵当敌，以奇兵取胜。所以，善于出奇制胜的将帅，其战法如天地那样变化无穷，像江河那样奔流不竭。孙臆便将形胜与奇正结合起来，认为“同不足以相胜也，故以异为奇。是以静为动奇，佚（逸）为劳奇，饱为饥奇，众为寡奇，发而为正，其未发者奇也。奇发而不报，则胜矣。”（《孙臆兵法奇正》）显然，从奇与正到劳与逸的相生关系，都是对立双方的相互统一，也就是出奇制胜的前提或基础。他认为在战争中，没有陈规可守，动静、劳逸、饥饱、众寡，相互为奇。任何一方，发动了的为正，未发动的为奇。孙臆曾以出奇制胜、避实就虚的谋略协助齐将田忌围魏救赵，解邯郸之围，大败魏军。《孙子兵法》与《孙臆兵法》闪烁着军事辩证法的光辉。我国古代兵家深通相反而后相成的道理，对战争中的己彼、主客、虚实、奇正、利害、进退、攻守、勇怯、治乱、安动、久速、迂直、劳逸、众寡、强弱、胜败等一系列矛盾运动都作了精到的动态分析。这对于商战无疑有着深刻的启示。

### 4. “和而不同”“执两用中”的动态统合范型

“和”主要指“和谐”及“多样统一”。孔子讲“和而不同”（《论语子路》），史墨讲“和实生物，同则不继，以他平他谓之和”（《国语郑语》），《礼记》讲“和也者，天下之达道也”（《礼记中庸》）。中国哲学关于天、地、人、我之间的“和谐”思想、“宽容”思想，不仅为人类自然环境的生态平衡和人文环境的生态平衡提供了睿智，而且是现代社会管理和企业管理的重要思想资源。现代管理强调人与自然、人与社会、人与人、人与物、人与内在自我的协调关系，强调一种宇宙一体、普遍和谐的整体观念。我们儒、道诸家素来肯定并发挥的“天地与我并生，而万物与我为一”（《庄子齐物论》），“仁者以天地万物为一体”（王阳明《传习录上》）和“民吾同胞，物吾与也”（张载《西铭》）的宇宙家族思想及推己及人、润物及物的意识，在未来世界具有越来越重大的作用，对于企业之间及企业内部人际关系的处理，乃至企业效益的显发有着重大的意义。

“和”是万物生存发展的根据，对此，中国哲学家有很多说法。如《礼记乐记》的“和，故百物皆化”，《荀子乐论》的“乐也者，和之不可变者也”，《淮南子汜论》的“阴阳和平”，“天地之气，莫大于和”等等。除此之外，强调适度、合宜的“和”、“中”与“中和”的内涵，也在儒学中得到了充分的发展。如《中庸》讲：“喜怒哀乐之未发，谓之中；发而皆中节，谓之和。中也者，天下之大本也；和也者，天下之达道也。致中和，天地位焉，万物育焉。”这就是说，人的喜、怒、哀、乐等

[\[第 1 页\]](#)

[\[第 2 页\]](#)

[\[第 3 页\]](#)

[\[第 4 页\]](#)

[\[第 5 页\]](#)

[\[关闭窗口\]](#)

版权所有：国际儒学联合会 Copyright©2003-2007