



## 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）

感情没有发作的时候，叫做“中”；发作出来而能合乎礼节叫做“和”。“中”是天下最重大的根本，“和”是天下通行的道路。将“中和”的原理发挥到极处，天地就清宁了，万物的生长就茂盛了。这里的“和”或“中和”，是人生实践中所能达到的最高境界，它具有通过实践追求以使现实与理想统一的意味。

中国哲学家强调整体的和谐和物我的相通。他们不仅把自然看做是一和谐的体系，不仅争取社会的和谐稳定，民族、文化间的共存互尊，人际关系的和谐化与秩序化，而且追求天、地、人、物、我之关系的和谐化。儒道诸家都表达了自然与人文和合，人与天地万物和合的追求。《礼记中庸》说：“万物并育而不相害，道并行而不相悖。小德川流，大德敦化。”《周易系辞传》说：“天下同归而殊途，一致而百虑。”其宽容、平和、兼收并蓄、博大恢弘的品格，正是和谐辩证法的品格。

中国哲学讲偏反，讲对立，但只是把偏反、对立当作辩证运动长链中的过渡环节。相比较而言，更喜欢“中和”、“中庸”及“两端归于一致”。“中和”和“中庸”不是否定矛盾、偏反、对立，而是在承认矛盾、偏反、对立的基础上不走极端，求得一种动态的平衡，保持弹性，追求一种整体的和谐，把原则性与灵活性统一起来。

“中”的意思是不偏不倚，“无过无不及”，即适度。事情做过份了，做过头了，或者还做得不够，达不到标准，都不好。所以孔子说：“过犹不及”，又说：“乐而不淫，哀而不伤”——快乐而不放荡，悲哀而不痛苦。这就是一定的尺度、标准。在哲学上，这又是量变与质变之间的“关节点”或“度”，越过这一界限，事物就会发生质的变化。

孔子有“叩其两端”之说，意即如果有不明事理的人来问我问题，我就从首尾两端去盘问，从中发现矛盾，然后把问题综合起来予以回答。《中庸》讲：“执其两端，用其中于民。”“庸”在这里是“用”的意思。这就是所谓“执两用中”的方法论。“执”就是把握。“两”就是统一体中对立的矛盾着的两个方面。这种方法论主张把握事物中相互对立的方面，运用无过无不及的中道原则行事。孟子强调“执中”，即坚持中和、中庸的原则。孟子认为，“执中”还必须与“权变”相结合：“执中无权，犹执一也。所恶知一者，为其贼道也，举一而废百也。”（《孟子尽心上》）这里，“中”指原则性，“权”指灵活性。孟子认为，主张中道如果没有灵活性，不懂得变通的办法，便是偏执一端。为什么大家厌恶偏执一端呢？因为它损害了天地间整体和谐和人事间仁义礼乐综合的大道，只看到一个片面，而废弃了其余多个方面。

“中”指“中道”，无过无不及。与“和”略有不同。“和”是强调容纳相异的人才、意见，保持一种生态关系，“中”则指处事所掌握的“节”与“度”。“中庸”只是平常的道理，于平常中见“道”。“尚中”、“执中”的管理方略，对“过”与“不及”之两端持守动态统一，使各种力量与利益参和调剂、相互补充，在大小、刚柔、强弱、周疏、疾徐、高下、迟速、动静之际保持弹性，具有一种节奏感，实在是一门高超的管理美学。

这就是说，“中”并不总是固定的，它不是僵死的原则。“中”不是处于与对立两端等距离的中点上，也不总是在某一点上，而是随具体情况、具体条件的变动而变动的。中国辩证法不承认对立、矛盾双方之间有一条僵硬不变、截然不可逾越的界限。如果说有一条界限，那么，界限是相对的，动态的。所以，《中庸》讲“君子之中庸也，君子而时中”。“时中”指随时节制，合于中道。儒家讲“趣时”，即根据时势变化，在一定程度上打破常规，采取适宜的措施。这里的“时中”，其实也包含了“趣时更新”的一部分内容。中庸也是道德最高的标准，在道德领域中含有中正、公正、平正、中和的涵义。因为中是正道，所以不偏。

“庸”又是“常”的意思。古人说，用中为常行之道，中和为常行之德。“中庸”具有普遍的方法论的意义。这种方法论亦取之于自然。大自然的阴阳是相辅相成、动态平衡的，不偏向一个极端。中庸的方法吸纳了天地自然对立调和、互动互补的原则，并以之调和人类自身与天地、与万物的关系，达到中和的境地，使天地万物与人正常地发展。中庸之道又是人间之道，可以调节伦常关系、社群关系。中庸辩证法强调矛盾对立的中和，使两端都可以同时存在，

都可以保持各自的特性，促进两端彼此互动、兼济、反应、转化。世界上的矛盾不一定都发展到一方消灭另一方的地步。在多数情况下，矛盾的统一取中和的状况，既有矛盾、偏反、对立、斗争，同时彼此渗透，共存共荣。中庸辩证法重视对立面的依存和联结，把对立面的同一这个方面把握得很深透。同时，它涵盖了两极或多极对立间的中介关系及其作用。

[\[第 1 页\]](#)

[\[第 2 页\]](#)

[\[第 3 页\]](#)

[\[第 4 页\]](#)

[\[第 5 页\]](#)

[\[关闭窗口\]](#)