

DAOJIAWUWEIGUANLIZHIHUI

道家无为管理智慧

闫秀敏 著

通过古今中外的理论比较与借鉴，
本书首次系统论证了道家无为管理的形上根基，
彰显了无为管理的合理性、可行性。
这在实践中有助于管理者形成实施无为
管理的哲学认知。



人
民
出
版
社

013056648

C93
761

闫秀敏
著

道家无为管理智慧

DAOJIAWUWEIGUANLIZHIHUI



人
民
出
版
社



C93

761

目 录

导 言	1
第一章 道家哲学的管理学诠释	7
一、道家哲学的政治学解读	7
(一)道家哲学与社会政治的关系	7
(二)道家政治哲学的基本内容	9
二、道家哲学的佛学格义	13
(一)道学与佛学	13
(二)道家人生哲学的基本内容	15
三、道家哲学的管理学诠释	18
(一)对道家哲学进行管理学诠释的理论可能性	18
(二)对道家哲学进行管理学诠释的现实必要性	21
(三)道家管理哲学的核心内容	23
第二章 无为管理的理论发展	26
一、无为管理理论的产生	26
(一)无为管理理论产生的社会历史背景	26
(二)老子对无为管理理论的原初构想	30

(三)老子弟子对无为管理理论的发展	33
二、无为管理理论的嬗变	38
(一)黄老学派对无为管理理论的发展	39
(二)庄子学派对无为管理理论的发展	41
三、无为管理理论的系统总结	48
(一)《吕氏春秋》对无为管理理论的初步整合	49
(二)《淮南子》对无为管理理论的系统总结	51
第三章 无为管理的实践发展	55
一、无为管理的一度兴盛	55
(一)西汉初期无为管理兴盛的时代条件	55
(二)西汉初期无为管理兴盛的具体表现	58
二、无为管理的渐次衰落	60
(一)西汉之后无为管理的间或出现	60
(二)元朝以降无为管理的必然衰落	62
三、无为管理的现代复兴	66
(一)无为管理现代复兴的经济背景	66
(二)无为管理现代复兴的初步萌芽	68
第四章 道法自然——无为管理的本体论	70
一、天地母:本原之道	70
(一)道的本原性特征	70
(二)万物的创生机制	72
二、道法自然:客观之道	75
(一)自然的本义	75
(二)道的客观性特征	77

三、道法自然与无为管理的选择	79
(一)道物不二	79
(二)守道管理原则	81
(三)无为管理的必然选择	83
第五章 反者道之动——无为管理的方法论	86
一、反者道之动:规律之道	86
(一)道的规律性特征	86
(二)道的基本运动规律	88
二、无为而无不为:逆向的方法论	91
(一)有无之辨	91
(二)贵无的方法论	94
三、逆向思维与无为管理的选择	96
(一)无为而无不为的管理思路	97
(二)无为管理的必然选择	98
第六章 见素抱朴——无为管理的人性论	101
一、道性:人性的根基	101
(一)人性演化的基本路径	101
(二)人性理解的不同意境	104
二、素朴人性的三重表现	108
(一)素朴之德:人性的本然	109
(二)天然之才:人性的应然	113
(三)天生情欲:人性的实然	117
三、素朴人性与无为管理的选择	122
(一)素朴之德与无为管理选择的可能性	122

(二)天然之才与无为管理选择的必要性	125
(三)天生情欲与无为管理选择的必然性	128
第七章 和光同尘——无为管理的价值论	131
一、和光同尘:道的价值	131
(一)道的和谐功能	131
(二)和谐:无为管理的价值追求	134
二、和光同尘与无为管理的选择	136
(一)轻松:无为管理选择的个体价值	136
(二)曲成万物而不遗:无为管理选择的群体价值	139
第八章 致虚守静与清静型无为管理	143
一、道性虚静	143
(一)管理者心性修养境界	143
(二)管理者心性修养方式	147
二、清静型无为管理的具体表现	151
(一)“不敢为”的无为管理	151
(二)“不私为”的无为管理	153
(三)“不妄为”的无为管理	156
三、无为管理与现代目标管理	159
(一)现代目标管理	159
(二)清静型无为管理与现代目标管理的契合	162
第九章 尊道贵德与道德型无为管理	165
一、道与德	165
(一)德的含义	165

(二)道与德的关系	168
二、道德型无为管理的原初构想	170
(一)合于道的柔弱和谦下之德	170
(二)柔弱型无为管理	173
(三)谦下型无为管理	178
三、道德型无为管理的发展	182
(一)儒家仁德思想的吸纳	182
(二)示下型无为管理	184
四、管理者的影响力	187
(一)现代影响力理论	187
(二)道德型无为管理对管理者影响力的提升	189
第十章 道生法与法制型无为管理	193
一、道生法	193
(一)自然法	193
(二)法的生成过程	195
二、法制型无为管理的构设	198
(一)法家法治思想的吸纳	198
(二)正名审分型无为管理	201
(三)因道全法型无为管理	204
三、管理过程中的制度必然	206
(一)管理制度的重要性	206
(二)法制型无为管理对管理者的要求	210
第十一章 君臣异道与用人型无为管理	214
一、君臣异道	214

(一) 阴阳学说的起源与演化	214
(二) 阴阳相分	218
(三) 君臣异道	221
(四) 君道无为	223
二、用人型无为管理的原初构想	224
(一) 知不知的能力认知	224
(二) 车轱辘的管理关系	228
(三) 群策群力型无为管理	233
三、用人型无为管理的发展	237
(一) 儒家无为思想的吸纳	237
(二) 举贤任能型无为管理	239
四、无为管理与现代柔性管理	242
(一) 现代柔性管理	242
(二) 用人型无为管理与现代柔性管理的融通	244
主要参考文献	247
后 记	255

导 言

但凡一种哲学,我们都可以从不同的角度进行解读,道家哲学亦是如此。面对不同的时代需求,道家哲学的解读方式各有差异。两汉及其之前,道家哲学多被解读为一种政治哲学。魏晋时期,道家哲学多与禅学相比附。时至今日,在社会发展愈益需要管理进步的关键时刻,管理界借助道家哲学取得了巨大成绩,道家哲学的管理学诠释便应然而生。此即道家管理哲学。

道家管理哲学的精髓是无为管理,强调以组织的制度完善和管理者的守弱用柔为前提,以遵循事物发展规律为核心,通过群策群力、举贤任能,实现管理过程的清静无为。从理论上,道家无为管理由老子首次提出,之后,老子的弟子关尹、庚桑楚、杨朱、文子等从各个方面进行了发展。战国时期,道家无为管理思想明显地分化成为南北两大学派:南方学派以《黄帝四经》、庄子、鹖冠子的思想和著作为代表,北方学派以《慎子》、《尹文子》、《管子》四篇等著作为代表。秦汉时期,《吕氏春秋》与《淮南子》对其进行了系统总结。从实践中看,道家无为管理在西汉初期一度兴盛,取得了政治上的极大成功。继之,在封建王朝君权日益强化和人欲倍受压抑的双向挤压下,无为管理走向衰落,很少被实际运用。但近现代,在推动经济发展的诱因下,西方管理渐次认识到无为的管理价值。当代,随着知识经济时代

的到来,各种社会现实需要使无为管理愈益为中西方管理界所重视。

管理哲学是管理学与哲学交叉融合的一门新兴应用性哲学,它强调从哲学的视角反思管理实践,寻求管理实践的社会历史规定、承载方式及其规律性过程等终极问题,凸显具体管理实践的合理性与合法性、可能性与现实性。管理哲学的功能主要是促成管理者世界观的理论化和系统化,使管理实践不断走向理性化。而要想促成管理者世界观的理论化和系统化,促使管理者接受一种管理模式,就必须从理论阐释到实践运作、从历史价值到社会现实对该管理模式进行系统论证。因此,本书围绕无为管理这一核心,一方面,寻求无为管理的形上根基,为实施无为管理提供理论依据和世界观支持;另一方面,注重无为管理的形下运作,突破无为管理的实施瓶颈,为无为管理的论证提供具体的实践模式。

无为管理的形上哲学根基包括道法自然的本体论、反者道之动的方法论、见素抱朴的人性论、和光同尘的价值论。

道法自然是无为管理的本体论基础。管理者的世界观将最终决定其对管理方式的选择。道家认为道是产生万物的终极根源,是宇宙的本原,从而给予了本源之道以无限观照,充分论证了其生生不息的创生机制。同时,在道家看来,作为万物之宗的道,还表现为一种本来如此的存在状态,呈现出其客观性特征。当道与万物的关系从母子关系上升为本末关系时,守道的管理原则就由应然走向了必然。管理者守道意味着在管理过程中,管理者不能逆“道”而为,反之,应当实施无为管理,以顺应事物的自然本性,遵循事物的客观属性。

反者道之动是无为管理的方法论基础。管理者的管理思路直接决定其对管理方式的选择。道家发现了“道”的基本运动规律,即“反者道之动”。道畅流于万事万物,变化规律是向其相反的方面转化。道家虽然在理论上对“有”和“无”兼顾、兼重,从现象界的角度

提出了有无相生的观点,但在方法论上却是对“无”情有独钟,特别重视。这在管理上的启示就是有为管理的发展结果是无所作为,而无为管理的结果将是无为而无不为。在贵无方法论的指导下,道家以其无为而无不为的逆向管理思路,理所当然地会选择无为管理作为其基本的管理方式。

见素抱朴是无为管理的人性论基础。管理者对人性的认识和判定是选择一定管理方式的隐性前提。道家以鲜明的万物本源于道而又返归于道的道之指向,揭示了人的自然本性。总体上,道家从管理哲学的角度出发,遵循“道性→人性→道性”的人性演化路径,蕴涵并超越了人性善恶的伦理之思,指出了人性自普遍而至具体个性的不同意境。具体而言,人性本于道性,得于道性,故有素朴之德、天然之才和天生情欲等特点。道性本朴在根本上决定了人性本朴,使人性呈现为素朴之德。素朴之德使人无意于控制其他人,使管理者也便无意于控制被管理者,也使无为管理具有了可能性。任何事物承之于道,皆各有其用,亦各有其不足之处。以物皆有用论观照人类,其结果必然是每个人都有其才之所长,亦有其才之所限。管理者与被管理者天然之才的优势及其限制,使无为管理的实施具有了必要性。得自于道的自然人性在其现实性上,其表现就是天生情欲。天生情欲不仅包括人正当的、吻合本性需求的各种欲求,而且包括人合理的、天然的好恶情欲。人之天生情欲使无为管理成为必然。

和光同尘是无为管理的价值论基础。管理者的价值取向深刻影响着其对管理方式的选择。和谐是不同事物相互依存的完美状态,道有和谐的作用和功能。管理者若据“和其光,同其尘”的管理价值追求施以无为管理,不仅可以保证实现和谐融洽的管理氛围和各种管理关系的有效协调,而且可以使自己借用人而无为,借无为而轻松;同时,还可以使被管理者各显其能、成就自身、共同发展。基于

此,无为管理成为管理者的不二选择。

一般而言,许多人将道家无为管理思想视作宏观大论,认为其好听而无用,难以运用于管理实际之中。但事实上,这是对道家管理思想的极大误解。从形而下的管理实践看,道家无为管理运作方式颇多,主要有清静型、道德型、法制型、用人型无为管理等。

清静型无为管理。由于道的本性是静的,万物亦“归根曰静,静曰复命”,所以管理者致虚守静,可以持守清静无为的管理方式。清静型无为管理表现有三:一是不敢为的无为管理,要求管理者做到“辅万物之自然而不敢为”;二是不私为的无为管理,要求去除管理者自身的偏见和私欲,“顺物自然而无容私”;三是不妄为的无为管理,要求去除管理者的肆意妄为,使管理能够“有为也欲当,则缘于不得已”。清静型无为管理与现代目标管理有相通之处。为了能够吻合事物的客观实际,顺应事物的发展规律,它们重视管理目标的实现,但却强调减少管理者的过程干预。

道德型无为管理。“德”的一般意义,是道的具体落实,是有形体的万事万物得自于道后具有的特性。道和德的关系实质上是一种本与末、整体与部分、一般和特殊的关系。由于万物莫不尊道而贵德,所以管理者可以实施道德型无为管理。道德型无为管理表现有二:柔弱型无为管理和谦下型无为管理。早期,道家追求基于“上德”的柔弱无为管理,多强调管理者的居上谦下、守弱用柔之举。后来,伴随对儒家无为管理思想的吸纳,道家亦追求基于“下德”的示下无为管理,强调修身养性、仁德爱民的内圣外王之举。现代管理中,影响力理论颇受关注。管理者道德型无为管理的实施,可以提升其非权力性影响力,激发被管理者的内在积极性,提高管理成效。

法制型无为管理。道家具有深刻的自然法思想。自然法是永恒的宇宙精神、客观的自然秩序即“道”的体现。从管理学的角度看,

人定法即平常所称之法,被理解为制度规则之义。伴随道家思想的不断发展,其在吸纳法家思想的基础上,由自然法走向了人定法,形成了“道生法”理论,为法制型无为管理奠定了坚实的理论根基。道家在熔铸了百家思想尤其是法家思想的基础上,构造了正名审分型无为管理和因道全法型无为管理,使无为管理由理想转化为了管理实践。制度具有确定界限、形成秩序、提供预期、降低成本等重要作用。现代社会中,管理者实施法制型无为管理,要求其至少具有实事求是、以身作则、与时俱进三种基本精神。

用人型无为管理。道家善用阴阳之道。以阴阳相分为理论依据,道家强调管理者与被管理者之间的“不易之道”,即上下不同道,或曰“君无为而臣有为”。对管理者而言,其持守无为之道,不得有为;对被管理者而言,其遵循有为之道,不得无为。最初,道家以“知不知上”为认识论根基,构建了管理者与被管理者之间的车轮毂辐关系,倡导群策群力型无为管理,强调人无弃人,管理者应通过“用众”而实现无为管理。继之,在道家不断吸收儒家管理思想精华的基础上,用人型无为管理方式得以发展,举贤任能型无为管理被纳入道家无为管理的理论和实践之中,它强调以圣贤为杖,管理者应善用能人。现代柔性管理的渊源即包含有古代道家无为管理思想,道家无为管理与柔性管理本就一脉相通。时至今日,柔性管理所倡导的以人为本的管理原则、变化因时的管理方法等,显示了道家管理思想在现代社会转化的可能性,呈现出道家管理思想的强大生命力。

管理哲学研究方向的航标在管理实践,社会现实的管理需求直接决定了管理哲学的研究内容及其存在价值。目前,面对知识经济发展所带来的知识型员工的素质提升、能动性增强,以及管理者越来越突出的较之被管理者的专业弱势等一系列管理要素及其环境的变

化,道家管理哲学以其鲜明的无为指向,可以满足现代社会知识管理、人本管理的需要,减轻管理者的过度劳累。因此,在现代管理实践中,道家哲学依然能够以其闪耀的智慧光芒,令后人不断回味、借鉴,受益无穷。

第一章 道家哲学的管理学诠释

但凡一种哲学,我们都可以从不同的角度进行解读,道家哲学亦是如此。面对不同的时代需求,道家哲学的解读方式各有差异。两汉及其之前,道家哲学多被解读为一种政治哲学。魏晋时期,道家哲学多与禅学相比附。时至今日,在社会发展愈益需要管理进步的关键时刻,管理界在借助道家哲学取得了巨大成绩之后,道家哲学的管理学诠释便应然而生。

一、道家哲学的政治学解读

秦汉时期,道家哲学多运用于政治领域,政治哲学的意蕴突出。其时,道家在对现实政治进行深刻批判的基础上,提出了无为而治的治国原则,渴望实现小国寡民的国家理想。

(一) 道家哲学与社会政治的关系

根据现代考古的结论,道家哲学产生于春秋末期。这一时期,铁器在生产中的应用、耕牛的广泛使用等,促进了生产力的极大发展。生产力的发展要求有与之相适应的生产关系。由此,奴隶主阶级和奴隶阶级之间的生产关系趋于解体。新兴的封建地主阶级为了取代

奴隶主阶级取得统治地位,与奴隶主阶级进行了激烈的夺权与反夺权的斗争,造成了王权衰败、诸侯强盛、战乱频仍。面对政治上的大分化、大变动、大改组,不同的哲学家代表不同的阶级、阶层利益,纷纷提出自己的救世方案,从而揭开了“百家争鸣”的序幕。

道家哲学的开创者老子正是在这一政局动荡的时代背景下,代表没落奴隶主阶级的利益,立足政治势力的重新整合,提出了自己的独特见解。这便意味着,道家哲学在其产生之初,便与社会政治的变化发展息息相关。《老子》一书中,许多内容就是对当时政局的直接反应。如其讲:“天下有道,却走马以粪。天下无道,戎马生于郊。”^①当政局稳定清明时,奔驰沙场的战马也可以回到民间耕地;但是,如若天下无道,政局动荡,连怀孕的母马也要被送上战场,在郊野生下驹犊。

正是基于对现实政治的深刻反省,老子以“道”为逻辑起点,对整个社会的长治久安提出了诸多建议。这使道家的政治色彩异常浓厚。研究道家哲学颇为精到的当代哲学家陈鼓应就曾说:“老子整个哲学系统的发展,可以说是由宇宙论伸展到人生论,再由人生论延伸到政治论。然而,如果我们了解老子思想形成的真正动机,我们当可知道他的形而上学只是为了迎合人生与政治的要求而建立的。”^②史学家韦政通也讲:“老子的宇宙论主要目的并不在寻求自然律,他所以要建立自然为宗的宇宙论,主要是为了他的政治及人生哲学觅得形上的依据。”^③从这个角度看,老子的宇宙论就是在为政治理论寻求根本上的哲学依据。

道家哲学与政治的密切关系不仅体现在其产生的政治背景上,

① 陈鼓应:《老子今注今译》,商务印书馆 2008 年版,第 245 页。

② 陈鼓应:《老庄新论》,上海古籍出版社 1992 年版,第 3 页。

③ 韦政通:《中国思想史》,上海书店 2003 年版,第 11 页。

而且表现在其理论缘起上。按照班固在《汉书·艺文志》中所言：“道家者流，盖出于史官，历记成败存亡祸福古今之道，然后知秉要执本，清虚以自守，卑弱以自持，此君人南面之术也。”^①班固对道家出身的总结颇为后人赞同。依此，道家出身于史官。他们依靠其全面的知识结构和深厚的史学功底，渗透在国家政治和生活的各个层面，记录统治者的言行及各种重大政治事件。对通晓古今而又擅长沟通天人之际的史官来说，政治生活的耳濡目染，使其言论必然地会带上浓厚的政治色彩。当然，班固对道家哲学的总结也充满了政治色彩，认为道家哲学就是一种政治权术，所谓“君人南面之术”。

除班固外，我国许多学者都将道家哲学视作一种政治哲学。近代，杰出的爱国主义思想家魏源在寻求革故鼎新、富国强兵的道路上，对《老子》进行了创造性的政治诠释，写成《老子本义》，以“矫末世之弊”，获取重振国威的政治智慧。当代，著名哲学家冯友兰运用马克思主义阶级分析的观点，认为《老子》揭露了地主阶级的阴暗面，并总结了《老子》对付地主阶级斗争的主要策略原则。

因此，由来已久的是，道家哲学在形而下的领域中，为人所熟知的观点就是无为而治。无为而治具有丰富的内涵，可谓是道家政治哲学的核心和灵魂。

（二）道家政治哲学的基本内容

按照司马谈在《六家之要指》中的概括：“夫阴阳、儒、墨、名、法、道德，此务为治者也。”六家学说都以政治实践为最终目的，道家亦不例外。综观道家著述，其政治哲学的基本内容主要有：

（1）现实政治的深刻批判

对现实政治的批判与反思是道家政治哲学建立的根基。道家学

^① 班固：《汉书》，中华书局2007年版，第334页。