

段维龙 著

老子思想与现代领导艺术

中国广播电视出版社



9272.1

DH44/08

老子思想与现代领导艺术

段维龙 著

中国广播电视出版社

(京) 新登字 097 号

图书在版编目(CIP)数据

老子思想与现代领导艺术/段维龙著. —北京:中国广播电视出版社, 1995. 4

ISBN 7-5043-2721-2

I. 老… I. 段… III. 老子-哲学思想关系-领导艺术-研究 IV. ①B223.1②C933.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(95)第 05055 号

老子思想与现代领导艺术

段维龙 著

*

中国广播电视出版社出版发行

(北京复外广播电影电视部灰楼 邮政编码 100866)

北京市京东印刷厂印刷

各地新华书店经销

*

787×1092 毫米 32 开 5.625 印张 90(千)字

1995 年 3 月第 1 版 1995 年 3 月第 1 次印刷

印数:1—2000 册 定价:6.10 元

ISBN 7-5043-2721-2/B·53

序 言

段维龙先生业余研究老子和道家思想多年，颇有心得，所著《老子思想与现代领导艺术》一书，反映了他的最新研究成果，全书着力探讨老子思想在现代社会生活中的意义，提出了许多有价值、有启发性的观点。

老子是中国历史上最重要的思想家、哲学家之一，相传为老子所著的《老子》一书，虽只有短短五千余言，但在中国历史上所产生的影响却超过了无数鸿篇巨制。在中国古代典籍中，《老子》一书以义蕴深邃，难于索解而著称，后人理解老子思想，有各种不同的角度。段维龙先生在本书中指出，《老子》是一部经世治用之书，以讲论“统治术”为主，这一视角是颇为独特的。中国古代思想家多重视社会政治问题，对现世怀有深切的关怀，即便如老子这样超凡脱俗的道家祖

师亦不例外。指出老子思想以讲论政治谋略为核心，其实从一个方面有力地说明，入世是中国古代思想的基本精神，这一精神象血液一样，流淌在中国古代圣贤的血脉中。

对于老子所提出的各种具体的统治策略、方法，本书作了深入的分析 and 全面的介绍。其立论依据为人类社会的一般结构和人的日常心理结构，其论证手法则是列举古今中外大量的生动事例，这就使整个论证过程显得非常细致，也很有说服力。

当然，理论上的探索、研究是无止境的，本书所提出的观点，有一些是可以进一步讨论的，有些地方的论证也尚欠充分，但作为业余研究者的作品，本书目前所达到的水准是令人赞叹的。只要作者坚持下去，不断探索，一定会取得更多有价值的成果。

秦松

一九九四年十一月十日于

北京大学

目 录

序言	(1)
引言	(1)
第一章 领导艺术——老子思想的旨归	(4)
第一节 有为与无为	(5)
第二节 名与实	(6)
第三节 识人与辨才	(10)
第四节 决策与用人	(13)
第五节 权术与权威	(32)
第六节 对内与对外	(60)
第七节 工作方法与工作作风	(66)
第八节 凶事尚右	(76)
第九节 安与危	(81)
第二章 策略——领导艺术的灵魂	(88)
第一节 策略的重要性	(88)
第二节 顺其自然——策略的本质属性 ...	(93)

第三节	欲取先予——策略的基本原则 …	(99)
第四节	政策与策略	(107)
第三章	个人修养——领导艺术的基石	(114)
第一节	道与德	(114)
第二节	主观与客观	(118)
第三节	名与利	(123)
第四节	形与神	(125)
第五节	谦虚与骄傲	(129)
第六节	真与假	(135)
第七节	生命有限 事业不朽	(138)
第四章	结论	(142)
第一节	手段与目的	(142)
第二节	理论与实践	(144)
第三节	历史与现实	(149)
附：	《老子》原文	(152)
后记		(170)

引 言

《老子》(即《道德经》),博大精深,内涵丰富,为治国者出谋献策是其思想内容的一个重要方面,在某种意义上我们可以说,《老子》是一部政治理论经典。

明朝开国皇帝朱元璋,就把《道德经》当作政治理论经典并用于政治实践。认为,“斯经乃万物之至根,王者之上师,臣民之极宝,非金丹术也。”在所撰《道德经序》中明确指出:“自即位以来,罔知前代哲王之道,宵书遑遑,虑苍穹之切鉴,于是问道诸人,人皆我见,未达先贤。一日,试览群书,检间有《道德经》一册,见本经云:‘民不畏死,奈何以死惧之?’当是时天下初定,民顽吏弊,虽朝有十人弃市(杀头),暮有百人而为之,如此者岂不应经所云,朕乃罢极刑而囚役之。”(《明太祖文集》卷十五)

《老子》是一部奇妙的书,它提出了许多一般性的原则,但却并未说明这些原则的具体含义。于是后世

学者和政治家们心领神会，智者见智，仁者见仁。正如清代思想家魏源指出的那样：“庄子天下篇，自命天人，而处真人之上。韩非解老而斥恬淡之学恍惚之言为无用之教。岂斤斤守老氏学者哉？汉人学黄老者，盖公曹参汲黯为用世之学，疏广流德为知足之学，子房犹龙出入三者，体用从容。汉室始承黄老，济以申韩。其为王伯杂用，亦谓黄老王而申韩伯也。惟孔明淡泊宁静，法制严平，似黄老非黄老，手写黄老教后主，而实非申韩。呜呼！甘酸辛苦味不同。斯于适口，乐无偏胜，对症为功，在人用之而已。”（《论老子》）

魏源的论述，正说明《老子》博大精深，使人们能够从不同角度汲取营养和智慧，因而也更加值得我们探讨和研究它的无比深刻、极其丰富的内涵。

马克思主义认为，只有人们的社会实践，才是人们对于外界认识的真理性的标准。老子的政治哲学，是对自然知识和社会知识的概括和总结。如果说这种总结还具有一定的科学性，那么它就应该得到社会实践的证明。

根据《史记》的记载：“老子者，楚苦县厉乡曲仁里人也，姓李氏，名耳，字聃，周守藏室之史也。”《汉书·艺文志》说：“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。”

上述两段文字，表达了以下几层意思：一、老子的职业是史官；二、《老子》一书讲的是治国者的领导艺术，所谓“君人”，治国者也，所谓“术”，方法者也；三、这种领导艺术是老子观察“成败存亡祸福古今之道”得出的结论。

至于观察问题的方法，《老子》说的十分明确，那就是“以家观家，以乡观乡，以国观国，以天下观天下”。^①《老子》公开宣称：“吾何以知天下然哉？以此。”（均见五十四章）

既然《老子》来源于历史，就必然对历史产生一定影响，既然《老子》是一部政治理论经典，也同样应当得到政治家们的实践证明。这是我们研究《老子》应持的基本思路。

^① 这就是说，要对具体情况作具体分析。以个人的观点认识个人，以家的观点认识家，以国的观点认识国，以天下的观点认识天下。如果谈《老子》中有唯物论因素的话，这种观察分析问题的方法就是其中之一。列宁就说过：“马克思主义的最本质的东西，马克思主义的活的灵魂，就在于具体地分析具体的情况。”（《列宁全集》第二十五卷《共产主义》一文）

第一章 领导艺术

——老子思想的旨归

自《老子》问世以来，倍受世人关注，古今中外的学者，思想家对其思想内容进行不断的探求，提出了各种不同的观点。有的认为《老子》是阴谋术，有的说它是权术，有的说它是军事艺术，等等。虽然说法不同，观点各异，但归纳起来其核心离不开“领导”二字，因为无论是搞“权术”或是用兵打仗，都是领导阶层所从事的活动。曾经长期担任美国政府高级职务的哈林·克里夫兰指出：“诸多有关管理和领导的要旨很久以前已为人称道，而且大部分已有中文记载”。《老子》就是这样一部用中文记载管理与领导要旨的经典。

这里所说的管理，并非一般意义上的经营管理。美国第三十七届总统尼克松曾经说过，“经营管理是一回事，领导工作又是一回事”，他引用南加利福尼亚大学商学院沃伦·本尼斯的话说，“经营管理人员的目标是使事件按照应该有的秩序进行，领导人的目标是做应该做的事情。领导工作不止是技术，虽然技术

是必要的。从某种意义上说,经营管理好比散文,领导工作好比诗。”(《领导人》第7页)

《老子》即是一首诗,它历经几千年沧桑而余音未绝,在“逝者如斯夫”的历史长河中不时跳动激越的音符,使人至今依然可以领略到它那悠扬的韵律。

第一节 有为与无为

学术界一般认为,《老子》一书约成于春秋末期或战国初期。这一时期是由封建领主制向封建地主制过渡时期,新旧阶级之间,各阶级、各阶层、各派政治力量的学者或思想家,都企图按照本阶级(层)或本集团的利益要求,对社会万事万物作出解释或提出主张。于是出现了一个思想领域里的“百家争鸣”的局面。参加争鸣的各派统称为“诸子百家”。老子创立的“道家”就是其中一家。

面对当时那样一个封建兼并,动荡不安的社会,从维护统治秩序的观点出发,《老子》认为,造成天下大乱的原因,在于统治者喜欢有为。他说:“民之难治,以其上之有为,是以难治。”(七十五章)在他看来,只要治国者能够做到“无为”,社会就会稳定,国家就会

安宁。“我无为而民自化，我好静而民自正；我无事而民自富；我无欲而民自朴。”（五十七章）他所以这样认为，其理论根据在于：“天下多忌讳，而民弥贫；人多利器，国家滋昏；人多伎巧，奇物滋起；法令滋彰，盗贼多有。”（五十七章），可见《老子》倡导的是“无为之治”而不是有为的法制。“无为之治”的思想在历史上产生了巨大影响，被史学家称之为“文景之治”、“贞观之治”的两个辉煌时期，均打上了“无为”的烙印。

第二节 名与实

毫无疑义，《老子》的出发点是“人治”。在中国延续了两千多年的封建统治，体现的是“人治”特色。“人治”的本质特征，是强调治国者个人的历史作用，在老子看来，掌握国家最高权力的治国者，对“权力”必须有一个清醒的认识。《老子》认为，权力在“实”不在“名”，“是以圣人为腹不为目，故去彼取此。”（十二章）一些比较有作为的政治家对这个问题都比较敏感，如开创了“文景之治”局面的汉文帝刘恒。

刘恒是汉高祖刘邦的小儿子，在吕后执政期间被封在西北边塞为代王。吕后一死，其势力被宿臣削平。

此时大臣们就要找出刘邦的儿子来接皇帝位。可是刘邦的儿子，已被吕后杀得差不多了，只有刘恒，因为他母亲薄氏，喜欢走道家“清静无为”的路线，不露锋芒，才保全了性命。这时大臣们商议，让刘恒继承皇位。

刘恒听说长安有人来，请他回去当皇帝，就去请示母亲，该不该应邀。这时刘恒的两个重要谋士，一个叫张武，一个叫宋昌，张武认为，此时正是中央政府最混乱时期，而且朝中的一般大臣，都是跟刘邦一起打天下的人物，很难驾御，所以不能去。而宋昌则反对此说。认为，自秦始皇暴虐以来，天下大乱，各地英雄纷起抗暴，而最后统一天下的是刘邦。天下的老百姓都认为天下是刘家的，虽然有吕后这一次夺权，但为时很短，天下人心仍然归刘。现在大臣们把政权动乱的局面安定下来以后，如果不是看清楚民心归趋所在，亦不会到遥远的边塞来请刘恒回去当皇帝。既然天下归心，那么大势已在掌握，为什么不去？两人的意见恰恰相反，很难下一决定。最后请示薄氏时，这位深通老子之道的老太太，让他派人到长安把情况了解清楚后，才让刘恒带领张武、宋昌等一些谋臣，前往长安，准备承接皇位。

这时，刘恒面临的形势是，汉朝中央政府的权力，实际上掌握在周勃一人手中。当刘恒从边塞来到首都

长安城外的渭桥地方，周勃率领文武百官接驾。并将玉玺交给刘恒。刘恒接过玉玺，照常情，他就是皇帝了，他却说：“这不可以，今天我初到，还不了解情形，天下之事，不一定由我来当皇帝，可以当皇帝的人很多，我现在只是先代为把玉玺保管起来，过些时候再说。”

他收下玉玺以后，没有立刻即皇帝位，静静观察了九个月。等一切都观察清楚了，才宣布接位当皇帝。这时刘恒年纪还很轻，政事还很为难。首先，他的同宗兄弟中还有比他年纪大的。其次，以前曾跟刘邦一同起来创业，掌有兵权的老将军们，分在四面八方，人数很多。内在的政治基础不够稳固，外面的实力空虚，刘恒认为自己手上没有一个兵，只是手里拿到颗玉石刻的大印，能印得了什么？于是他开始采取掌握实权的行动。

汉文帝信奉道家学说是无疑的，他的统治效果历史自有公论，也不必赘述，仅从刘恒收玉玺，到他宣布当皇帝这段心理活动，就可以看出他对“名”与“实”的理解。如果说“玉玺”是“名”的话，那么内在的政治基础及政治实力才是“实”。正是这种“实”才是刘恒能否掌握皇帝全部权力的关键所在。

英国前首相丘吉尔对权力的“名”与“实”亦有清

楚的认识。当丘吉尔担任海军大臣时，第一次世界大战爆发。他于一九一五年鼓动进行的达达尼尔海峡战役，因陆海军没有配合好而失败，遭到政府内外激烈的批评和责难。不久阿斯奎斯政府改组。丘吉尔被解除海军大臣职务，改任权力不大的不管部大臣。

丘吉尔愤然辞职奔赴前线，前往法国圣·奥莫尔。他以少校身份来到近卫步兵师一营，该营营长对他十分冷淡，而丘吉尔毫不在意。他肯吃苦，与士兵一样在战壕里生活，还主动陪营长巡视战壕。营长逐渐与他和善，亲热起来。很快任命他为副营长。不久，他为丰富作战知识，又要到爱德华·格里格连队，与士兵们一起摸打滚爬。一个月后，营长向上级报告丘吉尔的机敏和进步，弗伦奇将军要他去指挥一个旅。可遭到阿斯奎斯的反对，弗伦奇被解职，丘吉尔被任命为皇家苏格兰毛瑟枪团第六营营长。

不管部大臣有其“名”无其“实”，营长无其“名”却有其“实”，这恐怕就是丘吉尔不当部长当营长的真正原因吧！

毛泽东在论述中国国民党的战争史时提到一个军阀叫谭延闿，说：“谭延闿是一个聪明的官僚，他在湖南几起几覆，从来不做寡头省长，要做督军兼省长。他后来做了广东兼武汉的国民政府主席，还是兼了第

二军军长。”(《毛泽东选集》一卷本 511 页)

在毛泽东看来,谭延闿的聪明之处,就在于他懂得当时中国的政治特点,懂得有军则有权这个实质性问题。

第三节 识人与辨才

一、识人之难与识人之法

《老子》认为,事物的表面现象与实际情况有时是不一致的,他说“明道若昧”。同样他认为识别一个人也不容易,他说“大智若愚”。要识别一个人才,必须透过现象看本质,因为表面现象是靠不住的。但一般人又做不到这一点。因此在《老子》看来,知人难就难在“百姓皆注其耳目”。(四十九章)而人们自己的耳目是不可靠的。

《吕氏春秋》有一则寓言,叫做知人不易。说的是孔子走到陈国和蔡国之间的时候穷困不堪,连野菜汤也喝不上,七天没有吃到一粒粮食,只好白天睡大觉。

他的弟子颜回找到一点米,把它煮起来,快熟了,孔子看见颜回抓甑里的饭吃。过了一会饭熟了,颜回