

中道管理  
与多元思维

丁润生著

天马出版有限公司

二〇〇九年

中道管理  
与多元思维

丁润生著

天马出版有限公司

二〇〇九年

翻  
印  
必  
究



版  
權  
所  
有

中道管理与多元思维

著 者：丁润生

出版发行：天马出版有限公司

香港上水新成路123号3楼

电 话：26706633

传 真：26701382

责 编：门 生

封面题字：汪宗烈

定 价：人民币30元

港币50元

2009年3月初版

---

ISBN 978-962-450-947-2/D-52331

## 《中道管理与多元思维》序

丁润生教授不仅是位著作等身的学者，而且更是一位学术上的多面手。他在文学、教育学、思维科学以及易学与管理科学等方面，都有很深的造诣。在文学艺术方面，他写有小说、诗歌等曾经载誉一方，只不过是其业余爱好。他在多年的教学和办学实践中，紧密结合科研，先后出版了《智力开发学研究》、《现代思维科学》、《树人之道》、《管理之道》、《思维学探新》等专著，在国内外都具有很大的影响。而今他年逾古稀，又精心编选，推出《中道管理与多元思维》这部力作，更是难能可贵，可钦可佩。

从此书所选论文来看，丁先生对中华传统文化有深入的研究。他对那些蔑视中华传统文化和盲目崇拜西学的观点，是不赞同的。他认为中华传统文化中含有大量的精华瑰宝，只要我们用科学的方法去认真的发掘，就能让它来为我国的社会主义现代化建设服务。为此，他几十年来一直热衷于研究《周易》和阴阳五行等中国古代哲学思想的经典，并力求运用这些经典宝库中的科学思想，来解决现实生活中的一些热点问题。《中道管理与多元思维》，就是丁先生多年来研究和探讨中国古典哲学与现代管理问题，辨析东西方思

维方式的同异，总结自己研究心得的文集。他把这些曾经发表并散见于报刊杂志的论文集集成书，更便于读者查找、学习与参考。

丁先生认为，要振兴中华，实现社会主义现代化，就必须弘扬中国的传统文化。因为中国传统文化中的辩证思维方法，有助于指导建构和谐社会。他的《阴阳对待和合是华夏辩证思维的基本特征和规律》一文中，在分析西方辩证法中对立统一规律的形成及其局限性的基础上，阐明了华夏辩证思维的基本特征和规律是阴阳对待和合律。并指出这条规律对于处理天人、人际、心身等关系，以及建设世界和平与和谐社会，均具有重要的现实意义和作用。

丁教授通过研究认为，人类的思维不是一元的或二元的，而是多元的。从历史来看，统治者都主张一元化思维，因为这便于他们桎梏臣民的思想，推行“舆论一律”的愚民政策。在丁先生这本书中，《思维的二重性与思维多元化》等篇指出，由西方传统的心物对立的“唯”字哲学观形成的二元对立思维方式，容易使人的认识产生片面性、绝对化，乃至走向极端。他主张无论“唯心论”或“唯物论”都应破除“非此即彼”，心（主）物（客）二元（极端）对立的思维方式。如果人们能把“唯物论”称之为“物元思维”，“唯心论”称之为“心元思维”，“人本论”称之为“人元思维”，心物合一的中庸之道称为“中元思维”或“中道思维”，以及广义的超越心物与时空、顺应自然无执著

的“无元思维”等等，并让它们“百花齐放，百家争鸣”，兼容并包，取长补短，那就会使人们的认识在多元思维的引领下，减少片面性，避免绝对化与极端化。从而有助于解放思想，更有利于协调和改进主客观世界。

作为教育家和教育管理者的丁先生，在进行管理教育和教育管理的过程中，对管理科学也做了深入的研究。本书中收入的《管理思维与思维管理》等论文，就是他运用中华优秀传统文化中的易学思想，来研究管理问题的代表作。他对体现东方特色的中道（即中庸之道）管理的理论观点，进行了易学机理的论述。作者在《五行智慧与中道思维》等篇论述的过程中，常将管理活动中的事物分成阴阳两个互相对待流行的方面，同时又把整个管理系统分成五个相生相克的子系统，并强调阴阳平衡、生克有序是体现中道精神的最佳状态。这种思维方式和方法，就是运用阴阳五行学说对具体管理系统进行可操作性的管理。这就便于管理者自觉地运用中道原理，去对从基层到行业、地区乃至全国和全球各层次管理系统进行有效的管理。从而就使传统中庸之道与现代管理有机地结合起来了。

本书是一部弘扬中华优秀传统文化的精辟论著。它不仅论述了中华文化“兼容并包”的多元思维，而且还运用中庸之道来推动管理科学的人性化、合理化与科学化。此外，它还用中华优秀传统文化中的阴阳五行学说，论述了全球生态系统的辩证关系，并以此为依据，提

出了一些应对当前环境污染、森林灾祸以及建筑地产泡沫等引起的经济危机和生态危机的若干具体对策。

总之，丁先生的这本书，既具有理论意义，又富于现实意义。它不仅对管理学与思维学的研究者有启迪作用，而且对其他各行各业的管理者，和关心传统文化与现代化的读者们，也都具有实际的应用价值。很值得一读。是为序。

张 浩

2009年元月

于北京中国社会科学院哲学所

# 前言：管理思维与思维管理

我曾在几年前撰文把管理区分为：对器物的硬管理和对人事的软管理。现在看来，这样简单、粗糙的划分是很不够的。我也曾把对器物的管理归结于对人事的管理，是由于对器物的管理总是要通过具体的人和事去进行的。但是却没有更进一步去探讨人们的管理行为是受什么支配的。

钱学森院士把现代科学技术体系划分为若干个大的部门，其中的行为科学部门就包括了管理学。管理行为大都要先经过人的思考作出决策而后行动。有的书上叫决策思维，有的叫它管理思维。一般地说，经过集体充分讨论后作出的管理决策，大都属于理性的即狭义的思维。而个人决策（包括日常工作与生活中的决策）则多凭直觉、经验，乃至灵感和无意识思维。人称非理性思维，也可包容于广义的思维内涵。例如H·Simon发现的“满意决策”（Satisfaction decision），就是不能（或勿须）进行理性论证的非理性思维决策。可见对人事的管理还可以归结为对思维的管理，或者说人们的管理行为要受其管理思维的支配。各种决策活动都是在管理思维指导下进行的。故应当把思维也作为广义管理的重要对象和内容。



以上是从管理的行为追溯到思维的纵向上看，需要对决策者的思维进行必要的管理。下面再从管理活动的横向上看。通常依范围大小把管理划分为宏观（包括全国乃至全球）、微观的（一个个体或基层企事业单位，如工厂、商场、学校、机关等）和中观的（一个行业、学科群或一个地区，含省、地、市、县等）。按钱学森先生的说法，除了宏、中、微观之外，还应该有囊括宇宙天体的“胀观”，和肉眼看不见从分子原子直至基本粒子的“渺观”这两个层面。宏、中、微观中见物又见人，需要进行管理自不待言。“渺观”和“胀观”中肯定有物，现在虽然还没有发现其中有人，目前既有地球上的人在研究它们，也就有必要管理这方面的研究者的思维。即是说，对于那些看不见摸不着的宇宙暗物质、能量、黑洞，以及基本粒子的几率波、电子云等，主要是通过人（研究者）建构的思维模型来进行管理和研究的。例如对原子结构的研究就是通过卢瑟福等科学家建构的行星绕日模型来认识。“胀观”是大宇宙，“渺观”中也是小宇宙。

无论从纵向和横向的区分都可以看到，管理者的决策行为离不开管理思维，而思维本身又成为管理（研究）的对象，二者是密切不可分开的。即管理思维与思维管理乃是同一过程的两个方面。在这本拙著《中道管理与多元思维》中，罗列了30多篇杂七杂八的论文。表面上看，好似一锅“大杂烩”，“管理”与“思维”两个板块。但若按照上述管理思维与思维管理密切联系的原则来考察，它们仍然有着内在的有机联系。除了前面几篇是有关基本概念的论述外，大多数的论文基本上按照管理和思维的横、纵向关系展开的。

在周易哲学中的形而上与形而下虽有区别却并无严格界限，通常是“道寓器中，器以显道”，即所谓体（道）用（器）不二的。比如在“一阴一阳之谓道”即太极和八卦所代表的八种器物之间的五行，其中的“土”行为“自我”本征态，就象征着阴阳平衡的中道；其余四行则体现各种器物的能量。故五行智慧成为“体”（道）“用”（器）结合不二的完善模式。它上可探索道体，下可分析事物关系。推广到思维上来，对于思维的二重性即物质性与精神性，也不应该“一刀切”地截然分开。在《五常需要与公民道德规范》中可见，仁、义、礼、信、智这“五常需要”与西方马斯洛所说的五个层次需要大体上可以对应，但却并无高下之分，且是相互生克互补动态平衡的。

思维的多元化主要指思维（或道、理、体）的多样性的横向关系。古今中外的思想史和哲学理论表明，人类的思维不是一元的或二元的，而是多元的。《从物本论到心本论的迈进》，只是不主张用排它性的“唯”字头作为立论的名称。“物本”、“心本”和“人本”都只是思维多元化的几个基本模式或方式。《周易的时空本质与时元思维》着重介绍了时元思维。《略论顺应自然超越时空的无元思维模式》则在建构时元思维、空元思维和狭义无元思维基础上，综合出广义无元思维这个新的模式。《明夷卦新解与韬晦思维初探》是介绍在艰险危难中的特殊思维模式。《阴阳对待和合是华夏辩证思维的基本特点和规律》则是介绍周易和老子的辩证思维的一般模式。《创建自由人联合体的条件与误区探析》则是宣扬人的自由全面发展是马克思历史观的最高纲领，进而领会他的“彻底的人道主义”——

人无思维模式。这些思维模式没有哪个绝对的好，绝对的坏。它们各自在其规定场合下适用，不能执着于某一模式把它极端化。更不允许某种思维一统天下。笔者希望这些各类不同的思维之间能够取长补短，互相启迪，做到和而不同“百花齐放，百家争鸣”。使人们的认识在多元化思维引领下，减少片面性，避免绝对化与极端化。从而有助于解放思想，更有利于协调和改进主客观世界。

末了，再回顾中道管理思维，只是思维多元化中比较普遍适用的一元，它的包容性与变通性较强，但它也不能搞一元化。《孟子·尽心上》有言：“执中无权，犹执一也”。即指中道思维若不通权达变，将会变成“执一”的教条。故中道思维强调“时中”、“执中”、“用中”，实质上是要去极端化，去一切执著。它与广义的无元思维模式的超越性、不执著等属性相通相和并行不悖，也体现了儒道互补的精神。故要进行中道管理离不开多元化的思维；要开展多元化的思维也需要中道管理。正是：中道思维指导管理，中道管理多元思维；管理之道贵在中道，思维之元优在多元。

著者  
2009年元月

## 目 录

序言 .....	I
前言：管理思维与思维管理 .....	V
目 录 .....	IX
管理之道贵在中道 .....	1
易理中道与中值定理 .....	7
中庸思维的含义及其表达式 .....	16
五行智慧与中道思维 .....	25
《中庸》是整体 中道有层次 .....	33
略论经济管理目标体系的五行关系 .....	43
略论全球生态系统的五行关系 .....	53
地道柔刚 德合无疆 .....	69
营林系统的五行生态关系初探 .....	76
综合防止林祸的五行对策 .....	89
略论建筑生态危机及其防治的五行对策 .....	98
五常需要与公民道德规范 .....	112
略论五个文明的五行关系 .....	129
心态平衡与身心健康 .....	142
知名度美誉度的量化表征 .....	150
认知核心学科群的五行关系初探 .....	166

思维二重性与思维多元化 .....	183
多种思维说与议 .....	192
从“物本论”到“心本论”的迈进 .....	204
阴阳对待和合是华夏辩证思维基本特征和规律 .....	218
《明夷》卦新解与韬晦思维初探 .....	241
周易的时间本质与时元思维 .....	250
试论顺应自然超越时空的无元思维模式 .....	260
略谈无元思维对象的数学基础与若干数学模型 .....	291
动作和经验是思维发生之源 .....	305
创建自由人联合体的条件与误区探析 .....	308
伏羲虎文化与彝族八卦初探 .....	320
道学的崛起对儒学复兴的启示 .....	332
易理预测必须首重德行原则 .....	338
管理释易 .....	344
附录	
管理释易 .....	347
上  经 .....	347
下  经 .....	403
大合无元思维之心慧 .....	469
我的“实践唯心主义”哲学观 .....	476
后  记 .....	499

## 管理之道贵在中道\*

世间之管理不外乎对物器的管理和对人事的管理。从指导思想上看，对物的管理大都可以归结于对人的管理。而对人的管理又需要进行教育。如同教育者要先受教育那样，管理者也要先受管理。故有哲人说：管理也是教育，确实有其道理。由此，笔者作为从教多年而却缺乏管理实践的一介书生，也来妄谈管理之道，似乎也有几分发言权。

在教育活动中常有一句时髦的名言：“授人以鱼，不如授人以渔”，意指给人几条鱼，不如教会他捕鱼的方法或工具。也有的说成：“授人以猎物，不如授之以猎枪”。渔具也罢，猎枪也罢，无非都指的要教授方法。这对于管理活动也是适用的，要教（或学）会管理，得教（或学）会管理的方法。

无论捕鱼、打猎，或是管理的方法仍然很多。以捕鱼来说，传统的有钓、网、栏、抓等，现代以有毒、炸、烘、电之类。打猎花样也很多，几乎猎得赶尽杀绝，不得不实施禁猎保护法规了。至于管理的方法那更是五花八门，不胜枚举。人们都不屑于传统的“老古董”，只想跟上当代管理的新潮流，从科学管理到管理科学，从行为科学到公共关系。前几年时兴“企业文化”，这两年又引进什么“学习型组织”、“五项修炼法”<sup>①</sup>

等等，大有令人眼花缭乱无所适从之慨。究竟应该怎么教（学）会管理呢？

笔者不才，也来仿照那句时髦的名言，杜撰出一句：“授人方法，不如授人以道。”这里的道，既有道也有理。借用科学界的名词也叫规律，指事物发展过程中具有本质的（不是表面的）、长久的（不是暂时的）、有序的（不是杂乱的）联系和特性。正确的道应该如实反映客观事物发展的规律。下论捕鱼、打猎还是管理教育（其实捕鱼、打猎本身也属于某种管理活动），不但要讲究方法，而且还要讲究规律性，要讲理，更要讲道。

道理和规律比起方法，更精炼且更高层。但也是有小规律与大规律、小道理和大道理之分。常讲小规律要服从大规律，也就是大道理管着小道理。这是从整体与部分，全局与局部的关系上来纵向划分的。另一方面，从横向上还需要了解各行各业活动中的具体管理的规律。仍以捕鱼来说就可以有好些条规律：比如在选择渔具上是采用现代化的“电击法”，还是采用古老原始的垂钓法？在捕鱼时间上是选在春暖花开季节，还是严冬之时？在捕鱼程度上是“竭泽而渔”，还是“浅尝即止”？如此等等也煞费心思。再从管理理论（都属于管理的规律范畴）来看：是管严格些好，还是管宽松些好？人性究竟是“经济人”，还是“自我实现人”？在经济管理中是讲“效率第一”还是讲“公平第一”？这些问题的答案中，似乎都有一个共性——共通的规律性，就是本文标题里的“中道”<sup>②</sup>。用“中道”来回答上述的几个问题就颇有概括性。通常在捕鱼中，既不必用太现代化也不宜太原始的方法：围捕时间最好不早不晚在秋后鱼肥农闲之际：既要保证今年生产

丰收，又要为明年留下鱼种。在管理上要审时度势宽严适度，全面了解人性的复杂，兼顾效率与公平原则。这些话似乎皆是老生常谈，但却都包含着极其深睿的中庸之道的哲理。连毛泽东也不能不佩服中庸：“这个思想……是孔子的一大发现，一大功绩”<sup>③</sup>。

“中道”是中庸之道简称，又称中正之道或易道。人们常把中庸局限於儒家之说，其实道家也讲“守中”，《太上洞玄灵宝中和经》说：“道以中和为德”。佛家也有“中道观”和“中谛”等说，都是圣贤所见略同的。故《易传》称之为“弥纶天下之道”。也许有人认为儒道佛学都带“土气”，我们再看西洋先哲的说法。古希腊的亚里士多德是西方人公认的哲学大师。亚氏在两千多年前（约比孔子年代稍晚）也提倡「中庸」。希腊文叫 *mosetes*，意谓不偏不倚，处于两个极端的中间。例如勇敢位于怯懦和鲁莽之间，节制位于放荡和冷淡之间等<sup>④</sup>，不仅古人们提倡中庸之道，现代许多管理学者们也在研究中道。英国牛津皇家显微学终身院士陈慰中博士出版了《中庸经济学》，研究总结了古今中外的经济管理学说，认为“中庸是道法自然”。

笔者曾在高校讲席上滥竽过几门管理课程。但却缺少管理实践机会，多在书本和理论上思考。主要领悟东西方各家各派有关中道管理之说，侧重从思维科学角度，提出“中道思维说”管见，详情已在《易理中道与中值定理》等文中论述，这里只着重再强调中道的几个特点。

一是“用中”而不“折中”。相传尧、舜在给其接班人传授治国之道时就特别强调“允厥执中”。《中庸》解释为：“执其两端，用其中于民。”两端是指事物“过”与“不及”的极端，应予控制不用，而要“用中”。即指“事



物”发展到一定状态时，应从量的关系上找出与确定其一定的质，这就是“中”或“中庸”或“时中”。⑤按周易的通俗说法，中庸实际反映了事物内部（或运动）阴阳消长生息处于动态平衡之中。有人把中庸误解为折中主义。折中是机械的、形式上执着于中间的某个固定点。例如不问是非功过各赏 50 大洋，或各打 50 大板；或者不认真评估成绩缺点多少，一味讲什么“三七开”、“四六开”，均属折中主义，与中庸之道实有本质区别。

二是中和互补性。易经首卦《乾》中有“庸言之信，庸行之谨。”而中正的庸言庸行又具有太和的功能。说明“庸”有“平”、“和”之义。中庸即中和。要在“不及”与“过”阴阳两极端间保持平衡与协调，做到阴阳协调互补。即“阴中有阳，阳中有阴”，中医叫“阴阳调和”身心康泰。

三是中值多元化。中值是指阴阳在两端之间的平衡位置（在《易理中道与中值定理》中可用中值表现）。折中主义按形式逻辑只能有一个中值点，而中庸之道则遵从多值逻辑可以有两个以上的中值平衡点。如“黄金分割”某一线段求优化点，既可以是 0.618，又可以是 0.382。复杂的事物发展中因素众多，可模型化为多元微分方程。可能有多个解。比如在“好”与“坏”两端之间，就可能有“不好不坏”、“亦好亦坏”、“时好时坏”等多个中值点。

四是中道源于宇宙特性。《道德经》说：“人法地，地法天”。“天”这个词既包括古往今来的无限时间，也包括大千世界的无限空间，故天是泛指宇宙大自然。中道作为世间人道，自应师法天道同化于宇宙。《中庸》开篇：“天命之谓性，率性之谓道。”意指天（宇宙）赋予的叫做本性，遵循这宇宙本性的叫做道（规律、