

The Art of Chinese Management Strategy

Rujin Huang

The Chinese academy of social sciences in, Beijing 100836, China

Email: rj5258@163.com

Abstract: Chinese management problem in recent years, is the focus of research, from the academic history of five thousand years of the national culture of mining in the theory of management innovation to emerge in endlessly, but as Chinese management is an important part of the management strategy of art, yet can have deep research. In the study, on the basis of the first Chinese management strategy is the art of youdao, general, the futility of humanistic thinking of the project, and the variation of the doctrine of the mean, the humanities, and overall consideration into eight aspects, this paper systematically explores the basic principle of Chinese art. In order to do futbure research, due to the limited length, in this paper the principle of management of Chinese art of programmatic youdao, general studies, began to study.

Keywords: Chinese management; management concepts; managerial skills, Programmatic strategies

有道之识：中国式管理艺术之纲

黄如金

中国社会科学院，北京，中国，100836

Email: rj5258@163.com

摘要： 中国式管理问题，是近年来学术界研究的热点，从中华民族五千年历史文化的挖掘中产生的种种管理创新理论层出不穷，但对于作为中国式管理重要组成部分的管理策略艺术问题，尚未能有深入地研究。笔者在认真研究的基础上，第一次把中国式管理的策略艺术归纳为有道之识、无为之见、人本之思、和合之计、变易之术、中庸之道、人文化成和统筹兼顾等八个方面，系统地探讨了中国式管理艺术的基本策略原则问题。由于篇幅所限，本文的研究首先从中国式管理艺术的纲领性原则——有道之识策略原则开始。

关键词： 中国式管理；管理理念；管理艺术；纲领性策

管理的实践性以及实践过程的复杂性，决定了管理艺术的多样性。中华民族五千多年历史文明及其传统管理中有着丰富的管理艺术结晶，中国社会主义革命和社会主义建设的历史，特别是 30 多年改革开放的实践，在历史的扬弃中，进一步丰富和创新发展着具有时代意义的管理艺术。管理艺术是管理的重要组成部分，从基本层面来看，中国式管理艺术可以归纳为有道之识、无为之见、人本之思、和合之计、变易之术、中庸之道、人文化成和统筹兼顾等八个方面的策略原则，本研究仅是对于其中的纲领性的管理策略原则——有道之识，进行初步地探讨。

1 成功的实践从正确的认识开始

“经营管理无定式”，活在理念灵魂，长于与时俱进，

变依实践条件，化在国情环境。华夏沃土孕育的管理艺术，从其生成的时候起，就大声疾呼“阴阳和，则万物育”¹，崇尚“道法自然”²的“有道”之识，倡导的是一种承认客观规律，要用阴阳和合的对立统一观点看问题。

1.1 什么是道

由中国文明之源的易学开始树立之道，如《道德经》中所言之“道”，其根本内涵就是认为世界万物是一种客观生成，事物的发展变化有着一定的客观规律性，这是中国式管理的根本原则和出发点，也是中国式管理艺术常青的生命力本源。

¹ 王充：《宣汉篇》，《论衡校释》卷十九，第 817 页，商务印书馆，1935 年版。

² 见《老子》。

老子《道德经》的开篇之语：“道，可道，非常道”，按照字面上的意思，用白话文理解就是：道啊，可以认为是一般所说的行人所走之道路，但是，我这里所说的道啊，又并非仅仅是通常意义上所说的道路。老子所言之“道”，既有一般的道路意义，又有引申的道理之意义。但其核心所在，还是论述道理、路线、规律之意义。如《书经》中云：“天有显道”，“天道福善祸淫”，就是指的道理、规律之义；又有“遵王之道”，“论道经邦”，就是指国家管理所遵循的发展路线。《老子注》中，就有把“道”看作是治理国家的经邦治世道理的意思。然而，正是因为老子在这一句话中一连用了三个“道”字，似乎又有点结舌惊口而显得诡谲难懂，变得奥秘无穷，以至引起了后人的几多困惑，千古以来，聚讼不绝。

对于“道”的认识，是贯穿于《道德经》始终的基本思想，在相当多的章节里都从不同的角度谈论了道的问题；对于“道”的理解，是了解《道德经》第一章全部内容的重中之重。在《道德经》的第25章中老子有一段著名的论述，实际上已经给出了经典性的注解：“有物混成，先天地生。寂兮寥兮，独立而不改，周行而不殆，可以为天下母。吾不知其名，字之曰道，强为之名曰大。大曰逝，逝曰远，远曰反。故道大，天大，地大，王亦大。域中有四大，而王居其一焉。人法地，地法天，天法道，道法自然。”其意思是说：有一个浑然天成的东西，在天地形成以前就已经存在了。它寂寥无声地存在着，它独立长存而永不衰败，它周而复始地运行而从不休息，它可以被看成是宇宙万物的根本。我不知道它的名字，也不知道怎样为之命名，只好勉为其名称之为道，如果再勉强地替它起个名字亦可以叫做大。它广袤无边而又周流不息，周流不息而又伸展遥远，伸展遥远而又返回本原。因此可以说，道大、天大、地大，人也大。宇宙中有四大，而人是居于其中之一的啊。人取法于大地，大地则取法于老天，老天则要取法于这个道了，而道吗就要取法于自然了。

可见，道的初义就是指的道路和途径，引申之也包括我们以上所分析的宇宙间万事万物发展变化规律的永恒之“道”。人世间为了人们的生活之需要而形成的道路，为人们所循所走；在老子看来，宇宙间万事万物发展变化客观上也存在一个有规律的永恒之“道”，它不但促生了万事万物，对万事万物一视同仁，而且处于自然无为之中，为人们所必须遵循。

从中华民族文明之源的易学开始，不仅认为“道”

是客观的，而且认为“道”之生成是一个阴阳和合的客观过程。《周易》中指出：“乾道变化，各正性命，保合太和”³，“阴阳和，则万物育”⁴，认为阴阳不同因素的相和或媾合，是世界万物生成的根本原因，世间万事万物依循天道的变化而变化。老子在《道德经》中进一步论述：“一阴一阳之谓道”，“道生一，一生二，二生三，三生万物”。按照《周易》本意及衍义，太极乃阴阳混沌未分之始，故太极为一，“一者数之始”；在宇宙自然界自身运动变易的作用下，由太极而生两仪，《易·系辞》曰：“易有太极，是生两仪”，即“一生二”之阴与阳，阴阳之相互作用是为矛盾对立的双方，一阴一阳是为易道的核心，道蕴涵阴阳；由阴阳对立、矛盾斗争而生长出阴阳和合之状是为之三，是万物生成、生长的根据，即所谓“三生万物”。所谓：“天地氤氲，万物化醇。男女媾精，万物化生”；“天地感而万物化生”，意思是说，天地阴阳交会，才有了万物的生长；男女媾合，才会有新生儿女的生成；阴阳相互交感、交合、和合，才能有新生事物的化生。

同理可示，“经营管理无定式”，不等于管理无规律可言、无规律可循，更不能凭“拍脑袋办事”，万事万物都有其内在的客观规律性，因此必须树立有“道”的观点；管理——无论是管理国家的公共管理，还是管理企业的微观管理，都有一个内在的客观规律之“道”需要我们去探索和必须遵循。而管理的实践性要求则说明，不能简单地把生成于西方市场经济的管理定式套用于所有发展中国家。在东方市场经济的管理实践中，“中和”思想应该成为一种现实的考量，由此可以帮助我们进一步认识到，并非只有竞争才是市场经济的动力，竞争与合作都是形成市场经济内在发展能力的重要因素，竞争与合作的对立统一运动才是市场经济不断发展的根本动力源，因此，亦如合作所成的“和合”之力也是市场经济的重要动力，而且在市场经济新时期更有着特殊重要的意义，由此“有道之识”原则成为管理的根本出发点和纲领性策略选择。

1.2 循天之道

宇宙万物的发展变化都是有其客观规律的，因此，人们必须首先做到心中有道，必须尊重客观规律、按照客观规律办事。所以，“循天之道”成为一条根本的原则。

³ 《乾·象》，《周易本义》卷一。

⁴ 王充：《自然篇》，《论衡校释》卷十八，第775页，商务印书馆，1935年版。

关于“循天之道”的认识，根源于老子在《道德经》第25章中提出的“道法自然”的原则。所谓：道大、天大、地大，人也大。宇宙中有四大，而人是居于其中之一。人取法于大地，大地则取法于老天，老天则要取法于这个道了，而道则要取法于自然。在这里，老子首先指出，“道”是一种自然存在，是“先天地而生”的，是至高无上的；但同时又进一步指出，宇宙间存在有四种能量巨大的东西，其排列是“道大，天大，地大，王亦大”。在这里，老子一反传统，不仅把上帝和神鬼的影响力都完全丢到了一边去，而且，还特别指出“域中有四大，而王居其一焉”，特别强调了人的作用。在此分析的基础上，老子才进一步提出了“人法地，地法天，天法道，道法自然”的朴素辩证法思想。这一思想是《道德经》中关于“道”的讨论的一个重要的结论，说的是一切源于自然，必须按照自然规律办事。从“道，可道，非常道”——讨论“道”的含义，到“道，常无为而无不为”——讨论道的规律性作用，最后逻辑性地落到了“道法自然”的结论性内容，强调要“顺其自然”，要按照自然规律办事，这也是一个符合辩证法要求的推理演绎过程。

对于为什么要“顺其自然”和怎样“顺其自然”，老子在《道德经》第七十七章中还有着进一步的论述：“天之道，其犹张弓与？高者抑下，下者举之，有余者损之，不足者补之。天之道，损有余而补不足。人之道，则不然，损不足以奉有余。孰能有余以奉天下，唯有道者。是以圣人而不自恃，功成而不处，其不欲见贤。”用白话文来说就是：大自然的规律，不是很像张弓射箭吗？弦拉高了就把它压低一些，低了就把它举高一些，拉得过满了就把它放松一些，拉得不足了就把它补充一些。大自然的规律，是减少有余的补给不足的。可是社会的法则却不是这样，要减少不足的，来奉献给有余的人。那么，谁能够减少有余的，以补给天下人的不足呢？只有有道的人才可以做到。因此，有道的圣人这才有所作为而不占有，有所成就而不居功，同时又不愿意显示自己的贤能。

《道德经》中有多处论述了顺其自然、按照客观规律要求办事的思想。老子在第十四章中有一段意义极其抽象的内容，千百年来古今学者争论不休，但联系老子所处的时代及其思想主张和行文方式来看，其中，在结尾处指出的几句似与全段毫不相干的话：“执古之道，以御今之有，以知古始，是谓道纪”，对此，有一种解释是有道理的——掌握了自古以来就存在的“道”，就可以能动地用之于今天的现实；遵循客观存

在的规律，去认识古往今来的变化和驾驭现实，这就是“道”所要求的根本法则，也是管理的根本原则。

在紧接下来的第十五章、第十七章、第二十一章、第三十七章、第四十二章、第五十一章等都从不同角度地分别论述了顺其自然之行的意义。第十五章中言：“古之善为士者，微妙玄通，深不可识……”，尽管这一段是接着对第十四章结尾处的“执古之道，以御今之有，以知古始，是谓道纪”意义的基本展开，老子所说的是古代一些把握了道理、规则的得道者的行为方式，但也同时体现了行动要顺其自然的基本精神。老子在第十七章中论述了治理天下的四种不同的领导方式，但在结尾处指出：“犹兮其贵言，功成事遂，百姓皆谓：我自然”，强调了管理者要守“道”而谨言慎行，事情自然而然就会圆满成功，让百姓们说事情本来就应该是这样顺其自然才能做好的。在第二十一章，老子更是直接指出：“惟道是从”，要求必须按照自然规律办事。老子在第三十七章中进一步指出：对于“道”之要求来说，“侯王若能守，万物将自化”，认为统治者如能够遵守“道”之要求，经济社会治理过程的一切矛盾和问题就会自然而然地得到解决。老子在第四十二章中指出的：“道生一，一生二，二生三，三生万物。万物负阴而抱阳，冲气以为和”，则是在前面对于“道”的不同角度论述的基础之上，提出了“道”化万物的根本思想，以及阴阳和合的循“道”原则。老子在第五十一章的开头，重申了“道”生万物的根本思想：“道生之，德畜之，物形之，势成之，是以万物莫不尊道而贵德。”意思是说，“道”产生万物，德畜养万物，物理使万物有了形体，时势成就了万物，所以万物都尊崇“道”而又贵重德。紧接之，又说：“道之尊，德之贵，夫莫之命而常自然。”意思是说，“道”之所以受万物的尊崇，德受万物之贵重，并不是谁命令它们这样做的，而完全是出乎于自然。在这里，老子不仅再一次强调和深化了要顺其自然之行的原则，而且，由“道”而提出了德，使“道”与德并立，继而进行了关于“道德”之性质的比较完整的论述，体现了《道德经》的“道”与“德”之有机统一，也是一种顺其自然之行。

从易学开始的道家思想之“道法自然”的观念，也在其后的儒家学说中有了与时俱进的发展，最主要的就是阐发了人的主观能动性，强调了人的作用。《论语》载：子曰：“朝闻道，夕死可矣”，表明了对“道”的崇尚和追求；又载：子曰：“志于道，据于德，依于仁，游于艺”，则拓展了对于人的主观能动性的认识。孔子讲“一日克己复礼，天下归仁矣”，认为按照人所制定

的礼仪制度来管理，就可以达到“仁”的理想目标，就是一种根据当时的礼崩乐坏的局面提出的顺时应世的对策，既是“道法自然”的体现，又突出了人的主观能动性。孟子讲“天时、地利，不如人和”，也是突出了人在认识客观规律、按照客观规律办事过程中的能动作用。

中国传统的“有道之识”提倡的承认客观规律、尊重客观规律并按客观规律办事，强调只有“循天之道”才能有正确的管理策略选择和运用，才会有成功的管理实践，正是“有道之识”原则的艺术魅力所在。

2 掌握天下治理之道

在《道德经》中，通过评论春秋时代的欲望涌流所造成的各种各样的争名夺利现象，进一步表达了关于在天下治理过程也应该遵循识“道”的“有欲”和“无欲”的方式方法，不仅使得对于“道”的认识进一步深化，而且，使之和“有道之识”及“有名”与“无名”、“有欲”与“无欲”思想有机地联系到了一起，同时自然地提出了其最关心的“圣人之道”问题。

2.1 “圣人之道”

老子在《道德经》中所言之道，其根本目的还在于其所说的“圣人之道”，也就是当时的思想家们所追求的治理天下的管理之道。因此，老子在《道德经》的开篇论述了道的范畴之后，在紧接之的第二章中就指出：“是以，圣人处无为之事，行不言之教。”认为圣人处事要以自然无为而行，不以说教为能而主要是以身作则。在第三章中，老子又强调指出：“是以圣人治也，虚其心，实其腹，弱其志，强其骨，常使民无知无欲，使夫知者不敢为也。为无为，则无不治。”认为圣人治理天下之道，就是要净化人们的心灵，使人们清心寡欲而又能够满足温饱，要削弱人们争名夺利的念头而又使其身体强壮，要经常使老百姓处于没有知识、没有欲望的状态，使那些有知识、有计谋的人也不敢造是生非、为所欲为。就像这样运用无所作为的方式方法去行事，天下就没有治理不好的。

老子在第四十八章中又指出：“为学日益，为道日损；损之又损，以至于无为，无为而无不为。取天下常以无事，及其有事，不足以取天下。”意思是说，追求学问的人其知识日渐增长，追求大道的人其欲望日渐减少。通过坚持不懈地追求大道，欲望则会不断地减少又减少，才能够最终达到无为的境界。赢得天下的拥戴的圣人之道，就是常常是顺其自然而行而无

所事事，等到有大量的事情需要去穷于应付的时候，就已经不能够再继续控制天下的局面了。在《道德经》结尾的第八十一章中，老子不仅对全书所言之“道”以及“道”之术作出了总结，而且，也对其重点论述的“有欲”、“无欲”以及“有为”、“无为”的天下治理之术给出了经典性的结论，他指出：“圣人不积，既以为人已愈有，既以与人已愈多。天之道，利而不害；圣人之道，为而不争。”意思是说，圣人不积蓄个人的私有财富，他们虽然是尽心尽力地帮助别人，但反而使得自己更加富有；他们尽管把一切都给予了别人，但反而使自己得到的更多。大自然之道在于化育万物、给予了我们一切，而自己却从无所欲、无所求；圣人之道也在于一心一意为民众而又不争名夺利。按照老子一以贯之的“道德”思想，大自然之道、宇宙间万事万物之生成、发展和变化之规律就是“天之道”，统治者的治理天下之道就是“圣人之道”。“圣人之道”代表了地道。“人法地，地法天，天法道，道法自然”。正因为“天之道，利而不害”，所以“圣人之道，为而不争”。老子在《道德经》第 65 章还论述了“善为道者”的行动逻辑——“常知稽式，是谓玄德。玄德深矣远矣，与物反矣，乃至大顺”。其意思是说，常知法则，这就叫玄德。玄德深不可测啊，又远不可及，和万物一起符合道的要求，才能最大地顺乎自然。这是老子在论述国家治理的道理时得出的“善为道者”必须顺其自然的结论。

为了正确理解老子所提倡的所谓“圣人之道”，就必须正确地把握《道德经》的中心思想，正确理解“道”之内涵。说到底，对于“道”的正确把握，关键点还在于悟“道”。其实，老子自己并未故意神奥自己的学问，就在《道德经》第七十章中，他曾一再强调自己提倡的“道”是“甚易知，甚易行”，而老子在《道德经》中一再强调的“道常无为”、“道常无名”、“道法自然”，就是对“道”的范畴、性质、特点之一步一步的层层展开、深入论述；而老子在《道德经》的最后一章则给出了更为精辟总结：“天之道，利而不害；圣人之道，为而不争。”意思是说，对于自然界客观存在的规律，顺之则有利于万物的发展；有知识的人、从事管理者之所以能够有所作为，在于其能够按照客观规律而不是凭想当然办事。可见，其所言之道的根本内涵，即是其所言的“圣人之道”。这一“圣人之道”，与道家的代表作《周易》、《太平经》所指出的：“乾道变化，各正性命，保合太和，乃利贞”，“阴阳者象天地以治事，和合万物，圣人亦当和合万物，成天心，顺阴阳而行”，显然是一脉相承的。

后来者的孔孟儒学，孔子强调“和为贵”⁵；孟子认为“天时不如地利，地利不如人和”⁶，管子说“和合故能谐”，荀子认为“故人之欢欣和合之时，则夫忠臣孝子 诡而有所至矣”；《吕氏春秋》将和合概念用于研究自然界和人类的起源和构成，《吕氏春秋校释》云：“天地有始。天微以成，地塞以形。天地合和，生之大经也”；以至，《太平经》中说：“阴阳者象天地以治事，和合万物，圣人亦当和合万物，成天心，顺阴阳而行”，已经把和合提高到了“治事”、即管理的高度，并且把和合规定为圣人、即管理者必须掌握的管理原则和方法。

中国古代思想家们在承继先贤并用之以管理实践的过程中，完成了“圣人之道”——“乾道变化，各正性命，保合太和，乃利贞”，“阴阳者象天地以治事，和合万物，圣人亦当和合万物，成天心，顺阴阳而行”，认为阴阳和合是万事万物的生成和发展变化之道。由此，历史过程的扬弃，成就了今天我们对于对立统一规律的认识和把握。所以，认识问题、分析问题和解决问题，在中国古代之传统管理过程中，强调要运用阴阳和合的思想，“顺阴阳而行”，要以“和为贵”、以德为先、以人为本，“和合故能谐”。引申至今天中国式管理之实践，强调认识问题、分析问题和解决问题必须心中有“道”，要重“道”、识“道”、循“道”——承认客观规律、认识客观规律、按照客观规律办事，要学习和运用中国传统管理的以“和为贵”、以德为先、以人为本为基本价值准则的丰富多彩的管理艺术，这样才算是把握了“圣人之道”的真谛。

老子于《道德经》所阐述之“道”，在历史的与时俱进中，正是我们今天在管理实践之中，籍以认识问题、分析问题和解决问题所要掌握的道理、规律的所谓永恒之道。所谓“圣人之道”，就是要“道法自然”，就是要按照客观规律办事，对国家和人民要有所作为而不争一己之利。当今时代所要求的实事求是和无私奉献的精神，以及企业的社会责任，应该是对这种“圣人之道”的扬弃和与时俱进。

2.2 “圣人之道”与“人文化成”

“圣人之道”是中国古代圣贤们关于治理天下、安邦定国的一种路径选择，对于怎样实践“圣人之道”，也许有着多种多样的构想和设计。世界上有没有一种不凭征服、不凭蛮力，亦无需多少牺牲就能够实现天下大治的力量和方式？回溯历史，我们可以看到的是

中国从“三皇五帝”有文字记载的历史，就呈现出一种同西方世界那种充满了征服、杀戮迥然不凭蛮力的治世之方，这便是从中国古代思想家就开始提倡的“人文化成”。《易传》云：“观乎人文，以化成天下”。所以，《道德经》中说：“天之道，利而不害；圣人之道，为而不争”。《吕氏春秋·恃君览》引伸说：“命也者，不知其所以然而然者也。人事智巧以举错者，不得与焉。”认为只有尊重自然规律，顺应客观规律而不要随心所欲，才能有利于万物生发而不加伤害，才是圣人的行为准则。

中国传统文化的根本特点是对于人文精神和人文教育的特别重视。从《周易》说：“观乎人文，以化成天下”开始就提倡用人文精神来教化天下，以实践“圣人之道”。所谓人文化成，在春秋战国之前，是通过以祭祀为主的礼仪制度去实现的。祭礼作为一种宗教活动，在礼仪文化的大系统中发挥着重大的作用。其所以能发挥这样的作用，则在于祭礼与政教、风俗浑然一体。后来欧阳修说：“由三代而上，治出于一，而礼乐达于天下；由三代而下，治出于二，而礼乐为虚名。”

为了实现“圣人之道”，中国古代思想家们除了关于有道、识道、循道的基本要求之外，共同提倡的是一种“人文化成”的路径选择。《易·说卦》云：“是以立天之道，曰阴曰阳；立地之道，曰柔曰刚；立人之道，曰仁曰义，兼三才而两之，故《易》六通而成卦”。大意是构成天地、人的都是两种相互对立的因素，而卦，是《周易》中象征自然现象和人事变化的一系列符号，以阳爻、阴爻相配合而成，三个爻组成一个卦。“兼三才而两之”成卦，即这个意思。《周易》所谓：“文明以止，人文也。观乎天文，以察时变；观乎人文，以化成天下。”其意思就是说，通过观察和总结人类文明的进展，和对人文精神的弘扬和践行，就能够用文明之文化和教育感化的方法来教化天下，以保证经济社会的稳定和持续发展。在中国传统观念中，天是神圣的、完善的，是一切价值和道德的源头。在文化上，天文是人文的范本，是人文赖以产生的逻辑起点，人们草创人文，必须仰观天文俯察地理，从“天”那里得到启迪。因此，文化是沟通天人的桥梁、人类的文化创造在“天人合一”中得以发生和完备。《左传》把这种文化创造活动称之为“经天纬地谓之文”，这一方法论原则在后来儒家学说的代表作《中庸》中发挥得淋漓尽致。按照儒

⁶ 《四书·孟子》，天津时代文艺出版社，2002年版。

⁵ 《论语·学》

家的解释，所谓“人文化成”，就是用儒家经典来教化人的意思。

人文精神从何而来？照《周易》看，它是在人类历史文化的发展过程中积累起来的。在我国的长期历史发展中积累了许多人文精神对人们进行教化的宝贵经验，这些无疑是我们宝贵的财富，应当珍视。孔子所说：“德之不修，学之不讲，闻义不能徙，不善不能改，是吾忧也。”（《论语·述而》）不修养德性，不讲究学习，听到符合道义的话而不能跟着做，有了过错而不知改过，这些都是孔子所忧虑的。孔子这段话可以说是对我国古代“人文教化”很好的总结。以“仁者爱人”、和合与共、以人为本、以德为先著称的儒家文化，是中国传统文化的集大成者，也是支撑中国两千多年封建社会持续发展的精神支柱，在世界文明历史上应该是独树一帜。

人文教化就是用人文精神教化人，那么我们这个民族的“人文精神”是什么？有认为，那就是孔子说的要讲道德、讲学问，要使自己的行为符合道义。以儒家文化为主体的中国传统文化可称之为“礼乐文化”，其中所体现的伦理精神和艺术精神，大大超过其宗教精神。因而，在中国传统文化和哲学中表现出一种鲜明的人文精神特色。所以，中国传统文化和哲学中的这种人文精神，是以人为天地万物的核心，融天地（万物）与人为一体，且把人的伦理精神、道德情操的自我提升与超越放在首位。由此，又形成了中国传统文化、哲学的两个十分显著的特点，即：一是高扬君权神授、淡化神权，宗教观念相对比较淡薄；二是高扬明道正谊、节制物欲，道德自我完善的观念深入人心。这也就是说，在中国传统文化、哲学的人文精神中，包含着一种上薄拜神教，下防拜物教的现代理性精神。中国传统文化、哲学的这种人文精神，根植于远古的原始文化之中。人们常把“天人合一”视作中国文化、哲学的主要特征之一，而考其起源，则与中国原始文化中的自然（天地）崇拜，以天地为生物之本；以及祖先崇拜，以先祖为监临人世的上帝（此亦为天，天命之天）等观念，不能说毫无关系。

人文化成的本义，就是主张运用文化的力量来教化天下，以达到统一国家、稳定社会发展的目标。尽管主要是用于社会公共管理的治理之术，但借鉴于企业管理的实践，也同样可以有着加强企业文化建设和保证企业持续而健康发展的功用。人文化成策略原则运用于今天的管理实践，就是要用代表先进生产力的文化，包括传统伦理道德中的优秀内容，去进行企业

文化和团队建设，通过精神文化的潜移默化的力量去保证和实现组织的战略目标。特别是用之于中国企业的管理过程，更能够同建立于以人为本与和合价值观之上的各种管理策略原则形成有机的系统方法论原则，以有效地提高和放大中国式管理的效率和效益。

3 解读“天人合一”之迷

中国传统管理的所谓“圣人之道”，在以自然经济、小农经济为主要特征的中国古代社会，主要的就是指君主治理天下的事情，即今天的公共管理。如班固在《汉书·艺文志》中所言：“此君王南面之术也……”，即天下治理的本领。在中国古代，统治者为了实现“人文化成”路径选择，还通过“神道设教”的方式，与“天人感应”一起来增强“君权神授”的神秘力量。所谓圣人之道在方策，包括以“神道设教”的方式，宣扬“天人感应”和“君权神授”，以及“人文化成”之路径选择，是基于“天人合一”理论之上的一整套相互关联的管理方策、治理天下的“南面之术”。

3.1 高举“天人合一”的大旗

“道法自然”，包括道之所以然和道之必然两个相互连接的内容——道理、规律之所以为什么是这样，是因为自然的本来面目就是这样；道理、规律是客观存在的，人们的行为就必须遵循这一客观要求。“道法自然”从更深刻的层次上来说，是源于中国古代的“天人感应”、“天人合一”思想理念。从“天人感应”、“天人合一”，到“道法自然”，以至再到“顺其自然”之说之行，是一个历史和逻辑相统一的演绎过程。

对于“道”之所识、所悟、所循，是“南面之术”的根本性要求。严格说起来，在老子的《道德经》中，基本上是没有论及超自然的力量，从“道生一，一生二，二生三，三生万物”的“三分法”哲学思想，到“人法地，地法天，天法道，道法自然”的对于天地万物的根本性认识，再到老子在《道德经》的最后一章的精辟总结：“天之道，利而不害；圣人之道，为而不争”的“圣人之道”，都始终贯彻了一种“自然无为”和“道法自然”的客观精神，也初步表达了一种“天人合一”的理念，成为中国式管理艺术的理论基础和思想渊源。

怎样才能做到“天人合一”，如何“道法自然”，通过“人文化成”的努力去实践“圣人之道”？《礼记·中庸》指出：“文武之道，布在方策。”什么是“方策”？郑玄在《礼记正义》的《学记》中注道：“所学者，圣人之道在方策。”疏曰：“正义曰：郑恐所学惟小小才

艺之事，故云所学者，圣人之道”。以其化民成俗，非圣人之道不可。又曰：“百名以上，书之于策，不满百名，书之于方。”郑注云：“方，板也”；“策，简也。”“牍”是古人用以写书的木板，又称为“方”。《仪礼·聘礼疏》：“编连为策，不编为简。”

在中国古代，老子所言之道，则是以天的形式表现的，这就是后来的由“人文化成”的客观需要所导致的“神道设教”到“君权神授”之方策设计。人类社会必须与自然环境相统一、天与人必须相和谐，人必须顺天而行；“天人合一”是因为存在“天人感应”，由此而生“神道设教”和“君权神授”之“人文化成”之方策设计。因此观之，“盘古开辟天地”之说，表现了天与人和、人顺天行、天必佑人的思想，也是“天人合一”、“天人感应”以及“神道设教”和“君权神授”之说的一种显现。

从历史文献考察来看，在作为中华民族文化之源的《周易》中，就开始就有了与“天人合一”观点的论述。《周易》六十四卦的首卦“乾卦”中就指出：“象曰：天行健，君子以自强不息”，认为只要能够充分遵循“自强不息”的精神，勇往直前，就一定能够事业有成。说到底，《周易》所作六十四卦，其所意、所行、所指，就是要在人类和大自然、“人道”和“天道”之间搭建起一座桥梁来，初步地显示了一种“天人合一”的思想认识和努力之行。

“天人合一”理念根源于《道德经》第25章老子关于：“焉。人法地，地法天，天法道，道法自然”的一段著名的论述思想。可以说老子的《道德经》贯穿了“天人合一”的理念。从《道德经》的开篇之作的第一章老子就说：“道，可道，非常道。名，可名，非常名。无名，天地之始；有名，万物之母。故常无欲，以观其妙；常有欲，以观其微。此两者，同出而异名，同谓之玄。玄之又玄，众妙之门。”认为大自然存在着客观规律之“道”、人的行为处事存在事理之“道”、人类行走存在便利之“道”；人们必须要做到心中有“道”，要重“道”、识“道”、循“道”。所以，老子在《道德经》第25章又强调指出：“人法地，地法天，天法道，道法自然。”然后，老子在《道德经》第42章中进一步指出：“道生一，一生二，二生三，三生万物。万物负阴抱阳，冲气以为和”，认为“一”宇宙间万事万物的本来面目，亦即自然之“道”；“一生二”，即由自然之“道”的一而生出阴阳之两种不同的相互对立的基本元素，亦即“一气分为阴阳”也；“三”则是指阴阳由相互对立又至相互转化之和。在《道德经》结尾的第八十一章

中，老子则对所论的天下治理之术给出了经典性的结论：“天之道，利而不害；圣人之道，为而不争。”认为大自然之道在于化育万物、给予了我们一切，而自己却从无所欲、无所求；圣人之道也在于一心一意为民众而又不争名夺利。可见，老子在《道德经》中重点论述天下治理的“圣人之道”的过程中，说明了“圣人”之所以能够“无为无不为”，就是因为其心中有“道”、重“道”、识“道”、循“道”，从而能够达到知行一致、主观和客观相互统一，充分地表达了一种“天人合一”的认识。

关于“天人合一”，在中国古代思想集大成者的儒家思想中表现为：天人相分，天不以人的意志为转移，反而对人有很大的支配性；天生百物，而以人为贵；人之中的圣人能与天相应，用己心来衡量天之心；人们通过圣人来了解天道，圣人对一般人进行教化。而在作为中华民族文化之源的道家学说中，就已经有了较为明确的认识。在后来的儒家学说中，这种“天人合一”说有了进一步地丰富和发展，到汉代由董仲舒发展完善为“天人合一”的哲学思想体系，并由此构建了中华传统文化的主体。

儒家思想的核心是所谓“仁”，提倡“仁者爱人”、“和为贵”，其在表现则是礼仪。如有学者之言，“礼”的文化建构集中地体现了“天人合一”的基本原则。对于春秋时代的文化核心理念“礼”，如荀子所认为的那样，它“上事天，下事地，尊先祖而隆君师”。天与人是文化发生的本源，文化是“天人合一”的具体表现形式。人与自然之天“合一”的中心是“顺自然”。这在传统道家思想中固然有着充分的展开，而在传统儒家思想中也是有十分明确的表达的。如《荀子·天论》中说：“圣人清其天君（“心居中虚，以治五官，夫是之谓天君”），正其天官（“耳目鼻口形能各有接而不相能也，夫是之谓天官”），备其天养（“财非其类以养其类，夫是之谓天养”），顺其天政（“顺其类者谓之福，逆其类者谓之祸，夫是之谓天政”），养其天情（“形具而神生，好恶喜怒哀乐臧焉，夫是之谓天情”），以全其天功（“皆知其所以成，莫知其无形，夫是之谓天〔功〕”）。如是，则知其所为，知其所不为矣，则天地官而万物役矣！”又如，《中庸》说：“唯天下至诚，为能尽其性；能尽其性，则能尽人之性；能尽人之性，则能尽物之性；能尽物之性，则可以赞天地之化育；可以赞天地之化育，则可以与天地参矣。”这两段话明确、概括地表达了儒家“顺自然”而与自然之天“合一”的基本观点。

如果说，道家所讲的“天”为自然，道家的“天人合一”讲的人与自然的合一。那么，儒家所讲的“天”则一直保存了西周时期“天”的道德含义，儒家的“天人合一”大体上讲的是人与义理之天、道德之天的合一，因此后来成为大统一政权所需要的“君权神授”说的理论依据。圣人治理天下、管理社会的根本原理，就在于贯彻和合原则，按照客观规律办事，顺应阴阳平衡的要求才能有协调发展。可见，道家思想的最高追求，就在于使人的办事行为符合客观规律要求，因而发出了振聋发聩的呐喊——“天人合一”。儒家思想的最高追求，则在于强调人的重要性，认为人可以秉承天意而行。集儒家“天人合一”思想之大成者董仲舒提出：“天人相类”，“天亦有喜怒之气，哀乐之心，与人相副。此类合之，天人一也。”⁷

3.2 由“天人感应”到“君权神授”

“天人感应”是论证“天人合一”理论的重要范畴。关于“天人感应”概念，《辞海》中注：“天人感应”是中国哲学中关于天人关系的一种神秘学说。认为天能干预人事，人的行为也能感应上天，自然界的灾害和祥瑞表示着天对人们的谴责和嘉奖。西汉董仲舒不仅是“天人合一”思想的集大成者，而且进一步用以“天人感应”论述“君权神授”，认为“国家将有失道之败，而天乃先出灾害以谴告之；不知自省，又出怪异以警惧之；尚不知变，而伤败乃至。以此见天心之仁爱人君，而欲止其乱也”（《对贤良策一》）。同时，认为人君的某些行政措施，人们用某些宗教仪式，也能感动上天，促使天改变它原来的安排。

“天人感应”思想是由阴阳大化与木、火、土、金、水五行变易观演变、凝聚、提炼而成的中国古代管理文化中的又一重要内容。董仲舒认为，“天”有意志，但高而难问。但是，天地人间都同样充满了阴阳五行之气，运行于天地之间的阴阳五行之气，和人体蕴含的阴阳五行之气，二者相通，即可以同类相感。人只能通过切身感受到的阴阳五行之气的运行变化之中去体会和察觉天的意志，“天”与“人”不仅可以“感应”，而且还可以通过感应而达到“合一”，“以类合之，天人一也”。“阴阳五行”与“天人合一”作为中国古代和合文化的两大基本内容，更多的是作为兴国安邦的治理之法提出来的。《尚书·洪范》有言：“初一曰五行……一、五行：一曰水，二曰火，三曰木，四曰金，五曰土。水曰润下，火曰炎上，木曰曲直，金曰从革，土爰稼

⁷《春秋繁露·阴阳义》。

穡。润下作咸，炎上作苦，曲直作酸，从革作辛，稼穡作甘。”《洪范》中说箕子向武王陈述“洪范九畴”，也就是所谓的九种治国大法，其中，以“五行”为“九畴”之首。“洪范九畴”明确规定“国”或“家”的管理者必须以五行相生相克之法作为施政之根本方法。五行的排列顺序在诸子百家的解释中尽管有所不同，但是阴阳五行、相生相克、大化变易的思想结构，一直是中国古代几千年历史时期中，人们关于自然界、人类社会发展变化的基本思维方法。

中国古代“天人感应”之说，不仅用于宏观管理之道，而且还普遍用于一言、一行、一事的指导，所以又有了把《周易》与之结合的“卦气”说，即把《周易》的卦爻同历数相结合，以《周易》的六十四卦，同一年四季、二十四节气、七十二候、三百六十日全面配合，以对天地人事进行认识，用繁琐的诠释模式来显示其权威性，说明上“天”之愿，与世间节气、社会、人事之变化相映照，所以“天子”和所有管理者都必须按照上“天”之愿去进行管理，管理得当、社会稳定则风调雨顺，喜怒失常、政令不当则会有灾异降临。秉承于“天人感应”、“天人合一”理念，中国古代人们就一直致力于“道法自然”的生产和生活。可以说，中国传统管理艺术的方法论基础，是建立在阴阳五行论之上的，认为社会生活的一切都是由阴阳五行、天地四时化转而来。“时变是守”、“依时行政”就是具有代表性的思想。

后来的儒家思想，进一步地把阴阳五行思想赋予了伦理道德的涵义，成为支持仁政主张的重要理论依据。《尚书》中还把种五行相克的思想与“正德、利用、厚生”亦即“修身、齐家、治国平天下”并列、并重。《孟子·尽心下》中说：“仁之于父子也，义之于君臣也，礼之于宾主也，智之于贤者也，圣之于天道也，命也；有性焉，君子不语命也”。《管子·五行》中说：“故道乎样阳气，所以事天也，经纬日月，用之于民。道乎阴气，所以事地也，经纬星辰，以视其离。通若道，然后有行。”所以，《荀子·非十二子》注中认为，五行即是仁、义、礼、智、信。

以阴与阳来解释世间万物的关系，按照现代哲学观点来看，未免有所狭隘，但是他毕竟道出了事物客观存在的矛盾关系，这对于生活在几千年之前的中国古代人来说已经是难能可贵的了。即使在当代的西方哲学思想中，对于中国古代的阴阳哲学观点也是推崇评论很多。把阴阳看作为事物发展变化的主要观点，在 20 世纪 80 年代以来才在“在西方开始流行”。

波科特在研究中国医学时认为，阴相当于一切收敛性的、反应性的、保守性的东西，而阳则相当于一切伸展性的、扩张性的、要求性的东西。F·卡普拉认为：“阴应当解释为反应性的、紧缩的、合作的行动，阳则是扩张的、伸展的、竞争性的行动。阴的行动考虑环境，阳的行动考虑自我”⁸；阴与阳的不同行动与人的两种特性或者说是两类知识，即直觉和理性密切相关，“理性与直觉是人心功能的两种互补形态”，“理性知识易于产生自我为中心的亦即阳的行动，而直觉智慧是生态性的亦即阴的行动”⁹。卡普拉认为，西方文化的弊端就在于割裂了阴与阳的互补充、互相渗透、互相转换的关系，西方社会“一直崇尚阳而贬损阴，认为理性知识高于直觉智慧，科学高于宗教，竞争高于合作，开拓自然资源高于保护自然资源，等等。这种强调阳的做法，一开始是受到父权制的支持，后来又被过去三个世纪中占统治地位的感性文化所鼓励”¹⁰。延伸之，在现代管理中，应该充分考虑阴阳关系，即现代哲学所讲的矛盾关系的正确处理，要充分认识在处理人与自然、经济社会、人际关系以及企业管理过程中各种矛盾的相辅相成之作用，不能有失偏颇而只顾及一方，而无论哪一种偏见均会导致关系失衡；只有兼顾双方利益、正确把握和处理好矛盾关系，或者说只有阴阳融突和合，管理才会有效率，社会才能有文明进步，企业才能有好的发展。

作为对道家思想的传承和发扬光大的儒家学说，后来为了使得世人能够“道法自然”，又提出了“神道设教”的范畴，认为有一个主宰万事万物的上天（代表着天道所示之规律、道理），世间人们之行事都是秉承上天的意旨。以中国古代思想家的相关文献观之，“人文化成”路径是天下治理方策的现实选择，由“天人感应”论证的“天人合一”之说，到“神道设教”的世俗形式则是其重要的方式方法。“君权神授”的理论渊源是从远古时代就开始产生的天人一体认识，认为君主应该是有德者居之，因为有德者才能真正上领会天意，下体察民意，合天、地、人为一体而成功地治理天下。“神道设教”是中国古代管理思想的另类表现，也是东方管理文化的普遍思维方式。最早，

在《周易》中已经有了“神道设教”的提法。《观》卦《彖辞》文云：“中正以观天下。……圣人以神道设教，而天下服矣。”其意思是说，按照中和正确的方式观察天下，就是以隆重的祭祀典礼，展示符合“天道”之意，圣人则根据“天道”制定礼仪教法，从而使天下百姓服而行之，才能实现国家社会的有效治理。中国传统文化之“天人合一”人文精神，根植于远古的原始文化之中，由于当时生产力水平低下导致的认识能力的局限性，产生了一些超自然力量和某些事情因果关系认识上的不可理解及模糊性，滋生了原始文化中的自然（天地）崇拜及祖先崇拜。由此，“圣人之道”的“人文化成”路径实践，在中国古代又往往是通过“神道设教”的方式进行的。汉之大儒董仲舒用“天人感应”之神秘学说进一步论证了“天人合一”，以及“君权神授”、“神道设教”之说，从而为“人文教化”之统治提供了思想理论基础及方策设计。

结语：由“道法自然”到“人定胜天”

秉承“天人合一”思想，中华民族历代的贤人志士，在依“道法自然”之按照客观规律经天纬地经营的同时，还努力发挥人的“成万物”之作用，倡扬“人定胜天”的理想和信念，认为人的主观能动性最终可以认识并掌握客观规律去实现最美好的发展。“人定胜天”的理想和信念，在中国古代历史上有着许多美丽的传说。

《列子·汤问》中就记载了一个家喻户晓的“愚公移山”故事——不管那两座大山是否真的被神仙移走了，但是挡在愚公老人家门口的障碍物是被清除了，被河曲智叟之类的人认为是不可能的事却变成了可能，即使是没有那两个大力神的帮助，按照愚公的子孙没有穷尽的移山精神和不懈的努力，其移山的目标的实现也是符合逻辑的。而“愚公移山”所要说明的，并不在于这件事情本身的真伪，而是体现和宣扬了一种人定胜天的精神和愿望。

“愚公移山”所表现的思想，是在尊重客观规律之“道”的前提下，认为人不仅仅只是被动地遵循客观规律，而且可以能动地利用客观规律去改造世界。欧洲古典哲学的代表人物费尔巴哈指出，人们的想像和思维是物质活动的直接产物，而人们的存在就是他们的现实生活过程；分析的出发点是从实际活动的人，意识形态只是他们现实生活的反射。在欧洲古典哲学另一代表人物黑格尔的唯心主义中，虽然是头和足“倒过来”的，但他从来不把宗教归结为教士的欺骗，而把它看作是历史和当代深刻矛盾冲突的表现及其解

⁸ F·卡普拉：《转折点——科学、社会、兴起中的新文化》，第27页，中国人民大学出版社，1989年版。

⁹ F·卡普拉：《转折点——科学、社会、兴起中的新文化》，第28页，中国人民大学出版社，1989年版。

¹⁰ F·卡普拉：《转折点——科学、社会、兴起中的新文化》，第28页，中国人民大学出版社，1989年版。

决的思想仍然是深刻特。马克思在恬弃欧洲古典哲学的唯物论和辩证法的过程中，突出地阐述了人和自然之间的辩证关系（认为“不是人们的意识决定人们的存在，相口，是人们的社会存在决定人们的意识”¹¹；恩格斯认为“现代唯航主义把历史看作人类的发展过程，而他的任加就在于发现这个过程的运动规律”¹²。毛泽东指出：“马克思主义的哲学认为十分重要的问题，不在于懂得了客观世界的规律性，因而能够解释世界，而在于拿了这种对于客观规律性的认识去能动地改造世界。”¹³欧洲古典哲学中的唯物论思想，特别是革命导师的许多深刻论述，都一再阐明了：人不仅仅只是被动地遵循客观规律，而且可以能动地认识客观规律、并能动地利用客观规律去改造世界。这些，从发展的观点认识，都可以看作是一种与时俱进的历史承继。所以，知道、识道、循道，应该成为中国式管理艺术的纲领性策略原则。

致 谢

向所有对本研究关心、帮助过的朋友致谢！

References (参考文献)

- [1] The Zhouyi, The tao-te. 《周易》；《道德经》。
- [2] Four books and five classics, ChenQu countries/DianJiao, "the four books and five points," school-based sequence yuelu press, 2003. 《四书五经》，陈戌国/点校，“四书五经点校本序”，岳麓书社，2003年版。
- [3] Wang Meng, Lao zi's help, Oxford University press, 2009. 王蒙，《老子的帮助》，华夏出版社，2009年版。
- [4] The analects of Confucius, Xun zi, Guan zi. 《论语》；《荀子》；《管子》。
- [5] Wang chong, JiaoShi scale, commercial press, 1935. 王充，《论衡校释》，商务印书馆，1935年版。
- [6] Zhu Xi, Compiled Notes on the Four Books, "Zhuzi Yulei". 朱熹，《四书集注》；《朱子语类》。
- [7] The Art of War , The New Art of War , The Wu Zi Art of War. 《孙子兵法》；《孙子兵法新注》；《吴子兵法》。
- [8] SimaQian, Shih chi. 司马迁，《史记》。
- [9] "Chun Qiu Fan Lu-Yin Yang Yi ". 《春秋繁露·阴阳义》。
- [10] Genesis, new old testament, issued by the Chinese association of Christianity 《创世纪》，《新旧约全书》，中国基督教协会印发。
- [11] F·Coppola, The turning point -- Science, Society And The Rise Culture, the Chinese people's university press, 1989. F·卡普拉，《转折点——科学、社会、兴起中的新文化》，中国人民大学出版社，1989年版。
- [12] ZhaoShuMing, HuangHaoYu, The enterprise ethics culture and human resource management, economic management, 16, 2006. 赵曙明,黄昊宇,《企业伦理文化与人力资源管理研究》，《经济管理》2006年第16期。
- [13] The ancient Greek philosophy of Rome, the commercial press, 1982. 《古希腊罗马哲学》，商务印书馆，1982年版。
- [14] HuangRuJin, Harmonious and Syncretic Management,Economic management press, 2006. 黄如金,《和合管理》，经济管理出版社，2006年版。
- [15] (America)Houston Smith, the person of religion, hainan press, 2001. (美)休斯顿·史密斯,《人的宗教》，海南出版社，2001年版。
- [16] ZhangLiWen, Harmonious and Syncretic introduction — The 21st century strategic culture idea, the capital normal university press, 1996. 张立文,《和合学概论——21世纪文化战略的构想》，首都师范大学出版社，1996年版。
- [17] Adolf Reichwein, The 18th century Chinese and European culture, ZhuJieQin contact, the commercial press, 1991. 利奇温,《18世纪中国与欧洲文化的接触》，朱杰勤译，商务印书馆，1991。
- [18] HuangHaoYu, the ethical culture and enterprise sustainable development, economic management, 2009. 黄昊宇,《伦理文化与企业持续发展》，经济管理出版社，2009年版。
- [19] (English) Sally BiPei, Jeremy di, Trust - enterprise and individual success of the foundation, economic management press, 2006 (英)萨利·毕培&杰里米·克迪,《信任——企业和个人成功的基础》，经济管理出版社，2006年版。

¹¹ 《马克思恩格斯全集》第13卷第8页。

¹² 《马克思恩格斯全集》第19卷第224页。

¹³ 毛泽东：《实践论》，见《毛泽东选集》第一卷第280-281页。