

道家管理心理思想概要*

范庭卫 朱永新

(苏州大学心理学系, 苏州 215021)

摘 要 在对道家著作中关于治国论述的梳理基础上, 提出道家管理心理思想的 6 个主要方面: “无为”的管理原则, 辩证的管理谋略, 清虚自守的领导品质, 注重知人的人力资源论, 善用众智的决策思想, 把握时机的时间管理意识。

关键词 《老子》, 管理心理, 道家。

分类号 B84-09

1 引言

古代道家管理心理思想是中国管理思想遗产中珍贵的内容。就古代而言,《老子》及其之后的道家典籍被奉为经典,统治者十分注重从中汲取治理之术。大凡战乱平息,“清静”、“无为”的道家管理智慧就格外受到重视。道家管理心理思想已深深地融入在中国古代管理智慧之中,是其中最值得珍视的一部分。

对于道家管理思想的研究,目前一般都集中探讨先秦老子的管理思想,先秦之后的研究相对薄弱。如何准确地把握道家管理心理思想产生发展的脉络,还有待进一步研究。笔者认为,道家管理心理思想,集中在道家(道教)对如何治国问题的阐述上。从历史发展看,先秦是道家管理心理思想的奠基时期。老、庄是先秦道家的主要代表,提出了“无为”的管理最高原则,丰富的辩证思想内容构成了独特的管理谋略。此外,在领导心理、人力管理心理方面提出了基础性的思想观点。汉魏时期是道家管理心理思想的继承发展时期。较之先秦,汉魏道家就人力管理心理、领导心理,信息、决策,时间等有关的管理心理问题作出了更为具体、全面的论述。在这一时期,《淮南子》以及道教经典《太平经》、《抱朴子》等道教经典也包含着丰富的管理心理思想。汉魏以后,除了道教以外,道家作为一大学术流派,没有出现独立的强大的社会思潮,也没有产生属于本学派的大思想家和大学者。在道教著作中,鼓吹治身不死的方术成为主要内容。但是,道家管理心理思想并没有湮灭,而是余绪不绝,并且进一步与儒家以及兵家、法家管理思想相融合。在唐、宋、明、清统治者的治国方略中,包含着对道家管理心理思想的运用。

2 道家管理心理思想的主要方面

从先秦至明清,道家管理心理学思想的特征主要有以下方面:

2.1 “无为”的管理原则

道家哲学的最高范畴是道。老子认为道是宇宙的本体,是宇宙间一切事物由以形成的最终根源。“无为”是道或天道的一项重要属性,并非无所作为。人道要效法天道,就管理者来说,“无为”是指人适应自然,自觉服从客观规律的管理行为过程。道家的管理宗旨就是通过“无为”,最后到达“无不治”的管理效果。

收稿日期: 2002-01-29

* 课题《中国古代管理心理思想研究》受国家自然科学基金资助(项目号 79770057), 本文是部分内容。

“无为”的管理心理学意义有 3 方面：

第一，“无为”能减少管理的心理阻力。只有“无为”而治，才能使下属在不知不觉中接受管理要求，避免引起反感。老子认为，以智取天下，别人还之以智；以力为出发点，别人还之以力。“智慧出，有大伪。”（《老子·第十八章》）。

第二，“无为”可以减少冲突。道家认为，过分的利益引诱，会导致相互争斗。管理者既要满足下属的合理需要，又要防止贪欲带来损害。老子主张“圣人为腹不为目”（《老子·十二章》），主张生活简单，反对追求官能享乐。管理者“无为”，“清心寡欲”，即不提供过分利益，就会有利于管理。

第三，“无为”在于充分发挥组织机构的作用，避免管理者主观干扰。老子有句名言：“治大国若烹小鲜”（《老子·六十章》）。组织结构建立后，应明确各自的分工职责，充分发挥其作用。管理者应适当超脱，避免主观、随意决策，不干扰日常的管理工作。所谓“功成事遂，百姓皆谓我自然”（《老子·十七章》）。

儒家创始人孔子也讲“无为而治”，但孔子的“无为”只是一个领导方法方面的主张。道家的“无为”建立在“道法自然”的哲学思想基础上，在道家管理思想上居于核心地位。

2.2 辩证的管理谋略

道家的辩证思想十分丰富。有无相生，以退为进，欲夺固予，是古代管理谋略宝库的重要内容。

《老子》提出有无相生的思想。它说：“天下万物生于有，有生于无。”（《老子·四十章》）。道家的“有无相生”的思想已为现代管理研究者所重视。“有无相生”思想可帮助认识企业管理中硬件与软件的关系。“有”可理解为硬件设施，“无”可理解为企业中的软件，具体包括思想、精神、文化等。海尔集团总裁张瑞敏从中得到启示，主张注重企业文化，强调“无形比有形更重要”。

道家主张以“退”为策略来获得最后胜利。老子说：“用兵有言曰：‘吾不敢为主而为客；而敢进寸而退尺。’”（《老子·六十九章》）。道家的“退”并非是坐以待毙。退的目的在于以逸待劳，避其锋芒，然后寻求战机。一旦时机成熟，就应采取措施。

“欲夺固予”是老子主张的一项谋略。《老子》36 章说：“将欲歛之，必固张之；将欲弱之，必固强之；将欲废之，必固兴之；将欲夺之，必固予之。”作为权术阴谋固然不足为训，但将它应用于经营管理，不失为一条颇有价值的谋略。

2.3 清虚自守的领导品质

道家注重提高领导者品质。慈、俭、退让是道家三宝。《老子》67 章说：“我有三宝，持而保之。一曰慈，二曰俭，三曰不敢为天下先。”慈、俭对后世的统治者产生了深远的影响。他们或标榜自己慈爱百姓，节俭财用，或对此加以倡导。老子“少私寡欲”的主张对后世的统治者起了劝解作用。唐魏徵在向唐太宗上的“十思”疏中，提出了君臣要注意的十个方面，这十个方面包含了道家清虚自守的思想内涵。

重民、爱民是道家的一贯主张。《老子》49 章说：“圣人常无心，以百姓之心为心。”老子推崇的是没有私心，重视民心民意圣人。《吕氏春秋》《顺民》篇认为“先王先顺民心，故功名成。”《太平经》作者把“以民为本”作为管理的核心，“治国之道，乃以民为本也”^[1]

道家主张领导者要知人，更要自知。《老子》33 章说：“知人者智，自知者明。”道家还主张领导者要稳重、清静，保持清醒的头脑。在成绩面前，领导要克服骄傲情绪，不要骄傲自满：“果而勿矜，果而勿伐，果而勿骄”（《老子·三十章》）。

因时因势而变，是管理中的权变思想，也是道家对领导者的一项品质要求。老子以水为喻，提出因势而变的思想：“上善若水。……动善时”（《老子·八章》）。《吕氏春秋》写有《贵因》篇，把“因”提到重要地位，首次对它作系统论述。

在君、臣关系的处理上,道家强调上下要相互依赖,协调一致。《老子》39 章指出了上下之间存在着依存关系,“贵以贱为本,高以下为基。”《淮南子》主张上下一心,“上下一心,君臣同志”(《诠言训》)。原始道教经典《太平经》有“并力同心”^[1]的主张。唐贞观统治集团主张领导者诚信,这样才能得到下属的拥护和支持,“诚信立则下无二心”(《贞观政要·诚信》)。明代朱元璋把“与卿等同心共济”^[2]作为是取得天下的成功经验。

2.4 注重知人的人力资源论

道家不仅指出“知人者智”(《老子·三十三章》),而且总结了知人方法。庄子曾借孔子之口提出了观人“九征”,讲了知人的九种方法,《吕氏春秋》据此提出“八观六验”、“六戚四隐”知人法。这是对先秦时期知人法的总结,也最为全面。《淮南子》的主张与《吕氏春秋》的“八观六验”知人法基本一致,只是在考察的内容上要省略一些。《淮南子》选取的是“贵”、“富”、“穷”、“贱”、“贫”这5种境遇进行观察。“六验”除“守”、“节”外,还考察“僻”、“特”、“志”等方面的品质特点。唐代魏徵向唐太宗陈述的知人法,基本沿用了《吕氏春秋》中的“八观”,只是在内容上少去了“通则观其所礼”,“听则观其所行”2项。

道家认为善于用人的领导是谦下的。“善用人者为之下”(《老子·六十八章》)。道家主张顺应自然,尊重人的不同特点,根据人的不同才能、特长任用人。老子提出“无弃人”的思想:“圣人常善救人,故无弃人;常善救物,故无弃物”(《老子·二十七章》)。《淮南子》进而提出“因资而用”、“人得其宜”(《主术训》)的用人原则。《太平经》在回答如何用人的问题上,提出“问能而仕”的用人原则,“各问其才能所长,以筋力所及署其职”^[1]。

2.5 善用众智的决策思想

决策是管理过程的关键环节。作出正确的决策需要广泛收集各方面的信息。专制制度下,国家的最高决策权掌握在君主一人之手。而要保证作出正确决策,就不能不听取多方面的意见。

先秦道家主张领导者不自以为是,不自大自满,“不自见,故明;不自是,故彰;不自伐,故有功;不自矜,故长。”(《老子·二十二章》)。这一思想暗含着听取众人意见的思想。《老子》47 章有“不出户,知天下;不窥牖,见天道”之说。《淮南子》对此作了新的阐释,指出善用众智、众力是实现“知天下”,“见天道”这一目的的手段,“乘众势以为车,御众智以为马,……是故不出户而知天下,不窥牖而知天道。”(《主术训》)。《太平经》注重沟通民情。把民气上达作为是“太平”的征验之一,作者还建议设置类似如今“意见箱”的“封”,作为信息沟通的渠道。在管理层内部,《太平经》主张“上下革谏”^[1]君主纳谏,臣子直言,这在贞观统治集团治理中得到成功地运用。明代朱元璋赞扬唐太宗“屈己从谏”,同时希望臣子能“尽忠进谏”^[3]。

2.6 把握时机的时间管理意识

先秦道家主张根据时势的变化而行事,“上善若水。……动善时”(《老子·八章》)。并且对时间的价值也有一定的论述,“人生天地间,若白驹之过隙,忽然而已。”(《庄子·知北游》)。《吕氏春秋》认为时间一去不复返,事情的成功在于适时而作。它说:“天不再与,时不久留,能不两工,事在当之。”《吕氏春秋》还把时间与成功事情的难易联系在一起,“事之难易,不在大小,务在知时。”(《吕氏春秋·孝行览·首时》)。

汉魏时期道家著作中,对时间的价值有一定的论述,对时机的把握十分重视。《列子》认为凡事及时而作就昌盛,错过时机就败亡。“凡得时者昌,失时者亡。”(《天符篇》)。汉魏道家在其论述中还涉及到若干时间管理的方法。一是在有限的时间内做最重要的事。《列子》说:“将治大者不治细,成大功者不成小。”(《杨朱篇》)。二是见缝插针,提高效率。《抱朴子》提出要充实自己的生活,“不饱食终日”,废除那些斗

鸡走狗、畋猎博弈、迎来送往等与活动目标无关的内容，集中精力于目标活动。它说：“不饱食以终日，不弃功于寸阴。……息畋猎博弈之游戏，矫昼寝坐睡之懈怠。”（《抱朴子·外篇·勖学》）。

参考文献

- [1]王明.太平经合校.北京：中华书局,1960.151,216,146,102
- [2]明史.卷三.太祖本纪.三
- [3]明太祖实录.卷一 六

On Taoist Managerial Psychological Thoughts

Fan Tingwei, Zhu Yongxin

(Department of Psychology, Suzhou University, Suzhou 215021)

Abstract : The authors drew psychological thoughts from the Taoist managerial thoughts in the following six aspects: Non-action-principle of management; Dialectical strategy of management; Modest and humble way in leadership; Appreciation of person's character and capability in HRM; Drawing on collective wisdom in decision-making; Seizing all opportunities in time management.

Key words : Lao Zi, managerial psychology, Taoist.

《心理与行为研究》公开出版及征订启事

《心理与行为研究》是经国家新闻出版总署批准，由教育部人文社会科学重点研究基地之一——天津师范大学心理与行为研究中心主办的综合性心理学学术期刊，刊号为 CN 12-1348/B，2003 年起国内外公开发行。主编为我国著名心理学家、博士生导师沈德立教授。

本刊的办刊宗旨强调心理学基础理论研究与应用研究并重，促进心理学研究成果解决现实问题，提高我国心理科学的研究水平，推动我国心理科学走向世界。内容涉及认知心理、发展与教育心理、生理与医学心理、心理学史与基本理论、心理测量与研究方法、管理心理等心理学研究的各个领域。读者主要面向心理学教学科研工作者、教育工作者、社会工作者和医学工作者等。

《心理与行为研究》为季刊，大 16 开，80 页码。每期定价 5.00 元，全年 20.00 元。

地址：天津市八里台天津师范大学教育中心大楼 9 层《心理与行为研究》编辑部收。

邮编：300074；电话：022-23541213；传真：022-23540063。