

## [庄子·道家·道教研究]

【主持人按语】 闽南古风甚盛,经济活跃而发达。流连其间,乐而忘返;面对金门,无限怅惘。明代福建人林兆恩倡儒、释、道三教合流,是孟、禅、庄内圣性的理论整合;就实践论,荀、韩、黄老则是华夏文明体制规范的另一翼。许抗生先生、田文军先生从现代管理的视角,对道家实践派的管理思想进行深度发掘和当代阐释,使人感触良深。社会的基础是合作,法国管理学大师法约尔将管理和行政视为一事,而美籍日裔学者大内指出东西方企业管理观的差别,都可以从不同侧面佐证许、田两位先生的深刻探讨。王海成认为道家理论、实践两派是两条路线并行发展,提示了理论和实践在学派内部的张力不仅是客观的,而且是必然的。在知行合一、理在事中的中华传统中,这一点尤当重视。

李建东、杨玉秋和刘郁芊的探讨均关涉人的身心关系。无论是道家虚静论的艺术精神,天师道书法家们的文字信仰,还是道教的导引术,都不仅关乎人类的身心健康、自我理解和认识,而且与道家的管理学思想相关。养生重在养心,心灵通乎神灵,心灵有个安顿,身体自然强壮安康。故曰:人有信仰就年轻。人会心神不定,因迷而信者谓之迷信,信而定心者谓之信仰,解心之迷者均可谓之神灵,形式是不重要的。

“心之在体,君之位也;九窍之有职,官之分也。耳目者,视听之官也。心而无与视听之事,则官得守其分矣。”(《管子·心术》)以身心关系比行政管理,管理便成为有机全息的“无为无不为”自然自治自组织耦合关系。

安继民癸巳春于泉州石井

# 老子道家的管理思想及其现代价值

许抗生

(北京大学哲学系,北京 100871)

摘要:以往学术界都把“君人南面之术”当做道家的政治思想加以研究,如果从管理角度来看,它讲的就是国家的最高领导人如何管理好国家的道理。所以,道家也有管理学的思想。研究古代道家的管理思想,抛弃其过时的内容,挖掘其合理的成分为我们当代管理所用,对于完善当代的管理学,指导当代的管理工作,会有所启迪,有所帮助。

关键词:老子;道家;无为而治;管理思想;现代价值

中图分类号:B223.1

文献标识码:A

文章编号:1672-3600(2013)04-0001-06

人们通常有这样一种说法:儒家思想是治国的,道家(包括道教)是治生的(即养生的),佛家是治心的。一般说来,这样的提法也并没有什么错,但决不能把它绝对化。尤其是对道家(包括道教)而言,决不能作片面的理解。道家学派本身也十分复杂,有老子学派、黄老学派、庄子学派、杨朱学派等等。其

思想各有所侧重,如老子学派重在治国,亦讲治生,认为治国与治生的道理是一样的(“治人事天,莫如嗇”)。从现在的黄老学派史料来看,黄老之学主要讲的帝王统治术,是讲治国道理的,并且认为治国与治生(治生,尤重在治心)即君道与心道是一致的。所以,稷下黄老之学有《心术》篇,讲的就是这个道

收稿日期:2013-01-18

作者简介:许抗生(1937-),男,江苏武进人,教授、博士生导师,主要从事先秦哲学和中国传统文化研究。

理。因此《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。”这也说明道家是总结了历史上的成败、存亡、祸福、古今变化的道理，然后才能抓住治国的根本，即君主只需清虚、卑弱以自守，这的确是一种“君人南面之术”，即帝王统治术。这一思想显然指的是老子《道德经》的思想和黄老学派的思想。《史记·太史公自序》说“道家无为，又曰无不为，其实易行，其辞能知，其术以虚为本，以因循为用。无成势，无常形，故能究万物之情。不为物先，不为物后，故能为万物主。有法无法，因时为业；有度无度，因物与合。故曰，圣人不朽，时变是守。虚者道之常也，因者君之纲也。群臣并至，使各自明也。”这里讲的道家既不是庄子的道家，也不是杨朱派的道家，而是黄老之学的君主治国之术，所以“其为术也，因阴阳之大顺；采儒墨之善，撮名法之要”<sup>[1]</sup>自序，是把阴阳变化的思想、儒墨崇尚仁义的思想、名家法家的形名法治思想，皆吸取过来，集于一身，以便治理好社会和国家。所以它不同于追求个人精神自由的庄子学派，也不同于主张全生葆真的杨朱思想。至于后来发展起来的道教，亦继承了黄老学派的传统思想，既讲养生，又讲治国。例如，道教的早期经典《太平经》就是一部既讲养生术又讲治国安天下致太平的著作，故称《太平经》。又如道教著名学者葛洪所著《抱朴子》一书，其内篇论“神仙方术，鬼怪变化，养生延年，攘邪却祸之事”，属道家长生神仙之学，而其外篇论“人间得失，世事臧否”，属治国安邦之学。由此可见，仅仅只是把道家（包括道教）看做是治生养生的思想，显然是不符合道家的思想实际的。

道家的“君人南面之术”，讲的是君主治国的道理，以往我们都把它当做道家的政治思想来加以研究。如果从管理学的角度看待问题的话，治理国家就是管理好国家，从这一意义上讲，“君人南面之术”讲的是国家的最高领导人如何管理好国家的道理。所以，我们说道家也有管理学的思想。当然，国家管理与我们现在所说的企业管理并不是一回事，但既然都是管理，不论国家管理还是现代的企业管管理，归根到底都是对人的管理，所以它们之间必然会有一些共同的东西。因此，笔者认为研究古代道家的管理思想，抛弃其过时了的内容，挖掘其合理的成分为我们当代所用，对于完善当代的管理学，指导当代的管理工作，会有所启迪，有所帮助。

### 一、老子道家管理思想的哲学基础

老子道家的管理思想有一个很重要的特点，即它是从老子道家的哲学宇宙观推演而来的。这也就是我们常说的道家的思维方式——“由天道而推人事”，即国家的管理、人事的管理原则，是从宇宙的法则推演而出，人道是由效法天道而来。为此，我们要研究清楚老子道家的哲学宇宙论思想。老子道家认为，人是宇宙自然演化中的产物，而整个宇宙天地万物（包括人类）皆是由宇宙的本原“道”产生的。“道”是老子道家哲学的最高概念。既然道产生了天地万物（“道生天地”），天地万物产生之后亦不能离开道（道是天地万物存在的根据），而人是天地万物中一个重要成员，所谓“四大”（“道大、天大、地大、人亦大”）之一，因此人（指圣人，国家最高的领导者、管理者）的思想和行为就不能违背“道”的法则而应法“道”而行（“人法地，地法天，天法道”）。由此可见，老子道家的“君人南面之术”，其实就是效法“道”的法则而建立起来的领导术（或称领导艺术）或管理术（管理艺术）而已。

那么老子道家哲学的最高概念“道”究竟包涵有哪些思想内容呢？老子的“道”哲学思想十分丰富，归结起来主要有这样几点：（1）道是宇宙的本原，“道生天地万物”。老子说“道生一，一生二，二生三，三生万物。”（《老子》第42章）又说“天下万物生于有，有生于无。”（《老子》第40章）这是说，天地万物（包括人类）皆是由道而生，道是产生天地万物之母。由于道不同于形形色色的具体规定性的物，是一种无形无象无具体规定性的存在，所以道亦称之为“无”。（2）道性自然，道是无名（“道常无名”）、无欲（“道常无欲”）、无为（“道常无为而无不为”）的自然存在物，“自然者，无为也”。道的根本性质就是自然无为，所以老子说“道法自然”。既认为道是一种无意志的自然存在物，它产生万物是自然而然的无有目的的，正由于它是自然无为的，所以它才能产生万物（“无不为”）。（3）道的作用是柔弱的，“弱者道之用”。老子说“天下之至柔驰骋天下之至坚，无有入无间。”“天下莫柔弱于水，而攻坚强者莫之能胜。”道的作用是最柔弱的，但它却能战胜天下最坚强的东西，犹如柔弱的水一样，一旦洪水泛滥却势不可挡。（4）“反者道之动”，向相反方面的转化是道的运动的表现。由无转化成有，由柔转化成刚（柔弱胜刚强）等等，皆是“道”运动的结果。

总的来说，老子道哲学的基本思想就是“道法自然”的思想。道是无欲无名无意志的自然存在

物。道的根本特性就是它的自然无为性。老子道家就是在“道法自然”这一哲学思想基础之上,而提出“无为而治”的管理思想的。

## 二、老子道家“无为而治”的管理思想

自然无为是宇宙本原“道”的根本法则,国家最高的管理者(领导人)应该法道而行,实行“无为而治”的管理思想。那么如何理解老子的“无为而治”呢?“无为”是否就是什么都不做呢?当然不能作这样简单的理解。老子的所谓“无为”,是指不加主观意志的干扰而顺应自然,按照自然本来的面目、本有的性质和法则去做,而不用主观妄为。所以,老子说“能辅万物之自然而不敢为”,即是说,要能辅助万物自然地成长而不去妄为。老子描绘这种“无为而治”的思想说“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。”(《老子》第57章)只要统治者不贪得无厌,不追求过多的欲望,老百姓就能敦厚朴实。那么为什么统治者实行无为而治就能达到天下安宁、人民富足呢?在此,老子是作了一番研究考察的。他认为老百姓所以贫穷,人民之所以难治,其原因就在于统治者违背了“无为而治”,不能“辅万物之自然”而强作“智巧”而治(即“有为”而治)的结果。老子说“民之饥,以其上食税之多,是以饥。民之难治,以其上之有为,是以难治。民之轻死,以其上求生之厚,是以轻死。”在上的食税太多,剥削太甚,所以老百姓挨饿贫困。老百姓之难管理,在于“其上”的好“有为”,违背了顺应自然实行无为的原则,所以老百姓难以管理。老百姓所以轻死,在于“其上”的奉养太奢侈,搜刮民财太多,致使民不聊生。可见,民之饥、民之难治、民之轻死,皆在于在上的实行“有为”的结果,所以只有实行“无为”而治才能把人民治理好。老子又进一步分析说“以无事取天下,吾何以知其然哉?以此: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;法令滋章,盗贼多有。故圣人云:我无为而自化,我好静而民自正……”(《老子》第57章)这是说,天下颁布的禁令戒条越多,弄得老百姓束手无策,只能越来越贫穷;统治者手中多“利器”和“伎巧”,社会上邪恶的事情就越多,国家就会昏乱;颁布的法令越多,反而盗贼越多。所以圣人反对这些“有为”、“智巧”的管理,实行无为而治,“以无事而取天下”。为此,老子说“故以智治国,国之贼;不以智治国,国之福。”(《老子》第65章)反对“有为”的主观妄为,而主张实行无为的管理法。老子用一个形象生动的譬喻说“治大国若烹小鲜。”(《老子》第60章)小鲜即小鱼。管理大国犹如烹煎

小鱼一样。烹煎小鱼“不可扰,扰之则鱼烂。治大国者当无为,为之则民伤”<sup>[2]</sup>。治大国不可多扰民,就如烹小鱼不可多扰一样,只能实行顺应自然的无为而治。为此,老子提出了“治人事天,莫若嗇”的原则。“嗇”有收藏的意思。《韩非子·解老》:“嗇之者,爱其精神,嗇其知识也。”爱惜其精力,收起你主观妄作的巧智,即是顺应自然的无为而治,这是最省精力的事。老子还提出了圣人无心说“圣人无恒心,以百姓之心为心。”(《老子》第49章)也就是说,圣人治国只是顺应民心之自然而已。当然圣人无为,圣人无心,绝不是圣人任何事都不做,任何思想也没有。老子讲的是“辅万物之自然;而不敢为”,辅助万物自然成长,不要妄为,而能达至“无为而无不为”的结果。可见老子只是想以无为顺自然。老子也提倡“为”,这个“为”不违背自然,并且提倡要少花力气就能办成大事的。老子说“图难于其易,为大于其细,天下难事必作于易,天下大事必作于细。是以圣人终不为大,故能成其大。”(《老子》第63章)解决难事,要先从容易的事上做起,要办大事必先从小事情上做起。因此管理社会国家,不能等到问题大了难了时才去解决,而必须解决于动乱未发之时。老子说“其安易持,其未兆易谋,……其微易散,为之于未有,治之于未乱。合抱之木,生于毫末;九层之台,起于垒土;千里之行,始于足下。”(《老子》第64章)这样做就能少花力气办成大事,要“为之于未有,治之于未乱”,才能真正达到社会国家安定太平的目的。所以老子并不一概反对“为”,而是主张通过少为、小为而达到治理社会的目的。

老子的这一“无为而治”的管理思想,之后为黄老之学所发展,提出了“君无为,臣有为”的国家管理学说。黄老学派就是借托中华民族的祖先黄帝的名义来发挥老子“无为而治”的管理思想的。战国时期出现了一批黄帝书,如《黄帝君臣》、《黄帝四经》、《黄帝铭》等,大概就属于这一类的著作。但这些著作现今皆已佚失。可贵的是1973年马王堆汉墓出土了四篇著作,其中一篇命名为《十大经》(或称《十六经》)的,讲了黄帝与大臣力牧的言行,应属黄帝书,其四篇思想基本一致,故有人认为此即是原有的《黄帝四经》,应该就是黄老学的著作。在先秦典籍中与这四篇思想相近的有现存《管子》中的《白心》、《内业》、《心术》上、下等篇,可见这些篇也是黄老学的著作。黄老学已不同于原有的老子思想,它广泛地吸收了儒、墨、名、法诸家思想,而不再反儒反法。如新出土的《黄帝四经》提出了“道生法”和形

名法治的思想。《管子》中的黄老之作,是既讲礼义,又讲法治的。这是黄老思想与老庄思想不同的一个很大的特点。《十大经》中还明确提出了“大争”的思想,说“今天下大争时至矣,后能慎不争乎?”这就与老子宣扬的“不争”思想有了较大的差别。黄老学最主要的思想,仍然是发挥老子“无为而治”的管理学说,阐述了“君道无为,臣道有为”的无为思想,在《管子·心术》中讲得尤为明显,它用生动形象的心与五官九窍的关系说明君臣之间的关系。文中说“心之在体,君之位也;九窍之有职,官之分也。耳目者,视听之官也。心而无与于视听之事,则官得守其分矣。……故曰:上离其道,下失其事。故曰:心术者,无为而制窍者也,故曰君。无代马走,无代鸟起,此言不夺能,不与下试也……人主者,立于阴,阴者静,故曰动则失位。阴能制阳矣,静则能制动矣。”这就是讲的君主不代臣劳的君主无为、大臣有为的道理。君主的职责在于设官分职,具体的事务皆应由百官分担,君主不应代劳。这也就是“君设其本,臣操其末;君治其要,臣行其详”的君逸臣劳的君主无为而治的管理术。这显然是对老子无为思想的发挥。战国时期产生的黄老道家,到了西汉初期,人们刚脱离长年战乱之苦,生产需要恢复,人民需要休养生息,提倡不扰民的清静无为而治的黄老学正适应当时时代的要求,因此西汉初期黄老学得到了官方的支持,文帝、景帝、窦太后皆以黄老无为治天下,出现了历史上有名的“文景之治”,社会得到了安宁,生产得到了恢复与发展。当时有一部主要讲黄老学的著作叫《淮南子》,它进一步发展了老子道家的无为思想,对“无为”、“有为”两个概念作了明确的界定。何谓“无为”呢?书中认为,无为绝不是什么事都不做的那种消极的无为,而是指“循理而举事”,即遵循自然之理来办理事情。具体地说,即是“私意不得入公道”,“嗜欲不能狂其术”,“偃其智巧(小聪明)”,“循理而举事”,“事成而不骄”,做到了这些就是实行了“无为而治”。什么是“有为”呢?“有为”是指主观妄为,用己而背自然,谓之“有为”。“有为”就是违背了自然之理。所以无为与有为的差别关键在于一个是“循理”,一个是“违理”而已。这就把老子道家的无为思想讲得最透彻不过了。这应是《淮南子》在道家发展史上的一大贡献。

### 三、老子道家管理学说中的谋略思想

老子的谋略思想应是他的“无为而治”管理学说中的一个重要组成部分。现把它突出出来作为一个专门问题来加以讨论。老子主张“无为而无不

为”,要用少为甚至不为(“不战而善胜”)就能达到办成大事的目的。这就必须要用智慧、用智谋才能办成。同时,老子反对与自己对立的一方作硬碰硬的斗争,而提倡法道之无为、无争和法道之柔弱的德性,主张用“柔”的一手以达到柔弱胜刚强的目的。为此,老子在治国之术中尤重对谋略、策略思想的研究,老子总的策略思想是:以少胜多,以柔克刚。为了达到此目的,老子较深入地研究了自己的策略思想和原则。归结起来,主要有以下几点:

#### 1. “不敢为天下先,故能成其先”

这是一种“后发制人”的策略原则。老子认为,只有“不敢为天下先”,才能“成其先”。这就是所谓“以守为攻”的策略,或可称之为积极防御的策略思想。《庄子·天下》说老子是“人皆取先,己独取后”。确实老子主张“后”而不主张“先”。他反对先发制人,反对主动出击的方针。他引用古代兵家之言说“吾不敢为主而为客,不敢进寸而退尺。”(《老子》第69章)这是说,用兵打仗我不敢主动进攻而可采取防守;不敢先前进一寸而可后退一尺。老子极力主张在战争中要谨慎小心,切不可轻敌冒进。他说“勇于敢则杀,勇于不敢则活。”认为在敌强我弱的情况下,应采取后发制人,反对盲动出击。老子提出“哀兵必胜”的思想,即受欺侮挨打的一方能激发士气,得到同情,最后赢得胜利的思想,也是有合理的内容的。但也不能一概地不加分析地采取后发制人的做法,在一定条件下,弱者也可采取“以攻为守”的策略。不然,就会使自己失去有利的机会,陷入被动挨打的局面。

#### 2. “将欲取之,必固与之”

老子认为要做到“柔弱胜刚强”,切忌与强大的敌人硬拼,而应采取迂回曲折的斗争策略以迷惑敌人,最后达到战胜敌人的目的。老子说“将欲歛之,必固张之;将欲弱之,必固强之;将欲废之,必固兴之;将欲取之,必固与之。是谓微明,柔弱胜强。”(《老子》第36章)收敛、张开、强弱、废兴、取与,这些都是可以互相转化的。要想收敛它,就要先扩张它;要想削弱它,必须先强大它;要想废掉它,必先兴盛它;要想夺取它,必先给予它。这些都是促使其向对立面转化的做法。这里充满着相反相成的辩证法原理。老子把这些策略思想叫做“微明”(微妙的智慧),通过这些“微明”的智慧就可以达到“柔弱胜刚强”的目的。老子认为,这些“微明”的思想是“国之利器,不可以示人”的,所以后来有人把老子称作“阴谋家”,其实老子是一位伟大的谋略家,是一位懂得辩证法的大师。

### 3. “曲则全”

老子认为弱者要战胜强敌,还应采取以曲求全,以屈求伸的策略。老子说“曲则全,枉则直,洼则盈,敝则新,少则得,多则惑,……古之所谓曲则全者,岂虚言哉?诚全而归之。”(《老子》第22章)这是说,曲、枉(屈)、洼、敝、少才能成全、直、盈、新、得,相反而相成,这就是“曲能成全”的思想。反之,“持而盈之,不如其已(止也);揣而锐之,不可长保;金玉满堂,莫之能守;富贵而骄,自遗其咎”,因此老子提出“功遂身退,天之道也。”(《老子》第9章)在这里老子深知物极必反的道理,为了防止向坏的方面转化,老子极力反对走极端,反对任何过分的行为,主张处于谦下虚曲之处。所以老子总是告诫国家管理领袖人物要守曲处垢,以贱为本,以下为基,只有这样才能曲则全,成就其大业。当然“曲则全”是要有条件的,曲向全的转化关键在于正确的斗争策略和曲者敢于夺取胜利的决心,没有这些条件曲就不能向全转化。

#### 四、老子道家论管理者的素质与品德

管理者的素质与品德在管理过程中具有十分重要的作用。管理说到底皆是对人的管理,因此作为管理者(领导者)首先应当管理好自己,自己应在管理中做到以身作则,起到示范表率的作用。所以老子十分重视对管理者的素质和品德的培养。老子认为,国家最高管理者(领袖人物)的素质和品德,应当体现宇宙的最高本质“道”的德性。老子特别强调作为圣王应该具有“道”的敦厚朴实、谦虚、处下、宽容等品行。具体地说,作为圣王应当具有下列一些德性:

##### 1. 敦厚朴实,反对浮华轻薄

敦厚朴实是老子提倡的一个重要的做人道德原则。老子道家抨击当时流行的虚假浮华的礼义说教,反对玩弄欺人的小聪明。老子说“夫礼者,忠信之薄而乱之首;前识者,道之华而愚之始。是以大丈夫处其厚不居其薄,处其实不居其华。故去彼取此。”(《老子》第38章)老子认为,轻薄浮华的礼义和无根据的臆测(巧伪)是“世乱的祸首”、“愚蠢的开端”,是一些要不得的东西,只有朴实无华,“见素抱朴”才是应有的美德。为此,老子提出了“信言不美,美言不信”、“大辩如讷”、“大巧如拙”等反对浮华、讲究朴实的思想。

##### 2. 谦虚处下,反对骄傲自大

老子极力提倡圣王应当有“谦虚”的美德,如说“企者不立,跨者不行。自见者不明,自是者不彰,自伐者无功,自矜者不长。”(《老子》第24章)反

之,则“不自见故明,不自是故彰,不自伐故有功,不自矜故长”(《老子》第22章)、“是以圣人自知不自见,自爱不自贵,故去彼取此”(《老子》第72章)。老子告诫最高的国家管理者(圣王)要有自知之明,决不能自以为是,骄傲自大。老子又说“必贵而以贱为本,必高矣而以下为基。夫是以侯王自谓孤寡不穀,此其贱之为本与?非与?”(《老子》第39章)“人之所恶,唯孤、寡、不穀。而王公以自称。”(《老子》42章)最高的国家领导者也是离不开贱与下的老百姓的,来不得骄傲自大,脱离人民。圣王只有谦虚处下才能得到人民的拥戴而成就其大业。所以老子说“江海所以能为百谷王者,以其善下之,故能为百谷王。是以欲上民也,必以言下之;欲先民也,必以身后之。是以圣人处上而民不重(指重负),处前而民不害,是以天下乐推而不厌。”(《老子》第66章)可见,最高的国家管理者(圣王)与老百姓(民)的关系,就像江海与百谷一样,只有谦虚处下,才能得到人民的拥戴,老百姓才能归往于他。

##### 3. 少私寡欲,反对自私多欲

这是老子提出的又一个做人的根本原则。老子认为,人们的私心多了,欲望多了,社会就会产生纷争,只有少私乃至无私,寡欲乃至无欲,才能使社会安宁。所以老子大力提倡少私无私,反对多私多欲。老子说“祸莫大于不知足,咎莫大于欲得。故知足之足,常足矣。”(《老子》第46章)因此,老子提倡“少私寡欲”、“知足常乐”。在这里老子还讲了私与无私的辩证转化关系。老子说“圣人无积,既以为人已愈有,既以予人已愈多。”(《老子》第81章)又说“是以圣人退其身而身先,外其身而身存,不以其无私与?故能成其私。”(《老子》第7章)最高的国家管理者正由于他无私而为人,最后也才能成全他自己。为此,老子提倡圣人应该“与善仁”,乐与为人,“善利万物而不争”,与人讲慈爱,而对自己则要求“知足”,做到“节俭”。

#### 五、老子道家“无为而治”的思想对当代管理的启示

老子的“无为而治”思想是古代道家的治理国家的学说,并不是现代的企业管理学,但老子道家的无为而治思想,与我国当前市场经济下的现代管理学,似乎还是可以找到一些相似或相近的地方的。欧洲有一位哲学家曾经认为,西方的自由市场理论,即主张政府不应干涉经济自然法则运行的这一思想的来源,就是老子的《道德经》。这一说法是否符合历史的实际,我没有研究。但老子的无为而治的管理思想,对现代市场经济下的现代管理确实有一些

启迪。

### 1. “无为而治”管理思想的启示

在这方面至少有以下三点思想内容能给我们以启发：(1) 老子讲无为顺应自然，“辅万物之自然而不敢为”；黄老学则明确讲“循理而举事”不违背自然的法则。这是无为而治思想中最重要的内容。我们现代的管理者也应首先懂得这一道理，按照经济自然发展的规律办事，而决不能主观妄为。尤其是政府不应过多过死地管制经济，束缚住企业的经济发展，要敢于放开手脚，让经济按照自身发展的规律自然地发展，不能违背经济发展的法则。(2) 老子讲“圣人无常心，以百姓之心为心”的思想，这也可启示我们现代经济管理者要以人为本，以广大消费者为出发点，以社会需求为导向，顺应广大消费者的需求，而不能脱离广大消费者去从事企业的活动。(3) 黄老道家讲“君道无为，臣道有为”、“君逸臣劳”、“君治其要，臣行其详”的思想，这其实是一种领导艺术。我们现代的高级管理者，领导者（总裁、总理等）应当学一学这一无为而治的领导术：设官分职；放手让下属去干，而不是事事处处，大事小事都自己一个人做，应当是“大权独揽，小权分散”，带有根本性的决策方针和选拔主要干部等除领导人亲自抓外，而各部门具体工作，具体任务，就应大胆地信任下属，让他们去做。这样才能调动广大员工的主动性、积极性，工作才能做好。

2. 老子的“不敢为天下先，故能成其先”的后发制人战略防御思想的启示

在当代经济竞争中，在所谓的“商战”中，也应

有两种战略思想：一为进攻战略，一为防御战略。这两种战略在我国古代兵书中皆有阐述：主张进攻战略的代表作是《孙子兵法》，其书有《军争》、《谋攻》诸篇，主张积极主动进攻的思想。而讲防御战略的代表作则是《老子》（古代也有人把《老子》看做兵书的），主张只有“不敢为天下先”才能“成其先”的后发制人的防御战略思想。应当说，在一定条件下，为了巩固自己的阵地，为了调整自己内部的力量，或者自己处于劣势的情况下，往往适合采取防御的战略。就是在当代的“商战”中亦不例外。如不能与强大的竞争对手硬拼，不作盲目冒进，不轻视敌人，而是采取先退一步，用迂回曲折的手段，或“以委曲求全”，或以“将欲取之，必先与之”，舍小利引诱对方，最后获得大利，达到战胜他人的目的等。这也就是“商战”中的积极防御的战略。可见，老子后发制人的防御思想，在现代“商战”中亦有借鉴的作用。当然防御还是进攻，都不是一成不变的，要看当时的条件而定，一味地防御也可能会失去时机，所以一定要按照具体的情况而定。

最后，作为一个现代管理者，自身素质品德的培养也是十分重要的。老子提出的谦虚、处下、朴实、仁慈、节俭、信用等，对于现代管理者来说都是十分需要的。这些品德本来就是中华民族传统的优良美德，我们是应当大力加以继承和发扬的。

参考文献：

- [1] 司马迁. 史记 [M]. 北京: 中华书局, 1982.  
[2] (宋) 范应元. 老子注 [M]. 影印文渊阁四库全书本.

## Taoist's Managing Thought and Its Modern Value

XU Kangsheng

(Philosophy Department, Beijing University, Beijing 100871)

**Abstract:** Academia used to consider “Kings’ ruling art” as Taoist’s political thought, but if viewed from the perspective of anagement, it means that how the highest leaders manage their country. So Taoists have managing thought. It is of inspiration and help for the perfection of modern management and for our modern management to study ancient Taoist’s managing thought, to desert its outdated content and to find its reasonable part for our modern management.

**Key words:** Laozi; Taoist; the govern of non - action; managing thought; modern value

【责任编辑：高建立】