



儒家的权变思想与现代商业智慧(宋惠昌)

(2005-5-16 16:40:05)

作者：宋惠昌

有一次，孔子的学生子贡向他请教交友之道，孔子说：“忠告而善道之，不可则止，无自辱焉。”忠告者，好心规劝也。但好心规劝，也要说得适度，适可而止，不要惹得对方反感，反而自讨没趣。朱熹在注这句话时引了胡氏的一个解释：“友所以辅仁，故尽其心以告之，善其说以道之。然以义合者也，故不可则止。若以数而见疏，则自辱矣。”（见《论语·颜渊》注）可见，这里也有个“权”的问题，即“度”的问题，超过了这个“度”，就会“自辱矣”！孔子在总结自己的生活经验教训时，还得出了这样的结论：“可与言而不与之言，失人；不可与言而与之言，失言。知者不失人，亦不失言。”（《论语·卫灵公》）（“知者”，智者也）在这里，高明之处，就在于要权衡利害，明确一个说话的界限：该说的话，不说，就会失人；不该说的话，说了，就会失言。失人、失言，都是从政者之大忌。这就是说，该有所为而不为，与该有所不为而为，都是不明智的。巧妙地处理这两者的关系，便显示了高层经营管理者的思维艺术水平。这里的秘密还是一个“权”字。

四 “允执其中”、“致中和”：儒家的黄金法则

在儒家的经典中，“中庸”被称为“圣人之德”，“故君子美德性而道学问，致广大而尽精微，极高明而道中庸。”（《中庸》第27章）这就是说，“中庸”之道，作为一种特有的政治哲学范畴，在儒家学派看来，它反映的是一种最高明的思维方式，最高尚的政治伦理目标，最恰当的行为方式和手段。或者说，“中庸”之道所要求的是人们言行的合理性、公正性和完美性。就这一实质性内容而言，“中庸”之道，可以称之为儒家的黄金法则。儒家思想中的黄金法则，是中华民族智慧的一个重要内容。实际上，儒家的“中庸之道”，也是“权”、“权变”思想一种体现。当然，我们也应该指出，作为一种历史的产物，儒家的“黄金法则”也有它的时代局限性，比如其中的“明哲保身”就是具有两重性的，需要进行分析。

在西方的一些管理思想家中，有些人通过总结现代市场的激烈竞争规律，提出一种所谓的“白金法则”，作为全新的商业智慧，颇为引人注目，而且他们宣称“黄金法则”已经过时了。（参见托尼·亚历山德拉等著《白金法则》经济日报出版社1998年版）“白金法则”的提出者认为，他们的高明之处在于对人的个性秘密的发现，因此，它是今天高度竞争和变化无常的商业社会中，打开人际关系之门的一把金钥匙。其实，“中庸”之道——儒家的“黄金法则”，已经完全包含了这样的智慧，比之于“白金法则”，是毫不逊色的。只是由于我们还没有认真挖掘这个智慧的宝库。

首先，“中庸”之道的“允执其中”是儒家的一种大智慧。儒家学派的所谓“中庸之道”，其中所强调的“中”，则是“中庸”之道的核心内容，即他们称之为“大知”的“允执其中”，即“中道”、“中正”、“中行”、“中庸”，等等。这里所说的“大知”，即在于他们观察问题和处理问题的全面性，不走极端，善于权衡而恰到好处。至于他们能不能充分发挥出自己的智慧，表现出他们对于“允执其中”的“运用之妙”了。清代曾国藩曾把“执中”的方法比喻为“自然之妙”，认为“执中”包含了“天道自然”的意思，或者也可以说，“允执其中”也就是顺乎自然之理。

儒家学派在这里所称道的“允执其中”，就是要求人们在治国的政治实践中，老老实实按“中庸”之道去行事。其中所强调的“中”，则是“中庸”之道的核心内容，即“中道”、“中正”、“中行”、“中庸”，等等。孔子曾称赞说：“中庸之为德也，其至矣乎！”（《论语·雍也》）实际上，对于孔子等儒家学者来说，“中庸”不但是最高尚的道德要求，也是最高明的政治要求。如前所说，“中庸”之道，是要求统治者们在处理人际关系的矛盾时，要采取最高明的方法，使那些复杂的、棘手的问题得到最妥善的解决。因此，孔子把“允执其中”称之为一种大智慧，即舜的“大知”（即智）。这里所说的“大知”的高明之处何在呢？这便是孔子提出的“过犹不及”，即无过无不及。作为思想方法上“无过无不及”的要求，就是在观察问题和处理问题时坚持全面性，不走极端，善于权衡而恰到好处。

至于人们能不能充分发挥出自己的智慧，表现出他们的“运用之妙”了。

其次，“中庸”之道的“致中和”，这是克服片面性思维方式的一种智者要求。在儒家的经典中，“中庸”又被称为“中和”，他们在强调“中”的重要性的同时，也十分重视“和”的价值和作用。在他们看来，有时，“中庸”与“中和”是可以相互补充的。朱熹在说明这二者的关系问题时写道：“以中对和而言，则中是体，和是用。”（《朱子语类》卷63）那么，究竟什么是“中和”呢？《中庸》里说：“喜怒哀乐之未发，谓之中；发而皆中节，谓之和。中也者，天下之大本也；和也者，天下之达道也。致中和，天地位焉，万物育焉。”（《中庸》第1章）朱熹在注释这句话时写道：“其未发，则性也，无所偏倚，故谓之中。发皆中节，情之正也，无所乖戾，故谓之和。”（《四书章句集注》第19页）近人杨树达的解释是：“事之中节者皆谓之和，和今言适合，言恰当，言恰到好处。”（见《论语疏证·学而篇第一》）从这些论述中可以看出，“和”与“中”有类似的意思，在一定意义上可以说“和”也就是“中”，不过它们是体用的关系，即“和”是达到“中”的一种手段或者途径。可见，“中庸”所追求的总目标便是“致中和”，而其中的核心是“中”。从儒家思想中我们可以看出，寻求这个“中”，是需要“权”、“权变”这种高智慧的思想方法的指导的。

总之，“允执其中”、“致中和”，其实质是强调一个“中”字，作为一种思想方法，它强调的是恰如其分；而作为一种精神状态，它要求人们保持一种平和的心态，公平的精神；作为一种工作方法，它反对走极端和绝对化；作为一种社会稳定机制，它要求全社会利益格局的平衡。很显然，这对于使我们的社会走和谐发展的道路，是有重要的方法论价值的。

目前国内发展中的两极分化现象，是对稳定和发展的极大威胁。在这方面，不仅政治家，而且包括商界领袖在内的实业家，都有着不可推卸的责任。在这方面，我们也应该从儒家的黄金法则——“允执其中”、“致中和”的思想中，吸取有价值的智慧资源，改造思想方法，指导社会实践。千百年来的实践经验和思想教训都说明，在变化莫测而又尖锐激烈的矛盾中，去寻求“中”，而这必须通过“权变”才能达到，所以，这是一种大智慧。面对着我国社会目前的状况，一个急待解决的重要问题，就是如何培养和造成我们社会的中坚力量。这个中坚力量的特殊价值，在于它具有平衡和化解两极对立的作用。我们社会中这样的中坚力量，不仅是指要形成经济上稳定的中产阶级，而且也是指要形成政治文化上稳定的中坚阶层。当然，对这个问题的全面阐述，不是本文所能完成的任务，而是需要在更广泛的领域中进行深入的研究工作。

（中共中央党校哲学部教授 宋惠昌 2004年4月稿）

[\[第 1 页\]](#) [\[第 2 页\]](#) [\[第 3 页\]](#)

[\[关闭窗口\]](#)