

---

# THE IDEAL OF *JUNZI* LEADERSHIP AND EDUCATION FOR THE COMMON GOOD

## “君子”领导理想与为了公益的教育

---

Yang Hengda 杨恒达 and Dennis P. McCann 丹宁思

### 摘要

在西方和儒家哲学中，公益的概念都是以一种具体的实践方法作为道德教育（大致称为“德性伦理”）前提的。本文试图概述儒家经典中提出的这种方法，着重介绍“君子”领导力理想——“君子”即美德的化身——及其与孔子赋予公益的象征，即“大同”理念的关系。我们将关注以“君子”为代表的道德领导的实践，描述在孔子的《论语》中它是如何在修身过程中展开的，而修身的目标在《论语》中的“道德黄金律”（《论语》15：24）有具体阐述。其结果是形成一种能够维持公益的道德领导力形式，因为个人和社会关系的正确秩序将变得像呼吸一样自然。责任的同心圆，将从个人延伸到社会——包括家、国、全天下的情怀——这为设想一种旨在实现公益的教育实践提供了基础。在个人身上扎根的东西自然会产生社会后果。

“君子”既学习美德，也传授美德

**美**德能被教导吗？儒家伦理没有直接，也没有用抽象的哲学术语回答这个问题。它的重点是实用的，因此它展示了如何通过实际教学来传授美德。

《论语》是中国公认的道德权威，孔子（公元前551—479年）（及其弟子）的语录结集。

《论语》以及其他与孔子相关的中国经典著作，旨在教导一种符合人性、天命和祖宗戒律的生活方式。虽然《论语》中讨论的例子特别关注培养中国精英的治国之道，但孔子明确指出，进步的“大道”是向任何愿意努力学习和修身的人开放的。

《论语》没有对孔子的教义进行系统地总结。实际上，这样的总结在教学上可能会适得其反，因为儒学的重点——主要包括孔子与学生之间的对话——是从具体的例子中学习如何行事、思考和感受，以成为真正的人。因此，儒家教育并不是要记住一系列的基本原则和概念。虽然和所有传统道德一样，儒家传统倾向于把孔子的教诲放在第一位，似乎他的教诲用一句格言或一串美德便能概括，但其真正的含义只能通过修身的实践才能领悟。《论语》中的话应通过深思，通过深刻反思人生经历的反复尝试来品味和探讨，所得出的领悟应与导师一同分享，并与其他学生共同探讨。

这一点我们完全可以从《论语》的叙述方式中推断出来。然而，《论语》中偶尔也会出现简要的法则，以揭示所收集言论的涵义。其中一条就是所谓的“道德黄金律”，经常被用来总结孔子的教义。

子贡问曰：“有一言而可以终身行之者乎？”子曰：“其恕乎！己所不欲，勿施于人。”（《论语》15-24, Kindle Locations 2847-2849）。

从亲子关系和孝的理念中，可以很容易地理解这其中的相互性。父母抚育子女三年，子女则最终为父母守孝三年。然而，请注意，这种相互性发生在一种随着时间推移而展开的关系中；它只有在一段不可避免的不对称的关系中才能体验到。在母亲怀中的三年抚育结束后，子女还不能立即开始赡养父母。随着时间的推移，子女会通过孝道来了解父母对他们的期望，当子女最终对父母

承担起责任时，这些期望也会随之改变。随着关系的变化，履行“一言而可以终身行之者”的含义也会不断变化。但不会改变的是，人们普遍希望被当作一个人来对待，且普遍憎恶一切有损于人性的事情：“己所不欲，勿施于人”。

即使在今天，尽管孝道和相互性的环境发生了变化，但“君子”领导力理想仍受这些不变的因素的影响。一个遵循“君子”理念的领导者首先会基于对自己的了解，对竞争对手、员工和所有利益相关者做出一个核心假设。例如，如果他不希望别人讨厌他，那么他会倾向于以仁义之心待人。作为“君子”的领导者必须爱所有人，对他们公平公正。他对待自己和他人的态度应该是一致的。

一个人如何学习按照“道德黄金律”生活并非经验的自然结果。对任何人的教育使之成为完整的人必须通过对“礼”的学习和实践来进行。得当的礼仪传达了我们是怎样的人——也就是我们所处人际关系的客观本性——以及要实现与天、地和整个人类和谐共处，我们需要怎么做。通过这种实践所取得的成果，儒家传统视为“正名”。这是“君子”领导力的一个标志，因为善治的首要在于纠正名分，并采取相应的行动。

齐景公问政于孔子，孔子对曰：“君君、臣臣、父父、子子。”公曰：“善哉！信如君不君，臣不臣，父不父，子不子，虽有粟，吾得而食诸？”（《论语》8:2; Kindle Locations 2083-2077）。

礼制使我们能够正确地理解作为不同的角色和身处不同的环境我们该如何举止得体。要正名，例如夫妇关系，或父子关系，就必须纠正自己的思维和行为方式，缩小自己的实际行为与礼制中所表达的理想之间的差距，并在“君子”的道德领导中使之具体实现。如果君王有君王的样子，堪为美德的楷模，那么他的臣子及其统治的家庭也将必定是高尚的。

那么，在实现孔子认为可能实现的和谐关系方面，该从何入手呢？答案是礼教的终极实践，即修身。一个领导者怎样才能做到始终牢记仁、义、恕，以礼待人呢？要使良性循环不断扩大，得依赖于“上至天子，下

至百姓”都普遍注重修身。

《论语》对修身的实践提供了许多见解。要达到这种个人平衡或安宁的状态，需要的不仅仅是传统意义上的学习。显然，维护礼教需要某种形式的冥想或个人反思，而不仅仅是通过掌握事实和理论获得知识：

子路问君子。子曰：“修己以敬。”  
曰：“如斯而已乎？”曰：“修己以安人”。（《论语》14:42；Kindle Locations 2690-2696）

“君子”的道德领导力是在社会组织中行使的，从家庭开始，向外扩展到其企业或职业中，无论是营利性的还是非营利的，是在政府机构还是在社会服务机构。

虔诚恭谨是一种习性，是修身的结果，它能使人脱离世俗，脱离人类对享乐、名誉和凌驾于他人之上的权力的追求。如果没有这种超然的态度，任何道德领导力的主张都是虚假的，孔子在《论语》中偶尔会这样告诫还称不上“君子”的弟子。《论语》并没有详细描述如何达到虔诚恭谨的境界，但是它在“君子”的为人处事中是显而易见的。《论语》通篇中有许多重要线索教人如何辨认君子，主要以格言的形式将“君子”与“小人”加以对比，这里有两个著名的例子：

子曰：“君子怀德，小人怀土，君子怀刑，小人怀惠”。（《论语》4:11）（Kindle Locations 538-543）  
子曰：“君子喻于义，小人喻于利”。（《论语》4:16）（Kindle Locations 569-571）

### 君子领导力的社会意义

虽然孔子称赞君子是仁义的化身，但这种理想是一种遥不可及的以“圣人”为象征的完美境界。“君子”思想的目的在于为所有立志成为道德领导的人提供最好的选择。领导者必须清楚地知道他作为社会成员的责任，他在道德上与其他社会成员是平等的。孔子概括了君子的四个特点——“其行己也恭，其事上也敬，其养民也惠，其使民也

义”（《论语》5:16）——表明了君子所追求的美德在本质上具有社会性。“君子”的道德领导力是在社会组织中行使的，从家庭开始，向外扩展到其企业或职业中，无论是营利性的还是非营利的，是在政府机构还是在社会服务机构。“君子”所定义的道德理想超越了孔子生活的战国时期的制度局限，为如何在任何社会环境中实现公益这一命题提供了答案。

儒家经典中包含了实现公益的美好愿景，如果“君子”理想能够激发各行各业的领导者为之努力，那么这个愿景是可以实现

的。在《礼记》对“大同”的论述中，这一点尤为明显。当“大同”的理想被实现后，则“天下为公”，所有领导者都“讲信睦”，努力实现“和谐”。他们的自发渴望倾向于走向兼爱，这让人想起墨子的教导：

故人不独亲其亲，不独子其子，使老有所终，壮有所用，幼有所长，鳏、寡、孤、独、废疾者皆有所养。  
（《礼记·礼运第九》，Kindle Locations 5636-5639）

显然，公共政策的目标是要实现充分就业，所有社会成员都为公益贡献自己的劳动。“是故谋闭而不兴，盗窃乱贼而不作，故外户而不闭。”（《礼记·礼运第九》，Kindle Locations 5641-5643）儒家的社会哲学一开始就假设为公益而工作是自然而然的，一个注重公益的社会将通过对他人的吸引而自然扩展。因此“外户而不闭。”可以想象，在这样一个开放的社会里，移民会受到怎样的优待。凡是愿意为公益做出贡献的人都是受欢迎的。

但孔子认识到，“大同”是传说中的理想社会图景。虽然“大同”不太可能实现，但是还是可以实现一种近似公益的社会，也就是“小康”。与“大同”不同的是，“小康”的特点是注重个人家庭的利益。

大人世及以为礼，城郭沟池以为固；礼义以为纪——以正君臣，以笃父子，以睦兄弟，以和夫妇；以设制度，以立田里；贤勇知，以功为己。故谋用是作，而兵由此起。禹、汤、文、武、成王、周公，由此其选也。（《礼记·礼运第九》，Kindle Locations 5654-5663）

显然，“小康”社会没有完全实现孔子对公益的理想，但它可能是我们所知的历史上所能达到的最大的公益。它不像“大道”所设想的那样“天下为公”，而是每个人“各亲其亲，各子其子”，甚至“天下为家”。鉴于“小康”社会把对家庭的承诺作为其组织原则，所以实现公益在于实践孝道，用礼义来建立各种社会关系的适当规范。在“小康”社会中，“君子”以“禹、汤、文、武、成王、周公”六个明君为榜样，行使道德领导力的作用，他们谨守礼制，尽可能为社会树立好的榜样，必要时公正地实行刑罚：

此六君子者，未有不谨于礼者也。以著其义，以考其信，著有过，刑仁讲让，示民有常。如有不由此者，在执者去，众以为殃。（《礼记·礼运第九》，Kindle Locations 5663-5666）

只要有志成为“君子”的人都受到良好的教育，“小康”所描述的公益是可能实现的。孔子的使命就是通过他的言行来展示如何做到这一点。

我们已经看到，任何有志成为“君子”领导的人所面临的挑战是，一方面他们怀有可能激发起他内心最深的道德理想的“大同”理想，另一方面维持和改善“小康”的事业却从未完成，他们始终处于这样一种冲突中。当然，孔子和他的弟子们都知道，即使是“小康”也只是一个所能实现的最好愿望；如果定义“小康”的道德被忽视或扭曲，那么就可能沦为“疵国”，社会将陷入充斥着战争和暴力的“黑暗状态”，领导者谋权篡位，一心只追求自己眼前的利益。要避免沦为“疵国”，只有整个社会及其领导者都拥护“小康”实践中所体现的道德，尽管“小康”并未完全反映“大道”的理想。

理解“君子”在避免灾难和引导每个人在“小康”社会里实现和谐中所扮演的角色，是儒家为实现公益的教育理念的核心。

任何有志成为“君子”领导的人所面临的挑战是，一方面他们怀有可能激发起他内心最深的道德理想的“大同”理想，另一方面维持和改善“小康”的事业却从未完成，他们始终处于这样一种冲突中。

“君子”领导力旨在公益

从儒家的角度来看，我们可以总结出以下内容：

- 首先，追求公益甚至比立法或公共政策改革更从根本上需要教育。
- 第二，公益教育必须体现健全的道德价值观，这些价值观实质上植根于儒家经典等传统智慧中。
- 第三，公益教育要想在教学上发挥作用，就必须注重道德领导力的培养。它不能只是简单地记诵反映道德理想和愿望的一般概念，而不关心那些有能力发挥领导作用的人的责任。
- 第四，在这种关注发展道德领导力的过程中，重点必须是切实可行的，也就是说，它将展开调查并提出礼制——或道德规范 and 美德——任何想要担当领导角色的人都必须加以内在化。
- 第五，这种注重培养领导力的实践必须建立在精神上，也就是说，正如儒家修身之道对于君子领导力的发展至关重要一样，公益教育是会结果还是枯萎取决于学生是否能掌握自我反省或冥想的技巧，因为这将有助于养成一种“虔诚恭谨”的习性。
- 第六，试图进行道德领导的人，应不以圣人自居，且必须寻求获得有利于内心和谐和个人安宁的美德，诸如孔子所教导的“君子”之道：恭、敬、惠、义（《论语》5:16）。

- 第七，一个真正的“君子”——也就是一个真诚地践行这些美德的人——将因这些美德而得到认可。“君子”的善行会激发别人的善行，别人会自然而然地信任他或她，与其合作，追求公益。
- 第八，公益，如果它是真正的公益，必须从道德领袖和他们的追随者的互动中产生，他们将自由地联合起来，因为他们对实现真正的公益有着共同的兴趣。

在孔子的时代，相对和平的春秋时期结束，随之进入杀伐不断、剧烈动荡的战国时期，“君子”的理想被顺势提出，作为政治领导的典范，用于培养君主、大臣和家长，使他们承担起责任以实现公益。在我们当今的时代，中国处于经济和社会改革时期，这种思想可以激励我们成为商业和行业内的领导榜样，这方面的需要与所有将担任领导职务的人在恢复道德责任上的需要同样紧迫。正如我们已经指出的，“君子”领导总是心怀家、国和天下。

---

杨恒达，中国人民大学比较语言学教授，北京，丹宁思，罗世力国际管理咨询有限公司研究主管，北京和香港

Translated by 翻译: Ke Xuexing 柯学星

## REFERENCES 参考资料

- Confucius 孔子. *Great Learning: Translated by James Legge*. Bilingual Edition, English and Chinese 大學: A Confucian Classic of Ancient Chinese Literature 四書. Dragon Reader. Kindle Edition.
- Confucius 孔子. *The Analects of Confucius: Translated by James Legge*. Bilingual Edition, English and Chinese: 論語. Dragon Reader. Kindle Edition.
- Confucius 孔子. *Book of Rites, Liji: Translated by James Legge*. Bilingual Edition, English and Chinese 禮記: Classic of Rites 禮經. Lionshare Media. Kindle Edition.