

DOI 编码: 10.3969/j.issn.1672-884x.2014.11.004

# 美德的有效领导:基于儒家视角的政治领导力分析

成中英<sup>1,2</sup>

(1. 上海交通大学; 2. 美国夏威夷大学哲学系)

晁 罡<sup>1</sup> 申传泉<sup>1</sup> 岳 磊<sup>2</sup> 译

(1. 华南理工大学工商管理学院; 2. 华南理工大学广州学院思政部)

**摘要:** 结合了儒家伦理学和亚里士多德伦理学的观点,提出了道德作为个人能力的理论。根据这一重要见解,以及《论语》中智、仁、勇三大道德能力的发展和实现,进一步提出关于领导力(特别是政治领导力)的理论。赞同儒家学说在人类的感觉、思想、意志等深度结构中的见解,从而实现智、仁、勇(智慧、关怀、勇气)的道德能力,并解释了这 3 项道德能力是如何三者合一以保证高效的政治领导力,同时展示了这一政治领导力的模型将如何在社会的 3 个阶层,即社区、商界和政府发挥效力。在评论 Governance Principles of Caux Table 的时候,从“智”、“仁”、“勇”三者合一的角度提出一个建议,以此呈现所论述方法的意义和价值。

**关键词:** 美德; 儒家; 领导; 政治; 孔子; 亚里士多德

**中图分类号:** C93 **文献标志码:** A **文章编号:** 1672-884X(2014)11-1601-04

## Effective Leadership by Capabilities of Virtues:

### A New Analysis of Power of Political Leadership in Confucian Perspective

CHENG Chungying<sup>1,2</sup>

(1. Shanghai Jiaotong University, Shanghai, China; 2. University of Hawaii at Manoa, USA)

**Abstract:** In this study, the theory of virtues are developed as capabilities of a human person which integrate both the view of Confucian ethics and Aristotelian ethics. On the basis of this important insight a theory of leadership, political leadership in particular, is proposed based on development and implementation of virtue-capabilities of wisdom, care and courage as maintained in the Confucian Analects. The authors argue for the Confucian insights into the depth structure of the human beings themselves in terms of feeling, thinking and willing, which leads to the virtue-capabilities of zhi ren yong (wisdom, care and courage). The authors explain how these three virtue-capabilities form a unity of trinity which warrants effective political leadership. This model of political leadership will be effective on three levels of society at large, namely, community, business and government. Suggestion on commenting on the Governance Principles of Caux Table is provided, from the trinity of zhi ren yong point of view, in order to show how significant and valuable the proposed theory is.

**Key words:** virtues; confucianist; leadership; politics; confucius; Aristotle

## 1 道德作为领导力

政治领导力是一种涵盖了胜任力与执行力的领导权力。没有执行力作为“关节(articulation)”的胜任力和没有胜任力作为源泉的执行力都是不存在的。人们可能把领导力作为一项

可以习得的技能,但是领导技能仍然源于一个人驾驭并准确成功地运用此项技能的胜任力。如此看来,领导力,尤其是政治领导力,表现为一种技能的执行能力,而这种技能植根于个体对于他人、环境、需求以及人生目标所体现的胜任力。领导力应该包含理解力、学识、价值判断

收稿日期: 2014-09-24

基金项目: 国家自然科学基金资助项目(71172074)

以及见解、动机与实行的行为。

若去探究“胜任力—执行力”这一领导力模型的本质,可以轻易地认识到胜任力就是行动与实践的能力,而执行力就是这种能力所下达的行为活动。谈到能力问题,我们一定想知道需要具备什么样的能力才能有效地实施政治领导力。其实,早在孔子回答其弟子同样的问题时就已经给出答案——“为政以德”<sup>[1]</sup>。事实上,正是因为以德治国,领导者才能“譬如北辰,居其所而众星拱之”<sup>[2]</sup>。

从这层意义上说,领导力,尤其是政治领导力,是一种执行技能,为的是开发他人的能力,改善他们的处境,满足他们的需求以及帮助完成其生活目的。领导者必须学会谅解,还要知识丰富,懂得价值判断、行为见解,根据动机并付出实践。

如果说儒学道德理论构成了儒家领导力学说的精髓,那么探究其本质就面临着两个问题:①道德是如何被视为能力的,而能力又是如何被视为道德的?②为使其发挥效力,应如何统一、系统地驾驭道德,使其有条不紊地发展并为我们所用?

### (1) 道德即能力探索

要回答第一个问题,一定要把道德视为一种可以被培养和塑造出来的力量和能力,并遵循它来引导我们正确地做事。从这层意义上讲,道德同时也是一个动机,一个结果,一个行动力,一种理想的表现。这无疑是一个人的性格的体现,当然也可以说它能够体现人类最好的一面,有助于发展自我、认识自我,有利于社会的繁荣与和谐。这么说来,儒家道德又并不仅仅是人们的一个单纯的动机,而同时也是一种解决问题的能力。有了这种良好的品性,必将成为一种能让人做出准确判断和正确行为的能力,它将在履行义务、保障权益、有效改善等方面带来凝聚力。如此看来,儒家道德与亚里士多德提倡的道德是相似的。它正在成为一件通过行动来展现人性品质的事情;也是一件履行人类内心目的的事情,因此,它也是让人类幸福的重要因素。

亚里士多德提倡的美德,有一条“德才兼备”,这实际上是儒家道德中的一种。他所提倡的智慧、公义、戒律以及勇气和友善都吻合了儒家通过独善其身,自我修养来建立良好社会秩序的思想。由此,道德已经被孔子和亚里士多德的反思式洞见很好地定义了。可以说,道德成为了一种天性,一种禀赋,一种恒心或者是

一种自我习惯。也可以说,它是一种理想化的恪守中道、不偏不倚的精神。孔子把这种原则称为“中庸”,它将会让我们在处理问题的时候,通达权应,随机应变。

### (2) 作为人的能力统一体的道德统一体

在说到孔子和亚里士多德的相似性时,不能忽略二者之间一个很大的不同,即孔子所言的道德,看似分散却高度关联。事实上,这种道德被视为是“仁”的衍生品,是以“仁”为根基,也就是对他人及世界施以仁慈。对于“仁”的思考,总结为要做到公平、适当地对待他人,要考虑到“天时”、“地利”、“人和”,要并形成一种责任感和使命感,并考虑是否得体,并要考虑是否讲诚信。为了正确地衡量与人相处的行径,还必须掌握获取知识的智慧,要获取实际应用的智慧和有创造性的智慧。以这种方式可知道德是单一的,而它的应用和实践却是多样化的。尽管苏格拉底在他的思想中已经强调过道德的统一性,但是亚里士多德并没有足够地强调。站在孔子的立场上,很明显,道德本身有一个“自我反省”的属性。对于我们而言,这种反省的智慧是要结合实践的;并从特定的知识的角度出发的,所以,儒家道德的统一性不仅仅是概念上的一致。这就是第二个问题,关于道德的系统统一性的答案。

总而言之,道德是一种深植于本性中的能力,也能够发展成为一种可以用来评定和规范自身行为的能力。如此看来,道德就是用来理解和处理人类问题的能力,这正如我们理解世界的认知能力。它能够变得更完善,也能够被培养成让人表现出色的能力。由此,道德的效用和优点不言而喻。此外,道德有内在的一致性、结合性和连贯性。从后面的解释里,会看到道德有一个基础的来源,并指向一个理想的目的。

## 2 道德能力统一体及道德的来源

儒家道德包含了大体的慈爱、公益、礼节、智慧和诚信(仁义礼智信)等其他的一些优点,就如何理解儒家道德为什么显得很分散这个问题,不同人有不同的看法。根据不同的人文环境,孔子“道德作为能力”的思想,是深入几个道德方面的,就此而论,儒家的“仁”作为单一的道德源泉,同时又衍生出其他不同的道德。同时,作为美德的儒家智慧,在“仁”的运用中适当整合了其他美德。从这个意义上说,“仁”是所有美德的差异性和统一性的源头。

对于“仁”和“智”之间的关系,也许应当把它们这样区别开来:“仁”作为道德起源;而“智”则应当从实践中入手,然而,同样需要注重道德的实践和应用,这样将为实践行动以及可欲结果(如转变一个指定的情境或产生一个新的场景)的产生负责。这意味着,需要把“智”设想为一种使人坚定不移地去实现理想的能力,我们必须付诸实践,这就要去认识到“勇”的美德:“勇”是一种让人去实现事物的力量,是一种创造智慧并呵护它的力量。它是一种当你处在困难和风险中让你还能继续去实践的力量;它是一种汇集了洞察力、谨慎和奉献精神的执行力量。

通过这种方式来理解“勇”,可以把“勇”的构架设想为一个智慧、勇气的有力结合。这种结合实际是“感觉”、“意识”、“意志”的结合,“仁”是最好的感觉功能,“智”是最好的智慧功能,“意志”是最好的“勇”的功能,每个都能代表一种人性的能力,或者可以用心灵、思想和意志去简单地识别这3个基本的道德能力。

这种道德能力的结合代表了一种政治领导力,它揭示了任何政治领导力的典范的内涵,然而,也经常无法说清,政治领导力的良性权力(virtuous powers)有时候仍没有根据,令人无法接受,甚至不可理喻。为此,将这个人类道德或权力的三位一体模型结合前文,来做一个关于政治领导力的更好的理解和说明。

### 3 儒家道德的三位一体

孔子已经顿悟出一个人如何去实现更深层次的自我。在孔子看来,人应当实现自身,并将之视为拥有诸多良性能力的人性,通过对感觉、思想和意志的综合来认识自我的统一性,并指出这些功能是如何实现对于认识自我至关重要的结果的。这个结果是:人本身应是毫无疑问、毫无忧虑、也毫无畏惧的。孔子两次提到关系到智(智慧)、仁(关爱)、勇(勇气)的修为。当他在言论中表明一个智者如何喜欢山水、如何修身养性,如何喜欢运动和享受生活、修身养性、颐享天年时,他的问题是如何开发这些“天性”,来让人变得停留在和谐与宁静之间(见图1)。



图1 “智”、“仁”、“勇”三位一体结构

对于自我实现在人的政治领导力方面所起作用的深层理解,建议将领导力等同于人的自我指导和自我认知的权力,正如儒学中的自我

反省和自我修养。“自我”一词包含两方面的含义:自我创造和自我完成,如同汉语“自己”一词所表现的,“自”即前者,“己”为后者。同样,人本身是由具有诸多良性能力的人性根源与其现实主体或现实经验的创造性整合。自我的创新行为即为自我的实现寻找另一个已拓展的现实,而自我的实现行为则是寻找一个整体为行动力量提供再生源泉。这仿佛是形而上学中对自己动态的阐述;但并非如此,它将自我拓展的“仁”的能力与自我限制或约束的“智”的能力结合在一起,因此我们足以更好地领会“仁”和“智”如何成为人类杰出的才能,使其国无忧无虑,其民行动自由果断,无惧无畏。这无疑是为理解政治领导力所要构想和思考的。由此得出结论,人自身的创造性自主权代表了人的自我领导,而反过来,政治领导力应当代表这一领导力下的群体的创造性自主权。由此,“智”和“仁”对个人的要求也同样适用于政治领导者,因为这些能力赋予了群体同一性和差异性,以及他们的维持与增长,这正如在领导者带领下的情形。

孔子已经设想了一个深度的道德心理的途径来达到由“智”、“仁”、“勇”三者组成的有效领导。前文已经详细解释了“智”和“仁”,但是仍然可以追问为什么要“勇”?答案是:我们需要一种美德的能力,它明确地涉及到行动和实施,尤其是在面对许多问题和障碍的时候。“勇”是使我们在某些时候面对挑战,某些时候提供挑战,以至于能够把自己的思想和理想变为现实。此外,还需要识别儒家领导学所主张的人自身或人的理智的所有主要美德中“义”、“礼”、“信”的功能的任务。

首先,“义”是具体的设想和对“仁”的实现形式,这一点是明确的,因为“仁”是“义”的累加和整体表现,而义是履行“仁”的分化和细分方法。在这个意义上,“义”是“智”的功能应用,因为“智”本身就是分化。这同样适用于“礼”,只要“礼”为了整个人类(也就是“仁”本身)的认同而应对价值和道德框架下的个人关系。比较中,可以看到“义”比“礼”在客观上更加分化,“礼”在主观上指导、保护与“礼”相关的人类本身,但“义”则更多的是一种要求作为个人的自我牺牲的合理分配和在这个意义上的“仁”的美德能力的关键实现。

其次,有人认为“礼”在提供和需求一系列处理关系、位置、责任和权利上提供仁和义的背景表述,因此,可以看到这样的过程:通过思考

“义”而将“仁”分列成“礼”，通过思考“礼”，将“仁”分列成“义”。事实上，可以把“仁义”、“仁礼”看作“本体和体用”：仁乃义之源，义乃仁之体。同样，可以把“义”看作“仁”之勇，然而“仁”依然保留着“义”的本体。“仁”和“礼”的关系：仁是礼的源头，礼是仁的实现。同时人们可以看到“仁”产生“礼”，“智”产生“义”。有了这种认知，可以很容易的看到“仁礼”和“智义”是如何产生和实践的，通过“勇”之美德的联系，仁智产生“信”亦或称之信任。美德衍生的结构见图 2：

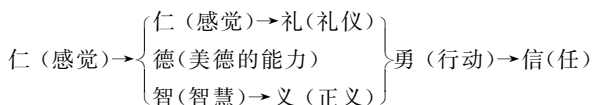


图 2 美德衍生结构

最后，可以把“信”看作发展“勇”的结果，因为它是基于“勇”的行动的表现。我们获得了信心，并由此在社会中建立起市场之间和政府之间的信任。有了信心和信任，一个政治领袖才能够更有效的领导；但这并没有妨碍克服困难与危机的能力，因此“勇”是一种永恒的力量，支撑和滋养着“信”。由此，可以回到三位一体的美德，它可以形成儒家政治领导框架中的 5 种或更多美德的网络。

#### 4 3 个社会层面的领导

从广义上讲，美德是一种虚拟的能力，是一种行动权力，在作为领导者的行动中追求“善”，是自我认识和潜在的群体认同的主导力量。德不仅仅包含道德本身还包括实现道德的德。因此我们可以把德当做正确地行事和对善的追求，如同孔子和儒家学者所理解的。在这方面，虽然儒家对美德的理解不同于亚里士多德所定义的美德，在谈到追求卓越作为德性或美德的亚里士多德的德性时，可以被解释为对追求幸福的权利和一个人对自己道德和智力能力的完全控制。在这其中可以含蓄地理解为一种良好行动的力量和行动。然而，亚里士多德把寻求个人幸福作为美德的目标，儒家学者能将美德视为所有人通向幸福的指引，特别是当他假定为政治领袖时。从这个意义上讲，亚里士多德的观点与儒家的观点并没有太多的不同，因为亚里士多德的美德可以推广使用而限于一个人类个体。事实上，慎行或实践的智慧，公正和节制的美德成为儒家美德的福祉、社会和人的和谐，其中包括了个人本身。

反思的美德和理性的思考无疑将知识引向

智慧，因此也被认为领导或追随者实现善的目的和手段。亚里士多德美德中所缺少的这种爱，即是儒家的“仁”。可以把亚里士多德对友谊的观点看作一种“仁”、一种对他人的关怀。毋庸置疑，“仁”是比简单友谊更有活力和创造力的美德。

如上所述，《论语》中孔子认为智者无疑、仁者无虑、勇者无惧。他认为君子不仅以发展智慧、关怀和意识来引领自己，而且有能力以远见、关怀和实现目标及行动的决心来领带他人。要成为君子必须成为一个对自我影响力和领导力有很好的自我掌控的人，也是具备达到更好的自我实现状态的能力的人，这种自我实现同时是对智慧的内在价值的领会。怎样能知道这些素质是领导素质的？必须看到那些存在于社会、企业和政府中的领导经验。

社区是人类个体和家庭的自然联系，它基于人类共同的渴望和安全、幸福、和谐的感觉，没有这些一个社会很难生存和延续。虽然可以以个人和家庭为单位，通过自然调节以维持生活的节奏，但是有许多因素会导致社会成员间关系紧张，这是因为有新需求的出现，不同需求和观点需要沟通和协调。这就需要一种主导力量将和谐导向有效，同时最小化不和谐的力量。由此，最需要的可能是协调的力量。同时，也必须有人保持正直状态，他将作为裁判员和道德观察员来平衡反对力量，把有用的分散的方向整合成所有人综合的目标。这意味着社会领导者必须有能力把社区中的所有人员联系起来，在大众中营造一个合作友好的氛围。不管有没有要实现的主要目标，这种氛围作为任何项目发生或形成的最基本的条件都是必需的。简言之，是扮演粘结和桥接的角色。

对于照顾和关心社区，增加社会成员凝聚力来说，智慧是重要的，它会减少猜疑和无谓的反对。没有实际互助和关怀的产生——这需要产生切实的帮助和支持，互助和互信也就无从谈起了。行动意志的意义是同等重要的，因为它意味着追寻新颖和实现理想的活力和意志。有了这种行动的意志，社会将不只保留公正，而且还会朝着所预期的方向发展，因此社会有所进展和持续改善。

领导力转化程度较高的第二个层次是在商业领域，体现为在自由市场中，作为经济发展的必要的构成性活力。一个企业的领导者不能缺乏在市场中做正确事或决策的知识和智慧。

(下转第 1710 页)

- [23] HURT T H, TEIGEN C W. The Development of a Measure of Perceived Organizational Innovativeness [J]. *Communication Yearbook*, 1977, 1(1): 377~385
- [24] HURT T H, JOSEPH K, COOK C D. Scales for the Measurement of Innovativeness [J]. *Human Communication Research*, 1977, 4(1): 58~65
- [25] BRENTANI U, KLEINSCHMIDT E. Corporate Culture and Commitment: Impact on Performance of International New Product Development Programs [J]. *Journal of Production Innovation Management*, 2004, 21(4): 309~333
- [26] NUNNALLY J C, BERSTEIN I H. *Psychometric Theory* [M]. New York: McGraw-Hall, 1994.
- [27] CHURCHILL G A. A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs [J]. *Journal of Marketing Research*, 1979, 16(1): 64~73

- [28] BARON R M, KENNY D A. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations [J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986, 51(6): 1173~1182
- [29] JUDD C M, KENNY D A. Estimating Mediation in Treatment Evaluations [J]. *Evaluation Review*, 1981, 5(5): 602~661

(编辑 刘继宁)

通讯作者: 周水银(1965~),男,湖北洪湖人。华中科技大学(武汉市 430074)管理学院副教授。研究方向为生产计划与控制、服务运作、项目管理。E-mail: syzhou@hust.edu.cn

(上接第 1604 页)

目的和目标问题始终存在,在这个过程中,了解到知识作为做出决策之必需是如何被需要的。然而,要做出正确决策,需要兴趣和综合知识,它是可测试的,能够对潜在顾客和消费产生价值。这意味着一定要了解到一些现存需求的情境,看到与生产的方法和动机相关的联系。在这个意义上,需要关怀和照顾,因为需要激励他人完成目标。毫无疑问,领导力来自于领导者在智慧指导下的行动,并且为所有参与者(包括生产者、市场和消费者的利益相关者)谋取福祉,因此,基于智慧、关怀、勇气的领导将相关功能发展成为一个有具体理想和企业的企业。

最后,我们来到政治治理的情境或层次,尤其与现代政府相关的治理。那么政治治理的目的是什么?答案是:它是维持相关者之间的秩序,追求生活的基本价值。同时,它为中国人民寻求发展和创造前进的道路;它还涉及从多个角度整合为了实现人类要求的福祉的多个进程。作为政治领导,涉及到的力量要超过社会和企业中的领导,因为他暴露在更多的胜任力和执行力的可能性之下。由于潜在的变化和转变,这使得政治上领导的地位极为动态和敏感。理想的状态是维持秩序而无需迎合各种个人私欲。这无疑需要为公众寻求善的智慧,维持一个与公众权益相关的公正和正义的理念。

显然,为了能够做到这点,首先,需要一个领导不断反思并且能够仔细观察公众事件,以至于不会忽视人们共同的目的,它往往需要有

关解决问题的和资源利用的有用且明智的指引。为达到此境界,一个政治领导者需要有长远而清晰的远见,要知晓需要什么资源,达到什么样的目的而且怎样达到目标。其次,他还需要关怀与仁慈,因为这使他更亲近人民。一个人的智慧就是具备这种关怀和仁慈,以使其与人民更接近。也需要寻求人们生活各方面的提高。他们通常具有广泛的理解和观察。最后,这显然还是一个在具体问题上的动力与活力、产生相关理念、落实某项政策的问题,这样,他们才能与人民一起,为民谋福利。

总之,一个有效的领导者始终是一个言行如一的人。以控制自 2008 年以来的经济危机为例,就如何应对这种危机来说,显然是知道发生了什么,以及如何纠正这种情况的问题。领导者必须有足够的关怀去寻求真正的解决方案,以勇气和智慧去行动,甚至牺牲自己的财富或者自我利益或所在团队的利益。这无疑涉及正确地作出决定,采取行动并持之以恒的能力。

## 参 考 文 献

- [1] 程树德. 论语集释[M]. 北京:中华书局,1990:61

(编辑 杨妍)

作者简介: 成中英(1935~),男,湖北阳新人。上海交通大学(上海市 200240)致远讲席教授;美国夏威夷大学哲学系终身教授。研究方向为中国哲学、管理哲学。E-mail: ccheng@hawaii.edu