

《论语》

中的行政精神

冀名峰◎著

修订版

探究《论语》本意，研究《论语》本质，让《论语》从历史走向现实，用《论语》指导言行，用言行验证《论语》，赋予《论语》以时代精神。

公务员必读
职场人必读



《论语》中的行政精神

(修订版)

冀名峰◎著

图书在版编目(CIP)数据

《论语》中的行政精神 / 冀名峰著. -- 修订本. --
北京: 中国言实出版社, 2014.1
ISBN 978-7-5171-0333-2

I. ①论… II. ①冀… III. ①《论语》—行政管理—
研究 IV. ①B222.25

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 308960 号

责任编辑: 安耀东

出版发行 中国言实出版社

地 址: 北京市朝阳区北苑路 180 号加利大厦 5 号楼 105 室

邮 编: 100101

电 话: 64966714 (发行部) 51147960 (邮 购)

64924853 (总编室) 68586963 (编辑部)

网 址: www.zgyscbs.cn

E-mail: zgyscbs@263.net

经 销 新华书店

印 刷 北京凯达印务有限公司

版 次 2014 年 1 月第 1 版 2014 年 1 月第 1 次印刷

规 格 710 毫米 × 1000 毫米 1/16 39.5 印张

字 数 643 千字

定 价 78.00 元

ISBN 978-7-5171-0333-2

修订说明

本书 2009 年由国家行政学院出版社出版。

五年过去了，我对《论语》的理解有了一些新的进展。这次修订出版，对初版中感觉不如意的地方进行了修改，对一些文字舛误进行了订正。

感谢王昕朋先生对本书修订出版给予的帮助。

冀名峰

2013 年 11 月 21 日

序

(初版)

《论语》伴随我已快 20 年了。最近七八年，写作的欲望不时在心中涌动，我想把《论语》给我的教益写出来。说心里话，不是为了告诉别人该怎么做，而是想对《论语》给我生活和工作的巨大帮助有所回报。在我的心目中，《论语》不仅是一本书，而且是一位睿智、宽广、厚重、几乎是无所不能的导师，他是有性格和情感的，令人充满敬意。我总觉得，他时刻站在我身旁，如果不把他对我的巨大帮助呈现出来，我就觉得对不起他。

一开始拟定了一个五年写作计划，写作的原则是不影响我的本职工作。

因为，如果为写这部书影响了自己所肩负的岗位职责的履行，这恰恰违反了《论语》的精神：“为人谋而不忠乎？”写作进展出乎预料地顺利。在某种特定条件下，人的激情所带来的能量虽然会有限度，却也难以估量。五年的写作计划，竟然在不到一年半的时间里完成了，我几乎不敢相信自己。当然，一年多来，我推掉了所有工作之外的活动，把睡眠减少到最低限度，头发写白了许多，身体的活力大不如前。镜子里，我的面庞似乎总是有些浮肿，40 岁的我突然间看到了自己行将暮年的身影，心中为此不免泛起阵阵伤感。扪心自问，我付出如此辛苦，究竟是为了什么？仔细想来，的确没有别的目的，就是为了心安。

近 20 年来，我读过各种各样的《论语》注解和心得，从中获得了宝贵教益。我深切地体会到，所有的《论语》译注者，不论是我赞成的或者我反对的，都是我的师长，他们总是从这个角度或那个角度给我以启示。但是实事求是地说，迄今为止，我们对《论语》思想的挖掘和运用还很不够。我们时常想到的问题是：“这句话的真实意思是什么？”而更有价值的问题是：“这句话的精神实质运用到实践中会产生什么效果？”这两个问题看起来是独立的，但却是密切相关的。当我们认为已经理解到《论语》中某句话的真实“意思”的时候，那么就要问一问，这句话对于孔子时代的社会实践或行政实践有什么意义，对于当前的社会实践和行政实践有什么意义。实践是检验真理的唯一标准。对于《论语》的解读，应当在以文字解释文字、以文献解释文献、以思想解释思想的基础上，转入到更加重视以社会实践去解读的新阶段。本书就是这一指导思想所产生的一个结果。本书的特点有两个：一是力求在综合各种注解的基础上，从当时社会背景、文字含义和具体语境三个角度贴近《论语》原意，把握其精神实质；二是利用行政实践对其精神实质进行再检验和再发挥，努力发现其现代价值及其对现代行政实践的涵义。现以《学而》篇第 9 章为例来说明这些特点。

在《学而》篇第 9 章，曾子说：“慎终，追远，民德归厚矣！”通行的《论语》注解、译注或解读一般从尽孝的角度去理解，如杨伯峻的译解是：“谨慎地对待父母的死亡，追念远代祖先，自然会导致老百姓归于忠厚老实了。”（《论语译注》）这并没有错。但从行政实践角度看，这样的解读是十分不够的。“慎终”是结束过去、开创未来。我们正确地评价毛泽东同志的历史功过，就是“慎终”，苏联没有正确评价斯大林的历史功过，这就是不“慎终”。可以说，没有对毛泽东同志评价的“慎终”，就没有十一届三中全会以后党的路

线、方针和政策的最终确立和完整确立。“追远”，不断缅怀先辈业绩和恩德，让人们懂得今天成就之来之不易，坚定继承先辈事业的决心，实际是一个反复树立和强化价值观的过程。为什么“慎终追远”就可以使民德归厚呢？“厚”是重情重义，“厚”是具有历史感，“厚”是重视集体和他人利益。慎终追远使人民重情重义，使人民知道正确的价值观取向，使人民具有历史感，所以，“慎终，追远，民德归厚矣！”

以上例子表明，《论语》与现代行政实践的关系是多么密切。为什么会有这种密切关系呢？这是因为，尽管两千五百多年过去了，但是人的本性和人的欲望的性质没有改变；人类社会的群居特性没有改变；人们之间关系的本质规定性没有改变，例如，物资少、人欲多的情况没有改变。基于以上两点，虽然社会管理的表现形式已大不相同，但社会管理的一些基本规律没有改变，由此而形成的政治或行政逻辑也没有改变。所以，从“为政”实践角度来看，《论语》具有重大的现实意义。

继承和弘扬优秀传统文化的重要途径，就是发现它的现实意义。

《论语》的精神是实践的。《论语》中每一句话，当他被记录在案的时候，就是为了改造人或改造社会。回归《论语》的真实，让《论语》从书斋走向现实，从专家学者走向社会大众，就是用《论语》指导实践，用实践去验证《论语》，这样才能准确把握《论语》的精神实质和它的局限性。

《论语》的精神是大众的。语言形态的东西如果要形成力量，就必须和大众结合。《论语》的精神只有走进人民大众，体现在社会成员的日常言行之中，成为民族价值观的组成部分，《论语》的精神才会成为民族的文化特质。当这种民族文化特质为其他国家人民所认可和景仰的时候，它就进一步转化为民族和国家的软实力。

《论语》的精神是普世的。《论语》提倡的“仁”、“义”、“礼”、“智”、“信”、“忠”、“勇”等价值观，都是世界各民族所尊崇的价值观，没有哪个民族喜欢不仁之人、不义之人、无礼之人、不信之人、不忠之人、不智之人，更没有哪个民族颂扬懦夫。所以，《论语》中的核心精神适用于世界各民族，《论语》具有成为世界各国人民共同语言的先天条件。

让《论语》精神中的有益成分成为我们民族精神的组成部分！
是为序。

冀名峰

2009年1月19日

目 录

第 1 篇	《学而》中的行政精神	001
第 2 篇	《为政》中的行政精神	039
第 3 篇	《八佾》中的行政精神	071
第 4 篇	《里仁》中的行政精神	103
第 5 篇	《公冶长》中的行政精神	133
第 6 篇	《雍也》中的行政精神	167
第 7 篇	《述而》中的行政精神	203
第 8 篇	《泰伯》中的行政精神	239
第 9 篇	《子罕》中的行政精神	267
第 10 篇	《乡党》中的行政精神	301

目录

第 11 篇	《先进》中的行政精神	331
第 12 篇	《颜渊》中的行政精神	361
第 13 篇	《子路》中的行政精神	389
第 14 篇	《宪问》中的行政精神	421
第 15 篇	《卫灵公》中的行政精神	465
第 16 篇	《季氏》中的行政精神	507
第 17 篇	《阳货》中的行政精神	531
第 18 篇	《微子》中的行政精神	561
第 19 篇	《子张》中的行政精神	579
第 20 篇	《尧曰》中的行政精神	607

第 ① 篇

《学而》中的行政精神



[1.1]子曰：“学而时习之，不亦说乎？有朋自远方来，不亦乐乎？人不知而不愠，不亦君子乎？”

译解

学：这里的“学”字，应还有“悟”的义涵，指的是对儒家精神和儒道的深刻解悟和身体力行，不单指一般意义的“学习”二字。《说文解字》：“学，觉悟也。”

习：本意是小鸟学习飞翔。《说文解字》：“习，鸟数飞也。”引申为不断练习。

说：通“悦”，高兴。

朋：志同道合者，知音。也不是一般意义的亲朋好友之意。

远：远方。“远”字也有深意，表示知音难觅。如果周围都是知音和朋友，从远方再来一“朋”，就不存在“不亦乐乎”的问题。

愠：恼怒，怨恨。

孔子说：“勤奋学习，反复感悟（不断理解“道”中真谛），这不是很快乐吗？志同道合者从远方而来，这不是很快乐吗？别人不理解也不怨恨，这不就是君子吗？”

行政解读

这一章的解读写给初进行政领域的年轻朋友。

行政是一种专业。不论在学校学的是什么专业，学习成绩如何，毕业后从



事行政工作，都是从零开始学习。学习什么？学习行政之道，掌握行政规律。有一些在大学里做得很不错的学生干部，在步入行政生涯之后，却没有做出什么像样的成绩；而有一些在学校里不声不响、默默无闻的同学却取得了辉煌的行政成就。人们有时不理解这一现象。其实，在学校能够取得好的成绩，并不意味着在现实的行政工作中一定可以取得成就，二者遵循着不同的逻辑，也不存在逻辑上的必然联系。在学校里的好学生和差一点的学生都有可能做出辉煌的行政成就，也都可能做不出什么成绩。因为学校是学校，行政是行政。所以，年轻朋友进入行政领域，必须俯下身子，从头开始学习，这是一条根本原则。

那么，以什么样的精神从头开始？就是要立于“学”，立于“悟”。冷静观察，谦逊处事，谦和为人。不知情势，不应想着去标新立异，不能以过去在学校的经验和处事方式去应对全新的行政环境和行政事务。所做一切就是一个“学”字，向周围的同事学习，来一个“子入太庙，每事问”[3.15]，模仿周围同事处理问题的方式方法，多问多思多想，探究其中道理，悟出其中精神，将最为本质的东西上升到自己的行政哲学原则，逐步形成自己的行政价值体系。达成这一目标，必须要靠“学而时习之”。因为“反复”是“悟”的基础，只有“学而时习之”，才能悟出其中的精神实质，才能建立起行政指导原则，才能得心应手地处理各种复杂的行政事务，并不断从成功处理行政事务过程中获得成就感，这难道不是“不亦说乎”吗？

行政上，没有哪一件事是一个人完成的。行政是公众事务处理，公众事务就必须获得公众认可和社会上有影响的人士与机构的支持。换句话说，“朋”对于行政工作来说是极其重要的。在关键方面和关键时刻，没有“朋”，没有认同自己行政理想和工作思路的志同道合者，必然一事无成。孔子强调“有朋自远方来，不亦乐乎”，对于行政工作非常重要。“朋”的支持非常宝贵。有了“朋”，多么快乐！所以在行政工作中，要最大限度地结交志同道合者，多交朋友，会交朋友，交好朋友，通过与“朋”的交流，实现共同的理想。

还有一句“人不知而不愠，不亦君子乎”。志同道合者为“朋”。“朋”很可贵，是因为“朋”很难得，“朋”并不多。从另一面看，就是说有很多人并不理解我们，并不是“朋”。不是“朋”就是“敌”吗？也不是。人家不认同



我们的行政理想和工作思路，就应该怨恨别人吗？这样不行。正确的态度是孔子教给我们的态度，叫作“不愠”。行政上，争论是常态，工作意见不一致是常态，存在矛盾是常态。行政上有一个最常用的词叫“协调”，协调什么，就是协调不一致的意见，协调存在的矛盾。行政上还有一个很常用的词叫“配合”，为什么要求配合？就是我们跟人家意见不一样，要求我们服从人家的意见，以别人的意见为主，配合他的工作。所以，从事行政工作，面对不同意见，面对同事之间的不协调，必须做到“不愠”，不自己生气，也不使别人生气，只有这样，才算得上君子。但是“不愠”，并不就是放弃自己的坚持，如果认为自己是正确的，那么应该在“不愠”中坚持，在尊重别人人格的基础上，在尊重别人行政权限和行政尊严的基础上，以合适的方式实现自己的主张。

[1.2]有子曰：“其为人也孝悌，而好犯上者，鲜矣！不好犯上，而好作乱者，未之有也。君子务本，本立而道生。孝悌也者，其为仁之本与！”



译解

有子：孔子弟子，姓有，名若。《史记·仲尼弟子列传》说他小孔子43岁。

孝悌：善事父母叫作孝，善事兄长叫作悌。悌，音替。

鲜：很少的意思。

君子务本，本立而道生：君子凡事应抓住根本，根本既立，其道自生。“道”可以理解为儒家的社会治理主张和理想社会模式。

仁：这个字的含义比较广泛，其基本层面的含义应是一个“爱”字，这个爱是对社会和众生的爱。例如在《颜渊》篇，樊迟问仁，孔子说：“爱人。”

[12.22]

有子说：“一个孝顺父母、尊重兄长的人，很少会犯上。一个不好犯上的人去忤逆为乱，这种事不会发生。君子治政应抓住根本，根本既立，其所倡导的价值体系和社会秩序就会自然建立。孝和悌，就是仁的根本。”



行政解读

在有子看来，治理社会、推行仁政，首先要抓“孝”和“悌”两件事，这是“根本”。这个看法非常深刻。孝是和谐社会的基石，是社会发展的推动力。过去许多朝代都标榜自己是“圣朝以孝治天下”。朝廷重臣的父母亡歿，可以请假三年回家守孝。在《子张》篇，曾子说：“吾闻诸夫子，人未有自致者也，必也亲丧乎。”[19.17]意思是说人生如有尽情致极之时，一定是遇到父母之丧，这是对这一人类社会最基础的情感关系的充分肯定。确实，父母子女之间的亲情关系，是人类社会最基本、最无私、最圣洁的社会关系，充分运用这种社会关系去治理社会，是达成社会治理良好成效的重要途径。

孝是社会秩序稳定器，“其为人也孝悌，而好犯上者，鲜矣；不好犯上，而好作乱者，未之有也。”为人父母，总是希望子女平安、健康、快乐，希望子女事业有成，超过父辈。如果子女是孝顺的，那么就会珍惜自己的自由、平安和生命，不使父母为其担忧。犯上和作乱，挑战既有的社会秩序，必然需要付出代价，使自己的事业发展和工作生活面临巨大的风险，甚或失去自由和生命。如果子女是孝顺父母的，就必须慎重思考这一代价给父母带来的痛苦。对于父母而言，只要过得去，也绝不会同意子女轻冒风险，犯上作乱。所以在和平年代发生的挑战社会秩序事件，有时做不通当事人的工作，则可以通过做其父母的工作，使之回归社会秩序，往往能够取得好的效果。由于孝的存在，破坏社会秩序这种事发生的几率就会降低。从经济学的角度看，由于孝的存在，实质上提高了破坏社会秩序的启动成本。如果不断强调“孝”，使之成为深入人心的价值观念，相当于不断加大破坏社会秩序的启动成本，这就可以最大限度地避免一般意义上的破坏社会秩序事件，以达成社会稳定的目标。

孝，是推进社会发展的精神动力之一。在传统社会里，能够光宗耀祖是人生是否光彩的标杆。为了能够光宗耀祖，人们就会勤奋地学习，勤勉地工作，谨慎地做事，争取最大的社会成就，以慰父母之心，以显父母之德。这样，为了孝，实际上建立了人们最大限度地发挥自己潜能的机制。这种力量汇集起来，就会形成强大的发展动力。对于重孝的华人社会，只要坚持对外开放，就可以做到最好。为什么这样说呢？因为只要坚持对外开放，就能使我们知道世界上最好的



标准是什么，最正确的道路是什么，明确了这一条，我们就能有不竭的动力向着最好的方向迈进。当然，也不是说孝是社会发展的唯一动力。人类总是想过得更好，这是社会发展的根本动力。但孝肯定是一种力量，这是毋庸置疑的。

那么，什么是真正的孝？如何尽孝？《论语》之中关于孝的问题多有论述，现在将其集合在一起，以了解春秋时代儒家（而不是其后时代的儒家）在孝的问题上的系列观点，并结合现代情况进行阐释。

（一）尽孝要致其力，特别是要尽其心，尽心是关键

作为一个孝子，应时刻牵挂着父母，惦念着父母，“弟子入则孝，出则悌”[1.6]，孝和悌都是日常行为，体现在“时刻”两个字上，不是今天对父母好，明天又不好了。“父母之年，不可不知也，一则以喜，一则以惧”[4.21]，记住父母的生日为什么又高兴又担心呢？高兴的是因为他们增寿，担心的是因为他们体衰。“父母，唯其疾之忧”[2.6]，要特别关心父母的健康。孝顺父母要尽力，“事父母能竭其力”[1.7]。什么是尽力？并不是把钱都给父母就好。一个人在社会上，承担着多重责任。比如，对孩子的责任，对妻子或丈夫的责任，对工作的责任，对朋友的责任，扮演其他社会角色的责任等等，这些责任都是必须承担的，也都是必须承担好的。履行每一种责任，都需要耗费一定的物质能力，在个人总物质能力既定的情况下，重要的是在各种责任中合理分配自己拥有的资源，以达到最佳的综合责任履行状态。对父母好，也不能把挣的钱都给父母，影响对妻子（或丈夫）及孩子责任的履行。在工作之外的时间分配上，要分配给朋友一定的时间，与朋友待在一起；也要分配给家庭一定的时间，与妻子（或丈夫）及孩子待在一起；还要分配给父母一定的时间，与父母待在一起。尽孝和自己的物质能力有关，但也没有绝对关系，关键还是尽心。尽不尽孝，贵在一个“心”字。所以，不用担心没有钱就尽不了孝，反过来，有钱也不一定尽得好孝。心不到，孝就不到。自己饭不够吃，但时刻想着分一点让父母吃饱，这就是孝了。

（二）尽孝包括物质奉养和精神奉养，精神方面很重要

孔子很重视精神上的孝。比如子游问孝道，孔子说：“今之孝者，是谓