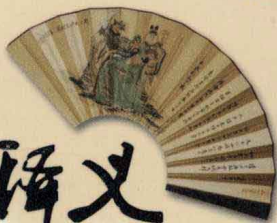


老板

《论语》

释义

相如 编著



泰而不骄是老板举世成功的关键，
外圆内方是老板行走天下的基石，
对内同舟，对外合作是老板长久效益的战略，
这些内在的成功要素，身为老板的你已经具备了吗？



天津教育出版社
TIANJIN EDUCATION PRESS

老板《论语》释义

相 如 编著



天津教育出版社
TIANJIN EDUCATION PRESS

图书在版编目(CIP)数据

老板《论语》释义 / 相如编著. — 天津: 天津教育出版社,
2010. 12

ISBN 978-7-5309-6223-7

I. ①老… II. ①相… III. ①儒家—哲学思想—应用—
企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 208263 号

老板《论语》释义

出 版 人 胡振泰

作 者 相 如
选题策划 徐 彤
责任编辑 王轶冰
图书策划 李俊华
封面设计 斋 自行斋

出版发行 天津教育出版社
天津市和平区西康路 35 号 邮政编码: 300051
<http://www.tjeph.com.cn>

经 销 新华书店
印 刷 北京画中画印刷有限公司
版 次 2011 年 1 月第 1 版
印 次 2011 年 1 月第 1 次印刷
规 格 16 开 (787×1092 毫米)
字 数 150 千字
印 张 16.25

书 号 ISBN 978-7-5309-6223-7
定 价 26.00 元

目 录

contents

释义一：行己有耻，使于四方

——老板外圆内方才能走遍天下

老板要胸怀磊落，光明正大，行己有耻，使于四方，席不正，不坐。坐得正、行得直，是老板的一种高尚的品质，是老板的一种伟岸的气度，是老板的一种不流俗的精神。老板的外在表现是内在品质的反映，内心没有的东西，外表就无法显露；内心有了，外表就自然而然地表现出来。所以，老板要想在社会上有所成就，或取得良好的人际关系，就要修养自己内在的品德、气质、威望。

做正行直.....	3
文质彬彬然后老板.....	7
宽容博大.....	10
贫而乐，富而礼.....	12
不卑不亢.....	15
周而不比.....	16
讷于言敏于行.....	18
怀德怀刑.....	20

释义二：诚信义利 富贵仁德

——老板只有取义予人才能取利于人

唯天下之至诚，为能尽其性；能尽其性，则能尽人之性；能尽人之性，则能尽物之性；能尽物之性，则可以赞天地之化育；可以赞天地之化育，则可以与天地参矣。只有诚实的人才会在与他人交往中对他人讲信誉，讲信誉的人就是诚实的人。讲诚实和信誉都要符合天道、人道，并顺应天之本性、人之本性。老板在处理人际关系中要恪守信誉，做到不欺不诈。如果只知道一味地占别人便宜，那第二次还有人敢和你打交道吗？

诚信是原则.....	25
诚信力是竞争力.....	31
诚信力是情感力.....	34
刻苦而非孤寒.....	37
义薄云天.....	39
富贵与仁德同在.....	41
信誉与市场同行.....	45

释义三：慎终追远，民德归厚

——老板要尊重员工尊重顾客

想到古代圣人为人的原则，没有比与人为善更为重要的事。以言语教诲人，是以善教人；以道德教育人，是以善培养人。别人有长处，则吸取过来以有益于自己；自己的长处，则施予别人，以有益于别人。人人互相学习，那么善就会无穷无尽；彼此相互施予，所以善的源头就永远也不会枯竭。因此，与人为善是管理的基本原则，也是

老板的基本谋略。

与人为善.....	51
博施于民.....	54
尊重人格的经营.....	56
以人为立足点.....	60
“知本”与人本.....	62
自我激励的用人管理.....	64
个体和组织.....	67
员工是企业的基石.....	70
顾客是真正的国王.....	73
产品与人性结合.....	75

释义四：兴于诗，立于礼，成于乐

——泰而不骄是老板成功的关键

老板的举手投足是很重要的，客户和员工往往通过这些细节来评价他，进而影响决策执行。所以，老板举止稳重，就容易赢得客户的信任与合作机会；反之就会丧失商机。而在组织内部，老板应充分地发挥个人魅力，凝聚人心，聚合团队力量，提升组织发展。中国自古有“得道者多助，失道者寡助，多助至之，天下顺之”的说法，那么如何“得道”呢？很显然，这取决于老板日常的言行，如果你是一个不受欢迎的人，就不能获得众人的拥戴，从而失道寡助。

心底无私天地宽.....	81
礼乐征伐.....	83
泰而不骄.....	86

温良恭俭让.....	89
文化是品位.....	93
文化凝聚力.....	95
文化整合.....	98
文化是行动.....	100

释义五：先有司，赦小过，举贤才

——老板赢得人才还要赢得人心

有德者不看重金钱，不能用物质利益引诱他，可以让他管理财政；勇敢者蔑视困难，不能用艰险去强迫他，可以让他处理紧急事务；睿智者通达礼数，明于事理，不能假装诚信去欺骗他，可以让他负责要事；愚拙者容易被欺骗，不可从事谈判、判断工作；不忠者容易动摇，不可让其知道商机；贪图钱财者容易被引诱，不可管理钱财；重情者容易转变观念，不可让其做决策者；杂乱者容易把事情弄得乱七八糟，不可从事井然有序和长效性的工作。每个人都觉得自己很重要，或者说，每个人都希望被别人认为很重要。这无可厚非。如果对方感觉到他在你心目中很重要，那就更好了。

励品知人.....	105
听其言观其行.....	107
知书达“礼”.....	110
求为可知.....	112
人为道之本.....	115
人为礼之本.....	118
举贤用贤.....	120
思不如学.....	124

释义六：己欲立而立人，己欲达而达人

——“儒”是老板的学识、智慧和品格

谁对公司的贡献大，谁得到的利益就应该更多；谁有能力引导企业的正常发展，谁就可以行使权力。老板不要以股份作为领导企业的依据，如果公司失去了发展的能力，每况愈下，拥有的股权再多，最后也不过是多几张废纸。而如果不断释出的股权吸引了使公司向上的力量，其结果将是公司成长了，股权的含金量也更高了。作为老板应该有企业经营和利益分配关系上的辩证认识与大度作风。

君子爱仁.....	131
推己及人.....	133
从自身做起.....	136
君子之争.....	138
亲情化管理.....	140
谋道忧道.....	144
为政以德.....	147
设身处地.....	150

释义七：养民也惠，使民也义

——老板有魅力才有影响力

“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从。”老板对下属有相当强的表率作用，如果老板能以身作则，那么下属也会安分守己；如果老板本身就贪赃枉法，又怎能做好下属的工作呢？所以，要树立良好的企业风气，首先要对老板加以约束。做人可以一生不仕，老板不可一日无德。老板不仅要经常掂一掂自己手中的权力，还要经常掂一

据自己的道德影响力，善于自警、自省、自励，挡住美色、钱财、物欲、私欲等种种诱惑，养浩然之气，树良好商德。

以身作则.....	155
以德治企.....	157
赢得魅力.....	158
恭宽信敏惠.....	161
管人先做人.....	163
幸福的企业.....	166
企业要有精神.....	168
老板要有精神.....	171

释义八：四海之内，皆兄弟也

——老板对内同舟共济对外合作主导竞争

作为老板，要把握好沟通的尺度，做到该畅则畅，该阻则阻，从而达到化解矛盾、消除不利因素、求同存异的目的。所谓“冤家易解不易结”，老板应该心胸开阔如海洋，涵养深广如潭水，同有嫌隙恩怨的人从容地打交道，尽量体谅和理解下属的难处。“大人不记小人过”，“宰相肚里能撑船”，说起来容易做起来难。为了消除上下级之间的对立情绪，老板有时需要委屈一下自己，设身处地地了解对方的心理和想法，以“君子之心度人”，才可以成为长袖善舞的商场达人。

商场达人.....	177
共生管理.....	181
打造无缝团队.....	184

择其善者而从之.....	188
规范合作关系.....	190
合作的生态网络.....	193
志同道合.....	196
和而不同.....	199

释义九：克己复礼为仁

——老板要有健康的人际关系

充分的自由，是以平等为核心、平等制约下的自由。完全的竞争，是弱肉强食、不择手段、不按游戏规则出牌。充分的竞争，是法律、诚信制约下的竞争。因此不完善的市场经济是资本主义市场经济，资本主义市场经济是完全自由、完全竞争的市场经济。完善的市场经济是社会主义市场经济，社会主义市场经济是充分自由、充分竞争的市场经济。完全自由、完全竞争的市场经济是平面的市场经济，充分自由、充分竞争的市场经济是立体的市场经济。

礼是基本准则.....	203
礼是生产力.....	206
先学礼而后管理.....	208
遵守规则.....	210
见善则迁，有过则改.....	212
柔性管理模式.....	215
人本管理模式.....	218
快乐管理模式.....	223

释义十：中庸之为德

——老板要正确做事与做正确的事

为人处世必须根据外界环境和条件的不同，采取不同的应对方法。刚柔并用，才不失“中”道。古人云：“矫矫者易折，皎皎者易污。”管理，最好是刚柔并济，这样才能做到不偏不倚。如果只刚不柔，或只柔不刚，都不可能达到全面的效果。老板要确定以什么样的姿态与员工交往，需有“中庸之道”加以适时的调整。

刚柔并用.....	229
平衡发展.....	232
人尽其责.....	234
道之以政.....	236
杀身成仁.....	240
因材施教.....	243
志先士卒.....	246
先利其器.....	249

参考文献

行己有耻，使于四方 ——老板外圆内方才能走遍天下

老板要胸怀磊落，光明正大，行己有耻，使于四方，席不正，不坐。坐得正、行得直，是老板的一种高尚的品质，是老板的一种伟岸的气度，是老板的一种不流俗的精神。老板的外在表现是内在品质的反映，内心没有的东西，外表就无法显露；内心有了，外表就自然而然地表现出来。所以，老板要想在社会上有所成就，或取得良好的人际关系，就要修养自己内在的品德、气质、威望。

席不正，不坐

行己有耻，使于四方

文质彬彬，然后君子

君子坦荡荡，小人长戚戚

——孔子



做正行直

“行己有耻，使于四方，不辱君命，可谓士矣。”

——《论语·子路第十三》

孔子认为，做人要胸怀磊落、光明正大。做得正、行得直，是老板的一种高尚的品质，是老板的一种伟岸的气度，是老板的一种不流俗的精神。老板的外在表现是内在品质的反映，内心没有的东西，外表就无法显露；内心有了，外表就自然而然地表现出来。所以，老板要想在社会上有所成就，或取得良好的人际关系，就得修养自己的内在，品德、气质、威望等等。

有一只蝎子想渡河，可又不会游水，正不知道怎么办时，水中钻出一只青蛙。蝎子就说：“青蛙大哥，麻烦你把我送过去吧。”青蛙说：“你不会用尾刺来蜇我吧！”蝎子急忙分辩道：“绝对不会。你知道我不会游水，如果我蜇了你，你死了，我也得淹死啊。咱们同舟共济，我要是害你，也不可能连自己的命也不要吧。”青蛙想了想：道理也确实如此。于是，它就背起蝎子向对岸游去。

可令青蛙没想到，刚到河中央，蝎子就忍不住用尾刺蜇了它。青蛙在水中很艰难地回过头，看着蝎子说：“你不是说不会蜇我吗？还说咱们是同命运的，现在咱们都要死了。”青蛙的四肢已经麻痹了，开始往下沉。这时，蝎子拼命从水中伸出头来，对着天空说：“我也不知道为什么，我的天性就是这样啊！”黑心的蝎子，最终和青蛙一起葬身水中。

中国人从小就从父母、老师口中学到了善良、正直，人们一直也在



朝着“方”的方向努力、发展，但当人们进入社会，却发现世态炎凉，儿时纯真的梦想遭到现实最严重的打击，甚至被击得粉碎，于是便开始质疑人性中的“方”，开始抛却它，取而代之的是圆滑、世俗、狡诈，但他们并不以此为耻，因为他们觉得这不是他们个人的错，而是整个社会的错。

有人说，社会就是一条河，能把那些有棱有角的石头磨成卵石。所以，人在社会中变“圆”是在所难免的。但我们说为人处世要恰到好处，要“方”“圆”并行，这里的“圆”不是抛弃自己的道德、良知，而是要学会变通，但内心的“方”依然是有棱有角，不能改变的。

孔子曰：

“席不正，不坐。”（《论语·乡党第十》）

伟人之所以成为伟人，并不是说他们身上所有的东西都能超过平常人，如果有差距的话那只能说是个人品质上的差别。一个具备优秀品质的人，无论在什么环境、什么条件下，都能坚守内心的“方”，为人堂堂正正，不趋同世俗，不随波逐流，制约他们的因素必然会很少，也就无法阻碍他们的成功。只要是向往优秀品质的人，就应该保留内心中的那份“方正”，并日益完善它。正如参天大树离开了“根本”就会死去，为人放弃了“方正”的根本，也必定一无所成。

老板彰显魅力，须从修身开始。有了良好的个人修养，才能规范自己的行为，从而以优秀品质影响别人。儒家有“修身、齐家、治国、平天下”的说法，可见修身的重要性。对于老板来说，修身就是要有远大的目标，保持冷静理智和谦虚的态度，不因成功而狂妄自大，也不因一时失败而一蹶不振。这种胸襟宽广、目光远大的老板才能够为员工做好表率，从而赢得和谐的人际关系。

华盛顿是美国历史上第一位总统，同时也是一位伟大的总统。他一生品格高尚，令人敬爱，老板魅力深入人心。华盛顿一生始终位居高职，从大陆军队总司令到美国第一任总统，权力可谓至高无上，但他内心深处却



很看重权力与金钱，总是以超然的态度对待它们。他身居豪门，拥有万贯家财，而当他献身国家时，却拒绝接受任何应得的报偿。他认为，全体民众的满意就是他所获得的最高报酬。

俗话说：“人为本，德为先”，德高才能望重。

老板应身体力行遵循道德规范，以身作则，率先垂范。在市场经济条件下，老板良好的道德要义是：公道、正派、廉洁，堂堂正正做人，清清白白为老板。要求人家不做的自己首先不做，要求人家做到的自己首先做到；要事出公心，讲公正；要讲诚信，不做表面文章，不搞形式主义，不搞短期行为，更不弄虚作假；要严于律己，廉洁从政，做到慎独、慎微、慎初，耐得住寂寞，抗得住诱惑，管得住小节，做到一身正气，一尘不染。

老板的作用就是用自己的行为引导和影响员工。从这个意义上说，老板就是员工最好的榜样，老板只有首先端正自己，才能要求员工。如果老板自己都无法遵守公司的规章制度，那自然也无法对自己的员工提出高要求。员工在工作中时会观察自己的老板，老板的一言一行都会对员工造成一定影响。一个口口声声说“以人为本”的老板如果说的是一套，做的是另一套，必然无法赢得员工的信任和尊重，甚至会让员工感觉被愚弄、被欺骗。以公司的电话私用为例，如果老板都无法做到不打私人电话，却想员工根除公话私用的问题，就有些自欺欺人了。

优秀的老板都知道以身作则是一种非常好的美德。日本著名企业索尼是一家生产电子电器产品的跨国公司，是一个一贯强调建立家庭式的温馨企业的公司。在索尼，老板的任务就是与员工建立良好关系，使所有员工形成公司大家庭的整体观念，让不同姓氏、不同地位的索尼员工都像家庭成员一样荣辱与共。为此，老板首先从自身做起，任何一位管理人员都没有自己独立的办公室，而是和员工一起办公，共用办公用品和设备。创始人盛田昭夫更是以身作则，几乎天天和员工在一起吃饭、聊天，真正和员工打成一片。在索尼，夏天的时候，最先装上空调的总是工人所在的车



间。而公司经营不景气的时候，却总是从上层开始削减工资以渡过难关，绝不会轻易解雇员工。

正是这种对员工充分尊重和肯定的做法，让员工感受到了家庭般的温暖，产生了和公司同命运的信念，所以，员工会尽职尽责地工作，全心全意地为公司着想，也和老板之间建立了良好的关系。

员工在感受到老板的真诚之后，就会对老板奉献出自己的信任。一个注重自身修养的老板才能让员工乐于追随自己。戴高乐说过：“那些具有品格的人会放射出磁石般的力量，对于追随他们的人来说，他们是最终目标的象征，是希望的象征。”从某种意义上说，在老板管理的过程中，人在事先，人是最重要的因素。而老板是整个组织的中心，老板自身的修养决定了员工的行为，所以，老板要想实现自己的管理，就要从自身做起，从一言一行做起，为员工树立良好的榜样。

诗三百篇，一言以蔽之，曰：“思无邪。”（《论语·为政第二》）

修身才能有效管理。我们知道企业管理以有效管理为最终目标，也就是让所有的员工都拥有共同的目标，明白自己的工作对于整个企业的意义，能够各安其位，团结协作。老板修身，才能使自己心境平和，冷静理智，才能够避免出现唯我独尊的情况，和员工在认同的共同价值观的基础上更好地团结合作。

注重修身的老板能够知人善任，而不是嫉贤妒能，更不会任人唯亲。有修养的老板才能够听得进员工的意见和建议，看得到员工的优点和长处，即使是在和员工有分歧的前提下，也能够用包容的胸襟来求同存异。而且注重自身修养的老板能够随时保持理智的心态，遇事能够不受情绪影响，懂得自控，不会因为员工犯了错误或有与自己不同的观点而大发脾气，才能够和员工进行良好的沟通，使员工感受到被尊重和重视，进而能够更好地工作。

老板在企业管理过程中，面临着不同的利益群体，人际关系也复杂多变。所以，对老板协调和妥善解决问题的能力要求，要较普通员工高得