

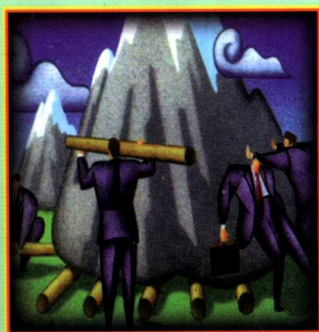


现代管理阶梯丛书

丛书策划: 王 益

“论语” 与现代社会

62



中国古代管理思想

与现代社会紧密结合的62个经营理念

西苑出版社
XI YUAN PUBLISHING HOUSE

现代管理阶梯丛书

“论语”与 modern 管理 62

叶 童 著

西苑出版社

图书在版编目(CIP)数据

“论语”与现代管理 62/叶童著: - 北京:西苑出版社,
2000.1

(现代管理阶梯丛书)

ISBN 7-80108-380-6

I. 论… II. 叶… III. 企业管理-中国 IV. F279.23
中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 75376 号

责任校对:宋葆芳

责任印制:孟祥纯

“论语”与现代管理 62

著 者 叶 童

出版发行 **西苑出版社**

通讯地址 北京市海淀区阜石路 15 号 邮政编码 100039

电 话 68173419 传 真 68173417

印 刷 高等教育出版社印刷厂

经 销 全国新华书店

开 本 850×1168 毫米 1/32 印张 11

字 数 195 千字

2000 年 1 月第 1 版 2000 年 1 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 7-80108-380-6 / F·22

定 价:19.80 元

(凡西苑版图书有缺漏页、残破等质量问题本社负责调换)

前 言

《论语》是中国伟大的教育家孔子及其弟子的谈话记录。它们涉及人生、社会等各个方面,是研究孔子思想的重要资料,也是中国古代管理思想的宝库,其影响所及遍布亚洲,远至欧美。改革开放以来,不少有心的企业经营者、管理者从中吸取了丰富的营养,其在现代中国经济浪潮中的作用日见凸现。“老树发新芽”,《论语》在新时代能重放光辉,源于其内在的强大生命力。为使广大经营管理者更好地理解、参悟这一中华宝典,我们编写了此书,在中国即将加入 WTO,迎接世界经济大循环挑战之时,希冀能在中国塑造更多的“士魂商才”,为完成民族振兴的伟业而齐力奋进!

目 录

前言

学而第一	(1)
1. 好商人必然好学	(5)
2. 实业与学术的携手合作	(8)
3. 改革也包括企业家的个人素质、知识结构	(11)
4. 企业经营者的五大领导窍门	(12)
5. 企业领导者的五大处世原则	(15)
6. 孔子领导观的两个西方例证	(19)
7. 孔子管理术在日本大行其道	(22)
8. “和为贵”与企业的理想状态	(24)
9. “和”与日本现代企业管理	(28)
为政第二	(33)
10. 如何成为聪明的管理人	(38)
11. 儒家管理控制的核心：德政	(42)
12. 儒家与德政	(46)
八佾第三	(48)
13. 严格执行制度，上下有序	(54)

里仁第四	(56)
14. “仁道”与企业价值观	(61)
15. 日本企业与“仁道”	(65)
16. 讲“仁道”的典型:松下幸之助	(70)
17. “仁”的真义:“爱人”	(76)
18. “仁学”故乡的“仁道”实践	(78)
19. “仁道”与“忠恕”之道	(81)
公冶长第五	(83)
20. 慧眼识英才	(90)
21. 日本企业的“金字塔式”管理结构	(93)
22. 员工是企业资产的一部分	(96)
23. 不要轻易解雇员工	(97)
雍也第六	(103)
24. “仁慈”领导与情感驱动	(109)
述而第七	(113)
25. 自尊与自重	(120)
26. 同情与互助	(123)
27. 关爱员工要有真情实意	(124)
28. “动之以情”和“悟之以理”	(129)
29. 孔子的好学生:子贡	(130)
30. 求义而利	(132)
泰伯第八	(134)
31. “礼”与行为自控	(139)

32. “礼”在企业管理中的应用	(141)
33. 顺应人性的管理和违背人性的管理	(144)
子罕第九	(146)
34. 大智若愚, 事不必躬亲	(153)
35. 卖货与识货	(155)
乡党第十	(157)
36. 以“礼”、“仁”指导行为	(163)
37. 企业家要作“以仁爱之心造福社会”的榜样	(165)
先进第十一	(170)
38. 知人善任, 说易行难	(178)
39. 谈话与沟通是管理的要诀	(183)
40. “参与式管理”的实现	(187)
颜渊第十二	(190)
41. “仁”的感化力	(197)
42. 话说“克己复礼”	(204)
43. “克己复礼”与企业的可持续发展	(206)
44. “仁爱”与现代企业的公平、互惠、共同发展	(210)
45. 企业家的形象设计	(217)
46. 企业家的表率作用与感染力	(221)
47. 企业与企业家的“名牌效应”	(225)
子路第十三	(232)
48. 身先士卒的领导原则	(240)
49. “先有司”的管理模式	(242)

50. “庶 - 富 - 教”,造就高素质的稳定的企业人才之路	(245)
51. 两种类型的领导人才	(250)
宪问第十四	(254)
52. 德才兼备的用人法	(264)
卫灵公第十五	(273)
53. 做个儒商	(280)
54. 儒商的伦理道德素质	(285)
55. 如何对待持相反意见的人	(289)
季氏第十六	(292)
56. 成败论英雄	(298)
阳货第十七	(305)
57. 现代企业管理的公关原则	(312)
微子第十八	(316)
58. 再说用人之道	(321)
子张第十九	(323)
59. 怎样处理企业的公关危机事件	(329)
60. 学习的革命	(331)
尧曰第二十	(334)
61. 兼并企业的管理	(337)
62. 创造良好的市场经济环境	(340)

学而第一

原文

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？”

有子曰：“其为人也孝弟，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。孝弟也者，其为仁之本

与!”

子曰：“巧言令色鲜矣仁。”

曾子曰：“吾日三省吾身，为人谋而不忠乎？与朋友交而不信乎？传不习乎？”

子曰：“道千乘之国，敬事而信，节用而爱人，使民以时。”

子曰：“弟子入则孝，出则弟，谨而信，泛爱众，而亲仁。行有余力，则以学文。”

子夏曰：“贤贤易色；事父母，能竭其力；事君，能致其身；与朋友交，言而有信。虽曰未学，吾必谓之学矣。”

子曰：“君子不重则不威；学则不固。主忠信。无友不如己者。过则勿惮改。”

曾子曰：“慎终，追远，民德归厚矣。”

子禽问于子贡曰：“夫子至于是邦也，必闻其政，求之与？抑与之与？”子贡曰：“夫子温、良、恭、俭、让以得之。夫子之求之也，其诸异乎人之求之与？”

子曰：“父在，观其志；父没，观其行。三年无改于父之道，可谓孝矣。”

有子曰：“礼之用，和为贵。先王之道，斯为美；小大由之。有所不行，知和而和，不以礼节之，亦不可行也。”

有子曰：“信近于义，言可复也。恭近于礼，远耻辱也，因不失其亲，亦可宗也。”

子曰：“君子食无求饱，居无求安，敏于

事而慎于言，就有道而正焉，可谓好学也已。”

子贡曰：“贫而无谄，富而无骄，何如？”

子曰：“可也。未若贫而乐，富而好礼者也。”

子贡曰：“《诗》云：‘如切如磋，如琢如磨。’

其斯之谓与？”子曰：“赐也，始可与言《诗》

已矣！告诸往而知来者。”

子曰：“不患人之不己知，患不知人也。”

译 文

孔子说：“学习并且时时温习它，难道不是一件使人愉悦的事吗？有志趣相投的朋友从远方而来，难道不是一件使人快乐的事吗？不为人知但没有怨恨的情绪，他难道不是一位极具风范的君子吗？”

孔子的学生有子说：“假设有这么一个人，他为人孝顺父母、敬爱兄弟，但却喜欢触犯上级，这种人是很少的；不喜欢触犯上级，但喜好搞动乱，实际上这种人从来不可能有。君子是从根基上下功夫的人，根基确立就会产生仁道。孝顺父母、敬爱兄长，这是做人的根基。”

孔子说：“精巧的言语，华美的外表，以这些来对待别人，仁德是多么少啊。”

孔子的弟子曾子说：“我一天三次内省自身，为别人谋划是尽心尽责的吗？同朋友的交往是诚挚的吗？老师传授的道理

是时时温习的吗?”

孔子说：“一个国家的治理方法是忠于所做的事，讲究信用，节约并爱惜人，在使用民力上要注意掌握时节。”

孔子说：“年轻人在家应当孝敬父母，对外应当尊敬长辈，对待所做的事应谨慎而有信用，对大众应当博爱，对仁德应当亲近。躬行实践之后还有余力，应当投入对文化的学习之中。”

孔子的弟子子夏说：“敬重贤德，看轻美色；对父母，能够竭尽全力；对君主，能够全身投入；与朋友交往，说话诚挚有信。这样的人，即使没有学过什么，我也要夸奖他是有学问的人。”

孔子说：“作为一位君子，不庄重就不会有威严；以这种方式去学习，是不会巩固什么的。忠和信是两项重要的道德基准。不要去跟不如自己的人交朋友。犯了过错，不要害怕改正。”

曾子说：“慎重地给父母送终，操办丧事，追思、祭祀已逝的先祖，那样的话百姓就会回归向纯朴忠厚了啊。”

孔子的弟子子禽向另一弟子子贡问道：“老师一到某个国家，就能听到这个国家的种种政事。这是他打听到的呢，还是别人自觉告诉他的呢？”子贡回答道：“老师是以温和、善良、恭敬、节俭、谦让来获得的。老师获得这些，和别人获得这些的方法是不太一样吧？”

孔子说：“父亲在世的时候，观察他的志向。父亲不在了，回观他的行为。如果一个人三年没有改变父亲合乎仁道的行为，他就可以称得上是孝了。”

有子说：“礼的施用，是以和顺适中为贵。先王仁道的美就在于此，无论大事小事都是和顺适中。也有行不通的：知道

和顺适中就和顺适中，而不用礼去节制它，这也是不可行的。”

有子说：“讲究信用趋近于道义，说出的话就能实现；恭敬趋近于礼，就会使耻辱走远；不推动所亲近的人，也就可以得到他们归宿了。”

孔子说：“君子饮食方面不要求饱，居住不要求安定，做事敏捷而说话谨慎，以有道义的人来校正自己，这样就可以说是好学了。”

子贡说：“贫寒却没有谄媚，富贵却没有骄奢，这怎么样？”孔子说：“好啊。但不如贫寒却快乐，富贵却爱好礼。”子贡说：“《诗经·卫风·淇奥》说：‘说像打磨骨头，就像磨砺牛角，就像雕琢象牙，就像磨刻玉石。’就是讲的这种行为吧？”孔子说：“赐（子贡）啊，现在可以与你言谈《诗经》了！告诉你前面的内容，你就能知晓下面的内容了。”

孔子说：“不担心人不了解自己，只担心自己不了解他人。”

1. 好商人必然好学

儒学是十分重视学习的，他们把学习看成人生的一件大事，是人类知识传承的必要手段。强调要学习各方面的知识，不但要学习书本知识，还要向一切有知识的人学习，更重要的是要学以致用。

论语开宗明义就说：“学而时习之，不亦说乎？”这是指，学习到了知识并且经常去复习它，不也是很愉快很高兴的事情吗？孔子把获得知识，看成人生的一种乐趣。人只有不断地学

习，改造自己，升华自己，才能获得一种完美的品格。因此，这应该是一种乐趣，是人生的大事。

众所周知，人类发展至今，已经进入了高度知识化、信息化的时代，要在激烈的商战中立于不败之地，只有不断地学习和提高自己，尽可能多地学习专业的及相关的知识，尽可能地从各个方面获取信息。学习，对于每一个经商者来说，应该是每天的必修课。

美国著名管理学家丹尼尔·贝尔、彼得·德鲁克等人认为，超工业化的社会即将到来，在这一时代里，知识将取代资本，成为社会上最重要的资源。这种新观念，大博日本商界的欢迎。本来，自古以来日本的传统观念，就是“万般皆下品，唯有知识高”。外国人用新式语言表达出来，只是使日本人重新定位了自己的传统观念。不少经济学专家和企业研究者认为，好学，正是日本商人在世界上独树一帜、取得非凡成果的原因。

作为二战后的战败国的日本，一边继承了自古以来便传承不绝的儒教伦理，同时也取其精华地将美国的政治形态和企业经营中的卓越部分，完全吸收过来。于是，日本渐渐发展成为一个以儒教伦理和资本主义作为经营方式的国家。日本之所以有今天奇迹般的经济增长，它的秘密便在于日本人有举世罕见的读书癖好。日本人的成功，可说是因为他们爱读书的国民性所导致的。

日本人的好学可由以下一些事例说明：一天之内就算出版上百本新书，也不够一亿多读书人口的消耗；小孩子们几乎个个上补习班，简直像掉进了考试地狱一般；上班族为了适应日新月异的经济走向，也都向许许多多的研修学校报到；家庭主

妇也积极地参加各种讲座，学习各种技艺。知识界的人们，更标榜“学习生涯”，拼命地读书。即使在上班搭电车时，几乎都是书不离手，日本人根本就是一群嗜书族。

日本商人一向认为，学习是一辈子的事。年轻人不但在学校里学习一般知识，而且要懂得自己是在集体中学习。一个人读完一本书之后，要同朋友交谈读后感想。日本的大学与其说是供人学习，不如说是供人毕业，求得文凭。从学术造诣来看，大学的气氛不够。虽然如此，学生在这个集体里，倒是养成了离校之后仍要继续学习的习惯。大学毕业之后就业，日本人并不因此就自封为专家。毕业后在工作单位还要接受专业训练，并且广泛学习一般知识，已成为社会风尚。就业之后，新职员叫作“见习”，职位较低，要接受长期的特殊训练，然后成为普通职员，那时也要时常参加各种学习班。如果企业里没有这类学习组织，则奖励职员自习有关业务。妇女毕业后结婚，成为家庭主妇，都很热心学习如何成为贤妻良母，将来还要当个好婆婆好奶奶。为了这些人，地方公共团体、公司、报社、商店、大学都举办成年人讲座，大受欢迎。

在欧美一些发达的资本主义国家，商人和企业家、企业管理者，大多受过良好的教育，并十分重视在工作岗位上对自身知识水平和业务素质的提高。他们深知，要在激烈的竞争中站稳脚跟，不断丰富、更新知识是唯一的选择。特别是在一些具有世界性影响的跨国公司和集团内，担任重要职位的高层管理人员，往往都具有名校背景，如：

——迈克尔·欧文·爱德华兹：英国克劳莱德集团公司总裁，毕业于南非格雷厄姆斯城的圣·安德鲁学院和格雷厄姆斯城罗得斯大学，获文学学士学位；

——约翰·利奥波德·伊根：美洲虎汽车公司总裁兼总经理，毕业于帝国大学，获石油工程理学学士学位，并获伦敦商学院商业学理科硕士学位；

——理查德·V·乔达诺：英国伯马石油公司总裁兼总经理，毕业于哈佛大学和哥伦比亚大学法学院，获文学学士和法学学士学位；

——约翰·亨利·哈维—琼斯：英国帝国化学工业公司总理，毕业于达特茅斯皇家海军学院。

对于企业经营者和管理者来说，学习是一种终生的事业。学习的意义，不仅体现在自身素质和知识的积累上，更体现在对知识价值的认识上。众所周知，当今世界已经是知识经济的时代，知识的作用愈来愈展现无遗。知识价值的运用，已成为当今企业界人士共同关注的焦点。知识即价值，信息即金钱，已被越来越多的事实所证明。而知识的运用者，必然是知识的了解者，而要了解知识，则必须自身具有一些基本的知识。信息的运用者，也必然是那些能准确对信息的价值作出判断的人。学习知识，靠近知识，运用知识，将是下一个世纪经济发展的重要定律。

2. 实业与学术的携手合作

在商品经济比较发达的西方国家，实业界与学术界携手合作，已成为时代的潮流。欧洲的公司向来不是那么慷慨大方，然而，公司资助高等教育的传统——这在美国早已是普遍现象——在欧洲已开始流行起来，并有继续发展的趋势。

尽管各大学对私人发起的事业尚有疑虑，但目前它们对公司的“赠予”却趋之若鹜。这种措施可以使双方受益。公司向大学办的企业捐赠资金、设备或管理技术，大学则提供研究成果、新产品试验场地，以及开拓未来市场。

确实，实业界与学术界合作生财，在观念上已逐渐被人们所接受。在英国以及法国和德国，许多研究经费都是专门用于捐赠者感兴趣的项目。

在苏格兰，爱丁堡大学几年前发起的发展基金募捐运动已从各公司筹集到 200 多万英镑的赠款。这项活动是几年前在毕业生们发起筹资运动之后开始的。这两项活动都是大学预算的重要资金来源。因为政府减少对高等教育的补贴，使学校经费甚感拮据。该校已确定 10 项重点筹资项目，把方案提交给潜在的捐赠者。

一位公司的教育经理说，“德国政府为促进政府、工业界和学术界之间的合作而采取的措施，已促使大学争相筹集资金。”公司增加捐款的根本目的是：争取毕业生——未来的雇员和客户；改善公司形象；获得高达捐赠额 10% 的免税。

德国实业界和大学界人士一致肯定化学工业界巨头赫希斯特公司在促进捐赠法律方面的功绩。法律修改后，公司能提供更多的捐款，大学也更愿意接受校外资金。仅 1981 年一年中，赫希斯特公司决定在 5 年中向美国哈佛大学医学院提供 5000 万美元的资金，用于分子生物学的研究，将来使用其研究成果。

直到最近，对德国国立和主要由国家资助的大学提供捐款，仍需得到有关学术部门的批准。捐赠往往被回绝，因为谨慎的教授们害怕商业界对大学企业的影响。而现在，这些一般