

# 華夏導報

中華民國五十七年十月十日創刊 第二六〇九號  
 校刊 非賣品  
 社址：中國文化大學 編輯室：八六一〇五三一  
 臺北陽明山華岡 電話：二二三三

創發名社副主印發  
 行社長 潘長新  
 社副長 鄭方新  
 編輯 鄭方新  
 印刷 鄭方新  
 發行 鄭方新  
 社址：中國文化大學  
 電話：八六一〇五三一

## 山地民俗文化展覽

### 明起假博物館舉行

#### 展出內容包括書籍木雕衣飾等

(本報訊)山地青年聯誼會暨愛暉山地服務隊，為宣揚山地文化藝術，使全校師生能更深一層的瞭解山胞諸族文化藝術。特定於明(二十六)日起至三十一日止，假華岡博物館舉行「山地民俗文化展覽」，歡迎全校師生前往參觀。

此次展出內容包括：(1)介紹台灣山胞諸族分佈情形及其文化淵源。(2)書展：由書展可間接瞭解到山胞之環境、傳說、歌謠與藝術等山地文化藝術。(3)實物展：由陳木養教授提供木雕、器皿、衣飾、武器及裝飾等種類繁多。

### 華岡口琴社

#### 今展開集訓

(本報訊)華岡口琴社定於四月三日前往「北區青年活動中心」，參加由政治大學主辦之「北區大專口琴演奏會」。特定今(二十五)日晚上六時三十分起展開集訓，希望該社大合奏隊，及小合奏隊之隊員，全體準時出席。而三月三十日起則改在每日中午十二時至一時，假大義三〇二室練習。

### 我所相信的

#### 閻振瀛講演

(本報訊)哲學、易學、史學、文藝、化工等社團，定今(二十五)日晚六時三十分，假大義館四〇一，聯合邀請閻振瀛教授

## 話劇劇本甄選賽

### 即日起歡迎投稿

(本報訊)為慶祝建校廿週年紀念，話劇社特與影劇組合辦「話劇劇本甄選比賽」，比賽辦法如下：

(1)題材：不限，卅分鐘以內之獨幕劇。  
 (2)收件：即日起至四月廿日止，每日中午十二時卅分至一時把稿件送交仁一二學踴躍投稿參加比賽。

優勝者名單將於五月一日揭曉，獎金酌情增加。有意者，請踴躍投稿參加比賽。

## 林淵煌談

### 農村發展

(本報訊)農村服務社與土資學社定今(二十五)日晚六時，假義三〇七，邀請行政院農發會推廣組林淵煌先生演講「如何加強農村發展建設」及「推行吾愛吾村運動」。

### 教授出國訪問

(本報訊)據陽明學社表示：凡決意參加本(七十一)年暑期教授出國訪問者，請於本月三十一日前至大成館二樓陽明學社莊佳慧同志處辦理登記與填表等事宜。

## 碧園農場

### 歡迎參觀

(本報訊)位於往擎天崗、菁山路上之本校碧園實驗農場，目前前三甲地滿栽包心芥菜的菜花正怒放著，金黃顏色、清香撲鼻、蜂蝶飛舞、景色奇美。花期更長達二十天，歡迎全校

影劇組閱覽室。  
 (3)評選：特聘五位老師評審。特聘五名者須將原稿影印五份，以參加甄選。

## 文南學社舉辦

### 小組示範演練

(本報訊)文南學社為加強社員深入了解小組會議之重要性，定於今(二十五)日下午一時，舉辦「小組示範演練」，盼接到通知之社員務

## 詹前裕談建築與風景攝影

(本報訊)造園暨景觀學系定於今(二十五)日上午十時至十二時，邀請詹前裕老師假大義六〇二室演講「建築攝影及風景攝影」。

## 張典齋講現代女性與挑戰

(本報訊)家政學社定於明(二十六)日上午十時至十二時，假逸仙堂特邀請醫學博士張典齋主講「現代女性與挑戰」。

## 速辦解決

(本報訊)註冊組表示，凡選課有衝突者，務必於本月卅一日前，至該組成績股辦理解決。逾期，該衝突科目以零分計算。

## 同濟社討論

(本報訊)華岡同濟社第十二期服務隊儲備隊員訓練定於今(二十五)日下午六時假大成四二一教室舉行第四次集訓。

## 讚美的藝術

(本報訊)華岡同濟社第十二期服務隊儲備隊員訓練定於今(二十五)日下午六時假大成四二一教室舉行第四次集訓。

## 服務台

吳秋瑩、方淑珍、王忠斌、張淑貞、黃麗滿、葉瓊美等各遺失第四區黨部互助基金卡二百元，作廢。  
 △城區部國貿五A洪慧勉

必出席。  
 (本報訊)堅如文南學社聯辦委員會定今(二十五)日中午十二時假大恩五〇一召開第一次聯辦籌備會中將討論聯辦重大事宜，盼參加人員準時出席。

## 畢業盃戰況

(本報訊)畢業盃球賽二十三日戰況：男籃勝部勝隊為戲劇、海洋、市政、電機；敗部勝隊為英文、化學。另，男排有企管、戲劇、日文、英文等四隊進入循環決賽。

## 活動內容包括

活動內容包括兩個單元，第一單元由社長教導活動設計；第二單元為時事討論。盼社員準備時事討論之資料(如報紙之社論)準時出席。

## 遺失第二區黨部互助基金卡

遺失第二區黨部互助基金卡壹仟貳佰元，作廢。  
 △航海三席寶林、莊明輝

## 遺失第一區黨部互助基金卡

遺失第一區黨部互助基金卡六百及八百元，作廢。  
 △新二曹冰登遺失

## 遺失第一區黨部互助基金卡

遺失第一區黨部互助基金卡六百及八百元，作廢。  
 △新二曹冰登遺失

遺失第一區黨部互助基金卡六百及八百元，作廢。  
 △新二曹冰登遺失





# 論領導統御

車潤豐

量材器使，必先知其人，而後始能善其任，是以知人之明，成爲領導者成敗之關鍵。六韜武王問太公何以知人？太公答知人有八徵，即一曰問之以言，以聽其詳，二曰窮之以辭，以觀其德，三曰與之以閒謀，以觀其誠，四曰明白顯問，以觀其德，五曰使之以財，以觀其廉，六曰試之以色，以觀其貞，七曰告之以難，以觀其勇，八曰醉之以酒，以觀其態，八徵皆備，則賢不肖別矣。又謂士之高下，不可以貌取之。有貌恭而心慢者，有外讓而內不恭者，有好謀而無賢者，有外勇而內怯者，有性慳而不信者，有恍恍而反忠實者，均宜慎察，不爲所惑焉。唐陸贄蘭發孔子所言：「始吾於人也，聽其言而信其行，今吾於人也，聽其言而觀其行。」又言：「舉直錯諸枉則民服，舉枉錯諸直，則民不服。」然則舉錯之間不可以不審，言行不可以不稽，訥訥寡言者未必愚，喋喋利口者未必智，鄙樸忤逆者未必悖，承順慳吝者未必忠，故明主不以辭盡人，不以意選士，所舉必試之以事，所言必考之以成，是以用人之道，不要專看報告及表演，須發掘實際工作有成效的人才而重用之。

司馬光主張用人標準首重其德，次取其才，如謂德者才之帥也，才者德之寶也，德勝才謂之君子，才勝德謂之小人，才德俱亡謂之愚人，君子挾才以爲善，小人挾才以爲惡，他認爲才智對於小人有如爲虎添翼，遂其濟奸之工具，爲害更甚。惟君子與小人之辨，確屬千古難題，誠如司馬光所言，德者人之所嚴，而才者人之所愛，愛者易親，嚴者易疏，是以察者多蔽於才而遺於德。自古以來，國之亂臣，家之敗子，才有餘而德不足，以至頹廢者多矣。諸葛亮上幼主出師表云：「親賢臣遠小人此先漢所以興隆也，親小人遠賢臣，此後漢所以傾頹也。」依上述係以君子有德，小人失德以爲辨，仍嫌不夠具體，可參照呂坤所說，見利忘義、見危退後，同功專善於己，同過類罪於人，判爲小人之恆態。曾文正所謂「攘利不先，赴義恐後，而忠憤耿耿者，應列爲君子之林。做一個領導者對所屬之考評，應能明鑑秋毫，試之以事，考之於成，尤當得失利害之間，危疑震撼之來臨，以觀其節操，雖不中亦不遠矣。曾文正謂得人不外四事：「廣收、慎用、勤教、嚴繩」是知選拔人才，培養人才、運用人才，實爲領導者無可旁貸之職責。

3. 恩威並濟與信賞必罰：  
國父有言：「鼓勵以方，則野無鬱抑之士，任使得法，則朝無倖進之徒。」指出賞罰與人才任使之關係，六韜文王問太公曰：賞所以存勸，罰所以示警，吾欲賞一以勸百，罰一以懲衆爲之奈何？太公曰：凡用賞者貴信，用罰者貴必。唐陸贄引仲六韜所言，指出賞罰之於馭衆，猶如繩墨之於曲直，權衡之揣輕重，馭衆不用賞罰，則善惡相混，能否莫殊；用之不當，則奸妄靡榮，而忠實受抑。主張嚴才嚴吏者有三，一

武侯治蜀，步罰臧否，宮府不殊，盡忠益時者雖離必賞，犯法虛僞者雖親必罰，軍民畏愛，外攘內安，以其用心平而勸戒明也。范文正爲相，對不經事者皆罷之，也選監司也，取班簿視不才者，一筆勾之，富弼曰：「一筆勾之甚易，焉知一家哭矣。仲淹曰：一家哭何爲一路哭耶，遂悉罷之。左宗棠迭平巨寇，對部將之保奏不厭審慎，必實有汗馬功勞者方予列保，新羅即平，有威某遠道來謁，求入保案，左公不可曰：「賞罰行軍之大信也，若安坐家中均可列名，何以服披堅執銳者乎，立絕之。」其士氣如虹，能克敵致果者，端在賞罰嚴明之故。有某君談其生平得意之事略謂，其授命接任一待命解體之某機構，以其卓越之領導與精忠耿耿之寸衷，相與部衆修澹經營，終以優異成績，解除解體之議，進而拓大編制建立規模。彼則退居下位，引爲鮑叔以自相。此一案例，顯見賞罰未與升遷任命相配合。

居上之患，莫大於賞無功，赦有罪，尤莫大於有功不賞及無罪，須知賞以懲庸，名以彰行，若賞乖其庸，則忠實之效廢，名浮於行，則凌冒之弊興。所以先總統 蔣公昭示，施行賞罰必須宅心公正，明察兼聽，始能廉得其情，使得受者既無怨尤，轉增慚息，足以激發其奮發向上的，戴罪立功的進意獎勵，其任何血汗辛勞一點一滴都不會使他湮沒不彰。以激揚獎勵，鼓舞士氣，導致其更加振奮勇敢。凡功高所居雖微必賞，過之所在，雖親必罰，一定要做到賞必稱賞，賞當其功，罰必稱罰，罰當其過。

依心理學觀點，認爲人無不好逸而惡勞，避苦而就樂，若善行獎之，則心喜而向善。惡而罰之，則知苦而避惡。係以外藥力量而達其行爲改變之目的，但懲罰究非出自心願，是以施行懲罰，必基於一片愛心，將任何成員，視作人格存在。尊重其個體人格，期以道德之促進——推恩，使之畏感懷德，以誘發其悔過意識。來達到施罰的目的。孟子說「推恩足以保四海，不推恩無以保妻子」。若果起之爲將也。親親戚鄰

之。其推恩之原意可取，在施罰方式上，最好能規過於私室，使之心悅誠服，改過遷善，對於受罰的人，不要心存成見，仍然一視同仁，切忌帶有侮辱性的處罰，並避免因個人犯錯而罰及團體。他如行爲動機，初犯犯累犯，生活環境及教育程度，均應作賞罰之權衡。

諸葛武侯說：「法行而後知恩」，知恩要以法行之威信作後盾，其七擒孟獲也，是以七擒之威，使知七縱之恩。如此恩威並濟，終使孟獲感天恩而受教化。從此心悅誠服，永不叛矣。是知恩威並濟與信賞必罰，自有其積極意義。

感覺不覺，促進全面總動員，故須有知人之明，使人盡其用，各展所長。有任事之明，使百廢俱興，績效卓著。既須見微知著。如顯微鏡之精密，以防微杜漸，又須高瞻遠矚，如望遠鏡之望遠，以創意之先鞭，來迎合新時代，發展新事業。

恩威並濟者，猶如潤滑油也，在調劑被領導者之身心，疏導其情緒，使之翕然歸心，樂於用命。賞罰之於馭衆，猶如動力油也，用以激發榮辱、提高士氣、推動工作。從政府機關以至各行各業一切組織機構，無不企求有效之管理，而領導統御之請求，正因適應此一需要，成爲各界所必需。

(續完)

## 四、結語

### 中山善衛博士致張創辦人書

(吼獅社提供)

領導統御之性質，就如航海之領航者，登山之引導者，須以先覺覺後覺，後

曉公等元大鑒：  
日前枉道 貴國拜訪，承蒙殷切款待，拜領之餘，不敢言謝也。別後托福二月二十二日安返天理，敬請釋念。

此次初來 貴校拜訪，並承賜碩名譽哲士學位及設宴招待，感激銘心，更引爲無上榮幸。此不但爲本人個人之光榮，亦天理大學之光榮。今後切盼天理大學能與 貴校更进一步加强交流，携手合作，爲發揮亞洲精神文化而努力。

今日世界上，因人類極度的追求物質文明，使精神產生很大的歪曲。貴校能在此種情形之下，發揚中華文化之精華，保持良好傳統，爲希求世界和平而邁進，殊堪欽佩。

吾人根據天理的教導，建設理想的世界，使人類皆成爲兄弟姐妹之關係，互惠互助，是爲最終目的。尤以貴我兩國一水相隔，聲氣相通，痛癢相關，促進兩國親善交流，爲世界和平做出貢獻。實有迫切之必要也。今後仍請時賜指導，無任欣幸。

專此 謹祝  
貴體健康，貴校順利發展

中山善衛 拜啟  
一九八二年三月六日