

晨未◎著

升官必读的**46**条潜规则
史上最有技术含量的为官之道
古代官场视如珍宝的立身绝学

千年官场中的升迁厚黑学

官规则



百花洲文艺出版社

晨未◎著

官规则

千年官场中的升迁厚黑学



百花洲文艺出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

官规则 / 晨未著. — 南昌: 百花洲文艺出版社,
2010.5

ISBN 978-7-80742-933-3

I. ①官… II. ①晨… III. ①官制—研究—中国—古代
IV. ①D691.42

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 088316 号

出版者 百花洲文艺出版社
社 址 南昌市阳明路 310 号 邮编: 330008
电 话 0791-6894736 (发行热线) 0791-6894790 (编辑热线)
网 址 <http://www.bhzw.com>
E-mail bhz@bhzw.com

书 名 官规则
作 者 晨 未
责任编辑 汤四芳 王彦山
特约策划 成 墨 姚迪雷
特约编辑 孙小珈
经 销 全国新华书店
印 刷 小森印刷 (北京) 有限公司
开 本 1/16 787 × 1092
印 张 14
字 数 166 千
版 次 2010 年 7 月第 1 版
印 次 2010 年 7 月第 1 次印刷
定 价 28.80 元

ISBN 978-7-80742-933-3

赣版权登字—05—2010—3

版权所有,侵权必究

图书若有印装错误可向承印厂调换

序

大官易当，小官难做

清代官场上的大人物李鸿章曾说过：“天下最容易的事，便是做官。倘使这人连官都不会做，那就太不中用了。”此言值得商榷。民国时期一个叫宣永光的小人物为李大人的话做了一下解析，他说：“在中国最容易的事莫过于做官，但要做大官，官越大，就越容易做；小官却相反，越小越难做。”

中国帝制社会两千多年，在浩如烟海的官僚群体中，大多数官员在官场中都属于小人物。他们可能一生都无法一人之下万人之上，都不可能大权在握、颐指气使。相反，他们时刻都战战兢兢，如履薄冰。与大人物不同，他们不仅要有御下瞒下之术，中和同僚之功，更要深谙恭上之道。可以说，官场小人物的仕途都是在夹缝中生存的。这当然只是小官难做的一个原因，还有他因。

纵观帝制时代的官场史，我们会发现，留下为官箴言与官场哲学的皆是官场中的权势人物。他们的主题或是讲为政以德，或言道法自然，或明哲保身，或大智若愚，或明察秋毫，或唯有糊涂，甚至还有使人惊讶的厚黑之道，可谓是一人为官，百家争鸣！

但在这争鸣中，却鲜有官场小人物的著作。换言之，很少有官场小

人物留下为官真经，为和他一样的芸芸中低级官员指点迷津。而大人物的为官之道因为所处境遇与权力等因素而并不适合小人物学习模仿。尤其使人痛苦的是，大人物因站在高处，所以免不了要惺惺作态，提倡官员该以道德立身，该以有古风的大臣为楷模等。这种华而不实的高调不是官场小人物所能唱的。

历史上一些优秀的官场小人物都把做官视为一项技术工作。所以，从官场的角度而言，这些小人物是最有技术含量的一群人。他们必须要做到左右逢源，长袖善舞，八面玲珑，于是，他们把钻营美化成进取；把逢迎幻化为热情；把巴结解构为恭敬……

但要做到这些，又不使自己声名狼藉，谈何容易？！

不过，中国两年多年的封建官场使得一群小人物虽然没有“立德”与“立言”，却能“立功”。如果我们把一些官场小人物的为官之道综合起来，只有一句话，那就是：将修身内经与关系学糅合使用，内外兼修，永立不败之地！

何谓“修身”？修身则是可以做到“内刚”的功夫，这好比是人身上的骨头，如果没有骨架的支撑，人是立不起来的；而且骨头软了，也是很难行走长久的。为官同样如此，首先要练的是修身内经，修为到了，练就“钢筋铁骨”，自然能以不变应万变。在这一点上，小人物与大人物都有相通之处。不同之处却在于，小人物的修身其实是做官的同时在“面壁”，面壁又是为了他日破壁。而欲行恭上而破壁，必要先面壁。

掌握关系学则可以做到“外柔”，好比身体的血肉掩盖了冷冷白骨才不会让人感觉阴森，才会有人亲近，也才能够行动自如。

修身和关系学，这就是小人物的为官之术。在二者的结合中，恭敬上者，中和同僚，驾取下属，便可在官场做到游刃有余。官场小人物必要修身与权谋并重，修身以立，权谋以行。修身虽然重要，但官场并非是西方极乐，官场中充斥着无数的潜规则，而执行这些潜规则的人大都

是一群小人。所以，小人物想要立身成名，就必须要通过官场权谋来为自己保驾护航，通过权谋来变通适应官场是成事的基础。

书中所选取的官场小人物或为名利兼得的一方父母官，或为从容游走官场的隐身幕僚，或为以官场智谋一日飞升的进取人士，或为左右逢源的官场不倒翁，或是将修身内经与关系学完美糅合臻如化境而成为权势滔天的官场大人物。他们的名字或许不被今人熟知，但他们的为官哲学却是一笔宝贵的官场财富，能给后人以启发或警示。

目录

◎【第一章 面壁十年】◎

“面壁十年”是佛学的修身内经，典出佛祖释迦牟尼的故事。佛祖释迦牟尼穴居山洞，餐风饮露，面壁十年，得悟禅宗，开坛讲法，普度芸芸众生。官场和佛学一样，也具备形而上的高深莫测，也需要面壁十年，朝夕持之以恒的修身养性。不过官场上的修身养性，修的是当官的身，养的是当官的性。一面修身，一面做官，修身于官场内外，才会有他日的“困破壁”。

学而优则仕 / 001

耐心 / 004

坚韧 / 008

多面手 / 012

清醒 / 016

◎【第二章 套拉拢】◎

有人的地方就有关系。官场关系更是人类关系中利害冲突最微妙的地方，也正因为微妙就形成了官场关系学。这门微妙的学问有它最基本的要求：尽量与人交朋友，也就是套拉拢。套拉拢需要学问，需要机缘，需要理由。历代官场中的小人物挖空心思“拜同乡、拜把子、拜门、结干亲、内眷通往来、留客聚饮、打麻将等”，只要是能帮助自己升官的人，最后都会成为自己的“熟人”、“老乡”、“亲人”、“朋友”、“师门”、“兄弟”。

结亲联姻 / 021

师门朋党 / 026

亲不亲故乡人 / 030

靠近内眷 / 033

结交达官 / 038

挤进幕府 / 042



官规则

千年官场中的升迁厚黑学

第三章 礼多人不怪

“礼尚往来”是人与人之间的一种美德，这种美德发展到官场上，就成了一种无往不胜的官场政术。在古代官场上，上下级都会忙于做的事就是送礼，下级为了升官和保官忙着送礼；上级对着到手的礼品满怀开心地去品味下级的人品。送礼早已在古代官场上形成了一种制度，被名目繁多的条款维护着和巩固着。这种官场制度，是上级享有的某种“福利”，而这种“福利”其实就是赤裸裸的物质性的“利”。

礼品就是人品 / 047

制度化送礼 / 050

以礼升官 / 055

以礼保官 / 056

第四章 紧慢之术

封建官场中的所谓“紧”术即是老虎势，一是对下树立威严，二是给上司信心。所谓“慢”，则是在三把火烧毕后，要缓。一弛一张，如何把握好这二术的尺度，并且如何见机行事、因势利导，则是一门做官之术。

大事紧小事慢 / 061

慢一时用权一世 / 063

一张一弛 / 073

谨言慎行 / 077

目录

第五章 缩头、收臀、摆尾

“缩头、收臀、摆尾”是封建官场中的小人物参悟透彻的夹尾式做官法。其一：缩头做低调状，就会少受他人攻击；其二：狗的收臀其实是为了进攻，“退可守进可攻”，也就是藏锋不露；其三：狗的尾巴随时都是在摇的，那是为了讨主人欢心，官场上也要勤摆尾，常讨上司开心。

缩头装糊涂 / 083

藏而不露收臀 / 091

忍小谋大 / 095

夹尾升官 / 100

摆尾升官 / 105

第六章 稳、冷、狠

稳，是“沉稳”，遇事缄默或回避，不要着急表态，沉着观变；冷，冷静不噪，寂寞时甘于寂寞，守住官位等待时机图变图起；狠，即为该出手时必出手，一旦出手就要狠到没有余地。这是历代官场小人物的为官秘诀，往往与官场政术相通。

修炼内力 / 109

求和即稳 / 112

日省即稳 / 114

官场生死斗之一：睚眦必报 / 117



官规则

千年官场中的升迁厚黑学

官场生死斗之二：工于心计 / 120

官场生死斗之三：出手必狠 / 126

官场生死斗之四：借刀杀人 / 140

◎【第七章 收起廉价的自尊】◎

封建官场中有句话叫“廉耻丢尽方可做官”，话虽偏激，但放在官场中，却被奉为圭臬。为官者不需要自尊，因为在上司眼中，下属有没有尊严不是问题，问题是他能不能服从自己，树立自己的威信才是最重要的。因此，官场上的小人物甚至放弃做人的准则，不要脸地讨好上司。这在国外被称作“黑猩猩的政治”。

常跪常拜常捧 / 145

卑微的“干谒” / 154

黑猩猩的政治：吮痛舐痔 / 160

吃屎、喝尿、捧屁、献身、献妻 / 163

◎【第八章 唯上是从】◎

唯上是从，就是要唯上司马首是瞻。上司的喜好就是自己的喜好，上司的立场和观点就是自己的立场和观点，上司的污点瑕疵就是自己的污点瑕疵。善于观察上司的好恶，明辨上司的是非，洞悉上司的情绪，遮盖上司的瑕疵。此为做官第一真谛！

目录

- 唯上是从 / 167
- 尊敬上司: 跪拜官礼 / 171
- 顺从上司: 观点一致 / 174
- 恭维上司: 靠山轮流选 / 177
- 迎合上司: 喜上之所喜 / 182
- 帮助上司: 遮瑕去疵 / 188

第九章 “得罪”潜规则

官大一级压死人,小人物的官场政术之一就是:得罪草民,得罪朝廷可以,绝不能得罪上司。在封建官场的人看来,得罪小民,小民不敢问罪;得罪朝廷,山高皇帝远,况且,小人物是没有能力得罪朝廷的;但绝对不能得罪上司,“县官不如现管”,只要能管到头上来的人物都是官,都不能得罪。

- 官大一级压死人 / 192
- 县官不如现管 / 195
- 小吏大害 / 199
- 守好护官符 / 203
- 融入官场活动 / 207

第一章 面壁十年

面壁十年即为修身内经，典出佛祖释迦牟尼故事。佛祖释迦牟尼穴居山洞，餐风饮露，面壁十年，得悟禅宗，开坛讲法，普度芸芸众生。可见，修身不是朝夕之事，需持之以恒。一面做官一面修身。修身在平时，常记于心，才有一时之感悟。虽然取名是“面壁十年”，只是警戒，目的却是他日“图破壁”。

●学而优则仕

孔子说：“学也，禄在其中矣。”孔子的高足子夏还说：“学而优则仕。”对这句话，宋真宗赵恒写过一首《劝读诗》，进一步形象地予以阐释：“富家不用买良田，书中自有千钟粟。安居不用架高楼，书中自有黄金屋。娶妻莫恨无良媒，书中自有颜如玉。出门莫恨无人随，书中车马多如簇。男儿欲遂平生志，五经勤向窗前读。”古代官场上有不少这样的幸运儿，正是“学”让官场成了读书人的康庄大道。

有学问方可为官，这是很多小人物能走上官场的必修课。古人读书做学问多是为了做官，这在中国历史的发展过程中是显而易见的。“囊萤映雪”、“凿壁借光”、“头悬梁锥刺股”，都是为了“一朝成名天下闻”。官与荣耀是交织在一起的。一个人能否做官以及官级大小，就成了衡量一个人成就价值的主要标志。官做得越大，他的学问越大，成就

越大，人们相信他的人生价值就会越高，然后是顶礼膜拜。

三国时期的诸葛亮曾被对手称为“村夫”。事实上，诸葛亮当上丞相之前的确是一个山野村夫。诸葛亮的老家在徐州附近，属于陶谦的管辖地。后来曹操大军杀来，攻破城池。为了报杀父之仇，曹操进入徐州之后见人就杀，数十万人的尸体被投入泗水，血流成河，水为之阻，只有极少数人幸免于难。

不久，父母先后离世而去，诸葛亮兄妹在战乱中家破人亡，那年诸葛亮才12岁。人生最大的不幸莫过于幼年父母双亡，也许就是这样的经历让他身上没有年轻人的轻狂。

此后，诸葛亮和姐姐、弟弟不得不跟随叔父诸葛玄流离失所，奔走他乡。他们千里迢迢，从徐州来到荆州的治所襄阳，投奔荆州牧刘表。一路行来，兵荒马乱，辛苦异常，然而到了襄阳，刚刚有了比较安定的环境，叔父又去世了。这样，诸葛亮失去了最后一个可以作为依靠的亲人。诸葛亮的青少年时代多灾多难，过着颠沛流离的生活，接连失去亲人的打击和寄人篱下的屈辱，这些对他来说，不堪回首而又十分宝贵。历经磨难，使诸葛亮对社会、对人生有了更深刻的了解和认识，使他学到了许多别人难以学到的东西。

后来，诸葛亮躬耕于隆中，与其说是隐居，倒不如说是他在为自己走上官场作准备。对于一个贫穷的人来说，步入官场的终南捷径就是苦读。诸葛亮要找一个比较好的学习环境，避开尘世的干扰，避开城市的喧嚣，避开不必要的应酬，“不求闻达于诸侯”，潜心钻研学问，为实现自己的远大抱负积蓄知识和本领。而隆中“山不高而秀雅，水不深而澄清，地不广而平坦，林不大而茂盛，猿鹤相亲，松篁交翠”，诸葛亮在此躬耕苦读，再合适不过了。正是这段困苦而淡泊宁静的生活，培养了他志存高远的理想，这从他的《诫子书》和《诫外甥书》中可以看出。他在《诫外甥书》中说：“夫志当存高远，慕先贤，绝情欲……若志不强毅，意不慷慨，徒碌碌滞于俗，默默束于情，永窜伏于凡庸，不免于下流矣。”他在《诫子书》中也说：“夫君子之行，静以修身，俭以养德，非澹泊

无以明志，非宁静无以致远。夫学须静也，才须学也，非学无以广才，非志无以成学。”将诸葛亮的这些话归纳成一句话就是：既要志向远大又要耐得住寂寞。

正是这样的苦读修行，刘备才会三顾茅庐，请他共谋天下大权。

小人物想要当官，书是一定要读的。不读书的人，在官场上也是有的，这一般是家势雄厚的富家子弟，用钱买来一官半职。这样买来的官，纨绔子弟也当不了多久，没有学识，官职照样不保。

清朝买卖官职最多，有些捐官者竟然连孔子都不知道。乾隆时期，有个两淮盐运使，掌管地方盐务行政。这是用钱捐来的官。有一次祭孔，盐运使感到很奇怪，就问旁人拜祭的这个孔子是谁？他身边的小书吏说是孔夫子。盐运使不明白就去问一个老塾师，塾师告诉盐运使：“孔子是圣人。”盐运使还是不解，又去问和他一同做官的人：“孔子是个什么官？”官友说：“居鲁国司寇，摄行相事。”这样一来，盐运使就更加不懂了。官友便解释道：“相当于今天的刑部尚书兼协办大学士。”盐运使听后似恍然大悟，马上召来书吏、塾师训斥道：“什么夫子，什么圣人，连孔中堂你们都不知道！”书吏、塾师当着面不敢取笑这个无知的盐运使，但是觉得给这样一个愚蠢的人做下属实在委屈。最后，有的人要么离开他，要么就等上面的官来视察，故意让这个盐运使出丑。结果没有多久，这个盐运使就以不称职而落官。

有学问方可为官，为官更需要学问。在官场上混，肚子里没“货”肯定会被人嘲笑，让人瞧不起，这样的后果自然是最后落得个无法胜任，官位不保。

古代的官场其实是个很考验个人学识的地方，如果一个人的学识不深，就应该谦虚、谨慎。明万历初年，在科举考试的时候，有一书生作“怨慕声”这个题目。怨慕即是思慕的意思，这句话出自《孟子·万章上》，其中孟子说舜思慕父母。因此，书生在做文章的时候，加入了“为舜也父者，为舜也母者”一句。结果，主考官百思不得其解，将其打入四等，评为“不通”。书生觉得很冤枉，便找到主考官分辩道：“文章此句出



在《礼记·檀弓》。”可是主考官不但没有知错就改，却很生气，骂书生道：“只有你读过《檀弓》！”反而给书生改成五等。书生也动了怒，一下子就把主考官告到上面去了。这个官职被官场的好几个人等着，平时就瞄着这个官位，正好机会来了，于是官场上的落井下石者随之就来了。这个主考官自然是被同行挤掉了。

与上述故事相反的是明朝人徐存斋，他做得就不错。徐存斋以翰林的身份到江浙一带督察学政，官职相当于现在的大学校长，年纪未满三十岁。有一个应考的人在文章中引用“颜苦孔之卓”（颜渊学习孔子，苦于孔子的学行过于卓越）的句子。徐存斋评为：“杜撰”，给他评了个四等。

这个书生受到徐存斋的批评，很是不服气，拿着文章找他说：“大宗师（即今典试委员）的指教实在很好。但‘苦孔之卓’并非杜撰，是有出处的，出自扬子（扬雄）《法言》。”

徐存斋马上站起来说：“本官居官过分年轻，学问不足，承蒙指教。”于是改评为一等。当时大家都称赞徐存斋有学问，肚量大会做官。

● 耐心

小人物面壁十年苦读修身，想入仕当官，讲究的还要有耐心。耐心是面对自己的志向和目标时要沉得住气。想要进入官场到底要等多久才能获得一官半职？十年、二十年、三十年，还是一辈子？官职一直都是官场上的稀缺资源。在这条路上和你同行的不计其数，所以，很多人为了一个官位，都在耐心等待。人的一生能有几个十年、二十年？更别说用一辈子去忍受碌碌无为的寂寞和平庸了。然而，唐朝诗坛上的高适却明确告诉官场上的小人物，如果你要混进官场，并且混得好，得苦苦等它五十年。五十年是什么？五十年是为官人修身的最高境界，也只有这样的境界才让高适比他同时代的诗人在官场上更顺利，更通达，更荣耀，并且得到后人极高的评价。《旧唐书·高适传》说：“有唐以来，诗

人之达者，唯适而已。”

高适少时几乎可以说是一无所有。虽然他祖上曾是官宦之家，少时跟随做韶州长史的父亲一直旅居在广东，不幸的是父亲很早就死在任上。高适无依无靠，只有靠亲友接济为生。这种接济下的高适其实与现在的流浪汉差不多。然而即使生活贫寒，吃了上顿没下顿，读书、习武两件事，高适却不曾荒废，他的剑术日益精进，文章也写得越来越好。少年时的高适还非常爱交友，这也是为官要累积的财富之一。为了寻求进入官场的路，二十岁的高适听从了朋友的建议，带着自己仅有的一柄长剑来到长安。

年少总是轻狂，高适自以为赴京求官，官职就能唾手可得，然而却是求官久不得果，高适只好长期客居宋州宋城（今河南商丘）。开元十八年前后，高适北上蓟门，漫游燕赵。这时，正值燕山一带发生北部游牧民族侵犯唐朝边境的战事，高适主动前往参加战斗，把求取功名的希望寄托在战场上。但是不知道什么原因，这次战斗结束时，高适什么官也没混到手。虽然高适的愿望又一次落空，但是高适并没有放弃自己入仕当官的目标。

此后，高适长期浪游于梁、宋间（今河南商丘一带），过着食不果腹的生活，只得靠躬耕田垄过活，甚至有时不得不“以求丐取给”。在此期间，高适交上了两位大诗人，一个是李白，另一个就是杜甫，常与他们一起在齐、赵一带饮酒游猎，怀古赋诗。

跟着名诗人混，高适自然也有几分名气。高适终于被张九龄的弟弟，时任宋州刺史的张九皋发现，“深奇之”。他立即荐举高适做了封丘县尉，而这时的高适已年近五十岁。

能在五十岁当上县官，虽然官不大，但总算已经正式进入了官场，高适本应该高兴，但是在高适的眼中，那只是一个九品小官，这种小官对于他来说，与他的宏图大志相差实在太远了。于是，高适终于在一次酒醉后下定了决心，毅然弃官而去。他像一柄尘封万年的古剑，耐心地等待着，酝酿着长剑出鞘。又一次来到长安后不久，高适被河东节度使

官规则

千年官场中的升迁厚黑学

哥舒翰看重，封他作为军中书记，入了哥舒翰的幕府，到了军营。这似乎也符合高适的想法，并且高适已经有过作战经验。哥舒翰对高适很看重，高适也在收复黄河九曲之地后随自己的主人哥舒翰入朝献计献策，“盛称之于上前”。此时高适能够为人称道的才能，不止是在战斗中写几篇赞诗，而是有能够为击败敌人而出谋划策的政治远见。

天宝十四年，安史之乱爆发，叛军一路南下。朝廷派高仙芝、封长清平叛，均被叛军打败，两人也被叛军杀害。叛军直逼长安，玄宗任命哥舒翰守潼关，但是又派宦官李大宜做监军。李大宜不懂军事，竟然强迫哥舒翰放弃天险与叛军作战，结果大败，哥舒翰投降。唐玄宗被迫逃往四川。高适想通过军营建功立业的想法又一次失败，但这次高适却不想当逃兵，而是主动去找最高主子，觐见皇帝。

高适从骆谷奔赴河池郡，见到玄宗，上书说：“哥舒翰忠义为国，但是年老体弱，难以胜任；而监军李大宜整天饮酒歌舞，不恤军务。盛夏时节，将士们连糙米饭都吃不饱，怎么能够不败？”（《旧唐书》本传）这一番话使唐玄宗茅塞顿开，龙颜大悦，认为高适是个不可多得的人才，马上任命高适为侍御史，让高适侍候在身边，不久又升高适为谏议大夫。

树大招风，一下子连连高升的高适很快就惹恼了一个大宦官——李辅国。李辅国是大唐王朝中专权最凶的一个。他曾经跟随高力士当过仆役，最后当他自己手中有权时，却将自己的师傅高力士贬谪出京。朝中就连宰相对他都要执弟子之礼。拥立唐代宗后，李辅国更是不可一世，有一次甚至当着自己的主子说：“大家（指皇帝）但内里坐，外事听老奴处置。”高适在朝中的直率当然触及到了李辅国的利益，得罪了李辅国。对付刚刚进入官场的菜鸟，李辅国也不用多费神，只需多向皇上进几次谗言，高适就一路左迁，被贬到四川彭州担任刺史了。

为官是一种能力的彰显，也是一种艺术，更要具备一种别人看不到的远见。在随后的“李璘叛乱”中显示出了高适的这种远见，而这种远见也正是在和他的友人李白的对比中展现的。李白跟高适、杜甫会