

[中国古代以退为进的人生智慧宝书]

[大智若愚、大巧若拙、大辩若讷]

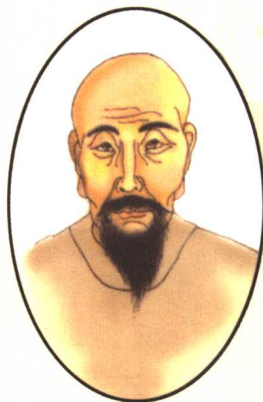
糊涂经宗师 郑板桥

难 得 糊 涂 经

HUTUJINGZONGSHIZHENGBANQIAO
NANDEHUTUJINGZUOGUANDAZHIHUI

做官大智慧

史晨 编著



中国盲文出版社

HUTUJINGZONGSHIZHENG BANQIAO
NANDEHUTUJINGZUOGUANDAZHIHUB9180

C933

89

糊涂经宗师

郑板桥

难

得

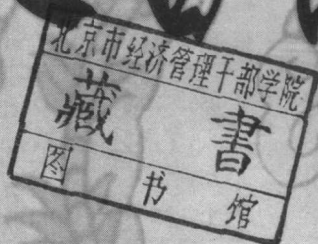
糊

涂

经

史 晟 编著

做官大智慧



中国盲文出版社

图书在版编目(CIP)数据

做官大智慧/史晟编著. —北京:中国盲文出版社,
2003.12

(郑板桥难得糊涂经)

ISBN 7-5002-1908-3

I. 做… II. 史… III. 领导人员—通俗读物

IV. C933-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 071397 号

做官大智慧

编 著:史 晟

出版发行:中国盲文出版社

社 址:北京市丰台区卢沟桥城内街 39 号

邮政编码:100072

电 话:(010)83895214 83896965

印 刷:北京冶金大业印刷有限公司

经 销:新华书店

开 本:850×1168 1/32

字 数:320 千字

印 张:11

版 次:2003 年 12 月第 1 版 2003 年 12 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 7-5002-1908-3/C·29

定 价:24.80 元

此书盲文版同时出版

盲人读者可免费借阅

版权所有 侵权必究

印装错误可随时退换

前

言

难得糊涂经



前言

在中国古代这样一个官本位观念占统治地位的社会中,有关做官学问的书籍和故事数不胜数,中国人已经把做官的智慧发挥到了极致,上至《老子》、《易经》,下至各类小说稗记,都有关于做官艺术的精彩名言,而郑板桥的“难得糊涂”以其简洁、明了的四个字,却把做官中某些难以言喻的内涵表达得简单明了,因而郑板桥难得糊涂经在民间具有广泛的群众基础和知名度。

毫无疑问,难得糊涂是一门败中取胜的官经,它是郑板桥从数年做官的挫折经历中总结出来的智慧结晶。在它的丰富内涵中,既含有韬晦隐忍的官策智慧,又包括以柔克刚的权谋韬略;既包括藏而不露的从政心术,又包括形圆志方的修身涵养,可谓精彩绝伦。长期以来,后学者不断研究揣摩,推陈出新,而民间也在反复消化,流传推广,不少做官的智慧源自难得糊涂,却又比之更加具体实用。诸如清静无为、示弱退避、百忍成金,是做官者对待上级的智慧,而诸如宽心待人、以柔克刚、糊而不涂,则是做官者对下级的智慧;宰相肚里能撑船、将军额头堪跑马,说的是做官者的宽容、大度;而不在其位不谋其政,县官不如现管,说的是分职和责任。其中,无为而做、功成身退是做官者保身、养性的智慧;而韬光养晦、摸着石头过河,说的是做官者进取的智慧。



郑板桥

难

得

糊

涂

经

做官大智慧

如此种种,不一而足,它们构成了我们今天所了解的做官大智慧的精髓。

我们认为,无论是做官还是做老百姓,没有高低贵贱之分,却有着必须做好的本分。我们编写了这本《郑板桥难得糊涂经——做官大智慧》,是为了让广大读者从中吸取精华去其糟粕,以更灵活更实用的方式为民服务。

本书分为四篇。第一篇,官策——韬晦隐忍的智慧。本篇指出,官场如战场,人人都说做官好,孰不知为官之人在一览众山小的同时也危机四伏。因此,做官最好虚怀若谷以容人,荣辱不惊以对人,守柔不争以忍人,远权避祸以做人。

第二篇,权谋——以柔克刚的韬略。本篇指出,作官要有智慧,对于小人要善于洞察,对于莽汉要善于制约,对于贪官要以恶治恶,对于百姓要以善求善。总之,做官的权谋必须以柔克刚,以正气克邪气。既讲究策略,又讲究胆识;既讲究原则,又讲究灵活;既讲究立场,又要讲究方式方法,只有这样才能真正体现一个机警为官者的本分。

第三篇,心术——藏而不露的城府。本篇指出,“今君性严急,水清无大鱼。”指的是水太清了,鱼就无法存身。一个高明的领导人决不会虚张声势,盛气凌人,也不会自恃高人一筹而颐指气使、乱发号令,而总是温良敦厚、亲切随和,给下属良好的心理影响,使其心理上就有安全感,这就是为官者应具备的藏而不露的城府和胸怀。

第四篇,修身——形圆志方的涵养。本篇指出,在荣辱面前,有人不形于色,宠辱不惊,这正是为官者修身的表现。为官者应以天下之兴衰治乱为己任,失天下之忧而忧,后天下之乐而乐。古代名臣中能够喜怒不形于色的不计其数,都是贤德之人,道德深厚而器宇轩昂,见真识远,因此,古今为官者切不可小看修养二字。

总之,做官的智慧有千条,但为民的本分不可忘;做官

的智慧有万种,“难得糊涂”不可丢。让我们学习郑板桥难得糊涂经中“积极的糊涂”、“灵活的糊涂”、“宽容的糊涂”,而扬弃其中“消极的糊涂”、“晦暗的糊涂”、“真正的糊涂”,真正在实践中去掌握和了解为官之道、从政之道,用手中的权力为国家、为社会、为人民多做好事和实事吧!

前

言

难得糊涂经



郑板桥全集

左传

目

录

难得糊涂经



目 录

CONTENTS

第一篇 官 策

——韬晦隐忍的智慧

人人都说做官好,孰不知做官难做好。官场就像一条河,水清水浅难琢磨,水若过清鱼不留,人若过察事堪忧。因此,做官之策好像做泥瓦匠,既要原则维得规规矩矩,又要抹稀泥,使之密无缝隙。所以,为官之道不可过深过浅,不可过曲过伸,不可过藏过露,更不可过隐过现,因此,做官最好虚怀若谷以容人,荣辱不惊以对人,守柔不争以忍人,远权避祸以做人。

第一章 虚怀若谷 3

——大肚做官术

《宋名臣言行录》说:“水至清则无鱼,人至察则无徒”。意思是说,做官如果苛刻过分,就像水过于清澈而藏不了鱼一样,容易失去人缘。所以为官者,应知道“水若过清则鱼不留,人若过严则人心背”。既然做官过严弊多利少,不如宽容下属,容其所长,避其所短,



郑板桥

难得糊涂经

使之知禁,这样方能成就为官之大道。

求全责备难做官	5
做官要顺从人性	8
施恩散财拢人心	10
善用愚人所长	12
切莫埋没有用的人才	15
宽容是一种强大的力量	17

第二章 荣辱不惊..... 21

——铁面做官术

历史证明,一个人如果注重个人利益,患得患失,在宠辱面前就会失去常态。受宠时会得意忘形,受辱时就会陷入迷乱;如果将个人得失置之度外,就会在宠辱面前保持冷静豁达的心态。在人生的道路上,宠辱之事常会发生,所以为官者要加强自身修养,保持冷静的心理状态,如此方能真正做到铁面公正。

宽厚仁慈,恩威并施	23
爱虚荣者必惊惧	24
宠辱面前要豁达	26
明白戏不怕糊涂唱	27
委屈求全并不是懦弱	29
做官不可坏名声	31
做官必须自我节制	32
造就自我进取的资本	34

第三章 以屈求伸..... 39

——厚颜做官术

普天之下,龙可称得上是天地之间威力较大的动物了,但龙如此强大,还是要经常地隐藏自己,大则兴云吐雾,小则隐介藏形;升则飞



腾于宇宙之间,隐则潜伏于波涛之内,这其实就是“忍屈”之策。自古以来,政治家就用“忍”以谋生存,在自己羽翼未丰、战机未到之时,隐瞒自己的真实意图,从而保存自己,以谋发展。

大丈夫能屈能伸	41
以忍化凶之道	43
装怯可以避祸	45
忍恶名求美誉	46
遇喜不忘忧	48
忍耐到最后一刻	50
打掉牙和血吞	53

第四章 深藏不露..... 57

——咬牙做官术

深藏不露、包羞忍辱自古以来就是政治家的一种博大情怀,他们即使遭到巨大的人格、精神的污辱,但对自己“雄济天下”的凌云壮志,也从来都坚信不疑。他们咬定牙关,从不逞一时之勇而毁掉自己的美好未来,以一种“咬定青山不放松”的精神将自己的政治生涯推向更高的境界。

人的精神绝不可败	59
人在弱时要等待时机	60
神机内敛,深藏不露	62
深谋远虑确有必要	64
深藏不露真君子也	66
韬光养晦,待机制胜	67

第五章 守柔不争..... 71

——糊涂做官术

做官心术可分为两类:一类是本身一看就诡诈多变的;另一类则



郑板桥

难得糊涂经

是表面平淡无奇、无“神”的迹象,然而其深处则是包藏了极深的玄机,不易让人识破,只是在关键时刻才显露山水,让人恍然大悟,叹服不已。这两类心术都属于郑板桥难得糊涂经中的为官精华,其中奥妙,一言难尽。

过分得宠乃人生之不幸	73
玄机就在显山露水之机	74
猜透上司的心思	76
遇事不要喜形于色	78
模糊指示更有效	79
偶尔要说“我不知道”	81

第六章 功成身退..... 85

——隐身做官术

置身官场的人,总希望生前身后留下好名声。岂不知其中却潜伏着危险。掌权者不只对战功卓著的大将们心怀猜忌,对那些政绩突出、德行优异的大臣,也是心存嫉恨,一旦你的光芒超过了君上,形成了一种功高震主的势态,灾祸也就快要临头了。因此,古之智者,总注意不使自己的光芒太为耀眼以致使得君上的形象显得相形见绌,从而为君主释疑化妒,以求自身的安全。

不可事事争第一	87
切莫喧宾夺主	88
远权位以避祸	90
知进也要知退	92
得人者得天下	93
跳出是非之地	95



第二篇 权 谋

——刚柔相济的韬略

做官也要有智慧,对于小人要善于洞察,对于莽汉要善于制约,对于贪官要以恶治恶,对于百姓要以善求善。总之,做官的权谋必须以柔克刚,以正气克邪气。既讲究策略,又讲究胆识;既讲究原则,又讲究灵活;既讲究立场,又要讲究方式方法,只有这样才能真正体现一个机警为官者的本分。

第一章 怀柔克己 101

——为官之诚

古人说,“己所不欲,勿施于人。”希望别人宽容自己,自己也应该宽容别人,不情愿别人苛求自己,也就不应该苛求别人。对于为官者来说,宽容不会失去什么,相反会真正得到;得到的不只是一个人,更会是得到人的心。由此可见,以宽容对待狭隘,以礼貌谦恭对待冷嘲热讽,不将心思牵于一事一物,不将一丝哀怨气恼挂在心头,这是作为一位领导人理应具备的容人雅量。

统御者要言行一致	103
做富有人情味的上司	104
己所不欲,勿施于人	105
上梁不正下梁歪	107
切忌因私情而滥用	108
难得糊涂五法	110
一旦许诺就要兑现	111
永不气馁	113
做官四宜	115



郑板桥

难得糊涂经

第二章 祸从口出 119

——为官之讳

当人们面临重大压力时,往往很难开口说实话。特别是当我们面对某个与我们有重大关系的对象时,我们往往会因为顾忌而难以开口,这就是我们日常所说的谈话中的避讳问题。为此,做官者应牢记“慎于思考而后言出”的名言,一语欲出,先要思考,这样不仅可以提高语言的效能、分量或者威力,也是少说蠢话、空话的重要方法。

谨防祸从口出	121
为人须谨言慎行	122
领导也要学避讳	124
处理难题靠口才	127
切莫触人“死穴”	128
暗示能解百般难	130
不滥用模糊语言	132

第三章 无为而治 135

——为官之策

什么叫无为而治呢?所谓无为而治就是指所有的事都有人负责,所有的官员都做好各自的份内工作,并能够让老百姓在战后休养生息的管理办法。“萧何订法令,曹参照执行,百姓得安宁。”这就是无为而治的典型。“无为”,不是无所作为,不是什么也不做,而是一切顺应自然,不以人为去有意改变客观规律。这无疑是有利于人民生活安定和社会形势稳定的。

无为管理有作为	137
学会做“和事佬”	139
柔性与刚性不可或缺	140
大事化小保平安	143
让属下自行其事	144
拖延也是一种艺术	145



心有灵犀一点通	147
---------------	-----

第四章 白脸红脸

——为官之要

人生在世,需对付各种各样的人,所以只有一手是不行的。必须做到红白脸相间,也就是一文一武,一张一弛。既有刚柔相济,又含恩威并施。任何一种单一的方法只能解决与之相关的特定问题,都有不可避免的副作用。对人太宽厚了,便约束不住,结果无法无天;对人太严厉了,则万马齐喑,毫无生气。高明的管理者深谙此理,为避此弊,莫不运用红白脸相间之策。

用官最好恩信并施	153
红脸白脸都要唱	155
以柔克刚的学问	156
别里外不是人	157
做官要学点柔术	159
老好人未必就“好”	160
朝最痛的地方下狠手	161
对下属要心存感激	163
有距离才有威严	164

第五章 难得糊涂

——为官之约

在错综复杂的封建官场,做人最重要的是要学会收敛锋芒,学会糊涂。然而,学糊涂难,由聪明而学糊涂则更难。难得糊涂经认为,在一些非主要的问题上“糊涂”一点,则进可攻退可守,处理问题游刃有余,实现人们常说的“大智若愚”的境界。

藏得越深看得越深	169
学一点可攻可守之道	170
糊涂是人际关系的润滑剂	171



郑板桥

难

得

糊

涂

经

官话说来有学问	173
对待傲慢属下的六种手段	175
观其性,识其能	177
自古贤才多遭忌	178

第三篇 心 术

——藏而不露的城府

生活中,许多事情总是充满了辩证法的智慧。就拿聪明和愚笨来说吧,聪明的人虽然有灵活的头脑和很强的能力,但往往却容易犯下聪明反被聪明误的常见错误。而愚笨的人因为知道自己愚笨,做起事来便十分认真而细心。因此,一个宽容性“糊涂”的领导者,自有其独到的魅力。他决不会虚张声势、盛气凌人,也不会自恃高人一等而颐指气使、乱发号令。而总是温良敦厚、亲切随和,给予下属良好的心理影响,使其获得心理上的安全感。这就是为官者应具备的藏而不露的城府和胸怀。

第一章 揣着聪明装糊涂 183

——模模糊糊的做官术

古人有言,美好者不祥之器,意思是说,东西太完美了必定要遭到损害。同样,做人太聪明了,必然会引来灾祸。所以,为官者必须谨记,有时候迟钝也是吸引人的重要因素之一。即使是反应相当敏锐的人,最好也不要完全显露于外,而要假装迟钝一些。有时候恰到好处的糊涂也会闪烁出智慧之光,产生不可思议的魔力。

揣着明白装糊涂	185
---------------	-----



小小聪明常误人	186
半睁半闭半糊涂	188
切莫计较眼前利益	189
请勿越俎代庖	191
发布指令不可模糊	193
迟钝未必不是好事	197
破除大巧必用大拙	199
 第二章 打掉门牙往肚吞	 203
——委屈求全做官术	
对于为官者来说,屈而有度,不卑不亢,是一种处世的智慧与谋略,也就是说:清廉纯洁而有容忍的雅量,心地仁慈而又能当机立断,精明而又不失于苛求,性情刚直而又不矫枉过正,这是作为领导人最重要的美德。领导人在处理人事过程中,要记住“忍得一时之忿,终身无烦恼”的告诫,切莫滥用职权。	
不可树敌太多	205
做官不可太清高	207
切莫锋芒太露	208
外愚内智免祸患	210
不要轻易招惹是非	211
“私了”可以双赢	213

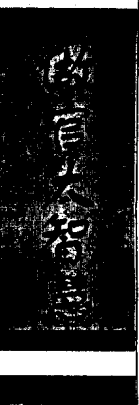
第三章 宰相肚里能撑船	215
——兼收并蓄做官术	

金无足赤,人无完人。按照唯物辩证法的观点,事物总是对立统一的,人才亦是如此。人的优点和缺点常常是并存的,甚至才干很高的人,也有其缺点。一个领导者,如果在任用人才的时候,喜欢求全责备、百般挑剔,那么他所选的人,只能是一些平庸之辈。而只有放弃成见,兼收并蓄才能真正任人为贤,干出一番大事。



郑板桥

难得糊涂经



用人不可多疑	217
领导者要有雅量	219
克服狭隘的痛苦	220
宽容是为官的根本	222
处于劣势要守拙	224
错误是不可避免的	225

第四章 办大事要深藏若虚 229

——虚虚实实做官术

孙子说,“兵者,诡道也”。就是说,要虚虚实实,实实虚虚,用各种方法迷惑对方,以达到既定的目的。因此,郑板桥难得糊涂经指出,做官者应具有灵活的头脑和空灵的意识,虚事有时宜实办,实事有时宜虚办,虚虚实实,虚实相间,则行起事来会事半功倍。

识时务者为俊杰	231
醉翁之意不在酒	232
不愠不火装疯癫	233
巧施伪装以避免祸	237
虚虚实实好做官	238

第五章 船到桥头自然直 241

——相机行事的做官术

世上有些事情,越是急切地想解释明白,越说不明白,所以就不应急于表白;世上有很多人,你越是急切地想拉他跟随自己,他越是不服从,那就不如让他自由发展。所以,孔子说:“无欲速,无见小利;欲速则不达,见小利则大事不成。”由此看来,做官确实应是一件最自然不过的事情。

做事应该顺其自然	243
领导者须砥砺自信	244
君子相机而行	246



多用建议少用命令	248
听人劝,事成半	249
宁做糊涂人不做聪明鬼	252
将欲夺之,必先予之	254
采取迂回策略	257
避于先而审于后	259

第四篇 修身

——形圆志方的涵养

所谓做官者,其实乃做人也。古时认为修养好的人能够做到喜怒不形于色,宠辱不惊于身,处危难之际而仍然能够性情闲适爽朗,听到赞誉或诋毁时能够颜色不变,以天下之兴衰治乱为己任,先天下之忧而忧,后天下之乐而乐,这样的人才堪高居上位。古代名臣中能够喜怒不形于色的不计其数,都是贤德之人,道德深厚而器宇轩昂、见真识远。因此,从一个人修养的高低,大抵上可以看出他为官水平的高低,所以,古今为官者切不可小看修养二字。

第一章 少言自重 265

——睁一眼闭一眼的修身术

看一个人的修养,不妨看看他的嘴。郑板桥难得糊涂经指出,少语多思则是判断一个人城府和心机的重要标准。口总是张着的人,他的脑总是空着的;而口闭住的人,他的大脑是充实的。少言而自重不但能够知人,也能够取得别人的尊重。