

官经



北京燕山出版社

(京)新登字 209 号

责任编辑	刘萌春
封面设计	郑雪清
责任技编	吴少娟
书 名	官 经
著 者	千 戈
出版发行	北京燕山出版社 (北京市东城区府学胡同 36 号)
经 销	广东省新华书店
印 刷	广东省新华印刷厂
规 格	787×1092 毫米 32 开 6.75 印张 140 千字
版 次	1993 年 9 月第 1 版 1993 年 9 月第 1 次印刷
书 号	ISBN7—5402—0741—8/G·0152
定 价	4.80 元

内 容 推 介

中国的旧官场，有两千多年历史。

中国的旧官场，是世界上最蓬勃兴旺、又最错综复杂的官场。

中国的旧官场，有权就有一切，可以随心所欲，翻云覆雨；无权便一无所有，只好低声下气，屈膝俯就。

因为如此，中国的旧官场，是最险恶、最残酷的官场。成者为王，败者为寇。

也因为如此，中国的旧官场，是最讲智慧、权谋、计策、手段、功夫、能耐的官场。

观今宜鉴古，无古不成今。

本书对中国旧官场进行了最深入细微和清醒聪明的探究，总结两千年成功经验、失败教训。今日之人，无论官商，皆可作为佐辅明鉴。

两千年来千锤百炼、排沙拣金而成的为官智慧、权谋、计策、手段、功夫、能耐，因之可为今人推陈出新、活学活用了！

目 录

上篇 官场百科

- 一 中国的官场 (3)
 - 官场如战场 (3)
 - 学而优则仕 (5)
- 二 官大一级压死人 (7)
 - 收放自如
 - 上级对下级 (8)
 - 士为知己者死
 - 下级对上级 (10)
 - 和为贵
 - 同级之间 (11)
- 三 官场利害 (17)
 - 利与弊 (18)

远与近	(22)
人与己	(26)
四 官场宜忌	(30)
天知，地知，你知，我知	
——宜俭忌贪	(30)
王莽谦恭未篡时	
——宜谦忌傲	(34)
苛政猛于虎	
——宜宽忌狠	(40)
小不忍则乱大谋	
——宜忍忌躁	(44)
五 官场四种人	(49)
官场“真老虎”	
——色厉内刚	(49)
怕老婆的皇帝	
——色厉内荏	(50)
不是我不明白	
——外柔内刚	(51)
多愁善感难为官	
——外柔内虚	(53)
六 官场的经验教训	(55)
你方唱罢我登场	(55)
合久必分，分久必合	(57)

进不居前，退不居后	(58)
瑕瑜互见，利弊相生	(60)
有人欢喜有人愁	(61)
到什么山唱什么歌	(62)

下篇 官场十八般武艺

一 朝中无人莫做官

——求官术	(65)
龙生龙，凤生凤	(65)
不重生男重生女	(67)
拉大旗当虎皮	(68)
毛遂自荐	(69)
伯乐与千里马	(70)
愿者上钩	(73)

二 天生我才必有用

——用人术	(75)
任人唯亲	(75)
唯才是举	(76)
用人之长	(78)
不用就杀	(80)

三 生我者父母，识我者鲍叔

——识友术	(81)
识友之道	(81)

敌友之间	(85)
------------	--------

四 夺席谈经

——显露术	(87)
不可不露	(87)
不可太露	(89)
聪明反被聪明误	(91)

五 三寸不烂之舌

——雄辩术	(93)
铁嘴无敌	(93)
言多必失	(96)

六 忠言逆耳利于行

——进谏术	(99)
犯颜直谏	(99)
谏官难做	(104)

七 当断要断，不断反乱

——决断术	(107)
独断专行	(107)
政出多门	(108)
谋众断独	(109)
优柔寡断	(109)
先发制人	(110)
后发制人	(112)

当机立断.....	(114)
-----------	-------

八 皇帝的滋味

——施威术.....	(116)
威从“严”中来.....	(117)
恩威相济.....	(118)

九 信不信由你

——取信术.....	(121)
千金移木.....	(121)
德怨相报.....	(123)
不可全信.....	(124)

十 明镜高悬

——执法术.....	(127)
“权”、“法”较量.....	(127)
“情”、“理”之战.....	(129)

十一 朝中无事猪拱猪

——整人术.....	(134)
一贯整人，从不挨整.....	(134)
一贯挨整，从不整人.....	(136)
先整人，后挨整.....	(136)
先挨整，后整人.....	(140)
挨过整，不整人.....	(142)
不整人，不挨整.....	(144)

十二 四两拨千斤

- 谄媚术 (145)
- 抬轿子，吹喇叭 (145)
- 忠不忠，看行动 (146)
- 礼重人意轻 (148)

十三 左耳进去，右耳出来

- 克谗术 (149)
- 谗言杀人不眨眼 (149)
- 克谗三招 (150)

十四 真真假假，虚虚实实

- 韬晦术 (156)
- 难得糊涂 (156)
- 口有蜜，腹有剑 (159)
- 留有余地 (161)

十五 跟着感觉走

- 摇摆术 (167)
- 究竟跟谁走 (167)
- 做根墙头草 (169)

十六 穷则变，变则通

- 应变术 (174)
- 以变应变 (175)

以不变应万变·····	(175)
到底变不变·····	(179)

十七 退一步海阔天空

——退隐术·····	(181)
功成身退·····	(181)
退避七法·····	(183)
隐士模式·····	(189)

十八 是是非非，千秋功罪

——留名术·····	(191)
功不为功·····	(191)
过不为过·····	(192)
功即是过·····	(193)
贪人之功为己有·····	(195)
盖棺定不了论·····	(196)
留与后人说·····	(198)

一 中国的官场

官场如战场

官场，是官与官之间进行复杂活动而形成的一定的范围。它与世界上万事万物一样，充满了矛盾斗争。这种矛盾斗争的实质，就是权力的争夺。

旧官场，权力就是一切。任何事物的运转，都以权力为中心。有权就有一切，无权则一无所有。官场，是一个争权夺利的战场。

唐高祖李渊在位时，准备传位给长子李建成。秦王李世民为夺取大权，便以太子建成和齐王元吉要害自己为由，引兵杀入玄武门，杀死了兄弟建成和元吉，夺到太子之位。两个月后，逼着父亲李渊传位给自己，终于登上皇帝宝座。

官场险恶，关键就在于它的残酷性，所谓“胜则为王，败则为寇”。

项羽与刘邦多年的楚汉之争，最终以刘邦的胜利而告终，而不可一世的霸王项羽只能面对乌江自刎而亡。争权夺利的

结果，必然是一家欢喜一家愁。

官场的险恶，还在于它的不可捉摸性。即使你是德高望重的三朝元老，也不知道何时脑袋会落地。

春秋时，伍子胥是吴国重臣，他扶佐吴王阖闾一举打败了楚昭王，但阖闾死后，即位的夫差并不买他的账。

正在这时，与他素有矛盾、一心想挤掉他的太宰嚭便抓住机会，向吴王挑拨说：“伍子胥为人暴躁，肚子里坏点子多。前些时您要攻打齐国，他极力反对。您不听他的，结果伐齐大功告成。他觉得他的主意没有被您采用，就对您怨恨。今天您主张动用全国的兵力去攻齐，而伍子胥又提出不同意见，您没有听，他便装病躺在家中。这样一来，您出兵在外，他在内，起兵造反实在容易得很，您不可不防。他是先王的谋臣，在国外有广泛的联系，有可以倚仗的诸侯的实力。现不能得到您的重用，在国内不得志，常常怨恨您；如果他内外勾结，我们实在危险，可怕得很。希望您早作打算，除掉他为好！”

吴王听信了他的话，说：“不光听你这么说，其实，我早就对他不放心了。”遂逼伍子胥自刎而死。

官场的残酷是骇人听闻的，战败者常常会遭到割舌头、砍脑袋、凌迟、灭九族等下场。

淮阴侯韩信，揣张良推荐的角书，受萧何的再三保奏，被刘邦封为大将军，为刘邦打天下立下汗马功劳。刘邦又加封他为楚王。但吕后趁刘邦出征陈豨之机，与萧何密谋，召韩信到未央宫赐死。传说因早年刘邦与韩信有约定，“见天不杀，见地不杀，见‘韩信’二字不杀。”当时的兵器上都铸有“韩信”两字，所以，吕后只好以幔蒙住天，布铺盖地，用竹签

戳死韩信。

学而优则仕

官场的险恶并没有打击求官者的信心，他们仍然不懈地向官场进军。

在旧中国，为官者包括：政阀（世家）、军阀（行伍）、财阀（巨贾）、士、儒。其中士、儒出身的知识分子占了很大成份。连大诗人李白、杜甫、白居易等等，也都曾浸淫宦海。

李白为汉飞将军李广之后，生于安西都护府的碎叶，5岁随父迁居锦州。25岁前，在蜀中读书漫游；25岁时“仗剑去国，辞亲远游”。天宝初年被召入京，供奉翰林。不到3年，因得罪权贵，被“赐金还山”。后与杜甫共游齐鲁。安史之乱爆发，曾被邀入永王李璘幕府。璘败牵累，长流夜郎，中途遇赦。晚年困苦飘泊，犹想为国效力，因病而终。

白居易生于河南新郑，少年时避乱于江南。唐贞元十六年进士，任翰林学士，左拾遗。迁东宫赞善大夫，因得罪执政者，贬江州司马。后历任杭州、苏州刺史，颇著政绩。一度为知制造，以刑部局书致仕。

知识分子与官场有着非常密切的关系。这是因为：一方面，受封建传统礼教的影响，从启蒙时，就受到“天子重英豪，文章教尔曹，万般皆下品，唯有读书高”的教育。经过十年寒窗苦读，通过乡试、郡试、殿试一个一个台阶地向上爬，时刻不忘“学而优则仕”的祖训；另一方面，由于生活较贫寒，而解决这一问题的最佳途径就是做官，因此，他们

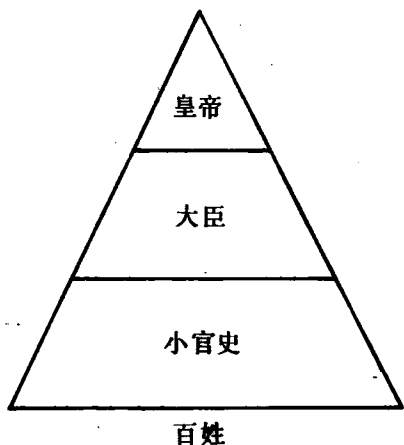
只有抱着藏有“黄金屋”、“千钟粟”、“锦绣簇”的书猛读，才能有机会真正享受荣华富贵。孔子说：“学也，禄在其中矣！”

战国末年楚国人李斯，跟从荀子学帝王之术，怀有强烈的求仕愿望。他说：“诟莫大于卑贱，悲莫甚于贫困。”所以，一直希望获取高官厚禄。于是入秦求仕，为秦相吕不韦赏识，后被秦始皇任为客卿，帮助秦王嬴政统一中国。

二 官大一级压死人

任何事物都有它的基本结构，官场也不例外。官场结构的基本准则是：“等级森严，官大一级压死人。”

如果把官场假设成一个金字塔，那么，最上层的无疑是皇帝，他的地位是至高无上的。中间那一层是大臣，他们是率士之宾的王臣，一人之下，万人之上。最下层是一般官吏，人数众多，是官场上最基本的群体。官场结构如下图：



根据官场结构图，可以很清楚地看出官场的各种关系，概

括起来就是：

1. 上级对下级的关系。（包括皇帝对大臣、对小吏，大臣对小吏）

2. 下级对上级的关系。（包括大臣对皇帝，小吏对大臣、对皇帝）

3. 同级之间的关系。（包括大臣与大臣、小吏与小吏）

这三种关系是官场最基本的关系，它贯穿整个官场。

收放自如

——上级对下级

官场上一般都要求上级能“体恤”下级。体，是体察；恤，是怜悯。也就是说上级对下级应以爱护、关心为主。

大军事家吴起是战国时代卫国人，被魏文侯起用为将军。他与士卒同衣食、共劳苦。最为感人的是，他还亲自用嘴替一个士兵吸出毒疮里的脓血。那士兵的母亲听后大哭起来。

别人问她说：“你的儿子是个普通士兵，而吴起将军亲自为他吮疮吸脓，这是天大的荣幸，您老还哭什么呀？”

老人回答说：“不是这样。往年吴将军为孩子他爹吸伤口的脓血，老头子感激不尽，上了战场，脚跟不朝后转，一直到战死沙场。现在吴将军又对我儿子这样，我儿子感激他，还会顾自己的命吗？这样一来，我就不知道我儿子哪天死在哪里了。所以我为儿子担心啊！”

明大臣张忠定有一次看见大厅里有个听差在熟睡，心想：我的后厅中怎有敢睡觉的人呢？这个人一定出了事情，心情

郁闷，晚上未睡好，所以忍不住瞌睡起来了。便询问那听差：“你家里出了什么事？”

听差回答说：“我母亲久病不愈，哥哥流浪到外乡没有回来。”

张忠定派人家访，果真如此。就派了一个人去帮听差照顾母亲，听差从此对他感激不尽。

当然，“体恤”并不是“娇纵”，一定要掌握分寸。

郭子仪的儿子郭晞以检校尚书的身份兼行营节度使，屯兵在邠州。邠州地方有些坏青年在军队里挂个名，穿上军服，大白天在集市上横行霸道，随便打人，甚至打死孕妇，一下子害死两条人命。地方长官邠宁节度使白孝德慑于郭子仪，对这些事提都不敢提。地方官泾州刺史段秀实马上递交公文给上司白孝德，主动请求做军队的执法官，决心要整顿军纪。白应允了，命他代理都虞侯。

过了几天，果然郭晞军队中有 17 个士兵到集市上抢酒喝，还打坏了酿酒的工具，刺杀了酿酒的工人。段秀实派人抓了他们，把脑袋砍了挂在竹竿上，立在集市中示众，这下郭晞的军营中全体士兵骚动了，全都挎刀披甲，要找段秀实算帐。段秀实听说后，解下自己身上的佩刀，独自到郭晞的军营来。

一听禀报，郭晞忙出来迎接。

段秀实当面责备说：“郭子仪老元帅的功劳充塞天地之间。现在您放纵您的士兵做残暴之事，侵害老百姓。如果因此使边境地方发生动乱，罪过就要牵连到您父帅的身上。现在邠州一带的年轻坏蛋，在军队挂个名，就胡乱杀害老百姓，别人都说是‘郭尚书仗着郭元帅的权势，不管束自己的士兵，