

曾仕强
教授
著

本书与曾仕强、曾仕良教授所著《大学之道》为姊妹篇

敬请参照阅读

为

官

之

道

为 官 之 道

曾仕强 著

陕西师范大学出版总社有限公司

图书代号 SK11N1203

图书在版编目(CIP)数据

为官之道 / 曾仕强著. —西安 : 陕西师范大学出版总社有限公司, 2012. 2
ISBN 978-7-5613-5907-5

I. ①为… II. ①曾… III. ①领导学—中国—通俗读物 IV. ①C933-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第277382号

为官之道

著 者 / 曾仕强
出 版 人 / 高经纬
责任编辑 / 姚蓓蓓
出版发行 / 陕西师范大学出版总社有限公司
(西安市长安南路199号 邮编710062)
网 址 / <http://www.snupg.com>
经 销 / 新华书店
印 刷 / 北京密东印刷有限公司
开 本 / 700mm×980mm 1/16
印 张 / 11.5
字 数 / 134千
版 次 / 2012年2月第1版
印 次 / 2012年2月第1次印刷
书 号 / ISBN 978-7-5613-5907-5
定 价 / 30.00元

读者购书、书店添货或发现印刷装订问题, 请与营销中心联系、调换。
电话: (010)69292114 69290834 传真: (010)69294317
盗版举报电话: (010)69295618 E-mail: snupg@126.com

有思想才更久远

《名家论坛》是我台 2002 年推出的日播讲坛类栏目，更是国内较早创办的同类栏目之一，以播出财经、管理、文化、养生和教育类为主。

栏目邀请国内外的学界、业界精英登坛演讲。各位主讲人以渊博的学识、独到的眼光、睿智的见解、敏锐的思维、深入浅出的表达形式、引人深思的深厚学理、催人奋进的人生智慧，使《名家论坛》成为思想者的殿堂、管理者的精神家园、老百姓生活的助手，赢得了广大观众的欢迎和好评。

追求精品，打造名家品牌，一直是栏目努力的目标。《名家论坛》能为广大观众提供精神的盛宴和工作生活方面的帮助，正是媒体的责任和荣幸。

《名家论坛》不仅是一档电视栏目，而且配套系列丛书和光盘同期出版发行，网络精华版在人民网－人民电视频道同步推出，方便各界人士的选择，满足媒介使用者消费多元化的需求。

电视有精致的解读，出版有书籍的芬芳，光盘有观看的便利，网络有表达的互动。消费者的需求，是栏目不断进取的动力，也希望广大热心观众、读者、网友更多地关注《名家论坛》，与栏目共同进步和成长。

回首《名家论坛》8年来的成长历程，栏目团队执著的求索，不断的创新，没有相当的信心和定力，离开社会各界的支持，是难以取得今天的成绩的。

感谢《名家论坛》的各位主讲人，感谢合作伙伴陕西师范大学出版总社有限公司以及北京泰学天地教育咨询中心。

栏目定位语说得好，有思想，才更久远！期望《名家论坛》做得更好！

是为序。



山东教育电视台台长

二〇一〇年五月

第一讲 学而优则仕 / 1

1. 先学论语
2. 再学易经
3. 学则不固

第二讲 仕而优则学 / 13

1. 必学太学
2. 三大纲领
3. 亲民为本

第三讲 明明德为先 / 27

1. 道德养望
2. 修己为本
3. 以身作则

第四讲 为人民服务 / 39

1. 民本民贵
2. 养民教民
3. 得民心昌

第五讲 在止于至善 / 51

1. 凡事合理
2. 随时调整
3. 使民以时

第六讲 亲民是核心 / 63

1. 居中为吉
2. 修己安人
3. 民能安足

第七讲 要讲究三方 / 75

1. 方向正确
2. 方法有效
3. 方式适宜

第八讲 有整体规划 / 87

1. 长期宏观
2. 均衡发展
3. 地方特色

第九讲 应分期渐进 / 99

1. 欲速不达
2. 安全第一
3. 提升品质

第十讲 决策透明化 / 113

1. 秘密调研
2. 闭门商量
3. 结果公开

第十一讲 培育接班人 / 127

1. 为公着想
2. 选贤举能
3. 在职培养

第十二讲 时时求善终 / 143

1. 慎始为要
2. 过程谨慎
3. 善终无咎

附录 / 155

中国古代官职制度

第一讲 学而优则仕

1. 先学论语

2. 再学易经

3. 学则不固

学而优则仕，这一句话，几千年来始终存在于我们中国人的脑海当中，大家都非常熟悉。什么叫做学而优则仕？一般人的解释是说，你把学问做好了，甚至于再偏窄一点，你求学阶段成绩很好，你就应该出来做官。这种观念不是对不对的问题，而是对原来那句话的理解已经有一点偏差，有一点扭曲。

学而优则仕，这句话最先的出处是《论语》，而且不是孔子自己讲的，是孔子的弟子子夏说出来的。

子夏曰：“仕而优则学，学而优则仕。”

——（《论语·子张》）

学而优则仕，这里面有三个重点：一个是学，一个是优，一个是仕，而真正的关键在那个优字，这个优不是好坏的意思。我们今天说你学业成绩优良就叫优，但是学而优则仕的优好像不是这样。优的意思是你有余力，你还有剩下的力气。剩下力气干吗？来为人民服务。所以“仕”应该解释成为为人民服务。

那个学就更复杂了。学，其实在儒家来讲是个非常重要的观念，绝不是我们现在一般人说的“学习、学问”，应该不是这样。

学最起码有三个要点：第一个，要慎选所学的东西。我们要选择，要明辨，不要上当，因为很多杂乱的资讯真的会弄得很多人不知所措。尤其是现在，网络上无奇不有，什么都会出现，根本学不完，学了半天都是没有用的，那不是浪费时间？那多冤枉。所以学为什么要有老师？以前的人都认为说要重视师承，老师讲的话要

谨记在心，终身不忘，然后一辈子照老师所说的去做。我们现在看来，好像也不是那样，老师的任务，是在选择合适的学问，因为他阅历比较广，他看的比较深，了解的比较多，面对各种不断出现的资讯，他有选择的能力，他会判断哪些是真的，哪些是假的，哪些是好的，哪些是坏的，所以今天老师的任务其实跟以前的老师不太一样。不要一直认为老师就是教给你知识、教给你学问的人，今天老师的任务是替人选择合适的教材，而且安排好次序，这个叫做慎选。因为今天我们进入网络时代，你一上网，糟了，这个是真的还是假的，不知道，这个是你该用的还是不该用的，你也无从选择。

孔子当年讲得很清楚：三人行，必有我师焉。择其善者而反之，其不善者而改之。（《论语·述而》）三人走在一道，其中一定有一个值得我学习的人。他为什么说一个，而没有说两个？今天人很谦虚，说“所有人都是我的老师”，那就乱掉了，那你就不会选择了，那就变成道听途说了。三人行，这个三不是指三个，而是指很多人。多数人在一起的时候，我要去选择，这里面有的人根本就乱讲，有的人是似是而非，有的人是有成见的，有的人太固执，那我怎么办呢？我可以选择一个来跟他学习，把他当做我模仿的对象。中国人其实是把老师当作模仿的对象，这样就对了。

第二个要点，学一定要跟思摆在一起。子曰：“学而不思则罔，思而不学则殆。”（《论语·为政》）光学而不思，那就糟糕了。

有些事情你一想，就知道这个是不对的，可是你不想呢？那就认为是真的了。所以学了以后，不能够不思。思就是思虑、怀疑，也就是深度去想一想，他到底讲得有没有道理，合不合乎自然。学了以后如果不思，那就会怎样？就会很迷惘。所以说学而不思则罔。其实今天我们用的互联网那个网也就是告诉你，你一上网，你

就罔了，你就迷惘了，何去何从，孰是孰非，你根本不知道。所以这个时候，你就要发挥思的功能，思是什么？就是往这边想一想，再往那边想一想。为什么要三思而后行，就是这个道理。

我们要自己去考虑考虑，他讲的很有道理，那谁讲的没有道理？每一个人讲的都是片面的道理，我们要提高警觉。我还没有发现一个人能够把所有道理讲的很周全的，因为这个人太高了，我们根本没有机会碰到他。我们所碰到的人都是讲片面的道理，听起来似乎都很有道理，但是到底对不对，我们提供给大家一个判断的标准，就是看合不合乎自然的道理。如果听起来觉得很合乎自然，就可以初步地相信，然后再去测试，经过反复地实证，最后才确定要不要相信。如果它根本不合乎自然的道理，那我劝你连听都不要听，听完就把它忘掉，这样一般不会受害。

慎选所学、学而必思之外，还有一个要点，就是要融会贯通。今天的人很重视专业，但什么叫做专业？其实就是不能贯通，才叫专业。人，一定要记住，不是说学了就拿去用，也不是把知识记在心里边，孔子告诉我们，学则不固——学只是让你不固执而已。你没有学一些理论，就是没有其他办法，非这样不可，可是学了以后才知道，原来不只有这么一种方法，还有其他更多的方法，是可以选择的。不固执是很重要的，一个很固执的人，就学不到新的东西，看这个不是，看那个不对，你怎么知道它不对？因为它和你的想象不相符合，所以你就马上说它不对，最后吃亏的是谁？一定是自己，学了以后你才知道，原来又多了一个参考的方案，又多了一样值得拿来比对、拿来分析、拿来比较、拿来选择的新资料。不要说马上就断定对与不对，因为我们实在没有这个能力。

学有三个重点：慎选所学、学则必思、融会贯通。

不固执才会变通，不会变通，就只有专业而不是通才。我们所需要的其实是通才，我们不得已先从专业开始，但是专而不通经常是害人害己。光是一个学，我们就要重新来认定它：学什么？怎么学？学的成果怎么样？怎么鉴定呢？就看你优不优。优不是优秀，不是优良，不是成绩好就叫优，而是说能不能像庄子《庖丁解牛》所说的那样，面对一头牛，心里就有数，下手动刀能游刃有余地分割开来。一句话，如果你做事情，做得很辛苦，我们讲句不好听的话，就表示不够优。你不能悠然自在，你不能自得其乐，就不够优。我们现在把优解释得太偏窄了，老师评价的成绩优，那个成绩没有用，成绩不可靠，因为每个老师的标准不一样，每一个学校打出的成绩标准都不一样，所谓的优的层级也不同，那根本不能证明什么。你当一个科长，能把科长当得很好，才叫优，你当一个地方官，能很有把握地把地方的事情处理好，这就叫优。

优，也有三个条件：第一个，有本事。我没有讲要有能力，今天的人动不动就讲有能力，这是非常糟糕的观点。你有能力有什么用？我曾问过很多年轻人：你有能力有什么用？你有能力，人家不欣赏你，你有能力，人家怕你，你有能力，人家根本就不让你做，那你能怎么样？西方人才讲有能力，中国人很少讲有能力，我们讲有本事。什么叫本事？大家把本事跟能力来比对一下，马上就知道，一个有能力的人多半会看不起人家，只要你一看不起人家，你的阻碍就来自四方八面。一个有能力的人多半对自己很有信心，别人的意见听不进去，有时候就会吃眼前亏。有人给你提供意见，是因为他们身临其境，在那里那么久了，远远比你更清楚这里的具体情况，而你刚来，如果刚愎自用，不听取别人的意见，难免会自掩前途。我们一定要很清楚地了解，一个人有本事，就是你有能力之

外，还要能够使人接受你，欢迎你，认同你，这个是高难度的。只要一个年轻人觉得自己有能力，很委屈，那就是没有本事，这是非常清楚的事情。

一个人有没有能力，是人家认定的，不是自己说了算的。你觉得自己有能力，但是所有人都看你不行，那你就是不行。就算有能力，你也必须要站在对方的立场来将心比心，使他很乐意地接受你，甚至进一步地欣赏你，最后他自觉来配合你，那你就游刃有余，那就叫优，否则就不是优。

第二个，要守本分。我们发现一个问题，就是有能力的人经常是不守本分的。“你闪开！”可是他们为什么要闪开？如果没有他们，你一个人能做什么？到时候还不是要请人家来帮忙？这个本分，就是孔子一再提醒我们的：不在其位不谋其政。让我感觉很难过的一点，就是我们只会背孔子的话，但是根本不了解它的意思是什么。我们现在说不在其位不谋其政就是自己顾自己，就是所谓的本位主义，就是不关心别人了，我认为完全不是这样。很多人喜欢说中国人“个人自扫门前雪”，不管别人的事，隔壁有多少雪，跟自己无关。其实大家应该这样了解：做任何事情，都要先从自身做起，然后才能推己及人，你自己家里都扫不干净，要去帮别人扫，怎么做得到？你根本就不用说话，先把自己家里打扫干净，就是优，然后就有余力去帮助别人扫了。别人一看到你来，他就不好意思了，他自己就出来扫了，这才是真正的优的本质表现。

第三个，要知本末。一切都在潜移默化之中，不在乎你讲多少话，不在乎你口才好不好，不在乎你有没有魅力，那些都是很无聊的事情，但是现代人就是犯了这个毛病：不知本末。优的人一定要知本末，什么是本？什么是末？我讲一个本末最颠倒的事情，大

家听了也不要生气，要自己去想一想：清朝的时候，八国联军来打中国，我们会全力抵挡，我们不抵抗，就会亡国灭族，而现在，八国联军不打我们了，去打别人，我们反而无条件投降。我这话不严重，但是是事实，我们现在已经全面投降了。学术界会划一条线，说这是西方的标准，我们中国迟早要一步一步走向它们才算现代化，但是却没有想到，当我们走到那里的时候，我们是亡国灭种！我觉得这些想法很奇怪，就是已经麻木了，已经没有警觉性了，已经不知道本末了！我们是为中华儿女而服务，不是为其他人而服务，要为他人服务，一定要先把我们的本固好了。

说到这里，我想大家马上就想到，到任何一个地方，五星级饭店里所放的音乐，一定是当地的音乐——你到马来西亚去住住看，你到印尼去住住看，那些音乐你听不懂，为什么？因为那是当地的音乐。只有我们这里不是这样，我每次住进国内的五星级饭店，我就知道我又到了租界地，那已经不属于中国了，因为什么？八国联军没有打我们，但是我们自己本末不分，这个恶果要我们自己来承担。

优有三个条件：有本事、守本分、知本末。

我们今天什么叫做仕？这个仕，旁边是个“人”字，跟士大夫的士不太一样，士大夫的士旁边没个人字，士大夫就是专门去读书的，而有这样一个人字以后，就表示他是要为人民服务的，所以我们今天把这个官的概念扩得很大。大家有没有发现，各行各业到最后都是服务业。当然还有些人觉得很奇怪，说自己是生产制造业，不是服务业，然后还拿出一个很奇怪的比例，说制造业占多少，服务业多少，那都是不正确的东西。

各行各业到最后都是服务业，除非不够优，也就是余力不足，制造工艺成问题了，还能服务吗？但凡你在这个行业里有一些地

位，那你的竞争力就有很大一部分来自于你所提供的服务。医生也是服务业，而且真正了解真相的人都明白，医生有没有能力是一回事，病人治不治得好还是另外一回事，这两个不是完全一致的。所以说病人碰到好医生，给病人用好药，病人就一定会好，这种逻辑是不对的。病人会变好是病人的事情，是病人自己在决定，其实跟医生的关系不是很大，医生只管提供医疗服务，至于病人会不会好，医生根本不能决定，这才叫真相。可是大部分人不同意这样认为，而是觉得自己碰到好医生就有救了，哪有那回事？所以我们要把这个仕重新界定，今天各行各业，到最后都在当官（仕），都是要服务于人民大众。我这话也没有过分，我们先从国营企业看起，国营企业的老总哪个不是当官的？民营企业忙几年，奋斗有所成就，那也可以当官。因为中国人本来就是官本位，我们脑海里面离不开这个官字，甚至于失业了，找不着工作了，自己关起门来，还会幻想一下将来自己发达了，当个官什么的，最起码在家里自己就是说了算的。这个观念，我希望大家好好去想一想，很多人是用西方的观点来看，认为不应该官本位，其实错了，全世界都是官本位。美国号称是资本主义，号称是市场导向，真的吗？假的！银行出问题，找当官的来解决，这算什么市场？失业率高了，找当官的来解决……什么事情到最后都是当官的要出来解决，那不是官本位是什么？我们不要骗自己。

从今天开始，我们一定要端正我们的思想观念，其他才有办法导正。学才是正道，要学什么？不是平常我们所学的那些，所以我建议，要出仕，要当“官”，要为人民服务，就要学三样东西：第一个，先学《论语》。什么叫《论语》？论那个言字旁换成车字旁，就是车轮的“轮”字。大家想想看，人类最伟大的发明是什