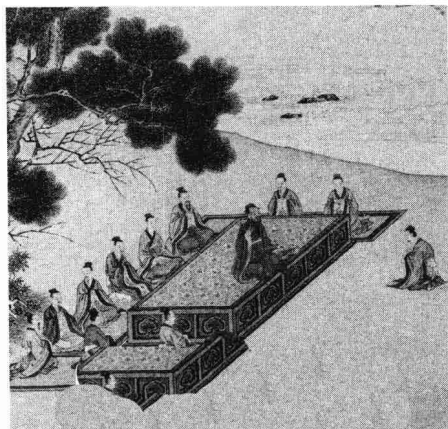


品读经典 汲取智慧

# 《论语》 的智慧 大全集

(第四卷)

任德山 邢群麟 编著



中国华侨出版社

## 官场“护身符”

子张学干禄。子曰：“多闻阙疑，慎言其余，则寡尤；多见阙殆，慎行其余，则寡悔。言寡尤，行寡悔，禄在其中矣。”

——《论语·为政》

子张是孔子的学生，他姓颛孙，名师，比孔子小四十八岁，这在司马迁的《史记·仲尼弟子列传》中有记载。有一次子张来向老师请教问题，他要来向老师取经——学“干禄”。“干禄”是什么意思呢？就是要去谋一份正经体面的职业，拿今天的话来讲就是怎样去做一名公务员，这可是一个人人求之的好差事啊。古代俸和禄是两回事，南怀瑾先生解释说，“俸”等于现在的月薪，“禄”是食物配给。禄位是永远的，所以古时候人重在禄。“干禄”，就是如何拿到禄位。换句话说，孔子的其他弟子都是学仁学义，只有子张这个学生与众不同，很实在，也很现实：我没有什么想要学习的，我要向你请教的就是——干禄；要找饭吃，要找一个铁饭碗。孔圣人并没有气得暴跳如雷，也没有对子张进行冷嘲热讽，反而是语重心长地教育子张说：“你如果想当好一个公务员啊，必须有渊博的知识，要多听、多看，有你不能把握的地方就放一放吧，就算是你很有把握的事情也不要讲过分的话。”有的人爱吹牛，说这个事情自己很懂，或者说这件事情就包在我的身上了，当做不到时又会找出一大堆的理由给自己开脱。看似简单的几句话，其中却包含了很多内容：多观察以获得经验；多请教以保持谦虚的形象；谨言慎行，确保说出去的话和做出来的事情不会让自己后悔。

就这几条已经能让我们“禄在其中”，可以在官场高枕无忧了。很多道理都是看起来简单易行，可是一等到我们要去真正实践的时候才发现有多么难做，最重要的是，如果把它作为我们终生的行事准

则，就能感觉到其中的难度。

孔子的这段话其实就是教导我们在生活中言行要谨慎。对于自己不懂得的事最好保持沉默，多听、多看。

苏格拉底是古希腊哲学家，聪颖异常，机智善辩。一天，有位年轻人来找苏格拉底，说是要向他请教演讲术。他为了表现自己，滔滔不绝地讲了许多。待他讲完，苏格拉底说：“可以考虑收你为学生，但要收你双倍的学费。”

年轻人很惊讶，问苏格拉底：“为什么要加倍呢？”

苏格拉底说：“我在教你怎样演讲之前，必须给你加一门课，那就是怎样闭嘴。”

苏格拉底不喜欢滔滔不绝的人，他对人说：“上帝给了我们两只耳朵，而只有一张嘴，显然是希望我们多听少说。”

庄子也曾说：“天地有大美而不言，四时有明法而不议，万物有成理而不说。”而庄子本人虽然好学深思，富有雄才大略，但是他不爱说。庄子一旦说起来，也并非慷慨激昂，豪气冲天，而是通过身边的小故事，让对方心领神会。口若悬河、强词夺理往往说明说话者的心虚与理亏。对于强者，沉默更显其威仪与强大。

南唐广陵人徐铉以学识渊博和通达古今闻名于北宋朝廷。

有一次，江南派徐铉去纳贡，照例要由宋廷派官员去做陪伴使。宰相赵普不知究竟选谁为好，就去向宋太祖请示。

太祖想了想，令殿前司写出10个不识字的殿中侍者的名字，太祖御笔一挥，随便圈了其中一个名字说：“这个人就可以。”

这使在场的所有官员都大吃一惊。赵普也不敢再去请示，就催促那侍者马上动身。那位侍者得不到任何明确指示，只好莫名其妙地前去执行命令。

一见面，徐铉就滔滔不绝，口若悬河，所有人都叹服他的能言善辩。那位侍者大字不识，当然无言以对，只好频频点头称是。徐铉不知他深浅，更加搜索枯肠喋喋不休地想和他辩论。但是在一起住了好几天，那个侍者无一言相对。徐铉口干舌燥，疲惫不堪，只好闭嘴不说了。

实际上，当时宋廷上有陶毅和窦仪等博览群书的大儒，说起论辩之才，未必就输给徐铉。但宋太祖作为大国之君，认为接待小国使臣，没有必要派他们去争口舌之长短。因为两强相争，谁也不会服谁，反而有失大国体面。

宋太祖不屑于言谈争论，最终却统一了江南；徐铉有如此高妙犀利的谈锋，却不能治国兴邦，最终国破家亡。

两相对比，正如奥修所言：所有的辩论都是没有用的和愚蠢的。辩论原本是很傻的，因为没有人能够通过讨论、通过辩论获得真理。

在生活中，我们不能过分地依赖雄辩的作用，有很多纠葛与问题，再雄辩的语言都解决不了，但有时沉默却可以轻而易举地为事情画上圆满的句号。

## 功成身退数风流

子曰：“能以礼让为国乎？何有！不能以礼让为国，如礼何！”

——《论语·里仁》

南怀瑾先生说人没有不好名利的。刚开始也许是为了理想和抱负，等到真正有了功名利禄的时候，名利反而成了绑住我们身心的事物。历史上有不少人就被名利所累，舍不得急流勇退，最后命丧名利之下而不自知。所以老子在《道德经》中说：“功成，名遂，身退，天之道也。”古人讲究功成身退，替人家把江山打下来了，自己放着唾手可得名利不要，反而要退隐山林，这是道家思想所宣传的做人做事的准则。那么到了孔子那里，是不是也如此呢？很多人认为道家讲出世，儒家讲入世，孔子的思想里面肯定不讲功成身退，其实不然，这是儒道两家都奉为圭臬的思想。

道家的人不求名不求利，隐现无常，所以更使人觉得亲切可爱。

历史上道家的人物学问再高，功劳再大，最后还是归隐修道去了。修道以后连自己的名字都不要了，最多报个号叫什么子、什么老的就算了，有时还装疯卖傻，如神龙见首不见尾。大诗人李白在他的名篇《行路难》中也借历史表达了及时退隐的必要：“吾观自古贤达人，功成不退皆殒身。子胥既弃吴江上，屈原终投湘水滨。陆机雄才岂自保，李斯税驾苦不早。”

孔子也大加赞扬身退之道。他对吴泰伯、伯夷、叔齐等不肯当帝王，最后隐退了的这些人，非常敬仰。他并不是鼓励人不要当皇帝，不要搞政治，而是说你有才干的话，就好好干一番，成功了就退隐而不居功。所以孔子在这里感叹，能以礼让为国的人哪里有呢？不讲礼让，甚至为了功名利禄不择手段，那么文化的精神又从何谈起呢？说到功成身退，南怀瑾先生认为，有一些人欲退未退，他们的功夫还是没到家。不过和普通人相比他们还是比较成功的，在这些人中有一个是南怀瑾先生提到的，他就是张良。

张良是汉高祖刘邦的谋士，他才智过人，屡出奇计，为西汉的建立立下了很大的功劳。汉高祖六年（公元前201年），刘邦大封功臣，说他：“运筹帷幄，决胜千里之外，这是子房的功劳。”请他自选齐地三万户，作为封邑。张良推辞不受，最后被封为留侯。

张良的谦逊，让很多人颇为不解。刘邦的另一位谋士陈平就曾问过张良：“先生功高盖世，荣宠受之无愧，又何必拒绝呢？我们追随皇上，出生入死，今有幸得偿所愿，先生不该轻言舍弃。”

陈平见张良一笑不答，又说：“先生足智多谋，非常人所能测度，莫非先生别有筹划？”

张良敛笑正容道：“我家几世辅佐韩国，秦灭韩时，我幸存其身，得报大仇，我愿足矣。我凭三寸不烂之舌，做了帝王的辅佐，贵为列侯，我还有什么悔憾呢？我只求追随仙人遨游四方罢了。”

张良从此闭门不出，在家潜心修炼神仙之术。跟随张良多年的心腹一次忍不住对张良说：“荣华富贵，这是人人都想要的，大人何以功成之时，一概不求呢？大人也曾是义气中人，这样不问世事，岂不是太可惜了吗？请大人三思。”

张良叹道：“正因如此，我才有如此抉择啊。”

张良的心腹闻言一怔，茫然不语，张良低声说：“我年轻时，散尽家财，行刺秦王，追随沛公，唯恐义不倾尽，智有所穷，方有今日的虚名。现在大局已定，天下太平，谋略当是无用之物了，我还能彰显其能吗？谋有其时，智有其废，进退应时，方为智者啊。”

张良从不向外人袒露心声，好友探望他，他也不议论时事。一次，群臣因刘邦要废掉太子刘盈之事找他相商，他沉默良久，最后只轻声说：“皇上有此意愿，定有其道理，做臣子的怎能妄加评论呢？我对太子素来敬重，只是我人微言轻，不能帮太子进言了。”

群臣苦劝，张良只是婉拒。群臣悻悻而去，张良的心腹对张良说：“大人一口回绝，群臣皆有怨色，再说废立太子乃天下大事，大人怎忍置身事外，不闻不问呢？”

张良道：“皇上的性情，我是深知的啊。此事千头万绪，关系甚大，纵使我有心插手，只怕也会惹来一身的麻烦。群臣怪我事小，皇上责怪于我事大，我又能怎么样呢？”

吕后派吕泽去求张良，软硬兼施之下，张良无奈给他出了主意，让吕后请出商山四皓辅佐太子。刘邦一直崇敬这四个人，待见他们出山相助太子，大惊失色，自知太子羽翼已成，不得不放弃了废太子的念头。

吕后派人向张良致谢，张良却回绝说：“这都是皇后的高见，与我何干呢？请转奏皇后，此事千万不要再提起了。”

吕后听了使者回报，感叹良久，她对自己的妹妹说：“张良不居功是小，弃智绝俗才是大啊。我先前只知道他智谋超群，今日才知他是深不可测，非我等可以窥伺得了的。”

刘邦死后，吕后专权。张良对世事的变故一概不问，求见他的大臣他也一律不见。吕后见他潜心研学道家养生之术，便不以他为患，反而对他愈加尊敬，她派人向张良说：“人的一生，十分短暂，应该及时享乐。听说你为炼仙术，竟致绝食，何须如此？切不要自寻烦恼了。”

在吕后的一再催促下，张良这才勉强用饭。吕后对其他的大臣或

杀或贬，却独对张良关爱有加。

功成而不居确实是张良的高明之处，比起韩信因为功高震主而命丧黄泉更显得深谋远虑。虽然在现代社会，不会因为居功自傲而丢了身家性命，但是难免还是会让你的上级不太高兴。如今不用讲功成身退了，但是能够把功劳留给你的上级和同事确实是君子所为。从表面上看来你是受到损失了，其实这是以退为进，最难舍弃的东西你都肯舍弃，这样才显得你有大胸怀。最终你会发现受益的还是你自己，就像老子所说的“无私乃大私也”。如果我们摒弃成见，会悟到这样一个道理：无论是“老庄”还是“孔孟”，圣人之言其实是相辅相成、互为印证的。

## 居之无倦，行之以忠

子路问政。子曰：“先之劳之。”请益。曰：“无倦。”

——《论语·子路》

子路问从政的道理，孔子告诉他两个观念：一个是“先”，一个是“劳”。孔子告诉子路，侍奉你的上级要尽心尽力，要先把他的问题解决了再想到你自己的利益。南怀谨先生说，用今天的话来讲就是你要懂得为领导分忧。孔子平时的教育很管用，因为后来子路是在卫国的内乱中战死的。据司马迁《史记》记载，曾有人劝子路不要过问这种惹祸上身的事情，但是子路说，我吃的是人家的，穿的也是人家的，现在他有难了我当然要过问。做人做官都要有知恩图报的心，这样才算对得起自己的上级。这与《论语》中另一处孔子所说的“居之无倦，行之以忠”有异曲同工之妙。其实都是要求做下属的做起事情来不要抱怨，谓之“无倦”。“行之以忠”就是要我们对上级要忠诚，做事情的时候多考虑上司。春秋时的狐偃就是这样一个人。

晋献公死后，他的五个儿子为争王位展开了激烈的争夺。公子重耳遭受迫害，逃到狄国（今河北正定）。后来，他同父异母的兄弟夷吾当上国君，这就是晋惠公。为除后患，晋惠公派人前往狄国刺杀重耳。重耳连夜离开狄国，带着狐偃等人，再次逃亡。

他们一路逃跑，风餐露宿，历尽艰辛，粮食不够吃，衣服不够穿，不得不靠野菜充饥，有时甚至靠乞讨度日。他们先后到过卫国、齐国、宋国、郑国、楚国，最后到达秦国。在整个逃亡的艰苦岁月里，狐偃紧随公子重耳，帮他渡出道道难关。

秦穆公一心要帮助公子重耳回晋国做国君，便于公元前636年出动大军，亲自护送他。到了黄河，秦穆公派一半人马护送他过河，自己留一半人马在黄河西岸接应。

上船的时候，公子重耳的随从把逃难时用的物品全都搬到船上，一样也舍不得扔掉。重耳见了，哈哈大笑，他说：“我回去做国君，要什么有什么，还要这些破破烂烂的干什么？”

说着吩咐手下把东西撇在岸上。他们七手八脚地把这些东西扔到岸上，有的把破衣旧裤丢到河里。

忠心耿耿的狐偃把这一切看在眼里，心中十分难过。他想，公子未得富贵，先忘贫贱，将来怎么会是个好君主？于是，他把秦穆公送给他的一块白玉拿出来，对重耳说：“如今公子过河，对岸就是晋国。你内有大臣，外有秦国，我就留在这里吧。现奉上这块白玉，以表我的心意。”

重耳一听，十分诧异，他说：“我全靠你们的帮助才有今日。大家在外面吃了十九年的苦，现在回去，有福同享，你怎能不回去？”

狐偃说：“以前公子身处患难之中，我还有些用处。现在公子回去做国君，情形不同了，自然另有一批新人使唤。我就好比这些旧衣破鞋，还回去做什么？”

重耳听了，恍然大悟，直怪自己不该得意忘形，流着泪对狐偃说：“这全都是我的不是，做人应该饱不忘饥。”

说着又吩咐人们把破烂东西重新装到船上。

他们过了黄河，打了胜仗，重耳做了国君，史称晋文公。

像狐偃这样的下属才算合格，真正做到了为领导分忧。领导还没有想到的问题下属都想到了，并且还能给他提出切实可行的意见，这样的人当然是一个好下属。

## 身后有余忘缩手

子曰：“知及之，仁不能守之，虽得之，必失之。知及之，仁能守之，不庄以莅之，则民不敬。知及之，仁能守之，庄以莅之，动之不以礼，未善也。”

——《论语·卫灵公》

南怀瑾先生认为，这是孔子在教导我们做事情要有智慧，有眼光，看得准。比如有的人赌钱，当然赌钱不是一件好事。他眼看着自己赢钱了，很高兴，但是却不知道收手，也就是我们通常说的不会及时刹车。最后不仅没有赢钱，反而把刚刚赢了的钱又都输掉了。人活着时一般欲望很强，对名利也好，美色佳肴也好，总之欲望难填。春风得意的时候应该想到自己不如意的时候，须知万事都是有一定的发展规律的，就像水满则溢、月盈则亏一样，最好不要让自己太“满”了，该住手的时候就要停下来。郭子仪的做法就值得我们认真借鉴。

唐朝郭子仪爵封汾阳王，王府建在首都长安的亲仁里。汾阳王府自落成后，每天都是府门大开，任凭人们自由进出，而郭子仪不允许其府中的人对此加以干涉。有一天，郭子仪帐下的一名将官要调到外地任职，来王府辞行。他知道郭子仪府中百无禁忌，就一直走进了内宅。恰巧，他看见郭子仪的夫人和他的爱女正在梳妆打扮，而王爷郭子仪正在一旁侍奉她们，她们一会儿要王爷递毛巾，一会儿要他去端水，使唤王爷就好像使唤奴仆一样。这位将官当时不敢讥笑郭子仪，回家后，他禁不住讲给他的家人听，于是一传十，十传百，没几天，

整个京城的人都把这件事当成笑话来谈论。郭子仪听了倒没有什么，他的几个儿子听了却觉得大丢面子，他们决定对父亲提出建议。

他们相约一齐来找父亲，要他下令，像别的王府一样，关起大门，不让闲杂人等随便出入。郭子仪听了哈哈一笑，不置可否，几个儿子跪下来求他，一个儿子说：“父王您功勋显赫，普天下的人都尊敬您，可是您自己却不尊重自己，不管什么人，您都让他们随意进入王府。孩儿们认为，即使商朝的贤相伊尹、汉朝的大将军霍光也无法做到您这样。”

郭子仪听了这些话，收起了笑容，语重心长地说：“我敞开府门，任人进出，不是为了追求浮名虚誉，而是为了自保，为了保全我们全家人的性命。”

儿子们听后感到十分惊讶，忙问其中的道理。

郭子仪叹了一口气，说道：“你们光看到郭家显赫的声势，而没有看到这其中的危险。我爵封汾阳王，再没有更大的富贵可求了。月盈而蚀，盛极而衰，这是必然的道理。所以，人们常说要急流勇退。可是眼下朝廷尚要用我，怎肯让我归隐，再说，即使归隐，也找不到一块能够容纳我郭府一千余口人的隐居之地呀。可以说，我现在是进不得也退不得。在这种情况下，如果我们紧闭大门，不与外面来往，只要有一个人与我郭家结下仇怨，诬陷我们对朝廷怀有二心，就必然会有专门落井下石、嫉贤妒能的小人从中添油加醋，制造冤案。那时，我们郭家的老小都要死无葬身之地了。”

郭子仪所以让府门敞开，是因为他深知官场的险恶，正因为 he 具有很高的政治眼光，又有一定的德行修养，善于应对各种复杂的政治环境，因此即使在自己功勋卓著的日子，也时时做好了准备应付可能发生的危险。

《红楼梦》中有一段元春死后托梦的诗句：“身后有余忘缩手，眼前无路想回头。”做人要永远为自己留条后路。永远记住花未全开、月未全圆才最好，一旦花怒放就要面临萎谢，所以人在得意之时切莫放纵自己。

## 知人论事

子曰：“从我于陈、蔡者，皆不及门也。”

德行：颜渊，闵子骞，冉伯牛，仲弓。言语：宰我，子贡。

政事：冉有，季路。文学：子游，子夏。

——《论语·先进》

孔子与坏人阳货长得比较相似，所以他在陈蔡之间曾经被人误以为是阳货，因而被困，但是他带的一些弟子都没有离开老师。这件事让孔子很感动，心生感慨，于是有了这样的一段知人论事的话。他认为在他的弟子中德行与修养较好的是颜渊、闵子骞、冉伯牛、仲弓；口才好的是宰我与子贡；能从政的是冉有与季路；文学好的为子游和子夏。这一番知人论事几乎把他最优秀的弟子们说遍了，当然还有些遗漏，比如曾点。作为一个大教育家与思想家，他对他的学生的性格与品行了如指掌，也就是我们通常所说的能识人、会察人。提到知人善任，当数北宋时的著名宰相王旦，他是南怀瑾先生非常敬佩的人。

王旦身为宰相，权重位尊，宾客满堂。他善于观察，经常与一些名士交谈，征询其意见，察访各地得失，从中掌握每个人对时局的看法，有时还让这些人就某一问题或意见写文字材料作进一步的考核和了解。根据每个人的能力所长，每有差除，王旦就先把拟订好的三四个人的候选名单密报给皇帝，让皇帝从中挑选。候选之人“争有所用，唯旦所用”。

王旦任人唯贤，宽宏大量，尊重人才，不以权谋私，而以江山社稷为重。不计较个人恩怨，推荐人才，不求全责备。寇准性情刚正秉直，多与同事不和，王旦也曾受其指责，就连真宗也不满意寇准。王旦病重，真宗询问王旦：“谁可代卿者？”王旦坚定地说：“以臣之愚，莫若寇准。”王旦看重寇准刚正不阿，胸怀坦荡及其治国才能。

大中祥符九年（1016年），知秦州曹玮改任秦州都部署，朝廷需派人知秦州，当时王旦推荐了李及。有人说李及没有治理边疆的才干，王旦认为李及稳重，能谨守曹玮制定的制度，不致破坏曹玮已建立起来的安定和谐的局面。诚如其然，李及治理边境业绩斐然，声誉达于京师。人们这才佩服王旦有知人之明。

王旦能知人之贤，亦能察人之奸，他身在相位，以进贤能退不肖为己任。真宗欲以王钦若为相，王旦声称“祖宗朝未尝有南人当国者，虽称立贤无方，然须贤士乃可”，真宗遂止。王旦死后，王钦若被任为宰相，然其奸邪害政立现。王钦若对人说：“为王公迟我十年做宰相。”

王旦曾与杨亿品评人物，杨亿问丁谓以后会怎样。王旦说：“才则才矣，语道则末。他日在相位，使有德者助之，庶得终吉，若独当权，必为身累尔。”后丁谓为相，贬斥忠臣，而终因过被黜。

其实古来圣贤的理论看似错综复杂，但在很多地方他们都有惊人的相似之处，尤其是他们学说的宗旨是殊途同归。老子在《道德经》中就说：“知人者智，自知者明；胜人者有力，自胜者强。”人们常把知人与自知放在一起，以此来说明做一个明白人的难度。像王旦这样能知人的宰相必定也是一个能自知的人，从一定程度上来说知人也就是自知，自知才能知人。

## 当仁不让于师

子曰：“当仁，不让于师。”

——《论语·卫灵公》

孔子说：“当遇到仁义的地方，你们应该站在仁义的那一方，如果我错了，你们也不用因为我是老师而违背了道义。”南怀瑾先生认为这就是孔子教育弟子的高明之处，他不搞个人崇拜，也不搞专制，

就像哈佛大学的校训一样：“与柏拉图为友，与亚里士多德为友，更要与真理为友。”当我们的意见与老师、上级发生冲突的时候，我们要考虑的不是权威的地位而是仁义的力量，要让自己的心永远站在仁义的那一边。孔子还说了这样的一段话与“当仁不让于师”遥相呼应。

子曰：“君子贞而不谅。”（《论语·卫灵公》）

这个“不谅”不是不原谅，是说一个君子，要真正诚敬而不能马虎，不能随便违反正义。因为“真理”而冒犯了老师不是对老师的不尊敬，而是对真理的执著追求，对信仰的坚持。这个世界上所有的道理看起来都没有什么高深，可就是稀松平常的话才显得坚持的不容易。比如，你是某个人的下级，明明知道领导交给你的命令是错的，那么你是拒绝他还是按照他的命令去做？这就是孔子的教育。所以，千万不要小瞧了这样的话。

这一点孔子的一个弟子就真正做到了，他就是鲁国的宓子贱。有一次齐国进攻鲁国，战火迅速向鲁国单父地区推进，而此时宓子贱正在单父。当时正值麦收季节，大片的麦子已经成熟了，不久就能够收割入库了，可是齐军一来，眼看到手的粮食就会让齐国抢走。当地的老百姓向宓子贱提出建议，有一个人说：“麦子马上就要熟了，应该赶在齐国军队到来之前，让咱们这里的老百姓去抢收，不管是谁种的，谁收了就归谁所有，肥水不流外人田。”另一个人也认为：“是啊，这样把粮食打下来，可以增加我们鲁国的粮食。而齐国的军队没有粮食，自然坚持不了多久。”尽管当地老百姓再三请求，宓子贱坚决不同意这种做法。过了一些日子，齐军一来，果然把单父地区的小麦一抢而空。

为了这件事，许多百姓埋怨宓子贱，鲁国的大贵族季孙氏也非常愤怒，派使臣向宓子贱兴师问罪。宓子贱说：“今年没有麦子，明年我们可以再种。如果官府这次发布告令，让人们去抢收麦子，那些不种麦子的人则可以不劳而获，得到不少好处，单父的百姓也许能抢回来一些麦子，但是那些趁火打劫的人以后便会年年期盼敌国的入侵，民风也会变得越来越坏。其实单父一年的小麦产量，对于鲁国的影响

微乎其微，鲁国不会因得到单父的麦子就强大起来，也不会因失去单父这一年的小麦而衰弱下去。但是如果让单父的老百姓，以至于鲁国的老百姓都存了这种借敌国人侵能获得意外财物的心理，这才是我们鲁国的大敌。这种侥幸获利的心理，才是我们鲁国的大损失呀！”

宓子贱不愧是孔子的弟子，他把老师平时教育的做人做官的原则实践得很好，爱正义胜过爱权威，当仁不让于师，这一点应归功于孔子的教育，也是我们应该好好学习的。

## 做一个有责任感的下属

子曰：“事君，敬其事而后其食。”

——《论语·卫灵公》

有一天孔子对他的弟子说：“你们做了别人下级的，或者将来想谋个一官半职的，今天我要告诉你们一个道理，关于怎么样做才算一个称职的下属。服侍一个国君（领导），首先要对他负责，要懂得为他分忧，而不是先想到自己的衣食问题。”

南怀瑾先生认为孔子的这一段话和曾任美国总统的肯尼迪的一次演说有异曲同工之妙。肯尼迪在竞选总统的时候曾经这样说：“不要问美国给了你们什么，要问你们为美国做了什么！”就是他的这一句话激起美国民众的爱国热潮，每个人都想积极地为国家和社会贡献自己的才智。

如今，很多领导抱怨下级只会唯命是从，不敢提任何有建设性的建议，这就是没有尽到一个合格下属的义务，也就是没有做到孔子口中的“敬”，不能为领导分忧。一个有责任感的下属应该是什么样子的呢？曾经说过“半部《论语》治天下”的宰相赵普就做得很好。

有一次，赵普推荐某人做官，宋太祖不答应。第二天，赵普又上奏章推荐这个人，宋太祖还是不答应。第三天赵普又上奏章推荐，宋

太祖这一下可忍不住了，大发雷霆，把奏折撕碎了扔到地上。赵普面不改色地跪着，把这些碎片拾起来，带回去。过些天，他把这撕碎了的奏章粘好，又带上朝去推荐。宋太祖这一次总算醒悟了，终于任用这个人。又有一次，有个大臣应该升官，但是宋太祖一向讨厌那个人，根本就不打算用他。赵普极力奏请太祖批准，宋太祖又被赵普惹火了，气呼呼地说：“我是皇帝，这天下的人才我爱用谁就用谁。我不想提拔他，你能奈我何？”赵普说：“刑赏，有刑赏的准则，陛下怎么能以个人的喜好来左右刑赏？”太祖气得离座而起，回到内宫。赵普就站在宫门口，久久不肯离去。宋太祖后来也终于答应了。

从这里我们就能看出来，为什么赵普能帮太祖打天下又能帮太宗治天下了，尤其他的“半部《论语》治天下”的典故让时人称奇，更是让后人称道。换个角度来看，《论语》确有其独特的历史功用与人文价值，这些是无法用金钱来衡量的，因为它是人类共同的文化遗产，也是我们中华民族对全世界的贡献。从这一点上来讲，孔子不愧是我们的圣人。

## 学会把握火候

子游曰：“事君数，斯辱矣。朋友数，斯疏矣。”

——《论语·里仁》

每个人都有自己的上级，每个人都有自己的朋友，可是与他们友好相处却不是一件好办的事。这里孔子就是要教导我们怎样和上级、朋友相处。子游是孔子的弟子，孔子说他文学很好。子游说：“你的上级如果犯了错误，你应该提醒他。可是不能过分，劝诫还要讲究方法。对朋友也如此，如果你整天对朋友数落他的错误，那么他就会疏远你。”这个建议很有实际意义，结合我们的人生经验就能看出它的深刻性来。有的人很够朋友，很正直，对上司的毛病也直言不讳。可

是日子久了，他发现：为什么上司不欣赏我呢？怎么连我的朋友也远离我呢？我做错了什么吗？

如何把握与上级相处的分寸呢？换句话说就是你怎么能做到既向你的上级提醒他的错误，又不让他恼火。“犯上”的关键是把握合适的火候，像做菜一样，火太大会把菜烧焦，火太小又犯生。

虽然行仁之道，义所当然，但是要讲究方法。譬如魏征和唐太宗之间的一段趣事正可以说明这个道理。魏征的直谏使太宗感到钦佩，但是就像是一个孩子总害怕遇到自己严厉的父亲一样，太宗对魏征是又敬又怕。敬佩他的人品与学识，害怕他总是不给自己面子，当面指出自己的错误。

有一次，太宗正在御花园玩鸟，魏征知道他把小鸟给藏在怀里面，所以他故意不走，非要拉住皇帝讲个不停。太宗拿魏征没有办法，找不到借口支走魏征，只好一直隐忍不发。等到魏征终于走了，太宗赶快拿出小鸟，结果小鸟已经气绝身亡！太宗大为生气，回到长孙皇后那里就表示要治魏征的罪。长孙皇后也真是个好皇后，赶紧劝太宗，她说：“魏征之所以敢这样也是因为遇到你这样的开明皇上啊。何况魏征是朝中忠臣、重臣，皇上你要是因为一只小鸟就把他给杀了，那么皇上的圣明还有人会相信吗？以后还有大臣敢给您提建议吗？”从此，太宗再也不提杀死魏征的话了。

南怀瑾先生进一步解释说，当领导的要有过人的气度，同时身为下属的也要选一个好“老板”，魏征之所以能成为魏征，那也还要有唐太宗这样的好“老板”，这还不够，还要有长孙皇后这样的好“老板娘”，否则他早就一命呜呼了。当然作为一个下属，无论你的“老板”是否开明，在给他提建议的时候总要注意方法，方法不对可能小命不保，更不要说让他听得进去了。方法正确的话则会收到立竿见影的效果。

春秋时期，一位君主下令要在三年内兴建一座九层高的楼台，群臣怎么劝说都无济于事，君主后来又下了一道命令，敢劝阻建九层台者斩首。这样一来便没人敢劝他了。

一位大臣前来求见，君主正要发作，大臣却抢先说他能把几个棋

子擦起来，上面还能再擦九个鸡蛋。君主听了，觉得这事儿挺新鲜，立即要大臣露一手让他开开眼界。大臣也不推辞，就把九个棋子擦在一起，接着又小心翼翼地把鸡蛋往棋子上擦。放第一个，第二个……

大臣故意做出非常紧张、战战兢兢的样子，一旁的宫女、侍从大气也不敢出，君主禁不住大叫道：“危险！”大臣一听，便停下动作，从容不迫地说：“这算什么危险，还有比这更危险的事哩！”君主疑惑地问：“什么事比这还危险？”

大臣便掂掂手中的鸡蛋，慢吞吞地说：“建九层楼台就比这危险百倍。此事恐三年难成，且三年中征用全国的人力，使男不能耕，女不能织，老百姓没有收成，国家也穷困了。国家穷困了，别国便会趁机打进来，大王您也就完了。您说这不是比在棋子上擦鸡蛋更危险吗？”

君主怔了一怔，细一思索，确实很有道理。以前诸大臣苦口婆心的规劝也是这个意思，但一听见那些批评的言语，就只觉得心烦。现在有了这个生动的例子，大臣的意见也不难接受啊。于是，君主下令停工。

正因为生存不是一件容易的事，所以人们最多的感慨是活着累，做人难。领导有领导的难处，下属也有下属的难言之隐。最重要的是大家能互相体谅，这样能避免许多不愉快的事情的发生。