

不倒翁丛书

姜晓峰 主编

×××出版社

第六卷

清政不倒翁

目 录

知己知彼 百战不殆	(1)
“好马”也吃回头草	(3)
当断不断 反受其乱	(5)
知己知彼 投其所好	(6)
官运亨通 洪福齐天	(8)
镇定自若 对待谰言	(10)
请君入瓮	(13)
“忠臣”不事二主	(17)
先天下之忧而忧	(19)
不惧强权 秉公执法	(21)
淡泊名利 宁静致远	(23)
有则改之 无则加勉	(25)
螳螂捕蝉 黄雀在后	(26)
不计前嫌	(30)
落井下石	(32)
屈伸有道 宦海沉浮	(34)
小不忍则乱大谋	(42)
明争暗斗 应付自如	(47)
虚心谨慎	(53)
高处不胜寒	(57)

亲贤臣 远小人	(60)
借花献佛 巧媚上司	(63)
见风使舵	(65)
假痴不癫 英明果断	(66)
审时度势 迎刃而解	(71)
避让高位 开启贤路	(79)
八面玲珑 左右逢源	(80)
不畏强权 智斗佞臣	(87)
为人耿直 做官清廉	(89)
无官一身轻	(90)
从谏如流	(94)
秉公执法 赏罚适度	(95)
识时务者为俊杰	(97)
光明磊落 为官清廉	(98)
金无足赤 人无完人	(103)
顺应时势 用人唯贤	(105)
大智若愚	(108)
宽待下属	(114)
退一步海阔天空	(116)
瞒天过海	(117)
察言观色 取悦君颜	(121)
机不可失 失不再来	(123)
宰相肚里能撑船	(132)
豆腐嘴 刀子心	(135)
工于心计 精于谋划	(137)

少见多怪	(139)
以不变应万变	(146)
朱棣装疯 终登帝位	(148)
修身养性 自律自制	(151)
放长线钓大鱼	(153)
见风使舵 以退为进	(154)
早请示 晚汇报	(158)
慧眼识才 放线长远	(160)
持之以恒	(163)
顺则进 否则退	(165)
不要怕冒犯	(168)
违背天意 失去人心	(172)
宁可少说 也不犯律	(173)
以人为镜 以史为鉴	(175)
“察言观色” 办成大事	(179)
善于激流勇退	(180)
激流勇退 匡扶正义	(185)
认清形势 再作决断	(190)
不随波逐流	(192)
老虎屁股大胆摸	(194)
救时济世 力挽狂澜	(198)
鸟尽弓藏 兔死狗烹	(201)
顺应时势 择人而待	(204)
真人不露相 露相非真人	(207)
因势利导 抓紧机遇	(211)

水能载舟 亦能覆舟	(228)
不在其位 不谋其政	(230)
居安思危 谨言慎行	(231)
明修栈道 暗渡陈仓	(232)
不计前嫌	(253)
知人为上	(254)
容其所短	(262)
千军易得 一将难求	(263)
求之于势 不责于人	(271)
栋梁之才 不可闲置	(273)
防人之心不可无	(277)
为官大忌	(281)
人往高处走 水往低处流	(293)
英雄难过美人关	(308)
用人唯贤 才尽其用	(311)
孤芳自赏	(313)
韬光养晦	(316)
喧宾夺主	(319)
贪心不足蛇吞象	(321)
物极必反 盛极必衰	(324)
争权夺势 全身而退	(328)
口中有蜜 腹中有剑	(329)
八仙过海 各显神通	(331)
泪水武器 煽动民情	(335)
不显山 不露水	(340)

知己知彼 百战不殆

对于为政者，只有做到彻底的知己知彼，才能在官场上立于不败之地。

怎样才能做到知己知彼百战不殆呢？

从很小的时候起，周围就总是有人在时刻不停地提醒我们：“做人要谦虚”，“为人不可太张扬”等等。作为一名少年，对这样教诲能够接受，或者干脆化为一种概念。

但是，随着年龄的增长，当我们开拓了知识，当我们接触了社会之后，我们会发现，这个社会需要张扬一种个性。或者说，只有那些个性突出的人，才可能做成更大的事业。这无形地感召着一些人，使他们逐渐在个性上完成自己的追求与梦想。

无可否认，这个社会需要一些有个性的人。记得“中国球迷皇帝”罗西说过一句话，大意是，中国不能没有他这样的人，否则中国就是没有希望的国家；但是，中国也不能有太多的这种人，否则中国必然会衰落。

罗西的话就清楚地道明了个性与社会的关系。可见，在这个社会提倡谦恭还是有现实意义的，尤其是在官场之上，要想做到纵横捭阖、游刃有余，就必然要有一种谦恭的态度——起码要有一个谦恭的样子。

周围的人评价领导，从什么时候开始呢？毫无疑问，上任之初的领导就已经进入了群众茶余饭后的谈资之中。所以，领导者的形象从上任之初就会留在群众心目中了，虽然只是个“第一印象”。但是，心理学家告诉我们，人们评价一个人时，“第一印象”是一个非常重要的心理认同根基。由此可见，新官上任之初，“文官下轿，武

将下马”，保持谦虚的态度还是很有必要的。

但是，不是所有的人都这么认为，有人就不信这个邪。据报载，湖北某县级市的一位吴市长，年轻气盛，学历又颇高，他就认为，中国社会已经开放到了相当标准，不必再像以前那样要夹着尾巴做人，而应该追求个性。

因此，这位吴市长在上任之初，就干了几件大事，把市里多年解决不了的几个问题解决了。他的举措的确令百姓拍手称快，但是，随着工作的展开，他发现自己的“政敌”越来越多，工作根本无法开展，而且处处受到掣肘。多次碰壁后，他终于明白，自己刚到时就树立的那些“政敌”开始反攻了。他试图化解这些矛盾，但直到把自己弄得焦头烂额，他也未能使自己满意。后来，吴市长不得不调任它地。

在另一个地方，这位吴市长改变做法，从上任之时起，就努力树立一个谦虚、谨慎的形象。他发现，自己的努力没白费，他的工作环境相当好，自己工作起来很得心应手。

从吴市长的亲身经历来看，谦虚的作用仍是“民”评“官”的重要标准，为官者绝对不可小视此理。否则，当你被扣上一顶“妄自尊大”的帽子后，就会万难更改了。

更为重要的是，你刚到一个单位，一切情况都不熟悉。在此情况下，如果你“烧火”时没注意，“烧”到哪根不对劲儿的神经上，你岂不是要倒一次大霉。

有句俗语是人所共知的，即“官场如战场”。在这样一个环境中想求得生存（暂且不论发展），是异常艰难的事情。有鉴于此，官场中人无不参加或网络起一个个庞大的关系网，以求得相互帮忙。

由于你初来乍到，不知个中底细，无意中得罪了某个人，哪怕只是伙房中的一位厨师，没准就可能由此引发一场麻烦。《孙子兵法》中说“知己知彼，百战不殆”，这是绝对有道理的，尤其是对一位上任之初的为政者，更要做到彻底的知己知彼，尤其是知彼。而要

了解对方，具有一种谦虚的心态是势在必行的。

对于有知者来说，他们会更尊敬谦虚的领导，他们也会更容易与你交流。在一般人的眼中，一个好领导就应该平易近人、和蔼可亲。他们更喜欢有“内秀”的领导，而不易接受那些棱角分明的领导。做一个受有知者尊重的领导，就必须有一种“不耻下问”的态度。

当然，对于那些无知者来说，虽然你的“谦虚”是“多余的”，但必须有这个形式。一些无知的人，虽然本身极为愚蠢，却又往往眼中无人、目空一切，而且他们会对领导对他们的“客气”表现出极强的兴趣和欲望。

“好马”也吃回头草

旧社会官场政坛，世态炎凉，得势时，众星捧月，宾客盈门；失势时，门庭冷落，无人问津。然而，官场风云变幻莫测，有时难免押错宝，下错注，此时，吃“回头草”的事情在官场上也是司空见惯的。

清末民初，著名投机政客江朝宗叛、依袁世凯就是一例。

甲午战后，袁世凯的北洋势力迅速崛起，袁世凯继李鸿章之后担任直隶总督兼北洋大臣，手中握有六镇新军，是当时权倾朝野的实权人物。投机政客江朝宗找关系走后门终于攀上了老袁这棵根深叶茂的大树。为了讨好袁世凯，江朝宗不惜破费钱财上下打点，终于取得了老袁的信任，为自己打开了升官发财之路。

谁知天有不测风云，人有旦夕祸福。1908年慈禧和光绪帝相继死去，载沣摄政。为报袁世凯在戊戌变法时出卖其兄光绪帝的一箭之仇，载沣上台后首先罢免了袁世凯的官职，将他开缺回籍。老袁失势后，满清亲贵铁良任军机大臣、陆军部尚书，成为当时朝中

的实权人物。

江朝宗本是个趋炎附势之徒，看到老袁失势，后悔莫及，只怪自己当初走错了庙门白花了那么多冤枉钱。经再三考虑之后，他决定改换门庭投靠铁良。

江朝宗带了厚礼，面见铁良，二人臭味相投，经江朝宗一阵吹捧赞扬，铁良已飘飘然。这时江朝宗趁机献策说：“袁世凯的六镇新军不听调遣，不如将他们分开，另外还要在北京设立一个稽查处，专门处置新军中有越轨行为的官兵。这样才能逐步铲除袁世凯在新军中的势力。”

铁良此时正为如何控制新军的事发愁，听了这一计策，正中下怀，对江朝宗十分赏识，予以重用。

江朝宗由此得志，每天坐着八抬大轿，前呼后拥，不可一世。

但是，好景不长，几年后袁世凯东山再起，清朝灭亡，民国兴起。老袁当上了中华民国大总统，又成了炙手可热的人物。

江朝宗看到袁世凯重新得势，便只好吃起了“回头草”。他带上厚礼，拜见老袁，痛哭流涕地向老袁表白心迹，说明自己的一片忠心。老袁明知江朝宗是个趋炎附势之徒，但此时正是用人之际，自己当总统少不了要有些吹喇叭抬轿子的，便不计前嫌重新启用了江朝宗。江朝宗心里也明白，自己过去有叛袁劣迹，此时只有在老袁面前倍加卖力地表现自己才能取得信任。于是，便不择手段地替老袁搜集情报，铲除政敌。袁世凯恢复帝制前后，江朝宗马不停蹄地前后奔走，组织请愿团向袁氏“劝进”。由于江朝宗的出色表演，袁世凯终于尽释前嫌委以重任。

封建社会末世的腐朽政治，使江朝宗之流的无耻之徒得以混迹政坛。

当断不断 反受其乱

得罪了上司，工作环境恶化，就不要在这个单位坚持下去了，而应三思之后炒上司鱿鱼。另谋高就，选择最佳环境。

有这样一个例子。某公司一位职员因为去给上司探病而遭到了降职的噩运。按理说，即使不是上司，朋友生病了去探望一下，乃是人之常情。但是，不要忘了官场政坛是另一个冷酷无情的天地。有时候看似理所当然的，实际上却碰不得。

被降职的是某公司的财务科长。因为自从进公司以来，一直受到财务主管的多方照顾，知恩图报乃是人情之常。于是，在这位财务主管患了重病生命垂危之时，他每天一下班就去探望他，而错就出在这里。

不久，财务主管因病去世，财务处长顺理成章地当上了主管，大家都以为，接下来就该他升上处长了。但是，出乎意料的是，新主管不但不升他的职，还把他调到郊区的分公司去了。任何人都看得出来，这无异于发配沧州，是极严重的贬职。每个人都觉得奇怪，而最搞不懂的就是那位被降职的科长！

他并没有注意到，身为一名职员，有些事是做不得的，对有些人事关系考虑欠佳，说明白一点，科长是不能去探望生病的主管的。

一般来说，论资排辈是一种普遍现象，任何一个职员想要得到提升，必须上司往上爬时，自己才能跟着升一级，或者是因为上司辞职、退休、死亡等事件发生才有可能。

生病的财务主管才 45 岁，离退休还相当远。

正在这时，听说主管生了病，而且据说病情还相当严重。

这时，那位财务处长幸灾乐祸的心情是不难想象的，他恨不得自己的顶头上司早一天完蛋，这样一来，自己升迁就有了希望。

但是，他那位不知趣的部下——财务科长，却不厌其烦地前去探病。为祈求主管的病体早日康复，还常到附近的庙里烧香拜佛。在任何人看来，这些行为都可传为美谈，可是在处长的眼里就不是滋味了，科长的行为实在让他恨得咬牙切齿。

不仅如此，处长甚至认为这位科长是阻碍他升迁的绊脚石。所以在财务主管去世后将这位不知趣的财务科长“发配沧州”也就是“理所当然”的了。

此时，只有跳槽，才可最终脱困，寻求新的发展。

知己知彼 投其所好

国民党官场一向十分黑暗，官僚们无不揣测上司心思，迎合上司的意图，投其所好地说话、办事。民国怪人戴季陶，一生疯疯癫癫，做了许多怪事，但此人经验老道，精通政治权术，善于揣摩上意，很能体会蒋介石的意思，关键时刻总能帮蒋介石的忙，因而在民国官场立于不败之地。

西安事变和平解决后，在国民党五届三中全会上，蒋介石决定辞去行政院长之职，各方以为宋子文救蒋有功，行政院长非其莫属。果然蒋推宋子文继任，无人异议，独有戴季陶站起来说：子文同志侃侃大才，党国栋梁，将来必委重任。但在今日之情况，则天下将以为委员长以国家名器为私人酬庸之具，非爱子文之道。

这一番慷慨陈词，显得堂堂正正，无可辩驳，弄得宋子文哭笑不得，眼看到手的行政院长又白白地丢了。

戴季陶的这番话不合宋子文的心意，却很合蒋介石的心意。蒋

不愿宋出山，因为宋子文有才华，在英美方面很有影响，不愿对蒋俯首听命，这正是蒋不能容许的。因此，蒋就借戴季陶的“元老”地位阻止宋子文当行政院长。

不明白内情的人，还认为戴季陶这番话，既得罪蒋介石，又得罪宋子文，实际上蒋介石正希望戴这样说，无怪乎蒋说：“知我者，戴公也。”

由于善于揣摩蒋介石的心意，戴季陶在国民党内官运亨通，被蒋视为心腹。

无独有偶，与戴季陶相比，蒋如镜也算是民国官场上的后起之秀。本世纪30年代，暴发户蒋介石一下子显贵起来。然而，此时蒋介石根基未稳，各派反蒋声浪不绝于耳，不少人引经据典甚至捕风捉影造谣攻击蒋介石。一时间，蒋介石的身世之谜成为街头小报津津乐道的话题，政敌们也闻风而起，想借此搞臭蒋介石。这样一来，蒋介石的身世之谜便成了他的一块心病。因为蒋介石对自己的祖先是誰也不甚了解，有人说他本不姓蒋，是他母亲王氏把他带到蒋家的。在这种情况下，蒋介石急于弄清自己的祖先是誰。一时间，他手下的文人忙了起来，但他们搞出来的东西，蒋介石都不太满意。

宜兴县的县长蒋如镜是个有心人，他翻阅古籍，走访民间，决心给蒋介石弄出个祖宗来。功夫不负有心人，他终于找到了可以取悦蒋介石的蒋氏祖宗线索。

宜兴有一蒋姓大族，始祖函亭乡侯蒋澄是东汉光武帝时的婺州刺史，而蒋澄的父亲蒋横，光武帝时拜为将军，举家迁到宜兴，他的几个儿子都曾受封，显赫一时。蒋澄死后，在宜兴城内的东庙巷及官林镇附近的都山各有函亭侯祠一所。

蒋如镜牵强附会考证出奉化蒋氏与宜兴蒋氏同出一脉，于是上书蒋介石并呈上家谱。

蒋介石一看，高兴万分，祖上有一个蒋将军，还被封侯，有这样

显赫的祖宗，蒋介石就成了将门之后，正符合自己总司令的身份，而且不仅有文字记载，更有两所函亭侯祠作证，比空口说话好得多。

蒋介石马上认了祖宗，并偕宋美龄亲自到宜兴去“寻根”了。

蒋如镜真可谓登龙有术。不知他是怎么想到这一点的，他这一考证，比送给蒋介石万两黄金更能取得蒋的欢心。试想，一个小小县长，想见蒋介石一面都不可能，现在却成了总统府的座上客，真是一步登天，自此以后，仕途平坦，步步高升。

官运亨通 洪福齐天

《左传·昭公七年》曰：“天有十日，人有十等。下所以事上，上所以共神也。故王臣公，公臣大夫，大夫臣士，士臣皂，皂臣舆，舆臣隶，隶臣僚，僚臣仆，仆臣台。”封建社会等级制度的森严必然带来适宜拍马的气候。

一位当官当了很长时间的老爷就这样鼓励过拍马的：“乌纱帽给谁？当然是给那些离我近的人，因为他离我近，顺便就扣上了，而那些离我远的人，想扣也扣不上。”这话说得多富有哲理啊！事后有人评价说：“比哲理还哲理！”看，多么会拍！

中国历史上靠拍马发迹的名家并不少。这里我们只举两个例子来说明问题。第一个例子说的是唐朝时期的事情。唐玄宗时期，有一个被派往南方担任地方官的陈少游，不但足不出京畿，未尝赴任，反而连续加官进爵，十余年间他三统大藩。为何他能这样官运亨通、洪福齐天呢？看看他的拍马历史你就会明白一二。

陈少游善于权变，见风使舵。尤其是在聚敛财富、交结权贵上颇有自己的一套思路。是时董秀在朝中执掌大权。陈少游对董秀

的为人了解得一清二楚。他特地寄宿在董府附近，等到董秀退朝回家单独求见。见了董秀，陈少游单刀直入，不动声色地发问：“请问大人家中人口几何？每月需要多少花费？”董秀回答说：“长期愧对高位，负担又重。目前物价昂贵，一月总需要千余贯钱才能应付。”陈少游说：“按照大人的花费，你的俸禄不够用啊！要经常求助于人才行。我想，假如有人向大人提供资助，大人愿意留意予以提携，那就是很简单的事了。”董秀动心了。

陈少游见时机成熟，就直言不讳地说：“在下虽是不才之人，请允许我单独承担你的费用，每年愿送你五万钱。现在我身边就带有这个数目，请您收下，剩下的等我上任后补上。”董秀见钱眼开，十分高兴，热情招待。

不料，就在这时，陈少游潸然泪下地说：“南方瘴气浓厚，地又偏僻，只怕到了那里不能活着回来，再睹您的风采了。”这是话中有话，不能活着回来，不就是说再不能将那剩下的钱补上吗？言下之意，最好找个肥缺干干。一个愿打，一个愿挨。董秀马上说道：“你的才能很高，不应派到偏远的地方。请耐心等待几天，我一定想办法帮助你。”陈少游除了巴结董秀外，还用重金贿赂了另一位权臣元载的儿子仲武。不久他就改任浙东观察使，最后又提拔为淮南节度使。由于这些地区非常富庶，所以这位贪官在这里搜刮财物竟达亿万之数。

这，即是拍马吃饭的大家。

历史发展到近代，并不因为近代化而有所变化。被称为中国近代化第一人的李鸿章也改变不了中国历史的设计。话说到了李鸿章夫人五十岁生日的那天，满朝文武大臣都前去祝贺，消息传到合肥的知县那里，他为了求荣也前往祝寿。理由是李鸿章是合肥人，又是朝中宠臣。可是又细一想，知县又发愁了：我这七品官该送多少礼呢？少了，拿不出手，等于白送；多了，又送不起。左思右想，总是拿不定主意。于是请来师爷商议。还是这位师爷聪明，他对知县

说：“这事容易，一两银子你也不花费，保证你的礼品最佳，列入他人之上。”知县听了这话自然高兴。可是怎么也搞不明白，天下哪有这等好事？于是便急不可耐地问道：“送何种礼物？”师爷从容地答道：“一副普通的寿联即可解决问题。”知县听罢之后直摇头。师爷忙解释说：“包你飞黄腾达。不过，这幅对联必须由我来写，你亲自送上，请中堂大人过目，不能疏忽。”知县满口答应。

第二天，知县带着写好的寿联上了路。他昼夜兼程到了京城。等到祝寿之日到来，知县通报姓名来到李鸿章面前，扑通跪倒说：“卑职合肥知县，受人之托，前来给夫人祝寿！”李鸿章随口应了一声让他起来。知县连忙将上联打开，李鸿章一看：“三月庚辰之前五十大寿”。李鸿章心想：夫人二月过生日，他却写了“三月庚辰之前”，还算聪明。正想着，下联也应声而来：“两宫太后以下一品夫人”。李鸿章一看便跪在了地上。原来，“两宫”指的是慈安、慈禧，李鸿章见了“两宫”字眼自然不由自主地跪了下来。于是他命下人将此联挂在《麻姑献寿图》两边。这副对联深得李鸿章赏识。这位知县也因此官运亨通、飞黄腾达了。

镇定自若 对待谄言

谋害别人的动机有一个最主要的原因，就是妒，因妒而生忌，因忌而生计，因计而生杀。最后就只有置对手于死地而后生的乐了。

严挺之是唐玄宗时期的一位大臣，不管论才还是论德，都可以做宰相。但是，严挺之生性耿直，不肯折腰事权贵，所以一直与宰相李林甫不和，在仕途上不得志。

开元二十四年，严挺之在李林甫的陷害下被逐出京城，先到洛

州任刺史，后来又调到绛州，唐玄宗由于受李林甫的迷惑，对这件事也没有过问。

六年之后，唐玄宗在宫中和李林甫谈起了历史上的名君和贤臣，评价他们的得失功过。谈着谈着，唐玄宗忽然心血来潮，提起了已经作古的大臣张九龄，张九龄也是因为李林甫的陷害而被罢官的。在谈到张九龄时，唐玄宗的惋惜之情溢于言表，李林甫马上说张九龄居官自傲，违背圣意，结党营私，作出不轨之事，不应对他惋惜，但唐玄宗对李林甫的话却像没有听见一样，他的内心仍然感到一丝内疚。他由张九龄又想到了与张一起被贬的严挺之，便问起了他的下落，李林甫只得如实相告。唐玄宗听完后说：“严挺之是个忠直之臣，人也很干练，这样的人可以重用，不应该在州郡做事。”

听到这里，李林甫不禁心慌意乱，严挺之是被他赶走的。如今再被朝廷召回京城，岂不是将一只老虎安置在自己身旁。一时不慎，自己的相位就会不保。严挺之是他的仇人，他决不能让已被打倒的政敌再重新站起来。他心里虽然这样想着，但表面上却又装出很恭顺的样子对唐玄宗说：“陛下爱才重才，实为明君。如果陛下信赖我的话，这件事就交给卑职处理吧！”

唐玄宗点了点头，说：“那就有劳爱卿了。”

在返回官邸的路上，李林甫的心怎么也不能平静下来，他对唐玄宗的举动有些吃惊，更害怕严挺之会东山再起，他必须要想一个办法不露声色地遏制严挺之的复出。这一夜，李林甫久久不能入睡，他苦苦思索着，终于，一个毒辣的计谋渐渐酝酿成熟了。

第二天，李林甫召见严挺之的弟弟严损之。严损之是一个小官，他虽然与严挺之是同胞兄弟，但性格却迥异，他才能平庸，胆小怕事，没有远大的抱负，只图平平安安过日子。

听说李林甫要见他，严损之很是害怕，他知道自己哥哥与李林甫政见不和，恐怕自己因此受牵连，所以当他见到李林甫时有些举止失措。然而，出乎他的意料之外，李林甫面带亲切的笑容，和颜