人生大智慧系列丛书

掌上曾国藩 胸中大智慧

朱新月◎著

为什么曾国藩为人处世如此成功？这本书将会告诉你答案！
深谙中庸之道的曾国藩有何过人之处？读过本书你将彻底顿悟！

新华出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

掌上曾国藩
胸中大智慧

朱新月　　著

新华出版社

图书在版编目（CIP）数据

掌上曾国藩 胸中大智慧/朱新月 著
北京：新华出版社，2010.2
ISBN 978-7-5011-9140-6

Ⅰ.①掌… Ⅱ.①朱… Ⅲ.①曾国藩（1811~1872）—人生哲学 Ⅳ.①K827=52

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第016214号

掌上曾国藩 胸中大智慧

选题策划：卢瑞华　博士德
责任编辑：卢瑞华　冉晓冬　董雁南
装帧设计：袁剑锋（北京）品牌设计机构
出版发行：新华出版社
网　　址：http://www.xinhuapub.com http://press.xinhuanet.com
地　　址：北京市石景山区京原路8号
邮　　编：100040
经　　销：新华书店
照　　排：北京精彩世纪印刷科技有限公司
印　　刷：三河市华晨印务有限公司
开　　本：710mm × 1000mm 1/16
印　　张：17.5
字　　数：230千字
版　　次：2010年3月第一版
印　　次：2010年3月第一次印刷
书　　号：ISBN 978-7-5011-9140-6
定　　价：36.00元

本社购书热线：(010) 63077122　　中国新闻书店电话：(010) 63072012
图书如有印装问题，请与印刷厂联系调换　电话：(010) 63073680

前言

Introduction

众所周知，曾国藩是晚清重臣。他的出身不高，资质一般，却成为晚清政治格局中重要的一支政治力量。那么，他的成功轨迹是怎样的呢？

欲学习一个人，就要先了解他。曾国藩（1811～1872），字伯涵，号涤生，原名子城，派名传豫，清湘乡县荷叶塘（今双峰荷叶乡）人。23岁取秀才，入县学；24岁入岳麓书院，中举人；道光十八年（1838），殿试中三甲第四十二名，赐同进士出身，入翰林院，从倭仁等习程朱理学，先后任翰林院庶吉士、侍讲学士、文渊阁直阁事，后擢内阁学士、兼礼部侍郎衔，升礼部右侍郎、署兵部左侍郎。曾两次上疏，为清廷出“教诲、甄别、保举、超擢”之策，为朝廷赏识。道光三十年，署工部左侍郎。咸丰元年（1851），署刑部右侍郎，咸丰二年，署史部左侍郎。是年四月，出任江西乡试正考官，忽报母丧，告假回家守孝。这是当时曾国藩的境况。

那么，当时的时局又是怎样的呢？当时，太平军从广西进军湖南，围长沙，克武昌，轻取沿江州县，江南大震。于是，咸丰

二年十二月，曾国藩奉命在湖南帮办团练以抗拒太平军。曾以罗泽南的乡勇为基础，“别树一帜，改弦更张”。创办以“忠义之气为主”的湘勇，将办团与办练分开，着重练勇，网罗罗泽南、彭玉麟等一批程朱理学信徒，以及同乡、同学、亲友为骨干将领，知识分子为营官，招募身强力壮的农民为士兵，组成一支地主阶级武装，利用封建宗法关系作为维系湘勇的链条，士兵由营官招募，每营士兵只服从营官一人，整个湘勇只服从曾国藩一人，形成了严格的封建隶属关系，较绿营兵战斗力强。他驻衡州，造战船，劝捐助饷，大事训练。咸丰四年（1854），湘勇练成水陆两军一万七千多人，成为镇压太平军、维护清王朝统治的重要支柱。曾国藩的政治生涯也就从此开始扶摇直上。

除了带兵打仗，曾国藩的另一个重要角色是一名书生。他治学严谨，崇尚儒学，其学术思想以程朱理学为主体，把中国封建文化归纳为“义理、词章、经济、考据”四门学问，有独特见解，对当时和以后均有一定影响。他提出“早、扫、考、宝、书、蔬、鱼、猪”的“八字家训”，反映了曾“修身、齐家”的封建道学思想。他书写的家书和日记等至今流传很广。

说到这里，也许很多人都有疑问，一个书生却因带兵打仗而飞黄腾达？这就要提及曾国藩无人能及的大智慧了。如果说曾国藩的得势是时势造英雄，因为是太平天国成就了曾国藩的职业生涯，那么他办团练，建湘军，关键时刻镇压了太平天国起义，则是因为他善用奇谋，他手下的湘军在当时军事素质落后的清朝武装力量中成了一支不可多得的骁勇主力。曾国藩也因此被封为一等勇毅侯，后历任两江总督、直隶总督，官居一品。在这一过程

需要全本请访问 www.ertongbook.com

中，我们不难体会到为什么人们要说“做官要学曾国藩”。曾国藩官至一品，却能做到贵而不显，华而不炫；混迹官场他时时假面示人，明哲保身；身居高位却身段柔软，龙蛇屈伸，胸中进退自如；他主张和气致祥，胸中宽忍待人，无论是曾家还是湘军上下，都是人和则福自生；乱世为官，他时时如履薄冰，胸中时感危机，坚持不越雷池半步，胸中坚持适度为佳，他不惜脱牙吞血，耐烦为先，为的就是有朝一日能拔地而起。

上面所描述的曾国藩所运用的生存智慧，似乎有些“软弱”，这是生存智慧，试想一个能够取得如此成就的人，怎么会是软弱的人呢？他的“挺”经主张胸中自强不息，关键时刻要挺得住；他深明大义，放眼全局，又胆色过人，勇气在胸，而且深知官场规则，坚持清廉修身，广聚人才，借势而上……难道不是一个有胆有识又有谋的大人物吗？

由此看来，曾国藩能够获得“做官要学曾国藩”这样的殊荣，主要归功于他的修养和处世智慧。到底是什么样的智慧呢？请赶快翻开这本书，抢先得到曾国藩的智慧真传吧！

作者

2010 年 2 月



目 录

第一章　掌上贵而不显，胸中自我嘲讽　1

曾国藩，贵而不显，华而不炫　3

人性嫉妒，低调可防　6

要想高成，必先低就　9

自嘲，人际关系的保护伞　12

赞美，人际关系的润滑剂　15

你的得意事是别人的刺耳声音　18

骄奢淫逸，你将一贫如洗　20

第二章　掌上高深莫测，胸中明哲保身　23

曾国藩，高深莫测的多面手　25

喜怒形于色，必将制于人　31

与人为善，取之无怨　34

第一印象常有决定性效果　37

口无遮拦无异于自埋祸根　40

第三章　掌上龙蛇屈伸，胸中进退自如　43

曾国藩，羽翼未丰时不轻动　45

强在弱中取，进在退中求　48

伸手不打笑脸人　53

今日吃小亏，明日得大利　56

亲手埋葬你的就是贪婪 59
言必信，行必果 62

第四章　掌上和气致祥，胸中宽忍待人 65
曾国藩，人和则福自生 67
和是为人处世的极好策略 70
心胸豁达，人气自来 73
宽容别人等于解放自己 76
献出的是理解，收获的是快乐 79
吃独食的后果是没食吃 82
今日你饶人，明日人饶你 85

第五章　掌上如履薄冰，胸中时感危机 89
曾国藩，时时如履薄冰 91
小心驶得万年船 94
心存危机感，才能临危不乱 97
不要忽视任何一个细节，细节决定成败 100
紧迫感是效率的催化剂 103
察言观色，识破危机 106
精耕细作胜于广种薄收 109

第六章　掌上不越雷池，胸中适度为佳 113
曾国藩，从不越雷池一步 115
最完美的形态是适度 117
合适的距离才能不将人刺伤 120
越俎代庖，反会惹人不满 123
不揭他人之短，不探他人之秘 126

第七章　掌上脱牙吞血，胸中耐烦为先 129
曾国藩，打脱牙，和血吞 131
识时务者为俊杰 134
逞一时之快，毁一世之功 136
静能制动，柔能克刚 139
做好配角才有机会成为主角 142
急功近利，不得反失 145

第八章　掌上坚韧挺立，胸中自强不息 149
曾国藩，关键时刻要挺得住 151
你才是自己最大的对手 155
欲成功业，必先经受困难 158
信念的力量助你战胜一切 161
自己才是最可靠的人 164
没有天赋是弱者的常用借口 167
伸来的并非都是援手 170

第九章　掌上深明大义，胸中放眼全局 173
曾国藩，做大事必须先明大局 175
唯有站得高，才能看得远 178
眼前利益吃一时，长远利益吃一世 181
审时度势才能准确出招 184
慷慨地付出，必有丰盛回报 187
顺水推舟，省时省力 190

第十章　掌上借人成势，胸中树底乘凉 193
曾国藩，无人才无以成大事 195

大树底下好乘凉 198
站在巨人肩上，你将与成功更近 201
不植梧桐树，难引金凤凰 205
感情投入有时比金钱更有效 208
刚柔并济才能如鱼得水 211

第十一章　掌上通晓为官，胸中深谙官道 215
曾国藩，清廉乃为官第一要义 217
口碑能成就凡人，也能毁掉英雄 219
没有级别意识，必会触怒领导 221
忠诚与否是领导对你的重要考量 224
适度从众才能在同事间生存 227
下属的评价是你前进的平台 230
诚信为人才能取信于人 232

第十二章　掌上胆色过人，胸中勇气无限 235
曾国藩，赢在气势，胜在胆色 237
人善被人欺，马善被人骑 239
风险与收获是正比关系 242
有勇气就有运气 245
有定力之人处处遇到坦途 248
受挫之时，乃长进之机 251



第一章

掌上贵而不显，胸中自我嘲讽

曾国藩贵为大清朝的一品大员，有显赫的战功在身，却从不显露出来，正所谓贵而不显，华而不炫。这也是曾国藩做事的一向准则和格调。面对人性嫉妒、暗箭四射的官场，曾国藩就这样以较低的姿态有效地预防着。他有大志却不显露，而是善于从小事做起，一步一步打好基础，再向着自己的目标前进。面对“出师不利”的失败遭遇，他的办法就是以“屡败屡战”自嘲，这也正是他自身最好的保护伞。他善于赞美别人，也喜欢接受别人的赞美，他从不炫耀自己的功绩和成就，低调做好自己的官，做好自己的事。也许正是这种低调成就了他的美名，以至于今天的我们还在乐此不疲地向他学习。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

曾国藩，贵而不显，华而不炫

荣华富贵是很多人都向往的，从古至今也涌现出无数富贵无边的所谓成功者。但拥有了荣华富贵就是成功吗？不见得，唯有贵而不显，华而不炫才是人生的至高境界。古往今来圣贤之人皆谙隐逸之道，富而不奢，免遭嫉恨。不必处处争“老大”，莫吹嘘自己之能，莫炫耀风光之事，自恃清高必然导致迂腐，得意而莫忘形，不要太把自己当回事，居高堂之位，怀凡人之心。恃才岂能小瞧人，任性何必得罪人，言语谦和好处世，行为低调好做人。因此，做人低调行事最为重要。

低调其实很简单，就是狭路相逢，侧身而过与人行。一个人不管取得了多大的成功，不管名有多显、位有多高、钱有多丰，面对纷繁复杂的社会，也应该保持做人的低调。有道是：地低成海，人低成王。低调做人不仅是一种境界、一种风范，更是一种思想、一种哲学。绝大多数成功者都或多或少受到过这一哲学思想的启示。低调做人不仅对普通人搞好人际关系大有裨益，对有志于成功的人就更不可或缺。

贵而不显，华而不炫是成功者低调的最佳表现。这些人大都谦逊温和，这是通向圣贤之路的必备前提；这些人提倡低调做人，皆能屈能伸，他们不以为自己很重要，不以自我为中心，而这就是一种有效的制胜策略，放下身段更能提高身价，自嘲能为自己赢得更大的荣耀。低姿态行事不等于做低级人，要想“高人一筹”，先学“低人一等”。总之，低调行事是精明处世的大学问，也是行走社会必须具备的成功秘笈。百余年前的晚清重臣曾国藩早已为我们做出了示范。

曾国藩为人低调，处世沉稳，着实是个贵而不显，华而不炫的智者。他

的“不显”和“不炫”表现在很多方面，他的简朴生活就是其中最具代表的一面。

曾国藩身处乱世，官至一品，在“三年清知府，十万雪花银”的社会现实下，曾国藩却能够成为当时少有的清廉高官之一，不能不说是他贵而不显、华而不炫、韬光养晦的品质和体现。

曾国藩这位一品大员的简朴绝对不是作秀，不是给人看的，而是实实在在体现了他低调为人的真实作风。因为，他的简朴体现在衣食住行的各个方面。

曾国藩出身农民家庭，但是他不像别人那样，受穷的时间长了，受的苦多了，就拼命想通过各种途径将前面受的委屈全补回来。而那些试图将委屈补回来的人，常常是还没享受到物质的快乐就被历史掩埋了。而曾国藩一直保持低调的生活风范。曾国藩曾经说过：“古语云，衣不如新，人不如故。然吾观之，衣亦不如故也，试观今日衣料，有如当年之精者乎?”这句话是有缘由和来历的。曾国藩平时穿的衣服都是土布衣服，而非人们想象的锦衣华服。据说他只有一件青缎马褂是属于自己的最好的衣服，跟随他三十年却依然光鲜，这是为什么呢? 因为这件衣服就只有在新年和重大庆典的时候才拿出来穿，哪能不新呢?

除了穿衣，曾国藩的饮食也不讲究，通常每顿饭只有一个菜，时人以曾国藩吃饭简单，每食仅菜一品，谐称之为“一品宰相”。曾国藩不仅对自己这样要求，就是对家人的勤俭要求也是相当苛刻。为提倡节俭，教育家人，曾国藩于大堂上亲书一联：“惜食惜衣，不唯惜时兼惜福；求名求利，但知求己不求人。”而且，在当时的曾府，还有一大景观：每晚当这位一品大员批阅奏章的时候，家里的女眷就在油灯下做活。此情形在当时的官宦家中实属罕见。

那时的人居住的宅院都很讲究，但是曾国藩却并没有赶这个时髦。曾家在湖南乡下的老宅历史悠久，经过几代人的传承，后代兴旺，而且出了曾国藩这样的重臣，老宅确实显得老旧、狭小了些。于是，弟弟曾国荃出资将

旧宅改造一新。曾国藩得知后非常生气，他觉得这种做法是作风奢靡的表现，这会给子孙后代带来不好的影响。本来就身居乱世，家里有余财就会招惹是非，孩子们就会过没有危机感的日子，就会变得越来越不上进。后来，曾国藩一直没有踏进曾家新宅半步，可谓意志坚决。

有些人可能会问，他不会是在做给别人看而有利于自己仕途发展吧？当然不是，这是他行事低调的重要表现，取决于他的品质和素质。《曾氏家训》有一条："有子孙有田园家风半耕半读，但以箕裘承祖泽；无官守无言责世事不闻不问，且将艰巨付儿曹。"曾国藩中进士后任职京官七年，从未回过家乡，为什么呢？不是他不想家，而是经济拮据，路费不够。这种事怎么可能发生在一个一品大员的身上呢？但是，对于曾国藩来说来回路费是一回事儿，另一方面如果回来后有半年赋闲在家的话，就会失去经济来源，那样生活就成问题了。可见这位一品大员的清廉。

这就是曾国藩的低调之处。正如《中庸》中记载的"鹰立如睡，虎行似病，地低成海，人低成王"，意思是说：雄鹰和猛虎是最凶猛的两种动物，它们一旦出击捕食，几乎从不会空手而归。有趣的是，在准备捕食前，雄鹰站在那儿就好像在打盹，猛虎走起路来则似乎生了病——这其实只是它们故意示弱的一种障眼法，既可避免因锋芒过露而遭到攻击，又可麻痹对手。可见，曾国藩是在通过"贵而不显，华而不炫"低调掩饰自己的一切，唯有如此的修行，才能胜于大任，最终实现"地低成海，人低成王"的境界。

人性嫉妒，低调可防

嫉妒是心灵的毒药。《圣经》里说："嫉妒是骨中的朽乱。"其实，嫉妒是一种普遍的社会心理现象，是人类的一种普遍的情绪，但当嫉妒发展到一定程度就会产生一种可怕的力量，具有极大的破坏作用。因为，嫉妒是一种比仇恨还强烈的恶劣心理，是心灵空虚和无能的表现。面对这种可怕的情形，我们的应对之策就是不去激发它，不使它成为阻碍自己前进的力量，而办法无疑就是低调行事。

低调行事，将自己的真实才能或得意之志隐藏起来，这就是在低调中修炼自己。同时也可以将别人的嫉妒之心堵在门外，或者说使自己远离嫉妒。这样做，无论是身在官场、商场还是政治军事斗争中都是一种进可攻、退可守，看似平淡、实则高深的处世谋略。因为谦卑会使你得到人们的尊重，受到世人的敬仰，而不是嫉妒的黑手；大智若愚，可以掩饰自己真实的野心、权欲、才华、声望、感情。这种甘为愚钝、甘当弱者的低调做人术，实际上是精于算计的隐蔽。而这种不求争先，不露真相的做法，就是在自己明白的情况下，迷惑了别人，使那些具有很强杀伤力的嫉妒心全部转向别人，使自己免受伤害。

低调是很多成功人士上的第一堂课。美国开国元勋之一的富兰克林年轻时，去一位老前辈的家中做客，昂首挺胸走进一座低矮的小茅屋，一进门，"嘭"的一声，他的额头撞在门框上，青肿了一大块。老前辈笑着出来迎接说："很痛吧？你知道吗？这是你今天来拜访我最大的收获。一个人要想洞明世事，练达人情，就必须时刻记住低头。"富兰克林记住了，也就成功了。富兰克林的"低头"之智在他日后"血雨腥风"的政治生涯中发挥了巨大作

用，规避了无数嫉妒心可能射出的暗箭。

无独有偶，与富兰克林相同，曾国藩也是在出道之初就深知低调求生存的道理，甚至那些嗅觉灵敏的嫉妒者都未曾发觉。

道光二十八年夏天，时年三十七岁的曾国藩，官至正二品。这是清朝官员等级中的第三级，曾国藩作为内阁学士兼礼部侍郎，属于文职京官中各部院左右侍郎一类，均为正二品。其上为正一品和从一品。按照当时的制度，四品以下官员准乘四人抬的蓝呢轿子，俗称四人抬大轿；三品以上官员准乘八人抬的绿呢大轿，俗称八抬大轿。曾国藩以前一直乘四人抬的蓝呢轿子，当了三品官以后，按说可以换乘八人抬的绿呢大轿了，但他却仍然坐着四人抬的蓝呢轿子。而今升了二品官，许多人都以为他会换乘八抬大轿，没料到他还是坐着他的“四人抬”。这其中的原因，一方面是曾国藩为官清廉，没有太多的余钱养活那么多的人，但更重要的一点是曾国藩低调做人的智慧，与他一直信奉“月满则亏，水满则溢，人满则忌，时时处处慎独而思，慎独而行”的处世原则相符。一旦换乘八抬大轿，那排场就不一般了，这样招摇过市，容易引人妒忌，于己不利。而且，这样做，无疑是给那些嫉妒心强的官员一个妒火中烧的催化剂，等于是在为自己树敌。

曾国藩低调行事的故事还有很多，他曾经教导自己的弟弟要在顺境时想到逆境，不要借着自己的声势去干预地方政事，凡事要低调才能保全整个家族。此时曾国藩已官至两江总督，这时的他依然要求家人做到低调保全，实属难得。曾国藩和他的弟弟曾国荃共同带领一支军队，在这种背景下显然是一荣俱荣，一损俱损，因此曾国藩更为低调、谨慎。弟弟有功不一定被人承认，但是弟弟有过一定会被第一个揪出来。看来，低调行事也是曾国藩为保全家族利益，免受被嫉妒的暗箭中伤所采取的重要策略之一，难怪曾家的家业能够在那样一个风雨飘摇的乱世不败，甚至在之后的几十年里也依然郁郁葱葱。

人一生除了做人就是做事。的确，做人之难，难于从躁动的情绪和欲望中稳定心态；成事之难，难于从纷乱的矛盾和利益的交织中理出头绪。特别

是做人之难，当今社会，与人相处，只要稍有点处理不当，就会招致不少麻烦。轻则，工作不愉快；重则，影响职业生涯。因此，与人相处，关键是要学会低调！低调做人，就是用平和的心态来看待世间的一切，修炼到此种境界，为人便能善始善终，既可以让人在卑微时安贫乐道，豁达大度，也可以让人在显赫时持盈若亏，不骄不狂。曾国藩一世低调，所以他能在那样一个动荡的年代里如鱼得水。如果今天的我们能够具备像曾国藩那样低调行事的本领，那岂不是如鱼得水！

需要全本请访问 www.ertongbook.com