



曾国藩识人用人之道

曾仕强 著



北京联合出版公司

中國經濟學界與社會學界
對「新自由主義」的批判

曹正申 著

中國社會科學出版社

| 中国式管理全集 |

曾国藩识人用人之道

曾仕强 著

北京联合出版公司

图书在版编目 (CIP) 数据

曾国藩识人用人之道 / 曾仕强著. —北京: 北京联合出版公司, 2014. 1
(中国式管理全集)

ISBN 978-7-5502-2243-4

I. ①曾… II. ①曾… III. ①曾国藩 (1811 ~ 1872) —人才学
IV. ① C96-092

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 272444 号

曾国藩识人用人之道

作 者: 曾仕强

选题策划: 北京时代光华图书有限公司

责任编辑: 徐秀琴 咎亚会

特约编辑: 彭 婷

封面设计: 柏拉图

版式设计: 柏拉图

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街 83 号楼 9 层 100088)

北京鹏润伟业印刷有限公司印刷 新华书店经销

字数 208 千字 787 毫米 × 1092 毫米 1/16 16.75 印张

2014 年 1 月第 1 版 2014 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5502-2243-4

定价: 110.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本社图书销售中心联系调换。电话: 010-82894445

| 出版说明 |

经三十余载改革开放，中国已崛起为世界第二大经济体，中国道路、中国经验、中国模式，已成为世界热议的话题。从管理与文化的角度而言，中国式管理理论的问世，对中国企业和经济的发展，对中国管理界文化自信的提升，确有不可低估的贡献。就个人而言，中国式管理理论，对于中国人实现中国梦，乃是不可多得的裨助。

曾仕强教授深谙中国传统文化与西方管理学术，并具多年管理实务与管理顾问经验，学问渊深，世情洞达，自20世纪80年代首倡中国式管理，主张以中国管理哲学来妥善运用现代管理科学，以达成持续有效的管理。三十年来他不辞艰辛，奔走海峡两岸及世界各国，通过咨询、培训、讲座、著作及电视节目，逐步丰富、完善了中国式管理理论并广为传播，在海内外政、商、学各界引起强烈反响。二十四卷《中国式管理全集》首次面世，正是曾仕强先生中国式管理系统理论与系列方法的集中展示，是中国管理界与企业界的一大盛事，也是众多热心读者、学员翘首以盼的幸事。

我们认为，中国式管理是中国思维方式、伦理传统与西方管理科学融合的结晶，是一种基于传统和现实实践的理论创新。于国人而言，它是获得事业成就与圆满人生的一种利器；于国家而言，它是中华民族伟大复兴进程中一种可资有效运用的理论资源。我们期待，明道进德，持经达变，修己安人，和合群伦，会成为每一位中国管理者乃至每一个中国人的基本素养。倘能如此，则事业兴旺有日，家国梦想可期。

【中国式管理全集】

壹·现代化中国式管理

贰·中国式管理使用手册

叁·管理思维

肆·中道管理

伍·不管人只带心的领导

陆·易经管理的智慧

柒·管理就是修己安人

捌·在中国如何当领导

玖·变动时代中国企业怎么管

拾·用三国来管理

拾壹·三国管理智慧

拾贰·三国领导艺术

拾叁·领导的真功夫

拾肆·做最有效的总裁

拾伍·如何使中国人同心协力

拾陆·圆通的人际关系

拾柒·中国人你为什么爱生气

拾捌·管理真的很容易

拾玖·人性有弱点无缺点

贰拾·人伦关系课

贰壹·最有效的激励艺术

贰贰·被领导的艺术

贰叁·总裁最赏识的干部

贰肆·曾国藩识人用人之道

古人云：“经师易得，人师难求。”曾公仕强教授是我们这个时代的天人之师。

——钱文忠



第一章

曾国藩的传奇一生

第一节 人可以改变自己的命运 / 004

- 一、人只是死后是龙是虫的区别 / 004
- 二、每个人一辈子都只喝两杯酒 / 007

第二节 曾国藩把自己的命改了 / 011

- 一、屡考不中：最妙的就是连考不中 / 012
- 二、结婚生子：该做的事绝不能拖拉 / 014
- 三、进翰林院：被冷冻时是什么反应 / 016
- 四、一病再病：病时要有病时的做法 / 018
- 五、整理家训：闲的时候就要找事做 / 023
- 六、多次上疏：曾国藩也“愤青”过 / 023
- 七、出任主帅：该出手时就得出手 / 025
- 八、兵败投水：曾国藩走投无路了 / 031
- 九、回家反省：寻求安身立命之所 / 034
- 十、决心改变：曾国藩一生的功课 / 035
- 十一、发挥余热：为国为民谋求福利 / 039

十二、裁军不辞官：功成身退得善终 / 040

第三节 曾国藩并不是天生圣人 / 042

第二章

一生经验尽在《挺经》

第一节 了解自己，了解他人 / 047

第二节 人生处世十八心法 / 048

一、内圣：做最好的自己 / 048

二、励志：要有大器量大格局 / 050

三、家范：学校没法代替家庭 / 051

四、明强：要有倔强刚强之气 / 054

五、坚忍：善于忍耐，静待时机 / 055

六、刚柔：该刚时刚，该柔时柔 / 055

七、英才：每个时期都有诸葛亮 / 056

八、廉矩：廉洁之风使国家兴盛 / 057

九、勤敬：站在百姓立场看问题 / 059

十、诡道：可多变，但不可耍诈 / 061

十一、久战：胜负关键在于士气 / 062

十二、廩实：奢侈只会败家亡国 / 063

十三、峻法：不以人情违背法令 / 065

十四、外王：自立自强令人敬畏 / 066

十五、忠疑：只需做好该做的事 / 068

十六、荷道：少作误人害己之文 / 069

十七、藏锋：锋芒太露最易树敌 / 070

十八、盈虚：水满则溢，人满则败 / 071

第三章

中国识人第一书《冰鉴》

第一节 《冰鉴》七篇 / 075

一、神骨：看正邪看骨气 / 076

二、刚柔：看信念看态度 / 080

三、容貌：看人生看命运 / 083

四、情态：看精神看人心 / 085

五、须眉：看气概看健康 / 086

六、声音：看魅力看境界 / 086

七、气色：看情绪看修为 / 087

第二节 看人八诀 / 088

一、邪正看眼鼻：眼闪鼻歪的人不正直 / 088

二、聪明看嘴唇：嘴唇厚的人多半忠厚 / 089

三、功名看气宇：气宇轩昂的人更争气 / 090

四、事业看精神：精神专注的人易成功 / 091

五、寿夭看指爪：手脚要有气而又柔软 / 091

六、风波看脚跟：脚步稳重的人有担当 / 092

七、条理看语言：透过语言看人的内心 / 093

八、信又要不信：不可不信，不可全信 / 094

曾国藩的识人绝活

第一节 曾国藩的识人之乐 / 100

- 一、制胜根本在于人才 / 101
- 二、先识别而后能培养 / 101
- 三、识人是在上者责任 / 101
- 四、唯有识人才能用人 / 102

第二节 识人哪有那么难 / 103

- 一、勤读史书学古人 / 103
- 二、自省己过管自己 / 105
- 三、识人为公聚人才 / 107

第三节 看人究竟看什么 / 108

- 一、有无独立之志 / 108
- 二、有无过人胆识 / 111
- 三、有无持久恒心 / 112

第四节 哪种人才合你意 / 113

- 一、四等人才 / 113
- 二、三类人才 / 114

曾国藩的用人高招

第一节 攻略：是人才就吃这一套 / 119

- 一、人才始终是头等大事 / 119
- 二、自立立人，自达达人 / 121
- 三、无为而治，以诚相待 / 123
- 四、适才适任，妥当安排 / 124
- 五、适时交心，真诚不欺 / 125
- 六、“以志帅气，以静制动” / 125

第二节 广收：先把场子做大再说 / 126

- 一、广收人才靠“同”缘 / 127
- 二、曾国藩的内外优势 / 129

第三节 慎用：用错人后果很严重 / 134

- 一、领导者的大事 / 134
- 二、谨慎试用人才 / 136
- 三、湘军招募原则 / 138
- 四、重德胜于其他 / 138
- 五、“五到”考查标准 / 140

第四节 勤教：栽培一个人不容易 / 142

- 一、勤教四大方法 / 143
- 二、这样才叫勤教 / 146

第五节 严绳：治军治民都必须严 / 147

- 一、曾氏家训八字诀 / 147
- 二、治军治民皆从严 / 150

第六节 激励：这其实是一门艺术 / 151

- 一、看人给奖励 / 151
- 二、第二次再罚 / 151
- 三、担责不抢功 / 152

第六章

识人用人先修己

第一节 讲求以道德化人 / 155

- 一、道德至上：只有修德可以救你 / 157
- 二、忠孝节义：耍不过人家就别耍 / 165
- 三、刚健坚忍：要能忍也要能受辱 / 173
- 四、谦虚谨慎：让你事事如鱼得水 / 174
- 五、胸襟宽广：什么人都是可以交游 / 177
- 六、进德修业：只有这二事能做主 / 179
- 七、不慕虚名：到头来都是一场空 / 181
- 八、一心为公：我不是跟他合不来 / 182

第二节 官场生存智慧 / 188

- 一、闲忙无度的三大病根 / 188
- 二、顺应时势，当机立断 / 193
- 三、急流勇退，明哲保身 / 196

四、公私界限，务必划清 / 200

五、孤傲、多言最易致祸 / 200

六、熟读历史，灵活运用 / 202

第七章

实在是理想楷模

第一节 三不朽典范 / 208

一、立德：晚节得以保全 / 209

二、立功：开创中兴大业 / 210

三、立言：家书广为流传 / 210

第二节 千古第一完人 / 211

一、德才兼备，文武双全 / 211

二、有宗教家的信仰 / 211

三、有道德家的笃实 / 212

四、有艺术家的文采 / 213

五、有哲学家的深思 / 214

六、有科学家的条理 / 214

七、有政治家的手腕 / 214

八、有军事家的韬略 / 215

第三节 百炼终成钢 / 215

一、良师益友，遍结同人 / 216

二、刚柔相济，外圆内方 / 218

三、脚踏实地，持之以恒 / 221

- 四、人生就是阶段性调整 / 227
- 五、左手《易经》，右手《三国》/ 230

第四节 曾国藩的告诫 / 232

- 一、继旧开新，而非求新求变 / 233
- 二、治学有方，而非开卷有益 / 233
- 三、深思熟虑，而非立即反应 / 234

后记 / 235

附录一 曾国藩年表 / 239

附录二 易经卦爻辞（部分） / 243

附录三 曾仕强智慧语录 / 249

第 一 章

曾国藩的传奇一生

