

MEITIAN XUEDIAN ZENGGUOFAN
CHUSHI WEIGUAN ZHIHUI

每天学点 曾国藩 处世为官智慧

跟曾国藩学为政修身的大智慧

李 津◎编著

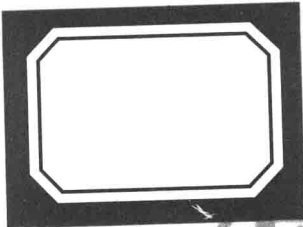


五千年来历史中立德立功立言只有两个人：范仲淹和曾国藩。五千年来历史中事业有继、衣钵得传者只有一个人：曾国藩。

—— 梁启超

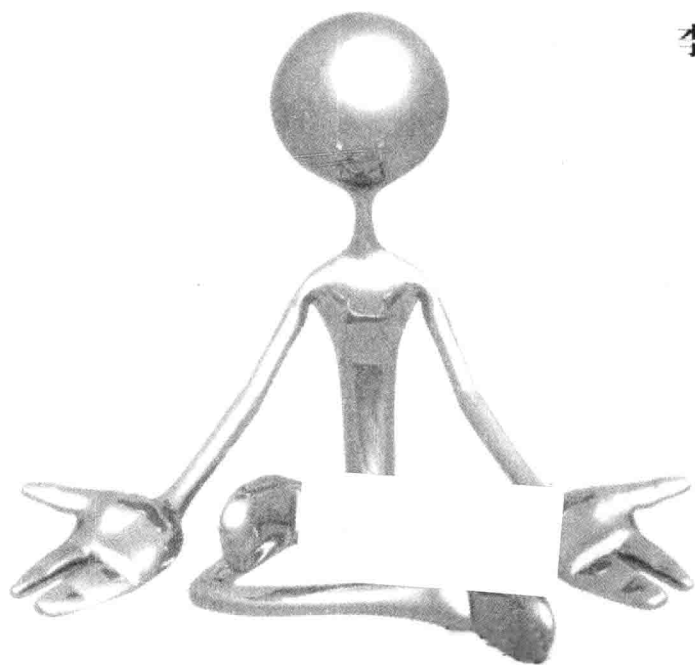


中国纺织出版社



每天学点 曾国藩 处世为官智慧

李津◎编著



 中国纺织出版社

内 容 提 要

本书引用了大量史料与曾国藩的著述,从修身、治学、待人、藏锋、交友、入局、坚忍、居官、布局、借势、用人、用兵、自保等方面,全面客观地探讨了曾国藩的为人处世智慧、治国从政谋略。

图书在版编目(CIP)数据

每天学点曾国藩处世为官智慧 / 李津编著. —北京:中国纺织出版社, 2012. 7
ISBN 978-7-5064-8725-2

I. ①每… II. ①李… III. ①曾国藩(1811~1872) — 人生哲学 ②曾国藩(1811~1872) — 谋略
IV. ①K827=52

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第118343号

编委会成员: 刘逸新 秦秋莉 李 津 王长利 曹伟炎 韩 冰
阎大海 李 波 曹 军 李国宇 郭维维 梁芳菲
郭 娜 王晓波 马军红 张 林 刘晓臣 成振珂
曹玉霞 王忠林

策划编辑: 曹炳鎔 责任印制: 陈 涛

中国纺织出版社出版发行
地址: 北京东直门南大街6号 邮政编码: 100027
邮购电话: 010-64168110 传真: 010-64168231
http: //www.c-textilep.com
E-mail: faxing@c-textilep.com
三河市华丰印刷厂印刷 各地新华书店经销
2012年7月第1版第1次印刷
开本: 710×1000 1/16 印张: 18
字数: 273千字 定价: 32.80元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社图书营销中心调换

前言

曾国藩是中国历史上的一个奇人，特别是他独到的思想见解集中体现了他对中国五千年智慧的感悟，而且这些见解是他历经官场、战场磨难之后提炼出来的，不空洞、不浮夸，具有非常积极的实用价值。

有种说法称曾国藩为中国古代史上最后一个人，是指作为儒家文化的信奉者、传道人，作为“地主阶级中最厉害的人物”（毛泽东语），曾国藩的思想达到了一定的历史高度，即儒家文化的最高境界——立德、立言、立功，称之为“三不朽”，可以说是前无古人，后无来者。早在20世纪初，蒋介石就从成功的角度说明，曾国藩自己成功，也让别人成功，自己发达，也让别人发达，别的姑且不论，仅此一点，就足以作为我们的老师了。正是因为如此，在其离世的这一百多年里，对他顶礼膜拜的大有人在，如李鸿章、张之洞、袁世凯、杨昌济、陈独秀。无论是大奸大恶之徒，还是学界宗师、政坛领袖，都能从曾国藩身上看到可取之处，学到有用的东西，他是影响了中国一个多世纪的风云人物。

曾国藩所在的晚清社会，是社会大变革到来前夜，外有虎视眈眈的列强，内有如火如荼的农民起义，没落的清王朝好似一星烛火，在风雨中飘摇。在这乱世之中，曾国藩异军突起，十年七迁，连跃十级，创造了有清以来官员升迁最快的奇迹。太平天国起义席卷半个中国的时候，又是他拉起了一支当时中国战斗力最强、被后人称为“湘军”的队伍，转战十年，剿灭了几欲取代清廷的太平天国起义军，而湘军的总兵力也达到了三十万之多。“无湘不成军”之势，成就了曾国藩政治生涯的顶



峰。曾国藩以文官的身份被册封为武侯，又是有清以来的第一人。随后又历任两江总督、直隶总督等封疆大吏，成为清朝一人之下万人之上的重要大员。

曾国藩生活在一个乱世里，当时极其复杂的社会形势、极为混乱的朝廷环境，都是对为官者的巨大考验。但无根底、无家世的汉人大臣曾国藩在此间力挽狂澜，成为中兴四大名臣之首，不仅获得官场上的巨大成功，在为人方面也博得后世的称誉。可以说，若没有后来的天津教案事件，那么他无论在朝在野，都将成为一位完美的封建大吏。

俗话说，时势造英雄，曾国藩其文其人，于无形中把中国人在恶劣环境中的治学、为官、从政的智慧与谋略演绎得淋漓尽致。独树一帜的曾氏成功学，在社会竞争日趋激烈的今天，有着极高的借鉴价值，它包含了为官之道、做人之道、处世之道、识人之道、用人之道、居官之道，等等。本书把这些对今人行走于世有益的成功之道提炼出来，以飨读者。

《每天学点曾国藩处世为官智慧》一书从修身、治学、待人、藏锋、交友、入局、坚忍、居官、布局、借势、用人、用兵、自保等方面，全面客观地探讨了曾国藩的为人处世智慧和治国从政谋略。本书引用了大量史料与曾国藩的著述，关注的是曾国藩思想智慧本身的具体表现。“实事求是”这个词汇，是曾国藩家书、日记中所多见的，本书对曾国藩思想智慧的评价，也正是本着这一基本原则来进行的。

曾国藩不仅是一个大智慧者，也是一代大儒、一个大成功者。从他的身上，我们哪怕只学到一点皮毛，甚或只要你愿意以他作比照，你都会受益无穷。从他那里可以学到的东西，远远比我们想象的要多。希望本书能够给读者带来更多的启示！

编者

2012年5月

目录

第1章

曾国藩的修身智慧：持身敬肃，慎独克欲

1. 重视日常生活中的品德修养 002
2. 全力打败自己的弱点 004
3. 人品修养常常体现在“敬肃”上 006
4. 培养自身的浩然之气 009
5. 尽量消除名利之心和世俗之见 011
6. “背地里”管住自己最难能可贵 013
7. 坚持“慎独”，在修身方面时时反省自己 015
8. 正视自己的过错，并勇于改正 018
9. 要淡泊明志，必先克制物欲 020

第2章

曾国藩的治学智慧：终生习学，明道经世

1. 立人明志，唯读书可以改变气质 024
2. 学无止境，须臾不离读书 026
3. 读书欲有成，须有志、有识、恒久 029
4. 读书不二：学习要专精 031



5. 治学之道，在于明道经世 033
6. 读书选适合自己的，才可学有所长 035
7. 习学有法：看、读、写、作兼备 037
8. 虚心求教有助增长学识 040
9. 勇于向对手学习 043
10. 读书当求变，变则生智 046
11. 把书读活，学以致用 048

第3章

曾国藩的待人智慧：以诚为本，宽和得众

1. 待人接物，第一要注重尊敬他人 052
2. 肚量大小，是区分君子与小人的重要标准 054
3. 待人以诚，容人以恕 057
4. 凡事不可占人半点便宜 059
5. “和”可成事，“和”字促成同心协力 061
6. 少苛责别人，多检讨自己 064
7. 多一分朴实谦逊，多一分人缘儿 066
8. 得饶人处且饶人 068

第4章

曾国藩的藏锋智慧：藏器于身，高深莫测

1. 恃才傲物绝不是件好事 074
2. 人群中藏锋者，多是君子 076
3. 遭遇乱世应当藏身匿迹 079
4. 智者藏器于身，待时而动 082
5. 为人刚性太强，便以柔性掩藏 084
6. 藏锋避疑，消除对手戒心 086



7. 名声鼎盛之际，宜收敛言行	089
8. 祸从口出，藏锋首先要管住嘴巴	091
9. 大智若愚，给人“钝拙”的印象	094
10. 众人都“醉着”，自己就不能“独醒”	096
11. 假面示人，高深莫测	099

第5章

曾国藩的交友智慧：求友贵专，义结贤者

1. 一生之成败，在于朋友贤否	104
2. 不可交损友，而要交益友	106
3. 从细微处看人，结交志同道合的朋友	109
4. 择友如同求师——胜己为宜	111
5. 交友要有雅量，不能心胸狭窄	113
6. 多交催人向上的“药石之友”	115
7. 善“找茬儿”，诤友可保事无悔	117
8. 大度对待和自己有矛盾的朋友	119
9. 多为朋友考虑可使友情长久	122

第6章

曾国藩的入局智慧：事在人为，挺身而出

1. 成就大事的根本是“明强”	126
2. 志向和态度决定做事的格局和高度	128
3. 担当大事，必先“识明大体”	130
4. 局面做大做强，须在关键时有主见	132
5. 成事，胆识比才能更重要	134
6. 做事须将远大目标与细密规划结合起来	137
7. 事在人为，不断激励自己做得更好	139



8. 危急之时，只有自己靠得住 141
9. 戒急功近利，只追求“快”会丧失理智 144
10. 灵活做事，不拘泥于僵化的规则和教条 147
11. 不动声色，潜至对手看不到的地方下手 149

第7章

曾国藩的坚忍智慧：不躁不馁，“挺”字当先

1. 隐忍，不露庐山真面目 154
2. 暂时按捺住雄心：毛羽不丰不可高飞 156
3. 忍辱负重是英雄必备的特质 159
4. 在委屈中挺直腰杆——打脱牙和血吞 161
5. 忍小图大：忍小事以保大事 163

第8章

曾国藩的居官智慧：谨言慎行，偶露峥嵘

1. 尽忠是做官第一要诀 170
2. 居官之道在于言行谨慎 171
3. 无官气有条理，是做官之本 173
4. “耐烦”为居官第一要义 176
5. “勤”字是创造政绩的前提 178
6. 尽全力争取上级的赏识与支持 182
7. 做官要大气，有功不独享 184
8. 整顿吏治，黜华崇实 187
9. 为官不得罪权贵望族 189
10. 敢于直谏，忠言逆耳却显忠心 193



第9章

曾国藩的布局智慧：明察时务，折中持衡

1. 乱世中，明察时务方为俊杰 198
2. 乱象中，具先见之明才能胜出 200
3. 谋定后动，看准大势再布局 202
4. 欲出头，充分利用天道大势 204
5. 顺势而为，让自己和社会大潮共振 207
6. 不得已时，用“耍滑”化解危机 210

第10章

曾国藩的借势智慧：因时借力，权衡轻重

1. 把握机会，乘势而上 214
2. 借客势，谨记以我为主 216
3. 借下势，不忘投桃报李 217
4. 借敌势，可致纵横捭阖 219
5. 用“外援”，找智士、严士、劳士相助 221
6. 借“外脑”，让能人出谋划策 223

第11章

曾国藩的用人智慧：量材施用，制人攻心

1. 成事须打造自己的人才库 226
2. “忠”“明”之才应予以重用 228
3. 用人之道，首先要善于识别人才 231
4. 知人善任，量材施用 232
5. 驾驭人才需掌握攻心之术 234
6. 特殊时期，不拘一格提拔特殊人才 237



7. 对下属需适当授权、放手使用	240
------------------------	-----

第12章

曾国藩的用兵智慧：硬寨呆仗，后发制人

1. 本乡募兵，军队成了“大家庭”式组织	244
2. 以“义理”带兵，增强纪律教育	245
3. 书生带农民，治军恩威并施	248
4. 存优汰劣，建设能打仗的军队	250
5. 战场以静制动，后发制人	254
6. 不求速战速决，步步求稳不冒进	255

第13章

曾国藩的自保智慧：不越雷池，善始善终

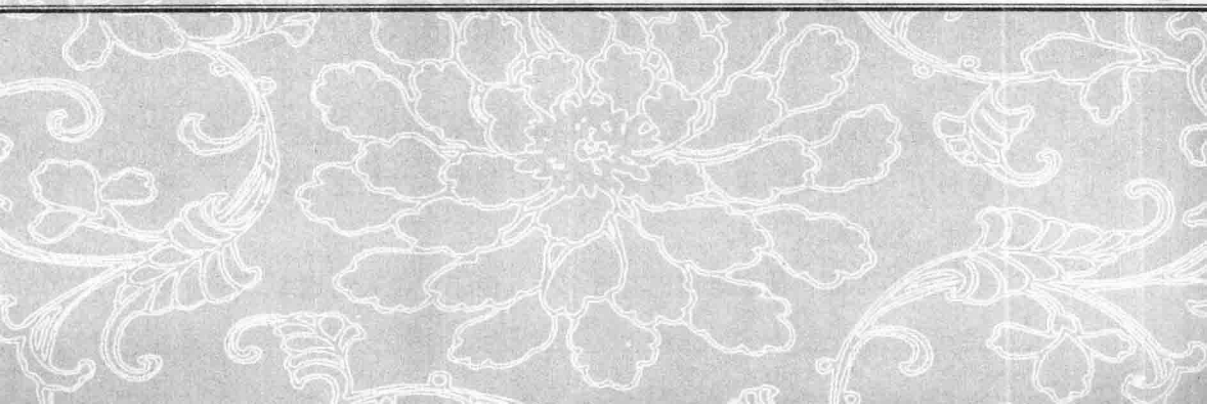
1. 居安思危是智者一生的“护身符”	260
2. 官场保身，少树敌不结党	263
3. 适时“糊涂”，心知肚明少说话	266
4. “等距交往”，游走于各方势力之间	268
5. 恪守职分，照顾好上下关系	270
6. 位极人臣也不可忘乎所以	272
7. 自剪羽翼，收消灾纳福之效	274
参考文献	278



曾国藩

第1章

曾国藩的修身智慧： 持身敬肃，慎独克欲





1. 重视日常生活中的品德修养

孔子说：“君子怀德，小人怀土；君子怀刑，小人怀惠。”君子关怀的是道德仁义，小人关心的是物质土地。君子能反省自己，小人则怨天尤人。君子不断地提升自己的人生境界，小人则不断走向沉沦。

孔圣人还说：“德之不修，学之不讲，闻义不能徙，不善不能改，是吾忧也。”意思是：品德不加以修养，学问不加以讲求，听到了义却不能遵循去做，不对的地方不能改正，这些都是我忧惧的。

曾国藩正是一个十分重视品德修养的人。后来他官至大学士、两江总督、一等毅勇侯。他的官位已如此之高，但在处世方面仍然做到言传身教兼而有之，他在持家育人上，要求别人做到的，自己首先做到，他在各个方面都给人以示范，并以身作则。他曾说过：生而为人，只有增进德行和研修学业这两件事靠得住。进德，即恪守孝悌仁义；修业，即为诗文作字。只有这两件事人可以自己完全把握，进步的一尺一寸，都属于自己。进一分德就像积贮了一升谷，修一分业又像积累了一文钱。德和业一起增加，则家之财产便增加。

曾国藩注重从生活细节上加强品德修养。

在饮食方面：他每食只吃一个菜，决不多设。虽身为将相，而自奉之啬，同穷人家没有两样，因为他常吃一个菜，人们呼他为“一品”大相。任两江总督时，到下面巡视，下级为他多加了几个菜，他只吃面前的一个菜，离开时，他很不高兴地说：你们要我一食千金，我不忍心吃呀，也不忍心看呀。在南京城里，他经常同家人吃开水泡饭，而且不得多吃。

在着装方面：他很节俭，平时根本不新制衣帛，他三十而立之年，曾缝制了一件青缎马褂，平时舍不得穿，只是在节庆之日穿一下，藏了五十年，还如新衣一样。

在居所方面：他家老屋已有百余年，由于家中人口增多，他的九弟



花了三千多元建了一栋新屋，他听到后大不高兴，写信责问弟弟，他说搬进容易搬出难，我此生决不住新屋。

在学业方面：每日自晨至晚，不断工作，不稍歇息，主要公文，都要自批自拟，绝不让别人代劳。晚年右目失明，仍然阅公文，写作诗文日记。他所写日记，直到临死之前一日才停止。

在为官方面：他做官几十年，不管是在地方任职还是宫廷掌印染，从来不取一文来历不明的钱，而且发誓不靠做官来发财，他一生总是过着贫困的生活，直到最后勉强凑足了一千两银子寄回家中，还要吩咐家人拿出四百两分赠给戚族中的贫困者。他的女儿出嫁时，他规定办嫁妆的钱不得超过两百金，平时也很少礼尚往来，从不携礼而入，也不允许别人送礼。一位总督能做到这一点，足以见证曾国藩的清廉。

在考究了历代宦官之家兴衰史之后，曾国藩精心营造了一种滋润子孙、泽被后世的家族文化。他语重心长地教导晚辈，勤俭持家，不可骄奢淫逸，当以“考、宝、早、扫、书、蔬、鱼、猎”八字为本；“慎独则心安，主敬则身强，求仁则人悦，习劳则神钦”。意思是说，即使一人独处，也要严格要求小心谨慎，不妄取妄为；要有一种敬重严肃的生活态度和精神状态；要有一副仁爱慈善之心；要靠勤勉劳作获得社会地位；“读书以训诂为本，诗文以声调为本，事亲以得欢心为本，养生以少恼怒为本，立身以不妄语为本，居家以不晏起为本，居官以不要钱为本，行军以不扰民为本”。这“八字”“八本”，是曾国藩自己遵从也要求子女们遵从的一根根准绳，如今仍闪烁着理性和人性的光芒。他既是四方学人的楷模，也是家庭家族的楷模。自曾氏兄弟以下，先后出过外交家、数学家、翰林、诗人、画家、教育家、考古学家、化学家、女革命家、中科院院士、新中国的高级领导干部。一个家族盛及五代，在历史上是不多见的，这与曾氏的家训严明不无关联。

修养功夫非一日练就，唯有长久坚持方能成就。所谓一屋不扫何以扫天下？一个品德修养都谈不上的人，又如何能为国家作贡献？



2. 全力打败自己的弱点

所谓自制方能制人，只有自己掌控情绪，才能走向所谓“克己”并“成己”，在通往人格完善的路上，唯有善于自制并长久坚持方能成就大业。一个人最大的敌人就是自己，打败了那一个欲望的自己，才能成就理想的自己。

曾国藩认为，一个人连戒除自己不良习惯的勇气都不具备，何谈担当国家与事业大任？尤其身在官场，更该时刻反躬自省，检点过错，树立榜样。不良习惯的形成与后天环境有很大关系，环境造就人，人改变环境。不良习惯是可以被人的意志克服的。如不及时克服，将严重阻碍人们的进步。正是由于曾国藩及时发现自己的不良习惯，并善于自省，在自省中补救完善，才成就了自身。

曾国藩年轻有为，在道光二十年刚满三十岁时便留在清皇家政府翰林院。翰林院是清政府培养高级人才的地方。这个机会不是谁都能得到的。进入翰林院，就意味着从此平步青云。年轻的曾国藩不免也有些放松和飘飘然。他每天都在吃饭喝酒、读书、闲聊中度过，不觉已经过去四十多天。他曾经这样感叹：“皆怠忽，因循过日，故日日无可记录。”四十多天后，曾国藩突然意识到这样做荒废时日，幡然悔悟，开始检讨自己的生活。他在日记中作了自我检讨和剖析，深刻认识时间的可贵以及流露荒废时间的悔意，为自己的无所作为感到羞耻。

身在官场，往来应酬是少不了的。两年后的一天，曾国藩读完书应约出门拜客，为同僚庆祝生日直至深夜，曾国藩在当天的日记里就对自己一天的行为进行了总结并检讨，严厉地告诫自己，一定要改掉这种习惯，应酬能回避则回避。他在日记里写道：“写此册而不日日改过，则此册直盗名之具也。既不痛改旧习，则何必写此册？”在这一次又一次的自省中，曾国藩抱着严格克己的态度，把自己作为最大的敌人去应对，逐渐养成了良好的生活习惯和思维习惯，自己的生活也按照既定轨



道运行。

曾国藩如果没有济世救民的大志，就谈不上自我要求。他曾经针对自己的诸多不良习惯，制定了“三戒”：戒吃烟，戒妄语，戒房闼不敬（指不合规矩的性冲动、性行为，如见到漂亮女人就发情）。

曾国藩很早就认识到应酬过多会分散自己的注意力，人生短暂，时间宝贵，于是就尽量减少应酬。此外，在个人生活细节上，吸烟让自己精神困乏，思想停滞，他说“说话太多，吃烟太多，故致困乏”，就在道光二十二年十月开始，横下心来开始戒烟。他在日记里描述自己戒烟时的生活：“即宜守规敬事，乃闲谈荒功，不溺情于弈。归后数时，不一振刷，读书悠忽，自弃至矣。乃以初戒吃烟，如失乳彷徨，存一番自恕的意思。此一恕，天下无可为之事矣。急宜猛省。”戒烟看似事小，一旦吸烟成瘾，戒掉是不易的，然而在曾国藩这里，对理想无利的便很迅速地戒掉了。

在清政府执政期间，正室之外纳妾是很正常的行为，而曾国藩认为人的私欲、情欲一旦膨胀就会一发不可收拾，怕妨碍自己想要做的大事业，因此终身未纳妾，即使对待自己的正室夫人，也是节制欲望，以令自己有更多精力放到事业上来。这是曾国藩成就高于一般人的原因之一。

从“克己”到“成己”，从人天生的欲望到克制不良欲望，曾国藩利用一生的时间在实践中自己的利国大业，舍掉自己享受的机会和时间，可以说是舍掉了小我，成就了大我。曾国藩之于后人的最大意义是，他以自己的实践证明，一个中人，通过“陶冶变化”，可以成为“超人”。换句话说，如果一个人真诚地投入自我完善，他的本领可以增长十倍，见识可以高明十倍，心胸可以扩展十倍，气质可以纯净十倍。愚钝之人，通过自我磨砺，也可以看得透，立得定，说得出，办得来。浮躁之人，也可以变得清风朗月般从容澄静。偏执之人，亦可以做到心胸开阔，不自以为是。



3. 人品修养常常体现在“敬肃”上

《尚书》云：“奉先思孝。”就是说，事奉先祖要念念不忘尽孝；作为人子首先要想到尽孝。想父母所想，急父母所急。如果想都没有想到那又怎么谈得上做到呢？所以心中无论装有多少事，多大的事，便总有一块是留给父母的，这就是做子女的本分。

《礼记》说：“凡为人之子，冬温而夏清，昏定晨省。”说的是儿子对父母要进的孝道礼，令父母不受冬天寒冷和夏天炎热之苦，照顾父母起居，嘘寒问暖。中国人早有羔羊跪乳的说法，孝道是中华民族的传统和立人的根本。如果一个人连孝道都谈不上，哪里会指望他有什么其他人品修养？

曾国藩的“敬肃”首先体现在父母身上。

曾国藩出外做官常年不归，心中没有一刻不记挂自己的父母。在其家书中可见一斑。

他在道光二十三年（1843年）正月十六日写给父母的信这样说：

“儿子国藩跪着禀告：父母亲大人万福金安，正月八日，恭敬地庆贺祖父母双寿，儿子去年冬天做了寿屏两架。今年同乡送寿对的五人，拜寿的来宾四十人，早面四席，晚酒三席。没有吃晚酒的，于十六日和二十日补请。

“儿子身体如常，新年应酬太多，几乎是一天到晚应接不暇。媳妇及孙儿女都平安。正月十五，接到四弟、六弟的信，四弟想跟季弟一起从汪觉庵老师学习，六弟想跟九弟到省城读书。儿子想父母大人家里的事越来越繁杂，不能经常在家塾学堂照管几位弟弟。并且四弟天分平常，一定不可以一天没有老师讲解课文和修改诗文，一定不可以耽搁一课。请父母大人就听从儿子的请求，叫四弟、季弟从觉庵老师，他们的学费，儿子在八月汇款回来。两位弟弟自然会更加发奋学习了……

“家庭和睦，那福泽自然产生。如果一家之中，哥哥说了的话，弟弟