



立德立功立言三不朽，为师为将为相一完人



深入破解曾国藩成功密码，全面剖析曾国藩经营策略

## 曾国藩的人生经营课

# 谋略

张笑恒  
编著

北京工业大学出版社

曾国藩的人生经营课

# 谋略

张笑恒  
编著



北京工业大学出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

谋略：曾国藩的人生经营课/张笑恒编著. —北京：  
北京工业大学出版社，2010. 11

ISBN 978 - 7 - 5639 - 2521 - 6

I. ①谋… II. ①张… III. ①曾国藩 (1811 ~ 1872) —谋略  
IV. ①K827 = 52

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 189352 号

**谋略——曾国藩的人生经营课**

---

编 著：张笑恒  
责任编辑：陶国庆  
封面设计：天之赋设计室  
出版发行：北京工业大学出版社  
地 址：北京市朝阳区平乐园 100 号  
邮政编码：100124  
电 话：010 - 67391106 010 - 67392308 (传真)  
电子信箱：bgdcbsfxb@163.net  
承印单位：大厂回族自治县正兴印务有限公司  
经销单位：全国各地新华书店  
开 本：700mm × 1000mm 1/16  
印 张：17  
字 数：233 千字  
版 次：2010 年 11 月第 1 版  
印 次：2010 年 11 月第 1 次印刷  
标准书号：ISBN 978 - 7 - 5639 - 2521 - 6  
定 价：28.00 元

---

版权所有 翻印必究

图书如有印装错误，请寄回本社调换



有副对联这样概括曾国藩的一生：“立德立功立言三不朽，为师为将为相一完人。”曾国藩出生在一个普通农民的家庭，一无背景，二无家学，却在短短的几十年间扶摇直上，位极人臣，在清政府支离破碎的时候力挽狂澜，扶大厦于将倾，平定太平天国农民起义，再造中兴之世，被誉为“中兴之臣”。在官场志得意满的同时，曾国藩完成了儒家对人生至高的要求，集立功、立德、立言于一身，被誉为那个时代的“完人”，虽有过誉之嫌，但可见他在人们心目中的重要地位。

曾国藩做人的成功和事业的成就被后人推崇。青年时代的毛泽东对他这位赫赫有名的同乡评价甚高，他在1917年致友人的信中说：“吾于近人，独服曾文正。”蒋介石更是把曾国藩奉为终生学习的楷模，并亲自从《曾国藩家书》中摘录出许多语录，诵读参悟。

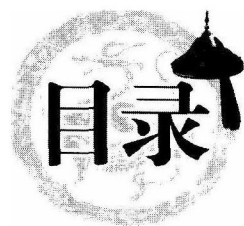
在晚清时期黑暗的官场中，一个被排斥在权力核心集团之外的汉人，是怎样在官场中纵横捭阖的呢？一个书生又是怎样在朝廷编制之外拉起大旗，组建一支作战勇猛的军队的呢？一个不懂军事的人，是怎样统率三军与实力强大的太平军作战的呢？一个一生追逐名利的人，又是怎样完成修身养性的呢？这些都是曾国



藩留给后人思考的问题。

曾国藩留给后人太多的不可思议。一个手无缚鸡之力的文弱书生，却组建了晚清最具战斗力的湘军，将轰轰烈烈的太平天国农民起义剿杀；一个功高震主、令慈禧太后寝食难安的重臣，却能在功成名就后全身而退；一个在剿灭太平军的过程中大肆屠杀的“屠夫”，却在个人修身养性上达到了“圣人”的境界，成为晚清时期最后一个理学大师；一个深受中国传统文化影响的人，却成为洋务运动的先驱，为中国近代工业奠定了基础……曾国藩作为一个乡间秀才，究竟是怎样一跃而起，走向权力的巅峰，完成一项项不可思议的功业的呢？

曾国藩拥有如此辉煌的人生，究竟是时势造英雄，还是努力成就人生，又或许还有不为人知的诀窍？曾国藩经营人生的智慧一直是人们苦苦探寻的。本书将曾国藩的处世之道和成功谋略加以总结和提炼，对曾国藩经营人生的智慧进行全面而深入的剖析。如果你想深入地了解曾国藩，了解曾国藩经营人生的大智慧、大谋略，就请打开此书，相信它对你人生事业的成功会大有裨益。



# 目录

## 第一章 磨砺志向

——志不立，天下无可成之事 / 1

立志是成功之始。一个人如果没有志向，他就会陷入迷茫之中，找不到人生的方向，没有奋斗的目标，就会因此变得慵懒颓废而一事无成。自古成就事业的人，都是志向远大的人。曾国藩虽不是出身在官宦世家，但是他志向远大，从小就树立了将来做一番大事、光宗耀祖的志向。纵观他的一生，就是他为自己的志向努力奋斗的一生。

- 1. 人苟能自立志，则圣贤豪杰 / 2
- 2. 实现抱负的关键在于恒心 / 4
- 3. 磨砺志向，君子当自强不息 / 7

## 第二章 低调谨慎

——做惊天动地的事业，需如履薄冰般谨慎 / 9

曾国藩深悟官场生存之道，因此得以在那个政治黑暗、政局混乱的年代步步高升，荣宠无量。在各种政治力量互相角逐的时候，曾国藩始终保持低调谨慎的态度，这种态度成为他在斗争激烈的官场中的保护伞。无论在什么年代，低调谨慎都是一个人最明智的生存之道。低调可以使人们摆脱暗潮涌动，在别人不知觉的时候成长壮大；谨慎可以使人少犯错误，安然度过危机。



- 1. 天下之事贵在谨慎 / 10
- 2. 得意不忘形 / 12
- 3. 谨小慎微，安度危机 / 14
- 4. 祸从口出，出言宜慎 / 17
- 5. 以缓济急，稳中求成 / 19
- 6. 防危虑败，居高不败 / 21

### 第三章 广结人脉

#### ——理顺关系网，铺平成功路 / 25

一个人不管做什么事情，都离不开别人的扶持和帮助。曾国藩善于编织自己的关系网，他在京城为官时结交了当时的权贵重臣穆彰阿。穆彰阿的提携是曾国藩飞黄腾达的起点。在以后的日子里，曾国藩结交了更多可以帮助他的朋友，他一生的功业都离不开朋友的帮助。无论在哪个年代，人脉关系都是成功必不可少的条件。

- 1. 选择朋友就是选择命运 / 26
- 2. 未发迹时善于结交人 / 28
- 3. 交友要有雅量 / 31
- 4. 用真诚打动人 / 33
- 5. 诤友是朋友中最宝贵的 / 35
- 6. 广泛建立人脉资源 / 38

### 第四章 中庸之道

#### ——不把弓拉满，不把势用尽 / 41

曾国藩在官场的纵横捭阖中奉行中庸之道。在官场争斗中处于上风的时候，他从不落井下石、赶尽杀绝，而是见好就收，事事给人留余地。这种做法使曾国藩在官场中少树敌人，降低了做官的风险。在处世中，不宜过柔，也不宜过刚，刚柔并济才是至理，才是赢得竞争的最好办法。奉行中庸之道才能少树敌、多交友，成功之路才会更加平坦。

- 1. 凡事留一分余地 / 42
- 2. 人生难得糊涂 / 44
- 3. 名利面前让一步 / 46
- 4. 急流勇退方可长保富贵 / 49

## 第五章 以忍为高

### ——亦忍亦纵，忍多纵少的人生 / 53

忍，是生存之道；忍，是一种境界。一个人在处于下风的时候，忍是渡过难关最简单有效的办法；逞一时之勇只是莽夫所为。曾国藩在斗争激烈的官场中用以保护自己的办法之一就是“忍”。在羽翼未丰之前，曾国藩忍受了来自四面八方的责难和压力。凭借一个“忍”字，曾国藩渡过了人生中的大风大浪，等到合适的时机一飞冲天，成就了功业。

- 1. 以耐烦为第一要义 / 54
- 2. 逞一时之快，毁一世之功 / 56
- 3. 打脱牙和血吞 / 58
- 4. 羽翼未丰不可妄动 / 60
- 5. 忍得一时之气，免得百日之忧 / 62
- 6. 暂时退让以保大局 / 66

## 第六章 克勤克俭

### ——人勤则健，家俭则兴 / 69

一个人的生存和发展离不开勤俭。“四体不勤、五谷不分”的人难以成就大事，骄奢淫逸的人难以长保富贵。一个人无论在什么时候都不应该抛弃勤俭的作风，只有做到克勤克俭，才能成就大业、守住大业。曾国藩就做到了勤俭：为官，曾国藩勤政；持家，曾国藩节俭。克勤克俭的曾国藩不仅创下了功业，而且守住了功业。

- 1. 戒惰如仇——勤则兴、懒则败 / 70
- 2. 声名显赫却始终保持寒士之风 / 72
- 3. 居家之道，唯崇俭可以长久 / 74



- 4. 由俭入奢易，由奢返俭难 / 76

## 第七章 灵活不输

——随机应变方能进退有术 / 79

墨守成规是成功的绊脚石。世界上没有任何一条定律可以处理所有的事情，只有随机应变才是上上之策。不懂得随机应变的人，做事的时候就会处处碰壁，难以触及成功。曾国藩就是一个懂得随机应变的人。随机应变使他战胜了强大的太平军，灵活应变使他成功地处理了政治危机，在不改变政治倾向和人生目标的前提下，曾国藩以灵活的方式成就了自己的人生。

- 1. 不做莽夫横冲直撞 / 80
- 2. 不一味地愚忠，善于自守 / 82
- 3. 识时务者为俊杰 / 84
- 4. 察时势以定行动 / 86
- 5. 把握好“懦”与“勇”的时机 / 89
- 7. 不断地改变自己以应付新环境 / 91

## 第八章 宽以待人

——水至清则无鱼，人至察则无徒 / 95

宽广的胸襟是成就大事者必备的素养。一个成功的人不会整天盯着别人的过失，而会多多地反思自己。以宽容之心包容别人的过错，才能赢得别人的尊重和拥护。曾国藩拥有开阔的胸襟，容人之量使他这个文官出身的人能够驾驭手下的三军将帅，使很多人才纷纷依附，形成了一个规模庞大的湘勇幕府。这些都为他的成功奠定了基础。

- 1. 胸怀大小决定做事大小 / 96
- 2. 宽和得众 / 97
- 3. 与人为善、取人为善 / 99
- 4. 多检讨自己，少苛责别人 / 101
- 5. 治心当以“广大”二字为药 / 103

## 第九章 藏锋敛锐

——行高于人，众必非之 / 107

藏锋敛锐是一种处世大智慧，是一种厚积薄发的行为，也是保护自己的有效方法。太过张扬、锋芒毕露的人往往会成为众人攻击的对象，在取得成功之前就被人扼杀。只有不显山、不露水的人，才能在关键时刻一飞冲天。曾国藩身在官场，既要防备同僚的攻讦，又要消除来自上层的猜疑，因此他始终隐藏自己，不让自己锋芒太盛。

- 1. 锋芒毕露者难成大事 / 108
- 2. 君子大过人处，只在虚心而已 / 110
- 3. 表面给人以钝拙之感 / 112
- 4. 枪打出头鸟 / 114
- 5. 锋芒太盛时自剪羽翼 / 116
- 6. 不冒尖也是一种智慧 / 118

## 第十章 圆融通达

——上下皆说好，左右都逢源 / 121

圆融通达是做人的策略，能够圆融通达的人可以与周围的人搞好关系，即使不能使每一个人都成为自己的朋友，也不至于使他们成为自己的敌人，这样就减少了通往成功道路上的障碍。曾国藩在处理官场上的人际关系的时候，坚持圆融通达，做到上不得罪达官显贵、中不遭同僚嫉恨、下不失信于平民百姓。在这种平和的人际关系下，曾国藩的仕途一路顺畅。

- 1. 懂得圆融好办事 / 122
- 2. 为人不可有傲气 / 124
- 3. 必须给人留面子 / 126
- 4. 避免与人发生强烈的碰撞 / 129
- 5. 以圆融之道游走于各种政治势力之间 / 131



## 第十一章 善借外力

——一个人永远成不了大气候 / 133

任何一件大事都不是靠一个人可以完成的，那些彪炳史册的成功人士也不具备超出平常人千百倍的能力，他们的成功就在于善于凝聚众人的力量，依靠他人的力量把自己推向成功。曾国藩作为一个书生，之所以能够发迹于没落的晚清，就是他善借外力的结果。曾国藩幕府里的那些能人异士，才是真正完成曾国藩功业的人。

- 1. 欲成事，先求才 / 134
- 2. 广泛地搜罗人才 / 136
- 3. 不拘一格选人才 / 139
- 4. 凝聚众人的智慧 / 142
- 5. 联合一切可以联合的人 / 144
- 6. 多结交师友 / 146
- 7. 与贤人联姻，推进事业发展 / 148

## 第十二章 知人善任

——收之欲其广，用之欲其慎 / 151

汉高祖刘邦的故事告诉人们：成功者不一定要具备超世之才，但是一定要深谙用人之道。成功是建立在正确地识人、用人之上的。能够拥有帮助自己建功立业的人、并把他们安排在最能发挥他们优势的地方的人，很有可能会成功。曾国藩具有识人之明，不仅延揽了大量的人才，还深谙用人之道，因此建立了巨大的功勋。

- 1. 善于识别人才 / 152
- 2. 将事情交给能光大门庭的人 / 154
- 3. 用人应扬长避短 / 156
- 4. 分权授权，放手使用 / 158
- 5. 不舍弃任何有用之才 / 160
- 6. 驾驭人才要软硬兼施 / 162
- 7. 赏罚必须分明 / 165

## 第十三章 自强者强

——明为强始，强自明出 / 169

“明强”就是指既要自强，又不能盲目地自强；既要超过别人，又要注意一定的条件和场合。这是曾国藩独创的一种思想。自立、自强是大丈夫处世之根本，能够在通达世事、洞察世情的基础上自立、自强，则能够成功。曾国藩将明强思想充分地应用在自己人生中，既在官场中取得了成功，自身的修养也达到了很高的境界。

- 1. “明”可学而达之 / 170
- 2. “强”为成事之基 / 172
- 3. 求人不如求己 / 174
- 4. 以坚忍来应对困境 / 176
- 5. 明强方能策万全 / 178

## 第十四章 缩减物欲

——不为物累，物贫心富 / 181

对物质的过分追求是导致很多人失败的重要原因。在成功的道路上，个人物欲的过分膨胀是最大的障碍，贪婪的欲望会葬送一个人的大好前程。曾国藩虽然位极人臣，却依然过着朴素的生活。他谆谆告诫自己的家人，不可崇尚奢华的生活。在晚清那个腐败不堪的官场里为官，曾国藩能够清廉自守是一件很了不起的事情。

- 1. 不占人半分便宜 / 182
- 2. 减轻功名利禄之心 / 184
- 3. 一生清廉，留千古美名 / 186
- 4. 不积银钱留与儿孙 / 188



## 第十五章 知过改过

——躬身自省，进德修业 / 191

任何人都是在知过改过的过程中不断地进步，逐渐地臻至较高的境界。曾国藩不是天生的强者，更不是圣人，但是他始终在这两方面都做得很好，就是因为他始终保持知过改过的心态。曾国藩在向自己所想要的成功迈进的时候，注重自身的修养，不断地检视自己的行为，不断地反思，改正自己的缺点。这种知过改过的心态使曾国藩一生都在不断地进步。

- 1. 知耻是必备的素质 / 192
- 2. 保持知悔的心态 / 194
- 3. 要有改变不良习惯的决心与勇气 / 196
- 4. 发现错误并加以改正 / 198

## 第十六章 修身养性

——人生最高的境界在于“养心” / 201

对名利的过分热衷，往往会使人耽于名利追逐，而忽略自身修养，这样的人即使功成名就也难以成为人们的楷模。在名利场里打滚的人不应该忘记提高自身修养。曾国藩之所以被称为“完人”，就是因为他没有迷失在名利所编织的梦幻花园里，他在追逐名利的同时，克己修身，以高严的标准来要求自己，在修养方面渐臻高严的境界。

- 1. 身心须兼治 / 202
- 2. 学会忙里偷闲 / 204
- 3. “慎独”是“养心”的最高境界 / 206
- 4. “主静”为慎独的前提 / 208
- 5. 常常存“敬”之心 / 210
- 6. 培养浩然之气 / 212
- 7. 从“平”、“淡”两个字用功 / 214

## 第十七章 学无止境

## ——广纳新物，提倡西学 / 217

知识的不断补充是成就事业的基础。俗语说“活到老，学到老”，曾国藩就是这样的代表人物。曾国藩秉持耕读家风，严谨治学，一生未曾中断。在程朱理学的基础上，曾国藩研习法家思想和老庄之学。锐意进取的他不断地研究新的知识，他在晚年的时候意识到西学的重要性，便开始涉猎西方科学技术知识。曾国藩知识的不断更新是他一生功业的标志。

- 1. 须臾不离读书 / 218
- 2. 秉持耕读家风，以不学为耻 / 220
- 3. 读书须当求变 / 222
- 4. 开创留学风气 / 224
- 5. 学习要专精 / 226
- 6. 向敌人学习 / 228
- 7. 养成虚心求教的习惯 / 230

## 第十八章 敢担大任

## ——有勇气才能成功 / 233

很多时候，不是人们不具备取得成功的能力，而是缺乏取得成功的勇气。成功就像是长在悬崖峭壁上的花，很多时候，人们只是在远方观赏，赞叹它的美丽，却不敢攀岩而去撷取成功之花。曾国藩的成功也是勇气铸造的。在时局艰难的时刻，曾国藩以一个文臣挺身而出，奔赴战场，在战争中几次三番地死里逃生，才有了后来的辉煌。

- 1. 敢于直言进谏 / 234
- 2. 挺身赴国难 / 236

附录1 曾国藩年表 / 239

附录2 曾国藩语录 / 245

# 第一章：磨砺志向

## ——志不立，天下无可成之事



立志是成功之始。一个人如果没有志向，他就会陷入迷茫之中，找不到人生的方向，没有奋斗的目标，就会因此变得慵懒颓废而一事无成。自古成就事业的人，都是志向远大的人。曾国藩虽不是出身在官宦世家，但是他志向远大，从小就树立了将来做一番大事、光宗耀祖的志向。纵观他的一生，就是他为自己的志向努力奋斗的一生。





## 1. 人苟能自立志，则圣贤豪杰



一流的人才不一定能干出一流的事业，但能干出一流事业的人必定是一流的人物。立志是一个人成事之根本。曾国藩在《立志箴》中说：“煌煌先哲，彼不犹人？藐焉小子，亦父母之身。聪明福禄，予我者厚哉！弃天而佚，是及凶灾。积悔累千，其终也已，往者不可追，请从今始！苟道以躬，与之以言：一息尚活，永矢弗谖！”

曾国藩为一介儒生，崛起于湘楚之间，纵横捭阖，成为清朝“中兴第一名臣”。在那个混乱的年代，曾国藩在没有背景势力的条件下，位极人臣，不能不说是一个传奇。与其他成功人士一样，曾国藩的成就与其立志有重要的关系。

曾国藩的祖父曾玉屏务农，父亲曾麟书为私塾老师，家境比较富裕。曾国藩在家里排行老大，28岁那年考上进士，从乡下来到京城工作。他的几个弟弟特别羡慕他，他就写信说：“人苟能自立志，则圣贤豪杰，何事不可为？”

曾国藩坚信只要心存大志，则大事可成。他从小就立下了远大的志向：“少不自立，荏苒遂泊今兹。盖古人学成之年，而吾碌碌尚如斯也，不其戚矣！继是以往，人事日纷，德慧日损，下流之赴，抑又可知。夫疾疾所以益智，逸豫所以亡身。仆以中困而履安顺，将欲刻苦而自振拔，谅哉其难之欤！”

曾国藩的弟弟曾国潢觉得在家塾读书环境不好，想出外读书。曾国藩在一封家书中写道：“苟能发奋自立，家塾可读；即旷野之地、热闹之场，亦可读书；负薪、牧豕，皆可读书。”意思是，一个人如果能立



志、发奋自立，那么在家塾里可以读书，即使在旷野的地方、热闹的场所也可以读书，即使是在背着柴火或放猪的时候也可以读书。如果不能立志发奋自立，那么在家塾不能读书，即使是在清静的地方、神仙的境地也不能读书。最后他说：“何必择地？何必择时？但自问立志之真不真耳！”

为了磨砺志向，曾国藩曾两次改名。他20岁那年在秀才考试中取得第七名。踌躇满志的曾国藩非常高兴，于是就自号“涤生”。这个号含义颇丰，从表面意思看，“涤者，取涤旧染之污也”；而生者，则采用了明朝袁了凡说的：“以前种种譬如昨日死，今后种种譬如今日生”，也就是说我今后所做的事情，就仿佛我要重生一样。

当然，志向远大并不代表一定会一帆风顺。当曾国藩和他的父亲在道光十二年参加湘乡县学考试时，他就被亮了红牌。主持这一次考试的考官认为他文理不通，这对他是一个极大的打击，而且后来再次应试，他也仅得了一个备榜，也就是秀才的最后一名。对于一向不服输的曾国藩来说，这简直就是奇耻大辱。

曾国藩没有就此放弃，有志向作为支撑的他告别家乡，进入省城，就读于当时极负盛名的岳麓书院。在岳麓书院，曾国藩勤学苦读，认真研修，终于在省城的乡试中，考中举人，接着考中进士。

对于曾国藩这样一个农村出身的孩子来说，科举考试困难重重。正是立志帮助曾国藩克服困难，走上科举之路，像其他人一样“学而优则仕”，走向仕途。

曾国藩乳名宽一，原名子城，曾国藩这个名字则是他在得到翰林的职位后，当时权倾一时的穆彰阿给他取的。有一天，穆彰阿召见曾国藩，他见曾国藩步履稳重、举止端庄，甚是喜欢。在与曾国藩谈论完国事之后，他发觉曾国藩是一个人才，于是就问曾国藩的名字是谁取的。曾国藩说是祖父取的。穆彰阿说：“‘子城’这个名字小气了点。若足下不在意的话，老夫替你改个名如何？”曾国藩说：“请恩师赐予。”穆彰阿说：“足下今为翰林，我朝宰辅之臣大半出于此地。足下切莫以