

曾国藩是晚清王朝的股肱之臣，书生带兵，干出了前无古人后无来者的大事业。

王 峰◇编著

曾国藩

做人 为官 处世 的大智慧

[屡遭坎坷立下不世之功
是非功过自有后人评说]

曾国藩的身上浸润着人生大智慧，这种智慧对每个人的学习、交际、工作有着极大地指导作用，值得寻味。



中国华侨出版社

曾国藩是晚清王朝的股肱之臣，书生带兵，干出了前无古人后无来者的大事业。

王 峰◇编著

曾 国 藩

做人为官处世 的大智慧

[屡遭坎坷立下不世之功
是非功过自有后人评说]

曾国藩的身上浸润着人生大智慧，这种智慧对每个人的学习、交际、工作有着极大地指导作用，值得寻味。



中国华侨出版社

图书在版编目(CIP)数据

曾国藩做人、为官、处世的大智慧 / 王峰编著. —

北京: 中国华侨出版社, 2011. 4

ISBN 978-7-5113-0980-8

I. ①曾… II. ①王… III. ①曾国藩(1811~1872)

-人生哲学-通俗读物 IV. ①K827=52

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第028799号

●曾国藩做人、为官、处世的大智慧

著 者 / 王 峰

责任编辑 / 文 心

装帧设计 / 添翼图文设计工作室 / 王倩

经 销 / 全国新华书店

开 本 / 710×1000 毫米 1/16 开 印张 / 19 字数 210 千字

印 刷 / 北京蓝创印刷有限公司

版 次 / 2011年6月第1版 2011年6月第1次印刷

印 数 / 4000 册

书 号 / ISBN 978-7-5113-0980-8

定 价 / 32.00 元

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里 26 号 邮编: 100028

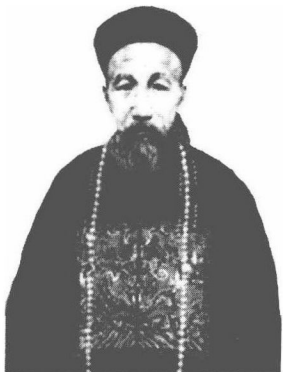
法律顾问: 陈鹰律师事务所

编辑部: (010) 64443056 64443979

发行部: (010) 64443051 传真: (010) 64439708

网址: www.oveaschin.com

e-mail: oveaschin@sina.com



前 言

曾国藩去世已经一百多年，但是他影响了几代人，人们至今仍然对其顶礼膜拜。很多名人都对他推崇备至。梁启超说：“吾谓曾文正集，不可不日三复也。”毛泽东年轻时说：“愚于近人，独服曾文正。”到晚年，他还曾说：曾国藩是地主阶级最厉害的人物。而蒋介石则认为曾国藩可以做自己的老师，他把《曾胡治兵语录》当做教导高级将领的教科书，又将《曾文正公全集》常置案旁，终生捧读不辍。

的确，曾国藩是中国历史上的一个异数，尤其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，有积极的实用价值。

曾国藩一生官至总督，在风雨飘摇的晚清王朝，曾国藩经历了道光、咸丰、同治（实际是慈禧太后）三代君王，历时 34 年。

曾国藩与三代君王打交道，颇费心机，有时奴颜媚骨，有时抗旨犯上；有时当面一套、背后一套，因为对方是一言九鼎的皇上。在封建社会，皇上拥有至高无上的权力，但是这种至高无上的权力一旦落入昏君或无能昏庸帝王的手中，很多人就要遭殃。曾国藩所侍奉的三代君王虽不是昏君，却是无能之帝，事实上皇上虽无能，却不愿意别人说自己无能。曾国藩就是在这种情况下与三代君王打交道的！

曾国藩为官，始终铭记“忠”字，尤其是在他同太平天国的斗争中。洪秀全与曾国藩的出身、学历一样，都是秀才，同属清朝道光年间。但

二人的结局不同，一个得第进京；另一个不得志，扯旗造反，结果一呼百应，一路东进北上，势如破竹。为满清打江山的八旗兵已不堪一击，满朝文武大臣束手无策，于是曾国藩以书生身份带兵，同太平天国展开了你死我活的斗争。历经十多年的腥风血雨，曾国藩终于成功了，内圣外王，名满天下；洪秀全失败了，兵败、身亡、“国”灭。

曾国藩在晚清政治舞台活动三十年，结交了一大批对自己事业有帮助的朋友，用他自己的话说，“朋友贤否，关乎一生之成败”。在这些朋友当中，有的是和他并肩作战的同僚幕友，有的是他诗词答和的文友，他积极提携的后辈更是他事业上的左膀右臂，以至于这些人在后来的满清官场上都占有重要地位！

曾国藩一生三变，每一时期都有不同的主张，但是用他自己的话说就是：“人之气质，本是天生，很难改变，唯有读书可以改变！”曾国藩的这种变，都是围绕着自己官场、人生的感悟和心得进行的，是他洞悉官场后的大彻大悟。曾国藩由最初入仕时的张扬变得谨慎，以至于到如履薄冰的地步；由最初的百炼钢变成了绕指柔，这种变是他性格上的彻底改变。也正因为如此，才使得晚清王朝对他消除了戒心。

平心而论，曾国藩没有辜负晚清王朝给他的高官厚禄，每每在关键时刻，他都能挺身而出，对自己负责，对满清皇室负责，对全天下负责。不管是与太平天国作战，还是与捻军对阵，乃至办理天津教案，曾国藩都义无反顾，这也是他赢得满清统治者信赖的首要条件。

曾国藩是学者型封建官僚，为官同时不忘著述，时至今日，他的家书、日记、信札还广泛流传。百年以后，细细品读曾国藩的作品，还能体会到中国几千年传统智慧的精华，这足以说明他的思想具有积极进步、科学实用的价值。

总之，曾国藩的思想谋略精华远不止这些，他的一生是一部全方位、多视角的成功学全书，值得后人品味。



目 录

第一篇 做一等忠臣，成一番大事

在封建社会，如果希望做一忠臣，或想成就一番大业，除了必须具备过人的学识、能力外，对君主的忠诚也是至关重要的。为官者不仅要有兼济天下的志向，更要有良好的修养和恰当的处世态度，这些都是做忠臣、成大事的根本。

1. 少年立志，澄清天下 003
2. 目击时弊，直言进谏 006
3. 公忠体国，勤俭爱民 012
4. 公而忘私，有国无家 018
5. 息事宁人，苦撑大局 020
6. 为官四忌：昏庸、傲慢、贪鄙、狡诈 022
7. 为官不能凭一己之好恶 024
8. 居官不败的三大铁律 026
9. 戒除官场的三种恶习 028



第二篇 广交英才，提携后辈

“众人拾柴火焰高”，要善于依靠众人的智慧完成事业，要善于交结志同道合的朋友；不仅在自己未发迹时结交朋友，还必须善于发现人才，尤其是尚未飞黄腾达的潜在人才。曾国藩以一介书生而一呼百应、力挽狂澜，与他广交英才、提携后辈有直接的关系。

1. 结交贵人，择人而从 033
2. 选择志同道合的良师益友 035
3. 与贤人联姻，推进事业发展 039
4. 学习益友优点，举荐贤人入仕 043
5. 不遗余力，培养人才 050
6. 甄选人才，量才录用 056
7. 培养有为才俊，严惩害群之马 058
8. 推功让贤使事业发扬光大 062
9. 交友要交谏友 064
10. 交友贵专一，交友要交心 067
11. 谦恭忍让，别把朋友变敌人 070
12. 见贤思齐，赢得朋友 073

第三篇 小心谨慎，得意不忘形

曾国藩虽身居高位，却能够自我保全，既没有受到贬谪，也没有性命之危，很大一部分原因就在于他的谨慎。他曾对其

弟曾国荃说过：“吾兄弟位高功高，名望亦高，楼高易倒，树高易折。吾与弟时时有可危之机。”

1. 时时牢记“谨慎”二字	077
2. 锋芒时时隐，灾祸远其身	081
3. 自剪羽翼，适时收敛	086
4. 裁军不辞官，巧妙避嫌	090
5. 祸从口出，言多必失	096
6. 因骄而败，因慎而胜	099
7. 不一味愚忠，善于自守	101
8. 以“浑”字入世，巧装糊涂	106
9. 用人须以“慎”为先	109
10. 局势动荡，谨慎应变	112
11. 轻名利，重谦让	117
12. 抱残守缺乃最高境界	122
13. 慎独可戒虚妄	126
14. 傲气万万不可有	130

第四篇 刚柔相济，能屈能伸

曾国藩是一个深受儒家学说熏陶的读书人，熟知历史上许多刚柔相济、能屈能伸，最终成就大事的名臣义士，因此，他懂得刚柔兼济、能屈能伸的为官之道、处世之法。

1. 忍常人难忍之事	137
------------------	-----



2. 刚柔相济是成大事的根本	139
3. 羽翼未丰，忍而勿动	143
4. 忍无可忍，还以颜色	146
5. 静观时势，屈伸有度	149
6. 软硬兼施，恩威并重	153
7. 打脱牙，和血吞	156
8. 筹建淮军，增强实力	159
9. 刚柔互用亦是自立之道	161
10. 以耐烦应事，不忤不求	165

第五篇 敢于担大任、打硬仗

要想成就一番大事，必须有敢于承担重任的决心和勇气。曾国藩从办团练到剿灭太平天国，时时刻刻在替清王朝分忧解难，这也是他深受重用的原因之一，尤其是在国家危难的时候，他义无反顾地挺身而出，担当大任打硬仗。

1. 危急之际，靠自己渡难关	171
2. 以坚韧来应对困境	175
3. 国有危难，舍身轻利	183
4. 面对强敌，勇者无惧	190
5. 适时而进，为国平乱	192
6. 危难之际，挺身而出	195

第六篇 修身养性，完善自我

修身养性是一个人一生的重要组成部分，是成就事业的首要步骤。良好的修养可以雕琢性情、陶冶情操，也可以开拓视野、提高自身素质。但若想真正实现提高修养的目的，非下一番苦功夫不可。曾国藩能达到“内圣外王”的境界，与他精于勤修之道有很大关系。

1. 自我修养三部曲 199
2. 静以修身，以不变应万变 202
3. 俭以养德，贫而自强 207
4. 戒除恶习，克服弱点 211
5. 勇于改过，不断自省 217
6. 处世四忌：妄言、自大、非议、计较 222
7. 谦是为官之道、立身之本 225
8. 待人以恕，宽和得众 228
9. 天道酬勤，勤可成事 233
10. 积极进取则无不成之事 237
11. 立志当坚，持之以恒 240

第七篇 提倡西学，勤教子弟

曾国藩虽是一个没落皇朝的封建官僚，却有着先进的思想意识，这种思想意识不论是在为官中还是教育子弟中，都有深刻的体现。



1. 读书求变，变则生智	247
2. 留学活动开眼界	250
3. 学有所长，术有专精	252
4. 能者为师，学以致用	256
5. 读书是一生中最重要事情	261
6. 言传身教皆有之	269
7. 耕读传家是立身之本	274
8. 莫存代代做官之想	278
9. 以和持家，和顺致祥	283



第一篇 做一等忠臣，成一番大事

在封建社会，如果希望做一名忠臣，或想成就一番大业，除了必须具备过人的学识、能力外，对君主的忠诚也是至关重要的。为官者不仅要有兼济天下的志向，更要有良好的修养和恰当的处世态度，这些都是做忠臣、成大事的根本。



1. 少年立志，澄清天下

有一句名言叫“有志者，事竟成”。可见志向在一个人成长、成才的过程中能起到巨大的作用。凡是在事业上有所成就的人，都在少年时代就确立了远大的志向，并一如既往地奋斗终生。曾国藩之所以成为朝野瞩目的重臣，也得益于他早年以天下为己任的志向。

曾国藩在中国近代史上是颇受争议的人物。

曾国藩是受儒家思想教育和熏陶成长起来的知识分子，他有着建功立业的远大志向。然而，不幸的是，曾国藩出生在封建末世。

19 世纪的清王朝已经处在封建社会的末期。在西方列强侵略中国之前，清政府统治下的中华帝国早已盛极而衰、危机四伏了，在政治、经济、伦理道德等各个领域都出现了没落衰败的景象。更令人担心的是，朝野上下的各级官吏对所处的困境毫不关心。即使少数有识之士发出了呐喊，从皇帝到各级官吏、士绅，再到平民百姓也都麻木不仁。在学术界，熟读四书五经以求取功名的思想仍然控制着读书人，文字狱依然让知识分子谨小慎微，大多数知识分子都只求在四书五经、八股诗赋的“故纸堆”里做学问、求功名，对时事不敢过问。道光年间，由于各种危机不断加剧，清政府才逐渐打开言路，学术界的风气逐渐改变，出现了部分关心时局、讨论时事的读书人。

嘉庆十六年，曾国藩生于湖南的一个中小地主家庭，此时正是清王朝由康乾盛世的顶峰逐渐走向衰败的时期。此时的清王朝，各地农民起



义接连不断，危及清王朝的统治。清王朝的政治风气也越来越萎靡不振，真正有治国才能的人寥寥无几。这与嘉庆皇帝的好恶和各级官员的阿谀逢迎是分不开的。

《瞑庵杂识》有这样一则记载：当朝的重臣曹振镛晚年权倾朝野，为官之道更是令人“惊叹”。一门生请教做官的秘诀，曹振镛曰：“无他，但多磕头，少说话耳。”

的确，道光即位以来，官场的风气日见败坏，各级官员以阿谀奉承为能事，正直的人士不为官场所容。有无名氏赋《一剪梅》予以讽刺：

仕途钻刺要精工，京信常通，炭敬常丰。
莫谈时事逞英雄，一味圆融，一味谦恭。
大臣经济在从容，莫显奇功，莫说精忠。
万般人事要朦胧，驳也无庸，议也无庸。
八方无事岁年丰，国运方隆，官运方通。
大家赞襄要和衷，好也弥缝，歹也弥缝。
无灾无难到三公，妻受荣封，子荫郎中。
流芳身后更无穷，不溢文忠，也溢文恭。

事实也就是如此，曹振镛是道光皇帝最信任倚重的宰相。他不学无术、目光短浅，只知顺应皇上的意思办事，造成了道光一朝多数官员不思进取、敷衍度日的局面。官吏以不负责任、圆滑应付、尸位素餐者居多，真正有用的人才遭到排挤和打击，国事日见衰败。太平天国起义爆发的主要原因就是贪官污吏的巧取豪夺和横征暴敛。再加上自然灾害频频发生，黄河决口，河水泛滥，百姓的生活日见贫困，不得不揭竿而起。在清帝国的外部，西方帝国主义列强开始了对华侵略，不平等的对外贸易使清王朝大量的白银外流。从第一次鸦片战争到英法联军火烧圆明园，中国的国际地位一落千丈。此刻，又爆发了太平天国运动，而且愈演愈烈。内忧外患使得清王朝处于江河日下、风雨飘摇的状态中。曾国藩正

是所处于一个“乱世”，一个政治腐败黑暗、经济贫困落后、社会动荡不安、天灾人祸不断、西方列强侵略加深的“乱世”。

曾国藩对自己所处的时世有清醒的认识。少年时代的曾国藩就有强烈的功名之心。他的一位同乡好友刘蓉说他“锐意功名，意气自豪”。1838年，曾国藩殿试中进士，名列三甲。按清代科举考试的规定，三甲进士不能当翰林，曾国藩曾经为此深深感到耻辱。但曾国藩并没有气馁，反而加倍努力苦读，终于跻身于翰林的行列，登上了科举仕途的顶峰。在翰林院居官的十多年间，曾国藩除广泛结交朋友外，仍然勤奋读书，确立了“以澄清天下为己任”的人生志向。为此，曾国藩把自己的名字改为“国藩”，有“为国藩篱”的含义。曾国藩坚信自己有朝一日会成为国家的栋梁。他认为：“有民胞物与之量，有内圣外王之业。”意即有为百姓谋求幸福的愿望，有振兴国家、开创事业的壮志。他对自己信心十足：“莫言儒生终齷齪，万一雉卵变蛟龙。”“修身、齐家、治国、平天下”这一传统的儒家治国安邦的理想成为曾国藩的人生理想，他时时刻刻注意磨练自己，时刻准备着为挽救大清王朝的统治挺身而出，实现自己的远大抱负。

同时，曾国藩也意识到任务的艰巨性，要实现“匡时救世”的人生理想，一定要有不懈的奋斗精神和献身精神。曾国藩熟知历史，认识到古往今来的圣贤豪杰为了建功立业，都有力排万难的气概。曾国藩在日记中写道：

与子序言圣人之道，亦由学问、阅历渐推渐广，渐习渐熟，以至于四达不悖。因戏称曰：“乡人有终年赌博而破家者。”语人曰：“吾赌则输矣，而赌之道精矣。”从古圣贤未有不由勉强以几自然，由阅历悔悟以几成熟者也。程子解《孟子》“苦劳饿乏，拂乱动忍！”等语曰：“若要熟也，须从这里过。”亦与赌输而道精之义为近。子序笑应之。

显然，成为一代圣贤是要付出极大的代价的，为了实现“匡时救世”

的目的和治国平天下的抱负，没有甘愿牺牲、百折不挠的精神是不行的。正因为曾国藩有奋发进取的精神，并全身心投入为实现抱负的奋斗之中，他才最终实现了自己的抱负。他有一条座右铭：“不为圣贤，便为禽兽。”这充分表达了他勇往直前、无所畏惧的英雄气概。

2. 目击时弊，直言进谏

进谏需要极大的勇气，需要选择恰当的时机和方式。历史上既有邹忌讽齐王纳谏，使齐国强盛的美谈，也有比干被剖心处死的悲剧。曾国藩关注时局并力图改变时弊，是晚清官场上有胆有识之士。

曾国藩在十年京官的生涯中，以极大的精力关注和批评清末政治，显露出卓越的政治才能和忠君报国的忠心，谋求施展自身抱负的用武之地。

曾国藩早年为了科举功名，沉湎于四书五经的攻读，对当时的政治局势并不熟悉。

1842年到1851年，曾国藩先后担任过翰林院侍讲、侍读和国史馆协修。这些官职虽然地位不低，但没有实权，依然以读书、提高修养为主，“储才养望”而已。随后他担任过礼部、工部侍郎等职，情形与翰林大致相仿。

在这段时期，曾国藩以较多的时间和精力去关注时势和社会状况。在和师友通信讨论学术问题的同时，也交换对时局的看法，以增进对现实政治真相的了解。第一次鸦片战争及太平天国起义爆发后动荡不安的社会现实，促使曾国藩更加深入地研究现实，坚定他的政治抱负，决心