

林中路 著

做人、为官、处世、适应社会……

大道理永远管小道理

大道理可以摆在桌面上说

做人的学问



为人处世的生存之道

最新修订版

中国社会科学出版社

历久弥新的生存范式

做人的学问

原著 曾国藩

创编 林中路

 新世界出版社

图书在版编目(CIP)数据

做人的学问：历久弥新的生存范式/林中路编著. —北京：新世界出版社，2004. 6

ISBN 7 - 80187 - 286 - X

I. 做... II. 林... III. 曾国藩(1811~1872)—人物研究

IV. K827 = 52

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 051338 号

做人的学问

作 者/林中路

责任编辑/刘春梅

封面设计/树人天地文化机构

出版发行/新世界出版社

社 址/北京市西城百万庄大街 24 号(100037)

总编室电话/(010)68996304 (010)68326679(传真)

发行部电话/(010)68995966 (010)68998733(传真)

本社中文网址/www.nwp.com.cn

本社英文网址/www.newworld-press.com

本社电子信箱/nwpcn@public.bta.net.cn

版权部电子信箱/frank@nwp.com.cn

版权部电话/+86(10)68996306

印 刷/中国电影出版社印刷厂 经 销/新华书店

开 本/880×1230 1/32

印 张/8

字 数/150 千字

版 次/2004 年 7 月第二版 2004 年 7 月第一次印刷

书 号/ISBN 7 - 80187 - 286 - X/G · 114

定 价/20.00 元

新世界版图书，版权所有，侵权必究

新世界版图书，印装错误可随时退换

目
录

CONTENTS

第一章 修炼内心的四种

途径 001

刚柔相济，以刚为本 003

修法十二课 019

“五到” 030

好汉打脱牙，和血吞 040

第二章 实现人情练达的

四座桥梁 051

克服利欲 053

宽容敬恕是关键 064

虚心处世，诚信待人 072

攻心为上 081

第三章 积极进取的四个

原则 089

励志 091

CONTENTS

读书以冶炼气质	103
反省检讨——慎独	113
遇挫愈奋(明强)	121
第四章 韬光养晦的四个	
策略	139
大智若愚	141
龙蛇伸屈之道	154
自得其乐	170
宁静致远	178
第五章 争取他人支持的	
三条法则	187
广收天下人才	189
人才需得慎用	202
用人的原则	216

第一章

修炼内心的四种途径

刚柔相济，以刚为本

有人说性格决定命运，于是成千上万的成功学著作便开始研究什么样的性格可以通向成功。

其实这个问题，曾国藩早就研究过，不仅研究了，而且身体力行。或者说，是从实践到理论，又从理论到实践地走了一遭——结果证明他是正确的。仅就这一点来说，他的心得就比许多“成功学专家”闭门造车的理论要实在得多。

1. 曾国藩的结论非常简单——刚柔相济

曾国藩在论述中这样写道：过去我在京城，好与各位有大名高位的人闹意见，一开始就即有挺然独立不畏强暴之意。近



年来体会到天地之道，要刚柔并用，不可偏废。太柔了会萎靡不振，太刚了则容易折断。刚并不是说要暴戾残忍，而只是强韧刚直而已；柔也不是说要卑下羸弱，而只是谦让恭敬而已。办事为公，就应勉强争取；争名逐利，就应当谦退；开创家业，则应勉励为之；守成安乐，则应谦退；出外与人相接触，应当强矫，回家与妻儿享受，则要谦让。如果一面建功立业，外面享有大名，一面求田问舍，内图厚实的待遇，这两者都有盈满的征兆，全无谦退之意，这是绝对不能长久的。

刚柔相济是一门艺术，它其实已经超越了性格养成的范畴，而成为中国人特有的认识世界、理解世界的规律。“有无相生，难易相成，长短相形，高下相倾，音声相知，前后相随”，对立的双方总是相互依存又相互融合的。绝对的刚强和绝对的柔弱一样，既不可能存在，也不可能持久。

说到刚柔并济，并非简单的一半刚，一半柔。人不可无刚，无刚则不能自立，不能自立也就不能自强，不能自强也就不能成就一番功业。刚就是使一个人站立起来的东西。刚是一种威仪，一种自信，一种力量，一种不可侵犯的气概。“天行健，君子以自强不息”，没有自强自立的精神，没有刚骨，是谈不上成功的。

“刚”是什么？曾国藩认为，“刚”首先是一种挺身入

局，担当责任的气概。他曾给李鸿章及诸幕僚讲过这样一个故事：

一家子，有老翁请了贵客，要留他在家午餐。一早就吩咐儿子，前往市上备办肴蔬果品，但时已过午，尚未还家。老翁心慌意急，亲至村口看望，见离家不远，儿子正挑着菜担，在水田埂上与一个挑京货担子的人对峙着，彼此皆不肯让。老翁赶上前好言相劝：“老哥，我家中有客，等着这些东西做饭。请你往水田里稍避一步，待他过来，你老哥也可过去，岂不是两便么？”其人曰：“你叫我下水，怎么他下不得呢？”老翁曰：“他身子矮小，站在水田恐怕担子会浸湿，坏了食物；你老哥身子高大些，可以不至于沾水。因为这个理由，所以请你避让的。”其人曰：“你这担内，不过是菜蔬果品，就是浸湿，也还可将就用的；我担中都是京广贵货，万一着水，便是一文不值。安能叫我让避？”老翁见劝说不过，乃挺身靠近说：“来来，那么就这么办，待我老头儿下了水田，你老哥将货担交付于我，我顶在头上，请你空身从我儿旁边岔过，再将担子奉还，何如？”当即俯身解袜脱履。其人见老翁如此，过意不去，说：“既然老丈如此费事，我就下了水田，让尔担过去。”当即下田避让。老人只挺了一挺，一场争执就此消解。

曾国藩说，这便是他的秘传心法——《挺经》中开宗明义的第一条。据说李鸿章尚倾耳恭听，谓当顺序直说下去；曾国

藩至此已止，竟不复语。李鸿章的僚属吴永也曾回忆说：“予当时听之，意用何在，亦殊不甚明白；仔细推敲，还是曾公说得好：大抵谓天下事在局外呐喊议论，总是无益，必须躬自入局，挺膺负责，乃有成事之可冀。”

咸丰二年，曾国藩在回乡省亲途中得知母亲去世，哀痛之极，急忙回家奔丧。这个时候，太平军正在湖南一带作战，节节胜利、势如破竹。曾国藩仅回家三个多月，还没来得及为母亲举行葬礼，正式下葬，就接到了皇帝的上谕，要求他带领本省的团练乡民，参与抗击太平天国起义部队的战斗。

按照清朝的规定，父母死，官吏均得在家守孝三年后才能复职。曾国藩是名满天下的儒学大师，对于儒家的孝道更是推崇。就在一年多以前，他的朋友江忠源在服丧期间前往军前效力，曾国藩曾多次去信，加以劝阻，认为这样做“有失大节”。而现在，难题到了他自己的头上。

然而，眼看太平军力量日强，国家危机四伏，保国安民、建功立业的思想又占据了上风。在父亲的劝说下，曾国藩破釜沉舟，出山从戎。他曾在给友人的信中说：“大局糜烂至此，不欲复指守制不出之初心。能尽一分力，必须拼命效此一分。成败利钝，付之不问。”这种“成败利钝，付之不问”，正是“知其不可为而为之”的大儒精神，正是“君子以自强不息”

的刚骨。

“破山中贼易，破心中贼难。”曾国藩放弃为母亲守丧的初衷，这对他而言，恐怕比面对太平军的千军万马要难得多。负担起属于自己的责任，说来轻易，其实正需要无比的勇气。“刚”同时也表现为曾国藩时常说的“坚忍”和“硬气”。

择定一个目标，就要咬牙做去，矢志不渝，坚韧不拔，不达目的誓不罢休。不论遇到什么样的挫折、失败、打击、耻辱，都“打脱牙和血吞”，默默忍受，埋头苦干。想曾国藩以一介书生带兵，与当时精锐勇猛、横扫半壁中国的太平军作战，兵力不如人，形势更不如人，还要忍受朝廷的不信任和地方官员的倾轧。他也屡遭失败，甚至几乎全军覆没，身败名裂。然而曾国藩一味咬牙忍受，苦心支撑。将一支招募来的民间武装，发展为中国最精锐的部队，最终获得战斗的胜利，没有一根刚骨，浑身刚性，怎能如此？

2. 柔是安身立命的基本哲学

“地势坤，君子以厚德载物。”在中国传统文化中，大地是柔顺的象征，正是这种柔顺，滋养了万物生灵。所以，如果在古代的仁人君子眼中，“刚”是建功立业的行事指南，那么，“柔”则是安身立命的基本哲学，曾国藩正是如此做的。

曾国藩说，在建功立业时要“刚挺”，而在争名夺利时就要谦退柔隐。有位高僧曾指着江面上熙熙攘攘的船只说：“这里只有两只船，一只是名，一只是利。”自古至今，能不被名利困扰的人少而又少。即使是曾国藩，在青年时代也是好名心盛。而在阅读了大量古代典籍后，曾国藩修身养性，渐渐克服了自己对名声的欲望。不仅如此，他甚至认为名誉和权力是不祥的兆头。

一个人名誉越高，地位越高，权力越大，他的骄傲情绪难免日益增长，而周围的人却会逐渐远离他，最终，他就会摔得非常惨。

曾国藩的诸位弟弟都在他的部队里，在承担职责方面，曾国藩总是督促他们抢在前面，论功劳时则让他们排在后面。所谓“有难先由己当，有功先让人享”，并认为“此乃事业之基”。

他的弟弟曾国荃围攻金陵久攻不下，曾国藩多次写信规劝他让李鸿章参加攻取金陵，可曾国荃根本不听劝说，而是想独占攻下太平天国都城“天京”之大名和首功，不愿别人来分一杯羹。后来，当金陵城攻下来，向朝廷报捷时，曾国藩将自己的名字列于湖广总督官文之下，并一再声称，大功之成，实赖



朝廷的指挥和诸官将的同心协力，至于他们曾家兄弟全是仰赖天恩，得享其名，实是侥幸而来。只字不提一个“功”字，对李鸿章当然更是多多美言。

另外，善于忍名的曾国藩在攻克金陵前后每次向朝廷发的奏章中，也从来都是将功名让于别人。比如凡是谈到收复安庆的事，他总是归功于胡林翼的筹谋进策，多隆阿的艰苦奋战。谈到攻取金陵，则又归功于各位将领，而没一句话提及他的弟弟曾国荃。谈到僧格林沁进攻捻军的时候，赞扬他的吃苦耐劳，说自己比不上他的十分之一；谈到李鸿章、左宗棠，称他们是一代名流，不是说自愧不如，就是说谋略莫及。可以说，正是曾国藩这种巧于忍名、“淡泊名利”的言行与做法，才使他手下将领内心追逐“功名利禄”之心得到了最大限度的满足，他们才愿意为其卖力死战，从而建成大功。

曾国藩所认为的“柔”还有一层意思，就是抱残守缺，不追求圆满。曾国藩曾认真研究过《易经》，他说：“日中则昃（太阳偏西），月盈则亏，天有孤虚（指日辰不全），地阙（缺）东南，未有常全不缺者。”连天地都不那么完美，更何况人，更何况人生呢？

人人都喜欢吉利，本能地回避凶难。那么，有没有办法保持吉利，回避凶难呢？曾国藩的办法是柔顺、收敛、抱残守

缺、顺应自然。他认为在大吉大利时，通过柔顺可以走向吉利。一般人只知道“刚毅”过了头才需要柔顺，而不知道取得了成绩还需要柔顺。

柔顺是什么？曾国藩说，“柔顺，所以守其缺而不敢求全也”。有一点残缺和遗憾就让它有一点残缺和遗憾，不要求全、求圆、求满，这就是抱残守缺。很多人不明白这一点，一味追求大获全胜，功德圆满；可是一旦大获全胜或者功德圆满，那凶险和灾祸也就随之降临了。所以清代朱柏庐劝诫子嗣：“凡事当留余地，得意不宜再往。”

曾氏兄弟攻克天京，取得对太平军的最后胜利后，曾国藩反而十分忧虑。他知道作为清朝二百年来权势最大的汉人，一举一动都将引来众人的瞩目与猜忌。而手握重兵，功高震主更使清廷对他心生忌惮。于是，他不但在请功奏章上，有意显示谦逊，把功劳让与他人。更要求裁撤湘军，又让九弟曾国荃回乡养病。故意留下一些缺憾，这样，终于没有招来杀身之祸。

3. 以柔为刚

曾国藩接受在湖南帮办团练的命令后，首先去的是湖南的省城长沙，但是，刚刚到了几天，他就发现长沙官场混乱，大小官员明争暗斗，而且自己一到，立即被视为异己，处处受到