

杂念——最大的风险之源！

I

悟经


曾国藩仕途三部曲

ZENG GUO FAN SHI TU SAN BU QU

曾国藩最忌讳与人争夺功名，弄得天翻地动。他最大的快乐，恰恰是功名观念不缠身，真是浑身上下一身轻。

原典/曾国藩
解译/司马烈人

中国华侨出版社



曾国藩仕途三部曲

悟经

原典/曾国藩
解译/司马烈人

中国华侨出版社

曾国藩仕途三部曲

悟 经

原典 曾国藩

解译

中国华侨出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

曾国藩仕途三部曲 / 司马烈人解译. —北京:
中国华侨出版社, 2002.5
ISBN 7-80120-620-7

I. 曾… II. 司… III. ①曾国藩 (1811~1872)
- 生平事迹②曾国藩 (1811~1872) - 人物研究
IV. K827=52

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 023988 号

● 曾国藩仕途三部曲——悟经

原 典 / 曾国藩
解 译 / 司马烈人
责任编辑 / 杨郁世炎
装帧设计 / 蓝田
版式设计 / 蓝田视觉
责任校对 / 王利
经 销 / 新华书店
印 刷 / 北京市宏飞印刷厂印刷
开 本 / 850×1168 毫米 1 / 32 印张 / 37.5 字数 / 660 千
版 次 / 2002 年 5 月第 1 版 2002 年 5 月第 1 次印刷
印 数 / 1-7000 套
书 号 / ISBN 7-80120-620-7 / K·135
定 价 / 75.00 元 (全三册)

中国华侨出版社 北京市安定路 20 号院 邮编 100029
E-mail: overseashq@sina.com
发行部: (010) 64443051 传真: 64443051

总 序

中国古代文人常要选择求仕之路,去实现人生的目标;曾国藩虽然是清朝的重臣,但也是一个十足的文人。他一生关系到许多重大事件,其所作所为通融圆达、老练沉着,达到了不慕功名、进退自如的人生境界。所以“独服曾文正”成为众人皆知的评语。

在这里,我们尤其要看一看曾国藩求仕途、走仕途的人生过程:曾国藩青年得志,仕途通畅,拥有重权,湘军是他的“重镇”;但他也历尽坎坷,曾有四次轻生念头,这叫他顿时醒悟了许多——原来人生可得可失、可放可收,更可以身处高位,也可身处低位,关键是要保持坦然自若的心态,彻悟人生荣辱。讲到这些,看起来波澜不惊,均是家常语。但是只有在仕途中经历久矣的人,才能真正从内心深处明白其理。

曾国藩为官非同一般之人,他并不把权力看成至宝,也不把权力看得轻若鸿毛。在曾国藩的书信中,我们能够在许多地方发现他关于为政做官的警示录——为政以耐烦为第一要义、为政要勤谦廉劳、为政不可居傲、为政要有百姓心等等。这是曾国藩为政的基本纲要!

曾国藩有连续升迁的本领,这在外人看来是他有意所为;

但在曾国藩本人看来,却是另当别论。在曾国藩的精神世界中,他有一种非常好的心态和观念就是:“既可下池塘,又可上岸边。”这说明了什么呢?说明人生可进可退,可上可下!人生之得失不在于一定要控制别人,而在于自明天下事理与阴阳变化。曾国藩这种“既能下池塘,又能上岸边”的心态,真是意蕴无穷。

权力是一种象征,更是一种能力。人人皆可为尧舜,这是一句老话。但无数事实说明:不是每个人都能拥有权力,有人为民服务,有人贪婪私利,有人光明正大,有人暗中作祟。如果一个缺乏良知的人戴上假面具是最可怕的,会殃及一片人。

曾国藩最突出的生存之道是:“以耐烦为人生第一要”。很多人掌权,自命不凡,目空一切,误以为大家都害怕,所以总爱吆五喝六,指东划西,浮躁不定,草率行事,甚至把心思都用在了某些“私人爱好”上,岂能赢得众心?记住:老老实实用权,踏踏实实工作,是最稳妥的做法。

权力与人生之间有一道屏障——它可以是有形的,也可以是无形的。曾国藩与一般人不同的是:他是站在人生的平台上看权力,而不是把持着权力摆弄人生。其中奥妙,自不待言!

关于中国古代的仕途可圈可点的太多,历史学家可以去细心揣摩,各位看客也可反复把玩。其实仕途本身并没有错,错的是求仕者的心态和目的!

为了全面地反映曾国藩求仕的人生经历,我们以“权经”、“悟经”、“隐经”为题,透视曾国藩人生的三个阶段,就是企图圈点曾国藩的为官之道,从中去寻找人生的经验和智慧。希望广大读者能够有所收获!

目 录

悟经一 按照自己的目标走下去 …………… (1)

人生需要有大目标，有大目标才能有大作为。在曾国藩看来，立志成大事，是一个人最应牢记的人生之悟。否则糊里糊涂，则是对人生的伤害。曾国藩身上从来不缺倔强精神，他的每一步都是踏向目标的，只不过策略不同而已。

1. 要做大事，必须从立志开始突破 …………… (3)

在曾国藩看来，君子立志，应有包容世间一切人和一切物的胸怀，有内以圣人道德为体、外以王者仁政为用的功业，然后才能对得起父母的生养，不愧为天地之间的一个完人。曾国藩就是按照内圣外王之道，要求自己，即《大学》上格、致、诚、正、修、齐、治、平八个步骤。他坚信，只要发奋图强，立下坚定之志，

曾国藩仕途三部曲·悟经

没有什么目的是不能达到的。

2. 养成“卧龙”精神 (12)

砺志必须“用世”，也就是将自己的理想付之于实践。曾国藩和同乡好友刘蓉、郭嵩焘结为“湘乡三剑客”，互相勉励的事尤足以传为佳话。曾国藩到京城做官后，也没有忘记这位同乡，诗文往来不断，并誉之为“卧龙”。

3. 靠坚忍品性闯天下 (19)

曾国藩与胡林翼生平至交，每当他不能忍时，胡便温言相劝。而胡的坚忍更是曾国藩的一面旗帜。

4. 戒恼怒，强毅气 (24)

当曾国藩的弟弟也面临着他那样最需要倔强的时候，他及时地送去了，他说：“难禁风浪”四字条幅已完好归还，我很高兴。古来豪杰皆以这四个字为大禁戒。我们家祖父教人，也以懦弱无刚四字当作大的羞耻。因此男儿立身行事，必须有倔强的大丈夫气概，仅几万人被困于城下，士气最容易消沉，弟能鼓舞起数万人的刚气而长久不使它消沉下去，这正是你比别人高明之处，更应当在这些地方下些功夫。

5. 善忍才能成大事 (29)

懂得运用忍字，也并非一味忍耐，软得像泥，这种忍

曾国藩仕途三部曲·悟经

耐是没有出息的表现。我们在了解曾国藩的为人处事时，常常可以发现曾国藩总是在忍与不忍之间徘徊、抉择。

6. 在逆境中百折不挠 (39)

有些失败者，总爱抱怨别人给自己制造麻烦，这是一种给自己找借口、找退路的理由而已。要想做大事，就应当像曾国藩那样——开阔胸襟，容不能容之事。曾国藩不仅是一个谦谦自守的君子，更是一个豁达坦荡之人。他说，吾于凡事皆守“尽其在我，听其在天”二语，此即养身之道。

7. 绝不气馁，才有盼头 (44)

经过长沙整军以后，湘军能战能守，这与曾国藩努力改正自己的弱点有着极为密切的联系。曾国藩在以后的家信中，提及此事时写道：“然困心横虑，正是磨练英雄玉汝于成，李申夫尝谓余恚气从不说出，一味忍耐，徐图自强，因引谚曰‘好汉打脱牙和血吞’。此二语是余生平咬牙立志之诀。……岳州之败，靖港之败……盖打脱牙之时多矣，无一次不和血吞之。……惟有一字不说，咬定牙根，徐图自强而已。”

8. 可刚可柔，恰到好处 (52)

退步宽平，清淡悠久。曾国藩是一个善于从古代先哲那里吸取智慧的人，也是一个善于把所学知识与人生活经验联系起来思考的人，从而从中抽取人生的信条与

曾国藩仕途三部曲·悟经

经验：趋事赴公，则当强矫；争名逐利，则当谦退；开创家业则当强矫，守成安乐则当谦退；出与人物应接，则当强矫；入与妻孥享受，则当谦退。在什么样的情势下该争，在什么样的情势下该退，要根据客观情况审时度势，刚柔并用。片面地依靠“刚”而忽略“柔”，或片面地依靠“柔”而忽略“刚”，都将导致失败。

9. “争”字是自立之根 (57)

人人都想争强，因为都有血气。但遇到碰撞，有人立即就如一摊泥，望天长叹，泪水与鼻涕搅和在一起。曾国藩终生的信条是：“男儿自立，必有争胜之气。”

10. 抑制自己的忧虑 (61)

曾国藩怀有一颗强烈的入世之心，却处在一种无事可做的出世状态，在自我矛盾之中煎熬度日。命运之神在戏弄着他，他只好咬牙待机，寻找新的崛起之路。

11. 自立自强全在一个“挺”字 (64)

曾国藩的一生确实深得“挺”字诀。他多少次抗旨不遵，多少次自杀不遂，多少次打脱牙和血吞，都是用的“挺”字诀。挺是刚直，是执理不迷，是临难不苟，是泰山压顶不弯腰。有了挺，人生有一种境界，就不会趋炎附势，就不会为五斗米丢弃士大夫的脊梁，就不会失掉为官应负国家大责的良知。

曾国藩仕途三部曲·悟经

悟经二 既可往高爬，也可往低处走…… (67)

人往高处走，水往低处流。但人生这条路并非处处笔直平坦，更多的时候是高低坎坷。曾国藩以为人既可以往高处爬，也不往低处走，只要不失自我本色即可。爬高是为了实现志向，走低是为了保护自己。

12. 把握好“懦”与“勇”的时机 …………… (69)

有了这个“敢”字，才有了曾国藩后来的步步晋升。曾国藩在他的《家书》中说：“折子初上之时，余意思恐犯不测之威，业将得失祸福置之度外矣。”

13. 保持一颗平常心 …………… (73)

曾国藩能进翰林院，是他人生的一大机遇。从此如鱼得水，充分发挥苦啃书本的特长，通过二、三年一次的大考，十年间竟一路攀升到礼部侍郎。这样的官运，是极为罕见的。如此宦途得意，对他今后的成功影响极大，试想，如果他不是以正二品的侍郎身份回湘，哪里会有一呼万应的号召力？哪有资格成为湖湘士人的领袖呢？机缘巧合的作用在此可见一斑。

曾国藩仕途三部曲·悟经

14. 善于圆通各种难题 (79)

曾国藩曰：“藏，匿也，蓄也；锋，尖也，锐也。藏锋乃书家语，言笔锋藏而不露也。吾谓言多招祸，行多有辱。是故，傲者人之殃，慕者退邪兵。为君藏锋，可以及远；为臣藏锋，可以至大。讷于言，慎于行。乃吉凶安危之关，成败存亡之键也。”

15. 耐着性子闯难关 (86)

曾国藩曾写过一联：“养活一团春意思，撑起两根穷骨头。”其意是一软一硬，柔中显刚，主静藏锋，可进可退。正是这种思想使其自由地游刃于天地之间。

16. 自己把握一个“度” (90)

屈是为了伸，藏锋本是蓄志。不屈难以伸展，不藏锋志从何来？曾国藩的“藏锋”表现在他与君与僚属的共同处事上，这种藏锋来自于他的处世秘笈。

17. 能进能退 (95)

曾国藩主进主退，他说：我觉得近年来给我帮助最大的只有一个悔字诀。前些年我总认为自己有很大本事，能进能退，既可在朝为官，又能隐居田园，还常常盯着别人做得对的地方，自从丁巳年（1857）、戊午年大悔大悟以后，才知道自己并没有什么本事，许多事情上也能发现别人做得不对的地方。

曾国藩仕途三部曲·悟经

18. 脚踏一片平地，心想无数坎坷 …………… (98)

曾国藩真是脚踏一片平地，心想无数坎坷。他明白，一个人必须要在逆境中才能成大事。

19. 人生的两种处境：顺境和逆境 …………… (103)

人的一生也不可能总是顺境，同时也不可能总是逆境，长时间的逆境会让人看不到希望，而放弃努力，会消磨人的意志，使人成为环境的附庸；如果顺境长了，也会滋长好逸恶劳、安于现状的习气。在此，曾国藩提出了“守骏莫如跛”的观点。

悟经三 不做力所不及的事 …………… (107)

一个人不管做任何事情，往往是只有那么一、两件事才能成就其一生。曾国藩由弱而强之道在于，不做力所不及的事，即看准适合自己的事情，便要做到底，出结果。其实，人生并不复杂，只要做好一、两件事，就有了价值。

20. 恪守“硬”字功 …………… (109)

曾国藩的“硬语”，还表现在他治军作战的韬略上，他亲手制定的开仗五条便是他的又一“硬语”表现：

曾国藩仕途三部曲·悟经

“打仗打个稳定。贼呐喊，我不呐喊；贼开枪，我不开枪；贼来冲扑时，扑一次，我站立不动；扑两次，我也站立不动；稳到两个时辰，自然是大胜仗。”

21. 不同的思路，不同的抉择 (114)

第二次鸦片战争以后，曾国藩首先提出学习洋人造枪制船的技术为我所用，并于1861年开始兴建近代军事工业。主要是制造枪炮，供剿捻军使用；也试造轮船，为以后的洋务运动开创了先河。他的“与人为善”，在洋人那里碰了壁，而他的“取人为善”，总算是在洋人那里学会了点东西。

22. 从最困难的地方站起来 (120)

曾国藩以“明强”之法，用以修炼自己，因此他遇到困难时多半都能挺性十足。而在湘军营中，他也以“明强”之法砥砺全体将士，使得将校相和，重信义，共患难，打胜了相互不争功，打败了则相互援救。

23. 适当的时候，满足现状 (125)

王闿运为人慷慨激昂，向以霸才自居。他在1855年劝曾国藩自立不成。1860年再入曾府，仍喋喋不休，其意还是劝曾国藩“彼可取而代之”；但曾国藩却正襟危坐，以食指蘸杯中茶汁，在几上点点划划。不多时，曾起立更衣，王闿运便站起窃视几上，只见上面依稀有个“妾”字。

悟经四 不制造对手，要多交朋友…… (129)

人与人之间关系微妙，是对手，还是朋友，要看自己怎样为人处世。曾国藩的精明之处在于：宁可少一个对手，也要多交一个朋友。对手是麻烦痛苦的制造者，朋友是临危之际的帮忙人。一个对手能堵住一条道，一个朋友能敞开一条路。

24. 好师好友的力量是极大的 …………… (131)

曾国藩强调严以律己，宽以待人，不怨天，不尤人。如果“无故而怨天，则天必不许；无故而尤人，则人必不服。……凡遇牢骚欲发之时，则反躬自思：吾果有何不足而蓄此不平之气？猛然内省，决然去之”，凡不能严于律己、宽以待人的人，最终也不能立己达人。历史上的无数事实充分地证明了这点。所以，曾国藩主张“以能立能达为体，以不怨不尤为用。”

25. 大度容人，换得好局面 …………… (137)

做人和交友能够胸襟坦荡，虚怀若谷，就可以使人与人之间以诚相待，互相信赖，博取人们对你的支持和真诚相助，事业就有成功的希望。宽容大度之态，让曾国藩博得了众多的支持和鼎力协助，造成了相当的

曾国藩仕途三部曲·悟经

影响，同时避免了很多不必要的麻烦。

26. 宽则得众人之心…………… (141)

一个人的成功与失败，关键在于他能否把与自己交往密切的人力资源转化为自己的资源，把他人的能力，转化为自己的能力。曾国藩就是一个善于把别人能力化为己用的人。

27. 善察人，才能善用人…………… (148)

曾国藩认为：“心质亮直，直仪劲固；心质休决，其仪进猛；心质平理，其仪安闲。”也就是说，观察一个人的“仪”，能发现其素质好坏，修养高低。仪态端庄大方的，修养深厚，素质高；仪态邪顽、畏缩卑琐的，修养浅薄，素质差。曾国藩说：“端庄重厚是贵仪。”曾国藩认为，以德行、才能和性情为依据，可将人才分为五个层次：兼德、兼才、偏才、依似、间杂。

28. 靠情态发现秘密…………… (159)

弱态之人，情性温和善，平易近人；往往这类人又爱多愁善感，缺乏阳刚果敢之气，有优柔寡断之嫌。狂态之人，大多不满现实状况，爱愤世嫉俗，疏懒态之人，大多有才可恃，对世俗公认的行为准则和伦理规范不以为然、满不在乎，由此引发而为怠慢懒散，倨傲不恭。周旋态之人，智慧极高而心机过人，待人则能应付自如。

29. 不让怨恨自己的人再怨恨 (162)

在用人问题，曾国藩也主张一种“包含”，他说：“用绅士不比用官。彼本无任事之责又有避嫌之念，谁肯挺身而出力以急公者？贵在奖之以好言，优之以廩给，见一善者则痛誉之，见一不善者则浑藏而不露一字，久久善者功，而不善者亦潜移而默转矣。”

30. 善于求才谋事 (165)

曾国藩对人才的广泛搜罗和耐心培养，是他的“事业”能够成功的一个重要原因。这一点，早已是人们的共识。李鸿章作《曾文正公神道碑》，称誉他“持己所学，陶铸群伦。雍培浸灌，为国得人……知人之鉴，并世无伦。万众一心，贯虹食昴。终奠九土，踣此狂丑”。曾国藩确有谋国之忠与知人之明。后来，薛福成评述道：“自昔多事之秋，无不以贤才之众寡，判功效之广狭。”

31. 人生第一要义是择友 (172)

“近朱者赤，近墨者黑”，曾国藩由此感到交友不可不慎。1843年2月15日，他在给弟弟的信中写道：“一生之成败，皆关乎朋友之贤否，不可不慎也。”在曾国藩看来慎友的原因是“相友可知人”，“习俗染人”。他曾这样说，看到你的朋友，就可知道你的为人，朋友的好坏，是可以互相影响的。

曾国藩仕途三部曲：悟径