

人生三十六计全书

三十六计

A N S H I L I U J U

从政

曾国藩

解读曾国藩的为官之道

曾国藩是清朝末期的第一名臣，是中国封建社会的最后一尊官场偶像，他影响着一代又一代人，许多名人对他推崇备至，毛泽东曾「独服曾文正」。本书采撷大量生动的历史案例，详实地介绍了曾国藩的为官之道，并归纳总结了20个计谋招法，集知识性、历史性与实用性为一体，让我们再度领略曾国藩的为官之道。

ZENG GUOFAN CONGZHENG



江西出版集团
百花洲文艺出版社
云中天 编著

人生三十六计全书

曾国藩从政三十六计

云中天 编著



江西出版集团·百花洲文艺出版社

图书在版编目(CIP)数据

人生三十六计 / 云中天 编著

南昌:百花洲文艺出版社 2006

ISBN 978-7-80647-197-9

I.人... II.云... III.三十六计-通俗读物 IV.E892.2-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 027361 号

出版者 江西出版集团 百花洲文艺出版社

社 址 南昌市阳明路 310 号江西出版大厦 邮 编:330008

书 名 人生三十六计全书

作 者 云中天 编著

经 销 全国新华书店

印 刷 山东鲁创彩印有限公司

开 本 787 毫米×1092 毫米 1/16

印 张 70

字 数 200 万

版 次 2006 年 9 月 第 1 版

印 次 2007 年 10 月 第 2 版 第 1 次印刷

定 价 149.00 元

ISBN 978-7-80647-197-9

图书若有印装错误可向承印厂调换

前 言

曾国藩是中国近代史上一位风云际会的杰出人物。他是一个普通的农家子弟，以并不超绝的资质，竟能成就挽狂澜于即倒，扶大厦于将倾，平定大乱，再造“中兴”的不世伟业，被誉为“中兴第一名臣”。他的一生完成了中国古人对自己的至高要求：立功、立德、立言三者兼具的传奇。

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，然诵参悟。

自从曾国藩去世以后，这就成了人们苦苦追求的问题。很多人都想从他的身上学到成功的黄金定律，修身处世，立于不败之地。他不是军人，却为清廷建立了丰功伟业；他不是哲人，但留下的每一字句都饱含人生的哲理。

《曾国藩从政三十六计》是一本集古代三十六计和曾国藩的从政计谋为一体的智谋全书。本书从曾国藩在处世、治国、识人、用人、为官等多方面，全面阐释了曾国藩的为官之道。从他的生活点滴，解析了他阅历人情险恶的官场、风云莫测的战场的成功之路。此书可谓是曾国藩成功计谋最集中的诠释。

本书信息量大，覆盖面广，是研究曾国藩的重要作品。能为喜欢曾国藩的朋友提供一定的信息。是每一个想了解曾国藩的人必不可少的读物。

目 录

第一计 藏而不露的进取之道

——瞒天过海

掩藏锋刃	2
以“稳”致胜	4
形醉而神不醉	6

第二计 摆脱困境的辩证思维

——围魏救赵

巧用迂回术	10
以主待客之计	12
避实就虚	13

第三计 借助别人的力量达到自己的目标

——借刀杀人

借洋助剿	16
借鸡生蛋	18
借船出海,借树开花	21

第四计 花最少的力气,办最多的事

——以逸待劳

力戒操之过急	27
计定而后动	29
巧用力才能扳倒大石头	33





第五计 抓住机会打开一片局面

——趁火打劫

- 受挫之后的长进 37
- 将局面做大 39
- 趁火打劫速战速决 43

第六计 找准对手的软肋

——声东击西

- 抓其弱点,逼其就范 47
- 温水煮青蛙 51

第七计 把办不成的事办成

——无中生有

- 息事宁人,委曲求全 54
- 危难之时,勇于向前 56
- 无风也能起大浪 58

第八计 不动声色逼近自己的目的地

——暗渡陈仓

- 忍辱负重,渐图自强 61
- 在曲折交汇处下功夫 64

第九计 静待时机不战而胜

——隔岸观火

- 隔岸观火,巧妙避嫌 67
- 深谋远虑,巧妙周旋 68

第十计 外表绝对不露招法的对外术

——笑里藏刀

- 口蜜腹剑 71
- 情态观人,明心见性 73

第十一计 将代价控制在最小限度

——李代桃僵

- 李代桃僵,丢车保帅 76
当止则止,曾国藩韬晦不凡 78

第十二计 乘势获得想要的东西

——顺手牵羊

- 尽人力,安天命 82
巧于应变,乘势而动 84

第十三计 让对手的身体感受到威猛的冲击

——打草惊蛇

- 靠诡道取胜 87
师夷制夷 89

第十四计 擅长操纵看似无用的东西

——借尸还魂

- 借力而行,乘势而上 92
借尸还魂巧战计 94

第十五计 引诱对手步入自己的圈套

——调虎离山

- 无形无变,变化莫测 96
“挺”“活”结合助成大业 101

第十六计 先放后收的智慧

——欲擒故纵

- 曾国藩为官三端 104
克服贪恋速成之病 106

第十七计 在困境中,巧指一条路

——抛砖引玉

- 巧抛砖,引白玉 109





丁斐“牛马”救曹操 111

第十八计 向最要害的问题开刀

——擒贼擒王

牵牛要牵牛鼻子 114
好枪要打“出头鸟” 116

第十九计 从根源处切入

——釜底抽薪

扬汤止沸不如釜底抽薪 119
断其根本是解决问题的关键 121

第二十计 在混乱中取得先手

——浑水摸鱼

急中生智度乱关 124
趁对方未作出反应,快速出手 126

第二十一计 面对危机时的护身法

——金蝉脱壳

金蝉脱壳,摆脱僵局 129
推美让功,持盈保泰 130

第二十二计 巧妙断掉对手的退路

——关门捉贼

治吏手段要严厉 133
“关门捉贼”治贪官 135

第二十三计 搞好人际关系比什么都重要

——远交近攻

体察民情,体恤爱民 139
让上司舒心,自己放心 141

第二十四计 调动可用之人的优点

——假道伐虢

大家都是好帮手 144

- 鉴人有术,冷眼识英才 147
德才兼备,德为先 150
求才纳贤,不拘一格 152

第二十五计 想方设法去磨垮对手

——偷梁换柱

- 改头换面握大权 156
巧做局成大气 157

第二十六计 一定要把对手弄得晕头晕脑

——指桑骂槐

- 忽真忽假把对手玩晕 160
彻底清除奸臣 162

第二十七计 自己的事自己明白

——假痴不癫

- 处事耐烦稳如山 165
一个“浑”字特管用 167
装疯卖傻 169

第二十八计 绝不让别人发现任何痕迹

——上屋抽梯

- 把对手推上绝境 171
抽掉对手的梯子 173

第二十九计 巧妙宣传自己的策略

——树上开花

- 刚柔并用 175
学会容忍 177

第三十计 能替别人想前想后

——反客为主

- 慧眼识得千里马 182
周瑜的反客为主 186





第三十一计 力戒沾染私欲私利

——美人计

- 巧避陷阱 190
以敬畏心对待功名 193
王允献貂蝉灭董卓 196

第三十二计 给对手留下一片“余地”

——空城计

- 凡事都要给人留有一定的余地 199
曾国藩全身而退 201

第三十三计 把对手拆解得七零八落

——反间计

- 不妨先捡软的欺 204
行小变而不失大常 207

第三十四计 吃点亏是为了抬头

——苦肉计

- 只有吃得大苦,才能换得大成 212
不惧怕挫折 213

第三十五计 布一道道神秘的圈套

——连环计

- 躲闪恶人目光 216
及时收场 218

第三十六计 该退则退,急流勇退

——走为上

- 进退是太极之功 221
退让权位减责任 224
曾国藩巧妙退休 226

第一计

藏而不露的进取之道

——瞒天过海

“瞒天过海”之计，就是利用行为定势、情绪定势和思维定势，回避矛盾，绕开困难，游刃有余地处理问题的智慧。兵家常用此计来以假乱真，给敌人以错觉，就此掩盖住真实的军事动机，从而获得出其不意的制胜效果。对于曾国藩而言，他的作法则是瞒住自己的锋芒，以圆通方式待人。



掩藏锋刃

藏而不露，并非不露。《周易》上说：“君子藏器于身，待时而动。”把握好藏与露的分寸，最后才能露出真正的锋芒。

深藏不露之人，很多时候会被别人视为胸无大志，实则不然，他们只是不愿意在言语和行动上显露锋芒而已。因为他们懂得，言语锋芒，便会得罪旁人，旁人就会成为阻力，成为破坏者。行动显露锋芒就会惹来旁人的妒忌，旁人妒忌，也会形成阻力，成为破坏者。因此，智者曾说锋芒像是额上生角，必触伤别人，不磨平触角，别人必将力折，角被折断，其伤必多。所以，锋芒既害人，也伤己。

曾国藩针对“藏锋”有过精辟的论述：“言多招祸，行多有辱；傲者人之殃，慕者退邪兵；为君藏锋，可以及远；为臣藏锋，可以及大；讷于言，慎于行，乃吉凶安危之关，成败存亡之键也！”

同治三年天京攻破，红旗报捷，曾国藩让百官列于疏捷之首，既有谦让之意。又恐功高震主，所以主动裁减湘军，同时还奏请曾国荃因病开缺，回籍调养。曾国藩位高权重能全身而退，究其根源在于他深知锋芒太露，则难免为当权者所嫉恨，由此可见他的藏身之术，收益良多。

通过曾国藩的“掩藏锋刃”术，我们清晰地看到：如果一个人内外皆愚柔，人生必败矣，倘若外表愚柔，而内在则聪慧，那么就一定是一个能成就大事的英雄豪杰。面对人生的是非曲直，即使是在精明的人也很难很好的把握自己，所以曾国藩善用“藏身”、“藏心”之术，目的是“有藏有露再试锋刃”。

曾国藩的藏锋蓄志，伸屈自如，是一种自我保护，自我实现价值的生存之道。屈是为了伸，藏锋的本意是为了蓄志。不屈难以伸展，不藏锋志从何来？梁启超评价曾国藩：“非有超群轶伦之天才，在并时诸贤杰中，称最钝拙。”曾国藩自己也说：“自以秉质愚柔，舍困勉二字，别无他外。”

又说：“吾生平短于才，爱者或谬以德器相许，实则虽曾任艰巨，自问仅愚人。幸不以私智诡譎凿其愚，尚可告昆耳。”

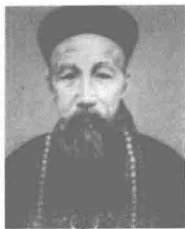
如果你认为钝拙、愚柔、短才都是曾国藩人性最大的弱点的话，那么，只能说明你对中国传统哲学的修身术还缺乏相当地了解。还是一个局外人。司马温公说：“才德全尽，谓之圣人；才德兼亡，谓之愚人。德胜才，谓之君子；才胜德，谓之小人。”

曾国藩从不漠视才与德的相对作用。对于他所谓的无才，实质上是谦德的表现。

有道是枪打出头鸟，出头的椽子容易烂。锋芒外露，于交友、处世都不利。自恃满腹经纶，在人前口若悬河，人们难免将你视为狂妄自大之徒，当面对你“洗耳恭听”，转身却对你嗤之以鼻。在工作中要学会“夹起尾巴做人”，时时谦虚，事事谨慎，才能获得人脉与人缘。只有先当孙子，然后才能做老子。

聪明才智之人不足畏，唯沉潜入道、澄心观理者为可畏。





以“稳”致胜

人在官场,身不由己。官场是最能成就人,也是最能毁灭人的地方。对于官场中的酸甜苦辣,在每一个为官者的心里都会有深刻的体会,曾国藩也不例外,他一生为官,经历了无数的荣辱、恩怨、是非、风险,对于官场的体会自然不是一般人所能比的。但是他始终保持着一个清醒的头脑,稳扎稳打,以稳致胜。

咸丰元年三月九日,曾国藩对当时的局势进行了全局性的战略思考后,递上《议汰兵疏》,对当时军队的冗员耗饷进行猛烈抨击。他说:“如今天下大患有两个弊端,一是国用不足,二是兵伍不精;也正是这两种祸端导致了,鸦片战争的二千一百万赔款;癸卯年户部银库监守自盗,亏失九百万;全国税务欠缴几近五千万;连年水旱灾害,造成欠收、赈贷费用接近两千万,中央财政岌岌可危,差不多要进入破产清盘程序。如今社会穷困,经济衰败,人民生活极端困苦。不可能再刮油水,所以开源增赋之策不可行,唯一的办法,只有裁兵减饷。”

尽管曾国藩提出的意见很有道理,尽管咸丰帝也认识到养兵无用,不如不养,但是他并没有采纳曾国藩的意见。

曾国藩深知咸丰帝圣意已决,就没有再次上奏,到了咸丰二年六月,曾国藩奉旨出任江西正考官。七月二十五日,行抵安徽太湖,收到母亲逝世的消息,旋即回乡办理丧事。十二月十三日,他接到皇帝的谕旨命其帮办团练。终于,曾国藩又等来了一个机会,来实现他在北京时未能实现的理想。

曾国藩认为,用团练来对付太平军犹如半空中走钢丝,极其危险,简直就是空想。但是,他即使明知团练无益大局,也不敢公然拒绝。因此他心生一计,他就给皇帝打马虎眼儿,明办团练,暗练新军。明着,他这么说:“圣谕团练乡民一节,诚为此时急务。然团练之难,不难于操习武艺,

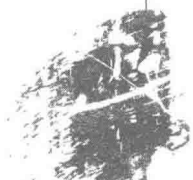
而难于捐集费资”；财政困绌，不像嘉庆年间可以“官给练费”，而民间捐款，暂时还是画饼望梅，当不了指望。所以由此造成帮办团练的拖沓，可以获得谅解。暗里，他就不求其名，但择其实，阐述了练新军的办法：“于省城立一大团，认真操练，就各县曾经训练之乡民，择其壮健而朴实者招募来省。参访前明戚继光、近人傅鼐成法，但求其精，不贵其多；但求有济，不求速效。”

一般来说，团练都在州县就地办理，省城、重镇的防务还是依靠绿营；他提出在省会长沙办团，与办团的宗旨是互相抵牾的。戚继光练的是新军，傅鼐办的是民团，根本是两码事，他却把二者混在一起，揣着明白装糊涂。日后，湘军的制度几乎照搬戚继光理论，而再没有提过傅鼐一个字。愚钝的皇帝，并没有发现他的小把戏，把这份奏折当作跟其他办团大臣照例回复的官样文书，作了草草批示：“知道了。悉心办理，以资防剿。”

曾国藩一直没有像咸丰提起“新军”一事，他一直在背后稳稳当地操练着，这一练就是八年，直到后来的局事和事实证明了他的远见后，曾国藩才得以把这番苦心揭示出来：“臣自咸丰二年奉旨办团，初次折内就奏明自行练勇一千，是臣所办者乃官勇，非团丁也。”

曾国藩就用了瞒天过海这一招，使“湘军”的创意得到了圣谕批准，曾国藩可以放开手脚，大干一番了，完成了平乱大业。

曾国藩是一个很精明的人，他不会盲目地服从，更不会一致地敌对，他所做的每一件事，都是经过自己精心谋划的长远之策。无论是古代，还是当今的社会，做为一个领导也好，一个员工也罢，这种稳中求胜，不浮躁，不盲目，为了达到最后的胜利始终保持清醒。时刻提醒自己不放纵自己，永远比什么都更重要。





形醉而神不醉

在政治风云中,事事难料,一旦风险落到自己头上时,通过以假乱真的方法,巧妙隐藏自己,以达到瞒天过海的目的,是非常必要的。民国初年的政治家蔡锷就是以此术来蒙骗袁世凯最后才得以脱身。

1912年4月,袁世凯窃得政权后,当上了中华民国临时大总统,在北京建立了地主买办联合专政的北洋军阀政权。随后,又积极进行毁灭中国人民民主革命胜利成果、阴谋恢复帝制的勾当。为了尽快皇袍加身,袁世凯不惜出卖国家主权,以取得外国列强的支持。袁世凯的倒行逆施激起中国人民的反抗,但他仍然一意孤行,顽固推行其反革命策略。

为了保证称帝阴谋得逞,袁世凯一面叫自己的儿子袁克定训练所谓“模范军”,加强自己的武装实力;一面则调遣部队加强上海、南京一线的防卫;同时还采取一系列暗杀手段翦除“异己”,只要是被他所怀疑的人,都在其暗算之列。一时间,暗杀事件迭起,包括宋教仁在内的一批国民党志士一个个都倒在刺客的枪口之下。袁世凯满以为,采取这些措施便可以镇慑人心,为自己称帝扫清道路了。事实恰恰相反,他的种种罪恶行径只能更加暴露其反革命嘴脸,激发人们用各种方式与他进行前仆后继的抗争。

这时有一位人物也被袁世凯列为怀疑对象之中,他就是前云南都督蔡锷。蔡锷从云南卸任奉调入京,便一直为袁世凯所密切注意,尽管他表面上对蔡锷优礼有加。并每天召蔡锷入总统府中磋商“要政”,实质上是有意对他加以考查和约束,防他生变。

蔡锷是一个聪明的人,深知袁世凯的险恶用心,便尽力收敛锋芒,不露声色。每次与袁世凯交谈都装作呆钝无知。一再表示自己年轻望浅,阅历不深,除军事上略知一二外,其余都茫昧无知,不识大体。袁世凯多次向他问难,蔡锷便多次装作失言,所答非所问,弄得袁世凯虽然对他极

不放心,却也一时拿不定主意。后来他听从左右心腹的意见,对蔡锷实行了暂时收买政策,先是一次又一次给蔡锷封官,又是高等军事顾问兼政治会议议员及约法议员,又是将军府将军,又是陆海军统帅处成员,又是全国经界局督办,还被选为参议院参政,等等。袁世凯以为把这一大堆桂冠戴在蔡锷头上,也许可以稳住他的心了。而蔡锷呢?对这一切都看在眼里,始终不露声色,无论袁世凯封他什么官,都随来随受,得了一官也不表现出十分欣喜,添了一职,也从不推辞,搞得袁世凯也有些莫明其妙了,但他打定主意,还是要对蔡锷进一步考查。

一天,袁世凯又在总统府召见蔡锷。这次见面,袁世凯开门见山便谈起了恢复帝制的事,并问蔡锷的意见。蔡锷听了,立即离座起身说道:“我最初赞成共和的,但见到南方二次兵变,才知道我国确实是不能没有皇帝啊!前一段时间,因为担心别人说闲话,未便开口,今天您有这个想法,那真是好极了,我首先表示赞成!”袁世凯听了蔡锷这番话,有如醍醐灌顶,心里舒服极了。但转念又想,蔡锷说的是真心话吗!仍然有些不放心。便又探问道:“你既然早有这个想法,可前次赣宁起事,你为什么却想出面调解呢?”蔡锷见袁世凯问起了前事,便支吾答道:“彼一时,此一时,那时我还在云南,离北京很远、长江一带,多是民党势力,我有点投鼠忌器,才不得不作点姿态呀!失言之处,还请您多多包涵!”袁世凯听了蔡锷的这番解释,也觉得无懈可击,随便扯了几句,便端茶送客了。

离开总统府时,蔡锷手心里捏了一把汗,心想:亏得自己临机应变才遮掩过去,好危险哪!想着自己现在羁身虎口,险象环生,真悔恨不该来北京,又带来了家眷,真不啻是自投罗网,如今要想一个人脱逃也不可能了。回到家中,一个人躺在床上左思右想,才又想出一个主意。

自从袁世凯在总统府与蔡锷摊牌要推行帝制后,蔡锷凡是遇到帝制派人物,什么六君子、十三太保等等,一概都与他们握手言欢,表示亲昵,还同他们组织了一个“消闲会”,每当公务之暇,便凑拢在一起,饮酒谈天,闹着闹着,连六君子、十三太保也觉得过去对蔡锷有误会,是错怪了“好”人。他们在闲谈中,少不得还要谈起女人,说到北京妓女谁谁好,特别是谈起名妓小凤仙如何有姿色,有风韵,更是眉飞色舞。蔡锷听到这