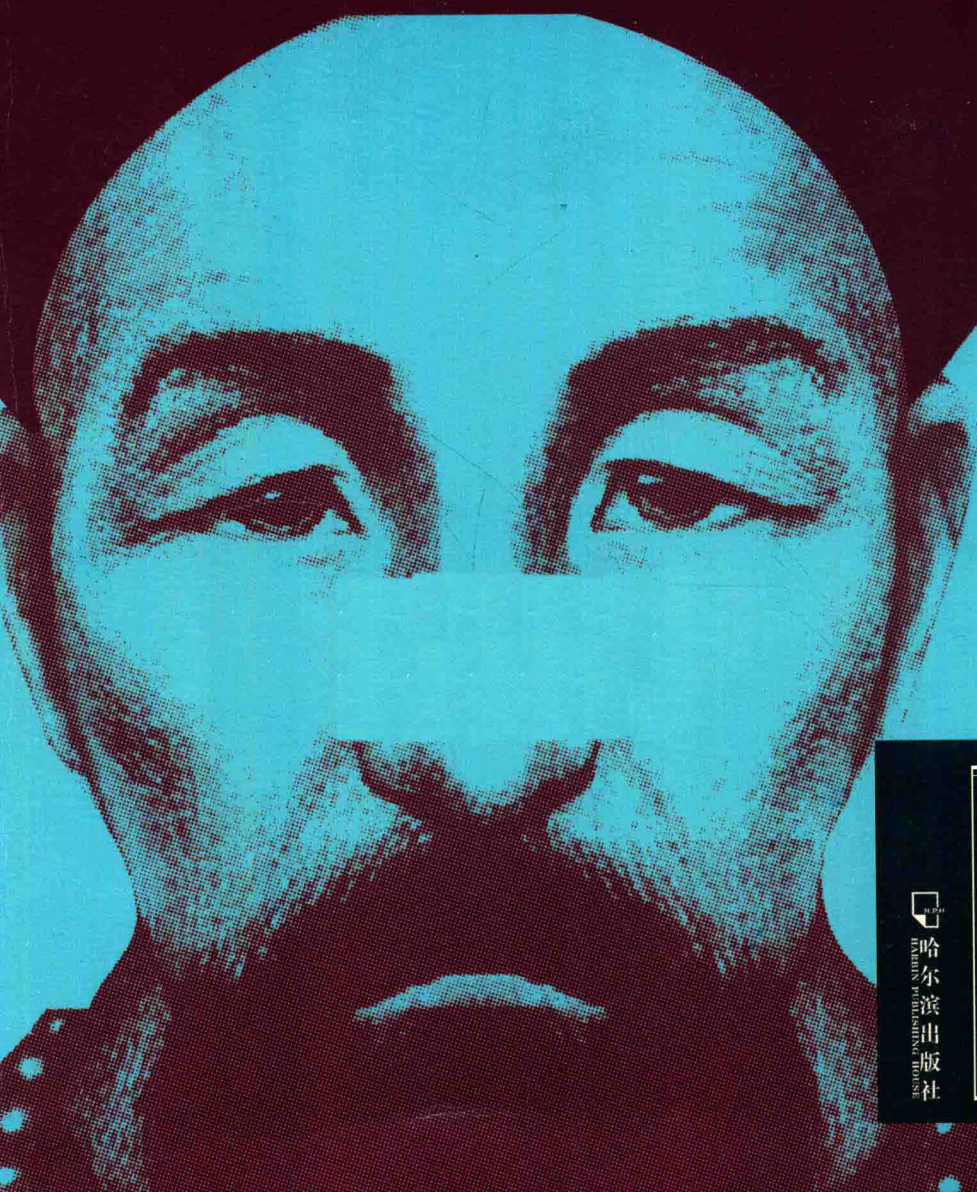


曾国藩

成大事者不纠结



王建军 著



「未来不迎，当时不杂，
既过不恋。」专注于当下，
是破除纠结最好的法门。



哈尔滨出版社
HARBIN PUBLISHING HOUSE

成大事者不纠结

王建军
著

图书在版编目 (CIP) 数据

成大事者不纠结 / 王建军著. — 哈尔滨: 哈尔滨出版社, 2016.4
ISBN 978-7-5484-2517-5

I. ①成… II. ①王… III. ①成功心理-通俗读物
IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第 043982 号

书 名: 成大事者不纠结

作 者: 王建军 著
责任编辑: 曲 宁 滕 达
责任审校: 李 战
封面设计: 主语设计

出版发行: 哈尔滨出版社 (Harbin Publishing House)
社 址: 哈尔滨市松北区世坤路738号9号楼 邮编: 150028
经 销: 全国新华书店
印 刷: 北京旭丰源印刷技术有限公司
网 址: www.hrbcbbs.com www.mifengniao.com
E-mail: hrbcbbs@yeah.net
编辑版权热线: (0451) 87900271 87900272
销售热线: (0451) 87900202 87900203
邮购热线: 4006900345 (0451) 87900345 87900256

开 本: 710mm × 1000mm 1/16 印张: 16 字数: 245千字
版 次: 2016 年4月第 1 版
印 次: 2016 年4月第 1 次印刷
书 号: ISBN 978-7-5484-2517-5
定 价: 39.80元

凡购本社图书发现印装错误, 请与本社印制部联系调换。 服务热线: (0451) 87900278

前言

在现实生活中，我们总是会为各种各样的选择而纠结。例如，有朋友找你借钱，你担心借出去的钱会打水漂儿，但又不想破坏你们之间的友谊，于是在借与不借之间纠结；你毕业之后想远离家乡去大城市工作，但你的父母希望你能够留在家乡，从而使你在自己的理想和父母的期待中纠结……

其实，想要解决这种纠结的状况非常简单，那就是专注于当下。曾国藩曾说过一句话：“未来不迎，当时不杂，既过不恋。”这句话的意思是，未来发生的事情，我根本就不迎上去想它；当下正在做的事情，不让它杂乱，要做什么就专心做什么；当这件事情过去了，我绝不留恋它。这就是对活在当下不纠结于过去和未来的最好诠释。

曾国藩统领湘军，用兵打仗、筹集军饷、管理部属等方面的事情可谓是千头万绪，如何处理这些事情，他在日记中总结了三点。

一为剖析，即尽量把事情细分。

一件事情摆在眼前，先把它分成两部分，再由两部分分为四部分，再由四部分分为八部分，分得越多，事情的细密处、隐藏处就越彰显。

二为简要，即简明扼要。

曾国藩认为，一件事情不管多复杂，其关键处总是可以用一两句话来表达。

凡是管理大众的道理，必须简易，才能让他们清楚明白；若过于复杂，对于大多数的人来说将无所适从。

三为综核，即每隔一段时间就要将做过的事情综合起来检索、核查一次。

这就好比读书、治学一样，每天知道所未知的，每月复习所已知的。对于军事、吏事，则每个月有功课，每年有考核；对于饷事，则每一天要有流水账，每一个月要有汇总账。

曾国藩认为，所有这些都要以后来的胜过前面的为好。他天天都要在心里研究这些事，白天做事，夜里思考。

其实，曾国藩所追求的是儒家的最高境界——内圣外王，他总是用儒家的道德、君子的标准要求自己，使自己向着圣人的方向发展。他从最初的顽固派逐渐转变成务实的洋务派，顺应时势，在太平天国运动和捻军起义风起云涌的危急关头，扶大厦于将倾，再造清朝的中兴，使清朝的统治又延续了半个世纪。

曾国藩能够成就一番伟业的关键在于，他能够顺应时势的发展，及时转变自己的观念，重视当下，而不是在过去中纠结。

人们之所以总是会有这样或者那样的烦恼，就是因为人们总是纠结于过去或者未来，而忽视了我们最应该重视的“当下”。一个真正懂得“活在当下”的人，便能在“快乐来临的时候就享受快乐，痛苦来临的时候就迎接痛苦”，既不回避，也不逃离，总是会以坦然的态度面对人生。

如果一个人能够做到这一点，那么无论他处于什么样的环境中，从事什么样的工作，即使做不出像曾国藩那样的事业，他的人生也一定会立于不败之地。

第一章 戒骄戒躁，修身养性

- 用静心摒除“妄念” / 003
- 胸怀宽阔，能容能恕 / 007
- 修身良方：反思和慎独 / 012
- 不惧不怕，坚忍不拔 / 016
- 忍辱负重，徐图自强 / 021
- 博览群书，经世致用 / 025
- 内圣外王，安内攘外 / 029

第二章 不拘一格选人才

- 知人识人，考察为先 / 035
- 求贤若渴，广纳人才 / 040
- 不拘一格选人才 / 045
- 人才必须有“忠义血性” / 047
- 用人之长，避人之短 / 050
- 以诚待人得人心 / 053

第三章 以和为贵，团结友爱

处事不烦，不急不躁 / 059

用糊涂包住聪明 / 063

“勤”是人生第一要义 / 066

恰当处理内部矛盾 / 070

争取得到上级支持 / 074

推功让名，不当出头鸟 / 078

第四章 功不己居，名不己出

立大志者成大事 / 085

做人不可有傲气 / 089

功不己居，名不己出 / 094

常怀忧患意识 / 098

不避事，勇于承担责任 / 101

淡泊名利，尽性知命 / 105

合众人之私，成一人之公 / 109

第五章 稳健中庸的取胜之道

- 刚柔并济，以柔克刚 / 117
- 等待时机，以屈求伸 / 122
- 善于反省，知错就改 / 126
- 在对手的失误中寻找机会 / 129
- 危急时刻只能靠自己 / 134
- 锋芒不露，伸屈有度 / 139

第六章 总揽全局，后发制人

- 总揽全局，从大处着手 / 145
- 顾全大局，学会忍让 / 150
- 高薪养廉，以钱养兵 / 155
- 抓住战略重心 / 158
- 治军以治心为重 / 163
- 行军之道要以和为贵 / 167
- 打仗必须稳步前进 / 169
- 养精蓄锐，后发制人 / 175

第七章 官场必须掌握的生存法则

成大事要谨言慎行 / 181

毛羽不丰，不可以高飞 / 187

隐藏锋芒，少言实干 / 191

圆滑处事，凡事留有余地 / 195

自削羽翼，明哲保身 / 200

“以迂为直”更容易成功 / 205

第八章 上位者需要掌握的用人技巧

重金求人，名利共享 / 213

宽严相济，制人攻心 / 217

重用替你着想的人 / 220

以情感人，以真待人 / 224

用共同的追求凝聚人 / 227

善于放权，让部下自主发展 / 230

用“钱”和“权”编织一张关系网 / 235

培养继承人，延续事业 / 240

第一章 戒骄戒躁，修身养性

用静心摒除“妄念”

中国的传统思想中有很强的“静”的色彩，几乎每一位伟大的思想家都曾在“静”字的基础上立论。《周易》中说：“寂然不动，感而遂通天下之故。”《礼记·乐记》中说：“人生而静，天之性也；感于物而动，性之欲也。”老子说：“致虚极，守静笃。”孔子说：“仁者静。”“静”之一字，蕴含着奥妙无穷的人生真谛和成功谋略。

诸葛亮最早体悟到“静”字的妙用，因此在《诫子书》中，他谆谆告诫儿子，无论修身、立志、治学，都要以“静”为本：“夫君子之行，静以修身，俭以养德，非淡泊无以明志，非宁静无以致远。夫学须静也，才须学也，非学无以广才，非志无以成学。”在这段话中，诸葛亮提出了“静以修身”的概念。北宋理学家周敦颐更进一步提出了“主静”说。周敦颐在《太极图说》中说：天地诞生之前的“无极”本来就是静的，因此人的本性也是静，只是由于后天染上了“欲”，才破坏了“静”的状态，只有通过“无欲”的功夫，才能实现“静”的境界。

曾国藩刚考中进士时，也和许多幸登金榜的士子一样，踌躇满志，得意非凡。但为官不久，曾国藩就因为治国平天下的抱负一时无法施展，也因为初入仕途缺乏为官经验，更因为耐不住翰林院的清苦和孤寂，脾气一下子变得极其暴躁，动不动就申斥仆人。曾国荃被接到京城随他学习，也因

为无法忍受他的脾气愤而归乡。在这个时候，曾国藩拜了唐鉴和倭仁为师，精研理学。唐鉴首先针对曾国藩“忿狠”的缺点提出了“主静”的建议，告诉他“静”字功夫最为重要。曾国藩也由此得到了修身要诀。曾国藩听了唐鉴的教诲，也觉得“静”字功夫正是他所缺乏的。倭仁也指教曾国藩说：“心静则体察精，克治亦省力。若一向东驰西骛，有溺焉而不知，知而无如何者矣。”

对理学家而言，“静”的功夫是如此重要，那么曾国藩是如何体会“静”学说的呢？曾国藩感悟道：

只有心静到极点，身体才能寂然不动。这句话可以作为座右铭来遵守。所谓没有丝毫杂念，毕竟还不能真正体验出“极静”来。真正的“静”是在封闭潜伏到极点时，逗引出一一点生动的意念来，就像冬至那一天，阳气初动，此时根正本固，这才可以作为一切的开始。昆虫破眠，才可以称之为开启；谷粒坚实，才可以作为下播的种子，如果谷粒不饱满，说明没有满腔生意，就不能作为种子来使用；假如万物就这样在我心中开始，那还不能说已经达到了至静的境界。因为静极生阳，大概生物也有一点萌动的仁心吧！气息静极，仁心却不止息，这难道不是可与天地相比的至诚吗？颜子三月不违仁，可以说的是洗尽杂念，隐居退藏，因此他才是在极静中体会到真乐趣的人啊！

如果我们想要在不同的环境里都能入定求静，那就一定要用心体验这细致而又未可觉察的意旨，好好验证一下自己的内心，究竟有没有所说的一阳初动、万物因此而萌生的意念。如果有，大概才可以说是达到了静的极点，才可以说没有丝毫的杂念，才可以说身体寂然不动，镇定如鼎。如果没有，即使深闭固拒，心如死灰，自以为静，甚至生理的机能都几乎丧失了，那也不能算真正达到“静”的境界。因为如果有外界的干扰，他的心就不会安定了，况且他根本就没有达到“主静”的境界。有些人为了不能入静而困扰，不想白白往来于

人世；后来，通过对道本身的观察，才知道阴先于阳，即先有静心然后才能体验到忍心的极大乐趣，这才相信了。是啊，我也是通过深入地体察这真的道体之后，才认识到阴先于阳的道理。但是，倘若不是自己亲身体验，始终只是浮皮潦草地说说罢了，又哪里能够体验到其中的乐趣呢？

中国人历来重视道德修养，即通过养心来达到忍心的修炼。古人云：“心体澄澈，常在明镜止水之中，则天下自无可厌之事；意气和平，常在丽日光风之内，则天下自无可恶之人。当是非邪正之交，不可少迁就，少迁就则失从违之正；值利害得失之会，不可太分明，太分明则起趋避之私。”

曾国藩认为心静如水，不生妄念，淡泊名利，把万事看空，不仅有益于养生，而且也是忍道心境修炼所必须。这与佛家所强调的“断妄念”的观点是一致的。烦恼是什么？就是妄想、杂念。我们头脑中不断想事情，种种念头、种种幻想，都像电影一幕幕过去，犹如奔腾不息的急流，没有一分一秒的停息。这种想事的心，就是“妄心”。

佛经曰：“积植德行。不起贪嗔痴欲诸想。不着色声香味触法。”意思是说：因为人心里常常起“贪嗔痴欲诸想”，因此才需要加以修正。佛家所讲的“真心”里面根本没有这些东西，只有把这些东西除掉，心才能清净。“色声香味触法”是外界的诱惑。外面有诱惑，里面就起贪嗔痴。佛在大经上讲“一切众生本来成佛”，人们本来是佛，现在堕落成这个样子，是什么原因呢？原因就在于，人们经不起外界的诱惑，内心起烦恼。《华严经》上说：“妄想，执著。”这是人类烦恼之根源。因为有妄想，因为有执着，执着就变成贪嗔。妄想是愚痴，这是心不静的病根。想要心静，必须“断妄念”，要从“不起贪嗔痴欲诸想”做起，除了“不着色声香味触法”之外，还要不被外境所诱惑，内心不起妄念。只有这样，才能内心清净。

与外在行为的动静相比，内心的动静才是根本，精神才是人类生活的本

原。想要修身有成，必须在“静”字上下功夫；即使想干轰轰烈烈的大事业，也同样要在这个“静”字上下功夫。曾国藩说：“‘静’字功夫要紧，大程夫子是三代后圣人，亦是‘静’字功夫足。王文成亦是‘静’字有功夫，所以他能不动心。若不静，省身也不密，见理也不明，都是浮的。”这段话反复强调的是：如果一个人的精神不能安然沉下去，那么他的心里总是散漫的，总是浮动的，对事理不会看得清楚，做事不会忠实，乃至自己的身体也不能保养得宜。

曾国藩认为，在物欲羁绊下，一个人要“静”下来是很不容易的。他钦佩孔子弟子颜回的淡泊，也特别指出：“如果一个人不经历高山，就仍会对高山仰止，没有得到的，总是有乞求的，人能大彻大悟，就是不容易了。因此，思想清静，除私欲，戒妄念，实为修身一大要素。”在这些方面，曾国藩也是说到做到。曾国藩一直自律甚严，他力除私欲，一生清廉，为世人所称道。他从金陵官署中搬回老家的财物，主要是些书，他任两江总督时所穿衣服的价格都不超过三百两银子。

同治十年（1871）十一月二十二日，曾国藩移居经过翻修的总督衙署，他到署西的花园游览，花园修工未毕，正在赶办。游观后，他感叹道：“偶一观玩，深愧居处太崇，享用太过。”这是他逝世前两个月最后一次游览。

晚年，他自感身体太差，实在“有玷此官”，他多次上疏悬辞官职。但两个弟弟曾国荃和曾国潢都与他不同，尤其是曾国荃，攻下吉安、安庆、天京（今南京，太平军于金陵建都，改名天京）后，三次搜刮，一次比一次凶。他在家乡所起的“大夫第”，长达一千米，房子数百间，其中有大量财宝、家具和仆人婢女，为当时所罕见，被人讥为“老饕”。曾国藩对此极其反对，他认为“富贵功名皆人世浮荣，惟胸次浩大是真正受用”。曾国藩的确在戒妄念上下了不少功夫，做到了思想清静。如果能去除妄念，一个人就会明白他到底该做什么，不该做什么。

胸怀宽阔，能容能恕

俗话说“多个朋友多条路，多个敌人多堵墙”，因此，如何与人相处，使自己的事业有一个良好的人际基础作为支撑，而不是到处树敌，使自己寸步难行，这就是一门深奥的学问。曾国藩在这方面的成功经验就是：宰相肚里可撑船，待人以宽恕二字为准则。

曾国藩早年在长沙岳麓书院读书时，有一个同学性情偏躁。曾国藩的书桌放在窗前，那人看见了就说：“我读书的光线都是从窗中射来的，你把书桌放在窗前，光线不就被你遮住了嘛。赶快挪开它。”曾国藩听了就照同学的话把桌子移开了。曾国藩晚上用功读书，那人又说：“平常不念书，晚上还要聒噪人吗？”曾国藩只好低头默诵。不久，曾国藩中了举人，传报到时，那人大怒说：“这屋子的风水本来是我的，反叫你夺去了！”在旁的同学听着不服气，质问他：“书案的位置，不是你叫人家安放的吗？怎么能怪曾国藩呢？”那人说：“正因如此，才夺了我的风水。”同学们都觉得那人无理取闹，替曾国藩抱不平，但曾国藩和颜悦色，毫不在意，劝息同学，安慰同室，如无事一般。当时的书院院长欧阳坦斋知道此事后，夸赞说：“国藩大度，必成大器。”

清代有个叫钱大昕的人说得好：“诽谤自己而不真实的，付之一笑，不用辩解。诽谤确有原因的，不靠自己的修养进步是不能制止的。”器量宏阔，使

我们能检点自己。大度本身就是一种魅力，一种人格的魅力，那不仅是对自己缺点的正视，而且也是对自身力量的信任。没有肚量，生活处处皆是烦恼。俗话说“大人有大量”，说的就是胸怀和气度。人的职位越高，气度应该越大，二者是正比关系。

关于曾国藩的宽和大度有这样一件事：新宁的刘长佑由于拔取贡生，入都参加朝考。当时的曾国藩身份已十分显贵，任阅卷大臣，向刘长佑索取他的楷书，想事先认识他的笔迹，可刘长佑坚持不给。后来，刘长佑做了直隶总督，当时捻军的势力正盛，曾国藩负责分击，刘长佑负责合围，他以草书写的文稿，将要呈上，有人说：“如果曾公不满意我们怎么办？”刘长佑说：“只要考虑事情该怎么办，他有什么可以怕的呢！”曾国藩看到了这篇文稿，觉得这样做非常正确。刘长佑知道后，对幕客说：“涤翁对于这个事没有一点芥蒂，全是由于他做过圣贤的功夫才能达到的。”

曾国藩的虚怀若谷、雅量大度，还深深影响了他的同僚。李鸿章就深受曾国藩的影响，为人处世处处以大度为怀，当发现有人指出他犯下有关这方面的错误时，便能立即改过不吝。由于李鸿章身居重位已经很长时间，而政务又繁忙，自然不免产生傲慢无礼的态度。

有一次，某个下官拜见他时行半跪的礼节，李鸿章抬起头，眼睛向上，捻着髭须，像没看见一样。等到拜见的官员坐下，李鸿章问有何事来见，那官员回答说：“卑职听说中堂政务繁忙，身体不适，特来看望您的病情。”李鸿章说：“没有的事，可能是外间的谬传吧！”官员说：“不是的，以卑职所看到的，中堂可能是得了眼睛的疾病。”李鸿章笑道：“这就更荒谬了。”官员说：“卑职刚才向中堂请安，中堂都没有看到，恐怕您的眼病已经很严重了，只是您自己没有觉察到吧！”于是，李鸿章向他举手谢过。

曾国藩一生受儒家、道家思想影响极大，十分强调儒家说的“恕”。“作