



曾国藩经典人生大全

曾国藩

为官从政

人

生复杂，

需要靠纵横术

去实现一个个目标。曾

国藩纵横一生，能把各种坎

坷踏平，除了目标明确之外，更擅长

左右开弓，布局人生方圆。因为他心里明白，

人与人的较量往往是攻防相互转换的，这是他『以方圆

谋人生』的特写。

方圆之道



光明日报出版社

人生的大气势，

用智能去纵横、挑战，

才是成功的硬道理。



原著

司马烈人◎解译

〔曾國藩〕

为官从政方圆之道

前言

人生需要纵横、挑战，才能赢得成功的局面。曾国藩一生纵横天下，挑战自我，把困难踩在脚下，显英雄之气概，露智慧之灵光。这是做人的大气势。人生的大气势，需要用智能去纵横，挑战，这是成功的硬道理！

人生复杂，需要靠纵横术去实现一个一个目标。曾国藩纵横一生，能把各种坎坷踏平，除了目标明确之外，更擅长左右手开弓，布局人生方圆。这是他“以方圆谋人生”的特写。

大致说来，曾国藩一生纵横方圆有如下内容：

○ 浑身是胆：把想法坚决落实到行动上——曾国藩的特点是：想到就做！他在人生风雨中经受挫折，但并不以挫折来削弱自己的胆量，相反，总是按照自己的想法一路走下去。大概，这就是成大事的魄力！

○ 定准方向：走自己愿意走的路子——曾国藩的人生目标是非常明确的，以澄清天下为己任！他不把心思花在小事情上，而是抓住根本，从大局考虑问题，这是成功大师必备的行动策略。一个人如果总是在小事情上打转转，那么必定会被它们所误。

○ 猛然跃起：不达目的绝不罢休——曾国藩在自己的人生履历中，写着许多自勉的话，如“忍耐”、“持恒”、“强身”等，这是对自己负责的态度。他在各种困境面前，不惧不怕，而是猛然跃起，一定要达到自己的目的。这种精神是曾国藩一生的最大特点。

○ 操纵权力：让每一步都恰到好处——曾国藩驰骋人生，

深知权力的关系，他像一个善于垂钓的老手一样，一次次运用“借势法”，获得了自己想要的东西。他不把权力看成自己一生惟一的追求，而把越过权力这道屏障作为人生的目标，这是难能可贵的，也足以证明他在权力面前依然是行家里手。

○ 摸透对方：心里总有一本账——曾国藩惯于处理各种复杂的人际关系，游刃有余，坦然自若。他懂得赢得人心的重要，更懂得用什么人，不用什么人的道理和技巧。因为用不好人，就会被人利用，是一件很头痛的事。

○ 试比高下：可以来硬的，也可以来软的——曾国藩从来不畏惧任何“拳手”在他面前晃动，相反却总是坐在太师椅上以智斗勇，刚柔兼济，不是吓倒一两个人，而是吓倒一帮、一片人。

○ 拿出花样：看似无心却有心——曾国藩是一个把计策藏在心头的人，他从不刻意在大家面前显威风，而是苦练内功，攻守有序。他做事从不乱章法，而且越乱越有章法，这就叫技巧。

○ 防守策略：做事不留把柄和尾巴——曾国藩精通各种防守策略，他与自己的对手周旋，总是显得技高一筹，既有电闪雷鸣，也有温柔一刀。不管怎样，他有一个原则是不变的，即做事不留把柄和尾巴！否则，随时都有可能成为被攻击的对象。

○ 办事本领：兼济天下是责任——曾国藩身心系天下，把天下事装在心中，并通过自己的办事本领加以实现，显示出大手笔！的确，曾国藩瞧不上小手笔——以满足自我为惟一目的，而是在关系到国事的问题上挥洒大手笔，体现出内圣外王的精神，这一点，令人肃然起敬！

○ 善于结交：把人才都当成朋友——曾国藩善结交，善沟通，因为他有一个原则：没有死敌的人是最成功的人。他用人不疑，委以重任，精心扶持，送去温暖，一招一式都极其合

◎ 曾国藩经典人生大全 ◎

前
言

曾国藩纵横天下，纵横人生，以方圆为法度，所以成为有清一代的中兴之臣，可见其成功的惊人之处。我们分析曾国藩的人生经历，切不可忽视这一点。同时，你也可以从中有领悟！



目 录

一、浑身是胆：把想法坚决落实到行动上

- | | |
|----------------|------|
| 【曾氏方圆】不做空想之徒 | 2 ● |
| 人生要有“硬”字与“悔”字诀 | 2 ● |
| 【曾氏实战】拿出本事来最有用 | 3 ● |
| 01. 把门庭继承光大下去 | 3 ● |
| 02. 经世致用，身体力行 | 9 ● |
| 03. 事无巨细，亲自料理 | 13 ● |
| 04. 御人必先自御 | 17 ● |
| 【曾氏经验】行动是胆识的表现 | 19 ● |

2

19

二、定准方向：走自己愿意走的路子

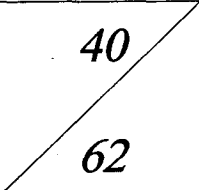
- | | |
|-----------------|------|
| 【曾氏方圆】不迷失方向最关键 | 22 ● |
| 挺然挺立，做第一等人物 | 22 ● |
| 【曾氏实战】迈出自己的双脚 | 23 ● |
| 05. 以匡时救世为己任 | 23 ● |
| 06. 在大处胜人 | 28 ● |
| 07. 不灭自己的希望 | 32 ● |
| 【曾氏经验】要有明确的人生目标 | 36 ● |

22

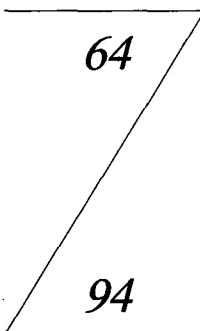
36

三、猛然跃起：不达目的绝不罢休

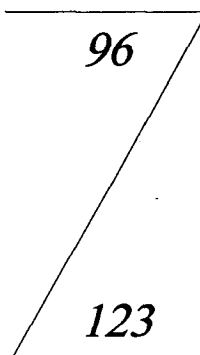
- | | |
|---------------|------|
| 【曾氏方圆】要有一股倔劲 | 40 ● |
| 受挫之时，乃长进之机 | 40 ● |
| 打通困难，便是好汉 | 41 ● |
| 【曾氏实战】到达之后才快乐 | 43 ● |

08. 练好忍耐的基本功	43 ●	
09. 坚持心意，永不言败	48 ●	
10. 善于扭亏为赢	54 ●	
11. 切忌卖弄自己	59 ●	
【曾氏经验】用坚强的意志坚持自己的人生目的	62 ●	

四、操纵权力：让每一步都恰到好处

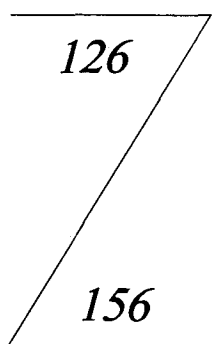
【曾氏方圆】点到穴位上	64 ●	
大处让人，乃是真谦，乃是真厚	64 ●	
【曾氏实战】该让就让，不该让就进	65 ●	
12. 把握弹簧之功	65 ●	
13. 借一只“鸡”，生一堆“蛋”	68 ●	
14. 该依靠就依靠	73 ●	
15. 亦官亦绅，办事必成	78 ●	
16. 善听人言，以为己用	82 ●	
17. 学会多走蛇形线	89 ●	
【曾氏经验】私字当头，为人生大败	94 ●	

五、摸透对方：心里总有一本账

【曾氏方圆】看清对手的真面目	96 ●	
与人周旋，不可有真意而无文饰	96 ●	
【曾氏实战】反复在拳台上较量	97 ●	
18. 看清对手的贪欲之心	97 ●	
19. 拒用轻薄之徒	101 ●	
20. 让五种人挑起大梁	105 ●	
21. 拿出真功夫御人	109 ●	
22. 治人三招：一防、二去、三戒	113 ●	
23. 小心性格怪僻者	116 ●	
24. 避开欲望大之人	120 ●	
【曾氏经验】掌握好“关系学”精妙之处	123 ●	

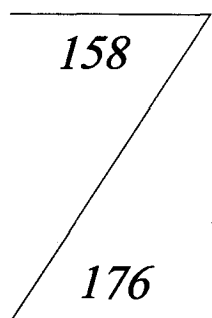
六、试比高下：可以来硬的，也可以来软的

- 【曾氏方圆】多面手最厉害 126 ●
骄奢淫佚四字，惟首尾二字尤宜切戒 126 ●
【曾氏实战】功夫越高越好 127 ●
25. 凡办公事，须视如己事 127 ●
26. 扮演好自己的角色 131 ●
27. 可刚可柔，凡事当留有余地 135 ●
28. 刚可压柔，柔可克刚 141 ●
29. 打垮人心 145 ●
30. 拿出组合套路对付人 150 ●
【曾氏经验】真诚有“度” 156 ●



七、拿出花样：看似无心却有心

- 【曾氏方圆】手中有自己的剑 158 ●
爱惜声名，常存惴惴之心 158 ●
人心之坏，又处处使人寒心 159 ●
【曾氏实战】左顾右盼不分神 160 ●
31. 按照章法办事 160 ●
32. 提起胆，放下心 165 ●
33. 奉行“两条腿走路”的方针 169 ●
34. 用一颗平常心来对待烦恼 173 ●
【曾氏经验】制敌于无形 176 ●

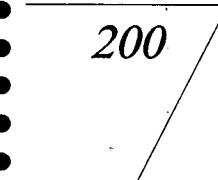


八、防守策略：做事不留把柄和尾巴

- 【曾氏方圆】知道退身的小路 178 ●
不可强求大名 178 ●
出门人事事皆须细心 179 ●
【曾氏实战】把明白的东西藏起来 180 ●

35. 苦心经营每一步	180 ●	178
36. 摸透游戏规则	188 ●	
37. 以护己为大意	192 ●	
38. 在夹缝中站稳脚跟	195 ●	
【曾氏经验】注意自己的小辫子	197 ●	197

九、办事本领：兼济天下是责任

【曾氏方圆】有大本事，才能成大事	200 ●	
居官以耐烦为第一要义	200 ●	
总以习劳苦为第一要义	201 ●	
【曾氏实战】做一个强者	202 ●	
39. 以整顿吏治为要务	202 ●	
40. 以民为天下至尊	205 ●	
41. 张扬“外王”的气势	211 ●	
42. 联手去打开局面	217 ●	
43. 洞悉天下大势	224 ●	
【曾氏经验】凡事以自我为主，必难以成大事	230 ●	

十、善于结交：把人才都当成朋友

【曾氏方圆】握住大家的手	232 ●	232
办大事者，以多选替手为第一义	232 ●	
选将三要：坚忍、言明、不贪	233 ●	
【曾氏实战】锻炼钓鱼大师的技巧	234 ●	
44. 不善交际，是万万不行的	234 ●	261
45. 拉开一个结实的网络	239 ●	
46. 让别人自主发展	246 ●	
47. 靠行动赢得人心	253 ●	
48. 除掉私心，方可用好人	261 ●	

49. 敞开心胸容纳人	268 ●	268
50. 识拔贤将，如同士帅	272 ●	
51. 扣住人心，用人之力	277 ●	
52. 拿出绝活，巧妙应对	284 ●	
53. 力求智士、严士、劳士	290 ●	
54. 以“操守”为选人之法	294 ●	298
【曾氏经验】多结交有识之士	298 ●	

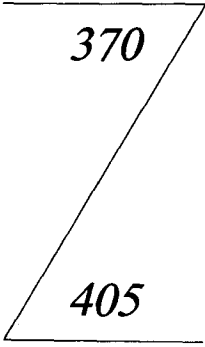
十一、制约自己：绝不可以自己毁掉自己

【曾氏方圆】清醒的人不易失败	300 ●	300 368
不敢稍涉骄奢	300 ●	
将浮躁处大加收敛	301 ●	
【曾氏实战】时时给自己亮黄牌	303 ●	
55. 办事须谨慎	303 ●	
56. 一不要钱，二不怕死	308 ●	
57. 切忌虚名太大	313 ●	
58. 贪婪奢侈，等于自投绝路	320 ●	
59. 只字不提一个“功”字	324 ●	
60. 以防居官之败	328 ●	
61. 为官戒傲	334 ●	
62. 牢记“四败”	337 ●	
63. 珍惜名声的方法	341 ●	
64. 从波平浪静处安身	345 ●	
65. 做人要清洁廉明	350 ●	
66. 崇尚节俭是美德	357 ●	
67. 言行一致，完善个人品性	362 ●	
【曾氏经验】切勿狂妄自大	368 ●	

十二、活出滋味：爱闲心胜过爱名利

【曾氏方圆】爱自己最关心的事	370 ●
----------------	-------

惟读书则可变化气质
 须心平气和
【曾氏实战】丢掉名利观
 68. 人要小心，步子要稳
 69. 不让面子成为难题
 70. 居官不过智暂之事
 71. 言传身教，训导家风
 72. 晓得下塘，须要晓得上岸
 73. 清淡即快乐
【曾氏经验】为大目标而活

370 ●	
371 ●	
372 ●	
372 ●	
380 ●	
383 ●	
388 ●	
394 ●	
398 ●	
405 ●	

曾国藩

壹

浑身是胆：把想法坚决落实到行动上

曾国藩的特点是：想到就做！他在人生风雨中经受挫折，但并不以挫折来削弱自己的胆量，相反，总是按照自己的想法一路走下去。大概，这就是成大事的魄力！



【曾氏方圓】 不做空想之徒

人生要有“硬”字与“悔”字诀

为官从政



方圓之道

【原文】

朱子尝言：悔字如春，万物蕴蓄初发；吉字如夏，万物茂盛已极；吝字如秋，万物始落；凶字如冬，万物枯凋。又尝以元字配春，亨字配夏，利字配秋，贞字配冬。兄意贞字即硬字诀也。弟当此艰危之际，若能以硬字法冬藏之德，以悔字启春生之机，庶几可挽回一二乎？

【译文】

朱熹曾经说过：悔字如春，万物蕴蓄初发；吉字如夏，万物茂盛已极；吝字如秋，万物始落；凶字如冬，万物枯凋。又曾经用元字配春天，亨字配夏天，利字配秋天，贞字配冬天。为兄的认为贞字就是硬字诀。你在这种艰难危困的时候，如果能够用硬字法学习冬天积蓄的精神，用悔字启动春天的勃勃生机，差不多会挽回一点失误吧。



【曾氏实战】 拿出本事来最有用

●
●
●
●
●
●
●

[01]

把门庭继承光大下去

曾国藩“办事兼传教”，意味着他善于将自己的人生目标和计划落实到“办”和“传”两字上，这种切切实实的行动证明曾国藩是一个敢想敢做的人。

◎

曾国藩经典人生大全

◎

一、浑身是胆：把想法坚决落实到行动上





行动是一个人成功环节中最为关键的一环。没有行动，任何计划、目标都是空无的。带着这个问题，我们仔细考察曾国藩一生的变化，发现这样一个道理：曾国藩在制定自己的人生规划时，不像一般的人那样，只停留在口头上，看不见一点行动。他是一个想得很周全，也做得很周全的智慧大师和行动专家。这也是他一生的精华。

曾国藩是中国历史上屈指可数的“办事而兼传教之人”，即以功显，又以文彰。另外曾国藩的事业有传人，有继承者，而以掘墓人为大忌。曾国藩不但有事功，而且找到事业上的继承人把这种事业推进下去，把门庭继承光大下去。至于以思想影响后人，更不必说了。

1861年，太平军在江浙取得突破进展，清廷的财赋重地岌岌可危，尤其是上海面临被太平军占领的威胁。因此，从清廷到江浙地方官绅，都向曾国藩发出派兵解援的吁请。曾国藩认识到这是扩大湘军势力的极好时机，但不能将精锐派到上海，而只能另辟蹊径再练一支军队。

当时曾国藩考虑这个人选时，主要从以下几点出发：湘军嫡系，能够胜任此项事情；对湘军、对自己都有大益处，断不会成为掘墓人。

经过再三权衡，他举荐李鸿章可担此大任。1862年2月28日，曾国藩与李鸿章谈了个通宵，嘱咐他先把兵练好，不要急于出战，吏治、洋务可以缓办。他知道在封建的中国“有军则有权”的道理，告诫李鸿章要把军事放在首位，在他看来，只有练就精兵，学会作战，才能站稳脚跟飞黄腾达，否则将一事无成，甚至有丧失生命的危险。他还看出李鸿章心高气盛、急躁、傲慢、任性，这些致命弱点如不改正后患无穷。因而曾国藩“以深沉二字”相劝，其他好友也纷纷提出忠告。李续宜“以从容二字”规之，沈葆楨、李桓“又以勿急相戒”。李鸿章深受教益，在给李桓的复信中表示：“手谕海爱谆切，



感佩无量。鸿章素性激直，从事师友贤豪间，皆深知其意志懋而曲谅之。自兹以往，不欲蹈习官样，又未便率性而行。”对于师友们的劝诫，“当奉为枕中秘”。

李鸿章到上海后，处处以弱军自居，打定主意：即使朝廷下十二道诏书也不出兵，因为军队是他的血本。不久，慈禧又施加压力，声称如果再不出兵打太平军，就将他调离。李鸿章仍不回话。清廷知道只有曾国藩能调动李，于是令曾国藩劝李出兵作战。李鸿章特向老师诉苦，曾国藩知道个中奥秘，开始坚决支持他按兵不动，待清廷令他劝李出兵的谕旨下发后，曾国藩又出一招，让李“勉为应允”，“会防不会剿”，即与外国势力一同防守上海，但不参加共同对抗太平军的会战。因为曾、李都清楚，自己不能当枪使，把本钱送给别人花。李鸿章经过多次试探，终于看准洋人的用意是拿他的军队当替死鬼，他不但佩服老师的眼力，更坚定了不出兵的信念。自此后，李鸿章处处禀承老师的旨意办事，在上海六个多月间，李鸿章写给曾国藩的信即有四十四封之多。他把曾比作佛祖释迦牟尼，而自己是佛门传徒习教之人，附骥尾以成名。他常事事请命、时时请命，有何创举总拜求曾国藩创首，有何大政总拜求曾国藩主持。尤其是洋务大政，李鸿章推曾国藩领头，从而掀起极大的声势。曾国藩得虚誉分担风险，李鸿章则由此实力大增。

李鸿章对曾国藩确也投桃报李，每月仅接济安庆大营的银两就达四万之多，洋枪洋炮更不计其数，有一次仅子弹就送一百万发。

攻陷天京前后，曾国藩实际上是清军的前线总司令，且握有苏、浙、皖、赣四省军政大权。不过谁都知道，朝廷已经在忌其兵权过重，尽管表面上圣宠甚隆，骨子里君臣都为后事发愁。因此，曾国藩亟需一位不会掘自己祖坟的传人，他最怕清廷内部矛盾激化成灾而殃及自家。曾国藩曾有一座右铭，后为李鸿章所发扬光大：“禹墨为体，庄老为用。”即吃苦实干，又

◎

曾国藩经典人生大全

◎

一、浑身是胆：把想法坚决落实到行动上





无欲无为。表面上看它很消极，其更深的含义是以实力对抗压力。在湘军攻陷天京，曾氏兄弟一度大遭物议，李鸿章暗中支持老师，并用“墨守挺经”四字相勉。它表明挺经之道乃对抗压力之宝，又表明李鸿章未辜负师门厚望，大纲一致。

后来裁湘留淮，曾、李两家联为一气衣钵相传。当李鸿章声望日隆、甚至超过教师时在重大问题上如“剿捻”、办洋务等等与曾国藩仍保持一致。李鸿章确是光大曾氏门庭的学生。曾死后，李鸿章还自谦地说自己“师事近三十年，薪尽火传，筑室忝为门生长”。

1860年11月，坐在新建的署衙里，曾国藩总觉内心无比空旷、凄寒，随之也觉病情加重。肝区阵阵疼痛，头晕目眩，两脚麻木，失眠，恶梦不断。他意识到自己将不久于人世了，想要交待点后事，于是赶紧写信给李鸿章。想到李鸿章，心里宽慰多了，他庆幸自己有这么个可资接班的学生。这几年他的事业都由李鸿章接过去了；湘军裁撤了，李鸿章的淮军成了支持清朝的顶梁柱；自己打不过捻军，由李鸿章战胜了；天津教案自己弄得物议沸腾，而李鸿章正在大举进行。“青出于蓝胜于蓝，学生胜于老师，这正体现老师识才育才的本事，若是学生总是不如老师，一代不如一代，事业还怎么前进呢？”当跟前出现对李鸿章的非议时，曾国藩总用这句话制止。他这不是借此自慰，心里也真是这么想的。他也佩服李鸿章。他虽对李鸿章的过分热衷功名利禄有些看法，但也总是宽容的。

李鸿章接到老师的信，尤其读到“此次晤面后或将永诀，当以大事相托”时，深恐老师或有不测，若不能见上最后一面将成终身憾事，便不顾年关已近百事丛杂，冒着严寒长途跋涉，由保定赶来江宁。

师生见面第一件事是进一步会商幼童出洋之事，认真推敲细节，再度联衔上奏，强调这是徐图自强的根本大计，中华创始之举，务必让朝廷重视，以达预期效果。李鸿章根据老师的

