

曾国藩

智谋人生全经

曾国藩智谋人生全经

用权治事卷

(卷三)

【原典】 曾 国 藩

【解译】 司马烈人

中国华侨出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

曾国藩智谋人生全经 / 司马烈人解译. —北京: 中国
华侨出版社, 2002.9
ISBN 7-80120-655-X

I. 曾... II. 司... III. 曾国藩 (1811~1872) —
谋略—研究 IV. K827=52

中国版本图书馆CIP数据核字 (2002) 第073985号

● 曾国藩智谋人生全经

原 典 / 曾国藩

解 译 / 司马烈人

责任编辑 / 王 璐 姬文坡

装帧设计 / 蓝 田

版式设计 / 蓝田视觉

责任校对 / 王 磊

经 销 / 新华书店

开 本 / 850×1168 毫米1/32 印张 / 72.5 字数 / 1800千

印 刷 / 北京市宏飞印刷厂印刷

版 次 / 2002年10月第1版 2002年10月第1次印刷

印 数 / 3000套

书 号 / ISBN 7-80120-655-X/K · 144

定 价 / 258.00元 (全四卷)

中国华侨出版社 北京市安定路20号院3号楼 邮编 100029

E-mail: zghqbs@163.net

发行部: (010) 64443051 传真: 64443051

本卷前言

曾国藩为政之道,引起很多人兴趣。翻阅他的典籍,就会发现有许多见识都极其深刻。曾国藩深知用权治事的各种办法,不张扬,不喧嚣,以耐烦为第一要义,可以讲是其为政的经验总结。如果以小害大、以私谋公,就会失去务实、勤政的精神。曾国藩虽有复杂心性,但为政之实、之勤,还是有目共睹的。他在用权治事方面的经验大体是:

○ **谋权:**巧妙地获得“宝剑”——谋权应讲求策略,否则会竹篮子打水一场空。曾国藩的谋权之计在于含而不露,定位准确。可以讲他是巧妙地达到目的的经营智慧大师。

○ **控权:**收放结合,线绳总在手上——一个成功的策谋,能把你从死路中挽救出来而找到一条活路。退让,一般人做不到,因为这一退让,意味着什么都没

有了。但真正地成功策谋，退让就有学问了，至少曾国藩是这样。

○ **施权：给可信之人机会和压力——**用好一个什么样的人，不是一般的问题，而是大问题。曾国藩的用人术是：让明白人留下，让糊涂人走开。单单纳才不是最终目的，最终是要做到才尽其用，使其发挥最大效能。在打动人心上大作文章，你就可以在做事上少花力气。

○ **让权：退到自己喜欢的地方去——**一杯羹，可赢得一片天下。曾国藩很注意把握时局发展的适度，为同僚讨奖励。你的好恶，不能代表别人的好恶。你太强调自己的个性，就会引来大家的反对。

○ **严治：把原则摆在第一位——**一旦做人做事灵活起来，那这个人就厉害了，这件事就好办了。曾国藩则是这方面的超一流选手，但他总不丢“严”字。

○ **大治：从大局思考根本问题——**不轻易策谋一些小动作，要策谋就策谋对人生有决定价值的事。曾国藩做事有一个基本原则：做事应以大局为重，对于一切无利于大局之事，皆可抛掉。

○ **小治：解决具体事件尽善尽美——**一条良策足以使你由弱变强，成为驾御别人的高手！“仔细观摩，防止对手出昏招”这是一句箴言！不以事小而不

为,做好一件小事比做不成一件大事,更能显示你的策谋成功的技巧。做事能躬身实践,且能行得端正,其影响必大。曾国藩如是说。

○ **智治:不靠手段,而靠人力**——一个不善策谋的人,往往遇到的都是失败,而一个善于策谋的人,往往能成为躲过各种险境的“狐狸”。大家都想登台表演,但曾国藩最忌讳无能之辈去不知天高地厚地表现自己。

凡不能用权治事者,必定会犯低级错误。为防止这种可能性,可细读曾国藩用权治事之道,一定会有收获。

目 录

第一篇

谋权：巧妙地获得“宝剑”

(1)

【本篇题解】

△ 最高的策谋术 (3)

【曾氏原典】

△ 居官以耐烦为第一要义 (4)

△ 不可强求大名 (5)

△ 有定力，到处皆坦途矣 (6)

△ “耐劳忍气”是吾服官之法 (7)

△ 为政之要诀 (8)

【曾氏要诀】

01. 遇事深谋远虑，巧妙周旋 (11)

02. 敢于直陈时事 (18)

03. 大丈夫做事，“敢”字当头 (25)





04. 不避人言，自己做主 (29)

【曾氏方圆】

△ 不欺人，不妄语 (35)

【名家破解】

△ 以澄清天下为己任 (36)

第二篇

管权：该显威严时出狠招 (39)

【本篇题解】

△ 给人一个准确的定位 (41)

【曾氏原典】

△ 傲然挺立，做第一等人物 (42)

△ 民宜爱而刁民不必爱，绅宜敬而劣绅不必敬 ... (43)

△ 爱民必去害民之吏 (45)

△ 治军须严 (45)

△ 严惩虐使兵丁之将 (46)

△ 严惩侵饷恶习 (47)

【曾氏要诀】

05. 做最应该做的事 (50)

06. 必须有一颗爱民之心 (55)

07. 从要害问题入手 (60)

08. 区分内外，手段到位 (63)

09. 换个招法跟你斗 (67)

10. 制定行之有效的措施 (72)

11. 选将之法 (77)

12. 赏罚分明 (88)
13. 以静制动 (93)
14. 拨浪鼓中听鼓点 (101)
15. 舍小而图大 (109)

【曾氏方圆】

- △ 军中岂能有骄气 (111)

【名家破解】

- △ “久战”之胜利 (113)

第三篇

控权：收放结合，线绳总在手上 (117)

【本篇题解】

- △ 随时留几条活路 (119)

【曾氏原典】

- △ 方寸中有一定之权衡 (120)
- △ 大处让人，乃是真谦，乃是真厚 (122)
- △ 凡郁怒最伤人 (122)
- △ 以做官发财为可耻 (123)
- △ 兼听独思，慎用左右 (124)

【曾氏要诀】

16. 在仕途上闯荡 (128)
17. 伸长耳朵，睁大眼 (135)
18. 奢侈等于自败 (142)
19. 懂得“避”字诀 (146)
20. 为政四败 (149)





21. 求师交友，待人有道 (153)

22. 去得失之心 (158)

【曾氏方圆】

△ 居高位之道 (163)

【名家破解】

△ 戒高位大名 (164)

第四章

施权：给可信之人机会和压力 (167)

【本篇题解】

△ 让别人来替你策谋 (169)

【曾氏原典】

△ 推诚相待，同心协力，以求有济 (170)

△ 制胜之道，在人不在器 (171)

△ 用兵之要：贵得人和而不尚权威，贵求实际而勿争虚名 (173)

△ 不以小瑕去有用之才 (175)

△ 湘中 useful 之才 (176)

【曾氏要诀】

23. 不用轻薄之徒 (179)

24. 举荐之法 (182)

25. 防范表现欲过强之人 (184)

26. 选准可用之人 (186)

27. 该握手就握手 (189)

28. 两手服人 (198)

【曾氏方圆】

- △ 才贵于用 (202)

【名家破解】

- △ 好药还需对症 (203)

第五篇

让权：退到自己喜欢的地方去 (205)

【本篇题解】

- △ 不希望自己的势大 (207)

【曾氏原典】

- △ 在“忍气”二字上加信用功 (208)
- △ 不可贪爱奢华，不可习惯懒惰 (209)
- △ 顺境太久，必生波灾 (211)
- △ 推减权位，晚年好收场 (212)

【曾氏要诀】

29. 眼睛越来越亮 (214)
30. 抓住要害问题 (219)
31. 力戒事有不成 (227)
32. 小处让人，大处胜人 (233)
33. 铲除陋习 (237)
34. 走为上计 (241)
35. 守即是攻 (245)
36. 委曲致胜 (249)
37. 有难先由己当，有功先让人享 (254)
38. 找到合作之处 (258)



39. 欲擒故纵，不露声色 (261)

40. 聪明难，糊涂亦难 (269)

41. “糊涂”不糊涂 (273)

42. 见好就收场 (278)

【曾氏方圆】

△ 绝骄之源 (283)

【名家破解】

△ 糊涂刀，最锋利 (284)

第六篇

严治：把原则摆在第一位 (287)

【本篇题解】

△ 让大家说好才好 (289)

【曾氏原典】

△ 非常之时当用严刑峻法 (290)

△ 慎用严法 (291)

△ 为人治事的“五到”、“八本” (292)

【曾氏要诀】

43. 积极努力打天下 (295)

44. 看准时局办事 (304)

45. 不务虚名 (319)

【曾氏方圆】

△ 为政之道 (323)

【名家破解】

△ 以民为天 (324)





宽治：尽可能触动每个人的良知 (327)

【本篇题解】

- △ 没有策谋的人生是苍白的 (329)

【曾氏原典】

- △ 情愿人占我的便宜，断不肯我占人的便宜 ... (330)
 △ 宁愿吃亏，不与人打官司 (331)
 △ 以诚待人 (332)
 △ 威如之吉，反身之谓 (333)
 △ 牧民治军，慎用宽赦 (334)

【曾氏要诀】

46. 发现可承继之人 (337)
 47. 多一只手就多拎一个口袋 (343)
 48. 只弯不曲 (347)
 49. 以迂为直 (352)
 50. 双面人物 (361)
 51. 匍匐前进 (365)
 52. 刚可压柔，柔可克刚 (368)
 53. 在静中求力量 (371)
 54. 忍住心中一团火 (376)
 55. 有刚有柔 (383)
 56. 以柔克刚 (390)
 57. 诡道即变道 (393)



【曾氏方圆】

- △ 强毅与刚愎 (402)

【名家破解】

- △ 刚柔缺一不可 (403)

第八篇

大治：从大局思考根本问题 (407)

【本篇题解】

- △ 贪功速成之事皆不可求 (409)

【曾氏原典】

- △ 才大器大 (410)
△ 世风日下，痛恨刺骨 (411)
△ 制夷安民 (412)
△ 所虑者远而所益者大 (413)
△ 创机器局乃中国富强之本 (414)
△ 为政当尽其在我，务其远大 (415)
△ 道无端，德无穷 (416)
△ 为政宜专，不设冗官 (417)

【曾氏要诀】

58. 法无定法 (420)
59. 把局面盘大 (430)
60. “捣浆糊” (438)
61. 千钧一刻，霹雳手求胜 (448)
62. 打在“七寸”处 (455)
63. 整顿吏治 (459)





【曾氏方圆】	
△ 不慕极品	(462)

【名家破解】	
△ 高明与精明	(464)

第九篇

小治：解决具体事件尽善尽美	(475)
---------------------	-------

【本篇题解】	
△ 小治也需要策谋	(477)

【曾氏原典】	
△ 人生惟“有常”是第一美德	(478)
△ 凡事皆贵专	(480)
△ 求精不求阔	(481)
△ 目下官虽无恙，须时时做罢官衰替之想	(482)

【曾氏要诀】	
64. 提起胆，放下心	(484)
65. 眼界宏大与小处入手	(489)
66. 虚心实做，必有所成	(492)
67. 躬身入局	(499)
68. 挺过困难，才是大英雄	(502)
69. 一生必须求变	(506)
70. 拿出有效的应对招法	(517)

【曾氏方圆】	
△ 善处逆境之良法	(520)

【名家破解】	
△ 办事而兼传教	(522)

第十篇

智治：不靠手段，而靠人力 (527)

【本篇题解】

△ 大智谋营造大人生 (529)

【曾氏原典】

△ 无朋友，实是第一恨事 (530)

△ 与人不合，故难成事 (532)

△ 交友办事之道全在“久而敬之” (533)

【曾氏要诀】

71. 凡办公事，须视如己事 (535)

72. 精益求精，等待进境 (539)

73. 求淡、求平、求退 (545)

74. 敷衍有妙术 (549)

75. 不去游戏之地 (552)

【曾氏方圆】

△ 本领为真 (556)

【名家破解】

△ 见好就收罢 (557)





第一篇

谋权：巧妙地获得“宝剑”
