



得头

一生三做

曾國藩

做人做事做官

生存哲学

的

中国言实出版社

K827=52/41

得失

一生三做



曾國藩

做人做事做官

生存哲学

的

中国言实出版社

图书在版编目(CIP)数据

得与失:曾国藩做人做事做官的生存哲学/司马哲编著.

—北京:中国言实出版社,2004.11

ISBN 7-80128-612-X

I. 得...

II. 司...

III. 曾国藩(1811~1872)—人生哲学

IV. K827=52

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 112159 号

出版发行 中国言实出版社

地 址:北京市朝阳区北苑路 180 号加利大厦 5 号楼 105 室

邮 编:100101

电 话:64924761 64924716

网 址:www.zgyscbs.cn

E-mail:zgyscbs@263.net

经 销 新华书店

印 刷 北京星月印刷厂

版 次 2005 年 1 月第 1 版 2005 年 1 月第 1 次印刷

规 格 787×1092 1/16 16 印张

字 数 258 千字

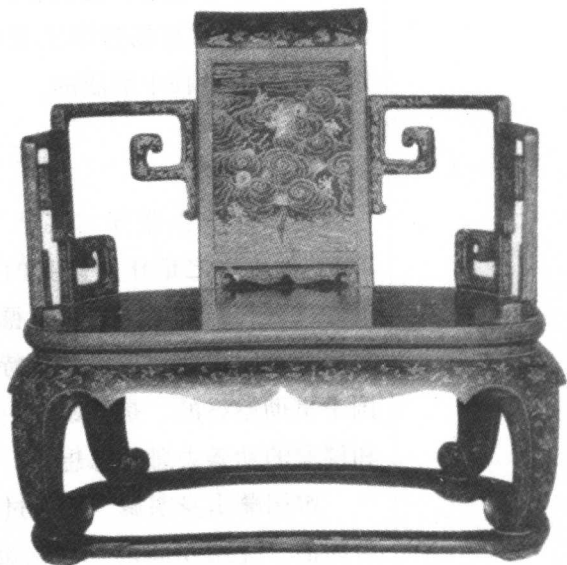
定 价 29.80 元

前言

(一)

《大学》中说：“物格而后知至。知至而后意诚。意诚而心正。心正而后身修。身修而后家齐。家齐而后国治。国治而后天下平。”格、致、诚、正、修、齐、治、平八个步骤，即为儒家所倡导的中国圣贤“内圣外王”之道。

及至董仲舒“罢黜百家，独尊儒术”，儒学成为封建统治者所极力推崇、绵亘数千年的“圣学”。自隋唐始以科举制选拔人才入仕，儒家所提倡的道德为本，学识为用，成为选拔官吏的根本准则。而欲为官之人莫不熟读儒家经典，修身养性，然后经由科举考试进入官场。因而官吏的为官之道多以儒家思想为基础。他们认为修身最为重要，实乃万





丈大厦之基，身不修则一事不成，万事蹉跎。

然而中国传统思潮发展的脉络，并非只有儒学一支，概而言之是儒释道三家互为颉颃的历史。而经由千年的纷争交融，至宋明之际，蔚然而成“三教合流”之势，其主要成果为宋理学和明心学。以宋理学和明心学为代表的新儒家以儒学为本，糅和道佛两家之长，因而更加注重个人的道德修为和“知行合一”的实践精神。

晚清内忧外患，空谈义理性命的宋明理学难以承担救国于危亡的重任，“经世致用”之学应运而生。“经世致用”之学源于理学，但更为注重实际，因此又称为“实学”。“实学”以积极进取的态度继承了理学的经世思想，提倡学以致用，以图强救国。曾国藩以儒致胜的官场哲学正是在其对“实学”研究、实践、发展的过程中形成的。

（二）

曾国藩一生坚守“实学”经世致用之说，以儒家“内圣外王”之道作为修身的指导思想，并从道佛两家的经典著作，如老子的《道德经》中汲取道家、佛家的思想精髓，由此形成了其独特的官场哲学。在其为官治国中贯彻始终的，是儒家的中庸守道、道家的修身独善和佛家的劝善去恶的思想。

曾国藩出身寒微，但通过持之以恒的努力，终于成为同治、光绪年间的“中兴第一名臣”。推究其原因，其

独有的官场哲学首当其冲。曾国藩以儒家思想作为立身态度，以诚敬自养。他一生的成就，可以说都是在儒家“修身、齐家、治国、平天下”的教化下，以儒家“孝悌、忠信”之义为基础、杂糅道佛豁达淡泊的思想作为生平准则，并以此为官处事而获得的，也正因为此，曾国藩被称为“中国最后一位儒学大师”。他对中国社会的影响，及至现代仍绵延不绝。



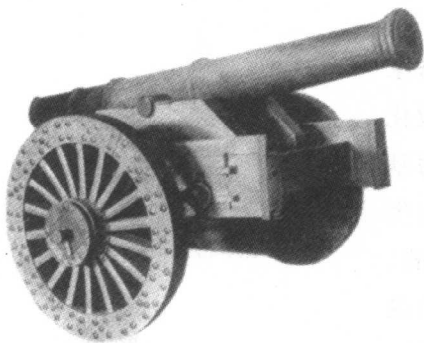
(三)

曾国藩一生以儒学为本，立志见贤思齐，决心从修身始而至平天下，其后虽历尽千般辛苦仍矢志不渝。

宋明理学的开山鼻祖周敦颐认为人的最高品质是“诚”，人只有通过诚，才能认识自己的真实本性，进而才能认识其他人的本性以至世界的本性。因而曾国藩将“居敬”作为修身的首要功课。“敬”就是要有敬畏之心、血诚之情，以“诚”行天下。同时他亦将道家、佛家所遵循的“静以修身”、“藏锋露拙”等思想作为为官哲学，因而其于官场中也不乏圆滑恭让，以退为进。这大概也是其为世人所推崇的原因之一吧。

曾国藩耕读传家，崇俭戒奢，家风淳和，对其学问官品潜移默化。曾国藩沐其家风，传其家风，以“八本堂”为纲治家甚严。千百年来古人之家训家书无出其右。

曾国藩勤于治学，发展了经世致用之说。终生怀存“以澄清天下为己任”的信念，因而能以积极的态度出将入相，在夹缝中谦忍为国，并在功成名就之后适时功



成身退。尽管因镇压太平天国革命，被人称为“曾剃头”，甚至有人骂其为“汉奸”、“卖国贼”，但是作为中国近代化的先驱，其处世哲学与果敢胆识是值得研究的。其特有的官场哲学于今人做人做事仍有借鉴意义。

本书分析了曾国藩“内圣外王”之道的发展、演变及其对后世的影响；归纳了曾国藩做人做事做官的生存哲学；同时，从不同侧面总结评价了曾国藩的历史功过。不当之处，望批评指正。

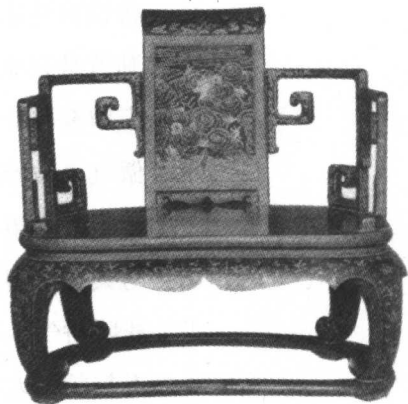
2004年11月

目录

第一章 修身

古往今来，凡是能成大事之人，无不从立志始。曾国藩立志完成儒家“内圣外王”之道，从修身始而至平天下。他以“修身五箴”作为完善自我的要诀，终生遵循“五箴”的主旨修身，并由此而得出诸多为人处世的秘诀，如“立言宜慎”、“藏锋露拙”、“刚柔并济”、“功成身退”等。这些秘诀使其得以独步官场，挺立于权力斗争的漩涡而不败。

- 切莫人前一套，人后一套 (3)
- 大胸怀成就大功业 (6)
- 讲求仁义，严于律己 (11)
- 与人相处要和气 (20)
- 在静中反思自己 (26)
- 心存平淡，不被外物所累 (30)
- 谨小慎微，稳中求胜 (34)
- 专心一致则胜券在握 (38)



欲速则不达 (41)

言多必失，适可而止 (44)

莫张显才能，要含而不露 (47)

交友也有讲究 (52)

成就伟业之举，须靠自强不息 (56)

进退须有度，偏执惹祸端 (59)

成功里总少不了坚忍故事 (64)

第二章 齐家

曾国藩耕读传家，家风严谨。他严格按照儒家修、齐、治、平的步骤来建功立业，因而深知齐家乃建功立业之基础。他以世传的“八字诀”为总的指导原则，同时结合“三致祥”的具体规范，总结出“八本堂”，并以此为纲治理家庭，因此父慈子孝、兄弟和睦，夫妻恩爱，使其于千军万马之中而无后顾之忧。

严谨的治家之道 (71)

耕读可传家 (80)

勤劳是兴家之本 (84)

家因奢侈而败，因俭朴而兴 (89)

傲气是败家的根源 (94)

治家无小事，严中树家风 (98)

与其身后留余财，不如生前教正途 (101)

戒除骄气，善待乡邻 (105)

不与骄奢人家结亲 (109)

孝是万业之本 (112)

兄弟之谊当为重 (116)

子孙莫为仕途而求学 (121)

不恃家势而欺人 (126)

治家应以安贫乐道，盛时思衰为宜 (130)

第三章 治国

曾国藩在朝为官数十载，所秉持的居官之道——清廉、谦逊、耐烦、谨慎、稳适，以及戒昏、戒傲、戒贪、戒诈等，对于今人做人做事都有借鉴意义。但曾国藩对晚清的最大贡献是其培育和造就了大批人才，李鸿章、华蘅芳、容闳、李善兰等皆出其门下。曾国藩多年识人、用人得出的选才标准、相人之法等心得，对于今天的人力资源管理仍有诸多借鉴之处。

治国以民为本 (137)

行政之要，首在得人 (143)

独特的选才标准 (148)

高水准的相人之法 (153)

荐举人才，为国所用 (157)

识人用人的教训 (161)

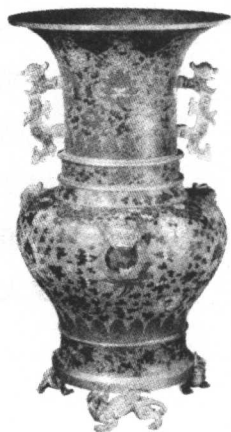
终生以“勤”报效国家 (165)

躬身亲历，知行合一 (170)

整饬吏治，严惩贪劣 (173)

清廉为官，朴素做人 (177)

谦逊为官，不存傲气 (181)





第四章 平天下

曾国藩办团练、训湘军、镇压太平天国、处理天津教案，无时不于夹缝中求生。他虽一介儒生，但万千铁甲“唯其马首是瞻”，为何？只因其优厚的饷银和“光复名教”的精神整合。曾国藩深谙人心向背的道理，因而在大肆屠杀太平军之外不忘抚慰黎民、整饬吏治。尽管如此，他还是无法摘掉“曾剃头”的历史骂名，无法拯救晚清灭亡的命运，但“扶大厦于将倾”终究是在完成其“澄清天下”之志。无论如何，其功过得失只有靠后人品评了。

- 独创湘军军制 (189)
- 挑兵选将之术 (194)
- 思想育兵，厚饷养兵 (198)
- 以溃散敌军心之法取胜 (203)
- 用兵宜审势稳慎 (208)
- 以严刑峻法维护封建正统 (215)
- 师夷长技以自强 (219)
- 大力兴办洋务 (222)
- 委曲求全，渐图自强 (225)
- 满汉有别，夹缝求生 (231)
- 不能免俗的升迁之道 (233)
- 随世求变，审时度势 (236)
- 凡事非亲力亲为不能成就 (238)
- 为国家大局而谦忍 (241)

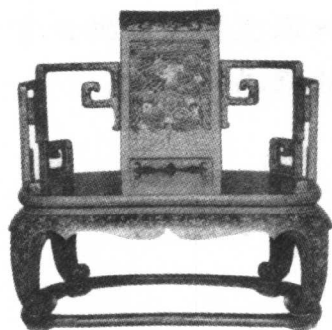
得与失

——曾国藩做人做事做官的生存哲学

修身



修身卷





古往今来，凡是能成大事之人，无不从立志始。曾国藩立志完成儒家“内圣外王”之道，从修身始而至平天下。他以“修身五箴”作为完善自我的要诀，终生遵循“五箴”的主旨修身，并由此而得出诸多为人处世的秘诀，如“立言宜慎”、“藏锋露拙”、“刚柔并济”、“功成身退”等。这些秘诀使其得以独步官场，挺立于权力斗争的漩涡而不败。

切莫人前一套，人后一套

曾国藩认为，“慎独则心安”，一个人能做到慎独，“则内省不疚，可以对天地质鬼神”，慎独“是人生第一自强之道，第一寻乐之方，守身之先务也”。

慎独，是宋明理学家最重要的修身方法。在古代，“慎独”是流行的内圣修身方法。《礼记·中庸》说：“道也者，不可须臾离也，可离非道也。是故君子戒慎乎其所不睹，恐惧乎其所不闻。莫见乎隐，莫显乎微，故君子慎其独也。”郑玄注：“慎独者，慎其闲居之所为。”也就是说，一个人在无人独处的时候，对自己的行为也要加以检束，不可放纵。

曾国藩在他的《金陵节署中日记》里说：

慎独则心安。自修之道，莫难于养心。民主既知有善知有恶，而不能实用其力，以为善去恶，则谓之自欺。方寸之自欺与否，盖他人所不及知，而已独知之。故“大学”之“诚意”章，两言慎独。所谓养心莫善于寡欲，皆不外乎是。故能慎独，则内省不疚，可以对天地质鬼神，断无行有不慊于心则馁之时。人无一内愧之事，则天君泰然，此心

郑玄

郑玄，东汉时期著名经学家，字康成，北海高密（今山东高密西）人。少为乡啬夫，后入太学肄业，学《公羊春秋》、《三统历》、《九章算术》；又从张恭祖学《礼记》、《左氏春秋》、《古文尚书》等；最后从学马融三年。学成后在乡里讲学，学徒多至数百千人。因党事起被禁锢，不能出仕，遂专修经业。他所注的书有《周易》、《尚书》、《论语》、《孝经》、《尚书大传》等；又著《天文七政论》、《驳许慎五经异义》、《答临孝存周礼难》等，共百余万言。



荀子，名况，字卿，亦称荀卿、孙卿，战国赵国人。其生卒年月不详。

荀子是战国时期继孟子之后又一位儒家大师，他善于汲取诸子学派所长，发展和改造了儒家思想。不仅集儒学之大成，同时集先秦诸子之大成。

常快足宽平，是人生第一自强之道，第一寻乐之方，守身之先务也。

意思是说，内圣的道德原则是一时一刻也不能离开的，要时刻检点自己的行动，警惕是否有什么不妥的言行而自己看不到，别人对自己有什么意见而自己没听到。因此，一个有道德的人在独处一地、无人监督时，总是小心谨慎不做任何不道德的事。坚持慎独，在“隐”和“圣”上下功夫，即有人在场和无人到场都是一个样，不允许有任

何邪恶性的念头萌发，才能防微杜渐，使自己的道德品质高尚。慎独修身的方法，实质就是提倡高度的自觉性，自己监督自己。

慎独就是真诚，真诚就是快乐。难怪孟子说，反问自己是真诚的，就是最大的快乐；难怪荀子说，没有比真诚更好的养心方法了。

曾国藩还就君子与小人在对待独处时的表现作了一番对比，借以说明有道的君子在人格修为上与小人差别：

所谓“独”这个东西，是君子与小人共同所有的。当小人在单独一人之时往往会产生一个狂妄的念头，狂妄之念积聚多了就会产生纵肆，而欺负别人的坏事就办成了。君子在他单独一人之时产生的念头由其禀性决定往往是真诚的。诚实积聚多了就

会谨慎，而自己唯恐有错的功夫就下得多了。

那些小人们，却不能有实实在在的认识，而去实行他所知道的应做的事。对于办一件好事，唯恐别人不能觉察到，自己白干，因而去办时迟疑不决；对于办一件不好的事情，侥幸别人不一定窥视到，因而改正得很不痛快彻底。背地里独处之时，弄虚作假的情弊就产生了，这就是欺骗。而君子，唯恐去办一件事办得不力，在晦暗中有堕落的行为；一个坏毛病改正不了，就会像涓涓细流长年不断地犯错。暗室之中凛然不动仿佛在白天一般，主心骨坚如金石，单独行事只有自己知道的地方，要谨慎而又谨慎，这就是圣人经典的要领，是后世贤人所切实研究的问题呀！

通常情况下，在人与人的交往中，因为有他人在场，因此能起到监督劝导作用。你做的事超过了整个社会道德规范的范围，人们一旦发现就会谴责或劝阻你，严重犯事的，还会被绳之以法。因此，在人群中，人们往往大多会被外在的规范而约束。

但是，外在的规范，只限于一个人和他人相处时才发生作用；如果一人独处时，人们便看不到、听不到。这样，外在的规范就没有作用了。这时，就要看一个人自身内在的品质如何，看他是否能约束自己，做到内外如一、诚实可靠，这就是一个人的慎独功夫了。

儒家倡导“敬”、“诚”。“敬”就是要遵守天道、良知，在任何时候、任何地点都不可有违天理。“举头三尺有神明”，天理昭彰，欺人容易欺己难。“诚”则是指要内外如一，不存欺骗之心，待人诚实，待己真诚。这些都是教导人们不管在群居时，还是独处时，都

道光二十二年十一月十七日与诸弟书

为我守门的陈升，由于一半句话不合而离去，我为此而作傲奴诗一首。现在换了个周升做守门人，很好。我读《易·旅卦》“丧其童仆”。象辞说：“以旅与下，我丧也。”注释的话这样说：“以旅与下，说的是把年轻的仆人视为旅客，刻薄而缺少恩惠，冷漠无情，于是仆人也就把主人也视同互不相识的过客。”我待下属虽然不算刻薄，但是很有将他们视同旅客的意思，所以人家就不会完全为我尽力。以后我应当将他们视同家人，亲同手足，名分地位尽管严明，但人们的情感是应当彼此沟通的才好。



公元1084年，司马光编纂成《资治通鉴》。《资治通鉴》以政治、军事和民族关系为主，并对经济、文化和历史人物进行了评价。《资治通鉴》是一部编年体通史，从周威烈王二十三年（公元前403年）开始记事，到周世宗显德六年（公元959年）结束，前后共1362年。图为《资治通鉴》内页。

要怀着敬畏、诚实的心态去真实地面对一切。

俗话说：“隔墙有耳，窗外岂无人？”如果不能真正地以内在约束修炼自己，那在人前一套、人后一套的把戏，终归会为人识破，落得个“竹篮打水一场空”。只有不欺己，才能不欺人，为了自己的修养，从慎独做起！

大胸怀成就大事业

曾国藩说：“无豪大之心者，时时会缩手缩脚。”他从修身做起，立大志，练其气度，所谓“海纳百川，有容乃大”，因此才能屡败屡战，广结贤士，立下不世之功。

气量胸怀是一个人能承担大任的内在品格。俗话说“大人有大量”、“宰相肚里能撑船”，说的就是胸怀、气度。曾国藩最爱读《资治通鉴》，他十分钦佩唐代宰相，认为他们都有胸襟，所以国家气运旺盛。他还总结了开国宰相与中兴宰相的不同，认为前者必须有远见卓识，有大胸襟、大气度；而后者则侧重于具体事务，一步一个脚印，稳扎稳打。曾国藩还特别注意到：古往今来的大失败者，都败在不能自我控制，没有气