

成功学必读丛书

曾国藩之道



代白 编著

- 从政要学曾国藩，经商要学胡雪岩。
- 察曾国藩之官道，可察人脉之绝学。
- 学曾国藩之官道，可悟人生之玄妙。

西苑出版社

成功学必读丛书

曾国藩之道



代白 编著

- 从政要学曾国藩，经商要学胡雪岩。
- 察曾国藩之官道，可察人脉之绝学。
- 学曾国藩之官道，可悟人生之玄妙。

西苑出版社

图书在版编目(CIP)数据

曾国藩成功之道/代白编著. —北京:西苑出版社,2009. 11

ISBN 978 - 7 - 80210 - 618 - 5

I. 曾… II. 代… III. 曾国藩(1811 ~ 1872) - 成功心理学

IV. K827 = 52 B848. 4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 189573 号

曾国藩成功之道

编 著 代白

出版发行 **西苑出版社**

通讯地址 北京市海淀区阜石路 15 号 邮政编码: 100143

电 话: 010 - 88624971 传 真: 010 - 88637120

网 址 www.xycbs.com

E - mail: xycbs8@126.com

印 刷 北京中印联印务有限公司

经 销 全国新华书店

开 本 787mm × 1092mm 1/16

字 数 200 千字

印 张 19

版 次 2010 年 1 月第 1 版

印 次 2010 年 1 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978 - 7 - 80210 - 618 - 5

定 价 32.00 元

(凡西苑版图书如有缺漏页、残破等质量问题,本社邮购部负责调换)

版权所有 翻印必究

前 言

曾国藩是中国历史上最有影响的人物之一，一个普通的农家子弟，以并不出色的资质成为中国近代史上一位重要的历史人物，被称为晚清“第一名臣”，成为中国传统文化的集大成者、中国近代文化的开创者、引进西方近代文化的带头人、中国近代洋务运动的创始人；后来者推崇他为“千古完人”、“官场楷模”。是什么使他取得如此辉煌的成就呢？

曾国藩作为一个政坛上的大人物，区别于其他政客最为显著的地方，是非常注重完善自己人格的修炼，促进仕功的建立。

曾国藩的修身，人格修炼对他事业有帮助。首先是诚，为人表里一致，一切都可以公之于世。第二个是敬，敬畏，内心不存邪念，持身端庄严肃有威仪。第三个就是静，心、气、神、体都要处于安宁放松的状态。第四个字是谨，不说大话、假话、空话，实实在在，有一是一，有二是二。第五个字是恒，生活有规律、饮食有节、起居有常。最高境界是“慎独”，举头三尺有神明。他每天记日记，对每天言行进行检查、反思，一直贯穿到他的后半生，不断给自己提出更多要求：要勤俭、要谦退、要仁恕、要诚信、知命、惜福等，力图将自己打造成当时的圣贤。

曾国藩的事业成功之道，再一点，就是大功不举。翻开中国的史册，常见这样的一些故事，与人相处共患难易，共成功难，功高震主。尤其是在拥有生杀大权的君王面前，你有大的功劳更是很难。还有同事的眼红嫉妒，从古以来建立大功又得善终的不多。

曾国藩很清晰地洞察到功高震主这样的局面，他淡化自己头上的光环，尽可能地缩小自己被射中的目标。他将功劳归之于朝廷，归之于友军，而自己在任何时候都声称做得不够。大量裁撤湘军，90%的湘军被裁撤。他恢复乡试，赢得了世人的称赞，渡过了表面风光而实际上危机四伏的险恶的政治阶段。

曾国藩最大的成功原因，是中国的哲学阴阳调和。他认为一个人的功名、事业、富贵、地位、权势，一切好的东西可以把他比之为放在阳的范畴，那么一切坎坷、不利、退让、宽容、厚道别人、自己压抑，这许多方面归为阴的范畴，这样两个东西要互补、要调和。

本书从修身、处世、治国、治军、治家、识人、用人、为官等方面阐述了曾国藩的成功之道，这些成功之道是他历经官场磨难之后精心提炼出来的，是他对人生成败得失的一种深刻总结。同时，这些成功之道也体现了他对中国五千年传统智慧的独特应用，表达了他对变幻莫测的人生现实的深刻感悟，不但指出了一个人为人处世应该遵循的原则，也指明了一个人达到内圣外王的道路。这些成功之道，对于今天那些想要建功立业的人来说，是值得参考和借鉴的。

编者

2009 年 10 月



目 录

第一章 修身——成就一代儒家宗师	(1)
修身十二法	(1)
修身三十六字诀	(2)
天道酬勤,修身成仁	(9)
待人平和,立身之本	(12)
欲立人,先立志	(14)
尽人力,安天命	(17)
为人不可有傲气	(20)
有则改之,无则加勉	(22)
修身概览	(23)
立志是人生成功之本	(25)
勤劳俭朴是立身之道	(28)
多言无益,务实为宜	(30)
以自强为立身之本	(33)
时刻悔悟大有进益	(35)
戒除不良习气是关键	(38)
心病还须自心医	(42)
不自欺,自诚明	(44)
做人要有使命感	(46)
第二章 处世——树立封建王朝的精神偶像	(49)
成功处世三十六字诀	(49)
克己之学	(50)
与人为善,取人为善	(53)
为官不贪,清白做人	(54)
人需四忌,方能立足	(57)
为人处世,刚柔并用	(59)
人以机巧,我以诚愚	(62)
言辞诚信	(65)



胸有成竹,方可行事	(67)
为人当自强自立	(70)
处世切莫恃才傲物	(72)
敬是为人处世的要方	(74)
举止要重,发言要慎	(76)
高标处世,低调做人	(78)
巧妙把握刚与柔的火候	(81)
荣辱集一身,宠骂若等闲	(83)
“强”字须从“明”字做出	(85)
凡事不可占人半点便宜	(87)
掌握处理大难题的策略	(89)
第三章 识人——鉴人有术识英才	(93)
鉴人有术,冷眼识英才	(93)
以言语观人	(94)
以情态识人	(97)
英才与雄才	(101)
慧眼识俞樾	(103)
人才须有操守、多条理	(104)
别具一格,识人才	(106)
异乎寻常识人术	(111)
第四章 用人——不拘一格降人才	(112)
善于提拔和运用人才	(112)
人才是成大事的第一要义	(115)
人才以广收而致,以勤教而成	(118)
人才都是磨砺出来的	(121)
知人用人,扬长避短	(124)
将人才放在正确的位置上	(126)
借人之才为才,用人之力为力	(129)
强化自己识人的本领	(132)
摸透人的精、气、神	(133)
以诚待人,众望所归	(136)
第五章 治学——学以致用,纵横天下	(139)
勤能补拙是良训	(139)
成大事须有真本领	(140)



唯读书可以改变气质	(142)
读书应有志、有识、恒久	(144)
看、读、写、作四者需兼备	(147)
读书不二：一书未完，不看他书	(150)
写字作文应以圆润为主	(152)
读书应有所择有所得	(155)
学以致用才有大收获	(159)
行气为文章第一要义	(162)
第六章 治家——家和万事兴	(165)
家兴于“才”	(165)
做人孝为先	(167)
勤俭传家久	(170)
曾国藩家政方略	(173)
训诫晚辈	(176)
劝诫兄弟之谋	(179)
教子有方	(185)
万事和为贵	(188)
第七章 治军——爱兵如爱子	(190)
泱泱儒学铸兵法	(190)
政治教育是军队的灵魂	(192)
“勤”、“慎”、“诚”是选才之道	(195)
技艺娴熟，乃能有恃无恐	(197)
学会放权，发挥将领的能力	(200)
用看得见的实惠激发整体潜能	(203)
和衷共济，把军队上下连在一起	(207)
用兵以审势为第一要义	(210)
带兵要有刚毅之气	(213)
攻敌不如攻心	(216)
第八章 治国——得民心者得天下	(221)
治国之学	(221)
治国以民为本	(223)
治国终身以“勤”	(225)
整饬吏治，严惩贪劣	(227)
师夷长技以自强	(229)



随世求变,大胆创新	(231)
谦忍为先,大局为重	(232)
洋务之识,挽救国难	(233)
“西学东渐”,西为中用	(238)
外交之谋	(240)
公关之识	(243)
第九章 为官——以身作则,居官严明	(248)
以身作则,居官严明	(248)
息事宁人,委曲求全	(250)
戒骄戒躁,谦虚谨慎	(253)
国家主权,据理力争	(255)
面对“变局”,不做壁上观	(258)
脱胎换骨,打造湘军	(261)
万人离心,不如百分同力	(263)
礼法结合,以法为主	(266)
刚柔互用,争让适度	(268)
权高位重,如履薄冰	(270)
体察民情,体恤爱民	(272)
人在江湖,保持头脑清醒	(275)
第十章 交友——处世交友贵雅量	(277)
关系是成大事最大的财富	(277)
选择朋友就是选择成功	(279)
找到高人为自己指路	(282)
必须亲近良友	(286)
处世交友贵雅量	(288)
朋友重要,事业更重要	(290)

第一章 修身——成就一代儒家宗师

修身十二法

身体是成就事业的资本，要倍加爱惜。“节制操劳，节制欲求，节制饮食”，应该时刻将此作为健身祛病的准则。

1. 持身敬肃

要使衣冠外貌保持整齐，心思神情端正严肃，时时刻刻都要警惕和检查自己的念头或举止是否有背离义理之处。平日闲居无事就要安静泰然，保养德性。而一旦投于事务之中则要专心致志、不存杂念。精神状态清澈明朗，就如同旭日东升，光彩照人。

2. 静坐养性

每天要拿出一定时间来静坐养性，反省自己天性中隐现的仁义之心。正襟危坐，凝然镇定，如同宝鼎一般沉稳。

3. 早起床

天色刚亮就要早早起床，睡醒就不要恋床。

4. 读书专一

一本书没有读完，不要再看其他书籍。东翻西阅随意读书，对自己的道德学问长进毫无益处。

5. 阅读史书

曾国藩丙申年购置了一套《二十三史》，父亲要求他从头到尾认真真读一遍，才算不辜负其苦心，曾国藩自此之后，每天都仔细读十页，要苦读十多年才算完成。

6. 说话谨慎

“病从口入，祸从口出”，对此要时刻注意，并将此作为修炼品性的最重要功夫。曾国藩认为自古以来最容易惹祸上身的有二条一是长傲，二是多言。

7. 保养真气

真气存蓄于丹田之中，彻里彻外光明正大，所作所为毫无羞于对人说之处。



8. 求学不倦

每天都应获知新学问，在读书时将自己的心得记录下来，刻意求取其
中的深意。

9. 爱护身体

身体是成就事业的资本，要倍加爱惜。“节制操劳，节制欲求，节制
饮食”，应该时刻将此作为健身祛病的准则。

10. 技不荒疏

无论政务军务事务如何繁忙，每月都要写作几篇诗文，以此检验自己
积存义理的多少，同时又可藻真气强弱。

11. 饭后写字

饭后写半时辰的字。所有交际应酬的文字书信，都可以作为写字的机
会。凡事都不可留待第二天去做，这样会越积越多，就越难清理。

12. 夜不出门

夜晚出门容易使人耽误正事，精神疲惫，必戒。

无论后人如何评述，曾国藩对中国近代社会的影响是十分深远的。

修身三十六字诀

志：

做人要做第一等人。人生由立志开始，志不立，天下无可成之事，若
能立志，圣贤豪杰，无事不可为。凡将相无种，圣贤豪杰亦无种，只要人
肯立志，什么事都可以做得到的。

勤：

勤奋是人生第一要义。勤政是居官首务。从一个人的勤奋程度，便可
以预知他能成多大的事。勤奋之道，精力虽止八分，却要用到十分，权势
虽有十分，只可使出五分。

办大事者，在内贵有志气，在外贵得人心。由勤生明。读万卷书，行
万里路要并行。家之兴衰，人之穷通，皆于勤惰卜之。

天下古今之庸人，皆以一惰字致败。

天下古今之才人，皆以一傲字致败。勤的过头，也将适得其反。

慎：

多一分谨慎，多一分胜算。如果由慎而惧，胆子越来越小，恐怕就什
么事也办不了了。心存畏慎，居高不败。慎字，即有所畏之意，有所畏



惧，办事就会认真不苟，必深思熟虑而后行。

有所畏，则无论何时都不会自满骄傲，不致因骄而败。居高位而不败之法，只有谦虚谨慎也。

祸从口出，立言宜慎。多言之害：易得罪人，易傲，易欺，易败。无多言，多言多败，无多事，多事多患。

以慎治骄，立于不败。勤字所以医惰，慎字所以医骄。

恒：

有恒断无不成之事。一为坚持，二为专注，三为渐进。于修业则贞之以恒。

专：

力气用到点子上。西洋技艺所以卓越古今者，由其每治一事，处心积虑，不达目的决不止。

心越用则越灵，技越推则越巧。

熟：

笨功夫也有大收获。熟源于勤，熟导致精。

裕：

让自己的心胸开阔起来。治心当以“广大”二字为要。局量太小，不足以任天下之大事。海纳百川，有容乃大，胸怀宽广，气量宏大。一笑即可了之。

静：

不动更能掌握主动权。静坐克己，静坐反思。静能生动，更能制动。

非静无以成学，非学无以成才，宁静已以致远。人打第一下，我打第二下。

淡：

品位好人生的真谛。自视常若平淡无奇，则成大器。谋事在人，成事在天。治生不求富，读书不求官，修德不求报，能文不求名。

暇：

留一分自在方可容得大事。事物运动的节奏讲究一张一弛。

暇谋：核心人物越是身处危险，越要脱去恐惧的悲观心态，气定神闲，要以四两拨千斤，安定人心。

松：

不能眉毛胡子一把抓。从心态上放松，是松字诀的最高境界。大事抓紧，小事放松。理财：来的松，销的旺。

明：



眼越明，心越亮。凡办大事，以见识为主，才能为辅。人贵自知，自知则明。深明大义，晓明大体。天下事当局者迷，旁观者清。事前易暗，事后易明。人才以陶冶而成，以勉强磨砺而生。

办事不外用人，用人必先知人，知人之道，总须多看几次，亲加观察，方得其大概。由谦、勤而生明。

五到者：身到，心到，眼到，手到，口到。四多者：多看，多做，多问，多想。

实：

靠“认真”二字打天下。脚踏实地，从浅处、实处着手，事业才能可大可久。以朴实为根本，培植根基，而后再讲权变，方能无虞。用人当用朴实可靠之人，对于成大事者而言，用人不慎，必败无疑。

天下事当从大处着眼，小处下手。凡事都非一蹴可就，都要经过不断累积，由小而大的过程。天下事知得十分，不如行得七分。

硬：

真豪杰从不轻言放弃。唯志趣高坚，则可变柔为刚。吾唯尽一分心做一日事，至于成败，则不复计较。

天下事无所为而成者极少，有所贪有所利者居其半，有所激有所逼而成者居其半。天下事焉能尽如人意，古来成大事者，半是天缘淡泊，半是勉强迁就。

人贵自强，求人不如求己。凡危急之际，只有在己者靠得住，其在人者，皆不可靠。

硬字，既包含着坚持不懈的拼劲，也包含着忍辱负重的意味。

俭：

好东西都得省着用。对一国统治者而言，一身节俭，则上行下效，举国节俭，如此则国用日足，国力日强。

持身俭，则自尊自立，不求他人。治家俭，则家业兴隆，永世不坠。为官俭，则以俭养廉，居高不败。

历览有国有家之败，皆由骄奢所致。由俭入奢易，由奢返俭难。

凡世家子弟，衣食起居，无一不与寒士相同，可成大器。戒奢要从苗头开始，而不是等待以成习惯再行改变，那就是极为困难了。

重：

稳当从容，可当大事。君子不重则不威。“整齐严肃”是重字的根本内容。稳重行事，有胜无败。

打仗不慌不忙，先求稳当，次求变化。厚重是贵相，轻薄之人不



可用。

邪正看眼鼻，真假看嘴唇，功名看气概，富贵看精神，主意看指爪，风波看脚盘，若要看条理，全在语言中，相貌与谈吐相结合。

廉：

护官之符。清，勤，慎，为居官三鉴。保持廉洁，必能服众。

人为财死，少贪少祸。行大事者，不尚小廉。养廉之法，全得一俭字。

忠：

办大事要树立好品牌，事上以忠，办公事须如己事。

忠字是升迁晋职的必由之路，也是名垂青史的不二法门。

仁：

紧紧抓住人心。用恩莫如仁，用威莫如礼。推己及人，多替别人着想，仁也。要树立自己的威信，就要以礼服人。

用兵以得人心为第一要义。带兵如父兄带子弟一语，最为仁慈贴切。

要做到仁，就要时时刻刻注意自己的一言一行，要符合礼的要求。救济灾民，是乃仁术也。

诚：

言而无信，则一钱不值。无论勤字，慎字，必须以诚为本，才会有用武之地。

至诚不欺，英雄基业。诚，专心纯一，不欺。祸机之发，莫烈于猜忌，此古今之通病。

，以诚心求之，虚心处之。以诚换诚，无人不诚。一语失言，就会招致别人的不信任。

即使少数人不以诚待己，也终会遭到舆论的谴责，使之醒悟。鄙意用兵之道，最贵自立，不贵求人。驱将之道，最贵推诚，不贵权术。

敬：

赢得上进的空间。自敬方能自尊，敬亲方能齐家，敬人方能使人敬己，敬业方能事业有成。

欲人敬己，必先自敬。吾辈读书惟敬字，恒字二端，是彻始彻终功夫。

在不自足的驱使下，不断更上一层楼。贤者敬而贵之，不肖者敬而远之。

恕：

多想坏人，不如多想好人。有了恕，就有了强大的人格凝聚力，像雪



球一般，越滚越大。

己欲立而立人，己欲达而达人。己所不欲，勿施于人。

以爱己之心爱人，在人际交往中，应当承认尊重彼此之间的个性差异，求大同，存小异，宽以待人。

恕，要求宽以待人，不可求全责备，要多看别人的长处。恕，眼光远一些，胸襟阔一些。

凡事让一步，留人余地，留己方便。容人之短，与人为善。成人之美不成人之恶。以德报怨，化敌为友。

受欺不受欺，全在于自己是什么样的人。尖刻待人会招祸，恕则可免祸。

和：

和能生威，用和打造团队精神。一个集体或团队齐心协力之和，是成功的基本。

和之不和，私仇不入公门。和不是凑合，不能为了和而放弃原则，做好好先生。言教不如身教。

谦：

君子大过人处，只在虚心而已。

谦字的实质是卑己高人，以足为不足，永远不自足，始终给自己留下追求的空间，不断进取。谦者，众善之基，傲者，众恶之魁。谦以自持，严以驱下。谦虚是一种以退为进的人生谋略。

天下无穷进境，多以不自足二字作出。有成之时，谨尊“花未全开月未圆”。

谦亦有度，过谦则近伪。谦本来是尊重他人，最终也获得他人的尊重。谦虚要以事实为依据，不能过低贬低自己。

不能过谦，过谦则下无敬畏之心。防止过谦的方法，是用实、诚二字加以纠正。

挺：

坚忍支撑，可建非常之业。挺身入局，敢于担当，才有成事希望。

自古以来，局外之议论，不谅局中之艰难。世上的事能不能胜，就看你挺不挺的住，危急时刻，要坚持住。

辣：

莫因仁慈而误大事。眼明手辣，其精义是简单有效，干净利落。以严为师，欲正人，先正己。

慎独。出了问题，不是怨天尤人，而是先从自己身上找原因，看自己



有没有过错，严于律己，宽以待人，难能可贵。

治家贵严，严父多孝子。细思为政之道，得人，治事，二者并重，得人不外四事，广收，慎用，勤教，严绳。

督责者，商鞅立木之法，孙子斩美人之意，所谓千金在前，猛虎在后。表彰一个人时，宜在大庭广众之下进行，批评就是在私下里单独进行。

变：

成大事者，应适时求变。夫兵形像水，水之形避高而趋下，兵之形避实而击虚。

古人用兵，最贵变化莫测。慎变，勿吾因小利小害而轻易变化。

居高位之道，不与，不终，不胜。成事的正道是日积月累，厚积薄发，而把成功寄托与奇谋险略，天助我也，很少有不失败的。

悔：

不怕揭开自己的短处。

悔，知缺补缺。悔字与谦字相因，即以虚怀若谷的姿态视察纠正自己的不足。

自知之明必先有自知之勇，这是悔字的发端。多与怨恨你的人交往，因为他们对你的过错最敏感，也最能予以无情的抨击、指摘。

曾国藩的两悔：制怒，泯忌。迁善改过，悔字调整人生。

知地之大而我居者小，则遇荣利争奇之境，当让以守其雌，知事变之多而吾所知半者少，则不敢以功名自持，而当思举贤而共图之。

知是天地宽，贪得宇宙窄。

耐：

坚持定能胜利。人生不如意事常八九，没有一份耐心，如何过得。

曾国藩将耐字分为：耐冷，耐苦，耐劳，耐闲。遇到难办之事，一定要冷静，沉着，稳打稳扎。

学问来自一点一滴的积累，不可速求，要如愚公移山。

巧：是欺诈之意。

盈：是骄傲自满，做事太过之意。

贰：反复无常，言而无信。

察见渊中鱼者，不祥。

锋芒毕露，为当权者所嫉，亦为同事所嫉，前者担心有人争权，后者出于嫉妒。意不可说尽，势不可用尽。

浑字是收敛才华，积累才华，进而显露才华。浑不是一味含而不露，



一个人的才能如果不显露出来，无人知道，恐怕只能浪费了，问题是要把握机会，知道什么时候显露，露到什么程度，都因情况而异，不过有一点是清楚的，一般情况下不要露，也不能一次和盘托出，露出底细。

忍：

能忍人方能胜人。

忍字第一义：要求具有超强的自制力，此为修身忍。忍字第二义：要求有容人之量，于人为恕，于己为忍，此为处事忍。忍字第三义：要求有不达目的誓不罢休的毅力，为达到目的不惜牺牲一切，此为战术忍。忍字第四义：当断则断，不留后患。此为忍的张力，退一步海阔天空。

为官，第一贵忍辱耐烦，次则贵得人和。长傲、多言为二弊。忍是取势，得意须想着失意，进身须掂量退步。

忍的和力：与人脸面，与己方便。忍的毅力：忍到最后才是真功夫。

退：

退一步，进两步。急流勇退，保全末路。

盛时常做衰时想，上场当做下场时。有盛必有衰，不可不预为之计。不以得之而喜，不以失之而悲。

急流勇退要求当事人舍得放弃名利的诱惑，安于淡薄宁静的生活，还要求当事人退下来之前，先为自己找好安身之地，未雨绸缪。

缓：

事缓乃圆，好从慢处来。曾国藩办事不求速成，治兵也不愿速进。曾国藩办事喜欢从长远考虑，稳中求成。

滑：

不愿做的事更要做。迷人之迷，其觉也易，明人之迷，其觉也难。

由滑而奸，取祸之道。

展：

化大事为小事。将难办之事搁置起来，留待最佳时机解决，使之更加完满。

大事化小，小事化了。

浑：

由聪明变为糊涂。

藏锋觅迹，不过于显露，方不至招人嫉恨，做事不要太棱角分明，而是留有充分的余地，方能与人方便，与己方便。

好露不浑，天之所恶。天道有三恶：天道嫉巧，天道嫉盈，天道嫉贰。