

道出他真正统御大局的奥秘

【最新图文本】

曾国藩 最惯用的22种

曾国藩一生有两大名号：“曾剃头”盖因其手脚狠酷；“曾国师”盖因其心术多端。前者令对手魂飞胆破，后者让左右深不可测所以

李鸿章惊曰

曾公乃一代心术大师！

手段

北史

BEISHI

主编

ZENG GUO FAN
ZUI GUANG YONG DE
ER SHI ER ZHONG
SHOU DUAN

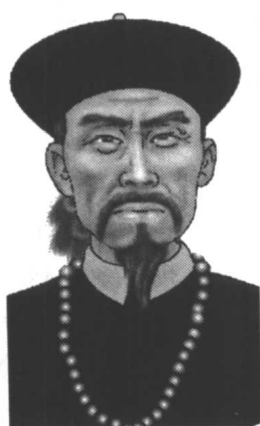


中国戏剧出版社

ZHONGGUOXIJUCHUBANSHE

曾国藩 最惯用的 22 种 手段

北史 主编



中國戲劇出版社

LAU 27 / 05

图书在版编目(CIP)数据

曾国藩最惯用的 22 种手段/北史 主编. - 北京:中国戏剧出版社, 2002.10

ISBN 7 - 104 - 01705 - 4

I. 曾… II. 北… 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 078733 号

曾国藩最惯用的 22 种手段

北史 主编

中国戏剧出版社出版
(北京市海淀区北三环西路大钟寺南村甲 81 号)
(邮政编码:100086)

新华书店总店北京发行所 经销
北京兆成印刷责任有限公司印刷

300 千字 787 × 1092 毫米 1/16 开本 25 印张
2002 年 11 月第 1 版 2002 年 11 月第 1 次印刷
印数:1 - 15 000 册

ISBN 7 - 104 - 01705 - 4/C · 104

定价:35.00 元

前言

曾国藩,晚清中兴第一名臣,威名四方。屈指算来,曾国藩在中国近代史上是一个响当当、硬梆梆的人物。他有地位、有力量,为世人所关注。且看著名文学家、史学家梁启超的评述:

“曾文正者,岂惟近代,盖有史以来不一二睹之大人也已;岂惟中国,抑全世界不一二睹之大人也已。然而文正而非有超群轶伦之天才,在并时诸贤杰中,最称钝拙,其所遭值事会,亦终身在拂逆之中,然乃立德、立功、立言三并不朽,所成就震古铄今而莫与京者,其一生得力在立志自拔于流俗,而困而知,而勉而行,历百千艰阻而不挫屈,不求近效,铢积寸累,受之以虚,将之以勤;植之以刚,贞之以恒,帅之以诚,勇猛精进,卓绝坚苦,如斯而已,如斯而已。”

由此可见,曾国藩一生的特点和个性。在此基础上,本文关注这样一个问题,即曾国藩达到上面成就的手段是什么?我们之所以对这个问题感兴趣,是因为无手段者,便不能冲破人生难关,成就一生大业。曾国藩一生有两大名号:“曾剃头”盖因其手脚狠酷;“曾军师”盖因其心术多端。前者令对手魂飞胆破,后者让左右深不可测。所以李鸿章惊曰“曾公乃一代手段大师!”由此,我们先简要查阅一下曾国藩最惯用的几种手段:

○ **志气冲天:一生要做大事**——曾国藩期待一生有大成就,以为立志当为男人倔强性格的表现,他时时以立志为人生纲目,抵抗挫折失败。

○ **直面困境:自己闯一片局面**——曾国藩相信命运只有靠自己来掌握,因此要把局面做大,只有靠自己。他不惧怕困境,而是在困境中挺身。

○ **眼亮手疾:不漏掉一次机会**——曾国藩渴望机遇,渴望把机遇变成人生的跳板,因此他能随机应变。

○ **左突右闪:争出一条道来**——曾国藩做事讲章法,多路经营。

○ **刚柔并用:软硬相互结合**——曾国藩力求刚如铁,柔如水,试图做到刚柔兼济,治住人心。

○ **真假交错:虚虚实实不漏真相**——曾国藩在人生风雨中,把虚和实结合起来,轻易不露真相,力求人生不败。

○ **穿过缝隙:悄悄地达到目的**——曾国藩在很多时候,并不张扬自己,而

是悄然行进,这叫“缝隙”术。

○ **能进能退:迈一步为胜,撤一步也为胜**——曾国藩讲究进退之步,不以退为失,不以进为得,而是认为进退均为胜,关键要看时机。

○ **先人一招:敢于做人不敢做的事**——曾国藩敢为天下先,开创新路,这一方面与他的个性相关,另一方面与他的济世精神相联。

○ **该弃就弃:不让麻烦缠身**——曾国藩是一个避开麻烦缠身的高手,因为麻烦有时能像一些错乱的藤条束缚住你,必须学会“弃”法。

○ **反复掂量:选择最稳妥的方案**——曾国藩善于在多种方案中精选“稳”招,以此来成就大事。

○ **以弱抗强:敢于抹掉“畏惧”两字**——曾国藩的人生辞典上没有“畏惧”两字,他有以弱抗强之策,即使短暂的失败,终会被他化为乌有。

○ **隐藏自我:踏踏实实为最好**——曾国藩不愿在权力上冒风险,只求踏踏实实,这是他考虑人生的明智之举,他不外扬权力的威猛,而是把其藏于心。

○ **摆出神态:让人琢磨不透心思**——曾国藩善于让人琢磨不透心思,因为世上并不一定什么都透明才好。

○ **善于结交:择友为人生第一要义**——曾国藩的人生观中有“交友”术,因为在他看来,择友为人生第一要义。

○ **背后察人:只相信自己的判断**——曾国藩为人处世,非常相信自己的判断力,总能根据自己的体验去验证人言,这与他背后察人的方法有关。

○ **揪住人心:从根子上入手**——曾国藩做事能将排除枝叶,从主干入手,解决难以解决的问题。他的“主干”即为“人心所向”。

○ **为人谨慎:保持一颗警惕之心**——曾国藩为人谨慎,常有一颗警惕之心。这样,他可避免伤害,还可专心做自己的事。

曾国藩一生波澜起伏,但终于不败,可谓高妙。其实,人生就是这样,你不努力去争一下,可能一切皆无;只有咬着牙,变化手段,就能大有所为。许多人之所以一事无成,就在于缺乏灵活的头脑,缺乏必要的手段。而在这一方面,曾国藩值得多读几遍。最后以下面四句结束,希望你能真知曾国藩。

知曾国藩之手段,可知人世之复杂;

用曾国藩之手段,可去为政之烦恼。

目 录



手段一 志气冲天：一生要做大事

曾国藩期待一生有大成就，以为立志当为男人倔强性格的表现，他时时以立志为人生纲目，抵抗挫折失败，所以“志气冲天”为人生第一种手段。

01. 凡做事，需要大志向 (3)

人生当有人生之志，为学当有为学之志，修身当有修身之志。关于人生之志，曾国藩有从“雉卵变蛟龙”到“国之藩篱”的自信，又有“未信君山铲不平”的豪迈，因而使曾国藩得以成为所谓“中兴名臣”。



02. 广其识，宏其度 (5)

俗话说“大人有大量”、“宰相肚里能撑船”，说的是胸怀和气度。人的职位越高，气度应该越大，二者是正比关系。曾国藩最爱读《资治通鉴》，他总结了开国宰相与中兴宰相的不同，认为前者必须见识远，有大胸襟、大气度。中兴宰相则侧重于具体事务，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包括那些英雄们，也都



败在不能“降龙伏虎”上，即不能自我控制，没有气度。

03. 激发起人生爆发力 (8)

《后汉书》中说：“志不求易，事不避难。”有大抱负，才有大动力，大毅力，大魄力，也才会有“会当凌绝顶，一览众山小”的大境界。所谓大抱负不是好大喜功，不是好高骛远，而是放眼天下，志在四方，“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”。有这样的胸怀和气度，你才能看轻自己所重的，看重天下所轻的。曾国藩以为人生当有“会当凌绝顶，一览众山小”和“忧天下”两大精神。



04. 排除干扰，踏向目标 (10)

曾国藩说：凡发一谋，举一事，必有风波磨折，必有浮议摇撼。



05. 立志不流于俗 (11)

龙梦荪在《曾文正公学案》中认为，曾国藩品德、事业、学问上的成就，在于他品性的强毅和谦逊。



手段二 倔强挺身：挑起人生重担

人生有万千重担，曾国藩则不惧怕，以“倔强挺身”为其人生第二种手段。

06. 越熬越有韧劲 (19)

能够建功立业的人，都有一个较为普遍的特点，即通过顺势——乘势——造势的三段式作为人生成长的基本轨迹。曾国藩也是这样。



目
录



07. 以“挺”为立世精神 (21)

曾国藩的一生确实深得“挺”字诀。他多少次抗旨不遵，多少次自杀不遂，多少次打脱牙和血吞，都是用的“挺”字诀。挺是刚直，是泰山压顶不弯腰。



08. 天下事未有不从艰苦中得来 (23)

人的一生也不可能总是顺境，同时也不可能总是逆境，长时间的逆境会让人看不到希望，而放弃努力，会消磨人的意志，使人成为环境的附庸；如果顺境长了，也会滋长好逸恶劳、安于现状。在此，曾国藩提出了“守骏莫如跛”的观点。



09. 洞察局势，胆识过人 (25)

曾国藩通过对朝廷内的大势的把握与深入细致地分析，得出这既是重用又是警告、鞭策自己，认为自己权太重，位太高，虚名太隆，因此必须洞察局势，巧妙避让。。



10. 自知能量大小 (28)

曾国藩被人认为有“知人之明”，看来他也不乏自知之明，他自知缺乏指挥战役本领而抱定宗旨不直接插手具体的指挥。对于曾国藩不善指挥战役，他的好友王闿运也直言不讳：“曾国藩首建义旗，终成大功，未尝自以为知兵，其所自负独在教练。”



11. 练好“恒”字功 (30)

一个人能否有成就，主要在于“恒久”两字做到了几分。曾国藩说“天道忌巧”，也就是要下“笨”功夫，持久努力，无间进取。他常引用理学大师倭仁的话说：“没有间歇是最难做到的了，就是圣人那么伟大纯正也不停止进取。颜回三个月没违师命，这一点很不容易学。像日月那么至高至洁，也并非所有圣贤都能企及的。”曾国藩的“恒”字诀，是他致胜的法宝。



12. 靠坚忍战胜磨难 (33)

曾国藩特别偏爱“坚忍”，他说：司马迁崇尚黄老，敬仰游侠，班固以此来讥讽他，确合事实。敬仰游侠，所以多

次称赞坚忍卓绝的操行。比如屈原、虞卿、田横、侯赢、田光以及贯高都是此类人物。



13. 忍受住逆境的折磨 (36)

曾国藩自谓“打脱门牙之时多矣，无一次不和血吞之”，可见其坚忍卓绝，强毅不屈。惟其时受挫折，经患难，故其德业也时有长进。



手段三 直面困境：自己闯一片局面

曾国藩相信命运只有靠自己来掌握，因此要把局面做大，只有靠自己。他不惧怕困境，而是在困境中挺身。可以讲，“直面困境”是曾国藩人生的第三种手段。

14. 磨砺“弹簧功” (41)

一个人如果善变，就会举重若轻，处理任何棘手的问题都会得心应手。曾国藩则是此方面的能手。



15. 最忌轻薄之徒 (42)

曾国藩最反对幸灾乐祸、狂傲自大、妄断是非、自以为是的那些人，而他自身就是自修严谨，更多地看到别人长处的人。他尤其是一个极富怜悯心的人，一些有功业名声的人遭了灾难，即使在戎马倥偬自身难保的艰难岁月，他也绝不无动于衷，而是尽量的给予照顾。



16. 下决心做大台面 (45)

曾国藩几乎从零开始，到一呼万应，正是借助做场、做局而发生变化的。他多次谈到“局”，鄙视那些在局外呐喊议论者，倡导挺膺负责，躬身入局，认为这样，才能有成功的可能性。



17. 抛头露面显身姿 (48)

曾国藩生平处世，从入了科举之局、为官之局、从军打仗之局，且都有所成就，成了人们所推崇的近代的最后一个精神偶像。



18. 以“敬”、“恕”两字待人 (50)

曾国藩在长沙岳麓书院读书，有一位同学性情暴躁，因曾国藩的书桌放在窗前，那人就说：“我读书的光线都是从窗中射来的，不是让你遮着了吗？赶快挪开！”曾国藩果然照他的话移开了。曾国藩晚上掌灯用功读书，那人又说：“平常不念书，夜深还要聒噪人吗？”曾国藩又只好低声默诵。





19. 不戴高帽子，不披虎皮 (52)

曾国藩能走向成功，因为他做到了冒险并不盲目。



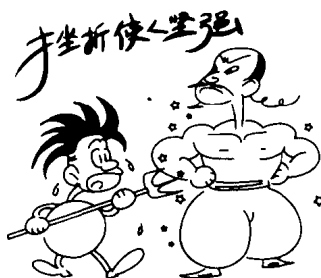
20. 躬身入局，虚心实做 (55)

曾国藩主张“走路宜重，说话宜迟”。他一贯主张少说多做，他认为：“心得语，一经说破，胸中便无余味，况无心得而有掠影之谈乎？”



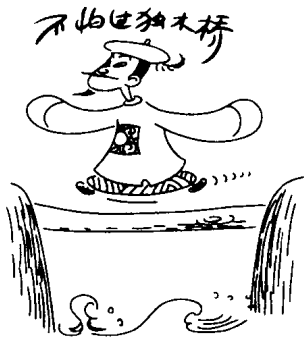
21. 挫折能使身心坚强 (57)

真正有远见的人，在挫折与失败中，保持希望与热情，不屈不挠，坚韧不拔；在胜利中深谋远虑、高瞻远瞩，尽量避免失败与挫折，曾国藩可谓是一个这样的人。



22. 度过困难即好汉 (60)

曾国藩说自己一生成功“全在受辱受挫之时”。同治五年，他在写给次子曾纪鸿的信中阐述了“能渡过极困难之境，方是大英难”的道理。他说：平常人遇到困难、挫折时便会停下来，“熬过此关，便可少进，再进再困，再熬再奋，自有亨通精进之日”。

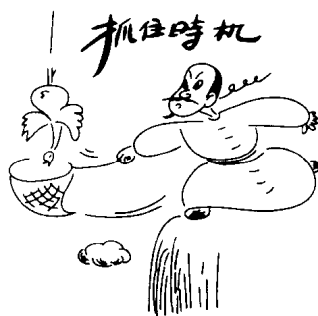


手段四 眼亮手疾：不漏掉一次机会

曾国藩渴望机遇，渴望把机遇变成人生的跳板。因此他能随机应变，“眼亮手疾”是曾国藩人生第四种手段。

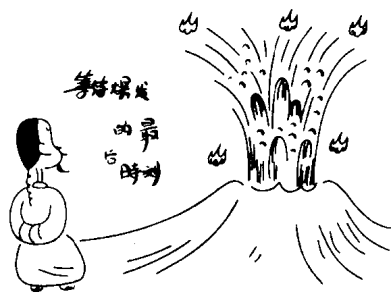
23. 适时则贵，失时则损 (65)

曾国藩是晚清时期著名的理论家和实干家，他崇奉理学，却并不迂腐，他认为一种道理“适时则贵，失时则损”，并说“物穷则变自古然也”。曾国藩说：“居家之道，治军之法，与人酬应之方，余亦皆无一定之风格，关键要看时机。”



24. 一旦机会到来，乘势扩大规模 (67)

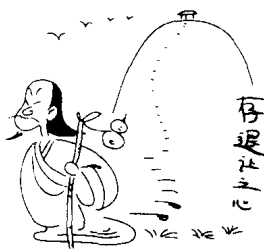
事事从小处做起，则大事可成。曾国藩说：“泰山之高以其不弃粪壤，沧海之大，以其不拒浊流。”就是这个意思。曾国藩善于体察人情世故，他认为人常有两种积习：或者好高骛远，眼高手低，这种人大事做不成，小事不愿做。他形象地称这种人其实是瞽者，好比看不到方向的人。还有一种人整日陷于琐事中，只见树木不见森林，缺乏远见卓识。在此基础上，他提出“成大事者，目光远大与考虑细密二者缺一不可”的处世韬略。



25. 随机应变，巧谋大胜之道 (69)

曾国藩崇尚老庄思想，他常表示，于名利之处，须存退让之心。自太平天

国败局已定，即将大功告成之时，这种思想愈益强烈，一种兔死狗烹的危机感时常萦绕在他心头。



26. 争机会就是争天下 (73)

“借商以强国，借兵以卫商”，这是中国古代开明的官员所极力提倡的，曾国藩也注重商业与国家、民生的关系。



目
录



手段五 左突右闪：争出一条道来

曾国藩做事讲章法，多路经营。因此，“左突右闪”是曾国藩人生的第五种手段。

27. 是真龙必有云，是真虎必有风 (81)

曾国藩在功名仕途上的进取精神不是一般人所能企及的，他的成功是建立在自尊、自信、自强的意志上的。他还坚信“是真龙必有云，是真虎必有风”。



28. 危急之时，必须靠自己 (83)

曾国藩对人性的弱点确实看得比常人深刻。所以他主张，在危急时刻，一定不要把赌注押在别人手里，一定要靠自己。哪怕事倍功半也不怕，因为掌握在自己手中，有主动权。



29. 真功皆出于“磨”字 (85)

求救、自救，终于使曾国藩渡过了大灾难。曾国藩的一生是成功的，他认为：一个人通向大成要靠能力和智力，不能在最困难的时候，失去三大法宝——立志、忍耐和明心。



30. 成为办事高手 (88)

曾国藩从政多年，他每天需处理的事情都很多，如果不及时处理，就会造成积压与搁置。他规定自己，每天早上列出当天应办的事情，当天办完，如农家早起分派当天的农事一样。



31. 两条腿走路 (91)

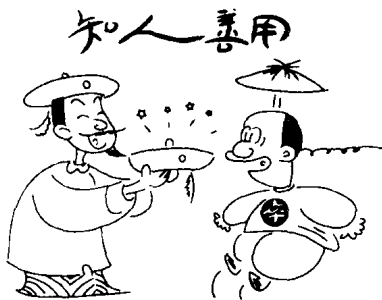
在湘军攻陷天京之后，长期浮沉宦海的曾国藩鉴于“自古握兵柄而兼窃利权者无一不凶于国而害于家”的惨痛教训，决定裁湘留淮时，尽管曾李之间也有矛盾和分歧，但淮军仍成为“以济湘勇之穷”的一支后备力量。





32. 以不善用人为无能 (94)

从曾国藩所规定的选将标准来看，湘军的选将制度较为严格，大致可以概括为五个方面：一是忠义血性；二是廉明为用；三是简默朴实；四是智略才识；五是坚忍耐劳。曾国藩说“虽有贤才，苟不适于用，不逮庸流”，可谓的至理名言。



手段六 刚柔并用：软硬相互结合

曾国藩力求刚如铁，柔如水，试图做到刚柔兼济，治住人心。因此，“刚柔并用”是曾国人生的第六种手段。

33. 刚健身心者强 (101)

曾国藩在写给家人的信中说：“由写字而想到用功不能有恒心的原因，都是因为日甚一日的软弱的意志力消磨损害了它。今天因为听到吴竹如的话，才清楚这事绝对不是意志疲惫软弱的人所能胜任的，一定要刚强、勇猛，拿出浴血奋战的功夫来，千万不能软弱下来，这两点是不能改变的道理。要牢记着《朱子语类》里的‘鸡伏卵’和‘猛火煮’这两条，时时刻刻也不能忘记。”

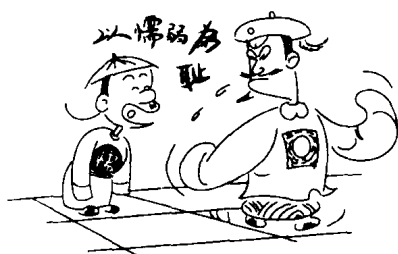


34. 以“懦弱无刚”四字为大耻 (103)

“柔弱胜刚强”是老子的一个著名的论断，他说：天下没有比水更柔弱的东西了，但是水可以冲击任何坚硬强大



的东西，没有胜过它的，因为没有什么东西能够替代它。以柔制刚，以柔克刚，运用于人格的自立自强上，往往会产生特殊的效果。曾国藩是一个善于从古代先哲那里吸取智慧的人，也是一个善于把所学知识与人生经验联系起来思考的人，从而从中抽取人生的信条与经验。



35. 刚如铁，柔如水 (106)

经过胡林翼的一番开导，鲍超才明白了曾国藩的良苦用心。如果说在“勤王”问题上，曾国藩采纳李鸿章的意见“按兵”抗上是一种“刚”，而曾国藩对待鲍超的这番良苦用心则可谓是另一种的“柔”。



36. 柔在外，刚在内 (108)

人人都喜欢吉利，本能地回避凶难。那么，有没有办法保持吉利，回避凶难呢？曾国藩的办法是柔顺。收敛、抱残守缺。一般人只知道“刚毅”过了头才需要柔顺，而不知道取得了成绩还需要柔顺。



37. 大柔非柔，大刚无刚 (110)

自此之后，曾国藩行动做事，由前时的方正，变为后来的圆通。他自己承认，“昔年自负本领甚大，可屈可伸，可行可藏，又每见人家不是。自从丁巳、戊午大悔大悟之后，乃知自己全无本领，凡事都见得人家几分是处，故自戊午至今九年，与四十岁前迥不相同”。曾国藩这里把家居的两年自称为“大悔大悟”之年，他自认为前后行事“迥不相同”了。

