

曾仕强◎著

大师解读大师：国学大师曾仕强教授
首度透彻剖析不一样的曾国藩！

曾国藩

的启示



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

中國書局

上海南京路

曾國藩

卷一

中國書局

曾国藩 的启示

曾仕强◎著



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

图书在版编目 (CIP) 数据

曾国藩的启示 / 曾仕强著. —北京: 北京联合出版公司, 2014.1 (2014.6 重印)

ISBN 978-7-5502-2371-4

I. ①曾… II. ①曾… III. ①曾国藩 (1811~1872) —人物研究
IV. ①K827=52

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 282836 号

曾国藩的启示

作 者: 曾仕强

选题策划: 北京时代光华图书有限公司

责任编辑: 徐秀琴 咎亚会

特约编辑: 彭 婷

封面设计: 水玉银文化

版式设计: 曾 放

责任校对: 太井玉

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街 83 号楼 9 层 100088)

北京晨旭印刷厂印刷 新华书店经销

字数 207 千字 787 毫米 × 1092 毫米 1/16 15.5 印张

2014 年 1 月第 1 版 2014 年 6 月第 2 次印刷

ISBN 978-7-5502-2371-4

定价: 49.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本社图书销售中心联系调换。电话: 010-82894445

曾仕强

中国式管理之父，当今中国极具影响力的管理大师与国学大师。首倡中国式管理，名动政、商、学界，享誉海内外。央视《百家讲坛》最受欢迎的主讲人之一，《对话》栏目特邀嘉宾，台湾交通大学、台湾师范大学教授，台湾兴国管理学院首任校长。

曾教授以其深厚的中国传统文化功底、中西贯通的渊博学识，以及睿智而幽默、精辟而实用的深刻解读在中国培训界独领风骚二十余年，被复旦大学钱文忠教授尊为“我们这个时代的天人之师”。

所授课程或所著书籍涉及易经、道德经、论语、大学、中华文化，中国式管理、企业经营、团队、人际关系、亲子关系及人性、情绪管理等各个领域。代表作有《胡雪岩的启示》《易经的奥秘》《三国的奥秘》《中国式管理》《中国企业怎么管》《领导的方与圆》《做最好的总裁》《圆通的人际关系》等。限量珍藏版《中国式管理全集》（精装二十四卷）已于近期隆重上市。

目录

第一章 从平庸中崛起的一生

第一节 人可以改变自己的命运 / 4

一、人只是死后是龙是虫的区别 / 4

二、每个人一辈子都只喝两杯酒 / 6

第二节 曾国藩把自己的命改了 / 10

一、屡考不中：最妙的就是连考不中 / 11

二、结婚生子：该做的事绝不能拖拉 / 13

三、进翰林院：被冷冻时是什么反应 / 15

四、一病再病：病时要有病时的做法 / 17

五、整理家训：闲的时候就要找事做 / 22

六、多次上疏：曾国藩也“愤青”过 / 22

七、出任主帅：该出手时就得出手 / 24

八、兵败投水：曾国藩走投无路了 / 29

九、回家反省：寻求安身立命之所 / 32

十、决心改变：曾国藩一生的功课 / 33

十一、发挥余热：为国为民谋求福利 / 37



十二、裁军不辞官：功成身退得善终 / 38

第三节 曾国藩并不是天生圣人 / 40

第二章 第一节 了解自己，了解他人 / 45

处世智慧尽在《挺经》

第二节 宦海沉浮十八心法 / 46

一、内圣：做最好的自己 / 46

二、励志：要有大器量大格局 / 48

三、家范：学校没法代替家庭 / 49

四、明强：要有倔强刚强之气 / 51

五、坚忍：善于忍耐，静待时机 / 52

六、刚柔：该刚时刚，该柔时柔 / 53

七、英才：每个时期都有诸葛亮 / 54

八、廉矩：廉洁之风使国家兴盛 / 55

九、勤敬：站在百姓立场看问题 / 56

十、诡道：可多变，但不可耍诈 / 58

十一、久战：胜负关键在于士气 / 59

十二、廉实：奢侈只会败家亡国 / 60

十三、峻法：不以人情违背法令 / 62

十四、外王：自立自强令人敬畏 / 63

十五、忠疑：只需做好该做的事 / 65

十六、荷道：少作误人害己之文 / 66

十七、藏锋：锋芒太露最易树敌 / 67

十八、盈虚：水满则溢，人满则败 / 68

第三章	第一节《冰鉴》七篇 / 73
《冰鉴》：道尽识人天机	一、神骨：看正邪看骨气 / 74
	二、刚柔：看信念看态度 / 78
	三、容貌：看人生看命运 / 81
	四、情态：看精神看人心 / 82
	五、须眉：看气概看健康 / 83
	六、声音：看魅力看境界 / 84
	七、气色：看情绪看修为 / 85
	第二节 看人八诀 / 85
	一、邪正看眼鼻：眼闪鼻歪的人不正直 / 86
	二、聪明看嘴唇：嘴唇厚的人多半忠厚 / 87
	三、功名看气宇：气宇轩昂的人更争气 / 87
	四、事业看精神：精神专注的人易成功 / 88
	五、寿夭看指爪：手脚要有气而又柔软 / 89
	六、风波看脚跟：脚步稳重的人有担当 / 89
	七、条理看语言：透过语言看人的内心 / 90
	八、信又要不信：不可不信，不可全信 / 91
第四章	第一节 识人：曾国藩一绝 / 98
曾国藩识人用人之道	一、曾国藩有三大乐 / 98
	二、识人哪有那么难 / 101
	三、看人究竟看什么 / 105
	四、哪种人才合你意 / 110
	第二节 用人：左宗棠服了 / 112
	一、攻略：是人才就吃这一套 / 113



二、广收：先把场子做大再说 / 119

三、慎用：用错人后果很严重 / 126

四、勤教：栽培一个人不容易 / 134

五、严绳：治军治民都必须严 / 137

第五章 曾国藩为官修身之道

第一节 闲得要死，忙得要命 / 145

一、缺乏实际工作经验 / 145

二、没有正常工作秩序 / 146

三、缺少与下属的交流 / 147

第二节 官场生存智慧 / 150

一、顺应时势，当机立断 / 150

二、急流勇退，明哲保身 / 153

三、公私界限，务必划清 / 156

四、孤傲、多言最易致祸 / 157

五、熟读历史，灵活运用 / 158

第三节 激励的艺术 / 160

一、看人给奖励 / 160

二、第二次再罚 / 160

三、担责不抢功 / 161

第四节 活到老修到老 / 161

一、道德至上：只有修德可以救你 / 163

二、忠孝节义：要不过人家就别要 / 171

三、刚健坚忍：要能忍也要能受辱 / 178

四、谦虚谨慎：让你事事如鱼得水 / 179

五、胸襟宽广：什么人都可以交游 / 182

- 六、进德修业：只有这二事能做主 / 184
- 七、不慕虚名：到头来都是一场空 / 186
- 八、一心为公：我不是跟他合不来 / 186

第六章 学曾国藩到底学什么

第一节 学曾国藩一生三不朽 / 196

- 一、立德：晚节得以保全 / 197
- 二、立功：开创中兴大业 / 198
- 三、立言：家书广为流传 / 198

第二节 学曾国藩做千古完人 / 199

- 一、德才兼备，文武双全 / 199
- 二、有宗教家的信仰 / 199
- 三、有道德家的笃实 / 200
- 四、有艺术家的文采 / 200
- 五、有哲学家的深思 / 201
- 六、有科学家的条理 / 202
- 七、有政治家的手腕 / 202
- 八、有军事家的韬略 / 203

第三节 学曾国藩百炼终成钢 / 203

- 一、良师益友，遍结同人 / 203
- 二、刚柔相济，外圆内方 / 205
- 三、脚踏实地，持之以恒 / 208
- 四、人生就是阶段性调整 / 214
- 五、左手《易经》，右手《三国》 / 216

第四节 谨记曾国藩谆谆告诫 / 219

- 一、继旧开新，而非求新求变 / 219



二、治学有方，而非开卷有益 / 219

三、深思熟虑，而非立即反应 / 220

后记 / 221

附录一 曾国藩年表 / 225

附录二 易经挂爻辞（部分，按出现顺序）/ 229

附录三 曾仕强智慧语录 / 235

第一
章

从平庸中崛起的一生

曾国藩，是清朝一位非常了不起的人物。他与李鸿章、左宗棠、张之洞被并称为“晚清四大名臣”，官至武英殿大学士、两江总督，他也是湘军之父，是湘军的创立者和统率者。曾国藩一生追求修身、齐家、治国，在文学、军事、学术思想等方面都有极高的成就，是晚清道光、咸丰、同治年间政治、军事、文化上极有影响的代表人物。有人说，如果以人物断代的话，曾国藩是中国古代历史上的最后一人、近代历史上的第一人。

梁启超曾这样评价曾国藩：“岂惟近代，盖有史以来不一二睹之大人也已；岂惟我国，抑全世界不一二睹之大人也已……然乃立德、立功、立言三不朽，所成就震古铄今而莫与京者……”毛泽东也曾说“愚于近人，独服曾文正”。蒋介石对曾国藩更是顶礼膜拜，认为其为人之道，“足为吾人之师资”，“其著作为任何政治家所必读”，他还将《曾文正公全集》常置案旁，终生拜读不辍。徐中约则在《中国近代史》中这样评价他：“曾国藩的政治家风度、品格及个人修养很少有人能予匹敌。他或许是十九世纪中国最受人敬仰、最伟大的学者型官员。”

可以说，曾国藩是中国近代现代化建设的开拓者、修身齐家治国的千古完人、中国传统文化持家教子的最成功者，也是中国传统文化人格精神的典范式人物，更是深刻影响数代人的精神偶像。

一般人在看历史人物的时候，会不知不觉地去重视他的时代背景，这



点当然很重要，可是年代、地名等其实与我们并没有太大的关系。我讲曾国藩，会采取不同的方向，也就是说，关注点不在时代背景这类问题上，我比较重视的是他真正值得我们学习的地方。曾国藩在历史上争议很大，但是他确实有一些公认的出色之处，比如为官、治家、修身，这些都是深受人们钦佩和敬仰的。

第一节 人可以改变自己的命运



一、人只是死后是龙是虫的区别

做人，其实都是大同小异。人有生必有死，没有人能够例外，人生所不同的只是过程（见图1）。每个人，尤其是我们中国人，生下来都是一条龙，只是死后到底是龙还是虫的区别。任何人生了一个孩子，人们都说他是天赐的婴儿，说他是担当大任的人。现在如果赶上龙年，很多人都想生小孩，其实这是很不妥当的，因为这实际上是在害自己的孩子。龙年生的人多，将来考试的人多，找工作的人多，孩子的竞争者自然也就更多。我们以为是对的，其实经常是错的，我们以为是错的，反而往往是对的，这是现代人最大的悲哀。可是大家就是相信那些错误的想法，那有什么办法？只能自作自受，怪不了别人。有一句话叫“人多的地方不要去”，就是说不要盲目从众，你也少去传播不正确的说法，这也是功德。

孩子出生了，作为父母，我们对他有期待，有希望，这没有错。可是到最后，孩子临死时，任何人都会对此回天乏术，他最终还是会入土为安，他的一生也就这样结束了。所以人与人不同的是过程。但现代人不重视

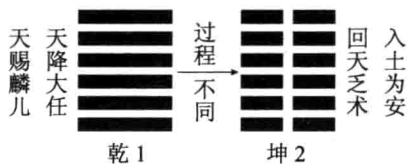


图1 人的一生首尾相同

过程，现代人更重视结果。无论做什么都是赢了就是赢了，输了就是输了，完全不在乎是怎么赢或怎么输的。人生应该重视的是过程，而不应该是结果。因为结果往往不是我们所能控制的，我们所能掌握的只是过程，在过程中如何做好每一件事。

大家都知道，《易经》是一部专论“八卦”的书。《易经》六十四卦（六十四卦即为八卦两两相重而得），每卦由六条线条组成，这些线条称为“爻”。“爻”象征事物性质与现象的错综复杂。所以孔子说：“爻者，言乎变者也。”“——”称为“阳爻”，用“九”表示；“— —”称为“阴爻”，用“六”表示。六爻的位置称为“爻位”，自下而上分别为“初”“二”“三”“四”“五”“上”。从下至上分别为初爻、二爻、三爻、四爻、五爻、上爻，这六爻代表事物发展的六个阶段。每个爻题就是由阴、阳爻数字名称，即六、九和爻位名称组成的。如乾卦自下而上分别为初九、九二、九三、九四、九五、上九爻。

其实，每个人生下来都是乾卦。为便于大家理解，我在这里画一个图（见图2）：只要有一个爻变动，整个卦就会变成不同的卦。《易经》的乾卦、巽卦、兑卦、离卦、坎卦、艮卦、震卦、坤卦这八卦，都是由乾卦变出来的。乾卦的初九爻一变，就变成第44卦——姤卦；九二爻一变，就变成第13卦——同人卦；九三爻一变，就变成第10卦——履卦；九四爻一变，就变成第9卦——小畜卦；九五爻一变，就变成第14卦——大有卦；上九爻一变，就变成第43卦——夬卦。我们常听人说“变卦”，也就是改变主意的意思，实际上人是很容易变卦的，只要起心动念，就会变卦，因此没有固定的卦这一说。世界上的事情都是变动不居的，只要差一点，整个就会改变。有