

吾敬李鸿章之才 吾惜李鸿章之识 吾悲李鸿章之遇

——梁启超



司马志◎编著

李鸿章是中国清朝末期重臣，洋务运动的主要倡导者之一，淮军创始人和统帅，晚清最杰出的外交家，他的后半生致力于外交事业。

李鸿章的

成事之道

之

李鸿章不仅是一位中国近代史上争议最大的历史人物，而且也是一位影响了近代中国近半个世纪的晚清军政重臣。

李鸿章生逢大清国最黑暗、最动荡的年代，他的每一次「出场」无不是在国家存亡危急之时，大清国要他承担的无不是「人情所最难堪」之事。

成事之道

李鴻章

之

司马志◎编著

的



中国言实出版社

图书在版编目(CIP)数据

李鸿章的成事之道/司马志编著.
—北京:中国言实出版社,2010.9
ISBN 978-7-80250-318-2

I.①李...

II.①司...

III.①李鸿章(1823~1901)—谋略—研究

IV.①K827=52

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第152987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:64924716(发行部) 64963101(邮 购)

64924880(总编室) 64963107(一编部)

网 址:www.zgyschs.cn

E-mail:zgyschs@263.net

经 销 新华书店

印 刷 北京普瑞德印刷厂

版 次 2010年9月第1版 2010年9月第1次印刷

规 格 710毫米×1000毫米 1/16 18印张

字 数 260千字

定 价 36.00元 ISBN 978-7-80250-318-2/K·124

前 言

中国人历来讲究做事、成事的学问。一个成功者的伟大，不在于他升得多高或走得多远，而在于他处理问题时所采取的态度，也就是他的成事之道。在这方面，晚清重要历史人物李鸿章可以给我们提供许多有益的借鉴。

李鸿章不仅是一位中国近代史上声名显赫的历史人物，而且也是一位影响了近代中国近半个世纪的晚清军政重臣，举凡晚清时代的重大事件，李鸿章几乎无不与之相关。

梁启超曾评价李鸿章说：“李鸿章必为数千年中国历史上一人物，无可疑也。李鸿章必为十九世纪世界历史上一人物，无可疑也。”美国人评价李鸿章说：以文人来说，他是卓越的；以军人来说，他在重要的战役中为国家作了有价值的贡献；以从政来说，他为这个地球上最古老、人口最多的国家的人民提供了公认的优良设施；以一个外交家来说，他的成就使他成为外交史上名列前茅的人。

成功不会不请自来，李鸿章能在宦海沉浮 40 年，全赖他掌握了成事之道的真谛。李鸿章的成事之道概括来说就是：因事起势、顺势行事和事在人为。

因势起事。李鸿章善于运筹帷幄、审时度势。他 18 岁中秀才，24 岁中进士，入翰林院。以一介词臣入幕，办团练、创淮军、镇压太平天国运动、平定捻军起义，保住了即将崩溃的清王朝，成为晚清的“中兴名臣”。

顺势行事。李鸿章在直隶总督兼北洋大臣任上乘政达 25 年，兴办洋务运动、创建北洋水师，参与了清政府有关内政、外交、经济、军事等一系列重大举措。他既敢于任事、开创新事业、又精于自保，善于经营自己的势力、维护自己的利益，成为清廷倚作畿疆门户、恃若长城的股肱重



李鸿章
的成事之道

臣。

事在人为。李鸿章生逢大清国最黑暗、最动荡的年代，他的每一次“出场”无不是在国家存亡危急之时，大清国要他承担的无不是“人情所最难堪”之事。但是李鸿章都能积极谋求解决之道，将问题一一化解，足见其大智大勇。

本书从筹谋、度势、圆融、智慧、攻心、坚忍六个角度阐释李鸿章的成事之道。让读者在了解李鸿章其人其事的同时，掌握一些在社会上谋求生存的艺术和相互竞争的技巧。固然，成大事的人不需要固定的成功模式，但他绝对需要一套为成大事而打造的成事之道。这是一个竞争的时代，也是一个成大事的时代，优胜劣汰，适者生存。为了立足于社会，每个人都应该遵循一定的成功法则，掌握一套成事之道，在提高自身能力的同时成就事业，在危机四伏的人性丛林中机智生存、进退自如、行走无碍。



目 录

第一章 成事筹谋之道

要想事业有长远的发展，就必须有远见卓识，懂得筹谋之道。只有具备洞察事情的先机的能力，才能有努力的方向、明确的目标，才能变被动为主动。一个有眼光的人看问题，不是只看到眼前，他还能运筹帷幄，看得更远；在别人只看到眼前利益时，他看到了长远目标；在别人纠缠于问题的细枝末节时，他抓住了问题的主要矛盾。这种先见之明，并非靠一时灵感，而是来自对规律的正确认识和把握。

- | | |
|------------------------|----|
| 1. 打造自己的人脉网 | 03 |
| 2. 野心是成功的动力 | 07 |
| 3. 敢于走自己的路 | 10 |
| 4. 善于借用他人的力量 | 14 |
| 5. 眼光长远成大事 | 17 |
| 6. 走别人没有走过的路 | 21 |
| 7. 把目标细化，为成功打下基础 | 25 |
| 8. 做任何事都要预先谋划 | 28 |
| 9. 拿准“以小博大”之道 | 31 |
| 10. 用各种手段巩固自己的实力 | 34 |



李鸿章
的成事之道

第二章 成事度势之道

人生有小成功，也有大成功。如果你只想一辈子生活得比较好，努力很重要；但是你要做大一个事业，最重要的是能审时度势。审时度势就是做事看准时机的能力。要想成就大事，就要养成看准时机再行动的习惯，这样关键时候的判断和抉择也更正确，做起事来也更容易成功。如果你能学会在时机来临时识别它，在时机溜走之前就采取行动，生活中的问题就会大大简化。

1. 关键时候要见机行事 39
2. 敢于亮出自己的才能 44
3. 换个角度，懂得适时变通 47
4. 以退为进，曲线成事 50
5. 重视人才，知人善用 53
6. 要有敢于冒险的勇气 57
7. 抓住机会，不要错过 61
8. 顺势而动，大事可成 65
9. 多算多胜，见微知著 71



第三章 成事圆融之道

如果把弓拉得太圆太满，弦就会折断。做人做事如果把话说得太死太绝，到了完全没有回转的地步，等于不给自己留余地。在为人处世中，千万不可把话说尽，把事情做绝，哪怕你再有理，也不要咄咄逼人，而是要得饶人处且饶人。在办任何事的时候，都要保持一些回旋应变的能力，学会给自己留一条后路。

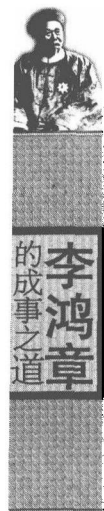
1. 圆通有术，左右逢源	79
2. 能进能出，懂得适时进退	83
3. 善于寻找得力的合作伙伴	88
4. 与人方便，为自己铺路	92
5. 处理难题要有技巧	95
6. 用行动打开局面	99
7. 看准时机再行动	103
8. 与人合作才能双赢	106
9. 善于变不利为有利	110



第四章 成事智慧之道

成功不会不请自来。一个成功者的伟大，不在于他升得多高或走得有多远，而在于他处理问题时所采取的态度。他们能够正视问题，掌握要点，积极谋求解决之道。事实上，每一个问题都有它最关键、最重要的内容，必须抓住关键点，才能更有效地解决问题。如果你能够认识问题的本质、找准关键点，采取正确的态度去面对问题，你也一定会取得成功。

1. 坚定地推进目标 117
2. 另辟蹊径，才有出路 122
3. 做事以务实为根本 127
4. 打破陈规，开拓创新 130
5. 做事要洞察先机 134
6. 办事能扼住其要害 138
7. 用对人方可成大事 143
8. 不争则退，不争则败 150
9. 该放就放，不做错误的坚持 153



第五章 成事攻心之道

用兵之道，攻心为上，攻城为下。心战为上，兵战为下。人生如战场，要想做事如意，就要懂得收揽人心，只有笼络住了对方的心，对方才会心甘情愿地替自己办事。用攻心法求人办事，不仅需要准确了解对方的内心世界，而且还要在此基础上，打动对方并进一步征服对方的心，使对方从心里信你、敬你、服你、爱你，这样做起事来才能更快、更有效。

1. 善于采用迂回战术 159
2. 胸襟豁达好成事 165
3. 打好人情这张牌 168
4. 不拘一格用人才 172
5. 以情动人，收服其心 176
6. 用宽容的态度待人 179
7. 人生方圆，真诚为本 182
8. 尊师重教，知恩图报 186
9. 看客上菜，说话要讲究技巧 191



第六章 成事坚忍之道

人人都希望获得成功，但成功只属于那些有准备迎接成功的人。在成功来临之前，磨炼一颗坚忍之心是很有必要的。只有坚忍的人，才不会被困难吓倒，才能顶难而上。有些人做事没有恒心与毅力，遇到一点小小的挫折就放弃自己的初衷。这种人是成不了大事的。成大事者必须要表明自己的决心，无论遇到什么样的困难都能够凭着一颗坚忍之心坚强走下去。



1. 性格坚忍，老成持重 199
 2. 居功不傲，知荣守辱 203
 3. 扬长避短，成就未来 206
 4. 困境之中，磨练坚韧的意志 210
 5. 百折不回，不达目的不罢休 215
 6. 处变不惊，在困境中寻找转机 221
 7. 在挫折面前，做自己的救世主 226
 8. 纵观形势，以大局为重 235
 9. 关键时刻，勇于承担责任 243
- 附录一：李鸿章其人其事 251
- 附录二：李鸿章诗《人都》十首 275

第一章 成事筹谋之道



要想事业有长远的发展，就必须有远见卓识，懂得筹谋之道。只有具备洞察事情的先机的能力，才能有努力的方向、明确的目标，才能变被动为主动。一个有眼光的人看问题，不是只看到眼前，他还能运筹帷幄，看得更远；在别人只看到眼前利益时，他看到了长远目标；在别人纠缠于问题的细枝末节时，他抓住了问题的主要矛盾。这种先见之明，并非靠一时灵感，而是来自对规律的正确认识和把握。

1. 打造自己的人脉网

人们常说：“一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮。”很多人的成功，百分之十五基于他的专业技能，百分之八十五则取决于他个人的工作能力和人际关系。对于成大事的人来说，在政治斗争与军事斗争中，仅凭个人的智慧与力量是绝对不够的，要想战胜对手，必须依靠他人之力，才能取得成功。

人际关系就像播种一样，播种越早，收获越早；撒下的种子越多，收获的也就越多。年轻时的李鸿章就深谙此道。他曾在赴京途中，写下脍炙人口的《人都》诗十首，为世所传诵。他以诗言志，以“一万年来谁著史，三千里外欲封侯”表达了“遍交海内知名士，去访京师有道人”的宏愿。而事实上，在他入京后，即在时任刑部郎中的父亲引领下，遍访了吕贤基、王茂荫、赵昫等安徽籍京官，得到他们的器重和赏识；同时，由于科场顺利，使他得以有广泛的交友和开阔的眼界，当时与他同榜的甲辰（道光二十四年，1844年）举人、丁未（道光二十七年，1847年）进士两科中，人才济济，不少人日后膺任枢臣疆寄，李鸿章与这些同年一直保持着密切而特殊的关系。就科举正途而言，出身徽商又为苏州世家的主考官潘世恩，以及作为李鸿章太老师的翁心存，在青年李鸿章任翰林院编修时，对其经世致用世界观的形成，均有一定的启迪；而以潘、翁为领袖的江南豪绅，对李鸿章后来组建淮军迅速崛起于江南，也予以极大的支持。

曾国藩与李鸿章的父亲李文安是同科进士，也是朋友。李文安知道曾国藩是一个雄才大略之人，便带着李鸿章去拜见曾国藩，让曾对李鸿章进



行教诲和照顾。当时，曾国藩患肺病，僦居城南报国寺，与经学家刘传莹等谈经论道。报国寺又名慈仁寺，曾是明末清初思想家顾炎武的栖居所。面对内忧外患，强烈的参与意识使曾国藩以追步顾炎武自喻。曾国藩曾从理学大师唐鉴、倭仁、吴廷栋等讲习理学，向治古文经学、精通考据的刘传莹请教考据学，并承袭桐城派姚鼐之说而治古文，“务为通儒之学”，在士林中颇有名气。他认为“为学之术”有四，即义理、考据、辞章和经济。其中“义理之学”处于首要地位，“经济之学”包括在“义理”之内。“义理之学”讲的是“明礼”、“遵礼”、“守礼”，“经济之学”则是以礼经世治民，实行“礼治”。他在桐城派姚鼐所提义理、辞章、考据三条传统的治学标准外，旗帜鲜明地增加了“经济”，亦即经世致用之学一条。当曾国藩第一眼见到李鸿章时，惯于察人的曾国藩见李鸿章举止不凡，心中很是喜欢。在读到李鸿章递上来的诗文后，曾国藩更是大加赞赏，料定李鸿章今后必定是一个经天纬地之才。自此之后，李鸿章就经常来报国寺向曾国藩讨教。

1845年，李鸿章参加乙未恩科会试，恰巧是曾国藩出任本科会试的考官之一。虽然李鸿章此次会试落第，但其诗文和才学却博得了曾国藩的青睐。曾国藩后来曾对李鸿章的哥哥李瀚章说：“你的弟弟少荃，乙未那一年，我就知道其才可以大用了。”然而，最令李鸿章庆幸的是，他在初次会试落榜后的“乙丙之际”（即1845~1846年），即以“年家子”身份投帖拜在湖南大儒曾国藩门下，李鸿章受业于曾门后，学习经世之学，发愤攻读经史，以“求义理经世之学”，并“习制举文”，奠定了一生事业和思想的基础。

曾国藩不仅教导李鸿章经世之学，还让他按新的治学宗旨编校《经史百家杂钞》，李鸿章对于学问一向严谨，深得曾国藩赏识，所以曾国藩一再称其“才可大用”，并把他和门下同时中进士的郭嵩焘、陈鼐、帅远铎等一起，称为“丁未四君子”。曾国藩和李鸿章除了早年在京城的多次会晤，一直有书信往来。



太平军起，曾、李各自回乡办理团练，就在李鸿章帮办团练期间，曾国藩多次写信给李鸿章，直接建议他效仿湘军的成功经验，别开生面地锻炼出一支有战斗力的队伍。曾氏又将自己编练湘军的心得谆谆信告李鸿章，足见期望之殷。

1856年9月，太平天国发生空前内讧。福济、和春等趁机督军打通庐州东南和西南通路。李鸿章参与了巢县、和州、东关等战役，因有功而加按察使衔。1857年2月，太平军的青年将领陈玉成和李秀成又向安徽北部发动进攻，攻克桐城、舒城等地。李鸿章部溃败，他带领母亲仓惶北逃。1857年秋，李鸿章向清廷请求为亡父丁忧守制。因为李鸿章征战有功，清廷将李鸿章交军机处记名，等到有道员缺出，给予简放。

经过几年官场历练的李鸿章，深切明白那无法预测的政坛风云变化和人物沉浮奖惩，说到底还是人际关系的争斗。把握好可以依靠的人，才是最为关键的。此时同是回家为父守制结束的李瀚章，被曾国藩派到江西总理粮台事务。1859年1月，在哥哥的帮助下，他见到了在建昌的曾国藩。经过一番会谈，李鸿章决定留在曾国藩的门下做一名幕僚，并从此开始了他们之间长达数十年的师生之情。

有人说：看一个人的人脉网，就知道他是怎样的人，以及将会有何作为。大多数人的成功，都源于良好的人脉网。的确，一个人如果不能建立良好的人际关系，那他的一生必然会无比孤独与寂寞。李鸿章固然如同曾国藩所言“才大可用”，但若没有牢固良好的人际关系，即使才高八斗也无伸展拳脚之地矣。

一个人的成功，始于他在社会上行走的本领。只有懂得与他人交流相处的技巧，维系与朋友感情常温的招法，才能做到八面玲珑、左右逢源。不少人总是乐于与比自己差的人交际，这的确很值得自慰，因为藉此能产生优越感。可是从不如自己的人当中，显然是学不到什么的；而结交比自己优秀的朋友，则能促使我们更加成熟，不断地使自己力争上游。

在当今这个处处充满竞争，以智取胜的社会，一个人的力量和作用



微不足道的，要想成就一番事业，就更加需要与他人良好的合作。只有懂得与他人交流相处的技巧，维系与朋友感情常温的招法，才能做到左右逢源、八面玲珑。



国外媒体中的李鸿章