

曾国藩

人苟能自立志，则圣贤
豪杰何事不可为？何必
借助于人？男儿自立，
必须有倔强之气；
天下事未有不由艰苦中
来，而可大可久者也；
遇棘手之际，须从耐烦
二字痛下功夫

Collected Edition Of
Zeng Guofan 'S
Great Theories Of Life

郝强 编著



智慧谋略

大全集

曾国藩一生严于治军、治家、修身、养性，实践了立功、立言、立德的封建士大夫的最高追求。中国五千年博大精深的人生智慧，在他一个人身上得到了集中展现。



新世界出版社
NEW WORLD PRESS

曾国藩 智慧谋略 大全集

Collected Edition Of
Zeng Guofan 'S
Great Theories Of Life

郝强 编著

图书在版编目 (CIP) 数据

曾国藩智慧谋略大全集/郝强编著. —北京: 新世界出版社, 2012. 7
ISBN 978-7-5104-3031-2

I. ①曾… II. ①郝… III. ①曾国藩 (1811~1872) —人生哲学 IV. ①K827=52

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 123398 号

曾国藩智慧谋略大全集

作 者: 郝 强
责任编辑: 梁小玲 张铁成
责任印制: 李一鸣 黄厚清
封面设计: 兰旗设计
出版发行: 新世界出版社
社 址: 北京市西城区百万庄大街 24 号 (100037)
总 编 室: +86 10 6899 5424 6832 6679 (传真)
发 行 部: +86 10 6899 5968 6899 8733 (传真)
网 址: <http://www.nwp.cn> (中文)
<http://www.newworld—press.com> (英文)
版权部电话: +86 10 6899 6306 frank@nwp.com.cn
印 刷: 九洲财鑫印刷有限公司
经 销: 新华书店
开 本: 787×1092 1/16
字 数: 328 千字 印张: 20
版 次: 2012 年 7 月第 1 版 2012 年 7 月第 1 次印刷
书 号: ISBN 978-7-5104-3031-2
定 价: 34.00 元



前言



曾国藩，字伯函，号涤生，1811年出生于湖南省双峰县井字镇荷叶塘的一个豪门地主家庭。他21岁考取秀才，28岁考中进士，37岁任礼部侍郎，官至二品。为了剿灭太平天国义军，他在家乡拉了一支特别的民团湘军，历尽艰辛为清王朝平定了天下，被封为一等勇毅侯，成为清代以文人而封武侯的第一人。他历任两江总督、直隶总督，官居一品，死后被谥为“文正”。

可以说，曾国藩用自己的经历，在真正意义上践行了儒家几千年来倡导的“修身、齐家、治国、平天下”的人生理想。

曾国藩所生活的时代，正是民族危机不断加深、社会性质急剧变化、社会形势错综复杂的时代。曾国藩的政治生活的目标，是为这个社会找一条出路。为此，他提出了一整套解决国内外矛盾的方针、路线和办法。不仅如此，他还是这一套方针、路线和办法的实践者。

清朝末年是一个政治黑暗、军队腐败、社会不安、天灾流行、内乱外患交相侵迫的时代。但曾国藩能赤手空拳，竟使濒于危亡的清朝政府延长了60年的寿命。

毫无疑问，曾国藩之所以成为中国近代史上最引人注目的人物之一，主要不是由于他的官僚地位，而是在于他对中国近代现代历史的发展所产生的深远影响。

他受到了后世许多人，特别是政治人物的推崇，被奉为官场“楷模”，成为官场中以老成持重、灵活多变、坚韧不拔而著称的“理想人物”。他不是军人，却为清廷建立了丰功伟业；他不是哲人，但留下的文稿字字珠玑，饱含人生的哲理。他曾是一位震撼寰宇的枭雄，却不像一颗划过夜空的流星。随着岁月的流逝，他那在死的文字中跳动着的活的思想愈来愈拨动了后人的心弦，在人们平静的心海中掀起了层层巨浪。





曾国藩智慧谋略大全集

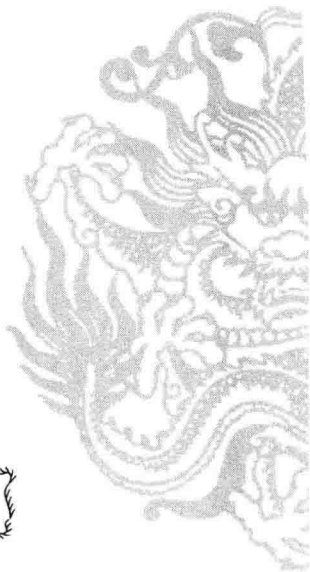
其实，曾国藩“堪为楷模”之处，绝不仅限于政治舞台，几乎在生活的各个方面，他都留给了后人值得研究、学习、效仿、借鉴或沉思的东西。

曾国藩的成功，是他对人生经验和教训一点一滴积累、不断激励自己迈向卓越的结果。他将这些阅历了人情险恶的官场、风云莫测的战场后得出来的人生经验，或记在日记中，或写在家书、著作中，为世人留下了宝贵的精神财富。

《挺经》一书是曾国藩总结自身人生经验和成功心得而成的一部传世奇书，它是曾国藩修身处世、居官治平的最高法则；《冰鉴》则是一部鉴人识人之专著；《家训》更是荟萃了曾国藩一生教育子女、指点子弟、培养后人的教育思想与博大智慧。

《曾国藩智慧谋略大全集》一书，荟萃了《挺经》《冰鉴》和《家训》等著作的思想精华，是对曾国藩在品德修养、学习思考、为人处世、当官从政、管理用人、治军打仗和斗争谋略等诸方面智慧最通俗、最全面、最集中的诠释解读。相信每一个志在成功、追求卓越、愿意通过学习和努力改变平凡人生的读者，都会从本书中获得有意的启迪和持久的收获。





一、一定要在品行修为方面下足工夫

晚清名臣曾国藩不仅是名震一时的朝廷大员，同时更是为时人称颂和效仿的道德教化的楷模。他是在中国传统文化培育之下，于进德、修业两方面获得成功的典型代表。作为政治家，他有一个明显区别于中国历史上其他政坛大人物的地方，那就是他在事功建立的过程中，非常注重完善自己的人格修炼，并以自己人格修炼的完善来促进事功的建立。更值得关注的是，曾国藩虽然很强调德，但他并没有将道德修养置于象牙塔内，而是将它与修业做事联系起来，一方面努力敬德，一方面不断修业。这为他真正实现古人所向往的“立德、立功、立言”三不朽的理想目标奠定了坚实的基础。

- 不断完善自身的品德修养 / 2
- 自我反省，致力于克己之学 / 4
- 把血诚作为自己建功立业的基石 / 6
- 敬、静、纯、淡的修身养真经验 / 8
- 不抛弃仁，不违义去求私利 / 10
- 勤俭孝友，避免骄奢淫逸 / 13
- 日日在“孝悌”两字上用功 / 15
- 注重日常修身，不断完善自我 / 17
- 善于接受批评，严以律己 / 19
- 不掩饰自己的过失，从善如流 / 21
- 身心兼治才能达到人生的一种最佳境界 / 25





二、读常人所读的书也要读出一种精神来

曾国藩生平处世的成功，可以说是读书的成功。他坚信“学以立志”，强调学为立身行事之本；努力向圣人学习，力求做人中豪杰。他说：“盖真能读书者，良亦贵乎强有力也。”曾国藩“博”“专”结合，强调贵在坚持，学以致用，他把中国封建文化归纳为“义理、词章、经济、考据”四门学问，其严谨的治学理念和优秀的治学品格，值得后人学习。他治学有方，通过读书，走上了仕宦之途，广交了益友，领会了行军打仗之术，树立并实践了报效国家、明道经世的远大志向。

- 多读圣贤之书，修身养性 / 30
- 读书的目的是进德修业而不是升官发财 / 32
- 勤奋和坚持比聪明伶俐更重要 / 34
- 侧重经世致用之学，一生坚持读书 / 36
- 把握读书的方向和方法 / 39
- 读经书以追究道理，读史书以考察事实 / 43
- 融会贯通，推究事物的道理 / 45
- 求学问的道理无穷，而总以有恒为主 / 48
- 吸收传统理论精华，注重恢复理学的经世功能 / 51
- 虚心好学，注重拜师访友 / 54
- 把书中讲述的东西运用到生活实践中 / 57
- 学诗学文，必先学做人 / 59
- 读诗、学诗以专心学好一两家为下手处 / 61
- 鉴古而不泥于古，效人而不拘于人 / 64
- 依靠进德和修业“进步” / 66
- 随着学识的增加，随时调整自己的人生策略 / 68



三、以柔克刚，追求豁达与淡泊

曾国藩之所以最终能够实现只有极少数人才能实现立言、立功、立德的人生理想，在很大程度上归功于他高超的为人处世的智慧。曾国藩做事轰轰烈烈、大气磅礴，但在做人上却很收敛。曾国藩认为，为人处世，必须常常如履薄冰，如临深渊；时时处处谨言慎行，三思而后行，才不致铸成大错，召来大祸。在生活中他处处谦退，不露锋芒，甚至韬光养晦。对自己的家人，他也总是喋喋不休地告诉他们，不要逞能逞强，不要招人闲言，要知福惜福。

- 抱残守缺，不要求全、求圆、求满 / 72
- 透彻地理解人世间的兴衰浮沉 / 74
- 用迂回、柔弱的方式更容易达到目的 / 75
- 忍一时风平浪静，退一步海阔天空 / 78
- 得罪自己的人应采取宽容和仁爱的态度 / 80
- 奉行的息事宁人、委曲求全的处世之道 / 82
- 关键时刻不能随波逐流，要敢于挺然特立 / 84
- 气量宏大，具有包容天下的心 / 86
- 豁达是一种见识，淡泊是一种态度 / 89
- 持盈保泰，讲求谦让退却之术 / 92
- 看淡名利才能四时安平，处处顺利 / 95
- 抱持知足常乐、于世少求的人生态度 / 97
- 若要家泽绵远，就要奉行勤俭之道 / 99

四、己之所欲，先施于人

曾国藩认为，大厦非一木所支撑，必须善于结交有识之士。他终生用尽心思，结交贤良，不与无赖为伍，他深知“习俗染人”的



重要性。鉴于“相友可知人”“习俗染人”，曾国藩在交友问题上如履薄冰、慎之又慎。他常说：“不欲人以虚伪待我，我便应不以虚伪待人；不欲人以权术待我，我便应不以权术待人。”他提出，交友贵雅量，要“推诚守正，委曲含宏，而无私意猜疑之弊”。“凡事不可占人半点便宜。不可轻取人财”。因为掌握了处理上下左右、纵横复杂人际关系上的娴熟技巧，因而，在生活中总是能够左右逢源。

选择朋友是人生最关键的一件事情 / 104

学会谦虚谨慎，才能成大事 / 106

诚敬待人，不可狂妄自大 / 108

经路窄处退一步，让与人行 / 111

“礼遇”他人，做到“明理情通” / 114

克服傲气太盛和说话太多的毛病 / 116

言而有信才能赢得别人的信任和支持 / 118

务必要严以律己、宽以待人 / 121

对朋友当宽宏大度、不计前嫌 / 124

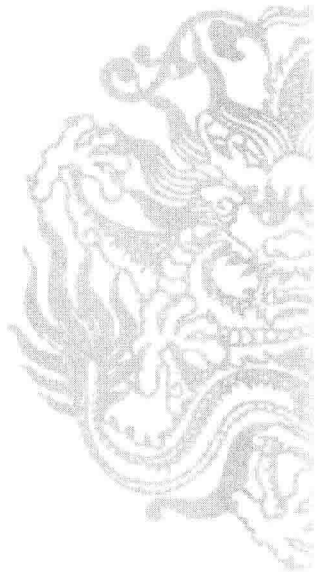
宽怀大度、谦恭忍让，善解恶缘 / 127

以联姻的方式凝聚人脉、扩张势力 / 131

老有所尊，幼有所爱，兄弟和睦 / 133

五、以韧劲和恒心造就成功人生

曾国藩既非天资过人，也无父祖的权势荫庇。他之所以由一位普通的农家子弟，成长为中国近代史上备受人们关注的风云人物，一位挽狂澜于即倒、扶大厦于将倾的出将入相的“中兴第一名臣”，和对后世诸多领域都产生深远影响的“中国最后一位儒家大师”，其根本原因，就在于他能以志立身、明思以强、以忍求成。他为自己定下的座右铭是：“不为圣贤，便为禽兽”；“打脱了牙和血吞”，“不问收获，只问耕耘”。



- 做人要确立志向，自强不息 / 136
- 志高则品高，志下则品下 / 139
- 以超人的韧劲和恒心克制自己 / 142
- 在困难和挫折面前要能挺得住 / 145
- 从“屡战屡败”到“屡败屡战” / 148
- 唯天下的至拙，可以破天下的至巧 / 150
- “打脱牙，和血吞”的倔强之气 / 152
- 既要尽心竭力，又要淡泊达观 / 154
- 轻言放弃，不断地走出逆境 / 156
- 危急之时不可将希望寄托在别人身上 / 159

六、善用智谋，灵活地处理各种事务

毛泽东说：“曾国藩是地主阶级中最厉害的人物。”并说：“吾于近人，独服曾文正公。”曾国藩深得儒道墨法以及兵家的要领，成为老奸巨猾的大儒大官。其视野之开阔、思维之超前，处理各种事务方法之灵活、手段之老练，实在令人赞叹不已。更为难能可贵的是，曾国藩是中国历史上真正“睁眼看世界”并积极实践的第一人。在他的指导下，开创了近代中国高等教育，翻译印刷了大量西方书籍，奠定了近代中国科技基础，开启了近代制造业的先声……

- 一种原则“适时则贵，失时则损” / 162
- 把握好原则性与灵活性的分寸 / 165
- 大节不含糊，大处不吃亏 / 167
- 偶尔使用权诈手段，但内心操守分明 / 169
- 注重学习和借鉴西方的先进科学技术 / 172
- 谋求自强，捍卫民族尊严 / 175
- 放眼全球，禁大言以务实 / 177
- 把国际关系建立在互相尊重的基础上 / 180



用官场的圆滑手段对付洋人 / 182

广泛征求意见，运用集体的智慧 / 184

七、广收慎用，依靠众人之力成就大业

后世对曾国藩有很多争论，看法不一。这是很正常的。但是，有一点几乎没有什么争论，那就是都认为曾国藩很会识才、用才。曾国藩一生致力结交、网罗、培育、推荐和使用人才，开创了历史上最大的人才幕府。由于人数众多，范围广泛，加上曾国藩本人知人善任，故“几于举全国人才之精华，汇集于此”。曾国藩对人才的广泛搜罗和耐心培养，是他的“事业”能够成功的一个重要原因。

人才要靠当权者去发现、培养及使用得当 / 188

在人才问题上要具历史的卓识与战略的眼光 / 190

要能从外在面貌去探究一个人的内在本质 / 193

选择人才应以德才为本，不拘一格 / 197

放弃门户之见，广泛访求网罗人才 / 201

笼人有术，把别人招纳不来的人才吸引过来 / 205

精心组建庞大的人才团队 / 207

用人之所长，充分发挥其能力 / 210

选用那些具有“忠义血性”的人为将领 / 212

对那些“纯朴”的人委以重任 / 214

曾国藩在用人管人方面的高明之处 / 216

不是所有有才华的人都使得推荐和保举 / 219

对下属在名利问题上要宽，在是非问题上要严 / 221

培训人才当从培养他们的志向与意趣入手 / 223

课读、历练和言传身教相结合 / 225



八、以仁礼治兵，在战争中致人而不致于人

曾国藩以编练湘军起家，书生治国，镇压了中国历史上规模最大的农民起义——太平天国运动。其军事思想内涵极丰，确有过人之处。他的军事思想就影响了几代人，且不说其同时代的湘、淮将领以曾国藩为楷模，就是其后的黄兴、蔡锷等资产阶级军事家对曾国藩治军方略也推崇备至，张之洞、袁世凯等在甲午战后采用西法编练新军时，还采纳了曾国藩治军的许多做法。蒋介石对曾国藩更是顶礼膜拜，认为曾国藩为人之道，“足为吾人之师资”，他甚至把曾国藩的名言，当作教导高级将领的教科书。

- 克服种种困难，赤手空拳创立湘军 / 228
- 要有强大的团队与迎合人心的理念 / 231
- 改善军队装备，提高战斗力 / 233
- 经常对部下施恩惠，厚饷养兵稳定军心 / 235
- 用恩莫如用仁，用威莫如用礼 / 237
- 注重培养士兵最紧要的品格与操守 / 239
- 强化封建意识，倡导忠义思想 / 243
- 改革兵制，整治军风 / 245
- 大处落墨的战略思想和通筹全局战略部署 / 248
- 顺势变通，鉴古而不泥于古 / 250
- 利用心战战术振奋士气，瓦解敌人 / 252
- 身先士卒，以身作则，做好表率 / 255
- 以奇用兵，以退为进，后发制人 / 257
- 不求速成，两军对垒以稳慎取胜 / 261
- 以“致人而不致于人”作为战争指导原则 / 265
- 从史书中学军事理论，在战争中验证和总结 / 267



九、身处官场，要有居安思危的精神

封建官场是名利场，也是生死场，在官场上步步高升、平步青云的屡见不鲜；身败名裂、丧身送命的也大有人在。曾国藩所处的时代，中国已经进入封建王朝的末期，官场越来越黑暗，朝廷昏庸、官员腐败，政治斗争也愈演愈烈。在猜忌、虚伪、因循、险恶的官场中有所作为，实属不易。但是，曾国藩为官期间，却从未受政治斗争影响，而是一直稳步快速上升，并且真正实现了善始善终，他的为官诀窍实在有很多值得我们学习和借鉴之处。因此，在民间有这样一句极为流行的话：“为官当学曾国藩。”

- 仕途中要善于寻求贵人相助 / 270
- 关键时刻挺身而出，为上司出力 / 273
- 以国家利益为重，敢冒风险进谏 / 275
- 革除陋习，踏踏实实做官 / 277
- 挽救国家危亡，转移社会风气 / 279
- 体恤爱民，关心人民的疾苦 / 282
- 用“刑”的手段达到实行礼治目的 / 284
- 埋头苦干，躬身力行，勤于政务 / 287
- 一定要知道有所畏惧，谨慎从事 / 290
- 内心操守坚定，表面上和光同尘 / 293
- 在做事时一定要充分考虑各方面的利害关系 / 297
- 面对麻烦事要学会控制自己的情绪 / 301
- 树立正确的从政观，看淡权力的得失 / 303

一定要在品行修为方面下足功夫

晚清名臣曾国藩不仅是名震一时的朝廷大员，同时更是为时人称颂和效仿的道德教化的楷模。他在中国传统文化培育之下，于进德、修业两方面获得成功的典型代表。作为政治家，他有一个明显区别于中国历史上其他政坛大人物地方，那就是他在事功建立的过程中，非常注重完善自己的人格修炼，并以自己人格修炼的完善来促进事功的建立。更值得关注的是，曾国藩虽然很强调德，但他并没有将道德修养置于象牙塔内，而是将它与修业做事联系起来，一方面努力敬德，一方面不断修业。这为他真正实现古人所向往的「立德、立功、立言」三不朽的理想目标奠定了坚实的基础。





不断完善自身的品德修养



儒家讲究“道之以德”，并认为：“小胜在智，大胜在德。”曾国藩为什么能成为立德、立言、立功的三立完人？主要原因就在于在立志修德方面下足了功夫而已。

曾国藩也和平常人一样，有着自己的不良习性。但他与别人的不同之处就在于：一旦当他意识到其危害之后，就会通过不断自励，严格限制自己的欲望，来改掉不良习惯，不断完善自身的品德修养。

儒家强调，对于君子来说，除了理想和追求外，道德修养极为重要，要经得住生活的种种的考验。看到贤德之人，就向人学习；看到不好的人，就引以为鉴，反省自己。

曾国藩认为，一个人要过上美好而成功的生活，就必须具备与之相符的良好道德品格。他从骨子里想做一个“道德完人”。在考究了历代宦官之家兴衰史之后，曾国藩精心营造一种滋润子嗣、泽被后世的道德修养理念。他语重心长地嘱咐子侄门，勤俭持家，不可骄奢淫逸，当以“考、宝、早、扫、书、蔬、鱼、猎”八字为本；“慎独则心安，主敬则身强；求仁则人悦，习劳则神钦”。意思是说，即使一人独处，也要严格要求小心谨慎，不妄取妄为；要有一种敬重严肃的生活态度和精神状态；要有一副仁爱慈善之心；要靠勤勉劳作、不懒惰获得社会地位；“读书以训诂为本，诗文以声调为本，事亲以得欢心为本，养生以少恼怒为本，立身以不妄语为本，居家以不晏起为本，居官以不要钱为本，行军以不扰民为本”。这“八字”“八本”，是曾国藩自己遵从也要求子女们遵从的一根根墨绳，如今仍闪烁着智慧和人性的光芒。

曾国藩认为，对于修身，最大的障碍是外界的诱惑。曾国藩的应对措施是“谨慎”“求过”“自律”。诱惑，是修身的毒药，如不能抗拒，与修身的追求背道而驰。善修身者以“谨慎”防失误、以“求过”寻进步、以“自律”求正果，最终达到——宁静致远。

曾国藩慎之又慎，防身陷泥。总结其一生，有五慎。



一是“慎”择友。曾国藩一生诤友颇多，对其事业的发展起到了推波助澜的作用。有的朋友曾有激烈的矛盾，如左宗棠，但曾去世后，左在挽联中写道：“同心若金，功错若石，相期无负生平。”

二是“慎”择业。曾国藩对子弟择业指导有方，他说：“吾不愿子弟为大官，但愿为读书明理之君子。”只要“习劳作、多读书、勤耕作”，无愁“没饭吃”。

三是“慎”说话。君子敏于事，慎于言。曾国藩在自己慎言的情况下，要求弟弟慎言，告诫弟弟，在情况掌握不多的情况下，绝不妄下断语。

四是“慎”为官。对功名利禄，曾国藩追求的是“花未开全月未圆”，不使之盈满，而留有余地。要常有“畏惧”，畏惧良心，畏惧左右，畏惧公众。

五是“慎”处世。处理事情秉公在先，“不贪财、不失信、不自是”。

曾国藩既是四方学人的楷模，也是家庭家族的楷模。自曾氏兄弟以下，先后出过外交家、数学家、翰林、诗人、画家、教育家等等杰出的人才。一个家族盛及五代，在历史上是不多见的，这与曾氏的家训严明不无关联。

曾国藩终生手不释卷，枕书而眠，为后世留下 1500 万字的文字，尤以散文创作成就著称。他不愧为典型的文人学者，终身追求炉火纯青的千古美文和流芳百世的道德文章。他给家人写了 1400 多封家书，坚持记日记达 200 多万字，著多篇经典范文，可谓字字珠玑、句句精妙。他还编纂了《经史百家杂钞》《十八家诗钞》等书籍。他对书法、绘画、诗文、收藏等多方面有精深的造诣和见地，其书论、画论、文论、书评等精当深刻，为后世效摹。难能可贵的是，曾国藩的这些论著，多在风声鹤唳的军营中、颠沛流离的车轿里、危机四伏的城墙边、军旗猎猎的战船上完成的。

这种品行的修为功夫自然不是常人所能及的，因此，他在各方面所取得的成就也令常人所望尘莫及。

中国知识分子，最富忧患意识和报国情怀。历代仁人志士莫不以修身、齐家、治国、平天下为己任，穷则独善其身，达则兼济天下。尽管曾国藩也有十分强烈的立功、立言的追求，但他从来就是将“尊德性”的立德置于最高地位，并以具有崇高德性作为理想人格的根本标志。他认为，任何人在面临各种人生处境中，都应该通过“正心诚意”的德性修养，最终达“民胞物与”的崇高道德境界。对于修身养德，在数十年的身体力行中，他多有体悟，他的很多理念和做法，至今仍值得我们借鉴。





自我反省，致力于克己之学



道光二十二年（1842年），曾国藩在北京从师唐鉴、倭仁时，就立志“屏除一切，从事于克己之学”。所谓“克己之学”，就是自我反省，自我批评。他认为，“克己之学”非常重要。大而言之，古今多少圣贤豪杰之所以能成为圣贤豪杰，就是重视“克己之学”；小而言之，“克己之学”可以减少自己许多遮掩和装饰的丑态，做一个堂堂正正的人。

曾国藩一生致力于“克己之学”，从不稍懈，坚持终身。

1831年，21岁的曾国藩就学于家乡的涟滨书院时，将自己的号“伯涵”改为“涤生”，这其中便含有“克己”的意思。他自述道：

“所谓‘涤’，取‘涤除过去所染泥污’之意；所谓‘生’，取明代袁了凡所说‘从前种种，譬如昨日死，以后种种，譬如今日生’之意。”

9年之后，他已身为翰林，回忆起改号之事，又自省道：“改号至今9年，还像从前一样不学习，岂不可叹！我今年30岁了，资质鲁钝，精神亏损，往后还能又有什么成就？只求勤俭有恒，克制自己，不丧元气，做事勉励，稀有所得，不失身为翰林的体面。”他就是如此克己自励，数十年如一日。

从他改号以克己这件小事上，我们已窥见曾国藩作为“五百年间圣贤之一”者的修身态度。从某种意义上来说，曾国藩的功业，不在他的道德、文章，而在于他对自己肉体 and 心灵无休止的洗涤和更新。

曾国藩早年也曾和所有的年轻人一样对风月之事很有兴趣。有一天，曾国藩的一个朋友娶了一个小妾，请他去喝酒庆贺。在宴席上，曾国藩看到朋友的小妾年轻貌美，联想到自己只有一个生病的妻子，不觉有几分羡慕。晚上回到家中，他反思自己，便在日记中大骂自己是禽兽。

类似这样的例子有很多。曾国藩经过克己戒色一段时间后，收到了很好的成效。他一生都在修身克己，得到了世人和后人的尊重，也建立了不朽的

