

## <<曾国藩家训>>

### 图书基本信息

书名：<<曾国藩家训>>

13位ISBN编号：9787204093984

10位ISBN编号：7204093984

出版时间：2008-5

出版时间：内蒙古人民出版社

作者：曾国藩

页数：346

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<曾国藩家训>>

### 内容概要

《冰鉴》一书是晚清名臣曾国藩总结自身识人用人心得的一部传世奇书，曾国藩以一介儒生举兵湘乡，镇压勃然兴起的太平军，挽狂澜于既倒，成大清之柱石，很大程度上得益于其知人善任，善于“以相取人”。

此书因具有极强的实用性、启迪性和借鉴性而受到各界人士的重视和喜爱。

## &lt;&lt;曾国藩家训&gt;&gt;

## 作者简介

作者：(清)曾国藩 曾国藩（1811—1872）初名子城，字伯函，号涤生，谥文正，汉族，湖南湘乡人。晚清重臣，湘军的创立者和统帅。

清朝军事家、理学家、政治家、书法家，文学家，晚清散文“湘乡派”创立人。

官至两江总督、直隶总督、武英殿大学士，封一等毅勇侯。

嘉庆十六年（1811年）出生于湖南长沙府湘乡荷叶塘白杨坪（今湖南省双峰县荷叶镇天坪村）的一个豪门地主家庭。

兄妹九人，曾国藩为长子。

祖辈以农为主，生活较为宽富厚堂（曾国藩故居）裕。

祖父曾玉屏虽少文化，但阅历丰富；父亲曾麟书身为塾师秀才，作为长子长孙的曾国藩，自然得到二位先辈的伦理教育了。

6岁时入塾读书，8岁能读八股文诵五经，14岁时能读周礼、史记文选，并参加长沙的童子试，成绩俱佳列为优等，可见他自幼天资聪明，勤奋好学。

至道光十二年（1832年）他考取了秀才，并与欧阳沧溟之女成婚。

连考两次会试不中，随后又努力复习一年，在实岁27虚岁28岁时，道光十八年（1838）殿试考中了同进士，从此之后，他一步一阶的踏上仕途之路，并成为军机大臣穆彰阿的得意门生。

在京十多年间，他先后任翰林院庶吉士，累迁侍读，侍讲学士，文渊阁值阁事，内阁学士，稽察中书科事务，礼部侍郎及署兵部，工部，刑部，吏部侍郎等职，曾国藩就是沿着这封仕途之道，步步升迁到二品官位。

十年七迁，连跃十级，从七品一跃而为二品大员，咸丰二年（1852年），曾国藩因母丧在家。

这时太平天国的起义已席卷半个中国，尽管清政府从全国各地调集大量八旗、绿营官兵来对付太平军，可是这支腐朽的武装不堪一击。

因此，清政府屡次颁发奖励团练的命令，力图利用各地的地主武装来遏制革命势力的发展，这就为曾国藩的湘军的出现，提供了一个机会。

咸丰三年（1853年）藉著清政府给予寻求力量镇压太平天国的时机，他因势在其家乡湖南一带，依靠师徒、亲戚、好友等复杂的人际关系，建立了一支地方团练，称为湘军。

1854年2月，湘军倾巢出动，曾国藩发表了《讨粤匪檄》。

在这篇檄文里，他攻击太平天国农民战争是“荼毒生灵”，“举中国数千年礼义人伦诗书典则，一旦扫地荡尽。

此岂独我大清之奇变，乃开辟以来名教之奇变，我孔子、孟子之所痛哭于九原”，接着号召“凡读书识字者，又乌可袖手安坐，不思一为之所也”其站在了道德的制高点，故动员了当时广大的知识分子参与到对太平军的斗争当中，为日后的胜利打下了坚实的基础。

曾国藩残酷镇压太平天国起义，用刑苛酷，史称「派知州一人，照磨一人承审匪类，解到重则立决，轻则毙之杖下，又轻则鞭之千百。

……案至即时讯供，即时正法，亦无所期待迁延」。

不仅他自己直接杀人，他的父亲和四弟也杀人，即有人责其杀人过多，称呼为「曾剃头」、「曾屠户」。

据说，南京小孩夜哭，妈妈说「曾剃头来了」，小孩就不哭了。

在和太平军作战中，曾国藩用劫掠财物、封官赏爵的办法来鼓舞士气，养成湘军凶悍领残的本性。

湘军在军事素质落后的清朝武装力量中成为中国南方地区与太平天国军事力量作战的主力之一。

曾国藩被封为一等勇毅侯，成为清代以文人而封武侯的第一人，后历任两江总督、直隶总督，官居一品，一生著述颇多，但以《家书》流传最广，影响最大。

光绪五年（1879年），也就是曾国藩死后7年，传忠书局刻印了由李瀚章、李鸿章编校的《曾文正公家书》。

本人也善于运用人才，清朝另外一些名臣如左宗棠、李鸿章都与他有密切关系。

左宗棠、李鸿章等称呼曾国藩为老师。

## <<曾国藩家训>>

曾国藩曾说“李少荃拼命做官，俞荫甫（俞樾）拼命著书”。

太平天国失败后，太平军在江北的余部与捻军汇合，清廷命曾国藩督办直隶、山东、河南三省军务。曾国藩带领湘军二万，淮军六万，配备洋枪洋炮，北上“剿捻”，他的方针是“重迎剿，不重尾追”，并提出“重点设防”等计划，妄图把捻军阻击在运河、沙河地区，使捻军无处可逃，然后加以消灭。

但是捻军突破了曾国藩的防线，进入山东，使曾国藩的战略计划全部破产。

曾国藩被免职，由李鸿章接代。

同治九年（1870年），正在直隶总督任上的曾国藩奉命前往天津办理天津教案。

1870年6月21日，天津数千名群众因怀疑天主教堂以育婴堂为幌子拐骗人口、虐杀婴儿，群集在法国天主教堂前面。

法国领事丰大业认为官方没有认真弹压，持枪在街上碰到天津知县刘杰，因发生争执开枪射击，当场击死刘杰仆从一人，民众激愤之下先杀死了法国驻天津领事丰大业及其秘书西门，之后又杀死了10名修女、2名神父、另外2名法国领事馆人员、2名法国侨民、3名俄国侨民和30多名中国信徒，焚毁了法国领事馆、望海楼天主堂以及当地英美传教士开办的4座基督教堂。

事件发生后，英、美、法等国联合提出抗议，并出动军舰逞威。

曾国藩到天津后，考量当时局势，不愿与法国开战，“但冀和局之速成，不问情罪之一当否”，在法国的要求下，商议决定最后处死为首杀人的18人，充军流放25人，并将天津知府张光藻、知县刘杰被革职充军发配到黑龙江，赔偿外国人的损失46万两银，并由崇厚派使团至法国道歉。

这个交涉结果，朝廷人士及民众舆论均甚为不满，使曾国藩的声誉大受影响，引起全国朝野的垂骂，连他的湖南同乡，也把他在湖广会馆夸耀其功名的匾额砸烂焚毁。

同治十一年二月初四（公历：1872年3月20日）在南京病逝。

朝廷赠太傅，死后被谥“文正”。

其家族后代多出官宦，如曾纪泽等。

<<曾国藩家训>>

书籍目录

冰鉴卷上 人才之一 识才 人才之二 求才 人才之三 衡才 人才之四 养才 人才之五 用才  
人才之六 德才 将才之一 选将 将才之二 将德 将才之三 严明冰鉴卷下 第一章 神骨  
第二章 刚柔 第三章 容貌 第四章 五官 第五章 须眉 第六章 声音 第七章 情态 第八章 气色

## <<曾国藩家训>>

### 章节摘录

冰鉴卷上人才之一识才——人才须有百折不回之气【原文】取人之式，以有操守而无官气，多条理而少大言为要。

办事之法，以五到为要。

五到者，身到、心到、眼到、手到、口到也。

身到者，如作吏则亲验命盗案，亲巡乡里；治军则亲巡营垒，亲探贼地是也。

心到者，凡事苦心剖析大条理、小条理、始条理、终条理，理其绪而分之，又比其类而合之也。

眼到者，著意看人，认真看公牍也。

手到者，于人之长短，事之关键，勤笔记，以备遗忘也。

口到者，使人之事既有公文，又苦口叮嘱也。

【意译】择取人才的方式，首要的是有节操而没有官气，条理清晰而不说大话。

办事的方法，首要的是能够做到“五到”，即身到、心到、眼到、手到、口到。

所谓身到，即作为官吏对于人命案、盗窃案必须亲自进行勘验，并且亲自到乡村巡视；作为将官则必须亲自巡视营地，亲自察看敌情。

心到，即凡事皆须仔细分析大条理、小条理、起始的条理、终结的条理，分析其头绪，再综合其类别。

眼到，就是要专心细致地观察人，认真地阅读公文。

手到，就是对人的长处短处，以及事情的关键，勤作笔记，来防止遗忘。

口到，就是在使用他人做事，既要有公文，又要苦口婆心地叮嘱。

次青非常之才，带勇虽非所长，然亦有百折不回之气。

其在兄处，尤为肝胆照人，始终可感。

兄在外数年，独惭无以对渠。

去腊遣韩升至李家，省视其家，略送仪物，又与次青约成婚姻，以申永好。

但得次青生还与兄相见，则同甘苦患难诸人中，尚不至留莫大之愧歉耳。

次青不是一个寻常的人才，尽管带领兵勇并非他的特长，然而却具有百折不挠的气概。

他在我这里，更是肝胆照人，始终令我感怀。

我在外面这些年，惟独报愧的是未能较好地对待他。

去年腊月我派遣韩升到李家探望，送了一些礼物。

又与次青定下联姻之约，以示结为永好。

只要次青能够活着回来与我相见，那么在甘苦与共的这些人中，便不至于留下莫大的愧疚和遗憾。

【详析】曾国藩作为一代理学大师，以文学方面见长，然而却扬名于武功战场之上，成为大清王朝中兴的重臣。

曾国藩能够取得如此辉煌的成就，是与他知人善任紧密相关的。

曾国藩认为身居高位之人最重要的是知人晓事，而且应以他是否能做到知人晓事，来判断他们是不是可用之才。

虽然是有一些片面，但在用人是否得当上，对这方面的事情，理解的非常透彻。

曾国藩作为一代名臣，胸怀是非常宽广的，足以成为百世的楷模。

古代的贤德之人在用人的时候，多以内举不避亲，外举不避仇为第一要意，以有操守、多条理为主，那么古贤又是怎么做的呢？

澹台子羽长得貌似君子，孔子认为他与君子相差无几，便收他做了养子；然而相处久了，孔子发觉他的品行和他的相貌并不相符。

宰予的言辞高雅华丽，孔子认为他与学者差不多，便收他做了养子；然而相处久了，孔子便发现他的智慧与口才并不相符。

故此孔子说：“仅仅凭借人的相貌来判断其优劣，我在子羽身上犯了错误；仅仅凭借言语来判断人的优劣，我在宰予身上犯了错误。

”因此，凭着孔子的智慧，也有与事实不符的名声。

## &lt;&lt;曾国藩家训&gt;&gt;

如今兴起了辩论之辞，比宰予还要华丽，而当世君主听了比孔子还要迷惑，因为喜欢他的言辞，就任用这个人，怎么能不犯错误呢？

所以卫国听信了孟卯的言论，造成了华阳战役的大败；赵国听信了赵括的纸上谈兵，因而有了长平兵败之祸。

这两件事就是听信华丽言辞的过失。

单看铸剑时加锡的多少和火候，即使欧冶子也不能断定剑的好坏；在水上击杀鹄雁，在地上斩断驹马的腿，那么即使奴仆也不会怀疑剑锋利还是不锋利。

掰开马的嘴巴看牙齿和观看马的外表，即使是伯乐也不能肯定马的好坏；给辆马车就驾驶，一直看它跑到终点，那么奴仆也不会怀疑马的好与坏了。

只看容貌和服饰，只听他的言辞，孔子也未必能够断定一个人能力的高低；用给他官职试验他，考察他的功绩，那么即使是平庸的人也不会怀疑自己是愚蠢还是聪明。

所以英明君主的官吏、宰相一定是从小职务提升上来的，猛将一定是从士兵中涌现出来的。

有功劳的人一定要赏赐，那么奖励的爵位俸禄越多，人们越感到鼓励；逐层提升官级，那么官吏们职务越大越能治理政事。

爵禄丰厚而官吏尽职尽责，是统一天下的有效方法。

在识人方面，汉高祖刘邦无疑是大睿大彻。

说到他能够知人善任这一点，的确有他的独到之处。

汉高祖刘邦登基称帝之后，有一天在皇宫中盛宴群臣。

喝酒喝到半酣的时候，汉高祖说：“各位大臣可以开诚布公地议论一下，说说我为什么得到天下，项羽为什么没得到天下？”

“大臣高起、王陵二人回答说道：“拿陛下与项羽的待人比，陛下爱发脾气，开口就骂，而项羽却讲究礼貌而尊敬人，这是陛下比不上项羽的地方。

但是陛下奖惩分明，使人去攻城略地，打了胜仗便给予奖赏，使大家都能得到好处；项羽嫉妒有本事的人，谁有功劳就排斥谁，谁有本事就怀疑谁，打了胜仗不给将士记功，得了城池不给予奖赏，因为这个他才没有能够得到天下。

”汉高祖听后说道：“你们只看到事情的一个方面，不知道事情还有另一个方面。

要论运筹帷幄，决胜于千里之外，我比不上张良；要论治国安邦，安定百姓，筹集粮草，我比不上萧何；要论带兵上阵，战无不胜，攻无不克，我比不上韩信。

这三个人都是人中俊杰，而我能够重用他们，这便是我能够得到天下的根本原因。

项羽有范增却不会好好使用，那才是他所以失败的真正原因。

”汉高祖在宴会上说的他能知人善任这一点，的确并非自诩。

在楚汉相争的过程中，他不仅重用了张良、萧何、韩信这种能独当一面的人杰，并且还使用了许多各有所长的人才。

他使用人才有个特点，就是只要有真才实学就用，不论什么地位出身。

在楚汉战争中立过大功，在汉朝建立后担任丞相和将军等重要职务的人当中，张良的出身算是最尊贵，也只是韩国的一个贵族子弟。

其次就要数萧何和曹参，一位在沛县当过文书，另一位是沛县的监狱官，全都是位卑职微的小吏。

再往下说，像陈平、王陵、酈食其等人，都是平民，根本没有当过官，更不用说韩信了。

在鸿门宴上挺身而出保护过刘邦的樊哙，原来不过是杀猪的屠夫而已；大将周勃原来是织草席的手艺人兼吹鼓手，大将灌婴原来是个绸布商人。

这些没有当过官的白丁，也包括当过小吏的萧何、曹参在内，在当时的社会里只许可穿布衣，是不允许穿绸衣的，因此人们称他们为“布衣将相”。

一个人的才能和成就并不取决于他的出身，而要看他有没有真本领，愿不愿干实事。

就是这些布衣之辈，在辅佐汉高祖争夺天下的过程中，凭自己的学识、智慧、胆魄，立下了汗马功劳；又为巩固汉朝统治做出了贡献，在历史上留下了他们的身影，印证了陈胜起兵时说过的一句话：“王侯将相宁有种乎？”

我们先说说萧何。

## &lt;&lt;曾国藩家训&gt;&gt;

他是刘邦的同乡，是位极有政治眼光和经济才干的人。

他了解刘邦的能力，认定刘邦将来必定能够成就大事业。

他在沛县当文书的时候，凡当刘邦与别人发生了各种纠纷，官司闹到县衙门里，萧何总是帮助刘邦，事事袒护他。

刘邦当过亭长，每回往咸阳押送壮丁需要筹集路费，别人一般出三百钱，萧何常常给五百钱。

陈胜、吴广在大泽乡举义以后，萧何和曹参让樊哙将刘邦找回来，将沛县县令杀了，几个人商议着一同举兵反秦，并且推举刘邦做了沛公。

因此，萧何可以说是汉朝的开国元勋。

义军打进咸阳的时候，别的将士忙着追求享受；只有萧何进入咸阳后，先到秦朝的各个办公机构中，将图书律令和文书档案全部接收保护起来。

这是一批极为重要的经济、政治、文化资料，有了这些资料，使刘邦对全国的山川险要、郡县户口以及社会情况都能够了解得一清二楚，对打败项羽、统一中国起了极其重要的作用。

至于萧何连夜追回韩信，帮助刘邦发现了一位军事天才，这更是目光超人，十分了不起的功劳。

萧何还是位管理后勤工作的好手。

在楚汉战争中，他以丞相的身份留守关中，多次当汉军在战争中处于劣势时，他很快又备足了粮草，补充上兵员，使刘邦能够重振雄风，保证了刘邦取得战争的最后胜利。

所以刘邦在登基称帝以后，为了表彰萧何的汗马功劳，封他为酈侯，拜他当了丞相。

再讲韩信，他自被拜为大将以后，发挥了杰出的军事指挥才能，立了无数战功。

他在战争中常常能做到出奇制胜，以少敌多，破赵之战就是一个十分突出的战例。

这次战役开始时，韩信挑选了轻骑兵二千人，令他们每人带一面红旗，夜间从小道出发，潜伏到赵军大营附近。

出发之前，韩信命令他们：“明天一早，赵军见到我军后退，必定全军出动来追赶我军。

赵军过去后，你们冲入赵军的大营，拔掉赵军的旗号，换上我军的旗号。

”轻骑兵出发之后，韩信传令给全营将士准备少量饭菜，他说：“现在大家多少吃一点儿，待天明战胜了赵军以后，再举行丰盛的庆功宴。

”接着，他派一万兵马做先锋，背靠河流布下了阵地。

赵军见韩信背水为阵，笑他不懂打仗。

等到天亮时，韩信令人举起战旗擂动战鼓，挑战赵军。

双方战不多时，韩信突然下令抛弃辎重等向后撤退。

赵军见汉军败退，都不顾一切地蜂拥离开大营，不是去追击汉军，却是来抢夺战利品。

汉军退到河边，见无路可退了，便回过身来拼死作战，其勇势不可抵挡。

这时，早就埋伏在赵营附近的二千轻骑兵，趁赵军倾巢而出的时候，乘虚占领赵营，换上了汉军的旗号。

赵军抵挡不住汉军，只好往回撤退。

当他们看到自己的营盘已经更旗易帜，不禁大吃一惊，便丢戈弃甲，四散逃走。

汉军前后夹击，大胜赵军，在战场上杀了赵军主将陈馥，取得了战役的胜利。

战役结束之后，有人问韩信：“将军不按兵法却背水为阵，结果反而取得胜利，这是什么原因？”

”韩信回答说：“我这种办法在兵法上有，只是你们没有加以注意罢了。

兵法上不是有‘陷之死地而后生，置之亡地而后存’吗？

我所以要背水设阵，就是根据这一点啊！

”至此，大家才认识到韩信是一个不但对兵法精通，而且还善于灵活运用兵法的人，都十分佩服他。

刘邦取得政权以后，封韩信为楚王。

曹参立的战功也不少。

沛县起义之后，他追随刘邦四处征战，多次战胜敌人。

他立的第一次战功是歼灭秦朝大将李由的军队——李由被杀，给了秦朝极其沉重的打击。

在攻克咸阳的战役中，曹参担任先锋，是最早攻入咸阳的大将之一。

楚汉战争中，曹参的战功也十分卓著。

## &lt;&lt;曾国藩家训&gt;&gt;

他经常在战场局势危急的时候，挺身而出扭转局面并夺取胜利。

他灭亡了两个六国旧贵族建立的国家，攻克敌人城郡一百二十二座，俘虏了敌人的两个王、三个相和六个将军，以及不计其数大大小小的官吏。

他身上先后负伤七十次，全身留下了累累伤疤，为创建汉朝立下了血汗功勋。

王陵虽是布衣出身，家里却比较有钱。

参加义军前，他和刘邦是结拜兄弟。

刘邦攻打咸阳时，王陵也召集了几千人，驻扎在南阳。

开始他觉得自己年龄比刘邦大，不好意思听弟弟命令；又因为自己和刘邦的仇人雍齿很要好，因此就不愿意归附刘邦，想独自成就一番事业。

楚汉战争开始之后，他才和刘邦站到了一起。

在一次战斗中，楚军捉到了王陵的母亲。

王陵派使者去要求项羽送还母亲，项羽故意安排王陵的母亲坐在西边的客位上，待她极为尊敬，目的是要招降王陵。

王陵的母亲在送别使者的时候，流着眼泪悄悄地告诉使者说：“你回去对王陵说，让他好好跟着汉王打江山，千万别因为我而三心二意。

汉王是真正了不起的人物，他一定能得到天下。

”说完，她便拔剑自刎了。

王陵牢记母亲的遗训，自此忠心耿耿地追随了刘邦，为建立汉朝立下了汗马功劳。

刘邦麾下的谋臣武将，还有很多，像足智多谋的陈平、浑身是胆的樊哙等。

还有一位叫周勃的将军，为人忠诚，刘邦评价他：“厚重少文，然安刘氏者必此人。

”不仅在建立汉朝的过程中立下汗马功劳，后来还为保卫刘姓江山、平定吕氏之乱出了大力。

下面我们列举一些历史上慧眼识才的著名例子，由此来反映能识人将会带来多大的好处。

齐国在今天山东的北部。

要讲齐国称霸，不能不说齐国的大政治家管仲，因为齐桓公称霸主要得益于他的辅佐。

要讲管仲，“管鲍之交”更是不能不想，因为齐桓公能得到管仲这个得力助手，是鲍叔牙大力举荐的结果。

管仲和鲍叔牙是好朋友，起初管仲和鲍叔牙合伙经商，管仲出的本钱没有鲍叔牙多，可是到分红的时候，他收了应得的那一份，还要再添点儿。

鲍叔牙手下的人骂管仲贪得无厌。

鲍叔牙替他辩解说：“他不是贪这几个钱。

他这样做是因为他家人口多，开销大，是我自愿让给他的。

”管仲曾经带兵打仗，进攻的时候他离战斗激烈的地方远远的，退却的时候他却跑在最前面。

手下的士兵全都对此不以为然，耻于与他为伍。

鲍叔牙却说：“管仲家里有老母亲，他是为了侍奉母亲的晚年才自惜其身，并不真的怕死。

”鲍叔牙百般袒护管仲，是因为他知道管仲是个人才，只是还没有机遇施展。

管仲听到这些话，感叹道：“生我的是父母，了解我的是鲍叔牙啊！”

”就这样，管仲和鲍叔牙结成了莫逆之交。

当时，齐国的国君襄公没有儿子，只有两个异母兄弟。

一个是公子纠，母亲是鲁国（今山东西南部）人；一个是公子小白，母亲是卫国（今河南北部）人。

有一天，管仲对鲍叔牙说：“依我看，将来继位当国君的，不是公子纠，就是公子小白，我和你每人辅佐一个吧。

以后无论谁当政，我们之间都要互相提携。

”鲍叔牙同意管仲的看法。

从此管仲当了公子纠的老师，鲍叔牙做了公子小白的老师。

齐襄公十分残暴昏庸，找碴儿责骂大臣是经常的事。

管仲、鲍叔牙知道他不会有好结果，找了个机会，分别带着公子纠和公子小白到外国去了，以此来避开国内的动乱。

<<曾国藩家训>>

<<曾国藩家训>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>