



掌握自己命运的一本世事经典

厚灰学

大智慧全集

HOUGHUOXUE
DAZHIZHUIQUANJI

张笑恒◎编著

厚灰学是一门极具实用价值的学说，现实社会普遍适用，能启迪我们人生的智慧，懂得如何运用厚灰之道取得成功。它可以教会你看透对方的一些阴谋诡计，保护自己。如果认真细细品读，你就会发现成败的秘密就在其中。



中国城市出版社
China City Press

厚灰学

大智慧全集



张笑恒◎编著

中国城市出版社

· 北京 ·

图书在版编目(CIP)数据

厚灰学大智慧全集 / 张笑恒编著. —北京: 中国
城市出版社, 2010. 1

ISBN 978-7-5074-2218-4

I. ①厚… II. ①张… III. ①人生哲学—通俗读物
IV. ①B821-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 242107 号

责任编辑 张惠平
封面设计 孙少伟
责任技术编辑 张建军
出版发行 中国城市出版社
地 址 北京市海淀区太平路甲 40 号 (邮编 100039)
网 址 www.citypress.cn
发行部电话 (010)63454857 63289949
发行部传真 (010)63421417 63400635
发行部信箱 zgcsfx@sina.com
编辑部电话 (010)52732085 52732055 63421488(Fax)
投稿邮箱 city_editor@sina.com
总编室电话 (010)52732057
总编室信箱 citypress@sina.com
经 销 新华书店
印 刷 北京市集惠印刷有限责任公司
字 数 369 千字 印张 24
开 本 787×1092(毫米) 1/16
版 次 2010 年 5 月第 1 版
印 次 2010 年 5 月第 1 次印刷
定 价 42.00 元

版权所有, 盗印必究。举报电话: (010)52732057

前言

很长一段时间以来,人们对于为人处世的理念,一直有着截然不同的看法:有的要求世人“威武不能屈,富贵不能淫”,有的则要求“大丈夫能屈能伸,好汉不吃眼前亏”。有的要求“君子坦荡荡,小人常戚戚”,还有的又说“见人只说三分话,未可全抛一片心”。然而,有时种瓜得瓜、种豆得豆,好人终得好报,有时却好人命不长久,坏人一生平安。有时良臣身享美名,奸恶遗臭万年;可有时却忠臣惨遭杀戮,佞臣飞黄腾达……在这些现象使人倍感困惑的同时,也不断地有人发出疑问:难道原则和迂回真的不能在处世之道中得到两全吗?

其实不然,厚灰学在权衡利弊之后,为大家找到了解决问题的方法,大胆开拓了一片“灰色地带”,引领我们走上灵活做人的中间路线。

那么,何为厚灰学呢?“厚”是指大胆自信地为人处世。厚颜而不无耻,自强而不卑,知耻而后勇。放下面子,挺直腰杆,勇者无畏,敢于竞争,这就是“厚”的深刻

内涵。“灰”是指一种淡化黑、摒弃黑的调和状态，就是做人不要太木讷、老实，既不能欺负别人也不能被别人欺负，进而聪明而又恰当地把握人情世故。

可见，作为一种为人处世的技巧，厚灰学并非什么奇谈怪论，而是一门实实在在的致用之学。深入了解这门学问，你会获得一种全新的感悟，也才会明白“别人为何要这样对待我，我又该怎样去对待别人”这个基本问题。

世间学问每每误人，唯有这厚灰学绝不会误人。毕竟做人欲成大事，就要抛开面子，不只谋小利、求小成；干任何事情都不逞一时匹夫之勇，而是应有大智慧、大谋略的长远之计。说到底，只要练就了一身厚灰的本领之后，即使走到山穷水尽，当乞丐讨口饭吃，也会比别人起点高。

本书通过对为人处世、说话办事的技巧和韬略等进行分析举例，在“厚”与“灰”的比较中，为广大读者介绍了一种全新而实用的做人理念，希望读者能培养自己大胆而不蛮干的“厚”之精神，同时把“灰”的灵活度掌握好，在现实的磨炼中不断积累经验，最终定会受益匪浅！

目 录

第一章 厚是老练世故,灰是圆而不滑

1. 让别人显得比你聪明 / 001
2. 做人要活处世要圆 / 003
3. 学会和不喜欢的人交朋友 / 005
4. 脸皮太薄就成不了事 / 007
5. 别人的脸色不要太在意 / 009
6. 抬高自己但不贬低别人 / 011
7. 厚颜但不能无耻 / 012
8. 既要原则也善妥协 / 014

第二章 厚是看人下菜,灰是顺水推舟

1. 人话鬼话都要说得潇洒 / 016
2. 逢人短命,遇货添钱 / 018
3. 看破别人的心思也不要点破 / 019
4. 少说多听常点头 / 021
5. 慢说“你错了” / 023
6. 不盲目地投其所好 / 025
7. 满足虚荣,多给别人留面子 / 027
8. 让他人感到自己很重要 / 029
9. 顺着对方的心思说 / 031
10. “硬”话也要说“软” / 033
11. “指令”不如“拜托” / 034

厚灰学大智慧

全集

第三章 厚是困中自保,灰是伺机而动

1. 强者也要会装弱 / 036
2. 韬晦养身,伺机夺权 / 038
3. 避其锐气,忍弱斗强 / 039
4. 伪装自己克敌制胜 / 041
5. 以弱示强,以退为进智 / 043
6. 绵里藏针,变被动为主动 / 045
7. 卧薪尝胆,等待最佳时机 / 047
8. 隐藏自己,敢示弱者强 / 049
9. 假戏真做,相对而动 / 050
10. “软弱”一点无妨 / 052
11. 争一世而不争一时 / 054

第四章 厚是步步为营,灰是委婉迂回

1. 先声夺人,反客为主 / 056
2. 制造精神恐慌,玩的就是心跳 / 057
3. 当仁不让也是一种高明 / 060
4. 揪住弱点,把对手控制在你的手中 / 061
5. 掌握分寸,不可逞匹夫之勇 / 063
6. 投其所好见奇效 / 064
7. 杀鸡儆猴震慑人心 / 066
8. 实力弱小,不急于出招 / 069
9. 抓住别人的把柄是关键 / 071
10. “锁”住隐私,造就不透风的墙 / 072
11. 一石双鸟好策略 / 074

第五章 厚是适当自夸,灰是量力而行

1. 把自己适当看高一点 / 076

2. 谦虚过头是压低身价 / 078
3. 不要打肿脸充胖子 / 080
4. 卸掉人情包袱 / 081
5. 别人的“丑事”，能遮掩的就遮掩 / 084
6. 说“不”的五种技巧 / 086
7. 该敷衍处且敷衍 / 088
8. 没有十二分的把握，别把话说死 / 089

第六章 厚是深藏不露，灰是以退为进

1. 善于隐藏自己也是一种本事 / 092
2. 不要被人当枪使 / 094
3. 对自己的老底要有所保留 / 096
4. 含而不露，把“愚憨”作为一种潜智慧 / 097
5. 不要先发脾气 / 099
6. 偶尔认输也是一个人的优点 / 101
7. 把喜怒哀乐装在口袋里 / 102
8. 得意时，心张扬而神不张扬 / 105
9. 戒掉不自量力的骄傲 / 107

第七章 厚是立威造势，灰是软硬兼施

1. 树立威信，官架子不能丢 / 110
2. 胆小不得将军做 / 113
3. 有权力也须有道德魅力 / 115
4. 要做就做优秀的“黑脸” / 117
5. 做一个铁腕人物 / 118
6. 把自己从普通员工中“分离”出来 / 120
7. 打造影响力，让更多人乐于追随你 / 121
8. 以身作则，员工才能信服你 / 123
9. 胡萝卜加大棒 / 125
10. 慈母手握钟馗剑 / 128

第八章 厚是笼络人心,灰是善用人情

1. 人际交往也需“感情投资” / 130
2. 在人情账户上多做储蓄 / 132
3. 来而无往非礼也 / 133
4. 平时多烧香,急时有人帮 / 136
5. 舍不得孩子打不着狼 / 138
6. 恰到好处地让人欠你人情 / 140
7. 堡垒最容易从内部攻破 / 142
8. 小事殷勤关怀,大事为我所用 / 143
9. 寻求领导的帮助与支持 / 145
10. 同窗情谊最好用 / 146
11. 有人提携难事易成 / 148

第九章 厚是借鸡生蛋,灰是双赢互利

1. 傻瓜才拿自己的钱去发财 / 152
2. 利用别人的钱起家 / 154
3. 借助外力就等于借到了“鸡” / 156
4. 用别人的钥匙打开自己的财富大门 / 158
5. 在公司内部种下“摇钱树” / 160
6. 有钱出钱,有力出力 / 162
7. 互利关系才是最长久的关系 / 164
8. 人我两利,义利两全 / 165
9. 不能把别人的利益榨干 / 167
10. 不发独财,有钱一起赚 / 169

第十章 厚是无情规则,灰是有情人性

1. 博弈中拿捏规则 / 172
2. 不可漠视自己的责任 / 174

3. 借口越多,口碑越差 / 176
4. 抵制压力,恪尽职守 / 178
5. 替对方着想一下 / 180
6. 让对方在被拒绝后少点难受 / 182
7. 原谅过错,正面引导 / 185
8. 宽容最具人情味 / 187
9. 让批评少点反弹 / 188

第十一章 厚是妙于授权,灰是控制有术

1. 巧授权弹无虚发 / 193
2. 做好导演而不是好演员 / 195
3. 懒人分权事不躬亲 / 197
4. 下达任务不必事无巨细 / 199
5. 权杖在手也不能乱用 / 201
6. 授权可“厚”,技巧要“灰” / 202
7. 纸上授权笔上考核 / 205
8. 不能没有人监工 / 207
9. 得力干将要亲自选 / 208
10. 用你的信任“套牢”他 / 210

第十二章 厚是察言观色,灰是眼活心明

1. 学会看人眼色 / 213
2. “读心术”读出对方的“痛处” / 215
3. 火眼金睛透视上司心理 / 217
4. 摸清人情的迹象 / 219
5. 发现下属的“软肋” / 221
6. 听者有意,说者需当心 / 222
7. 就你的坡,下他的驴 / 224
8. 客户最怕“真感情” / 226
9. 把人哄得开心十足 / 228

厚灰学大智慧

全集

10. 玩点“小骗局” / 231

第十三章 厚是韬光养晦,灰是难得糊涂

1. 什么时候都要留一张底牌 / 234
2. 枪打出头鸟 / 236
3. 牛角尖可不能钻 / 239
4. 不可处处占上风 / 240
5. 真聪明不如假痴傻 / 242
6. “没脾气”对抗“气头上” / 244
7. 大智若愚,用晦如明 / 245
8. 内心清楚,表面糊涂 / 247

第十四章 厚是攀升有道,灰是发展有计

1. 做自己晋升的“导演” / 249
2. 做领导的好“学生” / 251
3. 与“头头”相处不要怕 / 254
4. 妥善处理领导的误解 / 256
5. “黑锅”不能老背着 / 257
6. 归功领导,显示忠诚 / 259
7. 了解领导心事,才能跟得紧 / 262
8. 领导喜欢主动做事的人 / 264

第十五章 厚是巧言令色,灰是适时沉默

1. 真诚是捧人之道 / 267
2. 人逗嘴甜,愉人悦己 / 269
3. 为达目的振振有词 / 271
4. 偶有失言,弥补要天衣无缝 / 273
5. 驽驴上套也能激发共鸣 / 275
6. 异性堆里谈笑风生 / 277

7. 和名人侃侃而谈 / 278
8. 做善于倾听的“演技派” / 281
9. 要给对方留些说话的空间 / 282

第十六章 厚是秤心斗胆,灰是三思后行

1. 大胆冒险迎风上 / 285
2. 敢为天下先 / 288
3. 胆大者创造,胆小者等待 / 290
4. 抓住万分之一的机会 / 292
5. 必要的准备也不能少 / 293
6. 跟风之前要三思 / 296
7. 急功近利,欲速则不达 / 298
8. 不要轻易“掏心窝” / 301
9. 有理没理让人三分 / 302

第十七章 厚是软磨硬泡,灰是绵里藏针

1. 好事不怕多磨 / 305
2. 再坚持一下就会成功 / 308
3. 冷板凳也能坐热 / 310
4. 为成事不惜疲劳轰炸 / 312
5. 甘于自讽迎合他人 / 315
6. 夹着尾巴做人 / 316
7. 欲擒故纵暗中使劲 / 318
8. 用软舌头粘住人家 / 319

第十八章 厚是势利交友,灰是借梯登高

1. 摸透人际关系“潜规则” / 322
2. 调羹之后再敲门 / 324
3. 有本事的同学,该靠靠一把 / 325

厚灰学大智慧

全集

4. “领导,我是你最忠实的追随者” / 327
5. 会“作秀”自然水到渠成 / 329
6. “硬靠山”送你平步青云 / 330
7. 小麻雀攀上高枝变凤凰 / 332
8. 让名人光环照亮你脚下的路 / 334

第十九章 厚是当面摆平,灰是背后通融

1. 进攻是最好的防御 / 337
2. 反戈一击,等量回敬 / 339
3. 不要以卵击石 / 341
4. 用小人之道对付小人 / 343
5. 对付不速之客 / 345
6. 打理不能接受的“爱” / 348
7. 不偏袒任何一方 / 350
8. 设法转化正面冲突 / 352

第二十章 厚是见机行事,灰是静观其变

1. 受阻后绕个弯子走 / 355
2. 不慌不忙,随事而制 / 357
3. 该放手时要放手 / 358
4. 把思维从“死角”里释放出来 / 360
5. 看别人摸石头过河 / 361
6. 冲动容易受伤害 / 363
7. 诱惑面前更要保持冷静 / 366
8. 混乱之时更要沉住气 / 367
9. 以静制动,后发而先至 / 369

第一章

厚是老练世故,灰是圆而不滑

1. 让别人显得比你聪明

让别人显得比你聪明,这将成为你赢得对方好感、保护自己的法宝。所以,即使你比别人聪明时,为了最终的利益,也要学会“守拙”。

“守拙”即在别人面前故意装傻、装糊涂,掩盖自己的聪明才智,让别人觉得他比你聪明,以赢得对方的好感和信任。可以说,“守拙”是一种掩饰自己、保护自己、积蓄力量、等候时机的人生韬略,更是一种做人的大智慧。

龚遂是汉宣帝时代一名循良能干的大臣。当时渤海一代灾害连年,百姓生活疾苦,终于不堪忍受饥饿,纷纷聚众造反,当地官员镇压无效,对此感到束手无策,不得已之下,宣帝只能派年已70余岁的龚遂去任渤海太守。

龚遂到任后,先安抚了百姓一番,然后鼓励农民垦田种桑,规定农家每口人种一株榆树,一百棵茭白,五十棵葱,一畦韭菜,两头母猪,五只鸡,对于那些依然心存戒备,整天都持刀带剑的人,他劝说道:“干吗不把剑卖了去买头牛?”

经过龚遂几年尽心的治理,渤海一带终于社会安定,百姓安居乐业,温饱有余。龚遂也为此而声名大振。于是,汉宣帝召他还朝,他有一个属吏王先生,请求同他一起回到长安去,并说:“我会对你有好处的!”其他属吏却不同意,怕他会坏了事。说:“这个人,一天到晚喝得醉醺醺的,又好说大

话,还是别带他去为好!”但龚遂还是带他一起回到了长安。

到了长安后,这位王先生依旧每日都沉溺在醉乡之中,也不见龚遂。一天,当他听说皇帝要召见龚遂时,便对看门人说:“去将我的主人叫到我的住处来,我有话要对他说!”

尽管王先生整天一副醉汉的嘴脸,龚遂也不计较,真的赶往了王先生的住处。王先生问:“天子如果问大人如何治理渤海,大人当如何回答?”

龚遂答道:“我就说任用贤材,使人各尽其能,严格执法,赏罚分明。”

王先生听罢,连连摇头道:“不好,不好!这么说岂不是自夸其功吗?请大人这么回答:‘这不是小臣的功劳,而是天子的神灵威武所感化!’”

龚遂接受了他的建议,按他的话回答了汉宣帝,宣帝果然十分高兴,便将龚遂留在身边,任以显要而又轻闲的官职。

龚遂正是因为属吏王先生的建议下,将功绩归于汉宣帝,才让自己的晚年更加有了着落。但如果他把一切功劳都归结在自己身上,显示自己的聪明才智,怕是情况就不会如此了。

中国一句成语叫做“锋芒毕露”,锋芒本意是刀剑的尖端,后人将之比作一个人的聪明才干。人生需要锋芒,如果一味的甘做陪衬,不思进取只能一事无成,所以有锋芒是好事,是事业成功的基础。在为事业打拼的时候既有必要,也是应当。但是物极必反,在某些时候,锋芒也是双刃剑,可以刺伤别人,也会刺伤自己,所以运用时要小心翼翼。过分外露自己的聪明才华,很多时候都会导致自己的失败。

特别是当你发现,这个不如你的人不是别人,正是你的上司的时候,“守拙”则显得更加重要。如果你表现得比他聪明,就等于否定了他的智慧和判断力,打击了他的自尊心。所以,当你完全有能力赢了上司的时候,故意露怯也是一个不错的选择。

有一位年轻的律师,参加了一个重要案子的辩论。这个案子牵涉到一大笔钱和一些重要的法律问题。在辩论中,一位最高法院的法官对年轻的律师说:“海事法的期限是6年,对吗?”律师愣了一下,看看法官,然后率直地说:“不。庭长,海事法没有这项期限。”这位律师后来对别人说:“当时,法庭内立刻静默下来,似乎连气温也降到了冰点。虽然我是对的,他错了,我也如实地指了出来。但他非但没有因此而高兴,反而脸色铁青,令人望

而生畏。尽管法律站在我这边,但我却铸成了一个大错:居然当众指出一个声望卓著、学识丰富人的错误。”

这位律师确实犯了一个错误。在指出别人错了的时候,为什么不能做得更高明些?聪明、才华是好事,但是如果你把这当做向别人炫耀自己的资本,过分外露自己的聪明才华,那就是不明智的了。所以古希腊著名哲学家苏格拉底在雅典一再告诉他的门徒:“你只知道一件事,就是一无所知。”而英国19世纪政治家查士德斐尔爵士则更加直白地训导他的儿子:“你要比别人聪明,但不要告诉人家你比他们更聪明。”

在人生的竞技场上,如果你真有才华,也千万别处处显示出你比别人聪明,那样不仅会让你失去朋友,还会招来很多忌恨。

2. 做人要活处世要圆

做人“活”了,处世才能“圆”。要做一个圆滑的精明人,就一定要深谙把直接变为迂回的道理。深谙厚灰之道者,无论是求人还是办事,他们都懂变通、会应变,因为他们比任何人都明白,迂回比直白更管用的道理。

做人要学会变通,不可太死板。前面已经是悬崖了,难道你非要跳下去吗?执著很重要,但盲目的执著是不可取的。千万不要被经验束缚了头脑,要敢于冲出习惯性思维的樊笼。

孙臆是我国古代著名的军事家,他的《孙臆兵法》里蕴含着丰富的变通的哲学。孙臆本人也是一个善于变通的人。

孙臆初到魏国时,魏王要考查一下他的本事,以确定他是否真的有才华。

一次,魏王召集众臣,当面考查孙臆的智谋。

魏王坐在宝座上,对孙臆说:“你有什么办法让我从座位上下来吗?”

庞涓出谋说:“可在大王座位下生起火来。”

魏王说:“不行”

孙臆说:“大王坐在上面嘛,我是没有办法让大王下来的。不过,大王如果是在下面,我却有办法让大王坐上去。”

魏王听了,得意洋洋地说,“那好,”说着就从座位上走了下来,“我倒要

看看你有什么办法让我坐上去。”

周围的大臣一时没有反应过来，也都嘲笑孙臆不自量力，等着看他的洋相呢。这时候，孙臆却哈哈大笑起来，说：“我虽然无法让大王坐上去，却已经让大王从座位上下来了。”

这时，大家才恍然大悟，对孙臆的才华连连称赞。

魏王也因此对孙臆刮目相看，孙臆很快就得到了魏王的重用。

如果我们能像孙臆那样，学会灵活变通，那么很多问题就都会迎刃而解了。正如厚灰学所倡导的：凡事肯变通、遇事多思考，解决问题求新求变，这才是圆滑做人、精明处事的硬道理。

当有求于人的时候，我们要善于根据对方的性格、地位，以及当时的情况等诸多因素的不同，多角度思考对策，如果明知对方不可能立即答应自己的要求，在这个时候，就不要急躁，不妨变直接的请求帮助改用迂回战术。例如：人的心理往往会有许多不易琢磨之处，如一个人想做某件明显不妥的事，若不上前阻止，他可能横下一条心硬是去做；但若假意支持，他却很有可能就此打消了去做的念头。

大书法家梁舟山的书法，风格独特、高雅动人，当时京师中的达官贵人以得梁舟山书法作品而自豪。一次梁舟山从南方回京师，路过黄河，黄河水势极大，无法渡河，被河督留在衙内。一连十几天，河督出去办事，无人陪梁舟山，梁舟山十分无聊，看到河督书房内有笔墨纸张，就聊作消遣书写起来，几天就把厚厚一叠宣纸写了个精光，既有大字条幅，也有小楷、小篆。河督办完事回来，看他写了满屋的字十分不悦地说：“这些宣纸，都是我从产地购来，准备进京送人，你却把它浪费了。”梁舟山十分尴尬。

第二天，河督就派人把梁舟山送过了黄河。梁舟山到京后，将这件事告诉好友。好友说这河督在京做官时，曾托人向你要过字，你没有给他。这次他故意不让你过河，摆上笔墨纸张，给你一个样子，你写了字，他得了墨宝，却不领情，反而把你数落一通。梁舟山恍然大悟，后悔不已。

这位河督可谓是“求字”的高手，不仅报了一箭之仇，还如愿地得到了墨宝，真是一举两得。当然，这都得益于他做人灵活、善于迂回的高招。