

一代奇才的大破大立之作  史上最好的厚黑学全本



文天行◎编著

灵活善变

厚黑学



厚黑之本，乃千古英雄不传之秘，当今之人，当以孔孟之心，行厚黑之道，则职场、官场，无不能如意。



世间学说，每每误人，有劝人向善，有劝人作恶，却都不得其法。厚黑学不属二者之一，它是秘籍，让人不必为寻良医，就能识破奸谋，大获大奸，亦无施其技矣。



厚黑学无所谓善，也无所谓恶，它是一把双刃剑，既可以害人也可以救人，既可以创造也可以破坏，既可以攻击也可以抵御，为善为恶，存乎一心。



用厚黑以图谋一己之私利，是极卑劣的行为；用厚黑以图谋众人之公利，则是至高无上之道德。



台海出版社

一代奇才的大破大立之作



史上最好



灵活善变

厚黑学

文天行◎编著



台海出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

灵活善变厚黑学/文天行编著. —北京: 台海出版社,
2011. 10

ISBN 978-7-80141-886-9

I. ①灵… II. ①文… III. ①人际关系学—通俗读物
IV. ①C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 200583 号

灵活善变厚黑学

编 著: 文天行

责任编辑: 孙铁楠

责任印制: 蔡 旭

出版发行: 台海出版社

地 址: 北京市景山东街 20 号, 邮政编码: 100009

电 话: 010-64041652 (发行, 邮购)

传 真: 010-84045799 (总编室)

网 址: www.taimeng.org.cn/thcbs/default.htm

E-mail: th-cbs@163.com

经 销: 全国各地新华书店

印 刷: 北京联兴华印刷厂

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

开 本: 710×1000 1/16

字 数: 301 千字

印 张: 21

版 次: 2011 年 11 月第 1 版

印 次: 2011 年 11 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-80141-886-9

定 价: 36.00 元

版权所有 翻印必究





前言 Preface

《厚黑学》自从诞生以来，曾多次再版重印，畅销累计达数千万册，已成为中国文化界的一大奇观。在 20 世纪 80 年代，又成为台湾、香港地区及日本的畅销书。

而今我们处在这个竞争如此激烈的现代社会里，如何适应社会的各种角色并可以游刃有余，如何与朋友和对手相处而又能左右逢源，如何抓住机遇证明自己并获得晋升，如何为官经商、成就辉煌的事业？要实现这些，我们需要更多的智慧与韬略，而这些正是“厚黑学”能够给你的！

厚黑学是透析中国历史和文化、深掘人性的中国式成功秘诀，博弈论是在西方哲学、经济学、心理学、信息论的基础上发展创新出来的思维利器。它们从不同的角度，以不同的研究方法对人性的真相进行了极为深刻的揭示。以厚黑学与博弈论的眼光看，人生处处都是战场，我们每个人都行走在险象环生的人性丛林之中，时刻都面临着挑战。无论我们承认与否，每个人都时刻站在自己的战斗序列当中，每件事情都处在明争暗斗之中，稍一疏忽就会被人运用谋略加以利用、欺骗、构陷、挤倒，甚至消灭。面对险恶的人性，厚黑学并不是教我们厚颜无耻、心狠手辣地干坏事，博弈论也不是教我们滥用心机算计他人，它们只是现实中一种必要的生存智慧和手段，完全可以用在正途。官场中人可以利用它们平步青云，商场中人可以靠它们发财致富，普通人也可以靠它们出人头地……

为了让广大普通读者都能学会厚黑学，并且能够灵活运用，编者精心编写了这本书。本书在遵循李宗吾厚黑学原著的理论精神，并广泛吸纳前人研究成果的基础上，对厚黑学进行了更进一步的挖掘、拓展、归纳和

总结，使厚黑学的思想更加具体化、实用化。书中通过大量历史上正面或反面的事例，同时结合现实生活中各个领域的需要，深入诠释了立足社会、为人处世的厚黑之道，生动地展示了轻松为人、巧妙处世的厚黑策略、方法、手段和技巧，把厚黑学的智慧全面地渗入社会生活的方方面面，教你如何使用计谋，教你做人、做事的智慧，教你如何走上成功之道……其内容包罗人生百态和大千世界，每一个人都能在这里找到自己需要的方法和人生答案。一旦你掌握了这些智慧，并把它们纯熟地在实践中加以运用，就一定能够轻松应对工作、生活中遇到的种种难题，让你在为人处世时得心应手，在事业的成功道路上更顺利地达到你的目标。

最后衷心地希望读者能够掌握这些被历朝历代的从政者视若珍宝的智慧谋略，并能纯熟地在实践中加以运用，在变幻无常的现实生活中安身立命，前程似锦。

目录 Contents

第一篇

厚黑相济 圆滑处世



世事多变，现实无情，要求做人要学会“圆”。这里的“圆”其实是灵活的意思，就是做人需要有“圆”的包装。因为要想在为人处世方面游刃有余，就需要掌握为人处世、办事说话等技巧，只有这样，才能无往不胜。

厚黑处世第一招：口吐莲花 妙语连珠	2
用赞美打动人心	2
投其所好 顺水推舟	5
见人说人话 见鬼说鬼话	8
在别人背后说好话	12
善打圆场 巧解尴尬	15
说话说在点子上	19
委婉含蓄 善于兜圈子	22
厚黑处世第二招：脸厚如墙 百忍成金	25
成大事定有小忍	25
好汉善吃眼前亏	27
放下面子 修炼“忍功”	29
坚忍不拔 忍辱负重	31
能屈能伸 把握好度	34
厚黑处世第三招：左右逢源 软硬结合	38
做一个八面玲珑的厚黑交际家	38

隐藏锋芒 厚而无形	40
厚黑拒人 轻松说“不”	42
脸厚心宽 化干戈为玉帛	45
黑无色，厚无形，糊涂难得	47



第二篇 灵活变通 厚黑求人



告诉你一旦掌握了书中的原则，并积极实践，就一定能够启迪智慧，增长才干，开拓思路，更新观念，打破常规，化腐朽为神奇；助你在芸芸众生中脱颖而出，在生活、事业的波涛中乘风破浪，奋勇向前。

厚黑求人第一招：“空”字诀	50
求人不妨耍耍“无赖”	50
放下身段 脸厚如墙	52
求人办事要会“磨”	55
欲取先与 欲擒故纵	59
以热情来化解冷遇	62
厚黑求人第二招：“贡”字诀	65
见缝插针 善于插话	65
巧用老人小孩套近乎	68
利用人脉网去求人	70
可以一回生 不能二回熟	72
善用眼泪 以情动人	75
厚黑求人第三招：“冲”字诀	78
借人之光 成己之事	78
以小充大 自抬身价	81
吹牛也要把握好分寸	83
学会不经意间“吹牛”	85
“吹牛”要趁早 自我介绍最重要	87

厚黑求人第四招：“捧”字诀	90
捧之有道 拍之有理	90
巧用恭维 万无一失	95
恭维要恰到好处	99
厚黑求人第五招：“恐”字诀	102
求人不妨“硬”一点	102
设局诱敌 釜底抽薪	107
软硬兼施 先哄后吓	109
含沙射影 点中要害	111
厚黑求人第六招：“送”字诀	115
送要送得有境界	115
送礼一定要有技巧	118
有了“人情”好办事	121
求人办事“礼”先行	124
巧送人情 不露声色	126



第三篇 商战无情 厚黑兼备



当今社会商场不同情弱者，商业竞争更不相信眼泪！现代商战是一场不流血的战争，如何在当今一幕幕惊心动魄、硝烟弥漫的商业战争中掌握先机，出奇制胜，交战双方都应凭着自己的心智，运用谋略在竞争中展开一场你死我活的角逐，才能纵横商海，大发利市。

纵观古今中外成功商人和企业家的经营谋略，无不渗透着“厚黑”的哲学——谋求利益应取放有度，赢得顾客更要懂得让利于人……厚脸是行为的方式，心黑是行为的准则，如能加以灵活运用，即可所向披靡。

厚黑经商第一招：勇猛果断 敢于冒险	132
敢于刀头舔血	132

瞅准时机 险中取利	135
该出手时就出手	137
胆大成事 胆小误事	139
厚黑经商第二招：出奇制胜 随机应变	141
消息灵通 行动迅速	141
“商”不厌诈 随机应变	144
出其不意 掩其不备	147
计计相连 环环相扣	149
厚黑经商第三招：巧借外势 无中生有	153
借威生势 无中生有	153
借钱生钱 借鸡生蛋	155
借助一切可以借助的力量	157
借风腾云 借势登天	160
厚黑经商第四招：钻营有术 虚实有术	162
抓住弱点 讨债有术	162
让小求大 舍近求远	164
有孔必钻 有钱就赚	166
以弱示强 以退为进	168

第四篇

玩转职场 八面玲珑



我们面对职场竞争，就要准备做“多面手”，黑脸白脸都要能演、能玩，才能在职场中做到八面玲珑。有时玩转了自己的圈子，还得深刻领会到领导的意图、目的，让同事和下属把你当成主心骨，从而用智慧之谋略来使自己立于不败之地。

厚黑职场第一招：灵活处上 积极响应	172
适当地“哭”出你的委屈	172
学会在背后恭维上司	174

应对上司有妙招	177
时不时地给上司“戴高帽”	182
讨好老板要得当	185
厚黑职场第二招：厚结人缘 左右逢源	188
灵活处理各种职场关系	188
要尊重你的主管	192
谨慎对待元老级人物	194
同事之间亲疏得当	197
做好和事老	201
厚黑职场第三招：谨言慎行 防范小人	205
沉默就是力量	205
谨慎行事 加强防范	206
以黑治黑 以牙还牙	208
流言飞语不必听	211
厚黑职场第四招：谦虚温和 低调行事	214
装聋作哑 全身以退	214
不要让“志气”阻碍了前程	216
警惕功高震主	217
学会装糊涂	219
管住自己的嘴	221



第五篇 厚黑学与管人技巧

厚黑学是没有任何不变的管理方法可学的。领导管人的手段只有软的或硬的都不妥，最高明的则是软中有硬，硬中有软。管人技巧的高低，其实就是他们运用权力、能力的高低。领导并不意味着什么都得管，应该大权独揽，小权分散，

做到权限与权能相适应，权力与责任密切结合。什么都干的领导，是什么都干不好的。对于大事，领导要抓准抓好，一抓到底。一般说来，大事只占百分之二十，处理好这一部分大事，管人就会事半功倍了。

厚黑管人第一招：刚柔相济	224
管人要分别对待	224
纪律严明 树立威信	232
有效地利用并处理内部纷争	234
要懂得赞美下属	237
善用权力 公私分明	239
厚黑管人第二招：察人识人	242
识人不易	242
练就慧眼 一眼识人	244
识人要善于倾听	246
选拔人才要注重心态	248
厚黑管人第三招：不拘一格用人才	251
人尽其才 各取所长	251
鸡鸣狗盗 皆有所用	253
永远不要对手下失去引导	256
要用辩证的眼光看待人才	258
厚黑管人第四招：赢得人心	261
用人先要笼络人心	261
巧施手段 笼络人心	263
用“义”赢得人心	265
以情动人 收买人心	267
巧妙收拢落后分子	269



俗话说，“情场如战场”，所以情场中更要多一点儿心思，巧妙运用厚黑招术，灵活以对，一点儿也不能懈怠。厚黑祖师李宗吾在《怕老婆的哲学》中也提到了男女相处之道：“世间的丈夫无不爱其妻也。积爱成怕，所以今后的文化，应当建筑在怕字上。”可见，男女相处还真需要多一点儿智慧，多一点儿心机。男孩追求女孩时，脸皮一定要比墙还厚，嘴巴一定要比蜜还甜。女孩追求男孩时，要软硬兼施，厚黑兼备，既要美丽动人，又要欲擒故纵。妻子管老公时，该出手时千万别心软，对婚外情要痛下杀手，厚而无形，黑而无色，但是对小矛盾需要理解容忍，也要学会体贴自己的男人。男人哄老婆时，再怎么厚颜无耻也不为过，多学学李宗吾的“怕老婆的哲学”，能哄得老婆高兴的男人才是好男人！

情场厚黑学第一招：厚黑追女 灵活以对	272
男追女的十大厚黑攻略	272
恋爱从“谈”开始	275
不怕肉麻 就怕不浪漫	277
爱意绵绵 赞美无边	279
女孩的心思要会猜	281
爱她就要让她知道	282
男孩就要“坏”一点儿	285
甜言蜜语 厚黑以对	287
情场厚黑学第二招：厚黑手段俘获男人心	292
女追男十大厚黑攻略	292
跟他玩点儿暧昧	295
大施厚黑之道 击垮情敌	297



第一篇

DiYiPian

厚黑相济 圆滑处世

世事多变，现实无情，要求做人要学会“圆”。这里的“圆”其实是灵活的意思，就是做人需要有“圆”的包装。因为要想在为人处世方面游刃有余，就需要掌握为人处世、办事说话等技巧，只有这样，才能无往不胜。



厚黑处世第一招：口吐莲花 妙语连珠



厚黑祖师李宗吾说：“俗语说，‘逢人短命，遇货添钱’，诸君都想知道，假如你遇着一个人，你问他尊龄？答：‘今年五十岁了。’你说：‘看先生你的面貌，只像三十几岁的人，最多不过四十岁罢了。’他听了，一定很高兴，是之谓‘逢人短命’。又如走到朋友家中，看见一张桌子，问他买成若干钱？他答道：‘买成四元。’你说：‘这张桌子，普通价值八元，再买得好，也要六元，你真是会买。’他听了，一定也很喜欢。是之谓‘遇货添钱’。人们的习性，既是这样，所以自然而然地就生出这种公例。”

可见，无论行走江湖，混迹官道，还是驰骋商场，口吐莲花、妙语连珠的本事是必不可少的，正所谓“三寸不烂之舌，胜于百万之师”。

用赞美打动人心

厚黑祖师李宗吾认为，赞美往往能给人以信心和力量，是一种无可替代的强大的精神力量。因为人的心灵深处就潜伏着一种对赞美的渴望，这种渴望是最原始、最迫切的。所以，与人交往时说一句赞美的话会让你受益匪浅，有时候还会收到意想不到的效果。



有些脸皮薄或者不善言辞的人觉得很难说出赞美他人的话，其实说一句简单的赞美话并不是一件多么困难的事情，只要你愿意并留心观察，每个人都有值得赞美的地方。

话说，1960年访问美国的法国总统戴高乐将军就以几句简单的赞美之辞赢得了总统夫人的好感。就在一次尼克松为他举行的宴会上，尼克松夫人费了很大的劲儿布置了一个美观的鲜花展台：在一张马蹄形的桌子中央，鲜艳夺目的热带鲜花衬托着一个精致的喷泉。精明的戴高乐将军一眼就看出这是女主人为了欢迎他而精心设计制作的，不禁脱口称赞道：“女主人为了举行一次正式宴会，要花很多时间来进行这么漂亮、雅致的计划和布置。”尼克松夫人听了，十分高兴。事后，她说：“大多数来访的大人物要么不加注意，要么不屑为此向女主人道谢，而他总是想到和讲到别人。”事后，在以后的岁月中，不论两国之间发生什么事，尼克松夫人始终对戴高乐将军保持着非常好的印象。可见，一句简单的赞美之辞，会带来多么好的反响。

“一句精彩的赞辞可以代替我十天的口粮”，这是马克·吐温的一句经典名言。渴望得到赞美是每个人心灵深处最迫切的需求之一，在适当的时候恰到好处地赞美别人，自己也肯定会得到别人的尊敬与赞美。

林肯也曾经说过：“人人都需要赞美，你我都例外。”无论是父母和子女之间、夫妻之间、朋友之间、师生之间，还是领导与下属之间，互相赞美都是必不可少的。

曾经有一位著名的企业家在与员工谈话时，讲述了这样一个亲身经历的故事。

在他还是一名见习服务员的时候，常常对生活不满意。特别是上班的第一天，他在杂货店里忙活了整整一天，累得筋疲力尽。他的帽子歪向了一边，工作服上沾满了点点污渍，双脚越来越疼。他感到疲倦和泄气，似乎觉得自己什么也干不好。好不容易为一位顾客列完了一张烦琐的账单，但是这位顾客的孩子们却三番五次地要更换，他已经忍耐到了极限。这时候，孩子们的父亲一边给他小费，一边笑着对他说：“干得不错，你对我

灵活善变 厚黑学

们照顾得真是太周到了!”突然,他就感觉到疲倦消失得无影无踪了。后来,当经理问到他対头一天的工作感觉如何时,他回答说:“挺好!”正是顾客那几句赞美之辞把一切都改变了。

古时候有一个说客,当众夸下海口说:“小人虽不才,但极能奉承。平生有一愿望,就是要将1000顶高帽子送给我最先遇到的1000个人,现在已送出了999顶,只剩下最后一顶了。”有个长者听后摇头说道:“我偏不信,你那最后一顶用什么方法也戴不到我的头上。”说客一听,忙拱手道:“先生说得极是,不才从南到北,闯了大半辈子,但像先生这样秉性刚直、不喜奉承的人,委实没有!”长者顿时手拈胡须,扬扬自得地说:“你真算得上是了解我的人啊!”听了这话,那位说客立即哈哈大笑:“恭喜恭喜,我这最后一顶帽子刚刚送给先生你了。”虽然这只是一则笑话,但它却有深刻的寓意。其中除了那位说客的机智外,更包含了人们无法拒绝赞美之辞的道理。

学会赞美他人是无可厚非的,但是赞美也要把握分寸,不仅要有诚意,还需要有一定的技巧和方法,只有恰到好处的赞美才能收到理想的效果,赞美不适度,信马由缰,天花乱坠,往往会适得其反。

第一,赞美要因人而异,凸显特色。

人的素质有高低之分,年龄有长幼之别,所以赞美要因人而异,突出个性,有特点的赞美比一般化的赞美能收到更好的效果。老年人总希望别人不忘记他“想当年”的业绩与雄风,同其交谈时,可多称赞他引以为豪的过去;对年轻人不妨语气稍为夸张地赞扬他的创造才能和开拓精神,并举出几点实例证明他的确能够前程似锦;对于经商的人,可称赞他头脑灵活,生财有道;对于有地位的干部,可称赞他忧国忧民,廉洁清正;对于知识分子,可称赞他知识渊博、宁静淡泊,当然这一切要依据事实,切不可虚夸。

第二,赞美要情真意切,有理有据。

虽然人都喜欢听赞美的话,但并非任何赞美都能使对方高兴。能引起对方好感的只能是那些基于事实、发自内心的赞美。相反,你若无根无据、虚情假意地赞美别人,他不仅会感到莫名其妙,更会觉得你油嘴滑舌、诡诈虚



伪。例如，当你见到一位其貌不扬的小姐，却偏要对她说：“你真是美极了。”对方立刻就会认定你说的是虚伪至极的违心之言。但如果你着眼于她的服饰、谈吐、举止，发现她这些方面的出众之处并真诚地赞美，她一定会高兴地接受。真诚的赞美不但会使被赞美者产生心理上的愉悦，还可以使你经常发现别人的优点，从而使自己对人生持有乐观、欣赏的态度。

第三，赞美要合乎时宜，适可而止。

赞美的效果在于见机行事、适可而止，真正做到：“美酒饮到微醉后，好花看到半开时。”

当别人计划做一件有意义的事时，开头的赞扬能激励他下决心作出成绩，中间的赞扬有益于对方再接再厉，结尾的赞扬则可以肯定成绩，指出进一步的努力方向，从而达到“赞扬一个，激励一批”的效果。

学会赞美别人是厚黑处世必不可少的技巧之一。也许，你会觉得自己的脸皮真的是太薄，一时还难于启齿，达不到信手拈来的境界。别急，慢慢来，当你深入领会厚黑学的精髓之后，不知不觉中你的脸皮就会越来越厚。“起初的脸皮，好像一张纸，由分而寸，由尺而丈，就厚如城墙了。”

投其所好 顺水推舟

李宗吾“逢人短命，遇货添钱”的厚黑哲学可以简单地概述为“投其所好，顺水行舟”。

厚黑处世一定要学会说话，谨慎说话，否则一旦说错话就会得不偿失。正所谓“说出去的话，泼出去的水”。每一个字，每一句话，都会影响你的成功。善于说话，小则可以欢乐，大则可以兴国。

有这样一则流传甚广的笑话，讲的是一位工会主席召集五个委员开会。开会的时间早已过了，可是只来了三个人。他叹气道：“唉，该来的没有来！”有个委员听了这话觉得很不自在，他想：莫非我是不该来的人？于是这个委员悄悄地走了。工会主席见状，又叹道：“唉，不该走的走了！”剩下的两个委员听主席这么说，误认为他俩是该走而没有走的人，于是一

