小糊涂大智慧

XIAO HU TU DA ZHI HUI







现实社会错综复杂，而能洞察人间万事之人，善恶忠奸分得清清楚楚却不会口无遮拦；是非曲直看得明明白白依然行止有度；成败得失悟得彻彻底底却不显不露。这就是大智若愚的「小糊涂」，是明白自己处世准则的清醒，是知进知退的心灵自省。

糊涂不是无智，而是一种隐藏着的绝高智慧
糊涂不是无能，而是一种未曾被启动的潜能

彦博◎编著

中国商业出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

小糊涂大智慧







XIAO HU TU DA ZHI HUI

彦博◎编著

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

小糊涂 大智慧/彦博编著. -北京:中国商业出版社,2006.5
ISBN 7-5044-5658-6

Ⅰ.小… Ⅱ.彦… Ⅲ.人生哲学-通俗读物 Ⅳ.B821-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 048667 号

责任编辑:刘毕林

中国商业出版社出版发行
(100053 北京广安门内报国寺 1 号)
新华书店总店北京发行所经销
北京兴通诚润印刷有限公司印刷
*
700×1000 毫米 16 开 19.5 印张 300 千字
2006 年 9 月第 1 版 2006 年 9 月第 1 次印刷
定价:29.80 元
* * * *
(如有印装质量问题可更换)

前　言

现实社会错综复杂，而能洞察人间万事之人，善恶忠奸分得清清楚楚却不会口无遮拦；是非曲直看得明明白白依然行止有度；成败得失悟得彻彻底底却不显不露。这就是大智若愚的“小糊涂”，是明白自己处世准则的清醒，是知进知退的心灵自省。

“聪明难，糊涂难，由聪明转糊涂更难。”郑板桥何以如此感叹？因为人有聪明和糊涂之分；同是聪明，又有大聪明和小聪明之分；同是糊涂，则又有小糊涂和大糊涂之分。小糊涂是一种大聪明，它不是大事糊涂、原则迁就、利害混杂，而是大智若愚，是阅览了世间沧桑之后的一种彻悟。它不计较浅薄的恩怨，但能分清大义与大仇，它不在意一时之得失，却明白大是大非。它弃小利而致大利，抛诱惑而获平安，貌似明哲保身而实是淡泊心境；貌似与世无争，而实能不争而获。大智若愚，藏巧露拙，匿强示弱，委曲求全，知道后退，懂得前进，在一颗宽厚之心下面夹杂随机应变的智慧与谋略，使得做人有人缘，做事有机缘，表面上糊里糊涂，却总是能笑到最后。



糊涂的学问是中国特有的大智慧。悟透了糊涂之精髓，你就会感到“天在内，人在外”那种天人合一、心灵自由，获得一种从未有的解放。正所谓：大其心能容天下之物，虚其心能受天下之善，平其心能论天下之事，廉其心能观天下之理，定其心能应天下之变。

本书通过大量古今中外的实例和精练的点评，将“糊涂”化大俗为大雅，变腐朽为神奇，分门别类，在洞察世情之余，点化人间万事：总结处世为人之策略，概括掌权驭人之手段，深掘克敌制胜之谋略，点拨成功办事之妙法，昭示说服艺术之规律，指点临危应变之诀窍。

与其他的“糊涂学”作品不同，此书突出的是小糊涂中的大谋略，而不是大糊涂中的所谓高深境界；推崇的是取得成功的大智

慧，而不是劝人遁隐山林。因此，本书在做到趣味横生的同时，最重要的是想启发读者把“小糊涂”应用到追求成功的过程中去。所以，我们所选的所有事例，初读起来似乎让人一头雾水，主人公的所作所为均让人难以理解，其智商颇令人怀疑。待读到最后结局，方知狡兔三窟、智藏其里。若静悟再三，则如醍醐灌顶，其玄机妙合之智慧让人倍觉终身受用无穷。

本书在编写的过程中，字不求工整却力显其深刻，句不求华丽而尽显其实用，力求能掘其精华、发其玄机，以希让读者受用一二。古人云：仁者见仁，智者见智。本书若有偏颇及错漏之处，欢迎各界朋友批评指正。

作　者

2006 年 6 月于北京

需要全本请访问 www.ertongbook.com

目 录

第一辑 处世法则：匿强显弱方能糊涂保身

1. 让自己越来越堕落 …… (3)
2. 上司越信任越趁早离开 …… (5)
3. 往自己脸上抹点黑 …… (7)
4. 该笑时反而痛哭 …… (9)
5. 不给钱也给他衣服 …… (11)
6. 选在公开场合反对上司 …… (13)
7. 对小人恭恭敬敬 …… (15)
8. 抗旨保自己的命 …… (18)
9. 故意在上司面前出差错 …… (20)
10. 在想投奔的人面前故弄玄虚 …… (22)
11. 对痛恨的人关怀备至 …… (24)
12. 想把他整下去，先给他升职 …… (26)
13. 留下大家都不喜欢的人 …… (28)
14. 放弃高职去钓鱼 …… (30)
15. 愿同苦不愿共乐 …… (33)
16. 敞开自家大门让人随便出入 …… (35)
17. 受上司错怪时不申辩 …… (37)
18. 故意露出黄金让监视者看 …… (39)
19. 把已经拥有的东西扔掉 …… (41)
20. 别人提出你的缺点，别真的去改 …… (43)
21. 面对羞辱时不动声色 …… (45)
22. 和皇帝拐弯抹角 …… (47)
23. 嫌自己死得慢 …… (49)



24. 从屠夫胯下钻过去的名将 …… (51)
25. 不让人看出自己是个英雄 …… (53)
26. 不与蓄意找荐的人争斗 …… (55)
27. 饿死也不要粮食 …… (57)
28. 领导让拆平我偏增高 …… (59)
29. 好心对待对方的劣行 …… (61)
30. 在众人面前显示拙笨 …… (62)

第二辑 驭人手段：明知故昧降伏难驯“烈马”

31. 重用人们痛恨的恶棍 …… (67)
32. 允许别人调戏自己的老婆 …… (69)
33. 小功大赏，大功不赏 …… (71)
34. 越恨他越给他奖赏 …… (73)
35. 花巨资请不做事的人 …… (75)
36. 把宝贝女儿嫁给糟老头 …… (77)
37. 品行不端的人也重用 …… (79)
38. 拿毒蛇对付癞蛤蟆 …… (82)
39. 不处罚犯错的下属 …… (84)
40. 用能力弱的接替能力强的工作 …… (86)
41. 委任犯错的人开展工作 …… (88)
42. 把自己收集的证据全部烧毁 …… (90)
43. 逼着手下人反对自己 …… (92)
44. 多次活捉总不惩办 …… (94)
45. 让你们乱个够再说 …… (96)
46. 招募恶人去搞治理 …… (98)
47. 故意让下属蒙受冤屈 …… (99)
48. 让不能完成任务的人担当重任 …… (101)
49. 把该杀的人留在身边 …… (103)
50. 用沉默对待手下的错误 …… (105)
51. 诛恶时假装糊涂 …… (106)

52. 帮反对自己的人养母亲 …… (109)
53. 白开水一样的治国道理 …… (111)

第三辑 制胜谋略：若隐实存决胜千里之外

54. 夸赞自己最痛恨的人 …… (115)
55. 把自己的成名作让给别人 …… (117)
56. 打了胜仗反而往后退 …… (119)
57. 对敌军俘虏不同对待 …… (121)
58. 给对手贿赂点自己的缺点 …… (123)
59. 让敌人休息休息再打 …… (125)
60. 不攻击对手的阵营 …… (127)
61. 该出手时不出手 …… (129)
62. 把粮草赠送给敌军 …… (131)
63. 看着反叛而不出兵 …… (133)
64. 将万斤黄金送到敌对阵营 …… (135)
65. 以撤退的方法取胜 …… (138)
66. 用女人和屠夫退兵 …… (140)
67. 对手要什么就给他什么 …… (142)
68. 在敌阵之前睡大觉 …… (144)
69. 用二十多人“击退”百万大军 …… (146)
70. 热情地公开拥抱自己的敌人 …… (148)
71. 怂恿一只狼对付另一只狼 …… (150)
72. 把自己的国家当成死马 …… (152)

第四辑 成事妙法：将目的藏在表面的糊涂中

73. 故意给自己的父亲丢脸 …… (157)
74. 见死不救却是真的救 …… (160)

75. 越是贫穷越是摆阔气 …… (162)
76. 在上司面前故意卖关子 …… (164)
77. 想高升却潜心研究下棋 …… (166)
78. 本来要和解却偏要杀人 …… (168)
79. 把粮食白送给不起眼的人 …… (170)
80. 出高价买琴然后再砸掉 …… (172)
81. 用四个老顽童保太子 …… (173)
82. 给对手贪玩的印象 …… (175)
83. 让别人站在前台，自己隐身幕后 …… (177)
84. 给想灭掉的人树立“朴诚”形象 …… (179)
85. 顺着别人的意图办自己的事 …… (181)
86. 用自己的迟钝让对方精疲力尽 …… (183)
87. 想告发他先与其同流合污 …… (185)
88. 有滋有味地主动装“孙子” …… (187)
89. 用公正的形式巴结人 …… (189)
90. 既顺着突厥又投靠隋朝 …… (191)
91. 对想要的东西不屑一顾 …… (193)
92. 把所有的家当都用来请客 …… (196)
93. 让人明显看出你在错失良机 …… (198)
94. 顺着反对者但继续行自己的事 …… (200)
95. 把相同的菜标上不同的价格 …… (203)
96. 花钱买个废水塘 …… (205)
97. 多给自己泼冷水 …… (207)

第五辑 说服艺术：于含糊委婉中以柔克刚

98. 主动执行领导的错误决定 …… (211)
99. 沿着错误的大道往前走 …… (212)
100. 不把明白的事说明白 …… (214)
101. 抛开自己的业务和顾客闲聊 …… (216)
102. 要说服对方，先贬低自己 …… (218)

103. 想合作却点着鼻子骂对方 …… (220)
104. 爽快答应自己不愿意办的事 …… (223)
105. 像傻子一样不断重复所求之事 …… (225)
106. 说自己是颠三倒四之人 …… (227)
107. 给出与对方问话原意相反的答案 …… (229)
108. 明明反对，却站在对方立场上 …… (231)
109. 不为自己的观点和主张争辩 …… (233)
110. 不直接回答对方的问题 …… (235)
111. 以彻底委婉的方式说“不” …… (237)
112. 不和自己的客户辩论 …… (239)
113. 用请教的方法推销物品 …… (241)
114. 把威胁藏在温柔里面 …… (243)
115. 把难回答的问题还给对方 …… (245)
116. 先答应对方的无理要求 …… (247)
117. 让罪恶因利而止 …… (249)



第六辑 应变绝招：临危扮痴则可随事而制

118. 为抢劫自己的歹徒借金子 …… (253)
119. 与歹徒商量要买他手中的刀 …… (255)
120. 给落井下石者封赏 …… (256)
121. 把东西留给敌人也不给自己人 …… (258)
122. 让下属给领导定罪 …… (260)
123. 在写错的字上大加发挥 …… (262)
124. 上了当后再在公开场合犯傻 …… (264)
125. 想夺权却主动要求出家为尼 …… (266)
126. 遇到抢劫时扮成聋哑人 …… (268)
127. 危险来临时装疯卖傻 …… (269)
128. 明知他是真的偏说他是冒充的 …… (271)
129. 在别人指责之前“自责自贱” …… (274)
130. 让小偷自己把东西送回来 …… (276)

131. 用笨人与智者较量 …… (278)
132. 在想除掉的人面前下跪 …… (280)
133. 乞求盗窃者良心发现 …… (282)
134. 给讨厌的人一些帮助 …… (284)
135. 表现出快死的样子给对手看 …… (286)
136. 心里明白却显出疯汉的样子 …… (288)
137. 不审不问简单断案 …… (290)
138. 编造出凶犯的特征 …… (292)
139. 审问大树找银子 …… (294)
140. 不慌不忙捉奸夫 …… (297)

需要全本请访问 www.ertongbook.com

第一辑

处世法则：匿强显弱方能糊涂保身



1. 让自己越来越堕落

辛亥革命后，袁世凯逐渐窃取了革命的果实。为了巩固自己的权力，袁世凯便对革命党人进行约束和压制。

蔡锷是辛亥革命时的高级将领，虽然早期是军阀出身，但他支持孙中山领导的革命事业，倾向革命党。所以袁世凯对他存有戒心。1913 年，袁世凯将蔡锷调到北京任职，加以监视。

北京是袁世凯的老窝，到处都是袁世凯的爪牙。在袁世凯面前，蔡锷常常语无伦次，一问三不知。一天，袁世凯的一个党羽拿出一本赞成帝制的“题名录”请蔡锷过目，蔡锷看后挥笔大书“赞成”二字，把自己打扮成帝制的拥护者，还经常与一班帝制派人物厮混打得火热。以前的革命党人见蔡锷这样拥护袁世凯的帝制活动，都骂他是个叛徒，革命军中的蛀虫。



但袁世凯还是不相信蔡锷，他问蔡锷：“你以前不是一直主张革命吗？怎么这么快就又拥护我建立帝制了呢？”蔡锷说：“我本是个军阀，从内心来说，根本就没有真正支持过革命党人，以前我支持孙中山，不过是看中了他的名气，想借革命党发展自己的势力罢了。现在我名声有了，地盘也有了，不是很好吗？况且来到北京后，我发现总统您才是做大事的人，有军队、有实力、有魄力、有头脑、有思想，外国人还支持您。不像孙中山光会喊口号没一点实力，外国人也不支持他，还说什么救国救民，不是做梦是什么？”袁世凯听了蔡锷这一席话，心里很舒服，对蔡锷也放松了一点警惕。

为了进一步让袁世凯相信自己，蔡锷还涉足风月场所，结识了名妓小凤仙。小凤仙原是一旗人武官的女儿，父亲死后她无依无靠，沦落风尘。她精通文墨，喜缀歌词，更兼有一副侠义心肠。这期间，蔡锷装得整日花天酒地，乐而忘返，连公务都搁置起来。还扬言要购买别墅，来个“金屋藏娇”。

蔡锷的朋友们见到私生活一向极严肃的蔡锷竟然拜倒在石榴裙下，大惑不解，都说：“这个蔡锷到底还是个军阀呀，才离开革命

党几天，就支持袁世凯复辟帝制，想必是从中也捞到了好处。生活作风还这样腐败，孙先生当初真是看错人了。”

密探向袁世凯报告，老奸巨滑的袁世凯似信非信，继续派人了解蔡锷的行踪。蔡锷的夫人眼看丈夫整日沉湎在小凤仙情海之中，便婉言规劝丈夫保重身体。一天，夫人借口蔡锷喜新厌旧，大闹起来，蔡锷故意打伤夫人，砸毁家中物品，并扬言要离婚，责令她立即离京南归。蔡夫人披发卧地，呼天抢地，嚷着要回家，闹得不可开交。

密探急忙报告袁世凯，袁世凯这回真的相信了，还派亲信前去劝架。蔡锷见状，暗自欢喜，就拿出一笔赡养费，打发夫人带着母亲和孩子离京南归。老奸巨滑的袁世凯更放松了对蔡锷的防范。

不久，蔡锷在小凤仙等人的帮助下，逃离北京，潜回云南，组织护国军，发动一场轰轰烈烈的反袁护国斗争。

这时，人们才明白，原来蔡锷在与袁世凯玩老鼠戏猫的游戏。蔡锷知道袁世凯对自己有戒心，所以在北京期间，一面装愚投降，巧妙地与袁世凯周旋，不惜自己的名声出入风月场所，与夫人闹翻，向袁氏势力“施放烟幕弹”，麻痹袁世凯及其党羽；一面暗中与反袁势力秘密地联系，终于逃出虎穴。人们纷纷称赞蔡锷真不愧是一位进步爱国的军事家，有思想、有才智。



大智慧

能屈能伸方为大丈夫。在特殊情况下，故意讲一些不对的话，做一些错误的事，甚至暂时向敌人投降，可以很好地掩盖自己的真实意图，暗中保存实力，并发展自己的力量，然后寻找时机逃出虎穴，最后组织力量与对手作斗争。

2. 上司越信任越趁早离开

李泌还是一位少年时，就因其出色的智慧而闻名于朝廷。唐玄宗要任命李泌为太子李亨的官属，他辞谢了，只愿以布衣的身份与太子来往。别人都说："这个李泌真傻，做太子的官属，将来就是太子的重要谋臣，日后肯定能有很好的前途，放着阳光大路不走，偏走羊肠小道，真是个书呆子。"

安史之乱时，新即位的李亨（肃宗）特意派使臣去请李泌出山，并要任命他为宰相，让他辅政治国，他又坚决辞谢了，对唐肃宗说："陛下以宾客、朋友的身份对待我就可以了，这不是比宰相的位置还好吗？请别勉强我了。"别人都议论说："这个李泌，真是傻到家了。宰相之位一人之下万人之上，有多少人做梦都想当宰相，争都争不上，他却不做，糊涂啊。"



肃宗没有办法，也只好由着他，但对他的尊宠信赖，可谓非同寻常。朝中事无巨细，全都请教于他，对他言听计从，甚至连元帅、宰相的任免，以至太子的人选，也都要听从他的意见，真是所谓不在其位而谋其政。

当唐朝的军队收复了失陷的长安，平定安史之乱的斗争取得了巨大的胜利之后，李泌便向肃宗请求还山归隐。他说："我已经报答了陛下对我的厚恩，如今重新作一个闲散之人，没有比这更快乐的事了。"

这使唐肃宗十分吃惊，"朕与先生这几年来共同历经忧患，如今将要同享欢乐，先生为什么突然要离我而去呢？"

李泌严肃地说："臣有五条不能留下来的理由，恳请陛下任凭朕离去，使臣免于一死！"

肃宗不明白，问道："此话怎讲？"

李泌说："臣同陛下相知太早，陛下对臣倚托太重，宠信太深，臣的功劳又太大，行为又太不一般。这五条正是臣不能久留的理由。"肃宗没有表态，只是说："该睡觉了，这事以后再说。"

李泌坚持说："陛下如今与臣同榻而卧，臣的请求还不能得到

批准，更何况将来在朝堂之上，公案之前！陛下不许臣离去，这无异是要置臣于死地！”

肃宗说：“没想到卿对朕疑惧到这个地步，哪有像朕这样对待卿而又会干出杀卿的事来呢？你简直把朕看成是只可共忧患而不可共安乐的勾践了！”

李泌说：“正因为陛下不会杀，臣才请求归隐，若是陛下决定杀臣，臣又怎敢说话？而且杀臣的不是陛下，而是那五条原因，陛下一向待臣如此之好，臣有些事情还不敢说，将来天下安定之后，臣就更不敢说话了！”

肃宗见挽留不住李泌，就赐他三品官的俸禄，并在衡山为他建了房舍。别人知道李泌的事后，没有一个不说他傻的。

到了唐代宗、唐德宗时，朝廷都曾派人以高官相邀，李泌都给辞谢了，只是在无奈之际偶尔出些计策，随后便又辞去官职而去。

很多年之后，人们才知道，唐玄宗时李泌不做太子的官属，避免了杨国忠的迫害；肃宗时李泌请求还山归隐，后来避免了李辅国的诬陷；代宗德宗时，李泌辞官不做才保全性命。

唐代中期是一个乱世之秋，奸臣当道、藩镇割据，许多大臣不是死于奸臣的谗言，便是死于民夫的刀剑。而李泌历经玄宗、肃宗、代宗、德宗四个皇帝，被四个皇帝所信任，虽然屡次被诬陷谗毁却能幸免于难，保全终身，不能说不是一个大智之人。在当时人们眼中他是又痴又傻，而实际上他是大智若愚啊！

大智慧

立功而不求官，名成而不恋位；可为之时则为，不可为之时则退，做到有所为有所不为；见机而行，适可而止；不顾世俗评论，功成而身退。这些，实在是人生中一种为人处世的至高思想和最佳境界。

3. 往自己脸上抹点黑

西汉时的萧何，是江苏沛县人，他最早随同刘邦起兵，在反秦灭楚兴汉的事业中，萧何招贤才、荐韩信，统筹后方，修法令、安民心，功勋卓著。刘邦称帝后，以萧何功劳最高，位居第一，食邑人千户，其父母兄弟十余人皆食邑，并享受可以佩剑穿履从容入宫朝见的特殊待遇。

汉高祖十年（前 197 年）九月，陈豨起兵反叛，自称代王，攻打劫掠赵、代二国，刘邦亲自率领军队往东讨伐。到第二年冬天时，韩信部署家臣伪造诏书，赦免官府里的役工以及奴仆，想把他们发动起来，乘刘邦出征在外之机袭击吕后和太子，中途被一舍人告发。萧何为吕后设计除掉了韩信，解除了刘邦的心头第一大患。



刘邦很是高兴，就把萧何从丞相提升为相国，封他再增加五千户，还给了五百名士卒作他的警卫。萧何却让出封赏不肯接受，并将自己的家产拿出来资助前方的军队。

又过了一年，淮南王英布谋反，刘邦又一次率军出征，萧何在后方却不像以前那样安抚百姓，筹备粮草，输送前线，而且到处压价买田，高利放债，致使人民怨声载道。朝廷内外纷纷议论，说："这萧丞相是怎么了？以前皇上出兵在外，他在后方总是积极配合，如今他却压价买田，放高利贷，对安抚百姓不闻不问，这样的丞相人民会支持他吗？真是老糊涂了。皇上在外征战，他不但不出力配合，反而把后方搅得乱七八糟，看皇上回来后不怪罪才怪呢！"

待刘邦班师回朝时，老百姓纷纷拦路上书，状告萧何，刘邦看过之后，刚开始也假装生气，但就是不治萧何的罪。过了一段时间，刘邦反而将老百姓上书的状纸交给萧何，笑着对他说："你自己处理吧！"

有人不解，就问萧何是怎么回事，为什么皇上不治他的罪？萧何说："我如今位为相国，功列第一，官不可升，功不可再加。以前皇上出征在外，我在后方安抚百姓，筹备粮草，积极配合，在关中十几年来已经深入民心，名声已经不小了。如果我在皇上即位后

需要全本请访问 www.ertongbook.com