

“灰”是一种淡化黑、摒弃黑的调和状态，



通俗地讲，就是“不要那么黑”，也不要太老实。

说话办事

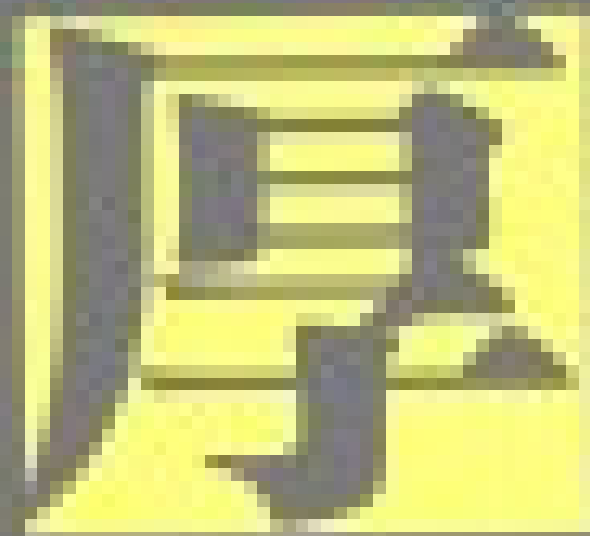
何世杰 编著

比“厚黑学”实用 比“潜规则”广泛

厚灰学

我们是聪明的人，是有想法的人，是不轻易被人欺负的人，是可以把握人情世故的人。厚灰是为了生存，是为了做成一些事情，成就一番事业。我们办事要因时而变，因事而变，因人而变，才能把事情办好。

说话办事



灰学

说话办事 厚灰学

HOU
HUIXUE

天津科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

说话办事厚灰学/何世杰编著. —天津:天津科学技术出版社,
2009.3

ISBN 978 - 7 - 5308 - 5084 - 8

I. 说… II. 何… III. 人间交往—通俗读物 IV.
C912.1 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 033535 号

责任编辑:刘丽燕

责任印制:白彦生

天津科学技术出版社出版

出版人:胡振泰

天津市西康路 35 号 邮编 300051

电话(022)23332398(事业部) 23332697(发行)

网址:www.tjkjcs.com.cn

新华书店经销

北京金秋豪印刷有限责任公司印刷

开本 710×1000 1/16 印张 18.125 字数 220 000

2009 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

定价:33.00 元

前言

“厚灰学”是一种为人处世的智慧法则，“厚”好像盾，是自我保护的力量；“灰”恰似矛，是实现自我价值和开展竞争的手段。以厚灰学这种认识论作为看待问题的方法，要求人们胸怀大志而又深藏不露，胆识过人而又步步为营。

实行厚灰学的法则，可使人们在追求事业成功的实践中获益，也令人们在生活中受惠。在日常工作中，遵守厚灰学原则，就能最大限度地发挥内在的潜能，从而指引人们正确地揭示事物的发展规律。通过运用厚、灰的威力，人人都会找准自己努力的方向和目标。

早在我国古代，聪明人就很善于运用厚灰之道。

明代嘉靖皇帝的首辅严嵩，其子严世蕃因恶行昭著被关，众多大臣上折揭发他的罪行。一向善于迎合帝意的徐阶，看到这些奏折后问：“你们想杀严世蕃？还是想放严世蕃？”大臣都说想杀。徐阶说：“你们揭发他这些罪名，明明是想放他。他的这些事情，很多都是经皇上

批准干的，你们奏上去，这小子肯定无罪释放。”

大臣们慌了手脚，而老谋深算的徐阶却说：“皇上最恨倭寇，就说他通倭吧。”严世藩在狱中听说了大臣们告发他的罪行，完全放下心来，准备出狱了。结果朝廷突然宣布他犯了“通倭”罪，他一听吓得说不出话。

结果徐阶顺利把严世蕃斗倒，使严嵩罢官，取代严嵩而成为首辅大臣。

可见，厚灰学实实在在是一门实用的处世哲学。深入了解这门学问，你便能获得一种全新的感悟，也才会明白“别人为何要这样对待你，你又该怎样去对待别人”这个基本问题。

为人处世，应多思量几分；也应能屈能伸，不计一时得失；人生错综复杂，瞬息万变，何不用“厚灰学”的心境笑看人生的沉浮呢？

本书正是基于“厚灰做人”的禅机，阐述了关于厚与灰的人生潜规则，希望能够帮助读者掌握厚灰为人的方法与技巧，并积极运用于实践。如果能把书中所言融会贯通，为我所用，就一定能开拓思路、启迪智慧、增长才干，在芸芸众生中脱颖而出，在波谲云诡的“人性江湖”中乘风破浪。



目 录

第一章 好说歹说,关键看你怎么说

- 开心的事,分场合说 / 001
- 没把握的事,谨慎着说 / 004
- 做不到的事,不要乱说 / 005
- 别人的事,小心地说 / 008
- 男人的事,给点儿面子说 / 011
- 得意的事,低调点儿说 / 014
- 领导的事,尊重着说 / 017
- 拒绝他人,巧妙地说 / 019
- 批评的话,委婉地说 / 022
- 闲谈聊天,挑别人爱听的说 / 025

第二章 适时赞美,好听的话谁都喜欢听

- 学会说别人爱听的话 / 027

- 说话三十六计,赞美为上计 / 029
- 夸人要夸在点上 / 032
- 赞美要注意恰当 / 034
- 学会赞美的说话技巧 / 036
- 间接赞美效果更好 / 037
- 赞美话要有“闪光点” / 039
- 对失败者的赞美是“雪中送炭” / 041
- 称赞为你造就好下属 / 044

第三章 说服劝谏,直言不如“曲说”

- 曲言婉至,拐着弯地说服对方 / 049
- 让对方心悦诚服的说服技巧 / 052
- 循循善诱是说服的好策略 / 054
- 用心说服不压服 / 057
- 说服他人要注意分寸 / 059
- 千万别逞口舌之强 / 061
- 说服他人必备的几种方法 / 063
- 说服态度有重要作用 / 066
- 说服,玩的就是战术 / 068

第四章 覆水难收,三思而说才能滴水不漏

- 面子不值钱,该拒绝的就拒绝 / 073
- 揭人伤疤只能伤人自尊 / 075
- 言辞巧妙不得罪人 / 077
- 说话过激不如含蓄表达 / 080



- 入乡随俗,到什么山就唱什么歌 / 082
- 职场中要管好自己的嘴 / 085
- 人的“逆鳞”是坚决不能碰的 / 087
- 偶有失言要积极弥补 / 089
- 开弓没有回头箭,尺度的把握极其重要 / 091

第五章 对待小人,玩好太极推拿手

- 不要向有利益冲突的人吐露真言 / 095
- 逢人只说三分话,不可全抛一片心 / 097
- 面对小人要一样话两样说 / 100
- 对小人言无禁忌必定惹祸上身 / 102
- 要击中对方要害 / 104
- 义正言辞直面小人无礼指责 / 106
- 怒火中烧不如绵里藏针 / 108
- 与小人商谈要有主见,以防使诈 / 110
- 冷静应对小人制造的谣言 / 112

第六章 众口铄金,伤害人的话莫出口

- 伤人面子如挖人心 / 115
- 指责时嘴茬子也不能太扎人 / 117
- 不能渲染和张扬别人的失误 / 119
- 不揪人辫子,得饶人处且饶人 / 122
- “乌鸦嘴”最招人嫌 / 125
- 不要急着下结论 / 127
- 开玩笑不要过头 / 130

尴尬时要善于利用幽默 / 131

让谣言止于己 / 134

敬酒不失礼,推酒不伤情 / 135

第七章 感情投资,是一本万利的生意

感情投资一刻也不能停止 / 139

关键时刻拉他人一把 / 142

学会存储你的人脉 / 144

朋友是你办事的资源 / 146

任何人都是有感情的 / 148

人情要做足 / 150

常联络才能“日久生情” / 152

感情投资也要投得巧 / 154

请客吃饭是投资人情的一种方式 / 155

人情储蓄也能积少成多 / 157

有亲和力才能有好人缘 / 159

第八章 借助贵人,贵人相帮是办事的成功捷径

向大人物借点“光” / 163

重视“小人物”,发掘潜在贵人 / 166

千里马也需伯乐 / 169

得贵人相助,麻雀也能变凤凰 / 172

借别人的“才”,谋自己的“利” / 174

上司是你升迁路上的贵人 / 176

能在事业上提携你的贵人必不可少 / 179



近强则强,与更优秀的人做朋友 / 181

识贵人用贵人,成大事者靠贵人 / 184

结交贵人不能“守株待兔” / 187

第九章 果断干脆,先下手为强绝不优柔寡断

见好就收,适可而止,避免得不偿失 / 191

能谋善断,抓住转瞬即逝的机会 / 193

当断则断,不断自乱 / 196

做事就要果断干脆 / 198

果断与冒险并肩同行 / 200

想别人想不到的,做别人做不到的 / 203

跳槽不犹豫,以快打慢多胜算 / 206

取舍要果断 / 208

快速出击,好职业别错过 / 210

第十章 舍卒保车,舍去芝麻是为了得到西瓜

站在高处看得失 / 213

要以长远的眼光对待眼前亏 / 216

主动让步不等于软弱无能 / 218

要有所得,必先有所付出 / 220

吃亏是福 / 222

在利前不妨礼让三分 / 224

不要为蝇头小利而功亏一篑 / 227

不要怕便宜了别人 / 229

亏在利益赢得人心 / 232

不要只见树木不见森林 / 234

把亏吃在明处 / 237

大肚量,吃点儿小亏不计较 / 240

第十一章 礼到事成,礼物是求人办事的先行官

千里送鹅毛,礼轻情谊重 / 243

送礼送到心坎上 / 245

给送礼找个恰当的理由 / 247

掌握几个送礼方法 / 249

如何给亲友送礼 / 250

如何给领导送礼 / 252

小礼品大包装 / 254

第十二章 忍让为上,圆滑应对不如意之事

办事要低头,避免成靶子 / 257

事到临头要忍让 / 260

为人办事甘当配角 / 263

成功办事的出口往往在低处 / 266

做人不可无骨气,做事不能不低头 / 268

谦让更能为你赢得尊重 / 269

由低走高,“登堂入室” / 271

成大事者当忍人所不能忍 / 274



第一章 好说歹说，关键看你怎么说

“一句话说得人笑，一句话说得人跳”，很多时候，说什么并不重要，关键看你怎么说。同样的内容，不同的说话方式就能产生截然不同的效果。如何把握这其中厚灰的学问，就是你说话成败的关键。

开心的事，分场合说

遇到开心的事而喜行于色，是人之常情，谁有好事不想第一时间与他人分享呢？但是，做人要懂得“察颜观色”，开心的事也要看场合说，如果别人正伤心，你却大谈自己是如何的开心，如何的得意，岂不是摆明了惹人忌恨吗？正所谓“人生得意也不能尽欢”。要知道人心难测，谁也不知道哪句话就说中了别人的痛处，从而引发一场不必要的矛盾。所以，每逢开口说话，不管是什么内容，一定要先考察一下场合，如果发现有“危险”的信号，那你的“好事”还是不说为妙。

张延刚当上人事科长，新官上任干劲十足，单位里谁家有什么事都少不了他。前不久，退休干部老孙去世了，张延忙前忙后地帮助料理后事，直到出殡都没得闲。但是，等丧事办完了，老孙一家人却对张延心生埋怨，关系变得很不好。

张延热心地帮助料理后事没有错，但他却过于招摇。单位里

每每有人来慰问家属的时候，张延都会热情地上前招待，每次还都不忘说上一句：“我当了人事科长，就要为大家办事，以后有什么难处就找我，我一定尽力。”

当官是好事，想为职工解决问题也是好心，但不顾死者家属感受的做法却无法被老孙一家人谅解，他们甚至认为张延是在借机炫耀自己。所以，遗体告别仪式结束后，他们就把张延“请”了出去。

与人交流也要学着“审时度势”，自己有了高兴事想说给别人听，先要知道别人是否有兴趣听，场合是否适合你讲。如果只顾自己的心情说个痛快，结果得罪了人还不自知。

做人要学的厚灰一点儿，要会看脸色。比如自己有了好事，却发现某人正处于失意时，那你的好事就千万不要说给他听，否则对方会认为你的自我夸耀是在侮辱他、嘲笑他，几句话，就很可能引发一场冲突，让你难以收场。

一天下班后，肖东亭约了几个朋友来家里吃饭，这些人都是他的旧友。他把他们聚集在一起主要是想借着热闹的气氛，让一位目前正陷于情绪低潮的朋友闫敬齐心情好一点儿。

闫敬齐不久前因各种原因致使经营了许多年的公司关门了，妻子也因为不能忍受现在的生活压力，正与他谈离婚的事，焦头烂额的他，现在非常苦恼。

来吃饭的朋友都知道这位朋友目前的遭遇，因此大家都避免去谈与事业有关的事。可是，其中一位姓姜的朋友因为目前赚了很多钱，酒一下肚，忍不住就开始谈他的赚钱本领和花钱功夫。那种得意的神情，肖东亭看了都有些不舒服，何况闫敬齐呢？

正失意中的闫敬齐低头不语，脸色非常难看，一会儿去上厕所，一会儿去洗脸，后来就找了个借口提前离开了。肖东亭送他



到巷口的时候，他很生气地说：“老姜会赚钱也不必在我面前炫耀嘛！”

肖东亭非常了解他的心情，因为以前他也经历过事业的低潮，正风光的亲戚在他面前炫耀他们的薪水、高档的房子、名贵的汽车，那种感受，就如同把针一支支插在他心上，说有多难过就有多难过！

当我们与别人相处时一定要注意，切记不要在失意者面前谈论你的得意！如果你正得意，要你不谈论不太容易，谁不想让别人看见自己的意气风发，对这种人也没什么好责怪的。但是谈论你的得意时要看场合和对象。你可以在演说的公开场合谈，对你的员工谈，享受他们投给你钦佩的目光，更可以对路边的陌生人谈，让人把你当成神经病，就是不要对失意的人谈，因为失意的人最脆弱，也最多心，你的谈论在他听来都充满了讽刺与嘲弄的味道，让失意的人感到你“看不起”他。

说话是一门艺术，中国的语言更是博大精深，一个词语在不同的场合会有不同的含义。所以，在说话的时候，就要找准时机，不能乱说。哪怕你说的是好话，也不能毫无顾忌。

认清说好事的场合、掌握好说好话的时机，是每个想掌握高超言谈技巧的人的必修课程，最基本的就是要知道什么话能说，什么话不能说，什么场合能说什么话，什么场合不能说什么话。这看起来似乎简单，可是做起来却很复杂，不少人吃过这方面的亏，后悔不已。

由此可见，说话的学问一大把，聪明的人一定是先看场合再说话，任谁也挑不出自己的毛病来。

做人足够圆滑的人都知道说话要看场合，但是一遇到开心的事，恐怕就会得意忘形而口无遮拦了。今天，“厚灰学”就是要教你，开心的事也要分场合说，如此才能避免好事变坏事的尴尬情况发生。

没把握的事，谨慎着说

有些人总是喜欢做事前诸葛亮，单凭自己的猜测就乱下结论，也不考虑自己说的事有没有把握，总是说了就算，完全不管结果会如何发展。

对于不能确定的事，就不要把话说满，要学会给自己留后路。否则结果一旦出乎意料，就会给别人留下话柄，影响人际关系。所以，对那些自己没把握的事，还是谨慎点儿说，避免最后事与愿违的尴尬和无法逃避的责任。

比如人在职场，单位领导就某项决策征求职员意见的时候，你不要把自己的意见和建议说得太绝对，因为任何人的看法都不可能绝对正确，每个人看问题都可能有片面性；把自己的意见绝对化了就有可能出问题、失败。因此，说话要有自保的余地，比如当你在单位决策上发表自己看法时，别忘记加上一句话，“这仅是我个人的想法，还要看上级的最终的决策”。

袁志明是公司的产品部经理，他在每个产品进行市场预测的初期，总是要开公司会议，还经常叫上销售部和设计部共同讨论。同时私底下也会征求个人意见。

在本季度一次例会上，袁志明在征询意见时，公司新来的两个员工真是“初生牛犊不怕虎”，充分地表达了自己超前的思想。当然，他们的想法是不错的，得到了公司领导包括销售部和设计部的好评。

两个新员工在领导的肯定中不禁得意起来，于是两人在阐述自己想法的同时，还特别强调如果按照他们的方法做一定会成功。袁志明当即表示要两个新员工一起写一份详细的计划书出来，公司一定会认真考虑。此话一出，两个新员工欣喜若狂。作为新人的他们能得到领导的如此重视，想来自己也算是幸运



的吧！

但是，让所有人都没想到的是，新产品在制作过程中出现了问题，这令公司上下非常紧张。事后，当公司处理这个问题责任的时候，两个新员工成了众矢之的。最后，两个新员工出于无奈，递交了辞职信。

所以，没把握的事一定要谨慎着说。当你想要阐述自己想法的同时，一定要注意说话的方法，千万别忘了加上一句“这仅仅是我个人的想法，我也没有什么把握”。

聪明者说话追求“尽善尽美”，没把握的话从不轻易出口。君子一言，不仅会给人际关系造成不应有的损失，还可能因此影响自己的前途和声誉。

做不到的事，不要乱说

有很多人喜欢夸大自己的能力，虽然他们明明知道自己不能胜任，但还是乱许诺言，结果却做不到，以致失去别人的信任。俗话说“没有金刚钻，别揽瓷器活”，不要承诺自己做不到的事，要做“言必信，行必果”，值得信任的人。

许下诺言并且能够兑现它，是个人素质、个人诚信的体现，更是一种人格魅力、个人价值的体现。孔子说：“人而无信，不知其可也。”意思是说一个人不讲信用，就不知他能干什么。所以，我们立身处世要言而有信，说到做到，只有这样才能赢得别人的信任。

但也有些人，能把空话说得天花乱坠，可一旦要付诸行动，就变成了“天桥的把式”光说不练了。

刘品辉就是个净说些做不到的事的人。他虚荣心强，爱炫耀，希望看到别人羡慕自己的眼神，总是乱吹牛。小时候跟随爸