



战无不胜的处世经典

“厚”绝不是“不与恶人作对，有人打你的右脸，连左脸也转过来由他打”；“黑”绝不是强调在世间行使恶，“不择手段，放弃道德，只要对自己的名利有益，就毫不犹豫地使用它”，而是为了每一个人以合适的方式在一生中赢得真正属于自己的那一份幸福。

为人处世 厚黑学



经典厚黑学系列

赵丁
编著

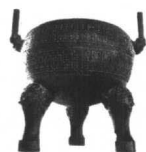
通过大量本书
贴近生活
的事例和
精炼的要
点，从立
足社会、
成就事业、
为人处世
和铺就晋
升之途等
方面，生
动地展示
了轻松为
人、巧妙
处世的方
法。

地震出版社



厚黑学系列

为人处世 厚黑学



赵丁／编著

地震出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

为人处世厚黑学/赵丁编著. —北京:地震出版社, 2004.11

ISBN 7-5028-2574-6

I. 为… II. 赵… III. 人际关系学-通俗读物 IV. C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 099572 号

地震版 XT200400286

为人处世厚黑学

赵 丁 编著

责任编辑:李和文

责任校对:张晓梅

出版发行:地震出版社

北京民族学院南路9号

邮编:100081

发行部:68423031 68467993

传真:88421706

门市部:68467991

传真:68467991

总编室:68462709 68423029

传真:68467972

E-mail: seis@ht.rol.cn.net

经销:全国各地新华书店

印刷:九州财鑫印刷有限公司

版(印)次:2004年11月第一版 2004年11月第一次印刷

开本:640×960 1/16

字数:254千字

印张:16

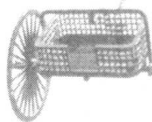
印数:00001~15000

书号:ISBN 7-5028-2574-6/Z·345 (3201)

定价:29.00元

版权所有 翻印必究

(图书出现印装问题,本社负责调换)



前言

80多年前，李宗吾的《厚黑学》一书中指出：“自古以来政治家 and 军事家都以‘脸厚’而著称，而且都靠‘心黑’得以成功。成功者在你死我活、杀机四伏的道路上畅行无阻的秘密原来无他，只需‘脸厚’、‘心黑’即可。”对此，我们不能只做表面的解读，将“厚”等同于“脸皮厚”，将“黑”等同于“心肝黑”，将“厚黑”等同于“狼的狠毒，狐的骚媚”。

其实，仔细体味李宗吾先生的书稿，我们便会发现，“厚黑”不是用来害人或钻营的。“厚黑”仅仅是一种工具。犹如一把双刃剑，既可以用它行侠仗义，又可以用它涂炭生灵，既可以“除暴”，也可以“安良”。全看怎么用，全看谁来用。使用它的境界也有高低优劣之分。用得好，则为英雄豪杰，彪炳千秋；用不好，则可能成为乱臣贼子，遗臭万年。用李宗吾自己的话说：“我发明厚黑等于瓦特发明蒸汽机，无施不可。利用蒸汽，造成火车，驾驶得法，可以日行千里；驾驶不得法，就会跌下崖去。甚至撞坏行人。”

在阅读本书之前，我们应该对“厚”和“黑”有一种正确的认识。“厚”绝不是“不与恶人作对，有人打你的右脸，连左脸也转过来由他打；有人想要拿你的内衣，连外衣也由他拿去；有人强迫你走一里路，你就同他走两里；有求你的，你也就给他；有向你借贷的，不可推辞”。

正确的理解是：为人处世非有“厚”的功夫不可。如果为人内向腼腆，不能忍受各种在处世交往中的屈辱，过于顾及自己的虚荣心，就不能够与朋友和敌人相处，更不可能抓住机会显示自己，即使本身有出众的才智，也会淹没在芸芸众生里面，这是非常可惜的。



我们主张“黑”，绝不是强调在世间行使恶，只是为了每一个人以合适的方式在一生中赢得真正属于自己的那一份幸福。“黑”也绝不能“不择手段，放弃道德，只要对自己的名利有益，就毫不犹豫地使用它”。这里我们所说的“黑”，不是简单的诡计多端、狡诈阴险，它更包容了睿智、谋略与高瞻远瞩的深刻内涵。谁要想充分实现自我的价值与质量，谁就要拥有较别人更多的智慧与韬略，这是现代人要成功所必需的。

为人不能没有手段，处世必须讲究方法。

21世纪的今天是一个物质丰裕、科技发达的时代。社会竞争日趋激烈，对个人能力的要求越来越高。如何在瞬息万变的社会中更好地生存下去？怎样比别人生存得更有意义？我们生活在社会群体之中，与人交往，求人办事是常有的事，如何处理好这方面的问题呢？

看一看前人走过的道路，一定可以启发你思考很多问题，教会你少走许多弯路。

《为人处世厚黑学》一书，通过大量贴近生活的事例和精炼的要点，从立足社会、成就事业、为人处世和铺就晋升之途等方面，生动地展示了轻松为人、巧妙处世的方法。

一旦你掌握了书中的原则，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，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。



第一章

厚是立足社会的基础

1

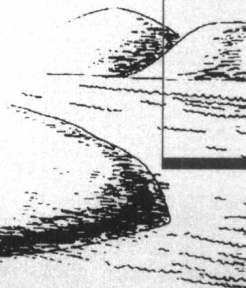
- 心胸宽广的“厚”功夫是成大事的基础 / 3
- “脸皮薄”是一种不健康的心理 / 4
- “忍”不是甘愿受他人摆布，而是一种积蓄力量的方式 / 9
- 能忍是有实力的标志 / 13
- 为了占便宜，必须学会忍耐和吃亏 / 22
- 靠“厚”积蓄力量，不争一时之长短 / 27
- 对人对事都要保持着宽恕的态度 / 34
- 包容“愚蠢的好人” / 36
- 公开承认自己的短处，有意暴露自己的弱点 / 37
- 像蟑螂一样活下来，坦然面对不如意之事 / 38
- 犯了错误不过分自责，对自己宽容是“厚”的功夫 / 42
- “厚”应当有节有度，不能没有原则 / 45

第二章

黑是成就事业的手段

51

- 坚持自己的权利是最基本的“黑” / 53
- 真正“黑”的强硬不等于蛮横或鲁莽 / 57
- 学会用“黑”克制自己 / 60



第三章

- 不能因心软、手软影响大局 / 62
- “黑”中一定要有“厚”，不要把“兔子”逼急 / 66
- 自己看准了，就去做 / 69
- 真正具有厚黑功夫的人永远不会满足现状 / 71
- 79
- 为人处世要有厚黑两手

- “厚”是“黑”的基础，“黑”是“厚”的目的 / 81
- “厚”能摆正自己的位置，“黑”能在纷争的社会中立足 / 87
- 为了“进步”，“让步”是一种较高的厚黑技巧 / 91
- 在动不动就发火的人面前也不可轻易发怒 / 96
- 用“厚”摆脱孤独，靠“黑”保持自我 / 101
- 谋求利益要“黑”，为人处世须“厚” / 106
- 遇强用“厚”，遇弱使“黑” / 110

113

第四章

为人须容得自己的偏私

- 一个人最大的财富，就是“人格” / 115
- 修身养性，战胜自己也不容易 / 117
- 奉行“厚黑”者也应坦诚可靠 / 120
- 见人只说三分话，君子之交淡如水 / 125
- 沉静凝重是“厚”的表现 / 134
- 不要羡慕那些走旁门左道而暂时得到利益的人 / 136
- 用“厚”放下内心的包袱，你就不会觉得累了 / 137
- 抛弃义务感与内疚意识，不做自己心理的奴隶 / 141
- 长了瘤子就要动手术，知道自己错了就要改 / 143
- 充满自信，通过自我反省保护自己 / 146

第五章

处世要摆脱他人的障碍

149

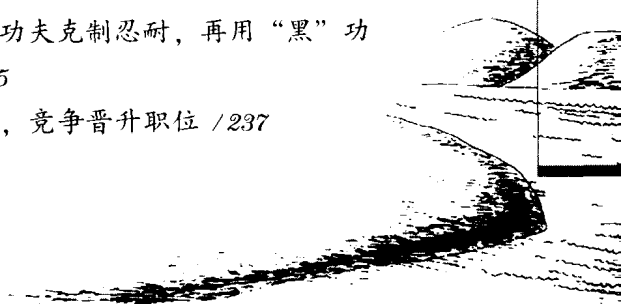
- “捧”是有效联络感情的法宝 / 151
- 该拒绝时就说“不”，切忌“死要面子活受罪” / 154
- 巧诈不如诚拙，为人当有宽厚的胸襟 / 165
- 通过履行诺言赢得别人的信任 / 170
- 为了让对方感到愉悦，不惜贬低自己 / 173
- 躲开“惹不起”的人，避免不必要的麻烦 / 175
- 坦然面对两面三刀的“笑面虎” / 179
- 熟谙“厚黑”功夫的人，不怕任何歧视 / 187
- 不要怕别人嘲讽，也不要嘲讽别人 / 192
- 面对诽谤谰言，善于持“厚” / 195
- 先示弱后逞强，用“厚”的策略为“黑”铺平道路 / 197

第六章

靠“厚黑”铺就晋升之途

201

- 洞悉厚黑拍马术的要领 / 203
- 理性地完善自我，最要紧的功夫那就是“厚” / 211
- 克服阻碍成功的“薄”和“白” / 214
- “没有机会”永远是那些失败者的遁词 / 219
- 摆脱受人排挤或被人遗忘的被动局面 / 223
- 用“厚”摆脱默默无闻，用“黑”使你出人头地 / 226
- 风度也需要厚黑的功夫支撑 / 231
- 先用“厚”的功夫克制忍耐，再用“黑”功下狠手 / 235
- 把握厚黑原则，竞争晋升职位 / 237



第一章

厚是立足社会的基础



《某根谭》说：“人情反覆，世路崎岖。行不去，须知退一步之法；行得去，务加让三分之功。”

“厚”的一种基本的形式便是“忍”。当别人侮辱自己的时候，能够有克制地稳住，而不是马上觉得自己丢了脸、失了面子。人在受到外来的羞辱时，需要一点儿心胸宽的“厚”功夫。否则，羞耻心过重，受到一点刺激就受不了，承担不了委屈，喜怒哀乐都挂在脸上，这样的人成就不了什么大事。当然，厚黑学所主张的“忍”，不是低三下四，甘愿受他人摆布，不是忍气吞声，受人欺侮，逆来顺受，不去反抗，而是一种积蓄力量的方式。“忍”一时仿佛是吃了亏，其实，一个人敢于吃亏，不去占便宜，讨好处，也许就占到了最大的好处。厚黑者懂得，人活一世首先必须忍耐，必须学会吃亏。

当然，为了在社会上立足，“忍”也是有限度的。厚黑学所主张的处世之道，最起码的规则就是在原则问题上决不能退让。一个人如果不敢坚持原则，以牺牲根本的东西来换取一时的苟安，他也就失去了做人的尊严和价值。在人们的眼中，这样的人只能是窝囊无能、懦夫的形象，只能是个“受气桶”的形象。



心胸宽广的“厚”功夫是成大事的基础

人在受到外来的羞辱时，需要一点儿心胸宽的“厚”功夫，心胸宽广的“厚”功夫是成大事的基础。

褚衰是东晋时有名的大将。有一次，他乘船送客往浙江，夜晚投宿在钱塘县的驿亭中。当时钱塘县令也正送客过江，来到驿亭。亭吏因为不知道褚衰的身份，为了接待县令，就把褚衰赶了出来。出门在外就得受委屈，褚衰聪明地对世态生相，一望就心里有数，泾渭分明，犯不着跟亭吏过不去，于是褚衰采取了“厚”的策略——悄悄卷起行李到江边的牛屋住下。

不久，钱塘潮水涨起，县令沈充观潮来到此处，远远望见牛屋下竟住着人，感到非常惊奇，忙问下属是谁。亭吏不敢隐瞒，回答说：“昨天有一个北方人来投宿，因为你们这些贵宾驾到，所以把他暂时安置在那儿住。”

沈充当时微微有些醉意，所以想开个玩笑，他叫道：“嘿，北方佬，过来吧！快快报上你的姓名，我可以给你一些饼子吃呢！”当官的对平民百姓无礼是常事，但如果是宦官侮辱外戚，文官蔑视武将，一般是会生出风波来的，甚至互不相让，一直到皇帝那儿，让朝廷好不热闹。

褚衰地位虽不高，大小也算个人物，受到别人的轻视嘲弄，心里老不大高兴。他心里想：上梁不正下梁歪，有什么样的上司，就有什么样的下属，瞧他沈县令那个粗鲁样子，也难怪会有亭吏这样恶吏了。他心里骂着，嘴上还是彬彬有礼地回答：“我是河南的褚衰。”根本不提起被驱赶的事情。即使介绍自己，也只是冰冷的几个字。话的效果往往跟它的长短成反比，褚衰一下子把沈充镇住了。

沈充早就知道褚衰的大名，现在把褚衰得罪了，很希望对方能责备那个该死的亭吏和自己一顿，自己才好趁机下那难堪的台阶。但褚衰站在一旁不开口，沈充要鞭挞亭吏也被他制止了。于



是沈充只好吩咐手下杀鸡宰羊，备妥丰盛的酒宴款待褚衰，请褚衰赏脸。褚衰毫不迟疑地答应下来。沈充知道他对自己一定有看法，但不好直接问他，所以只有更加小心地赔不是、劝酒。

有人把褚衰的做法叫做“皮里春秋”。意思是：尽管心里对别人有自己的看法和评价，却从不肯轻易谈出，心存泾渭，却从不随意褒贬别人。褚衰深深懂得，跟别人过不去，就是跟自己过不去。何况古人还教训过：大人不计小人过。或者以小人之心度君子之腹，看穿了看透了之后，何须把褒贬溢于言辞，喜怒形于声色呢？褚衰如果忍不住，至少可以谴责他们一番，得一些快慰。为了维护自己的合法权益，甚至还可以和县官、亭吏到民事法庭上一见高低，只是那临江把酒，觥筹交错的酒宴恐怕就得泡汤了。

人在受到外来的羞辱时，需要一点儿心胸宽的“厚”功夫。否则，羞耻心过重，受到一点刺激就受不了，承担不了委屈，喜怒乐都挂在脸上，这样的人成就不了什么大事。

“脸皮薄”是一种不健康的心理

◇“脸皮薄”者难于适应社会

曾有一位朋友说过这样一件事情：他有一次被一位小贩缠住，逼着他买他的小商品，开始他就采取了拒绝的态度，可是那位小贩只是缠着他，在大街上当着很多人的面大叫大嚷，他最后实在忍无可忍，只好自认倒霉，买了那位小贩的东西。

他说他“脸皮薄”，在大庭广众之前他不好意思生硬的拒绝。对了，这便是我们长期受其困扰的主要原因了。

在生活中，“脸皮薄”有各种各样的表现。常常脸红，说不出话来。不敢进舞厅，不敢在所有公共场所抛头露面。不敢与陌生人交往，不愿与地位高于自己的人交往，怕别人张望。不敢在公共场所讲话，即使是本公司、本部门、本科室内的讨论会上发

言，也心惊胆颤，手脚不知怎样安放，局促不安，总害怕自己说错遭人讥笑，总以为在场许多人都比自己高明，不敢发挥自己。

“脸皮薄”就是爱害羞，也就是常常感到难为情的现象，这可以追究到心理的原因，因为害羞自始至终都是一种心理感觉。

害羞有三种类型，一是气质性害羞，即生来性格比较内向，气质比较沉静，说话低声细语，见到生人就脸红，甚至常怀有一种胆怯的心理，举足投步、寻路问津也思前想后、顾虑重重。这种性质的害羞为数很少，与先天的气质类型有一定的关系，但是可以通过后天的适应、锻炼而改善。一种是认识性害羞。造成这种害羞的主要原因是过分注重“自我”，患得患失心太重，生怕自己的言行不对被人耻笑，说话做事都要有绝对的把握才进行，不敢冒点风险，因而老是受环境和别人言行的支配，缺乏主动性。久而久之，便羞于和人接触，更羞于在公开场合讲话。三是挫折性害羞。这种类型的人，以前不害羞，性格开朗，交往积极主动，但由于种种客观原因，连遭挫折，变得胆怯怕生，消极被动。害羞不仅阻碍与别人建立正常亲密的友谊，还可能导致沮丧、焦虑的情绪和孤独感，导致性格上的软弱和冷漠。

如果顺着这种心理感觉进一步追问：无论哪一方面，或者在许多方面你能不比一般人差，甚至还强许多，为什么别人气宇轩昂、谈笑风生，一点不缺乏自信，一点不害羞，一点不感到难为情，他能做到不把自己的缺陷挂在心中而自然而然地与人交往而你却做不到，你却没那份自信，无法不时时刻刻关顾到自己，无法做到不害羞，不难为情呢？

害羞，有时的确很误事。仅仅找工作，就成为一个大问题。他们往往害怕同雇主当面洽谈工作，而一旦找到工作，又可能失去提拔晋升的机会。害羞的人完成工作的方式是被动的，而不是大胆的。他们对待自己的工作，不是考虑如何取得成功，而是考虑不要失败，对承担风险犹豫不决。

在社交方面也受到限制。他们感到主动交友很困难，因此他们的孤独感往往强烈。有一部分人甚至由此而闭关自守、与人隔绝。当他们真的与人交往时，常常不愿中断关系。他们很重视这



种稳定性，希望避免为寻求真正宝贵的友谊而遇到的困难。结果，他们结交的伙伴，当然不会是他们理想中的朋友。

因此，必须克服害羞的心理，把脸皮练“厚”。

◇要“厚”下脸来拒绝别人

为了给自己减少不必要的麻烦，必须学会“厚”的功夫。要敢于拒绝，就要敢于说“不”字。同时说“不”字也还是有技巧的，太生硬地拒绝人家，人家脑子里必会对你产生一种报复的心理。

你在非得拒绝别人，而又不希望引起对方反感时，你最好按以下的方法去做：

应该向对方说明自己拒绝的理由。

拒绝的言辞最好用坚决果断的暗示，不可游离。

不可把责任推到对方身上。

不要用言辞伤害对方自尊心。

解释你的拒绝是出于不得已的情况。

这里有必要谈一谈游离的态度，就是在你不愿接受对方的时候，采取的是一种似是而非却又模棱两可的言词，这必然造成对方的一种错觉，使对方以为你并没有拒绝他，而再找机会来纠缠你。而最终必然会遭到你生硬的拒绝，这就很容易使对方对你产生更为严重的不满，甚至对你的人格产生怀疑，那么对你的损失就更为惨重了。

这类含混不清的言辞在国际外交上倒是可以使用。曾经有一位批评家讽刺外交官说：“大凡外交家们说‘是’的时候，他的意思之中，已本能地含有了‘或许’的成分；他说‘也许’的时候就是‘不’；至于他说‘不’的时候，则他本身就不是个外交家了。”

我们当然在拒绝时应该显得温和一点，火药味淡一点，但切不可因此而丧失你的果断坚决、毫不动摇的立场。

这里有必要让对方清楚地认识到你是一个坚决果断的人。如果对方也是一个很高明的人，一般在正式谈话前出于摸清你各方面底细的目的，会向你提出一系列问题，在这种情况下你可以微





笑着表示沉默，不必回答，待对方认为你这一个人不好对付以后，再反戈一击，乘势将对方的气势压下去，这样距离成功就非常接近了。

当然，对方的问题如果实在很难接受，在同一个“不”字已经解决问题的时候，你也可以非常坦诚却又不乏圆滑地回答：“是的，你的话很对，但你也该明白我也有我的苦衷。”

切记，在拒绝别人的过程中不要伤害了别人的自尊心，不要使他人感到委屈和难堪。要考虑到在你拒绝别人的观点，表明你的观点的过程中，还要考虑到对方在心理上是否承受得住，仍然要努力保证对方心理上的自满、得意。

以上介绍了几种拒绝他人的技巧。但只要注意到四个字“见机行事”，就不难掌握。

但愿每个人都能成功地运用这个方法，得心应手掌握这种拒绝他人的技巧。

在我们的日常生活，通常要和其他人打交道。可是为什么有的人在交际场合中得心应手，运筹帷幄，而有的却处处碰壁，无所适从呢？这主要由于一种心理因素决定的，那就是“脸皮薄”，也就是所谓的羞怯感。这是一种不健康的心理。这种心理过于严重的人往往会出现自卑、恐惧、忧郁等不良心理。而这些心理恰恰就是阻碍我们成功交往的障碍。所以，我们要在交际中立于不败之地，惟一途径就是学会“厚”，彻底消灭这种心理。

首先，我们先来看一看这种羞怯心理对我们的不良影响。一个人一旦拥有了这种心理，就会在思想形成“思维障碍”。当我们面对我们所要与之交往的人时，就会感到力不从心，从而遭受致命的打击，往往就造成某一个谈判或者是商业洽谈转向对自己不利的一面，造成难以挽回的经济损失。

可是我们每一个人都希望自己以一副胜利者的姿态立于对手面前，总是极力掩饰内心的怯懦感，可是往在产生相反的效果，欲盖弥彰。这时我们应该从气质上、从内心深处克服这种心理。那么之后所表现出来的泰然之态便可以应付任何一切难以应付的事情。



羞怯感是每个人出生的时候就有的，是人性弱点的一面。只是在我们不与外界发生联系的时候，这种感觉便潜伏在人性的深处，你自己或者是外人都不易感觉到。可是，在我们交往的时候，这种感觉又是怎样从原始状态萌芽，又是怎样一步一步发展，最后形成怯懦这种必然后果的呢？下面我们用实例说明这一发展过程，然后试图提出一种克服这种心理的最佳方法，从而彻底消灭这种心理。

如果说你对你自己的眼睛不满意，总觉得看人的时候非得斜视不可，你的那种首先就潜伏的羞怯感就会从情感深处激起，这时你往往不愿在人多的场合露脸，不敢在大庭广众之中发表言论，不敢在众目睽睽之下惹人注意，瞧人一眼，甚至使你缩在大厅的某个角落不敢去跟异性交往，这样就演变成为阻止人们正常交往的心理障碍，如果这种情形出现得越多，这种心理障碍就越严重，自然而然就会产生一种自卑感，而这恰恰是我们完美人格的大敌。

如果一个人的记忆力很薄弱，总是记不住别人替他介绍的朋友的名字，这时应该有一个正确的认识，一般的情况是很容易产生一种自卑情绪，有了这种情绪便会常常回避一切需要记忆的东西，自然也就妨害了正常的学习和生活。在这种情况下再谈事业的成功和理想的实现，那是不可能的事情。

当然，造成这种自卑心理的原因绝对不止以上所举的两个例子所代表的，还有很多原因，哪怕是一个很微小的生活细节，也往往使我们产生不同程度的自卑感。比如你的身体某方面存在着缺陷，或者你有一个不受大众欢迎的习惯动作，而你却又无法改变的，都可以造成一个人的心理障碍。

归结起来，我们可以说自卑意识的形成一般有以下几个原因：属于生理方面；属于智力方面；属于道德方面；属于社交方面的。

可是我们怎么克服这种自卑心理呢？解铃还须系铃人，最终我们还得以克服难为情心理着手。

首先应该明白，所谓“难为情”和“自卑”并没有什么可觉



得惭愧的。因为在人形成之初便形成这种心理，只是这种心理在不同的人、不同的民族和不同的历史阶段所表现的程度不同罢了。作为一个人来说，生活中很多事情往往不是能够随一个人的心愿的，每一件事、每一个人都不能孤立地看待。你自己也许真的有些方面比不上人家，可是并不是说别人每一样都比你强，应该善于自己寻找自己的长处，并且努力使它大放光芒。所谓百业之中，皆有所长。能够在某个方面、某个领域成为一代宗师，才是成功的第一要诀。

我们应该明白自卑这种心理感觉并非不能克服的。闻名世界的拿破仑，曾经因为自己矮小异常而羞愧不已；另外，如蒂姆提尼斯、爱迪生、凯撒以及世界史上许多著名人物都曾有过某种程度的自卑感，可是他们能够战胜自卑，战胜自己，最终使自己成为世界上最卓越的人。从某种意义上来说正是这种自卑心理才促使他们去寻找更加完美的人生，而成为人类优秀的楷模。

为了要完全地克服这种弱点，我们有必要思考一下这种心理的起源。为了达到这个目的，我们又可以做一个实验，选定一个人多的场合发表自己的意见，注意自己当时的心理状态；在思考某个问题的时候，注意自己对某件事情的决断是不是比较干脆利落；在面对一个陌生人的时候，你愿不愿意把他当作你的新朋友；在他人的面前你是否会觉得自己脸红；是不是平常有很多忧郁的事情；是不是经常埋怨别人发现不了你的长处。凡此种种，一一分析，便可以知道导致你自卑心理的原因，从而便能够对症下药，减少了克服这种心理的困难，练就过硬的“厚”功夫。



“忍”不是甘愿受他人摆布，而是一种积蓄力量的方式

◇该争的要争，不能力争的才“让”

我们常常在生活中遇到这样一种情况，它可能是一种平白无故的批评，也可能是一种莫名其妙的指责；它可能来自同事和朋

