

——跟厚黑学教父学为人处世——

你不可不知的 23堂人性智慧课

问道●编著

不只是一要“脸皮够厚” “心够黑”

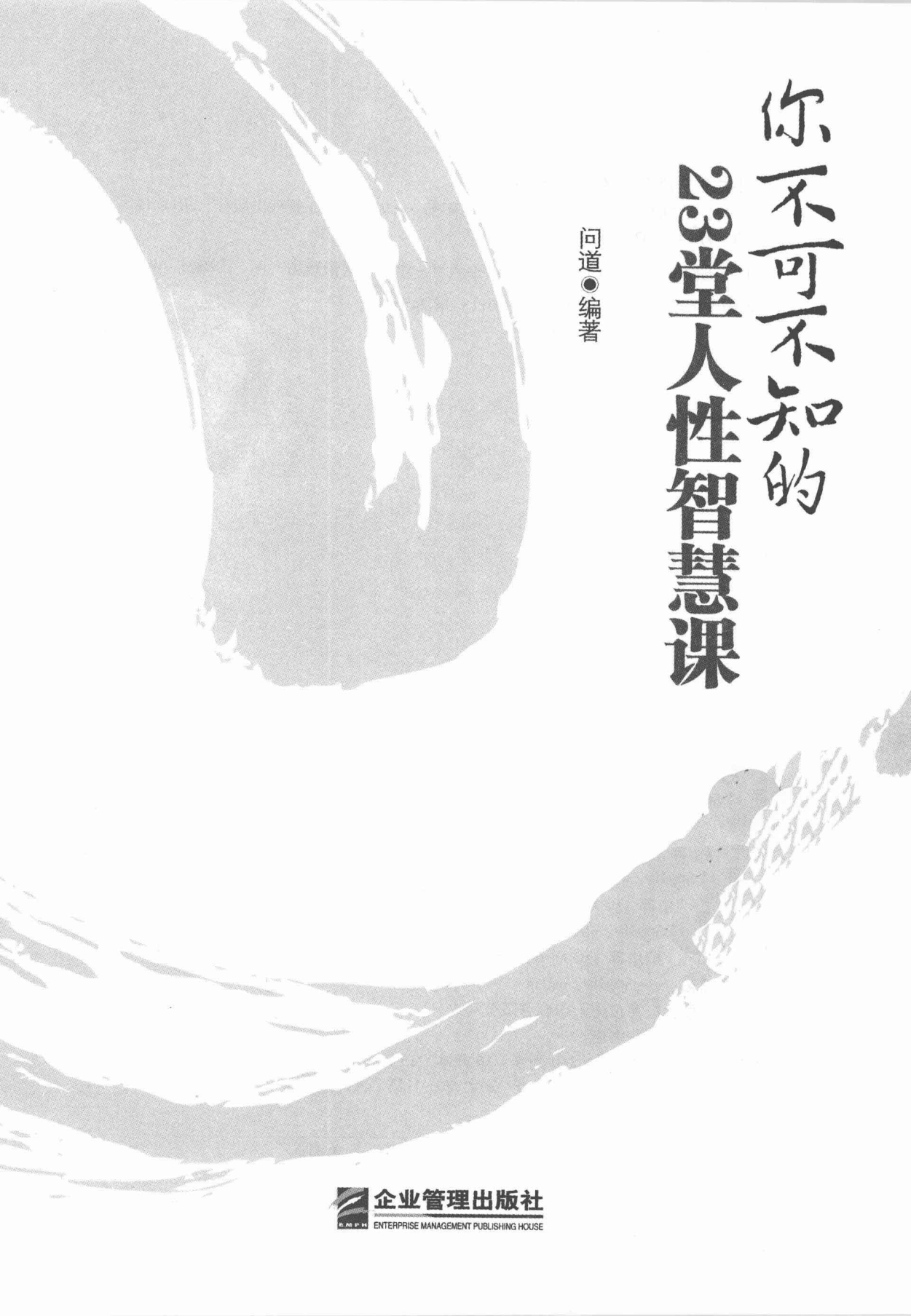
而是要：

放下面子，狠下心；豺狼虎豹都不怕；
谦恭有礼，外圆内方；厚己无形，黑己无色；
摒弃心灵的种种束缚



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



你不可不知的 23堂人性智慧课

问道●编著



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

你不可不知的 23 堂人性智慧课/ 问道编著. —北京: 企业管理出版社, 2011. 12
ISBN 978-7-80255-953-0

I. ①你… II. ①问… III. ①伦理学-中国-通俗读物 IV. ①B825-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 245338 号

书 名: 你不可不知的 23 堂人性智慧课

作 者: 问 道

选题策划: 杨亚琼

责任编辑: 杨亚琼

书 号: ISBN 978-7-80255-953-0

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 总编室 (010) 68420309 发行部 (010) 68701638

编辑部 (010) 68701661

电子信箱: emph003@sina.cn

印 刷: 三河市南阳印刷有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米×240 毫米 16 开本 13 印张 200 千字

版 次: 2012 年 1 月第 1 版 2012 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 29.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前言

FOREWORD



1912年，李宗吾以“独尊”为笔名，发表了流传至今不见衰势的《厚黑学》一书。在书中，李宗吾自称学说与儒、释、道相提并论，他认为自古至今，“尧舜是第一时期的人物，孔孟的书，是第一时期的学说。曹操、刘备是第二时期的人物，鄙人所著的厚黑学，是第二时期的学说……”，李宗吾研究古之帝王将相和英雄豪杰的成功之道不外“面厚心黑”，触类旁通二十四史都可一以贯之。并以强烈的使命感和敏锐的洞察力，对封建社会的政治黑暗和官场腐败予以深刻揭露和严厉抨击。其文笔犀利，讽刺辛辣。厚黑教父视角独特，观点新颖，自成一家，使人不能不佩服其对传统文化的切肤感受与妙悟能力。此书在抗战末期以后在台湾、海外都曾风行一时，是名符其实的思想巨著。

李宗吾先生的著述涉及哲学、社会学、心理学、教育学等学科，其著作在20世纪40年代引起轰动，80年代以来，国内各出版机构纷纷出版他的著作，据不完全统计，其版本达数十种之多，其传记也作为研究课题进入了大学课堂。今天，市场上仍有大量李宗吾的厚黑学的作品。李宗吾及其厚黑学的各种图书开启了中国对国民性反思的思辨之路。在华人学术领域，林语堂、梁实秋、柏杨、李敖、南怀瑾、张默生等学问大家都对李氏思想进行了多角度的研究，并指出，李宗吾在文化史尤其是思想史上具有不可替代性和僭越性。

世间学说，每每误人，唯有李宗吾铁论《厚黑学》不会误人。知己而又知彼，既知病情，又知药方。西洋镜一经拆穿，则牛渚燃犀，百怪毕现。……李先生之《厚黑学》有益于世道人心，岂浅鲜哉！读过中外古今

书籍，而没有读过李宗吾《厚黑学》者，实人生憾事也！

——林语堂

李宗吾先生结论曰，他把这些人的故事，反复研究，才将千古不传的成功秘诀发现出来。一部二十四史，必须持此观点，才读得通，这种学问，原则上很简单，运用起来却很神秘，小用小效，大用大效。

——柏杨

李宗吾的基本思想是研究人性，他提出了“厚颜黑心”之说，以及由此而生的“心理变化，循力学公例变化”之说等。他的思想是系统且深厚的，他的智慧是实用且普适的。后人称赞其为“古往今来不朽的人生智慧、现代社会最佳的生存法则”。

也许有人会认为厚黑学是教人学坏的，是不积极的，这其实是对李宗吾思想的误读。李宗吾的厚黑智慧是高明的为人处世之道，它教我们要学得“厚”一点，不是要我们厚颜无耻，而是要我们甩开羞涩和腼腆，积极地去争取更多的机遇和利益；同时还教我们要学得“黑”一点，这也不是要我们黑心无情，而是要我们克服软弱和怯懦，勇敢地去维护自己的尊严和荣誉。

现代社会的竞争如此激烈，如何适应社会角色并做到游刃有余，我们需要更多的智慧与韬略，而这些正是李宗吾的厚黑智慧的主旨所在。

本书在深度挖掘李宗吾厚黑智慧的基础上，通过精炼的语言链接大量历史上的、现实生活中的正面的或反面的事例，归纳出了23堂李宗吾的厚黑智慧课，全面详实地介绍立足社会、为人处世的厚黑智慧，一旦你掌握了这些要点，并在实践中加以运用，相信你就能轻松应对工作生活中遇到的种种难题，顺利实现你的人生目标。

目 录

CONTENTS



第1堂课 ● 构建厚黑的智慧体系

拥有谋权意识，造就一个厚黑心态 / 1

厚——你的强力盾牌 / 2

黑——你的必杀长矛 / 4

第2堂课 ● 练好基本功，参透厚黑经

摒弃心灵的种种束缚 / 7

正确定位自己 / 9

扯清理想和现实这对“冤家” / 10

第3堂课 ● 厚黑学员都需有颗质疑的心

学则需疑，有疑处方是进 / 13

越如圣人者越值得怀疑 / 16

怀疑并推倒的最终目的是新建 / 18

第4堂课 ● 宗吾先生与其之厚黑智慧

不懂得厚黑学，你就是“奥特曼” / 21

让你时刻做赢家的厚黑智慧 / 24

既要放得下面子，又要狠得下心 / 26

第5堂课 ● 宗吾先生教你在官场、职场步步高升的妙招

求官需要空 / 29

学会钻营，不能空等 / 32



- 冲——包装出自己的高价值 / 34
- 捧——捧脸、捧场、捧夜壶 / 37
- 恐——不可纯粹地求，要博弈 / 39
- 送——带上礼物多走动，换点人情 / 41

第6堂课 ● 厚黑智慧的典范

- 脸皮够厚的典范：刘备 / 44
- 心子够黑的典范：曹操 / 46
- 又厚又黑的典范：司马懿 / 48

第7堂课 ● 构建以我为中心之价值体系

- 时刻都要为自己着想，是为“宗吾” / 51
- 自爱者人爱之，自助者人助之 / 53
- 以我为中心是自然的厚黑法则 / 55

第8堂课 ● 厚黑智慧办事的两个原理

- 锯箭法：把不讨好的差事推一边 / 58
- 补锅法：欲立先破的把戏 / 60

第9堂课 ● 厚黑学之三个境界

- 不惜一切去取胜 / 63
- 面厚心黑招牌硬 / 65
- 厚已无形，黑已无色 / 67

第10堂课 ● 征服对手的厚黑术

- 识破对方意图，将计就计 / 70
- 无须以失败为耻，越挫越勇 / 72
- 善于利用小人 / 74
- 柿子就是要挑软的捏 / 77
- 居安思危，时刻保持头脑冷静 / 78
- 狐狸和豺狼最需提防 / 80

第11堂课 ● 好人也可以是恶的

- 好人要有异常高明的手段 / 84
- 诈而不欺之道 / 86



用厚黑做善事可谓大智慧 / 89

第 12 堂课 ● 相信自己一切皆有可能

无论如何，先肯定自己 / 92

要什么都可以，自卑不能要 / 95

务实的精神让你更充实 / 98

第 13 堂课 ● 为人处世之厚黑智慧

人生没有一成不变，只有随机应变 / 101

做“墙头草”之道 / 103

谦恭有礼，外圆内方 / 106

表面我为人人，实质人人为我 / 109

装痴作聋，难得糊涂 / 110

忍一时，赢千里 / 113

厚黑的状态是你成功的本钱 / 115

最大化展现你的优点 / 117

自己的缺点要巧妙处理 / 120

第 14 堂课 ● 理解他人的消极

巧妙利用他人的消极心理 / 124

消极于此者，必积极于彼 / 126

消极心理的克星是现实主义 / 129

第 15 堂课 ● 要善于伪装自己

退步是进步的资本 / 132

不要在“镁光灯”下站太久 / 134

不要轻易显露你的真意 / 137

第 16 堂课 ● 现实是冷酷的

人之道：损不足以奉有余 / 139

人不仅要求生存，更要求强势 / 141

你不往上爬，就会被更多人踩 / 143

第 17 堂课 ● 厚黑学以守为攻的智慧

“怕老婆”里面的厚黑智慧 / 146



哭和笑都可以成为武器 / 148
君子所取者远，则必有所忍 / 151

第18堂课 ● 深谋远虑才能高枕无忧

看眼前十步，迈出下一步 / 153
深谋远虑，走向成功 / 155
谋定而后动，知止而有得 / 156

第19堂课 ● 当棋逢对手，谨慎从事

招数拆完了拼内功 / 159
借力打力，才是明智之举 / 162
不急不躁，隐忍以待制胜良机 / 165

第20堂课 ● 心须了解的处事误区

这个时代个人英雄主义要不得 / 167
不要做被二桃杀死的三士 / 171
不要赤裸裸表现出你的目的 / 175

第21堂课 ● 要管好人必懂的厚黑术

作为管理者一定要黑脸无情 / 178
恩威并施，才能树立官威 / 181
道德也是一种手段 / 183

第22堂课 ● 厚黑智慧的本质

趋利避害是人之本性 / 186
追逐利益无须自惭自愧 / 187
厚黑有术，取法自然 / 189

第23堂课 ● 厚黑大家给你的启发

厚黑大家管仲，佐桓公九合诸侯 / 192
孙权厚黑双修不够，大业未成 / 196
司马氏父子厚黑兼修，一统三国乱世 / 199



第1堂课

构建厚黑的智慧体系

拥有谋权意识，造就一个厚黑心态

在充满竞争的社会中，寻职位、谋官位、争地盘的斗争无处不在，若想在各个战场始终立于有利地位，一方面要厚黑兼修，全面磨炼自己的厚黑技能，另一方面要厚黑兼施，以达相得益彰的效果。

——李宗吾

成功需要厚脸皮和狠手腕，而且脸皮还要厚得有技巧有分寸，手腕也要狠得恰到好处。我们可以将这种心理状态和处事方法概括为一个词——权谋。

什么是权谋？我们常听人说“少不看《红楼》，老不看《三国》”，“老不看《三国》”？为什么《三国演义》被人们看做讲授权谋之术的教科书式的经典读物，那是因为宗吾先生亦将其看做“厚黑宝典”。权谋之术上可以治国安邦，下可以求全自保。诸葛亮以它确立了天下三分之势，司马昭用它开启了一统天下之局。天下分久必合，合久必分，分分合合中游走的皆是权谋之术。

如果你处处用权谋，吃饭走路都忘不了它，那就说明你真正培养出了一种厚黑的内心状态。因为，在这个竞争激烈的社会，权谋是唯一可信、实用的成功手段。



常说学会一门手艺，走到哪里也不会饿死。但是处在信息发达的时代，你只会手艺，不懂社会，不会权谋是不行的。在很久以前，你有很差的表现，曾得到很差的结果，这叫做“必然”。很不幸，你生在当今社会，就像上了一条逆流而上的“贼”船，不进则退！现在已经进入非常竞争的年代，现代的竞争比起以前，完全不一样。你想要在当今社会拿到拿到好的结果，就一定要有非常好、加倍好的表现！当然，你也很幸运，生在当今社会，就像上了一辆高速行驶的列车，你会跟着它一起快速前进，看到远处和更远处的风景。

我们真该感谢这个社会。过去中华几千年的漫长岁月里，普通人是难以去做成什么事业的，这个时代，我们有无限的机会创造奇迹，只要你懂得权谋，拥有厚黑的内心状态，就会有无限精彩的剧情在等待你的上演。

厚——你的强力盾牌

在遇到失败的时候，一定要脸皮厚，不要觉得丢人，要沉得住气，留好卷土重来的资本，不可沽名学霸王乌江自刎断送一切机会。留住三寸气，何愁没翻身的机会。

——李宗吾

提到脸皮厚，战国时期的大将吴起和他吮痂舐痔的本事总被提起。对一般人来说，“吮痂舐痔”这件事的确是个很难完成的任务，但是，如果有人脸皮能如城墙一样厚实，就另当别论了。

《史记·孙子吴起列传》记载：“起之为将，与士卒最下者同衣食。卧不设席，行不骑乘，亲裹赢粮，与士卒分劳苦。卒有病疽者，起为吮之。卒母闻而哭之。人曰：‘子卒也，而将军自吮其疽，何哭为？’母曰：‘非然也。往年吴公吮其父，其父战不旋踵，遂死于敌。吴公今又吮其子，妾



不知其死所矣。是以哭之。’”

脸皮厚毕竟有市场、好办事，尤其是当你遇到一些麻烦事时，只要脸皮够厚，困难便会迎刃而解。

比如，你的客户由于你们工作的一些失误在冲你发脾气，你该如何解决呢？脸皮厚也要厚得有技巧。如果你认为在对方的盛怒之下，你立刻服软，非常真诚地向对方道歉就能立刻平息对方的怒火，那你就错了。要知道，人际交往中，尤其是在商场上，有些人的发怒是策略性的。也就是说，他对你发怒是刻意为之，目的是为了追求自己的利益抢占你的利益。这时，你如果还真诚地向他道歉，那么就正中他的圈套，结果就是你输了面子，又赔了钱。

道歉不能解决问题，有些人会用另一种方法来对付对方的怒气——一言不发，任凭对方数落，充分展示你的厚脸皮，等到对方疲倦了，不是很好吗？

这里要告诉你一种“厚”的方法：用一根手指就可以平息对方的怒火。你碰到了一位非常难缠的女客户，我们知道，一般女性是很有发怒的优势的：反正我是女性，你是男性该尊重我，你是女同胞也该同情我！你的这位女客户人挺漂亮，可是发起火来一点也不婉约。她会因为你没有按时交货而不远万里，坐着飞机过来数落你；你呢，不光挨她的骂，还得陪吃陪聊陪玩。

可是，事情已然如此，你的公司由于一些原因，没有按时交货。面对女客户的指责，机关枪扫射一样的骂人频率，你该做什么呢？这时，只要你伸出一根手指，问题就有可能解决。你又着腰，用手指指着她，好像有很重要的事情要告诉她，但，又好像欲言又止似的。这时，按照我们的推算来说，她肯定会中招了。一个人在受到外界反常的举动刺激后，脑子就会出现一种短路的状态。你的女客户见状，有些不知所措，就问：“什么？什么事？！”这时，你想想她的愤怒指数，会不会有所降低呢，因为她的注意力已经被你的手指牵扯去了。



你要抓住她的短路状态，赶紧扭转她的注意力：“我觉得你很像一个人，有没有人告诉过你像那位……那位……”她当然会问：“像谁？”这时你注意，她虽然还很生气，但她的愤怒指数又降低了。接下来，根本改变到来了。你做出一个恍然大悟的表情，指着她说：“有没有人跟你说过，你其实很像李嘉欣（或某名星）。”

你的女客户听到你的话，愣了一下，然后大概就会毫无顾忌地哈哈大笑起来。“哈哈哈哈，你说我长得像李嘉欣，哈哈哈哈！”这时你还要适时地跟上一句：“最近很火的，你的员工不会一看到你，就想起‘加薪’的事吧！”女客户肯定又是哈哈大笑。忽然，她想起来她好像还在发怒，于是指着你作要开始爆发状。可是，她却欲言又止，她大概已经忘了该指责你什么了，因为她的大半个脑子在瞬间充满了李嘉欣的纤纤倩影，气自然也就消去大半了。

黑——你的必杀长矛

社会是现实的，竞争是残酷的，对自己的对手心慈手软，下不了手，就是对自己的残忍；宗吾《厚黑学》中的“厚”字是对内而言的，愈厚愈好，而“黑”字则是对外的，愈黑愈佳。

——李宗吾

宗吾先生的教导，一定要对对手“黑”，只有这样，才能在竞争中立于不败之地。如果你不对对方下“毒手”，那对方的毒手总有一天会伸向你的。

电视剧《潜伏》被网友热议为职场厚黑学宝典，主人公余则成的确是够“厚”够“黑”，这个看似老实巴交的书生心伏杀机，随时都有可能结果了对手的性命。陆桥山是其中最郁闷的一个，他“无怨无悔”地走入了



余则成设下的圈套，死前还在和自己心目中的大好人余则成聊天呢。余则成在暗杀陆桥山这件事上，表现出了足够的狠，因为陆桥山一直跟他“关系不错”。

当初，官迷陆桥山一心想要当上副站长，为了给自己当官多点筹码，费尽心思拉拢站长的心腹余则成。余则成十分富有斗争经验，一张憨厚笑脸迎人，左右不得罪人，无论谁来拉拢都十分配合，与人称兄道弟推心置腹，背地里则利用李涯与陆桥山的斗争进一步取得站长吴敬中的信任。最后再利用二人的窝里斗，让李涯与陆桥山两败俱伤。鹬蚌相争，渔翁得利，余则成轻松地坐享其成。

由此可见，不管对方与你是否有交情或者是否威胁到你，只要形势需要，你要坚决将其扫除，决不能手软。只有这样，你才能成功。有人说，成功靠努力，怎能靠“黑”呢？当然，成功人士的努力是肯定的，但是怎样努力的？要靠“黑”，靠权谋和手段。先要明确一个心理上的概念，世界上的事并不是非黑即白的。在我们游走的空间中存在着大块大块的“灰色地带”。

有一部《岁月》的电视剧，你若是个有心人，就能发现里面有厚黑智慧的某些印迹。主人公是一个小人物，在卫生局里消磨岁月，他努力工作，也才华横溢，但是只有消磨岁月的份儿。有一天，他终于醒悟了，他要以手段来谋求高位。他从一个好朋友口中得到了机关中很多人正在密谋把正局长的问题反映给市委的消息，组织者正是觊觎局长之位的副局长。得知这个秘密消息的小人物转头就将此事汇报给了局长，于是，局长先发制人，跟市委通了气，这次秘密活动就此失败了。从此，这个小人物平步青云，从科长、处长、局长助理、副局长，直至那个正局长最后“传位”给他。

片中的这个小人物一直觉得自己告密这件事不甚光彩，如鲠在喉。从另一个角度讲，手段就是手段，达到了目的之后，就不值一提了。换句话说，你是想一辈子当个没用的小科员，郁郁而终，还是想要位高权重，只



是偶尔为这种不光彩惭愧一下呢？单单地努力工作是不够的你还需要技巧和手段。

李严是屈指可数的富翁之一，在他们那个小地方相当有名气，当地小孩子不好好学习，父母都会以李严的发家致富事迹来教育他们。几年前李严还是个包工头，带着一帮民工到处盖房子。而现在呢，他在搞房地产，二、三线的楼市在如洪水一样猛涨，你说他赚不赚呢？他搞房地产的大量资金可能是他做包工头赚来的吗？

几年前，一家大工厂要在当地开分厂，李严就想给人家工厂盖厂房，但是，盖房子的多得是呢，人家这么大的工程怎么会选中你。于是，李严就用了点“手段”。他打听到管工程的这个人刚刚落户到当地，孩子上幼儿园成了问题。李严辗转打听到当地一所很好的公立幼儿园居然由于学生转学还有一个空置的名额，就赶紧给孩子他爹也就是工程主管报信去了。于是，孩子上了幼儿园，李严得到了这个大工程。你说李严是行贿吗？没有，只是帮了人家一个忙。工程主管违规操作了吗？也没有，李严的建筑队证件资质都齐全，活干得还很漂亮。话又说回来，就算你活干得再好，证件再齐全，你不用手段，你也得不到这么大的工程。

李严也会跟别人说他是通过自己不懈的努力得到成功的。可是具体怎么努力呢？他会告诉别人当初多么踏踏实实地带领工人们干活，但他不会说自己当初多么踏踏实实地跑遍了本地所有的幼儿园。可是，到底是哪个为他送来了第一桶金呢？他自己也不会说。李严的故事其实在提醒我们：踏实干活的人多得是呢，踏实跑幼儿园的人却没几个，而最终成功的却往往是后者。



第2堂课

练好基本功，参透厚黑经

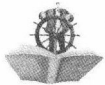
摒弃心灵的种种束缚

从现在开始，摒弃那些对于你心灵与个性的种种束缚，这样，你才能真正参透厚黑之道，从此走向成功。

欲成就一番事业，首先你要挣脱内心的各种束缚。我们已经说过，第一切记要摆脱面子的束缚，这点是该天天讲、时时念，一刻也不能忘记的。除了面子问题，我们内心当中还有种种的束缚，这些束缚就像一张无形的大网包裹着我们，使我们无法做我们想做的事情。

比如服从，为什么我们总会一味地服从呢？父母说，这个女孩疯疯癫癫的，不适合你，别再和她交往了，你就立刻和她划清界限；老师说，你去把这句话抄一百遍，你想都没想为什么，就已经笔下生风了。

服从，这就是可怕的服从。为什么会这样？你去看看现在幼儿园的孩子就明白了。老师告诉他们，“小手背后，小脚并齐！”你看他们哪个敢随便动一动，不按照规定做老师肯定会批评的。我们的服从心理就是从这时一点点养成的，我们在老师家长和整个大环境的胁迫之下，我们的自我意识被服从心理一点点的侵蚀殆尽，惨不忍睹。若在别人提出命令的时候，多问一个：“我为什么要服从你？”从这句话开始，慢慢唤醒自己沉睡多年的自我意识。



由服从心理催生的是另一种束缚，叫做认命心理。一个人从服从他人上升到服从命运，活得越来越悲观。回想一下，你是不是一个老等着别人来肯定，瞻前顾后犹豫不决的人？你此刻是不是受困在痛苦之中动弹不得？当你面临抉择的时候。

胆小怕事也是束缚一个人做大事的一个心理弱点。或许普通人与强者最大的不同之处就在于此吧。普通人遇事总爱躲，为了顾全自己，不敢惹祸上身。这不是符合厚黑学自我中心的原则吗？不是！胆小怕事的人并非自我中心，当他人损害到自己的利益时，他也照样躲到一边。强者则会站出来维护自己的利益，显示自己的强力手腕和过人的智慧。你要成功，必须成为强者。

一批游客到新疆最北部游玩，回程时，有三个人迟迟不来，在大家都以为他们是不是出意外时，他们才回来，他们并没有上车，而是吃饭去了。其他游客对此都很愤怒，但只有一个北京女人付出了行动，她阻止那三个人点菜，让他们买点干粮带走，未成功，她向导游、司机求助也未成功。后来她自己过去和那三个人理论。一个迟归者说：“大家都没说什么，你一个人就代表大家了？”北京女人回到车上搬救兵，结果没有一个人愿意帮忙，他们只在车上发表自己的愤慨。等三个人吃完饭上车之后，车上的人立马转移了话题，北京女人突然提议，迟归者应该向大家道歉，车厢内顿时鸦雀无声，其中有人说：“算了吧，大家在外都不容易。”其他人也跟着附和。

一个人成功或者失败只需一件小事甚至一句话、一个眼神就会表露无遗。如果让你选择这些游客中哪个会成功，你肯定会选择那个敢于担当的北京女人。因为你知道那个女人更具备成功的潜质，所以就该跟她一样，去做一敢于担当，勇于冒险的强力之人。