

厚黑关系学

宋国涛·编著

一个人成功的一生是终身大彻大悟，探讨走自己的路，而不是做别人的梦，或者去实现他人的理想。精于厚黑之道的人，任你如何攻打，他一点也不动；深于厚黑之学的人，越黑越招人眼，就到了「厚硬黑亮、招牌惹人」的地步。从初期的厚而黑亮到至厚至黑，最后发展到不厚不黑，算是到了厚黑的最高境界。当然要做到「无形无色」，才算是达到了厚黑的上境。

地震出版社

新厚黑学领导智慧文库

厚 黑 关 系 学

HOU HEI GUAN XI XUE

宋国涛 / 编著

地震出版社

图书在版编目(CIP)数据

厚黑关系学/宋国涛编著. —北京:地震出版社,2005.9

ISBN 7-5028-2746-3

I.厚... II.宋... 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(2005)第 092058 号

地震版, XT 200500138

厚黑关系学

宋国涛 编著

责任编辑:李小明

责任校对:王花芝

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:北京秋豪印刷有限责任公司

版(印)次:2005年9月第一版 2005年9月第一次印刷

开本:787×1092 1/16

字数:312千字

印张:19.875

印数:00001~10000

书号:ISBN 7-5028-2746-3/F·273(3377)

定价:36.00元

版权所有 翻印必究

(图书出现印装问题,本社负责调换)



厚、黑是神秘的自然法则，它支配和影响着人生成功的要诀。“厚黑学”是生命的智慧和规则，“厚”好像盾，是自我保护的力量：“黑”恰似矛，是实现和竞争的方略。在这里，厚黑学绝对不是低级庸俗的“厚脸”与“黑心”，“厚黑学”是没有任何贬义的处事哲学。



李宗吾先生强调，只要大原则正确，要战胜对方，就必须智勇双全，脸要彻底地厚，心要彻底地黑，这样方能成大事。达到厚、黑境界的奥秘没有什么捷径可走，因为厚、黑是你的自然状态，你只是要挖掘已经拥有的东西而已。

责任编辑：李小明
封面设计：余敏耀

前言

QIANYAN

厚、黑是神秘的自然法则，它支配和影响着人生成功的要诀。“厚黑学”是生命的智慧和规则，“厚”好像盾，是自我保护的力量；“黑”恰似矛，是自我实现和竞争的方略。在这里，厚黑学绝对不是低级庸俗的“厚脸”与“黑心”，“厚黑学”是没有任何贬义的处事哲学。

厚黑学其实质是一种认识论，一种看待问题的方法，它要求人们胸怀大志而又深藏不露，胆识过人而又步步为营，是获取利益的谋略。正如厚黑学的发现者李宗吾所言：“古往今来，所有功成名就者皆利用厚、黑这一秘诀。”

厚、黑是人类的智慧，是认识论和方法论的统一，它没有国籍、种族之分。实行这一法则，可使人们在追求事业成功的实践中得益，也令人们在生活中受惠。在日常工作中，忠于这一自然法则，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、黑的威力，人人都会发现自己努力的方向和目标。

厚黑学并非奇谈怪论，而是一门很深奥的学问。学会容易，学精则难。李宗吾先生曾说过：学过一年才能应用，学过三年才能大成。那些只知厚黑之字而不知厚黑之义的人，必定被厚黑所毁，难成大事。

台湾著名学者南怀瑾曾写过这样一段话：“李宗吾的厚黑学，听说现在还很畅销，台湾、香港、大陆，很多人都喜欢看。但是，现在的读者可能不大了解书的历史背景，了解李宗吾的人恐怕就更少了。所谓厚黑，脸厚皮黑也。我同李宗吾还有一段因缘，在我的印象里，李宗吾一点也不厚黑，可以说还很厚道。”

人世间有一种脸皮厚的人，由于极其自信而把信心灌输于他人，人们将他视为成功者，让他放手大干，获得成功。一位厚脸者不见得非要独断专行，或者咄咄逼人。他也许是卑躬屈膝，唯唯诺诺。厚脸是一种随机应变，善于处事，且能置他人的所想所思于不顾的能力。

一个人成功的一生是终身大彻大悟,探讨走自己的路,而不是做别人的梦,或者去实现他人的理想。精于厚黑之道的人,任你如何攻打,他一点也不动。深谙厚黑之学的人,越黑越招人眼,就到了“厚硬黑亮、招牌惹人”的地步。从初期的厚而黑亮、到至厚至黑,最后发展到不厚不黑,算是到了厚黑的最高境界。当然要做到“无形无色”,才算是达到了厚黑的上境。

李宗吾先生说,用厚黑学以图谋公众利益,是至高无上之道德,越厚黑,人格越高尚,越厚黑就越成功;用厚黑图谋一己之私利,是卑劣行为,越厚黑,人格越卑劣,越厚黑就越走向失败。李宗吾先生借用古代军事谋略,说明厚黑致胜的战略原则:“先立于不败之地;先为不可胜,以待敌之可胜”。可见厚黑致胜的原则不是匹夫之勇,不是直接进攻,而是以迂为直,以退为进,以静制动,以不变应万变;不是先发制人,而是后发制人。

厚与黑是同一事物的两个方面。坚强的性格不是由阳光和玫瑰花铸成的,而是犹如钢一般是在烈火之中、在铁锤与铁砧之间锻造而成的。通过了解厚、黑的威力,你将会获得一种新的悟性,你将会明白别人为何这样对待你,你又应该怎样对待别人。一个人不理睬他人的风言冷语,善于运用厚脸来保护自己,可以塑造自己正面的自我形象。透过厚黑,我们将会懂得有必要首先提高自己的水平,只有当我们的能力更强之后,才能圆了自己的美梦。

李宗吾先生强调,只要大原则正确,要战胜对方,就必须智勇双全,脸要彻底的厚,心要彻底的黑,这样方能成大事。达到厚、黑境界的奥秘没有什么捷径可走,因为厚、黑是你的自然状态,你只是要挖掘已经拥有的东西而已。

厚黑学这门学问说起来很简单,用起来很神妙,小用小效,大用大效。上天生人,给我们一张脸,而厚则在其中,工商巨子,政界奇才,商场名流,概莫能外。“新厚黑学领导智慧文库”分为《厚黑关系学》、《厚黑管人学》、《厚黑用人学》,全书融领导驾驭人际关系“厚”、“黑”于一炉,集管人、用人的智慧、谋略、兵法、技巧于一体。剖析了领导厚黑的理论与实践,对于身为领导者悟透厚黑之道,活用厚黑之术,具有很强的实用性、指导性和可操作性。

目 录

上篇：奉承领导厚黑经

一、摸透领导的嗜好

古代兵书《孙子·用间》说到：“知彼知己，百战不殆。”作为下属，不知道领导的喜怒哀乐，怎么接近你的领导呢？要学会厚着脸皮往上贴，这是了解领导、知晓领导的厚黑经。

1. 了解你的领导	002
2. 达观态度对领导	003
3. 适应领导调整自己	004
4. 细观领导怎样交朋友	005
5. 深入了解领导	006
6. 关注领导家庭生活	007
7. 琢磨领导是否重视你	008
8. 你的领导黑得如何	009
9. 领导面前安于平庸	010
10. 领导爱听什么话	011

二、顾全领导面子

作为下级，必须从内心里尊重上级，才能与其建立良好关系，整个团队才能正常、高效地运转。蔑视上级，我行我素，不仅会损害团体的利益，而且对自己也没有丝毫的好处。对领导宽厚些，收敛自己，可能有损你的一点面子，但长远来看，是有好处的。

1.在领导面前收敛自己	013
2.多多请教有好处	014
3.别让领导感到难堪	015
4.如何对上表忠心	016
5.不可小看年青领导	017
6.勤于报告少犯懒	019
7.与上级亲密要有度	020
8.好话说到点子上	021
9.对领导重在讲“礼”	023
10.给足领导“面子”	024
11.含蓄指出领导过错	025

三、袒护领导形象

在下属的眼里,领导者的形象如何甚为重要。下属在上级身边,应该成为维护领导形象的“义务监督岗”。下级要主动为上级当谋士,提醒上级哪些事情能做,哪些事情不能做。因为在为官者看来,颜面最要紧。

1.心中时时有领导	027
2.注意与领导的区别	028
3.不即不离,恰到好处	029
4.领导身边无小事	031
5.越级擅权别出圈	032
6.不要乱传领导闲话	033
7.不可泄露领导隐私	035
8.公开场合留面子	036
9.忍辱负重,不露声色	037
10.假如你的领导“很坏”	038

四、深藏厚黑锋芒

要想怀才而遇,就需要才华外露。不露,就没人知道你有某种才能。不了解你,上级就没法重用你、提拔你。如果你把本事隐藏起来,时日一久,上级

就真以为你是无能之辈。展现才华并没有错,可是要掌握一个“度”、不可锋芒毕露,也不要犹抱琵琶半遮面,而是该出手时才出手。

1.帮助领导要适度	040
2.领导面前要诚恳	041
3.遭到暗算需冷静	042
4.遇到嫉妒冷处理	044
5.以柔制怒,不露锋芒	045
6.聪明易被聪明误	046
7.不可不黑,不可太黑	047
8.脸皮不能太厚	048
9.真正做到男女平等	049
10.不回避讨价还价	050
11.哪些领导不能追随	051

五、吹捧逢迎示好

吹捧领导人人都会,“无意”中流露溢美之词则是吹捧领导的最高境界。看上去吹捧者不是有意说的,不是为了博得上级的欢心而故意说些“甜言蜜语”的。这样的吹捧拍马术并不是人人都能做到,它需要有个前提条件,那就是对厚黑吹嘘术的精通。

1.吹捧领导是长期投资	053
2.先从小事开始捧	055
3.吹捧不可太露骨	056
4.“无意”吹捧最惬意	057
5.借你口中言,传我心腹事	058
6.逢迎是吹捧的大智慧	059
7.吹捧也要讲时效	060
8.巧妙做点表面文章	062
9.吹捧之辞要言之有物	063
10.练练吹捧基本功	064

11.顺着领导意图提建议	065
12.密切领导关系五要诀	067

六、察言观色慎行

《厚黑术》里讲道:之所以要察言观色、谨言慎行,是因为言多必失。在你的周围,各派势力都盯着你,看你倒向哪一方,看你爱与谁交往,看你说话是站在哪个立场上,看你的屁股坐在哪条凳子上。你稍有不慎,就可能会得罪某些人,而你却不知道,稀里糊涂地便卷入复杂的人际关系的纷争漩涡中去。

1.注意“大气候”和“小环境”	068
2.招惹领导反感的陋习	069
3.博得领导好感	070
4.别在领导面前拉帮结派	071
5.不厚不薄,不温不火	073
6.记住“言多必失”的教训	074
7.慎言挑战领导权威	075
8.服从不讲价钱	077
9.不可锋芒毕露	078
10.阳奉阴违要当心	080
11.与上级相处要低姿态	081
12.别与领导亲密无间	083
13.与领导相处的九大原则	084

七、绕着弯子进言

无论是谁,如果遭到别人直言反对,都会产生敌意。下属的直言不讳,往往使上级觉得脸上无光,威名扫地。过于直接的批评,会使上级自尊心受损,大跌脸面。通过迂回的办法表达自己的反对意见,力求使上级改变主张,是十分有效的方法。你无须过多的言辞,无须撕破脸皮,更无须牺牲自己,就可以使上级接受你的意见。

1.进言不可操之过急	086
------------------	-----

2.先献忠言,婉提建议	087
3.请教方式提建议	088
4.要乖巧,但不盲从	090
5.借题发挥要适可而止	091
6.避免与上级正面冲突	092
7.给领导进言的软招	093
8.必要的时候留一手	094
9.怎样消除领导误会	095
10.如何与不喜欢的领导相处	096
11.巧妙向领导申辩	097
12.怎样给领导提意见	099

八、为领导保驾护航

一般来说,上级比下级能干些,考虑问题周全些。但是上级也是人,而且也只有一个脑子想问题,会有想不周全的地方,甚至也会出现失误。这就需要下级助他一臂之力,代上级受过,替上级摆平。为上级保驾,替上级护航,既要脸厚心黑,又要赢得上级信任。

1.给你准确的定位	101
2.紧跟领导的脚步	103
3.让你的领导放心	105
4.分忧,但不要添乱	106
5.多种花,少栽刺	107
6.甘愿替领导受过	108
7.关键时刻露一手	110
8.呵护领导不能三心二意	111
9.成为领导的“密友”	113
10.领导不可怕,不要绕着走	114
11.把领导的事当成自己的事	115
12.积极欢迎新领导	116

中篇：摆平同级厚黑法

一、广结善缘，以静制动

“一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮。”谁都会遇到自己克服不了的困难，谁都需要得到别人的帮助。同级相处也是如此，互相帮助、互相关心、携手共进。俗话说：“单枪匹马难闯天下，寡助之人难成大业。”

- | | |
|--------------------|-----|
| 1.多个朋友多条路 | 120 |
| 2.君子成人之美 | 121 |
| 3.别为过错寻找借口 | 122 |
| 4.领导无信不立 | 123 |
| 5.见死不救心太黑 | 124 |
| 6.能让人处且让人 | 125 |
| 7.和衷共济，黄土成金 | 127 |
| 8.谁脸上没几颗麻子 | 128 |
| 9.一荣俱荣，一损俱损 | 129 |
| 10.多送恩惠，少欠人情 | 130 |

二、露些锋芒，不受欺侮

工作中那些经常伤害你的同级会养成一种习惯，随着时间的推移，他对所做的事习以为常。因为你以前从来没有反对过，他就认为这样是可以被你接受的。一旦你忍无可忍，要求他尊重你的权利，放弃他的习惯时，他就会认为自己损失了什么，反倒认为是你的错。与同级交往时，必须练得人与人之间虚虚实实的进退应对技巧。自己该如何出牌，对方会如何应对，这可是比打桥牌要具有更高的智慧。

- | | |
|-----------------|-----|
| 1.不替小人背黑锅 | 132 |
| 2.防人之心不可无 | 133 |
| 3.好朋友明算账 | 134 |

4.小心被人暗算	135
5.不跟小人拉帮结党	137
6.提防暗箭中伤	138
7.哪一种人最难缠	140
8.同级的面子也很重要	141

三、不轻不浮,豁达大度

每一个领导都面临着如何协调好同级关系的问题。因为,在现实中,任何一个领导都不可能脱离他的同级而独立工作。同级领导之间虽然由于各自承担的责任不同,在组织内所起的作用和所处的地位不同,但他们互相依存、相互斗争的规律是客观存在的。同级领导之间,既为自身的利益而争斗,又为共同的目标而协调、沟通与合作。

1.有福同享,有难同当	142
2.别靠讽刺他人抬高自己	143
3.别用丑事打压同级	145
4.先给同级打个招呼	146
5.左右逢源不吃亏	147
6.有“礼”走遍天下	148
7.关键时刻别拆台	149
8.冤家易解不易结	151
9.与异性同级交往秘诀	152

四、追逐双赢,风光无限

与同级领导相处,大体可以分为这样几种模式:一、我输你赢,即我不好,你好;二、我赢你输,即我好,你不好;三、双方皆输,即我不好,你也不好;四、双方皆赢,即你好我好,大家都好,即希望我好你也好,如果办不到,那就放弃。追逐双赢,是同级相处的最圆满结局。

1.两败俱伤是下策	154
2.分享成功的机遇	155
3.真诚为同级叫好	157

4.树要皮,人要脸	158
5.不能容人,难成大器	159
6.水至清则无鱼	160
7.太忍让易被人看扁	161
8.投桃报李求双赢	162
9.让人记住你的好处	164
10.帮人最终帮自己	165

五、红脸黑脸,进退自如

同级之间相互配合、平等合作,发挥各自所长,才能将工作搞好;替别人作决定,忽视对方的存在,不是信任与否的问题,而是相互尊重的问题。如果你一向大包大揽,那么就要注意努力与同级共同决策,而尽量让他了解自己的优点和长处。

1.别自作多情	167
2.别把同级当傻瓜	168
3.落难时帮他一把	169
4.同级面前别炫耀自己	170
5.把好事办好	172
6.与女性同级的沟通	173
7.该插手时就插手	174

六、真诚待人,有效交流

以诚待人,用诚信对待你的同级,可以在你们之间架起心灵之桥,通过这座桥,打开对方心理的大门,并在此基础上并肩携手,合作共事。自己真诚实在,肯露真心,敞开心扉给人看,对方会感到你信任他,从而卸除猜疑、戒备心理,把你作为知己朋友,作为事业上的同路人。

1.见面三分情	176
2.绕圈子反而叫人疑心	177
3.不事张扬方显忠厚	179
4.培养对同级的兴趣	180

5.怎样逢场作戏	181
6.与同级交流三原则	182
7.凡成大事者都有个性	184
8.别把自己装在套子里	185
9.抬手不打笑脸人	186
10.善于倾听是一门艺术	188

七、有理有节，能争不让

要想有所收获，就要“该出手时就出手”。“过分老实就是愚蠢。”这个道理也适用于同级之间的竞争。要想参与竞争并获得胜利，就得敢争敢抢，敢说敢干。不过，这里说的争抢是按规则的，争那些本应属于自己的东西，不是一哄而上，拼个你死我活。如果一味忍让，逆来顺受，那你就什么也得不到。

1.不能只知耕耘，不问收获	189
2.正确对待竞争	190
3.做人不能太老实	191
4.学会说点“场面话”	193
5.敢于竞争，当仁不让	194
6.隐去锋芒，暗中较劲	195
7.争一争，露几手	196
8.争而不吵	198

下篇：管顺下级厚黑术

一、以情征服管下属

单位里汇集了来自五湖四海的人，作为领导，你想过没有：这些性情各异的人为何会聚集在你的周围，听你指挥，为你效劳？领导希望自己的下级尽全力为自己做好工作，然而要想使某人去做某事，普天之下只有一个方法，这就是使他愿意这样做，是心甘情愿，发自肺腑，而不是出于强迫。

1.夸奖是最好的投资	202
2.小事之中见真情	203
3.给下属带来好心情	204
4.管人重在管心	205
5.谁比谁傻多少	207
6.主动承担责任	208
7.与下属分享成功	209
8.让部属接纳自己	210

二、善用人才出奇招

管理下级的妙处在于让不同类型的人才扮演不同的角色，而不是让所有的人共有一张脸谱。各司其职、各循其道是非常重要的。各人有各人应该做的事，彼此负起责任，才能建立起相互协作、和谐互助的关系，也才能发挥出各自不同的作用，否则，三个臭皮匠是凑不成一个诸葛亮的。

1.任人唯才，方能服众	212
2.明察你的下属	213
3.领导就要冷静无私	214
4.用人不疑，疑人不用	215
5.与下级交心要适度	216
6.绵里藏针是制胜之道	218
7.不要做“武大郎”	219
8.关注那些默默无闻的人	220

三、选拔能人怪点子

选人的方法多种多样，直觉、经验、测试固然重要，却不可过分依赖。滥用心理测试并不能提供准确的信息，有时反而掩盖了被试者的实际能力，有些理想人才的模式可以构筑领导心目中的某种幻想，可能对实际工作并无多大意义。