

受益一生的智慧书系

SANFEN ZUOSHI
QIFEN ZUOREN
QUANJI



经典畅销
珍藏版

三分做事 七分做人

全集

赵建◎编著

事半功倍，先为人量——孔子

为人处世的金科玉律
行走社会的黄金法则

决定人生成败的关键，三分在于做事，七分在于做人。人做好了，事半功倍。人没做好，事倍功半。

黑龙江科学技术出版社

前言

做事必先做人已是公论。正如比尔·盖茨所说：“一个人做事有多大成就，说到底取决于他如何做人”！

但是，光会做人还是不行的，我们必须还要有生存的真本领，即要会做事。只是说，这里有一个主次之别，也就是老话所说的“三分做事七分做人”。

无可否认，一个人要想生活得有意义，就必须具备做事的本领，一个不做事的人和动物没有丝毫区别！在人生的漫长旅途之中，每个人都想做出一翻事业，成就自己的梦想，都立图在做人做事上脱颖而出，超群绝伦。但我们发现，更多的人把重心放在了做事上，他们以为只要自己有能力，肯去做，就一定能做成事。而结果却处处碰壁，常受挫折，难获成果。原因在哪里呢？正是因为他们不懂得“三分做事七分做人”的道理。如果说做事是一个人赖以生存的根本，那么做人就是决定这个人生存好坏的关键。从大的意义上来说，它可以包括一个人改变自我命运的重大决定；从小的意义上讲，它也包括一个人日常生活的细微方面；它决定着 we 获取事业成功的方法和心态，影响着 we 做事的目的和意义。可以毫不夸张地说：做人事实上主宰着 we 每个人生活和事业的全部。正是基于此种意义，我们才需要深刻地、正确地把握三分做事七分做人的各种规则，并严格遵守，小心使用。

纵观古今中外，无论是发迹于市井草莽之间的英雄豪杰，还是成就于诗书之家、书香门第的文人贤士，只要是有所成就，又能得享幸福人生的，莫不将“三分做事七分做人”奉为金科玉律。他们或有意或无意间所体现出来的做人之理，做事之策，都值得我们好好学习。

《三分做事七分做人》一书从历史和现实中取材，总结出做人的智慧和做事的技巧，内容涉及社会生存的方方面面，它会使你头脑更精明，处事更老练，人际关系更融洽，帮助你开拓丰富的人际关系资源，进而获得生活和事业的成功，授人以鱼不如授人以渔，希望您能将本书中做人做事的道理与自己的生活实践相结合，为己所用，以此创造出属于自己的成功人生。



目 录

第一章

低调做人，高调做事

- 做人要圆融通达，不要锋芒毕露 / 2
- 做事之初，当万事低调 / 6
- 低头是人在屋檐下的生存智慧 / 7
- 做事要高调，立高远之志 / 10
- 不要怕别人比你强 / 12
- 坦然面对逆境，逆境是人生最好的历练 / 14
- 万事都要低调，不要处处争“老大” / 16
- 不要过早享用声名 / 17
- 人贵有自知之明，不要把自己想的太重要 / 19
- 骄傲是骄傲者的墓志铭 / 21
- 恰到好处地装糊涂 / 23

第二章

随风就势，取舍有道

- 无论什么时候都不能丢掉诚信 / 30
- 在关键的时刻要敢于放弃 / 32
- 完美是不存在的，别刻意去追求 / 34
- 做事目光要长远，切不可为一时的利益所迷惑 / 37
- 舍弃自身的“奴性”，自助者天助之 / 40

不要逃避过错，敢于对自己的行为负责 / 42

懂得退一步，不会让人厌 / 44

吃亏是福，吃吃小亏也无妨 / 46

生气不如争气，面对羞辱要保持理智 / 49

冤冤相报何时了，放弃仇恨心才会快乐 / 52

功成身退，天之道 / 54

第三章

刚而不折，柔而不弱

做人要留有余地，凡事不可做绝 / 58

做人做事都不要走极端 / 60

不要什么事情都忍让，适时表达你的恼怒 / 62

学会变脸：黑脸开戏，红脸收场 / 64

做人做事要有一种韧劲，柔和的才能长存 / 67

人生没有过不去的事 / 69

以柔克刚，在忍让中享受尊严 / 71

只进不退是一种愚蠢的行为 / 73

眼泪攻势，巧用他人的恻隐之心 / 75

柔而不弱，原则问题一定要坚守 / 77

第四章

眼明心亮，察言观色

相由心生，看人要先会看面 / 80

如何通过表情看透人心的变化 / 82

言为心声，通过语言观察对方心理 / 85

善于琢磨人的心理，揣摩出他人的心理变化 / 88

以眼识人，眼睛是窥探心灵的窗口 / 89

看人要不能只看正面，也要学会从反面观察 / 93

以衣识人，衣服是思想的形象 / 95

从待人接物看一个人的性格 / 97
从举止看透一个人的心理 / 99
从习惯看透一个人的心理 / 102
从个人爱好看透一个人的心理 / 106
从话题选择上看透一个人心理 / 109

第五章

舌灿莲花，能说会道

多用赞美的语言，好话永远不嫌多 / 114
要让人接受赞美就必须有技巧 / 116
批评要委婉、含蓄、巧妙 / 120
口不择言易伤人，说话之前多思量 / 122
面对反对意见要有辨别力和判断力 / 125
掌握打圆场的艺术，用语言巧妙化解尴尬 / 127
说话不要过分，留些面子给对方 / 130
进退两难的问题不妨似是而非地说 / 131
点到即止，什么话都不要说的太透 / 133
求人办事时要能顺着对方的脾气说话 / 136
敢于仗义执言，不过话最好别说的太过逆耳 / 138

第六章

举止得当，有礼有节

礼多人不怪，与人交往要多用礼 / 142
注意礼仪，给人留下良好的第一印象 / 143
学会握手的学问，握手不是小事 / 146
懂得幽默，幽默是人际交往的催化剂 / 148
戒除那些在社交场合不受欢迎的恶习 / 150
不要把敷衍当做交际的唯一办法 / 153
不要忽视称呼上的礼节 / 155

自我介绍也是一种很重要的礼仪 / 158
随时注意举止礼仪：坐有坐相，站有站相 / 159
社交场合要懂得给别人台阶下的学问 / 162

第七章

停止抱怨，快乐生活

欲壑难填，不快乐是因为你所求太多 / 166
活在当下，因为快乐就在当下 / 167
停止抱怨，爱抱怨的人不会快乐 / 169
忘记私怨，仇恨是快乐的天敌 / 171
每个人都有快乐的资本 / 174
告别忧虑，善于忘记也是一种快乐 / 176
快乐就掌握在你自己的手中 / 178
培养积极健康的心态 / 180
如何让自己变得快乐 / 182
用不着愁眉苦脸地过日子 / 185
活出本色，不要为虚荣心而与生活较劲 / 187
面向太阳，你就不会看到阴影 / 189

第八章

用“心”做事，以“情”动人

感情投资是一本万利的人情生意 / 192
储蓄人情，人际交往在于互助互利 / 194
借梯登天，善于借力做事 / 196
以德服人，多施恩于人 / 199
善于套近乎是情感沟通的有效方式 / 201
热情待人，让别人感受到你的诚意 / 203
学会示弱也可以拉近与他人的距离 / 206
举重若轻，做人情也要权衡利弊 / 207



与朋友断交不可出恶声 / 209
盲目树敌是一种愚蠢的处世之道 / 211
面对别人的无礼要学会以德报怨 / 213
让自己拥有一种令人信服的力量 / 216

第九章

藏器于身，伺机而动

遇事要沉得住气：只有稳得住，才能站得住 / 222
多做准备，机会只偏爱有准备的人 / 224
寻找机遇，但不要迷信命运的安排 / 228
即使是万分之一的可能，也绝对不要放弃 / 230
善于发现，处处留心皆机遇 / 233
面对机遇切忌优柔寡断 / 236
先发制人，永远比对手快一步 / 238
敢于冒险，在冒险中捕获机遇 / 240
永不放弃，只要活着就一定有机会 / 243

第十章

善于谋划，步步为“赢”

拥有梦想，梦想是成功者的必备行囊 / 248
慎重做事，小心驶得万年船 / 252
做事要稳，急躁最容易导致失败 / 255
谋定而后动，做事要善于计划 / 256
蛇无头不行，做事要明确主导目标 / 259
效率为王，做事要分清轻重缓急 / 262
制定纪律，学会控制和管理你的时间 / 264
立足眼前，做事一定要先把眼前事做好 / 267
学会借力，事必躬亲不是做事的好方法 / 269
做喜欢做的事，别将来再后悔 / 271

好的开始是成功的一半，做事之前首先有个好心情 / 273

永不言败，执着是做事成功的基石 / 276

第十一章

突破平庸，创新思维

每个人都具有创新能力 / 280

宁可被打败，万勿被吓死 / 282

乘虚而入，做事要善于寻找弱点与空白 / 284

做事要学“渔”，莫羡“鱼” / 286

失意不失志，在困境中升华人生 / 287

人生路上的脑筋急转弯 / 289

善于思考，用智慧突破思维死角 / 291

不妨换个角度看问题 / 293

突破思维，不要让头脑为环境所束缚 / 297

善于变通，做人不要太固执 / 300

第十二章

关注细节，做好小事

成也细节，败也细节 / 304

细节成就伟大，从小事做起 / 307

不要满足于眼前小小的成就 / 309

留心细节，化腐朽为神奇 / 311

做大事要在细节处狠下工夫 / 313

聚焦小事终将升华人生 / 314

每天都要进步点，成功来自于细节的积累 / 317

莫让千里之堤毁于蚁穴 / 320

珍惜时间，一寸光阴一寸金 / 324

第一章

低调做人，高调做事



做人要圆融通达，不要锋芒毕露

锋芒本意是指刀剑的尖端，就像人们显露出来的才干。人若无锋芒，就像立不起的藤蔓，提不起的豆腐，在社会上是难以立足的。然而，锋芒又是把双刃剑，既可伤人，又会伤己，因此显露锋芒还应小心谨慎。

低调的人很会把握显露锋芒的度，知道适时的将锋芒隐藏起来，以免伤身。以此来看，藏锋之法也是人不得不懂的处世智慧。掌握藏身大法是为了求得很高的安全系数，古往今来，在无数个白天黑夜，在无数次黯然神伤的时候，有多少明白人都萌生退路，常有两种形式：一是有武功的退隐江湖，二是有公职的选择看似合情合理的“退休”，都试图把自己藏起来，让别人不知去向。实际上，这不是高招，真正的高招是：位膺前方，依然有藏身之术。这就要求做到“藏心”。曾国藩就是这样，尽管自己站在第一线，但始终能把一颗饱经风霜的心置放在安全袋里，做到“藏心即藏身”的秘诀，而藏心的秘诀在于“避免碰撞，绕道迂回”。

屈是为了伸，藏心奉是蓄志。不屈不以伸展，不藏心志从何来，曾国藩的“藏心”表现在他与君与僚属的共事上，这种藏锋来自于他对中国传统文化的体认，来自一种儒释道文化的综合。

一般谈曾国藩的思想往往只谈他所受到的儒家文化的影响，作为一个对中国传统文化全面研究过的人，曾国藩对道家文化也情有所钟，尤其是在他的晚年。他终身都喜读《老子》，对受道家文化影响很深的苏轼钦佩不已，而且，周敦颐 and 朱熹也是儒道兼通的人物。在政治上，曾国藩是一个儒家；在军事上，曾国藩又是一个道家。



正因为他学养深厚，才能做到“凡规划天下事，久无不验”。他能总揽全局，抓住要害，表现出高超的战略水平，以至“天子亦屡诏公规划全势”（李鸿章语）。正因为他学养深厚，才能慧眼识英才，看得准识得透，大凡他所举荐的人，“皆能不负所知”，李鸿章对此格外佩服，称他“知人之鉴，并世无伦”。正因为他学养深厚，才能使他以文人身份站在行伍之间，在全军即将覆没之时，稳住军心，东山再起。

曾国藩认为，人单有志不行，还要修炼自己，蓄势而发。此间最重要的是戒傲气、少言实干。他在写给九弟的信中说：

自古以来讲凶德致败的道理大约有两条，一是长傲，二是多言。丹朱不肖，曰傲、曰嚣讼，就是多言。历代公卿，败家丧命，也多是这两条。我一生非常固执，很高傲，虽不多言，但笔下却近乎嚣讼。安静下来自我反省，我所以处处不顺，其根源也是这两条……我在军中多年，怎么会没有一点可取呢？就是因为“傲”字，百无一成。所以我谆谆教导各位兄弟引以为戒。

曾国藩藏锋的典型事例很多，同治三年天京攻破，红旗报捷，他让官文列于捷疏之首，即有谦让之意，尤其是裁撤湘军，留存淮军，意义极为明显。不裁湘军，恐权高震主，危及身家，如裁淮军，手中不操锋刃，则任人宰割，因此他叫李鸿章按淮军不动，从自己处开刀。

曾国藩到达天京以后，七月初四日“定议裁撤湘勇”，在七月初七的奏折中，向清朝廷表示，“臣统军太多，即拨裁撤三四万人，以节靡费”。从当时的材料来看，曾国藩裁撤湘军的表面原因是湘军已成“强弩之末，锐气全消”，而时人却认为这完全是借口，实为避锋芒。时人王定安就说过：“曾国藩廉退，以大功不易居，力言湘军暮气不可复用，主用淮军。以后倚淮军以平捻。然国藩之言，以避权势，保令名。其后左宗棠、刘锦棠平定关外回寇，威西域，席宝田征苗定黔中，王德榜与法朗西（法兰西）战越南，皆用湘军，暮气之说，庸足为定论乎？吾故曰，国藩之暮气，谦也。”

当时曾国藩所统湘军约计12万余人，但左系湘军进入浙江以后，已成独立状态，早在攻陷天京以前，江忠义、席保田两军1万人已调至



江西，归沈葆楨统辖，鲍超、周宽世两军2万余人赴援江西以后，随即也成为沈葆楨的麾下人马，剩下的便只有曾国荃统率的5万人，而这些人也正是清政府最为担心的。于是曾国藩从这5万人开始进行裁撤。

曾国藩留张诗曰等1万余人防守江宁，15万人由刘连捷、朱洪章、朱南桂率领，至皖南北作为巡防军队。裁撤了助功天京的萧庆衍部（李续宜旧部）近万人和韦俊的2500余人。但实际上，曾国荃的嫡系部队基本被保留下来。同治四年正月，他又裁撤了8营。九月，曾国藩奉命北上山东剿捻，当时江宁未撤防军还有16营8000人，但只有张诗曰一营愿随曾国藩北上，其余都不愿北上，于是曾国藩又裁撤了其余的7500人，之后，又陆续裁撤了刘连捷、朱洪章、朱南桂三军。此时，曾国藩能够调动的部队只剩下张诗曰一营和刘松山老湘营6000人。

在裁撤湘军的同时，他还奏请让曾国荃因病开缺，回籍调养。此时，曾国荃在攻陷天京时的所作所为，一时间成为众矢之的。同时，清政府对他也最为担心，唯恐他登高一呼，从者云集，所以既想让他早离军营又不让其赴浙江巡抚任。无奈，曾国藩只好以其病情严重，开浙江巡抚缺，回乡调理。很快清政府便批准了曾国藩所奏，并赏给曾国荃人参六两，以示慰藉。而曾国荃却大惑不解，愤愤不平溢于言表，甚而在众人面前大放厥词以发泄其不平，致使曾国藩十分难堪。曾国藩回忆说：

三年秋，吾进此城行署之日，会弟甫解浙抚任，不平见于辞色。时会者盈庭，吾直无地置面目。

所以，曾国藩只好劝慰他，以开其心窍。

弟何必郁郁！从古有大劳者，不过本身一爵耳，吾弟于国事家事，可谓有志必成，有谋必就，何郁郁之有？

在曾国荃41岁生日那天，曾国藩还特意为他创作了七绝12首以示祝寿。

曾国藩的至诚话语，感动得曾国荃热泪盈眶，据说当读至“刮骨箭瘢天鉴否，可怜叔子独贤劳”时，竟然放声恸哭，以宣泄心中的抑郁之气。随后，曾国荃返回家乡，但怨气难消，以致大病一场。从



此，辞谢一切所任，直至同治五年春，清政府命其任湖北巡抚，他才前往上任。

早在裁湘军前，曾国藩就写信给李鸿章说：

惟湘勇强弩之末，锐气全消，力不足以制捻，将来戡定两淮，必须贵部淮勇任之。国藩早持此议，幸阁下为证成此言。兵端未息，自须培养朝气，涤涤暮气。淮勇气方强盛，必不宜裁，而湘勇则宜多裁速裁。

曾国藩书中之意极深，只有李鸿章才能理解他的苦衷：朝廷疑忌握兵权的湘淮将领，舆论推波助澜，欲杀之而后快，如湘淮并裁，断无还手之力，若留淮裁湘，则对清廷可能采取的“功高震主者杀”起到强大的牵制作用。李鸿章既窥见清廷的用心，又理解了曾国藩的真实意图，因而决定投双方之所好，坐收渔人之利。他深知在专制制度下“兵制尤关天下大计”，淮军兴衰关乎个人宦海浮沉。他致函曾国藩表示支持裁湘留淮的决策，说“吾师暨鸿章当与兵事相终始”，淮军“改隶别部，难收速效”，“唯师门若有征调，威信足以依恃，敬俟卓裁”。由于曾、李达成默契，所以裁湘留淮便成定局。

曾国藩藏锋的“龙蛇伸屈之道”是一种自我保护，自我实现价值的生存之道。实际上，藏锋露拙与锋芒毕露，是两种截然相反的处世方式。

锋芒指人显露在外表的才干。有才于是事业成功的基础，在恰当的场所显露出来是十分必要的。但是带刺的玫瑰最容易伤人，也会刺伤自己。

露才一定要适时、适当。时时处处才华毕现只会招致嫉恨和打击，导致做人及事业的失败，适时地隐藏起自己的锋芒，保持低调才是智者的所作所为。

做事之初，当万事低调

人在刚进入某一行业或者某一领域的时候，应该表现得低调一些，就如同一个孩子什么都不懂，这样才能什么都懂。人家说你笨，那是为了表现他的聪明，静静地听他述说，这是做孩子的责任，让他尽情地说话，让他尽量奔放他的思想，这样他会进步，你也会进步。人类任何的话都会为自尊做保留，唯有当他们对孩子说话的时候，他们什么都说，因此，你所接触的是最真实的人性，让他们尽情地说。

即使你什么都知道，或者你知道的比别人还要多得多，但是如果你不在其位，就不要指指点点。无论如何，与你身份不符合的话不要说，与你地位不相符的事情不要去做。

比如当上级表扬你的时候，你要说，我差得还很远，实在是问心有愧呀。当同志们夸奖你的时候，你要说，本人愚蠢透顶，傻瓜一个。当你有问题请教别人的时候，你要说，麻烦您，请多多指教。当你为别人解答问题的时候，你要说，本人才疏学浅，说的不一定对，仅供参考，还请批评指正。别人有了成绩，你总是好好地赞赏一番。你有了成绩，从不在别人面前提起。假如别人提起了，自己也要低调处理。《周易》上讲求以退为进，以守为攻，确实是有道理。越是谦虚，人们越是夸奖你，对你的评价就越高。大家都说你成熟、稳重、有分寸，不显摆自己，将来肯定会有前途。对此，你应该谦虚谨慎，稳稳当当，让领导满意，让同事满意，这样才能取得进步。

总之，在这个阶段，你要尊重领导及同事。这是你被提拔的条件之一。

《后汉书·冯异传》记载，东汉开国名将冯异为人非常谦虚谨慎，行军时，遇到其他将领，往往主动引车避道，走在他们的后面。自己军中，号令整齐。每逢宿营，其他将领一坐下来就争论功劳的大小，而他却独自一人靠着大树休息。时间一长，军中给他起了个“大树将军”的雅号。有一次，光武帝刘秀将部队重新配备，将士们纷纷请求归属到“大树将军”的部下。为此，刘秀特地多给了他许多人马。

是金子总会发光。后来汉明帝为开国32位元勋画像，把冯异排列在第13位。所以在各个阶段，无论在各种场合，你都要万事低调，事事低调，千方百计表现出低调的本色。比如赴宴，在落座的时候，你总是靠外坐，把中心的位置留给领导。你先给别人敬酒，而不是等别人给自己敬酒。菜上来了，不论别人怎样劝，你决不动第一筷子。当别人动了第一筷子后，你才开始吃菜。当别人喝多了，你要把别人酒杯里的酒倒在自己的杯里。而你喝酒不论喝到什么程度，也要坚强地撑着。万事低调，事事低调，只有如此，你才具备了成功的条件。

低头是人在屋檐下的生存智慧

低调做人要求的就是首先要学会保护自己，在别人的“屋檐下”，千万不能过分地张扬自己。

在名著《红楼梦》里，林黛玉寄人篱下，所以自认为“不敢多行一步路，不敢多说一句话”，这就是人在屋檐下的道理。一个人暂时处于劣势，靠着别人生活，还要飞扬跋扈，岂不贻笑大方？在人屋檐下，保持低调是明哲保身的大智慧。

老百姓有一句俗语，叫做“人在屋檐下，不得不低头”。意思是说人在权势、机会不如别人的时候，不能不低头退让，但对于这种情况，不同的人可能会采取不同的态度。有志进取者，将此当做磨炼自

第一章

低调

做人，
高调做事



己的机会，借此取得休生养息的时间，以图将来东山再起，而绝不一味地消极乃至消沉；那些经不起困难和挫折的人，往往将此看做是事业的尽头，或是畏缩不前，不愿想法克服眼前的困难，只是一味地怨天尤人听天由命。

所谓的“屋檐”，说明白些，就是别人的势力范围，换句话说，只要你人在这势力范围之内，并且靠这势力生存，那么你就在别人的屋檐下了。这屋檐有的很高，任何人都可抬头站着，但这种屋檐不多，以人类容易排斥“非我族群”的天性来看，大部分的屋檐都是非常低的！也就是说，进入别人的势力范围时，你会受到很多有意无意的排斥和限制，不知从何而来的欺压，这种情形在你的一生当中，至少会发生一次以上。除非你有自己的一片天空，是个强人，不用靠别人来过日子。可是你能保证你一辈子都可以如此自由自在，不用在人屋檐下避避风雨吗？所以，在人屋檐下的心态就有必要调整了。

如果你不喜欢厚黑，那也罢了。但是你已经站在了别人的屋檐下，只要是在别人的屋檐下，就最好厚起脸皮低头，不用别人来提醒，也不用撞到屋檐了才低头。这是一种对客观环境的理性认知，没有丝毫勉强，所以根本不要有什么不好意思或抹不开面子。与生存相比，脸面又值多少钱？在生存与脸面相矛盾时，还是生存第一！这就是做人要稍讲厚黑的智慧。

低头有非常多的好处：不会因为不情愿低头而碰破了头，因为你很自然地就低下了头，而不致成为明显的目标。不会因为沉不住气而想把“屋檐”拆了，要知道，不管拆得掉拆不掉，你总要受伤的，因为老祖宗早就有“伤敌一千，自损八百”的古训。不会因为脖子太酸，忍受不了而离开能够躲风避雨的“屋檐”，离开不是不可以，但要去那里？这是必须考虑的。而且离开想再回来，那是很不容易的。在“屋檐”下待久了，就有可能成为屋内的一员，甚至还有可能把屋内人赶出来，自己当主人。

在中国历史上，政治斗争、军事斗争极其复杂，有时更是瞬息万变，忍受暂时的屈辱，厚脸低头磨炼自己的意志，寻找合适的机会，也就成了一个成功者所必不可少的心理素质。所谓“尺蠖之曲，以求