

# DISCRETION

## 过犹则不及，亲密当有间

远则不暖，近则互伤，不远不近恰如人意  
所谓情商高，就是知分寸

朱平◎著

# 分寸感



进退有据，不卑不亢，知所行止

45个技巧，贴近生活，手把手教会你  
快速提高自身分寸感，做一个识好歹、知进退的人



开明出版社

# 分寸感

朱平 著

常州大学图书馆  
藏书章

开明出版社

**图书在版编目 ( CIP ) 数据**

分寸感 / 朱平著 . — 北京 : 开明出版社 , 2018.4

ISBN 978-7-5131-4368-4

I . ①分… II . ①朱… III . ①成功心理 - 通俗读物  
IV . ① B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 084873 号

责任编辑：卓玥

## 分寸感

作 者：朱平著

出 版：开明出版社

(北京海淀区西三环北路 25 号 邮编 100089)

印 刷：北京市玖仁伟业印刷有限公司

开 本：710 × 1000 1/16

印 张：14

字 数：121 千字

版 次：2018 年 5 月第 1 版

印 次：2018 年 5 月第 1 次印刷

定 价：39.80 元

印刷、装订质量问题，出版社负责调换。联系电话：(010) 88817647

## 前言 PREFACE

韩非子在《难言》中有这样一段话：“臣非非难言也，所以难言者：言顺比滑泽，洋洋纒纒然，则见以为华而不实；敦祗恭厚，夔固慎完，则见以为掘而不伦；多言繁称，连类比物，则见以为虚而无用；揔微说约，径省而不饰，则见以为别而不辩；激急亲近，探知人情，则见以为潜而不让；闳大广博，妙远不测，则见以为夸而无用；家计小谈，以具数言，则见以为陋；言而近世，辞不悖逆，则见以为贪生而谀上；言而远俗，诡躁人间，则见以为诞；捷敏辩给，繁于文采，则见以为史；殊释文学，以质性言，则见以为鄙；时称诗书，道法往古，则见以为诵。此臣非之所以难言而重患也。”

在这段话中，韩非子提到了自己对于进言的一些看法，他并不认为进言很难，但是现实生活的交流往往会让人觉得把话说好似乎不那么容易。比如：当一个人言辞和顺流畅、华丽而有条理的时候，常常被认为说话华而不实；一个人说话恭敬诚恳，耿直周到，又会被人认

为是笨拙的表现；那些能够触类旁通，广征博引的人，会被认为说话虚而无用；那些表达直接简单且不加修饰的话，会被认为过于直接容易出口伤人；触及他人隐私的时候，则会被人认为是刻意中伤别人；高深莫测的表达会被当作是浮夸的言谈；谈论日常琐事，会被别人说成是浅薄无知；言谈循规蹈矩，被认为是贪生怕死；见解与人不同，容易被看作是荒唐的表现；口才敏捷，富有文采，让人觉得修辞繁多却没有什么内涵；弃绝文献，质朴而诚实地陈说，被认为是粗俗的表达；动辄称引《诗经》和《尚书》，效法古代，就被认为是迂腐不堪。这些就是我难于向君主进言并深感忧虑的原因。

在这段话中，韩非子提到了说话的难处，认为自己稍有不慎就会被人误解，聪慧且能言善辩的韩非子，也会因为不知道该如何把握说话的方式而深感忧虑。在韩非子看来，说话并不难，难的是如何说好话，这往往需要很强的控制力。

韩非子在《诡使第四十五》中又说道：“今下而听其上，上之所争也。而惇悫纯信，用心怯言，则谓之‘窆’。守法固，听令审，则谓之‘愚’。敬上畏罪，则谓之‘怯’。言时节，行中适，则谓之‘不肖’。无二心私学吏，听吏从教者，则谓之‘陋’。”

意思是：现在让臣子听从君主，是君主的当务之急。但对于忠厚老实、淳朴诚信、做事专心、说话谨慎的行为，却被说成是贫陋无礼；严格遵守法度，认真听从政令，却被说成是愚笨；尊敬君主，害怕犯罪，却被说成是胆小。言论适合时宜而有分寸，行为符合法治而恰如

其分，却被说成是没有出息。对君主没有二心而不从事私学，听从官吏而遵循教化，却被说成是浅薄。

如果对韩非子的两段话进行解析，就会发现一个很普遍的社会现象：当我们按照某种自己的理解去说某些话，或者做某些事的时候，这个社会其实并没有设置一个非常明确的标准，所以有时候稍稍用力过度或者用力不足，就会被人误解，并且产生一些不良的影响。

事实上，对于那些成熟且有阅历的人来说，做人是一件很难的事。说什么话，做什么事都必须三思而后行，都必须顾及周围的环境，顾及自己与周围人群的关系，这不仅仅是为了自我表达或者自我表现，更多时候，这是一个平衡问题，而本质上其实就是分寸感的问题。作家普罗泰戈拉说：“人是万物的尺度，存在时万物存在，不存在时万物不存在。”实际上，人同样需要遵守尺度，否则就违背了世间万物和谐的定律，任何破坏尺度的行为都会对自己或他人产生不良的影响。

中国人讲究“度”，凡事过犹不及，这个“度”其实就是分寸感，在中国哲学体系中，“度”是一个非常重要的概念，就像四季有规律地更替一样，所有的变换更替都依据具体环境来进行，从而确保了自然界最基本的平衡。人有悲欢离合，月有阴晴圆缺，人事的规律和万事万物的规律都在彰显分寸，其中人更应该主动去把握好分寸，这是个人社会生活的一个重要方面，也是一门人生的艺术。

本书本着实用主义的原则，以通俗的手法讲述了分寸感在生活中

的重要性，以及它在生活中的各种形态。书中的内容贴近生活，且运用了丰富的理论、经典的例子，并以严谨的结构串联起来，对分寸感的相关概念进行了全方位的介绍。对于想要了解分寸感并希望从中获得帮助的读者来说，本书会是一本比较不错的参考书籍。

# 目录 CONTENTS

## 第一章 什么是分寸

- 002 分寸是一种渐变的风格
- 006 分寸是在彼此之间设定一个安全距离
- 010 分寸是对细节的一种把握
- 013 分寸是一种心理尺度
- 015 分寸代表了一种灵活的策略
- 019 分寸就是保持自然本色

## 第二章 分寸不仅是标准，也是基本底线

- 024 圆通而不圆滑
- 028 在宽容和纵容之间画一条线
- 032 一直退让，就会退无可退
- 036 适可而止，切忌咄咄逼人
- 041 过度赞美是一种虚伪
- 044 给民主设定一个限度



### 第三章 沟通分寸：话语决定了个人的特性

- 050 旁敲侧击，避免直击痛处
- 055 幽人一默，才能把话说得舒心
- 060 直爽并不意味着口无遮拦
- 066 借助别人的口说出自己想说的话
- 070 把握尺度，重要的是把话圆回来
- 074 少言慎言，点到即止
- 078 倾听是最灵活的沟通方式

### 第四章 角色分寸：不在其位，不谋其政

- 084 量力而行，做自己能够做到的事情
- 087 了解自己的优势和缺点
- 091 红花配绿叶，彰显自身价值
- 095 适当与众不同，才能够获得成功
- 100 做好自己分内之事即可
- 103 适当地比对有助于自我定位
- 107 追求的是现在，还是未来

## 第五章 职场分寸：刚柔并济，巧妙周旋

- 112 聪明难，糊涂更难
- 115 不要轻易亮出自己的底牌
- 119 模糊策略是一种不错的社交手段
- 122 保持理性还是感性，永远是纠结的选择
- 127 八方信任，二次保留

## 第六章 表演分寸：糊涂比聪明更智慧

- 134 不过度自信，也不妄自菲薄
- 139 大棒加胡萝卜，树立绝对的权威
- 143 强制或者说服：影响力从何处发起
- 147 分歧面前不妨折中处理
- 151 以退为进，迂回向前
- 156 面对他人的攻击，不妨转移矛盾
- 160 不要将竞争当成完全的对立

## 第七章 选择分寸：不留后患的选择

- 166 待时而动，静等最佳时机
- 171 选择最合适的，而不是最好的
- 175 目光放远一些，做好长线投资
- 180 不要把所有鸡蛋放在一个篮子里
- 185 脚踏实地，收好自己的步子
- 189 不要同时追求两个目标

## 第八章 名利分寸：恰到好处即分寸

- 194 弱水有三千，只取一瓢饮
- 198 精益求精，但要拒绝完美主义
- 203 急流勇退，避免乐极生悲
- 207 学会共享，保持生态圈的平衡
- 211 个人利益与集体利益的相互协调

# 第一章 什么是分寸

## 分寸是一种渐变的风格

当一个人接受某项工作之后，面对前任遗留下来的工作，有的人会说：“这儿一切都好，我什么也不用调整，只要按照目前的方式去做就可以了。”对他们而言，任何改变都可能会造成现状的失衡，即便现状已经变得有些糟糕了，他们也尽量避免让事情变得更加糟糕。对于这些人来说，任何冒险的举动都是危险的，他们没有足够的能力和实力去承担风险。

有的时候，人们则会迫不及待地想要改善眼前的状况，无论是好的还是坏的，对他们而言，那些未知的、冒险的东西一定会更好。比如商家不喜欢一成不变，他们在生产出一款新产品后，会迫不及待地推出更新的款式，红色的产品一定会迅速衍生出绿色的、蓝色的、黄色的、灰色的、棕色的、银白色的等多种款式。

通常人们难以做出取舍和选择，不知道自己是不是应该做出改变，

# 第一章 什么是分寸

实施的时候，应该依据具体情况来掌控好改革的力度和速度。

其次，是否需要改变以及改变的多少，通常需要考虑相关的背景。比如，很多变动也许是不符合常规的，那么就没有必要轻易做出改动，因为改变会破坏原有的平衡，从群体的角度来说，很难被公众接受。

一些求变思路有时候会拓展商机，但也有时候会毁掉一个产品的形象。从广告营销的角度以及消费者的消费心理来说，产品的外形包括颜色往往都是品牌形象的象征，某企业推出红色罐装的饮料后，红色就会成为代表色，会成为这个品牌产品最显著的标志，如果贸然改成绿色和黑色，那么辛苦建立起来的品牌形象就会被摧毁。因为在消费者看来，这款饮料就是红色的，其他任何一种颜色都不能代表这款饮料。

百事可乐曾经突发奇想地打算推出一款透明的可乐，管理层的想法很简单，就是“创新”，通过创新来开辟新的市场，吸引更多的消费者，他们还将这款新可乐命名为“水晶”，但事实上消费者只认可棕色的可乐，并认为那才是最正宗的可乐，或者说只有棕色的才称得上真正的可乐。

在很多时候，即便改变的结果是好的，但是只要不符合群体的想法，就会受到很大的阻力和压制，贸然做出改变可能会遭受到他人

而且来自外界的各种提示也不统一。有时候人们会说“你的情况很不错，没有必要冒险”，有时候又会批评“这是不思进取的行为”；同样地，当个人的处境不那么好时，别人会提出建议“你应当积极做出改变”，但是在其他时候，他们会给出一些忠告：“如果你不想让情况变得更加难以收场，就不要轻举妄动。”

人们通常会因为无法做出有效的选择，或者缺乏明确的认识，而陷入挣扎和犹疑状态，他们不清楚自己是不是应该做出改变，而一旦选择了改变，该如何做出改变，改变多少也会带来选择上的问题。

首先，应该弄清楚个人所面对的生活或者工作是否有必要做出改动。对于一个比较好且相对稳定的状态或者完善的体系来说，过度的变化会打破原有的平衡，因此最好不要进行太大的变化，可以在一些细枝末节上进行调整，而没有必要从根本上发动变革。比如：企业的管理制度一旦稳定下来，而且能够起到正常的功效，就没有必要再多做改动，只要对一些小问题进行修改就可以了。个人一旦处于一个相对舒适且收入稳定的生活中，同样没有必要急切做出变化。

如果形势变得比较严峻，积累的问题和矛盾越来越多，那么就要及时做出改变，而且必须加大改革的力度和范围，只有这样，才能从根本上改变这种不利局面，但这只是一个大的战略部署，在具体



## 分寸是在彼此之间设定一个安全距离

M女士在最近一次与丈夫发生争吵之后，意识到自己和丈夫的关系即将结束了，但令人难以置信的是，她和丈夫之间的关系并不是因为不够亲密，而恰恰是因为此前太过于亲密了。很多长期分居的夫妻都面临婚姻经营困难的问题，尤其是因为工作或者生意而长时间分居的夫妻，在时间和地理的限制下，感情往往会被冲淡。而类似于M女士的情况，往往会让人感到疑惑，其他类似的女性会因为距离而失去爱情，而M女士并没有意识到自己也是一位“距离”处理不当的受害者。

在过去几年的时间里，M女士一直都希望和丈夫待在一起，甚至到了如胶似漆的地步，两个人经常手挽着手一起逛街，一起分享食物，还要共同分享手机上的信息。她每天下午都会准时出现在丈夫的办公室门口，会询问丈夫今天见了什么人或者做了什么事，她甚至要求每晚来一次交心的谈话。在这种高密度的情感接触之后，她的情感危机