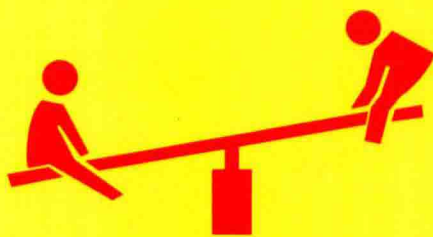


—— 社会生存的博弈规则 游刃人生的进退智慧 ——

# 做人的分寸 做事的尺度



Zuo  
Zuos

un  
ridu

牧原 / 著

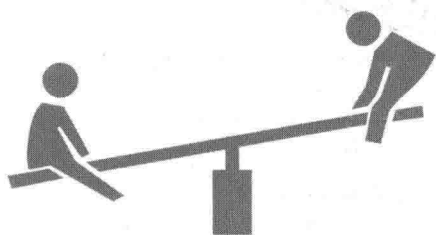
洞察人心，看透人性，把握分寸，掌握火候才能不中枪、不憋气  
多个心眼，少点棱角，能在各种场合应付自如，左右逢源

干得再好也有人评头论足，做得再对也有人说长道短。不要看别人那张脸办事；不要  
用他人那把尺量身。做人做事恰到好处，是人生的最大的学问。把握做人的分寸，掌握做事  
的尺度，日积月累，一分一寸中叠加起人生的高度。

台海出版社

社会生存的博弈规则 游刃

# 做人的分寸 做事的尺度



Zuoren De Fencun  
Zuoshi De Chidu

牧原 / 著

台海出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

做人的分寸,做事的尺度 / 牧原著. —北京:  
台海出版社, 2015. 8

ISBN 978 - 7 - 5168 - 0686 - 9

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 200036 号

做人的分寸, 做事的尺度

---

著 者: 牧 原

---

责任编辑: 王 品

装帧设计: 天下书装

版式设计: 天下书装

责任印制: 蔡 旭

---

出版发行: 台海出版社

地 址: 北京市朝阳区劲松南路 1 号 邮政编码: 100021

电 话: 010 - 64041652(发行, 邮购)

传 真: 010 - 84045799(总编室)

网 址: [www.taimeng.org.cn/thcbs/default.htm](http://www.taimeng.org.cn/thcbs/default.htm)

E-mail: [thcbs@126.com](mailto:thcbs@126.com)

---

经 销: 全国各地新华书店

印 刷: 北京建泰印刷有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

---

开 本: 710 × 1000 1/16

字 数: 200 千字 印 张: 17

版 次: 2015 年 10 月第 1 版 印 次: 2015 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5168 - 0686 - 9

---

定 价: 36.00 元

版权所有 翻印必究



## 前言

人生一世，一是做人，二是做事。多少人一辈子都在感叹做人累，做人难，做事难，难成事。其实，做人做事是一门大学问，一个人不管有多聪明，多能干，背景条件有多好，如果不懂得做人做事的智慧，那么，他的最终结局肯定是失败。如何掌握做人的分寸，如何把握做事的尺度，不仅体现了一个人的智慧，也体现了一个人的修养。这是一个很实用和简单的道理，但它却往往被人们忽略甚或忘记。

很多人活了数十载，往往做人不得其法，处世不得要领。他们会经常发出这样的抱怨：为什么我付出很多，反而没有干活少的人吃香？为什么“做得多”不如“说得多”？我的业绩公司第一，为什么在晋升时却被学识不如自己的人打败了呢？为什么有的人谈笑之间就成就非凡，而我虽殚精竭虑却事事难成？

造成以上这些结果的原因有很多，其中最重要的一条可能就是不会做人。工作中，有时就算你文化或技能很厉害，做事一流，不会做人也会四处碰壁，将简单的事搞砸。此外，没有很好的人际交往能力，也就无法协调好自己参与的各种社会关系，自然会孤立无援，不仅不受欢迎，还可能无法在这种社会关系中成就一番事业。美国企业家、微软公司的创始人比尔·盖茨说：“一个人做事究竟能取得多大成就，说到底，取决于他如何做人。”社会学家戴尔·卡耐基也说过：“一个人的成功，15%依靠他的知识技术，85%则依靠他的人际关系。”美国哈佛大学著名行为学家皮鲁克斯曾有一句名言：“做人是做事的开始，做事是做人

的结果。把握不住这两点的人，永远都是边缘人！”

的确，若想出人头地，不能没有一些思路，料事不能不精明，待人不能不讲求一些策略，处世不能不讲一些原则。会做人和处世，可以让你少走弯路，尽早成功。只有精通做人的道理，经受做人的历练，才能胸怀大智、心装大事，才能通过健全的心智、充沛的精力、正确的行动，达到人生的至高境界，并求得事业的成功。可以说，想干的事情越大，越需要得到很多人的帮助和配合，越需要会做人。

达官贵人也好，平头百姓也罢，做人处世乃第一要义。若不会做人又何来做事，如果连做人都不会又何来成功？做人的成功之道，在于以德而不以术，以道而不以谋，以礼而不以权。不管你的事业曾经多么成功，如果做人失败，那么这种成功是不可能长久，是要打折扣的；不管你的事业曾经多么失败，如果做人不失败，那么这种失败就是暂时的，虽败犹荣。

做人做事固然没有一定的法则和标准，但它存在一定的通则，一定有它的技巧与规律。本书从智慧的高度，从具体事情的细微之处入手，采集大量贴近日常生活与工作的经典事例，对如何做人、怎么做事说些小道理、大提示，让你既能检点自己，行事审慎，又可从容做人，左右逢源，如鱼得水，还能洞察先机，大智若愚，以待时机，或是假物借力，因人成事；或是转劣为优，化解困境……

有句话说得好：“变老是人生的必修课，变成熟是人生的选修课。”本书旨在教你变得成熟一些。无论如今你的人生事业处在什么阶段，本书对你都有着无与伦比的价值。用心研读和遵循本书给你的忠告，你将受益终身。做人可以很艺术，做事也可以很自如。记住本书中的很多话，当你做到了，你的人生就会别样有味和精彩。

## 第一章 做人不能锋芒太露，强出风头会让你处处树敌

---

生活就像踩高跷一样，当你站得越高，反而越危险；而当你站得越低时，却能够更加稳定安心。正因为这样，我们才需要放下自己的姿态，需要隐藏自己的锋芒，只有低调的人才能够更加安全地面对生活，才能够谋求更多的生活机会。只有低调的人才能够在无形中去创造最大的价值，才能在无为中有所得。

锋芒太露，容易没饭吃 / 003

处处自命不凡，只会招致别人的嫉妒 / 006

别做那只被枪瞄准的出头鸟 / 009

你没有那么多观众，干嘛活得那么累 / 011

把风头留给别人，把“风采”留给自己 / 014

见解再高明，也不能把别人踩到脚下 / 017

无所争未必就无所为 / 020

没有找好自己的定位，怎么能有精彩的人生 / 022

## 第二章 沉不住气，心浮气躁就会迷失自我

---

成功最忌心浮气躁，因为浮躁的人往往缺乏耐心和长远的目光，而耐心和长远的目光正是成功者必备的要素之一。但是在生活中，由于各种问题的困扰，由于各种环境的干扰，我们常常会变得心浮气躁，会失去对事物的理性判断，这样一来，我们就容易丧失生活的主动权，容易失去生活的控制权，当我们越是热切

地盼望成功的到来时，往往越是容易与之擦肩而过。

沉不住气，就会成为情绪的奴隶 / 027

心浮气躁会让你处处栽跟头 / 029

不要物质富了，心却穷了 / 032

阻碍成功的不是能力，而是目光狭隘 / 035

把简单的小事做好就是不简单 / 037

凡事不强求，尽人事而听天命 / 039

够得着的美好，才是稳稳的幸福 / 042

### 第三章 把好嘴门这道关，口无遮拦就会祸从口出

---

说话体现出了一个人的水平和修养，但事实上说话往往是一个人智慧的象征，因为说话往往会传达出很多的个人信息，而这些信息往往对我们的生存至关重要，说多了或者说错了都可能给自己招惹麻烦。所以一个聪明的人应该懂得更加合理地控制自己的发言权，应该更为有效地把握自己的表达机会，在说话之前，能够沉住气，更好地进行思考和分析。

愚蠢总是在舌头比脑子跑得快的时候产生 / 047

点到为止，有些话不能说得太透 / 049

有些话烂在肚子里比说出来更好 / 052

话不说满，要给自己留后路 / 054

对别人的“秘密”，要装聋作哑 / 058

言多必失，慎言才能少是非 / 060

赞美的话要迎合对方的身份和地位 / 063

别让不好意思害了你，必要时候要学会说“不” / 066

### 第四章 你和谁在一起很重要，圈子对了事容易成

---

在这个世界上，到处可以看见很多有才华的“穷人”。他们才华横溢，能力超群，有的甚至有着上天入地的大本领，但为何最终却落了个颗粒无收的下场呢？究其原因，往往是没有选对生活的圈子！

- 贵人相助，麻雀也能变凤凰 / 071
- 人脉枝繁叶茂，事业才能一帆风顺 / 074
- 成功的人不会错过任何一次社交的机会 / 076
- 取长补短，多结交一些优势互补的朋友 / 079
- “拜冷庙烧冷灶”，不要冷落落难的人 / 082
- 有钱一起赚，自己发财也让别人发财 / 085
- 交朋友就像做生意，投本钱才会有回报 / 088

## 第五章 放低自己的姿态是收服人心的妙方

---

敢于表现自己似乎成为了当今社会一种新的竞争策略，为了获得更多的竞争优势，人们总是不厌其烦地表现自己、炫耀自己，想要让自己成为焦点，想要表现自己的才能固然很重要，但是更重要的是生存。而事实上，低调的人往往更能沉住气，更善于把握和制造机会，所以能够在纷繁复杂的舞台上为自己赢得一席之地。

- 真正的高手，往往都深藏不露 / 093
- 目空一切的人，爬不上成功的阶梯 / 095
- “夹起尾巴做人”是一门大学问 / 098
- 外愚内智的技巧 / 101
- 揣摩人的秉性，灵活地与人相处 / 104
- 见好就收，凡事留有回旋余地 / 107
- 低姿态是收服人心的妙方 / 110

## 第六章 万事以和为贵，和气才能生财

---

发脾气是个人情绪中的一种常态反应，是发泄不满、缓解压力的一种有效手段，可是发脾气往往会造成一些负面的结果，爱发脾气的人更容易把事情搞砸。因为发脾气的时候，个人往往难以有效控制自己的情绪，反而容易被情绪所掌控，结果容易得罪别人，所以一个人最好还是要少发脾气，即便遭遇到不公平的对待，也要保持冷静，这样才能更好地适应环境，才能更好地解决问题。



势不可使尽，事不可做绝 / 115  
不要轻易与人翻脸 / 117  
心平气和，做生意要有好心态 / 120  
跟别人置气，其实是在变相惩罚自己 / 123  
得饶人处且饶人，得理也要让三分 / 126  
给对方留足面子 / 129  
留条生路给别人，就是留条财路给自己 / 133  
愚蠢的人生气，聪明的人争气 / 136

## 第七章 做大事、成大器，一定要有气场

---

气场，是一呼百应的号召力，是由内到外透出来的一种权威，是一把改变局势的万能钥匙。全世界都在讨论气场，但只有微乎其微的人能拥有它、运用它。要知道，一个人只有具备了强大的气场，才会拥有万人难敌的“江湖地位”。

当机遇来临的时候：立即出击，精准且迅速 / 141  
在思考中行动，不如在行动中思考 / 144  
关键时刻，要有快刀斩乱麻的魄力 / 146  
做大事、成大器，一定要有激情 / 149  
信念的强弱决定气场的结果 / 152  
创造出自己的“不可被替代性” / 155  
从容淡定才是强者风范 / 157  
塑造气场的根本，在于塑造你的内心 / 159

## 第八章 打造最强大的大脑，别让自己活得那么辛苦

---

狠，需要能力，也需要谋略。竞争不能只靠一腔热血，还要靠清醒的头脑和精明的计谋。那些一味耍狠、不懂变通的，最多只能算作莽夫。只有审时度势、权衡利弊、有勇有谋，才能让自己赢得轻松、赢得漂亮。

一切竞争的本质，都是大脑之间的战争 / 165  
摸清对方底细，才能攻其不备 / 167

- 瞒天过海，玩计谋就是要迷惑对手 / 170
- 把握主动权，制人而不制于人 / 172
- 有时选择比努力更重要 / 174
- 改变“思维方式”，人生将发生一百八十度大转弯 / 177
- 要想成功，就永远不要停下学习的脚步 / 180

## 第九章 不贪不恋，诱惑越大越要沉得住气

---

在狼的眼睛里，永远看不到失败的气馁，因为它们知道，只要耐住性子，就不会让到嘴的猎物逃脱。做人也一样，就是不懈的努力加上一点点机会，努力是加法，机会是乘法，两者兼备才会收获最好的结果。

- 做事不要过早放弃 / 185
- 多坚持一分钟，是强者跟平庸者的分水岭 / 188
- 像狼一样盯紧目标，锲而不舍 / 190
- 一次只做一件事，一次做好一件事 / 192
- 不贪不恋，诱惑越大越要沉得住气 / 195
- 最大的本事是忍常人所能忍 / 197
- 在一个行业里坚持十年，你就是专家 / 200

## 第十章 不是教你“诈”，人性之恶不可不防

---

真正的强者在于内心的强大。内心强大的人，不会轻易被外界的舆论影响，不论外界有多少诱惑、多少挫折，他们都心无旁骛，依然固守着那份坚定。只要你在复杂的社会中，历练出一股强大的内心力量，就不会再有什么人可以伤害你，不会再有什么事可以困扰你！

- 认清自私的本质，才能免受伤害 / 205
- 免费的午餐不是陷阱，就是一种重负 / 207
- 如果“交浅”，就不必“言深” / 210
- “率直”会让你一败涂地 / 213
- 当心“人前捧你、人后踹你”的人 / 217

## 第十一章 人生从来没有太晚的开始，做人是一辈子的修行

---

生活中，人前的光鲜展示往往隐藏着背后的苦楚，成功往往就是用苦难和失败换来的，正因为这样，一个人想要收获成功，想要成为人上之人，那么就要懂得吃苦，就要懂得去忍受生活的折磨和考验。只有沉住气，努力承受住那些苦难，只有努力去迎接那些考验，我们才能够变得更加强大，才能够更加茁壮地成长起来。

做事可以失败，做人不能失败 / 225

逆境与折磨是最好的成长 / 228

“十年磨一剑”，功夫全在“磨” / 230

学会变通，不要钻牛角尖 / 233

“拼爹”不如“拼自己” / 236

没有不快乐的人，只有不快乐的心 / 239

不逼自己一把，你永远不知道自己多优秀 / 241

拆掉思维的墙，生活不会有死角 / 243

## 第十二章 没有行动，再伟大的想法也实现不了

---

你也许不知道，果断迅速的行动其实是解决问题的最好办法。每个人都拥有神奇的改变力，只要肯行动，人生永远不嫌晚；只有坚持下去，才能成为人生的赢家。当你靠着坚韧的行动力改变命运后，你就会发现：困难根本就没有想象中那么大。

不怕没机会，就怕没准备 / 249

学习唐僧“一生只做一件事”的精神 / 251

困难没有想象中的大，行动越简单越好 / 253

别把惯性拖延症当成沉住气 / 256

## 第一章 *Di Yi Zhang*

### 做人不能锋芒太露， 强出风头会让你处处树敌

生活就像踩高跷一样，当你站得越高，反而越危险；而当你站得越低时，却能够更加稳定安心。正因为这样，我们才需要放下自己的姿态，需要隐藏自己的锋芒，只有低调的人才能够更加安全地面对生活，才能够谋求更多的生活机会。只有低调的人能够在无形中去创造最大的价值，才能在无为中有所得。



## 锋芒太露，容易没饭吃

中国有一个成语叫做“锋芒毕露”，锋芒本意是刀剑的尖端，后人将之比作一个人的聪明才干。锋芒原本是好事，是事业成功的基础，然而凡事都有利和弊，如果一个人锋芒太露，自恃有才而狂妄自大、目中无人，那结果就不尽如人意了。

古人一直告诫我们要大智若愚。洪应明在《菜根谭》中说：“文章做到好处，无有他奇，只是恰好。”才智的使用也是如此。当智则智，当愚则愚，愚也是一种智。必要时，甚至装一装“低能儿”，做一做“糊涂人”，都是明智之举。明朝刘基云：“智而能愚，则天下之智莫加焉。”意思是说，智者能带几分愚，就是天下的大智慧。

可惜很多人都不懂得大智若愚的道理，他们认为自己聪明过人，有才气、能力强，故而沾沾自喜，看谁都是豆腐渣，唯有自己是朵花。这种人最容易没饭吃，甚至会为此丢掉性命。

三国时期的祢衡年少才高，目空一切。建安初年，二十出头的祢衡初到许昌。有人劝他结交陈群、司马朗。祢衡说：“我，怎能跟杀猪的、卖酒的在一起？”有人又劝其参拜荀彧、赵稚长，他回答道：“荀某白长一副好相貌，如果吊丧，可借他的面孔用一下；赵某是酒囊饭袋，只好叫他看厨房了。”这位才子唯独与少府孔融、主簿杨修意气相投，对人说：“孔文举是我大儿，杨德祖是我小儿，其余碌碌之辈，不值一提。”由此可见他何等狂傲。

献帝初年间，大将军曹操有召见之意。祢衡看不起曹操，抱病不往，还口出不逊之言。曹操求才心切，为了收买人心，还是给他封了个击鼓

小吏的官。一天，曹操大会宾客，命祢衡穿戴鼓吏衣帽当众击鼓为乐，祢衡竟在大庭广众之中脱光衣服，赤身露体，使宾主讨了个没趣。曹操恨祢衡入骨，但又不愿因杀他而坏了自己的名声。

曹操心想像祢衡这样狂妄的人，迟早会惹来杀身之祸，便把祢衡送给荆州的刘表。祢衡替刘表掌管文书，颇为卖力，但不久便因倨傲无礼而得罪众人。刘表也聪明，把他打发到江夏太守黄祖那里去。祢衡为黄祖掌管书记，起初干得也不错。后来黄祖在战船上设宴，祢衡说话无礼受到黄祖呵斥，祢衡竟顶嘴骂道：“死老头，你少啰唆！”黄祖急性子，盛怒之下把他杀了。其时，祢衡仅26岁。

祢衡本有一技之长，受人尊重，但他却没能因这一技之长受惠于世，反而恃一点文墨才气便轻看天下，最终冲撞权势人物被杀。这就是锋芒太露的下场。

在人际交往过程中，切忌只知伸不知屈，只知进不知退，只知自我显示不知韬光养晦。

杨修是曹营的主簿，他是三国时期有名的才子和思维敏捷的官员。

曹操曾造花园一所，造成后曹操去观看时，不置褒贬，只取笔在门上写一“活”字。众人不解其意，又不敢问。杨修说：“门内添活字，乃阔字也。丞相嫌园门阔耳。”于是翻修。曹操再看后很高兴，但当得知是杨修看破自己的意思时，虽然口中夸赞，但“心甚忌之”。

又有一日，有人送来酥饼一盒，曹操写“一合酥”三字于盒上。杨修入内看见，竟毫不客气地取出与众人分食。曹操问为何这样？杨修答：“你明明写着‘一人一口酥’嘛，我们岂敢违背你的命令？”曹操笑了，但心里却十分厌恶。

曹操怕遭人暗杀，常吩咐手下人说，自己好做杀人的梦，凡他睡着时不要靠近他。一日他睡午觉，把被蹬落在地，有一近侍慌忙拾起给他盖上，曹操跃起拔剑杀了近侍。大家告诉他实情，他痛哭一场，命厚葬之。因此，众人都以为曹操的确是梦中杀人，只有杨修一语道破天机，

说曹操只是伪装。

不久，刘备亲自攻打汉中，惊动了许昌。曹操率领40万大军迎战。曹刘两军在汉水一带对峙。曹操屯兵日久，进退两难。夏侯惇入帐稟请夜间号令。正逢厨师端来鸡汤，见碗底有鸡肋，有感于怀，随口说：“鸡肋！鸡肋！”人们便把这作号令传了出去。

杨修即叫随行军士收拾行装，准备回家。夏侯惇大惊，请杨修至帐中细问。杨修解释说：“鸡肋者，食之无肉，弃之有味。今进不能胜，退恐人笑，在此无益，来日魏王必班师矣。”夏侯惇也很信服，营中诸将纷纷打点行李。曹操知道后，以造谣惑众、扰乱军心罪把杨修斩了。

杨修是绝顶聪明的人，才华横溢，其才盖主，但恃才放旷，无所顾忌，不懂得韬光养晦。殊不知，帝王将相是不喜欢别人胜过自己的，最怕部下功高盖主。而杨修偏碰上曹操这个生性多疑的“奸雄”，能不碰壁吗？所以，如果一个人总是喜欢显露自己的才干，那么他必然会遭受很多的挫折，这是做人太单纯的表现。

真正聪明的人都会掌握“度”。明代大政治家吕坤以他自己丰富的阅历和对历史人生的深刻洞察，在《呻吟语》中说了一段十分精辟的话：“精明也要十分，只须藏在浑厚里作用，古今得祸，精明人十居其九，未有浑厚而得祸者。今之人唯恐精明不至，乃所以为愚也。”译成今天的话就是：精明还是非常需要的，但要在“浑厚”中悄悄地运用。古往今来，得祸的人绝大多数都是精明的人，没有因浑厚而得祸的。现在的人唯恐不能精明到极点，这就是之所以愚蠢的原因。

一个才智出众的人，应该是聪明不露，才华不逞，深藏若虚。若自以为了不起，过分炫耀自己，表面上看来像是聪明，其实却有点儿近乎无知，这样的人又如何不失败呢？



## 处处自命不凡，只会招致别人的嫉妒

在这个世界上往往有两种强势的人，一种是站在高处，等着别人来仰视自己的人；一种是时刻处在低位，隐藏实力、明哲保身的人。站在高处的人总有一天会被人拉下来，身处低位的人却总是游刃有余，能够长久地生存下去。同样都是强者，但是不同的姿态往往决定了不同的命运，之所以会出现这样的情况，就在于每个人都具有嫉妒心。

俗语说：“木秀于林，风必摧之；堆出于岸，流必湍之；行高于人，众必非之。”一棵树如果高于其他树木，那么就容易被风吹折；泥土堆高于河岸，就必定被水冲刷；一个人如果表现过于出众，那么必定会被人打压和排挤。做人如果自命不凡、行事高调，那么往往很容易遭到别人的攻击，而且越是这样的人越是容易成为别人攻击的目标和对象。

薛道衡是隋唐时期著名的才子，他13岁时便能很流利地背出《左传》，被人称为天才，所以很早就官拜国史侍郎。隋炀帝登基后，听闻薛道衡的天才名声，非常迫切地想一睹其文采之风，于是下诏召他进宫面圣，想故意考验一下对方，于是命他现场作文一篇。薛道衡平时自视甚高，满心以为皇帝对自己的才学非常赞赏，于是挥笔就写下《高祖颂》，结果隋炀帝看完之后却表现了一些不满，对众人说：“这只是文辞漂亮而已。”

其实薛道衡犯了两个错误：第一，不应该在新皇帝面前过分赞扬隋高祖的功绩和能力；第二，不应该在喜欢表现自己的隋炀帝面前锋芒毕露。薛道衡不知人情世故，一味高调表现自我，这给隋炀帝造成了很不