

千百年来被无数成功人士奉为圭臬的安身立命之本与为人处世之方

做人做事 有分寸

ZUOREN ZUO SHI
YOU FEN CUN

经典
精华版

为人行事要有分寸，与人
交往也要有分寸；说一句话要有分寸，
递一个眼神也要有分寸。



程书博◎主编

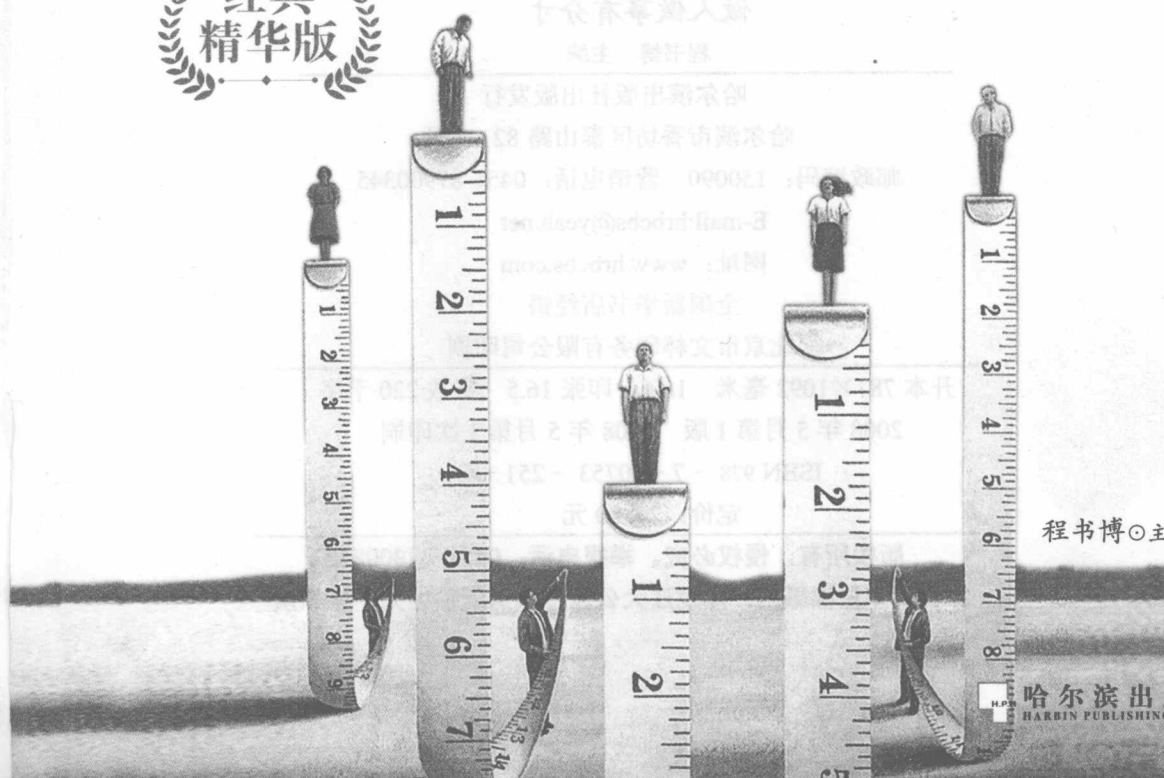
哈尔滨出版社
HARBIN PUBLISHING HOUSE

千百年来被无数成功人士奉为圭臬的安身立命之本与为人处世之

做人做事 有分寸

ZUOREN ZUO SHI
YOU FEN CUN

经典
精华版



程书博◎主

哈尔滨出版
HARBIN PUBLISHING

图书在版编目 (CIP) 数据

做人做事有分寸 / 程书博主编. - 哈尔滨: 哈尔滨出版社,
2008.5

ISBN 978 - 7 - 80753 - 251 - 4

I. 做... II. 程... III. 人生哲学 - 通俗读物 IV. B821 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 043136 号

责任编辑: 关 力 苗 岩

封面设计: 千手设计工作室

做人做事有分寸

程书博 主编

哈尔滨出版社出版发行

哈尔滨市香坊区泰山路 82 - 9 号

邮政编码: 150090 营销电话: 0451-87900345

E-mail: hrbcbs@yeah.net

网址: www.hrbcbs.com

全国新华书店经销

北京市文林印务有限公司印刷

开本 787×1092 毫米 1/16 印张 16.5 字数 220 千字

2008 年 5 月第 1 版 2008 年 5 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 80753 - 251 - 4

定价: 26.80 元

版权所有, 侵权必究。举报电话: 0451-87900272

本社常年法律顾问: 黑龙江大公律师事务所徐桂元 徐学滨

PREFACE

前言

通过对人们为人处世与安身立命的研究,我们发现那些成功人士之所以能够在人生的道路上顺风顺水,其原因不仅仅在于他们的聪明,也不仅仅在于他们的勤奋,更不在于他们懂得多少方法与手段,而在于他们对人性的洞察,他们懂得什么叫恰如其分,什么叫不偏不倚,什么叫见好就收,一句话,他们善于把握分寸。

在自我表现的时候,他们懂得如何既能够表现自己,又不让人感到张扬,总是能够把一个最好的自己呈现在别人面前。在与人说话的时候,他们会拿捏分寸,懂得说话的轻与重、虚与实,什么时候多说几句,什么时候少说几句,什么时候该表扬,什么时候该批评,即使在批评别人的时候,他们也能够既达到目的,又润物细无声。在与人交往的时候,他们既能严于律己也能宽以待人,既善于与人相处又不失自我,能够把握与人交往的恰当距离,谁也不得罪,从容地周旋于来来往往之中。在与人办事的时候,他们因人而异,懂得怎样轻松达到预想的目的,取得办事的实效,给人留下办事能力很强的印象;在处理问题的时候,他们既有原则性又有灵活性,懂得什么事情需要冷处理,什么事情需要热处理,什么时候应该清楚一些,什么时候应该糊涂一些;他们善于把握处理问题的时机,处理问题能够做到手起刀落,药到病除。在职场上,他们善于处理好会说与会做的关系,兼顾分内与分外,不仅会实干还会巧干,会争也会

让,服从领导却不盲从领导,并且善于处理与上级领导和同事的关系,能够赢得同事的拥护与上级的青睐,因此,职位一旦有空缺,他们总是能捷足先登,成为部门领导或中层管理者。他们非常善于与下属相处,该宽则宽该严则严,不侵权也不越权,能够恰如其分地实施奖励与惩罚,能够游刃有余地掌控下属,使下属按照既定的目标冲刺。在与异性相处的时候,他们能够洁身自爱,把握住自己的角色,不越线,不犯规,精心呵护彼此的空间。他们有着良好的处世心态,他们能够高标准处世做人,既厚道又精明,得意时不张狂失意时不气馁,能够坦然面对人生中的得与失。正因为他们能够把握这些分寸,才最终能够取得成功,或者比别人更接近成功。

相反,那些说话办事、为人处世把握不好分寸的人,往往会与成功失之交臂。也许是一句话不够得体,也许是一个动作不合身份,也许是一件事办得不够圆满,都有可能给人留下不好的印象,最后陷入得不偿失,后悔不已的尴尬境地。

也正是鉴于以上考虑,我们才萌生了编撰本书的想法。在成书的结构上,我们力求简洁明了,可操作性强,读者只要按目索引、顺藤摸瓜就能够找到自己需要的内容,校准自己如何改进与把握好分寸。在成书的语言上,我们力求简洁明快,轻松自然,并且配以一些经典的小故事,让人读起来津津乐道,发人深省,回味无穷。

相信本书的出版,能够有助于年轻读者把握为人处世的分寸,能够有助于他们在未来的人生道路上越走越顺达,越走越宽广。

2008年3月

目录

做人做事有分寸

zuorenzuoshiyoufencun

第一章 讲分寸做人才能境界高尚

1. 世间万物都需要把握“度” /2
2. 智者要有智者的处世艺术 /6
3. 有远虑还要有近忧 /10
4. 处世尽量做到不偏不倚 /13
5. 高标准处世低调去做人 /17
6. 得意不忘形,失意不气馁 /23
7. 成熟看待人生中的得与失 /29
8. 讲分寸是一种人生的大智慧 /33

第二章 讲分寸表现才能获得认同

1. “秀外”还要兼顾“慧中” /38
2. 厚道里面也要透着精明 /41
3. 谦虚但不让人感到虚伪 /47
4. 适度表现自己的个性形象 /52
5. 抬高自己却不贬低别人 /57

做人做事有分寸

zuorenzuoshiyoufencun

6. 把握符合身份需要的尺度 /60
7. 与众不同也不要过于不同 /63
8. 外圆内方乃为人处世之道 /66

第三章 讲分寸说话才能恰到好处

1. 会“说”才能塑造好形象 /70
2. 注意说话的“虚”与“实” /74
3. 拿捏好说话的“轻”与“重” /77
4. 注意说与不说、说多说少的分寸 /81
5. 对人赞许也应该有分寸 /84
6. 善于把握表扬与批评的尺度 /89
7. 不失分寸把话说到恰到好处 /95
8. 处理好会说与会做的关系 /100

第四章 讲分寸办事才能无往不胜

1. 求人办事要把握好尺度 /104
2. 因人而异与因事而异 /108
3. 讲原则性也要有灵活性 /111
4. 最好给人留有回旋余地 /114
5. 欲取时必须先有所给予 /118
6. 适当地采取疏与导 /123
7. 恰如其分地体现刚与柔 /125
8. 分清冷处理与热处理 /128

做人做事有分寸

9. 人情千万不可以透支 /132
10. 该清楚则清楚该糊涂则糊涂 /135
11. 火候到了再揭开锅盖 /139
12. 掌握一点儿拒绝别人的艺术 /143
13. 矫枉的时候切莫过正 /146
14. 求人办事如何“绕圈子” /148

第五章 讲分寸交际才能游刃有余

1. 分寸交友增添个人魅力 /152
2. 能够自尊并且尊重他人 /155
3. 与人和睦相处但不失自我 /159
4. 严于律己也要宽以待人 /164
5. 待人态度应该冷热均匀 /168
6. 得理之时不妨让人三分 /171
7. 善于宽容别人悦纳自己 /175
8. 等距离外交谁也不得罪 /178
9. “贴心”就好,不必“知心” /181
10. 善于把握交际间的距离 /185
11. 在亲密无间中把握交朋友的尺度 /189
12. 异性间相处更要呵护彼此的空间 /195

第六章 讲分寸职场才能顺风顺水

1. 会实干也要会巧干 /208

做人做事有分寸

zuorenzuoshiyoufencun

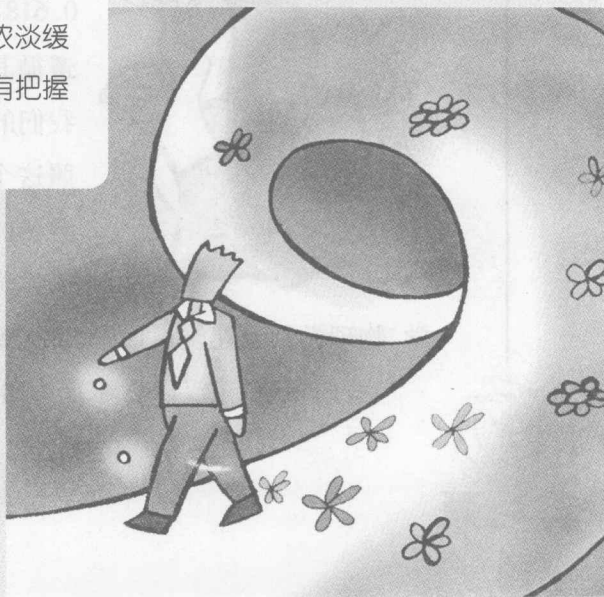
2. 分内分外都要兼顾 /212
3. 不侵权也不越权 /215
4. 到位但不要过位 /218
5. 尊重领导但不必奉迎 /223
6. 服从领导却不必盲从 /226
7. 顾上的同时也要会顾下 /230
8. 不但要会争还要会让 /233
9. 从容面对进与退 /236
10. 成大事必须能屈也能伸 /240
11. 与上级领导相处时的分寸 /244
12. 与同事相处时的分寸 /247
13. 与下属员工相处时的分寸 /252

第一章

讲分寸做人才能境界高尚

大千世界，古往今来，任何事都离不开“分寸”二字。人生在世，分寸无处不在、无处不有，人际关系需要把握分寸，成就事业需要把握分寸，推进工作需要把握分寸。分寸既是一个理论问题，又是一个实践问题。

漫漫人生，既是目的更是过程。人生之旅生命闪光处，不一定是草长莺飞时；人生得意时，不一定是踏花归来处。人生的成败兴衰，浓淡缓急，无不在把握分寸中见分晓。总之，只有把握好分寸，才能实现做人做事的最高境界。



1. 世间万物都需要把握“度”——>

做事要做到恰到好处，做人也要做到恰如其分。做任何事情都应该把握好分寸，分寸是人生中一门重要的学问，所以，我们不仅要把握好分寸，还要准确地运用好分寸。不该过度的绝不能过度，应该发生质变时要适时促成其质变，这样才能把事情做得更好，才能让这个世界更接近完美。

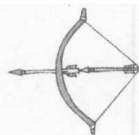
分寸，既可以指物体空间距离的大小，又可指说话或做事的适当限度。由此也就可以知道，分寸是存在于世间万事万物之间的一种尺度。



在科学上有一个关于分寸的定论叫黄金分割，科学家称之为神圣分割—— $0.618:0.382$ 。这是一个神奇的比例，如果遵循其规律，就会呈现一种和谐的美，会让我们的视觉感到非常舒服。相反，如果不按照这个规律进行，就会让人觉得奇怪，觉得丑，觉得不对劲儿。在生活中，这个最具有美学价值的奇妙比例也几乎无处不在，数

学、物理学乃至建筑设计中，都需要这样一个科学的比例发挥作用。

我们知道，东汉以后才开始出现佛祖的塑像，但究竟要塑成什么样



子,直到魏晋南北朝时还没有确定。据说,南朝刘宋宗室子弟曾经铸造了一座铜佛像,准备安置在寺内供人瞻仰祭拜。当这个一丈六尺高的佛像铸成之后,前来瞻仰的人都觉得佛像怪怪的,不够庄严。有人说脸庞过于消瘦了,有的说脸部的比例不够合理。大家七嘴八舌,说什么的都有,但唯一统一的意见就是应该为佛像整整容。这项工程说起来容易,执行起来工匠们却被难倒了,都感觉不知从何下手。这个时候,有人提议请知名的隐士戴颙出出主意。戴颙看了之后对众人说:“不是脸太瘦,而是肩膀太肥。”于是,工匠们就照着戴颙的指点,立刻为佛像的肩膀减肥。经过一番削削打打之后,佛像的比例最终协调起来,佛像的脸庞也不再显得瘦削,大家都觉得相当满意。

这种比例和度,就是我们经常所说的分寸。分寸之过与不及,不是缺点,就是遗憾。比例适合、分寸适度,美感、格调自然就会显现出来。

对自然万物如此,对人也如此。一个人如果掌握不好分寸,就难以把事办好。真理过一分就可能变成谬误。喝酒适度,身心愉快,气氛融洽,超过限度,自己难受,身体受损;谦虚是必要的,过了头就成了虚伪;自强是对的,处处想占上风就让人难以相处;自信

是必要的,过了头就成了狂妄自大;对人帮助是对的,热心过火就会让人觉得俗不可耐或无所适从;和领导搞好关系,服务好是对的,过火了就会陷于阿谀奉迎;当领导的讲原则是对的,但如果策略不对,难免影响工作效果……

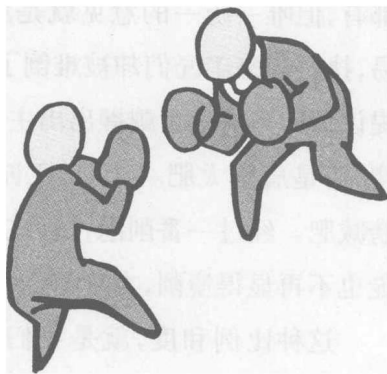
人生的纷纷扰扰,很多都是分寸的伸缩、调节所引起的。分寸,往往是生活长河上的一个分水岭,把握不好它,好与坏、爱与恨、喜剧与悲剧



就可能发生相应转化。分寸几乎隐藏于这一系列转化之中,鬼使神差地改变着人们的生活。

虽然我们并不容易把什么事情都做得很好,不过恰如其分地把握分寸却是我们在生活中不得不注意的严肃问题。

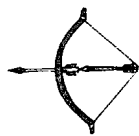
在人际交往上,我们都见过关系特别好的朋友突然之间反目成仇,也见过热恋时恨不得黏在一块儿的人过了那段狂热的时期后便“劳燕分飞”。原因没有别的,就是交往失了度没了分寸的缘故。弹乐器的人都知道,弦调得太紧会崩断,所以琴师常常要调试琴弦,把过紧的弦松一松。人和人相处也如此,



在一起久了就需要适当分开,“远香近臭”就是这个道理,适当的分寸是保持融洽关系的有效润滑剂。

做事情也一样,一定要做到恰如其分。有个寓言故事说:有一位国王,长得身高体壮,可惜有一只眼睛是瞎的,一条腿是瘸的。一天,这位国王叫来三个著名的画师给他画像。第一个画师把国王的双眼画得炯炯有神,两腿粗壮有力,十分英俊威武。国王一看十分生气:“这是个善于逢迎的家伙。”随即命人把画师推出斩首。第二个画师吸取前一个画师的教训,把国王画得十分逼真,国王看过之后又一脸怒气地说:“这叫什么艺术!”又叫人把这位画师的头砍了。第三个画师把国王画成正在单腿半跪打猎的样子:双手端着猎枪,一只胳膊肘依托在瘸腿上,一只好眼睛睁得大大的,另一只瞎眼睛紧紧闭着瞄准前方。国王看后十分高兴,奖给这位画师一袋金子,还封他为“国内第一画师”。由此我们可以说,做事情如果不实事求是,会让人认为缺少真诚,过分了就没有好结果。实事求是是有好处,但也要讲究分寸,太直接地批评对方或暴露缺





陷,往往不容易让人接受。

我们无时无刻都要为自身的生存与发展付出一定的代价,这是立足社会最基本的需要。美国心理学家马斯洛曾经提出人的需要五个层次论,即生理需要、安全需要、爱的需要、尊重的需要、自我实现的需要。这五种需要由低层次向高层次发展,且每一种需要的获得无不与讲分寸有密切关联。尤其是爱的需要、尊重的需要、自我实现的需要,更要依赖于对分寸的适度把握,才能获得对这些需要的满足。

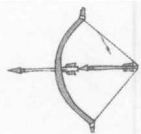
ZUORENZHUSHIYOTUFENCUN

2. 智者要有智者的处世艺术

人们常常用“有分寸”评价一个人。这分寸,就是丰富的多层次的缓释机制。假如只有高强度刚性的二元价值观念,就很容易折断,无从谈及分寸。我们认为,无论什么时候,都应该保持自己精神上的独立,不远不近、不卑不亢,恰如其分地与对方相处,保持好不即不离的分寸,就能自然地处理好人际关系,为自己赢得美好未来并奠定坚实的人际基础。

人生当中最难把握的两个字是“分寸”。我们大多有这样的经历:出门旅游的时候,人们喜欢在一些景点留影。大多数人会用刻有当地标志的匾额做背景,并千方百计地突出其特点。人们拍摄的方法就是把距离拉近,表明自己和那个景点之间的联系,显示什么时间曾经到此一游。假如这个景点就在自家门口,人们反而会忽略这块匾额的重要性,忽略了特点突出的那一部分。“不识庐山真面目,只缘身在此山中。”因为太熟悉了,所以审美的角度就要变换一下。换句话说,就是要推远些距离,这样的感觉可能会更好。

照一张相尚且如此,更何况为人处世。分寸,是人的心灵需要的氧气。假如氧气没有了,心灵就要窒息。一句话,讲分寸是智者必备的处世艺术。



战国时代的赵国将军廉颇，武功高强，身经百战，在沙场上以一当十，屡立战功。当文官宰相蔺相如官职比自己高出一截时，廉颇心中非常不满，认为蔺相如只是一个耍嘴皮子的文官，官位不应该比自己高。就扬言要让蔺相如受点儿羞辱，蔺相如知道后就千方百计地躲着廉颇，避免与他直接见面。廉颇见蔺相如不敢见自己就很得意，以为蔺相如真的怕他，其他人也以为蔺相如惧怕廉颇。后有好事的人就问蔺相如为什么要怕比自己职位低的廉颇，蔺相如说：“我并不是害怕廉将军羞辱我，更不怕廉将军让我在众人面前丢面子。我个人的荣辱算得了什么呢？秦国正盼着我们将相出矛盾、国内出乱子呢。若我与廉将军天天互相仇视，互不服气或者互相拆台，不是正好给秦国创造了攻打我们的机会吗？为了国家的长治久安，我只好先避免与廉将军见面了，等廉将军想明白了也就理解我了。”廉颇听说后，感到非常惭愧，向宰相蔺相如负荆请罪，从此将相齐心协力，共同保障了赵国的繁荣与安全。

这则“将相和”的故事所以能成为千古美谈，就是因为宰相蔺相如善于把握做人处世的分寸，得当地调整与廉颇的关系，最终“二人同心，其利断金”。



现实生活中，我们能否掌握处世的分寸同样很重要。某厂宣传部张部长是一个求才若渴的人，见到基层单位的小刘在报纸上发表的文章文笔不错，就多方跑动，终于将小刘网罗到自己的麾下。几年后，由于小刘精明能干，被调到厂办公室工作，厂办主任也很器重他。

过了不久，小刘忽然觉得，张部长似乎对自己有点儿看法，关系有渐渐疏远的感觉。私下一了解，才知道原来张部长和厂办主任之间有

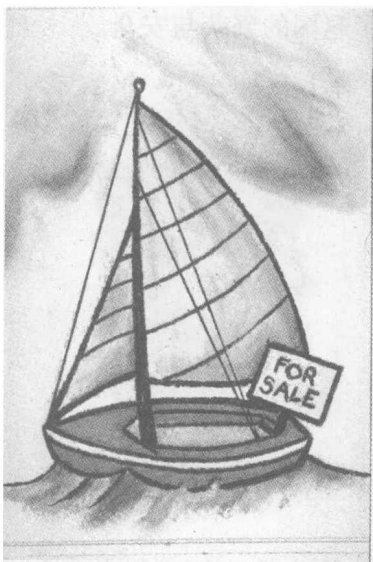
矛盾。张部长认为,小刘已是厂办主任的人了,有点忘恩负义。误解的形成很简单,一次下雨,中层干部开会,小刘拿着雨伞去接上级,只发现雨中的厂办主任,却没看见站在门口避雨的张部长,这雨中送伞就送出误解来了。

盛怒之下,张部长对个别人抱怨说,自己当初看错了人,没想到小刘是一个势利小人,见利忘义。小刘得知原委才意识到自己被严重误解。

“这可怎么办呢?”小刘有些为难了。

经过反复思考,他采取如下处理办法。

每当有人说起自己与张部长的关系时,他总是实事求是地解释说两个人之间没有矛盾。这样做可以一方面向张部长表明自己的人品,另一方面可以防止误解的继续扩大,便于缓和与张部长的关系。



只要小刘和张部长在工作中有接触,他总是先向张部长问好,不管对方理与不理,脸上总是笑嘻嘻的。每逢工作上有宴请一起招待客人时,小刘总是斟满酒杯,当着客人的面向张部长敬酒,并坦然说明是张部长培养和提拔,自己才有了今天的进步。小刘的感激与坦然,不仅是出于礼貌的介绍,更重要的还是一种心灵表白,表达了自己并非是忘恩负义的小人,就这样,张部长终于和小刘尽释前嫌,和好如初。

现实生活中,我们能否巧妙而又恰如其分地与人相处是非常重要的。看看我们周围的人,失败的多是因为分寸把握得失调,成功的则多