

领导

智慧和人生追求

翁礼华/著

浙江文艺出版社

领导智慧和人生追求

翁礼华/著

浙江文艺出版社

图书在版编目(CIP)数据

领导智慧和人生追求 / 翁礼华著. —杭州: 浙江文艺出版社, 2011.5

ISBN 978-7-5339-3188-9

I. ①领… II. ①翁… III. ①领导学—通俗读物
②人生观—通俗读物 IV. ①C933-49②B821-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 064529 号

责任编辑 楼文英

装帧设计 水墨

领导智慧和人生追求

翁礼华 著

出版 浙江文艺出版社

地址 杭州市体育场路 347 号

邮编 310006

网址 www.zjwycbs.cn

经销 浙江省新华书店集团有限公司

制版 杭州天一图文制作有限公司

印刷 杭州富春印务有限公司

开本 850×1168 1/32

字数 106 千字

印张 6.25

插页 4

印数 0001-6000

版次 2011 年 5 月第 1 版 2011 年 5 月第 1 次印刷

书号 ISBN 978-7-5339-3188-9

定价 25.00 元(精)

版权所有 违者必究

作者简介

翁礼华，1945年生，学理科，干工科，做过厂长、研究所所长，从政后，历任县长、浙江省政府副秘书长、浙江省财政厅厅长兼地税局局长及省国资办主任。2003年翁礼华从财政厅卸任后，改任财政部中国财税博物馆馆长。翁礼华不仅把浙江财税工作搞得有声有色，从1993年开始坚持在全省推行“以人为本”、“省管县”、“让公共财政覆盖农村”以及“寓激励与约束于一体”的十年体制改革，而且独辟蹊径，以经济视角解读历史，写出了大气磅礴的系列财税文化散文，成为令人瞩目的学者型官员。

广博的才识，丰富的阅历，令翁礼华的文思风生水起。如何当一个智慧的领导，同时又拥有自己梦想的人生？且听他娓娓道来。

翁礼华主要著作

- 《中国历代赋税与当前税制改革》
《财政·赋税·官吏·俸禄——中国历史漫谈》
《五十而知天命——财税改革随笔》
《以经济视角面对历史》（上、下）
《礼华财经历史散文》
《长河东去》
《千里河西》
《古今中外话财政》
《通灵之鸽》
《西出阳关》
《点击人生》
《钱眼读史》
《运筹帷幄》
《钱财两面》
《纵横捭阖——中国财税文化透视》
《态度改变人生》
《行走的心灵》
《皇粮国税——解读税史四千年》
《求官食禄——解读官史四千年》
《县官老爷——解读县史两千年》
《点击人生》（新编版）
《感悟领导》
《共赢的博弈——纵观中国财税改革》
《态度改变人生》（修订版）
《大道之行——中国财政史》（上、中、下）
《小故事 大智慧：财富文化一点通》
《领导智慧和人生追求》

目 录

领导的产生和职能

(一) 自由、财富、和谐是人类的终极目标	003
(二) 为实现资源优化和终极目标产生了领导	005
(三) 领导的宏观职能是为人民服务	005
(四) 领导的微观职能是管人、管事、管协调	010

领导的素质提升

(一) 关羽是历史上有德的领导	015
(二) 诸葛亮是有才能也有表率领导	016
(三) 领导要通过读书写作开启智慧	017
(四) 以人为师是提高自身能力的捷径	021
(五) 超越自己, 攀登人生境界高峰	022

领导岗位既有优势也有缺憾

(一) 领导站得高, 看得远	029
(二) 领导的重要性由对手决定	029
(三) 领导忙于事务, 学习时间少	030
(四) 服务周到, 自理能力不断减弱	030
(五) 受人尊重, 不容易认识自己的缺点	031
(六) 领导不能过度张扬个性	033

领导面对诸多难

(一) 难提高的是思想	037
(二) 难改变的是个人习惯和单位风气	038
(三) 难统一的是行动	039
(四) 难做好的是细节	039
(五) 难处理的是关系	040
(六) 难把握的是机遇	041
(七) 难实现的是理想	042
(八) 难得到的是人心	043

(九) 难分配的是利益	044
(十) 难平衡的是心态	044
(十一) 难控制的是情绪	045
(十二) 难否定的是自己	046
(十三) 难执行制度的是领导	047
(十四) 难做到的是说真话	047
(十五) 难做到的是持续创新	049
(十六) 难做到的是终身端正	059
(十七) 难保护的是环境	050
(十八) 难找到的是接班人	050
(十九) 难的是为他人着想	052
(二十) 难打造的是品牌	053
(二十一) 难处理的是规定和现实的矛盾	054
(二十二) 难管理的是自己的亲属	055
(二十三) 难抵挡的是金钱、美色	056
(二十四) 难坚持的是自始至终	057
(二十五) 难保持的是长期健康	057

领导的出发点和归宿都是人

(一) 重要的字都比较简单	061
(二) 人必须互相支持	062
(三) 人的差异比动物大	065
(四) 人最缺乏研究的是自己	066
(五) 人类的共性	067
(六) 男女人性有别	081
(七) 女性独特的心理特点	086
(八) 男性若干心理秘密	089
(九) 男女婚恋的特点	094
(十) 男女婚姻的功能	100
(十一) 性爱: 婚姻和健康的基础	104
(十二) 中西人性不同	106

领导的功夫在权力之外

(一) 领导工作是科学, 是艺术, 更是智慧	119
(二) 领导的功夫在权力之外	120
(三) 经历是领导的宝贵财富	121

(四) 理性思考, 但不能都用理性表达	121
(五) 把好事做好, 把话讲好	122
(六) 外圆内方的工作方法	122
(七) 增强记忆与表达能力, 拉近人际距离	123

领导要权衡于思辨之中

(一) 工作要有前瞻性和创造性	127
(二) 程序化、规范化是冲破人情壁垒的犀利武器	128
(三) 感情不能代替政策	129
(四) 做好本职工作, 便是顾全大局	129
(五) 寻求在制度框架内突破	130
(六) 急事缓处, 缓事不拖	130
(七) 做人求同, 做事求异	131
(八) 历史因恶而进步, 人生因坎坷而前行	135
(九) 文明产生于财富的绝对增长和相对集中	133
(十) 想不出新办法, 老办法便是好办法	133
(十一) 各方都不太满意的方案是最佳方案	134
(十二) 领导要永远在变中求进	134

领导的力量来自人心

(一) 力量来自人心	139
(二) 建设和谐班子重在平等相处, 真诚沟通	140
(三) 否定是权威, 让人感动是特色	141
(四) 与下属保持圆心与圆周关系	141
(五) 成就下属, 才能凝聚人心	142
(六) 与同事的优点共同工作, 与他们的缺点宽容相处	143
(七) 凡事预则立, 三思而后行	144

领导的情商比智商重要

(一) 情商比智商重要	147
(二) 综合才能创造, 渗透才会突破	149
(三) 想象力比知识更重要	150
(四) 工作要认真, 生活要天真	151
(五) 风格就是特色	152
(六) 超越下属的工作层次	152
(七) 形成认同文化, 产生集体力量	153

一流领导管自己

(一) 领导是高风险行业	157
(二) 集中权力, 就是集中风险	158
(三) 慎权、慎独、慎微、慎友	159
(四) 度量是领导自信力的标志	160
(五) 用人文精神感召人	161
(六) 永远有一块看不见的石头	161
(七) 企业家有危机感, 企业才不会有危机	162
(八) 出名不可太早, 挫折不能太晚	163
(九) 以出世之心做入世之事	164

领导不要迷失自己

(一) 人生的意义在于过程的丰富多彩	167
(二) 人生是没有结果的结果	168
(三) 快乐不是得到得多, 而是计较得少	168
(四) 人不能没有欲望, 但要适可而止	169
(五) 人生没有受不了的罪, 只有享不了的福	170
(六) 人生最根本的是利用好自己	171
(七) 主动、认真和坚持是人生成功的三部曲	172
(八) 放弃也是效益	173
(九) 别让自己迷失在细节中	174
(十) 领导最容易迷失自我	175

常怀感恩之心, 让幸福常驻

(一) 改变性格, 才能改变命运	179
(二) 做事不可太随意, 做人不可太刻意	179
(三) 适应环境, 与时俱进	181
(四) 做人要讲究, 但不要太复杂	182
(五) 紧张是为了放松	183
(六) 懂得休息和懂得工作同样重要	183
(七) 好奇求新, 才能保持心理年轻	184
(八) 今天是你最年轻的一天	185
(九) 成功是一种心理满足, 拾荒者比将军有更多的满足	185
(十) 幸福是一种感受, 既不是职位高低, 也不是物质标准	186
(十一) 幸福也有成本, 有钱者成本高, 缺钱者成本低	187
(十二) 常怀感恩之心, 让幸福常驻	188

领导的产生和职能

领导要“赢”一辈子，一定要低调不张扬，说话做事、待人接物、对待名利都要恰如其分，不能走极端。只有以平凡人的心态，普通人的情怀，面对工作、学习和生活，我们的一辈子才能“赢”，否则必输无疑！



世界上,各行各业都要有人领导。领导并不局限于有形的地位职务,凡在人际间能够产生无形影响力者也是潜在的领导。年轻人刚参加工作不是领导,但他成长起来有一天会是领导,而且很可能是领导你的领导。年长者今天在领导岗位上领导,但有一天他退出领导岗位就要被老干部局、老干部科领导。有些人在单位里不是领导,但回到家里绝对是领导,而且还要领导那些大领导。可见,领导不仅仅是杰出人物的专利,也是普通人都能有的人生经历。

(一)自由、财富、和谐是人类的终极目标

追求自由、财富、和谐是人类的三大终极目标,领导的产生源于这三大终极目标。

追求自由是所有动物的天性,马都不希望马络头把它的头络住,狗也不希望项圈把它头颈套住。同理,国家对违反法律的人处以惩罚,让他失去自由,甚至失去生命,作为惩前毖后的手段。

至于财富，大多数动物是不追求的，你看羊在大草原上吃完草，有没有想把草带回去？没有，它连想都没有想过！而人不仅会把草带回去，还会把草卖掉变成钱，钱存在银行里变成储蓄卡，储蓄卡藏在自己的口袋里。人是世界上最追求财富也是最贪婪的动物。动物中也有少数是追求财富的。改革开放以前，中国的老百姓大多住在砖木结构的房子里，有些人家里还是泥巴地，个别人还住茅草棚。这个时候有一种动物，我们上班它下班，我们下班它上班，晚上搅得人睡不着觉。这是什么动物？（学员：老鼠。）对，是老鼠！还有一种动物比老鼠小多了，当我们不小心把饭粒掉在地上的时候，它们就会成群结队跑过来，把地上的饭粒搬走，这是什么动物？（学员：蚂蚁。）对，是蚂蚁！老鼠、蚂蚁和我们人生活在一起，受了人的感染也追求财富了，只不过它们追求的是自然财富，它们不可能创造新的财富，如电脑、手机、汽车……老鼠和蚂蚁是不可能创造的！

人为了创造新的财富，必须开工厂、办农场，这样就不可能很自由了，因此，人际关系的和谐就成了人类的第三大终极目标。人们只有遵守劳动纪律，才能和谐地互相协作，创造新的财富，所以和谐是人类为了创造财富又要保持适当的自由所派生出来的终极目标。

(二)为实现资源优化和终极目标产生了领导

众所周知，地球上的自然资源是有限的，而人类的欲望是无限的，有限的自然资源面对无限的欲望，就要求优化资源配置，让资源发挥更大的效益。要优化资源配置，就要加强管理；创造新的财富，又要互相协作。协作和管理的需要产生了各行各业的领导。

(三)领导的宏观职能是为人民服务

领导有宏观职能和微观职能：宏观职能是为人民服务，微观职能是管人、管事、管协调。

领导的宏观职能，毛泽东说，是“为人民服务”，与孙中山说的“天下为公”是同一意思。其差别仅仅前者是白话，容易懂；后者是文言，要转个弯子才明白。今天中央把“为人民服务”具体化了，叫做构建和谐社会。

1. 象形汉字的神奇作用

邓小平说过，中国的社会主义是初级阶段。其实，中国除了社会主义是初级阶段外，还有一个初级阶段，那就是中国的汉

字也是初级阶段。世界上最早的文字都是象形字，后来大多数国家发展成为高一级的抽象文字，而中国却始终停留在初级阶段。例如，英语26个字母拼写出来的字和词与事物的样子没有一点关系，而汉字却关系十分密切。谁都不告诉你，你看到英语的“MAN”和“WOMAN”，能想象得出一个是男人，一个是女人的意思吗？而中国的汉字“男”和“女”，你一看就明白：男由“田”和“力”组成，它意味着花大力气种田，体力活，肯定是男人干的；而“女”字象征着两腿一盘，坐在桌子边上，肯定是轻松活，精细活，是女人在室内干的。由于抽象文字与逻辑思维紧紧联系在一起，而逻辑思维又是创造发明的基础，所以西方人获得诺贝尔奖的人特别多，华人也有获得诺贝尔奖的，如李政道、杨振宁、李远哲、高锟都是获奖华人，但从经历来看，他们几乎都曾在西方接受过逻辑思维教育。抽象文字与发音有关，欧洲面积比中国小，国家却非常多，发音不同通常会产生不同的文字，不同的文字通常会形成不同的国家。而中国的象形汉字与发音关系不大，却与偏旁结构有关，因此五花八门的方言土语，并不影响中国人对文字的正确理解，从而产生对国家的认同感。所以，从秦始皇统一中国以来，两千二百多年间，中国能保持长期的统一，象形汉字真是功不可没！

据说在上个世纪的对越自卫反击战中，中国军队发出的密码电报经常被越南军队破译，因为越南的密电码工作人员是在

中国培训的，他们知道中国老师是如何编密电码的。后来中国指挥官说，我们部队有不少温州兵，温州话不是很难懂吗，我们何不利用这一优势，让温州军人接收和传达命令呢？果然，这一招很灵，越南军队从此得不到情报了，因为他们根本不知道如何破译这种闻所未闻的声音。

温州人将“人”念作“饕”，你听他的发音会以为是新疆的大饼“饕”，从新疆往西走，到土耳其，到埃及，人们都把大饼称为饕，但当温州人写出一撇一捺的汉字“人”的时候，你才会恍然大悟，温州人说的其实是人，而不是大饼。

2. 从象形汉字中开悟领导的职能和素质要求

由于西方人使用拼音文字，依靠听力分辨，对声音特别敏感；中国人使用象形汉字，每一个字都相当于一幅图画，增强了中国人的观察能力，使中国人的悟性特别好，只要分析每一个字的偏旁结构就能大概知道它的意思了。今天，我们以“和谐”、“稳”、“饭”、“企业”、“赢”等几个字词为例来说明，因为它们与领导的职能和素质息息相关。

“和谐”的“和”字由两个偏旁组成，左边“禾”，右边“口”，禾是庄稼，是粮食，它告诉我们人人有口饭吃；“谐”字的左偏旁为“言”，右偏旁为“皆”，意味着人人能讲话。人人有饭吃是生存权，人人能讲话是民主权。一个社会，老百姓有

了生存之权和民主之权，这个社会就是“大同世界”了，所以两千五百年前儒家文化把和谐作为中国人民的崇高理想，今天中央进一步把和谐作为13亿人民的构建社会理想。“稳”字的左偏旁是“禾”，右偏旁是“急”，它意味着老百姓有饭吃，这个社会就稳定了；如果左边的禾没了，剩下的只是一个“急”字了，意味着老百姓没饭吃，这个社会就稳不住了。“饭”字的左偏旁是“食”，右偏旁是“反”，它意味着有食就是饭，如果老百姓饿肚子了，左边的“食”字没了，剩下来的只是右边的“反”字，若有人登高一呼，要饭吃的跟我来，岂不是造反了！企业，是企求人家的事业，其定位就是要为老百姓服务。“企”字由上下两个偏旁组成，它告诉我们：企业领导心目中要有顾客，要有员工，如果目中无人，不以人为本，上偏旁的“人”没了，剩下下面的“止”字，意味着这个企业的生命也就到此为止了。

我们的社会是市场经济社会，市场经济是讲竞争的，没有人想输，大家都想赢。怎样做才能赢？我们只要对“赢”字作解剖，就豁然开朗了。“赢”字由“亡”、“口”、“月”、“贝”、“凡”五个单体汉字，分上、中、下三个层次组成。最上面是一个“亡”字，它告诉我们，领导者要有危机意识，学会低调不张扬。古人说，“出头椽子头先烂”，“木秀于林，风必摧之”。西方谚语说，“要让你灭亡，必先使你猖狂。你猖狂了，也就离灭亡不远了！”所以领导要永远如履薄冰，如临深渊。当中是一个“口”字，它