

● 艾丰 著

做人 · 做事 · 做官

三做谈



 经济日报出版社

三做谈

做人·做事·做官

● 艾丰 著



经济日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

三做谈:做人·做事·做官/艾丰著.—北京:经济
日报出版社,2000.1(2008.5 再版)

ISBN 7-80127-656-8

I.三… II.艾… III.个人—修养—通俗读物
IV.B825

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1998)第 72395 号

三做谈——做人·做事·做官

著 者	艾 丰
责任编辑	钱大川
出版发行	经济日报出版社
社 址	北京市宣武区白纸坊东街 2 号邮政编码:100054
电 话	010-63567691 (编辑部) 63567683 (发行部)
网 址	www.edpbook.com.cn
邮 箱	jjrb58@sina.com
经 销	全国新华书店
印 刷	北京市耀华印刷有限公司
开 本	710×1000 1/16
印 张	18.25
字 数	213 千字
版 次	2008 年 5 月新一版
印 次	2008 年 5 月第一次印刷
书 号	ISBN 978-7-80127-656-8
定 价	38.00 元

版权所有 盗印必究 印装有误 负责调换

前 言

这本书的文章，大部分在《经济日报》上发表过。先是在周末刊《文牛斋杂谈》专栏里，后是在人物周刊《三做谈》专栏里。一些报刊也将其中的某些篇章做了转载。

老实说，写作之初，没想到这类短文会受到如此之欢迎。因是随写随发，期间收到许多读者的热情来信，说这些文章很解渴，他们把每篇都做了剪报，中间有个别的缺篇，还要求我或编辑寄报纸以便补上；更有一些读者希望把这些文章加以整理，结集出版。

在此书出版前夕，又收到这样的一封来信，令我很激动，现将来信全文转述如下：

艾丰同志：

我是一名离休教师，见你的谈道德与良心的文章（原题为《要讲良心》，郑州晚报转载时改为《艾丰谈道德与良心》——作者注）感到十分好。首次见到你指出做人的基本条件，使我回忆自己在工作中虽然教育了不少青年，但没有明确地指出做人的基本内容。

我见到后，做了两件事，一是复印数十份，送给亲朋好友，二是建议在小学语文课本中增加做人基本条件内容。让童年先受到做人的基本教育，并能长期坚持下去，像封建社会初入学读“人之初”那样辈辈相传。

由于我才疏学浅，人微言轻，想让您将我的建议修改

一下，并协助将建议送给有关单位。若能如愿，感激万千！祝

钧安

河南省新密县新城梁沟东街十一排六号院

陈荣远

1999年4月10日

类似这样令作者激动的来信还有数封。许多朋友见面也问，你的“三做谈”出书了没有？读者的欢迎和鼓励，再加上版面编辑和朋友们的督促和帮助，使我在近两年的时间内，即使工作很忙，也把这项写作坚持下来了，目前已有130多篇，于是才有了这本小书。

在此首先向大家表示衷心感谢！



1999年5月4日

目 录

前言

三做总说	(1)
------------	-----

做人篇

标准 (10 篇)

1. 检验人品十条	(9)
2. 人才也要可持续发展	(10)
3. 什么是好种子	(12)
4. 自身也是环境	(14)
5. 良药未必全苦口	(16)
6. 好人的误区	(18)
7. “做人”和“做买卖”	(20)
8. 德才之间	(22)
9. 要讲良心	(24)
10. 在对比中认识人	(26)

素质 (10 条)

1. 素质是什么	(28)
2. 怎样才算素质好	(30)
3. 如何看待优缺点	(32)
4. 面对别人的优缺点	(34)
5. 优缺点前想对策	(36)
6. 乐于向别人学习	(38)
7. 不求像 但求创	(40)

8. 说“蹲苗”	(42)
9. 高明的“财散人聚”	(44)
10. 谈谈心理积淀	(46)

心理 (16 篇)

1. 注意心理健康	(48)
2. 不负责任的“同情”	(50)
3. 得失之间	(52)
4. “得失感觉”八条(上)	(54)
5. “得失感觉”八条(下)	(57)
6. 《登山赋》解	(59)
7. 最怕没知觉	(61)
8. 你需要什么	(63)
9. 危险的心态	(65)
10. 发牢骚和听牢骚	(67)
11. 好心与好报	(69)
12. 耐得寂寞	(71)
13. 应该有个好性格	(73)
14. 风雨之间	(75)
15. 爱 and 害	(77)
16. 懂得珍惜	(79)

意识 (8 篇)

1. 公职意识	(81)
2. 可怕的“似是而非”	(83)
3. 警惕“不求甚解”	(85)
4. 识破“似是而非”	(87)
5. 圈子·套子·笼子	(89)
6. 警惕小人	(91)
7. 研究小人	(93)
8. 善良是小人的寄生物	(95)

作风 (7 篇)

1. 从“粗中有细”谈起 (97)
2. 提倡明快 (99)
3. 实在即明快 (101)
4. 精明与高明 (103)
5. 礼貌也是文明 (105)
6. 不要让人感到“可怕” (107)
7. 品位和趣味 (109)

做事篇

事业 (11 篇)

1. 事情和事业 (113)
2. 敬业与爱岗 (115)
3. 谈谈“起跑线” (117)
4. 什么是成功 (120)
5. 成功的公式 (123)
6. 再给一个成功的公式 (126)
7. 成功是失败之母 (128)
8. 再谈成功是失败之母 (130)
9. 学成于创 (132)
10. 创新是生命 (135)
11. 变新和创新 (137)

观念 (12 篇)

1. 你真的认识机遇吗 (139)
2. 机遇和挑战 (141)
3. 做事的代价 (143)
4. 三个环节上的成本 (145)
5. 思维的跨度 (148)

6. 会团结是大本事	(151)
7. 换位思维	(153)
8. 正确批评增友谊	(155)
9. 戒浮躁	(157)
10. 铲草皮和扔破烂	(159)
11. 可怕的“填空白”	(161)
12. 搞清楚那些“不等于”	(163)

原则 (7 篇)

1. 学会协调	(165)
2. 寻找共同利益区	(168)
3. 沟通·商量·妥协	(170)
4. 协调不是“和稀泥”	(173)
5. 懂得体察	(175)
6. 做事和交友	(177)
7. 熟人未必好办事	(179)

方法 (12 篇)

1. 谈谈定性	(181)
2. 慎重判断	(183)
3. 不要轻易说对错	(185)
4. 多分析 少摇摆	(187)
5. 谈谈定量	(189)
6. 心中有数	(191)
7. 谈谈“人均”	(194)
8. “可做”·“应做”·“实做”	(196)
9. 先把事干起来	(198)
10. 谈谈炒作和包装	(200)
11. 再谈炒作和包装	(202)
12. 三谈炒作和包装	(204)

做官篇

说权 (13 篇)

1. 看权三句话 (209)
2. 用权三句话 (211)
3. 揽权和分权 (213)
4. 集权和放权 (215)
5. 责任和权力 (217)
6. “官”不是好当的 (219)
7. “我说了算”析 (221)
8. 什么是管理 (223)
9. 大事和大官 (225)
10. “做事”和“把关” (227)
11. 架子不值钱 (229)
12. 为什么不愿看到真实面貌 (231)
13. 不要忘记桂冠的作用 (233)

决策 (8 篇)

1. 听意见和听情况 (235)
2. 学会概括 (237)
3. 决一行一果 (239)
4. 从“决”到“行” (241)
5. 从“行”到“果” (243)
6. 全面掌握工作的基本环节 (245)
7. 特别注意“行而不果” (247)
8. 工作中的开支与收入 (249)

人事 (5 篇)

1. 人不得一样 (251)
2. 从相马到赛马 (253)
3. 给干事的人一个好环境 (255)

4. 用兵和爱兵	(257)
----------------	-------

5. 下级能否领导上级	(259)
-------------------	-------

风度 (9 篇)

1. 大将风度	(261)
---------------	-------

2. 将军赶路 不追小兔	(263)
--------------------	-------

3. 对形式主义做一点解剖	(265)
---------------------	-------

4. 不要轻易显示魄力	(267)
-------------------	-------

5. 学会拒绝	(269)
---------------	-------

6. 学会讲话	(272)
---------------	-------

7. 再谈学会讲话	(275)
-----------------	-------

8. 开好记者招待会	(277)
------------------	-------

9. 学会“倒金字塔”	(279)
-------------------	-------

三做总说

一、人生在世，内容有三

人生在世，内容有三：做人，做事，做官。

这本小书，主要是谈做人、做事、做官，故名“三做谈”。

怎么谈？不是理论谈，而是体会谈；不是系统谈，而是杂谈，闲谈，即兴谈。

此书不敢说是“人生必读”，但可以说是“处世可读”。

想要不枉过一生而有所作为的人，我想更应该读读此书。

二、做人难

“做人难”。

发出这样感叹的人，多半是带有委屈情绪，为自己的好心不被理解而苦恼。这个结论对不对呢？

按理说，做人并不难。老老实实做人，该做的去做，不该做的不做；该要的要，不该要的不要，诚实劳动，不害他人，不损社会，做到这些，还有多难吗？可是实际生活没有这样简单。人不是在真空中生活，有世界时代的大环境，有国家社会的大环境，有所在地区的中环境，有单位和家庭的小环境，等等。做人要在这些环境的综合中去做。不同的时代、不同的国家、不同的制度、不同的地区、不同的单位、不同的人群、不同的家庭，都会对做人提出不同的要求。环境又在不断地变动着，因此这些要求也是在不断变动的。做人的复杂性就在这里产生。不同的评价，不同的态度，不同

的诱惑，不同的目的，不同的境遇，时时处处在要求你、作用你、影响你、吸引你、磨炼你、引诱你……这些要求的方向彼此并不一致，也不一贯，甚或相互矛盾，再加上如今的中国正处在改革开放的转型时期，古今中外的做人标准交汇作用，于是，在如何做人的问题上，人们常常有茫茫然的感觉。

但不管做人多难，也是必须做的，因为你是人。

做人是一生要研讨的学问，是终身要修炼的功夫。“活到老，学到老”，不止是外在的知识，更包括内在的做人体验。

品质是做人的核心。

三、做事难

“做事难”。

一个人在世界上要办成几件事，不那么容易。青年人最大的缺陷就是把做事想得过于简单，上年纪的人又要防止让困难磨去了棱角，把任何事情又都想得太难。

中国有一句老话，“难者不会，会者不难”。问题是成为“会者”就不容易。任何事情都有自己的规律，掌握了规律，并善于运用它，难事就变得不那么难了。如果不懂得那件事情的规律，凭自己的主观想像去做，就会把事情办砸了，不难的事情也变得难了。

认识论、方法论是做事的关键。

四、做官难

“做官难”。

这往往是当了官的人的说法。一般老百姓却总是认为“当官易”、“当官美”，对那些不好的官，他们甚至认为“当官丑”。

是难，是易？是美，是丑？其实，从不同角度看，都能成立。

说“做官难”，是因为当官的工作难度大、责任大、风险大，

做好官难，做让人家说好的官更难。

说“做官易”，是指那些只当官不干事的官，说他们的日子好混。

说“做官美”，是看到当官的常常出头露面、待遇优厚、受人尊敬，更可以指使别人，等等。

说“做官丑”，是对那些贪官、庸官还要摆出官架子而言的。

这是一般而论。在我们的社会主义制度下，随着改革的深入发展，当官难会成为主要的感受。因为“做官易”和“做官丑”的问题，有望逐步得到解决。

做官难，还因为官永远是少数，少数管多数，许多矛盾集中在少数身上，还要让多数说好，怎么会不难？

做好官，一是宗旨，一是方法，一是气量。宗旨是“官品”，方法是“官能”，气量是“官度”。宗旨正确，方法得当，气量宏大，三者都要具备，当然很难。

宗旨是做官的根本。

五、明白难

我国东北有一句话，“要整明白”。

为什么人、事、官没有做好？基本原因是没有“整明白”。

许多事情常在眼前过来过去，为什么还没有整明白？一是利令智昏，执迷不悟，这是问题最严重的那部分人。一是不动脑筋，不思考，不钻研，浅尝辄止，这部分人较多。一是思维进入误区还不得而知，对一些约定俗成的说法不加分析，人云亦云，即以为是真理，这部分人也不少。

所以，人不管做什么，最重要的还是“活个明白”。

六、四维体系

做人、做事、做官，都是人做的，不是神做的。因此，它们又

有许多相通的地方。不管什么人，不管做什么，都会遇到四个层次的问题：品质、思维、能力、心理。

品质的内容主要是目的，而目的表现为处理各种关系当中的价值取向。做人、做事、做官，首要的问题就是人生目的和价值取向。

思维的实质是世界观和方法论。怎么看世界，用什么方法研究事物，最根本的问题是用心研究客观世界的规律，还是埋怨外在的世界不符合自己的心愿？

能力是实践的本领，表现为社会交往和具体操作的水平。实际能力不是读书可以得来的，只有在不断的实践中，才能逐步成长起来。

心理是内心的感觉和调节。所谓心胸开阔，主要是心里感觉好，心理调节好。心理调节有一个重要的基础，那就是心理积淀。本书专门有文章谈到心理积淀。做好事和做坏事，在心理形成的积淀是不同的，它将成为心理调节的长期起作用的因素。

我的这本书，上述四个方面都谈到了，但心理部分相对多一些。这是因为目前出版的一些著作或报刊上发表的文章，谈这方面的内容还不够多，也因为在我的生活和工作的体验中，感到心理问题是一个十分重要的问题。许多有才能的人，终于没有真正得到发挥，终于没有能够成为本可达到的“大才”，据我观察，往往就卡在心理调节这一关上了。心理状态不好，就像马达的电压不足或者电流不稳定，要想正常运转，简直是不可能的了。即使不说做工作，就说日常生活，没有一个好的心态，生活质量也会大大打折扣。

品质、思维、能力、心理，这四个方面又是紧密相连的。品质决定一个人做事的方向，思维决定一个人的辨别能力，能力是品质和思维的落实环节和检验环节。在人的身上，理和情是相伴而行的，没有离开理性的情绪，也没有离开情绪的理性，心理调节不好，情绪不对头，必将影响思维和能力，好的品质也难以正常体

现。因此可以认为，品质、思维、能力、心理是人生活和工作中的“四维”体系。

“三做”成功，必须“四维”健全。当然，对每一个人来说，当下需要解决或加强的重点会有所不同，但我们明白了这些道理，只要我们虚心地自我检查一下，就可以发现症结所在，就可以更快地提高。

七、三条局限

阅读此书，请务必注意本书存在的三大局限。

第一个局限，本书的各篇文章都是随写随发的，事先并没有也不可能系统的考虑，只是在成书的时候，按照“做人”、“做事”、“做官”这样三部分加以分类。所以，它们只是这三个方面的点滴集合，而不是系统论述，也难形成什么体系，挂一漏万是必然的。

第二个局限，做人、做事、做官都是在一定的历史条件、一定的社会制度、一定的国家环境、一定的工作单位、一定的具体条件之下进行的，历史、制度、国度、单位、条件都对“三做”有着重大的影响，没有古今中外都能够认可和通行无阻的“三做”标准。本书各篇文章更多地是从“一个人”怎样做人、做事、做官的角度来写的，种种复杂的条件往往都略去不谈了。因此，它更多地应该看做是一种价值观的追求，属于一种社会文化范畴，而非现成的具体操作方法。马克思主义的灵魂是具体问题具体分析，我不想代替别人的具体分析。

第三个局限，本书的内容都是作者从切身体验和广泛的观察中认识的东西，都是自己确信的东西，实话实说，平等交流。但个人总有个人的局限，况且自己在“三做”当中不成功的地方也不少，至今也还有许多没有认识清楚的领域。虽然不是有意骗人，但也不愿意因自己的局限误人。

八、好人走好

最后还要说明一点，做人、做事、做官，从来就有正派和不正派之分，本书主要谈的是应该和如何做好人、做好事、做好官，而没有更多地涉及应该和如何对付坏人、坏事、坏官。我和一位年轻人谈到做人不正派难以走远的时候，他微笑地摇摇头说，有些当大官的，人品未见得那么好。我哑然了，只能不情愿地点点头。没有办法，这种现象确实存在。

自古以来，就有人性善和人性恶的争论。一些大思想家和哲学家还主张恶是历史发展的动力。当然，他们所说的善和恶已经超出了我们平常说的道德领域的善恶内容。但不管怎样，利益机制和权力杠杆总是社会运行中最基础和最关键的要素。所以，社会进步总要靠对社会制度的不断革命和不断改革来作为动力。善与恶的争论，也只有在这个背景下才能找到现实的答案。本书不是谈这些问题的，但请读者阅读本书时不要忽略了这个大背景，也防止好人看了我的书、听了我的话而吃亏。我的本意是让好人做好事、做好官，尽量不吃亏的。

总之，我们应该在生活中思考，我们也应该在思考中生活。如果这本书能够在这方面给大家一点启示，那我也就心满意足了。