

◇陈发仁 著

◇Chen Fa Ren Zhu

◇湖南文艺出版社

◇Hunan Wenyi Chubanshe



# 那三棵树

——一个人的成才之路

# 那三棵树

——一个人的成才之路

陈发仁 著

湖南文艺出版社

## 那三棵树

——一个人的成才之路

陈发仁著

责任编辑：谢柳青 欧阳强

\*

湖南文艺出版社出版、发行

(长沙市河西银盆南路 67 号 邮编：410006)

湖南省新华书店经销 湖南航天长字印刷有限责任公司印刷

\*

2001 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

开本：850 × 1168 1/32 印张：6

字数：143,000

ISBN 7-5404-2517-2

定价：14.00 元

如有质量问题，请直接与本社出版科联系调换

# 创造， 是他心头一首 永不停歇的歌（代序）

钱才华

初识陈发仁，你会为他那豪迈激越、热情奔放的个性所深深打动；走近陈发仁，你又会为他那睿智聪慧、多才多艺的个人魅力所深深折服；了解陈发仁，你更会为他那善解人意、宽厚豁达的人格力量所深深感染……然而，这还不是陈发仁的全部，萦绕在他心头的，是一首永不停歇的创造的歌。

陈发仁的人生历程，其实就是一个不断发挥创造性，并在创造中不断走向成熟、走向成功的历程。

他曾是一名歌手，是我省著名的男中音歌唱家，先后三次代表安徽省参加全国的独唱比赛，由中国唱片社、上海唱片社录制了三十五首独唱歌曲，在《八一风暴》等四部歌剧中出任男主角，为《邹韬奋》等二十多部电视剧演唱主题歌，直到现在，他仍然活跃在舞台、荧屏、银幕上，活跃在录音棚里。他又是一名不折不扣的“官”，长期从事艺术管理工作，当过合肥市歌舞团团长、合肥市文化局局长、安徽省文化厅厅长、安徽省音乐家协会主席，现在担任中共安徽省委宣传部的副部长。他还是一位作家，发表了一百五十余万字的作品，出版了《歌外歌》（散文集）、《歌外戏》（小说、散文集）两部著作，还主编了几本书，他的创作涉及小说、散文、诗歌、游记、报告文学、艺术评论等

多种体裁。他又是一位演说家，才思敏捷，思想活跃，出口成章，他的演讲生动活泼，深入浅出，极富鼓动性和感染力，在大学、部队、厂矿多次发表演讲，受到热烈的欢迎和如潮的好评。

他说，从搞艺术到当“官”从事管理工作，本身就是创造，而当“官”又不丢艺术，也是作为一个管理者的创造。当“官”和艺术事业并举，便是人生成功的创造。正是对生活的无限热爱，对艺术的孜孜以求，对事业的勤奋执着，使他有一种无穷无尽的创造的冲动。

陈发仁是个极富人情味的人，正因为如此，他才能将艺术事业与做“官”那么和谐地结合起来，成为“专家型领导”，同时又是“领导型专家”。

对逝去的时光，他有那么深切的感受，常常谈起他童年的梦想，谈起他饲养的“大老冠”蜻蜓的故事，谈起他小时候未能参加少年鲜花仪仗队的遗憾。对亲人，他有着刻骨铭心的爱，对勤劳朴实的父亲和慈祥善良的母亲的深切怀念、对父子求学时美好经历的感叹，饱含着浓浓的亲情。对生活中的一草一木，他也怀有那样深厚的感情，多姿多彩的大学生活、三牌楼的“老虎灶”茶炉、在松棵乡下的演出……这些仍是他挥之不去的记忆。而在日常工作和生活中，他又是那么热情、谦和、风趣，从不给人以领导的距离感，总是那么平易近人、善解人意，既豪迈大度又细致入微。他说，待人既要有男子汉般伟岸的胸怀，又要有女人绣花一样的周密与细腻。作为一名从事文化艺术管理工作的领导，他力所能及地帮助别人解决了一个又一个困难。当文化厅厅长时，每逢年节，他还去博物馆与安全保卫人员一起吃年夜饭。当他偶然中得知一位演员家庭十分困难时，就悄悄地寄去二百元钱。出版散文集得到两千元的稿费，他全部捐给了希望工程。有一次，他到安徽北方的一个武术学校去考察，学校安排了武术表演，他对在华东武术散打比赛中获得好成绩的同学多加褒奖，后

来又自己出资，请他们来合肥游玩，谆谆教诲他们，热情鼓励他们。

艺术工作是他的本行，他认为艺术生命永远是第一生命，哪怕再苦再累，都要坚持住，绝不放弃自己的专业特长，因为当“官”是暂时的，而艺术生命将相伴终生。担任领导职务以后，工作忙了，应酬多了，属于自己的时间就更少了，但他一天也没有离开过声乐艺术。近二十年来，他坚持艺术实践，始终保持着歌唱艺术的青春。平时无论工作多忙，仍然坚持基本功的训练，利用一切“边角料”时间去练习呼吸吐字，揣摩共鸣位置，找准艺术感觉。他每天听中外名家的唱片、录音带，还抓住出差、出国的时间和机会去学习国内外声乐家的演唱，从中汲取国内外演唱家清新的艺术语言，使自己保持最新鲜的艺术感觉和歌唱状态，做到“永恒的心儿在歌唱”。至今他仍然能够嗓音健康、音色纯正、吐字清晰地去表现许多声乐作品，经常为一些电视剧录制主题歌，在一些大型晚会上作独唱，甚至在出访期间，也作舞台演出，还在一些非正式场合演唱。

长期的艺术和管理工作实践，使他积累了丰富的经验，但他并不吃经验的老本，在他的艺术历程和从政经历中，没有一天停止过对生活、事业的思索，没有一天放弃过对新的管理方式、领导艺术的探求。他说，没有创造便没有今天，更没有未来。任何人来到这个世界，要想成就一番事业，都必须懂得创造，那种因循守旧、不思变更，只会延袭和模仿的人，是绝不会有出息的。在工作中，他正是以这种不断求索、不断进取的精神，一步一个脚印地发挥创造性，取得了一个又一个的成功。

他善于思考，敢于去思索别人从来没有想过的事！他还特别有魄力，敢于去做别人不敢做、不愿做的事情。关于思想方法，他说要学会全方位地思考问题，善于逆向思维，办事既要合乎政策、合乎情理，又不为条条框框所围，在新的形势下，敢于

并善于出新的思路、新的办法。在这里，他特别强调要学会解难，勇敢地争取在困难面前的出现权。因为只有勇于并善于解决难题的人才是最受人尊重，最可能获得成功的人。他主张办事要有魄力，关于“魄”字，他是这样解释的：左边是个白天的“白”字，右边是个“鬼”字，“鬼”就是困难，就是难题。他风趣地说，大白天碰到“鬼”，你还怕什么呢？勇敢地拿出“魄力”，打“鬼”去吧！这些新鲜而又独特的想法，经过他进一步的总结、提炼、升华，上升到了理论的高度，无不闪耀着思想的火花。

多年来，在艺术和管理的实践中，他运用创造性思维开展工作，在取得成功的同时，也给我们留下了许多独特而又蕴含着哲理的见解。这些见解既是他实践经验的总结——每一句都可以在他的工作和生活中找到生动的注解，又是他不断开发创造性思维的思想的结晶。

关于成功，他总结出这样一个公式： $A + B = C$ ，其中“A”是政策、法规、制度，“B”是适度而准确的感情投入，“C”就是成功。就是说事业的成功不仅需要政策法规的保障，还需要情感交流和沟通，因为人不是机器，都是有思想感情的。

关于老干部工作，他提出“大柴说”。他认为离开了工作岗位的老同志是党和国家的宝贵财富，他们就是没有燃烬的“大柴”，生命之火仍在燃烧，事业心的车轮仍在顽强地滚动，明智的领导善于把这些“大柴”集中起来，让他们熊熊燃烧，于是他们能发电、能照明、能取暖，使得在位的人事业更加红红火火。反之，如果你抡起水瓢浇上一瓢冷水，它就会冒出一股股青烟、蓝烟、黄烟，熏得你直流眼泪。因此，在位的领导要关心他们、爱护他们，重视他们的学习、生活，发挥他们的余热。据此他又提出要高唱老干部工作“四季歌”，对老同志“春天送春光，夏天送清凉，秋天送秋色，冬天送温暖”。

他的“机遇说”又别有意趣。他说，每个人的头顶都有几片机遇的彩云，明智的人总是千方百计地抓住它、运用它，让它在自己耕耘播种的园地里降下喜雨，使自己的事业之苗更加茁壮。抓住了机遇之后，还要勇敢地扩大机遇，并力图由此引发出一连串的连环机遇，促使自己获得更大的成功。自己占有了机遇，还要真诚地把机遇传递给别人，甚至为别人制造机遇，让别人也有成功的机会。同时他说明，机遇的把握还需要较高的内在素质和充分的自我准备，否则即使你看准了机遇，机遇也不能为你所用，只能眼睁睁地看着它飘然而去。

关于管理、关于时间、关于潜能、关于交友、关于信息、关于家庭、关于人格、关于娱乐……他都有许多独特的见解。

陈发仁就是这样地在实践中不断地求索、创造，在求索、创造中开拓他生活和事业的崭新的空间。

欣悉陈发仁将他从艺从政多年来的感受敷衍成文，编辑出版，我想这对于广大读者是会有所启发、有所帮助的，于是不揣鄙陋，欣然为之序。



## 目 录

创造，是他心头一首 永不停歇的歌（代序） .....	( 1 )
做人篇 .....	( 1 )
成才篇 .....	(11)
机遇篇 .....	(26)
能力篇 .....	(49)
交友篇 .....	(60)
助人篇 .....	(75)
管理篇 .....	(86)
解难篇 .....	(110)
口才篇 .....	(124)
家庭篇 .....	(134)

## 附 录：

- 舒巧的《青春祭》 ..... (144)
- 铁源，用心唱歌的人 ..... (148)
- 李凌和他的《遥念》 ..... (151)
- 导演金桐的故事 ..... (154)
- 电影艺术家陈怀恺的情怀 ..... (162)
- 诗人贺东久 ..... (167)
- 我所崇敬的化妆师徐晶 ..... (169)
- 鲍国安的艺术生涯 ..... (174)
- 杨在葆和他的家人 ..... (177)



摄于阿尔卑斯山顶

## 做 人 篇

这是一个哲学命题；  
这又是个艺术命题；  
这还是一门艰深的学问。

人活着，就是在做人。不管你是否能够自觉地意识到，也不管你是在做一个什么样的人。

学会做人，学会处理人与人之间的关系，其运用之妙，存乎一心，可意会而不可言传。要学习，更要领会；要理解，更要“顿悟”。

## 一、如何与人相处

人是社会性的动物，是最活跃的社会因素。不同的人有不同的世界观、价值观、人生观；不同的人又有不同的性格，不同的阅历，不同的兴趣和爱好。因此，与不同的人相处，有不同的方式和方法，但也有一般的规律。

与人相处要大方、真诚，不虚伪，不狡诈。首先要学会懂得遵守社会公德，对老人要尊重、关心，对儿童要教育、爱护，对妇女要尊重、礼让。

就拿儿童来说，独生子女的娇生惯养已经成为一个值得关注的社会问题。要多渠道进行教育与培养，比如增强他们的劳动观念，培育他们的助人精神，使他们摆脱那种以自我为中心划圆、划弧的不良品行。对待邻居、同学也要学会友好相处。当邻居的孩子录取到名牌大学，而你的孩子没有考取，你应带上孩子和礼品去真心祝贺上大学的邻居的孩子，千万不能嫉妒人家，诋毁人家，说三道四。你这样真诚地做了，邻居也会努力回报你的孩子和家庭。

和人相处要胸怀开阔，大度豁达，心地善良，推动揽过。要善于用言传身教去影响别人。力求先人后己，谦让别人，自私不得，也保守不得。当别人真心向你学习，你哪能将看家本领束之高阁，不教别人或者只教鸡毛蒜皮的点滴呢？如果这样，久而久之，别人识破了你，你再有本事，别人也不愿向你学了。

一个人无论专业有多棒，本事有多大，如果没有学会和别人相处，不懂得如何做人，那你的成就也是有限的。人们成就大小的最终的较量是人品的较量。如果你只是拼命地盲目地学习掌握一些专业知识，而不去学习做人的道理，没有学会与人相处，那么你可能只是一个永远攀不上事业高峰的平庸者，你将永远是生

活的失败者。

## 二、如何对待自己的朋友

人生不能没有感情的交往，人的一生不能没有朋友。现实生活中，我们都不可回避这样一个问题，那就是该如何对待自己的朋友。一般来讲，真挚的朋友之间理当相互尊重、平等交流，相互理解、相互帮助，用自己的生命之火去照亮别人，用自己的友谊之情去温暖别人。

对待朋友一定要真诚坦率，要相濡以沫，千万不能说谎话，更不能陷害或为难朋友。我们发现，有许多人平时不注意朋友之间的积累和感情的沟通交流，到了突然有事要求到朋友时，他就会猛然登门造访，要别人一定帮他办成一些事情。应该说，帮助朋友本身是一种美德，但是对这种仓促登门，不问青红皂白，只是一味要求别人帮自己和家里亲人、孩子，要玉成许多事情，也不问朋友在办这些事时，是否有可能、是否有难度、是否是政策许可的范围，等等，而一味只要求别人把事办成，似乎自己是圣人出口成章，是君子一言驷马难追，却认为要求别人办的都是轻而易举、唾手可得的事。

任何人求助别人的帮助都应有一个先决条件，那就是“自我要求”与“朋友能否做得到”相一致。我们相信，从朋友的角度，无论他是领导或者是掌管某一部门、有说话权的头头，只要他是你的朋友，我想他应该会帮助你的。真正的朋友心态应该说是开阔的、健康的，任何一个领导，不论其职务高低、权力大小，都不应该只为了自己的亲友和家人谋取私利，因为这不符合共产党对领导干部的要求。“他为人民谋幸福，福儿嗨呀，他是人民大救星”，这是陕北人民用信天游的形式，深切地表达了全国人民对毛泽东主席的发自心底深处的爱戴、颂唱。任何一个领

领导人，无论大官小官他都要为老百姓谋福利、办好事，他都要给予和帮助周围的群众，也不妨是自己的老朋友、老同学，新朋友、新同事等等。这样，帮助的对象和范畴，自然而然也就涵盖了自己的朋友。

我前面讲述一个观点，那就是不能平时多少年或者长时间，从来也不和这个领导朋友或者有权的朋友接触，一旦见面就要求人办事，诸如什么调动子女、安排老婆工作、找个门面房子，甚至是一些陈芝麻烂谷子的家中繁琐小事，也去叫这位老朋友老同学去办，有的甚至是年年月月去找这些朋友领导，去了就要求对方为自己和家人办事，稍有怠慢，就不高兴，甚至一出门就张口骂娘。这样又怎能使朋友领导做到心理平衡呢？我要说这一些登门求人者是否过分地自私了一点，也过分没有人情味了！试问，在你的这个朋友领导家里或他自己遇到困难和麻烦时，你真诚地去安慰和看望他了吗？在他的家人重病或遇到挫折和意外时，你作为老同学、好朋友去做过应有的安抚和宽慰了吗？在他的家里遇到了喜庆或子女考取大学而有成就时，你去热情地祝贺或道喜了吗？当然，我这里指的不仅仅只是金钱、物质上的友好往来，而更重要的是要注重个人人格魅力的塑造，这里十分重要的一点是，做人要关心别人的痛痒，注意尊重、重视别人的情感，即要注意把感情的春风雨露孜孜不倦地流入他人的心田。一句话，要多多地想到别人。现实生活中那种只想自己而不考虑他人的人，还是大有人在的，比如，雨天里所有挤公共汽车的人群都期盼着车子早点来，然而一旦自己挤上汽车，则希望司机赶快关车门，哪管车窗外还有许多人挨雨淋呢？再如上电梯，只要自己一旦登上电梯，总希望马上关门，从心理上人们对于最后突然出现，并挤入电梯门者总是十分厌恶的。类似的情况，我们经常遇到，也许大家熟视无睹，也许大家不以为然，可是，这正是人与人之间形成沟壑的开始。人与人之间的交往，多一份付出就意

味着多一份爱，只要人人都乐意付出哪怕是一点点，都会让这世界多一份温馨，多一分沟通和理解。与朋友相处要谨记，该你得的时候，请晚一步去得，不该你得的时候，千万不要得。该你的朋友、同事同行得的时候，要高高兴兴地支持他们得，千万不要去嫉妒他们，因为嫉妒别人恰恰是伤害自己的开始。

我要说，交朋友并不排斥功利性的目的，但不仅仅是功利性的，最重要的是超出一般功利性的友好感情。钟子期死，俞伯牙摔琴，贵在高山流水，贵在知音难觅，人生得一知己足矣，人生不能没有朋友，人生不能没有真正的朋友。

### 三、与同事相处的秘诀

工作在一个温馨的集体里，学会与同级、同事和睦相处，这是十分重要的。

首先一定要平等地待人，不以势压人，不咄咄逼人。对待同级的同事要平和、平实、平易、平等，来不得半点虚伪、虚假，要小心眼。在工作中和生活中，有很多事情是完全可以亮到桌面上，实事求是地讲清楚，征求大家的意见，以求得共识的。如同一个单位中要推荐一人赴国外短期学习考察，即使自己符合外语、专业、年龄等条件的要求，也应该礼让别人。这种礼让应该是真诚的，万万不能“两头占”——又想要好名声，又想得实惠。

其次要尽力调整好自己的心态，承认同级人的成绩和优势。看到同级人的成功与成绩，要真诚祝贺，热情相助，千万使不得小心眼和嫉妒。对同事中有勇有谋有创造力的人要多多学习，学习他们的思想品质和业务技能，学习他们是怎样做人的。对同级中的失利者，也要善于总结他失败的教训，反复揣摩，使自己少走弯路，避免重蹈覆辙。对同事的困难要多帮助、多支持，对同事的不足或失误也要多担待、多宽容。

在评价同级者时，一定要一碗水端平，千万不能当面一套，背后一套。任何耍小聪明，搞两面派，搞小团体、搞小圈子的行为都会被大家识破的。在朋友面前或者在领导面前要实事求是地尽力多说同级者的好话，绝不可贪天功为己有。

对待同级者中的内向者，要热情地关心和支持，千万不能小看人或欺负弱者。对同级中的心胸狭隘者，也要尽力开导他们，以己之长补同事之短，让他们塑造一个宽阔的胸怀。

总之，要为同级者取得的荣誉而自豪，为同级者的成就而喜悦，把同级者遇到的困难当作自己必须解决的难题，勇挑重担，谦让他人，努力塑造一个温馨愉快的集体。在这个集体中，你会如鱼得水，如虎添翼，凝聚集体的力量，成就事业。

#### 四、怎样对待自己的下级

一个成功的领导者，要完成自己的事业，首先要得力于上级对自己的支持，同时更需要自己的部下鼎力相助。那么，作为一个领导者，应该怎样对待自己的下级呢？

第一要有一颗真诚的心。对待下级要以诚相见。完成一项任务之前，不妨先把自己的意图、要达到的目标和计划和盘托出。只有当领导的意图和计划变成群众的行动时，你的目标才能达到，成功才有希望。因而必须使你的部属理解你的意图，必须把你的意图尽可能地向部属交代清楚。

第二是“知人善任”。什么样的部属胜任什么样的工作，每个干部的个人经历、工作经验以及各自的专长、天赋、强项、弱点以至他们的不同性格特征，都能了如指掌，然后才能用其长、避其短。这就叫做“知人善任”，千万不能难人所不能，用擗面杖去吹火！同时又必须知道：“尺有所短，寸有所长”，长短强弱也不是绝对一成不变的。



第三，用大齿轮带动中齿轮，中齿轮带动小齿轮。按照管理学的原理，一个领导者直接管理的人数最多不过五六个人，你必须善于抓住这直接管理的五六个人，然后通过这五六个人去带动更多、更多的人。你好比一台机器上的大齿轮，你身边的五六个人好比是围绕于大齿轮上的中齿轮，每个中齿轮又分别带动着它周围更多的小齿轮，每个小齿轮都带动着各自更小的齿轮……这样，大齿轮每转动一周，每个中齿轮则要转动十圈，每个小齿轮则要转动五十圈，更小的齿轮则要转上百圈……形成正常运转的机制。千万不能出现这样的现象：大齿轮转得快，中齿轮转得慢，小齿轮转得更慢，甚至不转。现实生活中不是没有这种现象，产生这种现象首先要怪那个最大的大齿轮，因为你没有运转好你下属的中齿轮和小齿轮。

最后还有一点，对待自己的下级必须迎难而上，勇挑重担，敢于担当责任。在同下级共同完成任务的过程中，你作为领导者必须越有困难越向前。哪里任务最重，哪里越有艰险，哪里就有你的身影和声音，决不能避重就轻、回避矛盾，或者怕负责任而溜之大吉。

严以律己，宽以待人，把方便让给别人，把荣誉和利益更多地让给同事、让给助手，让给自己的下级和部属，这是一个领导者应有的素质。每个领导者都要善于关怀自己的下级，对每个部属的住房情况、家属情况、子女情况和老人情况，都要给予莫大的关心和帮助，给予切实的改善和解决，决不能停留在口头上，流于空泛，徒有形式。更要善解人意，善于观察下级和部属的喜怒哀乐，体贴其冷暖温饱，才能触摸到别人的思想脉搏，引起心灵的共振与和谐，形成巨大的整体合力。