



0013676

管理 中的 读写之术



管理者丛书

主编 赵宏

GUAN LI

ZHONG DE

DU XIE ZHI SHU

张重安 龚立莘

解放军出版社



2 019 2342 8

赵宏 主编

管理者丛书

管理 中的 读写之术

张重安 龚立莘

管理者丛书 赵宏主编

管理中的读写之术

张重安 龚立莘

解放军出版社出版、发行

(北京平安里三号)

新华书店经销

保定满城科技印刷厂印刷

767×1092毫米 32开本 10.5印张 236千字

1988年9月第1版 1988年9月(保定)第1次印刷

印数 1-14,000

ISBN 7-5065-0623-8/C·20

定 价: 3.05元

管理者要熟谙先进
管理知识,精通管理技能,才
可在管理过程中扩展视野,
驾驭全局,处变有方,开拓
前进。

程子华一九八七年十月。

管理是一门科学。科学
是无国界的。我们是社会
主义国家，更有条件激励
广大职工干部的创造性，搞
好各项事业的科学管理。
但是切不可因此而忽
视吸取国外有益的经验。
必须加强交流相互
学习。

杜润生
四月一日

总 序

历史的列车即将把我们载入伟大的21世纪！

在新世纪到来的前夜，新的科学技术革命和管理领域的革命，正以方兴未艾之势震荡着整个国际社会。这个革命进程，空前地展示出人类无穷的创造潜能，深刻地影响和改变着当今世界的经济社会生活，为迎接人类光明而神奇的未来升起了瑰丽的曙光。

管理领域的革命，在我国是从管理体制的全面改革开始的。改革的目的是要在经济和社会生活的各个领域建立起科学的管理体制，实现管理的现代化、科学化。在改革的实践中，一代富有创造活力的新型管理者正在迅速崛起。他们以新的思想装束和知识装束，出现在充满挑战的管理舞台上。他们必将成为中国现代管理的栋梁，必将为建设有中国特色的社会主义做出重要的历史贡献。

管理体制的改革，给管理科学的发展与繁荣带来了强大动力和勃勃生机。在中华管理科学的园地上，一个百花争妍、群芳吐艳的春天已经来临。如果说装扮这个“春天”的能工巧匠是广大管理工作者和管理科学研究者，那么竞相问世的管理方面的文章、专著、丛书，就是吐艳的群芳、出墙的红杏了。

当我们编写的《管理者丛书》，终于也要加入管理科学

6423/07

的这个百花园时，我们感到非常欣慰。但愿她以自己绚丽的色泽，为这块园地增添几分春色。

《丛书》不仅展现着我们对管理科学的追求和探索的足迹，同时也带去了我们对一切献身祖国管理工作的同志和朋友的良好祝愿。希望大家关心她，喜爱她。期待她能成为您在管理战线上开拓前进的挚友。

《丛书》以通俗流畅的语言，不拘一格的形式，从管理的不同学科和不同侧面，既阐发有关的原理，又剖析实践的经验 and 技巧，力求体现理论和实际的统一。读者朋友无论是从中获取自己所需要的知识，还是得到有益的启示，都将是对我们最好的报偿。

《丛书》编写过程中，始终荣幸地受到老一辈领导者和管理专家的关怀与支持，有的还亲自题词赐教。在此我们衷心致谢！相信《丛书》的读者也会从他们深情的勉励中得到巨大的鼓舞。

赵 宏

1988年4月于北京

：薄一波 余秋里 王首道 程子华
张劲夫 宋 健 杜润生 陈野苹
郝建秀

(按姓氏笔划为序)：

王青林	冯岭安	有 林	吕 枫
阮崇武	李 勇	李人俊	李华忠
邵华泽	周 杰	周小川	郝建秀
郝盛琦	贺光辉	徐瑞新	高登榜
陶 力	康一民	谭旌樵	黎 虹
滕文生			

本书题词：程子华 杜润生

目 录

引 言	1
-----	---

上篇 当你置身于“文山”的环抱之中

第一章 阅读在你的工作计划中必占一席之地	11
第一节 订好阅读计划的前提是认清你自己	12
第二节 弹性原理将助你掌握攀登“文山”的主动权	14
第二章 吝啬地把你有限的时间用得恰到好处	17
第一节 从宋太宗“开卷有益”想到帕雷托的ABC 分析法	18
第二节 不要做“囫圇吞枣”的蠢事	23
第三节 一目十行的时代意义	28
第四节 阅读方法辨析	29
第五节 快速阅读公文的诀窍	33
第六节 快速阅读的训练日程	36
第七节 对阅读能力的科学自我诊断	51
第三章 又提起这条古训：冰冻三尺，非一日之寒	55
第一节 从汉字的字形起源说开去	56
第二节 怎样查字典和词典	59
第三节 为什么会读错字	63

第四节	字与字组合成词的规律·····	67
第五节	怎样正确理解词的含义·····	69
第六节	含义深远的成语·····	74
第七节	丰富多采的谚语和歇后语·····	76
第八节	格调庄重的公文词语·····	78
第九节	掌握句子类型有助于理解·····	85
第十节	不仅会读文字,还要会读数字·····	92
第十一节	阅读数字资料带来经济效益的实例·····	103
第四章	仅仅能“过目成诵”还远远不够·····	108
第一节	记忆阅读原理与心理卫生·····	108
第二节	记忆的方法、技巧种种·····	118
第三节	从“结绳记事”到电子计算机·····	122
第四节	微型机“数据库”管理系统·····	134
第五节	倒背如流不如亲手一试·····	139

下篇 尽管影象时代已经到来

第一章	写作之术与管理者的写作功力结构·····	146
第一节	写作是一种特殊的劳动·····	147
第二节	管理者的写作功力结构·····	149
第二章	必使真知灼见充溢于脑海之中·····	154
第一节	产生真知灼见的心理定势·····	156
第二节	真知灼见来自于广阔的社会实践·····	150
第三节	调查研究——管理者写作动机的诞生·····	161
第四节	调查的方法五花八门·····	165
第五节	研究——“一朝分娩”前的阵痛·····	183
第三章	让头脑中的风暴来得更猛烈些吧·····	190

第一节	写作需要 创造思维	190
第二节	构思阶段创造思维的辅助手段	193
第三节	发散思维与辐合思维的有机结合	202
第四节	统计分析研究的一般方法	204
第四章	精心构筑的写作工程	211
第一节	“彩虹”——主意与结构间的桥梁	212
第二节	写作工程的主体框架——文章结构	215
第三节	既是凤头，就要一鸣惊人，呼啸山庄	217
第四节	丰厚笃实的“猪肚”	220
第五节	刚劲有力的“豹尾”	230
第六节	细针密线地将全篇组接得“天衣无缝”	231
第七节	新颖的管理应用文过渡、照应方式	233
第五章	赋予篇章结构以神韵	254
第一节	文章逻辑关系的表现手段	254
第二节	文风的客观价值与主观追求	264
第三节	变幻万千的构筑功法与效应	274
第六章	公文语言的句法、辞格和管理应用文示例	293
第一节	公文常用的句式	293
第二节	公文的辞格	295
第三节	范文示例	300
第七章	让我们一起面向未来	323

引 言

阅读与写作之术历史悠久。远古化石上那神秘莫测的图纹、记号，应当说是人类活动的起源的见证。而这些图纹、记号的功用，无非是人类为表达自己当时十分简单的主观意愿而刻划的，这同现代人的写作动机毫无二致。通过眼睛的识别与大脑的思考、记忆、领会，便认识了客观事物，了解了他人的意愿的过程，这难道不是在阅读么？所以说阅读与写作是人类创造自身时的一种创造。

随着“生产的继续发展，阶级的出现，文字的出现，国家的产生，国家进行管理工作需要比较有条理的文书”（斯大林：《马克思主义和语言学问题》，《斯大林文选》，人民出版社，1962年版，第537页）。人类社会发展所必需的管理活动对阅读与写作之术的依赖更到了须臾不可分的程度，而阅读与写作之术本身，也因管理活动的日趋深入、复杂而不断发展、更新。这见之于阅读与写作的对象——文章，从文章的内容、体裁到书写的符号标记，书写的方式、方法都发生了变化。

现代人类社会用于交流情感、用于实施管理、用于传播技术和文化的文章，较之古代有了无法估量的变化。诗经开篇《关雎》所记载的，“关关雎鸠，在河之洲，窈窕淑女，君子好逑”的爱情故事，在今天完全可以书写成数十万言的小说

巨著，或演成许多集数的电影、电视连续剧。当代人类社会生活如此丰富多采，从国家间、政党间的交往直到乡与乡、村与村、厂与厂、店与店之间的交往，从政治的、经济的、军事的、文化的、科学技术等等领域，包罗着多么广泛的内容！而这一切无一不靠阅读与写作才能再现。

如果就书写符号而言，人类发明了各民族自身的语言和记录语言的符号——文字。随着人类社会生活开放程度的扩大，本族、本国文字已经远远不能满足阅读与写作的需要，因而社会的发展，要求人类不仅要熟悉本国、本族的语言，还要掌握国际通用的某些语言。同时，由于科学的发展，各门学科都更加重视对定量的分析与研究，不仅数学而且其它自然科学，甚至社会科学中都大量运用数量的观念，连古典文学巨著《红楼梦》的研究都已采用统计学的方法，运用数学模型。所以，人类阅读与写作之术怎能不涉入数字的海洋？

系统论、控制论、信息论的出现，吹响了人类进入现代文明的号角，继之耗散论、协同论、突变论以至其它新理论层出不穷，电子计算机已成为信息社会的标志。古老的汉文字以及我国其它少数民族文字（如藏文等），都已从纸上跃入计算机的软件系统，电视机的出现，把文学传播推向了影象传播的时代。因此，面向未来的人们，也应当学会这种新的阅读与写作之术。

阅读与写作之术同人类生活如此密不可分，它自身的发展又与人类社会进程如此地保持着同步，试想：作为一名管理者，如何能离开这样得力的伙伴呢？

但是，近些年来却出现了这样的不和谐的现象。不少管理者热衷于“钻技术”、“搞业务”，把阅读与写作看成是除了秘书之外，与任何管理者无关的事。常听有人说：“我

们是干实事的，不象他们耍笔杆子的！”言外之意：“耍笔杆子”成了不务实、不求真、夸夸其谈、毫无实际意义的行当。甚至有人说，在工厂里“养”着几个“笔杆子”，用他们给工厂作门面。这种偏见导致人们越来越轻视阅读与写作的作用。事实上，这种鄙视、轻视也往往“以其人之道，还治其人之身”，使不少管理者吃了苦头。在这里仅举一个小小的事例：

某个上千人、称得上是机构健全的中型企业。在一次执行工资调整文件精神时，由于无一人发现“、”与“，”的不同，把用顿号隔开的，作为可以增加一级工资对象所必备的几个相并列的条件，以为凡只具备条件之一者便增加一级工资，结果造成工资总额的大幅度增加，甚至波及到临近企业，造成不小的混乱。

在管理者这个人才济济的队伍里，不擅长阅读与写作的屡见不鲜。他们埋怨“文山会海”，却不曾认真考究一下，他们本身的缺陷正是造成文山会海的原因之一。他们往往看不懂文件本身已阐述得一清二楚的规定，便左一个请示，又一个查询，于是关于××规定的规定，关于××说明的再说明便不得已出笼了。就连他们自己起草的文件也令人费解，于是来电来函询问，行文开会解释不一而足。比如某市税务部门起草的对拥有并使用机动车的单位和个人征收使用税的通知中，第一条说要拥有者登记纳税，第二条又说要使用者在×年×季度补交上年四季度税款……，结果令人们大惑不解。按照第一条的说法，拥有数十辆摩托车作为商品出售的百货公司、五金商店要不要登记纳使用税呢？而按照第二条的说法，该市数以千计的国营运输单位的驾驶员都是“使用者”，莫非也要交纳上年度四季度的使用税？在此并不是

恶意戏弄上文的制作者，而是借以说明管理者不擅长阅读、写作之术是贻害多端的。

也有的管理者以为上述工作可委于秘书去做，自己应当去“管大事”，而且误以为这是现代管理的新观念。其实，这种想法是行不通的。人们常用“不读书，不看报”来形容某些人的昏庸，是有一定道理的。作为管理者，尤其是当代管理者处在信息爆炸的年代，需要大量的信息来作为决策、办事的依据，靠道听途说，既不准确，也不能用；靠广播、电视，固然不失为一种媒介，但也有限，而且过眼即逝。到了今天，阅读与写作仍然是人类传播信息的重要手段。

在许多的关于管理者的素质、知识结构的论述中，都提到管理者应当是具有广博知识的通才。无论通才也好，专家也好，当今社会积累、丰富知识仍离不开阅读，要管理，要创见，也离不开写作。恩格斯曾说过：“科学的发展则同前一代人遗留下的知识量成比例”（《马克思恩格斯全集》第1卷，第621页）。当代公之于世的情报资料，每隔10至15年就增加一倍。现在全世界的科学杂志已达10多万种，每年增加出版的图书在6000万页以上。如何涉猎这浩如烟海的信息？是管理者所面临的迫切问题！遗憾啊，据一些专家的考证：人们可能利用的知识，仅占人类历史所全部积累知识的2%到3%，况且这种知识量每50年又增长一倍。而人的阅读能力，仅就速度而言，现在仍停留在50甚至100年前的水平，每分钟为150到200个词。这么尖锐的矛盾，不值得最讲求效益的管理者们深思吗？至于说到表达己意的写作，更是不少管理者不屑一顾，却往往望洋兴叹的难事。生活告诉人们，假如不想成为一个官僚主义十足、不学无术、碌碌无为的管理者，那么，阅读和写作是必具之艺，不能将希望寄予

秘书。

总之，阅读与写作之术是管理者的工作性质所决定的必须具备的基本素养。

此外，阅读和写作能对管理者的气质以巨大的影响。

气质，指人的生理、心理等素质。我国古代医学家曾按人的好动或喜静程度，把人的气质分成好动的太阳型、少阳型，喜静的太阴型、少阴型和动静适中的阴阳和平型五种。古希腊和罗马的医生根据日常观察和人体四种体液（血、粘液、胆汁、黑胆汁）各人含量多少的不同假设把气质分为性情沉静、动作迅猛的胆汁质，性格活泼、动作灵敏的多血质，性情沉静、动作迟缓的粘液质和性情脆弱、动作迟顿的抑郁质四型。巴甫洛夫则根据对动物和人的研究，认为气质是高级神经活动类型：兴奋型、活泼型、安静型、脆弱型，分别相当于胆汁质、多血质、粘液质、抑郁质。他并且指出，纯粹的气质类型是极少见的，一般都是混和型。这些理论就是心理学研究中著名的气质学说。因此，也可以说“气质”是心理学的一个名词，它是人的心理特征之一，主要表现在情绪体验的快慢、强弱，表现的显隐以及动作的灵敏或迟钝方面。气质是在人的生理素质基础上，通过生活实践，在后天条件影响下形成的，并受人的世界观和性格等控制。气质赋予每个人的个性以不同的色彩，使人在社会活动中所发挥的自身能力，因它的优劣而得到强化或削弱，使人在人际交往中的魅力呈现出明显的差异。

置身于人群之中并要运筹自如的管理者们，多么需要具备独特的沟通协调能力的魅力！美国的托夫勒曾为第三次浪潮的领导人勾勒了一幅草图：“一个领导人的才能不在于他自信武断，而在于从善如流；不在于他专横霸道，而在于富

于想象，不在于权迷心窍、妄自尊大，而在于对领导新世界的局限性颇有自知之明。”有效的管理者、成功的管理者都需要这样的助他人成功的气质——灵秀而且善辩。

有人苦于词不达意，有人苦于理不屈却词穷，有人理会不到交谈者的弦外之音，有人枯燥的言谈令人厌倦……这些都不能说是气质灵秀的人。而且灵秀善辩者还长于举一反三，触类旁通，想象的翅膀使他们能飞进他人无法闯入的禁区。这些难道不是管理者所需求的么？

其实正如常言所说：人无完人。管理者也不可能是那样完美无缺，古往今来有多少名人、伟人也遇到过困境。比如，著名的科学家法拉第，1831年发现了电磁效应之后，由于在阐述这项发明时找不到数学说明的方式和明了确切的语言，因而一直没有引起人们应有的重视。26年过去了，当他已到66岁高龄的时候，青年数学家麦克斯韦提出了一组用来表达法拉第科学思想的方程。于是法拉第写信向麦克斯韦请教：如何用数学语言、用通俗有用的普通语言来表达自己的创见。这个故事，从另一个角度又揭示了这样一个道理，麦克斯韦的成功得之于他对本国语言的学习。我国古代医学家李时珍在《本草纲目》中引用了不少前代著名诗人的诗句，从而提高了他的学术著作的价值。科学家居里夫人熟记德、英、俄、波兰的几千首诗歌；华罗庚、苏步青也在诗词上有很深的造诣，他们因此而具有的灵秀才气，不能不说是他们成功的催化剂。他们的灵秀从何而来呢？如同培根所说：读史使人明智，读诗使人灵秀，逻辑修辞之学使人善辩。而这些无不与阅读和写作密切相关。

阅读与写作之术能使管理者具备管理活动所要求的文字表达能力；