

管理

GUANLI

YINGYONGXIEZUO

应用写作

主 编
李 春 燕
张 庆 儒
郭 丕 典

辽宁师范大学出版社

前 言

我们即将与 20 世纪挥手告别。眺望下一世纪，已经望得见管理的曙光。

特别是对于中国，21 世纪将是管理的世纪。强化管理意识，加大管理力度，获取管理效益，已成为我们今日生活的基本链条。

基于这一共识，为了进一步加强写作课教学，使写作课更好地服务于管理，我们北京冶金管理干部学院、北京有色金属管理干部学院、大连市经济体制改革委员会、大连大学、大连管理干部学院的同行，汇聚滨城，交流经验，协商探讨，决定携手编写这本教材——《管理应用写作》。

管理应用写作，其实已同管理融为一体了。它是管理实践的信息汇集、加工、发散的基本方式，是管理转化为生产力的重要工具，也是管理者能力结构的组成部分。本书不仅可作成人高等院校、普通高等院校写作课教材，而且可列为管理者的必备参考书。

从最初设计到书稿完成，全书具有这样几个特点：一是实用性。将理论同实际结合起来，注重教材的应用，每种文体介绍，既规范写作形态，提出写作要求，又例举范文，可据之习作。二是广泛性。选用、讲解多种文体，不囿于经济管理、行政管理个别方面，力求适应一般管理实践的需要。三是理论性。对于基础理论，不作泛泛论述，力求简洁，关照实用；文种中的概念阐述，努力作出历史勾勒，使读者形成纵深印象，使之具有指导意义。四

是教学性。作为教材，初学者可用以自学，逐步深入；教师既可参照书中框架、资料教学，又有个人驰骋的空间和发挥的余地。应该说，这几点只是编写者的主观愿望。然而，由于成书时间紧迫，编者水平所限，书中还会留下许多缺憾。诚望使用本书的专家、同行、读者不吝赐教。

本书由李春燕、张庆儒、郭丕典主编。主编提出全书大纲、编写通则，主持编写会议，负责组稿、审稿、统稿、定稿工作。徐盛爵、朱旭晨、杨振清、王如昶任副主编，协助主编工作。参加编写的人员及分工如下：张庆儒，撰写前言、引论；杨振清，撰写第一章；蔡英姿、张蕾，撰写第二章；王如昶，撰写第三章；李春燕，撰写第四、六章；郭丕典，撰写第五、七章；林树茂，撰写第八章；朱旭晨，撰写第九章；李春燕、姜丽月，撰写第十章；黄玲，撰写第十一章。书稿完成后，引论至第三章由张庆儒统稿；第四至第七章由李春燕统稿；第八至第十一章由徐盛爵统稿。

应该指出的是，值此出书困难之际，本书的编写、出版，得到了北京冶金管理干部学院、北京有色金属管理干部学院、大连大学、大连管理干部学院领导的大力支持；得到了辽宁师范大学出版社的有力帮助，我们全体编写人员表示由衷的感谢。在编写过程中，我们参考了一些专家、学者的著述，在此也一并申明致谢，以示未敢掠美之意。

但愿本书的出版发行，能为我国全面实施管理工程，尽一份薄力；为姹紫嫣红的写作花园，添一抹春色。

编 者

1995年8月

本书编写人员名单

主 编：李春燕 张庆儒 郭丕典

副主编：徐盛爵 朱旭晨 杨振清 王如昶

编写者：(按姓氏笔画为序)

王如昶 朱旭晨 张 蕾 张庆儒

李春燕 杨振清 林树茂 姜丽月

郭丕典 徐盛爵 黄 玲 蔡英姿

目 录

前言

引论	(1)
第一节 管理应用写作研究的对象	(1)
第二节 管理应用写作的内容、特点	(3)
第三节 学习管理应用写作的意义、方法	(6)

上编：管理应用写作基础

第一章 管理应用写作的程序	(11)
第一节 写作的准备阶段	(11)
第二节 写作的行文阶段	(16)
第三节 写作的完善阶段	(24)
思考与训练	(27)
第二章 管理应用写作的表达	(29)
第一节 管理应用文的叙述	(29)
第二节 管理应用文的说明	(32)
第三节 管理应用文的议论	(37)
第四节 管理应用文的描写	(42)
第五节 管理应用文的抒情	(44)
思考与训练	(46)

下编：管理应用写作为体

第三章 公文类	(47)
第一节 决定	(47)

第二节	通告	(51)
第三节	通知	(54)
第四节	通报	(58)
第五节	批复	(63)
第六节	报告	(67)
第七节	请示	(72)
第八节	函	(75)
	思考与训练	(79)
第四章	事务类	(80)
第一节	计划	(80)
第二节	总结	(84)
第三节	述职报告	(88)
第四节	简报	(92)
第五节	会议记录	(95)
第六节	大事记	(98)
	思考与训练	(100)
第五章	经济类	(103)
第一节	经济合同	(103)
第二节	广告	(110)
第三节	商品说明书	(115)
第四节	招标书	(118)
第五节	投标书	(121)
第六节	项目建议书	(125)
	思考与训练	(128)
第六章	经济类(涉外)	(130)
第一节	谈判方案	(130)
第二节	外贸索赔书	(134)
第三节	外贸理赔书	(137)

第四节	出口经营方案	(139)
第五节	意向书	(143)
	思考与训练	(146)
第七章	调研类	(148)
第一节	调查报告	(148)
第二节	市场调查报告	(153)
第三节	市场预测报告	(157)
第四节	经济活动分析报告	(160)
第五节	可行性研究报告	(165)
第六节	经济决策分析报告	(170)
	思考与训练	(174)
第八章	诉状类	(175)
第一节	起诉状	(175)
第二节	上诉状	(182)
第三节	申诉状	(187)
第四节	答辩状	(191)
	思考与训练	(194)
第九章	礼仪类	(196)
第一节	自荐书	(196)
第二节	聘书	(200)
第三节	请柬	(202)
第四节	贺信(电)	(204)
第五节	演讲稿	(207)
第六节	祝词	(211)
第七节	悼词	(215)
	思考与训练	(217)
第十章	新闻类	(219)
第一节	消息	(219)

第二节 通讯·····	(225)
第三节 广播稿·····	(230)
思考与训练·····	(233)
第十一章 学术类·····	(235)
第一节 学术论文·····	(235)
第二节 毕业论文·····	(239)
第三节 经济评论·····	(242)
思考与训练·····	(245)
参考文献·····	(246)

引 论

第一节 管理应用写作研究的对象

管理,作为一种社会现象,一种职能活动,古已有之。它是随着人类社会分工协作的产生、进化、发展,而同步其舞台的。

马克思在分析资本主义生产发展三阶段的第一阶段,即简单协作阶段时指出:“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动,都或多或少地需要指挥,以协调个人的活动,并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己,一个乐队就需要一个乐队指挥。”推而广之,只要在人类社会之中,只要有人类的共同活动,就必然需要计划、组织、指挥、协调、控制,管理也就在其中了。

管理,是指通过其职能活动,开发、协调各种资源,有意识地组织人们实现既定目标的行动。管理的范畴相当广,从远古时期的部落管理、军事管理、生产管理,到今天的经济管理、行政管理、社会管理,直至学校管理、餐饮管理、家庭管理,几乎无所不在。当今,管理已成为一种特殊的生产力。人们将管理和技术视为现代社会经济发展的车之两轮、鸟之双翼。瑞士经济学家说得好:“19世纪是工业世纪,20世纪则作为管理世纪载入史册。”在经济方面,同发达国家相比,我国一些产品、设备落后,而管理尤为落后。这样,在实现四个现代化的伟大斗争中,在不适应的管理思想、管理理论、管理体制、管理方法等方面来一场深刻的革命,使我们的管理现代化、科学化,就成为带有紧迫性的重大课题了。

管理呼唤写作,管理需要写作。

斯大林说得深刻:“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”。古今中外的历史都表明,自文字出现之后,在管理中写作活动便开始了。商朝甲骨文是迄今发现的战国早期文字,而甲骨文实为商贵族的档案,记载了当时的重大政治活动和最高统治者的日常活动。专司占卜的“贞人”,史书所称的史官,便是早期的管理应用文的作者。

对管理应用写作及其文书的需要,总是伴随社会的进步、经济的发展、管理的加强,而逐步提高的。例如,在明朝,朱元璋为巩固封建统治,增加财政收入,在采取让步政策的同时,加紧剥削农民,实施了两项调查:丈量土地和登记户口。这就产生两种文书:赋役黄册和鱼鳞图册。它们便成为明王朝维持赋役制度的主要工具。再如,1911年辛亥革命推翻了封建王朝,南京临时政府次年即将“制、诏、诰、敕”等封建公文废止,颁布新的公文:令、咨、呈、示、状,这就适应了国家管理在一个方面的需要。今天,我国深化经济体制改革已进入以国有企业为重点的阶段,无论在配套推进社会保障体制改革,巩固完善宏观管理体制改革的措施,包括进一步转换企业经营机制,继续转变政府职能,实施金融、财税、计划体制改革方面,还是在一个企业内部,搞好管理、制定方案、指挥生产、协调关系诸方面,都不可避免地运用管理应用写作,无一例外地要选择文种,制作文书。对管理者而言,写作已成为实施管理的至关重要的手段,不可或缺的工具。

上述表明,管理应用写作是产生于管理过程,运用于管理实践,服务于管理工作的写作活动。

管理应用写作,是以管理应用写作的主体与客体两方面为其研究对象的。

管理应用写作主体的研究,指写作者的能力结构,主要包括专业理论知识,开展业务工作的能力;调查研究,摄取信息的能力;正确思索,科学的思维能力;铺排笔墨,文字表达的能力,包含运思立意,驾驭语言,布局谋篇及文字书写等方面。

管理应用写作客体的研究,主要包括写作程序、文章要素、表

达方式、文种选择、文章样式、写作方法与规律等。

第二节 管理应用写作的内容、特点

一、管理应用写作的内容

本书以管理应用写作研究的客体为主。全书分上、下两编。

(一) 上编：管理应用写作基础。主要阐述基础知识，共有两部分：

第一，管理应用写作的程序。从或受命撰文，或迸发欲望，即形成写作动机起，中经一系列环节，到最终完稿，管理应用写作可划分为三大步骤：准备阶段，从观察、感悟、调查等方面讲写作的思想准备与材料准备；行文阶段，从炼意、多思讲文章的主题的形成与提炼，从章法讲组句、组段，形成文章的结构，最后则探讨语言的运用；完善阶段，从文章修改的对象回答初稿的字斟句酌、精益求精问题。

第二，管理应用写作的表达。在管理应用文中，作为反映客观事物方法和手段的表达方式，因表现对象的千差万别而有所不同。表达方式的使用状态，同内容的展示、主题的表现成正比。教材中以常用的叙述、议论、说明为主，兼顾描写、抒情，分别介绍其含义、方法、要求，以使能够自觉地进而熟练地运用诸种表达方式，提高写作能力。

(二) 下编：管理应用写作文体。主要介绍常用管理应用文书，共9类48种。

第一，公文类文体。国务院办公厅发布的1994年1月1日起施行的《国家行政机关公文处理办法》，是全面系统地规范国家行政机关公文处理工作的新规章，是实现各级行政机关公文处理工作规范化、制度化、科学化的准则。它规定行政机关公文种类主要有12类13种。从基层企业、事业单位的实际出发，本书选择报告、请示等8种，使学生掌握机关、企事业单位必用的主要公文的写作方法和要求。

第二,事务类文体。它与主要运行于上下级机关或平行机关之间的公文不同,此类文书以应用于机关、单位内部为主。在深入改革、强化管理、交流信息方面,计划、总结、述职报告、简报、会议记录、大事记等,具有其它文种不可替代的作用。

第三,经济类文体。经济活动,构成企业的主体活动,又是任何一个单位不可回避的活动。在经济活动中,经济合同、商品广告等文书必不可少,有的立准则,有的搞交流,有的为凭据。正确把握此类文书的制作,是保证经济活动顺利进行的一项必备条件。

第四,涉外类经济文体。对外开放,是任何一个国家经济发展的必经之路,且已成为今日中国的历史潮流。无论对独资企业、合资企业,还是境外厂商,在经济交往中,诸如谈判方案、进出口经营方案、外贸索赔书,有的为必备件,有的为常用件。此类文书的写作,从格式、结构,到语言文字,都十分讲究。

第五,调研类文体。各级各类机关与企业事业单位,只有经过调查研究与预测,才能正确决策,顺利实践,以达到预期目的。通过此类文书写作的教学,学生可认识到调研、预测在管理实践中的意义,了解其基本方法,掌握调查报告、市场预测、可行性研究报告等文书的写作方法与要求,为正确决策奠定坚实基础。

第六,司法类文体。随着我国法制建设的加强、完善,人民的法律意识逐渐加强。在管理、交往中,同相关方发生纠纷,愈来愈多的人能够拿起法律武器维护自己的正当权益。只要参与诉讼活动,就必须制作司法文书。因此,学生掌握经济诉状、上诉状、答辩状等写法,做到格式正确,理由充分,根据有力,是很有意义的。

第七,礼仪类文体。内求团结,外求发展的公共关系活动,伴随改革、开放的深入,越来越被人们所认识。公关礼仪活动,也就成为管理活动中的重要方面。撰写体式规范、用语典雅的自荐书、请柬、祝词等礼仪类文书,是大有益于实现自我价值,创设单位形象,提高美誉度的。

第八,新闻类文体。管理出新闻,新闻促管理。在当今的信息时代,创作符合要求的消息、通讯、广播稿等,可以及时、广泛地沟

通信息,交流经验。精明的管理者,都是十分重视新闻传媒文体写作的。

第九,学术类文体。管理活动,大量的的是事务性工作,但需要理论指导。管理就是出了经验,也应上升为理论。学生掌握毕业论文、学术论文等写作,有助于提高理论素养;管理者能够撰写学术类文体,可以明显地提高管理档次。对管理而言,此类写作绝非可有可无,实在大有裨益。

二、管理应用写作的特点

(一) 绕心性。顾名思义,管理应用写作,就要围绕管理这个中心。这种写作动机的形成,来自于管理过程的某一契机;写作的材料,根植于全部管理活动;文章的观点,是管理实践与作者思想碰撞的火花,是后者对前者感应的结果;而写作的目的,则是对全部管理活动发挥计划、组织、指挥、协调、控制等作用,每字、每句、每段直至全篇,都要服从于、服务于提高管理效益。一篇合格的管理应用文,既要反映管理工作的实际情况,又要揭示管理活动的客观规律,这就要求作者准确地运用管理科学各个分支学科的概念,恰切适度地使用各部门的专业术语,讲内行话,不说外行话,从而达到管理应用写作的目的。

(二) 真实性。同文学写作的基本方法不同,管理应用写作属于非文学写作范畴,以求真务实为第一生命。管理应用文要靠数据说话,以事实取胜。而这里使用的材料(例如数据、事实),务必认真核实,作到准确无误,一就是一,二就是二,满足于捕风捉影、道听途说,是绝对不行的。而望文生义,凭想当然,张冠李戴,移花接木,更是必须禁绝的。它要求写作者具有良好的文风,首先是求实。唯其如此,管理应用写作的可信度才高,社会公众才可据此得出自己的结论。如果失去了这一基点,纵然妙笔生花,也只能是废纸一张,且有百害而无一利。

(三) 政策性。不以规矩不成方圆。做事情如此,搞管理如此,从事管理应用写作同样如此。管理,作为一种社会活动,是有组织的,同时也有约束。“政策和策略是党的生命”,毛泽东同志的教诲

永远闪耀真理的光辉。在我国现阶段,管理必须坚持党的基本路线这一个中心和两个基本点,必须遵守法律法规。在这个大框子内,管理者可以纵横驰骋,大有作为。管理应用写作,作为管理活动的观念形态的反映,同样要有基本的遵循。管理应用写作,既执行党的政策,又宣传党的政策。此类写作的这一特点,决定了作者必须坚持无产阶级党性原则,而绝不可随心所欲。

(四) 实用性。管理应用写作属于应用科学范畴,基础理论是重要的,但从本书目的出发,在这方面只作必要介绍,点到为止,而不多花力气。突出的是将理论应用于实践。多种常用文体的写作对机关、企事业单位具有广泛的适应性。教师的讲授,学生的学习,都要在理论联系实际上下功夫,致力于操作训练,切实提高学生的写作能力。学生接受写作训练,第一步,阅读教材,揣摩范文,即使依样画葫芦,也可写出格式正确,不致外行的文章;第二步,潜心钻研,勤于动笔,融汇贯通,完全可以写出优秀之作来。

第三节 学习管理应用写作的意义、方法

一、学习管理应用写作的意义

今天的大学生,明日的工作者。作为一名国家机关或企业、事业单位的工作人员,学习、掌握管理应用写作,无论对于完成本职工作,强化管理职能,还是加强基本修养,提高自身素质,都具有十分重要的意义。

(一) 有益于推动管理工作,提高管理水平。大到国家、地方,小到企业、事业单位,行政管理职能,无外乎有两大方面,一是宏观管理,二是微观管理,两者都离不开“写作”这一手段和工具。以基层企事业单位而言,在宏观管理方面,例如编制单位中长期发展计划,制定提高产品质量、跻身国际名牌战略,提出全员培训、切实提高工作人员素质的方案,发布关涉全局的规章制度;在微观管理方面,比如要搞好行政、组织、人事、教育、财务、生产、技术、质量、设备、后勤等各种管理。所有这一切,无论调查还是预测,也无论立足

当前还是着眼未来,都需要动笔,都需要管理应用写作。自然,从规章制度到各项措施,既要相对稳定,又非一成不变。到了一定阶段,根据形势发展的需要,使已形成的文字,再发展,再完善,这自然就有助于管理水平的逐步提高。

(二) 有益于进行理论探讨,促进管理科学的发展。科学是对实践的凝聚和升华。管理作为学问,其实例,在中外历史上早有记载。而管理作为一门系统完整的科学,还是以 1911 年美国管理专家泰勒的名著《科学管理的原理》为标志的。随着人们对管理科学认识的提高、运用的加强,近几十年来,这门年轻的科学获得了迅猛发展。其间是得益于管理应用写作的。人们凭借这一得力工具,记载管理经验,揭示管理规律,由实践而认识,而科学。科学就意味着进步与革命,它从来与停止无缘。今天,我国注重管理氛围的形成,管理科学的飞速发展,为广大管理者提供了广阔的天地:积累资料,总结经验,撰写高质量的调查报告、见解独到的理论文章,为建设发展有中国特色的管理科学添砖加瓦,尽心尽力。当前,在国内较有影响的 15 卷《管理者丛书》、受国家社会基金资助的 8 卷《经营管理大系》业已出版。在这方面,管理者拿起如椽之笔纵横驰骋的时代已经到来。

(三) 有益于优化管理者能力结构,提高管理者的素质。新时期的管理干部,应具备多维型的能力结构。也就是说,除了马列主义理论和政治觉悟之外,还要有组织管理能力、业务指挥能力、社会活动能力、发明创造能力和科学研究能力,等等。上述种种能力,都同写作能力息息相关,欲使其得以施展,完全离不开写作能力。毛泽东同志早在民主革命时期就指出,“一个革命干部,必须能看能写”。反之,一个管理者不能动笔,不善于用文字表达自己的立场、观点,不能撰写科研论文,描述自己的科研成果,不能写计划、总结,不能写调查报告、预测报告,不能写工作报告、工作研究,那么,他的能力发挥就要大打折扣,甚至难以承担管理工作的重任。现代化的管理,需要高素质的管理者。管理者的素质,是在实践中逐步提高的。管理应用写作,几乎全部融入各项管理活动。在管理

活动中,善于动笔,有助于管理者科学思维,洞明世事,捕捉材料,实现认识的飞跃。而管理者的素质愈高,管理工作就会愈科学,愈有成效,管理的基本目的也就达到了。

二、学习管理应用写作的方法

目的决定方法,方法为目的服务。我们学习管理应用写作的主要目的,就是提高写作能力。由此出发,方法可谓多种多样。至少,以下几点是应当注意的。

(一) 提高认识,贯穿全程。人们历来对写作这项重要而艰巨的劳动持两种不同的认识。一种认为写作不过是“雕虫小技”、“小摆设”,干大事业的用不着动笔,到时候有“笔杆子”帮忙、秘书代劳也就可以了。显然,这种认识极为有害,它是人们提高写作能力的一大障碍。另一种,则认为文章是“经国之大业,不朽之盛事”,写作是治国安邦、实施管理的大事。邓颖超同志曾为《写作》杂志题词:“振兴写作科学,为四化建设服务”。在这方面,人们的认识要不断提高。认识有偏差的,当步入正轨,需要提高;对于写作者,即使笔耕多年的,也还要注意克服“动笔出力不讨好”、“歇歇手换换肩”、“激流勇退”等消极思想,努力坚持到底。从这个意义上说,提高对于写作的认识,是个持续的过程,不是一蹴而就、一劳永逸的。只要写作者不断将思想推向前进,使其在高水准上运行,就会常写常新,就会笔底生波澜,大有助于管理工作升档次、上水平。

(二) 努力读书,汲取营养。读书是索取,写作是付出。在一定意义上说,读与写历来就存在这种收与支的密切关系,两者几乎不可分。“文选烂,秀才半”,“读书破万卷,下笔如有神”,这些古训今天依然具有指导意义。对于初学写作者而言,无论通读、跳读,还是泛读、精读,都在于“积学以储宝”。读书,一要博,即广泛涉猎,多方吸取。读书不要囿于本专业,领域越开阔越好,从文、史、哲,到数、理、化,包括新兴学科,从系统论、控制论、信息论,到耗散论、协同论、突变论等,广为吸纳,丰厚储备。鲁迅先生在《给颜黎民的信》中指出,读书“必须如蜜蜂一样,采过许多花,这才能酿出蜜来,倘若叮在一处,所得就非常有限,枯燥了”。下功夫多读书,能够达到“世

界在我一切都不生疏”的水准，就进入理想境界了。读书，二要精。如果说浏览的目的之一，在于选择的话，那么对于名篇佳作，就该反复研读，认真琢磨了。其方法，可采用专题研读法、拆解研读法，等等，务求把握精神，抓住要义，借鉴作者的技法，将人家的经验拿来为我所用。这种“拿来”，绝非轻而易举，是需要咀嚼品味、慢慢消化的。读书，三要思。常言道，不动笔墨不读书。动笔，便是思考的一种表现形式。宋人朱熹对读书的要求是：“先须熟读，使其言皆若出于吾之口；继以精思，使其意皆若出于吾之心。”此时的批批注注，已不是简单的“转化”吸收，而是同作者展开讨论了。从论点，到论据、论证，相同者充实、提高，不同者另辟蹊径，甚至相关者引发思考。这种读法，同书若即若离，是极有意义的一法，也是易出成果的一法。

（三）亲自动手，注重实践。管理应用写作，表现为一种驾驭语言文字表达思想、情感的能力。这种能力的培养提高，当然需要理论、知识，但关键在于实践。机关、企事业单位下达一项写作任务，不是去考察写作者读过多少书，听过多少课，而是看他是否具备能力。实现从知识向能力的转化，只有一条途径：动手写作。清人唐彪讲得好，“多读乃藉人之功夫，多做乃切实求己功夫，其益相去远矣”。宋人欧阳修指出：“文有三多，看多、做多、商量多也。”这种经验总结，恰好道出了写作的实践性。

写作，一要爱。爱因斯坦说得好，“热爱是最好的老师”。写作主体的积极写作动因，是成功写作的重要前提。客观事物同作者的心灵相撞击，使作者产生一种不写出来就憋得慌的感受，此即写作欲，它成为写作的宝贵的心理动因。文学创作如此，管理应用写作也同样如此。对于奉命而做的文章，执笔人要尽快进入角色，努力培养心理动因。同时，还要敢写，应该乐于接受写作任务，勇于动笔，不要一开始即打怯，稍出废品就打退堂鼓，要把每写一篇文章，都作为提高自己写作能力的具体步骤，失败过后便是成功。

写作，二要勤。勤能补拙，写作领域亦然。没有一定的数量，也就没有一定的质量。初学写作者，只要得法，就力求多写，多多益