

说出领导精辟见解 写出领导创新思维

现代领导者 能说善写的艺术

下



A1008920

目 录

善写篇

第十二章	拿笔杆是实行领导的主要方法	(219)
第一节	经国之大业 不朽之盛事	(220)
第二节	提高写作能力 培养综合素质	(221)
第三节	善写的成就来自善学的刻苦	(223)
第十三章	领导者写作的基本理论和艺术	(227)
第一节	言之有理 理要服人	(227)
第二节	言之有物 物要充实	(230)
第三节	言之有方 方要得当	(232)
第四节	言之有序 序要清晰	(240)
第五节	言之有文 文要生动	(245)
第六节	言之有情 情要感人	(247)
第十四章	领导者撰写述职报告的艺术 ...	(249)
第一节	述职报告的作用	(250)
第二节	述职报告的类型和特点	(251)
第三节	述职报告的写作艺术	(253)
第四节	述职报告的写作要求	(259)

第十五章	领导者撰写案例分析的艺术 ...	(263)
第一节	案例分析及其类型	(263)
第二节	案例分析的特点	(268)
第三节	案例分析的写作艺术	(269)
第四节	案例分析的写作要求	(273)
第十六章	领导者撰写读书笔记的艺术 ...	(275)
第一节	不动笔墨不看书	(276)
第二节	读书笔记的写作要求	(277)
第三节	学习体会的写作艺术	(280)
第十七章	领导者撰写工作总结的艺术 ...	(283)
第一节	工作总结的类型	(284)
第二节	工作总结的特点	(285)
第三节	工作总结的写作艺术	(286)
第四节	工作总结的写作要求	(290)
第十八章	领导者撰写调查报告的艺术 ...	(294)
第一节	调查报告的选题艺术	(295)
第二节	调查报告的写作艺术	(298)
第三节	调查报告的写作要求	(304)
第十九章	领导者撰写工作研究的艺术 ...	(307)
第一节	工作研究的特点	(307)
第二节	工作研究的写作艺术	(309)
第三节	工作研究的写作要求	(314)
第二十章	领导者撰写评论文章的艺术 ...	(317)
第一节	评论文章的类型	(317)

第二节	评论文章的特点	(320)
第三节	评论文章的写作艺术	(322)
第四节	评论文章的写作要求	(326)
第二十一章 领导者撰写理论文章的艺术		
.....		(331)
第一节	理论文章的类型和作用	(331)
第二节	理论文章的特点	(333)
第三节	理论文章的写作艺术	(336)
第四节	理论文章的写作要求	(345)
第二十二章 领导者撰写和审核公文的艺术		
.....		(348)
第一节	公文的种类和区别	(348)
第二节	公文的行文规则	(356)
第三节	公文的写作艺术	(358)
第四节	公文的审核艺术	(368)
第二十三章 领导者写作思维论		(372)
第一节	领导者写作思维的类型	(372)
第二节	领导者写作思维的培养	(377)
例文及其评析		(382)
附录：《国家行政机关公文处理办法》		(434)
后记		(444)

善 写 篇

刘玉君 著

第十二章 拿笔杆是实行领导的主要方法

“拿笔杆是实行领导的主要方法。领导同志要学会拿笔杆。”这是邓小平同志早在 1950 年《在西南区新闻工作会议上的报告》(以下简称《报告》)中开门见山说过的两句话。这两句话,对当前党、政、企各级领导者仍然具有重要的指导作用。领导者作报告、做思想政治工作,接受教育的人是有限的,而文章一经发表,宣传教育面就广泛得多了,就起到了实施领导的作用。因此,中共中央 1981 年 5 月 7 日曾作了《关于各级领导干部要亲自动手起草重要文件,不要一切由秘书代劳的指示》(以下简称《指示》),这一指示明确指出:“领导干部必须亲自动手准备自己的重要讲话、报告,亲自指导、主持自己领导范围内的重要文件的起草,否则他对自己所领导的主要工作就不能担负起政治责任。这是一个重大原则问题,中央和毛泽东同志从 30 年代起曾作过多次指示。”今天,一批具有政治敏锐性又有专业技术水平,有独立工作能力又年富力强的同志走上了各级领导岗位。这些领导干部学历较高,文化素质较好,在实际工作中也愈来愈重视拿笔撰写文章。目前正在逐步推行的公开选拔、竞争上岗的人事制度改革,也使选马变成了赛马。那些实践经验丰富、表达能力强的领导者,往往在笔试阶段就脱颖而出。实践证明,能拿笔杆

子，已成为现代领导者适应快节奏、高效益、开放性和民主化社会发展的重要能力，成为一个现代领导者的人格素质、领导水平和文化底蕴的充分展示。

第一节 经国之大业 不朽之盛事 ▼

古往今来，大凡有作为的领导者，无不重视文章的写作。综观中国政坛的发展史，诸多有成就的为政者之传世之作，都对治国安邦起到了重要的作用。秦朝李斯一篇意真言切的《谏逐客书》，“顺情入机，动言中务”，使秦王收回了逐客令，采取了广纳五湖四海的人才政策，促进了秦国的强大；西汉御史大夫晁错阐述深刻的《论贵粟书》，使汉文帝明白了“重农贵粟”的重要性，于是积极发展农业生产，充实官府财力，推动了汉朝的经济发展；蜀汉丞相诸葛亮赤诚感人的前后《出师表》，劝导刘禅任贤使能，开张圣听，起到了积极作用；初唐政治家魏征以人为镜的《谏太宗十思书》，提醒唐太宗必须居安思危，戒奢以俭，推动了唐代政治经济的发展。这些文章不但作为经国之大业，在当时起到了劝谏、纳贤或动员的作用，而且作为不朽之盛事，给后人留下了治国安邦的许多有益思想：“泰山不让土壤，故能成其大；河海不择细流，故能就其深”的博大，“欲民务农，在于贵粟”的务实，“兼听则明，偏听则暗”的规劝，“鞠躬尽瘁，死而后已”的表白，“水能载舟，亦能覆舟”的告诫——这些治国安邦的至理名言流传千古，至今仍显示出强大的生命力。三国时魏文帝曹丕在《典论·论文》中的“盖文章经国之大业，不朽之盛事”正是对这些传世之作的经典诠释。

从我们党领导革命和建设的情况看，文章作为经国之大业的作用也在现实中得以昭示。以毛泽东、邓小平为核心的老一辈无

产阶级革命家不但具有马列主义理论水平和领导中国革命与建设的实践能力，而且也具备高超的写作能力。他们在长期的革命斗争实践中，把马克思主义与中国革命实际相结合，撰写了大量的理论联系实际的文章，已结集出版的《毛泽东选集》、《刘少奇选集》、《周恩来选集》、《陈云文选》、《邓小平文选》等著作，不仅丰富和发展了马列主义，而且充实了中华民族的文化宝库，成为指导中国革命的理论指南，为中国人民留下了宝贵的精神财富。

党的第三代领导集体在带领全国人民坚持走有中国特色社会主义的道路中，也十分重视文章“经国之大业”的作用。江泽民同志提出的一系列重要思想，如“三讲”、“三个代表”等，都通过文字的载体传递出去，对改革开放、加快社会主义建设起到重要的指导作用。当前，省部级、地厅级、县处级的不少领导者也都非常重视拿笔杆，在报刊杂志上发表理论文章、工作研究、调查报告、学习体会等各种文章，有效地起到了宣传群众、动员群众、实施领导、加强指导的作用。如党的理论刊物《求是》杂志就刊登了大量各级领导干部撰写的文章，有的刊物还专门开辟了市长论坛、县级领导论坛等。实践证明，领导者撰写文章，一方面，使现代领导活动更趋于科学化，理性化，另一方面，也促使各级领导深入群众，对实践进行理性思考，从而更好地带领群众不断前进。

第二节 提高写作能力 培养综合素质 ▼

江泽民同志在《纪念中国共产党成立七十五周年座谈会上的讲话》中指出，“提高广大干部特别是领导干部的素质，已经成为摆在全党面前的一项刻不容缓的重大任务。”领导干部的素质是由理论素质、政治素质、文化素质、道德素质、领导能力、性

格气质、身体素质等方面组成的，写作能力作为一种综合素质的体现，是领导者必备的一种能力。经过几十年党对干部的培养，经过参加各种学习和培训，领导者的理论素质、文化素质在整体上有了很大提高，自己动手写文章的领导者明显比过去多了。但从党的要求和现代化建设的需要来看，还是远远不够的，当前还有相当一部分领导者拿起笔来写不出文章，写出的文章水平也不高，他们的写作水平还不能适应时代发展的需要。还有的领导者至今仍是“工作不动脑筋，整天忙于批条子，应付门面，他们不仅在准备自己领导范围内的重要文件时，不动手，并且连自己的讲话、报告以至日常工作的指示，也不动脑，不动手，不提出思想内容，一切由秘书或别人代劳”。“他们这样做，实际上放弃了自己的领导责任，严重地损害了党的领导作用和领导威信”。“这种作法，是腐朽的官僚主义恶习在我们党的领导工作上的一种反映，是某些同志革命意志衰退、缺乏政治责任心、工作失职或无能的一种表现，也是我们许多地方、部门和单位的领导工作一般化，使中央指示得不到正确有效执行的一个重要原因。”（以上引语均见中共中央《指示》）这就告诉我们，领导者是否亲自动手准备文章，它所反映的不单是一个写作能力问题，还涉及到了社会责任感、政治责任心、工作能力等问题。那些“一切由秘书或别人代劳”的领导者，很难说有多高的素质。正如邓小平同志所说：“不懂得用笔杆子，这个领导本身就是很有缺陷的。”（《报告》）

一篇文章往往可以体现出作者的理论水平、分析能力、组织能力 & 语言的表达能力等。文章的完成需要经过立意、选材、结构、表达等过程，这个过程就是学习理论，研究实际，锻炼思维，运用语言的过程。经常写文章，人的理论水平会不断得到提高，分析能力会不断得到增强，语言表达会不断得到优化。它能

促使人的智力不断得到开发，人的头脑会更加趋于缜密。美国一些大学提出一个“学习通过写作”的口号，把写作看作是全面训练大学生思维能力，提高大学生各种素质及学好其他课程的基础和最佳途径，这点对我们各级领导也是有启发的。事实证明，那些经常自己动手写文章的领导者，社会责任感往往比较强，各种素质往往比较高，他们的文章是“有为而作、有补于国”的。因此，把提高写作能力作为提高领导者素质的一项重要工作来做，是一种行之有效的领导方法。如果大多数领导者都能成为善写的干部，那么，可以肯定，我们党的干部的整体素质就会大大提高，我们的现代化建设就会进展更快。因此，每一个领导者都要在实践中提高写作能力，培养自己的综合素质，按照邓小平同志要求的“凡不会写的要学会写，能写而不精的要慢慢地精”。（《报告》）

第三节 善写的成就来自善学的刻苦 ▼

一个善写的人，也一定是一个善学者。因为善写的成就，往来自善学的刻苦。善学包括强学博览掌握规律，勤于动笔不断实践和善于总结逐步提高。

一、强学博览 掌握规律

俗话说：“读书破万卷，下笔如有神。”书籍是前人长期写作实践的结晶，多读书，并吸取其中的精华，是领导者提高写作水平的有效途径。现在的不少领导者，特别是一些中青年领导者，青少年时代正当学习知识的重要时期，却赶上国家遭受“文化大革命”的劫难，想读书，而学校已停办或停课“闹革命”，学业受到了影响。到了参加工作的年龄，虽然迎来了国家改革开放、

百业待兴的好时期，许多同志很想好好地读一些书，但却要一边补习文化课，一边工作，一边照顾家庭老小，“三副重担”在肩，只能拣主要的来挑。所以，许多同志没有系统读过马列主义理论的书，也没有系统学过写作理论和语法修辞的书，因此，写起文章来，不是感到理论功底薄弱，无法深入写下去，就是缺乏文体感，或缺少合理的结构和规范的格式，文字表达也不够准确，有的甚至不能成篇。随着知识经济时代的到来，我们党和国家越来越重视干部的教育培训工作，给各级领导安排了各种学习的机会。如要求他们到党校进行系统的理论学习，要求各级党委（党组）采取中心组的形式更有效地学习等。还规定在职干部每年要有两个月的脱产学习时间，可以集中使用，也可以灵活安排。因此，为了适应形势的变化和发展，领导者要强学博览，广泛涉猎各种书籍。当然，由于工作繁忙，不可能什么都学得深入精通，这就要掌握一定的读书方法，如把粗读和精读相结合，有的书可粗略翻一翻，有个印象，一旦需要再有选择地阅读；有的报刊文章甚至只看看标题和导语；有的书某些章节要细读精研，弄懂弄通；有的报纸评论虽不长，但简练深刻，给人启发，可反复推敲；有的理论专栏结合实际，观点新颖，分析精到，认真琢磨会受益匪浅等。理论功底的构筑，还要养成努力学习的好习惯。有了好习惯，就会像海绵吸水那样，随时随地吸取营养，不断充实自己。

学习一些必要的写作理论和技巧，是提高写作能力不可或缺的内容。古人说“文无定法”，但“文有定则”，对于某一种文体或某一篇文章而言，各人有各人的写法，没有一定的模式。但对于一般文章来说，却有一定规律可循。写作理论就是人们在长期的写作实践基础上总结出来的一般定则，如文章主题的确立、材料的选择、结构的安排、语言的表达等。再如各种文体的写作特

点和要求，也都是写作理论的重要内容。掌握一些写作理论和写作规律，对领导者驾驭写作是很有好处的。

二、勤于动笔 变苦为乐

读书是提高写作水平的重要前提，而真正要把学得的知识变成自己的文章，更重要的还要靠写作实践。古语说，“非知之难，能之难也。”掌握写作的理论知识并不太难，难的是把写作知识转化为写作能力，这就必须勤于练笔，不断实践。作为一个领导者，公务繁忙是事实，但只要把拿笔杆看做是实施领导的主要方法，就一定会以积极的态度参与写作。

同时，还要有不怕吃苦的精神。比起有的工作来，写作确是个苦差使，特别是写不出来的时候，是很苦恼的。过去工农干部“不怕飞机大炮，就怕总结报告”的说法虽然夸张，却形象地道出了写作不是一件容易的事。但只要有决心，有毅力，循序渐进，由易到难，由少到多，完全可以不断提高写作水平，写出好文章。当一个人经过努力写好一篇文章时，将会体会到艰辛后的快乐。而这个由苦变乐的过程，必须以不断实践为桥梁。在写作上是没有捷径可走，容不得惰性存在的。有的个别领导者在培训学习或在职学历教育中，投机取巧或捉刀代笔，这不但对提高写作能力毫无帮助，而且反映了这种做法与领导者的身分是何等的不符。只有亲自参与或亲自动手写的文章，才能真正获得苦中有乐的感受。

三、善于总结 逐步提高

文章写完了，要认真修改总结，善于修改总结是提高写作水平的一种好方法。修改文章也叫“改定工夫”，这也是写作能力的一部分。文章不厌改，多改出佳作。毛泽东在《反对党八股》

中讲到：“文章是客观事物的反映，而事物是曲折复杂的，必须反复研究，才能反映恰当，在这里粗心大意，就是不懂得做文章的ABC。”这就从根本上说明了文章要多改的理由，同时也指出了修改的目标。客观事物不是一下子就能够认识清楚，认识完全的，多一次修改就是多一次认识。表达我们认识的文字也不是一下子就能够选择恰当的，多一次修改就是多一次选择。我们从毛泽东修改自己的手稿和修改新华社的社论可以看出，他在修改时是斟酌词句、精益求精的。鲁迅先生也曾说过：“写完后至少看两遍，竭力将可有可无的字、句、段删去，毫不可惜。”有的大手笔的文章甚至改过几十次。因此，文章写好后，要反复修改，从整体到局部，要认真推敲。如观点是否鲜明有新意，材料是否充分典型，结构是否合理清楚，语言是否准确恰当，格式是否规范适用等，要一一找找毛病，并且在下次写作时，有意识地加以克服。有时自己虽不满意，但找不出问题所在，这就还要有“不耻下问”的精神，甘当“小学生”，敢于向内行人请教，乐于接受别人的批评意见。这样，经过反复推敲、修改，文章就会不断完善。同时也要研读一些同行写的好文章，总结一些好文章写作的经验，从中学到对自己有益的写作技能。还可以研究一些重要的修改稿，看看那些大手笔是怎样修改自己文章的，从“不该那样写”中学到应该怎样写。还要指出的是，在写作上，任何不虚心，放不下领导者架子的人，任何怕麻烦，不愿反复修改的人，都是难以有进步的。

“天下无难事，只怕有心人。”只要我们各级领导者下决心坚持数年，不断写作，不断总结，一定能不断提高自己的写作水平。

第十三章 领导者写作的基本理论和艺术

写作既是一门学科，又是一门术科。是学科就有它的基本理论，是术科就有它的写作艺术。领导者撰写的文章，大多是案例分析、述职报告、学习体会、工作研究、工作总结、调查报告、思想评论等理论性文章和公文，要掌握这些文体的写作，就必须了解写作的基本理论和艺术。

第一节 言之有理 理要服人 ▼

“理”指的是文章的观点，包括文章的大小观点。“理”是作者对文章的基本看法或主张，也是写文章的目的所在。中心观点是文章的灵魂，又称主旨或主题，小观点是从不同角度对中心观点的阐述。古人称文章的中心观点为“意”，文贵立意，“无论诗歌与长行文字，俱以意为主。意犹帅也。无帅之兵，谓之乌合。”（王夫之《夕堂永日绪论内篇》）言之有理一是说观点要立得住，要正确无误；二是说观点要立得好，要鲜明有新意。观点只有立得住、立得好，才能说服人，文章的材料、结构、语言等的选择和使用才会有所依托。

一、理要正确 揭示内涵

理要正确，要立得住，就要准确地揭示出事物的内涵，要能从纷繁的材料中归纳出反映事物本质的观点。理不正确，就会误导读者。例如某报上曾登载过一篇谈扩大消费的文章《节俭 今天还算不算美德》，其中写到“节俭……事实上已经成为了我们发展经济提高人民生活水平的最大的敌人”。这种提法存在着很大的片面性。为了扩大内需而鼓励消费是当前的一项经济策略，但鼓励消费不等于鼓励浪费。我们既要鼓励消费，又要提倡节俭，既要开源，又要节流。这种把扩大内需与提倡节俭对立起来的观点是站不住脚的，很难有说服力。朱镕基总理在九届人大三次会议上所作的《政府工作报告》中指出，既要“坚定不移地贯彻执行扩大内需的方针”，又要“厉行节约，反对奢侈浪费。在新形势下，要继续发扬勤俭建国、勤俭办一切事业的优良作风”。报告对扩大内需、鼓励消费和勤俭办事业的关系进行了辩证的阐述，观点明确有说服力。而那篇文章的观点显然是顾此失彼，没有辩证地看问题，因此立不住，是言之不成理的。

二、理要鲜明 突出个性

理要鲜明，要立得好，就要突出文章的个性。作为领导者一定要毫不含糊地在文章里表达出自己的观点，不能“只提出一大堆材料，不提出自己的观点，不说明赞成什么反对什么”（《工作方法六十条》）。要使文章观点鲜明，一个有效的方法就是用好夹叙夹议，使事例的叙述与自己的观点紧密结合，突出观点的鲜明性。还可以在语言表达上选用是什么，不是什么，要怎样，不要怎样，应怎样，不应怎样等判断句或肯定句等，使语言鲜明不含糊。也可以在结构上把观点句放在显眼的位置，西晋陆机说：

“立片言以居要，乃一篇之惊策。”例如用句首标其目的办法，把观点放在一段的第一句。或者是首尾呼应，结尾再对观点加以强调等，这些都是突出观点鲜明性的好办法。

三、理要新颖 陈言务去

观点要立得好，还要注意观点要新颖。新颖是领导者对某一问题的独到看法。是否有新意，决定着领导者的文章是否能更加深刻地理解理论或宣传党的方针政策，也决定着文章的价值。韩愈主张“惟陈言之务去”（《答李翱书》），就是强调要创新，写人之所未写的认识。现在有些文章是小领导抄大领导，小报抄大报，没有什么个性，也谈不上观点鲜明，这样的文章很难引起群众的关注。

文章怎样才能有新意呢？重要的是要善于多角度地看问题，从不同方向，从角度的变换中，提炼出与众不同的观点来。如邓小平同志对什么是社会主义作过深刻的阐述，他说：“计划多一点还是市场多一点，不是社会主义与资本主义的本质区别。计划经济不等于社会主义，资本主义也有计划；市场经济不等于资本主义，社会主义也有市场。计划和市场都是经济手段。社会主义的本质，是解放生产力，发展生产力，消灭剥削，消除两极分化，最终达到共同富裕。就是要对大家讲这个道理。证券、股市，这些东西究竟好不好，有没有危险，是不是资本主义独有的东西，社会主义能不能用？允许看，但要坚决地试。看对了，搞一二年对了，放开；错了，纠正，关了就是了。关，也可以快关，也可以慢关，也可以留一点尾巴。怕什么，坚持这种态度就不要紧，就不会犯大错误。总之，社会主义要赢得与资本主义相比较的优势，就必须大胆吸收和借鉴人类社会创造的一切文明成果，吸收和借鉴当今世界各国包括资本主义发达国家的一切反映现代社会