

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)

三、理论文章的论证艺术

理论文章要有很强的说服力和逻辑性。在选好题和搜集材料后，关键是要能论起来，也就是说要讲究论证艺术。

（一）分析中肯 增强穿透力

论文要论起来，就要找出论据和论点之间的关系，要有论证力度，这个论证力度就是靠辩证分析。辩证分析就是借助分析的穿透力和辐射力，将隐藏在事物内部的道理从不同角度发掘出来，将那些不易被人发现的规律提取出来，进行多方面地分析问题，体现理论的穿透力。这种辩证分析就是用全面的、发展的、联系的而不是孤立的观点来分析矛盾，透过现象，看到本质。如一篇《论邓小平理论的科学体系》一文，其中一段提出“邓小平的理论思维逻辑是很清楚的”论点，接下来写到：“他自己曾经挑明了这种理论思维逻辑。1987年10月，在同外宾谈话时阐明了什么是社会主义的含义以后说：‘在对社会主义作这样的理解下面，我们寻找自己应该走的道路。这涉及政治领域、经济领域、文化领域等所有方面的问题。’（《邓小平文选》第三卷第255页）所谓‘寻找自己应该走的道路’，也就是解决怎样建设社会主义的问题。只有搞清楚了什么是社会主义的问题，才可能正确解决怎样建设社会主义的问题。在现有的各种邓小平理论体系中，一个比较明显的缺陷是，邓小平关于什么是社会主义的重要论述没有摆到应有的地位。有的论述将邓小平理论的内容归结为回答了如何建设和发展社会主义的问题。这样，实际上就把什么是社会主义的重要内容排除在邓小平理论的体系之外了。在阐明什么是社会主义的基础上，回答如何建设社会主义的一系列基本问题，这就是邓小平理论的思维逻辑。”这段话先用引证法说明邓小平思维逻辑的内容，又用阐释法进一步加以解释，接着分

析了现有体系的缺陷，最后顺理成章地归纳出结论，应该说这种分析论述是中肯而有说服力的。

（二）就事论理 提升理论高度

写论文对事实材料要从理论高度着眼，从扼要的叙事入手，做到文从事起，理随事走，事到理到，事理相印，才能体现理论与实际相结合的特点。如中共湖南龙山县委书记杜崇烟同志在一篇文章中写到：“近年来，县委县政府高度重视城市的建设和管理，城市面貌发生了可喜变化。城区面积在 1995 年的基础上翻了两番，街道硬化面积增长了 6 倍，1998 年龙山县城被评为全省十大文明县城，成为湘鄂渝边区一颗璀璨的明珠。我们认识到，城市建设不仅是改善人们生产生活条件的惠民工程，也是解决富余劳力就业出路，促进社会稳定的安民工程，也是启动内需，带动相关产业发展的龙头工程。”这里，作者没有停留于城建和管理的可喜变化上，而是生发开去，把这些变化提到了带动惠民工程、安民工程和龙头工程的高度来认识，这就使“可喜变化”具有了理论内涵。

（三）论证严密 归纳演绎并举

在论证方法里，归纳以演绎为前提，演绎以归纳为基础。二者常常结合使用，互相补充，互相促进，使论证严密完整。如《深圳市所有制结构的现状及其发展趋势刍议》一文，在谈到“股份制经济就是混合经济”时分析到：“企业要把‘蛋糕’做大，首先要有大量的投资，而股份制是现代经济中融资的最好手段，它可以使社会众多的零星闲散资金，集中成大额现实资本；而社会资金，它的所有者既有国家、集体，也有私人，甚至是国外资本家。这种资本结构的社会性，决定了股份制的属性是混合制经济。”这段话用演绎法和归纳法，论证了股份制是混合经济的道理。一步步的推理，自然得出了结论。但有的论文只是或主

要依靠演绎，缺乏对生动现实的深入了解和透彻分析，用马列主义的一般原则甚至毛泽东、邓小平的片言只语就套出对现实事物的结论。有的引用了许多伟人或名人的言论作论据，引完了就下结论，就是缺少自己的分析，没有自己的看法，这就充当了邓小平同志批评的照抄照搬的“收发室”的角色。

（四）重视结构 纵式横式结合

理论文章是很重视结构的文章，特别是本论，更讲究布局谋篇。引论提出问题，本论的任务就是分析问题；引论提出了中心论点，本论的任务就是证明论点。这部分要体现作者思路展开的进程和分析论证的步骤，要体现作者对全文和部分、观点和材料所做的布局 and 安排。

在大的层次上，本论常采用并列式（或称横式）结构或递进式（或称纵式）结构。在某一层次内，表明分论点或小论点的段落之间，也同样可以采用这两种结构。因此，形成本论部分有时呈现一种横中有纵或纵中有横的结构框架。横式结构是从几个方面并列地分析问题或论证观点；纵式结构是按照事物的发展规律或思维的规律，有的由小到大，有的由浅入深，有的由此及彼，有的由表及里地层层递进，逐步展开。如某一企业领导撰写的理论文章题为《论营销辩证关系》，文章的几个层次是：“内和与外争的关系”；“主角与配角的关系”；“大事和小事的关系”；“长处与短处的关系”；“冷与热的关系”；“胜与败的关系”。这6个层次是按横式结构，并列地从6个方面全面地论证了营销的辩证关系。而另一企业领导者的论文《论经济结构的调整》，则是从“什么是经济结构调整”、“为什么要进行经济结构调整”和“怎样进行经济结构调整”三方面，按纵式结构，一环扣一环依次递进地逐步展开。同时，还可以纵中有横，后两个大问题的分论点就是从几个不同的角度并列地进行论述，使全文条理清楚，内在

联系紧密。

第四节 理论文章的写作要求 ▼

一、编好提纲 理顺写作思路

编写提纲是对论文布局谋篇的结果进行的归纳和总结。提纲的编写过程，也是进一步补充和提炼材料，明确论点论据，使思路更加明晰，论证更有说服力的过程。提纲是论文的设计图，它一般包括三项内容：题目、中心论点和内容纲要。题目之后明确地写上中心论点，可以提醒作者在拟写内容纲要时不偏离论文的要旨。内容纲要包括文章的分论点和论点。分论点和论点具有双重身分，它们既是所在层次或段落的论点，又是上位的“中心论点”或“分论点”的理论论据。详细的提纲还注明文章使用的材料。提纲的层次和段落可用观点句表达，也可用一个简明的句子把该部分内容概括出来。只要提纲围绕中心观点拟得层次分明、段落清楚，写起来就会思路顺畅，省时省力。

二、简明概括 写好内容提要

为了便于读者迅速而准确地了解论文的基本内容，引导读者更好地理解全文，目前不少刊物要求作者在理论文章前边写上内容提要。内容提要一般用简要的语言阐述论题的现实意义，即论题的重要性，然后重点写明文章的主要论点和主张，以及这些论点和主张的主要依据，有的论文还写明所使用的方法。写法上，内容提要大部分是独体式，一段到底，也有的将几条提要并列地写在一起，不用序列码，用实心点“•”标注在每条前。文字一般在200—300字之间。有的作者将提要写成提纲，有的写

明研究过程，有的写上自我评价等，这些写法都不可取。

三、注解清楚 标明参考书目

理论文章往往有直接引文，说明引文的来源和出处就叫加注。加注是表明科学和郑重的态度，同时也便于编辑、读者查阅和核对。加注的方法有三种：夹注、脚注和尾注。夹注又称段中注，对段中的引文用圆括号加注。脚注又称页下注，先在引文最后标出加注符号①②③等，再在该页下端加注。尾注则是将全文的注释放在最后统一加注。加注的内容应按著者、题目、出版者、出版年份的顺序排列，重要著作引文最后还写明页码。加注要注意统一性，一篇文章不可同时用两种加注方法。

参考书目附在理论文章最后，以说明本文继承、借鉴和吸收他人成果的情况。这样做，首先是表明作者尊重别人的科研成果，同时也能交待自己的研究思路，便于编辑和读者对论文进行审查和作出评定。参考书目必须实事求是地列出最主要的书目，并按作者、书名或篇名、出处（包括出版社、出版年份、刊出的期刊名称、卷期号等）的顺序注释清楚。

四、认真推敲 仔细修改初稿

理论文章的写作，比一般文章更需要对初稿进行推敲修改。这种修改也是培养严谨治学态度的一种训练。对初稿的修改主要从两方面着手：

一是文章内容方面的修改。首先注意检查文章的论点，对错误的论点、片面的论点和陈旧的论点要进行修改。如果中心论点错误，整篇文章都失去了灵魂，必须重新立论。文章的分论点也不能出错，某一层次或某一段落的分论点出错，也会影响中心论点的正确性，也要仔细斟酌，认真修改。其次是文章材料的修

改。材料的修改是对材料的增加、删节和调整。当文章缺少必要的材料证明，或者只有孤证不足以有力说明论点时，应该增加必要的材料；当材料过多，显得喧宾夺主，就必须忍痛割爱，删除那些可要可不要的材料；当发现材料不准确或不典型时，就要调整更换，代之以准确无误的、典型有说服力的材料。

二是文章形式方面的修改。首先是对文章结构的修改，作者行文时要理顺思路，这样才能合乎逻辑地、有条有理地表达出来。结构的修改主要从文章的引论、本论、结论三部分着眼。引论要避免兜圈子、说废话、冗长不入题。本论要注意整体结构和局部结构的内在联系，层次和段落之间，是否存在某种逻辑关系。如果缺少内在联系或联系中断，就要对层次段落作适当的调整。其次是结论的修改，结论是结尾的，要注意不能当断不断，拖泥带水。除此之外，还要对不规范的段落，对缺少过渡和照应而使文章内容不连贯、结构不紧密等毛病给以改正。再次是语言方面的修改、润色。理论文章要用科学、简洁的语言，定义、释义要准确，对那些不必要的字、词、句、段，要毫不犹豫地删去。最后还要注意，对那些不规范的文字，包括繁体字、异体字、错别字和不规范的标点符号，也要认真改正，使文面款式合乎要求。

第二十二章 领导者撰写和审核公文的艺术

公文是党和国家机关、社会团体和企事业单位在办理公务活动中形成的具有法定效力和规范体式的文字材料，是依法行政和进行公务活动的重要工具。刘勰在《文心雕龙·书记》中指出：“才冠鸿笔，多疏尺牍。”即使才华出众的第一流的大手笔，不少人对公文写作也不是很在意，很内行。而我们的党政领导者如果忽视了公文的写作与把关，就会影响依法行政和公务的办理。为了使公文写作和公文处理规范化、制度化、科学化，各级领导者必须学习和掌握公文写作的艺术，把好公文质量关。

第一节 公文的种类和区别 ▼

2000年8月24日国务院发布了新的自2001年1月1日开始施行的《国家行政机关公文处理办法》（以下简称“新《办法》”），原国务院办公厅1994年1月1日施行的《国家行政机关公文处理办法》，将同时废止。本书有关内容均以新《办法》为准。中共中央办公厅1996年5月3日印发的《中国共产党机关公文处理条例》（以下简称《条例》），和新《办法》一起，是当前我国党政机关撰写和审核公文的重要依据。

根据两个公文的规定，党政机关相同的公文有 9 种，即：决定、通知、通报、报告、请示、批复、意见、函、会议纪要。党的领导机关特有的公文有 5 种，即：决议、指示、公报、条例、规定；行政机关所特有的公文有 4 种，即：命令（令）、议案、公告、通告。为了适应社会民主政治化不断扩大的需要，新《办法》取消了“指示”，增加了“意见”这一文种。领导者要熟悉这些公文文种，对相近的公文要能区别，不能混用，这是写好和审核好公文的重要前提。

一、决定和决议的区别

决议是用于经会议通过的重要决策事项，决定是用于对重要事项或重大行动做出安排，奖惩有关单位及人员，变更或者撤销下级机关不适当的决定事项。决定有关奖惩、变更或撤销等内容原是命令的范畴，新《办法》改为决定的内容后，进一步加强了决定的作用。

两者相同点表现在：从行文方向上看，都是下行文；从内容上看，都有重要事项或重大行动；从篇幅上看，都分长、短两种情况。

两者不同点表现在：

（一）产生的方式不同

决议必须经过党的组织或法定会议进行集体讨论，并有法定多数表决通过才能正式形成；而决定则党政机关都可使用，不一定通过会议讨论。

（二）涉及的内容不同

决议涉及的问题大多是重大的原则性问题，如：《中国共产党第十三次全国代表大会关于十二届中央委员会报告的决议》；而决定涉及的内容则相对比较具体，如《广东省人民政府关于进

进一步加强我省爱国卫生工作的决定》。

（三）约束力强弱不同

决议多数体现为大范围的权威性、指挥性和约束力；而决定则具有很强的约束力，有时还起法规作用，往往是法规的延伸和补充。如《中华人民共和国民政部关于取缔法轮大法研究会的决定》，具有不容置疑的强制性和约束力。

（四）写作的目的不同

决议具有“认可性”，即“议过了应该怎样”，决定具有“施行性”，即讨论的意见或结论，“定下来这样施行”。

在具体运用中，有些内容往往是对具体事项的安排或者就是“具体事项”本身，却用的是“决议”，如《关于下列人员的行政处理决议》；而有的内容只是对文件表示认可的意见，却用的是“决定”。这些不正确的用法很容易造成混乱，特别需要引起注意。

二、报告和请示的区别

请示是向上级请求指示、批准的公文。报告是用于向上级机关汇报工作，反映情况，答复上级机关询问的公文。报告和请示都是上行文，内容上有的请示同报告一样可以反映情况，陈述意见。

这些相同点造成至今在实际运用中，仍存在报告和请示不分，或报告和请示合二为“请示报告”的错用、混用的情况，其混乱程度几乎已经成为公文混乱之最。如《中共××局纪检委关于给予李××同志，党内警告处分的报示》，该文内容是向市直纪检委陈述情况，请求批准处分决定，结尾写明“当否，请批示”，因此不应用“报告”行文，而应用“请示”行文。行政上人们习惯说的向上级“打个报告”，实际上大多是请示。这是因

为公文历史上曾一度有“请示报告”这一文种，后来虽经国办和中办几次修订，把请示和报告严格区分开来了，但把请示写成报告的错误还屡屡出现。这就要求领导者在写作或审核公文时一定要区别这两个文种，以免用错。

报告和请示存在着许多不同点。

（一）性质和目的不同

报告的性质是汇报工作、反映情况，目的是帮助上级机关了解情况，为正确决策提供依据。请示虽也常常提出问题、反映意见，但目的是为了便于上级审核、批准请示事项，帮助解决困难和答复请示中提出的问题。

（二）制发时机不同

事前请示，事后报告。因此，请示属“未然”，报告虽也有在事件进行中使用的，但都属“已然”。

（三）行文要求不同

报告是陈述文，一般不要求回复，因而是单向的；请示是询问文，要求答复或批准，因而是双向的。所以，在工作报告、情况报告和答复报告的结尾，只写上“特此报告”或“特此答复”，在建议报告的结尾写上“以上报告如无不妥，请批转……执行”；而在请示结尾则要写上“以上请示，请予批准”、“特此请示，请批复”等。

（四）容量多少不同

报告的内容一般都较多，即使是一事一报的专题报告，内容也比较详尽、具体，容量较大；请示则必须是一文一事，内容单一，容量较小，只须写清要请示的问题及理由即可。

三、条例和规定的区别

《条例》指出，“条例”用于党的中央组织制定规范党组织的

工作、活动和党员行为的规章制度。“规定”用于对特定范畴内的工作和事务制定具有约束力的行为规范。因国家机关有《行政法规制定程序暂行条例》，所以《办法》没有再列出法规性公文。在实际运用中，党政机关都经常使用这两个法规性的公文，因此，也要注意区别。

条例和规定的相同点是在性质上，二者都是法规性公文，都具有法定的权威性；在制发程序上，在行文上，条例和规定均需通过“命令（令）”或“通知”等形式来下发；在写法上，二者大都是用条款式。

条例和规定的不同点表现在：条例在法规性公文中，是规格最高的一种。和规定相比，它在制发机关、规范内容、法规性和时效性等方面都有不同。

（一）制发机关不同

条例的制发机关级别较高，党内一般是由党的中央组织制订，行政机关一般由国家及省、直辖市、自治区两级制定。国家一级和省一级权力机关也用条例来制定地方法规。规定则是一般党政机关及其部门和企事业单位都可以制定。

（二）规范内容不同

条例在党内是对某项工作的组织、权限、方式等的规范，在行政管理中则是根据法律或管理需要而制定的，它可以是法律性条例，是一些法律试行阶段的主要形式，直接起到法律规范的作用，如《中华人民共和国食品卫生法》制定之前的《中华人民共和国食品卫生条例》就是这一类；也可以是实施性条例，常和有关法律配套使用，如《中华人民共和国中外合资经营企业法实施条例》，它是与《中华人民共和国中外合资经营企业法》配套使用的。规定则多用于对某项工作的具体规范，如政策性规定《国务院关于鼓励台湾同胞投资的规定》，管理性规定《关于实行专

业技术聘任制度的规定》等。也有实施性规定，但相对于实施性条例而言，实施性规定较具体，时间较短，如《关于贯彻〈中华人民共和国药品管理法〉的有关暂行规定》。还有补充性规定，如《关于劳动教养的补充规定》等，是对欠具体的法规或出现的新问题、新情况作出的补充。

（三）法规性不同

党内和行政上条例都是对党政工作的全面系统的规范，因此具有很强的法规性。如《中国共产党基层组织选举工作暂行条例》，是基层组织整个选举工作必须遵守的法律规范；《储蓄管理条例》是银行整个储蓄工作的法律规范。而规定在党内和行政上，都是对党政局部工作的规范。如《关于共产党员交纳党费办法的规定》，是对党务管理中交纳党费这一具体工作的规定，《关于国家行政机关和企业、事业单位印章的规定》是行政管理中单位印章的使用管理规范。可见，条例的法规性要比规定强得多。

（四）时效性不同

条例是党内法规、行政法规和地方性法规的主要形式，一旦生效，就具有时效性较长的特点，而规定的使用期限相对于条例来说则较短。

四、公告和通告的区别

公告适用于向国内外宣布重要事项或法定事项，通告适用于公布社会各有关方面应当遵守或者周知的事项。公告和通告是行政机关使用的公文，二者都有公开告知的意思，写作中常有混淆的现象。为了加以区别，新《办法》取消了旧《办法》把两种公文放在一类里的规定，而把它们作为两类公文确定下来。

公告和通告存在着许多不同点。

（一）发文机关不同