

多年笔杆子总结的50条 公文写作经验



关注公众号



加入年会员

帮你写公文倾情整理

(说明：本合集内容均整理自微信号和qq群，请大家在学习参考过程中严禁上传网络或者用于商业用途，违者必究)

1. 尽管各种指导思想要素、框架、层次等大同小异，指导思想一般都有一个模式“三层论：一层习近平新时代中国特色社会主义思想，二层重大举措，三层目标任务。但每项工作有每项工作区别于其他工作的特殊性，其工作的遵循原则、重点难点，工作的突破口、切入点以及影响工作的关键因素等则各不相同，把握特殊性，追求精准性，就能写出新意、写出特色。譬如，国家“十三五”发展规划提出了“创新、协调、绿色、开放、共享”五大发展理念。之后很多文件或报告都把这五大理念纳入方方面面的工作的指导思想，但这五大理念并不是凭空而来的，而是在总结经验、分析形势、把握规律的基础上得出来的，可以说是句句有所指，意义很深刻。

2. 自我怀疑、自我否定的阶段并没有持续太久，有个乡镇朋友说：我是负责撰写材料，但真正主笔的是我们副主任，只让我写一些简短的小材料，如请示、函、批复和成立工作小组等。有了模板，这些小材料的撰写对于我来说也不算难事了。在我熟悉小材料的撰写之后，副主任把一些不太重要的工作总结、工作方案之类的文章也交给了我。一开始，我尝试自己列提纲、查阅资料、组织语言。慢慢地随着工作任务的加重，思想的松懈和倦怠，撰写材料成了为完成任务而写的应付性工作。

借鉴以前的文稿，结合网上的论述，再更新一下数据，成了最常用的方法。回忆不起昨天做过什么，不知道今天在做什么，更不去想明天要做什么，每天都是任务来了就写，写完就交，领导有修改的就对照修改，修改完之后就上报，从来不去思考领导为什么要这样修改，背后有什么意图，要怎样才能达到领导看问题的高度。日子虽然过得忙忙碌碌，实则却是浑浑噩噩。

3. 文章构思应放开手脚，自由自在，任凭想象的翅膀翱翔，任凭思想火花碰撞，任凭思维的触角多方向、多维度地在脑海和记忆的“雷达”上搜寻，渐入一种灵光闪现、思绪泉涌的高度亢奋状态，犹如进入了一种境界，可以聆听自己内心深处所流淌的思维和潜意识，并不假思索、不加选择地即时将其记录下来。比如，撰写工作总结，运用发散思维的多向、多头拉条方法，分别从纵向（时序）、横向（事序）、外向（比较）、内向（内部）以及上头（上级要求）、下头（下情）等方面，多向、多头地“拉条”，就可以一举打开思路，无中生有地“拉”出大量词组短语式的“条子”，为下面环节提供原料。【点评】写材料也需要想像力，所谓观点就是从问题、原因、影响、对策等角度对特定事物作出的判断和评价。

4. 俗语讲：言多必失。在领导面前要管好自己的嘴，尽量

少说话，能不说就尽量不说。当然，少说并不代表不说，为领导服务，说话是不可避免的，需要说的时候要大胆的说，想好了说，尽量说出质量、说出水平。在说话的时候，有一点一定要注意，那就是知之为知之、不知为不知，决不能信口开河，随口说不确定、不知道、不明白的事。有一次，领导要调度一个项目的进展情况，问我这个项目的指挥长是不是某位领导，我随口就回答说“是”，事实上我并不确定，领导要我当场打电话给这个领导询问项目的进展情况，我当即感觉左右为难，自己不确定到底是不是，这个电话肯定不好打，不打又没有退路，领导的指示必须执行，结果打过去并不是这个领导负责这个项目，非常尴尬。因此，当领导有事问你的时候，一定要做到知道就知道，不知道就是不知道，想清楚了再回答，不知道的时候，可以回答这个事我不确定，我先去查一查，确认一下，切忌脱口而出。【点评】一句谎言需要用十句谎言来圆。情况不明，可以用马上核实的态度来弥补，切莫不懂装懂。

5. 在机关的楼道里，迎面过来一位青年干部，我知道是一个机关的，但不熟，我想和他打个招呼示意一下，他却好像没有看见我一样，形同陌路。这是一种视而不见，叫做“眼里没人”。再比如，会议室里有一张椅子挡着路，本来顺手一挪就可以方便他人行走，但有人就是看不见，宁可绕过去也不动动手，这

也是一种视而不见，叫“眼里没活”。还有一种，看着是在和我说话，但他心不在焉，眼睛不知往哪看，或是两眼茫然很无神，即使我心有不悦，他也毫无觉察，这也是一种视而不见，我叫它“没心没眼”。以上三种视而不见，是我年轻的时候都犯过的毛病，偶尔有人提醒了，也不以为然。很迟以后慢慢明白了，也没有办法补救了，只能当做教训讲。没有办法，不懂事就是不懂事，想说自己优秀实在不容易。

6. 某县着力破解农户增收融资难（1）搭建互助平台。以行政村为单位组建资金互助社，实行社员制，以财政扶贫资金为引导，村民自愿缴纳互助金为依托，建立生产发展基金；2009年首批4个资金互助社试点，2010年新建并规范运行资金互助社30个。（2）配套互助资金。2009年投入财政资金80万元，互助资金发展至87.09万元；2010年投入财政资金900万元，互助资金发展至1170万元。（3）助推农户增收。发放互助资金852.6万元，帮助3260余户目标增收农户在关键时期得到“补位”。到2012年，实现入社农户4万余户，带动全县20万户农户实现万元增收。点评：1. 选题准。万元增收是今年全市重点工作。2. 三个小标题逻辑严密，层层深入，有措施、有数据、有效果，体现了撰写者在谋篇布局时独具匠心。这则信息告诉我们，在撰写信息时，敢于突破“难点”，挖掘“盲点”，写出

“亮点”，也是提高命中率的重要手段。既写出了当前中心工作，又突破了领导关心的重大难题，对全市都具有极高的推广价值，这类信息，堪称精品，也凸显了撰写者的独具慧眼。【点评】这是一份非常经典的信息简报写作教材，推荐收藏。

7. 一名年轻的公务员在竞聘某县宣传科副科长时，开头便讲道：我在大学参加过多次演讲，受到老师和同学们的热烈欢迎，他们都认为我的演讲非常精彩，我感到无限的欣慰。我相信，我今天的演讲也一定会很精彩，能够给评委领导和同志们交一份满意的答卷。分析：竞聘者走上讲台应该有一定的自信，但是，要把握好度，不能过分，否则就会演变成自傲。要知道，“王婆卖瓜，自卖自夸”，是很招人厌的。因为演讲者十分强烈的自我肯定语气，容易导致听众的逆反心理，即使演讲的确很成功，听众的满意度也会大打折扣。而且，万一这份答卷不怎么令人“精彩”，这个“台”就很难下了。建议：不要么话说得太“满”，要留有余地，把满意与不满意留给听众评说。【点评】话不说满，事不做绝。吹得越大，破得越快。

8. 撰写典型事迹材料，就需要准确把握集体典型的特点是什么、个人典型的亮点是什么、传递出的正能量是什么等。一次，笔者受命撰写某部门的典型事迹材料。对于奉献精神，大

家谈的大都是经常加班加点，舍小家、顾大家，对亲人心存愧疚等共性的东西。为凸显材料的个性，笔者深入挖掘，捕捉到很多鲜活事例：有的同志父亲或母亲去世时，还在伏案工作，或者还在回家途中，没有来得及见老人最后一面，深感愧疚和自责；有的同志受伤病困扰，仍然轻伤不下火线，一心扑在工作上；有的年轻同志，恋人父母都不在身边，从筹备婚事到举行婚礼，没有请一天假；有的女同志身怀六甲，反应强烈，仍然坚守在工作岗位上……一个个鲜活的事例不断在脑海里闪现、过滤、定格，这些都是对奉献精神的最好诠释。我将这些事例提炼成“四个时”：一是奉献精神体现在亲人的生离死别时；二是奉献精神体现在伤病困扰时；三是奉献精神体现在洞房花烛时；四是奉献精神体现在为人父母时。用奉献精神的主线把特色鲜明的个案事例穿起来，在点缀、过渡、照应中加以升华，回避了老生常谈的表述方式，收到不错的效果。【点评】写好身边典型，必须用真实的事例说话，才有说服力和感染力。

9. 第一个阶段是参加工作的第一年，也就是见习期。这个时段最重要的任务是尽快熟悉环境，并融入其中。这一点儿看似简单，但要真正做到并不容易，因为有很多东西，远非读文字材料能够掌握的。很多显性的东西，背后可能有很深的关联。每天去了以后，像上学一样坐在自己的办公桌前，看同事们忙

忙碌碌，自己却不知道该怎么参与。像这样的冷板凳，相信大家也都坐过。领导会交代，让你读一些单位原来的文字材料，了解一下单位的人事情况。看这些东西有用吗，有用，但是要说实际有很大的作用也未必。因为，对于一个毫无工作经验的新人而言，根本不具备阅读文件的能力。看了以后也是浮光掠影，难以留下深刻的印象。因此，我建议大家对侧重点的了解一下，所在单位的主要职能、机构设置、人事关系，自己所在的科室的主要职责。在头脑中要有一个框架。知道什么事儿该问谁，该找谁解决。第二个重点，就是要了解单位在整个体制内的位置。是一级政府，还是职能部门。每年单位都要召开几次重要会议，举行哪些重点活动。直接上级是哪里？业务联系最多的有哪些部门？这些都要心中有数。第三个重点就是实际承办一些简单的工作任务。例如写一些短小的文字材料，帮助老秘们跑跑腿、打打字、校对一些文稿，做一些会议通知、会务服务类的工作。【点评】：爬坡起步很困难，站在山顶回望，一切都风清云淡。

10. 要积极探索、总结，找出办公室工作规律性的东西。一是对于一些常规性、规律性、阶段性等确定性工作，不要消极等待，要主动着手，提前准备；对领导临时交办的应急性、突发性等非确定性工作，要有灵活的应变能力，做到忙而不乱。

二是不要多头请示，按程序该请示谁就请示谁，多头请示极易导致各位领导对请示事项提出不同的处理意见，导致落实无所适从，而且还容易给领导之间造成隔阂、异议和不团结。三是忌忘事漏事，“好记性不如烂笔头”，建立待办工作登记，无论大事小事，没有办结的就应该抓在手头，记在心上，定时检查，随时记载，做到事事有回音，件件有着落。

11. 从写材料的角度来说，写材料本身就是在做概念，做概念就离不开逻辑。概念、判断、推理，既是写材料的基本方法，也是逻辑学的基本要素。我们常说，“这篇文章缺乏逻辑”，“这个人说话没有逻辑”，实际上就是对逻辑的具体运用。学习逻辑学的意义，总的来说，可以提高我们使用概念、作出命题和进行推理的本领，使我们在写材料以及认识事物和思考问题时，能够做到概念明确、命题恰当、推理有逻辑性，论证有说服力。例如，有人说：“我不是法官，我还学什么法律！”对于具备逻辑知识的人来说，就不仅容易发现其错误所在，而且反驳也容易切中要害。我们稍加分析便不难发现，这话实际上是一个省略的三段论推理，中间那句省略的是小前提：“我不需要懂法”。此推理尽管前提真实，结论却是虚假的。因为它违反了三段论推理规则“前提中不周延的项，在结论中也不得周延”，从而犯了“大项扩大”的逻辑错误。再举个例子，甬温铁路撞车事件

中，原铁道部新闻发言人王勇平说的那句著名的话：“你们不信，反正我信”，就是犯了逻辑错误。这句话违反了“充足理由律”，犯了“推不出”的逻辑错误。再举一个例子：某单位一名同志给领导写材料时，将一组数字“ 1×1000 ”误写为“ 1000×1 ”，被领导狠狠地批评了一顿。这个写材料的同志甚是不服，问领导两者有何不同？领导训道：“你跟一个女孩约会 1000 次，与跟 1000 个女孩各约会一次，能是一回事吗？”这是个段子，但很说明问题，那个写材料的同志在逻辑上犯了“概念混淆”的错误。【点评】端午节没事干准备在听课群吹牛，想来交流的分
享公众号文章后获取进群资格。

12. 撰写领导讲话的材料报告。这个平时都是小材料，好把握，最难得莫过于每年的职代会报告，这个需要花费时间收集素材，撰写。最近刚好要写半年总结，领导安排写一段练练笔，经过一段时间的“埋头苦干”和“精心修改”，自我感觉良好，但领导看后却问了我两个问题，“这一段内容我们做了没有？”，我说“不太清楚，感觉厂里都有这些东西，每年都在做，应该做了吧”“这样是不行的，我们写报告要写实，不要凭感觉”“这些内容不要照搬各部门上交的材料，我们自己要提炼”。当时真感到无地自容，写材料要用心。“一天画画，三年卖出”不如“三年画画，一天卖出”这就是差距。【点评】言之有据，客观真实，

这是对工作负责，也是对自己的保护。

13. 高度，其实没那么神秘。所谓讲政治，可以说所有工作都是在新思想的指引下完成的。比如，习大大调研过某个企业，那这个企业就可以说牢记习大大当年嘱托，推动企业创新发展。所谓讲大局，我们部门的所有工作，都是为大局服务的，也是全局工作中一部份。比如今年乡村振兴很热门，你做的是理论宣讲工作，那你可以说推动党的创新理论进基层，发挥科学理论对乡村振兴的思想引领作用。这样说，高度就有了，不是就部门工作来谈工作，而是站在全国全省全市的角度来考虑问题。这也就是所有的系统思维、战略思维。当然，也不是说所有工作都需要无限拔高，材料关键在写实，让人在材料中看得到你这个单位围绕党委的决策部署，做了啥事情、取得啥成效就妥了。【点评】坚决贯彻党中央的决策部署也是讲政治的重要表现，谈论一项工作不晓得上级对此提过啥要求，高度自然无从谈起。

14. 党课稿首先要考虑党员层面。讲课人是谁？听课人是谁？不同层面的听课人，他所要吸收理解和掌握的信息需求不同，讲的内容也要不同。当下的党课多是流于形式。要么写成了领导讲话，要么写成了工作总结，要么写成了理论堆砌。空话太多就失去了上党课的意义，浪费了大家的时间和精力。要

让党课真正发挥作用，还是要多思考，结合具体工作，具体事例，析毫剖芒，把大理论转化成小道理，用具体事具体人让我听得懂，看得明。【学思践悟】讲党课越到基层越不需要太多理论，抛出观点，然后就开始讲故事，通过一系列的历史事、典型事、身边事、新鲜事，让党员思想受到触动。《人民的名义》陈岩实说“入党是为了争取扛炸药包的权利”，这则故事让观众都印象深刻了。

15. 办公室主任很多时候，对下属有种“恨铁不成钢”的贬斥感，会觉得下属不用心、能力差、毛病多。这种感觉当然是有原因的。有时，当主任的也会埋怨自己，没精力甚至没能力教会大家太多东西；有时，会对下属的任用感到无可奈何，也有对工作运行的体制机制感到力不从心。有些事情可以改变，有些局面无法改变，主任能做的，也就是让有限的资源发挥更大的效益，把各项工作尽可能地往前推。对下属，心态要放松、任务要盯紧、责任要清晰、督导要全面，要给予下属更多的信任和鼓励，多倾听他们真实的想法，来为他们工作理清更加清晰的流程规则，让他们尽可能发挥好自身的主观能动性。毕竟，没有可用的下属，对主任而言是个悲剧。主任的活，需要他们。

16. 材料的选择也是使公文写作推陈出新的一个重要方法。

写作者要善于发现新的材料，并对既有观点进行新的印证。例如：现实中，城管执法工作虽有地方财政支持，但在全国层面却无统一的主管部门，可谓“有娘没爹”。由此，城管执法队伍在公众的心目中往往成了城市管理的“别动队”，如创卫时需要城管去“收摊子”，拆迁时需要城管去“拔钉子”，违停时需要城管去“贴单子”……法律缺失，规范不明，城管管理的依法行政就难以实现。这个例子中是为了说明城市管理“于法无据”的尴尬处境。作者本来是从“高处”着笔，讲城市管理目前没有一部全国性的法规，城市管理虽然涉及一百多部法律法规，但都是“借法执法”；城市管理中管理者与被管理者的对抗频繁“上演”等，但并不能给人以城管执法存在困境的直观感受。后来，用了“别动队”“拔钉子”等这些形象的比喻，选取了几个直观的“特写镜头”，贴切自然，活灵活现地勾画出城管执法的“救火”“堵漏”角色，真是“哪里需要往哪里冲”，成了一个“万金油角色”，而法律依据恰恰成了一个很大的问题。因此，角度一变，即产生了以一当十的效果。【学思践悟】形象生动的比喻，让读者听者产生强烈共鸣。炼成此功，并非易事。

17. 作为先进集体代表发言，缺了两个方：一是过去一年怎么样。证明集团安排你上台发言是有道理的。二是今后怎么干。重头戏在于让他对照集团工作关于新一年的工作部署做些

必要的表态。初稿里，好几段话都是不宜说的。比如，“我们在工作中所取得的成绩，是集团公司领导班子科学决策和正确引导的结果，是广大职工任劳任怨，相互帮助，团结奋斗的结果，成绩和荣誉属于为公司做出贡献的每一个人。”在这场合讲功劳归谁，显然是多余的，集团颁给你公司了就是你公司的，你到自己公司在相关场合给自己员工说，荣誉不单是俺们领导们的，成绩和荣誉属于为公司做出贡献的每一个人，这样矫矫情倒是可以。表彰决定都发了，奖状也拿了，用北方话说已经翻篇，没必要在短短六分钟时间里去矫情这么多文字。再比如，“回顾过去一年，成绩来之不易。这既是 2017 年成果的体现，更是未来事业的坚实基础，我们应当珍惜、珍重、坚守、创造。”这个话儿表述的，哪象是表态，更象是跟台上台下的在上课哦。太不应该了。回去自己公司里在合适的场合说说，倒是可以的。【学思践悟】管用的招数不在多，以“宜景宜时宜人宜事”法为尺子去量一量，文章就基本不会跑偏。

18. 关于“抄”这个事，我觉得有这么“五个环节”：一是“套”。就是把人家的套路直接用上，合适的内容用，不合适的删除，然后根据实际情况进行调整。二是“拆”。每项工作都包含几个要点，“拆”就是要把这些要点拆开处理。咱把要点拆出来，然后跟相关科室要情况，把内容凑起来。三是“换”。就是

说你看了人家这个模板挺好，你用的时候怎么结合咱实际情况，比如某地关于一项工作的做法是那樣的，咱没有，咱就换成老秘网的工作内容，这个就需要平时把情况掌握起来。四是“砍”。就是把累赘性的、无关紧要的、与主题联系不密切的东西去掉，解决材料结构匀称的问题。五是“抹”。主要是解决材料的瑕疵问题。写完之后，你就要考虑哪些地方有细节性问题没处理好，比如说前后矛盾问题，数据、表述不统一不行，要做到前后衔接一致，等等。

19. 文章结构上：党委工作报告，都有党建方面内容，党要管党；政府工作报告，要有加强政府自身建设内容。抓项目，党委可以提为什么抓，抓哪些项目，怎么抓，提思路、提要求、指方向，让下边知道干什么、怎么干。都是这些工作，党委抓、政府也抓，应该说内容都是一样的，但是方式方法有区别。比如这段话：在市场化上，加快创新农产品营销模式，充分利用电子商务的开放性和辐射度，搭建网络交易平台，实施电子远程直销，走出一条依托网络化推进市场化、市场化带动现代化的路子。我们要紧紧围绕发展这条主线，按照正确、准确、有序、协调推进改革的总要求，坚持问题导向，勇于突破创新，以改革促发展提速、促结构调整、促民生改善。记得当年在乡镇，起草两份报告，角度就没有掰开。反复多次，才通过，至

今记忆犹新。

20. 信息不同于文章，但必须写得一清二楚，十分明确，句稳词妥，得体通顺，让人不折不扣地了解信息的本意。因此，信息语言必须勤加锤炼。一是用词要准确。真实准确是信息的生命。信息中表达的观点、概念都应恰如其分，遣词造句更应客观、准确，特别是对于近义词的选用更要注意。如做人成绩时，是用“显著”、“优异”还是用“巨大”、“很大”，或者用“较大”、“一定”，都应认真掂量；反映灾情事故时，注意区别“特大”、“重大”、“较大”，“全部”、“大部”、“部分”等，不然就会造成不应有的模糊错觉。再如，“时期”和“时间”为两个大小不同的时间概念，“局部”和“场面”为两个大小不同的空间概念，在使用中应严格加以区别。二是词句要简练。尽可能用最少的文字囊括最大的信息量。对于信息文稿多余的文字要舍得“动刀子”：砍掉那些套话、废话，包括那些正确的大话、空话，如经验材料开头经常出现的“在XX的关怀下”等；砍掉公文和讲话中常见的那种起头语和结束语，尽可能地避免内容和语句的重复，避免正文开头和标题的重复；砍掉语句中多余的枝叶，善于把长句子缩短，尽可能合并“同类项”；砍掉那些次要的或不够典型的事例，有些情况和意思相近的事例择一即可。

21. 对领导的意见，不能听一就是一，机械呆板地“照单全收”，而是要把不必要、不完整的加以剔除，把不清楚的问题思考讲清楚，把感性的东西上升为理性的东西，经过再思考、优化、提炼，再整合到领导思想体系中。比如这样的句子：“班子不团结，就会伤了同志间的感情，就会经常出现磕磕碰碰的事情，就会搞得下面无所适从，就会损害班子形象，就会带来严重不良后果，必须引起我们的高度警觉。”这句话如果加以凝练提高，就可以是“班子不团结是削弱班子战斗力的隐患，是危害事业发展的毒瘤”，这就显得凝练、理性、鲜明了许多，完全可以作为一篇文章或一个段落的主题。【学思践悟】这个例子也可以理解为缩写与扩写，缩写就是归纳提炼，扩写就是演绎阐述。有时我们需要把一篇汇报讲话材料，改造成经验交流材料，就可以用上这招。

22. 关于材料写不短的几种原因：一是从结构摆布角度看，主要是习惯于面面俱到，习惯于体系化全面化，层次过多、过细，找不到公文的重点，或不明公文的目的。二是从材料组织角度看，主要是阐述某一道理或部署某一工作时总怕受众理解不了，总认为别人领悟水平有限，习惯于往细处讲。三是从主旨主题角度看，主要是文章主题分散或者根本没有主题，想到哪里写到哪里，信马由缰，不知所云。四是遣词造句角度看，

表述不精炼，缺乏概括提炼能力，写出的语言啰嗦重复、零碎杂乱。解决之策：一是刻意锻炼概括提炼能力，有意识地逼自己写短文、讲短话、去废话。二是注重锻炼辩证思维，灵活运用“两点论”与“重点论”相统一的唯物辩证法观点，实现公文写作既突出重点又统筹兼顾。【学思践悟】写长不易，写短更难。重在提炼，难在取舍，贵在胸有成竹，寥寥几笔即能勾勒出全貌。

23. 多个书名号或引号并列时使用顿号分隔。例 1: 各中小学要积极贯彻落实《中华人民共和国预防未成年人犯罪法》、《中华人民共和国未成年人保护法》、《中华人民共和国义务教育法》及相关要求。（错误）各中小学要积极贯彻落实《中华人民共和国预防未成年人犯罪法》《中华人民共和国未成年人保护法》《中华人民共和国义务教育法》及相关要求。（正确）例 2: 公安部门要加强校园“警务室”、“护学岗”、“安全网”建设，落实护校制度。（错误）公安部门要加强校园“警务室”“护学岗”“安全网”建设，落实护校制度。（正确）解析：标有引号的并列成分之间、标有书名号的并列成分之间通常不用顿号。若有其他成分插在并列的引号之间或并列的书名号之间，宜用顿号。【学思践悟】需要文稿把关、写作指导、范文参考的朋友，请私聊卷哥咨询。

24. 运用“互不相容”规则，解决“串腿打架”问题。所谓“互不相容”，就是同一层次的标题必须互相排斥、各自独立，而不能你中有我、我中有你。如果违背了这一规则，就会造成互相交叉、“串腿打架”。比如：某开发区的年度工作总结，第一层次标题是：一、基础设施建设基本完成。二、征收回迁工作有序推进。三、城市管理工作不断提升。四、经济运行态势稳中加快。五、项目引进工作成果丰硕。六、各项社会事业平稳发展。【解读】乍一看倒也对仗工整，没有什么问题。但运用逻辑学划分规则推敲一下，就不难看出问题：四、五两个标题互相交叉。因为写经济运行，必然要写项目引进、招商引资，而写项目引进成果，也不能不写促进了经济平稳较快发展。如果按照这两个标题往下写，在内容上就很难分得清、掰得开，造成你中有我、我中有你。所以，应该删掉第五个标题，将相关内容放到第四个标题下面来写。

25. 对于材料模板正确的态度应当是学习借鉴，而不是依靠依赖。应当是在正式动笔起草材料之前，认真分析材料模板作者为什么要这样构建标题、谋篇布局、遣词造句等等，从中分析出模板作者的写作指导思路，再将这种写作思路运用到你的写作任务当中去，这就是学习借鉴。依靠依赖模板的过程，就

是将模板材料简单改头换面，或是整段“复制”+“粘贴”，这样写完一篇材料后是没有任何写作技能提高的，下次碰到同样的写作任务的时候，还是要依赖于材料模板。就像一直不愿意尝试丢掉“拐杖”独立走路的小孩子一样，只能一直拄着“拐杖”走下去。【点评】一些“只求有、不求好”的应付性材料可以偷偷懒，真正像党代会报告、经济工作会议讲话等重要文稿，所谓的模板根本用不上。

26. 在罗辑思维微信公众号上，点读了一则语音：背景是这样的：热恋的异地男女。女短信写道：我想你了；男想回短信，又不知说什么能表现自己。有朋友说，你傻啊，人家给你发短信，你就一定要回短信啊？打电话啊，这多显有诚意。这个说明，人容易陷入定向反馈思维模式，别人怎么来，我就怎么回。要打破这个框框，除了诚意，还要从思路多想想。从侧面讲，不陷入疲于应付的紧张情绪，光想要怎么表达了，陷入见招拆招应付境地，而从事情本身来感受，顺着本心感情去体会，自然而然会想到打电话。而写文章也是如此，我们把女方当成领导，男方当成我们撰写人，女同志深情款款的让你汇报一下当前的工作，乍闻“领导布置任务”，我们是否也和上面那个男人表现相同呢？【学思践悟】汇报工作就是给上级领导“下套子”，该交代的要交代，该说到的要说到，该顾及的要顾及。上连天

线，下接地气，互相呼应，上下一体。

27. 经常有人觉得写材料找不到素材。给大家讲两个事例。中心组学习前，书记问党群部门还有哪个单位没有来。听到汇报后，书记说要将直属机构的支部领导纳入中心组学习。就这样一个举动，大家想到了什么？支部委员也要有学习，但多数情况下是“虚”的。落实不了，把这些人叫过来一起学，既落实了学习要求，又表现了领导“体恤民情”。述职时也可以加一句：扩大党委中心组学习范围，将直属支部纳入，保证了学习效果。

28. 只有信息量大，有足够的事例、观点支撑，讲话稿才会让人感到很厚实。一是最基本的层次，就是事情说清楚，这是最起码要求。把意图交代清楚，把要说的事交代清楚。把提倡什么，把反对什么说清楚。通常来说，讲话稿都是会上使用的，会开过了，话讲完了，好贯彻、好落实，就算是一篇比较好的讲话稿了。二是有影响。讲话稿讲完后，要在观众中要引起反响，赢得观众的认可。三是上境界。讲时有震撼，讲后有念想，听着不会昏昏欲睡。讲问题要红脸出汗，讲观点让人茅塞顿开，讲前景要让人信心百倍。

29. 好的文稿是研究出来的，不是做文章做出来的。写不出来、写不好的，肯定是因为没有想法，没有想法肯定是研究不够。我们的研究，不同于研究机构的研究，属于问题导向型、对策建议型、方案比选型研究。研究方式也不是事先列个课题，拉开架势写，很多情况下，研究是贯穿到一篇文稿从拉提纲到成稿的几十遍的反反复复的修改中的。我们的研究成果直接体现为领导人的讲话、党中央的文件、全国人大批准的规划，成为党中央决策、国家意志、政府工作重点。如果新词很多，口号很响，空话套话满满，但看了以后，不知道怎么干，这样的文稿，就不是好文稿。领导人提出的供给侧结构性改革就是反复研究的结果，不是为了写文章写出来的。【学思践悟】中央文件那真是“一字千金”，不经学习研究或专家辅导，我们很多“茅塞”很难“顿开”。当然，纯粹念稿子的传达学习同样难以领会其精神实质和核心要义。

30. 如果把领导讲话比作会议的灵魂，那么会议议程就是会议的骨架。议程对了，主持词就成功了一半，如果议程出了差错，那么整个会议的节奏就会被打乱，辛勤的筹备工作也就失去了意义。会议议程的确定过程就是“串联”主持词的过程，没有固定的方法，但要遵循保障会议顺利进行、提高会议整体效果、符合逻辑等几项原则。一般来说，总结表彰会的会议议

程应该是“宣读表彰决定——颁奖——典型发言——领导讲话”；观摩会的会议议程应该是“现场观摩——经验介绍——领导讲话”；研讨会的会议议程应该是“介绍研讨对象相关情况——参与研讨人员发言——总结讲话”；安排部署工作（活动）的会议议程应该是“宣布工作（活动）方案——表态发言——领导讲话”，有的时候还需要签订下一阶段的目标责任书，这个一般放在表态发言之后、领导讲话之前。需要注意的是，在细化议程的过程中，要及时对会议发言人的名单和顺序进行核实，并在主持词中注明发言人的单位、职务和姓名。**【学思践悟】**摆好先后顺序，核实姓名职务，适当总结归纳。

31. 什么是文章的具体性？比如，把工作中关键的数字要拉出来，但不要搞数字简单累加，那样人家会觉得枯燥乏味。每一个行业，每一项工作都有几项比较关键的数字，这个应该好好总结下。具体事例，不易过长，高度概括下就可以。如谈某个项目具体事例应有这么几个关键因素，项目名称、总投资、形象进度、整体效益等。**【学思践悟】**习大大倡导短、实、新的文风，实就是要写实，写具体，写深入。

32. 开篇引言一般没有什么实质意义，这都是有套路的，通常可以简单和复杂。举个简单的例子，简单些，比如说：我受

xxx 的委托，现就 xx 单位年中工作进行报告。一句话言简意赅。复杂些的如：在 xxx 的正确领导下，在 xxx 的支持下，我们学习了 xxx，按照 xxx 等一系列。但是大家要注意一点即使复杂的开篇引言，最好不要超过一百五十字，避免头重脚轻。连接语是板块与板块之间的转折。比如说在成绩和问题两个板块之间，问题与希望两个板块之间就需要一定的连接语。这种连接语，可以是一句话，也可以是一段话。常见句式就是，“虽然……但是”和“在……的同时，我们更要……”，只要“能体现出转折的意思，可以很顺利地呈上启下就可以。讲下一步打算，常见句式有，“下一步，我们将以 XX 为契机”“当前和今后一个时间，我们将 XX”“新的一年，全市 XX 战线要 XX”等等。看别人文章多留意这些起承转合细节，写多了就能熟悉运用。

33. 运用积累有五法：一是以不变应万变。二是取旧瓶装新酒。三是著一字得风流。四是依葫芦常画瓢。五是养气自成高格。比依葫芦常画瓢，举个例子。有篇文章《领导干部的“五项修炼”》，用五行作小标题，（1）惜时如“金”，抓紧学习。（2）奋发如“木”，昂扬向上。（3）包容如“水”，维护团结。（4）激情如“火”，忘我工作。（5）奉献如“土”，提升修养。后面，我照猫画虎，拟了一个有关领导干部能力建设的文章：一是目平视，贴近群众。二是耳洞开，察纳雅言。三是鼻舒展，感时

知世。四是舌健硕，筚路蓝缕。五是身挺直，卓立风骨。这就是仿写，仿其神，抄于无形。——来源房立洲

34. 对于文件修改征求意见类座谈会发言材料的写作。首先，要花足够的时间精力来研读制度文件，与以前的、类似的制度文件相互比较着研读，切忌接到任务就写。提出的建议，必须要有“议”的部分，将观点说出来，将理由阐述充分。同时，为了避免空乏议论，还需要通过“叙”的部分来支撑观点。开头段落要进行礼貌性地肯定性评价，特别是对于那种人家拿出征求意见稿或讨论稿来征求意见的情况，出于对他人已有成果的尊重，应在提出个人否定建议前，对征求意见稿或讨论稿，先进行简单地肯定、赞扬、赞同。另外，也可以就制度文件涉及的该项工作来提建议，而不局限而文件本身。**【学思践悟】**对于征求意见稿，实践中经常以本位主义来考虑问题，重点修改涉及本地本单位的部份，比如更多展示本单位成绩，更多体现本单位的工作思路，更多站在有利于本地本单位抓落实来考虑文稿修改。

35. 在企业会议纪要整理中往往存在着以下问题：一是文秘工作人员对会议召开的背景，议定事项的意义、作用等会议精神认识不深，领会不准，对会议议定事项要点掌握不透彻，对

主要领导的意图、意见表述不到位；或是认为会议纪要多是关系企业内部事项的文种，没有请示、报告等上行文重要，对会议纪要重视不够等。二是文秘工作人员在整理会议纪要时，对会议记录与会议纪要的区别界定不清，这里的界定不是文体和具体标准上，而是在整理纪要时经常依照会议记录照搬抄写，对会议形成的意见缺乏分析归纳、总结提炼，致使会议纪要在签发过程中要反复修改，不能过关。三是语言和文风存在一些问题。主要表现为：结构布局、格式欠规范严谨，表述逻辑不够严密、条理不够清晰、层次不够分明，语言冗长，修饰语多，长句、复句多，文字不够凝练简洁。

36. 要想写出有深度、有高度的公文，必须具备扎实的理论功底和较高的理论水平。凡事从理论着手，加以理论阐述和分析，站位就起来了，深度、高度就都有了。对公文写作者来说，钻研理论主要指钻研三个方面的理论：一是带有普遍指导意义的理论，即马克思主义基本原理和方法论，包括辩证唯物主义、历史唯物主义、认识论等。这是共产党人的看家本领，更是公文写作者的必备修养。二是业务工作领域的理论，即业务工作范围内的一些工作理念、思想、观念、原则等。三是心理学、管理学、经济学、历史学等范畴的理论，包括二八法则、多米诺骨牌效应、“100-1=0”定律、历史周期律、破窗理论、塔西

佗陷阱、孤岛现象、例外原则等各种法则、效应、定律等。掌握了这三个方面的理论，就能透过现象看到本质，就能联系地、发展地看待事物，就能辩证地分析问题，就能对任何工作、举措加以规律性地阐释和理论化地剖析，就能得出科学合理、有价值的观点和结论，就能让公文的质量跃升一大步。【学思践悟】辩证思维加上跨界思维，文章就能写得既有思想又有新意。前段写篇学习体会，想到文件中有句话“要从习近平新时代中国特色社会主义思想中找方向、找方法、找路子”，立即有了大体思路，就是分“坚持一切工作从新思想中找方向、坚持一切工作从新思想中找方法、坚持一切工作从新思想中找路子”三个部分来谈，半天时间就搞定。

37. 每月研读一篇本单位主要领导讲话。主要领导讲话通常蕴含本单位发展的大局、大势、大事，把这些研究透了、把握准了，起草材料就会方向不偏、焦点不散，业务工作也会容易出彩出效。每月研读一篇古文或古诗词。这是个“偏方”，但大有裨益。学古文有两个好处，一是给文章增色，习总书记很多讲话都引用古文，使得整个文章很厚重。另一个是锻炼我们用笔的提炼程度，公文很多时候需要用很精练的语言进行表述，经常学古文的人能够养成精准用词的好习惯。每季度读一本哲学书。哲学书是我们写材料之人区别于业务人员的重要法宝，

也是让我们能够用全局的、前瞻的、辩证的眼光看问题的有力武器，大家一定要引起重视。【学思践悟】补充一个写单位总结汇报材料的快速找素材方法，去看单位的发文登记本、收文登记表和单位编发的信息简报，大事要事基本跑不掉。

38. 做好领导交办的事。这个问题比较原则，领导要求办的事情，一定要办好；领导不让办的事情，一定不要去办。领导交办的事，办好一件，比办好十件工作中常规的事效果还好；办坏一件，办好十件常规的事也抵不过领导对你的看法，这个倒不是说领导多么片面、多么偏激，因为，领导也是人，这件事正是领导的关注点，他对你这件事更为看重，印象更深。同时，如果一些事带有一定的私密性或者暂时不便公开，我们更应管住自己嘴，不该提前批露的，决不向外透露半点风声，特别是涉及人事、财务方面的事情。否则，一些事情方案都还没有确定，就已经闹得满城风雨了，势必造成我们工作的被动，领导追究下来，恐怕场面不好收拾。【学思践悟】段子手说，一起同过窗、扛过枪、那个啥的人关系最铁，这是有道理的哦。共性联系谁都有，个性联系才管用。

39. 社会上普遍关注的事，领导一般也会很关注，但领导是着眼全局考虑问题的，更关心那些关乎大局、十分紧迫，但是

解决起来又有较大现实可能性的问题。只有紧跟领导思路，写出的调研报告才更有针对性，更容易获得领导的认可，也更容易催生新的政策措施，产生更大的经济社会效益。调研报告，是为领导决策提供参考、参谋和咨询服务的，与一般理论文章不一样，太过超前的观点往往缺乏可操作性。个人关注的热点，只有服从于领导关注的热点，才会有更大的价值。把握热点的关键，一靠认真学习领会各类文件特别是领导讲话精神；二靠多参加或旁听各种会议，多随领导外出调研。前一条，主要靠自己努力和领悟；后一条，要靠各级领导多创造条件。【学思践悟】调研的目的是解决实际问题、推动当前工作，基层没必要去操中央层面的心。

40. 有时，几位职务相当的领导在一起，因为工作上一些问题发表不同意见，甚至引发激烈的争论，这种场合，我们都可能会遇到。那么，我们怎么办呢？如果领导争论的问题不在你的工作范围内，或关系不大时，这时候，我们应少说为佳。“沉默是金”是最明智的做法。如果领导争论的问题是我们的工作范围，我们应遵从一项基本原则：领导不问就不吱声，领导问什么，我们就答什么，简明扼要，回答问题一是一、二是二，最好不要带上意见和看法，更不要带感情色彩。领导要你发言时，最好全面、扼要地介绍有关情况，然后提出可供选择的方案，供领导决定。

也可提供一些本单位的惯例外单位切实可行的做法作为参考。有的领导不想听惯例，或者对以前的领导不感冒、对以前的做法不认可，那么，“惯例”这个词，就应当在我们以后的文字和谈话中消失，以免引起领导的反感。【学思践悟】城门失火，殃及池鱼。保护好自己很重要哦。

41. 学习宣贯十九大精神，是当前信息报送的重中之重。做法，其实大家都差不太多，大同小异。而工作动态信息写作，要求一般都比较简约。比如，第七条，开展十九大精神送到基层活动，一样简单的事情五个短句：“依托下基层检查调研，把十九大精神及时送到项目建设现场，利用施工休息间隙，帮助施工人员深刻领会十九大精神实质，并及时送去十九大学习读本和相关学习资料。”第一句是手段，第二句是目的，第三、四、五句是具体做法，而且第三、四句又还单独构成一个完整的意思。手段、目的、做法这么杂糅一块，一路逗号着到底，活生生地给煮成了夹生饭。我们说，先谈目的后讲措施，在大段文章里讲述长内容是比较常用的，在编写信息这样要求高度浓缩的稿子里，尽可能少用。即便是用这种句式，讲完目的也要句号了先。【学思践悟】信息要求用最少的文字表述最丰富的内容，但并非一定要揉成一个长句。一层意思讲完，当句则句。

42. 写讲话稿：要避免官腔和书生腔，在一些大家都懂的道理里绕来绕去，就要有“人云亦云不云，老生常谈不谈”的追求，讲新话、讲管用的话。怎样才能做到，就是要有写博士论文的劲头，不弄出点创新创造不罢休。首先是广泛收集材料，拿出做科研论文找资料的功夫。用一位老领导的话就是“写5页纸，必须看50页纸”。要做到“三看”：一看上级领导、外省市领导、过去领导是怎么讲的，关键点在哪；二看学者们对这件事怎么阐述的，存在什么问题，有什么建议，有什么相关理论；三看实务部门怎样说的，好的在哪，要改进的在哪，有相关的调研报告最好。然后是消化吸收。消化材料三重境界，“用眼”：就是把别人的材料东抄一段，西搬一段，理理顺；“用脑”：把看过的材料，自己想一遍，想明白了，用自己的语言体系把它表述出来；“用心”：不仅是看懂了、想明白了，还带有真情实感，由衷的阐发开来，最后形成文字。

43. 刚刚调到办公室，领导布置任务要写单位年度总结怎么办？建议首先赶紧找单位以前的总结材料。比如，2018年工作计划或要点、年初两会的政府工作报告和系统最新的会议和文件、半年或三季度总结等等，这样至少知道个大概，不会写偏了。其次，要相关内设部门组织相关总结材料。第三，从网上看十到十五篇同类总结材料，不要急于动笔，多看点东西琢磨一下，刚写

的人，最怕写行外话。

44. 从内容上看，总结与报告有相似之处，就是都写工作中做得好的方面，但二者的重要性和侧重点截然不同。写报告侧重于写工作中做得好的方面的“做法”，强调“以点带面”，“做法”在报告中占有举足轻重的地位，也是以后形成工作经验积累的基本素材，是报告的重中之重。而写总结不能以点带面，而要侧重于对工作进行全面的分析研究，明确哪些工作做得好，哪些工作存在问题。在写法上，总结比报告更为丰富多样，不拘一格。【学思践悟】大家看十九大报告回顾过去五年部分，除了一些关键性的数据和事关全局的大事外，大量出现深入推进、不断优化、蓬勃发展、成效显著、突破性进展、明显增强等定性的词语。因为每一句话里都有大量鲜活的事实来佐证，会前通过系列专题片和综述报道已经做了全面宣传。报告的篇幅已经够长，无法一一拓展，只能以点带面，点到即止。

45. 文字材料没有最好，只有更好。作为综合文字秘书人员，领导满意是我们工作最高也是唯一的标准。因此，我们必须始终从全局的高度、领导的角度、思想的深度，思考、审视、判断自己的工作，力求与领导思维实现同频共振。定稿里面有多少是自己写的未经领导删改过的语言，是检验综合文字秘书工作贡献大

小的重要依据。我们对自己参与起草的文稿，必须全心思考、精心谋篇、用心布局，力求通过不懈努力，使自己殚精竭虑、反复斟酌的原汁原味的语言在定稿里面越来越多起来、越来越重起来、越来越好起来。【学思践悟】很多新人朋友看到加班加点赶出来的稿子被领导改的花花绿绿的，信心就备受打击。其实这很正常，因为领导的脑袋没长在你的头上。等哪天你的稿子领导不用改了，那你也快提拔成领导了。

46. 听稿子和看稿子的区别在于，听稿子的人关注语言的内容，思想新、道理实，讲述再多不觉其长；思想不新、道理不正，用语再少也是硬伤。而看稿子的人往往关注文字的信息，稿子的长短及布局直接影响观感和阅读的质量。我们常常在准备交流发言材料时，自觉不自觉地把它当成一个书面材料来写，结构务求严整，标题讲求一致，有的甚至还分了“大一大二大三”“小一小二小三”，每一小块内既摆事实又讲道理，既出观点又提对策。其实，这样的发言，往往只讲出了一两个小块，别人就能猜出下文的讲法或内容，注意力自然会下降。【学思践悟】的确，我们在写发言材料的时候，更多把它当作一篇文章，而不是一篇讲稿，没有站在听者的角度来考虑问题。

47. 重复使用某一个“强调语”来标领段落层次，也是讲话、

报告等文稿常用的层次衔接方法。运用“强调语”起头区分段落层次，在语言表达上有明显的优势：首先是在语气上有气势。大型报告或讲话中区分层次常用的“强调语”有人称代词“你们”“我们”“他们”等；有形容词“坚决”“坚持”“加强”等；有副词“一定”“必须”“也许”等；有次动词“对”“对于”等。这些词语起头的句子本身就有一种强调的意味，它们在各段段首重复出现，更能显示出一种气势。其次，各段用强调语起头，形成了实际上的段落排比，巧妙地将修辞艺术用于段落层次的衔接过渡，因而能使报告内容更生动，情感更浓烈。【学思践悟】段落内层次分明的稿子，更容易通过领导这一关，除开列小观点外，用文字重复强调是个好办法。

48. 拟制提纲的过程就是层层分解标题的过程。要尽量将所划分的内容列举完整，没有遗漏。比如谈党的纪律，要按照最新的《中国共产党纪律处分条例》所列的“六大纪律”来写，写了政治纪律、组织纪律、群众纪律，不能漏了廉洁纪律、工作纪律、生活纪律。划分出来的每个子项在内涵上都应该独立，不能交叉重叠。比如谈创新，可以从体制创新、技术创新、管理创新等几个方面来谈，这几个创新是以创新发生的领域来划分的，如果增加一个思维创新，问题就产生了，因为在体制创新、技术创新和管理创新中都存在思维创新。在强调完整性的同时，还要考虑到

工作的实际需要和效率，可以仅仅从关键的几个方面来说明。公文并非学术论文，因此可以适当抓大放小，采用非完全列举的方法，抓住要点即可。【学思践悟】中央文件或领导人讲话通常对一项工作论述得很严谨、很全面，我们学习领会精神过程中起码要把几个大的方面牢记在心。

49. 在写公文过程中，行文要简洁，切忌拖泥带水。最好是一字不多，排除废话，不要用形容词。开头最好是开门见山、直奔主题：因为领导都很忙、读者也没有时间废话，喜欢简洁明了的风格。唐宋大大家的散文都是此类风格，比如：《醉翁亭记》的“环滁皆山也”；《岳阳楼记》的“庆历四年春，滕子京谪守巴陵郡”；《捕蛇者说》的“永州之野产异蛇”；《小石潭记》的“从小丘西行百二十步”……文字规范、标点妥帖，前后照应，上下呼应：通常有“鉴于……”，“鉴此，……”这样的呼应用于，把事情的问题和解决方案前后照应。

50. 写好经验材料必须做到这样：一是广撒网、捉“活鱼”。在初步确定中心思想和写作方向后，就要深入到这个单位进行全面挖掘事迹材料。既要与单位领导、班子成员面对面座谈，掌握一手的新经验新做法及工作成果，还要与单位员工进行深入沟通，让他们谈出写出所见所闻及真实感受，事例具体、客观真实，越

多越好。“巧妇难为无米之炊”，不管好菜孬菜，捡到篮子里都是菜，拥有大量的鲜活的素材，是写好典型经验材料非常重要的工作环节和调研基础。二是**定好纲、接底气**。材料来起草，纲目要先行，这是撰写重要公文材料的必备功课、必走路径。在详细掌握单位事迹、鲜例后，就要反复研究、认真推敲典型经验材料提纲了，根据工作需要，最终确定好一级标题、二级标题、三级标题或撮要句（段首引领句）。醒目、直观、吸引人的材料主题、标题，是一份公文的灵魂呈现、点睛之笔。在拟定纲目时，既要符合上级工作部署精神，更要接底气真实反映出具有基层单位气息的宝贵经验，切忌大而空、散而虚、华而不实。三是**强筋骨、融一体**。确立材料骨架后，就是往里注入“血肉”了，也是最需要起草者保持耐心、细心、恒心的时候。要仔细想好一、二级标题间设立的过渡句，起到承上启下引领作用。要精心设计好二级标题里面的材料结构和内容布局，这是材料的最重要、最有份量的筋骨部分，一般是按照单位典型经验理论概述、实际工作中总结性创新举措、具体事例副证三个层次来完成段落结构。重要典型材料初稿起草完成后，需要经过多次反复修改、精心打磨，只有理论叙述精确、创新经验精准、事例引用精妙，全篇上下气眼相同、浑然一体，这篇典型经验材料就可以呈报领导了。