

# 关于公文写作的经验技巧 文章合集



云公文商城



公文选



办公室工作

（说明：本合集内容除原创外，全部整理自各级政府网站、各专业领域媒体、杂志、图书等，已经编辑甄别筛选修改，均可复制粘贴，绝对保证质量。请大家在学习参考过程中严禁 抄袭，严禁上传网络 或者用于商业用途，违者必究）

# 公文写作技巧

## 目 录

1. 常见公文病文解析大全.....	1
2. 工作总结提纲.....	3
3. 浅谈公文写作应把握的几个问题.....	12
4. 机关公文常见语法差错5类48例评析.....	18
5. 秘书新人如何做到“提笔能写”.....	25
6. 初学者如何写作领导讲话稿.....	28
7. 信息报送门道多 千万别弄巧成拙.....	31
7. 初学者写领导讲话的模板.....	33
8. 写好领导讲话稿要学会“画龙点睛”.....	35
9. 力求精准到位 无懈可击——公文修改五例.....	37
10. 汇报稿写作的“三想”和“三响”.....	40
11. 公文写作提速的三个步骤.....	43
12. 如何写好领导讲话稿成为单位“一支笔”.....	46
13. “学习”“贯彻”“落实”区别.....	49
14. 怎么写离任讲话稿.....	51
15. 公文的两种写作技法.....	54
16. 公文写作的“十大误区”.....	56
17. 会议纪要“八字诀”.....	60
18. “不可替代”是机关笔杆子最大的悲哀.....	63
19. 高手的说话方式.....	67
20. 编写信息的五条“制胜要诀”.....	71
21. 毛泽东谈汇报工作要产生观点 用观点统率材料.....	74

22. 公文标题提炼的范例与点评.....	76
23. 培养说话的逻辑性.....	80
24. 提升公文写作水平“六多”法.....	82
25. 如何写好调研文章.....	84
26. 初学写作者尽快“上路”的途径.....	87
27. 中央机关“大笔杆子”：写领导讲话得会“抄”.....	90
28. 省委办公厅“大笔杆子”手把手教你写信息.....	94
29. 写好材料一定得练好“八段锦”.....	97
30. 公文写作基本功：“学写改防”.....	101
31. 干部考察材料的写法.....	103
32. 当好笔杆子，先要躲开这些“雷区”.....	109
33. 人民日报社办公厅副主任谈讲话稿写作.....	112
34. 对写好工作总结的几点思考.....	115
35. 浅谈怎样写工作总结.....	120
36. 写好领导讲话稿需注意的几个问题.....	123
37. 工作总结起草的方法和技巧.....	127
38. 领导讲话五大核心策略.....	131
39. 改改我们的文风.....	137
40. 市委秘书长谈“写材料”的苦和乐.....	141
41. 人民日报原副总编教你如何写公文.....	144
42. 起草好领导讲话稿的“法宝”.....	147
43. 政府工作报告是怎样起草出来的？.....	151
44. 帮领导写好公文，我们自己能得到什么？.....	154
45. 公文写作如何出新出彩.....	157
46. 工作总结的八种写作思路.....	161
47. 公文写作三部曲.....	164
48. 市委大笔杆子讲透公文之道.....	168
49. 材料中的常错字.....	179
50. 公文写作中的文章结构顺序排列技巧.....	182
51. 开头12招和结尾12式.....	188
52. 公文写作17类专业术语全汇总.....	195

53. 写好讲话稿的“3456”	197
54. 写好文字材料必须跨越“三道坎”	198
55. 七类讲话稿的写作思路	200
56. 毛泽东谈文章写作之道	201
57. 机关正式场合用词大汇总	204
58. 机关公文常用词汇集锦	208
59. 100句群众人人皆知的老话	210
60. 谈谈怎样提高公文质量	214
61. 写领导讲话稿时要做到“四个清楚”	217
62. 部署工作型领导讲话稿必须把握的三大要点	220
63. 机关老“笔杆”谈写材料的“外功”（讲课）	224
64. 五分钟、六步骤给公文快速整容	234
65. 公文中的古诗词应用	236
66. 如何轻松写好工作报告中的各级标题	239
67. 在全省党委办公厅（室）系统综合工作座谈会上的讲话	243
68. 最新排比50句	247
69. 会议纪要怎么写	249
70. 公文写作常用语	251
71. 向胡乔木学写文章	253
72. 怎样练好“笔外功夫”	256
73. 关于通知文种写作的几个常见问题	259
74. 公文写作中常用的十个技巧	263
75. 法定公文和事务文书写作框架指导	267
76. 写好会议经验交流材料的诀窍	275
77. 身在兵位 胸为帅谋——谈党委办公厅的地位和作用	27
78. 怎样起草领导讲话稿（讲课）	283
79. 工作报告结尾十一例	293
80. 易错的标点符号	295
81. 公文写作常用的50个最新名词解释	298
82. 公文起草“八步法”	302

83. 党政机关公文格式规范18“要”	308
84. 增强公文写作的逻辑性	313
85. 党内称呼的15个常识	316
86. 公文常用字词模板	319
87. 公文写作的思维导图（讲课）	321
88. 五十个古语名句	332
89. 如何围绕“三度”准确把握组工信息（讲课）	344
90. 如何编写组工信息（讲课）	353
91. 如何开发适用对路的组工信息（讲课）	365
92. 如何做好组工信息的编辑和报送工作（讲课）	370
93. 撰写组工信息的“三步曲”（讲课）	379
94. 例谈讲话稿怎样写才能入耳入心	384
95. 巧用排比句，让领导讲话更有气势	387
96. 公文写作的五种常用笔法	389
97. 文稿起草八问（讲课）	394
98. 做好文稿起草工作的几点感受	404
99. 工作会议表态发言的酝酿与起草	409
100. 写作的正倒两个“金字塔”	412
101. 如何把经常性的文字材料写出新意	416

## 常见公文病文解析大全

### 一、行文方面的问题

#### （一）党政不分

1. 纯属行政主抓的工作错误地由党委包揽行文；
2. 党的机关公文主送行政部门或单位；
3. 行政机关公文主送党组织；
4. 非党政机关联合行文而党政混杂一并主送。

#### （二）随意请报

1. 主送领导者个人；
2. 多头主送；
3. 越级上报。

#### （三）乱抄滥送

1. 不分有无关系、有无必要，随意抄送上下左右诸多机关、部门和单位；
2. 把“请示”抄送下级机关；
3. 把向下级机关的一般性公文，无必要地抄送上级机关；
4. 对受文单位领导一一抄送。

#### （四）违规行文

1. 包揽部门行文；
2. 错误联合行文；
3. 超越职权行文。

### 二、公文标题方面的问题

#### （一）残缺不全

1. 无发文机关：如《关于×××的通知》。
2. 无事由：如《××市人民政府的通知》。
3. 无文种：如《××关于批转××的报告》——介词“关于”后面的述宾词组仅仅反映了事由，等于文种未出现。
4. 无行文单位和文种：如《××报告团在××产生强烈反响》。
5. 无行文单位和事由：如《通知》。

#### （二）文种不伦不类

1. 并用文种：如《××关于×××的请示报告》，《××关于××同志任职

批复的通知》。

2.混用文种：《××关于命名省级文明单位的申请》；

3.生造文种：如《××关于给××资助活动经费的批文》，1989年12月13日由国家人事部、国家计委、国家财政部给国务院的一份联合行文《1989年调整国家机关、事业单位工作人员工资的实施方案》等。

### （三）不合语法规范

1.搭配不当：《××关于开展会计工作标准化技术考核制度的通知》；此题错误有二种改法：一是将“开展”改为“实行”；二是将“开展”改为“坚持”，“技术”前加“实行”。

2.语序不当：《关于加强发布公众天气预报归口管理的报告》，应改为《关于加强公众天气预报发布归口管理的报告》。

3.成分残缺：《关于切实做好接受安置灾民的通知》，应改为：《××关于切实做好灾民接受安置工作的通知》。

4.成分多余：《××关于做好春耕生产各项准备工作问题的通知》，“做好……工作”是完整的述宾词组，“问题”多余，应删去。

5.句子杂糅：《关于召开××省第×届党员代表大会有关事宜的通知》，应改为《……关于召开××省第×届党员代表大会的通知》。

### （四）“关于”使用不当 放错位置：

如《关于××省财经学校向××大学联系临时住房问题的函》，标题应改为《××省财经学校关于向××大学联系临时住房问题的函》。如《××总厂召开关于转制会议》，应改为《××总厂关于召开转制会议的通知》。

### （五）缺少必要虚词

1.缺少介词“的”：《××大学关于自学考试报名通知》应改为《××大学关于开展自学考试报名工作的通知》。

2.缺少“助词”：如前面举过的例子《××航运管理所航行通知》、《××大学自学考试报名通知》、再如《××县人大常委会关于五个月的工作总结报告》，均应在文种前加“的”。

### （六）事由与正文不符

《关于张××受贿案的调查报告》，此标题可修改为：《关于赵××揭发张××受贿案调查情况的报告》

## 工作总结提纲

### (一)

回顾上半年工作，呈现七个方面“最”显著的特点：

最喜人的是经济平稳较快增长  
最振奋的是项目建设快速推进  
最给力的是主导产业持续壮大  
最直观的是城乡面貌不断变化  
最欣慰的是群众生活日益改善  
最难得的是社会大局保持稳定  
最凝心的是干部作风得到转变

### (二)

回顾上半年的工作，可以概括为“五个大幅提升”：

一是发展动能大幅提升  
二是发展活力大幅提升  
三是城市品质大幅提升  
四是群众获得感大幅提升  
五是干事创业的士气大幅提升

### (三)

上半年工作，具体来讲，可以概括为“四句话”：

第一句，稳中有进  
第二句，稳中有为  
体现在优化城市品质上  
体现在提振攻坚气势上  
体现在凸显干部战斗力上  
第三句，稳中有忧  
忧在发展不平衡  
忧在自身压力大  
忧在有被赶超的危险  
第四句，稳中有利  
体现在改革红利上



体现在政策红利上

体现在人才红利上

(四)

回眸看发展、回头看成绩。我梳理了一下，底气主要来自“七个方面”：

第一，底气来自于经济运行的稳中向好

第二，底气来自于招商引资的发展态势

第三、底气来自于城市面貌的可喜变化

第四，底气来自于生态环境的持续改善

第五，底气来自于历史问题的有效化解

第六，底气来自于民本民生的和谐稳定

第七，底气来自于作风建设的扎实推进

(五)

半年来，我们稳增长促转型，经济实现稳中有进

半年来，我们优环境强保障，发展条件持续改善

半年来，我们保稳定惠民生，百姓生活更加美好

半年来，我们深改革抓党建，赶超动力得到提升

(六)

坚持以强投入对冲下行压力，经济发展稳中趋强

坚持以促转型挖掘增长潜力，产业层次显著提升

坚持以抓统筹彰显环境魅力，城乡面貌焕然一新

坚持以深改革增强内生动力，各项改革蹄疾步稳

坚持以惠民生激发发展活力，社会大局安定祥和

坚持以抓党建保持政治定力，政治生态更加清明

(七)

围绕“实力更强”，量质并举抓投入

围绕“方向更明”，破立结合促转型

围绕“生态更美”，标本兼治优环境

围绕“满意更多”，全力以赴惠民生

围绕“基础更实”，从严从实强党建

(八)

坚持稳增长、调结构，综合实力不断提升

坚持扩开放、攻项目，沿海开发不断深化  
 坚持促改革、强法治，发展活力不断增强  
 坚持抓统筹、惠民生，社会事业不断进步  
 坚持从严管、从实抓，党的建设不断加强

(九)

转型发展的步伐进一步加快  
 重大项目建设的成效进一步凸显  
 经济发展的质效进一步提升  
 科技创新的成果进一步显现  
 大众创业的活力进一步释放  
 党建工作的影响力进一步扩大

(十)

围绕主目标：脱贫攻坚奔小康  
 把握主基调：稳步快转提质效  
 明确主导向：“三个坚持”不偏离  
 突出主抓手：“三抓三促”见实效  
 遵循主路径：“三大发展”上台阶

(十一)

一是坚持抓书记、强责任  
 二是坚持抓阵地、强堡垒  
 三是坚持抓队伍、强骨干  
 四是坚持抓制度、强落实  
 五是坚持抓投入、强基础  
 六是坚持抓统筹、强合力

(十二)

一是主动适应发展新常态，经济发展迈上新台阶  
 二是坚持绿色发展不动摇，转型升级迈出新步伐  
 三是抢抓对外开放新机遇，项目引建取得新突破  
 四是释放转型跨越新动力，深化改革实现新进展  
 五是致力推动一体化发展，城乡环境展现新面貌  
 六是顺应人民群众新期盼，改善民生取得新成效

七是落实从严治党新要求，党的建设得到新加强

(十三)

聚焦投资难点，着力夯实发展基础

聚焦产业融合，着力推动经济转型提升

聚焦整体提升，着力打造生态品牌

聚焦安民惠民，着力推动民生改善

聚焦重点改革，着力破解发展制约。

聚焦固本强基，着力抓实管党治党工作

(十四)

聚焦项目促投入，发展后劲进一步增强

紧扣重点抓创新，经济质态进一步优化

注重统筹创特色，城市品质进一步提升

办好实事惠民生，人民生活进一步改善

从严从实转作风，党建活力进一步增强

(十五)

强化精准施策，推动了经济平稳增长

强化改革创新，增强了转型发展动力

强化专项治理，改善了城乡环境面貌

强化法治建设，提升了依法治理水平

强化民生保障，促进了社会和谐稳定

强化从严治党，凝聚了干事创业合力

(十六)

一、成绩来之不易，要乘势而上

一是领跑有势头

二是发展有后劲

三是克难有力度

四是干事有氛围

二、挑战不容懈怠，要应势而动

一是要应对经济下行的压力

二是要不负上级组织的期望

三是要赢得区域竞争的主动

三、机遇多重叠加，要顺势而为

一是有战略布局的支撑

二是有具体政策的支持

三是有经济增长的支点

(十七)

狠抓学习教育，不断强化理论武装

狠抓项目建设，促进经济平稳健康运行

狠抓城乡统筹，着力优化发展格局

狠抓深化改革，确保社会大局和谐稳定

狠抓党的建设，持续改进干部作风

(十八)

产业转型在克难攻坚中咬牙前行

城乡环境在持续攻坚中不断美化

幸福民生在改革创新中稳步提升

党的建设在落实责任中巩固加强

(十九)

致力谋发展，经济运行稳中有进

着力促转型，发展动力明显增强

注重抓统筹，城镇建设有序实施

持续惠民生，社会保持和谐稳定

着眼增活力，重点改革扎实推进

突出转作风，党的建设不断加强

(二十)

信心来源于经济运行总体平稳

信心来源于改革创新持续攻坚

信心来源于城乡建设统筹推进

信心来源于民生事业持续改善

信心来源于党的建设不断加强

(二十一)

抓“四个全面”战略布局落实，加大了经济社会转型推动力度

抓全面深化改革部署落实，加大了重点关键领域改革攻坚力度

抓全面依法治国方略落实，加大了重点突出问题专项治理力度  
抓全面从严治党要求落实，加大了干事创业氛围基础保障力度

(二十二)

一是经济发展的质量与效益显著提升

项目建设态势强劲

产业结构持续优化

文化旅游业发展迅猛

创新创业活力迸发

二是城乡统筹的内涵与品质显著提升

城乡空间加速拓展

城市功能加速完善

生态环境加速改善

三是民生改善的成果与实效显著提升

围绕加快富民进程

围绕发展社会事业

围绕法治文明建设

四是党建工作的活力与水平显著提升

宣传思想工作深入人心

组织保障工作强劲有力

党风廉政建设成效显著

(二十三)

坚持综合施策，经济运行总体平稳

坚持主动作为，金融风险稳控有力

坚持创新驱动，转型升级成效明显

坚持统筹推进，城乡发展同步提升

坚持民生优先，社会事业不断发展

坚持从严从实，党的建设全面加强

(二十四)

加快产业结构优化，发展质量不断提升

全力扩大有效投入，发展后劲持续增强

深入推进改革创新，发展活力有效激发

注重统筹协调发展，城乡建设加快推进  
着力改善民生福祉，社会事业稳步发展  
坚持法治德治并重，社会大局和谐稳定  
全面推进从严治党，党的建设切实加强  
(二十五)

深化改革精准发力，发展动力不断增强  
项目建设扎实推进，经济质效稳步提升  
现代农业持续提升，城乡面貌不断改善  
民生实事惠及百姓，社会大局和谐稳定  
城市精神深入人心，文化建设成果丰硕  
党的建设切实加强，从严治党全面推进  
(二十六)

积极推进双核驱动战略，经济发展质效稳步提升  
布局构建生态领军城市，美丽高淳形象持续彰显  
扎实推进综合改革工程，区域发展后劲有效激发  
突出党建工作主导地位，全面从严治党得到加强  
(二十七)

坚持思想建党与制度治党同步推进  
坚持改进作风与锤炼党性同步提升  
坚持严管干部与固本强基同步强化  
坚持严明纪律与严惩腐败同步发力  
坚持责任落实与督查考核同步加强  
(二十八)

坚持深化改革，激活发展动力。  
坚持项目支撑，促进产业升级。  
坚持真抓实干，推动四城同创。  
坚持为民惠民，提升民生福祉。  
坚持严字当头，加强党的建设。

(二十九)

产业结构在加速转型中不断优化。  
城乡建设在同步实施中取得实效。

各项事业在协调并进中惠泽于民。  
社会大局在联动维护中保持稳定。  
党的建设在从严从实中持续加强。

(三十)

“一个平稳增长”：

主要经济指标保持平稳增长

“两个初见成效”：

一是产业转型初见成效

二是招商引资初见成效

“三个不断提升”：

一是项目建设质效不断提升

二是城市建设水平不断提升

三是区域创新活力不断提升

“四个显著加强”：

一是民生改善显著加强

二是城市文明建设显著加强

三是社会治理创新显著加强

四是党的建设显著加强

(三十一)

千方百计促发展，转型升级步伐加快。  
坚持不懈强统筹，城乡建设协调推进。  
全力以赴抓整治，生态环境不断改善。  
以人为本惠民生，社会大局和谐稳定。  
从严从实转作风，党的建设不断加强。

(三十二)

经济实力进一步做强

产业结构进一步调优

城市化进程进一步加快

群众满意度进一步提升

发展后劲进一步增强

党的建设进一步加强

## (三十三)

抓重点、攻难点，示范建设加压奋进  
稳增长、促转型，经济发展稳中有进  
抓统筹、优环境，城乡融合稳步前进  
惠民生、促和谐，社会建设协调推进  
强基础、转作风，党的建设全面加强

## (三十四)

把握关键更加有力，我们取得了新进展  
落实举措更加务实，我们树立了高标杆  
为民导向更加鲜明，我们惠及了大民生  
党建地位更加突出，我们锤炼了好作风

## (三十五)

把“两学一做”作为首要政治任务  
把推动经济稳健增长作为中心任务  
把加快转型跨越发展作为根本要求  
把全面深化改革作为强大动力  
把改善和保障民生作为关键工作  
把强化社会治理作为重要任务  
把加强党的建设作为重大责任。

## (三十六)

对照目标看成绩，经济社会发展经受住了严峻考验  
突出重点求突破，“四个发展”迈出了新的步伐  
正视问题不畏难，不断激发战胜挑战的信心和决心

## (三十七)

坚持稳增长促转型，经济运行稳中有进  
坚持强基础严管理，城乡环境持续改善  
坚持惠民生促和谐，社会大局保持稳定  
坚持全面从严治党，党的建设切实加强

## (三十八)

城市建设有新进步，产业发展有新提升，平台建设有新进展  
社会建设水平有新提高，党的建设有新成效



## 浅谈公文写作应把握的几个问题

### 一、把握好公文写作的三个要求

古人对说话写文章，有三个要求，那就是要“有物、有序、有文”。我们的公文写作也是如此。

#### （一）先说“有物”

“有物”，就是要有内容。公文内容，主要是指，观点正确，提法妥当，情况真实可靠，数字准确无误，措施要求符合实际、切实可行。要做到言之“有物”，其前提是懂事明理。《红楼梦》上有一个对联：“世事洞明皆学问，人情练达即文章”。过去对这话，大家持批判的态度，认为这是世故油滑。其实，能够做到世事洞明、人情练达，是一种很高的境界，也是写好文章的重要前提。一个凡事稀里糊涂的人肯定写不好公文。对于文秘人员来说，就必须加强政治理论、文秘知识和经济、建设、财税、金融、教育、卫生等业务的学习，努力做到“肚里有”。同时，要加强调查研究，了解社情民意，增强对各项工作的感性认识，尽可能多地占有材料。现在有一种认识误区，认为业务是主管部门的事，我们只要从文字和格式上把关即可。其实，形式是为内容服务的，在不了解内容的情况下把关文字，很难弄清文字的准确、妥当、贴切与否。目前，很多部门单位材料根本就拿不上个，很多时候，无法执行部门代拟稿制度，我们必须亲自动手起草初稿，这就要求我们更应该尽可能多地掌握业务知识。

#### （二）再说“有序”

“有序”就是要有条理、有规范，语言符合逻辑，行文符合格式要求。公文文种可分为法律性公文、法规性公文、通用规范性公文、专用规范性公文、非规范性公文等几大类。对于这些公文文种，特别是和我们密切相关的通用规范性公文、专用规范性公文、非规范性公文文种，我们都要明确它们的定义和格式特点，清楚什么情况下用什么文种，努力做到了然于胸、运用自如。例如，请示和汇报两种文种，过去是不分的，如“关于××问题的请示报告”，是请示呢，还是报告呢？含混不清，致使行文混乱，容易引发扯皮，影响工作效率。那么，报告与请示两者之间的区别是什么呢？一是从公文处理上讲，报告与请示的最大区别是，报告属阅件，请示属办件；报告一般不需要办理、回复，请示则应办理、批复，要有回音。二是从功能上讲，报告主要是向上级机关汇报情况、反映问题，

答复上级机关的询问；请示则主要是请求上级机关给予指示、批准。三是从内容上讲，报告的内容比较广泛，涉及的面可大可小，篇幅可长可短，形式也比较多样。请示则不同，内容比较单一，一文一事，基本结构就是事由、请示事项两部分，篇幅一般都不长。四是在行文格式上，报告比请示较少限制。请示件原则只准报送一个主送机关，报告则无此严格规定；联合报告比较多见，联合请示则较少见；请示的结束语一般比较规范，如“当否，请批复”等，报告的结束则多种多样，无一定规定。五是报告和请示的共同点是，都是上行文，受文单位必须是上级机关。

### （三）最后说“有文”

最后说“有文”，并不是说“有文”不重要。公文写作做到了“有文”，是一个很高的水平了。孔子说：“言以足志，文以足言”，“言之无文，行而不远”。意思是，言语用来表达意愿，文采用来完备语言。如果没有文采，文章不会流传很远。大家也许有一个印象，就是好像写公文不需要什么文采，只要把事情交待清楚就行了。其实不然。关于这一点，尤其是体现在写讲话稿中。有的人写的讲话稿，就干干巴巴，既不顺口，也表述不清楚。而有的讲话稿就写得娓娓道来，感人肺腑。如李瑞环同志在告别政坛上的讲话《让时光给我们留下美好的回忆》就是典型的例子。在行文中，恰如其分地运用一些诸如排比、对仗等修辞方法和长句、短句、反问等句式，会增强语言表现力，达到更好的效果。如X书记在中共XX区第十三届一次全委会议上的讲话《实实在在谋发展，扎扎实实创大业》就是很好的典范。

## 分割线

### 二、把握好公文写作的三个阶段

初涉公文写作，看人家的文章，洋洋洒洒，一套一套的，自己写起来，却举笔维艰，滞涩不堪。如何解决这一问题呢？大家都知道，练字有临摹、成品、精品三个阶段。其实，公文写作也同样有这三个阶段。

第一个阶段，是比着葫芦画瓢。

葫芦哪里来呢？这就涉及到一个搜集、整理、积累的问题。我们要平时当个有心人，主动参加一些重要会议，并将获取的资料素材及时整理归档；要尽量多翻翻报刊杂志，做好剪报工作；要充分利用好网络资源，多搜集一些有价值的素材，以备不时之需；要养成随时记录的习惯，听到领导的精彩言论，及时记录整理。不仅要搜集整理自己涉及的业务领域，还要注意了解全区面上的工作情况。

不谋全局者，不足以谋一域。只有了解了全局，才能摆布、拿捏好某一单项工作。我们有了葫芦以后，一旦领导安排写作任务，我们就很容易找到上级的相关材料、以前这类会议的相关材料、外地差不多情形下的相关材料，然后照着人家的葫芦，结合工作特点，画自己的瓢。在画瓢的时候，感悟公文的行文特点，学习公文的语言风格，掌握公文的格式要点，提高谋篇布局的技巧。

第二个阶段，是甩开拐杖自己走。

经过了一年甚至多年临摹之后，语言也过关了，业务也熟悉了，相关材料也占有了，对某项工作也有了一定的看法。这个时候，就可以自己拿出一个文章框架，把对这项工作的认识、这项工作的重点、做好这项工作的措施一一装进去。做到这一步，我认为这已经是一个合格的秘书了。这样的文章，应付公差是没有问题的，但是还算不上是好文章。经过了一年甚至多年临摹之后，语言也过关了，业务也熟悉了，相关材料也占有了，对某项工作也有了一定的看法。这个时候，就可以自己拿出一个文章框架，把对这项工作的认识、这项工作的重点、做好这项工作的措施一一装进去。做到这一步，我认为这已经是一个合格的秘书了。这样的文章，应付公差是没有问题的，但是还算不上是好文章。

第三阶段，是妙手偶得如神助。

到了这个阶段，公文写作会下笔千言，一挥而就，得心应手，自然天成。这个阶段写出的文章，往往兼具较高的思想性和艺术性。思想是文章的灵魂，一篇文章的生命在于它所包含的哲理与对人的启迪。一篇文章只有具有深邃的思想，才会有生命力。在这一点上，毛泽东同志为我们做出了典范，他的很多文章，或用典，或比喻，或抒情，或议论，总给人以感染和吸引，然而仔细品味一下，他的文章不仅是表现手法上独具匠心，更重要的还是他的思想内容，他的很多演讲辞、诗词格言、政论文章，至今读来，依然闪耀着思想的光辉。X书记在区委十三次党代会上的讲话《开拓奋进，跨越发展，加快建设富裕宜居和谐幸福新XX》，也是一篇有思想、有思路的经典之作，值得我们学而不思则罔。

这三个阶段，是由量变到质变的飞跃，是一个成功的公文写作者不可逾越的。具体到某个人，实现飞跃的时间可能有早有晚，这取决于个人的努力，也取决于个人的悟性。有的人干了很多年的文秘工作，却一直停留在第一阶段。如果不是不努力，那就是悟性比较迟钝。第一阶段和第三阶段写出的材料，最大的区别在于，一个是拿人家的瓶子装了自家的酒；一个是拿自家的瓶子装了自家的酒。用人家的瓶子装自家的酒，难免有些不适合、不协调、不搭配的地方。用自家的瓶

子装自家的酒，就会让人感觉和谐一致、浑然一体、相得益彰，而公文写作的最高境界，是内容和形式的高度完美统一。

王国维在《人间词话》里说：“古今之成大事业、大学问者，必经过三种之境界：‘昨夜西风凋碧树。独上高楼，望尽天涯路’。此第一境也。‘衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴。’此第二境也。‘众里寻他千百度，蓦然回首，那人却在，灯火阑珊处’。此第三境也”。我的理解是，王国维的这三境界，第一境界是说的立志，第二境界是说的奋斗，第三阶段是说的收获。其实，我们公文写作要实现这三个阶段，也必须是建立在想干、苦干的基础上。只有这样，成功才会不期而至，向我们绽放迷人的笑脸。

分割线

### 三、把握好公文写作的三个关系

#### 第一，是拟稿者和用稿者之间的关系

一是要正确领会领导意图。公文写作的基本原则是忠于领导的意图。而起草公文前首要条件是全面正确地领会领导的决策意图。如不能准确领会把握意图，写出的东西就会南辕北辙，公文的质量就无从谈起。二是要了解行文背景。首先要了解领导做出这一决策的有关背景情况，这样才可能将意图表达得完整准确。比如，前两天，区里召开人口计生会议，要给领导准备一个讲话。那么这个讲话稿怎么把握呢？这就要了解召开这个会议的背景。什么背景呢？省里要来检查我区计生工作，而我区去年计生工作大幅下滑，进入了后进行列，区里主要领导在区委常委会议上明确提出我区的计生工作今年要重回第一方阵。市委X副书记对于XX能否经得起省里的检查表示担忧，便提前来XX视察了一番。开这个会，主要就是贯彻落实X书记的讲话精神，进一步做好计生工作。只有了解了这一背景，我们起草的讲话才能切中肯綮，符合要求。其次，要充分考虑每个活动中领导的具体情况。他是做表态发言还是做经验总结，是作为活动中的最高领导还是普通领导，是主讲还是辅讲，必须根据这些实际情况来确定讲话的基调和内容，既不能不该讲的都讲了，让更大的领导无话可讲，也不能该讲的没讲到位，影响了整个活动的效果。三是要“入戏”。身在兵位，胸为帅谋。在为领导起草文章时，你就不再是你，而是化身为领导，分析问题的方式是领导的方式，语言表达的习惯是领导的习惯。领导讲话喜欢宏观，那你也要增强理论水平，学着时时从大处着眼；领导讲话爱好微观，那你也要学着务实，善于事事从小处落笔。生活中，很多夫妻长期生活在一起，说话办事就极其相似，甚至连脸上的纹路都有了惊人

的相似，于是，大家就说这两人真有“夫妻相”。文秘人员长期和领导在一起工作，在言行举止上也会变得非常相似。这里面既有潜移默化的问题，也是文秘人员主动学习模仿的结果。文秘人员只有这样不断地学习模仿，写出的东西才能有领导独特的味道，才能写进领导的心眼里。这样的文秘人员，才能真正称得上是领导的“外脑”和“参谋”。

### 第二，是公文语言和文学语言的关系

公文语言不同于一般的文学作品、通讯报道。公文语言风格主要有以下几个显著特点：一是准确凝练。公文要求用最准确的语言、精炼的文字来表达决策机关的意图，避免用词失当，防止拖泥带水、冗繁累赘；要求结构严谨，防止疏忽漏误，避免发生歧义，不使用模棱两可的双关语。二是庄重平实。公文语言要求庄重严肃，不使用带有浪漫色彩的语言，不宜使用夸张、比喻、拟人等修辞手法拟写公文。公文要求平实无华，实事求是，防止褒贬失当，不使用过头的形容词，慎用极词，如“最”、“第一”、“首创”等。三是规范简洁。公文涉及人名、地名、机关名称、数字、计量单位、标点符号要规范，涉及政治、经济、改革等方面的用词、提法，应注意与国家提法相一致，避免因用词不当而形成政出多门。四是通俗易懂。公文应用现代白话文书写，力求明白易懂，避免使用生僻字，非特殊情况，不得使用文言文或半白半文的词语拟写公文，即使唁电唁函，亦应提倡用白话文书写。公文不率先使用尚未被群众普遍接受的新名词、新提法，对约定俗成的习惯用语应明确其规范性内涵后再使用，必要时在文内用括号加以注明。正是因为公文语言有鲜明的特点，很多人写得一手清新隽永的散文、情节跌宕的小说、慷慨激昂的诗歌，却写不了公文。但是，具备了一定的文字驾驭能力，通过一个阶段的努力适应和转变，往往入手会更快，写得会更好。

### 第三，是苦与乐的关系

众所周知，文秘工作辛苦、清苦、艰苦，文秘人员加班加点是家常便饭，夜以继日，甚至通宵达旦也是常有的事。有的甚至因为经常超负荷工作，处于紧张状态，影响到了身心健康。由于自己的时间自己说不算，亲情、友情也无法顾及，家庭、亲朋往往对此也颇有微词。但凡事都是两面的，文秘工作也自有乐趣。一是乐在价值有展现。人的价值体现在事业中。三国时曹丕在《典论·论文》中“盖文章，经国之大业，不朽之盛事。”我们能在不朽的盛事中展示自己的人生价值，这应该是一种幸运和福气。所以，我们应该珍惜机会，认真工作，让青春在岗位上闪光。二是乐在能力有提升。具有较强的公文写作处理能力是机关人员

必备的素质。长期的公文写作，对于提高思维水平、增强解决实际问题能力、提升自身整体素质等方面都有着十分重要的作用。写作的过程，是一个自我历练完善的过程，在一个个材料的起草修改中，文秘人员自身也得到了一种升华，受益终生。三是乐在政治有进步。我们身边的市区领导，很多都是写材料的能手、高手，他们走上领导岗位后，仍然坚持亲自动笔写材料。他们能身居高位，与他们的能写会画是离不开的。

以上是从事公文写作的一点体会心得，不当之处，欢迎批评指正。

## 机关公文常见语法差错5类48例评析

近年来，笔者应邀到多家机关单位讲公文写作中的语言文字问题。每次讲之前，都先阅读该单位一定数量的文件，以增强针对性。本文列举的是其中若干常见语文差错，希望引起广大秘书工作者的关注，并在写作中注意避免。

### 一、句子中的常见差错

#### 1. 并列成分的结构宜保持一致。例如：

(1) 这个连队的战士今年多次参加救灾、扶贫、共建精神文明、和谐社会创建等活动。

这个句子中“参加”后并列的“救灾”“扶贫”“共建精神文明”都是动宾结构的，唯独后面的“和谐社会创建”是主谓结构的，宜将其改为“创建和谐社会”，以便跟前面几项并列的成分在结构上保持一致。

#### 2. 两个联合关系的词语宜按照事理顺序排列。例如：

(2) 支持主任、副主任和其他同志的工作，增进和维护新成立的秘书处的团结。

句子中两个联合关系的动词宜按照事理顺序排列，而不宜颠倒过来。例如“保持和发扬”“巩固并提高”“继承和发展”。因此例(2)中的“增进和维护”宜写成“维护和增进”。

#### 3. 不丢失介词“与”。例如：

(3) 这些人员享有外出执勤的工作人员同等的保护条件和福利补助。这句话宜在“享有”后加介词“与”，构成“与外出执勤的工作人员”这一完整的介词结构。

#### 4. 不因句子长而丢掉宾语。例如：

(4) 打击网络恐怖主义和网络犯罪以及通过信息网络传播恐怖主义、分裂主义、极端主义思想……

这句话宜在“极端主义思想”后面添上宾语“行为”（或“行径”等）。

### 二、词语运用中的常见差错

#### 1. “标志”“标识”不宜连用。例如：

(5) 尽快完善车站标志标识系统。

例(5)中的“标志”“标识”用一个“标识”即可。“标识”常用来指帮助人们识别事物的图形。“地铁站的引导标识”“完善交通标识标线”等说法是

正确的。

2. “篡改”跟“窜改”用法有别。例如：

(6) 不得伪造、篡改、隐匿、销毁证据，故意夸大或缩小案情。

(7) 必须惩治伪造或篡改环境监测数据等违法行为。

例(6)至(7)中的“篡改”宜写成“窜改”。“窜改”表改动、删改，其对象一般是文字、词语、成语、文件、古籍、账目等，多是具体的书面材料里的字句等。“篡改”多指精神实质方面的改动。“篡改”的对象一般是历史、理论、经典著作精神、学说、政策、指示等。例如：

(8) 南京大屠杀是铁证如山的史实，历史是任何人也篡改不了的。

(9) 这个马克思主义的基本理论，是不能篡改的。

3. “交代”跟“交待”用法不同。例如：

(10) 正文中所提到的几个请示事项应在标题中交待。

例(10)中的“交待”宜写成“交代”。表示交接工作、嘱咐、说明等，宜用“交代”。“交待”则用来表示一种诙谐的说法，例如：“你造的这条小船要是出了毛病，我这小命可就在湖里交待了。”使用“交待”的机会很少，在公文中一般使用“交代”。

4. “拟定”“制定”跟“拟订”“制订”用法不同。例如：

(11) 按照工作计划，办公厅今年将制定出有关规定。

(12) 该工作组已经拟订了一些条文，明天就报上来。

例(11)中宜用“制定”，(12)中宜用“拟定”。

“拟定”“制定”强调“结果”，而“拟订”“制订”强调“过程”。如果指已经或者将要出台什么文本，宜用“拟定”“制定”；如果是指正在草拟、讨论、研究什么文本，宜用“拟订”“制订”。就公文语言中的实际情况而言，大多数情况宜用“拟定”“制定”，宜用“拟订”“制订”的情况较少。

5. 正确使用“……以上”“……以下”。例如：

(13) 在青海海拔3000米以下（不含3000米，下同）地区工作的……

“……以上”“……以下”一般包含本数。如果为了使表达更加明确，可以加括号说明。例如“300人以上”“300人以下”可以说成“300人以上（含300人）”“300人以下（含300人）”。

例(13)中括注说明“不含3000米”，这种说法虽然可以采用，但为了与“……以上”“……以下”一般包含本数的说法不抵牾，也为了使表达更简洁，表示不



包含本数时，最好改用“超过”“低于”“不足”等词语。例如可改为“超过3000米”“低于3000米”“不足3000米”等说法。

#### 6. 避免误用“及其”。例如：

(14) 这些设备的生产（包括设计、制造、安装、修理）、经营、使用、检验、检测及其监督管理……

“及其”的意思是“和他（他们）的”或者“和它（它们）的”。例如：

(15) 职工及其家属。

(16) 足见鲁迅及其笔下的人物在国内外影响之深。

从上面的例子可以看出，“及其”中的“其”指“及其”之前紧挨着“及其”的词语所指的人或事物。因此（14）中“及其”的用法是不妥的，可改为“以及”。

#### 7. “泄漏”跟“泄露”用法有别。例如：

(17) 不准以案谋私、办人情案，不准跑风漏气、泄漏工作中的秘密。

“泄漏”指液体、气体、放射线等因为封闭不严密而从容器或管路中漏出。例如：

(18) 这艘运输船触礁后，硫酸泄漏，造成海水污染。

“泄露”则是“泄密”的意思，也就是把不该让他人知道的计划、材料等机密透露了出去。所以，例（17）中的“泄漏”宜写成“泄露”。

虽然工具书上“泄漏”也有“同‘泄露’”的用法，但是在《现代汉语词典》上，表示“液体、气体等漏出”的主条是“泄漏”，表示“泄密”的主条是“泄露”。这也是主流媒体的共识，在公文写作中不宜混用这两个词。

#### 8. “亮丽”跟“靓丽”所指不同。例如：

(19) 经过几年努力，已经打造出靓丽整洁的城市景观。

“靓丽”用来形容漂亮、美丽，主要用于女性。例如：

(20) 这位唱京剧的青年女演员扮相靓丽，嗓音清亮，很受观众欢迎。

“亮丽”常用来形容事物“明亮美丽”。所以，例（19）中的“靓丽”宜写成“亮丽”。

#### 9. “通信”跟“通讯”用法不同。例如：

(21) 所有人员要坚守岗位，尽职尽责，保证24小时通讯畅通。

“通信”用于信息传递方面的事物，例如“卫星通信”“团部的通信员”。“通讯”则指一种新闻体裁，例如“长篇通讯”“报社的通讯员”。现在一般不混用，公文中宜分清楚。故（21）中的“通讯畅通”宜改为“通信畅通”。

10. “藉此”宜写成“借此”。例如：

(22) 藉此表达对他们的敬意。

例(22)中，“藉此”的说法不妥。表示“凭借”“假托”义的繁体字“藉”在汉字简化时，简化为“借”。因此(22)中的“藉此”应写成“借此”。汉字简化之后，表“凭借”“假托”和“借东西”都应用“借”。

11. “截止”不宜带宾语。例如：

(23) 截止8月底，已经收到有关建议300多份。

例(23)中的“截止”用得 不妥。“截止”不宜带宾语，“截至”可带宾语，如“截至十月份”“截至6月20日”。“截止”后加上“到”，说成“截止到”，则可带宾语。例如“截止到十月份”“截止到6月20日”。例(23)中的“截止”宜说成“截至”。

### 三、易出现的词形差错

1. “涵义”宜写成“含义”。例如：

(24) 有关人员要熟悉指标涵义、口径和计算方法。

例(24)中的“涵义”宜写成“含义”。“涵义”跟“含义”是一组异形词(意思、读音相同只是写法不同的词)，现在一般写成“含义”。

2. “详实”宜写成“翔实”。例如：

(25) 形成内容详实、观点鲜明、建议明确的年度工作报告。

例(25)中的“详实”宜写成“翔实”。两者是一组异形词，现在一般写成“翔实”。“翔实”跟上面提到的“含义”都是公文中常用词语。

3. “当家作主”宜写成“当家做主”。例如：

(26) 坚持党的领导、人民当家作主、依法治国……

例(26)中的“当家作主”宜写成“当家做主”。“当家做主”是规范的写法。

4. “其它”宜写成“其他”。例如：

(27) 要按时参加常委会组织的集中视察活动和其它重要活动。

例(27)中的“其它”宜写成“其他”。虽然“其它”跟“其他”在指事物时是异形词的关系，但是不论指人还是指物，现在一般都用“其他”而不用“其它”，这也是主流媒体的共识。

5. “指手划脚”宜写成“指手画脚”。例如：

(28) 不准对下级机关的同志指手划脚，盛气凌人，粗暴无礼。

例（28）中“指手划脚”宜写成“指手画脚”。“指手画脚”跟“指手划脚”是一组异形词，在2001年颁布的《第一批异形词整理表》中，推荐使用的是“指手画脚”，现在的工具书一般都采用“指手画脚”的写法。

6. “下工夫”宜写成“下功夫”。例如：

（29）在文稿的统一性、整体性上下工夫。

例（29）中的“下工夫”宜写成“下功夫”。“下功夫”表示“花费很多时间和精力”。过去，《现代汉语词典》（第5版）中曾有“下工夫”的写法，该词典第6版将词形调整为“下功夫”。“下功夫”的写法更为合理，因为“工夫”只指时间，而“功夫”则可指“做事耗费的时间和精力”。

7. 表“语言简明扼要”，宜用“精练”，不宜用“精炼”。例如：

（30）公文篇幅尽量简短，文字也应力求精炼。

例（30）中的“精炼”宜写成“精练”。“精炼”虽然跟“精练”在表示“语言简明扼要”时是异形词关系，但是现在一般用“精练”表示“语言简明扼要”，用“精炼”表示“提炼精华，除去杂质”。如：“原油送到炼油厂去精炼。”

#### 四、易出现的标点差错

1. 标有引号、书名号的并列成分之间不宜用顿号。例如：

（31）必须坚持“老虎”、“苍蝇”一起打。

（32）这些规划包括《市郊铁路规划》、《城市道路规划》、《城市步行和自行车交通规划》等。

例（31）（32）中的顿号均宜删去。读者从并列词语所加的引号、书名号已经看清楚词语之间的并列关系，再加顿号就显得多余。《标点符号用法》（2011年颁布）中说：“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。”若有其他成分如括注插在并列成分之间，则宜加顿号。例如：

（33）“白发三千丈”（《秋浦歌》）、“朝如青丝暮成雪”（《将进酒》）这两句诗他记得很熟。

宜加顿号 and 不宜加顿号的情况同时出现时，为保持局部体例一致，均加顿号为妥。例如：

（34）办公室订了《人民日报》（海外版）、《光明日报》、《北京日报》。

2. 句外括号内的句子末尾宜加句号。例如：

（35）这一工作已经部署完毕（由市发展改革委、市经济信息化委等部门牵头落实）。

(36) 这一工作已经部署完毕。(由市发展改革委、市经济信息化委等部门牵头落实)

例(35)中的括号是句内括号,(36)中的括号是句外括号。(36)中句子末尾宜加句号,标在括号之内。

3. 说明简称时,宜在简称上加引号。例如:

(37) 实际工作中按审批方式运行的各种审核(以下简称类审批事项)……

例(37)括号中的“类审批事项”宜加引号。根据《标点符号用法》的规定,说明简称时,宜给简称加引号。如果全称有书名号,说明简称时,宜给简称同样加书名号,不必再加引号。例如:

(38) 上个月已经印发了《市委办公室工作条例》(以下简称《条例》)。

4. “×”宜改为代字号“×”。例如:

(39) ××公司在与我方商签的协议中……

例(39)中的“×”是数学中的乘号,宜改为代字号“×”。代字号比同字号的字要小些,大约相当于同字号字的一半多一点儿。

5. 用数字简称表示事件时,月与日之间宜用间隔号。例如:

(40) 应当深刻汲取“8.12”危险品仓库爆炸事故沉痛教训。

例(40)中的“8.12”宜写成“8·12”。分隔月、日,宜用间隔号(中圆点),不宜用下脚点。

6. 不宜将比例号误写成冒号。例如:

(41) 工业投资与产量增量的投入产出比为1:3。

例(41)中的“1:3”宜写成“1:3”。前者是冒号,居于中下部;后者是比例号,上下居中。

7. 破折号宜写成二字线。例如:

(42) 已经确定了会议主题——贯彻落实中共国土资源部党组关于全面推进法治国土建设的意见精神。

例(42)中的破折号“——”宜写成二字线“——”,中间不宜断开。这是公文中常见的瑕疵。

8. 表示分项列举宜用破折号。例如:

(43) 鼓励双方在互利基础上开展合作,特别是在以下几方面:

—双方中小企业间开展合作

—双方产业界开展技术转让合作

—双方在工业相关基础设施方面开展经验交流

例（43）中三个并列成分前不宜加一字线，宜加破折号（二字线）。另外，宜注意分项列举的每项末尾加分号，最后一项加句号。并列的破折号之前宜空两字。

9. 省略号单居一行时，要用十二连点。例如：

（44）这名战士强忍悲痛坚持战斗在抗震救灾一线。

.....

天灾无情，人间有爱。像这样可歌可泣的事迹还很多。

例（44）中，单独处于一行的省略号，表示的是段落的省略，根据《标点符号用法》的规定，宜用十二个点，中间不间断，写成“.....”。

10. 表示序号的阿拉伯数字后宜用下脚点。例如：

（45）1、.....

例（45）中，表示序号的阿拉伯数字后宜用下脚点，不宜用顿号。宜写成“1.....”。

五、易出现的数字用法差错

1. 表示概数宜连用汉字数字。例如：

（46）这件工作大约需要3、4个月的时间.....

例（46）中的“3、4个月”宜改为“三四个月”。数字连用表示概数要用汉字数字，不宜用阿拉伯数字，且中间不宜加顿号。

2. 五位数以上的数字要分节。例如：

（47）原市长挪用公款132万元，侵吞公款3220536元。

例（47）中的数字“3220536”宜写成“3,220,536”或“3 220 536”。根据《出版物上数字用法》的规定，五位数以上的阿拉伯数字应分节。分节的好处是，能让读者很快看清数位。

## 秘书新人如何做到“提笔能写”

当前，一些年轻秘书沉迷于“搜索—复制—粘贴—整理—成文”的文字快餐模式，不愿意静心思索、认真写些有深度、有见解的文章。一旦离开电脑，需要亲自动笔写的时候，却茫然无措，不知道从何下手，这对个人成长非常不利。年轻秘书需要转变思想、勤学苦练，做一个提笔能写之人。

### 一、要有想提笔的意识

要有想提笔的意识。先有了想写作的主观愿望，才会有写作的动力。大多数年轻秘书认为网络是知识的海洋，在网络上“百度”一下就能出来成千上万现成的文章，只愿轻松拣个现成便宜应付了事，不愿意劳神费力的去自己琢磨，这种思想是非常消极的。年轻秘书要端正思想认识，正确理解写作的意义。首先，写作是工作所需。年轻秘书身处党政工作部门，需要写些工作总结、思想汇报、通知公告等文章材料。虽然格式都差不多，但与在学校所学的文学作品有着天壤之别。要求非常严格，不仅要求文字准确贴近、平实易懂、简洁庄重，还要求符合程序、不能有一字一词之差。为此，年轻秘书只有加强政论文、言论文、应用文的写作，才能更好、更顺利的开展工作。其次，写作是个人成长所需。在各党政机关，能写作的人才是“香饽饽”，是各部门单位争相选调的对象。特别是各单位办公室的专业写作人员，往往比其他的秘书更容易调动与升迁。年轻秘书提高了写作能力，无形中会给自己增加一项重要的竞争资本，这比年龄、学历等资本更长效。最后，写作是个人生活所需。沉下心来写作，其实也是一种意志磨砺，更是一种生活品位。写作得多了，思想境界也提高了；花在写作上的时间多了，那么打牌、喝酒等应酬之事的的时间也就少了，个人生活也就纯洁些了。

### 二、要有敢提笔的勇气

许多年轻人不动笔写作，不是没有能力，而是没有勇气。提笔写作的勇气，主要来自于“三不怕”。一是要不怕麻烦。写作是项涂涂改改、反反复复的事情，特别是党政公文材料，往往需要经过很多领导，很多次的修改，才能定稿。有时一个材料需要多个领导审阅，也许这个领导认为应当是这样，而另外一个领导认为需要那样，要几易其稿才能完成任务。此时，年轻秘书要不浮躁，耐得烦。二是要不怕吃苦。材料写作是项苦工作，不仅需要大海捞针般的筛选素材，收集信息来源，还需要绞尽脑汁的思考，在平凡无奇的生活中发现与提炼闪光之处。材料任务紧急的时候，还需要加班加点，熬夜奋战。整天对着文件、电脑，也容易

使人目昏眼花，视力下降，身心劳苦不安。因此，年轻秘书要吃得苦、挺得住。三是要不怕丢丑。因为公文材料与平时写作的要求截然不同，年轻秘书刚开始接触写作，有时候自认为写得天马行空、词藻华丽的文章，往往被领导批得一文不值。任务没有完成不说，还让人“笑掉大牙”。去问同事与领导，还给人“这也不懂、那也不懂”的嫌疑。所以，年轻秘书要消除心理担忧，不怕“丢人显眼”，敢于一字一句的写作，敢于一点一滴的向同事请教，在自认为的“贻笑大方”之中慢慢提高。

### 三、要有会提笔的能力

写作是项技术活，写作能力来源于平日的平日积累与刻苦努力。一是要善读书。读书使人明智，同样，读书也能提高写作水平。只有先通过读，才能借鉴别人的思想精神，学习他人的写作手法，才能积累写作所需要的各种知识素材。多读《人民日报》、《求是》、《半月谈》等扩大眼界、升华思想的“精品美文”，少读那些一时之娱的“文化快餐”，方能增长见识，为写作打下基础。二是要细观察。观能发现整体，察能发知晓细节。只有细心观察，才能发现一件事情整体面貌，才能避免片面、孤立的看待一件事情。三是要勤思考。外行之人看热闹，内行之人看门道。写作之门道从何而来？思考，也只有思考才能发现门道。观察一事物不过是了解其外在表象，只有认真思考才能明白事物内在之规律，才能为写作提供“精气神”。四是要多积累。集腋成裘，厚积而薄发，写作也是同样的道理。年轻秘书要把把书本上、网络上、生活中的精彩之句，摘抄下来，分门别类的收集整理，作为日后写作的素材。特别是像胡锦涛总书记在“七一讲话”中的“一个基本结论”、“四大考验”、“四种危险”等这些言简意赅的理论总结，积累下来对写作有着莫大的裨益。五是要多训练。写作有技巧，但不通过日积月累的写作训练而只钻研技艺上的提高，那都是些虚而无用的“花架子”。年轻秘书有空要多提笔，偶尔想到一句有见解的话、有思想性的观点，都要记下来，再围绕这个观点进行发散性思维，把前因后果，把论证结论都写完整，通过循环往复的训练，提高自己的写作能力。

### 四、要有善提笔的艺术

写作的艺术主要来自四个方面。一要定“好”标题。公文写作，政治性、目的性都很强，不能像散文等文学作品一样的形散神不散，必须紧紧围绕着一根主线而写。“标题”则是这个主线的“龙头”。一般来说标题有直白式——《要敢于用坚持原则的秘书》，明白无误，一目了然；发问式——《钱从哪里来？后劲

有没有?》，提出问题，鞭辟入里；升华式——《人民是中国共产党的“上帝”》，观点新颖，主题突出；提炼式——《群众工作重在增强“三性”》，简练易懂，耳目一新。二要拟“新”观点。观点也就是分论点，是围绕大标题而服务的二级标题。对上服务主题，对下引领内容。材料文章，即使没有曲折的情节、煽情的言语，只要材料的大标题和小标题拟得出色，观点新颖、形式灵活、思想深刻的话，也同样能吸引眼球，给人留下深刻印象。比如《湖南日报》发表的《殷鉴不远来者可追》一文，分五个小标题——“旗帜不能倒、战士不能缺、武器不能丢、堡垒不能垮、人民不能忘”来展开，全文言语精练，观点鲜明，是一篇思想美文。三要用“准”动词。纵观材料文章，动词的出现率最高。它是统领字句、展开言论的“有力武器”，比如说“狠抓”、“增强”、“提高”、“突破”、“构建”、“推进”、“扩大”，都是常用的动词，换着用可以削除公文材料中千篇一律的现象。四要盘“活”内容。公文材料的文字内容严谨，不像其他艺术作品那样有花样众多的文字变换、词句组合，但也并非“八股文”一样刻板、无生气。在用词准确、意思明白无误的基础上，可以换些句式与语气，多写些明快、简短、琅琅上口的短句，少写些复杂、冗繁的长句。比如说：“用心，是要有激情、有干劲、有信心；用智，是动脑筋、善谋划、要巧干。光有激情、不动脑筋是蛮干；光有智慧、没有干劲、没有激情是白干。”这些文字就是非常出彩的例子。



## 初学者如何写作领导讲话稿

### 一、学会模仿“三步走”

每位初学者学写讲话稿都要经历一个模仿过程。

一是模仿写作方法。模仿本单位“自己前任”、互联网上“各地同行”的写作方法,弄清领导偏爱的风格是点面结合、叙议结合,还是事实论述、开门见山,在叙述、议论和说明等表达方式上有什么侧重。二是模仿文章结构。“前任”写作的讲话稿经过多次修改之后,文章结构得到领导认可,形成了多种固定模式。除了弄清总体结构之外,还要弄清每一小段采取的是并列式、总分式,还是对照式、递进式,这样自己“依葫芦画瓢”就可以模仿出来。三是模仿语言风格。就是去“适应领导”的特点,了解其思维特征、性格特点、语言习惯,特别是要通过学习“前任”文章,掌握现任领导的语言风格,从而体现领导个性、展示领导风采。

模仿还要注意以下三点:

一是要“敢写”。为领导写讲话稿挑战与机遇并存,要相信自己“不笨”,敢于走出第一步。要以正确心态对待讲话稿起草工作,很少人天生愿意写材料,但往往是工作选择你,与其怨天尤人,不如充满信心,以快乐的心情尽全力学着做好,这样定会找到另一番乐趣。二是不怕“丢脸”。“三人行,必有我师焉”,要正确对待领导和同事修改自己的文章。“好文章是改出来的。”从实际经验来说,文章被反复修改、自己烦躁不安的时候往往是写作能力提高最快的时候。要放下“面子”,将自己初稿和领导修改稿反复对比反思,不断总结提高;对于一些集体推稿的机会,更不能放过。三是不能“照抄”。模仿分为两个层次,一是借用,一是仿拟。借用不能只是照搬他人作品的语言形式,而要根据表达的需要赋以新意;仿拟尤其要注意创新,把他人的作品融化到自己的文章中去。

### 二、建立“四大”素材库

“巧妇难为无米之炊”,对于初学者来说,要有自己的写作素材仓库。

一是建立上级精神素材库。一方面要了解上级各种最新精神,明确上级精神总体上讲什么,重点是什么,当前做什么,应注意些什么问题等,做到贯彻上级精神全面不变形,体现上级政策规定具体不走样;另一方面要储备观点,积累一些当前各级战略性的思想、观点、固定的表达、精华表述,做到有备无患,需则用之。二是建立本级情况素材库。一般来说,领导都比较重视思考研究如何把上级精神与本地本部门本单位实际结合起来,提出创造性的工作思路、措施办法,体现本地

特色。领导讲话稿只有注重反映基层的问题、普遍关注的热点,听者才能感兴趣。这就要求起草人员全面掌握本级情况:一方面要掌握本级领导关注的热点、难点及思考的重大问题等。另一方面要掌握基层的热点信息,不能打电话找基层要数据和材料,而是沉下去摸实情,对调查来的材料一一核实,特别是对重要事实和数字,要做到准确无误;要有意识多收集基层报送的或本级各类最新计划、总结、工作报告等材料,包括一些综合情况、重要数据、生动事例及重要思想观点;要将所有与工作有关的文件、信息、简报等材料,分门别类收集下来、积累起来。三是建立外地工作经验素材库。从大的方面来说,全国各地开展的工作都是按党中央、国务院的部署进行的,都有固定的模式,可以说,工作方法、工作经验“大同小异”。因此,要充分利用报刊、互联网,从政治、经济、社会、党建等方面收集与本级区位、区情相同地方的一般做法、特色做法,从而拓展写作思路。四是建立机关写作素材库。多从网上下载、积累与写作有关的法律法规、名家名言、典型例子、数据数字、古今中外精辟议论、思想观点。一些词语成语要常读、常看,对一些重要文件、讲话的关键段落要能够背诵,作为形成文稿观点和综合分析的依据,或直接引证所用。要努力做到离开办公室、现有文字材料和网络,还能随心所欲存取素材。

### 三、从“四个方面”认真研究领导

“定位不准,累死三军”,“领会上头,摸清下头,两头一碰,才有写头”,能否准确领会好领导意图,是决定讲话稿写作成功与否的一个重要方面。要注意“秉承领导旨意、忘记自我”,不能断章取义、随心所欲、另起炉灶,更不能固执己见,把自己的观点强加于领导,而是要将自我风格融入领导的讲话稿中去。

一是多收集领导想法和关心的问题。领导想法更多是从平时即兴讲话、脱稿讲话、文件批示、各种接待、批评表扬、近期工作中关注的“兴奋点”中流露出来的,特别是对一些工作和问题的新思路、新看法,要不失时机用笔记本记下来。要主动参加领导可能讲话的会议,参与领导参加的活动,了解领导思考的热点问题,掌握领导的活动意向和动态。二是不断完善领导想法和思路。一方面要准确无误领会领导意图。有时领导只出大题目,交代主要意图,说几个重点。碰到这种情况,要主动找找领导请示,当面征询领导对一些热点、难点、疑点问题的看法和有关解决问题的措施,特别对于领导强调的写作方式、结构、重点等问题,要记在本上,切忌唯唯诺诺、不懂装懂,放弃深入了解领导意图良机,搞错方向。另一方面要不断深化完善领导的意图。要结合工作实际深化细化领导思路,准确无误地

把领导想说而没有说出来的话表达出来,结合平时收集的领导观点,将主要观点加以提炼概括升华。三是牢牢把握不同领导风格。受命于谁,文章思维和特征服从于谁,这是讲话稿写作的一个重要原则。要研究不同领导的思维方式、语言表达习惯。有的领导喜欢从全局角度讲形势、面面俱到,有的喜欢分析具体问题、提要求;有的喜欢引用领袖名言、古诗词、数据、例子,有的喜欢长句、讲对称、语言生动,有的喜欢朴实无华;有的喜欢“今天会议到此结束”,有的喜欢“关于贯彻这次会议精神,我再强调几点”。因此,平时要从网上大量学习收集储备与本级领导风格相似的讲话稿,多听不同领导讲话,明确特点,把握风格,做到与领导“同频共振”。四是时时牢记领导身份角色。要与领导的身份相适应,哪一级、哪一个岗位的领导,就讲哪个级别、哪个岗位的话,不能“有失身份”;同一个会议、同一项工作,党委和政府领导、正职与副职角度和用语都不一样。要与领导的角色相适应,如一位“一把手”局长,在本系统是最高领导,讲话要体现权威,就可以分析国内外形势,引经据典论述观点。如果是在上级部门召开的会议上发言,或者是向上级领导汇报工作,就不能搞这一套,而要多讲本单位发展状况、工作特色、工作体会和存在的问题。

## 信息报送门道多 千万别弄巧成拙

信息是反映一线情况的“晴雨表”和“预警器”，很多领导都非常重视信息报送工作。但在具体工作中，哪些该报、如何去报、报到什么程度，都是需要认真把握和揣摩的事情。报好了可能锦上添花，报不好则会弄巧成拙。从实践看，信息报送要把握好“三个关系”，做到“三个注重”。

### 一、“三个关系”

一是报喜与报忧的关系。这是一对永恒的矛盾。什么时候报喜藏忧，什么时候报忧藏喜，绝对是一门艺术。应该说，当前从中央到地方，问题导向越来越鲜明，勇于正视问题、敢于暴露问题、善于解决问题，体现的是领导干部的政治态度和责任担当。所以从这个角度上讲，有忧则报是好事。但这里面有个尺度，就是原则性、普遍性、倾向性问题要速报，不要怕出丑，这类问题捂是捂不住的，但报要报得科学，要从反思教训、剖析根源的角度去讲，给同类单位以警示。其他一些具体问题，本级可以解决的，不会造成不良影响的，可以根据领导意图视情不报，别给上面老添堵，还给人处理不了棘手问题的印象。

二是报点与报面的关系。报送信息一般篇幅不宜过长，所以存在一个取舍的问题，这就要根据单位情况点面结合、择点留面，让人觉得这个信息有层次、有侧重、有质量。一般来讲，对某项工作或活动的信息，面上要把活动参加人数、方式方法、取得成效等情况概述一下，点上要突出地讲领导怎么重视的，单位有什么自选动作，有哪些亮点特色做法，不能撒胡椒面似的全面铺开讲，到时给人留不下烙印。所以，切入点一定要小，有的信息甚至可以从某个群众语言或者某处地方景观开始，只要能展现鲜亮的特点就行。

三是报实与报虚的关系。这一点很重要。客观上讲，不是所有东西都能够一五一十地据实上报，有的数据是动态的、有的信息是概略的，这个时候千万不能编造数据，宁可用概括的虚数来表述，也不能要“确凿”的假数据。主观上讲，对一些情况不能只从数据本身来看，要善于分析背后的规律，归纳出实情折射出的实理，这才是领导更愿意看到的東西。不然，报了一大堆数字和事例上去，上级没有时间给你总结和提炼。只有坚持虚实结合，有数据支撑观点，有观点解读事例，这样的信息才有血有肉、有含金量。

### 二、“三个注重”

一是对热点要注重冷思考。跟风报热点没有错，但一定要善于再往前走一步、

往深挖一层，用理性的眼光、全局的视角看待热点问题，找出带有规律性、启示性的东西，这才是信息真正的价值所在。在这一点上，诀窍就是要对照当时领导人的讲话来构思信息，在涉及热点的信息里，要反映和回馈领导人的关注点，这样的信息会成为爆文的。

二是对焦点要注重细研判。信息焦点一般也是领导关注的重点，在风口浪尖一定要全面掌握情况，不能挂一漏万。所以，对焦点问题要把前因后果、上情下情、左右评价等各方面情况都搞清楚，在此基础上再起草信息，力争做到精准得当、清楚明了，绝不能含含糊糊、遮遮掩掩，更不能与事实有出入甚至与实情相左。

三是对盲点要注重明察看。信息报送不仅要关注亮点和焦点，更要看到盲点和缺点，而且后者往往是更能产生辐射效应的。这就需要信息员有“千里眼”“顺风耳”，目光如炬，明察秋毫，尤其是对当前存在的倾向性问题和薄弱环节要认真分析、心中有数。不过，在这个问题上，也要审慎拿捏、充分考量，稳妥科学地反映问题。

## 初学者写领导讲话的模板

在机关工作二十多年，聆听了无数领导讲话，也许是听得认真的缘故，渐渐地悟出了一些其中的奥秘和窍门，原来领导都是这样讲的，还从不跑题，每次还讲得像模像样。我把它记录下来，有两个目的，一是让非领导的干部以后每次都能更加领会领导的讲话精神；二是让想当领导的干部，掌握领导讲话的技巧，把话讲好，讲出势来。

在XX工作会议上的讲话（提纲）

注：1、标题的形式可以变换，尤其是印发下去的时候，标题变换可以突出领导的讲话意图，也能体现领导的水平。例：抢抓机遇，乘势而上，坚决完成全年的经济任务。

2、标题也可以不换，其优点是符合公文行文直截了当的要求。在XX处填入市委、县委、审计、计划生育、创卫……等词语即可。

开场白：今天的会议很重要，刚才，XX同志宣读了……，XX同志就……工作进行了安排布置，我完全同意，下面，我再讲几点意见：

### 一、提高认识

注：1、任何工作要搞好，没搞好，要再上一个台阶，要全面完成任务，都有一个提高认识的问题，都有一个再提高认识的问题。认识高与低，认识好不好，对搞好工作有直接关系。

2、讲认识，就是讲此项工作的重要性。对工作重要性认识不足，工作就没有主动性，更不会有创造性。

3、认识提高了，认识明确了，工作的目标就明确了，这样才能少走弯路，这样才能干在点子上，才能干出工作成绩。

4、标题可以变换，例：充分认识计划生育工作在构建和谐社会中的作用。

### 二、加强领导

注：1、立即层层传达会议精神；

2、成立相应的领导小组机构；

3、制定出本单位的工作方案，抓工作的措施；

4、领导要掌握下情，要深入基层，要工作在第一线。

### 三、夯实责任

注：一讲完成工作的时限；

二讲工作任务要层层分解，落实责任；

三讲工作中要齐心协力，上下联动，相互配合；

四讲工作要分步推进，稳步实施；

五讲要注意解决工作中出现的问题，要创造性地开展工作。

#### 四、搞好宣传

注：1、宣传是搞好工作的先导；宣传是工作的舆论氛围；

2、就是宣传群众。群众的理解、支持是我们搞好工作的基础；

3、要调动一切宣传手段；

4、不搞宣传，上级来检查工作，表面上没有可看的；

5、搞宣传，要舍得花钱；搞宣传，决不是做表面文章。

#### 五、狠抓落实

注：1、可以讲，时间紧，任务重；形势严峻，任务艰巨之类的话；

2、讲时间过半、任务过半；必须确保全年任务的完成；必须顺利通过检查验收；必须拿下先进的牌子。

3、要做到人员到位、措施到位、投入到位、工作到位；

4、要掌握第一手材料，制定好工作预案，注意解决工作中遇到的矛盾问题；

5、要做好检查、督促、督办工作。

#### 六、奖罚分明

注：1、搞得好的表彰奖励，搞得差的通报批评；

2、实行一票否决，好与差决定部门年终评议等次；

3、此项工作是考验、考察干部的一次很好机会；

4、实行戒勉谈话，直至追究责任。

以上讲话提纲，绝大多数的领导都是这样讲的，秘书也是这样写的。在实际的讲话过程中，主要是自由发挥，谁发挥得好，谁就是有水平，谁就不容易让干部看出破绽；也有部分领导只讲其中的三点：提高认识、加强领导、狠抓落实。也有个别领导只突出强调讲一点，而下发的文件，还是以（办公室）秘书写的为准。

## 写好领导讲话稿要学会“画龙点睛”

基层党委办公室的文字工作者大都有这样的经历：为主要领导起草大会发言稿，特别是每年年底的党委扩大会议的讲话，都需要精推细敲新一年工作指导思想。可以毫不夸张地说，只有指导思想确立下来，各项工作部署才会一步不让、紧紧跟上。

指导思想是有“套路”可循的。前半段往往是中央的、省委的要求，后半段则一定要落下来，落到地方的实际。比如，目标定位是什么、工作抓手有什么、工作重点干什么等等，这些都要挑明了说、摆明了讲，千万不能含糊不清。有了明晰的指导思想还不够，这时往往还要有些观点性的话语进行具体阐述和支撑，有时我们会把这些“画龙点睛”之语称为总体要求，是给接下来的工作部署“一个明白”。提炼好这些观点挑战性非常大，因为工作要求相对来说无参照、无模板，如果不结合实际、人云亦云，整个文稿也就根本立不住。

“点睛之笔”来之不易。这些年来，给我印象最深刻的是今年年初撰写区委扩大会报告的经历。当时，区委常委会已经专题研究确定了全区新一年的工作目标、工作抓手和工作重点，迫在眉睫的是要结合实际提炼好工作要求。

在起草准备阶段，我想起区委主要领导有一次在座谈交流时看似随意地讲了一个观点——再也不能用过去的武器打现代的仗。领导认为，作为苏北欠发达地区，过去我们全民出击，全员招商，成本太大，效果不好，现在要调整思路，开展产业招商、园区招商、专业招商；过去我们不少乡镇都搞工业集中区，现在受土地要素的制约，这一延续多年的做法也要喊停，新一年乡镇发展要按照市委的要求宜农则农、宜商则商、宜工则工。

过去的武器打不了现代战争。那么，过去我们还有哪些做法需要进行调整呢？

围绕这个思路，我们对全区近年来GDP增速进行了研究，区委从2011年换届以来，连续四年全区GDP增幅保持在12%以上。结合全国、全省经济工作会议精神和我们议定的新一年的GDP增速，我“依葫芦画瓢”，又想起了一句——再也不能用过去的速度跑现在的路。宁要稳稳妥妥地向前进，不要踉踉跄跄地往前跑，由过去“增速放缓焦虑症”逐渐向“合理增长适应期”转变，由“单纯投资拉动”向“一二三产联动”转变。

这种提法，与群众路线教育实践活动查找政绩观、发展观偏差又是紧密关联



的，体现的恰恰是“发展是硬道理、硬发展没道理”的理念。

一个篱笆三根桩。观点相互支撑才能更具稳定性、系统性，只有这两句肯定不行，还少那么关键一句。这时，我的大脑又开始“回放电影”。

党的十八届四中全会，为法治中国建设描绘出新的路线图。结合区委书记前一阶段的全会精神体会文章和历次大会的脱稿讲话，我们感到，法治理念一定要在这次会议上说清说透。现在，大家普遍认为苏北干部执行力强、精气神好，这是我们的传统优势。但是，静思反思，有些时候，抓工作推进和落实，我们更多的是依靠行政命令，某种程度上说，缺少的恰恰是法治意识、法治思维和法治方式。对照土地法、环保法、房屋征收法、安全生产法等法律法规的要求，新一年，全区改革、发展、民生、稳定都要在法律的框框内实行，也就是“再也不能用过去的思维办现在的事”。

在对这三个观点先后顺序及个别词语稍作调整后，三个“再也不能”的工作要求初步形成了：再也不能用往常的速度跑如今的路，再也不能用传统的思维办现在的事，再也不能用过去的武器打现代的仗。

最终这三句话写到了区委扩大会的报告里。许多参会的同志反映，这三个观点好听好记好理解，没搞什么玄虚，更关键的是符合实际，发展速度的转换、依法治区的理念、发展方式的变化全都体现出来了。

什么叫会议效果？就是能让参会人有所悟、有所获、有所警醒、有所改进。开会绝不可能解决所有问题，但没有观点、没有思想的会注定是一次失败的会。从这个角度来看，指导思想很关键，为指导思想“画龙点睛”更加关键。

## 力求精准到位 无懈可击——公文修改五例

党政机关公文的性质和特点，决定了其内容必须达到较高水准，力求精准到位、无懈可击。下面，列举一些工作中遇到的公文修改的实例，与读者朋友交流。

### 一、层次清楚，忌“眼花缭乱”

有一《关于进一步加强公共交通安全防范工作的实施意见》初稿，开头为：“根据中央综治办关于加强公共交通安防工作电视电话会议精神和市委、市政府有关要求，按照中央综治办《关于加强公共交通安保工作的若干意见》和公安部、交通运输部《关于切实加强城市公共交通安保工作的通知》的要求，更好固化世博安保工作机制和‘亚信峰会’安保工作成功做法，为保证本市公共交通各行业日常运作安全有序和平稳健康发展，依据国家和本市有关法律规定，现就进一步加强本市公共交通安全防范工作提出如下实施意见：……”

这段中，其一，既有“根据……”，又有“按照……”，还有“依据……”，让读者眼花缭乱。其二，把“依据国家和本市有关法律规定”放在最后，明显不妥，且本市也不可能作出法律规定。其三，语言表述顺序一般为目的在前，依据在后。而现在却是根据在前，目的在后，有点别扭。公文的开头，应当以概括的笔触切入主题，语句环环相扣、衔接紧密，形成一种吸引读者的力量。后来，这段修改为：“为进一步落实中央综治办关于加强公共交通安防工作电视电话会议精神，中央综治办《关于加强公共交通安保工作的若干意见》和公安部、交通运输部《关于切实加强城市公共交通安保工作的通知》，市委、市政府有关要求，固化世博安保工作机制和‘亚信峰会’安保工作成功做法，保证本市公共交通各行业日常运作安全有序和平稳健康发展，现就进一步加强本市公共交通安全防范工作提出如下实施意见：……”这样，层次比较清楚，表述也比较流畅。

### 二、言简意赅，忌随意用词

一篇关于新闻发言人的《意见》初稿中有一段：“（二）明确新闻发言人工作范畴。要保障新闻发言人正常工作，确保其能列席重要会议、阅读重要文件、参与重大事件处置，了解全面情况，及时获取第一手资料，掌握重要信息，为新闻发布作好相关准备。要为新闻发言人开展工作创造条件，进一步规范新闻发言人的权责，为新闻发言人敢说话、愿说话、善说话创造相对宽松的工作环境。让新闻发言人进入知情圈、决策圈、行动圈。新闻发言人应能参加重要会议、阅读重要文件，可向本单位主要负责同志建议开展新闻发布活动的时机、内容、形

式和人选。”

这段中，前面已讲到要确保新闻发言人列席重要会议、阅读重要文件，后面又提到新闻发言人应能参加重要会议、阅读重要文件，实属重复。还有，“为新闻发言人创造相对宽松的工作环境”这句，在本《意见》代拟稿中其他部分已有类似的表达，“让新闻发言人进入知情圈、决策圈、行动圈”的提法也不确切。公文要言简意赅，使读者一看就明白，切忌反复“唠叨”，随意用词。后来，这段修改为：“（二）明确新闻发言人工作范畴。要保障新闻发言人正常工作，确保其列席重要会议、阅读重要文件、参与重大事件处置，了解全面情况，及时获取第一手资料，掌握重要信息。新闻发言人可向本单位主要负责同志建议开展新闻发布活动的时机、内容、形式和人选。”这样，避免了内容重复，语言也比较简洁。

### 三、直截了当，忌“穿靴戴帽”

有一《意见》初稿，在第二个小标题“进一步加强液化气安全管理工作的原则和目标”下，有段话：“为切实加强本市液化气安全管理，要以‘安全为先、属地为主、依法监督’为原则，各区（县）政府和相关单位要将液化气的安全管理工作制度化、常态化，实现液化气管理的‘三个转变’目标，即：由保供应向保安全、保供应转变，由市管为主向市区共管、属地为主转变，由用户自行换瓶向规范统一配送转变。”

这段中，可以直截了当地写明进一步加强液化气安全管理工作的原则和目标，当中不必穿插其他语句，以使原则和目标突出和醒目。公文用语要简洁、明了，使读者一看就明白，以利贯彻执行。后来，这段话修改为：“以‘安全为先、属地为主、依法监督’为原则，实现液化气管理的‘三个转变’目标，即由保供应向保安全、保供应转变，由市管为主向市区共管、属地为主转变，由用户自行换瓶向规范统一配送转变。”这样，“目标”和“原则”的叙述就比较集中、精练。

### 四、全面考虑，忌失之于偏

有一《关于命名表彰上海市双拥模范区县和爱国拥军模范街道（乡镇）的决定》初稿，在决定命名16个区县为“上海市双拥模范区县”、146个街道（乡镇）为“上海市爱国拥军模范街道（乡镇）”后提出：“希望上述受到表彰的区县和街道（乡镇）再接再厉，不断创新，继续努力，开拓进取，进一步做好双拥工作，进一步巩固和发展军政军民团结的大好局面，推动上海双拥工作再上新台阶。”

这段中，只是要求受到表彰的区县、街道（乡镇）“进一步巩固和发展军政军民团结的大好局面，推动上海双拥工作再上新台阶”是不够的，本市各单位和驻沪各部队都要这样做。同时，表彰性的《决定》最后写“希望”时，希望的对象一般包括两个：一个是受到表彰的单位（个人），希望他们再接再厉，另一个是其他单位（个人），希望他们向受到表彰的单位（个人）学习。公文中，特别是提出的希望和要求，要全面考虑，兼顾各方，反映出整体思维。

后来，这段修改为：“希望上述被命名的区县和街道（乡镇）再接再厉，不断进取，争取双拥工作再上新台阶。”并在其后补充了一段：“希望全市各级党政组织和驻沪各部队向上述被命名的区县和街道（乡镇）学习，进一步做好双拥工作，巩固发展军政军民团结的大好局面，推动上海双拥工作再上新台阶。”这样，“希望”的对象比较周全，所提的要求也比较切合实际。

#### 五、准确规范，忌前后不一

有一指令性通知的初稿，提出了三点要求：“1.明晰责任、齐抓共管。2.分流管理、分级负责；3.查改并举，重在治理。”

这段中，第一点、第二点的前半句用的都是顿号，而第三点前半句用的却是逗号，前后不一致。还有，第一点的结尾用的是句号，而第二点的结尾用的却是分号，也是前后不一致。这些都应该统一起来，才显得对称。公文的标点符号使用不能马虎，要注意顿号、逗号、分号、句号等点号表示的是不同层次的停顿，使用得当，句子就能形成起伏均匀的节奏感。后来，这段修改为：“1.明晰责任，齐抓共管。2.分流管理，分级负责。3.查改并举，重在治理。”这样，通过标点的规范使用，可以表明“三点要求”相互之间的平等、平行关系。

## 汇报稿写作的“三想”和“三响”

汇报稿写作，是机关企事业单位最常见的写作样式之一。各级各类领导莅临视察、调研问题、督办工作，客观上都要求受访单位准备像模像样的汇报材料。可以说，汇报材料是最能体现单位状况、显现领导意图、展现文秘水平的写作样式。写好汇报稿有很多讲究，要做很多准备，但归结起来，笔者以为，一篇成功的汇报稿写作务须弄清“三想”，写好“三响”。

一、弄清来者“想听什么”，“回声”要“响”，切实提高汇报稿的针对性

一般来说，上级领导到一个单位考察调研，不外乎三种情况：一是新任领导履新认门，并就分管工作做一般性了解；二是各级领导就某一项工作做专题性调研；三是区域或行业外领导的业务考察和学习。三种情况，不论领导级别多大，来自何方，都有一个共同点，即都有一个考察动机。对这个“动机”，写作人员“把脉”一定要准，要通过多种渠道打听“风声”，察知“内情”，努力以“口味定菜单”，对来者的兴趣点都要发出不同程度的“回声”，这是决定汇报稿写作成功的关键因素。否则，“所写非所愿，所愿非所写”，最终落了个“两情不悦”。比如，如果是新任领导第一次“登门”，各方面情况都不是太熟悉，在此情况下，机构沿革、职责分工、人员构成、行业特色等基本情况都要作适度的介绍。所谓“适度”，就是笔墨“分寸感”要强，多了来者听不下去，要“腻味”，少了达不到效果，听得云里雾里，有违来者初衷。如果是“顶头上司”就某一项工作深入一线跟踪督办，“用笔”则宜单刀直入，删繁就简，对来者所关心的或曾指示过的事情予以“丁是丁，卯是卯”的“直接回应”。此外，还要根据领导的从政背景、兴趣爱好，脾性习惯等来调整汇报稿的内容安排、层次结构、语气口吻和语言风格等，以求最大程度地实现“对口对味”（如果不考虑“对味”，一个单位只要准备一个通用的汇报稿即可，而事实并非如此，一般领导都要求针对不同的来访目的准备不同的汇报稿）。例如：同是数字××工作，兄弟城市来考察学习的目的各不相同，有的是以了解系统建设为主，而有的是以交流业务运行为主。由此，请看下面两个汇报材料的框架结构，领导“想听什么”对讲话稿写作的影响可见一斑。

二、弄清领导“想说什么”，“心声”要“响”，切实提高汇报稿的主旨性

对本单位领导来说，上级领导来访可能是一次汇报工作、陈述问题、体现成绩、展示自我的“绝佳机会”。本部门领导借此机会“想说什么”，这是决定汇

报稿写作重点的另一重要因素，可以说也是本次汇报的“主旨所在”。文秘人员代拟汇报稿一般都是“遵命写作”，有些直接就是对自己领导“口授”的“实录”。因此，在汇报稿写作中体现出本单位领导的意图，在某种程度上说是文稿写作是否成功的最重要一环。文秘人员一定要用手中的这支笔为他撑起这个关键的“场子”，否则，平时再多的付出也将付之东流，徒劳无益。文秘人员对本单位领导的“心声”要心知肚明，专挑领导最想说的说，一字一句都要写到他“心窝里”。否则，你的“调子”再高，“旋律”再美，对领导来说，也是“呕哑嘲哳难为听”。一方面，动笔前可以就专门此事请示领导意见，坚持“靶向写作”，避免“剑走偏锋”。另一方面，文秘人员要做个“有心人”，注重对领导观念、意图、想法的长期记录、搜集和积累，不断提高下笔的“精度”。例如：在一次汇报稿写作上，本部门领导要求笔者在文章开头来一个“开场白”，要能全面地反应几年来单位的工作量和为上级部门所做的贡献。领导的这一思路，要求笔者既要的总体工作有很深的了解，还要有高度的概括能力（对几年的工作做一个总概括，有高度有精度又不与后面的具体叙写重复）；同时，还要起到为下文“渲染氛围定基调”的作用。笔者是如此写的（附后），得到了领导的充分肯定。原文为：回顾这×年，××面临新形势新任务，××也遭遇新机遇新挑战，走在了转型升级的重要关口。回顾这×年，可以说，头绪多、任务重、工作忙是常态，走基层、建机制、强保障是重点，抓落实、求创新、促发展是主线。按照×的要求，我们以“巩固、优化、升级、示范”为要求，重点做好了“三篇文章”：一是在完善机制上夯实“基础篇”。每年通过大量的调研、走访、会商等，不断完善××标准、考核激励机制、处置协调机制以及高频度带队巡查机制等相关机制，力求最大限度地减少“杂音”、增大“和声”、形成合力、提高质量；二是在运行提效上优化“服务篇”。进一步提高××“三个第一”响应机制的灵敏度，不断拓展时间、区域和内涵覆盖，努力做好为领导、为行业、为市民、为基层“四大服务”，进一步延伸××触角，努力发挥了××“轻骑兵”、“总抓手”的作用，为××牵头抓总、破难解热、应急抓常、强管利民提供了保障；三是在转型升级上加速“发展篇”。紧跟××发展浪潮，坚持“三实”原则，做好××信息化顶层设计和“一揽子考虑”，坚持××统筹、规划、建设、运行、表达“五管齐下”，既为行业发展提供了支撑，又为解决××潜在性的根本问题提供了契机，进一步擦亮了我市××的“金名片”。三年来……（数据表现）。

三、弄清自己“想写什么”，“新声”要“响”，切实提高汇报稿的辅政性

除了要遵循两方面领导的“意图”，也不能忽视文秘人员自身的主观能动性。毕竟上面“定调”再高，也还要通过秘书人员手中的笔来表现，写作活动中自始至终都离不开文秘人员思维的创造性参与。这种“创造性”集中表现为文秘人员的新见解、新材料、新手法。由于长期从事文稿写作，秘书人员一般对汇报稿写作都有很深的心得，甚至不排除文秘人员在对某项工作的认识上有高于领导的地方。在汇报稿写作上，秘书人员并不永远都是完全被动的一方。经验老到的秘书也往往在汇报稿写作上能“牵着领导鼻子走”，因在写作上提出的新思路，让领导对他“刮目相看”、“言听计从”。再者，秘书人员自身的学习和独特的视角，以及“上下协调、左右沟通”的角色，使他易于掌握大量的信息，便于找到“印证”领导思路的新材料，有助于在汇报稿上发出颇有见地的“新声”。最后，文秘人员对语言的“驾轻就熟”，以及对“语言创新”的创作冲动，使他不满足于文稿写作的“重复性劳动”，常常会在一些类似内容的表达上运用一些新手法，提出一些新概括，由此给人以耳目一新的感觉，增强了汇报稿的可读性和视觉冲击力。

请看一篇汇报稿主体结构两个版本：一是总体情况；二是三年来主要工作；三是党风廉政建设情况；四是表态发言（第一稿）。

一是总体情况；二是业务工作“四步走”，三年来数字（智慧）城管工作有了新成效；三是党风廉政抓“三字”，凝聚了正能量提高了战斗力；四是整改落实交“三卷”，进一步营造风清气正争先创优的好氛围（第二稿）。

同是一篇汇报稿，四部分内容都相同，但显而易见，第二稿的内容作了一些新提炼，在语言的“靓度”上要“技高一筹”。个中差异在于：第一稿平铺直叙，永远不会错，哪里都好套，程式化太明显，看不到作者个性化的创造；第二稿的最大特点在于打上了个性思考的显著“烙印”，“四步走”、“三字”、“三卷”的归纳，显而易见，虽然是“新瓶装旧酒”，但毕竟是写出了新东西，写出了不一样，写出了一般中的“个别”，令人过目留痕，过耳难忘。这就是独创性思维的魅力所在。有时哪怕是文章内容或是形式上的一点点创新，也会让人产生极大的视觉冲击和心灵震撼。因此，创新，永远是公文写作的生命所在，也是写作者终其“写作生涯”都要不懈追求的主题。

## 公文写作提速的三个步骤

### 一、领会意图，及时把握公文写作的方向

公文写作通常都有一定的目的和意图，这种目的和意图领导或交待的很清楚、或不甚明了，且多是原则性地指点或粗线条地勾画。动笔前准确领会领导意图，防止所写公文脱题离纲，文不达意，是提高公文写作速度的关键一步。

要分析清楚要素。起草公文首先要考虑行文目的。要分析清是向上级汇报还是向下级讲话，是内部交流还是公开发表；其次要明确格式和文体。要弄清是上行文、平行文，还是下行文，还要弄清是请示还是报告，是汇报还是总结，是演讲稿还是讲话稿等等；最后还要确定人称用语。公文是以第一人称写，还是以第三人称写，都要及时与领导沟通好、商定好，防止“失之毫厘，差之千里”，真正做到有的放矢，心中有数，少走弯路。

要符合领导风格。“萝卜青菜，各有所爱”，撰写公文除要求实事求是、语言规范外，还需符合领导的办事风格、语言特点，不同的领导讲同一问题却有着不同的风格，撰写公文的语言特点、风格自然也不相同，喜直来直去的，则要用原汁原味的土话，实实在在地去写；爱生动文雅的，则要形象生动地、风趣幽默地作准备；好谈古论今的，则需引经据典、文言诗词并用，越古越有味道；同时还要注意控制篇幅的长短，该长则长，该短则短，力求使所撰写的公文符合领导的“口味”、对领导的脾气，达到快速过关之目的。

要进行换位思考。文秘人员在起草公文时需快速进入角色。首先要把自己沉入到听众中去。从受文对象、发送范围切入，依听众的职业特点、思想状况及平时所掌握的信息，认真分析听众的心里，准确判断他们想听什么、需要什么，尤其是听众迫切想知道和急需想解决的问题，更要想周全、写到位；其次要站在讲话领导的角度上。从基本观点、解决问题入手，依领导的工作方法、思维习惯及单位近期工作动态，认真分析全局的工作，准确判断出单位目前需解决的问题和要实现的目标。两者相比，从中找出共同点去撰写公文，实现公文表意达到共鸣之效果。

### 二、积累资料，全力打牢公文写作的基础

公文写作常被比喻为“来料加工”，这个来料就是日常积累的资料，资料全面详实的程度直接决定着加工出来的“产品”的合格率，文秘人员不但要勤收集资料，还要善于积累资料，“巧妇难为无米之炊”说得就是这个道理。



要积累单位的资料。对单位资料的积累要尽可能地做到全面详细，要有正面的，还要有反面的。一要积累单位的历史资料。如单位的组建过程、名称变更、隶属关系、发展过程、组织沿革、人事变迁、重大事件等；二要积累单位的公文资料。如单位历年的工作总结、工作要点、会议纪要、典型材料、重点工作、中心任务及当年的工作指标、工作要点、重大事项安排等；三要积累单位的数据资料。如单位的编制实力、现有实力、生产规模、完成指标、出口创汇、占地面积等。这些资料是公文写作不可或缺的重要资料。

要积累驻地资料。首先要收集驻地的地理资料。如地理分布，气候特点、人口数量、区域划分、县市设置、经济特色等；其次要收集驻地的节日资料。如当地的解放日、民俗日、重大工程项目庆典日等活动的信息；再次要收集驻地的人文资料。如文物古迹的历代演变、名川大山的来历传说、历代名人传记、现今的旅游状态等。这些资料在一些公文中可作为有力的论据，也可为作为公文添彩的文眼。

要积累时事政策资料。要及时收集党和国家出台的方针、政策及法律、法规，也要收集上级单位出台的相关政策、法规；要及时收集党和国家号召学习的先进典型的事迹材料，也要收集本单位、本行业的先进典型人物事迹；要及时收集党和国家为本行业提出的发展方向，也要收集本单位超前发展的理念、层出不穷的新鲜词汇。这些资料皆可在一些公文中直接引用或套用。

### 三、模仿范文，快速打造公文写作的精品

模仿范文进行公文写作是公文写作者入门的有效捷径，也是提高公文写作速度、出精品的必然之路，正如古人所言：“熟读唐诗三百首，不会作诗也会吟”，更何况我们每一个人都不可能有大文豪、大作家那样登峰造极、出神入化的手段。

模仿固定格式的公文。公文在长期的使用及不断的演变和规范过程中，渐渐形成了固有模式和一些特殊要求，其中部分公文还具有了相对固定的格式，如命令、通知、请示等，这类公文有着固定的开头用语、过渡用语及结束用语，这些用语就像组成了一个雕刻精细的书架，只要随时填入相应的内容就可完美无缺。对于这类公文的写作我们完全可以套用那些语言组织精练、结构严谨的现成公文来快速“移植”成文。

模仿单位高手的公文。所谓高手就是单位的“大笔杆子”，他们在长期的公文写作实践中，积累了丰富的写作经验，具备了较深的理论造诣，且单位的一些公文皆是其殚精竭虑、废寝忘食的结晶，具有极佳的形式和模式，堪称范本；同

时，单位的大笔杆子还十分熟悉本单位领导的特点和习惯。向他们学习，可以迅速掌握公文的起草程序、格式规范、处理过程；模仿他们的公文，可以快速领会公文的写作要领、技巧处理、写作要求；另外，还可了解领导喜欢的公文风格及对公文要求的习惯。对此，要悉心学习、仔细揣摩、借鉴掌握，消化吸收成为自己的东西，努力实现公文写作的跨跃式升级。

模仿名人大家的公文。鲁迅讲：“凡是已有定评的大家，他的作品，全部就说明着‘应该怎样写’，这就有力地为我们模仿公文写作指明了方向。当然，名人大家的公文因年代、历史等原因在格式上不一定符合现代公文的要求，但其行文的语言与文风依然耀眼夺目，是公文写作模仿的重点，要模仿他们简明质朴不枯燥，新颖生动不浮华，简洁精炼的语言；要模仿他们内容充实不冗长，文章短小不空洞，严谨规范的文风。

行文至此，还需要说的是公文写作是一种综合能力的反映，需要公文写作者具有较高的综合素质，更何况我们做任何事情都不可能一蹴而就。因此，在掌握一定的公文写作捷径与技巧的基础上，还需要公文写作者勤学习、苦笔耕，厚积薄发、天道酬勤，只要以锲而不舍的精神，顽强的毅力坚持不懈，久而久之，驾驭公文写作的能力就会逐步形成。

## 如何写好领导讲话稿 成为单位“一支笔”

很多初入职场的的人都怕写材料尤其是领导讲话稿。如何才能写出一篇令领导满意质量较高的讲话稿？三招教你如何写稿，不再谈“材料”色变。

### 一、模仿范文 融会创新

每位初学者学写讲话稿都要经历一个模仿过程。如何模仿，模仿什么？

模仿写作方法。模仿本单位“自己前任”、互联网上“各地同行”的写作方法，弄清领导偏爱的风格是点面结合、叙议结合，还是事实论述、开门见山，在叙述、议论和说明等表达方式上有什么侧重。

模仿文章结构。“前任”写作的讲话稿经过多次修改之后，文章结构得到领导认可，形成了多种固定模式。除了弄清总体结构之外，还要弄清每一小段采取的是并列式、总分式，还是对照式、递进式，这样自己“依葫芦画瓢”就可以模仿出来。

模仿语言风格。就是去“适应领导”的特点，了解其思维特征、性格特点、语言习惯，特别是要通过学习“前任”文章，掌握现任领导的语言风格，从而体现领导个性、展示领导风采。

在模仿过程中还需注意三点：

一是要“敢写”。为领导写讲话稿挑战与机遇并存，要相信自己“不笨”，敢于走出第一步。

二是不怕“丢脸”。“三人行，必有我师焉”，“好文章是改出来的，”要放下“面子”，将自己初稿和领导修改稿反复对比反思，不断总结提高；对于一些集体推稿的机会，更不能放过。

三是不能“照抄”。不能只是照搬他人作品的语言形式，而要根据表达的需要赋以新意；尤其要注意创新，把他人作品融化到自己的文章中去。

### 二、积累资料 夯实基础

“巧妇难为无米之炊”，要想写好讲话稿，写作素材库是必不可少的。

建立上级精神素材库。要了解上级各种最新精神，明确上级精神总体上讲什么，重点是什么，当前做什么，应注意些什么问题等，做到贯彻上级精神全面不变形，体现上级政策规定具体不走样；要储备观点，积累一些当前各级战略性的思想、观点、固定的表达、精华表述，做到有备无患，需则用之。

建立本级情况素材库。一般来说，领导都比较重视思考研究如何把上级精神

与本地本部门本单位实际结合起来，提出创造性的工作思路、措施办法，体现本地特色。领导讲话稿只有注重反映基层的问题、普遍关注的热点，听者才能感兴趣。这就要求起草人员全面掌握本级情况：一要掌握本级领导关注的热点、难点及思考的重大问题等。二要掌握基层的热点信息，不能打电话找基层要数据和材料，而是沉下去摸实情，对调查来的材料一一核实，特别是对重要事实和数字，要做到准确无误；要有意识多收集基层报送的或本级各类最新计划、总结、工作报告等材料，包括一些综合情况、重要数据、生动事例及重要思想观点；三要将所有与工作有关的文件、信息、简报等材料，分门别类收集下来、积累起来。

建立外地工作经验素材库。从大的方面来说，全国各地开展的工作都是按党中央、国务院的部署进行的，都有固定的模式，可以说，工作方法、工作经验“大同小异”。因此，要充分利用报刊、互联网，从政治、经济、社会、党建等方面收集与本级区位、区情相同地方的一般做法、特色做法，从而拓展写作思路。

建立机关写作素材库。多从网上下载、积累与写作有关的法律法规、名家名言、典型例子、数据数字、古今中外精辟议论、思想观点。一些词语成语要常读、常看，对一些重要文件、讲话的关键段落要能够背诵，作为形成文稿观点和综合分析的依据，或直接引证所用。要努力做到离开办公室、现有文字材料和网络，还能随心所欲存取素材。

### 三、多记多想 领会领导意图

“定位不准，累死三军”，“领会上头，摸清下头，两头一碰，才有写头”，能否准确领会好领导意图，是决定讲话稿写作成功与否的一个重要方面。

多收集领导想法和关心的问题。领导想法更多是从平时即兴讲话、脱稿讲话、文件批示、各种接待、批评表扬、近期工作中关注的“兴奋点”中流露出来的，特别是对一些工作和问题的新思路、新看法，要不失时机用笔记本记下来。要主动参加领导可能讲话的会议，参与领导参加的活动，了解领导思考的热点问题，掌握领导的活动意向和动态。

不断完善领导想法和思路。一方面要准确无误领会领导意图。有时领导只出大题目，交代主要意图，说几个重点。碰到这种情况，要主动找领导请示，当面征询领导对一些热点、难点、疑点问题的看法和有关解决问题的措施，特别对于领导强调的写作方式、结构、重点等问题，要记在本上。切忌唯唯诺诺、不懂装懂，放弃深入了解领导意图良机，搞错方向。另一方面要不断深化完善领导的意图。要结合工作实际深化细化领导思路，准确无误地把领导想说而没有说出来的

话表达出来，结合平时收集的领导观点，将主要观点加以提炼概括升华。

牢牢把握不同领导风格。受命于谁，文章思维和特征服从于谁，这是讲话稿写作的一个重要原则。要研究不同领导的思维方式、语言表达习惯。有的领导喜欢从全局角度讲形势、面面俱到，有的喜欢分析具体问题、提要求；有的喜欢引用领袖名言、古诗词、数据、例子，有的喜欢长句、讲对称、语言生动，有的喜欢朴实无华；有的喜欢“今天会议到此结束”，有的喜欢“关于贯彻这次会议精神，我再强调几点”。因此，平时要从网上大量学习收集储备与本级领导风格相似的讲话稿，多听不同领导讲话，明确特点，把握风格，做到与领导“同频共振”。

时时牢记领导身份角色。要与领导的身份相适应，哪一级、哪一个岗位的领导，就讲哪个级别、哪个岗位的话，不能“有失身份”；同一个会议、同一项工作，党委和政府领导、正职与副职角度和用语都不一样。要与领导的角色相适应，如一位“一把手”局长，在本系统是最高领导，讲话要体现权威，就可以分析国内外形势，引经据典论述观点。如果是在上级部门召开的会议上发言，或者是向上级领导汇报工作，就不能搞这一套，而要多讲本单位发展状况、工作特色、工作体会和存在的问题。

## “学习”“贯彻”“落实”区别

“学习”“贯彻”“落实”是公文写作中经常用到的词语。明晰其文字演变过程及准确含义，有助于更准确地使用这三个词。

### 一、学习

“学”的金文字形是“𠄎”，是会意字，模拟两手持爻（yáo，算筹），教膝下的孩子学数算筹。小篆写成“𠄎”，繁体写成“學”，“学”是规范的简化字，经草书楷化而来。“习”字的甲骨文写成“𠄎”，小篆写成“𠄎”。上面是“羽”，下面是“日”，是会意字，表示鸟在阳光下的天空中反复练习飞翔，引申为“练习”“学习”的意思。繁体写成“學”。“习”字取自“學”的一角，是民间俗字，最初流行于解放区，汉字简化时采用了这个字形。

“学习”是联合结构的动词，其中的“学”和“习”两个语素是同义联合的。“学习”有两个意思，一个是“从阅读、听讲、研究、实践中获得知识或技能”。例如：（1）在工作中要不断学习新知识。

“学习”的另一个意思是“效法”，也就是向别人学习。例如：（2）学生们表示，要努力学习英雄模范人物。

### 二、贯彻

“贯彻”的“贯”在金文大篆中写成“𠄎”，在小篆中写成“𠄎”，是会意兼形声字。上面的“學（guàn）”本义是盾牌，假借表“穿过”义。“贯”字下面是“贝”，“贯”表示穿钱贝的绳索，即钱串子。“贯”也用作量词，古代的铜钱用绳子穿，一千个为一贯。“贯”还用来做动词，表示“穿过”“贯穿”。

例如《诗经

·齐风》中

过”“贯通”之义。

“彻”字在甲骨文中写成“𠄎”，是会意字，表示吃完饭用手撤去食具。左面的图形是食具“鬲（lì）”，右面是手，模拟用手移去食具的样子。本义是撤去、撤销。这个字后来字形发生了一些变化，意思渐引申为“通达”。《说文解字》解释为“通”，是常用义。“贯彻”中的“彻”可以理解为“通”“通达”。

“贯彻”中的“贯”“彻”都是动词性的，“贯彻”属联合结构。“贯彻”表“彻底实现或体现”，也就是彻底地实现或体现某种方针、政策、方法、意图、精神等。

“贯彻”可带宾语。例如：（3）我们要积极贯彻大会决议。

也可不带宾语。例如：（4）这些精神，必须在工作中努力贯彻。

### 三、落实

“落实”的“落”字在金文、大篆中写成“𠂔”，在小篆中写成“𠂔”。“落”是个形声字，上面的草字头表义，下面的“洛”表声。《说文解字》说：“落，凡草曰零，木曰落。”意思是，草本植物凋零叫“零”，木本植物凋零叫“落”。可见，“落”字的本义是指树木的叶子飘落坠地。“落”后来泛指“掉下来”，如“落地”“落泪”“陨落”中的“落”都指“掉下来”。

“落实”中的“实”字在金文中写成“寔”，在小篆中写成“寔”。这个字上面的“宀”表示房子，金文中“宀”下的“田”和“贝（货币）”表示房屋中充满钱粮，字体演变到小篆后，“宀”下面的部分改为上文提到的“贯（穿钱的绳索）”，指屋内有钱币。繁体字写成“寔”，简化字“实”由“寔”的草书楷化而来。“实”的本义是“富裕”，后来也表示“充满”“果实”等义。如今沿用的主要意思有“充满”“事实”“实际”“果实”等。

“落实”是个动宾结构的双音词，用一句话来说，“落实”表示“落在实处，得以实现”。“落实”中的“落”可以理解成“落在”；“实”可以理解成“实处”，也就是“实际起作用的地方”。

“落实”在公文中主要做动词，常用来表示两个意思，一个是政策、计划、措施等“落到实处”。这时，“落实”不带宾语。例如：（5）我们去年制定的这个计划如今已经全面落实了。

“落实”的另一个常用意思是“使……落实”，即“使得政策、计划、措施、任务等得以贯彻实现，落到实处”。这时，“落实”带宾语。例如：（6）在年底之前，就要落实好这些惠民利民的政策。

有时候，也用“把”字句来表示“使……落实”的意思。例如，（6）也可以说成“在年底之前，就要把这些惠民利民的政策落实好”。这时“政策”是介词“把”的宾语，是“落实”的对象。

“贯彻”跟“落实”都是公文中的常用词语，两者意思有些接近，但语义侧重点有所不同。“贯彻”强调将上级的方针、政策、精神等传达下去，并予以执行；“落实”则强调要把某项计划、政策、措施等落到实处。跟“落实”相联系的事务，往往比较具体。

## 怎么写离任讲话稿

离任讲话是领导干部离开原岗位，就职新岗位，向原单位同事道别时所做的讲话。级别较高的领导干部职务变动时，常常比较正式，要举行专门的会议公开宣布。一般情况下，除了降职、免职等以外，职务晋升、转任、平调、卸任时，领导干部都要作离任讲话。很多时候，离任讲话是领导干部告别原单位时的最后一次公开讲话，每位领导干部都非常重视。

离任讲话没有千篇一律的模板可以借鉴和参考，特别是在一些私有企业，离任讲话可以随心所欲、自由灵活，体现个人风格和特点，但就党政机关、事业单位等部门的领导干部来说，离任讲话还是有迹可循的。其中的讲究和智慧，也颇耐人寻味。一般来说，离任讲话要蕴含“服从”“回顾”“感谢”“致歉”“支持”“祝愿”等几层意思。

### 一、服从

作为个人及单位政治生活中的一件大事，离任讲话常常要首先表明自己对于此次岗位变动的态度。去年12月30日，天津市召开全市领导干部会议。会议宣布孙春兰同志不再兼任天津市委书记。孙春兰在随后的离任讲话中明确表示“坚决拥护中央决定、服从中央安排，感谢中央对我的信任”。仔细考察诸多领导的离任讲话，不难发现，“拥护组织决定、服从组织安排”之类的话十分常见。这些话听起来“冠冕堂皇”，属于“官话”“表态”，但实际上，它反映了一个领导干部应用的政治品格。从大处看，“执行党的决定，服从组织分配”是党章规定的党员必须履行的义务；从小处看，这也体现了党员干部无私奉献的精神品质。离任后，如果被组织安排前往新岗位任职，有时还要表达一下自己的心情，“感谢组织的信任和重托”。

### 二、回顾

即将离任，领导干部大都要回顾一下几年来本单位以及自己分管工作的开展情况，谈一谈工作业绩、工作创新和亮点。这是最能凸显领导干部个人特点的地方，生硬的总结和呆板的“打官腔”，常常令人讨厌，要带着浓厚的个人情感和个人语言特色，以情感人，以情动人。在内容上，既要恰当概括，不面面俱到，又要能够准确全面，让人印象深刻。要实事求是地写，既可以肯定任职期间取得的成绩，总结经验，又可以反省履行职责出现的失误，吸取教训。在谈成绩时，既要表明工作成绩的取得与上级的支持、群众的支持密不可分，也要委婉表达自己的



辛勤奉献，要在叙述中彰显自己与单位、与同志们结下的深厚情缘。

### 三、感谢

回顾工作时，常常要涉及在开创工作新局面过程中领导、同事、群众对自己的理解、关心、支持和帮助。在离别之际，要向他们表达谢意。这在中国政治生态中，是必不可少的，既可以表达真挚的谢意，也可以彰显自己重情重义的美德。感谢的对象多是上级组织和领导、同事和下属等给予自己支持的人。

2008年5月7日，普京卸任俄罗斯总统，他在卸任演讲中表达了自己的谢意：“衷心感谢你们的支持和理解。作为总统的这8年，我感受到了你们的支持，它赋予我力量，让我坚信我们所做一切是正义的事业。我感谢所有人，你们与我一起向既定目标前进，战胜艰难险阻，一起经历悲伤，在看似无法战胜的阻碍面前没有停下脚步。”这种谢意在外人看起来是肤浅的、表面化的、程式化的，但如果饱含真情，是真实情感的自然流露，也能让人为之动容。特别是对现场听众来说，也足以打动人心，甚至让人潸然泪下，取得极佳的现场效果。

### 四、致歉

在感谢的同时，有时也会向原单位的同事表达歉意。特别是在回顾了工作成绩后，要正视问题和不足，并对此深表遗憾和歉意。如果一味往自己身上“贴金”、揽政绩，对成绩夸夸其谈，对问题视而不见，有时会令人生厌；相反，坦陈缺点和不足，会赢得尊重和宽恕，给人求真务实的良好印象。2003年1月，朱學基在国务院全体会议上作卸任总结讲话，他说：“在过去的五年里，我对同志们有过很多批评，也许有些同志感到跟我在一起不太自在。不管我批评得对或者批评得不对，我都请同志们谅解，请同志们相信我是出于公心……也请求同志们对我过去五年工作中的缺点、失误或其他方面的问题予以谅解。”作为一种“客套话”，这种发自肺腑的道歉，不避自身缺点，直面问题和矛盾，有时能够以真心、真性情赢得掌声和人心，为自己的形象加分。

### 五、支持

几乎所有的离任讲话都会讲到自己虽然离开了工作单位，但仍会关心、支持原单位的发展和建设。这既是一种情感留恋，更是一种工作责任。一位市委书记离任山东省海阳市时说：“海阳的每一步发展，我都会关心支持。海阳的每一点儿变化，我都会高兴喜悦。海阳的每一个胜利与成功，也都会带给我无穷的动力和无限的鼓舞。”某县县长离任时，说得更加直截明确：“虽然我将要离开，但我仍将一如既往地关注我县、关心我县、支持我县的改革和发展。”表达对原单

位的支持，可以表明自己的留恋之意、怀旧之情，使讲话者显得更有人情味，给人重感情的印象。在原单位同事听起来也比较温馨，认为这是没有“忘本”的表现。

## 六、祝愿

离任讲话的最后，常常要表达美好的祝愿。这种祝愿一般情况下是必不可少的，表达了离任者的美好愿望和祝福。祝愿可以是对原单位的，也可以是对原单位同事们的，或是对事业发展的。祝福语要简洁而富有感情色彩，要能够给听众以感染和鼓舞。2011年11月19日，赵乐际从陕西省委书记调任中央组织部部长，离任时他说：“我相信，在以习近平总书记为总书记的党中央坚强领导下，省委团结带领全省干部群众，一定能学习好、贯彻好、落实好十八大精神，一定能全面建成‘三强一富一美’的西部强省、与全国同步够格地进入全面小康社会，陕西人民的日子一定能越过越好、越过越幸福。”这种祝福具有一定的政治高度，同时也契合了当地的实际，对上对下都加以兼顾，一般情况下多用在高级别领导干部的离任，包含了较多政治意义。

优秀的离任讲话离不开深厚的情感因素，话别领导和同事，流露的应当是真情实感，而不是虚情假意的叙说、矫揉造作的表白。另外，优秀的离职讲话也离不开一些写作技巧的使用，比如虚实相济、详略有致等，恰当地使用一些文学色彩浓郁的语句会为讲话大大增彩。离任讲话作为公开的告别，还要联系工作实际，联系个人实际，不虚夸，不矫饰，褒贬得体，分寸有度，拉近与会人员的心理距离。离任讲话有时只有短短的几分钟，但对于上级组织、原单位同事和下属来说，却会说者无心、听者有意，因此要照顾到方方面面，讲究说话技巧和艺术，取得令人满意的效果。

## 公文的两写作技法

当一篇材料摆在你面前时，该如何动笔，是一个实践中的大问题。有的人满腹经纶却落不得纸面，有的人口才极佳、写出的文章却缺乏逻辑，这是因为从做出来到说出来再到写出来，要求能力的层次是不同的。用感性和理性作为分界线，做出来偏感性，说出来是对感性事务的粗加工，而写出来则需要非常理性的思考。

怎么把一篇文章写明白，不同的人有不同的方法和不同的习惯。下面，老笔头就把实践中得出的常用的两种技法分享给大家。

如果一篇材料的任务交给你，时限三天（当然，这只是举个例子，实际上可能比这个时间更短），你会怎么做呢？

### 一

对于有感觉有想法的材料，主题突出，想说的话比较多。我会把时间分成2+1，2天用来思考，系统和完善我的思路，并搜罗一下相关素材已备使用。两天时间你可以一个字也不用写，甚至可以做一些与这个无关的事，可以去跑步、睡觉、打游戏，但大脑一刻也不能停。要想着这事。

如果是新手，这种方式你可能会有压力，因为领导交待给你任务后，却发现你无所事事、磨磨唧唧，难免会担心完不成任务。但这事搞上几次，到点给他交上高质量的稿子，就对你信任了，之后便好了。等到你对这篇材料的结构和角度都想明白了，那写起来就不会再觉得材料是个苦差事了。尤其是不看什么东西，洋洋洒洒，一气呵成，真是酣畅淋漓、一种享受。

这样写出来的东西，思路连贯，逻辑合理，符合文体、背景、对象等各种要求，能够达到换个场合、换个领导、换个背景都不能复制使用的最高境界。

### 二

如果碰到你不熟悉的领域，或者是一个问题反复讲了好多次了，用上种方法就不行了。

时间分配上要采取1+2，拿到任务后，第一件事，就是把所有相关的内容，包括背景资料、以前讲话等有关段落，甚至是类似题目的写作思路等等，都拷贝到一个文档里面。

先不要管什么思路、结构之类的，1天时间弄齐了再说。而剩下两天的时间，根据已有的素材进行分析、提炼、总结，如果有更新的感悟和体会，可以提出新

的观点。

这样做，即使题目不熟悉也能很快做出一桌子像模像样的菜来。人不可能是全才，也不可能过目不忘，第二种方法会经常用到，也是新手马上能上手的最佳途径。

### 三

第一种方法适合于了然在胸、一气呵成的情况，平时菜谱掌握得多，可以直接做饭了；第二种方法则需要多下点苦功夫，先把米搞到手才能做饭，巧妇难为无米之炊嘛。

一般情况下，第二种方法是必经阶段，第一种方法是更高境界。

## 公文写作的“十大误区”

一些同志写作水平之所以提高不快，固然与理论、文字基础不厚实有关，还有一个重要原因就是写作本身还存在一些模糊认识。“以源清求流洁，以本固促枝荣”。要提高写作水平，首要的是对一些似是而非、流传甚久的观点加以厘清，才能抓住写作的本质和要害。

误区一：写作没有具体工作重要

文以载道。文章主要有两大功能：

一是解决日常工作中的“热点、难点和焦点”问题；

二是解决人类心灵深处的“软点、痛点和痒点”问题。

文字里有纵横捭阖、有千军万马、有雷霆万钧。就写材料而言，写作本质上是部署工作、纠偏正向、推动落实的重要载体。材料质量不高，社会发展的新情况新问题难以全面掌握，工作中的特点规律难以精准把握，经验做法难以及时推广，最终会导致上级领导的决策意图贯彻不力，工作和建设受到严重影响。因此，写作不是写字，而是写理念、思路和举措；写材料不是玩文字游戏，而是深度研究和有效推动工作、建设和发展。

误区二：写作就是简单的文字组合

写作就像音乐一样，虽然只有七个音符，但真正的艺术大师却可以谱写出优美的乐章。某种程度上说，打仗是打思想，做企业是做文化，写作就是拼思维。除了常用思维方法外，写作至少还有以下五种：

一是潜思维，就是读者通过字里行间，可以揣摩作者很深层的思维轨迹、心理结构乃至价值取向。比如，某单位在汶川大地震捐款横幅是“抗震救灾、责无旁贷”，虽然没有多大问题，但潜意识散发着淡淡的优越感和责备感。如改为“血浓于水，助人就是助己”，就会有历史的穿透力和浓郁的人文关怀。

二是原创思维。比如，从蜡烛到电灯等等，足以说明原创思维是人类最伟大的杰作，这就好比再锐利的斧头都比不上再蹙脚的枪炮，这是质的飞跃。

三是追问思维。就是从历史沿革、地缘政治、发展脉络、历史基因等方面，进行追根溯源的研究和拷问。比如，增强责任感只能解决责任区内的问题，而唤起归宿感才能解决交叉性、边缘性等很多复杂问题。

四是方法论思维。方法论是方法的总和，就是运用系统思维，从更宽的视野加以分析研究。比如，某地接连发生交通事故，不一定是司机驾驶技术不好，还

与整个城市交通设计、交通标识、路况、车况、行人的交通意识、司机所在单位的内部关系、司机的家庭和身体、心理状况，等等，都有密切关联。

五是专业背景思维。不能习惯用思想道德层面看待一切问题，而要善于运用管理学、教育学、心理学、法学、经济学等专业知识进行科学推理和缜密分析，文章的说服力、感染力和生命力肯定大不相同。比如，如何防止代表联名提建议的“边际效应”，怎样避免政府办理代表建议的“上限、下限规避化”，等等。

### 误区三：写作就是抄

写材料有时确实需要摘抄某些内容，但决不仅仅限于摘抄，更不是照抄照搬。“抄”主要是启发思维，触发灵感和开阔视野，抄是抄“意”，不是“抄”字。对此，古人早有论述：“浅者抄字，中者抄意，高者抄气”，颇值玩味。现在还有两句话不失为经验之谈：“把别人的一句话变为自己的三句话，把别人的三句话变为自己的一句话”；“将前人的认识终点作为自己探索的起点，将前人取得的成果作为自己创新的平台。”这些都说明写作是门艺术和科学，是升华的艺术和概括的科学。如果纯属照抄照搬，将写作任务交给几个打字员足矣，何必组织这么多机关人员劳心费神呢？

### 误区四：写得越长越好

初学写作者都喜欢把大量的素材堆在一起，以为材料越多越好，文章越长越好。对此，俄国著名作家托尔斯泰说过：“一个高明的作家不是知道写什么，而是知道不写什么。”英国著名戏剧家肖伯纳有次给朋友写信说：“对不起，我没有时间将信写得更短些。”这都说明，由短到长易，由长到短难。越是深邃的思维，写出的文章看似越简单，反之，越是简单的思维，越是写得很复杂，作者没想透，读者看不懂，有人称之为“简单的深刻”和“复杂的肤浅”。对于素材，要学会取舍，再好的宝贝放错地方就是废物，正如裁缝，不能因为布料好就加长袖子。

### 误区五：写得越实越好

有两种实，一是就事论事的实，另一种是高度概括的实，有着质的区别。为什么有的机关干部写的材料让领导不满意？很大原因就是太实！要么大量堆砌罗列，将文中观点淹没在繁杂的事例中；要么材料与观点互不联系甚至“脱靶”，令人不知所云。这说明，思想是文章的制高点和海拔线，不经高度提炼的文章是思维层次不高的表现。进而言之，文章优劣的分水岭在于是求“术”还是求“道”。“术”充满着匠气，好比“土电工”知道“火线”与“地线”不能接，但不懂什

么叫安培定律;泥瓦匠知道建房屋,但不懂什么叫建筑美学和力学结构。而“道”,则充满着科学思维、宽广视野、历史目光和人文关怀。

#### 误区六:写作就是想到哪写到哪

一些“老机关”说,你怎么说话就怎么写,其实不然。说话可以信马由缰,不用考虑怎样开头结尾,怎样分段落层次,也没有时间限制。但写作却有特有的内在规律,既不能离题太远也不能离题太近,需要精心布局。文似看山不喜平。好的文章一定要有矛盾的冲突,只有产生鲜明的对比,才能有强烈的冲击力!已故著名作家路遥在他成名作《人生》中就将高加林写得很倔强,而将其父就写得很懦弱。我们平常写材料经常说要“找靶子”,就是针对什么,解决什么,本质上也是矛盾冲突的运用。这都说明,文章需要匠心独运,而不是随心所欲。

#### 误区七:写作需要开门见山

这话只说对一半,有的文章确实像吃包子一样,皮薄馅厚,一下到位,但有的文章就很需要交代背景。比如,我曾在部队采写“全军十大学习成才标兵”、武警汕头支队原支队长魏文涛先进事迹时,就将笔墨的着力点重点放在将背景交代清楚,写透汕头特区的复杂性、驻地维稳形势的严峻性、当前武警部队任务拓展的艰巨性、领导干部加强学习的极端重要性,然后再写魏文涛静心学习,就会给人打下深深的烙印。这就好比黑字写在白纸上更醒目,也如同冬天和夏天,用热水洗澡感觉完全不同。如果孤立地就学习写学习,没有将历史与现在、内部与外部等背景作为烘托,会使人有突兀感。

#### 误区八:作品被否定就怀疑自己

文章写法很多,关键在于如何提炼思想和选取角度。比如,描写秋天,可写绚烂,也可写丰硕,还可写落寞,风格各异,不代表作品不好。作品被否,不一定是写法有问题,有时是思想站立点不高,有时是观察、分析问题的视角有偏差,有时是掌握信息不全面,有时是深层价值观等潜在影响,有时是先入为主的意见影响写作方向,还有的纯粹是不合领导或编辑口味。一些大师作品曾反复被否,但他们高度自信,愈挫愈奋,敢于下笔,后来终获成功。内行人都知道,写作就那么一层纸,捅破了很简单,好比“卖油翁”,熟能生巧。

#### 误区九:只要能写,就什么都会写

文章的种类太多,什么都能写、什么都能写好的人实在不多。不能因为有些文章不擅长就背上思想包袱,不仅于事无补,反而会制约你强项的发挥。相对而言,早年学写新闻很能培养发现和分析问题的高度、深度和角度。比如,某市人大举

行代表培训班，因为培训年年搞，如果仅仅从这个角度切入，新闻价值不大，但若从“推进代表履职能力现代化建设”入手，文章的时代性和思想性陡然倍增。所以说，年轻的机关人员入门之初写点新闻报道非常好，某种程度上是锤炼思维能力的“童子功”。

#### 误区十：一味追求作品十全十美

一位作家说：“文章要像人一样，总得有所长才会有味道，10个优点不如一个特点”。比如，主题不深，可以让结构很奇巧；结构不精彩，可以以语言凝炼制胜。总之，在文章中心思想表达正确后，必须要有自己的独创，你的作品才有生命力，才会长久地被人记住。甚至可以说，能在某一点上给人以启示，让人“眼前一亮、心头一震”就是好文章，读者喜欢的是有一点思想闪光的文章，不喜欢“一点毛病没有但也没有一点新意”的文章。当然，能十全十美更好。



## 会议纪要“八字诀”

撰写会议纪要是办公室的日常工作之一，也是办公室工作人员的基本功。在工作中，写好会议纪要要有“八字诀”可循。

### 一、求“快”

时效性是会议纪要的最大特点。很多重要工作都要在会议结束后马上落实，需要拿会议纪要“说话”，太晚就有可能失去其自身价值。因此，会议纪要的撰写、报批、印发一定要迅速，一般会议三至五天内印发纪要，重要紧急会议当天印发或隔天印发。这就要求我们平时做好基础工作，准备好各种会议的纪要模版，程序化填充文字内容。

### 二、求“准”

准确性是会议纪要的基本要求。首先，内容要准。会议议定的重要事项比如经费、时限、责任人等一定要准确翔实地记录下来，不能有任何出入。例如，关于经费使用的决议，要详细写明金额、拨款单位、拨款时间、拨款方式，防止日后出现问题无从对证。

其次，用语要准。参会人员讨论或讲话中，对一些专业术语、专有名词可能一带而过，说的是不规范简称或俗称，比如把××省（市）第×届人民代表大会第×次会议、中国人民政治协商会议××省（市）第×届委员会第×次会议，统称为×届省（市）人大（政协）第×次会议，类似情况应在撰写纪要时注意核对订正。

最后，记录要准。纪要撰写人员要全程参会，做好录音和记录，核对好参会人员，对于一些大型会议，经常会有“替会”情况发生，要以签到情况为准记录参会人员。

### 三、求“实”

会议纪要不需要华丽的辞藻，只要求原原本本记录会议召开情况和议定事项，文字要尽可能清晰简练、准确平实，不能掺杂个人感情和看法。对于报领导讨论决定的会议事项，一般只将最后议定的结果写入纪要，不必记录讨论过程；对于传达重要会议、文件或领导指示的会议事项，要抓住重点，避免空话套话，凡能从其他文件、资料中查到的内容一般不写，只写会议提出的要求和部署，使没有参加会议的人看了纪要也能了解会议情况。

### 四、求“全”

要突出完整性，对会议进行全面的记录，最忌丢项落项或多项。特别是有的会议可能会根据需要临时加入一些议题或部署一些任务，要注意完整地写入纪要。

为便于撰写和查阅，应当按照一事一标题或一段的格式撰写，顺序应按议题的重要程度和类别进行排列。会议讨论未通过的议题一般不写入纪要之中。

#### 五、会“借”

会议信息量大，撰写纪要需全面广泛占有资料，把会议材料、领导讲话、记录稿件、录音录像以及会议涉及的相关文件资料搜集齐全，通读理解，只有自己弄明白了才有可能把纪要写明白。

在使用资料上要敢借、会借，一般来说，对于顺利通过的议题，会议材料的请示事项就可以借用为会议纪要的决定事项，领导讲话的主要提纲可以借用为会议纪要的强调(要求)内容，有选择性地把会议材料借用为纪要内容，实际上是一个对资料进行收集、筛选、提炼、组合的过程。

#### 六、会“改”

所谓改，就是在“借”的基础上对部分材料进行再加工，这个过程不可或缺。

比如，领导在会上脱稿部署工作、提出要求时，可能会讲得过于详细、层次稍显不清、前后略有重复，在这种情况下，要对会议记录进行修改加工，再写入会议纪要，既体现领导真实意图，又符合会议纪要准确务实的基本要求。由于修改工作要求较高，纪要撰写人员需不断提升理论功底和文字水平。

#### 七、会“报”

会议纪要初稿写成后，如何报领导批准也是一门学问。

首先要广泛征求意见，避免出现方向性错误，必须向事项汇报部门、涉及部门和会上提出反对意见部门的主要领导征求意见，涉及重要大额资金使用的必须征求财务部门意见，视情况征求宣传、人事、纪检监察等部门意见。完成这些基础工作，才能逐级上报主管领导、主要领导审批。

#### 八、会“用”

会议纪要批准后，要特别注意发挥其作用。

一要正确确定报送范围，参会人员 and 单位都要报送，再视会议内容，报送有关部门阅知或在一定范围内公开。

二要与督办工作做好衔接，由相关人员将纪要中有关任务梳理成待办事项进行督办。

三要做好存档工作，便于日后查阅，需要注意的是纪要在报送的过程中可能会由相关部门、领导进行多次修改，一定要存档领导签字确认的最终版本。此外，充分利用信息化手段，单位内部的会议，不涉密的可在单位内网发布。

## “不可替代”是机关笔杆子最大的悲哀

机关公文是专门一种文体，自成体系，这个体系有力地支持着机关工作的正常运行，其工作量可占机关工作的三分之一。公文的体裁种类很多，如命令、议案、决定、指示、公告、通告、通知、通报、报告、请示、批复、简报、信息、讲话稿、函、会议纪要等等。有些种类下面还分有多个小门类，比如报告可分为考察报告、调研报告、总结报告等。正式的公文都以红头文件的形式印发，有些公文很少以红头文件形式出现，如调研报告、工作总结、情况汇报、领导讲话等。机关习惯上把这些统称为文字材料。

公文有较强的技术含量，受到机关人的普遍重视。这是因为，一方面，领导的思想观点、思路谋略、决策意志，要通过公文下达，为下属和基层所认识、理解和掌握，便于贯彻执行；另一方面，本部门的计划、工作、规章、业绩，也要通过公文报送到上级机关或同级机关，以获得上级领导的认可、允诺、嘉奖和同级机关的协助。

草拟公文是一项技术活儿，很有些讲究，不是每个人都能胜任的。机关里好的“写手”被称为“笔杆子”，而老道的“笔杆子”被称为“大笔杆子”。“大笔杆子”一般都有七、八年以上的公文写作经历，起草过相当数量各类公文，而且敏而好学、悟性较高。公文写作是个技术工种，除了要求一定的文化水平外，还要经过几年的磨练和陶冶，才能担当重任。一般的大学生、硕士生甚或博士生，无论你是学语言还是学文学的，刚出手的文字材料都比较“生涩”，只有经过一个时期的辛苦历练，才能达到公文特定规范和常规的要求。

公文写作有它固有的规律，即使一个著作等身的作家，突然让他写公文，也是很难胜任的，隔行如隔山嘛。一般的格式公文，如通知、请示、批复、通告、命令等，只需要套用一定的模式，遵循规定的套路和用语，有一般的文字水平便能胜任。这类公文内容单一，文字量较小，能承担这样任务的人还算不上“笔杆子”。比较难写的是报告、决定、议案、领导讲话等，这类公文篇幅较大，富有一定的技术含量，要想写好、写得出彩，没有较深的功底就胜任不了。我们不仿认真看看中共中央的一些决定和国家领导人的重要讲话，那可谓思路清晰、主旨突出、逻辑严密、布局合理、用语精准，基本上可达到“多一分则长，少一分则短”的境地。要知道，这些文章是高手云集的写作班子几个月的大作，堪称公文典范。

“笔杆子”圈子里流传这样一句话：“一级是一级的水平”。实际情况确实如此，下一级的公文与上一级公文相比，总是让人感觉差那么一个档次。事实上，这已不再是上下级“笔杆子”文字功夫的较量，主要取决于领导和捉笔人思想的高度、视野的宽度、掌握信息的广度，和处于决策地位总揽全局的思路等因素。“笔杆子”们都有这样的经历，按照领导授意费了很大功夫起草的初稿，经领导过目后一点拨，确有妙手回春的感觉，不得不心悦诚服、自愧弗如。而领导的文字水平并不比自己高，这就是领导所处位置决定的。当然啦，也有的领导葫芦僧判葫芦案，乱点鸳鸯谱，把好文章改成豆腐渣的，不过这毕竟不是主流。

写一篇好公文是件不容易的事，而把写材料作为职业的“笔杆子”，更是个苦差事。机关的“笔杆子”写一篇较大篇幅的公文，需要经过这么几道工序：聆听领导意图明确题旨；查阅搜集相关资料；构思布局；列出提纲；收集材料；起草初稿；修改订正；呈送领导阅示；遵照领导意见修改；再次呈送领导；定稿打印。这是一般的必经工序，有些文章要呈送多个领导，反复修改。有的文章要下基层调查研究，收集情况和数据。重要文章需要组成写作班子，一起研究讨论，定出提纲分部分起草，最后衔接统稿。

诸道工序中，尤以起草初稿这个阶段最熬人。初稿是打毛坯，一旦笔头走偏，就得推倒重来。在这些日里，“笔杆子”殚精竭虑，茶饭不思，忧心忡忡，满脑子都是文章的事，就连走路、吃饭都在思考某一段如何调整，某一句是否得体。要说这人真敬业其实也不尽然，不过是思虑过深惯性作用而已，其中甘苦正如唐朝“老笔杆子”杜甫所言，“文章千古事，得失寸心知”。白天受外界干扰无法静下心来集中精力，只好晚上挑灯夜战。熬夜加班那是家常便饭，久而久之，多数人都变成了“大烟鬼子”和“大茶缸子”。如今写材料都用上了电脑，早些年“笔杆子”全是用笔在稿纸上划，俗称“爬格子”。初稿被自己修改的面目全非，呈送领导前还要用稿纸再誊写清楚。领导批改后又得重新誊写一遍。这样一遍遍下来，许多人患上了肩肘炎、胫椎病。

如今的领导干部，基本上是动口不动手，很少有人亲自动笔写文章，所有文稿均由下属代笔。公文自不待说，就是报刊发表的领导署名文章、个人出版的专著，也由下属代劳。有人只知道领导讲话稿是由别人代写的，殊不知，有些会议的主持词和结束语，了了数语也要让人事先起草打印好，供领导使用。你说“笔杆子”们苦不苦？

“笔杆子”之所以苦，并不在于整日笔不离手写写画画，苦就苦在劳心费神

上。领导的思想、理论、战略、措施、成绩、经验都是经他们整理、提炼、升华甚至创造的结果。有一个省辖市召开党代会，新来的市委书记有一个重要讲话，这个讲话就是他的施政纲领。秘书班子提前忙碌起来，忙活了个把月，三易其稿都没能通过书记的大关。一帮人犯了愁，如何才能让书记满意呢？大小“笔杆子”心中无数，面面相觑。后来常委秘书长与书记交换意见后，进行了点拨，一帮秀才们才开了窍。原来，新任市委书记与老书记的战略方向南辕北辙，工作风格与老书记也大相径庭，秘书班子还遵循老领导的路子走，当然过不了关了。领了主旨后，大家赶快推倒重来，另起炉灶，重新布局，又经过一番劳心，算是交了差。

某县政府办公室有一“笔杆子”，很得县长赏识。该县长正在谋取县委书记的位置，听说上级组织部门近期要来考察他，便把这位“笔杆子”叫去，要他为自己起草个人述职报告。可怜这位县长能力平平，并无多么显赫的政绩。“笔杆子”冥思苦想，也没写出让县长满意的述职报告。县长就单独找他谈，面授机宜，让他妙笔生华，说白了就是瞎编。“笔杆子”便无中生有，混水摸鱼，偷梁换柱，瞒天过海，三十六计全用上，完成了一篇熠熠生辉的佳作，助推县长大人荣升到书记的宝座。领导也没亏待他，过了一段时间，给他安排了县文化局局长的位置。这正应了机关里流传的那句话，“干得好不如说得好，说得好不如写得好”。

上面那位“笔杆子”是幸运的，大多数“笔杆子”虽然职务不断升迁，但工种始终不变，把自己的一生献给了稿纸和键盘，直到退休。除了少数“笔杆子”有幸能跳出苦海，担当起一个地方或单位的大员，多数“笔杆子”归缩并不理想，自始至终摆脱不了做文案、当副官、为他人作嫁衣裳的境地。究其原因，主要有两条：一是当组织上起用“笔杆子”时，领导认为写材料是你的专长，重用你的结果，就是还让你继续从事文字性的工作，比如任命个文案主管，研究部门领导，或者给你个虚职，仍然继续从事公文事务。二是领导“惜才”不放手。机关里上传下达、迎来送往等工作，许多人都可以做并且能做好，但写材料是个技术活，一个单位就那么两三个人能托得起来，培养一个“笔杆子”不容易，怎能轻易放走。所以有了外任升迁机会，往往让他人先走，对“笔杆子”爱不释手。领导会对“笔杆子”做工作，说你要沉住气，以后还有更好的机会。过一段时间老领导调走了，新领导上任后又接着用，但“笔杆子”年龄却一天天熬大了，成了嫁不出去的老姑娘。

这让我想起在部队养猪的一位优秀士兵。新兵下连队时，这位老兄怀揣一颗报效热心，主动请缨去连队养猪，要干最苦最累最脏、大家都不愿意干的活。头

一年下来，把6头猪养得又肥又壮，受到连部嘉奖。第二年又扩大到10头，养得个大膘肥，荣立三等功。第三年，连队党支部研究推荐转干名额时，连长、指导员左思右想犯难了。一则该战士养了两年多猪，军事上不过硬，技术上不拔尖，除了养猪没什么可称道的，推荐理由不充足；二则如果让这老兄提拔走了，谁来接替他养猪呢？研究结果，还是再给他报一个三等功吧，以资鼓励，但还得继续养猪。

呵呵，你看这事弄的，让人说什么好呢？

有一种理论叫“不可替代的人才得不到提拔”。这是美国一位名叫唐纳德·亚瑟的创见。唐纳德·亚瑟写了一本书，名字叫《从潜伏到胜出》。书中说，如果你在一个组织内想顺顺利利离开现在的岗位，成为新岗位有力的角逐者，千万别成为一个不可替代的人。书中列出一些例子，如“一名拒不收徒的老会计，银行里了解全部账目和潜规则的信托员，从不引荐新人的海外销售代理，对重要信息守口如瓶的项目工程师，深得老板倚重的法律秘书”等等。这些人往往有些才气，都是部门里的不可替代者，一般而言，他们是不会得到提拔的。作者的结论是，要想快速得到提拔，万万不可成为部门内不可替代的人。

很不幸，不少笔杆子恰恰沦为这种“不可替代的人”。

某大机关有个“大笔杆子”，前后为几任省领导捉刀代笔，深得领导信任和赞赏。最后职务熬省政府副秘书长位置，虽说享受正厅级，可仍然是管文字材料的官儿。退休后在一次聚会上，老同事们都夸他是“全省第一支笔”。他感慨万千地说：嗨！我这一生也就是俯首贴耳、当牛做马吧，比起你们这个长那个长的，整天指点江山、呼风唤雨，我一辈子都没潇洒过一回唷！

承担公文起草工作是件费神费力的苦差事，相比上传下达、迎来送往、出差开会、设宴买单等工作，爬格子、敲键盘、点灯熬夜的差事不大受人喜欢。加上老同志们的前车之鉴，使后来人对文字材料工作畏恐避之不及。如今机关里的年轻人，很少有愿意干这门苦差事。即使勉强承担，也不会安心去钻研提高。以至于机关里的“笔杆子”越来越少，后继乏人。物以稀为贵，上级机关一旦在下级机关里发现“人才”，很快就给撬走了。先是临时抽调帮助工作，用得顺手了就把人事关系办了。这倒成了为数不多的“笔杆子”上进快跑的“敲门砖”。此一时彼一时，看来市场经济的供求关系在机关也是很适用的喽。

## 高手的说话方式

高手说话，可能简单几句，就能让对话者茅塞顿开。高手说话，没有华丽的词语，却能让与之沟通的人如沐春风。那么高手说话的功夫是如何炼成的呢？说话沟通，首先要摆正心态，有正确的心态为基础，说话的方向就不会跑偏。

### 【真诚第一】

想要与人顺畅地沟通，首先要有真诚的心态，不玩虚的、不做作。内心的想法最终都会投射到人的只言片语、肢体动作以及表情上，所以不要认为内心的想法别人察觉不到，弄巧成拙不如敞开心扉，用最真实的一面与人沟通。

说得好有用，但行为更重要。

### 【一视同仁】

不管对话的角色是谁，都保持对等的心态。

面对三教九流的劳动者，能够慈眉善目、平静温和，以尊重的心与他们说话。面对位高官旺的大人物，也能够不卑不亢，以高贵的心与之交流。

### 【点到即止】

高手做事，做七分，留三分余地，说话也是一样。

一方面，不会长话连篇，让对话者无法消化，这也是对人的尊重，留出让人思考的空间。

另一方面，不会把话说满，世事无绝对，所有的事都是发展变化的，留三分余地更是认真负责的做法。

说话先走心，然后要走脑子，最后才是表达出来，有了良好心态，下一步需要锻炼优秀的思维。

### 【知识储备】

说出来的话，只是冰山的一角，海面以下是长年累月的学识积累。

知识的储备，不是为了炫耀自己懂得多，而是为了让说出来的话言之有物不偏不倚。

知道的，不隐瞒；不知道的，不妄言。储备知识，提前做功课，是高手说话的基本功。

### 【逻辑清晰】

清晰的逻辑，能让对话者更快速地理解你要表达的想法，让对话的效率更高。

一方面体现在说话的条理上，先说主干思想，再展开细节描述。高人说话总



是“一二三”排开，不是为了模仿领导做派，而是为了表达更清晰。

另一方面体现在说话的严谨上，说出来的话是经得起推敲，可以自圆其说的，不会给人胡言乱语的感觉。

### 【换位思维】

说话之前，先站在对方的角度换位思考一下，再使用合适的方式与人交流。

这与“心态篇”提到的“一视同仁”并不矛盾，反而是对人真正的尊重。

思考对方想要达到什么目的；思考对方能接受什么样的表达方式；思考对方能理解的知识范围，采用他能明白的词汇……

能够用换位思维去说话、做事，是高手与普通人在思维方式上的分水岭。依托于心态和思维，说话的技巧最重要的一个字是“度”。

### 【速度适中】

一方面体现在语速上，既不要老态龙钟故意太慢让人失去耐心，也不要像机关枪一样太快让人着急上火。

另一方面体现在说话的层次上，循序渐进，既让人听明白，又让人乐意接受你的主张。

### 【音量适中】

根据不同的场合，合理控制音量。

私密的环境中，音量不宜过大，不要让对话者有压迫感。

公开的场合，音量不要太小，让所有人都能听到你说的是什么。

### 【适当的幽默感】

适当的幽默感，能让说话的气氛变得轻松愉快。

即使是严肃场合，配合适度的幽默，拉近了与对话者的距离，能让沟通更高效。但幽默一定要适度，过分的逗比就喧宾夺主，影响表达目的了。

### 【适当的表情和肢体动作】

、更准确。

在一些场合，表情和肢体动作更能调动起听众的情绪，促成良好的交流与互动。

### 【适当的修辞】

使用符合场景、听众能听懂的修辞方式以及词汇，能让听众的记忆更深刻。

下面列举一下常见的说话场景中说话的注意要点。

### 【对家人】

不要以为是自己最亲最近的人，就可以放肆地耍脾气。相反，面对你一生中最重要的——亲人的时候，反而要用最温和最真心的方式与他们说话、与他们交流。

### 【对朋友】

对朋友说话重点是，不要装。

不要站在高人一等的角度跟朋友说话，不要把你熟悉的专业词汇挂在嘴上，有时候甚至说话糙一点，更能拉近跟朋友的关系。

### 【对领导】

与领导说话，要言简意赅，清晰地表达出你要说的内容。

讲清楚事情之后，可以简要说一下你对利弊的分析，供领导参考。

提出问题的同时，最好提供一两套解决方案，让领导做选择题，而不是问答题。

### 【对平级】

与平级说话，要照顾对方的面子，不要越过对方的专业领域过度指点别人的工作。

要帮对方想路子，站在对方的角度考虑他可能需要什么样的帮助，主动提供帮助会有更多的人愿意帮助你。

### 【对下属】

与下属说话，不要摆架子，虽然是工作关系上的上下级，但从人格角度，你跟任何人都是平等的，尊重你的下属才能获得尊重。

多表扬多鼓励，多说一些表扬、鼓励的话，能让下属的积极性更高。不要吝惜你的表扬，某种角度来说，表扬下属是你必须要承担的责任。

纠错的同时要给予指导，下属做事不到位的时候，不能置之不理，也不能光骂人不教人。指出下属错误的同时，一定要给予相应的指导，否则就是对下属的不负责。

### 【对客户】

与客户说话，先拉近关系，不要急于推销你的业务，先拉近与对话者的关系找到你们的利益共同点，对方才能听进去你说的是什么。

帮对方解决问题，与客户说话之前，先要搞清楚对方面对的问题是什么，在对话过程中表达出你能帮他解决问题的态度和信心，对方才能接受你的观点。

以上，说话的心态、思维方式、技巧，以及实际场景中的注意点，需要长期锻炼。

而更长远来看，高手说话当时的表现是一方面，更重要的是说完话后续的行动，行动才是最有说服力的语言。

做一个表里如一的人，一个言行一致的人，你也能成为一个高手！

## 编写信息的五条“制胜要诀”

编写信息是信息工作的基础环节，也是提升信息价值的关键环节。本文从信息角度、信息综合、信息标题、信息内容、信息表述五个方面，点出了编写信息的“制胜要诀”。

一条不起眼的信息，经过“高手”编写，可成为一条引人注目、内容精准、参考价值极高的“上乘之作”。因此，掌握编写信息的“制胜要诀”至关重要。

### 一、角度要“独辟蹊径”

照相为求最佳效果，要选择合适角度。有的人照正面比较漂亮；有的人照侧身顿显气质；有的人照背影透着美丽。编写信息和照相一样，角度选择至关重要。从根本上来讲，信息编写最佳角度是“上情”与“下情”的结合点，要选取那些既符合党的路线、方针、政策和上级决策部署，又最能体现本地实际、反映本地工作特色的信息。老生常谈、人人皆知的信息文字编写得再好，也不能称其为高质量的精品信息。拖欠农民工工资是个老大难问题，全国各地都在研究探索解决的办法。这方面的做法和措施我们也报送过不少，但都没有被采用。后来，我们经过深入调研，撰写了长篇信息《破解拖欠农民工工资的难题靠什么——河北邢台在全国率先推行建筑劳务实名制“一卡通”》，领导作出重要批示，予以充分肯定，并要求在更大范围推广。

此外，还要注意对信息内容作适当补充。往往增减一句话，就可使信息角度发生重大变化，使一条普通信息一下子上升为重要信息。如我们收到一条这样的信息：“某地挖的地道在雨季出现塌陷，导致地道上方的10户农房出现塌陷、断裂……”后经电话询问，信息提供者又称，“该地仍有300户居民住在即将塌陷的地道上方或边缘”。有了这一句话的补充，就使这条一般性的信息变成了非常重要的预警性信息。

### 二、综合要“厚积薄发”

信息工作人员除了编报一些“短平快”的信息之外，还要围绕领导决策和推动工作，编写一些叫得响、有深度、影响大的“拳头”信息、“精品”信息、重磅信息、超前性信息、高层次信息。从工作实际看，凡是高质量信息都得益于综合处理，而一些信息之所以质量不高，也主要是缺乏这种必要的综合。收到一些零散但有价值的信息后，不能简单处理，搞信息“贩运”，而应以此为线索，进行深入挖掘、扩充、综合、加工，形成对领导决策更具参考价值的信息。

对平时积累储存的一些零散的初级信息、苗头性信息、倾向性信息，过一段时间就要回顾整理一次，并放到全省、全国大背景下去衡量、对比、分析、鉴别，再次进行筛选，从中找出领导关注的新经验、新动向和新时期值得注意的新问题。对零散信息进行反复开掘和深挖，就能收到厚积薄发的功效，使之成为对领导决策有重要参考作用的高层次信息。

如，2013年年底，我们围绕大气污染防治工作，在搜集10多个省直部门和50多个市县相关资料的基础上，组织人员进行了大范围实地调研，撰写了《举全省之力切实打赢大气污染防治攻坚战》长篇综合信息，得到领导高度重视。又如，我们根据全省各地上报的零散信息综合编报的《当前影响我省社会稳定的一些新的不安定因素》，仅材料积累就达四个月，涉及全省十七八个市县和有关部门，总结了五个方面的问题。这五个方面问题都曾以单条信息上报过，均未引起较大关注。而我们把这些情况综合到一起，从全局的高度整体分析看待这些问题，就产生了完全不同的效果，引起了强烈反响。

### 三、标题要“画龙点睛”

“题好一半文，眉清目传神”，题目是信息的“眼睛”，是内容的精要，因此要特别醒目，既把握实质、特点，又具有艺术性，能够吸引人。

信息题目首先要准确，如，金融部门曾报来这样一条信息：“某地金融系统连续发生盗抢案件，损失巨大”。这个信息题目比较笼统，有些问题没有交代清楚。“连续”是多长时间？到底发生多少起？“损失巨大”到底是多大？后来，我们改成这样的题目：“某地金融系统仅3月份就连续发生盗抢案件×起，损失达×万元”。

在准确到位的基础上，信息标题要注重激起读者的阅读欲望。因此，信息工作者要在高度涵盖信息内容的基础上，力争提炼出有吸引力的题目，也就是能引起读者“忧、思、喜、怒、悲、恐、惊”的题目，切忌平平淡淡。如，我们曾经向省委领导提供过这样一条信息——“最严重的警告：经济繁荣背后的社会不稳定”，领导作出重要批示。

### 四、内容要“真材实料”

信息内容的真实、准确是信息质量的前提，是信息的生命。在编发信息时，凡情况不明、问题不清的，都要认真核实。特别是时间、地点、人物和重要情节，一定要搞清楚，一时搞不清楚的宁可缓报，也不能含糊其词、草率上报。特别紧急的，可先报一个大致情况，但要尽快把详细情况搞清楚，及时续报。虚假的、

不准确的信息不但没有质量可言，而且很可能产生负效应，甚至导致领导决策失误，造成重大损失。

如某市报来这样一条信息：“×市1月份发生入室盗窃杀人案67起。”当时负责编辑的同志已经将此信息编到相关刊物内，准备上报。我看后吓了一跳。一个月发生67起入室盗窃杀人案？入室盗窃有可能，但平均一天发生两起入室盗窃杀人案就太严重了，不符合常理。我赶紧让有关同志仔细核实。经过核实才知道，这67起入室盗窃案件中只有几起是杀人案件。可见材料真实准确性的重要性。

#### 五、表述要“以短见长”

每天向领导机关和领导同志报送的信息量很大，占用了领导很多的时间和精力。因此，编写信息时要力求简洁、言简意赅，做到开门见山、落笔入题、一目了然，防止穿靴戴帽、面面俱到、空话套话。要用最少的文字表达最多的信息量，即用“电报体”语言编写信息，切实做到“句中无余字，篇内无剩语”。特别是动态性的信息，一定要简洁明了。如，某地在并乡扩镇中共清退各类招聘人员6796人，每年可减轻农民负担1630万元。这条信息虽然只有两句话30余字，但要素齐全、简练醒目。

信息要朴实无华，表述要客观、实在，不要那么多的形容、比喻及华丽辞藻，更不要肆意渲染。但“无华”并不等于“无采”。写信息也要有文采，讲究辞章修养，用词精当、笔法老到，努力提高信息刊物的可读性。

## 毛泽东谈汇报工作要产生观点 用观点统率材料

### 一、“人的头脑是加工厂，要产生观点”

1956年2月14日到4月24日，毛泽东连续听取国务院34个部门的工作汇报，加上国家计委关于第二个五年计划的汇报，连续听了43天汇报。这次听汇报，毛泽东不仅在政治上形成了《论十大关系》这个重要成果，其间还对领导干部如何汇报工作提出了要求。

在2月16日这一天，毛泽东听取第一、第二、第三机械工业部汇报，汇报之前，毛泽东根据前两天听取主管重工业的国务院第三办公室、电力工业部汇报的情况，就如何汇报的问题提出了意见：写东西要发点议论，讲讲有些什么意见。他警告说：不发议论，究竟那个部长能做到几时？

“发议论”，就是要通过对一系列材料的说明和分析，更清晰、更系统全面地说明情况，从而让上级领导了解事情的真相和来龙去脉，而且要能够从事实背后找出本质问题，上升到理论高度，得出规律性的结论，形成科学的决策意见。1958年3月2日，毛泽东听取山东省委书记的汇报，因为后者只讲了一些数字和材料，没有讲自己的观点，毛泽东委婉地批评道：“只谈情况，不谈观点，是开材料仓库。人的头脑是加工厂，没有材料不行，有了材料要经过加工，要产生观点，用观点统率材料。”

### 二、不要让人“强迫受训”

1956年3月2日，毛泽东在继续听地方工业部的汇报之前，他专门先讲了一段怎样汇报、怎样写文件的问题。

毛泽东说：有什么办法使人听了不致忘记？讲存在的问题，要举事例，把人指出来，不举事例等于无用，别人不好懂。文件重要的是要使人懂，为了使人懂，长一点也不要紧。文字方面不是要反对标语口号吗？就是要有具体形象，有人物。没有具体形象，作品就没有生命。半个月来汇报都存在这个问题，这是使我强迫受训，比坐牢还厉害。坐牢脑子还自由，现在脑子也不自由，受你们指挥。只有观念形态，没有物质，要脱离实际。你们这些条条，一定是从具体问题的材料中得出来的，应把具体问题写清楚。在1958年南宁会议上，毛泽东对此进一步作理论概括，他说：文件、文章、讲话是意识形态的表现形式，要有准确性、鲜明性、生动性。

这里有一个很有趣的例子。1958年1月，在南宁会议期间，李锐和林一山两

个人被要求一起向毛泽东等中央领导人汇报关于三峡工程建设问题的意见。当时林一山担任长江水利委员会主任，是三峡工程“上马派”，担任水电部副部长的李锐是“反对派”。两个人的汇报意义十分重大。

林一山先汇报，讲了两个多小时。李锐的汇报不到半小时，重点突出，要言不烦，反而让听者印象深刻。两个人汇报之后，虽然听者的倾向已经基本形成，但对这样一个重大问题，毛泽东没有轻易作出决断。他说：说了不算，再给三天时间，你们两个人各写一篇文章，第三天晚上再来开会。

李锐写作过程中得到了胡乔木的指点。胡乔木说：主席在这次会议上提出写文章要有三性：准确、鲜明、生动，你的开头不鲜明。李锐按此要求作了修改。两个人交了卷，林一山写了两万字，李锐写了八千字。到第三天晚上开会的时候，所有领导人都已经读过两篇文章。毛泽东首先讲话。他充分肯定了李锐的文章：意思清楚，内容具体，论点可以服人。他不仅接受了李锐的观点，最后还指着李锐说：“我们要有这样的秀才”，“大家要注意培养秀才”。



## 公文标题提炼的范例与点评

一直以来从事公文写作，也算是积累了一些心得。评判一篇公文的优劣，当然要看其内容，但是，有时候形式很很重要。公文标题就是公文形式的重要方面，好的标题，能够让公文锦上添花，增添魅力。

公文的标题，以工整对称、结构统一、言简意赅、概括准确、中心突出、特色鲜明、易读好记、琅琅上口为佳。

例一：

- 一、常思发展之策，坚持干事创业；
- 二、常怀学习之心，坚持修身求知；
- 三、常存律己之念，坚持拒腐防变。

评点：这个标题的亮点在于结构统一，不但字数一致，而且用了三个相同的词，分别为“常”、“坚持”、“之”，另外，“干事创业、修身求知、拒腐防变”都是并列的动宾结构。

例二：

- 一、虚心学习，以识修身；
- 二、专心工作，以勤补拙；
- 三、真心待人，以和行政；
- 四、公心处事，以廉律己。

评点：这个标题的亮点在于结构统一，同异结合。既有相同的词组，也有不同的词组。使用了四个包含“心”的词组，用了四个“以”，也用了“识、勤、和、廉”四个不同的字，还用了“修身、补拙、待人、律己”四个文字不同但结构相同的词。

例三：

- 一、不断加强队伍建设，从组织上保障文明；
- 二、不断促进社会和谐，从取向上体现文明；
- 三、不断繁荣特色文化，从品位上塑造文明；
- 四、不断提高市民素质，从内涵上展示文明。

评点：亮点同上。

例四：

- 一是塑造干净干事的形象；

二是塑造亲民爱民的形象；

三是塑造公道正派的形象。

评点：亮点在于“同”，结构相同、词组相同。

例五：

一是真抓；

二是亲抓；

三是巧抓；

四是敢抓。

评点：亮点在于同异结合，用“真、亲、巧、敢”形容“抓”的四种情形。

例六：

一、要求很高，但认识要更高；

二、压力很大，但决心要更大；

三、困难很多，但方法要更多。

评点：亮点在于转折与递进相结合的结构，“但”体现转折，“更”体现递进。

例七：

一要做到责任共担；

二要做到目标共进；

三要做到审批共议；

四要做到信息共享。

评点：亮点在于四个与“共”字组成的词组。

例八：

一是听民声、解民怨；

二是谋民利、纾民困；

三是察民情、暖民心。

评点：亮点在于八个与“民”字组成的词组。

例九：

一是尽职尽责保稳定，

二是一心一意促发展，

三是再接再厉强管理。

评点：亮点在于“尽职尽责、一心一意、再接再厉”三个结构一致的成语。

例十：

一是强化监督。

二是细化要求。

三是量化考核。

四是优化服务。

评点：亮点在于四个“化”。

例十一：

一是抓好舆论宣传，造大声势。

二是抓好典型宣传，求大推动。

三是抓好群众宣传，促大参与。

评点：亮点在于三个“大”以及与“大”的不同组合。

例十二：

全方位组织。

全覆盖宣传。

全身心服务。

评点：亮点在于三个“全”以及与“全”的不同组合。

例十三：

用定位找准坐标点；

用规划强化着力点；

用创新营造闪光点。

评点：亮点在于“坐标点、着力点、闪光点”三个词。

例十四：

一要常打思想“免疫针”；

二要构筑制度“防火墙”；

三要强化监督“紧箍咒”；

四要重用法典“杀手锏”。

评点：结构统一，而且使用了知名度高又表意准确的四个词语：免疫针、防火墙、紧箍咒、杀手锏。

例十五：

回顾过去，既有成绩，也有问题；

立足当前，虽有压力，却有机遇；

展望未来，很有动力，更有信心。

评点：结构统一，使用了六个“有”，还恰到好处地表达了转折或递进的关系。

例十六：

乐于多作贡献；

善于分工合作；

敢于坚持原则；

富于创新精神。

评点：亮点在于四个“于”。

上述本精妙的标题，它们所用的词语都很普通和大众化，是一些使用频率很高的词语，单个拿出来看，可能并无特别之处，并不能吸引眼球，但是把它们组合在一起，就显示出了非凡的文字功力。

好的公文标题，应该不着痕迹，顺其自然，一气呵成，在有意无意之间显露深厚功底，不刻意突出，却又能让人会心一笑，恍然大悟，拍案叫绝。

## 培养说话的逻辑性

### 一、抽象思维培养

逻辑性要强，抽象思维就要强。宏观地说，一个人表达的逻辑性和受教育程度有很大关系。受教育程度越高，接触到的知识越趋于抽象，对于逻辑和复杂概念的把握能力越强，说话表达的逻辑性就会越强。

阅读，尤其是慢读在教育程度因素固定的情况下，自己吸收学习相对高等和抽象的知识也是重要的提升办法。

遇到抽象思维较多的书，一定要慢慢读，精读，甚至时不时地回顾已读过的章节，重新整理自己的理解。有逻辑的阅读，是能够一边阅读，一边在大脑中整理出作者表达意思的大框架出来。

如果你读完一章忘记一章，最后对逻辑能力的提升也会有限。反过来如果读完了能够在即使忘记了细节表达的情况下，根据自己在逻辑上的理解把作者的核心意思阐述清楚，你的锻炼就到位了。

### 二、写作

人的表达能力也是一个需要训练的过程。在自己表达能力有限，思维不够清晰的情况下，可以先从书面表达开始。书面表达可以给予你足够的时间思考，让你仔细琢磨用词和逻辑严密性。你的书面表达可以是有目的性的写作，比如读书笔记类的评论;或者是对问题的分析;也可以是一般性的对自己生活体验和见闻的总结。

光是写作还不够，一个更加锻炼逻辑思维环节其实是校对修改。每一次修订的过程，除了排除错别字和调整用词，很大一部分时间就花在了观察、分析自己的逻辑上面。

这样一个过程不光可以让你写出来的东西质量大大提升，还能帮助你培养起对自己逻辑思维能力的熟悉程度，发现自己逻辑上常见的问题和错误，进而完善提升。

### 三、辩论

进阶的提升方式，如果有条件，可以试试看参加辩论比赛。一方面，赛前的准备工作就是一个梳理自己逻辑和组织语言的过程;另一方面，临场的时间压力也可以提升你的反应速度和信心。

如果没有辩论活动机会，也可以尝试在网上利用论坛等互动平台和他人辩论，

不过请记得保持礼貌，尊重和理性。

#### 四、少说多听

说话有逻辑的人，不见得一定要时刻话都很多、反应很快。说话有逻辑和反应速度并没有必然联系，如果你自己是一个反应速度不太快的人，也不要因此觉得自己就没法有逻辑地表达。

为了避免自己表达有误，在与人交往的时候往往可以先多听对方的观点和表达，培养自己边听边思考的能力，等对方观点表述完整，自己胸有成竹的时候再进行回应。

另外善于聆听，也能够让你有很多机会去观察他人讲话的逻辑，并且去尝试模仿。一边听，一边在心里默默列出对方表达的主要意思，按顺序排列，甚至可以尝试在表述完之后把听到的东西总结陈述出来。

#### 拓宽关注的广度

说话缺少逻辑的人，往往注意力非常狭窄。听一段话，读一篇文章，经常只注意到某一句话，某一个词，并且在回应的时候也只是死抠这些细节。说话要有逻辑，你需要学会拓宽自己的注意力广度，在时间和逻辑的维度上都能够广泛专注前后所有的内容，而不只是此时此刻听到的内容。

#### 追求多角度思维

对任何一个问题，都不要满足于一个单一的解释。如果你能养成习惯，对于事物的观察分析可以运用至少2个或以上的角度来分析，并且能够区分不同角度之间的优势与劣势，那么你就能够更好地认识事物多面性，世界多样化的本质，也能够避免自己因为单一逻辑带来偏颇和局限。

#### 最重要的：练习练习再练习

没有人天生就善于有逻辑地表达。善于不善于，看的主要是经验积累。一个很少说话的人即使很有逻辑，也未必能表达得很清楚。一个经常说话的人，就算没什么逻辑，听上去也相对比较顺畅流利。

所以总体来说，在上面几点都能实现的情况下，你只要多练习，多给自己创造机会表达，适应了表达时候的压力和焦虑情绪，学会了在众人面前放松自信地说话，逻辑思维就能够很好地展现出来。

## 提升公文写作水平“六多”法

公文写作水平的提高非一朝一夕之功，不能一蹴而就、一步到位，也不能蹩脚郎中治病——头痛医头、脚痛医脚，就写而写、为练而练。古语有云：“博观而约取，厚积而薄发”，只有不断积累、兼收并蓄，多方面汲取养分，辅之以不断的练习和强化，下一番水滴石穿、绳锯木断的功夫，方能渐入佳境。个人认为，可以从以下六个方面入手。

### 一、树，掌握发展脉络要多“理”

劈柴不照纹，累死劈柴人。我们进行公文写作的“纹”，就是所在部门的发展脉络，即所处发展阶段、发展态势、优势特点、存在短板等情况。可以通过查阅上级来文、下级呈文、本部门成文、信息简报、发展规划以及历年工作部署、总结等文件资料来熟悉和掌握。对发展脉络有了宏观性、格局性的把握，起草公文才能更具指导性和针对性。

### 二、眼镜，强化语感培养要多“看”

多浏览党报党刊、上级讲话、条例办法，认真研究领导在各种场合的发言，领会公文的写作要求、写作要领，参悟行文习惯、行文特点，并不断深化理解、咀嚼揣摩。这样起草公文时才能既不讲外行话，又符合行文习惯。

### 三、台灯，加强逻辑认知要多“学”

逻辑是思维的体操，学习一些基本的逻辑常识，掌握一些概念关系、性质命题、推理方法等方面的逻辑知识，了解一些常见的逻辑错误、逻辑理念、逻辑方法，不但可以防止写文章过程中出现主次不分、条理不清、概念混乱、逻辑跳跃等多种问题，还可以让思维更加全面、深刻和理性，对矛盾问题的处理更加科学合理，起草公文也会更加得心应手。

### 四、设置工具，提高语法水平要多“练”

词汇是语言的材料，语法是使词汇材料有机组合的规则。学习巩固基本的语法知识，掌握主、谓、宾等成分的概念、位置、作用，学会分析句子成分并经常加以练习。在起草公文时就会比较敏感，对语句不通顺、存在语法问题的病句就能直指要害并加以纠正。

### 五、文档，积累文学素养要多“读”

多阅读古今中外的经典著作，揣摩名家感知世界、描述事物、评论说理的功夫和本领，对于一些脍炙人口的经典段落，可以进行摘抄，加深体会。日积月累，才

会使文字的使用更精准、更到位。

铅笔

#### 六、不断推敲研究要多“改”

一篇相同命题的公文，要看“高手”和前辈们是如何切题、阐述、论证的，再对照自己的文章，看看问题在哪、差距在哪。自己写成的公文要及时“热处理”，多读几遍，看看行文方式、逻辑关系、遣词造句有无问题。如有条件还可以进行“冷处理”，搁置一段时间再拿出来，以旁观者角度查找不足。对于上级修改过的文稿要认真保存、经常翻阅，学习写作思路、写作方法，对自己文稿中出现过的问题要避免再犯，对不理解的问题应及时查阅和请教。



## 如何写好调研文章

调研文章又叫调查研究报告，是对某一事务或者某一问题进行深入细致的调查研究和综合分析，并将这些调查和分析的结果整理成书面文字的一种文体。

### 一、作用

三国时曹丕在《典论·论文》中“盖文章，经国之大业，不朽之盛事。”这是把文章的撰写抬高到了极致。调研文章虽然不能如此，但它毕竟也是非常重要的。关于调研文章的作用，概括起来主要有四大方面：

#### （一）总结经验

通过反映某地、某单位工作上的突出成绩，总结经验，树立榜样，以此推动面上的工作。通常在某项工作由试点向面上推开的时候，在人们对某项工作普遍感到难度很大、需要示范引导的时候，或者工作中出现某方面的突出典型，需要扶持和宣扬的时候，就需要这类调研文章。例如《文化地理视域下青年文化街区的构建——以昙华林为例》，就是这种类型。

#### （二）揭示问题

通过反映工作中某种带倾向性、普遍性的问题，暴露其真相，找准其根源，分析其危害，以期引起有关党政组织、有关部门或全社会的重视，促成问题的解决。如《湖北大学生宗教信仰问题调查报告》，就是这种类型。

#### （三）研讨工作

通过对某项工作或全面工作的分析探讨，总结经验，找出问题，提出相应对策，指明努力方向。如《高校共青团微博建设研究与思考》，就是这种类型。

#### （四）服务领导

即通过调查研究，掌握有关情况，直接为领导决策提供依据。这类文章一般形成于某项决策形成之前，领导觉得某个问题需要决策，但由于情况不明，一时下不了决心，需要在弄清情况的基础上权衡利弊，再做出决断，于是亲自出马或指派有关人员进行调查分析，而后以文字形成决策依据。例如《非公有制企业团组织活力提升路径研究调研报告》，就是这种类型。

### 二、写法

写好调研文章，先要熟悉调研文章的结构特点和写作程序。

#### （一）标题

调研文章的标题有单标题和双标题两类。例如：《湖北省基层党建带团建工

作的现状调查》就是单标题、《网络“意见领袖”现象研究——以微博为例的实证研究》就是双标题。

## （二）导语

导语又称引言，是调研文章的前言，简洁明了地介绍有关调查的情况，或提出全文的引子，为正文写作做好铺垫。

## （三）正文

正文是调研文章的主体。它对调查得来的事实和有关材料进行叙述，对所做出的分析、综合进行议论，对调查研究的结果和结论进行说明。正文的结构有不同的框架。按照内容表达的层次组成的框架可分为：①“情况——成果——问题——建议”式结构，多用于反映基本情况的调查报告；②“成果——具体做法——经验”式结构，多用于介绍经验的调研文章；③“问题——原因——意见或建议”式结构，多用于揭露问题的调研文章；④“事件过程——事件性质结论——处理意见”式结构，多用于揭示案件是非的调研文章。

## （四）结尾

结尾的内容大多是调查者对问题的看法和建议，这是分析问题和解决问题的必然结果。

## （五）落款

调研文章的落款要写明调查者——单位名称和个人姓名，以及完稿时间。如果标题下面已注明调查者，则落款时可省略。

# 三、程序

## （一）选准课题

调研文章能不能被上级或有关部门重视，除了文章质量外，还有一个重要原因就是是否符合上级或有关部门的课题研究需要，符合需要且文章质量好，被重视的几率就大。那么如何选课题呢？不外乎三个方面，①从上级或有关部门下发的调研课题中选题；②从当地有影响、有特色、对其他地方有指导和借鉴意义的工作典型中选题；③抓住人们普遍关注的难点热点问题，当前工作中、生活中迫切需要解决的问题来作调研课题。

## （二）确定主题

主题是调研文章的灵魂，对调研文章写作的成败具有决定性的意义。因此，确定主题要注意：①文章的主题应与调查主题一致；②要根据调查和分析的结果，重新确定主题；③主题宜小，且要集中；④与标题协调一致，避免文题不符。

### （三）取舍材料

对调查后得到的“调查资料”，在组织调研文章时仍需精心选择，不可能也不必都写进文章。如何选择材料呢？①选取与主题有关的材料，去掉无关的，关系不大的，使主题集中、鲜明、突出；②注意材料点与面的结合，材料不仅要支持文章中某个观点，而且要相互支持，形成面上的“大气”；③在现有有用的材料中，要比较、鉴别、精选材料，选择最好的材料来支持作者的意见。

### （四）布局和拟定提纲

这是调研文章构思中的一个关键环节。布局反映在提纲上就是文章的“骨架”。拟定提纲的原则就是：围绕主题，层层进逼，环环相扣。提纲必须纲举目张，层次分明。调研文章的提纲有两种，一种是观点式提纲，即将调查者在调查研究中形成的观点按逻辑关系一一地罗列出来。另一种是条目式提纲，即按层次意义表达上的章、节、目，逐一地写成提纲。也可以将这两种提纲结合起来制作提纲。

### （五）写好草稿

这是调研文章写作的行文阶段。写作过程中，要从实际需要出发选用语言，灵活地划分段落，夹叙夹议，既有事实陈述，又有理论高度，坚持定性分析与定量分析相结合，才能写出好文章。在行文时要注意：①结构合理；②报告文字规范；③通读易懂。注意对数字、图表、专业名词术语的使用，做到深入浅出，语言具有表现力，准确、鲜明、生动、朴实。

### （六）认真修改

文章起草好以后，要认真修改，这就是前面赵常委所说的“文章是改出来的”。主要是对文章的主题、材料、结构、语言文字和标点符号进行检查，加以增、删、改、调。在完成这些工作之后，才算定稿。

## 四、几点强调

- 1.掌握符合实际的丰富确凿的材料。
- 2.必须研究到位。
- 3.必须选好角度，突出重点。
- 4.用词要力求准确，文风朴实。
- 5.撰文迅速。

## 初学写作者尽快“上路”的途径

任何一个刚刚走上文字秘书岗位的人，只要他是热爱这项工作的，都想尽快熟悉情况，尽快独立成文，甚至巴不得一下子就成为“大手笔”。这里所说的“大手笔”是指各级党政机关和各部门、各单位中那些才华横溢、出类拔萃的文字秘书们。

他们之所以被称为“大手笔”，是因为：有较丰富的知识，博览群书，博学多才，古今中外、党政财文等各方面的知识均有所涉猎，并在某一个或几个方面有较深造诣；有较扎实的文字功底，熟悉谋篇布局、语法修辞等各种要领，通晓机关各种文稿写作常识并能娴熟运用；有较敏锐的洞察力和较强的思维能力，能够用正确的立场、观点、方法分析问题和处理问题，善于以文辅政，为领导出谋划策；有较高的写作水平，不仅才思敏捷，倚马可待，而且文笔精彩，质量优良；不仅善于领会领导意图，而且富有创造性；不仅能出色完成自身的写作任务，还常常担任改稿、统稿任务，发挥“龙头”作用。

不过我们不得不承认：各级机关从事文字工作的人虽然成千上万，但能够称得上“大手笔”的人还是不多，有的单位甚至千挑万选还找不着一个。难怪常听一些领导同志抱怨：找一个过硬的“笔杆子”太难了，简直比找老婆还难！找不着，有些领导同志只好亲自动手写稿，或者列个提纲先到会上去讲，尔后让秘书去整理。其实，秘书们又何尝不着急呢？他们也想成为令人羡慕的“大手笔”，但由于种种原因，总是迟迟上不了路，写出来的东西多半被领导“枪毙”掉！

那么，怎样使更多的机关文秘人员成为“大手笔”？我想，领导的重视和培养固然十分重要，但起决定作用的还是文秘人员自身的刻苦努力。自身不努力，领导再重视也没用。

作为文字秘书，在写作上要有“出人头地”的雄心壮志。这不是狂妄，而是一种气概。如果自己看不起自己，自己不给自己施加压力，那就永远也成不了“大手笔”。另外还要掌握方法，这样就可以少走弯路，就会成熟得快一些。具体地说，要过好“三道关”，坚持“三勤”，做到“三不”。

### 一、“三道关”即知情关、适应关、基础关

所谓“知情关”，就是尽快熟悉情况，通过看书看报、阅读文件、参加会议、下基层调研等各种渠道，对本地、本单位的基本情况和工作运行情况有一个基本的了解，这样才能慢慢进入“角色”。

所谓“适应关”，就是尽快适应机关工作的“气候”和文秘工作的职业特性，包括工作性质、职责范围、基本要求和有关规章制度，还包括怎样与领导和同事相处、怎样思考问题、怎样与基层干部和群众打交道等。这一点，对于没有从事过机关工作和文秘工作的同志尤为重要。适应得快，工作就能很快上路；适应得慢，上路自然也要慢一些。

所谓“基础关”，指的是机关文稿写作的基本常识，包括机关公文的种类、格式、行文规则、写作要求、处理办法等等，都要了解和掌握。多看、多琢磨、多请教，抓住带有规律性、规范性的东西，慢慢就能熟悉了。

## 二、“三勤”即勤积累、勤练笔、勤比较

积累资料对于文秘人员来说实在是太重要了，这不仅是掌握知识的重要方法，也是做好本职工作的必要手段。同样是读书看报，有些人也许作为一种消遣，漫不经心，看过就丢，但文秘人员绝对不可以，而要处处留心，注意积累。

所谓积累，就是把学到的、看到的有价值的东西和其他必须掌握的东西通过一定的方式（或工具）集聚起来并使之日渐增多。积累其实就是知识的储蓄。其作用何在呢？一是备查，以防遗忘；二是引用，方便写作；三是启发，帮助思考；四是“营养”，充实知识。即使有些东西永远也用不上，但由于经过记载，印象加深，实际上对你的知识功底起了潜移默化的作用。可见，勤于积累，不仅初学写作者应该做到，就是那些已经达到炉火纯青之境界的“大手笔”也不能忽视。因为事物是不断发展变化的，所以对知识的积累也应是永不停止、永不满足的。

文秘人员需要积累的东西包括很多方面，我认为大致可分为五大类：

一是大政方针和重要言论；二是格言、佳句；三是大事、要事（包括历史的和现实的、国内的和国外的，本地的和外地的，物质文明领域和精神文明领域的重大事件，重要成果和重要经验教训等）；四是两个文明建设中涌现的先进典型和经验；五是基本情况和工作运行情况。积累的内容可以有所侧重，综合部门的要相对全面一些，专业部门的要相对集中一些。

总之，怎样有利于增长知识、做好工作就怎样积累，惟一不可取的是偷懒省事，无所用心，视积累为额外负担。有道是“读书破万卷，下笔如有神”，我们所追求的正是“厚积而薄发”，不“厚积”则无以“薄发”。每一个有志成才的文秘人员，都应通过学习和积累，努力使自己成为“知识的富翁”。

所谓“勤练笔”，当然是很重要的“必修课”。因为是新来乍到，拿大稿子毕竟还差火候，还是要老老实实、认认真真地从写“豆腐块”、“火柴盒”开始，

比如通知、简报等，由易而难，由浅而深，反复练习，熟能生巧。当然也可以自我加压：大稿子起草任务既然暂时还摊不上，那就偷偷地按商定的提纲也从头至尾写上一遍，哪怕搜肠刮肚、生拼硬凑也不要紧，毕竟是一种锻炼。然后承担某一部分，然后独立成篇，一次不行两次，两次不行三次，久而久之就摸出其中的门道了。

所谓“勤比较”，就是反复研读那些质量较高的文稿，看看人家怎么写的，设想如果自己来写会写成什么模样，从中发现自己的不足。还有一个好办法是，把自己起草的、被领导或“大手笔”们改过的稿子好好保存下来，即使改得面目全非也不要紧，然后逐行逐段、逐字逐句地进行对照分析，搞清楚人家为什么这么改，自己那样写为什么不行，从中受到启发和教益。

### 三、“三不”即不怕失败，不固步自封，不三心二意

所谓“不怕失败”，是指在初学写作阶段，要有一股子“初生牛犊不怕虎”的锐气和“丑媳妇不怕见公婆”的勇气，大胆地写，刻苦地练，毫无保留地把自己的“底子”亮出来，成功了固然好，失败了也不要紧。事实上，这个阶段往往是失败之作居多，但正是这一个个的失败，成为一步步通向成功的阶梯。有的同志缺乏这种心理素质，好胜心太强，太爱面子，生怕写出来通不过、遭人笑，所以写起来缩手缩脚，老半天憋不出几行字，这样反而成问题。还有的同志看到自己的“作品”被“枪毙”了，或者被改得面目全非了，就垂头丧气，妄自菲薄，这种心理也是很要不得的。

所谓“不固步自封”，即不满足于一时之得、一尺之进，而要不断自我加压，朝着更高的目标努力。有的同志刚刚摸到一些门道，就自以为了不起了，学习放松了，口气也大起来了，甚至搞起“文人相轻”那套东西来，这种骄满情绪必然成为前进的绊脚石。要知道，山外有山，楼外有楼。强中更有强中手，更何况你才刚刚上路呢？只有永远把成绩当作新的起跑线，才能不断有新的进步、新的突破。

所谓“不三心二意”，就是要干一行，爱一行，心无旁骛，专心致志。说句实在话，秘书虽然算不得什么官，但毕竟身在官场，而官场是热闹的、复杂的，甚至是令人眼花缭乱的。这种情况下，为秘书者特别要做到“心静”二字，不静则浮，不静则躁，不静则难以成大器。

## 中央机关“大笔杆子”：写领导讲话得会“抄”

最近，写材料的一众兄弟经常捣鼓我：“你在中央机关修炼了多半年，快变成“笔仙”了吧？跪求大内神功独家秘籍！”

我呵呵哒，第一，半年时间很短，刚学会打坐就出关了，耐不住寂寞何以成“仙”；第二，“小道”起于小观，职务卑微才疏学浅，未经大势怎能成“仙”；第三，内心始终留连乡梓，身在大山心在尘世，牵挂多过岂可成“仙”。So，哥还是“破笔烂杆”一根，不知“仙”为何物。

但因“大山”云雾缭绕，在山上也算受了点“熏陶”，熏得差点忘了自己是谁，再加上“无知者无畏”这句话给自己壮胆，冒着被撂砖头的危险，今天我也斗一下胆、卖一下能，喷一喷写材料的一些感悟。

在中央机关这多半年，因受一位“大咖”的影响，让我对写材料有了更多更新的认识。这位“大咖”给中央领导写了二十年材料，有名的“大笔杆子”、“大智囊”，属于材料界的大内高人。今天我就结合他的言传身教，给大家揭秘世上史上最难的、最没有标准的领导讲话该咋写。

领导讲话稿之所以是世上、史上最难写、最没标准的材料，就是因为领导是人，并且是管人的人，是人就得说“人话”，要管人就得说话“上档次”，说到别人心里、骨子里去。还因为领导性格、风格各异，说白了你写的是领导的“心”，并且领导的认知也是在不断变化、不断提升的，一劳永逸、一稿万能只能是幻想。想搞出来一篇不让领导“批评”的材料，需要把握三个“搞清”、四个“学会”、五个“注重”。

### 一、三个“搞清”

1.搞清“干啥”。也就是说领导这次讲话是要干啥用的，目的是啥。领导经常开的正式会议有四种：工作部署、督导检查、培训授课、欢迎庆祝，每种会议的目的大不相同。

工作部署一般是对系统内一定时期开展的重要工作进行安排部署，要求一板一眼、语言精准；督导检查一般是对安排部署的工作进行阶段性督查，要求严肃紧迫、措施有力；培训授课一般是在党课或者培训班上的讲话，要求内容详实、干货丰富；欢迎庆祝一般是迎接代表团、庆祝典礼的致辞，要求轻松活泼、鼓舞人心。

搞不清楚会议是“干啥”的，自说自话后还自我感觉良好，那就等着挨领导

噪叽吧！我在大学里学了七年新闻专业，研究生阶段又发表过十多篇学术论文，初入机关时，觉得写领导讲话简直就是小儿科。第一次写材料，起草个领导在欢迎晚宴上的讲话，虽然很自信，但我还是认真对待，搜肠刮肚敲了一个晚上，第二天信心满满呈给领导，正等着领导表扬，领导突然来了一句：“写讲话得说人话”，随手扔给我，“再琢磨琢磨吧！”当时哥们想自尽的心都有了。

2.搞清“在哪”。也就是说领导这个讲话要在什么场合讲。一般讲话场合有正式和非正式、大会和小会之分。

正式场合，一般是开大型会议，地点基本都是在礼堂或者大会堂，有主席台，必须正襟危坐、面无表情、喜怒不形于色。这种场合讲话稿要严谨细致、结构分明、逻辑清晰，起承转合天衣无缝，大点套小点，小点套小数点。

非正式场合一般是开小型会议，地点基本都是内部会议室，以圆桌会议居多，没有主席台，这种场合讲话就比较随意了，领导能侃就侃，反正侃多了也不报税，侃到玉米地里也没人管你。这种讲话稿关键得把要点写上，逻辑层次大多以自然段来分，以说大白话为主，整个基调就是聊聊天、喷喷空儿。

3.搞清“对谁”。也就是说领导讲话面对的对象是谁，是讲给谁听的。一般领导讲话面对的群体有四类：部门负责人、全体干部、专业干部和体制外人士，必须“见啥人说啥话”。

对部门负责人的讲话，主要是安排工作为主，提要求为主。部门负责人是机关里最害怕领导的群体，也是跟领导接触最多的群体，所以对他们讲话不用说太多务虚、客套的话，当然，必要的激励也是得有的。

对全体干部的讲话，得方寸得当、张弛有度。领导抓工作主要是抓中层部门负责人，对一般干部没精力也没时间完全了解，但一般干部人多嘴杂，领导哪句话说不好，会传得神乎其神。所以，主要以教育引导、激励鼓舞为主，鞭挞讲时机、批评讲方式。

对专业干部的讲话，把握九个字：讲方向、讲原则、讲道理。比如一个分管科研院所的副市长，去某化工研究院调研，副市长中文系毕业，连氢氦锂铍硼都背不全，不想被吐槽，不想丢掉领导的权威，就别往人家专业里钻。多讲涉及这个领域的方针政策，多讲放之四海皆准的大原则、大道理才是正道。

对体制外人士的讲话，得有“样子”，但不能有“架子”。毕竟领导与讲话对象没有隶属关系，讲话端着“架子”会让人很反感，甚至造成工作上的被动。在中央机关抽调时，有次起草个面对体制外某领域团体的领导讲话，我还是“套



路”思维，最后提出希望那部分，每段我都用“一要...二要...三要...”表述，那位“大咖”上来就纠正我：“领导讲话得看对象，得有人性化，不能总是颐指气使，‘要’来‘要’去的。”

## 二、四个“学会”

1.学会“站”。位置要站高，要把自己放在领导的位置上考虑问题，“屁股决定脑袋”的理论也可以用到这里，写材料时要过一把“领导瘾”，假装自己是领导，假装自己正对着部下口若悬河，把自己带入到“意淫”的环境中去，这样才能有高度。

站得高，还得看得低。拿那位中央机关“大咖”的话来说就是“多站在最大事上去想，还要落在最小的事上”。站得高当然看得远，但讲的话飘在云彩眼里落下不来，你站得再高也没用，反而会让人觉得虚头巴脑、不知所云。

2.学会“抓”。问题要抓准，要带着问题去写稿子，“问题导向”越来越成为起草领导讲话的时髦词汇。大话、空话、套话，除了会对台下已经打呼噜的人起到安眠定神的作用之外，没有任何实际意义。

抓问题就是要抓具有普遍性、典型性、倾向性的问题，还有老百姓反映最强烈的突出问题，把这些东西揉碎掰烂弄明白写进去，讲话稿才能沾上土星子、接上地气。一句话：不解决问题的讲话稿不是好材料。

3.学会“说”。文风要活络，要“说人话”而不仅仅是“做文章”，“人话”好说，但要把“人话”写到纸上就不是那么容易了。情况不同，语言也不同，有时多用点群众语言，有时多用点名言警句，有时多用点诗词歌赋。而有时啥都不能用，只能说大白话。七年前我在某市政府办工作，有次起草个市长在督导会上的讲话稿，写到“主动承担责任”这个层次的时候，我引用了一句“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”，被传为笑谈好久，现在想想，当时脑子是被驴踢了。

还有一点就是要写“短句子”。一句话最好三个短句以内，一行字不能只有一个标点，一个句号最好不要超过三行。写完稿子从头到尾读一遍，如果读着感觉快憋死了，就赶紧把长句截短。

4.学会“抄”。抄的要巧妙，要抄人家的“神”、“韵”、“意”，而不是拿来主义、生搬硬套。所谓“天下文章一大抄”，写材料不可能不抄。“材料”是以“资料”为基础的加工品。写材料的人就是厨师，“资料”就是番茄和鸡蛋，“材料”就是“番茄炒鸡蛋”。没有“资料”可抄，“材料”就是无源之水、写材料就是无米之炊。

中央机关那位“大咖”曾举了个例子，写材料就像做菜，不管啥菜拿来就下锅，最多就是大锅菜，顶个饿而已，不可能做成美味佳肴，永远不上档次。所以得会“抄”，必须在理解的前提下去抄，还得结合工作，结合稿子的谋篇布局，否则ctrl+a、ctrl+c、ctrl+v“三步工作法”运用得再娴熟，你也就是个文字“搬运工”。

### 三、五个“注重”

其实就是注重把握五个词。

第一个词是“热爱”。写材料不热爱就会度日如年，拿到任务就发愁、就应付，三下两下弄完了事，没有成就感，越干越累，直到崩溃。应该发自内心地去喜欢，去投入，讲大一点是靠理想信念，这样才会自觉，才会积极主动。

第二个词是“悟性”。起草领导讲话靠自己悟，自己悟不出来，谁教都没有用。必须多琢磨，不断推敲，悟出规律。人聪明不聪明有时跟智力、能力关系不大，跟积极主动去琢磨一件事有很大关系。

第三个词是“积累”。关键是中央大政方针、重要文件的积累。积累是动态的，多学习积累最新最前沿的成果，把新旧相同的东西找出来，看这个块的工作已经达到了什么程度，然后才能写出新理念、新观点、新思路。

第四个词是“思考”。多带着问题去思考，每次写稿子前都把当次会议的主题搞清楚，把需要解决的问题梳理出来，分析透彻，提出科学有效、切实可行的解决措施。

第五个词是“练习”。多看领导讲话，多参与写稿。不能怕麻烦，越不写越摸不着头脑，光会说、光会改稿、光会写一部分都不行，必须把自己陷入到谋篇布局中去，独立写上几篇，自然越来越有感觉。

## 省委办公厅“大笔杆子”手把手教你写信息

学会发现信息对信息人员来说，既是“入门课”也是“硬功夫”。本文从实践中总结如何围绕领导需求、深耕文山会海、巧借各类媒体、关注社情民意、善用专家智库五个方面的方法路径，找到对领导决策、推动工作有价值的信息。

信息工作主要包括信息的发现、收集、加工、传递、处理、利用等环节，其中首要的就是发现信息。信息人员如果不善于发现信息，就像记者没有新闻线索一样，编写高质量的信息就无从谈起。从浩瀚的信息海洋中发现真正对领导决策、推动工作有价值的信息，对信息人员来说，既是“入门课”，也是“硬功夫”。说实在话，对我这个25年的“老信息”来说，这也不是一件轻松容易的事。在多年实践中，经过不断探索信息工作内在规律，我也积累了一些比较有效的方法路径。我相信，只要循着这些路径不断“修炼”，就能逐渐练就一双善于捕捉信息的“慧眼”。

### 一、围绕领导需求“找”信息

信息的主要功能就是为领导服务，通俗地讲就是要“围绕中心转，跟着书记干”，党委政府领导尤其是主要领导“心里想什么、眼睛盯什么、手上抓什么”，信息就要反映什么。这既是发现信息的“首选项”，也是衡量信息价值的“试金石”。

如何知道领导关注什么问题，重视什么工作？这就要求我们既注意把握领导讲话强调的工作，更要深入研究领导的指示批示、调研活动和交办事项，善于从中发现有价值的信息点。特别是领导批示和交办事项，都是领导十分关心关注的重大问题和重要事项，往往也是干部群众反映强烈、迫切需要解决的热点难点问题，其针对性、典型性和时效性都比较强，往往具有很高的信息价值。如，2015年9月3日纪念抗战胜利70周年大阅兵是领导关注、全国瞩目的大事，河北地处京畿要地，承担着首都“护城河”的重大责任，我们及时收集有关情况，上报了《河北采取有力措施力保首都地区阅兵期间空气质量》《河北全力为抗战胜利纪念活动创造平安和谐环境》等信息，得到领导充分肯定。

### 深耕文山会海“淘”信息

各级党委政府的重要会议、重要文件，有的是对一个时期全局或专项工作目标、思路举措的总体谋划，有的是研究贯彻中央决策部署的具体落实措施，有的是对重要工作的阶段性总结。这些会议部署和文件，既是开展工作的指导和

依据，也是蕴藏着丰富信息的“宝库”。只要我们认真学习领会，结合实际深入思考，就不难找到闪光的信息点。如前些年，一次省委常委会上有两个议题，一是研究贯彻中央保持共产党员先进性教育活动的意见，二是研究全省选派党政干部下村任职工作的方案。根据这次会议上省委主要领导讲的重点和有关文件，我们确定了三个信息题目组织落实，一是《部分省区市贯彻中央保持共产党员先进性教育活动工作会议精神情况综述》，二是《安徽、福建、广东等省选派党政干部下村任职的做法和举措》，三是《邯郸市选派机关干部到村任职提升农村基层组织整体水平》，提供了省内外的典型案例，为领导决策提供了参考，多位省领导批示给予肯定。

## 二、巧借各类媒体“搜”信息

当今社会已步入全媒体时代，报纸、电视、电台等传统媒体与网站、博客、微信等新媒体深度融合，信息发布的载体越来越丰富，信息传播的方式越来越快捷，信息获取的途径越来越广阔。信息工作人员必须始终保持敏锐的信息“嗅觉”。善于从媒体报道中挖掘信息，有时会有意想不到的收获。

有件多年前的事，我至今记忆犹新。当时《人民日报》刊发了“全国百强县(市)评定结果出炉”的新闻，河北无一县市进入榜单。很多人根本没留意这条消息，看到的也觉得与河北没什么关系。但作为信息工作者，我们却感觉这可能是一条极为重要的信息，就马上与省统计局联系核实，编写了一条信息刊发在当天《每日重要动态》头条：“第三届全国综合实力百强县我省榜上无名。丰南、三河在上届分列第76位和78位，本次均排在120位以后。”这则仅有46个字的信息引起了省委省政府领导的高度重视，省委主要领导连夜作出6页纸的长篇批示，省政府接着召开省长办公会对全省县域经济发展进行专题研究。这充分说明只要保持对媒体报道的敏感性，找准看似寻常之中的“痛点”，就能“搜”出有价值的信息，引发强烈反响。

## 三、关注社情民意“挖”信息

信息来源于生活。如果天天只是坐在办公室里“闭门造车”，就不可能发现接地气、有生机的鲜活信息。当前，我国正处于改革的攻坚期和发展的关键期，大量矛盾在基层产生，大量任务由基层完成，大量探索在基层开展，只有贴近基层、贴近实际、贴近群众，处处留心、深入调研，才能从社情民意中发现苗头性、倾向性问题，在实践探索中挖掘改革创新的典型经验。

2015年入冬后，由于石家庄等地供热管网改造后运行中出现了一些问题，供

热成为群众反映的焦点，主要涉及室内温度不达标、供暖热线打不通等问题。我们及时把各级社情民意工作机构搜集的信息进行汇总，对群众反映的问题、供暖部门存在的问题和实际困难等综合分析后上报，省委主要领导作出重要批示，省两办专门下发紧急通知要求各地把群众冷暖时刻放在心上，切实解决好民生问题。前不久，党的十八届五中全会决定实施全面放开二孩政策，在群众中引发广泛热议。我们立即通过专家走访、群众访谈等形式，先后编发《让全面二孩政策成为鼓励生育的起点》《贯彻全面二孩需社会保障建设配套跟进》等信息，将落实中存在的问题和群众诉求及时进行反馈，收到良好效果。每年春节前夕，我们都要求信息人员回家过节期间要多与社会各界接触，了解社会关注的热点问题，回来后整理成“群众有几盼”或“群众对几个问题反映强烈”等。有一年春节过后，我们将大家了解的情况编写为《春节期间群众热门话题》信息，主要包括五个方面：增产不增收问题困扰着群众、社会治安问题引起群众担忧、腐败问题成为群众议论的焦点、封建迷信问题在农村有所抬头、政策不落实的问题在一些地方仍然存在，得到领导高度重视。

### 三、善用专家智库“供”信息

专家智库作为党和国家的智囊，是科学民主决策的重要支撑，在辅助各级党委政府决策中发挥着重要作用。各级党政机关、高等院校、研究机构的专家学者，大多围绕党委政府中心工作开展决策研究，有的专家本身就是党委政府决策咨询机构的成员，经常参与重大决策的研究论证或直接向高层提出意见建议。他们的研究成果层次高、分量重、有深度，是不可多得的信息“富矿”。河北省一直注重发挥专家学者在服务决策中的重要作用，早在1995年就在全省范围内聘请了45名中青年专家学者担任省委办公厅特约咨询员，围绕全省重大战略开展研究论证。为充分发挥专家智库作用，2015年省委办公厅又组建了“决策服务专家库”，优选省内外各领域的专家学者和优秀人才，围绕中央、省委重大决策部署和领导关注点，采取直接点题、合作攻关、咨询论证、召开研讨会等多种方式，组织专家智库深入研究，充分发挥专家学者的“智囊团”“思想库”作用。我们通过定期通报信息需求、重点题目约稿等方式，组织引导各类专家智库充分发挥智力优势和组织优势，上报了一大批重要决策信息，充分发挥了建言献策、辅助决策的重要作用，有力推动了工作开展。

## 写好材料一定得练好“八段锦”

本文是江西省委副秘书长、办公厅主任徐延彬同志2011年在青海省委办公厅工作时，发表在《秘书工作》杂志上的一篇文章，现推荐给大家。

八段锦，是我国一种传统健身方法，由八节动作组成，简单易学，功效显著。写好领导讲话稿，也有一个“八段锦”。

### 一腔热情满怀抱

“感人心者，莫先乎情。”富有激情是一篇讲话稿的生命力所在。带着激情写讲话稿，就会灵感闪现，文采飞扬，亮点纷呈，佳句频出。带着激情写出来的讲话稿，群众看了受鼓舞，干部听了增干劲，领导讲了提精神。

写作中要有三种激情。一是兴奋的激情。接到写作任务，要立即兴奋起来、进入状态。这就好比一个登山家，看到一座新的高山，产生强烈的征服欲。二是战斗的激情。起草每一篇讲话稿，都是一场战斗，必须务求胜利。为此，要做好吃苦的准备，挑灯秉烛，废寝忘食，连续作战，不胜不还。同时，也要掌握工作节奏，劳逸结合，始终保持旺盛的精力。三是期待的激情。讲话的孕育、淬炼和出炉过程，如同一个孩子出生、成长、成人的过程。每一篇讲话稿，起草者都要像对待自己的孩子一样满怀关爱、充满期待。这种期待，会让整个起草过程充满创作的动力。总之，激情是渗透到骨子和血液里的对事业、对工作、对写作的热爱，它如同航船的征帆，鼓得越满，船行得越快。

### 二肩道义妙笔挑

“铁肩担道义，妙手著文章。”领导讲话的“道”和“义”，就是政治方向、政治立场、政治态度。领导的讲话，体现着党的理论、路线、方针和政策，承载着群众的期待、信任和嘱托。

一方面，领导讲话必须坚持真理。正确的政治方向和科学理论的指导是写好领导讲话稿的根本保证。另一方面，领导讲话必须体现民心、民意。起草领导讲话稿时，要始终把对人民群众利益的关切自觉地渗透其中。只有把握住真理和民心，为文做到俯仰无愧，上不愧党、下不愧民，才能使文字工作更好地担当起以文辅政的职责。

### 三才妥当堂堂貌

文有三才，谓魂骨肉。魂，即文章的灵魂、主题、主旨；骨，即文章的结构、框架、体例；肉，即文章的内容。

一篇讲话稿，魂骨肉三才俱足，才能神定气足，“相貌堂堂”。反之，有魂无骨、肉，则是镜中花、水中月；有骨无魂、肉，则是铁疙瘩、硬木头；有肉无魂、骨，则是棉花糖、豆腐脑。写一篇好的领导讲话稿，必须注意魂、骨、肉的有机结合，以魂为统领，以骨为支撑，以肉为内容，做到精神明朗，体格健壮，血肉丰满，浑然一体。

#### 四方兼顾定基调

定好基调，必须做到吃透上情、摸清下情、兼顾左右、立足自身。

吃透上情，要求准确、科学、全面地把握上级的意图。比如对于一个县来说，上情就是中央的大政方针、省里的要求部署、市里的实施意见。

摸清下情，要求深入掌握所辖单位、部门和地区的真实情况，特别是要倾听基层干部和广大群众的呼声。

兼顾左右，要求善于横向比较，学习借鉴兄弟单位、部门和地区的好经验、好做法。

立足自身，要求对本单位、本部门、本地区的情况了如指掌，清楚自己的特点、特色、特长和差距、问题、不足，有针对性地提出切实可行的计划、对策和措施。

基调确定之后，还要注意凸显主题，使主题鲜明如晴空之明月，确定如箭矢之标靶。唯此，才不会走弯路。

#### 五点平衡摆布好

讲话稿的结构，必须平稳、牢靠、有力。搭好结构，需要考虑五点。

一是制高点，即从什么高度去观察思考，从什么角度来展开论述，也就是通常说的出发点。

二是中心点，最想突出的是什么，最想说明的是什么，最想解决的是什么。

三是连接点，层次是否清晰，线索是否连贯，逻辑是否严密，层与层之间、段与段之间、句与句之间转折过渡是否自然平稳。

四是平衡点，每一部分、每个问题、每个层次之间，着墨多少，比例大小，也就是通常说的“黄金分割点”。

五是支撑点，如何运用科学的数据、鲜活的事例等材料增强说服力和可读性。

总之，一篇结构合理的讲话稿，既不能头重脚轻，也不能头小尾大，更不能上下一般粗，须如古人讲的“凤头、猪肚、豹尾”那样，努力做到协调的结构美。

#### 六个要素备材料

领导讲话，一般都是要解决问题或推动工作。围绕着问题和工作，需要讲清楚六个要素。

一是讲历史，对过去工作进行回顾和概括，总结经验，吸取教训。

二是讲现状，分析形势，对当前工作所处阶段、状态和程度进行判断和定位。

三是讲症结，指出存在的突出问题，并说明问题产生的原因以及处理不当可能造成的后果，做到实事求是，不回避问题、不推诿责任。

四是讲对策，明确目标任务，提出指导意见，拿出对策措施。

五是讲保障，明确完成目标任务的资金、队伍等方面的保障举措，确保对策措施落实到位，取得实效。

六是讲趋势，站在新的起点上预见下一步的发展方向和目标，在做到心中有数同时增强干部群众的信心。

当然，这六个要素，并不一定每一篇讲话稿都齐全，往往要根据讲话的侧重点加以灵活运用。

### 七种语言配巧妙

领导讲话稿不同于散文、诗歌、小说、学术论文等，其语言风格有独特的要求。

具体地说，一要准确，避免时间、地点、人物、事件、名称、数字、引用、标点符号、页码等基本内容出现错误，尤其是定性、定调的用词更不能出错，否则就会“失之毫厘，谬以千里”。二要直白，直截了当，开门见山，一语中的，不能“九十里山路十八道弯”。三要易懂，多用通俗的语言、群众的语言，不用生僻的词、冷僻的字，尽量多一些“下里巴人”，少一些“阳春白雪”。四要优美，做到意境美、情操美、思想美，使人听后如醍醐灌顶，充满力量，受到启迪，得到鼓舞。五要清新，不矫揉造作，少讲一些听起来完全正确但不解决实际问题的官话、空话、废话、套话。六要深刻，增强语言的思想性、穿透力，提出有见地、有针对性、科学透彻的主张。七要凝练，在做到前面六点的基础上，力争“意则期多，字惟求少”。同时，还应注意灵活运用修辞，增强语言的感染力和生命力。

### 八处俱到功夫高

“宝剑锋从磨砺出，梅花香自苦寒来”。写好领导讲话稿，关键就是勤奋、勤奋、再勤奋。为此，要做到“八到”。

一是眼到，多读、多看、多观察、多发现。二是耳到，多听新闻、多听讲话、



多听意见、多听指导。三是嘴到，多问、多请教、多征求建议、多参加讨论、多交流想法，特别要善于与领导提前沟通想法，捕捉领导思想的闪光点。四是腿到，多走，深入基层、深入群众、深入实际，行万里路。脚上粘的泥土越多，文字中大地的芳香越浓。五是心到，多思、多想、多悟，反复琢磨思考，把问题想通想透。六是手到，多写、多练笔、多修改。“熟读唐诗三百首，不会吟诗也会吟”，说的就是这个道理。七是“学”到，要重视研究领导的改定稿，从中学习提高。领导审稿时所作的改动，不仅仅是修改文字，更是对起草者思维方式和撰写角度的校正。认真学习领会，才能更好地把握领导意图，提高写作水平。八是“忘”到，稿成要达到让人“忘记”的境界。要忘记个人、记住工作，时刻记住起草领导讲话稿不是表现个人而是反映工作，使讲话始终把握住全局；要忘记成绩、记住不足，不断记取失误，加以纠正、改进和完善，在不断学习总结探求中提高自己，使每一篇讲话稿更加完美。

## 公文写作基本功：“学写改防”

一、学是前提。学习起草公文，是对现有的规范性公文文本进行模仿、研读，以起到基本掌握公文形式和内容特点的作用。主要可以从三个方面进行学习：一是分门别类学，即把相关公文分类归纳学习，如将通知、请示、函、讲话稿、调研报告等进行分类，在此基础上比较、研究其内容、体例、对象等方面的相同性和差异性，使自己熟练掌握各种公文的形式；二是纵向比较学，即将本单位或本部门同一类公文（如年度工作计划、报告）根据时间顺序进行编排，从历史脉络中比较学习，从而把握公文起草的内容规律性和推进工作的逻辑性；三是围绕主体学，即围绕某单位、某部门主要领导、分管领导的工作材料（含讲话稿、工作汇报、调研报告等）分别进行梳理研究，分析不同单位和领导的工作思路、具体安排、文风特点，达到强化公文为主体服务的目标。

二、写是基础。良好的公文写作技能需要通过勤写、多写和常写来提升。写公文是在明确使用不同公文形式、目的的基础上构建文章框架、书写相关内容的过程。训练写的基本技能可以从以下三个方面来强化：一是围绕“是什么”来写，常用在一些说明性材料和调研报告中，目的是解释、阐明一个事项或工作安排的背景、意义、目的等。写好“是什么”需要把握的主要维度有：历史原因、国际背景、时代特征、理论来源、实践基础等。二是围绕“做什么”来写，常用在一些工作报告、通知和领导讲话中，目的是讲述、厘清一项工作安排的具体内容。写好“做什么”需要把握的主要维度有：中央精神、上级要求、群众期盼、工作现状、创新特色等。三是围绕“怎么做”来写，常用在一些领导讲话和传达提纲中，目的是细化、分解一项工作安排的实施步骤。写好“怎么做”需要把握的主要维度有：组织动员、任务分解、时间安排、后勤保障等，即通常说的“时间表”“路线图”“任务书”。

三、改是重点。一篇好公文的形成需要不断地修改。学会修改自己的文章，不仅是写好一篇公文的有效路径，也是快速提升写作能力的关键，具体可分为三个步骤：一是围绕章节逻辑进行修改，即文章初稿形成后的第一遍修改，重点看各章、节的标题是否紧扣文章的总题目，各章节标题之间是否逻辑自洽、脉络连贯、前后通顺，在此基础上确定各级标题；二是围绕内容切题进行修改，即第二遍修改，主要围绕各章、节的具体内容进行审改，重点看文字内容是否是围绕本级标题展开的，同一级标题下的内容概况是否全面、系统，以及各章节内容之间

的结构、体例是否相互平衡等；三是围绕遣词造句进行修改，即第三遍修改，主要围绕段落、句式、用词等细节进行修改，尽力做到言简意赅、表达精准。

四、防是保障。公文在定稿前还需要一个“质检”环节，即需要从头至尾对文章进行一遍预防性检查，以防止出现逻辑性失误或内容“跑题”。因此，学会“防”对写作能力提升十分重要，主要包括三个方面：一是防逻辑前后矛盾，主要检查文章中是否出现论点和论据颠倒、原因和结果颠倒、现象和本质颠倒等；二是防内容“假大空”，主要检查文章中的问题归纳是否明晰，过程分析是否全面，措施对策是否精准；三是防表述以偏概全，主要检查文章整体与部分的布局关系，主旨与细节的推理关系，重点与非重点的结构关系。

## 干部考察材料的写法

干部考察材料,是用静态的文字记载考察者的考察过程和被考察者一段时期的德、能、勤、绩、廉。

总体来说,干部考察材料要实事求是地反映干部的思想品德和工作表现,准确、全面而客观地描述其特长和缺点,有一说一,给组织部门、用人单位和上级领导选拔使用干部提供了科学的依据。

考察材料一般写法要体现以下内容:

### 一、写出干部政治理论素质

特别是选拔任用干部所需要的政治素质和政策理论水平。

例如:干部善于学习,坚持党性锻炼,具有较高的思想政治素质。该同志能自觉学习政治理论和业务知识,注重理论联系实际,坚持用现代化新知识充实自己,不断提高自身素养,完善知识结构。

### 二、写出干部能力素质

特别是要反映干部工作中能力和拟提拔使用所需要的能力。

例如:干部勤于思考,工作有思路,业务精熟,开拓创新精神较强。该同志能够直面社会经济转型时期干部工作中的各种矛盾和问题,以高度政治责任感和事业心,大胆改革,不断提高干部工作的质量和水平。

### 三、突出干部的工作作风

要反映出干部在工作中的责任意识和工作绩效,特别担任领导干部所需要的工作精神和思想状态。

例如干部作风扎实,工作热情高,责任感和敬业精神较强。该同志热爱本职工作,吃苦精神强,工作大胆泼辣,兢兢业业,有较强的事业心和责任感。经常加班加点,从无怨言。

### 四、反映干部执行法纪和廉洁情况

尤其是领导干部是否有民主作风和自律意识,是否善于团结不同层次和方面的人员共同工作,发挥集体智慧和整体力量。

例如:干部要团结同志,能够坚持原则,协作精神强,品德要好。工作中识大体,顾大局,既讲组织原则,又注重团结同志。工作中能够找准自己的工作定位,既积极为部领导当好参谋和助手,同时又对承担的工作大胆负责。能正确处理整体利益与局部利益、个人利益与集体利益的关系,坚持讲奉献、讲原则;尊

重领导，服从组织安排，自觉维护领导集体的威信。能严格要求自己，生活作风朴实，为人正派，廉洁自律，较好维护了组工干部的良好形象。

#### 五、反映干部突出的特长和主要不足

这是目前干部考察座谈中最难把握的，一般很少人会说出被考察者的缺点和少足。如何找准和把握这一点还要在座谈中细致倾听，从不同的座谈者谈话中掌握情况，并相互的印证。特别是要找准体现干部适应这个岗位的缺点和以后工作所面临不适应情况。

最后是公务员年度考核情况、考察中的测评等情况，以及考察人员和考察时间等。

题目：XXX同志考察材料

内容：干部考察材料主要包括三方面：

- 1.德能勤绩廉方面的主要表现和主要特长；
- 2.主要缺点和不足；
- 3.民主推荐(民主测评)和考察情况。

落款：考察组成员（签名）

时间（如2016年xx月xx日）

（派出考察组的党组织盖章）

换届考察材料模板3篇

—

一是政治素质好，政策理论水平较高。认真学习贯彻党的路线、方针、政策，积极参加党组中心组理论学习，利用业余时间攻读硕士研究生，注意加强现代经济管理理论、科学技术、法律法规、对外政策等知识学习，知识面较宽，思想解放。立场坚定，党性观念、组织原则性强。

二是适应能力强，熟悉经济工作。分管××××等方面工作，能够虚心学习，深入调研，进入角色快。工作思路较清晰。能站在全局的高度思考、谋划工作，主持的《××××××》软课题研究，较系统地分析了安庆发展开放型经济的基本态势、战略构想和战略举措；撰写了《××××××》，对安庆市实施东向发展战略有一定的指导作用，得到省有关专家和学者的好评；为加强对民营经济发展的宏观谋划和引导，组织研究出台了《××××××》、《××××××》，得到了市委、市政府领导和广大民营企业主的充分肯定。

三是思维敏捷，组织协调能力较强。围绕建立安庆区域性商贸物流中心目标，





二是勇于创新，工作活跃。三年来，该同志紧紧围绕县委中心工作，以推动全县共青团事业跨越发展为己任，以服务大局、服务社会、服务青年为着眼点和落脚点，创新工作载体，延伸工作手臂，共青团各项工作逐年攀升。

该同志任职团县委书记以来，组织青少年为汶川地震灾区和西南旱灾区捐款13.67万元；主持编写了《可爱的家乡》一书，该书已经入选团省委青少年教育系列丛书，分发至全县每所中小学，从而使家乡文化课在本县全面开课，深化了孩子们热爱家乡的情怀；编写了《青少年安全自护手册》一、二期，并发放1万册；开展了增强儿童自救互救能力演习、法律宣传、心理维护、团日队日等38个主题教育活动，使全县青少年的荣誉感和责任感进一步加强。在该同志领导下，团县委被市委先后授予2010、2011年度思想政治工作先进单位荣誉称号。大力实施固本强基工程，于2010年11月对全县10个乡镇团委完成了换届，所有乡镇都配备了一名书记，五名编制外副书记。去年12月3日，全市共青团系统党建带团建现场会在县成功召开。成功召开了第十三次团代会和第一次少代会，鼓舞了士气，激发了作为。截至目前，全县共青团员人数达到15800名。非公团建成效显著，2011年被授予河北省非公团建先进单位。助力青年创业，多方跑办争取县联社和农行的支持，先后为农村青年发放小额贷款350余万元，50余名有志青年由此踏上了创业路。举办青春大讲堂50场，培训青年5300余人，被团省委、省农业厅等单位授予“河北省农村青年创业增收成才培训工作先进单位”。志愿者工作深入人心，举办系列志愿服务活动，形成长效、定期、不定期志愿服务机制，尤其是关注农民工子女行动得到社会的一致好评。并举办了首届青年集体婚礼，盛况空前。大力实施希望工程，几年来引资200余万元新建希望小学4所，救助贫困高中生和大学生680名，连续三年被省青基会评为希望工程圆梦大学先进单位、希望工程20年杰出建设奖。

三是清正廉洁，民主集中。该同志为人正直，诚恳，清正廉洁；谦虚谨慎，团结同志，凡事集体讨论，不搞一言堂，群众基础较好。

该同志，连续三年来被团省委授予河北省优秀团干部、河北省希望工程圆梦大学先进个人、河北省希望工程20年杰出建设奖等荣誉称号。2008年当选为全国团十六大代表；2009年随团中央配合温家宝总理对朝鲜进行政治访问。

不足之处：工作创新能力有待进一步增强。

民主推荐情况：××××年×月×日，在××××××考察中，××人参加会议推荐，××人推荐其为×××人选，列第×位；个别谈话××人，××人推



荐其为×××人选，列第×位。

民主测评和征求意见情况：××××××（考察对象单位）××人参加，得优秀××票；均一致推荐。

民意调查情况：××人参加，满意××票。

考察组组长：

成员：

××××年×月×日

## 当好笔杆子，先要躲开这些“雷区”

习近平总书记反复强调要强化问题导向和底线思维，我们起草文字材料也是一样，哪些问题是需要极力避免的，哪些“雷区”是需要高度警惕的，都需要做到心中有数，列出“负面清单”，有针对性地进行改进，这样才能靶向提高文字能力。为此，老笔头专门整理出我们在行文走笔过程中容易出现的突出问题，既是给大家提个醒，也是希望大家进一步定好目标、明确方向，走好每一步。概括起来，主要有这么几个方面：

### 一、主题失位

定位不准，主题不清，是当前文件起草中最要害的问题。凡有此弊病，不管下了多大功夫，耗费多少时间，必定要返工、重来。以准备领导讲话为例，造成这一问题的原因大体有三：一是对客观背景没搞清楚，就是领导讲话处在怎样的大环境和条件下；二是对需求没搞清楚，就是按照讲话的场合、人员等，到底需要领导重点讲什么；三是对领导讲话所处的地位没搞清楚，比如届时讲话的还有哪些领导同志，都要统筹考虑。根据多年经验，老笔头认为，要把领导讲话的主题定好，一定要抓好三个环节：首先要准确领会意图，尽可能弄清领导想讲什么；第二要根据整体安排，慎重思考领导应该讲什么；第三要从工作出发，业务部门从工作角度想领导讲什么。只有统筹考虑这些因素，才能少走弯路，避免失误。一定要注意，不能想当然，如果盲目确定主题，就难免会碰得头破血流。

### 二、结构失调

如果说主题不准必定导致材料返工，而结构失调必定导致内容大调。综合分析结构失调的原因，主要有三条：一是总体布局不合理，材料究竟分几大部分，每一部分的重点不突出、不鲜明；二是几大部分虽然是清晰的，但几部分不在同一层次，高低不同、轻重各异；三是几大部分的确定是合理的，但部分内部，也就是分系统、子系统之间不衔接、不协调。由于结构失调，必然造成修改工作量大，而且难度不少，因为一处动可能引发其他部分也需要调整，甚至牵一发动全身。在一般情况下，凡结构大体可行的，就不要动大手术，尽可能在原框架内进行改良。具体采取何种修改方式，应该根据具体情况区别对待。

### 内容失味

有些单位起草的材料和领导讲话，篇幅过长，内容繁琐，其主要毛病：一是老话多、新意少，尤其是有的把过去讲的成段成段地移植过来；二是废话多、实

话少，写的都对，语言也顺，就是没有实质性作用；三是重复多、“含金”少，同一道理、同一内容翻来覆去地讲，未能提炼出有价值的观点、思路。老笔头修改的材料中，有的初始长度达二三十页万字，经过反复精简和领导亲自审改，定稿时不到十页，但是有份量、有价值的。因此，决不能以长短论英雄，但也不是说文章越短越好，而是该长则长、该短则短，真正要防止的是能短的却拉得很长。

### 三、文题失合

这是修改文稿时经常遇到的一个毛病。有的文稿标题、观点比较明确，但里面的内容和文字不符合，文字说明不了观点，内容支撑不起标题。同时，也存在题不对文的现象，就是文字、内容比较好，在整个材料中也很需要，但标题、观点统领不起来，起不到纲举目张的作用。这两种情况，毛病皆出在文题脱节。产生这类问题的原因，主要是在确定标题、观点后，未能以此为中心进行文字阐述，或未能以此为中心充实具体内容，而是想到什么写什么，有什么加什么，缺乏准确选择和精细加工。另一方面，如果确认写的文字、内容很扎实、很管用，只是标题、观点不对口，也可采取改变标题、观点的方法。但是，这种改变要注意与整个材料的主题、结构以及其他小标题相一致，不能因此而冲击全局，或与其他部分发生冲突和碰撞。

### 四、逻辑失序

目前常见的是两种情况：一是标题、观点交叉重复，二是内容、文字交叉重复。组织起草材料特别是综合性的报告、讲话，此类现象比较普遍，也难以处理好。比如，老笔头以前起草年度工作总结，对上一年度工作，会涉及几方面的内容，在总结工作经验和部署工作任务时也必然会联系上这些方面。由于重大任务不是一年能完成的，有连续性、继承性，所以在不少方面同上一年的任务紧密相连。这样，即使在具体内容上能区分开来，但在标题、文字表述上很难避免重复。从实际经验上看，要想有效防止交叉重复，最好一次讲话、一篇报告，只突出一个主题，不搞全面铺开，齐头并进。再一点，一定要精选角度，切入点不同，文字、内容就不容易重复。

### 五、轻重失衡

这个毛病主要表现在，起草的材料几部分内容相差悬殊，畸轻畸重。老笔头曾修改过下级单位的一些文章，三个问题十几页，第一个五页多，第二个四页多，结果一看第三个不到半页，差点闪到老笔头的腰。我们问起草的同志为什么这么处理，他说三个问题都很重要，但最后想不出词了。还有一次报送的材料，第一

部分五页，第二部分才两行半，真的是莫名其妙。其实，既然这样，不如不分。轻重失衡最明显的是两种现象：一是各部门不属于同等层次，好比一座大楼有的高二十层，有的只有一层；二是各部分的内容贫富悬殊，好比有的房间几十平米，有的只有几平米。这决不是说材料各部门的内容和文字都要一样，也是不说要“杀富济贫”。而是在对材料进行总体设计时，要注重统筹谋划，合理分配资源。从实际情况看，有些内容是可调整的，关键在于学会科学合理的使用材料资源。

## 六、借鉴失当

无论上报下发的文件，还是领导的讲话，不管由那个单位负责准备，都需要借鉴和吸纳过去的或其他方面的有益成果，这是毫无疑义的。现在，要着力防止和克服的是借鉴不当，尤为不妥的是照搬照抄。在修改文章中，经常会看到似曾相识的字句，尤其是有的内容是原封不动搬过来，这样既存在很大风险，对自己提升写作能力也是有害无益。由此，我们想到一句话：“天下文章一大抄，看你会抄不会抄”。可以肯定，凡是抄来抄去的都不会成功，更不会成为精品力作。但是，善于借鉴，做到引进、消化、吸收、再创新是完全可行的，也是大有学问的。

## 人民日报社办公厅副主任谈讲话稿写作

党的十八大以来，习近平总书记系列重要讲话不仅高屋建瓴、思想深邃、思路开阔，而且形成了独特的富有个性的讲话风格，为撰写领导讲话稿提供了弥足珍贵的借鉴。本文作者系人民日报社办公厅副主任，他结合学习领会习近平总书记系列重要讲话，就如何撰写领导讲话稿谈了自己的认识。

### 一、起点要高

领导讲话稿应充分表达领导的思想 and 主张，体现领导的个性和特点，反映领导的能力和水平。这就决定了其所讲问题要具有全局意义，而不能事无巨细、就事论事。习近平总书记讲话立意高远、大开大合，既有很强的气场，又有很大的气势。如他在参观“复兴之路”展览时，把中华民族的昨天、今天、明天用三句诗词作了高度凝练的描述和概括，昨天是“雄关漫道真如铁”，今天是“人间正道是沧桑”，明天是“长风破浪会有时”，大气磅礴、气势恢宏，有很强的历史纵横感和现实深邃感。因此，撰写领导讲话稿要站在领导的角度和高度，以领导的身份、口吻和语言，从全局的角度去思考、提出和回答问题，以更好地体现领导的思想高度和理论深度。

### 二、落点要实

领导讲话通常是要求下级联系实际去贯彻落实的。这就决定了其所讲的内容必须有的放矢、实实在在，而不能脱离实际、泛泛而论。习近平总书记讲话为什么总会引起强烈共鸣，产生巨大反响，甚至让人拍案叫绝？关键在于了解实际、深谙国情党情民情，实事求是地讲问题、摆现象。他经常列举干部队伍作风方面存在的突出问题，特别是一些党员干部理想信念缺失的诸多表现，干部队伍好人主义、不敢担当的种种状况，包括用人上的“关系圈”“潜规则”等不正之风，年轻干部成长过程中的不良习气，甚至社会上的种种假丑恶现象。他的剖析鞭辟入里、振聋发聩，字字句句叩击心灵。因此，撰写领导讲话稿既要“顶天”，又要“立地”；既要“站在天安门上想问题”，又要“踩在田埂上做文章”；既要搞清楚领导想讲什么，又要搞清楚最需要解决的问题是什么，从而找到领导思想与现实问题的最佳结合点，真正使讲的切中要害、听的解渴过瘾。

### 三、观点要新

观点是领导讲话的灵魂，是领导通过讲话所表达的看法或主张。只有观点创新，才能打动听者，才能发人深省，才能更好地传达意旨。这就决定了讲话稿所

阐发的观点必须具有独特视角和鲜明个性，而不能人云亦云、“如法炮制”、单调老套。习近平总书记用著名学者王国维关于治学的三种境界，来论述读书学习要有“望尽天涯路”的追求，有耐得住“昨夜西风凋碧树”的清冷和“独上高楼”的寂寞，也要有“衣带渐宽”“人憔悴”的心甘情愿，更要“众里寻他千百度”，最后在“灯火阑珊处”领悟真谛。这种新颖的观点和巧用的语言比一般地提学习要求更妙趣横生、意味深长。因此，撰写领导讲话稿务必在观点求新、彰显个性上下更大功夫，特别是在阐述一些“大道理”时，转换一下论述方式、变换一个角度、改变一种说法、语句稍加一些修饰，就能体现一种新意，收到很好的效果。

#### 四、层次要清

领导讲话稿是讲给人听的，这就决定了通篇讲话既要顺理成章易于“讲”，又要条理分明便于“听”。习近平总书记在布鲁日欧洲学院演讲时介绍中国特点，采用递进式结构，按叙事、论理、结论来展开，依提出问题、分析问题、解决问题层层递进。如谈到“中国是有着悠久文明的国家”时，首先描述了中华民族5000多年文明史、诸子百家及其思想体系，然后分析指出：他们提出的很多理念，至今仍然深深影响着中国人的生活。最后得出结论：“中国人独特而悠久的历史世界，让中国人具有很强的民族自信心，也培育了以爱国主义为核心的民族精神。”讲话层次清晰、论述精辟，有很强的说服力和感染力，让人印象深刻。因此，撰写领导讲话稿先讲什么后讲什么，脑子要十分清楚，问题切入要紧扣中心、开门见山，防止游离主题、绕弯子；层次段落要承转自然、前后呼应，防止简单生硬、互相脱节；通篇讲话要结构严谨、语言流畅，防止凌乱松散、别扭拗口。

#### 五、语言要活

听者是否接受、听了是否受益、反映和评价如何，是衡量领导讲话稿是否成功的重要标准。这就决定了领导讲话稿语言必须新鲜活泼、富于变化，让听者能够坐得住、听得进、记得牢。习近平总书记经常用一些很质朴、很简单的大白话、大实话，特别是一些普通干部群众听得懂、记得住，有浓郁生活气息的话来表达思想，包括一些大家耳熟能详的民间谚语、歇后语、网络用语和一些形象化的比喻。比如，他用“缺钙”“软骨病”来比喻理想信念的缺失；用“老虎”“苍蝇”比喻腐败分子；用“鞋子合不合脚”比喻一个国家发展道路的选择，等等。这些很接地气的群众语言，轻松自然、通俗易懂，口语味道很浓。它一扫人们反感的大话、套话、空话和“官话”，似春水一般清澈，令人耳目一新。因此，撰写领导讲话稿要在探求听者易于接受的表达方式上下力气，可巧借寓言、析事明理，

善打比方、深入浅出，妙取新话、引人警醒，使复杂的问题简明化、抽象的道理具体化、枯燥的内容生动化、深奥的理论通俗化，做到台上娓娓道来，台下津津有味。

## 六、感情要真

“感人心者，莫先乎情”。许多成功的讲话稿，都是把真挚的情感流露于字里行间，拉近与听者的距离，让人倍感亲切、温暖和感动。这就决定了讲问题时要推心置腹，使人心悦诚服；提要求时要讲清道理，使人能够由衷接受。习近平总书记常常用诗一般的语言抒发内心汹涌澎湃的家国情怀，体现平等、平易、平实的风格特点。比如，他号召：“生活在我们伟大祖国和伟大时代的中国人民，共同享有人生出彩的机会，共同享有梦想成真的机会，共同享有同祖国和时代一起成长与进步的机会，有梦想，有机会，有奋斗，一切美好的东西都能够创造出来。”这段话直抒胸臆，真挚动人，亲和、温和、随和跃然纸上，在不经意中感化人、教育人和引导人。因此，撰写领导讲话稿要富于真情实感，情与事并联、情与理交融，使领导讲话字字含情、句句在理，让人久久回味。

## 对写好工作总结的几点思考

工作总结是国家机关、社会团体、企事业单位、个人等通过对过去一个阶段社会实践活动进行全面回顾、检查、分析、评判，从理性认识的高度总结经验教训，以明确努力方向、指导今后工作的一种常用文体。通过总结，可以把零散的、肤浅的感性认识上升为系统、深刻的理性认识，从而得出科学的结论，以便发扬成绩、克服缺点、吸取经验教训，使今后的工作少走弯路、多出成果。同时，工作总结也可以为各级领导和机关提供基层工作的情况和经验，以便加强科学管理和指导。

### 一、写工作总结要注意什么

#### （一）要考虑周全

总结所要反映的是全局工作或某项工作的全貌，所以在内容安排上要考虑到方方面面，全局工作不能遗漏哪个方面，单项工作不能遗漏哪个环节，否则就会影响工作总结的客观性和全面性。同时，要正确处理好精练与全面的关系，既不能因为片面追求精练而削足适履，把该写到的东西漏掉，也不能因为片面追求全面而毫无节制，把篇幅拉得太长。要在全面的基础上力求精练，二者不可偏废。

#### （二）要抓住重点

总结涉及本单位工作的方方面面，不能不分主次轻重、面面俱到、分散笔墨，而要抓住重点，即工作中取得的主要经验、发现的主要问题、探索出来的主要规律。对这些重点问题要进行深入细致的分析，谈成绩要写清怎么做的，为什么这样做，效果如何，经验是什么；谈问题要写清是什么问题，为什么会出现这种问题，性质是什么，教训是什么。这样的总结，才能对前一阶段的工作有所反思，并由感性认识上升到理性认识。有人写总结总想把一切成绩都写进去，不肯舍弃所有的正面材料，结果文章写得臃肿拖沓，没有重点，不能给人留下深刻印象。总结的选材不能求全贪多、主次不分，要根据实际情况和总结的目的，把那些既能展现本单位、本地区特点，又有一定普遍性的材料作为重点选用，写得具体详细，而一般性的材料则要略写或舍弃。

#### （三）要突出特色

要抓住工作中的特色，一个重要的方法就是在掌握情况的基础上对工作进行对比分析：今年与去年的工作在侧重点、方法、措施、力度等方面有什么不同，所取得的效果又有什么不同，而这些“不同”就是工作特色。另一方面，任何单



位和个人在开展工作时都有自己一套不同于别人的方法，写总结时要认真分析、比较，写出自己的特色。有些单位或个人的总结“几年一贯制”，内容差不多，只是换了某些数字，这样的总结就缺乏价值。

#### （四）要客观真实

总结是对前段社会实践活动进行全面回顾、检查的文种，因此，总结所列举的事例和数据都必须完全可靠、确凿无误，任何夸大、缩小、随意杜撰、歪曲事实的做法都会使其失去应有的价值。尤其需要注意的是，总结的目的在于应用、发展和提高。“成绩不讲跑不掉，问题不讲不得了。”在总结成绩的同时，要客观地查找工作中存在的不足和问题，以警示今后的工作，少走弯路，切忌“一路颂歌，满地鲜花”。要正确地反映客观事物的本来面目，找出正反两方面的经验，得出规律性认识，这样才能达到总结的目的。

#### 二、全面工作总结怎么写

全面工作总结，是指某一个组织对计划期内的全面工作进行的总结。它可以是一个地区，也可以是一个单位、一个人在对各方面工作清醒地回顾评估的基础上，权衡得失，对全局工作作出的总体评价。全面性总结一般以一个年度为时限，如各机关、企事业单位的年度工作总结；也可以某项工作的某个时间段为时限，如某地区五年规划执行情况的总结等。

全面工作总结涉及面广、信息量大、关注程度高，这就要求写作者必须具备两方面的能力：一是具有总揽全局的视野与能力，要在掌握各方面材料、熟悉各方面工作、了解各方面形势现状与走势的情况下落笔。否则，把哪方面工作遗漏了、疏忽了，对哪个方面的工作没写清楚、没写透彻，都会有人提出意见，产生一定的负面影响。二是要求作者具有综合概括的思维与笔力。对于重点工作、主要工作，既要集中笔墨又要高度概括、提纲挈领，而对其他方面的工作则可以一带而过，做到重点突出而不平分秋色。

全面工作总结一般由标题、正文和落款三部分组成，正文又分开头、主体和结尾三部分。

#### （一）标题怎么写

全面工作总结的标题通常分为单标题和双标题两种。单标题又可分为公文式标题和文章式标题。公文式标题格式为“单位名称+时间期限+总结内容+文种”，如《××企业××年生产工作总结》等。有的公文式标题中不出现单位名称，如《××年教学工作总结》等。文章式标题一般是直接标明总结的基本观点，常用

于专题总结，如《机关文化建设的探索与实践》等。双标题是同时使用上述两种标题，一般正题采用文章式标题，副题采用公文式标题，如《构建农民进入市场的新机制——××地区发展农村经济的实践与总结》等。

## （二）正文开头怎么写

开头要简洁概括。全面性总结的开头，一般都采取高度概括的写法，或概括所取得的工作成绩，或对工作进行总体评价，或提炼工作的基本经验。另外，工作经验类的总结，一般要概述单位的基本情况，简明、突出地介绍所取得的成就和荣誉。

## （三）正文主体怎么写

主体要充实有序。对于一篇总结来说，最起码的要求是能够条理清晰地列出一定时期内所做的工作，也就是所谓的“大事记”；进一步的要求是能将所完成的工作进行分类归纳，材料的组织符合事理逻辑或思维逻辑，充实有序；再进一步是在分类的基础上进行抽象概括。在抽象概括的过程中就涉及主次轻重的问题，至于概括到什么程度，要根据总结的性质和类别而定，原则是涉及的工作面越多、覆盖的区域越广的总结，它的概括性就越强。做好这一步还不够，还要在此基础上找出规律、总结出经验，提炼出理论，这是对总结的最高要求和价值衡量标准。

全面性总结的结构主要有横向结构与纵向结构两种形式。横向结构也可以说是总分结构，即在导语部分进行简要概括后，主体部分按照构成要素并列组织材料，各分项之间是横向的并列关系，共同支撑着导语部分作出的总体评价。横向结构的好处是视野宽阔，展示全面。纵向结构是指按照人们的思维习惯或事物发展的自然顺序组织材料，循序渐进，次第深入。纵向结构的好处是自然顺畅，比较符合人们的接受心理。在总结中常用的“总体评价——主要做法——基本经验——存在问题”的写法，就是这种纵向结构的集中体现。

此外，也有横向结构与纵向结构并用的情况，这样安排的好处是既能给人以过去工作全景式的展现，也能帮助人们对过去工作进行系统梳理，对工作形成规律性认识。如，某局在简要叙述了各处室全年主要工作之后，又对全局一年工作的特点进行提炼概括。

总结中最难写也最重要的地方，就是对具有普遍指导意义的“经验体会”的归纳提炼。成绩收获是感性的东西，而经验体会是理性认识。经验是从相应的成绩中总结而来，因此必须善于从各种材料中提炼观点，将感性认识上升到理性认

识，使其具有指导意义。这一过程虽然难度大，但也有规律可循，我们可以将其归纳为“三步法”：第一步，从收集到的大量材料中抓主题，确定方向；第二步，找到共同的成绩、做法，进行综合；第三步，列出观点，真正反映该项工作的某种规律和指导意义。

在实际写作中，经验的提炼应该先于具体的写作，也就是说在预先构思时，就要从收集到的材料中把规律找出来。工作涉及方方面面，因此需要预先分类，一是按大的工作项目分，把所取得的成绩列出一些比较主要的、独立的项目放在一类里，这种分类对应关系相对单纯一些。另一种是按同类项合并的方法分，就是把同类性质的工作放在一起，比如，如果写教育管理工作的总结，虽然涉及各单位不同，但工作中都涉及管理问题，把这方面内容归为一类再进行总结提炼。有了基本的分类，规律就比较好找。至于具体的落笔，可以按照总结写作的模块要求，先写成绩收获，再顺势推出“我们的经验是……”，或者将成绩和经验结合在一起，先摆出经验、认识，上升到某一高度，再谈具体的做法、取得的效果。

在对过去一段时间的工作成绩进行回顾总结，对过去工作的经验体会进行总结提炼后，也要对工作中存在的差距和不足进行评述。

#### （四）正文结尾怎么写

结尾要富有张力。全面性总结一般都有结尾，或对经验加以提炼概括，或针对存在的问题提出改进的意见，或提出下一步工作打算，或表明态度。总之，要给人们留下想象空间，展望未来，满怀信心，表示决心，争取更大的成绩。

#### 落款怎么写

全面工作总结的落款方式有两种：一种在文末的右下方署上单位名称或个人的名字及写作时间。如果标题中已有单位名称的，只注明日期即可。另一种，在标题下署上总结单位的名称或个人的名字，完成总结的日期可以省略，公开发表的总结常用这种署名方式。

#### 三、专项工作总结怎么写

专项工作总结是针对某一项具体的活动或工作所作的总结，一般可分为两类，一类是日常某项工作的总结，如财务工作总结、工会工作总结等；另一类是临时性、阶段性的一项任务或活动的总结，如某次会议的会务工作总结等。

#### 开头怎么写

专项工作总结通常是为了贯彻上级的精神，其开头可以直接交代总结的目的，接着对整个工作进行概括和评价。

### （一）正文主体怎么写

如果是上级布置开展的某项工作，在撰写总结主体部分时一般应该具备“重视程度——具体措施——实际效果”这三个方面的内容。第一部分是日常年度总结中不一定写到的，在专项工作总结中却不可缺少，要写充分、写具体。

一说重视程度。对于上级布置开展的工作或活动，总结时首先要讲到本单位的重视程度。这个重视包括思想认识上的、组织上的和行动上的。可以是学习、宣传，可以是成立领导机构、确定负责人，可以是制定工作的方案和步骤等，这些内容都可以放在这部分写。

二说具体措施。这部分要写工作开展的过程和做法，既可以是一个层次，也可以是多层次。

三说实际效果。效果和成绩方面的内容可以和措施合在一起，也可以单独作为一个层次。

当然还有其他的写法。有的专项工作总结是按照工作的进程一步一步从头写到尾的。这种写法突出的是工作的过程。

### （二）结尾怎么写

专项工作总结的结尾以自然结束为主，即写完最后一部分的措施和效果就自然结束，不再另起一段结尾。

## 浅谈怎样写工作总结

“横看成岭侧成峰，远近高低各不同”。总结工作，首先要选取合适的角度。善于选准角度，既是一种技巧，又是写好工作总结的重要因素。笔者根据经验和自己的体会，归纳了总结工作时常用的八种角度，从中探索写好工作总结的方法，与大家探讨。

### 一、根据工作职能进行总结

这是一种最主要的总结角度，常用于年度工作报告，用于对工作进行全面总结。

如税务部门的主要职能是“执好法、收好税、带好队、服好务”，某省国税局在总结工作时就归纳为“税收收入跃上新台阶；依法治税得到新加强；队伍素质有了新提高；纳税服务有了新改进”等部分，这就是从工作职能出发来总结工作的。

### 二、根据工作思路进行总结

如果工作思路与众不同或别有创新，也可以围绕工作思路来总结。

某省国税局抓税收分析工作，先从宏观税负查找可能存在问题的行业，然后再对该行业可能存有疑点的企业进行微观评估，然后进一步总结经验、汲取教训、制定制度，形成长效机制。整项工作思路清晰，层层递进，富有启发性。该单位在经验总结时就归纳为“宏观分析定方向；微观分析找问题；健全机制求长效”三部分，在全国交流时产生了很大反响。一般来说，用这种角度来总结工作，效果好坏主要取决于思路是否清晰、深刻、新颖。

### 三、根据工作特色进行总结

这种方法常用于专项工作的经验介绍，对执笔人要求比较高，不仅需要充分掌握材料，而且还要有一双善于发现的眼睛，能从大量的资料中挖掘出闪光点来。

笔者刚参加工作时，有位同事承担了撰写本单位思想政治工作总结的任务，但反复修改，几易其稿，还是通不过，十分苦恼。一位从事文字工作多年的办公室领导提醒他，可以先从原始材料中提炼出特点和特色来，然后再围绕这些特点进行总结。可谓“一语惊醒梦中人”，这位同事听后迅速调整思路，抓住本单位思想政治工作“工作扎实、细致耐心、方式灵活、领导带头”的特点进行总结，归纳为“立足一个实字，增强思想政治工作的针对性；着眼一个细字，增强思想政治工作的感染力；突出一个活字，增强思想政治工作的吸引力；强调一个带字，

增强思想政治工作的感召力”等部分。领导看后十分满意，认为不落俗套，写出了新意，还要求大家作为范文来学习。选用这种角度写起来比较难，对秘书工作者的写作能力要求也很高，但写好了就别具一格，很有说服力。

#### 四、根据采取的工作措施进行总结

这也是很常见的方法，主要用于对某方面的工作进行总结。

如某市纪检部门抓“执行力建设”时采取了“统一思想、转变作风、加强督办、素质培训”四大措施，总结时就归纳为“统一思想抓落实；转变作风抓落实；督促检查抓落实；提高能力抓落实”四部分。又如某市工商局从“教育引导、内外监督、健全制度和严格惩处”等方面抓规范执法工作，总结时就归纳为“创新载体，提升教育的针对性；内外并重，增强监督的实效性；建章立制，确保机制的长效性；狠抓不懈，提高查处的准确性”。这是根据工作措施进行总结的典型例子。

#### 五、根据开展工作的时间顺序进行总结

这种方法一般用于对专项工作进行总结。

如完成某个重点项目后，从“领导重视，精心组织；制定方案，分工负责；加强协调，形成合力；抓好试点，健全方案；狠抓落实，强化执行；总结提高，优化改进”等六方面进行总结。这个例子所采取的角度就是开展工作的先后顺序。应该说，这种方式能完整描述整项工作的全貌，但缺点是重点不突出，特点不明显，写不好很容易变成流水账，难以给人留下深刻的印象。

#### 六、根据“关键词”进行总结

党代会、中央全会等各种重要会议，往往会提出一些新的理念，出现一些热点词汇。合理利用这些热点词汇来总结工作，既可以体现时代气息，又可以提升文稿的高度。

有一次，笔者参加市政协的一个会议，市领导在讲话时抓住政协的“协”这一关键字进行总结论述，“第一，所谓相‘协’，首要之义为协商；第二，所谓相‘协’，又有协力之义；第三，所谓相‘协’，又有协和之义；第四，所谓相‘协’，还有协同之义”，讲得富有新意，十分精彩，赢得了满堂喝彩。因此，作为一名秘书工作者，如果经常关注党中央的最新精神和理念，能善于提炼、总结关键词或字，也能开阔思路，提高总结的水平。

#### 七、根据参与主体来总结

当某方面工作或者某个重大项目完成后，一般都要召开会议，总结工作，表

彰先进。这种场合的总结部分，往往围绕参与该工作的各主体来构思。如某次抗洪抢险救灾工作总结表彰会议的总结部分就采用了这种方法，“在整个抗洪抢险中，党中央高度关注……；受灾省区的各级党委和政府，认真贯彻执行党中央、国务院的方针……；人民解放军和武警部队坚决响应党和人民的召唤……；人民群众是夺取抗洪抢险胜利的主力军和真正英雄……”，这是按参与主体总结的一个经典范例。

#### 八、根据解决的问题来总结

在总结工作时，针对解决的问题来归纳，往往也会取得很好的效果。有一次，笔者所在单位的服务部门总结工作，客观来说这个部门做了很多工作，也采取了很多创新的措施，成效也比较明显，但上级领导听了汇报并不满意，批评思路不清楚，工作针对性不强。回去后，该部门对材料进行了重新补充和梳理，从解决“脸难看、事难办、门难进”等问题出发，将工作总结为“进一步提高服务意识，尽量让老百姓少受一点气；进一步改进服务环境，尽量让老百姓少跑一点路；进一步优化服务手段，尽量让老百姓少花一点钱；进一步提升工作效率，尽量让老百姓少排一点队”四个方面，得到了领导的认可。用这种角度来总结工作，针对性强，直接鲜明，能给人留下较深的印象。

上述只是笔者根据工作经验归纳的几种角度，在实战中它们往往不是独立使用的，常常是根据情况有机组合的。撰写总结时，应当认真收集材料，掌握总结对象的特点，尝试从多个角度出发，把思路向四面扩散，沿着不同的方向、不同的侧面思考问题，然后再进行比较分析，找出最佳的总结角度和方法。这就要求我们秘书工作者平时注重积累分析，不断拓宽、丰富分析问题的角度，让自己的思维更加发散、更加多元、更加活跃。

## 写好领导讲话稿需注意的几个问题

领导讲话是各级领导指导和推动工作的重要方式和手段，是机关干部将无声的文字变成有声语言的特殊劳动，最能体现写作者的思想水平、理论素养和文字功底，也最能检验出一个机关干部发现、分析、解决问题的综合能力。那么，怎样写好领导讲话稿呢？

### 一、注意学习，运用好资料

《礼记

·学记》有

往也有这样的感觉：“写然后知不足。”一方面是学习准备不足。接手起草任务坐下来真正研究时，往往觉得脑子里空空的，不知道从哪里下手、从哪里切入。另一方面是熟悉资料不足。机关干部大都会剪贴报纸、摘抄笔记，橱柜里资料满满的，可需要运用资料时，怎么翻箱倒柜也找不到可用的。这启示我们，在起草领导讲话时一定要注意学习，善于积累，学会运用资料。

一是学习好上级文件和指示精神。学习文件和指示精神，主要是找方向、找依据。它需要站在领导的高度和指导单位建设的角度思考问题，一般要注意考虑这样一些问题：主要精神是什么？提出的重要思想和原则有哪些？在领导工作、单位建设中应注意和解决什么问题？如何把主要精神和思想原则贯穿到领导讲话中去？上级指示精神关系到讲话的站立点问题，有的讲话起点不高，层次上不去，很大程度上就是体现上级指示精神不够。

二是围绕主题深入研究。领导讲话一般都有一个重点，突出一个主题，这是领导讲话的灵魂和统帅。前期的学习要围绕主题内容展开：对主题涉及的一些背景资料、能够烘托和阐述主题的材料、可能涉及的新鲜思想及典型事例等，都要“现炒现卖”进行研究和把握，努力使自己在较短时间内成为所写问题的“专家”。这种“临阵磨枪”式的学习，因为带着问题、紧贴主题，往往了解情况快，打下烙印深，取得成效比较明显。

三是用活积累的资料。储存资料不是为摆门面，资料再多再好，不知道有用的东西在哪里，不知道怎么使用，资料就是废料。用活资料的前提是学习资料。现在资料来源广，特别是网上轻轻一点，就有成千上万条信息。我们要把有用的初步挑选出来，作一个简单分类，对重要的思想、观点、事例要做上记号，有启发意义或直接能用的还要记在脑子里，认真思考，反复领会；对一些有联系但又不能直接用的，要进行粗加工；对一些重要的观点、表述等要认真查找出处，确



保准确无误，做到什么时候需要，什么时候就能找得到、用得上。

四是发挥好“边角料”的作用。聪明的工匠懂得利用边角料，变废为宝。我们在研究材料的过程中，也会经常遇到一些精彩的论述等，但因为主题的要求、篇幅的限制等没用得上。有的同志就丢弃了，可有经验的同志，往往把这些“边角料”像珍珠似的藏起来，记在本子上、装在脑子里，有时间就反复琢磨。有时一些有亮点的思想和语言在领导讲话中就会派上用场，有的典型例子就会给某篇文章增添色彩，真正使“边角料”实现增值。

## 二、注意对路，领会好意图

为领导起草讲话，只有写到领导的心坎上，反映出领导的思想水平、政策水平和理论水平，才能达到目的，尽到“外脑”职责。这就需要在起草讲话稿之前，摸清、摸准领导想讲什么。那么，怎样才能把握好领导意图呢？

一是把领导对问题的基本看法、零散认识集中起来思考。领导工作经历多、经验丰富，对问题的思考和认识比较成熟，形成了基本的思想，有的见解独到深刻，我们要注意学习，认真领会。有时领导对一些问题的思索并不是系统、完整地呈现出来，而是在某个场合、某次讲话或交谈中冒出一些火花，有时可能只是一句话、一个例子。机关干部要做有心人、细心人，平时跟领导一起下基层、交谈工作时要注意用心记录，并连续起来思考，深入集中分析，努力把握领导讲话的脉络，总结梳理出共性的、规律性的基本思想，用以指导领导讲话起草，这对提高写作效率和质量非常有益。

二是捕捉领导思想的最新闪光点并努力深化发展下去。无论哪一级领导，对新形势的判断和分析，对重大问题的思考和观察，对工作的创新和突破，都不可能一步到位，而是有一个实践——认识——再实践——再认识的过程。有时领导谈的几句话或某个问题，有可能就是他们关注的方向。要注意把领导谈话中的最新闪光点记下来，因为这个闪光点很可能是领导对某个问题的灵感，会引起一次思想的跃升。应该注意的是，领导有些思想只是“火花一闪”，这就要求我们发挥主观能动性，沿着领导的思路深入研究，做好充实、深化、创新工作。因此，作为讲话稿的起草者，不但要有敏锐的思想触角，更要有较强的判断力和感知力。

三是善于“投石问路”和“抛砖引玉”。领导交代讲话任务一般都说明意图，起草者要认真领会其主旨。可以先列出简单的提纲，送交领导审阅，以进一步探明意图，确定大框架。

有时也会出现这样的情况，已确定要写讲话稿了，但领导还没有很好地考虑，不能立即给予具体指示，即使给了某些指示，但似乎考虑得不够成熟。这时，起草者最好先列出细一些的提纲，领导边看边思考，能修改的随即修改，需要另立思想观点的地方交给起草者重新研究。这种“投石问路”“抛砖引玉”的办法，往往更能体现和把握领导意图。

### 三、注意思想，提炼好观点

一个讲话材料质量的高低、分量的轻重、价值的大小，在很大程度上取决于思想观点是否正确、鲜明、深刻。素材的取舍，结构的安排，语言的运用，都是围绕表现思想观点来展开的。提炼思想观点，是写讲话材料过程中比较难过的关口，我认为应该把握这样几条：

一是着眼大局。出思想，定路子，首先要全局在胸。什么是全局？贯彻党的路线方针政策和上级的指示要求，是最大的全局。着眼单位建设面临的新形势、大背景，也是全局。按照党委、领导的决策意图开展本单位工作，同样是全局。就一篇讲话材料来说，涉及的范围可能是某一个方面的工作，但放在全局中分析才能很好地给它定位。

二是探寻本质。我们平时说，某某同志见事很准，就是说他看问题能抓住本质。特别是撰写思想性比较强的讲话时，只有抓住要害，才能说服人。探寻事物本质，关键在于分析，不能把认识停留在一堆素材或现象上。

三是反复比较。运用比较的方法，可以把最好的思想观点选出来，同时可以在比较中取长补短，开阔思路，丰富认识。在对材料的思想观点不统一时，要注意这样几点：首先，站在全局上分析自己和别人的意见，排除片面认识。其次，换位思考，多角度地看问题，避免钻进死胡同。再次，不要轻易否定一些不够成熟的观点，一些比较有新意的思想往往包含在其中。最后，不固执己见，但也不能随波逐流，要有坚持自己意见的勇气。如果说工作中要强调服从意识，研究材料时，则应该多发扬民主。

四是“瞻前顾后”。机关工作具有一定的稳定性，即使随着形势发展，提出了新的问题和新的工作侧重点，这些问题和工作同以往的情况也不能截然分开，确立讲话材料的思想观点时，应该注意到工作的连续性。讲一个问题，要看看这方面的情况以前讲到什么程度，现在再讲，既要避免重复，又不能自相矛盾。在一个材料中，前后的观点、提法也要互相照应，不能“打架”。

### 四、注意风格，掌握好技巧

讲话风格既能够显示讲话者的思想水平，又能显示讲话者的才华和讲演水平。在起草领导讲话过程中，除了要领会领导意图、掌握上级精神、找准存在的问题以外，最重要的就是把握领导讲话风格。

一是把握好结构风格。结构是讲话的骨架。我体会，不同的领导在不同的讲话中对结构的要求也不尽相同。有的常用横向展开式，在一个主题下并列讲几个问题，全文有条主线穿着；有的常用纵向掘进式，围绕一个主题，分成几个题目，逐一递进；有的常用一贯到底式，按照要表达的意思分成若干个自然段，一层一层讲下去，等等。无论哪种结构，都各有所长，具体在写作时如何运用，主要是看领导的表达习惯。

二是把握好表达风格。同样的意图和思想体现到讲话中，不同的领导往往有不同的表达方式。如，有的开头要有铺垫的话，有的则喜欢直接切入；有的喜欢从讲问题切入，有的则从讲工作成效进入；有的喜欢引经据典、运用辅助资料，有的则平白如话、娓娓道来；有的喜欢讲话的连贯性，有的则比较跳跃，等等。不同的表达风格有时要根据讲话的场合和内容来确定，在坚持一种常用风格的同时，也不妨吸收其他风格。

三是把握好语言风格。每个领导都有自己的个性语言，个性语言可以使人产生亲切感和新鲜感，因此，讲话稿要体现出领导的个人特点，最忌千人一面、众口一词。在起草领导讲话稿时，要尽可能多用反映领导个人身份、体现领导个性气质、符合领导讲话习惯、表达领导亲身感受的语言，使写出的讲话稿确实符合领导的语言习惯。

## 工作总结起草的方法和技巧

### 一、情况要清楚

总结总结，先总后结，总是总体情况，结是思想结晶。总的情况要清楚，我的体会是也要做到“三要”。

一要“两下功夫”，弄清“半熟”情况。大家写本单位工作总结，情况至少是比较清楚的。但这种清楚和比较清楚对于写总结报告来说还只能算个基本清楚，我把它叫做“半熟”状态，还需要朝着“更加清楚”的方向“下更深功夫”。功夫一：“纵、横、大、新”四遍梳理。“纵”是从时间上梳理，“横”是从事件上梳理，“大”是从大事上梳理，“新”是从创新（亮点）上梳理。“纵横”梳理是基础梳理，“大新”梳理是上层梳理，真正要写进总结报告的事情，主要是大的事情和富有创新亮点的事情。功夫二：跳出局外对照比较。“当局者迷，旁观者清”。我们有必要跳出来看一看，和外面比一比，这样，就更清楚哪些是真正成绩，哪些是主要问题，哪些事大哪些事小，哪些当写或不当写。尤其是经验总结和先进材料，一定要比较，找出“个性事”、“特色事”、“独立事”、“亮点事”。

二要“六听二看三查”，弄清“陌生”情况。有时候，我们经常受命去总结某个学校的工作，怎样在很短的时间内把一片从未接触过的领域摸清楚，变陌生为熟悉，变外行为内行？那就是多听多看多查。一是“六听”，即听主要领导宏观讲，听中层干部中观讲，听职工和群众微观讲；听正面的了解成绩，听中间的了解情况，听反面的了解问题。“六听”就是全方位去听，意在全面准确地了解和把握情况。二是“二看”，即看材料、看数据和看现场。看材料包括看综合性材料、看单型材料、看方方面面的材料。看材料其实是走捷径，写得好的材料是可以剪切粘贴为己所用的，但也容易被牵着走，自己要有判断。看现场包括看准备好了的现场，看随机抽样抽到的现场，有时也要看负面现场。现场最具真实性和生命力，纸上得来终觉浅，深知此事看现场。三是“三查”，即查上情，了解上一级直至中央精神；查外情，了解外地经验甚至外国经验；查史情，了解历史状况和发展变化情况。通过“六听二看三查”，目的是在最短时间最有效地把情况弄清楚。三要从情况总汇到情况总揽。我理解的情况总汇是“一天说不完”，情况总揽是“一两句话可以说明白”。前者是说情况了解得全面丰富，后者是说情况掌握得准确要害。用两个词形容，前者可以“铺天盖地”，后者一定“顶天立

地”。前者是基础，后者是升华。总汇需要花功夫，总揽需要有能力，这种能力是从总体上驾驭、从宏观上把握、能够提纲挈领的能力。而我们有的时候，会困在大量的材料里，“坐拥其中”走不出去、“陷足里面”拔不出来。从总汇到总揽须有一个过程，一个学习与锻炼的过程，一个培养与成长的过程，一个从低到高的过程，这个过程，应该从每一篇总结报告的写作中追求，更须从长期的学与思的过程中养成。

## 二、思想要深刻

总结，总是事实，是依据，是基础和前提；结是结论，是思想，是本质和规律。总结总结，易总难结，总结的根本特性就在“结”上面。如何结出思想来？要做到“七个坚持”。

一是坚持正确的指导思想。一句话，就以中国特色社会主义理论体系为指导，这是我们当前任何一项工作总结都必须坚持的指导思想。这是大道理，也是硬道理，还是实道理。

二是坚持实事求是的根本原则。要以事实为依据，是成绩说成绩，是问题说问题，成绩不可夸大，问题不可回避。

三是坚持运用科学方法。既要看到现象，又要看到本质；既要看到主流，又要看到支流；既要看到成绩，又要看到问题；既要看到前景美好，又要看到道路曲折。任何事情都不要说得太过太满，哪怕是特别喜欢的东西；更不要说得太死太铁，哪怕是特别厌恶的事情。新事物需要敏锐发现，老问题需要挖掘发现；大事中发现小问题，小事中发现大价值；坏处不忘发现好，好处留心发现差；都在搞的工作要发现个性特征，单个搞的工作要发现推广价值。这些就是总结中的唯物论和辩证法的运用。

四是坚持具体情况具体分析。成绩的取得总有来由，问题的出现总有原因，经验不会从天上掉下来，教训也不会凭空生长，任何脱离了时代背景、周围环境、具体情景的总结分析，都是无作用的，也是不准确的，只会哗众取宠，贻害读者。

五是坚持与时俱进。总结报告要与时代和社会“同频共振”，体现时代性，保持先进性，力求前瞻性。不能年年岁岁事相似，岁岁年年“总”相同。今年照着往年套，这届照着上届抄，年年总结一个样，届届总结差不多。这种“外甥打灯笼——照舅（旧）”的总结确实不少。我们要有“春江水暖鸭先知”的敏感，要有“草色遥看近却无”的发现，不仅能跟着时代走，还要领着潮流走。

六是坚持特色总结。没有两条完全相同的河流，没有两片完全相同的叶子，

人各有体，事各有别。特色总结，贵在发掘，贵在比较，贵在俯视。一方面，先要有工作特色，再有总结特色，有妙事才有妙文，这是马克思主义的认识论；另一方面，总结也有“能动性”，也有一般工作的特色总结，要不，怎么有妙笔生花的呢？

七是坚持从本质规律上寻找结论。反映本质特点，找出根本规律，这是撰写总结报告的灵魂。有些总结报告做不到这一点，无思想观点，只是记个流水账。有些虽有思想观点，不是原创，不是独创，不是特有，不是仅有，都是些东抄西摘来的，多是老生常谈的话，有人笑为“常说的老话多，正确的废话多，漂亮的空话多，严谨的套话多，违心的假话多”。好的总结应当总结出那些具有典型意义的、反映自身特点的以及带规律性的经验教训，于今后工作有实在的指导作用。话不在多而在精准，“结”不在长而在管用。

### 三、写法要创新

文章贵在创新。所谓“妙笔生花”，创新是妙笔之本、生花之根。我体会，总结报告包括其他报告的写作创新应该是全方位的。

一是主题上创新。要做到三切合，即切合时代大主题，切合全党工作大主题，切合部门工作大主题。我们围绕这样的永恒主题、大主题、新主题，开展工作，搞好总结，从实处着力，从小处开口，从新处落笔，就会起到很好的总结效应。

二是题材上创新。要做到三贴近，即贴近县委中心，贴近百姓生活，贴近社会需求。只有这样的题材，才有总结的更大价值，更大作用，更大效果。重大题材的总结容易做到三贴近，因为重大题材大都与党委、百姓和社会相关联，个人学习与工作的小题材总结，要不要、好不好做到三贴近呢？我觉得完全必要也完全可以，因为小都是和大联系在一起的，众多之小积成大，无论多大来从小。

三是支点思想上创新。主题思想如皓月一轮，支点思想如繁星点点，支点思想与主题思想的关系就是四个字：众星捧月。支点思想一般表现表现在做法与成绩里。支点思想要具有“三从”、“三性”：从战略上产生，从全局中产生，从长远处产生；要具有本质性、规律性、指导性。

四是材料选择上创新。总结对材料有“两次需要”：一次需要“大量地占有材料”，再次需要“围绕主题精选材料”。最后用在总结中的材料，要适量，要准确，要典型。总结报告的重要特点是典型性，主要是所用材料的典型性。我的选材标准是“三最”：最突出、最鲜亮、最有特色。

五是结构上创新。总结的格式大都是两段式或三段式，成绩一段，后面再写

点问题和打算。这是常规。但常规也是可以打破的。我认为，总结之结构，从时间上布局也可，从空间上调度也可，从逻辑上安排也可，咋好咋编排。

六是语言上创新。总结报告的语言特色，应该追求平实、简洁、生动、深刻、精辟、有力。总结报告要有妙语，“文无妙语不出手、语不惊人继续整”，一篇好的总结报告看后听后，要让人记住一两个好句子，正所谓“不求万言留青史，但望一句动人心”。

## 领导讲话五大核心策略

### 一、起草领导讲话应掌握的要领

有的同志经常说领导讲话很难写，特别是很难写好，要想写好，有什么窍门？回答是：文无定法，没有什么窍门可找，但确实也有规律可循，有可以掌握的要领。也就是古人讲的：定体则无，大体则有

#### （一）了解和掌握领导讲话的类型

（1）为传达上级领导机关会议精神时所召开会议上的讲话。这种讲话，一般来说是先传达上头精神，然后单位领导同志讲话。中心内容主要有三点：①对领导机关会议精神的理解程度，应从哪几个方面把上级精神吃透。②把上级要求与本单位的情况结合起来，提要求，明政策，交方法。③把应注意一些什么问题交待清楚。抓住这三点，一个层次一个层次地写，就可以写的好些，起码不会不着边。

（2）在本单位召开的会议上的讲话。主要有三种情况：①会议一开始就讲话。②先学习文件或汇报工作，会议中间讲话。③先交流经验，后讲话。这三种会议讲话的写法是不同的。

第①种会议上的讲话(会议一开始就讲话)：一开始就可以分析形势，部署工作。比如综合性的工作安排，可以把前一段做了哪些工作，主要成绩、经验是什么，还存在哪些问题，下一步要抓好哪些工作等讲清楚。又比如作专题性的工作安排或部署一项新的工作，可以在一开场讲清这项工作的意义、要求、方法等。

第②种会议上的讲话(先学习文件或汇报工作，会议中间讲话)：要把会议上学习的成果和对工作分析的一些情况、问题写进去，然后提工作的部署和意见。

第③种会议上的讲话(先交流经验，后讲话)：一般要包括以下内容。①交流会上交流了哪些情况和总结了什么经验。②存在什么问题需要解决。③提出任务、要求、作出工作部署。

（3）一些例行会议上的讲话，如党代会、职代会、团代会及其它一些代表会议，其主要内容是总结工作，报告成绩、经验和问题，并提出新设想，提请会议审议。

我们掌握了这些讲话的类型，一旦接受了任务，就可以考虑应当写哪些内容，做到心中有数。

#### （二）扣准主题列出纲



列提纲，要反复思考，精心琢磨，不仅有大框，还要有小框，每一小框写几层意思，哪层里边讲到什么样的高度、深度、新意等，都要列出来。

高度：主要是站在理论的高度和领导的高度。深度：主要是把为什么这样做而不能那样做，哪些是是、哪些是非都讲明白。新意：主要是提出新的问题，确定新的观念，运用新的语言，也就是一种人人心中有、个个笔下无的新知识、新概括、新见解。

提纲应尽可能地详细些，一方面是对自己的制约，防止跑题，下笔千言，离题万里；另一方面也为征求各方面的意见提供了“毛坯”。如果不注意这些，有两种可能要发生：（1）写出来的提纲通不过。（2）写出来的讲话质量不高。

### （三）写出本单位的特点

写出本单位的特点来就是把上级精神以及部署的任务、措施、办法等具体化。（例：基层单位报总结）

### （四）要把形势和任务写清楚

一些重要的会议讲话，要讲形势、摆任务，因此在撰写时要下功夫写形势和任务，不然讲不清楚。讲形势：要结合本单位的实际情况作认真地分析。摆任务：根据上级会议精神，重点讲怎么领会，怎么样创造性地贯彻执行，多讲具体的要求和拿出一些带有改革性的办法来。

### （五）要广泛征求意见，反复修改

如果时间充分，应当在写初稿之前，带着要解决的问题去找一些人座谈，广泛听取各方面的意见。初稿形成后，打印出讨论稿，征求意见，然后进行修改，以提高质量。文稿是改出来的。

一个人想得再周到、再细致、再全面，也难免存有局限性，几个人在一起议一议，互相启发启发，开阔开阔思路，是非常必要的。特别是党委文字材料，与其他文字材料相比，更讲究思想性、全局性、严谨性和规范性，更强调高度、深度和新意，因而有其特殊的要求。党委文字材料需要非常严谨，非常规范，必须经过千锤百炼，做到炉火纯青，多一字累赘，少一个字是缺陷。有人形象地说，城市建设一个字（拆），医生大夫一个字（豁），文字材料一个字（改）。

## 二、起草领导讲话要摸准领导的意图、掌握领导的风格

对起草讲话来说，领导的意图就是讲话稿的主旨。了解领导意图不是一朝一夕、一蹴而就的事情，需要作长期不懈的努力，特别是要善于通过各种途径去揣摩领导的意图。那么，怎样才能揣摩领导的意图呢？做到以下几点非常重要：

### （一）学会揣摩领导的意图

一要“跟踪”。对领导在各种场合、不同时期的讲话要多听多记。比如尽可能地参加一些有领导同志参加的会议，及时摸清领导的思路，特别是领导者脱稿讲的话要马上记下来；比如在随领导下基层调研时，对他的即席讲话，要认真地记录，细心地揣摩。时间长了，自然就会对领导讲话的意图有所了解。

二要“加工”。必须敢于和善于对领导的观点进行加工，经过一番再创作的过程。怎么进行“加工”，通常的手法是：①“升华法”，合理地进行裁剪、装饰；②铺垫法，瞻前顾后，放在一定的语境之中(领导论有本事)。

三要“交流”。要与领导者之间进行“双向交流”，比如，通提纲。经常交换观点，平等讨论问题，相互启发，沟通感情，使彼此之间产生“共鸣”，也就是说要知道在不同的场合和会议上，领导想讲哪几个方面的问题，想讲到什么程度，等等。

### （二）掌握领导讲话的风格

领导的意图摸准了，掌握领导讲话的风格非常重要。至少要考虑两个方面的一致。

一是讲话稿的措词语气与领导的气质风度相一致。每个人都有自己的气质和风度。一篇好的讲话文稿，不仅仅让人感受到领导干部的思想深度，给人以启发和教育，而且还要让人感受到领导干部个人的气质、风采和神韵，给人以美的享受。

二是讲话稿观点的透明度及其表达角度应与领导人爱好相一致。有的阐明观点喜欢单刀直入，开门见山，一针见血（邓小平）；有的喜欢旁敲侧击，拐弯抹角，让人寻味（毛泽东），等等。所以我们在起草领导讲话时应根据其性格爱好确定观点的透明度和表达形式，尽量接近领导人的性格特点。

作为起草讲话的人员，要做到以上两个方面的一致，自身必须具备三个方面的素质：1、广博的知识结构。这是写好不同对象、不同内容的讲话稿的关键。2、细致地心理分析。要多学点领导心理学，在起草之前，对领导的气质、风度、性格爱好、知识、口才进行全面的心理分析。3、自觉地主体转移。起草之前应该有一个主体转移的过程，也就是起草者要进入领导的角色，当好领导的“外脑”，替领导想问题、提建议、出点子。

### 三、起草领导讲话要处理好两个重要关系

（一）内容与形式的关系。就象盖房子，有好的建筑材料，还要有好的设计

框架。因此，一篇精彩的讲话稿，要注意内容与形式的统一，这里说的形式也就是讲话的结构，当然结构是由内容决定的，但只有结构上的巧妙布局，才能增强内容的逻辑力量，为内容增色、增辉。

（二）观点与材料的关系。讲话稿它要宣传观点和主张，这要靠判断和推理，一般采用夹叙夹议的手法。在观点和材料这个问题上，通常会出现两种毛病：一是占有材料少，观察不深刻，缺乏具体分析；二是缺乏概括，没有高度。怎样解决这个问题呢？那就要大量地占有材料，在此基础上，要加以科学分析，对来自实践的认识给予高度概括，分析地越科学，概括得越接近实际，才能达到观点和材料的统一。

那么，应当如何摄取观点的？一个最基本的方法是善于积累正确、鲜明、尖锐、有力的观点。但悉心从领导的智慧中摄取观点是一条捷径。主要有四个方法：

一是从领导的只言片语中捕捉观点。就一个问题、一项工作，或者一项活动，领导者往往阐发一些零碎的、片断地观点。这些观点尽管有时不够全面，不够完整，但往往三言两语，切中要害，道出实质。对此，要仔细揣摩，认真分析，留心积累，对于新鲜、精辟、独到的观点要努力提炼、修补，储存备用。

二是从领导大段、成篇的讲话中提炼观点。有时领导者对某一问题或某段工作等，有感而发，往往兴之所致，灵感迸发，发表大段、甚至成篇的讲话。这大都是领导同志严谨思考，积累多年的经验之谈，言词有力，内容丰富，观点鲜明、深刻。

三是要从领导者亲自起草的文稿中采撷观点。有些领导者往往忙中偷闲，自己动手撰写文稿。这些文稿因为出自领导之手，最明确地体现了领导的思想观点，为我们研究领导思想，把握领导观点，提供了最丰富、最直接的材料。从这些文章中采撷观点，以一当十，事半功倍。

#### 四、起草领导讲话稿要慎下笔

起草人员要从维护团结、维护领导形象和有利于事业发展的原则出发，从语出之后所产生的负面影响考虑，慎重对待，用心思考。具体要把握以下几个方面：

①对一个时期总的形势的认识和判断，要实事求是。观察形势，认识形势，应当注意看大局、看主流、看发展，不能“一叶障目，不见泰山”，把支流问题说成主流问题。

②对过去经验教训的总结要公正客观。特别在总结某一方面的经验教训时，一定要考虑到当时的背景和大的环境，不能单纯用现在的政策、环境去责怪过去

的做法。

③对涉及群众利益的问题，在提法上要充分考虑到群众的心理承受能力和实际效果，决不能只图痛快，滥用刺激性的字眼。如某单位的领导讲话中出现了“杀无赦”。

④对一些部分同志有误解需要说明、但又不能在大范围直接说明的问题，可不说具体问题，只向有误解的同志发出个信号。比如，在会上领导批评个别人的时候一般不点名批评。

⑤对一些不能回避但又拿不准的问题，从效果出发，留有余地，做到经得起历史的检验。一般来说，讲话应当讲自己熟悉的、有把握的东西，不熟悉、没有把握的应当等弄清楚了再讲。但有些政治性很强的突发性事件，由于时间紧急，来不及搞得那么清楚。在这种情况下，讲话稿应写的含蓄一点、辩证一点，千万不能鲁莽从事，说过头的话。

⑥对一些必须落实、又不能搞强迫命令的问题，要全面考虑，慎重下笔。要“用轻松的话，讲严肃的事。”

## 五、如何提高讲话稿起草质量

讲话稿的起草，要做到既要体现上级政策和单位领导的意图，又要符合客观实际，有很强的指导性和新意，不是一件容易的事情。我谈一点自己的感受。

一是要变写稿为想稿。人们常说，搞文字材料辛苦，辛苦就辛苦在想上。接到任务，一挥而就、落笔生花，是人们对一些“秀才”的赞语。实际上，任何文字材料，外在表现是“写”出来的，实质上首先是“想”出来的。可以说，“想”是“写”的前提，“写”是“想”的表现。接到一个任务，弄清来龙去脉之后，必须认真地构思。要从创新上想，克服一般化，领导讲话不能让人一听就感到没有什么新意，老一套；要从指导性上想，领导讲话的重点是什么，对象是什么，要有针对性；要从语言的运用上去想，使语言既精炼又有力；要从结构上想，做到更合理简炼，等等。想稿的过程就是酝酿准备的过程。这是起草时必不可少的环节。

二是要变模仿为创造。模仿对初写讲话稿的人是非常必要的，它是入门的有效办法，也是学习写作、快速提高写作能力的有效方法。但简单地模仿适应不了高层次的需要，出不了特色，出不了高层次的成果，领导也不会满意。从模仿到创造是一个飞跃，它需要在充分掌握材料的基础上，从上情到下情的结合上加以分析提炼，提出有特点，针对性、操作性强的意见和要求。创造有个视野问题、

水平问题，但首先是责任心的问题，是想不想创造的问题。创造不能生编硬造，更不能生搬硬套，要合情合理，顺其自然。在召开一个会议之前，要做到三个超前：筹备酝酿超前，调查研究超前，材料准备超前，尽最大可能比领导想得更早一些、更细一些、更深一些。

三是要变堆砌为推敲。有的讲话稿乍看还可以，但如果细心地分析，就感觉不对头。问题出在哪里？关键是一层层写什么，没逻辑，“驴唇不对马嘴”，这就是动脑不够，堆砌造成的。用心分析，好的文章，在层次上都有内在规律，一层接一层，一环套一环，条条是理。这就要求我们写讲话稿不能想到哪里就写到哪里，要根据领导讲话的内容，理出若干层次，或是从低到高，或是从小到大，或是从虚到实等等，要有规律性，有层次感。起草人员只要下了真功夫，用心思去写，就一定能够提高起草文稿的质量。

四是要做到八忌。①忌闭门造车。②忌道听途说。③忌夸大其词。④忌妄下结论。⑤忌移花接木。（移时间、移地点、移过程、移结果）。⑥忌用语模糊。⑦忌孤芳自赏（愚蠢的乌鸦才认为它们是鸟类中最美丽的，真正美丽的凤凰总是不断地清洗着自己的羽毛。）⑧忌掠人之美（把别人写的当作自己写的东西）。写作三个部分：导语、主体、结尾。导语要简明，主体要详尽，结尾要升华。最后要注意用五个标准来衡量讲话稿的质量：干什么，为什么干，怎么干，谁来干，干到什么程度。

## 改改我们的文风

在我们工作中，文字工作是不可或缺的基本载体，而这个基本载体现在毛病不少。邓小平1992年视察南方时，曾经批评当时会议多、文章太长、讲话也太长，而且内容重复，新的语言并不很多。我感觉，我们现在的文风比那个时候好不到哪里去，甚至一些问题比那时候还严重。有些文件、文章拿过来，想找些有针对性的话、有用的话，很难。人们往往不是从前往后看，而是从倒数第二段或第三段开始看，因为往往讲到这里才是讲问题的，而前面占了主要篇幅的大多是些大而无当、没有错也没有用的话。举一个例子，现在下级评价上级的讲话，无论是评价总书记的讲话，还是评价某个支部书记的讲话，一律“主题鲜明，立意高远，思想深刻，高屋建瓴，有很强的现实性、政策性、指导性、针对性和可操作性……”什么叫“高屋建瓴”？我估计许多经常用这个词的同志自己也不清楚。

文风实际上是思想作风，是党风在文字工作中的体现。如果文风没有活力了，实际上是党思考问题的水平、方法出了问题，党的活力在丧失。毛泽东在抗战时期那么艰苦的条件下开展党内整风，整风当中又把反对党八股作为重要问题提出，为什么？如他指出，是因为党八股是主观主义和宗派主义藏身的地方。我们现在的文风，实际上也给党内各种消极现象、不作为现象一个防空洞。比如我们现在几乎每篇讲话、文章都要强调抓落实，一般说“抓落实”已经不够了，还要“切实抓落实”，还要“切切实实抓落实”，已经到了咬牙切齿、捶胸顿足的地步了！为什么还不能落实？原因之一是这个文风就是虚夸之风，就是不利于落实的。“切实”太多，本身就说明你没有信心落实。我们统战工作的职能，决定了我们既要研究理论、政策，也要承担大量实务。无论是“务虚”还是“务实”，都是为了帮助中央处理现实重大问题。所以要特别倡导实实在在的文风，而不要把那些虚头巴脑的东西搞到我们的文字工作中来。

我们所要求的文风、文字是什么样的？

### 一、要从实际出发，为实际工作服务

各种不同文体对文字有不同要求。诗歌要合辙押韵，读起来好听；小说要见人见景，栩栩如生。而我们中央职能部门的文字——大家回家以后写什么那是你们的自由——应该是提出问题、分析问题、解决问题，是为了推动中央交给的各项任务完成，而不是为了抒发文采，展示作者才华。这就决定了我们的文字必须反映实际，以解决问题为要旨，避免坐而论道，避免把时间精力弄到概念、词句、

提法的新奇上，文章架构的工整上。如果行文之中有好词好句子涌出来，那是好事；但是如果离开实际工作的需要，专门在概念、词句、提法的出新上打转，那就会贻误工作。如果作者才情泉涌，涌得太厉害无法克制了，建议到文艺刊物发表，而不要涌到党的文件上来。可以写诗填词嘛，你越工整、越对仗，平平仄仄都搞上，那才是高水平，但这不是我们这个工作的文字所需要的。毛泽东是文字大家，他的诗词的风采，很难有人企及。但是他在讲工作的时候，文字是非常朴实简明的。中国古代对文章功能的理解是“文以载道”。“道”就是真理，真理是朴实的，因此载道的文字也应该是朴实的。我在李瑞环同志那儿工作过，他曾送给我一副对联：行文简浅显，做事诚平恒。是他练字的时候写的，我感觉非常好，他就加上题款送给我一张。在他看来，好文章的标准是什么呢？简、浅、显。我理解，就是不要故意把问题在表述上搞得过于复杂、玄虚。问题本身可能是复杂的，但是在文字表述上一定要让人易于懂，易于明白。

## 二、要打破僵化刻板的文风的束缚，还文笔以自由

不知道是起于什么时候，我们机关的文章从标题到内容越来越讲究排比、对仗、工整、四六句。很多的文章，包括一些领导讲话、权威报刊的理论文章，文内第一层次标题不管相隔多远，主语谓语宾语、名词动词形容词，语式甚至到字数都是对应的；然后第二层次标题换个排列方式，又都是对应的；如果有三层、四层标题，仍然是对应的，规规矩矩，板板正正，像是小学生造句作业。至今一种常见写法，XX是目标、XX是任务、XX是窗口、XX是桥梁、XX是纽带……下了一番苦功，但透着一股陈腐气息。这种写法，不是以内容的需要来摆布文字，而是以文字上下前后工整的需要来裁剪内容，合之则留，不合则去，结果思想得不到伸展，观点得不到阐述，统统被割裂得七零八落。这种文章给读者留下的只是一个刻意雕琢的词句框架，很难留下深刻的思想启迪。在毛泽东的文章中，你们去找找看，四六句儿、工整对仗，一层标题二层标题三层标题格式高度一致，我是没找到。毛泽东多少还讲点儿文字的风采，邓小平连这个都不讲，干脆就是直说，“白猫黑猫”，“摸着石头过河”，拿最土的话来说明最深刻的道理。但是，你不要说他没有文采，简朴、明快、透彻，这本身就是一种文采，就是我们共产党人文字工作要为实际斗争服务的一种精神的体现。我们要的文采是这种文采，而不是蓄意在文字上过分雕琢的文采。

我们文学史上有一种骈体文，两汉、魏晋下来，多少人写了多少骈体文，辞藻华丽得不得了，人们能记下的大概只有“滕王阁序”，因为它做到文字和内容

高度配合，其他如著名的“三都赋”，搞得洛阳纸贵也没有多少人记住。这种骈体文的特点倒是被今天我们有些同志继承了，可惜玩文字又玩不过古人。毛泽东也有过工整、对仗、排比，在《反对党八股》里。他说：“我们也仿照八股文章的笔法来一个‘八股’，以毒攻毒，就叫做八大罪状吧。”第一条叫做“空话连篇，言之无物”，四个字儿一句，两句八个字，继续工整下去，第二条是“装腔作势，借以吓人”，然后是“无的放矢，不看对象”，“语言无味，像个瘪三”，“甲乙丙丁，开中药铺”，“不负责任，到处害人”，“流毒全党，妨害革命”，最后一条“传播出去，祸国殃民”。工整对仗排比，无以复加。但毛泽东是提倡这个吗？他是最看不上这个的。我并不是说大家有时候用用排比、对仗，讲究讲究工整，都是多余的。我是不赞成我们的年轻同志把宝贵的时间精力用到这个方面去，不愿意这种风气成为我们的一个导向。

### 三、文章尽可能短一点

文章要短一点，大家都知道。那么怎么才能短？我在改稿实践中发现几个具体的方法。比如，我们现在经常是同样的话翻来覆去地说，如果一个意思决不说两遍，自然就短了。开会讲话中难免要表示感谢，经常是谢了一次不行，隔几页还谢第二次，甚至谢三四次，你把感谢的话放到头里一起说完了，后面就不要再感谢了。讲形势的分析，所有分析全都放到一个段落；讲工作部署，所有部署全放到一个段落。我现在替大家改稿子经常不是为了修改思想，思想都非常正确，功夫就花在把“同类项”搞到一起。再比如，将可有可无的字、句、段删去，毫不可惜。这是鲁迅的话，从小老师就教过我们。但实际上我们文字中，可要可不要的字、句、段落太多了。我们为什么文字越弄越长呢？除了大家文化素质越来越高、思想越来越丰富之外，可能还有一个原因是我们书写方式越来越便捷。古人最早在丝帛上写，丝帛贵呀，他必须尽可能用最少的文字表达最多的内容。还有竹简，用竹简很费劲，要把竹简削出来，还要防腐，肯定他要尽可能地省略字句。古人讲“学富五车”，如果是今天的五卡车书，谁也读不完，但是古人能读完，因为他用的竹简，五个牛车也拉不了多少字。然后呢，有了毛笔、墨汁和纸，后来又有了铅笔、钢笔，废话就开始多了。尤其是今天有了电脑，这个废话就成倍增长。因为许多规定性词、句甚至段落，如果用笔写要写好一阵呢，过去他就会省略一些，或干脆不写了，现在只要“梆”一按，就全出来了，何乐而不为嘛！一些同志给领导写稿子有一个心理，我也干过这个活儿，先把字数弄多一点，把稿子撑起来，显得很充实，显得卖了力气，领导你看哪句不好你自己删嘛，有些



句子只要写上了，谅你也不敢删。如果碰上对文字没有兴趣的领导，他就照念，结果不仅把大家的时间都浪费了，还把这个单位、这个地方整个文字水平拉下来了。

把文章写短还有一个办法：减少层次。我们目前写稿子一个普遍现象是层次太多。毛泽东曾经批评写文章层次太多是党八股的重要表现形式：“写文章，做演说，著书，写报告，第一是大壹贰學肆，第二是小一二三四，第三是甲乙丙丁，第四是子丑寅卯，还有大ABCD，小abcd，还有阿拉伯数字，多得很！幸亏古人和外国人替我们造好了这许多符号，使我们开起中药铺来毫不费力。”对比毛泽东的批评，我们今天还是有进步的，至少壹贰學肆、甲乙丙丁是消灭了。但是现在无论讲话、文章甚至简报，汉语的一二三四，然后括弧汉语的（一）（二）（三）（四）；然后阿拉伯数字1234，再一个阿拉伯数字加括号（1）（2）（3）（4），再下面还有一是、二是、三是……要是这样还不过瘾，还有黑体字、变体字等等。有些年轻同志没有在大会上念稿的机会，不知道许多领导同志经常就被这个搞糊涂了，念着念着自己就不知道念哪儿去了，念成一锅粥了。脑子清楚一点儿的领导还得引读，“好，我现在讲到汉字一二三四的四了……好，现在讲阿拉伯的1234了。”实际上文章的自然段落、句号、分号、逗号、黑体字，它都能起到分隔的作用，用不着那么多的中药铺格子。大家看十八大报告，三万多字，实际上就用了两个层次，一层是一二三四，然后括弧（一）（二）（三）（四），少数自然段打头用了黑体字。如果依我们一些同志写的话，以上这些符号可能还不够，还要再启用一些符号比如“天地玄黄”或“赵钱孙李”才能区分得开。我有一次帮李瑞环同志起草稿子，他作了大量删节，又批了一句，“文到高处，言少而意多”。当然我们不可能简练到古人用‘竹帛书写那个时候，但是用最少的文字表达最多的内容，应是古今衡量文字水平高低的“普世”标准之一。

关于文字工作还有一个想法，就是负有一定责任的干部，自己的稿子要经过自己的手，动手写也好，别人写了自己动手改也好，反正不要只剩下张嘴念稿的功能。现在有一个不好的风气，就是把写文章看作是秀才的事，如果领导评价一个同志是个笔杆子、是个秀才，糟糕了，这不是表扬的话，这意思是说你就干这个了，你的前途也就这样了，相当于说你不会办事情。实际上写稿子的过程是个思考的过程，是一个对工作的回顾、分析、部署的过程。不善于写稿子改稿子，对稿子不下功夫的领导，我以为不会是好领导。在我们党的历史上，毛、周、刘、陈这些同志，都是实干的大家，同时也是写作的高手，这才是共产党文风的正宗。

## 市委秘书长谈“写材料”的苦和乐

我在河南省委政策研究室工作了整整18年，先后任副处长、处长、副主任等职，主要从事文字工作，俗称“写材料”。这18年的笔耕生涯，充满了艰辛和奉献，在我的生命历程中至为难忘。

省委政研室是省委的一个重要写作班子。有一年春节，当时的省委书记李长春同志偕夫人到单位看望大家，他动情地说，“政研室的工作属于思想库、智囊团，是省委的外脑。大量的决策论证工作、调查研究工作以及省委会议的前期准备工作、省委重大思路、指导思想的一些规范化提法，都出自政研室。政研室的工作没有权，没有利，也没有名，得靠党性，靠奉献精神。”

在许多人眼里，写材料是一件非常风光的差事。

写材料的人也常常被称之为“秀才”、“笔杆子”，被人们高看一眼。可是谁都明白，写材料又是公认的苦差事，人称“四水干部”，喝墨水、费脑水、流汗水、尿黄水，上火。这些话虽有调侃之嫌，却也有几分形象逼真。

作为局内之人，我对写材料之苦有很深的体会。

写材料之苦首先表现在十分劳心费神上。写材料是一项创造性的劳动。材料要写得好，有文字功底固然重要，更重要的是要有思想。要做到这一点很不容易，需要在平时多调研、常积累、勤思考。所以写材料人的大脑，一天到晚都没有闲着的时候。每当任务下达，犹如一块沉甸甸的石头压在了心上，走路的时候在想，吃饭的时候在想，连睡觉的时候也在想。半夜时分突然有了灵感，再困再累也得爬起来记在纸上，生怕一觉醒来忘了。

写材料之苦表现在许多情况下需要憋材料。写材料的人对材料不可能样样精通，有些材料你过去不熟悉，肚里没货，领导却突然让你写，那你也得写。很多情况下，写材料的人都得这么做。任务来了，四处找材料，想观点，找例子。有时枯坐半天，绞尽脑汁，难着一字，急得抓耳挠腮扯头发。但不管怎么着，你得想方设法完成任务，而且写出的东西糊弄事还不行。

写材料之苦表现在经常加班加点上。凡材料都有时间要求，多数都是急活。有一年我们在王明义副省长带领下，赶写省委、省政府在中央农村工作会议上的发言材料，连续工作了30多个小时。待材料完成时，我已累得头晕眼花，浑身瘫软，直冒虚汗，连话都不想说了。2003年春节期间，我带领农村处的同志，加班起草省委、省政府《关于做好2003年农业和农村工作的意见》，七天长假仅休息

了两天。那几天天气寒冷，省委北院新办公大楼因过节没放暖气，冻得我们穿着棉衣还握不住笔。而此刻，窗外却是欢歌笑语，鞭炮声声。

写材料之苦还表现在写材料的人往往疾病缠身上。明代文学家谢肇淩在《五杂俎》中写道，“思虑之害人，甚于酒色。富贵之家，多以酒色伤生，贤智之士，多以思虑损寿。”由于昼夜伏案而作，生活又无规律，头疼、牙痛、失眠、颈椎骨质增生、腰椎间盘突出等是写材料人的常见病。常常有这样的情况，一篇有分量的材料写出后，小则口干舌苦，上火一次，大则感冒发烧，病倒一场。记得年党的十六大在北京召开，我被抽到河南代表团写材料。当时牙疼上火，吃药过敏，脸肿得发亮，眼睛眯成一条缝，嘴上起了不少泡，模样惨不忍睹。

我因写材料劳累过度还出过一次大事，落了个家属院“第一迷瞪”的绰号。这事至今想起来还有点后怕。那是1999年夏天的一个深夜，准确时间是7月26日。由于赶写省委农村工作座谈会的材料，我一连几天几夜都没有休息好，回到三楼家中服了安眠药后很快入睡了。凌晨2时许，有个小偷通过大楼输水管道爬进我家厨房偷东西，顺手拿了一把菜刀，然后又跑到客厅和书房里翻来翻去。正巧被对面起夜的邻居发现，急忙拍打我家的门。我没有醒。小偷听到敲门声连忙从厨房爬出去，见没动静又爬进来。好心邻居怕出意外，便打110报了警。巡警赶到时，正遇见小偷提着我家的箱子站在窗外的防盗网上，巡警让小偷下来，那小子不下来，于是朝天开了两枪。枪声惊醒了家属院的多数住户，大家纷纷披衣下楼问到底怎么回事，外面一片喧哗。我还是昏睡不醒。

接着，郑州市金水区人民路派出所的指导员也带着人来了，门打不开，以为出事了，就让院里的治安员顺着小偷爬过的管道爬进屋来，使劲拍打卧室的门，这才把我敲醒。把门打开后，只见指导员气得满脸铁青，眼睛瞪得老大，怒吼道，“我从来没见过像你这样迷瞪的人，”我得知事情真相后，连连道歉。打这以后，我在家属院就落了个“第一迷瞪”的绰号。有段时间走在院里，背后总有人指指戳戳，“就是这个人，真迷瞪啊，小偷在他家三进三出，警察打枪，小偷被抓住了，他还不醒。”

后来我想到，长期从事文字工作不仅要有一个好脑子，更要有一个好身体。为了适应这样的工作，我总结出了一套对自己行之有效的“四狠”工作法。这套工作法特别适合于双休日和节假日，适合于写大材料。“四狠”即，“狠玩、狠吃、狠睡、狠干”。

所谓“狠玩”，就是任何时候任何情况下都不放松锻炼身体，工作越忙越抓

紧，或跑步或散步或跳舞，锻炼时要让头脑彻底放松，以出一身大汗、衣服湿透为佳。腾不出时间健身的人，迟早会花时间来生病。

所谓“狠吃”，就是锻炼回来，冲个热水澡，放开肚子饱餐一顿。只要能吃能喝，就说明身体没问题，写材料所需要的能量就能供得上。

所谓“狠睡”，就是饭后要美美睡上一觉。头昏脑胀是写不出好材料的，只有睡得好，才能干得好。

所谓“狠干”，就是玩好了，吃好了，睡好了，该干活了，这一干至少要干6个小时。这时精神饱满，精力充沛，干起活来效率特别高。“四狠”工作法是我的得意之作，我就靠这办法，既保证了自己能高质量地完成写作任务，又保持了健壮的体魄。

写材料既有苦，更有乐。当自己的调研报告得到领导好评并进入决策时，心中有说不出的自豪，当自己起草的讲话稿在会上宣读引起强烈反响时，心中有说不出的快乐，当自己起草的文件下发到基层并对工作有所推动时，心中更有说不出的喜悦。即使是在平时的写作过程中，也常有快乐融于其间，有时写到得意处，有了神来之笔，就会自己问自己，这是谁写的，是我吗，怎么写得这么好，于是悠然而乐，于无人处哼起不成调的小曲，兴奋得像一个得到了夸奖的孩子。

在省委政研室18年间，我主持或参与起草的省委文件、领导讲话、调研报告、理论文章等不下400篇，其中有100多篇得到了省委、省政府领导同志的肯定与批示。1996—2003年间，我曾连续7年具体负责每年的省委农村工作会议的文件起草工作，负责农口许多重要会议的文件起草工作，为省委、省政府的科学决策，特别是有关农业和农村工作的科学决策，提出了一些有价值的意见建议，对推动全省农村经济发展和社会进步，尽了一些绵薄之力。每想到此，我都觉得自己没有虚度年华。

如今，我离开政研室已经4年多了。我十分怀念那些艰苦而快乐的日子，怀念那些和我一起挑灯夜战、同甘共苦的同事们。我认为，敬业是一个人良好品行的表现。生命很短暂，一个人一生能做的事很有限，能把一件事做好就很不容易了，何况我们在做的事情确实做得不错，也很有意义，业精于勤而荒于嬉，人只有奉献才能得到快乐。我愿用这样的话同所有以文字为职业的朋友共勉。

## 人民日报原副总编教你如何写公文

多年起草文件、讲话等公文，有了一些感悟和体会。重要公文怎么起草？起草过程中有什么带规律性的东西？这里，跟大家谈一谈重要公文写作的几个问题。

### 一、布局

布局有四种：

一是纵向布局。从时间顺序上来说，一步一步顺下来。这是一个什么事情，什么时间提出来的，从哪一年开始做的，各阶段的发展情况，现在处于什么状况。这是从时间上来安排。还有另一种，是按照事情的逻辑关系来安排。重要文件和领导的讲话，先谈事情的重要性、重要意义、重要认识，再谈面临的形势，遇到的新情况、新挑战，下面再讲有什么艰巨任务，应该采取什么办法。纵向布局的文章非常多。

二是横向布局。这种布局的文章也比较多，主要是看文章主题涉及哪几个方面。一旦定下来，这几个方面都应是并列关系，没有时间上的排序。

三是交叉布局。大多数的领导讲话、文件，都是交叉布局。比如，前头讲历史、讲形势、讲任务，是纵向结构，接着讲到现在的状况，下半部分一条条地讲怎么做，是横向结构。

四是混搭布局。把一些联系较远的事放在一块儿说，现实的、历史的，国家的、个人的，天上的、地下的，这种布局也很常见。一些领导同志的致辞、演讲、谈话，经常用混搭布局，结果就形成一篇一气呵成的文章，听起来很亲切，很解渴，也非常美。

### 二、关系

关系也有四种：

一是政治逻辑与文章逻辑。我们写公文，既然叫“公”文，就要政治逻辑优先，文章逻辑次之，文章逻辑要服从政治逻辑。这里讲的政治逻辑，是实实在在存在着的，但是好多写文件、写报告的人不太理解。第一，这个事情的重要性、政治性怎么样，一定要搞清楚；第二，涉及一些党的文件和领导人，怎么处理，也要搞清楚。

比如，在写领导工作信息的时候，谁的职务高，谁就放在前面。因为职务的高低所带来的影响、产生的作用是不一样的。所以，写文章时涉及党的重要文件、

领导人，不能仅仅按照文章、形式、时间逻辑来排，不然要出问题的。

二是直接关联与间接关联。在写文章时，一件事情涉及哪些方面，要按照直接关联为重的原则来处理，间接关联服从于直接关联。有一年，我们写了一篇文章，主要是讲互联网等新兴媒体的建设和发展。我们就思考该讲些什么，互联网的作用是什么，网络与新闻工作、社会生活的直接关联是什么，要抓直接有关系的几个问题。当时我们写了四条，第一是从总体上讲要抓住高科技发展的机遇来建设好互联网，下面三条讲的都是直接关联。一个是舆论导向问题，怎样营造导向正确的网上主流舆论，就是唱好主旋律、打好主动仗；一个是网上文化建设问题，就是积极引导健康的网上文化；还有一个是怎样来创新管理，包括科技方面、体制方面等。无论写什么文章，都要以直接关联为主，间接关联为辅。

三是同级序列与同源序列。当我们写文章的时候，要注意是不是同一个级别上的序列。一个部分要讲的事情，要么都是“爷爷辈”的，要么都是“儿子辈”的，要么都是“孙子辈”的。好多人写文章就不注意同级序列和同源序列，什么东西都往一起堆。很多工作汇报、调研报告，这方面的问题特别多，分不清楚哪个是“爷爷辈”，哪个是“孙子辈”，经常帽子是“爷爷”的，身段是“儿子”的，腿部是“孙子”的。有的工作汇报，一开头根据中央什么决定，按照领导讲话，大帽子一戴，一下子就把“爷爷”搬出来了，搞得非常大，下面说的事又是“孙子”的事。应该注意，有什么事情就说什么事情，哪些是“爷爷辈”的，哪些是“孙子辈”的，要搞清楚。

四是最新论断与既往论断。我们写文章经常要引用中央文件或者中央领导的讲话，一定注意，要以最新论断为主，既往论断为辅。写文章之前要把这个问题的相关论述找出来，以最近、最新的论断作为根据来写。因为一个事情的论断是在不断发展的。除了中央文件、中央领导的最新论断，还有我们自己提出的新论断、新概括，这也是接下来要讲的写文章最难的事情，就是创新。

只要写公文，就有创新的问题。随着时间的推移，情况总是不断发生变化，所以需要我们创新。

一是框架结构上的创新。一些重要公文，框架结构上已经有了一定之规，很难突破。就拿大单位年度工作报告来说，第一块讲工作，做了什么，要把每个部门都点到，没法儿创新，只能讲进展到什么程度。需要作一些创新的就是体会，也就是把体会换一些词，换个角度去讲。接下来讲明年的工作，无非就是总的要求、指导思想，有时候讲几条原则，然后就是一个方面一个方面地讲任务。

### 三、创新

创新的点在哪里？第一个，就是上面说的经验体会，可以想想怎么创新，各人的体会不一样，对工作的把握也不一样。第二个，对问题的认识，对某个领域工作特点的概括，这个可以创新。第三个，报告后半部分经常提出几条要求，这也是可以创新的地方。大的框架结构很难改变，能够创新的点就在这几条上。这几个创新点插到文章中，就使文章显得有精气神，而不是流水账。

二是思想论断上的创新。这个创新不是在那里瞎编、冥思苦想、抄抄文章就能搞出来的。思想论断创新，有两个工作要做。第一个，领导同志怎么说的，你了解了没有，不了解不行。第二个，对某个社会现象、某个问题的感觉是什么，能不能在领导说的基础上作出新的判断和概括。这两个结合起来，才能有思想论断上的创新。

三是文字表达上的创新。社会发展到今天，老百姓有自己的一套语言，官方文件有自己的官方语言，还有网络语言、专业语言，我们的语言在相互交融。为什么要“走转改”？除了到基层要改进作风，很重要的一点是要改我们的文风，要到群众中去，到鲜活的生活里去，提炼语言，提炼我们的文字表达，这样才能获得一种清新的东西。坐在办公室里写八股文，文字就会没有生气。我们的语言一直在发展，我们一定要在生活中寻找亮点，来创新我们的文字表达。

四是阐述角度上的创新。一篇文章，从哪个角度切入，也是创新点。这里就不多说了。

不管写什么，这四个方面的创新，都是应该有的。不一定四条都要有，四条中有那么一两条，文章就有了魂，有了神，有了新意。文章有没有新观点，有没有新角度，有没有新语言，三个当中有一个，就是成功的。不管写什么，只要在这几个方面有所创新，文章就有新意。创新要靠几个方面，靠你写文章的底子，靠你的积累，靠你观察问题、分析问题的能力，这三条要是都具备的话，文章就写得出来，死的东西就整活了。

## 起草好领导讲话稿的“法宝”

### 一、掌握基本方法

#### （一）了解领导意图

首先要作起草前的各项准备工作，而最重要的就是先了解摸清领导的意图。我们只是为领导把想要表达的东西通过文字形式表述出来，叫做为领导“代言”。这就要求起草者必须准确地理解、领会、表达领导的意图，在此前提下，结合实际创造性地深化、拓展领导的意图。领导意图有时是领导直接交待的，有时没有交待，需要起草者主动找领导了解，细心倾听领导准备讲什么、怎么讲的提示。有的重要会议的领导讲话，如党代会、人大会的领导报告和讲话，还要听听领导班子其他成员的意见。摸清了领导意图，起草讲话稿就有了起码的思想基础。

#### （二）确定写作提纲

在比较清楚地摸清了领导的意图后，紧接着就是学习有关的理论著作、政策文件和参考资料。有的重要会议报告，还要组织调查研究，广泛听取有关方面的意见。同时，还要搞清会议的主题，注意领导的身份，了解参加会议的对象。然后，就可以进行思考、琢磨讲话稿的主题思想、基本观点和基本框架了。大型会议的报告，准备时间比较长的，写作班子还需要集体学习、研究、讨论，形成比较一致的意见，并在此基础上，拟定比较详细的写作提纲。写作提纲报领导认可后，才可进行起草。

#### （三）认真起草

除了准备有关材料外，还要明确两个问题：首先，要把自己假设为讲话的某某领导，从某某领导的职责、权力的角度去思考领导讲话稿的起草。其次，要把自己当作与会者，从与会者的心理、心态的角度去思考领导讲话稿的起草。这就是所谓“双层次思维法”。正式起草时，最好按照提纲一气呵成，然后再认真推敲和修改。当然，一气呵成的情况一般不多。因为，起草过程实际是一个再思考、再创造过程。对于观点的提炼、材料的取舍、结构的布局、语言的运用等方面，都有可能出现矛盾和问题，这就需要边想边写，甚至还要进行讨论。

#### （四）反复修改

“文章不厌百回改”。初稿出来后，一定要回过头来字斟句酌、反复修改。只要有时间，讲话稿尽可能多修改、反复修改。主要是从主题、观点、结构、语言等方面进行推敲，看看主题是否鲜明突出、观点是否确切精当、结构是否严谨、



语言是否流畅；内容上要补充删改，语言上要推敲润色。领导初审后，要根据领导意见进行再修改。这些都要很过细，连标点符号都要想想是否用得准确。一些大的会议报告，写出初稿后，还要通过召开座谈会、发征求意见稿等办法，多方面征求意见。

## 二、注重风格和特色

领导讲话稿的风格和特色，因人而异、因会而异、因时而异、因地制宜，所以不能一概而论，重点要在“四性”上做文章。

### （一）体现领导风格，讲求独特性

我国有句俗语：“文如其人”。就是说，一个人写的文章，一个领导同志的讲话，都是有个性、有独特风格的。有的领导喜欢先讲形势，有的喜欢讲点理论，有的喜欢引经据典，有的喜欢实实在在，有的喜欢排比对仗，有的喜欢风趣，有的喜欢朴实，等等。因此，起草讲话稿之前，要了解领导同志讲话的个人风格。如果是第一次给某领导起草讲话稿，可以收集这个领导在有关重要会议上的讲话，认真学习、研究、领会，还可以尽可能地参加有关会议，直接听听他的讲话。

### （二）坚持与时俱进，讲求创造性

清代李渔说：“‘人惟求旧，物惟求新。’新也者，天下事物之美称也。而文章一道，较之他物，尤加倍焉。”这是说，天下万物都在求新，文章更应如此。领导讲话应与时俱进，给人启迪、令人鼓舞、使人振奋、催人前进。因此，起草领导讲话稿，要创新、出新意。所谓“创新”，出新意，就是要运用创新思维，立言达意，少写大话、套话、空话、现成话，多写新话、实话、活话、提神话。具体说，一方面平时要多掌握新情况、新问题，积累新思想、新材料，写起讲稿来，才会有新意、有新话。另一方面，起草讲话稿时，要努力提炼新思想、新观点。当然，我们提倡创新，不是脱离实际的标新立异、胡编乱造。

### （三）做到有的放矢，讲求针对性

必须把握三点：一要针对会议主题和内容来起草讲话稿。比如，党代会要突出“党”字，讲党的工作；人大会议要突出“政”字，讲政府工作；农村工作会议，要突出“农”字，讲农业、农村、农民问题；办公室会议要突出“服务”，讲服务工作。二要针对领导者的身份来起草讲话稿。有的小型会议，一般是一个领导同志讲话，只要根据这个领导同志的身份来考虑，讲什么，怎么讲。有些大的会议，有几个领导同志讲话，就要根据领导同志各自的分管工作来考虑，主报告讲什么，怎么讲，其他讲话怎么讲，讲什么，绝对不要内容重复太多，互相碰撞，

分不出主次来。三要针对与会者的身份来起草讲话稿。不同会议有不同的与会者，他们各有各的职责、任务、心理和要求。这些都是起草者要认真思考和琢磨的。

#### （四）紧密联系实际，讲求指导性

一要把上级精神与本地本单位实际结合起来，二要少讲“普通话”，多讲本地话、群众话。地方上任何一级会议，一般都是根据上级精神，结合本地本单位实际来召开的。上级精神必须传达贯彻，因为关系到党的路线、方针、政策能否落实、执行。这就要求起草者必须认真考虑讲话稿怎样才能很好地体现上级精神，怎样才能结合自身实际，必须熟悉上级的有关文件、会议精神、政策措施，熟悉本地本单位的工作实际、成绩和问题。千万不要简单地照抄照转上级领导的话，而要多讲自己的话，多讲群众的话，或者把上级领导的话通过自己的语言说出来。

### 三、善于学习和实践

讲话稿写得好不好取决于起草者的功底和功力。有了比较深的功底和比较强的功力，起草领导讲话稿就有了坚实的前提和基础。如何练就深厚的功底和强劲的功力？

#### （一）加强学习和积累

有了丰富的知识，才能担负起草领导讲话稿的任务，才能把领导讲话稿写得好。因为，领导讲话具有很强的政治性、政策性、全局性、实践性的特点，这就从广度和深度上对起草者提出了很高的要求。一方面，领导讲话特别是一些重大会议报告的起草，没有比较全面的知识，难以胜任。另一方面，领导讲话必须站得高，看得远，想得细，讲得实，没有深厚的功底、敏锐的眼光，也难以胜任。还有，有时领导讲话稿时间要求紧，需要几天甚至几小时就得交稿，如果没有积累大量的知识素材，就算你思想很敏锐、文字基础好，也是很难应付的，当然更谈不上写出有血有肉的好讲稿来。因此，必须加强平时的学习、多读书。

#### （二）加强实践和摸索

要敢于接受领导讲话稿的起草任务，放开胆子去写，大胆实践和摸索。凡是有过一些实践经验的人都知道，给领导起草讲话稿，一要放胆写，二要认真写。初次起草领导讲话稿，确实是件难事，思想放不开，提笔写不来，畏首畏尾，写不出多少内容；经过多次起草实践后，思想放开了，笔下话多了，越写越快，越写越多，越写越好，变得难事不难了。敢写了，能写了，自然就会思考如何精益求精，把讲稿写得更好。所谓“实践出真知”“熟能生巧，巧能生华”就是这个道理。

### （三）加强研究和总结

从事这项工作的同志，应当不断地研究和总结起草领导讲话稿的经验，使之从感性认识上升到理性认识，从中摸索出一些规律来。研究和总结的方法很多：可以自己回顾自己的起草经历；可以学习别人的写作经验；可以学习经典讲话；还可以和同行共同研究，等等。通过学习、研究、总结，起草领导讲话稿的水平和功力才能有提高、发展和进步。

## 政府工作报告是怎样起草出来的？

### 一、“政府工作报告是政府的施政纲领”

#### 1、政府工作报告起草都有谁参与？

总理亲自主持。国务院研究室，部委、地方，加上咨询小组，有60人组成一个报告起草组。

#### 2、都说报告难写，难在哪里？

是难，挺难的。政府工作报告是政府的施政纲领，每一句话都是政策。总理讲，政府说出去的承诺就要兑现。因此，每改一个字都很谨慎，一个标点都可能会是讨论的热点。

#### 3、什么时候开始写？写了多久？

去年8、9月份就开始准备，12月正式启动。熬通宵也正常，大年三十、初一的时候都还在加班，一直改到上全国人大会议前。

#### 4、改了多少稿？

改动天天有，大的修改几十稿了。

#### 5、谁来定稿？

起草过程中，报告要上国务院常务会议、中共中央政治局常委会会议、国务院全体会议、中共中央政治局会议讨论。最后提交全国人大会议审议，报告吸收代表委员意见建议，人大代表投票表决、通过后，才算真正定稿。

#### 6、今年报告的主基调是？

还是稳中求进，以推进供给侧结构性改革为主线。

#### 7、今年的报告上为什么首次印上二维码？

这会更方便代表委员审议讨论报告，是个政务公开的重要创新。

### 二、“要写得让老百姓在火车站看大屏幕时，也能听懂”

#### 8、今年的报告，总理有什么特别要求？

要重视、回应社会和人民群众的重大关切。要实事求是，工作部署要得力，政策要有针对性。

#### 9、在文风上有什么要求？

总理说，要接地气，要让老百姓听得懂。我们写报告就是让老百姓在火车站看大屏幕的时候也能听懂。

#### 10、总理会亲自修改报告吗？

当然改得多了！总理会直接给起草组负责人打电话，有时夜里挺晚了还打。今年报告中的“坚决除烦苛之弊、施公平之策、开便利之门”，“坚守节用裕民的正道”等等，都是总理亲自加上的。

11、报告不到2万字，哪些详写，哪些略写？

总理说，要精简，突出重点。一个原则，要写实招，要务实，一般性的话不说，常规性、部门性的工作不写。

12、“全域旅游”、“数字家庭”这些新词是怎么出现在报告里的？

报告回应社会关切，反映经济社会的最新状况，新词反映到报告中是个自然的过程，上网时看到的新词，合适的也会放到报告里。

三、“每条网友的意见都会看”

13、起草报告，都有哪些方面参与？

起草报告不能单干。征求意见稿3000多份，发到全国148个单位来征求意见。也有多场座谈会听取各界声音，也会听取网民的意见。

14、总理为此召开的座谈会有哪些？

总理在中南海召开了3次座谈会，专家学者、企业界人士，基层代表等都提了意见。总理对所有人提的意见都很重视，都会回应。

15、网民的意见你们都看吗？总理也看吗？

我们每条都看。网民的建议会送到总理案头，总理也批示给我们参考。今年报告中有句话，“让科研人员不再为杂事琐事分心劳神”，就是很多网友意见的反映。

16、征求上来的意见有被直接采纳的吗？

有。比如座谈会时，清华大学施一公教授建议提高博士研究生补贴标准，就写进报告里了。意见会不会采纳，取决于这个政策会不会给老百姓带来实惠。

四、“每一部分都是解决老百姓关心的事儿”

17、今年6.5%左右的经济增速目标是怎么确定的？

中央反复讨论确定的。要考虑经济增长的质量、效益，要和2020年国内生产总值、居民收入翻一番的目标衔接等几个因素。这个目标得“跳起来能够得到”。不过，这个目标还要提交这次全国人大会议最终审议确认。

18、之前舆论很关心企业的税负问题，报告如何回应？

总理强调让企业切身感受到减税降费的成效，继续加大减税力度，特别是对中小企业减税；还要大幅降低企业非税负担，让企业轻装上阵，提高国际竞争力。

19、减税降费了，政府的钱够用么？

今年会压缩财政一般性支出，像“三公”经费之类要大大压缩。总理在报告中专门加了一句话，“坚守节用裕民的正道”，要减轻企业的负担，要把钱花在刀刃上。

20、总理在去年的记者会上承诺，要在两年内使跨省异地住院费用直接结算，今年能实现吗？

目前已实现省内就医直接结算，今年的报告也提了，要在全中国推进医保信息联网，实现异地就医住院费用直接结算。

21、写进报告的这些事，都能兑现吗？

总理说，干不成的就不写，政府说了就要算。要把2017年能做到的事儿写进去，民众关心的事儿写进去。

22、写报告的时候，起草组成员会把自己的诉求加进去么？

我们也是老百姓，去年做了什么，跟我们的真实感受是不是一样，明年会不会有一些实招，都会关心。

23、这么长的起草过程，最深的感受是什么？

累，但累得值得。春节期间，好多人没有回家，能睡个好觉都不容易。不过感觉很值得。

## 帮领导写好公文，我们自己能得到什么？

### 一、学习领导为人之道

给领导写稿子，看似是文字上的能力、纸面上的功夫，但要写的符合要求，可堪使用，不能不符合领导独特的为人处世之道，该怎么对待上级、怎么对待同僚、怎么对待部下，稿子其实都可窥知一二。一次帮领导起草某次春节后全体干部会的主持词，这当然是最简单的活计之一，开头同志们辛苦了，中间请某某某某发言，最后同志们好好干，总归逃不出这样的套路，所以一蹴而就。

拿给领导后，领导却并不买账，问，你不觉得有很重要的事没提吗？反复端详稿子，毫无线索，很全了呀！领导点拨，刚过完春节，马上就要元宵了，不要给大家拜年吗？这才恍然大悟，哦，太应该了！可以想象，台下聆听指示的部下，听到领导及时的特别拜年，心中极有可能暖流澎湃。

### 二、学习领导怎么推进工作

公文并不都是花拳绣腿，并不都是文山会海的产品，相当部分公文是针对具体问题的，是冲着解决问题去的，帮领导写这种公文，很大程度上就是在学习领导推进工作的思路和方法。比如，单位想新建一幢办公楼，得上级部门批准，写公文吧，把单位的困难说清楚，再不盖房子就要大街上办公了！批准了，写公文吧，把对办公楼建设的设想、方案、困难、需要支持的事项，都汇报汇报。正建着呢，写公文吧，说说如何周密的组织实施，如何紧锣密鼓万无一失。建好了，还要写公文，请上级部门来剪剪彩讲讲话，看看雄伟的建筑，感受下巨变的面貌。

这么一步一步的，事办成了，每一个关键的节点都在公文中留下了痕迹，这就是推进工作的办法呀！盖房子是个相对规范和程式化的事，还有更多模棱两可的工作，要钱啦，要人啦，要政策啦，协调关系啦，更离不开公文的推动，所以，来往的公文，清晰的反映了工作推进的脉络。

### 三、学习领导怎么考虑斟酌问题

同样是一个领导的讲话，上午讲和下午讲是不同的、冬天讲和夏天讲是不同的、开幕式上讲和闭幕式上讲更是不同的。领导在事前、事中、事后分别要讲的话，如果顺序弄颠倒了，实际效果就有很大不同。事前应说的话拿到事后来讲，别人肯定会说你是马后炮；事后应说的话若放在事前说，人家肯定会说你是瞎指挥。

听众的身份、职务以及文化层次、理解能力等不同，对领导讲话的要求也就

有所不同。给本单位的群众讲和给外单位的群众讲是不同的，给大学生讲和农民工讲更是不同的。如果听众的职务、文化层次不是很高，讲话稿就要尽量通俗一些，多谈一些他们身边的人和事，多讲一些深入浅出的道理，多关注一些他们关心的问题，切忌引经据典、咬文嚼字，或夸夸其谈、空唱高调。相反，如果听众各方面层次都比较高，讲话稿就要思想深刻、观点新颖、论据充分，讲究表达艺术。

你在写公文的过程中，根据实际需要和确切场合处理这些关系，摆布增删文字、内容的过程，其实就是在模拟领导在环境中应变、考虑斟酌处理各种问题的过程。

#### 四、获得发光发亮的机会

年轻人大都做的是幕后工作，难得有抛头露脸的机会，尤其是在大会上发言，或者当众讲话，一般干部类似的机会不多。纵然你文韬武略，看问题鞭辟入里，其实展示的场合是不多的，没人听你扯，再有见识也只能回去教孩子识字。

写公文无疑给了你机会，书面表达可以突破时空的限制、层级的限制，假如你有你独到的想法，深刻的见解，远见的预判，通过公文的交流，确实有可能被更多的人所了解。一不小心被领导采纳，成了决策，无形之中对社会发展做出了贡献，说不定还会被别人所赏识，得到一个发展的机会。这说明，写公文，也是别人认识你、了解你的一个途径。

#### 五、接触大量的、第一手的信息资源

信息就是资源，乃至是财富，相信大家不会有异议。信息社会的最大特点，便是信息与能源、原材料一样，成为一种资源，可以开发利用。而政府机关无疑是最大的信息来源地和集散地。这是因为，政府承担了社会管理的责任，享有获得各类信息的特权和便利，通过对信息的综合分析、科学判断、合理利用，来调控经济、管理社会、服务民众。信息的处理和运用，主要是通过文字表达来实现的，在单位里，则是通过公文来实现的。

最近在做白日梦，要是房地产去库存的公文是我写的就好了，出台前先拼了老命买套房子，坐等被这波涨价浪潮推到天上去；还做过白日梦，要是北京市政府迁往通州的公文是我写的就好了，公布前即使不拼老命买房子，买几只在通州囤地多的房地产公司的股票也是极好的。以上是玩笑话，是钻政策的空子，但很多时候，因为写公文，你要搜集大龄的资料，也有条件接触到第一手甚至是机密的资料，有些事情你比别人知道的多，知道的早，这是客客观观存在的现象。这



种先知和多知，再加上对大量信息的接触和综合，也确实是一种优势，即使不能拿来寻租，拿来撩妹，是不是也显得比别人高端大气上档次一些呢？

实际上，写作是一门技艺，是一种本事，材料是给领导写的，可以拿走，写材料的本事那绝对是自己的，学会了没有人能拿得走。还有科举的时候，封建社会取仕都要通过科举考试，古代的一些官员，本身文章就写得很好，是文学大家，这样的名字可以举出一长串，屈原、韩非、诸葛亮、苏轼、欧阳修、王安石、范仲淹、黄宗羲等等。毛主席更是会干事、更会写文章的典范，提出工农武装割据，写了《星星之火可以燎原》，发动整风，写了《改造我们的学习》，开始社会主义建设，写了《论十大关系》，为文革推波助澜，写了《炮打司令部》，可以说是“笔杆子治国”。

一篇文章总结说，当官的不会写文章，可能是中国近几十年才有的事情，这在人类历史上也是少有的现象。“文山会海”和“党八股”，把写公文搞成了一种苦役，最后连存在的“意义”都成了问题，但写公文的面目本不该如此。提高写作水平，肯动脑筋的写，肯负责任的写，应是办公室人应当努力成长的方向。

## 公文写作如何出新出彩

在多年机关工作实践中，我感到，起草工作报告、讲话稿等公文，遇到最多的问题是写得较平，高度不够。从某种程度上讲，“高度是公文的灵魂”。在工作报告、讲话稿写作中，如何避免平庸、提升高度？我觉得，应特别注意以下几个方面：

### 一、领会精神是前提

起草工作报告、讲话稿，首先要领会精神，要学习、把握以下几点：

中央的重大方针政策和决策部署，以及上级党委、政府的重要工作部署和要求等。下级机关的工作，必须符合中央的大政方针精神，符合上级党委、政府的要求。起草人要养成看报纸、听新闻的习惯，了解时事政治，掌握大政方针。

本单位的工作重点。主要领导施政思路和工作重点是什么？抓手（载体）有哪些？具体措施有哪几条？本单位重点工作进展的基本情况、存在的主要困难和问题、以后的打算等，都要了解。

领导的具体意见。就是领导想讲的内容，领导的精神、思路。领导的讲话和批示等，都要用心记。包括他常看的书报，也要尽量浏览一下，知道领导在关心什么。特别是要用心“悟”，琢磨他为什么要讲这些内容，为什么会关心这些事。看领导的修改稿也是一个很好的提高方法，从修改中可以看出领导的思路，悟出为什么要这样改。

### 二、注意对象很必要

工作汇报、讲话稿是给别人看、给别人听的，不知道对方需要了解什么，最想看、最想听到什么，就很难达到目的。

给上级的。要把上级领导关心、关注的问题说清楚，把下一步工作打算和建议、意见等提出来。阐述理由，一般从必要性、可行性、操作性等方面阐述，要注重逻辑性，更要站得高。有时工作汇报要提出多个建议方案，分析每个方案的利弊，让领导选择。同时，要设身处地为对方着想。常见的问题是，对一些数据，起草人是很清楚含义的，但局外人并不清楚，不能作出正确判断。如，汇报某县23个乡镇、500个村完成了什么任务，应该加上一个在全县乡镇、村总数中的占比。

给兄弟部门、单位的。要站在贯彻落实好上级指示、团结协作推进工作、圆满完成的高度，也要把握兄弟部门、单位最想知道什么。如，2015年1月初，

农业部召开马铃薯主粮化战略研讨会，邀请浙江省政府领导参加并作主旨发言。浙江对包括马铃薯在内的旱粮生产高度重视，抓旱粮生产的力度很大，效果也很好，成功的实践经验可以为会议主题服务。而对浙江省来说，也要借此机会，宣传我省的粮食安全观，介绍做法和经验。这次会上浙江省领导的发言，得到与会领导和专家的好评，提出的建议得到了热烈的响应。

给下级、公众的。这一类大多是会议讲话稿，通报有关情况、部署相关工作。要把指导思想、基本原则、目标任务、时间要求、重点环节、相关措施办法、需注意的问题等，一一表达清楚，有条理、有重点。对象是学生、农民、工人、企业家等群体的，应多用质朴的、口语化的群众语言；演讲稿则要求富有激情和鼓动性；要尽量用短句。

### 三、领导思维常模拟

要注重学习从领导的角度想问题、看工作、谋措施，不断提高分析问题的能力。

学习从领导的高度想问题。平时要加强政治理论学习，树立正确的立场、观点，如政治观、大局观、群众观、发展观、法治观，等等。

学习用领导的眼光看工作。努力用全面的、系统的、发展的、辩证的眼光看工作。如，发生重大自然灾害后，除了抓好灾民安置、抢修灾毁工程等关系民生的工作外，还必须考虑经济发展、社会稳定等。

学习以务实的态度谋措施。坚持实事求是、一切从实际出发，用务实的态度，谋划符合实际需要的、可操作的具体工作措施，抓好工作任务的落实。

起草人应抓住参加会议、听取工作汇报等机会，在领导讲话前模拟自己是领导，先想一想领导可能会如何说。然后对照一下，就可以发现自己的不足，从而不断提高分析和处理问题的能力。

### 四、基本情况能归纳

有的工作汇报，往往罗列一大堆情况、数据，没有突出重点，甚至条理不清，让人摸不着头脑。因此，起草人要学会站在一定的高度来看问题、作归纳。

归纳应抓住特点，让人容易记住。如，2004年8月“云娜”超强台风防台抗灾工作报告写道：中国气象局分析，这次台风是自1956年以来登陆我国大陆强度最大的台风，其主要特点：一是风力特强，二是降雨强度特大，三是影响范围广，四是风暴增水高。

归纳应为主题服务，抓住能说明问题的要害和关键。如上述台风四个特点“特

强、特大、广、高”，都是要害，也为下文受灾严重作了铺垫和注解，给人留下了这次台风灾害损失重、人力不可抗拒的印象。

归纳应准确、贴切，注意客观性。要实事求是，有情况、有数据支撑，绝不能凭空编造。如，某市在全省春耕生产动员会上总结其主要做法：一是政策拉、宣传推，力求“人人想种”；二是责任压、考核督，力求“层层落实”；三是早稻扩、抛荒除，力求“处处种植”；四是科技促、服务送，力求“亩亩高产”。很好地体现了认真抓春耕生产的态度和措施。

### 五、经验体会忌空泛

重要的工作总结报告，需要回顾工作，谈谈经验、体会或教训，以坚持和发扬做得好的，防止和避免做得不够的，进而促进工作。

要注意真实性。无论是经验、体会还是教训，都必须是符合实际的，有客观实际情况作支撑，而且要把握好度，不能人为“拔高”，否则会显得牵强。

要注意观点性。经验、体会或教训的观点要鲜明，才能给人以深刻的印象。

要注意针对性。总结经验教训，必须紧密结合工作实际，防止脱离具体工作而笼统、抽象地总结。同时，要注意为下一步采取的工作措施作必要的铺垫，说明有关原因。

### 六、统一认识重逻辑

研究部署新的工作时，讲道理、作论述要注重逻辑性，才能以理服人，达到统一思想认识、形成工作合力的效果。

要摆事实。事实是最重要的逻辑前提，要用实际工作情况，包括存在的突出困难和问题，通过数据和例子等来说明道理。要讲依据。可以讲理论依据、法律规定、科学规律、市场规律，等等；也可以讲上级的规定、要求。要有新意。大道理常常讲，尽量不要老调常谈，要多用一些新观点、新事例。

### 七、问题导向走捷径

研究部署新的工作，需要理清工作思路、工作重点、主要措施和办法，等等。如果领导没有把这些要求交代清楚，起草人员往往会苦于“无米下锅”。这个时候，可以从分析形势、研究工作中存在的困难和问题入手。只要把问题找准了，把原因分析清了，就能很快理清工作思路，并“对症下药”，制定有针对性的工作措施。

坚持问题导向，要深入基层调研。只有作细致的调查分析，才能发现问题、找准原因。不同的群体有不同的认识和看法，因此要听取不同方面人员的意见。

听得进不同意见，才能得出客观准确的判断和结论。

坚持问题导向，要有准确的判断。要透过现象看本质，点准问题，找到真正的原因，不要被表面的、浅层次的现象所蒙蔽；要有辩证思考的能力。

坚持问题导向，要力戒以偏概全。找准了问题，对问题的影响面、影响程度也要作客观的判断，不能以偏概全，否则就不能令人信服。

## 八、提升出彩费心血

一篇工作报告、讲话稿，如果能进一步提升出彩，让人印象深刻，需要费一番心血。

要凝练思路。如“五水共治”的提法，治污水、防洪水、排涝水、保供水、抓节水是浙江当前紧迫的任务；“五”不但数字概念清晰，而且很形象，治污水最重要，是大拇指，五个手指头合起来是一个拳头，与促进经济发展转型升级“组合拳”相印证；一个“共”字，讲出了全面治水，系统治水，上下同心合力治水。

要提炼标题。看文件看标题，听讲话记要点。对大小标题，要千锤百炼、精心推敲。如，省领导在2011年大学生现代农业创业报告会上的讲话：1.这些典型的创业创新精神值得赞赏弘扬（创业精神可嘉；创业模式可学；创业成果可喜）。2.大学生在现代农业创业就业大有可为（农业是希望的田野，发展前景极其广阔；农业是人才的洼地，大学生极易脱颖而出；农业是政策的高地，大学生创业绝非孤军奋战；农业是实践的园地，大学生创业极为适宜）。3.全社会进一步支持大学生农业创业就业（政策上扶一把；服务上再帮一把；舆论上再推一把）。这个讲话稿起草时，在大小标题提炼上下了一些功夫，大学生们听了深受鼓舞。

要重视帽段。除了大小标题，帽段也很容易引起注意。一些“点睛之笔”的重要观点、结论、数据等，应尽量放在帽段，给人以较深的印象。

要生动活泼。一般公文比较严肃，但讲话稿完全可以生动活泼一些。可以多引用一些名言名句；可以巧用一些形象比喻，增强可读、可听性。

要言简意赅。有位省领导对公文的一个要求是“大家看得懂，每句都有用”。后一句就是要求简单，没有用的就不要写。要提倡写短文、讲短话。有的年年开的会议，讲话稿不应再面面俱到，而是着重讲几个重点问题，这样的效果反而更好。

要文风得体。一般公文要平实、严谨、质朴。应多分段落，有的文稿不注意分段，让人看得很累。讲话稿应多用短句，长句读得吃力且易读错。演讲稿则可以多排比句，这样更富有鼓动性。

## 工作总结的八种写作思路

“横看成岭侧成峰，远近高低各不同”。总结工作，首先要选取合适的角度。善于选准角度，既是一种技巧，又是写好工作总结的重要因素。笔者根据经验和自己的体会，归纳了总结工作时常用的八种角度，从中探索写好工作总结的方法，与大家探讨。

### 一、根据工作职能进行总结

这是一种最主要的总结角度，常用于年度工作报告，用于对工作进行全面总结。

如税务部门的主要职能是“执好法、收好税、带好队、服好务”，某省国税局在总结工作时就归纳为“税收收入跃上新台阶；依法治税得到新加强；队伍素质有了新提高；纳税服务有了新改进”等部分，这就是从工作职能出发来总结工作的。

### 二、根据工作思路进行总结

如果工作思路与众不同或别有创新，也可以围绕工作思路来总结。

某省国税局抓税收分析工作，先从宏观税负查找可能存在问题的行业，然后再对该行业可能存有疑点的企业进行微观评估，然后进一步总结经验、汲取教训、制定制度，形成长效机制。整项工作思路清晰，层层递进，富有启发性。该单位在经验总结时就归纳为“宏观分析定方向；微观分析找问题；健全机制求长效”三部分，在全国交流时产生了很大反响。一般来说，用这种角度来总结工作，效果好坏主要取决于思路是否清晰、深刻、新颖。

### 三、根据工作特色进行总结

这种方法常用于专项工作的经验介绍，对执笔人要求比较高，不仅需要充分掌握材料，而且还要有一双善于发现的眼睛，能从大量的资料中挖掘出闪光点来。

笔者刚参加工作时，有位同事承担了撰写本单位思想政治工作总结的任务，但反复修改，几易其稿，还是通不过，十分苦恼。一位从事文字工作多年的办公室领导提醒他，可以先从原始材料中提炼出特点和特色来，然后再围绕这些特点进行总结。可谓“一语惊醒梦中人”，这位同事听后迅速调整思路，抓住本单位思想政治工作“工作扎实、细致耐心、方式灵活、领导带头”的特点进行总结，归纳为“立足一个实字，增强思想政治工作的针对性；着眼一个细字，增强思想政治工作的感染力；突出一个活字，增强思想政治工作的吸引力；强调一个带字，

增强思想政治工作的感召力”等部分。领导看后十分满意，认为不落俗套，写出了新意，还要求大家作为范文来学习。选用这种角度写起来比较难，对秘书工作者的写作能力要求也很高，但写好了就别具一格，很有说服力。

#### 四、根据采取的工作措施进行总结

这也是很常见的方法，主要用于对某方面的工作进行总结。

如某市纪检部门抓“执行力建设”时采取了“统一思想、转变作风、加强督办、素质培训”四大措施，总结时就归纳为“统一思想抓落实；转变作风抓落实；督促检查抓落实；提高能力抓落实”四部分。又如某市工商局从“教育引导、内外监督、健全制度和严格惩处”等方面抓规范执法工作，总结时就归纳为“创新载体，提升教育的针对性；内外并重，增强监督的实效性；建章立制，确保机制的长效性；狠抓不懈，提高查处的准确性”。这是根据工作措施进行总结的典型例子。

#### 五、根据开展工作的时间顺序进行总结

这种方法一般用于对专项工作进行总结。

如完成某个重点项目后，从“领导重视，精心组织；制定方案，分工负责；加强协调，形成合力；抓好试点，健全方案；狠抓落实，强化执行；总结提高，优化改进”等六方面进行总结。这个例子所采取的角度就是开展工作的先后顺序。应该说，这种方式能完整描述整项工作的全貌，但缺点是重点不突出，特点不明显，写不好很容易变成流水账，难以给人留下深刻的印象。

#### 六、根据“关键词”进行总结

党代会、中央全会等各种重要会议，往往会提出一些新的理念，出现一些热点词汇。合理利用这些热点词汇来总结工作，既可以体现时代气息，又可以提升文稿的高度。

有一次，笔者参加市政协的一个会议，市领导在讲话时抓住政协的“协”这一关键字进行总结论述，“第一，所谓相‘协’，首要之义为协商；第二，所谓相‘协’，又有协力之义；第三，所谓相‘协’，又有协和之义；第四，所谓相‘协’，还有协同之义”，讲得富有新意，十分精彩，赢得了满堂喝彩。因此，作为一名秘书工作者，如果经常关注党中央的最新精神和理念，能善于提炼、总结关键词或字，也能开阔思路，提高总结的水平。

#### 七、根据参与主体来总结

当某方面工作或者某个重大项目完成后，一般都要召开会议，总结工作，表

彰先进。这种场合的总结部分，往往围绕参与该工作的各主体来构思。

如某次抗洪抢险救灾工作总结表彰会议的总结部分就采用了这种方法，“在整个抗洪抢险中，党中央高度关注……；受灾省区的各级党委和政府，认真贯彻执行党中央、国务院的方针……；人民解放军和武警部队坚决响应党和人民的召唤……；人民群众是夺取抗洪抢险胜利的主力军和真正英雄……”，这是按参与主体总结的一个经典范例。

#### 八、根据解决的问题来总结

在总结工作时，针对解决的问题来归纳，往往也会取得很好的效果。

有一次，笔者所在单位的服务部门总结工作，客观来说这个部门做了很多工作，也采取了很多创新的措施，成效也比较明显，但上级领导听了汇报并不满意，批评思路不清楚，工作针对性不强。回去后，该部门对材料进行了重新补充和梳理，从解决“脸难看、事难办、门难进”等问题出发，将工作总结为“进一步提高服务意识，尽量让老百姓少受一点气；进一步改进服务环境，尽量让老百姓少跑一点路；进一步优化服务手段，尽量让老百姓少花一点钱；进一步提升工作效率，尽量让老百姓少排一点队”四个方面，得到了领导的认可。用这种角度来总结工作，针对性强，直接鲜明，能给人留下较深的印象。

上述只是笔者根据工作经验归纳的几种角度，在实战中它们往往不是独立使用的，常常是根据情况有机组合的。撰写总结时，应当认真收集材料，掌握总结对象的特点，尝试从多个角度出发，把思路向四面扩散，沿着不同的方向、不同的侧面思考问题，然后再进行比较分析，找出最佳的总结角度和方法。这就要求我们秘书工作者平时注重积累分析，不断拓宽、丰富分析问题的角度，让自己的思维更加发散、更加多元、更加活跃。



## 公文写作三部曲

### 一、酝酿准备阶段：要胸有成竹

“凡事预则立，不预则废”，就像盖房子一样，公文写作动笔之前，也要对其有一个完整、可靠的规划和准备。事先准备充分与否，直接影响以后写作的进度和质量。公文写作的准备既包括内容，也包括形式，要通过充分的酝酿准备，达到对整篇公文胸有成竹。具体来说，公文写作的准备应从以下几方面着手。

（一）明确“为什么写”——主旨目的要明。公文是公务活动中传情办事的工具。每一篇公文的发出，都有其特定的作用，也就是公文所要达到的目的。写一篇公文，首先要明确这篇公文是要达到什么样的目的。比如：是要解决全局问题，还是要解决局部问题；是要让对方了解、认识到某些问题，还是要求对方采取行动、措施等等。要根据公文的写作目的和达到这一目的的根据，确定公文所要表明的主要观点、主张，即公文的主题。如果是领导交办的写作任务，起草者应就这些问题向领导进行仔细询问，认真研究，很好地领会个中含义，切不可不懂装懂，自由发挥。

（二）把握“写什么”——材料搜集要全。“巧妇难为无米之炊”，有无丰富的写作材料和参考资料，对于一篇公文的成败，起着十分重要的作用。搜集材料要在“全”字上下功夫。要找全需要运用和参考的有关内容方面的资料。既要有面上的情况，又要有点上的情况；既要有正面的事例，又要有反面的事例；既要有新近的事实，又要有历史的事实；既要有上头的精神，又要有下面的反映。全方位地掌握了解资料后，思想观点就会更加客观，方法步骤就会切实可行，写作起来便游刃有余，写出的公文也就丰满充实。

（三）确定“怎样写”——谋篇布局要细。谋篇布局，就是围绕主题把有关内容组织成篇的过程。公文的成败，往往取决于谋篇布局。主要应该确定三个方面的内容：

一是定格式。要根据公文的主旨和目的，确定公文的发文对象，选择适当的文种。

二是定结构。即要为公文建框搭架，即撰写写作提纲。写作提纲至少要解决如下问题：一是要进一步确定中心论点和写作思路；二是要确定总体结构、段落层次，解决好先写什么、后写什么的问题；三是要选择主要材料和骨干事例，根据文章的总体结构进行合理安排；四是要初步拟出文章的大小标题；五是要基本

确定文章的开头、结尾和论证方式，即如何开篇，如何收尾，如何转承启合衔接过渡等。一般而言，为确保公文的准确、严肃和写作速度，再简单的公文，写作前都应拟个提纲。

三是定重点。要根据文章的主旨目的，确定哪一部分应详写，哪一部分应略写。上述三个方面确定之后，剩下的就是文字工作了。

## 二、草拟初稿阶段：要一气呵成

准备工作好比是“十月怀胎”，起草环节则是“一朝分娩”。初稿写作不顺利，就难以高效率地完成预定的写作任务。从笔者的实践经验看，起草初稿最好是一气呵成。

（一）身心俱入。撰写公文，也需要一种发自内心的写作欲望。公文写作者应当力求变被动为主动，形成一种“我要写”的心理状态。在还不具备这种写作心理的时候，就不要急于下笔。一般来说，缺乏写作欲望的主要原因还是准备不充分，没有达到呼之欲出的境界，在这种情况下，应该对文章重新进行研究和思考，一旦成竹在胸，就容易激发写作热情。热情调动起来后，就应该专心致志、全力以赴地进行写作。

（二）一气呵成。初稿只是个“胚胎”，还有待修改，所以初稿写作时不必过于拘谨，应尽可能写得丰厚一些，尽可能把与主题有关材料写进去，把语言展开一些，不一定求精求简，而应该力求表达到位。较之开始的写作提纲，是多安排几个层次，还是合并某些内容，这时也可放开一些写，根据主题表达的需要，做一些必要的调整。如果初稿写作时过于拘谨，处处苛求，不断地否定自己，那只能是写写停停，文气也可能是断断续续，这种做法是不可取的。写作时遇到难点不要停笔，“跳过”继续往下写。一气呵成的文章，往往能文气贯通，思路畅通。

（三）不离主旨。当起草者的主观积极性调动起来后，其思想经验的积累也自然会被调动起来，文思泉涌，常常会产生一种角色变化的感觉，俨然觉得自己是一位领导者，容易在写作过程中加入自己的观点和意图。但公文写作毕竟是“代言”而不是“自言”，是代表组织发号施令、指导工作和沟通信息，公文的行文主旨、中心思想、主要观点在写作前早已确定。因而执笔者在写稿时，在观点、结论、主张等公文的思想、主题方面要按照既定方针，不能随心所欲地改变和无限度地发挥，对自己的思想要有所收束，不能让它代替领导和集体的意图。

## 三、修改定稿阶段：要双向审改

作为执笔者，在修改公文时，既要站在行文者的角度，又要从受文者的角度对公文进行审改。

（一）要站在行文者的角度检验公文的准确性。对公文的修改，要从大处着眼，小处落笔，先检查公文的主旨材料、通篇结构是否有毛病，然后从字、词、句、段逐一进行检验修改。

1. 看主题是否正确，表达是否清楚。首先检查主题是否正确，是否符合党和国家的有关法规、方针政策等等。主旨正确了，再看主旨是否表达清楚，要从三个方面检验：一是要检查公文的大小标题是否概括准确，是否直接、简洁、鲜明地反映主题；二是要检查公文内容表述是否集中，是否紧扣主题，反映主题；三是要看文章的思想性是否与主旨相统一。

2. 看结构是否合理。修改时应检验结构布局是否完整合理，有无残缺脱漏；段落层次是否分明并合乎逻辑；过渡照应是否恰当；开头结尾是否得体等等。

3. 看选材是否正确、典型。根据写作目的和公文主旨的需要，对初稿选用的材料要认真检验核实。对虚假失实的材料要坚决舍弃；材料空洞贫乏的应适当补充以使主旨基础坚实。

4. 看语言是否精当，标点符号是否规范。初稿形成后，要逐字逐句推敲语言，删繁就简，竭力将可有可无的字、句、段删去。同时，用词要准，要考虑公文的语体特色，以使语言达到准确、精炼、规范、明白、朴实、生动的要求。另外，还要检查标点符号使用是否恰当，有无错别字等。这些看似细枝末节，但如果马虎大意，造成疏漏，就会使受文者产生误解或引发歧义，甚至出现重大错误，给工作带来困难或造成损失。

（二）要站在受文者的角度检验公文的可行性。执笔者在修改公文时，还要从受文者的角度出发，对公文内容的正确性、可行性和指导性进行检验。

一要查政策界限是否正确。每件公文规定要做什么，不要做什么，应当怎么做，政策界限必须正确，否则，在执行中必然会产生偏差。

二要查措施办法是否明确具体。要重视检查“工作交代”是否明确。凡请示的文件，均须写明情况和自己的要求及意见，并写明希望何机关何人何时答复何项问题。凡指示的文件，对各级的要求，亦应规定明确。

三要查措施办法是否可行，各方面有无抵触。文件提出的实现目标的措施和解决问题的方法必须切实可行，否则，就可能成为一纸空文，达不到行文目的。

因此，要注意查明下列问题：提出措施、方法的理由是否充分，它与客观条

件是否符合，在行文范围内是否有普遍指导意义。同时，要检查文件的内容与中央、上级发布的方针、政策、规定等是否保持一致，与同级平行机关的有关规定、办法有无抵触，与过去本单位制定的有关政策规定是否有矛盾。如有不一致的地方，要根据情况进行修改或适当处理。另外，还要查看文稿本身的标题和内容、观点和材料之间有无自相矛盾、互相抵触的地方。以上三点得到全面解决，才能有效推动受文者自觉地按公文要求行动，促进公文目标的实现。

## 市委大笔杆子讲透公文之道

公文是机关处理公务、交流经验、实施领导、推动工作的重要工具。机关公文写作，是个常讲常新的话题，深入研究，反复思考，探索规律，讲究方法，才是捷径。写好公文，必须突破惯性，换位思考，强化意识，跳出公文写公文，站在公文之外写公文，从而撰写出高质量的文章来。

公文写作不是简单的事。这是一项复杂的劳动，没有一点闯的精神、冒的精神，没有一股子气呀、劲呀，就写不出好的文章。公文不同于其他文体，有着自己独特的要求。公文难写，是说其政治性、宏观性、指导性、可操作性都很强，写起来难以把握。然而，只要有精神、有学识，有章法，完全可以写好。这里，笔者就机关公文写作事宜谈一些看法和感悟。

### 一、采撷消得人憔悴

采撷，一曰摘取；二曰选录。采撷，是公文处理各阶段的基础工作，是公文写作的基本要求，是写作人员的主要任务。伴随着改革开放和现代化建设的深入，党委政府工作面临严峻挑战，改革发展瞬息万变，工作情况眼花缭乱，如果不及时了解、收集、掌握，不进行分析、判断、取舍，那么，不仅与许多有价值的东西失之交臂，变成昨日黄花，也耽误了写作人员对素材的把握，更重要的是错失了机关领导同志决策的良机。采撷，太重要了！机关工作人员，要以“为伊消得人憔悴，衣带渐宽终不悔”的精神，像对多情红豆那样多多采撷，建立自己的“资料仓库”，为写好公文打下坚实基础。

（一）采撷花朵。即思想的花朵、理念的花朵、精神的花朵。南朝刘勰说过：思接千载，精悟八极。思想，是生命常青之花朵。善于思考的人，才能找到制高点、切入点，善于突破一点带动全局。理念，是生命智慧之花朵。善于开掘潜能，拥有新理念，是有才能智慧的人，也将是成功的人。精神，是生命财富之花朵。弘扬精神，标新立异，独树一帜，敢破敢立，奋发有为，就能创造更多的物质精神财富。采撷花朵，妙手著文章，化腐朽为神奇！

要采撷诸子百家。诸子百家在我国思想史上占有崇高的地位，它产生于春秋战国时代，奠定了两千多年封建社会的思想基础。在诸子百家中，儒家占有显著地位，最终成为传统文化的主流，其影响不仅仅限于中国，而是形成了一个中国为核心、辐射周边国家的“东南亚文化圈”。诸子百家，为我们留下了深邃的思想、深刻的内涵、深厚的底蕴。仅仅“四书五经”，不知有多少内容需要千秋万

代汲取、借鉴、延续！

要采撷专家学者。针对现实问题，就专家、学者发表的意见，提出的新见解新设想，机关写作人员要及时采编，供领导机关和领导集团决策时参考。有时，还可以邀请专家或专业人员座谈，集思广益，深入探讨，并吸纳其中肯意见或建议；也可以组织学者发表专题论文，阐明问题，陈述利弊，提出开创性建议。由于专家学者的专长性，对这些思想，写稿的同志一定多多收集。

要采撷权威人士。权威人士是指党政系统直接负责或从事某项工作的管理人员，其思想观点具有真实性、准确性和指导性，因而成就了权威性。写作人员要以严肃认真的态度，做到精心筛选，精细加工，准确收集，从纷纭复杂的内容中理出清晰脉络。还要有计划深入权威人士中调研，对决策集团需要解决的问题进行咨询，发挥参谋助手作用。这样，为写好公文，做好了铺垫，效果也更好。

（二）采撷绿叶。即例证的绿叶、事实的绿叶、情况的绿叶。红花还要绿叶配。绿叶是花朵的基础。没有叶子的花，一定枯萎。凡事情，都在基础上出问题。没有坚实基础，所有作用力都是白搭。在采撷过程中，一定要采撷具体、翔实、丰厚的事实、例证、工作情况，以便为起草好公文打牢基础。

要采撷预测性情况，把事物的酝酿、筹备、萌生阶段所产生的，包括党政管理活动的规划、方案、决策、法规、措施，都统统收入囊中。比如，在制订某个工作计划时，一定要把思路、要点、数据、意见、办法以及实际执行中需要注意的问题，都要一一摘录。

要采撷动态性情况，各级机关和领导要运筹帷幄、统揽全局，是建立在充分掌握动态性情况的基础上。在提供服务过程中，文秘人员要对中心工作和其他工作进展、成效和问题，尽可能多地了解、熟悉、掌握，为机关和领导推动、指导工作，提供可资借鉴的依据。其关键是要有思想敏锐、主题新颖、内容丰富的实用性素材，发掘新情况、发现新问题、总结新经验。

要采撷反馈性情况，包括决策进入实施阶段后的反映、影响、效果、变化以及经验、教训等方面的反馈情况。所谓反馈，就是组织系统把决策、指令、计划、措施等，作为“输出指令”，由机关输送出去，而后又把其作用结果，作为“回输信息”返送回来，对领导同志的判断和指导产生影响，发挥预案的有效作用。

要采撷趋向性情况，即代表着某种事物发展方向，预示着事物变化规律的新事物。这种事物发生时间不长，还形不成规模，但具有明显的趋向性，有可能发展成为事物的趋势缩影，或者说是未来事物向人们发出的信号。这种趋向性，各

级领导同志非常看中，文秘人员要有高度的敏感性，对趋向性进行辩证分析，透过现象，揭示问题。一旦发现，立即收集、整理，反馈，供指导工作使用。

（三）采撷枝干。即基层的枝干、群众的枝干、一线的枝干。以人为本、执政为民，是党的本质、党的职责所在，是一切工作的出发点和落脚点。民意似水，人民是天；民情如风，百姓为大。记得伟人毛泽东说过：真正的铜墙铁壁是什么？是群众，是千百万真心实意地拥护革命的群众。生机勃勃的事业，是由人民群众创造的。离开了群众，开什么会，写什么公文，写得再好有何用。相对于花朵、绿叶而言，基层的创造、群众的工作、一线的事情，是真正的枝干。最美的主角是群众，最好的风景在一线，最大的舞台在基层。在长期执政实践中，解答新课题，应对新挑战，谱写新篇章，关键在于到群众中去，贯彻群众路线，相信群众智慧，凝聚群众力量，共同把各项事业推向前进。实际生活是百科全书，内容最丰富、最准确、最生动。在起草公文中，只有走到群众中去，才能吸收到机关里得不到的养分。推出的公文，制定的政策，才真正管用。

公文写作人员，要树立群众观点，坚持群众路线，深入到群众中去，问政于民、问需于民、问计于民，让群众参与政策措施的前期讨论，广泛征求群众的意见。

要一切依靠群众，主动倾听群众呼声，邀请群众评判工作，从群众意见中反思工作，汲取群众智慧，把群众满意作为写作公文的第一标准来对待。要体现造福群众，群众认干不认说。改善民生，没有最高，只有更好。在写作公文中，如果把群众提出的问题、反映的难题，体现出来，列出清单，排出计划，让群众得到实实在在的好处，群众高兴的劲头，就会溢于言表。基层蕴藏着最鲜活的资源。一旦到了基层，丰富的素材、思想的火花、动人的故事，就挖不尽，写不完。只有游泳至“深水区”，才能抓到“大活鱼”。走出高楼大厦，到普通民众中间去，挖掘现实素材，以深厚的生活，积淀丰富内涵，书写时代最动人的篇章。

（四）采撷果实。即科学的果实、理论的果实、工作的果实。机关和领导同志的工作，主要抓大政方针，抓重大决策，抓关键问题。那么，机关公文写作人员，采撷果实，要有高远的理论性，围绕中心工作，抓大问题、新问题、实际问题，透过现象看实质，具体分析，区别对待，把握特征，站在战略的高度，站在全局的高度，站在领导的高度，密切关注重大方针政策执行情况、重大活动运行情况、重大社会动态反映情况，及时上升为理性认识，实现第一次“飞跃”。

要有深刻的政治性，党委政府的主要任务是制订、贯彻、执行政策，对工作

实施领导。政策性也是政治性的体现，文秘人员在汲取材料过程中，务必注重政治性，掌握各个方面的情况，以供领导参阅。因为，无论多么高明、多么深入的领导，都不可能做到事必躬亲，处处身临其境。

要有广泛的综合性，写作人员工作必须把收集到的各方面情况经过严格的筛选、鉴别，加工整理成量大、面宽、度深、精炼的材料，留存下来，以备后用。这些材料同时具有两大条件：其一，具有一定高度、深度，全面、客观、真实地反映事物的本质规律；其二，既反映问题、又分析原因，还提出解决问题的意见、办法和建议，可以作为领导决策的依据。

要有良好的服务性。公文的出发点之一，是让受众者和下级怎么干，同时也是发挥“领导就是服务”的功能，着重为经济发展创造良好环境，为企业兴旺发达保驾护航，为基层群众提供优质服务。这就要求文秘人员树立服务意识、开放意识、群众意识，把触角渗透到工作的方方面面，再搞好优质服务，获得一手材料。写作公文的大厦，需要众多材料做砖瓦、做椽檩、做栋梁。开启民智，兜售理念，既要思想的呈现，也要事实的支撑；既要情绪的呈现，更要理性的结论，必须一刻不停、一丝不苟、一点不松采撷、采撷呵！

## 二、经营正道是沧桑

经营的概念是很宽泛的，既指计划、组织、筹划和管理，又指为一定目的而设法使机构或组织运转。经营最先应用于工商企业。经营，随着时代的发展，有日渐扩大化趋势，无所不有，无所不在，无所不包。写作的经营，是写作者对整个公文的规划、部署和活动。“从来好事天生俭，自古瓜儿苦后甜”。面对每一项文稿任务，都拥有经营的理念，抱着“人一之我十之，人十之我百之”的精神，竭尽全力，力求完美，做得更精确、更利索、更有水平。只有冥冥之志，才有昭昭之名；只有學學之事，才有赫赫之功。

（一）经营主题。文章的主题，就是中心思想。主题，给人智慧、给人力量；传递信息，传授知识；激发活力，激励创造。没有公文的主题，难以吹皱公文的“一池清水”。从公文的特征看，公文具有行文机关赋予的处理公务的效能和权威：在一定时间里、一定范围内，对一定事情，做出明确规定，应当做什么，不应当做什么，怎么做、允许做什么，禁止做什么、做了不应当做的事情如何处理等等，都有一定的说法。公文的主题，是通过目的阐发出来的，是通过内容表述出来的，是通过形式表现出来的，必须朝“深化”进军，向纵深发展，力求由低向高、由浅入深、由粗到精、由缺到全。



如何深化主题？就是“经营”二字。经营，要善用材料，公文主题是通过材料支持、丰富和完善的。材料是客观事物现象反映的一种客观显现。如何运用材料，有四种方法：复制，就是对意义性的、说理性的、数据性的材料，内容比较好的，直接拿来，为我所用；嫁接，就是表达甲方面的工作内容，运用嫁接的办法，使用到乙方面工作中去；改造，就是把一些有意义、有作用、有见地的素材，通过思考、加工、改造、提炼，适时适地应用到正在草拟的公文中去；升华，就是在占有材料的基础上，打破格局，打乱布局，重新梳理，优化组合，创造出新的内容。

要讲究深度。务虚，就要把话说在点子上，一针见血；讲实，就要把怎么办说清楚，具有很强的操作性。这就要求撰稿人具有一定的理论功底、政策水平、思维能力，加深对客观事物的理解，掌握党的路线、方针、政策，熟练掌握写作技法。

要延伸挖掘。机关写作人员，通过从工作需要出发，分析趋势，拓展思路，延伸思维，加工磨砺，完善延伸机关和领导意图，由表及里揭示事物的内在联系，使主题得以深化，根据事物的客观和主观条件，把握主要矛盾，提出科学对策。

（二）经营策术。大巧不工，策略致胜。在一篇公文中，发文机关必须符合规定程式、符合逻辑要求、符合体式安排。机关工作人员，要拥有强烈的策术意识，正确辨别公文的文体、文种、文法，谙熟与其它文章的不同之处，注意书写格式、语体特点、附加标识。

要策划语体的逻辑性。公文写作主要是逻辑思维，通过概念、判断、推理，通过综合、比较、论证，形成思路，多用说明、叙述、议论的表达方式，力求准确、鲜明、生动。要实实在在，明明白白，在把事情、想法写清楚、写明白、写透彻的前提下，内容越简越好。累赘的，要删剪；不足的，要增补；过细的，要浓缩；观点与材料脱节的，要调换。

要策划语言的严谨性。一篇公文中，如果有几句叫得响的语言，往往大增其色，收到意想不到的效果。公文语言，至少要把握这样几条：要实事求是，要言之有物，要逻辑严谨，要鲜明生动，要简洁朴实。不同文种的语言，特色是不同的。比如，指挥性公文的语言，应色彩庄重；知照性公文的语言，应通俗具体；报请性公文的语言，应恭谨明确；法规性公文语言，应简约规整，等等。一言以蔽之，语言使用要得当。

要策划语法的合规性。针对特定的事因和对象，注意机关公文的语法。比如，

领导的讲话、报告、讲演，为进一步体现讲话意图，实现目的，要能让人在了解事物情况的同时，更能通过讲话的说理、教育、煽情，自觉接受和执行讲话。

要策划语气的适度性。语气用得好，公文表达主题，就能达到良好效果。譬如，论述语气特别是在正式公文中常常使用，目的是为了统一人们的思想认识，是为了行政沟通，但语气过于生硬，会使文章呆板，没有灵气。这样，为了达到“不喜平”效果，还可以使用陈述语气，不带有对事物的看法，只是叙述事情发生变化的经过。这种语气常常用于情况反映之类的公文之中。

（三）经营谋参。机关是指挥中枢，是办事机构，是“智囊团队”。作为机关写作人员，我的理解，首先要当好参谋，就是想办法，拿主意，辅助决策。因此，谋参，便是写作人员的重要职责，智慧要高人一等，能力要胜人一筹，参谋要先人一招。毋庸讳言，当前，机关干部谋参能力与客观要求还有差距：谋参“浅”，有的同志遇事不能从全局出发，提出处理问题的意见、办法及建议缺乏力度；谋参“弱”，对工作提不出具体落实的办法，上级精神与基层实际怎么结合心中无数，没有创造性工作；谋参“单”，领导交待“一”就办个“一”，顺利的时候还能完成，一遇到变化，就乱了手脚，不知道如何随机处置。如何谋参？要开动机常谋事。

机关干部要具备超前意识，时刻想着应该干什么，吃透上头精神，掌握下头情况。领导决策前，广泛收集材料，提政策依据，供决策参考；决策实施后，又要主动反馈，协助领导发现解决问题。要换位思考讲高度。为谁起草公文，就站在谁的高度来写，换位思考讲什么、怎么讲，“开门当秘书，关门当书记”。如果不是这样，要么从业务部门角度考虑工作谈得琐碎；要么照搬照抄上级讲话，没有针对性，造成领导不满意，则是必然的。

要胸怀全局做本职。写作人员与领导朝夕相处，比较了解领导的工作方法、艺术、风格等，要既履行职责，又敢创造；既干实事，又谋大略，随时陈述见解，满足领导决策需要。要全面深入搞调研。围绕全局中心工作，根据工作进程中带倾向性、全局性的问题，进行超前调研，同时，要会发现典型，更会总结典型。

要钻研技能谋跨越。谋取一份工作容易，难的是把工作做到极致。只有业务优秀，才能博得认可。机关写作人员必须积极主动、认真细致、一丝不苟，考虑问题多向思维，提出建议多种方案，起草文件反复推敲，答复问题掌握分寸，一步一个脚印朝前行。

（四）经营道法。《道德经》的核心思想是“人法地，地法天，道法自然”。

公文写作，看起来是一项单一劳动，其实，真正操作起来并不轻松。依据事实，经营运作，探索规律，寻求方法，是提高写作水平的“灯塔”。公文写作方法，因人、因文而异。通常有如下几种：

一曰腹稿法。写作人员把公文的立意、选材、结构甚至细节，反复琢磨，预想成熟，把公文轮廓设想好，等到思路成熟了，就提笔行文。篇幅较短的应用文，一般采用此法。篇幅长、内容多的采用，难度比较大，需要较强思维力、记忆力和驾驭语言能力。

二曰随意法。写作人员依据公文思考的要点，边想边写，对零乱的内容进行整理、分析、归纳，进行集束思维，再依据这条明晰的思路，写出初稿。这种思路方法开阔，适用于理论性强、内容丰富的写作。必须注意围绕主旨，定向控制，适度发散思维，不可漫无边际；要坚持脑、手并用，认真记录，细心整理，反复提炼，精益求精。

三曰研讨法。充分发挥集体的智慧和力量，公文写作班子的同志在一起，领导同志也可以参加，进行研究讨论，七嘴八舌，相互启发，相互提示，相互辩驳，待统一意见后，由负责人指定专门同志起草初稿，完稿后，再来认真商量、商议、商定，最后达成共识，形成一致，完成文稿任务。

四曰规则法。公文是一种特殊的文体，在起草、审核、修改中，要严肃认真，按规定程序进行。根据机关之间的工作关系，选择适宜的方式准确行文，一般不越级行文。坚持“党政文件分开”，需要联合行文时，需就有关问题行文前协商一致。正确使用文种，明确发文权限，选择主送机关，坚持逐级行文，不越级行文。经营，写作公文者必然的要求。在公文写作的丛林里，布满了荆棘，再大的苦也要受，再大的难也要解，再大的事也要扛。没有惨淡经营的过程，就没有飞扬激情的公文！

### 三、升腾飞渡镜湖月

公文，往深层次里说，作用大于天。公文，要达到什么目的，有什么要求，解决什么事，达到什么程度，都要深入研究，提炼出来，发布出去。古代圣旨、诏书，都是公文的前身。她是权利的化身、命令的体现、天子的权威。金口玉言，所以是也。公文要达到一定的目的，升腾是必然的。升腾的本意是向向高处跃升、朝上面飞腾。每个生命都是亘古不变的传奇，每个传奇后面都是精彩的故事！生命的伟大在于面对现实，拼搏不止，超越自我。升腾，写文稿人员的终极选择！

“二八法则”。社会学家认为，20%的人占有80%的财富，80%的人占有20%的

财富。原意说的是社会财富分配的不均衡性，大体是20：80。“二八法则”，在任何群体中，重要的因子通常占少数，而不重要的因子则占多数。因此，只要控制重要的少数，就能控制全局。目前，“二八”法则，已应用于各行各业。比如，“二八管理法则”，主要抓好20%的骨干力量的管理，再以20%的少数带动80%的多数员工，以提高效率；“二八决策法则”，抓住普通问题中的关键问题进行决策，以达到纲举目张的效应；“二八融资法则”，将有限的资金投入重点项目，以此不断优化资金投向，提高资金合作效率。“二八法则”，应用到公文写作中。

在写作流程上，可以拿出20%的时间组织公文研究、撰拟、修改、定稿；拿出80%的时间开展调研，熟悉情况，领会意图，深入学习、研究与起草公文相关的大政方针政策和法律法规以及上级机关的决策和要求。

在时间分配上，可以拿出20%的时间集中精力，集中时间，组织起草，拿出80%的时间收集材料，研究情况，分析问题，提出观点，列出提纲，收集素材。

在确保质量上，拿出20%的时间去写作草稿，可以把内容，一气呵成写好，不一定讲究初稿的规范性、严谨性和准确性，只是凭着感觉写；拿出80%的时间用于修改完善延伸提高，把公文打磨精、打磨深、打磨新、打磨好。

在力量摆布上，一般情况下，公文起草人员是一个团体，就一篇文稿来说，可以拿出20%的人员集中精力参与文稿的起草，而另外80%的人员参与文稿素材的收集、内容的研究、文稿的修改。

在内容主导上，有20%的内容是文秘人员作用发挥，80%的内容是领导的思想、思考、思维的结晶。“二八法则”，对公文质量的提升，有着重要的作用。用好了，牵一发而动全身。细心揣摩，用心感悟，精心打造，文稿必升腾！

长尾理论。美国市场学家克斯

·安德森提

求的流行市场称为“头部”，而有些需求是小量零散的，这部分需求所形成的市场就是“尾巴”。长尾理论是网络时代兴起的新理论，描述了一个新的时代：一个小数乘以一个非常大的数字等于一个大数，许许多多小市场聚合在一起，就成了一个大市场。这便是目前流行的“长尾理论”。

长尾理论对于各项工作，有许多启示、启发和启迪。其最大的启示便是：每次一点点的积累放大，最终要带来一场翻天覆地的变化。长尾理论，运用于文稿起草中，就是机关写作人员，要把简单的事情、琐细的事情、具体的事情做好，努力实现以下转变：

一曰由注重宏观向注重微观转变。所谓宏观，就是大政方针、全局问题、重大战略。所谓微观，就是各项工作、各项政策、各个活动的细微末节和细小变化，知晓小事情，摄取小镜头，捕捉小花絮。宏观也好，微观也好，公文写作人员都必须了解掌握。尤其对微观情况，把握更要多多益善。

二曰由注重综合向注重单一转变。综合是指全部工作的事实和情况，单一工作就是一项具体工作的具体情况。综合工作是由单一工作组成的。把单一的工作往一块捏撮，原先的材料就由单一变群体，由零碎变系统，由分散变完整。

三曰由注重普遍向注重特殊转变。就是由收集了解和掌握各个方面的工作情况，转向有问题、有分析、有见解的特殊工作上来，写出开拓性意见建议的公文。

四曰由注重繁杂向注重精细转变。为了把内容和形式提升到一定的高度，在起草文稿过程中，不单单追求写出的内容宽、大、多，更要按照“繁而繁繁而简，简中俱是精华点”的要求，把思想写深，把重点写透，把内容写精，把形式写活，把文字写短，把语言写美。长尾理论，公文写作的妙趣所在、精髓所在、活力所在！

蓝海战略。营销学认为，现有的市场由两种海洋组成，即红海和蓝海。红海代表已知的市场空间；蓝海代表未知的市场空间。所谓蓝海战略，就是企业突破红海的残酷竞争，不把主要精力放在打败竞争对手上，而主要放在为买方与自身创造价值上，并由此拓展新的市场空间，开创属于自己的蓝海。

联想到公文写作，蓝海战略启示我们：必须打造创新、创造、创意的理念，敢于向未知领域进军，不单单写好自己熟悉的工作，更敢于向不熟悉的工作挑战。人都有惰性，对自己熟悉领域的事情，往往很感兴趣；对自己不熟悉的东西，则视而不见听而不闻。文秘人员大多喜欢撰写自己掌握的内容，不愿写那些不了解的东西。仔细想想，可以理解，但不能提倡。因为，这是一种懒惰，是一种逃避，是一种怯懦，是一种放纵。

文稿起草人员，要抓“盲点”，针对网络时代瞬息万变的特点，善于从街头巷尾、网络世界、草根一族里，倾听一些领导和机关听不到的声音，小处入手，大处着眼，阐幽发微，想领导之所未想，知领导之所未知，努力让领导预立于前，未雨绸缪，防患于未然。

抓“热点”，抓住群众普遍关心的问题，了解群众呼声，汲取群众营养，把握热点热议的问题，闻一知二，由此及彼，用发展的、联系的观点看问题，向领导提供一些亟待了解的热点难点情况。

抓“重点”，把提供文稿的着力点，始终放在党委政府工作重点上，及时从多角度、多层面、全方位提供高质量的文稿，努力做到参谋到点子上、服务到决策上。

抓“难点”，针对工作中已经出现或即将发生的难题，要收集情况，掌握动态，了然措施，写出建议，为领导研究和解决难题出谋划策。抓“特点”，围绕党委、政府中心工作，增强敏感力，勤于思考判断，抓住本地部门的亮点，突出个性化特色，在公文中把特点写出来、写新颖、写生动。

集聚效应。集聚效应，是指经济活动在空间上集中产生的经济效果，以及吸引经济活动向一定地区靠近的向心力，是创新因素的集聚和竞争动力的放大。集聚效应相对于文稿来说，就是集聚到关键人物、关键工作、关键事情上。党委和政府主要领导，是“决策源”、“风向标”、“大本营”，折射大世界，反映大环境，体现大变化，有利于把握着力点、寻求突破点、破解关键点。哪里有工作集中，哪里有事情集结，哪里有群众集聚，哪里的决策就最精彩。

文稿起草人员，要认真琢磨党委和主要领导关注的工作、关心的问题、提出的思路，为科学决策提供有效依据。集聚效应对公文写作人员的启示：我认为，集聚在八个关键词：多看书、多抄写、多背记、多思考、多总结、多改稿、多熬夜、多创造。

多看书，要静下心来学，学深学透，经常串一串，带着“问号”看，到书中寻求答案，拉直“问号”。多抄写，长期抄、长期写，就能抄出灵感，抄到别人“找不到取处”的程度。什么是灵感，灵感就是长期积累，随意得之。多背记，多背，大脑聪灵，本文由推荐，知识丰富，用起来自如，表述起来生动，同时，随发现，随记录，久而久之，积少成多，大有裨益。多思考，同等条件，同一时间，同一篇文章，每个人收效大不相同。为什么？除了智商因素外，就是“思”的程度。思越多越深，就越有收获。多总结。要总结前人经验，善于逆向思维，善于向纵深思考，善于发散性思考，由点及面、由表及里，举一反三。多改稿，文章是改出来的，“写好了至少改五遍”，自己改，别人改，在改中否定自己，在改中提高质量。多熬夜，熬夜是根本，品尝熬的艰辛，领略熬的喜悦，熬上三年五年，才能写出好稿子。多创造。无论做什么事，都要创造。瞄树梢不如瞄星星打得高。公文写作，无论思想、内容、形式，创新创造是正途！

五音和而雅乐生，五彩和而画卷就。世上不存在真正的不朽。换言之，没有什么不可以改变。机关工作人员，写好公文，要根据需要，围绕中心，注重变化，遵循规律，精雕细凿。在知识时代，无论机关工作人员能力大小，必须先过潜水

艇式的生活，耐得寂寞，潜心苦练，勇于实践，走火入魔，那么，写好公文，就不再是难事。化茧成蝶、凤凰涅槃，只是时间问题。世上事情很少有做不成的，之所以没有成，不是条件不够，而是行动不够。“为天地立心，为生民立命，为往圣继绝学，为万世开太平”，机关写作人员的伟大担当！最为关键的是“用桶提水”，还是“建造管道”。人人不可能都是天才。日日学，不怕万卷书；天天写，何惧公文难。用不一样的理念，全力打造属于自己的“公文王国”！

## 材料中的常错字

### 一、“的、地、得”的使用

的——定语的标记，一般用在主语和宾语的前面；“的”前面的词语一般用来修饰、限制“的”后面的事物，说明“的”后面的事物怎么样。例如：颐和园的湖光山色美不胜收。

地——状语的标记，一般用在谓语前面；“地”前面的词语一般用来形容“地”后面的动作，说明“地”后面的动作怎么样。例如：她愉快地接受了这件礼物。

得——补语的标记，一般用在谓语后面；“得”后面的词语一般用来补充说明“得”前面的动作怎么样。例如：他们玩得真痛快。

### 二、“入驻、入住”的使用

“住”与“驻”都有停留的意思；但是“住”泛指通常意义的居住。

“驻”则特指为军事目的或执行公务而驻扎、留驻。

### 三、“捡、拣”的使用

“捡”表示拾取的意思，如捡东西、捡破烂、把地上的垃圾捡起来等。

“拣”表示挑选、选择的意思，如拣选、拣择、挑肥拣瘦、挑三拣四等。

### 四、“候、侯”的使用

“候”字只有两个含义：姓或古代贵族的一种爵位，如“诸侯”“封侯”。

除此之外一般都用“候”。

### 五、“国是、国事”的使用

“国是”指国家大计，使用范围比较窄，如“共商国是”。

“国事”指国家的大事、政事，在句子中可用作定语，如“国事访问”；也可作宾语，如“关心国事”。

### 六、“委屈、委曲”的使用

委屈：作为形容词，表示受到不应该有的指责或待遇，心里难过。

委曲：作为形容词，表示（曲调、道路、河流等）弯弯曲曲的；作为动词，表示勉强服从，如委曲求全。

### 七、“推脱、推托”的使用

“推脱”是推卸、开脱责任。例如：这个责任他是无法推脱的。

“推托”是借故拒绝或推辞。例如：他推托有事，不来了。

区别在于：“推托”的对象是别人请求的事；“推脱”的对象是与己有关的



事，多为责任、错误等。

#### 八、“以至、以致”的使用

以至：①直到。表示在时间、数量、程度、范围上的延伸。②用在下半句话的开头，表示由于上文所说的动作、情况的程度很深而形成的结果。

以致：用在下半句话的开头，表示下文是上述原因所形成的结果（多指不好的结果）。

主要区别在于，“以至”用于事物程度的升级，而“以致”用于原因导致的后果。

#### 九、“原形、原型”的使用

“原形”指原来的形状，本来的面目，贬义，例如：政务一公开，这伙人原形毕露了。

“原型”指原来的类型或模型，特指叙事性文学作品塑造人物形象所依据的现实生活中的人，例如：这可能就是作者的创作原型。

#### 十、“处治、处置”的使用

“处治”指处分、惩治，如：严加处治。

“处置”：①表示处理，如：处置得宜；②指发落、惩治，如：依法处置。

#### 十一、“倍受、备受”的使用

两者有时可以通用，“备”在“备受”中作副词，词义是完全、都，可以理解为普遍。例如：“备受欢迎”就是普遍受到欢迎的意思。

“倍受”中的“倍”也是副词，词义是更加、格外、特别。例如：“每逢佳节倍思亲”中的“倍”就是这个意思。

#### 十二、“功夫、工夫”的使用

表示占用的时间或空闲时，习惯用“工夫”。

表示做事所耗费的时间和精力，表示本领和造诣等义项时，习惯用“功夫”。

#### 十三、“宏大、洪大”的使用

“宏大”指规模、场面大，例如：宏大的建筑群；指人的某些主观表现或主观产物非同凡响、令人震撼，例如：宏大的气魄。

“洪大”一般指声音和具体的情状，如“钟声洪大”“水势洪大”。

#### 十四、“会合、汇合”的使用

两者都表示聚集，但“会合”含有一些相会、见面的意思，如“两军会合”。

“汇合”没有相会、见面的意思，而且多用于水流聚集或类似的喻义。

### 十五、“侦察、侦查”的使用

“侦察”常用于军事、作战等方面，“侦查”常用于公安、检察、司法等部门以及与破案有关的方面。

“侦察”着重于察看，从观察中来了解情况；“侦查”着重于调查，从检查中来了解情况。

### 十六、“权力、权利”的使用

“权力”是指政治上的强制力量或职责范围内的支配力量。

“权利”跟“义务”相对，是指公民或法人依法行使的权利和享受的利益。

## 公文写作中的文章结构顺序排列技巧

在公文语段中，逻辑混乱、条理不清、语意模糊的现象时而可见，究其原因，常常是思路不畅、句序不顺。它不仅打乱了阅文者的线性思维，给阅文者对公文内容的轻松理解带来困难，而且影响了公文主旨的明确表达。

公文的结构顺序常见的有：时间顺序、空间顺序、逻辑顺序。往往采用归纳式、演绎式的逻辑思维方法，对材料由概括到具体、由现象到本质、由整体到局部进行安排，形成了固有的三种主要结构模式：纵向式、横向式、纵横结合式。下面，笔者从党政机关的工作实际出发，试结合一些范文或病文，谈谈有关公文句序排列的技巧，供同行们参考。

### 一、根据工作职能的主次地位安排句序

公文写作的本质表明：机关管理职能决定文字表现形式，文字表现形式是为机关管理职能服务的。公文是为党政机关、企事业单位、人民团体机关工作的，其公文语句的顺序，当然只能按照各自机关工作职能的特点，根据工作职能的主次地位来安排。如某省地税局在一份指示性通知中指出：

为了确保全年任务的圆满完成，各级地税机关要采取有效措施，加强征管，落实好组织收入工作的各项措施。一是要推行科学化、精细化管理，管住税源；二是要抓住重点，加强税收征管工作；三是要采取有效措施，积极压缩欠税；四是要进一步加大稽查力度，打击偷税、逃税等涉税违法犯罪行为。各级地税机关要在当地党政部门的领导下，进一步强化部门协税护税，进一步提高收入质量，增强组织收入工作的后劲。

这段话采用演绎法，先提出“要落实好”各项措施，然后具体写“怎样落实好”，其顺序特点是“先总后分”。“总说”部分先讲目的，后提任务。“分说”部分按“从内到外”的顺序来排列：写“内部”，按照地税工作“管住税源——加强征管——压缩欠税——打击犯罪”等四项职能的主次来安排句序；写“外部”，强调“要在当地党政部门的领导下”进行。特别是“内部”这一块，没有税源，就没有税收，就不必征管，这是关键的关键。有了税源，征管就是最主要的工作，压缩欠税是第二位的，违法的毕竟是少数，打击涉税违法可以摆在第三位。本语段从主到次，依次推进，逻辑紧密，句序清楚。

但如果写作时不注意，就容易出现句子排序上的毛病，譬如某市监察部门在工作汇报中写道：

我室的主要任务是查处违法违纪案件，为了加大查处的力度，我们认真研究了工作方法措施，一是发挥团队精神，充分发挥集体的智慧，突破大案、要案；二是实行调查组长责任制；三是重调查，重证据；四是抓住重点，集中力量突破疑难案件。由于我们做到了以上几点，提高了办案的效率和质量。

这段话从整体上来说，是按照“要做什么（任务）——为什么要做（目的）——怎样做的（做法）——做得怎样（效果）”的思路排列的，但段落中“工作方法措施（做法）”的排列有一定的随意性，缺乏必要的逻辑联系。有4个方面值得商榷和修改：

1.句序排列不当。原文中“一是……”到“四是……”4句，其排列顺序可概括为“突破大案要案——明确责任——掌握政策——突破疑难案件”。其中“明确责任”是查处案件的制度保障，“掌握政策（重调查、重证据）”是查处案件要坚持的原则，即不管是查处一般案件，还是大案要案、疑难案件，都离不开这些制度保障和原则，可列为段首一、二句。

2.内容欠全面。从监察室的职能来看，原文漏掉了最基本的也是最主要的职能：查处一般案件。

3.句式长短不一。四个句子中，最长的15个字，最短的仅6个字，句子排列不美观，也不便于对句序的记忆。

4.原文的末句“由于我们做到了以上几点，提高了办案的效率和质量”，语气平淡，工作成效显得平平，公文主旨不够突出。拟作如下修改：

我室的主要任务是查处违法违纪案件，针对往年一般做法的局限，我们改进了工作措施，加大了查处力度：一是实行调查组长责任制，明确责任（明确责任）；二是重调查，重证据，逐一落实各个案件（以一般案件为主）；三是发挥集体智慧，重点查处大案要案（大案要案）；四是抓住难点，集中力量突破疑难悬案（疑难悬案）。

修改后的语段，有以下优点：

第一，理清了句序。按照“明确责任——一般案件——大案要案——疑难悬案”的顺序，也就是按照工作任务由大到小、工作难度由小到大的顺序来安排句子。“落实责任”是基础，“一般案件”是主体，“大案要案”是重点，“疑难案件”是关键。逐层递进，步步深入，内容全面，阐述清楚。

第二，优化了句式。充实了句子内容，使各个句子句式大致整齐，语法结构相似，近似排比，铿锵有力；加之语气一致，便于记忆。

第三，调整了语段结构。“任务——做法——效果”是使用频率最高的基本结构形式，但在没有具体数据或事实说明“效果”的情况下，不如将其删去或合并。本语段改用“总述——分述”结构形式，突出了工作“做法”，正符合上级听汇报的要求。

## 二、按照工作进程的先后安排句序

按照工作进程，也就是按照时间顺序。我们在对某项工作进行决策之后需要安排部署时，经常使用指示性或实施性的意见、通知；对上级汇报某项工作实施进展情况时，常常运用阶段性总结、工作汇报、经验介绍、政务信息等文种，这些内容相对单一的公文，适用于按照工作进程来排序。如××日报社纪委一份经验总结的一个语段：

履行职责，做好干部人事工作的监督。今年5月，报社党委根据中央《干部选拔任用工作条例》和市委的若干规定，进行第四轮中层干部竞聘上岗和员工双向选择工作。报社纪委从5月22日召开动员大会开始，先后对自荐推荐、资格审查、竞聘演说、民主测评、组织考察、公示到最终聘任等六个程序进行全程监督，确保了整个过程的公开、公平、公正，透明、规范、有序。6月份，报社平稳顺利地完成了干部聘任工作，××名业务骨干走上新的中层领导岗位，×××名员工完成了自己新一轮岗位的选择，初步实现了人适其岗、人尽其才、才尽其用的目标。

工作进程排序法，条理清晰，事物发生、发展、变化的过程一目了然，符合人们认识事物的习惯，便于领导者考虑下一步的决策。

## 按照工作职能的逻辑顺序安排句序

所谓逻辑顺序，就是人们认识客观世界的具有规律性的顺序，如工作职能各个环节之间的必然联系、原因和结果、发展规律、变化趋势等。例如，××市人民政府《关于加强防汛工作的通知》中对防汛工作安排的第二条是：

全面落实各项防汛措施，做到万无一失。各县区人民政府、市政府各部门要对前期防汛各项准备工作进行全面检查，做到组织、工具、物料、技术、人员五落实。要积极储备防汛物料和设备，严加管理。要进一步强化防汛队伍，加强防汛实战演练，提高抢险技术水平，并时刻处于待命状态，随时听从调遣。要抓紧抢修加固险工险段，对重点部位要责任到人，严防死守。

这个句群紧紧围绕防汛工作职能，采用“纵横结合式”排序法。段首提出任务说明“要干什么”，接着说明“怎样干”（是纵向排列）——“检查、落实、管理、

演练、固险”（是横向排列）。而这五个方面的工作也有一定的逻辑顺序，首先是要“检查”，通过检查才能了解是否已经“落实”，只有落实了情况，才能有针对性地解决问题（是纵向排列）；物料设备要严加“管理”，人员要演练待命，险段要修固，重点部位要严防死守（是横向排列）。虽然交错变化，但有条不紊。

排列句序虽较简单，但如果缺乏排序的意识，稍不注意就可能出现疏漏，如×市统计局工作总结中的一段话：

在市统计局，任何一笔数据的产生，都要经过采集、加工、审核、上报、发布的严格流程，重要的数据还必须接受社会各界的开门评估，并在内部实行数据质量岗位责任制和过错纠正制，从而使得各项宏观大数没有出现趋势性差错，得到了各界的认同。

一般来说，认识、举措、指导思想、总体要求等，应排在“做法”之先，以形成“认识（举措）——做法——效果”的“句链”，没有决策，哪有行动呢？但这个语段却把“做法”列在“举措”之先，不符合工作职能的逻辑关系。另外，原因与结果之间也缺乏必然联系。数据的产生“要经过”、“必须接受……并实行（制度）”等都是对工作提出的要求和规定，仅有这些要求和规定未必能产生“不出大差错”的结果，只有通过正确的实践才能做到这一点。因此，要将“实行数据质量岗位责任制和过错纠正制”提前到段首，并将“要、必须”等词语改成“实行了、经过了、接受了”等表示已经进入实践程序的词语。

可修改如下：

在市统计局，实行了数据质量岗位责任制和过错纠正制，任何一笔数据的产生，都经过了采集、加工、审核、上报、发布的严格流程，重要的数据还接受了社会各界的开门评估，从而使得各项宏观大数没有出现趋势性差错，得到了社会各界的认同。

### 三、依据领导者决策的心理习惯安排句序

为加快阅文速度，提高办事效率，阅文者往往有一种心理要求而形成的习惯，比如，同是涉及工作经费问题，在不同的文体中会有不同的句序排列要求。

（一）在工作方案、经费预算报告、可行性分析报告等文种中，经费总额宜排列于语段之首。因为这类公文的作用是帮助领导者决策，而领导者从整体和全局出发，首先考虑的是“要多少钱”的问题，然后才是“为什么要这些钱”和“这些钱怎么用”的问题。如：

工作经费问题。2011年经济普查结果显示，全省有服务业法人单位××万

个，产业活动单位××万个，个体经营户×××万家。共涉及××大门类××个大类×××个行业小类，工作量相当繁重，还有相应的宣传发动、专干培训、报表印刷、软件开发、数据处理等一系列工作要做。按照分级负责的原则，服务业统计调查所需经费由同级财政负担，列入同级财政预算。经初步预算，省本级每年大约需要经费×××万元。

经过修改，将经费总额提到段首，内容进行了提旨归纳，并删去不必赘述的有关政策规定，主旨更加显现突出，更符合阅文者的阅文心理和阅文习惯。工作经费问题。经初步预算，省本级每年大约需要经费×××万元。其缘由主要有三点：一是统计对象牵涉广，据2007年经济普查结果显示，全省有服务业法人单位××万个，产业活动单位××万个，个体经营户×××万家，共涉及××大门类××个大类×××个行业小类。二是工作程序多、要求细，包括宣传发动、专干培训、上户登记、逐级审核、质量抽查和数据处理等一系列工作。三是配套费用较大，包括报表印刷、户外宣传、设备维修、软件开发等。以上经费，拟请按规定列入本级财政预算。

（二）在请求批准拨付经费的请示中，宜将所需经费总额写在文尾。如某市民政局在请求紧急拨付救灾资金的请示中写道：

在财力紧张的情况下，我 市市、县两级财政共紧急筹拨救灾专项资金×××万元，但由于受灾面积大、灾区人口多、灾情严重，远远不能解决受灾群众的急难。为此，我们除继续发动群众生产自救和各县财政支持外，恳请省民政厅紧急拨付给我 市受灾救济款×××万元。

在请示中，文尾的最末一句话是最显眼的位置，经费总额写在这儿最醒目，给领导者阅文和会议办文提供了便捷。一般来说，在“经费总额”之后，不要为表达对上级的尊敬写一些恭维话和恳求语，也不要为领导出谋划策谈经费的来源和安排，更不要强调此项工作的重要性，以引起领导的重视和关注。且不说这些话是不是画蛇添足，就其所在的位置，就足以掩盖公文主旨的表达。当然，按照惯例，另起一行之后应写上“当否，请批准”、“可否，请批示”之类的请求语。

#### 四、对内容复杂的句群，通过提炼主旨来显现句序

一个语段由一个或几个句群组成，而一个句群，虽然由若干句子组成，却都表述一个中心，句序必然围绕这一中心问题来安排。如果抓住了句群的中心，就抓住了要害，对句序的认识就会由暗到明。有的撰文者在公文中虽然罗列了大量的素材（情况、问题、做法、效果），但没有对这些感性材料进行理性分析，并

提炼归纳出相应的观点，一时是很难分清句序的。如下例：

影响工程进展的主要原因，第一，××大学×××学院因缺少资金至今仍未恢复施工；第二，××机场扩建在五月底开工，××公路计划在10月份开工，今年计划新开工建设的11个工程项目，大部分仍在做前期准备工作。第三，工程报批报建时间长，征地拆迁难，以地霸工、强行参工参运、阻工闹事现象屡禁不止，严重影响了工程进度。

我们如果能对这些情况及结果进行分析，也许就会找到问题的症结。这一语段的主旨是寻找影响工程进展的“原因”。原文中前两个问题都是反映进展缓慢的情况（××学院未恢复施工、新项目长期准备），我们从中可以归纳出隐含的原因：“资金未到位”，这是主因；其次，“投资环境差”可分两个方面，即内环境（报建手续复杂，审批效率低等引起的“工程报批报建时间长”）和外环境（征地拆迁难、阻工闹事多等），建议修改如下：

影响工程进展的主要原因：第一，资金到位难。目前资金到位率仅占预算的××%，因此××大学×××学院至今仍未恢复施工，××机场扩建等11个计划今年新建的项目，80%仍停留在前期准备阶段。第二，报批报建时间长。一般都要×个月以上。第三，外部环境差。征地拆迁难，以地霸工、强行参工参运、阻工闹事现象屡禁不止等。

经过提炼、增删、归并、分类，以上语段内容充实了，分旨明确了，句序也随之准确、清晰地划分开来。

总之，句序的正确排列对于公文的语篇建构和意思的表达有着重要的作用，不同的句序即可造成不同的表达效果。因此，在写作时，为了追求最佳的表达效果，我们完全可以在句子的排列顺序上多下点功夫。



## 开头12招和结尾12式

公文难写，这是许多公务员感到比较困苦的事情。那么，从实践情况看，一篇写得好的公文，到底有哪些技巧可言呢？先看开头和结尾吧。

### 一、公文开头12式

公文开头也称之为引言。所谓引言,就是引出正文的语言,“开门见山”是其写作的基本原则,公文一起笔就要直接点明主旨、触及主旨或为展现主旨开路。开头的方法多种多样,这里介绍一些最基本最常用的。

#### 1.概述式

概括简单地叙述有关工作或事件的基本情况或基本过程,为下文的详细叙述或具体分析张本。常用于通报、报告、调查报告、总结等。例如:“5月28日6时05分,由济南开往佳木斯的193次旅客快车,行驶至沈山线锦州铁路局管辖的兴隆店车站时,发生重大颠覆事故,造成3名旅客死亡,143名旅客和4名列车乘务员受伤,报废机车1台……沈山下行线中断运输近20小时,直接损失达170余万元。”(铁道部关于193次旅客快车发生重大颠覆事故的报告)

#### 2.引据式

以“根据”、“依据”、“遵循”、“遵照”、“按照”等介词组成介词结构发端,交代制文的法律、法规、政策、精神等等本源、依据的开头方法,常用于规则、布告、报告、通知等文种。例如:“根据国务院发布的《建筑税征收暂行办法》第二条规定和财政部颁发的《建筑税征收暂行办法施行细则》第十七条规定,所有应缴纳建筑税的单位,均须向主管税务机关办理纳税登记,现将纳税登记有关事项通知如下……”

#### 3.原因式

以“由于”、“鉴于”、“基于”等介词组成介词结构发端,阐明制文的基本原因,报告、决定等文种常用。例如:“鉴于当前走私、套汇、投机倒把牟取暴利、盗窃公共财物、盗卖珍贵文物和索贿受贿等经济犯罪活动猖獗,……”

#### 4.结果式

是将事情的结果起先摆在公文最前面,以便吸引读者探究追寻原因的开头方法。例如:“内蒙古自治区直属机关青年党员,在全机关党员总数中所占比例仅2.63%,低于全国的平均水平。其原因何在?我们对十个单位的基层团组织及部分团员进行了调查。”(关于青年入党的一次调查)

### 5.目的式

用“为”、“为了”等介词构成介词词组发端,交代阐明制文目的。例如:“为了便于市场流通,健全我国的货币制度,现命令……”,(《中华人民共和国国务院命令》第97号)再如:“为保障民用航空的安全,防止劫持、破坏民航飞机和破坏民用航空设施事件的发生,确保公共财产和旅客生命财产的安全,特通告如下……”(国务院关于保障民用航空安全的通告)

### 6.直入式

这是一种不用介词结构而直接指明公文中心、点出公文主旨、阐述中心意义引出下文的方法。例如:“现发布《中华人民共和国海关关于进出境旅客选择‘绿色通道’通关的规定》,自发布之日起实施。”(《中华人民共和国海关总署令》第40号)再如:“第八届全国人民代表大会第一次会议审议了国务院机构改革方案和国务院秘书长罗干关于国务院机构改革法方案的说明,决定原则批准国务院机构改革方案。”(八届全国人大一次会议关于国务院机构改革方案的决定)

### 7.说明式

这是首先说明背景情况或工作意义,然后叙述其他材料的开头方法。例如:“党的十一届三中全会以来,全国城乡市场日益繁荣兴旺。商业部门广大干部和职工坚持为人民服务的方向,做出了很大的贡献,服务质量有了改善。但是,由于十年内乱影响没有彻底肃清,加之领导上对商业队伍的整顿、建设和思想政治工作抓得不力,不正之风仍然程度不同地存在着,社会反映比较强烈。……在整党的边整边改中,切实纠正商业的不正之风,促进社会风气的根本好转,是全国商业系统的一项重要任务,现对改变商业风气问题作如下通知。”

### 8.举文式

这是批复、转发、批转、印发通知等文种惯常使用的开头方法。其特点是先列举出所要批复、转发、批转、印发的文件名称(或某时来文,某号文件),紧接着表明态度,或者举文表态合为一句。例如:“你市《关于将天津港商业性保税仓库扩展为保税区的请示》(津政报[1990]34号)悉。现批复如下……”(国务院关于设立天津港保税区的批复)再如:“现将《国务院批转国务院纠正行业不正之风办公室关于1992年纠正部门和行业不正之风各种要点报告的通知》转发给你们……”(北京市人民政府转发国务院关于1992年纠正部门和行业不正之风各种文件的通知)

### 9.起时式

这是从事情的开始写起的开头方法,亦即顺时式结构的开头方法。大事记、会议记录、报告、通报、某些简报常用此法。例如:“19××年2月20日上午9点40分,我省××市百货大楼发生重大火灾事故,市消防队出动15辆消防车,经四个小时的扑救,火灾才被扑灭……”(××省商业厅关于××市百货大楼重大火灾事故的报告)

#### 10.直述式

这是在正文之首制文的背景,制文所针对的现状,让读者首先明白公文撰制的现实出发点的开头方法。例如:“最近,发现少数地区的一些单位向职工发放带有一定面值的‘购物券’、‘信用券’、‘礼宾券’等代币票券,到指定的商店购买副食、日用品等商品。这种行为不仅影响了市场的正常供应,扰乱了金融秩序,逃避了国家对工资和奖金的监督管理,扩大了消费基金支出,而且还助长了不正之风。遵照国务院的决定,特作如下通知……”(国务院办公厅关于禁止发放使用各种代币购物券的通知)

#### 11.按语式

这种开头方法事先对公文所反映的核心问题的紧迫性、重要性或社会意义进行强调作结论性的概括,以便使读者先得要领。例如:“党的十四大以来,商业企业集团的发展十分迅速……这对于深化商业改革……无疑是一个重大的举措和有利的推动……但是,也有许多商业集团……暴露出许多新的问题,急待明确和解决。”

#### 12.综合式

有许多公文的开头,并非单独使用上述诸种方法中的任何一种方法、而是结合使用两种或两种以上的方法,这种写法即综合式。例如:“为维护社会治安秩序,保障社会主义精神文明建设,根据《中华人民共和国刑法》、《中华人民共和国治安管理处罚条例》等有关法律、法规,制定本条例。”(广东省查禁淫秽物品条例)再如:“天安门广场是国家举行政治性集会和迎宾的重要场所,是全国各族人民向往的地方,为了保证天安门广场庄严、肃穆、整洁和良好的社会秩序,根据国家有关规定,特通告如下……”(北京市人民政府通告)最后需要说明的是,公文为了实用,为了解决实际问题,故而其写作要力求言直意明,只要撰制者深刻领会制文意图,透彻把握所写内容,认真对诗,开头就不是什么难事。

### 二、公文结尾12式

古人认为,公文的结尾应象“豹尾”那样简洁有力,恰到好处。结尾内容写

多了，会给人以拖沓累赘之感；写少了，则令人有虎头蛇尾之嫌。该写不写，则意犹未尽，不该写而写了，则画蛇添足。看来要写出一个好的结尾也并非易事。公文写作实践证明，一个好的公文结尾，确有点化主题、完善结构之功效。为此，笔者在翻阅了诸多文件的基础上，归纳出十二种公文结尾的方式，或许能对学习公文写作的同志有所帮助。

### 1. “希望要求”式结尾

上级机关行文对下级机关有所指示，或对某人某事提出表扬或批评时，在结尾处总要提一些希望和要求。如中共中央、国务院《关于做好第三次全国人口普查工作的指示》在写了四条指示后，结尾写道：“各级党委和人民政府一定要高度重视，加强领导，有计划、有步骤、高标准、严要求地做好每个环节的工作，胜利完成第三次全国人口普查任务”。××省公安厅政治部《关于民警李××等同志奋力擒获路劫犯的英勇事迹的通报》结尾写道：“望各级公安政治机关……不断注意发现和总结这方面的典型事例，通过组织干警学习讨论，通报表彰等多种形式，把整顿治安当中的思想政治工作切实加强起来。”这种结尾方式，有利于重申和强调执行或学习文件内容的必要性和重要意义，以引起下级机关的高度重视。

### 2. “号召鼓励”式结尾

为了鼓舞斗志，激起干部群众认真执行上级指示规定的烈情，增强自信心，上级机关在行文时常采用这种结尾方式。如《××省全省公文工作座谈会纪要》的结尾：“会议相信，依靠党委的领导，依靠全体公文工作人员的努力，我省党委机关的公文工作一定能开创新的局面。”《关于××县公安局干部韩××、王××在破案中刑讯逼供致死人命受到国法制裁的通报》结尾是这样写的：“今年是‘两法’实施的第一年，我们政法战线面临的任務光荣而艰巨，形势迫使我们广大的公安、检察干警，要刻苦地学习新法，积极地宣传新法，努力地精通新法，严格地执行新法。人人都要依法办事，我们应当从韩××、王××所办的惨案中吸取教训，加强法制观念，为保卫‘四化’建设做出新贡献。”这种结尾，号召力强，读了使人振奋，受到鼓舞。

### 3. “提出建议”式结尾

下级机关向上级机关行文汇报工作，反映情况时，针对工作中存在的问题，提出自己的看法或解决问题的办法、措施等，一般采用该形式结尾。《××地区公安局关于我区治安情况的报告》结尾是这样写的：“我们建议地委召开一次各

县委领导同志参加的治安工作汇报会议，总结前一段整顿社会治安工作的经验，分析存在的问题及其原因，进一步加强党委对治安工作的领导，继续发动群众，加强综合治理，为使我区治安秩序得到根本好转而努力奋斗。”这种结尾方式多用于“报告”。“报告”用提出建议式结尾时，一般要加“以上报告如有不妥，请指示”之类的结束语。

#### 4. “要求反馈”式结尾

上级机关向下级机关行文发布指示，同时要求下级机关把指示落实，执行的情况在一段时间内反馈上去，便于上级机关根据反馈性信息，做出新的决策。具有这种目的的下行公文，多采用这种结尾方式。如《中共中央、国务院批转公安部关于释放和安置原国民党县团以下党政军特人员的方案的通知》结尾：“宽释和安置工作全部完成以后，请各省、市、自治区向党中央、国务院写出专题报告。”就是“要求反馈”式结尾。

#### 5. “有所请求”式结尾

向上级机关行文请求批准，或向同级机关、不相隶属机关行文请求协助工作时，一般采用该形式结尾。这种结尾方式常用于《请示》、《公函》、公安机关《通缉令》、《协查通报》中。其中，《请示》的结尾比较特殊，它一般以结束语为结尾，如“以上意见当否，请批示”等。结束语前面，是请示的理由和事项，只有结束语才是正式向上级机关提出请求的请求式句子。《请示》必须写上结束语，才符合其含义和结构要求。

#### 6. “交代补充”式结尾

在公文中把应该叙述的问题情况叙述明确后，还要对某些问题作一些交代，对情况作一些补充。具备这种目的公文，多采用该结尾方式。《××省公安厅关于当前敌社情动态的报告》中，在列述了五个方面的敌社情动态之后，结尾说：“上述情况我们已告各级公安机关严重注意，并认真分析原因，采取针对性措施，结合国庆保卫工作，在抓好集中打击的同时，加强安全防范……争取尽快实现社会治安的根本好转”。这样，就把公文中叙述的一些未尽事宜的善后处理结果向领导机关交代补充明白了。

#### 7. “展望估价”式结尾

下级机关向上级机关行文对所反映的事物的发展趋势作出某种展望和评价时，多用这种结尾方式。《××省公安厅关于××县迷信活动情况的调查报告》结尾中写道：“目前求神讨药的人员已大大减少，经过进一步宣传教育，即可基

本制止下来”；《××市公安局关于盗窃倒卖工业用铜案件的调查报告》结尾是这样写的：“我们认为，只要认真做好了这些工作，盗窃倒卖工业用铜的犯罪活动是完全可以制止的住的”。对正在发展蔓延中的事态或问题的前景和发展方向，作出估测，便于上级机关做出针对性的指示，也可以使上级机关心中有数。

#### 8. “拟定措施”式结尾

下级机关向上级机关行文汇报工作，反映情况，以及对工作中出现的问题拟出处置措施时，一般要用这种结尾方式。《××省公安厅关于1980年上半年干警违法乱纪情况的报告》的正文叙述了六种违法乱纪行为和四种违法乱纪案件上升的主要原因后，在结尾中写道：

“根据上述情况，我们拟定选其典型事件连续通报，联系实际对干警加强法纪政策教育，加强政治思想工作。并要求各地、市、县公安局，结合半年初评总结，对干警执行政策法律的情况进行一次全面检查和整顿……以刹住违法乱纪事件的发生”。因为是属于拟定的措施，不一定符合上级机关的指示精神和客观实际，所以这类公文在结尾处往往写上“以上报告当否，请指示”的结束语。

#### 9. “正在进行”式结尾

下级机关向上级机关行文反映一个阶段的情况，汇报一个时期的工作，但这种情况或这项工作还没有完结，正在发展或进行时，一般采用这种结尾方式。《××县公安局关于开展巡逻堵卡情况的报告》结尾：“目前，我们正进一步总结经验教训，研究对策，并准备充实加强堵卡队伍，增设堵卡点，与侦查破案相结合，更有成效的打击违法犯罪分子的破坏活动。”《××省公安处局长会议简报》的结尾：“下午，参加会议的同志分五个组，进行学习讨论。”都属于这种结尾方式。

#### 10. “警告”式结尾

为了能使公文规定事宜得以顺利实施，对有可能违反文件规定的人事先提出告诫，行文时常用该形式结尾。《×××市公安局关于加强对外地来×务工、经商、办服务业及其他暂住人口管理的通报》结尾：“对违犯本通告者，视情节轻重给予批评教育或依法给予治安管理处罚，对窝藏或者包庇反革命和其他犯罪分子的，要依法追究刑事责任”。就属于这种结尾方式。

#### 11. “总结归纳”式结尾

在叙述了若干观点或问题后，为了引起重视或注意，在结尾处往往再用概括的语句对上述问题进行总结归纳。这种结尾方式有利于强调主题，突出重点。

## 12. “不结而结”式结尾

《决定》、《决议》、《规定》、《条例》、《情况简报》一类的公文，往往在叙述了规定事项和有关情况后，感到语意已尽，再没有什么要说的了，就不另写结尾内容而结束。这种“不结而结”的方式，能给读者以简练明快，言简意赅之感。

当然，结尾不只是这十二种形式，究竟采用什么形式结尾好，没有固定的模式，要根据公文种类和公文内容的需要来确定。

## 公文写作17类专业术语全汇总

### 一、称谓词

是在公文中表示称谓关系的词。

一种是指代表性称谓词，第一人称的有"我"、"本"，第二人称的有"贵"、"你"，第三人称的有"该"。还有一种是带敬意的涉外称谓词，如"夫人"等。

### 二、领叙词

是在公文中领叙来文时的用语，作为行文的依据。

主要有"近接"、"前接"、"悉"、"近悉"、"惊悉"、"欣悉"、"谨悉"、"均悉"、"查"、"奉"等。

### 三、追叙词

是公文中表示追加叙述的用词。

如"前面"、"前一段"、"如前所述"等。

### 四、补叙词

是公文中承接上文进行补充叙述的词语。

主要有"另外"、"还有"等。

### 五、承转词

是在公文中承上文、转下文的过渡用语。

主要有"为此"、"据此"、"故此"、"有鉴于此"、"综合上述"等。

### 六、祈请词

是在公文中向受文者表示期望或请求的敬辞。

主要有"请"、"敬请"、"谨请"、"恳请"、"务请"、"烦"、"希"、"敬希"、"望"等。

### 七、商洽词

是公文中用于征询对方意见的用词。

主要有"商"、"商请"、"当否"、"可否"、"妥否"、"是否可行"、"是否恰当"等。

### 八、受事词

是公文中表示接受事情的用词。

如"收悉"、"收到"、"接到"等。

### 九、感盼词



是公文中表示感谢盼望的用词。

如"为盼"、"期盼"、"期望"等。

#### 十、令知词

是公文中强制性要求受文者知道、办理的用词。

主要有"令"、"通知"、"通报"、"通告"等。

#### 十一、告诫词

是公文中上级对下级的警告劝戒用词。

如"为诫"、"引以为戒"等。

#### 十二、见解词

是公文中表明自己见解的用词。

常用的有"认为"、"应该"、"宜"等。

#### 十三、办理词

是在公文中说明工作办理过程的时态，表明办理时间及经过情况的用词。

主要有"经"、"业经"、"已经"、"前经"、"兹经"、"即经"、"并经"等。

#### 十四、判定词

是在公文中表明对某一事物作出判断定论的用词。

主要有"同意"、"不同意"、"照办"、"可行"、"拟同意"、"原则同意"、"准予"等。

#### 十五、时态词

是在公文中用来表示时间、状态的用词。

主要有"据查"、"据反映"、"根据"、"依照"、"通过"、"对照"、"参照"、"以"等。

#### 十六、目的词

是公文中表示行文目的的用词。主要有"为"、"为了"、"为着"等。

#### 十七、结尾词

是公文结尾时使用的词语。

一般函件、公用介绍信以及有些通知、批复、通报的结尾，常用的有"为盼"、"为荷"、"为要"、"特此通告"。

不同种类的公文有不同的专用词语。

上述专用词语是公文语言的重要组成部分，撰写时要根据行文目的、对象恰当选用，不可滥用。

## 写好讲话稿的“3456”

讲话稿是机关文稿中最难写好的文种之一，却最能体现写作者的思想水平、理论素养和文字功底。但是很多讲话稿叙述过程多、面面俱到多、空洞议论多。

该如何解决这些问题？以下有写好讲话稿的密码——“三四五”。

### 一、“三个结合”

围绕上级精神讲。传达不能走样，贯彻不能变形，很多重要的、核心的精神要原原本本传达。结合工作实际讲。情况明才能决心大，接地气才有底气，写讲话拟提纲也要吃透下情、结合实情。咬住解决问题讲。讲话的出发点和落脚点是为了解决问题、促进工作、推动发展。

### 二、“四个要诀”

一要大处明晰。整个讲话讲哪几点、回答哪几个问题要十分明确。总的要求是，层次必须分明，逻辑必须严密。

二要重点突出。少数讲话需要面面俱到，更多的讲话需要重点突出，即使是政府工作报告和党代会报告也需要重点突出。

三要观点鲜明。讲话是观点的集合，观点是思想的结晶。一篇讲话，主题是第一思想观点，还需要有众多的分观点、小观点来支撑主题。这些观点可以通过分级标题来体现。

四要体例统一。结构基本匀称。列提纲应“提前控制”每个部分的篇幅，以求得总体结构的基本匀称。层次基本相同。每个部分可根据需要列一级、二级、三级标题，最好基本相同。

### 三、“五大特征”

一是语言朴实无华、感情真挚。真挚而健康的情感可以感染听众，使之按照讲话者的意愿去行动。二是对策充实具体、言之有物。要做到这一点，必须在讲话前做深入细致的调查研究。三是印象真诚坦率、言行一致。以坦诚的态度，讲真心话、实在话，道出真实的感受。话讲得越具体、真诚、坦率，越能赢得群众的信赖。四是内容深入浅出、旁征博引。讲话内容必须事先站在听众的角度上，依据听众的理解能力和接受能力联系实际、深入浅出。五是框架高度概括、条理清晰。讲话的框架要具有高度的语言概括性，可以用数字化的方式或关键词的方式来表达。

## 写好文字材料必须跨越“三道坎”

写出既符合要求又能给人以美感的公文材料，是一个优秀文秘人员必备的技能。从一名“文字菜鸟”到一名“文字行家”绝不是一蹴而就的，需要大量的知识积累和长期的写作锤炼，这其中要经历“三道坎”。

### 第一道坎：从“杂乱无章”跨越到“纲举目张”

大多数人初写材料时都是心中千头万绪，下笔却不知从何说起，即便写出一点文字，也是一团乱麻，毫无层次感和逻辑性。公文材料讲究主旨鲜明、层次分明、结构严谨。为此：

一方面，要加强对前人的材料学习研究，掌握公文语言的特点，剖析文章中的逻辑关系和语言层次，从而能够在独立写稿的时候有所借鉴。比如，全局工作材料一般遵循经济、政治、生态、社会、文化“五位一体”布局，单项工作材料是讲意义、讲措施、讲保障三段论等等。

另一方面，要注重在写作中锻炼思维，动笔写材料的时候注重列好提纲，认真思考材料各部分的内在逻辑关系和准备叙述的内容，可以先把东西写出来，然后抓住主次、掂出轻重、理出关系，把内容结构重新调整，始终保证材料结构不走形、内容不散乱。

### 第二道坎：从“一纸空谈”跨越到“虚实结合”

公文材料需要口号式和主题式的语言，但如果全篇没有涉及实情的干货，那整篇文章就会沦为大话、空话、套话的堆砌，导致读者无趣，听者闹心。写材料既要“仰望星空”，更要“脚踏实地”。

一要写前广泛搜集，从各种途径搜集情况素材，并且根据材料主题对搜集的内容分类、提炼。

二要写中灵活运用，在讲述上级精神、发展要求后根据当地实情对症下药，在叙述当地实情后引出发展理念，实现内容升华，用好用足已有素材。

三要写完反复推敲，对文稿要多读、多想，力求精益求精、过渡自然，真正讲好普通话、说纯地方话，使得材料更具有针对性和实效性。

### 第三道坎：从“有形无神”跨越到“形神兼备”

一般的材料只求四平八稳，优秀材料就需要推陈出新、彰显特色。要实现“一般”到“优秀”的飞跃，就必须写出灵性。

一要于常规处寻亮点，在了解本地实情的基础上，还要放到全国的大背景下，

有效提炼出本地工作的特色亮点和突出成效，以实实在在的内容震撼人心。

二要于浅显处见真知，善于扩散思维、升华思想，能够解剖麻雀，从小入手，着眼于大，总结成效时深入分析原因和推广思路，把真知灼见融入到材料中，让整篇材料从意义上实现提档升级。

三要于文字处求新颖，在注重立意高远、思想丰富、内容新颖的同时，还要在遣词造句上下功夫，注重语言的生动性和可读性，在整篇材料中精心布置一个个能打动人心或亮丽全篇的“文眼”，有效吸引读者眼球，唤起读者的阅读欲望，从文字中最大限度彰显出思想和个性。

## 七类讲话稿的写作思路

### 一、部署类讲话

- 1.讲清开展什么工作及理论依据
- 2.讲清为什么要开展这项工作(现实意义)
- 3.讲清怎样开展这项工作，步骤、方法及具体要求

### 二、总结型讲话

- 1.对前段工作开展情况作出基本评价
- 2.工作中取得的成绩，存在哪些问题(要有具体事例)
- 3.工作中的经验或不足要分析原因
- 4.下一步工作怎样开展，要有指导思想、工作目标、方法步骤、方法措施

### 三、传达型讲话

- 1.上级作出什么指示，出处(原文引用)
- 2.为什么要贯彻精神，重要意义是什么
- 3.回答如何贯彻，时间及方法要求，并提出具体贯彻意见

### 四、表彰型讲话

- 1.推广典型的精神是什么
- 2.号召与会者重点学习什么，归纳出普遍意义的思想和工作方法
- 3.指出措施和要求

### 五、批评型讲话

- 1.分析错误性质及造成的影响
- 2.分析产生的原因及责任
- 3.分析经验教训，指出防止错误产生的措施

### 六、探讨型讲话

- 1.指出新颖、深刻的问题
- 2.用充分、客观的事实和依据证明观点的正确性
- 3.得出有指导意义的结论

### 七、汇报型讲话

- 1.要抓住重点，语言要精炼
- 2.要汇报做了哪些工作，指出下一段时期工作
- 3.说明存在问题，并提出解决方法

## 毛泽东谈文章写作之道

### 一、领导干部要亲自动手写文章

毛泽东提倡领导干部要亲自动手写文章。为什么一定要写文章呢？因为，它对于提高工作能力大有益处。毛泽东谈到：写文章，可以“锻炼头脑的细致准确性”。“客观事物是独立存在的东西，全面地认识它，写成文章是不容易的事情。经过多次反复，才能比较接近客观实际，写出来经过大家讨论一下，搞成比较谨慎的作风，把问题把思想写成定型的语言文字，可以提高准确性。”

新中国成立后，针对有些领导干部写报告和讲话稿让秘书代劳的情况，毛泽东说：“我写文章从来不叫别人代劳，有了病不能写就用嘴说嘛！”“秘书只能找材料，如果一切都由秘书去办，那么部长、局长就可以取消，让秘书干。”他明确要求领导同志“重要的文件不要委托二把手、三把手写，要自己动手，或者合作起来做”，让写文章成为做工作、想问题的重要途径。

### 二、写文章贵在实事求是

毛泽东提倡写文章要采取实事求是的态度，要从生活、从实践出发，真诚地表达自己的心里话。毛泽东主张文章“不要用过于夸大的修饰词”，分析情况好就是好，坏就是坏，“不要夸大”；讲话发言也要“有表扬，有批评，有成绩，也有缺点，要有解决问题的办法”，不要尽是讲好话。

写文章实事求是的基础是要有追求真理的科学态度，要认真开展调查研究。毛泽东在《反对本本主义》一文中，提出“没有调查就没有发言权”的著名论断，强调“注重调查”“反对瞎说”“一切结论产生于调查情况的末尾，而不是在它的先头”。后来，他提倡全党“大兴调查研究之风”，指出只有这样才能“摸清情况”，“这是一切工作的基础，情况不明，一切无从着手”。

一要处理好材料和观点的关系，善于分析问题。有了正确的态度，还要有正确的方法。毛泽东告诫人们：写文章要处理好材料和观点的关系，强调“材料应与观点统一”，形成自己的看法。

材料是血肉，是观点的基础。毛泽东说：“不熟悉生活，对于所论的矛盾不真正了解，就不可能有中肯的分析。”在延安时期，他就号召真正的艺术家必须到群众中去，到火热的斗争中去，观察、体验、研究一切生动的生活形式和斗争形式、一切文学和艺术的原始材料。

然而单有材料还不行，还要加工、消化。用毛泽东的话说，就是文章要有观

点，有“较深刻的思想性”，作者要“学会用自己的话来写文章”。而要达到这个目的，就要学会分析问题。毛泽东指出：“分析的方法就是辩证的方法。所谓分析，就是分析事物的矛盾。”掌握了辩证的方法，把道理分析透彻了，文章才能写得精彩而深刻。“马克思能够写出《资本论》，列宁能够写出《帝国主义论》，”毛泽东说，“因为他们同时是哲学家，有哲学家的头脑，有辩证法这个武器。”

二要讲究文法、修辞、逻辑，文章要有中国风格、中国气派。毛泽东是遣词造句的大师，他的语言精练准确，词汇丰富多彩，用典生动恰当，他的文章既有思想的说服力，也有艺术的感染力。新中国成立初期，一些报纸、杂志、书籍上的文字以及党和政府机关的文件在语言运用方面存在着混乱状况。毛泽东注意到这一点，要求规范语言的使用，强调写文章要讲文法、逻辑、修辞。讲究文法，是写文章的基本要求。他举例说：“许多同志省掉了不应当省掉的主词、宾词，或者把副词当动词用，甚至于省掉动词，这些都是不合文法的。”讲究逻辑，是指使用概念和判断进行推理的时候要有逻辑性。“必须注意各种词语的逻辑界限和整篇文章的条理”，文章“开头、中间、尾巴要有一种关系，要有一种内部的联系，不要互相冲突”。也就是说，要注意文章的准确性、条理性 and 前后的一贯性。讲究修辞，则是要使文章生动活泼一些，使人爱看。

在文章语言的运用上，毛泽东指出要向人民群众学习语言，“人民的语汇是很丰富的，生动活泼的，表现实际生活的”，要从外国语言中吸收我们所需要的成分，还要学习古人语言中有生命的东西。他尤其反对一些人“写文章没有中国味道，硬搬西洋文字的文法”“洋腔洋调”，主张要吸收祖国语言几千年来的丰富营养，主张中国人写文章要有中国风格、中国气派。

在文章中，毛泽东还常常运用成语典故来阐明道理。党的七大召开时，他在会议最后讲了愚公移山的故事，用中国古代的一则寓言故事，教育了全体党员，鼓励大家发扬愚公移山的精神，付出艰苦努力，去感动全中国的人民大众，去赢得革命的胜利。

### 三、写文章要有群众观点，心里装着读者，使读者爱看

写文章要有群众观点，心里始终装着读者。毛泽东说：“你讲话是讲给别人听的，写文章是给别人看的，不是给你自己看嘛！”“要想到对方的心理状态。”“当自己写文章的时候，不要老是想着‘我多么高明’，而要采取和读者处于完全平等地位的态度。”这是群众观点在文风中的具体体现。心里有读者，就会在谋篇布局、遣词造句、语言运用方面都考虑读者的感受。这样，读者才会爱看你

的文章。

对于文章的开头，毛泽东主张应开门见山，首先提出要点或者中心思想，引起读者注意，“即于开端处，先用极简要文句说明全文的目的或结论，唤起阅者注意，使阅者脑子里先得一个总概念，不得不继续看下去”，然后再作阐释论述。他反对一些文章一上来就大段引用经典论述，给人以距离感，认为“先讲死人、外国人，这不好，应当从当前形势讲起”。

行文风格上，毛泽东主张要照顾读者的心理。他说：“文章要尖锐，刀利才能裁纸”，但是文章也不能太硬了，“太硬了人家不爱看，可以把软和硬两个东西统一起来。文章写得通俗、亲切，由小讲到大，由近讲到远，引人入胜，这就很好”。他称赞鲁迅的文章既不太软也不太硬，不难看。

关于文章的叙述方法，毛泽东指出：“研究问题，要从人们看得见、摸得到的现象出发，来研究隐藏在现象后面的本质，从而揭露客观事物的本质的矛盾。”“总是从规律、原则、定义出发”，因而“没有说服力，没有吸引力”。文章的叙述要尊重人们认识问题的习惯，讲求循序渐进、由浅入深。

关于文章的篇幅，毛泽东的观点是“要简练扼要，生动有力，要写得短些，通顺些，废话应当尽量除去”，尽量用简单的语言，说清楚大的问题。他批评“有很多文电，既嫌冗长，又嫌杂乱”，“结果无人看，或者看一半就丢下了”。当然文章要短些，但也不能绝对，有些文章“虽然篇幅颇长，却能引人阅读，使人不厌其长”，有些文章“虽然篇幅不长，却使人难看”，“这里的区别，就在于是否有条理，是否说空话和是否合文法”。

关于文章的编排布局，毛泽东主张要留有余地。1958年，他在成都会议上谈到：“写剧本有这么一个原则，要为观众留余地，就是要使人有点想头，如果一切动作、一切语言都在台上做完了、讲完了，并不见得好。”写文章要虚实结合，留有余地，这样才能给读者留出回味和想象的空间，做到言有尽而意无穷。这是毛泽东写作的智慧，他时时刻刻把读者放在心上，因而他的文章令人回味无穷。



## 机关正式场合用词大汇总

### 一、常用排比

最常用的三字词：可概括为性、感、多、点，不、化、新、力。

A、XX性：重要性、紧迫性、自觉性、主动性、坚定性、民族性、时代性、实践性、针对性、全局性、前瞻性、战略性、积极性、创造性、长期性、复杂性、艰巨性、可讲性、鼓动性、计划性、敏锐性、有效性；

B、XX感：责任感、紧迫感、危机感、认同感、荣誉感、成就感；

C、多XX：多层次、多方面、多途径、多渠道、多措施、多力量、多元素。

D、XX点：出发点、切入点、突破点、落脚点、着眼点、结合点、关键点、着重点、着力点、根本点、支撑点；

E、不XX：不松劲、不懈怠、不退缩、不畏难、不罢手、不动摇、不放弃、不改变、不妥协；

F、XX化：法制化、规范化、制度化、程序化、集约化、正常化、有序化、智能化、优质化、常态化、科学化、年轻化、知识化、专业化；

G、新XX：新水平、新境界、新举措、新发展、新突破、新成绩、新成效、新方法、新成果、新形势、新要求、新期待、新关系、新体制、新机制、新知识、新本领、新进展、新实践、新风貌、新事物、新高度；

H、XX力：活动力、控制力、影响力、创造力、凝聚力、战斗力、感染力、亲和力；

热心、耐心、诚心、决心、核心、内心、外心、中心、甘心、攻心，进取心、责任心、上进心、公仆心；

政治意识、组织意识、大局意识、忧患意识、责任意识、法律意识、廉洁意识、学习意识、上进意识、管理意识；

找准出发点、把握切入点、明确落脚点、找准落脚点、抓住切入点、把握着重点、找准切入点、把握着力点、抓好落脚点；

激发巨大热情，凝聚无穷力量，催生丰硕成果，展现全新魅力。

当前工作要有新水平、队伍建设要有新面貌、廉政建设要有新举措、自身建设要有新发展、内部管理要有新突破。

政治认同、理论认同、感情认同；历史的必然、现实的选择、未来的方向。

### 二、常用短语

立足当前，着眼长远，自觉按规律办事  
抓住机遇，应对挑战，勇敢顺潮流而为  
突出重点，分步实施，找准切入点实施

全面推进，统筹兼顾，综合治理，融入其中，贯穿始终，切实抓好，扎实推进，加快发展，持续增收，积极稳妥，狠抓落实，从严控制，严格执行，坚决制止，明确职责，高举旗帜，坚定不移，牢牢把握，积极争取，深入开展，注重强化，规范程序，改进作风，积极发展，努力建设，依法实行，良性互动，优势互补，率先发展，互惠互利，做深、做细、做实、全面分析，全面贯彻，持续推进，全面落实、全面实施，逐步扭转，基本形成，普遍增加，基本建立，更加完备，逐步完善，明显提高，逐渐好转，逐步形成，不断加强，持续增效，巩固深化，大幅提高，显著改善，不断增强，日趋完善，比较圆满。

### 三、常用动词

推进，推动，健全，统领，协调，统筹，转变，提高，实现，适应，改革，创新，扩大，加强，促进，巩固，保障，完善，加快，振兴，崛起，分工，扶持，改善，调整，优化，解决，宣传，教育，发挥，支持，带动，帮助，深化，规范，强化，统筹，指导，服务，健全，确保，维护，优先，贯彻，实施，深化，保证，鼓励，引导，坚持，深化，强化，监督，管理，开展，规划，整合，理顺，推行，纠正，严格，满足，推广，遏制，整治，保护，健全，丰富，夯实，树立，尊重，制约，适应，发扬，拓宽，拓展，规范，改进，形成，逐步，实现，规范，坚持，调节，取缔，调控，把握，弘扬，借鉴，倡导，培育，打牢，武装，凝聚，激发，说服，感召，尊重，包容，树立，培育，发扬，提倡，营造，促进，唱响，主张，弘扬，通达，引导，疏导，着眼，吸引，塑造，搞好，履行，倾斜，惠及，简化，衔接，调处，关切，汇集，分析，排查，协商，化解，动员，联动，激发，增进，汲取，检验，保护，鼓励，完善，宽容，增强，融洽，凝聚，汇集，筑牢，考验，进取，凝聚，设置，吸纳，造就，给力，聚焦，支撑，展现，体现……

### 四、常用名词

关系，力度，速度，反映，诉求，形势，任务，本质属性，重要保证，总体布局，战略任务，内在要求，重要进展，决策部署，结合点，突出地位，最大限度，指导思想，科学性，协调性，体制机制，基本方略，理念意识，基本路线，基本纲领，秩序，基本经验，出发点，落脚点，要务，核心，主体，积极因素，水平，方针，结构，增量，比重，规模，标准，办法，主体，作用，特色，差距，

渠道，方式，主导，纽带，主体，载体，制度，需求，能力，负担，体系，重点，资源，职能，倾向，秩序，途径，活力，项目，工程，政策，项目，竞争力，环境，素质，权利，利益，权威，氛围，职能，作用，事权，需要，能力，基础，比重，长效机制，举措，要素，精神，根本，地位，成果，核心，精神，力量，纽带，思想，理想，活力，信念，信心，风尚，意识，主旋律，正气，热点，情绪，内涵，管理，格局，准则，网络，稳定，安全，支撑，局面，环境，关键，保证，本领，突出，位置，敏锐性，针对性，有效性，覆盖面，特点，规律，阵地，政策，措施，制度保障，水平，紧迫，任务，合力。

### 五、文稿提纲(示例)

以求真务实的态度，积极推进XXXXX制度化。

以优化服务为目的，积极推进xx工作正常化。

以提质加速为责任，积极推进xx工作程序化。

以畅通安全为保障，积极推进xx工作智能化。

以立此存照为借鉴，积极推进xx工作规范化。

以解决问题为重点，积极推进xx工作有序化。

以服务机关为宗旨，积极推进xx服务优质化

以统筹兼顾为重点，积极推进xx工作常态化。

一、求真务实，积极推进xx工作制度化

二、建立体系，积极推进xx工作正常化。

三、规范办文，积极推进xx工作程序化。

四、强化责任，积极推进xx工作有序化。

五、注重质量，积极推进xx服务规范化。

六、统筹兼顾，积极推进xx工作正常化。

一是求真务实，抓好调研工作。

二是提高质量，做好信息工作。

三是紧跟进度，抓好督查工作。

四是高效规范，抓好文秘工作。

五是高度负责，做好保密工作。

六是协调推进，做好档案工作。

七是积极稳妥，做好信访工作。

八是严格要求，做好服务工作。

- 一、理思路，订制度，不断提高服务新水平
- 二、抓业务，重实效，努力开创工作新局面
- 三、重协调，强进度，尽快展现工作新成果
- 四、抓学习，重廉洁，促进队伍素质新提高

- 1.着眼全局，做好XXXX工作。
- 2.高效规范，做好XXXX工作。
- 3.紧跟进度，做好XXXX工作。
- 4.提高质量，做好XXXX工作。
- 5.周密细致，做好XXXX工作。
- 6.协调推进，做好XXXX工作。

- 一是建章立制，积极推进xx管理制度化。
- 二是规范办文，积极推进xx工作程序化。
- 三是建立体系，积极推进xx督查正常化。
- 四是注重质量，积极推进xx工作规范化。
- 五是各司其职，积极推进xx工作有序化。

## 机关公文常用词汇集锦

### 动词（一字）：

抓，搞，上，下，出，想，谋，订，定，给，出……

### 动词（二字）：

分析，研究，了解，掌握，发现，提出，推进，推动，制定，出台，完善，建立，健全，加强，强化，增强，促进，加深，深化，扩大，落实，细化，突出，建设，营造，开展，发挥，发扬，创新，转变，发展，统一，提高，提升，保持，优化，召开，举行，贯彻，执行，树立，引导，规范，整顿，服务，协调，沟通，配合，合作，支持，加大，开拓，拓展，巩固，保障，保证，形成，指导

### 名词（二字）：

体系，机制，体制，系统，规划，战略，方针，政策，措施，要点，重点，焦点，难点，热点，亮点，矛盾，问题，建设，思想，认识，作风，整治，环境，秩序，作用，地方，基层，传统，运行，监测，监控，调控，监督，工程，计划，行动，创新，增长，方式，模式，转变，质量，水平，效益，会议，文件，精神，意识，服务，协调，沟通，力度，领域，空间，成绩，成就，进展，实效，基础，前提，关键，保障，动力，条件，环节，方法，思路，设想，途径，道路，主意，办法，力气，功夫，台阶，形势，情况，意见，建议，网络，指导，指南，目录，方案

### 形容词（一字）：

多，宽，高，大，好，快，省，新

### 形容词（二字）：

持续，快速，协调，健康，公平，公正，公开，透明，富强，民主，文明，和谐，祥和，优良，良好，合理，稳定，平衡，均衡，稳健，平稳，统一，现代，新潮，落后，滞后。

### 副词（一字）：

狠，早，细，实，好，很，较，再，更

### 副词（二字）：

加快，尽快，抓紧，尽早，整体，充分，继续，深入，自觉，主动，自主，密切，大力，全力，尽力，务必，务求，有效

### 副词（三字部）：

进一步XXXX(可用排比三至五条)

后缀（2+1字）：

XX化，XX型，XX性，XX感，XX型，XX力(性：必要性、重要性、长期性、艰巨性、复杂性。感：使命感、责任感、危机感、紧迫感、荣誉感。)

词组：

统一思想，提高认识，认清形势，明确任务，加强领导，完善机制，交流经验，研究问题，团结协作，密切配合，真抓实干，开拓进取，突出重点，落实责任，各司其职，各负其责，集中精力，聚精会神，一心一意，心无旁骛，兢兢业业，精益求精，一抓到底，爱岗敬业，求真务实，胸怀全局，拓宽视野。

## 100句群众人人皆知的老话

- 1、人在世上练，刀在石上磨。
- 2、三天不念口生，三年不做手生。
- 3、湖里游着大鲤鱼，不如桌上小鲫鱼。
- 4、万句言语吃不饱，一捧流水能解渴。
- 5、不挑担子不知重，不走长路不知远。
- 6、打柴问樵夫，驶船问艄公。
- 7、老马识路数，老人通世故。
- 8、不信老人言，吃亏在眼前。
- 9、光说不练假把式，光练不说真把式，连说带练全把式。
- 10、草遮不住鹰眼，水遮不住鱼眼。
- 11、香花不一定好看，会说不一定能干。
- 12、一时强弱在于力，万古胜负在于理。
- 13、牛无力拖横耙，人无理说横话。
- 14、有理走遍天下，无理寸步难行。
- 15、吃人家的嘴短，拿人家的手软。
- 16、坛口封得住，人口封不住。
- 17、人往高处走，水往低处流。
- 18、人争一口气，佛争一炷香。
- 19、三百六十行，行行出状元。
- 20、天下无难事，只怕有心人。
- 21、天不生无用之人，地不长无名之草。
- 22、水深难见底，虎死不倒威。
- 23、宁吃开眉粥，不吃皱眉饭。
- 24、宁叫钱吃亏，不叫人吃亏。
- 25、秀才饿死不卖书，壮士穷途不卖剑。
- 26、穷莫失志，富莫癫狂。
- 27、秤砣虽小，能压千斤。
- 28、留得青山在，不怕没柴烧。
- 29、绳锯木断，水滴石穿。

- 30、一人不说两面话，人前不讨两面光。
- 31、人靠心好，树靠根牢。
- 32、人前若爱争长短，人后必然说是非。
- 33、小人记仇，君子感恩。
- 34、不怕怒目金刚，只怕眯眼菩萨。
- 35、不怕虎狼当面坐，只怕人前两面刀。
- 36、不怕鬼吓人，就怕人吓人。
- 37、不是你的财，别落你的袋。
- 38、不吃酒，脸不红；不做贼，心不惊。
- 39、只可救苦，不可救赌。
- 40、只有千里的名声，没有千里的威风。
- 41、鸟惜羽毛虎惜皮，为人处世惜脸皮。
- 42、宁可认错，不可说谎。
- 43、宁可无钱，不可无耻。
- 44、宁可明枪交战，不可暗箭伤人。
- 45、皮鞭伤肉，恶语伤心。
- 46、知足得安宁，贪心易招祸。
- 47、使心用心，反害自身。
- 48、猫鼠不同眠，虎鹿不同行。
- 49、欺山莫欺水，欺人莫欺心。
- 50、一个和尚挑水喝，两个和尚抬水喝，三个和尚没水喝。
- 51、一心想赶两只兔，反而落得两手空。
- 52、一问三不知，神仙没法治。
- 53、一年算得三次命，无病也要变有病。
- 54、一瓶子水不响，半瓶子水乱晃。
- 55、人爱富的，狗咬穷的。
- 56、自家的肉不香，人家的菜有味。
- 57、多鸣之猫，捕鼠必少。
- 58、论旁人斤斤计较，说自己花好稻好。
- 59、好药难治冤孽病，好话难劝糊涂虫。
- 60、纸做花儿不结果，蜡做芯儿近不得火。



- 61、鸡大飞不过墙，灶灰筑不成墙。
- 62、家人说话耳旁风，外人说话金字经。
- 63、娘想儿，长江水；儿想娘，扁担长。
- 64、能大能小是条龙，只大不小是条虫。
- 65、闷头狗，暗下口。
- 66、拍马有个架，先笑后说话。
- 67、贫居闹市无人问，富在深山有远亲。
- 68、和尚不说鬼，袋里没有米。
- 69、一人传虚，百人传实。
- 70、一口吃不成胖子，一步跨不到天边。
- 71、人不可貌相，海水不可斗量。
- 72、龙无云不行，鱼无水不生。
- 73、未晚先投宿，鸡鸣早看天。
- 74、瓜无滚圆，人无十全。
- 75、有多大的脚，穿多大的鞋。
- 76、吃菜吃心，听话听音。
- 77、会说的惹人笑，不会说的惹人跳。
- 78、先钉桩子后系驴，先撒窝子后钓鱼。
- 79、多下及时雨，少放马后炮。
- 80、打人不打脸，吃饭不夺碗。
- 81、当着矮人，别说矮话。
- 82、冷天莫遮火，热天莫遮风。
- 83、一天省下个葫芦头，一年省下只大黄牛。
- 84、长江不拒细流，泰山不择土石。
- 85、求人不如求己，使人不如使腿。
- 86、弄花一年，看花一日。
- 87、一人一双手，做事没帮手，十人十双手，拖着泰山走。
- 88、常在河边走，没有不湿脚。
- 89、病从口入，祸从口出。
- 90、补漏趁天晴，读书趁年轻。
- 91、不入虎穴，焉得虎子。

- 92、车到山前必有路，船到桥头自然直。
- 93、在家靠父母，出外靠朋友。
- 94、吃一回亏，学一回乖。
- 95、酒逢知己千杯少，话不投机半句多。
- 96、无事不登三宝殿。
- 97、内行看门道，外行看热闹。
- 98、多行不义必自毙。
- 99、强中自有强中手，能人背后有能人。
- 100、好汉不提当年勇。

## 谈谈怎样提高公文质量

### 一、文成于思

这里的“思”，包括提高思想高度与把握思考角度。思想高度，是指我们平常所说的思想性，它是文稿的灵魂，是文稿写作成败的关键。对一篇好的文稿，人们往往会有“高屋建瓴、思想深刻、立意高远”等评价，这是因为它有思想高度。一篇没有思想性的文章，往往显得平平淡淡、苍白无力。把握思想高度，要注意以下几点：

一要准确把握主题。一般来说，一篇文稿最好突出一个主题，通篇围绕一个中心来展开，防止“四面出击”。主题不应太宏观、太久远，而要“以我们正在做的事情为中心”，具有较强的针对性。

二要认真提炼观点。主题确定以后，要有观点来支撑。观点要紧紧围绕主题，从不同侧面来论述。观点应是理论与实践相结合的产物，有新意、有见解，不是一般化的泛泛而谈。

三要深入进行论述。观点就如同一个骨架，需要补充有血有肉的东西，所以还要加以深入论述。论述是否精辟，不在于文字多少，而在于是否到位，古语所说“隔靴搔痒赞何益，入木三分骂亦精”，就是这个道理。深入进行论述，具体来说，就是要有权威性，善于运用马克思主义中国化的理论成果；有辩证性，运用哲学思维，具有思辨色彩；有对比性，前后左右、横向纵向进行对比，学会用数字说话；有例证性，列举典型事例，用事实说话。

提高思想高度，离不开学习，厚积才能薄发。“台上一分钟，台下十年功”就是这个道理。同时还要求有悟性。悟性从何而来？这里既有理论积淀问题，更有实践锻炼问题。关键是要笔耕不止，不停地写、不停地想，通过实践锻炼，总有一天会茅塞顿开，捅开遮挡智慧的“窗户纸”，提高自己的水平和能力。

把握思考角度，应当注意以下几点：

一要增强角色意识。不能局限于自身的角色限制，而要“关起门来当领导”“站在高山顶上想问题”，站得高才能看得远，这是许多从事文稿写作同志的共同体。从事文稿写作的同志不一定是领导，但是代领导立言，就要从领导的角度而不是从起草人的角度进行思考和设计。

二要增强全局意识。为党委和党委领导服务，必须想全局、谋全局，注意“高、大、全”的问题。思考的角度要站得高，想问题要想得大，写作过程中要想得全。

在起草文稿过程中，相关题目涉及的所有东西都得在脑子里过一遍，不能遗漏任何重要的内容，同时认真进行取舍，不能想起什么就写什么。

三要增强时代意识。要在把握基本世情、国情以及本地区情况的基础上，认真分析事物的阶段性特征。任何事物都是发展变化的，考虑任何问题都要注意时间、地点和条件的变化。

在提高思想高度和把握思考角度的同时，还要努力在以下两个方面下功夫：

深入研究工作。我们从事的工作是代党委立言、代领导立言，写作的目的不是为写而写，而是在于运用，在于指导工作。实际上研究稿子的过程就是研究工作的过程，如果你对工作不了解，给你一篇稿子天天在那儿研究也研究不出什么东西，因为你不懂稿子里面装的东西。所以，必须实现从简单地“抠文字”向深入地研究工作转变。

努力开拓创新。我们研究工作，不仅要知道有哪些内容、哪些重点，还要明确从哪里突破、怎样去突破。创新对我们来说非常重要，我们所说的文稿平淡、没有高度、缺乏层次，其实质是创新性不够的问题，不能与时俱进，缺乏体现时代性、把握规律性、富于创造性的东西。我们经常说的“思路决定出路”，实际上说的就是这个意思。

## 二、文成于细

欧洲流传着一个故事，讲的是国王所骑战马的马掌出现了问题，战争中战马跌翻在地，国王从马上摔了下来，结果士兵纷纷撤退，最后吃了败仗，致使国家覆亡。这个故事把一个马掌与一个国家的覆亡联系在一起，充分说明了细节的重要性。

还有一个故事讲的是美国首都华盛顿郊区有个叫“小华盛顿”的酒店，规模不大，但人均效益却是全美第一。它服务细致到什么程度呢？比如客人一进门，就有专门的心理师来测试心情指数，看客人今天高兴还是不高兴。对心情指数偏低的顾客，总经理就会出面，给客人赠送红酒，然后领客人参观厨房，客人心情好转了，消费自然会增加。正因为这个酒店无与伦比的细致服务，所以创造了全美第一的人均效益。

同样，要提高文稿质量，就要提高文稿的精细化水平。最重要的是增强责任意识，特别是要树立“最后一道关口”的意识。不要因为忙或累，或者自己不是最后的“关口”，就轻易把错误放过去，不能因为身后还有运转环节就粗心大意，要始终做到高度负责。

### 三、文成于改

好文章是改出来的。一稿就通过、一稿就成为精品的文章不是没有，但为数极少，多数文章要经过反复修改、不同环节修改才能成功。

我们在工作中有个传统，即副处长改完的稿子送给处长改，要连同底稿一并附过来，处长改完后送厅领导也要连同修改稿一起拿过来，两稿对比，原稿是怎么说的，你是怎么改的，看问题出在哪一环节。运转清样也要连同底稿一并运转，实际上就是强化责任。文章不要怕别人改，“三人行，必有我师”，怕人修改、反对修改、怕丢面子，实质上就是拒绝进步。如何修改，大体应当把握这几个关口：

一要把好内容关。要注意主题是否鲜明，观点是否正确，能不能立得住，文题是否相符，有没有无病呻吟、节外生枝等现象。

二要把好文字关。主要看表述是否准确，语言是否流畅，文字是否清楚、简洁。要留意括号、引号里的东西，因为这些较容易被忽视。引用东西一定要引对，不要让改稿的人亲自去核对，这样会增加其工作量，同时别人对你的责任意识也会产生怀疑。运用的数据、事例、标点符号准不准，字、词、句有没有毛病，这些都要注意。有人把犯这些文字上的“小”错误叫做“小儿科”错误，就是说很不应该犯的错。试想，如果一个公文的字词、标点、所引数据有误，会是什么效果？

三要把好格式关。这个问题要注意正反两个方面：一方面，文无定法，形式要服从内容；另一方面，文有规矩，格式也是必须强调的。比如调查报告，做了哪些调查、到了哪些地方、有什么收获等，这些该交代的都要交代；比如序号如何规范，汉字、阿拉伯数字怎么用；比如字号要求，黑体、楷体、宋体的用法和顺序等，都要按规范使用。此外，文稿运转前要仔细检查装订、清点页码等，防止出错。

要努力形成虚心请教、民主讨论、认真修改的工作环境，起草者要反复修改，直到自己满意再出手；把关者要认真推敲，在文稿水平提升后再签字。如果自己对文稿哪一部分觉得有点担心，最终问题往往就出在那一块。文成于改，不是个口号。修改，始终是成功文稿的必经之路。

## 写领导讲话稿时要做到“四个清楚”

领导讲话是领导干部参与公务活动的一种非常重要的方式，是实施领导职能的重要途径。非正式场合，领导干部应倡导即兴讲话；但在正式场合，领导讲话则代表了一级组织或者一个集体，必须做到谨言慎行、滴水不漏。

### 一、对领导身份清楚

领导者的职务、年龄、经历和性格各不相同，讲话的内容、口气、表达方式和要求也会有所区别。要站在领导者的位置上，写出符合他身份的东西来，做到“文如其人”。

一要考虑领导职务。比如，军事领导通常雷厉风行，讲话要简洁明了、干净利索；政工干部通常读书较多、看问题深一些，讲话要有理论性、思想性。

二要考虑领导资历。年龄大、资历深的领导，一般群众威信高、影响大，讲话语气可以严肃、甚至硬一些；年纪轻、资历浅的领导，往往比较谦虚谨慎，讲话就需平和、婉转，尤其是批评人或事的时候，更应注意方式。

三要考虑领导性格。性格直爽的，讲话要果断、坚决，多用一些短句子或者排比句；性格细腻的，讲话要具体、详尽，多引用详细的数据和事例，语句可以长一些、软一些。

四要考虑领导素质。思想水平不高、文字能力较弱的领导，讲话尽量用常用的语句，万不可咬文嚼字、表述复杂；思想水平高、知识较为渊博的领导，讲话一般要有思想性，注意文字的修饰和润色，还可以旁征博引、引经据典。

五要考虑领导角色。领导者在不同场合的角色往往不同，讲话也应随之变化。比如，如果以党内身份在党的会议上讲话，稿子就要多从统一思想、把握原则等大方面着眼，多谈一些对单位建设和发展有深远影响的事情；如果以行政职务发言，往往以研究解决具体情况的为多，必须做到讲情况有典型事例，讲问题能击中要害，讲原因有具体分析，讲对策有可行办法，提要求有明确责任。

### 二、对受众情况清楚

一要明白“对谁讲”。起草领导讲话稿还要看听众，清楚讲话对象的身份、职务以及文化层次和理解能力。如果受众是普通官兵，讲话稿就要尽量通俗，多讲“兵言兵事”，多谈深入浅出的道理，多关注他们关心的问题，切忌夸夸其谈、唱高调。如果受众是党员干部，各方面的层次都很高，讲话就要思想深刻、观点新颖，讲究表达艺术。但无论受众者是谁，都要注意与会者的情绪和反应，努力

缩短领导与受众的距离。在称谓上要多用“我们”，少用“你们”；在态度上要注意分寸，不要居高临下、拿腔拿调。

二要明白“在什么场合讲”。讲话场合也是撰写领导讲话稿需要考虑的重要因素。比如，在礼节性场合，一般是较为隆重喜庆的会议或活动，所讲内容通常要表示祝贺和祝愿，这就要注意语言的热情和语调的轻松，不要给人以勉强做作之感。起草前最好拿到主办单位的讲话稿，至少要了解会议或活动的基本内容，以避免讲话离题太远、遗漏大项、分寸不准，更不能喧宾夺主，令人反感。而在工作性场合的讲话，情况就不同了。

三要明白“受众想听什么”。领导讲话的效果如何，听众是最好的评委。起草领导讲话，首先要看一看，领导在作这次讲话时，谁在听，他们想听什么，迫切需要知道什么，爱听什么风格的讲话。要将自己放在听众的位置去看问题，必要时也可深入到群众中去做一些调查了解，征求一些意见。只有将这些情况了解清楚了，写出的稿子听众才会愿意听，领导讲话才有针对性。但是应当注意，每个听众的要求是不同的，遇到“众口难调”的情况时，要善于抓主要矛盾、兼顾最大多数人的口味。

### 三、对领导意图清楚

撰写领导讲话稿，往往是“命题作文”，起草者本人的思想和语言特点受到一定的限制。领导意图是讲话稿的灵魂所在，领会好领导意图，是选择和确定主题、起草好讲话稿的前提。对领导者的意图把握得越准确、越及时、越深刻，确定讲话稿的主题和风格时就越能与领导的思想相契合，越能达到最佳的演讲效果。通常对领导意图的了解和掌握有三种形式：

第一种是直接听取、记录领导的口头交代，或直接拿到领导自己写的提纲或批示，或从领导身边工作人员那里及会议记录、纪要等文件上间接得知领导的真实意图。

第二种是先由起草者写出提纲或提出构思，口头向领导汇报，或书面报领导认同。

第三种是领导只交代一个大概的想法，至于如何构思、讲几个问题等，都由起草者去发挥。无论何种形式，都需要起草者对领导意图认真领悟、反复消化，尤其是在自己发挥余地比较大的时候，往往也是最能考验起草者领悟领导意图能力的时候。一要善于站位全局把握领导意图，平时多学习，勤思考，多从领导的角度考虑和透视问题，努力缩小与领导之间的思维差距。二要善于上下结合把握

领导意图，既要吃透上级精神，又要摸清本部门本行业的有关情况，多从上情与下情的结合中把握领导思考问题的轨迹，掌握其讲话意图的精神实质。三要善于发展变化中把握领导意图，坚持联系与发展相统一的观点，既要注重领导思想的连续性、一贯性，又要考虑到可能影响其意图发生变化的各种要素，创造性地“发展”领导的意图。

#### 四、对起草难点清楚

起草讲话稿，求实、求全、求新、求深既相互矛盾，又是内在统一的。作为领导者，在一篇讲话尤其是重要一点的讲话中，不能不兼顾全面；在突出某一项工作时，不能不讲其他的问题；在谈一些具体事例上的表现时，不能不谈一些深层次的认识。因此，科学处理好这些起草讲话难点，也是成功的关键。

一要注意防止过于求全。我们通常容易犯一个毛病，就是过分追求完成系统，生怕不全面、不系统。过去是无“三”不成章，现在是无“四”不成章。一篇讲话，前后大标题套小标题，要么内容相近或者重复，要么该说透的说不透，给人“犹抱琵琶半遮面”的感觉。不论讲话主题的确定、全篇的布局，还是大小层次，都有一个突出重点的问题。除总结讲话外，一般不要把面选得太宽泛，要紧紧抓住当时最需要强调、最需要解决和回答的问题来写。

二是要避免讲话缺“情况”。不能简单地认为多讲大道理，讲话材料层次就高，领导讲话的思想性、理论性绝不来自从理论到理论的泛泛而谈，而在于“由小见大”“见微知著”，应该是从具体到抽象的转变，从事实到理性的升华。要善于用事实说话。主题观点是灵魂，事实材料是血肉，离开鲜明生动的例子，讲话就会成为空洞苍白的说教；事例不在多而在精，关键是要有代表性，能够反映事物的本质。同时，要避免简单的“观点加事实”的堆砌写法，通过由表及里的分析，使事实与观点有机结合。

三要克服老生常谈。一方面，善于捕捉工作中的新情况新问题，尤其对群众创造的新鲜语句，要及时予以支持、总结、集中、提高，这样才能有“新话”，给人耳目一新的感觉。另一方面，善于赋予老问题新的内容和特点，敢于“老题新作”，对经常性基础性工作，敢于结合新的形势加以强调，写出新意。总之，帮助领导起草讲话稿是一门艺术，需要多磨练、多经历、多研究。



## 部署工作型领导讲话稿必须把握的三大要点

领导讲话是实施指导、开展工作的重要方法和手段，在拟制部署工作型领导讲话稿时必须把握三大要点：一是要任务具体，分工明确；二是要有效分析，讲清意义；三是要激发活力，使其受领任务。领导讲话是我党我军领导工作的一项优良传统，是领导与群众进行面对面沟通交流的一种良好形式，是把机关领导意图转化为群众行动的一座桥梁，它是实施领导、开展工作的重要方法和手段。部署工作型领导讲话是指对某项工作进行部署时的讲话，常见于主官作全面动员后，副职或职能部门负责人发表的讲话。这一讲话，对于进一步明确工作的目标要求、方法步骤和工作措施，对于保证工作顺利开展并取得实效都具有重要意义。

这类讲话的主要内容有：

一是要充分肯定主官或其他领导所作的动员。

二是交待部署工作任务的依据，强调做好工作的意义。

三是要明确具体任务分工和要求。

四是采取措施和方法。

五是明确责任，狠抓落实。

部署讲话是为了解决问题、更好地完成工作的一种方法手段，而不是目的，这个手段要解决干什么，怎么干，由谁来干，干到什么程度等问题，这类讲话没有更多道理好讲，关键是弄清目标任务、完成标准、时间节点、责任区分等，解决好这个问题之后，就要下指标、定人头、包责任，以硬措施落实硬任务。要解决好这些问题必须把握好三大要点。

### 一、任务具体 分工明确

部署工作的讲话最重要的就是要明确目的任务，科学分工。写之前必须要明确要讲什么、为什么讲，讲话的目的是什么？部署讲话的目的就是布置工作任务。一篇部署重大任务的讲话稿，就是决策、指导工作的风向标，是完成任务的重要依据。在这样的讲话中所部署的工作，要把上级有什么文件规定和指示要求，这项任务在本单位是一个什么样的状况，好的方面，存在的问题，党委对这项工作的基本思路和要求等等，都要交待清楚。只有准确把握上级部署，吃透精神实质，认清当前形势，把握面临机遇，然后结合实际立目标，想思路，定措施，抓落实，才能使领导讲有方向，下面干有目标。

部署不同类型的工作具体任务分工也不同，由于工作性质不同，安排部署工

作的详细程度就不同。权威性、指挥性比较强的工作，往往要言简意赅，简明扼要，点到为止。权威性、指挥性稍差一些的工作，其部署就要显得具体一些，不仅要讲明开展什么工作，有时还得阐明工作开展的意义以及工作开展应遵循的原则。而对于负责执行、落实的工作任务，在部署时就要更详细、更具体、更具有可行性和可操作性。如部署教育类的工作要从重大意义、教育的重点、组织领导等方面进行部署，突出教育的主动性、针对性和实效性要求，抓住教育的重点。

部署这类工作首要的一点是要讲政治，二是要结合本单位本部门的实际，三是要有明确的要求。例如，某单位在学习传达党的十八大精神部署会上的讲话中，从思想上必须高度重视、理解上必须准确深刻、贯彻上必须紧贴实际、领导上必须模范带头四个方面，对贯彻落实党的十八大精神就思想认识、学习重点、贯彻落实、组织实施等提出了具体的要求，这篇讲话站得高，落得实，重点突出学习内容贯彻和组织实施，使与会者明白了“为什么学、学什么、怎样学、如何确保学习效果”等根本问题。把学习贯彻十八大精神与推动部队又好又快发展紧密结合起来，指导性、启发性和操作性很强。部署业务工作类的讲话必须掌握上情、下情、本情，重点是明确工作安排和打算，结合本单位的职责要求和任务，提出具有可操作性的实施方法和步骤。如，在信息化条件下岗位练兵动员部署电视电话会议上的讲话中，必须明确今后的工作安排和打算，强调岗位练兵的重点环节，指明提高训练质量的途径和方法。

只有措施抓得实，才能有针对性和指导性。只有任务交待清楚，才易于操作，便于执行，这既能体现出领导抓重点、抓关键的工作思路，展现领导机关讲究效率、干脆利落的工作作风；也能显示出领导站位高远、注重指导的工作思路，凸显领导机关中规中矩、考虑问题周全、稳扎稳打的工作作风。

## 二、有效分析 讲清意义

部署工作型讲话不仅要把工作清楚明白地布置下去，同样重要的是，布置工作的方式、开展工作的依据、强调的工作重点、完成工作的意义、所提的希望要求，注意事项都要符合领导意图，要与领导谋事干事的思路一脉相承。起草讲话材料首先要写清楚、写明白，让人一看就豁然开朗，一听就茅塞顿开，读过、听过后，能从茫然无知到知其然，知其所以然。安排部署的工作本身事关重大、影响广泛、意义深远，如“三严三实”专题教育等，靠听众自觉就能调动起积极性，而有些工作先天高度不够，但也要抓好落实，部署时为了引起大家的重视，需要借梯子上楼，如借助上级机关和领导的地位和权威来给自己撑门面，发号施令，

通过有效分析、层层渲染来适当推高，以达到受众重视某项工作的目的。如果夸夸其谈、云山雾罩，说不清、道不明，就会让人读了、听了之后不知所云、不明所以，更不知道该如何做、怎样干。只有把政策、规划、思路、目标、前景向基层、向群众讲透彻、说深刻，才能让基层、让群众信服，才能把思路决策转化为干部群众的共识，把共识转化为一致的行动，也才能充分调动积极性，顺利推进各项工作。

### 三、激发活力 受领任务

讲话稿写作必须强化听众意识，明确写作目的。首先要看什么会、什么题，由谁讲、谁来听，找到准确定位。不能不看对象，信马由缰地乱说一气。韩国通用总裁李采郁说过：“只要你怀着激情工作，一切皆有可能”、“一个队伍必须永远充满激情，领导的责任就是创造并传递激情。”部署工作型讲话的一个很重要的使命就是宣传鼓动，把听众的情绪调动起来，让大家坚定完成既定任务的信心，起到冲锋号角的作用。如何能让听众、下属跟着领导的意识部署走，还要在表达上下一番功夫。富兰克林说：“一个人的说话能力，是获得社会认同、上司赏识、下属拥戴、同事喜欢、朋友帮助的必要条件。”作为领导，要想把政策传达好、把队伍带领好、把事务处理好，首先要通过清楚明了的语言去实现其有效的领导。领导立权立威的过程就是立言立行的过程。正所谓“震天下者必震之于声，导人心者必导之于言。”

领导的讲话要彰显一种坚忍不拔的斗志、一种昂扬向上的精神、一种奋发有为的活力，把这种斗志、精神和活力传递给大家，让大家倍受感染，以此增强责任感、使命感。因为下属的状态往往决定效果，决定高度。要想使讲话有很强的鼓动性，语言要以肯定、表扬、鼓励为主，用词造句要讲究生动，鼓舞与会者斗志。

领导讲话是面对面地与听众交流，要有感染力，与基层对接，不能居高临下，不苟言笑，虚张声势讲官话。或者书面语言多，生僻词汇多，不用比喻，不讲修辞，所讲的话与听众没有汇集和交流，难以产生共鸣。行文风格上要努力做到：

一是多用短语散句。语言要通俗、干脆、紧凑，讲者朗朗上口，听者通俗易懂。

二是巧用设问突出重点。部署工作的讲话为了吸引听众的注意力，突出重点、启发听众深入思考，往往采用明知故问、自问自答、只问不答等方式使听众引起共鸣，打消疑虑，形成合力。

三是利用排比增强气势。排比句式以层层递进，环环相扣的方式增强讲话的气势，让人感觉条理清晰，便于理解记忆。增强听众完成任务的信心和紧迫感。

四是适时提炼口号鼓舞斗志。有些工作任务我们可以根据形势、任务的需要，抓住事物的本质特征，概括出几句言简意赅的宣传口号，凝聚共识，作为奋斗目标指引大家前进。

## 机关老“笔杆”谈写材料的“外功”

机关工作离不开写材料。写材料是机关干部的一门必修课，一种看家本领。会写材料的机关干部都是大家公认的“笔杆子”，也是机关的“稀缺资源”。因此，会不会写材料，往往成为领导同志考察机关干部政治思想水平和文字能力的重要标准。

爱因斯坦说过这样一句至理名言：“我们不应当把获得专业知识放在首位，而应该将发展独立思考和独立判断的能力放在首位。”这句话很好地诠释了“内功”与“外功”的位置关系，写材料者应该谨记在心。

谈到写材料“外功”的重要作用，我突然想到唐代大诗人白居易的一句话：“汝果欲学诗，功夫在诗外”。同样道理，“汝果欲学文，功夫在文外”。写材料的“外功”，就是为材料塑造“灵魂”，虽“外”而实“内”，起着“核心”的作用。可以说，忽视了“外功”的修炼，写材料的人就会成为一堆“语言垃圾”的制造者，既浪费资源，又污染环境，还影响前途。在此告诫年轻的“笔杆子”们：要想写好材料，必须先练好“外功”，再谈技巧（内功）。梳理我40年写材料的实践，我认为，练好“外功”，可以概括为三个“三”——

### 一、学好三本书——哲学、逻辑学、心理学

哲学——是世界观和方法论，是人类认识世界的总开关、总钥匙。哲学管总，哲学通，一通百通。哲学的科学定义告诉我们：哲学是关于世界观的理论体系，是关于自然知识、社会知识和思维知识的概括和总结。哲学研究的基本问题，是关于物质和意识的关系问题。这些东西，就是思想力的根本，是写材料的人必须牢牢掌握的基本知识与基本原理。

有人怀疑，学哲学对写材料真那么有用吗？我举个简单的例子来说明。比如，当前，第二批党的群众路线教育实践活动基本结束，上级要求我们写一篇关于总结教育实践活动成果的工作报告。如果我们没有学会运用哲学的基本原理来思考问题，那么写出来的东西很可能是平白浅直，没有内涵。按照约定俗成的通常写法：第一部分，基本情况；第二部分，主要做法；第三部分，下步打算。这种总结式材料结构现在似乎已经成了模式，成了新“党八股”，害了不少初学写材料的好青年，也害苦了许多有思想的领导，只能忙里偷闲、挤时间亲自动手写材料。如果写材料的人善于运用哲学的思想方法来写这个总结，那结果就不一样了。他会从认识论的角度，运用马克思主义关于“从群众来，到群众中去”的认识论原

理，具体分析在哪些地方体现了党的密切联系群众的优良作风？他会运用马克思主义唯物辩证法中关于矛盾的普遍性和特殊性、共性和个性相互关系的认识论原理，具体分析在哪些地方体现了领导方法和工作方法上的创新？于是，一篇总结材料的架构就新鲜出炉了：第一部分，先写成果，可以写三大成果：实践成果、理论成果、制度成果。这里运用的是实践论原理。第二部分，写取得成果的原因，即经验体会，重点写如何深入基层，转变作风。可以这样破题：转变作风，不当看客；转变作风，不当说客；转变作风，不当过客。这里运用的是方法论原理。第三部分，写如何建立长效机制，巩固教育实践活动成果。这里运用的是认识论和方法论相统一的原理。我相信，这样运用哲学思维写出来的总结材料，一定会让领导满意的。所以，学好哲学，用好哲学，是写材料人的一门必修课。

关于哲学的学习，我觉得对于机关干部而言，如何练好写材料的“外功”，《求是》理论杂志就是一部最正规、最实用、最能体现哲学思维方法的教科书，希望大家很好地学习和运用。此外，中宣部理论局每年组织编写出版的《理论热点面对面》、《六个为什么——对几个重大问题的回答》、《辩证看 务实办》、《改革热点面对面》等，都是最热门的哲学学习书籍，经常写材料的人不可不读。如果还要推荐的话，我建议大家再看一看李瑞环同志写的《学哲学 用哲学》这本著作，该书充满了唯物辩证法，是一本理论联系实际的生动哲学教材，应该一读。

逻辑学——是以思维为研究对象的一门古老而年轻的科学，由古希腊哲学家亚里士多德创立。旧称“论理学”、“名学”、“辩学”等等。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。具体作用可以概括为以下几点：

第一，逻辑是我们认识问题、分析问题的必要工具。写材料的过程，也是人的思维认识活动过程。在认识活动中，我们可以根据逻辑知识，将已知的一般原理、规律性的知识应用到个别的事物上去，从而得出新的结论；也可以由已知的个别的、特殊的知识概括出一般性知识，从而扩大我们的知识面。

第二，逻辑是提高我们语言表达能力的工具。俗话说，言为心声。我们写材料意在表达思想，但表达能力（材料水平）却参差不齐、有高有低。究其原因，既有语法、修辞问题（内功），也有逻辑问题（外功）。其中，逻辑问题是一个重要方面。在写材料过程中，要提高思想表达效果，就必须做到观点明确、用词

恰当、文理通顺、条理清晰、富有说服力。这些都与逻辑问题密切相关。

第三，逻辑是我们掌握和学习新知识的工具。任何一门学科都是由一些基本概念和命题组成的，都有独立的范畴体系。而概念之间的关系，命题之间的关系与推演，某个命题的证明，都是建立在逻辑规律的基础之上的。它们相互之间都有着内在的逻辑联系。如果我们具有一定的逻辑知识，就可以按照材料素材之间的固有联系，自觉地分析它的内在结构和各部分之间的逻辑关系，就能较快地、较准确地提炼材料素材的论点、论据和论证，很快地完成一篇材料的逻辑再造与重构过程。

第四，逻辑还是我们识别和揭露逻辑错误和驳斥诡辩的重要工具。逻辑从人类的大量思维材料中总结概括出来的正确思维形式以及运用这些思维形式所应遵守的规律、规则，是识别谬误的准绳。举一个例子：某单位一名同志给领导写材料时，将一组数字“ $1 \times 1000$ ”误写为“ $1000 \times 1$ ”，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。

心理学——是一门研究人类及动物的心理现象、精神功能和行为的科学，既是一门理论学科，也是一门应用学科，包括理论心理学与应用心理学两大领域。从写材料的角度来说，可以认为是思想力的心理应用。比如，我们要为一位新领导写一篇讲话稿，写作者就首先要从心理学的角度，应用“靶向思维”方式，观察分析出这个领导的讲话风格、语言特点、学识背景、思维方式、行事状态等方面的心理现象，然后通过对这些认知信息进行接收、编码、贮存、提取和适用，从而使材料写作达到“量体裁衣”的效果。一般来说，领导的材料秘书都是深谙领导心理学的行家里手，所以领导材料一般都由材料秘书来起草或代为把关。这并不等于材料秘书都是写材料的高手，而是他们懂得领导的心理，知道领导对材料的基本要求，因而才能使材料“适销对路”，很少出现返工情况。同样的道理，当上级需要我们写经验材料、写综合材料、写典型材料、写检查材料、写演讲材料、写述职材料等等，也都需要运用心理学的知识来评估材料的认知对象，尽可能地通过咨询、交流、对话、情感等方式，准确获取上级对材料的基本意图、评估标准、认知特征、动态维度等方面的心理信息样本，然后在充分进行心理信息认知处理的基础上，做好材料的选题、布局、用语、撰写等工作。这样写出来的材料，既能“投其所好”、又能“事半功倍”。

关于心理学的推荐书籍，我建议大家主要选这样几本书：一本是《普通心理学》，这是国家高教委推荐的一种高校心理教材，是研究心理学基本原理和心理现象一般规律的心理学入门书籍，作者叫彭聃（DAN）龄；一本是《心理学方法论》，是前苏联心理学家洛莫夫1984年出版的专著，是关于运用系统观点分析心理现象的科教书；一本是《心理学与生活》，是美国斯坦福大学多年来使用的教材，也是关于心理学入门的科教书；还有一本叫《行为心理学》，是20世纪初起源于美国的一个心理学流派，它的创建人为美国心理学家华生，主要是从人的行为角度研究心理现象的心理学派。这些书都应该看看。

## 二、练好三门功：问题意识、调查研究、四种思维

（一）问题意识——材料写作的思想指南。什么是问题意识？就是一种提问的能力，是一种主动思考的思想准备。树立问题意识，就是要善于发现问题、提出问题、直面问题、研究问题、回答问题，积极推动问题的解决。

根据我多年的写材料体会，在材料中要提出一个重大而现实的问题，并能运用马克思主义哲学观点加以分析和作出回答，太难了。这是对写作者思想力和理论功底真正考验。为什么现在许多材料成了“语言垃圾”和“公文旅行”？就是没有问题！写一篇材料，归纳出几个司空见惯、平淡无味的观点，再堆砌一些无关痛痒、时髦词语的评说，就算完事。这样的材料，只能是白开水一杯，不写也罢。

如何培养问题意识？我的体会是：

第一，要培养自己的学术意识。问题意识也叫学术意识，就是说，写材料应该有像钻研学术一样打破砂锅问（纹）到底的态度和坚持。学术意识是问题当头，没有问题的学术是伪学术。写材料也如同做学术论文，必须从问题出发，才能抓准问题，进而确定材料的主题，然后运用正确的思想方法进行鞭辟入里的分析，提出不同凡响的真知灼见。培养学术意识的终极目标，就是培养创造性思维，提倡研究问题的思维方式。没有学术意识，写出的材料永远是废品。

第二，要学会围绕问题写材料的基本方法。初学写材料的同志可以试一试这样一些操作方法：1、能提出一个新问题（证明你是在思考，有的放矢）；2、有一个自己悟到的新思想（可以看出你对这个问题的独到理解）；3、有几个自己精心挑选的事例（证明你经过了调查研究，能够从理论与实践的结合上说明新问题）；4、有几个合适的比喻、典故或数据（这说明你已吃透了这个问题，能够深入浅出）；5、有与文件不同的表述或阐释新问题的语言（说明你不是在抄文



件、抄社论、抄讲话)。这个操作方法是比较笨,但只要上了这个线,你就从党八股中解放出来了。不是文件语、秘书语,是你自己在写材料了。长此以往,久久为功,你的抓问题的本事和写材料的本事也就水到渠成了。比如,现在有一个新提法,叫做“新常态”,在写材料过程中,应该如何“破题”呢?我们可以按照上面提到的5种方法,归纳出这样一个思路:认清新常态,形成新心态,树立新姿态、创造新样态。

第三,要学会变压力为动力。写材料本身是一种压力,这个压力是无形的,会伴随你写材料的整个过程。压力来自哪里?来自抓不住问题的苦恼。只有在压力状态下,才能专心致志地研究问题,力求突破。实践证明,没有压力轻飘飘,没有压力没问题。所有好思想、好问题都是在压力状态下产生的,所有好材料都是在压力状态下完成的。因此,要善于适应压力、善于利用压力,把写材料的过程变成激发创新动力的过程,变成提升思想力的过程,变成体现和实现个人价值的过程。

第四,要学会与时俱进提问题。我的体会是:一个好的写材料高手,首先应该是时代思想的长袖善舞者,习惯于从时代的口号、社会的呼声中去寻找问题,发现问题。只有这样,才能使提出的问题既符合中心工作和党政决策的需要,又反映社会关切和群众诉求,真正把材料接入时代的“端口”,体现出材料的重要现实价值。具体而言,要学会与时俱进提问题,应在方法上注重超前性、体现独特性、突出可行性;应在重点上聚焦当前全面深化改革的总体要求和阶段性任务,瞄准经济社会发展的重大问题,着眼人民群众普遍关心的热点难点问题。时代问题在胸,写材料时就可以而且能够做到高屋建瓴、运筹帷幄,“下笔如有神”。

(二) 调查研究——材料写作的基本途径。习近平总书记强调:“调查研究是某事之基、成事之道。”他在2011年11月16日中央党校秋季学期第二批入学学员开学典礼上曾专门就调查研究问题发表了长篇重要讲话,明确指出:“调查研究是做好领导工作的一项基本功,调查研究能力是领导干部整体素质和能力的一个组成部分。”作为机关干部,我们不仅要在工作中坚持遵循和践行调查研究的基本方法,在写材料的过程中,也应该把不断提升调查研究能力作为一个重要基础和关键环节,摆在更加突出的重要位置。

应当看到,随着信息时代的到来,人们获取信息的渠道越来越多,写材料的事情似乎变得越来越简单了,许多机关的“笔杆子”也开始由过去的“面对面”变成了现在的“键对键”,调查研究的老传统正面临着“失传”的境遇。一些材

料的产生，不是在调查研究基础上用心写出来的真知灼见，而是许多从网络上下载的批量“材料生产”。用这种方式“生产”的材料，只是“看上去很美”，实际上却是用一堆“正确的废话”装饰起来的语言垃圾，毫无用处。它的症结在于：没有体现写作者个体化的劳动价值——没有个人的思想力，因而材料是没有生命的。

（三）“四种思维”——高屋建瓴的思想方法。习近平在2012年中央党校秋季学期开学典礼上提到一个重要观点，要求领导干部应该具备“辩证思维、战略思维、全局思维、创新思维”。我体会，这“四种思维”，也是写材料者必须掌握的极其重要的思想方法。因为写材料犹如战场上指挥员排兵布阵，“四种思维”如同战略战术，不具备“四种思维”的思想方法，就会不得要领，写不出像样的好材料。

1、什么是辩证思维？就是“理”字立骨，片言为典。机关材料几乎是清一色的政论文，政论文产生的主要是思想，因此在思维方式上都是以辩证思维为主，在内容形式上都是以说理为主。说理的材料就是辩证说理。说理是什么？是概念，是逻辑，是辩证思维的思想结晶。所以要“理”字立骨。但辩证思维虽然以说理为目的，如果只是干巴巴地说理，相信这样的材料也没有多少人愿意写、愿意看。写材料的高手就在于，他虽然以“理”为主，但却善于“理从事出，片言为典”，从一件具体的事出发总结出普遍的真理，并且浓缩成一句话，使之成为经典。

2、什么是战略思维？就是“略”字当头，“四力”相济。写材料者在材料写作运筹过程中，也必须具备战略思维能力。总起来说，材料强不强，核心看思想；材料行不行，关键看“略”能。如何提升“略”能？一是要培养观察能力。观察能力是人类有目的、有意识地对事物和现象进行感知的一种思维能力，培养观察能力，主要是从坚持自身的思维素养、知识储备等方面做起，以提高观察的科学性和准确性。二是要培养判断能力。判断能力是指人们对事物情况有所肯定或者否定的一种思维活动能力，也即人们认识事物、辨别事物的思维能力。三是要培养预见能力。预见能力是人们根据客观规律判断事物未来发展变化的一种能力。四是要培养创新能力。创新能力是在观察、想象、判断和预见的基础上，发现新问题、提出新见解、正确应对事物新发展、新变化的一种能力。培养创新能力，应该做到“四识”：一要有常识，不犯低级错误；二要有学识，加强实践历练和理论修养；三要有见识，不写平庸文章；四要有胆识，敢于承担风险和责任。以上所述四种能力是战略思维的基础和支撑，必须坚持学习和运用。

3、什么是全局思维？就是审“时”度“势”。写材料的“时”，就是要看清形势，着眼形势，紧跟形势，牢牢把握住时代的脉搏，唱响时代的主旋律。写材料的“势”，是一种“因事而谋、应势而动、顺势而为”（习近平语）的思维方式。时与势，互为依托，互相交融，万万不可偏废。晚清学者陈澹然指出：“不谋万世者，不足谋一时；不谋全局者，不足谋一域”（《寤言》）。以“时”论“势”，是写材料的一种全局性思维方式。我在写材料的实践中，就每每以“时”为基点或时代背景，总结归纳了10字运“势”技巧：谋势、造势、借势、强势、乘势。谋势是策划力、造势是传播力、借势是影响力、强势是品牌力、乘势是发展力。“五势”是一个系统工程，既体现阶段性特点，又体现广延性特点，学会熟练应用，则写材料如鱼得水是也。

4、什么是创新思维？就是应时而为，独领风骚。创新思维是逻辑思维、形象思维、直觉思维和灵感思维等多种思维形式的有机结合。创新思维的本质在于将创新意识的感性愿望提升到理性的探索上，实现创新活动由感性认识到理性思考的飞跃。创新思维有三个显著特点：独创性、流畅性、新颖性。写材料中的创新性思维非常重要，从目的上来说，可以大大提升文章价值和体现撰写者的思想力；从技巧上来说，可以达到文风新颖、独具魅力的文章效果。创新思维不仅是一种思维观念，也是一种能力，应该有意识地培养这种能力。首先，一定要有问题意识；其次，一定要有善于归纳总结实践经验的能力；第三，一定要有“语不惊人死不休”的创新动力。

以上所说的几个方面，都是需要系统学习和掌握的“外功”，并且要善于综合运用。因为只有知识形成凝聚力，思想才会有力量。

攒知识——积累丰厚的材料“家底”。许多人把写材料视为苦差事，有偷懒的原因，更主要的是脑子里没货，空空如也，翻箱倒柜也就是干巴巴的那么几条筋。没有货，写材料只好临时抱佛脚，按照上面的调子套下来，常用的口号填进去，再剪贴拼凑一点社论评论或领导讲话、用几个老掉牙的事例加上无关痛痒的数据，拼凑一番就算齐活了。如何提升自己的知识储备？我觉得可以试一试这样一些办法：

1、闲记闲理法。每天在身上揣一个小本子，一支笔，每得到一个知识、听到一个故事、悟到一个道理、学到一句经典语言等等，都要随时记下来，然后再利用相对闲暇时间分门别类地加以整理。日积月累，就会大有收获。

2、休闲记忆法。知识不是用来收藏的，攒知识的目的是为了应用。因而，

很多知识是需要记忆的。比如，一些典故、一些名言、一些思想观点、一些数据、一些诗文等等，都需要储存在自己的头脑中，以便随时应用。你可以利用上班的路上、早晚的锻炼间隙、出差的空闲时间，有意识地进行背诵或强化记忆。实践证明，记忆训练不但可以开发大脑的智商，还可以防止老年痴呆。坚持下去，必有好处。

3、菜单点题法。充分运用信息网络化的特点，创新攒知识的方式，将你所需要的知识以菜单的形式在网络上搜索查证，然后根据自己的习惯进行分类整理，既便捷又省力。但是，需要注意一点，一定要有目的的坚持，否则，互联网强大的刷新功能很可能让你的注意力转移，偏离最初的攒知识方向。

4、卡片收集法。这可能是最古老的攒知识方法，有几千年的历史。许多历代思想集大成者，无不是依人挑起200多斤的担子。如今，卡片收集法仍然是许多写作者的首选和最爱。因为卡片上的知识是一笔一笔书写上去的，那上面有收集者思想的体温，会打上知识收集者独特的思想烙印，与一般网络体的攒知识方法是不能相提并论的。如果让我来推荐，还是卡片收集法为好。

靠卡片收集而成为知识巨匠。孔子的《论语》是“述而不作”，完全靠他的学生用积攒下来的卡片把孔子说过的话记录下来，因此才有了今天的“东方圣典”。据说列宁写《国家与革命》这本著作时，光资料卡片就有两大箩筐之多，重量相当于一个成年人挑起200多斤的担子。如今，卡片收集法仍然是许多写作者的首选和最爱。因为卡片上的知识是一笔一笔书写上去的，那上面有收集者思想的体温，会打上知识收集者独特的思想烙印，与一般网络体的攒知识方法是不能相提并论的。如果让我来推荐，还是卡片收集法为好。

勤练笔——打牢写材料的基本功。写材料，归根结底还是要“写”。“写”是书面语言，也是撰写者思想力的最终呈现。写材料本身不但是机关干部的看法本领，更是敬业精神的重要体现。敬业必须要勤业，勤业才能专业、才能乐业。在这里，勤业是关键环节。勤练笔，就是勤业的表现特征，也是成为笔杆子的唯一途径。如何做到勤练笔呢？

1、要有怀疑精神。前面讲过，写材料就是做学问，怀疑精神就是做学问的探照灯。同时，它也是提升工作兴趣、培养“累并快乐着”职业理想的“事业荷尔蒙”。古人云“人非生而知之，孰能无惑？”“大疑则大进，小疑则小进，无疑则不进”。

这里的“惑”与“疑”，都是提倡怀疑精神。怀疑精神是一种创造性思维，

有无怀疑精神，不仅决定学问的研究深度，而且决定从业者的职业素养。做到勤练笔，首先必须高举怀疑精神的旗帜，始终保持对做学问（写材料）的一种旺盛的求知欲，促使自己不断地从问题出发，为了解决问题而捉笔不迭、欲罢不能。

比如当前，围绕培育和践行社会主义核心价值观，你可能会对我们要建设一个什么样的国家、我们希望生活在什么样的社会、我们应该成为什么样的公民等问题发生了浓厚兴趣，产生了研究探讨的欲望或冲动，这时候你的怀疑精神就出现了。你要立即把握住这个状态，迅速拿起笔来把自己的所思所想一股脑地倾泻在纸上。

心理学告诉我们：欲望产生动力，欲望愈强，动力愈大。我们大家都有过谈恋爱的经历，就是那种感觉。在兴奋点上写材料非但不觉得苦，反而有一种让思想纵情挥洒的惬意和要与人分享快乐的倾诉感。勤练笔，就是这样“练”成的。

2、要善于使用压力。压力是什么？心理学把它定义为“人的内心冲突和与其相伴随的强烈情绪体验。”社会学把它称为人的精神“重力”；成功学则把它看作是“成长的原动力”。我想用一句真切的感悟走进大家的心灵——压力使人进步。“索物于夜室者，莫良于火；索道于当世者，莫良于典”；索业于助力者，莫良于压力。大庆“铁人”王进喜有一句最著名的话：“井无压力不出油，人无压力轻飘飘”。

同样的道理，勤练笔，不是每天朝九晚五的按部就班，也不是“海水潮来的”自然进化，更不是无所作为的坐享其成。世界上没有免费的午餐，要做到勤练笔，必须要有“本领恐慌”的危机感。我们所处的时代就是一个充满压力的时代，勤练笔也必须带着“压力”练。承受压力并不可怕，可怕的是面对压力的望而怯步，更可怕的是面对压力的无动于衷。请记住：压力永远是进步的阶梯！压力可以使我们时刻警钟长鸣，不在安逸中丢失梦想与激情；压力可以使我们更加认清自己的目标，看到自己的责任，找到自己的价值；压力可以使我们用我们的“辛苦指数”，换来事业人生的“幸福指数”。

3、要与时俱进练笔。任何领域都有其内在的运行规律和特点，写材料也是如此。勤练笔，不是简单地信笔由缰，想哪写哪；也不是依样画葫芦，照搬照抄；而是要依照机关材料的一般行文规律和应遵循的科学原理循序渐进地进行练习。机关材料都是“为时而著”，其最大的特点是要与时代合拍，用党的十七大以来新常态的表述语来概括，就是“高举旗帜，围绕大局，服务人民，改革创新”。

比如说当前解决“长、空、假”文风问题，中央提出了“短、实、新”的新

文风要求，我们就要在练笔之前很好地领悟文风改革的目的和表现形式，而不能按照习惯性思维，走轻车熟路、率由旧章的老路。否则，一开始把路走偏了，想改也难。再比如，目前出现的“上级材料说小话（以示亲民），下级材料说大话（以示保持一致）”的现象，初学写材料者就会不得要领，很可能走进照猫画虎的误区。实际上，实事求是就是与时俱进，这也是写材料者必须牢牢记住的科学原理和行文根本。勤练笔，只有抓住了这个根本，才能走出误区、走正方向。

常总结——锻造思想力的“台阶”。写材料既要“毕其功于一役”，又要善于总结，不断提升自己，使自己进入“道”的境界。“道”就是思想力。一个人写了一篇材料，总结出来三条体会，是得“道”之人；一个人写了几篇材料，总结出来一条体会，是悟“道”之人；一个人写了一堆材料，总结不出任何体会，是无“道”之人。

无“道”之人并非不能得“道”，而是缺少总结的习惯，因而不能在思想力上得到提升。须知，善于总结是攀升思想力的必要“台阶”，舍此不能成为一个真正的“笔杆子”。常总结，可以关注以下几点：

1、总结抓问题的深度。看看自己在问题意识和提问能力上是否有提高？是否能够做到再深入一步？

2、总结材料表述的技巧。看看自己是否较好地运用了哲学、逻辑学、心理学知识？在谋篇布局方面是否体现了辩证思维、战略思维、全局思维和创新思维？

3、总结写作特点或风格。每个人的文章作品都是会打上个人印记的，或直接、或婉约、或夹叙夹议、或片言为典。因此古人说，文章即性格，文如其人。要看看自己的材料作品有哪些特点？如何完善和发扬这些特点，进而逐步形成自己的写作风格。

4、总结他人见解。写材料是给人看的，因此少不了让人家评头品足。俗话说，“三人行必有我师”，这是最难得的学习提升自己的机会，千万不要错过。要把别人的意见建议认真地进行收集总结，看看别人的看法是怎样的？有没有道理？如何改进或发扬？假以时日，“外功”必成。

## 五分钟、六步骤给公文快速整容

领导和上级如何在最短时间里判定一篇公文的质量和水平？是看结构？不是！是看标题？不是！是看起始段或结尾段？更不是！告诉你，是格式。

看各个部门材料多了，发现一个规律。一般而言，一眼看上去格式规整，标题小标宋二，正文仿宋三，标题按“一、”“（一）”“1.”“（1）”依次排用下来的，往往文字内容也是上乘；而那些交上来格式乱七八糟，整篇宋体五、字小的看不见的，或者标题零号字，感觉不是在写公文而是在刷标语的，文字内容常常也是不忍卒读，看着好笑。

难道格式是否标准和公文水平有什么直接关系？答案是肯定的。

其实，当时请各个单位提供年度总结的时候，并未统一要求格式，但很明显，各个单位还是把自己的一贯工作作风带到了这篇总结里。

那些对格式一丝不苟，无论什么情况下都严格按照公文格式规范塑造自己文字的单位，往往都是训练有素、管理规范的单位，对内容更是会认真对待，反复推敲，结果就是公文质量高，上级单位满意。

其实，公文的格式一方面是单位的脸面，别人从这一点来判断单位的工作状态、管理水平。相应的，公文的格式也是办公室人自己的脸面，别人从这一点来判断你个人的业务能力、作风态度。

把格式先调好，绝对是四两拨千斤的划算买卖，甚至竟然经常因为这个轻易获得表扬，似乎连文字内容也跟着沾了格式的光。

有时候拿出来东西，别人还没细看内容，就先表扬一句，很规范啊，很是那么回事啊之类的，看着没大问题，之类，第一印象不要太好，一下子就把作者判定为一名在文海遨游多年的老笔杆子，带着一种认可乃至敬畏去审的稿子，修改意见明显提的少多了，认可度明显高多了。

觉得你至少要记住这四个方面的要点：

标题。并非越大越好，千万别用黑体！一般用2号小标宋体字；在顶端或红色分隔线下空二行位置；分一行或多行居中排布；回行时，要做到词意完整，排列对称，长短适宜，间距恰当；标题排列应当使用梯形或菱形，工字型不能看！若有副标题，破折号之后则是三号楷体。

正文。一般用3号仿宋体字；每个自然段左空二字，回行顶格。

序号。这个很多人乱整，完全随心所欲，还有用圈一的，土包子！按照规范，

文中结构层次序数依次可以用“一、”“（一）”“1.”“（1）”标注；一般第一层用黑体字、第二层用楷体字、第三层和第四层用仿宋体字标注；都是三号，都不加粗！

行距。你可知道行距也是有要求的？整个行距40是什么意思？凑字数吗？规范要求的是排版每面排22行，每行排28个字，并撑满版心。在Word里如何达到呢？一个，是调页面设置，页边距上3.7，下3.5，左2.8，右2.6，页脚边距2.5；二个调是行高，单倍行距（固定值29.45磅），这些数值可以根据自己的实际微调。

做到这四点，一眼看上去，公文的格式就基本规范了。当然，其他关于附件、署名、日期等都有相应要求，这个就不再赘述，请大家自行在《党政机关公文格式》里翻查吧。



## 公文中的古诗词应用

### 一、最受欢迎

撸起袖子加油干，不忘初心向前走！

潮平两岸阔，风正一帆悬。

雄关漫道真如铁，而今迈步从头越。

潮平海阔，千帆竞发。

任重道远须策马，风正潮平好扬帆。

### 二、最文艺

却顾所来径，苍苍横翠微。

东风吹尽去年愁，解放丁香结。

迨及岁未暮，长歌乘我闲。

风劲帆满海天阔，俯指波涛更从容。

星垂平野阔，月涌大江流。

及时当勉励，岁月不待人。

装点此关山，今朝更好看。

苟日新，日日新。

道阻且长，行则必至。

功崇惟志，业广惟勤。

### 三、最霸气

更兴东风筑澜阔，再掀巨浪谁与强！

长风破浪会有时，直挂云帆济沧海。

千淘万漉虽辛苦，吹尽狂沙始到金。

千磨万击还坚劲，任尔东西南北风。

关山初度尘未洗，策马扬鞭再奋蹄。

大江流日夜，慷慨歌未央。

弄潮儿向涛头立，风起正是扬帆时。

好风凭借力，扬帆正当时。

审视当下，人间正道是沧桑。展望未来，长风破浪会有时！

乘长风破万里浪，凌青云啸九天歌。

### 四、最奋进

百舸争流千帆竞，攻坚克难奋者先。  
 纷繁世事多元应，击鼓催征稳驭舟。  
 百舸争流千帆竞，借海扬帆奋者先。  
 旧岁已展千重锦，新年更进百尺杆。  
 百尺竿头思更进，策马扬鞭自奋蹄。  
 路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。  
 老牛亦解韶光贵，不待扬鞭自奋蹄。  
 栉风沐雨见肝胆，砥砾奋进续华章。  
 光辉荣耀既往事，策马扬鞭奔前程。  
 铁肩担重任，丹心谱华章。  
 天若有情天亦老，人间正道是沧桑。  
 雄关漫道，任重道远，奋战正酣，踌躇满怀。  
 \*\*儿女多雄志，敢乘长风逐浪高。（\*\*代指某单位或者某企业）  
 一万年太久，只争朝夕。

## 五、最艰辛

筚路蓝缕，以启山林。  
 行百里者半九十。  
 看似寻常最奇崛，成如容易却艰辛。  
 红军不怕远征难，万水千山只等闲。  
 东方欲晓，莫道君行早。  
 事非经过不知难，得之点滴却艰辛。

## 六、用法示例

1、潮平两岸阔，风正一帆悬。面对新的形势和挑战，在XX的正确领导下，XX将拿出一张蓝图绘到底的精神，以久久为功的耐力与发展创新的改革劲头，用发展的办法走好新路，一步一个脚印地朝着既定目标前进，开启加快转型、绿色发展、跨越提升之路的新征程！

2、撸起袖子加油干，不忘初心向前走！面对新的形势和挑战，在XX的正确领导下，XX将拿出一张蓝图绘到底的精神，以久久为功的耐力与发展创新的改革劲头，用发展的办法走好新路，一步一个脚印地朝着既定目标前进，开启加快转型、绿色发展、跨越提升之路的新征程！

3、装点此关山，今朝更好看。面对新的形势和挑战，在XX的正确领导下，XX

将拿出一张蓝图绘到底的精神，以久久为功的耐力与发展创新的改革劲头，用发展的办法走好新路，一步一个脚印地朝着既定目标前进，开启加快转型、绿色发展、跨越提升之路的新征程！

4、百舸争流千帆竞，借海扬帆奋者先。面对新的形势和挑战，在XX的正确领导下，XX将拿出一张蓝图绘到底的精神，以久久为功的耐力与发展创新的改革劲头，用发展的办法走好新路，一步一个脚印地朝着既定目标前进，开启加快转型、绿色发展、跨越提升之路的新征程！

5、风劲帆满海天阔，俯指波涛更从容。面对新的形势和挑战，在XX的正确领导下，XX将拿出一张蓝图绘到底的精神，以久久为功的耐力与发展创新的改革劲头，用发展的办法走好新路，一步一个脚印地朝着既定目标前进，开启加快转型、绿色发展、跨越提升之路的新征程！

## 如何轻松写好工作报告中的各级标题

### 一、层次标题展开问题的提出

工作报告的写作，还有总结性材料的写作，实际上包含着与层次标题拟写相反的过程，即层次标题的展开。层次标题的拟写是对材料进行概括、归纳的过程，即：分析材料→归纳材料→提炼标题（笔者曾在《应用写作》2014年第6期撰文谈到这个问题）；而层次标题的展开是对主题进行逐层分解、演绎的过程，即：分析标题→分解标题→运用材料。从过程上看，层次标题的展开与拟写正好相反，而这两个过程结合在一起，刚好形成一个闭循环。很多写作者往往只知道或者只关注拟写层次标题的过程，却不清楚或者忽略展开的过程，有的也只是无意识地实践层次标题展开的过程。

很多人在写工作报告时，往往只关注分析材料、拟写标题、形成提纲等环节，然后根据“观点+事例”的做法完成材料写作，习惯于把注意力放在对各级标题的拟写、事例的表述等环节上，缺乏对各级标题的层次、逻辑关系进行分析，缺乏对每个层次标题的结构、表达重点进行剖析，这就忽略了对层次标题展开的考虑。

这种简化了的写作过程，虽然也能完成公文的写作，但是忽略了对层次标题的分析、分解等过程，直接的影响是不一定能够保证公文结构的合理性、完整性和严谨性。尤其是在初稿完成后的审查修改时，或者根据别人拟定的纲目写作时，如果不考虑各级标题的拟写角度、切入点、概念外延、上下级包含关系等展开问题，很可能导致分析问题不全面、结构残缺，甚至文不对题。

因此，层次标题展开的过程是客观存在的，而且是非常重要的，只是有些人忽略了这个过程，导致一个完整的公文写作过程少了一半，公文的质量自然难以保证。

### 二、层次标题的展开方式

标题有单标题和复合标题，层次标题也有对应的两种形式。单层次标题是由单独一句话组成的标题，句中没有任何标点符号，如“机关作风建设明显加强”就是单标题。复合层次标题是由至少两句话组成的标题，有前半部分和后半部分之分，用标点符号隔开，非常明显，如“下大力整治‘四风’问题，机关作风建设明显加强”。有些单层次标题虽然句中没有任何标点符号，但也有前半部分和后半部分之分，如“把加强人才建设作为长远发展的基础工作来做”，其中“加强人才建设”

是前半句，“长远发展的基础工作”为后半句。下面以复合层次标题和部分单层次标题展开的方式加以说明：

#### （一）按层次标题的前半部分展开

例1：某单位关于人才建设工作报告中的一个层次标题“把加强人才建设作为长远发展的基础工作来做”，展开的下一层次标题是：

- 1.广泛选拔人才
- 2.大力培育人才
- 3.合理使用人才
- 4.持续激励人才

这四个同层次标题是根据上一级单层次标题的前半部分展开的，反映的是如何加强人才建设问题。

例2：某单位思想教育工作报告中的一个层次标题“积极创新教育方法，用生动活泼的形式增强教育的吸引力和感染力”，展开的四个下一级标题是：

- 1.把党史搬上讲台，在传承历史荣誉中增强教育的吸引力和感染力
- 2.用环境陶情励志，在构建精神家园中增强教育的吸引力和感染力
- 3.让群众担当主角，在相互交流启迪中增强教育的吸引力和感染力
- 4.引科技进入课堂，在改进施教手段中增强教育的吸引力和感染力

这四个同一层次的标题是根据其上一级复合层次标题的前半部分来展开的，具体反映如何创新教育方法。

#### （二）按层次标题的后半部分展开

例3：某单位机关工作报告的一个层次标题“以履行为根本，实施了强有力的工作指导”，展开的下一层次标题是：

- 1.加强计划指导，确保各项工作整体推进
- 2.实施重点指导，确保大项工作协调发展
- 3.坚持法规指导，确保日常工作规范运行

从该例的上一级标题看，“以履行为根本”是着眼点，“实施了强有力的工作指导”是工作内容，为了反映在工作指导上所做的工作，下一层次标题对后半部分进行了展开。

#### （三）层次标题的前半部分和后半部分同时展开

例4：某单位管理工作报告中的一个层次标题“大力加强‘八小时以外’的管理，积极倡导争做认真负责的监管人”，展开的下一层标题如下：

- 1.留心交往圈，做监督管理的“细心人”
- 2.盯紧生活圈，做监督管理的“铁面人”
- 3.把住工作圈，做监督管理的“监护人”

从上一级标题看，前半句和后半句反映的都是工作方法，都有展开的空间，为了把好的做法措施反映出来，下一层次标题就同时展开了前半句和后半句。

### 三、层次标题展开应注意的问题

如何准确合理展开层次标题，有两点应引起重视：

#### （一）选取合适的展开角度

层次标题从哪里展开、如何展开，主要取决于内容和表述的需要。不管是层次标题的前半部分也好，后半部分也好，亦或是单独一个部分，要考虑其重点在哪里、想展开什么、哪些容易展开、哪些不能展开等问题。通常情况下，层次标题的重点往往是需要展开的地方，比如工作报告的层次标题肯定要涉及工作内容、方法、步骤、措施等，这些往往是层次标题的重点，也是容易展开的地方。比如：例一中的“积极创新教育方法”是从方法角度来展开的，例二中的“加强人才建设”是从措施角度来展开的，例三中的“实施了强有力的工作指导”是从内容角度来展开的，例四中的“大力加强‘八小时以外’的管理，积极倡导争做认真负责的监管人”是从方法或措施的角度来展开的，也就是说层次标题中的工作内容、方法、步骤、措施等是容易展开的。但是，对于带有“目标性”“根据性”“基础性”的陈述内容是不好展开的，比如例二中的“作为长远发展的基础工作”、例三中的“以履行职能为根本”等，这些都是集中到“点”上，好比“点状目标”，是不适宜展开的，比如说“针对……”“立足……”“把……作为着眼点”“把……作为落脚点”等类似的内容不好展开，写作者应做到心中有数、有的放矢。

#### （二）掌握统一的展开标准

同一级标题的展开应该是一个标准，最忌标准不一、凌乱无序。比如某单位工作报告有这样一组标题：“瞄准基层难点问题，狠抓基层后勤建设”。这个标题反映的重点应该在后半部分，即如何狠抓后勤建设，应该重点反映“做法”。作者是这样展开的：

1.改善了单位的生活设施（此条既不是做法，也不是内容，而是反映取得的“成绩”）

2.改善了单位的文化设施（此条的问题同上条，而且文化不属于后勤的范畴，

超出了上一层次)

3.为经费紧张的单位解决了部分经费(此条反映的是“做了什么”,与上两条不同)

4.加大为基层办实事的力度(此条反映的是做法)

从该例看,同一层次的四个标题,有的反映的是“成绩”,有的反映的是“做了什么”,有的反映的是“做法”,表述的方向不一致,展开的是五花八门,显得很凌乱,原因是展开时没有统一的标准。只要大家留意一下,这样的例子俯拾即是。

因此,应重视层次标题的展开问题,在拟写工作报告时,要养成好的习惯,注意确定层次标题的重点,分析展开的角度,把握展开的标准,主动把握工作报告写作的模式和规律,从而提高成文的质量和效率。

## 在全省党委办公厅（室）系统综合工作座谈会上的讲话

来到这里，确实有很多话要讲。刚才了解到，有的同志在综合文字工作岗位上工作了十来年，有的甚至长达十八年，还没有参加过省委办公厅召集或者召开的这种会议，所以提出召开全省党委办公厅（室）系统综合工作座谈会的意见非常中肯。可喜的是，今天这个会已经开幕，既然开幕了，这场“戏”就必须演下去。从事综合文字工作，非常艰苦，非常辛苦，也非常清苦。我们很多同志长年累月就是在日光加灯光的陪伴下默默奉献、默默耕耘。在这里，我想用一句话表达对大家的敬意，“策论载道献海西，笔墨聚情铸忠诚”。综合文字部门的同志，确实是用自己的激情、自己的热血和自己的智慧，向党和人民交一份答卷。我到省委办公厅工作一年多来，这一点感受非常深，体会非常多。在此，我要特别向在座的各位并通过你们，向全省党办系统从事综合文字工作的同志，表达敬意和谢意！

这样一个座谈会，主要是搭建平台、广纳群言、交流情况、改进工作。也就是说，综合文字工作，综合处、综合科的建设靠大家，只有把大家的智慧凝聚起来，才能形成福建党办系统综合文字工作的整体形象，在这一点上，我们义不容辞，人人有责。借这个机会，我想与大家一起来探讨一下，怎么做好综合文字服务，怎么加强综合文字队伍建设，我先抛砖引玉，谈几点体会：

第一，无文而不立，无物而不名。无文而不立大家非常熟悉。以文辅政，这是办公厅、办公室最基本的职能，也是组织和群众检验办公厅、办公室服务水平、服务质量高低的一个重要标志。所以大家肩上的担子非常重，经常要面临考试，面临考验。综合处、综合科的同志要在建言立论上下功夫，真正来体现“言而无文，行之不远”。作为省委办公厅来讲，我觉得有一句话非常重要，就是“文不立厅无位”。做文章要达到领导的基本要求，文不立办公厅就没位置，所以要重视综合文字工作。我们为领导服务，文字、文稿、文件的服务是一个重要的内容，甚至是至关重要的内容，只有在以文辅政上有所作为，有所创新，才能赢得领导、争取领导，打动群众、感动群众。这就是我们所肩负的重任，也就是无文而不立。无物而不名，就是要求文中有物，言之有物。

第二，理论强人必强，思想富文必富。我的领会、理解，文章、文稿是理论的载体，是思想的窗口。一个理论根基不牢、思想苍白的人，难以想象他可以写出华章，写出精品。从事综合文字工作的同志，大家都要养成学习的习惯，钻研



理论的习惯，读好有字书和无字书，向书本学习，向实践学习，向基层学习，不但工作能吃苦，写作能吃苦，而且思想更能吃苦。

第三，身在兵位，心为帅谋。这是很多长期从事综合文字工作同志的深切体会。我们大家有机会近距离聆听领导的指示，身处局内，更要时时关注大局，事事围绕大局，处处体现大局，努力做到“三个跳出”：跳出自我搞综合，跳出综合搞综合，跳出福建搞综合，真正把上情、下情、外情有机结合起来，体现出建言上的功底。

第四，功夫下在平时，新意出于积累。给人一碗水，自己要有一桶水，这确实是真理，而且是颠扑不破的真理。积累怎么来？作为综合处、综合科的同志就是要多练笔、多琢磨、多积累。写综合文稿，给领导当参谋，关键要有思想、有观点、有新意、有深度。所有这一切都要靠平时的积累，靠平时的用心，靠平时的思考。吃老本、临阵磨刀固然有用，或者也可以一时管用，但绝对是一时的。作为综合文字工作者，一定要把“功夫下在平时”作为座右铭。在座的很多同志在这方面有很多的实践、很多的体会。最近我在看李瑞环同志写的《学哲学、用哲学》这本书，其中有很多篇幅涉及综合文字和调研工作，论述非常精辟，这里与大家一起学习其中的几段：“什么是文章，文章是客观事物的反映，文章的目的是反映客观实际，反映事物的本质和规律。领导干部、领导部门的文章，都要围绕现实生活和实际工作提出问题、分析问题和解决问题而展开。写文章讲准确性、鲜明性、生动性，讲谋篇布局、遣词造句，但如果缺乏对现实生活的深刻了解，缺乏对实际问题的深入研究，言之无物，无病呻吟，也就无法写出‘三性’的好文章。我们有些文章写得不好，不是词汇不够多，句子不够美，而是动机上、内容上、方法上有毛病，在捣鼓文字上花的时间太多，在研究问题上下的功夫太少，为文章而文章，从文章到文章，这种方法永远写不出好文章。”“现在新的事、难的事、急的事太多，大家确实很忙，我们的很多干部工作很积极、很扎实，也很辛苦，但是大家要明白，不管工作多么辛苦，如果你不学习理论，不调查研究，长期下去就有可能变成一个忙忙碌碌的事务主义者。”“我们有些同志沾染了一些很坏的习气，他们习惯于坐在屋子里豪言壮语、气吞山河，听起来似乎决心很大、道理很多，但只有唱功没有做功，嘴行千里，屁股在屋里。高谈使他们浪费了很多时间，阔论使他们耽误了很多事情。”“我们的文章，我们的报告，不可能都被采纳，但只要是付出了心血，只要是有明确的真知灼见，不用不等于无用，今天不用不等于将来也不用。自古以来，很多有识之士为国家建言立论，

写下了若干著名的疏、表、策、论，有的在当时、当代发挥作用，有的对后人、后事产生影响，有不少至今仍然被人们所引用。”所以，搞综合文字的同志心胸要很开阔。这本书含金量很高，闪光点很多，内容非常丰富，推荐大家也读读看看，这对我们做好综合文字工作特别有意义。大家还是要坐下来、沉下来看一点书，把功夫下在平时。

第五，培育“三德”，弘扬“三平”。对我们综合文字工作的队伍来说、干部来讲，弘扬“三平”、培育“三德”有着极其重要意义。“三平”，就是展工书记反复强调的“三平”精神，平静之中的满腔热血，平凡之中的伟大追求，平常之中的极强烈的责任感。做综合文字工作，特别需要弘扬这种精神。所谓“三德”，就是忠诚的品德，敬业的道德，和合的美德。我在开场白用了这么一句话“笔墨聚情铸忠诚”，讲的就是综合文字工作的特性，如果对党的事业不忠诚，才气再足，文采再好，仍然写不出好文章，所以忠诚非常重要。敬业道德大家比较好理解，就是要肯吃苦，讲奉献。和合美德我特别说一下，我们讲和谐社会、和谐家庭、和谐团队，要从人做起，修身养性要从和做起。与人相处要谦和，和衷共济，团队打拼要合，十指握拳。这应该成为党办系统综合处室的特殊要求，不是别的处室不要这样要求，但对于我们特别要讲。过去有句老话说：文人相轻。强调和合，对综合处室有特别强的针对性，我们一定要懂得事业靠团队，成绩靠大家，单枪匹马干不出大事业。

在这个总的要求下，综合处、综合科的同志有“四阶段论”要特别把握好：一是入道不要急，就是入门的时候，进入综合处、综合科的时候，不要急。因为当时把你选来，或者此时把你选来，都是作为好苗子，有培养前途的人选进综合部门的，因此不要急功近利；二是磨炼不要烦，到了综合处会少年变老头，磨炼过程非常长，苦不堪言都可能，所以不要烦；三是长进不要骄，得到领导的表扬、大家肯定的时候，不要沾沾自喜，忘乎所以；四是煎熬不要怨，不要认为当初走错门了，怎么走到综合处、综合科来了，不要埋怨，不要自暴自弃。这四个阶段也是四个关节点，希望大家很好地对待，入门的时候不要急，磨炼的时候不要烦，长进的时候不要骄，煎熬的时候不要怨。在综合处、综合科干活，心态一定要调整好。我们要达到的目标，就是根基要厚实，功底要扎实，谋事要务实，干事要踏实，作风要平实，为人要诚实。我们这个系统、这支队伍，要让组织放心，让领导满意。

第六，不求百篇传天下，但愿几句入人心。搞综合文字工作的同志都希望自

己能出大手笔，都希望自己有篇文章。我在省委办公厅工作这段时间，很有感触，自然想到了展工书记。展工书记非常善于把中央精神和福建实际结合起来，把理论与实践结合起来，把个人思考和群众智慧结合起来，与时俱进，求真务实，篇篇精彩，每次讲话都震撼人心。特别是他发明创造的关键词，对搞综合文字工作的同志很有借鉴意义。关键词抓住重点，抓住核心，提纲契领，易上口，也好记，已经是我们工作中最常用、最好用、也最管用的。现在全省上下都会讲“三个四”、“三具两基一抓手”，对办公厅（室）的“八个字”要求，也是名言。如果我们每一篇文章、每一个文稿中，通过集思广益，概括提炼，能够创造几句让人入脑入心，那就是功不可没。

第七，营造环境，拴心留人。事业是感召力，环境更是吸引力、凝聚力。要为从事综合文字工作的同志创造一个好环境，至少有这么几个要素：学习要舒心，有一个学习氛围；工作要安心，能够帮助他们解决一些后顾之忧，解决一些实际问题，不能够“要马儿跑，不给马儿吃草”；健康要关心，刚才放眼望去，全省9个设区市从事党办系统综合文字工作的主要负责同志都在这里，体质比较瘦弱的多，感觉到“黑铁塔”的没有几个，说明大家在满负荷运转，超负荷运转。这给我们提出了很严肃、很严峻的问题，就是怎么使得这支队伍能够稳下来，又有所发展。在这个问题上，办公厅、办公室领导要关心、爱护、理解这支队伍，真正用事业留人，用感情留人，用良好的待遇留人。我特别想在这里表达，我们省委办公厅要带个好头，各设区市能仿效、能比照、能超过都好，就是这支队伍要特别关爱。如果有的同志要比的话，那就请他们到综合处、综合科去干，看看他们能否干得了，受得了。在这点上我个人是想开了，就是要有所侧重。至于从事综合文字工作的同志，要把组织的关怀当作工作的动力，严格要求自己，真正把事情当作事业来干，把工作当作生活的一部分来寻求乐趣，不断追求。组织关怀到家，干部全心全意，这两者一结合，就战无不胜，就一定会把工作做得更好。

借这个机会简要说这一些。总的一个心愿，就是我们这支队伍作为领导者要带好，要对大家负责，我们这个事业靠大家真心实意、真才实学干起来，换句话说，苦熬不如苦干，干出点名堂，我们就有成就感。

## 最新排比50句

1. 维护核心不动摇、执行命令不含糊、落实指示不走样。
2. 内化为信仰信念，转化为理念思路，实化为办法举措，固化为标准规范
3. 紧贴实际学、带着问题学、不断跟进学。
4. 带着问题学,带着责任学,带着劲头学。
5. 原原本本学，带着问题学，研讨交流学。
6. 全面系统学、联系实际学、带着问题学、不断跟进学。
7. 坚持按计划学，坚持联系实际学，坚持领导带头学，坚持带着问题学。
8. 领导示范带头学、全面部署普遍学、围绕主题深入学、灵活方式创新学、突出重点延伸学。
9. 先学一步，多学一些，学深一点。
10. 创办学习“小超市”，打造学习“大讲堂”，搭建学习“微平台”。
11. 系统学习认清理论全貌，深刻领悟吃透内在逻辑，研机析理掌握科学方法。
12. 学习一个专题、研讨一个问题、升华一次思想。
13. 认识向高处提领、学习向信仰扎根、工作向纵深推进。
14. 撬动人的灵魂、贯注人的思想、走进人的内心。
15. 守纪如铁、守口如瓶、守身如玉。
16. 政治眼力、理论功力、工作能力。
17. 系统安排学习内容用心“学”，围绕中心搭建平台用心“做”，持续深化立足实际用心“改”。
18. 把心思集中在“想干事”上，把本领体现在“能干事”上，把目标锁定在“干成事”上。
19. 锐意创新的勇气、敢为人先的锐气、蓬勃向上的朝气。
20. 把合格的标尺立起来，把做人做事的底线划出来，把党员的先锋形象树起来，把党组织的战斗堡垒作用发挥出来。
21. 坚持问题导向、标本兼治,坚持刀刃向内、自我净化,坚持领导带头、以上率下,坚持抓实支部、激发活力,坚持融入日常、抓在经常。
22. 重大节点有声音、重大问题亮观点、重大时段搭平台。
23. 系统设计、立体推进、常态落实。

24. 事前有计划、事中有标准、事后有考核。
25. 忠诚核心、拥戴核心、维护核心。
26. 思想上对接、工作上对标、行动上对表。
27. 坚定“真问”的决心、强化“敢问”的精神、立起“严问”的标准、体现“实问”的效果。
28. 政治上强、业务上精、作风上实、律己上严。
29. 信息互通、资源共享、需求互补。
30. 引导党员“动态学”、联合党员“动态议”、带动党员“动态做”。
31. 消化在课堂、运用到操场、模拟到战场。
32. 越比越失落，越比越失衡，越比越不如意。
33. 掌握体系、改造学风、维护核心、引领发展。
34. 加强领导是根本、把握精准是要义、增加投入是保障、各方参与是合力、群众参与是基础。
35. 人人皆愿为，人人皆可为，人人皆能为。
36. 党委精准统筹、机关精准指导、营连精准建设、官兵精准落实。
37. 学习不深入、言行不一致、运用不恰当。
38. 观念突围、状态切换、能力升级。
39. 以学带做、以做促学、学用结合。
40. 相互理解、相互尊重、相互信任。
41. 小智者治事，大智者治人，睿智者治法。
42. 办事依法、遇事找法、解决问题用法、化解矛盾靠法。
43. 精准谋划、精准部署、精准落实、精准检验。
44. 备战工作不松、训练水平不降、打仗能力不减。
45. 领导干部敢于担责、机关人员依法履责、基层官兵爱岗尽责。
46. 调整的广度、变革的深度、实施的难度。
47. 带头学习,带头宣传,带头贯彻
48. 守土有责、守土负责、守土尽责。
49. 思想认同、理论认同、情感认同。
50. 因人施教，因材施教，因事施教。

## 会议纪要怎么写

会议纪要对于记录会议主要情况、传达会议议定事项、推动工作落实具有重要意义。个人体会，写好会议纪要需把握好以下几个方面：

### 认真做好会议记录

做好会议记录是写好会议纪要的基础，会议纪要从会议记录的基础上加工提炼而来的。

会前，要认真阅读议题，查阅相关背景资料，把握会议主旨，做到胸有成竹。会中，要专心做好会议记录，文字要准确，段落要清楚，记录要全面，与会者的赞成意见、反对意见，会议的统一意见、保留意见，尤其是会议的决定和主持人的总结及结论性意见要记录清楚，把会议情况通过速记、录音或摄像等手段真实完整地记录下来。会后，要整理会议记录，吃透会议精神，尽快进行会议纪要的起草。

### 一、围绕主题选择布局

会议需要解决的主要问题，就是纪要的中心，纪要的写作要围绕这个中心来展开。

单个议题的会议，如解决某一具体问题、研究某一方面工作的专题会议，纪要写作应着眼会议的中心内容和讨论的重点，记录讨论结果和议定事项，一般采用概括式的布局，将会议概况、会议内容、会议观点和会议成果等按性质归纳成几个方面逐一写作。

多个议题的会议，常见于单位领导班子研究一系列问题、部署一揽子工作的会议，如党委常委会议、政府常务会议等，纪要写作一般采用条款式的布局，分别围绕各个议题进行，做到条理分明。

### 二、正确处理层级结构

会议纪要的正文一般由前言、主体和结尾三个部分组成。

前言部分交代会议概况，包括会议时间、地点、主持人、发言人、会议目的和任务、主要议题等。

结尾部分一般标注出席人员、列席人员、缺席人员信息和文件公开属性等，和其他公文不同，会议纪要结尾不标注发文机关，一般没有附件。

会议纪要的主体部分是核心内容，写好主体部分决定着会议纪要的质量。主体部分按照逻辑关系可以分成三块，一是会议的精神，一般由“会议认为”等导

语开头，写工作的总体情况分析、工作的重要意义和主要原则等；二是会议的成果，一般由“会议明确”“会议决定”等导语开头，写会议对问题怎么办、工作怎么干等总体上的决策和部署；三是会议的要求，一般由“会议要求”“会议强调”等导语开头，写具体的工作安排和各部门要承担的具体任务等。这三块内容要分层次整理叙述，逻辑分明、条理清晰，不可以张冠李戴。

### 三、恰当进行取舍提炼

一方面要进行适当的取舍，会议上各参会人员的意见可能不一致，但一次成功的会议，其宗旨和意见具有统一性。对于符合会议宗旨最终形成的统一意见，以及会议主持人的总结意见，在会议纪要中要集中体现。

另一方面要反映会议的精神要点，既要详尽细致又要提炼概括，可以根据议题的内容范围和复杂程度进行篇幅上的安排，做到简洁明快、详略得当。

## 公文写作常用语

### 一、主谓短语

政治可靠、立场坚定、实绩突出、德才兼备、脚踏实地、埋头苦干、群众公认，成效卓著、成效显著、起点很高、进展顺利、反响热烈、增势强劲，物华天宝、人杰地灵、文教昌明、人才辈出，人尽其才、才尽其用、用当其时、各得其所，旗帜鲜明、特色鲜明、功能完善、环境友好，多措并举、试点先行、信息共享、政策倾斜，国以才立、政以才治、业以才兴，重任在肩、自我加压、信心百倍，政府引导、企业主导，贵在坚持，重心下移

### 二、动宾短语

解放思想、统一思想、抢抓机遇、突出重点、总结经验、表彰先进、部署任务，尊重民意、尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造，广开城门、招贤纳士，提高认识、提升境界、提高境界，再续辉煌、再创佳绩、再破纪录、再立新功，了解情况、分析形势、发现问题、找准问题、分析问题、深挖根源、选准路子、制定措施、严格政策、克服困难、搞好指导、做好调查、搞好调度、加强领导、狠抓落实、落实责任、落实措施、加大投入、强化考核、强化监管、强化措施、持之以恒、发挥优势、应对挑战、抓出成效、落实任务、赢得发展，收拢思想、调整状态、认清形势、肯定成绩、正视困难、正视压力、发扬精神、苦练内功、挑战自我、迎接挑战、凝聚人心、鼓舞斗志、振奋精神、倍感自豪、倾注精力、充实力量、加快节奏、抢抓机遇、严格考核、不甘人后、再鼓干劲、展望未来、充满信心摸清家底、争取主动、膨胀规模、简化程序、消除隐患

### 三、双动短语

开拓创新、开拓进取、干事创业、真抓实干、敢打必胜、做大做强、统筹规划、攻坚克难、应急处变、克短治弱、凝心聚力、反骄破满、欢欣鼓舞、调查研究、奖优罚懒、规划指导、从善如流、一抓到底、甘于奉献

### 四、偏正短语

1. 与时俱进、加压奋进、迎难而上、赶超发展、超前谋划、科学发展、科学把握、统筹安排、统一部署、分步实施、稳步推进、分类指导、科学规划、同步跨越、以点带面、聚集拉动、不断提升、整体繁荣

2. 高点定位、高效务实、勇于奉献、爱岗敬业、清正廉洁、廉洁勤政、坦诚待人、用心把握、用心领会、深入领会、充分认识、相互协作、认真贯彻、认



真解读

3. 从严治政、正确领导、科学决策、合理布局、竞争发展、谨慎评估、量力而行、纵深推进、迅速崛起
4. 迅速铺开、显著增强、逐步加强、显著扩大、切实增强、日趋完备
5. 重点扶持、层层分包、跟踪服务、配合联动、配套联动
6. 严格落实、严格检查、严格整顿、严肃处理、严格管理
7. 及时沟通、非常之举、宏伟蓝图、指路明灯
8. 积极作为、有效作为、大胆作为、千方百计
9. 更大力度、更深层次、更高水平、更强力度
10. 锐意进取、努力奋斗、奋力争先、努力拼搏
11. 超前预防、认真查摆、及时整改、立即行动
12. 有序运行、有序推进、逐步推进、对外嫁接
13. 骨干企业、主导产业、支柱产业

## 向胡乔木学写文章

“要把文章写得好，写得生动，只有下苦功夫，这里是没有近路可走的”

胡乔木曾说：“要把文章写得好，写得生动，只有下苦功夫，这里是没有近路可走的。”他的工作常态，正如其诗《有所思》中“帐里檄传云外信，心头光映案前灯”所描述的一样，是伏案工作、灯火长明。

当然，他也十分重视学习的方法、写作的方法。他曾经在一篇社论里写道：

什么是正确的学习方法？那就是从做中学、学着做，那就是懂得实际生活、参加实际生活、并改造实际生活。那就不是把工作与学习分成两橛，而是把两者联成一体；不是把学校与社会隔离，而是使两者互相沟通；不是把革命理论当教条去背诵，而是当做行动的指针去活用。那就不是幻想一个特别便于进行学习的环境，或是一个特别便于自己施展本领的天下，而是随时随地孜孜不倦地去研究问题，脚踏实地地去改进工作。从实际事物的观察去学习，从实际活动的参加去学习，这就是收效最大的学习方法。

### 一、“如何使文章按中央的要求能够让人看下去”

胡乔木一生撰写、整理、修改的文件、讲话、社论不计其数。他认为很重要的一点就是“如何使文章按中央的要求能够让人看下去”。关于文件、报告要起到怎样的效果、满足怎样的要求，他说：

一要引人看，要有好的介绍方法，要有吸引人的力量。毛主席常讲，文章的题目和头几句话很重要，首先头几句就给人家的印象不好，人家就不愿意看。不仅开头引人看，还要人家能够一口气看到底。

二要使人看得懂，人家看不懂或不完全懂，就看不下去，看下去了也难得动员他。似懂非懂，目的就达不到。

三要能说服人、打动人。如果看完了、看懂了，说服不了人，还是达不到目的。

胡乔木认为文风与写作水平及效果密切相关。他曾说：

新的文风，应当打破一切固定的格式。别人的好文章，必须读，必须研究它的结构，但任何好的结构都不能硬拿来自己用。自己的结构，应看每次是说什么话，对谁说话而有所不同。最好的裁缝师，不是用衣的样式硬套在人的身上，而是根据人的身材，决定衣的样式。写文章也一样。不公式化，就可少点“八股”气。这是使文章写得新鲜活泼的一个重要条件。

## 二、“写得愈长看的人就愈少”

上世纪40年代初，胡乔木在延安《解放日报》发表题为《短些，再短些！》的文章，倡导写短新闻、短通讯。他说：

话说得短，说得简要对我们沾了“长风”的不是易事。一九四二年二月八日延安反对党八股的大会原先就叫压缩大会，四年半了，压缩尚未成功。那次引的鲁迅的话，“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”，依然是我们的警钟。

接下来他向《解放日报》提议，文章要缩短篇幅，还解释说，这对读者作者都有大好处，多数作者也是爱写短的，写得愈长看的人就愈少。

胡乔木分管《人民日报》期间，在一次报纸评读会上，分析为什么有些报纸版面不生动时，他说：

主要是新闻条数太少，长新闻长文章像是几个大胖子挤在一张床上，他们的姿势摆得再美也不会好看。报纸版面要想编排得生动，首先不要让大胖子上版。

## 三、“文字要有波澜起伏，不要像一潭死水”

胡乔木很注重文章的生动性。他在指导写中国共产党历史时曾说：文字要有波澜起伏，不要像一潭死水。如果老是从头到尾平铺直叙地写下去，就很难吸引人读。一段或几段开头，要有很精彩的话把事情提纲挈领地提出来。

他在指导编辑记者写评论时也多次提出文章要生动。他曾以地平线作比喻：

每篇文章都有它的结构，也就是形式，形式注意不要平淡。发展农业生产，平原最好，因为平原上庄稼容易生长，容易机械化。但是文章就不要平原，画家也怕画平原。画地平线就不好处理，画得太靠上吧，天就显得太小，不像样子；画得靠下些吧，天太大了，空荡荡的，只能画人、鸟，很单调。地平线上，无非画些庄稼、农舍、牛吃草，很难有多少变化。文章最大的弱点就是平铺直叙。这样的文章不生动，没有吸引力。文章虽然是逻辑思维的表现，也应生动。

要生动，就得有变化。怎样变化呢？无非是说了正面，又去说反面；说了这一面，又去说那一面；用了肯定的语气，又用怀疑的语气。一篇文章，如果从头到尾都是句号，连一个问号和感叹号也没有，大概不会很好，说书的人喜欢卖关子，弄个悬念：欲知后事如何，且听下回分解，就是为了让听的人发生兴趣。

## 四、“用‘画龙’比做写文章，用‘点睛’比做制标题，是非常恰当的”

胡乔木一贯重视标题的制作，并常常为此花费大量时间反复推敲。他曾打过一个形象的比方：

文章标题是很有讲究的……如果用“画龙”比做写文章，用“点睛”比做制标题，是非常恰当的。龙身画得好，龙眼点得好，这条龙就活了起来。否则，龙身画得再好，而龙眼点得没有神，就是一条死龙。有人说画龙容易点睛难，我说画龙——写文章也不容易，做标题更难。有时候想一个好的标题，等于写一篇文章所用精力的三分之一……一定要在制作标题上下苦功夫，既要学画龙，更要学点睛。

#### 五、“我的文章都是改出来的”

胡乔木常说：“我的文章都是改出来的。”

据在他身边工作过的同志回忆，胡乔木写文章可以说很少有真正的定稿，反复修改是他写文章的一大特点。他的文章不管转载多少次，每次都有新改动。由他主持起草中央重要文稿反复几十遍甚至上百遍，一点也不奇怪。为了改动其中一个词，在散步途中折回，对他来说是常有的事。有时在不到一个小时里，他会连续返回几次。他常常为某一个词或某一句话究竟怎样写才合适弄得夜不能眠，而且往往在排印过程中还打电话修改某些句子和提法，一而再再而三地让印厂改动，直到正式付印为止。

胡乔木改文章，堪称一绝。从选题到立论，从标题到全篇，从理论到政策，从观点到材料，从布局谋篇到层次结构，从引语数字到标点符号，经过他的细心掂量和推敲，举凡有什么毛病、偏差和欠缺，都难逃过他的眼睛。他对文稿的每一个概念、判断和推理，每一个表述和提法，都力求准确、恰当、贴切、得体，合乎实际，合乎逻辑，合乎分寸，合乎政策意图。因此，一篇文章经胡乔木一改，哪怕是改几句话，加几句话，甚至只是改几个字，就大为改观。看稿时胡乔木心中似乎有一把精密度很高的尺子，一篇文稿用我们的尺子衡量还满不错的，用他的尺子衡量就不合格了，甚至基本上不能用。《人民日报》编辑送他审阅的稿子，一般都用八开新闻纸，在当中排印三栏长的文字，周围留有很大的空白。经他改后的稿子，往往布满密密麻麻的清秀的钢笔小楷，而原稿的文字有时候几乎“全军覆没”。

也正因为如此，周恩来总理才如此评价胡乔木：“许多文件只有经过胡乔木看过，才放心发下去。文件经过胡乔木修改，就成熟了。”

## 怎样练好“笔外功夫”

机关工作人员的文字水平，一部分取决于谋篇布局和驾驭文字的能力，更多的则取决于深入理解上级精神、准确领会领导意图、及时掌握基层情况、全面把握工作规律等“笔外功”。不练好“笔外功”，出再多的力也达不到理想的效果。

### 一、深入理解上级精神

从事公文写作的同志，必须自觉做到学习中央精神不过夜、掌握党的政策不跑偏、关注时政信息不懈怠。

及时掌握中央一系列重大决策部署。要紧密关注国内外时政动态，准确把握党在各个时期的路线方针政策，自觉在思想上政治上行动上同党中央保持高度一致。及时研读中央领导同志在不同类型会议上所作的工作报告、发表的系列讲话，多看党报党刊上发表的理论文章、社论、评论等。当前，重点要认真学习习近平总书记系列重要讲话精神，逐字逐句地研读原文，真正掌握精髓、把握实质，做到学以致用、用以促学。

随时掌握上级党委的工作动态。主动同上级机关的同志保持经常性的沟通联系，及时了解上级党委在不同时间节点召开的各类会议、有关领导的讲话、下发的文件精神等，悉心体悟上级党委和领导决策的发力点、工作的着力点，结合本地区、本部门的实际，进行分析判断和吸收借鉴，自觉主动地在思想认识上吐故纳新。

全面掌握有关方面权威人士和专家学者的文章和观点。任何一项重要政策的出台、经验模式的推出、改革举措的实施，事先都经过多方的科学论证，反复征求方方面面的意见建议。在这一过程中，有关领导和专家学者会从不同方面阐述中央精神、领导意图和个人见解。作为从事文字工作的同志，必须敏锐捕捉这些重要信息，提前做好相关的理论和知识储备，当领导需要的时候，才能胸有成竹、信手拈来。

### 二、准确领会领导意图

从事文字工作的同志，作为领导的“外脑”“智囊”，必须时刻围绕领导的“大脑”转，尽可能地学习领悟领导的思维方式和工作艺术。

从领导的讲话、谈话中悟。反复学习研究一段时间内领导的各类讲话，悉心领会、潜心揣摩，争取每阅读一篇文章、每起草一篇文稿，都能悟出领导的一些思想，悟出领导讲话的艺术与风格。

从领导参与的政务、事务活动中悟。尽可能多地参与领导的各类公务活动，近距离感受领导待人处事的方法，从中体悟领导思考问题、谋划工作的风格，把握领导处理解决各类复杂问题的原则，摸准领导办理政务、处理事务的特点。

从领导阅读的书报、关注的信息中悟。在平时与领导的接触和交谈中，注重了解领导某一时期的研究方向，对领导阅读的有关书籍、重要文章、收集的资料和关注的新闻报道等，也要学习、研究，尽可能多地掌握相关信息。

从领导批示、交办的事项中悟。领导在处理日常事务时，会或多或少地流露出自己的看法与观点。平时要注重从细节中捕捉，见微知著，日积月累，努力做到在思想上与领导合拍、工作上与领导合调、行动上与领导同步。

### 三、及时掌握基层情况

公文写作要言之有物、掷地有声，必须沉下身子问良策、深入群众接地气，才能写出分量重、劲道足的稿子。

紧随领导，多到基层找“灵感”。要积极创造条件，尽可能多地参与领导在基层一线的调研活动。一方面，有利于多方面听取基层干部群众的意见建议，多视角了解基层的工作动态，了解一些自己平时看不到的细节，及时总结提炼基层的创新经验做法。另一方面，有利于近距离把握领导关注的重点、难点问题，将上级精神与基层工作实际有机结合起来，提出有针对性、可操作性的意见建议，使更多调研成果进入领导的决策视野。

当好学生，深入群众寻“真经”。围绕工作重点，带着课题、疑问，到群众中去，走进企业厂矿、乡村站所、街区楼院、田间地头及农户家中，拜乡村街区干部为师、拜基层各行“专家”为师、拜中小企业主为师、拜各类致富领头人为师，了解党的方针政策落实情况，了解乡村街区发展变化情况，了解他们时下最关心的问题是什么、对未来发展最大的期待是什么。只有这样，才能真正取到“真经”，在文稿中融入群众的智慧。

广交朋友，编织沟通互联“网”。尽可能地将基层从事文字工作的同志联络起来，与他们真心交朋友，通过定期走访、座谈及微信、微博等，随时随地保持沟通交流，第一时间掌握基层的工作动态。这样，既能把基层群众创造性的经验及时反映出来，又能有效屏蔽少数基层干部的虚报假报，摒弃讲大话、抄套话、放空炮，真正为领导把住第一道关口，多写些让人耳目一新、让基层解渴提气的文稿来。

### 四、全面把握工作规律

对于常规性的工作，要多向老领导、老干部、老同事学习，详细掌握近年来不同的时间节点上，机关工作的不同侧重点，争取尽早介入，提前同领导沟通，按照领导的意图，搞好调研，多集素材，撰写初稿，再反复修改完善与润色，力争把常规性的文稿写出特色、写出新意、写成精品。

对于创新性的工作，要通过平时的积累和对机关工作规律的探索，不断提升被动状态下主动做好工作的能力。要养成剪报、摘抄和记笔记的习惯，平时搞好各种资料的收集整理，分门别类建立资料库，确保在需要时能迅速找得出、用得上，力争把创新性的文稿写得匠心独运、别具一格。

对于紧急性的工作，心中要时刻装着一个预案，始终处于“备战”状态，特别对某一时期的重点工作，要时刻保持深刻细致的了解，需要时能从容应对，确保各项工作紧而不松、忙而不乱，力争把时间要求紧迫的文稿写全面、写生动，彰显扎实的功底。

## 关于通知文种写作的几个常见问题

在党政机关、企事业单位所使用的公文中，通知是发文数量最多、使用频率最高的一个文种，呈现出作者的广泛性、内容的晓谕性，用途的多样性以及使用的频繁性等特性。从实际情况来看，无论是公文写作研究领域还是公文写作实践中，对这一文种的写作与使用还存在一些问题，直接影响了通知的行文目的及效用，也不利于通知文种的规范化，因此，很有必要予以澄清。

### 一、关于通知文种的行文方向问题

根据《党政机关公文处理工作条例》的规定表述，通知“适用于发布、传达要求下级机关执行和有关单位周知或者执行的事项，批转、转发公文。”由此可见，通知具有承接上下、联系内外等多方面的作用，在绝大多数情况下，通知适用于“发布、传达要求下级机关执行”的事项，显然是作为下行文来使用的；但有时又会发布、传达要求“有关单位周知或者执行的事项”，向不具有隶属关系的单位告知某一事项，诸如启用新的印章、成立或撤销某一机构等等，也可用通知来行文。这样，在公文写作理论界中多数人将通知界定为下行文的观点是不够全面的，没有完整准确地理解和把握公文法规的规定精神。因此可见，通知既可以用于发布、传达要求下级机关执行的事项，也可以向有关机关（主要是不相隶属机关）告知相关事项，具有发布、传达和告知的作用；既可以用于批转下级机关的公文，也可以用于转发上级机关和不相隶属机关的公文，因而又具有“桥梁”和“纽带”的作用。

### 二、关于几个相近易混术语的区分问题

在通知的写作中，要经常涉及“印发”“发布”“批转”“转发”几个相近易混的术语，在实际使用过程中往往容易被人们弄混。值得注意的是，“印发”仅适用于机关或单位内部行文，例如《中共中央办公厅 国务院办公厅关于印发〈党政机关公文处理工作条例〉的通知》；而“发布”则适用于对社会公开，例如《国务院关于发布〈医疗事故处理办法〉的通知》；这种印发、发布性通知也可合称公布性通知，与“公布令”类似，只是在内容的重要程度上有所区别。使用“公布令”行文，其所涉及的内容事项往往更为重要诸如公布某一法律等，但仅从功能上看，二者之间差异甚微。“批转”适用于“上对下”，例如《国务院批转民政部关于进一步加强生产救灾工作的报告的通知》。被批转的下级机关的来文通常是以“请示”“报告”“意见”“方案”等文种，而以“报告”和“意



见”为最多；而转发则适用于“下对上”或者“平对平”，例如《国务院办公厅转发公安部 交通运输部关于推进机动车驾驶人培训考试制度改革意见的通知》等即属于此种情形。下转上的来文文种一般是“通知”，这种转发文件的特点表现为“以通知转通知”。例如《××市人民政府转发××省人民政府关于加强社会治安综合治理工作的通知》。“平转平”即不相隶属机关之间相互转发来文的情况相对比较复杂，既有“通知”，也有“函”，特别是“平转平”的来文至今又出现“请示”“报告”及“意见”等，这是由于有些下级部门呈送给上级机关的“请示”“报告”及“意见”，按理说上级机关应当加以批转，但事实上并未以整个机关的名义加以批转，而是授权给机关的综合办事机构即以办公厅或办公室的名义转发下去，由于办公厅（室）与相关职能部门之间属于平级机关，故只能使用“转发”而不使用“批转”，这是转发性通知中一种特别现象。例如《国务院办公厅转发建设部关于进一步清理整顿房地产开发公司意见的通知》即属于此种情形。

### 三、关于能否使用通知来公布法规、规章以及人事任免事项的问题

以前，在1993年11月国务院办公厅印发的《国家行政机关公文处理办法》中曾经明确规定通知能够具有“公布法规和规章”“任免和聘用干部”的职能，后来2000年8月国务院发布《国家行政机关公文处理办法》时将此种表述取消；2012年中办和国办联合印发的《党政机关公文处理工作条例》中仍然没有将其列入。因此，实践中，有人认为，《党政机关公文处理工作条例》中没有赋予通知“发布法规、规章”以及“任免、聘用干部”的功能，因此不能使用。这属于对公文法规的机械、片面的理解，法规中没有规定的并不等于实践中绝不可用，况且《条例》本身即以通知文种来印发，就是很好的例证。相应地诸如公布有关人事任免的事项等，显然也要用通知来行文。由此观之，全面、准确地理解和把握公文法规的规定精神，避免片面化和机械化，是公文写作研究领域和实际操作中一个不容忽视的重要问题。

### 四、关于转文性通知标题的拟制问题

此类通知包括批转性通知和转发性知。其中前者是用于批转下级机关的公文，后者是用于转发不相隶属机关的公文。与前述印发、发布类通知相同，此类通知均作为“文件头”来使用，采用复体行文的方式，将被批转、转发的对象运载出来。值得注意的是，此类通知的正文部分的写法通常较为简单，往往采取“篇段合一”的方式，即一篇通知的正文部分就是一个自然段，甚至往往仅是一句话。

但其标题的写作却有一定的难度，因为在拟写时常常要涉及对被批转或者被转发的原文标题的引用，因此往往容易导致标题字数过多，排列起来较为冗长杂乱，繁琐累赘，令人生厌。实践中经常见到类似“一字长蛇阵”式的公文标题，主要就见之于此类标题的拟制，这种现象，不利于公文写作的规范化。例如《××区财政局关于转发〈××市财政局关于转发××市人民政府〈关于在全市财政系统中开展文明服务创先争优活动的通知〉的通知〉的通知》，内容拉杂冗长，令人生厌。如何简化此类通知的标题，实践中不少公文写作人员感到十分困惑，同时在公文写作理论界也有不少专家学者对此进行探讨，提出这样或者那样的解决办法和措施，但往往都不尽如人意，甚至也不能做到自圆其说。那么，究竟怎样加以简化呢？我们认为，解决的办法通常是：其一，压缩介词“关于”，亦即在整个标题中只使用一个介词“关于”。这个介词“关于”既可能出现在“批转”“转发”字样的前面，也可以出现在“批转”“转发”字样的后面，具体位置应视被批转、转发的对象而定，也就是说，如果被批转、转发的原文标题中已经带有介词“关于”，则前面就要省略；如果原文标题中不带介词“关于”，则前面就要添加。就一般而论，被批转、转发的对象标题不带介词“关于”的，通常是法规、规章、工作要点、实施方案等文种。《××市人民政府办公厅关于转发〈党政机关公文处理工作条例〉的通知》，“条例”属于法规，其标题本身不带介词“关于”，则在前面就要添加；而像《×××关于批转×××关于×××的通知〉的通知》，被批转的原文标题中已经带有介词“关于”，则前面就应省略，即应改为《××批转关于×××的通知》，既省减了文字，又加强了批转语气。其二，省略中间环节。不要层层转发或批转，而应直转即可。而且中间环节无论有几个，均应省略，以归简易。值得注意的是，省略掉的中间环节，一定要在转文通知的正文部分做出交待，以免给人以突兀之感。其三，去掉书名号，但法规、规章名称除外。这就是说，被批转、转发的对象如果是法规和规章，则要保留书名号，如果不是法规或者规章，则要坚决删掉书名号，其目的也是为了使公文标题趋于简化。其四，压缩文种。例如“××××关于转发×××关于×××的通知〉的通知的通知》，此种形式的标题，其文种重叠，实属赘疣，应将原发文机关的文种名称删除，即写为“××××转发关于×××的通知”。这是指被批转、转发的对象均为“通知”的情况处理办法；但如果被批转、转发的对象不是通知，而是报告、请示、意见、方案等文种，则应保留。例如《国务院批转民政部关于进一步加强生产救灾工作的报告的通知》等等即是。

## 五、关于不同类型通知结尾语的使用问题

通知的写作，常常要在文尾处提出具体的贯彻执行的意见或要求。要特别注意所提出的执行要求必须有针对性，即要结合本地区、本系统、本单位的实际情况，对所发布的通知事项以及被批转、转发文件的内容要求加以具体化，做到“有的放矢”。此类通知的“执行要求”部分通常使用的习惯用语由“请遵照执行”“请认真贯彻执行”“请参照执行”“请认真贯彻落实”等等。具体如何使用，应视所发通知的内容而定。例如通知中的意见属于探索性的，且法律程序不够完备，需要下级机关边执行边修改的，则习惯用语一般写为“请研究试行”；如果通知中的要求只是根据一定地区的特点，或者批转下级机关的报告、有参考价值的意见或建议，或是应引起注意的问题，则习惯用语一般写为“请参照执行”等等。

## 六、要特别注意分清通知发布的载体形式

印发、发布性通知以及转文性通知，在外在表现形式上均需采用复体行文的方式，即以通知文种作为“文件头”来载运相应的文种诸如领导讲话、工作总结、实施方案等等行文，但这种被载运的对象不是通知的附件，只是一种公文的发布形式。因此，以往那种认为以“通知”作为主件，以其后的“总结”“讲话”“方案”“意见”等作为附件构成“主件——附件”的结构模式的观点是错误的，系对公文格式国家标准的误解。采用复体行文方式，用来作为“文件头”的文种，上行文通常是“报告”，下行文则往往使用“命令（令）”或者“通知”。例如《×××关于印发2015年工作总结的通知》，由于被载运的对象（即《2015年工作总结》）不属于通知的附件，因此，在通知正文结尾处不能标注“附件：《×××2015年工作总结》”，应当直接将总结附在“文件头”（通知）之后，并与通知一起装订，构成一个整体。

## 公文写作中常用的十个技巧

任何写作过程都可以附之以必要的技巧。恰当合理地使用技巧，其作用是双向的：从写作角度看，有助于作者清楚准确地传达信息，更好地表现文章的主旨；从接受角度看，可以降低读者理解和掌握文章中心的难度，增进读者和作者之间的沟通，增加文章的审美价值和实用价值。公文写作也不例外。甚至可以说，能否驾驭并熟练运用技巧，直接关系到公文写作质量。本文以十个方面分别简述。

一、简称。其形式有二：其一，以“数词 + 共词”样式，把比较复杂的、往往是排比的若干词句的共同成份抽取出来。这种简称的好处是不仅节省字数，而且可使文章表达得简洁明快，受众易记易操作。“数词 + 共词”常常出现在一些政策性短语里，比如，“三讲”“三个代表”“两个务必”等。其二，缩节固定短语或专用词组，保留关键词素，比如，把北京大学简称为“北大”，把政治协商委员会简称为“政协”。需要注意的是，在此情况下出现的简称，一定是社会普遍认可的或经“该机关的上级机关规定”的规范化简称，切忌随意精简。

二、模糊。所谓模糊就是在特定的语境中，运用外延不确定、内涵较原则的弹性词语来表现作者的写作意图，其特点是用外在的模糊来表现内在的准确本质。这样做的好处是不仅可以化繁为简，使语言简洁准确，而且便于受众灵活处理事务和解决问题。比如：“全会指出，当前，党的领导水平和执政水平、党的建设状况、党员队伍素质总体上同党肩负的历史使命是适应的。同时，党内也存在不少不适应新形势新任务要求、不符合党的性质和宗旨的问题。这些问题严重削弱党的创造力、凝聚力、战斗力，严重损害党同人民群众的血肉联系，严重影响党的执政地位巩固和执政使命实现，必须引起全党警醒，抓紧加以解决。”其中，“总体上”“不少”“这些问题”等词，若换作精确语言来表达，有可能难以言尽。这是一种高层次的准确，是确指语言所不能及的。问题的关键是在实际操作中，要搞明白在什么地方、什么时候以一种什么样的语言来“模糊”？这里没有唯一答案，只能具体问题具体解决，合理使用。

三、庄重。即庄重、典雅。这是公文语言使用中的一个特殊现象。从原则上讲，公文语言要求简练、准确、朴素，尽量少用修饰语和修辞方法来表现主题。要“直言其事”，不要遮遮掩掩。从本质上说，公文的这一语言特色，是公文必须坚持逻辑思维而非形象思维的结果。因为公文的终极目的是为了“办事”和“办成事”，而非让受众产生审美愉悦。但在有些场合，合理地使用庄重，会大大增

强文章的表达效果。如：2009年10月1日，胡锦涛同志检阅受阅部队后，在天安门城楼上发表了重要讲话，开头这样写道：“全国同胞们，同志们，朋友们！今天我们隆重聚会，庆祝中华人民共和国成立60周年，在这个喜庆而又庄严的时刻，全国各族人民对于伟大祖国的发展进步感到无比自豪，对实现中华民族伟大复兴的光明前景充满信心。在这里，我代表党中央、全国人大、国务院、全国政协和中央军委，向一切为民族独立和人民解放、国家富强和人民幸福建立了不朽功勋的革命先辈和烈士们表示深切的怀念，向全国各族人民和海内外爱国同胞致以热烈的祝贺，向关心和支持中国发展的各国朋友表示衷心的感谢！”在这里，庄严作为一种方法得到了巧妙的运用，即突出了新中国成立60年大庆的节日气氛，拉近了领导人与听众的距离，使得讲话从开篇起就庄严而富有文采。庄严作为一种应用文的表现手法，在开（闭）幕词、专题集会演讲、主题报告、即兴讲话中出现的比较多。

四、用数。运用准确的数据来说明情况或分析问题或证明观点，是公文常用的写法之一。“数字可以把某些用数量来实现特征和本质的事物说得更精确、更简练。”比如，“2008年是极不平凡的一年。我国经济社会发展经受住了历史罕见的重大挑战和考验。在中国共产党领导下，全国各族人民迎难而上，奋力拼搏，战胜各种艰难险阻，改革开放和社会主义现代化建设取得新的重大成就。国民经济继续保持平稳较快增长。国内生产总值超过30万亿元，比上年增长9%；物价总水平涨幅得到控制；财政收入6.13万亿元，增长19.5%；粮食连续五年增产，总产量52850万吨，创历史最高水平。改革开放深入推进。财税、金融、价格、行政管理等重点领域和关键环节的改革取得新突破。进出口贸易总额2.56万亿美元，增长17.8%。实际利用外商直接投资924亿美元。社会事业加快发展，人民生活进一步改善。城镇新增就业1113万人；城镇居民人均可支配收入15781元，农村居民人均纯收入4761元，实际增长8.4%和8%。”用数可以增强文章的说服力和逻辑性，故常被广泛使用于公文的写作过程中。需要提醒的是：1.用科学的方法获取数据；2.坚决杜绝假数据进入文稿；3.注意数字前的修饰语选择，尤其是要能够正确区分和使用诸如“增加了”“增加到”“降低到”等词汇。

五、引据。在公文写作中，引用相关的政策法规、会议精神、领导批示、工作安排等作为说明问题的依据，其目的就是让人信服。首先要以恰当的方式注明被引内容的出处，是何人在何时何地所言？还是哪部政策的哪一款？其次是要杜

绝因需而篡改引文内容，确保引文内容的原汁原味。举下段话作为例文：“《江泽民文选》生动记录了以江泽民同志为核心的党的第三代中央领导集体带领全党全国各族人民把中国特色社会主义事业推向前进的历史进程。江泽民同志说：“三个代表”的思想，不是凭空产生的，而是我们十三年来在理论和实践上不断探索和开拓的结果。”

六、铺排。从形式上通常表现为两种：其一，若干个字数相同或相近的短语叠放在一起，使文稿语气简洁明快，富于乐感，气势又昂然纸上，增强说服力与感染力。例：“面对国际国内不断发展变化的形势，我们要紧紧抓住我国发展的重要战略机遇期，充分利用前所未有的发展机遇，有力应对前所未有的严峻挑战，不断开创事业发展新局面，必须不断培养造就一支政治上靠得住、工作上有本事、作风上过得硬、人民群众信得过、善于治国理政的干部队伍。”其二，排比两个或两个以上的句子，营造气势，烘托文稿的主旨。例：“在新的一年里，我们将坚定不移地高举中国特色社会主义伟大旗帜，以邓小平理论和‘三个代表’重要思想为指导，深入贯彻落实科学发展观，立足扩大内需保持经济平稳较快增长，加快发展方式转变和结构调整提高可持续发展能力，深化改革开放增强经济社会发展活力和动力，加强社会建设加快解决涉及群众利益的难点热点问题，促进经济社会又好又快发展。”需要注意的是，在具体的写作过程中，要注意分句与分句之间表达意思的不重叠，不要只有形式而无内容。应该是“花开两朵，两朵各表”，不要搞成“花开一朵，表了两次”，这其实是一种只求形式与声势而忽视内容与主旨的错误做法。

七、对比。正与反、新与旧、中与外、今与昔，放在一起，进行比较，我们不仅会发现孰优孰劣，我们更会明白该选取什么，摒弃什么，歌颂什么，鞭挞什么。因此，恰当地运用对比，除了直观上增强文稿的生命力外，更重要的是告诉公文的受众“怎么做”和引导他们“做什么”，这也是公文作用的最终体现。例：“我们党之所以能够从成立时仅有 50 多名党员、处在秘密状态的党，发展成为拥有 350 多万个基层党组织、7 000 多万名党员，在 13 亿人口的大国长期执政的大党，历经磨难而巍然屹立，千锤百炼而更加坚强，一个重要原因，就在于我们党始终坚持党要管党、从严治党，始终注重加强自身建设。”公文写作使用对比需注意：不论什么情况下，对比的两面都应是客观存在的、准确的，不要为了突出一方而虚构另一方。

八、下定义。也就是下结论，给判断，出答案。“XX 是 XX”、“XX 非 XX”

的表达形式，可以解决“是”与“否”的问题，也经常出现在公文写作的过程中。

例：“本法所称物，包括不动产和动产。法律规定权利作为物权客体的，依照其规定。本法所称物权，是指权利人依法对特定的物享有直接支配和排他的权利，包括所有权、用益物权和担保物权。”在具体写作过程中，使用下定义的形式很简单，重点、难点则在于因何而得出结论。使用下定义的方法来说明、论证问题时，应慎之又慎，切忌随意、无据和盲目。

九、演绎和归纳。通俗地说，就是从特殊到一般和从一般到特殊。表现在公文写作中，演绎一般是“先给政策”，再具体“细化政策”；或者先下结论，再以客观的论据论证结论。例：“促进教育公平取得新进展。全面实行城乡免费义务教育，对所有农村义务教育阶段学生免费提供教科书。提高中西部地区校舍维修标准，国家财政安排 32.5 亿元帮助解决北方农村中小学取暖问题。职业教育加快发展。国家助学制度进一步完善，中央财政投入 223 亿元，地方财政也加大投入，资助学生超过 2 000 万人；向中等职业学校中来自城市经济困难家庭和农村的学生提供助学金，每人每年 1 500 元，惠及 90% 的在校生。”与之相反的是归纳，归纳是从一般到特殊、从具体到抽象的过程。作为常用的写作手法，归纳在现今公文运行中的使用概率是极高的，即使在古代，也被广泛使用于应用文的写作中。比如司马迁在《报任安书》中有一段极为著名的话：“盖文王拘而演《周易》；仲尼厄而作《春秋》；屈原放逐乃赋《离骚》；左丘失明，厥有《国语》，孙子膑脚，兵法修列；不韦迁蜀，世传《吕览》；韩非囚秦，《说难》《孤愤》；诗三百篇，大抵圣贤发愤之所为也。此人皆有所郁结，不得通其道，故述往事思来者也。”这也是经典的归纳法的例文。

十、句逗。句逗，不是句读。句读者，标点短句也。句逗，是在公文的写作和修改过程中，在不影响文稿中心意思表达的情况下，巧妙灵活地切换句号和逗号，能使文稿抑扬顿挫，有起伏和曲线之美，大大增强文章的表达效果。例：“我年轻时曾长期工作在中国的西北地区。在那浩瀚的沙漠中，生长着一种稀有的树种，叫胡杨。它扎根地下 50 多米，抗干旱、斗风沙、耐盐碱，生命力极其顽强。它‘生而一千年不死，死而一千年不倒，倒而一千年不朽’，世人称为英雄树。我非常喜欢胡杨，它是中华民族坚韧不拔精神的象征。”这段话里共有五个句号。若以逗号来替代句号，并不影响文稿中心意思的表达，但表达效果却远逊于前者。

## 法定公文和事务文书写作框架指导

作为机关写手，这些公文写作框架必须掌握了！13种法定公文、20种常见事务文书的写作“套路”全在这里了：

### 一、法定公文写法（13种）

#### 1、命令(令)

命令和令是用于依照有关法律公布行政法规和规章，宣布施行重大强制性行政措施，嘉奖有关单位及人员的文种。此类文件所用范围有限，权威性高，而内容简单，往往只是“某某法规现已经在某级政府常务会议上通过，现予以颁布”，写作难度很低，因此，在写作考试题中极少出现。

**【基本框架】**原由——内容——要求;原因目的——规定或措施——希望或要求。

#### 2、决定

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的文种。如《中共中央、国务院关于全面加强人口和计划生育工作统筹解决人口问题的决定》，对人口和计划生育工作、解决人口问题做出安排。

**【基本框架】**是什么——为什么——怎么办;背景和目的——重要性和必要性——工作举措;目的——理由——安排。

#### 3、公告

公告是用于向国内外宣布重要事项或者法定事项的文种。由于指明是向全社会或全世界公告事项，此文种一般只包括标题、正文和发文机关、成文时间四部分，有时加“特此公告”字样，不须写出收文机关或公告对象的称谓，结构相对简单。

**【基本框架】**是什么——为什么——怎么办;背景——目的或意义——内容——号召;

#### 4、通告

通告是用于公布各有关方面应当遵守或者周知的事项的文种。通告的发布有时小于公告，如仅限对国内某一类群体通告事项，一般也无须写出通告对象的称谓，有时需加导语和结语，如“为做好安全监管工作，维护公共安全”，“特此通告，望周知”等。



**【基本框架】**为什么——怎么办;目的——要求;事由——措施。

## 5、通知

通知是把需要知悉和遵照执行的事项、情况、要求告知、晓示特定对象的公文文种，适用于批转下级机关的公文，转发上级机关和不相隶属机关的公文，传达要求下级机关办理和需要有关单位周知或者执行的事项，任免人员。

**【基本框架】**告知对象——告知事项——原因理由——落实要求。

## 6、通报

通报是用于表彰先进、批评错误、传达重要精神或者情况的文种。主要作用在于学习其他地区、单位、个人的经验，推动工作发展;吸取教训，防止类似问题的发生;了解情况，促进工作顺利开展。

通报按用途分为三种：表彰性通报、批评性通报、情况通报。通报的主体为四部分：事由、分析判断、决定与措施、要求。

**【基本框架】**事情原由——处理情况——经验教训总结——落实或预防要求

## 7、议案

议案是用于各级人民政府按照法律程序向同级人民代表大会或人民代表大会常务委员会提请审议事项的文种。此类文件为政府向立法机关提交审议事项专用，写作考试考查的可能性极低。

**【基本框架】**提请审议的事项——理由——期望和要求

## 8、报告

报告是用于向上级机关汇报工作、反映情况、答复询问的文种。按用途可分为：工作报告、情况报告、答复报告、报送文件的报告等。机关常用也是申论考试出现频率最高的报告分别是情况报告和工作报告。

**【基本框架】**陈述基本情况——指明存在的问题——提出解决的对策;是什么——为什么——怎么办;背景与内涵——重要性与必要性——重要举措;目的——理由——打算。

## 9、请示

请示是“适用于向上级机关请求指示、批准”的公文类型。请示按内容、用途可以分为三种主要类型：求示性请示，求准性请示，求转性请示。请示一般由请示事由、请示事项、结尾三部分组成。结尾常以请求语作结，习惯用的有“以上意见是否妥当，请批示”、“妥否，请指示”、“当否，请批复”、“以上意见如可行(或如无不妥)，请批转有关单位执行”等。

【基本框架】请示理由——事项——要求;是什么——为什么——怎么办;背景——目的——措施。

## 10、批复

是用于答复下级机关请示事项的文书。在实践中也有许多行文关系不当、错用文种的例子，主要表现在同级机关之间、上级政府所属部门与下级政府之间，本为同级关系，应用“函”而用了“批复”。

【基本框架】是什么——为什么——怎么办;背景理由——答复指示——工作要求。

## 11、意见

意见是用于对重要问题提出见解和处理办法的文种，其内容主体为对策。作为上行文，可用于向上级机关报请批转或转发有关事项;作为下行文，可用于领导机关或某些重要问题提出处理的方针、原则和措施、办法。以下行文即提出解决问题的对策措施的情况居多。意见的标题由发文机关、事由和文种组成。意见正文的基本结构：由引言、主体和结尾三部分。

【基本框架】是什么——为什么——怎么办;是什么——为什么——怎么办——怎么样(要达到什么要求);背景与目的(重要性、必要性)——工作举措——工作要求;背景与现状——必要性或原因理由——工作要求;目的——理由——安排——要求。

## 12、函

函是用于不相隶属机关之间相互商洽工作、询问和答复问题，请求批准和答复审批事项的文种。其突出特点是多为平行文，用于同级机关之间、不同系统的单位之间公文往来。函，本质是一种书信，既有书信的一般特点，又要遵循公文的格式和规范性要求。

【基本框架】是什么——为什么——怎么办;背景——理由——要求。

## 13、会议纪要

会议纪要用于记载、传达会议情况和议定事项的文种。纪要中记载的安排部署工作、解决和处理问题的思路、方案、措施的内容，属于对策范畴。与会议记录不同的是，记录往往属于原始记录，对内容未加提炼加工，而纪要则须主旨突出、层次清楚，体式更加严格规范。

【基本框架】是什么——为什么——怎么办;背景——理由——措施——要求。

## 二、常见事务文书写法（20种）

### 1、计划

计划，属于计划类文书的一种，与规划、要点、方案等类似，均为安排工作性质用于，对全局或单项工作进行预想性的安排部署。四者主要区别在于安排的对象、时间范围不同，其重要性和安排范围是递减式的。

**【基本框架】**是什么——为什么——怎么办;背景与目的——检查内容;目的——理由——安排;指导思想——工作原则——目标任务——具体措施。

### 2、汇报

汇报是向上级总结工作、反映问题、报告情况、提出意见和建议的文体，通常分为工作汇报和情况汇报两种。

**【基本框架】**是什么——为什么——怎么办;背景与目的——调查方式——调查内容——调查结果;目的——理由——安排;指导思想——目标任务——内容安排——调查结果;存在问题——原因和影响分析——解决对策。

### 3、调查报告

调查报告是带着一定目的，采取社会化的调查工作方法，在调查取得资料、进行分析研究的基础上，写成的有事实、有观点、有结论的书面报告。调查报告的基本内容是：反映问题现状、陈述事件经过、分析问题或事件、做法的影响、危害、作用、意义，总结经验教训，提出对策建议。

**【基本框架】**是什么——为什么——怎么办;调查背景——调查方式——调查内容——调查结果——应对之策;调查背景——存在问题——解决对策。

### 4、讲话稿

申论试题中的讲话稿，通常是行政机关工作人员为了特定目的、用于一定场合、面向一定对象发表讲话的文字底稿。讲话稿的写作，必须服从讲稿六要素：讲者、目的、场合、对象、内容、语言。

**【基本框架】**是什么——为什么——怎么办;背景介绍——讲话目的或针对的主要事项——表明态度、原则、观点——工作措施——期望和要求。

### 5、演讲词

演讲词也叫“演说词”、“演讲稿”，是用于演讲的文字稿本。演讲词在讲话稿的基础上，突出鼓动性、感染性，含有较多的抒情成分，可使用较为灵活丰富的语言，做到“文情并茂”。

**【基本框架】**背景、环境、场合——演讲目的、指向的问题——解决的必要

性、重要性——对策——感言、倡议、鼓动

## 6、答复

答复，在现行机关常用文书中，主要指以书面形式对人大代表建议、质询、政协委员提案、人民意见、建议作出的答复。

**【具体结构】**态度——现状——措施;背景——目的——措施——决心或期望

## 7、责任书

责任书是行政机关为明确责任和工作目标、任务，调动各部门、单位和个人工作积极性，推动工作完成、保证工作效率和质量的一种常用文书体裁。

从使用范围来看，责任书有两种基本形式，一种是单向型，即一个政府、一个部门、一个工作人员自行拟定责任书，在部门内部发送，或是根据要求上报备案；一种是双向型，即上级与下级签订责任书，或从上到下发送责任书，要求管辖范围内的单位和个人遵照执行。

**【基本框架】**背景目的、指导思想、政策精神——工作目标——具体任务措施——奖惩措施

## 8、公开信

公开信，在申论写作中是一种以党政机关、职能部门(或个人代表部门)面向全体社会成员的公开性书信体裁，其内容大多为从政府角度就某一问题向公众发出倡议，提出要求。本质上是书信体议论文，突出倡议性、呼告性、鼓动性，要求富于感染力和说服力。

**【基本框架】**现状阐述——问题——必要性、重要性——对策——倡议号召；是什么——为什么——怎么办

## 9、倡议书

倡议书是公开信的一种，范围有宽有窄，既有面向全社会、无确定对象的，也有面向小范围、特定人群的，如机关内部的倡议书、向某小区居民发布的倡议。其写作目的是唤起受众重视、促成共识、引导思想和行为。

**【基本框架】**背景——必要性、重要性——倡议内容——结尾再次呼吁;倡议背景——倡议事项——倡议理由——已经或应该采取的措施——倡议大家采取的配合行动。

## 10、建议信

首先要明确建议的基本概念和要求，再把建议的内容与书信的体裁格式结合

起来，写出符合要求的建议书(信)。

建议是以解决问题为目的的文书，内容主要是对策性的，在形式上与对策有较大的通用性。两者区别在于，对策是抽象性的，并没有对策这种文书体裁；建议则是一种基于实践的文体，要从事实与科学的角度，阐明问题的危害、原因及采取相应对策的必要性、原理、依据，内容具体，并可含有一定的科学论证内容。

**【基本框架】**现状及分析——必要性、重要性——对策措施

### 11、新闻发布稿

新闻发布稿是行政机关用于对外发布信息的书面文稿。新闻发布有书面和口头两种形式，发布稿是其依据的文字底本，无论书面或口头发布，都要依据“稿”即文字底本。其最终接受对象是全体公众，而直接受众则是记者，“内外有别”的程度介于会议(纯内部)和现场讲话(纯外部)之间。

**【基本框架】**是什么——为什么——怎么办；政策背景——政策内容——决心、表态、期望、要求；事件经过——处理措施——决心和态度

### 12、总结

总结是对一定时期、单项工作或某一领域全面工作的回顾与分析、评价，内容上可以侧重对情况的客观介绍，即以叙为主；也可以侧重经验、做法、教训的总结，即以论为主。

**【基本框架】**情况介绍——措施效果——总结经验教训；工作情况总体概括——具体工作内容及开展情况——存在问题——解决措施——展望未来

### 13、情况反映

基本概念与情况综合相同，均属对观点与事实的综合概述。写作时要注意内容的全面性、语言的概括性。

**【基本框架】**现状——问题表现与危害——对策措施——启示；问题——原因——对策——启示；认识问题——分析问题——解决问题。

### 14、情况综合

情况综合，也称情况综述、情况反映，基本内容是在记述事件的发生发展经过和结果的基础上，指出存在的问题，分析问题产生的原因，预测事件或情况发展演进的趋势，提出解决问题的思路或措施。

**【基本框架】**分为三部分：事实概述——问题分析——对策阐述，最后可加表态和未来展望。

### 15、编者按

编者按本质是一种新闻体裁，是概括新闻主要内容、陈述编者对新闻反映事物(包括事件、观点和做法)的看法、说明编发此条新闻的意图的一种评论文体。它是对转发的事迹材料等做出评论，提出贯彻落实或学习、发扬的意见，通常包括背景目的、内涵实质、意见要求三部分。

**【基本框架】**是什么——为什么——怎么做;背景——目的——内容——要求;问题案例或典型经验的精神实质概括——学习或贯彻落实、吸取教训的意义——学习或落实的基本要求。

## 16、新闻

新闻、消息、报道、通讯、简讯等为同类文体，即新闻体。申论作答中撰写新闻稿也要体现新闻写作的六要素：5W1H，即“五个W”：Who(何人)、What(何事)When(何时)、Where(何地)Why(何故)“一个H”：How(如何)。综合起来，一篇新闻稿要包括：时间、地点、人物、事件 的起因、经过、结果。这些要素应简洁地交代清楚，用要点的形式来呈现。同时考试中写新闻也要注意写作者的身份和使用范围，如网站新闻和报刊新闻的区别，可以体现在文头上——前者可写××网讯，后者可写本报讯、××报记者××地区讯、本台通讯员消息等。

**【基本框架】**标题——文头(××讯)——导语——主体——结语;基本事实概括——发生背景——事件经过与亮点——意义总结或领导、专家等权威人士的点睛言论。

## 17、短评

短评、新闻评论也是新闻中的一种文体，与报道性质的新闻稿相比，主要侧重于评论，对于事实经过只须一笔带过，六要素可省略大部分，只要在背景、缘起 部分呈现核心的事实即可;有时也有不针对具体事件，而针对某种现象、态度、看法和观点的评论，即思想评论。评论按写作态度——通常申论态度即为官方立场 ——有批评、赞扬、中立三种基调，可根据评论对象的性质来选择态度，决定评论基调。

**【基本框架】**背景缘起——总论点——具体论点——结论;发生了什么事——事情达成的结果或效果——产生的影响——原因、意义或危害分析——推广经验或解决问题的 必要性——希望与建议;存在哪些观点——肯定正确观点——批驳错误观点——激浊扬清、拨乱反正，坚持正确观点和清除错误思想认识的必要性和意义。

## 18、讲解稿

对某种旅游文化、旅游景观、文化现象、文化遗产、风俗传统等进行讲解、说明，起到宣传、推广目的，有明确的解说对象，通常需要写出称谓。

**【基本框架】**由来——传承——现状——意义;景物现状描述——历史传承——现实意义——请求或倡议。

### 19、宣传手册

宣传手册和宣传提纲本质是同一种文体，通常申论考题不要求写出全文，只要求列出提纲。提纲即是结构框架与内容要点的综合。框架有题干明确提示的，如黄河文化、安全文化的宣传手册、宣传提纲就各自分了四部分，给出了明确提示，按提示分段落和层次即可;题目没有提示框架的，按一般宣传背景、目的、理由和措施、要求的顺序来设定框架。

**【基本框架】**宣传背景和目的——宣传的事项——理由和意义——措施、请求或倡议。

### 20、宣传材料

宣传材料、宣传稿是近年考试出境率较高的一种题型，用途是对社会、企业、公民进行宣传，阐释国家的法律和政策，宣传理念和做法，唤起宣传对象的理解、支持和配合。公开信、讲话稿、倡议书、宣传材料、宣传提纲这些文体，名目不同，但内容是相近的，表达手法是相通的，都有一定的宣传对象，都要考虑宣传内容和形式的可接受性，所以可以列为一类文体——就是宣传性文体。

**【基本框架】**是什么——为什么——怎么办;宣传什么——为什么宣传——具体宣传内容——需要公众、企业、社会做的事;背景目的——工作举措——号召倡议;目的——措施——倡议;背景和由来——问题现状——已经采取的措施——准备采取的措施——需要群众给予的配合。

## 写好会议经验交流材料的诀窍

用点上经验指导面上工作，是各级领导机关广泛采用的工作方法。基于此，撰写经验材料也就成为机关工作人员必须掌握的技能。下面，笔者就经验材料的写作技巧谈谈体会。

### 一、选题——口子要小，立意要新

一份经验材料有无价值和吸引力，在很大程度上取决于主题的选定。选题口子要小。选题不要贪大求全，面面俱到。口子张得太大，什么都想写，反而什么都说不透。反之，口子收得小一些，集中写某个方面的经验，不仅能写得充实生动，还能起到“小中见大”的作用。

>>>>立意要新颖独到。能否“出新”是检验经验材料成功与否的重要标志。“出新”不是脱离实际地哗众取宠，而是要通过对材料的提炼，发现他人未发现的东西，抓住普遍存在而未能很好解决的问题，或是人们都想办而不知怎么办的事情去总结和提供经验，这样的经验才有意义。举个例子，同是总结抓典型方面的经验，如果从怎样宣传典型的角度去选题，很难写出新意来。换个角度，从“怎样让先进典型不吃亏”去总结，就很有新意。

>>>>标题要朴实醒目。总的原则是既要力求朴实，让人一看便知主题是什么；又要力求醒目，让人看了能留下深刻印象。常见的标题制作形式有以下几种：一是直接表述。如，《我们开展岗位练兵的几点做法》，让人一看就明白在谈哪方面的经验。二是间接表述。如，《引入竞争机制 激发工作热情》，使人既知道基本做法，又知道目的、效果。三是提问式。如，《我们是如何做好竞争上岗工作的》，通过提出问题，引人想知下文。四是对比式。如，《从二十三人受处罚到荣立集体三等功》，通过前后对比，给人留下深刻印象。

### 二、素材——情况要真，挖掘要深

经验材料要靠事实说话。如果掌握的素材不充分，写起来就很费劲，即使勉强拼凑出来了也很难给人以启发。因此，要写出有价值的经验材料，首先要在调查情况、占有素材上下功夫。

>>>>围绕主题挖掘素材。收集和掌握素材，通常有两种情况：一种是目的很明确。如总结某项试点经验，因试点前已有具体方案，对要解决的问题、方法、步骤等都很清楚，只需要围绕主题，按照既定方案去了解效果和寻找事例，这样的素材比较好掌握。另一种是目的不很明确，往往只知道某单位某方面工作有特



色，但具体有何特色并不清楚。这就需要通过初步调查，尽快把主题大致明确起来，然后再围绕主题去充分挖掘和占有素材。否则，很可能素材记了一大本，动笔写时全没用。

>>>>点面结合挖掘素材。点，是指典型事例；面，是指综合情况。有点无面，经验就缺乏说服力；有面无点，经验则缺乏感染力。因此，在挖掘素材的时候，既要注意掌握面上的情况——主要做法、综合效果、数字分析等；又要注意了解典型事例——能够说明主题和效果的具体人、具体事。尤其是对典型事例的前因后果，一定要深入了解、细致掌握，不可一听即过。这是因为，经验材料的生动性，往往取决于具体事例的典型性，“与其把十个例子点到，不如把一个例子写好”。

>>>>不带框框挖掘素材。经验从实践中来，观点从素材中来。带着思想框框去挖素材、找例子，很容易浅尝辄止。需要注意的是，这与围绕主题挖掘素材并不矛盾。因为明确主题后，只是为收集素材提供了大致方向，并不是要定下观点再去找事例。在实际工作中，有些同志习惯于先搭好架子再去了解情况，搜集素材时也喜欢在了解做法、体会上下功夫，这样很容易挖掘不深。正确的方法应该是把重点放在了解典型事例和综合效果上。这方面的素材充分占有了，主题、观点、做法、体会等都可以从中产生。

### 三、结构——谋篇要精，布局要好

一份完整的经验材料，通常由开头、正文、结束语三个部分组成。其中结束语这一部分，如果不是在会上介绍，一般也可以舍去不写。

>>>>开头部分，一般先开门见山地对要讲的主题作个简要介绍，然后高度概括地介绍一下整体效果，由此再自然而然地引出做法来。

>>>>正文部分，常用的有两种结构形式。一种是横式结构，按问题的性质，从几个侧面和角度来说明，相互之间为并列关系。即一篇经验中的几点主要做法，通常是同等重要、平起平坐的，既不能互相代替，也不能出现遗漏。如，有份题为《从抓基层干部入手 促进<纲要>在连队贯彻落实》的经验材料，主要写了三条做法：第一，形成外界压力，增强基层干部高标准建设连队的责任感；第二，增强内在动力，调动基层干部争创先进连队的积极性；第三，提高自建能力，打牢基层干部抓好经常性工作落实的基本功。“压力”“动力”“能力”三者同等重要，缺一不可。只有使基层干部既有压力，又有动力，并有能力，才能把《纲要》落实到基层。在处理并列关系上，必须注意，“并列只能是同等重要、同一

层次上几个问题的并列”，不能把大小不一的问题相提并论。

另一种是纵式结构，按照事物发展过程来叙述，几个观点或做法，既互相联系，又逐步深入，相互之间为递进关系。如，有份加强干部队伍建设的经验，具体写了三点做法：一是全面考核，力求选准配强；二是加强培养，努力提高素质；三是保持稳定，不断增长才干。这三点做法，逐步深入地回答了“选配—提高—稳定”这三个一环紧扣一环的问题。在处理递进关系上，必须注意，“递进只能按事物的客观规律和发展顺序递进”，不能违背规律而任意颠倒。

无论采用何种结构形式，具体到每个问题或每个做法，一般都由“为什么、是什么、怎么样”这三个要素构成。“为什么”，即提出问题，讲清目的；“是什么”，即回答问题，交代做法；“怎么样”，即运用结果，证实效果。

#### 四、文字——行文要活，语言要美

一篇辞义相彰的应用文，能够给人以美感。而经验材料作为写作要求更高、表现手法更灵活的应用文，尤应在文采上下功夫，包括结构、句式、遣词的精心设计。当然，经验材料的写作毕竟不同于文学创作，应本着符合实际、实事求是的态度，一切杜撰以及胡乱夸张，都应坚决予以摒弃。在具体写作过程中，需注意以下几点：

>>>>思想文字都要精。思想要精辟，抓住要害去点明主题，写出深度，防止一般化；文字要精练，三言两语就切入正题，引出下文，不要弯弯绕。

>>>>表述方式要灵活。要把讲究条理和力求活泼有机地结合起来。条理不清不行，但通篇“一是、二是”也容易显得死板，因为经验材料毕竟不是指令性文件，只有把条理与灵活这两者都照顾到，才能做到既思路清晰，又生动活泼。

>>>>进入角度要有异。在同一篇经验材料中，每个问题的进入角度最好有所区别。如果千篇一律都由“因此”“为此”引出做法，同样显得死板单调。为了避免雷同，有的可以从正面进入，有的可以从反面进入，有的亦可以从侧面进入。

## 身在兵位 胸为帅谋——谈党委办公厅的地位和作用

作为党委“参与政务、管理事务、搞好服务”的综合办事机构，党委办公厅（室）的地位和作用可以概括为“枢纽、参谋、助手、窗口”，其服务水平如何，是检验每一位工作人员工作成效、工作能力的主要标准。因此，党委办公厅（室）系统一定要在增强服务意识上树立新观念，在形成科学决策中多出新点子，在推动工作落实上寻求新突破，在加强统筹协调上力争新作为，在提高工作水平上实现新飞跃，切实发挥好“枢纽、参谋、助手、窗口”作用。

### 一、要进一步增强参谋服务的主动性

“国之兴废，在于政事；政事得失，由乎辅政。”党委办公厅（室）作为党委的“智库”和领导的“智囊”，搞好参谋服务是第一位的任务。

一要围绕中心、把握大局，做到“参之有道”。各级党委办公厅（室）作为党委的“参谋部”，必须围绕中心，把握大局，始终站在大局的高度、领导的角度，领会意图，把握精神，谋划改革、发展和稳定的大事。只有胸怀全局，才能登高望远。比如，调查研究工作，要准确把握影响全局的新情况、新问题，把握领导关注和群众反映的热点、难点问题，找到问题的症结所在，提出有针对性、可操作性的意见和建议，使更多的调研成果进入领导视野，转化为科学决策的重要依据。只有这样，谋势才有战略眼光，谋策才能抓住要害，辅政才能有力有效。

二要把握党委和领导意图，做到“谋之有方”。悉心领会、准确把握各级党委和领导的工作思路和决策取向，是参到点子上的关键。党委办公厅（室）工作人员要有“身在兵位、胸为帅谋”的意识，要善于站在领导的角度去思考问题、谋划工作。比如，文稿起草工作，要着重于出思路、出观点、出真招，力求与领导思路产生共鸣，合拍共振，使文稿成为服务领导决策的“直通车”。在党委办公厅（室）工作，尽管吃苦受累，但由于在领导身边工作，具有体会领导意图、紧贴领导思路的天然优势，能够近距离学习和领悟领导的思维方法和工作艺术，会受到潜移默化的教育和影响，这种学习进步的环境、磨砺成长的机会，会使大家终身受益。

三要抓好调查研究、信息处理，努力做到“言之及时”。“言当其时，一字千金；言背其时，一文不值。”在调查研究上，要经常深入基层、深入一线，获取第一手材料，不断增强感性认识，提升理性认识。要多到群众中去，及时把群众的呼声反映上来，把群众创造性的经验反映出来。对重大问题，要集中优势力

量，进行深入的调查研究，提出切实可行的对策方案，使党委决策更加准确地贴近实际、付诸实践。在信息处理上，要力求在最短的时间内把信息提供给领导，多下“及时雨”，不放“马后炮”，充分发挥信息服务党委决策的作用。

## 二、要进一步增强督查服务的权威性

“为政之要，重在落实。”必须遵循党的组织原则，下级服从上级，全党服从中央，下级组织必须认真抓好上级组织的工作部署，确保党内政令畅通。

一是要在督查思路上新招、闯新路。衡量督查工作抓得如何，就是要看其是否结合本地、本部门的实际采取了抓落实的有力措施，是否把各级党委重大决策、重大工作部署落到实处，收到了实效。督查工作必须围绕中心工作和党委一个时期的重大决策，结合本地区、本部门的实际，选准切入点，抓住关键环节，集中组织力量加大推进力度。要讲究方式方法，统筹把握领导督查、新闻督查、专项督查等多种督查形式，注重调动相关职能部门的作用，避免越俎代庖。要善于透过现象看本质，总结经验、发现问题，及时宣传、推广决策落实中的好经验、好做法。

二是要在督查过程中求实效、出实招。抓落实，就是要坚决克服主观主义、官僚主义和形式主义，坚决制止弄虚作假和做表面文章现象。这三个“主义”，是抓落实过程中容易发生的问题，也是督查工作的大忌。如果犯了这些大忌，不仅起不到推动决策落实的作用，反而会给落实增加不必要的环节和障碍，贻误甚至破坏决策的落实。要把力量用在督查决策部署以后的具体实施上，把功夫花在督查的问题和落实情况是否体现基层群众的意志上。

三是要在抓督查落实上下真功、动真格。督查工作要敢于碰硬，敢于拔“钉子”，敢于一查到底。对党委作出的重要决策部署、领导批示交办的重要事项等，要紧抓不放，大胆督查，跟踪问效，直至落实。要敢于在难点、热点、焦点问题上加大督查力度，尤其是对涉及人民群众切身利益的问题必须督办到位。当然，我们强调敢于碰硬，也不是随意干预基层的工作。对于督查权，既要敢用，又要慎用。所谓敢用，就是抓住重要问题，大胆督查，反复督查，跟踪督查，真正把党委和领导授予的督查权用出权威来。所谓慎用，就是督查部门要严格按程序办事，防止督查过多过滥，给基层和人民群众增添负担。

## 三、要进一步增强协调服务的实效性

搞好综合协调是党委办公厅（室）的一项重要职能。党委“总揽全局、协调各方”，是本地区、本部门的司令部和指挥中心，但事务性协调的具体工作要靠

党委办公厅（室）承担，通过协调去落实党委的意图。

一是要立足协调的高度。党委办公厅（室）处在沟通上下、联系左右的枢纽位置，工作千头万绪，涉及面广。因此，协调工作要站在党委的立场去思考和筹划，特别要时刻注意搞好党委一班人的协调。党委一班人是本地区、本部门、本单位的领导核心，党委办公厅（室）的同志要在领导同志分管的工作之间沟通情况、拾遗补缺，但不能“帮倒忙”、更不能造成隔阂。同时，要善于协调同级几套班子同心协力、密切配合，搞好“大合唱”，确保党委工作一盘棋、一台戏。

二是要明确协调的思路。协调要“长袖善舞”，注重充分发挥各方面的积极性，善于对上加强联系，对内加强管理，对外搞好协调，对下做好服务，增强办公室的整体合力，树立良好的整体形象。要加强与上级党委工作部门的联系，及时了解上级意图，争取获得更多的指导和帮助；要密切与基层的联系，及时了解和掌握基层工作情况，摸实情，知下情，把广大群众普遍关心、关注的热点、难点问题作为协调的重点，以实际行动取信于民；要搞好办公厅（室）内部的协调，注意多沟通、多配合、多补位，把分工和协作更好地结合起来。

三是要讲究协调的艺术。协调是一门科学，更是一门艺术，尤其要注重方式方法。毛泽东同志曾经说过，“我们的任务是过河，但没有桥或没有船就不能过，不解决桥和船的问题，过河就是一句空话，不解决方法问题任务也只是瞎说一顿。”党委办公厅（室）的协调工作，关键是要解决桥和船的问题。既要善于抓住事物的本质、问题的要害，善于抓住主要矛盾和矛盾的主要方面，又要考虑到各种复杂因素，照顾到方方面面；既要善于抓大事，抓关键环节，突出工作目标，又要意识到“细节决定成败”，注意细节、注意小事；既要理直气壮，又不能颐指气使，“一句话使人笑、一句话使人跳”，关键是要把握好分寸。

#### 四、要进一步增强日常服务的规范性

党委办公厅（室）日常运转工作非常重要，要做到高效、有序、和谐、严密，保证上级政策、领导意图和基层要求顺达、畅通。

一是要灵敏。无论是办文、办会，还是办事，都要首先考虑党委有什么精神，领导有什么意图，怎样办才更符合党委工作要求和领导意图。如果做不到这一点，即使花再大力气，做了再多的工作，也是徒劳无益。

二是要高效。在保证质量的前提下，要注重时效，尽量减少不必要的环节，做到及时、迅速、不误事，实现工作的高效运转。要严格把关，精简会议和文件，改进会风和文风，确保领导同志和领导机关从“文山”、“会海”和一般性事务

中摆脱出来，集中精力谋大事、抓大事。

三是要有序。党委办公厅（室）的公文处理、会议安排、安全保密、后勤服务等日常工作，应进一步在制度化、规范化、科学化、程序化上下功夫，努力做到高标准、高质量。

四是要主动。要在被动状态下主动做好工作，就一定要超前思维，把问题想在前面，把工作做到前头，并随着党委工作的进展而推进，围绕党委工作的变化而调整。要积极探索日常服务工作的基本规律和特点，始终做到忙而不乱，有条不紊。

五是要周密。日常运转十分琐碎繁杂，工作中哪一个环节、哪一个方面做不到位，都会影响党委工作的全局。党委办公厅（室）做每一项工作，都要着眼全局，顾全大局，环环相扣，搞好衔接，真正做到周全细致，消灭差错，避免疏漏。特别是对重要会议和重大活动，要提前介入，做好预案，周密安排，精心组织，明确责任，保证各项议程、各项活动顺利进行。

要完成上述使命，党委办公厅（室）就必须建设一支高素质、高水平的干部队伍。我们要树立科学的发展观、正确的政绩观和荣辱观，正确对待名与利、得与失、苦与乐，时刻做到把党和人民利益放在首位，视个人得失为浮云轻尘，视一己私利为蝉翼薄纱，谋事而不谋利，奉献而不索取。

#### （一）要忠诚可靠，经得起政治考验

党委办公厅（室）工作是政治性、全局性、政策性很强的工作，工作人员任何时候都必须忠诚坚定，把政治素质作为自身的第一素质。小平同志曾三次担任党中央的秘书长，他十分强调“忠诚服务”、“对党忠诚，埋头苦干”。从事党委办公厅（室）工作的同志，必须高举中国特色社会主义伟大旗帜，以“三个代表”重要思想和科学发展观为指导，必须保持政治上的坚定性、敏锐性和鉴别力，在大是大非面前头脑清醒、思想坚定，必须在思想上、政治上、行动上同党中央保持高度一致，与各级党委的决策保持一致，坚决维护党委的权威，维护领导的形象。

#### （二）要业务精湛，挑得起服务重担

“政以才治、业以才兴。”一要认真抓好学习。既要学科学理论和办公室业务知识，又要学现代技能和谋事处事本领；既要向书本学、向实践学，又要向领导学、向同志学，要通过自身的学习实践和吸取别人的经验去积累，为我所用。二要提高综合能力。要加强多方面的培养，加强基本训练，做到提笔能写，开口

能讲，有事会办，尤其要把提高政策水平、写作水平作为增强业务能力的重中之重。三要注重实践锻炼。必须不断提高参与决策的能力，想领导之所想，谋领导之所虑。善于运用创造性思维，谋划具有本地区、本部门特色的工作思路。

### （三）要作风扎实，经得起群众检验

就是要努力做到“五讲”、“三个正确对待”，即讲党性、讲大局、讲原则、讲程序、讲感情；正确对待组织、正确对待他人、正确对待自己。既要尊重领导，又要关心群众；待人接物要文明礼貌，不卑不亢，不能对上阿谀奉承、对下盛气凌人；对基层的同志要热情、客气，不能以大话压人，不能有衙门作风。要大力倡导求真务实之风，摸实情、办实事、创实绩，对工作极端负责，切忌做表面文章、搞形式主义。要大力倡导求真务实的作风，从摸实情、办实事、创实绩上花力气，求实、务实、落实，不唯书、不唯上，对人民、对工作极端负责，切忌做表面文章、搞形式主义。要善于预测、分析和把握工作重点，善于领悟领导意图，从勤动脑、多思考、出计谋上下功夫，勤勤恳恳，兢兢业业，雷厉风行，提高办事效率，树立良好的对外形象。

### （四）要公正廉洁，抗得住各种诱惑

必须严格遵守党规党纪，堂堂正正做人，干干净净做事。在协调各方关系、处理各种事务时，都要坚持从党的事业出发，从大局出发，不能存有任何偏见，不从个人恩怨出发，不以个人好恶为标准。同时，要有坚强的党性原则和法制观念，既要大胆果断，又要时刻保持清醒的头脑，处处谦虚谨慎，做到不仁之事不为，不义之财不取，不正之风不染，不法之事不干，时刻绷紧廉洁自律这根弦，在思想上、行动上筑起拒腐防变的坚强防线。

### （五）要甘于奉献，耐得住艰苦寂寞

党委办公厅（室）的工作就是服务，服务就意味着奉献，没有奉献精神，服务就没有积极性、主动性和创造性。做好办公室工作，没有吃苦耐劳的作风，没有无私奉献的精神，是难以胜任的。必须要有一种不图名、不图利、默默无闻、忘我工作的精神境界。党委办公厅（室）工作人员要不断加强主观世界的改造，勤勤恳恳，任劳任怨，淡泊名利，努力做到谋事而不谋利，奉献而不索取，耐得住清苦，守得住寂寞。把心思用在工作上，正确处理名与利、苦与乐、得与失、个人利益和集体利益的关系，在工作和奉献中体现自己的人生价值。

## 怎样起草领导讲话稿

### 一、起草领导讲话稿的基本知识

#### （一）怎样看待领导讲话稿？

领导讲话稿，是指以个人名义代表组织发表的书面材料，是处理公务活动的一种组织行为。这个定义，是我参考有关书籍和文章后的理解，不是权威说法，大家也可以谈自己的想法。

无论怎么看，我们都可以感受到领导讲话稿的三个特征：一是以领导名义发表；二是代表组织行使职权的行为；三是处理公务活动的行为。

围绕这三个特征，要确立三个观念：

第一，领导讲话稿姓“公”、不姓“私”。领导同志发表讲话稿是基于公权力的一种组织行为，不是个人的事情。秘书人员在起草领导讲话稿时，要与写自己的文章区别开来，每一个观点、每一句话要有理论和文件依据，要符合实际情况，要体现领导同志的思想和意图。

第二，领导同志发表讲话稿是在行使“话语权”。一个人担任领导职务以后，就成为公众人物，一言一行都引人关注。领导同志发表的讲话稿不一定是文件，却往往是文件的解释，政策的宣传，也是工作的部署。由此，可以得出一个领导讲话稿的概念，领导发表讲话稿就是在行使一种权利，即“话语权”。从管理学的角度看，帮助领导同志起草文稿也是在间接的行使“话语权”，具体讲叫“参谋权”。因为写进文稿的内容，如果领导同志没有否定，征求意见时别人也没有反对，就变成了组织决定。

第三，机关工作人员要树立“以文立身”的思想。机关工作需要大量的文字来体现。很多领导同志感叹，机关的人不少，但能动笔的人不多。我个人认为，“笔杆子”是机关最稀缺的人才资源之一，能协助领导行使“话语权”的笔杆子是机关最可贵的人才资源之一。现在，机关干部素质越来越高，有培养潜力的人很多，在座的同志都很优秀。省委组织部和省直工委举办这个培训班的目的，就是希望大家要不断学习，不断提高，不断前进，为省直机关培养更多的“笔杆子”。如果每个人都能拿起笔为领导搞好服务，机关的素质和能力就会有一个大的提升。

#### （二）领导讲话稿的内在要求。

领导讲话稿最重要的使命是解决问题。这一本质，要求讲话稿在内容上必须



达到思想性、针对性、指导性、政策性和可操作性的有机统一。

一是思想性。指讲话稿内容要有一定的思想高度，使参加会议的同志听了以后，在认识上有新的提高，在观念上有新的发展，达到统一思想、坚定信心的目的，增强做好工作的紧迫感和责任感。

二是针对性。指讲话稿内容要有的放矢、言之有物，实事求是地总结成绩和经验，客观实在地指出存在的问题和不足，真正符合本地区本部门本单位的实际。

三是指导性。指讲话稿内容要为今后的工作提出要求、明确目标、制定措施，使大家清楚地知道前进的方向和工作的路数。

四是政策性。指讲话稿内容要把上级领导同志的讲话稿精神和上级组织的文件学通弄懂、学精吃透，并善于在结合上下功夫，结合本地区本部门本单位实际，提出既符合上级要求、又切合自身实际的政策措施，为具体工作提供政策依据。

五是可操作性。指讲话稿内容要有明确具体、便于执行的要求，使大家知道该办什么、该怎么办、该办到什么程度，让讲话稿精神真正落实下去。

以上五个方面的内在要求，是从内容上评价和判断一篇讲话稿质量高低的参照尺度，具有较为普遍的适用性。

### （三）领导讲话稿的行文规范。

作为一种常见的、严肃的文体，领导讲话稿从形式到内容都必须力求完美，每一个观点、每一句话、甚至每一个标点符号都要合乎规范，不能有丝毫马虎，不能出现文字表述上的“技术错误”。

一是主旨明确。领导讲话稿一定要有明确的主题。稿子的思想观点、引用素材、内容表述都要为主题服务，不能背离党的基本理论、基本路线、基本纲领和基本经验，也不能下笔千言、离题万里。

二是结构严谨。任何一篇领导讲话稿都应成为一个有机整体，各部分之间相互承接、相互呼应，逻辑清晰、条理分明，层层递进、渐次展开。在谋篇布局的时候，先后顺序如何安排、重点内容如何突出，都要精心设计。这里，给大家介绍一下最常见的逻辑结构：首先，从全局和战略的高度，从理论和实践的高度，深刻认识工作任务的重要性和必要性，统一思想、提高认识，坚定信心、增强责任；其次，根据上级组织的部署和本地区本部门本单位的实际，明确总的要求、目标任务、工作重点、政策措施；再次，围绕会议提出的目标任务，明确组织保障和落实措施，建立可行的工作机制，使各项工作细分到责任部门、责任单位和责任人。

三是格式规范。领导讲话稿具有特定的文体范式，这是在长期的机关工作实践中形成的，既是内容表述的需要，也是形式完美的需要。从标题、导语、正文到结尾，都要严格规范，不要随意省略，也不要随意变通。

四是语言准确。领导讲话稿的每一句话，都有可能转化为执行者的思想认识和实际行动，具有权威性、严肃性，白纸黑字，难以否认，必须在准确性上狠下功夫，言之有据、言之成理、言而可行，不能有差错，不能随意乱说。这也要求我们文稿起草人员，从开始起草到文稿出手，都要养成良好的锻词炼句习惯，一句话、一句话地写到位、抠准确，一个字、一个字地写好用准，去伪存真，去粗取精，删掉废话，保留精华。我曾见过有的人写的稿子，被领导同志戏称为“每句话都有问题”，出现这样情况，还是因为行文的语言习惯不好，锻词炼句功夫下得不够。

## 二、起草领导讲话稿的基本素养

文章写得好不好，当然要看能不能掌握基本的写作技巧，但从根本上看，起决定性作用的是一个人具有什么样的知识水平、思想境界、实践经验和敬业精神。简而言之，就是素养决定质量。这里，我谈四个方面的体会。

### （一）知识水平和知识结构。

公文是公共政策的文字化，也是公共管理依据和体现，根本目的是要解决经济社会生活中的矛盾和问题。每一篇公文的起草都需要丰富的、宽广的专业知识。领导讲话稿更是知识含量非常高的“作品”。在这一点，写稿子首先是要写知识。我体会，刚参加工作时，对写文章的技巧知之甚少，之所以常常有机会参加文稿起草，主要还在于专业知识比较扎实。我总结，要想写好文章，必须要成为社会的“杂家”、机关的“专家”和写作的“行家”。

一是成为社会的“杂家”，具备较为广博的知识。一方面，看懂上级文件和领导讲话稿引用的概念、术语，准确地理解文件精神、把握领导意图；另一方面，了解经济社会生活中的实际情况，对每个领域正在发生的事情有大致地了解，努力知道怎样把文件精神与实际结合起来，提出解决问题的措施和办法。

二是成为机关的“专家”，干一行、爱一行、专一行，具备做好本职工作所需要的专业知识。每一个机关干部要常常问自己一个至关重要的问题：“你在哪一个方面懂得比别人更多、做得比别人更好？”如果没有，赶紧找准自己的定位，找准一个突破口，花大时间、下苦功夫去培养和形成自己在某一方面的能力，使这项能力在机关具有相对优势；如果有，还要锲而不舍地追求和提升自己在这方

面的能力，使这项能力在机关取得更加明显的优势。这样以后，领导同志在着手某一项工作、起草某一个稿子时，自然会首先想到你，放心让你做。这就是你在机关立足立身、顺利成长的核心能力。

三是成为写作的“行家”，学习和掌握基本的写作技巧。从本质上讲，写文章的基本原理是一致的。我们在学习和掌握基本原理的基础上，要认真研究和准确把握写领导讲话稿的特殊要求，了解各种文体的思维特点、格式规范和行文方式。在写作过程中，要时刻把握两个关键环节：归纳总结，加工提炼。归纳总结就是要善于对实践过程进行抽象思维，抓住最本质的特点，写出文章的亮点；加工提炼就是要善于对各方面的材料进行分析判断，综合加工，反复提炼，把精华的东西展示清楚，表现出来。

## （二）生活体会和工作经验。

写好文章的素养大量来自于生活。清朝钱泳说，“读万卷书，行万里路。”宋朝陆游说，“汝果欲学诗，功夫在诗外。”没有丰富的生活体会和工作经验，写出来的文章特别是领导讲话稿，自己都会感到心中没底。

一是要增强自己的学习力。我在这里讲的学习力，主要是指总结经验、提升自己，了解新知识、掌握新本领的能力，而不是简单的读书识字。因为，对于机关工作人员来说，基础知识的学习任务在学校里就完成了，现在需要的是岗位学习、终身学习。管理学中有一个概念叫做“经验曲线”，又称为“学习曲线”，是指一个人在一个岗位上的工作过程也是学习过程，从事这项工作的时间越长，积累的经验越丰富，总结的教训越深刻，工作起来就会轻车熟路，比新从事这项工作的人有明显的优势。大家要善于运用“经验曲线”原理为自己积累优势。在这里，我还向大家推荐两句话，第一句：美国企业家杰克·韦尔奇说，“你可以选择拒绝学习，但是你的竞争对手不会。”机关工作其实也是一种竞争，是知识素质和学习能力的竞争。学校刚毕业时，每个人的知识差不多，但工作时间长了，就会显现出差别。因为有的人仅限于原来的书本知识，有的人却在实践中不断学习和提高。第二句：联合国教科文组织终身教育局局长保罗·郎格朗说，“未来文盲，不再是不识字的人，而是没有学会怎样学习的人。”通过教育的普及，绝大多数人识字已经不成问题，但会不会真正的学习特别是对新知识新观点的学习仍然是一个突出的问题。中央号召大家要做学习型干部，我理解，名符其实的学习型干部，不仅要坚持学习，而且要坚持用正确的方法学习。

二是要培养自己的实践力。学习是一种能力，实践更是一种能力。机关干部

不是学校老师，不是理论研究者，学习和实践都非常重要。陆游说，“纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行”。躬行为启化之源。毛主席说，“调查是十月怀胎，解决问题是一朝分娩。”调查就是要解决问题。领导讲话稿的任务是指导实践，解决前进中的问题。有的人文笔非常好，公文写不好，领导讲话稿写不好，为什么呢？正是因为他们缺乏在机关工作岗位上的实践，缺乏必要的调查研究。调查研究是一个问题的两个方面，仅有调查没有研究也是不够的。毛主席还说过，“没有调查，就没有发言权”，“没有正确的调查，同样没有发言权。”前一句话知道的人很多，后一句知道的人不多。在调查研究中，我们不仅要把实际情况是什么搞清楚，而且要把应该怎么办搞清楚。总之，调查研究不仅领导干部的一项基本功，同样是文稿起草人员的一项基本功。

三是要提高自己的加工力。写文章特别是写领导讲话稿，是对理论认识和实际情况的加工过程。起草人员的大脑就是一个综合“加工厂”。我们每一个参加领导讲话稿起草的同志，都要学会发挥综合“加工厂”作用。认真学习领会中央的路线方针政策，深入了解实际情况，综合各方面的情况，创造性地提出解决问题的办法。对于我们省直机关的同志来说，理论上、政策上的原创权在中央，在省委、省政府，我们最重要的使命就是把中央和省委、省政府的精神与本地区本部门本单位实际结合起来，把功夫下在结合上，在结合上出创新成果。

以上学习、实践、思考三个方面，构成了积累生活体会和工作经验的整体，我们都要努力做到学思结合、知行合一。此外，独立思考是非常重要的，决定着每个人在工作实践中能否不断地提高自己的能力和水平，影响着社会的发展进程。爱因斯坦说，“要是没有独立思考和独立判断能力，社会的向上发展是不可想象的。”每个领导干部都有自己的独立思考习惯，我们起草领导讲话稿也要有相应的独立思考能力。否则，稿子由谁去讲、文章由谁去写都一样，千篇一律，没有灵性。

### （三）思想品格和精神境界。

思想品格和精神境界决定着文章的境界。在这方面，我主要有四点体会：

第一，“文章为思想而写。”三国时曹植说，“盖文章，经国之大业，不朽之盛世。”宋朝周敦颐说，“文以载道。”写文学作品，不一定要有实用，但写公文一定要讲究实用。言之无文，行而不远。领导干部的思想观点、解决问题的政策措施，都要通过文字形式表现出来，否则没有办法传播和执行。

第二，为文第一要激动。先感动自己，再感动别人。感动就是用心去写。时

下流行“感动”这个词，这个词之所以流行，就是大家感到心与心之间要贴近，要交融。毛主席说，“写文章是专为影响别人的。”文章有“心”，自己先用心，才能感动别人的心。有的人写文章要讲灵感，我体会所谓灵感，就是要全身心地投入进去，为自己所写的东西而激动，激动可以激发灵感。当然，我还体会，写领导讲话稿是命题作文、是限时作文、是替别人作文，有灵感要写，没有灵感也要写，自己一定要端正态度；同时，写领导讲话稿也是一种“良心活”，只要领导善待你、鼓舞你，再苦再累，你也会心甘情愿、加班加点地写。

第三，提倡写大事、大情、大理。作文先做人，文品是人品的重要表现。有的人文章境界很高，这同他的思想品格高尚是紧密相联的。正所谓，“精神到处文章老，学问深时意气平。”我们想写好领导讲话稿，就要经常从国家和民族的全局和战略考虑问题、总结过去、谋划未来，这样写出的文章才有大气。

第四，文风看作风。从文章的内容往往可以看出你的调查研究是否扎实。毛主席是最注重文风的人，他在《反对党八股》中说，“要使革命精神得发展，必须抛弃党八股，采取生动活泼、新鲜有力的马克思主义的文风。”枯燥、冗长的文章是很乏味的。给大家讲一个朱元璋和茹太素的故事：洪武九年，刑部主事茹太素上书皇帝，朱元璋叫人读到6370字，仍然没有进入正题，一生气，就叫人把他打了一顿板子。打完板子还要接着听。听到16500字时，才进入正题。朱元璋认为，茹太素建议的五件事情，有四件可取。17000字的奏章，只需要500字即可。之后，朱元璋把这件事的经过写成诏书，颁令天下，狠刹繁冗之文风。我们要记住，废话写得太多，是会被打板子的。

#### （四）认知高度和审美能力。

写好文章，要能够看懂好文章，多读好文章，有一定的认知高度和审美能力。高度决定视野。站得高，眼界才会宽；看得懂好的东西，自己才知道差距在哪里。这里，想和大家讨论一下文章的精、气、神，这三个方面集中体现了文章的高度和美感。

精：文章的意境。近代王国维说，“古今成大事业、大学问者，必经过三种境界：昨夜西风凋碧树，独上高楼，望尽天涯路(晏殊·鹊踏枝)，此第一境也；衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴(欧阳修·蝶恋花)，此第二境也；众里寻他千百度，蓦然回首，那人却在灯火阑珊处(辛弃疾·青玉案)，此第三境也。”经历了这三种境界的人，写出的东西就会意境深远，引人入胜。

气：文章的气势、结构和语言流畅。让我们学习一篇范文——《江泽民建党

80周年讲话（导语）》：“今天，我们在这里隆重集会，同全国各族人民一道庆祝中国共产党成立八十周年，也同世界上一切爱好和平和追求进步的人们一道，瞻望中国和世界发展的光明前景。八十年前中国共产党诞生之时，党员只有五十几人，面对的是一个灾难深重的旧中国。八十年后的今天，我们党已成为在全国执政五十多年、拥有六千四百多万党员的大党，中国人民已拥有一个欣欣向荣的社会主义祖国。这个巨大变化，是中华民族发展的一个历史奇迹。回顾党和人民在上个世纪的奋斗历程，我们感到无比骄傲和自豪。展望党和人民在新世纪的伟大征程，我们充满必胜的信心和力量。”这篇讲话稿，一开场，同全国人民、世界人民一道纪念过去、展望前景，接下来用两个八十年的沧桑巨变，鲜明对比了中国共产党产生前后的国家民族境遇，让历史告诉未来，在中国共产党领导下，国家民族的前景会更加光辉灿烂。讲话高屋建瓴，气势宏大，给人以强烈的震撼和鼓舞。这样的稿子，普通人是写不出来的。百人学道，十人悟道，一人行道。学写稿子的人很多，写到这样的境界，惟有“笔杆子”中的国手。

神：文章的文采、文眼、警句和得体的修饰手法。我们再学习一篇范文——《毛泽东·长征》：“讲到长征，请问有什么意义呢？我们说，长征是历史纪录上的第一次，长征是宣言书，长征是宣传队，长征是播种机。自从盘古开天地，三皇五帝到于今，历史上曾经有过我们这样的长征吗？十二个月光阴中间，天上每日几十架飞机侦察轰炸，地下几十万大军围追堵截，路上遇着了说不尽的艰难险阻，我们却开动了每人的两只脚，长驱二万余里，纵横十一个省。请问历史上曾有过我们这样的长征吗？没有，从来没有的。长征又是宣言书。它向全世界宣告，红军是英雄好汉，帝国主义者和他们的走狗蒋介石等辈则是完全无用的。长征宣告了帝国主义和蒋介石围追堵截的破产。长征又是宣传队。它向十一个省内大约两万万人民宣布，只有红军的道路，才是解放他们的道路。不因此一举，那么广大的民众怎会如此迅速地知道世界上还有红军这样一篇大道理呢？长征又是播种机。它散布了许多种子在十一个省内，发芽、长叶、开花、结果，将来是会有收获的。总而言之，长征是以我们胜利、敌人失败的结果而告结束。谁使长征胜利的呢？是共产党。没有共产党，这样的长征是不可能设想的。”这段话算上标点符号只有439字，文中用了很多修辞手法，警句、名句层出不穷，结构紧凑。一次又一次追问，一层递一层纵论，高潮迭起，文采飞扬，大气派、大感情、大手笔，堪称千古绝唱。

### 三、领导讲话稿的写作技巧

### （一）写前“三问”。

写稿子前，有三个问题要自己：一问写这篇稿子有什么目的，要解决什么问题？二问要用什么素材，表现什么内容？三问属于什么文体，应该突出什么特点？这三个问题搞清楚了，写起来心中就有底。

### （二）形式严谨：模仿是最近的一条路。

文体的形式是基本不变的。学写文章，模仿是最近的一条路。先有模仿，后有创造。机关工作人员，要做工作的有心人，系统地收集、占有以往出现过的文体，当前具有权威性影响的文体，特别是一些优秀的范文。需要写什么样文章、需要写什么方面的文章，先找出范文来研究，反复阅读、反复揣摩，从中借“气”，以便最快地知道写成什么样子才能过关。善于模仿，可以借鉴以往的成功经验，借鉴别人的思想高度。你不妨问自己两个问题：你系统地用心读过的书有几本？你读一篇文章花得最长的时间有多久？读得越精，学得越深，模仿能力越强。当然，模仿主要限于形式，不是单纯地做“文抄公”，而要善于做有创造性的“拿来主义”者。具体文字表述要根据新形势新情况，具体问题具体分析，写出新思想新内容。

### （三）内容创新：内容决定文章的核心价值。

文章是研究出来的，尤其是领导讲话稿。陈云说，“要用90%以上的时间作调查工作，最后讨论决定不到10%的时间就够了。”做到了这一点，写起文章来一定游刃有余。研究的目的在于理清思路，明确措施。措施是理论联系实际的产品，必须符合当时、当地的实际，经得起历史检验。

### （四）话语体系。

不同的文章有不同的话语体系。起草领导讲话稿，要用政治话语体系；在学术界讨论问题，要用学术话语体系；与普通群众打交道，要用百姓话语体系。起草领导讲话稿，在语言表述上，一是要注意专业术语的科学性、准确性，不能误用、错用，不懂的东西要查资料，或者向专家请教。二是要注意文章的表现力。表现力是文章的魅力所在。要用读者、听众明白易懂的语言，采用他们习惯的表述方式，把问题讲清楚、说明白，最好能写得明白如话。不要故弄玄虚，让人云里雾里。三是要注意感染力。适当地用一些适宜的修辞手法，增强文章的艺术性。四是要注意文字干净。高尔基说，“文学的第一要素是语言。”如果领导说你写的东西语言干净，你要记住，这是最高的评价。

### （五）为文“出处”。

写文章要有依据。写领导讲话稿更是如此，引话、用典都要务求准确。在一定的范围内，上级领导的讲话稿就是要广泛传播，指导工作，从某种意义上讲没有“知识产权”，你可以“大胆”地抄。在不少场合，不抄还过不了关。抄关键的话，抄准确的话，抄经典名言和权威话语，可以增强文章的感染力和说服力。抄也是加工转化的过程，有时候可以抄原文，有时候要抄“意思”，根据本地区本部门本单位情况，换成自己的话。当然，不能抄得一成不变，否则会把稿子写成上级领导讲话稿的“双胞胎弟弟”。

#### （六）修改完善。

我爱说，“文章是在攻击中长大的”。笔杆子要有坦荡的胸怀。总认为“文章是自己的好”，别人动一句话、改一个字都不行，这种极端自负的态度，不是写公文者应有的风范。攻击的方法主要有三种：一是自己要推敲，反复朗读、提炼、加工，使句子精炼、准确、通畅；二是要请别人修改，虚心采纳别人意见，讲真理、不讲面子，择善而从之；三是要在实践中检验，结合现实的反映不断修改完善。另外，在修改完善中，还要牢固树立少犯错误的观念和良好的纠错习惯。有人说，“尽可能少犯错误，这是做人的原则；不犯错误，那是天使的梦想。”但是，领导讲话稿不能有万分之一的错误，必须以“天使的梦想”为标准。一篇讲话稿写好以后，要注意，看以往，曾经错在什么地方？防止出现重复错误；问自己，这次可能会错在什么地方？避免出现新的错误。

#### （七）写作过程的体会。

写领导讲话稿是一种“苦差事”，但是苦中有得。我感受最深的有四条：

第一、素材第一，动笔第二。写文章就是写材料。把材料收齐了，可以从容动笔，否则，巧妇难为无米之炊。

第二、认真第一，聪明第二。写领导讲话稿无疑需要智慧和技巧，但并不是最聪明的人写得最好，往往是最认真的人写得最让领导放心。有人说，“动机决定一个人干什么，能力决定他能否干成，态度决定他干得是否出色。”“态度决定一切。”想写好文章必须要有端正的态度，一个字、一个字地校对准确。“魔鬼在细节！”一句之差、一字之错，也许就会让你由“天使”变为“魔鬼”，这两者之间只有很短的一段距离。

第三、速度第一，完美第二。写文章不是建筑工程，而是设计构图，在正式实施之前，随时都可以修改，甚至可以“先开枪、后瞄准”，在行动中逐步走向完美。我曾见过有的人写稿子，动笔前，左思右想，烦躁不安，烟抽了一缸，纸



撕了一筐，开场白还没有写出来。这样做，人越写越痛苦。我主张先写快、后写好。

第四、领导第一，自己第二。从公文的性质而言，基本不会成就“一家之言”，也就无所谓“个人尊严”。一定要按照领导要求去写，不要凭自己喜好，胡乱“抒情”。当然，从人生的意义上，保留自己的个性和文风是很有价值的，但最好体现在属于自己个人的作品中。

#### （八）如何才能“写得快，写得好。”

这六个字是我们党支部在开展先进性教育活动时总结出来的。我们感到，写领导讲话稿，必须既快又好。快是一种能力，好是一种境界。

我们体会，“写得快”的方法：第一，练就过硬的基本功，达到五快，即记录速度要快，打字速度要快，收集资料要快，归纳整理要快，加工提炼要快。第二，能超前作准备。掌握工作规律，增强预见性和主动性，思想上提前介入，材料上提前准备，工作上提前动手，程序上先快后好。第三，全心身地投入。精神不能走神，精力不能分散，作风不能漂浮，专心启动、专心写作、专心完成。第四，勤于积累素材。平时要勤于耕耘，建立自己的数据库，系统化整理可能有用的资料，随时知道从哪里可以及时找到素材。第五，善于模仿。每一种文章都有内在的写作规律和特定的写作要求，绝大部分在以前都出现过。对那些经过反复锤炼、反复修改后形成的“模板”，要认真研究，善于模仿，大胆借鉴，少走弯路。第六，加强协作。善于开展分工协作，依靠集体的智慧和力量完成文稿起草任务。

“写得好”的方法：第一，练好学习和调查研究两项基本功，吃透“上情”，熟悉“下情”，了解“外情”。第二，打牢知识功底。打造自己的学术专长，在某个领域达到一定高度；广泛学习，把自己培养成“一专多能”的复合型人才。第三，能在思想上吃苦。真正花苦功夫去学习、去思考、去钻研，打破思维“局限”，摆脱习惯“路径”，发挥“加工厂”作用。第四，善于换位思考。用心体会领导同志的思、言、行，把领导同志的“关注点”作为思考的“着力点”，按需“生产”。第五，善于总结经验。对照领导同志的批改和实际执行的效果，进行反馈思维，其善者取之，其不善者弃之。第六，提高语言表现力。研究和掌握写作规律，善于谋篇布局，精于逻辑思维，长于语言表达。第七，既注意内容，又注意细节。

## 工作报告结尾十一例

## 一

各位代表，惟其艰难，才更显勇毅；惟其笃行，才弥足珍贵。××正处在加快发展的关键阶段，责任容不得我们推卸，机遇容不得我们耽搁，考验容不得我们回避，我们有决心、有能力收获属于自己的梦想与荣光。让我们在县委的坚强领导下，因势而动、顺势而为、乘势而上，凝聚全县人民的智慧和力量，同心同德，苦干实干，决战决胜，为率先全面建成小康社会而努力奋斗！

## 二

各位代表！拼搏正当其时，圆梦恰逢其势。××正处在跨越发展的关键时期，我们的任务艰巨，责任重大，使命光荣。让我们紧密团结在以习近平总书记为核心的党中央周围，在省委、省政府和市委的坚强领导下，在市人大、市政协的监督和支持下，团结一心，开拓进取，奋力谱写伟大“中国梦”的××华章！

## 三

各位代表，蓝图激发动力，实干铸就梦想。让我们紧紧围绕在以习近平总书记为核心的党中央周围，在上级党委政府和县委的坚强领导下，团结和依靠全县人民，不忘初心、扎实工作、锐意进取、开拓创新，加快建设“强富美高”新××，以优异成绩迎接党的十九大胜利召开！

## 四

各位代表，奋斗成就梦想，实干铸就辉煌。让我们更加紧密地团结在以习近平总书记为核心的党中央周围，在市委、市政府和旗委的坚强领导下，以更加坚定的决心、更加务实的作风，锐意改革、顽强拼搏，为绿色××全面建成较高质量小康社会努力奋斗，以优异的成绩迎接自治区成立70周年和党的十九大胜利召开！

## 五

各位代表！实干托起梦想，奋斗成就伟业。让我们更加紧密地团结在以习近平总书记为核心的党中央周围，在市委、市政府和区委的坚强领导下，万众一心，真抓实干，为全面开创“四个××”建设新局面而努力奋斗！

## 六

各位代表，回顾过去五年的发展成就，我们倍感欣慰，催人奋进；展望未来五年的发展蓝图，我们责任重大，使命光荣。让我们更加紧密地团结在以习近平

同志为核心的党中央周围，在上级党委、政府和县委的正确领导下，紧紧依靠和团结全县各族人民，大力实施“特色立县、生态崛起”发展战略，真抓实干，开拓创新，为打造国家全域旅游示范县，与全省同步全面建成小康社会而努力奋斗！

## 七

各位代表，发展的蓝图已经绘就，振兴的战鼓已经敲响，让我们在区委的坚强领导下，团结和带领全区人民，开拓进取，真抓实干，为全面建成小康社会、建设幸福××而努力奋斗！

## 八

各位代表！实干托起梦想，奋斗成就伟业。让我们更加紧密地团结在以习近平总书记为核心的党中央周围，在市委、市政府和区委的坚强领导下，万众一心，真抓实干，为全面开创“四个××”建设新局面而努力奋斗！

## 九

各位代表，奋斗成就梦想，实干铸就辉煌。让我们更加紧密地团结在以习近平总书记为核心的党中央周围，在市委、市政府和旗委的坚强领导下，以更加坚定的决心、更加务实的作风，锐意改革、顽强拼搏，为绿色××全面建成较高质量小康社会努力奋斗，以优异的成绩迎接自治区成立70周年和党的十九大胜利召开！

## 十

各位代表，蓝图激发动力，实干铸就梦想。让我们紧紧围绕在以习近平总书记为核心的党中央周围，在上级党委政府和县委的坚强领导下，团结和依靠全县人民，不忘初心、扎实工作、锐意进取、开拓创新，加快建设“强富美高”新××，以优异成绩迎接党的十九大胜利召开！

## 十一

各位代表！拼搏正当其时，圆梦恰逢其势。××正处在跨越发展的关键时期，我们的任务艰巨，责任重大，使命光荣。让我们紧密团结在以习近平总书记为核心的党中央周围，在省委、省政府和市委的坚强领导下，在市人大、市政协的监督和支持下，团结一心，开拓进取，奋力谱写伟大“中国梦”的××华章！

## 易错的标点符号

标点符号是公文的有机组成部分，也是公文起草者最容易忽视的部分。笔者在公文审核过程中，经常碰到文笔流畅但标点符号屡犯错误的情况，归纳起来，常见的标点符号使用错误有以下十二个：

常见错误一：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。

常见错误二：在标示数值和起止年限时使用连接号不规范

例3：制定并实施学校安防达标建设三年行动计划（2013-2015年）。（错误）

制定并实施学校安防达标建设三年行动计划（2013—2015年）。（正确）

例4：要加快工程进度，确保科技园3-5年内建成。（错误）

要加快工程进度，确保科技园3~5年内建成。（正确）

解析：标示时间、地域的起止一般用一字线（占一个字符位置），标示数值范围起止一般用浪纹线。

常见错误三：在并列分句中使用逗号统领

例5：各职能部门在查处取缔无证无照经营工作中要各司其职、互相配合，工商部门负责查处取缔未取得有效许可证擅自从事经营活动的行为；工信部门负责依法监督管理无线电和电子电器产品维修行业；公安部门负责依法监督管理旅馆业、公章刻制业。（错误）

各职能部门在查处取缔无证无照经营工作中要各司其职、互相配合；工商部门负责查处取缔未取得有效许可证擅自从事经营活动的行为；工信部门负责依法

监督管理无线电和电子电器产品维修行业；公安部门负责依法监督管理旅馆业、公章刻制业。（正确）

解析：用分号隔开的几个并列分句不能由逗号统领或总结。

常见错误四：在并列分句中使用句号后再使用分号

例6：一是养老保险安置。对进入企业工作的失地农民要同企业员工一样纳入企业职工基本养老保险；二是医疗保险安置。城镇居民医疗保险制度已建立，可参加城镇居民医疗保险。（错误）

一是养老保险安置。对进入企业工作的失地农民要同企业员工一样纳入企业职工基本养老保险。

二是医疗保险安置。城镇居民医疗保险制度已建立，可参加城镇居民医疗保险。（正确）

解析：分项列举的各项或多项已包含句号时，各项的末尾不能再用分号。

常见错误五：同一形式的括号套用

例7：围绕政府半年工作开展回头看，认真总结上半年工作，科学谋划下半年工作。（责任单位：各镇（街道））（错误）

围绕政府半年工作开展回头看，认真总结上半年工作，科学谋划下半年工作。  
[责任单位：各镇（街道）]（正确）

解析：同一形式的括号应尽量避免套用，必须套用括号时，应采用不同的括号形式配合使用。

常见错误六：阿拉伯数字表示次序时使用点号不当

例8:1、督促主办单位按时办结。（错误）

1. 督促主办单位按时办结。（正确）

例9：（1）、督促协办单位按时办结。（错误）

（1）督促协办单位按时办结。（正确）

解析：带括号的汉字数字或阿拉伯数字表示次序语时不加点号，不带括号的阿拉伯数字、拉丁字母做次序语，后面用下角点（圆心点）。

常见错误七：在图、表说明文字末尾使用句号

例10：（图表略）

注：以上各项数据统计截至时间为2012年12月31日；城市人口指常住户籍人口；规模工业企业个数统计为新口径。（错误）

注：以上各项数据统计截至时间为2012年12月31日；城市人口指常住户籍人

口；规模工业企业个数统计为新口径（正确）

解析：图或表的短语式说明文字，中间可用逗号，但末尾不用句号。即使有时说明文字较长，前面的语段已出现句号，最后结尾处仍不用句号。

常见错误八：在标示发文年号时使用括号不规范

例11：根据×发[2013]3号文件精神，……（错误）

根据×发〔2013〕3号文件精神，……（正确）

解析：标示公文发文字号中的发文年份时，应使用六角括号。

常见错误九：书名号内用顿号表示停顿

例12：根据《××省物价局、××省财政厅关于××市建制镇城市基础设施配套费征收标准的批复》（××规〔2012〕59号）文件要求，特制定本管理办法。（错误）

根据《××省物价局 ××省财政厅关于××市建制镇城市基础设施配套费征收标准的批复》（××规〔2012〕59号）文件要求，特制定本办法。（正确）

解析：书名号内标示停顿时用空格。

常见错误十：句内括号行文末尾使用标点符号不当

例13：为加强对全区查处取缔无证无照经营综合治理工作的领导，决定成立××区查处取缔无证无照经营综合治理工作领导小组（领导小组组长由常务副区长兼任，副组长由××局局长兼任。），负责该项工作的协调处理。（错误）

为加强对全区查处取缔无证无照经营综合治理工作的领导，决定成立××区查处取缔无证无照经营综合治理工作领导小组（领导小组组长由常务副区长兼任，副组长由××局局长兼任），负责该项工作的协调处理。（正确）

解析：括号内行文末尾需要时可用问号、叹号和省略号。除此之外，句内括号行文末尾通常不用标点符号。

常见错误十一：附件名称后使用标点符号

例14：

附件：1.××区查处取缔无证无照工作领导小组成员名单；（错误）

附件：1.××区查处取缔无证无照工作领导小组成员名单（正确）

解析：附件名称后不用任何标点符号。

## 公文写作常用的50个最新名词解释

1.“五位一体”总布局经济建设、政治建设、文化建设、社会建设、生态文明建设。

2.“四个全面”战略布局全面建成小康社会、全面深化改革、全面依法治国、全面从严治党。

3.“两个一百年”奋斗目标在中国共产党成立一百年时全面建成小康社会，在新中国成立一百年时建成富强民主文明和谐的社会主义现代化国家。

4.五大发展理念创新、协调、绿色、开放、共享。

5.五种重要的思维方式战略思维、历史思维、辩证思维、创新思维和底线思维。

6.十八大报告提出的到2020年实现两个“翻一番”是什么？国内生产总值比2010年翻一番；城乡居民人均收入比2010年翻一番。

7.十八大报告提出的“两个倍增”、“两个同步”“两个倍增”，一个就是国内生产总值的倍增，一个就是城乡居民收入的倍增。“两个同步”，一个就是城乡居民收入水平要和经济增长同步，另一个就是劳动者报酬要和生产率提高同步。

8.一带一路一带一路是“丝绸之路经济带”和“21世纪海上丝绸之路”的简称。

9.互联网+通俗来说，“互联网+”就是“互联网+各个传统行业”，但这并不是简单的两者相加，而是利用信息通信技术以及互联网平台，让互联网与传统行业进行深度融合，创造新的发展生态。

10.供给侧结构性改革就是从提高供给质量出发，用改革的办法推进结构调整，矫正要素配置扭曲，扩大有效供给，提高供给结构对需求变化的适应性和灵活性，提高全要素生产率，更好满足广大人民群众的需要，促进经济社会持续健康发展。供给侧结构性改革的根本目的是提高社会生产力水平，落实好以人民为中心的发展思想。

11.两学一做“学党章党规、学系列讲话，做合格党员”学习教育。

12.合格党员的“四讲四有”讲政治、有信念，讲规矩、有纪律，讲道德、有品行，讲奉献、有作为。

13.四个自信道路自信、理论自信、制度自信、文化自信。

14.党面临的“四大危险”精神懈怠危险、能力不足危险、脱离群众危险、消极腐败危险。

15.党面临的“四大考验”执政考验、改革开放考验、市场经济考验、外部环境考验。

16.八项规定是中共中央政治局关于改进工作作风密切联系群众的规定，强调要改进调查研究、精简会议活动、精简文件简报、规范出访活动、改进警卫工作、改进新闻报道、严格文稿发表、厉行勤俭节约。

17.中央政治局强调的“四种意识”政治意识、大局意识、核心意识、看齐意识。

18.“四风”形式主义、官僚主义、享乐主义和奢靡之风。

19.三严三实既严以修身、严以用权、严以律己，又谋事要实、创业要实、做人要实。

20.四个“铁一般”铁一般信仰、铁一般信念、铁一般纪律、铁一般担当。

21.“三型”政党学习型、服务型、创新型。

22.党的民主集中制“四个服从”党员个人服从党的组织，少数服从多数，下级组织服从上级组织，全党各个组织和全体党员服从党的全国代表大会和中央委员会。

23.党风廉政建设“两个责任”党委主体责任和纪委监督责任。

24.监督执纪“四种形态”一、党内关系要正常化，批评和自我批评要经常开展，让咬耳扯袖、红脸出汗成为常态；二、党纪轻处分和组织处理要成为大多数；三、对严重违纪的重处分、作出重大职务调整应当是少数；四、严重违纪涉嫌违法立案审查的只能是极极少数。

25.党委主体责任的具体表现？表现在五个方面内容：加强领导，选好用好干部；坚决纠正损害群众利益的行为；强化对权力运行的制约和监督，从源头上防治腐败；领导和支持执纪执法机关查处违纪违法问题；党委主要负责同志要管好班子、带好队伍，当好廉洁从政的表率等。

26.纪委的监督责任包括哪些？根据《中国共产党党内监督条例》，各级纪委的监督职责主要包括：协助同级党委组织协调党内监督工作，组织开展对党内监督工作的督促检查；对党员领导干部履行职责和行使权力情况进行监督；检查和处理党的组织和党员违反党的章程和其他党内法规的比较重要或复杂的案件；向同级党委和上一级纪委报告党内监督工作情况，提出建议，依照权限组织起草、



制定有关规定和制度，作出关于维护党纪的决定；受理对党组织和党员违犯党纪行为的检举和党员的控告、申诉，保障党员的权利等。

#### 27. 党风廉政建设“一岗双责”

各级干部在履行本职岗位管理职责的同时，还要对所在单位和分管工作领域的党风廉政建设负责。通俗地说，就是“一个岗位，两种责任”，每位干部既要干事，还不能出事，一手抓发展，一手抓廉政，“两手抓、两手都要硬”。

28. 一案双查在查办违纪违法案件的同时，一并调查发案单位党委主体责任、纪委监督责任是否落实到位，做到有错必究、有责必问。

29. 党的“四条路线”政治路线、思想路线、组织路线、群众路线。

30. “四个自我”自我净化、自我完善、自我革新、自我提高能力。

31. 党的“六大纪律”政治纪律、组织纪律、廉洁纪律、群众纪律、工作纪律、生活纪律。

32. 好干部“五条标准”信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁。

33. 心中“四有”心中有党、心中有民、心中有责、心中有戒。

34. “六有”政治局面又有集中又有民主、又有纪律又有自由、又有统一意志又有个人心情舒畅生动活泼的政治局面。

35. “三会一课制度”。“三会”是：定期召开支部党员大会、支部委员会、党小组会；“一课”是：按时上好党课。

36. 领导干部“四讲”讲修养、讲道德、讲诚信、讲廉耻。

37. 党的领导主要是什么？主要是政治、思想和组织的领导。

38. 党内政治生活“四性”政治性、时代性、原则性、战斗性。

39. 党支部七项组织生活制度会议制度、党日制度、党课制度、报告制度、民主生活制度、党员汇报制度、民主评议党员制度。

40. 党的三大作风理论联系实际、密切联系群众、批评和自我批评。

41. 入党誓词我志愿加入中国共产党，拥护党的纲领，遵守党的章程，履行党员义务，执行党的决定，严守党的纪律，保守党的秘密，对党忠诚，积极工作，为共产主义奋斗终身，随时准备为党和人民牺牲一切，永不叛党。

42. 党的四项基本原则坚持社会主义道路、坚持人民民主专政、坚持中国共产党的领导、坚持马克思列宁主义毛泽东思想。

43. 党的思想路线。基本内容是，一切从实际出发，理论联系实际，实事求

是，在实践中检验真理和发展真理。其精髓是，解放思想、实事求是、与时俱进。其实质和核心是，实事求是。

44.党内政治生活基本规范的主要内容以实事求是、理论联系实际、密切联系群众、批评和自我批评、民主集中制、严明党的纪律等为主要内容。

45.我国基本国情仍处于并将长期处于社会主义初级阶段

46.党在社会主义初级阶段的基本路线党章规定,党在社会主义初级阶段的基本路线：领导和团结全国各族人民,以经济建设为中心,坚持四项基本原则,坚持改革开放；自力更生,艰苦创业,为把我国建设成为富强、民主、文明的社会主义现代化国家而奋斗。概括起来就是"一个中心、两个基本点"。

47.社会主义核心价值观富强、民主、文明、和谐（是国家层面的价值目标）；自由、平等、公正、法治（是社会层面的价值取向）；爱国、敬业、诚信、友善（是公民个人层面的价值准则）。

48.党在新形势下的强军目标努力建设一支听党指挥能打胜仗作风优良的人民军队。

49.军队好干部标准对党忠诚、善谋打仗、敢于担当、实绩突出、清正廉洁。

50.“四有”新一代革命军人。有灵魂、有本事、有血性、有品德的新一代革命军人。

## 公文起草“八步法”

「一篇文稿的起草，大体可分为受命、会意、破题、蓄势、图构、色、成文八个阶段。做足这八个阶段的功夫，就不难写出一篇好文稿。」

文稿起草体现机关干部，多方面的能力。比如知识储备的能力——不管你掌握多少写作技巧，没有“干货”，也是巧妇难为无米之炊，写出的文稿必然听之无趣、读之无味，如同“一碗白开水”。比如逻辑思维的能力——要把一项工作任务讲清楚、一个理论讲透彻、一项政策讲明白，逻辑不顺，必然是“一团糨糊”。比如人情练达的能力——满篇都是“之乎者也”，没有生动而又接地气的语言，不能洞明世事，不能练达人情，怎么能够说服人、引导人，那样的稿子就是“一坛腐乳”。

比如组织协调的能力——起草布置工作的文稿，先干什么、后干什么、再干什么，你干什么、他干什么、我干什么，需要根据各部门、各地区、各岗位的职责来调度力量和安排人员，不熟悉业务、职能和工作程序，不善于组织协调，势必安排成“一堆乱麻”。除此以外，还有政治把关的能力、形势分析的能力、综合研判的能力等。可以说，文稿起草是机关工作的重要软实力。

那么，写文稿有没有技巧？文章之道，“于无定法中有定法，于有定法中无定法”，对此古人有许多经验，今人也有许多技巧。这里，笔者结合多年文稿起草实践，围绕一篇文稿从起尊到成稿的整个过程，谈点粗浅的体会。

总的看，一篇文稿的起草，大体可分为受命、会意、破题、蓄势、图构、绘事、润色、成文八个阶段。做足这八个阶段的功夫，就不难写出一篇好文稿。

第一步：受命，也就是接受任务。

这一步要解决好的问题是主动接受还是被动接受。实际上，机关每年的文稿任务，是有规可循的。总结起来无非三种：周期性文稿、常规性文稿、随机性文稿。

周期性文稿是指每隔固定时段必然要开展的重大工作，比如每隔五年要召开党的全国代表大会，这些“大事”伴生的文稿是可以预见的。

常规性文稿是指每年必有的重要工作，比如每年全国要召开两会，各部委各单位每年要召开工作会议等，伴生的文稿也是可以预知的。

随机性文稿，则是根据工作需要，临时出现的文稿。承担文稿起草任务的部门和同志要想当好参谋助手，就必须对周期性、常规性的文稿提前作好谋划，不

能等省领导派活儿才开始干;具体起草者也不能等着方案下来才考虑。这方面,不妨搞一张“工作任务年表”“重点任务月表”,让大家知道每年要干什么,早思考、早谋划、早部署、早动手。

第二步:会意,也就是领会领导意图。

这个阶段的关键问题是,领导有明确指示好办,领导没有指示怎么办?那就要学会揣摩领导的意图,这是个硬功夫,需要把握三个方面:

一是把握事业发展的大环境。通过找准本地区、本单位、本部门工作在整个国家事业发展大局中的地位和作用,来领会领导意图。

二是遵循事业自身发展的大逻辑。通过把握本地区、本单位、本部门工作的规律和特点、进展和要求,来领会领导意图。

三是紧扣领导的关注点。通过关注和思考领导的批示指示,来领会领导的意图。要强调的是,我们既不能重复“昨天的故事”,把领导过去讲话拼起来;也不能重复“别人的故事”复制其他领导讲话。

写好一篇文稿,要转换三次角色:首先,把自己摆在领导的位置上,思考这项工作应该怎么干,话应该怎么说。其次,把自己摆在听众的位置上,设身处地琢磨听众在这个场合想听点什么。再次,把领导摆在自己的位置上,假定领导自己捉笔,这篇文章会怎么写。如此这般,起草者就会和领导“心由相通”,真正领会好领导意图。

第三步:破题,也就是确定文稿主题。

起草好一篇文稿,先要立好题。立好题首先要破好题。怎么破题?习近平总书记说:问题是时代的声音。起草文稿必须树立问题导向,善于找准主要问题,特别是善于抓住主要矛盾和矛盾的主要方面。党的十八大后,习近平总书记发表的一系列重要讲话之所以引起全党和全社会广泛而又强烈的反响,就在于这些重要讲话都具有鲜明的问题导向,抓住了矛盾的主要方面,提出了鲜明的解决问题的思路和举措。把主要矛盾抓住了,把主要问题找准了,讲话的主旨、文章的题目自然就出来了。

第四步:蓄势,就是作好思想理论和资料数据准备。

“善弈者谋势,不善弈者谋子。”起草文稿也是同样的道理,站得高才能看得远。怎么蓄势?除了学习别无他途。接受任务、领会意图、确立主题后,必须突出重点,分清轻重缓急,把时间和精力花到最急需、最关键的地方来学。学习既要持之以恒下硬功夫,也要运用一些技巧。比如,“分范畴研究法”,就是要

围绕中央和本地区、本单位、本部门的重要工作和领导关心的重要问题，广泛收集资料，分专题进行研究，理清这些问题的来龙去脉。又如，“反弹琵琶法”，就是要克服阅读惯性，越是不懂的问题，越是要想办法去弄懂；越是陌生的领域，越是要有意识地去熟悉，不断扫除知识盲点，完善知识结构。

现实中，有的同志只会写业务类的文稿，有的同志只会写事务性的文稿，有的同志只会写党务类的文稿，这是不行的。因此，在分配任务时，可以反其道而行之，这样才能造就文稿起草的“多面手”。再如“解剖麻雀法”，就是把文稿分成若干类别进行研究，研究要具体到如何起头、如何过渡、如何分层次、如何提要求等细节，深入到逻辑、结构、句式、语言等层面。“花脸稿”是最好的老师，要研究领导改过的文稿，仔细琢磨改动的深意，真正做到打完一仗、总结一次、前进一步。

要通过学习打好思想理论的“底子”建起资料数据的“仓库”。从自己的工作实践总结，要长“五双眼”。第一双眼“盯世界”，把握本领域工作的世界发展大势及其对本地区、本领域工作的影响。第二双眼“盯中央”，及时学习党中央、国务院的最新部署，找出其同本领域工作的关联。第三双眼“盯部委”，弄清楚同自己关系密切的相关部委有什么行动和举措。第四双眼“盯机关”熟捻本机关本部门 and 所属各单位有什么工作举措和进展。第五双眼“盯各地”，看看有什么典型性做法、创新型经验。这“五双眼”都用到了，调查研究也就完成了，发言权也就有了。

第五步：图构，也就是形成提纲和观点。

起草文稿，既要避免匆忙动笔，在文稿内容没有悟透、结构没有理顺的情况下埋头去写；又要避免堆砌材料，从网上下载大量资料东抄西摘，拼拼凑凑，看起来满篇好话，实际上不知所云；还要避免平均用力，什么都想写，结果什么都写不透。因此，在动笔前要舍得花时间和精力去琢磨框架、拟定提纲、理顺逻辑、提炼观点。

一般认为，文稿结构有“块状”和“条状”两种。这两种结构怎么运用，既取决于讲话者和起草者的“口味”也取决于文稿的功能和场合。“块状结构”的文稿，一般是以时间先后、内容范畴的几个“面”组成的，“面”与“面”之间相对独立成块，相互之间为并列或平行关系。“条状结构”注重“点”与“点”之间的关联，有着比较紧密的逻辑关系，内容组织上比较多见的是总分式和递进式。两种结构各有优长。

从整体架构看“块状结构”虽块面少，但更容易大开大合；“条状结构”虽条目多，但更容易点状聚焦。从内容涵盖看“块状结构”相对发散，可以把内容说全说够；“条状结构”相对集中，可以把问题说深说透。从行文风格看“块状结构”中“论”的色彩更重，展得也比较开；“条状结构”中“断”的色彩更重，结论式、断语式的话更为常见，观点非常鲜明。

从适用范围看，“块状结构”比较适合那些逻辑层次相对复杂、讲话内容相对庞杂的文稿，常用在工作报告、工作总结等方面。“条状结构”比较适合那些逻辑层次相对简单、演讲色彩相对浓厚的文稿。“块状结构”与“条状结构”并非不可逾越，有的时候可以“一锅烩”。即使是同一类文稿，既有采用“块状结构”的，也有采用“条状结构”的。文稿起草中，到底用哪一种结构，必须综合文稿的主题、内容和对象等各种因素来确定，以发挥出每一种结构形式的最大效应。

拟定提纲，牵头人非常重要。据纲定到“三级”，框架和大的观点就出来了，可以称之为“胸有成竹”；定到“四级”和“五级”，层次和主要内容就出来了，基本上就是“腹有成稿”了。一般来说，提纲到“三级”即可；新手入门，可以根据情况列到“四级”和“五级”。

第六步：绘事，就是增强文稿针对性。

机关文稿要实打实阐述政策、解决问题、推动工作。如果一篇讲话面面俱到，期望解决所有问题，势必不痛不痒，最终任何问题都解决不了。所以，提高针对性至关重要。

一是抓住问题“刨根底”。在大的问题之下，紧扣工作领域，抓住几个具体问题，吃透上情，摸准下情，搞清内情，深入分析背景、成因，提出解决问题的主张、措施和要求。要紧扣问题，挑出能够体现讲话主旨的权威材料，能够揭示事物本质的典型材料，能够吸引人和说服人的新鲜材料。材料一定要准确。还要激活思想，对材料进行消化转化，作出新的提炼和概括，做到用自己的思想统领材料，用自己的逻辑组织材料，用自己的语言表述材料。

二是抓住过程“打七寸”。事物都有发展过程，开始前、进行中、结束时各有阶段性特点。文稿要符合这个特点，根据不同阶段提出不同要求。俗话说，“打蛇打七寸”。要针对某项工作的不同发展阶段，提出有针对性的要求。比如，工作刚开始时，要突出统一思想、周密部署；工作进行一段时间，要强调防止松劲、加强监督；告一段落时，要强调总结经验、完善措施，做好后续工作等。

三是抓住受众“对焦距”。到不同地方，在不同场合，讲话有不同要求。我们必须身临其境，注意照应当时的气氛，注意听众的感受，使讲话贴切得体，这样领导才能够讲得出口，听众才能够找到感觉，上下才有互动。坐在主席台上的讲话可以气势磅礴，坐在圆桌上的讲话应该和风细雨；对干部的讲话思想性、理论性可以强一些，对群众的讲话就得深入浅出、多接地气。把场合弄反了，听众就会觉得别扭。

第七步：润色，就是锤炼文稿风格。

“润色”文稿要注意处理好主次、详略、点面、虚实的关系。该简写的要大笔勾勒、高度概括；该详写的着意展开、浓墨重彩。文稿的详略安排很有讲究，需要下功夫琢磨，特别是要做好“加法”和“减法”。对重要观点和富有新意的内容，要拿出来多讲几句，使之更为突出鲜明，就像一点火花要把它拨亮，使其光芒四射。对那些枝杈芜杂的内容，则要舍得割爱，大刀阔斧地删削，让人一眼就可以看到枝干。

文稿的“润色”要注意四个问题：一是“排比”。语言的整齐是必要的，但要慎用排比，尤其不能为排比而排比。排比不宜过多，否则就成了“顺口溜”，显出轻浮之感。二是“引文”。适当引用古文、警句、谚语是有益的，但不能满篇都是引文，“一闪一闪亮晶晶，满天都是小星星”那样会有“卖弄”之嫌。三是“套路”。有一段时间，文风的一大问题就是“套路”太多太滥。“几个着力”“几个注重”“几个突出”“几个下功夫”，如此等等，生生地拼、硬硬地凑，其结果是因文害义。“套路”可以用，但要恰如其分。四是“创新”。把过去的东西、别人的东西重新排列组合，给旧有的思想、过去的做法饰以华丽的语言，不是真正的创新，而是新瓶装旧酒，舍本逐末。决定文稿高度的是思想的深度。思想观点的创新才是根本的创新。

第八步：成文，就是完善和定稿。

走完前七步，文稿起草就到了“成文”的最后大关。怎样才算成文？《春江花月夜》里有句诗“鱼龙潜跃水成文”，大体可以用来说明这个问题：领导者“胸中有海岳”起草者“笔底生波澜”，最后才是“鱼龙潜跃水成文”。要强调的是：从事文稿服务的往往是一个团队，增强团队意识十分重要。起草一个部分，要有全篇意识，要避免写到别人的“田里”去；起草初稿，要有成稿意识，不能有依赖思想，想着有领导把关，便凑够字数交差；作为下属，要有把关意识，从一开始就杜绝硬伤，把数据搞准，把事例搞准，把概念搞准，特别是涉及的重大提法

和法律条文以及相关文件和政策表述定要弄清楚弄准确，不要给领导“埋地雷”。

“成文”还要注意几个问题。一是注意校对，做到文字精准。二是注意排版，做到版式规范。三是注意装帧，做到制作精良。这些方面出现瑕疵，就像衣服扣错了扣子。出稿时一定要检查版本是否正确，报送文稿时要认真核对页码，避免错版、掉页的情况，如果出现这种情况，就不是“失误”而是“事故”了，必须予以杜绝。



## 党政机关公文格式规范18“要”

公文采用特定的格式，目的是规范公文处理工作，解决公文体例不统一、格式不一致、衔接不顺畅等问题，从而保证公文质量，提高公文办理效率，确保党政机关制发的公文得以顺利贯彻执行。《党政机关公文处理工作条例》（以下简称《条例》）规定“公文一般由份号、密级和保密期限、紧急程度、发文机关标志、发文字号、签发人、标题、主送机关、正文、附件说明、发文机关署名、成文日期、印章、附注、附件、抄送机关、印发机关和印发日期、页码等组成”，从18个方面规范了党政机关公文格式各要素。这里结合实际工作，为大家梳理一下其中涉及的规范性问题。

1. 公文份号标注要规范。份号即公文印制的顺序号，涉密公文标注份号有利于加强公文的管理，便于掌握公文的去向。按照《条例》规定，公文份号在公文首页左上角用阿拉伯数字标注。涉密文件可标虚位，一般标四至六位，如果是两位数的文件共20号，则从0001号开始编码，一直编排到0020号；如果是四位数的文件共2012号，则从000001号开始编码，一直编排到002012号。

2. 密级和保密期限标注要规范。高标密级或低标密级都会给文件的使用和管理带来不便，因此要本着实事求是、利于保密的原则，合理把握和确定密级和保密期限。密级和保密期限都要标注在公文首页的左上角，用阿拉伯数字标注。例如：秘密1年、机密3年、绝密长期。

3. 紧急程度标注要规范。这是公文送达和办理的时限要求。公文的紧急程度要在公文首页左上角标注。不能将正常运行的公文随意标注为“急件”。现在有些部门上报的公文，不急的公文却标注了紧急程度，缓急程度标注过高，给上级领导机关增加了压力，带来了不必要的麻烦。

4. 发文机关标志要规范。这是由发文机关全称或者规范化简称加“文件”二字组成，此类文件是机关或部门的大头文件，一般是指上报或下发的政策性文件；文件头也可以使用发文机关全称或者规范化简称，文号编在版头下方红线以下，一般用函类公文较多。要取消一些部门“发文机关名称加括号并标注文种”的文件标题格式，例如：××××厅（通知）、××××局（批复）等，统一采用发文机关全称加“文件”二字或者发文机关规范化简称形式，再根据文件内容确定使用的文种。

5. 发文字号标注要规范。发文字号由发文机关代字、年份、发文顺序号组

成。联合发文时，使用主办机关发文字号。现在一些部门发文时常出现以下问题：有的是发文机关代字概括不准确，要么机关代字太长，要么提炼概括不够准确；有的是发文字号标注不规范，要么年份标注不正确，如，将2013年标注为〔13〕，要么应用六角括号标注的却使用方括号、圆括号、方头括号等，要么发文顺序号编虚位，如将“×××〔2013〕9号”误写成“×××〔2013〕009号”，要么年份前面加“字”、后面加“第”等，如将“×××〔2013〕9号”误写成“×××字〔2013〕第9号”；有的是发文字号的标注位置错误，上行文的发文字号要么排在居中位置，要么在左侧顶格书写，等等，这些都是不规范的。

6. 签发人标注要规范。上行文应当标注签发人姓名。不同层次的文件签发人不同。如果是以市委文件形式上报省委的公文，签发人就是市委书记；如果是以市政府或省直部门文件上报省政府的公文，签发人就是市长或部门的一把手。现在经常出现签发人不规范的现象：有的是上报公文不标注签发人；有的是联合上报公文时只标注主办部门的负责人而不标注其他协办部门负责人；有的是签发人标注不规范，排列不整齐，签发人姓名不用楷体而使用黑体或者仿宋体等。

7. 公文标题标注要规范。公文标题由发文机关名称、事由和文种组成，不能缺项。公文标题要能概括公文的主要内容，使用正确文种，做到准确、精练，通过标题使受文者及时了解文件的主旨和要义。标题中要尽量少用标点符号，

除书名号、引号、括号之外，其他标点符号不能在标题中随意乱用。在我们接触的公文中，标题不规范的情况主要有以下几类：有的公文制发时不标明发文机关名称，如“关于×××××的通知”，省略了发文机关；有的重复使用介词结构“关于”，如“××市关于印发关于×××××规定的通知”等；有的重复使用公文文种，如“×××转发××部转发××部印发关于×××××规定的通知的通知的通知”；有的文种使用不当，如“××厅关于×××××的请示报告”等，或在法定公文文种以外随意创造文种，如“××厅关于×××的建议”、“××厅关于×××的说明”、“××厅关于×××的对策”等；有的在标题中随便使用标点符号，如“××厅关于×××、及×××的通知”等；有的公文标题内容缺项不能准确概括反映公文内容，如“××市人民政府关于××非法售油被焦点访谈曝光情况的报告”缺少“整改”二字，“××厅关于奶款拖欠问题的报告”缺少“及对策建议”。

8. 主送机关标注要规范。主送机关就是公文的主要受理机关，应当使用机关全称、规范化简称或者同类型机关统称。

在我们接触的公文中，主送机关标注存在的问题主要体现在违反《条例》行文规则的有关规定上：一是多头请示，如有的市政府向省委、省政府同时报送“请示”，有的机关向上级机关报送请示时，其同一个文件又向多个上级机关报送却不注明分送情况，造成上级机关交叉批示，给公文办理带来极大不便。二是不按隶属关系行文，把不相隶属的两个上级机关并列随意主送，如省直某部门给省政府报送报告主送“省政府并国家×××部”。对待这样的上报公文，报告事项为主的上级机关用主送，报告事项为辅的上级机关则用抄送，不能把两个不相隶属的上级机关并列主送。三是违反党政分开的原则，以市委、市政府名义给省政府写请示，有的未经上级机关同意就给上级机关领导同志个人行文，还有的市政府或省直部门给省政府报送公文写“省政府并×××省长”。

9. 正文表述要规范。正文是公文的主体和核心部分，用来表述公文的内容。公文首页应当显示公文的正文。特别是有的联合行文公文标题很长，占据了公文首页的大部分篇幅，这样就要调整标题内容，必要时可以缩减标题字数，把公文首页留出一些空间来写正文内容，避免出现公文首页只有标题没有正文的情况。公文正文表述中需要把握以下几个重点。

一是上报的请示、报告类公文，“请示”要严格遵守一文一事的原则，一次请求上级机关给予解决一个主要问题即可，不能在一个请示中向上级机关提出多个不相关联的事项；“报告”中不能夹带请示事项，以报告情况、答复问题为主，严格与“请示”的内容分开。

二是下发的公文，要严格按照隶属关系行文，同级机关不能用通知、批复的文种向对方行文，除了上级机关授权外，不能向同级机关下发人事任免、编制批复、项目审批、资金拨付等通知或批复类公文。各级党政部门除其办公室外的内设处室不允许对外下达指令性公文，各级党政机关和部门都应自觉遵守。

三是部门会签未经协调一致不得各自单独行文，一个部门下发的公文其内容涉及其他部门的职责，不经会签不能单独向本系统及下属单位下发；上报公文，其内容涉及其他部门的职责，则必须与相关部门会签同意后方可向上级机关报送“请示”或“报告”，没有达成一致的内容不能写入“请示”或“报告”中。

10. 附件说明表述要规范。附件说明是公文附件的顺序号和名称。在正文之下空一行左空两字位置编排“附件”二字，后面标全角冒号和附件名称。如果有多个附件，则依次单独成行向下排列。无论是上报公文还是下发公文，经常出现的问题有：一是公文中带有附件，却漏标附件说明；二是附件说明标注不规范，

如有的附件顺序号用汉字标注（应用阿拉伯数字），有的虽然用阿拉伯数字标注但后面用顿号分隔，有的附件名称后加句号（附件名称后面不加标点符号），有的附件名称较长转行后顶格排列（应与上行附件名称的首字对齐）。

11. 发文机关署名标注要规范。发文机关署名要用机关全称或规范化简称。现在有些上报公文或下发公文没有按照《条例》要求标注发文机关署名，有的发文机关署名与发文机关标志、标题中的发文机关名称不一致、不规范，有的只盖部门公章不署名，有的成文日期用汉字标注（应为阿拉伯数字）。如某厅上报公文的标题用全称，而发文机关署名却用简称；某局下发的文件标题是“关于××××××××工作的通知”，署名却是某局办公室；还有的部门给下级单位下发通知，以部门名义发文，署名却是部门的某个业务处。上述这些机关署名不规范的问题，均应予以纠正。

12. 成文日期标注要规范。公文的成文日期要署会议通过或者发文机关负责人签发的日期，联合发文要署最后签发机关负责人签发的日期。这里要把握好两点：一是没有主送机关和发文机关署名的公文，成文日期加括号标注在标题下方；二是有主送机关和发文机关署名的公文，标注在发文机关署名下一行。成文日期无论用哪一种方式标注，都要用阿拉伯数字标注。标注的年、月、日均用全称，年、月、日不编虚位，不简称。如“2012年8月6日”，不能写成“12年08月06日”。

13. 印章加盖要规范。公文中有发文机关署名的，应当加盖发文机关印章，并与署名机关相符。有特定发文机关标志的普发性公文和电报可以不加盖印章。各级机关在印章使用方面不规范的现象较为普遍：有的用印位置比较随意，不居中、不端正、不清楚、不规范；有的联合行文用印时，印章相交或相切；有的联合行文只盖主办部门的印章而不盖协办部门的印章；有的印章与发文机关标志不符。

按照《党政机关公文格式》国家标准的规定，对于加盖印章的公文，单一机关行文时，成文日期右空四字编排，发文机关署名在成文日期之上，以成文日期为准居中编排，印章端正、居中下压发文机关署名和成文日期，使发文机关署名和成文日期居印章中心偏下位置，印章顶端应上距正文一行之内。联合行文时，应将各发文机关署名按照发文机关顺序整齐排列在相应位置，并将印章一一对应、端正、居中下压发文机关署名，最后一个印章端正、居中下压发文机关署名和成文日期，印章之间排列整齐、互不相交或相切。

对于不加盖印章的公文，单一机关行文时，在正文或附件说明下空一行右空

两字编排发文机关署名，在发文机关署名下一行编排成文日期，首字比发文机关署名首字右移两字，如成文日期长于发文机关署名，应使成文日期右空两字编排，并相应增加发文机关署名右空字数。联合行文时，应先编排主办机关署名，其余发文机关署名依次向下编排。

14. 附注标注要规范。附注是公文印发传达范围等需要说明的事项。主要标注公文的传达范围或联系人姓名、联系电话等，一般加括号标注于成文日期左下方。上报公文必须标注联系人和联系电话，以便于上级机关在办理该公文时与熟悉该公文的人员联系沟通，协调事项。

15. 附件标注要规范。附件是公文正文的说明、补充或者参考资料。附件要另面编排，并在版记之前，与公文正文一起装订，如附件与正文不能一起装订，应在附件左上角第一行顶格编排公文的发文字号并在其后标注“附件”二字及附件顺序号。

16. 抄送机关标注要规范。抄送机关是指除主送机关外需要执行或者知晓公文内容的其他机关，应当使用机关全称、规范化简称或者同类型机关统称。抄送机关可以是上级、平级、下级和不相隶属机关。抄送机关的排列顺序一般按机关性质和隶属关系确定。具体排列上，依照先上级机关、再平级机关、后下级机关的次序。抄送单位一般不写领导机关或部门负责人同志个人。

17. 印发机关和印发日期要规范。这里是指公文的送印机关和送印日期。制发公文的部门印发机关一般写其部门办公室，而不写其部门，如“×××厅办公室印”，印发日期用阿拉伯数字完整写明年、月、日，后面加“印发”二字。

18. 页码标注要规范。这里是指公文页数顺序号。工作中常见的公文页码的标注有两种。一种是公文正文包括几个附件，且都是正文的组成部分，这样就必须把所有附件内容列入整个公文的整体部分，统一编排页码，印刷版记标在公文的最后。如领导干部出访的请示，包括请示内容、出访代表团人员名单、出访国家邀请函、出访国家大使馆复电等内容，都必须作为整个请示的整体内容统一编排页码，不能单独列出附件。另一种是公文有几个附件，各有其独立性，或是单独排版，或是单独装订，这时，附件不与公文正文统一编排页码，而需另编页码。

## 增强公文写作的逻辑性

公文写作要注重逻辑性，逻辑顺畅时公文温润如玉，行文如行云流水；逻辑混乱则公文杂乱无章，行文如一盘散沙。如何避免逻辑混乱，主要需要把握好以下几个方面。

### 一、把握好写作思路的逻辑性

在公文写作思路中有这样一个基本套路：是什么——为什么——怎么样——怎么办。这四者在内容上分别体现为现状或者问题，原因，成果，措施或者要求。

不同公文，有不同内容要求，其具体结构自然有所侧重。我们来看看在公文写作中常见的三种组合。

#### （一）“为什么（是什么）——怎么办”组合

这是一种极为经典的组合，多见于通知等文体中。这种组合一般为两个部分：第一部分说“为什么”（是什么），说明事情的原因（现状）。第二部分提出“怎么办”，解决问题的办法或者要求。

比如某县布置撰写《关于做好XX年下半年非领导职务晋升申报工作的通知》：

首先，第一部分要写根据《公务员法》《党政领导干部选拔任用工作条例》和县委有关要求，结合实际情况，决定在全县各实施、参照公务员法管理单位，开展乡科级非领导职务晋升的申报工作。把原因说明得很清楚。

然后，接下来第二部分就是“怎么办”的内容，分别从三个方面强调，如，认真做好职数核对、严格落实选拔任用程序、按照规定进行材料申报。

#### （二）“是什么——为什么——怎么办”组合

这是典型的三段论模式，在公文中也是比较泛用的一种模式，其中出现在调研报告中最多。这种内容结构，第一段写“是什么”，现状分析；第二段写“为什么”，是什么原因导致这种情况出现；第三段写“怎么办”，提出解决问题的方法。

比如撰写调研报告《XX地区组织部门“双微平台”体系的探索》：

第一部分介绍“XX地区民情V圈”微信平台 and “XX先锋”官方微博运行的现状情况存在认知度缺乏、有效听众不足等问题；第二部分从具体功能尚不完善、互动性不足、缺乏有效运行机制三个方面分析原因；第三部分提出解决问题的方法。如，政务微信服务便民化、官方微博管理职业化、微信、微博建设一体化。

#### （三）“为什么（怎么办）——怎么样”组合

这种组合逻辑体现在整个公文的部分，也可以体现为同一文段的部分，多用于工作总结。前一部分是叙述原因或做法，后一部分是叙述成效（或两者替换位置）。

如关于《XX地区2014年度人才工作总结》的写作，就可以按照这样的逻辑来写，主要内容有以下几点：

健全体制机制，增强党管人才工作合力；突出工作重点，做好高层次人才队伍建设；抓好统筹协调，全面推进各类人才队伍建设；落实政策保障，进一步优化人才发展环境；加大工作力度，完成各项大学生村官工作任务。

从该总结的五个段首句可以清晰看出，前半句是说“做法”，后半句是说“成果”，而其内容也是这样写的，从中体现出一种鲜明逻辑关系。

## 二、把握好行文结构的逻辑性

结构的逻辑性主要是体现在段落排列上，通过安排文章段落，使之体现出一种严密、合乎逻辑的行文过程。一般有三种：

### （一）时间、空间顺序

该顺序在内容排列上，旨在按照时间的先后次序或者空间的顺序进行行文布置，体现工作具体进展过程。以《关于开展“三严三实”专题教育打造“忠诚干净担当”干部队伍的实施方案》为例，主体部分如下：

（一）书记带头讲“三严三实”专题党课。

（二）开展“三严三实”专题学习研讨。

（三）深化“四风”整治。

（四）建立健全长效机制。

从这份公文主体内容看，它的逻辑顺序是非常清晰的，首先书记讲党课，在这个基础上开展专题学习研讨，然后进行深化“四风”整治，最后建立健全长效机制。如果将其行文顺序稍微变动一下，就明显不符合逻辑了。

### （二）重要程度顺序

该顺序排列上，应当关注内容的轻重缓急，把最重要的内容放在第一部分，按照重要程度降序排列。

比如一篇《在人才交流会上的讲话》，第一部分是各类人才是XX地区发展的宝贵财富；第二部分是各类人才应成为XX地区干部的座上贵宾；第三部分是各类人才要成为推动XX地区发展的骨干。

显然，该讲话稿主要就是为了说明这些人才对本地区发展的重要性，自然应

当放在第一部分位置直接阐述，后面的内容围绕这个中心展开分别对本地干部和各类人才提出要求也就顺理成章了。

### （三）类别顺序

该顺序在排列上，应当将不同类别内容分门别类，按照“合并同类项”思路，把同种类型内容放在同一段。

以《关于做好基层党建有关工作的通知》为例，其中主要任务可分三项内容：开展发展党员工作情况自查；开展党员参教信教问题整改行动；开展村党组织落实党建工作任务情况检查。这三项内容，显然是经过“合并同类项”后排列的并列结构。

综上所述，在公文写作过程中，必须具有清晰的逻辑思维避免逻辑混乱，增强逻辑性才能使公文更加准确规范。



## 党内称呼的15个常识

### 1. 十八届六中全会对这一称呼有何硬性规定？

六中全会通过的《关于新形势下党内政治生活的若干准则》规定：“党内一律称同志。”

### 2. “同志”的释义是什么？

(1) 为共同的理想、事业而奋斗的人。

(2) 我国公民之间常用的称呼。（外研社汉语词典）

### 3. 重申“同志”称呼有何意义？

党内该如何称呼，反映的是党员的权利义务、党员之间关系以及一个政党的精神面貌等情况，所以称呼不是小事。在我党历史上，互称同志是优良传统，并曾多次对此进行规范。十八届六中全会再次明确指出：党内一律称同志。重申互称同志的要求，既是发扬党内民主、加强党内监督的需要，也是尊重每个党员主体地位和权利的要求。

### 4. 中国共产党在正式文件中使用“同志”始于什么时候？

中共一大。

### 5. 哪些会议、文件中还明确要求使用“同志”称呼？

1965年12月14日，中共中央发出《关于党内同志之间的称呼问题的通知》，要求“今后对担任党内职务的所有人员，一律互称同志”。

1978年12月召开的中共十一届三中全会上，中央再次要求：“党内一律互称同志，不要叫官衔。”

1980年2月，中共十一届五中全会通过《关于党内政治生活的若干准则》中明确规定，在党内所有党员尽管工作分工有所不同，都是平等的同志和战友，党内要互称同志，不称官衔。

中共十八大通过的党章中也将党的领导人称为同志。

十八届六中全会通过的《关于新形势下党内政治生活的若干准则》中，再次明确提出：“党内一律称同志”。

### 6. 党内互称“同志”，是党的优良传统。近年来，党内称呼出现了哪些不好的倾向？

《学习时报》曾刊文称，党内称呼出现了不太好的四种倾向。一是党内称呼官职化。二是党内称呼市场化，将市场经济中对企业老板或高层管理人员的称呼

用到党内生活中，如老板、老总等。三是党内称呼江湖化，像老大、老爷子。四是党内称呼亲戚化，称兄道弟。

7. 党员在哪些场合都应该规范称呼，使用同志称呼？

党内政治生活，如党内会议、民主生活会、学习交流会、批评和自我批评等。

8. 局长××同志的说法是否合理？

采用客观性表述时，很多人习惯在职务和姓名之后加上“同志”二字，如“局长××同志”。

其实，这是口语的习惯说法，书面语中这个“同志”是多余的。《人民日报》介绍党和国家领导人，职务和姓名之后也没有“同志”。

9. “职务+姓名+同志”的用法常见于哪种公文？

讣告、悼词（可参见《人民日报》2016年12月11日 04 版）。

10. “同志”在干部任免文件中的用法是什么？

如果是党委任免干部，被任免人姓名之后要加“同志”二字，这里的“同志”特指党内干部，是“党内互称同志”的体现；

如果是行政任免，一般不加“同志”，因为行政干部不一定是党员。

11. 服刑人员还能否称呼同志？

有的人判了刑，但并没有开除党籍，因此还可以称为“同志”。但是，一般而言，当一个人受到刑事追究的时候，往往就已经受到了开除党籍的组织处理和开除公职的行政处理了，因而大多数是不能再称“同志”。

12. 印发领导在本单位某次会议上的讲话，标题中应该如何使用“同志”？

例如印发局长在本单位某次会议上的讲话，标题可拟为《关于印发×××同志在××会议上的讲话的通知》。这样既节约用字，又淡化“官位”意识。

13. 在我党历史上有哪些同志对“同志”的称呼进行了特别强调？

(1) 1959年，毛泽东同志就提出，“建议党内一律用同志称呼，不要以职务相称。”

(2) 1984年，武汉一名职工在给邓小平同志的伸冤信中用了小平同志这样的称呼，邓小平同志在阅后，用红笔圈阅批示：头一次看到这样的称呼，我很喜欢，酌重处理！

(3) 习近平同志就曾在中央政治局第三十三次集体学习时指出：倡导清清爽爽的同志关系，规规矩矩的上下级关系。

14. 对待“同志”称呼，党员领导干部应该怎么做？

党员领导干部要带头在党内互称同志，允许并鼓励别人称自己为同志。

15. 在工作生活中，如果只知道联系人的人名和电话，在不知道对方性别、年龄的情况下，应该怎么称呼比较稳妥？

称呼同志较为稳妥。

## 公文常用字词模板

以~~为（主题、手段、保证、导向、主线、指针、标准、龙头、目标、中心、核心、依托、支持、支撑、重点、载体、先导、导向、牵引、依据、纽带、桥梁、契机、出发点、立足点、介入点、切入点、根本点、关键点、结合点、支撑点、着力点、突破口）

突出~个重点；掌握~个标准；完善~项制度；做好~个结合；坚定~项宗旨；盯住~个目标；提高~种能力；叫响~个口号；落实~点要求；养成~种风气；发挥~个作用；围绕~的中心；树立~种观念；解决~个难点；选准~的主题；提倡~种精神；落实~项制度；搞好~项研究；掌握~种方法；强化~种意识；制定~项措施；

把好~个关口；履行~道手续；区分~个阶段；

在思想感情上，要体现一个“爱”字；在自身形象上，要树立一个“正”字；在工作方法上，要突出一个“细”字；在工作作风上，要坚持一个“实”字；在领导力量上，要形成一个“合”字。

了解情况到一线，检查督促到一线，解决问题到一线，服务保障到一线。

想干事，在端正思想上下功夫；勤想事，在学习思考上下功夫；会办事，在作风养成上下功夫；干实事，在提高能力上下功夫；能装事，在自身要求上下功夫；善记事，在积累素材上下功夫。

请示工作有方案，汇报工作有依据，贯彻上级指示有措施，指导基层有力度。

主管工作勇唱主角不推诿，中心工作积极参与不旁观，日常工作诚心支持不设卡，重大工作紧密配合不拆台，边缘工作主动承担不扯皮。

互相补台，好戏连台；互相拆台，一起垮台。

加强学习，树立勤奋求和的风气；积极探索，树立争先创优的风气；顾全大局，树立服从全局的风气；遵章守纪，树立严于律己的风气；求真务实，树立真抓实干的风气；注重团结，树立团结奋进的风气。

用新的视角分析认识问题，用新的思路筹划指导建设，用新的办法研究解决问题。

忙于事务不思创新，安于现状不愿创新，怕担风险不敢创新。落后的思想观念，陈旧的思维方式，片面的工作方法。

解放思想、实事求是的科学态度；与时俱进、开拓创新的时代精神；着眼全局、面向世界的战略眼光；立党为公、执政为民的价值追求。

用新的视角观察事物，用新观念研究问题，用新的办法解决矛盾，用新的机制提高效益。

在研究新情况中认识新规律，在运用新办法中探索新经验，在解决新问题中实现新突破。

以宁静之心观察事物，以平常之心看待名利，以奉献之心对待事业，精神振奋，励精图治，殚精竭虑。

敢于站立潮头，敢于正视问题，敢于突破常规，敢于承担风险、敢于迎难而上。

保持“三股气”：蓬勃朝气，昂扬锐气，浩然正气。

从忙于应酬中摆脱出来，从文山会海中摆脱出来，从名僵利索中摆脱出来，聚精会神抓工作，一心一意谋发展。

提供了新思路，开辟了新道路，指明了新方向。识才的慧眼、用才的气魄、爱才的情感、聚才的方法，知人善任，广纳群贤（帮才的责任、容才的气度）。

活力竞相迸发，源泉充分涌流。敢为人先闯大道，敢立潮头唱大风。

敢于涉猎他人没有涉猎过的新领域，敢于碰撞他人没碰撞过的新问题，敢于提出他人没有提过的新观点。

深入基层具体指导，发现问题及时指导，重点工作跟踪指导，依靠机关科学指导。

心往一处想，谋往一处出，劲往一处使，人往一处用。拿实招、求实效、出实果。动真的、来实的、碰硬的。

## 公文写作的思维导图

我对今天要上的课想了一个题目，叫公文写作的思维导图。什么意思呢？大家可能一想就明白了，前面公文写作四个字一想就明白了，主要是看后面的这四个字。公文写作，以公文写作为主题进行思维发散，通过公文写作到底能够牵涉到哪些方面的知识，需要哪些方面的知识，我们怎么去做，就是这样的一个思维导图。那么怎么想起这样的一个题目呢？我在八几年教书的时候，接触过魏书生老师，是辽宁盘锦中学的高级教师，他现在可能是全国的特级教授，五一劳动奖章获得者。这个人厉害到什么程度呢？他的班级，不管这个班级多差，只要交到他手里，能够很快的带出一个非常先进的班级。他把他的民主理念，法治理念，都通通地运用到班级管理。他那个班级没有班长，轮流当班长。培养每一个孩子的自信心。我后来琢磨，这个人的思维里面有很多是佛教理念，为什么有佛教理念呢？它能把你这个班级的学生搞的你不学习就认为不好，你不老老实实地遵守班规不好，你不团结同学不好，你不尊重老师不好，你不积极地做好事不好，他就能上升到这个高度。有一个典型的例子是什么呢？他班里有一棵仙人掌，从上一届上一届上一届就开始在这个地方放着，每天或者每周都有人负责浇水，十多年过去了，都很高了，没有死亡，反而非常旺盛。就是说他每带一个班级都是这样的。后来他在人民大会堂做报告。我当时接触他，有一个什么理念呢？我们现在有的老师，我接触的老师，他很少去教给孩子一种方法。学习的好坏，都是满堂灌，反正你学不好就是你的责任，很少把方法和钥匙教给孩子，你怎么自己去学。当时我接触他有一个什么理念呢？就是知识树，画了一个知识树，就是他把方法教给他们班里的学生。从语法，往上主谓宾，往上画就可以了。有一个图表就把整册书本，或者说是整个从初一到初四，所有的语法知识都通过这么一个图表画完了。后来我运用他的这个东西的时候有一个问题，就是我们中国人思考问题，都是纵向思考问题。是不是？咱们中国人是不是善于纵向思考问题？比如说，现在我们在以思考为主的时候，先国家，再集体，然后再个人，是不是？先国家，再集体，再个人，然后个人服从集体，集体服从国家，国家的利益大于一切，是不是？我们在家里也是这样。先儿子，然后他老子，老子之后是他爷爷，也是这样考虑。我们中国人的思维，很少有横向思维。在单位也是，首先领导管我，我得先把领导伺候好。谁管领导，领导的领导我得把他伺候好，都是这样的纵向思维。后来我是有一次给孩子去开家长会，他专门从济南请了一个人来，他

讲了一个导图，叫做思维导图。这个思维导图，它是有一个什么原理呢？它是横向，把这个东西教给学生之后自己画就行。有一个什么原理呢？就是你学会这个思维导图的画法，初中、高中，你不学，随便学一学，考及格没问题。是怎样的一个思维导图呢？就是横向。比如说一个问题，咱们是纵向来考虑，他是横向，你画就行了。就这一个问题，连着多个问题，一想大纲就出来了。

咱们通过思维导图来考虑今天的这个课，就是公文的思维导图。你想写公文，比如说我想给领导写个讲话，年终的时候领导叫我写个总结，或者说我自己要写一个小结。那么怎么写？怎么写又快条理又清楚。好多人都是想，还不如杀了我呢，我弄不出来。但是你如果掌握了一种方法，掌握了一种很正确的思维方法，可能这些东西，包括你想写个新闻作品，写个消息，写个通讯，这些东西可能运用这种方法就很快的勾勒出来了。那么，回到刚才的这个问题，写作公文。你怎么写作公文呢？你肚子里首先得有东西。就像女人要生孩子一样，女人生孩子，平白无故地生不出来。你肚子里得有孩子，你得有那个东西，你才能生的出来，怀孕10个月才能呱呱坠地，没有孩子，她长的再漂亮也生不出孩子。还有一个是哲学的命题，大家都学过哲学。哲学上有一个命题叫什么呢？叫巧妇难为无米之炊。一个女人再漂亮，没有米，这个饭就做不出来。你没有米，你想要熬个稀饭，除非是神仙，手一伸一抓出来了。否则的话，不可能的。那么我们刚才说的，一个女人要生孩子，还有巧妇要用米，你怎么才能有米呢？这就切合了我们今天的主题。就是说你要想有这些东西，提到我们的公文写作上就是，你必须得有几个方面。有哪些方面呢？我认为必须得有“几多”。

### 一、多看

我们大家上网浏览的比较多，看三流的东西，三流的新闻，三流的小道消息这些八卦，充满了火药味的军事新闻，谁煽动着快要开战了，好像中国一夜之间就像俄罗斯一样杀进克里米亚了，明天就进占日本本土了，中越马上就要打起来了，一看这些东西就热血沸腾，看这些东西比较多。但是我们作为一个政工工作人员，你不要被这些东西牵着走，你要真正下点功夫去多翻几本书，翻烂几本书，然后你肚子里才能有东西。如果说别人下班，我也下班，别人上班，我也上班，如果你不吃点苦，你想写出点东西来很难。在这里我给大家推荐几本书，第一个，大家都知道有本书叫《古文观止》，这应该是必备的。这是清朝人编的一本书，基本上把2000多年来，一直到清朝，好多文章，中华民族的一些精华，包括文字，包括道理都在里面。本来我们对文言文应该是不陌生的，但是因为五四运动，1919

年五四运动，当时是反对文言文，提倡白话文，这一下子好像就割断了。五四运动之前，我们的古人都是读文言文，写也是写文言文，五四运动之后，从鲁迅他们提倡白话文，又是因为鲁迅用白话文写了第一篇小说，最后我们的文体全部改变了。现在我们看到的都是现代文，叫做白话文。所以现在我们上学也是，他们需要把文言文翻译过来我们才能懂，不懂啊！所以古代一些很好的东西，文化再往下流传的都很难了。但是，这个《古文观止》也有注释本，也有原文，大家慢慢把它翻译翻译。大家一定不要认为文言文可有可无，今年我看江西省的高考作文，高考分出来了，这个孩子是叫王云飞，就跟我差一个字。他跟他父母上考场之前就说了，说我要冒一下险，我要用文言写作文。他也不知道他的这篇作文能不能被认可，他就用文言文写的。他的题目叫做《绿色生命》，这是今年江西高考的作文题目。他用文言文写了之后出现一个问题，阅卷老师看不懂，里面的内容太深奥了，不光老师看不懂，而且有很多的字都没有见过。这个老师有一个好处就是负责任，他认为这是一个问题卷，他没有不负责任的给你随便打个分或者给你压个分过了，没有。他把这个题交给语文阅卷的教授，这个人古文献学家。他拿到这个作文之后，回去光围着这篇作文的注释写了四页纸，翻译过来之后，每一个都非常切合这个作文的主题。这个古文献学家说，我看到这篇作文的时候都感到很惭愧，一个是自己写不出来。第二，他写的这么好，包括很多的文字我都不知道怎么用法，结果这个孩子写出来了。另外一个老师说，就凭他这篇作文，他应该就被古文献专业破格录取。就是说，孩子的水平一个省内的专家弄不了，就达到这种水平。这说明什么呢？说明我们古代的文化是非常有生命力的，涵义是非常深的。包括现在我们国家领导出去也是，温家宝就不用说了，包括习近平出去，他往往用文言文的句子来说明今天的事情。所以说，我认为第一本书大家应该看一下《古文观止》。

第二本书是什么呢？大家如果有兴趣的话，不带有左右偏见的話，我认为可以看一下《毛泽东选集》，我们今天是学公文写作，公文写作说起来分很多种。

下面我们来互动一下，公文写作的种类有哪些。哪个同学说一说，随便说，无所谓，说对了说不对都有奖品，把我拿的书都提前发下去了。

答：请示、报告、总结。

对，报告，总结，还有请示。上行文，下行文。还有什么？

答：批复。



你当领导绝对可以，马上想到批复，下面呈上来了你马上批复同意照办。

答：计划。

工作计划，大家随便说，不要紧。

答：工作纪要，会议纪要，通知，通告。

对。公文嘛，公文就是什么？公务用文嘛。大家说的不少，报告，总结，请示，批复，工作纪要，会议纪要，通知，通告，还有吗？还有没有？

答：提案。

你怎么能想到这个提案，我看你可以去做人大代表，政协委员，这提的可以。因为这个种类太多了，但是我为什么让大家看《毛泽东选集》呢？因为毛泽东这个人，他这个选集里面，基本上所有的公文都有。我不知道大家对毛泽东的感觉怎么样？我对毛泽东的文章是情有独钟。我在办公室，基本上《毛泽东选集》我能找到的见到的版本都有。最老的五几年出的，军队出的那个版本，那个纸都很好。现在出的不行，现在出的纸都不好。最大的很大，最小的跟火柴盒似的，《毛泽东选集》。另外，一个月不读《毛泽东选集》浑身没劲。毛泽东那个人也正气，文章也正气，你读一读毛泽东的文章，你再看一看其他的事情，看的很透。你不管别人说什么，不管这个领导怎么在台上表演，怎么表演自己，你就用毛泽东那几条去卡他，看他这个人自私的还是公正的，你看看这个人到底能走多远。那么我们再看看这个《毛泽东选集》，我们能想到的有哪些文章？我说了，所有的公文，《毛泽东选集》里面基本上都涉及到了。我们大家来想一想看，毛泽东有哪些文章，我们可能从小学就可以学，小学第一节课，现在可能没有了，最早我们那时候第一节课就是毛泽东万岁万万岁，英语书也是。第一章学习毛主席。现在来看看，你只要是把毛泽东的一些文章能想起来了，基本上里面的一些公文都会写了，不信你第二天就试试，如有神助。就是说毛泽东的文章。《论持久战》、《纪念白求恩》、《矛盾论》、《实践论》、《星星之火可以燎原》、《湖南农民运动考察报告》、《论本本主义》、《论联合政府》，还有很多。大家晚上没事回去买上一本毛选翻一翻，你翻一翻就睡不着觉了，你一看电视一会儿就想睡觉，但是你一看毛泽东的文章，恨不得马上爬起来写公文。

还有我给大家推荐一本《史记》，无论是二十四史也好，还是后二十四史也好，我们中国的文化非常的博大，我为什么不推荐《论语》，不推荐《周易》，反而推荐《史记》呢？我读《史记》的时候，我没读完，我读了有三分之一，我觉得《史记》里面好像有一股气，这是什么气呢？好像司马迁在写这篇著作的时

候，他不单单是像我们这样想，我要写一本书，我的目的是发表，发表的目的是想评职称。或者说，我发表之后有资本了，我想当官，咱们现在都是抱着那种观点，司马迁不是。司马迁是带着一种心底心根上的一种，我要为历史做正传。我对于汉武帝搞的这些东西有看法，把我弄成太监了，你用刀来说话，我就用文字来说话，看你的刀长久还是我的文字长久。你的刀是寒光闪闪的，可是我的文字是绵长的，是悠久的。他的文章没有一点的私心杂念。现在好多的电视剧还在从中拿出一些故事来编电视连续剧。另外，他里面写的帝王将相，司马迁看一个东西，司马迁对帝王将相是带有一种讽刺挖苦的一种心理。你看他写的帝王将相没有一个好的，没有歌颂文字。你看他写的刘邦，他看完了结果之后，他怎么写的刘邦？汉高祖列传，高祖他妈怎么怀的孕？是刘邦的父亲大雨天出去，看见刘邦他母亲和一个龙在一起，然后怀了刘邦。言外之意，刘邦这个人不是人的后代，是刘邦的母亲和兽交配生的。但是，有的人还在说他是龙种，那都是一种误解。后来很多的皇帝，都把这个当做一种荣耀，包括康熙也是，康熙的母亲怀他的时候，说是窗外进入一股吉祥之气，围绕着他母亲转啊转，最后生下了康熙。所以，看司马迁的文章大家可以看看，就看司马迁对帝王将相的评价。但是，他对农民，对一些敢于扯旗造反的人有一种崇拜。他专门写陈胜吴广，他专门给农民，给这样的人列传。在那个时代，几千年前能人多了，比陈胜吴广地位高的人多，有钱的人多，非富即贵的人多的是，但是他没有给那些人列传，他却偏偏给陈胜列传。这说明什么呢？这说明司马迁对英雄有一种自然的尊崇。另外他写《孔子世家》，孔子对中国知识分子作出了很大贡献，另外，他极力推崇什么呢？推崇那些侠客，《史记》里面专门有一章是叫做侠客列传，荆轲，写的非常的悲壮。风萧萧兮易水寒，荆轲刺秦，他就是歌颂这样的人物，这才是中国的真正的文化。这是《史记》。

另外，我跟大家再说一个《红楼梦》。大家可能对《红楼梦》电视剧更熟悉。如果有时间的话，把这个《红楼梦》再从头到尾的看一遍，这是一部关于人性的书，它不是一部小说，但是有时候我认为它是一本天书。只要是你进去了，你很难逃的出来。这本书是一个谜，你只有把《红楼梦》看一看，研究研究，对中国的社会，对中国的人性，对中国的官场，对人生，对人与人之间的正常交往才能有一个正确的看法。这是《红楼梦》。这是我讲的第一点就是多看。

## 二、多记

这个多记，就是说我们有一个词非常好，叫博闻强记。博闻强记，就是把东

西都塞到自己脑子里，但是记还要会记，很厚的一本书给你了，如果你抓不住要领的话，可能很长时间就出不来。但是我想讲的是怎么提高记忆，或者说怎么对记忆有兴趣。刚才讲的毛泽东，毛泽东有一个亲密战友叫什么？毛泽东在文革的时候有一个亲密战友叫林彪，他一共是有两个亲密战友，还有一个是江青。前几天我看了一篇文章，是写林彪的。我认为我们中国人不要忘了这个人，这个人太伟大了。他犯了错误，他卖国这些我们都不说了。首先这个人打仗是从14、15岁就开始跟着红军打仗的。他在红军的时候，那个时候也就是十七、八岁吧，他引起毛泽东的注意，是有一次毛泽东在那里过，他在那里训话，一群红军在那里站着，他在那里训话。毛泽东一看，这个娃娃带兵如此有方法，另外他讲的那些东西非常符合当时的游击战思想，就是非常符合毛泽东的思想。他就问这是谁？他们说这是林彪。所以毛泽东从那个时候就有印象了，林彪比毛泽东小，所以对他印象非常好。所以，后来林彪一步一步起来，跟当时毛泽东的第一印象，爱才、惜才是分不开的。当然，后来林彪在辽沈战役的时候作用更大，大战整个东三省，然后进关。所以，是为中国的革命立下了汗马功勋。至于后来说出什么事那就另说，功归功，过归过。博闻强记，我认为大家应该从林彪身上学到的一点。林彪看书看东西有一个特点，一般人都是拿着书先翻一翻，他不，他拿到一本书之后，他看看这本书的要点，有没有适合于摘录出来的。所以，文革的时候号召学“毛选”，别的单位都一本一本的发，后来林彪说军队战士们也要学毛选，毛泽东思想高于一切。战士要训练，还要学习，还要准备打仗，如果叫每个战士都抱着一本毛泽东选集不实际，怎样能够在有效的时间里把毛泽东的思想领会的最深刻呢？他就出了一个题目，后来他就说，他说能不能把《毛泽东选集》里面的一些话合并同类项，把有用的话摘出来。所以，后来军队就搞了一本《毛主席语录》，就像《论语》一样，然后就发到全军的手里。这一发不要紧，很薄，林彪亲自写序言，向毛主席学习，做毛主席好学生，一下子风靡全国了，开始加印。因为当时说的非常明确，红宝书。现在你看地摊的红宝书，毛主席语录很贵，精装的带着毛泽东的像，大小跟香烟盒似的现在都很少了。以前八、九十年代的时候几十块钱能买一本，现在是买不到了。我前几年到漓江去，他那里有一个专门卖文革纪念品的，像比较好的《毛主席语录》的版本都很贵。现在每天上班很累挣个几十块钱，那时候如果存上一屋子《毛主席语录》，那时候就免费发放，不用买，还有毛主席的像章，那时候都是免费发，交换，不能买。现在要存上10万枚毛主席像章，你就是坐拥亿元富翁。《毛主席语录》你要是弄上一屋子，你现在什么

都不用干就发达了，哪还用你上网淘宝，不用淘。红宝书、红宝书，你不当回事，现在没有了吧？搞了红宝书活动之后，林彪还有一个什么习惯呢？他在院子里散步，他有一个特点，他想起一句话之后马上拿起一张纸写个纸条，写完了就放那，后面有警卫员有工作人员在捡。一天能捡一大摞。前面捡了，后面秘书就开始整理，整理完了以后他就看。没用的哗哗往地下一扔，有用的就往旁边一放，隔几天再拿过来看。所以，林彪的脑子太好用了，他就记得这个核心，博闻强记。林彪在庐山会议上做长篇报告的时候没有讲话稿，就是一一直在说。高级干部拼的是什么？拼的是智力，拼的是大脑。在那个场合，你再事先准备个讲话稿一二三的去念，那不行。在和平时期就得拼大脑。所以，林彪的记忆力非常强。

再一个就是我们现在的手机或者录音设备都很多了，介绍一个作家，叫雷锋，他的记忆方法是，他散步，突然来了一个灵感，他说了人的灵感是上帝赋予的，因为灵感来了以后你这会儿不记下来，或者马上再转过去就忘了。我估计大家可能都有这种经验。我想起了一句话，等我吃过饭再记下来吧，结果等你吃过饭之后怎么想也想不起来了。这个作家就随时带一个录音机，散步拿笔和纸不方便，所以他就拿一个录音机或者一个手机，想下来之后马上就录，录完之后回来整理。这是博闻强记的方法。另外，笨人也多勤奋。我跟大家介绍我的经验，我随身带着本子，如果想起一个东西马上就记下来，我每年基本上能记两、三本。所以，如果领导要什么材料，很快就弄出来了，这个东西都是现成的。这是多记。

### 三、多思

这个多思不是鄂尔多斯的多斯，说的是大脑要多思，为什么叫做多思呢？你看的也好，或者你记的东西，都是一些形而下的东西，你怎么把这些东西变成形而上的东西，就是形成理论，形成你自己的东西。有人说吃别人嚼过的馍没有味，那就自己嚼呗。那么怎么能把形而下的东西变成形而上的呢？我们写公文，领导说你给我写个报告，写个讲话，你得有个观点，不能领导说写个报告，你就漫天撒网，你得有自己的观点。很少有领导有观点，大部分都是你写什么，你写出什么观点来，他觉得对，写的很好。这个观点我想到，我只是没有说出来，我就是考考你，看看你们的思维跟不跟我合拍。所以，领导基本上都是没有思想的。另外，自己要写个总结，也得有自己的观点。你得写自己干的怎么样，年初干的怎么样，年中干的怎么样，年末干的怎么样，你得有一个大体评价，这就是你的观点，然后再分块，你在哪方面怎么样，正常的就是这样。我管理怎么样，团结同事怎么样，这几个方面一写，基本上就出来了。一定要善于把形而上变成自己的

理念。像毛泽东他每篇文章都有自己的理念，像“一些反对派都是纸老虎”这就是他自己的理论。像现在习近平前一段时间的讲话，他的观点都挺好的，前几天开和平共处五项原则纪念会的时候，他有一个观点，叫动用武力非强大的表现。国与国之间，人与人之间，不要一怒就动用武力，不要一怒就动拳头，要和平共处。这是讲的第三个方面。

#### 四、多存。

我说的这个多存还是做有心人，那么怎么做有心人呢？现在我们都有互联网，都有自己的电脑，既然想干好政工的工作，想写好公文，就是想吃这碗饭，你就得琢磨这个事，日常积累很重要，包括脑子也不一定好使，脑子有分工。这几块大脑里面都有分工，你光创新也不一定。既然现在互联网那么方便，电脑给我们提供这么强大的硬盘和软件的支持，我们要充分地利用起来。每个人都建立一个公文包，公文包里分好类。领导需要哪个东西，你要按领导要求的分好类，然后再根据自己的需要分好类。比如说领导讲话，中央领导或者高层讲话，自己需要单位的领导讲话，这些都分好类，建立自己的文件包。

再一个就是多存里面有一个什么呢？我不知道你们平常看到的报纸有几份，你们平常看的报纸有几种？

答：高原报。

还有什么呢？胜利日报肯定有吧？

答：东营日报。

大报还有没有？

答：大众日报，人民日报。

这个要有一个分类，就是报纸来了以后，像高原报，你翻一翻，一到四版，哪些对自己有用，给它分门别类，有用的一撕，往文件夹里一放，没用的可以处理掉。等到用的时候拿出来。再一个就是，因为我有一个习惯，就是除了报纸分捡之外，有一些文档有用的我就打印出来装订成册，哪一年的都分好，我们那有印刷厂都很方便，需要的时候一查。这里面还有一个什么呢？还有一个分类。怎么叫分类呢？我不知道你们现在领导写讲话也好，或者说自己写总结也好，是每年都是重新开始往下写吗？就是说2013年过去了，2014年重起炉灶重新写，是这样吗？还是说把原来的拿过来参考参考？我是这样的，咱们交流一下不要紧，我是从年初开始，本年度第一期报纸开始，上一年度没用的就处理掉，然后就存着。这个模块理论就是说，因为领导讲话都是有规律可循的，比如说领导突然交给你

一个任务，说明天上级领导到我们单位来检查工作，你今天晚上加加班给我拿出一个讲话来，你如果没有准备的话，你是很抓瞎的，你不知道从哪开始写，你也不知道怎么弄，因为领导讲话或者汇报工作是分层次的。我每年都是分几大块都存好，比如说单位的简介，就是单位什么时候成立的，下面有职工多少，男女比例，有几个党支部，有党员多少，在职党员多少，非在职党员多少，协解的多少，我们单位有多少科室，政工科室有多少，业务科室有多少，后勤部门有几个，我们单位基本上出现的问题有哪些，这些都是现成的。然后就是安全工作，安全工作怎么抓的，不是一年一变的，只不过是名称换一换，安全这一块是什么情况。党建是个什么情况，最后管理是什么情况，民生工作是什么情况，群众福利是什么情况，这一块一块的都弄好，都放到文件夹里面。领导需要的时候，你把这些一块一块的都调出来，给他有机地串起来，基本上这个讲话百分之八九十就完成了，然后你再根据领导来的情况，还要着重听取哪一方面的情况，你再去一去加一加就行了。如果说你什么事都是现弄，你弄不了。这是多存。

再讲一个多写。

多看多记多存多思多想。我想问大家人的最高境界是什么？

答：无我。

无我，是色就是空，空就是色，色不异空，空不异色，是吧？大家可能参加过这样的培训班也不少，大家可能都知道有一位心理学家，叫马斯洛，这个人很厉害。我们国家的心理学家，很多的都在用他的理论，他曾经在八九十年代风靡我们国家，中国人有一个很不好的东西，外国人弄出来这个东西之后，或者有一些新的理论引进来之后，很多人就信的像神一样。我们到党校或者职工大学去培训，参加过国资委的培训，他们那个老师讲的一讲就是马斯洛，他也不管对还是错，就在那里开讲。后来我对马斯洛这个心理学研究了一些，我买了他几本书就在研究，这个马斯洛到底为什么对人类的心理影响这么大。还是我刚才说的，他的心理学正好迎合了我们国家部分人和部分企业的心理。我一开始讲，我说中国人考虑问题往往都是纵向考虑，先国家，后企业，最后才是个人，个人还不敢说，都是悄悄的说。你要说出来了，有人会说你自私。我进职称的时候，有的同志念的报告我都脸红，任何的都做不到。但是，后来我研究美国的这个马斯洛的东西，他是以人为根本。美国人，美国的法律，美国崇尚自由，他的法律很好。尤其是前几年发生了好多校园枪击案，有的学生带枪，他说开枪就开枪，有的时候还有的外面的人到校园里面去犯罪，造成了几件血案。但是这些血案，在美国

来说都是小事，人家美国是死了人之后，大的血案，通过我们的新闻联播给他们一放，成为了大事。美国的总统也意识到这个问题了，他就想通过法案，剥夺个人持枪的权力，但是就是通不过。为什么呢？因为通过了之后，枪都交出去了，就会影响到个人的利益。在美国，这是对人权的侵犯。在美国来说，首先他想的是一旦个人购枪不自由了，或者说不买卖了，首先损害的是个人利益。美国人的生命是自由的，是高贵的，没有枪了那你还玩啥？跟共产党员似的，手里得有枪，干什么都不能交枪。所以，美国直到现在他的法案通不过，奥巴马费了很大的劲一直通不过。但是，我们看马斯洛这个东西的时候就明白了，他有一个层次，他分成几层呢？第一个层次是叫做生理需要，生理需要作为人就要吃，就要喝，就要呼吸，就要水，需要结婚，需要性。这是生理。就是说不作为人来说，作为动物那一面来说，都得要这些，只要是动物，都得需要水，需要空气。你说你是个人，我没有生理需要，我不喝水，我不吃饭，我活到80岁，没有这样的事。最近网上说有人喝尿活到八、九十岁，不是那个事，这是生理需要。生理安全之后，你还要往上就是安全需要，再往上就是尊严需要，再往上，最上面的一层是人的自我需要，这里面包括人的创造力，人活着的目的是什么？人活着不就是达到最高层次自我的解放吗？自由吗？自我，我想干啥就干啥，创造力。我不想干啥，你叫我干啥就干啥，那能叫做创造力吗？但是现在是我们的大脑都是受领导支配的，领导说往东，你不敢往西。这是美国的心理学。所以，后来有一部分学者为了达到这个，跟西方讨论的时候就把这个东西搬出来了，大讲特讲。但是，我们今天说了，你要想活的达到最高境界的话，那你就得有写作自由，你写公文也好，写什么也好，你达到自由境界了，我愿意写，我愿意从事这项工作。有一句话叫做活到老，学到老。大家可能会说你活到老学到老，吹牛吧！中国人这种体质，50岁以后都是浑身是病，到处都是医院，不怕。你还想活到老学到老，不可能的事。中国人的体质跟西方人比太差了，从足球就看出来了，人家西方人一上球场，跑起来就像加足马力的机器一样，东方人不行。这次世界杯，看日本、韩国，上去以后都不知道是干吗去的。韩国人去丢人现眼了，哭啥？没有两把刷子就回来吧！吃草的民族，跟吃熟食的民族比就是不行。

再讲一个例子，讲一个冯友兰，他活到一百多岁，93岁时，我们现在五、六十岁退休之后基本上这个人就完了，废了。除了回家抱孩子，抱孙子，基本上就是无所事事。回家看看公园里面的人，一圈一圈的，吃完饭之后就是转，转完再吃，吃完再转，没有那种追求了。尤其是我们油田这个地方，它本来就是一个靠

粗放重体力发展起来的一个城市。它没有文化的积淀。所以，在这方面就赶不上那些有悠久文化的城市。冯友兰是93岁，93岁开始写中国哲学新史，90多岁，到那个时候还在写，就是非常自由了，达到了这种境界。苏联有一个作家，他曾经说过这样一句话，他说，当我们每一个人都低估了自己的价值，都以低于一倍甚至几倍的质量在生活。那就是没有发挥出自己真正的潜能，所以希望大家活出自己的精彩，摆正生活的态度，一旦你进入了自由境界之后，别说什么公文了，就是像《共产党宣言》那样不朽的篇章，你也能写的出来。



## 五十个古语名句

1.国无常强，无常弱；奉法者强则国强，奉法者弱则国弱

——《在庆祝全国人民代表大会成立60周年大会上的讲话》(2014年9月5日)

出处：（战国）韩非子《韩非子·有度》

原文：国无常强，无常弱。奉法者强则国强，奉法者弱则国弱。

释义：国家不会永远富强，也不会长久贫弱。执行法令的人坚决，国家就会富强；执行法令的人软弱，国家就会贫弱。

2.前事不忘，后事之师

——在纪念中国人民抗日战争暨世界反法西斯战争胜利69周年座谈会上的讲话（2014年9月3日）

出处：《战国策·赵策一》

原文：前事之不忘，后事之师。

释义：不要忘记过去的经验教训，可以作为以后工作的借鉴。

3.穷则变，变则通，通则久

——在纪念中国人民抗日战争暨世界反法西斯战争胜利69周年座谈会上的讲话（2014年9月3日）

出处：《周易·系辞下》

原文：穷则变，变则通，通则久。

释义：事物发展到了极点，就要发生变化，发生变化，才会使事物的发展不受阻塞，事物才能不断的发展。

4.周虽旧邦，其命维新

——接受拉美四国媒体联合采访（2014年7月14日）

出处：《诗经·大雅·文王》

原文：文王在上，于昭于天。周虽旧邦，其命维新。

释义：周虽然是旧的邦国，但其使命在革新。

5.只要功夫深，铁杵磨成针

——在第六轮中美战略与经济对话和第五轮中美人文交流高层磋商联合开幕式上的致辞（2014年7月9日）

出处：南宋祝穆《方輿胜览·眉州·磨针溪》

原文：世传李白读书象耳山中，学业未成，即弃去，过是溪，逢老媪方磨铁

杵，问之，曰：‘欲作针。’太白感其意，还卒业。

释义：比喻只要有决心，肯下功夫，再难的事也能成功。

6.来而不可失者，时也；蹈而不可失者，机也

——在第六轮中美战略与经济对话和第五轮中美人文交流高层磋商联合开幕式上的致辞（2014年7月9日）

出处：宋·苏轼《代侯公说项羽辞》

原文：臣闻来而不可失者，时也；蹈而不可失者，机也。

释义：在眼前不可白白流失掉的是时间，遇上了就不可错失的是机会。

7.国不以利为利，以义为利也

——在韩国国立首尔大学的演讲（2014年7月4日）

出处：《大学》

原文：孟献子曰：“畜马乘，不察于鸡豚。伐冰之家，不畜牛羊。百乘之家，不畜聚敛之臣。与其有聚敛之臣，宁有盗臣。”此谓国不以利为利，以义为利也。

释义：治理国家不以财富为利，应该以仁义为利。

8.法者，天下之准绳也

——在和平共处五项原则发表60周年纪念大会上的讲话（2014年6月28日）

出处：春秋·文子《文子》

原文：夫法者，天下之准绳也，人主之度量也。

释义：法律，是天下人做事的共同遵循，也是裁量是非的根本依据。

9.凡交，近则必相靡以信，远则必忠之以言

——在和平共处五项原则发表60周年纪念大会上的讲话（2014年6月28日）

出处：《庄子·人间世》

原文：凡交，近则必相靡以信，远则必忠之以言。

释义：凡是交往，与身边的朋友交往一定要相互信任，与远方的朋友交往一定要忠实于自己的诺言。

10.合则强，孤则弱

——在和平共处五项原则发表60周年纪念大会上的讲话（2014年6月28日）

出处：《管子》

原文：夫轻重强弱之形，诸侯合则强，孤则弱。

释义：各国能够联合起来就强大，彼此孤立就弱小。

11.驰命走驿，不绝于时月

——在中阿合作论坛第六届部长级会议开幕式上的讲话（2014年6月5日）

出处：《后汉书·西域传》

原文：驰命走驿，不绝于时月；商胡贩客，日款于塞下。

释义：送信的、传达命令的，每月都不断。形容西域经济文化交流繁盛的景象。

12.履不必同，期于适足；治不必同，期于利民

——在中阿合作论坛第六届部长级会议开幕式上的讲话（2014年6月5日）

出处：清·魏源《古微堂·治篇》

原文：江河百源，一趋于海，反江河之水而复归之山，得乎？履不必同，期于适足；治不必同，期于利民。

释义：鞋子不必相同，期待的是它能合脚。治理的方法不必相同，期待的是它能有利于人民。比喻重要的是要找到一条适合自己的路。

13.明者因时而变，知者随事而制

——在亚洲相互协作与信任措施会议第四次峰会上的讲话（2014年5月21日）

出处：汉·桓宽《盐铁论》

原文：明者因时而变，知者随世而制。孔子曰：“麻冕，礼也，今也纯，俭，吾从众。”故圣人上贤不离古，顺俗而不偏宜。

释义：聪明的人会根据时期的不同来改变自己的策略和方法，智慧的人会伴随着事物发展方向的不同来制定相应的管理方法。

14.其兴也勃焉，其亡也忽焉

——《在参加河南省兰考县委常委班子专题民主生活会时的讲话》（2014年5月9日）

出处：《左传·庄公十一年》

原文：秋，宋大水。公使吊焉，曰：“天作淫雨，害于粢盛，若之何不吊？”对曰：“孤实不敬，天降之灾，又以为君忧，拜命之辱。”臧文仲曰：“宋其兴乎！禹、汤罪己，其兴也悖（通勃）焉；桀、纣罪人，其亡也忽焉。且列国有凶称孤，礼也。言惧而名礼，其庶乎。”

释义：他们为政的时候，所有不好的事情都自己承担，所以国家就兴旺。但桀和纣“罪人”，所有不好的事情都是别人干的，和他们没有关系。

15.凿井者，起于三寸之坎，以就万仞之深

——在北京大学师生座谈会上的讲话（2014年5月4日）

出处：北朝齐刘昼《刘子·崇学》

原文：故为山者，基于一篲之土，以成千丈之峭；凿井者，起于三寸之坎，以就万仞之深。

释义：凿井的人，从挖很浅的土坑开始，最后挖成万丈的深井。

16.知其不善，则速改以从善，最要在速字上著力

——《在兰考县委常委扩大会议上的讲话》（2014年3月18日）

出处：《朱子语类·卷二十一》

原文：“吴知先问‘过则勿惮改’。曰：‘程子所谓“知其不善，则速改以从善”，曲折专以“速改”字上著力。若今日不改，是坏了两日事；明日不改，是坏了四日事。

释义：知道自己的缺点应该快点改正，使自己向好的方向发展’，最难的就是在‘速改’两字上用力。

17.不用扬鞭自奋蹄

——《在北京市考察工作结束时的讲话》（2014年2月26日）

出处：臧克家《老黄牛》

原文：块块荒田水和泥，深耕细作走东西。老牛亦解韶光贵，不待扬鞭自奋蹄。

释义：老黄牛好像也珍惜美好时光的宝贵，不用鞭子催促也会加快步伐努力向前。

18.为国不可以生事，亦不可以畏事

——《在省部级主要领导干部学习贯彻十八届三中全会精神全面深化改革专题研讨班上的讲话》（2014年2月17日）

出处：(北宋)苏轼《因擒鬼章论西羌夏人事宜札子》

原文：夫为国不可以生事，亦不可以畏事。畏事之弊，与生事均。

释义：治理国家既不可随便制造事端，也不可胆小怕事。

19.治国犹如栽树，本根不摇则枝叶茂荣

——《在省部级主要领导干部学习贯彻十八届三中全会精神全面深化改革专题研讨班上的讲话》（2014年2月17日）

出处：(唐)吴兢《贞观政要·政体第二》

原文：遂得徭役不兴，年谷丰稔，百姓安乐。夫治国犹如栽树，本根不摇则

枝叶茂荣。君能清静，百姓何得不安乐乎？

释义：治理国家就像种树一样，只要树根稳固不动摇，就能枝繁叶茂。

#### 20.六合同风，九州共贯

——《在十八届中央纪律检查委员会第三次全体会议上的讲话》(2014年1月14日)

出处：《汉书·王贡两龚鲍传》

原文：《春秋》所以大一统者，六合同风，九州共贯也。

释义：全国各地风俗教化相同，九州方圆政令贯通划一。

#### 21.子帅以正，孰敢不正

——《在十八届中央纪律检查委员会第三次全体会议上的讲话》(2014年1月14日)

出处：《论语颜渊》

原文：季康子问政于孔子。孔子对曰：“政者，正也。子帅以正，孰敢不正？”

释义：您自己带头端正，谁敢不端正呢？

#### 22.见善如不及，见不善如探汤

——《在十八届中央纪律检查委员会第三次全体会议上的讲话》(2014年1月14日)

出处：《论语季氏》

原文：孔子曰：见善如不及，见不善如探汤。吾见其人矣，吾闻其语矣。隐居以求其志，行义以达其道。吾闻其语矣，未见其人也。

释义：这句话是说：看见善的，努力追求，好像赶不上似的；看见恶的，使劲避开，好像将手伸到沸水里。

#### 23.不以规矩，不能成方圆，木受绳则直，金就砺则利

——《在十八届中央纪律检查委员会第三次全体会议上的讲话》(2014年1月14日)

出处：《孟子离娄上》

原文：离娄之明，公输子之巧，不以规矩，不能成方圆；师旷之聪，不以六律，不能正五音；尧、舜之道，不以仁政，不能平治天下。

释义：如果不用圆规和曲尺，也不能准确地画出方形和圆形。

#### 24.游必有方

——《在十八届中央纪律检查委员会第三次全体会议上的讲话》(2014年1月

14日)

出处：《论语·里仁》

原文：父母在，不远游，游必有方。

释义：父母在世，不出远门，如果要出远门，必须有一定的去处。

25.知之不难，行之不易

——《在山东考察工作结束时的讲话》（2013年11月28日）

出处：唐代吴兢《贞观政要·征伐》

原文：贞观二十二年，军旅亟动，宫室互兴，百姓颇有劳弊。充容徐氏上疏谏曰：‘……唯知之非难，行之不易，志骄于业著，体逸于时安。

释义：知道这样的道理并不难，但付诸行动却不容易。

26.图难于其易，为大于其细。天下难事，必作于易；天下大事，必作于细

——《在党的十八届三中全会第二次全体会议上的讲话》（2013年11月12日）

出处：《老子·第六十三章》

原文：图难于其易，为大于其细。天下难事，必作于易；天下大事，必作于细。是以圣人终不为大，故能成其大。

释义：处理问题要从容易的地方入手，在细微之处成就大事。天下的难事，必从容易的做起；天下的大事，必从细微处着手。

27.不谋全局者，不足谋一域

——《关于〈中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定〉的说明》（2013年11月9日）

出处：（清）陈澹然《寤言·迁都建藩议》

原文：惟自古不谋万世者，不足谋一时；不谋全局者，不足谋一。。

释义：不从长远利益考虑问题，就难以谋划周全一时之事，不从全局利益考虑问题，就难以筹谋。

28.合抱之木，生于毫末；九层之台，起于累土

——《在全国宣传思想工作会议上的讲话》（2013年8月19日）

出处：《老子·六十四章》

原文：合抱之木，生于毫末；九层之台，起于累土；千里之行，始于足下。

释义：那合抱粗的大树，成长于小芽嫩苗；那九重高台，由一块块细土垒成；那千里之遥的行程，是从脚下一步步走出来的。

29.有志者事竟成

——《促进共同发展，共创美好未来——在墨西哥参议院的演讲》（2013年6月5日）

出处：《范晔·后汉书·耿學（yǎn）传》

原文：将军前在南阳，建此大策，常以落落难合，有志者事竟成也。

释义：如今看来，有志向的人做事一定会成功啊！

### 30.从善如登，从恶如崩

——《在同各界优秀青年代表座谈时的讲话》（2013年5月4日）

出处：（春秋）左丘明《国语·周语下》

原文：卫彪學适周，闻之，见单穆公曰：“……谚曰：从善如登，从恶如崩。

释义：顺从学习好的就像攀登高山一样困难，学习坏的就像山崩一样容易。

### 31.学如弓弩，才如箭镞

——《同各界优秀青年代表座谈》（2013年5月4日）

出处：袁枚《续诗品·尚识》

原文：学如弓弩，才如箭镞，识以领之，方能中鹄。

释义：学问的根基如弓，人的才能如箭，真知灼见（学识）引导箭头射出，才能命中目标。

### 32.宝剑锋从磨砺出，梅花香自苦寒来

——《同各界优秀青年代表座谈》（2013年5月4日）

出处：《警世贤文·勤奋篇》

原文：有田不耕仓禀虚，有书不读子孙愚。宝剑锋从磨砺出梅花香自苦寒来少壮不知勤学苦，老来方悔读书迟。

释义：要想拥有珍贵品质或美好才华等是需要不断的努力、修炼、克服一定的困难才能达到的。

### 33.一花独放不是春，百花齐放春满园

——《在博鳌亚洲论坛2013年年会上的主旨演讲》（2013年4月1日）

出处：明、清两代文人《古今贤文（合作篇）》

原文：一根竹竿容易弯，三根麻绳难扯断。一花独放不是春，万紫千红春满园。

释义：一花独放不是春，百花齐放春满园的意思是只有一支花朵开放，不能算是春天，只有百花齐放的时候，满园都是春天。

### 34.百尺竿头，更进一步

——《在博鳌亚洲论坛2013年年会上的主旨演讲》（2013年4月1日）

出处：（宋）释道原《景德传灯录》卷十

原文：师示一偈曰：百丈竿头不动人，虽然得入未为真。百尺竿头须进步，十方世界是全身。

释义：学问、成绩等达到很高程度后继续努力，争取更大进步。

### 35.明者因时而变，知者随事而制

——《在博鳌亚洲论坛2013年年会上的主旨演讲》（2013年4月1日）

出处：（汉）桓宽《盐铁论》卷二之枕边第十二篇

原文：明者因时而变，知者随世而制。孔子曰：‘麻冕，礼也，今也纯，俭，吾从众。

释义：聪明的人（往往会）根据时期的不同而改变（自己的策略和方法），有大智慧的人（会）伴随着事物（发展方向）的不同而制定（相应）的管理方法。

### 36.志合者，不以山海为远

——《在金砖国家领导人第五次会晤时发表主旨讲话》（2013年3月27日）

出处：（东晋）葛洪《抱朴子外篇博喻卷第三十八》

原文：志合者，不以山海为远；道乖者，不以咫尺为近。故有跋涉而游集，亦或密迩而不接。

释义：如果两人志趣相同，他们不会因为山海阻隔而感到彼此距离很远。

### 37.人生乐在相知心

——《在坦桑尼亚尼雷尔国际会议中心的演讲》（2013年3月25日）

出处：《宋·王安石明妃曲二首》

原文：汉恩自浅胡恩深，人生乐在相知心；可怜青冢已芜没，尚有哀弦留至今。

释义：人生如果要失意无分天南和地北。

### 38.放之四海而皆准

——《在坦桑尼亚尼雷尔国际会议中心的演讲》（2013年3月25日）

出处：《礼记·祭义》

原文：推而放诸东海而准，推而放诸西海而准，推而放诸南海而准，推而放诸北海而准。

释义：具有普遍性的真理到处都适用。

### 39.宰相必起于州部，猛将必发于卒伍



——《接受金砖国家媒体联合采访时的讲话》(2013年3月19日)

出处：(战国)韩非子《韩非子·显学》

原文：故明主之吏，宰相必起于州部，猛将必发于卒伍。夫有功者必赏，则爵禄厚而愈劝；迁官袭级，则官职大而愈治。夫爵禄大而官职治，王之道也。

释义：宰相必定是从地方下层官员中提拔上来的，猛将必定是从士兵队伍中挑选出来的。

40.知之者不如好之者，好之者不如乐之者

——《在中央党校建校80周年庆祝大会暨2013年春季学期开学典礼上的讲话》(2013年3月1日)

出处：朱熹《四书集注》

原文：知之者，知有此道也。好之者，好而未得也。乐之者，有所得而乐之也。

释义：对于学习，了解怎么学习的人，不如喜爱学习的人；喜爱学习的人，又不如以学习为乐的人。

41.学者非必为仕，而仕者必为学

——《在中央党校建校80周年庆祝大会暨2013年春季学期开学典礼上的讲话》(2013年3月1日)

出处：《荀子·大略》

原文：君子进则能益上之誉而损下之忧。不能而居之，诬也；无能而厚受之，窃也。学者非必为仕，而仕者必如学。

释义：读书人不一定都要做官，但为官者必须坚持学习以不负平生所学。

42.苟利国家生死以，岂因祸福避趋之

——《在中央党校建校80周年庆祝大会暨2013年春季学期开学典礼上的讲话》(2013年3月1日)

出处：林则徐《赴戍登程口占示家人》

原文：力微任重久神疲，再竭衰庸定不支。苟利国家生死以，岂因祸福避趋之！谪居正是君恩厚，养拙刚于戍卒宜。戏与山妻谈故事，试吟断送老头皮。

释义：世上的大事、国家的大事，是很难从没有过错中成功的，就连高官达贵也不是天生得来。

43.博学之，审问之，慎思之，明辨之，笃行之

——《在中央党校建校80周年庆祝大会暨2013年春季学期开学典礼上的讲话》

(2013年3月1日)

出处：《礼记·中庸》十九章

原文：博学之，审问之，慎思之，明辨之，笃行之。有弗学，学之弗能，弗措也；有弗问，问之弗知，弗措也；有弗思，思之弗得，弗措也；有弗辨，辨之弗明，弗措也；有弗行，行之弗笃，弗措也。

释义：要广博地学习，要对学问详细地询问，要慎重地思考，要明白地辨别，要切实地力行。

44.以其昏昏，使人昭昭

——《在中央党校建校80周年庆祝大会暨2013年春季学期开学典礼上的讲话》

(2013年3月1日)

出处：《孟子·尽心下》

原文：贤者以其昭昭使人昭昭，今以其昏昏使人昭昭”。

释义：贤人先使自己明白，然后才去使别人明白；今天的人则是自己都没有搞清楚，却想去使别人明白。

45.东方欲晓，莫道君行早，踏遍青山人未老，风景这边独好

——《中国人民政治协商会议全国委员会举行的新年茶话会》（2013年1月1日）

出处：毛泽东《清平乐·会昌》

原文：东方欲晓，莫道君行早。踏遍青山人未老，风景这边独好。会昌城外高峰，颠连直接东溟。战士指看南粤，更加郁郁葱葱。

释义：东方就将初露曙色，但请不要说你来得早。我遍踏青山仍正当年华，这儿的风景最好。

46.些小吾曹州县吏，一枝一叶总关情

——《在河北省阜平县考察扶贫开发工作时的讲话》(2012年12月29日至30日)

出处：（清）郑板桥《潍县署中画竹呈年伯包大中丞括》

原文：衙斋卧听萧萧竹，疑是民间疾苦声；些小吾曹州县吏，一枝一叶总关情。

释义：我们虽然只是小小的州县官吏，但老百姓的一举一动都牵动着我们的感情。

47.物必先腐，而后虫生

——《在十八届中央政治局第一次集体学习时的讲话》（2012年11月17日）

出处：苏轼《论范增》

原文：物必先腐也，而后虫生之；人必先疑也，而后谗入之。

释义：其实外邪侵入必然损体，虫之生也必然加剧腐败。

#### 48.咬定青山不放松

——《在党的十八届一中全会上的讲话》（2012年11月15日）

出处：《郑板桥·竹石》

原文：咬定青山不放松，立根原在破岩中。千磨万击还坚劲，任尔东西南北风。

释义：扎根在破岩中的竹子，任凭来自各方的狂风猛刮击打，仍然坚定强劲。

#### 49.夙夜在公

——《在中外记者见面会上的讲话》（2012年11月15日）

出处：《诗经·召南·采芣》

原文：于以采芣，于沼于沚；于以用之，公侯之事。于以采芣，于涧之中；于以用之，公侯之宫。被之僮僮，夙夜在公；被之祁祁，薄言还归。

释义：从早到晚，勤于公务。

#### 50.临渊羡鱼，不如退而结网

——《在中国—爱尔兰经贸投资论坛上的讲话》（2012年2月20日）

出处：《汉书·董仲舒传》

原文：故汉得天下以来，常欲善治而至今不可善治者，失之于当更化而不更化也。古人有言曰：‘临渊羡鱼，不如退而结网。’

释义：站在水边想得到鱼，不如回家去结网。比喻只有愿望而没有措施，对事情毫无好处。

#### 51.逢山开路，遇水搭桥

——《出席美国副总统拜登及国务卿希拉里举行的欢迎午宴》（2012年2月14日）

出处：元·关汉卿《哭存孝》

原文：三千鸦兵为先锋，逢山开道，遇水搭桥。

释义：碰到山就开山铺路，遇到河就架设桥梁。形容排除路上的一切艰险，顺利前进。

#### 52.物长宜放眼量

——《出席美国副总统拜登及国务卿希拉里举行的欢迎午宴》（2012年2月14日）

日)

出处：毛泽东《七律·和柳亚子先生》

原文：牢骚太盛防肠断，风物长宜放眼量。

释义：人生往往会遭到很多困扰与烦恼,主要是来自于自己。

53.当官之法，惟有三事，曰清、曰慎、曰勤

——《领导干部要认认真真学习、老老实实做人、干干净净干事》（2008年5月13日）

出处：（南宋）吕本中《官箴》

原文：当官之法，惟有三事，曰清、曰慎、曰勤。知此三者，可以保禄位，可以远耻辱，可以得上之知，可以得下之援。

释义：当官的法则，只有三条，即清廉、谨慎、勤勉。遵守这三条法则，就可以保住官位，可以远离耻辱，可以得到上司的赏识，可以得到下属的拥戴。

## 如何围绕“三度”准确把握组工信息

今天，我很高兴有机会与大家一起共同研究组工信息撰写问题。下面，我结合自己的工作实践，谈谈《如何围绕“三度”准确把握组工信息》。

### 一、取材讲广度

这几年组织部门增添了新鲜血液，一些新参加工作的同志感觉身边无信息，不知道组工信息该写什么。这可能是个共性问题。解决这个问题的关键——搜集信息素材，这是信息工作的第一个流程。获取信息素材主要有以下三个途径：

#### （一）见多识广。就是要广泛涉猎

1.善于积累。冰冻三尺非一日之寒。信息员要做好信息工作，一定要对组织工作大局有清醒的认识，只有对上情吃透，才能有的放矢地报送有价值的信息。平时要善于学习，要了解各个时期上级组织部门出台或即将出台的新政策和大的方针政策。只有对党的大的方针政策、组织部门的政策规定了然如胸，才能厚积薄发。要养成积累的好习惯，上级的重要精神发布后，及时地摘抄到专用笔记本上，便于平时的学习利用，进而融会贯通，活化于大脑。有的信息员感觉茫然不知所措，其中一条重要原因就是对上级的政策没有吃透，平时不注意积累，对大局把握不够，进而导致工作的方向感丧失，工作缺乏成效。

2.善于发现。我们平时接触的文件、材料很多，林林总总，包罗万象，各方面的信息充斥我们的周围。如果我们信息员做有心人，善于发现，具有一双发现信息的眼睛，那么我们的组工信息素材就会如长江之水滚滚来，不会感到枯竭。这就要求我们信息员看材料、看新闻，不能泛泛地看，走马观花地看，要带着问题看，要用大脑边思考边看。接触到一条新闻后，要敏锐地思考一下，能不能为我所用，能不能转化为组工信息？这就要求我们平时要“多看、多听、多思、多悟”：每天的党报必看，要了解上级的大政方针、组织部门的工作动态，然后将其中的要点予以摘抄，特别重要的要当场剪贴，以备后用。每晚的新闻联播必看，对中央的时政要闻，要有敏感性，立即展开联想，这一新闻是不是组织部门关注的热点？比如中央电视台新闻联播节目播出邓平寿同志先进事迹后，就要敏锐地意识到这一先进人物是组织部门倡导学习的，上级组织部门一定会通过信息渠道予以反映。上级的有关文件必看，通过阅读文件，了解上级的工作动向，增强信息开发的针对性；部内业务科室召开的会议尽量参加旁听，通过这些会议，我们可以及时了解当前本地组织工作动态，避免闭门造车，从中获取有价值信息素材。

3.善于借鉴。一名好的信息员不仅要能独立撰写信息，还要善于借鉴，灵活运用“拿来主义”，巧妙地为我所用。对于平常所见的新闻报道、经验材料、领导讲话，我们要像带着放大镜、显微镜、手术刀一样，详细地加以梳理，果断地予以解剖，发现有借鉴价值的素材，要及时地予以转化运用。借鉴的时候要注意正确把握信息与新闻的异同、信息与经验材料的区别，防止出现信息像新闻、信息像经验材料的情况发生。

## （二）集思广益

组工信息实质是来源于实践，高于实践，通过归纳分析、提炼综合、加工整理，进而指导于实践。所以，我们要拓宽信息来源，就绝不能脱离实践，就一定要通过建章立制，强化调研，集中人力，集中精力，集中大家的智慧，融合群众的真知，从而使我们的组织信息素材来源具有旺盛的生命力和强大的后劲。

1.深入调查研究。实践是组工信息的沃土。我们信息员如果脱离了实践，长年久居室内，闭门造车，闭耳塞听，必然会一定程度上感到信息来源的缺乏、信息素材的单一、信息内容的干瘪。所以，我们信息员一定要向分管领导多汇报，争取他们的重视和支持，求得他们的理解和赞成，抓住尽可能多的机会，经常深入基层了解情况，体察民情，反映民意。尤其是每当党的建设方面的重大部署和举措出台之后，我们要注意在调查研究中收集基层的贯彻执行情况，社会各界和基层群众的反映，贯彻过程中好的做法和经验、存在的问题和矛盾，以及下一步可能会出现的情况等。在调研前，我们要事先作好计划，带着目的、带着问题调研。调查中，要注意密切联系群众，改进工作作风，切忌蜻蜓点水、走马观花、坐着车子转、隔着玻璃看，同时要注意调查的方式方法、语言的沟通技巧，坦承相见，善于询问，善于倾听，善于观察，善于发现，注意细节。调查后，要及时整理调查记录，定性与定量相结合，详细统计分析，认真归纳总结。从而将基层的真实情况摸准摸透，为我们的组工信息提供最准确的第一手素材。

2.深入讨论探究。组织工作中各方面的信息资源来源广泛，内容庞杂，只有通过深入讨论，周密分析，才能去伪存真，由表及里，将上级关注、对上级领导决策有参考价值的信息素材从包罗万象的信息资源中探寻出来。有价值信息素材的获取，有时是苦思冥想的过程，但更应该是集思广益、博采众长、激发灵感的过程。我们要建立健全信息例会制度，每周定期召开一次信息分析会，全体信息员参加，共同研究信息写作技巧、上级需求要点、近期信息采编方向、上级组织部门采用信息的特点等，通过讨论交流、举一反三、具体分析、解剖麻雀等方式，

明确任务，掌握方法，摸清规律，形成共识。在研究信息时，要注意三点：一是要提前思考，每名信息员要提前思考近期拟开发信息，确定开发意向；二是要立足大局，要站在组织工作的大局中去思考，去对照；三是要着眼亮点，要着眼于本地特色工作、动态，突出重点，突出特色。

3.深入发动群众。组织信息工作要做好，单靠信息员一个人的力量是很难胜任的，必须发挥群众的力量，健全信息网络，形成纵到底、横到边、纵横交错、上下贯通、覆盖全市的信息工作网络。通过网络，将各地、各单位中的一批政治素质高、写作能力强、具有吃苦奉献精神兼职信息员纳入到我们的组工信息员队伍，为组织信息工作开展奠定坚实的人员基础和工作基础。

### （三）广结良友

意思是我们要充分发挥自己的主观能动性，利用好多方面的积极因素，与市委办、人大办、政府办、政协办、纪检委、宣传部、政法委等兄弟单位从事信息工作的同志处理好关系，加强横向关流，实现资源共享。这就要求我们信息员具备以下“三心”：

1.时不我待的热心。我们信息员要有强烈的敬业心和责任感，对组织信息工作有非常强烈的热爱，时刻注意将拓宽信息渠道放在心上，抓在手上，落实在行动上。经常主动与兄弟部门的同志沟通交流，通过座谈、聚会、上门请教、网络共享等方式，争取他们对组织信息工作的支持，发动他们主动地为组织信息提供有价值的信息源，力争每个星期将他们的信息资源检索一次，以期发现有价值的信息，为我们组织部门所用。

2.明察秋毫的细心。在与兄弟部门加强信息共享过程中，既要求我们有强烈的事业心，重视沟通交流，还要求我们增强信息意识，灵敏信息触角，增强信息敏感度。对他们的每一条信息，都要细致认真地阅读，从字里行间揣摩分析，不放过任何有价值的只言片语的好线索。

3.独具慧眼的匠心。尽管兄弟部门的信息业务与组织部门迥异，但只要我们扩大信息视野，具备发现有价值信息的慧眼和匠心，一定会感觉到原来这些部门信息都是相通的，而不是相互隔绝的，有时是你中有我，我中有你，如果老死不相往来，反而会将许多有价值的信息埋没，不能被对方部门所利用。如我们以前编发的《枣阳市一副乡级干部因说情受处分》、《枣阳市大房村八名村干部5年吃喝60万元被查处》就是从纪检委有关文件和材料上看到的，编发的《枣阳市反映一些邪教组织大力发展少儿信徒应引起高度警惕》就是从公安局的一份领导讲

话上看到的。

## 二、点子讲角度

获取信息素材，只是信息工作初始环节。第二个重要环节就是要从林林总总、纷繁复杂千丝万缕的信息素材中甄别、筛选出有价值的信息点子。信息“点子”，就是信息线索，这是决定信息成败的关键。判断信息点子价值高低的尺度，就是看这篇信息点子的角度是否合适。就如一个物体有多个面，从每一个面观察，所得的影像不一样。而我们通过信息反映某一项工作时，拥有许多素材，可以有多个角度撰写，要通过取舍，选择最有角度的信息点子，选择最容易引起关注的、最能反映组织工作本来面貌的角度。这里，我重点介绍选取点子角度的四种技巧。

1、反弹琵琶，同口异声。就是要见人所未见，言人所未言。这一技巧主要是适合我们开发政策建议型信息时。这类信息主要是要选准上级方针政策与基层实际的最佳结合点，从基层贯彻落实上级组织部门有关组织工作的重要决策过程中来挖掘，具体讲要抓住四个关键：一是贯彻落实中的进展与效果；二是执行中的困难与阻力；三是政策条文之间的疏漏和矛盾；四是注意政策的特殊点，对某些特殊领域需要制定特殊政策的，要建议上级制定政策予以解决。比如，前些年，为了鼓励党政干部分流，很多地方采用“停职留薪”办法，但这种做法与国家规定不相符。为此，我们撰写了《基层反映党政干部停薪留职干个体有诸多弊端》的信息上报后，得到中组部领导的批示。另外，我们报送的《枣阳市建议从五个方面完善村民委员会组织法》，都属于政策性信息。如今年被中组部采用的一条信息“换届选举中按姓氏笔划排序的作法应予完善”，这条信息角度非常独到。按姓氏笔划排序的作法各地沿用了几十年，都没有人发出异议，而这个地方敢于说不，中组部已经采用了“按姓名笔划排序”的作法。这很值得我们借鉴。

2、小中见大，管中窥豹。这一技巧就是要求我们选择点子角度时，要做到大处着眼，小处着手，把本地一些成效显著的工作与其它地区比较，抓住那些有突出成效、具有超前性、有独到之处的工作来开发信息。要抓住经验中最新鲜、最有效的东西，不能面面俱到，要突出一点，用事实说话，如果允许的话，要点到人头，点到单位，这样才让人感到你提供的信息真实可信。比如，我市上报的《枣阳市实行干部考察预告制，进一步扩大群众在干部考察中的知情权、参与权、监督权》，当时这正是中组部计划推开的工作，信息报上去很快就被采用了。几年前，我部还报了一条信息《枣阳市分析国有企业领导人员经济犯罪率居高不下的原因》，对企业领导人违法犯罪原因进行分析，一开始泛泛地写，报上去，没有



被采用，当年6月份我们又对信息进行了充实，点到人头，点到单位，让人一看确有其事，7月份中组部发了领导参阅。以前我部写一条信息《枣阳市实行干部考察连带责任制，8名考察人员受到责任追究》，信息点子很好，引起了中组部的注意，打电话来要具体名单，因反馈及时，被单条采用。还如《河北吴桥县推行干部质询制》（2003年组工信息选编P49）：①质询对象的确定。凡是在思想、工作和作风等方面群众反映较大、民主测评得分和考核档次较低的领导干部，以及在干部任前公示中群众有反映、一时难以辨别的干部，均可列为质询对象。②收集整理质询事项。……这项制度从2002年实施以来，全县被确定为质询对象的科级干部12人、股级干部23人。通过质询，有3名科级干部、6名股级干部分别因缺乏组织纪律观念、工作不力、形象较差等原因，受到组织处理。干部工作涵盖面较宽，但该条信息只选取其中一个点，仅仅写干部质询制这一点，便收到小中见大的效果。再如《重庆采取有效措施推进律师行业党建工作》（2003年组工信息选编P176）。党建工作内容宽泛，但该条信息只写该市如何采取措施推进律师行业党建工作，全文仅11行，不到300字，不可谓不小，同样收到奇效。《湖北黄石市探索合理运用民主推荐结果防止简单以票取人》（2003年组工信息选编P110），《江西德安县规范破格提拔干部的条件和程序》（2003年组工信息选编P109），这些点子都是小中见大的好信息。

3、老树新花，旧瓶新酒。这一技巧是要求我们对一些本地有成效的特色工作，要紧抓不放。针对各个不同时期的形势，围绕这一工作的新进展、新成效，持续进行报送。题材老不要紧，只要有所突破，有所创新，就能够化“腐朽”为神奇，让过去的老信息点子重新焕发生机。如武汉市报送有关“吴天祥”的信息，前后长达十几年，被中组部采用过数十年，每年都有有关吴天祥的信息被中组部采用。原因：一是武汉市确实做出了特色，二是他们特别善于运用老树新花、旧瓶新酒的方法。又如《南京探索运用数字化方式民主评议党员》（2003年组工信息选编P184）。民主评议党员工作各地年年都要进行。如果还是老一套的内容、老一套的措施，上级肯定不会关注和采用。但这条信息尽管同样写民主评议党员，但引入了时髦的概念“数字化”，突出了南京市委组织部近期开发了一套民主评议数字化测评系统，并在三个地方进行了应用试点。数字化民主评议党员，采用先进的软件测评系统和触摸屏技术，把面对面的党员民主评议与背靠背的投票表决结合起来，解决了过去党员互评中碍于情面不说真话、群众参与缺乏可操作性方法使评议流于形式的问题，摸索出一条便于群众参与党员评议，加强党员教育管理

的新路子。《山东荣成市创新领导干部届中经济责任审计办法》（2003年组工信息选编P105）。经济责任审计这一题材的信息不是新生事物，但这条信息点子是突出：为解决领导干部离任审计出现的审计结果与领导干部升任脱节、审计监督成“马后炮”的问题，荣成市切实加强和改进领导干部届中经济责任审计。一是在审计内容上……，二是在审计方法上……，三是在审计成果运用上……这样的信息就是旧瓶装新酒。

4、人无我有，人有我新。这一技巧就是要发挥优势，抓住特色，紧扣闪光点。把本地落实上级部署、精神的过硬措施及成效，放到全局上来分析、归纳，从而抓住本地工作的闪光点。同时，要把本地的工作置于上级的要求之中，衡量分析抓住特色点。比如，以前农村人才队伍建设、私营企业主入党是中组部比较关注的热点，我们先后上报《枣阳市大力开发农村人才资源推动经济快速发展》、《枣阳市实施“村村有大学生”计划》、《枣阳市调查发现私营企业主在入党上有五种心态》、《近期各地私营企业主要求入党的有关情况》先后被中组部采用。比如，前几年甲地报送发展党员实行公示制，被中组部采用；中组部推广这一作法后，其他地方再报送此类信息未被采用，但乙地报送发展党员实行二次公示即被采用。还如：前几年甲地报送公开选拔领导干部被中组部采用，中组部推广这一作法后，其他地方再报送此类信息未被采用，但乙地报送实行三票两选的公选创新作法则很快被中组部采用。又如《湖北襄樊市建立农村无职党员“设岗定责”制度为农村党员发挥作用、保持先进性提供舞台》（2003年组工信息选编P124）。这项工作当时是襄樊市的特色工作。解决了市场经济条件下农村无职党员发挥先锋模范作用缺舞台、党组织抓无职党员教育管理缺抓手、党员先进性难体现的难题。这一信息紧扣了当时形势，突出了地方特色，所以能被中组部长篇幅采用。

《广东肇庆市端州区增加公选环节切实落实群众“四权”》（2003年组工信息选编P99）。该区在公开选拔中增加了“先行民主测评，组织参选者参加竞选岗位的调研实习，用人单位代表参与面试评分”等三个环节，这条信息点在当时就是一个创举，就做到了人无我有，人有我新。

### 三、挖掘讲深度

选准信息点子以后，要进入第三个重要环节：就是挖掘。何为挖掘？就是要通过加工提炼将信息思路具体化，通过打磨、精加工，使它更吸引人，通过深入挖掘，使点子成为有价值的深度信息。深思熟虑方能出精品。深度信息的判断标准是其借鉴性、启迪性、预见性。

### （一）动态类信息把握“三性”

动态类信息应该是我们县市区一级信息员的主攻方向。因为根据我们对中央组织部用稿情况的调查，发现县一级被采用的信息，大都是动态类信息，经验类信息很少，简直是凤毛麟角。所以，我们要把信息开发的突破口放在挖掘动态类信息上。挖掘动态类信息，要把握好“三性”：

1.即时性。即时性，顾名思义就是要实时反馈，即时报送，追求一个“快”字。上级重大部署出台后，基层如何贯彻落实？上级组织部门非常想知道基层这一方面的情况。如果我们这时还是四平八稳，不慌不忙，拖个十天半月再往上报，可能会时过境迁，可能那时候上级组织部门的工作重心发生转移，可能关注的重点也会随之变化。这样，你报的信息质量再好，也会石沉大海。所以，要求我们信息员要做到发现好的动态信息点子，要不过夜，要速写、速改、速批、速报。比如，中央电视台播出公仆楷模邓平寿事迹，尤其是曾庆红同志讲话后，我们就要敏锐地意识到这一信息点子的价值，立即行动，马上开发基层如何学习邓平寿的信息，并迅速向上报送。

2.新颖性。新颖性，是我们组工信息的普遍要求。动态类信息尤其需要突出新颖的特点。要做到“人无我有，人有我新，人新我特”，只有这样才能在信息竞争中占得主动，提高我们的信息占用率。新颖性的标准是什么？就是要让人看到这条信息以后，突然觉得眼前一亮，顿时有耳目一新、恍然大悟的感觉。如何突出新颖性？要做好三个比较：一是横向比较。要将信息点子与周边县市、省内其他地方、以及在全国范围内进行比较，反思一下是不是具有独创性；二是纵向比较。要将信息点子与以往的作法进行比较，反思一下措施是不是进行了改进，效果是不是明显？三是与大局比较。要将信息点子与上级组织部门的工作大局进行比较，反思一下这一信息是不是符合上级的需求，是不是他们当时所关注的，是不是实现了上级需求与本地实际的对接？组工信息主要是供党委和组织部门领导决策时参考的，因此，我们从事信息工作的同志要做到领导未谋有先思，领导未闻有先知，立意要高，撰写信息一定要进入服务对象的角度，站在领导者考虑问题的高度去思其所思、忧其所忧、报其所需。向哪一级报信息，就要站在哪一级领导的高度来设身处地地想一想，这条信息会不会引起领导的注意，对这一级领导了解情况、思考问题、制定决策、指导工作有没有参考价值。只有这样才能实现新颖的目标。如以前我部上报的《枣阳市清退247名从事党务工作的非党人员》很快被中组部采用，原因是中组部下发了“严防非党人员从事党务工作”

的文件。这说明了信息只有对路才容易被采用。

3.鲜活性。鲜活性，是要求我们的动态类信息不能像打蔫的茄子一样，老气横秋，令人没有胃口。而要像刚从树上摘下的水果一样，浑身透出鲜嫩和生机，令人忍不住就有品尝的欲望。动态类信息如果实现了鲜活，就成功了一半，就会有非常高的采用率，就会让人觉得不采用它，就是一种遗憾。鲜活性的标准是什么？就是要让这条信息不空洞，不呆板，有血有肉，看得见摸得着。如何实现鲜活？一是要求我们严把点子关，不够鲜活的动态点子不开发，或者是暂缓开发；二是要求我们要有灵敏的嗅觉，要能够从一大堆食物中搜索出鲜活内质的本领；三是要求我们要有锲而不舍的精神，一旦认准开发方向，就必须把“鲜活”作为目标，不达目标不罢休。

## （二）经验类信息把握“三戒”

经验类信息是组工信息的重要部分，尽管我们县一级信息员开发经验类信息很难被中组采用，但仍然还有开发空间，只要是好的经验，还是有机会的。同时，经验类信息还是宣传我们工作的重要途径，我们有必要掌握经验类信息的挖掘技巧。我认为，在挖掘经验类信息时应把握“三戒”：

1.力戒人云亦云。经验类信息之所以称其为经验，就是因为它所反映的内容具有别具一格的地方，如果鹦鹉学舌，邯郸学步，那样就会使所报送的信息失去光芒。所以我们报送经验类信息，一定要突出地方特色，突出本地有别于其他地方的措施，突出本地比其他地方更加显著的成效。

2.力戒全面开花。我们报送经验类信息，很重要的一个特征就是典型性、经验性，这方面的信息上级也很关注。我们在撰写此类信息前，一定要吃透上情，对上级方针政策、安排部署了然如胸。然后依据上级精神，有针对性进行深入思考，采取举一反三，纵向、横向对比的方法，挖掘出本地具有特色的做法和措施。在撰写时要突出典型性，只及特色，不及其余；只言典型，不言一般；突出重点，突出亮点。尽量做到不典型的经验不报，没有特色的作法不写，没有创新的工作不反映。如《以“全组建、强作用”为重点，福建大力加强规模以上非公有制企业党建工作》。（组工信息第91期）这一信息就是一条很典型的经验类信息。全文只以“全组建，强作用”为重点内容，介绍了该省抓非公党建的作法。突出了最典型的主题。

3.力戒干瘪生硬。经验类信息一定要避免空洞无物，这样只会让读者味同嚼蜡，索然无味，这样对获得采用有百害无一利。经验类信息一定要注意用事

实说话，要用数据说话，既要有面上的准确数据，还要有点上的具体事例，甚至要点到具体的人名，引用具体的话语。

### （三）民意类信息把握“三求”

信息工作的一个重要职能就是下情上达，使上级准确获取下情。只有准确地及早获知下情，才能赢得工作的主动权。

1.求实。真实是信息的生命，离开了真实，信息就如无源之水、无本之木，失去存在的价值，民意类信息同样如此。民意类信息来源于深入细致的调查研究，不能坐在办公室闭门造车，想当然胡编乱造。挖掘民意类信息要有代表性，多用群众语言。

2.求准。编报民意类信息要准确客观，不能以偏概全，反映基层意见不要一边倒，要一分为二，辩证地反映。要多用“反映不一”，而不要用“一致反映”。比如，以前“三讲”开始后，各地都报建议，说应将“三讲”向下延伸，而台州，反过来报“基层对一些地方把‘三讲’教育延伸到普通党员干部的做法反映不一”。中组部采用了。再有，对发展农业经营大户入党看法不一，对外出人员入党看法不一，等等，中组部都采用了。这种方法，我们应学习借鉴。如《村委会选举中五种不良现象应引起注意》（2003年组工信息选编P144），《基层建议应对抗击非典斗争中“火线入党”予以规范》（2003年组工信息选编P186），《干部管理工作的一个新课题---江苏盐城市五位处级干部辞职从商情况的调查分析》（2003年组工信息选编P50）。

3.求小。开发信息要做到大处着眼，小处着手。这就要求我们开发民意型信息时，选准基层干部群众的意见与重大事件和上级决策的最佳结合点。把社会上发生的一些重大事件、领导决策需求与基层干群的意见有机结合起来分析，从基层干群的倾向性、代表性意见和呼声中，搜集、筛选对上级决策有价值的信息。这主要应反映三个方面内容：一是重大政治事件（包括重要政策出台等）发生后基层干部群众的思想反映；二是一个阶段群众的心理动态和意见倾向。三是上级政策规定中的疏漏及其执行过程中的意见、建议。比如我们刚才提到的按姓氏笔划排序问题，这一信息也是民意类信息，大家看看，作者选取这一点的开口多小，但能做到小中见大，起到了四两拨千斤的作用。

各位同事，组工信息工作内涵深远，我的认识还有差距，希望同志们多提宝贵意见，谢谢大家！

## 如何编写组工信息

非常感谢市委组织部给我们提供了这次难得的学习交流机会。下面，结合近年来工作实践，就如何编写组工信息谈点肤浅认识，不妥之处请大家批评指正。

### 一、信息文稿的基本要素

每一篇信息都要按照逻辑结构来安排材料，组织语言。那么，从逻辑结构这个角度来讲，信息文稿一般包括标题、导语（背景）、主体等基本要素。

（一）标题。常言说：“看书先看皮，看报先看题”。一篇好的信息，首先要有一条引人注目的标题，以吸引人看下去。特别是在信息时代，领导机关和领导同志接触到的信息材料简直浩如烟海，不可能对每篇都逐句阅读，往往要先通过看标题了解内容，判断价值，因此写好标题极为重要。在新闻界，至今流传着一则毛泽东同志修改标题的故事。1948年，华北解放区召开了一次中等教育工作会议，新华社要发一篇新闻稿和一篇社论，有关同志写了一篇题为《华北召开中等教育会议》的消息和一篇题为《关于中等教育问题》的社论，请毛泽东同志审定。毛泽东同志将消息的标题改为《华北中等教育会议决定，改善中等教育诸项制度》，将社论的标题改为《恢复和开展中等教育是当前的重大政治任务》，并作出批示：标题必须有内容，原题并无内容，不能引人注目。毛泽东同志对标题写作的要求说明，一条出色标题，要概括和提示信息的基本内容；揭示所反映情况的本质和意义；表明材料提供者的立场、观点和态度，使读者产生阅读的兴趣。制作一条好的信息标题并非易事，它要求作者既要有较深厚的文学修养和政策、理论修养，还要有唐代诗人贾岛的“推敲”精神。那么如何制作好标题？我谈三点看法：

1、好标题的标准是什么？我认为首先是，标题能够全面反映信息的内容，让人一看就能够对这篇信息反映的内容有一个大概了解。其次是，标题要有一定的深度，通过标题，不仅可以看出信息所反映的事情，还可以看出这些事情的本质。其三是，标题应引人注目，有一定的视觉冲击力，带有一定的广告色彩，能够抓住读者的心。只有具备这三个要素，信息的标题才有很强的“冲击力”。但制作标题不是简单的措词问题，关键是在于对这个问题认识的深度，还体现文字水平的高低。标题写不好，先不要在措词上费心思，而是要对稿件究竟为了说明什么多思考，把这个问题想清楚后再去琢磨措词，这样才能写好标题。

比如，最近我县表彰了一批外出返乡创业人员，围绕这个点子，我部一名干部撰写了一篇题为《南漳县“三动”促使外出务工经商人员积极返乡创业》，反

映该县采取政策驱动、典型带动、奖励促动等措施，激励外出人员返乡创业。这实际上是我县实施“人才回归工程”的一个举措，但信息标题主题不够集中，平淡，无新意，也没有视觉冲击力，修改后标题为《南漳县三项措施吸引外出人员重奖10佳回乡创业人才》。

2、要把主要精力集中到标题制作上。信息标题决定信息“命运”。从信息采用的角度来讲，标题好坏直接决定信息是否采用。标题是信息的眼睛，是信息的“脸面”，“无题不成文”，“题好一半文”，这都说明了标题的重要性。中组部、省市组织部信息工作人员在阅读信息时，首先看到的就是信息题目，信息题目是否具有刺激性、挑战性、引诱性、幽默感，直接影响着读者对信息内容的兴趣。好的标题，能够迅速抓住省市信息员的视线，吸引住领导的“眼球”，引发阅读兴趣，促使其进一步阅读信息内容。如果标题“千人一面”、陈旧老套，平平淡淡，再好的内容，也很容易成为“漏网之鱼”，引不起人们的注意。因此，一篇好的信息，首先要有一条引人注目的标题，以吸引人看下去。大家可以估算一下，就拿我们上报省委组织部的信息来讲，全省110多个地（市）、州，县市区，各地上报给省委组织部的信息每天都在几十条甚至上百条，并在网上浏览，省委组织部信息编辑人员不可能逐条逐句阅读。就中组部来讲，全国有多少个省区市、地级市、多少个县市，就算一个地方一天报一条，就有将近3000条，而中组部具体从事信息工作的就两个人，哪里能看过来。所以说，我们在编发每一条组工信息时，都要在标题上着力，在标题制作上下功夫，大家要在高度涵盖信息内容的基础上，编写出新、奇、妙的题目，也就是能引起读者“忧、思、喜、怒、悲、恐、惊”的题目，切忌平平淡淡，让人看一眼题目就中止阅读行为。比如，省委组织部编写上报到中组部的几条信息《湖北计划选招3500多名高校毕业生到基层开展“三支一扶”工作》；《建议尽快修订完善党费收缴办法》；《基层反映：机关工作人员利用工作时间上网炒股现象应引起重视》，在标题制作上下了不少的功夫。

3、如何拟订标题。拟好一个信息标题，要做到四点。第一，要高度概括主题，体现地方“亮点”，要在标题上表达主要事实或目的、意义。标题要贴切地概括信息最主要的事实和主题思想，让读者看了标题，就知道信息全文内容。同时，标题与内容相吻合，用词、用字要准确。第二，要突出特点，凸出新意。信息标题忌笼统，要对信息标题千锤百炼，提炼出特点，提炼出新意，使之醒目、新颖。第三，标题要高度浓缩。要简单规范，用最少的文字表达最大的信息量。拟题时

要善于比较、分析、挖掘、锤炼，从中找出有新意的东西，把握事物的新特征，给人以新鲜感。切口要小、角度要新、选材要精。比如：某县2005年开展了“十星级党员”争创活动，县组织部先后上报了《某县认真开展“十星级党员”争创评选活动》和《某县分层次推进“十星级党员”争创评选》，但省、市委组织部都没有采用。经过反复琢磨，不是“十星级党员”争创工作没有推广价值，而是在撰写信息时选择的角度低了，仅仅停留在就事论事、简单说事的低层面上，没有把这项活动与党员队伍建设的大背景联系起来。于是又重写了《某县以争创“十星级党员”为载体构建党员先进性教育长效机制》的信息，很快被省市两级组织部门采用。

4、标题的写法。标题写作力求简洁、明了，概括来说，信息标题一般有以下几种写法：

一是内容直述型。直接告知信息反映最重要的内容。如《某县在全县组织系统开展“内强能力，外树形象，争创一流”活动》、《某县实施新建非公制企业党组织回访制度》、《某县从外出青年中公开招考13名村干部》、《某市设立4个驻外人才工作服务站，拓展引才引智渠道》、《某县340名农村青年党员建立家庭科技书屋》等，从标题直接告知信息反映最重要的内容。再如，应城市选派11名选调生到社区担任党建联络员；竹溪县为年老体弱党员配备“组织生活联络员”；黄石港区试行党费收缴公示制；孝南区利用冬闲为1.2万名农村实用人才“充电”；罗田县成立党代会常任制试点工作研究会；广水市委组织部举行优秀村（社区）党组织书记座谈会。

二是总括归纳型。对反映的问题进行概述。如《基层反映换届选举工作应警惕的几个问题》、《基层对从优秀村干部中招考公务员有“四喜四盼”》等，（“四喜”即：一喜有“干头”。二喜有“盼头”。三喜有“奔头”。四喜有“落头”。

“四盼”即：一盼公开公正。二盼切合实际。三盼长期进行。四盼合理设岗。）

某县反映：五大因素导致民主选举产生的村干部离职。（P166）

三是评论劝谏型。如《换届后新的常委分工模式在实际运行过程中有四个问题值得注意》、《调查显示某市农村人才呈现五大不足亟待各级组织高度重视》等，将作者的看法和建议直接列入标题之中，带有明显的倾向性。

四是趋向预测型。如《某县反映村“两委”换届选举工作中的三个问题应引起重视》、《基层反映县乡换届必须警惕几种可能发生的现象》等，着重对尚未发生而将要发生的新问题、新情况的趋向进行科学的分析、估计和预测，它一般



带有急迫性，极易引起领导重视。

5、标题制作的几种类型。一是数字型。数据最有说服力，数字型的标题可说明事情的后果、成绩或失误，其题目中出现的关键性、代表性的数字，可表明信息的主题或内涵、外延。如：《某县从外出青年中公开招考13名村干部》、《某县340名农村青年党员建立家庭科技书屋》、长阳县为19000多名党员建立档案加强教育管理（P185）等，标题一目了然，不看内容就知道信息的中心。从信息标题的形式看，应当就实避虚，开门见山，避免出现“效果显著”、“开门红”、“上台阶”等模糊的带有形容性的字词。

二是词汇型。词汇型的信息标题能使信息言简意赅、简明扼要地说明事情的发展过程。词汇型标题信息能统领全篇，不含糊其辞，能够真正起到一眼看去就明白信息要反映哪方面的内容，有什么重要的情况，所言之事的缓急程度如何等，让读者对信息所反映的内容能够掌握。制作此类标题要通过对材料的分析、整理，找出其内在规律，得出正确结论，用有代表性的词汇来代替。遇到较长的词组，尽可能地加以简化，达到标题内容不能再削减、表达内容的文字不能再精炼的程度。如：《某市推行“四项工程”加强基层党建工作》这则标题可以直接看出信息的基本框架、结构以及中心内容，通过对信息标题的阅读可以知道所要达到的目的。再如，嘉鱼县“四抓四强”加强非公企业党建工作。一是抓管理强责任；二是抓组建强基础；三是抓投入强阵地；四是抓活动强活力。鄂城区“四个注重”推进非公企业党建。注重非公企业党组织班子建设；注重非公企业党员轮训，保证培训质量；注重非公企业培养和发展新党员；注重非公企业流动党员管理。

三是杂合型。杂合型的信息标题是并用词句和数字，通过标题就能知道事情发展的过程和结果。制作此类标题时尽量用少的文字来反映精华的内容，做到言简意赅。如《某市实行“党建督查单”制度基层组织整改率达100%》、某区开展“两找两为”活动为496名流动党员安家等信息标题（P229），就能充分反映出信息的梗概。从标题的长短来看，也不拖泥带水。

四是短语型。在制作此类标题时，一要讲究语调、音节等的同整齐，让人读起来朗朗上口，便于记忆。二要合乎语法，尽可能用主语、谓语、宾语齐全的完整句，少用无主语句或感叹句之类。三要适应人们的阅读习惯，要“顺”着写，一般不用倒装句，尽可能使其有可读性。如：《某市强化五种意识、突出五项重点努力提高组工干部的整体素质》就是朴实中有新；某县建立“双线运行、四级架构”农村基层组织设置模式；某市委组织部对会议多、文件多、简报多问题进

行综合治理等信息。

(二) 导语。导语有“导读之语”的意思。信息也要有导语，一般为开头第一自然段，俗称“帽儿”。导语应开门见山，突出最重要、最新鲜的事实。有的同志认为，写信息不要“穿靴戴帽”，实际上“帽”还是需要的，关键是戴的合适，不给人以累赘感。一篇好的信息导语，应该用精练的文字反映出信息的主题和最重要、最核心、最有新意的内容，帮读者抓住阅读重点。信息导语对“六要素”即何时、何地、何人、何事、何因、何果的全部或部分进行描写，集中或突出地把事件的重要内容告知读者，使读者能迅速得到信息主体的总概念。

导语(背景)要直接入题。如河北正定县上报被中组部采用《探索建立农村集体财富积累机制解决税费改革后村级组织活动经费不足问题》信息，导语部分“2005年以来，石家庄市把探索建立农村集体财富积累机制、解决税费改革后村级组织活动经费不足问题列为重点工作，并在正定县进行了试点。截至目前，正定县已有近98%的村建立了农村集体财富积累机制，2006年全县农村集体经济收入达4123.7万元，平均每个村收入达24.3万元，较好地解决了税费改革后村级组织活动经费不足问题。”就从总体上对该信息所要表达的内容作了初步的阐述，主旨突出。

写导语要借鉴新闻稿的写法，把最重要、最精彩的事情在导语里精确、简炼地表达出来，紧紧抓住读者的注意力。同时，还要在导语里交待清事情的背景。“红花还需绿叶扶”，只有把事情的背景交待清楚，才能把信息的主要问题衬托出来。

如恩施州上报被省委组织部采用的信息《恩施州加强村级阵地建设夯实党的执政基础》，导语部分：恩施州地处鄂西南山区，全州8个县市均属国家级贫困县，截止2004年还有950个村没有办公场所。州委认为村级活动阵地建设直接关系到党的执政基础能否巩固，直接关系到党的群众基础是否广泛，直接关系到村级党员先进性教育能否顺利开展。去年6月，州委决定利用三年时间，投资3000万元集中解决950个村无办公场所的问题，并将这项工作命名为“950工程”，迅速出台了《关于进一步加强和改进农村基层组织建设的意见》和《解决村级办公场所“950工程”实施方案》。目前，全州已经投入资金1088万元，已有384个村建起了办公场所，417个村正在抓紧建设，年度全州8个县市中5个县市可以全部解决村级无活动场所的问题。就从总体上对该信息所要表达的内容作了初步的阐述，主旨突出。(P137)

(三) 主体。信息导语之后是信息主体，是信息的主干部分，是对标题和导语的展开和充实，就是所谓的“摆事实、讲道理”，对信息内容进行更加具体的说明和阐述。信息主体的要素，可以理解为“两个五”。一是“五W”，即通常说的消息“五要素”：何人（Who）、何事（What）、何地（Where）、何时（When）、何故（Why）。有了这五个W，就能使人看出事情的来龙去脉，前因后果，给人留下清晰的印象。在一篇信息中，五个W缺一不可，而且要准确具体。否则，就会使人感到看不明白。当然，组工信息中涉及具体人的不多，在这里，我们可以把Who理解为“何单位”。二是“五有”。即有观点、有情况、有分析、有措施、有结果。一篇好的信息不但要有筋骨，还要有血有肉，要用具体的事例和数字说话。因此，我们在写信息的主体部分时，一定要善于归纳总结，从不同角度、不同视野、不同成效等来写，从不同方面来思考所做的工作。如何写好信息的主体部分，就是要做到信息主体要素要全，这里有几个标准和要求：

一是事实要具体。要用具体的事例和数字说话。现在有一种倾向，就是给你来个“放之四海而皆准”，今年好用，明年也好用，再过5年还能用，换汤不换药，有些信息初看题目变了，但内容还是如此，顶多给你换些数据。因此，我们在写信息的主体部分时，一定要善于归纳总结，要从不同角度、不同视野、不同成效等来写，从不同方面来思考所做的工作，要善于抓住各个方面的亮点，做到了这点，即使同样的工作，也能写出不同的出色的信息来。

二是层次要清楚。要按照不同的形式结构来布局 and 谋划信息的主体部分。可以按时间顺序排列，如金字塔结构；可以按事件内在联系、逻辑顺序排列，如自由式排列；也可以按事件的类别，分条说明，如并列式结构。

三是观点要鲜明。一篇好的信息，首先要有个明确的观点，你想要阐述什么事情、说明什么问题、表达什么意思，都要直截了当、主题鲜明，不能模棱两可、欲说还止、遮遮掩掩。

还是以上面提到的这则信息《河北正定县探索建立农村集体财富积累机制解决税费改革后村级组织活动经费不足问题》，其主体部分就从三方面进行阐述，有数据、有分析、有归纳、有总结，是比较成功的一个信息：

- 一、摸清底数，盘点核定村级集体资产。
- 二、因村制宜，合理制定村级资产有偿使用方案。
- 三、民主决策，公开公平收取资产有偿使用费。
- 四、健全制度，形成长效工作机制。

五、服务群众，规范资金的支出和用途。

《恩施州加强村级阵地建设夯实党的执政基础》，其主体部分从五个方面展开说明：一、立足实际，着眼长远，合理制定工作目标；

二、抓好“筹、管、用”三个环节，为“950工程”建设提供资金保障；

三、整合部门力量，形成帮扶合力；

四、抓好阵地规范化建设，发挥阵地效能；

五是加强组织领导，强化工作机制。

同时，还要注意信息的语言。语言要生动，特别要注意运用群众语言。撰写信息稿件要注意用写实笔法，多用一些生动的话、新鲜的话，少用一些套话、文件里的话、领导口气的话。遣词造句既要准确，又要生动、鲜明，特别要注意多运用一些能够准确传情达意的群众语言。群众的语言是实践的结晶，往往最具说服力和感染力。有些群众语言粗听好像大白话，细细琢磨却非常传神。比如，“干部受教育、农民得实惠”，是开展“三个代表”重要思想学习教育活动有关调研时，首先从基层群众嘴里说出来的，现在成为“三个代表”重要思想学习教育活动的经典语言，它集中概括了学教活动所应达到的目的、主导思想以及这一工作的重点，对于指导农村学教活动的深入开展发挥了很好的作用。群众为什么比我们高明呢？实践出真知。广大人民群众置身于实践中，必然会对自己面临的问题深入思考，拿出解决问题的办法。尽管这种思考不一定全面，但在某些方面特别是涉及切身利益的问题上，比我们思考得要深入得多。有些群众语言看似是随口说出来的，但往往是经过深思熟虑的，其中可能就有解决问题的办法，或对某个问题很好的总结提炼。因此，向群众学习，运用群众语言，是信息工作者的一个基本功。

如省九次党代会后，全省各地广大党员干部群众深受鼓舞，倍感振奋，反响强烈，各地报送了大量信息。我们反馈时，搜集了一农村支部书记这个典型，南漳县八泉村党委书记周万军说：“党代会精神与咱老百姓生活息息相关，以解决人民群众最关心、最直接、最现实的利益问题为重点，农民今后的生活肯定是‘狮子滚绣球，好的在后头’”。又如，學口区汉正街小商品市场党支部书记朱顺年说：“俞正声同志所作的报告充分体现了科学发展观的要求，描绘了湖北经济发展的蓝图，我们这些汉正街的小老板做生意的也更有劲头了。”

二、信息的形式结构。从形式上讲，信息的结构主要有金字塔式、并列式和自由式等几种类型

(1) 金字塔结构。是指完全按照事实的自然规律，以其发生、发展到结果的时间顺序或事件发展的先后顺序来安排材料。动态信息的写作常常采用这种形式，其优点是具有生命力和吸引力，适用于写作时效性强的突发事件和动态信息的原因。如：鄂州市公选16名副县级领导干部到沿海地区培养锻炼

日前，鄂州市通过公开选拔的方式选拔出16名副县级领导干部，并将这些优秀年轻干部直接派往沿海地区挂职招商。该市坚持把选拔培养优秀年轻领导干部作为一项系统性、长期性的基础工程来抓，充分利用换届契机，形成多层次、多渠道、全方位的优秀年轻领导干部选拔培养机制。

- 一、拓展选人渠道，健全优秀年轻领导干部公开选拔机制。（省略）
- 二、加大培育力度，健全优秀年轻领导干部综合培养机制。（省略）
- 三、坚持严格管理，健全优秀年轻领导干部全程监管机制。（省略）

(2) 并列式结构。并列式结构是指信息各部分内容上平等，形式上按系统并行安排材料的写作方法。并行的几个部分，可以按某一工作的几个方面进行划分，是它们在同一问题上的情况总汇。其书面形式常以一、二、三、四等进行分列，每一并列部分都可以单独成篇，并且在多数情况下无所谓孰轻孰重，次序上也可以任意调动。这一形式结构多适用于综合信息、信息述评和典型经验等类型信息的写作。由于这种结构的条理较为简单清晰，所以易读易记，便于信息需求者对其把握。它是组工信息写作中最常用到的一种结构形式。如：襄阳区五措并举转化不合格党员（43）

- 一是专人帮教。（略）
- 二是集中学习帮教。（略）
- 三是领导谈话帮教。（略）
- 四是亲友帮教。（略）
- 五是重新定位。（略）

宜城市实行“四个一”加强对选调生培养管理。（68）

- 一是一人一卷档案。
- 二是一人一个培养目标。
- 三是一人一套培养方案。
- 四是一人一个联系对象。

(3) 自由式结构。自由式结构是指写作信息文稿时，按照有利于表达信息内容的原则，不受框架的约束，采取灵活的写作方式编写信息文稿。它既可以综合

运用上述几种形式结构，也可自由发挥。其主要特点是能避开某一固定形式结构的不足之处，可以更加灵活地表达信息内容。如：

### 南漳县实施双兼双派制度选准配强非公有制企业党组织负责人（22）

南漳县实施“双兼双派”制度，选准配强非公有制企业党组织负责人“双兼”，即在法人代表是党员的非公有制经济组织中，实行党组织书记由法人代表兼任；非公有制经济组织中法人代表不是党员的，实行党组织书记由工会主席兼任。“双派”，即向非公有制经济组织选派党建工作指导员或联络员，向没有合适人选担任党组织书记的非公有制经济组织选派党组织书记。今年以来，通过考察、选举，11名是党员的非公有制企业法人担任了企业党组织书记，26个非公有制企业工会主席兼任企业党组织书记。全县共向党建工作薄弱的非公有制企业派遣党建工作指导员33名，向没有合适人选担任党组织书记的11个非公有制经济组织选派了党组织书记。

如《湖北云梦县对离任村主职干部实行生活补助》。（P143）；《荆门市在县乡领导班子换届中重用基层一线干部》（P32）。

### 三、组工信息常见的几种文体

根据信息反映的内容，可分为动态类信息、落实反馈类信息、经验类信息、问题类信息和建议类信息。

（1）动态类信息。在写作时，一般以叙述为主，结构以金字塔、并列式为主。一般有这么几个写作要素：何时、何地、何人（单位）、何事、何因、结果。如以下这则信息：《襄阳区首次选派4名选调生赴沿海经济发达地区学习锻炼》。为进一步加强选调生培养管理，提高选调生推动社会、经济发展的本领，近日该区首次选派4名选调生到福州晋安区鼓山镇进行为期一个月的学习锻炼。该区组织部与福州晋安区组织部是开展流动党员“两建三推”活动的友好合作区，此次选派的4名选调生分别从选调生中抽取。他们赴晋安区后将分为经济建设、党的建设两个小组，分别学习经济发达地区有关经济发展、企业管理、乡镇工作运行机制、新农村建设以及党员管理、非公有制经济党建等方面的经验。学习锻炼结束后，每名选调生都要上交一份调研报告，分析两地经济和党建工作的差异，外地好的经验和做法，对本地经济发展和党建工作提出有参考价值意见和建议。

再如，去年换届期间枣阳市上报被省委组织部采用的《枣阳市对换届考察人员实行公示3人被取消资格》的信息：日前，该市通过电视、广播、公示栏等载体，对初步选定的68名考察员人选进行了为期10天的公示。公示期间，共接到群

众举报15人次，涉及考察员初步人选在坚持原则，个人综合素质、个人生活作风等方面存在的问题，经核查有3人情况属实，被取消了参加此次考察的资格。

(2) 落实反馈类信息。上级有关重要会议、决策，领导同志的重要指示批示，作为下级都要及时反馈贯彻落实。这类信息，我们在写作时一般有这几个要素：何时、何地、何人（单位、部门）、传达形式、采取措施、进展及成效。如：全省各地结合实际深入学习胡锦涛同志“6.25”重要讲话精神(75)；找准定位服务大局结合实际深入学习贯彻省九次党代会精神（71）；各地积极采取多种形式庆祝建党86周年(69)；全省各地干部群众高度关注省九次党代会对大会报告反响热烈（65）襄阳谷城保康南漳；各地采取积极措施做好信访稳定工作迎接省九次党代会和十七大召开（59）；全省各地开展多种形式活动纪念建党八十六周年（58）；全省各地紧密结合实际采取积极措施为党的十七大召开营造良好氛围（57）；各地积极采取有效措施贯彻落实全省组织部门办公室工作会议精神（35）；全省各地认真组织学习中纪委七次全会和省纪委第十一次全会精神（16）；各地认真抓好全省组织部长会议精神的贯彻工作（12）。

(3) 经验（做法）类信息。一个地方也好，一个部门也好，都有其工作的特色所在，信息工作要及时反映本地区、本单位结合实际贯彻落实上级决策部署，创造性地开展工作的特色经验和做法。及时发现、挖掘、总结、推广这些特色做法和典型经验，为上级党委决策及指导工作提供服务。这类信息一般要有这么几个要素：何时、何地、何人（单位）、做法、成效。如以下这则信息：

标题：南漳县实施“农村党员培养工程”取得初步成效

导语：针对农村党员队伍年龄老化、结构不优、后备力量不足、“双带”作用不强的问题，近年来，南漳县通过实施“农村党员培养工程”，到2006年全县培养农村入党积极分子2360人，比去年增长56%；发展农村党员592人，增长61%；在新发展的农村党员中35岁以下472人，占发展总数的79.8%；高中专以上学历98人，占发展总数的16%；妇女党员150人，占发展总数的25.3%。

基本做法：一是制定培养计划，明确培养目标。二是创新培养方法，落实培养措施。三是健全工作机制，实行规范运作。

初步成效：全县农村入党积极分子队伍不断壮大，党员队伍结构有初步改善，发展党员工作机制进一步健全。

还是以前面讲过《恩施州加强村级阵地建设夯实党的执政基础》这条信息看，这也是条经验类信息，有作法，有效果。

初步效果：从全州实施“950工程”来看，随着村级活动阵地的逐步完善和规范，原来“议事无场所、办公无地点、行为不规范、活动无计划”的局面大为改观，农村基层组织建设水平也得到明显提高，广大群众得到了实惠，为村级开展党员先进性教育奠定了良好基础。一是阵地规范化推动了村级组织工作的正常化；二是村务公开化促进了村级管理的民主化；三是服务经常化带来了干群关系的改善。

(4) 问题类信息。问题类信息也称负面信息，是指反映本地区、本部门工作中存在的问题以及来自社会各方面的倾向性、苗头性问题。这类信息写作时要有这么几个要素：何时、何地、何人（单位）、何因、对策措施。编写问题信息要把握三个环节：1、收集环节，要通过广泛深入的调查研究，潜心找出矛盾的症结，弄清问题的来龙去脉，准确把握问题的本质，力求使所报问题与领导的需求相吻合。2、编写环节。做到四个结合，一是反映问题与肯定成绩相结合，二是反映问题与客观地分析原因，科学地预测发展趋势相结合，三是反映问题与为解决问题正在（或即将）做的工作相结合。四是反映问题与提出解决问题的意见、建议相结合。相比于正面类信息，问题类信息更能引起领导的重视。如以下这则信息：江岸区反映城中村“两委”换届选举中的几种不良倾向应引起高度重视。

通过调研发现有六种不良倾向：一是“捆绑竞选”；二是部分干部主动辞职；三是黑恶势力渗入；四是贿选现象；五是宗族势力抬头；六是无理上访。

分析产生上述不良倾向的三个方面原因。（略）

针对上述现象，提出了五个方面的建议。（略）（P164）

还如：樊城区加强非公企业党组织建设应防止“朝建夕撤”（zb75）；谷城当前农村社会工作人才队伍建设存在六个方面问题应引起重视（zb76）；南漳县反映将会议投票推荐和个别谈话推荐“捆绑”进行弊端多（77）。

导语：省略。

存在问题：一是群众不太认可。二是作用难以发挥。三是效率比较低下。

对策建议：一是将会议投票推荐和个别谈话推荐进行“松绑”。二是对个别谈话推荐合理选用。三是要提高会议投票推荐工作的整体质量。

(5) 调研类信息。调研信息是在掌握初步情况的基础上，对其进一步跟踪、深化，形成的有情况、有分析、有建议的高层次信息。它要求对情况有全面的反映，对问题有透彻的分析与判断，对工作有精确和恰当的对策与建议。反映的问题要有典型性，作出的分析要有思想性，提出的对策建议要有可操作性。如以下



这则信息：

标题：关于高校毕业生到渔农村、城市社区工作的调查与思考。

导语（主要是介绍近年来我市在开展这项工作的总体情况）：据调查，我市鼓励高校毕业生（全日制）到渔农村、城市社区工作起步最早的尚属定海区。为充实城市社区干部队伍，定海区曾于2001年公开招考了8名高校毕业生充实到街道社区工作，后均因报酬原因而流失。但出台政策进行规范引导的是普陀区。2004年以来，普陀区先后出台了一系列政策措施，鼓励引导高校毕业生到渔农村和城市社区工作，缓解高校毕业生就业压力。

目前，在我市182个渔农村新社区、65个城市社区工作的全日制高校毕业生共有32人。其中，普陀区25人，定海区7人；在渔农村新社区工作的17人，占渔农村新社区干部总数的1.72%；在城市社区工作的15人，占城市社区干部总数的3.69%。

接下来介绍具体近年来我市开展这项工作的一些具体做法：一、努力创造良好的政策环境。二、着力构建科学的选拔机制。三、积极拓宽教育培养渠道。四、加强动态管理。

然后再介绍当前在开展这项工作中还存在哪些困难和问题：高校毕业生到我市渔农村、城市社区工作情况差异比较大，定海、普陀两区虽已开展此项工作，但下步继续推进此项工作也有一定难度，究其原因，主要有以下几方面：一、毕业生生源少。二、就业观念影响。三、政策环境制约。四、工资报酬制约。五、编制紧缺制约。

最后再对如何做好这项工作提出意见建议：一、大力改善高校毕业生的工作环境。二、继续加大高校毕业生的引进力度。三、继续深化高校毕业生的教育培养。四、建立健全高校毕业生的激励机制。

各位领导、同行们！信息工作是一份充满希望的工作。“小信息，大作用”、“小舞台，大世界”。与组织部其他科室同志相比，从事信息工作的同志有其独特之处，就是虽然岗位平凡，但关注的是大事、要事、难事。信息员虽然不是领导，但要求具备领导水平。从事信息工作的同志虽然职位不高，但工作做好了，所产生的作用和影响难以估量。因此，我们要深为自己是一名组织信息员而感到骄傲和自豪，进一步增强做好信息工作的事业心和责任感，不辱使命，继续发扬吃苦耐劳精神，默默奉献的精神，做好本职工作，为襄樊组工信息工作再新台阶做出应有的贡献。

## 如何开发适用对路的组工信息

根据襄樊市委组织部的统一安排，今天由我来讲讲从事组工信息工作的体会和感想。接到这个任务，我感到压力很大，认为自己水平低，没有做出什么大的成绩来，怕讲不好，讲不准。各县市区从事信息工作的同志各方面都值得我学习，因为我曾经在襄樊市委组织部办公室跟班学习组工信息8个月，并多次参加省市的信息工作会议，平时与各县市区从事信息工作的同志也有联系，从大家的身上学到了很多好作风、好思路、好方法。如果说我们在信息工作上取得了一点成绩的话，是襄樊市委组织部办公室领导指导的结果，是各县市区从事信息工作的同志们帮助的结果，也是我部全体机关干部共同努力的结果。首先，我向大家简单介绍一下我部的信息工作情况。

我市的组工信息在襄樊市委组织部的具体指导下，在兄弟县市的相互帮助下，经过全体组工干部的共同努力，多年保持了在全省、襄樊市的领先位次，连续多年被省委组织部评为组工信息工作先进单位。自2000年以来，先后有28条信息被中组部采用，有126条信息被省委组织部条用。我市的组工信息工作主要有以下几个特点：一是领导重视。部机关成立了由部长任组长、分管部长任副组长的信息工作领导小组。部长对信息工作十分重视和支持，多次参加信息专题会议，经常出点子、谈思路、交任务、提要求，并对上报的每条信息亲自修改、亲自审核、亲自把关；分管部长不管工作多么繁重，都亲自主持每次的信息定题会，和大家一道，对各科室拟报的信息逐条进行分析，精心提炼特色信息。二是氛围浓厚。经过多年的努力，部机关形成了浓厚的信息工作氛围，在确定新进人员的标准上，首先看其文字功底是否过关，是否具有敏锐的信息意识。部机关干部形成了“每日的《新闻联播》必看、每天的《人民日报》必读、每期的《党建研究》必阅”的良好习惯。遇到有重大反映类信息，当晚就有多人撰写上报，造成信息人员难以取舍。三是机制健全。实行信息目标管理制度，将襄组部提出的信息工作目标细化分解到各科室，每季度对完成情况通报一次，形成信息工作整体推进的格局；实行信息联席会议制度，每季度召开一次由市委办、政府办、纪委、检察院、审计局等执法执纪部门信息员参加的信息联席会议，相互交流经验，相互通报情况，实现信息资源共享；实行信息定题会制度，每月召开两次信息定题会，各科室围绕自身的业务工作，每人至少拿出2条信息题目在会上进行“集中会诊”，互相点评各自开发的信息稿件，共同拟定写作角度、写作思路，并注重加强对信息报

送规律的研究。四是运作规范。我们报送信息大致经过以下几个工程流程：定题会确定主题——责任人撰写送审——兼职信息员编审——分管部长把关——部长审签——信息工作人员编发。通过规范严密的工作程序，每年否决一般化信息都在50条以上，既保证上报信息质量，又降低了信息开发成本。

我于2000年开始从事组工信息工作。回顾从事信息工作的经历，对开发适用对路的组工信息，我主要有以下三个方面体会和感想，不当之处，请批评指正。

一是必须围绕中央的大政方针开发适用对路的信息。2004年2月，我市参照乡镇综合配套改革有关文件精神，研究出台了《老河口市产业公司机构改革和人员分流工作实施方案》，对市一轻工业局、二轻工业局、化工局、汽车工业局、建材局等11个企业主管职能局进行改革，组建了市轻工冶金行业管理办公室等6个行业管理办公室，作为归口市经济局管理的事业单位，退出政府序列，将6个行业管理办公室的领导班子职数设为一正二副，对领导班子进行了调整配备，13名在企业兼职的党政领导干部被免去在企业的职务，18名企业负责人被免去兼任的党政领导职务。4月份，中央集中出台了《公开选拔党政领导干部工作暂行规定》、《党政机关竞争上岗工作暂行规定》、《党的地方委员会全体会议对下一级党委、政府领导班子正职拟任人选和推荐人选表决办法》、《党政领导干部辞职暂行规定》、《关于党政领导干部辞职从事经营活动有关问题的意见》、《关于对党政领导干部在企业兼职进行清理的通知》等六个法规文件，简称“5+1”文件。《关于对党政领导干部在企业兼职进行清理的通知》强调，党政领导干部不得在企业兼职。并要求在4月底以前将清理情况以书面形式分别报告中央纪委和中央组织部。干部科室的同志敏锐地发现了这条信息的价值，在信息定题会上提交了《老河口市认真贯彻中央“5+1”文件精神，着力清理“红顶商人”》的信息，首先交待清理的背景，然后从方案在制订、单位的合并、职数的确定、人员的安置等方面介绍了清理的全过程，字数大约在1000字左右。大家在讨论中认为，该信息针对性强、时效性，符合中央大政方针，但内容主题不够集中，标题一般且不够简洁。通过集中大家的智慧，去掉了背景、合并过程、职数的确定、人员的安置等内容，直接介绍有多少在企业兼职的党政领导干部，免去在企业的职务；有多少企业负责人兼任党政领导职务，免去党政领导职务。标题也改为《老河口市清理31名“官商”》。这条信息最大的特点是：反映的时效紧扣中央大政方针，反映的内容是上级领导急需了解的，立意高，角度新，内容实，含量大，特别是标题制作比较巧，既有概括性的数据，又有通用的俗语，很容易引起编辑

阅读的兴趣。因此，上报很快被中组部、省委组织部条用。又如，被中组部采用的《老河口市12名不称职领导干部被“民意否决”》，反映的是在领导班子换届工作对不称职票超过20%或基本称职票和不称职票合计超过40%的干部的处理。全文如下：在不久前结束的老河口市市直单位领导班子换届工作中，12名在民主测评中群众反映较差、称职率较低的领导班子成员被免职、降职或改任，这是该市在全国各地认真贯彻落实《调整不称职党政领导干部暂行办法》的背景下、具有实际意义的重要举措，是上边有精神、下面有做法的有机结合点。这条信息可谓“小篇幅大主题”，不到100字，但能够很好地揭示中央精神的贯彻执行情况。这样的信息才是有价值的信息，也是上级部门需要的信息。

二是必须围绕重大工作部署开发适用对路的信息。2003年中组部在全国组织系统部署开展以“树组工干部形象”为主要内容的集中学习教育活动。这项工作作为加强组织部门自身建设的重要举措，列为当年的组工要点，是全国上下关注的焦点，也是组工信息报送的重点。老河口市市委组织部积极响应，在集思广益的基础上，结合学习教育、查摆问题、整改提高三个阶段，提出了“六问、三评、四改”的思路，即，“六问”，即：进组织部门为什么？在工作岗位上干什么？组工干部形象的内涵是什么？检验形象好坏的标准是什么？自身存在的主要问题和差距是什么？树立好形象靠什么？“三评”，即：请市直部门、乡镇办“一把手”和离退休老干部、先进基层党组织书记，请市直部门政工人事科长和乡镇办组织委员，请市委组织部机关全体干部分别对部机关、机关干部和领导班子成员的形象和作风进行评议，进一步查实找准在思想、工作和作风方面存在的突出问题。“四改”，即：在内省外评的基础上，从改变思维模式、改革用人制度、改进工作作风、改善内部管理机制入手，着力构建组织部门保持先进性的长效机制。组工信息员据此开发了《老河口市以警示教育为龙头抓好问题查摆》、《老河口市市委组织部让社会评议监督组织工作》、《老河口市市委组织部从三个方面深入开展“回头看”》等一组跟踪反馈类信息，上报后连续被中组部采用。这组信息中每一条既能独立成篇，又具有整体性、连续性、阶段性和针对性的特点，从不同的角度反映每一个阶段的情况，能够使人清晰地了解老河口市集中学习教育活动的全貌。又如，中组部《关于加强非公有制企业党建工作的意见》下发后，非公有制经济党的建设成为组织部门的一个重点、热点工作。我们老河口市非公有制企业的总量较大，达到了2000多家，产税占到了55%。省委组织部的领导多次到老河口视察非公有制企业党建工作，襄樊市委组织部也曾在老河口召开了现

场会，推广我们向私营企业选派党建联络员的做法。组工信息员围绕这一主题，开发了《老河口市近百家私营企业主要求选派党建联络员》、《老河口市制定私营企业党建工作联络员选派管理办法》、《老河口市向私营企业派驻党建联络员效果好》等一组跟踪反馈信息，上报后先后被中组部采用。这组信息是在中组部重大工作部署下应“景”而出，价值倍增，充分发挥了信息工作的参谋和督办职能。从中不难看出这样的轨迹：选派党建联络员工作试点---信息员调查研究（《老河口市近百家私营企业主要求选派党建联络员》）---推广经验，规范工作，转化成果（《老河口市制定私营企业党建工作联络员选派管理办法》）---跟踪督办，阶段总结（《老河口市向私营企业派驻党建联络员效果好》）。这次信息给我们的启示是：只要抓住重大工作部署并关注事态的发生、发展的变化过程，就可以连续不断地开发出多篇高质量的组工信息。

三是必须围绕组织工作实践开发适用对路的信息。要善于选择工作实践中创造出来的最新鲜、最有效、最有特色的经验来开发信息。这里所说的“新”，主要有这样几层含义：前所未有的；人无我有的；以前存在又有新的发展的；突破了常规做法的等。去年被中组部采用的《老河口市差额表决党政正职人选》，这条信息产生的背景是这样的：在乡镇领导班子换届调整中，孟楼、竹林桥、袁冲3个乡镇的党政正职出现空缺，市委在全市范围内开展民主推荐大会，按照得票多少，确定了12名考察对象，在认真考察的基础上，向市委常委会提交了6名人选，市委常委会采取无记名投票方式差额票决出3名拟任人选，提交市委全委会表决。这条信息最大的特点是“小”、“新”，因为在目前情况下，干部人事制度改革的空间越来越小，干部选拔任用的程序越来越规范，如果仅从一般性的、常规性的做法入手来开发信息，就很难引起关注。而这条信息从一个很小、很关键的一个环节入手，以小见大，且差额票决的做法在很多地方还没有突破，显得很独特，与众不同，当然也反映信息员独特的信息意识。又如，去年被中组部采用的《湖北老河口市发展党员征求社区党组织意见，5人被取消发展资格》，全文如下：该市制定下发了相关暂行办法，规定机关、企事业单位发展党员必须征求发展对象居住地社区党组织的意见，进一步了解其政治素质、道德品质和参加社区建设等方面的情况。今年以来，全市有5名机关事业单位拟发展对象因社区党组织反映8小时以外有不良表现被取消了发展资格。这条信息的开发既有偶然性，也有必然性。我市在2001年被省委组织部确定为城市街道社区党建工作联系点，市委积极整合社区资源，将原来的24个社区调整合并为18个，并把大桥路社

区树为展示老河口社区党建工作水平的示范点，归属的赞阳办事处负责硬件建设，市委组织部负责软件建设。组织科的同志帮助社区建立健全了18项工作制度，发展党员公示制是其中的一条制度。在去年发展党员工作中，组织科的同志将在该社区居住的34名拟发展对象集中进行了公示，有居民向社区党组织负责人反映其中的一名拟发展对象有超生问题。社区党组织向市委组织部汇报后，组织科的同志会同计生局进行了查核，经查实后，取消了该同志的发展资格。组织科的同志进而向其他社区推广了这条经验，在近半个月的时间内接连收群众举报，先后有5名拟发展对象经查实后被取消了发展资格。这条经验既是对发展党员方式的一种补充，也是社区党建工作的一个反映。这条信息带给我们的启示是：我们在用心的工作过程，其实就是在创造信息；只要你留心身边发生的事，就一定能开发出有价值的信息。

总之，开发高质量的组工信息不容易，要求我们必须要有政治意识、求实意识、信息意识、效益意识和全局意识，必须要有较强的分析能力、综合能力、交往能力、文字能力和操作能力，只要我们善于从小处着眼、从细微处做起，真正把信息工作当做一份事业来做，就一定能够开发出立意高、点子新、标题巧、语言实的高质量的信息。

## 如何做好组工信息的编辑和报送工作

根据培训班的统一安排，今天上午我和大家共同交流一下组工信息的编辑和报送工作。下面，我讲三个方面的问题：

### 一、当前组工信息现状及存在的问题

说到组工信息工作，在组织部门工作的同志都知道，他是一项“苦、难、急”的差事，用一句形象的比喻就是“年年马拉松、天天短平快”，但它又是一项不是中心却影响中心、不是重点却影响重点的必做不可的重要工作。当前，各地组织部门都十分重视信息工作，组工信息竞争压力很大，我市也采取了一系列措施，取得了一些效果，在全体组工干部的努力下，我市组工信息连续9年在全省市州中组部信息采用量排名第一，全省信息工作位次靠前，信息工作的影响力较大，可以说是全省有地位、全国有影响。但从目前情况看，形势不容乐观。从客观上讲，各县市区新更换了信息员，新老交替，信息工作还没有走上正轨，信息的质量有所下降。从主观上讲，确实也存在个别地方、个别领导对信息重视不够的情况，出现了一个月1条信息不报的现象。从组工信息自身讲，我市组工信息普遍存在以下突出问题：

一是信息重点不突出。组工信息有很强的针对性，上级开展工作的重点是什么，上面需要什么，我们就应该报什么信息，但有很多同志对上面的情况不了解，泛泛报信息，报过时的信息，大量信息存在一般化、标题化现象。同时，又不深入了解“下情”，编报信息想当然，闭门造车，结果是上下情况不对接，编报的是无效信息。比如，我们国家当前正在加强非公企业党建工作，我们再报国有企业党建的信息，就显得有些过时。当前我们的信息员队伍大多是新手，在“情况了解”方面还存在很大欠缺。我听有的同志说，自己写信息也很用功，自认为写的信息很不错，报送后却“泥牛入海”音信全无，很苦闷，很委屈，总是认为上级组织部门眼光太挑剔，甚至感叹上级组织部门对本地的信息不够重视……可是我又发现像老河口的朱江涛、枣阳的张再东等一些老信息员们却总是一投一个准，写出一篇信息基本上就能上一篇。大家想想为什么？原因是他们经常关注“上面”的情况，注重联系“下面”的实际，做到了上下结合，突出了重点，所以撰写的信息就能瞄准“靶子”，有的放矢。

二是信息没有特色。组工信息的角度很重要，要站在领导的角度、站在发展的角度、站在全局的角度去思考。如果陷在本部门的圈子里，会把什么都看得很

重要，跳出圈子再看，其中大部分是上级不关心、不感兴趣和已经过时的内容。我们很多信息员习惯于泛泛而谈，面面俱到，总想“大而全，广而博”，往往忽视了组工信息个别的闪光点，结果埋没了信息的价值。比如我们开展一个活动可能很全面，如果泛泛而写，没有突出重点，没有特色，信息也就没有什么价值；如果选准了角度，那怕小，只要精，就能以小见大，挖掘价值。一篇优秀的组工信息要突出自己的特色，同时还要具有代表性、指导性和借鉴性。所以我们强调，反映矛盾和问题的信息要抓住本质，反映工作规律的信息要具有前瞻性，总结工作的信息要突出特色。当前，基层报信息还存在一个很大的毛病，喜欢跟着别人已经采用了信息跑，最近刊发了什么信息就认为是当前的重点，也跟着报同样的信息，没有自己的特色。据粗略统计，今年来，各地上报的组工信息有三分之一是抄袭别人的，或者说是跟着别人刊发的信息报送的，别人报过了的信息你再报有什么意义呢？我多次强调一个观念：在别人想一的时候我们必须想到二，也就是说在别人启动某项工作时候，我们就要想到怎么做这项工作，在别人做工作时候我们就要上报这项工作取得的成果和存在的问题，以及解决问题的办法。换句话说，我们报的信息要比别人提前半拍，要有领先别人的特色，这样的信息才会有指导价值，才会被采用！

三是信息撰写不够规范。组工信息应该简洁明了，用事实说话。但我们有很多的同志在写信息时喜欢用“理论”说话，套话大话多；有的是长篇大论，像是调研报告；有的喜欢用华丽词藻，华而不实；有的喜欢引经据典，像抒情诗歌。比如，有的同志在上报信息时开头总是：“在……下，为了增强……，提高……，落实……”写了一大通，无非是强调活动的重要性。其实没有那个必要，开门见山就足够了。同时，组工信息讲究准确客观，但我们很多同志用语不够准确，在信息的开头喜欢用“近日，近年来，去年以来……”，这是信息迟报的托辞，信息应该有明确的时间，虽说总结类的信息可以使用模糊时间，但也有相对准确的时间段；有的信息爱用“等部门……”“采取一系列措施”、“制定一系列制度”、“开展了一系列活动”、“出台了一系列政策”，看上去做了不少工作，但明人一看就知道是“假、大、空”，不可信；有的同志喜欢把信息题目概括为“一争、二超、三树、四结合、五并举……”这种类型看起来很简练、很吸引人，但如果与文章内容不吻合，概括不准确，就有些牵强附会，领导也看不懂，信息就失去了价值。另外，有些同志总喜欢在信息后面加上一段评论，比如写上“通过这个活动……，大家一致反映……，希望今后……”一些属于评论东西。评论与信息



写法是有区别的，不能混为一团。如果想要体现活动成果，可以直接用数字或者事例说明就可以了。

四是信息报送质量不够高。当前各地对组工信息工作都是重视的，出台了一系列措施，比如说信息报送数量就是硬指标。我们要求经常报信息，但并没有要求每天报十条，甚至几十条。我们想一下，一个县、一个市每天有那么多的事情发生吗？肯定没有。为了完成任务，我们信息员就泛泛而写，不深入，凑数字；或者上网搜索信息“改头换面”；或者把过去的信息“穿衣戴帽”；或者闭门造车“编造信息”等等，这些都是违反组工信息规定的做法。有的地方报信息，写一个很大的标题，后面跟上几句象征性的空话、大话、套话，没有具体内容、措施、效果，整篇信息显得空洞无物，这样的信息就是一天上报五、六篇也不会被上级部门采用。我们要求信息数量，主要是为了保证质量，信息的质量往往来自于我们占有信息的数量，但并不是数量多了质量就高，数量体现的是我们对资料的占有程度，质量是信息的生命，高质量的信息才会有较高的价值。片面追求数量一方面浪费大家的时间和精力，另一方面也挫伤大家写信息的积极性。我以为，信息不必天天报，有了就报，一周报一两条高质量的信息就好。

五是重大问题性信息报送不及时。现在，一些地方怕“报忧得忧”，不愿反映问题。其实，敢于大胆揭露矛盾，向上级反映问题，是我们作风深入，思想敏锐，政治鉴别力和政治责任感强的表现。领导同志对一些信息作出批示，是为了让大家引起对有关问题的重视，为我们解决问题创造条件，是好事。所以，市委组织部规定，基层党组织和组织部门发生了七类重大突发事件要及时、如实向上级组织部门报告，这是我们加强和维护党的纪律一个十分重要的方面，也是保证组织部门信息畅通的重要措施。当然，反映问题要真实可靠，核实清楚。要抓住事物的本质，不要以偏概全。在反映问题的同时，还要注意提出解决问题的意见，给领导决策提供预案。在报问题类信息时，要选准突破口，把解决问题的办法和结果突出出来，这样效果更好，上级部门就会重视，信息才会被采用。比如，去年枣阳被中组部采用的信息《枣阳市换届考察推行公示制，5人被取消资格》，看上去是问题类信息，实际上是对我们好的做法进行了肯定。

## 二、组工信息的编辑

所谓组工信息的编辑，是指围绕领导机关和领导同志的决策和指导工作的需要，及时编发收集到的组工信息，为领导机关和领导同志了解情况、科学决策、指导工作提供服务。组工信息编辑主要包括选稿、改稿、送审三个步骤。

第一步，选稿。选稿是编写信息的前提。

选稿坚持的原则是：坚持质量第一，以信息质量优劣论取舍，不漏选重要信息，不选用质量差的信息。

好的信息首先要政治观点正确，同时还应具有典型性、创新性和深刻性。典型性，就是所反映的情况在同类问题中应最具有代表性，能给人启发，可以借鉴；创新性，就是反映的情况与常规做法相比具有新突破、新发展，特别是对于基层的首创，尤其要予以关注。深刻性，就是反映问题不仅要有情况，还要对情况进行定量、定性分析，分析出深层次原因，提出解决的办法。信息的内容重于形式，对内容重要而文字粗糙的信息不能舍弃，而要修改后选用。有些信息和材料暂时可能没有价值，也不能随意舍弃，先把它备起来，留在以后待用。信息员要学会“备材”，当我们掌握信息材料多了，就会从中发现价值，找出闪光点。

组工信息稿从哪里来呢？

我认为有以下几个方面：

- 一是信息员自己深入调查，撰写组工信息稿；
- 二是基层报送的组工信息稿；
- 三是市直各部门、党委各主要机构的交流信息稿；
- 四是各新闻媒体的信息资料；
- 五是上级组织部门要求和各种会议发放的信息资料。

第二步，改稿。改稿是组工信息编辑的核心工作。

修改组工信息稿件应从以下几个方面入手：

- (1) 修正观点。组工信息要求主题突出、观点鲜明。

我们在修正信息主题时，一要看信息观点是否正确。观点错误的信息一律不用；如果观点存在偏差的，就要修正，使稿件观点符合党的路线方针政策的要求。二要看信息的主题观点与上级要求的主题是否相符，是不是与我们开展的工作和宣传的精神相一致，主题是否鲜明得当。比如说，现在强调用科学发展观统领一切，我们选拔任用干部还要用科学发展的思想考察评价干部，信息如果背离这个主题，就必须修正。三要看信息各小标题或小观点是否与主观点一致，是否存在逻辑上和思路上的矛盾，要保证信息整篇观点一致。比如，某市报送信息《强化五种意识打造和谐组工》，一是强化服务意识，二是强化进取意识，三是强化管理意识，四是强化整改意识，五是强化人才意识。这里的第五条“强化人才意识”与“和谐组工”主题关联不够紧密，与前四个意识逻辑不一致。前四个意识是指

部机关的做法或是对部机关干部的要求，后一个意识是指整个组织工作，虽然组织部门内部也存在人才问题，但逻辑关系不顺。如果把“强化人才意识”改为“强化人本意识”就好了。

(2) 修改标题。标题的作用就是简明扼要揭示信息的主题，它要求简明、生动、准确、客观。

在修标题时，一是看标题是否贴切，使标题与信息内容相符合，做到准确揭示主题，标题的内涵与信息正文表达的容量也要相符，避免标题拔得太高，扣大帽子，头重脚轻，或者文不对题。比如说，我们利用审计结果加强对干部的监督，这本来是一项常规性工作，有同志就扣个大帽子叫《XX市干部改革新突破...》，这就不贴切了。二是看概括是否准确，做到言简意赅。信息一般篇幅短小，几百字或者几十个字的信息如果说用上个长标题，显然不相称。即使是容量较大的信息稿，也要避免长标题。如确实需要用长句，不妨用加副标题的方法，使主标题简洁、概括。比如，我们有个县报来信息就是反映基层党员教育工作，信息正文不足千字，标题却用了24个字，《XX县完善制度强化措施积极构建党员教育的长效机制》，明显不对称。同时，标题概括还要准确，不失原意。比如，XX地报送信息《XX市举办新老选调生恳谈会》，一看标题，以为是该市举办了新、老选调生之间的恳谈会，其实不然，该信息内容为该市举办了以新老选调生为代表的恳谈会，是市委领导与选调生之间的恳谈。这个标题就明显概括不准，引起歧义。再如，《XX市‘六问三评四改’加强先进性长效机制建设迎接十七大召开》，“六问三评四改”是对信息内容的概括，但什么是六问三评四改？大家都不知道，也不是专用名词，信息也没有解释清楚，只是说XX地开展了六个方面的问题、三个方面的评议和四个方面的改进工作，这也让人感觉不到标题愿意，有些模糊。标题精炼并不仅仅是指标题文字的长短，而是准确的表达信息内容。三是看标题是否新颖，力求富有新意，使人耳目一新。比如说，我们的党建工作不同时期有不同的要求，当前同是“发展党员”一件事，加上“非公企业如何发展党员”的内容，标题效果就不一样了。四是看是否严肃客观，防止故弄玄虚、华而不实。组工信息不同于新闻报道，也不同于文学作品，一般情况下不要把题目定得新奇古怪或者充满诗情画意，要注意题目的严肃、客观、朴实。如有一篇反映干部下基层情况的信息，题目定为《千里之行，始于足下》，这样的标题就不合适了。作为信息的标题还是开宗明义，直陈其事为好。

(3) 核准事实。对信息反映的情况进一步推敲和核实，删掉常识性错误和前

后矛盾的说法，在信息材料的适应性、可行性和理论性上进行论证，使信息所涉及的各种材料符合事实的本来面貌。对重点信息和综合类信息，信息员要亲自核实，深入调查，确保真实、客观。对于信息中表述的数据和例子都应该进行核实，达到不夸大，也不缩小，事实求是。

(4) 优化结构。组工信息结构形式要求层次分明、简洁明了。

对于组工信息的结构，我建议越简单越好，只要能说清情况就够了，同时注意行文符合逻辑性和阅文习惯性。从修改优化的角度讲，主要有以下几方面：

一是头尾从简。起句简明扼要，开门见山，凡是客套话都可以省去，结尾要灵活处置，有时甚至不用。不要在篇篇文章后面都搞一个结束语，再来点评论之类的东西，这就是画蛇添足，一律删除。

二是层次从简，组工信息不一定要像其他文章那样强调起、承、转、合缺一不可，能减少层次的尽量减少，可不分层次的尽量不分，能合并尽可能的合并，能删除的地方，尽可能的删除，达到保证“龙骨”的效果。

三是过渡从简，文章内部的上下层次之间有时需要联接和转换，也就是过渡。组工信息应尽量采用最简单的过渡方式，如句子过渡、词语过渡，基本不用段落过渡。如果上下层次有较强的逻辑关系、因果关系等内在联系，那就不必拘泥一般文章的写作规范，果断地省略过渡。

四是层级分明，一般用大一二三，小一二三，或者一是……二是……三是……，让人一目了然，清清楚楚。如果信息层级零乱，就尽可能将同类问题进行的归并，然后归纳提炼，分出几个层级的观点，一一述清就行了。

(5) 斟酌词句。组工信息要求语句“准确、简练、平实”。

我认为，组工信息用词首先是概念要明确，判断要恰当，推理要有逻辑性，语言的分寸和分量要大小合适、轻重得当，能够恰如其分地表达主题思想就好了。在修改信息时，着重从以下几个方面删改：

一是删去可有可无的字、词、句、段和无碍实际意义的修饰词语。如“生产第一线发展党员比较少的原因，归纳起来大致有如下四个方面”。“大致”、“如下”可以删去，改为“归纳起来有四个方面”。再如“县委组织部作为制度定下来，每年与管理范围内的领导干部进行一次认真的推心置腹的谈心”。“认真的”、“推心置腹”是对“谈心”的修饰，去掉这两个修饰词，该句就显得干净利落。

二是删去重复意义的词语或用字较多的词句，换上意思相同但用字较少的词

句。如“按照革命化、年轻化、知识化、专业化方针，加强干部队伍建设”可改为“按照‘四化’方针，加强干部队伍建设”。再如“在整顿后进村支部工作中，党委书记亲自动手直接抓，采取了三项措施”，其中“亲自动手直接抓”是重复句，可改为“亲自抓”。

三是删去信息中的大话套话，把过多理论分析和不相关联的论证删去，只要是可要可不要的话一律不要，说不清楚、不明白的语句一律去掉，把高深的理论和生硬的专业用语转换成通用的语言，力求平实、朴素，达到用词贴切、语句通顺、表述规范、引文准确。

四是删去表达不准确或用词不正确的词语。比如，XX县突出“个性化”培训干部。但整篇文章是讲的培训特色，所以用突出“特色”更好一些。再如，某地报送信息《XX走社会路子，公开选拔优秀人才》，“走社会路子”是什么意思？如果说公开选拔是“走社会路子”，其他方式选拔又是什么路子？显然这介词用得不够正确。

五是修改标点符号和错别字。信息稿中的标点符号也是常见的错误。比如，“五一”还是用五學一，哪个正确？应该说都可以用，只是用在不同的场合。比如表示日期就可以用“五一”，表示统称的节日就可以用“五學一”。再如，我们开展“双争”活动，即：争创“五好”班子，争当“五型”干部。我认为这里用争创“五好班子”，争当“五型干部”应该更好一些。另外，信息稿中错别字也是常见毛病。比如，全国正在学习、宣传方永则同志的事迹。某地报送信息为《向方永则同志学习，做一个名符其实的共产党员》。这里的“名符其实”就为“名副其实”。这样的情况在我们平时的信息稿中经常出现，大家一定要注意用词正确，不能有错别字。

第三步，组工信息送审。这也是信息编辑的收尾工作。

信息送审要坚持以下三个程序：

一是先校后审。从事信息工作的同志对选择拟定的信息稿件，按信息写作的要求进行核校后，呈送分管信息工作的主任或科长初审。

二是修订再审。根据主任或科长对信息稿件提出的意见和建议，信息员对信息进行补充修改，形成修正稿后送分管部领导审定。有些信息还需要进行大的改动，有的信息只有部分内容可以使用，有些信息可能需要与其他信息合并等等，这样就必须按照撰写信息的要求，重新拟定信息稿，并按程序送审。

三是终审报送。拟上报的组工信息经分管领导终审同意后，按程序报送（或

付印)。重要的信息和问题类信息还必须经主要领导审定后，才可上报。千万不要先斩后奏，特别是问题类信息，要严格审批，层层把关。

### 三、组工信息的印发和报送

组工信息编辑完成后，要及时报送。内部有刊物的地方，组工信息还要印发。

组工信息印发，主要是按照一定格式和要求把编辑好的信息文稿印制出来，并按发文范围进行分发和传递。我市的组工信息是按月编印，每月编印两期以上。集中的重大信息采取专集的方式印发，内容相对集中；紧急信息和专题信息及时编印下发，以便于指导工作。在编印时，要特别注意版式的设计和文字搭配，做到清晰醒目，美观大方，便于阅读；篇幅不要过长过大，可以分论点独立成篇，以便突出主题；编印就及时、快捷，按时发送。

组工信息报送，主要是指将编辑好的信息通过专用渠道，向上级领导及有关部门进行直报和送达。市委组织部的信息主要通过专网或党政办公网以及电子邮件等方式查收，然后进行修审；省组部信息主要是通过专网发送，各县市区已经开通了专网，各地报送的信息如果没有大的改动或重要问题，我们就不再向省委组织部报送了；中组部的信息是通过拨号专网发送，各县市区组织部还没有开通专网，都是通过我们来发送。对各地所报送的信息，我们坚持“能修改就修改，能使用尽可能使用”的原则，多渠道、多角度报送，各地也可通过信件寄信方式发送。重要信息和突出的问题类信息要专门报送，以确保信息安全到达。同时，组工信息内容往往涉及党和国家机密，有些虽不在机密范围，但也不宜公开传播。信息员一定要强化保密意识，严格按照保密工作的有关规定和程序办事，对保密信息要通过机要通信或密码传真报送，要严格按照规定范围分送，并及时归档或核销，防止信息泄密的现象发生。

需要强调的是，报送组工信息不仅是我们传达贯彻“上情”，了解掌握“下情”的有效手段，更是我们向上级组织部门反映情况、报告工作、展示成绩的重要途径。基层组织向上级组织部门报送信息，是党的组织制度和组织纪律的要求，是一项严肃的政治任务，决不是愿不愿意报，愿报多少报多少的问题，而是必须保质保量完成的重要工作。组工信息工作的好与坏，不仅仅是信息工作本身，还体现了我们组织部门工作整体水平的高与低。所以，组工信息员必须增强做好组工信息工作的政治责任感。

这里我提几点要求：一是对党中央重大决策和中组部阶段性工作情况反映，报送时间不得超过三天；基层党组织和组织部门发生的重大事件，必须在发生后

6小时内以信息的方式上报。二是阶段性工作信息在阶段工作完成后一周内必须上报信息。三是上级组织部门要求上报的重要信息，应按要求上报。四是信息报送要一条一报，标题标清，不得几条信息捆绑上报或成量批发，也不得在标题中用文号的形式（如，XX组工信息X号）上报。五是要经常报信息，不要一时热一时冷，一天报几十条，或一个星期一条不报。

## 撰写组工信息的“三步曲”

从一般意义上讲，组工信息撰写主要有三个步骤，掌握了这三个步骤就掌握了组工信息的基本写作方法。

第一步，选题。选题要高、深、准、精。

所谓高，就是要求信息员要站在一定层次领导者的高度来审视、考虑问题。同时要分清哪些问题、哪些信息是哪一级领导最关心或最需要了解的，以便有针对性的报送信息。如果不分内外，无论上下“一视同仁”，胡子眉毛一把抓，就会使信息的适用性大打折扣。比如，贯彻落实省九次党代会精神，不是市委要掌握的、也不是中央最关心的，而是省委需要了解的信息，信息就应当向省委组织部报送，信息报错了方向，就失去了价值。

所谓准，是指组工信息要紧跟上级工作重点，紧密联系本地工作实际，准确把握一个时期的核心工作，围绕一个突出的主题来撰写信息，及时把上级急需了解的情况准确地反映上去。

所谓深，就是指写信息要有一定的深度，要写出反映事物本质的信息，或通过各种表面现象、直观信息，经过提炼深化，写出具有代表性、参考性和指导性的信息。信息选题深刻，价值就会大大增长；反之，信息员将怎么发生的事情简单地写出来，又原封不动报上去，信息的价值就不大。比如，我们写贯彻落实省九次党代会精神的信息，就不能只写怎么贯彻学习，还要把通过什么方式贯彻，取得什么效果都体现出来。

所谓精，就是取材精致，写法精练。取材“精”，主要是指选材角度要新，有新意、有特点、有代表性，特别要注意工作中的新情况、新问题、新动向、新经验，在编写时要注意提炼出新观点、新思路，力求不俗套。写法“精”，主要是指信息要简洁、明了。原则上，一条信息就报一个问题，把这个问题说清、讲透，信息就算写成功了。

第二步，定题。定题就是确定标题。

标题是信息的重要组成部分，体现了信息的中心思想和重要内容。好的标题鲜明生动，给人印象深刻，有画龙点睛之功效，能激发人阅读的欲望。反之，一个平庸的标题，即使信息内容再好，也可能会使信息石沉大海。特别是当前，信息爆炸，全国各地上报中组部的信息每天都有成千上万条，他们不可能每条都细看，他们首先浏览信息标题，或者通过软件搜索信息关键内容（主要也就是搜索



标题中的关键词)。如果我们上报的信息标题死板乏味,缺乏新意,关键词不突出,要引起领导的兴趣,恐怕很难。“题好文一半”,就是这个道理。因此,我们在写信息时要注重标题制作,力求达到简明、生动,有鲜明感、有吸引力。

概括来说,信息标题主要有以下几种写法:

一是内容直述型,就是直接告知信息反映最重要的内容。如中组部采用我市信息《襄樊市大力实施人才引进战略成效显著》、《襄阳区逐步建立推广党员服务中心》、《樊城区从四方面入手夯实小康社区创建基础》等。

二是总括归纳型,就是把信息反映的情况进行归纳概述,用简洁的关键词来表达。如《宜城市四措并举加强干部作风建设》、《老河口市创新三项制度构建保持共产党员先进性长效机制》等,“四措并举”、“创新三项制度”都是归纳概括。

三是评论劝谏型,就是用评论词汇对反映的情况和存在的问题进行评说,或提出建议,或指明方向,将看法和建议直接列入标题之中。如今年我们《领导参阅》采用樊城的信息《樊城区定中门街道办事处党工委书记贾精华主动请缨当‘村官’》、《调查显示我市农村人才呈现五大不足亟待各级组织高度重视》、《XX县村级阵地‘一室多用’凸现‘磁场’效应》等,“主动请缨当村官”就是指明方向,“亟待各级组织高度重视”就是建议,“凸现磁场效应”就是肯定的评论。

四是趋向预测型,就是标题直接反映对尚未发生而将要发生的新问题、新情况进行科学的分析、估计和预测,它一般带有急迫性,极易引起领导重视。如《基层反映县乡换届必须警惕几种可能发生的现象》、《公务员登记要注重三个倾向性问题》等。

五是数字表达型,就是在标题中直接引用数字来表达信息内容。比如,《保康县在803个基层党组织14180余名党员中开展党史教育月活动》。

第三步,行文。行文包括导语和正文两部分。

导语,即“导读之语”。

信息开头的第一个自然段,往往要用简要文句对信息所反映的主要内容作一个总体的说明或交代一下背景、意义、所取得的成效等。导语应开门见山,突出最重要、最新鲜的事实。导语对信息“六要素”即何时、何地、何人、何事、何因、何果的全部或部分进行描写,集中或突出地把事件的重要内容写出来,使领导能迅速得到信息主体的总概念。如今年省委组织部采用的信息《XX县各级党组织合力推进新农村建设》,导语部分:“今年以来,XX县按照建设社会主义新农

村的要求，大力创建山区农村小康示范区，促进了全县农村经济和社会发展。一季度全县农民现金收入XX元，比上年同期增长XX%，高于城镇居民增速XX个百分点。”就从总体上对该信息所要表达的内容作了初步的阐述，主旨突出。

对较短的信息也可以不用导语，把导语的要素合入正文中，直接述说，以达到言简意赅的效果。

正文，就是信息的主体部分，也是信息的核心。

写好信息正文，有以下几点要求：

一是事实要具体。要用具体的事例和数字说话，要善于归纳总结，要从不同角度、不同视野、不同成效来写，从不同方面来思考所做的工作，要善于抓住各个方面的亮点，做到了这点，即使同样的工作，也能写出不同特色的信息来。

二是观点要鲜明。一篇好的信息，首先要有个明确的观点，你想要阐述什么事情、说明什么问题、表达什么意思，都要直截了当、主题鲜明，不能模棱两可、欲说还止、遮遮掩掩。

三是层次要清楚。可以按时间顺序排列，可以按事件内在联系、逻辑顺序排列，也可以按事件的类别，分条说明。可以用一是、二是、三是，也可以用大一二三，小一二三，把条理分清。

组工信息的层次主要体现在信息的结构形式之中，结构形式主要包括：

一是纵式结构（也称金字塔式），这种结构以时间先后为顺序来安排材料，或者以事物发展的阶段为顺序安排材料，便于掌握事情的来龙去脉，有条不紊，一目了然。比如，我市开展非公企业党建工作的信息，就是按时间顺序，什么时候发动开展、采取什么措施、取得什么效果。

二是横式结构（也称并列式）。这种结构以空间的变换为标志来安排层次，在一个主题下，将发生在不同层次、不同类型、不同地方的事情并列地联系在一起，依次写来。比如，《XX市设置三道‘硬槛’狠刹干部奢侈风》，一是在公务接待上……；二是公务用车上……；三是公务活动上……。就是从并列的三个方面集中论述一个主题。

三是递进式结构。这种结构以逐步递进的逻辑关系为顺序，从提出问题、分析问题到解决问题，步步深入，环环紧扣。比如，省委组织部采用的信息《XX区开展‘双结对’活动加强干部思想作风建设》，一、围绕群众需要，提升“双结对”活动的凝聚力；二、完善工作制度，保持“双结对”活动的生命力；三、选准活动结合点，增强“双结对”活动的创造力。整篇文章从需要入手（提出问题），

到制度完善（分析问题），再到活动效果（解决问题），层层递进。

四是点式结构（也称单一式）。没有时间的延续、没有空间的变换，就抓住事物在发展变化过程中某一点或一个片断，对所发生的事情或问题，集中笔墨，给予叙述，其他无关的一概省略。这是短篇信息稿最常用的结构。

五是自由式结构。按照利于表达信息内容的原则，不受框架的约束，采取灵活的写作方式编写信息文稿。它既可以综合运用上述几种形式结构，也可自由发挥。其主要特点是能避开某一固定形式结构的不足之处，可以更加灵活地表达信息内容。

另外，组工信息还应讲究文体形式，就是我们常说的体裁，组工信息的文体形式相对比较简单。按信息的性质，可分为正面类信息和问题类信息；按信息的内容，可分为动态类信息和综合类信息。在信息的表达形式上，动态类信息又以简讯为主，综合类信息主要包括综述和述评等形式，问题类信息主要以情况反映、问题报告等形式出现。

下面，向大家介绍几种常用的信息写作格式：

（1）事件类信息。事件类信息一般都为动态信息，在写作时，一般以叙述为主，结构以金字塔、并列式居多。一般有这么几个写作要素：何时、何地、何人（单位）、何事、何因、何果。

例如，《湖北启动革命老区贫困乡镇干部培训工作》，省委组织部联合省扶贫办等部门（何单位）计划对303个革命老区乡镇、100个贫困乡镇干部分期分批进行培训（何事），旨在提高他们……的能力（何因）。日前（何时），第一批93名干部已赴深圳参加培训（何果）。

（2）落实反馈类信息。上级有关重要会议、决策，领导同志的重要指示批示，作为下级都要及时反馈贯彻落实。这类信息，结构以单一式为多。一般有这几个要素：何时、何地、何人（单位）、传达形式、采取措施、进展及成效。

例如，中组部刊发的信息《一些地方组织部门开展学习方永刚同志活动》，方永刚的先进事迹通过新闻媒体报道后（何时），各地组织部门（何地、何单位）采取集中学习、座谈讨论、撰写体会文章等方式（传达形式），组织广大组工干部结合思想和工作实际，认真学习……。湖北襄樊市委组织部结合学习方永刚事迹，开展了争当“五型”组工干部活动（采取措施）。通过学习，广大组工干部深化了思想认识……（成效）。

（3）经验（做法）类信息。主要反映本地区、本单位结合实际贯彻落实上级

决策部署，创造性地开展工作形成的特色经验和做法。这类信息以并列式写作为主，一般要有这么几个要素：何时、何地、何人（单位）、何事、做法、成效。

比如，《谷城县委组织部聘请部风监督员强化作风建设》，今年以来（何时），谷城县委组织部（何地\何单位）从全县选拔了.....的同志担任部风建设监督员，专门为组织工作和部风建设“挑刺”（何事）。该部以文件形式规定了部风监督员的责、权、利。同时，为每位部风监督员配发了.....等文件，公布了部领导的办公电话.....。该部还明确规定，每月召开一次部风监督员碰头会.....（做法）。截止目前，20名部风监督员提出意见和建议25条，.....部风建设取得了良好效果（效果）。

（4）问题类信息。问题类信息也称负面信息，是指反映本地区、本部门工作中存在的问题以及来自社会各方面的倾向性、苗头性问题。这类信息写作时要有这么几个要素：何时、何地、何人（单位）、何种现象、何因、对策措施。编报问题信息要把握三个环节：①收集环节，要通过广泛深入的调查研究，找出矛盾的症结，弄清问题的来龙去脉，准确把握问题的本质，力求使所报问题与领导的需求相吻合。②编写环节，要做到四个结合，一是反映问题与肯定成绩相结合；二是反映问题与客观地分析原因，科学地预测发展趋势相结合；三是反映问题与为解决问题正在（或即将）做的工作相结合；四是反映问题与提出解决问题的意见、建议相结合。③报送环节，相比于正面类信息，问题类信息更能引起领导的重视，所以报送问题信息要经主管领导审查把关，重点报送。

## 例谈讲话稿怎样写才能入耳入心

近读北京大学校长林建华的 2015 年毕业典礼致辞——《北大的情怀》，其独特的文化魅力和讲话风格让人印象深刻。

### 一、观点鲜明，掷地有声

毕业典礼上的讲话往往寄托着讲话者的厚望，传递出讲话者的人生观和价值观。这样的讲话对于即将踏入社会的毕业生有很强的指导性和建议性，甚至可能影响他们的价值取向和人生选择，因此写作之前一定要对讲话稿的观点进行慎重的提炼和概括，务使其正确、深刻、独到、精要。段首句、结语句和中心句要注意使用准确、响亮的句子，以达到一语中的、鲜明醒目、掷地有声的效果。林校长的这篇讲话以“北大的情怀”作为标题，含蓄、内敛而富有情韵。开头部分的那句“当初，你选择了北大，北大选择了你，那是一个激动人心的选择，从那时起，我们就拥有了共同的情怀”，既紧扣题意，先声夺人，又亲切自然，拉近了与学生的距离。在讲述北大人的故事之前，一句“我希望大家从他们的经历中，看到并记住作为一个北大人所应有的家国情怀”，将北大情怀与家国情怀巧妙衔接，揭示出两者的内在统一。之后又用“要坚守承诺、执着追求，要敬畏自然、担当责任”几句话，言简意赅地点明北大情怀的具体内涵。在讲话的结尾处则用“我相信，北大不仅给予你知识、能力，更给予你价值和情怀，能给你带来心灵的平静，帮助你守正创新，走正道、扬正气，成为引领未来的人”一句，再次点名题旨，鼓舞人心。

### 二、精选事例，引人入胜

事例能够丰富讲话的内容，增强讲话的说服力。选用事例要注意三个原则。一是典型。要选取最能反映本质、最能说明观点的事实。林校长用上世纪60年代的樊锦诗、70年代的张益唐、80年代的吕植的故事，来诠释不同时代的北大人有着爱理想、爱专业、爱世界的共同情怀，很有说服力。二是新颖。“陌生化”原理告诉我们，新鲜的东西能吸引受众的注意力，打动受众的心灵。因此，在用事实说明观点时，应尽量选取新的例子；如果所选事例为大家所熟知，不妨采用新的视角和新的表达方式。林校长选取了普通北大人的事迹，这些人“名不见经传”，其事迹甚至不为大多数北大人所熟知，因而具有吸引力。三是精练。讲话一般都有时间限制，篇幅有限，因此选取事例必须少而精，表述时更要注意突出重点，切不可拖泥带水。“她叫樊锦诗，1963年从北大历史学系毕业，去

了敦煌，在敦煌研究院做了几十年的院长，刚刚卸任，成为荣誉院长。52年前，也是毕业季，也是在燕园，这位来自上海，美丽、聪慧的毕业生，收到了一封家书，反对她去敦煌工作。她还是坚持去了，原因很简单，‘已经答应了’。这一去就是五十多年。半个多世纪以来，这位‘敦煌女儿’，无论条件多么艰苦，世间风云如何变幻，一直守护着丝绸之路上的人类宝贵遗产，一直探寻着中华文化千古之谜。今天，作为世界著名的敦煌学者，她依然坚守在漫天黄沙的大漠深处。‘同意去敦煌’，这一声轻轻的承诺，承载了一位北大学子半个世纪的社会责任和学术理想。”寥寥数语便为听众展现出一个人半个世纪的追求和业绩，林校长举重若轻的提炼功力可见一斑。

### 三、巧引锦句，妙语警心

把古诗、名句、格言、俚语、民谚等应用在讲话中，不仅能增加讲话的文化内涵，还能收到妙趣横生、令人警醒的效果。林校长在讲话中引用了一位北大学子的留言：“如果生命是棵生长的树，青春就是开花的时节。如果一些人活着是在追寻肤浅的表象，是为世俗的浮华，是为心理与生理的需求，那么，这儿有人真正地生活过，他明白所有问题的答案。”这段话虽然不是名人名言，但富有诗意和哲理，表达出北大学子对生命和青春的感悟，对北大的感恩。在毕业典礼的讲话中引用这段话，应时、应景、应情，必然给毕业生们留下难忘的印象。

### 四、寓情于理，直击人心

感人心者莫先乎情。再好的道理，如果没有情感支撑，就没有说服人的力量。在毕业典礼这样一个让人动情的场合讲话，更要重视说情，否则讲话内容会很快被遗忘。林校长的讲话在如何处理情与理的关系上为我们树立了榜样。首先，讲话中应适当加入主观情感，使抽象的道理形象化，这样才容易被听众接受。例如林校长讲话的开头部分：“我们都感恩北大，但我希望你们记住，北大给予了你知识，给予了你能力，却不能代替你安排未来。未来需要你自己去探索，去适应，去质疑，去挑战，去创造！只有你自己，才能真正对自己的未来负责，也只有你们，才能够对北大的未来、中国的未来负责。”结尾部分：“同学们，从明天开始，你们中的很多人将离开校园，进入真正的现实社会。中国的崛起，给予了你们这代人无限的机遇，你们有广阔的舞台来施展才华。”这些话所透出的理性光芒和丰富情感直击人心。其次，讲话中应处理好情与理的关系，使分布得当，情理相生。比如在介绍数学系毕业生张益唐对理想的坚持时，林校长用了这样的句子：“无论生活多么艰难，他对数学的梦想和热爱，与儿时一样，

依然那么纯真、那么圣洁，从未改变。”字里行间充满了感动人心的力量。总结他的成功经验时，又用了这样的句子：“2014年，张益唐获得了麦克阿瑟天才奖。这个大器晚成者的获奖感言是：不要盲目崇拜权威，要敢于挑战传统，对那些别人说不可能做到的事，要勇于探索，如果真正热爱，就永不放弃。”字里行间散发出理性思索的力量。

### 五、巧用排比，气势感人

清人方东树说：“诗文以豪宕奇伟有气势为上。”写诗文如此，写讲话稿更是如此。句式整饬、语言流畅的排比句读起来朗朗上口、节奏鲜明，有一种“一泻千里”的气势，因此许多作者喜欢采用这种句式来增强文章的气势。林校长的讲话中有这样一段关于北大的评价：“北大，是新思想不断萌发和成长的学术殿堂，在这里，学者大师们为民族振兴、为人类文明的进步呕心沥血，他们不灭的激情、不变的赤诚，塑造了北大，也激励着后来的北大人。北大，是探求真理、追求理想的圣地，从这里，人们开始塑造自己的人生，并用一生去理解、去实践：对责任的忠诚，对批评的坦荡，对创新的执着，对竞争的平和。北大，是我们心中永远的谜，每个在这里学习和生活过的人，都会在共同的经历中，揭开属于自己的谜底。”这段话用了三个排比句，气势磅礴，荡气回肠，让学子们感到荣耀和自豪，并生发出行动的激情。

### 六、多用短句，悦耳动听

美妙的音乐，余音绕梁，让人回味。讲话的“乐感”往往体现在语言的应用上。短句和词组具有言简意赅、节奏鲜明的特点，应用得当，能够收到很好的听觉效果。在林校长的讲话中，这样的应用比比皆是：“未来需要你自己去探索，去适应，去质疑，去挑战，去创造！”“在这里，草地、湖水、山石、垂柳，都承载着动人的故事，润泽着一代又一代人的青春梦想。”“北大不仅给予你知识、能力，更给予你去价值和情怀，能为你带来心灵的平静，帮助你去守正创新，走正道、扬正气，成为引领未来的人。”这些短句和词组急促而有力，读来铿锵顿挫，与长句结合起来应用，能产生美妙的节奏感，收到“大珠小珠落玉盘”的听觉效果。

## 巧用排比句，让领导讲话更有气势

平时写领导讲话稿时，会遇到动员部署类的领导讲话，或者领导本身比较有激情的。我们要体现出领导讲话的“气势”感，如何体现。这里我先讲一个技巧。也是我们起草领导讲话稿中使用得非常非常多的一个技巧：排山倒海。排山倒海，气势够大了吧。说人话，不就是排比吗？谁不会用啊？别急，慢慢看。在我统计领导讲话稿的修辞运用里，排比在所有修辞手法运用的占比排名第一，达37%，吓死人啦。领导讲话很多时候都是通过排比的方式来体现“气势”感，所以我把它列为第一个技巧，功夫里的第一招。排山倒海怎么排，有没有具体可操作的办法。答案是肯定的。我们从小涟漪到大海浪，结合实例来分析领导讲话里“排山倒海”的具体运用。

### ★ “涟漪微起” ★

也就是大结构稳定，句子里的具体成分进行排比，比如定语排比、宾语排比啊。看实例，“努力建设安居乐业、生态文明、安全和谐的新家园，实现家家有房住、户户有就业、人人有保障、设施有提高、经济有发展、生态有改善的目标”就是典型的定语排比。“2016年，××工作最突出的特点，就是发展理念更加科学，发展目标更加明确，发展成果更加显著”则是宾语排比。

### ★ “水溅浪花” ★

我们知道，浪花是一朵朵，也就是整个单句的排比，不再是单个“成分”。用结构相似的单句，接二连三地表达同范畴同性质的内容。例如“我们要抓住新机遇，落实新要求，谋划新思路，研究新举措，勇于新创造，把党的十八大精神落到实处”。

### ★ “波涛汹涌” ★

也就是一层叠一层，不再是单句，是用结构相似的复句，接二连三地表达同范畴同性质的内容。请退后，看我耍一招，“满足现代化进程加快、人民生活水平提高对农产品需求的刚性增长，保障国家粮食安全，必须夯实农业基础;应对国际金融危机，增加农村消费、扩大国内需求，推动经济发展方式转变和经济结构调整，必须夯实农业基础;克服自然灾害影响和资源环境约束，增强农业抵御风险能力和可持续发展能力，防比农业生产和农产品市场大起大落，必须夯实农业基础;增加农民收入，繁荣农村经济，缩小工农之间、城乡之间差别，促进城乡和谐稳定，必须夯实农业基础”。



★ “巨浪滔天” ★

望文生义，就是语篇的排比，由一连串的排比句构成的段或篇进行排比，往往常用“从...看”、“在...方面”等句式开头。

## 公文写作的五种常用笔法

格式化的公文，最容易写得平板乏味，但熟谙写作笔法的优秀作者，却能长袖善舞，在限制中显身手，写出具有规范美、可读性的公文佳作。他们常用哪些笔法呢？现从一些成功的公文作品中归纳概括出如下几种，供参阅借鉴。

### 一、抑笔与扬笔

抑笔与扬笔是相辅相成的一对写作笔法，在公文中，抑笔一般是否定之笔，扬笔一般是肯定之笔。运用抑笔与扬笔能使公文在文气上有起伏，在节奏上有顿挫，章法上有变化，内容上有重点，有很强的可读性。因此，抑笔、扬笔成了公文中一种常用的写作笔法。请看下面两段文字：

我国的证券市场在改革开放中得到恢复并有了较快发展，今年以来，在邓小平同志视察南方时的重要讲话和中央政治局全体会议精神指导下，又有了进一步发展。但由于我国有关证券市场的法律、法规和监督体系还不健全，证券市场的操作经验不足，投资者缺乏必要的风险意识，一些地方推行股份制改革和发展证券市场存在着一哄而上的倾向，加之证券市场管理政出多门、力量分散和管理薄弱，使证券市场出现了一些混乱现象。(国务院关于进一步加强对证券市场宏观管理的通知)

一九八九年以来，由于经济紧缩，社会吸纳劳动力就业的能力明显减弱，而七十年代初生育高峰期出生的人口陆续进入就业年龄，加上前几年农村劳动力向城市转移过多，城镇劳动力供大于求的矛盾非常尖锐。为此，党中央、国务院对做好劳动就业工作提出明确要求，制定了有关的方针、政策。经过全社会共同努力，三年中在城镇安排了二千一百七十万人就业，将待业率控制在3%以下，同时妥善解决了企业停工待工问题，保证了社会稳定和治理整顿、深化改革的顺利进行。(一九九二年劳动部关于劳动就业工作情况和下一步工作意见的报告)

这两段文字都是用抑扬笔法写成的，第一段是先扬后抑：第一句用的是扬笔，第二句转为抑笔。第二段文字是先抑后扬：用抑笔谈城镇劳动力的供求矛盾，用扬笔谈矛盾的缓解。可见，抑扬笔法是有不同形式的。但不管用何种形式，都需要解决好以下三个问题：

1、运用抑、扬笔法应是先抑还是先扬？要依据语段所强调的重点来确定。一般说，在运用抑笔、扬笔的语段中，所强调的重点往往在后半部分，因此，如果整个语段重在指出存在的问题，就先扬后抑，如上面第一段；如果重在肯定成绩，

就先抑后扬，如上面第二段。

2、分清抑扬笔法的轻重。运用抑笔、扬笔不能平均用力，要分清主次、区别轻重，把力量用在重点上，这样才能把要强调的问题突出出来。那么在具体运用时，孰重孰轻？这就首先需要明确重点，即所强调的问题是什么。如果重在指出问题，就要在抑笔上加重笔墨，以扬笔为衬笔；反之，就要在扬笔上多做文章，以抑笔为衬笔。如上面第一段文字，重点是指出证券市场存在的“混乱现象”，为下面提出宏观管理提供依据。所以，在肯定证券市场的发展时只用了“较快”、“进一步”加以概括，而在揭示“混乱现象”时，不惜笔墨，从立法、思想、行为、动向、管理等多方面剖析原因，查找根源，以此说明“混乱现象”的深刻性、严重性和不可忽视性，从而得出进一步“加强宏观管理”的必然结论。

3、抑笔、扬笔间要有较强的对比性。运用抑笔、扬笔的目的之一，就是借用抑、扬的对比以突出重点。因此，运用抑笔、扬笔时，要使抑、扬间有较大的反差，形成鲜明对照，产生强烈的表现效果，这样才能达到用笔的目的。上面第二段文字在这方面就很成功。前半部分，分析了城市劳动就业的现状，说明了劳动就业矛盾的尖锐，虽然只有寥寥数语，却抑得如“山雨欲来”，让人惊心动魄。后半部分的扬笔，既有定性、定量的说明，又有令人振奋的结果，扬得阳光灿烂，柳暗花明。由于抑笔、扬笔对比度强，有力地显示了国务院有关方针政策的正确。

## 二、领笔与绕笔

领笔，就是把一句有震撼力的话置于公文的开端，以振起全篇，抓住读者。一九四九年四月二十一日毛泽东同志写的《向全国进军的命令》，就成功地运用了领笔。正文起笔就写：

“由中国共产党的代表团和南京国民党政府的代表团经过长时间的谈判所拟定的国内和平协议，已被南京国民党政府所拒绝……”

这一笔如异峰突起，石破天惊，立即激起读者的义愤和关注。我们知道，国内和平协议是一九四九年四月一日由以张治中为首的国民党政府代表团和中国共产党代表团历时半个月艰难谈判的结果，来之不易，意义非凡，实现这个协议就会使中国避免一场战争的灾难，全国人民正在翘首以盼。但南京国民党政府置人民痛苦于不顾，悍然拒绝了这个协议。他们为什么出尔反尔，背信弃义，意欲何为？下面接着就把南京国民党政府的罪恶用心、企图和本性一一戳穿，昭示于天下，最后发出了“向全国进军的命令”。这个领起句在全文中举足轻重，使命令极具煽动性和鼓动力。

领笔有很强的艺术魅力，但领笔一定要领好，领句既要有震撼力，又要紧扣题旨，绝不可攻奇饰说，故弄玄虚。

绕笔，就是旋绕之笔，其特点是，先故意绕过本意，舍近说远，然后把笔收缩，步步逼近本意，最后推出本意。正如林纾所说：“为文不知用旋绕之笔，则文势不曲。”绕笔的确有曲径通幽的艺术效果。如：

党的十一届三中全会以来，为了加强和改善党的领导，中央已经采取或正在采取一系列重要措施，如废弃领导干部职务实际上存在的终身制，吸收坚定执行党的路线、具有独立工作能力而又年富力强的同志参加各级领导工作，实行党政分开，恢复和健全集体领导和个人分工负责相结合的制度，在决定重大问题时注意听取有学问的专家、学者的意见，加强思想政治工作的领导，等等。毫无疑问，为了进一步改善党的领导制度，还要逐步采取许多必要的措施。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，就是其中重要的一项。（中共中央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）

显然，这里强调的是“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”的问题，但起笔却绕到了党的十一届三中全会以来，为加强和改善党的领导所采取的“一系列措施”上，然后又写采取的“许多必要的措施”，最后才用“就是”点出本题。这种从面到点，由一般到个别的旋绕之笔，把具体问题放到了广阔的社会背景中，开阔了读者的视野，使读者从更高、更深、更广的角度去认识了“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”这一问题的重大意义。可见，绕笔不是闲笔，绕笔是引导之笔，是扩展之笔，是深化之笔。

### 三、简笔与繁笔

毫无疑问，公文写作要以简为主，写得简明扼要。但为了表述充分，突出重点，有时也不惜泼墨，使用繁笔。实践证明，好的公文往往是简笔与繁笔的珠联璧合，这样才能使公文疏密有致，主次有别，详略得当，轻重分明。如下面这段文字：

当前，全党全国人民正在学习贯彻《中共中央关于经济体制改革的决定》，广大群众思想解放，实事求是，勇于探索和创新，促进了经济的发展和各项工作的顺利进行，改革的形势很好。但是，要清醒地认识到，在新的形势下，也出现了新的不正之风。一些国家机关、机关工作人员和企事业单位钻改革的空子，利用职权为小集团和个人谋私利，危害国家和人民利益，给改革增加和制造困难。

有的机关干部做买卖，成立各种形式的公司，买空卖空；有的任意涨价，扰乱市场，损害国家和消费者利益；有的搞突击提级提职，扰乱国家机关和事业单位工资制度改革；有的做表面文章，弄虚作假，搞浮夸，欺上瞒下；有的制发服装成风，违犯财经纪律等等。（中共中央纪律检查委员会关于坚决纠正新形势下出现的不正之风的通知）

这段文字气势凌厉，笔端振风，其艺术效果就得益于简笔与繁笔的精当运用。前半部分用简笔，只用“很好”二字来概括改革形势，为后面的展开留下了空间。到了后半部分的重点，便笔墨淋漓，极力排比，不惜罗列，把新形势下出现的不正之风暴露无遗，充分说明纠正不正之风的必要性。“繁”得好，不繁不足以尽其意，不繁不足以出精神。倘若仍用简笔，就会有轻描淡写、有气无力之感。

公文写作须有繁简之笔，不过要处理好二者的关系，该简则简，该繁则繁，简处写繁，就成了学嗦，繁处写简，就取消了重点。

#### 四、叙笔与议笔

叙笔，就是叙事之笔，议笔，就是议论说理之笔。叙笔和议笔是公文用得最多最广的笔法。但公文既不是纯粹的记叙文，也不是纯粹的议论文，运用叙笔、议笔必须要适应公文的特点，写出公文的风格。一般地说，公文写作叙笔、议笔要紧紧密结合，做到叙中有议，边叙边议，不能脱节。公文中的叙是交代，议是点化，因此，叙要叙得简捷概括，议要议得准确精当，一言穷理，不能拖泥带水。

《国务院对民航王仪轩机组的嘉奖令》中就有一段很有代表性的叙议文字，这就是在开头交代了劫机事件发生后的那一段：

当出现严重危害旅客和飞机安全的险情时，机组及时采取紧急措施，多次化险为夷。在暴徒以武力相威胁而又与地面失去联系等十分危急的情况下，为了避免机毁人亡，机组沉着冷静，以高超的技术，使飞机安全地降落在不适宜降落大型飞机的南朝鲜春川机场。飞机落地后，机组人员面对各种复杂的情况，立场坚定，组织旅客团结战斗，争取返回祖国。在这次事件中，机组人员表现出热爱党，热爱人民，热爱社会主义祖国的高尚品质和革命气节，表现出一心确保旅客安全的崇高职业道德，以实际行动为人民立了功。

公文的作者没有陷于繁琐的过程交代，而是巧妙地将事件划分为三种情况，用不多的文字，把复杂的反劫机斗争，通过叙、议的精妙结合，交代得既有条不紊，又充满紧张的气氛，把机组人员的英勇、机智和崇高的精神品质表现得相当充分。

## 五、顺笔与逆笔

讲究平实的公文，在大多情况下是用顺笔的，即按事物的自然顺序和正向逻辑关系陈事述理。顺笔会使公文有条有理，清楚明白。但有时为了强调和突出某一点，需要打破常规，变顺为逆。这样写不仅不会出现逻辑错误，反而会显得顺理成章，自然得体，焕发色彩。因此，公文写作不忌讳逆笔。如《国务院关于处理“渤海二号”事故的决定》开头一段就是顺笔并兼用逆笔的：

石油工业部海洋石油勘探局‘渤海二号’钻井船，一九七九年十一月二十五日在渤海湾内翻沉，造成船上职工七十二人死亡和国家财产的重大损失。这是严重违章指挥造成的、我国石油工业史上最重大的责任事故。经国家经委、国家劳动总局、中华全国总工会、天津市劳动局、天津市经委、天津市公安局、天津市人民检察院、天津市总工会、塘沽区劳动局、塘沽区公安分局、塘沽区人民检察院共同组成的检查组查明，海洋石油勘探局在接受石油部命令‘渤海二号’紧急迁移井位的难于完成的任务以后，采取了违反拖航安全的错误做法，冒险降船、拖航，是造成这次惨痛事故的主要原因。

文字的前半部分，用顺笔交代了沉船的时间、结果，而后面就转换了笔法，改用逆笔，即首先揭示性质：“这是严重违章指挥造成的、我国石油工业史上最重大的责任事故”，再反过来写查明的原因。这逆笔，非同一般，成了整段文字的精彩之处，它不仅为“决定”创造出了严肃的气氛，也增强了文字的份量和力度。如果改用顺笔，就会因平淡而黯然失色了。公文写作既要用好顺笔，又要用好逆笔。

总之，公文写作的笔法多种多样，只要能随机应变，灵活运用，就能写出不同凡响的精品。

## 文稿起草八问

很高兴和大家交流文稿起草方面的问题。文稿工作非常重要，重要之处在于我们服务的对象是领导。领导，就是引领、向导，需要他们以文采引导公众，以口才施展魅力。组织动员、发动群众、凝聚人心，这些都是领导的职责，而“写”与“说”就是他们履行职责的利器。

正所谓“震天下者必震于声，导人心者必导于言。”（林肯、丘吉尔）曹丕在《典论·论文》中阐述道：“盖文章，经国之大业，不朽之盛事。”美国前总统克林顿说：“口才就是领导力。”可以说，我们干的这个活，这是一个神圣的活。

也就是这次培训，要求我来讲讲文稿起草，才触动我思考文稿之重要到底重要在哪里、文稿之难到底难在何处这个现实而又具体的问题。这里，我初步归纳了文稿起草的八个问题，与大家探讨。

第一问：文稿工作为什么这么难？

大家都说：搞文稿工作的不是一般人：一般人不愿意干、一般人干不了、干的人不一般。为什么这样说呢？我想还是因为这项工作所具有的挑战性、艰巨性和对从业人员素质要求的高门槛所决定的。简单归纳一下，我认为有这样几大难：

第一难是“三个维度”之难：

思想的高度、思考的深度、思维的限度。研究室的干部无论主任，还是处长、科员，都是“身在兵位，胸谋帅事”。

从高度而言，首先要将自己学于省长、副省长的位学思事、谋事。哪怕你是刚出校门就进机关门的年轻同志，只要你一动笔，你就是省长、常务省长。省长、常务省长的观点、思路要与省委保持一致、与中央保持一致。说白了，在思想上、政治上要直接达到至高的顶点。对于我们一个普通公务员而言，这是很难企及的目标。

从思考的角度看，我们不是专攻某一领域的专家学者，研究室的干部接触面广泛，懂的较多，这是优势，但同时也是劣势。没有对某一个方面、领域作深入研究和思考，接触起来好像都懂都了解，真正运用起来却感到都不深不透。加上文稿量大，疲劳作战、疲于应付工作，很难有时间和空间坐下来从容地对某些问题作深入思考，很难提出有深度的、原创性的观点。

从思维的限度讲，屁股指挥脑袋、位学决定观点，思维的局限性就是这样导

致的。这是客观存在，很难避免、很难克服、很难拓展。

第二难是“三个不同”之难：

不同领导、不同风格、不同要求。我们面对的是多个不同服务对象，他们都不是一般的服务对象，他们的位學让人仰视，都具有鲜明个性、特点、风格和要求，都是负有不同使命、承担不同工作的领导。我们服务的对象相同的是水平都很高、要求也很高，所不同的是风格、特点都有鲜明的个性特征。为多个领导服务，好比在多个鸡蛋上跳舞，难度可想而知。

针对不同的领导，在文稿服务上要能够自如地转换频道、转换方式，说不难是假话。比如说，XX省长和XX副省长，除了职务、分工不同外，风格也是大不相同的。为这两个领导服务，基本路数就不同。

第三难是“三个身份”之难：

领导、学者、实际操作者。扮演多重角色，得有非常好的演技才行。研究室的工作性质，就是“关起门来当领导”。只要是为领导服务的文稿，起草者就是领导者，一字一句表达的都是领导的话语。以普通的个人身份等同于领导的身份，时时处处都要“跳起来摘桃子”。要跳得高、够得着，才能履行好职责。

研究这在过去是专家学者的专利、专长。研究室的核心竞争力应该是“研究”，这就使研究室的工作具有某种学者的属性。必须看到，研究能力决定文稿能力，没有认真的研究就没有好的文稿，没有深入的研究也不可能出文稿精品。而研究室的工作性质要求，不仅需要具有一两方面的专长，更需要多方面的积淀，是专才，也应该是通才。十八般兵器样样都会，还要有“杀手锏”。要做到这一点当然不容易。

从某种程度讲，政研工作者同时也是实际操作者，所写的讲话稿、各种文稿，都是党委、政府的声音，是领导的意志，是要付诸实施的，不能空对空，要接地气、合实际、可操作。这就要求，作为研究室的干部，不仅要长于文字表达，还要对实际工作有相当深入的了解。

比学者更了解实际，比一般官员更多一些政策理论水平，善于在理论与实际结合上做文章，这是我们需要具备的综合优势。而要具备这种综合优势，确非一日之功，靠多学、多练、多反思，还要靠悟。悟者，觉也。《后汉书》中讲：“未悟见出，意不自得。”就是强调要提高对事物的理解和分析能力。

第二问：为什么把握文稿规律比掌握写作技巧更重要？

“文无定式”、“水无常形”。对于文稿起草的方法和技巧，我一直没有怎



么留意，更没有花精力去研究。因为既然没有“定式”，也无“常形”，所以那些所谓的方法和技巧也就是信不过、靠不住、用不上的。一个模本写到底、一个通稿贯全程，这是目前“官话语系”中的一大通病。

以前看武打小说，发现一些武功高手都有共同点：对于练功习武之人而言，90%以上是在练习内功，真正练习套路的充其量也只花了不到10%的功夫。这就应了“功到自然成”这句经典。习文与习武同理，重在内功修炼。内功练成，套路自成；内功精进，技法精当。

XX秘书长多次强调，要研究文稿规律。我个人认为，这是非常重要的。日常工作中，大家普遍感到文稿工作之不易，感慨服务领导之艰辛，感受研究室这个饭碗之沉重。掌握规律，可以让人变得聪明、工作变得轻松、身心变得轻灵，工作效率成倍增长。

文稿起草的规律到底是什么？这是很难在片刻之间讲清楚的。研究室的文稿工作是很特殊的，这方面的研究者很少。它不属于文化艺术，外面的人没兴趣关注，大学里根本不会设这门课。任何党政机关不管职能如何转，还是办文办事。文稿能力是机关干部而立身之本、看家本领。研究室的干部以文稿为生存第一依据，更是如此。可惜的是现在大学没有教这门课，也没什么人研究。可以说机关里的文稿能手都是后天磨练出来的。

研究室承担的文稿，它是公文，但不是一般性的公文，政治性、政策性很强；它是官样文章，但要求上接天线、下接地气，具有宏观视角、大局眼光，有高度、有深度，又要切合实际，起点要高，但落脚要实，让老百姓听得懂、听得进、愿意听；它不讲空理论、大道理，但绝对不缺少理论的厚重，但又与具体实际保持紧密联系。学者看了不觉得浅陋，百姓看了不觉得深奥，基层干部看了可付诸落实。

2005年5月，习近平在浙江省委书记的任上曾经批评了这些现象：一个领导干部，“与新社会群体说话，说不上去；与困难群众说话，说不下去；与青年学生说话，说不进去；与老同志说话，给顶了回去。”“

很多场合，有些领导干部就是处于这样一种失语状态，怎么能使群众信服呢？”这里面也包含了文稿的规律把握问题。撰写文稿重要的还在于修习理论、政策，掌握国情、省情，透悟领导要求、风格，这相当于习武之人的内功。如果说规律，这就是其基本内涵。

第三问：文稿原创能力为什么最为短缺？

我们讲中国的自主创新能力不强，最主要的体现是原始创新能力不足。回顾中国的科技发展历程，好像除了老祖宗的四大发明，就没有什么是中国人的贡献。

文稿起草是一项高级的创造性的脑力劳动，原创是最难的，也是我们实际工作中最为需要但却是最紧缺的。（我经常讲最应该尊重的是写初稿的人）可以这样认为，原创人才是目前研究室最为稀缺的人才，原创能力不足是目前研究室能力素质的最大短板，提高原创能力是目前研究室能力建设最主要的任务。

为什么这样讲？这是我观察和实际感受到的。从实际文稿运作过程看，目前研究室要力避“三个过度依赖”：过度依赖部门的代拟稿、过度依赖领导的直接提示、过度依赖审核人的最后把关。

关于过度依赖部门的代拟稿问题。

多年的文稿工作，我们应该感受到，开某个专题会，部门最不重视的就是为省领导代拟讲话稿。首先，部门关心的是省委、省政府能够为之解决什么具体实际问题，文稿本来就没有列为他们最重要的工作事项。其次，在文稿起草中，部门最重视的是厅长的讲话稿而非省领导的讲话稿。因为他们知道，省领导的讲话稿有研究室撑着。很多时候，如果把部门拟的文稿拿来一对比，会发现厅长的讲话稿甚至比省长的要写得实、写得好，相反省长的稿子既没有高度，也不具体。因为他们把主要精力用在了为自己的厅长写稿，至于省长的稿子研究室总是会搞定的，应付一下就行了。

这种事可以说比比皆是。部门的代拟稿充其量只是提供一些素材，有时候连有用素材也不多，可利用的价值非常有限。有的部门年年要开类似的会议，当年抄上年的，稍不注意就会出错。这不能怪人家，一是大家都没有什么研究，二是要的急，三是是给人家额外加的任务，也就简单应付一下。过分依赖部门，既耽误时间，又难以出高质量的产品。求人不如靠己，主动权必须时时握在自己手里。这对于起草文稿什么时候都至为重要。

关于过度依赖领导的直接提示问题。

起草稿子总希望领导给些提示，这样少走弯路。但问题是很多时候领导确实太忙，没有时间、没有精力专门坐下来谈。还应该看到的是，领导也不是万能的，不可能对所有领导领域范围内的事都有深入思考、深入研究，更不可能对所有领导事务涉及的方方面面都已经成熟的意见和观点。

任何领导行为都需要借助外脑。这就是我们研究室存在的理由。研究室就是领导眼的延伸、手的延伸、腿的延伸、脑的延伸，要为领导出主意、当参谋。履

行好这一职能，不是仅仅按照领导的明确意图和直接提示完成几个文稿就行了的，必须善于独立思考、独立运作、独立完成。当自己的构想符合领导意愿，自己的观点被领导采纳，这就是成果的转化。

关于过度依赖审核人的最后把关问题。

作为模组长，我讲这个也是想让自己更加轻松一些。我所理解的把关，主要是把政治关（研究室出的稿子是政治性、政策性很强的稿子，不能出方向性问题）、观点关（一个稿子要阐述哪些基本观点）、布局关（一般要事先组织起草人一起研究提纲，确定总体框架布局）、特征关（针对不同领导的风格、特点，突出个性特征）。

作为文稿起草人，如果交上去的稿子，把关人推翻了基本框架，甚至还在逐字逐句改文字、标点，就应该反思一下，自己在起草过程中是不是在某些方面下功夫不够。我并不喜欢改文字，我主张一般性的稿子，处长把关就可以了，审核人不必再花时间重复前面的过程。很多时候审核人已经没有时间来重复这些过程了。

我想真诚地说：亲力亲为的领导可能并不是称职的好领导，研究室没有任何一个领导喜欢亲力亲为。大家想一想啊，除了付出精力、体力，亲力亲为没有任何收益啊，加班加点只会催人加速衰老。我是真想当甩手掌柜的！初稿起草人负起责任、处长负起责任，层层设防、层层把口，工作质量和效率肯定会提高，也有利于加快干部成长，促使干部尽快走向成熟。对于干部而言，干事就有机会，多干事就有更多的机会，不干事什么机会都没有。

第四问：文稿思路为什么与领导想法契合度不高？

文稿起草人不是领导，却要与领导思维同步、与领导的思想同频、与领导的意志共振。不同的脑袋尚且难以同步同频共振，更何况要与领导思维保持高度契合，难度可想而知。

回顾我们这个模组过去一年的文稿起草工作，在思路与领导不合拍、契合度不高的现象是有的，有些教训值得深刻反思并认真记取。主要有这样几个方面：欲实却务虚。

去年XX省长曾连续到武钢、东汽、武烟等骨干国有企业办公，开始的时候我们准备的稿子从企业如何具体搞好的角度讲的多一点。但实际上XX省长主要讲的是这些大型国有企业对湖北的贡献和在总体发展战略中的地位、省委省政府如何服务好其发展。

为什么会出现思路错位呢？主要是没有找准定位。如何经营好企业是市场主体自己的事，政府领导在企业谈经营并不符合身份，也不如企业经营者谈的到位。而充分肯定央企和大型国企对湖北的贡献，湖北为其服务好，才是政府应该做的，也让企业感受到温暖。多讲一些温暖的话，看起来是在务虚，实际上非常实在。加上省委、省政府又实实在在解决了许多发展的具体问题，企业感到与湖北融为了一体。

还有，XX省长在发改、财政、统计办公，都不是谈的具体工作，而是从战略和全局的高度讲的多，灌输的是理念、方法，强调的是工作标准和要求，而不是某些具体工作如何去做。这一点如果拿捏不准，会导致省长的稿子被厅长的稿子比下去的尴尬。因为要谈具体工作既不符合领导的身份，也肯定不如厅长们谈的到位。政府的稿子要实，但不能出现在不应该实的地方。

欲虚却为实。

去年七月，习近平总书记视察湖北，首次阐述了要正确处理好全面深化改革的五个重大关系，并要求湖北努力建成中部崛起重要战略支点，在转变经济发展方式上走在全国前列。这次视察，无论对于全国，还是对于湖北，都具有划时代的意义：首次发出全面深化改革的总动员令，这必将永载中国改革开放史册；赋予湖北“建成支点、走在前列”的历史使命。

在省委常委开会研究学习贯彻习总书记视察湖北讲话精神时，要求XX省长讲改革与民生问题。我们当时理解为阐述改革与民生的关系、用改革创新思路保障和改善民生。按这个思路起草的稿子结果很不对路，过多地论证二者关系，讲道理多，讲实际少。XX省长认为要讲如何改革、如何保障和改善民生，体现在抓落实上。

我后来反思这个问题，真正感到领导确实比我们高明很多。习总书记来视察，大道理都已经讲得很清楚了，我们贯彻落实就是要拿出具体办法和措施，还在空对空讲大道理，那不是作风不实吗？当时也考虑过写具体办法和措施，但总书记刚视察完，有关方面没有研究，哪里有那么具体的措施？实际上这就是平时的功课做得不够扎实的体现。

事实上，很多带有超前性的工作，部门并没有研究，但需要我们写材料，这种事实是在太多了。人家认为研究室就应该研究这些问题，这种时候也没办法回避，怎么也得把材料写出来。这种事过去常遇到，今后遇到的也不会少。

欲繁却归于简。

上周，XX省长给XX部的培训班授课，题目是全面深化改革。我们开始准备的思路是全面阐述深化改革问题，因为这种授课面对特殊对象，担心讲得不全面，并且题目也是这样要求的。结果XX省长认为过于宽泛。我们重新研究思路和框架，以讲经济体制改革的牵引作用为切入点，阐述全面深化改革这个主题。领导很满意，讲课的效果也很好。

现在的领导水平都很高，为了服务好有时候我们难免把问题想得足够复杂，结果往往不一定对路，绕了一大个圈子，最后发现最简洁的方式往往是最好的方式。所谓“大道无形”、“无招胜有招”，可能就是这种境界。

第五问：文稿资源为什么总是该到用时方恨少？

“书到用时方恨少”，是说平时读书不多，用的时候才知道知识的匮乏。写稿子的人这种感觉应该更深刻，而且现在我们更加日益感到与领导信息不对称所带来的压力。领导知道的比我们多得多，还怎么为他服务？自己有一桶水，才能舀出一碗水；自己只有一碗水，连半碗水也倒不出来。

除了知识的积累时感不足外，我们还时常发现：提炼观点难（自身知识储备不足、没有可参考的资料）、有观点却找不到支撑观点成立的素材（平时没有收集）。在研究室工作，提不出观点，反映的是综合能力和素质的不足。不管什么文稿，为什么有的同志总能提出自己的独到见解？实际上反映的是他的政策水平、理论水平、思想水平。有了观点，却找不到素材支持，这样的观点也是站不住脚的。

提高思维能力需要长期训练，丰富文稿素材需要长期积累。思想、观点、素材、精彩语言和经典案例，宁可备而不用，也不要不用而不备。

XX处“五库一集”是个好办法，值得推广。这方面，要当“三种人”：

做有心人。季节更替，去留无意，只有注意观察、处处留心，才会有所发现。

做勤快人。信息更新速度越来越快，积累贵在坚持。吴官正讲：“人最大的软肋是不能坚持。”微信上发的有个段子：成功的道路并不拥挤，因为能够坚持的人不多。

做细心人。分类整理，仔细挑选，分辨出有价值的资源。不能拣到篮子里的都是菜。做文稿工作的，养成细心的习惯非常重要，可以避免许多差错。因为我们这个工作实在是错不得，也错不起（可能是无法承担的后果）。

第六问：哪些文稿必须引起高度重视？

有人肯定会说，这还用问？政府工作报告、重要会议讲话应该高度重视。这

话说的没错，但还远远不够。政府工作报告、重要会议讲话是必须写好的，没有退路，否则还要研究室干嘛？因此，这在领导心目中是研究室必须履行好的职责。这方面，XX秘书长已经讲得非常详细了，我就不在这里重复了。我想着重讲的是除了领导讲话稿外，还有哪些文稿是领导相当看重，而我们又感到很难写的。

现代领导工作具有高度的综合性、复杂性、艰巨性，领导个人角色也具有多元化的特征。这对文稿起草提出了多重严峻挑战，必须引起高度重视。

领导个人参加各种学习班、研讨班、讲课、重大活动主题演讲、重大场合答记者问、重要理论文章，等等。参与这些方面的工作，领导代表的是省委、省政府集体，同时也是领导个人展现风采和魅力的机会，所有领导无一例外都会十分重视这样的文稿。

领导重视而我们不重视，甚至无动于衷，显然就会十分被动。从我个人的感受看，领导对这类文稿的重视程度，往往远远超过一般性的讲话稿。所以，我们要重视这类文稿、研究这类文稿、熟悉这类文稿、写好这类文稿，这也是必须的。

必须郑重地讲，满足于只会写会议讲话稿的时代已经过去了，那只是“单打一”的技能，每个人都要正视这一现实。我们有很多同志对讲话稿的起草是有造诣的，但也要清醒地看到，我们现在能够熟练掌握多种文稿起草方法的人不算多；能够独当一面，较好地完成多种文稿起草的人就更少了。

看到问题，就是机遇，希望我们的同志，特别是年轻同志意识到这个机遇、抓住这个机遇。过去讲“到祖国最需要的地方去。”希望更多的年轻同志有意识地向全室工作最需要的方面去努力。

研究室最需要的是多面手，能够成长为多面手的，必然是承担最重要工作的主攻手。要求就是能力全面、特长突出，能够胜任任何文稿。该应急时是锐利的快枪快刀，需要踱方步时能出思想出观点。

第七问：为什么要把文稿写得短一些？

写短文是中央“八项规定”的要求，省委前年就发了文件。为什么要写短文，道理不必多讲。古人说：“文约而事丰。”文章长、讲话长，并不能证明其所写和所说有多么重要，更不能表明这里面包含的内涵是多么丰富。老子曾说：“大道至简”。深刻不等于深奥，精辟须避开繁琐，厚重往往寓于简约之中。

简约是能力。

恩格斯在马克思墓前的讲话，仅用1200多字，就阐明了马克思最伟大的两大发现：唯物史观和剩余价值学说。毛泽东在纪念张思德的演说中，仅用800余字，

就阐明了我党的根本宗旨：为人民服务。有的文章、讲话，洋洋洒洒，长篇累牍，却抓不住要害，满篇只见“正确的废话”，不见真话、实话，更鲜有管有的话，这其中反映出的是其思想的贫瘠、知识的匮乏、思维的混乱和方法的无力。

简约是作风。

言简意赅，就是要用最简洁的语言表达最丰富的内容。在这个“发展是第一要务”、“效率就是生命”的时代，一个追求真实政绩的领导没有时间看长文、讲长话；一个力求扎实业绩的公民没有时间读冗长的文章、听无用的絮叨。热衷于写长文、讲长话的领导，被从一个侧面检验出其作风的虚和漂。

简约是态度。

毛泽东历来提倡文章要“短而精”，他在《反对党八股》一文中要求：“我们应该研究一下文章怎样写得短些，写得精粹些。”他以“懒婆娘的裹脚又臭又长”来讽刺那些长而空的文章。领导的文章、讲话要“短而精”，蕴含的是工作态度、认真精神。做到“短而精”，必须时时储备、精心准备、精益求精。

美国第28任总统威尔逊是著名的政治学学者和演说家，他曾经回答了一个关于演讲的提问：“准备一个十分钟的演说得花多少时间？”答：“两个礼拜。”“一小时的演说呢？”答：“一个礼拜。”“如果两小时的演说呢？”答：“不用准备。”在真正的文章高手眼中，“短而精”才能见证撰文、讲话的真功夫。从这一意义上讲，养成简约的文风、话风，就是培养认真的习惯、求精的习惯。好的习惯养成，自然有助于能力和水平提升。

第八问：文稿起草者能不能压力不这么大？

工作中，我确实感到我们的工作压力很大：任务重、要求高，受表扬的快乐是短暂的，而压抑的情绪却是持久的。对于人生而言，有适度的压力并不是坏事。有压力才有动力。

我们担心最多的是文稿写不好，怕领导不满意，这也是情理之中的事。人有所畏，有利于成长、进步。无知者才无畏。明人方孝孺说：“凡善怕者，必身有所正，言有所规，行有所限。偶有逾矩，亦不出大格。”

但我们不能把压力搞的太大了，影响了身心，从工作中得不到乐趣。人一生最重要的是工作，如果工作不快乐，整个人生就失去了快乐。不讲工作是人生价值实现的平台这样的大话，但工作确实是养家糊口的方式，如果工作不快乐，也会影响家人的快乐和幸福。

快乐工作太重要了，尤其是文稿工作。我一直认为，好心态有利于出好文稿。

心态的“态”，解字就是心大一点。我理解的意思是心要放宽。文稿工作容易把心态搞坏，因为挑刺的人多，评判标准也由别人掌握。有时又苦又累，还被人说工作没有搞好，要保持好心态实在不容易。但必须认识到，没有好心态要写好文稿更不容易。没有好心态，工作就没有激情，就难以100%地投入，要出高质量的文稿就很难了。

最后我想说的是，文稿起草很大程度上是个人能力的体现（尽管也需要集团作战），研究室的干部更要加强自我培养、自我提高。富兰克林曾说：“空无一物的袋子是难以站得笔直的。”肚子里有墨水，撰文才能掏得出干货。功夫下在平时，日积月累，长期坚持，才有所成。胡耀邦曾说：不是当了总书记这天水平突然提升了。这话很有深意。



## 做好文稿起草工作的几点感受

邓小平同志曾经说过，“实现领导最广泛的方法是用笔杆子”。

文稿是领导者行使职能、推动工作、实施决策的重要手段。协助领导做好文稿起草工作是党委办公厅（室）的重要职能和重要任务。

我们在文稿起草工作中有以下几点感受：

### 一、学习·积累·思考

领导文稿涉及范围广，政治性、思想性、政策性和指导性强。

做好文稿起草工作，发挥好参谋助手作用，必须善于学习、勤于积累、精于思考，并把三者有机统一起来，在学习中积累，在积累中思考，在思考中提高。

“非学无以广才，非志无以成学”。从事文稿起草工作的同志，必须把学习当成一种责任、一种追求，多下功夫，多做努力。

要加强政治理论学习，对中央的重大方针政策要深刻理解其精髓，对党委的重要决策部署要深入掌握其内涵，努力成为理论方面的“专家”。

要加强业务知识学习，熟悉各种类型文稿的结构特点和写作规律，努力成为胜任本职工作的“行家”。

要加强多学科知识学习，了解经济、法律、科技、文化、历史等方面的知识，不断完善知识结构，不求专、但要博，不求精、但要广，努力成为掌握丰富知识的“杂家”。

“不积跬步，无以至千里；不积小流，无以成江海”。

从事文稿起草工作的同志，必须把积累作为一项基础性工作，做深、做细、做实。

要高度重视平时积累，在日常工作学习中多动眼、多动脑、多动手，不断积累知识、积累思想、积累经验。

要建立属于自己的知识库，重点收集党的理论方针政策方面的书籍、文件、资料，特别要熟悉掌握领导讲话类材料。

积累不等于堆积，积累的过程是对认真学习、仔细研究过的资料进行再整理的过程，也是一次再学习的过程。这样日积月累、积久成学，就一定能“厚积而薄发”。

“为学之道，必本于思，思则得之，不思则不得也”。

从事文稿起草工作的同志，必须把思考贯穿于学习的全过程，学有所思，思

有所获。

思考的过程是再加工的过程，只有经过深入思考，才能有思想有观点有深度，才能写出好稿子。

学习政策理论、学习各方面知识、学习业务知识都要做到学思结合、深思熟虑，多问几个为什么，追根究底，寻根溯源，弄清“来龙去脉”，辨清“前因后果”，不断深化认识、把握规律、提高水平。

## 二、揣摩 · 领会 · 感悟

文稿起草与文学创作不同，它不是个人作品，而是代领导表达观点，必须充分表达领导的思想 and 主张，体现领导的风格和特点，反映领导的能力和水平。

文稿起草者要准确地揣摩、领会、感悟领导的意图。把握住了领导的意图，就等于把握住了文稿的主旨和基调，就等于把握住了行文的重点和方向。

### 一要揣摩领导的思想观点。

领导不可能对每一篇文稿都直接授意、详细授意，文稿起草者必须抓住领导在各种场合、不同时期的讲话、谈话和文章，特别是较能体现领导思想和要求的脱稿讲话、即席发言、批示、亲自审改的文件以及在基层调研提出的问题、发表的谈话等进行研究分析，并把领导对同一问题的观点、见解串联起来，用心揣摩，及时跟进。

### 二要领会领导思考问题的角度。

要善于与领导同频共振，凡领导了解的大事都应及时了解，凡领导考虑的问题都应充分考虑，站在领导的角度观察问题、分析问题。要敢于拓展领导的思路，围绕文稿主题对领导意图的精神实质进行必要的完善，赋予其更为深刻的内涵。

### 三要感悟领导的风格特点。

领导的教育背景、职业经历、性格特点不同，讲话风格和语言表达习惯也大不相同，有的习惯高屋建瓴、有的习惯细致入微、有的习惯重点突出、有的习惯面面俱到、有的习惯铿锵有力、有的习惯气势恢宏、有的习惯朴实无华、有的习惯文采飞扬等等，对这些要细心感悟，多留心、多注意，努力使文稿彰显领导的风格和水平。

## 三、归纳 · 概括 · 提炼

### 一篇好的文稿必须有观点、有内容、有层次。

做到这一点，需要起草者在掌握大量素材的基础上进行梳理，去粗取精、去伪存真，透过现象看本质，通过现状看趋势，归纳、概括、提炼出带有普遍性、

规律性、科学性的观点，使讲话主旨更鲜明、目的更明确、层次更清晰。

一是在观察中进行归纳概括提炼。

对于文稿起草工作，观是广泛的察，察是细致的观。观是积累，察是发现；观是学习，察是比较；在观察中理清思路，在比较中升华认识，增强文稿的针对性、实效性和操作性。

二是在调研中进行归纳概括提炼。

文稿起草要利用好每一次“走出去”的机会，带着问题、收集素材、发现线索，找准立足点和结合点。要注重倾听，耳听八方才能与时俱进，广纳群言才能思路开阔。在倾听领导意见中拓展文稿视角，放远眼光、拔高层次；在倾听各方面见解中发挥集体智慧，“碰”出灵感、“撞”出火花。

三是在实践中进行归纳概括提炼。

文稿工作是一门实践科学，要勤于练习，把每一次文稿起草都当成一次考试，珍惜每一次机会，把握每一个环节，归纳好、概括好、提炼好，平时沉得下去，关键时刻才能拿得出来。

#### 四、借鉴

#### 消化

#### 创新

一篇令人耳目一新的文稿出炉，借鉴是坚实的根基，消化是必需的程序，创新是成功的灵魂。

善于借鉴有利于在比较中完善文稿形式，有利于在积累中深化文稿内容，有利于在选择中甄别文稿质量。

只有善于借鉴，才能开阔思路、开拓视野，才能把握精神实质、挖掘可用素材、提炼独特观点。

善于消化有利于变生搬硬套为融会贯通，有利于变一知半解为胸有成竹，有利于变囫圇吞枣为含英咀华。

只有善于消化，才能将知识内化于心、外化于行，才能使文稿在主动加工中自成一家，在精心打磨下一气呵成。善于创新是提高文稿可读性的谋篇之基，是提升文稿贴近性的布局之源，是提炼文稿独特性的架构之道。

只有善于创新，打破老生常谈、墨守成规的思维定式，学会说新话、说自己的话，才能使文稿思路在延续传统中实现突破，才能使文稿语言在不失严肃中再添生气，才能使文稿形式在把握规律中更加生动，看起来新风盎然、读起来有滋有味。

借鉴、消化、创新作为文稿起草的重要环节，三位一体、缺一不可，借鉴为

消化提供原料，消化为创新提供动力，而创新又为借鉴提供方向，从而推动文稿起草工作在借鉴中积累，在消化中吸收，在创新中提高。

## 五、总结 · 反思 · 提高

文稿起草的过程是一个不断总结、不断反思、不断提高的过程。

总结要着眼于“全”、“精”。

“全”就是要全面分析研究，“精”就是要准确把握精髓。总结是一项经常性的工作行为，可以一稿一总结，也可以一个阶段一总结，梳理问题要认真细致，不能粗疏笼统；分析要透彻明了，不能肤浅含糊；研究要深入扎实，不能浮于表面；结论要准确精当，不能似是而非，真正做到全面总结、抓住核心。

反思要着眼于“静”、“深”。

“静”就是要平心静气地回顾思考，“深”就是要专心致志地深入探索。反思是一项灵活性很强的思维活动，可以随时进行，也可以分阶段集中进行。回顾过去的工作，要实事求是，不能回避差距和不足；思考存在的问题，要冷静客观，不能把简单问题复杂化，也不能把复杂问题简单化；探索改进的方法，要切合实际，不能凭空想象，切实做到总结中有思考，发现后有解决。

提高要着眼于“快”、“好”。“快”是指提高的速度，“好”是指提高的质量。要通过精心总结、静心反思，探索文稿起草规律，掌握文稿起草本领，使文稿起草做到又“快”又“好”。

## 六、爱心 · 耐心 · 恒心

文稿起草是一门硬功夫。文稿种类繁多，内容庞杂。起草者既要了解各领域的知识，又要深入把握各类文稿的特点，不下一番大气力不行。

文稿起草是一门静功夫。起草者要静得下心，定得住神，离得开热炕头，坐得住冷板凳。

文稿起草是一门苦功夫。文稿大多时间紧、任务重。加班加点、通宵达旦在所难免，休息时间要缩水，讲奉献也就成为必然。

练好这三门功夫，首先要有爱心，热爱文稿事业，将奉献升华为一种自觉，正确处理工作与生活的关系，摆正个人位置，锤炼意志品质，在默默奉献中实现人生价值。

其次要练耐心，将寂寞转化成一种营养，耐心分析资料，耐心收集火花，耐心谋篇布局，在寂寞中创造精品。

最后要养恒心，将吃苦内化为一种习惯，持之以恒地学习、总结、积累，持

之以恒地探索、实践、开拓，持之以恒地谦虚、严谨、细致，永不自满、永不懈怠、永不畏难，增强工作实力，提高文稿水平。

## 工作会议表态发言的酝酿与起草

党政机关、企事业单位召开大型工作会议期间，一般会在听取会议主报告、分报告，开展分团（分组）讨论等议程后，安排基层单位和职能部门负责人代表围绕会议主题进行表态发言。面对会议提出的具有一定挑战性和难度系数的任务目标，如何作一个精彩耐听、令人振奋的工作表态发言，一方面取决于发言人的现场展现，另一方面取决于会议发言稿的质量与内涵。

### 一、要弄清为什么表态的问题

表态发言作为大型工作会议的组成部分，是与会单位和个人对工作报告、会议精神的解读与回应，具有重要的仪式性和目的性。一是让会议议程完整，前后呼应、形成闭环，增强现场仪式感，烘托庄重严肃的会场氛围；二是让发言单位进一步明确工作方向、咬定任务目标，就如何响应上级工作部署发出自己的声音并接受职工群众的监督；三是让与会人员在听取表态发言的过程中进一步领会会议精神、凝聚会议共识，从而促进工作落实。弄清为什么表态，这是在酝酿起草表态发言稿时需要弄清楚的首要问题。明晰了这个目的，表态发言的思路和框架才好搭建。

### 二、要明确表什么态的问题

会议表态发言的重点是“表态”，也就是代表本单位向上级或与参会人员就某项工作、某个问题表明自己的立场和决心，作出郑重承诺或表明行动态度。写好表态发言稿，就要明确表什么态的问题。

一是表身份之态。一般在开头介绍表态人身份，让受众知悉你是代表谁、哪个单位发言，并表达感谢上级单位和各兄弟单位的支持、祝贺会议的胜利召开等礼节性意思，特别重要的会议可站在本单位的角度阐述此次会议对本单位、对全系统深入开展某项工作、实现某项目标的重要意义。时间和条件允许的情况下也可简要谈谈听取会议主报告、领导重要讲话和参加此次会议的感受与体会，紧接着切入正题。

二是表行动之态。这是表态发言的核心内容，简而言之就是阐明为完成某项工作本单位打算怎么做。重点对本单位如何深入贯彻落实上级安排部署和会议精神，下一步如何推动各项任务目标在本单位的实施，结合本单位现状将采取哪些行之有效的举措等问题进行阐述，让上级看到本单位落实工作快速行动的坚定信心。这种行动措施要实事求是、切实可行、统筹兼顾。在对具体行动的选取提炼

方面，可以按照惯常思路和传统表态法来组织语言，如“一是思想认识上坚决与省局要求保持高度一致，二是工作举措上迅速落实省局要求部署，三是组织保障上切实加强领导与考核督查”；也可采取归纳概括法来对举措进行“量化”，比如“坚决做到三个突出”“着重抓好四项保障”等。不论采取何种方式，都要多用大众话语、简短句式，避免使用深奥晦涩词句，力求语言简洁明快、富有力度和时代气息，使之读起来上口，听起来易懂；措施条理清晰、点到即可，不必展开阐述，更不可像作报告似的长篇大论、喧宾夺主。

三是表决心之态。会议表态发言最后一般要就坚决严格执行上级决定、按期保质保量完成工作目标作个仪式性的郑重表态与庄严宣誓，用坚定的语气表达坚决完成任务的信心与决心，大方得体的表态结束语将起到推动会议进入高潮的良好效果。比如，“我们坚信，在集团公司的正确领导下，在总部各职能部门的大力支持和各兄弟单位的通力配合下，通过××公司全体员工的共同努力，无论再大的困难，我们都一定能够克服，无论时间怎么紧迫，我们也一定会完成签约销售30亿元、利润3亿元的年度指标，献礼集团公司第六次党代会！”再如，“最后，我谨代表××部门郑重表态，我们一定以百倍的信心、饱满的热情，为建设幸福××、魅力××、和谐××作出新的更大的贡献！”

### 三、要掌握怎么表态的问题

表态发言稿是目的性、针对性很强的应用文书，需要看菜吃饭、量体裁衣，也就是要根据不同的受众与场合、不同的实际情况、不同的领导风格、不同的会议要求等区别对待、相应准备，确定表态发言的口吻、内容、风格和篇幅等。

一是看受众、场合来定口吻。会议表态发言要明晰对象，即向谁表态，面向的受众不同，其发言侧重、表态口吻、讲话语气都是不尽相同的。例如，同样是总经理作表态发言，在本公司工作会上表态和在上级集团公司工作会上表态，在有上级领导、兄弟单位和员工代表等不同对象参加的场合与没有上级领导、兄弟单位参加的场合，因为受众不同，其发言口吻自然有所差异。在上级集团公司工作会上表态，是以下级组织的身份向上级组织表态，应阐明将如何贯彻执行上级下达的任务目标和工作指令，一般用真挚的情感、坚定的语气表达出不折不扣落实要求的态度，既要赢得上级的认可，又要争取同级的支持和员工的信服；在本公司工作会上表态，则是以单位负责人身份向全体员工或员工代表表态，阐明如何团结班子、带领团队全面达成预期目标，用务实的精神、自信的语调展现出不达目标誓不罢休的决心，让员工看到希望和奔头。

二是据实际情况来定内容。每个单位都有其自身的特殊性。即便是处在同一个会议场合，围绕同一个主题或目标作表态发言，不同单位或部门之间也会因为自身职能职责、业务范围、发展阶段、组织使命等不一样，而需要结合各自实际，站在不同的角度来思考、阐述自身所要发挥的不同作用以及贡献的不同价值。如果是代表职能部门发言，就要侧重从职能部门角度谈如何为基层单位提供专业技术管理支撑，发挥沟通协调服务作用，推动本单位本系统全局目标的实现等；如果是代表基层单位发言，就应主要围绕会议确定的年度经营管理目标和重点工作计划，积极回应上级关切，针对性地提出本单位的行动计划。要事先充分了解和掌握此次会议及其他相关会议的背景资料，具体的表态发言内容需要结合本单位、本系统的实际情况和此次专项会议通知中的有关要求来拟定。切忌千篇一律，套话空话连篇，要让表态发言具有本单位特色。当然，在发言内容的权衡问题上，无需太过细碎，也不可事无巨细一股脑儿摊出来讲。对于本单位存在的问题和困难，应当通过会下沟通协调，不宜在会上过度涉及。

三是依领导喜好来定风格。领导的思维模式、兴趣喜好、讲话习惯各异，对发言稿的要求千差万别。为了提高文稿起草工作的质量和效率，秘书人员有必要事先跟发言领导作个访谈沟通，向领导汇报你对此次会议表态发言的理解认识和发言稿起草的具体思路，详细听取领导想要表达哪几个方面的意思或关键词，结合日常工作中对领导讲话风格、表述方式的了解，列出发言提纲提交领导修订认可后再铺开起草工作，搜集相关素材，深入阐述观点，充实发言内容。

四是按会议要求来定篇幅。大型工作会议一般会选定5~8家代表进行表态发言，考虑到会议时间问题，对发言的时长或发言稿的字数等也会作出相应规定，如“篇幅控制在一页纸以内”或“字数不超过800字”“发言时间5~8分钟”等，这就需要严格按照会议主办方的要求来准备和组织语言。不论会议主办方对时长有无具体要求，表态发言毕竟是会议议程的一个部分，篇幅要少而精，不宜长篇大论。如果发言单位较多，则更应从严从紧控制发言时间。一方面，表态时间过长、内容太多，会让人找不着重点、记不住你说的什么；另一方面，要兼顾与会各方人员的感受，表态发言若像作工作报告，会让人感觉主次不分，领导心里反感，其他人员表态发言时长不好拿捏，会议工作人员议程推进难掌控，参会听众也坐不住，甚至会影响全体与会人员的情绪和会后安排。



## 写作的正倒两个“金字塔”

把一篇文稿用金字塔来打比方的话，塔尖是立意，棱边是架构，底座是文字。立意这个顶点的设定，决定了讲话稿是巍峨的山岭，还是低矮的土丘。因此，讲话稿的起草绝不单是文字语言的问题，更为本质的是思想水平、思维层次的问题。

为便于说事，先举两个例子，都是本世纪初我在市委办公室负责起草领导讲话时的故事。

第一个例子是市委书记在全市“人民奖章”荣誉称号授予大会上的讲话。上世纪90年代后期，市委为了表彰先进，激发干部群众干事创业热情，专门设立了“人民奖章”，授予各条战线上的杰出贡献者。该奖每两年评一次，程序很严格。获奖人数控制得很少，所以大家对这枚奖章看得很重。每次授奖大会都很隆重，市委书记会在颁发奖章后讲话。

我负责起草讲话稿的那次大会已经是第三次。这稿说好写也好写，因为前面有两个“范本”，主要是对获奖者予以充分肯定，将他们的精神归结个几条号召大家向他们学习。要说不好写，则在于如何不去嚼别人嚼过的馍，写出新意来。

那一次我是沿着有新意的路子去写的。当时一个重要的背景：新任市委书记来自相对发达地区，带来许多新的发展理念和思路，且正在为各级干部和广大群众所接受；市情实际和全市上下的工作状态、精神面貌都发生了很大变化，民心士气高涨这些都促使我琢磨着如何找到一个“点”，使这种好的状态得到进一步的聚合、激发、提升。我感到此次授奖大会是一个很好的契机。

我跳出了原来的套路，先从荣誉称号切入，然后提出“城市荣誉”的概念并作阐释，进而号召为创造共同的城市荣誉而奋力拼搏。讲话稿有三四千字，分三个层面：

第一层，简要开场并兼顾一些常规的必备要素后，便笔锋一转，写道：“此时此刻，当我们把荣誉和鲜花给予获奖者的时候，我们不仅感到他们确实是以其艰苦的努力和非凡的作为而无愧于这枚奖章，更应看到在成功的背后，有着许多深刻的启示。

什么启示呢？分述三条：

第一，这说明：金色的奖章，饱含着心血和汗水；

第二，这说明：有为才有位，有位必有为；

第三，这说明：我市是一方大有可为的热土，是一个充满成功希望的城市。

显然，这是逐步往我所设计的“核心点”在引。

第二层，先是提出“城市荣誉”这个概念，用了一段话：“赢得荣誉，创造荣誉，是充满艰辛、不懈奋斗的过程，一个人如此，一个单位如此，一个城市更是如此。”接着又用一段话加重意味、凸现概念：“城市荣誉是发展成果的集中体现，是城市竞争力的重要标志，更是和生活在这个城市中的每一个人息息相关。可以说，我市这两年来年的发展、变化、奋进的过程，就是一个全市上下齐心协力创造城市荣誉的过程，也正是在这个过程中，全市上下的城市荣誉感得到了空前的激发和升华。”这两段铺垫之后，紧接着联系我市的现实状况，进行集中阐发，以增强“带入感”，具体以三个“我们深深地感到”来展开：第一，“城市荣誉是一个城市民心民力最强的凝结剂”；第二，“城市荣誉是一个城市最大的无形资产”；第三，“城市荣誉是一个城市最具影响力的软环境”。

第三层，很自然地号召全市上下、各行各业共同努力，创造属于这个城市的更大荣誉，提了三条要求：“第一，始终保持奋发有为的精神状态，在我市现代化建设的伟大实践中建功立业”；“第二，始终保持强烈的责任感，人人珍惜城市荣誉、自觉维护城市荣誉”；“第三，始终保持与时俱进的进取意识，永不言满足、迈步从头越”。

这个讲话稿自成体系，市委书记讲了以后，无论是现场的效果，还是事后的反响都非常好。市报总编还以“城市荣誉”为题发表了一篇新闻随笔。

第二个例子是市委书记在市纪委全会上的一个讲话。这类讲话稿，一般由市纪委代拟，市委办公室作些修改。我负责修改的那一次，看了代拟稿，与前几年的基本差不多，觉得与新任市委书记的风格不符。因为这位书记有很强的感染力，从不照本宣科打官腔，而是喜欢以一种交流对话式的言语抓住人心、打动人心。于是我便想重新起草这个讲话稿，把一些主要想法向书记作了汇报后，得到了书记的认可和支持。

另起炉灶后的讲话稿，以“三个既然”为主框架展开：第一部分“既然为官，就要有正确的价值取向”；第二部分“既然从政，就要有严格的行为规范”；第三部分“既然有一个舞台，就要力求不凡的作为”。这样的架构，涵盖了思想道德、作风、纪律等要素，同时还可以更多地结合经济社会发展的实际，联系正在做的事情加以阐述、提出要求，避免了空洞说教。

所举两例可用两个关键词来概括，第一个是“立意”，第二个是“架构”。如果加上另一个关键词“文字”，便构成了我心目中讲话稿起草的三要素。在这

三要素中，文字是最基础的、是打底的，高于文字的是架构，高于架构的是立意。把一篇文稿用金字塔来打比方的话，塔尖是立意，棱边是架构，底座是文字。如果把金字塔平面化为三角形，就更直观明了，立意是顶点，架构是左右两条边，文字是底边。

人们常说文无定法，我很赞成，但同时我也一直认为文有高下、稿有优劣。一篇讲话稿首先要看立意，立意这个顶点的设定，决定了讲话稿是巍峨的山岭，还是低矮的土丘。因此，讲话稿的起草绝不单是文字语言的问题，更为本的是思想水平、思维层次的问题。

但另一方面，我觉得，把“立意—架构—文字”这个金字塔倒过来，便成了“文字—架构—立意”的倒金字塔，立意到了最底端，架构仍处在中间，文字则是最上端的。一篇讲话稿不论什么立意、什么架构，最终都要通过组织文字来完成，最终都要落到语言文字上。从这个角度讲，把文稿起草统称为文字工作是有一定道理的。就讲话稿而言，在立意、架构差不多的情况下，文字组织、语言表达的水平，又直接决定了讲话稿的高下、优劣，决定了讲话稿是精雕的玉还是粗朴的璞。正好我手中还保存着几篇过去负责为市委书记起草的讲话稿，有的还是修改过程的花脸稿，便再举几个例子说说语言文字的问题。

比如，市委书记通过中国国际广播电台介绍我市时开头的一段话：“如果您想对我市在中国版图中的位置有一个很直观的解，只需记住五个字——‘江河交汇处’，就是长江与京杭大运河交汇的地方。”一般的省情、市情、县情介绍都有固定的范式，上来就说是地处什么地方之类的，让人既耳朵生茧，又感知模糊。而这次的开场，较好地抓住了面向海外华人受众的特点，用简洁的语言，把我市最重要的地理特征凸现了出来，五个字“江河交汇处”，达到了让人过耳难忘的效果。

再比如，市委书记在经贸洽谈会开幕式上致辞的开场语：“江河交汇处，今日尽朝晖。”初稿交给我时，写的是最常用的“秋风送爽，丹桂飘香”。当然这也没有错，说说也可以，不想说划掉便罢。但我总觉得那么大的场面，那么多的外来客商，总要说一两句让人印象深刻的话。那次开幕式在我市刚刚建成的“春江潮”广场公园举行，此处既滨长江又临运河。我把这些意象作了整合后，最后用“江河交汇处，今日尽朝晖”替换了“秋风送爽，丹桂飘香”。开幕式那天，天公也很作美，九点钟的太阳灿烂而有朝气，现场的情景就是那两句开场语的真实写照。

又比如，市委书记在纪念“五四”暨我市“十杰青年”表彰大会上的讲话。这个讲话稿交到我手上时，初一看，意思、内容都可以，第一感觉是不需要作颠覆性修改，只是讲得不够精到、没有劲道。后来真正动手修改时，从标题到每部分的表述，都作了覆盖性的替换。

就说几个小标题吧，也就是这篇稿子几个段落打头总领的话，共有四个层意：

第一，“弘扬‘五四’精神，首先就要树立远大的志向，用崇高理想和执着信念支撑人生的价值坐标”；

第二，“弘扬‘五四’精神，就要努力学习，把自己铸造成符合时代要求的栋梁之才”；

第三，“弘扬‘五四’精神，就要勇于实践，在建设我市、振兴家乡的事业中实现人生价值”；

第四，“弘扬‘五四’精神，就要塑造崭新形象，展示我市当代青年的精神风貌”。

这样的排比句式看似围绕一个主题展开，比较工整，但显得比较拖沓，且当年也不是“五四”运动纪念的大年份，每一层都用“弘扬‘五四’精神”打头，有点大而无当。

后来我把这几句打头的话分别改为：

第一，“青年最有抱负，要在坚定信念中不懈追求”；

第二，“青年最望成材，要在刻苦磨砺中与时俱进”；

第三，“青年最富创造，要在投身实践中建功立业”；

第四，“青年最讲风范，要在传播文明中争做表率”。

同时对文中的表达也都作了类似的改造。这个讲话引起了参会青年朋友的热烈反响，现场形成了很强的互动效果，刻把钟的讲话赢得六次掌声。大会结束后，市报记者除了按常规写了新闻报道外，还兴冲冲地写了个题为《书记和我们青年心连心》的会场侧记。这从写文章的角度看，又是一个立意的问题了。

把这两个金字塔的譬喻综合起来，用传统意义上的打仗来做比方的话：立意是占据制高点，架构是巧妙排兵布阵，文字是实现精准射击。这也是对本文“两个譬喻”的又一个譬喻。

## 如何把经常性的文字材料写出新意

机关工作是一个周而复始、循环往复的过程，有些领导讲话、工作总结，一些周期性的请阅件、通报、报告等，机关干部不可避免地会经常写到，去年讲这些问题今年还要讲这些问题，现在面临的问题今后还会遇到，有时围绕同一个问题在一个不太长的时期内连续讲好几次，每一次都要有新的思想，新的要求，新的写法。如果老是那么几条，老是那些内容，肯定有重复的问题，材料也就很难打动人，还会影响它的指导性。解决老生常谈、重复较多的问题，基本方法是注意变化，在变化中出新。那么，经常性的材料怎样写出新意呢？

### 一、从联系实际上求新

有些材料尽管话题是老的，但是，在不同时期，总是有些新的情况、新的变化。比如，大的环境发生变化，政策规定发生变化，上级又有新的要求，下级在组织落实时遇到新的情况等等。所以，我们在起草材料时，就要紧紧抓住这些变化的情况，思考问题。可以说，只要和实际结合得紧，就有用不完的素材，写不完的新话。

比如，讲安全稳定工作就要讲形势。2008年是抗击冰冻雨雪灾害、抗震救灾、藏区维稳、支援奥运。但2009年形势又有了新变化：西藏民主改革50周年、“的弟风波”20周年、取缔\*\*\*\*邪教组织10周年，是建国60周年大庆，又出现了金融危机、新疆“7·5”事件。只要一联系这些新的情况，虽然是个老话题，但仍有提不完的要求，讲不完的新话。

再比如，讲理想信念一定要忠贞不渝这个问题。如果总是讲那些口号式的话，提那些原则性的要求，就会使人感到这些话不知听了多少遍了，效果自然会大打折扣。有一个材料讲这个问题时，注重联系实际，比较好地克服了重复感的问题，材料中是这样讲的：

理想信念是一个人的的人生观价值观世界观在奋斗目标上的具体体现，是工作、学习、生活的根本动力。大家都知道苏共垮台和苏联解体的情况，在西方长期“和平演变”下，苏共逐渐放弃马克思主义的指导地位，党员的理想信念动摇坍塌，使一个有80多年历史的大党一夜之间崩溃。苏共在有20万党员时建立了苏维埃政权，有200万党员时打败了希特勒，有2000万党员时丢掉了政权，在宣布解散时竟然绝大多数党员没有站出来反对，这种教训太深刻了、太惨痛了。这说明，理想的动摇是最危险的动摇，信念的危机是最致命的危机。如果动摇了理想信念，

也就动摇了共产党人的根本立场，就必然会偏离正确的政治方向，甚至会影响到党和国家的前途命运和生死存亡。因此，作为党员干部，无论过去、现在还是将来，都丝毫不能动摇我们的理想信念，始终坚定对共产主义的信仰，对社会主义的信念，对改革开放的信念，对党的领导的信赖。

## 二、从视角变化上求新

同一个问题，从不同的角度去认识，可以引出不同的话题，这样不仅可以避免重复，而且有利于思想与时俱进。比如，转变作风抓落实的问题，这是各种材料经常要写的话题。为了不重复，我们可以变换不同的角度来写。

从抓落实的一般要求上，可以讲这样几层：①要端正指导思想；②要振奋革命精神；③要转变领导作风；④要改进工作方法。

从抓落实的条件上，又可以讲这样几层：①要有良好的精神状态；②要完善工作责任制；③要提高自身素质和能力。

从抓落实的方法上，又可以讲这样几层：①要扑下身子抓落实；②要突出重点抓落实；③要盯着问题抓落实。

从抓落实存在的问题上讲，又可以讲这样几层：①要解决做工作图出名挂号的问题，坚持一切从有利于部队全面建设出发；②要解决藏忧护短的问题，在勇于揭露矛盾、解决问题中推进工作；③要解决工作漂浮、不能吃苦的问题，提倡勤奋扎实的工作作风；④要解决机关活动多、效果差的问题，坚持科学的工作方法。

所以说，角度一变思路宽，旧话题也可以不重复。

## 三、在行文思路上求新

就是在阐述问题的过程中，抓住不同内容的不同特点，用不同的思路来写，不要都是先写重要性，再讲实际情况怎么样，再提几点要求。

比如，讲用中国特色社会主义理论体系武装头脑的问题，可以讲三个方面的内容，一是坚定信念，二是加深理解，三是学以致用。信念问题着重讲中国特色社会主义理论体系的科学性，并把它同我们党理论指导上的一贯性联系起来讲。学习问题联系实际讲为什么学不起来，重在解思想扣子。运用问题着重从理论上讲清重要性，再提出如何运用的要求。这样，在行文上错落有致，使人不感到雷同。

再比如，为领导同志起草讲话材料，一般都是按为什么、是什么、怎么办这样一个思路去写的，如果改变一下行文思路，在讲某个问题之前先举一个这方面

的经典例子，以事明理，再简明扼要地提出要求，这样讲更有新意，效果会更好，印象也会更深。有位领导讲到机关干部做工作要增强信心、永不放弃这个问题时，讲法就很新颖，没有循规蹈矩去讲，他是这样讲的：

有位心理学家曾做过一个试验，将一只饥饿的鳄鱼和一些小鱼放在同一个水族箱的两端，中间用透明的玻璃板隔开。刚开始，鳄鱼毫不犹豫地向小鱼发动攻击。一次、两次、三次、四次……多次进攻无望之后，鳄鱼不再进攻。这时候，心理学家悄悄地拿开水族箱中间的玻璃挡板。那只鳄鱼竟然仍一动不动，只是无望地看着那些小鱼在它的眼皮底下游来游去，眼皮眨也不眨一下。鳄鱼放弃了自以为是毫无结果的所有努力，最终饿死在水族箱中。其实，工作中，有些人时不时会扮演这种鳄鱼的角色，当挫折接踵而至，失败如影随形的时候，一些人选择的往往并不是坚持不懈，而是放弃所有的努力。工作中，难免有矛盾、困难和挫折，但不可放弃追求的脚步，即使失败，也绝不能放弃努力，要坚定地对自己说“再试一次”。再试一次，前面就可能是一片豁然开朗的新天地。一个不太好管的兵，经过多次做工作效果仍不明显时，在你放弃之前，再试一次！一个问题下了很大功夫没有解决时，在你放弃之前，再试一次！一个材料几次在领导那里过不了关时，再试一次！每个人都说你没有希望的时候，不要气馁，再试一次！因为再试一次，并不是从零开始，只是带着一点擦伤继续前行，而每次的失败和奋斗，都能使你的素质得到提高，思想越来越成熟，办法越来越多，它能磨炼你的本领和耐力，增强你的勇气和信心，只要永不放弃、持之以恒，每次困难、挫折都是你迈向成功的阶梯。

#### 四、在表述方法上求新

同样的内容有多种表述方法，变化一下，就能写出不同的稿子。比如，有一个单位领导连续几年都讲了关于司令机关建设问题。同样是讲司令机关建设的重要性，同样是分认清形势、战争需要、履行职能和自身状况四个方面来写，但每一次都采取了不同的写法。

第一次写的是：①加强司令机关建设，是适应国际战略形势发展变化的需要；②加强司令机关建设，是打赢未来高技术局部战争的需要；③加强司令机关建设，是做好新时期军事工作的需要；④加强司令机关建设，是解决自身存在问题的需要。

第二次写的是：①从世界军事发展趋势看，加强司令机关建设势在必行；②从打赢高技术局部战争的要求看，加强司令机关建设至关重要；③从做好新形势

下军事工作的需要看，加强司令机关建设任务艰巨；④从参谋队伍的现状看，加强司令机关建设十分紧迫。

第三次写的是：①要认清国际战略形势的新变化，迎接强敌威胁的挑战；②要关注世界军事领域的新发展，迎接军事革命的挑战；③要适应军队跨世纪发展的新要求，迎接艰巨任务的挑战；④要研究司令机关建设面临的新问题，迎接复杂环境的挑战。

这几种写法内容基本一致，但在表述方法上有所不同，第一种是“四个需要”，第二种是“四从四看”，第三种是“四新四挑战”。如果每次都写一样的话，恐怕稿子很难通过。

### 五、在材料的结构变化上求新

一个材料，从结构上来说，可以这样组织，也可以那样组织，不同的结构，势必有不同的论述重点。上次是横着展开的，这次可以纵着展开；上次是几个问题并列的，这次可以逐层递进，也可以从一个问题切入，再引出几个问题。结构上变化了，内容的重复感就会减轻一些，就不会使人感到雷同。

比如，有个单位这些年的半年工作总结，连续三年基本上都是这样五个特点：一是注重从总体上筹划安排，各项工作整体推进、协调发展；二是紧紧抓住重点不放，抓落实的力度比较大；三是突出精神比较强，一些会议活动组织圆满；四是加强指导检查，工作的有效性进一步增强；五是狠抓教育管理，安全稳定的良好形势得到巩固和发展。

尽管每个特点下面的内容不太一样，但由于写作结构没有变化，总给人一种换汤不换药的感觉。去年他们在写作结构上做了一些变化，把上半年工作的主要特点概括为“六抓”：一是注重抓筹划；二是注重抓大事；三是注重抓难点；四是注重抓督查；五是注重抓质量；六是注重抓管理。这样写出来后，不仅重复感没有了，而且也非常符合实际，在工作的分项归类上也不用生拉硬拽了。

再比如，这几年有一个部门起草部领导在年终工作总结表彰大会上的讲话时，在结构上，基本每年都有所变化。就工作回顾这部分来说，有的重点写取得的成绩不写工作过程；有的把所做工作和取得成绩绞在一起讲；有的是按工作类别分项来写；有的是按局（室）担负的职责分块来写。结构上这样一变，不仅不感到雷同，而且每次还能给人以新鲜感。

### 六、在运用材料的套路上求新

在工作总结写作中，一般的写作思路往往是先写工作过程，其次写取得的成



绩，再写存在的问题，最后写今后的打算。在这里，写成绩时，有的人极力堆砌材料，生怕漏掉一点点“政绩”，而在写存在的问题时，却轻描淡写，一笔带过。这种总结的效果是，只见成绩不见问题。在新形势下，我们应该改变这种套路，要灵活地、切实地运用好各种材料。写成绩时，材料要用足，写问题时，材料也要用足，而且越典型越好，越说明问题越好，越说到要害越好。因为成绩属于过去，而问题如不重视，则还会出现。还有一种情况，以往工作总结在回顾一年来的工作情况时，大量运用材料，而写经验体会时，则简单地概括几条，不用或少用材料。如果改变一下这种写作套路，在谈经验体会时，多用典型材料进行分析说明，就会增强说服力。所以，只要改变一下用材料的套路，文章也能有新意。