

新时代·职场新技能

手把手教你公文写作： 框架、语言与实例

王振 著

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

本书共 13 章，分为框架、语言、实例三个部分，讲述了公文材料的谋篇布局、裁量取舍、遣词造句、推敲润色等步骤，分解了五个具体案例的撰写全过程。本书围绕公文写作的实战能力培养，从框架、语言和实战分析三个层面入手，辅之以大量的案例，帮助读者提高对公文写作的理解认识水平和实践运用能力。

本书在章节布局方面，先介绍如何对框架结构做整体布局，通过对不同种类公文材料逻辑思维的梳理，从本源上分析公文框架结构形成固定化惯例的原因。之后，介绍如何培养对公文语言风格的敏感性、针对不同情况如何遣词造句，以及如何根据客观情形对语言进行润色和修饰等，帮助读者掌握公文写作本领。最后，围绕五种常见的公文材料，展现最平常的公文材料写作背景和任务要求，以及在此背景之下，“笔杆子”如何积累内容、搭好框架、组织语言，既充分展现了真实的工作场景，又全面还原了文字材料的诞生过程。

本书以实战分析为核心，案例丰富，特别适合党政公文写作新手、学习申论写作的备考者、初到文秘岗位的年轻干部，也适合对机关办文办事相关流程抱有感兴趣的读者。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。举报：010-62782989，beiqinquan@tup.tsinghua.edu.cn。

图书在版编目（CIP）数据

手把手教你公文写作：框架、语言与实例 / 王振著. — 北京：清华大学出版社，2024.3
（新时代·职场新技能）
ISBN 978-7-302-65534-3

I. ①手… II. ①王… III. ①公文—写作 IV. ①H152.3

中国国家版本馆 CIP 数据核字（2024）第 044653 号

责任编辑：刘 洋
封面设计：徐 超
版式设计：张 姿
责任校对：王凤芝
责任印制：杨 艳

出版发行：清华大学出版社

网 址：<https://www.tup.com.cn>，<https://www.wqxuetang.com>

地 址：北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编：100084

社 总 机：010-83470000 邮 购：010-62786544

投稿与读者服务：010-62776969，c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈：010-62772015，zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者：北京联兴盛业印刷股份有限公司

经 销：全国新华书店

开 本：148mm×210mm 印 张：9.75 字 数：226 千字

版 次：2024 年 5 月第 1 版 印 次：2024 年 5 月第 1 次印刷

定 价：79.00 元

产品编号：100331-01

前言

P R E F A C E



这是一本傻瓜式的公文写作教程，也是《公文写作实战秘籍》的姐妹篇。

在这本书里，我坚持了自己一贯的风格，几乎不讲理论，只是讲述自己十余年来在海量实战中积累的经验、方法和技巧。

因此，这本书特别注重突出三个方面的特点。

一是注重实用价值。本书不会讲授任何理论知识，甚至排斥理论内容。在部分章节里，本书的观点、建议以及相关案例的写作方法，可能与传统的理论知识大相径庭。这也是本书为了达到实用性目标而做的取舍。特别是当前具体的工作要求与理论导向相违背的时候，本书会毫不犹豫地建议您放下理论包袱，以实战成败作为唯一的衡量标准。至于这里面的是非对错，只能留给各位读者评判。

二是注重案例分析。本书从始至终坚持用案例切入话题，用案例说明问题，用案例论证观点，甚至最后几个章节都是直接围绕某个特定的案例来展开论述的。之所以形成这样的写作模式，主要有两方面的原因。一方面，我始终认为公文写作是经验的积累，而案例是承载经验的最好载体，理论知识必须与实战案例紧密结合。另一方面，我并非科班出身，既讲不清楚既有的写作理论，也没有能力创建属于自己的理论体系，但是



我所拥有的特殊资源库，可以提供源源不断的高质量的真实公文写作案例，从而得以支撑起本书的框架。这也算是一种扬长补短的手法和技巧，希望能成为本书具有另类价值的特色。

三是注重思维引导。无论是搭建框架，还是编排体例，抑或是斟酌文字，本书在各个环节都会告诉大家这么做的逻辑根源是什么、目的在哪里、有什么好处。这些是我的经验，也是我所认为的学习公文写作最重要的板块。我们只有知道了自己是谁、要做什么事、要怎么做事，才能写出方向正确的公文材料。只要明确了思考的方向和逻辑的体系，写出来的材料即便语言水平还不够，也不会出现根本性的错误。

围绕上述特点，本书内容分为三大部分，也就是书名副标题中的三大块——框架、语言、实例。

第一篇是“框架篇”，涵盖了第1章到第3章的内容。该篇将从公文写作最基本的大框架入手，再到更细一层的板块谋划、布局和编排，最后到裁量取舍的判断标准与判断方法，剖析了一份公文材料的框架基础是怎么“搭出来”的。这一篇解决的是公文材料的“骨架”问题。

第二篇是“语言篇”，涵盖了第4章到第7章的内容。该篇首先从正确看待公文语言的规范性、准确性和朴实性入手，讲述公文语言的遣词造句方法和修辞技巧，最后介绍了一些写作之外的有益“小动作”。其中部分内容可能会显得有些“离经叛道”，我也不敢保证里面提出的观点和方法都是正确的，只希望对各位读者有一些参考价值。这一篇解决的是公文材料的“血肉”问题。

第三篇是“实例篇”，涵盖了第8章到第13章的内容。该篇主要介绍工作总结、经验类信息、请示件、领导讲话、工作方

案五种常见公文材料的写法。这6章创设了具体的情境，以工作中常见的任务目标切入，逐步完成收集素材、梳理素材、搭建框架、厘定文字、润色稿件等全步骤，真正实现从零开始到润色成稿的全过程教学。这6章里的案例内容以及前因后果均真实存在，实际指导和借鉴意义比较强。这一篇解决的是公文材料的“骨架与血肉怎么拼成”这一问题。

至于公文写作的“灵魂问题”该怎么解决呢？恐怕这已经超出了我的能力。

因此，本书适合的对象，可以分为这么几类：

1. 党政公文写作的新手；
2. 学习申论写作的备考者；
3. 初到文秘岗位的年轻干部；
4. 好奇机关运转的围观看客。

而本书的目标，是各位读者通过阅读本书能有三个方面的收获：一是应付领导交代的日常写材料任务，提高工作效率；二是熟悉党政公文的遣词造句风格，培养对公文语言的敏感性；三是了解机关单位办事办文的逻辑规则，更好地扮演自己的岗位角色。

当然，我对本书最直接的期望，是它可以作为一本傻瓜式教学指南，帮助每一位新手走过最艰难的起步期。

而这一目标的源头，可能还要追溯到2020年出版的《公文写作实战秘籍》——我的处女作。

现在回想，那是一段颇为难忘的经历。第一次有机会将自己的知识与经验转变为散发着油墨香的文字正式出版，我异常兴奋。因此，在那本书里，我毫无保留地将平生所学、所历、所思倾注其中，希望将它打造成我的“人生代表作”。



出版之后，我密切关注着各个平台的读者评价，期盼着读者的反馈。令我开心的是，绝大部分评价是正面的。那本书的好评率很高，有些好评内容甚至让我惭愧。因为我知道自己没有那么高的水平。无论是知识结构还是个人经历，我离著书立说的标准还差得远。即使倾尽全力，也不过是勉为其难罢了。更何况，那本书出版之后，我自己都不敢去翻看，生怕里面的低级错误让自己羞愧难当。

所以，我更关注批评性的意见和建议。有几条比较典型的意见引起了我的注意。有读者指出，那本书只是点出了“什么样的稿件是好的”，却没有教会大家“怎样做才能写出好的稿件”，教学内容还停留在表面。也有读者认为，那本书虽然有很多案例分析，但是只说了案例好不好，而没有说这些案例是怎么一步步写出来的，对其中的过程介绍得不够。还有读者说，读完全书之后，仍然不知道该如何下笔去写，处于“脑子会了但是手还不会”的状态。

这些读者反馈的意见和建议，让我萌生了撰写这本“姐妹篇”的想法。但是我的水平有限，本身又不是科班出身，很多表述不够精准。特别是我没有学过语言学，在关于语言风格介绍，以及一些句式搭建的内容中，可能学术味还远远不够。同时，就如何将我脑海中的思维过程教授给他人，也是很大的一个挑战。在这段时间里，我或多或少体会到了“会做与会教是两回事”的窘迫。

所以，这本书我写得十分吃力。随着工作岗位的变化，我肩上的责任更重了，没有太多时间投入到写作之中。再加上年龄增大，原本充沛的精力仿佛“大江东去”，频频出现“一头睡去”的情况。最终，花了将近一年时间，才磕磕绊绊、勉勉强强

强地完成了书稿。

中间经历的犹豫、退缩、烦躁，甚至于几近崩溃等情绪，要远远多于2020年那时候。

在这里，我要感谢我的爱人。2021年，我们的次子出生，家中同时有了两只学龄前“小神兽”，既多了很多欢乐与生气，也带来了无穷无尽的家务事。在我时常埋首敲键盘的时间里，她一边带着公司团队不断扩大业务，源源不断地为我提供新鲜的一手资料，支持我完成本书案例的搜集整理等重要工作，一边将家中事务料理得井井有条，为我提供了宝贵的清静时光，使我得以安心写作。所谓家有贤妻值千金，今年也是我们结婚十周年，回顾过去的风云历程，我竟是如此幸运。

我要感谢温州市龙湾区商务局的全体同事。他们辛勤努力、默默奉献、任劳任怨，忠实履行着自身的职责，也让我得到了许多无法用言语表达的体验与收获。我们一起面对并战胜了许多困难，但也频频遭遇挫折。很多工作的结果并不尽如人意，但这主要是因为我的能力不足。因此，对于他们，我深感愧疚。

感谢民进温州市委会和民进龙湾基层委的各位同仁。2018年，我受邀加入民进，成为一名民主党派人士。随着时间的推移，我从原本的陌生与疏离，到逐渐融入这个有识、有爱又有趣的集体。在这几年里，无论是工作还是生活，我都得到了他们无私的指点和帮助。而我愈加珍惜自己作为其中一份子的荣耀。

我要感谢我的读者。他们在各类网络平台上的评价和留言，成为我继续前行的最大动力。自第一本书出版上市以来，我就时不时地刷一下网上读者的评价，这甚至成为我日常的乐趣之一。我能感受到，读者对公文写作高质量指导读物的需求，由



此也知道我的第一本书还存在着许多不足。有的读者期望有更加“傻瓜式”的操作指南，而有的读者则希望有更加高阶的教学内容。两相比较而言，我可能难以承担起“更高端”的引导和教学任务，但在“手把手”教学方面，我有信心能为读者提供一些帮助。但即便如此，我在本书中还是尽量将一些“高阶攻略”考虑进来。

最后，我要感谢出版社的编辑和营销人员。他们帮助我出版本书并做营销宣传，带领我走进了一个全新的领域，极大拓宽了我的眼界，也鼓舞了我的信心。

写完本书之后，我对自己过去十余年的特殊经历算是有了一个完整的总结。未来，我会继续期待着新的风景、新的感受、新的收获。希望对于读者朋友来说，这本书也是一道另类的风景，如果您能从中得到一些启发，我不胜荣幸。

2023年7月

温州龙湾

目录

CONTENTS



框架篇

第1章 公文框架的逻辑类型 / 003

1.1 从现状到问题到方法 / 004

1.1.1 工作总结的实例展示 / 004

1.1.2 专题汇报的实例展示 / 006

1.1.3 案例解析 / 007

1.2 从认识到重点到保障 / 011

1.2.1 领导讲话的实例展示之一 / 011

1.2.2 领导讲话的实例展示之二 / 013

1.2.3 案例解析 / 015

1.2.4 进阶的完全体 / 019

1.3 从一是到二是到三是 / 022

1.3.1 经验类信息的实例展示 / 023

1.3.2 先进事迹的实例展示 / 024

1.3.3 案例解析 / 026

1.4 从概括到过程到价值 / 027

1.4.1 新闻类信息的实例展示 / 027



1.4.2 通讯类信息的实例展示 / 028

1.4.3 案例解析 / 030

1.5 从务虚到务实到要求 / 033

1.5.1 关于活动方案的实例展示 / 033

1.5.2 关于实施意见的实例展示 / 036

1.5.3 案例解析 / 038

1.6 从问题到原因到对策 / 041

1.6.1 关于剖析材料的实例展示 / 041

1.6.2 关于自查报告的实例展示 / 043

1.6.3 案例解析 / 045

第2章 公文框架的建构方法 / 047

2.1 谋全篇：篇幅是大还是小 / 048

2.1.1 篇幅的实例对比 / 049

2.1.2 可以处理或者调整的内容 / 054

2.1.3 处理或者调整的依据 / 055

2.2 布全局：需要分出几个点 / 056

2.2.1 诉诸上级 / 057

2.2.2 诉诸历史 / 059

2.2.3 诉诸要求 / 059

2.2.4 诉诸套路 / 060

2.3 定分寸：哪些能放哪些不能放 / 063

第3章 公文框架的取舍裁量 / 065

3.1 首先要明白写作的目的是什么 / 066

- 3.1.1 展现成绩 / 066
- 3.1.2 解决问题 / 068
- 3.1.3 通告情况 / 068
- 3.1.4 组织力量 / 069

3.2 不同目的之下，判断取舍与裁量 / 070

- 3.2.1 不利于主题的事不要说 / 071
- 3.2.2 不利于团结的话不要说 / 073
- 3.2.3 不利于简约的字不要塞 / 076

3.3 一场实战的历险 / 077

- 3.3.1 从汇报开始：破解难题 / 078
- 3.3.2 从方案继续：组织力量 / 081
- 3.3.3 从通知跟进：督促进度 / 083
- 3.3.4 从总结闭环：尘埃落定 / 084

语言篇

第4章 公文语言的风格特点 / 089

4.1 庄重规范：口语化是大忌 / 090

- 4.1.1 剖析原因：是语感不足，还是表达能力欠缺 / 090
- 4.1.2 常见的口语化问题 / 092
- 4.1.3 什么时候需要口语呢 / 097



4.1.4 解决口语化问题的方法 / 098

4.2 严谨准确：要注意言辞举止 / 099

4.2.1 精确性并非细心就行 / 099

4.2.2 三个方面的原因剖析 / 101

4.2.3 模糊语言：是否一定影响 精确呢 / 102

4.2.4 标点符号也不能马虎 / 103

4.3 朴实简明：并非越简单越好 / 104

4.3.1 朴实与华丽的辩证关系 / 105

4.3.2 两种风格的转换 / 106

4.3.3 真正要避免的是重复与冗余 / 107

第5章 公文语言的遣词造句 / 109

5.1 完成时态的表述特点 / 110

5.1.1 容易被忽略 / 110

5.1.2 作用不可忽视 / 111

5.1.3 简繁之辩 / 114

5.2 因果关系的表述特点 / 118

5.2.1 因果关系的作用 / 118

5.2.2 简单与烦琐 / 119

5.2.3 更好的归因方式 / 123

5.3 祈使语句的表述特点 / 124

5.3.1 对象该省还是不该省 / 124

5.3.2 如何表达强烈的语气 / 125

5.3.3 如何让语气软化 / 127

第6章 公文语言的修辞方法 / 129

6.1 目标：从平平无奇到脱颖而出 / 130

6.1.1 注重内容上的提升 / 131

6.1.2 注重编排上的新意 / 133

6.1.3 注重格式上的精细 / 135

6.2 窍门：敢于提炼和优化关键词 / 136

6.2.1 关键词是什么 / 136

6.2.2 关键词的事前判断 / 138

6.2.3 关键词的提炼方法 / 139

6.3 标题：追求文字工整精益求精 / 148

6.3.1 标题要工整 / 149

6.3.2 标题要能涵盖内容 / 154

6.3.3 如何设计好标题 / 156

第7章 公文语言的高阶攻略 / 159

7.1 话不能乱说：正确表达思想主旨 / 160

7.1.1 不可陷己于争议 / 160

7.1.2 不可妄议他人 / 165

7.1.3 不可发惊人之语 / 167

7.2 智慧的考验：如何全面展现成绩 / 168

7.2.1 巧妙借用错位成绩 / 169



7.2.2 功劳与苦劳的辨析 / 171

7.2.3 区分有结果与进行中 / 173

7.3 推敲的奥妙：细微之处有大区别 / 175

7.3.1 修饰真实目标 / 175

7.3.2 先抑后扬 / 177

7.3.3 请示件中的奥妙 / 180

实 例 篇

第 8 章 一年几度又逢君：工作总结 / 185

8.1 起因：时间到了就要写总结 / 186

8.1.1 先有直观的了解 / 186

8.1.2 明白写作的原则 / 187

8.1.3 看看素材怎么样 / 188

8.2 以不变应不变的框架 / 192

8.2.1 先定大框架 / 192

8.2.2 再做小编排 / 193

8.2.3 需要注意平衡性 / 195

8.3 开始文字的包装 / 195

8.3.1 首先要改写素材 / 195

8.3.2 然后要锦上添花 / 199

8.3.3 最后要虚虚实实 / 201

8.4 看看完稿长什么样 / 202

8.5 工作总结中常用的字词和表述 / 206

第9章 皇冠上的宝石：经验类信息 / 213

9.1 起因：有成绩当然要多宣传 / 214

9.1.1 机会来了要抓住 / 214

9.1.2 寄予厚望的原因 / 215

9.1.3 拓宽眼界找素材 / 216

9.2 合理的构思是成功的一半 / 217

9.2.1 先亮成绩，再谈举措 / 217

9.2.2 具体举措要好好编排 / 218

9.2.3 篇幅与平衡要怎么控制 / 219

9.3 精致的文字是成功的另一半 / 219

9.3.1 用公文语言改写素材 / 219

9.3.2 表述还可以更精准 / 220

9.3.3 提炼亮点是关键一环 / 221

9.3.4 成绩还需要串联起来 / 223

9.4 最后报送稿的展示 / 224

第10章 解难题的起手式：请示 / 227

10.1 起因：遇到难题找上级 / 228

10.1.1 难题的背景 / 228

10.1.2 请示背后的真正逻辑 / 228

10.1.3 掌握情况比堆砌素材更
重要 / 229



10.2 框架：即便简单也不要节外生枝 / 231

10.2.1 框架很简单 / 231

10.2.2 编排也不费力 / 232

10.2.3 要注意“话多错多” / 233

10.3 开始组织语言 / 233

10.3.1 简略直白就行 / 233

10.3.2 要注意归因 / 234

10.3.3 标题稍加斟酌即可 / 235

10.3.4 是否必须一事一请 / 235

10.4 文稿最后长什么样 / 236

第 11 章 绕不开的门槛：领导讲话 / 239

11.1 讲话稿其实就是“台词本” / 240

11.1.1 会议的背景与意义 / 240

11.1.2 如何把握台词的风格 / 241

11.1.3 找准自己的定位 / 245

11.2 先编排好框架结构 / 246

11.2.1 思想怎么教育 / 246

11.2.2 内容怎么布置 / 247

11.2.3 资源怎么调度 / 248

11.3 再组织好语言 / 250

11.3.1 开场语的万能公式 / 250

11.3.2 思想教育怎么上 / 251

11.3.3 工作内容怎么讲 / 252

11.3.4 力量安排怎么谈 / 253

11.4 看看最后的成稿 / 254

第12章 我是来教你怎么做事的：工作方案 / 259

12.1 一场演讲比赛引发的方案之争 / 260

12.1.1 办比赛的起因 / 260

12.1.2 第一次讨论的结果 / 261

12.1.3 领导的指示意见 / 262

12.1.4 过程的总结 / 263

12.2 解决问题，着手搭框架 / 265

12.2.1 先扯大旗出来 / 265

12.2.2 细之又细定内容 / 266

12.2.3 全面周到提要求 / 268

12.3 依托框架，组织文字 / 270

12.3.1 务虚部分怎么写 / 270

12.3.2 务实部分怎么写 / 272

12.3.3 注意事项怎么写 / 274

12.4 方案的最终呈现效果 / 276

第13章 论“笔杆子”的修养 / 281

13.1 时时刻刻“讲逻辑” / 282

13.1.1 万事要分点 / 283



13.1.2 判断要准确 / 284

13.1.3 文字要工整 / 285

13.2 端端正正“讲规矩” / 287

13.2.1 从上：领导说了算 / 288

13.2.2 从旧：前人不会错 / 289

13.2.3 从众：大家怎么干 / 290

13.3 兢兢业业“讲细节” / 291

后记 / 293

框架篇

清华大学出版社



清华大学出版社

第1章

公文框架的逻辑类型





任何公文类型都有对应的框架结构。这种框架结构虽然没有“正儿八经”的法律法规或者政策文件来限定，但是其普适性和固定性可能比大部分法律条文和政策条款更强。

因为此类框架的背后有一套完整的内在逻辑，再加上经年累月的积累与沉淀，便成了不易变更的“套路”，令后来者趋之若鹜。

对于初学者而言，要学习公文的“套路”，就要先学习“套路”背后的内在逻辑。

常见的公文逻辑及其形成的框架“套路”，主要有以下几种。

1.1 从现状到问题到方法

这是最普遍的框架，常见于工作总结、调研报告、情况汇报、请示等公文材料，也是最简单、最实用的思维逻辑方式。

我们举两个简单的案例，分析此类框架结构的特点。

1.1.1 工作总结的实例展示

先看一个关于工作总结的案例。

案例1.1

综合处2021年度工作总结和2022年工作思路

2021年以来，在中心领导班子的正确领导和各业务处室的大力支持下，综合处充分发挥运转中枢作用，认真做好各项工作。现将2021年度工作总结和2022年工作思路汇报如下：

一、2021年度工作总结

（一）抓好引领，政治机关建设全面加强。一是理论武装稳

步强化（主要涉及政治理论学习载体、学习内容、学习成效等，具体略）。二是主题教育活动深入开展（主要涉及丰富学习载体、创新学习形式、促进学以致用等，具体略）。三是廉政教育常态推进（主要涉及法律法规学习、廉政警示教育、政治环境营造等，具体略）。

（二）建好队伍，着力优化干部素质结构。一是管理考核机制优化（主要涉及人事档案、统计信息和绩效考核等事项，具体略）。二是选贤任能模式优化（主要涉及干部考录、竞岗、调任和挂职，以及“一报告两评议”反馈结果等，具体略）。三是关爱服务举措优化（主要涉及工资福利发放、社保公积金缴纳、解决干部生活问题等，具体略）。

（三）把好内控，厉行节约规范财务管理。一是巡视整改积极推进（主要涉及巡察事项的清单化管理、财务管理制度的优化、财务收支的审核等，具体略）。二是资产管理效率提升（主要涉及三公经费支出把控、基本预算执行率、固定资产登记管理等，具体略）。三是财务收支更加规范（主要涉及各类日常财务工作、资金安全使用等，具体略）。

（四）做好服务，优质高效保障日常运行。一是办文办会效率提升（主要涉及文稿起草、文件审核印发、公文系统流转、会务接待等，具体略）。二是督查检查统筹推进（主要涉及各类巡视材料、督办件、批示件的收集、催报和反馈等，具体略）。三是后勤保障提质增效（主要涉及政府采购、用车用餐、物业管理、设备维修等，具体略）。

虽然，综合处在2021年的各项工作中，均取得了良好的成效，但是与上级领导的期望相比，与当前工作的要求相比，仍然存在一些差距和不足。主要表现在谋划能力有待加强、管



理机制有待健全、服务效率有待提升等。

二、2022 年工作思路

2022 年，综合处将聚焦谋划、落实、服务三个方面，推动工作再上新台阶。

（一）聚焦谋划，在想大事、出主意、推亮点方面再上新台阶（主要包括政治理论水平提升，围绕重大战略、实施重大规划、建设重大平台、推进重大项目等全局性工作主动提意见建议，提升参谋能力，具体略）。

（二）聚焦队伍，在优机制、选贤能、严管理方面再上新台阶（主要包括科学配备和选用干部、持续抓好干部引育培养、健全闭环管理机制等，具体略）。

（三）聚焦服务，在规范化、信息化、专业化方面再上新台阶（主要包括内部管理制度的完善、提高协同办公系统的使用效率、高质量办文办会等，具体略）。

1.1.2 专题汇报的实例展示

专题汇报材料也适用同样的逻辑框架，如下所示：

案例1.2

关于“××”研学会综合体项目的汇报

一、项目运营现状

“××”研学会综合体项目于 20×× 年 × 月启动建设，于 20×× 年 × 月 × 日正式投入使用。目前，项目运营采用市场化运作模式，由 ×× 和 ×× 共拓市场、共建品牌、共享成果，现有工作人员 × 人，投用至今总体运行平稳有序，已承接 ×× 等业务 × 项，累计接待超 ×× 人次，实现营收 ×× 余万元。

二、项目存在的问题

（一）牵头单位仍未具体明确（主要提出前期县委主要领导口头明确由党校总体负责项目运营，但未形成会议纪要，影响了项目的顺利推进等问题，具体略）。

（二）缺乏专业运营管理人才（主要提出项目的运营模式在我县尚属首次尝试，相关负责人员均缺少管理经验和运营能力，难以满足项目运营需要等问题，具体略）。

（三）发展方向过于集中单一（主要提出项目资金投入高，但业务仍然来源于单一的调配项目，存在市场化拓展迟缓等问题，具体略）。

三、关于推进“××”项目的建议

（一）明确牵头运营单位（主要提出以会议纪要的形式明确各部门工作职责的建议，具体略）。

（二）拓宽选人用人思路（主要提出拓宽选人渠道和提升现有人员专业能力的建议，具体略）。

（三）拓展多元发展方向（主要提出拓展多元业务发展方向、探索数字化项目、开设面向基层的数字化品牌培训班等，具体略）。

1.1.3 案例解析

上面两个案例比较清晰地展示了此类逻辑框架的组成部分和特点。

1. 第一板块介绍主旨内容

第一板块意在向受众说明“我今天是来说什么的”。因此，该部分的内容是对过去的回顾。不同的文稿类型，这一板块的侧重点也会有所不同。



比如，案例 1.1 是单位年度工作总结，目的是展现成绩，因此在内容组成上，这一板块会介绍各条线上过去一年的工作情况，既可以写结果性的成效，也可以写过程性的努力，都是侧重于业绩的展示。但是类似于案例 1.2 的专题情况汇报，则可以不涉及前期业绩，而更多的是对主题事务的客观介绍和分析。因为在后者这样的场合之下，受众所关注的是“你要提什么问题？需要我们做什么？”等，至于前面做了些什么，是次要的。

因此，这两类文体虽然在逻辑框架上是一样的，但在实际操作中还需要我们根据不同情形调整内容组成方式。在起草文稿之前，首先要确定文稿的重心在哪里。重心所在的部分，自然要将大量“有血有肉”的内容堆积起来。如果一味按照框架套文章，轻则“头重脚轻”，重则“离题千里”。

2. 第二板块介绍问题不足

第二板块意在向受众说明“这个事目前还有什么麻烦”。根据文稿不同的使用场合，问题部分可多可少，但是所指的内容部分要清晰明确，不能模棱两可。

这一板块与文稿的核心目的是互相呼应的，需要我们根据文稿预期的作用来判断应该放什么内容上去。比如，上级领导召集会议讨论研究某个工作事项，需要我们就这个事项先做一个概括性的汇报。那么，在这次汇报之中，我们就需要精准地抛出几个问题来，再由上级领导拍板解决问题，从而推动工作开展。事实上，如果没有这些问题，那么这一场会议就没必要开了；但如果会上不能精准抛出问题，那么会议的目的也就没法达到了。

比如，将上述案例 1.1 和案例 1.2 进行对比，我们会发现案例 1.1 关于问题部分的描述相对简单，只有一段话，与前面的

总结部分和后面的计划部分相差甚远；而案例 1.2 关于问题部分的描述则较为全面，可以说是全文的核心内容所在。这一差别的背后，是因为两个案例文稿的主题不同：案例 1.1 是典型的工作总结，突出展现过往的成绩，自然对问题部分简单略过，以免“喧宾夺主”；案例 1.2 则要用于一次主题明确的专题研究会议，需要我们要坦陈问题并加以解决，自然不可能含混而过。

由此可见，逻辑框架归逻辑框架，具体内容如何组成，还需要根据文稿写作的目的而定。领导不会无缘无故要求我们写材料，所有的公文材料都承载着相应的目的和意义。比如：案例 1.1 是一篇年度工作总结，目的是通过回顾上一年的各项工作，展现本部门的工作成绩。文稿所有的核心思想，也都是围绕着“我们太厉害啦，我们做了太多了不起的事情”这样的主题，所以会花大量的笔墨在第一板块，第二板块则选择一笔带过。案例 1.2 作为一篇专题汇报，目的在于“解决问题，推进工作”，换句话说，是希望借助这么一次会议解决这项工作推进过程中遇到的难题。因此，必须要在稿件中将问题讲清楚，自然也就扩大了第二板块的比重。

小贴士

公文种类很多，目的各有不同。总的来说，绝大部分公文都逃不开四种目的，即展现成绩、推进工作、通告情况、组织力量。案例 1.1 是典型的以展现成绩为目的的工作总结，案例 1.2 的目的则是推进工作。本书还将通过多个不同案例来体现不同公文目的对文稿的决定性影响，希望能帮助各位读者体会到其中的差异性。



3. 第三板块主要介绍未来的期望或打算

第三板块意在表明今后应该往哪个方向去开展工作。在实践中，可以表述为“我今后要怎么做”，也可以表述为“建议你们今后要怎么做”。前者如案例 1.1 所示，是自己对自己做的计划和安排；后者如案例 1.2 所示，是对其他人的建议或者要求，表明希望得到外部的助力来完成某项工作。

在内容组织上，第三板块最好与第二板块形成呼应，一个特定的“问题”对应一个特定的“期望或打算”。在案例 1.1 中，问题板块虽然只有短短几句话，但也指明了问题主要是在“谋划能力”“管理机制”“服务效率”三个方面，因此在第三板块提炼了“谋划”“落实”“服务”三个方面，形成了一一对应的关系。在案例 1.2 中，第二板块所提出的“职责不清”“人才缺乏”“方向单一”这三个问题，也在第三板块里的“明确牵头单位”“拓宽选人用人思路”“拓展多元发展方向”中得到了针对性的回应。

小贴士

近年来，框架结构有了许多新的变化，需要我们根据实际情况和领导要求做相应的调整。比如，一些材料会在第一板块和第二板块之间增加经验、收获之类的内容。特别是在部分地方政府工作报告中，讲完第一部分的业绩之后，会加一块内容——“这些成绩给我们带来的启发和收获”，阐述一些经验心得。

1.2 从认识到重点到保障

这是一套特殊的逻辑框架，特殊在它有看似矛盾的两方面特点：一方面，它适用范围很小，大部分场合下仅适用于领导讲话稿；另一方面，它很常见，因为开会是非常性的，而会上总有领导做总结讲话，此类讲话绝大部分可以套用这样的逻辑框架。

1.2.1 领导讲话的实例展示之一

先看一则实例，这是一篇典型的会议场景下的领导讲话。

案例1.3

在廉洁文化示范点建设现场推进会上的讲话

同志们：

今天，我们在这里召开廉洁文化示范点建设现场推进会，主要任务是进一步加强廉洁文化建设，推进落实好××工作目标。刚才，××单位做了典型发言……；其他单位也进行了书面交流……此前，已经印发《××方案》……希望各单位在这次会上认真学习、相互借鉴……推动××工作更上一层楼。下面，我强调三点意见：

一、深刻把握新时代廉洁文化内涵，进一步增强廉政文化建设的责任感和紧迫感

在年初召开的十九届中央纪委六次全会上，习近平总书记强调，领导干部特别是高级干部要带头落实《关于加强新时代廉洁文化建设的意见》。6月17日，中共中央政治局就一体推进



不敢腐、不能腐、不想腐进行第四十次集体学习，习近平总书记再次提到：“要弘扬党的光荣传统和优良作风，开展有针对性的党性教育、警示教育，用廉洁文化滋养身心。”我们必须认真学习领会习近平总书记重要讲话精神，贯彻落实《意见》部署要求，全方位扎实推进新时代廉洁文化建设。

廉政文化是有关“政务”廉洁的文化，而廉洁文化则有着更为广泛的包容性。在 2009 年底，中央纪委、中央宣传部、监察部等六部门曾联合发布《关于加强廉政文化建设的意见》。今年初，中共中央办公厅印发了《关于加强新时代廉洁文化建设的意见》。对比前后两个《意见》，一字之变揭示了深刻变化，表现为“四个更加”，即……（具体略）这“四个更加”，再次表明了……的坚定决心。对此，我们必须紧紧围绕这“四个更加”，切实将……有机结合，实现……的氛围，助推廉洁文化建设工作高质量发展。

二、正确把握廉洁文化建设要求，深入推进廉洁文化建设

自廉洁文化建设工作开展以来，各单位……，取得了良好的成效。但同时，我们也要清醒地认识到存在的不足：如……。这些问题都有待我们在今后的工作中逐步加以解决。

在接下来的工作中，我们要着重在四个方面下功夫：一是把握目标主题。当前和今后一个时期主要任务是……。到 2024 年，培育……，促进……。二是明确工作思路。要按照……的要求，认真谋划，精心组织好……工作。同时，要创新工作举措，积极打造……品牌。三是突出工作重点。要持续强化……。要着重抓好……。要重点突出……。另外，我在这里还要特别强调……。四是深度挖掘内涵。要注重……，不断增强……。

三、加强组织领导，确保廉洁文化建设取得明显成效

我们要深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想

想，紧紧围绕××目标，健全各负其责、统一协调的工作机制，确保廉洁文化建设取得明显成效。

一要加强谋划部署。要把廉洁文化建设纳入××进行统一谋划、统一部署。各级领导人员特别是主要领导要……，把廉洁文化建设摆上重要议事日程，定期研究……，抓部署、抓督促、抓落实，统筹推进廉洁文化建设。

二要完善推进机制。进一步建立健全廉洁文化建设工作机制。……要完善责任机制。……要完善考核机制。……要建立财务保障机制……。

三要抓好统筹融合。要真正解决××问题，必须在××的有机结合上做文章。要抓好与××的融合。……要抓好同××的融合。……要抓好同××的融合……。

清风化雨，润物无声！……同志们，新使命催人奋进，新征程任重道远。我们必须……，不断……，以优异成绩迎接……！

1.2.2 领导讲话的实例展示之二

相比而言，这一篇领导讲话相对复杂了一些，但逻辑结构仍然是不变的。

案例1.4

在××信息化专题会议上的讲话

同志们：

今天我们召开专题会议，共同研究××建设应用的有关情况。刚才，各单位汇报了××情况，××同志汇报了××情况。大家立足各自岗位实际，实事求是地谈了……。我边听边



记，很受启发。会后，××处的同志要总结好大家的意见……。

习近平总书记强调：要“让人民群众在信息化发展中有更多获得感、幸福感、安全感”。××信息化是……的关键举措，在××方面有很大的作用。××以来，我局深入学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，认真落实××部署，在……方面都取得了一定的成效。依托××信息平台，我们的……得到极大提升，为……作出了巨大贡献。

在看到成绩的同时，我们还发现……亟需解决的一些问题。具体而言，包括……。这些问题严重制约着××，应该引起我们的高度重视，并认真加以研究解决。下面，我就××工作再强调几点意见。

第一，提高政治站位，进一步增强××的责任意识

一是贯彻上级部署的必然要求。××年×月，《××意见》印发，明确提出建立……。我们要……，把××不折不扣落实到位。二是服务人民群众的迫切要求。旧的信息系统……问题，导致……。而××信息化平台可以为群众提供……，并在……发挥着越来越重要的作用。因此，我们必须坚持以人民为中心的发展理念，全力推进……，打造……的服务品牌。三是××事业发展的现实需要。××发展必然会带来……的管理需求，由于……问题，已经难以适应……的要求。因此，从推动……考虑，必须完成……任务。

第二，加强协调联动，进一步统筹××的重点环节

一是带头使用。坚持……总原则，各部门要带头使用……，也要指导督促各地加快应用新平台。二是协同配合。要真正树立“一盘棋”思想，齐心协力完成任务。加强工作协同，积极与……，不断解决……问题，提升……的应用能力。三是提升

性能。硬件方面，要……，不断提升资源利用率。软件方面，要……，不断完善功能操作。同时，要畅通反馈渠道，尽可能满足多方需求。对于一时不能实现的功能需要，要说明具体原因，积极寻找替代方案。

第三，强化监督考核，进一步完善××的工作机制

一是健全制度，规范管理。研究出台××推广应用制度，确保××平台规范化运行。建立……制度，定期通报和研判××进展情况。二是落实考核，强化激励。要把××纳入考核，探索建立××等考核机制。采用……清单管理法，细化责任、措施、时限。纪检部门要……，形成督查合力。三是完善保障，确保运营。要加强对××的经费人员保障，加大对××应用知识的宣传力度。要牢固树立安全意识，加强……，全面筑牢××安全屏障。

同志们！

“关山初度尘未洗，策马扬鞭再奋蹄。”当前，尽管××取得了里程碑式的突破，但依然任重道远。全市各级××部门要奋发有为、担当作为、不辱使命，以饱满的热情诠释担当，以良好的状态履职尽责，努力打造××，全面推动××事业高质量发展，以优异成绩迎接……！

1.2.3 案例解析

从上面两篇领导讲话之中，我们可以发现两者在框架上的高度一致性。其实，还有许许多多的领导讲话稿，十有八九也是套用这样的框架，公文逻辑结构的固定性可见一斑。

使用这套框架需要注意以下几点。



1. 只适用于场上最大的领导

这套框架适用于领导讲话稿，但并非所有的领导讲话稿都可以如此这般。实际上，这套框架仅适用于场上最大的领导，也就是一场会议中的“重要讲话”。

在实践中，一场会议可以分为好几个议程，常见的是“三部曲”：

首先是主要负责单位做一个主题汇报，说明今天这场会议是关于什么事情的，这个事情目前是怎样的。

之后，由参加会议的单位围绕会议主题，结合自身情况，做一些交流发言。

最后，由出席会议的“最大”领导做一个“重要讲话”。

这套框架仅适用于这最后的“重要讲话”。换句话说，只有场上最大的领导才有使用的资格。

小贴士

在上述会议“三部曲”之中，第一项议程的主题汇报一般套用章节 1.1 的“从现状到问题到方法”框架，类似于本章的案例 1.2；第二项议程的交流发言则比较灵活，大部分会使用“一是二是三是”这样的简单并列框架。

2. 第一板块：上好思想课

这套框架之所以具有较高的地位，主要是因为其第一板块具有“教导意味”，赋予讲话人“居高临下”的气势，讲出来就是一堂特别的思想课。

思想课的主旨在于“统一思想”，也就是通过“论理”的方

式表达领导对会议主题的理解。

这类理解的表述方式，一般有两种：

一种是要大家认识到某项工作的重要意义。比如案例 1.3 的第一部分，就是要求与会人员认识到这项工作很重要。因此，这位讲话的领导会从多个角度切入，分析其重要的原因，引导听众用正确的态度去对待这项工作。而案例 1.4 的第一部分，同样通过三个角度的分析论述，表达“这件事为什么如此重要”。

另一种是要求大家认识到某项工作的紧迫性。如果某次会议主题所涉及的工作任务是上级要求特别急切的，或者当前形势特别严峻的，那么领导讲话时就会突出压力，分析主客观形势的不利因素，从而“倒逼”听众去重视这件事，并投入更多的资源和力量去完成任务。比如案例 1.4，在第一部分的论述之前便有一些涉及问题分析的内容。

具体采用哪种表达方式，应根据会议主题的特点去选择。相对务虚而压力较小的，可以选择第一种方式；相对务实而压力较大的，则可以选择第二种方式。两种方式的区别，主要是“主动与被动”的不同姿态。前者类似于“我觉得这件事很重要，理由如下”的模式，有种“谆谆教导”的沉着与耐心；后者则是一种“再不好好干，我们真要完蛋了”的强调与警示，有种“压力传导”的意味。

3. 第二板块和第三板块：讲明“干什么”和“怎么干”

上完思想课之后，第二板块和第三板块便可以分头履行职责，阐述“干什么”和“怎么干”。

所谓“干什么”，指的是想要完成主题目标，需要设立什么样的子目标、需要着力解决什么问题、需要注意什么细节等。比如案例 1.3，我们的主题是推进 × × 示范点建设，那么要想



完成目标任务，就需要去做四件事情，即“把握目标主题”“明确工作思路”“突出工作重点”“深度挖掘内涵”。把这四件事做好，达到各自的预期目标，××示范点建设这个核心任务也就完成了。再比如案例 1.4，我们的主题是推进 ×× 信息化平台建设，那么要想完成目标任务，就需要去做三件事情，即“带头使用”“协同配合”“提升性能”。把这三件事做好，达到各自的预期目标，×× 信息化平台建设这个核心任务也就完成了。

小贴士

案例 1.3 和案例 1.4 最大的区别，在于其主题内容。前者是务虚的，后者是务实的，所以它们体现出的“干什么”区别很大。前者仿佛是一种偏学理且较为笼统的理解模式，而后者则更倾向于具体的工作要求。在实践中，只有对工作有一定程度的了解，才能确定“干什么”，而不是纯靠文字推理。

所谓“怎么干”，指的是在“干什么”的时候，需要有哪些方法和保障措施，描述的是“方法论”。简而言之，是要回答“干的时候要注意什么”这个问题。比如案例 1.3，我们要干好这些事情，在方法上要注意“加强谋划部署”“完善推进机制”“抓好统筹融合”等。再比如案例 1.4，我们要干好这些事情，在方法上要注意“健全制度，规范管理”“监督考核，强化激励”“完善保障，确保运营”等。在两个案例所涉及的主题工作中，把这些注意事项做到位了，就可以顺利“干下去”了，或者说是真正“干对了”。

小贴士

与“干什么”这一板块类似，只有对这项工作有一定的了解，才能把这套“方法论”写出来。闭门造车是行不通的。

1.2.4 进阶的完全体

上述逻辑框架，再加上两个案例，应该可以应付大部分场合下的领导讲话稿。当然，前提是我们对所涉及的主题工作有一定的业务知识储备，同时具备一定的政治理论素养。业务知识可以帮助我们写出“干什么”和“怎么干”，政治理论素养则可以帮助我们写好第一板块的“思想课程”。

在实践中，还有一些更加隆重的会议，通常会在这套“三部曲”的基础上再“套一层娃”，形成领导讲话稿的“进阶完全体”，即“肯定成绩”——“正视问题”——“正确认识”——“下步工作”。

这是一套更高级的讲话稿框架，适用于更加隆重的场合，比如某项工作的年度总结大会，或者一年只开一两次的综合性联席会议等。

1. 肯定成绩是鼓劲打气

在会议开场的时候，领导首先会把过去一段时间的工作做一个总结，总体保持肯定和表扬的意思，给参会人员打气鼓劲。肯定成绩这一段的写法，类似于本章第一节关于工作总结的介绍，在此不再赘述。



小贴士

需要注意的是，这里的工作总结站位更高，要站在更高领导的角度，而不是自身单位或者部门的角度，同时总结的内容也要更加全面。

2. 正视问题是给予压力

在这套“完全体”的框架结构中，关于问题的部分，既可以融入“肯定成绩”的板块里，作为“肯定成绩”之后的简单补充，也可以单独列为一个板块，更加全面详尽地讲述问题有哪些。两者其实并没有严格的差异性要求，全在于我们判断这些问题是需要“大讲特讲”，还是“一笔带过”就行。

3. 正确认识是上思想课

这里的正确认识，与前文所介绍的“思想课”其实是一样的，只不过把“上课”时间安排在稍微后面一点而已。

上述三个部分在逻辑上是相对固定的，但在实践中并没有特别明确的板块划分。比如，在有些讲话稿中，“正视问题”是“肯定成绩”的附属品，并不会单独成章。而“正确认识”这一块，在很多时候会被纳入“正视问题”板块。领导会倾向于在讲问题的时候，把重要意义或者急迫压力一并传达给与会者。但同时，“正确认识”也有很多时候会被纳入后面的“下步工作”之中。

我们在撰写文稿的时候，可以根据文稿的客观需要灵活处理这些板块性的问题，注重各个板块背后的逻辑关系，而不是死板地要求一篇文章必须分为几大块。

4. 下步工作是“小套娃”

前文提及，“进阶的完全体”是在原有“从认识到重点到保

障”这套框架上“再套一层娃”，因为“完全体”中的“下步工作”板块，可能就承载了原来的“思想课”“干什么”“怎么干”这三大块内容。

但是正如前文所述，我们对于板块的理解应该是一种逻辑关系，而并非死板的几个大段落。以案例 1.4 为例，将其转为“完全体”之后，其框架结构便如下所示：

案例1.5

在××信息化专题会议上的讲话

同志们：

今天我们召开专题会议，共同研究××建设应用的有关情况。刚才，各单位汇报了××情况，××同志汇报了××情况。大家立足各自岗位实际，实事求是地谈了……。我边听边记，很受启发。会后，××处的同志要总结好大家的意见……。下面，我主要讲三点意见。

一、肯定成绩，进一步坚定做好××工作的信心

2019年以来，我局深入学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，认真落实××部署，在……方面都取得了一定的成效。

一是××工作取得突破。（具体略）

二是××结构显著优化。（具体略）

三是××品牌效益明显。（具体略）

四是××团队能效提升。（具体略）

在看到成绩的同时，我们还发现……亟需解决的一些问题。具体而言，包括……。这些问题严重制约着××的效率、效果、效能，应该引起我们的高度重视，并认真加以研究解决。



二、提高站位，进一步增强 ×× 的责任意识

一是贯彻上级部署的必然要求。（具体略）

二是服务人民群众的迫切需要。（具体略）

三是 ×× 事业发展的现实诉求。（具体略）

三、突出重点，进一步统筹 ×× 的关键环节

一是带头使用。（具体略）

二是协同配合。（具体略）

三是提升性能。（具体略）

四、强化监督考核，进一步完善 ×× 的工作机制

一是健全制度，规范管理。（具体略）

二是落实考核，强化激励。（具体略）

三是完善保障，确保运营。（具体略）

同志们！

“关山初度尘未洗，策马扬鞭再奋蹄。”当前，尽管 ×× 取得了里程碑式的突破，但依然任重道远。全市各级 ×× 部门要奋发有为、担当作为、不辱使命，以饱满的热情诠释担当，以良好的状态履职尽责，努力打造 ××，全面推动 ×× 事业高质量发展，以优异成绩迎接……！

1.3 从一是到二是到三是

这种并列结构是公文写作中不可或缺的结构，也是公务员语言文化的集中反映，已经融入每一位“笔杆子”的血脉。不管在什么样的场合，无论面对什么话题，我们在表达的时候都要“分点”。简而言之，任何事情都要分出一个“一二三”的思

维定式，才算是“思路清晰”，才算是“表达正确”，才算是“有点水平”。

小贴士

比如，在公务员考试的面试环节，我们要答好考题，就必须学会“分点”，学会用“一二三”这样的思维模式去回答问题。

在前面介绍的案例中，无论是什么框架，二级标题都逃不开“一是二是三是”，可见并列结构的普适性。但同时，有很多公文材料本身就是这样构成的，而不仅仅是在二级框架才如此表现。比如，经验类信息、先进事迹、心得体会等。

1.3.1 经验类信息的实例展示

经验类信息非常重视“一层套一层”的并列式框架组合，我们从以下案例中可窥知一二：

案例1.6

坚持问题导向抓整改 重整行装再踏新征程

今年4月，××镇被确定为市级社会治安重点治理镇区。对此，××镇坚持问题导向，深入推进××能力现代化，着力构建××格局，为推动……，实现了……的成效。自×月以来，××、××、××等指标均名列全市前三，夺得……荣誉。

一、立足大局，全员发动，凝聚了××力量

××镇严格落实××精神部署，先后制定……一系列制度，并制订了工作方案，明确了责任分工，成立了工作专班，



细化了治理举措。同时，两任党委书记亲自挂帅，党委副书记带队深入……，广大干部职工……，各司其职、各负其责，实现了……，凝聚起××的蓬勃力量。

二、多措并举，重点攻坚，打造了××格局

一是高标准开展交通环境整治，道路形象有力提升。（具体略）

二是高质量推进矛盾纠纷化解，基层治理有效强化。（具体略）

三是高水平落实特殊人群管理，民生服务提质增效。（具体略）

四是高效率打好扫黑除恶战役，治安体系日趋完善。（具体略）

三、创新攻坚，争取合力，营造了××氛围

充分利用多种媒体渠道积极开展线上实时宣传工作……首次推广禁毒云课堂、云直播，推动宣传教育活动进企业、进社区、进机关、进校园、进网络，进一步营造全民参与平安建设的浓厚氛围。

新时代开启新征程，新使命呼唤新作为。××镇将……，以滚石上山的勇气和爬坡过坎的毅力，推动……，助力……，为……谱写基层美好新篇章。

1.3.2 先进事迹的实例展示

先进事迹也是适用这类框架结构的典型文体，各位读者可以从以下实例中感受这种并列式的结构体系。

案例1.7

建功新时代 巾帼勇担当

×××，女，19××年出生，中共党员，现为××局××科普通民警。从事公安工作×年来，先后经过××等多个岗位的锤炼，始终……，圆满完成了……。

一、政治上，她信仰坚定，信念牢固

该同志始终高举……，注重学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，深刻领会习近平总书记系列重要讲话精神，在学懂弄通的基础上，××水平和××能力不断提升。特别是在党史教育等系列主题教育活动中，该同志表现出了……。同时，该同志还注重发挥××作用，展现了……。

二、工作上，她素质过硬，业务精湛

该同志在专业上自我要求严格，对其负责的××、××、××、××岗位的工作熟稔于心，成绩斐然。一是××模式成功创新。该同志牵头探索××，强化……，推动建立了××机制。全年共开展……××次，有效提升了……。二是××履职不断强化。对……提前介入，变××为××，先后指导了……案件的处置，为××提供了……的服务，也有效提升了基层队伍的××素养。三是××培训务实有效。结合××工作实际，运用××、××、××、××等措施，使××常态化、规范化、制度化。先后开展××培训××次，××培训××次、××培训××次，提供××咨询建议××次。四是××指引编发完善。××期间，指导编写××、××、××等文件，××裁量基准得到完善，确保……达到××效果和××效果的有机统一。

三、作风上，她勇于奉献，不计得失

走上××岗位以来，她时刻坚持……，以……投入各项工作中。特别是××机构改革后，该同志在……的情况下，承担起××所有工作，全面梳理工作职能，从头建章立制……在最短时间内推动工作走上正轨。尤其是她休完产假后……舍小家为大家。她热情、开朗、乐观向上……有良好的团队协作精



神……以工作为先，不计较个人得失。在廉洁自律方面，她时刻以 ×× 的标准严格自我要求……把纪律和规矩放在首位……自觉接受 ×× 监督，管住自己，守住小节，防微杜渐……以实际行动树立 ×× 良好形象。

1.3.3 案例解析

上述两篇案例，在逻辑结构上并没有明确的递进关系，主体内容的各个部分之间仅仅是并列关系。

1. 无“轻重之分”

案例 1.6 作为一篇经验类信息，主要是说明“×× 镇取得好成绩”的原因，介绍了成绩背后的“全员发动、重点攻坚、争取合力”三项举措。这三项举措之间没有明显的“孰轻孰重”区别，也没有“谁是谁的前提”这样的因果关系，更多的是“要同时去做而且都要做好”这样的并列关系。

案例 1.7 是围绕某个具体个体的事迹，主要介绍“××（这个人）优秀在哪里”。一方面，“优秀的地方”自然不止一处，而是体现在多个不同的角度；另一方面，这些“优秀的地方”也没有明显的“轻重之别”，没有相互依赖与递进的关系。它们只是用以说明“这个人这里也好，那里也好，各方面都好”，所以用并列关系最为合适。

2. 有“先后之别”

需要注意的是，并列关系里面虽然没有明显的“轻重之分”，但在写法上会有“先后之别”。我们在判断“孰先孰后”的时候，需要遵循一些惯例，或者凭借自身对该项工作的认识和了解。

比如案例 1.7，综合性的个人先进事迹，一般会按照政治表

现、工作表现、作风表现这样的顺序进行，有约定俗成的先后顺序。而案例 1.6，这么多的素材内容要判断先后性，不一定有约定俗成的顺序可以参考。在实践中，“组织领导”方面的内容一般会放在第一位，“宣传氛围”之类的工作则往往会作为最后讲述的内容。至于中间的内容怎么分“先后”，只能由撰稿人根据自己对这项工作的认识 and 了解做出判断了。

同理，大家也可以回顾案例 1.1。在案例 1.1 的“现状”板块之中，也有四个方面的内容。这四个“二级标题”之间是“一是二是三是”的并列关系，至于说究竟“孰先孰后”，考验的便是撰稿人对单位工作的认识程度了。

小贴士

并列逻辑关系的好处，在于错了也好改。如果领导认为先后顺序有问题，我们根据领导的指示，将各个板块剪切粘贴调整一下即可，实在是非常方便快捷。

1.4 从概括到过程到价值

这是新闻类信息的核心框架结构。虽然除了新闻类信息，以及新闻类信息的变种——通讯类信息之外，这类框架也缺少其他可用的地方，但是因为这类信息的普遍性，以及对新手而言的常见性，还是有必要将其作为独立的一节。

1.4.1 新闻类信息的实例展示

新闻类信息是十分常见的公文体裁，数量庞大，结构相对



固定。以下便是一则典型的新闻类信息：

案例1.8

市公司领导莅临指导××工作

×月×日，市公司领导××一行××人到我分公司实地调研，指导××工作。公司总经理×××陪同。

××一行首先来到××现场，仔细查看了××流程以及相关组织管理工作。之后，通过走访××详细了解今年……情况，并在××召开专题座谈会。

在座谈会上，调研组听取了我公司关于××的汇报，并对我公司在……方面的工作给予充分肯定。在此基础上，双方就……问题进行沟通交流，市公司对……问题给予全面而细致的指导，为我公司下一步的××等工作提供了……

最后，市公司领导×××就当前……工作提出四个方面要求。一是提高站位，把好规划关。要立足当前、规划长远……，把××作为当前工作的重点，保底线、破纪录。二是严抓管理，把好质量关。结合××工作，在开展好××工作的同时，抓实……工作。对××、××的，严格执行××制度，并严肃追究责任。三是深化举措，把好安全关。严格执行××等政策，坚决做到平稳收购。对接好地方××、××等部门，严厉打击涉及××的违法犯罪活动，切实维护和保障××的根本利益。

在此次调研指导之后，××分公司将认真总结、进一步……为全市××任务的顺利完成做出更大贡献。

1.4.2 通讯类信息的实例展示

通讯类信息是新闻类信息的一种变体，相比新闻类信息，

它增加了可读性和趣味性，更加吸引广大读者。两者的逻辑结构是一致的，如以下案例所示：

案例1.9

“羊”眉吐气王老汉 变身致富“领头羊”

“以前一家人住在阴暗潮湿的土房，现在搬进了90平方米的商品房……；2014年……吃了上顿没下顿的。现在我专心养羊，女儿开着小商店，一家人日子过得可红火呢。”面对记者的采访，一向老实憨厚的王老汉脸上洋溢着幸福的笑容，嘴上说个不停。

王老汉名叫××，今年××岁，是××一位普通村民，有一个肢体残疾的女儿，2014年被确定为建档立卡贫困户。近几年来，在××帮扶下，王老汉一家人……赶着羊群成功摘掉了“贫困帽”。

2015年，在××的影响下，王老汉的思想发生转变……一次性购买了70只育肥羊，……成功卖出了40只，收获了养殖路上的“第一桶金”……

2016年，××申请项目资金并发放扶贫羊。王老汉第一个跑到村委会报了名，领取了……，现在已经变成了40只。除此之外，还另外买了100只公羊。

2018年，已经轻车熟路的王老汉又大手笔……，还用赚来的钱买了现在住的房子。

从那以后，羊圈总是“羊满为患”。2019年他买了100只育肥羊，今年打算再购买200只。“添饲草料、收拾羊圈、观察羊群……”又是一个天还没亮的清晨，王老汉便早早爬了起来……。看着羊群在一望无际的草原上，他的内心感到异常充



实。前几年，为了帮助王老汉一家走出贫困泥潭，政府给他身患残疾的女儿经营的小商店减免了房租……没想到短短几年，王老汉的家庭生活发生了天翻地覆的变化。

“吃水不忘挖井人，脱贫不忘感党恩。”王老汉朴实地说道，“在新时代的小康征程上，我还要扩大养殖规模，搞好科学养殖，带动更多的村民脱贫致富。”如今他正在向村里申请建设更大的养殖场，养羊致富的“初心”没变，只不过这次他心里装的是乡里乡亲，想让他们也尝尝“羊味”。

1.4.3 案例解析

我们日常工作中能接触到的信息类稿件可分为三类：经验类信息、新闻类信息和通讯类信息。其中，经验类信息主要展现成绩，是最“值钱”的一类信息，也备受领导关注，其框架结构遵循的是前一节讲的并列式逻辑。新闻类信息和通讯类信息相对较为日常化，可能是一项具体工作或者过往一些事情的总结和反馈，虽然对上级领导而言没有太多的“价值”，但却十分普遍。

其中，新闻类信息面向行业内，是“自己人”对“自己人”说话，所以遣词用语相对规范简洁，或者说相对“官方化”。通讯类信息则是面向广大人民群众，是“自己人”跟“外人”说话，所以会安排一些对话或者情节，使文章尽可能地摆脱“八股气息”，更具可读性。

新闻类信息与通讯类信息虽然受众不同，但是撰写的框架逻辑是相同的：先概括全文的内容主旨，再讲述事情的经过，最后点出这件事情给未来，或者说给大局带来的意义。

1. 开门见山讲主题

比如案例 1.8，第一段就说明新闻要讲的内容，即某月某日，上级领导 × × × 带队莅临调研某项工作，陪同的是公司的 × × ×。

再比如案例 1.9，第一段就阐述了主人公的身份，以及他这十几年从“土房”搬到“商品房”的转变，点明了本文的主旨。

由此可见，这类稿件的开头都是相对比较简单的，不需要有太多笔墨，只需要点明主题即可。相比而言，案例 1.9 的开头显得更加复杂一些，这主要是因为此案例是通讯类信息，写作者为了摆脱“八股气息”而设计了一些人物对话式的语言，所以显得没有那么精练。但是与后文更加细致的描述相比，这一段仍然属于较为简单直接的叙述。

2. 循序渐进讲过程

比如案例 1.8，在第一部分讲完主题之后，接着讲述了这一场“调研”活动的经过，即先干了什么，又干了什么，最后领导又讲了什么等。这一系列过程，并不需要有多好的文笔或者剧情编撰能力，只要按照活动的先后顺序如实记录即可。

小贴士

在实践中，因为新闻类信息特别强调时效性，宣传稿需要在活动开展之前就准备好。对此，我们可以先按照方案里设计的过程，将经过部分填写到稿件之中。在活动结束之后再加以微调，便可以提高撰稿效率。

相比而言，案例 1.9 则是围绕一个人物若干年的脱贫之旅来写的，其过程无法用三言两语简单如实记录，需要抓住其中



的关键内容，形成清晰而一致的脉络。在该案例中，主人公可能在每一年都有许多不同的境遇，也有许多重要的改变。但既然通讯稿的主题是“养羊致富”，那么稿件中所提取的主要内容就应该是其在“养羊”道路上的经历，对其他内容则可以忽略不计，从而保持整篇文章的一致性。

需要注意的是，通讯稿也可以不讲“人”而讲“事”，比如讲述某项服务举措给社会带来的便利性，讲述某项制度改革对原有问题的影响等。这类通讯虽没有相应的“主人公”，但为了增强可读性，也会虚构一些人物。只不过在特定事件“经过”部分的写法上，也可以不按时间顺序来铺陈。

3. 高瞻远瞩讲价值

新闻类信息和通讯类信息，在讲完全部经过之后，会再留出一段话，强调一下作用、意义等，算是一种简单的升华或表态，为这篇信息，以及这篇信息所代表的这项工作画上圆满的句号。

比如案例 1.8，在介绍完整个调研活动的经过之后，再简单做个总结，主要意思是“在上级的关心之下，我们以后会做得更好”，类似于“今后会更上一层楼”的表态。

在新闻类信息中，这种结束语和表态语是比较常见的，如果要写的是单位的一场集体活动，那么可以在最后说“通过这次活动，我们单位在……方面有了……的提升，今后还会进一步……”；如果要写的是一次学习培训会，那么可以在最后说“通过这次学习，全体参加人员有了……的收获，今后在工作中会进一步……”；如果要写的是一项重要的仪式性活动，那么可以在最后说“这场活动标志着……，我们以后会进一步……”。总而言之，我们可以借助这一段展望未来，升华活动

的价值。

案例 1.9 作为一篇通讯材料，本身就存在着“以小见大”的旨趣，即从“王老汉”这一个体的命运来阐释扶贫政策的社会效益和价值。因此，通讯材料的最后一段就有“画龙点睛”的效果了。前文已经说明，通讯材料为了将“切口”弄小，或者说为了使稿件本身更具可读性，常常从细微处入手，写一些具体的人和事。但是通讯稿本身存在的意义，却并不是这些具体的人和事，而是其背后更加宏大的叙事。因此，最后一段便有了存在的必要，它帮助通讯稿完成了自己的“使命”。

1.5 从务虚到务实到要求

这是一种特殊的公文结构，适用于一些政策意见或工作方案，具有自上而下“发布”或“公告”的意味。实际上，这种公文结构是“从认识到重点到要求”这种领导讲话结构的变体，可以看作将领导对某项工作的“口语化”要求转变为更加固定的“书面化”布署。

1.5.1 关于活动方案的实例展示

活动方案一般是针对某一项具体工作而制定的方针指南，注重实操性和指导性。比如以下案例：

案例1.10

××论坛活动实施方案

为纪念习近平总书记“两山”理念提出十五周年，深入践行“两山”理念，加强××间的交流协作，经研究，决定举办××论坛活动，并制订如下实施方案。



一、指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真贯彻习总书记系列重要讲话精神，深入践行“两山”理念，进一步增进……，努力打造……平台。

二、活动主题

践行“两山”理念、推动 ×× 发展、建设美丽 ××

三、时间和地点

(一) 活动时间：20×× 年 × 月 × 日—× 月 × 日

(二) 活动地点：×× 市 ×× 县 ×× 学苑

四、组织领导

(一) 主办单位：××××、××××

(二) 承办单位：××××

(三) 参加对象：×× 合作单位约 ×× 家(具体名单见附件1)

五、具体活动安排

(一) ×× 论坛开幕仪式

1. 时间：20×× 年 × 月 × 日上午 × 点—× 点

2. 地点：×× 县 ×× 学苑 ×× 礼堂

3. 出席人员：×××、×××、××× 等领导，以及 ×× 等单位代表共计约 ×× 人(具体名单见附件2)

4. 议程安排

(1) ×× 领导致辞；

(2) ×××、×××、××× 等 × 位领导为 ×× 揭牌；

(3) ×× 领导介绍 ×× 创建情况；

(4) ×× 单位代表参观 ×× 项目。

(二) ×× 专题研修班

1. 时间：20×× 年 × 月 × 日至 × 月 × 日

2. 地点: ×× 学苑

3. 参加对象: ×× 单位代表约 ×× 人(具体名单见附件3)

4. 研究学习主题: ×× 发展、×× 文明建设、践行“两山”理念的示范样本

5. 研究学习形式

(1) 邀请 ×× 专家学者举行专题讲座和专题辅导;

(2) 组织实地参观考察;

(3) 交流研讨。

(三) ×× 论坛(共分两场举行)

1. 第一场

(1) 主题:(略)

(2) 时间: 20×× 年 × 月 × 日

(3) 地点: ×× 学苑

(4) 邀请嘉宾: ×××、×××、×× 学者, ×× 代表

(5) 参加对象: ×× 等单位代表共计约 ×× 人

(6) 议程和形式:(略)

2. 第二场

(1) 主题:(具体略)

(2) 时间:(具体略)

(3) 地点:(具体略)

(4) 邀请嘉宾:(具体略)

(5) 参加对象:(具体略)

(6) 议程和形式:(具体略)

六、工作要求

(一) 强化组织领导。各部门要切实提高思想重视程度, 充分认识……, 强化责任落实, ……论坛活动取得实效。



（二）加强组织协调。各部门要……，加强沟通联系，……切实做到统筹协调、相互配合、整体联动。

（三）加大宣传力度。要充分发挥宣传舆论的作用，凝聚发展共识，……注重挖掘和宣传在践行“两山”理念中涌现出的先进典型。

1.5.2 关于实施意见的实例展示

与工作方案相比，实施意见更侧重于一些较为全局性且宏观性的内容，所以更注重工作部署，强调统筹价值。比如下面的案例：

案例1.11

××乡贯彻落实××××的实施意见

为深入学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，全面落实省委《关于××的决定》、市委《关于××的意见》、县委《关于××的实施意见》，将××乡建设成为××的现代化××，制定如下实施意见。

一、总体要求

（一）指导思想

深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，以习近平总书记系列重要讲话精神统领××发展全局、谋划未来蓝图、推进各项工作，切实增强……，为推动……发展奠定坚实的基础。

（二）基本原则

坚持党的全面领导，贯彻新发展理念，深入理解和把握……的要求，坚持……原则，统筹经济社会发展，建设××。

（三）发展目标

——到 2025 年，农民人均纯收入达到 ×× 元，年均增长 ××%。乡域总人口控制在 × 万人，供水普及率达到 ××%……

——到 2030 年，农民人均纯收入达到 ×× 元，年均增长 ××%。乡域总人口控制在 × 万人，供水普及率达到 ××%……

二、重点任务

（一）大力发展现代服务业。做大做强商贸服务业……努力建设 ×× 中心。做强旅游服务业，依托……，发展 ×× 旅游业。

（二）保持民营经济健康发展。扎实开展 ×× 工作，支持民营经济高质量发展，……鼓励民营企业进入 ×× 等领域。

（三）优化农业产业布局。落实国家粮食安全战略，突出……，做大做强……特色产业。加快推进农业产业化进程……走上科技型 ×× 道路。探索土地流转模式……力促产业化、现代化发展。

（四）促进特色工业发展。做大农副产品加工业，围绕……，壮大农产品精深加工。加大能源勘探力度，……提高综合承载力。

（五）实施乡村振兴战略。坚持 ×× 要求，……围绕产业发展，政策保障、工作机制加强衔接，……确保贫困群众稳定增收。推进农村人居环境整治，……建设一批美丽宜居乡村。

（六）建设美丽宜居乡村。构建生态治理新格局，……统筹打好 ×× 攻坚战。科学编制国土空间规划，……完善资源有偿使用机制，……严控 ×× 等污染。加大生态保护修复力度，……严格落实生态补偿机制。

（七）推进城乡融合发展。支持 ×× 挂钩政策，健全 ×× 机制，推动人口向城镇集聚。实施 ×× 工程，促进 ×× 要素



与农村资源有效对接，推进 ×× 均等化。

（八）提升文化影响力。坚决守好 ×× 遗存，传承好历史文脉。深入挖掘 ×× 特色历史文化，推进 ×× 融合发展。实施 ×× 提质增效行动，依托本地文化，培育 ×× 等新业态，提高文化产业竞争力。

（九）推动基层治理体系和治理能力现代化。完善 ×× 的社会治理体系，加快建设……。推进 ×× 中心规范化建设，坚持重心下移、力量下沉……发挥 ×× 的作用，促进……有机融合。

三、实施要求

（一）加强学习，提高本领。深入学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，学习 ×× 等知识，用好 ×× 资源平台。坚持以学促知、知行合一，在工作实践中增长才干，在破解矛盾问题中提升能力……

（二）解放思想、改革创新。持续开展 ×× 大行动，大力弘扬 ×× 精神，坚决破除……。创新 ×× 机制，大胆使用 ×× 干部……营造干事创业、担当尽责的浓厚氛围。

（三）以上率下、真抓实干。坚持以上率下、示范引领，“一把手”主动肩负起……，一抓到底。坚持目标导向、层层推动，对标新要求夯实责任，聚焦新任务分解落实，……以钉钉子的精神推进各项重点任务落实。

1.5.3 案例解析

从上面两个案例可以看出，此类框架结构十分类似于前面所介绍的领导讲话，即“从认识到重点到保障”。

1. 各个板块的意义是什么

案例 1.10 的工作方案，第一板块是相对“务虚”的指导思想和活动主题，对参与这项工作的人来说，不看也问题不大；第二板块则是相对“务实”的内容，包括时间、地点、活动流程、参与人员等，对参与这项工作的人来说，需要不断对照这些内容以确保工作的有序推进；第三板块的“工作要求”，可以看作一种引导、告诫或者提醒，对参与这项工作的人来说，这些是他们随时要注意的要求或者细节。

案例 1.11 的实施意见，第一板块是总体要求和基本原则，也是一些相对“务虚”的内容，不影响文稿具体内容的选择和撰写，很多时候甚至可以“一套了之”。特别是在具体实践中，这部分往往是将同样主题的上级文件拿过来，结合本地情况稍加修改润色即可。第二板块则是一项又一项的具体任务，也是实施意见的核心部分，是相对“务实”的内容，讲述了这份实施意见到底“想干什么”。对于全乡干部职工来说，对照这一部分便可以找到自己的职责任务；而对于“外人”而言，也可以从中知晓制定这个实施意见的意义所在。第三板块作为实施要求，强调这份实施意见贯彻落实中需要有哪些保障工作落实到位。

小贴士

案例 1.11 的第三板块，是根据上级（县里）的文件“套取”的，与平时常见的实施意见有些不同之处，也可能是出于当地特殊情况的考量，现已无法核实。

通过上述两则案例，我们可以比较清晰地看出各个板块所



承载的功能，而这种板块的功能布局与领导讲话的框架十分相像，如出一辙。我们可以尝试着做一种比较：

“务虚”部分，是高大上的理论、口号或者原则等，与领导讲话中的“认识”部分有着根本性的共性：都是基于思想认识的论述，站位更高，可以“居高临下”地发挥出提纲挈领的作用。

“务实”部分，是具体的一项项工作任务，与领导讲话中的“重点”部分都是组成稿件的核心内容，也都是着眼于提出目标、督促落实等。

“要求”部分，与领导讲话中的“保障部分”都是解决“怎么干”“干的时候要注意什么”这样的附带性问题，两者高度一致。比如，案例 1.9 的最后部分，甚至可以直接拿来作为领导讲话中的“保障部分”。

相似性的源头是什么呢？

2. 相似性及其原因

工作方案和实施意见本身就是领导工作思路的文字化，在实践中，也是将领导口头布置的任务加以固定化的一种方式。为了更好地理解这一点，我们可以围绕案例 1.10 和案例 1.11，设想这些文稿背后的故事内容。

以案例 1.10 为例，这份工作方案在拟订之前，肯定经历过复杂烦琐的讨论和决策程序，从而将一场庞大的活动转化为一个个明确的细节要求。在这一过程中，可能会有不同级别的领导在不同场合“拍板”并做出相应的指示。其中，某位相对地位较高的领导，可能还开过一场综合性或者终局性的会议，然后在会上做了一番重要讲话。这一套“讲话稿”，自然按照“从认识到重点到保障”的框架进行。讲完之后，“笔杆子”就以领导的思路和内容作为基础，形成了工作方案文本。

小贴士

事实上，这位领导的重要讲话十有八九也是“笔杆子”撰写的，只不过工作方案侧重于书面化，而讲话稿更侧重于口语化罢了。

我们再来看看案例 1.11。这是某乡镇为落实某项具体战略所拟订的实施方案。我们可以设想这一方案制订出台的全流程：首先，领导会在内部布置这项工作，召集相关人员进行讨论，对方案加以修改。或者说，他们会一边“套”上级的实施意见，一边结合本地情况加以修改润色，最终形成了实施意见的文稿。之后，便召开一场主题为××乡贯彻落实××××的动员大会，并在大会上下发这份实施意见文稿。同时，参会的乡镇主要负责人还会做一席重要讲话。这一套流程下来，我们会发现实施意见的文稿与这位主要负责人的讲话稿其实同出一源，虽然形式不同，但实际上“殊途同归”。

因此，无论是先有领导部署，再有工作方案，还是先有实施意见，再有领导动员，文稿之间其实具有天然的关联性。

1.6 从问题到原因到对策

这一框架是“自省性”框架，主要用于自查报告、对照检查、剖析材料等“刀刃向内”的材料，有一种“先抑后扬”的节奏感。

1.6.1 关于剖析材料的实例展示

剖析材料是近年来比较常见的公文材料，其内容虽然“丰富多彩”，但逻辑顺序是高度一致的。



案例1.12

××个人剖析材料

根据××文件精神，本人围绕学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，对照××等5个方面，深入查摆自身存在的差距和不足，深刻剖析了问题产生的原因，认真制定了整改措施。现将有关情况报告如下：

一、存在的主要问题

（一）学懂弄通……方面。一直以来，能自觉把学习教育放在突出位置，认真学习……。但通过查摆，发现仍然存在理论与实践结合不够紧密的问题……对理论与实践的辩证关系重视不够，运用理论解决问题的能力还不够强。

（二）坚持和加强……方面。本人在谋划和开展工作时，始终紧密结合……。但通过查摆，发现仍然存在联系服务基层主动性不强的问题……平时虽然也有深入××开展调研，但从调研的深度、广度、实际解决问题程度等方面来看，都还有所欠缺。

（三）履职尽责……方面。本人能够做到……帮助××呈现出“稳定恢复、逐季回暖、持续向好”的趋势。但通过查摆，发现仍然存在攻坚克难的勇气和韧劲不够的问题……特别是在已预见形势严峻的情况下，没能找到好的破解办法……导致部分工作成效不理想。

（四）加强远景谋划……方面。本人坚持深刻学习领会……新的重大意识和实践要求。但通过查摆，发现仍然存在主动谋划创新意识不强的问题……在推动一些探索性和开拓性工作方面的力度还不够大。

（五）落实全面……方面。本人始终严格落实“一岗双责”……但通过查摆，发现仍然存在不够动真碰硬的问题……

对一线干部的工作生活困难了解和关心还不够。

二、产生问题的原因分析

上述问题的产生，虽有客观方面的原因，但更多的还是本人的主观原因：一是理论武装抓得还不实。没有沉下心来……，应用理论的水平不够高。二是宗旨意识树立还不牢。没有完全把……，面上指导得多、具体操作得少、深入基层一线少。三是履职担当精神还不够。没有对……，韧劲还少了点。四是从严治党守得还不稳。在××方面降低了标杆、放松了标准，……缺乏硬性的督促检查。

三、努力方向和整改措施

在今后的工作中，我将坚决……武装头脑，坚持问题导向、立行立改，重点针对查摆出的不足之处和问题根源，努力从以下四方面抓好整改落实。

- （一）坚持学习为先，做政治坚定的“明白人”。（具体略）
- （二）坚持服务为本，做基层满意的“贴心人”。（具体略）
- （三）坚持担当为要，做干事创业的“带头人”。（具体略）
- （四）坚持廉洁为责，做严于律己的“老实人”。（具体略）

1.6.2 关于自查报告的实例展示

与剖析材料相比，自查报告的内容会更加具体一些，也更偏向于实际事务。各位读者可以将案例1.13与案例1.12做比较，体味一下二者的差别。

案例1.13

××公司关于安全生产专项整治行动的自查报告

按照××要求，我公司紧扣××具体任务……确保了公



司安全生产形势持续稳定。现将有关自查情况汇报如下：

一、安全生产专项整治工作开展情况

（一）落实责任严自律。成立了××小组，印发了××方案……形成了××的工作格局。不定期召开××会议，传达贯彻上级关于安全生产的重要部署精神，分析研究××环节，对下一阶段工作进行部署。

（二）宣传教育造氛围。以××活动为契机，组织学习了××等知识，牢固树立安全观念。以××为载体，组织开展了××等宣传活动，有效营造了××良好氛围。

（三）围绕关键抓整治。严格按照要求……，××力度不断加大。以××为重点，定期组织××排查，并对发现的问题做好了梳理登记。整治行动启动以来，共出动检查××人次，汇总自查自纠问题××多项。

（四）强化监管促成效。建立了安全生产问题督办工作机制，加强了对××的安全检查，日常严格落实××措施，有效筑牢了疫情防线。

二、安全生产专项整治工作中存在的问题

（一）制度落实不够到位。一些干部职工对××的认识和理解还不够准确，安全工作存在××的现象，特别是在制度落实方面，仍然存在××的问题。

（二）理念树立不够牢固。仍然存在重指标、轻安全的现象，××意识不强，……等走过场，操作技能掌握不全，存在主观隐患。

（三）保障能力不够全面。随着××建设步伐的加快，设施设备、管理方式的匹配度逐渐降低，安全生产保障能力日渐不足，存在新的安全隐患。

三、下一步整改重点

（一）持续强化制度落实。进一步严格 ×× 制的落实……使安全生产管理工作进一步深化、细化。

（二）持续加强宣传教育。不断加强 ×× 培训，定期开展 ×× 活动，加强对新入职人员、换岗人员、重新上岗人员的教育……

（三）加大保障投入力度。以 ×× 为目标……，着力提升 ×× 能力，……提高设备设施安全管理水平。

1.6.3 案例解析

上述两个案例本质上都是在进行“自我批评”，强调的是某种意义上的自我否定。但同时，两篇稿件在内容和形式上有较大的区别，这也说明这套框架的灵活性。

（1）马上反思还是等会再反思

既然是否定自己，那么我们就必须要讲问题。是开篇就讲问题，还是先用一般性语言来个过渡呢？

这取决于上级对这类文稿提出了什么样的要求。因为所有的以“自我否定”为主旨的文稿都是根据要求写的，不太可能是我们主动要采取的动作。

小贴士

现实中很多以展现成绩为主的稿件，是我们“主动出击”的产物，写的时候生怕概括不够全面、表述不够新颖、报送不够及时。而“自我批评”的稿件则是被动产生的，主动性与被动性的差别清晰可见。



因此，我们是如同案例 1.12 那样直接就切入问题，还是像案例 1.13 那样先讲一下前期工作情况再切入问题，需要根据上级文件的要求来准确理解。在现实工作中，类似于具有政治意味的剖析检查、自我评价、整改对照等“刀刃向内”的材料，都会有十分严谨的格式模板要求，可以让我们省去很多心思。

（2）问题和原因要分开吗

同样地，这个问题也取决于格式模板，对照要求自然也容易做出判断。

在一些缺乏明确指引的场合下，我们还是按照“不分”的原则来撰稿。也就是说，我们默认为这两项是合并在一起的。

公文与论文不同。论文篇幅相对自由，发挥空间较大，可以细细地将一些问题的表象提炼出来，然后再用篇幅不小的章节一一分析问题背后的原因。公文的篇幅十分有限，讲究言简意赅、简明扼要，很难有足够的篇幅空间去讲问题背后的原因。

因此，我们常常可以将问题的表象作为小标题，在小标题背后直接叙述“为什么会产生这个问题”。各位读者可以仔细看案例 1.13 中关于问题的部分，就是用“标题即问题表象、内容即问题原因”的手法来处理的。

（3）对策部分也要一一对应

与前面论及的章节 1.1 一样，最后一部分的对策也要与问题或者原因做到一一对应，有针对性地采取整改举措才算是形成了闭环。在实践中，由于这类材料是在做“自我批判”，问题部分的分量会相对更重一些，需要我们投入更多的精力。