
第一部分

思维认知经验



第一章 认知

在做公文写作培训工作的这些年里，面对不同行业、不同岗位的诸多学员，我被问得最多的问题，是出现在课前沟通场景下的那一句：公文到底是什么？要以什么样的态度来面对它？而在沟通中我所看到的一个最大的共性问题，也恰恰是很多人并没有意识到公文对一个单位甚至每一个职场人来说，其“工具”属性是远大于“文章”属性的。

当然，公文比较特殊，相对其他类文章创作来说，既要符合它特有的写作规范，也要遵循文章写作中文字简洁、流畅、准确、平实的要求。更重要的，它还是一种工具，一种对内管理、对外沟通、上传下达、彰显成绩、汲取经验、体现职能的工具。

因此，我们也就不难理解，为什么公文对任何一个组织来说都如此重要了。

除了遵循文字通顺、层次分明、结构合理、观点与材料统一等写作通则之外，公文的处理还要体现庄重、准确、朴实、精练、严谨、规范的语言特点，这是写好公文的重要基本功。

第一节 正确理解公文写作的本质

不管是党政机关，还是企事业单位，抑或社会团体，对各类组织和社会主体来说，公文都是会大量频繁用到的重要

工具。公文是一类特殊的文体，有一句话叫“离公文越近，离文学越远”，由此可知，公文与小说、诗歌、散文等文体完全不同。但在公文写作过程中，也会运用到记叙、议论、说明等叙述方式。所以，在写作时，我们必须清晰把握它的基本内涵，这样你的文稿才能符合公文的特点和要求。

培训过上千位学员，在众多企业讲过课，我的感触也愈加明显——掌握对的、好的方法，能够让我们成为“笔杆子”的周期最大限度地缩短，每一个在工作中需要接触公文材料、撰写公文材料以及使用公文材料的人，都要掌握好公文进阶之路，实现从 0 到 100 的职业蝶变，从而更好地胜任本职工作、实现职业梦想。

本书，我将以浅显的文字和大量的例文，为你铺就这条不断向上的进阶之路。

一、公文是什么

首先，我们仍需从定义的角度全面分析“公文是什么”这一问题。大家或许都知道其概念：所谓公文，是公务文书的简称，是法定机关与组织在公务活动中，按照规范的体例，经过一定的程序，形成和使用的具有法定效用的书面材料。

但是，在不同的历史时期，公文的定义并不相同。

1928 年，国民政府发布的《公文程式条例》提出：“凡称公文者，谓处理公务之文书。”

1982年，全国高等教育自学考试指导委员会编写的公文写作教材中明确：“公文，即公务文书，是国家机关及其他社会组织在行使职权和实施管理过程中形成的具有法定效用与规范格式的文件材料，是办理公务的重要工具。”

而我们所使用的现代公文，其定义来自2012年4月中共中央办公厅、国务院办公厅联合发布的《党政机关公文处理工作条例》：“党政机关公文是党政机关实施领导、履行职能、处理公务的具有特定效力和规范体式的文书，是传达贯彻党和国家的方针政策，公布法规和规章，指导、布置和商洽工作，请示和答复问题，报告、通报和交流情况等的重要工具。”

要理解公文的概念，就必须知道公文的分类。公文有广义与狭义之分，狭义的公文包括《党政机关公文处理工作条例》中所规定的15种公文，包括决议、决定、命令（令）、公报、公告、通告、意见、通知、通报、报告、请示、批复、议案、函、纪要；广义的公文则指的是常用应用文，也称为“事务文书”，包括讲话稿类、计划类、规章类、总结类、调研建议类、礼仪类、书信类、告启类、记录类、契约类等。

其实，综合文字材料的分类方式有很多，按照不同的分类标准总能分成各种不同类别。但怎样分类并不重要，重要的是针对不同公文类别的内在需求，把握住它们的基本风格和特点，使自己写出的材料具有强烈的“文体感”，起到“以文辅政”的作用。

在后续章节中，我会对汇报类、发言类、总结类、计划类、调研类、沟通类、事迹类、新闻类和综合大稿等文稿的写作思路和写作方法进行详细讲解。

二、公文写作的基本内涵

撰写公文简单吗？当然不简单。

很多学员在跟我进行初次沟通的时候，甚至会提到“公文焦虑”这个词，说有人提到写材料甚至自己想到写材料就头疼、焦虑、发怵，写的时候更是头脑一片空白。光听都能感受到他们的那种痛苦，写公文就好像他们面前一座怎么也跨不过去的大山。

但其实，公文写作并没有想象中那么难。只要有一个清晰的思路和可执行的步骤，将看似重大的写作任务进行层层分解，撰写起来就容易多了。

公文写作包括资料收集、谋篇布局、立意起草、修改完善四个最重要的环节，缺一不可。

这里我们所讲的公文写作，主要是对广义公文，也就是各类应用文和综合文稿的写作。

现在我就以一篇材料为例，简要介绍一下文稿的写作思路及主要环节，帮助大家更直观地理解“公文写作”这个概念。

比如，时至年底，某省财政单位要起草年度工作计划，其起草过程如下。

第一步，收集资料。需要收集全年各方面的工作资料。

综合调研处列出材料收集清单，主要有：

- (1) 党中央、国务院有关重大决策部署。
- (2) 省委、省政府重要工作安排。
- (3) 财政部重要文件及领导讲话。
- (4) 省财政厅重要文件及领导讲话。
- (5) 省财政厅机关各处室全年工作思路及打算。
- (6) 各省辖市财政局全年工作思路及打算。

即便你要写的材料没那么复杂，或许只是某一个项目的工作总结，依然需要按照这个步骤去收集推动项目进展的各方面资料，正所谓“麻雀虽小，五脏俱全”。比如某地区心理工作开展项目的总结，我们也可以将其分为不同的方面，如组织管理、网络构建、咨询治疗、人才培养、教育宣传等。项目推动落地过程中的这些资料，是我们进行总结类写作不可或缺的。

第二步，谋篇布局。在充分收集了解和分析学习相关资料，开展调研座谈基础上，就可以列出提纲，确定材料的基本框架具体如下：

一、提升积极财政政策的效能，推动我省经济运行保持在合理区间

- (一) 全力支持市场主体发展
- (二) 全力加强财政收支管理
- (三) 全力管好新增专项债券

（四）全力防范各类财政风险

二、完整准确全面贯彻新发展理念，支持厚植经济高质量发展优势

（一）支持科技创新

（二）支持绿色低碳

（三）支持区域协调

（四）支持乡村振兴

三、践行以人民为中心的发展思想，持续保障改善民生增进民生福祉

（一）保障“一老一小”问题解决

（二）支持基本公共服务均等优质

（三）切实提升民生兜底保障效率

四、继续深化财政改革，不断提高财政资金使用效益和财政管理效能

（一）深化财税体制改革

（二）强化预算绩效管理

（三）严肃各项财政纪律

第三步，立意起草。这是在基本框架基础上填充枝叶的过程。比如，整体框架的第四部分是“继续深化财政改革，不断提高财政资金使用效益和财政管理效能”，需要写作者再回到具体材料中，进行甄选、梳理和统筹，起草内容如下：

四、继续深化财政改革，不断提高财政资金使用效益和财政管理效能

深入学习领会习近平总书记关于全面深化改革的重要论述，研深吃透中央和省委部署要求，加强改革系统集成，促进改革和发展深度融合、高效联动，持续增强财政管理效能，充分释放改革红利。

（一）深化财税体制改革

建立改革任务台账动态管理机制，把每项改革任务的责任单位、责任人员、完成时限、工作标准、成果形式等清清楚楚地列出来、明确下去，定期开展分析研判，及时掌握年度改革台账任务进展情况，协调督促各部门高质量完成改革任务。持续深化预算管理制度改革，按程序提请印发《××省人民政府关于加快推进财政治理体系和治理能力现代化的意见》，促进提升财政在调控经济运行、支撑民生保障等方面的作用。深化零基预算改革，取消各类财政资金分配基数，改革预算分配方式，科学统筹财政资金，增强财政保障能力。扎实推进省以下财政体制改革，进一步理顺省以下政府间财政关系，研究制定我省改革实施方案，建立健全“权责配置更为合理、收入划分更加规范、财力分布相对均衡、基层保障更加有力”的省以下财政体制。稳妥推进税费制度改革，全面贯彻落实国家和省出台的各项减税降费政策，积极助企纾困，激发市场主体活力，推动产业结构转型，促进经济高质量发展。完善生态文明建设财政制度体系，按程序提请印发《关于深化生态保护补偿制度改革的实施意见》，进一步健全完善财政支持生态文明建设政策体系，构建生态

文明建设稳定投入长效机制。突出激励严考评。以实际工作为依据、以正向激励为目的、以日常考察为主线，发挥考评工作的“指挥棒”作用，推动改革工作落细落小，着力在全省范围内营造“比学赶超、奋勇争先”的改革良好氛围。

（二）强化预算绩效管理

（略）

（三）严肃各项财政纪律

（略）

第四步，修改完善。这是写作过程中最容易被忽略的一步，却是最重要的一步，可以说这一步决定着稿件水平的高低。主要是征求意见建议，反复斟酌打磨，对文稿有关内容做进一步优化完善。仍以第三步起草的文稿为例，看看修改完善后的效果。

四、继续深化财政改革，不断提高财政资金使用效益和财政管理效能

深入学习领会习近平总书记关于全面深化改革的重要论述，研深吃透中央和省委部署要求，加强改革系统集成，促进改革和发展深度融合、高效联动，持续增强财政管理效能，充分释放改革红利。

（一）深化财税体制改革

按程序提请印发《××省人民政府关于加快推进财政治理体系和治理能力现代化的意见》，促进提升财政在调控经济运行、支撑民生保障等方面的作用。深化零基预算改革，取

消各类财政资金分配基数，改革预算分配方式，科学统筹财政资金，增强财政保障能力。扎实推进省以下财政体制改革，进一步理顺省以下政府间财政关系，研究制定我省改革实施方案，建立健全“权责配置更为合理、收入划分更加规范、财力分布相对均衡、基层保障更加有力”的省以下财政体制。稳妥推进税费制度改革，全面贯彻落实国家和省出台的各项减税降费政策，积极助企纾困，激发市场主体活力。完善生态文明建设财政制度体系，按程序提请印发《关于深化生态保护补偿制度改革的实施意见》，进一步健全完善财政支持生态文明建设政策体系，构建生态文明建设稳定投入长效机制。

（二）强化预算绩效管理

（略）

（三）严肃各项财政纪律

（略）

三、公文写作的独特之处

公文写作是国家机关、社会组织从事管理活动的要务，我国自古以来就有“文以辅政”的传统。可以说，写好公文，是从事各种公务活动的基础。之所以公文写作具有这样的特殊地位，主要在于它的“工具”属性，也就是它不同于其他文字写作的独特之处。

第一，受命性。

文章是思考的成果，是思想和观念的载体。很多人会

说，我文笔不好，所以肯定写不好公文。这其实是一种“自我设限”，给自己贴上了“写不好”的标签。有了这样的心理暗示，写起来就会更加没有信心，害怕写、不会写，进而进入恶性循环。

其实，文笔与公文虽然不能说完全没关系，但关联性绝没有大部分人想象中那样大。因为公文是按照行政决策或者领导意图，在规定的时间内，运用规定的形式，表达规定的内容，即在法定机关、组织决策授意下进行“遵命”写作。因此公文写作也可以形象地称为命题作文，写作者必须按要求起草创作。

这一点，与文学作品的自主创作有着根本区别。可以说，如果从文笔和思维两个维度选择，“思维清晰”的人比“文笔好”的人更容易写好公文。

比如，在开展工作过程中，领导小组发现一些情况，产生一些思考，提出一些举措，并想通过文字材料的形式将这些情况、思考和举措上传或下达，这时就需要起草、制发公文。由此可见，由此可见，公文写作就是要根据领导的要求立意谋篇，结合工作实际去准确把握领导意图、确定行文目的，从而准确地开展写作活动，这些都是思维活动，或者说是工作思路。因此，能否准确落实领导意图、准确传达组织决定，是衡量公文质量的标准之一。

第二，代言性。

公文写作不是“自言”，而是“代言”，因为所写内容反

映和传达的是组织需要传递或呈现的信息。公文姓“公”，法定作者必须是组织，而不是某个人。

不同公文类型有不同的行文对象。比如，请示类公文的对象是上级机关，如报告；发布类公文的对象是下级机关或大众群体，如通知；沟通类公文的行文对象多为平级机关或不相隶属机关，如公函。公文是发文机关上传下达、内外沟通、部署工作的“传声筒”和“指挥棒”。这就是公文的实用性和工具性属性，也就是其代言性特点，即“代组织立言”。

因此从本质上来说，公文是机关意志的体现，而不是个人主观意图和思维个性的表现。这种“代组织立言”的独特属性，要求我们在撰写公文过程中必须隐藏自我、超越自我、主动无我，突出展现政治性、政策性、时效性、权威性、逻辑性和定向性，不允许出现主观揣测和马虎大意。

只有时刻绷紧“此刻我不是我”这根弦，进入“无我之境”，才能真正实现“文以载道”。

第三，规范性。

大部分写材料的人都有这样的心路历程：刚开始觉得难如登天，写上几年之后就发现简单多了。这就是因为公文是有特定框架、格式和规范的。只要形成公文式表达思路，写公文就不会难倒你。

公文写作规范有一句经典又生动的比喻——写公文是“戴着镣铐起舞”。公文具有特定功能和效力，要想更加方便

快捷、务实高效地推动公务开展，就必须采用统一规范的写作格式、语言形式和制发程序。

不管是正式印发的“红头文件”，还是日常工作中常用的各类综合文稿，都需要按照常用的行文规范和固定的格式框架起草完成，甚至格式上的页面布局、排版装订也都有相应规定。从某个角度来说，做一个浪漫些的类比，公文写作就像写格律诗一样，字数、韵律、形式都具备一定的规则。而作为写作者，最基本的专业体现，就是在遵守规则的同时，把具体内容妥善安置在“框框”里，并从中展现自己的智慧和才能。闻一多先生曾提出“音乐美、绘画美、建筑美”的新格律诗主张，这与公文的规范性要求异曲同工。可以说，规范性是公文的形式依托，达不到规范性要求的公文，哪怕文采再好，也很难成为优秀的公文。

第二节 防范写作新手容易出现的两个极端

公文写作要求很高，具有独特的结构、写法和要素，不经过长期琢磨、练笔，很难做到信手拈来。而材料写作新手，由于缺乏相关认知和技巧，往往绕不开两个极端：一个是头脑空空、无从下笔；一个是随心所欲、滔滔不绝。

一、防范头脑空空、无从下笔的极端

别再抱怨“无米之炊”，要有一双发现“米”的眼睛。

不止一位学员跟我说：“老师，在单位写公文和应试场景下写公文完全不一样啊！考试的时候会给出详细的文字材料，在这个基础上不管是归纳概括还是提出对策，都有套路可循。即便命题写作，也只是考试而已。工作中的材料写作难度大多了，尤其是没有文字材料作参考，简直就是无米之炊。”

其实，如果我们入了写材料的“门”、开了写材料的“窍”，就会发现，素材就在工作场景中，几乎是无处不在的，只是我们还没有锻炼出足够的敏感度。

如果足够敏感，或者是写材料的“老手”，就会发现，在日常文字工作中，我们能够接触到很多信息，写材料绝非什么“无米之炊”，“米”多得很，它们是散落在各单位、各部门、各岗位的一个个信息点。这些信息点，有的是独立存在的，有的是相互联系的，即使是各个独立存在的信息点，往往也具有某些共同的属性。如果把这些独立信息点的共性或一些相互联系的信息点串联起来，再加以归纳提炼，就可以形成一个又一个观点；将观点进一步拓展，再充实内容，就会形成一篇综合性的工作信息。这是文字资料收集整理和形成完整信息的第一条路径。

再进一步，如果我们将这些信息点向第二条路径发展，那么，这些观点也可能构成一篇调研报告的“框架”。你看，框架搭建起来，说明写材料最难的部分已经解决了，很多时候我们觉得写材料很难，往往就是因为没有思路，不知道往

哪儿走，不知道怎么走。框架就是GPS（全球定位系统），有了框架，再通过实地调查获得第一手数据、事实等素材资料去支撑观点，或者在此基础上，通过调查和研究形成新的观点，就可以形成一篇调研报告。

最后，通过第一、二条路径形成的综合性工作信息、调研报告，又会成为领导讲话、工作汇报、交流发言、工作总结、工作专报、述职报告、专题党课讲稿等文稿的内容或素材。这是第三条发展路径。

以上三条文字延伸和发展的路径，就是日常公文写作的基本工作链条。通过这三条路径，我们也可以梳理和归结出公文写作的基本对象，也就是领导讲话、调研报告、交流发言、工作总结、工作专报、述职报告、专题党课讲稿等各类材料。这些不同类型的文稿“镶嵌”在公文写作“链条”之中，处在不同位置，具有不同功能，发挥不同作用，共同服务和保障公文写作“链条”的高效运行。

回到“无从下笔”的问题，要解决这个极端问题，首先要弄清楚为什么会出现这种情况。其实说到底，原因无外乎以下三个方面。

其一，对情况不熟悉、不了解。只有深入了解情况，才能真正把握全局。在写作过程中，很多材料“小白”都是刚入职的年轻人。初来乍到，对单位的工作模式、人力资源、业务分布、职能职责、发展规划等各方面情况都还没有了解、熟悉，所以和实际情况的黏度还不够。这时候如果接到

领导交办的公文写作任务，往往就是蒙的，头脑一片空白，无从下手，不知道该写点儿什么，文档打开两小时，可能还只有一个标题，内容呢？寥寥几个字都憋不出来。这是因为不知道该从何处立意、从哪里下笔。

这个时候，很多人就会自然而然地产生自我怀疑：我不是能力太差，是不是胜任不了……其实，这并不代表你能力不行，不适合写作，因为那些写作大神、笔杆子，大也都经历了这样的阶段。

其二，缺乏基本的公文写作逻辑。如果把写作能力比作“叶”，那么主体素养就是“根”了，所谓“根深才能叶茂”，我们在十多年的学生时代，学习和练习的主要是记叙文、议论文、散文、诗歌等文学性很强的文字创作，而在公文写作方面，并没有经过系统培训和练习，因此完全没有掌握公文写作的基本路径和逻辑，甚至对公文是什么、有哪些分类、有什么写作结构等最基本的知识都没有弄清楚。在这种情况下，即使了解单位的一些情况，也很难将这些材料统筹好、梳理好，很多时候脑子里感觉是有东西的，但真正提起笔来就犯了难。这就是俗称的“假没货”，就是或许你的生活经历很丰富，见识、眼光都比普通人高，阅读量也很大，但就是“吐”不出来。其根本原因，就是你还没有形成公文写作思维，没有掌握公文“输出”的路径。

其三，眼高手低缺少练习。很多人觉得写东西没什么难的，不就是把之前用嘴说的话再用笔写下来嘛，只要心里

有，能把事情交代清楚就行了，但真正开始写的时候才发现，事实并非如此，很多时候现实情况甚至恰恰相反——明明脑子里有很多想写的，但碍于缺乏写作方法、技巧，豆子卡在竹筒里倒不出来。这种情况主要因为写作练习不足，处于瞎子摸象阶段，不懂得写什么、怎么写及怎么写出新颖出彩的内容。

那么，如何克服这种倾向，快速跨越新手期？首先得解决认知与意识层面的问题。

第一，沉下心来熟悉情况。就像我们前面说的，要有一双发现“米”的眼睛，有了米才好下锅做饭。刚参加工作或刚从事文字写作的人，如果对实际情况了解得不够，就很难做到“下笔如有神”。所以，要深入具体工作，从工作、文字材料、会议、同事交流等各方面，全面、有效、迅速地熟悉情况，将各种情况了解透，将一手资料准备足，为提笔写作奠定基础。

除此之外，还要多读、多看、多思考。读什么？读自己单位或上级单位、主管部门等的各类定稿或已制发的文字材料，包括历年的工作总结、专题报告、会议纪要、活动信息、领导讲话等，这样能最快熟悉单位情况，同时最大化建立公文写作“语感”，让公文式表达在头脑中“生根发芽”。

第二，放下架子降低期待。写作新手大多都有过害怕自己写不好的时候，从而产生焦躁和退缩心理，一想到文章可能写得很烂，拿不上台面，就想着放弃。但任务领到手了，

“丑媳妇早晚要见公婆”，当你动笔写下第一句话的时候，就该为自己鼓掌，因为这是从0到1的突破，是最艰难的跨越。最差也要做好“容忍自己写出最烂文章”的心理准备。

第三，停下脚步学习充电。很多学员表达过类似“我有一肚子话，但就是写不出来”的困惑，但当我问他“那你要选择哪些内容、采用什么结构、搭建什么框架、按照什么逻辑来写”的时候，他往往就答不上来了。不能熟练地运用写作方法，写作时就不能得心应手。有的画家年龄很大，甚至老眼昏花了，依然能创作出令人惊艳的画作，为什么？就是因为他们学习并掌握了绘画的要领。公文写作也是这样，只有先掌握方法，积累经验脚步才能最大化地加快。

思想层面的问题解决了，接下来就是操作执行层面了。这个层面最重要的是掌握写作入门的技巧，真正迈出“文字小白”向“写作大神”转变的第一步。

具体来说，需要重点解决三个问题。

一是有理有据。

公文写作，说白了是一门替领导“捉刀”的功夫。既然是为领导“捉刀”、贯彻领导意图，就不能囿于一域看世界，要转换视角、转换角色，培养“角色拔高”的“演员意识”。在写作时，要站在领导的角度，想象领导的视野和思路。

举个例子，假如有记者前来采访，在我们迎访之前，脑海中一定要先理顺三个问题——我是谁？来人是谁？采访需要达到什么目的？以此为脉络逐层推演，思路就自然而然地

明确了。

公文写作也是如此。首先，要明确“我是谁”，即站在什么立场行文，是部门还是单位？其次，要明确“在什么情况下”，即弄清楚公文的拟写背景。再次，要明确“向谁行文”，即发文对象是谁，是上级还是下级？最后，要明确“目的是什么”，即要得到什么样的结果。连起来就是厘清写作思路的四个基本问题：我是谁？在什么情况下？向谁行文？我的目的是什么？

这是我向学员提问最多的一句话，也被他们戏称为“言君老师的经典四问”。

只有这样，我们才能进入准确的语境，所写的内容也才能更加贴近需求，如此也就解决了怎么入笔、怎么写得像的问题。这样的公文，就能充分贴近领导的站位、视野和思维，起笔之时就会展现出其应有的气势。

二是有血有肉。

“文以载道”，其中的“文”是载体，“道”才是目的。对公文来说，这个“道”，就是公文实际的应用效应。所以公文的内容非常重要，一定要明确、清晰、有料、实际。

假如只是站位很高，但整篇都是晦涩难懂的理论论述，空洞无物，没有自己的观点和实例支撑，这就好像是没了“汤汁”的红烧肉，少了灵魂，让人难以下咽。或者，全文都是“为赋新词强说愁”的抒情表达，脱离了受众的思维习惯和具体场景，那就像造型别致的水煮白菜，看上去高大上，

实际上却食之无味。

三是有章有法。

央视拍摄的纪录片《舌尖上的中国》口碑极好，持续“出圈”，正是因为它展示的每道美食在烹饪时都做足了功课，从原料到做法，从造型到味道，无不诠释着美食之“美”。

写公文就如同拍摄这《舌尖上的中国》，有了“食材原料”还不够，要真正烹出“美味佳肴”，必须讲究烹饪工序，明确用什么“筐子”装什么“蔬菜”。同样的卖菜摊子，吸引顾客的肯定不是杂乱无章的乱摊子，而是种类齐全、目清晰、卖相喜人的货架子。

实际上，公文写作就是把各类素材和内容分类归纳、有机整合，进而形成一篇自然流畅、内容丰富、文采飞扬的美篇佳作的过程。

下面这篇例文，原文写成之后又按照“有理有据、有血有肉、有章有法”的要求对初稿进行了修改，我们来对比一下修改前后的文稿。

这是北京某小学校长让新来的秘书“捉笔”，写的一篇关于开学第一课的讲话稿，原文是：

老师、同学们：

大家好！新的学期开始了，很高兴能够在这里与大家相聚。在新学期，我希望同学们能够注重学业，努力学习各门知识，力求做到：做好分内事，未来担大义。学习是通往成

功的关键，只有通过不断的努力和付出，我们才能开启自己的未来，因此，我鼓励每一位同学要养成良好的学习习惯，制订合理的学习计划，积极参与课堂互动，主动探索和思考，不断追求知识和智慧。

在此，我也真切地呼吁同学们，将更多的心思放在社会时事上面，因为就在不久的过去，我国的北方许多城市都发生了洪灾，在此期间，我们的解放军叔叔以及人民群众团结一心，组织抗洪救险活动，解救受困群众于危难之中，希望大家充分地从这次的抗洪实践中学到真正的抗洪精神：万众一心、众志成城、不怕困难、顽强拼搏、坚韧不拔、敢于胜利。

同时，我也希望同学们在学习之余能够多参加各类社团活动和课外实践，这些活动不仅可以培养我们的兴趣爱好、发展我们的才艺，还能增加我们的社交能力和团队合作精神，通过参与多元化的活动，我们可以拓宽视野，丰富自己的人生阅历。

最后，我要向所有教职员工表示高度的赞扬和感谢，在过去的学年中，你们辛勤付出，为学生的成长和发展默默奉献，我希望大家能够再接再厉，在新的学年里，继续发挥你们的专业水平和播撒爱心，为同学们创造更好的学习环境和成长机会。

亲爱的同学们，让我们相信自己的潜力，努力奋斗，迎接挑战，成为一个积极向上、有担当、有社会责任感的人

吧，让我们携手共进，共同努力，共同成长！

这篇文稿，其实从下笔之时就出现了偏差，主要问题有以下几点。

“有理有据”方面的问题：站位低，视野窄，完全没有站在校长的层面考量问题；角度偏差，没有以校长的口吻来写作，自说自话。

“有血有肉”方面的问题：语言贫瘠，称呼简单，不合时宜；不聚焦，内容缺乏针对性；情感较为单薄，如欢迎、感谢、祝愿的内容并没有体现出来。

“有章有法”方面的问题：逻辑混乱，内容无序，前言后语衔接不紧密，没有清晰的主线。

针对这些问题进行了全面的修改调整，修改后的文稿如下。

尊敬的各位老师、亲爱的同学们：

大家好！

暑去秋来，金风送爽。在这硕果飘香的美好时节，我们欢聚在一起，迎来新的学期。新学期，孕育着新的希望和梦想；新学期，也代表着新的进步和成长。值此机会，我代表学校全体师生向大家表示热烈的欢迎，祝贺同学们顺利进入新的学年！

在刚刚过去的一个学期，有太多的喜悦与振奋盈怀，有太多的欣慰和感慨铭心。全体师生迎难而上，与时俱进，开拓创新，在教育教学方面取得了优异的成绩。4个

精品课程在全市教学竞赛中获得金奖，7名教职员工被评为市明星教师，我们学校也在47所小学学年考评中位列第一。成绩来之不易，这离不开大家的共同努力。在这里，我真诚地向各位老师、同学们道一声：辛苦了！

少年是祖国的未来。少年强，则中国强。少年进步，则中国进步。今年5月31日，习近平总书记到北京育英学校考察时指出：“少年儿童是祖国的未来，是中华民族的希望。新时代中国儿童应该是有志向、有梦想，爱学习、爱劳动，懂感恩、懂友善，敢创新、敢奋斗，德智体美劳全面发展的好儿童。”小学阶段是扣好“人生第一粒扣子”的启蒙阶段，也是开启学生生涯的重要开端。在这个新的学期，我向同学们提几点希望：

一是希望大家树立“自强不息，志存高远”的志向。作为龙的传人，从小就要立志、立大志、立鸿鹄之志。要带上理想和目标，就像一棵树，正是有了对阳光的渴望，它才可能直插云霄；就像一只鹰，正是有了对蓝天的向往，它才可能遨游天际。有理想才能成就未来。所以，大家都要做有志气的新时代小学生。

二是希望大家养成“敏而好学，不耻下问”的习惯。古人说得好，“只要功夫深，铁杵磨成针”“一寸光阴一寸金，寸金难买寸光阴”“书山有路勤为径，学海无涯苦作舟”“少壮不努力，老大徒伤悲”。这些可是古人用毕生心血换来的真理，它无时无刻不在警醒着大家：勤奋和努力才是通向成

功的捷径。大家一定要苦学、深学、如饥似渴地学，真正汲取知识营养，练就一身本领。

三是希望大家历练“心系社会，无私奉献”的担当。在此，我真切地呼吁同学们，在勤奋学习的同时，还要关注社会时事。因为就在不久的过去，我国的北方许多城市都发生了洪灾，我们的解放军叔叔以及人民群众团结一心，组织抗洪抢险活动，解救受困群众于危难之中。希望大家认真体会、感悟并践行伟大的抗洪精神：万众一心、众志成城、不怕困难、顽强拼搏、坚韧不拔、敢于胜利。

四是希望大家培养“谦恭有礼，朴实宽厚”的品德。除了学业和兴趣爱好，同样重要的是塑造正确的人生观和价值观。在日常生活中，我们要注重品德修养，培养良好的道德意识和公民责任感。我们要尊重他人、关心他人，传承和弘扬中华优秀传统文化，在行为上做到真诚待人、友善待人、宽容待人。

最后，我也希望同学们在学习之余能够多参加各类社团活动、课外实践和体育锻炼，这些活动不仅可以培养我们的兴趣爱好、发展我们的才艺、锻炼我们的体魄，还能增强我们的社交能力和团队合作精神。通过参与多元化的活动，我们可以拓宽视野，丰富自己的人生。

老师是人类灵魂的工程师。各位教职员工要坚持以新时代“四有好教师”为引领，在提升自身业务能力、工作本领的基础上，以博爱、宽容之心培育祖国的希望、民族的未

来，不负时代期盼，不负人民期待。

长风破浪会有时，直挂云帆济沧海。各位老师、同学们，让我们携起手来，努力奋斗，迎接挑战，共同努力，共同成长，在新的学期谱写新的精彩华章！

祝愿大家在新学期取得优异的成绩，度过一个美好而难忘的学年。谢谢大家！

修改后，重点解决了原稿中存在的问题，尤其是整体的立场、视角、高度等问题，让一篇校长讲话稿符合校长的站位和视野，让一篇开学讲话符合新学期的场景。当然，还有很多细节处的修改，比如：称呼更为准确、自然、谦虚；开头更有沉浸感、代入感；逻辑更为平顺，欢迎—感谢—希望—要求—展望—祝愿，做到了自然顺畅，如行云流水；内容更为生动，也更加富有感染力，可以说情理交融、情感充沛、情势磅礴。

由此可见，好文章不是一板一眼平铺直叙，不是平平淡淡毫无波澜，也不是单薄空洞、味同嚼蜡。这个“好”，好在起笔入势，好在丰富厚重，好在高潮迭起，好在富有节奏、富有情感、富有余韵。

因此，在起草、修改、雕琢稿件时，尤其要注意做到“主歌”线条清晰、“副歌和转调”灵动，如果能够适当让金句流出，就更好了，能够体现出稿件写作者深厚的文化素养。

新手写作，是一定会经历由易到难、由简单到复杂、由

单薄到丰富的过程的。这个过程没有捷径，只有一环环地修改、一遍遍地打磨，以思考撬动进步。只要你笔下的每一篇文稿都经历这样的过程，假以时日，你的文字终能达到生动活泼且自由切换、端庄大方而不失光彩的结果，终将成就精品力作。

二、防范随心所欲、滔滔不绝的极端

和“无从下笔”相反，公文写作新手的另一个极端，就是随心所欲、滔滔不绝。新手写作极易出现“自弹自唱”“自嗨自乐”的现象，把心中所思所想一股脑儿倒出来，没有主题，没有脉络，入题太慢，节奏拖沓。讲起事情来，不扣题、不聚焦，最后呈现出的文稿东一榔头、西一棒子，废话连篇，散乱无序。

这样写出的文章往往既浪费自己的时间精力，消磨写作自信心，又浪费受众时间，达不到正面效果，甚至会引发负面评价。可以说是典型的出力不讨好。

如何解决？做好以下三点。

第一，精练再精练。多读，多改，果断删减。写材料一定要回过头来修改，不能敲完最后一个字，长出一口气——单击保存，一切搞定。初稿只是一个半成品，只能说基本思路和内容有了，但远没有达到“成品”的程度，还需要反复修改。

很多人会说：“我也知道写材料要简洁，该删的删，该改的改，但要删改哪些内容还是拿不准。”我的经验是，初

稿完成后至少再细细读两遍，边读边改，努力把可有可无的字句和内容删减掉。什么是可有可无的内容？就是那些你删除后再读也丝毫不影响意思表达的准确性和完整性的内容，都可以大刀阔斧地去修剪。

比如这一段工作总结的结尾：

以上就是我站 2022 年稽查工作的总结，这一年来感谢管理处领导的支持。在今后的工作中，我站将继续严格按照“标准化管理”的基本要求，积极提倡人性化管理，注重发挥稽查工作力度，实现真正意义上的“标准化收费站”。

作为分类工作总结的结尾段，应重点总结过去、展望未来，做到言简意赅。将“以上就是我站 2022 年稽查工作的总结，这一年来感谢管理处领导的支持”放到段首显然不合适，即所谓“可有可无的内容没有删除，需要表态的内容稍显单薄”。可修改如下：

下一阶段，我站将继续落实“标准化管理”的要求，以“制度化”“人性化”管理模式为抓手，发挥稽查积极作用，在建设“标准化收费站”进程中贡献力量。

其实，简短化是一种思维方式，能够高效、有力地部署和推动工作。写公文时我们需要用最短的篇幅、最少的语言阐述工作意义、明确工作方法、提出工作要求，极大凸显公文的实用性和实效性。

工作中，我们同样可以用最短的时间、最简的步骤，制订工作方案，落实工作措施，极大提高工作效率。因此，回

到公文写作，第一步就是建立简洁化表达思维，在准确清晰表达的前提下，争取做到语句简洁精练、文章短小精悍。

第二，务实再务实。公文写作，关键要做到一个“实”字——内容扎实，语言朴实，举措务实。时刻牢记，你写的材料并不是一篇纯粹的文章，更是工具，因此必须做到立足实际、指导实践、发挥实效。

起笔要立足实际，实事求是地用实际案例、真实数据来佐证和支撑文章内容，增强文稿的说服力和影响力；行文要指导实践，要言之有物，用朴实的语言、扎实的论证来阐述和解释深刻的道理，增强文稿的理论性和逻辑性；制发要发挥实效，也就是聚焦主题，把上级部门的重要精神和工作要求转化为具体的工作目标、务实的工作举措，增强文稿的指导性和操作性。

第三，创新再创新。郑板桥为自己书斋所作对联为：“删繁就简三秋树，领异标新二月花。”前一句讲到了“简短”的重要性，后一句则强调写作要注重创新，好的作品要在文章的思想、内容、形式等方面推陈出新。

或许你会疑惑：“创新？公文不是要按框架思路和惯常写法来写吗？还可以自己创新吗？”正因大多数人秉持这样的想法，创新才成为公文写作的第一难。其实，这里的“创新”是指在固定思路结构里努力写出“新格调”。

就是说，即便格式固定、形式统一，我们依然可以综合运用各种新发现、新提法，以创新的切入角度、创新的表达

方式、创新的结构布局，与工作实践中面临的新情况、新问题结合起来，创新性提出解决问题的新理念、新思路、新举措，以便更好地推动工作开展。

从这个角度看，公文创新相对笔头功夫来说，侧重的是逻辑思维与做事方法的创新。

我们来看一位秘书为某乡领导写的一篇发言稿，背景是参加完中国妇女十三大后，市政府决定专门召开会议，由领导介绍参会经历及心得。（受本书篇幅限制，做了删减）

深入学习贯彻中国妇女十三大精神 为维护妇女权益推进社会和谐作出自己的贡献

××县××乡×××

从来没有想到过，我会作为一名全国妇联的代表，带着全市妇女的希望参加全国妇联代表大会。我怀着忐忑的心情到了北京，看着庄严肃穆的国徽和人民大会堂，脑海中想着怎样履行妇女代表的职责，怎样向来自全国各地的优秀代表学习，而其他代表，她们又是怀着怎样的心情参加这次大会。我想，她们应该和我一样，都是一份同样的心情，既忐忑，也振奋，更多的是荣幸。对我来说，这是一次难得的机会，让我能够深入了解中国妇女事业的发展现状和未来趋势。在这次大会中，我不仅看到了中国妇女事业的发展成果，也深刻感受到了她们在各个领域所作出的贡献。（比如，

我见到了作出……的某某，和……的某某，她们……（此处省略 300 字）

在盛大的中国妇女十三大中，我们按照分组讨论的形式，对妇联的工作报告、领导致辞以及妇联章程进行了深入探讨。这场讨论如同燃烧的火焰，激发了每位参与者的热情。在讨论会上，每个人都以饱满的激情，讲述着自己家乡的故事。她们用朴实的语言，讲述着那些仿佛离我们很远的、发生在另一个世界的故事。（比如，某某讲了……的故事，此处省略 400 字）

在大会上，国务院副总理丁薛祥代表党中央、国务院发表了讲话，我深刻领悟到习近平新时代中国特色社会主义思想的重要性和深远意义。我领悟到新征程中巾帼担当的重要性和意义。（此处省略类似“我们要始终保持昂扬向上的精神状态，敢于担当、勇于创新……”表达 300 字）

我们讨论了《关于〈中华全国妇女联合会章程（修正案）〉的决议》。首先，我深刻感受到党的领导是我们妇女事业的核心力量。党的十八大以来，党对妇女工作的领导全面加强，对促进妇女全面发展、依法保障妇女权益作出一系列重要战略安排，为做好新时代妇联工作提供了坚强政治保证。大会同意，在妇联章程中充实或增写坚持中国共产党的全面领导，不断提高政治判断力、政治领悟力、政治执行力，胸怀“国之大者”等内容，确保妇联组织把坚持党的全面领导作为最高政治原则，自觉贯彻落实到妇联工作全过程

各方面。这让我深刻认识到，只有坚持党的领导，我们才能更好地发挥妇联组织在国家治理体系中的作用，为维护妇女权益、促进妇女发展提供有力保障。其次，“两个确立”是新时代最大政治成果、最重要历史经验、最客观实践结论，是战胜一切艰难险阻、应对一切不确定性的最大确定性、最大底气、最大保证。反映了全党全军全国各族人民共同心愿，是时代呼唤、历史选择、民心所向。对新时代党和国家事业发展、对推进中华民族伟大复兴历史进程具有决定性意义。大会同意，将深刻领悟“两个确立”的决定性意义写入妇联章程，要求妇联组织要深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，在思想上政治上行动上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致。这让我深刻认识到，“两个确立”是我们做好一切工作的根本前提，我们必须始终坚持和维护这一成果，不断增强全党全军全国各族人民的团结和信心，为实现中华民族伟大复兴的中国梦不懈奋斗。

我们还聆听了全国妇联主席谌贻琴的讲话（大篇幅引用原文，此处省略400字）。听完讲话后，我认识到，首先，要坚定不移走中国特色社会主义妇女发展道路，始终保持正确的政治方向。其次，要充分发挥妇女在社会生活中的重要作用，积极参与家庭家教家风建设，支持妇女夯实强国建设、民族复兴伟业的家庭基础。最后，要切实做好保障妇女儿童权益的工作，让中国式现代化成果更多更公平惠及广大

妇女儿童。

回到工作岗位上，我将把大会的精神融入日常工作中。我将从以下几个方面入手：一要加强学习，提高自身素质。作为一名乡长，我必须不断加强学习，提高自身素质，才能更好地履行职责。我可以通过参加各种培训、学习班、研讨会等方式，深入学习中国妇女十三大的精神，了解妇女在国家建设中的重要作用，提高自身素质和领导能力。二要注重实践，落实工作目标。在工作中，我必须注重实践，落实工作目标，将中国妇女十三大的精神转化为实际行动。例如，在乡村振兴工作中，我可以通过深入了解群众的生活状况和需求，制订项目建设方案，帮助群众改善生活水平。三要关注妇女权益，促进性别平等。在中国妇女十三大中，强调了妇女权益的重要性，我们要关注妇女的权益，促进性别平等。例如，在乡村建设中，我可以通过加强对农村妇女的培训和教育，提高她们的素质和技能水平，让她们在乡村建设中发挥更大的作用。

作为一名乡长，除了关注妇女儿童权益，我更要关注包括妇女儿童在内的全乡人民的权益和福祉。今后五年是我乡实现高质量发展、全力打造“特色小镇、美丽乡村”的关键时期。我将与众多的上级部门领导和党委书记一起，高举中国特色社会主义伟大旗帜，坚定不移贯彻新发展理念，坚持稳中求进工作总基调，以推动高质量发展为主题，持之以恒落实市委“××××”发展思路以及县委“××××××”

发展战略，坚持实施农业稳乡、工业强乡、文化兴乡、旅游旺乡战略，全面落实“特色小镇、美丽乡村”建设要求，以民生建设为抓手，推动农业产业化发展，做强做大特色产业，加快旅游业、服务业优化升级，实现生态环境改善、人民生活提升、社会和谐稳定，不断提高综合经济实力和可持续发展能力，推动民族地区加快高质量发展。在“十四五”时期，我乡重点工作包括推进基础设施提档升级；大力发展特色产业……（细致罗列乡重点工作，此处省略 650 字）

总之，作为××乡的乡长，我将始终坚持将中国妇女十三大的精神融入工作中，不断提高自身素质和领导能力，注重实践、落实工作目标，关注妇女儿童以及全乡群众的权益、促进性别平等，加强宣传教育、发挥妇女的作用。我相信在广大妇女和全乡群众的共同努力和支持下，我们一定能够更好地发挥自己的作用。

通篇读下来，第一感觉这不是一位乡长在正式场合的发言，更像一个学生或基层员工的个人体会，与乡长身份不符。单这一条，这篇发言稿就会被否决，因为它“写得不像”。

同时，文稿在内容上也存在诸多问题。

简洁性方面：拖沓冗余，拖泥带水，口语化严重，语病多，全文近 5000 字，多数为随意发挥，典型的流水账。

务实性方面：逻辑混乱，情绪过于饱满，缺少思考提炼，缺少学以致用用的具体工作思路。

创新性方面：内容老套，缺乏所在场合应有的得体与庄重，谈参会经历多，谈工作新思路少。

针对存在的问题，进行针对性修改。从梳理脉络开始，模块化调整，精练表达，润色文笔，以达到既简又清、既简又实、既简又准的效果。

修改稿如下：

悟透精神 勇担使命
以更加昂扬的姿态为妇女事业加力添彩
××县××乡×××

尊敬的各位领导、同志们：

作为一名来自××的代表，作为6.9亿中国妇女中的一员，有幸参加中国妇女代表大会，有幸亲身经历这样一场具有里程碑意义的历史性盛会，我感到无比激动、无比自豪、无比光荣。这份光荣应归功于市委、市政府，归功于全体××市人民，也归功于我们××乡的父老乡亲。下面，按照市政府要求，我简要汇报自己的参会经历和体会。【首段，提炼意义，提高站位，升华主题。】

一、参加会议的历程和感受

10月10日，中国妇女第十三次全国代表大会在京开幕。习近平、李强、赵乐际、王沪宁、蔡奇、李希等党和国家领导人到会祝贺，丁薛祥代表党中央、国务院致辞。全国妇联

××× 出席会议并讲话。现场聆听大会讲话，我愈加深刻地领悟到召开这次中国妇女大会的重要性。这是我们在全面贯彻党的二十大精神、迈上全面建设社会主义现代化国家新征程、向第二个百年奋斗目标进军的关键时刻召开的一次十分重要的大会，是全国各族妇女政治生活中的一件大事喜事，必将打开妇女事业的新天地。我愈加深刻地领悟到新征程中巾帼担当的重要性。我们要坚决贯彻会议精神，积极投身中国式现代化建设的历史洪流，始终保持昂扬向上的精神状态，敢于担当、勇于创新，为社会的建设贡献自己的智慧和力量。我愈加深刻地领悟到提升新境界创造巾帼出彩人生的重要性。我们要紧跟时代步伐，善于学习、勤于思考、勇于实践、敢于创新，积极投身社会公益事业，关心弱势群体，为推动社会和谐稳定作出自己的贡献。

在盛大的中国妇女十三大中，我们按照分组讨论的形式，对妇联的工作报告、领导致辞以及妇联章程进行了深入探讨。这场讨论如同燃烧的火焰，激发了每位参与者的热情。我省代表团中，有20多年带领乡亲致富的老支书，有扎根山村帮助穷孩子圆梦的小学校长，有为祖国赢得世界性荣誉的大国工匠，有终日与污水甚至粪便打交道的清淤女队长。她们在会上的每次发言，总能直击与会人员心灵深处，激起代表们的热烈掌声，她们像一面面鲜红的党旗飘扬在祖国广袤的大地上，她们像一粒粒希望的种子播撒在广大人民群众心中，她们是我们党和中华民族的脊梁。我从她们的发言中

学到了无私为民、坚韧不屈、倾情奉献的精神，更加明白了自己的责任和使命——无论在何处，都要为自己的家乡和未来贡献自己的力量。

我们还讨论了《关于〈中华全国妇女联合会章程（修正案）〉的决议》。我充分认识到，党的领导是妇女事业的核心力量。党的十八大以来，党对妇女工作的领导全面加强，对促进妇女全面发展、依法保障妇女权益作出一系列重要战略安排，为做好新时代妇联工作提供了坚强政治保证。大会同意，在妇联章程中充实增写坚持中国共产党的全面领导，不断提高政治判断力、政治领悟力、政治执行力，胸怀“国之大者”等内容。只有坚持党的领导，我们才能更好地发挥妇联组织在国家治理体系中的作用，为维护妇女权益、促进妇女发展提供有力保障。我充分认识到，“两个确立”是必须坚守的政治原则。大会同意，将深刻领悟“两个确立”的决定性意义写入妇联章程，要求妇联组织要深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，在思想上政治上行动上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致。“两个确立”是我们做好一切工作的根本前提，我们必须坚定不移坚持和维护这一成果。

我们还聆听了全国妇联主席谌贻琴的讲话。我切身体会到，要坚定不移走中国特色社会主义妇女发展道路，始终保持正确的政治方向。我切身体会到，要充分发挥妇女在社会

生活中的重要作用，积极参与家庭家教家风建设，支持妇女夯实强国建设、民族复兴伟业的家庭基础。我切身体会到，要切实做好保障妇女儿童权益的工作，让中国式现代化成果更多更公平惠及广大妇女儿童。【夹叙夹议，将参会过程与过程中的思考糅合，分模块叙述。】

二、落实会议精神的思路和设想

回到工作岗位上，我将把大会精神融入日常工作中。从以下几个方面入手：一要一以贯之加强学习，提高自身素质。作为一名乡长，必须不断加强学习，提高自身素质，才能更好地履行职责。通过参加各种培训、学习班、研讨会等方式，深入学习中国妇女十三大的精神，了解妇女在国家建设中的重要作用，提高自身的综合素质和领导能力。二要一以贯之注重实践，落实工作目标。在工作中，必须注重实践，落实工作目标，将中国妇女十三大的精神转化为实际行动。例如，在乡村振兴工作中，我可以通过深入了解群众的生活状况和需求，制订项目建设方案，帮助群众改善生活水平。三要一以贯之关注妇女权益，促进性别平等。中国妇女十三大强调了妇女权益的重要性，我们要关注妇女权益，促进性别平等。例如，在乡村建设中，我可以通过加强对农村妇女的培训和教育，提高她们的素质和技能水平，让她们在乡村建设中发挥更大的作用。

今后五年是我乡实现高质量发展、全力打造“特色小镇、美丽乡村”的关键时期。我将在上级领导的关心支持

下，团结带领全乡干部群众，高举中国特色社会主义伟大旗帜，坚定不移贯彻新发展理念，坚持稳中求进工作总基调，以推动高质量发展为主题，持之以恒落实市委“××××”发展思路以及县委“××××××”发展战略，坚持实施农业稳乡、工业强乡、文化兴乡、旅游旺乡战略，全面落实“特色小镇、美丽乡村”建设要求，以民生建设为抓手，推动农业产业化发展，做强做大特色工业，加快旅游业、服务业优化升级，实现生态环境改善、人民生活提升、社会和谐稳定，不断提高综合经济实力和可持续发展能力，推动民族地区加快高质量发展。在这里我热切盼望大家前来参观打卡、拍照宣传。

大道至简，实干为要。我们将更加紧密地团结在以习近平同志为核心的党中央周围，在县委、县政府和乡党委的坚强领导下，永葆坚定信念、奋斗精神、为民情怀、担当本色，不负时代使命，不负代表荣光，不负领导期盼，不负全乡群众对我的信任和托付，奋力开创××乡村振兴高质量发展的新篇章！

经过修改，原来 5000 多字的文稿删减为 2000 字，且将事情和思想讲得更加清楚。修改稿的侧重点是提高站位、打开格局，对内容做了更加有条理的铺排，调整为符合公文式书面语表达习惯的叙述方式，让文字自然流畅、起承转合紧密衔接。同时，提炼出“三个愈加深刻”“两个充分认识”“三个一以贯之”等新颖独到的内容，以更小篇幅在更

高层次上多维度展现参加中国妇女第十三次全国代表大会的所历、所思、所悟。

第三节 勇敢战胜“畏难”这个拦路虎

很多学员在课前沟通时会说“老师，我上学的时候作文就写不好”，或者“我大学学的是理科专业，完全不知道公文怎么写”，又或者“我在国外读的大学，学的是艺术，公文对我来说简直完全不懂，更别提写了，这太难了！”……这样自我设限、自贴标签的行为，几乎出现在每一个新学员身上。

公文写作真的有那么难吗？是的，对新手来说，的确难如登天。也因此，遇到公文写作任务，几乎人人都会产生畏难情绪，甚至为此食不甘味、夜不能寐。

一、公文写作难在哪儿

要解决“畏难”问题，我们首先要弄明白，这个“难”，到底是难在哪儿呢？

（1）**猜准心思**。领导下达写作任务，很多时候就给一句话。新人大多缺乏经验，缺乏对各类情况的整体认知，因此摸不准领导想要什么材料、要写什么、要达到什么目标、有哪些是侧重点等。领导们都很忙，不可能每次都去请示领导。如果有一个简洁的提纲还好说，相对来说写起来就比较

容易，但更多时候只是布置让写一个材料，除此之外什么都没有，至于怎么写，全靠自己去悟。

有人把秘书分为三等：写出来的稿子完全遵照领导要求的，是三等秘书；写出来的稿子正是领导想要的，是二等秘书；写出来的稿子超出领导预期的，那就是一等秘书。要猜对领导的心思确实很难。只有在反复的练习、不断的积累经验中，从三等向一等逐步迈进。

（2）写出新意。一个单位、一个部门或一个岗位的工作，往往年复一年就是那几样，很少有新增职能和业务。同样的工作，第一年写最容易，第二年还可以出新，第三年要出新意就很难了，免不了会有所重复，很容易变成老生常谈。也就是说，“年年岁岁花相似”，但却要求“岁岁年年文不同”。假如你不求创新，只照着葫芦画瓢，很可能就会被领导批评没用心、没下劲，甚至被质疑、否定工作能力。

（3）众口难调。给领导写材料，审稿的层级越多，写起来越难。往往材料还没到领导手里，就已经被推翻无数次了。每个审核层级的人员，都受自己所处位置、视野能力、思维方式、行文风格的影响，审核把关时会从自身思考出发提出修改意见。尤其是在征集部门意见时，每个部门都想在材料中多反映一下自己的工作成绩，但往往受篇幅限制，难以面面俱到。一旦某个部门的内容少了，这个部门的领导可能就会来给你施加压力，甚至陷入争吵、扯皮的窘境，直接加剧了公文写作岗位的“恐怖”程度。

所以，很多人说写材料不仅是难差事，还是苦差事。每当接到一个材料，心里就像压了块石头，走路的时候在想，吃饭的时候在想，连睡觉的时候也在想，不到完事不罢休。而且写材料往往时间紧、任务重，加班是常态。

二、如何克服畏难情绪

事非经过不知难，其实大家都是从那个时候过来的，都有切身体会。说一句看着像鸡汤但其实很现实的话——“使我痛苦者，必使我强大。”所有这些压力、痛苦都是努力的过程，而所有的努力都将汇集为成功的阶梯。你经过的事，你读过的书，你的所学、所悟，你积累的经验，综合起来，就是你的综合能力，都将回馈在你自己身上，任谁也抢不走。

所以，我们要做的第一步，就是克服畏难情绪，从新手向高手进阶。

（1）方向，方法，坚定目标。谁也不是天生就会写材料的，都经历过学习、练习、积累、提高的过程。善于学习，精于思考，勤于积累，做到这三点就一定能一步一步地提升撰写材料的能力、水平和质量。

如果想快速提升写作能力，学习好的方法，加强针对性练习固然重要，但日常积累绝不可放松。两者相辅相成，缺了哪一环节，都将拖慢提升的脚步。

我们生活在一个信息高度发达、信息通路多元的时代，

读书、网课、社群等，如果下决心想要学点什么，分分钟就能找到很多相关的途径。

但很多学习解决的是“知道”的问题，而前面切身的经验是：知道并不代表能做到，尤其像写作这样的综合能力，需要反复思考和练习，更需要持续积累。

所谓的功夫在诗外，说的就是在加强学习的基础上，利用好业余的每一分钟，不断地积累知识、经验、素材。比如，坚持阅读行业刊物、收听经济新闻、关注社会热点等都是学习与积累的好习惯，能够让我们在很大程度上扩大认知面、开阔思维和眼界。

但在这里，我想要分享的是一种更加快速地积累公文素材、形成公文表达思维的方法。

重点关注两个官网：一是你所在单位的直接领导机构的官网；二是你所在行业的最高管理机构的官网。前者让你对你的工作有更清晰、更全面的了解，后者让你了解你所在的行业“正在发生什么”及“未来会发生什么”。重点去看每天新发布的政策、公告、公文和新闻动态等信息，养成每天大范围浏览、小范围精读的习惯。

这么做很有效——这是我自己多年来的习惯，从中获益良多，同时也得到了很多学员正向的反馈。往大了说，你可以对内外部环境形成全面的认知，避免“信息茧房”带来的负面影响；往小了说，你会在那些已经定稿发布的公文中，日复一日地巩固公文惯常表达思维，并与时俱进地学习新的

提法、新的表达。

只读一读、看一看还不够，还应做到边读边写、边读边思考、边读边整理。“不动笔墨不看书”，只有认真对待、勤于思考，坚持写笔记、做解构、建资料库，才能让积累的成效最大化。

建立资料库，就是把文章放到一个文档中吗？显然，这还不够，这只是形式上的积累，实际使用起来并不方便。我的建议是分别创建专门文档，如小标题文档、优秀结构文档、金句文档、优秀开头文档等，其他才是以文种分类的素材夹。

巧妇难为无米之炊。只有在头脑中建构起公文写作的框架结构，并形成相应的思维方式，在电脑中积累大量的范文、金句、小标题等素材，你才能做到手中有“粮”、心里不慌，才能做到胸有成竹。

（2）勤思，善思，思考为本。完成一篇好的材料，需要充分考虑内容和形式上的各种要素。所以你必须站在全局的高度，全面、系统地看待问题，客观、理性地分析问题，提炼问题的关键点和重点，思考有针对性的解决思路。

在内容上，首先要筛选，确定哪些是要点、重点，哪些是辅助材料。主次一分，思路清晰一大半。接下来要思考概况和细节，从宏观与微观角度分析各材料在文中的作用，厘清它们之间的逻辑关系。

以领导讲话稿为例，多数讲话稿并不一定要面面俱到，

但各部分之间必须相互联系，既要有整体，又要有重点；既要有目标，又要有举措；既能贯彻落实上级方针政策和部署要求，又能紧密结合本地区本部门实际工作，有主次、有详略地安排好这些内容，共同为一个核心主题服务。

即便是总结和汇报类材料，也需要在全局视角下，对零散内容进行全面梳理和高度概括，确保内容既不跑偏又能凸显特色和亮点。

在形式上，重点思考不同文体的结构规律和表达习惯，大到文章的层次、体量，小到每一个段落、词语，考察它们是否紧紧围绕主题精巧构思、合理布局，是否做到了条理清晰、层次分明、逻辑关系密而不疏。

在语言表达上，重点思考如何避免花里胡哨的表述和不得要领的空话。思考怎么使用平和朴实、简洁明快的语言，按照文种结构和逻辑顺序，客观准确地表达观点、阐述内容。

虽然我们常听到“文无定法”的说法，但写公文材料，形式要遵循规则，同时也必须服从和服务于内容，这很重要。只有这样，最终才能通过辩证的思维和严密的逻辑，把内容完整、准确地呈现出来。

公文写作并不是一项轻松的工作，如果在这个过程中缺乏思考，就会变得更苦、更难。写不好自己难受不说，关键是领导修改起来也难受，影响效率，也会让你的专业形象大打折扣。

思考是一个永无止境的过程，必须通过学而思、思而践、践而悟的循环往复，才能日有所进、终有所得，才能不断提高写作能力和水平。

（3）多写，常改，刻意练习。俗话说“光说不练假把式”，既然是写材料，最终还是要体现在“写”上，要克服不敢写、懒得写的心理障碍，不放过任何练习的机会。

有人说：我工作中要写的材料其实并不多，一个月也就一两篇，没有任务，我该怎么多练习呢？我一般会反问：你的任务不多，那你们部门的写作任务多不多？单位呢？没有安排到你头上的任务，不代表你不能写。既然是练习，单位的写作任务就是更有针对性也更合适的练习主题。比如，部门需要下发一份开展主题教育的通知，虽然这个任务指派给了同事，你完全也可以写一篇来练练笔嘛。甚至等这个通知发布了，你还可以对照自己所写的做个分析，看看哪些地方你写得更简洁，哪些地方发布的版本更流畅，谁的站位高，谁的结构好。

看，这是多好的学习机会！更可喜的是，这样的机会比比皆是，只要你愿意付出时间、付出精力，而这也是“功夫在诗外”的最好诠释——不是所有的学习都只发生在固定的学习时间和学习场景的，只要勤思善思，时时、处处都可以学习提高。

第四节 充分认识公文写作对个人发展的重要意义

我经常接到身边人的求助消息，比如，“客户公司三十年店庆，领导要求写一份文稿录个祝福视频，不知道怎么写”，或者“老领导马上退休了，我想写一份离别祝福，但总也写不好”，再或者“今天发了超出预期的奖金，想跟领导道个谢，但言辞匮乏”……这些场景是不是挺熟悉？我们每个人都可能遇到。

可见，无论是在体制内还是在体制外，只要身在职场，写作能力都不可或缺。不必说工作中需要用到的法定或业务类公文，单在日常工作中，在非正式场合，写作的需要也是无时不在、无处不在。

所以很多人会困惑，为什么写得好的人往往升迁更快？我们也会发现，从一般人员晋升到中层干部，再晋升到领导班子里的核心人员，很多人靠的就是一支笔。从一些职场人士的成长历程来看，如果既精通业务又有较高写作水平，往往职场发展道路更宽阔——机会更多，路子更宽，走得也更远。

我有一位在某省人大工作的四十多岁学员向我转述领导的话，说“如果写材料的能力提不上去，可能退休前也就在这个岗位上了”。我们的确也发现，许多领导干部都是在文字材料中练出来的，晋升的速度在很大程度上取决于其写作

的水平。这些无不说明文字能力在职业发展中的重要作用。

背后的逻辑是，从事材料写作的人，如果文字功底弱，工作起来就会很吃力，遇到一些需要形成文字的任务常常发怵犯难，领导感到下属力不从心，自己也感觉很难受，在单位很难立足，更谈不上什么职业赛道上的光明前景。

因为公文写作不单单是一个遣词造句的问题，它全面反映出一个人的思维、学识和视野。写不好材料，自己的见解、自己的工作、自己的成绩就无法形成文字，或虽然形成了文字，也体现得不充分、挖掘得不透彻。说白了，写材料对于宣传自我、推介自我、证明自我价值有着非常重要的影响。

那么，公文写作能力对一个人的职场发展有哪些作用呢？

（1）能让你在工作时事半功倍。熟练掌握各类公文写作技巧，如通知、方案、计划等，就可以通过拟制公文，迅速把工作部署下去，或者把力量调动起来，高效率地完成工作。

比如，领导要求你组织一次理论学习活动，你就可以起草一份方案，明确主题、时间、内容和保障措施。方案确定后，再拟制一份通知，将有关事项通知下去，这样相比一个部门一个部门地协调、一个人一个人地确认，可以极大地节约时间、提升效率。

再如，你所在的单位近段时间管理松散，员工心浮气

躁，领导让你想办法整肃工作环境和懒散的工作氛围，这个时候你就可以制定或优化完善考核制度，将其与考勤、绩效奖励等挂钩。你会发现，这种敏感复杂、需要攻坚的难题，只需用一份制度就可以很好地解决，是不是极大地提升了工作效率？

（2）能让你的整体认知得到提升。上级召开的会议、部署的工作，我们作为材料岗人员，往往都是第一时间学习的人。因为要起草传达学习贯彻的提纲，这就倒逼着你必须去学习、理解，否则你写出的材料就空洞无物、不切实际。而我们的日常工作都是零散的、繁杂的、碎片化的，每一项工作，都会促使你深入地了解这项工作的背景、意义、内涵。而公文写作的过程，会让我们慢慢把碎片化的认知串联成线，并由线及面，形成自己的思维逻辑和认知体系。

比如，领导让你起草一份加强领导班子自身建设的意见，你就需要全面、系统地去了解领导班子建设的有关要求和具体内容，并且将散在各个领域的相关材料统筹起来，按照一定的逻辑规律予以组合和优化。这个过程，必然会增加你对相关领域的认知。

再如，领导让你组织开展一项联学联建活动。接到任务的第一件事是什么？起草一份活动计划。通过计划将人员、地点、载体、方式、流程、保障等这些环节进行合并、归纳、总结、提炼，形成一个链条化的活动方案，有了这个环节，你对活动流程的认识自然而然就形成了，对流程的了解

自然而然就加深了。

（3）能让你的“江湖地位”得到提升。公文很重要的作用就是沟通联系、宣传推介。各类组织一般会通过公文联系和协商工作、传递和反馈信息、介绍和交流经验。通过这种纵合横通的沟通联系，实现上情下达、下情上达、同级互联。你能写好公文，你就能够通过这样的渠道，被各级领导、同事所认识、认可、认同。掌握了公文写作能力，可以让我们得到更多展示自己的机会。

作为职场人士，很多工作要靠文件材料去推动，部门形象要靠材料去展示，自己的成绩要靠材料去反映。因此，材料无小事，它关系着单位的形象，关乎领导的面子，没有一个单位、一个领导对材料不重视。

但写稿子很难、很苦、很累，也的确是事实。所以从事这份工作并能够胜任这份工作的人，就会慢慢获得属于你的“江湖地位”，因为领导慢慢地离不开你，你就成了不可替代的角色。

比如，你给领导写了一篇非常出彩的讲话稿，同在一个体系，大家看到了，就会知道是你写的，就会欣赏你的写作能力。再如，你所在的单位要举办一次现场交流会，就某一项工作让大家发言，谈想法、谈经验、谈思路、谈举措。此刻，就需要通过公文写作锻炼出的清晰的思路逻辑，全方位展示你与众不同的思维和视野。写得好，说得精彩，领导就会记住你，大家也会认可你。

我亲眼看着许多学员，通过一篇篇文稿，铺就了职业发展的上升之路，在短时间内实现了职位的晋升。是的，写好材料或许不是全部的原因，但在概率中一定占了绝大多数。有一位学员，在路政系统的基层工作，每周的稿子都经过我指导修改，他自己也极度自律和努力，写作能力得到了大幅提升，从一开始完全摸不着边，到后面越写越好。有时候聊天，他甚至会“吐槽”办公室其他人写的材料像筛子，漏洞百出。而他本人，因为材料写得好，也从县级基层，一级一级向上，先后进入市级公司及省级分公司就职。

每一份材料都体现出你的能力、你的思路，也代表着你的形象。可以说，笔杆子硬，底气就硬，就可以在职业生涯中多一份前行的机会和力量。