

湖北省事业单位联考

综合应用能力基础阶段讲义

综合管理岗（A类）

目录

第一章 概述	2
一、考什么.....	2
二、怎么考.....	3
三、怎么学.....	7
第二章 案例分析题	8
一、能力解读.....	8
二、怎么考.....	8
第三章 解决问题	13
一、解决普遍事件.....	13
二、解决个体事件.....	15
第四章 文书写作	22
一、基础理论.....	22
(一) 题型概述.....	22
(二) 文书格式.....	22
(三) 写作技巧.....	23
二、解题思路.....	24
(一) 审题题意.....	24
(二) 提取要点.....	24
(三) 编辑成文.....	24
三、真题讲解.....	25

第一章 概述

一、考什么

(一) 考试性质和目标

《综合能力(A类)》是针对事业单位管理岗位公开招聘工作人员而设置的考试科目，旨在测查应试人员综合运用相关知识和技能发现问题、分析问题、解决问题的能力。

(二) 测评要素

主要测查应试人员的管理角色意识、分析判断能力、计划与控制能力、沟通协调能力和文字表达能力。

1.管理角色意识：对管理岗位的职责权限有清晰认识，能够从管理者的角度理解、思考和解决问题，具有服务意识。

例：假如你就是生活班主任刘丽，面对材料5中的情形，接下来你将怎么做？（30分）

要求：考虑周全，语言简洁，不超过300字。（2015年10月）

2.分析判断能力：面对工作情境，能够发现和界定问题，分析问题原因及影响因素，做出恰当的评估和判断。

例：假如你是校团委刚入职的工作人员，请根据所给材料完成以下任务。请指出在禁止学生饲养宠物的问题上，学校的考虑与学生的诉求有哪些分歧，并分析原因。（35分）

要求：分条列项，准确全面，简明扼要。字数在300字以内。（2015年5月）

3.计划与控制能力：能够根据岗位职责和工作要求，利用可支配的资源，设想可以解决问题的方式方法，使工作按预想的进程和方向发展，以获得期望的结果。

例：结合材料5，谈谈政府相关部门应当如何促进新就业形态的健康发展？

要求：具体可行，表达准确，条理清晰，篇幅350字左右。（40分）（2022年7月江苏湖南）

4.沟通协调能力：能够在管理工作中向有关人员征询意见，传递信息，施加影响，获得支持与配合。

例：根据材料四，为争取张教授担任校园纠纷人民调解委员会兼职调解员，你将与她进行沟通，请列出沟通的内容要点。（35分）

要求：角色定位准确，沟通内容得当，有说服力；不超过300字。（2021年5月）

5.文字表达能力：能够根据管理工作需要撰写文稿，准确和清晰地进行书面表达。

例：座谈会结束后，综合科要向中心领导汇报会议召开的基本情况与与会代表的发言内容。根据材料四，撰写一份会议简报。（45分）要求：内容全面，结构完整，语言流畅。不超过600字。（2022年5月）

二、怎么考

（一）考情考务

全国事业单位联考《综合应用能力》(A类)

考试时间：120分钟·总分：150分

注意事项

1. 本科目满分150分，时限120分钟。
2. 请在本科目答题卡的指定位置按要求填写（涂）姓名和准考证号。
3. 请用黑色字迹的签字笔或钢笔在答题卡的指定区域内作答，超出答题区域的，作答无效。在题本上作答无效。
4. 所有题目一律使用现代汉语作答，未按要求作答的，不得分。
5. 监考人员宣布考试结束时，考生应立即停止答题，将题本、答题卡和草稿纸整理好放在桌面上，待监考人员清点无误后，方可离开。

【背景材料】

材料一

S市停车管理中心(以下简称“中心”)是S市城管局直属事业单位，主要承担全市停车资源的统计调查与规划，智慧停车管理平台的建设运行维护。停车设施建设和使用的指导协调、考核监督

【作答任务】

假如你是Y县融媒体中心办公室工作人员小张，请根据背景材料完成下列任务：

- 1.业务分享会后，Y县融媒体中心拟编发一期工作简报。根据材料2，总结县级融媒体中心做好主题报道的经验做法，供编写简报时使用。（35分）要求：全面、准确，条理清晰。字数不超过300字。

2.Y 县融媒体中心召开的人才工作座谈会结束后，办公室主任让你根据与会人员的发言，就融媒体背景下的人才队伍建设提出建议，供领导参阅。根据材料 3，列出建议要点。（30 分）要求：内容全面，条理清晰，针对性强，具体可行。字数不超过 250 字。

3.针对村民投诉大喇叭扰民问题，在了解掌握情况后，你将与 B 村几位反映问题的村民进行沟通，争取获得理解与支持。根据材料 4，列出沟通的基本思路。（40 分）要求：角色定位准确，沟通策略得当，考虑周全，有理有据，字数不超过 350 字。

4.你将作为讲述人，代表 Y 县融媒体中心参加“善治新力量——县级融媒体助力基层社会治理优秀案例”大赛决赛，讲述“Y 融媒”APP 在助力基层社会治理中发挥了哪些积极作用，是如何发挥作用的。根据材料 5，撰写这份讲述稿。（45 分）要求：紧扣材料，内容全面，结构完整，语言流畅。字数不超过 700 字。



（二）阅卷标准

1.采点给分

例：请根据材料四，帮小张归纳总结 A 市政务服务中心给市民办事带来的“便利”和“不便”共从优化办事流程，积极为老年人等弱势群体提供便利化、个性化服务的角度，提出相关改进措施。（35 分）

要求：归结准确，语言简洁，操作性强。

【参考要点】

便利：在网上一次性办理，方便、高效；志愿者在线下随时提供帮助，项目多、很实用，针对特殊群体有专门的窗口；硬件设施齐全、便民物品充足，舒适性、私密性强。

不便：疫情防控政策给老年群体带来不便；大厅告示牌等文件太小、卫生间对部分老年人不方便；手机办理和支付等流程老年人不方便使用；部分业务线下办理较为困难。

措施：1.简化疫情防控流程，针对老年人可以推出专门的二维码，工作人员扫码确认无问题即可通过；2.开设专门的窗口，为老年人设立绿色通道，并优化卫生间、休息室等服务设施；3.开展社区培训，定期到社区进行培训讲解，教老年人学会使用手机办理业务；4.开展上门服务，对困难老人或特殊群体，提供电话上门服务的便利。

【评分细则】

- (1) 便利与不便共 14 分，“一次性办理”、“志愿者提供帮助”、“硬件设施”各 2 分，“疫情防控政策”、“告示牌、卫生间等”、“手机办理等”、“线下办理”各 2 分；
- (2) 措施部分共 20 分，以上每点 0-4 分，根据针对性和可行性酌情给分；
- (3) 卷面分 1 分；
- (4) 若未按“便利”、“不便”、“措施”分类作答的，得分最高不超过 15 分。

2.采意给分

例：假设你是一名结对帮助刘大爷一家退捕渔民上岸的基层政府工作人员，请结合材料一、二、三中的相关内容，就如何做通刘大爷一家的工作，帮助其解决困境提出你的思路。(35 分)

要求：考虑周全，条理清晰，措施得当，分类作答。

例：假设你是一名结对帮助刘大爷一家退捕渔民上岸的基层政府工作人员，请结合材料一、二、三中的相关内容，就如何做通刘大爷一家的工作，帮助其解决困境提出你的思路。(35 分)

要求：考虑周全，条理清晰，措施得当，分类作答。

【参考要点】

- 1.动之以情，对刘大爷的困难表示理解，并表明我们一定会妥善解决问题；
- 2.晓之以理，讲明政策，跟刘大爷讲明国家关于长江“十年禁渔”的政策要求和意义，并详细介绍退捕渔民安置保障政策；
- 3.解决问题，刘大爷的孙子可以通过精准的就业帮扶，在企业安置工作；刘大爷的儿子可以进行技能培训，提高就业能力；对刘大爷提供相应的社会保障，解决刘大爷的问题。

【评分细则】

(1) 根据内容的针对性和可行性酌情给分，内容至少需要包含“做通思想工作”和“帮助解决困境”两个部分的内容，其中“做通思想工作”15分，“帮助解决困境”20分；

(2) 内容意思相同或相近都可得分，不限表达形式。

3.划档给分

例：Y市拟筹备一次屈原文化青年沙龙活动，邀请全国各地的青年参加。作为参加这项活动的代表之一，你将在活动现场进行发言，发言主题是“共做屈原文化的弘扬者”，请根据材料六的内容，并结合你对屈原文化的理解，撰写一篇发言稿。(45分)

要求:发言稿要紧扣屈原文化主题，语言流畅，条理清晰，富有感染力。

【参考范文】

共做屈原文化的弘扬者

全国各地的青年朋友：

大家好！很荣幸有机会跟大家一起交流学习屈原文化，做屈原文化的弘扬者。屈原文化是中华文化的瑰宝、长江文化的明珠、荆楚文化的翘楚，是彰显中华文明内核的重要符号。弘扬屈原文化，我们可以做到以下几点：

一、学习楚辞骚句，将屈原诗歌中的经典名句牢记于心，领会“上下求索”的核心精神。二、了解屈原故事，对屈原的生平事迹进行研究，学习他为人处事的信念与准则。三、参与纪念活动，积极参加纪念屈原的活动，在活动过程中深刻领会屈原精神。四、践行屈原精神，把屈原的爱国精神、求索精神与洁身自好的精神融入到自身实践中。

朋友们，屈原文化蕴含的求索奋斗精神、心系人民情怀、爱国民族情感，是老祖宗留下的世界级遗产，具有穿透历史的时代价值，在国际国内都有很强的吸引力和感召力。弘扬和传承屈原文化，打造世界级的文化IP，对构建中国话语体系、传播中国核心价值、彰显中华文明内核意义重大。让我们行动起来，共做屈原文化的弘扬者吧！谢谢大家！

【评分细则】

根据背景、正文与结尾内容情况划档给分：

一档：紧扣主题，背景清楚、理解正确、内容有高度，表达流畅，有感染力，以40分为基准上下浮动；

二档：紧扣主题，背景清楚、理解较正确、有一定高度，表达流畅，以30分为基准上下浮动；

三档：符合主题，有背景陈述、理解较正确，表达较流畅，以20分为基准上下浮动；

四档：偏离主题，框架不完整，照抄材料，表达不流畅，以10分为基准上下浮动；

标题、称谓、开场白各1分，若存在问题，则在原有分数基础上予以扣除，总分不低于0分，不高于45分。

三、怎么学



第二章 案例分析题

一、能力解读

管理角色意识：对管理岗位的职责权限有清晰认识，能够从管理者的角度理解、思考和解决问题，具有服务意识。



二、怎么考

(一) 对人分析



【例】概括材料 2 中保安刘军在处理校门口纠纷过程中存在的主要问题，并作简要说明。(30 分)

要求：全面、准确，分条作答。不超过 300 字。

材料二

2015 年 12 月 16 日下午 4: 35，正值和平小学放学时间，学生们三五成群走出校门，接孩子的车辆早把校门围得严严实实。

这时，校门口西侧正发生着一场“战争”，原来是一个流动小摊贩和一个家长发生了争执。只见现场围了一大群人，里面还有几个人在推推搡搡，地上散落着不少小吃食材和一口摔破的大炸锅，油洒了一地，一辆平板车倒在一边。

学校保安刘军正在传达室里给朋友打电话，商量周末去郊外钓鱼的事。听到外面的吵闹声，从传达室出来到“战争”现场查看情况。发现其中一个当事人是学校退休工人杨大姐，由于家人身体不好，看病导致经济困难，杨大姐退休后靠摆流动小吃摊补贴家用。

“杨大姐，谁欺负你了？”刘军问道。

“小刘啊，你来得太好了！快来帮我评评理！我刚把摊摆好，他就把车停在我的摊子旁边，害得我没法做生意。我让他挪挪车，他就骂我。”

“这可真是恶人先告状！我哪里骂你了，我就是和你理论几句。”杨大姐拉扯的一个中年男子喊道。

刘军瞪了男子一眼，说道：“谁问你了？让你说话时再说。”“杨大姐，你没事吧？”

“我的锅坏了，菜也都脏了，他必须得赔。是他先动的手！”

刘军对男子说：“那你赶紧赔吧，赔完走人，别在这给我添乱。”

男子说道：“我凭什么赔啊？情况还没搞清楚呢！”

“那你就说说吧！简单点！”刘军厉声对男子说道。

“我是学生家长，等着接孩子。刚把车停下，她就让我把车挪走，说我妨碍她做生意，我说一会儿就走，她就说‘好狗不挡道’，还过来推我。”

“你就把我的小吃车掀翻啊？”

“是你推我，我才不小心碰翻了你的车。”

刘军看到二人还在争吵，不耐烦地说，“好了，好了，别在这儿闹了，有事儿一边吵去，别耽误孩子放学，大伙也别看热闹了，有什么好看啊，该干嘛干嘛去！”围观的一位老大娘对刘军说道：“你们和平小学真该好好管管校门秩序了。”刘军说：“有能耐找校长去，他都管不了，跟我说有什么用啊！我管学校门里头的事，外面可不归我管。”接着他又冲着争执不休的二人说：“赶紧走，再不走我就报警了，看他们怎么收拾你们！”说完扭头就走。

这场“战争”让原本就拥堵不堪的学校门前一片混乱，争吵声、围观群众的起哄声、过往车辆的喇叭声交织在一起。

(二) 对事分析



【例】根据材料三，指出刘家村在动物防疫工作中暴露出来的问题，并做简要说明。(30分)

要求：准确、全面，分条作答。字数 250 字以内。

材料三

3月15日晚，劳累了一天的刘家村防疫员刘富贵在村支书的陪同下和村民刘家财一起利用晚上散家禽归舍的时间抓紧进行免疫。

他们来到村民刘建新家后，在猪圈前，刘富贵打开冷藏箱，将几只针管里注满了疫苗。“一头猪的防疫疫苗分为三种，第一次打口蹄疫、猪瘟疫苗、七至十四天后还要再打一次。蓝耳病疫苗。”他向刘家财介绍道。

猪圈里又黑又湿，地面上尽是猪尿，骚臭难闻，虽只有两头大猪一头小猪，但一点也不好对付，一见有人来，猪就“嗷嗷”地叫，好像在和刘富贵“捉迷藏”，刘富贵一手拿针，一手抓住猪耳朵，熟练地将针扎进了猪耳后，三四分钟时间就完成了三头猪的注射，接下来要注射鸡。但是，刘建新家的鸡还没有归栏，刘富贵跟刘建新说：“晚点再来给鸡注射”。刘建新虽然有点不好意思，但还是半开玩笑地跟刘富贵说：“这可不能怪我，谁叫你每次都突然袭击。”

刘富贵又来到村民刘虎家，好不容易赶上刘虎在，刘富贵无奈地对刘虎说：“我来了好几次你家都没有人，全村就你家猪没打口蹄疫了，人家现在都开始打猪瘟了，现在禽流感这么严重，猪瘟也厉害，你要咋办？”刘虎着急了：“富贵叔，你可别吓唬我，要不你一起给打了吧。”刘富贵有点为难，但考虑到工作安排，就一次性给刘虎家的猪注射了两种疫苗。

从刘虎家出来，刘富贵对村支书抱怨说，“下次您来配合配合我，提前一天通知他们，等他们做好了准备等我来。别让我总跑好几趟，猪还好点，鸡要是放了出来就只能等晚上关起来再打针，或者改天再来。按规定，刚才给猪打得这两种疫苗是必须有间隔时间的，但你也知道咱们乡里要求 20 号之前完成第一阶段免疫，我也没办法。”支书无奈地笑道：“那你至少得提前一天跟我讲啊，我才有时间挨家挨户通知，再说，最近村里事情特别多，只有我和二宝两个人忙，真没法天天配合你。”

正巧这时，支书家里有事，他就让刘富贵和刘家财去其他村民家，自己先回去了。当晚九点左右，刘富贵和刘家财来到了村民刘家兴家中进行疫苗注射，刘家兴正在邻居院里喝酒，他不但不配合，还脏话连篇，借着酒劲大骂刘家财“你算老几，凭啥老子喝酒的时候你来打针，你早干嘛去了，再说猪是老子喂的，打不打针管你什么事。天天免疫免疫，小六子家的猪免疫了吧，那咋死了呢？我看免疫也没啥用！”

因为非常疲倦，刘富贵也压不住火了“不是跟你们讲了吗？免疫也有概率的。你以为我愿意来你家打针啊？我从早忙到晚都没休息，这完全是为了你好！等你的猪得猪瘟病死了，你该后悔了！”

听到刘富贵提到猪瘟，刘家兴更加怒不可遏“你才得猪瘟呢，你们这些兽医就是坑人，老子看你是记恨当年分地的事吧！”说完随手打了刘富贵一拳，刘富贵鼻子顿时流血了。刘家兴还要继续动手，幸好刘家财和邻居极力劝阻才把他压制住了。

从刘家兴家里出来，刘家财埋怨道：“都怪老支书，他要是跟着咱们，刘家兴才不致动手打人吧！”看到刘富贵情绪不好，刘家财劝他回去休息，路过刘二宝家时，刘富贵突然想起刘二宝家的猪好像也没有打口蹄疫疫苗。二人敲门说明来意，刘二宝却坚持说打过了，刘富贵让刘二宝拿出登记卡来，刘二宝笑了，“富贵叔你还不信我啊？再说你上次也没有给什么登记卡。”从刘二宝家出来之后，刘富贵对刘家财说“自己年纪大了，记性也差了，以后也得填卡，这打了哪家没打哪家，靠脑子真是记不清楚。”

乡防疫站的王华在今年的春季动物防疫工作中，负责刘家村、山北村、虎形山村等六个村片区的免疫管理工作。站长张群得知刘富贵被打的消息后安排王华去看望他。

3月16日上午，王华来到了刘富贵家，刘富贵说自己的伤病，没有大碍，只是真的伤透了心，他说自己年纪大了，真想要去省城带孙子。防疫员这活就让刘家财接着干吧。刘家财已经跟着他学了几个月，对这事很感兴趣，悟性也很强，尽管还没考下动物检疫检验员证，但可以让他接手试试。

下午王华着急对他所负责片区的几个村的防疫员开展了一个碰头会，了解现在的工作进度，布置下一步的工作。

山北村防疫员：我这进度也不快，现在最大的困难还是村民不配合，对防疫工作不积极，随时把家禽放出去，很多人嫌麻烦。认为养殖靠经验就行，不用注射疫苗，畜牧得不得病就是碰碰运气。

坦下村防疫员：我这第一阶段的任务也已经差不多了，村民都很配合，去打针还要留我吃饭呢，可惜我没时间。

王华：现在刘富贵被人打了他不想干了，既然你这边进展顺利，那你能不能暂时兼着刘家村的防疫工作，把春季防疫工作搞完。

坦下村防疫员：这哪行啊，从坦下村到刘家村太远了，我又没有摩托车，年纪大了，跑不动了，再说我自己还想找人接班呢，可惜一直找不到。我文化水平不高，现在的新技术、新药品那么多，就靠过去学的那点东西还真吃不消，重新学也费劲。

虎形山村防疫员：我说最大的困难就是经费太少了，我们村是纯山区，村民都是散养户，面积大，地势高，地又不好走，打针费的时间多又没有多少钱，这真成了义务劳动了。辛辛苦苦忙活一年，扣除保险，到手的还不到 5000 块，要不是靠平时当兽医，给动物治病挣点钱，光靠国家发的强免补贴饭都吃不上。

王华对大家提出的困难表示理解，再次强调了如期完成第一阶段防疫工作重要性，并布置了下一步即将开展第二阶段的工作任务，希望各村防疫员高度重视，如期完成今年的春季集中防疫工作。

第三章 解决问题

一、解决普遍事件

(一) 基础理论

分析判断能力：面对工作情境，能够发现和界定问题，分析问题原因及影响因素，做出恰当的评估和判断。



(二) 真题讲解

【例】为加强“守护天使”志愿者队伍建设，充分发挥他们的作用，院领导要求做好“守护天使”志愿者队伍的招募、管理和服务工作。为落实院领导的上述要求，请你结合材料四，提出可以采取的措施。(35分)

要求：考虑周全，切实可行，分条列项作答，字数在350字以内。

材料四

B市人民医院在门诊楼三层体检中心为志愿者设置了休息区，某日中午，几个志愿者聚集在这里聊天：

小李：这半天站下来可真累呀，有些人可真够笨的啊，教了好几次也不会使，说话也好难听懂。再说了，咱这活儿干好干坏也没啥区别。

小赵：是呀，整天说这么多话，我嗓子都哑了，而且他们问的有些问题我也不知道怎么回答，要是有个服务指南、指导手册啥的就好了，或者找几个人教教我们也行啊。

小林：其实也还好啦，生病了肯定心情烦躁嘛，需要倾诉和发泄，我们也不用多说什么，

耐心听着就好。反正听到别人跟我说“谢谢”，我还是挺开心的。

小黄：唉，我是受够了，这活儿可不像我想的那么好干啊，有些人怎么那么把自己当回事儿啊，我这周都被骂好几回了，我又不拿工资，陪笑脸还挨骂。我觉得我快憋不住了，没准哪天就给他们顶回去，大吵一顿算了。唉，要不是担心医院向学校告状，我早就不想干了，噩梦快点结束吧。

小丁：我也有点想打退堂鼓了，我倒不是不愿意干，就是每天要跟这么多人说话，对我来说真的好难，一跟人说话我就脸红，他们还说我说话声音像蚊子哼哼。唉，当初真的是不知道这个岗位是干什么的，我以为就是去医院整理整理病历档案。

小于：我倒是觉得挺荣幸的，收获也挺大，穿上黄马甲我就觉得自豪。只是有些时候有些事情我也不知道怎么处理，只能靠自己的理解去答复，也不知道对不对，还挺忐忑的，别给人帮倒忙了。

小钱：是啊，咱们也算是第一线了，其实这些天我有好多心得，也积攒了很多疑问，就是不知道该找谁说说这些事。

小马：唉，我倒挺想干的，我小时候住院的时候，有个志愿者姐姐就对我特别好，我也想像她一样帮助人。可是这两周干下来，我觉得腰好疼，前两天去做了个检查，说是腰椎间盘突出，医生建议我不要久站呢，不知道怎么办好。

小翁：我也不想干了，来医院的人脾气都好差呀！可是听上一届师姐说，学校评先评优的时候还是挺重视社会服务分的，我那师姐就因为被评上“优秀志愿者”，加了好几分呢。找工作的时候也有好处，志愿服务记录都是存入全市志愿者档案的。所以啊，既然来了，就还是把这段时间应付过去吧。

二、解决个体事件

(一) 沟通协调类

1. 题型概述

(1) 真题回顾

【例 1】假如你是 Y 县融媒体中心办公室工作人员小张，请根据背景材料完成下列任务。针对村民投诉大喇叭扰民问题，在了解掌握情况后，你将与 B 村几位反映问题的村民进行沟通，争取获得理解与支持。根据材料 4，列出沟通的基本思路。(40 分) 要求：角色定位准确，沟通策略得当，考虑周全，有理有据，字数不超过 350 字。

【例 2】假设你是 A 乡动物防疫站的工作人员王华，请根据背景材料完成下列任务。正值春季防疫工作的关键时期，刘富贵因被打提出辞职。领导让你前去看望并说服他坚持工作，你将如何挽留？假设刘富贵坚决辞职，你认为该怎么办？(45 分) 要求：1. 目的明确，有理有据；2. 考虑周全，建议可行；3. 条理清晰，总字数 400 字以内。

【例 3】假如你是 A 市调解中心综合办公室主任助理赵佳，请根据背景材料完成下列任务。根据材料 4，为争取张教授担任校园纠纷人民调解委员会兼职调解员，你将与她进行沟通。请列出沟通的内容要点。(35 分) 要求：角色定位准确，沟通内容得当，有说服力，不超过 300 字。

(2) 题型特征

定义：要求考生通过沟通交流的方式化解矛盾或争取特定对象的支持与配合，推动工作的顺利开展。

常见要求：角色定位准确；考虑周全，有理有据。

2. 解题思路

(1) 例题导入

给定资料：小格是大四的学生，性格比较内向。临近毕业，看到室友们都找到了工作，自己感到很焦虑，不知道怎么规划未来的道路，最近经常失眠。你作为他的辅导员老师，了解情况后，怎么沟通处理此事？

(2) 解题思路

(3) 真题讲解

【例】假如你是 A 市调解中心综合办公室主任助理赵佳，请根据背景材料完成下列任务。

根据材料 4，为争取张教授担任校园纠纷人民调解委员会兼职调解员，你将与她进行沟通。请列出沟通的内容要点。（35 分）

要求：角色定位准确，沟通内容得当，有说服力，不超过 300 字。

资料 4：

据统计，2019 年，A 市各类人民调解组织受理医疗、交通、物业、消费、劳资、知识产权等行业、专业领域的矛盾纠纷共计 3178 件，占人民调解纠纷受理总量的 65%，2020 年上升到了 70%。

近年来，A 市在指导和推动行业性、专业性人民调解委员会的建立方面取得了一些成绩，但某些领域依然存在空白。近期，A 市准备再组建几个新的专业性人民调解委员会，其中一个为校园纠纷人民调解委员会。校园纠纷困扰学校管理、影响正常教育教学秩序、极易产生负面社会影响。A 市的校园纠纷人民调解委员会准备由市司法局牵头，联合法院、公安、卫生、教育等相关部门组建，吸纳具有较强专业知识、知名度、热心调解工作的社会人士担任人民调解员，具体筹建和业务指导工作由 A 市调解中心负责。

A 市调解中心综合办公室联合相关部门整合人财物等资源，发布了人民调解员招聘公告，主动联系了几位教育学、心理学、医学、法学等方面的专家担任兼职人民调解员，其中有一位是本市某师范大学教育心理学专业的张教授。张教授年轻有为，专业知识过硬，这几年在家校关系构建方面做过好几个课题，在公众号上发表过很多文章，还上过几期公益性电视访谈节目，在 A 市颇有知名度。但据负责前期联系的中心工作人员介绍，张教授目前还在犹

豫，她认为自己是在高校做学术研究的，可能不善于做调解工作。经综合考虑，中心领导认为张教授是目前比较适合的一位人选，让赵佳再去争取争取。

赵佳拜访了张教授，请她担任兼职人民调解员。张教授说：“能获得你们的邀请，我很荣幸，但这事儿我恐怕真干不了。研究家校关系是我的专长，可人民调解工作很多都涉及到法律问题，我对这方面没什么研究，现在大家的法治观念都很强，万一我说错了怎么办？虽然我做课题研究时也会去学校调研，但实际接触的家长和学生并不是很多。我这个人，搞学术研究还行，文字表达上也还说得过去，但没怎么做过个体沟通，要是遇到难缠的人和事，还真有点犯怵。另外我担心没法满足时间上的要求，矛盾纠纷的发生又不讲时间地点，一旦发生了，就要及时处理，那是不是得随时待命？我平时还有科研和教学任务，担心耽误事儿。”

张教授向赵佳表示，愿意支持校园纠纷人民调解委员会的工作，以后如果遇到她专业领域的问题，可以随时找她提供咨询意见。

（二）投诉处理类

1. 题型概述

（1）真题回顾

【例 1】假如你是李凡，面对材料 4 中的状况，你准备如何处理以妥善应对本次投诉。（35 分）

要求：角色定位准确，考虑周全，有理有据，字数不超过 400 字。

【例 2】假如你是调度科科长助理夏至，面对材料四中目前的状况，你会做好哪些方面的工作，以妥善处理此次投诉事件。（35 分）

要求：角色定位准确，考虑周全，有理有据；字数在 400 字以内。

【例 3】假如你是 Y 县残疾人联合会的工作人员，针对材料 3 中“残疾人小刘投诉你们残疾人联合会求职网不尽职，迟迟不回复的事件”，领导责成你处理此事，你怎么办？（35 分）

要求：判断准确，角色定位清晰，措施建议得当，字数不超过 250 字。

（2）题型特征

定义：处理群众对单位或单位工作人员在履职过程中的“问题”进行投诉的事件。

常见要求：角色定位准确，考虑周全，有理有据。

2. 解题思路

(1) 例题导入

给定资料：最近，幸福小区门口的非机动车道上，每晚 11 点到第二天凌晨 4 点都在施工作业。大型设备彻夜轰鸣，吵得人根本没办法睡觉！挖掘机整晚施工，居民天天晚上忍受高分贝煎熬。

居民孙先生说，施工从开始到结束基本都没停过，每天得等到凌晨 3 到 4 点才能够睡觉。小区还有很多孕妇、老人、小孩，对第二天的生活学习上班有非常大的影响。

你是交通局负责该项目的办公室工作人员小张，孙先生向你单位投诉，领导交给你处理此事，你怎么办？

(2) 解题思路

(3) 真题讲解

【例】假如你是调度科科长助理夏至，面对材料四中目前的状况，你会做好哪些方面的工作，以妥善处理此次投诉事件。(35 分)

要求：角色定位准确，考虑周全，有理有据；字数在 400 字以内。

资料 4：

据统计，2019 年，A 市各类人民调解组织受理医疗、交通、物业、消费、劳资、知识产权等行业、专业领域的矛盾纠纷共计 3178 件，占人民调解纠纷受理总量的 65%，2020 年上升到了 70%。

近年来，A 市在指导和推动行业性、专业性人民调解委员会的建立方面取得了一些成绩，但某些领域依然存在空白。近期，A 市准备再组建几个新的专业性人民调解委员会，其中一个为校园纠纷人民调解委员会。校园纠纷困扰学校管理、影响正常教育教学秩序、极易产生负面社会影响。A 市的校园纠纷人民调解委员会准备由市司法局牵头，联合法院、公安、卫生、教育等相关部门组建，吸纳具有较强专业知识、知名度、热心调解工作的社会人士担任人民调解员，具体筹建和业务指导工作由 A 市调解中心负责。

A 市调解中心综合办公室联合相关部门整合人财物等资源，发布了人民调解员招聘公告，主动联系了几位教育学、心理学、医学、法学等方面的专家担任兼职人民调解员，其中有一位是本市某师范大学教育心理学专业的张教授。张教授年轻有为，专业知识过硬，这几年在家校关系构建方面做过好几个课题，在公众号上发表过很多文章，还上过几期公益性电视访谈节目，在 A 市颇有知名度。但据负责前期联系的中心工作人员介绍，张教授目前还在犹豫，她认为自己是高校做学术研究的，可能不善于做调解工作。经综合考虑，中心领导认为张教授是目前比较适合的一位人选，让赵佳再去争取争取。

赵佳拜访了张教授，请她担任兼职人民调解员。张教授说：“能获得你们的邀请，我很荣幸，但这事儿我恐怕真干不了。研究家校关系是我的专长，可人民调解工作很多都涉及到法律问题，我对这方面没什么研究，现在大家的法治观念都很强，万一我说错了怎么办？虽然我做课题研究时也会去学校调研，但实际接触的家长和学生并不是很多。我这个人，搞学术研究还行，文字表达上也还说得过去，但没怎么做过个体沟通，要是遇到难缠的人和事，还真有点犯怵。另外我担心没法满足时间上的要求，矛盾纠纷的发生又不讲时间地点，一旦发生了，就要及时处理，那是不是得随时待命？我平时还有科研和教学任务，担心耽误事儿。”

张教授向赵佳表示，愿意支持校园纠纷人民调解委员会的工作，以后如果遇到她专业领域的问题，可以随时找她提供咨询意见。

（三）组织计划类

1. 题型概述

（1）真题回顾

【例 1】针对“给定资料 1”中的“僵尸政府网站”现象，S 省 Z 市网络管理部门决定在全市开展一次政府网络服务平台的自查自纠活动。如果你是该网络管理部门的一名工作人员，请就如何开展这项活动提出建议。（20 分）

要求：内容合理，条理清楚，切合实际，字数 300 字左右。

【例 2】C 市 Y 区非遗传承工作经验交流会召开后，区里决定进一步加强非遗传承的宣传工作。为了解决材料五中代表 2 提出的“我们在保护传承过程中宣传工作依然没有做到位，

宣传范围、宣传对象仍需进一步扩大”这一问题，请你策划设计两个主题活动（包括活动名称、活动对象、主要形式和内容）。（35分）

要求：活动紧扣主题，目标明确、形式新颖、合理可行；字数在300字以内。

（2）题型特征

定义：统筹策划工作中常见的活动，如宣传、培训、会议等。

常见要求：合理可行，条理清晰。

2.解题思路

（1）例题导入

假如你市公安局交管大队的一名交通协管员，单位要组织一次面向全体市民的，宣传禁止酒驾的活动，领导把活动交给你，你怎么组织？

要求：内容合理，条理清楚，切合实际，字数300字左右。

（2）解题思路

（3）真题讲解

【例】为全面推进乡村振兴，加快农村农业信息化，培养高素质农民，C镇农业服务中心决定联合C镇人民政府开展一次高素质农民培训活动，活动将邀请农业产业相关专家，请根据给定资料4-5,提出培训活动的基本思路。（30分）

要求：目标明确，主体对象准确，内容全面，字数400字左右。

资料4：

人才振兴是乡村振兴的基础，在全面推进乡村振兴的关键时刻，加快培育高素质农民尤为重要。为深入贯彻党的二十大和中央农村工作会议精神，扎实推进高素质农民培育工作，S区农业技术推广中心在Y镇Z村开展2023年S区高素质农民培训会。

“如何操作插秧机，主要采用推、接、落、送、插五步插秧技术。它的最大优点就是稳、直、快，作业效率1小时大概在4至5亩地，是人工的4至5倍。常规稻品种每盘播干谷

110~120 克，温种 150~160 克，精播匀播，一般保持每平方厘米不少于 3 粒种子；大田机插行距 25 厘米，株距 14 厘米，每穴苗数 3~4 株，基本苗控制在 7~8 万株。”

培训现场，朱老师用专业的术语向学员们介绍如何实施播栽，还针对选用优良品种、合理茬口搭配、提高整地质量等方面进行了详细讲解，为学员们上了一堂生动的农机新技术、新知识培训课。

培训现场水田里，插秧机缓缓前进，放入插秧机的秧苗均匀地插落在稻田里。随着隆隆的机器声，水田逐渐披上了嫩绿的新装，田野一片生机盎然。

“通过这次培训，我对水稻绿色栽培有了更深的认识。此次培训内容丰富、实操性强，特别是能够在田间地头实际示范移栽秧苗，速度快、效果显著，大大节约了生产成本，让我们受益匪浅。”学员们纷纷表示，此次培训收获颇多，提高了自身对水稻绿色栽培技术的理解和认知，回去后将把学到、看到的新技术更好地运用到水稻生产中去，种好田、多产粮，进一步提高栽种效率。

资料 5:

G 省农业职业学院粮油、食用菌、中药 3 个产业专家团“组团”赴 J 县开展农业产业培训，手把手培训当地农民，为乡村振兴培养更多一线人才。

在 J 县 M 镇，专家团围绕水稻、油菜、中药材、食用菌等产业，进行了一场生动的“J 县科技特派员农业产业培训”。

“要因地制宜推动农业科技成果转化，为农业现代化开辟发展新领域，塑造发展新动能。”培训伊始，G 省农业职业学院党委委员、副院长马院长对参加培训的种植大户、致富带头人及一线技术人员，开展了专题宣讲。

马院长说，农业科研工作者要将科研成果通过培训一线技术人员，在当地农业生产主体中落地，最终实现产业节本增效、产品优质高产、农民增收致富。

在 G 省 F 菌业有限公司，专家团还组织了“G 省基层农技推广补助项目农业科技试验示范展示基地培训会”，向参会人员培训大球盖菇栽培技术、食用菌预制菜制作技术、黑木耳栽培技术等相关内容。

“老师，我是第一次种滑子菇。发菌、出菇有什么需要注意的地方？”培训会刚结束，公司副总经理熊经理就盛情邀请 G 省农业职业学院老师杨老师到滑子菇发菌车间，讲解栽培管理要点。

“要了解病虫害种类，做到病虫害精准防控……”没过多久，杨老师就解开了熊经理心中的困惑。熊经理说：

“我终于系统全面了解了滑子菇栽培技术，也对整个发展更有信心了。”

本次培训为期 3 天，共培训农业产业一线工作者约 350 人（次），旨在向 J 县当地农户科普产业发展的重要性，提升农户种植水平、管理水平与相关知识素养，以科学技术助力产业振兴。

第四章 文书写作

一、基础理论

(一) 题型概述

(1) 真题回顾

【例 1】以 A 乡动物防疫站的名义，从“防疫工作的重要性”“目标任务”“告知事项”三个方面为各村宣传栏撰写一份宣传稿，进一步提高村民对动物防疫工作的认识。(40 分)

要求：内容具体，针对性强，用语恰当，通俗易懂。字数 500 字以内。

【例 2】C 区调节中心准备在官网“工作风采”栏目宣传“赵树理调解室”的成功案例，请你结合材料五，撰写一篇宣传稿。(50 分)

要求：格式完整，逻辑清晰，要点突出，层次分明，语言流畅，不完全照搬，字数在 800 字以内。

【例 3】市民李先生看到 M 市晚报对中心工作人员的采访报道后，于 3 月 17 日给市交通局“局长信箱”写信，再次要求加装车锁。交通局责成你中心进行答复。中心研究决定暂时不加装车锁。请以中心名义给李先生写一封回信。(40 分)

要求：目的明确，理由充分，语言得体，格式规范。字数在 450 字以内。

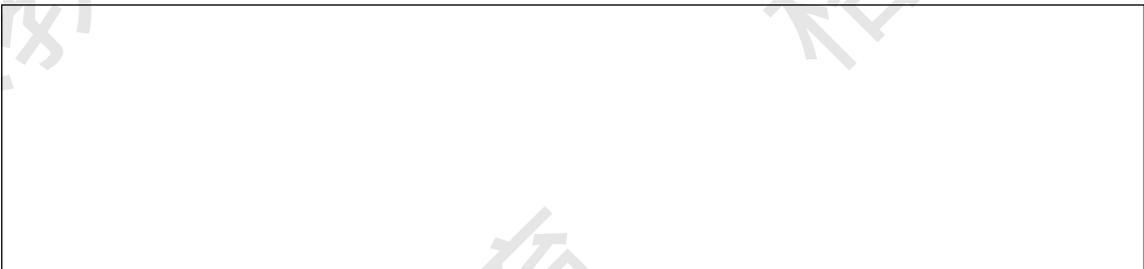
(2) 题型特征

特征：量词（一份、一篇、一封等等）+文体、文种类型。

常见要求：格式完整，层次分明、语言得体等。

(二) 文书格式

(1) 文书分类



(2) 格式的各要素



(三) 写作技巧

(1) 开头部分写作



(2) 主体部分写法



(3) 结尾部分写法



二、解题思路

(一) 审题题意



(二) 提取要点



(三) 编辑成文



三、真题讲解

例：为缓解学校门口高峰时段交通拥堵问题，保障学生安全，学校决定面向家长招募一批志愿者组建“护学队”。请拟写一份招募启事。（50分）

要求：目标明确，条理清晰，语言简明。字数在450字左右。

材料2：

和平小学是A市城西区教育局下属的重点小学，创立于1963年，历经50多年的发展，学校现已发展成为拥有40多个教学班，2000多名学生，近150位教职工的大规模、综合化的完全小学。

学校坚持正确的办学方向，全面贯彻党的教育方针，全面实施素质教育，在教师队伍建设和学生德育工作、科学教育、艺术教育、健体教育等方面取得了突出的成绩，已形成了自己的办学特色。学校先后成为国家教育部首批命名的现代教育技术实验学校、省基础教育实验学校、省现代教育先进单位、市首批示范性学校；先后荣获“全国少先队红旗大队”“市文明单位”“市学雷锋十佳先进集体”等荣誉称号。

近年来，随着A市的经济发展和人口增长，机动车尤其是私家车数量增长迅速，使车均道路资源迅速萎缩，给城市交通带来了很大压力。和平小学地处城西区红旗街道辖区内，位于建设西路和朝阳路交叉路口的东南角。和平小学所在的建设西路双向六车道，是一条东西向主干道，车流量比较大，尤其到了每天上学和放学时间，校门口就异常拥堵，存在安全隐患。和平小学门口拥堵问题，近年来已成为困扰学校和社区居民的一大难题。

材料3：

2015年12月23日下午，由红旗街道办事处牵头召开“整治和平小学校门口拥堵问题座谈会”，地点设在和平小学三楼会议室。街道办李主任及相关职能部门负责人、区交警大队史警官、和平小学彭校长、学校办公室林主任和工作人员、家长代表、居民代表、商户代表等20余人参加了座谈会。会上，街道办事处李主任表示，街道对和平小学校门口拥堵问题非常重视，今天召开街校联席座谈会，就是为了倾听大家意见、征集整改方案，希望大家畅所欲言。

和平小学办公室林主任：我先介绍一下我们学校周边的情况，由于我们学校地理位置特殊，每到上学、放学时间，接送车、过路车和家長把校门口的道路堵得水泄不通。车经常堵在十字路口中，绿灯亮了也过不去，这种交通状况到了必须整改的时候了。我们做了一下调查，集中拥堵的时间段是上午7：20~7：50和下午4：20~5：10。中午因为绝大多数学生都在学校吃饭，所以交通状况较好。我们认为，造成拥堵的最主要原因是家長接送孩子。现在很多家長都是开车接送，每辆车在校门口停靠的时间正常情况下只要30秒就可以，但是

因为路沿车道停靠车辆多，有的家长不得不在路中心停车让孩子下来。所以拥堵很厉害，车辆停靠时间经常要2~3分钟，甚至更长。有时整条路成了“死路”，喇叭声此起彼伏。

商户代表：我有两个建议，一个是坚决整治学校校门口流动摊贩，摊贩没了，安全、卫生和交通问题就解决了一大半。另一个是坚决禁停，校门口停车，交通怎么可能好？

家长代表甲：和平小学门口的拥堵问题确实非常严重，必须加以整改了。我非常赞同整治流动摊贩的做法。尤其是放学时候，很多人推着摊子卖吃的，小玩意什么的，不卫生，也不安全。不过，我觉得校门口禁停的做法不现实。

学校周边停车位很少，很多家长送孩子上学，只要在路边停靠一下就走，几千学生，每天集中送孩子上学的私家车总有好几百吧，现在如果校门口禁止停车，就只有开出去几十米再停，最后还是要堵到这里。停车的事情宜疏不宜堵，我记得好像河东区有个学校施行过门口禁停，最后迫于现实，这个禁令完全形同虚设。解决问题真正的办法就是把校门口前坪改造成停车场，校门离马路还有几十米，这是一块空地，只有几棵树，能不能把它改造成一个停车场，这样的话接送孩子的车辆就可以停在校门口，大大减轻交通干道的压力。

区交警大队史警官：感谢大家对和平小学门口交通拥堵问题的建议，我简单介绍一下这方面的情况。和平小学校门口交通拥堵不是个例，而是全市范围内的普遍情况。现在车实在太多了。2005年，我市市区机动车保有量为42126辆，2014年度达到194863辆。2014年城区新增汽车39707辆，快抵得上10年前的汽车保有量了。以每辆车均长度4.8米计算，2014年新增车辆的车身总长达到近20万米，这些车行驶在路上，需要新增200公里的车道长度，才能满足需求。道路增加速度远不及机动车增长速度，交通压力与日俱增，目前车辆仍以每个工作日160辆的速度增加，今后道路交通压力进一步加大将是必然的。为了整治我市道路交通，我们交警大队自今年6月份以来持续开展城区道路交通秩序整治行动，每天由值班大队长带领2名值班科长督导检查城区勤务。机关民警在在高峰期也上路站岗，各勤务大队领导除留1人值班外，其他领导全部上路带班执勤，督导勤务制度落实情况和民警管事率，和平小学路段是我们的重点监管路段，在我们警力编排有限的情况下，和平小学路段每周一到周五的早上上学和下午放学都确保有交警执勤，我们还通过交通广播电台及时通报交通信息，引导车辆绕行，这对于维护交通秩序、避免交通事故，起到了很大的作用，但是也要承认，在目前情况下，单独靠交警力量，还是不够的，需要社区、学校、居民大家一起共同把交通秩序维持好。

家长代表乙：我认为，需要整改交通拥堵现象，除了交警、街道努力除外，学校和家长也要做好配合工作，比如社区派出工作人员中，协助交警维持上下学的交通秩序，我们家长也可以当志愿者协助维护学校门前秩序，机动车，非机动车有序停放，接送孩子即停即走，及时进行疏导分流，还可以提倡孩子们拼车上学，通过家长委员会调查摸底，让住在同一小区的学生家庭相互联系，大家约定轮流接送，这样既减少车流，低碳出行，又可以促进孩子们之间的交流。

和平小学彭校长：这位家长的建议非常好，我们会尽快与家长委员会沟通。

居民代表甲：如果将公交站点东移 200 米，减少校门口的人流量，也可以缓解早上的交通拥堵压力。

家长代表丙：但是孩子就要多走几百米，毕竟搭公交的孩子还是多些，是不是要考虑大多数孩子的需求？

居民代表甲：虽然有一点点不方便，但只有一两百米，不是什么大困难。公交进站后停靠时间较长，和接送孩子的车辆挤在一起，不但建设西路走不动，就连南北向的朝阳路也走不动，耽搁的时间更多，最久的一次，不到 100 米的路，开了整整一个小时。

街道办事处城管办公室古主任：移开公交站点还是有道理的，现在私家车那么多，根本不可能禁止学生家长在校门口停车。当初，公交公司这么设计就是为了照顾学生和老师嘛，当时还有居民反映过，这边居民区多，公交站离居民区稍远了点。谁也没想到，这几年路上的私家车增加了这么多，不过，这个问题不属于街道的职责，就连区也没有权限。这属于市公用事务管理局和市公交公司管。

居民代表乙：我也讲几句吧。其实交通设施的问题，并不仅仅是一个公交站点的事。我觉得学校周边乃至我们街道，基础设施还很不完善。比如现在车多了，乱停乱放也不仅仅是学校周边的事情，各条道路都或多或少存在，如果向上反映的话，我觉得路边的停车位太少了。车位少，又没有规划好，那车子肯定乱停，车主又不能把车揣到口袋

居民代表丙：我也觉得我们的基础设施建设有问题，以红绿灯为例，建设西路是一条主路，朝阳路的车流量要少一些。高峰期，建设西路的车堵得很长，一个原因就是建设西路的绿灯时间长和朝阳路的差不多，可以考虑在高峰时间把建设西路的绿灯时间延长一些，这有利于车流畅通。

家长代表丙：我谈一点看法吧。现在除了家近的孩子走路上学外，要么乘公交，要么坐私家车。公交车的线路是固定的，不可能为个别学生专门绕道。私家车确实数量增长太快，而且还在增长。其实在公交和私家车之外，还可以考虑校车。现在学校没有校车，这很不合理。我在美国访学的时候，美国的校车制度非常合理，一个学校，几百个学生，有 10 来辆校车，每辆校车一条路线，绝大多数学生都是搭校车上学。所以虽然私家车很多，但是因为坐校车的多，没有交通拥堵的现象。我觉得我们也应当考虑安排校车。如果经费有困难的话，向坐车的学生收点费，也是可以的。

家长代表丁：可不是嘛！有的同学住得近，不需要用校车，我们住得远，早就盼着有校车呢！

和平小学彭校长：校车确实是一个好想法，它在美国可能效果很好，但在我们这里有很多问题要考虑。现在我们城区的学校基本上没有校车，只有一些幼儿园有校车。在小学推广校车，虽然做起来难度很大，但的确是未来的发展方向，我们下一步会向教育局领导汇报，

争取在我们学校做一个试点，当然，这里要考虑的细节确实很多，比如车停在哪儿？司机从哪来？还有后续的保养问题等等。

家长代表甲：其实校车不一定方便，校车往往七拐八弯，照顾不同住址的学生，孩子实际在校车上坐的时间远远多于公交。其实咱们公交这么发达，完全没必要坐校车。

家长代表乙：说到校车。听说外地就有校车超载，遇到突发情况，一个急刹车，把几个孩子都摔骨折了，学校因此赔了一大笔钱，后来校车就停运了。现在的孩子都调皮好动，聚在一起连打带闹的，出事了可咋办？

街道办事处李主任：校门口的拥堵不仅仅是一个交通秩序问题，更是一个校园安全问题，所以我们不只是管车，更要管好人，把人管好了，车相对也容易管一些。在这个方面，我们街道责无旁贷。今天我们城管办、街道办事处的同志都来了，就是想解决这个问题。大家都谈得很好，提出了许多好的意见和建议。我们会尽快研究讨论，合理可行的将尽快实施。