

提高思想水平 做好工作总结

車文儀著

辽宁人民出版社

提高思想水平
做好工作总结

車文儀 著

☆

辽宁人民出版社出版（沈阳市军署街23号）

沈阳市书刊出版业营业许可证文出字第1号

沈阳新华印刷厂印刷 新华书店沈阳发行所发行

787×1092毫米·24印张·65,000字 印数：1—130,053
1957年4月第1版 1957年4月第1次印刷

统一书号：17090·8

定价（5）0.24元

几 句 說 明

認真地做好工作總結，從總結工作中吸取經驗教訓，這的確是工作當中的一件具有重大意義的事情。在中國共產黨第八次全國代表大會上，毛主席就明確指出要“總結從七次大會以來的經驗”，要“把我們工作中的主要經驗，包括成功的經驗和錯誤的經驗，加以總結，使那些有益的經驗得到推廣，而從那些錯誤的經驗中取得教訓”。

要做好經驗總結就必須從多方面下工夫，從多方面去努力。其中最主要的，就是要深入實際，深入群眾，就是要做好調查材料、了解情況的工作，就是要做好分析情況、研究材料的工作。不去深入實際，不做周密的系統的調查研究，就根本做不出真正的經驗總結。而在深入實際、調查研究當中，又必須具有明確的階級觀點，掌握正確的思想方法，提高自己的認識能力；不如此，同樣不能很好地發現問題和解決問題，甚至會把事情弄錯，弄糟。所以本書就着重地寫了這方面的問題，着重地寫了怎樣具體地運用辯證唯物主義的觀點來從事調查研究工作，而沒有着重地寫做工作總結的一些具體方法問題。

但這並不是說做工作總結就完全可以不講方法，或者說就根本沒有什麼方法。一般的方法還是有的，善於靈活地運用這

些方法还是有好处的。因此，本書也以一定的篇幅介紹了一些調查研究和运用總結的方法，并辟出一章專門談了談寫總結的一些方法和應該注意的事項，文末并附錄了兩篇范例作为學習和研究的材料。如果我們对照地研究了這兩篇材料的原稿和修改稿，那對我們也可能会有一些啓發，使我們可以領會到一些東西。

末了，必須特別着重地說明一句：由于作者政治思想水平的低下和实际經驗的貧乏，本書中一定会有許許多的缺点，甚至会有若干或大或小的錯誤。在這方面，还請同志們多多批評和指教。同时，由于作者工作崗位的限制，在选用例証的时候，就不得不借用“人民日報”上披露的若干材料；而本書兩篇附錄在報紙上發表的原文，則是分別由“唐山農民報”和“山西日報”惠贈的，在此也必須一并說明，并向有关的同志順致深深的謝意。

作 者

1956年12月于錦州

目 錄

一 正確認識總結工作的意义·····	1
对做工作总结的种种反映·····	1
总结的目的和作用·····	1
不注意工作总结是不对的·····	4
二 大量占有材料是做好工作总结的根本前提·····	6
要总结就要占有丰富的实际的材料·····	6
怎样來了解情况占有材料·····	9
在情况調查中必須注意的几个問題·····	16
三 必須做好材料研究工作·····	17
深入地研究材料是做好总结的决定条件·····	17
通过材料研究所要解决的問題·····	19
研究問題的态度和方法·····	22
四 运用典型和階級分析·····	28
运用典型問題·····	28
階級分析問題·····	35
五 努力把总结写好·····	42
关于总结的“格式”·····	43

关于列举例証·····	46
关于运用数字·····	47
关于寫作方法上的几个問題·····	51
六 充分發揮总结的作用·····	52
总结寫好了,事情算不算完結了?·····	52
怎样运用总结? ·····	54
七 提高总结工作能力的几个条件·····	58

附 錄

一、書記动手,全党办社

二、嚴重的教訓

一 正确認識总结工作的意义

对做工作总结的种种反映

一提到做工作总结，我們就会想起几类反映。

“說干就干，干完就算”。这是一类反映。这是認為能做工作就行，总结不总结沒有多大关系，沒有必要去找那个“麻煩”！

“不怕飛機大炮，就怕总结报告”。这是又一类反映。这是說总结太难，不好搞，搞不了。

“不能說沒用，就是沒時間”。这是第三类反映。这是說主观上倒不是不想做总结，就是客观条件不容許。“工作都干不完，那还有工夫搞总结！”

做工作总结难不难呢？当然不太容易。要不要花些時間呢？自然要花些時間。但問題的关键不在这里。問題的关键是做总结究竟有沒有用，有什么用。如果沒用，那就真不必去絞那么多的腦汁，耗費那么多宝貴的時間。如果有用，很有用，非做不可，那就只有克服一切困难，挤出一定的時間，下点苦工，把它做好。——是的，問題就在这里，問題的根本关键就在这里。

总结的目的和作用

那么，总结工作到底有沒有用呢？有什么用呢？回答是这样的：总结工作，是改进工作、教育群众、提高領導的一种最好的方法，是推动調查研究、培养深入实际联系群众的优良作风的一种有效的手段，是使理論与实际密切联系的一种实际的鍛煉。因

此可以說，總結工作不僅有用，而且很有用，有大用。

通过工作总结，首先，能够全面地綜合和分析我們做过的工作，看出工作的全貌，知道有那些成績，有什么錯誤和缺点，問題的关键在那里；为什么会取得那些成績，为什么会產生那些錯誤和缺点，怎样去認識和解决那些关键性的問題；从这里就可以吸收到成功的經驗，接受到失敗的教訓，就能够逐步摸索到工作的規律性，領会到怎样做才是对的，怎样做就不对了，應該怎样做，不應該怎样做，今后行动起來就会更有把握一些，就能够把工作做得更好一点。而以这些现实的活生生的經驗教訓去教育干部，教育群众，就更为親切，生动，更易为廣大干部、廣大群众所領会，教育的效果也就会更深切，更实际，从而也就能夠更有效地提高廣大干部、廣大群众的觉悟水平和工作能力。同时，工作的成敗直接反映着領導的成敗，那些地方領導得正确，那些地方領導得不正确，應該怎样領導，不應該怎样領導，通过工作总结就能看出不少問題，就能得到不少的經驗教訓，就会做出应有的結論；从而就直接有利于提高領導者的政治觉悟和思想水平，改進領導者的思想作風和工作作風，就会把領導者的領導能力提高一步。所有这些，都說明了總結工作絕不是一件可有可無的“配搭”，而是具有重大实际意义的整个工作过程中的一个重要環節；都說明了只要我們能够很好地抓紧这个環節，那我們的進步就一定会更快，我們的工作就一定会做得更好。

通过总结工作，其次，可以提高我們調查研究、深入实际的工作精神，可以培养我們深入群众、联系群众的优良作風。“不了解情况就沒有發言权”，就根本談不上总结什么工作。只有鑽到实际工作中去，深入到群众中去，知道整个工作的真实面貌，知道群众千些什么，想些什么，占有大量的充分的材料，才能为做好总结打下坚实的基礎。在这样的坚实基础之上，再多多开

動腦筋，苦苦地用一番分析思考的工夫，多和群眾商量，多向群眾學習，才能做出一個象樣的令人信服的總結，才能從中真正吸收到一些有用的經驗教訓。高高在上，成年六輩子地關在辦公室里，不接觸實際運動，不接觸廣大群眾，就一輩子也總結不出個好東西來。在實際工作中晃那麼一晃，和群眾談那麼個三言五語，抓回幾個孤伶伶的例子，就拿來大大渲染一番，顯得好像真正占有了足夠的實際材料，那也難免不會是裝腔作勢，自欺欺人。總結，既是調查研究的結晶，又必須以調查研究為武器。重視工作總結，經常注意積累材料，研究問題，探求經驗，就既可以推動我們加強調查研究工作，又可以鍛煉和提高我們的調查研究能力，久而久之，就能夠使我們養成深入實際、聯繫群眾的優良作風，就能夠使我們具有善於開動腦筋、注重鑽研問題的良好習慣。這也就從積極方面反對了主觀主義、官僚主義，使主觀主義、官僚主義喪失了一個藏身之所。大家都知道，主觀主義、官僚主義是以脫離實際、脫離群眾為其根本特征的；深入實際、深入群眾因此就正是根治主觀主義、官僚主義的有效藥方。而如果我們養成了優良的總結工作的習慣，具備了重視調查研究、注意實事求是的科學態度，那我們就能夠從根本上戰勝主觀主義、官僚主義，就能夠大大改進我們的思想作風和工作作風，就能夠把我們的工作做得又多、又快、又好。

通過工作總結，最後，又能鍛煉我們的綜合能力和分析能力，使我們學習把理論和實際密切聯繫起來。我們知道，所謂理論，事實上就是社會實踐中各項經驗的綜合和總結。把實際鬥爭中的經驗加以加工提煉，使其上升一步，帶有普遍的指導意義，這就有了一定的理論價值，這就要算是一種理論工作。而對實際鬥爭中各種經驗的綜合和分析，又必須以馬克思列寧主義理論和黨的政策為指導；離開馬克思列寧主義理論和黨的政

策的指導，那我們在实际斗争的茫茫大海中，就会迷失方向，不明是非，不辨西东，就無法做出正确的总结和結論，就不一定会把今后的工作導入正确的軌道。由此可以看出，認真嚴肅的总结工作，既能够鍛煉我們的思考能力和研究能力，又能够提高我們的理論水平和政策水平，既是件理論联系实际的工作，又是个鍛煉理論联系实际的方法。

以上三点，就是总结工作的主要作用和意义，就是通过工作总结可以解决的問題。誰还要說总结工作不重要呢？不，总结工作是重要的，是非常重要的。

不注意工作总结是不对的

虽然总结工作有如以上所述的重要意义，但直到今天，仍有不少同志还是單純看重工作而不注意工作总结。他們总好強調“能干完工作就行，搞不搞总结没有什么关系”，“正經工作还忙不完呢，誰还有工夫去搞总结”；如果上級催要总结催得急了，他們就設法“編”一个，往上一报，万事大吉。看重工作当然是对的，完全應該的；但輕視总结就不对了，很不應該了。

應該知道，总结，和計劃、布置、檢查一样，都是工作全部过程中的一个不可缺少的環節，都是整个工作过程中的一个有机組成部分。把总结和其他各个工作環節完全割裂開來，視总结为額外負擔，是很不对的。正象在經費开支上我們不能只做預算，只管开支，而不做決算一样，在做工作上，我們同样不能只做計劃，只管去干，而不做檢查和总结。不做決算，就不能了解收支的整个狀況，就不知是盈余还是虧損，就不知盈余、虧損的原因，就不知各項收支是否得当，就不好做今后的打算。不做檢查和总结，就不能了解整个工作的实际情况，就不知道对在那里，錯在那里，就找不出什么經驗教訓，就不易弄清今后應該怎样

做。我們在經費開支上一般都是注意做決算的，而且能做得相當精確；那麼，在工作上為什麼我們就不注意做總結呢？

大家都知道，工作能力的提高是必須通過實際鬥爭的鍛煉的。毛主席在“關於農業合作化問題”報告中就 very 注意讓幹部“在做的中間得到教訓，增長才幹”，在“中國革命戰爭的戰略問題”一文中，毛主席還明確地指出“干就是學習”；在人民解放戰爭中，人民解放軍更提出了“以戰教戰”、“打一仗進一步”的口號，強調從戰爭中學習戰爭，學會打仗。這些，都說明我們非常重視通過實際鬥爭來學習知識，造就幹部。但在實際鬥爭中只是瞎做、蠻干能不能達到上述的目的呢？顯然不能。瞎做、蠻干，當然也會碰出一些教訓來，但那不知道要付出多大代價，要多走多少彎路，要使革命遭到多少損失！要怎麼辦才能不這樣呢？那就不僅要大胆而又細心的做，積極而又慎重的干，而且要在做和干的中間不斷地了解情況，研究問題，總結經驗。為什麼我們有不少幹部雖然把工作做成功了卻沒有什麼經驗呢？為什麼我們有些同志一再地重犯同類性質的錯誤呢？為什麼我們有時在糾正這種偏向時卻又產生別種偏向“扶得東來西又倒”呢？為什麼我們有些同志成天忙於實際工作卻又進步不大呢？其中原因之一，就是不注意進行工作總結，不善於通過自己親身參與的鬥爭來教育自己，提高自己。

不注意經驗總結，不注意通過工作實踐來發現和掌握工作的規律性，對於領導者來說，就不能迅速地提高領導水平，在安排、布置和進行各項工作時，就不會頭腦清醒，心中有數，就無法完全去掉盲目性，提高自覺性，就不能不陷於頭痛醫頭、腳痛醫腳的忙亂被動狀態，就不會具有預見性，就不能抓到工作的主動權，就難免不落後於實際運動的發展，掉在群眾的後面，陷進經驗主義、事務主義的泥坑。斯列波夫說得好，“不願意或者不善

于分析和总结实际经验，就使一个工作人员丧失了党的活动家的最重要的品质。要使这样的工作人员的实际活动不变成狭隘经验主义，不把求实精神和事务主义混为一谈，是没有任何保证的”。而我們都知道，用经验主义、事务主义的精神来领导工作，是根本不能把工作领导好的。

二 大量占有材料是做好 工作总结的根本前提

要总结就要占有丰富的实际的材料

总结是对于实际工作全面情况的综合研究。离开对实际工作情况的全面了解就根本做不出总结；即便勉强地做出了所谓“总结”，也很难保证其与实际情况相符合。因此，大量占有实际斗争中的各项材料，就是做好总结的先决条件。马克思指出：“研究必须搜集丰富的材料，分析它的不同的发展形态，并探索出这各种形态的内部联系。不先完成这种工作，便不能对于现实的运动，有适当的说明。”①

什么样的材料才足以正确的说明问题呢？毛主席指出：“只有感觉的材料十分丰富（不是零碎不全）和合于实际（不是错觉），才能根据这样的材料造出正确的概念和理论来。”②这也就是说，为了保证能做出正确的判断和结论，就必须保证材料的全面性（十分丰富而不是零碎不全）和真实性（合于实际而不是错觉）。

① “资本论”，人民出版社1953年版，第17页“第二版跋”。

② “毛泽东选集”，1952年7月北京第二版，第279页。

為了保證取得全面的豐富的材料，就必須多方面地廣泛地搜集材料，了解情況，就不僅要听取領導者的介紹和意見，而且要听取群眾的反映和呼聲；不僅要了解積極分子的態度和看法，而且要了解中間分子和落後分子的情緒和表現；不僅要看到這個階級、階層的動態，而且要看到那個階級、階層的趨向；不僅要注意擁護者的、多數人的觀點，而且要注意反對者的、少數人的論據；不僅要做一般的全面的了解，而且要做典型的具體的調查；不僅要有能夠說明問題的真實例證，而且要有正確可靠的統計數字；不僅要注意來自正面的材料，而且要吸取側面、反面的材料；不僅要大量閱覽有關的文件、報告，而且要廣泛地和群眾交談、詢問。只有這樣，才能使材料非常豐富，才能理解整個工作的真實面貌。浮光掠影、走馬觀花的辦法是絕然不成的。

為了使取得的材料真實實際，在了解情況、占有材料當中，就須不憑主觀想象，不憑道聽途說，不憑牽強附會，不存先入之見，不存感情成分，不恃個人“聰明”，而憑深入實際，聯繫群眾，進行切實的調查，弄清事物的真相。如在調查中遇到不同的反映，就要進一步追尋根源，具體分析，明辨是非曲直；遇到令人注意的征候，就要尋根究底，查明原委；遇到關鍵性的材料，就要反復查對，力求準確可信；對反映情況的人或當事人，也要明確了解其具體的立場及其思想品質和性格特徵，弄清其所反映的問題代表着什麼人的情緒，有多大的代表性，不能不加分析，輕下論斷。只有這樣，才能使材料確實可靠，才能以這樣的材料為基礎做出正確的符合實際的結論。主觀，武斷，態度輕率，偏聽偏信，是會把事情搞糟的。

我們有不少總結所以做得不好，原因固然很多，但材料不充足、不確實往往是一個重要的，甚至是主要的、根本的原因。由於不了解情況，沒有多少材料，而又“任務”在身，非寫不可，就只好

硬寫，只好唱点抽象空洞的調头，擺点不着边际的議論；而为了裝飾門面，証明自己出言有据，就不得不再随手拈來几个例子，甚至还要根据自己的想象來編造一点事实。象这样的所謂“总结”，誰都可以想見，是不会有什麼价值的。

我們不妨举一兩個例子。

1955年2月28日“人民日报”第二版上，曾經披露过这样一件事：山东省淄川邮电局局長在做某一季度的工作总结的时候，曾經明明白白地寫道：“在党的統一領導下，由于員工同志們的積極努力，开动了腦筋，勝利度过了这一季度，超額完成了生產任务……”。这一切，当然都是很好的。但非常可惜的是：紙面上所寫的是一回事，事实却是另一回事——事实是，該局这个季度的生產任务总值根本没有完成，而所謂“超額”，却只不过是我們这位局長的想象罢了。連工作的最基本的情况都不了解，試問又怎能做出符合实际的总结呢！但类似这样的例子，恐怕还可以找到一些吧！

“人民日报”1955年3月16日的第二版上，还登載过这样一件事：武汉市某建筑工程公司經理在做某一个月的月終总结的时候，听說这个月份的建筑安裝計劃沒有完成，一經考慮，便得出了几条教訓，其中第一条是“計劃管理沒有上軌道。比如有些工地工段負責人把計劃放在抽屜里睡大覺”。但随后又听說計劃是超額完成了，原先是把数字核算錯了，于是馬上改做总结，很快得出了几条經驗，其中第一条恰恰是“加强了計劃管理，例如逐旬分日作業計劃已在普遍貫徹”。但是，这究竟是怎么一回事呢？在同一个時間里，为什么同一个計劃管理問題却得出兩個完全相反的結果呢？为什么成功和失敗都是由于同一个問題呢？說起來也很簡單：不了解实际情况，沒掌握全面材料，只运用个别的孤伶伶的事例來說明問題，就必然会得出这样自相矛

盾的結局。实际工作的情况是非常复杂的，要找出个别事例來証明任何一个論点都是不难的。但这是很靠不住的，是会使研究工作誤入迷途的。

我們都知道，研究工作是一种理性活动，要想使它充分可靠，就必须以感觉的材料为基础，就必须依赖于感性認識。毛主席在“实践論”中說过，“从認識过程的秩序說來，感觉經驗是第一的东西”，“理性的东西所以靠得住，正是由于它来源于感性，否則理性的东西就成了無源之水，無本之木，而只是主观自生的靠不住的东西了”^①。我們所以反复強調調查材料，了解情况，正是由于这个原因。

怎样來了解情况占有材料

“要了解情况，唯一的方法是向社会作調查，調查社会各階級的生动情况。对于担負指導工作的人來說，有計劃地抓住几个城市、几个鄉村，用馬克思主义的基本观点，即階級分析的方法，作几次周密的調查，乃是了解情况的最基本的方法。”^②这是毛主席在“農村調查”序中对我们所做的指示。在这段話里，毛主席指出了有关社会調查的两个根本性的問題，一个是典型調查問題，一个是階級分析問題。这些，我們留待以后再去作具体的闡述。現在，我們先來扼要地說明一下了解情况、檢查工作、搜集材料的一般方法。

了解情况的具体办法是很多的，但归納起來，最基本、最通常的不外乎以下四种。

第一是直接投入到实际工作中去，直接深入到群众中去，在

① “毛澤东选集”，1952年7月北京第二版，第279頁。

② 同上書，1953年5月北京第二版，第789頁。

工作實踐中了解情況，搜集材料，發現問題，研究經驗。把參加具體的實踐和調查研究工作統一起來，使兩者相助相成，互為作用。這種方法，乃是一種最有用最可靠的方法，乃是求得真知的一條必經的途徑。毛主席說：“無論何人要認識什麼事物，除了同那個事物接觸，即生活於（實踐於）那個事物的環境中，是沒有法子解決的。”^①“一個閉目塞聽、同客觀外界根本絕緣的人，是無所謂認識的。”^②毛主席又說：“如果要直接地認識某種或某些事物，便只有親身參加於變革現實、變革某種或某些事物的實踐的鬥爭中，才能觸到那種或那些事物的現象，也只有在親身參加變革現實的實踐的鬥爭中，才能暴露那種或那些事物的本質而理解它們”。“一切真知都是從直接經驗發源的”。“你要有知識，你就得參加變革現實的實踐。你要知道梨子的滋味，你就得變革梨子，親口吃一吃。你要知道原子的組織同性質，你就得實行物理學和化學的實驗，變革原子的情況。你要知道革命的理論和方法，你就得參加革命。”^③這是些顛撲不破的真理，也是我們絕大多數同志所知道的，承認的；但對我們某些同志說來，知道是一回事，行動却是另一回事。他們不願意深入下層，接近群眾，不願參加各項具體的實際的工作，不重視調查研究，不注意了解工作的實際情況，而願意成年地蹲在機關里，成天忙於開會和處理文件，用空談來代替調查，由感想來定出政策。而這種不良風氣，這種主觀主義、官僚主義的惡劣作風，在不少機關、不少領導幹部中還是相當濃厚的。要改變這種風氣，在今天來說，還不能不是一場鬥爭。但這個鬥爭必須開展，也不能不開展，必須勝利，也一定能夠勝利。

① “毛澤東選集”，1952年7月北京第二版，第275頁。

② 同上書，第279頁。

③ 同上書，第270頁。

第二是开調查会，召請有关的人員來座談情况，研究問題。对于这种方法，毛主席在“農村調查”序里有过詳尽的指示。他說：“开調查会，是最簡單易行又最忠实可靠的方法，……是比較什么大学还要高明的学校。到会的人，应是真正有經驗的中級或下級的干部，或老百姓。……每次人不必多，三五个七八个人即够。必須給予時間，必須有調查綱目，还必须自己口問手寫，并同到会人展开討論。因此，沒有滿腔的热忱，沒有眼睛向下的决心，沒有求知的渴望，沒有放下臭架子、甘当小學生的精神，是一定不能做，也一定做不好的。必須明白：群众是真正的英雄，而我們自己則往往是幼稚可笑的，不了解这一点，就不能得到起碼的知識。”^①在这段話里，毛主席已經把开調查会的意义、方法和我們应抱的态度等問題講得明明白白的了，主要就要看我們怎样去具体执行了。

第三是組織工作檢查組，深入到下边去檢查工作，了解情况，并帮助下边解决一些实际問題。为使这种檢查有良好的效果，就要明确确定檢查的目的，就要配备得力的工作人員，就要做好充分的准备工作，就要注意工作态度和工作方法，就要加强檢查后的工作。

明确确定檢查工作的目的，是做好檢查工作的先决条件。目的性不明确，就是行动方向不明确，就会形成無头腦地盲干，就使整个工作活动失却了灵魂上的主宰。只有明确地确定了工作的目的，清清楚楚地决定了要檢查那些工作，要了解那些情况，要解决个什么问题，才会使整个活动指向一个方向，才能使一切活动有个依归，有所遵循，才可以根据这个目的來确定檢查对象，制訂檢查計劃，才有可能獲得預期的效果。盲無目的，目

^① “毛澤东选集”，1953年5月北京第二版，第790頁。