

161536



新工作方法論單行本

工作總結論

李潤生編著



江南出版社



江南出版社

新工作方法論單行本

怎樣制訂工作計畫？	定價：1,500元
怎樣建立工作制度？	定價：1,700元
領導方法論(增訂本)	定價：3,300元
思想教育論	定價：2,800元
羣衆路線論	定價：2,200元
開會方法論	定價：2,300元
節約方法論	定價：2,600元
工作總結論	定價：2,800元

備有書目，函索即寄。歡迎函購，平寄免郵。

版 權 ★ 所 有

工 作 總 結 論

編 著：李 潤 生
出版及發行：江 南 出 版 社
南京(2)中山東路123號
發 行 人：邱 文 崑
排 印：華 東 印 刷 廠
南京(1)長江路243號

定價：2,800元

☆ 目 錄 ☆

第一節 什麼是工作總結？..... 1

工作總結的意義..... 1

工作總結的內容..... 2

工作總結的本質..... 8

第二節 爲什麼要做工作總結？..... 10

做工作總結的必要..... 10

做工作總結的好處..... 12

做工作總結的目的..... 14

批判否定總結的思想..... 16

第三節 怎樣做工作總結？..... 18

做工作總結的前提..... 19

做工作總結的程序..... 20

做工作總結的方式..... 23

做工作總結的方法..... 24

做工作總結的要點..... 35

第四節 什麼是總結報告？..... 36

總結報告的意義..... 36

總結報告的要求..... 37

第五節 怎樣寫總結報告？..... 38

總結報告結構的寫法..... 38

總結報告內容的寫法..... 42

總結報告形式的寫法..... 47

後記 52

工 作 總 結 論

我們做了一個段落的工作，就要做一個段落的工作總結；做了全面的工作，就要做全面的工作總結，寫作總結報告，陳報上級，或向羣衆作總結報告。我們做任何工作都不能不做工作總結。

第一節 什麼是工作總結？

工作總結
的意義

那麼，什麼是總結？什麼是工作總結？

總結可說就是我們以今日的是非、眼光或標準，用分析、綜合、研究和批判的方法，通過集中，來考察、認識、檢討和判別過去主觀認識和客觀事物發展過程中的情況、現象、問題以及有關人員的意見、辦法、經驗、教訓等，並使其系統化和條理化，上升為原則或理論，從而找出事物的發展規律。總結也就是我們把感性認識提高為理性認識的過程。也就是我們底認識的躍進。總結並不是各種現象、事件或事實簡單的積累或單純的排列。事物是多種多樣的，總結也是多種多樣的。總結的類別就形式說，有口頭總結和書面總結；就內容說，有工作總結、思想總結、學習總結和生活總結；就範圍說，有局部總結和全面總結、個人總結和單位總結、個別問題總結和全部問題總結、若干典型總結和整個

運動總結；就時間說，有每日總結、每月總結、每年總結、每期總結；就性質說，有政治工作總結、經濟工作總結、文教工作總結等等。

工作總結可說就是我們根據上級指示、方針政策和工作計畫，用自己的思想，對工作開始前後的情況、工作方針、政策、計畫的執行、工作上的問題、在工作中所得到的經驗和教訓、優點和缺點、工作人員的工作方法、作風、態度以及各方面的意見等等加以分析和批判所得到的系統認識。做工作總結是爲了通過檢討有關工作的各種情況，吸取經驗和教訓，找出工作的發展規律，作爲今後工作的指針。工作總結既總結經驗，也總結教訓；既總結工作，也總結思想和學習。

工作總結的內容

在工作總結中我們要總結什麼呢？工作總結的內容，簡單說來，就是所做和有關所做的一切；詳細說來，主要就是客觀情況、思想認識、方針政策、好壞典型、工作成果、各種問題、工作方法、工作作風、工作態度、羣衆意見、經驗教訓、好壞因素、工作規律、努力方向等等。茲略述如下：

客觀情況。客觀情況是我們計畫、決定、佈置和執行工作的依據或結果，又是產生工作中的成功和失敗、優點和缺點、經驗和教訓的直接來源。所以總結客觀情況是必要的。我們要總結在工作開始前的一般情況、開始後的工作經過以及結束後的新的情況。我們所總結的情況必須是主要的而又與工作有密切關聯的主觀和客觀的條件、環境和特點等。

思想認識。總結在方針、政策、任務下達時大家在認識上有些什麼差異？後來怎樣取得了一致？在進行工作中，大家產生了那些錯誤的看法？這些錯誤的看法是怎樣得到糾正的？大家解決了那些主要的思想問題？這些問題又是怎樣獲得解決的？還有那些思想問題沒有得到解決？羣衆對工作的認識怎樣？是否有轉變？怎樣轉變

的？工作人員的思想認識對於工作結果必然有或多或少的影響。工作上的成敗、優劣、正誤往往有思想上的根源。我們通過工作實踐才能明確認識我們過去的思想認識是否正確。

方針政策。通過對工作成敗之因果關係的研究，檢討工作方針、政策或計畫的執行情形，從而提出自己的意見，說明方針、政策或計畫的執行為什麼好？為什麼壞？為什麼徹底？為什麼不徹底？論斷方針、政策或計畫是否正確周密？是否適合工作環境？

好壞典型。從時間、地點、人物、事件、結果上具體說明好壞典型，指出有那些模範人物和事物？他們有那些模範事蹟和模範條件？並用事實說明其原委經過。在總結或總結報告中有時要通過組織或羣衆給典型以適當的表揚或批評，以增強總結的教育性。

工作成果。總結幹部為羣衆辦了那些主要的和次要的事情？羣衆做了那些工作？那些任務已經完成了？那些任務還未完成？那些工作條件和可能性已經利用了？那些還未利用？是否失去了一些時機？今後應當怎樣挽回已失去的時機？還存在有那些死角、空白點或薄弱地區？今後應該怎樣消滅死角、進行補課或補白？再根據政策總斷在工作的結果中主要的是成就還是失敗？指出成就和失敗、優點和缺點在那裏？成就的意義和失敗的影響又在那裏？再分析產生成就和失敗的原因是什麼？那些工作收到了怎樣的效果？那些事情造成了怎樣的惡果？再指出今後應當如何擴大效果和防止惡果？還要做那些工作？我們在總結中一定要使人清楚地了解：自己做了那些工作？這些工作是怎樣做的？準備還要做那些工作？否則，總結對上級就不能充分起反映情況的作用了。

各種問題。客觀地從實際出發，找出在整個工作過程中發生了和隱藏着那些問題（或困難）？區別那是主要的和次要的問題？那是中心的和附屬的問題？那是特殊的和一般的問題？那些問題已經

解決了？是怎樣解決的？大家對這些問題的解決有什麼反映？那些問題還未解決？為什麼還未解決？是否可能解決？大家是否曾經設法解決這些問題？曾經計畫怎樣解決這些問題？大家對這些問題的未能解決有什麼反映？今後應該怎樣解決這些問題？怎樣通過解決問題把工作調整得更好？在總結各種問題時，要把問題提高到原則高度來認識、研究和批判，具體說明處理問題的過程、原委和經過，並且提出自己的建議和辦法。找出了問題才可能設法解決問題。總結出問題的總結才能有助於未來工作的提高，才能作為別人解決問題的參考，別人才能從其中吸取經驗和教訓。總結如果有事實、有分析、有經驗、有體會，但無問題，還不能算是好的總結。

工作方法。說明在工作中怎樣進行正確的領導？怎樣運用羣衆觀點和執行羣衆路線？怎樣發動羣衆？怎樣教育、團結和組織積極分子？怎樣照顧中間和落後分子？羣衆發動得是否徹底？其原因在那裏？領導和羣衆的關係怎樣？領導和羣衆是怎樣相結合的？其具體辦法及經過情形怎樣？在執行政策、照顧羣衆、培養、教育及使用幹部和積極分子上有無脫離羣衆的現象？在領導方法的運用上有些什麼創造和經驗？在工作中怎樣貫徹了方針政策？怎樣運用了各種方式方法？運用各種方式方法產生了怎樣的效果和惡果？又產生了怎樣的偏向？所有偏向是怎樣糾正的？今後要防止那些偏向？創造了那些好的方式方法？各種方式方法有那些優點和缺點？最後，用自己的體會和經驗證明：怎樣進行工作是對的？對到那種程度？怎樣進行工作是錯的？錯到那種程度？

工作作風。總結工作人員是否發揚了民主、自我批評、實事求是、聯繫實際、聯繫羣衆、為人民服務、帶頭、負責、切實、細膩、廉潔、樸素等優良作風？是否防止了官僚主義、命令主義、關門主義、個人英雄主義、自由散漫、急躁冒進、疲塌拖拉、粗枝大葉、小手小

腳、膚淺、包辦、代替、自私自利、鋪張浪費等惡劣作風？工作作風對工作方法和工作成果能發生重大影響，甚至能起決定作用。我們在總結上對於工作作風不能略而或避而不談。

工作態度。總結工作人員是否保持了謙虛、友愛、和藹、老實、嚴肅等優良態度？是否發揚了對工作的自動性、自主性、積極性、創造性、耐性和頑強性？是否防止了驕傲、粗暴、功臣、旁觀、冷淡、輕佻等不良態度？從總結工作態度上可以發現一部分工作結果的來由。

羣衆意見。總結在整個工作過程中羣衆提出了那些意見？我們對於這些意見是怎樣處理的？羣衆對於我們的處理有什麼反映？對於羣衆意見，不論大小，都要加以總結，並予以研究和批判。

經驗教訓。用調查、檢查、回想、深思、對比、觀察等方法，總結在工作的動員、組織、執行等過程中得到了那些成功的經驗和失敗的教訓？其產生的原因是什麼？是在怎樣具體的條件、時間和地點中產生的？那些是真的？那些是假的？那些是對的？那些是錯的？那些是一般的？那些是特殊的？那些具有大的意義？那些具有小的意義？那些可以指導今後的工作？那些不可指導今後的工作？那些應該加以推廣？如何推廣？那些應該加以防止？如何防止？經驗教訓只要是具體的，不論怎樣瑣碎，都可加以總結。我們不要以為某一經驗教訓很小，人家早已知道了，總結出來沒有價值，惹人笑話。對於經驗教訓兩方面應該並重，不要偏廢了一方面。把經驗教訓找出來了以後，就可用馬克思列寧主義觀點，通過深刻的研究和考證，從事物發展的聯繫性和必然性上把它們加以分析和概括，找出它們的科學根據和理論根據，說明必須吸取和應用這種經驗、記取這種教訓的道理，把它們具體化、明確化、系統化和完整化，形成有系統的原則或理論。

好壞因素。好的因素是指工作上的成績、成功、優點等，壞的因素是指工作上的錯誤、失敗、缺點等。總結好的因素和壞的因素都是必要的。總結好的因素可以增強力量，提高信心，不致產生失望情緒；總結壞的因素可以增強認識，提高警惕，不致產生驕傲情緒。如果光總結好的因素，就不免盲目樂觀，麻痹大意；光總結壞的因素，就不免喪失信心，減弱勇氣。我們對於兩面都應給以足夠的重視，不應抹煞了任何一面。在總結中，有的人只談一面，不談或少談另一面，或者誇大一面，縮小一面，這都不是實事求是的做法。這種做法是有害無益的，有時是危險的。

總結好壞因素是以方針政策為原則，用全面的和發展的觀點，從工作制度、領導方法、領導上出主意、訂計畫、估計形勢、幹部作風、客觀環境、羣衆情緒上衡量和說明占主要地位的是好的因素還是壞的因素？需要保持和發揚的是什麼？需要補救和改正的又是什麼？找出了好壞因素，還要找出它們的根源，又要考察它們的性質：是政治上的還是技術上的？是品質上的還是方法上的？最後則要本着責己嚴、責人寬，責上嚴、責下寬的精神（用這種精神要求自己，不是用它要求別人），評定功績和分析責任。在評定功績時應該注意到廣大羣衆的努力和幹部的積極性；在分析責任時應該注意到領導同志所負的責任較大，一般同志所負的責任較小，自己所負的責任較大，人家所負的責任較小，從而適當地確定那些責任應由上級來負，那些責任應由下級來負，那些責任應由自己來負，那些責任應由別人來負。

工作規律。工作規律或稱工作法則，就是工作發展的因果性、必然性或必然趨勢，就是工作發展的內在行程中必然發生的現象，就是工作中各事物在發展中所發生的必然的相互關係，也就是工作最一般、最本質的方面和聯繫。列寧曾經指出：“宇宙是物質底規

律性的運動；我們的認識是自然界底最高級的生產物，然而只能反映這個規律性。”做工作總結就要反映工作的發展規律。要認識和變革事物，就要通過實踐，找出事物的發展規律；要認識和指導工作，就要通過實踐，找出工作的發展規律。找到了工作發展的規律，就可處於主動地位，按照規律主動地推進工作，而不致受工作規律的盲目支配。

怎樣找出工作發展的規律呢？主要的方法就是運用唯物辯證法，根據方針、政策、計畫，實事求是地從各方面去找。例如：

（一）從全面檢討整個工作發展過程中去找，就是從全面檢討工作的開始、發展、深入、轉變、結束各階段的發展、關聯和因果關係上求得其內部的必然聯繫。這種聯繫就是工作發展的規律。

（二）從細心比較工作的同異上去找，就是比較各地區、各時期、各個人的同類工作的發展、現象、特點、路徑、原因、結果、典型、優點、缺點等的共同點和差異點，再運用歸納的功夫，從各工作、各方面的共同點上可以求得一般的規律，從差異點上可以求得特殊的規律。

（三）從詳細研究一時期、一地區或一部分工作中去找，把局部性的工作徹底研究清楚了，即可求得這一工作的一部分規律；再運用演繹的功夫，把部分的規律推演為一般的規律。這個找尋規律的方法往往是非常必要的。例如在全面開展大的運動之前，往往要突破一點，做出典型，示範一般，求得規律；再以這種規律去指導和推進全面的工作。所以試點工作就是為了求得工作發展的規律。

（四）從精密考察運用各種工作方法所產生的結果上去找，就是考察在工作過程中我們用怎樣的方法得到了效果，用怎樣的方法產生了惡果，再找出得到效果和產生惡果的原因，就可從正面和反面認識工作的規律。

(五)從系統地綜合大量的經驗教訓中去找。每一個經驗或教訓就是整個工作規律的一個基本側面或因素。我們愈能系統地綜合愈多的經驗教訓，就愈能找出愈完整的規律。

要找出比較完整的工作發展的規律，最好綜合運用較多的方法。

努力方向。確定今後工作的基本方針和政策，規定今後工作的中心任務，指出今後大家努力的方向，鼓舞大家繼續前進、再接再厲的勇氣和熱情，鼓勵大家掌握工作發展的規律，將總結出的理性認識應用到實踐上去。

總結的內容應以總結的目的和要求而定，並不是所有的總結都要包括同一的內容。就重要性說，做工作總結一般應該着重總結經驗教訓，找出規律；其次是舉出實例，報道典型；再次是總結工作方法和工作作風。

工作總結
的本質

工作總結是上一工作的結束，同時又是下一工作的序幕。它是工作上承上啓下的關鍵。能否提高下一工作，就看能否做好上一工作的總結。

工作總結是工作的有機的組成部分之一，是工作的一個不可缺少的環節，不是外加於工作的東西。沒有做好總結，也就沒有做好工作。工作不經過總結便是殘缺不全的東西。有的人沒有意識到這一點，以為工作總結是一種副業、一個額外負擔、一件不得已的應酬或一件形式主義的例行公事。他們說：“我可以多做一些工作，你不要教我做總結。”這樣的看法當然是不健全的。

工作總結又是領導工作的重要組成部分之一。總結與調查、計畫、佈置、檢查和審查一樣，也是領導者的經常任務。做工作總結是領導者的責任。領導者在工作中必須經常理解具體情況和實際工作，想想：發生了那些新的問題？發現了那些新的典型？出現了那些

新的經驗？產生了那些新的教訓？善於總結工作，以便積累經驗和教訓，就能改進領導，做好領導工作。否則，就不免蛻化爲狹隘的經驗主義者或短視的事務主義者。所以工作總結又是改進領導的良好方法。

工作總結又是我們用以改進工作的有效方法。我們能够運用總結的方法，在工作中或工作後認真做好總結，認清工作中的事物，那是好的？那是壞的？那是真的？那是假的？辨別善惡，分清是非，找出規律，就能不斷改進工作。否則，便只能停滯在原來的基礎上，被動地處理自己的工作。工作總結不是別樣的工作方法，而是革命的工作方法，只有大公無私的工人階級領導的革命工作者才能充分掌握這一方法，做出徹底的工作總結。我們可能而且也必須掌握這一方法。反動派不敢實事求是，不能做出促進社會發展的工作，又毫無虛心檢討的民主精神，因而不可能掌握總結的方法，不可能做出真正的工作總結。

工作總結又是我們用以教育自己、教育幹部、教育羣衆和教育組織的方法。在總結中，我們可以用自己、幹部和羣衆對工作的實際體會和生動意見教育和提高自己、幹部、羣衆和組織。在總結中大家可以受到一次實際的思想和業務教育，鍛鍊自己的思想和能力，明確認識工作成敗的原因以及經驗和教訓的來由，不僅知其一；而且知其二；不僅知其然，而且知其所以然。大家對於自己經歷過的經驗教訓容易領會和接受。通過總結，大家在政治認識上和業務能力上必然能或多或少地提高一步。所以工作總結乃是一種直接而有效的教育方法。

工作總結又是我們用以提高認識的手段。我們可以通過總結經常的和突擊的工作，進一步掌握方針和政策，將感性認識提高爲理性認識。大家通過彼此的工作總結，將實際聯繫理論，既可以用

理論幫助我們進一步認識、領會、充實和提高所總結的實際，又可以用所總結的實際幫助我們進一步認識、領會、充實和提高理論。所以工作總結不僅有助於我們認識和提高實際，而且又有益於我們認識和建設理論。

我們能夠認真做好工作總結，就是我們能夠對工作負責的表現，同時又是我們有學習精神的表現。

第二節 爲什麼要做工作總結？

爲什麼要做工作總結呢？——做工作總結有什麼必要？有什麼好處？又有什麼目的呢？

做工作
總結
的必要

我們做好了工作，每每不禁流露出回顧過去、展望將來的心情。這種心情就是表示：做好了工作並非就萬事大吉了，還要去考慮工作的經過和工作上的問題。例如：①實踐證明我們當初對工作的認識那些是對的？爲什麼會對？那些是錯的？爲什麼會錯？今後應當怎樣估計問題？②我們在工作中得到了那些值得記取的經驗和教訓？③我們是徹底完成了任務，還是只在表面上、數字上單純完成了任務？在完成任務時是否造成了一些損失？我們是用怎樣的方式方法完成任務的？在完成任務後還存在着那些問題？工作上的優點和缺點在那裏？今後應當怎樣發揚優點和補救缺點？④在工作中產生了那些不團結的現象？今後應當怎樣加強團結、集中力量？我們在做好了工作之餘，要想極其圓滿地解決這些問題，就必須好好地把工作總結一下。

就認識說，做好了工作並不等於認識了工作。在工作的當初或當時，我們對工作的估計、對問題的看法，或因認識不足，或因囿於感情，難免有不周到甚至錯誤的地方。在工作過程中，我們對工作上很多原則性或細節性的問題總有若干認識模糊或不清的地方，

有時對個別問題甚至愈弄愈胡塗。到了事後，經過了實踐，閱歷也深些了，頭腦也冷靜些了，就可用今天提高了的認識標準和觀察能力去審查和檢討以往的認識和看法，判斷以前的工作，就比較容易認識問題，承認錯誤，接受教訓。這就必須做工作總結，通過總結以肯定成績，檢討缺點，對比典型，分清是非，明確責任，從而表揚好人好事，鼓勵他爭取更好的成績；批評壞人壞事，幫助他扭轉壞的傾向。因此，我們通過總結，檢討了過去的認識和解決了認識上的問題，往往會感到：“心中亮了，以後做工作有把握了。”

就經驗說，能否吸取經驗教訓是能否提高工作的標誌。有的人在工作中得到了不少經驗教訓，但他對自己的經驗教訓只知其一，不知其二；只知其零，不知其全；只知其然，不知其所以然。有的人在工作中獲得了許多有益的經驗和教訓，甚至得到了很多寶貴的發現和創造；但這些經驗、教訓、發現和創造往往是零星的和瑣碎的，很容易被忽略過去。這就必須通過總結，將經驗、教訓、發現和創造加以整理、分析、歸納和研究，把它們鞏固起來，使其明確化和完整化，成為有系統、有組織的理論或學說。否則是不能深刻認識和充分運用它們的。

就工作說，前後工作不是互相孤立的，各種工作或工作的各個階段都是息息相關的。要提高工作，就必須總結前一工作，吸取其經驗教訓，採用新的工作方法，避免重蹈覆轍，以便更好地開展後一工作，後一工作就不致在原基礎上自流，而可在新基礎上提高。

就團結說，在工作中，領導、幹部和羣衆相互之間由於職務、認識、對於政策的體會和所運用的方法不同，可能存在一些人事上的誤會、糾紛和問題，發生一些不團結的現象。這又必須通過工作總結來檢查不團結的現象和原因，消弭糾紛，消除誤會，解決問題，加強團結，進一步集中力量。

總之，我們原先對工作的認識不一定是正確的，我們要通過總結來提高認識；我們的工作經驗易於散失，我們要通過總結來總結經驗；前後工作是有聯繫的，我們必須通過總結前一工作來提高後一工作；我們在工作中可能有一些隔閡或誤解，我們必須通過總結來消除隔閡或誤解，加強團結。做工作總結的必要性就在這裏。

做工作
總結
的好處

做工作總結對於工作、領導、幹部和羣衆都是有好處的。

做工作總結對於工作有什麼好處呢？

在工作中及時做出工作總結就能找出工作中的新事物、新創造、新經驗、新教訓、新問題和新錯誤，從而推廣新經驗，吸取新教訓，研究解決新問題的辦法，檢討犯新錯誤的原因，及時發揚和提高積極的一面，糾正和防止消極的一面；嚴密組織，整頓工作，補救缺點，糾正錯誤；更快地推動當前的工作，早日完成當前的任務。此外，在工作中及時做出工作總結，領導上就可以了解我們工作的真實情況，給以更切實的指示，糾正我們對工作在看法和做法上的偏差和錯誤，工作就不致迷失方向，不致繼續向錯誤的方面發展。

在工作結束後做好工作總結，就能明確認識那些工作做對了？那些工作做錯了？做對的原因是什麼？做錯的原因是什麼？那些工作做得好？那些工作做得壞？其好壞的原因又是什麼？然後將工作正誤、好壞的因果關係加以比較研究，就可找出工作發展的規律，看出工作發展的趨勢，就明瞭今後應該做什麼和怎樣做，就可繼往開來，確定今後的努力方向，進一步在思想上、組織上、技術上為計畫和準備今後的工作打下堅實的基礎，今後就可更加有目的、有計畫、有步驟地開展和推動工作，而不致亂來、盲幹和瞎做了。

做好了工作總結，大家就可互相學習彼此的工作總結，吸取別人的經驗。所以做工作總結不僅有利於自己而且有益於別人開展

工作。

做工作總結對於領導有這樣一些好處：

(一)充實領導機構。有時通過總結可以發現領導機構和領導人員所存在的問題，從而就可設法調整、鞏固和提高組織，教育和挑選領導人員。

(二)改善領導關係。在總結中如果運用批評的武器，進行民主教育，發揚民主精神，就可糾正官僚主義、命令主義等等脫離羣衆的作風，消除領導與被領導的糾紛和矛盾，改善領導與被領導的關係。

(三)改進領導方法。通過總結，就能明確認識過去所訂的計畫、所發的指示那些是對的？那些是錯的？那些要求太高？那些要求太低？從而就可及時修正、補充所訂的計畫和指示，今後制訂計畫和指示就可避免以往的錯誤。而羣衆又可提出改進工作和領導的意見，領導上如能接受羣衆意見，從中受到教育，集中大家的意見和智慧，檢討工作的成敗，把它歸結到領導方法的好壞，就能得到更多更好的工作經驗，進一步改進領導方法。這樣，就可提高領導能力。

(四)推進領導工作。通過總結，領導上就能掌握真實的工作情況，獲得進行領導的有力依據，就便於指導下面的工作，糾正下面不對的地方，修正或充實自己先前和今後的指示。這樣，領導工作就能加強。沒有工作總結，領導工作是難免要減弱的。

幹部通過工作總結，可以受到一次實際的思想和業務教育（技術教育），也就是可以提高思想水準和業務水準。

(一)思想水準。幹部總結了爲羣衆辦了那些事，看到羣衆的工作熱情，便可以提高爲羣衆服務的思想、覺悟和情緒，認清過去那些看法是對的，那些看法是錯的，學習和琢磨觀察事物、分析事物、