

怎樣工作總結

—— 關於調查研究與業務之結合



怎樣作工作總結

7926

3400

洪彥林 著
文化供應社出版

江苏工业学院图书馆
藏书章

怎樣作工作總結

版權所有・翻印必究

作 者：洪 彥 林

出版者：文 化 洪 應 社

(代 表 人 陳 勸 先)

經 售 處：中 國 圖 書 發 行 公 司

¥9,000 1951.11. 京五版 25001--30000

目 錄

一 爲什麼要作工作總結	一
二 對「總結」的認識	五
三 運動的一般過程	九
四 總結之準備——工作檢查	十四
一 對工作檢查的正確認識	十四
二 怎樣組織周密而有系統的工作檢查	十八
三 怎樣樹立正確的審查標準	二三
五 在檢查與總結中怎樣運用調查研究	二八
提綱	二八
(附一) 典型鄉鎮工作研究提綱	
(附二) 工廠調查提綱	

三 看材料聽彙報和召開調查會	五〇
四 典型調查	五一
(附一) 舊北城後村與支前相結合的變工互助組織	
(附二) 清調的農作習俗	
(附三) 遼寧玻璃工廠的車間生產會議制	
五 周密系統的調查	八七
六 城市環境下的調查研究工作	八九
六 怎樣總結工作	一二一
一 必須要學會善於分析	一二一
二 總結的內容與重點	一二七
三 總結的方式方法	一三三
四 幾個實例	一三五
(例一) 遼東電業關於計劃成本及工資制度的總結	
(例二) 某幹校關於三段教法的總結	
(例三) 大連市製業工廠工作總結	

二 談話.....四五

(例四) 抗戰時期冀察晉金融戰線上的敵對鬥爭

五 怎樣寫總結性工作報告?.....一八三

六 典型的培養與總結.....一八八

(附一) 萬南延濱區在去年春耕中怎樣以典型總結來推動工作

(附二) 一個縣委關於培養典型的檢討

(附三) 大連船渠工廠運用典型的幾點經驗

七 怎樣提高總結工作的能力?.....二〇五

七 怎樣研究與掌握規律性?.....二〇八

八 工作總結與羣衆教育.....二二〇

(附一) 駱家莊通過羣衆總結工作的幾點經驗

(附二) 延濱區春耕結束後的總結教育

(附三) 延濱區從檢查工作中進行教育

(附四) 延濱區從總結工作中貫徹對支部的教育

九 養成總結研究的風氣.....二二二

一 爲什麼要作工作總結？

我們在工作全部完成或告一段落的時候，往往需要作一次工作總結。及時地檢討與總結我們的工作中的經驗教訓，是一件非常重要的事，然而它却未被我們全體幹部所重視。譬如：有時有些同志作完了工作，沒有注意去總結；有時有些同志藉口時間關係，沒有進行負責的慎重的總結，甚至有些同志作總結是爲了應付門面。這種情況，一方面是和我們有些地區的工作作風有着深厚的關係；一方面也由於有些同志對「爲什麼要作總結」這一問題缺乏深切的瞭解。

我們爲什麼要提倡總結經驗呢？

首先，我們要及時總結工作經驗是因爲它能及時改善我們的工作和領導。我們的工作雖然每每可以遵循着上級的指示與過去工作中所積累起來的經驗去作，然而由於形勢與任務轉變的關係，有許多事情是在新條件新環境下進行的。我們在發展變化中時常會碰到許多新問題，新事物，羣衆性的新創造，同時在我們的工作與領導上，會時常產生

各種缺點和嚴重的教訓，時常走彎路。因此，我們就必須時常在視新鮮事物，研究我們在工作中所遇到的新問題新辦法，檢討犯錯誤的原因，以便力求進步，減少錯誤。這就是說，我們必須及時發揚和提高積極的一面去克服消極的一面，將好的典型加以普遍化，對壞的典型加以警惕。要作到這一步，就必須及時總結經驗，在工作進展到一定階段或全部完成時，必須進行檢查和總結，把以往的經驗集中起來，加以研究，以改善下一階段的領導，以便送舊迎新，繼往開來。這不但可以幫助本部門本機關，而且可以幫助其他部門和整個地區。長此下去，我們就可以少犯錯誤，少走彎路，自然而然地提高了工作和領導。

其次，我們總結工作經驗是因為它最能幫助提高我們幹部和羣衆的工作能力和政治理論水平，我們要對幹部進行業務教育，就要經常總結研究我們的工作。幹部人員的工作能力，不但表現於對立場、觀點、方法的掌握，表現於政治理論思想意識上的修養，而且還表現於各種具體經驗的多寡。經驗的增多，政治理論修養的提高，全賴經驗的總結與傳播，而最容易爲我們幹部羣衆以及任何人自己領會與運用的，便是從親身經歷過的實踐中總結出來的經驗。事實告訴我們：在學校中用工作經驗的具體總結去教育學

員，比之用其他純理論的教材，收效更大。凡是幹部和羣衆工作能力提高得比較快的地區，大都是那些比較注意總結經驗並拿那些經驗來教育幹部和羣衆的地區。反之亦然。以總結起來的工作經驗來作爲教育幹部的材料，這就是我們進行在職幹部業務學習的最好辦法。

其次，我們要總結經驗教訓是因爲它能培養我們調查研究的習慣，並提高我們理論與實踐結合的程度。事實很明顯：作工作總結必須對有關某一運動的地方情況、工作經過、問題、經驗作一番系統周密的調查研究；否則不易切實完成總結經驗的任務。如果我們對每件工作都及時去總結其經驗，我們便須經常進行調查研究工作，久而久之，便易養成了解情況、研究工作、鍛鍊思想的良好習慣。同時調查研究和總結經驗又幫助我們從實踐中將事物的真正規律，即經驗或理論，抽引出來，讓我們獲得豐富的而且有系統的知識，提高和改進我們的指導思想，因而加強對實踐的指導。長此下去，便會提高我們學習理論的興趣，領會理論的能力；而這兩方面相互推移的結果，便是理論與實踐的更加提高，更加密切結合。這種實踐與理論相密切結合的作風，就是毛主席所說的實事求是的學風和工作作風。

最後，我們需要經常總結工作經驗是因為它能鍛鍊我們觀察事物處理問題的能力，使我們的思想方法愈趨正確和科學化。所謂「經一事，長一智」，「錯誤往往是正確的先導」，都是說人們在獲得一定經驗後，能够學會比較正確地分析情況和掌握政策。總結經驗之所以能鍛鍊我們觀察事物處理問題的能力，不但由於它使我們獲得豐富而有系統的經驗，由於它使我們了解各次成功和失敗的來由，而且由於它使我們獲得豐富而有系統、觀點、方法的實踐鍛鍊，換句話說，多總結一次，立場、觀點和方法的掌握就會提高一步。對同一工作，水平較高的同志，往往會比水平較低的同志總結得更好些。繼續不斷地對我們每一工作進行總結檢討，就會不斷地改正我們的立場、觀點、方法，使我們逐漸學會正確觀察事物和處理問題的方法，轉而提高和改進我們的工作與領導，使我們的工作做得更精確，更完善。

二 對「總結」的認識

總結的效用和重要性已經說明白了。但是什麼才是總結呢？總結是不是和賬房先生結賬一樣呢？是不是把已往的工作經驗和優缺點集中在一起就算「總結」了呢？怎樣的「總結」才能發揮它的應有效能呢？

無論作一個工作經驗的總結，或一個討論會的總結，不管總結是採用什麼樣的方法，不管該總結應用於什麼樣的對象，總結的內容，必須不僅是已有的經驗和意見的集中和綜合，不僅是已有辦法、已有經驗和意見的系統化和條理化，而且更主要的，它還包括着已有經驗和意見的分析和檢討，包括着已有經驗之明顯的提高。這是由於以下的原因：當我們初佈置工作的時候，不但對於新任務的執行缺乏經驗，對政策本身的體會也還是膚淺的，而且當時對當地情況的瞭解分析，往往也不能做到最正確、最深入、最圓滿，而經過相當時期的工作之後，我們：（一）有了執行新任務的若干經驗，對政策本身的了解也加深了一步；（二）由於當地情況的變化以及實踐過程中的體驗，對情況

的分析瞭解也有了一定的進步；（三）從許多地方，許多個人所獲得的經驗的匯集和比較中，逐漸獲得對問題的更正確的看法和解決辦法，逐漸掌握新政策執行中的變化規律——因而，認識問題的能力提高了。我們在總結時必須以如此提高了的觀察研究能力，去逐漸分析以前的情況估計、工作佈置、問題解決辦法，去分析已經獲得的每一具體工作經驗，以今日之「是」察昨日之「非」，即以今日的政策與情況結合的看法去審察以往的政策與情況結合的看法。正因為用這種審察方法去進行檢討、研究、分析、總結，就自然會使我們的總結中包含着它應有的「提高」。也只有這樣，才能逐漸拋棄錯誤的看法，發揚正確的看法，達到認識上的一致，並得以根據已有經驗研究出一套新的比較正確圓滿的工作方法，使工作推向前進。只有這樣的總結，才能在業務教育中起提高幹部的作用。

因此，我們在工作總結中應當：

一，對於以往對工作的看法、做法，一定要辨明是非，詳加分析，對一切現象、事例，應當加以判斷、研究，提高到原則的高度上去，使我們可以在本質上、原則上來認識一切，而不是在表面上看問題，陷於現象羅列的泥坑中而不能自拔；而且使我們以

今天的眼光，今天的標準去在原則上本質上認識判別過去的工作。有些同志在總結中以分類的方方法詳盡地列舉許多現象（例如在整頓幹部思想的經驗總結中寫出許多種幹部的思想反映），却沒有中肯地分析他們的本質和產生的原因，提高到一定的原則上去，因而也就難於把問題本身和解決辦法很好聯貫地加以說明。所以我們的工作總結應當是加工製造過的「工業品」，而不是從各個農場裏批發來的「農產品」。

二，要從有系統的經驗綜合中，探討工作發展的規律。所謂經驗，並不是孤立的玄妙的東西，它是我們在工作中的整套做法和對一系列問題的解決辦法，因而它是具體的實際的，隨着工作的開展和運動的發展，我們的工作經驗也是變化發展的，而且逐漸合法則地增加豐富起來。我們在總結工作的時候，決不能把每一項經驗（每一個辦法）當作孤立的經驗看，而必須把它當作一整套做法中的一個組成部分來看。把它當作某些一定工作條件下的產物來看。只有這樣，才能使我們的工作經驗不致失去它原有的系統性、完整性和條件性；也只有這樣，我們才能從有系統的經驗總結中發現工作發展的規律，掌握整個運動的真正歷程。在把工作經驗提高到規律性的高度上去認識以後，我們的工作總結才算是成功的。

三、要從以往工作發展中明確地指出工作中尚存的問題，加以分析研究，規劃出今後的任務，並提出解決問題的方法。我們之所以需要總結工作不僅是爲了檢討研究過去的工作，而且更重要地是爲了開展和推動今後的工作。因此，我們在工作總結中必須提出問題、分析問題、解決問題，有系統地指出今後的工作辦法。所謂工作辦法，原是黨的政策通過幹部人員的主觀思考（以原有經驗與政治理論水平爲依據）與客觀實際情況（條件）相結合的結果，現在我們幹部經過一番運動以後，既有了新的經驗，因而思想方法和政治水平也提高了，因而現在所想出的新工作辦法（政策與情況重新結合的結果）也比以前改進和提高了。這種改進和提高，應當在工作總結中明顯地表現出來。

如果我們能作到上述幾點，我們就能使我們的工作總結成爲積極的、革命的，而不是中庸的與保守的。

三 運動的一般過程

任何一件工作，任何一個運動，都有它特殊的任務和具體的內容，都有與它相關聯的客觀條件。所以每一個羣衆性的運動都有它獨特的過程和歷史；然而各種運動因爲都是具有羣衆性這一共同點，所以它們的過程和歷史也具有一定的共同點。

一般說來，運動的整個歷程都包括以下幾個階段：（一）情況的調查、分析、研究；（二）工作的計劃、佈置、督促、檢查；（三）問題的發生、提出、研究和解決；（四）經驗的檢討和總結。我們的調查研究工作是和運動的全過程相密切結合的，而運動的邏輯過程也便是：情況——工作——問題——經驗。由於工作的每一步驟都包括着研究與實踐。所以運動的整個過程也就是通過研究與實踐，逐步使我們的政策與實際相結合的過程。在情況的調查、分析、研究中，主要是使客觀情況在主觀方面得到盡可能確切的反映（包括分析研究），是主客觀的初步結合；在工作的計劃、佈置、督促、檢查以及問題的發現、提出、研究、解決中，則是主觀方面依照情況的分析和工作的進

度，逐步想出辦法，加之於客觀方面。這時主客觀的結合，政策與實際的結合，是較前密切了，進了一兩步了。工作結束時經驗教訓的檢討總結，則是運動全過程的概括和提高，主客觀方面更進一步的結合。但另一方面，情況、工作、問題、經驗是相互區別却又又是相互關聯的。因為調查研究的經驗告訴我們：在情況的調查研究分析上包含着前一階段的工作內容和工作檢討，也包含着以往所存在的問題，就是說，情況的調查中是一定包含着工作、問題和經驗。其次，工作的執行、督促、檢查當中，無論如何是要發現前所未知的情況，發現前所已知的情況中有些因素的新變化，因而也就能逐漸醞釀和提出新問題，逐步從執行督促檢查中得出經驗教訓。再次，在深入貫徹工作任務發現問題、研究問題，解決問題的過程中，當然也可從各個具體問題的分析中，發現某些方面前所未知的情況，使我們對情況的了解更加廣泛深入，也可從各個具體問題的解決過程中發現工作佈置、工作督促貫徹檢查上的毛病或成功之點，因而得到各種具體經驗。也就是說，問題中包括着情況、工作和經驗。最後，在經驗的總結檢討中，主客觀的本身真正內容中，其實就是情況、工作、問題的關聯和發展變化規律，是具體的實際而不是抽象的論斷，同時，不但在經驗教訓的總結檢討中包含着從頭至尾的情況、工作、問題

的系統性的歸納，而且從經驗教訓的總結檢討中，會必然指出對客觀情況某些方面的新認識和新了解，指出對工作執行本身某些方面的需要修正之點，以及指出某些問題的需解決及解決方法，這樣，經驗中又包括了情況、工作、問題。

我們的實際工作從它本身的發展看來是分析情況、推行工作、解決問題、總結經驗的一個過程。從領導與羣衆關係上來說，則是不斷的「從羣衆中來，到羣衆中去」，「集中起來，堅持下去」的過程。具體地說，分析情況，佈置工作，商討解決問題辦法以及總結經驗，在在都需要集中起來，都需要「從羣衆中來」。至於更深入進一步地了解情況，把工作推行下去，解決下層所發生的問題及困難偏向等，就需要「堅持下去」，「到羣衆中去」。運動過程就是集中——堅持，又集中——堅持，因而逐步提高又逐步深入的過程。也就是「從羣衆中來」，「到羣衆中去」，又「從羣衆中來」，「到羣衆中去」因而領導與羣衆更加密切結合的過程。在這裏應當指明：集中與堅持是有區別的又是統一的。就是說，在堅持下去的這一階段也包含着若干次的集中（傾聽與廣泛吸收羣衆意見）；而每次的集中起來，只有在許多次的堅持中與羣衆密切聯系才能真正達到。爲了「從羣衆中來，到羣衆中去」，爲了「集中起來，堅持下去」，每次運動必須