

怎样写工作总结

蘇平 著



山西人民出版社

开 头 話

經常总结工作，提炼成功的經驗，找出失败的教訓，然后推广成功的經驗，接受失败的教訓，是提高干部改进工作的重要方法之一。但是，有些同志往往是工作做过了，經驗教訓也丟掉了。这就是因为没有很好地总结工作。为什么不总结工作呢？說法虽然很多，但普遍的一种說法是感到写工作总结难，干不了。其实写工作总结，并不象某些人說的那样难，只要我們平时深入群众，了解工作，积蓄材料，实事求是地分析研究工作和材料，就可以很容易地写出工作总结来。“怎样写工作总结”这个小册子就是講述了若干写总结的問題和方法，可供大家参考。

“怎样写工作总结”是用辯証唯物主义的立場、观点和方法来闡述的。它特別強調写总结要有材料，要全面地看問題，要具体地分析問題。

为了讀者便于掌握这种最基本的立場、观点和方法，本書在每一講里除了一般地講述意义以外，差不多都用实例來說明問題，这就更加便利于學習和参考。

不过，总结的实际根据是工作，工作是不斷变化發展的，不同的工作有不同的特点，也有不同的經驗教訓，写工作总结的同志們，也应当創造性地写工作总结，不要死搬硬套。

还要在这里特別声明的，就是這本書里所講的只是一些基本的規律和方法，如果讀者在實踐中發現有不妥當的地方，希望提出批評，以便重版时修正。

目 錄

开头話	(1)
一 为什么要寫总结	(2)
二 各种总结的特点	(5)
三 如何积累和搜集材料	(9)
如何做好平时材料的积累	(10)
在总结以前如何搜集材料	(16)
搜集材料中应注意的几个問題	(23)
四 如何选择和整理材料	(25)
选择材料	(25)
整理材料	(28)
在选择和整理材料时应注意的几个問題	(31)
五 如何拟制总结提綱	(35)
深入地思考	(36)
周密地安排	(41)
六 在寫作技巧和方法上应注意的几个問題	(48)
你准备怎样說就怎样写	(48)
要具体但也要有概括性	(50)
用語要慎重恰当	(53)
要紧凑，要联貫	(55)

开 头 話

經常总结工作，提炼成功的經驗，找出失败的教訓，然后推广成功的經驗，接受失败的教訓，是提高干部改进工作的重要方法之一。但是，有些同志往往是工作做过了，經驗教訓也丟掉了。这就是因为没有很好地总结工作。为什么不总结工作呢？說法虽然很多，但普遍的一种說法是感到写工作总结难，干不了。其实写工作总结，并不象某些人說的那样难，只要我們平时深入群众，了解工作，积蓄材料，实事求是地分析研究工作和材料，就可以很容易地写出工作总结来。“怎样写工作总结”这个小册子就是講述了若干写总结的問題和方法，可供大家参考。

“怎样写工作总结”是用辩证唯物主义的立場、观点和方法来闡述的。它特別強調写总结要有材料，要全面地看問題，要具体地分析問題。

为了讀者便于掌握这种最基本的立場、观点和方法，本書在每一講里除了一般地講述意义以外，差不多都用实例來說明問題，这就更加便利于學習和参考。

不过，总结的实际根据是工作，工作是不斷变化發展的，不同的工作有不同的特点，也有不同的經驗教訓，写工作总结的同志們，也应当創造性地写工作总结，不要死搬硬套。

还要在这里特別声明的，就是這本書里所講的只是一些基本的規律和方法，如果讀者在實踐中發現有不妥當的地方，希望提出批評，以便重版时修正。

一 为什么要寫总结

我們时常听到有些干部說：“我不發愁工作，就害怕总结。”“做好了工作，完成了任务就算啦，为啥还非要写总结不行？”也有的干部說：“不怕槍，不怕炮，就怕总结和报告。”

說这样話的人有兩種情况，一种是不明白总结工作的意义，以为只要做好工作，完成任务，就算尽到了自己的責任，写总结是額外負担；一种是虽然也知道总结工作重要，但又覺得那是一件难事，得花費相当的时间，又得有一定文化和分析認識問題的水平，因此，还没有动手，就先失掉了信心，宁肯多做些工作，也不願写个总结。其实，这种想法，也还是对总结工作的意义了解得不够透徹。如果他認識到：經常总结工作，能使自己在各方面不断得到提高，能使自己不断地接受教訓、克服缺点、防止錯誤，把今后的工作做得更好；那他就会像对待工作中的其他困难一样，想尽一切办法，学会很好地总结工作，而不致于“害怕”了。

那末，我們为什么要經常总结工作呢？我認为总结工作有以下几个意义：

第一，統一認識、統一思想、明確方向。

我們常常会碰到这样的現象：当一些同志在一起做完了一件工作之后，因为各人在这一件工作中所担負的具体任务不同，所接触到的情况和所了解到的反映不同，或者思想方法和認識水平有所区别，因此对問題的看法就不一样。有的

在自己工作的过程中，只看到了好的一面、听到了好的反映，就認為这件工作是成功的；有的在自己工作过程中，只看到缺点的一面，听到了不好的反映，就認為这件工作是失败的；有的接觸面較寬，看到了好的一面，也看到了不好的一面，但究竟成績是主要的还是缺点是主要的呢？說法又各不相同。甚至于在某些具体問題上，有人認為是成功的，有人認為是失败的，意見有很大分歧。

我們常常也会碰到这样的現象：我們个人做完了一件工作之后，在这一件工作中，有成績、有优点，也有缺点和錯誤，如果不加以全面的回憶，不进行系統的分析研究，就不容易得出一个肯定的認識来，有时覺得成績很大，有时又覺得缺点很多。

为什么会产生以上的情况呢？因为事实上，我們做的任何一件工作，都是有成績同时也是有缺点的，必須进行全面的調查、了解和系統的分析研究，才能作出正確的結論来。如果只是从某些現象和反映出發，扩大了任何一面，或是縮小了任何一面，都会使我們产生錯誤的看法；因此，大家的認識就不一致、思想就不統一，甚至于对个人的工作也很难有一个肯定的見解。这样，就会使得我們在工作中失掉了明確的方向，不知今后該如何改进和提高。

只有認真的总结工作，才能解决这个問題。

第二，积累經驗，接受教訓。

我們有不少同志，工作上确实是埋头苦干，但是提高得却很慢。他們在工作中也不断做出些成績来，但成績是如何获得的，自己思想上也不明確，以后工作中再遇到同样的情况，却不一定能很好地运用和發揮原有的經驗，把工作提高一步。他們在工作中也不断碰到一些釘子或者發生一些缺点

和錯誤，但為什麼會碰了釘子，為什麼會發生了那些缺點和錯誤，自己思想上也不明確，所以，在以後的工作中，就不會很好地接受過去的教訓，採取有效措施，防止類似的缺點和錯誤發生，避免碰釘子和走彎路。當然我們不是說這些同志根本不會提高和進步，而是說由於他們不會及時地總結經驗教訓，不會有意識地發揚自己在工作中的經驗和接受自己在工作中的教訓，所以，提高和進步是比較慢的。

如果我們能養成經常總結工作的習慣，就可以解決這個問題。

第三，及時向領導上反映情況，取得領導上的指示和幫助。

事實證明，我們要很好地完成任務，在工作中不斷取得成績和經驗，防止和及時糾正各種偏向與錯誤，就得和領導上取得密切的聯繫，經常向領導上反映自己工作的真實情況和存在的問題，提出自己的見解和認識，請求領導上給予指示和幫助。這就得依靠我們經常地總結工作。

第四，不斷提高我們的政策思想水平。

總結工作不是關在家里寫報告，而是要深入到實際工作中去進行深入地調查了解，把全部工作中的主要情況和問題拿來作反復地、細致地分析研究。我們調查和分析研究的標準，就是黨的政策界限和馬列主義關於領導方法和工作方法的原則。我們往往有這樣的體驗：在一件工作開始的時候，我們雖然再三地學習了黨的有關政策，研究了必須注意的某些原則問題，但是由於各方面條件的限制，我們對有些問題不可能了解得那樣深刻與透徹，在工作進行過程中，仍然免不了要出一些偏差和錯誤，而且在當時還可能覺察不到；待

工作告一段落，及时进行全面地檢查和总结，经过調查和分析研究，就能从实践过程中，进一步领会政策的精神和馬列主义关于领导方法与工作方法的原则。所以，經常檢查与总结工作，就能不断提高自己的政策思想水平，不断提高我們的工作效果。

二 各种总结的特点

从总结内容的范围来看，可以区别为两种总结。

一种是全面工作的总结。就是在一定时期中，本单位、本部門职责范围以内全面工作的总结。比方，某某厂一九五五年工作总结、某某区一九五六年前半年工作总结、某农业生产合作社一九五五年工作总结、以及个人一个时期工作学习和各方面修养锻炼的总结等，都可以說是全面工作的总结。这种带有全面性的总结，涉及到的范围比較寬，必須描繪出全面工作的輪廓和全面工作进行的程度，指出这一段工作的主要成績和缺点、主要經驗与教訓、当前存在着的問題以及下一步准备采取的主要措施。总之，要使人能从这个总结中，看出全部工作的面貌和概况，但还不仅仅只能看出面貌和概况，还必须能看出这段工作中的主要問題。因此，这样的总结，既必須全面，又必須有重点，这样才不致于形成一般化。比方某单位人事科在写一九五六年第一季度工作总结时，如果只是把一季度以来干部的調配、审查、教育和每一件具体工作都平列起来加以叙述，只能使人知道一季度你都是做了些什么工作和这些工作的一般情况，却看不出在第一季度工作中主要的收获、經驗和問題是什么。要是除了第

一季度工作情况的概括叙述之外，特别把进行了一九五五年干部的年终鉴定、制订了今后五年干部工作的规划、确定了一九五六年干部培养提拔的后备名单等几项主要工作加以详细叙述，把这几件工作如何确定的、如何进行的、遇到些什么困难、如何克服了，在这几件工作进行中暴露了我们过去人事工作中哪些缺点、使我们明确了那些问题、对提高和改进我们的人事工作有什么启示……等进行系统的说明和分析，这个总结就会显得深刻而有力。

另一种是专题总结。就是本单位、本部门在某一时期中，对某个方面或某件工作的专门总结。比方，某某厂关于推广先进经验的总结、开展合理化建议运动的总结或评选劳动模范的总结，某区农贷工作总结或扫盲工作总结，某单位人事科关于干部培养工作的总结，组织机构调整的工作总结或干部思想的调查报告，某农业生产合作社关于扩大播种面积的总结……，以及个人某一时期中某件工作的总结，都可以说是专题总结。这种专题总结的内容，是以专题为中心，围绕这个专题，把这件工作进行的情况、在工作过程中遇到的问题、解决这些问题的办法和措施，以及在这件工作中突出的经验与教训，作出简单明确的叙述、生动具体的描绘和深刻的分析；但是，也不能把这件工作完全孤立起来，因为事实上它并不是孤立的，和其他工作都有密切的联系与配合。比方，当某农业生产合作社在写关于扩大耕地面积总结的时候，除了把原有耕地面积、扩大的数目和比例、采取的方法和步骤、遇到和如何克服了某些困难……等情况写清楚以外，还必须指出这些成绩和收获，是在全体社员社会主义觉悟进一步提高的基础上，充分发动了大家的劳动热情、彻底解除了某些思想顾虑而得来的。因此，就需要联系到一

年来在啓發农民群众社会主义觉悟、劳动积极性和正确貫徹国家对农业生产政策等方面的一些重要工作。如在春节工农联欢中，曾組織了某些劳动模范到城市参观工厂，又接待了下乡訪問的工人代表，通过他們生动的宣傳，使大家进一步从許多事实中認識了农业对国家工业化支援的重大意义，鼓励了大家建設社会主义社会的热情；又如第一个五年計劃的宣傳，使大家更清楚地看到了社会主义幸福生活的远景，而提高了大家建設社会主义社会的信心；再如粮食三定政策的貫徹、劳动力的合理組織与收获物的合理分配，都刺激了大家的劳动积极性。在写总结的时候，必須把这些工作适当地联系起来。同时，还要看出这样一个問題：由于扩大了耕地面积，解决了剩余劳动力的出路問題，增加了社員的收入，使大家进一步体会到合作化的好处，提高了合作社在社員和群众中的威信，許多未入社的农民紛紛要求入社，不少社員要求轉高級社，这就給合作社的巩固、扩大和进一步提高打下了良好的基础。这样，这个总结才算完整。

从总结的具体目的来看，也可以区别为两种：

一种是向上級领导的总结报告。就是我們按照一定制度和工作需要，把某一个时期的全面工作，某一方面的工作或某件工作，以总结报告的形式，向上級领导反映我們的真实情况，使上級领导能及时了解、指导与帮助我們的工作。这种总结报告的内容，除符合上述全面工作总结或专题工作总结的要求以外，还应该注意下面几个特点：第一，要多反映些我們领导思想、干部思想和群众思想方面的真实情况，使上級领导可以看出我們在某些关键問題上思想是否明确，所采取的措施是否恰当，好及时地給予指导与帮助。如写某区进入农业合作化以来扩社、建社的工作总结的时候，就应该

把传达中央指示后，区的领导集团如何检查与批判了右倾保守思想，如何估计了各方面的条件和原有的基础而确定了扩社、建社的计划，如何在全体区乡干部中进行了动员、在群众中展开了宣传，在动员和宣传中遇到一些什么样的思想阻碍，采取了一些什么措施来解决的，解决的程度如何，反映在工作中有什么不同的表现与效果……等，这些情况都要具体地写出来。在这里，千万不可光说好的，不说坏的，生怕在领导面前暴露了自己的缺点。第二，在我们工作进行过程中，对某些政策或原则问题，有些什么新的体会与见解，哪怕是不十分成熟的东西，也应该当作一个值得研究的问题提出来，以引起领导上的重视，好及时进行必要地调查研究。例如某厂劳资科在这一段工资政策的贯彻中，发觉现行的工资制度存在着平均主义的缺点，不符合按劳付酬的原则，不容易更好的起到鼓励职工群众钻研业务、学习技术的积极性和进取心。那末，不管这些现象能不能代表一般的情况，就应该根据实际情况和自己的见解，作为一个问题提出来，供领导上研究。第三，对上级领导有什么意见或建议，也应该依实地写出来，作为上级改进领导的参考。在工作中，如果感到上级对某些问题指示不明确、见解有偏向、解决问题不及时等，都可以提出来。

一种是在一定的会议上，向下级干部或职工群众所作的总结报告。就是我们在做完了一件（或一段）工作之后，要向干部或群众进行总结教育，以肯定成绩和收获，指出缺点和偏向，推广成功的、先进的经验，接受失败的教训。使干部和群众，能通过具体的实践，在各方面有所提高。这种总结报告的内容，除符合上述全面工作总结或专题工作总结的要求之外，还应该注意下面几个特点：第一，一般过程和情

况的介紹，尽可能簡單明確，因为大家都是亲身經歷过的，一提就清楚了，不必要詳細叙述。但是，对某些关键问题的分析、經驗教訓的論述、錯誤观点和偏向的批判，就必须深刻、具体，使大家易于接受。第二，在肯定成績和經驗的时候，必須和广大群众的積極性联系起来，要有計劃地表揚某些先进单位的先进工作方法，表揚某些積極分子的先进思想和模范事迹，号召大家向他們學習，以进一步鼓励群众中的積極因素。第三，在批判錯誤和偏向的时候，要着重在領導上的自我檢查，不要过多的責备群众和下級干部，以免挫伤了群众的積極性。

三 如何積累和搜集材料

要想使我們的工作總結真正能起到正確發揚优点、改正缺点錯誤、肯定經驗教訓、找出工作規律、向領導上及时反映真实情况、对大家进行深刻教育的目的，这个總結就必须具备以下几个条件：第一，在總結中，对这一件工作所下的結論性的意見（如成績、缺点、經驗、教訓等），必須準確，必須完全符合这一件工作的实际情况，不能有任何誇大或縮小的地方。第二，必須有丰富的具体内容，使人看了之后，能有一个深刻的、实际的印象，而不是一个空洞的、抽象的概念；使看了的人能从總結所列举的事实中，判断出成績和缺点肯定得是否準確，經驗和教訓是如何得来的。第三，要写得生动具体，要写出活的場面、活的人物、活的思想。因此，要想写好工作总结，就必须有材料。所以，了解情况，掌握全面的、真实的材料，就成为作好工作总结的基

本条件和先决条件。沒有材料的总结，很容易作出片面的、不准确的結論，很容易写得平淡無力、枯燥乏味；这样，就失掉了总结工作的意义。

那末，我們怎样才能掌握全面、真实的材料呢？这就要靠我們平时的积累和总结以前的搜集了。

如何做好平时材料的积累

平时注意积累材料，是很重要的一件事情。俗話說：“养兵千日，用兵一时。”平常不积累材料，总结的时候就抓不到材料，因为往往有些事情，經過的时间稍微长些，印象淡了，便不容易弄清当时的具体情况，在写总结工作的时候，也就不容易拿出生动、具体的例子作为論据，把問題說得更真实、更深刻。比方，上級要我們作一年来处理群众来信、来訪工作的总结，而我們平时对群众来信、来訪的情况，却没有及时地登記起来，对于每一个问题的处理，也没有随时記載。等到要总结的时候，連一年来群众来信、来訪的次数和内容都弄不清楚，至于这些問題都是如何处理的，处理后群众的反映怎样，以及对这些问题的处理是否及时，有無拖延和置之不理的現象……等，更無法說清。如果只靠回憶和临时搜集材料，决不可能把这些情况鬧准确。这样写出来的总结，对成績、缺点和經驗教訓的肯定就不可能恰如其分，内容就不会丰富，写出来也不会生动和具体。所以，有些材料，非靠平时的积累不行。

平时积累材料的方法，一般地說可以有以下几种：

第一，要养成記工作日記的習慣。

我們每个人都可以經常記工作日記，把自己每天的工作情况如实地記錄下来，給日后总结和檢查工作准备好材料。

比方，我們在工作日記上，把自己每天參加了什麼會議，在會議上對什麼問題表示了什么態度，接受了什麼任務；自己召開或主持了什麼會議，在會議上提出或解決了什麼問題，向那些人布置了什麼任務；和某人研究了什麼問題，結果如何；處理和承辦了那几件事情，效果怎樣……等都記下來。這樣，在我們檢查和總結自己一個月工作的時候，就能根據這些材料，看出一個月以來，自己接受了多少任務，完成了多少任務，哪些任務完成的較好，哪些任務完成的較差，因此，就可以得出自己是百分之百地完成了任務、提前超額完成了任務或者是沒有全部完成任務的結論。也能從這些材料里，看出哪些任務為什麼完成得較好，哪些任務為什麼完成得較差，哪几件事情為什麼辦得成功，哪几件事情為什麼處理得不好的原因，因此，也就可以得出自己一個月來工作中的某些經驗教訓。也能根據這些材料，看出自己工作上的計劃性是否周密，時間的安排上是否科學，力量的使用上是否合理，因此也就可以明確自己在工作上還存在着什麼問題，今後應該如何改進和提高。

各個單位或各個部門，也可以建立起工作日記的制度。把本單位、本部門日常工作的情况記錄下來，作為每一段檢查和總結工作的依據。比方，某單位某科在某月或某季的開始，首先把本月或本季工作計劃制訂的情况記載下來，如科長什麼時候提出來什么样的方案，什麼時候組織了大家討論，在討論中提出了什麼補充和修正的意見，認識上有什么分歧，如何統一和確定了下來。接着把如何組織計劃執行的情况逐步記載下來，如根據既定計劃怎樣進行了分工，怎樣安排了時間和進度，怎樣分頭研究了每一件具體工作，怎樣確定了每件工作的具體計劃；在工作進行過程中，什麼時候在什

么情况下遇到了什么困难，怎样解决的；什么时候情况發生了变化，因而怎样修改与补充了原来的計劃；什么时候組織了檢查，發現和糾正了那些缺点与偏向……等。到月終或季終檢查和总结本科工作的时候，就能根据这些材料，看出这一段工作計劃完成的程度和每一件具体工作上的經驗教訓；也可以看出这一段計劃的制訂是否保守或冒进、力量的組織是否科学与合理、問題的解决是否及时与恰当、各方面的协作与联系是否積極与主动、科里的領導是否深入与具体，今后应如何改进和提高本科的領導与工作。

我們也可以为某一个时期的某一件工作，建立起专门的工作日記。如某支部在某一个时期，組織与領導了关于我国第一个五年計劃文件的学习，为了使这件工作結束后能很好地進行总结，可以把这件工作进行中的主要情况随时記錄下來。比方在开始学习之前，大家对我国在过渡时期的总路綫与总任务認識如何，根据上級布置結合本单位的具体情况如何確定了学习計劃，如何进行了学习編組，如何在全体干部中进行了動員，動員后大家的反映怎样，在閱讀文件当中大家接受的程度如何，提出了些什么問題，如何確定了討論題目并組織了討論，在討論中哪些問題解决得較好，那些問題解决得較差或沒有解决，最后如何帮助大家解决了这些問題，經過这一段学习之后，大家在思想上有些什么收获，反映到实际工作中有些什么表現……。这样，在这件工作結束的时候我們便可以根据这些材料来很好地进行檢查和总结，肯定这件工作中的成績和缺点、經驗和教訓以及如何巩固这次学习的收获等。

总之，我們个人或单位，对全面工作或对专题工作，都可以根据具体情况的需要，建立起工作日記的制度来。因

为，記工作日記不仅只是为下一步总结工作积累材料，更重要的是使我們能随时檢查自己的工作，随时接受經驗教訓，随时發現問題与解決問題，对推动与改进我們的日常工作，有很大好处。

工作日記不一定每天記，但必須經常記，使整个的工作过程能連續記載下来；也不要將每天所有大大小小的事情都記上去，只要把主要的記上就行了；單位的工作日記應指定專人負責，但領導上必須定期檢查。

第二，要注意对平时彙報的研究和整理。

在工作进行过程中，上級机关往往不断收到下边的書面彙報。例如某区在春耕以后，發生了严重的旱灾和虫灾，并且开展了紧急地抗旱救灾运动。为了及时了解运动發展情况和存在的問題，給予指导和解决，区委会就向各乡和农業社規定了五天一次書面報告的制度。这样，区的領導上，就可以按时收到各乡和各社的書面彙報。同样的，农業社向各生产队和生產小組、党支部向各个党的小組，也可以有定期或不定期書面彙報制度。有些领导机关或机关的某些科、室，也經常派人到下面去檢查工作，或派人外出承办某件具体工作，在檢查或承办过程中，也經常有書面的彙報和联系。这些平时的書面彙報，不但可以使领导机关在工作过程中及时了解情况、發現問題与解決問題，而且在总结工作的时候也是很有用的材料。可惜我們有些同志对这些平时的彙報材料不重視，只顧向下边要，要来以后又不及时看，或者看了也不研究，不注意从彙報中發現問題和解決問題，甚至于随手一扔，連保管也不好好保管起来。等到發生了問題需要解决或总结工作的时候，却又向下边要材料、要情况。因此，有些干部瞞怨这样的領導說“写彙報时一头汗，送了上

去沒人看，再要还得來一遍”。領導機關平時對下邊送上的書面彙報，一定要及時看閱，注意從里边了解情況、發現問題並研究解決的辦法。對於看過的彙報材料，最好要批注上意見，以便使應該解決的問題不至於漏掉。發現了對總結有用的典型材料，要隨時標記起來，好好保存，以便需用時作為參考。

領導機關也經常在會議上或個別的接受下邊一些口頭彙報。我們有些同志，在听取口頭彙報時採取漫不經心的態度，以為彙報的內容很平凡，沒有提出或解決什麼重要的問題，或者以為自己的記憶力還差不多，听上一遍就有了很深刻地印象，所以就連筆記都不記。可是到總結的時候，却只留下了一個模糊的印象，還得向下邊要材料或者作調查。這樣，就多費了氣力，走了彎路。所以，在平常听彙報的時候，一定要認真，不清楚的地方要問，重要的問題要記錄下來。

第三，要認真作好會議記錄。

在每一件工作進行中，我們都斷不了要開會。布置工作要開會、檢查工作要開會、統一認識要開會、糾正偏向又要開會。有時開會就是工作。我們的會議開得是否成功，在會議上對分歧意見如何展開了爭論，如何統一了認識，也是檢驗我們工作是否深入、認識是否一致、觀念是否明確的有力証據之一。因此，在開會的時候，必須作好會議記錄。比方，在某一個領導集團研究工作的會議上，發生了意見不一致的現象，雖然經過再三爭論，仍未能取得完全的一致，最後根據少數服從多數的原則作了決定，個別人還要求保留意見；但在執行過程中，事實証明少數人意見是對的，領導集團中多數人思想不明確，掌握政策和原則有偏向，這就是工作上產