

秘书基础调查报告写作三问 PDF转换可能丢失图片或格式，  
建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/58/2021\\_2022\\_\\_E7\\_A7\\_98\\_E4\\_B9\\_A6\\_E5\\_9F\\_BA\\_E7\\_c39\\_58260.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/58/2021_2022__E7_A7_98_E4_B9_A6_E5_9F_BA_E7_c39_58260.htm) 一、如何写好调查报告的对策建议部分？一篇调查报告的主要价值就在于最后的对策建议部分，但是情况也很重要，因为调查报告需要以情动人。调查报告不仅需要提供客观情况，而且要想使报告动人，就必须要有生动的情况，以情况动人，所以生动的情况是调查报告成功的前提。但是，调查报告的价值主要体现在对策建议上，解决问题的办法到底是什么？不能光是口号，不能是空洞的话。例如，我调查包产到户时就碰到一个问题。比如上水耕田的时候，先耕田先发，先上水先发，家家都要先耕田，怎么办？我想不出办法来。然后一个老太太就说，你这个同志怎么这么笨，我们农村里这个问题很好办，碰到问题就抓阄。我开始时还觉得用抓阄解决问题不妥，不太科学，拿到决策建议里不好写。后来一个中学生说，抓阄就是机率的概念，就是概率论，就是运筹中的机率论。现在如体育比赛怕强强相遇，种子选手分组抽签，抽签就是抓阄，抓阄就是抽签。这番话马上就把我点拨了。我当时立即写了一篇题目叫“不可一概否定抓阄”的文章，登在《新华日报》上。农村遇到尖锐矛盾怎么办？抓阄。抓阄用科学上的解释就是体育比赛的抽签，抽签与抓阄本质上是相通的，不要认为抓阄就是迷信、愚昧、落后，应该说是一种农民的智慧。抓阄这个对策建议他们就写入了调查报告中，而这个对策建议是书本上所没有的。前年，《读书周报》登了美国人写的一篇文章，说中国人往往用非常古老而简便的方法解决他们

认为的一些很复杂的问题，抓阄就是其中之一。美国人也肯定了这个办法。有些决策建议，正如奈斯比特所说，华盛顿没有，在下面；我们也有类似情况，北京没有，在下面。毛主席说，领导是加工厂。办法在群众之中，所以，要到群众中去，虚心求教，把他们解决问题的好办法提炼出来。比较法对对策建议也很重要。我到宜兴看当地的杜鹃大王，她说自己一亩山丘地的杜鹃花可卖十万块人民币，能比她高的很少。我告诉她，的确很高，但也不要满足，我到台湾去看种植蝴蝶兰，一亩地的销售收入是十万美元。一比较，就知道天外有天。这就是比较法。这要靠你多看，看多了肚子里就有，就能说得出来。所以，要做好对策建议，就要中外古今都要研究，靠平时多积累。在座各位每个人都应该是博士，这个博士是很广博，不是指某一方面的专家，都是通才，这样的人才配做研究工作者。现在网上东西很多，但是我觉得有些古书也要翻一翻，外国文学也要涉猎一点。总之，少唱一点卡拉OK，多看一些书报，做点案头工作，我觉得是有好处的。

二、如何处理好多人调查与写好报告的关系？这是个群体与个体的关系问题。公文写作与文学创作有很大的区别。文学创作完全是个体劳动，手工劳动。如果让巴金和郭沫若合起来写一篇小说，保证不好看，因为各人有各人的风格。但公文代表一个领导机关的集体意志，因此，它是一个集体意志的体现。调查的时候往往不是一个人去调查，有一个调查组，所以调查报告就应该是大家集体意志的反映。一个人调查也有，但多数情况下是多人调查。我个人主张调查组最好是三人左右，不要太多，少而精，便于集中大家的意见。有些大型的和中型的综合性调查，人数可以多些，但最

后要写出分课题的报告，在前面加上一个综合性的概述，或者叫整个报告的内容提要也可以。长篇调查报告我主张搞提要，否则领导没有时间看。有几百字的提要，可以把调查报告的精华部分突出出来，特别是对策建议部分。在有分歧的时候，大家可以充分展开讨论，允许保留意见，用方案之二、方案之三注明出来，可以达到求同存异的目的。调查的分歧要由调查组组长来拍板，组长拍板与领导意见不一致时，仍可以调查组名义坚持，因为调查报告是体现调查人的意志，而不是体现领导人意志。领导认为不对时，可以在批语上写清楚，再往上报。这样，既发扬了民主，又不损伤下面的积极性。所以，要处理好整体与个体的关系，充分尊重个体的意见，最后按照民主集中制，再加上组长裁决，这样，就可以得到一个比较客观的意见。

三、如何解决调查报告中问题与建议重复的问题？调查报告要有情况、有议论、有办法。这是刘顺元反复强调的调查报告的三个有。如何把他们统一起来？我想，情况不能复杂，要做到以情动人，十分简练。问题部分要详细，要展开，要努力把它摆深摆透，因为调查是为了发现问题和解决问题。对策建议部分要简练，条文式的，一二三四，就可以避免与问题重复。比如以“抓阄”为例，包产到户后发生了争牛、争水、争农机这些现象，有的地方发生了打架斗殴等问题，在对策建议里就可以提出，例如像抓阄这个办法也可采用，而这个办法与我们所谓科学的抽签、概率论等并不矛盾，要解放思想，从理论上解决这个问题，从实践上进行操作。这样，对策建议就非常简练。对策建议的关键是要有高度，要有理论高度，要有几个性：前瞻性、科学性、可操作性。这几个性说来好说，做起来比

较难，尤其是可操作性，相当不容易做到。100Test 下载频道  
开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)