

上 编
经 验 篇

撰写工作总结的要诀

工作总结，是党、政、军机关工作中使用频率比较高的一种文体。人们对已经完成的某一阶段的工作，用马克思主义的立场、观点和方法，进行回顾、检查、分析、研究、归纳和提炼，将丰富的感受及片断、零碎的大量感性材料集中起来，使之条理化、系统化，上升为理性认识，以肯定成绩、看到问题、得出经验、找出教训、认识规律、明确方向、指导工作，这就是工作总结。写好工作总结要注意把握以下几个环节：

一、正确领会、体现上级精神和领导意图

正确领会上级指示和领导的意图，是写好工作总结的前提和关键。这是因为，参加撰写总结的同志，受到思想水平、政策水平、工作范围、工作经验以及对情况的了解程度等条件的限制，不可能一下子就能对上级的指示、要求理解得很深刻，对本级领导的意图吃得透、领会得好。这就需要在写总结时注意以下几点——

要努力学习党的路线方针政策和上级党委、领导的有关指示精神。这种学习不同于平时参加政治学习，它需要站在党委的角度、本单位领导的角度，指导整个部队建设的角度和军事、政治、后勤工作研究者的角度，进行学习和思考。学习上级文件和指示精神，一般要思考这样几个问题：主要精神是什么？提出的重要思想和原则有哪些？联系实际，在领导工作、部队建设中应注意和解决什么问题？如何把主要精神和思想、

原则贯穿并体现到总结中去？

要认真研究、深刻领会本级党委和领导对写总结的指示。从一定意义上讲，一个单位的工作总结，是本单位领导思想、领导意图、领导决策的体现。参加写工作总结的同志，虽然是具体执笔者，但绝不可随心所欲地想怎么写就怎么写，必须遵循领导的指示。通常的半年或年终工作总结，主要领导或分管领导事先都有所考虑，有个基本思想，多数情况下党委常委也要先提出建议和意见。对这些思想和意见，首先要学习好，要吃透，多研究几次。另外，还要把党委常委半年或一年来研究决定的主要问题联系起来思考；对党委常委会议纪要和有关文件，首长在平时的调查研究以及会议和工作中的发言、谈话、讲话等，进行系统的学习研究，深化对领导关于总结的指示的理解，并从中体会领导思想的连贯性及整个意图。

要早进入情况，在领导意图形成之前提出建议、当好参谋。领导意图在形成过程中，一般要征求有关业务部门的意见。这时，起草者就可以来个“抛砖引玉”，根据上面的精神、下面的情况和领导平时的思想，提纲挈领地提出写总结的建议；在听取领导的审查意见时，进一步体会领导的思想，深刻领会领导的意图。

要全面、准确地领会好领导的原则意见和不同意见。领导同志在讨论、审查总结初稿或提纲的时候，往往会从不同的角度谈看法、提意见；有时也可能只讲些思想要深刻、高度要上去、内容要充实、文字要压缩等原则意见。对这些意见，一定要全面、准确地理解，实事求是地认识和分析，妥善地做好统一思想的工作，尽可能地把各种意见积极地吸收进来，充分地体现领导的意图，尽量使每个领导都满意。

二、在调查研究的基础上确定总结的思路

要写一个好的工作总结，即能反映事物本质、能说明实际问题、能给人以启迪的总结，需要对工作的全过程进行系统的而不是片断的、深入的而不是肤浅的调查，需要掌握全面的而不是零碎的、具体的而不是原则的情况，需要挖掘能启发人思考、具有指导价值的素材。调查搞得细，素材挖得多，情况吃得透，写起总结来才能得心应手、运用自如。从这个意义上讲，搞好调查，是写好工作总结的基础工程。

工作总结与写调查报告、工作研究等文体不同，在调查的内容、范围和对调查情况的研究上，有其特殊性。在调查的内容上，主要是围绕对“今年（或上半年、前段）形势怎么看，明年（或下半年、下步）工作怎么干”来展开的，着重调查对全年（或当前）基本形势的评价、对存在问题的分析、对做好明年（或下步）工作的意见和建议，等等。有时还需要弄清对总结影响较大的事例，弄清今年与去年、当前与前段工作的相互影响。在调查的时机上，一般在下级年终（或半年）正在进行总结或搞完总结时为好。这样有利于从下级摆的成绩、谈的经验、理的问题、找的教训中，了解典型生动的情况和新鲜深刻的观点，使工作总结具有群众基础和一定的广度、深度。调查的对象主要是领导干部和机关综合部门的负责同志，有时也可以开一些机关干部和基层官兵座谈会。搞大军区一级的工作总结，大都在师以上单位进行调查；军一级的工作总结，大都在师、团单位进行调查，依此类推。在调查中，要注意典型性与普遍性的结合，好、中、差的单位都要调查。选好了调查对象，要先发“安民告示”，使其做好准备。在调查的形式上，主要是找领导同志个别交谈、召开座谈会和调阅下

级的工作总结及有关材料，必要时也可参加下级的工作总结会议。

在调查的基础上，要理清工作总结的思路，路子研究通了、顺了，写起来就省劲得多。研究、确定总结的思路，通常要把握住七个问题：要根据上级指示、领导意图、调查的材料与实际情况，确定总结的指导思想、中心和重点。要根据确立的中心、重点和客观材料，在总结所要表述的总的观点指导下，确定写哪几个部分。要根据事物内在的联系，确定各个部分之间、部分与中心之间的关系。要根据各部分之间的关系、总结的重点和逻辑规律，确定各个部分的次序。确定总结的中心和重点时，起点要高，落点要实，要抓住全局上需要的、有现实意义的、迫切需要解决的关键性问题，使主题具有时代性、思想性、针对性和指导性，必要时可把中心思想和总的观点体现在总结的大标题上。⑥结构要为内容服务。工作总结特别是年度工作总结的基本形式是“老三段”，即基本情况、经验体会、今后意见等，但这不是写工作总结的固定格式。俗话说，“文无定法”。结构形式要根据内容和需要突出的重点问题而定，有时用“三段式”，有时用“两段式”，有时用“四段式”，有时按照情况、经验、意见的顺序写，有时把几个方面概括起来，抽问题写。总之，要从结构的安排上，能够看出突出什么问题，强调什么问题，说明什么问题。⑦对初步确定的主题和结构，既要敢于坚持，又要允许反复。有时费了很大的劲，才把主题和结构确定下来，但由于领导对某个问题的认识有变化，提出改变主题和整个结构的意见。这时，起草者要冷静，认真分析研究领导的意见，择善而从，切不可从情绪出发，或固执己见，或盲目服从。总体思路确定下来

后，要拟定写作提纲和计划，经市委常委或分管领导同意后，即可动笔。

三、要把“高度概括”作为撰写总结的基本要求和方 法

高度概括是工作总结的基本特点。工作总结是通过文字来总结过去、部署未来的。我们在起草总结的过程中，必须紧紧把握和运用好高度概括的手法。

关注全局，突出重点。高度的概括能力，取决于对全局和事物内在规律的认识、把握，认识得越深，把握得越好，概括能力就越强。工作总结最怕“总”不起来，照顾不到“面”，但又最忌讳“全”，搞面面俱到，抓不住重点。写总结时，所谓成绩要说够、问题要点透、经验要找准，任务要讲明，就是要对成绩、问题、经验、任务高度概括。成绩要说够，是指对成绩的估价要有足够的分量，不是说得越多越好；问题要点透，指对存在的薄弱环节要有充分的认识，把要害的和倾向性的问题指出来，不是点得越全越好；经验要找准，是指找最管用的、指导性最强的经验体会，找得越像自己越好；任务要讲明，指要把干什么、怎么干讲得明明白白、清清楚楚。比如，写党委工作总结，特别是写成绩和任务部分，常常涉及军事工作几条、政治工作几条、后勤工作几条，有时分管首长和部门也要求照顾到某项工作。如果一般对待，不加区别地把各项工作平摆起来，是写不好的。在这种情况下，就要全面衡量，从全局出发，区别主次，分清轻重缓急，把主要问题突出出来，把重点工作突出出来。

精心提炼，体现特点。“一般化”是撰写工作总结的常见病。追究起来，就是缺乏对思想、经验的提炼，缺乏自身独特

的东西。在起草总结的过程中，往往会进入这样的“误区”：大家辛辛苦苦干了一年，这也不错，那也很好，什么经验都想总结，结果写出来的只能是“一般化”。事实上，一年之中，不一定提出的每个思想、每项要求都那么符合实际；一个单位不见得方方面面的经验都过硬，即使什么都不错，也不可能什么都总结。所以，参加撰写工作总结的同志一定要防止进入这个“误区”。要在众多的思想、经验中选择好思想、好经验，从中提取精品，把最有新意、最能体现本单位特色的东西抓住、写实、写精。

以纲带目，画龙点睛。这里所说的“纲”，指的是思想和观点，“目”指的是材料。“以纲带目”，就是用观点统率材料；“画龙点睛”，就是观点鲜明，恰到好处。这是写总结高度概括的重要体现。观点、思想是工作总结的“眼睛”。它不是凭空产生的，而是从工作实践和材料中概括出来的。用好一个观点，往往能省很多文字。用观点统率材料，首先，要使观点很鲜明，有“使人眼前一亮”之效果，起到带动材料的作用；其次，材料要非常自然地观点服务，使其融会贯通、浑然一体，而不是机械地用材料说明观点，更要防止“纲”、“目”脱节，形成“两张皮”；再次，观点和材料的结合，要采取灵活多样的方式，可以先亮观点，也可以先摆材料，还可以夹叙夹议，使观点跃然其中。

详略得当，裁剪合理。该详则详，该略则略，恰当地使用素材，这是写文章的基本原则和要求。写工作总结，要求就更高一些。如，要善于归纳、提炼，避免冗长的议论和叙述；事例要精选，避免堆砌罗列；繁简要得当，有特色的见解要适当展开，一般认识要尽可能地简明扼要，等等。这些从理论上都

好明白，但在实践中处理起来就比较难。比如一项工作、一项活动开展以后，肯定会有不少的成果。如何把这些成果体现在总结里面，用哪个、舍哪个，哪个详写、哪个略写，这里面是有学问的。处理得好，各方面都满意，处理不好，就会造成矛盾。一般规律是，工作总结的范围越大，详写的机会越少，尤其是综合性的工作总结，对具体工作和典型事例很少展开写，大都是略写或简写。

精确表述，言简意赅。准确、精炼的表述，是写好工作总结的又一要素，也是高度概括的必然要求。无论是分析形势，还是评价工作，无论是部署任务，还是提出要求，表述都必须非常精确，否则就会带来工作指导上的失误。具体说来，就是要做到六个字：明白、实在、确切。“明白”，就是层次分明，文字简洁、明确，不拖泥带水、含混不清。“实在”，就是用事实说话，道理讲得充分，并且留有余地，语言朴实，注意分寸。“确切”，就是时间、地点、单位、人名、例证、情节，包括语法、修辞等方面，都要注意准确性、逻辑性。

四、写好工作总结的“重头戏”

工作总结的“重头戏”，就在于“出思想”、“出政策”。思想性、指导性是总结的灵魂，是制高点，是分量和质量之所在。思想性和指导性贯穿和体现于总结的始终，重点要把握好以下四个方面：

（一）要善于在形势分析中找出带规律性的东西。工作总结概述基本形势是必要的，但立足点应在“分析”上，分析的关节点应在“透彻”上，离开透彻分析的情况，对人们是没有多少启迪的。如某军区党委某年的年终工作总结，在部队建设情况的分析中尖锐地指出：为什么有些我们一向认为不错

的单位，出了事故以后才发现有那么多漏洞和问题？为什么有的单位工作起伏很大，“经验往上报，事故往外冒”？为什么有些问题在一些单位总是循环出现、周而复始？分析起来，原因是多方面的，但主要是由于领导作风不扎实，工作不落实。“三个为什么”，一针见血地点出了一个带规律性的问题，就是领导作风不实。

（二）要善于根据新情况、新任务、新问题提出总要求。面对新形势下出现的新的情况和问题，面对新年度部署、调整的工作任务，党委和领导机关需要有个宏观上把握的东西，以利于高屋建瓴地指导部队。这就是工作总结所要体现的完成年度工作任务的总体要求。比如，某军区党委某年的年终工作总结中提出的“完成任务好，事故案件少”的要求；针对新年度部队工作提出的“围绕稳定做工作，依据法规搞建设，注重经常打基础，瞄着问题抓落实”的要求；“政治上防渗透，经济上防贪占，工作上防违纪，生活上防腐化”的要求；“抓基础、抓落实、抓责任制”的要求等。各级普遍反映，提得好，印象深，影响大，对部队建设的指导作用强。

（三）要善于研究、提出本级范围内的政策性措施。研究政策性措施，是起草人员为党委和领导出“大主意”、当“高参”的有效途径。在党委工作总结中涉及的政策性措施比较多，如把领导的主要精力集中到抓基层、打基础上来的措施，稳定干部思想、解决干部实际问题的措施，帮助自补能力弱的团队解决困难、发展生产的措施，调动练兵积极性的奖励措施，确保基层干部在编在位的措施，等等。

（四）要善于解决部队建设中的倾向性问题。在党委工作总结中，对部队建设中暴露的倾向性问题，如作风不深入，工

作不落实，纪律松弛，搞形式主义、弄虚作假等，要集中进行剖析，提出防止、克服和解决的办法。对解决倾向性问题的表述要注意这样几点：一是要从正面回答问题，既要坚持原则性、战斗性，又要动之以情、晓之以理，着眼于团结鼓劲，着眼于调动积极因素。二是提出的办法和措施要有预见性，不能就事论事，不要局限在具体问题的解决上，要着眼于建设，着眼于长远。三是要注重从领导、机关的高度认识问题、提出问题、回答问题，着眼于提高领导和机关分析、解决问题的能力水平。

五、重视对总结初稿的修改

工作总结的初稿出来后，大量的更艰苦的工作还在修改上。工作总结没有一遍成功的，有的写三稿、四稿，有时甚至写十几稿。一些思想性、指导性比较强，反映比较好的总结，大都是经过反复修改的。可见，修改的作用在工作总结的写作中是不可小视的。

第一，思想上要有反复修改的准备。树不修剪不茂盛，文不修改不精粹。伟大的先哲对问题的认识也不可能一下子就很深刻，文学巨匠的著名作品也不可能是一下笔就尽善尽美的，任何文章都不可能不加修改地一次写好。起草工作总结，更要有这样的认识，这样的思想准备。如果初稿写出来就交差，或者改上一两遍就不耐烦，是写不好工作总结的。

第二，要积极参与集体修改。“三个臭皮匠，赛过诸葛亮”，一个人再高明，总有他的局限性。修改工作总结，一般都是集体研究修改，把很多人的好的看法集中起来，群策群力，集思广益。参与集体修改，首先要积极思考，主动谈看法，不要怕自己的意见被否定，不要怕别人说你水平不高。因

为你的发言既能启发别人，又能衡量和评价自己的看法。集体修改时产生不同意见是正常的，有时发生争论，一个小时也改不了几个字。但是，把矛盾摆出来，意见统一了，问题解决了，总结的水平就会提高一大步。如果大家都当“闷葫芦”，既影响总结的质量，个人也得不到提高。

第三，要善于征求和采纳群众的意见。总结稿经过分管领导审查或起草小组修改过以后，必要时还要向机关或部队征求意见，有时还要专门发给下级党委或有关同志进行修改。这时收集的意见，大都是经过认真思考甚至深思熟虑的，一定要以积极的态度对待。通常有三种情况需要处理好：一是对整体结构不变，个别文字或部分内容作调整的意见，原则上都要吸取，并认真加以采纳。二是对有些互相抵牾，甚至是针锋相对的意见，要进行分析，拿出主见，加以取舍，积极修改。三是对改变结构或思路的重大修改意见，要取积极而慎重的态度，一般要在起草小组研究的基础上，报分管领导或由领导集体研究决定。

（选自《机关工作真经荟萃》一书 黄河出版社出版）

怎样撰写个人总结

个人总结是对在一定时期内完成某一项工作或某一方面工作所进行的专门总结。个人总结通常是写个人成长进步的体会，或总结个人在一段实际工作中所取得的经验教训。个人总结也要抓住主要问题，突出实际工作中军事技能、`工作能力的提高和个人思想上的收获体会等，不能停留在对工作、学习和生活的一般回顾或优缺点的一般罗列上。要把认识上升到理性的高度，而不能写成“流水账”或者一般的“个人检查”。个人总结在肯定成绩、总结好的做法和成功经验的同时，要注意找出存在问题的原因，提出今后的打算。要通过对以往所做工作的回顾和分析，真正总结出几条实在、管用的经验来。

一、个人总结的作用及特点

个人工作总结的作用显而易见，它通过对自己做过的某一时期工作或某一项工作进行检查、评价、分析、研究，找出成功的经验和失败的教训，发扬成绩，纠正不足，明确今后的努力方向。这里主要介绍一下怎样写好个人的半年和年终总结。

（一）全面客观地回顾情况。写总结之前，要把自己半年或一年来的工作、学习、思想等情况在脑子里过一过“电影”，对成绩、缺点、经验、教训做到心中有数。

（二）明确总结的基本内容和格式。个人的工作总结一般要写好以下几个方面：

1. 概述基本情况。总结的开头可对半年或一年来的概况

作个简要的评述。如半年（或一年）来，在部党委领导亲切关怀和正确领导下，在战友们的热情支持和帮助下，经过自己的艰苦努力，工作取得了较大成绩，思想觉悟和军事素质有了明显提高，当然也还存在不少缺点和不足。为了发扬成绩，纠正不足，把下半年（或明年）的工作做得更好，取得更大的成绩，具体总结汇报如下。

2. 写清主要成绩。把半年或一年内做了哪些工作，取得了哪些成绩写清楚。如在军事训练、理论学习、政治教育、执行任务、行政管理等方面，自己做得怎么样，取得了什么成果，都要写清楚。

3. 找准缺点和不足。写清存在哪些缺点和不足，如在工作、学习、思想上还有哪些问题，在某一项工作或处理某一件事情上出现了一些什么失误，等等。

4. 总结经验教训。写清半年或一年来主要经验有哪些，如“树立正确的人生观、价值观是做好工作的根本”，“严格要求自己才能搞好内部团结”，“刻苦钻研才能取得军事训练和政治学习的好成绩”，等等。

5. 讲清今后打算。写清下半年或明年怎么办，如奋斗目标是什么，准备哪些方面争第一，采取哪些具体措施，等等。

（三）写好总结应把握的问题。要写好个人的工作总结需要注意以下几点：

一是实事求是。讲成绩不夸大，讲缺点不缩小，讲经验不任意拔高，讲教训不遮遮掩掩，有一说一，有二说二。二要抓住重点。总结时要把自己的主要成绩、主要缺点写清楚，要写自己感受最深的经验体会，不要事无巨细，面面俱到。三要语言精练。能一句讲清的不讲两句，不讲空话、套话、大话，让

人听后感到实在、可信。四要条理清晰。最好在写之前对先讲什么、后讲什么，每个问题讲几点，拟制一个简要提纲，不要东一耙子西一扫帚，前后矛盾，东拉西扯。

二要充分占有材料。详细地了解材料是写作的前提。要深入调查研究，挖掘出有价值的材料来。主要是：能反映全局和整体工作的指导思想；能衬托现实情况的背景材料；能反映事物本质的事例、思想认识、工作的效果和新的气象等。

三要深入揭示规律。写总结不能只罗列表面现象，而应当通过丰富的材料对实践活动加以分析，总结出有普遍意义的经验教训，这才是写总结的根本目的。

总结的正文分四部分：开头（概述基本情况）、主体（分层次介绍主要做法和效果）、存在问题、今后努力的方向。由 、 部分组成的叫“两段式”；由 、 、 部分组成的叫“三段式”，由 、 、 、 部分组成的叫“四段式”。

二、个人总结的分类及要求

依据不同的分类标准，个人总结从内容上可分为：学习总结、教育总结、训练总结等。如果从性质上划分，可划分为两大类，即综合性总结和专题性总结。

（一）综合性总结，也叫“全面总结”，是对个人在一个时期内的实践经验作全面系统的总结。它的特点是涉及面宽，内容丰富，能展现工作的全貌。写这种总结的目的，是向上级及大家汇报工作，让上级领导和同志们全面了解自己的情况，以便及时得到领导上的指导和同志们的帮助。我们平时个人的半年总结、年终总结都属这类总结。综合性总结的结构和写法，一般包括标题、基本情况、工作和成绩、存在的问题、经

验教训、今后的意见或打算等几个部分。其基本的写法如下：

1. 标题。标题大体上有三种写法：一是以主题内容和文种做标题，如《×××艰苦奋斗教育的总结》。二是以时限、主题内容和文种做标题，如《2004年上半年训练工作总结》。三是以主题内容和文种做标题，如《×××共同所练阶段总结》。

2. 基本情况。基本情况的介绍，通常以导语的形式，放在总结的开头，有的作为总结的前言。这部分要说明开展工作的依据，对整个工作基本形势总的分析，对工作情况进行基本估价等。也可以简述工作的背景，说明是在什么条件下开展工作的。这部分既有起首开篇的作用，又有提纲挈领、总领全文的作用。

3. 工作和成绩。这部分要反映出做了哪些工作，怎么做的，取得了什么成果。要比较全面地列举出本人所做的主要工作，并对从事这些工作的主客观条件，包括有利条件和不利条件，对工作的环境和基础等进行分析，从中反映出特点、成绩和进步。如哪些做法得到上级的肯定和推广，有哪些典型事例，典型的单位和个人整体建设和各项工作有哪些变化，等等。

4. 经验体会。这是总结的主体部分。写好总结，关键是要写好经验；经验准不准确，深不深刻，是衡量总结质量高低的重要标志。写经验体会可以从以下几个方面入手：一是从部队建设的大是大非问题上提炼经验。二是从上级关注的重点工作和经常强调的问题上提炼经验。三是从本单位的特色工作中提炼经验。四是从过去的对比中提炼经验。经验体会在写法上多采用夹叙夹议以叙为主的方式，既要有情况、做法和过程的

简明扼要叙述，又有说明、分析和恰到好处的中肯议论，使理论和实践相结合，观点和材料相统一。

5. 存在问题。这一部分可单独列项，也可不单独列项，放在经验体会后面写，也有附在工作和成绩后面的。这一部分要指出存在的问题和缺点，并加以分析，说明原因，找出教训。各单位和个人的实际情况不同，存在的问题也各有差异，应该实事求是，有什么问题就讲什么问题。

6. 今后意见。这一部分包括今后打算和努力方面。是讲打算今后做什么，怎么做，打算做到什么程度，写得要明确具体，不要只讲原则性的空话。

综合性总结的写作基本要求有以下两点：一是要详略得当，重点突出。既要反映和体现出一个单位全面建设的基本面貌，内容要有相对的完整性，但也不能求全贪多，不分主次，把什么东西都写上去，搞成流水账，而是必须有详有略，突出重点。二是语言要规范得体，表达准确简洁。写总结在语言方面的基本要求是：准确、简明、庄重、平实，不能空发抒情议论，或使用模棱两可、晦涩语言，要端正写作态度，掌握政策依据。要明确写总结的目的是为了肯定成绩，找准问题，认清经验教训，提高思想水平，以便做好今后的工作。如果为了敷衍或者搪塞，或者是为了讨好上级，或借此标榜自己，达到不正当的目的，那就肯定不能实事求是地写好总结。因此，写总结要有一个正确的态度。同时为了把总结上升到理性认识的高度，要注意以马列主义、毛泽东思想、邓小平理论、“三个代表”重要思想、党的路线方针政策和上级有关指示精神为指导来回顾、分析过去的工作，从而得出正确的结论。

（二）专题总结，是对个人某一项具体工作及某一项具体