# 年终总结的写作方法及技巧

　　1、主要内容

　　1、总结必须有情况的概述和叙述，有的比较简单，有的比较详细。这部分内容主要是对工作的主客观条件、有利和不利条件以及工作的环境和基础等进行分析。

　　2、成绩和缺点。这是总结的中心。总结的目的就是要肯定成绩，找出缺点。成绩有哪些，有多大，表现在哪些方面，是怎样取得的;缺点有多少，表现在哪些方面，是什么性质的，怎样产生的，都应讲清楚。

　　3、经验和教训。做过一件事，总会有经验和教训。为便于今后的工作，须对以往工作的经验和教训进行分析，研究，概括，集中，并上升到理论的高度来认识。

　　4、今后的打算。根据今后的工作任务和要求，吸取前一年工作的经验和教训，明确努力方向，提出改进措施等。

　　2、分类

　　年终总结大体分为：单位总结、个人总结、综合性总结、专题总结等。

　　从性质、时间、形式等角度可划分出不同类型的总结，从内容分主要有综合总结和专题总结两种。综合总结又称全面总结，它是对某一时期各项工作的全面回顾和检查，进而总结经验与教训。专题总结是对某项工作或某方面问题进行专项的总结，尤以总结推广成功经验为多见。总结也有各种别称，如自查性质的评估及汇报、回顾、小结等都具总结的性质。

　　3、意义作用

　　年终总结是对一年内所有工作加以总结，分析和研究，肯定成绩，找出问题，得出经验教训，摸索事物的发展规律，用于指导下一阶段工作的一种书面文体。它所要解决和回答的中心问题，不是某一时期要做什么，如何去做，做到什么程度的问题，而是对某种工作实施结果的总鉴定和总结论，是对以往工作实践的一种理性认识。

　　总结是做好各项工作的重要环节。通过它，可以全面地，系统地了解以往的工作情况，可以正确认识以往工作中的优缺点;可以明确下一步工作的方向，少走弯路，少犯错误，提高工作效益。

　　总结还是认识世界的重要手段，是由感性认识上升到理性认识的必经之路。通过总结，使零星的，肤浅的，表面的感性认识上升到全面的，系统的，本质的理性认识上来，寻找出工作和事物发展的规律，从而掌握并运用这些规律。毛泽东同志曾指出：领导者的责任，就是不断指出斗争的方向，规定斗争的任务，而且必须总结具体的经验，向群众传播这个经验，使正确的获得推广，错误的不致重犯。

　　4、写作方法：年终总结“六要点”

　　一、要充分认识到总结的要义。总结是最好的老师，没有总结就没有进步，总结是一面镜子，通过总结可以全面地对自己的成绩与教训、长处与不足、困难与机遇进行客观评判，为下一步工作理清思路，明确目标，制订措施，提供参考和保障。所以总结不仅仅是给领导看的，更是对自己进行全方位的剖析，使自己更加认识自己，发挥优点，弥补不足，不断提高。为此，必须认识到总结的重要意义。当然各级领导也要重视总结的重要性，要让下属广开言道，言无不尽，言者无罪，实事求是，客观认真地总结。

　　二、工作的回顾，对工作的完成情况进行总结，全面总结成绩：各项计划完成了多少、销售指标(销量、销售额、回款、利润)完成情况、与同期相比各项任务是否有增长、产品结构是否得到优化、渠道建设和客户关系是否得到加强、经销商的素质是否得到提高、经销商与消费者对品牌的满意度和忠诚度是否得到提升、竞争对手衰退了没有、如果作为团队领导还要总结团队建设、培训学习等方面的内容。

　　三、分析取得成绩的原因。没有人会随随便便成功，每一个成功的后面都是付出的艰辛努力。认真分析取得成绩的原因，总结经验，并使之得以传承，是实现工作业绩持续提升的前提和基础。成绩固然要全面总结，原因更要认真客观分析：

　　1、 成绩的取得客观因素分析：行业宏观环境的势利性、竞争对手失误所造成的机会、公司所给予的资源支持程度、团队领导在具体方面的指导、同事的帮助。

　　2、 成绩取得的主观因素分析：自己对年度目标任务的认识和分解、自己对市场的前瞻性认识、自己的困难的挑战意识、自己自我学习素质提升、解决问题能力提升、自己对市场变化的反应能力。

　　四、分析导致工作目标没有达成的失误和问题。人贵有自知之明，年度总结并不是要总结得形势一片大好，必须认真客观地分析在工作中的失误和存在的问题。通过分析问题，查找原因，认识不足，不断改进和提高，实现工作质量的持续提高。来反思自己为什么没有进步。

　　一般来说工作中往往会存在以下的失误和问题：

　　1、 主观认识不足，思路不够高度重视。

　　2、 自身没有远大理想与目标，对自己不能严格要求，对下属和自己过于放任。

　　3、 计划制订得不合理，脱离客观实际。

　　4、 对计划的分解不到位，执行和过程监控不到位。

　　5、 对竞争对手的跟踪分析不深入，市场反应速度滞后。

　　6、 产品结构、价格策略、促销组合、渠道建设、品牌传播计划不合理、执行不到位。

　　7、 团队管理能力差、个体成员素质差，不能胜任工作的要求。

　　8、 来自于竞争对手的强大压力，使自身的优势不能突显。

　　5、对当前形势的展望与分析。总结不仅要回顾过去，还要展望未来。要对当前的形势现状与未来的发展进行客观深入的分析：

　　1、 外界宏观与微观环境分析：行业发展现状与发展、竞争对手现状与动向预测、区域市场现状与发展、渠道组织与关系现状、消费者的满意度和忠诚度总体评价。

　　2、 内部环境分析。企业的战略正确性和明晰性、企业在产品、价格、促销、品牌等资源方面的匹配程度。

　　3、 自身现状分析。自身的目标与定位、工作思路和理念、个人素质方面的优势与差距。

　　通过对现状与未来的客观分析，能够更加清楚所面临的困难和机遇。从而对困难有清醒的认识和深刻的分析，找到解决困难的方法，对机遇有较强的洞察力，及早做好抢抓机遇的各项准备。

　　六、下一年度工作计划与安排。总结上年工作当然是年度总结的重点，但更好的筹划和安排下年工作才是总结的目的，所以下一年度工作计划和安排同等重要。

　　1、 明确工作的主要思路。战略决定命运，思路决定出路，良好的业绩必须要有清楚正确的思路的支撑。否则人就变成了无头苍蝇，偏离了方向和轨道，就会越走越远。

　　2、 新一年度工作的具体目标：销量目标、回款目标、利润目标、渠道建设目标、区域市场发展目标、团队建设目标、学习培训目标。

　　3、 完成计划的具体方法：团队整体素质与协作能力的提升、资源需要和保障措施、目标任务的分解、渠道的开发与管理、产品结构的调整与优化、市场秩序的规范管理、客户关系管理与加强、品牌策略创新与高效传播。

　　分类写法

　　(1)全面年终总结的写法。标题要写明：单位名称，总结时限，总结的类别;总结的正文要写清所开展的活动，成绩有哪些，问题有哪些，经验[体会](http://shixi.yjbys.com/shixixinde/)，今后打算或建议;最后在文末留下总结人姓名，总结时间。

　　(2)专题年终总结的写法。专题年终总结是针对某一项具体的活动所做的总结，不必象全面的总结那样详细。但一般也分三部分：第一部分为标题;第二部分主要有五个方面，如：活动的目的，活动时间，基本情况，成绩问题，经验和体会。

　　5、写作技巧：篇幅要够长 好开头! 好布局! 好结尾!

　　辛辛苦苦干了一年，业绩如何，关键就看这“总结”的分量。如有字数限制还好，可以照“封顶值”去写。如果没有字数限制可就有点麻烦了，要留心打听一下其它同级单位的篇幅有多长，如此有了参照物，才可“弹无虚发”。否则闷头傻写半天，洋洋洒洒15页，殊不知人家写了20页，在气势上立马矮了一截，岂不是前功尽弃?

　　要想做到篇幅长，除了下苦工夫狠写一通外，还有一个捷径可走——字大行稀。即把字号定位在“三号”以上，尽量拉大行间距，但不可太过，否则会给人一种“注水肉”的感觉。

　　套话不可少

　　如开头必是“时光荏苒，20xx年很快就要过去了，回首过去的一年，内心不禁感慨万千……”结尾必是“新的一年意味着新的起点新的机遇新的挑战”、“决心再接再厉，更上一层楼”或是“一定努力打开一个工作新局面”。

　　中间赘述业绩的段落中，不时要有“收到了很好的效果”、“受到了领导职工的好评和欢迎”、“迈上了一个新高度”、“又上了一个新台阶”等肯定性话语……

　　所谓“总结”，不仅要总结优点，还要总结缺点，否则会给人一种华而不实的感觉，但只可轻描淡写一带而过。较为恰当的成绩优缺点篇幅比例是10:1，否则把自己批驳得一无是处，还能有饭碗吗?

　　数据要直观

　　如今是数字时代，故数据是多多益善，比如“业务增长率”、“顾客投诉减少率”、“接待了多少来访者”、“节约了多少开支”、“义务加班多少次”、“平均每天接电话多少个”、“平均每年有多少天在外出差”、“累计写材料多少页”等等。

　　但切记“数字是枯燥的”，应该把数据做成折线统计图、扇形统计图、条形统计图、对比表格等种种直观、可视的图表。这样做的好处有三：第一，成绩一目了然，看着那高高耸立的圆柱、一啸冲天的曲线，相信自己也感到非常得意;第二，对比强烈，做图时拉一些对自己有利的历史数据、平均数据、行业数据来垫背，红花还得绿叶扶嘛!第三，纸面上，一个图表至少相当于千把字，你还用为字数太少而发愁吗?

　　用好序列号

　　序列号的最大好处是可以一句话拆成好几句说，还能几个字或半句当一句，在纸面上大量留白，拉长篇幅的同时，使总结显得很有条理。需要注意的是，一定要层层排序，严格按照隶属关系，不要给领导留下思路不清晰的印象。

　　6、文章开头

　　一篇好的总结，除了内容充实、重点突出、语言准确、条理清楚外，还应有一个好的开头。一个好的开头，能先声夺人，激起读者强烈的阅读兴趣，使之欲罢不能。反之，如果开头写得不好，就会倒了读者的胃口，使之产生厌倦和不快。所以掌握好开头的写作方法，对写好总结是至关重要的。

　　总结开头的写作方法多种多样，富于变化，不拘一格，没有固定的模式。但一般的规律还是有的，这就是要根据总结的类型.以及所要表现的主旨来决定如何范笔，以实现开头的准确性、鲜明性、生动性。这里，仅就常见的几种开头方法，介绍于后。

　　(一)概述式开头

　　概述式开头，这是全面[工作总结](http://zongjie.yjbys.com/)常用的一种写法。在开头处一般要概述基本情况，把要总结的工作的背景、时间、地点、经过及有关条件交代清楚，有时也要把主要成绩、经验、问题须要提出来，先给读者一个总的印象。例如，邓小平同志的《开国—年在西南》一文的开头如下：紧接着1949年10月1日开国典礼之后，我们人民解放军第一、第二、第四野战军的部队奉命进军西南，直捣美蒋匪帮在大陆上的最后巢穴，解放西南7000万人民。从11月初发起战斗到12月27日止，前后不过57天，就基本上结束了这个战役。在此期间，人民解放军前进了1000公里，消灭了敌军90万。此后，我们进行了比行军作战大为繁难的工作，9个月(云南是7个月)的努力是有成绩的。

　　这个开头不到200字，却概括了相当丰富的内容，将工作背景、工作时间、工作基本情况交代得清清楚楚，具体而明确，既突出了军事的成功，又照顾到其他方面的工作。整个开头部分写得简要而滇密，鲜明而突出，语言庄重朴实，没有夸张措绘，读后，给人留下深刻的印象。

　　(二)论证式开头

　　论证式的开头，这是全面工作总结的另一种开头方法。在开头处不写基本情况，而是直截了当提出上级指示精神，或有关方针政策，然后通过事例来论证这种指示、方针、政策的正确性。例如，毛泽东同志的《三个月的总结》一文的开头如下：

　　中央对时局的指示上说;“我们是能够战胜蒋介石的。全党对此应有充分的信心。”7、8、9三个月的作战，也已证明了此项断语是正确的。用3个月的解放战争的实践论证了中央指示的正确性，这….开头，形式新颖，别具一格，文字不多，却具有高屋建瓴的气势。

　　(三)结论式开头

　　结论式的开头，就是先作结论，后叙述概况。这种开头方法最为常见，而且多用于全面性的工作总结。其写法就是在开头处.以高度概括的笔法，说明工作是在什么情况下进行的，并对此项工作的结果，做出明确的结论，然后，用一过渡句，自然引出下文。例如.各单位财务工作总结的开头如下：我们坚持勤俭建国，勤俭办企业的方针，坚持为生产服务，为群众服务，严格执行国家的规章制度，实行经济核算，加强财务管理，促进了生产的发展，发挥了财务工作的作用。我们在工作中的体会主要有以下几个方面：

　　这个开头.既写了背景、情由、依据，又点出了做过会么，结果怎么样(即结论)——“促进了生产的发展，发挥了财务工作的作用。”文字虽然不多，但它直接把总结的内容，显现在读者面前，使人一看便得到全文的要领，开头总述完了以后，接着用了—个过渡句，自然引出下文的详细叙述，这样的开头，条理清晰，概括性强，过渡自然，便于读者理解总结的内容。

　　(四)提问式开头

　　提问式的开头，是在开头处根据主旨的需要，先提出问题，然后引起下文;这种开头方法多用于专题经验性的总结。例如，朱德同志的《八路军抗战两年来的经验教训》一文的开头如下：八路军抗战两年以来，我们得到了一些什么经验教训呢?

　　这样的开头，就是用简洁精练的文字，以提问的形式，直接点明了总结的重点。这种开篇设疑的写法，比较新颖、生动，很能引起人们的关注，具有一定的启发性和吸引力，既省笔墨，效果又好。

　　(五)对比式开头

　　对比式开头，是在开头处对有关情况：后退与前进;错误与正确等等做一番概括交代与比较，在比较中表明所是与所非;这种开头方法多用于专题性的经验总结。例如，黑龙江省肇洲县人民政府写的《横向联合架起致富的金桥》“—文的开头：党的十一届三中全会以来，我县工农业生产有了很大发展，初步改变了落后面貌。1985年工农业总产值可达24万元.比1980年翻一番。实现了财政收支平衡，略有节余，比1984年增长45。19%，比1980年增长了31.7倍。1985年县办工业亏损企业由1980年的13户减少到4户，国营预算内工业企业全部消灭亏损。结束了我县工业连续4年亏损的历史。肇州县一不通铁路，二不靠江河，三没有森林，缺乏天然资源，工业基础薄弱，财政经济状况能在较短的时期内得到明显好转，靠的是什么呢?是联合协作发展工业。它为我县的经济带来了生机和活力。

　　这个开头的落笔重点，是放在经济发展变化上。通过前后两个阶段的、几个典型数据的对比，有力地说明了县办的工厂企业，要增产增收扭亏为盈，关键是要进行经济体制改革，实行联合协作发展工业，提高经营管理水平，这样的对比.材料翔实，言之有物，有说服力，能给读者留下鲜明而深刻的印象。

　　(六)提示式开头

　　提示式开头，这是专题性经验总结的一种常用开头方法。在开头处对工作的主要内容做提示性的介绍，其目的就是引出对于所取得的经验的叙述。例如，《深入开展理想教育，提高职工队伍素质》一文开头如下：几年来，我们围绕企业改革和生产建设，广泛深入地开展理想教育。我们的主要做法是：

　　又如，《以改革的精神，推进班组民主管理》一文开头如下：在改革的新形势下，如何进一步加强班组建设，是摆在我们面前的一个重要的课题。下面是我们的一些做法：再如，《我们是如何使用干部任免权的》一文开头如下：近两年来，我们按照中央的“四化”要求，在改革干部管理制度方面主要做了以下工作：

　　从上述3个例子可以看出，这种提示式开头的写法好处在于简洁明确、能引人注目。总之，总结开头的形式是多样的，但是不管怎样，外头应该是写明全文的主旨，给人以概括的印象，引起读者的注意，给人以启发，这是写解开头的关键所在。

　　7、撰写忌讳

　　“年终总结”切勿脱离实际，唱高调，拣好听的说，必须有一说一，有二说二，客观地评说，总的来说，这“年终总结”一定要杜绝“三忌”。

　　一忌夸夸其谈，夸大其词。

　　干了哪些工作，上级部门知晓，老百姓的心里也有数，自己也应如实汇报。干得好，群体心里有杆秤，自然能秤出其分量，干得好，要总结经验话得失。总之“有则改之，无则加勉”，切不要夸大政绩，欺上瞒下。

　　二忌避重就轻。

　　一些部门、单位在年终总结时往往“好大喜功”，对成绩大肆渲染，小事说成大事，芝麻说成了西瓜，摆功臣，讲苦功，好事说了一大堆，好话说了一大箩。而在总结过失和不足时，总是轻描淡写，几句话一带而过，有的甚至“大事化小，小事化了”，片面地多讲客观，而少讲主观。因此“年终总结”应多讲工作中的不足和存在的实际问题。

　　三忌长篇大作。

　　一些部门单位在“年终总结”时认为，总结写得好，说明工作干得多、干得好，有“水平”，否则相反。于是一些单位的“年终总结”中废话、大话、瞎话和“牛头不对马嘴”的话充斥于总结中，令人有华而不实的感觉。同时内容空洞，东拼西凑的总结还严重地浪费了人力、物力和财力，助长了不正之风的滋生。

　　因此，“年终总结”应实事求是，少讲空话，切实转变工作作风。

　　8、作用

　　一、它是推动工作前进的重要依据

　　任何一项工作，不管是个人或群体去进行，都需要反复操作、辛勤劳动才能完成。每一次具体实践，都有成绩与失误、经验与教训，及时总结就会及时取得经验教训，提高认识和工作技能。不断实践，不断总结，那么人们对客观事物的认识也就越来越深刻，知识越来越广，智慧越来越高，所进行的事业通过总结才会不断发展、前进。

　　二、它是寻找工作规律的重要手段

　　任何一种事物和工作，都有内在联系、外部制约，都有它自身的发展、运动规律。遵循这些客观规律办事就能顺利达到预期的目的，否则就会受到违背规律的惩罚而招致失败。而要找寻、发现客观规律的途径就需要总结。

　　三、它是培养、提高工作能力的重要途径

　　一个人的工作能力是指他承担某项工作、执行某项业务、任务的能力。具体表现有两方面，一是他的专业知识水平，二是他解决、处理实际工作的能力。在实践中二者常常是揉合在一起，相得益彰。运用所学知识处理实际工作的能力主要通过实践培养起来的，绝不是天生的。因此，总结是提高能力的重要手段。

　　四、它是团结群众争取领导支持的好渠道

　　一件工作、一项任务完成之后必须进行总结，在总结中全面、深入地回顾、检查，找出成绩与缺点、胜利与失败、经验与教训，实事求是地作出正确评价，使大家认识统一。这样的总结才能让群众心服口服，把群众最大限度地团结起来。同时，通过总结把成绩、经验、问题和今后的努力方向等向领导部门汇报，能引起领导的重视，争取领导的支持、指导。