# 个人总结及述职报告 个人工作总结与个人年终工作述职报告(五篇)

来源：网络 作者：蓝色心情 更新时间：2024-07-19

*“报告”使用范围很广，按照上级部署或工作计划，每完成一项任务，一般都要向上级写报告，反映工作中的基本情况、工作中取得的经验教训、存在的问题以及今后工作设想等，以取得上级领导部门的指导。那么，报告到底怎么写才合适呢？下面是我给大家整理的报告范...*

“报告”使用范围很广，按照上级部署或工作计划，每完成一项任务，一般都要向上级写报告，反映工作中的基本情况、工作中取得的经验教训、存在的问题以及今后工作设想等，以取得上级领导部门的指导。那么，报告到底怎么写才合适呢？下面是我给大家整理的报告范文，欢迎大家阅读分享借鉴，希望对大家能够有所帮助。

**个人总结及述职报告 个人工作总结与个人年终工作述职报告篇一**

xx年是非常重要的一年，在这一年，我在思想上，工作上，生活上都有了非常大的改变，对于这些变化，既有令人兴奋的一面，也有令人沮丧的一面，但总的来讲，还算是比较充实的一年。具体如下：

一、思想进步巨大，学习仍待加强（思无邪）。

2、树立准则，臻于成熟。孔夫子说\"三十而立，四十不惑\",立，指懂礼，确立自己做人的原则和信条；不惑，指对礼不疑惑，坚持自己的原则和信条。经过xx年一年的学习、工作及生活，我对自己基本做人的原则不断优化，信条不断改进，在主观意志上也在努力由\"立\"向\"不惑\"转变，进而期望自己心智更加成熟，品格更加完善。

二、工作努力积极，任事还需担当（笃而行）

2、协助工作尽力，查询信息耐心。朱子说\"知之愈明，则行之愈笃；行之愈笃，则知之益明\".xx年阶段性提取工作开始后，业务上工作忙不过了来，本着方便群众、服务群众、为群众办事的方针，我协助计划财务科为到访群众查询住房公积金缴存信息1000多人次；县级贷款业务开展后，协助离市区管理部完成贷款资料审核30多份，同时，协助综合科接收、管理、分发办公用品，通过这些工作，我也从中学到了许多，掌握了许多，也进步了许多。

3、交付工作上心，文字起草下力。《周易》坤卦第三爻\"含章可贞，或从王事，无成有终\".xx年11月中旬，薛主任履新我中心主任后，部分文书工作交付于我，完成各种总结、汇报材料11份，简报3份的起草与撰写，协助修改文稿9份，在此过程中加班加点是常有的事，通过与薛主任一起若干次的修改、斟酌，我发觉自己在许多方面仍然存在很大的不足，孔子说：\"见贤思齐焉，见不贤而内自省也\",所以我也从中学到了不少，认识了不少，也改变了不少。

三、继续学习完善，读书尚要广博（博学之，审问之，慎思之，明辨之，笃行之）

1、坚持学习，拓展认识。孔子说：\"不患人之不己知，患不知人也\".继续加强读书，多读书，不怕别人不了解自己，就怕自己不了解别人，努力提高自己的思维层次，拓展自己的认识水平。

2、勇于任事，提高能力。孔子说：\"知者不惑，仁者不忧，勇者不惧\".要努力加强自身修养，达到知、仁、勇的境界，遇事不惑、不忧、不惧，中庸待之。

3、勤于思考，完善自我。孔子说：\"学而不思则罔，思而不学则殆\".在今后的工作中、生活中要勤于思考，经过不断思考，明辨是非，有不足，则改之，无，则笃行。

**个人总结及述职报告 个人工作总结与个人年终工作述职报告篇二**

时光荏苒，日月如梭，转眼间一年的时间已经过去了，作为一名合格轧钢工就要对自己操作的设备相当熟悉，通过不断提高自己操作水平不断学习总结，不断摸索以减少事故的发生。棒材生产线自投产以来所需要注意的问题一定要分析学习。自进入轧钢厂棒材车间工作参与了棒材热轧生产线的投产以来。通过一年来工作中不断的学习摸索，现对热轧棒材生产有以下总结：

作为一名精轧调整工，对于导卫再熟悉不过，在生产中对于导轮的调整至关重要，导轮的作用主要是扶住料，稳定准确的进入孔型，因此对于它的松紧就有了严格的要求，两轮之间间隙太大就会扶不住料，使料扭转，易轧成废品甚至跑钢，太紧了使轮的负荷太大，轴承易损坏或者轮面掉块，甚至来料进不去，顶在进口造成跑钢。

导卫对于棒材生产有着举足轻重的作用，进出口导卫都要准确的对准孔型，这才能使轧制稳定，导卫要垂直的对准孔型，否则轻者造成刮铁，磨损导板，使轧制不稳定，重则跑钢。

在轧钢生产中，各架次料型尺寸的控制直接影响到成品负差的控制，导卫及轧辊的使用寿命，轧制的稳定性等各个方面，导卫及轧机的调整都属于基本功，料型的调整才是重中之重。料既不能大也不能小，大了对导卫轧辊的磨损严重，甚至不能咬入，能咬入有时会影响的成品负差的控制。太小了可能会使滚动导卫扶不住料，造成扭转，或者使孔型不能充满，尤其生产四线切分时来料既不能大也不能小，太大太小都会造成四线差，单靠后几架次的调整很难消除，这就要求前面来料尺寸一定要准确。

在棒材生产中还有许多需要注意掌握的知识，如活套器的正确使用，轧机速度的微调，轧机冷却水管的安装布置，跑钢后正确处理事故的方法，以及安全生产的重要性等。棒材车间以后将以生产四线切分为主，这就要求我们充分的掌握四线切分的操作要领，包括控轧控冷的基本知识，怎样减小甚至消除四线差，怎样消除波浪弯，怎样使成品稳定的上冷床而不跑钢，怎样提高成材率，怎样降本增效，这些都是我们目前亟待解决的问题。

保质保量完成公司下达的生产任务，早日达产达效，圆满完成降本增效任务，是我们工作的目标。我要在以后的工作中继续努力，贡献自己的一份力量。我相信在领导的正确领导下，一定会早日完成。

**个人总结及述职报告 个人工作总结与个人年终工作述职报告篇三**

回顾宾馆多年来销售部的创业历程，销售部员工克服了刚刚起步，经验不足等方方面面的困难，经历了各种大型会议和重要vip客人接待工作的考验，逐渐由创业走向了成熟，取得了可喜的成绩。以下是今年的工作总结。

今年刚刚开始，销售部的拜访工作就又开始紧锣密步的展开了，对维系老客户，发展新客户，我们始终坚持不懈，我们的努力换来了客户对我们提出的最宝贵意见，使我们的工作得以不断改善，服务质量也在不断提高。

对于接待团队会议，我们将“诚信”放在首位，按照团队会议的接待程序，有条不紊的完成各个环节的任务，让宾客放心、舒心、贴心。此外，销售部在原有协议公司、旅行社、网络订房、上门散客仅四条自然销售渠道的基础上，拓展增加了会员卡(储值卡)渠道，明显促进了销售业绩的提升。

人是管理中的主体，这是所有的管理者都孝应该把握住的。管理中的上下级关系只是一种劳动的分工，不是一种统治与被统治的关系;相反，现代管理理念告诉我们：管理是一种特殊的服务，管理者只有做好对下级的服务，帮助下级在工作中作出优异的成绩，管理者自己才会拥有管理的业绩。

开拓市场没有多大捷径可走，吃苦是最根本的出路。为什么这样说，因为准确的定位、合理的房价、良好的合作信誉都具备的同时，对客户的信息输出(宣传促销)是最关键。宾馆销售在广告宣传上不可能像做日用品，大量投放媒体广告，也不可能依托强硬、灵活且便利的集团公司在广告上面的支持，我们最主要的手段就是人员促销，也就是说定期拜访、回访是最重要的。

今后宾馆将继续发展和维护协议单位，抓住年底联欢会等各项会议的机会，利用旅游桥已经通车的便利条件，为宾馆创收。我们会再接再厉，去其糟粕，取其精华，再创新高!

**个人总结及述职报告 个人工作总结与个人年终工作述职报告篇四**

幼儿园的后勤工作本就是服务性工作，事情杂而散，可谓是“剪不断，理还乱”。但本学年在园主任的领导下，后勤工作继续以教育指导《纲要》和《幼儿园工作规程》为指导，围绕幼儿园的中心工作，对照\_\_市幼托机构卫生、安全的标准，全体后勤人员以团结、协作、友好的精神，认真完成了各项工作。现简单总结如下：

本学年在园主任的重视下，我们有的坚持加强了对后勤人员的政治思想和业务的学习，每月定期召开一次后勤人员工作会议，学习内容以《幼托机构卫生保健工作手册》为主，在学习的同时认真对照职责要求，总结和分析工作中的得失，肯定了后勤人员工作上进步和成绩，指出工作中存在的问题，提出改进的意见和方法。通过学习后勤人员的服务意识得到的提高，用她们的话说，工作不分贵贱，后勤岗位虽不起眼，但它直接关系到幼儿园每个孩子的健康，少了就不行。由于对工作的重要性有了进一步的明确，本学年后勤服务的质量有的新的提高。

幼儿教育在提高幼儿的生存、保护和发展水平方面担负着重大的责任，我们本着保教并重的方针尽的努力做好幼儿的保育工作，创设并不断完善卫生、健康、安全的教育环境。

1、安全管理方面，本学年我们一如既往地重视和加强了安全防护和安全教育工作，全园上下始终将幼儿的生命和健康视为首要。严格接送制度，又一次为每个家庭制作了安全接送卡，并督促门卫把好大门关。为了避免接送是的拥挤，我们改变的统一放学的时间。结合健康活动，要求各班老师加强重视对幼儿的安全知识教育，提高幼儿的安全意识。每周的卫生工作检查都有园领导亲临，由于全园人员的安全防范意识加强了，本学年无任何意外伤害事故的发生。

2、幼儿健康管理方面，本学年园领导在教师紧缺的情况下，确保了专职保健老师。并继续由有保健老师负责班级老师协作，认真做好每天晨间检查工作，把好幼儿安全健康入园的第一关，并根据保健要求，本学年重视了对患病儿的全日观察，严格了对药物的管理，于保健老师和班级老师共同填写好全日观察记录和幼儿服药记录。秋季尤其在“手口足病”流行期，进行了加强性消毒工作，对个别患儿做好了隔离。使各班的发病率控制到最低，也使得各班幼儿因病缺勤率降至最低。

3、食堂饮食管理方面，本学年在学校领导的重视下，首先在食堂人员上作了调整，其次我们又根据他们的各自情况作了职责分工，使他们真正起到了各取所长，各投其好的作用。为了保证孩子足够的营养量，保健老师严格按照幼儿营养标准认真制定好每周食谱，做到配餐营养科学化、饭菜合理多样化，增加了幼儿的。进食量。本学期与往年同期相比，谷类食品的用量增大了。

4、环境卫生管理方面，我们始终以苏州市示范性幼儿园卫生合格标准为目标，明确园内后勤工作人员各岗位职责，卫生区域的划分也根据各人所长，分工到人，责任到人，坚持每周\_次检查，并每次于园领导亲临检查，确保了孩子生活在一个清洁卫生的环境里。

1、部分教室地板和墙面进行的油漆和粉刷。保证了幼儿活动和生活环境的安全和整洁。

2、做好了各类兴趣班的收费工作和兴趣班材料的购置工作，保证兴趣班正常准时的开展。

3、食堂人员结构作了新的调整和分工，保证食堂工作的正常行转，并及时增添食堂用品。

4、根据幼儿游戏活动的需要，及时调整好了现有活动室，并将游戏材料作了记录，以便流失。

5、添置部分卫生清洁用具，保证后源充备。

6、为顺利举办“迎新献爱心”庆元旦活动，做好了筹备工作。

7、协助会计做好了幼儿代办费的结算工作。

以上总结是幼儿园后勤工作中的一部分，更多的内容和责任将促使我们在今后的工作中不断反思和完善，以期待更多的收获。

**个人总结及述职报告 个人工作总结与个人年终工作述职报告篇五**

人力资源部在总公司和部门直接上级领导下，紧紧围绕公司20xx年度人力资源总体战略规划和工作目标要求。在人力资源部的工作范围内，认真履行公司赋予的各项工作职责与权限职能，求真务实，团结拼搏，开拓进取，较好地完成了人力资源部的各项工作任务。现将本年度工作开展情况及工作结果总结汇报如下：

20xx年初，公司员工总人数名，其中高级管理层名，中级管理层名，普通管理层名，普通员工名。高级职称名，中级职称名，初级职称名，具有专业岗位从业资格证名。

经过一年的不断努力，人力资源部通过各种渠道的招聘，选拔、引进各类专业管理人才名，其中，高级管理类人才名，中级管理人才名（含部门副经理、主管），专业技术人才名，普通管理员工人，全年共引进各类人才人，比上年同期增加人。

从入职员工的工作开展情况看，总体适应公司文化，公司管理模式及工作职责范围内的专业技能要求，整体员工素质得到了明显提高。目前公司人力现状和人力结构也明显得到改善，基本能满足公司项目开发及运营管理人力需求。特别是个别管理职位新员工，能很快进入工作角色，履行到位所承担的工作职责和专业技能及管理能力要求，并肩负起主要中层岗位领导职位，得到公司高层的认可和肯定。

当今社会是信息社会，市场开放社会，人才竞争的社会，谁拥有开放、创新的人力资源管理观念和管理制度，谁就拥有一流的人力资源，同时拥有人才竞争核心优势。只有这样，才能去拉动人力资源制度的优化改革和落地执行。具体做法有以下几个方面：

（1）明确确定人力资源部工作范围、职责及管理权限

20xx年上半年，人力资源部从综合部正式分设出来，当时只配备了一位部门经理，一切都要从头开始，组建团队、确定构架、整理工作范围、职责、权限及流程的梳理等，甚至到公司部门、分公司及项目部的各个环节的岗位职责。让员工都能清晰地知道自己的岗位职责，工作内容，工作权限，工作条件和必备的岗位技能及相关岗位的连接与责任关系。

截止目前，人力资源部对新入职员工都严格按照规范的入职程序进行管理和操作，基本达到了从不规范到规范，从无程序处理到固定程序管理，搭建了人力资源基本管理框架，初步建立了一整套部门管理模块。

从今年下半年开始，人力资源部在运行管理模块的基础上，把日常人力处理工作延伸到精细化管理程序。也就是每个人力资源部门员工包括分公司及项目部，每天哪个时间段，办理哪项工作内容，都固定在部门岗位处理流程中去，而且都是每天必完成日常工作，更新的具体内容。让员工形成严格流程化工作程序，真正使公司人力资源管理上升到部门内部管理精细化，工作有计划、有目标、有标准。

合法的规范是公司用人留人的基础管理条件，同时也是公司人力资源管理基本尺度。本年度，主要是建立健全了人力资源管理的各项管理制度，如《员工手册》、《考勤管理制度》、《人事管理制度》、《劳动合同规范版本》、《薪酬管理制度》（注：有待于进一步完善与补充，建立真正适合公司现状薪酬管理体系）、《新员工入职、转正、调动与离职程序》、《调整确定公司组织架构》、《本部门工作职责、流程》等。

目前，人力资源部能按照确定的管理制度、管理程序全面展开工作。在贯彻执行制度方面，采取了对事不对人的原则，对员工提供尽可能的个性化服务，使员工能切身体验到公司人力资源部人性化服务管理效果。

年初，在员工个人信息资料管理基础上，建立了员工个人信息管理平台。首先，建立了员工个人信息档案管理，对公司各部门、分公司及项目部实行一级管理程序，严格员工移动流程，员工工作岗位调动到哪，个人档案资料管理就移动到哪。其次，分类员工信息档案管理，把专业人才和管理人才根据专业类别和管理职位，都做了相应的归类管理标准要求。最后，实行人事档案的保管，使用和销毁制度。在公司内部实行人事档案可提供利用工作，做到了人事档案的查阅、调阅、出具证明材料、提供人等都有具体的管理规定程序，实现了员工个人信息资源档案化、网络化的动态管理模式。

由于公司近三年发展规模的急剧膨胀，从管理层到基础管理岗位员工，甚至项目开发、施工各类专业人才都发生急剧诉求状况。为满足公司目前对各类人才的速求，人力资源部从以下几个方面加大招聘工作的力度：

1、拓展招聘渠道，利于各类人才的引进。从单一内部员工介绍，拓展到网络招聘、校园招聘、专业招聘会、甚至和当地人力部门结合联合招聘。具体合作网站有建筑人才网、智联招聘网、天基人才网、百姓网、赶集网等。合作院校有“\*\*工业大学”、“财经学院”等，实现了人才信息资源共享通道，随时需求那类人才，随时筛选现有人才信息资源库，选配到公司需要的人才。

2、激励内部员工，积极推荐公司特殊岗位人才。由于公司在开发项目、运营管理过程中，有不同的特殊岗位如：出纳员、印章专管员、材料员、保管员）公司从进人的角度，提出了明确规定必须内部推荐，公司领导严格把关。所以，我们就这些特殊岗位，配合公司更进一步严格了把关手续，做到了在个人背景调查清楚，专业技能突出，综合素质高的候选条件范围内优化选择，真正把我们特需人才选聘到匹配合适的岗位上去。

今年人力资源部配合公司高层，就员工思想动态管理展开了一系列工作。如：新员工入职，人力资源要给员工做岗前基本培训，把公司文化、公司管理模式，公司理念，公司发展愿景提前传递给新员工。让员工带着饱满的工作热情，带着清晰的工作目标和职位发展愿景去进入工作状态。我们倡导的人文文化是，“工作一天就要快乐的一天，就是累也是件并快乐着的工作在做”。使员工快乐的工作，快乐的分享，快乐的合作，快乐的成长，快乐的有成就感。这样，有一个稳定的思想和快乐的状态，才能全身心的投入工作。

其次，人力资源部及时跟进部门经理管理工作，对发现部门员工出现思想波动，或工作和生活中出现未能解决问题，人力资源部会及时配合部门经理做好员工的交流、谈心、疏导，服务及全方位提供帮助工作，至此解决到位为结果。

通过一年来的努力，人力资源部虽然取得了以上成绩，但离公司人力资源战略管理要求，还有一定差距，还需要在六大模块管理基础上提升，并要侧重其它模块具体工作开展。如：员工培训与开发、绩效管理、薪酬管理等方面延伸。在原有管理基础上，加大力度完善、补充适合现行公司管理的“人才培训与开发管理机制”“绩效管理制度”“薪酬管理制度”，为公司的发展贡献部门的力量。争取20xx年的人力资源管理再上新台阶，再建新功业。

20xx年，人力资源部将面临管理全面升级，发展战略是否与人力资源战略匹配的重要一年。在这一年里，人力资源管理对于人力资源部来说是非常重要的管理部分，它不仅仅要求人力资源部在日常管理运行方面，进入规范化管理阶段，更关键的是在六大模块管理的基础上，侧重对岗位绩效考核和薪酬设计上走出自己的管理亮点，并以此结合引进人才，把吸引专业与管理人才的优势上，打出华美龙人的优势招牌。现将20xx年基本工作思路汇报如下：

当前，公司处于过速澎涨发展期，特别是在20xx年的经营管理中，公司将面临着一个重要的问题，就是需要大量专业和管理的人才引进，来突破经营管理中的人才“瓶颈”。从一定的人才管理层面升华到人才经营层面，再从人才经营层面上升到人才战略层面。

总结公司过去几年的人力管理工作，我们在想几个问题，为什么公司缺少人才？为什么公司留不住人才？为什么公司所器重的人才也会屡屡流失？如何吸引人才？如何培养人才？如何挖掘人才？如何激励人才？如何避免用错人才？如何知人善用？如何聚天下人才为我所用？如何降低人才使用成本？所有这些问题，都是我们人力资源部必须思考和面对的实际问题，更需要在来年把这些问题在取得公司领导的大力支持下，通过我们求真务实，脚踏实地的落地工作，用战略规划人才的眼光，精心经营人才的态度，系统经营人才的理念，去挑战20xx年人力资源部的各项管理工作。

人力资源管理就像财务、质量、施工等管理一样，必须形成一个体系，才能确保其功能有效完整的发挥。因此，人力资源部必须要在人力资源管理体系框架内分块管理，建立完整的六大模块管理体系，是有效开展人力资源部工作的前提。明年大体从以下几方面思路展开人力资源部的工作：

建立公司组织架构，是人力资源部上升管理工作的根本基础，结合总公司、各分公司及项目部制定的3—5年中短期发展规划，特别是明年总公司发展目标及实现目标所采取的战略手段，结合现有公司组织架构，设计出与其相匹配的20xx年新组织架构，确保人力资源前期各项工作的顺利开展。

根据设定后的新组织架构，确定公司管理模式和管理体制，包括各岗位设置、部门划分、工作接口、管理路线、组织阶层及上下级关系界定清楚，并把所有岗位的级别、责任、权利明确到位，建立岗位职等，为补充完善设计“薪酬管理制度”提供基础依据。

根据公司新确定组织架构和各岗位在管理组织中所处的位置、岗位功能、赋予的工作任务、承担的工作责任和必需的任职资格等，结合相关各部门经理重新进行修编各岗位工作职责。

依据确定各岗位工作职责，进行岗位分析，评估其工作量的大小，分析整个管理过程中组织架构所需要的人数，确定岗位编制。

配合总公司明年总体内部运营管理计划，结合20xx年新确定岗位职责，再进一步界定明确各种事务处理过程中的经办人、审核人、复核人及批准人进行权限划分和工作流程的建立，但要注意工作衔接口对接，公司与公司之间、部门与部门之间、员工和员工之间都要关注到位。总之，达到岗位权限明确，工作流程规范清晰。

总结20xx年底公司对全体员工考核评定经验，广泛征求公司各部门、分公司及项目部建议基础上，制订出适合我公司管理现状的“绩效考核管理办法”，作为内部运营管理的一种重要手段来抓，通过考核与奖惩、任用、晋升、提薪挂钩，借此提拔重用一批优秀员工。也可用精神奖励大力表彰，也可用设定奖励资金做激励机制，也可用晋升、提薪或提供培训、外出学习考察机会等，使员工有想头、有奔头、有盼头。

通过市场了解房地产行业、同规模企业的基本薪资水平，评估公司运营效果。依据公司分配原则，结合公司明年预算方案和现推行的薪酬管理制度，重新补充完善哪些缺失和不合理的部分。通过调整和修规使薪酬管理更趋合理，更能激活员工的工作激情，更能体现华美龙薪资结构的吸引优势。

根据公司的用人宗旨，人力资源部要配合公司高管层和行政法务部研究制定各项福利政策，作为薪酬机制的延伸。使员工对提升、健康、学习、培训、养老、安居及子女的就学等有明确的政策引力，并制订出适合公司发展和内部管理的具体福利管理办法。从情感方面来吸引人才和留住人才，让员工能够安居乐业，对员工的保障形成机制，充分体现公司的人文关怀与企业文化特色。

为了确保员工能与公司同步发展，同时也为了要求员工能适应公司更高岗位的\'要求，人力资源部要结合员工专业技能和实际管理水平，对员工实施有针对性的计划培训学习，按不同的职位、不同的部门、不同的专业、不同的需求等因素制订出切实可行的培训计划和实施方案，并将培训结果与薪资、晋升等机会挂钩，有侧重的建立可持续的后备人才梯队。

明年的人才招聘工作，人力资源部要紧紧围绕公司发展战略与运营战略，提供有力的人才保障目标，加大工作力度，拓宽招聘渠道，纵深推进公司急需招聘的专业人才和管理人才。

1、摸清人才需求情况，确定招聘重点。为增强人才的引进的针对性和实效性，对公司各部门、各部门及项目部人才需求情况进行全面的调查和摸底，并且从公司发展大局出发，本着“明确计划，重点招聘，总量控制，急需优先，”的原则，把认同公司文化和经营模式，认同公司体制和机制，认同公司各项管理制度，认同公司团队组织，认同公司经营和发展理念的各类人才，争取招引进来。让新人“进得来，留得住，得发展”。

2、利用各种招聘渠道，发布招聘信息，确保招聘效果。在招聘渠道上，充分利用校园招聘、猎头公司、现场招聘会、内部推荐、媒体广告、专业招聘网站等发布招聘信息。

3、根据用人单位和招聘岗位，确定录用能力评价维度和录用评价标准。一是在招聘过程中，人力资源部要有针对性的对不同的岗位，选择制订不同的能力组合作为评价维度。二是依据不同的岗位所承担的职责和任职资格，为其设定不同的录用评价标准指标。

总之，希望通过20xx年各项工作的推动和开展，实现公司人力资源的精干和增效及人力资本增值，配合公司化的发挥员工的主观能动性，培养和造就一批全面发展的专业型人才，为公司发展提供源源不断的人才动力，使人力资源部的全面管理进入跨越阶段。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找