

# 绩效考核方案

精选绩效考核方案合集 9 篇

## 绩效考核方案 篇 1

### 一、总则

为规范公司对员工的考察与评价，特制定本制度。

### 二、考核目的

1、在同方造就一支业务精干的高素质的、高境界的、具有高度凝聚力和团队精神的人才队伍。并形成以考核为核心导向的人才管理机制。

2、及时、公正地对员工过去一段时间的工作绩效进行评估，肯定成绩，发现问题，为下一阶段工作的绩效改进做好准备。

3、为同方中层管理、技术类员工的职业发展计划的制定和员工的薪酬待遇（含员工持股权重调整）以及相关的教育培训提供人事信息与决策依据。

4、将人事考核转化为一种管理过程，在同方形成一个员工与公司双向沟通的平台，以增进管理效率。

### 三、考核原则

1、以公司对员工的经营业绩指标及相关的管理指标，和员工实际工作中的客观事实为基本依据；

2、以员工考核制度规定的内容、程序和方法为操作准则；

3、以全面、客观、公正、公开、规范为核心考核理念。

### 四、适用对象

本制度主要是为同方公司总部职能部人员和分公司副总级以上经营管理类专业  
技术类人员设计（分公司副总级以下人员由分公司参照总部形式自行考核）。另有  
下列情况人员不在考核范围内：

1、 试用期内，尚未转正员工

2、 连续出勤不满六个月或考核前休假停职六个月以上

### 3、 兼职、特约人员

## 五、 各类考核时间排定表

考核类别 考核时间 复核时间 考核终定时间

年中考核 6月1日到5日 6月5日到8日 6月15日

年度考核 1月15日到20日 1月21日到23日 1月25日

转正考核 按公司招聘调配制度执行

晋升考核 按公司内部晋升制度执行

注：

1、考核时间主要是指由各业务部门、职能部门主管与下属就绩效表现，绩效改善计划，新的绩效目标共同进行讨论的时间

2、人事复核时间主要由人事决策委员会对有争议的考核结果及员工申诉的事件进行调查了解和仲裁

3、考核终定时间是人力资源部将考核结果进行汇总，新的绩效目标进行备案归档的时间。

4、年度考核是公司全体（正式）员工年度工作表现进行考核，年中考核是对年度考核评分“有待提高”及“急需提高”二类人员的考核。

## 六、 考核体制

考核实行直接主管评估部属，部门主管复评制。人力资源部对员工考核有政策制度咨询、执行监督、申诉调查等职能。人事决策委员会（由公司总裁、常务副总裁、相关副总裁、人力资源部总经理及相关部门主管组成）是同方公司员工考核政策的最终仲裁机构。具体权限见下表：

注：对于分公司副总经理级以下人员，均是由员工先自评，再由直接主管复评，员工间接主管（高于员工两级）最后核定认可。

## 七、 考核标准

人事考核不能用统一的标准来评价不同岗位的任职人，尤其是对同方这样的高科技企业。同方在设计考核标准的核心理念是（员工）分层分类考核、客观评价过去着眼将来。公司依据员工经营责任大小，将员工分为三个层次，总部人力资源部针对公司中层以上干部专门设计考核标准与量表；其次，针对同方高科技公司的特点，将员工划分为管理类与技术类业务类，并专门设计考核标准与量表。

公司的考核标准主要是从经营业绩、工作态度、任职能力三方面，不同部门类的员工，其考核标准的权重也不一样，具体如下：

各类员工考核权重比例图：

考核项目 职位类别 经营管理类 职能管理类 技术类

业绩考核 约占 70% 50% 40%

能力考核 约占 15% 30% 30%

态度考核 约占 15% 20% 30%

员工考核总得分=业绩分+能力分+态度分

## 绩效考核方案 篇 2

### 一、 目的与适用范围：

明确规范收银员管理制度，确保收银工作落实执行。（本管理制度适用于奇乐超市下属各门店！）

### 二、 优秀员工评比标准：

1、 每月正负差异在规定范围内。（正负差异万分之八） 2、 无顾客投诉。

3、 唱收唱付，礼貌用语到位（指顾客能听清，听懂，不产生误会）。

4、 全勤。

5、 操作 P O S 机熟练，业务能力强，点钞速度快。 6、 遵守门店及部门各项规章制度。

7、 团队精神及上进心强

8、 服务态度热情、亲切。

注：各门店优秀收银员的奖励办法依“奇乐超市员工奖罚管理制度”。

### 三、 收银组劳动纪律：（收银员在工作时间内）

1、 不准为亲朋好友结账（劝其到其他款台结账），以免产生误会。

2、如与顾客发生争吵、辱骂、殴打等现象或服务态度恶劣者，依奇乐超市员工奖罚管理制度D类过失处理。

3、随便让其他人员操作收银机者依奇乐超市员工奖罚管理制度A类过失处理。

4、不遵守公司内的各项规章制度者，依奇乐超市员工奖罚管理制度B类过失处理。

5、因导购员无法区分店内商品，不过POS机而销售的商品应由导购、店长、保安共同签字。违者依奇乐超市员工奖罚管理制度B类过失处理。

6、擅自离开款台，上班时间购物者，处以所购商品价值“二倍”的罚款。

7、以结账、点款、无零钱为理由，拒绝和冷淡顾客，并无故私自关闭款台拒收，未提前向店长报告者，依奇乐超市员工奖罚管理制度B类过失处理。

8、打私人电话、谈私事，甚至与其他闲杂人员聊天者，依奇乐超市员工奖罚管理制度A类过失处理。

9、看书、看报、嬉笑、打闹，做与工作无关的事情，依奇乐超市员工奖罚管理制度B类过失处理。

10、依靠款台或会客、吃东西及水杯放在款台上，依奇乐超市员工奖罚管理制度A类过失处理。

11、仪容仪表不整者，依奇乐超市员工奖罚管理制度A类过失处理。

12、不遵循收银员岗位职责者，依奇乐超市员工奖罚管理制度A类过失处理。

## 绩效考核方案 篇3

### 一、绩效考核对象：

商业公司市场部经理、主管及员工

### 二、绩效考核时间：

每月1号之前，部门绩效考核小组进行部门经理、主管的绩效考核。考核结果交人力部，由人力部审核后交总经办复核。以上工作在每月发工资之前（每月5号）完成。

### 三、绩效考核指标及分值：

(一) 硬性考核指标分值 100 分:

(1) 部门费用控制情况: 每月部门产生的运营成本。(成本的合理预算、分配、控制) 30 分

(2) 每月 DM、多多卡、促销 70 分

(二) 软性考核指标:

(1) 员工流失率: 本部门员工在满编情况下, 员工的非正常离职和流失。

(2) 员工违纪: 部门员工违反公司相关行政规定的行为。

(三) 硬性指标考核标准:

(1) 部门费用控制情况: 根据总经办实际下发数额执行

(2) 每期 DM 商品促销情况: 每月 DM 投入后营业额应上涨 15%

a、主题的合理化符合季节促销需要, 能够带动季节性商品销量增长 15%

b、符合主题的分类商品及数量合理化。此类商品占比应达到整体商品的 2%

c、DM 海报的印刷情况。费用不变乃至压缩情况下商品销量比率增加或不降低

d、DM 促销的评估及改进方案。针对每期 DM 发放后的情况不断总结销量带动率

E、多多卡投放拉动销售率

(四) 软性指标分值:

(1) 部门员工违纪: 每月不超过 5 次

(2) 部门员工流失率: 每季度不超过 2 人

(五) 考核方法:

被考核人员每月考核后所得平均分换算后比率对应其当月绩效工资百分比。

如某员工工资为 1000 元, (岗位工资为 800 元+绩效工资为 200 元), 而其当月绩效考核分值为 110 分, 因而其当月工资为:  $800+200 \times 110\%=1020$  元

(1) 硬性指标考核方法为:

1、部门费用控制: 部门费用和运营成本的控制。

2、符合主题的分类商品及数量的合理性每一个类别商品不合主题的一个单品扣除主管 10 元。

3、单品数量不适合两次 100 元。

4、DM 海报印刷情况：印刷中发现错误价格及标识的一次主管 50 元，版面设计存在问题的一处 10 元。

DM 促销评估未能及时完成一次扣除主管 50 元，分析错误一次扣除 100 元。

5、部门员工的工作失职、失误给公司造成负面影响和重大损失的扣除当月工资并赔偿损失。

6、若硬性指标超出相应值则扣除应得分值之百分比率相应分值。

7、各项指标达到要求后且超出规定范围加 10 分。

(2) 软性指标考核方法：

1、员工违纪：当月部门员工违纪达 5 次的除按照公司相关规定处理外加一倍处理，主管每次扣 10 元

2、员工流失率：超出每季度 2 人的主管降级。

3、若软性指标超出相应值则扣除应得分值之百分比率相应分值。

4、各项绩效考核指标达到要求后且超出规定范围加 5 分。

## 绩效考核方案 篇 4

### 一、基本意义

为了有效监督财务人员认真完成本职工作，不断提高工作效率与工作质量，最大限度地实现绩效考核的公平性，建立财务部工效挂钩、奖优罚劣的考核机制与评估体系，特制定本办法。

### 二、考核的基本原则

以岗位职责和工作标准为基础，结合财务部内部主辅岗制度，以工作计划、工作日志和额外工作报告单等为依据，客观评价员工的综合表现和岗位绩效，并与岗位升降、岗位调配、人力资源开发、培训教育、薪酬奖惩及评先评优紧密联系起来，努力营造积极向上的良好竞争氛围。

### 三、考核的程序和分工

考核采用定量与定性相结合的形式进行，以定量考核为主，参照定性考核结果，客观、公平、公正地完成对每一位财务人员的考核定格。

每月1号前考核人依据每个人的考核资料完成量化打分、综合评价等，并确定被考核人完成情况。

总会计师和财务部经理对各中心的主管、初级主管和财务部本部工作人员进行考核和综合打分；各中心主管对其下属工作人员进行考核和综合打分。最后由财务部汇总考核结果，排队列出每一位人员的综合得分，最后由总会计师召集人员讨论，完成对每一位财务人员的考核定格。

#### 四、监督体制

总会计师接受财务部全体人员的越级投诉，严格执行考核的公平性和公正性，并将考核意见递交公司考核办。

#### 五、建立沟通和动态监控制度

日常工作中，考核人要对被考核人加强动态管理，督促检查被考核人的工作完成进度。在月底考核定格之后，考核人要做好与被考核人的沟通谈话，指出工作中的优点和不足，及时指出下一步工作努力的方向，帮助被考核人不断提高工作能力和综合素质。

#### 六、月度考核细则

1、考核方法：考核人可采用对比法、观察询问法、记录查证法、书面报告法、重大事件法等进行考核。

2、考核定格：考核实行百分制，每一位被考核人员最终汇总得分不超过100分，考核定格总体结果按公司统一比例进行。每月定格优秀人员从得分三前名中选定，良好从前五名中选定，有待改进和差从后五名中选定。

#### 3、考核指标及权重

(1)工作绩效（总分100分）

①岗位职责和工作标准履行情况，按岗位不同权重为70%~80%；

②额外工作，按岗位不同权重为20%~30%；

(2)其他项目（调整项，每月按实际情况加减分）。

另外，主管人员工作绩效考核得分为本中心全体人员平均分，占80%；经理定性考核占20%。

(3)对于新岗人员，考虑到工作熟练程度及工作经验等因素，视上岗时间不同给予一定的照顾分，当月在岗位职责和工作标准履行情况得分的基础之上再加上一定的分数，上岗第一个月加4分，上岗第二个月加2分。

4、奖金来源：以被考核人每月月薪20%的浮动工资用于二次分配，由财务部根据考核结果进行奖惩，如有奖金节余，由部里留存，用于下月安排。

5、奖惩幅度：

- (1) 优秀：享受被考核人双倍浮动工资；
- (2) 良好：享受被考核人1.5倍浮动工资；
- (3) 合格：享受被考核人1倍浮动工资；
- (4) 有待改进：享受被考核人50%浮动工资；
- (5) 较差：扣除被考核人浮动工资全额；

七、考核项目

(一)岗位职责和工作标准履行情况考核

岗位职责和工作标准履行情况考核实行百分制，然后按权重计入考核总分。每一个岗位的岗位职责和工作标准总分均为100分，按细化的岗位流程和岗位标准，对每一个岗位按难易程度、工作量大小、风险程度不同等进行量化分配。此项工作由各中心主管负责统计上报，财务部组织人员进行审查汇总，经讨论通过后作为考核依据，月末一一对应检查考核。为强化制度的刚性，对每个岗位的工作职责和标准分数分配原则上不准调整，但因工作内容和性质的变化，由各中心提出调整报告，经财务部经理和总会计师同意后可由财务部统一进行调整。

同时，对于兼岗和主辅岗情况，月末考核时每个岗位均为相同的权数加权计算出最后得分，比如一人从事两个岗位，每一个岗位的权数均为50%，三个岗位每个岗位权数为三分之一，以次类推。至于岗位的分配由各中心主管协调分配，报财务部备案。

(二)额外工作的考核

额外工作分为指令性工作和创造性工作两大类，指令性工作为领导临时安排完成的工作，创造性工作为因个人在工作中主动思考发现的特殊情况，且经领导同意后而开展的临时性工作。

额外工作实行工作报告制度，对于每项额外工作均由财务部开出报告单，详细列出工作项目名称、工作内容、应达到标准、时间进度等内容，月底对每一项额外



工作报告进行考核评定，计算出每一个财务人员的额外工作得分，重新加权计算计入考核总得分。（《额外工作报告单》附后）

1、指令性额外工作考核评分标准（创造性工作分别在指令性工作得分基础上加 10%）

(1)、特别重要性工作（A 级）为 60 分；

(2)、较重要性工作（B 级）为 50 分；

(3)、一般重要性工作（C 级）为 40 分；

(4)、一般性工作（D 级）为 30 分；

(5)、零星性额外工作（E 级）视工作量大小为 10~20 分。

注：特别重要性工作：指被公司主要领导高度重视，并能够为公司提高工作效率和质量、加增较大效益等工作；较重要性工作：指被公司领导重视，并能够为公司或部门提高工作效率和质量、加增公司效益等工作；一般重要性工作：指被公司分管领导重视，并能为部门提高工作效率和工作质量等工作；一般性工作：指为更好地开展本部门或本中心的工作，改进工作流程、提高工作效率，并受到部门领导认可的工作；零星性额外工作：指部门或中心内部临时安排，且属正常岗位职责以外的零星性工作。

2、额外工作的分配方法

为了提高工作分配的合理性和科学性，真正体现“能者有其劳、劳者有其酬”的竞争氛围，同时又能增强财务部的团队协作精神，额外工作实行一人承担和几个人共同协作相结合，领导指令、主动承担和招标方式相结合等。

3、对于额外工作的完成情况考核

额外工作按计划进度完成，且符合目标要求者得到相应分数。未按计划进度完成者，超过第一天扣除该项分数的 50%，超过第二天扣除该项分数的 30%，超过第三天扣除该项分数的 15%，超过第四天扣除该项分数的 5%。

对于承担的额外工作，因个人主观原因未按时完成，如对公司或本部门造成影响的，除应得分给予相应扣除外，还将视其影响程度再给予一定分数的处罚。若对公司有影响的，再处罚责任人该项工作应得分数的 100%；若对本部门有影响的，再处罚责任人该项工作应得分数的 50%；若对中心有影响的，再处罚责任人该项应得分数的 25%。

对于一项工作分别由几人共同完成的，每个人分别平均承担本项工作的责任，工作完成后，并享有本项工作的平均得分。

### (三)其他考核事项

#### 1、奖励事项

(1)关心公司的生产经营活动提出合理化建议，被公司采纳者，一次奖 2 分；被部门采纳者，一次奖 1 分。(2)积极钻研业务知识，改进本部门或本中心业务管理方法或完善管理程序，使工作质量和工作效率明显提高者，对于未列入额外工作项目的，使部门工作提高的，一次奖 4 分，使中心工作提高的一次奖 2 分，同时分别奖中心负责人 1 分和 0.5。

(3)积极参加公司内外举办的各类活动并取得优异成绩，获得荣誉表彰的，公司外部一次奖 2 分，公司内部一次奖 1 分。

(4)为宣传公司形象或本部门形象积极投稿，被发表或采纳者视具体情况分别给予加分。在市级及其以上媒体、刊物、杂志等发表文章者，一篇奖 3 分。

(5)因工作成绩突出，被上级主管部门或公司内部表彰的，省部级及以上的一次奖 4 分，地市级一次奖 2 分，公司内部一次奖 1 分。为公司争得集体荣誉的，具办人和中心负责人每人奖 6 分（经办人为两人以上的，平均分摊 6 分）；为部门争得集体荣誉的，经办人和中心负责人每人奖 4 分（具办人为两人以上的，平均分摊 4 分）。

(6)中心受到现场管理办公室奖励的，奖励中心负责人 1 分。

(7)其他未列明奖励事项，一次奖 1 分。

#### 2、惩罚事项

(1)各中心因管理不善造成工作失误或遗留隐患被发现的，除了应及时解决外，扣中心负责人及责任人每人 2 分；

(2)上报的报表中存在错误被发现的，一处扣中心负责人及责任人每人 1 分；

(3)泄露公司秘密被发现的，未对公司造成影响的扣中心负责人 2 分，扣责任人 4 分；

(4)不遵守工作纪律被部门领导批评者，扣中心负责人 1 分，扣责任人 2 分；

(5)酗酒、上班时间玩游戏以及观看黄色网页等有损财务人员形象的，扣中心负责人 2 分，扣责任人 4 分；(6)现场管理检查中，被通报或罚款的，扣中心负责人 2 分；

(7)日常考勤：正常上班，满勤工作者不加分也不减分，除法定应享受的假期之外（如婚假、丧假、产假等并经领导同意批准后），每请假一天扣 2 分，旷工一天

扣 10 分；本应该享受的假期，被领导同意批准后，因工作需要不能请假或者未能按规定享受者，多出勤一天加 0.5 分。

## 八、绩效考核奖惩方式

季度考核参照月度考核结果进行加分汇总，依次进行排队，分别评选出优秀员工、荣誉通报、口头警告、通报批评等，对于优秀员工和表现较好的员工将在财务部内部进行通报表扬，对于符合公司调整薪酬档次的，按照公司调高或调低薪酬档次的标准进行薪酬调整。

年度考核结合财务部人力资源评估系统，把季度和月度考核结果纳入财务部人力资源评估系统，完成对每一个财务人员的综合评定。视具体情况分别进行调整岗位、调整薪酬、晋升、降级等处理。

### (一)奖励事项

1、评选优秀员工。所有财务部在职员工均可参加季度优秀员工的评选活动，但必须符合以下条件：思想政治合格，工作态度端正、积极主动，善于创新工作方法，并且具有较高的职业道德，不计个人得失，或一季中有两次或两次以上定格为良好及以上者。

2、荣誉通报。对于财务部员工在工作期间表现良好、因成绩突出受公司奖励的，积极钻研业务知识、改进业务处理方法和完善管理程序、提高工作质量和工作效率的，提出合理化建议被公司采用的，参加职称考试并获取相应专业技术资格证书的，财务部定期在部室内部给予通报表扬。

3、奖励休假。对于工作表现突出、多次受到公司嘉奖的财务人员，以及被财务部评选为优秀员工的、受到荣誉通报的财务人员，财务部在不影响工作的前提下，适当安排其休假，以作为对其本人的奖励。

5、奖励外出培训。对于在会计工作中表现突出的、积极钻研业务专业知识、提高工作效率和工作质量的人员，以及受到荣誉通报或被评选为优秀员工的人员，财务部可以选取适当的时间安排其外出参加会统、

财政和税务知识的培训，不断提高财务人员的工作能力和参与管理的水平。

6、调增薪酬标准或晋升。财务人员在工作中能够保持良好的职业道德，出色的完成本人制定的各项工作计划，对于一个季度被评为两次良好以上者，按公司有关规定调高薪酬档次，年度内多次受到财务部嘉奖通报或被评选为优秀员工的，财务部提拔人员时，可以作为重要的考核依据。

### (二)惩罚事项

1、口头警告。财务人员在工作的过程中，由于工作失误或管理不善造成帐务处理错误，后经发现及时更正，未对月底帐务造成实质性影响的，除在月度考核受到相应的处罚后，并应给予其口头警告并责令其限期改正。

2、通报批评。财务人员没有遵守劳动纪律，无故迟到、旷工、早退以及上班期间玩游戏或浏览黄色网站等，或因帐务处理错误造成实质性、不良影响后果的，以及被口头警告后仍有再犯的，除在月度考核受到相应的处罚后，并将给予通报批评。

3、降低工资待遇。财务人员被通报批评超过三次，仍有再犯的，一个季度内考核有三次定格为“有待改进”或两次定格为“差”的，降低薪酬档次；对于二次以上降低薪酬档次仍未有明显改进的，其主管应给予帮辅其尽快提高，并下调一个层次使用。

4、清除会计队伍，退人力资源部。财务人员被降低层次处分后，仍不思悔改的，以及为谋取私人利益泄露公司商业机密或未经领导批准私自对外提供会计资料，给公司造成较大经济损失的，除依法要求其赔偿损失外，并将其清除出会计队伍，退人力资源部处分。

#### 九、绩效考核档案资料管理

本考核办法作为评定财务部全体人员工作优劣的重要依据，并作为人力资源管理的重要组成部分。1号前，每个人把本人的下月《部室月度绩效考核表》和《财务部月度绩效考核统计表》填写完毕报中心主管审阅，由财务部监督各中心内勤统一保管，月底28日前，把两表分发个人，30号前完成所有资料的检查上报工作，1号前由各中心把本中心的所有考核资料报财务部，4日前财务部完成对所有员工的考核定格工作。每月考核资料由各中心负责整理报财务部，考核兑现后，由财务部将考核资料留存，妥善保管。

十、本办法自财务部讨论通过后实施，并在考核过程中逐步完善。

十一、本办法由财务部负责解释。

班组长绩效考核方案 kpi 绩效考核方案医院网络营销的绩效考核方案

## 绩效考核方案 篇5

KPI (Key Performance Indication) 即关键业绩指标，KPI是现代企业中受到普遍重视的业绩考评方法。KPI可以使部门主管明确部门的主要责任，并以此为基础，明确部门人员的业绩衡量指标，使业绩考评建立在量化的基础之上。建立明确的切实可行的KPI指标体系是做好绩效管理的关键。

KPI 的考核范围可大可小，制定标准也因公司业务不同而有很大差异。很多公司会把全年 KIP 的考核结果做为年终奖金分配的依据，同时把 KPI 考核跟员工的职务晋升相挂钩。但是，也有很多公司的 KPI 绩效考核只会流于形式。

KPI 法符合一个重要的管理原理——“二八原理”。在一个企业的价值创造过程中，在在着“20/80”的规律，即 20%的骨干人员创造企业 80%的价值；而且在每一位员工身上“二八原理”同样适用，即 80%的工作任务是由 20%的关键行为完成的。因此，必须抓住 20%的关键行为，对之进行分析和衡量，这样就能抓住业绩评价的重心。对于 KPI 方案的具体制订可以从以下几个方面进行。

1、做好实施 KPI 考核前的宣传和教育工作，使公司员工认识到 KPI 考核实施的必要性、重要性、紧迫性。

2、采取有效的激励措施，承诺公司将从年利润中拿出 X%作为 KPI 考核的奖金，KPI 考核跟员工的直接利益挂钩。

3、统一 KPI 指标的制定原理为，把公司的年度经营目标分摊到各个部门形成部门考核目标和部门考核指标，把部门考核指标再分解、细化到部门的各个岗位。

4、采取打分制度，由企管部每月考核执行。部门或个人的考核基础分数为 100 分，没有按时完成一项指标就扣 X 分，超额完成一项指标就加 X 分，加满为止。

5、采取公平、公正、公开的考核制度，部门 KPI 指标的定义要与责任部门主管沟通确定，双方均无异议时，部门主管要签字确认。同时，任何加分、扣分、奖罚情况都要得到当事人的确认。

6、每个月盘点 KPI 考核实施的效果，同时不断修正考核指标的不足。同时定期公布各部门的 KPI 完成情况，通过 KPI 考核最大化的反映员工的工作绩效。

7、从长远来说，通过 KPI 考核的实施，规范员工的工作习惯，使 KPI 考核的观念固化在员工脑中。

## 绩效考核方案 篇 6

在开展生产工作的同时，生技室安全工作没有放松，始终秉承生产，安全两手抓，两手都要硬的原则。按时按质完成班组的各项安全日常工作，如周安全会，工作票的统计，各种安全总结等，积极进行春季、秋冬季安全大检查和各项安全专项检查，并结合日常安全性评价，积极响应我局开展安全性评价工作的指示，积极开展安全性评价工作，进一步巩固了我们生技室的安全基矗

回顾 x 上半年工作中生技室安全工作，是取得了一些成绩，但也出现了一些问题：

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/13514312300012011>