

高纲

江苏省高等教育自学考试大纲

## 14106 人力资源管理高级实验（实践）

苏州大学编（2024 年）

江苏省高等教育自学考试委员会办公室

## I 课程性质与课程目标

### 一、课程性质和特点

《人力资源管理高级实验（实践）》是江苏省高等教育自学考试人力资源管理专业的实践课程。

本课程在回顾人力资源管理相关知识点的基础上，侧重运用人力资源管理的相关知识解决人力资源管理实践中的问题，是一门理论联系实际、应用性、操作性和系统性较强的课程。在内容上，本课程包括工作分析、人力资源规划、招聘、员工培训、绩效管理、薪酬管理与员工关系管理。在课程体例上，每章均在知识点回顾的基础上，围绕章节重点难点，以案例分析、设计等形式展开实验。

### 二、课程目标

通过本课程学习，学习者可达成以下目标：

1. 识记、领会人力资源管理的相关知识；
2. 运用人力资源管理相关知识解决人力资源管理实践中的问题；
3. 树立人力资源管理的系统观，逐步形成战略人力资源管理思维；
4. 强化人力资源管理职业伦理。

### 三、与相关课程的联系与区别

本课程的前修课程主要是《人力资源管理（中级）》，本课程与《人力资源管理（中级）》课程相辅相成，相互促进。本课程主要运用人力资源管理的相关知识展开人力资源管理模拟实践，《人力资源管理（中级）》课程可为本课程的学习奠定坚实的理论基础。本课程强调应用性和操作性，通过各章节实验，可加深学习者对人力资源管理知识的理解。

本课程与《人力资源管理（中级）》课程的区别是课程侧重点不同，本课程侧重人力资源管理知识的运用，具有应用性、操作性的鲜明特征；《人力资源管理（中级）》课程侧重人力资源管理知识本身，更具理论性特征。

### 四、课程的重点和难点

本课程的重点为：工作说明书的编写、人力资源规划的编制、招聘广告的撰写与人员甄选方法的选择以及招聘评估报告的撰写、员工培训需求分析与培训计划制订、绩效计划与绩效评价、薪酬设计、员工满意度调查与劳动合同管理。

本课程的难点为：工作分析方法、人力资源供给预测方法与需求预测方法、

人员甄选方法等的选择、招聘评估、培训评估、绩效评价、薪酬调查与薪酬设计、劳动争议处理。

## II 考核目标

本大纲在考核目标中，按照识记、领会、应用三个层次规定其应达到的能力层次要求，其中，应用是本门课程的主要考核目标。三个能力层次是递进关系，各能力层次的含义如下：

**识记：**要求考生能够识别、记忆和准确表达有关人力资源管理的基本概念，如工作分析、人力资源规划、招聘、员工培训、绩效管理、薪酬管理与员工关系管理。要求考生记忆人力资源管理中的常用法律法规，如《中华人民共和国劳动合同法》《中华人民共和国劳动法》等。

**领会：**要求考生能够领会和理解有关人力资源管理的主要知识和原理。同时，把握各个人力资源管理职能内部、职能之间、人力资源管理与企业战略管理等的联系和逻辑，以及人力资源管理与政治、经济、技术和社会环境的密切关联。

**简单应用：**要求考生在识记、领会的基础上，能运用人力资源管理的基本概念、基本原理、基本方法中的一个知识点分析和解决有关问题。

**综合应用：**要求考生能够根据识记、领会的相关内容，运用多个人力资源管理知识点，对人力资源管理实践中存在的问题展开综合分析，提出解决方案。如优化或设计人力资源管理的工作流程、撰写人力资源管理相关文案、选择并使用人力资源管理的相关方法和技术、设计评估或评价的指标体系、优化或构建人力资源管理相关制度等。

## III 课程内容与考核要求

### 第一章 工作分析

#### 一、学习目的与要求

通过本章学习，了解工作分析的基本流程，掌握工作分析的常用方法，撰写工作分析方案和编写工作说明书。

#### 二、考核知识点与考核要求

##### （一）工作分析的流程

识记：①工作分析的概念；②工作分析的内容。

领会：①工作分析的作用。

简单应用：①工作分析的流程。

## （二）工作分析方案的撰写

识记：①工作分析方案的含义。

简单应用：①工作分析方案的构成要素。

## （三）工作分析的方法

识记：①访谈分析法、观察分析法、问卷调查分析法、工作日志法与主管人员分析法的含义。

综合应用：①访谈分析法、观察分析法、问卷调查分析法、工作日志法与主管人员分析法的优缺点。

## （四）工作说明书的编写

识记：①工作说明书的概念。

领会：①工作说明书的内容。

综合应用：①编写工作说明书的要求；②编写工作说明书的流程和步骤；③编写工作说明书的注意事项。

## 三、本章的重点和难点

本章重点：①工作分析的概念；②工作分析的内容；③工作分析的流程；④工作分析的方法。

本章难点：①工作分析方案的撰写；②工作分析不同方法的优缺点；③工作说明书的编写。

# 第二章 人力资源规划

## 一、学习目的与要求

通过本章学习，了解人力资源规划的概念与性质、人力资源供给预测与人力资源需求预测的概念，掌握人力资源供给预测、人力资源需求预测的方法与影响因素，编制人力资源规划。

## 二、考核知识点与考核要求

### （一）人力资源规划的流程

识记：①人力资源规划的概念。

领会：①人力资源规划的宗旨与原则；②人力资源规划的性质。

简单应用：①人力资源规划的概念。

## （二）人力资源供给预测

识记：①人力资源供给预测的内涵。

综合应用：①人力资源供给的影响因素；②人力资源供给预测的方法；③人力资源供给预测的步骤。

## （三）人力资源需求预测

识记：①人力资源需求预测的内涵。

综合应用：①人力资源需求的影响因素；②人力资源需求预测的方法；③人力资源需求预测的步骤。

## （四）人力资源规划的编制

识记：①人力资源供需失衡的种类。

领会：①人力资源供需失衡的应对措施。

综合应用：①人力资源规划的编制步骤。

## 三、本章的重点和难点

本章重点：①人力资源规划的概念；②人力资源供给的影响因素；③人力资源需求的影响因素；④人力资源供需失衡的种类。

本章难点：①人力资源供给预测的方法；②人力资源需求预测的方法；③人力资源供需失衡的应对措施。

# 第三章 招聘

## 一、学习目的与要求

通过本章学习，掌握招聘流程，明晰招聘计划的内容与撰写，理解招募渠道的类别及其选择影响因素、甄选方法及其选择影响因素，掌握录用流程、录用条件设定与录用通知书、辞谢通知书的发放，选择招聘评估指标并撰写招聘评估报告。

## 二、考核知识点与考核要求

### （一）招聘流程

识记：①招聘的含义。

简单应用：①招聘的流程。

## （二）招聘计划

识记：①招聘计划的内涵。

综合应用：①招聘计划的编制程序；②招聘计划的主要内容；③招聘计划的编制要求。

## （三）招募

识记：①招募的含义。

领会：①招募甄选产出金字塔的作用。

综合应用：①招募渠道及其选择；②招聘广告的设计；③求职申请表设计。

## （四）甄选

识记：①甄选的涵义。

领会：①甄选方法的有效性与稳定性。

综合应用：①甄选的常用方法。

## （五）录用

识记：①录用的内涵。

领会：①录用的流程；②录用决策的步骤；③录用面谈。

简单应用：①确定录用条件；②发放录用通知；③发放辞谢通知。

## （六）招聘评估

识记：①招聘评估的含义。

综合应用：①招聘评估的常用指标；②招聘评估报告的构成与撰写要点。

## 三、本章的重点和难点

本章重点：①招聘的含义；②招募渠道的类型；③甄选的常用方法；④录用流程；⑤发放录用通知书与辞谢通知书；⑥招聘评估的常用指标。

本章难点：①招聘的流程；②招聘计划的编制；③招募渠道的选择；④招聘广告的设计；④甄选的常用方法；⑤确定录用条件；⑥招聘评估报告的构成与撰写要点。

# 第四章 员工培训

## 一、学习目的与要求

通过本章学习，掌握员工培训流程，明晰培训需求分析的内容，掌握培训计划的编制以及培训的实施与管理，熟悉并合理有效选择员工培训方法，设计员工

培训评估指标体系并实施员工培训评估。

## **二、考核知识点与考核要求**

### **（一）员工培训概述**

识记：①员工培训的含义。

领会：①员工培训的类型。

简单应用：①员工培训的流程。

### **（二）员工培训需求分析与培训计划制订**

识记：①培训计划的内涵。

领会：①培训需求分析的内容；②培训计划的内容；③培训需求分析与培训计划的关系。

综合应用：①培训需求分析的总体思路；②培训需求分析的方法；③培训计划编制的要点。

### **（三）员工培训实施**

领会：①培训实施的要点。

综合应用：①培训方法的种类；②选择培训方法应考虑的因素。

### **（四）员工培训评估**

领会：①培训评估的内容。

综合应用：①柯式培训评估模型；②员工培训评估的步骤。

## **三、本章的重点和难点**

本章重点：①员工培训的含义；②员工培训需求分析的总体思路、内容与方法；③培训方法的种类；④柯式培训评估模型。

本章难点：①员工培训的流程；②培训计划的内容与编制要点；③培训方法选择应考虑的因素；④员工培训评估的步骤。

## **第五章 绩效管理**

### **一、学习目的与要求**

通过本章学习，掌握绩效管理流程，理解制订绩效管理计划的思路，掌握绩效评估指标体系的设计，理解绩效辅导的意义，熟悉绩效辅导的具体做法，掌握绩效评价方法的种类及其实施、绩效面谈的常用模式，知晓绩效评价结果的运用领域。

## 二、考核知识点与考核要求

### （一）绩效管理的流程

识记：①绩效管理的含义。

简单应用：①绩效管理的流程。

### （二）绩效计划

识记：①绩效计划的含义。

领会：①绩效计划的内容；②绩效管理目标的确定。

综合应用：①制订绩效计划的步骤；②绩效评价指标体系的构建；③绩效管理目标实现行动计划的制订。

### （三）绩效实施

识记：①绩效实施的含义；②绩效辅导的内涵。

简单应用：①绩效信息收集的流程与方法；②绩效辅导的流程。

### （四）绩效评价

识记：①绩效评价的内涵。

领会：①绩效评价主体误差及其减弱途径。

综合应用：①绩效评价方法的类型；②影响绩效评价方法选择的因素。

### （五）绩效评价结果的反馈与应用

识记：①绩效评价结果反馈的内涵。

领会：①绩效评价结果的应用领域。

简单应用：①绩效面谈的过程；②绩效面谈的两个技巧。

## 三、本章的重点和难点

本章重点：①绩效管理的含义；②绩效计划的内容；③绩效评价指标体系的构建；④绩效信息收集的流程与方法；⑤绩效评价方法的类型；⑥绩效面谈的过程。

本章难点：①绩效管理的流程；②绩效评价指标体系的构建；③绩效评价方法的类型；④绩效评价主体误差及其减弱途径；⑤绩效评价结果的应用领域。

## 第六章 薪酬管理

### 一、学习目的与要求

通过本章学习，知晓薪酬管理的一般过程，明晰影响薪酬预算的因素，掌握



薪酬预算的方法、薪酬满意度调查与市场薪酬调查的方法，掌握基本薪酬设计、可变薪酬设计与员工福利设计的流程与方法。

## 二、考核知识点与考核要求

### （一）薪酬管理的一般流程

识记：①薪酬管理的含义。

简单应用：①薪酬管理的一般流程。

### （二）薪酬预算

领会：①影响薪酬预算的因素。

综合应用：①薪酬预算的方法。

### （三）薪酬满意度调查

识记：①薪酬满意度调查的含义。

领会：①薪酬满意度调查的一般流程。

综合应用：①采集薪酬满意度数据的方法；②薪酬满意度调查报告的一般结构。

### （四）市场薪酬调查

识记：①市场薪酬调查的含义。

领会：①市场薪酬调查的种类。

综合应用：①市场薪酬调查的实施步骤；②市场薪酬调查问卷的设计；③市场薪酬调查报告的结构。

### （五）基本薪酬设计

识记：①基本薪酬的含义；②薪酬结构的含义；③薪酬结构的相关概念。

领会：①技能分析的步骤；②能力分析的步骤；③分等定薪与评审修订。

综合应用：①基本薪酬设计的一般流程；②职位评价方法；③薪酬结构设计步骤；④基本薪酬制度的内容。

### （六）可变薪酬设计

识记：①可变薪酬的内涵。

综合应用：①可变薪酬的类型及其适用条件；②可变薪酬设计的一般流程；③可变薪酬制度的内容。

### （七）员工福利设计

识记：①员工福利设计的内涵。

领会：①员工福利的类别；②弹性福利计划及其实施方式。

综合应用：①员工福利设计的流程；②员工福利制度的内容。

### 三、本章的重点和难点

本章重点：①薪酬管理的含义；②影响薪酬预算的因素；③采集薪酬满意度数据的方法；④市场薪酬调查问卷的设计；⑤职位评价方法；⑥薪酬结构设计步骤；⑦可变薪酬的类型及其适用条件。

本章难点：①薪酬预算的方法；②职位评价方法；③薪酬结构设计步骤；④基本薪酬制度的内容；⑤可变薪酬制度的内容；⑥员工福利制度的内容。

## 第七章 员工关系管理

### 一、学习目的与要求

通过本章学习，掌握员工满意度调查的基本流程与方法，掌握劳动合同管理，了解劳动纪律制定的注意事项与集体合同管理的注意事项，掌握劳动争议处理程序。

### 二、考核知识点与考核要求

#### （一）员工满意度调查

识记：①员工满意度的内涵。

领会：①员工满意度调查的作用。

简单应用：①员工满意度调查。

#### （二）劳动合同管理

识记：①劳动合同的含义；②劳动合同的法定条款与约定条款；

领会：①劳动合同订立、续订和变更的原则。

综合应用：①劳动合同的续订；②劳动合同变更的条件；③劳动合同的解除；④不得解除劳动合同的条件；⑤劳动合同的终止；⑥关于补偿金的计算。

#### （三）劳动纪律管理

识记：①劳动纪律的内涵。

领会：①劳动纪律的目的与作用。

简单应用：①劳动纪律的内容；②制定劳动纪律应注意的事项。

#### （四）集体合同管理

识记：①集体合同。

领会：①集体合同的特点；②集体合同与劳动合同的区别。

综合应用：①集体合同的订立；②集体合同的履行；③集体合同的变更与解除；④集体合同的终止。

### （五）劳动争议处理

识记：①劳动争议的概念；②劳动争议的分类；③劳动争议处理的机构。

领会：①劳动争议的范围；②劳动争议处理的原则。

综合应用：①劳动争议处理的程序。

## 三、本章的重点和难点

本章重点：①员工满意度调查的内容；②劳动合同的订立、履行、变更、续订、解除与终止；④制定劳动纪律应注意的事项；⑤集体合同的订立、履行、变更、解除与终止；⑥劳动争议的概念、分类与范围。

本章难点：①关于补偿金的计算；②劳动争议处理的程序。

## IV 关于大纲的说明与考核实施要求

### 一、自学考试大纲的目的和作用

课程自学考试大纲根据自学考试计划的要求，结合自学考试的特点确定。其目的是对个人自学、社会助学和课程考试命题进行指导和规定。

课程自学考试大纲明确了课程学习的内容以及深度、广度，规定了课程自学考试的范围和标准。因此，它是编写自学考试教材和辅导书的依据，是社会助学组织进行自学辅导的依据，是自学者学习教材、掌握课程内容的知识范围和程度的依据，也是进行自学考试命题的依据。

### 二、课程自学考试大纲与教材的关系

课程自学考试大纲是考生学习和考试、社会助学的依据，教材是学习掌握课程知识的基本内容与范围，教材是考试大纲所规定的课程知识点和内容的扩展与发挥。考试大纲涉及的知识点均在教材中有所体现，但教材中少部分知识点未体现在考试大纲里。

### 三、关于自学教材

本课程使用的教材为：《人力资源管理实验》，张笑秋、朱晓主编，苏州大学出版社，2024年。

### 四、关于自学要求和自学方法的指导

本考试大纲的课程基本要求依据专业考试计划和专业培养目标确定。课程基本要求明确了课程的基本内容，以及对基本内容掌握的程度。基本要求中的知识点构成了课程内容的主体部分。因此，课程基本内容掌握程度、课程考核知识点是高等教育自学考试考核的主要内容。

为有效地指导个人自学和社会助学，本大纲已指明了课程的重点和难点，也指明了章节内容的重点和难点。

## **五、应考指导**

### **1. 如何学习**

好的计划和组织，是你学习成功的法宝。如果你正在接受培训学习，一定要跟紧课程并完成作业。为了在考试中作出满意的回答，你必须对所学课程内容有很好的理解。使用“行动计划表”来监控你的学习进展。你阅读课本时可以做读书笔记。如有需要重点注意的内容，可以用彩笔来标注。如：红色代表重点；绿色代表需要深入研究的领域；黄色代表可以运用在工作之中。可以在空白处记录相关网站，文章。

鉴于本课程侧重知识应用的特点，考生应在学习和掌握基本知识点的基础上，按照实验要求完成相应实验和课后练习。

### **2. 如何考试**

首先，考生应认真审题，明确题目考核知识点，避免偏题甚至离题。其次，根据题目考核知识点和题目要求，使用专业术语组织答案，答案表达通畅，逻辑清晰，内容完整。再次，注意卷面整洁，如书写工整，段落与间距合理，合理使用序号等。

## **六、对社会助学的要求**

（1）应把握本课程侧重应用性、操作性的特点，熟知考试大纲对课程所提出的总体要求、各章的知识点及其应达到的层次。

（2）应以指定的教材为基础，以本考试大纲为依据，避免与考试大纲脱节。

（3）既要关注课程基础内容，又要突出重点和难点。

（4）既要引导学生学习理论知识点，如引导学生对知识点进行梳理归纳总结；更要引导学生利用理论知识点解决问题，如对学生实验过程和实验结果进行指导、点评和总结。

## 七、对考核内容的说明

(1) 本课程要求考生学习和掌握的知识点内容，都会作为考核的内容。课程中各章的内容均由若干知识点组成，在自学考试中会成为考核知识点。因此，课程自学考试大纲中所规定的考试内容以分解为考核知识点的方式给出。由于各知识点在课程中的地位、作用以及知识自身的特点不同，自学考试将对各知识点分别按三个认知层次确定其考核要求。

(2) 在考试之日起6个月前，由全国人民代表大会和国务院颁布或修订的法律、法规都将列入相应课程的考试范围。凡大纲、教材内容与现行法律、法规不符的，应以现行法律法规为准。命题时也会对我国经济建设和科技文化发展的重大方针政策的变化予以体现。

## 八、关于考试命题的若干规定

(1) 本课程的考试范围和考核要求根据本大纲所规定的课程内容和考核要求确定，不能任意扩大或缩小考试范围，提高或降低考核要求。

(2) 考试方式为闭卷、笔试，考试时间为150分钟。评分采用百分制，60分为及格。考生只准携带0.5毫米黑色墨水的签字笔、铅笔、圆规、直尺、三角板、橡皮等必需的文具用品，不可携带计算器。

(3) 本大纲各章所规定的基本要求、知识点及知识点下的知识细目，都属于考核的内容。考试命题既要覆盖到章，又要避免面面俱到。要注意突出课程的重点、章节重点，加大重点内容的覆盖度。

(4) 本课程在试卷中对不同能力层次要求的分数比例大致为：识记占10%，领会占20%，简单应用占25%，综合应用占45%。

(5) 要合理安排试题的难易程度，试题的难度可分为易、较易、较难和难四个等级。每份试卷中不同难度试题的分数比例一般为2:3:3:2。

(6) 课程考试命题的主要题型有名词解释题、论述题、设计题、案例分析题，为突出课程的应用性特点，题型以设计题和案例分析题为主。

## 附录：题型举例

### 一、名词解释题

#### 1. 招聘

参考答案：招聘是组织依据工作分析和人力资源规划提出人员需求，通过招募渠道发布

招聘信息、运用科学的测评方法甄选应聘者并据此做出录用决策的过程。

二、论述题

1.论述绩效计划的内容。

参考答案：绩效计划主要包括以下内容：

（1）绩效目标。绩效目标是在该绩效管理周期结束后，组织、部门与员工个体应该达到的结果。

（2）绩效评价对象、绩效评价周期与绩效评价主体。评价对象根据绩效管理目标确定。绩效评估周期由工作结果达成周期、企业主营业务性质等因素决定。评价主体一般由熟悉被评价者工作的人员担任。

（3）绩效评价指标体系。绩效评价指标体系一般包括绩效指标、绩效标准与绩效权重。绩效评价指标体系是绩效计划中的重点与难点。

（4）实现绩效目标的行动计划。根据绩效管理目标、绩效评价指标体系与员工已有绩效评价等级等因素，确定促进员工达成绩效目标的行动计划。绩效目标实现行动计划主要用于绩效辅导中，因此，不仅包括组织计划为被评价岗位提供的各种支持，也包括拟定绩效信息收集的方式方法。

三、设计题

1.某公司拟招聘薪酬管理主管，任职要求如下：大学本科及其以上学历，人力资源管理或工商管理专业，5年以上工作经验，2年以上薪酬管理工作经验，沟通能力强，责任心强。

请为该岗位设计一份求职申请表，以便该公司对应聘者可进行快速高效的初筛。

参考答案：

某公司薪酬管理主管职位求职申请表

填表日期：      年      月      日

姓 名		性 别		个人 2 寸免冠证件彩色照	
应聘部门		应聘岗位			
出生年月		身份证号			
工作经历	单位名称		所在岗位	证明人	联系电话
学习经历（从大学	起止时间	就读学校		就读专业	所得学位

本科开始，按照由高到低顺序填写)				
技能情况	技能名称	技能等级	颁发机构	颁发时间
自我能力、个性评价（限 300 字）				
真实性承诺				
本人郑重承诺：本人上述所填信息均真实。 承诺人签名（手写电子版）：                      签名日期：    年    月    日				

注意：1.所留空白均可加页，但整个求职申请表不超过 2 页。

2.请最晚于××××年××月××日前（含当日）在线提交到以下邮箱：××××@126.com。

#### 四、案例分析题

1.某公司是一家加工制造企业，地处中部。近年来，随着加工制造业的转移，该公司规模不断扩大，员工人数大量增加，众多人力资源管理问题日益凸显。面临公司人力资源管理难题，该公司的人力资源管理经理决定首先从工作分析开始。其工作分析实施过程如下：

首先，选择工作分析的工具与技术。该公司决定选择职位分析问卷法（PAQ）作为工作分析的信息收集方法。其次，将问卷发放到部门经理手中，由部门经理发放到员工手中。两个星期后，在人力资源管理部的催促下，匆匆收回问卷。问卷有效回收率（填写有效的问卷的比例）不高，又决定采用访谈法。两个星期之内，由于工作任务较紧，仅访谈了 2 个岗位。再次，结合一般工作说明书的范本，本公司人力资源部在两个星期内编写了该公司所有岗位的工作说明书。最后，在应用过程中，各部门均要求人力资源管理部重新编写工作说明书。

根据以上案例，联系工作分析的相关知识，回答以下问题：

（1）1 该公司在工作分析过程中存在哪些问题？

参考答案：第一，工作分析的准备阶段不够充分。在准备阶段，该公司仅选择了工作分

析方法，准备阶段其他事项未引起充分重视。

第二，实施阶段中实施方式不妥。如采用访谈法，访谈数量过少，且访谈方法在工作分析实施中，一般不单独使用。

第三，缺乏工作分析信息分析。案例中未清晰表明公司如何分析已经收集到的工作分析信息，而工作分析信息分析是编写工作说明书的重要基础，不可或缺。

第四，工作说明书编写过于仓促。未对工作说明书进行反馈，直接使用。

第五，缺乏有效的工作分析控制。在准备阶段，人员安排与时间进度安排未明确体现，导致在工作分析的其他阶段，流程控制不严；没有进行内容控制，二者共同导致工作说明书难以使用。

（2）案例中该公司工作分析中的问题应该如何改进？

参考答案：第一，完善工作分析的准备阶段。在正式实施工作分析之前，应该首先明确工作分析的目的，还应该确定工作分析人员、通过职业矩阵选择被分析工作岗位，通过内外渠道寻找信息来源，选择与该公司匹配的工作分析方法。

第二，改进工作分析的实施。在实施阶段，应该选择与岗位特征匹配的工作分析方法，如果采用通用性的方法，还应该准备问卷，或面谈提纲，或观察提纲，或工作日志。同时，在实施阶段，应加强时间控制。

第三，添加信息分析阶段。对收集到的信息按照工作说明书的内容进行分类，然后进行梳理归纳总结。当任职者本人与主管信息不一致时，对不一致的信息必须经过讨论，形成工作说明书中的信息。

第四，工作说明书撰写阶段应该多次修改。工作说明书的编写必须与相关部门一起，经过相关部门的讨论和认可后方可实施，且应该在实施中不断完善。

第五，加强工作分析控制。可通过甘特图控制工作分析流程，使工作分析可按时按质完成；通过测量控制内容，使不同工作分析人员、不同工作分析方法所得信息一致。