**2016.11企业人力资源管理师国家职业资格三级**

**卷册一**

**第二部分 理论知识**

**（26-125题，共100道题，满分为100分）**

**一、单项选择题（26-85题，每题1分，共60分。每小题只有一个最恰当的答案，请在答题卡上将所选答案的相应字母涂黑）。**

26、资源的有限性也称为（ ）。

A. 资源的有效性 B. 资源的合理性

C. 资源的稀缺性 D. 资源的针对性

【答案】C

27、企业短期可变的生产要素是（ ）。

A. 劳动工具 B. 劳动资料

C. 劳动对象 D. 劳动投入

【答案】D

28、从广义上说，（ ）是调整劳动关系以及与劳动关系密切联系的其他一些社会关系的法律规范的总和。

A. 劳动法 B. 劳动行政法规

C. 劳动规章 D. 宪法

【答案】A

29、（ ）是指具有法的效力作用和意义的法或法律的外在表现形式。

A. 法律渊源 B. 劳动法

C. 劳动合同 D. 劳动关系

【答案】A

30、企业战略是指企业为了适应未来环境的变化，寻求长期生存和稳定发展而制定的（ ）的谋划与方略。

A. 总体性和长远性 B. 总体性与全局性

C. 全局性与系统性 D. 长远性与风险性

【答案】A

31、企业总体战略不包括（ ）。

A. 进入战略 B. 稳定战略

C. 发展战略 D. 转移战略

【答案】D

32、（ ）提供的产品不可储存、无法转售，且不可触知。

A. 服务市场 B. 商品市场

C. 技术市场 D. 转移战略

【答案】A

33、（ ）是指个体在成长过程中，因受遗传和环境的交互影响，使不同个体之间在身心特征上显示出的彼此各不相同的现象。

A. 心理差异 B. 个体差异

C. 个别差异 D. 个性差异

【答案】B

34、社会学习理论的创始人是（ ）。

A. 弗洛姆 B. 桑代克

C. 班杜拉 D. 莱文泽尔

【答案】C

35、领导情境理论主要包括两个方面内容：一是（ ），二是心理成熟度。

A. 工作成熟度 B. 任务承受度

C. 业务成熟度 D. 环境承受度

【答案】A

36、以下关于人力资本投资的表述，不正确的是（ ）。

A. 投资主体可以是国家或个人

B. 投资对象是人

C. 投资直接提高人的劳动生产能力

D. 是一种非生产性投资

【答案】D

37、职业教育不包括（ ）。

A. 就业前的职业教育 B. 农村职业技术教育

C. 就业后的职业教育 D. 城市职业技术教育

【答案】D

38、广义人力资源规划是企业所有人力资源计划的总称，是战略规划与（ ）。

A. 战术计划 B. 组织规划

C. 人员计划 D. 费用计划

【答案】A

39、事业部制结构所具有的优势不包括（ ）。

A. 有助于增强事业部主管的责任感，提高企业适应能力

B. 使企业组织结构更加合理，减少管理层次和人员配置

C. 有利于企业高管集中精力解决全局性的发展战略问题

D. 经营责任和权限明确，物质利益与经营状况紧密挂钩

【答案】B

40、（ ）为企业员工的考核、晋升提供了依据。

A. 工作岗位分析 B. 工作岗位设计

C. 人员流动统计 D. 人员需求计划

【答案】A

41、（ ）是组织对各类岗位的性质和特征，以及本岗位人员任职的资格条件等事项所做统一规定。

A. 岗位规则 B. 工作说明书

C. 岗位规范 D. 服务说明书

【答案】B

42、衡量劳动定额水平的方法，不包括（ ）。

A. 用实耗工时来衡量

B. 用标准工时来衡量

C. 通过现行定额比较来衡量

D. 用同行业同类定额来衡量

【答案】D

43、按照社会实体单位的性质和特点，人员编制不包括（ ）。

A. 行政编制 B. 企业编制

C. 组织编制 D. 军事编制

【答案】C

44、核定企业定员的基本方法不包括（ ）。

A. 按设备定员 B. 按岗位定员

C. 按任务定员 D. 按比例定员

【答案】C

45、概略定员标准也称（ ），是以某类人员乃至企业全部人员为对象制订的标准。

A. 比例定员标准 B. 综合定员标准

C. 效率定员标准 D. 设备定员标准

【答案】B

46、（ ）不是外部招募法的优点。

A. 带来新思想 B. 选择余地大

C. 树立新形象 D. 费用较低

【答案】D

47、布告法经常用于（ ）的招聘。

A. 非管理层人员 B. 管理层人员

C. 高层管理人员 D. 一线员工

【答案】A

48、筛选简历时，应更多地关注（ ）。

A. 学习成绩 B. 管理能力

C. 主观内容 D. 客观内容

【答案】D

49、面试的开始阶段应从应聘者（ ）发问，从而营造和谐的面试气氛。

A. 熟悉的问题 B. 不能预料到的问题

C. 陌生的问题 D. 能够预料到的问题

【答案】D

50、（ ）是面试的一项核心技巧，又称为行为描述提问。

A. 开放式提问 B. 举例式提问

C. 重复式提问 D. 假设式提问

【答案】B

51、（ ）不是效度的基本类型。

A. 内容效度 B. 预测效度

C. 同测效度 D. 结果效度

【答案】D

52、（ ）检查的是用同一种测试方法对一组应聘者在两个不同时间进行测试的结果的一致性。

A. 稳定系数 B. 外在一致性系数

C. 等值系数 D. 内在一致性系数

【答案】A

53、（ ）能为劳动环境中各种因素的优化起辅助作用。

A. 照明 B. 温度

C. 湿度 D. 绿化

【答案】D

54、（ ）是现代培训活动的首要环节。

A. 培训需求分析 B. 培训效果评估

C. 培训计划设计 D. 培训方法选择

【答案】A

55、培训项目规划中较容易被企业忽略的是（ ）。

A. 培训内容的开发 B. 培训资源的筹备

C. 培训成本的预算 D. 项目的评估规划

【答案】D

56、培训评估中泰勒模式的缺点不包括（ ）。

A. 没有对目标本身进行评估

B. 忽视过程评估

C. 目标制定大多出自受训者意见

D. 忽视预期目标的评估

【答案】C

57、为了保证培训取得预期的效果，必须对培训进行全程（ ）。

A. 监控和反馈 B. 监控和评估

C. 监控与规划 D. 监控与协调

【答案】B

58、培训课程设计步骤分为：①目标；②策略；③模式；④定位；⑤评价。正确的顺序为（ ）。

A. ④①②③⑤ B. ①④②③⑤

C. ①④③②⑤ D. ④①③②⑤

【答案】A

59、（ ）是整个培训教学方案的重心。

A．确定教学目的 B．检查培训内容

C．确定教学方法 D．设计教学方式

【答案】D

60、以下对头脑风暴法操作要点的表述，正确的是（ ）。

A．只规定一个主题

B．要保证讨论议题的内容比较广泛

C．组织者应评议他人的建议和方案

D．事中注意收集每个参加者的意见

【答案】A

61、培训激励制度不包括（ ）。

A．对员工的激励   B．对培训师的激励

C．对部门及主管的激励 D．对企业的激励

【答案】B

62、绩效管理系统的设计包括绩效管理程序的设计与（ ）。

A．绩效管理目标的设计

B．绩效管理制度的设计

C．绩效管理方法的设计

D．绩效管理内容的设计

【答案】B

63、上下级之间的（ ）是企业绩效管理活动的基本单元。

A．考评关系 B．引导关系

C．沟通关系 D．协作关系

【答案】A

64、在绩效管理的各个环节中，管理者关心的中心和焦点应当始终是（  ）。

A．考评目的  B．考评标准

C．考评方法  D．被考评者

【答案】D

65、以下关于行为导向型绩效考评的表述，不正确的是（  ）。

A．适合生产操作性岗位采用

B．适合管理性工作岗位采用

C．重在工作过程而非工作成果

D．考评标准容易确定，操作性较强

【答案】A

66、（   ）是要求评定者根据某一工作行为发生的频率或次数的多少，对被评定者打分的绩效考评方法。

A．关键事件法 B．行为锚定量表法

C．行为观察法 D．加权选择量表法

【答案】C

67、以下关于绩效标准法的说法，不正确的是（ ）。

A．具有较低的管理成本

B．占用较多的人力、物力和财力

C．为下属提供了清晰准确的努力方向

D．对员工有更明确的导向和激励作用

【答案】A

68、以下关于图解式评价量表法的表述，不正确的是（ ）。

A．考评效标涉及范围较大，使该方法具有广泛的适应性

B．具有简单易行、使用方便、设计简单、汇总快捷等优点

C．因评价要素具有完整性和代表性，使考评结果具有较高信度和效度

D．当指标选择、考评者等存在问题时，极容易出现晕轮效应等偏误

【答案】C

69、分析工作绩效差距的方法不包括（ ）。

A．目标比较法 B．水平比较法

C．横向比较法 D．时间比较法

【答案】D

70、（ ）通常是以工时或完成产品的件数计算员工应当获得的劳动报酬。

A．薪酬 B．薪资

C．薪金  D．工资

【答案】D

71、（  ）通常是指员工所获得的全部报酬。

A．收入 B．奖励

C．薪金 D．工资

【答案】A

72、影响企业员工个人薪酬水平的主要因素不包括（ ）。

A．薪酬策略 B．工作岗位

C．工作绩效 D．工作条件

【答案】A

73、适当拉开员工之间的薪酬差距，体现了薪酬的（ ）原则。

A．对外具有竞争力 B．对员工具有激励性

C．对内具有公正性 D．对成本具有控制性

【答案】B

74、以下有关工作岗位评价的说法，不正确的是（ ）。

A．岗位评价的中心是现有的人员

B．以岗位员工的工作活动为对象

C．工作岗位分析的进一步延续

D．为岗位的分类分级提供了前提

【答案】A

75、人员流向属于（  ）要素的评价指标。

A．劳动责任 B．劳动技能

C．劳动强度 D．社会心理

【答案】D

76、（ ）是通过建立一定指标（简称校标）来检查岗位测评结果的效度。

A．内容效度 B．统计效度

C．过程效度 D．结构效度

【答案】B

77、因素比较法是由（ ）衍化而来。

A．对比法 B．分值法

C．排序法  D．评分法

【答案】C

78、（ ）是由企业职工经过民主选举产生的、代表全体职工实行民主管理权利的机构。

A．工会 B．董事会

C．监事会 D．职工代表大会

【答案】D

79、（  ）是根据企业责权分配的管理层级结构，建立指挥、命令、执行、反馈的信息系统。

A．纵向信息沟通 B．综合信息沟通

C．横向信息沟通 D．标准信息载体

【答案】A

80、（   ）是指劳动者为履行劳动给付义务，在用人单位从事工作工作或生产的时间。

A．标准工作时间 B．工作时间

C．计件工作时间 D．综合计算工作时间

【答案】B

81、非因劳动者本人造成用人单位停工、停业的，在一个工资支付周期内，用人单位（  ）支付劳动者工资。

A．无需   B．部分

C．酌情 D．按照提供正常劳动

【答案】D

82、以下关于集体合同的说法，不正确的是（  ）。

A．集体合同的法律效力等同于劳动合同

B．集体合同不可以由劳动者个人与企业签订

C．现实劳动关系的存在是集体合同存在的基础

D．集体合同经劳动行政部门审核后才具有法律效力

【答案】A

83、劳动行政部门在收到集体合同后的（  ）内将审核意见书送达。

A．7  日 B．10  日

C．15  日 D．30 日

【答案】C

84、新员工三级安全卫生教育的内容不包括（ ）。

A．入厂教育 B．车间教育

C．岗位教育 D．班组教育

【答案】C

85、（ ）是指造成30人以上死亡，或者100人以上重伤（包括急性工业中毒）或者1 亿元以上直接经济损失的事故。

A．重大事故  B．较大事故

C．特别重大事故  D．一般事故

【答案】C

**二、多项选择题（86-125题，每题1分，共40分，每题有多个答案正确，请在答题卡上将所选答案的相应字母涂黑，错选、少选、多选、均不得分）**

86、老年人口劳参率下降的主要原因包括（ ）的完成和推广。

A．收入保障制度 B．绩效考核制度

C．薪酬管理制度 D．商业保险制度

E．企业养老保险计划

【答案】AE

87、失业是指劳动力供给与劳动力需求在（  ）上的失衡所形成的。

A．结构 B．总量 C．数量

D．形式 E．比例

【答案】AB

88、劳动法基本原则的作用包括（ ）。

A．反映劳动法律部门特点

B．是指导性的法律规范

C．指导劳动法实施，正确适用法律

D．有助于理解、解释劳动法

E．指导劳动法的制定、修改和废止

【答案】CDE

89、劳动法的构成体系包括（ ）。

A．集体合同制度

B．劳动合同制度

C．劳动法监督检查制度

D．社会保险和福利制度

E．工会和职工民主管理制度

【答案】ABCDE

90、企业制度低成本战略的原则包括（   ）。

A．领先原则 B．性价比优化原则

C．持久原则 D．总成本最低原则

E．全过程低成本原则

【答案】ACDE

91、根据参与者的介入程度和品牌间的差异程度，可将消费者的购买行为分为（  ）。

A．习惯性购买行为

B．化解不协调的购买行为

C．单一性购买行为

D．寻求多样化的购买行为

E．复杂的购买行为

【答案】ABDE

92、群体决策的优点包括（ ）。

A．比个体决策需要更多时间

B．增加决策的可接受性

C．提供比个体更多的不同决策方案

D．增加决策过程民主性

E．提供比个体更为丰富全面的信息

【答案】BCDE

93、人性具有（ ）。

A．能动性 B．社会性    C．整体性

D．两面性   E．可变性

【答案】ABCDE

94、企业人力资源规划的内容包括（ ）。

A．人员规划 B．制度规划

C．战略规划 D．组织规划

E．培训规划

【答案】ABCD

95、组织结构设计后的实施要则包括（ ）。

A．管理系统一元化原则

B．职权对应与一致原则

C．合理分配职责的原则

D．明确责任和权限原则

E．先定岗后定员的原则

【答案】ACDE

96、生产岗位操作规范的内容包括（ ）。

A．工作地组织和优化方法

B．岗位的职责和主要任务

C．与相关岗位的协调配合程度

D．完成任务的程序和操作方法

E．任务数量质量要求和完成期限

【答案】BCDE

97、以现场测定为基础的产品实耗工时统计的方法，主要包括（ ）。

A．工作日写实 B．测时

C．瞬间观察法 D．采访

E．分组调查法

【答案】ABC

98、按劳动效率定员是根据（ ）来计算定员人数。

A．劳动时间  B．出勤率

C．看管定额 D．工人劳动效率

E．生产任务

【答案】BDE

99、内部招募存在明显的不足，主要体现在（ ）。

A．容易出现不公正现象

B．决策风险大

C．影响内部员工的积极性

D．容易抑制创新

E．筛选难度大、时间长

【答案】AD

100、外部招募的方法主要有（ ）。

A．发布广告 B．借助中介

C．校园招聘 D．网络招聘

E．熟人推荐

【答案】ABCDE

101、在面试过程中，应聘者通常希望（ ）。

A．创造融洽的会谈气氛

B．充分了解企业所关心的问题

C．被理解、尊重，被公平对待

D．尽量展现出自己的实际水平

E．有足够时间向考官展示自己的能力

【答案】ACDE

102、结构化面试的优点包括（ ）。

A．对面试考官的要求较低

B．所收集信息范围不受限

C．有利于提高面试的效率

D．便于进行分析、比较，减少主观性

E．对所有应聘者均按同一个标准进行

【答案】ACDE

103、人员录用的主要策略有（ ）。

A．补偿式 B．多重淘汰式

C．结合式 D．综合决定式

E．推荐式

【答案】ABC

104、以下不属于四班轮休制的有（ ）。

A．四六工作制 B．四三制

C．四班交叉制   D．四八交叉制

E．四班三运转制

【答案】ACD

105、三维培训需求分析模型，是一种基于（ ）等手段的培训需求分析方法。

A．组织分析 B．岗位胜任力分析

C．岗位分析 D．人才测评

E．人员分析

【答案】BD

106、在培训活动的设计中，可以采用小组活动的方式，具体包括（ ）。

A．案例分析 B．商业旅游

C．角色扮演 D．行为示范

E．敏感训练

【答案】ABCD

107、培训效果的行为评估方法主要有（ ）。

A．对照比较法 B．面谈法

C．问卷调查法 D．观察法

E．行动计划法

【答案】BCDE

108、现代培训按照其性质可分为（ ）几个层次。

A．知识培训 B．技能培训

C．态度培训 D．观念培训

E．心理培训

【答案】ABCDE

109、分析受训者群体特征可使用（ ）等参数。

A．学员构成 B．工作适应性

C．工作压力 D．工作特殊性

E．工作可离度

【答案】ACE

110、绩效管理是一系列以员工为中心的干预活动过程，它包括（ ）。

A．目标设计   B．过程指导

C．行为导向 D．考核反馈

E．激励发展

【答案】ACDE

111、以下关于对考评周期的表述，正确的有（ ）。

A．一般情况下考评时间要与考评目的以及管理制度相协调

B．以定期提薪和奖金分配为目的的绩效考评总是定期进行

C．晋升晋级的绩效考评，一般在岗位出现空缺或人员晋升时组织进行

D．用于培训的考评，一般在员工绩效降低或推广新技术新技能时进行

E．晋升晋级的绩效考评与进行培训需求分析的绩效考评属于定期考评

【答案】ABCD

112、一个有效的绩效管理系统，其环节包括（ ）。

A．目标 B．计划 C．监督

D．指导   E．评估

【答案】ABCDE

113、行为锚定等级评价法的优点，包括（ ）。

A．对员工的考评更加精确

B．绩效考评标准更加明确

C．具有良好绩效反馈功能

D．具有良好的连贯性和较高的信度

E．考评维度清晰便于综合评价判断

【答案】ABCDE

114、劳动定额法工作研究的最终目标是实现（ ）。

A．劳动组织最优化

B．工位器具设备标准化

C．人机配置合理化

D．工作环境条件安全化

E．人工操作规范化

【答案】ACDE

115、薪酬的具体形式包括（ ）。

A．奖金津贴 B．工资

C．销售提成 D．福利

E．劳动分红

【答案】ABCDE

116、企业员工薪酬管理的基本目标包括（ ）。

A.保证薪酬具有竞争性

B.吸引并留住优秀人才

C.对员工贡献给予肯定

D.使员工及时得到回报

E.不断压缩企业人工成本

【答案】ABCD

117、薪酬体系设计要体现薪酬的基本职能，主要包括（ ）。

A．改善职能 B．效益职能

C．激励职能 D．调节职能

E．补偿职能

【答案】BCDE

118、工作岗位评价的间接信息来源包括（ ）。

A．工作写实 B．现场调查

C．规章制度 D．岗位规范

E．工作说明书

【答案】CDE

119、岗位劳动责任主要包括（ ）。

A．质量责任 B．产量责任

C．看管责任 D．安全责任

E．消耗责任

【答案】ABCDE

120、权重系数在岗位评价中的作用主要有（ ）。

A．便于评价结果的汇总

B．突出不同类别岗位的主要特征

C．使同类岗位的不同要素的得分可以进行比较

D．使不同类岗位的同一要素的得分可以进行比较

E．使不同类岗位的不同要素的得分可以进行比较

【答案】ABCDE

121、职工代表大会依法享有（ ）。

A．审议建议权 B．审议通过权

C．审议决定权 D．评议监督权

E．推荐选举权

【答案】ABCDE

A．员工薪酬 B．组织规划

C．晋升机会 D．岗位工作

E．劳动环境

【答案】ACDE

123、限制延迟工作时间的措施包括（ ）。

A．条件限制

B．支付延长工作时间的报酬

C．时间限制

D．订立缩短工作时间的制度

E．人员限制

【答案】ABCE

124、集体合同根据协商，签约代表所代表的范围不同，分为（ ）。

A．基层集体合同 B．企业集体合同

C．行业集体合同 D．产业集体合同

E．地区集体合同

【答案】ACE

125、编制劳动安全卫生费用预算的方法有（ ）。

A.固定预算法 B.弹性预算法

C.经验预算法 D.比例预算法

E.滚动预算法

【答案】ABE

**2016.11企业人力资源管理师国家职业资格三级**

**卷册二**

# 一、简答题（本题共2题，每小题14分，共28分）

**1．简述设计培训效果评估方案的基本步骤。（14分）**

【参考】

(1)明确培训评估的目的。

(2)培训评估方案的制订。此阶段最核心的工作包括评估方法选择、评估设计方案和评估策略选择。

(3)培训评估信息的收集。培训评估数据的收集主要是注意数据的有效性、可靠性、简单易行性和经济的特点。

(4)培训评估信息的整理与分析。数据收集完毕后，要对收集到的信息进行分类，并根据不同的培训评估内容的需要进行归档，还要应用相应的统计方法进行整理分析。

(5)撰写培训评估报告。撰写培训评估报告是整个培训评估的最后工作环节，同时也是影响培训评估结果的重要环节。

**2．简述绩效管理系统评估的主要内容。（14分）**

【参考】

绩效管理系统评估是对绩效管理中各个环节和工作要素进行全面监测分析的过程。评估的具体内容包括以下五个方面：

(1)对管理制度的评估。如现行的绩效管理制度在执行的过程中，哪些条款得到了落实，哪些条款遇到了障碍难以贯彻，绩效管理制度存在着哪些地方需要修改调整。

(2)对绩效管理体系的评估。如绩效管理体系在运行中存在着哪些问题，各个子系统之间健全完善的程度如何，各子系统相互协调配合的情况如何，目前亟待解决的问题是什么等。

(3)对绩效考评指标体系的评估。如绩效考评指标体系与考评标准是否全面完整、科学合理、切实可行，有哪些指标和标准需要修改调整等。

(4)对考评全面、全过程的评估。如在执行绩效管理的规章制度以及实施考评的各个环节中，有哪些成功的经验珂以推广，有哪些问题亟待解决；考评者自身的职业品质、管理素质、专业技能有哪些提高，还存在哪些不足等；在企业绩效管理的各项活动中，员工持有何种态度，通过参与绩效管理活动，员工有何转变，在实际工作取得何种成果，职业品质和素养有哪些提高等。

(5)对绩效管理系统与人力资源管理其他系统的衔接的评估。主要观察绩效管理与培训、薪酬、年度先进评选、人事变动等工作是否衔接得当。

**二、计算题（本题1题，共18分。先根据题意进行计算，然后进行必要分析，只有计算结果没有计算过程不得分）。**

某车间产品装配组有甲、乙、丙、丁四名员工，现有A、B、C三项任务需要完成，在现有生产技术组织条件下，每位员工完成每项工作所需要的工时如表1所示。

　　表1  四名员工完成3项任务的工时统计表    单位为工时



**请运用匈牙利法求出员工与任务的配置方法，以保证完成任务的总时间最短，并求出完成任务的最短时间。（18分）**

【参考】

　　四名员工负责三项任务，则必须有一名员工没有任务，此时可增添一项虚拟任务D，各员工完成任务D的时间均为0，表1变形为表2，如下：
　　表2四名员工完成任务的工时统计表    单位为工时



　　此时，可利用匈牙利法。
　　(1)根据表2，构造矩阵一。



　　(2)对矩阵一进行行约减，即每一行数据减去本行数据中的最小数，得矩阵二。



　　(3)检查矩阵二，发现矩阵二中各行各列均有“0”，因此进入第四步，画“盖0”线，即画最少的线将矩阵二中的“0”全部覆盖住，得矩阵三。



　　(4)检查矩阵三，发现矩阵三中“盖0”线的数目等于矩阵的维数，因此进行下列操作：找出只含有一个“0”的行（或列），将该行（或列）中的“0”打“√”，得矩阵四。



　　(5)由此，我们可以看出乙负责任务A，丙负责任务B，丁负责任务C，如表3所示：



　(6)完成任务的总工时数=8+6+9=23（小时）。

**三、综合分析题（本题共3题，每小题18分，共54分）**

1．某公司是一家以连续性生产设备组织生产的日用化工企业。人力资源部经理，根据公司领导的要求正在起草一份企业劳动定员管理计划书。王先生觉得这个计划，必须考虑以下几个关键因素：一是本公司人力资源配置的基本情况；二是设备看管工及维修工、生产经营管理人员、技术人员等的数量及其结构比例，3年来生产工人以及其他各类人员的平均离职率和内部的流动率；三是各成员的工时消耗以及利用率等方面的统计数据等。总之，王先生认为起草的劳动定员管理计划书，应当将企业不同工作岗位的各类人员都包括进去。

**请结合本案例，说明该公司应采用何种方法核定设备看管和维修工人的定时。核定定员时应当考虑哪些影响因素？（18分）**

【参考】

(1)设备看管工应采用按设备定员的方法核定定员人数。

按设备定员是根据设备需要开动的台数和开动的班次、工人看管定额以及出勤率来计算定员人数的方法。按设备定员主要适用于机械操作为主，使用同类型设备，采用多机床看管的工种。类似设备看管工一类的定员人数，主要取决于机器设备的数量和工人在同一时间内能够看管设备的台数，所以应采用按设备定员的方法核定定员人数。

(2)维修工应采用按岗位定员的方法核定定员人数。

按岗位定员是根据岗位的多少，以及岗位的工作量大小来计算定员人数的方法。按工作岗位定员适用于有一定岗位，但没有设备，而又不能实行劳动定额的人员。维修工这一岗位与以上论述相符，故应采用接工作岗位定员的方法核定定员人数。

（3）核定定员时应当考虑的因素包括： （P45-46）

1)定员必须以保证实现企业的生产经营目标为依据。

2)定员必须以精简、离散、节约为目标。

3)各类人员的比例关系要协调。

4)要做到人尽其才、人事相宜。

5)要创造一个贯彻执行定员标准的良好的内外部环境。

6)定员标准应适时修订。

2．某公司在成立初期，分配形式单一，员工薪酬长期处于较低水平，员工薪酬的差距不明显，以人定岗的现象十分突出，同岗不同酬，多劳不多得的现象普遍存在。最近，公司准备对薪酬制度进行一次彻底的变革，根据专家的建议，拟在一线生产岗位推行岗位技能工资制。因此，人力资源部门准备先从工作岗位评价入手。

**请结合本案例，说明工作岗位评价的主要步骤。（18分）**

【参考】

　岗位评价的主要步骤如下：

　(1)组建岗位评价委员会。

　(2)制定、讨论、通过《岗位评价体系》。

　(3)制定《岗位评价表》，评价委员人手一份。

　(4)评委会集体讨论岗位清单，并充分交流岗位信息。

　(5)集体讨论：按照评价要素及其分级定义，遥一要素确定每个岗位的等级（要求每个要素讨论一轮）。

　(6)代表性岗位试评，交流试评信息。

　(7)评委打点：每一评价委员根据《岗位说明书》和日常观察掌握的岗位信息，按照岗位评价标准体系，逐一要素对岗位进行评价，并得出每一岗位评价总点数。

　(8)制定岗位评价汇总表，汇总各住评价委员的评价结果，求出每一岗位算术平均数。

(9)根据汇总计算的平均岗位点数，按升值顺序排列。

(10)根据评价点数情况，确定岗位等级数目，并确定岗位等级划分点数幅度表。

(11)根据岗位等级点数幅度表，划岗归级，作为岗位初评岗位等级序列表。

(12)将初评岗位等级序列表反馈评价委员，对有争议的岗位进行复评。

(13)将复评结果汇总，形成岗位等级序列表，岗位评价委员会工作结束。

(14)将岗位等级序列表提交工资改革决策委员会讨论通过，形成最终的岗位等级序列表。

3．去年6月初甲公司代表与工会代表经过集体协商，签订了一份集体合同草案。其中，关于工资和劳动时间条款规定：公司所有员工每月工资不得低于3500元。6月17日甲公司将集体合同文本及说明材料报送当地劳动行政部门登记、审查、备案。劳动行政部门在15日内未提出异议，该集体合同自行生效，并在公司内张榜公布。去年7月末，张先生到甲公司应聘并被录用。公司于8月1日与张先生签订了为期3年的劳动合同，合同规定其每月工资3000元。1个多月后，张先生在与同事聊天时偶然得知公司与工会订立了集体合同，约定员工每月工资不得低于3500元。张先生认为自己的工资标准低于集体合同的约定，于是与公司进行交涉，要求提高工资，但公司始终不同意，张先生不服，在去年10月中旬，向当地劳动争议仲裁委员会提起申诉，要求甲公司按照集体合同规定的月工资标准3500元履行劳动合同，并补足去年8月至10月低于集体合同约定的月工资标准的部分劳动报酬。

**请您对本案例做出评析。（18分）**

【参考】

答：这是一起因集体合同与劳动合同有出入而引发的劳动争议。

(1)该公司集体合同的订立是符合法定程序的，甲公司将集体合同文本及说明材料报送当地劳动行政部门进行了登记、审查、备案，劳动行政部门15日内并未提出异议，证明该集体合同生效，双方当事人应在合同生效之日起自觉遵守。

(2)《中华人民共和国劳动法》第35条规定：“依法签订的集体合同对企业和企业全体职工具有约束力。职工个人与企业订立的劳动合同中劳动条件和劳动报酬等标准不得低干集体合同的规定。”

(3)公司与刘某签订劳动合同时，集体合同已经生效。劳动合同中规定的工资标准低于集体合同约定的标准，因此劳动合同的约定无效。

鉴于以上原因，公司应支付张先生8月至10月低于集体合同部分的工资，同时在集体合同有效期期间执行不低于3500无／月的工资标准。

（完）

【申明】：此试卷仅做为学员参加2017年5月考前复习参考使用。参考答案由王全一HR工作室编制。