

华为公司职工培训系统

将连续的人力资源开发生为可连续成长的重要条件， 永不暂停地致力于建设一个学习型组织。

华为公司职工培训系统

将连续的人力资源开发生为可连续成长的重要条件， 永不暂停地致力于建设一个学习型组织。

华为公司职工培训系统包含新职工培训系统、管理培训系统、技术培训系统、营销培训系统、专业培训系统、生产培训系统。

华为培训集一流的教师队伍、一流的技术、一流的教课设备和环境为一体，拥有专、兼职培训教师千余名。建在深圳总部的培训中心占地面积 13 万平方米，拥有含阶梯教室、多媒体教室在内的各种教室 110 余间，能同时实行 2000 人的培训。教室的装备和设计知足教师讲课、 TBT （Technologies Based Training ）协助教课等多种教学手段的需要。 培训中心还拥有三星级学员宿舍、餐厅、健身房等生活娱乐体育设备，为培训学员供给舒坦的学习生活条件。

华为职工培训的主要培训方式为：讲堂教课、事例教课、上机操作、工程保护实习和网络教课等多种教课形式，宽泛采纳 Multimedia C D-ROM Training 、Video Training 、Audio Training 等教课手段，并逐渐发展鉴于 internet 和电视网络的远程教课，使学员不论何时何地均可获取华为系统化、个性化的培训。

新职工培训系统

华为新职工培训采纳全关闭、半军事化的培训方式，将演练、讲堂教课、分组议论、团队比赛、集体活动有效的联合，使新职工在学习引起思虑，在议论中相互启迪，在比赛中实践演练，在活动中展现才干。华为新职工培训致力于培养具备开放意识、合作精神和服务意识，富裕责任心，拥有自我批评能力，理解公司的价值观和经营理念，认可公司文化，掌握基本的工作知识和专业技术，拥有可连续发展性的新一代华为。

管理培训系统

管理培训系统是面向公司各级管理者进行的管理实务培训，其课程系统是在环绕公司对管理者任职资格标准要求的基础上设计和开发的，运用“学习—练习—行动”的培训模式，采纳事例商讨、角色饰演、管理游戏等多种教课方法，使参培人员快速有效的接受并理解培训内容，养成有效的管理行为习惯，逐渐走上职业化管理的道路。

技术培训系统

技术培训系统的主旨是响应公司“人力资本的增值优于财务资本增值”的公司价值观，站在全流程培养的高度，鉴于系统化培训与例行化指导培养相联合的工作思路，对每一种角色从任职要求与职业发展两方面进行规划并供给系统化的培训培养举措，从而令人材成长与公司发展相互促使，培养职业化的工程师与职业化的经理人。

技术培训系统为每一个技术角色与管理角色供给职业发展过程中从低到高的系统化的培训课程与培养手段。

培训包含适应性培训与提高性培训两大类，适应性培训促使每一个角色适应现有的岗位，课程系统主要包含角色意识、岗位职责与要点行为、工作方法与技术三个部分；提高性培训则为需要向更高层次发展的职工供给素质技术提高的时机，课程包含更高级其余套餐培训、有关领域的套餐培训等。技术培训系统在角色课程基础上形成角色工作手册，努力创建学习型气氛，推进例行化指导与“干中学”，为

更快、更多地培养职业化工程师、 经理人创建一个优异的环境与支撑条件。

营销培训系统

营销培训系统包含营销上岗培训、提高培训和专项业务培训三大类，分别对应营销专业任职资格。 此系统既知足公司对各级营销干部任职资格的要求， 又知足营销人员的个人职业发展需要。 营销培训整合了公司内、外面资源，邀请最优异的教师开发课程和进行教课。经过多年探究和实践， 为广大学员供给了科学的学习方法并倡议学习的意识，达到从人的知识、素质、技术等方面发展营销人员的综合能力的目的。

专业培训系统

专业培训系统涵盖人力资源、 IT 、计划、流程管理、 采买等专业的培训，培训课程是按专业职位任职要乞降职工专业发展进行设计和开发的 ，为职工业务提高、职业发展供给有计划的系统培训。致力

于为公司培养人力资源管理专家、IT 网络专家、计划专家、流程管理专家和采买专家。

生产培训系统

生产培训系统针对各个岗位之间学历重心及技术难度要求均有较大跨度的特点，推行 集中管理，分层实行 的培训管理系统，即依据各个不一样的岗位自己特点分别组织业务培训和岗位技术培训， 并在此基础上，就多个岗位共同需求的知识技术组织一致培训。 培训内容紧密联合公司岗位任职资格要求， 以达到在本岗位的任职能力要求其实不断提高为目的， 分别设置了上岗培训课程和岗位提高课程。 培训形式多样，既有课堂式的脱岗培训，又有大批 手把手，从做中学 的在岗培训，保证了学员有足够的操作时机和深入思虑的时间， 较大程度上知足了生产系统广大职工学习和发展的需要。

职工培训管理制度

1. 目的作用

公司组织要使自己的职工不断适应新局势的发展要求， 在竞争中保持人力资源的优势，需要增强对职工的知识提高，经过培训、学习，使职工的素质获取提高，保证其价值观点正确、工作态度正直、工作行为适合，在自己现岗位或拟任岗位上创建出更大的价值。为此，公司

一定重视对职工的培训工作。为了系统地对该项工作规划，增强领导力度，提高培训质量，规范培训行为，特拟订本管理制度。

2. 管理职责

公司人力资源部培训科为公司职工培训归口管理责任部门，据公司经营发展战略、公司生产经营的要乞降职工素质水同等因素，剖析和展望职工职业培训的需求，拟订培训计划，增强培训实行的管理，做好每次培训的成效评估，不断总结经验，使公司人力资源工作不断优化，做出特点和见效。

3. 职工培训工作的管理原则

3.1 一定坚持专业技术培训与思想教育培训相联合的原则

对职工进行专业技术的培训，技术提高了，工作效率、工作质量就能获取保障，这是特别必需的，但决不可以忽视了思想教育这一方面。职工的价值观、思想意识均会影响到工作的态度和行为，特别是对新职工更为要灌注公司的主旨、理念、纪律、制度，使其能适应公司文化并在团队中协调工作、赶快地融入到公司的团队中来。

3.2 一定坚持理论联系实质的原则

培训工作不可以搞“花架子”或装装门面的走过场。一定要明确学是为了用，是为了提高公司的基础能力，提高职工在生产经营中解决详细问题的能力。所以培训的组织者要针对公司经营管理的需要来策划培训的内容和方式、方法，使培训对公司的经营活动产生实质性的成效。

3.3 一定坚持目前需求与长久需求相联合的原则

培训组织者除了要注意公司目前经营工作中需要解决的问题，使培训工作做到为经营服务以外，还应该具有超前意识，考虑到公司的发展和将来的需求，变被动的培训为主动的培训，这对公司的发展将会产生踊跃作用。经过培训使职工提高技术创新和改革的能力，随时迎接将来的挑战。

3.4 一定坚持培训与工作相兼备的原则

公司在安排职工培训时要注意安排好平时的生产和经营管理工
作，不得因培训影响经营活动的正常运行。在时间上要避开生产经营的顶峰期，在培训项目的安排上，也要依据公司的能力作出妥当的安排。一个公司常常有多种培训项目，但各个培训项目不用要也不行能同时进行，要从公司整体出发，综合考虑公司的培训任务及有关因素，做到兼备兼备，分清轻重缓急，使培训工
作与正常经营两不误。

3.5 一定坚持节俭办培训的原则

正常状况下职工培训的经费投入与成效成正比，即投入越多见效也就越大。但公司一般不行能取出好多的钱来办培训，这就需要培训的组织者要依据不一样的培训项目对培训资本作出合理的安排。一方面培训花费支出要量力而为，另一方面应让每项培训都能有较好的见效，使所耗用的经费投入值得。

4. 职工培训计划

4.1 每年年初各部门依据本部门年度工作目标的要求，联合本部门员

工的能力水平及职工职业生涯设计的需要， 由部门主管拟订部门职工整年培训计划，于元月中旬集中上报到人力资源部。

4.2 人力资源部应依据公司整年工作目标和经营发展的方向，联合各部门的年度培训计划及各部门运行状况的剖析， 拟订公司年度职工培训计划及分阶段实行进度表， 并于元月尾上报总经理， 经审批赞同后履行。

4.3 公司年度职工培训计划的内容

4.3.1 培训的目标。指希望达到的结果，在拟订出整体目标后，还应将该总目标分解成若干个分目标，并依据各个分目标的要求， 制定若干个相应的培训项目，使职工培训的总目标分段化、详细化。

4.3.2 培训的形式。这要依据培训的项目和对象来详细决定。例如哪些项目适合全员培训、 哪些项目只需有关人员培训； 又如哪些人员进行任职培训、哪些人员脱产培训等。

4.3.3 详细的方法。这要包含各培训项目的时间、地址安排，以及培训的教材和培训的方法和方案。

4.3.4 经费的估算。要依据培训的种类、内容、形式、方法等各方面的因素加以考虑，并按各不一样的项目列出估算表。

4.4 编制培训计划的调研工作内容：

4.4.1 要做好公司职工素质方面的普查，确实掌握职工思想与行为表现状况，以及文化、技术和管理等方面的现有水平。

4.4.2 应付公司短、中期内的生产和技术发展状况进行认识或进行展望。

4.4.3 应付公司在短、中期计划期内对各样人员的需要数目进行展望。

4.4.4 要认识职工个人对培训与发展的要求。

4.4.5 要认识公司在培训方面的条件和能力。包含师资、培训资料和教材、培训设备及经费等。

4.5 计划的综合均衡

4.5.1 应该做好职工培训事业的发展与师资根源的均衡。

4.5.2 应该做好职工培训与公司生产经营正常运行的均衡。

4.5.3 应该做好组织的要求与受培训人要求的协调均衡。

4.5.4 应该做好职工培训事业的发展与培训投资的均衡。

5. 培训的类型和内容

5.1 入司培训

这是针对引进或新聘进入公司的新职工所组织的培训，也叫适应性培训，所进行的培训时间应依据职工素质条件决定，一般 2—5 天。

5.1.1 入司培训内容

- a. 公司概况、发展历史及公司发展愿景；
- b. 公司的管理模式、组织构造、高层领导人员及状况介绍；
- c. 公司文化、公司章程、团队精神、理念、各样规章制度、工作程序、纪律要求；
- d. 公司的产品生产状况、市场状况、业务方面的有关知识等。

5.1.2 培训方式

- a. 举办专题报告会；

b

- c. 供给有关制度文本、有关文件资料，由各人自行阅读；
- d. 组织到公司办公、生产、生活等地区观光；
- e. 组织有关活动训练，纪律、制度等方面的知识考试检查。

5.1.3 需注意的方法

应依据培训的对象来决定培训的内容、要点和方法。如应届毕业生及没有工作经历的人员应要点放在基础知识方面；关于有必定经历和工作经验者，则要点放在本公司的企业文化、工作程序等方面，除去其在过去工作经历中悲观的经验影响；假如是进入公司将担当重要岗位的人材，应要点放在工作方法上，并且培训工作应尽量由公司高层管理者来进行。

5.2 岗位技术培训

这是对已经上岗工作的职工，依据其所从事的工作专业所进行的常常性培训，也称任职培训，目的是不断提高职工与详细工作的相融性，提高工作绩效。

5.2.1 岗位技术培训内容要因人而异，第一可经过绩效评论剖析，找出职工个人工作绩效不好的技术性因素，包含知识、技术不足，对工作程序、方法、指令的误会等，从而确立培训的详细内容。

5.2.2 岗位技术培训的方式，可依据公司的条件采纳多种方式，如专题讲座、实例商讨、学术交流、示范教课等。

5.2.3 岗位技术培训是常常性的工作，只需公司经营活动在运行，这种培训就不会结束，公司可依据必定的目标要求来区分培训阶段，确

不用规定固定集中的

时间，只需发现不足，随时能够组织培训。

5.3 专业知识提高培训

这是公司为了使职工能够提高各样专业领域里的新知识，以适应目前科学技术的快速发展，而组织的对有关学科知识所进行的培训。专业知识提高培训的目的是使公司各方面的专业人材技术能力和知识水平，能够跟上科学技术发展水平，以便迎接新的挑战。

5.3.1专业知识提高培训是一种拥有宏观战略性的活动。当经济领域出现新知识、新理论、新技术、新方法、新工艺时，公司应该反响敏捷，要有超前意识，应高度重视情报和资料的采集与应用方面的研究，并有计划地实行培训工作。

5.3.2专业知识提高培训的内容拥有针对性、适用性，一方面教课内容应依据专业技术岗位的需要和专业技术人材的知识构造缺点来确定，另一方面，教课内容应反应出有关学科、专业或技术领域的最新成就和发展趋向，为专业人材供给必需的知识贮备。

5.3.3培训的对象可分为初级专业人材、中级专业人材和高级专业人才三个层次，各层次的教课内容、范围、深度、目标、方式等应有所不同。培训的种类可分为知识增补型、知识扩展型、知识创新式等。

5.4 职业变换培训

这是针对职工因工作的需要从原岗位变换到新岗位去时所进行的培训活动，也可称作转岗培训。其目的是赶快地掌握新的工作技术，以适应新的工作环境。

5.4.1

据对岗位设置变化的展望， 提早对需要转岗的人员进行转岗培训； 后者是在人员已经从原岗位转到了新岗位以后， 被动地对一些人员进行转岗培训。

5.4.2在市场经济条件下， 公司的经营活动， 常常会因外面环境的变化而进行调整， 所以岗位变换日趋屡次， 公司对以上的两种种类的培训均要作出相应的策划与安排， 为了赶快达到培训目标， 必需时可借助公司外面的培训力量， 以提高培训的效率。

5.4.3 主动式转岗培训因为在时间上有提早期， 可采纳脱产、 半脱产或不脱产用业余时间进行培训； 被动式转岗培训， 因为时间有限， 只好将培训强度加大， 最好采纳全脱产方式进行。

6. 培训的组织工作

6.1 应增强培训工作的领导力度

总经理应亲身过问培训状况并赐予工作上的支持。 培训过程需要有组织的拘束力， 决不一样意出现成心以现场工作太忙为原因而不参加培训， 特别是中高层的管理者应带头做好。

6.2 要选择合格的培训师资

要依据每个培训项目的详细内容、 目的、 要求确实选择好培训师。 既拥有某方面对口的专业知识、 又拥有丰富实践经验的培训师， 是搞好培训的要点。 培训师能够从本公司内部选择， 也能够从公司外面去选聘， 培训师应付每个培训项目拟订出教课大纲， 保证培训质量。 对

6.3 教材准备要充分、合理

教材一般由培训师来确立，教材根源一般有四种：外面公然销售的教材、公司内部的教材、培训公司开发的教材和培训师自编的教材。不论何种资料，均要切合培训的目标要求，同时还应试虑到受培训人员的文化品位与接受能力。

6.4 要做好培训前的宣传指引工作

要使培训活动获得好的见效，还一定对受训者进行指引，使他们对培训产生踊跃性，成为自觉的要乞降自觉的行动。在每次培训活动之初，应使受训人员认识和明确培训的目的、要求、详细的内容和进行的程序，只有这样，才能使培训的目的和要求得以实现。

6.5 要选择适合的培训方法

公司能够采纳的培训方法好多，如事例剖析法、讲解法、念书法、工作指导法、游戏训练法、模拟训练法、示范教课法，等等。在实践中详细采纳何种方法，培训组织者应科学、合理地掌握。总之，培训的方法必定要能调换培训对象有学习踊跃性，要有助于公司目标、培训目标的实现，要能使学员所获取的知识、技术能快速运用到实质中去。

6.6 要增强对培训过程的监控管理

在教课过程中，培训管理者还要履行好监控职能，重要紧抓住培训目标的大方向。要注意察看、擅长察看，发现问题实时纠偏。要与培训师进行交流，包含认识实质教课内容、教课进度与培训方案能否符合。同时，还应与受训者实时交流，认识真切的反响，以保证教课的质量。

6.7

要保证培训活动顺利而有效地进行，应抓好以下事务工作：

6.7.1 培训地址的选择、部署方面的工作；

6.7.2 每次培训时间上的详细安排与通知联系事项；

6.7.3 依据经费估算，对每次培训过程实质花销的控制掌握；

6.7.4 做好完好的培训工作记录；

6.7.5 供给暂时需要的教课手段和器具；

6.7.6 办理培训过程发生的各样矛盾，协调与有关方面的关系；

6.7.7 管理好培训的各样文件、教材、资料及各样工具、器具、设备等。

6.8 要增强培训过程中的人员管理

6.8.1 应做好受训人员的考勤管理（指脱产集中培训人员）；

6.8.2 要全力帮助受训者战胜培训中碰到的困难，特别是文化、能力相对低的人员；

6.8.3 要认识培训对象的思想状态，建立他们的自信心；

6.8.4 尽量照料不一样层次受训者的实质能力，进行综合考虑，合理设计课程，进度要适合，学习时间要充分；

6.8.5 培训的内容应尽量与受训者已有的知识、技术相联系；

6.8.6 尽量安排水平邻近的职工一同参加培训。

6.8.7 职工在学习过程中有失误，培训人员要有耐心，不要过分训斥，注意工作方法；

6.8.8 抓好培训时期的劳动纪律管理；

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/175201034020011320>