

# 深圳华为集团 人力资源管理管控专业任职资格标准

第一版

# 目 录

第一部分	概述 .....	页 .....
第二部分	级别定义 .....	页 .....
第三部分	认证方法 .....	页 .....
第四部分	行为资格标准 .....	页 .....
	(一) 招聘专业行为标准	
	(二) 培训专业行为标准	
	(三) 考评专业行为标准	
第五部分	基础知识大纲 .....	页 .....
	(一) 公共基础知识	
	(二) 各专业基础知识	

# 第一部分 概 述

## 一、标准制定目的

1、牵引、规范人力资源专业相关人企业员工作行为，提升专业相关人企业员工作水准

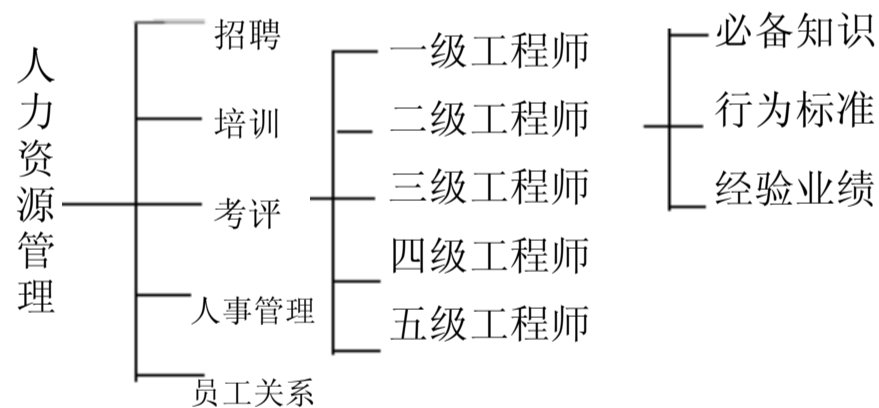
- 、为人力资源专业相关人员提供职业发展通道
- 、为人力资源管理管控决策提供依据

## 二、标准制定的整体框架

公司人力资源专业分成为五个等级：一级、二级、三级、四级和五级工程师。对每一个等级，从知能、影响性质、影响范围三方面作出概括性的定义。

人力资源专业资格认证从三个方面来考察即基础知识、行为、经验与业绩。根据业务性质内容，将人力资源专业分为招聘、培训、考评（包括任职资格认证与绩效考核）、人事管理管控、企业员工关系五个子专业。本标准包括招聘、培训、考评三个专业一、二、

事管理管控及业的任职资格之中。



三、四级标准。人企业员工关系两专标准正在酝酿起草

## 三、标准制定原则

- 1、所有行为描述均以能达成优秀绩效为导向
- 、以公司人力资源专业管理管控工作现状为基础，突出重点，以业内最佳为牵引

- 
- 、体现分级，分类管理管控原则，根据不同级别，不同类别制定不同标准
  - 、鼓励基层做实，提倡掘梢恍校 恍校 丁恍祇
  - 、坚持专业化，职业化的原则，将行为标准与管理管控职能区分开

## 第二部分 级别定义

### 一、各级别定义

- 、一级工程师：在他人指导下在人力资源专业的单一领域内开展工作。
- 、二级工程师：正确理解公司人力资源政策与规章制度，在人力资源专业单一领域内准确执行相关程序与方法，独立开展工作。
- 、三级工程师：熟练掌握人力资源专业某一领域基本知识与行为，并能优化本领域运作程序和方法；有效指导低级别工程师工作；掌握人力资源专业其他相关领域的基本知识和行为。
- 4、四级工程师：精通人力资源某一专业领域；能基本解决公司内本专业领域遇到的日常性问题；熟练掌握人力资源专业其他领域的运作程序与方法；为公司人力资源战略的制定提供决策依据；对外提供人力资源咨询服务。
- 、五级工程师：精通人力资源专业多个领域；参与公司人力资源管理管控决策；组织对外提供人力资源管理管控咨询服务。

### 二、各级别对知识、行为及经验业绩的要求

- 、一级工程师：通过基础知识考试；通过一级工程师行为认证；本公司专业经验半年以上，或有外公司相应专业经验一年以上。
- 2、二级工程师：通过基础知识考试；通过二级工程师行为认证；在本公司专业经验一年以上，或有外公司相应专业经验二年以上。
- 3 三级工程师：通过基础知识考试；通过三级工程师行为认证；在本公司专业经验二年以上，或有外公司相应专业经验累积三年以上。
- 4 四级工程师：通过基础知识考试；通过四级工程师行为认证；本公司经验累积五年以上（在本公司至少一年）。

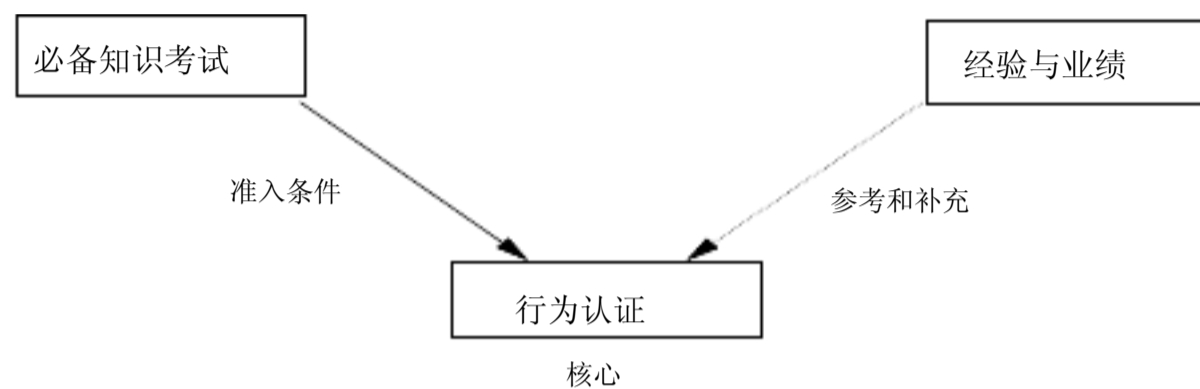
---

5 五级工程师：获得四级工程师资格两年以上，且业绩优秀者。

## 第三部分 认证方法

### 一、认证程序

人力资源专业任职资格认证分三部分：必备知识考试、行为认证、经验与业绩考察。其中通过必备知识考试是申请行为认证的准入条件，行为认证是核心，经验与业绩作为参考。



具体认证审批流程按照公司颁布的专业任职资格认证有关文件执行。

### 二、认证说明

、申请人经过初步资格审查后，可参加必备基础知识考试，必备知识考试试题按申请级别不同而不同，考试成绩以及格（60分）为通过。

、行为认证中考虑公司实际情况，将关键工作项分为核心项（N）和非核心项。核心项选取的原则是公司实际业务中最重要的行为，大部分申请人实际工作中涉及到的。

、对于通过行为认证，且成绩较好的申请人，若其经验未达到前述级别定义中规定的要求，可项评议委员会提出申请，评议委员会经调查核实，可以破格批准达标。

、本认证说明中未尽事宜，均按照公司《专业任职资格认证管理管控办法》执行。

---

## 第四部分 行为标准

### （一） 招聘专业

#### 一、 一级工程师

##### 第一单元 招聘活动的组织

##### 1、 招聘活动的策划与实施（核心项）

- ①协助主管进行招聘计划的制定和活动方案的策划。
- ②在他人的指导下组织完成招聘活动，达到预期效果。

##### 2、 招聘效果的评估（核心项）

- ①收集、整理外出招聘信息，协助进行招聘效果的分析评估。

##### 第二单元 相关人员甄选

##### 1、 面试的组织（核心项）

- ①了解国家有关的劳动用工法律法规和公司的人力资源管理管控有关招聘的政策，面试考核的审批流程。
- ② 准确理解公司用人政策和基层岗位企业员工的用人标准。
- ③ 协助设计一般的面试方案。

##### 2、 面试考核（核心项）

- ①准确处理应聘材料和分流。
- ②基本掌握基本面试考核的方法和技巧，获得面试资格人资格，协助基层或普通岗位的应聘者的面试考核。
- ③对公司企业文化，组织机构，主要质量本合同支付资金服务等做一般性的解释说明。

##### 第三单元 招聘管理管控规章制度与组织的建设

##### 1、 招聘管理管控规章制度建设

- ①相关项目收集招聘工作中存在的问题，提出优化公司目前的招聘规章制度和审批流程的建议。

---

## 2、面试资格人队伍建设

- ①协助组织对面试资格人进行培训。
- ②有效地维护面试资格人信息库。

## 3、招聘信息平台的建设（核心项）

- ①熟悉公司招聘信息系统的内容，能够迅速准确地从中获取需要的信息；
- ②及时维护和更新现有的招聘信息平台（SAP系统）。

## 二、二级工程师

### 第一单元 人力资源规划

#### 1、人力资源需求分析（核心项）

- ①了解公司人力资源需求与现状（包括公司相关人员分布、学历、岗位空缺、用人标准、人力资源利用状况）；
- ②协助主管设计人力资源需求分析方案（或部门机构人力需求计划）；
- ③独立地进行人力资源需求的调查和资料的收集与分析；

### 第二单元 招聘活动的组织

#### 1、招聘活动的策划与实施（核心项）

- ①协助主管进行招聘计划的制定和活动方案的策划。
- ②在他人的指导下组织完成招聘活动，达到预期效果。
- ③灵活处理招聘过程中的突发性事件。

#### 2、招聘效果的评估（核心项）

- ①收集、整理外出招聘信息，并独立招聘效果分析评估

### 第三单元 相关人员甄选

#### 1、面试的组织（核心项）

- ①了解国家有关的劳动用工法律法规和公司的人力资源管理管控有关招聘的政策，面试考核的审批流程。
- ②准确理解公司用人政策和基层岗位企业员工的用人标准；
- ③独立设计一般的面试方案。

#### 2、面试考核（核心项）

- ①准确处理应聘材料和分流；



- 
- ②较为熟练地掌握基本面试考核的方法和技巧，获得面试资格人资格，独立地对基层或普通岗位的应聘者进行面试考核。
  - ③对公司企业文化，组织机构，主要质量本合同支付资金服务等做一般性的解释说明。
  - ④较好地控制面试现场与过程。

#### 第四单元 招聘管理管控规章制度与组织的建设

##### 1、招聘管理管控规章制度建设

- ①总结招聘工作中的经验，提出优化公司目前的招聘规章制度和审批流程的建议。

##### 2、面试资格人队伍建设

- ①协助组织对面试资格人进行培训；
- ②有效地维护面试资格人信息库。

##### 3、招聘信息平台的建设（核心项）

- ①熟悉公司招聘信息系统的内容，能够迅速准确地从中获取需要的信息；
- ②及时维护和更新现有的招聘信息平台（SAP系统）。

### 三、 三级工程师

#### 第一单元 人力资源规划

##### 1、人力资源需求分析（核心项）

- ①根据公司的发展战略，了解公司外部相关的人力资源现状和内部人力资源情况，协助制定公司的人力资源规划；
- ②熟练地掌握并有效地利用人力资源需求的调查与分析方法以及常用的分析工具（如常用的软件、相关性分析、回归分析）进行需求现在进行初步分析；
- ③指导业务部门机构开展人力规划工作，为业务部门机构提供技术支持；
- ④为公司人力资源规划决策提供信息和数据支持。

#### 第二单元 招聘活动的组织

##### 1、招聘活动的策划与实施（核心项）

- 
- ①根据公司或所在部门机构的发展目标和人力资源规划（计划），协助制定规范而可行的招聘计划和实施方案；
  - ②独立进行招聘广告的设计、广告媒体选择、和广告投放策划；
  - ③独立进行具体的招聘活动的策划与实施；
  - ④了解竞争对手的人才情况，结合公司的用人政策，灵活运用各种吸引人才的具体手段与方法；
  - ⑤对他人的招聘工作进行有效地指导；
  - ⑥设立招聘活动监控点并有效实施。

## 2、招聘效果的评估（核心项）

- ①收集招聘广告录用相关人员和费用等信息，评估招聘广告效果；
- ②汇总招聘工作的各项评估指标，评估招聘效果，并提出优化建议；
- ③评估进人质量、对新企业员工进行跟踪调查，并出具分析报告，为改进招聘工作提供有效建议。

## 3、招聘渠道的建设

- ①了解各地人才分布情况，建立优化片区招聘管理管控相关项目规章制度，培育人才基地；
- ②管理管控现有渠道并开拓新的招聘渠道，满足公司的用人需求；
- ③调查公司所需人才的外部人力资源存量与分布的状况，并进行有效分析。

## 第三单元 相关人员甄选

### 1、面试的组织（核心项）

- ①熟练掌握国家或当地有关劳动用工法律法规和公司的人力资源管理管控有关招聘的政策，面试考核的审批流程；
- ②准确理解公司的用人政策，以及各类中基层岗位的用人标准；
- ③根据应聘人的具体特点进行面试策划，有针对性并有效设计面试考核方案。

### 2、面试考核（核心项）

- ①获取面试人资格，能灵活地运用面试技巧，独立地对中基层人才进行面试考核。
- ②掌握各类面试考核方法，有效地、有针对性地使用多种面试正式正式生效方法与技巧。

- 
- ④较透彻地理解公司企业文化，对应聘者就公司核心价值观、组织机构、主要质量本  
合同支付资金服务、发展远景等进行分析说明。
  - ⑤有效地控制面试考核现场与过程，有效地处理应聘者情绪性反应。

#### 第四单元 招聘管理管控规章制度的建设

##### 1、招聘管理管控规章制度建设

- ①建立并优化招聘规章制度和审批流程，适应和支持公司的业务发展和招聘工作的开展；
- ②推动公司招聘管理管控规章制度的有效实施，为他人提供咨询。

##### 2、面试资格人队伍建设（核心项）

- ①对一般面试资格人进行面试技巧等方面的辅导与培训；
- ②根据现有的评估体系对公司面试资格人进行资格评审；
- ③对面试资格人的面试实践进行总结，提出有效地指导性改进方案；

##### 3、招聘信息平台的建设（核心项）

- ①建立和优化公司统一的招聘信息平台，实现资源共享；

#### 第五单元 招聘费用的管理管控

##### 1、招聘费用的控制（核心项）

- ①了解各广告媒体（包括报纸、杂志、网站等）的费用和收效，选择合适的媒体，在  
保证招聘质量和效率的前提下节约招聘成本；
- ②熟悉招聘费用的预算方法并能制定合理的招聘费用预算方案。
- ③合理监控招聘费用。

#### 四、 四级工程师

##### 第一单元 人力资源规划

##### 1、人力资源需求分析（核心项）

- ①根据公司的发展战略，运用多种人力资源需求分析方法与工作，配合公司高层制定  
人力规划；
- ②编制相关培训教材，有效地或指导他人制定人力资源规划；
- ④适时引进有效的人力资源规划理论，规范人力规划工作。

---

## 2、人力资源规划的实施（核心项）

- ①根据公司人力资源规划，国内人才市场以及公司所需人才的存量与分布，制定整体招聘实施方案和相应人才竞争策略；
- ②根据公司的发展战略（或规划），合理预测公司人力需求的变更修改趋势；
- ③组织具有创意性的、大型的招聘活动。

## 第二单元 相关人员甄选

### 1、面试考核（核心项）

- ①灵活运用各种方法对高级人才进行有效地面试，并能作出令人信服判断；
- ②开发面试考核培训教材，为其他面试资格人提供咨询。
- ③引进有效的面试工具与手段，结合公司实际情况总结合适公司的面试方法与正式正式生效。
- ④透彻地理解，正面有效地宣传公司企业文化。
- ⑤具有较为突出的组织安排、沟通、协调、谈判等招聘工作所必须的管理管控能力。

### 2、招聘效果的评估（核心项）

- ①对公司全年的招聘工作以及专项大型招聘活动进行综合效果评估，并提出进一步改进建议。

### 3、招聘渠道的建设（核心项）

- ①拓展招聘渠道，建立招聘信息收集网络。
- ②对人才基地建设提供有效的指导。

## 第三单元 招聘管理管控规章制度的建设

### 1、招聘管理管控规章制度建设（核心项）

- ①把握公司招聘政策和原则，指导制定和优化招聘规章制度和审批流程；
- ②建立系统的招聘管理管控规章制度体系，推动招聘工作规章制度化和规范化管理管控。

### 2、面试资格人队伍建设（核心项）

- ①对公司各层次面试资格人提供有效的面试考核、行为技巧的指导与培训，独立（或组织、指导他人）开发相应的培训指导教材；
- ②引进面试考核的有效方法，并结合公司实际情况进行改进和推广；

---

### 3、招聘信息平台的建设（核心项）

- ①开发有效的招聘渠道、以及招聘工具，实现招聘信息共享；
- ②规范和管理管控招聘信息平台，建立畅通的平台共享渠道。

#### 第四单元 招聘费用的管理管控

##### 1、招聘费用的控制（核心项）

- ①合理 规划和控制整个招聘费用，提高投入产出比；
- ②建立招聘费用监控规章制度，设立有效监控点；
- ③分析各项费用，合理地调整各项招聘费用支出比例。

## （二） 培训专业

### 一、 一级工程师

#### 第一单元 培训规划

##### 1、培训需求分析

- （1）在他人指导下实施培训需求分析方案，通过问卷和访谈等正式正式生效收集培训需求信息，并作初步的统计和分析
- （2）协助他人设计培训需求分析方案

#### 第二单元 培训活动的组织实施

##### 1、培训活动策划

- （1）协助他人制订具体的培训活动实施计划，确定培训的正式正式生效、时间、地点、参加者、教师、经费等资源情况

##### 2、培训活动的实施与监控（核心项）

- （1）根据培训计划落实培训准备工作
- （2）协助他人组织实施培训活动
- （3）监控培训实施过程，确保培训方案顺利实施，出现异常能及时反馈

##### 3、培训信息维护（核心项）

- （1）按照公司规定及时维护培训信息，

#### 第三单元 培训效果评估与改进

---

## 1、培训效果的评估与分析（核心项）

（1）协助他人采用一、二级效果评估手段（课堂反馈评估、知识技能的增长评估），设计评估方案并实施，归纳统计评估信息和数据

## 2、培训改进方案的制定与成果跟踪（核心项）

（1）及时反馈培训效果评估信息，协助制定针对性改进方案并落实改进

（2）通过听课、与学员和老师沟通等正式正式生效收集改进信息，跟踪改进效果，协助撰写改进报告

## 第四单元 培训成本管理管控

### 1、培训预算的编制

（1）协助编制培训预算

### 2、培训预算的监控

（1）按照预算监控点，收集培训费用信息

### 3、培训成本的统计分析

（1）统计培训成本信息，协助编制培训成本分析报告

### 4、培训资源管理管控（核心项）

（1）根据培训业务需要，有效管理管控培训资源（如教学仪器、培训场地的保管、分配、追加等），确保培训资源使用效益最大化

## 第五单元 培训体系建设

### 1、培训管理管控规章制度建设（核心项）

（1）了解华为目前培训体系的结构

（2）正确执行培训管理管控规章制度

### 2、培训课程建设（核心项）

（1）协助组织培训课程的设计

（2）协助组织优化已有课程

（3）了解公司内其它部门机构课程信息，需要时能获得帮助

### 3、教师队伍建设（核心项）

（1）掌握现有师资信息并与之保持良好的关系

（2）协助物色新教师

（3）协助培训内部教师

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/348075046005007003>