

人力资源管理专业任职资格标准

第一版

目 录

第一部分	概述	1页
第二部分	级别定义	2页
第三部分	认证方法	3页
第四部分	行为资格标准	4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	18页
	(一) 公共基础知识	
	(二) 各专业基础知识	

第一部分 概 述

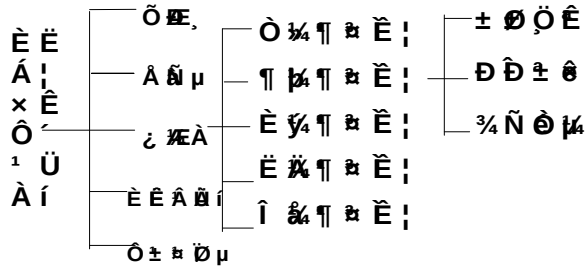
一、标准制定目的

- 1、牵引、规范人力资源专业人员工作行为，提升专业人员工作水准
- 2、为人力资源专业人员提供职业发展通道
- 3、为人力资源管理决策提供依据

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、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、三、四级标准。人事管理及员工关系两专业的任职资格标准正在酝酿起草之中。



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

- 2、以公司人力资源专业管理工作现状为基础，突出重点，以业内最佳为牵引
- 3、体现分级，分类管理原则，根据不同级别，不同类别制定不同标准
- 4、鼓励基层做实，提倡摭梢恍校φ恍校τ恍祗
- 5、坚持专业化，职业化的原则，将行为标准与管理职能区分开

第二部分 级别定义

一、各级别定义

1、**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。

2、**二级工程师**：正确理解公司人力资源政策与制度，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。

3、**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。

5、**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决策；组织对外提供人力资源管理咨询服务。

二、各级别对知识、行为及经验业绩的要求

1、**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。

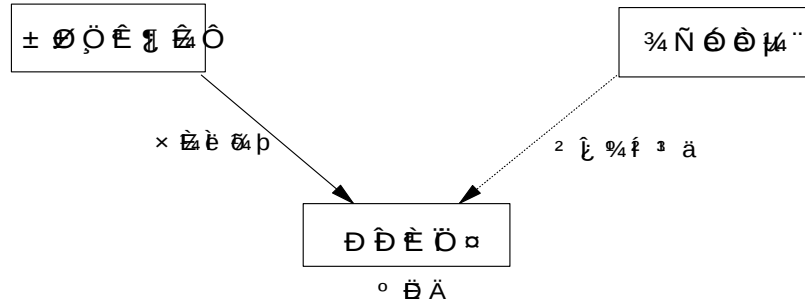
4、**四级工程师**：通过基础知识考试；通过四级工程师行为认证；本公司经验累积五年以上（在本公司至少一年）。

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

1、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，考试成绩及格（60分）为通过。

2、**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。

3、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。

4、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 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有关招聘的政策，面试考核的流程。
- ② 准确理解公司用人政策和基层岗位员工的用人标准。
- 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，主要产品等做一般性的解释说明。

第三单元 招聘管理制度与组织的建设

1、招聘管理制度建设

- ①负责收集招聘工作中存在的问题，提出优化公司目前的招聘制度和流程的建议。

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 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有关招聘的政策，面试考核的流程。

② 准确理解公司用人政策和基层岗位员工的用人标准；

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，主要产品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 招聘管理制度与组织的建设

1、招聘管理制度建设

- ①总结招聘工作中的经验，提出优化公司目前的招聘制度和流程的建议。

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指导业务部门开展人力规划工作，为业务部门提供技术支持；
- 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负责制度，培育人才基地；
- ②管理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 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有关招聘的政策，面试考核的流程；
- 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方式方法与技巧。
- 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、主要产品、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 招聘管理制度的建设

1、招聘管理制度建设

- ①建立并优化招聘制度和流程，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，提出有效地指导性地改进方案；

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

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化趋势；
- ③组织具有创意性的、大型的招聘活动。

第二单元 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，并能作出令人信服的判断；
- 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方式。
- 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 招聘管理制度的建设

1、招聘管理制度建设（核心项）

- ①把握公司招聘政策和原则，指导制定和优化招聘制度和流程；
- ②建立系统的招聘管理制度体系，推动招聘工作制度化和规范化管理。

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

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，通过问卷和访谈等方式收集培训需求信息，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，确定培训的方式、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方式收集改进信息，跟踪改进效果，协助撰写改进报告

第四单元 培训成本管理

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（核心项）

(1) 根据培训业务需要，有效管理培训资源（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

4、培训信息平台建设（核心项）

- (1) 熟悉公司培训信息系统的内容，能够迅速准确地从中获取需要的信息
- (2) 及时维护现有的培训信息平台
- (3) 协助设计优化培训信息平台

二、 二级工程师

第一单元 培训规划

1、培训需求分析（核心项）

- (1) 及时响应有关培训需求信息
- (2) 独立实施培训需求分析方案，通过问卷和访谈等方式独立收集培训需求信息，并作初步的统计和分析
- (3) 协助他人设计培训需求分析方案

2、培训规划制定、监控（核心项）

- (1) 根据部门培训需求协助他人制定部门中长期培训计划
- (2) 独立制定部门短期培训计划
- (3) 根据培训计划协助他人制订或优化培训总体方案（如新员工培训总体方案）

第二单元 培训活动的组织实施

1、培训活动策划（核心项）

- (1) 独立制订具体的培训活动实施计划，确定培训的方式、时间、地点、参加者、教师、经费等资源情况
- (2) 协助教师设计课程教学方案

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) 独立组织实施培训活动
- (3) 监控培训实施过程，确保培训方案顺利实施，出现异常能及时应变处理

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) 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，撰写评估分析报告

(2) 协助进行三级效果评估

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情况，组织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方式跟踪改进效果，协助撰写改进报告

第四单元 培训成本管理

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

(2) 分析培训预算计划执行情况

3、培训成本的统计分析（核心项）

(1) 统计分析培训成本信息，协助编制培训成本分析报告

4、培训资源管理

(1) 根据培训业务需要，有效管理培训资源（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、培训管理制度建设（核心项）

(1) 熟悉华为目前培训体系的结构

(2) 正确执行培训管理制度

(3) 协助制定部门培训制度流程

2、培训课程建设（核心项）

(1) 协助建立部门培训课程体系

(2) 协助组织培训课程的设计

(3) 组织优化已有课程

(4) 了解公司内其它部门课程信息，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

4、培训信息平台建设（核心项）

- (1) 熟悉公司培训信息系统的内容，能够迅速准确地从中获取需要的信息
- (2) 及时维护现有的培训信息平台
- (3) 协助设计优化培训信息平台

三、 三级工程师

第一单元 培训规划

1、培训需求分析（核心项）

- (1) 根据组织发展及个人发展需要，主动收集培训需求信息，深入挖掘潜在需求
- (2) 独立、熟练设计培训需求分析方案
- (3) 指导他人设计培训需求分析方案
- (4) 分析培训需求信息，并出具培训需求报告

2、培训规划的制定、监控（核心项）

- (1) 根据部门培训需求制定或组织制定部门中长期培训计划并监控执行
- (2) 指导他人制订短期培训计划
- (3) 根据培训计划制订或优化培训总体方案

第二单元 培训活动的组织实施

1、培训活动的策划（核心项）

- (1) 指导他人制订培训活动实施计划
- (2) 对授课教师设计相关课程的教学方案提供建设性建议
- (3) 策划较重大的培训活动

2、培训活动的实施与监控（核心项）

- (1) 组织实施较重大的培训活动
- (2) 指导他人实施培训

- (3) 审核与监控培训计划的执行，保证培训计划的落实

第三单元 培训效果评估

1、培训效果评估与分析（核心项）

- (1) 指导他人设计一、二级效果评估方案
- (2) 设计三级评估（行为改变的评估）方案并实施，撰写评估分析报告
- (3) 协助进行四级效果评估

2、培训效果改进方案制定与成果跟踪（核心项）

- (1) 制定或指导制定培训改进方案
- (2) 指导组织者及教师改进培训效果
- (3) 撰写改进报告

第四单元 培训成本管理

1、培训预算的编制

- (1) 根据公司的相关要求及业务发展需要，独立编制部门或公司年度预算
- (2) 指导他人编制培训预算

2、培训预算的监控

- (1) 设置合理的监控点，收集培训费用信息，并对培训预算执行情况进行审查
- (2) 及时分析培训预算产生偏差的原因并采取相应的处理措施

3、培训成本的分析（核心项）

- (1) 拟定年度培训成本分析报告，对培训成本控制提出有效的建议

4、培训资源管理

- (1) 对培训资源的管理提供指导

第五单元 培训体系建设

1、培训管理制度建设（核心项）

- (1) 制定本部门培训制度流程
- (2) 给他人提供培训制度及流程的指导和培训
- (3) 为优化公司培训体系提出建设性意见

2、培训课程建设（核心项）

- (1) 根据公司发展需要，及时设计、更新、优化部门课程体系
- (2) 组织培训课程的设计
- (3) 了解公司外部相关的培训课程信息并适时引进

3、教师队伍建设（核心项）

- (1) 发掘并培养内容教师，并提供教学行为、技巧方面的指导和培训
- (2) 收集公司外聘老师的信息并与之保持良好关系

4、培训信息平台建设（核心项）

- (1) 设计或优化公司培训信息系统的结构、内容和格式要求

四、 四级工程师

第一单元 培训规划

1、培训需求分析（核心项）

- (1) 根据公司经营方向、人力资源规划和公司现状影响公司培训政策、方向和重点
- (2) 建立培训需求信息收集网络并管理网络运作
- (3) 适时引进或组织开发新的培训需求分析手段

2、培训规划的制定（核心项）

- (1) 根据培训需求分析，制定或组织制定长期培训规划
- (2) 指导他人制定培训规划
- (3) 对培训总体方案提出建设性建议

第二单元 培训活动组织实施

1、培训活动的策划

- (1) 提供关于培训组织策划和教学方案设计的咨询、指导
- (2) 根据成人教育特点，有针对性设计开发多种培训方式
- (3) 设计策划对高级人才的专项培训方案

第三单元 培训效果评估

1、培训效果评估分析（核心项）

- (1) 独立、熟练设计三级评估方案，并指导他人设计三级评估方案
- (2) 对重要培训活动进行四级评估（绩效变化的评估）方案设计并组织实施
- (3) 组织建立或优化培训效果评估体系
- (4) 适时引进有效的培训效果评估方法

2、培训改进方案的制定与效果跟踪

- (1) 对重要培训活动提供改进建议并组织改进，撰写改进报告

第四单元 培训成本管理

1、培训预算编制

- (1) 参与并影响公司培训预算决策

2、培训预算监控

- (1) 对预算监控提供技术支持
- (2) 适时组织修订预算编制

3、培训成本分析（核心项）

- (1) 多角度分析培训投入产出
- (2) 引进有效的成本分析与控制方法

第五单元 培训体系建设

1、培训管理制度建设（核心项）

- (1) 参与建立、优化公司培训体系，并推动实施
- (2) 参与制定或修订公司培训管理制度

2、培训课程建设（核心项）

- (1) 对内提供对培训者的培训
- (2) 对外提供培训咨询服务
- (3) 按照公司要求，对外来课程及教师进行有效评估

3、培训教师队伍建设（核心项）

- (1) 能够对培训者提供有效的培训

4、培训信息平台建设（核心项）

- (1) 指导培训信息平台建设

(三) 考评专业

一、 一级工程师

第一单元 设计和优化考评标准与方法

1、考评标准的设计与优化（核心项）

(1) 正确理解和解释公司现有的考评标准。

2、考评方法的设计与优化

(1) 正确理解公司现有的考评方法。

(2) 根据既定的渠道、类型及收集方式，收集整理关于考评方法的信息并及时提供。

第二单元 策划组织考评工作

1、考评工作的策划

(1) 协助上级设计考评策划方案。

2、考评工作的实施与监控（核心项）

(1) 协助有效实施考评工作并根据预先设定好的监控点对考评工作进行监控

(2) 主动收集问题并及时准确地予以汇报。

3、考评工作的效果评估（核心项）

(1) 按照上级指令收集整理评估考评工作信息。

(2) 协助上级对考评工作进行评估。（核心项）

第三单元 考评信息管理

1、考评信息平台的建设

(1) 对考评文档进行收集和整理，保证收集的及时性和文档的完整性

(2) 在指导下及时维护IT系统数据。

二、 二级工程师

第一单元 设计与优化考评标准与方法

1、考评标准的设计与优化（核心项）

- (1) 结合公司价值导向和管理现状，正确理解和解释公司现有的考评标准的内涵。

2、考评方法的设计与优化（核心项）

- (1) 掌握考评标准设计的原则和主要方法，并组织培训
- (2) 正确理解考评原则和方法，并组织培训

第二单元 考评工作组织策划

1、考评工作策划（核心项）

- (1) 独立进行考评工作的策划，并提出详细的考评策划方案。
- (2) 分析易出现问题的环节，在方案中设置相应的监控点

2、考评工作实施与监控（核心项）

- (1) 根据预先设定好的监控点对考评工作进行监控
- (2) 及时发现实施中遇到的问题，并提出解决问题的初步意见

3、考评工作效果评估（核心项）

- (1) 通过多种渠道，收集整理考评工作信息
- (2) 对所收集信息进行初步分析

4、考评问题的发现与解决（核心项）

- (1) 发现考评过程中遇到的明显问题并及时反馈
- (2) 正确答复员工及主管提出的有关考评的各种咨询

第三单元 考评信息管理

1、考评信息平台建设

- (1) 对考评文档进行有效管理
- (2) 及时维护IT系统数据，并为人事决策提供咨询

第四单元 考评体系建设

1、考评管理制度建设

- (1) 清楚公司目前考评体系的基本内容及其内涵，并向他人作出正确解释
- (2) 正确执行已有的考评管理制度

三、 三级工程师

第一单元 设计与优化考评标准和方法

1、考评标准的设计与优化（核心项）

(1) 根据公司价值导向及阶段性业务重点，主动收集完善考评标准的信息，提出完善考评标准的建议，并获得认可。

(2) 对相关人员进行考评标准培训

2、考评方法的设计与优化（核心项）

(1) 熟练掌握考评标准设计的方法，并能灵活运用

(2) 主动收集完善考评方法的信息，提出优化完善考评方法的建议

第二单元 考评工作组织策划

1、考评工作策划（核心项）

(1) 组织策划考评方案，并提出详细可操作的考评策划方案

(2) 深入分析易出现问题的环节，并设置合理的监控点及预防措施

2、考评工作实施与监控（核心项）

(1) 根据监控点对考评工作进行监控，及时解决在实施过程中发现的问题

3、考评工作效果评估（核心项）

(1) 设计多种渠道，利用多种方法调研收集考评信息。

(2) 对所收集信息进行多角度深入分析评估，并提出改进措施

4、考评问题的发现与解决（核心项）

(1) 发现潜在问题，深入分析原因，并能提出有效的解决办法

第三单元 考评信息管理

1、考评信息平台建设

(1) 对IT系统与考评相关的部分提供需求分析及建设性建议，不断优化考评信息管理

第四单元 考评体系建设

1、考评管理制度建设

- (1) 通过各种方式推动考评管理制度的贯彻执行；
- (2) 根据公司发展需要对考评管理制度提出优化建议并得到认可

2、考评队伍建设

- (1) 有针对性地指导一、二级工程师及考评员开展考评工作。

四、四级工程师

第一单元 设计与优化考评标准和方法

1、设计优化考评标准（核心项）

(1) 根据公司业务需求及人力资源发展规划，组织设计考评标准，组织考评标准讨论，并不断优化

- (2) 对考评专业人员进行考评标准设立方法的培训

2、设计优化考评方法（核心项）

- (1) 确定适合的考评方法，以适应公司的要求
- (2) 根据公司发展需要，引进合适的考评方法

第二单元 考评工作组织策划

1、考评工作策划

- (1) 指导他人策划、组织评审考评策划方案

2、考评工作实施与监控

- (1) 对考评工作进行宏观监控，及时、有效地处理重大问题，保证工作顺利进行。

3、考评工作效果评估（核心项）

- (1) 从各方面所收集信息中发现共性问题，并及时提出可行的解决措施
- (2) 优化改进效果评估方法；
- (3) 适时引入合适有效的考评工作评估方法。

4、考评问题的发现与解决（核心项）

- (1) 能够发现潜在的重大问题，提出系统性的解决方案，推动工作顺利开展。
- (2) 指导本专业人员解决实际问题

第三单元 考评信息管理

1、考评信息平台建设

- (1) 对考评信息平台的建设进行规划，并得到认可执行

第四单元 考评体系建设

1、考评管理制度建设（核心项）

- (1) 根据需要建立或完善考评制度并有效组织实施
- (2) 从人力资源整个体系出发，充分考虑考评体系与培训、招聘等相关专业人力资源体系的关系，提出人力资源体系建设的有效建设并予以实施
- (3) 能独立向外部提供咨询服务

2、考评队伍建设

- (1) 对考评工程师和中高层主管进行考评工作指导
- (2) 提出考评队伍的发展规划并得到认可

第五部分 基础知识大纲

一、公共基础知识

1、《华为公司基本法》

- (1) 第一章 公司宗旨
- (2) 第四章 基本人力资源政策

参考资料：《华为公司基本法》

2、人力资源管理基础

- (1) 现代人力资源管理理论基础
 - _ 现代人力资源管理模式
 - _ 人力资源管理的主要功能
- ③ 现代人力资源管理与传统人事管理的联系与区别

(2) 职位分析基础

-) 职位分析的原理与方法
- _ 《职位说明书》的编写与评审方法

参考资料：《HAY职位分析教材》、《人力资源开发与管理》

3、组织行为学

- (1) 人性假设
 - _ 不同人性假设及其管理特点
 - _ 激励理论
- (2) 激励理论及其运用
 -) 需要型激励理论、过程型激励理论、学习型激励理论
- ② 不同激励理论的特点及其在企业的运用
- (3) 组织文化及团队管理
 - _ 组织文化的含义、正式组织与非正式组织
 - _ 企业组织的基本结构及其特点

— 团队发展的主要过程及其管理

参考资料：《管理心理学》，《团队管理》

二、各专业基础知识

1、招聘专业

(1) 市场学基础

伢跋□颜摺笔谐\$牍郝蚰形_

儻幸涤别赫□摺(6)げ馐谐^柁_

(2) 人才学基础

倅馆问侗鹑瞬_

侧瞬诺闹橇篁素与非智馏蛭_

尻骼暖瞬诺男睦_

(3) 面试与应聘心理学基础

(4) 人力资源会计

倅肆陨盼

(5) 公司相关制度

(6) 面试行为技巧

你媞苑椒_

儻衅阜椒_

参考资料：

《管理学》（美）施蒂芬.P.罗宾斯 著（人大版）第十二章

《人力资源管理》R.韦恩.蒙迪，罗伯特.M.诺埃 著（经济科学出版社）第二部分

《营销管理》，菲利普.科特勒著（上海人民出版社）第7、9、10章

《人才心理学》，刘海燕著，河南大学出版社 第2、3、5章

《透视他人的33条铁则》（日）本田有明 知识出版社

公司有关招聘的文件和培训资料

2、培训专业

(1) 培训需求调查分析

— 培训需求调查的方法和步骤

(2) 培训教导基础知识

- _ 培训方法与技巧
- _ OJT培训基础知识
- _ 华为公司导师制运作模式

(3) 培训效果评估

- _ 培训效果评估的方法

(4) 统计调查分析方法

- _ 统计调查的基本方法
 - _ 问卷调查样本选取、问卷设计与问卷分析
 - _ 访谈调查样本选取、问题设计、访谈程序及效果分析
 - _ 常见的统计数据分析方法
- 参考资料：《统计学》、《社会调查学》

(5) ISO9000基础知识

- _ ISO9000基础知识
 - _ 4.18要素对培训的要求
- 参考资料：《ISO9000基础知识》

(6) 成人教育心理学

- _ 成人学习心理
 - _ 教师教学心理
- 参考资料：《成人教育心理学》

3、考评专业

(1) 绩效管理基础

- _ 绩效考核的基本方法
- _ 绩效考核标准设立的基本方法
- _ 绩效沟通的原则与方法
- _ 绩效考核效果测量
- 绩效诊断的基本方法

参考资料：《人事考核》、《绩效管理与绩效改进考核》、《绩效管理》

(2) 任职资格管理基础

- _ 任职资格考评的基本理论
- _ 任职资格标准的制定方法
- _ 英国国家职业资格考评 (NVQ) 的基本方法
- _ 国内外任职资格考评的历史与发展趋势
- 华为任职资格考评管理相关制度

参考资料：《职业资格考评理论与方法》、《任职资格考评基础 (NVQ) 》

华为司发99[38]、[39]、[40]、[144]、[496]、[153]

华为人函99[09]、[11]，华为人字99[29]

(3) 统计调查分析方法

- _ 统计调查的基本方法
- _ 问卷调查样本选取、问卷设计与问卷分析
- _ 访谈调查样本选取、问题设计、访谈程序及效果分析
- _ 常见的统计数据分析方法

参考资料：《统计学》、《社会调查学》

(4) 薪酬理论基础

- _ 现代企业主要的薪酬类型
- _ 薪酬的主要构成
- _ 职位评估基础
- _ 华为薪酬分配模式

参考资料：《企业薪酬管理》、《职位评估 (HAY) 》