

	零售					科技					地产		物流		金融	教育	能源	通信	
JD	中粮	沃尔玛	玛氏	宝洁	联合利华	美团	腾讯	网易	小米	字节	龙湖	碧桂园	顺丰	德邦	平安	新东方	壳牌	华为	
JD Run									Init创造营										
TET	管理培 训生	支持中 心(总 部)管 培生	管理培 训生	管理培 训生	管理培 训生	北斗计 划	产培销 培		未来星		仕官生	超级毕 业生	MT计 划	本科校 招(管 培生)	橙星计 划	管理培 训生	毕业生 员工计 划		
DMT						北斗计 划	腾讯技 术大咖		博士后 工作室					硕士校 招、博 士校招					华为天 才少年
IMT	国际管 培生																		
JD Star		营运管 培生				普通校 招	普通校 招	普通校 招	YOU 等生	普通校 招			普通校 招						普通校 招



---

零售行业

01

“ 招收小语种专业的应届生作为国际管培生，在培训结束后外派国外工作 ”



选拔

培养

任用

1

海内外知名高校优秀应届硕士毕业生

2

重点考虑经济管理类、财会经融类、小语种类 (西班牙语、葡萄牙语、俄语) 专业

简历投递

笔试

无领导小组面试

面试

录用

培训期两年，分为三个阶段：

第一阶段 (10个月)

- 集团总部培养；
- 综合考虑学员自身特点和工作需要，安排在**集团职能部门锻炼**；
- 期满后，集团人力资源部会同相关部门进行综合考评。根据考评情况和个人兴趣，安排第二阶段培养方向。

第二阶段 (12个月)

- 专业化公司培养；
- 学员到**专业化公司总部职能部门或基层单位锻炼**。

第三阶段

- 项目评估阶段，集团人力资源部组织**结项评估**，由学员对前两阶段的工作学习情况进行汇报，择优录用集团总部或专业化公司总部工作。

职能部门包括办公室（党组办公室）、战略部、财务部、人力资源部审计部、质量安全管理部、纪检监察组、党群工作部、法律部、对外合作部等  
专业化公司包括中粮国际、中粮贸易、中粮油脂、中粮粮谷、中粮生物科技、中粮糖业、中国纺织、中粮工科、中粮酒业、中粮可口可乐等

管培生纳入集团青年骨干人才储备库，持续跟踪职业发展情况，同等条件下，在**晋升、待遇等方面予以倾斜**。  
**小语种类方向的管理培训生（国际管培生）在培养期结束后将被外派到巴西、阿根廷、俄罗斯、乌克兰等国家的岗位工作。**

“作为线下零售巨头，沃尔玛要求校招生入职前在门店实习，更好地领会它独有的企业文化（如，顾客就是上帝）”



更具**互动式的互联网数字化招募方式**：空中宣讲会、黑科技“VR看沃”、QQ社交群零售小课程、趣味H5等

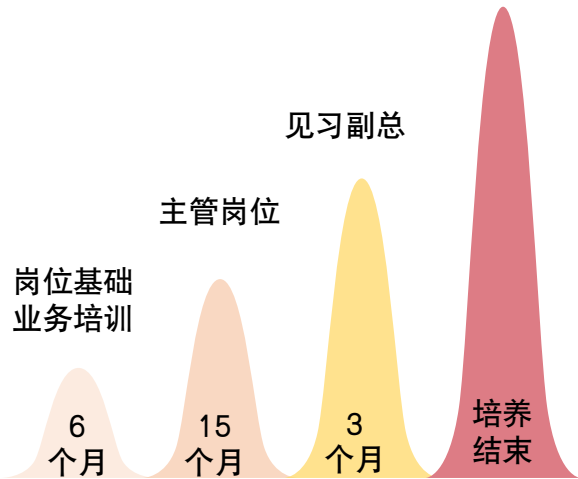
选拔

培养与任用

### 营运管培生

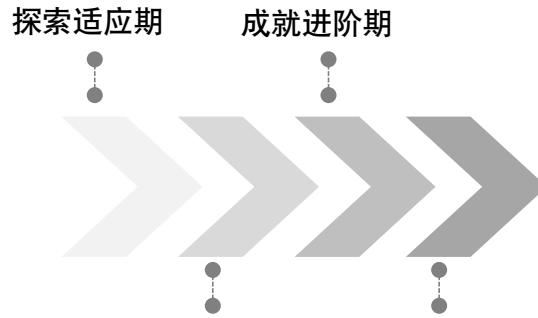
**目的** 培养未来门店管理者  
**人员选拔** 热爱零售行业、有服务意识和团队合作精神、具有发展和领导潜质的优秀人才。

通过测评的MT将成为**门店副总**  
 (店内管理层序列：主管-副总-常务副总-总经理  
 因此属于门店管理层第二级)



### 支持中心（总部）管培生

**目的** 为总部各职能部门储备未来管理者  
**人员选拔** 具备3A(Ability, Agility, Aspiration) 特质的优秀人才。



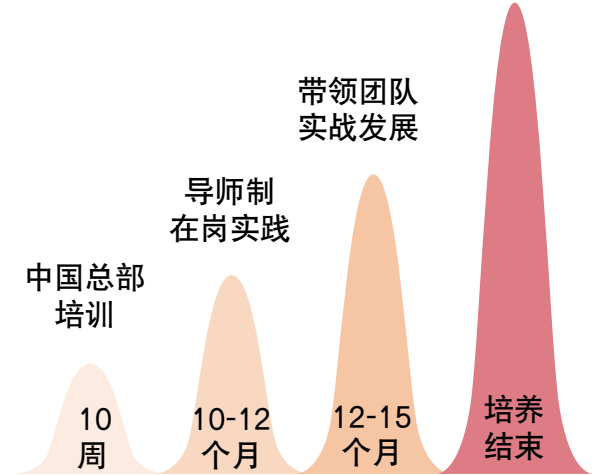
总部管理层序列：各部门总监-副总裁-总裁  
 因此属于总部管理层第一级

- 为期两年，接受3E培训机制：
- Education: 接受岗位培训
  - Experience: 在业务部门轮岗学习
  - Exposure: MT特色主题活动 (如销售竞赛)

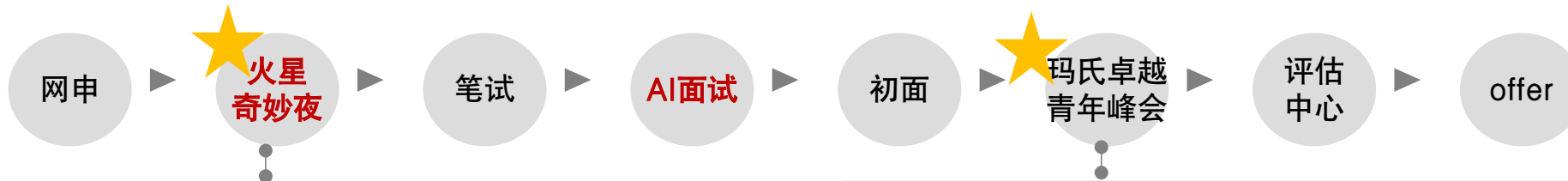
### Advanced Academy（采购）人才计划

**目的** 培养采购业务未来领导者  
**人员选拔** 具备战略思维、发展潜力、强大内驱力和领导力潜质的优秀MBA毕业生。

总部管理层序列：各部门总监-副总裁-总裁  
 因此属于总部管理层第一级



“ 倾向于使用更具创意、更具灵活性的方式去考察候选人的创新能力、市场敏锐度等Mars看重的能力 ”



来自全国各地的大学生带来即兴奇葩说辩论，为Mars的员工带来最IN的观点，现场根据表现送出正式Offer、AC直通卡、面试直通卡。

在轻松友好的氛围里听高管、前辈的分享，并与其他终面候选人一起进行游戏环节，感受玛氏文化。

### 1 轮岗 (三年)

#### 综合管培生

在销售（必选）、市场、财务、人力资源、数字化资讯中心、研发、供应链、企业事务等部门中挑选三个进行轮岗。

#### 职能管培生-销售方向

在不同渠道、不同地域、不同销售职能进行轮岗

### 2 导师制

- 优秀的上级经理和人事部同事支持职业发展
- 指定公司领导层成为职业导师

### 3 Boot Camp

在入职训练营中安排多样活动，如：高管分享、部门介绍、门店参观、Talent Show（才艺展示）等，帮助新火星人们更深入地了解玛氏。

- 通过培训生项目加入玛氏的同事晋升经理的年龄为**26.5岁**。
- 共有**523名**培训生仍留在玛氏，占玛氏中国同事的**8%**，占经理级岗位的**11%**。
- **内部经理级**岗位**20%**由管培生填补，**销售管理**岗位的**10%**由销售培训生填补，**供应链管理**岗位的**18%**由供应链培训生填补。

#### 职能管培-销售方向的发展路径

【实习期】 一线销售实践

【第一年】 不同渠道进行轮岗，独立管理渠道，带领小型团队

【第二年】 带领更大团队，独立负责渠道生意或客户系统管理

【第三年】 管理更复杂的区域或客户系统，独立负责关键项目的落地实施

薪酬  
综合：16k\*13.2；职能12k\*13.2

15天带薪年假  
服务满5年后，每年20天带薪年假

健康保障

“灵活办公”制度

异地调动补贴

选拔

培养

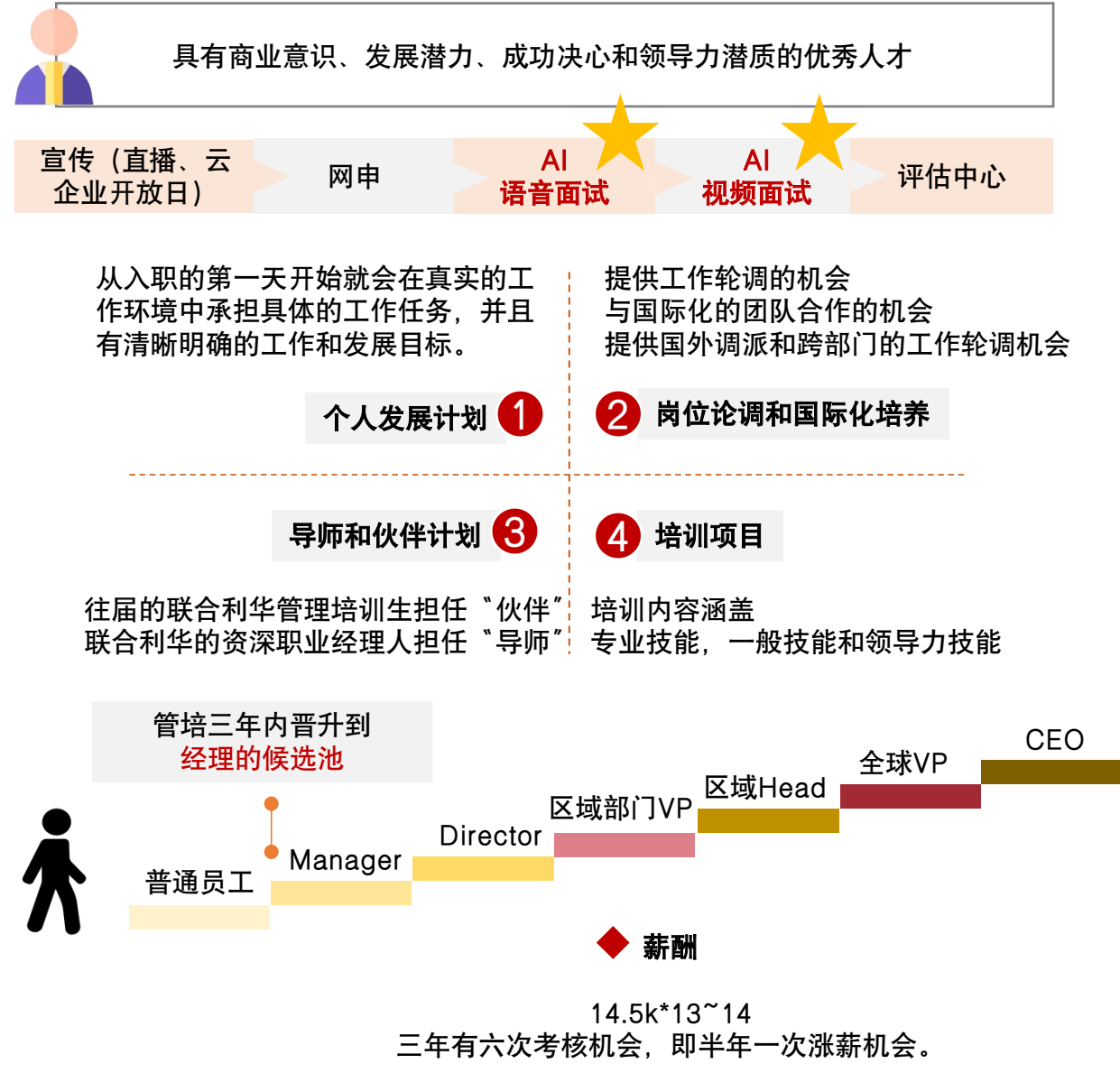
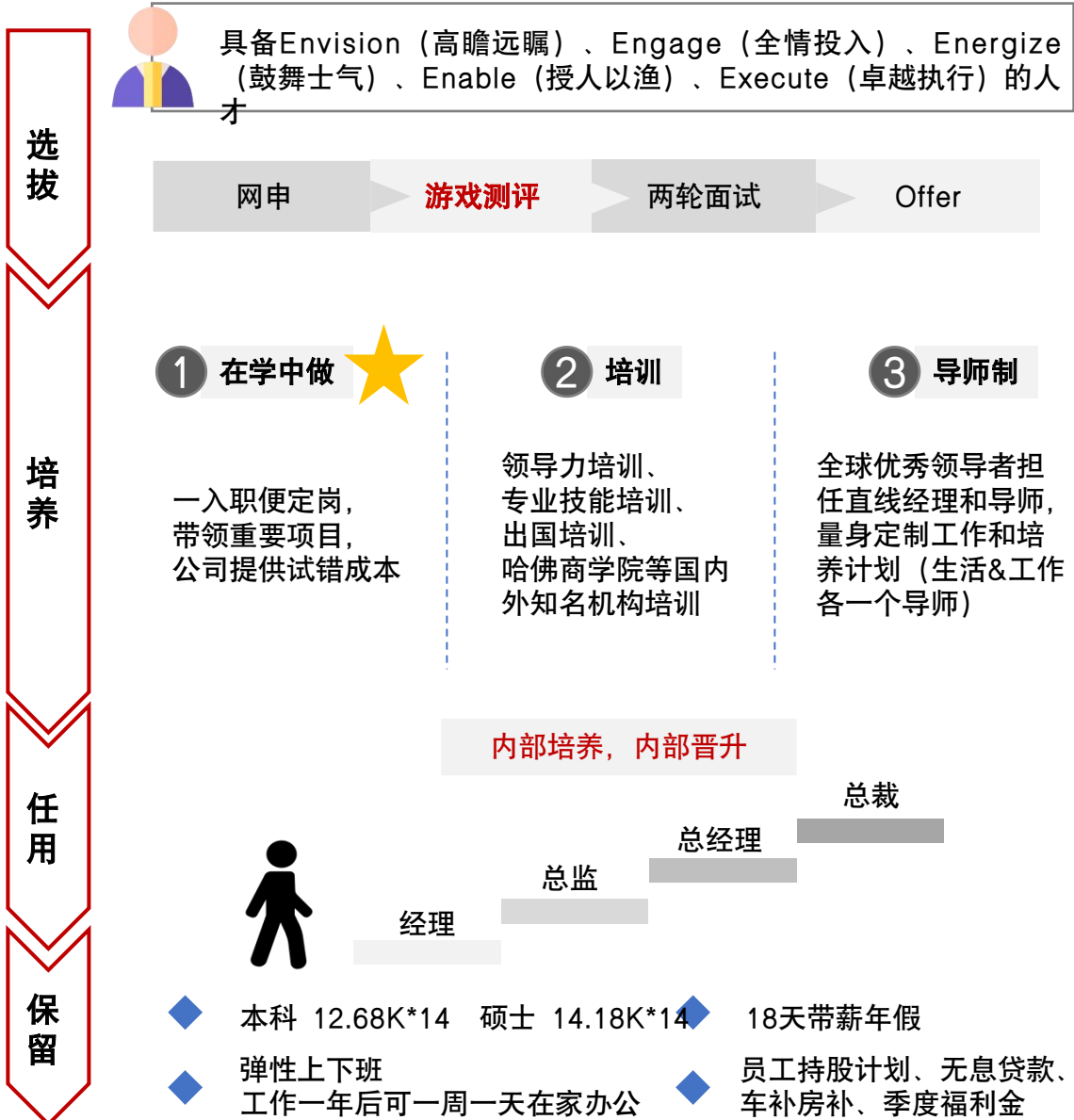
任用

保留

零售  
科技  
地产  
物流  
金融  
教育  
能源  
通信

“ 强调员工的执行能力，管培生不需要进行轮岗，入职立即带领重要项目 ” “ 在甄选环节不断创新数字化工具，逐步加重数字化面试占比 ”

零售  
科技  
地产  
物流  
金融  
教育  
能源  
通信



“ 以具备竞争力的薪资、有挑战性的项目以及股权激励吸引精尖科技人才 ”

选拔  
培养  
任用



### Better星计划

5天线下集中培训

- 美团历史、文化等知识分享
- 快速认识伙伴的户外活动
- 专业导师牛人大咖齐指导的业务探索
- 美团高管团的面对面沟通交流、解疑答惑

### 互联网+大学

于2016年设立，为内部员工提供系统化的学习成长平台，从通用力、专业力、领导力三个方面为员工在公司的职业发展提供成长帮助。

### 一对一导师带教

- 一对一导师带领新人快速融入团队、有效开展工作；
- 公司也十分重视导师的培养，会定期对导师进行辅导与赋能；



选拔

**【北斗计划】特殊点**

保留

全球精尖校园科技人才，包括：

- **超级学霸**：相关专业TOP5%学生，基础学科能力扎实。
- **学术达人**：在顶级会议或期刊上发表过重要学术论文，或获得过计算机相关领域专利。
- **竞赛大神**：国内外顶级大赛（如ACM-ICPC、NOI等）获奖经历。
- **工程高手**：拥有丰富的项目或实习经验，有将技术运用到实际场景的实践成果。

- 行业领先的薪酬
- 符合落户政策的可优先解决户口
- 20w以上股权激励
- 接触有挑战性的项目
- 完善的成长体系：培训课程、科研项目参与机制、在岗实践、导师制等

零售  
科技  
地产  
物流  
金融  
教育  
能源  
通信



Tencent 腾讯

網易  
NETEASE



ByteDance  
字节跳动

---

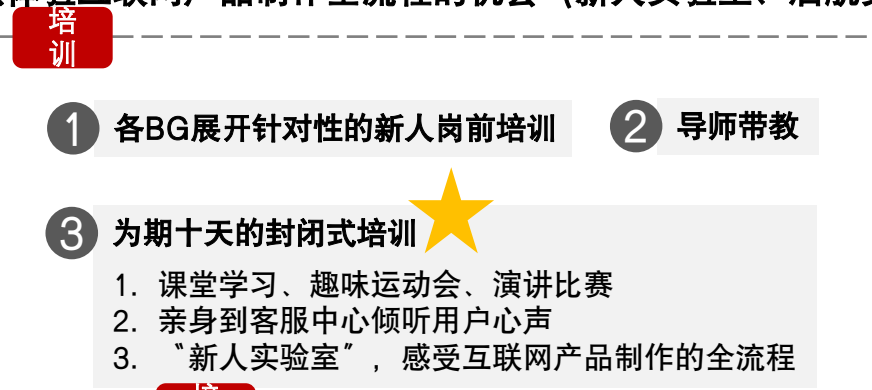
科技行业

02

“ 为新员工提供体验互联网产品制作全流程的机会（新人实验室、启航实验室） ”

零售  
科技  
地产  
物流  
金融  
教育  
能源  
通信

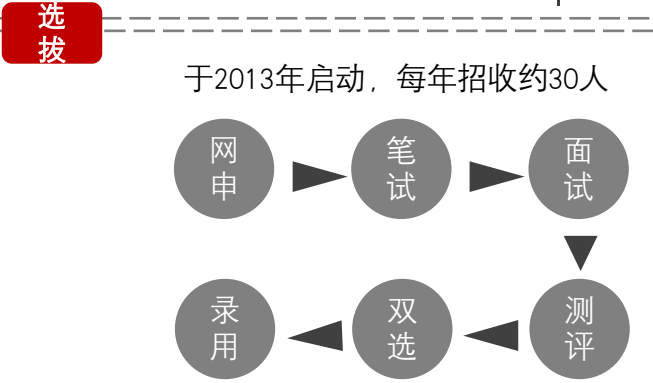
普通校招



**保留**

腾讯在2012年底启动了活水计划，建立通畅的内部人才流动市场机制，既帮助员工在公司内自由的寻找发展机会，也快速支持公司重点产品和业务的人才需求。

产培生  
销培生



**选拔** CSIG云与智慧产业，参加暑期实习的同学才能拿到转正offer  
初面（一对一或群面）+复试（情景案例分析+管理者）+终面HR

**任用** 工作地点北上深广、成都+南京，1年期定制销售轮岗，侧重云技术专业知识与销售技能专业+成长双导师

技术大咖

**选拔** 于2018年启动，通过多轮专业面试，达到一定标准则评定为“技术大咖”的特殊校招身份。

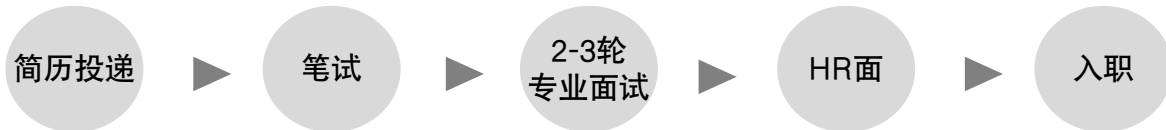
- 博士和优秀硕士生。
- 包括但不限于计算机、信息工程、模式识别、人工智能、自动化、软件工程、电子工程、统计学、应用数学、物理学/量子计算、信息安全、信号与信息处理等专业。
- 在顶会或顶刊上以第一作者发表过学术论文优先。

**任用** 晋升未发现有特殊照顾，仍然要参加一年两次的评估（考察硬性指标及答辩）

**保留** 技术大咖年薪 60 万左右（可以单独磋商）加三年一共价值 30 万的股票。技术大咖最高可以获得职级 T3-1，也有部分大咖只能拿到 T2。

“易计划”培养计划从接受Offer开始启动，降低人才流失率；开站针对高潜新员工的“Fast加速训练营”，提高晋升率

选拔  
培养  
任用  
保留



★ “易计划”人才培养项目

**1 “嘿猪”行动**

入职前的保温活动，如团建。

**2 在校修行 or 猪场修行**

- 设计在校大作业
- 提前入司实习

**3 集中培训**

- 户外拓展

**4 导师带教**

- 导师需要与学员主管及学员本人沟通，为学员制定六个月的学习和成长计划，并负责全程计划的实施和跟踪。
- 导师每个月至少与学员进行一次面对面沟通，详细了解学员的学习和工作情况。

**5 素质沙龙**

线上线下结合，向所有校招生分享课程、文章等相关资源

**6 Mini项目**

- 为期一个半月，校招生们需要全脱产投入到Mini项目的开发中。
- 网易向全公司员工征集与互联网、游戏等相关的课题，再对课题进行筛选，并举办课题双向选择会。
- 双选完成后，经过6周的**开发设计**，学员们对项目进行线上和线下的推广，积累用户并收集用户评价，最后携相关成果进入项目终审。
- 项目终审过程中，会从中评选出最佳人气、最佳产品、最佳技术3个奖项，**优秀项目有可能会被公司采纳，进入正式开发运营阶段。**

入职第4个月，人力资源部会开展一次期中评估，主管、导师需针对学员前3个月工作学习表现予以评估。

排名**后30%** 进入特殊观察期，会对这部分同学加强关注。 | 排名**前30%** 进入为期一年半的“FAST加速训练营”★

- **培训课程**包括沟通基础、DISC测评、沟通影响力、强化伙伴关系、向上管理等五类，并通过作业和课后HRBP跟踪反馈实时帮助学员完成能力提升。
- **系列线下专题讲座**主要分享项目管理、时间管理、结构化思维、高质量思维等话题，并通过作业和课后HRBP跟踪反馈实时帮助学员完成能力提升。
- 以2019年为例，“FAST加速训练营”中**绩效达到A和B+的员工占比达到了94%**，远超同期非“FAST加速训练营”学员和社招员工的比例。
- 另外在2019年**内部任职资格晋升**中，有**70%**的“FAST加速训练营”学员**获得了提名**，并且有**35.2%**的人**晋升至资深以上级别**，是非“FAST加速训练营”学员的三倍。

零售  
科技  
地产  
物流  
金融  
教育  
能源  
通信

“ 提出有清晰培养路径的【YOU计划】，逐步挖掘高潜人才，提高人才留存率 ”

选拔



★ 于2020年提出大规模、长周期的新人培训计划【YOU计划】。

成长期	TOP100到TOP20选拔	管理梯队	后备高级管理者
入职6个月	入职1-2年	入职3-4年	入职5-7年
<ul style="list-style-type: none"> <li>线下培训课程</li> <li>Mini项目</li> <li>大神讲堂</li> <li>导师制度</li> <li>部门培训制度</li> </ul>	选拔当年工作绩效TOP100的同学进入晋升快车道。 进一步选拔出TOP20同学，接受初级管理者培训——“星火计划”	通过“星火计划”最终考核的同学将进入管理梯队。 <ul style="list-style-type: none"> <li>深入业务线内进行轮岗</li> <li>业务高管将担任导师</li> <li>管理培训课程将进入中级管理者阶段——“火炬计划”</li> </ul>	在“火炬计划”最后考核中将进行人才盘点，能力满足者将持续进阶。 <ul style="list-style-type: none"> <li>高管导师资源</li> <li>集团轮岗</li> <li>清华大学高层管理者培养计划——“燃计划”</li> <li>出征海外业务、参与集团战略级项目等机会</li> </ul>

【YOU等生】

以下四个点，满足其一即可

**公认学霸**

全球高校顶级博士及硕士毕业生  
专业成绩前10%

**学术成果**

顶会或者顶刊论文发表

**竞赛大牛**

国际或国内知名竞赛获奖经历

**大厂实习**

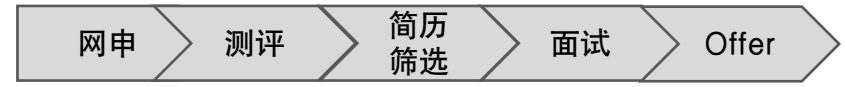
有知名大厂实习经历

YOU 计划 + 双专家导师 + 内部明星部门 + 挑战性岗位

优厚薪酬 + 北京户口 + 股权激励

【未来星】

【新零售管培生】



新零售领域多岗位轮岗 薪酬：月薪9k

【init创造营—小米Android工程师养成计划】



2022届本科及硕士，计算机、软件等相关专业**实习生**

在小米的软件体系中，在包含大量小米初创成员的顶尖软件团队里，以3~12个月为完整周期，采用1:1的导师带领配置，通过初识小米、能力培养、能力评估三个板块提升学员的通用能力、专业能力及工程实践能力。

通过项目后期评估学员可提前获得小米2022届校招offer

【博士后工作站】

高层次创新型的人工智能、大数据、通信等相关领域的优秀**博士**毕业生

与清华大学、北京大学等多所国内知名高校建立**联合培养机制**，**企业、高校双导师培养**

**企业导师**  
包括CEO雷军、副总裁崔宝秋等

为符合要求的博士后解决**北京市户口**

提供行业内极具竞争力的**薪酬**，**股权激励**及快速晋升通道；

灵活完善的覆盖家庭的**保险**及福利计划

提供贴近产业实践的**科研条件**；提供国际化的**科研交流环境**；有机会带领研发团队完成**科研课题**。

选拔

培养

保留

选拔

培养

保留

选拔

培养&保留

选拔

培养

保留

“ 针对技术类这类难上手的岗位，字节跳动开展Bootcamp培训项目，帮助新人快速过渡 ”



选拔  
培养  
保留

零售  
科技  
地产  
物流  
金融  
教育  
能源  
通信

### Mentor制

初入职场  
你有一位“领路人”

经验丰富的同学担任Mentor，由Mentor帮助新人完成转换角色、融入新环境、规划个性化的成长路径



灵活的办公时间

### Dance舞计划

应届生专属培养计划

与同期校招生一起聆听师兄师姐的分享，了解如何快速融入公司，提升沟通与协作能力



免费三餐和就近住房补贴

### ★ Bootcamp

技术新人训练营

针对研发类同学开展的新人培训项目，内部技术大牛亲自授课，提供入门、进阶、高阶体系化课程指导，修满学分才“毕业”，帮新人迅速上手工作



完善的商业保险制度

### ByteTalk

行业前沿资讯分享

公司内部的高质量内容分享平台，每周以讲座形式向全员开放，邀请行业大牛分享，洞悉内外部观察，激发更多灵感和思考



节日福利

### E-learning

支持随时在线学习的平台

提供大量网络公开课，公司内部讲师会举办线下+线上课程，可以选择现场听讲或在平台在线接入，也可从平台上找到对应的录播



年度体检、免费健身房

LONGFOR<sup>1</sup>  
龙湖



(SF) EXPRESS  
顺丰速运



中国平安  
PING AN  
金融·科技

---

地产/物流/金融行业

03

“遵循721原则，大胆让高潜员工负责有挑战性的工作项目并从中学学习”

于2004年开始启动。



选拔



- 至少具有**硕士**学历
- 在**工程、供应链管理、研发设计、景观、精装智能**方向也欢迎**重点大学相关专业**（如土木工程、工民建、结构、水利、建筑、室内设计等）**优秀本科毕业生**申请。

“通过覆盖人才成长全生命周期领导力发展计划，把骨干逐步发展为优秀的职业经理人，打造人才供应链”

【碧业生】管培项目于2011年创建  
2017年升级为【超级“碧业生”】



选拔

培养

尽早给予有挑战性的工作职责是发展仕官生的首要方式。  
对于高潜人员，龙湖敢于大胆任用并乐意为他们可能的失误埋单。

## 70%工作

在岗锻炼实践、区域/总部轮岗、挑战性工作任务

“入职引导人”制度会将业务经验丰富和带人能力强的引导人指派给每位仕官生，同时会对引导人进行针对性的培训。

## 20%导师

优秀经理人担任**职业导航师**，从专业技能、心态、管理等方面，帮助员工不断提升胜任力与职业竞争力。

仕官生在入职的前2年，会接受3-4次的集团及各个业务板块和职能**针对性训练营**，同时会阶段性的参加各种形式**经验分享会**。

## 10%培训

**新员工训练营**：为期2周的封闭式集中培训，包括军事化训练、体验式学习、理论性培训、团队组织活动。

**持续迭代的知识体系**：1) 内部讲师和课程认证项目；  
2) “i尚学习e-learning”、“i尚学习移动学习APP”两大学习平台

覆盖人才成长全生命周期领导力发展计划

1-2 年内**主管(P3)**    2-3 年内**经理(M1)**    4-5 年内**项目总or总监(M4)**

分为行政序列、专业序列、管理序列、高管序列。  
P3=专业序列中层；M1=管理序列第一级；M4=管理序列最高层

任用

保留

- **薪酬绩效**：13个月的基本工资+绩效  
(开发：20k\*13+补贴1.3k/月；算法&产品：16k\*13+50%-70%绩效)
- **法定福利**：五险一金；产假/陪产假；带薪年假
- **各类补贴**：综合补贴；交通补贴；安家补贴；车辆使用费用
- **补充福利**：商业补充保险；带薪病假；优惠购房；年度健康体检；员工EAP



• **薪酬**：15k\*13

• **领导力发展项目**：

通过分层级的梯队培养，把骨干逐步发展为优秀的职业经理人。

后备管理干部——“新羽”计划      中层管理人员——“展翼”计划  
中高层管理人员——“领翔”计划    高层管理人员——“涅槃”计划

保留

零售  
科技  
地产  
物流  
金融  
教育  
能源  
通信

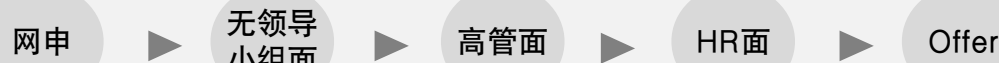
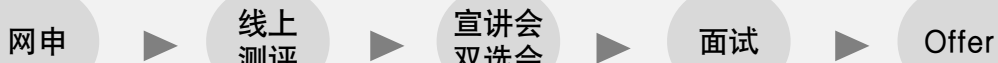
“ 给予管培生足够的关注及资源倾斜，并号召其发挥主观能动性，自主掌握自身发展 ”

【普通校招】

【MT计划】

选拔

选拔



培养

培养

启航计划

为期一周的入职培训，帮新人了解并融入顺丰

岗前培训

部门为新人安排一周以上的岗前培训，提升岗位相关的专业技能

师带徒

近一年的师带徒，加强新人对岗位的了解

多样的学习课程

在职研修计划、技术学院、领导力培训营、悦读会

路径清晰

基于目标方向及培养目标，定制培养发展路径，提供配套培养资源。

高管辅导

全程配套高管导师，助其融入公司、了解公司文化，激发和培养领导能力。

多岗历练

分为3个阶段“自我管理、团队管理、职能管理”，清晰定义培养阶段的目标、培养方式及内容，激励你不断挑战与突破自我。

多元培训

基于期望发展方向提供公司关键业务轮岗，深入了解公司核心业务及全流程运营。

自驱发展

充分发挥自我发展理念，员工自主选择发展方向，自主选择、安排学习活动，做到自身发展由自己负责。

保留

任用

**薪酬奖金：** 每年两次调薪机会、年终奖、季度奖、绩效奖金、项目奖金、利益分成激励、股票激励、免息贷款、顺丰金融员工贷

**休闲福利：** 弹性上下班、IT-STAR海外旅行等

**住房福利：** 住房公积金、高新技术企业住房补贴、公租房福利

**医疗保障：** 年度健康体检、医疗保险、意外险、重疾险等

**专岗专编：** 由集团管培生项目组统一管理

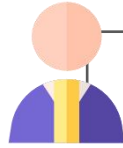
**单独成组：** 依据个人学习、历练表现，绩效单独成组评定。

**快速发展：** 培养过程中实行过程及阶段评价，采取积分制，表现优秀者匹配快速晋级机会。

**末尾淘汰：** 实行动态、末位淘汰机制，评估不及格者退出项目，进行常规发展。



“ 比起一流院校的学生，德邦更倾向于招收二流院校顶尖学生，因为在物流行业工作需要坚韧抗压和吃苦耐劳的软性特质；德邦主要是以内部选拔为主导的晋升模式，通过完善的培训计划以及轮岗机制，让内部员工提升自我能力以及管理水平。 ”



**人才画像：**坚韧抗压；吃苦耐劳；具备良好的表达能力、沟通能力、执行力、团队影响力

**招聘原则：**与其选择一流院校的最末端的毕业生，不如选择二流院校顶尖的毕业，但目前逐渐让院校与二流院校共存，充分利用不同人群的差异性。



选拔



培养

### 培训计划

- 新员工入职培训（认识德邦物流/企业文化培训/职业素质培训）
- 在职培训（专业技能培训）
- 专题培训（员工职业规划/企业文化培训）
- 与公司高层领导面对面的交谈
- 户外拓展培训
- 储备经理初选，转正后三个月

### 轮岗机制

倡导内部轮岗，轮岗岗位包括：

战略	行政	人事
财务	审计	研发
新业务	快递	零担

任用

99%的管理及专业人才内部培养。

专业和管理双通道发展路径，员工可以结合自身情况选择合适的通道，且专业和管理通道可同时进行。



保留

- **固定工资：**9020\*12，每年会根据工龄增加普通贡献奖；
- **浮动工资：**根据员工个人绩效评定结果，提供浮动性绩效奖励；
- **超额利润分享：**每年年底公司会根据当年利润情况，将超额利润拿出部分来给员工分享。

- **全方位福利：**社保、班车、食宿补贴等
- **高管配车：**公司为营运高级经理及以上管理层配车，职能总监及以上管理层享受购车补贴

零售  
科技  
地产  
物流  
金融  
教育  
能源  
通信



新东方  
XDF.CN



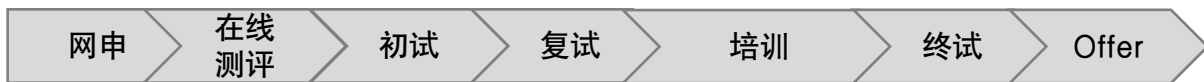
# 非京东业务板块

教育行业、能源行业、通信行业

# 04

## 循序渐进的培养路径和清晰的任用路径，从“初步了解-能力提升-初级管理-深入管理”逐步递进

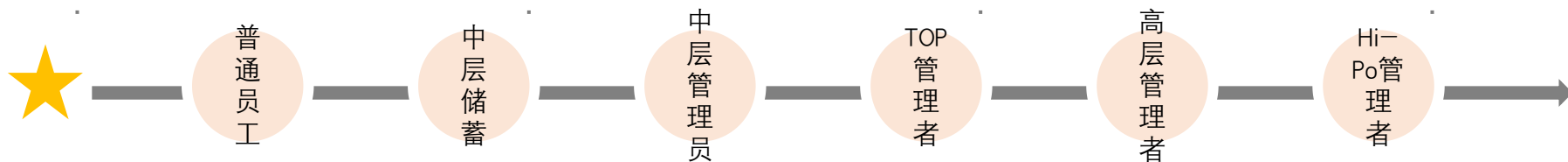
开展年份：2014年    招收比例：1：2000    招收人数：一年两期，每期30人



具备优秀的英语听说读写能力，在校期间有跨国公司实习、海外交流项目、学生会或社团等经历优先。

培养周期为**2年**，分为四个阶段，由集团高管或高管后备人才作为导师，由俞敏洪老师担任总导师。在集团管理培训生培养的过程中，集团提供全方位的培养支持，包括集中培训、学习交流、集团领导座谈、在岗培养、在线学习、测试测评等。

	★ 第一阶段	第二阶段	第三阶段	第四阶段
★ 时长	6个月	6个月	6个月	6个月
培养形式	集团下属各机构轮岗培养	集团总公司/下属机构轮岗培养	集团下属各机构定岗培养	集团下属各机构定岗培养
培养岗位	导师（集团高管或高管后备）助理； 部门项目助理	导师（集团高管或高管后备）助理； 部门项目助理	集团二级/三级管理干部	集团二级/三级管理干部
培养目的	了解教育行业；了解新东方业务流程； 胜任基本工作；初步确定发展方向	参与集团层面业务；深入发展个人能力； 确定发展方向	协助负责项目运营；参与机构与部门管理； 初步具备独立的管理能力	负责项目运营；深入参与机构与部门管理； 完成管培生培养



### 薪酬福利

- 薪酬：16k\* (13.5~15)
- 基础福利：五险一金、带薪年假、节日礼金
- 其他福利：优惠报名课程、年度体检等

### 优才计划

目的是在集团内选拔出一批具有培养潜力的**优秀运营管理人才**。

入围的优才成员需要满足“4力”素质模型，包括思考力、领导力、复原力、行动力

### 英才计划

旨在全国范围的优秀新东方教师和管理者中选拔与培养良将，为**集团高管和各地校长的岗位提供最优秀后备力量**。

入选英才计划的优秀教职员工，将历时两年多的多样课程培训、区域导师的指点迷津、并通过各种轮岗锻炼，最终将有机会成为新东方决策层和智囊团。

选拔

培养

任用

保留

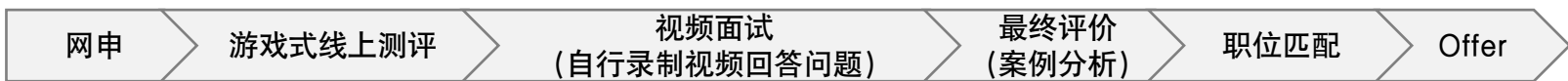


“ 到非总部城市（如广州、西安）进行轮岗，与地方经销商深度合作，培养管培生的经营管理能力 ”

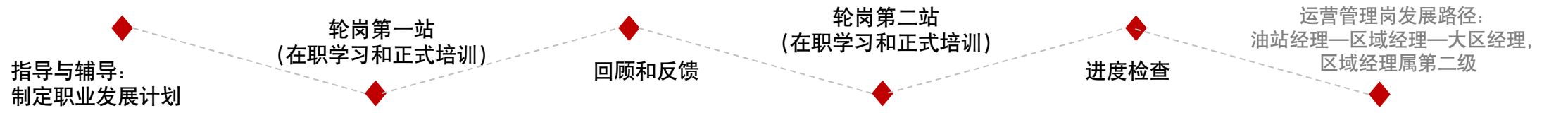
选拔  
培养  
任用  
保留



具备CAR潜质的人才——Capacity是分析问题的能力；Achievement是达成结果的能力；Relationship是人际关系处理能力。



培养为期三年，包括两次轮岗，结合在职学习和正式培训机会。整个过程中，会有一名直接主管以及优秀的导师计划的支持，该主管将为新人提供指导和建设性反馈。



4年内一定要换岗，可以选择岗位平换也可以晋升，地点可以选国内和国外，这个机制不仅提供员工很大的职业空间，而且能保持公司活力。

<h3>薪资</h3> <p>管培生专属的具有竞争力薪资标准，公司会根据管培生的工作表现逐年进行薪酬调整。 (薪资：13.5k*14)</p>	<h3>福利</h3> <p>基础福利，如：社会保险、商业医疗保险、带薪年假、燃油及润滑油优惠等。</p>	<h3>奖金</h3> <p>与绩效挂钩的奖金计划</p>
---	---	-------------------------------

“ 极严格的招聘标准+极优厚的薪资待遇+极前沿的工作内容，这三项做到顶级让华为的天才少年项目成为技术领军人物向往的舞台 ”

零售  
科技  
地产  
物流  
金融  
教育  
能源  
通信

## 【普通校招】

选拔

简历筛选

笔试

面试

Offer

培养

### 华为大学

专家领衔的讲师队伍，面向实际应用场景的教学内容，1000+线下培训项目、分布在全球77个国家的培训班次、10000+线上课程，助力职业生涯各个阶段的成长与发展。

### 新员工培养

为每一位新员工准备了分阶段培养项目，针对不同职类、不同部门采取定制化培养内容，通过多种教学方式结合，将工作中会面临的业务场景、产品知识、专业技能等难题各个攻破。

### 成长导师

配备了经验丰富的导师进行通过为期6个月的辅导。

### 内部人才流动

所有岗位面向内部全员开放，只要符合自由流动条件，即可通过内部人才市场进行流动。  
每年，7000+名HWers成功转岗，其中超过50% 流向公司全球各地的新领域岗位：智能手机、AI、5G、云……

## 【天才少年计划】

选拔

简历筛选

笔试

面试

Offer

初面、主管面试、若干部长面试、总裁面试、HR面试

2019年，任正非宣布招进20-30名天才少年，当年入选9人；  
2020年，计划招募200-399名天才少年，截至2020年8月，入选5人。



- 在数学、计算机、物理、材料、芯片、智能制造、化学等相关领域有特别建树并有志成为技术领军人物。
- 加分项：重量级科研成果/论文/专利；顶级实验室/尖子班毕业；国际顶级竞赛获奖。

保留

### 资源

- 300+前沿世界级科技挑战性课题
- 大牛导师：700+数学博士、800+物理学家、120+化学家、Fellow级导师
- 全球60+基础技术实验室，千亿研发投入

### 薪酬

薪酬分三档：

第一档89.6万-100.8万元；  
第二档140.5-156.5万元；  
第三档182-201万元。



---

走向职场的Z世代

05

比起理论，更享受实践

以自我为原点思考问题，着重自我兴趣、自我意愿的实现

“数字化原住民”  
在网络世界能被高效触达

接受多元文化

关注工作-生活平衡

敢于拥抱新技术

意识到终身学习的必要性

渴望打破常规，追求新鲜感

弱化权威感

重视公平平等

追求高效率

对工作自主性、灵活性的诉求更强



Z世代特点

行业特征



零售

科技

地产

物流

金融

教育

能源

通信

国际化是零售行业大趋势

产品贴近生活，需要及时洞察消费者需求

行业技术构成不高，因此创意与创新等软实力对销量有明显影响

追赶不断涌现的科技浪潮需要高端科技人才的支持与驱动

人才需要不断学习以适应日新月异的科技行业

房企多元化（金融地产、养老地产等使得需要多触角吸引不同领域的人才

国内房地产企业加快海外布局，国际化人才的招募成为重点

客户为先，注重服务意识

保险业已成为数字创新的温床。为了拥抱数字化变革，保险公司员工需要不断提高数字化技能和相关知识

重视员工的课堂设计、当众演讲能力

油站的管理运营涉及多方面能力（如定价、营销、销售等），复合型人才的培养非常重要

5G、物联网、云计算等通信技术的发展需要依赖高端人才追赶



## 选拔

【科技行业为主】逐渐启动**针对尖高端科技人才**的项目，主要针对理工科类硕士/博士毕业生，试图吸引优秀的技术专家。

- 博士和优秀硕士生
- 计算机、信息工程、人工智能、自动化、大数据、软件工程相关领域
- 在顶会或顶刊上以第一作者发表过学术论文优先。
- 有丰富的项目经历

【零售行业为主】随着业务国际化，部分企业开始**重视外语水平**，在网申或面试阶段会着重考察外语使用能力。

如，网申上传英文短视频、人工智能英文面试、开启小语种方向的管培生项目

## 培养

用**项目制的方式**拉长培训时长，不断扶持新员工在职场“升级打怪”

时长从新员工拿到offer开始直至正式转正至半年甚至一年以上。

- 入职前期前置导入培训：如提前实习、在校项目等，提高offer保留率
- 入职后穿插各类培训项目，持续帮助员工在职场中成长

**双导师制度（工作领导+生活伙伴）**，同时关注业绩、职业发展以及生活，多方面地帮助Z世代实现自身提升的愿望。

高层导师与新员工每月至少一次**面对面的沟通交流**，淡化权威感。

入职短时间内提供**了解公司文化以及熟悉一线业务的渠道**，快速培养Z世代的企业认同感

如，新员工入职集训、基层岗位体验

招聘宣传以及流程**结合高新科技**，更有效地触达Z世代。

如，VR感受企业环境、空宣等

**人工智能面试**的占比越来越大，忽略面试者的背景，只看个人的综合能力，AI面前，人人平等。

增加**非常规考察方式**，打破常规给予z世代新鲜感的同时，识别有创造力的人才。

如游戏化测评、线下派对活动赢面试直通卡等

终面采用**评估中心**，一天内进行群面+高管单面+案例分析+公众展示，高效率、多样化考察候选人能力。

Z世代在互联网的发展中长大，具有很强信息收集、整理、学习能力，企业直接赋能**数字化培训课程**，让员工自主学习。

提供**线上线下结合的培训内容**，提高通用力、专业力以及领导力，满足Z世代终身学习的欲望

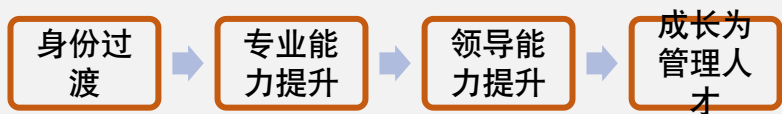
入职即在真实的工作环境中承担具体的工作任务，课程培训与项目实操并行，做到**知行合一**。

721原则：70%在岗实践、20%教练辅导、10%培训学习

**模拟实操型的Mini项目**让新员工短时间内合作设计开发推广一款产品，感受互联网产品制作的全流程，且增强团队合作精神

任用

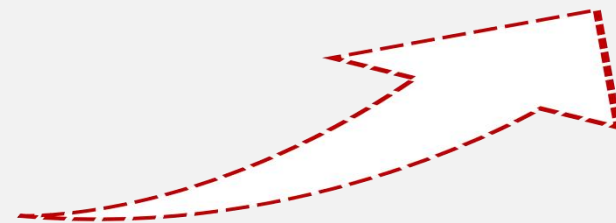
轮岗制度注重**循序渐进**，  
分为4个阶段去发展管培生：



提供**清晰的成长地图**，  
满足Z世代对自我实现的追求



推行**针对不同发展阶段的人才选拔培训计划**，充分挖掘高潜人才，营造**惟能者上、优者上**的竞争氛围，刺激Z世代持续进步



保留

为满足z世代对**工作灵活性、工作-生活平衡**的诉求，企业开始提供以下福利，

- 灵活办公、弹性上下班
- 提供15天以上带薪年假
- 健康保障:人身保障、重大疾病保障、女性同事生育支持、健身房



**活水计划**，允许员工内部流动，自由寻找更适合自己的发展机会，以迎合z世代对**自我兴趣、自我意愿**的重视



用**挑战自我、提高自我的工作环境以及具竞争力的薪酬待遇**来吸引高端人才

