

学校编码: 10384  
学号: X2007155040



分类号 \_\_\_\_\_ 密级 \_\_\_\_\_  
UDC \_\_\_\_\_

厦门大学

硕士学位论文

**A IT 公司技术团队培训方案设计研究**  
**Research on the Design of Training System**  
**in A IT Company Technical Team**

郑剑航

指导教师姓名: 章达友 副教授

专业名称: 工商管理 (MBA)

论文提交日期: 2015 年 4 月

论文答辩时间: 2015 年 5 月

学位授予日期: 2015 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2015 年 5 月



## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日



## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（     ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于     年     月     日解密，解密后适用上述授权。

（     ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年     月     日



## 摘要

随着 IT 信息化的发展，IT 企业之间的竞争日益激烈，而作为知识密集型的行业，高素质的技术员工成为 IT 企业发展的关键。IT 企业要想在激烈的竞争中脱颖而出，加强技术团队的培训，提升技术团队专业性成为必由之路。IT 行业知识周期更新短，从业人员年龄普遍年轻，整个 IT 行业的人力资源明显带有年轻人的许多特征，如：对工作的安定性需求不大、喜欢接受挑战、求知欲强、渴望得到及时明确的承认与肯定、思维敏锐，精力充沛，敢于标新立异；如何结合 IT 行业人力资源的特点设计符合 IT 企业发展需求的，行之有效的技术团队培训方案？同时 IT 企业自身有着 IT 技术的优势，如何利用优势实现在技术团队培训上的创新？在对 A IT 公司技术团队培训方案研究过程中，这两点是本文关注的焦点。

本文从 A IT 公司的战略目标、技术团队培训现状及存在的问题出发，对 A 公司培训方案设计进行详细研究和分析。该培训方案通过以业务需求为指引，以员工职业发展路径为导向，建立技术团队的任职资格体系，并围绕任职资格体系为中心，建设技术团队培训体系。在培训体系建设中，为了解决培训成本与培训需求的冲突，发挥 IT 公司技术优势，开发 E-Learning 学习系统，提高培训和学习的效率。之后，通过培训方案实际执行效果，从执行 1 年后技术团队人员晋升数量、人员离职率、用户满意度以及资源投入和员工学习时长变化情况，验证了 A 公司技术团队培训方案的有效性。本文最后分析了技术团队该培训方案中存下的实际问题，并就培训方案的改进和完善提出了改进建议。

A 公司围绕任职资格体系为中心，建设技术团队培训体系，激发了员工从被动培训向主动学习转变，激发了整个学习体系了良性运转，持续促进培训有效性的提升，对 IT 企业技术人员培训方案设计具有一定的借鉴意义。

另外，A 公司作为分支机构遍布全国的大型 IT 企业，通过 E-Learning 学习系统的建设和运营，提高了员工培训的有效性。因此，本文的研究为分支机构遍布全国的大型 IT 和非 IT 企业在员工培训方案设计上，提供了可推广借鉴的模式。

**关键词：** IT 公司；技术团队培训；任职资格；E-Learning；





## Abstract

There has been an increasingly fierce competition between IT companies as a consequence of informatization, while highly qualified technical employees play an important role in the development of IT companies in knowledge-intensive industries. Providing good training to sharpen the professionalism of the technical team is indispensable for IT companies to stand out from the competition. The knowledge in IT industries undergoes rapid change and growth. The majority of employees are young people. Youthfulness is a characteristic feature of human resources in IT industries, e.g. There is a lack of demand for a steady job among them. They are willing to take up challenges, eager to learn. They have a strong desire to be recognized, definitely and timely. They generate new ideas, having a sharp mind and being full of energy. How to structure an efficient training programme for technical team, based on the features of human resources in IT industries, to meet the needs of business development of IT companies? Moreover, IT companies have strength in information technology. How can they make innovation in technical team training by taking this advantage? We focus on the above two questions in this paper, while studying the training programme of technical team in IT company A.

The training programme of IT company A was studied and analyzed in detail in this paper, from the aspect of the company's strategic target, the present situation and problems of training system in technical team. We report that the company establish a qualification system of technical team, taking the company's business needs and career opportunities of staffs as a guideline. During the construction of training programme the company A make use of its advantages in information technology to develop the e-learning system, in order to reduce the training costs, to meet the training requirement and to enhance the efficiency of training. After that the effectiveness of company A's training programme was proven by practical results, number of promotions in technical team in the last 1 years, the wastage rate of staffs, input of resources and change of learning time of staffs, verifies the validity of the technical team training plan of company A. This paper finally analyses the practical problems, which is in the technical team training plan, and put forward the proposal of training plan to improve and perfect.

Company A is in the center of the qualifications system, construct the training system and technical team, motivate staff from passive to active learning transition training, arouse the whole learning system of the benign operation, continue to promote the effectiveness of training to upgrade, has a certain reference to the design personnel training plan of IT enterprise technicians.

In addition, company A is the branches throughout the country's large IT enterprise, by the construction and operating of the E-Learning system, to improve the effectiveness of staff training. Therefore, this study for the branches throughout the country's large IT and non-IT companies in the design of training plan, which provides the model of the extension and reference.

**Keywords: IT company; technical team training; qualifications; E-Learning**

目 录

第一章 导 论 .....	1
第一节 选题背景及意义 .....	1
第二节 研究的思路和方法 .....	1
第三节 论文的内容和框架 .....	2
第二章 相关理论概述 .....	4
第一节 企业培训的概念 .....	4
第二节 企业培训的基本原则 .....	6
第三节 企业培训体系构成 .....	8
第四节 企业培训体系的运作流程 .....	9
第五节 企业培训的方式方法 .....	11
第六节 任职资格体系构成 .....	13
第三章 A 公司技术团队培训方案设计 .....	15
第一节 A 公司简介 .....	15
第二节 A 公司技术团队培训现状及存在的问题 .....	16
第三节 A 公司技术团队培训方案设计 .....	22
第四章 A 公司技术团队培训方案的运作效果分析 .....	51
第一节 A 公司技术团队培训方案的运作效果 .....	51
第二节 A 公司技术团队培训方案的问题及改进 .....	53
第五章 结论和展望 .....	58
参考文献 .....	60
致 谢 .....	61



## Contents

<b>Chapter One Introduction</b> .....	<b>1</b>
Section1. The Background and Significance of Title Selection .....	1
Section2. The Mentality and Method of Research .....	1
Section3. The Content and Framework of the Thesis .....	2
<b>Chapter Two Introduction to Enterprise Training Theories</b> .....	<b>4</b>
Section1. The Concept of Enterprise Training .....	4
Section2. The Basic Principle of Enterprise Training .....	6
Section3. The Composing of Enterprise Training System .....	8
Section4. The Operation Process of Enterprise Training System .....	9
Section5. The Method and Mode of Enterprise Training .....	11
Section6. The Composing of Qualifications System .....	14
<b>Chapter3. The Design of Training System in A IT Company</b>	
<b>Technical Team</b> .....	<b>15</b>
Section1. A Company Profile .....	15
Section2. The Present Situation and Probelems of A Company Technical Team Training .....	16
Section3. The Design of Training System in A IT Company Technical Team	22
<b>Chapter4. The Operational Effectiveness Analysis of Training</b>	
<b>System in A IT Company Technical Team</b> .....	<b>51</b>
Section1. The Operational Effectiveness of Training System in A IT Company Technical Team .....	51
Section2. The Problems and Improvement of Training System in A IT Company Technical Team .....	53
<b>Chapter5. Conclusion and Prospect</b> .....	<b>58</b>
<b>References</b> .....	<b>60</b>
<b>Appreciation</b> .....	<b>61</b>



## 第一章 导 论

### 第一节 选题背景及意义

随着最近十多年 IT 技术的快速发展, IT 信息化在各行业快速推行, IT 企业迎来了发展的黄金时代。随着 IT 企业之间竞争日益激烈, 替代产品越来越多, 各种创新层出不穷, 行业潜在竞争对手越来越不可预知, 作为知识密集型的产业, 人才成为 IT 企业快速发展的关键。

在现实中, IT 行业是一个知识衰减率高的行业, 技术发展快, 知识更新周期短, 几年前还是热门的技术, 目前可能已经面临淘汰。

另一方面, IT 行业员工大都是年轻人, 因此 IT 企业的人力资源呈现出年轻人的许多特征, 如: 不喜欢安定的工作、喜欢接受挑战、求知欲强、渴望得到周围的人的承认与肯定、思维敏锐, 创新精神强, 敢闯敢拼, 精力充沛, 敢于标新立异; 这些年轻人的特征进一步加强了人才的流动性。

但由于各种原因, 我国很多 IT 企业的员工培训一直处于较低水平, 主要体现在企业沿用传统行业的培训管理体系, 未结合 IT 行业特点与员工特点在培训方案的设计和工具支撑上进行创新。这极大影响了员工培训的有效性, 员工成长慢, 人员流动性大, 使得 IT 企业在行业竞争中处于不利位置。科学高效的员工培训方案, 有助于 IT 企业员工紧跟行业的技术发展趋势, 满足其求知欲望和成长需求, 调动他们工作的积极性, 提升员工的稳定性, 使得企业在 IT 行业人才供求关系不平衡的大环境下, 留住人才, 增强 IT 企业凝聚力和核心竞争力, 为其快速发展提供有力支撑。

### 第二节 研究的思路和方法

A 公司作为国内自主研发、自主生产的主流网络设备生产厂商, 是分支机构遍布全国的 IT 企业的典型代表。A 公司管理层非常重视人才的培养, 经过多年在技术团队培训体系建设上的投入, 使得技术人员快速成长, 提高了公司运营效率, 创造好的市场口碑。同时, 员工成长需求在企业得到满足, 促进员工忠

诚度提高。正是由于人才战略的有效实施，支撑了 A 公司多年来一直以 35% 以上的复合增长率快速发展，成长为国内网络设备生产厂商排名前三名的企业。

本文对 A 公司技术团队培训方案设计进行研究，因此会先分析人力资源培训理论中较为先进、科学和实用的观点，进行选择性的介绍和评价。然后，对 A 公司技术团队特点、培训的重点难点以及培训方案设计的做法进行较为详细的介绍和描述。接着，通过实际运作的效果，验证所设计的培训方案的有效性，同时找出改进点，分析其根源，理论联系实际，对 A 公司技术团队培训方案提出具体的改进方案和措施。

本文主要应用以下三种研究方法：

（一）文献研究法。在编写论文之前，利用各类期刊数据库，研究国内外企业员工培训的优秀实践，特别是 IT 企业，学习总结其成功做法，为本文研究提供依据。

（二）实地观察法。进驻 A 公司进行考察，了解企业的实际情况以及技术部培训业务开展情况以及对本职工作的推动作用，为本次论文的写作打下坚实的基础。

（三）访谈法。笔者针对 A 公司技术团队培训方案的设计，对 A 公司各级管理者，特别是技术部的管理者和员工进行访谈，掌握了 A 公司技术团队在培训工作上的第一手资料，为本文的研究提供了基础。

### 第三节 论文的内容和框架

第一章是导论部分。介绍了选题的背景及意义，研究的思路和方法，并对论文的内容和框架进行说明和介绍；

第二章是相关理论概述。先是介绍企业培训的概念和企业培训的 7 大基本原则。然后，介绍了企业培训体系的构成。接着，介绍了企业培训的流程和培训中常采用的方式方法。最后，介绍了 IT 企业技术类员工的特点以及培训意义。

第三章是本文的重点部分，本人从培训工作实践的角度研究了 A 公司技术团队培训方案。其中，详细具体地介绍了 A 公司技术人才培养体系设计的先进成功经验和做法：首先，以公司业务对人才的需求为指引，以员工职业发展路径为导向，建立起技术人员培养体系。接着，在具体落地执行上，通过任职资



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

廈門大學博碩士論文摘要庫