

员工职业发展培训课程 主讲：李德

一、导入

1、员工发展、

什么是员工发展、

什么是员工发展规划、

什么是员工发展管理

2、员工发展在企业战略发展中的意义

a. 企业发展的原动力是员工发展

员工发展的理念：a 人力资源、b 人才资源、c 人力资本

b. “员工发展”在公司发展中的战略价值

· 案例：IBM 公司员工发展计划剖析

c. 员工发展推进企业人力资源管理 (HRM)

有效选拔人才→合理使用人才→精确盘点人才→计划发展人才

→增值人力资源→企业持续发展

· 案例：GE 人力资源发展二维分析图

二、“员工发展”是企业 HRM 的基石

1、麦肯西 HRM 五步流程的核心

· a. 人员流程—b. 人员配置—c. 人员发展—d. 业绩与奖励—e. 组织发展与工

作岗位设计

· 核心：员工发展与公司发展同步

3、从 2900 万工人下岗说明员工发展的

·案例：国有企业职工下岗案例剖析战略价值

4、中国企业“员工发展”已成当务之急

案例：国企粗放管理与员工发展障碍

三、开展“员工发展”的准备工作

1、企业“员工发展”的三大组成部分

a. 员工发展系统 - b.领导能力发展系统 - c.管理发展系统

2、建立企业员工胜任能力模型与岗位任职资格规范

·案例：xxx 公司员工胜任能力模型介绍

3、员工须承担起“自我发展”的责任

·案例：将绩效评估与员工发展结合起来

四、如何推进企业“员工发展”工作

1. 制定员工年度培训计划

a.进行人力资本分析.

b.建立个人职业生涯信息：

c. 制定人力资源规划：帮助员工找到职业定位

d. 以部门为单位制定“员工年度培训计划”

2. “员工年度培训计划”制定的步骤

1、确定培训要求（依据）

·企业战略与经营目标

·人力资源规划

·行为设计与职务说明书

·绩效评估结果与部属能力测定

·员工职业生涯规划

- 2、明确培训目标
- 3、确定培训内容和培训方式
- 4、选择培训师资及参训对象
- 5、培训时间与培训地点
- 6、实施培训与培训效果分析
- 7、成人学习特点分析

案例：(移动公司)员工年度培训计划

案例：M公司印刷部主管年度发展计划

2. 在绩效管理中做好“员工发展”工作

a 经理人必须是一名教练

b 正确制定员工辅导计划.

c 在职辅导的其他方式

·正式工作教导 ·参加学习课程 ·自学、阅读

·向他人学习 ·回顾过去经验 ·自我评估

·计划下的实践 ·督导下的练习反馈

案例：王静的辅导计划为什么有效？

3. 在职业生涯管理中做好“员工发展”工作

案例：东风汽车“员工职业生涯管理”的启示

五、制定“员工发展”维护与考核机制

六、建立“员工自我管理”机制

· 初期自我管理→中期自我管理→后期自我管理（包括退休后）

· 员工自我管理的内容

七、健全企业人员流动机制

八、企业后备人才梯队建设

总结