

职业生涯规划设计与管理____帮助员工确定未来路径和方向

【基础信息】

1. **课程系列**：管理技能
2. **课程名称**：职业生涯规划设计与管理____帮助员工确定未来路径和方向
3. **学员人数**：人数控制在 40 人以内。分小组，每组 8-10 人，不要低于 8 人，每人设置名牌
4. **物资准备**：投影仪、白板、白板笔、白板纸、A4 纸若干、音响
5. **授课时长**：2 天，12 小时
6. **目标学员**：各级管理者、HR 专业人员，更多面向 HR 专业人员

【课程背景】

很多人从来没有想过做一份个人的职业生涯规划，甚至不知道职业生涯规划为何物。尽管也有一些人知道职业生涯规划是什么，但往往也不知道该如何操作与执行。而一些有远见的企业逐渐将职业生涯规划的问题看成是企业可持续发展的战略问题，他们通过对员工进行职业生涯规划，来推动企业再上新台阶。职业生涯规划首先是要先定位即先对员工适合做什么进行事前的规划，随后才是如何帮助员工按照事前的规划进行实施的问题。目前很多企业在进行员工职业生涯规划的过程中，往往是直接就到战术层面，而忽视了员工适合做什么的问题，即员工定位的问题。如何帮助员工进行职业生涯规划，企业如何管理员工的职业生涯，也正是本课程要解决的问题

【课程目标】

通过两天的学习，学员可以达到以下目标

1. 了解职业生涯规划的内容
2. 掌握如何帮助员工识别自我的方法
3. 学会为员工设定发展的方向和路径
4. 掌握评估员工发展的方法
5. 帮助员工具体实施职业生涯规划

【课程大纲】

壹．为什么要为员工制定职业生涯规划

1. 从马斯洛的需求层次理论引入职业生涯的概念
2. 几个小案例分析并讨论：制定职业生涯的重要意义
3. 制定个人职业生涯规划的原则
4. 互动并分享：了解职业生涯的发展阶段
 - 探索期
 - 发展期

- 发挥期
 - 稳定期
 - 小组分享和讨论：你所管理的员工正处在职业生涯的什么阶段
 - 站在你本人的角度思考：在这样的阶段，你该如何帮助他们成长与发展
5. 介绍并引出：制定职业生涯的五个步骤
- 认识并评估自己
 - 外部环境和信息调研
 - 做出决定
 - 建立人脉资源圈并进行寻找
 - 制订计划并努力工作

式 . 制定员工职业生涯的步骤与流程和工具

6. 了解并识别员工的特点
- 帮助员工了解自己的个性特点
 - 理解什么是个性特征
 - 帮助员工识别自己的价值观
 - 理解什么是价值观
 - 价值观的不同对工作选择和输出业绩的影响
 - 帮助员工识别自身的动机：成就、影响、亲和
 - 帮助员工找到自己擅长的能力
 - 帮助员工认识到自己的职业倾向
 - 约翰·霍兰德职业性向介绍
 - 约翰·霍兰德的六种职业性向解读
7. 具体的工具介绍
- 讲解个人的经历和故事
 - 如何讲解，技巧和方法及注意点介绍
 - 什么是关键案例故事
 - 案例呈现讲解和分析：一个具体的关键案例介绍
 - 互动练习：互相讲解关键故事，并进行记录
 - 几个典型的个性测评工具的介绍（重点介绍 PDP 测评工具）
 - PDP 测评工具介绍
 - 如何使用 PDP

- 案例介绍：某个人员的 PDP 分析
- 了解 PDP 对设定行职业生涯带来的作用
- 冰山模型介绍：胜任力对于成功的重要性
 - 测评：通过测评了解员工的动机
 - 不同发展阶段的人员，如何调整动机
- 行为访谈方法介绍：了解员工内在胜任力的工具
 - 什么是行为访谈，能获得什么
 - 行为访谈的流程和步骤
 - 行为访谈的注意点
 - 案例介绍：某个人的行为访谈全流程介绍并具体分析
 - 互动模拟练习：学习行为访谈技术
- 8. 帮助员工设定目标
 - 互动：你打算设定怎样的目标
 - 设定目标的六大步骤
 - 如何检验你设定的目标是正确的
 - 观看视频，了解设定目标对自己人生的重要意义
 - 电影演员米勒的成长之路
 - 央视主持人赵普的经历
 - 学会设定并分解自己的人生目标
 - 设定一份为了实现自身目标的学习计划表与行动表
- 9. 具体做法介绍
 - 成立项目小团队
 - 小组成员相互讲自身最擅长的故事讲自身成长的经历
 - 对经历和故事进行总结、提炼、分析
 - 让学员自己完成一份个性方面的综合评估报告
 - 以小组互动和练习的方式，学会使用：识别自我方面的表单介绍
 - 如何使用引以为豪的经历表格
 - 使用个性特征表格，圈出满足自己的 5 个特征
 - 使用价值观的识别表格，圈出最符合自己的三个价值观
 - 使用技能表单，圈出最符合自己技能的要项
 - 使用职业兴趣表，对照霍兰德的六种职业性向，找出适合自己的三种

- 以小组互动和练习的方式，学会使用：制订目标方面的表单介绍
 - 填写使用愿景和未来设定的表单
 - 填写使用5年内的一个目标表单
 - 制订一个相对长期例如3-4年的学习表单
 - 根据以上表单，制订一个行动计划表
- 制订目标完成后的评估表单介绍
 - 工作表现的衡量
 - 有效学习方式的检验和方法

参 . 帮助员工实施职业生涯

10. 设定岗位标准

- 按照工作重要性对岗位进行分级
- 明确每一级岗位的职责
- 制订每一级岗位的标准：知识标准、能力标准、行为标准
- 案例介绍：某公司某岗位序列的标准
- 具体模板和表单介绍

11. 制订员工学习计划并帮助实施

- 帮助员工识别和应用学习的方式：学习方式介绍
- 根据标准构建学习的书籍目录
- 管理者根据能力标准开发培训大纲并构建培训课程
- 案例展示：学习书目和学习要点介绍
- 案例展示：培训大纲和培训课程介绍
- 帮助员工制订学习和培训计划：开始、过程及输出

四 . 检验员工职业发展规划的实现情况

12. 设定检验的程序与方法

13. 检验学习效果：通过考试的方式

14. 检验能力行为提升的情况：通过认证与答辩的方式

15. 案例介绍：考试试题与认证表单

16. 检验完成后的工作

- 根据考试和认证的结果，制订改进建议
- 优化职业发展的标准
- 改进实施的方法介绍