

# 如何做好员工职业生涯规划

## 一、 员工职业生涯规划的重要性

1. 什么是职业生涯规划
2. 员工职业生涯规划的几个误区
  - (1) 给新员工画饼
  - (2) 谈谈理想聊聊天
  - (3) 与企业人才发展需要脱节
  - (4) 与企业实际情况脱节
  - (5) 与员工个人愿景与实际情况脱节
  - (6) 做不做到是员工自己的事
3. 企业职业生涯规划的最佳时机
4. 员工职业生涯规划的目的与意义
  - (1) 企业人才建设的重要组成部分
  - (2) 提升员工忠诚度与满意度的必要方式
  - (3) 形成团队良性竞争的前提之一
  - (4) 企业转型期稳定团队的解决方案
  - (5) 激活倦怠期员工的有效手段

## 二、 做好员工职业生涯规划需要掌握的三个基本理论

1. 马斯洛需求层次论
2. 个人职场动力的双因素理论（个人动因与组织动因）
3. 内职业与外职业

## 三、 员工职业生涯规划前期准备

1. 组织的人才观与价值观
2. 组织岗位职责与胜任力模型设计
3. 组织职业发展通路设计
  - (1) 什么是职业通路
  - (2) 职业通路设计的三个基本原则
  - (3) 垂直通路设计与平行通路设计
4. 员工培养体系设计
5. 员工能力评估
  - (1) 能力评估的内容与意义
  - (2) 能力评估的方式与手段
  - (3) 能力评估的注意事项

#### 四、 员工职业生涯规划操作步骤

1. 告知员工及员工自我愿景提交
2. 职业能力倾向测试
  - (1) 什么是职业能力倾向测试
  - (2) 国际通行的职业能力倾向理论与测评工具  
霍兰德理论、  
MBTI 测试系统、  
职业锚系统
  - (3) 如何进行职业能力倾向测试
  - (4) MBTI 系统实操训练
3. 建立员工个人能力模型
4. 明确员工的动机模式与行为模式
5. 分析员工能力发展空间
6. 设计员工职业发展通路
7. 员工职业生涯规划面谈
  - (1) 告知员工生涯规划的意义与公司的期望
  - (2) 员工个人能力评估结果交流

(3) 职业发展通路交流

方向、意义、价值、收益、可行性证明等

(4) 确定基本发展方向与目标

发展目标的 FEW 原则

(5) 分析岗位能力与个人能力差异

(6) 制定能力发展与改进计划

(7) 公布企业可提供的帮扶政策

(8) 肯定与鼓励

8. 计划执行与改进

## 五、 如何让计划更好落地

1. 建立员工培养计划与发展档案

2. 定期追踪成果

3. 管理者扮演好“教练”的角色

(1) 有意识塑造优点

(2) 如何让员工自动自发

(3) 应对下属的求助

(4) 掌握 OJT 技能

