员工职业生涯规划与管理报告

——————————————————————————————————— 作者：
——————————————————————————————————— 日期：

个人收集整理 勿做商业用途

某知名生物股份有限责任公司

员工职业生涯

规划与管理报告

北大纵横管理咨询公司

目　　录

第一章　总则 1

1。1　目的和依据 1

1.2　相关释义 1

1。3　适用范围 1

1。4　基本原则 1

1。5　工作责任划分 2

第二章　职业生涯规划的组织管理 3

2。1　管理制度 3

2.2　职业生涯规划管理子系统的建立 4

第三章　员工个人职业生涯规划 5

3。1　基本规定 5

3。2　具体操作程序 5

第四章　职业发展通道 7

第五章　员工开发措施 9

第六章　附则 11

附录 1：员工职业生涯规划表 12

附录 2：员工能力开发需求表 15

附录 3:员工自我评估练习模板 18

附录 4：员工晋升申报表 19

第一章　总则

1。1　目的和依据

第一条　为了充分、合理、有效地利用福科多生物股份有限责任公司（以下称公司）内部的人力资源，实现公司人力资源需求和员工个人职业生涯需求之间的平衡；对人力资源的开发与管理进行深化与发展，最大限度地发掘本公司的人才；规划员工的职业生涯发展,使员工发展与公司发展保持一致。依据公司的有关规定，制定本管理制度。

1。2　相关释义

第二条　职业生涯规划与管理，是指个人发展和企业相结合，对决定员工职业生涯的主客观因素进行分析、总结和测定，并通过设计、规划、执行、评估和反馈，使每位员工的职业生涯目标与公司发展的战略目标相一致。

职业生涯规划与管理包括两个方面：一方面是员工的职业生涯发展自我规划管理，员工是自己的主人，自我规划管理是职业发展成功的关键;另一方面是公司协助员工规划其生涯发展，并为员工提供必要的教育、培训、轮岗等发展的机会,促进员工职业生涯目标的实现。

1。3　适用范围

第三条　本管理办法适用于公司全体员工。

1.4　基本原则

第四条　员工的职业生涯规划应遵循以下原则:

（一） 系统性原则:针对不同类型、不同特长的员工设立相应的职业生涯发展通道。

（二） 长期性原则:员工的职业生涯发展规划要贯穿员工的职业生涯始终。

（三） 动态原则：根据公司的发展战略、组织结构的变化与员工不同时期的发展需求进行相应调整。

1。5　工作责任划分

第五条　职业生涯规划涉及到员工本人、上级管理人员（以下称主管人员）

和公司人力资源部门，一个完整的职业生涯规划应由三者共同努力完成，其相应责任如下:

（一）员工本人的责任

1. 进行自我评估.

2. 设定个人职业生涯发展目标，通常包括理想的职位、工作安排和技能获取等目标。

3. 制定相应的行动计划,并在实践中不断修正.

4. 具体执行行动计划。

（二）主管人员的责任

1. 充当员工职业生涯规划的顾问，为其职业目标的设定和行动计划的制定提供指导和建议,帮助其制定现实可行的规划目标.

2. 对员工的绩效和能力进行评价，并反馈给员工本人,帮助其制定进一步的行动计划。

（三）人力资源部门责任

1. 制定相关管理制度,在公司内部建立系统的员工职业生涯规划制度。

2. 对员工和主管人员进行培训,帮助其掌握员工职业生涯规划的必要技能.

3. 向员工准确传达公司不同职业历程的相互关系,帮助员工确定合理的职业发展路径.

4. 及时向员工传达公司的职位空缺信息.

第二章　职业生涯规划的组织管理

2。1　管理制度

第六条　公司成立员工职业辅导委员会，职能部门和各业务部门负责人为成员;人力资源部负责职业辅导委员会的运作，每年召开一次会议，计划和总结全公司员工职业生涯规划管理工作，建立员工职业发展档案，并负责保管与及时更新。

第七条　员工的直接上级即主管人员为自己的职业发展辅导人，如果员工转换部门或工作岗位，则新的主管领导为辅导人.

第八条　人力资源部应同员工的职业发展辅导人一起为员工建立职业发展档案，其中包括《员工职业生涯规划表》（见附录 1）、《员工能力开发需求表》（见附录 2）和历年的考核评价表。职业发展档案一式两份,员工本人一份,其职业发展辅导人一份。

第九条　人力资源部及职业发展辅导人应指导员工填写《员工职业生涯规划表》，包括员工知识、技能、资质、职业兴趣、职业发展目标等内容，以备以后对照检查，不断完善，一般每年填写一次,新员工入公司后一个月内填写.

第十条　员工应对照目前所在晋升通道种类、岗位职责及任职资格要求对照自身，填写《能力开发需求表》，每年填写一次,新员工入公司后一个月内填写。

第十一条　人力资源部每年制定培训计划及科目时,应从员工需求角度出发，参考员工《能力开发需求表》确定相关培训内容，具体按《福科多生物有限责任公司员工培训管理办法》执行.

第十二条　人力资源部每年应同员工职业发展辅导人一起对员工职业发展档案检查评估一次，了解公司在过去一年中有没有为员工提供学习培训、晋升机会、员工个人一年中考核情况及晋升情况，并提出员工下阶段发展建议,指导员工对职业发展规划做出修正。

第十三条　员工职业发展辅导人每年必须在本年度工作结束、考核结果确定后，与被辅导员工就个人工作表现与未来发展谈话，肯定其成绩和进步，指出其存在的问题，确定下一步目标与方向。

第十四条　实行新员工与主管领导谈话制度。新员工入公司后三个月内，由员工所在部门直接上级负责与其谈话并填写有关表格,主题是帮助新员工根据自己的情况如职业兴趣、资质、技能、个人背景分析考虑个人发展方向，

大致明确职业发展意向.

人力资源部应跟踪督促新员工谈话制度的执行，并对相关资料进行汇总。

2.2 职业生涯规划管理子系统的建立

第十五条 员工个人职业生涯规划子系统

公司通过建立一套完整的工作程序和工作方法，帮助和指导员工建立个人职业生涯发展规划，并在具体实践中帮助其不断修正。

具体规定详见第三章。

第十六条 职业发展通道子系统

公司建立不同的发展通道，并通过纵向上的职务晋升、横向上的通道转换和向核心岗位的水平移动，为员工提供多重职业发展通道，使员工的职业生涯发展最大限度地同公司的发展保持一致.

公司建立与绩效、培训和发展能力紧密结合的内部晋升制度，优先为优秀员工提供更多的晋升机会。

公司建立公平、公正、公开的岗位竞聘制度，推行能上能下的用人机制。

具体规定详见第四章.

第十七条 员工开发子系统

公司将根据员工不同的职业生涯发展阶段，提供培训、绩效评价、工作实践和开发性人际关系建立等有针对性的开发手段，不断开发员工的潜能，激励其进步。

具体规定详见第五章.

第三章　员工个人职业生涯规划

3。1　基本规定

第十八条　公司人力资源部和员工职业辅导人应协助员工进行个人职业生涯规划。

第十九条　员工职业生涯规划按以下四个步骤操作：

自我评价→现实审查→目标设定→行动规划

第二十条　在个人职业生涯规划过程中，公司有义务使员工认识到：

1. 职业讨论并未暗含承诺或担保。

2. 员工的发展直接取决于公司的需要和机会，以及他们自己的能力和业绩。

3。2　具体操作程序

第二十一条　　进行自我评价

1. 目的：帮助员工确定兴趣、价值观、资质以及行为取向，指导员工思考当前他正处于职业生涯的哪一个位置，制定出未来的发展计划，评估个人的职业发展规划与当前所处的环境以及可能获得的资源是否匹配。

2. 公司推行自我评价主要采取如下两种方式:

(1) 心理测验：帮助员工确定自己的职业和工作兴趣.

(2) 自我评估练习:帮助员工确认自己喜欢在哪一种类型的环境下从事工作.(模板见附录 3）

3. 员工与公司的责任：

(1) 员工的责任：根据自己当前的技能或兴趣与期望的工作之间存在的差距确定改善机会和改善需求.

(2) 公司的责任：提供评价信息，判断员工的优势、劣势、兴趣与价值观.

第二十二条　　进行现实审查

1. 目的：帮助员工了解自身规划与公司潜在的晋升机会、横向流动等规划是否相符合，以及公司对其技能、知识所做出的评价等信息。

2. 现实审查中信息传递的方式：

(1) 由员工的主管人员将信息提供作为绩效评价过程的一个组成部分，与员工进行沟通。

(2) 主管人员与员工举行专门的绩效评价与职业开发讨论，对员工的职业

兴趣、优势以及可能参与的开发活动等方面的信息进行交流。

(3) 所有的交流信息均应记载在员工职业发展档案中.

3. 员工与公司的责任：

(1) 员工的责任：确定哪些需求具有开发的现实性。

(2) 公司的责任：就绩效评价结果以及员工与公司的长期发展规划相匹配之处同员工进行沟通。

第二十三条 确定职业发展目标

1. 目的：帮助员工确定短期与长期职业目标。这些目标与员工的期望职位、应用技能水平、工作设定、技能获得等其他方面紧密联系。

2. 目标设定的方式：员工与上级主管针对目标进行讨论，并记录于员工的职业发展档案。

3. 员工与公司的责任:

(1) 员工的责任：确定目标和判断目标进展状况的方法.

(2) 公司的责任:确保目标是具体的、富有挑战性的、可以实现的；承诺并帮助员工达成目标。

第二十四条 制定行动规划

1. 目的：帮助员工决定如何才能达成自己的短期与长期的职业生涯目标。

2. 行动计划的方式：主要取决于员工开发的需求以及开发的目标,可采用安排员工参加培训课程和研讨会、获得更多的评价、获得新的工作经验等方式.

3. 员工与公司的责任：

(1) 员工的责任：制定达成目标的步骤及时间表.

(2) 公司的责任：确定员工在达成目标时所需要的资源，其中包括课程、工作经验以及关系等。

第四章　职业发展通道

第二十五条　根据公司各岗位工作性质的不同，设立四个职系。即：管理职系、行政辅助职系、技术职系、营销体系，使从事不同岗位工作的员工均有可持续发展的职业发展通道。

1. 管理职系：适用于公司各类从事管理工作的员工。
2. 行政辅助职系：适用于公司各类从事行政辅助事务的员工
3. 技术职系:适用于公司从事各类工程技术工作和财务工作的员工。
4. 营销职系：适用于公司从事各项市场营销工作的员工

第二十六条　在每个职系内设置不同的职级和职档(参见附录 4)，使从事不同岗位工作的员工均有可持续发展的职业生涯途径。

第二十七条　考虑公司发展需要、员工个人实际情况及职业兴趣,员工在不同通道之间有转换机会，但转换必须符合各职系相应职务任职条件，并按公司相关制度执行.

第二十八条　在员工进行职系转换时，给予三个月的试用期限,试用期满合格时执行新的级别标准，否则不能进行职系转换。如果员工的岗位发生变动,其级别根据新岗位确定。

第二十九条　确定新入职员工级别

公司新进员工，人力资源管理部门根据其调入前的外部职称、学历等及调入后的岗位标准确定待评职称及预定级别,并报人力资源部审核。试用期满后，直接上级根据其绩效表现提出转正定级意见，经讨论决定后，人力资源部将讨论结果通知本人。正式职称等级需在公司年度统一职称评审后评定。

第三十条　员工在各职系的发展通道内应能上能下，保证公平竞争。同一职系内不同档级的升降由人力资源管理部门根据年度考核结果决定，经各单位人力资源部门或者总经理审批后执行。

第三十一条　晋级条件（须同时满足以下条件)

（一）　需担任本系列低一级职务，或其他系列同级职务满一年以上；

（二）　年度考核成绩为“优”或连续两年年度考核为“良”.

第三十二条　降级条件

年度考核成绩为“差"或连续两年年度考核为“合格”。

第三十三条　各部门对本部门人员的任职资格和业绩进行动态管理，当人员的资格和业绩符合晋升条件时，填写《员工晋升申请表》（见附录 4）

第三十四条　职档的晋升一般只能晋升一级,特殊情况的越级晋升需由

人力资源管理部门会同当事人所在部门对其业绩进行详细总结审核，确需越级晋升的提总经理审批。

第五章　员工开发措施

第三十五条　为了帮助员工为未来工作做好准备，公司采取各种活动对员工进行开发。

第三十六条　员工开发主要通过四种方法实现：培训、绩效管理、工作实践以及开发性人际关系的建立。

第三十七条　培训

1. 包括专门为员工设计的外部培训计划和内部培训计划。

2. 公司针对不同人员采取不同的培训计划。

3. 培训的具体实施按《福科多生物科技股份有限责任公司培训管理制度》的规定实施。

第三十八条　绩效管理

用于搜集员工的行为、沟通方式以及技能等方面的信息，并且提供反馈;确认员工的潜能以及衡量员工的优点与缺点;挖掘有潜力向更高级职位晋升的员工。

1. 绩效管理是衡量员工绩效的过程,也用于员工的开发。评价系统使员工理解当前的绩效与目标绩效之间存在的差异、找到造成绩效差异的原因,对员工提供绩效反馈，帮助制定改善绩效的行动计划，并持续进行跟踪。

2. 员工的主管人员应该在绩效评价过程中发挥重要作用，通过考核后的信息反馈,帮助员工改进绩效，持续提高能力。

3. 绩效管理的具体操作按《福科多生物科技股份有限责任公司绩效考核制度》执行。

第三十九条　工作实践

员工在工作中遇到各种关系、问题、需要、任务及其他特征，为了能够在当前工作中取得成功，员工必须学习新的技能，以新的方式运用其技能和知识，获取新的工作经验。

公司运用工作实践对员工开发的途径有：扩大现有的工作内容、工作轮换、工作调动、晋升等

1. 扩大现有工作内容：在员工的现有工作中增加更多的挑战性或更多的责任。即：安排执行特别的项目；在一个团队内部变换角色;探索为顾客提供服务的新途径等。

2. 工作轮换:在公司几种不同职能领域中为员工做出一系列的工作安排，或者在某个单一的职能领域或部门中为员工提供在各种不同工作岗位之间流

动的机会。通过工组轮换帮助员工对公司的目标有一个总体性的把握；增强他们对公司中不同职能的理解和认识;形成内部的联系网络;提高他们解决问题的能力和决策能力；显示与知识的获得、薪资水平的上升以及晋升机会的增加等之间所存在的关系。

3. 工作调动:根据员工的个人爱好、资质、经验、学历和表现等将员工从一个不恰当的岗位调动到一个更适合该员工的岗位。

4. 晋升：更好地激励员工，使员工有成就感，以便发挥更大的作用。

5. 工作开发的具体操作按本办法第三章关于职业发展通道的规定执行。

第四十条 开发性人际关系的建立

为了使员工通过与更富有经验的其他员工之间的互动来开发自身的技能，公司鼓励建立开发性人际关系：

1. 导师指导:即由公司中富有经验的、生产率较高的资深员工担任导师.导师负有指导开发经验不足的员工的责任。指导关系是由指导者和被指导者以一种非正式的形式形成的,具有共同的兴趣或价值观.采用导师指导制度应坚持以下原则：

(1) 指导者和被指导者都是自愿参与的,指导关系可随时中止而不必担心会受到处罚；

(2) 指导者的选择是以过去从事员工开发工作的记录为依据，他们必须愿意成为导师，有证据表明他们能够积极地对被指导者提供指导，还须具有良好的沟通能力和倾听技巧；

(3) 指导关系双方应明确所要完成的项目、活动或要达到的目的；

(4) 明确指导者和被指导者之间的最低接触水平;

(5) 鼓励被指导者去与指导者之外的其他人进行接触,讨论问题的同时分享各自的成功经验。

2. 职业辅导人制度：为了帮助新员工明确职业发展方向，并在职业发展过程中不断改进、提高，促进公司和个人的发展,同时保证公司对员工职业生涯指导政策得到贯彻和落实，公司实行职业辅导人制度。这是一种正式的开发性人际关系，由各部门负责人担任新员工的职业辅导人。具体操作按本管理办法第二章关于职业生涯规划组织管理的规定执行。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/016112104121010104