



## 第二节 职业发展管理



## 第二节 职业发展管理



- 职业发展管理是企业组织所从事的职业发展方面的管理活动的统称。
- **一、职业生涯路径**
- 职业发展路径指的是员工依照何种路径或沿何种方向实现职业生涯的不断进步和发展。
- **（一）职业发展路径的类型**
- 具体而言，组织对于员工职业发展主要提供两种类型的路径：专业技术型和行政管理型。
- **1. 专业技术型路径**
- 专业技术型路径是指工程、财会、销售、生产、人事、



## 第二节 职业发展管理



- 法律等职能性专业方向。此类发展路径的提升路径是技术职称的晋升、技术性成就的认可、奖励等级或物质待遇的改善等。
- **2. 行政管理型路径**
- 行政管理型路径是指将管理职业本身视为目标和方向。偏好行政管理型路径的员工对于地位、影响力、人际关系等方面更感兴趣，也能够更好地处理人际交往方面的问题。
- 事实上，企业组织的职业发展路径并不局限于以上两种，它还存在着一些相关性发展路径，如网状型发展路径。



## 第二节 职业发展管理



- (二) 职业发展路径的运动方向
- 1. 横向运动方向
- 横向运动方向是指跨越职能边界的调动，如从技术到销售的职能调动。这种运动方向有助于个人能力的横向发展，可以为进一步精通某专业打下宽广的基础，有利于产生具备通才特征的员工。
- 很多大公司对于新员工的培训就采取了这种模式，通常叫做“管理培训生”模式。



## 第二节 职业发展管理



- 2. 纵向运动方向
- 纵向运动方向指的是沿着组织的等级体系不断向上晋升的发展模式。通常是从纯专业技术职务到专业中的管理型职位上去。
- 三、个人职业生涯规划
- 职业生涯规划实际上就是员工对自己人生的规划和设计。因此，没有本人参与其中的职业生涯规划是不可想象的。
- 企业在开展员工职业生涯规划的过程中，员工主要承担以下责任：



## 第二节 职业发展管理



- (一) 初步了解职业生涯规划知识，明确自身职业生涯开发需求
- (二) 树立清晰的职业发展目标，确定自己未来的职业发展方向
- (三) 展现良好的工作绩效，主动寻求更大的职责
- (四) 主动展开横向、纵向沟通，积累职业发展路径实现的资本
  - 1. 主动同上司或管理者开展有关职业生涯设计的面谈
  - 2. 从同事、客户等信息源那里获得有效的反馈



## 第二节 职业发展管理



- 3. 主动了解公司内部的学习活动、培训项目
- 4. 与来自公司内外不同的群体进行接触，收集行业最新信息
- 5. 停止抱怨，勇于承担责任
- 6. 塑造良好的职业操守
- **三、组织职业管理**
- **（一）提高员工对职业发展管理的认识**
- 组织的人力资源管理部门以及其他部门主管应加强对职业发展的了解，加深对职业管理的认识，建立相应的职业发展机制，以此来吸引人才，留住人才。同时，人力



## 第二节 职业发展管理

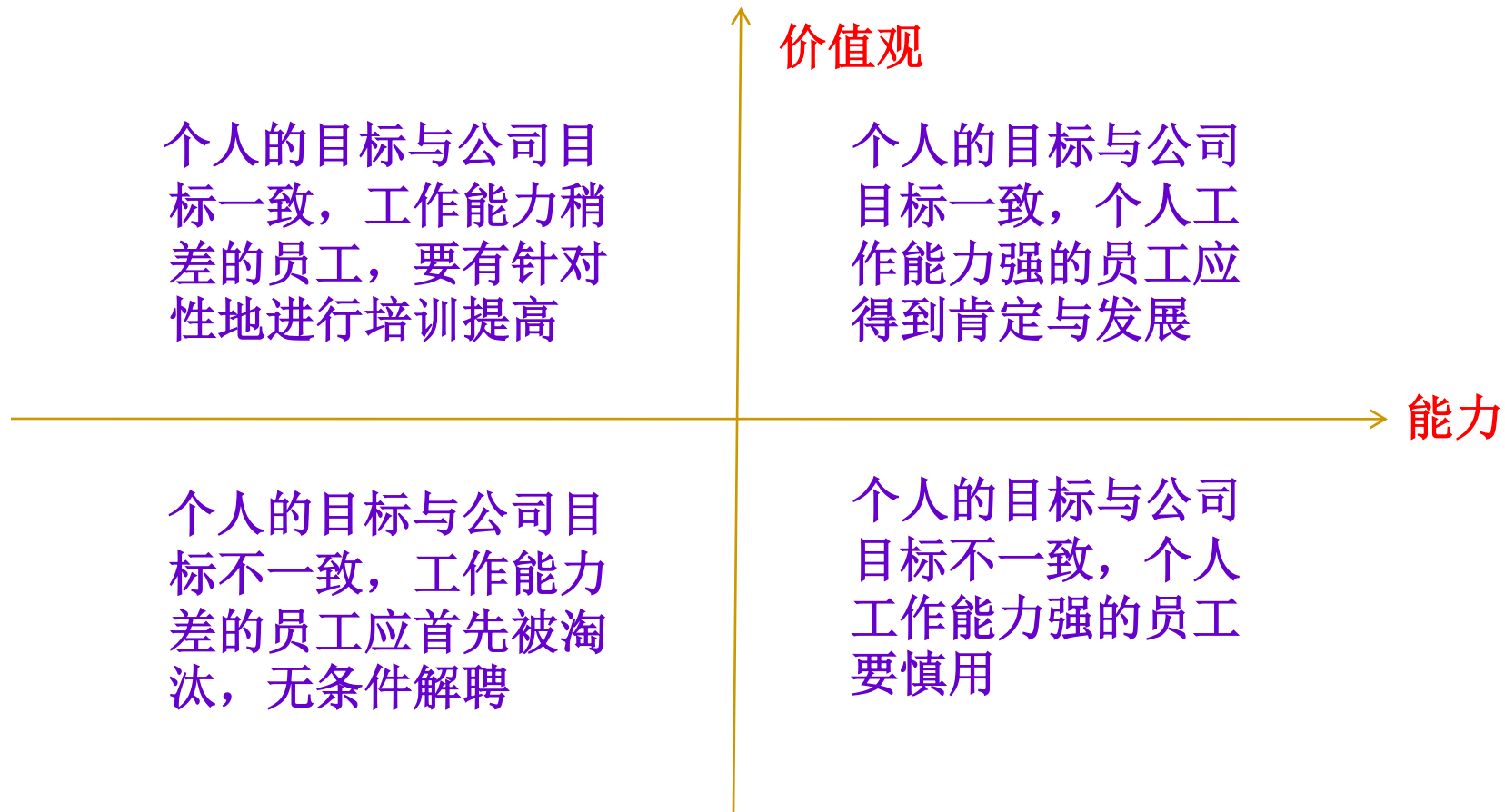


- 资源管理部门和其他主管部门也应努力向员工宣传职业发展路径和职业发展管理的相关思想，让员工明白在职业生涯中应树立职业发展的眼光，确立自己的职业目标并为之奋斗。
- **（二）确定发展原则和发展对象**
- 组织职业发展管理要遵循因人而异的原则。具体说来就是遵循优秀员工优先发展、骨干员工定向发展、新进员工全面发展的原则。组织职业发展可以在遵循上述三个原则的基础上运用四象限法来确定发展对象。以个人目标与企业目标的一致性为纵轴，以个人能力的大小为横轴，建立职业发展管理的取舍法。





## 第二节 职业发展管理





## 第二节 职业发展管理



- **（三）帮助员工进行自我分析，设定职业发展目标**
- 组织应帮助员工进行自我分析，使其在上司的指导下填写《员工职业发展规划》等，针对员工的教育背景、培训经历和工作经验，全面分析自身知识结构、能力结构、业务专长等方面的优劣势，使员工充分认识本身性格特点与行为特征。结合员工岗位胜任能力，提出职业发展建议和发展期望，帮助员工确定与组织目标相统一的自我职业发展目标。
- **（四）拟定职业发展规划**
- 在帮助员工设定职业发展目标的基础上，指导并帮助员工根据自身情况和组织要求，制定出短、中、长期职业



## 第二节 职业发展管理



- 发展规划。
- **（五）实施员工职业发展规划**
- 员工职业发展规划的实施离不开个人、部门、公司三者的协调和共同努力。具体而言包括以下几个方面：
  - （1）公司组织实施有针对性的管理培训和业务培训。
  - （2）部门要为员工提供良好的职业发展空间。
  - （3）个人按照发展行动计划努力学习，提高知识技能，关注组织的各种职业发展活动，积极实践，把自身的职业发展规划落实到行动上，并获得相应成果。



## 第二节 职业发展管理



- **（六）职业发展总结评估**
- 总结评估同样需要从员工、部门、公司三方面进行。
- （1）公司对员工综合素质、胜任能力、工作业绩进行综合考评和全面考察，实现晋升、晋级或调整工作岗位等发展目标。
- （2）部门对员工阶段性职业发展实现情况进行评估，对知识水平、业务技能和管理能力达到目标要求的员工进行推荐。



## 第二节 职业发展管理



- (3) 员工本人对自己职业发展的阶段性目标进行全面总结分析，包括自身知识、能力和技术方面的提高情况、个人所取得的工作成果、是否达到预定目标要求、未能达到目标的原因分析及相关措施。