

年关企业如何做好员工职业生涯管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/491/2021_2022__E5_B9_B4_E5_85_B3_E4_BC_81_E4_c67_491396.htm 每当年关临近，职场“跳鼠”们又该蠢蠢欲动了，年关跳槽正逐渐成为一种普遍的职场现象。虽然，员工在年关前后人心思动大家都心知肚明，但是企业针对这种现象却似乎缺少相应的对策。事实上，做好员工的职业生涯管理显得越来越重要了，它对有效防止关键员工流失起着至关重要的作用。职业生涯管理是实现员工和企业双赢的重要的人力资源管理工具：从员工层面上讲，是员工借助职业生涯规划，准确认识自我，确定职业目标并采取行动实现目标的过程；从企业层面上讲，企业借助职业生涯管理帮助员工确定个人在本企业的职业发展目标，并为员工提供相应培训机会，使企业发展目标与员工职业发展目标结合起来，建立起企业与员工间的双赢关系，实现企业更快更好的发展。那么究竟如何做好职业生涯管理呢？其一，高层要重视。企业的高层是做好职业生涯管理的坚强后盾。在企业中，高层的意志对企业的文化氛围和人力资源战略具有决定性影响。企业如果想长久留住优秀的关键性人才，必须给予人才以足够的发展空间。企业要成立职业生涯管理委员会（或小组），它是企业为制定和实施职业生涯管理战略而设立的机构，其主要职责是制定企业每年的职业生涯管理年度策略，对有潜力的员工进行定位，并对其发展道路进行指导和监督。其人员组成一般应包括企业最高领导者、人力资源管理部门的负责人、职业顾问、部分高级管理人员、企业外部专家以及企业内部部分职业发展成功的资深人员

。同时，企业高层也要要求各职能经理们重视起这项工作，不能因无暇顾及而影响此项工作的开展。其二，体系是保障。职业生涯管理不是独立的，它与人力资源管理的其他各模块是息息相关的。如企业在制定人力资源规划时就应该考虑进去。在具体实施人员招聘计划、轮岗计划、培训计划、晋升计划时都要考虑到。如在招聘时企业一定要把有关职位的特点、职位要求和该职位的发展方向等明确地告诉求职者，并充分了解求职者学识、态度、兴趣、职业价值观等，指导其正确选择，做到人职匹配。在考虑人员晋升时强调没有培养接班人的就不能晋升，在做绩效考核时要强化各级管理者的职业生涯管理意识。选取员工的职业生涯发展情况等指标进行考核，借助指标的引导督促直线管理者将职业生涯管理工作落到实处。其三，培训是关键。职业生涯管理体系的实施离不开成体系的培训，严格的讲，没有培训就没有职业生涯管理。在培训的实施过程中，要注意以下两点：1。要端正对培训的认识。在企业培训的实践中，一些员工在培训后能力提高，或跳槽另觅高就，或要求加薪晋职，企业因此认为，与其这样，不如不搞培训。因噎废食不可取！根据美国人力资源管理专家舒斯特对1284家公司的专门调查：接受企业内训、强化人力资源开发的企业，其收益率平均比没有做这些的企业至少高11%左右。2。要使人才培养后不是流动，而是更加稳定，关键是把培训与企业发展和员工个人职业发展相结合，要从员工的需求和企业的需求之间寻找最佳结合点。员工的发展要和培训同步，或培训略超前于员工的职业发展。企业在做各类培训前要认真了解员工尤其是核心员工的优劣势、价值观，帮助员工做好自我评价，准确

把握员工的职业锚 (Career Anchor) , 同时要有完善的培训体系 , 要设计基于任职资格体系或胜任力模型所要求的培训课程。在培训实施中 , 直线管理者和人力资源部门要各司其职。其四 , 发展是根本。评价企业职业生涯管理体系实施的效果如何 , 就是看它对企业的适应性 , 看企业的发展。看它对企业的适应性就看它是否为企业高层领导所接受和支持员工对职业生涯管理的理解程度、实际应用情况和个人的发展情况如何 ? 是否在实施过程中对企业的管理造成负面影响 看企业的发展就看是否能够吸引、造就和留住企业需要的优秀人才是否让员工特别是核心员工满意 , 是否能切实提高员工的能力素质 ? 是否能使企业获得较好的效益和可持续发展 ? 100Test 下载频道开通 , 各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com