

XX

员工职业生涯规划方案

目 录

第四章 职业进展通道	7
第一节 根本规定	7

第一章 总则

第一条 目的和依据

为了充分、合理、有效地利用XXXX（以下简称“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治理进展深化与进展，最大限度地开掘本公司的人才；规划员工的职业生涯进展，使员工进展与公司进展保持全都。依据公司的有关规定，制定本方案。

其次条 相关释义

职业生涯规划与治理，是指个人进展和企业相结合，对打算员工职业生涯的主客观因素进展分析、总结和测定，并通过设计、规划、执行、评估和反响，使每位员工的职业生涯目标与公司进展的战略目标相全都。

职业生涯规划与治理包括两个方面：一方面是员工的职业生涯进展自我规划治理，员工是自己的仆人，自我规划治理是职业进展成功的关键；另一方面是公司帮助员工规划其生涯进展，并为员工供给必要的教育、培训、轮岗等进展时机，促进员工职业生涯目标的实现。

第三条 适用范围

本方案适用于XXXX全体员工。

第四条

根本原则

员工的职业生涯规划应遵循以下原则：

1. 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进展通道。
2. 长期性原则：员工的职业生涯进展规划要贯穿员工的职业生涯始终。
3. 动态原则：依据公司的进展战略、组织构造的变化与员工不同时期的进展需求进展相应调整。

第五条 工作责任划分

职业生涯规划涉及到员工本人、上级治理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. 进展自我评估。
2. 设定个人职业生涯进展目标，通常包括抱负的职位、工作安排和技能猎取等目标。
3. 制定相应的行动打算，并在实践中不断修正。
4. 具体执行行动打算。

（二） 治理人员的责任

1. 充当员工职业生涯规划的参谋，为其职业目标的设定和行动打算的制定供给指导和建议，帮助其制定现实可行的规划目标。
2. 对员工的绩效和力量进展评价，并反响给员工本人，帮助其制定进一步的行动打算。

（三） 人力资源部的责任

1. 制定相关治理制度，在公司内部建立系统的员工职业生涯规划方案。
2. 对员工和治理人员进展培训，帮助其把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进展路径。
4. 准时向员工传达公司的职位空缺信息。

其次章 职业生涯规划的组织治理

第六条 职业生涯规划的组织治理

1. 公司成立员工职业辅导委员会，各部门负责人为成员，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，打算和总结公司员工职业生涯规划治理工作，建立员工职业进展档案，并负责保管与准时更。

2. 员工的上级主管为自己的职业进展辅导人，假设员工转换部门或工作岗位，则的上级主管为辅导人。

3. 人力资源部应同员工的职业进展辅导人一起为员工建立职业进展档案，其中包括《员工职业生涯规划表》（见附录一）、《员工力量开发需求表》（见附录二）和历年的考核评价表。职业进展档案一式两份，人力资源部一份，部门内部保存一份。

4. 人力资源部及职业进展辅导人应指导员工填写《员工职业生涯规划表》，包括员工学问、技能、资质、职业兴趣、职业进展目标等内容，以备以后比照检查，不断完善，一般每年填写一次，员工进入公司后一个月内填写。

5. 员工应依据目前所在晋升通道种类、岗位职责及任职资格要求比照自身，填写《员工力量开发需求表》，每年填写一次，员工进入公司后一个月内填写。

6. 人力资源部每年制定培训打算及科目时，应从员工需求角度动身，参考《员工力量开发需求表》确定相关培训内容。

7. 人力资源部每年应同员工职业进展辅导人一起对员工职业进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供给学习培训、晋升时机，员工个人一年中考核状况及晋升状况，并提出员工下阶段进展建议，指导员工对职业进展规划做出修正。

8. 员工职业进展辅导人每年必需在本年度工作完毕、考核结果确定后，与被辅导员工就个人工作表现与将来进展谈话，确定其成绩和进步，指出其存在的问题和缺乏，确定下一步目标与方向。

9. 实行员工与上级主管谈话制度。员工进入公司后三个月内，由员工

所在部门上级主管负责与其谈话，并填写有关表格，主题是帮助员工依据自己的状况，如职业兴趣、资质、技能、个人背景分析考虑个人进展方向，大致明确职业进展意向。

人力资源部应跟踪、催促员工谈话制度的执行，并对相关资料进展汇总。**第**

七条 职业生涯规划治理系统

〔一〕 员工个人职业生涯规划

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进展规划，并在具体实践中帮助其不断修正。

具体规定详见第三章。

〔二〕 职业进展通道

1. 公司建立不同的进展通道，并通过纵向的岗位晋级、职务晋升、横向的岗位转换和向核心岗位的水平移动，为员工供给多重职业进展通道，使员工的职业生涯进展最大限度地同公司的进展保持全都。

2. 公司建立与绩效、培训和进展力量严密结合的内部晋升制度，优先为优秀员工供给更多的晋升时机。

3. 公司建立公正、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。

〔三〕 员工开发措施

公司将依据员工不同的职业生涯进展阶段，供给培训、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，鼓励其进步。

具体规定详见第五章。

第三章 员工个人职业生涯规划

第八条 根本规定

（一） 公司人力资源部和员工职业辅导人应帮助员工进展个人职业生涯规划。

（二） 员工职业生涯规划依据以下四个步骤操作：

自我评价→现实审查→目标设定→行动打算

（三） 在个人职业生涯规划过程中，公司有义务使员工生疏到：

1. 职业争论并未暗含承诺或担保；
2. 员工的进展直接取决于公司的需要和时机，以及员工自己的力量和业绩。

第九条 具体操作程序

（一） 进展自我评价

1. 目的：帮助员工确定兴趣、价值观、资质以及行为取向，指导员工思考目前他所处的职业生涯的位置，制定出将来的进展打算，评估个人的职业进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. 员工与公司的责任

（1） 员工的责任：依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时机和改善需求。

（2） 公司的责任：供给评价信息，推断员工的优势、劣势、兴趣与价值观。

（二） 进展现实审查

1. 目的：帮助员工了解自身规划与公司潜在的晋升时机、横向流淌等规划是否相符合，以及公司对其技能、学问所做出的评价等信息。

2. 现实审查中信息传递的方式

（1） 员工的上级主管对下属员工信息资料的准时供给应成为上级主管绩效考核的一个组成局部。

（2） 上级主管与员工进展特地的绩效评价与职业开发争论，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展沟通。

(3) 全部的沟通信息均应记载在员工职业进展档案中。

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进展规划相匹配之处同员工进展沟通。

(三) 确定职业进展目标

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严密联系。

2. 目标设定的方式：员工与上级主管针对目标进展争论，并记录于员工的职业进展档案。

3. 员工与公司的责任

(1) 员工的责任：确定目标和推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。

(四) 制定行动打算

1. 目的：帮助员工打算如何才能达成自己的短期与长期的职业生涯目标。

2. 行动打算的方式：主要取决于员工开发的需求以及开发的目标，可承受安排员工参与培训课程和研讨会、获得更多评价、获得的工作阅历等方式。

3. 员工与公司的责任

(1) 员工的责任：制定达成目标的步骤准时间表。

(2) 公司的责任：确定员工在达成目标时所需要的资源，其中包括培训课程、工作阅历以及关系等。

第四章 职业进展通道

第一节 根本规定

第十条 公司鼓舞员工专精所长，为不同类型人员供给公平进展时机，赐予员工充分的职业进展空间。

第十一条 依据公司各岗位工作性质的不同，设立四个职系。即：治理职系、销售职系、技术职系和支持效劳职系，使从事不同岗位工作的员工均有可持续进展的职业进展通道。

1. **治理职系：**适用于公司在综合治理和专业治理岗位从事各项治理工作的员工；
2. **销售职系：**适用于公司从事销售工作的全部员工；
3. **技术职系：**适用于公司设计部的设计人员、技术部的技术人员、羽绒检验员等技术工作岗位的全部员工；
4. **支持效劳职系：**适用于公司从事职能治理和支持效劳工作的全部员工。

公司通过岗位晋级、内部晋升和岗位轮换等方式，为各类员工供给多重进展通道。

1. 每一职系对应一种员工职业进展通道，随着员工技能与绩效的提升，员工可以在各自的通道内获得公平的晋升、晋级时机。

2. 公司在各职系的治理职位及一般岗位建立职业化标准，包括资格标准和业绩标准。各职系的资格标准依据岗位说明书确定，业绩标准依据员工考核指标和考核评价结果确定。资格标准和业绩标准应成为员工晋级、晋升、岗位轮换的前提依据。

其中资格标准是职位晋升的必要条件，包括从事此职位所必需具备的学问、阅历、技能技巧、培训经受、从业资格等，具备这些标准并不意味着职等的必定晋升，只是具备了晋升的资格。

资格标准参见岗位说明书中各岗位的任职资格，技术人员的晋升还需要参考

公司内部职称评定标准。

在满足资格标准的前提下，员工到达了业绩标准即可申请实现职等的晋级或升。

第十二条 考虑公司进展需要、员工个人实际状况及职业兴趣，员工在不同通道之间有转换时机，但转换必需符合各职系相应岗位任职条件和资格标准，并按公司相关制度执行。

假设员工的岗位发生变动，其级别依据岗位确定，具体规定参见《XXXX薪酬治理制度》。

第十三条 在员工选定的职业进展通道内没有晋升时机时，公司将为绩效好、有进展潜力的员工供给工作轮换的时机，使他们有时机到不同岗位或核心岗位工作，让他们担当更大的责任，丰富不同岗位的工作阅历，使优秀员工有时机奉献他们的价值，并为公司储藏人才。

第十四条 业绩标准确实定和评审按《XXXX考核治理制度》的相关规定执行。

第十五条 相关工作职责

公司各岗位人员职业化认证工作由人力资源部和各部门共同完成。

（一）人力资源部负责各岗位人员职业化认证工作的组织实施，其中包括：

1. 组织资格标准的制定和调整；
2. 组织业绩标准的制定和调整；
3. 制定公司通道内各岗位人员的审批权限和流程；
4. 审核或审批通道内岗位人员的工作调整；
5. 办理员工晋升、晋级或岗位轮换的相关手续。

（二）各部门的职责包括：

1. 专业技术职称的评审；
2. 对本部门人员的任职资格和业绩进展动态治理；
3. 对拟晋升、晋级、岗位轮换人员的资格和业绩进展审核；
4. 提出岗位人员的晋升、晋级、岗位轮换申请。

其次节 岗位晋级体制

第十六条 公司结合员工职业进展档案建立各岗位人员内部晋级打算，并使之成为各岗位人员薪资待遇调整的一种方式。

第十七条 员工的晋级主要由人力资源部来评审，员工的上级主管应关心人力资源部完成相应的工作评定。

第十八条 部门负责人有义务将符合职系晋级标准的相关信息传达给部门各岗位人员，使候选人清楚自己的级别、绩效、公司对他的评价以及晋级潜力。

第十九条 公司有义务使各岗位人员生疏到，员工的晋级取决于：

1. 员工自己的绩效；
2. 员工自身工作阅历或技术、学问水平的提高；
3. 员工从事的工作得到了公司进一步认可；
4. 员工以往工作累积对公司做出了更多奉献。

其次十条 员工晋级的条件

满足以下条件之一的才具备内部岗位晋级资格：

1. 岗位级别低估：员工工作业绩优秀，绩效明显高于当前级别并得到认可，经部门领导提出申请，人力资源部综合评定后可考虑调整级别；
2. 综合素养、技能水平提高：获得相关文凭证书或经过培训专业领域力量获得明显提升，可考虑晋级；
3. 考核结果优异：各岗位设置相应考核指标，考核结果为“优秀”或者连续两次考核结果为“良”，依据岗位性质不同依据不同考核周期进展晋级；
4. 重大奉献：对公司有重大影响的建议被承受、对流程创性变革、技术重大变革的员工，经公司决策委员会审批后可以晋级；
5. 经公司决策委员会协商的其它晋级情形。

其次十一条 岗位晋级程序

每年考核完毕后，人力资源部同各部门负责人一起制定各部门岗位的人员晋级打算，对其岗位下属人员的绩效和提升潜力进展综合评价，对于符合晋级标准

的人员，本人填写《员工职务晋升、岗位晋级、岗位轮换申报表》(附录三)，经部门负责人和人力资源部审核后报总裁批准后晋级，相关资料信息由人力资源部备案，并存入员工个人职业进展档案。

第三节 内部晋升体制

其次十二条 公司通过职系内部人员接替打算建立公司各部门人员内部晋升体制。

所谓职系内部人员接替打算，是指针对公司各治理岗位，确定一些可能的候选人，并跟踪其绩效，对他们的力量提升做出评价，一旦这些岗位发生空缺，公司将到达岗位要求候选人直接晋升。

其次十三条 培育本岗位的接替候选人是每位治理人员的重要责任。

其次十四条 各职系人员有义务将接替打算的相关信息传达给候选人，使候选人清楚自己的绩效、力量水平和公司对他的评价以及晋升潜力。

其次十五条 公司有义务使职位候选人生疏到，他们的晋升取决于：

1. 员工自己的绩效；
2. 员工自身力量的提升水平；
3. 职位空缺状况；
4. 公司组织规模的扩大和业务的扩张。

其次十六条 职系内部人员接替打算的制定

人力资源部同各职系人员一起制定本岗位的人员接替打算，对其岗位下属人员的绩效和提升潜力进展综合评价，绘出人员接替图〔人员接替打算图例如见附录四〕。人员接替图由人力资源部、公司主管领导、各部门负责人各保存一份。

每年考核完毕后，人力资源部应和公司高管、各部门负责人对每个岗位的接替打算做出修正，只有那些绩效和力量持续提升的人才有可能留在候选人中。

其次十七条 内部晋升的条件

同时满足以下条件才具备内部晋升资格：

1. 任公司低一级职务一年以上；
2. 年终绩效考核在某一分值以上；
3. 具备拟任职位的任职资格和治理技能，具有进展潜力。

治理职系人员除具备以上晋升资格后，还须具备以下任职条件，并可依据以下各级治理水平考虑员工晋升的高度。

档位	任职条件
5级	(1) 业务流程的建立者或重大流程变革的发起者。 (2) 调查并解决需要大量简单分析的全局性问题，其解决方法往往需要制造的程序、技术或者方法。 (3) 可以指导整个体系的有效运行。 (4) 能够洞悉和准确反映本专业的进展趋势，并提出具有前瞻性的思想。
4级	(1) 精通本专业大多数领域的学问，对本专业其他领域有相当程度的了解。 (2) 深刻理解本专业业务流程，洞察其深层次问题并给出解决方案。 (3) 能够以缜密的分析在专业领域给他人施加有效影响，推动和实施本专业领域内的重大变革。 (4) 通过改革现有程序或方法来解决本专业领域内简单、重大的问题。 (5) 可以指导本专业内的一个子系统有效地运行。 (6) 能够把握本专业的进展趋势，并使本专业进展规划与之相吻合。
3级	(1) 具有全面的良好的学问和技能，在主要领域是精通的，并对相关领域的学问有相当的了解。 (2) 能够觉察本专业业务流程中的重大问题，并提出有效的解决方案。 (3) 能够预见工作中的问题并能准时解决。 (4) 对体系有全面了解，并能准确把握各组成局部之间的相关性。 (5) 能够对现有的方法或程序进展优化，并解决简单问题。 (6) 独立、生疏地胜任专业工作任务，并有效指导他人工作。
2级	(1) 具有本专业中一个领域的必要学问，并在工作中屡次实践。 (2) 能够运用现有的程序和方法解决问题，但这些问题不需要进展分析或仅需要进展不太简单的分析，工作相对而言是程序化的。 (3) 在有适当指导和给定工作进度安排的状况下能完成例行工作。 (4) 能够理解本专业领域中发生的改进和提高。
1级	(1) 有限的学问和技能，而且往往未在工作中实践过。 (2) 在本专业领域有较少的阅历，只能在指导下从事一些单一的、局部的工作。在工作中遇到的很多问题是其从未接触和解决过的，尚有待于学习利用现有的方法或程序解决问题。 (3) 对整个体系的了解是局部的，对体系各个组成局部之间的关联不能清楚把握。

技术职系的员工除具备以上晋升资格后，还须具备技术职系的任职条件。技术职系任职条件应依据公司实际状况，结合技术职称等级，由人力资源部与技术职系各部门负责人一起制定各级技术力量评定标准。

销售职系、支持效劳职系人员依据公司实际状况，由人力资源部与职系负责

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/288037042017006076>