

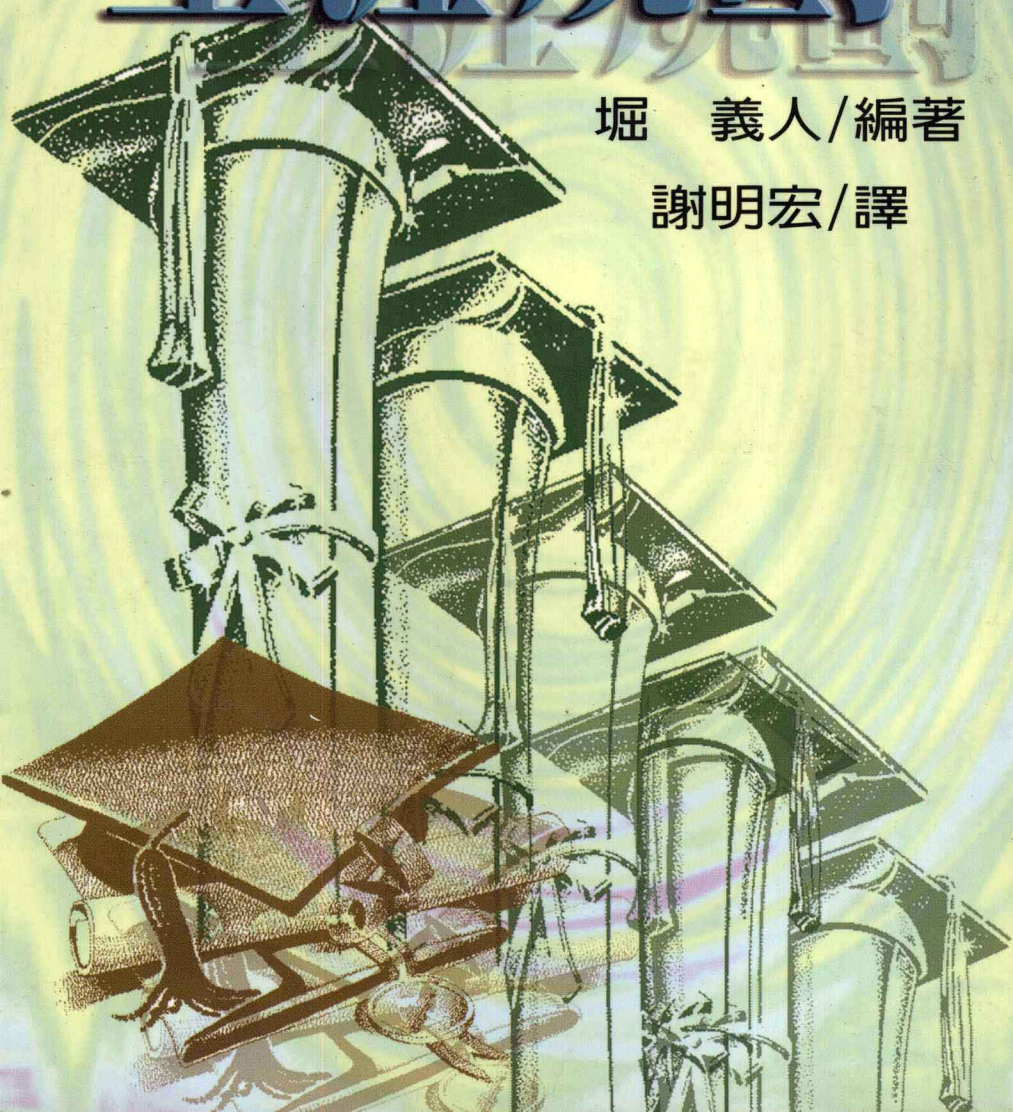
石滋宜博士策劃
決策者叢書

55

美夢成真的 生涯規劃

堀 義人/編著

謝明宏/譯



美夢成真的 生涯規劃

作者／堀義人
譯者／謝明宏

決策者叢書55

美夢成真的生涯規劃

發行人 萬以寧
編著 堀 義人
譯者 謝明宏
主編 蔡榮三
出版者 中國生產力中心
地址 台北縣汐止鎮新台五路一段79號2樓
電話 26985897 26985898
傳真 26989330
網址 <http://www.cpc.org.tw>
郵政劃撥 0012734-1號
總經銷 聯經出版事業公司
地址 臺北市忠孝東路四段561號
電話 26422629
印刷 立辰美術印刷有限公司
地址 臺北市哈密街45巷1弄21號
初版 1998年1月第一刷 (1~5,000本)
登記證 局版台業字3615號

定價 200元

原著書名：SEIKOU SURU CARRIER DESIGN

©YOSHITO HORI 1996

Originally published in Japan in 1996 by NIHON KEIZAI SIM-BUN INC.

Chinese translation rights arranged through TOHAN CORPORATION, TOKYO.

ISBN 957-9130-39-6

如有缺頁、破損、倒裝，請寄回調換。

美夢成真的生涯規劃／堀 義人作；謝明宏譯
． --初版． --臺北縣汐止鎮：中國生產力，
1998 [民87]
面； 公分，--(決策者叢書；55)
ISBN 957-9130-39-6(平裝)

1.生涯規劃

192.1

87000168

前言

■請重新評估您的生涯規劃

由於筆者從事企管學院之經營工作，因此與年齡在二十歲至四十歲、意識水準非常高的優秀上班族朋友接觸的機會極多。但是，當問到他們：「您有沒有考慮過未來的生涯方向？」或「您有沒有思考過自己的生涯規劃？」時，很令人應驚訝的是，根本無法得到明確的回答。然後再進一步追問他們理由時，大多數人的回答是：「沒有認真考慮到生涯規劃！」或「不曉得要如何做生涯規劃才好！」

有鑒於此，筆者決定開始執筆本書，期能解答他們的疑問，提供有助益的意見。

■生涯環境產生巨變

近年來，社會上的整體生涯環境已經產生極大的變化。例如，過去上班族「為一家公司工作到退休為止」的工作理念，幾乎已經不再適用於當今社會。在日本無論哪一家企業均已經開始檢討廢止終身雇用及年資序列等人事制度，而改採提早退休制度或以能力導向的年薪制，而且絕不允許員工還存在著有「工作到退休為止」的觀念。

目前，受到景氣低迷的影響，企業無不縮減雇用人數，一旦辭去原來的工作或是被公司職退者，很難輕易立刻找到另一份適合自己的工作。不過，另一方面，堅持一獲千金的理想，而自行創業的人也有增加傾向。在目前激烈變化的經營環境之下，對於擁有設立創投企業夢想的人正好是一個絕佳良機。

再加上，日本當局也體認到創投企業將是未來擔負日本經濟再創高峰的主要關鍵角色，因此，近幾年來持續實施各種創投企業的培育制度，並加強創投企業經營環境。此一令人振奮的情勢發展，在日本對於有意自行創業的上班族而言，不啻是一個最佳的創業良機。

總而言之，現在的生涯環境在正面與負面上均產生巨幅的變化，縱然風險極大，但也存在著許多機會。至於到現在還存有「工作至退休為止」心態的人，也將被迫面臨工作上的困

境。

■以綜合性角度來看待生涯

然而，充斥在坊間有關討論生涯的書籍大多還是停留在過去的內容。例如，有許多書用日本式經營崩潰來強調危機感，導致許多人惶惶不安；也有許多書告訴讀者只要擁有堅強信念，無論做什麼事都能夠成功；甚至於還有些書教人換工作的技巧，以及如何面試或寫履歷表等。

我很懷疑對於事業生涯上感到困擾的人，讀了這些書之後，就能真正解決心中的問題嗎？在企業型態產生大幅變化，而個人對工作意識也逐漸有了改變的今天，這些書能夠完全滿足讀者的需求嗎？甚至於可以提供一些懷有創業理想的上班族具有建設性的忠告嗎？

我認為現在坊間有關討論生涯方面的書籍，最大的缺點就是欠缺綜合性的觀點（亦即在整合企業需求與員工本身的夢想或期望的前提下，實現員工認為最佳的工作狀態的觀點）。為了認真考慮生涯的真正內涵，就必須要瞭解社會上的各種事務，而且也必須徹底分析自己的狀況。無論是對工作的待遇或社會地位，抑或精神上的滿足感都非常重要，因此，我們必須在考慮所有條件之後，再來選擇最適合自己的生涯。

或許有人會認為：「這個道理人人皆知，但與現實仍有相當的差距。」的確，用一般的方法也許無法達到此一目的。若想要整合企業雇用需求與員工本身期望的前提下，來考慮可以同時滿足精神上及物質上的生涯，必須納入考慮的因素很多，可能會陷入迷惘狀態，甚至於最後的結論會出現：除非變成與現實的自己有著極大差距的「超人」才有辦法達成目標。顯然的，這種方法對於自己的生涯規劃並沒有幫助。

但是，我認為這也不是完全無法達成的事。在複雜的經營環境下，企業經營者經常使用具有「策略架構」的問題解決手法來解決問題，這種手法個人也應可加以運用才是。

經營者經營企業的目的，除了單純追求利潤之外，還必須要同時達成自己對企業理念所揭示的「社會貢獻」或「從業員工的幸福」等目標。儘管在實際上無法達成最理想的狀況，但是只要積極努力就一定能夠獲致相當程度的成果。這與個人在考慮本身最適生涯狀況時，欲同時追求精神上與物質上的滿足之目標有著異曲同工之妙。此外，企業經營者的立場，與擁有知識及技能的「個人」立場也極為相似。換言之，經營者係活用自己所擁有的一定資產（其中包括工廠、營業網、從業員工、品牌等）來經營企業，並達成利潤最大化與社會貢獻等企業目標。相同地，個人在追求最適生涯，也應以靈活運用自己本身所擁有的資產為大前提。

■生涯規劃II「基於個人原則的競爭策略」

當然，單純就經營者從事企業經營活動與個人生涯規劃之間存在著類似的事實一事，並沒有任何特殊的意義。但很重要的是，經營者在企業經營過程中所使用的經營體制，就可以應用在思考生涯規劃中。很幸運地，「經營戰略」以及「行銷」等經營體制，已經發展得非常成熟，而且對於企業經營也發揮了相當的助益。這些經營體制既然對企業經營產生效益，也能夠在評估生涯規劃時發生作用。

假設欲達成企業本身目標所需要的資產不足時，一定會透過各種方法來加以籌措。如果欲增加產量，業者便會從銀行借錢來設置新工廠，或增加從業員工的人數。在個人的立場也是一樣，欲達成生涯規劃目標，而自己的資產又明顯不足時，也需要籌措必要的資產；換言之，欲提昇生涯規劃層面，就要進行「自我啟發」，以增加自己的知識及技能。

因此，本書將生涯規劃定義為「基於個人原則的競爭戰略」，從考慮本身生涯規劃的個人觀點，在考量各種複雜變數的前提下，就個人資產庫存，進行市場分析，設定競爭策略，並討論提升技能的方法以及行動計畫。

本書主要由以下章節所構成。第一章，分析環境變化與生涯規劃策略的必要性；第二章，

進行市場上的自我價值分析；第三章，盤點個人所擁有優勢與弱勢等相關資產的方法；第四章，從夢想或價值觀來導引出「想做的工作」，並設定生涯規劃目標；第五章，擬定行動計畫；第六章，介紹具體提升技能的方法；最後的第七章，針對行動與決策加以說明。

筆者誠摯地盼望，能夠藉由本書提供讀者瞭解「什麼是生涯規劃」、「如何發揮自己的長才」、「想做什麼工作」、「如何做好生涯規劃」、「如何提昇生涯技能以達到生涯規劃目標」、「應採取何種行動」等問題。

決策者叢書55

美夢成真的生涯規劃

目錄

前言

請重新評估您的生涯規劃／I 生涯環境產生巨變／II 以綜合性角度來看
待生涯／III 生涯規劃II「基於個人原則的競爭策略」／V

第一章 生涯規劃策略……………1

一、何謂生涯／3

生涯即是人生／3 生涯即是競爭／3

二、生涯即是人生／6

第二章

探究市場所需要的人才

.....21

一、市場所需能力的變化／23

朝非定型化技能轉型／23 在濃霧深鎖中大展身手／25 企業人才需求的變化／28 產業空洞化與技能需求的變化／29 個人的生涯戰力／30

二、X公司營業部長的雇用案例／32

X公司的現況／32 能力檢討／34

三、您的價值有多少呢？／37

影響價值決定的要因／37 生涯市場的薪資行情／38 認識自己的市場價值／39

喪失自我定位的生涯時代／6 尋找「想從事的工作」／7 想從事的工作II

MAX（精神性效益＋經濟性效益）／9 精神性效益與生涯／10 案例：

SONY人壽代理店柳田東生／12

三、生涯即是競爭／15

從綜合性觀點來看生涯／15 生涯管理流程／16

第三章

生涯願景的架構

..... 41

一、B先生的生涯願景擬定案例／43

B先生對問題的認識／43 B先生的個人資產分析／45 參加生涯願景研討會／47 研究講習會(Workshop)的實例／49 價值觀與生涯目標的設定／50

二、生涯願景的思考方式／53

何謂生涯願景／53 生涯願景應注意事項／55

三、個人資產分析／57

個人資產分析／57 客觀進行分析／58 知識分析／59 技能分析／62 態度分析／65 經驗分析／66

四、重新認識自己的性格／70

能夠發揮性格的生涯／70 掌握性格的重要性／71 使用FFS測定法進行性格分類／73

第四章

生涯願景的規劃方法

..... 81

一、明確掌握自己的夢想與價值觀／83

第五章

生涯行銷與行動計畫

一、生涯行銷計畫／107

A先生的失敗案例／107生涯行銷戰略架構／109

二、分析市場機會與設定目標市場／112

實踐企業內經驗累積／112總體區分的選擇／113各種生涯行銷戰略案例／116

三、行動計畫的擬定方法／122

從事「有趣的工作」／83明確掌握自己的價值觀／84人生航海圖／85自己的墓誌銘／89

二、思考生涯型態／91

將夢想與價值觀轉變成為生涯目標／91生涯型態的分類／92職務規劃／96

三、生涯目標的設定／98

設定適合自己的明確目標／98充分認識自己的生涯目標／99發掘生涯目標的方法／101

生涯目標與行動計畫／122	二種行動計畫／123
---------------	------------

第六章

提升能力的技巧與方法

一、生涯目標與能力提升型態／129	生涯目標與定位確認／129	生涯型態與必要能力之間的關係／129	各種生涯型態的能力提升方法／130	總經理型的優勢／137	嶄露頭角的T字型人／137
-------------------	---------------	--------------------	-------------------	-------------	---------------

二、提升能力的具體方法／139

在職教育（OJT）／139	活用報紙、雜誌和書本／140	活用企管學校／142	取得資格／143	活用讀書會與網路／144	活用職務的方法／144
---------------	----------------	------------	----------	--------------	-------------

三、藉由提升技能來提高市場價值／146

市場價值＝能力×溝通力／146	定期重新檢討生涯願景／147
-----------------	----------------

第七章

付諸實踐邁向成功

一、提升自我行銷的方法／151	平時的準備／151	推銷自我的技巧／154	條件交涉的方法／156
-----------------	-----------	-------------	-------------

二、活用外部機構／159

接受企業委託找尋經營人才是獵人頭公司的重要業務／160職業介紹業是將求職人介紹給委託企業的仲介業／163人才重置業可協助從業員工再就業／165

三、從案例掌握成功關鍵／166

案例一：發揮海外工作的經驗／166
案例二：事業未來發展性是轉業考慮重點／167
案例三：五十歲以上的就業市場競爭激烈本人的積極性是重要關鍵／168
案例四：從工程師轉任總經理／169
案例五：發揮專業技能獨立創業／170
案例六：與其做管理型幕僚倒不如做改革的領導者／171
案例七：從經營顧問至管理職務／172

四、最後的決策／174

決策三基準／174
合理的決策架構／175
決策應注意事項／179

第1章

生涯規劃策略