

现代人力资源管理丛书

丛书主编·盖勇

刘冰 张欣平·编著

职业生涯管理



- ◎职业生涯是人生最辉煌的阶段，这个阶段不应是盲目的
- ◎了解你自己：你的兴趣，你的特长
- ◎你属于哪种个性：实际型，研究型，社会型，企业型，传统型
- ◎自我激励：及早确立你的职业生涯目标
- ◎持续学习比获得高学历更重要
- ◎应对挑战：按住天上掉下的“馅饼”
- ◎EQ（情商）是职业成长的助推器

xiandai renli ziyuan guanli congshu
山东人民出版社

现代人力资源管理丛书

丛书主编·盖勇

刘冰 张欣平·编著

职业生涯管理



xiandai renli ziyuan guanli congshu

山东人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

职业生涯管理/刘冰,张欣平编著. —济南:山东人民出版社,2004. 6

(现代人力资源管理丛书/盖勇主编)

ISBN 7-209-03460-9

I. 职... II. ①刘... ②张... III. ①企业管理:人事管理②职业选择 IV. ①F272.92②C913.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 040075 号

山东人民出版社出版发行

(社址:济南经九路胜利大街 39 号 邮政编码:250001)

<http://www.sd-book.com.cn>

新华书店经销 青岛星球印刷有限公司印刷

*

880×1230 毫米 32 开本 11.25 印张 2 插页 240 千字

2004 年 6 月第 1 版 2004 年 6 月第 1 次印刷

印数 1—4000 定价:18.00 元

21 世纪的竞争是人才竞争

(总序)

21 世纪是知识经济时代,是全球经济一体化的时代,是高新技术的时代,是竞争的时代,是人本管理的时代。知识经济时代竞争的关键是人才,人才资源是知识经济时代的第一资源,人才资源是企业生存和发展的关键战略性资源。面对日益激烈的竞争环境,企业作为一个组织,如何取得竞争优势,如何维持竞争优势?这是摆在每一个企业家面前的现实而又迫切的问题。人的因素越来越成为企业实现自己战略目标的关键因素。在这种情况下,谁能吸引人才,留住人才,培养人才,使用好人才,谁就能拥有市场竞争的主动权,就拥有强大的核心竞争能力。因此,在当代社会经济发展中,人力资源的开发、利用与管理不仅已成为经济增长的决定性因素,而且是直接构成企业核心竞争能力的关键性战略资源。社会经济时代改变了,赖以推动社会经济发展的基础也改变了。

当今西方管理学家和未来学家把 21 世纪经济竞争的焦点确定为一流管理人才的竞争,甚至把对高新技术的开发和垄断放到第二位。西方的创业经验是:一流的技术配合二流的管理,这种项目往往失败;而二流的技术配合一流的管理则可能成功。

美国著名未来学家奈斯比特在《90年代的挑战——重新创造公司》一书中认为,20世纪90年代成功的公司对未来需要解决两个问题:一是对最有竞争力、更富生产性的管理人员的需求,一是把办公室与教室联系在一起。为此,“人与利润并重”适时转变为“人先于利润”。有人说,人事革命是所有企业家目前面临的最迫切的任务。一个不能或拙于开发与人力资源管理的管理者,要想有效地管理企业,是行不通的。

应该看到,企业间竞争越来越取决于企业核心竞争能力,但人才的社会化对企业要不断地培育和发展自己独特的、不可模仿的核心竞争能力又将构成严峻的挑战。新时期我国人力资源开发与管理工作所面临的挑战主要来自以下几个方面:一是员工个性的复杂化、个体文化的多元化和个人价值取向的多样化对企业人力资源管理思想提出了新的挑战;二是员工的快速流动与企业组织的相对稳定之间的矛盾更加突出;三是人才的社会化与企业核心竞争能力独特性之间的矛盾加剧;四是员工发展所需要的资源对企业所拥有或能支配的资源提出了挑战;五是企业外部环境变化的不确定性导致企业战略的多变性对人力资源的需求和管理提出了更多的挑战;六是企业管理中介服务机构的蓬勃兴起并不断发展完善,促使企业人力资源管理职能向专业化、社会化转变;七是创新越来越受到重视,绩效考核将面临越来越多的困境;八是信息技术的广泛应用,要求人力资源管理的形式不断创新;九是跨国公司的组织对人力资源管理提出了全新的挑战;十是我国企业人力资源管理面临着在学习借鉴现代西方先进思想的基础上进行理论创新的艰巨任务。

由于历史的原因,我国的人力资源管理工作起步较晚,传统的人事管理已经不适应现代市场经济发展的要求,已经成为制

约我国企业管理水平提高的一个主要瓶颈。我国企业的人力资源管理比发达国家起步晚 30 到 40 年,现在所运用的人力资源管理理论、技术和方法基本上是学习和模仿西方发达国家的。中国是一个人口大国,要想成为世界强国,就必须把中国从人口大国变成人力资源大国,把中国人巨大的潜在能力转化为现实的工作能力,这是我国人力资源工作者一个空前的历史使命。要完成这一使命,一项重要工作就是结合我国的实际,在学习和借鉴发达国家经验的基础上创造出适应中国国情的、具有中国特色的人力资源管理新理论、新技术和新方法。这是中国人力资源管理要迎接的一项最大挑战。正像有关学者所强调的那样,如果说中国企业不能在人力资源管理、技术和方法方面有所突破,中国企业要和国际企业竞争,并创立中国的一流企业,是很困难的。可喜的是,近几年来,我国人力资源开发与管理在理论与实践方面都有了很大发展,在认识、观念等方面有了新的突破,并在实践中逐步取代了传统的人事管理。

从我国目前企业总体人力资源管理现状看,存在的主要问题是:大多数企业的人力资源管理还处于传统行政性人事管理阶段;企业普遍缺乏人力资源规划与相关政策;人力资源管理的框架体系尚未建立起来,仍有许多人力资源管理的功能远未完善;人力资源部门定位太低,无法统筹管理整个公司的人力资源;国内企业在管理人力资源的过程中,并不缺乏先进的人力资源管理思想,但是,却十分缺乏如何将这些先进的人力资源管理思想转化为适合中国企业特点的可操作的制度、措施和技术手段;现行薪酬福利制度难以有效激励员工努力工作,没有处理好资历、职位、能力、智慧、贡献等要素在分配体系上的关系。

在明确企业人力资源管理面临的挑战与问题之后,企业如

何去建立自己的人力资源管理系统呢？我们山东大学人力资源管理研究所作为人力资源管理问题的研究者，近几年在繁忙的教学科研之余，对中国人寿保险公司济南分公司、泰山索道有限责任公司、山东农业实业集团、山大鲁能信息科技有限公司等国有大中型企业进行了人力资源管理诊断与体系建设，这些企业在建立了科学的人力资源管理体系后，充分调动了员工的积极性与主动性，取得了明显的经济效益和社会效益，企业整个面貌有了质的飞跃和变化，这也为我们积累了大量实践经验。根据这几年的理论研究和实践探索，我们认为，现代企业人力资源管理是一个思想体系，一个企业政策、原则和制度体系，一个严谨的组织和管理体系，一个方法和操作体系。因此，我国企业目前在人力资源管理方面应采取的具体对策主要有：一是制定合理、规范的人力资源战略规划（人力需求预测、人员培训规划、定岗定责等）；二是以经济利益为驱动，建立合理的薪酬分配制度；三是全面引入竞争机制，提高国有企业的总体实力（包括通过岗位竞争造就高素质的管理者、通过岗位竞争充分发挥每个人的才能、通过岗位竞争实现对人才需求的中远期目标、通过竞争形成程序化的岗位晋升标准等）；四是建立激励约束机制和绩效考核制度，增强竞争力；五是形成规范化、市场化的人才流动机制；六是形成“客户中心型”的人力资源分配新格局；七是建立适应竞争发展的培训机制（充分认识教育培训是增强员工适应力、竞争力的重要途径，加大在岗培训力度，全面提高员工业务素质，加强中青年干部和基层干部的选拔和培养）；八是营造“以人为本”的企业文化，构筑事业有成的职业环境（树立正确的企业文化观念，倡导“以人为本”的企业文化，构建有中国特色的企业文化）。

作为我国管理科学的一个新兴学科，人力资源管理学科急

需建立和完善适应我国经济社会发展需要的人力资源管理人才的教育与培养体系。因此,编写这套《现代人力资源管理》丛书的目的—方面是适应人力资源管理教学培训的需要,另一方面就是为我国广大的企业管理者提供人力资源管理方面的理论指导与技术帮助。本书体现了理论性、应用性与可操作性,理论与实践结合,学术与应用并重,重点面向企业管理实践,突出实务性。

本丛书一套 10 本,即《人力资源战略与组织结构设计》《招聘与选拔》《人员素质测评》《薪酬管理》《绩效管理》《培训与开发》《职业生涯规划》《员工流动管理》《国际人力资源管理》《劳动关系与社会保险》。丛书从策划、构思、撰写到出版,历时三年。丛书是山东大学人力资源管理研究所各位老师集体合作的成果,充分体现了团队合作精神。徐庆文博士协助丛书主编做了大量工作。丛书的写作一直得到山东省委宣传部副部长姜铁军同志、山东大学管理学院赵景华教授、山东大学人事处处长韩锋研究员的指导与关心,山东人民出版社及责任编辑于宏明先生为丛书的出版付出了大量心血,在此表示深深的谢意。

本丛书在编写过程中,得到了社会各界朋友的大力支持与协助,他们是:中国人寿保险股份有限公司济南分公司徐海峰总经理、李国栋副总经理,中国人寿保险股份有限公司山东分公司人力资源部胡彬经理,中国人寿保险股份有限公司菏泽分公司周曙光总经理,中国人寿保险股份有限公司临沂分公司谭翼龙总经理,山大鲁能信息科技有限公司马国臣董事长、马磊总裁、王莉副总裁、任年峰副总裁,山东农业实业集团李春叶总经理、人力资源部陈湘萍部长,泰山旅游索道有限公司李爱国总经理、人力资源部王秀江主任,济南金日公路工程公司于建芳总经理,

鲁南水泥有限责任公司张金栋总经理,山东省通信公司人力资源部刘志杰主任,山东电力研究院政工部张进久主任,山东电力工程咨询院人事劳动部高清洁主任,鲁能信谊旅游集团公司郝更新总经理、人力资源部孟繁森经理,山东电力建设第二工程公司人力资源部韩建慧经理,青州卷烟厂蔚严春厂长、办公室李继东主任,济南四建集团邢继宪副总经理,邯济铁路股份有限公司靳成林副总经理,山东六和集团教育培训中心宋月朋主任等。在此一并表示感谢。

本丛书在写作过程中,吸收和借鉴了国内外人力资源管理方面的最新研究成果与成功典型案例,参考和引用了国内外有关教材、专著、案例和文献资料,此谨向各位作者深表谢意。

由于我们的水平有限,本丛书中难免存在一些不足之处,敬请各位读者批评指正,提出宝贵的意见与建议,以便我们今后对丛书不断进行完善与修订。

盖 勇

于山东大学人力资源管理研究所

2003年12月30日

前 言

孔子曰：“吾十有五而志于学，三十而立，四十而不惑，五十而知天命，六十而耳顺，七十从心所欲不逾矩。”从这句名言中，我们不难看出一条清晰的人生发展轨迹。现代人大部分时间是在社会组织中度过的。职业生涯是一个人投入时间、精力最多的人生组成部分。人生发展中的物质需求和精神需求在逐步提高，这些需求通过社会活动且主要是通过职业生涯才能得以充分满足。职业生涯与人的全面发展有着密不可分的关系。人的全面发展必须建立在职业生涯发展基础之上，职业生涯是人的全面发展的重要手段，人的全面发展是成功的职业生涯的最终目的。二者之间是原因与结果、手段与目的的关系。因此，如何充分合理地利用这一时段，使个人进步、成长、有所成就，从而实现个人的人生价值，并促进企业、社会的进步和发展，就成为管理学领域的一个重要课题，这就是职业生涯开发与管理。

职业生涯开发与管理在我国仍是一门崭新的科学。它的核心内容之一是职业生涯规划。就其学科发展而言，职业生涯开发与管理研究在美国已有40余年历史，在欧洲有30多年，在中国台湾省大约也有15年的时间。在大陆，企业中开始应用职业生涯开发与管理还不足十年，从第一本系统阐述职业生涯开发与管理专著问世并在企业中开始应用，到现在仅有四年

的时间。

职业生涯规划与管理这门新科学非常重视管理理论与实践操作方法相结合。职业生涯规划与管理有两个基本条件：一个条件是企业以人为本进行企业发展规划，另一个条件是员工个人有职业生涯发展的愿望。在此基础之上，理解和遵循职业生涯规划与管理的基本要素，即宗旨、基本原则、主要措施，然后进行职业生涯规划，通过职业生涯规划实现个人发展、企业发展并促进社会发展。什么是职业生涯规划？职业生涯规划是发现潜能、强化潜能的过程。职业生涯规划有三件事：“测、定、学”。“测”是指潜能测评；“定”就是制定职业生涯规划，定下职业生涯规划目标；“学”是通过教育和培训的方法强化潜能。什么是职业生涯规划管理呢？职业生涯规划管理是发挥潜能、实现目标的过程。职业生涯规划管理也有三件事：“干、评、发”。“干”是指职业生涯规划实践；“评”是指职业生涯规划评价；“发”是指职业生涯规划发展。“测、定、学、干、评、发”构成了职业开发与管理的主题。

本书吸收和借鉴目前学术界的最新研究成果，主要阐述了以下几个方面的内容：职业生涯规划的一些基本理论；职业选择及影响因素；职业生涯的发展阶段及特征；个人及组织的职业生涯规划与开发；职业生涯早、中、后期的不同特点及管理方法。本书立足于个人与组织在职业生涯规划与开发中的作用与方法，在介绍有关基础知识的同时突出了可操作的方面，力图实用化，帮助组织和个人解决职业生涯规划过程中的实际问题。

本书由刘冰、张欣平编著，具体分工如下：刘冰第1章、第2章、第3章、第4章、第5章、第6章；张欣平第7章、第8章、第9章。

本书在编写过程中，大量引用和参考了国内外许多专家学

前 言

者的研究成果,并在参考文献中列出。在此谨向这些专家学者深表谢忱。

刘冰 张欣平

2004年12月30日

目 录

21 世纪的竞争是人才竞争(总序)	盖勇(1)
前言	(1)
第 1 章 职业生涯管理导论	(1)
§ 1 职业生涯管理的理论沿革	(3)
§ 2 职业生涯管理学说评述	(10)
§ 3 职业生涯管理的研究内容	(19)
§ 4 职业生涯管理的研究方法	(29)
第 2 章 职业选择及影响因素	(34)
§ 1 职业的内涵与分类	(35)
§ 2 职业选择理论	(44)
§ 3 职业选择的影响因素	(59)
第 3 章 职业生涯的发展	(76)
§ 1 职业生涯的特征	(78)
§ 2 职业发展阶段论	(83)
§ 3 职业生涯的发展动力	(95)
第 4 章 职业生涯发展规划与开发	(103)
§ 1 职业规划与发展导论	(104)
§ 2 组织的职业规划与发展	(110)
§ 3 个人职业规划与发展	(116)

§ 4	职业锚理论	(121)
§ 5	职业反馈与素质测评	(132)
§ 6	个人需要与企业需要的关系	(151)
第 5 章	个人职业生涯规划与开发	(158)
§ 1	个人职业生涯规划思路	(161)
§ 2	自我管理技术	(167)
§ 3	职业生涯规划目标的实现策略	(175)
§ 4	个人职业生涯规划面对的挑战与对策	(187)
第 6 章	组织职业生涯规划与管理	(200)
§ 1	组织职业生涯规划	(202)
§ 2	组织职业信息系统	(212)
§ 3	组织职业生涯规划的成功方略	(232)
§ 4	中国组织职业生涯管理的困境	(244)
第 7 章	职业生涯早期及管理	(255)
§ 1	职业生涯早期的特点和主要问题	(257)
§ 2	职业生涯的早期管理	(271)
第 8 章	职业生涯中期及管理	(289)
§ 1	职业生涯中期的特点及问题	(290)
§ 2	职业生涯发展中期的管理	(308)
第 9 章	职业生涯后期及管理	(329)
§ 1	职业生涯后期的特点及问题	(330)
§ 2	职业生涯发展后期的管理	(335)
主要参考文献		(346)

第1章 职业生涯管理 导论

本章主要学习目的

1. 了解国内外职业生涯管理学说的发展。
2. 掌握职业生涯管理的主要研究对象。
3. 把握职业生涯管理的主要研究方法。

引导案例

马克已经在一家位于美国西海岸的大银行工作了三年,从任何方面来看,他都是这家银行的优秀人才。他拥有一所知名商学院的 MBA 学位,他既是一个“数学迷”,也是一个能干的信贷业务主任,这使他在银行中出类拔萃。这家银行给马克的报酬十分优厚,高级主管们也都愿意提拔他。但他们万万没有想到,马克正打算离开这家银行。

要招到优秀的员工已属不易,但正如每位高级管理者都知道的那样,要留住他们更是困难。事实上,几乎每位高级管理者都能讲出一两个这样的故事:某个才华横溢的专业人士当初非常荣耀地加入公司,几年内他得到不少提高,受益匪浅,到后来却出人意料地离开了公司。通常,公司对此类离职的原因都讳莫如深。你听到的解释常常是:“别的公司出的条件太好了,他实在无法拒绝。”或者是:“到如今,能守着一家公司的人能有几个?”

现代人大部分时间是在社会组织中度过的。职业生涯是一个人投入时间、精力最多的人生组成部分。人生发展中的物质需求和精神需求在逐步提高,这些需求通过社会活动且主要是通过职业生涯才能得以充分满足。职业生涯与人的全面发展有着密不可分的关系。人的全面发展必须建立在职业生涯发展基础之上,职业生涯是人的全面发展的重要手段,人的全面发展是成功的职业生涯的最终目的。二者之间是原因与结果、手段与

目的的关系。因此,如何充分合理地利用这一时段,使个人进步、成长、有所成就,从而实现个人的人生价值,并促进企业、社会的进步和发展,就成为管理学领域的一个重要课题,这就是职业生涯开发与管理。

§ 1 职业生涯管理的理论沿革

产业革命以后,机器大工业生产代替了传统手工业作坊生产,工厂制度随之出现,生产组织相应发生了很大变化,企业管理应运而生。人力资源管理是随着企业管理理论的发展而逐步形成的。它是企业职工福利工作的传统做法与泰勒科学管理方法相结合的产物。工业心理学和行为科学的兴起,特别是 20 世纪 50 年代后期,西方社会对人力资本理论的研究和实践,对人力资源管理产生了重大的影响。考察企业管理的发展历史,可以发现人力资源管理理论经历了近代科学管理理论阶段、行为科学理论阶段和现代管理科学理论三个阶段。

1.1 近代科学管理理论阶段

产业革命初期,企业所有权与经营权集于一身,企业主同时又是企业家。企业的目标函数就是为企业主获得最大利润。因此,企业主要是解决企业内分工协作的问题,保证生产顺利进行,充分利用人力、物力和财力,减少耗费,降低成本。因此,生产管理、工资、成本管理,成为企业管理的核心内容。从 19 世纪末至 20 世纪初,泰罗等人倡导的科学管理思想,以提高劳动生产率为目标,在操作规程、工作定额、差别工资制度、职能分工、