

M 现代人力资源管理系列丛书
MODERN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

丛书主编：胡君辰

职业生涯 规划与管理

徐笑君 著

ZHIYE SHENGYA
GUIHUA YU GUANLI

复旦大学管理学院

复旦大学企业人力资源管理研究所

组织

职业生涯规划与管理的主要理论、理论演进
和研究方法

个人在职业不同发展阶段面临的问题以及如何
制定个人职业生涯规划

组织职业生涯管理系统



SCPG

四川出版集团 ● 四川人民出版社

SICHUAN CHUBAN JITUAN

SICHUAN RENMIN CHUBANSHE

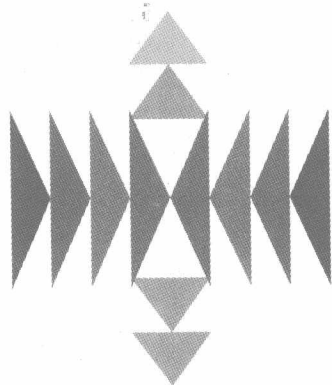
M 现代人力资源管理系列丛书
MODERN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

丛书主编：胡君辰

职业生涯 规划与管理

徐笑君 著

复旦大学管理学院
复旦大学企业人力资源管理研究所 组织



四川出版集团 ● 四川人民出版社

SICHUAN CHUBAN JITUAN SICHUAN RENMIN CHUBANSHE

图书在版编目 (CIP) 数据

职业生涯规划与管理 / 徐笑君著. — 成都: 四川人民出版社, 2008. 3

(现代人力资源管理系列丛书 / 胡君辰主编)

ISBN 978-7-220-07563-6

I. 职… II. 徐… III. 职业选择 IV. C913.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 026749 号

现代人力资源管理系列丛书

ZHIYE SHENGYA GUIHUA YU GUANLI

职业生涯规划与管理

徐笑君 著

策划组稿
责任编辑
封面设计
技术设计
责任校对
责任印制

余其敏
余其敏 张 丹
解建华
杨 潮
叶 勇
丁 青 李 进

出版发行

四川出版集团 (成都槐树街 2 号)

四川人民出版社

网 址

<http://www.scpph.com>

<http://www.booksss.com.cn>

E-mail: scrmcbsf@mail.sc.cninfo.net

发行部业务电话

(028) 86259459 86259455

防盗版举报电话

(028) 86259524

照 排

成都华宇电子制印有限公司

印 刷

四川福润印务有限责任公司

成品尺寸

170mm×240mm

印 张

22

插 页

3

字 数

405 千

版 次

2008 年 3 月第 1 版

印 次

2008 年 3 月第 1 次印刷

印 数

1—5000 册

书 号

ISBN 978-7-220-07563-6

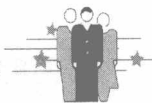
定 价

35.00 元

■ 版权所有·侵权必究

本书若出现印装质量问题, 请与我社发行部联系调换

电话: (028) 86259624



丛书总序

复旦大学管理学院教授、博导
复旦大学企业人力资源管理研究所所长 胡君辰

我为 MBA 学生上课时曾经提问：“现代企业管理中，什么资源最重要？”同学们异口同声地说：“人力资源最重要。”我又问：“如果其他待遇都不变，另一家公司给你目前收入的 500%，不跳槽的同学请举手。”结果，没有一位同学举手。那么，“到底是钱重要还是人重要？”“还是钱重要吧。”

这典型地反映了目前中国多数企业家的实际心态：表面上认为人力资源最重要，其实不然。一些企业家实际上并没有掌握人力资源管理的技能，结果是由于不善于人力资源管理而导致企业的经营失败。

上述问题我们应该如何理解呢？首先，我们应该清楚地意识到：决定用钱来吸引人才的人，也是人力资源；其次，我们也要知道，优质的人力资源完全有可能只为了高薪而来，可能会出工不出力；第三，人才一旦不为你所用，其破坏力往往更加巨大。因此，人力资源还是第一位的。

如果有人问我：中国企业要成为世界一流的企业，目前最需要提高的是什么？我会毫不犹豫地回答：“最需要提高人力资源管理的技能！”

中国经济的快速发展令世界瞩目，中国企业的发展也是有目共睹的事实，但是我们也应该头脑清醒地看到存在的不足。中国要成为真正的世界经济强国，还需要脚踏实地地去努力；中国企业要成为真正的世界一流企业，我们还要不断地学习、学习、再学习。

我们的一些企业,建设的厂房可能美轮美奂,生产设备可能全部外国进口,甚至环境绿化也可能与外国的同行不相上下,但是我们产品的质量和数量就是赶不上国际一流的企业。问题到底出在哪里呢?管理方面的差距往往是主要问题,尤其是在人力资源管理方面的差距更是显而易见。

说到管人,我们的孔子、老子、韩非子不知道比西方人早多少年。追踪人力资源管理的历史,中国的确有许多值得骄傲的地方,但是我们的先贤们探讨的往往是帝王将相的驭人术,而缺乏对以人的心理本质为基础的人本主义管理方法的研究。我们不得不承认,现代以人本主义为导向的人力资源管理理论和方法在企业中更具魅力,在市场经济中发挥的潜力也越来越大。我们在现代人力资源管理方面落后了。

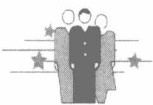
知耻近乎勇,我们可以通过学习和实践提高人力资源管理水平,超越自己超越他人,使我们的企业在 21 世纪真正崛起,使中国成为世界 500 强企业的主要诞生地之一。

市场的竞争日益激烈,这是不争的事实。市场的竞争集中体现在企业的竞争上,而企业的竞争与其他许多竞争一样,归根结底是人才的竞争。在四川人民出版社的精心组织下,我们集合了复旦大学企业人力资源管理研究所的专家学者,编写了这套“现代人力资源管理系列丛书”。其中包括:《人力资本》《企业培训管理》《企业薪酬系统设计与制定》《职业生涯规划与管理》《绩效管理》《人力资源吸收与选拔》。

人力资本是目前人力资源管理中的一个很新的领域。什么是人力资本,可谓众说纷纭,但是究其根源,无非是指个体所拥有的知识、技能和思维模式的总和。人力资本与金钱资本可以互相转化,随着知识经济的到来,人力资本的地位越来越高。

企业培训管理是企业人力资源管理的重要领域。随着市场经济的不断发展,人才的竞争越来越激烈,而企业培训,即开发人力资源几乎是每家成功企业的“杀手锏”。而如何进行有效的培训又是企业界普遍困惑的一个问题。

我们都知道,温饱之后,人们的快乐指数几乎与金钱无关,但是人们还是热衷于追求金钱。薪酬系统在当前的人力资源管理中的重要性不言而喻。几乎所有



的企业家都知道，只有完善的薪酬系统才能吸引人才并且留住人才，但是只有不多的企业家真正知道应该如何来设计和制定有效的薪酬系统。

企业是否为员工制定职业生涯规划，这是企业的人力资源管理是否进入高级阶段的一个重要标志。现在已有很多企业家越来越重视员工的职业生涯，他们清楚地知道：职业生涯规划是激励、留住人才的重要措施。

绩效管理是企业人力资源管理的风向标，有什么样的绩效管理，就会有怎样的员工绩效。几乎每一位管理者都知道绩效管理的重要性，但是，坦率地说，只有很少一部分企业的绩效管理是有效的。

人力资源的吸收与选拔是人力资源的龙头，企业只要做好了这一块，人力资源管理就几乎做好了一半。事实上许多企业在这一块上往往最不专业。

如果你要成为大企业家，你一定要强势，即你必须了解人类、世界、中国的主要发展趋势，并推动这种趋势。如果你要成为中小企业家，那么你应该以正道为主，即拥有先进的思维模式、正确的经营理念、良好的商业道德。如果你要成为经理人，那么你应该以优术为主，即掌握科学的工具、正确的方法、良好的技术。

而强势、正道和优术都是以人力资源为基础的。一家企业如果没有优质的人力资源，如果不懂得如何进行有效的人力资源管理，那么要做强做大简直是痴人说梦、画饼充饥。

本丛书可以用作管理、经济等院校的相关课程的教材，尤其适用于人力资源管理专业；可以用作 MBA/EMBA 的教学参考书；可供企业等组织相关领域的培训教材；也可供各类组织的领导者、管理者和对人力资源管理感兴趣者研习参考。

“现代人力资源管理系列丛书”的顺利出版，首先要感谢四川人民出版社的余其敏编审，她以独到的视角和对读者心理的敏锐把握策划了这套丛书，并且为丛书的编辑和出版竭尽全力；其次要感谢我的同事：张文贤教授、谢晋宇教授、姚凯博士、徐笑君博士、梁晓雅博士和宋源博士，没有他们扎实的理论基础和丰富的实践经验，没有他们夜以继日地努力工作，本丛书不可能与读者见面；最后要感谢所有为本丛书的出版作出贡献的理论工作者、实际工作者和各界人士。

2008年2月于上海



前言

职业生涯占据了一个人的人生大部分时间，并直接决定一个人的生活质量。职业生涯规划和管理的重要意义显而易见。

其实，从婴儿一降生，家长就已经在为孩子一生的职业发展做打算了。刚为人父母，就想着以后孩子上什么幼儿园，孩子上了幼儿园后，就想着让他（她）学英语、学钢琴、学围棋、学画画、学武术……小孩读完幼儿园，父母就琢磨着让他（她）上一所好的小学，随后是好的中学、大学。在选择大学志愿时还要琢磨着如何让孩子读一个好专业。在这个漫长的求学和选择过程中，孩子自身的兴趣、意志往往得不到重视。家长千辛万苦奋斗了十几年，他们的目标是让孩子将来能找一份好工作，有了好工作就能光宗耀祖、衣食无忧。这就是中国目前大多数父母的育儿逻辑！

但是，什么样的工作才叫好工作？别人眼中的这个人职业很成功，但他（她）的内心真的快乐吗？现代人生活节奏越来越快，工作压力越来越大，一天到晚不知为何而忙。虽然付出了很多，但是却并未得到自己想要的东西。幸福经济学家发现一条基本规律：人真正追求的是幸福。什么才是真正的幸福？是别人看着好就幸福吗？一个人要得到真正的幸福人生，取决于清楚自己真正想要的东西是什么，以及什么东西对自己来讲才是最重要的。

职场中人，有多少人感叹怀才不遇、郁郁不得志，有多少人频繁跳槽，但茫茫职海难觅佳职。当然也有一小部分人，叱咤职场、笑傲人生。为什么某些人在职业发展上屡屡受挫，有些人却能游刃有余？他们的失败教训和成功经验各是什么？

基于对以上问题的思考，我们发现其实大多数人都需要职业辅导。中国目前只有少数高等院校为大学生开设了职业指导方面的课程，有关职业生涯规划与管理的教学和科研工作历史很短，这方面的教材、专著和学术论文还相当缺乏。本

书就是在这样的背景下酝酿产生的。

本书共十章，分为三部分。

第一部分，理论篇（第一章至第三章）。这部分系统地介绍了有关职业生涯规划和管理领域的基本概念、主要理论、理论演变历史和研究方法，能够让读者快速地对职业生涯规划和管理理论有全面、深入地理解和掌握。

第二部分，个人篇（第四章至第九章）。这部分内容从个人角度，分析个人职业生涯经历的不同阶段，以及如何了解自己、在全面了解自己的基础上如何科学合理地制订自己的职业生涯规划、作出满意的职业选择。其中，第四章、第五章和第六章分别从职业早期、中期和晚期分析个人在不同职业发展阶段面临的问题，个人和组织应采取的措施。第七章主要介绍职业生涯规划前的自我认知及其测量工具，包括能力、能力倾向及测量，气质、性格及测量，以及职业适应性测量。在全面了解自己之后，第八章介绍如何做个人职业生涯规划，重点介绍个人职业生涯规划模型和个人职业生涯规划的实施步骤。第九章介绍职场中人普遍面临的两大问题：工作压力和工作—家庭平衡计划，包括工作压力的形成机制、工作压力的后果以及减少工作压力的途径，工作与家庭的关系、工作家庭冲突、工作—家庭平衡计划以及工作—家庭平衡计划的策略等内容。

第三部分，组织篇（第十章）。这部分主要介绍组织的职业生涯管理，分析企业如何更好地为员工的职业发展提供服务。本章重点介绍了组织职业生涯管理的步骤和方法，组织职业生涯发展阶梯管理、继任规划和导师计划，最后分析了组织职业生涯管理的发展趋势。

在本书的撰写过程中，得到了许多人的帮助，在此表示感谢。首先，要感谢我的学生，他们在本书的资料收集和文字输入方面做了很多工作。

在本书编写过程中参阅并引用了国内外许多学者的著作和研究成果（见参考文献），在此向这些著作和研究成果的作者表示感谢。

感谢丛书主编胡君辰教授，没有他的督促不会有本书的出版。

最后特别感谢在本书出版过程中付出辛勤劳动的编辑余其敏和张丹。

由于写作水平有限，不足之处在所难免，恳请读者提出批评意见，不胜感激！

徐笑君

2008年1月8日，于正文花园



目 录

前 言	(1)
-----	-------

第一部分 理论篇

第一章 职业生涯规划与管理绪论	(3)
本章学习要点	(3)
第一节 职业生涯与人生需求的满足	(3)
第二节 职业生涯规划和管理的基本概念	(6)
2.1 与职业有关的基本概念	(6)
2.2 职业生涯	(10)
2.3 内职业生涯与外职业生涯	(13)
2.4 职业生涯规划	(14)
第三节 职业生涯规划与管理的基本内容	(15)
第四节 职业生涯规划与管理的作用	(17)
第五节 影响职业生涯规划与管理的因素	(19)
第六节 职业生涯规划与管理中的热点和难点问题	(20)
6.1 玻璃天花板现象	(20)
6.2 工作生活质量	(21)
6.3 企业忠诚和职业忠诚	(22)
6.4 走向职场的八种角色转换	(23)
本章小结	(26)
【案例一】当外职业生涯遭遇寒流	(27)
【案例二】鲍勃遇到了玻璃天花板	(28)
【案例三】李一男的职业选择	(28)
小测试	(29)

第二章 职业生涯规划与管理的理论演进和研究方法	(33)
本章学习要点	(33)
第一节 职业生涯规划与管理的理论演进	(33)
1.1 职业与职业指导阶段	(33)
1.2 职业生涯发展与职业生涯辅导阶段	(35)
1.3 全面生涯发展与辅导阶段	(36)
第二节 职业生涯规划和管理的研究方法	(40)
2.1 定性研究	(40)
2.2 定量研究	(49)
本章小结	(50)
第三章 职业生涯规划与管理的基本理论	(52)
本章学习要点	(52)
第一节 职业选择理论	(52)
1.1 佛隆的择业动机理论	(53)
1.2 帕森斯的人格特性—职业因素匹配理论	(54)
1.3 罗的动力学理论	(54)
1.4 库伦伯茨的社会学习理论	(57)
1.5 施恩的职业锚理论	(58)
1.6 完整生活计划	(61)
第二节 职业发展阶段理论	(62)
2.1 萨柏的职业生涯阶段理论	(63)
2.2 金斯伯格的职业生涯发展阶段理论	(64)
2.3 格林豪斯的职业生涯发展阶段理论	(66)
2.4 利文森的职业发展阶段理论	(66)
2.5 道尔顿和汤普森的职业发展阶段模型	(67)
2.6 施恩的职业发展阶段理论	(68)
2.7 职业生涯发展“三三三”理论	(70)
本章小结	(71)
小测试	(72)

第二部分 个人篇

第四章 职业生涯早期	(83)
本章学习要点	(83)
第一节 立业期	(84)
1.1 立业期	(84)
1.2 社会化的内容和阶段	(84)
1.3 对于职业经历的考察和社会化模型	(86)
1.4 个人在立业期的行为	(88)
1.5 组织在立业期的行为	(90)
第二节 成就期	(93)
2.1 成就期的内容	(93)
2.2 个人在成就期的行为	(94)
2.3 组织在个人成就期的行为	(97)
第三节 职业生涯早期的问题：年龄问题	(101)
3.1 职业生涯早期面临的年龄问题	(102)
3.2 如何应对年龄问题	(103)
本章小结	(104)
【案例一】去还是留？——规划好您的职业生涯	(105)
【案例二】小李的职业发展困境	(106)
第五章 职业生涯中期	(108)
本章学习要点	(108)
第一节 职业生涯中期面临的问题	(109)
1.1 职业生涯中期的心理转变	(109)
1.2 职业高原现象	(110)
1.3 落 伍	(113)
1.4 中年改换工作	(115)
1.5 其他一些问题	(116)
1.6 员工职业生涯中期阶段的问题分析	(119)
第二节 职业生涯中期个人的行为	(121)
2.1 如何进行自我评估	(121)
2.2 如何对待失业	(122)

2.3 职业生涯中期阶段的危机预防	(126)
2.4 员工职业生涯中期阶段的危机控制	(127)
2.5 员工职业生涯中期阶段的危机转化	(128)
第三节 职业生涯中期组织采取的措施	(128)
3.1 组织管理的基本原则和基本方法	(129)
3.2 主要措施	(130)
本章小结	(135)
小测试	(136)
【案例一】原地踏步——灰暗的人生	(139)
【案例二】青云直上——命运的主宰	(140)
第六章 职业生涯晚期	(142)
本章学习要点	(142)
第一节 职业生涯晚期的特点	(143)
1.1 个人家庭与心理特征	(143)
1.2 个人的职业特征	(144)
第二节 职业生涯晚期面临的问题	(144)
2.1 面临职业生涯的终结	(144)
2.2 不安全感增加	(145)
2.3 如何保持生产率	(146)
2.4 为退休做准备	(147)
第三节 职业生涯晚期个人的行为	(149)
3.1 调整心态，迎接变化	(149)
3.2 接受权力、责任中心地位下降的事实	(150)
3.3 培养年轻人	(150)
3.4 学会如何应付“空巢”问题	(150)
3.5 回顾职业生涯，着手退休准备	(151)
第四节 职业生涯晚期组织采取的措施	(151)
4.1 组织实施晚期职业生涯管理的一般原则	(152)
4.2 退休管理	(155)
4.3 绩效标准和反馈	(158)
4.4 建立弹性工作和退休制度	(158)
本章小结	(159)

【案例一】乔治的退休烦恼·····	(160)
【案例二】“灰发人”的优势·····	(161)
第七章 职业生涯规划前的自我认知及其测量·····	(163)
本章学习要点·····	(163)
第一节 能力、能力倾向及其测量·····	(164)
1.1 能力和能力倾向的区别·····	(164)
1.2 能力的分类·····	(164)
1.3 能力测量·····	(166)
1.4 职业胜任力·····	(171)
1.5 职业能力倾向及其测验·····	(174)
第二节 气质、性格及其测量·····	(178)
2.1 气质的类型与测量·····	(179)
2.2 人格及人格测量·····	(182)
第三节 职业适应性测量·····	(195)
3.1 生活特性问卷·····	(195)
3.2 个体需求测验·····	(197)
3.3 职业兴趣测验·····	(198)
本章小结·····	(205)
小测试·····	(206)
第八章 个人职业生涯规划·····	(216)
本章学习要点·····	(216)
第一节 个人职业生涯规划的界定、意义和遵循原则·····	(216)
1.1 个人职业生涯规划的界定·····	(216)
1.2 职业生涯规划的意义·····	(218)
1.3 职业生涯规划应遵循的原则·····	(218)
第二节 个人职业生涯规划模型·····	(219)
2.1 自我评估·····	(219)
2.2 组织与社会环境分析·····	(221)
2.3 生涯机会的评估·····	(222)
2.4 职业生涯规划目标的确定·····	(223)
2.5 制定行动方案·····	(224)

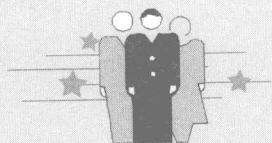
2.6 评估与反馈	(228)
第三节 个人职业生涯规划的实施步骤	(228)
3.1 职业生涯诊断	(229)
3.2 确定职业生涯发展目标和成功标准	(231)
3.3 确定职业生涯发展策略	(236)
3.4 职业生涯实施管理	(242)
本章小结	(244)
【案例】王悦的职业生涯	(245)
第九章 职业生涯规划和管理中的问题	(252)
本章学习要点	(252)
第一节 工作压力	(252)
1.1 工作压力的含义	(253)
1.2 工作压力的来源	(255)
1.3 工作压力的形成机制	(261)
1.4 工作压力的后果	(265)
1.5 减少工作压力的途径	(266)
第二节 工作与家庭平衡计划	(271)
2.1 工作与家庭的关系	(272)
2.2 工作家庭冲突	(273)
2.3 工作家庭冲突研究模型	(277)
2.4 工作—家庭平衡计划	(280)
2.5 工作—家庭平衡计划的策略	(282)
本章小结	(289)
【案例】孙德棣——“过劳死”梦魔下的 IT 精英	(290)

第三部分 组织篇

第十章 组织职业生涯管理系统	(295)
本章学习要点	(295)
第一节 组织职业生涯管理概述	(295)
1.1 组织职业生涯管理的产生背景与内涵	(295)
1.2 组织职业生涯管理的特征	(296)
1.3 组织职业生涯管理的功能	(297)



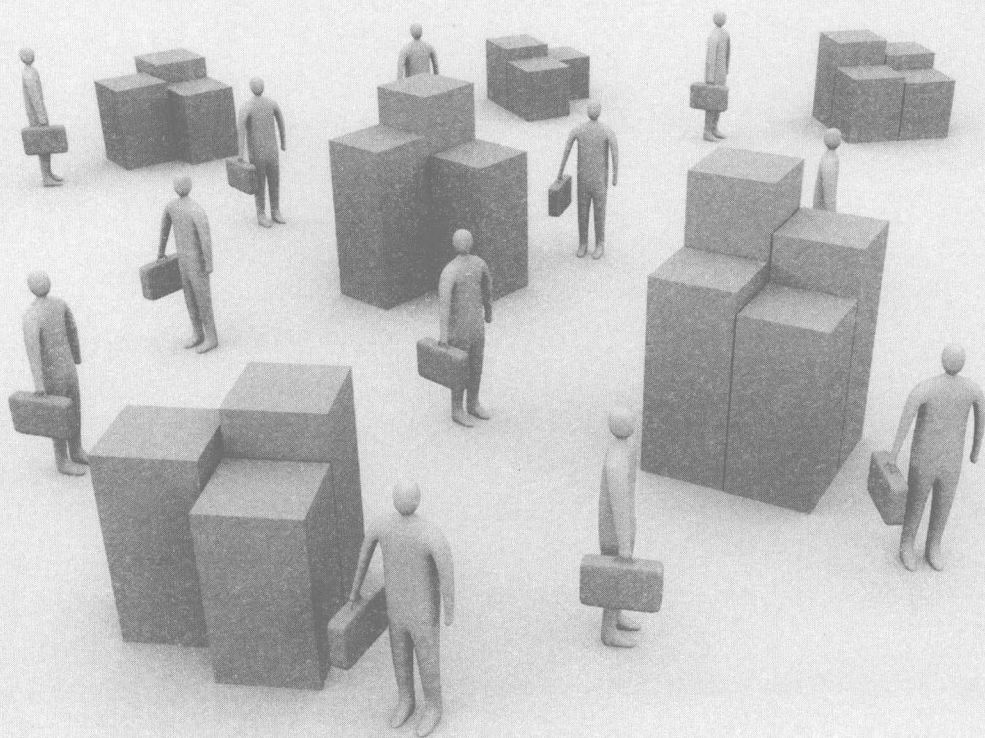
第二节 组织职业生涯管理与人力资源管理的关系·····	(298)
第三节 组织职业生涯管理的步骤和方法·····	(300)
3.1 进行岗位分析 ·····	(300)
3.2 员工基本素质测评 ·····	(301)
3.3 建立与职业生涯管理相配套的员工培训与开发体系 ·····	(301)
3.4 制定较完备的人力资源规划 ·····	(301)
3.5 制定完整、有序的职业生涯管理制度与方法 ·····	(302)
第四节 组织职业生涯发展阶梯管理·····	(303)
4.1 职业生涯发展阶梯的内涵 ·····	(303)
4.2 职业生涯阶梯模式 ·····	(304)
4.3 组织职业生涯阶梯的设置 ·····	(308)
第五节 继任规划·····	(309)
5.1 继任规划的基本理念 ·····	(309)
5.2 继任规划的实施 ·····	(309)
第六节 导师计划·····	(314)
6.1 导师计划的作用 ·····	(314)
6.2 实施导师计划需注意的问题 ·····	(315)
6.3 促进导师关系的策略 ·····	(316)
6.4 确定正式指导关系的步骤 ·····	(316)
6.5 成功地实施导师计划 ·····	(317)
第七节 组织职业生涯管理的发展趋势·····	(317)
7.1 组织职业生涯开发与管理的新环境 ·····	(318)
7.2 未来组织职业生涯开发与管理策略 ·····	(320)
本章小结·····	(323)
【案例一】福特汽车公司中层领导的职业生涯开发·····	(325)
【案例二】阿莫可公司的职业管理系统·····	(327)
参考文献·····	(329)



职业生涯规划与管理

第一部分

理论篇



第一卷
第一章