

21世纪人力资源开发与管理系列教材 ■ 丛书主编 邱立成



HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT AND MANAGEMENT

职业生涯

开发与管理

张再生 编著

● 南开大学出版社

21 世纪人力资源开发与管理系列教材

职业生涯开发与管理

张再生 编著

南开大学出版社

中国·天津

图书在版编目(CIP)数据

职业生涯开发与管理 / 张再生编. —天津:南开大学出版社, 2003. 6

ISBN 7-310-01866-4

I. 职... II. 张... III. 职业选择 IV. C913.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 013479 号

出版发行 南开大学出版社

地址:天津市南开区卫津路 94 号 邮编:300071

营销部电话:(022)23508339 23500755

营销部传真:(022)23508542

邮购部电话:(022)23502200

出版人 肖占鹏

承印 南开大学印刷厂印刷

经销 全国各地新华书店

版次 2003 年 6 月第 1 版

印次 2003 年 6 月第 1 次印刷

开本 880mm×1230mm 1/32

印张 10.75

字数 306 千字

印数 1—3000

定价 16.00 元



人力资源开发与管理
系列教材

前 言

职业生涯开发与管理已成为当前人力资源管理领域中一项极其重要的内容和崭新的发展方向,做好这项工作对促进组织发展与个人职业生涯发展都具有十分重要的意义。人的一生绝大部分时间是在职业生涯中度过的,职业生涯的成败对人的一生有着决定性的影响。组织能否给雇员指明一个有成就感的职业生涯途径也是赢得雇员的一个关键因素。国内关于职业生涯开发与管理问题的教学与研究刚刚起步,深入开展职业生涯开发与管理问题的研究与教学实践,对实现以人为本的管理,推动我国社会经济发展,提高个人工作和生活质量都具有深远影响。

《职业生涯开发与管理》是人力资源管理、

MBA、劳动人事管理、劳动经济学等专业研究生、本科生培养中的一门十分重要的核心课程。在近年的教学实践中,笔者深感该领域的知识和技能对指导学生求职以及未来职业生涯发展都具有十分重要的作用,应当成为高校学生、公司职员、国家机关公务员等有关人员提高基本职业素养和技能,取得未来职业生涯成功必备的基础知识。本书以职业生涯发展的内在逻辑为主线,从个人与组织两个方面及个人与组织整合的角度,对职业生涯开发与管理的基本理论与方法进行了介绍。本书通过理论与实践、量表测试与分析、案例分析与讨论等内容的结合,使读者不仅能够学习和掌握职业生涯开发与管理理论与知识,而且更重要的是希望藉此培养学生、读者和管理人员所必备的职业生涯开发与管理技能。

由于国内关于职业生涯开发与管理问题的研究刚刚起步,还没有成型的理论和体系可以借鉴,因而本书所进行的对职业生涯开发与管理理论和体系构建的尝试还比较粗浅。敬请读者、专家和实际工作者提出宝贵的修改意见。在本书写作过程中,参阅了国内外大量的文献与资料,借鉴了许多前人的研究成果,在此对他们表示深深的感谢。

感谢南开大学出版社的童颖女士和纪益员副主编,她们为本书的编辑和出版做了大量工作,并提出了许多良好的建议,没有她们的大力支持与热情帮助,本书的出版是不可能的。感谢南开大学人口与发展研究所的李建民所长及全所同事对我的支持。感谢谭琳教授在美国为我查找了该领域的最新国外研究成果。感谢台湾东海大学管理学院的林正祥院长帮我收集了许多有参考价值的资料。在我为南开大学的研究生和本科生开设“职业生涯管理学”课程的教学与讨论中,研究生刘慧、孙文、吕燕、范敏、刘红、王小波、于雅楠、宋月萍等同学,本科生沈晓波、宋月华等同学,都提出了许多创造性的意见,并帮我收集、翻译和录入了许多有参考意义的资料,在此对他们表示感谢。最后还要感谢我的妻子王乃利女士对我事业的一贯支持与帮助。

2002 年于南开园



人力资源开发与管理
系列教材

目 录

前 言	(1)
第一章 绪论	(1)
本章学习要点	(1)
第一节 人力资源管理新趋势	(2)
第二节 职业生涯开发与管理内涵 与特征	(9)
第三节 职业生涯开发与管理角色 与对象	(12)
第四节 职业生涯开发与管理研究 方法	(20)
参考资料	(23)
思考题	(23)
第二章 职业生涯开发与管理理论	(25)
本章学习要点	(25)
第一节 职业生涯开发与管理理论	

	基础	(26)
	第二节 职业选择理论	(40)
	第三节 职业生涯发展理论	(61)
	案例讨论 1 个人职业性向的确定	(84)
	案例讨论 2 个人职业锚的确定	(101)
	参考资料	(102)
	思考题	(103)
第三章	个人职业生涯开发与规划	(104)
	本章学习要点	(104)
	第一节 职业生涯开发	(105)
	第二节 职业生涯规划	(119)
	第三节 个人职业生涯开发与规划的整合与调适	(129)
	案例讨论 个人职业生涯规划规划的制定	(133)
	参考资料	(139)
	思考题	(140)
第四章	个人职业生涯周期管理	(141)
	本章学习要点	(141)
	第一节 职业生涯周期管理的内涵与功能	(142)
	第二节 职业生涯早期阶段的管理	(143)
	第三节 职业生涯中期阶段的管理	(153)
	第四节 职业生涯后期阶段的管理	(162)
	案例讨论 职业的自我评估	(166)
	参考资料	(172)
	思考题	(173)
第五章	组织职业生涯规划管理	(174)
	本章学习要点	(174)
	第一节 组织职业生涯规划概述	(175)
	第二节 职业生涯发展阶梯管理	(185)
	第三节 继任规划、导师计划与退休计划管理	(194)
	第四节 组织职业生涯发展规划的落实	(203)

	案例讨论 3M 公司的雇员职业生涯规划管理	(210)
	参考资料	(215)
	思考题	(215)
第六章	组织职业生涯开发管理	(217)
	本章学习要点	(217)
	第一节 组织职业生涯发展开发的内涵	(218)
	第二节 组织职业生涯开发的资源保障与运作机制	(234)
	第三节 组织职业生涯开发系统	(240)
	案例讨论 福特汽车公司中层领导的职业生涯开发	(243)
	参考资料	(246)
	思考题	(247)
第七章	工作—家庭平衡计划管理	(248)
	本章学习要点	(248)
	第一节 工作—家庭关系理论评价	(249)
	第二节 工作—家庭平衡计划	(263)
	案例讨论 “随迁配偶”危机	(267)
	参考资料	(269)
	思考题	(270)
第八章	个人职业生涯目标与组织发展目标的整合	(271)
	本章学习要点	(271)
	第一节 个人职业生涯目标与组织发展目标的整合原则	(272)
	第二节 组织文化建设与雇员献身精神的培养	(274)
	第三节 建立以职业生涯发展为导向的绩效评估体系	(281)
	第四节 加强雇员的晋升与流动管理	(284)
	案例讨论 美国丰田公司同化计划	(289)
	参考资料	(290)
	思考题	(291)
第九章	组织发展与职业生涯管理	(292)
	本章学习要点	(292)
	第一节 组织的内涵与类型	(293)

第二节 组织发展趋势及其对职业生涯规划的影响	(298)
第三节 学习型组织、企业再造与职业生涯管理	(309)
第四节 组织职业生涯开发与规划系统的发展趋势	(318)
案例讨论 一个好端端的企业,为什么会如此快地消亡	(327)
参考资料	(329)
思考题	(330)
参考资料	(331)

第一章

绪论

本章学习要点

- 了解企业人力资源管理理论发展的阶段、历程与趋势,弄清人事管理与人力资源管理的区别,明确职业生涯开发与管理产生的背景与意义。
- 了解职业生涯开发与管理概念与内涵,弄清职业生涯开发与管理工作的特征。
- 了解职业生涯开发与管理中有哪些角色,弄清不同角色所起的作用,明确职业生涯开发与管理的研究对象和研究内容。
- 了解职业生涯开发与管理的研究方法。

第一节 人力资源管理新趋势

在现代社会中,人生中的大部分时间是在职业中度过的,职业生涯跨越人生中精力最充沛、知识经验日臻丰富和完善的几十年,职业成为绝大多数人生活的重要组成部分。职业不仅提供了个人谋生的手段,而且创造了迎接挑战、实现自我价值的大好机会和广阔空间。企业也越来越认识到,人是最重要的资源。一方面,企业想方设法保持员工的稳定性和积极性,不断提高员工的业务技能以创造更好的经济效益;另一方面,企业又希望一定程度的人员、知识、观念的更新以适应外界环境的变化,保持企业活力和竞争力。开展职业生涯管理工作则是满足员工与企业双方需要的最佳方式。

回顾企业管理的历史,可以发现人力资源管理理论的形成与发展经历了原始管理阶段、近代科学管理理论阶段、现代科学管理理论阶段和职业生涯开发与管理阶段四个阶段。职业生涯开发与管理已成为当前人力资源管理发展的方向和必然趋势,并在企业人力资源管理中占据着越来越重要的地位和意义。

一、原始管理理论阶段

产业革命初期,企业主同时又是企业家,企业所有权与经营权集于一身。企业的目标就是为企业主获取最大化利润。企业围绕这一主题,对人的管理主要是以提高劳动生产率为目标,解决企业内怎样分工协作,以保证生产过程顺利进行;怎样充分利用人力、物力和财力,减少耗费,降低成本。因此,生产管理、成本管理,成为当时企业管理的核心内容。美国的泰罗和法国的法约尔是这一时期的主要代表人物。就人事管理而言,泰勒等人主要倡导以下观点:

1. 倡导劳资双方的“合作”。劳资双方只要友好合作,消除敌对和冲突,就可以提高劳动效率,增加盈余,从而使双方均获益。

2. 提出了工作定额原理。工作定额的制定,要求先通过工作研究制定出标准的操作方法,然后对全体雇员进行训练,让他们掌握这套最优工作法,然后再据此制定和提高工作定额。

3. 倡导实行计件工资制度。提倡实行一种有差别的、有刺激性的计件工资制度,以鼓励工人完成较高的工作定额。

原始管理理论阶段提出的“劳动定额”、“工时定额”、“操作规程”、“计件工资制”等一系列管理制度与方法奠定了人力资源管理学科的基础。但其管理理论对人的认识是有缺陷的,一是把人看成经济人,过分强调物质刺激;二是把人看成和机器一样的工具。

二、近代行为科学管理理论阶段

从20世纪初到20世纪40年代末,资本主义由自由竞争阶段逐步发展到垄断阶段,随着科学技术的发展和社会的进步,人们对精神生活的需求日渐提高。不关心员工的心理需求,单纯地把员工看成工具,这种提高工作效率的管理手段遭到了员工的普遍反抗。因而,如何在新的形势下满足员工的心理需求,调动其工作积极性成为一个新的课题,在这种情况下,行为科学的人事管理也应运而生。

行为科学理论强调从心理学、社会学的角度去研究管理问题,侧重研究人的需求、行为和动机、人际关系和对人的激励等,主张通过多种方式调动人的积极性。它重视社会环境和人们之间的相互关系对提高工作效率的影响,主张通过各种方法调动人的工作积极性。行为科学理论极大地丰富了人事管理学的内容,扩大了人事管理的领域,使人事管理除包含传统的招聘、考核、晋升、薪酬、退休等研究内容外,还注意对人的动机、行为和目的加以研究,了解员工的心理需求,以求有针对性地对激发员工的工作意愿,充分挖掘员工的工作潜力。

行为科学理论引入人事管理领域,使传统人事管理由静态管理逐渐发展为动态管理,由以往重视通过制度约束以求人事稳定,逐步发展到一方面注意制度与法规建设,另一方面又强调法规具有弹性和灵活性,以适应管理对象复杂化的需要,在所规定的范围内注意个体差异,注意尊重员工自身的意志和愿望,努力使员工的工作成就和员工自身

的追求与利益相结合。通过合理组织与利用人力资源,最大限度地激发员工的积极性和主动性,以提高工作质量和经济效益。近代行为科学人事管理理论提出的措施主要有:

1. 管理人员不能只注意计划、组织、指挥和控制等传统管理职能,更应重视员工之间的关系,培养员工的归属感、向心力和凝聚力。

2. 管理人员不仅应注意员工完成生产任务的情况,而且还应注意关心员工的生活,满足员工的需要。

3. 为调动员工整体的积极性,不主张个人奖励制度,提倡集体奖励制度。

4. 应该增加管理人员在员工与上级管理者之间的联络职能,并提倡员工在不同程度上参与组织决策和管理工作的研究与讨论。

三、现代科学管理理论阶段

现代科学管理理论阶段是产生于第二次世界大战之后,以广泛运用数学方法和计算机为特征的管理科学理论。这一阶段出现了许多新的管理技术,推进了管理手段的现代化与管理方法的现代化,提高了管理工作的精确化、科学化水平,由此也推动了管理思想的现代化和人员的现代化。

在当今科学技术飞速进步的时代,社会和经济的发展越来越取决于科学技术的现代化,取决于现代知识、科学技术的发明创造者及其物质载体——人力资源。人在现代社会经济运行中,不再被视为单纯的物质生产要素客体,而是具有自我意识、可以不断开发、居于主导地位 and 起主导作用的主体。随着社会经济和现代科学技术的进步,人力资源日益显示出其特殊的重要地位和作用。对人力资源劳动潜能的充分挖掘和利用,以及对人力资源劳动能力的培养、训练和提高,充分发挥人的主观能动作用,已成为拉动现代经济高速增长的强有力杠杆,成为现代企业生存、发展的决定性要素。正因如此,自 20 世纪中叶,特别是七八十年代以来,人力资源的开发与管理以人本管理思想为指导,以人力资本理论为依据,确立了人力资源开发管理在企业管理的核心地位,这是对传统企业管理的挑战,是人类社会的巨大进步。

这一阶段的人力资源开发与管理同前两阶段的人事管理相比,虽是难以截然分割的相互联系的历史演变进程,但却存在着明显的差别。这主要表现在以下四个方面(赵西萍等,1999):

1. 拓宽了人力资源开发与管理的视野

传统的人事管理考虑的是员工的选拔、任用、考核、报酬、晋升、调动、退休等问题;现代人力资源管理打破了个人、员工与企业的界限,统筹考虑一个国家、地区或行业所有体力、脑力劳动者的开发与管理。除考虑“进、用、出”这一人力资源管理的过程外,还考虑各类人力资源之间的比例与平衡发展的问题,以适应国家或地区经济与社会发展的需要。

2. 丰富了人力资源开发与管理的内容

传统的人事管理部门视组织编制为固定不变,其工作就是试图提供企业所需的人力,即“给适当的人找适当的事,为适当的事找适当的人”,人事相宜之后,就是一系列管理环节的督导工作。现代人力资源管理不仅要承担这些工作,而且还要担负进行工作设计、规划工作流程、协调工作关系、调动员工积极性等任务。随着时代的发展,人们更加关注工作岗位上人与人的关系以及在岗人员积极性、创造性的发挥。因此,对各种岗位进行重新设计,使工作内容更宽、更丰富、更具挑战性就成为人力资源管理部门工作的一种必然要求。

3. 注重人力资源潜能的开发和员工的全面发展

传统的人事管理把人力作为成本,其管理的目的是以降低成本为宗旨。因此,如何少雇人、多出活是其关心的核心问题。首先,人力资源管理把人看作是一种可以开发的资源,通过科学的开发与管理,可以使其升值,创造出更大的甚至意想不到的价值。其次,通过培训、工作设计与工作协调等方面的工作开发人的潜能。因此,人力资源管理将实现从消极压缩成本到积极开发潜能的转化,员工的全面发展成为企业发展的重要目标之一。因而将人事管理由行为科学升华为人本管理。

4. 增强了人力资源开发与管理的系统性与科学性

传统的人事管理往往被分割成相互独立的若干部分,如劳资科管全厂的工资及员工的调配,人事科管技术人员及其在不同科室的调配

与晋升,教育科管员工的培训等等,从而造成人事管理工作的重复与脱节。现代人力资源管理在管理科学众多流派基础上,把系统管理提到了新的高度。现代人力资源管理将企业所有的员工,甚至包括有可能为企业所利用的企业外的人力资源作为统一的系统加以规划,制定恰当的选拔、培养、任用、调配、激励等政策,以充分挖掘和利用人的创造力和潜能,增加企业及社会的财富。

因此,现代人力资源管理与传统的人事管理相比,其职能、作用、地位等都发生了很大变化。其差异如表 1-1 所示。

表 1-1 现代人力资源管理与传统人事管理的比较

比较 \ 项目	人事管理	人力资源管理
管理视角	视人为成本	视人为资源
管理活动	多为被动反应	多为主动开发
管理内容	简单	丰富
管理地位	处执行层	处决策层
部门性质	非生产与非效益部门	生产与效益部门

资料来源:赵西萍等编著,《MBA 组织与人力资源管理》,西安交通大学出版社,1999 年。

在以人力资源开发管理为核心的现代企业管理时期,人力资源的开发是企业的生命线,作为企业人力资源开发重要内容和重要构成部分的职业开发与发展,是现代企业生存与发展的必要条件,也是满足企业职业需求和实现组织目标的根本途径。因此,促进雇员的职业生涯开发与发展,使之与组织需求相吻合、相匹配,必然成为现代企业职业管理的根本指导思想。这一新的阶段,可以称之为人力资源管理思想发展的第四阶段,即以人的发展为核心的职业生涯开发与管理阶段。

四、以人的发展为核心的职业生涯开发与管理阶段

职业生涯开发与管理学说始于 20 世纪 60 年代,经过了 40 年的发展,由于社会经济形势的变化,职业生涯开发与管理的内涵也发生了很大的变化,其内容和应用方法也有了较大发展。20 世纪 90 年代中期,职业生涯开发与管理的思想从欧美国家传入中国,并获得了一定发展。

职业生涯开发与管理对员工个人和组织而言都具有十分重要的意义。对个人而言,职业生涯开发与管理可以增强员工对职业环境的把握能力和对职业困境的控制能力;帮助员工协调好职业生活与家庭生活的关系,更好地实现人生目标;同时,还可以使员工的自我价值不断提升和超越。对组织而言,职业生涯开发与管理可以帮助组织了解组织内部员工的现状、需求、能力及目标,调和它们同存在于企业现实和未来的职业机会与挑战间的矛盾;更加合理与有效地利用人力资源;同时,还可以为员工提供平等的就业机会,对促进企业持续发展具有重要意义。

为什么职业生涯开发与管理在当前受到如此的重视呢?这主要是由于今天的组织面对的是与过去相比发生了深刻变化的雇员。首先,谋生不再是雇员参加工作的惟一动机,雇员希望在工作中获得更多的满足;其次,教育水平的提高使雇员实现自我价值的愿望增强,对职业成功和职业成就寄以厚望,但社会竞争的加剧使成功的机会越来越少;再次,随着法律与社会保险制度的完善,为达到自己的职业目标,雇员可能会辗转在不同的组织中从事多种职业;最后,求职者不再是单纯的被选择对象,求职过程是个人与组织相互选择的过程。因此,现代组织的职业管理与传统组织的人事安排存在着本质的区别:雇员的职业配置不仅是组织要考虑的问题,也是雇员自己的选择,从某种程度而言,雇员选择所占的比重正日益加大。所以,现代职业生涯管理包含着双重任务,即雇员的自我职业设计及其实施与组织对雇员职业发展的指导和支持。

在这一阶段,人力资源管理和职业生涯管理领域提出的主要理论学说和成果有:

1. 提出了人是最重要的资源,最宝贵的财富,以及个性需求和精神健康的理论。

2. 提出了更多依靠员工的自我指导、自我控制以及顺应人性的管理等一系列新观点、新思想,并在实践中积极推行以人为中心的管理,积累了丰富的经验。同时,也使管理理论得到了延伸与升华:一是由行为科学管理升华为以人为本管理,其中注重职业生涯的管理是其最重要的

表现；二是在管理科学众多流派的基础上，把系统管理提到新的高度。

3. 提出了职业锚理论(施恩,1978),勾勒出了个人与组织相互作用的基本图式,清晰地反映当事人进入成年期的潜在需要、才干和动机,也反映了个人的价值观。

4. 提出了职业生涯的多样化,将职业生涯分为进取型、安全型、自由型、攀登型、平衡型五种类型,并对这五种类型职业者的特点及其管理进行了研究(布鲁克林·德尔,1986)。

5. 提出了职业性向理论(John Holland,1971)、工作/家庭边界理论(Sue Campbell Clark, 2000)等一系列理论,对个人择业及维持更好的工作和家庭平衡提供了理论指导。

6. 以美国、欧洲、澳大利亚和新加坡的 1000 家大公司的职业生涯开发实践为基础,以 12 家有代表性的组织机构,如:3M、美国电话电报公司(AT&T)、波音公司、科宁公司等案例研究为核心,对全球范围内有组织的职业生涯开发进行了系统研究(Thomas G. Gutteridge, 1994),描绘出成功的职业生涯开发方式的大致轮廓:(1)“人的开发”与企业或公司的战略性商业需求紧密结合在一起。(2)有组织的职业生涯开发越来越多地采取一种系统的方式。(3)职业生涯开发的重点已经从个人发展到公司。在 20 世纪 60 年代末,就业咨询和职业生涯规划讨论焦点一直离不开员工个人的理想和目标。到了 80 年代,重心发生了变化,有组织的职业生涯开发在整体改善公司外部条件的商业要求中成为一种手段。在 90 年代,重心在个人和公司两者之间达到了平衡。这种局面的出现意味着应把有组织的职业生涯开发看作是一种战略性步骤,将个人的职业潜力最大化是扩大公司全面成功的途径之一(Arthur Sherman,1996)。(4)职业生涯开发的概念已经扩展,目的是促使组织机构出现新局面。为留用大量有才干的中层管理人员,组织机构不得不对成长和成功的真正含义作出建设性的思考。日益成为共识的是:职业生涯的成功可以以横向调整的形式实现,通过工作丰富化在“原地成长”。(5)由于经济全球化,我们需要把职业生涯开发放在全球的环境中来看待。职业生涯开发的观念和实用方法已实现了跨国界的交流,一方面是公司增多的缘故,另一方面是由于信息技术的爆炸。