

现代企业人力资源管理实务丛书

职业生涯 规划实务

于海波 董振华 编著

M Human Resources Management



机械工业出版社
China Machine Press

丛书主编：郑晓明

现代企业人力资源管理实务丛书

职业生涯 规划实务

于海波 董振华 编著

Human Resource Management



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目(CIP)数据

职业生涯规划实务 / 于海波, 董振华编著. —北京: 机械工业出版社, 2018.6
(现代企业人力资源管理实务丛书)

ISBN 978-7-111-59940-1

I. 职… II. ①于… ②董… III. 职业选择 IV. C913.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 087297 号

职业生涯规划实务

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 宋 燕

责任校对: 李秋荣

印 刷: 北京市荣盛彩色印刷有限公司

版 次: 2018 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 170mm×242mm 1/16

印 张: 22.75

书 号: ISBN 978-7-111-59940-1

定 价: 69.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 68995261 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

P R E F A C E

前言

当前我国已进入社会发展的新时期，我国经济、社会、文化等各方面进入了前所未有的快速发展时期，知识经济尤其是数字经济为国家、社会的快速发展注入了新的动力，国家充满了发展活力，社会充满了发展机遇。在此背景下，组织进入了无边界职业生涯（boundaryless career）时代，个人进入了易变性职业生涯（protean career）时代，组织职业生涯管理和个人职业生涯管理都进入了新的发展阶段。职业生涯是个人终生不断成熟的螺旋式发展过程，组织职业生涯管理更是当前和未来组织吸引和留住人才的重要内容。因此，我国组织发展的现状和个体全面发展的需求迫切需要建立科学、有效、整合的职业生涯管理理论和实践体系。

职业生涯开发与管理具有悠久的历史 and 坚实的社会基础，既具有很广的理论深度，又具有很强的实践操作性，因此它是人力资源管理理论和实践中具有广阔发展潜力的模块。从理论发展来看，无论是孔子在两千多年前对自己人生六个阶段的精辟总结，还是美国的帕森斯（Parsons）于1908年在波士顿创立职业介绍机构并创立职业生涯的三步式理论，都表明职业生涯具有悠久的历史发展过程。从实践操作来看，无论是两千多年来我国人民根据孔子六阶段理论对自己的现实指导，还是一百多年前帕森斯对美国人的职业选择指导服务，都表明职业生涯开发与管理会随着人类社会的发展而不断变化和发展。

职业生涯开发与管理包含国家的职业生涯开发与管理、组织的职业生涯开发与管理、个体的职业生涯开发与管理，它对国家、组织和个人都具有重

要的价值。从国家层面来看，职业生涯开发与管理体现了国家对人民追求职业幸福的关注和支持，也反映了国家在人力资源开发方面秉持的人本主义理念。同样，国家层面的职业生涯开发与管理也受到国家政策的影响，只有国家层面职业生涯开发与管理政策和措施完备，才会从根本上推动整个国家人力资源开发水平的提升，推动整个国家人力资源质量的提高。

从组织层面来看，职业生涯开发与管理是组织人力资源开发的基础工作，它对留住和开发组织人力资源具有重要价值，对组织现在和未来的竞争力具有重要支撑作用。职业生涯开发与管理是未来组织能够留住核心人才的重要内容，它是激发人力资源内在工作动机的核心要素，是解决德鲁克先生所说的21世纪管理的主体——知识工作者激励的重要内容。同样，组织的职业生涯开发与管理也是组织承担社会责任的一个重要途径，它使组织与个体员工的关系是以双赢为目标，是基于员工的管理模式的重要体现。所以，职业生涯开发与管理的工作越来越成为组织人力资源开发战略的一个核心内容。

对个体而言，职业生涯开发与管理是个体成长和发展的核心内容，它是每个人都非常重视的根本问题，它会决定个体发展的宽度和高度；同样，个体职业生涯开发与管理水平也是个体综合素质的集中反映。对于每一位中国人而言，个体的职业生涯发展过程可以分为五个阶段：从幼儿园经过小学和中学考入大学是个人职业生涯的第一个阶段——准备期；大学毕业（或之前的中学毕业，或者中专毕业）后进入职场是职业生涯的第二个阶段——适应期；然后在职场中稳步发展是职业生涯的第三个阶段——发展期；之后会经历职业生涯的第四个阶段——高原期；最后是退出职场的第五个阶段——退休期，一直到完全适应退休生活为止。这个过程是个体人生发展的绝大部分内容，是个人人生发展的整个过程，也是个体经历色彩不多的青年时期、五彩斑斓的中年时期和色彩逐步变少的老年时期的发展过程。所以，职业生涯开发与管理是个体人生发展的核心内容。

就我个人而言，在十多年的人力资源管理专业教学中，发现该课程对学生有一举两得的价值。从学生未来的人生之路来看，该课程是一门职业生涯

辅导和人生咨询的课程，个体的职业生涯开发与管理在本课程中总结为 SOOSE 五个阶段（自我认知、职业及其环境评估、目标确定、策略制定与实施、评估）不断循环的模式。授课过程中请每位同学提交个体职业生涯规划的作业，学生通过各种途径认识自我，了解当前我国的职业分类、职业发展趋势和社会经济发展背景，设定长期和短期的职业目标，丰富和选择个体实现职业目标的措施，不断总结和反馈并对前面四个方面进行调整。从专业来讲，这是人力资源管理专业学生乃至每位大学生必须学好的一门课程，其中既有丰富的跨学科的各种理论和思想，更有一些专业技术。如此，学生既可以在理解理论中把握职业生涯的不同视角，也会理解职业生涯的不同社会领域，掌握很多专业技术。因此，我也尽可能地实施讨论式教学，以达到上述两个目标。

十多年来，我非常乐意讲授这门课程，每当看到同学们积极参与，并从中有所收获、有所感悟的时候，都感到由衷的欣慰。我一直认为，“讨论得越多才会越有收获；争论得越激烈，体会才会越深；体会越深，收获才会越多；收获越多，成长才会更快！”对于学生和我本人都是如此。

就自身感受而言，在参与不同组织人力资源管理的实践中，在教学管理与学生交流的过程中，我对职业生涯开发与管理工作越来越钟爱。因为它既可以解决组织的人力资源激励和人才保留问题，又可以解决大学生的当前和未来发展问题，更可以推动我的一次次成长。所以，职业生涯开发与管理是一项对国家、组织和个人都有价值的实践活动。

本书主要有四个特点。

- 体系结构化。全书共分为五篇：概述篇、个人篇、组织篇、个人与组织整合篇、未来篇。这使读者对职业生涯开发与管理的理解更加结构化，内容更加清晰明确。
- 内容模块化。尤其是在个体篇里面，我在多年经验积累的基础上，把个体职业生涯开发与管理总结为 SOOSE 五阶段不断循环的模式，使得内容更加清晰明确。
- 阐述操作化。本书的许多内容都以案例与实践（有些是我们亲自实践过的）的形式促进读者对基本知识和基本方法的理解。

- 操作工具化。本书中包含了大量的测量量表，一部分是我们自己经过大量实证研究开发的，更多的是借鉴国际上被大量研究和认可的测量工具，这有利于读者进行自我测试和自我反馈，以便真正达到职业生涯规划和管理的效果。

本书的写作过程是团队合作的过程，是集体智慧碰撞的过程。我对本书进行了整体设计，并结合多年的教学和实践内容对全书进行了基础构建与统稿；北京师范大学政府管理学院研究生何雪梅（现在葛洲坝集团人力资源部任职）撰写了第一章，李金莉（现在湖南省澧县地税局任职）撰写了第二章和第四章，北京师范大学政府管理学院博士生晏常丽撰写了第三章，王鑫（现在北京天文馆人事处任职）撰写了第五章，北京师范大学政府管理学院关晓宇老师撰写了第六章，北京师范大学政府管理学院的硕士研究生许春燕（现在国资委职业经理研究中心任职）撰写了第七章的第一节和第二节，周霞（现在阳光保险人力资源部任职）撰写了第七章的第三节和第四节，山东女子学院的董振华副教授（北京师范大学政府管理学院博士研究生）对全书进行了修订。

在本书的撰写过程中，我参阅了大量的专著和研究成果，本书最后列出了主要的参考文献。由于篇幅所限，我们没有对参考文献一一列出，谨向所有这些著作的作者致以最诚挚的谢意！由于作者的学识水平有限，书中难免有一些缺点甚至错误，希望同行专家和广大读者批评指正，以便将来进一步修改。衷心感谢丛书主编清华大学经济管理学院郑晓明教授，感谢机械工业出版社的策划编辑张竞余、责任编辑宋燕，感谢北京大学心理学院陆昌勤教授给予的专业帮助，由于他们的支持和帮助才使得本书与读者见面。

“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索”，这是我现在的感受！

于海波

2018年6月于北京

C O N T E N T S

目 录

前 言

第一篇 概 述 篇

第一章 职业生涯规划概述 / 2

引入案例 / 2

第一节 职业生涯规划的概念 / 4

第二节 职业生涯规划的历史发展 / 8

第三节 职业生涯规划的理论基础 / 10

第四节 职业生涯规划在人力资源管理中的定位 / 32

本章小结 / 思考题 / 案例分析 杨澜：人生需要规划

第二篇 个 人 篇

第二章 个人职业生涯规划概述 / 42

引入案例 / 42

第一节 个人职业生涯规划的内涵 / 43

第二节 个人职业生涯规划的原则与方法 / 52

第三节 个人职业生涯规划的模式与步骤 / 54

本章小结 / 思考题 / 案例分析 职业规划：她为什么频频跳槽

第三章 个人职业生涯规划的具体实务 / 72

引入案例 / 72

第一节 认识自我 / 73

第二节 把握职业及其环境 / 120

第三节 设定职业生涯目标 / 141

第四节 确定和实施职业生涯策略 / 153

第五节 实施职业生涯评价 / 170

本章小结 / 思考题 / 案例分析 张某的职业生涯规划

第三篇 组 织 篇

第四章 组织职业生涯规划概述 / 182

引入案例 / 182

第一节 组织职业生涯规划范畴 / 183

第二节 组织职业生涯规划的历史 / 194

第三节 组织职业生涯规划通道管理 / 196

本章小结 / 思考题 / 案例分析 3M 公司的组织职业生涯规划

第五章 组织职业生涯规划的具体措施 / 205

引入案例 / 205

第一节 开展职业生涯咨询 / 207

第二节 员工帮助计划 / 221

第三节 工作压力管理 / 238

本章小结 / 思考题 / 案例分析 微软的压力管理

第四篇 个人与组织整合篇

第六章 组织职业生涯规划的阶段管理 / 258

引入案例 / 258

第一节 职业生涯阶段管理概述 / 261

第二节 职业探索阶段：职业选择和进入组织 / 264

第三节 职业生涯的早期阶段 / 277

第四节 职业生涯的中期阶段 / 291

第五节 职业生涯的后期阶段 / 308

本章小结 / 思考题 / 案例分析 李总的烦恼与无奈

第五篇 未 来 篇

第七章 职业生涯规划的发展趋势 / 318

引入案例 / 318

第一节 当代职业和人的职业心理的发展特点 / 321

第二节 个人职业生涯规划面临的挑战及对策 / 332

第三节 组织职业生涯规划面临的挑战及对策 / 338

第四节 个人职业生涯规划与组织职业生涯规划的整合：
工作—家庭平衡 / 343

本章小结 / 思考题 / 案例分析 一对双职工夫妇

主要参考文献 / 350

P A R T I

第一篇

概 述 篇

第一章

职业生涯规划概述

第一章

职业生涯规划概述

| 引入案例 |

一名科学家的职业生涯^①

1976年诺贝尔物理学奖得主丁肇中教授，在中学时代就具备了一名科学家所必需的不畏困难、勤奋刻苦的素质，高中毕业会考，丁肇中成绩优异，被保送台南成功大学机械工程系。

大学期间的第一年暑假，回到台北家中欢聚了几天之后，丁肇中开始反复思索自己的前程问题。通过一年的大学学习，他发现自己最感兴趣的是物理学。物理学领域广阔的天地，令他心旷神怡，每一条定理的证明，他都一再运算，一遇到问题，马上找参考书推敲，常常忙碌得忘记了其他事情。一年下来，他想转学物理学专业的念头日趋强烈，他决定同父母认真商量一下这个重要的想法。

一天饭后，他终于向父亲提出了自己的想法。丁观海知道，工程需要的是精密技术，有了技术，就算不是一流人才，将来混口饭吃也是没有问题的。但是学物理学的人得有较好的头脑，否则根本达不到创新的境界。更何况物理学领域汇聚了世界各国的优秀人才，要在这个行列中出人头地，如果不是顶尖人才，根本没有希望。丁观海知道自己儿子的智力没有问题，但不能肯定儿子是否有信心。于是他问丁肇中：“你有信心跻身物理学界吗？”也许一年前，丁肇中还不敢回答，但一年来在物理学上的钻研，他的自信心与日俱增，他了解了不少物理学家的生平事迹，最崇拜法拉第。法拉第的背景很差，是一个苦学生，

① 罗双平. 职业选择与事业导航：职业生涯规划技术 [M]. 北京：机械工业出版社，2007.

后来却成为著名的物理学家，这给丁肇中许多启示，使他知道，只要肯干、自强，一个普通人也可能获得伟大的成就。于是，他答道：“只要埋头苦干，我想我会的。”丁观海深知儿子的性格，当物理学家比当工程师更适合儿子，更利于发挥儿子的特长。于是，一个对世界物理学界具有重大意义的决定产生了，这个决定使丁肇中的职业生涯发生了重大转折，丁肇中正式决定从机械工程专业转学物理学专业。

在父亲的安排下，1956年9月，丁肇中只身抵达美国密歇根大学，攻读物理学和数学方面的学位。1959年，丁肇中以优异的成绩从密歇根大学毕业，他本来是希望做一名物理学家的，但有两件事改变了他的想法，也使得他以后的职业生涯发生了重大变化。第一件事是这样的：有一天，他和马伦伯克教授交谈，教授的经验使他发现，做一名实验家比理论家有用，并且他有过一年工科学习的经历，他也发现自己在实验方面更有天赋，这次谈话给他留下了深刻的印象，令他开始认真思考自己该走哪条路。接下来的第二件事可以说是一个机会，丁肇中抓住了这个机会。当时，琼斯和波尔斯两位教授正在伯克利进行一项暑假实验工作，因缺少助手而邀请丁肇中加入。丁肇中当时在准备撰写密歇根大学的物理学博士论文，恰好需要进行相关的工作，于是一口应承下来。从此，丁肇中成为一名物理实验工作者。

丁肇中只用了两年的时间便取得学位，因为物理系的教授们总是被他提出的问题难倒，于是教授们认为他已不必读下去，赶紧颁发博士学位给他，请他另谋高就。丁肇中拿到学位后，就急奔哥伦比亚大学。他战胜了许多竞争者，在杨振宁的手下工作了两年，发现了氢分离离子，工作成绩显著。渐渐地，他发现目前的工作不如自己出去闯天下更刺激，于是他又做出了一个重大决定：去欧洲打天下。

几年后，他满载荣誉回到哥伦比亚大学。1966年，他完成了一项重要实验，证实了量子电动力学的正确性，解决了从前不能说明的问题，终于奠定了他在国际实验物理学界的地位。丁肇中看到了职业生涯的辉煌前景，充满信心地给父亲写信：未来十年他将有望获得诺贝尔物理学奖。1967年，丁肇中在麻省理工学院主持了一个实验室的工作。1974年，在这个实验室中，人类首次发现了丁粒子。

丁肇中终于登上了职业生涯的高峰。乍看上去，丁肇中的职业生涯中充满偶然，可实际上，在他的职业生涯道路上，所有关口都隐含着精心的构思及大胆的选择：从机械工程专业转入物理学专业，凝聚着丁肇中父子的充分思考；

他放弃了一条相对平坦简捷的谋生之路，选择了一个充满艰苦坎坷、前途捉摸不定的高风险职业（许多物理学家一生庸庸碌碌，毫无建树），这需要勇气与自信；从理论物理学家到实验物理学家的转变，也是丁肇中充分考虑自身优势与外界的需要后，果断做出的抉择，事实证明这步棋又走对了。

丁肇中在职业生涯中不断选择挑战，从哥伦比亚大学到欧洲核学研究中心，又从欧洲回哥伦比亚大学，最后去麻省理工学院主持实验室工作，每次经历都有很大的收获。丁肇中职业生涯的成功，应归功于他坚定的信念，归功于他有一个职业生涯规划蓝图。丁肇中在 1966 年便预言自己将在十年内获得诺贝尔物理学奖，信心激发了潜能，他终于成为科学巨匠。

第一节 职业生涯规划的概念

一、职业

“职业”是人们经常说到和用到的词语。它在不同国家的文化中也有着不同的含义。

在中国，《现代汉语词典》对其定义为“个人在社会中所从事的作为主要生活来源的工作”。

在国外，英文中有两个词语，一个是 occupation，它是宏观层面的意义，职业是社会制度或社会分工的产物；另一个是 vocation，它是微观层面的意义，指的是个人和心理上的意义。

总之，职业是指人们在社会生活中所从事的、以获得物质报酬为自己主要生活来源，并能满足自己精神需求的、在社会分工中具有专门技能的工作。

职业具有经济特征、社会特征、技术特征三个特征。

职业的经济特征是指，职业可以带来经济上的回报，它是一个社会公民赖以生存的经济来源和经济保障。

职业的社会特征是指，人在职业生涯中不可避免地会建立领导者和被领导者的关系、同事关系、客户关系等，职业是处于某个社会网络中的一个点，它会带来明显的社会联结。

职业的技术特征是指,任何职业都会涉及或多或少的职业技术能力,人们做出的工作成绩大小会受其本人职业技术能力水平的影响。

按照 2015 版《中华人民共和国职业分类大典》,我国的职业可以分为 8 大类、75 个中类、434 个小类。其中,这 8 大类是指:

(1) 党的机关、国家机关、群众团体和社会组织、党群组织、企事业单位负责人。

(2) 专业技术人员。

(3) 办事员和有关人员。

(4) 社会生产服务和生活服务人员。

(5) 农、林、牧、渔业生产及辅助人员。

(6) 生产制作及有关人员。

(7) 军人。

(8) 不便分类的其他劳动者。

阅读材料

2015 年版职业分类大典确定

1 481 个职业减少 547 个职业,首次标注 127 个绿色职业

我国究竟有多少职业?国家职业分类大典修订工作委员会近日审议并颁布的 2015 版《中华人民共和国职业分类大典》(以下简称《大典》)中,职业分类结构为 8 个大类、75 个中类、434 个小类、1481 个职业。与 1999 版相比,维持 8 个大类、增加 9 个中类和 21 个小类,减少 547 个职业。《大典》首次尝试将 127 个社会认知度较高、具有显著绿色特征的职业标示为绿色职业。

在 2015 版《大典》中,“网络与信息安全管理员”“快递员”“文化经纪人”“动车组制修师”“风电机组制造工”等被认定为新职业,“收购员”“平炉炼钢工”“凸版和凹版制版工”等职业被取消。

人社部相关负责人表示,职业分类对于适应和反映经济结构特别是产业结构变化,适应和反映社会结构特别是人口、就业结构变化,适应和反映人力资源开发与管理特别是人力资源配置需求等方面,都具有重要意义。

从总体修订的内容情况来看,2015 版《大典》主要从以下四个方面进

行了修改、调整 and 补充：对职业分类体系的修订；对职业信息描述内容的修订；对职业信息描述项目的调整；增加绿色职业标示。

资料来源：罗娟，新版职业分类大典确定 1481 个职业 [N]，工人日报，2015-08-05。

二、 职业生涯

职业生涯已经成为实践和理论界广泛叙说的一个词，但很多时候人们对职业生涯存在误解，有的把它等同于职业，有的把它看得很神秘。

所谓职业生涯是指，个人通过从事工作所创造出的一个有目的的、持续一定时间的生活模式。

职业生涯具有以下六个特点。

(1) 个人独特性。它是个人所从事的工作，职业生涯对个人具有独特性，每个人的职业生涯都是独特的。

(2) 活动性。它是个人通过从事工作而具有的，职业生涯是可以为自己或他人创造价值的活动，既包括有偿活动，又包括无偿活动。

(3) 创造性。职业生涯是一个人愿望与可能性、理想与现实之间不断平衡的产物。

(4) 目的性。任何人的职业生涯都对个人具有一定的意义和价值。

(5) 持续性。职业生涯是个人持续一生的过程，它是个人内在和外在力量交互作用的过程，它不是一个选择结果，而是不断选择、持续发生的过程。

(6) 生活模式性。职业生涯与成人所有的生活角色都交织在一起，所以它不仅仅是一个人的事情，是涉及自己周围很多的事情。

所以，一个人不应该“找到适合我的生涯”，而是要“发展属于我自己的生涯”，这才是职业生涯的本质特征。

三、 职业生涯规划

个人和组织都对职业生涯很重视，双方也都采取措施和行动来影响职业生涯。这些活动就被称作职业生涯规划 and 职业生涯管理，它是一个循环。

所谓职业生涯规划 (career planning) 是指，个人为了了解和控制自己的工作而实施的、经过深思熟虑的行动计划。它主要包括三个方面：一是了解自己、工作机会、限制因素、职业选择和结果；二是确定职业发展的相关

目标；三是规划自己的教育、工作实践经验，按一定的时间和计划实现特定的职业目标。所以职业生涯规划更多的是为了实现个人职业目标。

所谓职业生涯管理（career management）是指，组织所采取的准备、实施和监控个人职业生涯规划的持续过程，它通常与组织的职业生涯系统相联系。职业生涯管理的重点是为了实现组织的预期目标。

所以，职业生涯规划 and 职业生涯管理二者互为补充、相互作用，是个人和组织在职业问题上的不断平衡和博弈。如图 1-1 显示了二者之间的关系。

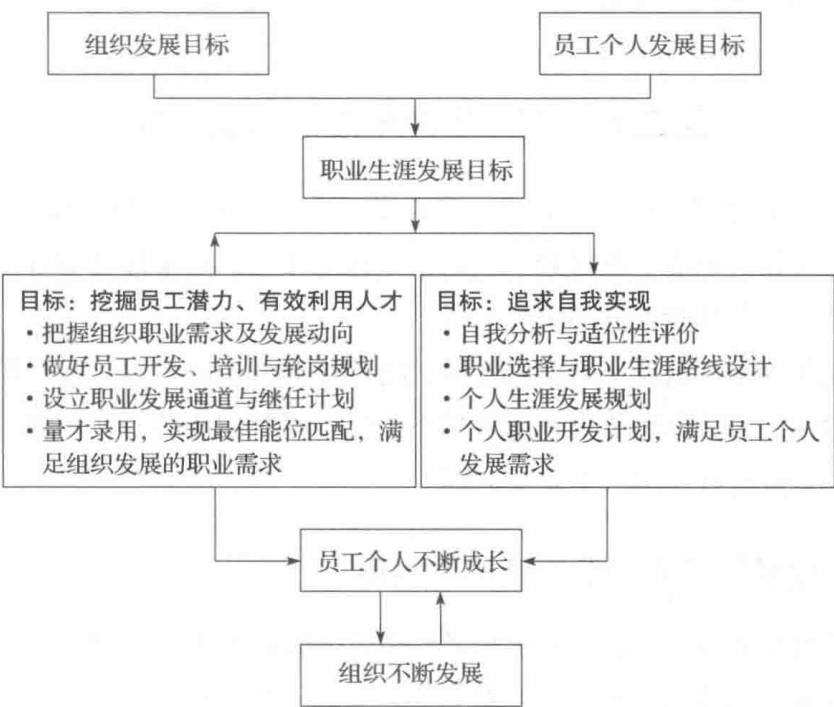


图 1-1 组织与员工个人的职业生涯发展关系

四、 职业生涯规划的责任主体

由上文可以看出，通常所理解的职业生涯主要是个人的事情，它是个人主动选择的过程，与企业 and 单位无关的看法是错误的。在我国改革开放之前的计划经济时代，由于实行的是包分配的就业政策，不存在主动选择职业的问题，所以那时职业生涯的理念比较被动，而且就业往往被看作是国家宏观