

Volume II

西方工商管理硕士(MBA)精品教材译库 第二辑

17

职业生涯管理教程

[英] 耶胡迪·巴鲁 著

Yehuda Baruch

陈涛 孙涛 译

MANAGING
Theory and Practice
CAREERS

seventeen



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

西方工商管理硕士(MBA)精品教材译库 第二辑

17

职业生涯管理教程

[英] 耶胡迪·巴鲁 著

Yehuda Baruch

陈 涛 孙 涛 译

MANAGING
Theory and Practice
CAREERS

seventeen

经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

职业生涯管理教程/[英]耶胡迪·巴鲁著;陈涛等
译. —北京:经济管理出版社,2004

ISBN 7-80162-941-8

I. 职... II. ①耶... ②陈涛等... III. 职业生涯管
理教程 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 031057 号

出版发行:经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话:(010)51915602 邮编:100038

印刷:北京晨旭印刷厂

经销:新华书店

责任编辑:杜 菲

技术编辑:晓 成

责任校对:晓 泉

787mm×1092mm/16

22.25 印张

376 千字

2005 年 1 月第 1 版

2005 年 1 月第 1 次印刷

印数:1—6000 册

定价:46.00 元

书号:ISBN 7-80162-941-8/F·855

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社读者服务部

负责调换。联系地址:北京阜外月坛北小街 2 号

电话:(010)68022974

邮编:100836

前言

我认为组织公认的一句信条是“我们的员工是组织最重要的资产”。这已经成为大多数组织最常引用的格言，许多企业把它当做自己的信条。我认为仅仅把它当做一句口号的组织与真正把它贯彻到管理哲学思想中的组织之间的差异，表明了组织各个层级对待员工不同的态度，反过来它又影响着个人和组织的成功。

职业生涯管理清楚地揭示了组织与员工之间的关系。职业规划和管理的实践与许多组织中人力资源管理的两项重要任务，即招聘及保留现有员工有着密切关联。这本书主要讲述的是第二项内容，即保持现有人力资本，并合理利用符合当前趋势的职业系统。

在我讲授人力资源管理的课程中，我发现学生们对职业生涯领域表示出越来越浓厚的兴趣，并且学生们和讲授课程的老师们都会从中受益。但是我一直没有找到一本合适的教学用书，正是这种缺憾成为我写作这本书的原动力。职业生涯已经成为人力资源管理中越来越重要的组成部分，但是权威性的人力资源管理教科书仅仅使用一章的篇幅来讲述该内容。

这本书的目的是根据当前的发展趋势为读者提供出职业生涯规划和管理概念与原则。当今学者和管理领袖所提出的许多概念都是相互关联的，并对职业系统形成重大影响，而且该领域的许多阅读材料也会提到职业生涯的传统类型。这本书主要集中于职业系统以及组织管理职业系统的方式，并反映出在管理理论与实践中的职业系统所呈现的多样性，在每一章的最后，会同时为学生和管理者们罗列出了一些思考问题。

这本书介绍了新出现的职业系统，这种系统不同于本书英文版封面中描绘的蛇形和梯形所暗示的那样，即依赖于严格的等级阶梯制度或依赖于偶然的机遇获得职业成功。然而，在每一种职业中，都含有运气的成分，并且结构微妙引人注目的组织是职业的载体。

除了这些以外，有关职业咨询的一条营销建议是：我们应该倾听专家的意见。

讲师们可以从网站 <http://www.booksites.net/baruch> 上下载教师笔记手稿和幻灯片。

我已经整合了传统观念和现代创新思想。这本书既可以为管理者所使用，也对管理学术领域中学生和学者们有参考价值。这本书的重要特征是：

- 集中于组织和管理观点；
- 整合了有关未来职业发展的创新概念；
- 国际化视野。

我希望无论是学生还是学者、咨询师、人力资源经理或者其他专业人士，以及拥有职业并希望进一步取得职业发展的人们，都获益于本书。

目 录

表目录

图目录

缩写词

第一章 绪论:职业前景

引言/2

职业前景:个人与组织/2

什么是职业? /3

平衡个人和组织需求/4

劳动力市场/7

职业性质改变/9

组织职业:消亡的说法还为时过早/10

新型心理契约:职业关系的发展/11

正在改变的游戏规则/14

职业系统及其多元性:谁带来什么,谁做了什么/18

技术影响/26

成功的职业系统/27

人力资源矩阵/29

从战略性人力资源管理到战略性职业系统/30

总结性练习/31

总结/31

关键术语/32

问题讨论/32

注释/34

第二章 个人职业:职业选择和职业战略

引言:职业——从个人角度来看/44

职业选择/45

内部职业、外部职业和组织职业/50

个人职业选择模型/51

个人职业发展阶段模型/55

个性和职业/63

总结/70

关键术语/70

问题讨论/70

注释/71

附录 2.1 光谱管理理论(SMT)目录:类型描述/77

附录 2.2 Belbin 的团队角色描述/79

第三章 个人职业和职业模型

个人职业发展模型和千变万化的职业/82

个人职业研究/86

职业成功/88

沙漠人群现象/96

智能,无边界和后公司职业/101

如何重新调整自己的职业/104

总结/108

关键术语/109

问题讨论/109

注释/110

第四章 组织职业模型

从个体层面到组织层面/116

职业活性系统三元素(CAST)/117

组织职业系统/120

组织框架和职业动力/124

战略性人力资源管理,战略性职业系统/125

弹性和竞争优势/129

弹性是一种战略性反应/130

边界模糊/133

外包/134

一段时期内的工作压力和控制/135

可替代性工作形式/137

组织发展和职业系统/144

招聘、筛选和职业系统/146

“新型交易”/147

授权/150

职业系统评估/154

总结/157

关键术语/158
 问题讨论/158
 注释/160
 附录 4.1 心理契约练习/170

第五章 职业管理的动态性

转变/174
 职业动态性/179
 持久运动/182
 组织职业系统的彼得原则/185
 职业团体/189
 职业网络/189
 职业比喻/191
 特定职业的变化以及新型职业和商业领域的出现/196
 变化与稳定:职业系统的含义/197
 总结/198
 关键术语/199
 问题讨论/199
 注释/200

第六章 职业管理实践

引言/209
 职业实践的应用:经验证据/210
 职业规划和管理(CPM)实践:集合/214
 职业实践为了谁? /216
 职业实践:详细讨论/217
 21 世纪的新型职业规划和管理(CPM)实践/233
 21 世纪需要重新评估的职业规划和管理(CPM)实践/235
 从收集到集合:把实践整合成系统/237
 组织提示/240
 总结/241
 关键术语/241
 问题讨论/242
 注释/243

第七章 全球职业管理

引言/254
 职业国际化:个人角度/254

- 全球管理者的个体特性/256
- 全球心理契约/257
- 推拉模型/258
- 不同国家的管理文化/259
- 全球职业系统:组织角度/262
- 人力资源管理跨国界运行:“全球地方化”职业/262
- 出国工作和归国人员职业战略/268
- 出国工作和反文化冲击/276
- 总结/279
- 关键术语/280
- 问题讨论/280
- 注释/281

第八章 职业多样化管理

- 引言/288
- 什么是多样化? /289
- 什么是歧视? /289
- 什么是多样化管理? /290
- 多样化管理中组织的主动行为/293
- 组织应对歧视问题的方法/295
- 程序公正和分配公正/297
- 组织政策及其在多样化管理中的重要性/316
- 总结/318
- 关键术语/319
- 问题讨论/319
- 注释/321
- 附录 8.1:多样化训练/327

第九章 结束语:职业管理的未来

- 结语/330
- 回顾基本知识/330
- 未来趋势/332
- 技术、电子商务和职业/332
- 生活还是工作? /334
- 战略职业还是职业战略? /335
- 教训和挑战/336
- 注释/339

表目录

表 1.1	传统交易与变化后的交易/14
表 1.2	过去的人、技术和资金的角色/17
表 2.1	不同国家的“彩券困惑”/46
表 2.2	Holland 个性与工作适合性理论/52
表 2.3	几种著名的职业阶段模型/61
表 2.4	整合模型/62
表 2.5	Quinn 的八种管理角色模型/68
表 3.1	职业成功度量标准/90
表 3.2	职业锚/93
表 3.3	无边界职业才能、战略和挑战/102
表 4.1	职业活性系统三元素(CAST):层面介绍/117
表 4.2	关于资源和协调弹性的战略性人力资源管理指示器/130
表 4.3	远程办公可能存在的优势和缺点/139
表 4.4	变化中的心理契约性质/148
表 4.5	OCPM 技术的现状——管理观点/153
表 5.1	能力和管理教育/187
表 5.2	职业培养:园艺比喻/193
表 5.3	变化和持续稳定:职业含义/198
表 6.1	20 世纪 90 年代职业实践应用研究/211
表 6.2	六个维度的描述性统计表和内部相关性/214
表 7.1	人力资源管理上的出国工作和归国/273
表 7.2	出国工作人员和定位/275
表 9.1	英国学生对互联网招聘网站的评级/334

图目录

- 图 1.1 职业契约模型/4
- 图 1.2 从历史的角度来观察职业领域所发生的变化/16
- 图 1.3 谁带来什么,谁做了什么/19
- 图 1.4 Fishbein 和 Ajzen 模型/24
- 图 1.5 垂直整合与水平一体化/28
- 图 1.6 人力资源管理矩阵/30
- 图 1.7 如何留住人——摘自《DilbertZone》/31
- 图 2.1 Holland 六边形/52
- 图 2.2 生命职业彩虹图:在生命周期示意图中的六种生活角色/57
- 图 2.3 个性测试量表:Cattell 的 16PF/64
- 图 2.4 在综合一张二维平面图上的八种管理角色模型/69
- 图 3.1 Greenhaus 等人提出的职业管理模型/82
- 图 3.2 Gunz 的组织职业晋升体系调整模型/83
- 图 3.3 新型多变性职业契约要素/84
- 图 3.4 不同的选择/97
- 图 3.5 四个选项/98
- 图 4.1 Sonnenfeld 的职业系统的模型/127
- 图 4.2 远程办公:四个方面和他们的重叠/138
- 图 4.3 远程办公的良性和恶性循环/139
- 图 4.4 Schein 的组织圆锥体/144
- 图 4.5 临时性职业:把组织撇在一边/145
- 图 4.6 授权模型的四种分类方法/151
- 图 5.1 职业规划转变/176
- 图 5.2 招聘转变/177
- 图 5.3 行业关系系统的转换/178
- 图 5.4 战略性人力资源规划转变:一个新兴模型/179
- 图 5.5 裁员和幸存者综合征影响/184
- 图 5.6 提供不同的职业模式/186
- 图 6.1 组织管理实践二维模型/212
- 图 6.2 沃尔玛零售店的招聘网页/218

图 6.3	Schein 的组织圆锥体/221
图 6.4	横向调任/221
图 6.5	职业专题讨论会/226
图 6.6	持续规划/230
图 7.1	推拉模型/259
图 7.2	影响反文化冲击的因素/278
图 8.1	多样化良性和恶性循环/298
图 8.2	干预性和交互式临时机制把团队的表面和深层多样化转化成社会综合行动/300
图 8.3	公平晋升和组织效率模型/307

缩写词

CAST:职业活性系统三元素

CNC:计算机数字控制

CPM:职业规划与管理

EEO:平等就业机会

EU(EC):欧盟(欧共体)

HR:人力资源

HRM:人力资源管理

IHRM:国际人力资源管理

ILM:内部劳动力市场

MNC:跨国公司

MPT:多重兼职

PA:业绩评估

PRP:业绩相关报酬

RIASEC:现实型,研究型,艺术型,社会型,企业型,传统型

SHRM:战略人力资源管理

SMT:光谱管理理论

TCN:第三国国民

UK:英国

USA:美国

第一章

绪论：职业前景

学习目标

通过阅读本章，你应该能够

- 定义职业
- 区分个人和组织职业前景
- 识别职业的新类型
- 理解环境因素对职业的影响
- 解释组织与个人之间是如何相互满足各自的需求
- 理解在人力资源管理的总框架之下的职业系统管理

本章内容

- 引言
- 职业前景：个人与组织
- 什么是职业？
- 平衡个人和组织需求
- 劳动力市场
- 职业性质改变
- 组织职业：消亡的说法还为时过早
- 新型心理契约：职业关系的发展
- 正在改变的游戏规则
- 职业系统及其多元性：谁带来什么，谁做了什么
- 技术影响
- 成功的职业系统
- 人力资源矩阵
- 从战略性人力资源管理到战略性职业系统
- 总结性练习
- 总结
- 关键术语
- 问题讨论
- 注释

引言

在过去，职业呈现了不同的形态，然而，当今一代人看到了职业形态发生了巨大改变。以前终身职业是职业模式的原始形态，现在在同样的组织中一直工作下去不仅仅已经只是一种特例，而且也不是理想的职业模式。在组织中，我们寻求一种流动性的结构，以及对组织结构的重塑，这些内容在动态的职业系统中都有所反映，人们和组织关于职业规划和管理观点已经发生了改变。

职业中所发生的变化不是孤立进行的，它只是发生在社会尤其是管理领域中加速进行的变化之一。商业和公共组织在许多领域经历着巨大的发展，包括经济、技术、社会、政治和关系，这些对职业规划和管理有着巨大影响。

人员开拓已经成为组织的一项任务。组织必须投资并扩展资产，并且有关“我们的员工是组织最重要的资产”的言论已经成为陈词滥调，但是任何陈词滥调都曾经是新颖的观点。与个人观点同时发生的变化有，组织管理和整个社会，以及职业观点及其管理。

职业前景：个人与组织

职业规划和管理研究需要决定是从个人角度还是从组织角度来审查。许多研究员都把职业管理作为一个连续的过程，并依赖其作为发展、执行和控制个人职业目标和战略的手段。^①关于职业的许多文献都聚焦于个人观点，然而，在 20 世纪早期阶段，Gutteridge 等人提出“职业发展的焦点在迅速转移，从个人转向组织”的观点，^②然而之后焦点又迅速转回到了职业管理的个人定位。这也形成了当今强调个人主义而不是集体主义时代的总趋势，这一点在西方社会尤其常见。^③本书采用了一种更加均衡性的方法，认为组织能够并应该在职业规划和管理中占据领导地位，而且这个角色不同于过去该领域所进行的研

究。这本书的许多内容是有关职业系统的组织内容哦。

什么是职业？

问题回答取决于提问者从哪个角度出发，职业管理是个人的事情。许多组织但不是大多数组织，都对个人职业进行规划与管理。组织结构形成了内部路线图，提供确定的职位，职位之间的相互关系，胜任这些职位所必须的品质，以及引导人们沿着路线图前进的机制。通过这种方式，组织可以领导并控制个人职业规划和管理。

心理学家把职业定义为，“跨越个人一生的相关工作经历模式”。^④来自美国的 Arthur、Hall 和 Lawrence 把职业定义为“一个人的工作经历进展过程”。^⑤大洋另一面的 Arnold 把职业定义为“一系列与雇佣相关的职位、任务、活动和经验”。职业确实可以看作是个人的生命历程、工作任务和经历。^⑥然而，职业发生在特定的社会环境中，尤其是在组织中。许多分析职业的学者们都忽略了这一点，他们只从心理的角度出发来进行研究。通常典型的职业生涯分为一系列的发展阶段，在组织的影响下，个人在每一个发展阶段都发生着巨大的变化。

研究领域

职业的概念建立在几个理论规则基础之上，但是，由于职业理论主要针对个人，所以，主要是心理学者主导着该理论的研究。然而，从某种程度上讲，职业是组织的一种“财产”，并为人力资源管理系统所控制。^⑦考虑组织定位因素之后，或许可以提出一种更平衡的定义“员工在一个或多个组织中所经历的一系列发展过程”。^⑧职业管理是人力资源管理的部分内容，人力资源管理的基本任务是招聘并留住员工。职业系统主要是针对后者，即留住员工，同时解雇一些冗余人员。

最近的研究主要针对职业所发生的变化，许多人的研究开始从长期的关系转向短期互动影响。^⑨曾经人们希望一辈子都在一个组织中工作，现在人们希望能够在组织中仅仅工作两到三年。规划周期已经缩短，组织未来的需求

职业研究领域的侧重点也有所不同，即有的侧重于个体，有的侧重于组织和文化。然而，就职业理解的方式而言，集中思维比发散思维要好，平衡个人和组织的需求是许多职业模型的目标。^①在同时满足个人和组织需求的情况下，^②个人在组织内部和职业系统中得到发展。^③个人在广阔的环境中需要有开放的视野，如专业的、组织的和文化的见解。

Herriot 和 Pemberton^④建立了一种模型，如图 1.1，他们给出了职业模型应该具有的四种特征，它们分别是：

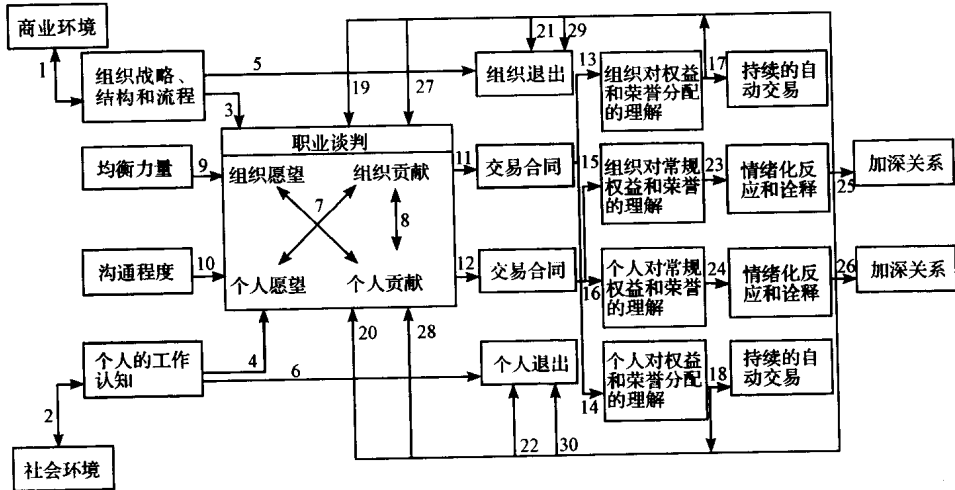


图 1.1 职业契约模型

资料来源：P. 赫里欧和 C. 潘伯顿（1966 年）《职业契约》，《人际关系》，p. 760。