

HARVARD
BUSINESS SCHOOL



哈佛人力资源 管理全集

主编 从前

西安地图出版社

哈佛人力资源管理全集

第三卷

从 前 主 编

西安地图出版社

职业设计与管理

关键词

key word

职业道路 (Career Path)

职业设计 (Career Design)

双重职业途径 (Dual Career Path)

优/缺点平衡表 (Strength/Weakness Balance Sheet)

自我评价 (Self-assessment)

好恶调查表 (Likes and Dislikes Survey Sheet)

组织的职业计划 (Organizational Career Planning)

职业兴趣 (Vocational Interest)

传统职业途径 (Traditional Career Path)

网状职业途径 (Network Career Path)

本章概要

1) 职业设计概述

篇首案例：一代人理想的破灭：这

一代能否重振雄风

职业管理概述

影响职业计划的因素

职业发展理论

生涯设计的黄金准则

2) 职业设计及其管理

合理的职业设计过程

设计个人职业计划

职业预测与个人职业计划

3) 组织对员工职业生涯的管理

组织的职业计划

组织的职业管理模式

员工晋升

缺勤和离职

员工解雇和提前退休

4) 职业道路

四种职业道路

岗位更新与职业拓宽

职业途径信息的功能

职业生涯停滞现象及处理

职业发展

组织的职业计划与发展方法

5) 怎样从事人力资源职业

其他领域的初级职位

人力资源领域的初级职位

对初级职位的不同看法

6) 职业管理与计划的趋势

当前的趋势

职业管理与计划的方案及政策的

评估

计算机的应用

本章目标

在学完本章内容以后,您将能够:

- 1) 掌握职业计划的主要理论;
 - 2) 了解预测社会职业发展的程序和方法;
 - 3) 懂得个人进行职业设计的要领;
 - 4) 理解组织对职业计划管理的模式;
 - 5) 了解职业管理与计划的趋势。
-

12.1 职业设计概述

12.1.1 篇首案例：一代人理想的破灭：这一代能否重振雄风

休吉·莫罗在沙森商业信息与联络公司工作了8年,从当初的一名推销员干到现在,他已成为两名董事委托的出版商,并拥有一个营业额可达175万美元的电子信息服务机构。在1990年11月的一天,当他到达办公室时,发现他的下属员工已走光,剩下的3个执行经理在等待着他,身边放着已收拾好的行李。

莫罗和他的朋友们是婴儿出生高峰期出生的那一代中的精英,这一代人在这10年中总是被流动率所困扰着。没有任何一代人像他们这样,进入劳动力队伍时带着这么多的学历证书,也带着那么高的期望。80年代的经济繁荣为将近100万的新管理者和专业技术工人提供了就业的机会,这些人的数量一下子从260万增至360万(增长40%)。

由于蓝领职业出现稍微的供过于求,雇主们开始削减白领工人的人数。近些年来已有80%的中层管理人员曾受过辞退的遭遇。

随着员工队伍的受教育程度越来越高,员工们对各自的组织的期望也越来越高,尤其在成长与开发机会的需求方面更是如此。尽管职业停滞并不是必然地对工作绩效产生负面影响,但它必然会降低组织的吸引力。在过去,组织间的人员流动是受到鼓励的,然而现在看法完全不同了。例如,高新技术产业的公司就已经意识到失去一个训练有素的专业人员就意味着一大笔的损失,因为在很多情况下这个专业人员会加入竞争对手的公司中去。这样一来,就不单单是公司损失一个熟练工人的问题,而且竞争对手由于挖走了技术人员,获取了高新技术,从而在竞争上占据优势。因此,和过去相比,各组织更是处于一种两难的境地:一方面,它们认识到了必须通过为员工提供职业发展的各种机会,来迎合与挽留熟练技术工人;而另一方面,组织这样做所面临的局限也越来越大,因为很多组织都正处于缓慢发展甚至衰退的阶段。

因此,人力资源专家们就面临着这样的挑战:如何设计出有效的方案来减少职业停滞现象。这就需要有丰富的想像以及作出能影响其他人力资源活动的战略性决策。目前出现的一种趋势就是沿着平行或斜向交叉的职业生涯轨道前进。这种办法取得成功的前提是:它必须适应社会文化观念的改变,而这种改变反映了职业生涯概念的新变化。改变成功的可能性并不大,因为研究表明,即使在不出现职业停滞的情况下,那些在

整个职业中一直呆在一个公司中的员工,比起那些经常调换工作的员工,显得更加的不满。雇主必须意识到如果自己不开发职业计划方案,就很有可能受到一些负面影响。然而,值得注意的是,对这些方案的设计进行投资并不意味着能解决一切绩效或员工挽留方面的问题。职业的管理与计划必须适应周围环境及员工队伍的变化。

12.1.2 职业管理概述

一般来讲,职业发展和职业成功是指职务升迁。但是,20世纪60年代的人口出生高峰在很多组织中经常带来升迁机会不足的问题,特别是在经济的发展速度放慢的情况下,这种现象就更加明显。在这种形势下,员工的职业规划和管理都变得更加重要。此外,员工在组织中职业不断发展的重要表现就是管理职位的不断上升,这为组织提出了遴选和训练管理人员的特殊问题。

职业的一种含义是指职业生涯,是一个人在一生中所从事的各种工作职业的总称,是客观的职业。职业的另一种含义是指人的生涯,即一个人一生中的价值观、为人处世的态度和动机的变化过程,是主观上的职业。关于职业管理的一个重要假定是人们在某种程度上能够掌握自己的命运,能够谋求职业上的成功并从中获得满足。由于在一生中,人的价值观、工作动机和处世态度会发生变化,因此组织在人力资源管理过程中,应该认清员工职业生涯的发展阶段,帮助他们在各个阶段获得发展。也由于一个人在职业道路上的成败对其价值观、认同感和对职业与生活的满足程度有重要影响,所以职业发展和职业计划已经成为组织中的一项重要活动。

12.1.3 影响职业计划的因素

上帝有时也会与你开一些或大或小的玩笑。

对你而言,你所喜欢的职业生涯或许正好需要一些你并不具备的能力。举例来说,亚瑟从13岁起,就立志要成为皇家空军的战斗机驾驶员,却因视力检查没有通过,而不能参加训练。当然,他无法改善自己的视觉能力,所以除了接受这个挫折之外,别无他法。经过长久伤心之后,他另行寻求能够运用本身的主观能动性的职业,最后,他决定投入电子工程行列。

“能力界限”有时候是无法跨越的。譬如专门从事音乐的娜玛,在一个交响乐团里吹奏长笛,但无论她如何钻研,仍只是个表现平平的演员。她说:“我知道我没有绝顶的天赋,不具备成为伟大音乐家的资质,我猜这是遗传或星相一类的缘故;总之,我没有天赋。”娜玛经过考虑与权衡之

后,确定了“表现平平”不足以补偿她全心全意付出的努力,所以她不勉强当音乐家,而改行去做影片剪辑。这工作应用了她所具备的创造力,并使她能过上正常的家庭生活。

仔细想想那些束缚娜玛的因素。你的主要问题是:什么因素束缚了你?这些束缚怎么影响你的职业生涯?哪个束缚影响你最大?你曾否尝试把某一束缚转变成力量?

与职业生涯发展息息相关的八个方面:

(1)健康情况;

(2)社会阶层的影响;

(3)教育;

(4)性别;

(5)年龄;

(6)负担;

(7)自我观;

(8)地理因素。

这八大因素是互相关联、互相依靠的,它们好比房子周围支撑篱笆的桩柱,假如你移动一根,整道篱笆就会改变形状。束缚会减少选择的余地,举个例子来说明,现年38岁的肯恩说:“目前我把上帝给的时间统统用来工作,再过几年情形就会改观。我有三个10来岁的孩子,生活费用奇高。过几年负担减轻,我就可以做我真正想做的事,也可以进艺术学校读书。”肯恩的负担一减轻,他选择新方向的机会便增加了,而可能影响他的职业生涯的束缚便改变了。

1. 健康

健康为八大因素中最具影响力的一项。以玛格丽特为例,因为她患有肌肉无力症,不能做任何需要体力的工作,所以她的职业生涯选择范围非常狭窄,而且她的视野也大受不能自由活动的限制。幸好,大多数人都颇为健康。健康对于职业生涯的选择特别重要,几乎所有的职业生涯都需要健康的身体。譬如,录音师依赖听力、教师依赖声音、邮差依赖两腿。和不幸的健康问题相仿的是,有的职业生涯则是被酗酒、吸毒等原因“蓄意”造成的不良健康所毁。

有的人经历过重大的健康衰退,他们回想起来,倒觉得由于遭逢病痛,常常可以因此使一个人对于生命中何者重要的个人评价重新定位。例如中年人因心脏病发作,往往会影响到此后的整个职业生涯,发病者通常会因此而日益警觉人生的宝贵和特殊。

人不管是遇到哪方面的疾病,他的行动或多或少都要受到限制,但是也未必尽然。以贺罗德为例,他出生前因母亲服用一种镇静剂而导致先天畸形,尽管他少了下肢,但意志却使他成为一个卓然有成的木匠。或许他比同龄人富于机智,但是无论如何,他证明了有的人确实能因克服噩运

而变得更坚强。

在调查时,一些受访者认为,对身心健全的关切,与有效的职业生涯的把握直接相关。凡是积极追求健康的人,大多满意他们过去的职业经历。他们看重生命、关心健康;执著于追求安适与实现。不过,有几位受访者指出,紧张忙碌的职业生涯会导致压力。因此,要采取一些技巧,需保持适度的压力激励自己,但又不伤害身体是十分重要的。

2. 社会阶层

不论你喜欢不喜欢,人类社会确实存在严格的层次划分。以美国为例,划分的主因是社会、经济阶层。

有的是基于宗教信仰,有的则基于经济状况。社会上所存在的平等会影响你的职业生涯。

每个小孩所降生的环境,对他们的生活机会都大有影响。受过较高教育的父母,对待孩子教育的方式,与生活在贫民窟的家庭,便有很大差异。小孩本身对世界给予他的机会毫不知情,四周环境似乎生来即是如此,是固定的、无法改变的。小孩没有察觉到他们的社会关系正深深地影响着他们日后的生涯。

在美国每个学校教诲学生的态度都不一样。从掌握职业生涯的角度来看,最重要的一点是,就读贫民阶层学校的孩子谈的是“找工作”,中产阶层学校的孩子则关心“拓展事业”。有些贫民阶层学校的孩子眼界很窄,譬如他们常说:“我想当店员”、“我喜欢靠双手做工”等。一所贫民阶层学校的老师这样形容一般学生常有的态度:“这里的小孩大多把工作看作是学校的延伸。他们希望找工作,但只把工作当作是必须去做的义务,好以此赚钱维持生活。他们中的大部分人在离开学校后,都没有什么追求进步的意识,能够找个饭碗仅此而已。”从教师的观点来看,最糟糕的事恐怕是很多孩子都看不出学校里的教育和生命中的现实有任何关联。

社会学家在替人划定社会阶层时,常常先问这个人的职业;小孩依父亲的职业分类,妻子则依丈夫的职业划分。数十年来,社会学家已经认识到,职业和社会阶层关系密切,虽然彼此的界限模糊,相互的适应也不尽完美,但职业生涯的发展的确是阶层衍生的结果。

首先,属于某一社会阶层必然构成某种心态。例如,属于中产阶层的理查说:“我念书的时候,每个孩子都盼望将来当军官、医生、律师、会计师这类收入颇丰的职业,我们觉得那些都是成人应当要做的事。”这段话可与家庭属于贫民阶层的哈瑞成为对比。哈瑞说:“我以前就读贫民阶层学校,学校里没有人真正想过事业,每个小孩只对找个饭碗或找张饭票有兴趣。因为,为了生活。”

属于某一特殊阶层的人,都有一种可以察觉的特征——譬如口音,而此种特征则足以影响别人,尤其是雇主。假若某人的特征获得雇主的认同或欣赏,工作的机会就较易获得。

社会阶层是一种比较封闭的形态,因为人往往只喜欢和自己那个阶层的人聚合。比邻环境只吸引某阶层范围内的人。同样地,友谊形态也与社会阶层相关。社交圈为某一类型的人提供机会,社会学家所称的“生存机会”,多半即由社交圈决定。这一点可以凯瑟琳为例来说明,她的家庭背景属上层阶级。她说:“我的许多好机运之所以出现,是因为我认识某些人,而他们又认识某些人的缘故。我目前的工作起步很顺利,因为我父亲认识那里的董事长。这不算不公平,如果我表现很差,他们早晚也会赶我走的,只不过我比别人多了一些机会而已。”

虽然社会阶层深深影响职业生涯,但是阶级界限并非牢不可破,它不但有变动的可能,而且是被人接受的。事实上,很多人为了向上爬,有时候他们需离开原本的阶层,加入他们工作及生命旅程中的新阶层。

对于社会阶层变动的重要性,相信鲍伯最有体会了。他说:“我生长在一个贫困的工人家庭中,我知道如果我想成为一个从事自由业的人,这个背景会是个挂在脖子上的重担。所以我变化口音,与中级阶层的人交往,渐渐变得‘文雅’起来。现在我的一举一动都是这个样子。这是个经过深思熟虑后的选择。”

你的社会阶层一旦建立,就像模子里的果冻,很难再加以改变。阶级限制了你可能获得的满足标准。也许,雇主只就社会阶层来挑选员工的时代将逐渐改变了;但是,社会阶层在目前多少仍是一大束缚。

3. 教育

有时候,一个企业会拒绝未达某一教育水准的人。以杰克为例,他因为连着三次均无法通过建筑学期末考试,所以没有办法从事他最喜欢的职业,最后只能做个助理。

职业生涯的进展深受正规教育或专业训练的影响。不过,有时候自我拓展和非正规的学习,比正式的资格还重要。譬如,目前担任编辑的戴妮丝是数学系毕业的,她在学校时曾编过学生报刊。毕业后,她在娱乐活动方面的表现,给传播界留下的印象比她的数学学位还深刻得多。

有些人拥有的技术业已过时,或者过于专业化,结果因为市场对他们的才能需求日减,他们在职业生涯上的处境就较为不利了。刚失业的大卫曾是一家工厂的制图员,由于该工厂引进电脑进行设计,工作量削减了一半;但他聪明地用这段分散的时间去提高他的技巧,不久又找到了新的工作。很少有人能了解教育好比放射线,也有半衰期。教育不同于放射线的地方是,原有资格的价值衰减,完全基于社会及技术环境。一位电子专家亚瑟曾说:“我的电子技术只要过几个月就会过时的,而不是几年,所以,跟上时代变化成为我的主要任务。人一过40岁,真的会不知道如何继续当电子专家了。”

教育上的成功与社会阶层的晋升有明显的关联,凡是社会阶层高过他们父母所属阶层的人都觉得,教育是改变社会阶层的主要动力。只有

流行音乐或财富拓展这类专业不需要正规的教育。有几位生长于工人阶层家庭者,在 16 岁便开始做蓝领工作,后来他们为求进步,20 余岁就预想未来生涯发展的可能。他们发现,花部分时间接受再教育是一种必要的辅助,所以他们便利用晚上时间去当地的技术学院读书。教育是一项工具,能够帮助他们突出于庸碌的同事之上。

教育程度虽然是职业生涯成功中不可缺少的因素,但对大多数的职业而言,却未必尽然。雇主对录用者能做什么较有兴趣,而不只是注意他们所具备的教育资格。一般说来,他们要找的是既受过正规教育,又具备某些没有固定规范的个人发展潜力的人。所以,有几位受访者便谈到了了解自己天性、认识自己欲望,发挥自己所长的重要性。由此可见,自我认识和职业生涯的成功是有密切关联的。

4. 性别

虽然男女平等的观念已渐渐普及,但“性别因素”仍然扮演着重要角色。

目前,尽管鼓励男女平等,明显的区别还是存在。例如,女孩子在学校还是避免研读科学科目,而在职业上只充任辅助角色。她们为了生养小孩而放弃、终止职业生涯,所以收入和地位都比较低。1984 年的英国为例,女性薪金只是一般男性的 74%。当然也有不少例外,但是传统上,开创事业一直以男性为主则是无可争论的事实。根据“公民权国家议会”的一项研究,1982 年的英国,女性就业人口只占 40%,而其中 6% 所做的外乎文书、福利及教育等工作。

女性对事业有如下几个看法:

- (1) 女性比较不考虑“事业”,比较倾向于“找个工作”;
- (2) 缺少个人发展和决断力,是女性获得成就的基本障碍;
- (3) 想对提高人类福利做更大的贡献,即意味女性准备减少自我的扩充,而去顾及别人的幸福;
- (4) 因扮演家庭和工作角色(特别是小资本经营的情形)而产生的问题不少,有时候,问题足以压倒人;
- (5) 孤立和高度挫折感,在女性之间比较常见;
- (6) 单纯追求权力者,仅见于极少数女性;
- (7) 家庭主妇和母亲的角色不受社会赞赏。这表示选择扮演这两种角色的女性,会觉得自己属于较低层次。

尽管面临着这么多社会上及传统上的不利,但寻找工作、或拥有事业的女性人口在日渐增加,然而数目仍然不多。以 1985 年为例,英国管理研究院的院士,女性只占 2.4% 而已。当然,女性也具有工作能力,已是不争的事实;有些女性的薪金也颇为可观,像 1984 年,英国 20% 的女性所赚的钱与她们的丈夫一样多,甚至超过他们。

一般人认为,拥有卓著的事业是男人的幸福。有些女性对自己能做

出出色的事业感到怀疑,她们对把自己的精力还要分给家务和家人感到不平。这些女性认为,事业比较重要。但并非所有女性都如此,有几项研究已证明,多数女性均满意于自己的事业,而且她们都把家庭责任放在第一位。

因此,所谓职业生涯的成功是没有绝对的,全看你的希望与需要而定。从这个论点出发,男性事业和女性事业间的不平等,可以用两个方法加以判断:那就是把它当作是生理差异所致,并完全接受;或者把它当作是不公平的历史产物,且以过时看待。心理学家一直在争论,两性间的态度、价值、行为和需要的差异,到底是来自基本的生理差异,还是社会环境?这个问题颇为重要,假如你相信两性基本上相同,那么你的性别应该不会影响你的事业选择与事业成功;反之,如果你相信两性间真有重大的差异,那么,不管是男性或女性,其所具备的不同天性,都会反映在事业中。

从一位受访者贝蒂所说的话里你可以看清这个难题,她说:“我跟每个人一样,一直受善意的宣传影响,所有的人都告诉我,当个女人该如何去想、如何去感觉。我受过女性运动的影响而且花了不少时间和许多精力,同友善的女性,讨论我们共同的不幸。现在我不爱空谈理论了,我明白,当一个女人,只是我作为一个人的一部分,所以,在女权运动的群众里当一名战士,是愚蠢而有破坏性的行为。”

性别问题对事业掌握的挑战别具意义。男人觉得他们很难把时间充分分配到工作、家庭和休闲三方面;女性则在家务需求和工作需求的协调方面感到困扰。凡能在这两种相对拉力间找到平衡的人,似乎都能做到下面几点:

- (1)重视内在情绪变化(内心指导);
- (2)欣然体验做一个男人或女人(勇于接受);
- (3)对长期负担慎于承诺(谨慎的远见);
- (4)避免受社会风尚所左右(对外界抱怀疑态度);
- (5)就其希望和需要寻求较深满足(意识驱策力);
- (6)承认自己需要依赖别人(承认自己有脆弱的一面)。

事实上,很少有人能完全漠视性别问题——雇主在态度上通常歧视女性,而雇员在行动上也歧视女性。每个人都必须找出自己的欲望,以便充分发展自己的性别特色,并使自己能够扮演成功的角色。当然,这就与职业生涯的选择密切相关了。

5. 年龄

除了真正杰出的人以外,每个人都受年龄的限制。工作生活大致可以分为三个阶段:初步学习、操作及清闲。这三个阶段没有绝对的前后关系,从某些观点来看,把这三个因素融合起来,反而更客观。事实上,有少数人在一般认定的年龄之后,才开始事业的重要新阶段。譬如丘吉尔,他

40岁之后才开始把绘画当做有益的消遣;里根则到70岁才当上美国总统。但是你不能拿大多数人的事业与这极少数的例外者相提并论。岁月好比金钱投资,所以每个人都必须自问:“我的时间应该怎么投资才能获得最佳报酬?”年龄对于较年长的人,重要性愈增大;而对于高龄的人来说,年龄更是重要的因素。

高根因为看过不少生涯的拓展实例,便常带讥讽的口吻说:“年龄是一切。”在大部分正式的生涯中,“机运之窗”是在一个人能投入、能突破时才存在的,所以这种机运之窗,几乎是有效地限制了每个人。皮特拉说:“这就好比站在移动的通道上,你可以稍离开一下,但再回头时,机会已经跑掉了。如果你是幸运的,能看见一个新机会,但机会终究会终结。”可以用医学为例,一个人到了中年,实在不可能再接受训练成为一名医生——除非他(她)已有了若干医学背景。

下面是8个因不同年龄而产生的“生涯抉择点”,这些点在你做基本决定时可做参考。可以把它们的重要性比做旅行者决定要怎么进行一次长途旅行一样,首先,最重要的选择是旅游方式,乘飞机、乘火车、乘船、开车、或是骑脚踏车?一旦旅行者决定了交通工具后,一切细节全包括在这个决定里。骑脚踏车的人需要决定是否带睡袋;乘飞机的人必须决定乘哪班飞机等。若与旅行方式的基本决定相比,这些都是细节问题。

现在来看看这8个“抉择点”:

(1)上学吗?(出生~16岁)

有的人生涯道路开始得很早,甚至在刚出生就开始了。小孩在学习时,所专长的科目无疑会导引他走向自己的职业生涯。这种例子很明显,比如,不专长于科学的学生,很少从事技术性职业。训练能影响人的态度、看法及思考程序,这些是在不知不觉中发生的。生涯的基础早在你成熟以前就奠定了。

基础奠定后,青年人才能计划未来。“我9岁即立志当作家——也许有一天会实现。”像这样的梦想,必须转化成有用的选择方为有效——年轻人为前途选择行业。此外,日后的工作习惯和态度,都是在这个时期建立的。

(2)资格够了吗?(16~20岁)

完成基本教育后(其时约为16岁),有的年轻人到超级市场当售货员;有的人则继续全力投入另一阶段的教育;有的人结婚生子;有的比较实际的人也许去当学徒。

青少年处在这个后期的阶段中,通常会发现自己的兴趣、趋向、才能和长短处;他们往往认识一些拥有事业,而且也喜欢那些事业的人,他们曾以这些人为榜样。年长的人常告诫学生保持一定的成绩水准,这样,他们才有充裕的选择机会。至于非全天的工作和假期工读,均可以提供有用的工作经验。

(3)进什么机构?(16~23岁)

你早晚要离开学校加入某一机构工作,模式一向如此。寻找第一个工作是关键大事,你应学习勘察市场、求职、面试的技巧。不是所有职业生涯都能使你有所发展、有所进步,你应学习根据职业生涯的性质,区别其差异。

成为机构的一员,是投入社会的一项相当重要的桥梁。你必须吸收新的期望、习惯、传统及团体中的尊卑秩序,努力谋求他人的接纳。此外,必须学习一般的规矩,以求受人赏识,而被提拔至更有趣、更有权、更多报酬的高级职位。

(4)目标多高?(16~30岁)

你需要决定自己的生涯要达到何种程度的进展。通常在30岁以前便奠定稳固的生涯基础,但你必须自问:“我希望我的职业生涯多长?”

想要创建一番事业的人,就必须在职业生涯的头一个阶段内获得必要的技巧和资格。以心理方面来说,这个阶段的特征是自信的成长。10年一无所成,必定产生挫败感,在担负家庭或其他妨碍前进的负担之前是获取广泛经验的最佳时机。

渐渐地熟悉工作的震撼,渐渐地适应新纪律、新要求,这过程就是一种训练。许多年轻人觉得自己所学太博太广,这种人必须专注于学习某种能力。在渐渐体验机构的生活之后,受训练的人便需对该机构做有效的贡献,同时也是开始营建一套工作经验的开始。在整个过程中,与上司关系良好特别重要。

(5)职业生涯平衡吗?(30~40岁)

人在30~40岁时,事业形态大致建立,也有了其方向动力。例如,当超级市场售货员的人,会感到日益受该职业之局限;但事业或主管人员则会因不断接受挑战,而获得新的能力。

到事业稳固后,人通常也已发展出独立的个人生活。家庭对他们愈来愈重要;这时,他们比较难决定的是时间的分配问题。

这段时期,表现是最重要的,所负担的责任会愈来愈重,并需使用特殊的技巧和能力。另外,也要相当费心地改进工作成效,因为各方对他们的工作有高度期望。而在此时期,人们从工作中获得的,往往和经验丰富的工作者差不多。

担任高阶角色的人,必须在通才或专才的事业道路中做个选择,而能设法受到掌权人的注意尤其重要。这样的人与周围人的差异日见显明,他们懂得怎么处理复杂的问题。

(6)是否重定方向?(38~45岁)

到了40岁,职业生涯已经过半,你这时已有许多经历可供回顾。在这个阶段的初期,主要的疑问是:“接下去的岁月准备做什么?”有的人需要重新衡量其生涯,重做决定。结果,有时候会产生巨变,这当中常有新

的成长机会,但是也有可能反而退化。譬如,你可能隐约知道自己的生涯已达巅峰,接着也许慢慢滑坡,甚至急转直下。

40岁给人的印象一直不好,因为大家认为这是个“中年危机”的时期。这个阶段会刺激人重估生涯的各个方面。许多人会在这时候发现生命中另一层新的重要意义,但在心理方面,却也会理解到人生的有限。这时,对于“你就是你”的意义当能日益领会,但从这个领会中也可流露出深度的自信。

到这时期的人,必须依据当时的实际情况重定生涯的目标,他们渐渐要面对有才干的年轻人。这时,更换工作比较难,因为雇主通常不给年纪大的人机会,光是看到年龄,就把他们给刷掉了。

(7) 如何贡献? (40~60岁)

经过中期那种重定方向的混乱之后,是一个颇为安宁的时期。原则和价值对这时期的人比较重要,他们的生涯常以固定习惯为基础,从外人的眼光来看,这个阶段显然是精力衰退的时期。

成功的人可以享受这段时间,一直持续到退休的时候。他们可以扮演政治家的角色,或成为导师乐于发展别人的才能,但他们也可继续求取新能力。这阶段的人,常需要对政治性质做个评断,这评断或许包括价值和政策的困难抉择。此外,也应考虑长期的发展范围。

生涯不成功的人,到这个阶段就要面临迥异的调适,不得不忍受这种体验,说不定还把工作看成一种监禁。所以,寻找自我满足的精神很重要。凡是生涯得不到满足的人,都会发现这是个危险时期,因为太容易退化而不能再前进。

(8) 如何退出? (55~70岁)

中老年期面临的新问题是:“你如何在物质上和心理上准备停止工作?”许多人都接纳退休的观念。当然,退休是人生的一大转折点。这时,有些选择被封闭了,而有些选择却开放,理智的决定可给你个人带来较大利益。

走到这个阶段的人会发现,生活已较少受儿女的需求及工作压力所左右,往往较有时间沉思或从事其他追求。

实际上,这时期必须决定钱财、住房、退休等问题。你可能做的另一件事是,比以前更投入地方社区活动。

曾经活跃、专注于事业的人,可能觉得很难接受权威、责任及影响力的锐减,他们的能力也可能因身心的衰退或学识跟不上科技发展而减弱。退休对他们的自我观造成威胁,退休者的地位已不如一名在职的高阶人士,他们很难找到展现能力和自我的地方。

6. 负担

这是对别人(多为家人或朋友)、对社会及财务状况所承担的义务。成人必定会受各种义务的束缚,正如鲍伯所说:“只要一年给我3万英镑,

我什么事都肯做。”主要是因为他担负着抚养儿女的责任,使他觉得钱比其他任何个人的满足都重要。

你需将职业生涯放在各种关系中审察,选择职业生涯绝不能毫不考虑个人的生活形态。理想的情况是,职业生涯是支持生活,而不是操纵生活。那些职业生涯成功的人都提到、心智、情绪、精神、心理、物质、品德发展,与家庭、友谊、个人成就互相关联、互相影响。把事业当做终点是一种短视的作法。最令人困扰的情况是,有些人曾全心全力为事业奉献,有一天终于觉醒,发现自己过多地把生命精力投注在不能完全满足的自我目标里。

这些受访者发现,当他们有了负担之后,看法就改变了。以前单独做的决定,现在必须全家讨论;人一旦有了负担,谨慎变成他们生活的共同特点。一切以职业生涯为主的人,都会珍惜闲暇时间,因为他们已意识到:完成全部负担很需要时间。

人长大后都会相信,只有在稳定的环境中,家庭才能和睦兴旺,而这一点尤其限制了某种人的生涯抉择。例如原本当海员的大卫便如此说:“结婚以后,我明白不能继续在海上过活,我的选择是:妻子或是船。”又如当土木工程师的罗杰,找到一个颇有意思的工作,但这工作需要定期出国,他首先就想到家人。他说:“我很想接受这个工作,但我必须从长远考虑。妻子儿女第一,我不愿做任何破坏家庭的事。”

金钱方面的负担也限制很多人的决定,使之不敢贸然从一道生涯阶梯跳往另一道阶梯,并从底下开始爬。有些人的确是受物质需求驱使,如凯瑟琳是一位出色的市场及销售主管,曾半嘲弄地说:“我们发现,销售人员最大的动力是:一大笔债,或者一个贪心多欲的妻子。”但是并非人人都受制于负担,有些人把负担当做激励,有了负担,工作就不只是游戏了。

有人发现,由自己引起的负担,比受环境所迫的负担容易应付。例如,华特的妻子患严重产后抑郁症,这是造成两人离婚的原因之一。离婚后,小孩归他照顾。他只能选择高薪而不需要到远地出差的工作,但他却不以为苦。当然,有家产而且人口众多的家庭比孤军家庭容易渡过这类风暴。

7. 自我观

人们对自我能力及性格的定义,往往也决定了自己的行为。根据近来犯罪行为的研究可知,缺乏自信的人比行动和行为显得机智自信的人,更容易成为街头犯罪的肇事者。

有几位受访者承认,由于缺乏“自信”,使他们不去追求特殊的愿望。假若能够给自己灌输信心,则他们的行为就可能截然不同。

自我形象严格限制了事业抉择,这点差异可借内心的潜意识来解释。有些心理学家喜欢把“自我观”说成“心理图”。这张图的比例和内容由个人决定。他(她)也许认为一切正确,但事实上,这张图可能完全是虚构

的,或者可能画出实际不存在的内容和界限。

自我形象有时候是一种限制,必须建立真实的自我形象,因为它会导致过度膨胀的自我。有人过高估计自己的能力,结果因为别人不承认其才能,而产生愤怒受伤之感。

建议一切以事业为主的人找出一个真实的自我形象,勿使自我过度膨胀,或者让形象含有不可能实现的华丽幻想。两极平衡的最佳状态,必定融合了自信和谦虚。

8. 地理因素

世界上各种不公平现象的其中之一是地理因素。有些人的居处比其他人的居处更幸运,就像好莱坞的零售商与南非小镇的零售商相比较,他们的地理环境就要好得多了。

尽管迁居有吸引力,但拔起一个人的根,是非常痛苦的,这种事常常使人伤心甚至痛苦不堪。新环境多半令人觉得冷漠,而且有排斥外人的倾向,适应新环境的技巧不少,而习惯在不熟悉的环境从头干起的人也不少。幸好,你能利用亲身体验学着改变。含有探险成份的尝试,便是巧妙尝试新生活及学习生存技巧的好机会。

你要相信,地理因素对职业生涯的影响被大家低估了,住在符合环境需要其才能地区的人,比在不利环境中尝试推销其能力的人,毕竟有更多的机会。

居住在贫困落后地区的人,最能理解地理对机会的影响,所以你应该选择能提供你所寻找的机会的地点居住。

12.1.4 职业发展理论

一个人从生下来到死亡,或者说一个人的一生,按生命成长,可以划分为不同的历史阶段,或者说划分为不同的生命阶段。如幼年、少年、青年、中年、老年等。而在生命期内起决定作用的则是工作,这是人生存、发展的前提条件。为了从事一定的工作,就需要接受具备工作能力的职业教育。这样,人的一生中,大部分时间是与职业有关的,或者是处于职业选择阶段;或者是处于就业阶段;或者已经结束了就业阶段,但仍然在社会上继续从事一定的职业劳动阶段。这样,一个人从职业学习开始到职业劳动最后结束的人生旅程就是职业生涯。

美国著名职业指导专家金斯伯格、休普和萨帕等人对职业生涯发展过程进行过长期的研究,对指导开展工作产生过广泛影响。

1. 金斯伯格职业发展理论

金斯伯格认为,职业发展阶段分为三个时期:幼想期、尝试期和现实期。

幼想期:11岁前,儿童想象他们将来成为什么样的人。如:医生、飞

行员、演员、司机等。他们在游戏中经常扮演所喜爱的角色。

这个阶段职业期望的特点是:只凭自己的兴趣,而不考虑自己的能力与社会机遇。在幻想期,儿童的一切幻想都能如愿以偿。

尝试期:11~17岁,由少年向青年过渡的时期,生理和心理各方面都在迅速变化。知识的增长,能力的增强,价值观念的形成,极大地丰富了人生的经验。

这个阶段职业期望的特点是:人们不仅考虑自己的职业兴趣,而且能较客观地审视自己的能力。同时,人们已经开始注意到了职业角色的社会意义。但是,他们还不能充分考虑社会就业环境。

现实期:17岁以后,处于这个年龄段的青年,即将步入社会。他们已把自己的主观愿望、主观条件与社会现实协调起来。

他们所期望从事的职业也不再是模糊不清的了。他们已将目标集中在几个非常具体和现实的职业上,或希望从事熟练工种职业,或希望从事白领职业,或希望从事专业工作,等等。

2. 休普的模式

根据休普的划分,职业生涯可以分为四个阶段。

(1) 试探阶段,25岁前:

你要经历一个自我考察、角色扮演、探索职业方向的阶段。在探索阶段的最后一个时期是“试验期”,此时找到了一个合适的领域,发现了一个起点工作,并试图使之成为终生的工作。“试验期”内可能会有数种工作变换,因为每人都要选择一种最佳配合,即既要符合自己的工作兴趣、需要和技能,又要符合特定工作的要求。

(2) 创立阶段,一般在25~45岁之间:

根据休普的看法,一个人“一旦发现合适的领域就会付诸努力以获得地位……”在这一阶段,人基本上找到了一个最适合于自己的职业,并寻求在这一职业领域有所建树,以建立自己的地位。

(3) 维持阶段,一般在45~65岁之间:

此时期的人已经有了一定的地位和成就,他所需做的工作就是最大限度地维持和巩固自己已有的地位。在这一阶段的人也可能作出新的职业选择,重新调整自己的职业生涯。也有的人进入“事业高原”阶段,知识和能力已出现停滞,那么这些人随即步入衰退阶段。

(4) 衰退阶段,65岁以上:

由于人的身心各方面素质的衰退,职业生涯也处于衰退状态。此时人们准备离开工作岗位,准备将自己培养成为新的角色。

3. 萨帕职业发展理论

美国另一位有代表性的职业指导专家萨帕则把人的职业发展过程划分为五个阶段。

(1) 成长阶段(出生~14岁):分为3个时期: