

第一章 职业生涯规划的作用

职业生涯规划，是近几年来工业发达国家人力资源开发的重要内容之一，也是当今人事管理的一大走势。国家机关对职业生涯规划重视，大中专院校、企事业单位对职业生涯规划更加重视，甚至引起了整个社会的关注。为什么人们对职业生涯规划如此重视呢？本章对其作用做一概述。

一、职业生涯规划是个人成才的有效方法

人生在世，谁都想成就一番事业。然而，事业的成功，并非人人如愿以偿，问题何在呢？如何做才能使事业获得成功呢？职业生涯规划为你提供了成功的技术与方法。

规划可使你充分认识自己，客观分析环境，科学地树立目标，正确选择职业，运用适当的方法，采取有效的措施，克服职业生涯发展困阻，避免人生陷阱，获得事业的成功。

特别是近年来，随着社会的发展，人们文化素质的提高，多数人都想施展自己的才能，成就一番事业，体现自己的人生价值。然而，由于社会的快速变迁，经济竞争的不断加剧，一些不能体察时代变异和环境变迁的人，在这种多变时代往往手忙脚乱，不知所措，造成内心的惶恐、紧张不安，不知何去何

从，其结果不仅事业无成，而且身心也受到严重的影响。因此，在新时代的变革中，应及早做好职业生涯规划，认清自己，并在自己内在潜能上不断探索和发展，才能正确掌握人生方向，创造成功的人生。

有人会问，不搞职业生涯规划也能成功啊。你看我现在不是处长、局长了嘛，也不是已经当了厂长、经理嘛。是的，不搞职业生涯规划，也可能获得事业成功。但是，如果你搞了职业生涯规划，你的事业会取得更快的发展，取得更大的成就。下面我举个例子，你便会从中悟出道理。假如，你现在住着平房，想在院内盖个小厨房。当你确定了盖厨房这个目标后，就会注意收集砖块、瓦片等材料。你走在街上就会注意哪里有砖块、哪里有瓦片，碰见砖头捡块砖头，碰见瓦片捡块瓦片，用不了多长时间，你就会把原料备全，小厨房盖起来了。如果你没有盖厨房这个目标，走在街上就不会注意砖块，也不会注意瓦片，甚至摆在你的面前，你也不会认为它有用。这就是说，两个人在同一条街上走过，一个有目标意识和一个无目标意识的人，其收获大不相同。人生在世，要干成一番事业，就如同盖厨房一样，只有树立了明确的目标，才能向着目标的方向努力，才能有意识地收集有关素材，创造有利条件，使你的事业尽快获得成功。

有人可能会想，本人从事的工作即不是管理工作，也不是专业技术岗位，怎么规划也难以成才啊。事实证明，无论从事什么工作，只要经过科学的职业生涯规划都可能成才。

例如，某企业有一位打工妹，她的工作是打扫卫生。虽然她的工作与那些搞设计、搞管理的人相比，有一定的差别。但这位打工妹，有自己的生涯规划。开始做清洁工，把厂区打扫

得干干净净，还经常给企业提建议。后来，叫她学业务，学得又快又好。以后提升她当组长，她又领导得很出色。后来让她学财务，从事财务工作，她把帐目算得清清楚楚，一丝不苟。最后，当了这个厂的经理，并以她的管理才能入了股，成了企业的股东之一。此时，不少人对这个打工妹的发展感到惊讶，那些正规院校毕业的大学生还没有当上经理，她怎么会当上经理呢？论相貌，长相平平，身高不过一米五五，又黑又矮；论学历，只不过是职高毕业；论路子，她既没有后门，也没有关系。为什么发展如此快呢？有人就探测打工妹成功的秘密，结果发现，她成功的秘密武器就是职业生涯规划。打工妹在做清洁工时就树立了当经理的目标。因此，她每天所从事的工作，所考虑的问题，甚至她言谈举止，都是为实现自己的目标而努力，都在为她的目标积累素材、创造条件。职业生涯规划使她获得了事业的成功。

无论从事什么职业、从事什么工作，只要通过科学的职业生涯规划，都可能使一个人的目标得以实现，使一个人的事业获得成功，使一个平凡之人发展成为一个出色人才。由此可见，职业生涯规划是个人成才的一种有效方法。

二、职业生涯规划是组织开发人才的有效手段

现代人事管理的特点之一，是让员工得到适性发展。即员工适合干什么，就让其干什么；适合在哪一方向发展，就在哪一方向发展；想成为什么样的人才，就让其成为什么样的人才。也就是让员工得到个性发展。这是社会的发展，人的价值观念变化，对人事管理提出的新要求。如果人事管理不注意这

一变化，就难以搞好人的管理。我们经常听到一些管理者说：“现在的年轻人不好管”。其实，不是年轻人不好管，而是我们的管理方法过时了。因为，年轻人的价值观念发生了变化，他们要实现自己的人生价值，发挥自己的作用，施展自己的才能，实现自己的人生理想。而我们的管理者，很少注意这些变化，仍然用传统的管理手段，使用传统的管理方法，管理现代员工，显然是难以奏效的。

现代的人事管理要实现双赢政策，即员工赢了，组织赢了。员工赢了，是根据员工的特点、员工的个性，让其得到发展，以此产生内在动力，产生自我激励，使其成长为人才；组织赢了，是每个员工成了人才，组织变为一个人才群体。这是人事管理部门的重要任务之一。

现代人事管理的特点之二，是全员培训，全面提高员工的素质。因为，市场的竞争，是人才的竞争。这里特别值得大家注意的是，所谓人才的竞争，并不是一个单位或一个企业，有几个人才就有竞争力了，而是指一个人才群体与另一个人才群体的竞争，一个单位的员工素质与另一个单位员工素质的抗衡。这对一个组织的生存与发展极为重要，由于一种产品或一种服务，是否具有竞争力，完全取决于它的质量。产品的质量或服务的质量就是人的质量。一种产品是由多道工序而成，从设计到加工，从生产到销售，哪一道工序出现问题，哪一道工序质量不过关，此产品就不具竞争力。所以，一个单位或一个企业，在市场竞争日趋激烈的经济环境中，要立于不败之地，就必须提高全体员工的素质，进行全员培训。

如何才能让员工适性发展，实现双赢政策？如何才能推行全员培训，全面提高员工的素质呢？要解决这些问题，人事部

门须做好以下几个方面的工作：

一是帮助员工认识自己、分析环境，使其树立正确的人生目标。

二是让员工掌握成才的方法。因为要实现全员培训，不可能把所有员工送到大学进修，也不能让所有员工都脱产培训，只有在实际工作中开发，在业余时间自我成才。这就需要让员工掌握自我成才的方法与技术。

三是让员工的发展与组织的发展相一致，让员工的职业生涯目标与组织发展战略相吻合。既能使员工个人成才，又能满足组织所需

四是在员工的发展与自我成才过程中，人事部门提供必要的信息，创造成才的机会，开辟员工发展的渠道，给予员工必要的帮助与指导。

这几个方面都是职业生涯规划的基本内容，也是职业生涯规划的核心所在。

三、职业生涯规划是组织留住人才的最佳措施

企事业单位的人才流失，原因是多方面的，其主要原因有三个方面：

一是报酬问题，待遇太低，人才难留，这是人才流失的主要原因之一。

二是才能发挥问题，一个人才在某一岗位上，才能得不到发挥，专长得不到利用，也不会安心工作，迟早也是要溜号的。

三是社会角色问题，对于一个人才而言，尽管待遇很高，

才能也得到了发挥，但没有适当的职务，心里也是不平衡的。因为，人们对能力的大小有一个认同问题，往往认为职称与职务的高低，是一个人能力大小、贡献多少的体现。如果不能量才使用，担任一定的角色，人才是留不住的。

这三个问题，可比喻为小圆凳的三条腿，凳面坐着一个人，这个人我们称他为人才（详见图 1）。如果三条腿中的任一条腿出现问题，小圆凳就会倾斜，凳面上的人就会滑下来，我们就说人才流失了。那么，如何才能使三条腿不出问题呢？职业生涯规划能使三条腿稳定而不出问题。



图 1 人才流失示意图

职业生涯规划的重要内容之一，是对个人进行分析。通过分析，认识自己，了解自己，估计自己的能力，评价自己的智慧；确认自己的性格，判断自己的情绪；找出自己的特点，发

现自己的兴趣；明确自己的优势，衡量自己的差距。以此来开发自己，改变自己，塑造自己，跨越自己的障碍，成功地把握自己，真正地体现自己，使自己的才能得到充分发挥，使自己得到适性发展。所以，职业生涯规划能解决“才能发挥”这条腿的稳定问题。

通过职业生涯规划，可选择适合自己发展的职业，确定符合自己兴趣与特长的生涯路线，正确设定自己的人生目标，运用科学的方法，采取有效的行动，化解人生发展中的危机，使人生事业发展获得成功，担当起一定的社会角色，实现自己的人生理想。所以，职业生涯规划能解决“社会角色”这条腿的稳定问题。

小圆凳的第三条腿也与职业生涯规划密切相关。主要反映在三个方面：

1. 对高级人才来说，其流失的主要原因是“才能发挥”和“社会角色”问题。因为，高级人才最关心的是自己的发展、自己的事业。如果自己的才能得到发挥，有希望或能够实现自己担任社会角色的目标，那么只要报酬方面不是太低，生活上过得去，他就不会轻易调走。这是符合人的需求规律的。著名的美国心理学家马斯洛认为，人的需求有五个层次：一是生理需求，二是安全需求，三是社交需求，四是自尊需求，五是自我实现需求。人的档次越高，需求的层次就越高。

据有关人员对应届大学生调查，82%的毕业生认为，那些可以实现抱负、施展才干、能大干一番事业的职业，是自己理想的职业。56%的毕业生认为，那些专业对口、能发挥所学专业、有利于专业运用的单位是理想的单位。38%的毕业生认为，工资高、待遇好的单位是最理想的单位。9%的毕业生认

为，安定、清闲、自由、舒适的单位是自己理想的单位。由此可见，对于人才而言，特别是对于高级人才，其需求重点是自我实现。职业生涯规划满足了这一点，当然人才也就不会流失了。

2. 当一个人的工作完全符合自己的性格、兴趣和特长时，他的工作就是一种乐趣，就是一种享受，而且能够达到忘我的工作，至于待遇就不是关心的主要问题了。这方面的例子很多，在此就不列举了。

3. 当一个人的才能得到了发挥，并担任一定的社会角色时，他的地位及职务也得到了提高。例如，担任了厂长、经理、处长、局长、工程师或高级工程师等等。职位的提高，其待遇和报酬也必然相应提高。所以，报酬问题也就得到了解决。即，“获取报酬”这条腿也得到了稳定。

由此可见，职业生涯规划是企业留住人才的良药秘诀。当然，员工的职业生涯发展目标与组织的发展目标相一致，员工的职业生涯发展与组织的发展相吻合，才能发挥其作用，产生其效力。

第二章 职业生涯规划理论概述

第一节 生涯的含义及其型态

一、生涯的含义

对于“生涯”一词有诸多解释，目前较为适用的说法是美国生涯理论专家萨珀（D.E.Super）的论点：“生涯”是生活里各种事件的方向；它统合了个人一生中各种职业和生涯的角色，由此表现个人独特的自我发展型态；它也是人生自青春期至退休所有有酬给或无酬给职位的综合，除了职位之外还包括与工作有关的各种角色。生涯发展是以人为中心的，只有个人在寻求它的时候，它才存在。

萨珀认为，生涯是个人终其一生所扮演角色的整个过程，由三个层面构成。

（一）时间：个人的年龄或生命的时程，又可细分为成长、试探、建立、维持、衰退等时期。

（二）广度或范围：每个人一生所扮演各种不同的角色

如，小孩、学生、公民、家长、工作者、领导者。

（三）深度：为个人投入的程度。

二、生涯的型态

在萨珀的生涯理论中谈到，每个人都有独特的生涯型态，而这种型态的不同，对人的发展影响极大。好的生涯型态，使事业获得成功，不好的生涯型态，使事业一事无成。日本生涯专家高桥宪行将人的生涯型态做了归纳与概述。为便于大家认识自己，确认自己属于何种生涯型态，下面将高桥宪行的十八种生涯型态介绍如下：

1. 超级巨星型：知名度极高，一举一动常常在无形之中牵动许多人的利益，乃是众所周知的知名人士。

2. 卓越精英型：品行端正，知识丰富，具有敏锐的观察力，常常适时化险为夷，扭转乾坤。

3. 劳碌命型：安分守己，过着朝九晚五的安定生活。

4. 得过且过型：缺乏理想、抱负，很少为工作奋斗和拼搏，凡是只求生活过得去即可。

5. 捉襟见肘型：机会来了不知把握，机会走了又怨天尤人，自暴自弃。

6. 祸从口出型：喜欢批评，常在言谈中将过错推卸给别人，喜欢标新立异，又常常提出一些根本无法实现的计划。

7. 中兴二代型：继承可观家产，又能兢兢业业发扬光大。

8. 出外磨练型：将第二代接班人送到外公司去工作，从基层做起，靠自己的能力、关系发展自己，磨练成长。

9. 家道中落型：面对困境时，常常束手无策，欲振乏力。

10. 游龙翻身型：能充分运用人生的蛰伏期，深刻思考自己未来，并重新规划自己，终至飞跃。

11. 转业成功型：面对生涯困境，能迈开步伐，解脱束缚，另谋出路，闯出另一番天下。

12. 一飞冲天型：智能与经营才华出众，又有冲劲，遇有赏识者提供必要的资源，就能一跃而起。

13. 强棒搭档型：在幸遇知音，知趣相投，能力互补的强力搭档下，开创成功的生涯。

14. 福星高照型：相当幸运，往往随着时势的推移，在风云际会中成就美好的事业前程。

15. 暴起暴落型：人生乖舛，起浮不定，崛起、衰败往往均在一夕之间。

16. 随波逐流型：目标不够明确，策略不够坚定，行动往往也常三心二意，因此只有随波逐流，难有创进。

17. 强者落日型：能够呼风唤雨，才能出众，但常因人生的际遇，虎落平阳，以至聊度残生。

18. 一技在身型：专精某一领域，专心钻研，始终不懈，显得特别踏实。

第二节 职业生涯规划的含义、原则与期限

一、职业生涯规划的含义

职业生涯规划，是指个人发展与组织发展相结合，对决定

一个人职业生涯的主客观因素进行分析、总结和测定，确定一个人的事业奋斗目标，并选择实现这一事业目标的职业，编制相应的工作、教育和培训的行动计划，对每一步骤的时间、顺序和方向作出合理的安排

良好的职业生涯规划应具备以下特性：

1. 可行性：规划要有事实依据，并非是美好的幻想或不着边的梦想，否则将会延误生涯良机。
2. 适时性：规划是预测未来的行动，确定将来的目标，因此各项主要活动，何时实施、何时完成，都应有时间和时序上的妥善安排，以做为检查行动的依据。
3. 适应性：规划未来的职业生涯目标，牵涉到多种可变因素，因此规划应有弹性，以增加其适应性。
4. 持续性：人生每个发展阶段应能持续连贯衔接。

二、制定职业生涯规划的原则

1. 清晰性原则：考虑目标、措施是否清晰、明确？实现目标的步骤是否直截了当？
2. 挑战性原则：目标或措施是否具有挑战性，还是仅保持其原来状况而已？
3. 变动性原则：目标或措施是否有弹性或缓冲性？是否能依循环境的变化而作调整？
4. 一致性原则：主要目标与分目标是否一致？目标与措施是否一致？个人目标与组织发展目标是否一致？
5. 激励性原则：目标是否符合自己的性格、兴趣和特长？是否能对自己产生内在激励作用？

6. 合作性原则：个人的目标与他人的目标是否具有合作性与协调性？

7. 全程原则：拟定生涯规划时必须考虑到生涯发展的整个历程，作全程的考虑。

8. 具体原则：生涯规划各阶段的路线划分与安排，必须具体可行。

9. 实际原则：实现生涯目标的途径很多，在作规划时必须考虑到自己的特质、社会环境、组织环境以及其它相关的因素，选择确实可行的途径。

10. 可评量原则：规划的设计应有明确的时间限制或标准，以便评量、检查，使自己随时掌握执行状况，并为规划的修正提供参考依据。

三、职业生涯规划的时间

职业生涯规划的时间，划分为短期规划、中期规划和长期规划。

短期规划，为三年以内的规划，主要是确定近期目标，规划近期完成的任务。

中期规划，一般为三至五年，规划三至五年内的目标与任务。

长期规划，其规划时间是五至十年，主要设定较长远的目标。

第三节 职业生涯规划要素

一、职业生涯规划的影响因素

从职业生涯发展的规律看，每个人都有不同的发展阶段与历程，职业生涯规划的重点也就有所不同，不同的人在做其职业生涯规划时，所考虑的因素也有所不同。一般而言，在做职业生涯规划时应考虑以下因素：

1. 关于自我认识方面

- (1) 个人的兴趣、爱好与特长；
- (2) 个人的性格与价值观；
- (3) 个人所选定的目标与需求；
- (4) 个人的情商；
- (5) 个人的工作经验；
- (6) 个人的优缺点；
- (7) 个人的学历与能力；
- (8) 个人的生理情况。

2. 关于外围环境方面

- (1) 组织的需求；
家庭的期望；
社会的需求；
-) 科技的发展；
经济的兴衰；

- (6) 政策、法律的影响。
- 3. 关于个人目标选择方面
 - (1) 设定该目标的原因；
 - (2) 欲达到该目标的途径；
 - (3) 欲达到该目标所需的能力、训练及教育；
 - (4) 达到该目标可能得到的助力；
 - (5) 达到该目标可能遇到的阻力。
- 4. 落实生涯目标措施方面
 - (1) 教育、训练的安排；
 - (2) 获得发展的安排；
 - (3) 排除各种阻力的计划与措施；
 - (4) 争取各种助力的计划与措施。

二、职业生涯规划要素

俗话说，“知己知彼，百战百胜”。这句话点出了职业生涯规划的要害所谓“知己”就是自我认识与自我了解。“知彼”就是熟悉周围的环境，特别是与生涯发展有关的工作世界。知己知彼相互关联，若确定的个人生涯目标符合现实，而不是一厢情愿；若对从事的职业极感兴趣，而不是被动地去干；若从事的工作能发挥专长，利用了个人的强项；若对工作的环境能够适应，而不是感到处处困难，难以生存。这就说明你的生涯规划不仅做到了“知己”、“知彼”，而且还做出了正确的“抉择”。所以“知己”、“知彼”与“抉择”就是职业生规划的要害。

即，生涯规划 = 知己 + 知彼 + 抉择

三者之间的关系如图 2 所示。

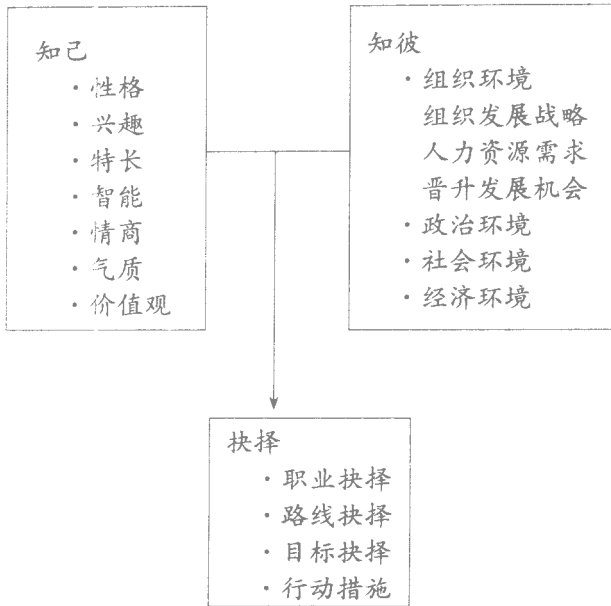


图 2 职业生涯规划要素关系

第三章 职业生涯规划方法

第一节 职业生涯规划的基本步骤

职业生涯规划是一个周而复始的连续过程，其过程包括确定志向、自我评估、生涯机会评估、职业选择、职业生涯规划路线选择、确定目标、制定行动计划、评估与回馈八个步骤。

一、确定志向

志向是事业成功的基本前提，没有志向，事业的成功也就无从谈起。俗话说：“志不立，天下无可成之事”。综观古今中外，各行各业佼佼者，都有一个共同的特点，具有远大的志向。立志是人生的起跑点，反映着一个人的理想、胸怀、情趣和价值观，影响着一个人的奋斗目标及成就。所以，在制定职业生涯规划时，首先要确立志向，这是制定职业生涯规划的关键，也是生涯规划最重要的一点。