

第一篇

职业生涯规划管理概述

【关键词】

职业；职业生涯；职业生涯规划；管理；角色

【学习目标】

- 了解职业与职业生涯
- 了解职业生涯规划管理的内容与意义
- 掌握职业生涯规划管理的特征、原则与流程
- 熟悉职业生涯规划管理的角色与任务

【开篇案例】

小张该何去何从^①

某省级电信企业分公司网络运维部小张积极肯干，勤于思考，深得省公司企业发展部赵总的赏识，一年前赵总力将小张从其所在市公司借调到省公司工作，增加省公司新职能战略管理的力度。小张工作十分努力用心，仅在一年中，就深入参与省公司年度战略规划的制作工作，并向省公司提交了多篇电信企业竞争环境的分析报告，工作获得了不小的成绩。

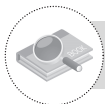
小张的直接主管刘经理是一位精通业务的技术骨干，但对下级工作挑剔，经常不分

^① 资料来源：职业生涯管理案例[EB/OL]. <https://wenku.baidu.com/view/d6c0d5aaef3a87c24028915f804d2b160b4e86ac.htm>.



场合地批评员工，对于本是借调并且内向寡言的小张更是多番指责。刘经理苛刻的工作作风虽然受到小张等多名下属的抱怨，但是大家对这位顶头上司也只能沉默屈从，小张本人更是兢兢业业、如履薄冰。

小张借调时值一年，省公司进行中层领导的竞聘上岗。在省公司职能部门任职多年的赵总要到分公司去竞聘老总，刘经理也要重新参加部门主管的公开竞聘。小张则处于职业发展何去何从选择中，自己原定两年的借调期目前时已过半，虽然工作业绩与个人能力受到赵总的赏识，但是赵总如果到地市分公司竞聘成功，小张将直接面对苛刻严厉的直接领导——刘经理，小张很难预料自己留在省公司的发展前途。如果此时小张以两地分居为由，向赵总申请缩短借调期，回到原单位继续本职工作，那么工作轻车熟路，既受老领导器重，又可以与家人团圆。然而如此一来，小张在省公司企业发展部的工作成绩，掌握的关于企业发展战略方面的知识技能便失去了意义。他觉得通过参与公司战略规划项目，能够站在企业最前沿关注公司环境的变化，了解最新的技术动向、市场动向，这些是自己在网络部技术岗位所接触不到的。小张现在很矛盾，究竟是回市公司网络部发展，还是坚持留在省公司呢？



第一章 职业与职业生涯

第一节 职业的定义与分类

一、职业的定义

从词义学的角度分析，“职业”一词是由“职”与“业”两个字构成。现代汉语中，所谓“职”，引申出社会职责、天职、权利与义务的意思；所谓“业”，引申出从事业务、事业、事情、独特性工作的意思。

根据中国职业规划师协会的定义，职业是性质相近的工作的总称，通常指个人服务社会并作为主要生活来源的工作，包括农村农业、生产加工、制造、服务娱乐、政治、科研教育、管理、商业等方向，细化分类有九十多个常见职业，如工人、农民、个体商人、公共服务、知识分子、管理等。西方学者普遍认为，职业是指不同行业和组织中存在的一组类似的职位。在特定的组织内，职业表现为职位（即岗位，position），每一个职位都会对应着一组任务（task），作为任职者的岗位职责。而要完成这些任务就需要这个岗位上的人，即从事这个工作的人，具备相应的知识、技能、态度等。

日本社会学家尾高邦雄认为，职业是某种一定的社会分工或社会角色的持续的实现，因此职业包括工作、工作的场所和地位。他指出：“职业是社会与个人，或整体与个体的结合点。通过这一点的相关动态，形成了人类社会共同主体的基本结构。整体靠个体通过职业活动来实现，个体则通过职业活动对整体的存在和发展做出贡献。”

日本劳动问题专家保谷六郎认为，职业是有劳动能力的人为了生活需要而发挥个人能力，向社会做贡献的连续活动。“职业”的特性有以下几个。

- （1）经济性，即人们可从职业中取得收入。
- （2）技术性，即人们在职业中可发挥个人的才能与专长。
- （3）社会性，即人们要在职业中承担社会的生产任务（社会分工），履行公民义务。
- （4）伦理性，即人们所从事的职业要符合社会需要，为社会提供有用的服务。
- （5）连续性，即人们在职业中所从事的劳动相对稳定，是非中断的。

美国学者泰勒（Taylor）在其著作《职业社会学》一书中指出：“职业的社会学概念，可以解释为一套成为模式的与特殊工作经验有关的人群关系。这种成为模式的工作关系的整合，促进了职业结构的发展和职业意识形态的显现。”



二、职业的分类

根据西方国家的一些学者提出的理论，划分职业类型的方法一般有以下三种。

1. 按脑力劳动和体力劳动的性质、层次进行分类

这种分类方法把工作人员划分为白领工作人员和蓝领工作人员两大类。白领工作人员包括专业性和技术性的人员、农场以外的经理和行政管理人员、销售人员、办公室人员。蓝领工作人员包括手工艺及类似的工人、非运输性的技工、运输装置机工人、农场以外的工人、服务性行业工人。这种分类方法明显地表现出职业的等级性。

2. 按心理的个别差异进行分类

这种分类方法是根据美国著名的职业指导专家霍兰德创立的“人格—职业”类型匹配理论，把人格类型划分为六种，即现实型、研究型、艺术型、社会型、企业型和常规型，与其相对应的是六种职业类型。

3. 按各个职业的主要职责或“从事的工作”进行分类

国际上较为通用的标准职业分类将职业由粗至细分为四个层次，即8个大类、83个小类、284个细类、1506个职业项目，总共列出职业1881个。其中8个大类具体如下。

第一大类：专家、技术人员及有关工作者。

第二大类：政府官员和企业经理。

第三大类：事务工作者和有关工作者。

第四大类：销售工作者。

第五大类：服务工作者。

第六大类：农业、牧业、林业工作者及渔民、猎人。

第七大类：生产和有关工作者、运输设备操作者和劳动者。

第八大类：不能按职业分类的劳动者。

我国于1999年颁布的《中华人民共和国职业分类大典》明确了我国的职业分类。随着社会职业结构的变化，大典于2015年进行了修订，取消了“收购员”“平炉炼钢工”“凸版和凹版制版工”等传统职业，增加了“绿色职业”标识，以及“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”等新兴职业。2022年9月，新版修订大典在保持八大类职业类别不变的情况下，净增158个新职业。如围绕制造强国，将“工业机器人操作员”和“运维人员”纳入大典；根据乡村振兴的需要，将“农业数字化技术员”和“农业经理人”纳入大典；结合绿色职业发展状况，将“碳排放管理员”“碳汇计量评估师”等新兴职业纳入大典。同时对相关职业信息描述做了一些修订，对两个大类职业的名称和定义做了调整，对30个中类、100多个小类的名称、定义做了一些调整，对700多个职业的信息描述做了调整，并对“数字职业”和“绿色职业”进行了特别标注。目前，我国将职业归为8个大类、79个中类、449个小类、1636

个细类（职业）。其中 8 个大类具体如下。

第一大类：国家机关、党群组织、企业、事业单位负责人。

第二大类：专业技术人员。

第三大类：办事人员和有关人员。

第四大类：社会生产服务和生活服务人员。

第五大类：农、林、牧、渔业生产及辅助人员。

第六大类：生产、运输设备操作人员及有关人员。

第七大类：军人。

第八大类：不便分类的其他从业人员。

第二节 职业生涯的定义、特性与类型

现代社会，人的一生大部分时间是在职业生涯中度过的，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。组织也越来越认识到，人力资本是最重要的资源。因此，用人单位一方面想方设法保持员工的稳定性和积极性，通过提高员工的业务技能来创造更好的效益；另一方面又希望能通过对一定程度的人员、知识或观念的重新替代来适应外界环境的变化，保持组织的活力和竞争力。因此，对职业生涯进行管理恰好可以满足个人与组织的双重需要，是双方都不可忽视的一项重要工作。

一、职业生涯的定义

所谓职业生涯，是指个人一生中的职业历程。从经济的观点来看，职业生涯就是个人在人生中所经历的一系列职位和角色，它们和个人的职业发展过程相联系，是个人接受培训教育以及职业发展所形成的结果。职业生涯是一个动态的过程，以心理开发、生理开发、智力开发、技能开发、伦理开发等人的潜能开发为基础，以工作内容、工作业绩的评价作为工资待遇、职称、职务确定和变动的标准，以满足需求为目标的工作经历和内心体验的经历。每个职业岗位上所度过的或拥有与工作活动相关连续经历的人，不论成功与否，都有属于自己的职业生涯。

中国职业规划师协会将职业生涯定义为两个方面：内职业生涯和外职业生涯。内职业生涯是指从事一种职业时的知识、观念、经验、能力、心理素质、内心感受等因素的组合及其变化过程，是别人无法替代和窃取的人生财富；外职业生涯是指从事职业时的工作单位、工作时间、工作地点、工作内容、工作职务与职称、工作环境、工资待遇等



因素的组合及其变化过程，是依赖于内职业生涯的发展而增长的。职业生涯在个人的全部生活中占据核心与关键的位置。

萨伯（Super, 1976）认为，职业生涯是生活中各种事态的连续演进历程，它统合人一生中依次发展的各种职业和生活的角色，包括人一生中一连串有酬或无酬职位、角色的综合。

霍尔（Hall, 1976）认为，职业生涯指的是每个人终其一生与其工作或职业相关的生活经验或态度。

也有人指出，职业生涯中所谈的工作指的是持续地付出心力或劳力，以满足自己或他人为目标所进行的劳务活动（张春兴，1977；杨朝祥，1989）；为从事上述目标活动，企业、组织或社会需赋予个人某种职位（position），使其扮演相当的角色，以完成任务和目标，此总称为职业（occupation）；若上述职业能结合心智成长、知识增进及权位提升，则有事业或生涯（career）的含义（吴秉恩，1999）。职业生涯是指以心理开发、生理开发、智力开发、技能开发、伦理开发等人的潜能开发为基础，以工作内容的确定和变化、工作业绩的评价、工资待遇、职称职务的变动为标志，以满足需求为目标的工作经历和内心体验的经历（张德，2001）。

尽管对于职业生涯规划的认识角度不同，但是职业生涯规划有其基本含义，具体如下。

- （1）职业生涯规划是一个体的行为经历，而非群体或组织的行为经历。
- （2）职业生涯规划是一个人一生中的工作任职经历或历程。
- （3）职业生涯规划是一个时间概念，指职业生涯期。
- （4）职业生涯规划蕴含着具体职业内容，它是一个动态的、发展的概念。

二、职业生涯规划的特性

职业生涯规划具有以下六个方面的特性。

1. 方向性

职业生涯规划指向生活里各种事态的连续演进方向。

2. 时间性

职业生涯规划发展是一生中连续不断的过程。

3. 空间性

职业生涯规划是以事业角色为主轴，也包括其他与工作有关的角色。

4. 发展性

每个人的职业生涯规划都有一个发展过程。

5. 独特性

每个人的职业生涯规划发展都是独一无二的。

6. 现象性

只有在个人寻求它时，它才存在。

三、职业生涯的类型

1. 按是否稳定分类

职业生涯按其是否稳定，可以分为传统性职业生涯和易变性职业生涯。

(1) 传统性职业生涯。例如，一名高校老师在传统性职业生涯的初期职称是助教，随着其学术水平和工作年限的增长，其职称可能会逐步晋升为讲师、副教授、教授。

(2) 易变性职业生涯。例如，一名教师职业之初从事教学工作，以后转到行政岗位上从事教学管理工作，等等。

2. 按职业发展对象分类

从职业发展对象的角度来考察，职业生涯又可以分为内职业生涯和外职业生涯。

(1) 内职业生涯。内职业生涯就是从业者个人追求职业过程中所经历的通路。内职业生涯的因素包括与职业相关的知识、观念、心理素质、能力、个性品质等。它们的取得可以通过别人的帮助而实现，但主要是由自己的努力追求而实现，并且一旦取得就永远归自己所有，别人无法收回或剥夺。

(2) 外职业生涯。外职业生涯的因素包括工作单位、工作地点、工作内容、工作职责、工作环境、工资待遇等。这些因素都是由单位给予的，在个人职业生涯初期，它们往往与自己的付出不相符。外职业生涯的发展以内职业生涯的发展为基础，只有二者达到和谐统一，才可能保证职业生涯的最终成功。

第三节 职业生涯规划与管理

一、职业生涯规划

职业生涯规划（career planning）又叫作职业生涯设计，是指个人与环境相结合，在对一个人职业生涯的主、客观条件进行测定、分析、总结的基础上，对自己的兴趣、爱好、能力、特点进行综合分析权衡，结合时代特点，根据自己的职业倾向，确定其最佳的职业奋斗目标，并为实现这一目标做出行之有效的安排。职业生涯规划是对职业生涯乃至人生进行持续的系统计划的过程。

一个人通常的职业生涯占生命历程的42%~50%，因此职业生涯是人一生中最重要的历程，对人生价值起着决定性作用。那么如何能让自己的职业发展达到理想的状态，从自己的职业生涯中最大限度地获得成功与满足，就需要科学、系统地进行职业生涯规划。



二、职业生涯规划管理

职业生涯规划管理（career planning and management）是指组织与员工共同制定的，基于员工个人和组织共同需要的，员工个人发展目标与发展道路的活动。

职业生涯规划管理是对个人职业生涯的安排，可以从个人与组织两个层面展开，因此对于职业生涯规划管理的内涵，也可以从两个层面加以界定。

从个人层面而言，职业生涯规划管理又叫作职业生涯设计，是指个人与组织发展相结合，在对一个人职业生涯的主、客观条件进行测定、分析、总结的基础上，对自己的兴趣、爱好、能力、特点进行综合分析并权衡，结合时代特点，根据自己的职业倾向，确定其最佳的职业奋斗目标，并为实现这一目标做出行之有效的安排。

按照时间的长短来分类，职业生涯规划可分为人生规划、长期规划、中期规划与短期规划四种类型，如表 1-1 所示。

表 1-1 职业生涯规划的类型

类 型	定义与任务
人生规划	整个职业生涯的规划，时间长至 40 年，设定整个人生的发展目标。如规划成为一个有数亿资产的公司董事
长期规划	5~10 年的规划，主要设定较长远目标。如规划 30 岁成为一家中型公司的部门经理，规划 40 岁成为一家大型公司的副总经理，等等
中期规划	一般为 3~5 年的目标与任务，如规划到不同业务部门经理，规划从大型公司部门经理到小公司的总经理等
短期规划	3 年以内的规划，主要是确定近期目标与任务，规划近期完成的任务，如对专业知识的学习，掌握哪些业务知识

个人职业生涯规划主要由五大要素构成，分别为知己、知彼、选择、目标和行动，如图 1-1 所示。

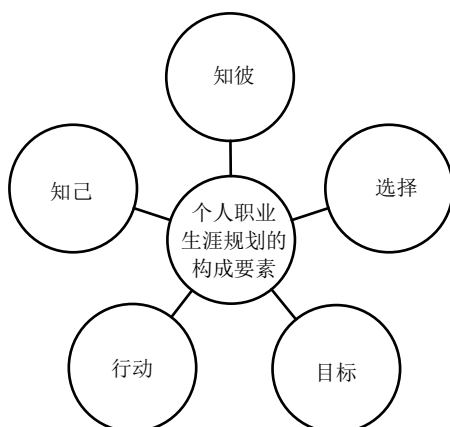


图 1-1 个人职业生涯规划构成要素

(1) 知己：就是充分地了解自己，包括自己的性格和气质特征、兴趣爱好、能力和价值观取向等方面。

(2) 知彼：深入了解外面的世界，包括职业的特性、职业要求、职业发展前景和薪资待遇等方面。

(3) 选择：根据对自己和对外界的分析结果，对自己将要从事的职业进行选择、确定。

(4) 目标：对自己将要从事的职业进行确定之后，就要为自己制订完成目标的计划。

(5) 行动：制订计划后，按照计划一步步向着自己的目标前进。

从组织层面而言，职业生涯规划管理是组织开展和提供的、用于帮助和促进组织内正从事某类职业活动的雇员实现其职业发展目标的行为过程，包括职业生涯设计、开发、评估、反馈和修正等一系列综合性的活动与过程，为雇员提供必要的教育、训练、轮岗等发展机会，以促进组织发展目标和雇员生涯目标的实现。组织职业生涯规划管理是通过雇员和组织的共同努力与合作，使雇员的职业生涯目标与组织发展目标一致，使雇员个人的发展与组织的发展相吻合。

个人职业生涯规划管理与组织职业生涯规划管理的内涵存在显著的不同，要深入理解其内涵，必须注意以下三个方面的问题。

1. 个人职业生涯规划管理是个人职业生涯的自我管理

自己是自己的主人，自我管理是职业生涯成功的关键；个人职业生涯规划管理是以自我价值的实现和增值为目的，自我价值的实现和增值并不局限于特定的组织内部，雇员可以通过跳槽实现个人发展目标。组织职业生涯规划管理是组织为雇员设计的职业发展与职业援助规划，是从组织的角度出发，根据组织发展对职业的需要，将雇员视为可开发增值的人力资本；通过协助雇员在职业目标上的努力，谋求组织的持续发展。组织职业生涯规划管理有一定的引导性和功利性。它帮助雇员完成自我定位，克服完成工作目标中遇到的困难、挫折，鼓励将个人职业生涯目标同组织发展目标紧密相连，并尽可能多地给予他们发展机会。由于这类职业生涯规划是由组织发起的，通常由人力资源部门负责，所以具有较强的专业性、系统性。与之相比，个人职业生涯规划管理并不一定那么正规和系统，但只有在科学的职业生涯管理之下，才可能形成规范的、系统的和科学的个人职业生涯规划。

2. 职业生涯规划管理必须满足个人与组织的双重需要，实现二者的共同目标

职业生涯规划着眼于帮助雇员实现个人职业生涯目标，即力求满足雇员的职业生涯发展需要。因此，要实行有效的职业生涯规划管理，必须了解雇员现实的职业生涯目标，以及在实现职业生涯目标过程中会遇到哪些方面的问题，如何解决这些问题，雇员的职业生涯历程可以分为哪几个阶段，每个阶段的典型矛盾和困难是什么，如何加以克服和解决。组织只有在对这些信息有充分的了解之后，才可能相应地制定出有关政策和措施，帮助雇员解决这些问题并为雇员提供相应的发展机会。同样，在满足雇员职业发展需求



的同时，还必须满足组织自身职业发展的需要。这可以通过两个方面的工作来实现：一方面是在满足雇员职业发展需求时，使全体雇员的职业技能得到提高，进而带动组织整体人力资源水平的提升；另一方面是在职业生涯规划中对雇员的有意识引导，可使同组织目标方向一致的雇员脱颖而出，从而为组织培养高层经营、管理或技术人员提供人才储备。

3. 职业生涯规划管理是一个庞大的系统工程，涉及的内容十分广泛

从内容上来看，职业生涯规划管理既包括对雇员个人状况的深入了解，又包括对组织的深入了解；既包括职业生涯规划目标的确定，又包括实现职业生涯规划所需的各种管理方法与手段；同时又涉及职业活动的各个方面，既应了解组织过去的发展及未来的目标，预测政治、经济、社会、文化等环境的外在变化及可能产生的影响，规划出有长远性、前瞻性的发展方向，主动提供各种信息给雇员，强化彼此之间的回馈、沟通、信赖与支持，又应了解雇员的个体差异性及其绩效表现、发展目标等，以提高雇员的工作积极性和企业凝聚力。从活动来看，凡是对雇员职业活动的帮助，均可列入职业生涯规划管理的范畴之中。其中，既包括针对雇员个人的，如各类培训、咨询、讲座以及为雇员自发的扩充技能、提高学历的学习给予便利等，也包括针对组织的诸多职业发展政策和措施的完善与调整，如规范职业评议制度、建立和执行有效的内部升迁制度等。从时间上来看，职业生涯规划管理将伴随个人的整个生涯历程，对组织而言则贯穿组织生命周期的全过程。因此，一套系统的、有效的职业生涯规划制度和体系要涉及企业管理与个人发展的诸多方面，是一项长期的系统工作。



本章小结

职业是性质相近的工作的总称，通常指个人服务社会并作为主要生活来源的工作，包括农村农业、生产加工、制造、服务娱乐、政治、科研教育、管理、商业等方向，细化分类有九十多个常见职业，如工人、农民、个体商人、公共服务、知识分子、管理等。

职业生涯是指个人一生中的职业历程。从经济的观点来看，职业生涯就是个人在人生中所经历的一系列职位和角色，它们和个人的职业发展过程相联系，是个人接受培训教育以及职业发展所形成的结果。

职业生涯规划又叫作职业生涯设计，是指个人与环境相结合，在对一个人职业生涯的主、客观条件进行测定、分析、总结的基础上，对自己的兴趣、爱好、能力、特点进行综合分析权衡，结合时代特点，根据自己的职业倾向，确定其最佳的职业奋斗目标，并为实现这一目标做出行之有效的安排。职业生涯规划是对职业生涯乃至人生进行持续的系统计划的过程。

职业生涯规划管理是指组织与员工共同制定的，基于员工个人和组织共同需要的，员工个人发展目标与发展道路的活动。



思考问题

1. 什么是职业生涯？职业生涯规划有哪些特性和类型？
2. 什么是职业生涯规划管理？职业生涯规划管理包括哪些内容？
3. 个人职业生涯规划管理与组织职业生涯规划管理有什么不同？
4. 谈谈你的职业生涯目标是什么？你将如何实现这一目标？



延伸阅读

职业生涯

