

2010年中级经济师人力资源专业与实务备考辅导人力资源管理(24)经济师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/646/2021_2022_2010_E5_B9_B4_E4_B8_AD_c49_646664.htm 职业生涯管理 节名 知识点 重点 小计 XYZK职业生涯管理 1245305内容详解：一、职业生涯管理的概述（一）职业生涯管理的内涵Y1 从狭义的角度来看，职业生涯是个体在他/她的整个工作生涯中选择从事工作的一个总的行为过程；从广义的角度来看，职业生涯是贯穿个体一生的系列活动，包括有薪的或无薪的，其上限从零岁人生开始。职业生涯规划的重点是放在个人目标与现实可行的机会的匹配上。职业生涯管理指组织和员工个人共同对员工职业生涯进行设计、规划、执行、评估和反馈的一个综合性过程。职业生涯管理即包括由组织主动实施的职业生涯管理，简称组织职业生涯管理，又包括由个人主动进行的职业生涯管理，简称个体职业生涯管理。个体职业生涯管理与组织职业生涯管理是相辅相成的。（二）职业生涯管理的目的Y2 对组织的重要性表现在：第一，使员工与组织共同发展，以适应组织发展与变革；第二，为组织培养后备人才，特别是高级管理人才和高级技术人才；第三，从组织内部培养的员工在组织适应性方面比从外面招聘的强；第四，满足员工的发展需要，增强员工对组织的承诺，留住员工，特别是优秀员工。对个人的重要性表现在：第一，通过参加职业生涯管理活动，员工能更好地认识自己，为发挥自己的潜力奠定基础；第二，可在组织中学到各种有用的知识、锻炼能力，从而增加员工自身的竞争力；第三，能满足员工高层次的需求

，例如，尊重需要、自我实现需要等，进而提高个体的工作生活质量。

二、职业生涯管理的方法

（一）职业生涯管理模式

Y3 索南费尔特（J.A.Sonnenfeld）等人提出了划分组织的职业生涯管理模式两个维度，一是组织中人力资源对外部劳动力市场的开放性，二是组织内部员工晋升竞争的激烈程度。根据这两个维度，可以将组织的员工职业生涯管理模式划分为四个类型：

- 城堡型。**其特点是对外部劳动力市场的开放程度高，而内部晋升竞争程度低，员工就业安全的主要威胁来自外部竞争。
- 棒球队型。**其特点是对外部劳动力市场的开放程度高，内部晋升竞争程度也高，员工就业安全和职业前程受到来自外部竞争和内部竞争的双重威胁。
- 俱乐部型。**其特点是对外部劳动力市场的开放程度低，内部晋升竞争程度也低，员工就业安全受到的威胁很小。
- 学院型。**其特点是对外部劳动力市场的开放程度低，但是内部晋升竞争程度高，员工的就业安全和职业前程主要取决于其在组织中的表现。

（二）职业生涯管理的方法

X11. 组织层次的职业生涯管理方法

（1）提供内部劳动力市场信息。职业生涯通道，也称职业生涯路线或职业生涯道路，是指个体在职业生涯过程中所经历的一系列岗位和层级所形成的链条，是个体一生的职业生涯轨迹。典型的职业生涯通道包括三种类型：

- 一是横向通道，即员工在同一个管理层级或同一个技术、技能等级上不同岗位或不同工种之间的变动路径；
- 二是纵向通道（2007年单选），即员工在不同管理层级、技术等级、技能等级上下之间的变动路径；
- 三是双通道（dual-career paths），即员工同时承担管理工作和技术工作，俗称“双肩挑”，主要是为组织中技术人员或专业人员设计的，也是组织培

养高层管理人员的主要方式之一。（2）成立潜能评价中心。组织中常用的方法有：评价中心。心理测验。替换或继任规划。（3）实施培训与发展项目。这些培训与发展项目具体包括：工作轮换。利用公司内、外人力资源发展项目对员工进行培训。参加组织内部或外部的专题研讨会。专门对管理者进行培训或实行双通道职业生涯设计。

2、个人层次的职业生涯管理方法（1）给个人提供自我评估工具和机会。具体方法有：职业生涯讨论会。提供职业生涯手册。职业生涯手册包括：职业生涯管理理论介绍、组织图、各岗位的工作说明书、自我评估的方法工具、职业生涯规划的方法与工具、案例介绍与分析等方面的内容。退休前讨论会。（2）职业生涯指导与咨询。实施职业生涯指导与咨询的人员主要来自三个方面：一是人力资源部的专业人员或具体负责人；二是员工的直接主管；三是组织外的专业指导师或咨询师。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com