道在井旁

今時今日，職涯真的可以規劃嗎？[1]

胡仕揚
Career Matters International 聯合創辦人、人才及效績顧問

有人以VUCA來形容今時今日的職場，也就是多變(Volatile)、不確定(Uncertain)、複雜(Complex)和含混不清(Ambiguous)。在VUCA的職場世界，人的工作生涯往往變得很難預測，難以完全自主控制。對「生涯規劃」這個命題，我們不禁會問：一、生涯規劃[2]還有用嗎？二、生涯規劃要怎樣做才能有效？

生涯規劃的效用

要回答第一個問題(生涯規劃還有用嗎？)可由研究生涯介入(career intervention)成效的「統整分析」(meta-analyses)結果入手。生涯介入是一個統稱，泛指旨在提升當事人的生涯規劃和生涯發展能力，協助其更好地做出生涯選擇或決定的任何活動或措施。生涯輔導和生涯教育都是常見的生涯介入方法。

統整分析是一種心理學界常用的統計技術，將大量個別研究的結果系統性地加以統計分析，以統整出強而有力和客觀的一般性結論。

下表列出文獻中相關的統整分析結果，涵蓋由1950至2015年間過百項的個別研究。我們可見，除Oliver and Spokane(1988)這最早的研究外，其餘三個用上了更先進、扎實統計方法的統整分析，其所算出的生涯介入加權平均效應量(weighted mean effect size)都非常一致，大約介乎.30至.35之間。每個年代的人都自覺本身正處於劇變之中，但超過半個世紀走來，數據的一致性正好反映生涯介入依然穩紮有效。此效應量在統計學上雖只為中度效應，但多屬保守估計；原因是據學者研究，生涯介入只要加入五項「關鍵成份」[3]， 其效應量就可大幅提昇(Brown & Ryan Krane, 2000; Brown et al., 2003)。

統整分析	所涵蓋個別研究的數目	所涵蓋個別研究的年份	所涵蓋個別研究之總樣本人數	加權平均效應量
Oliver and Spokane (1988)	58	1950-82	7,311	.82 (未加權)
Whiston, Sexton, & Lasoff (1998)	47	1983-95	4,660	.30
Brown & Ryan Krane (2000)	62	1950-97	7,725	.34
Whiston, Li, Mitts, & Wright (2017)	57	1996-2015	7,364	.35

何謂生涯規劃

到了回答第二個問題(生涯規劃要怎樣做才能有效？)，我們先要了解何謂生涯規劃。我個人較喜歡以下兩位華人學者所給的定義。

- 生涯規劃是一個人盡其可能地規劃未來生涯發展的歷程，考慮個人的智能、性向、價值，以及阻力、助力，做好妥善的安排，期望自己能適得其所，而不是一顆擺錯位置的棋子。(洪鳳儀，2000，頁48)

- 生涯規劃是一個深思熟慮的過程，讓人能整全地規劃一生，包括生命中重要的範疇，如工作、學習、人際關係和閒暇。這過程也要求人在其社會環境中按步驟積極地實施所定的計劃。(梁湘明，2005，頁81)

由此觀之，生涯規劃的主題不只是事業，乃為更廣更闊的人生。因此，生涯規劃是一個持續、刻意的過程，涉及對自我和工作世界的不斷了解，以及面對抉擇時權衡輕重的考量。規劃過程的目標在於使當事人作出知情、明智的決定(an informed and a wise decision)，其中可能需要妥協，但不代表過程遭遇失敗。意思是：我們不一定要追求一個「最佳選擇」(the best choice)，有時一個「不錯的選擇」(a good enough choice)已經足夠。生涯規劃的最終果效，是令人能適得而所，達致其人生目標和意義。

1 本文修改自胡仕揚先生在2018年5月25日於HKPES和宣道會香港區聯會合辦的「人生我主場」職場講座中的分享。

2 傳統而言，生涯規劃（career planning）多指學生或青少年人初次的生涯選擇和目標制定過程（如從學校畢業到第一份職業工作）。對於在職成人或再入職場的人來說，生涯發展（career development）這個概念更為適切並較生涯規劃更具動態和更為整全。但為通俗緣故，本文仍採用生涯規劃一詞。

3 該五項生涯介入「關鍵成份」為：書寫習作（包括分析比較生涯選項及制訂生涯目標和行動方案）、針對生涯評測結果提供個別化的解釋和回饋、搜尋職業資料、提供效法榜樣與建立支援。有關具體應用，可參Ali, Yang, Button, & McCoy (2012)。

怎樣做生涯規劃？

有效的生涯規劃，講求理論、策略和工具，缺一不可。篇幅所限，這裡只能交待「人境適配」(person-environment fit)的理論和策略。

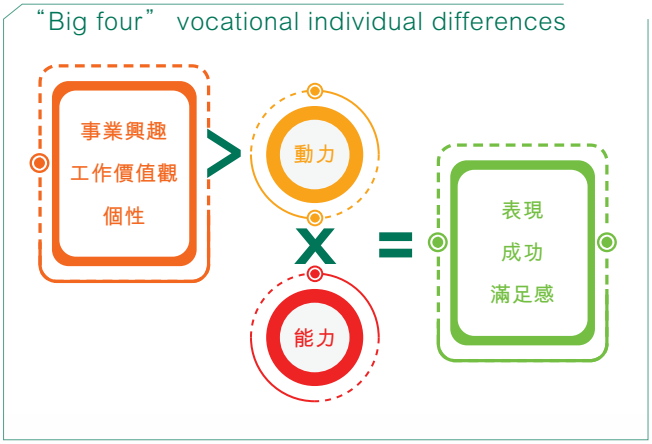
生涯心理學中的人境適配理論，提出一個追求個人與職業環境相適相配的「三步走」生涯規劃策略。首先，當事人先要充分認識自己，特別是職業生涯中的我(vocational self)。接著，當事人要認識工作世界，尤其是與自己要做的生涯選擇或決定相關的職業或工作環境。最後，當事人要在這兩種認知之中作出「真正的理解」(true reasoning)，特別是要透徹了解兩者有何相拒相融的地方，這就能作出合宜的選擇。

不過，自我認識的範圍可以相當廣泛。然而，心理學家發現有四方面的自我認識對生涯抉擇特別重要，必不可少。因此，我們只需充分地了解這四者便可。原因是四者所指涉的心理建構(psychological constructs)對工作事業的效績表現、成功和滿足感，都具有顯著的預測能力(predictive power)。

此「四大生涯個人差異」("big four" vocational individual differences)為事業興趣(vocational interests)、工作價值觀(work values)、個性(personality)和能力(abilities)。仔細分析，可見前三者與工作動力(work motivation)相關，能預測對某特定活動、工作或職業的動力大小。舉例來說，若某人愈喜愛輔導工作(即興趣愈濃厚)、愈認為輔導工作重要(價值觀認同愈強)、其個性又愈配合這工作(個性愈相適配)；一般而言，那人從事輔導工作的動力就愈大。若果愈有動力做輔導工作，又愈有能力做好此工作；自然地，那人輔導工作的表現、其成功機會並從事該工作的滿足感就會愈大。上述關係可以下圖表示。

四大生涯個人差異

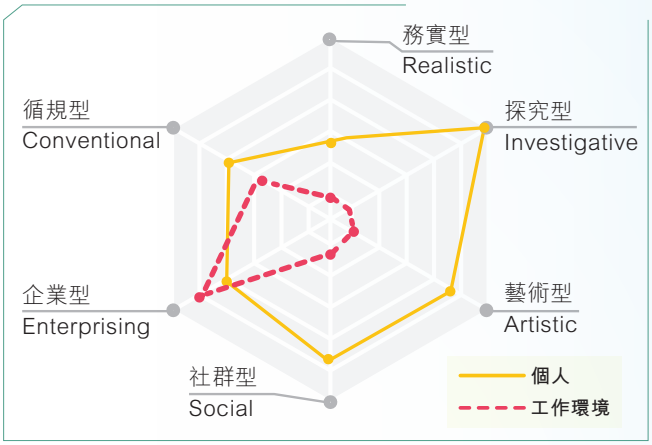
"Big four" vocational individual differences



如果對自己的興趣、價值觀、個性和能力有充分的了解，再加上認識職業或工作環境究竟要求從業員要有怎樣相應的興趣、價值觀、個性和能力，我們就能分析衡量人境適配的格局和程度，作出知情、明智的生涯選擇(或適應)。

舉個例說，據Holland六大職業個性與工作環境的理論(Holland, 1997)及相關生涯評測，可測出某人的職業個性及現職工作環境之間的關係(如下雷達圖)。

人境適配 (以職業個性為例)



明顯地，當事人的人境適配情況並不理想，她最強的幾個職業個性(探究型、社群型、藝術型)在工作上都無用武之地。相反，縱使她企業型個性不算弱，但工作環境在這方面的要求更高，可能令她喘不過氣來。有了這樣人境適配的認知，當事人便有依據作出合適的選擇或決定。

正因為今時今日職場多變，我們更需要生涯規劃。但有效的生涯規劃並沒有捷徑，而千里之行，始於自我認識。

引用文獻

洪鳳儀（2000）。《生涯規劃》。台北，台灣：揚智文化。

梁湘明（2005）。〈生涯規劃：跨理論假設與實施策略〉。《亞洲輔導學報》，第12卷第1及2期，頁79-93。取自http://hkier.fed.cuhk.edu.hk/journal/wp-content/uploads/2009/10/ajc_v12n1-2_79-93.pdf

Ali, S. R., Yang, L.-Y., Button, C. J., & McCoy, T. T. H. (2012). Career education programming in three diverse high schools: A critical psychology-case study approach. *Journal of Career Development*, *39*, 357-385.

Brown, S. D., & Ryan Krane, N. E. (2000). Four (or five) sessions and a cloud of dust: Old assumptions and new observations about career counseling. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Handbook of counseling psychology* (3rd ed., pp. 740-766). New York, NY: Wiley.

Brown, S. D., Ryan Krane, N. E., Brecheisen, J., Castelino, P., Budisin, I., Miller, M., & Edens, L. (2003). Critical ingredients of career choice interventions: More analyses and new hypotheses. *Journal of Vocational Behavior*, *62*, 411-428.

Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (3rd ed.). Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.

Oliver, L. W., & Spokane, A. R. (1988). Career-intervention outcome: What contributes to client gain? *Journal of Counseling Psychology*, *35*, 447-462.

Whiston, S. C., Li, Y., Mitts, N. G., & Wright, L. (2017). Effectiveness of career choice interventions: A meta-analytic replication and extension. *Journal of Vocational Behavior*, *100*, 175-184.

Whiston, S. C., Sexton, T. L., & Lasoff, D. L. (1998). Career-intervention outcome: A replication and extension of Oliver and Spokane (1988). *Journal of Counseling Psychology*, *45*, 150-165.