

Exploration of Career Planning of Civil Servants: Taking Policemen as Analysis Objects

Chi Wang, Jianguo Yin

Research Center of Modern Policing, Jiangsu Police Institute, Nanjing
Email: wangchi@jspi.cn

Received: Aug. 25th, 2014; revised: Sep. 23rd, 2014; accepted: Sep. 28th, 2014

Copyright © 2014 by authors and Hans Publishers Inc.
This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).
<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

Abstract

Career planning runs through the entire career of policemen and has great significance. It combines individual planning with scientific management of the whole police team and integrates potential development with improvement of professional capacity and construction of police talent team. It achieves the positive interaction of career planning through policy guidance and institutional innovation. The key subjects of career planning include analyzing the characteristics and needs of different phases, building a coordinated model for management and career development, focusing on the development of the internal police career, designing diverse career development paths and providing corresponding institutional guarantee.

Keywords

Police, Career, Career Development Path, Internal Career

公务员职业生涯规划探究：以警察为分析对象

王 驰, 殷建国

江苏警官学院现代警务研究中心, 南京
Email: wangchi@jspi.cn

收稿日期: 2014年8月25日; 修回日期: 2014年9月23日; 录用日期: 2014年9月28日

摘要

警察职业生涯规划将培养警察贯穿于职业生涯全过程，将警察个性化发展规划与警察队伍的科学管理相结合，将警察个人潜能开发、职业素养提升与警务人才队伍建设相结合，通过政策引导与制度创新实现警察职业生涯规划的良好互动。职业生涯规划的核心议题包括分析警察职业周期阶段特征及需求，搭建组织管理与职业发展的匹配模型，注重警察内职业生涯的成长，设计多元化职业发展通道，并提供相应的制度与组织保证。

关键词

警察，职业生涯，职业发展路径，内职业生涯

1. 警察职业生涯规划的研究意义

当下中国正处于转型社会、风险社会、信息社会并存期，舆情、警情、社情复杂异化影响了公众安全度、群众满意度、社会和谐度，对警察个体的职业素养和警察组织的综合能力提出了更高要求。但当前警察的职业发展现状不容乐观，职业压力过大、身心健康不佳、工作满意度低以及人才流失的隐患等问题日趋严重；组织的结构性矛盾比警力调配矛盾更突出，提高警察履职素养比单纯扩大警力数量更重要，转变警察自我发展方式比寻求机制体制突破更迫切。因此，新一轮警务发展和警务创新的核心命题就是调动警察的主动性与积极性、激发警队的生机与活力，进而释放警察效能，进而提升警务部门的核心战斗力。

作为现代人力资源管理的重要理论和实践成果，职业生涯规划就是这种需求的产物。著名职业生涯规划管理专家埃德加·施恩(Edgar Shein)认为，一个人通常要经历三个生命周期，即生物社会生命周期、家庭生命周期和工作职业生命周期。其中，工作职业生命周期始于任职前的职业准备，到寻找工作，熟悉工作，直至完全脱离职业工作，这整个人生的工作职业经历，即为职业生涯^[1]。而职业生涯规划的核心要义是将职业成长与组织发展相结合，在对影响职业生涯的个人因素、组织因素和社会因素等分析的基础上，制定对其一生事业发展的战略设想与计划安排^[2]。将职业生涯规划引入公务员管理尤其是警队建设还是个新生事物，警察职业生涯规划正是紧紧围绕警察能力素质的全面提升展开，通过对警察职业生涯的整体规划和系统设计，把对警察的培养贯穿于职业生涯全过程；深入了解和关注警察的不同发展阶段及在不同发展阶段中的身心特点、需要层次，工作追求和职业发展障碍等，引导和帮助警察确立适合自己的发展目标、发展路径；将“以人为本”的组织管理目标作为路标和方向，以警察的全员发展为支撑，建立一整套培养、激励、保障的政策制度和公开、公平、公正的竞争机制。通过科学规范的警察职业生涯规划，不断激发警察的职业认同感、工作责任感、个人与集体荣誉感及全面幸福感，既为警察个人职业发展创造条件，更将个人发展需求与组织发展需要相结合，将警察个性化发展规划与警察队伍的科学管理相结合，将警察个人潜能开发、职业素养提升与公安机关人才队伍建设相结合，并通过政策引导与制度创新实现警察职业生涯规划的良好互动。

首先，开展警察职业生涯规划可以帮助警察把注意力集中到提高能力素质、做好本职工作等方面。正确地认识并评估自己、发掘自身潜能和素质、提高个人专业技能和综合素质；立足本职岗位，在职业生涯的各个阶段逐步提升个人能力，形成“自我教育、自我管理、自我提升”的良好氛围，构筑警察个体的核心竞争力。其次，有助于培养警察的职业发展意识，克服和消解警察的职业倦怠和职业高原现象，

享受工作中的成就感和幸福感，提升警察职业认同感和职业荣誉感，最大限度地激发警察的主动性与积极性，促进警察个人价值的实现。再次，遵循人自身的发展规律，将解决警察的思想问题与解决实际问题相结合，将对警察的培养融入其职业生涯与事业中，从而增强公安思想政治工作的针对性、实效性和长效性，使其更具吸引力和感染力，推动公安思想政治工作转型。最后，可以推动以现代管理理念为主导的警务工作改革，优化警力资源的合理配置，实现警察与岗位的科学合理匹配，提高警察工作满意度，确保警察队伍的成长与稳定，是增强组织管理绩效的新抓手。

2. 警察职业生涯的阶段特征和需求分析

其他所有职业一样，警察的职业生命周期会经历很多阶段。认清各阶段特点和需求既有助于制定适合个体的发展计划，也有助于警察组织真正了解其需求，更有效引导和管理，是开展警察职业生涯规划的逻辑起点。

1) 新警适应期的阶段特征和需求分析

新警进入警察队伍可以理解为是警察社会化的过程，增加对自己与警察职业的认识和了解，掌握警察专业知识和职业技能，提升职业素养，培养同质化的警察职业共同思维方式与行为方式。因此，警察社会化的过程也是警察职业形塑过程，为有效向警察职业角色过渡的规划和准备的过程，努力为自己的人生轨迹和职业轨迹完美地耦合开个好头[3]。

新警适应期一般包括选择、入门、碰撞和调整等四个阶段。选择是指录用新警过程中的个人决策和机构决策，入警的选择往往是个人决策和组织决策叠加的结果。入门是指对新警的职前培训。新警的培训可以通过在公安院校接受系统的公安学历教育完成，也可以在经过公务员选拔录用后通过有针对性的入职培训完成。必须承认，公安院校和警务实战部门对一个新警社会化过程的影响应该有不同的分工。碰撞是指新警在从培训到实践工作的碰撞期，其更应该被称为遭遇期。这是指工作初期，新警必须协调基于个人信念和学习培训所产生的工作预期和工作现实之间的矛盾，并通过“师带徒、传帮带”或上岗培训等习得警务知识和技能，缩短碰撞期。调整是指使新警能够接受自己是一名警官所需的变化，通过调适，尽快获得关于警察职业的心理上的适应和行动上的一致。

2) 锻炼提高期的阶段特征和需求分析

锻炼提高期为入警后五至十年的阶段，也是职业发展的关键时期。基本特征表现为经过几年的警务实践，对职业特点、素质要求、相关知识与技能等有了相当的认识与体会，建立起与职业相匹配的价值观与人生观；对现有工作环境、工作内容与工作要领十分熟悉并能良好掌控；有较强烈的进一步发展与提高的意愿；逐渐形成相对明确的职业目标与短期规划。这一阶段的职业规划需求具体可细分为三个周期：

一是方向选择。根据自身素质与所从事的现有岗位特征作出初次选择与规划：能充分发挥自身所学，成为本岗位的业务骨干；成为打击违法犯罪、保护一方平安的先进典型或者基层管理者；寻求进一步提高学历或者专业能力的机会，参加培训或在职进修；扩展视野，全方位了解业务工作的机会，努力到多个岗位进行锻炼。

二是艰苦磨练。无论选择哪一种或几种方向，警察都要逐渐接受富有挑战性的工作环境与工作内容，深入挖掘自身潜能，通过艰苦的努力磨练职业精神与职业素养，为未来职业生涯进行良好的规划，尽早识别适合自身特质与发展意愿的岗位发展方向，并为之坚持与付出，为今后的职业发展奠定良好的基础。

三是职业塑造。职业发展环境与方向相对稳定，锻炼工作内容日益丰富，且日渐胜任职业生涯规划发展方向中的相应岗位，对相关岗位的感性体验与理性认识都发展到较高的水平，能成熟而自如地处理工作中出现的问题，与组织其他成员配合默契程度都达到并维持在相当高的水平。在实现自我价值方面

有着良好的愿望，为职业成熟期的到来做好准备。

3) 职业成熟期的阶段特征和需求分析

职业成熟期主要指入警 10 年后至 50~55 岁左右(基层民警 50 岁左右,机关民警 55 岁左右)这一时期,时间周期相当长且富于变化,主要面对的是成就感问题。顺利度过,可能获得职业生涯成功(甚至达到顶峰),否则,又可能出现职业生涯危机。职业成熟期可以分为前后两个阶段。在前半段,对工作、对事业极为专注和投入,把先前的踌躇、怀疑抛在一边而去证实自己的能力及潜力是该时期民警的一种普遍心态;到了后半段,许多民警在事业上趋于成熟、达到巅峰,事业上的成功往往意味着角色的改变,从专业活动的具体实践者转变为管理者、指导者和业务专家。加之与前半段相比,收入增加、家庭经济状况好转,因而工作压力、事业压力有所减轻。职业成熟期也是个人依据事业的发展情况进行自我评价的时期,民警往往用目前事业上取得的成就去对照、检查先前设立的奋斗目标。如果已实现或即将要实现目标,就会感受到自我满足,表现出积极的自我评价;相反,如果这个阶段的民警因为环境不尽人意、工作不能完全胜任、人际关系不融洽等职业发展障碍,那么就易遭遇职业荣誉感淡化和职业倦怠的职业发展高原期。处于职业发展高原期的民警,容易产生畏难情绪,放弃继续在职业发展上的追求、进取,转而向家庭回归,或者寻找其他的领域以获得精神支持[4]。

值得注意的是,由于职业成熟期在年龄分布上主要出于中年时期,因此除了直接源于职业本身的问题外,生物生命周期、家庭生命周期在中年时都爆发出一些问题,这些问题的交错、积累,导致警察任务繁重、压力巨大,出现中年危机。从个人生理生命周期发展来看,很多警察尤其是女警察进入或经历着更年期,身体上、心理上的不适严重影响警察工作的态度、动机以及压力的承受能力;从家庭生命周期发展来看,此一阶段也是各种家庭任务最重、最复杂的时期,中年警察家庭上有老、下有小,既充当家长又充当孩子,抚育的任务特别重,此时家庭与职业间的矛盾冲突特别多,主要表现在时间的冲突上。因此,此阶段警察重要需求就是度过生活、工作中的危机。

4) 职业生涯后期的阶段特征和需求分析

根据职业管理学家的理论和警务工作实践,民警的职业生涯后期阶段界定在 50~55 岁左右延续至退休这一时期。按照我国的相关法律规定,除职位和层级较高或拥有高级职称的技术专家之外,女性警察一般在这一阶段完成自己的职业生涯,绝大多数男性警察也将在这一年龄段达到专业发展的顶峰,并开始为退休做一定铺垫和准备。

从职业发展的角度来看,警察在此阶段具备胜任各种工作的能力,可以有效处理工作中遇到的各种问题,同时基本上已经可以看清自身最终所能达到的职务与层级。极少部分处于较高层次且仍具有晋升潜力的警察会努力工作,承担较多的责任,为自身的发展继续努力;处于较高层次但不具有晋升潜力的警察,心理上基本满足自身所处的现状,按部就班地工作,以获得职业生涯的平稳过渡;仍处于较低层次的警察晋升已经无望,在单位中更多地起到导师的作用,较易得到年轻人的尊重,工作中不求出现多大的业绩,只希望平稳地完成其职业生涯。

职业生涯后期的警察性格已处于成熟而稳定的阶段,能较好地控制自己的情感,具有保持个人精神和情绪状态平衡的能力,具有保持群体意义上的平衡能力,如群体关系融洽,团结互助,友爱和睦,同心同德等。这一年龄段的警察总体健康水平不容乐观,身体机能开始走下坡路,疾病呈现明显的职业化特点;精神紧张、烦躁、情绪低沉、紧迫感等,特别关心个人及家人的健康。焦虑感加剧,特别是对退休的不安全感增加,因为退休意味着公权力的丧失,意味着对下属以及各种资源控制的丧失,此阶段的警察容易产生较大的个体挫折,如果没有进行很好的个人心理调试,组织又疏于引导和管理,更可能会出现所谓的“59岁”现象。

3. 警察职业生涯规划的机理

1) 警察组织管理与警察职业发展的匹配模型

开展警察职业生涯规划关键是要发挥好组织和个人两个积极性。以此为据，参照警察职业周期阶段特性，构建组织管理与职业发展的匹配模型(图 1)，旨在通过组织与警察积极互动，实现公安事业发展与警察职业成长进步相一致。

第一，通过招聘甄选计划以及个人的求职应聘过程，会有新人加入警务部门。在新警适应期，警察个人要完成社会化过程，即由一个自由人向“公安人”转化；警察组织会统一对新警实行培训，通过培训等途径，完成新警的社会化过程。在这个过程中，组织向新警传达组织所期望的主要态度、规范、价值观和行为模式，这是加强组织对警察个人认识的一个重要步骤，个体与组织之间的很多不匹配因素也会在这一阶段有所体现。

第二，对警察个体而言，锻炼提高期的主要任务包括查找个人的贡献区。所谓个人贡献区就是警察认为与自己的能力、兴趣、个性、需求等更为匹配，并且被组织所认可和需要的职业发展方向。寻找个人贡献区的过程也是学会如何适应警务工作、按照组织的要求和自身的技能特长不断提升自身的职业能力、依据组织的实际情况对先前的职业生涯规划做出必要的调整和修正的过程。组织的主要任务就是帮助新警制定成长和发展计划，而且随着个体在组织服务时间的不断变化，组织相关职业规划部门应及时帮助警察不断对现有的个人成长计划评估并加以修订。

第三，在警察确认了自身的“职业锚”即“最佳贡献区”之后，组织要对其进行各项人力资源管理，使其发挥最大的效能，为组织的发展做出最大贡献[5]。这些具体的人力资源管理政策和措施包括：为警察提供工作轮换、晋升以及加薪等机会，对警察的绩效做出公平、公正的评定和奖罚，根据组织和警察本身的需求，提供各种培训机会，帮助其不断成长，提升其从业技能和能力，同时对其进行职业生涯指导，对先前的职业生涯规划做出适时的修正。对个人来说，在其职业成熟期阶段，首先要保持一种积极向上的成长取向，成功应对“职业高原”和职业倦怠，确定其长期贡献区和职业锚，在各种职业发展路径之间做出选择。

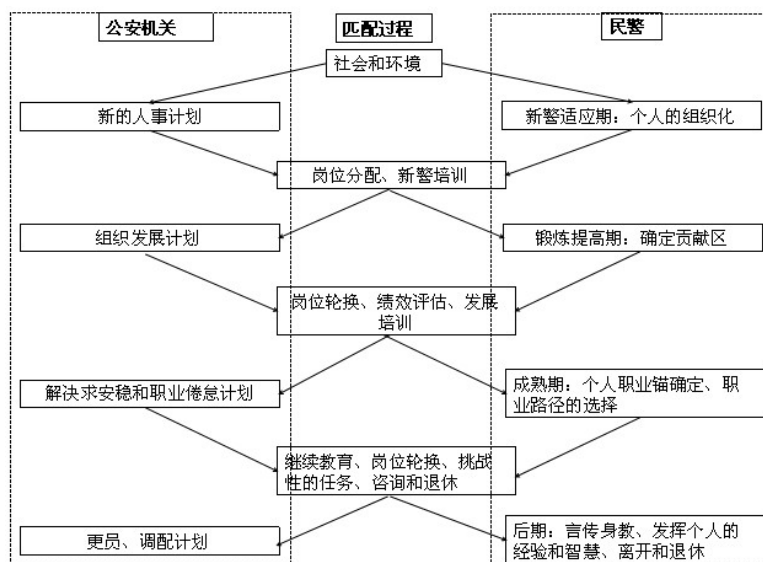


Figure 1. Matching model of police organization management and police career development

图 1. 警察组织管理与警察职业发展的匹配模型

第四，在警察的职业生涯后期，组织的职业生涯管理工作主要是帮助警察制定适宜的退休和安排计划，提供相关的咨询项目。特别要注意的是，在这一阶段根据警务发展的需要和警察本身的特点制定人事更新计划，妥善处理新老警察之间工作的良好衔接。具体的工作包括：更新警察组织的人力资源信息系统、更换警察培训方案、制定新一轮的人事计划，从公安院校、部队、社会各途径吸收新的警力。警察在其职业生涯后期阶段主要做的是：首先要正确调整自己的心态，学会接受权利、责任和中心地位的下降，学会接受和发展新人，凭借自己在组织中多年的经验，发挥余热，成为年轻一代警察的良师益友，评估自己的整个职业生涯，为退休做好准备。

2) 注重警察内职业生涯的成长

在现有的法规和体制框架下，警察职业发展成长都需要通过职位在纵向或横向上的变化来实现，即个人的职业成长都伴随着外职业生涯的变化。但警察职业的特殊性、职务资源的限制等决定了不可能所有的警察都能经历纵向或横向的职务或岗位的变动，那么何以能充分锤炼警察职业素养和挖掘警察职业潜能。所以，在纵向的组织层级维度、横向的即平行的职能(警种分工)或职务维度意外，有必要增加第三维度的职业成长——水平的即向心(趋向组织轴心)的维度，即警察完全可以停留在某个既定职位上，由于拥有能力和经验而更接近核心，受到更多的信任，获得更高的地位和尊重。第三维度的职业成长实质是内职业生涯发展通道(图 2)。

施恩把职业生涯分成了外职业生涯与内职业生涯。所谓外职业生涯是指从事职业时的工作单位、工作地点、工作内容、工作职务、工作环境、工资待遇等因素的组合及其变化过程。内职业生涯是指从事一项职业时所具备的知识、观点、心理素质、能力、内心感受等因素的组合及其变化过程[6]。具体到警察的内职业生涯发展，是指在警察的职业生涯发展过程中通过提升自身素质与职业技能而获取的个人综合能力、社会地位及荣誉的总和。组织可以给予这种存在向心移动的警察某种专门的特权和特殊种类的信息(如参与组织决策等)，进而使其在组织中具有高于同职务的其他警察的影响力和地位。因此尽管这种向心的维度只体现为虚拟的运动，却是警察实质性的职业成长。通过对某一岗位上的警察进行循序渐

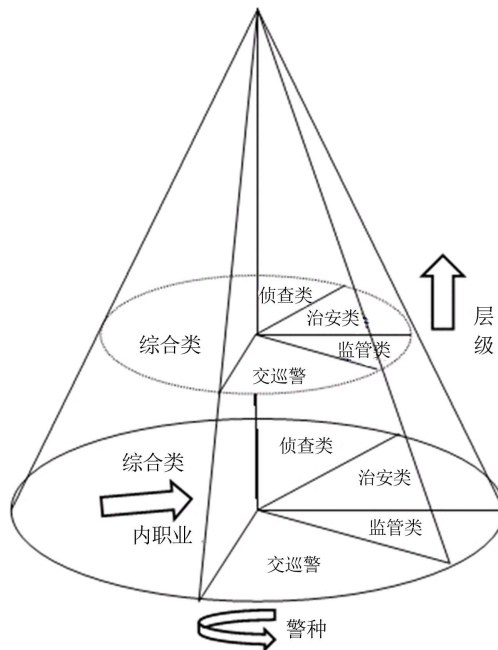


Figure 2. 3-D channel for police career development
图 2. 警察职业生涯成长的三维通道

进的培训和开发，使警察不断成熟，工作和学习能力提高，成为各个层级的中坚分子。所以注重素质提升的警察内职业生涯成长，鼓励警察立足本职岗位，按照符合自身特点的方法和途径，努力加强学习、锤炼本领，不断提升岗位履职能力，完成岗位绩效标准，在警务实践中成长成才，既是警察职业生涯成长的本质，也是警察外职业生涯成长的前提。

4. 警察职业生涯规划的制度保障

1) 规范警察职业发展路径

采用横向职位类型与纵向职务序列相结合的警察分类管理，形成网络式管理结构，是警察职业生涯规划的基础。《公安机关组织管理条例》等按照警察工作的性质和具体内容，将警察职位分为执法勤务类、专业技术类和综合管理三大类；按照警察任职状况与级别，将警察分为警官职务、警员职务、警务技术三大职务序列。以职位类型和职务序列为基础，制定警察职务职业发展路径，不同序列的警察具有相同和平等的晋升机会，标示各种进步可能性，反映工作内容和组织需要的变化。第一，有利于警察明确自身的职业定位，明确目前自身在组织中位置与职责范围，了解可能的发展方向与渠道，及时进行职业生涯规划。第二，对职务与职级相结合的“双梯制”管理，有利于调动警察，特别是执法勤务类与专业技术类警察的积极性，为专业技术类警察提供了公平的社会评价标准与价值实现的途径，增强技术工作的权威性，为不同类型警察间的交流、培训、晋升等的创新性规划设计提供了可能性。第三，警察职业发展路径的规范化也是对警察人力资源的规范化管理，在此基础上制定分警种、分职业序列、分层级的职业能力素质标准，并适时引进符合素质标准的人才，有利于领导机构对警力的适时调配与科学决策，从而实现警力的“无增长改善” [7]。

2) 规范警察职务等级能力标准

警察各职务级别能力标准是路径设计的重点，它有别于岗位任职条件。岗位任职条件是岗位任职的一般能力要求或最低要求，而级别能力标准则是在岗位任职最低要求和最高可能上划分出等级。后者主要是考虑各个职务警察的能力特点、重点突出核心能力和贡献区域，体现各等级的差异性，在实际中要容易判定和操作。如警官职务是通过指挥决策作出贡献，专业技术职务是通过自身的专业特长作出贡献，能力等级标准设计主要是对所有序列等级进行定性描述，突出各序列等级间的统一性，然后在此基础上设计具体晋升条件和方式。

为此，有必要制定统一的职业能力素质标准与评估体系：一是基本职业素质评估。包括基本政治理论常识、警察基础知识、相关法律法规知识与基本体能，在职警察参加统一组织的集中测试；新警、调入人员按照凡进必考的要求，应通过达标测试。二是岗位职业素质评估。重点测试警察工作岗位的相关业务知识，成绩直接与专业能级等挂钩，警察申请转岗的，应通过意向岗位素质评估。三是专业能级评估，建立覆盖各警种部门的专业人才评估标准和方法，由警察根据自身的特长和发展意愿自愿参加，评估结果作为警察参加培训、交流、特殊人才选拔及职务与职级晋升等的基础性依据。四是职业发展潜力评估。对适应期结束后的新警由所在部门与上一级职能部门联合进行职业发展潜力评估；在干部考察、专业能级评估、领导干部评估过程中开展职业发展潜力评估，评估结果作为确定后备干部、人才培养、多岗锻炼、选拔任用干部的重要依据。此外，通过相应专业能级测试的警察，要依据 360 度考核法，通过其上级领导、同事、下属、自身及基层与窗口组织任职的警察服务对象(群众)的综合问卷测试，测试结果作为警察按照职业生涯规划发展，优先参加培训、交流、特殊人才选拔、职务与职级晋升的补充性依据。

3) 规范同类岗位轮岗或非同类岗位锻炼制度

依据《公务员法》中关于公务员转任与挂职锻炼的相关规定，基于警察自身的特长和职业生涯规划

的需要，除了现有的交流制度外，增加从职业生涯规划出发的同类岗位轮岗或非同类岗位锻炼制度。这两类启动的交流的基本程序为：警察根据自己确定的职业发展方向，向所在机构提出申请，所在机构可结合其考察周期内工作实绩和警察自身特点进行考察，并按一定比例挑选适当人选向职能部门递交申请，结合调查、谈心、走访等形式，建立警察岗位交流意愿采集常态机制。

根据工作需要和岗位条件要求，在一定范围内组织岗位交流。主要包括：一是空缺岗位交流调整，即及时发布空缺岗位及相应资格条件；警察根据岗位条件要求和本人意愿提出申请；经过资格审查、专业测试、综合评估等环节确定人选；二是规定情形交流调整，即在热点岗位、同一领导岗位任职达到一定年限必须交流的，本人可以提出岗位类别意向申请，经综合评估后，研究确定。依照警察所述申请理由及对警察个体素质的考核与评估进行综合评价，由职业生涯委员会批准后实施。

4) 规范警察职务序列、等级晋升转换方式。

警察职务等级上升方式有晋升制和竞聘制两种方式。竞聘制的特点是受职位数量限制，警察必须达到相应的能力等级标准才有资格参与竞争，如警官职务序列就比较适宜采用竞聘制。以现有的领导干部竞争上岗实施细则为基本依据，对于晋升领导岗位的警察，必须曾有岗位素质测试与专业能级测试的经历，并曾参加相关交流与培训。

晋升制的特点是警察达到相应的能力等级标准就可以晋升，包括两个方面：一是公务员非领导职务常规晋升，依据现有《公务员法》、《人民警察法》和《公安机关组织管理条例》及其实施细则进行；二是以职业生涯规划为依据的专业人才能级晋升，递交过职业生涯规划申请，经过岗位交流或以职业生涯规划为基础的相关培训，经考核在现有岗位表现优秀并参加专业能级测试，取得突出成绩的警察，均有资格参加专业人才能级晋升的遴选与考核，考核合格的进行专业人才能级晋升，并在薪资、培训机会、参加其它类型晋升等方面享受与之相对应的优厚待遇。

需要强调的是，跨序列的职务晋升为警察提供了多元化的职业发展路径，各序列间的合理转换为组织和警察寻求最佳贡献区域提供了可能，不同序列间的职务晋升按照《中华人民共和国公务员法》及其配套文件执行。转换台阶的设置主要考虑各序列间岗位等级的特点，对序列间相通性较强的转换台阶可以设置得平缓一些，不相通的转换台阶落差可以大一些。

5) 规范培训与能力开发制度

在现有培训体系基础上，增加基于职业生规划的培训，按照《公务员法》相关规定，这种培训属于以更新知识和提高工作能力为目的的在职培训。这种培训分为两种类型。一是警察在从职业生涯的一个阶段即将进入下一个阶段之前，经本人申请，参加按照职务序列类型进行的培训，主要包括公安基础知识、相关法律法规知识、基本体能及相应职务序列的专业培训；二是建立在分类制度基础上，根据本职级公务员的职业生涯规划，在进行交流或晋升之前，对拟交流或晋升的岗位所在职务序列所需的技能、知识、工作情境等进行有针对性的岗位培训。

基于职业生规划的培训与现在培训体系的差别在于注重警察的职业岗位培养，能最大限度地开发警察的潜能，有针对性地进行职业技能训练。第一，培训由警察申请并经选拔参加，警察接受培训的意愿强烈，培训内容并与自身的特长优势或发展方向相匹配。完善按需学习制度。警察根据岗位业务和职业发展需求，提出个性化学习培训意向，主管部门定期分析研究，对警察工作中的疑难问题，组织开展网上互动互学；对需求比较集中的内容，通过建立警察网上学习平台开设课程、组织警察到随岗培训基地跟班作业以及集中培训等方式，满足警察学习培训需要。鼓励警察利用业余时间参加学历、资格证书等在职培训。第二，培训内容建立在警察职业能力素质标准基础之上，更加标准化科学化，贴近公安实战和基层公安工作需求。与此同时，明确各类高层次人才评定标准，每年组织一次专业人才选拔，建立高层次人才库。根据各类入库人才的职业发展需求和组织培养目标，采取进修深造、考察交流等措施，

提高专业能力素质。第三，培训体系与交流、选拔与晋升制度相关联，建立一体化的制度安排。警察申请到非同类岗位锻炼，或专业才能级晋升，都需要参加相关的业务培训，以保障整个职业生涯设计为基础的其它制度的有效衔接，形成有利于警察职业生涯发展的较为完善的制度体系。

6) 警察职业生涯规划的组织管理

首先，警察职业生涯规划是系统工程，省、市、县公安机关应成立独立的警察职业生涯规划委员会，对警察个人和组织目标发展相关事项进行讨论和决策。建议由党政一把手、政工部门领导及各内设机构领导组成，固定时间段实施警察职业生涯规划管理，在广泛充分动员基础上，明确相关交流、培训、晋升制度的操作指南、实施要求和细则，包括计划培养警察人数、主要发展方向、培训种类、交流与晋升具体岗位范围等。

其次，政工部门负责整个组织各类警察的职业生涯规划与管理，为警察提供职业发展机会的信息，并负责警察职业生涯委员会的日常运作。定期组织召开一次警察职业生涯委员会会议，跟踪督促警察职业生涯规划与管理工作，与各部门机构领导交流并提出警察发展建议。在职业生涯委员会统一领导下，分层动员以采集警察职业生涯规划信息，鼓励警察根据自身工作实际和需要递交职业生涯规划申请书，通过联席会议的形式进行汇总和整理。此外，应统一建立职业发展档案作为警察职业生涯规划及调整的依据。

再次，各部门机构主要领导为本部门警察的职业生涯辅导人，也可由本部门工作经验充分、享有较高威望和工作能力的警察担任。职业生涯辅导人可帮助警察根据自身情况分析个人职业发展方向；和政工部门应开展必要的职业指导活动，并利用各种渠道充分公开公安机关有关职业发展方面的信息，为警察选择适合的岗位和职业生涯路径；根据警察的不同情况为其制定实现职业目标所需的各种行动和措施；与被辅导警察进行职业生涯年度评审会谈，分析评价警察本年度的工作表现，检验警察的职业定位与职业方向是否合适，并明确下一年度的安排。

最后，职业生涯辅导人和政工部门分别推荐、组织，参加由职业生涯委员会统一组织的相应基础知识与专业能力测试，测试结果与平时考核结果相结合，作为选拔人才、促进警察职业生涯发展的依据。根据综合评定，确定同意部分警察对交流、培训、晋升等方面的申请，适时组织职业生涯后期与职业生涯锻炼提高期的警察通过结对互助、以师带徒等形式为警察职业生涯发展创造有利条件，为其职业生涯规划的实施提供相应经费、组织协调、人事管理等方面的保障。

总之，将警察职业生涯规划工作纳入常规化管理，按照边推进、边完善的思路，定期组织交流推进职业生涯规划过程中好的做法，注意总结发现先进典型和成功经验，并逐步形成科学规范、行之有效的警察职业生涯规划管理的制度机制，不断激发公安队伍的内生动力，努力形成快乐工作、幸福生活的警营氛围。

基金项目

本文为 2012 年度公安部公安理论及软科学研究项目《南通现代警务发展路径与特色研究》(项目编号: 2012LLYJJSST018)和 2011 年度江苏省公安厅公安理论及软科学研究项目重点课题《民警职业生涯设计与公安机关人才队伍建设研究》(项目编号: 201110003)的研究成果。江苏高校优势学科建设工程资助项目 PAPPD。

参考文献 (References)

- [1] 陈丽芬 (2001) 职业生涯不同阶段的人力资源开发策略分析. *科学管理研究*, 5, 20-22.
- [2] 兰顺东 (2008) 职业生涯规划理论研究文献综述. *教育与职业*, 3, 149-150.

- [3] 王驰 (2013) 警察型塑研究: 研究视角和理论框架. *经济与社会发展研究*, **1**, 80.
- [4] 谢宝国, 龙立荣 (2005) 职业生涯高原研究述评. *心理科学进展*, **3**, 348-350.
- [5] 周文霞 (2011) 职业生涯管理. 复旦大学出版社, 上海, 53.
- [6] 顾雪英 (2005) 大学生职业指导. 人民教育出版社, 北京, 158.
- [7] 曹力伟 (2008) 无增长改善是我国警务改革的优选之路. *公安研究*, **8**, 24-27, 64.