

只有具备了良好的职业化理念

才能在职业发展的道路上走得更远更精彩

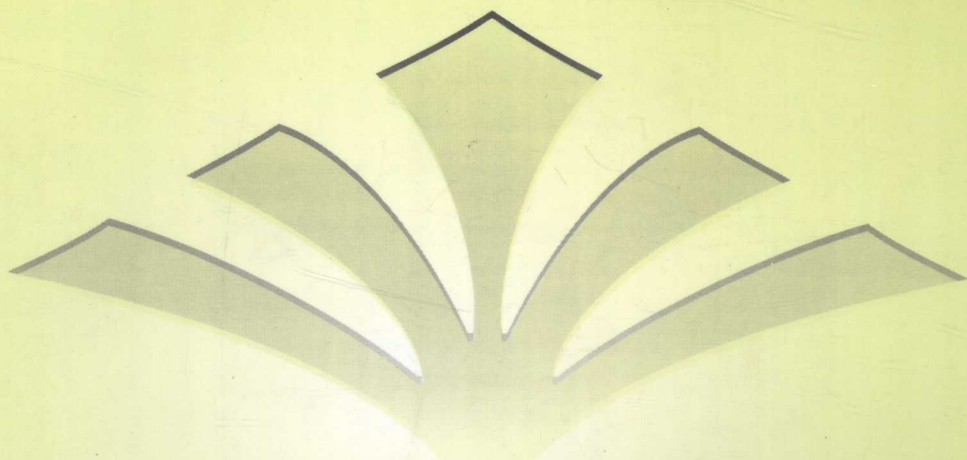


岗位培训大讲堂

世界500强

员工职业素质训练课程

周仁钺 徐恺◎主编



“职业化”问题已经成为影响企业管理与发展的重要因素。对于员工而言，职业化素质的高低也是其提升自身综合素质、岗位胜任能力的关键。职业化水平的高低已是员工胜任力高低、绩效能力高低的一个重要尺度。

广东省出版集团
广东经济出版社

— 只有具备了良好的职业化理念 —

— 才能在职业发展的道路上走得更远更精彩 —

 岗位培训大课堂

7-272.92/600

世界500强

员工职业素质训练课程

周仁钺 徐恺◎主编

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

世界 500 强员工职业素质训练课程 / 周仁钺, 徐恺主编. —广州: 广东经济出版社, 2007. 5

(岗位培训大讲堂)

ISBN 978 - 7 - 80728 - 552 - 6

I. 世... II. ①周... ②徐... III. 企业管理 - 职工培训 - 教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 046955 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东科普印刷厂 (广州市广花四路棠新西街 69 号)
开本	730 毫米 × 1020 毫米 1/16
印张	12.5 2 插页
字数	198 000 字
版次	2007 年 5 月第 1 版
印次	2007 年 5 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978 - 7 - 80728 - 552 - 6
定价	50.00 元 (1—2 册)

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市五羊新城寺右二马路冠城大厦省图批新场三楼 330 号

电话: [020] 87395594 87393204 邮政编码: 510600

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼 邮政编码: 510075

(广东经世图书发行中心) 电话: (020) 37601950

营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

· 版权所有 翻印必究 ·

前言

从社会商业化发展的角度来看，世界 500 强企业已经成为职业人士追逐梦想的最佳场地，但就中国而言，职业化本身无论在理论层面还是时间上都不是一个让人很熟悉的东西。目前，诸多职业人士都正处于由经验型工作向职业化工作的过渡过程中，能否真正地实现职业化，将直接关系到个人在未来竞争中的生存发展能力。

简单地讲，职业化就是一种工作状态的标准化、规范化、制度化，即在合适的时间、合适的地点，用合适的方式，说合适的话，做合适的事。它是以职业化理念为基础的。然而，职业化理念并不与知识、技能发生直接关系，换言之，我们可以没有令人羡慕的学历，但却不必为之感到自卑，因为这些都是学而后能的。所以，一定要记住：只有具备了良好的职业化理念，才能在职业发展的道路上走得更远、更精彩；反之，即使是“名门闺秀”也将碌碌无为，没有成就。

那么，世界 500 强企业到底需要什么样的员工呢？

世界 500 强企业作为在各自行业的领先者，不仅要求自己的员工具备优秀的职业化素质，还要求他们拥有出色的专业知识和工作技巧。我们认为，职业化理念是一种最基本的素养和意识，它是个人职业发展的宏观因素，在很大程度上决定了职业人士的命运。就像积极乐观、忠诚善良的人，总是要比那些悲观消极、不思进取的人更容易得到机会，更容易实现人生目标一样。

在我的理解中，人生就是实现目标的过程。目标与一切行为相联系，

是生活与工作的最终追求。目标与幻想不一样，它是现实的、可实现的，而非幻想那样让人可望而不可即。每个人都有目标，只有真正掌握了目标设定与计划执行的人，才能更好地控制目标，达到目标。当然，在达到目标的过程中，我们还要进行有效的时间管理和沟通协作，这是必不可少的。

一直以来，世界500强企业都以科技、自主创新为原则而领先于市场。特别是随着市场竞争格局的变化，他们的领先地位一度受到了世界新兴经济的冲击和影响；同时，我们也清楚地看到，如今市场上的产品、技术的更新速度是非常惊人的。也就是说，企业只有在各自领域的产品、技术开发上保持不断突破的状态，才可能保持自己的市场优势，否则，将被市场淘汰。但归根结底，企业间的竞争就是人才的竞争。而创造性思维作为人类发展的标志，始终都是推动企业、推动社会发展的最大动力和影响因素。

所以，在我看来，要成为世界500强企业的优秀员工，第一，要建立和培养良好的个人职业化理念，这是一个大背景，也是最重要的；第二，要能够在工作中进行有效的目标设定与计划执行，使一切努力都集中到工作的目标上来；第三，要对时间进行合理的规划和安排，善加利用时间；第四，要具备高效的团队沟通与协作能力，因为它是对目标的承诺与执行，是企业核心竞争力的表现；第五，要阐述的也是最重要的，因为创造性思维是人类最高级的思维活动，它为企业的发展奠定高效的基础。这几项素质能力要求是层层递进的，是密不可分的，它们一起组成了世界500强企业对员工素质能力的要求。

目 录

导读 职业化素质决定成败	(1)
--------------------	-----

第一单元 职业化理念训练

第 1 讲 职业化理念模型	(13)
第 2 讲 职业化基础：心态和信念建设	(23)
第 3 讲 职业化品质	(33)
第 4 讲 服务于组织利益	(40)
第 5 讲 自我情绪管理	(45)
第 6 讲 开发潜能，不断提升自我	(51)

第二单元 目标计划训练

第 7 讲 以科学的方式工作	(59)
第 8 讲 目标与计划设定方法	(66)
第 9 讲 目标计划的实施	(72)
第 10 讲 目标执行的反馈方法	(78)

第三单元 时间管理训练

第 11 讲 时间管理意识	(89)
---------------------	------

第 12 讲	时间分析与计算	(96)
第 13 讲	经典的时间管理工具	(103)
第 14 讲	时间管理实用方法	(110)

第四单元 沟通协作训练

第 15 讲	领悟沟通的特性	(121)
第 16 讲	与上级沟通	(127)
第 17 讲	与平级沟通	(133)
第 18 讲	团队协作	(140)

第五单元 创造性思维训练

第 19 讲	创造性思维的一般方法	(151)
第 20 讲	系统思维	(157)
第 21 讲	发散思维	(163)
第 22 讲	整合思维	(169)
第 23 讲	逆向思维	(175)
第 24 讲	聚焦思维	(181)
第 25 讲	归纳思维	(188)

导 读

职业化素质决定成败

是什么决定了个人在职业上的成功和失败？

怎样的员工会在团队中成为最优秀的员工？

.....

这些问题可能是人力资源经理们与那些追求进步的员工自始至终都在思考的问题。但答案也许并不一致，如有的人会认为是能力，而有的人却认为是品质。据我们对世界 500 强企业在用人上的要求进行的研究显示，真正优秀的、受重视的人才往往是那些时时刻刻注重提高综合素质的人才，他们呈现出的一个基本特征便是工作时高度的职业化素质。什么是职业化素质？简单地说，职业化素质是个人对社会职业了解与适应能力的一种综合体现，主要表现在职业兴趣、职业能力、职业个性及职业情绪等方面。

通常情况下，一个人的职业前景如何，在很大程度上取决于其职业化素质的高低。职业化素质越高的人，获得成功的机会就越多。同样的道理也适用于企业，那些拥有高度职业化素质的员工队伍的企业，将拥有更大的创造力、更高的团队凝聚力，而事实上，这样的团队也正是那些引领国际潮流的企业引以为傲的资本。

在展开更深入的讨论之前，我们先来看看下面这个故事：



【小故事】职业化素质高低的典型对比

米竺最近颇为烦恼：“吉尔德和我是一起进公司的，可凭什

么老板就不断地给他加薪，给他升职，而对我好像视而不见？难道我真的不如吉尔德？可是谁都知道他的学历比起我来差得远呢。”

心中倍感委屈的米竺忍不住了，终于鼓足勇气决定到老板那里发发牢骚。面对情绪有点激动的米竺，老板保持着沉默。等米竺平静下来，老板开口说话了。

“米竺，你先做一件事情。去，到集市上看看今天早上有什么卖？”

没过多久，米竺便从集市上回来向老板汇报：“我看到集市上只有一个农民拉了一车土豆在卖。”

“拉了多少土豆？”老板又问。

米竺不知道，于是又掉转头往集市上跑去。过了不久，他回来告诉老板：“一共40袋土豆。”

“价格呢？”老板继续问他。

“价格？我没有问。您也没有让我打听价格啊。”米竺委屈地申明。

“好吧，”老板接着说，“你现在可以坐下来了。看看别人是怎么做的吧。”于是老板把吉尔德叫来，吩咐他说：“吉尔德，你现在到集市上去一下，看看今天早上有什么卖。”

吉尔德很快就从集市上回来了，他一口气向老板汇报说：“今天集市上只有一个农民在卖土豆，车上装了40袋，价格是0.33元1斤。我看了一下，这些土豆的质量不错，价格也便宜，于是顺便带回来一个让您看看。”

吉尔德边说边从提包里拿出一个土豆，“老板，您看，这么质优价廉的土豆一定可以赚钱。从我们以前的销售记录上看，这一车土豆在一周左右就可以卖光。所以，我把那个农民也带来了。他这会儿正在外面等您回话呢。”

此时老板转向了米竺，说：“现在你知道为什么吉尔德的薪水比你高了吧？”

【讨论】为什么升迁的是吉尔德，而不是米竺？



很多人都会遇到这样的情况，这就是职业化素质的问题。也许你并不是不想做好，而是你没有具备把这个工作做得更好的素质。

“为什么升迁的是吉尔德，而不是米竺？”难道真是老板的疏忽或故意偏心？这个问题几乎不需要回答。在上面的例子中，我们看到高学历者很多时候并不如一个低学历者更容易受到重用。一个简单的道理是，将学历与能力截然对立起来是愚蠢的，但将两者必然联系起来同样也是不可取的。既然如此，直觉告诉我们，两者之间一定有一个度或者是一个可以平衡两者关系的桥梁。

那么，这个度或者桥梁是什么呢？

答案是：员工的职业化素质。正是职业化素质的高低导致了吉尔德与米竺职场表现的不同与绩效考核结果的差距。

【知识】员工职业化素质塑造五要素。

越是优秀的公司，对员工的职业化素质的要求就越高。世界 500 强企业几乎无一例外地都要求员工具备高度的职业化素质，具备责任心、热情、创造力等基本的职业化素质要素，虽然他们各有侧重。

什么是职业？何谓职业化？下面就这个问题进行一个简单的说明：

导读表 1 职业与职业化的差别

类别	定义	简单理解	结构
职业	在同一个行业不同的职位所从事的各种工作	职位+行业	专业的、业余的、具有较高声望的；职业选手、职业作家、职业政治家、职业顾问、职业摄影家
职业化	达到工作要求所要具备的素质和追求成为优秀职业人的历程	职业素质+不断追求成为优秀职业人	职业化的运动员；职业化的经理人；职业化的专业技术人才；职业化的员工；职业化的公务员；职业化的传媒人才；职业化的教师；职业化的医务工作者；职业化的法官和律师

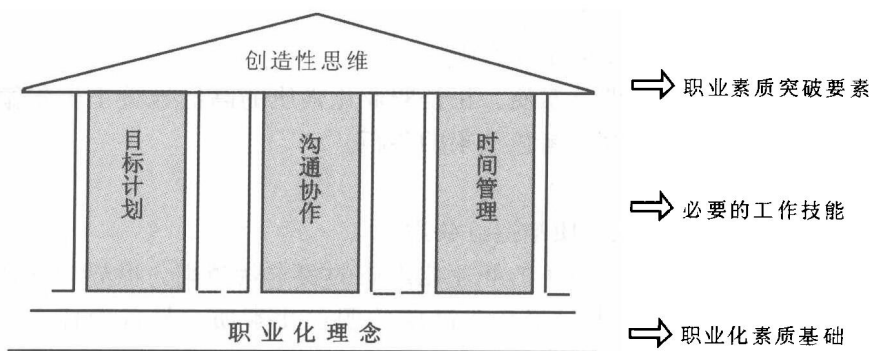
职业是在一定的行业拥有一定的职位。但职业并不等于职业化，因为职业化俨然是一个以职业素质要求为准绳的不断追求卓越的过程。处在不同的时期，人的职业化水平也会不同。

职业化水平的高低便是员工胜任力高低、绩效能力高低的一个重要尺



度。每个岗位的职责是不同的，因此不同职业的职业化水平高低的表现也是不同的。如，作为一名秘书，她的职责便是紧紧围绕上司工作，她必须充分领会上司的意图，能够将上司的意图转化为实际的行动。能够做到这一点即意味着她具备高度的职业化素质。

当然，职业化素质不是一个简单的概念，它涉及众多要素。我们以世界500强企业的一般职业化素质要求入手，归纳出下面一个完整的职业化素质模型。见导读图1。



导读图1 职业化素质构成模型图

上图列明了职业化素质构成的五大基本要素。这五大基本要素在整个素质模型中发挥着不同的价值。

如果将职业化素质构成模型看成一座建筑，那么我们可以将职业化理念视作整座建筑的地基，它是职业化素质水平高低的基本决定因素。如果没有良好的职业化理念作为基石来支撑，职业化素质就无从谈起。

在职业化理念作为基石的基础上，还需要必要的工作技能支撑整个素质构成模型的基本架构。目标计划、沟通协作与时间管理这三大技能，成为整个模型的三大支柱。员工的创造性思维则是凌驾于三大支柱之上的房梁，必须依托于三大支柱，将创造性思维运用于工作之中，产生工作效益。

因此，职业化素质的培养，首先需要培养正确的职业化理念作为基石，还需要提高目标计划、沟通协作、时间管理三大职业能力，并形成卓越的创造性思维。本书内容即以此模型作为基础框架，对每一个构成要素作最深入的说明。

在这里，我们先对它们分别表示的意义和内容加以简要介绍。

◎ 职业化理念。职业化理念是职业化素质的核心内容。职业化理念包

含诸多认知要素，详见导读表 2。

导读表 2 职业化理念的内容

内 容	说 明
职业化心态和信念	如积极、乐观、能够承受压力等，是职业化理念的核心部分。那些有消极心态或缺乏信念的员工不受欢迎
职业化品质	诚实、正直等，这是确保个人的努力与组织利益相吻合的必要素质。那些对组织不负责任的行为与职业化品质是严重抵触的
服务于组织利益	这与品质相关，但它是一条独立的素质要求，即任何时候都以组织利益为行为的根本，必要时应该牺牲个人利益
职业化情绪管理	面对问题沉着冷静而不失理智，有条不紊地解决问题，这是高度职业化素质的表现。盲目冲动、抱怨不满等与此精神相违背
自我潜能开发	工作总是在挑战困难中进行，那些注重开发自己的潜能、不断提高自身能力的员工大受欢迎，而不知进取者则日益平庸

从总体上来看，职业化理念是培养职业素质的基础，它适用于任何行业、任何岗位。大多数世界 500 强企业在界定员工的素质标准时，都不同程度地包含了对职业化理念的要求。有关世界 500 强企业在这方面的一些独特要求，我们作如下的示例。见导读表 3。

导读表 3 世界 500 强企业员工职业化理念标准示例

世界 500 强企业	好员工的标准
IBM	诚实与正直的品质；充分的自信心；积极主动的精神
微软	对自己所在公司或部门的产品保持着起码的兴趣和好奇心；工作中具备起码的美德，如诚实、有道德感、刻苦、敬业等
思科	要有超越自我的目标；积极主动，充满激情
诺基亚	强烈的进取心；正直的人格和良好的从业素质



◎ 目标计划。工作能否做好，通常情况下与员工的目标计划能力息息相关，因此，掌握目标计划工作方法几乎是所有优秀的企业都要求员工具备的职业能力素质。目标计划的内容及素质要求见导读表 4。

导读表 4 目标计划的内容及素质要求

内容	素质要求
目标设定	从公司的角度，对自身工作目标加以清晰的界定，包括工作应该达到的状态、工作的质量等
目标计划	在目标清晰的情况下，运用一定的方法将目标进行分解，确定目标实现的途径以及克服这个过程当中的困难等
目标实施	将目标计划付诸行动，识别障碍、解决问题
目标反馈	通过对目标的管理，进行目标跟踪、修正等

目标计划属于工作方法中的能力素质范畴，但它对是否能够胜任某一岗位有着决定性的影响。因此，它所受到的重视并不亚于职业化理念。世界 500 强企业对此的具体要求可见导读表 5 的示例。

导读表 5 世界 500 强企业对员工的目标计划能力素质要求

世界 500 强企业	好员工的素质标准
微软	善于动脑子分析问题，但并不局限于分析；知道如何寻找潜在平衡点，如何寻找最佳的行动时机；作为一个独立的员工，必须与公司制定的长期计划保持步调一致
友邦	具备计划与组织能力，能够提高工作效率和创造性地开展工作
摩托罗拉	做事要有计划性，能合理配置资源，同时也要有前瞻性

◎ 时间管理。时间是与工作效率相联系的一个关键词，它意味着必须采取最有效的工作方式，达到最佳工作成果。时间管理的内容及素质要求见导读表 6。

导读表 6 时间管理内容及素质要求

时间管理内容	素质要求
时间管理意识	能够认识到时间的浪费,并有意识地寻找有效运用时间的办法,同时养成良好的时间管理习惯
时间分析与计算	对一项工作能够充分计算其所花时间,通过有效的时间计算与规划,以科学的方法增加时间的利用率
经典时间管理工具	了解时间管理的基本工具,能充分运用时间管理工具协助自身提高时间运用价值
时间管理实用方法	掌握常用的、实用的时间管理方法,在日常工作中对时间进行充分的有效利用,从而提高工作效率

很多企业在绝大多数情况下,节约成本、占领市场等都是以强调效率来实现的。惠普前任 CEO 卡莉有一句著名的话:“我要求所有的员工都应该快些、再快些……”“快鱼吃慢鱼”这一无情的现实不仅适用于企业,也适用于个人。管理好时间,取得最有效率的成果是员工职业化素质中理所当然的内容。我们来看看世界 500 强企业在这方面对员工的一些普遍要求,见导读表 7。

导读表 7 世界 500 强企业为员工时间管理技能的要求

世界 500 强企业	素质要求
摩托罗拉	做事要有计划性,能够合理配置时间资源
戴尔	客户无论是通过网络还是电话发出指令,不到一分钟,信息就会出现在控制中心的电脑里
惠普	管理者的话:“惠普需要集中精力提高制造效率。”

◎ 沟通协作。沟通协作是传递信息、交换意见、建立共性之后的分工与合作,是工作任务得以出色完成的基础和保障,在此过程中有效的沟通又是协作的基础。沟通协作的内容及要素见导读表 8。



导读表 8 沟通协作的内容及素质要求

沟通训练内容	素质要求
领悟沟通的特性	沟通的意义是传递与理解，是达成一种共性的过程
与上级沟通	能够主动地与上级沟通，在阐述自身观点的同时，积极争取上级的意见反馈
与平级沟通	平级之间在沟通方面必须开诚布公，相互尊重
团队协作	根据达成的共性，进行任务的合理分配，促进整个任务被有效地完成

一部优秀的电影《背水一战》很好地诠释了沟通协作的重要性，它讲述了由一群或业余的、或不得志的、或犯过事的人员组成的橄榄球队，在教练的训练、激励下，通过全体队员的团队协作和努力，最后取得了橄榄球职业联赛胜利的故事，充分展现了团队沟通协作激励的重要性。

注重团队成员间的沟通协作，是优秀企业内部管理的共同特征。有关世界 500 强企业对员工沟通协作能力的要求，可见导读表 9。

导读表 9 世界 500 强企业对员工沟通协作能力的要求

世界 500 强企业	能力要求
思科	“语言能力对于一个跨国企业来说是十分重要的，没有足够好的语言能力，就难以沟通与合作”
英特尔	必须善于沟通、具备良好的沟通协作能力
IBM	应注重团队精神和沟通协作能力，并把这些能力视作考核员工的必备素质条件
宝洁	必须具备团队协作能力、良好的表达交流能力

◎ 创造性思维。企业能否保持持续成长，很大程度上取决于企业的创新能力，这同时也意味着企业对员工的素质要求。有关创造性思维的内容及说明，可见导读表 10。

导读表 10 创造性思维的内容及说明

创造性思维训练内容	说 明
系统思维	系统思维是一种模式思维，它要求企业员工把研究和处理的对象看作是一个完整的系统，辩证地对待它们之间的关系，并能够做到有序、系统地处理工作任务
发散思维	发散思维是一种呈放射型或分叉型的思维模式，指的是在一段时期内不拘一格地朝着多种方向去探寻各种不同的方法、途径及答案。发散思维是创造性思维的主要成分，员工的发散思维可使企业获得更多有效的问题解决方案，有利于产品或服务的改进或创新
整合思维	人的思维本身就具有整合的能力，具有良好的整合思维能力的企业员工善于综合整理已有的知识和经验来分析、判断和解决面临的新问题
逆向思维	逆向思维是一种启发智力的方式，它有悖于人们通常的思维习惯，而正是这一特点，使得许多用正常思维不能解决或是难以解决的问题迎刃而解
聚焦思维	聚焦思维是发散思维的逆向思维，发散思维是从点到面，而聚焦思维是从面到点，从而找到问题的关键和利益所在
归纳思维	这是一种分析、总结性的普遍思维模式，它有利于企业员工更加清晰地认识事物本身的特性

在创新科技中，创造性思维最为关键。世界 500 强企业每年不同的座次排名体现了企业经济实力、经营规模和竞争能力的变化，更反映了企业在全球市场上创新能力的兴衰。此外，如今世界技术创新的 71% 均由世界 500 强企业所创造拥有，62% 的技术转移均在世界 500 强企业内产生，这说明，企业越来越注重创新，也势必影响企业对员工的素质要求。许多世界性的大公司如微软、摩托罗拉、松下、麦当劳、可口可乐、IBM、西门子、雀巢等都极为注重员工创新性思维的培养，采取诸多方式如对员工进行思维课程训练、设立专门的课题等提高员工的创造性思维能力。

有关世界 500 强企业对员工的创造性思维的要求，可见导读表 11。



导读表 11 世界 500 强企业对员工创造性思维的要求

世界 500 强企业	简要说明
微软	在微软的面试中，一定会有测试应聘者创造性思维能力的提问。例如，面试官可能会问：下水道的井盖为什么是圆的？美国有多少家加油站
强生	绝不满足于已有的成绩和现有的工作方式，积极地思考，积极地尝试新的方法
惠而浦	惠而浦要求每一位员工都去创新，并通过培训不断开发他们的创造性思维
本田汽车	建立“新设想工作室”吸引和挖掘具有创造性思维的研发人才，并在人才招聘中清晰地注明：创造性思维强