

2009

宁波职业经理人发展白皮书

宁波市职业经理人协会
宁波市职业经理人发展研究中心

二〇〇九·二

2009宁波职业经理人发展白皮书

宁波市职业经理人协会
宁波市职业经理人发展研究中心

二〇〇九·二

前言/Preface

随着宁波经济的发展，职业经理人队伍越来越壮大，无论是大型企业还是中小企业，职业经理人在企业经营管理中的作用越来越显著，在经济社会发展中的地位越来越重要。为顺应经济全球化发展趋势和广大企业对职业化、现代化、国际化经营管理人才日益增长的迫切需要，促进企业经营管理人员学习提高，加快企业职业经理人队伍的形成和发展，推动宁波市职业经理人市场的形成及资源的优化配置，2005年5月，在各级领导和有关部门的大力支持下，在社会各界的期盼下，宁波市职业经理人协会应运而生。

宁波市职业经理人协会的成立，标志着宁波市职业经理人的发展水平已迈上了一个新的台阶，也为整体提升我市企业经营管理者职业素质，提高宁波市企业的管理水平和核心竞争力，提供了一个更大范围、更广阔领域和更高层次上的交流、学习空间。

协会成立三年多来，坚持以“加强交流、提高素质、维护权益、共同发展”为宗旨，坚持为经济工作大局服务，为职业经理人的成长发展服务，积极引导和带领广大职业经理人在落实科学发展观、构建和谐社会的伟大实践中奋发进取，建功立业。

通过协会卓有成效的工作，有效地提高了宁波市职业经理人的社会公信度和市场竞争力，引起了我市社会各界对职业经理人重要作用的关注，营造了全社会关心支持职业经理人发展的良好氛围。

同时，为了加强对全市职业经理人行业的发展研究，探索职业经理人在我市的发展方向和前景，协会与宁波大学等高校一起成立了“宁波市职业经理人发展研究中心”，充分利用协会人才汇聚的优势，为宁波的经济发展和人才建设服务，努力使协会和中心成为我市经济发展中的一个智库。

职业经理人的生存状况关系到我市广大企业乃至社会的发展。跟踪研究职业经理人的发展变化，从中掌握规律、发现问题、明确努力方向，对于加快宁波企业发展，提高经济运行质量和效益，实现宁波和谐发展、建设创新型城市、推进经济社会转型、克服全球金融危机带来的影响，都具有十分重要的现实意义。

“用价值创造价值”。为加快职业经理人队伍的职业化、规范化、市场化建设，推动法人治理结构的全面升级，更直接地反映宁波市职业经理人的实际情况，2008年，我们进行了职业经理人调研活动，并在调查问卷的基础上，对宁波市职业经理人的现状、结构特征、存在的问题及发展趋势等方面进行了分析研究。通过全面展示宁波市职业经理人的生存画卷，向社会各界传递更准确的职业经理人信息。我们期望就此基础上的分析及所引发读者的思考，能为职业经理人搭建更好的服务平台，能为宁波职业经理人走向良性发展提供有益的启示。



你若顺着风，
风便会全力
推动你；
你若逆着
风，就会
全力阻
碍着你。



目 录/Contents

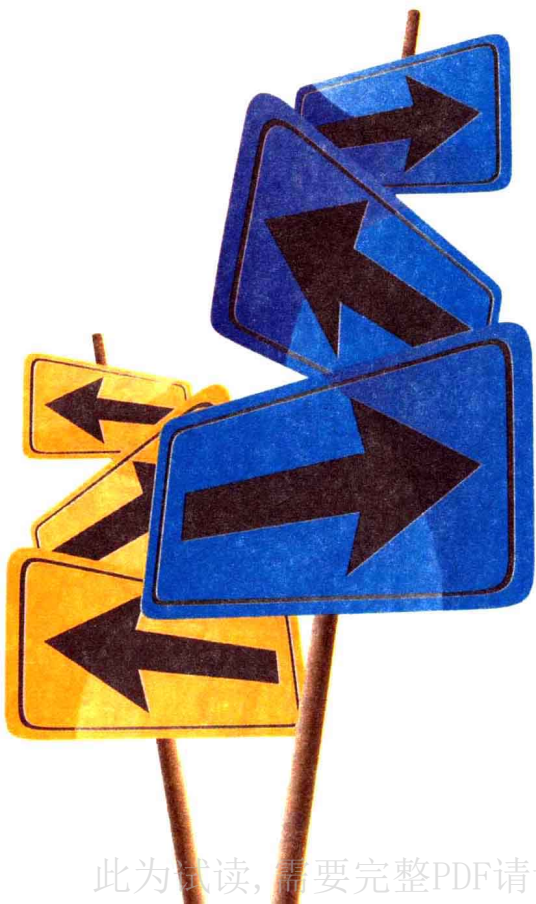


现状篇：

- 007 宁波市职业经理人行业状况调查与分析
- 015 当前宏观经济形势下宁波中小企业职业经理人的困境与对策
- 021 宁波市职业经理人队伍建设思考
- 029 宁波企业人才需求与宁波猎头问题初析

行业篇：

- 040 职业经理人行业概述
- 045 职业经理人的自我“修炼”之道
- 051 职业经理人十项管理修炼
- 056 职业经理人与老板的沟通之道
- 060 职业经理人心理压力剖析与有效缓解



协会篇：

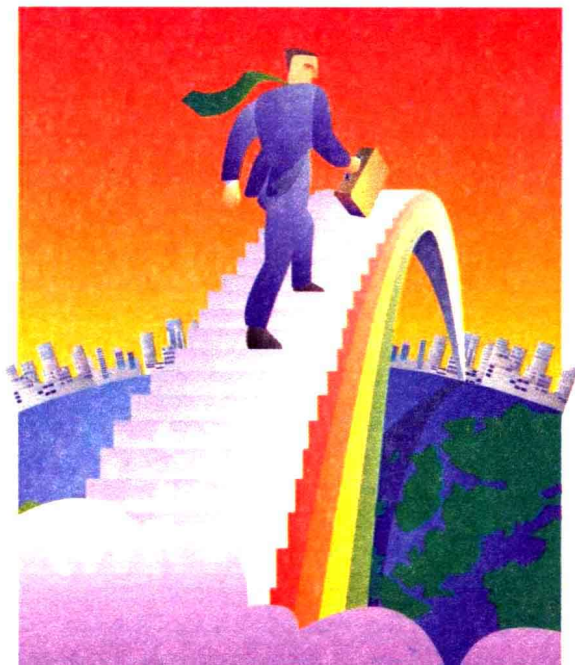
- 066 宁波市职业经理人协会简介
- 072 各县市区职业经理人组织及市职协分会情况
- 073 宁波市职业经理人协会第一、二届负责人名录
- 074 宁波市职业经理人职业资格与获奖情况
- 077 2005—2008宁波市职业经理人协会发展历程

发展篇：

- 080 要么同舟共济，要么未雨绸缪
——写给站在2008—2009岁末年初的职业经理人及相关体

后记：

084



现状篇

宁波职业经理人队伍经过10余年的发展，已初具规模，成为宁波经济发展不可或缺的动力源泉。为了进一步规范和引导职业经理人市场的发展，使之更有效地服务于宁波市社会经济的发展，我们对宁波市职业经理人协会于2008年初进行的一次关于“宁波市职业经理人生存、发展和流动等方面的随机问卷调查”所得数据进行深度挖掘，希望从中提炼出一些目前职业经理人群体生存和发展过程中存在的问题，提出针对性的建议供相关部门参考。

宁波市职业经理人行业状况调查与分析

一、宁波职业经理人群体的基本状况

1、地域来源。调查结果显示：宁波职业经理来源以外地“空降”为主；尤其是近年来涌向宁波市的职业经理人员增速较快。在被调查的68人中，宁波本地人为29人，占总数42.6%，外地人39人，所占比例为57.4%。在这39个外地人中，三分之一的人来甬时间不足3年，不足5年的比例达到59%，只有7人在甬工作的时间超过10年。这说明宁波需要职业经理人，宁波吸引外地职业经理人的优势在不断显现。

2、学历构成。调查结果显示：职业经理人以本科学历为主，高学历的职业经理人以引进为主。在被调查对象中具有高学历的人数比例偏低：硕士学历和博士及以上学历分别占10.3%和2.9%，本科毕业占比41.7%，大专及以下学历，所占比例为39.1%；其中在27名大专及以下学历的被访者中，本地人和外地人比例各占50%，在32名具有本科学历的人中，外来人口比例达到65%，仅有的两名博士学历的职业经理人都是引进。随着宁波品牌的不断打响，对高层次人才的吸引力也将不断提高。

3、职业经历。调查结果显示：宁波的职业经理人群体职业经历比较短，尤以引进人员为主；职业生涯时间长的则以宁波本地人为主。在被调查对象中，从事职业经理人岗位不足五年的占57.4%，5~10年的占31.8%，而10年以上的只有8人，占11.8%。其中职业经理经历不足5年的39名职业经理人中，有29人都是外来人员，比例达到74.4%，而这29人中35%的职业生涯始于宁波。与此形成对比的是，职业生涯超过5年、不足10年的被访者中，60%来自于宁波本地；超过10年的8个被访者中，只有1人来自于其他省市，其余均是宁波本地人。这说明宁波的发展给职业经理人自身的发展带来了机遇，宁波本地企业在培养和塑造职业经理人中功不可没。

4、岗位层级。调查结果显示：宁波职业经理人在企业中居中层管理岗位为主，处于高层管理岗位上的职业生涯一般在5年以上。在被访68人中，有45人从事中层管理岗位，占比66.2%，其余23人则从事高级管理岗位，占比33.8%；从事高级管理的职业经理人其生涯时间在10年以上的约占70%，其中生涯时间在5年以上的则为100%。随着宁波企业的成长和产业逐渐成熟，职业经理人队伍将不断壮大，从事高级管理岗位的职业经理人的比例也将不断提高。

5、薪酬水平。调查结果显示：宁波职业经理人的平均年薪超过15万元。2006年宁波职业经理人平均年薪为15.14万元，2007年为17.56万元，增长了16%。



二、职业经理人存在的问题及其原因

1、职业经理人满意度与沟通问题

薪酬并不是使职业经理人对工作感到满意的主要因素。在全部被调查的68人中,82%的人表示对现有工作和待遇感到满意或者非常满意,在这些人中,有20%的被访者年薪低于10万,50%的人年薪在10万~15万之间;而年薪在20~30万之间的被访者中,却有三分之二的人对工作不太满意。

职业经理人对工作的满意来源于许多方面,但一般认为其满意度主要来源于薪酬方面的激励,薪酬越高,满意度也会越高,但从上述的调查结果看,数据并不支持这一假设。究其原因,一方面是因为能够获得高薪的职业经理人一般有较高的人力资本存量,在市场上本身就是稀缺资源,比较抢手;另一方面,能获得高薪的职业经理人已达到较好的生活水平,高薪仅仅是达到满意的必要条件,他们更注重对高层次需求的追求。

决定职业经理人满意度的首要因素就是沟通问题。我们通过spss软件对二者进行相关分析,结果显示职业经理人对工作的满意度与其能否与老板有效沟通高度相关;从调查结果中我们可以看到,那些能够与老板进行有效沟通的职业经理人具有较高的满意度,其中,与老板沟通非常默契的被访者中,有60%的人对工作感到非常满意,而与老板沟通比较默契的被访者中,则70%以上的人对工作感到比较满意,在与老板不能有效沟通的被访者中,同样70%的人表示对工作不满意。

沟通不畅导致双方权利和责任界限模糊,职业经理人的能力发挥得不到有效的保障,沟通不畅甚至使职业经理人无法从老板方面得到有效的支持。



2、有效沟通的障碍

到底是什么原因导致被访者不能与老板进行有效的沟通呢？

民营企业希望引进的职业经理人能够将其累积的人力资本迅速转化为现实生产力以支撑企业的发展壮大，这在现实的经营过程中能够被职业经理人普遍接受，调查过程中也只有10%左右的被访者认为老板的期望值不切实际，但是，既然老板的期望能够接受，职业经理人的能力不可否认，职业经理人的工作却存在大量的无法有效沟通的现象，原因只能归结为在老板和职业经理人之间出现了障碍：企业自身的治理结构和体制问题。

在调查中我们发现绝大多数被访者将不能与老板能很好沟通的理由归结为企业的管理体制问题，占全部被访者人数的比例为59.3%；其次是老板的不信任，所占比例为10.2%，可见灵活的管理体制在成就了民营企业的辉煌的同时，也限制了民营企业的进一步发展。早期的家族企业和民营企业深深植根于以家庭和血亲为核心的文化传统之中，人们对家和家族的认同大大超过对社会和各类其他组织的认同，具有费孝通所说的“差序格局”的典型特征，以企业所有者为核心，以亲戚、朋友为管理团队形成由近及远，由亲及疏内外有别的顺序关系，通过这种安排，牢牢地掌握着企业的控制权。然而，这种内外有别的组织文化对引入职业经理人后的企业变革却起到一定程度的阻碍作用，职业经理人的经验和能力无法得到发挥，企业绩效也无法提高。

在慈溪一家家电企业做了2年副总的一位职业经理人就感叹，宁波职业经理人的从业氛围还不是很浓，民企老板对“老臣”或自己一手培养的人比较信任，而对他们的一些理念却很难接受。“在工作中我们不仅要寻求到老板的支持，而且还要得到‘老臣’们的支持才能顺利地开展工作”。

其实，这种问题不是宁波地区民营企业的特色，同样的现象也出现在温州地区的民营企业转型的过程中，而且更加严重，随着企业的逐渐发展，民营企业的家族外行为开始扩大化，即将朋友、同学等关系也发展进来，形成了温州现在的泛家族文化。从实践中来看，目前温州的泛家族文化仍然是一个相对封闭的文化系统，对外部人有着天生的不信任感，因此也对温州民营企业后期职业经理人的引进产生着巨大的影响。

3、稳定性与跳槽的原因

一般认为,职业经理人对自身工作和报酬的满意程度与其队伍的稳定性密切相关,但我们发现,无论是否满意,宁波地区职业经理人都存在较强的跳槽倾向。

调查结果显示,目前宁波地区职业经理人整体的满意度较高,达到或者超过自身预期目标的职业经理人比例达到82%,其中对自身现状非常满意的被访者比例为25.4%。而宁波有62%的职业经理人在现阶段存在跳槽倾向,包括那些对现有工作很满意的人;现阶段绝对没有跳槽倾向的被访者所占比例只有20%左右。通过数据的进一步交叉分析后显示,在那些对目前工作和薪酬不满意的被访者中,90%以上的人在寻找更好的发展机会;而那些对工作很满意和基本满意的被访者在寻找更好的发展机会的意愿方面表现同样强烈。

本次调查显示,有过“跳槽”经历的职业经理人占61.2%,但是据两年前的另一次调查结果显示,被调查对象平均的跳槽时间间隔为4.2年,总体的稳定性相对较好。

在全部有过跳槽经历48名被访者中,只有5人曾经因为待遇问题而选择离开。从这一点上我们也可以看出,宁波职业经理人的心态很成熟,具有很高的职业素养,在个人发展和工资和待遇问题方面有较清晰的认知,在进一步的分析中我们发现,无论是本地职业经理人还是外地职业经理人,都表现出同样的理性,但在那些“年轻的”和“成熟的”职业经理人之间,这种差异性则较为明显,如在那些因为不满于待遇问题而跳槽的被访者中,80%的人从业年限少于5年,其余20%的人从业年限在5~10年之间,虽然从统计数据来看,“年轻的”的职业经理人年薪相对低于“成熟的”的职业经理人,但从职业经理人的薪酬结构中可以看出,对于能够为企业带来长远发展的职业经理人,老板还是愿意投入的。

4、满意度与稳定性问题

调查结果显示,有超过半数的人离开原企业的原因是因为有了更好的发展,另有四分之一的人离开企业的原因是由于不能适应企业的氛围。

在对沟通效果与职业经理人跳槽的意愿进行交叉分析之后,我们发现,沟通效果最差的被访者寻求新的发展机会的比例最高,达到80%以上,然而,那些与老板沟通效果一般的被访者中,却有40%以上的人“安于现状”,这足以引起我们的关注。

新制度经济学有一个著名的路径依赖理论,某一路径的既定方向会在以后发展中得到自我强化,即:过去做出的选择决定了现在及未来可能的选择。如果不能正确地进行路径再造,企业和个人都可能会陷入路径依赖的恶性循环,出现路径锁定(lock-in)的状态。实际上,路径依赖简单来说是对选择进行了限制,而并非无法选择,民营企业长期以来形成一套灵活的管理模式和经营机制,在引入职业经理人之后,这套机制仍然在发生作用;而同时,职业经理人一旦进入某个企业,就开始了在某一个行业或者产业的职业生涯,就会有投资和经验的积累,必然发生时间和精力的耗费,甚至在经济方面和家庭方面也为此做了巨大的让步,而此时发生沟通障碍、能力无法得到发挥,或者老板不信任等问题,职业经理人也并不会,甚至不可能马上选择离开,原因只有一个:不是想力挽狂澜,而是因为“沉淀成本”太高,离开后会得不偿失。

而职业经理人在无奈的情况下保持“稳定”,对自身和对社会来讲,都是资源的浪费。

三、对策建议

整体来看, 被访者对宁波职业经理人的生存和成长环境比较满意, 超过三成的被访者认为宁波的大环境对职业经理人的成长非常有利, 只有10%左右的被访者认为宁波的大环境不令人满意, 需要改善。通过上述调查分析发现了四个值得关注的问题:

- 1、 职业经理人对工作的满意度与薪酬关系不大, 却与沟通效果直接相关;
- 2、 职业经理人与老板沟通不畅, 原因主要在于民营企业的经营机制问题;
- 3、 无论满意与否, 宁波职业经理人都有很强的跳槽倾向;
- 4、 由于“沉淀成本”太高, 满意度不高的职业经理人不会马上选择离开企业。

为了给职业经理人发展创造更好的职业环境, 我们针对上述存在的问题提出以下几点建议。

1、 交流平台建设——解决双方沟通问题

在现代企业理论中, 职业经理人不是按照简单契约来提供服务的人, 而是通过运作企业资源获得剩余收入的人, 具有自己独立的价值体现形式。剩余收入是职业经理人价值的直接体现, 要获得剩余价值就需要拥有企业资源的运作权利, 而现状却是由于老板的不信任, 管理层和员工的不合作, 职业经理人经常处于权利真空状态, 对企业资源调配没有话语权, 职业经理人自然会心存不满, 能力无法得到发挥, 同时却又要背着能力不济的“黑锅”。为此, 不少职业经理人公开表示, 他们只是一个相对高级的打工者, 他们希望周围有一个良好的环境, 希望有更好的交流平台, 希望人们对雇佣文化有真正的认识, 希望与老板能心往一处想, 劲往一处使, 充分发挥自己的才能。

在目前看来, 宁波市职业经理人协会已经在某种程度上承担了这样的职能, 如组织开展“董事长与总经理共话和谐与发展”活动等, 但协会只是一个民间组织, 其协调能力有限, 企业资源和物质资源都有限, 影响范围有待进一步扩大。

为此, 我们建议政府有关部门给职业经理人协会这样的组织多一些支持, 进一步发挥其沟通协调的桥梁作用, 通过多种方式, 为企业家和职业经理人之间搭建良好的沟通和交流的平台, 如: 职业经理人研修班、职业经理人联谊会、职业经理人与企业老板定期沟通会等, 从而营造一个有效沟通、和谐相处的氛围。

政府相关部门甚至可以以科研立项的形式, 组织专家学者对解决宁波地区职业经理人与老板存在的沟通不畅问题进行大规模调研, 提出合理化建议。



2、培育社会中介机构——推进职业经理人诚信制度

宁波民营企业家对于职业经理人的短期行为颇为不满，这也是企业家不信任职业经理人的主要原因之一，他们普遍认为许多职业经理人不是从企业的长期发展考虑，而是采取短期的机会主义行为，谋求个人的短期利益，并呼吁政府相关部门能够规范职业经理人市场，因为如果没有成型的职业经理人市场，职业经理人便难以在竞争环境中成长，从而无法形成有效供给，导致企业难以找到胜任的职业经理人。

但是职业经理人市场的形成并非一蹴而就，宁波大规模出现职业经理人已有10余年，10余年中，除了职业经理人市场规模发生变化之外，职业经理人职业素养和能力虽然有所提升，但绝非实质性变化，这与市场的外在约束有直接关系。目前为止，宁波及其周边地区的职业经理人的职业素养频频出现问题，但却没有任何机构和组织对其有约束力。

为此，我们建议，在政府部门没有做好全社会的职业经理人诚信记录系统的情况下，暂时

组织起社会上零散的猎头公司，依靠这些社会力量初步建立起职业经理人的档案系统，记录职业经理人的工作经历和业绩，包括其曾经服务过的企业的证明文件和受过的奖惩，一旦建立起庞大的职业经理人档案库，不但可以为企业的各种岗位提供了大批优秀的备选人员，对职业经理人形成竞争压力，其完善的职业跟踪体系，更使职业经理人不得不加强道德自律，职业经理人的频繁跳槽、决策失误，都将直接影响职业前程。

现在存在一种现象，职业经理人和企业之间形成一种默认的道德条款，经理人在离开一家公司后的几年内，不能进入同行业的公司工作，但我们认为，即使是这些默认条款也需要中介机构的监督才能有效执行，真正服务于民营企业，否则也只能是一纸空文。

鉴于目前社会上的猎头公司和各种职业中介良莠不齐，其自身素质也值得怀疑，我们建议对中介机构实施等级认证制度，以规范中介机构的发展，更好的服务于职业经理人诚信系统的形成。



3、逐步改善企业经营机制和用人机制——解决职业经理人能力发挥问题

民营企业的薪酬、考核机制及管理体制都存在不少亟待完善之处，这些已是共识，然而这些阻碍民营企业进一步发展的并不会得到迅速的解决。原因是多方面的，一方面，职业经理人进入企业以后，需要拥有调配企业资源的权利，需要参与企业重大事项的决策过程，然而民营企业中往往存在较多家族成员，或者在创业过程中产生的老部下，他们在企业中一般担任着比较重要的岗位，在外部职业经理人对自身权利、地位的替代过程中，他们自然而然地对外来的权威产生一种排斥；另一方面，有些制度在民营企业创业时期已经被证明是正确的，而职业经理人往往来源于规范的上市公司、大中型企业，甚至是国有企业，一时间难以适应，这就要求政府必须从经营机制上入手，解决好制度的过渡问题。

要求宁波企业老板彻底放权，或者一步到位，彻底解决民营企业经营机制问题，在目前看来是不可能的。改善民营企业经营机制，前提在于职业经理人诚信系统的建立，在诚信系统建立之前，民营企业老板和职业经理人之间的权利分配机制只能逐渐摸索和试探。从理论上讲，职业经理人的能力无法发挥，或者老板对职业经理人能力不满，原因不在于其能力差，而是忽略了作为外在制度在替代原有制度过程中遇到的阻力，很少看到完整的制度移植获得成功的案例，民营企业获得更大的发展只能在外在制度和内在制度融合方面做文章。

4、创造便利条件——解决稳定性问题

相对于前面几个问题，创造有利于吸引外地职业经理人来宁波发展的外在环境，或者保持宁波现有的职业经理人群体的稳定性，则更多的是从硬件方面解决问题，相对容易。

从调查结果来看，宁波职业经理人稳定性相对较高，但在企业间流动的趋势很强，职业经理人都在寻求更好的发展机遇，这也是政府部门应该鼓励的现象，一方面，流动性的提高加大了职业经理人与企业老板地位的对等性，不必对老板的指令言听计从，另一方面，流动性的提高也促进了职业经理人之间的竞争，提高从业者的整体素养。

为此，政府要做的不是阻止职业经理人的流动，而是在引进人才的同时，防止职业经理人的“流失”，从吸引和留住优秀职业经理人的角度来看，政府及其相关部门应切实加强对职业经理人这一群体的高度关注，充分整合和利用一些社会资源，解决企业经营决策之外的那些困扰职业经理人的问题，尽量使他们减少一些后顾之忧，比如，不少职业经理人就曾提出：宁波对职业经理人有很强的吸引力，但宁波过高的房价在一定程度上遏制了高素质人才的流入，政府能否对引进人才落户和购房方面给予政策上的支持等。

（本文作者：刘世峰 王惠珍 童天盛）

当前宏观经济形势下宁波中小企业

职业经理人的困境与对策

目前我国和世界的整个宏观经济形势比较严峻，广大宁波中小企业面临着前所未有的困境。据不完全统计，2008年以来，浙江中小企业亏损面达26.1%，50%的企业利润下降到5%左右。宏观经济的恶化不仅影响着市场和中小企业的生存空间，而且通过对市场和企业间接影响着一大群为中小企业服务的职业经理人。为了减少宏观因素变化对职业经理人造成的不利影响，职业经理人不仅需要对自身明确定位及树立以企业利益为重、与企业同甘共苦的信念，还要努力加强企业内部管理和积极开拓市场。另外，政府、职业经理人协会和企业三方还需要提供相应的支持措施。

一、职业经理人面临着困境

当前宏观经济环境直接影响职业经理人市场。由于当前经济环境下的不利因素增多并加大,使得宁波广大中小企业经营困难,导致许多职业经理人失业或面临着被裁的危险,在出口导向的企业和竞争比较激烈的劳动密集型企业行业,将会出现职业经理人的供给超过需求,职业经理人市场竞争将加剧。宏观经济除了直接影响经理人市场,还会通过产品市场、资本市场、生产资料市场、劳动力市场等来影响中小企业的生存空间,并间接影响职业经理人。具体情况有:

(1) 经营环境的恶化,提高了中小企业主对职业经理人的期望和要求。在企业经营环境发生恶化下,当老板自身的力量无法应对的时候,会更希望职业经理人能够帮助企业走出困境,因此无形中增加了许多不符合实际的期望和要求。

(2) 职业经理人的经营管理能力受到前所未有的考验。中小企业在资金匮乏、出口下降、利润减少、成本上升及市场竞争加剧的情况下,职业经理人对企业的经营管理能力受到了严峻的考验,如何在艰难的环境中创造业绩成为职业经理人最现实的事情。

(3) 老板和市场对职业经理人的评价将显得不客观。许多老板对职业经理人的评价主要是看其业绩的,当宏观环境发生变化,由于宏观因素并不是人为可控的,造成许多中小企业的经营困难的因素并不是人为可以改变的,而且宏观因素的改变也不是短期的,因此企业在一定宏观环境下出现的经营困难并不是职业经理人能够去改变,然而许多企业老板并不这么认为,相反地把由宏观环境发生变化造成企

业经营困难的因素归咎于职业经理人的经营能力。另外,这时期的经理人对职业经理人的评价会出现非客观的因素,因为市场只以成败论英雄。

(4) 职业经理人的职业生涯发展将会受到影响。

许多职业经理人的职业生涯的发展是随着企业的发展而发展的,当企业遇到困难而发展缓慢或者停滞的时候,职业经理人的职业生涯必将受到不同程度的影响。例如,有的经理人会因为企业停止了他正在做的项目而失业,有的经理人会因为企业暂时经营困难,而无法得到更多的发展机会,使得升迁成为困难等。

(5) 对职业经理人的心理的影响将增强。一方面,由于经理人市场出现供大于求,使得经理人具有很强的危机感;另一方面,由于老板和市场对职业经理人的评价都不是很客观的,因此,职业经理人将面临着巨大的经营压力和由此产生的精神压力。由于不同中小企业面临的困难是不同的,这决定了不同企业不同部门的职业经理人所面对的压力是不同的,例如,当企业的出口受到重创的时候,负责企业出口业务的职业经理人面临的压力将最大;当国内市场竞争加大的时候,负责国内市场营销的职业经理人的压力将增大;当企业的资金匮乏时,作为财务经理的职业经理人将面临着巨大的压力;当企业的投资项目受到影响时,负责企业投资的职业经理人的压力增大;当企业员工的不安定因素增大时候,负责人力资源管理的职业经理人的压力增大。

