



**职业经理人**训练教材——基础理论及技能系列

顾问 袁德宁 骆建彬

# Professional Executive **职业经理** **生涯规划**

主编 金 波



高等教育出版社  
HIGHER EDUCATION PRESS

职业经理人训练教材——基础理论及技能系列

# 职业经理生涯规划

主编 金 波

顾问 袁德宁 骆建彬

高等教育出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

职业经理生涯规划 / 金波主编. —北京: 高等教育出版社, 2004.6

(职业经理人训练教材. 基础理论及技能系列)

ISBN 7-04-007979-8

I. 职... II. 金... III. ①企业领导学-教材  
②职业选择-教材 IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 040194 号

策划编辑 杨挺扬 责任编辑 李 芸 封面设计 王凌波 张 楠  
版式设计 范晓红 责任校对 王效珍 责任印制 陈伟光

出版发行 高等教育出版社  
社 址 北京市西城区德外大街 4 号  
邮政编码 100011  
总 机 010-82028899

购书热线 010-64054588  
免费咨询 800-810-0598  
网 址 <http://www.hep.edu.cn>  
<http://www.hep.com.cn>

经 销 新华书店北京发行所  
印 刷 涿州市星河印刷有限公司

开 本 880×1230 1/32  
印 张 7.375  
字 数 180 000

版 次 2004 年 6 月第 1 版  
印 次 2004 年 6 月第 1 次印刷  
定 价 15.80 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换。

**版权所有 侵权必究**

主 编：金 波

顾 问：袁德宁 骆建彬

编委会：倪培铸 张玉国 史庆伟 刘利恒  
刘 伟 李彦芳 李晓婷 林 柯  
郭全中 李 强 肖文宏 陈海威  
李 泳 李 俊 潘云红 赵一凡  
梁永强 孙 磊

## 前 言

加入 WTO,使中国全面融入世界经济贸易体系,机遇和挑战并存。国家竞争的重要方面是企业的竞争。中国企业的竞争将不再局限于国内,而是直接参与全球化的竞争。这种竞争是在资本、规模、人员素质、管理水平和运作机制等方面全方位的竞争,特别是在管理和人员素质层面上的竞争。如何进行现代企业管理是中国企业必须要补的一课。

现代企业管理包括两个核心内容,一是具有一套适用于企业运营的科学管理机制和管理模式;二是有一批职业经理人来执行管理。职业经理人才的匮乏是目前中国所有企业面临的共同问题。职业经理人才的培养已引起政府及企业界的普遍重视。职业经理的培养包括高级职业经理、中级职业经理、初级职业经理、职业员工等几个层次。高中级职业经理培训以 EMBA 和 MBA 为主,已初具规模;然而初级职业经理及职业员工层面的教育与培训却非常欠缺,远远达不到企业的要求。企业的规范化取决于员工的职业化。专家估计,成长中的中国企业每年需要 100 万名以上的初级职业经理人才。

目前,高校的经管类本科、专科毕业生大多在学校不能接受专业的职业训练、岗位训练以及参加相应的见习、实习,大部分企业也不能提供相应的培训。普通高校的专业设置一般侧重以学科体系为依据,注重学术理论的培养,无暇顾及企业的岗位和职位需求,无法满足企业对实用化、职业化、专业化初级管理人才的需求。这就要求高等教育与培训机构必须突破传统观念,在专业设置、课程设置、师资培养和教育方式等方面进行创新。作为国内第一所以“初级职业经

理人才教育培训与输出”为宗旨的教育机构,清华颐文职业经理高等专科学校联合清华大学职业经理训练中心、中国企业管理培训推进行动组委会,历时三年,共同开发出清华颐文职业经理人教学体系(初级)。

清华颐文职业经理人训练系列教材,是清华颐文职业经理人教学体系(初级)的重要组成部分,教材形式包括纸质教材(图书)和电子多媒体辅助教材。首批出版的是职业经理人训练教材——基础理论及技能系列,内容涵盖初级职业经理人必修的14门课程,这批教材包括:

《职业经理道德修养》、《职业经理概论》两门基础课程教材;《职业经理商务礼仪训练》、《职业经理商务写作能力训练》、《职业经理沟通技巧训练》、《职业经理演讲能力训练》、《职业经理时间管理能力训练》、《职业经理目标管理能力训练》、《职业经理商务谈判能力训练》、《职业经理生涯规划能力训练》、《职业经理团队管理能力训练》、《职业经理绩效考核能力训练》、《职业经理创新能力训练》、《职业经理领导能力训练》12门职业能力课程教材。

《职业经理道德修养》以商业伦理学为基础,结合现代企业管理制度,以职业经理人工作过程中应处理的与股东、商业伙伴、客户、员工以及社会组织等五个方面的关系所涉及的职业道德与行为准则为切入点,试图构建一个现代经理人的职业道德规范。

《职业经理概论》总结了职业经理人产生的历史背景、形成的过程,在社会分工、制度、文化等层面进行宏观分析,同时放在企业组织运营的微观层面,从基本素质、个人管理、团队管理、领导管理等几个方面,从决策层、管理层、执行层,阐述不同级别以及不同岗位的职业经理人应具有相应知识及能力。以上两本书是进行职业经理人教育与培训的入门基础教材。

《职业经理商务礼仪训练》、《职业经理商务写作能力训练》、《职业经理演讲能力训练》讲的是职业经理人应具备的礼仪、写作、表达等基本素质。

《职业经理时间管理能力训练》、《职业经理目标管理能力训练》、

《职业经理生涯规划能力训练》从有效利用时间、任务目标管理、善于规划自己的职业生涯三个方面展开,这是一个职业经理人进行自我管理三个基本点。

《职业经理团队管理能力训练》、《职业经理沟通技巧训练》、《职业经理绩效考核能力训练》、《职业经理商务谈判能力训练》从团队建设、有效沟通、绩效考核、商务谈判四方面培养一个职业经理人作为管理者应具有的对团队进行管理的能力。

《职业经理创新能力训练》、《职业经理领导能力训练》主要是在培养职业经理人职业发展过程中,从一个初级经理向更高阶段成长过程中所需要的创新能力和领导能力。

这套丛书不仅可以作为初级职业经理人教育与培训机构的指导教材,也可以作为企业内部职业经理人的培训教材,同时也是大、中专毕业生或企业员工进行职业化训练与学习的辅导用书。

感谢高等教育出版社的刘志鹏社长和汤悦老师,没有他们的大力支持,这套丛书不可能这么快与大家见面;感谢中国企业家协会副会长、中国企业管理培训推进行动组委员会主任艾丰老师,他对丛书提出了很多宝贵的指导性意见;感谢“A管理模式”的创始人刘光起先生,他引领我们投身于职业经理人教育培训事业;感谢自1998年以来与我们一起成长的近万名中高级职业经理学员,他们是促使我们将职业经理教育培训事业深入发展下去的原动力;感谢清华颐文职业经理高等专修学校的所有教职员工以及从事职业经理人教育培训事业的同仁、合作伙伴,我们将一起把这项事业进行下去;感谢我们的家人、朋友,这套丛书可能是我们回馈他们支持与帮助的最好礼物。

由于水平和能力所限,这套丛书肯定会存在一些错误和疏漏,欢迎专家、同仁、读者进行批评、指正,提出宝贵意见,我们一定会虚心接受并改正,以使丛书更加完善。

编者

2004年2月16日于清华园

## 郑重声明

高等教育出版社依法对本书享有专有出版权。任何未经许可的复制、销售行为均违反《中华人民共和国著作权法》，其为人将承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。为了维护市场秩序，保护读者的合法权益，避免读者误用盗版书造成不良后果，我社将配合行政执法部门和司法机关对违法犯罪的单位和个人给予严厉打击。社会各界人士如发现上述侵权行为，希望及时举报，本社将奖励举报有功人员。

反盗版举报电话：(010) 58581897/58581698/58581879/  
58581877

传 真：(010) 82086060

E - mail: dd@hep.com.cn 或 chenrong@hep.com.cn

通信地址：北京市西城区德外大街 4 号

高等教育出版社法律事务部

邮 编：100011

购书请拨打电话：(010)64014089 64054601 64054588

# 目 录

## 第一篇 职业生涯规划总论

### 第一章 职业生涯规划概述 3

---

#### 第一节 职业生涯规划的含义及影响职业生涯规划的因素 3

1. 什么是职业生涯规划 /3
2. 影响职业生涯规划的因素 /5

#### 第二节 职业生涯规划含义 6

1. 什么是职业生涯规划 /6
2. 职业生涯规划的特征 /7
3. 职业生涯规划的性质 /8
4. 制定职业生涯规划的基本原则 /8

#### 第三节 影响职业生涯规划的因素 9

1. 职业生涯规划发展的不同阶段 /9
2. 影响职业生涯规划的因素 /10
3. 职业生涯规划的要害 /11

#### 第四节 职业的选择与个性 12

1. 认识职业 /12
2. 认识个性 /13
3. 职业选择与个性 /14

### 第二章 职业生涯规划理论 16

---

#### 第一节 职业自我意识理论 16

1. 什么是职业性 /16

2. 自我概念 /16

## 第二节 职业发展理论 17

1. 金兹伯格职业决策论 /18

2. 萨伯职业生涯阶段论 /19

3. 萨帕职业生涯层面论 /20

## 第三节 人职匹配原理 20

1. 人格特性与职业因素匹配理论 /21

2. 如何划分人格特性 /21

3. 人格类型与职业类型匹配 /22

4. 霍兰德人职匹配论 /22

5. 人职匹配测试 /25

# 第二篇 职业经理个人职业生涯规划

## 第三章 职业生涯目标 41

### 第一节 职业的选择 42

1. 职业造就个人的命运 /42

2. 择业时应注意的问题 /43

3. 职业选择的过程 /67

### 第二节 职业生涯目标的设定 71

1. 设定个人职业生涯目标的原则 /71

2. 设定个人职业生涯目标的步骤 /72

### 第三节 职业生涯目标的实现策略 74

1. 提高个人水平的策略 /74

2. 改善外部条件的策略 /75

3. 搞好人际关系的策略 /75

---

## 第四章 自我分析与环境分析 76

---

### 第一节 自我分析与潜能的开发 76

1. 什么是潜能 /76
2. 人人都有潜能 /77
3. 潜能的自我开发 /78

### 第二节 职业环境分析 79

1. 硬环境 /80
2. 软环境 /80

---

## 第五章 职业成长的道路 83

---

### 第一节 职业成长道路的基本类型 83

1. 立足本职 /83
2. 自学成才 /84
3. 转换职业岗位 /84
4. 自主创业 /84

### 第二节 职业适应 85

1. 工作岗位的适应 /85
2. 团队文化的适应 /85
3. 职业心理的适应 /85
4. 发展道路的寻求 /86

### 第三节 克服职业挫折 86

1. 产生职业挫折的具体原因 /87
2. 提高对职业挫折的承受力 /88
3. 如何克服职业挫折感 /88

---

## 第六章 职业生涯管理 90

---

### 第一节 职业生涯管理的含义及其特点 90

### 第二节 职业生涯管理的基本内容和参与者 92

1. 职业生涯管理的基本内容 /92

---

2. 职业生涯管理的参与者 /92

第三节 职业生涯规划表 94

### 第三篇 团队职业生涯规划

---

第七章 团队职业生涯规划概述 101

第一节 人与团队 101

1. 人的基本属性 /101
2. 人的行为链条分析 /102
3. 人的复杂性 /105
4. 团队的基本认识 /106
5. 团队发展的新趋势 /107
6. 人与团队 /108

第二节 团队理念与员工发展 110

1. 对团队理念的认识 /110
2. 不同的团队理念与员工的发展 /111

第三节 团队职业生涯规划的任务、内容 115

1. 团队职业生涯规划的任务 /115
2. 团队职业生涯规划的基本内容 /116
3. 团队职业生涯规划活动实施的不同阶段 /117

---

第八章 团队职业生涯规划的实施 120

第一节 团队职业生涯规划的实施 120

1. 团队职业生涯规划的目标 /121
2. 团队职业生涯规划原则 /126
3. 团队职业生涯规划工作中的要点 /128
4. 影响团队职业生涯规划的因素 /129

第二节 团队职业生涯规划的实施 132

1. 团队职业信息系统 /133
2. 团队职业生涯规划参与者的整合 /142
3. 团队成功进行职业生涯管理的方略 /147

### 第三节 团队职业生涯规划与管理方法 159

1. 团队职业生涯规划与管理流程设计 /159
2. 团队职业生涯规划项目内容的确定 /163
3. 团队职业生涯规划表的制定 /164
4. 团队职业生涯发展渠道的提供 /166
5. 日常的人力资源管理 /168
6. 团队职业生涯规划的评价 /169
7. 职业生涯面谈 /169

### 第四节 确保团队职业生涯规划成功的

#### 三要素 170

1. 人员保障 /170
2. 制度保障 /173
3. 精心设计管理活动 /175

## 第四篇 职业经理的职业生涯规划技能

## 第九章 塑造职业经理人成功职业生涯的重要技能和领导艺术 185

### 第一节 成功职业经理人的重要技能 185

1. 深入分析认识问题的技能 /185
2. 找到自己内在的驱动力 /186
3. 影响他人的技能 /187
4. 优秀的心理素质 /188
5. 持续的学习 /188

### 第二节 成功职业经理人的领导艺术 192

1. 超人的魅力 /192

2. 激发下属工作热情 /193
3. 正确地评价下属 /195
4. 表扬的艺术 /196
5. 批评的艺术 /197

## 第十章 职业经理人成功进行团队职业生涯管理的技能 201

---

### 第一节 常规人力资源管理技能 201

1. 如何识人 /201
2. 如何用人 /203
3. 如何得到人 /206

### 第二节 扩展团队职业生涯管理技能 212

1. 帮助员工与团队共同发展 /212
2. 正确对待员工的合理流动 /215
3. 健全企业职业生涯规划与管理 /216
4. 建设优秀企业文化 /217

## 参考文献 219

---

# 第一篇 职业生涯规划总论



# 第一章 职业生涯概述

职业生涯贯穿着一个人的大部分生命历程,也是个人生活幸福与否的关键环节。每个人都期待自己的一生中能够有所作为,但只有在其有了明确的奋斗目标后,才能不断激发自己勇往直前,努力奋斗,积极创造各种条件来实现个人的理想。相反,如果个人的职业目标不明确,制定切实可行的职业生涯规划也就无从谈起。事实证明,大部分人的失败并非是由于他们知识和才能的欠缺,而主要是因为他们不懂得制定出最适合个人发展的职业生涯规划。

## 第一节 职业生涯的含义及影响职业生涯的因素

“尺有所短,寸有所长”,职业生涯规划的目的就是要帮助每个人根据个人的长处,并结合现实的职业发展情况,为自己安排好未来。要学会如何正确地实施个人的职业生涯规划,就要彻底弄清楚职业生涯的科学涵义和主要的影响因素。在此基础上,“衡外情,量己力”,做到真正了解自己,并能充分评估内外环境的优势和限制,进而制定合理而可行的职业生涯规划。

### 1. 什么是职业生涯

人的一生要经历少年、青年、中年、老年等几个阶段。毫无疑问,最重要的是中、青年阶段。因为这个阶段是一个人投入时间和精力最多的时期,其物质和精神的需求也主要是通过这个阶段的社会活动来得到满足的。所谓的社会活动主要包括了一个人所从事的工作、休闲娱乐以及爱情、家庭、婚姻生活。其中最重要的是个人在此期间的一系列的工作选择,以及相关的教育和训练计划。