



管理者卷
MANAGERS

Career Design

职业的未来模式

个人生涯规划探索

自我认识与测试

职业生涯设计

[美] 威廉·沙门 © 主编
William A. Sarcman

时代文艺出版社

 哈佛商学院 **MBA** 管理全集
Library of MBA Management From Harvard Business College

管理者卷
MANAGERS

职业生涯设计

[美] 威廉·沙门 ● 主编
William A. Sarcman

0547031

时代文艺出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理者卷/威廉·沙门主编. - 长春: 时代文艺出版社.

2003. 11

(哈佛商学院MBA管理全集)

ISBN 7-5387-1740-4

I. 管… II. ①威… III 经济管理-教程 IV. 1247. 7

中国版本图书馆CIP数据核字(2003)第004521号

(哈佛商学院MBA管理全集管理者卷)

职业生涯设计

主 编: 威廉·沙门

责任编辑: 叶天洪

出 版: 时代文艺出版社

(长春市人民大街4848号 邮编: 130021 电话: 5638650)

发 行: 时代文艺出版社

印 刷: 吉林省委党校印刷厂

开 本: 850×1168毫米 32开

字 数: 148.5千字

印 张: 6.75印张

版 次: 2003年11月第1版

印 次: 2003年11月第1次印刷

印 数: 0001-3000

书 号: ISBN 7-5387-1740-4/I·1647

定 价: 14.00元

编委名单

主 编:

威廉·沙门
(William A. Sarcman)
美国哈佛商学院教授

副主编:

亚瑟·洛克
(Arthur Rock)
美国哈佛商学院出版公司董事

编 委:

詹姆斯·史坦索
(James Stancill)
美国芝加哥大学教授

高湘一
美国哥伦比亚大学 MBA
山西大学经济与管理学院副教授

陈国钦
美国加州西太平洋大学 MBA
台湾环球国际验证公司副总裁

孙 智
日本东京国际大学 MBA
经济学博士
中国科贝律师事务所高级律师

刘 虎
英国 CCAS 中国区域经理
国际注册审核员 (IRCA) 导师

王学深
台湾大学管理学院教授

林涵之
香港中文大学教授

刘 婷
澳门大学 MBA
澳门迪安公司大陆首席代表

李东海
清华大学经济管理学院教授

蒋一林
中国人民大学 MBA
YILIN 科技开发股份公司
项目总监

赵 辉
上海交通大学硕士
清华同方区域专员

步怀宇
中山大学生命科学院博士后
植物基因克隆及转基因研究
项目总监

刘建生
山西大学经济与管理学院院长
教授

● 人力资源管理卷

最新管理理念
理想的组织结构模式
岗位任职资格与考核标准
中层主管能力开发与考核
员工业绩考核与提升
员工入股分红方案
薪酬设定与员工激励
人力资源二次开发

● 管理者卷

管理承诺
创新再造流程
战略管理方案
创业必读
职业生涯设计
开放授权规程
项目管理方案
理性的决策
危机管理的界定
自我提升诊断

● 市场营销卷

顾客满意学
产品促销计划
营销手册
业务员工作标准
最新营销理念
业务主管的资格认证
品牌创建与形象保护
业务能力提升表格
市场调查学
营销计划书

责任编辑：叶天洪

封面设计：袁一雅

目 录

第一章 职业模式与职业规划	(1)
第一节 职业模式的历史沿革	(1)
一、过往模式	(2)
二、繁荣时期与艰难时期	(3)
三、职业保障已成为历史	(4)
四、未来模式	(5)
第二节 职业生涯规划概览	(6)
一、自我投资	(7)
二、妥协如何达成	(9)
三、职业规划简要模式	(10)
第二章 职业生涯设计规划原理	(13)
第一节 特质因素论	(13)
第二节 心理动力论	(15)
第三节 生涯发展论	(17)
第四节 类型论	(22)
第五节 生涯决定论	(25)
第六节 超个人心理学	(29)
第三章 新管理者的自我认识	(31)
第一节 生涯规划与自我的关系	(31)
一、时代使人追求的目标提升了	(32)
二、生涯规划也得从自身做起	(33)
三、实务也从探索自我做起	(33)

第二节 自我概念及对人生的影响	(36)
一、自我的含义	(36)
二、自我概念的意义与特性	(38)
三、影响自我概念的因素	(45)
四、自我对生活适应的影响	(48)
第三节 自我了解的方法	(52)
一、人都不了解自己	(52)
二、修习有关人类行为的学科	(55)
三、通过标准化测验与问卷	(56)
四、他人的反馈	(57)
五、咨询人员的反馈	(58)
附录——心理测验简介	(62)
第四节 人格、性向、兴趣、成就、智力心理 测试	(68)
一、人格测验	(69)
二、性向测验	(69)
三、兴趣测验	(70)
四、成就测验	(71)
五、智力测验	(72)
第四章 职业生涯规划设计程式	(76)
第一节 自我探索	(76)
一、能力	(76)
二、兴趣	(80)
三、价值观	(84)
四、人格特征	(87)
第二节 认识职业世界	(92)
一、理想中的职业	(94)

二、一项职业需要了解的相关问题	(95)
三、职业访谈	(96)
第三节 职业生涯规划	(97)
一、理想的生活方式	(97)
二、生涯决定	(104)
三、生涯设计	(112)
第五章 新管理者的时间管理	(115)
第一节 压力	(115)
一、压力的知觉	(115)
二、压力的影响	(116)
三、压力的管理	(117)
第二节 设定目标	(120)
一、制定人生目标	(120)
二、划分目标	(122)
第三节 时间规划	(123)
一、评估目标	(124)
二、有效规划每天的时间	(125)
三、预定计划	(127)
四、授权	(127)
第四节 执行计划	(128)
一、改变拖的习惯	(129)
二、适时调整进度	(130)
三、适当的工作环境	(130)
四、工作空间的规划	(131)
第六章 新管理者的人际关系	(134)
第一节 人际关系的发展历程	(134)
一、信任对不信任时期	(134)

二、自动自发对害羞怀疑时期·····	(135)
三、积极对罪恶感时期·····	(135)
四、勤勉对自卑时期·····	(136)
五、自我认同对角色混淆时期·····	(136)
六、亲密对孤独时期·····	(137)
七、创造对停滞时期·····	(138)
八、圆满对绝望时期·····	(139)
第二节 亲子关系·····	(141)
一、学龄前的亲子关系·····	(142)
二、就学后的亲子关系·····	(145)
第三节 同伴关系——友谊·····	(149)
一、人为什么需要朋友·····	(150)
二、形成友谊的重要因素·····	(152)
三、友谊形成的历程·····	(153)
四、与朋友相处之道·····	(154)
第四节 亲密关系——爱情与婚姻关系·····	(157)
一、爱情是什么·····	(158)
二、喜欢是什么·····	(159)
三、两性对喜欢与爱情的区分能力·····	(159)
四、婚姻的感情基础·····	(160)
五、改善婚姻关系的原则·····	(161)
第五节 工作中的人际关系·····	(166)
一、如何与上司相处·····	(166)
二、如何与同事相处·····	(169)
第七章 新管理者的人生功课·····	(173)
第一节 自我教导·····	(173)
一、自我教导类型·····	(173)

二、改善自我教导系统·····	(174)
三、必须遵从的 11 条规则·····	(175)
四、工作与休闲的平衡·····	(176)
五、正面的心理食谱·····	(177)
第二节 体力、智力、精力·····	(178)
一、强健的身体是活力之源·····	(178)
二、开发头发底下的宝藏·····	(179)
三、学习善待你的身体·····	(180)
四、精力的七大杀手·····	(181)
第三节 将体能转化为智能·····	(183)
一、放弃消极思想·····	(183)
二、设定工作的目标·····	(184)
三、不为虚名，只为成就而工作·····	(184)
四、增加对意志力的要求·····	(185)
第四节 支配潜意识·····	(185)
一、对自己的一生负责·····	(186)
二、想像解决问题的喜悦·····	(187)
三、逼出来的灵感·····	(188)
四、小心经营自我意象·····	(190)
第五节 自我训练·····	(191)
一、责任在自己手中·····	(192)
二、重复是最重要的工夫·····	(193)
第六节 坚定自信·····	(194)
一、什么是世上至宝·····	(194)
二、正面的自我暗示·····	(196)
三、现在就做正面思考·····	(198)
第八章 新管理者角色转变的时代要求·····	(200)

第一节	新管理者必须是战略家·····	(200)
第二节	新管理者必须是一位好的推动者·····	(202)
第三节	新管理者必须是科学决策人·····	(203)
第四节	新管理者必须是创新者·····	(205)

第一章 职业模式与职业规划

第一节 职业模式的历史沿革

应付变革对每个人来讲都并非易事。然而，假如你是这些变革的发起者，或者你能看到这些变革的到来，并相应地做好计划和准备，慎重选择，那么，应付变革就容易多了。

如今公司已不能为他们的雇员提供终身的工作保障，同时也不再有能力接收退学学生或为应届毕业生提供训练，使他们从事自己的职业直到退休。

这一基本事实正逐渐被许多公司理解，尽管经过很长一段时间，他们才承认这一事实。然而大多数人仍然没有真正理解这对他们意味着什么。

公司已不再有能力为他们的员工安排长期的职业。员工个人将对此承担更多的管理职责。对大多数人来讲，这意味着我们思维方式及行为方式的变革。“变革”已成为现实工作领域中的重要内容。

应付变革对每个人来讲都并非易事。然而，假如你是这些变革的发起者，或者你能看到这些变革的到来，并相应地做好计划和准备，慎重选择，那么，应付变革就容易多了。

许多最具影响力的经营管理专家，正在就公司如何帮助员工应付变革而著书立说。然而，如果你自己能够领会其中

的奥秘，那将会是一种明智之举。这样一来，你便可以采取主动，而不是被动地应付变革；你可以调整你的工作适应你的需要，而不至于在巨变中被公司任意操纵与摆布。

一、过往模式

有史以来，大多数人的工作都由别人来控制。在封建时代，忠实的家臣和侍从，和平时期在农场主或地主的家里或田地里干活，士兵们奉他们的国王、王子及将军之命行军跋涉，四处为家。在危机四伏、动荡不安的时期，权贵们能够提供给平民的，只是以忠诚换取的庇护。

随着工业革命的到来，大产业公司取代了封建贵族而成为最大的雇主。他们的权力更加集中，他们对劳动力的需求也欲壑难填，他们需要员工毫无异议地忠诚于他们，心甘情愿地下矿井，或在工厂极其恶劣的条件下做工，以换取一份微薄的薪水。雇主不愿意接受的，便是那些考虑个人利益或流露出一丝迹象要自己掌握命运的员工。雇主需要的是员工的体力，而不是他们的头脑。而且他们要了解的是他们的员工是否来干活，而不是他们是否愿意来或是否对他们所干的活感到满意。

为确保员工对他们的绝对忠诚，从而把员工牢牢地控制和固定在他们的岗位上，一些雇主特意表现出慈善的举动。例如，有的雇主不仅关心员工的工作，而且对他们生活的各方面都给予无微不至的关照，为其员工修建设施完备的生活区，确保他们有良好的住房、饮食及医疗设施，使员工及家属的生活都在公司的管理与控制之下。

随着工业生产需求下降而来的技术革命，又一次集中了

雇主们的需要。如今，公司终于开始意识到，员工的知识和技能是公司最重要的财富。那些具有最高知识水准和技能的劳动力，会为他们的公司带来巨大的成功。《幸福》杂志最近告诉我们：“产品是不存在的，存在的只是服务的人员。”意思是，由于公司不能再依靠保存技术优势来赢利，他们便越来越侧重于为其服务的员工。假如所有的产品都同样优质，那么，员工的技能、才智以及工作目的，便成为一个公司能否占领市场、赢得客户的检验标准。比如有关“附加价值”的问题。所谓“附加价值”，意指出售一种基本产品，并以提供附加的劳动服务，使其在竞争中占据优势。举例来说，假如你销售文字处理机，你可以附加使用该机器的培训，并设计课程讲解如何挑选优质产品，以及机器故障时如何及时维修。附加价值的获得往往取决于员工们的技能。他们的技能越强，附加价值就越大。

二、繁荣时期与艰难时期

在工业革命后的整个发展时期，许多公司能够做到对其员工信守诺言。在兴旺发达的公司中，形成一种“良性循环”。由于他们为雇员提供了最佳的就业前景，能够吸引最杰出的人才，而这些人才也就能成功地为公司开拓新的产品市场。而良好的市场又使公司继续改进他们的雇佣水准并提供给他们的员工，员工们可以得到晋升、加薪的奖励，而公司的效益也随之提高。

每一个繁荣和景气时期都存在这种情况。石油业的迅速发展时期造就了诸如英国石油公司这样独揽一切的大企业。零售贸易的繁荣时期为马克斯——斯潘塞和约翰·刘易斯股

份公司提供了额外的就业机会；资讯技术革命使得美国国际通用公司（IBM）成为世界上规模最大、实力最雄厚的公司，它能够为公司成员提供最好的报酬。

然而，每个时期都有其循环周期。正如在这种经济繁荣和增长时期，包揽一切的方式极具生命力一样，在经济发展的滑坡和萧条时期，它们也开始崩溃、瓦解。举例来说，任何一家公司，它最终将由于豢养了一批“废人”而宣告破产。或许这些人是一些高质量的“废人”，但要养活这些人，势必需要一笔特殊的费用，而在艰难时期，这笔特殊费用也必须削减。每一个发展周期都有这种情况发生，而每一次这种情况的发生，都会在公司内外引起极大的震惊。

如今，公司能对其员工采取包揽一切的家长式态度的时代已一去不复返了。事物正在发生急剧的变化。那些因其技能而在今天被视为宝贵人才的员工们会发现，他们的技能明天就会过时，而这一点并不是他们的过错。技术发展的迅猛使得我们根本无法预料五年之后会发生什么样的事情，而那些在一家公司一干就是三四十年的人，在此种形势下也就更无法生存下去了。

三、职业保障已成为历史

职业保障已经成为历史。每个人身边都会有人有过充当“多余之人”的经历，各种年龄的人都可能有这种经历。对某些人来讲，这种经历可能在他们的事业生涯中“光顾”过两次甚至三次。

伦敦的金融商业区以及其它的金融机构，过去一直被认为是有保障的职业。一个人从学校一毕业，便直接进入一家

银行工作，然后一步步地向高层职位攀登，一帆风顺，飞黄腾达。然而，情况已经发生了变化，利润骤然下跌，经营管理的自动化已经成为削减员工的一个重要的因素。

国营机构也一向被认为是能够提供高度安全保障的职业的部门，一旦有人进入这种机构，他们便很清楚，自己有了份终身的工作。因为组织机构规模庞大，能为其员工提供广泛的活动领域和体验范围。然而，正如私营公司不得不削减员工一样，这些国营机构也由于政府对其预算的监督和核查，而必须削减开支，将一些工作招标出去，让私人承包，以确保他们的运转能产生成本效益。因此，那些一直在这种环境中养尊处优的人们会突然发现，他们不得不为自己的一生另做打算了。

对于这些问题，最初的反应很自然地往往是对症下药。例如，为即将被辞退的员工寻找新职业的各种咨询服务公司迅速发展起来，大量的重新培训计划开始实施，一大批职业顾问专家开始在市场上出现，从写职业简历到指导他们创立自己的事业，为那些失业者们提供一切帮助。

然而，根本的问题是，如果你尚未了解自己，且不能适应自己的工作，你就不能指望有保障。同时，也不能指望在未来以传统的方式获得事业上的成功。

四、未来模式

可以预测，未来的职业模式将会如此：在你二十几岁大学毕业或受过某种专业培训之后，受雇进入一家核心企业。在这里，压力将会很大，因为一切需求都被削减压缩到最低限量。你在核心企业工作的时间将相对短一些，直到你的技

能变得过时，或者因劳累过度而垮掉。这种模式将会开始灵活运行，可能会使员工重新培训，或以一种更灵活、压力更小的方式进行工作。或许你会在一些核心企业中充当一位言行自由的顾问，或从事自己的小型经营，或花时间培训其他人，从事自己愿意干的事情，或致力于某种富有创造性的活动。

因此，在一家公司的核心部门，如销售部门，销售人员会离开公司以便成为一名公共关系专家、广告撰稿人、或任何一种与此领域相关的组织者。同样，这个人还可能脱胎换骨，决定在某地经营一家旅馆或一个菜园。这种方向性的转变很快会普遍起来——事实上这种转变已经开始出现了。

由于企业的组织层次减少，人们也就不会面临需要不断向高职位攀登的挑战了，而这一点在以前却是他们在事业生涯中毕生奋斗的目标。事实上，企业中的关键职位越来越少。因此，人们需要其它方式来激发他们的兴趣和抱负。假如公司想要激发员工的兴趣，并使他们意识到自己的全部潜力，那么公司就需要一种类似这样的模式——他们必须具备一些绝对独创性的新见解，因为长期以来传统始终具有强烈的影响。所有这一切，需要公司与员工双方面在观念上的彻底转变。

第二节 职业生涯规划概览

职业规划是一门哲学，一种思维方式和一种心态，也是你事业发展必须经过的一个过程。对许多人来讲，职业规划是要他们对自我和工作的看法有一个彻底的改变。