

刘捷 著

我们都在为自己创业，我们一生都在经营『自己』这一家公司。

吴晓波

著名财经作家

余建军

喜马拉雅FM联合创始人兼联席CEO

袁岳

零点有数科技、飞马旅创始人

联袂推荐

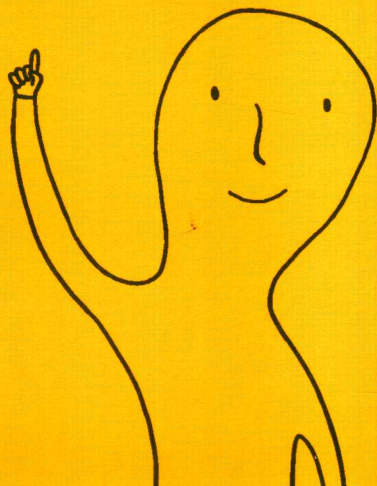
像经营企业一样经营自己

人人都能学的职场规划术

行业低迷、市场容量紧缩、跳槽连降两级……
凛冬已至，时代洪流中如何做到有备无患？

这本“职场过冬指南”教你：

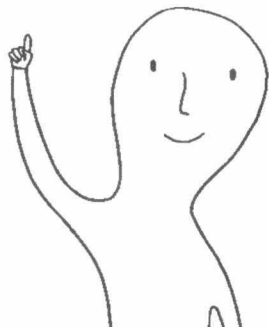
看清自己，认识冬天；理性经营，从容应对。



像经营企业一样 经营自己

人人都能学的职场规划术

刘捷 著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

像经营企业一样经营自己：人人都能学的职场规划术 / 刘捷著. — 杭州：浙江大学出版社，2019.6
ISBN 978-7-308-19090-9

I. ①像... II. ①刘 III. ①职业选择 IV.
① C913.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 074198 号

像经营企业一样经营自己：人人都能学的职场规划术

刘捷 著

策 划 杭州蓝狮子文化创意股份有限公司
责任编辑 杨 茜
责任校对 程漫漫 杨利军
封面设计 张志凯
出版发行 浙江大学出版社
(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)
(网址：<http://www.zjupress.com>)
排 版 杭州中大图文设计有限公司
印 刷 杭州钱江彩色印务有限公司
开 本 880mm×1230mm 1/32
印 张 7
字 数 127 千
版 次 2019 年 6 月第 1 版 2019 年 6 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-308-19090-9
定 价 42.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社市场运营中心联系方式：(0571) 88925591；<http://zjdxcs.tmall.com>

请把自己当成企业来经营

热门电视剧《权力的游戏》中斯塔克家族的族语“凛冬将至”，如今成了职场流行语。

说起“过冬”这个话题，大家或多或少都有体会。国内经济形势不像前些年那么火热，GDP 的增速在下降，国际上也是普遍经济萎靡，美国还发起了贸易战。

市场低迷、成本高企、金融支持不够，企业家们连连叫苦，不断呼吁减税，要银行加强对中小企业的服务，要行政部门在政策上更多地松绑。作为职场中人，你或多或少也从工作压力的不断加大、收入的不断减少及身边岗位的压缩和工作伙伴的离职中感受到了寒意。

大多数职场人对“凛冬将至”都抱以听天由命的态度，觉得无

论是国家政策、经济走势还是领导的决定，自己都无能为力，除了祈祷，又能做什么呢？所以当冷空气呼地一下来到面前，有的人认命，有的人抱怨，有的人哭闹，但是这些大概率并不会会有实际的作用。

也有一些人嗅觉灵敏，四处寻找一些看起来可以过冬的房子和岩洞。他们会去跟从那些看起来比较厉害的前辈，听从那些很多人都认同的意见和做法，从众心理最大的作用就是得到安全感。结果，有时候看起来光鲜的房子倒得比草屋还快，即便是匆忙找到了一个还算过得去的地方，也不一定是真正好的选择，因为它有可能影响了你未来长期的发展，当春天再次来临的时候，你发现自己反而落在人后。

我认识一位在外贸企业担任销售的小伙子小赵，人很聪明，只用了三四年的时间就熟悉了业务，并建立了相当好的客户关系。2018年美国刚一开打贸易战，他就敏锐地算出了自己企业的产品成本将大幅度上升，汇率的波动也会造成很大负面影响，因此当他一看到客户态度变得摇摆不定时，便预感到自己作为销售的业绩压力的上升及收入的大幅下降。于是他跳槽去了一家与之前行业相关的市场策划公司，从销售岗转为市场岗，最大的变化是固定收入开始占较大比例，虽然整体薪酬比贸易战前的销售岗下降了一些，但是好歹稳定啊。

结果一两个月后，客户经过对不同产地的调研，发现中国技术

产业中工人的水平比印尼、非洲和加勒比地区国家的工人要高出太多，而他们高端产品的定位不能接受品质的降低，加上原本的利润空间还很大，所以宁愿共同承担税负的损失。于是双方继续履行合同，新订单也落了地。小赵肠子都悔青了，既丢掉了一大块提成，又增加了转岗和适应新工作的负担。最惨痛的损失是：之前三四年的职业积累，包括客户关系都清零了！他整个职场生涯需要重新开始。

可见，预见冬天，做出了合理应对，也不见得都能获得好的结果。

那么，职场人应该如何“过冬”呢？

这本指南，不同于其他指南类读物。美食指南，谁都能用上；旅行指南，大多数人都会用，多少能看得懂地图、排得了日程；而职场指南，并不是对所有人都能起作用。虽然都是职场人，但不是所有人都有职业的心态和素养——而这恰恰是任何职场技能、方法和选择能起作用的前提。如果你不能理解和接受，那么本书的所有方法都是无效的。否则你购买本书只起到一个作用：知道了为什么冬天会过得很差，甚至可以确认春、夏、秋的日子也不会有多舒服。原因不是运气、不是努力、不是碰到的各种客观阻碍，而是你没有经营好自己。

所以，在阅读全书之前，请先建立一个信条和行为标准：

把自己当成一家企业来经营！

企业是什么样子的？

企业就是一个投入人力、资金、技术和其他资源，通过制造出产品、提供好服务，从市场获取收入、赚到利润的组织。

为什么说职场人要把自己当成一家企业来经营？因为职场中的你，可以套用一模一样的句式来定义自己：你在职场投入时间、技能、经验和创意，通过完成工作成果、提供管理服务，从企业获取薪酬收入、得到回报。

企业要考虑投入产出的比例、利润率，职场人同样要考虑如何让自己用有限的时间和能力，创造出更大的价值，得到更多的回报。

企业要考虑产品和服务的更新、考虑占领市场，职场人同样要考虑如何更新自己的知识和技能、提高自己的经验值，去获得更高的职场地位、更广的职业空间。

企业要考虑自己的估值、能不能上市，职场人同样要考虑如何提高自己的估值，有没有获得股权激励的机会。

当企业在面对凛冬，甚至早在预感到冬天即将到来时，会采取一系列的措施去调整策略，去组织应对，职场人同样要考虑，如何判断职业发展的轨迹可能将遭遇冬天，无论是宏观因素、企业外部因素还是自己的原因。你要为这个冬天做哪些准备？

采取和企业面对经济问题时一样的思考方式，用这样的经济理念和规律来解读你的职场，来理解和应对在职场中碰到的所有问题。

这一切的前提是，你要有经营自己的意识，而不是单纯地作为工具被利用、被消耗。如果企业要考虑投入产出，职场人怎能不考虑这一点？职场人的投入更宝贵，因为你投入的是不可再生的“时间”，生命如此短暂，你有什么理由不把它用好，去争取最大的产出呢？你的产出可以是薪酬或股权，也可以是完成社会贡献或文化创造的成就感。即便只是为了小小的自我满足，也应该让愉悦来得更多一些、更美好一些。

作为企业家来说，现在也已经不再是若干年前将员工作为工具使用的年代了。当今社会，信息高度发达，社会变化飞快，工具型的员工固然可靠好用，但是已不具备去自主适应形势、主动应对问题及创造创新的能力，这样对企业来说，整体上就会缺乏竞争力和成长性。而那些懂得经营自己的员工，某种程度上成了企业的“供应商”，虽然同时也增加了一些不稳定因素及管理的难度，但是却真正让企业在很多细分领域更加强大，让企业在整体上得到了提升。员工主观上经营和提升自己的过程，客观上也为企业创造了更多价值，增强了企业的竞争力。

很多企业都在推行学习型组织、阿米巴模型及合伙人制度，把企业的经营切分给一个个合伙人和合伙组织，由一个个阿米巴组织去核算管理，推动所有背负经营责任的个体去承担经营的责任，并使企业经营有所改善和提升，从而分享经营成果。这个理念已经在大多数企业家心目中形成，未来那些工具型的员工都将不再是企业

像经营企业一样经营自己：人人都能学的职场规划术

家的工具，而是合伙人和小团队领导者的工具，随时可能在精细的核算中被切割出去；而所有经营自己的员工，将成为小组织的领导、中高层乃至合伙人，将经营自己与经营组织、经营企业融为一体。

所以，职场人需要经营自己，你的老板也希望你能经营好自己。如果你仍然是被拨一下才动一动，那么当老板放弃你的时候，根本原因是你早已经放弃了自己！

自弃，进而人弃，谈何过冬？

你在职场的每一天，都是冬天。

这本职场过冬指南将带你——看清自己，认识冬天；理性经营，从容应对。

目 录

第 1 章	先有一份职业规划	001
	准备一份自我认知单	003
	职业规划之 9 要素	009
	9 要素之于“凛冬”的意义	038
第 2 章	抬头看大环境	055
	宏观世界之于微观世界的影响	057
	为什么说冬天来了?	060
	凛冬中的三条出路	071
第 3 章	分析你的小环境	081
	重新定义行业	084

评估你的行当	091
给所在企业做个尽职调查	098
给你的职业内容评分	106

第4章 跳槽 115

关于跳槽这件事	117
关于降薪和裁员	135

第5章 留下 145

管好个人职业周期	147
行动起来才有出路	155
不同岗位的过冬准备	165

第6章 职场理财——冬天里的一把火 185

股市、楼市、汇市	188
没财可理，怎么办？	196
日常薪资管理	202

后 记 209

| 第一章 |

先有一份职业规划

我要讲的第一件事就是职业规划。

做好职业规划的人，无论外面是什么天气，都有属于自己的行动计划，并会按照计划一步一步地走着一条不断向上的职业道路。当他们遇到冬天来临的时候，高段位的人多少都已经做了一些预案和准备，中等段位的至少也有很明确的行动标准，清楚首先要解决的问题和不会接受的选项。

而没有职业规划的人，一直都是听从着父母的意见或者随大流，过一天算一天，走到哪里算哪里。碰到外部环境变化，既没有应对的准备，也不知道未来的方向。迷惘，进而失措。他们碰到冬天，能不能过？怎么过？一切就靠运气了。

所以本章要说的事，就是怎么做职业规划。

准备一份自我认知单

职业规划是你自己的，每个人都不一样。做职业规划的第

一步，就是认识你自己。

你了解自己吗？你所认为的自己，是不是真实的？有的人盲目自恋，有的人过于低估自己，也有的人从来没发现自己最闪光、最有竞争力的部分。

我以前工作过的企业有两名女员工，颜值都不高。钱小姐自我感觉极其良好，行为举止都透露着明星范儿，还经常颐指气使地让男同事帮她做这做那，也不知道她哪里来的自信。她不知道别人都是以同情和不忍的心理在勉强帮她，还认为这是女神应得的待遇。另一位孙小姐性格开朗，乐于助人，既不自卑也不张扬，喜欢浏览各种城市美食资讯并会带同事一起去“拔草”，当她得到帮助的时候，同事能感受到的就是她的真诚感谢。在之后若干次的岗位调整和调动中，前者还在原地踏步，后者已经不知不觉地成了项目主管。

我还有一位前下属小李，性格内向，一直自认为自己不聪明、没能力，默默地把分内事做好就行。但其实他有一个非常大的优点，就是在做任何自己的事的时候，都会把各方面的信息吃透、搞懂，他的细致和踏实程度在公司内几乎无人可比。时间长了，他无形中已经成了一个业务知识涉猎广博，并且深入理解各部门工作关联程度的最佳参谋人选。当我任命他为战略规划部的经理助理时，他在惊讶之余第一次重新认识了自己。

还有很多时候，你自以为了解的自己并不是真正的你，那些内心深处的问题你可能从来没有去触碰。你按照惯性生活，以为自己就应该是那个样子，而内心深处的向往和渴望一直被掩埋着。

我以前有位财务部员工小周，是乖乖女，她去读财会专业、从事财务工作都是父母的建议和安排，而她也从未觉得不妥。如果不出意外，应该会慢慢地沿着会计、总账会计、财务部副经理、财务部经理这样的轨迹一直走下去。直到有一天在一个项目会上，她在汇报财务数据的时候无意中流露出了对幼儿教育行业的深度认知和思考，对幼教项目的核心竞争力和推进节点有着极有价值的见解，而这一切源自于她对幼儿、对幼教发自内心的喜爱。那天，我觉得她没有去读师范院校、去从事幼教事业是一件多么可惜的事情！而认识自己、调整职业规划，任何时候都为时不晚。经过交流，她欣然接受了幼教项目财务管控的任务，随后逐渐从财务入手进而了解了招生、管理等方面的专业技能，没几年的工夫便成了幼教领域的项目负责人及管理专家，最终被基金高薪聘请。

所有正确的职业规划，都是从正确认识自己开始的。

如何正确认识自己？请给自己准备一份“自我认知单”。

这份卷子的前半部分，是选择题，通过科学的测试去了解自己的性格和内在的优缺点；后半部分，是问答题，旨在追问自己内心最真实的向往。

前半部分我建议选用测试的方式。类似这样的测试很多，例如在某些培训课或者面试时，你可能会被要求进行MBTI、PDP、DISC和九型人格等测试。如果遇到，千万不要放弃这个自我了解的机会。选用不同的测试可以发现那些自己没注意到的性格特点。

DISC个性测试将人分为4种不同的性格特质，九型人格测试则将人分成9种气质，MBTI测试会将人分成16种，如果加上星座、血型等指标，你可以用无数的标准对自己进行定位，然后把这个定位和你平时的“自以为”相比较，得出一个“自知”。

测试过以后，去和你的亲人、密友、信赖的更高层级的老师或前辈交流一下，看看在哪些地方你的自我认知和外界的解读是有偏差的。而**“自知”和“他知”之间的偏差，很可能就是你职业生涯的“雷”**！很多人踩到了“雷”并不知道，还一味怪罪他人；或者以为自己不够努力，结果越努力越偏。职场上不是只有你一个人，职场是由很多人组成的一个“江湖”，绝大多数情况是众人决定着个体的结果，只有少数内心足够强大的人能用自己的“自知”去影响众人。