

致未来的 职场大咖们

智慧职场如鱼得水的十大技能

腾静 王胜会 ©编著

未来已来

职场小伙伴你做好准备了吗

大咖观点

教练引导、复盘技术、勇往直前

职场智慧

满满拿来即用/稍改即用的工具



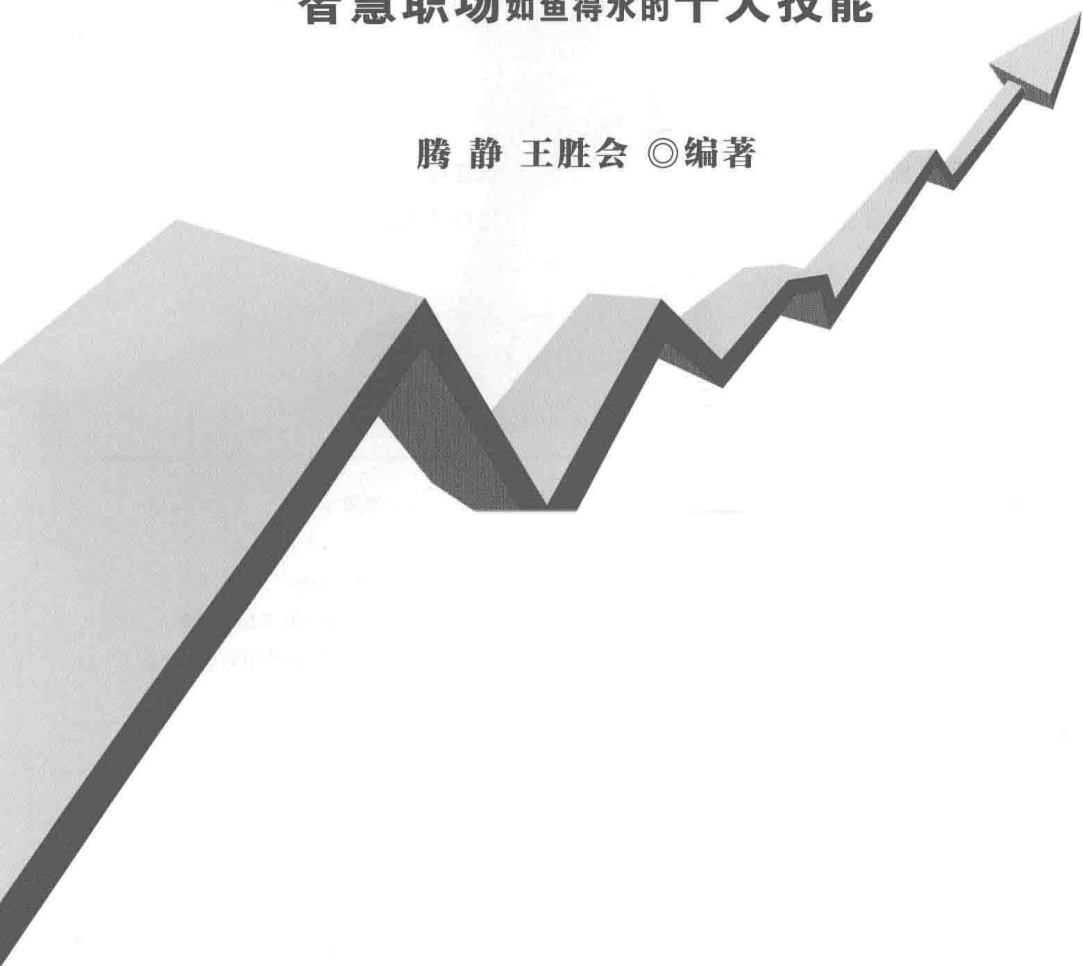
知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

致未来的 职场大咖们

智慧职场如鱼得水的十大技能

腾 静 王胜会 ©编著



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

图书在版编目 (CIP) 数据

致未来的职场大咖们：智慧职场如鱼得水的十大技能/腾静，王胜会编著. —北京：知识产权出版社，
2018. 11

ISBN 978-7-5130-2588-1

I. ①致… II. ①腾… ②王… III. ①职业选择
IV. ①C913. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 241780 号

策划编辑：庞从容
责任编辑：薛迎春

责任校对：谷 洋
责任印制：刘译文

致未来的职场大咖们——智慧职场如鱼得水的十大技能
腾静 王胜会 编著

出版发行：知识产权出版社 有限责任公司	网 址：http://www.ipph.cn
社 址：北京市海淀区气象路 50 号院	邮 编：100081
责编电话：010-82000860 转 8726	责编邮箱：pangcongrong@163.com
发行电话：010-82000860 转 8101/8102	发行传真：010-82000893/82005070/82000270
印 刷：北京嘉恒彩色印刷有限责任公司	经 销：各大网上书店、新华书店及相关专业书店
开 本：710mm × 1000mm 1/16	印 张：14
版 次：2018 年 11 月第 1 版	印 次：2018 年 11 月第 1 次印刷
字 数：237 千字	定 价：49.00 元

ISBN 978-7-5130-2588-1

出版版权专有 侵权必究
如有印装质量问题，本社负责调换。

主编简介



腾 静

北京冠美口腔医院管理有限公司总裁

时代风范文化发展有限公司董事长

百思特 DENTEL 孵化基地创始人

北京开封企业商会常务副会长

首届中国牙医节发起人

北京林业大学等多所高校大学生创新创业导师



晋媛媛

教育学硕士

北京工业大学就业创业指导中心副主任、创新创业学院副院长
职业规划师，创业导师

长期从事学生就业创业指导工作和职业生涯规划辅导工作
获北京高校优秀辅导员称号及北京高等学校“青年英才计划”资助



张进

从事人力资源管理工作近 30 年

招聘、培养数名优秀人才，国家认证生涯规划师

为上万名企业员工和学生提供职业生涯规划的培训和辅导

中国人民大学职业指导顾问，港澳大学生内地实习团职业导师

心理咨询师，心理测量师，高级企业人力资源管理师，高级工程师



樊玉洁

管理咨询顾问

近 10 年管理咨询经验，主持或参与多家企事业单位管理咨询项目

完成多套人力资源管理业务体系的设计与咨询成果文件的撰写

管理咨询项目服务的方向为战略、组织、人力资源等

高级企业人力资源管理师，企业培训师

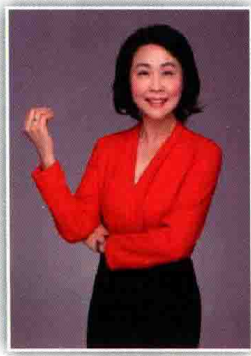
智囊团顾问成员



张跃

(高级会计师)

国家职业生涯规划师
近20年企业高管经验



沈梅

(高级工程师)

大学生就业/创业培训、咨询
CEO 加工厂创业导师



李京

(职业生涯规划师)

北京电子科技职业学院
就业创业教育指导中心主任



张新伟

(自媒体运营达人)
快职场品牌创始人
互联网营销专家



严莉

(历任集团HRD)

20年人力资源管理经验
历任纽交所上市软件企业HRD



郭巍

(资深人力资源管理师)

10年大型商业地产集团HRD
高校就业辅导导师



孔捷

(二级心理咨询师)

工程师, 资深职业生涯规划师
高考志愿填报咨询师



王晶

(活动策划)

国美互联网营销策划运营
自媒体运营达人



李洋

(心理咨询师)

硕士, 高中政治老师
曾就职于中铁四局人力资源部



陈丽
 (资深媒体人)
 《孤独星球》LP 终审编辑
 原《华夏时报》总编室主任



颜为军
 (集团优秀主持人)
 团队管理培训师
 企业管理咨询师



于海风
 (团队建设专家)
 职业素养培训导师
 毕业于辽宁大学市场营销专业



张梅
 (会计讲师)
 企业财务顾问, 税务筹划顾问
 中华会计学会会员



刘诗雨
 (管理咨询顾问)
 HR 实战教练, 图书编辑
 毕业于北京林业大学



丁萌
 (营销策划)
 高级顾问式销售讲师
 毕业于南京理工大学



廖满媛
 (大学教师)
 任教于北京工业大学
 高级职业指导师
 全球职业生涯教练
 全球职业规划师



方奕
 (企业文化师, 博士, MBA)
 中国煤科集团公司高级主管
 发表学术论文和原创文章近 50 篇



宋凝
 (插画设计师)
 就读中央美术学院附中
 为多部图书创作插画

前言

时间长了，经常听到有人问老板/主管/HR：“我迟过到、早退过或违反过工作纪律吗？没有吧！公司领导或主管对我有意见吗？没有吧！那么，为什么比我资历浅的人都得到了晋升，而我却一直熬在不受重视的岗位上呢？”

其实，他/她本人是真不明白，而作为旁观者我们看得很清楚。即便不谈卓越，他/她离优秀也差得很远。如果一个人没有修炼好，即使把他/她放在高一级的位置上，他/她也只是在“彼得原理”中挣扎……

职场中的普通一员，如何快速成长为职场精英，继而蜕变为职场大咖呢？

玛丽莎·梅耶尔，是谷歌的第20位员工，也是谷歌的首位女性工程师，她在谷歌工作了13年，后来又担任雅虎的CEO。

史蒂夫·乔布斯，是生前死后都影响世界的一个人，因为苹果公司上市一夜暴富，但是却对他的传记作者说，他当时就发誓，永远不会让钱毁了自己的生活。

阿里安娜·赫芬顿，作为美国在线以及赫芬顿邮报的主编，在英国记者列文的指导下写作完成了《女性》(The Female Woman)，这本书正式出版时，她年仅23岁。

稻盛和夫，日本“经营之神”，白手起家创办了京瓷和第二电信，他认为，成功就是付出不亚于任何人的努力，认真拼命地工作。

求伯君，在金山写程序很厉害，是打工界的成功者。既然金山能造就一个佼佼者求伯君，那么，你所在的公司也可以成就一个、二个、三个，就看其中有没有你了。

雷军，曾经对着天空大喊：“我是最棒的！”他认为，只要做自己热爱的事，热爱自己所做的事，然后顺势而为就好。

还有太多大咖们的亲身故事和职场箴言，吴士宏、杰夫·贝佐斯、拉里·佩奇、赵润勤、胡双钱、伊雷内·杜邦、唐僧、刘备、赖雷、埃隆·马斯克、斯蒂芬·罗宾斯、张瑞敏、杰夫·伊梅尔特、诺曼·阿姆森、任正非、乔凡尼·美第奇、华盛顿、摩尔斯、富尔顿、臧健和隔壁老王/小李/小张……

所以，我们认为：奋斗没有终点，你要学会坚持；职场没有止境，你要掌握智慧。致未来的职场大咖们——智慧职场如鱼得水的十大技能与你分享。

本书提供了智慧职场共计十个方面的实操、实务、实战内容，包括个人品牌、岗位职责、职业素质、团队管理、项目执行、问题解决、权变领导、二次定位、晋升通道和学习地图等关键词。助力三至五年职场经验的小伙伴快速成长为职场“大牛”“高手”“跨界人才”“斜杆青年”。

本书既适合具有三至五年职场经验的小伙伴、遇到瓶颈想二次跨越的职场经验人士、顶到天花板想二次定位的中基层管理者，也可以作为职业生涯咨询师、高校招生就业处或创新创业处的老师以及培训师的参考用书和培训教材。

本书撰写人员及分工如下：

王胜会 第1章

腾 静 第2章

晋媛媛 第3章

李 贇 第4章

刘晓坤 第5章

腾 静、樊玉洁 第6章

樊玉洁 第7章

阳冬莲 第8章

张 进 第9章

腾 静、晋媛媛 第10章

宋 凝 设计、绘制插画

全书由腾静、王胜会统撰定稿。

本书的撰写和相关研究，还得到了冠美百思特商学院、弈博明道作家导师团和快职场品牌的大力支持。各位智囊团顾问为本书的策划、创作提出了宝贵的意见和建议，庞从容老师、薛迎春老师也为本书的出版付出了辛劳。借此出版机会，对所有参与本书项目的合作机构和朋友表示敬意和感谢。

第1章 逆风飞扬：以心为本，为梦想远航 / 1

- 1.1 你的职场新起点再启航 / 3
- 1.2 CASVE 生涯循环模型 / 6
- 1.3 领着干、帮着干 & 跟着干、对着干 / 9
 - 大咖案例：“有偿离职”检验“镜中自我” / 12
- 1.4 职业适应性测试验证“真正自我” / 15
 - 测试点评：霍兰德六个岛屿你选哪一个 / 17
- 1.5 个人品牌要像创业项目一样经营 / 21

第2章 工作菜单：超越我的岗位职责 / 23

- 2.1 双向选择、精细化 & 职场奋斗 / 25
 - 大咖案例：看到了就是我的责任 / 27
 - 大咖案例：工程师职业发展规划 / 29
- 2.2 技术创新我的实践 / 33
- 2.3 管理创新三个维度 / 37
 - 测试点评：绩优员工的十优矩阵 / 39

第3章 修炼自我：锻造卓越职业素质 / 41

- 3.1 马伏枥趋道，士素养重国 / 43
 - 大咖案例：他们是坚强的“小强” / 44
- 3.2 打破自我心理防御 / 48
- 3.3 开场白七大禁忌别中招 / 50
- 3.4 图表让沟通简单、高效 / 52
- 3.5 遵守职场规则，远离职场雷区 / 56
 - 大咖案例：杜邦全员安全说 / 60

第4章 团队建设：高绩效微笑曲线 / 63

- 4.1 谈天说地谈古论今话团队 / 65
- 4.2 团队的“皮骨肉血 & 魂” / 70
 大咖案例：工程师“机动团队” / 71
- 4.3 选拔“问听察析判 & 评” / 73
- 4.4 四种成功团队的管理模式 / 79
- 4.5 性格激励与团队精神培育 / 84
 大咖案例：我的学习型技术团队 / 87

第5章 项目历练：项目经理之间到底差多少 / 91

- 5.1 项目经理八维领导力 / 93
- 5.2 项目 KPI 适用性检验清单 / 95
 测试点评：项目执行力 / 96
- 5.3 项目团队激励三大工具 / 98
- 5.4 跨部门、跨项目关系运作 / 102
- 5.5 项目沟通之干系人矩阵 / 105
- 5.6 优秀项目经理七大转变 / 109
 大咖案例：华为的项目经理 / 112

第6章 双创三做：问题分析与解决 / 117

- 大咖案例：八分钟时间段的改变 / 119
- 6.1 市场调研后再说大话 / 122
- 6.2 工作汇报带两个方案 / 127
- 6.3 述职强调问题解决能力 / 131
 大咖案例：海尔人人是创客 / 135

第7章 权变领导：高效能主管样板 / 137

- 7.1 所有管理者都应该是领导者 / 139
- 7.2 管理者角色 & 多元化管理 / 142
- 7.3 登门槛效应 & 变革型领导 / 146
 智慧工具：磋商 & 工作理事会 / 148

- 7.4 指导下属常见的八个误区 / 150
- 7.5 领导能力开发十力之功自远 / 152
 - 智慧工具：突发事件预警与处理 / 154

第8章 职业定位：职业生涯二次思考 / 157

- 8.1 找到我的职业“蜜罐区” / 159
- 8.2 世界500强能力素质模型 / 161
- 8.3 转岗还是辞职不要懵 / 165
 - 智慧工具：重构失业经验 / 168
 - 大咖案例：烧不死的鸟是凤凰 / 170
- 8.4 事业 & 家庭一个都不能少 / 173

第9章 职场晋升：智慧脱离彼得原理 / 175

- 9.1 不想当主编的厨师不是好司机 / 177
- 9.2 各类人员的职业发展通道 / 182
 - 大咖案例：如何“坐电梯”晋升 / 189
- 9.3 晋升前先培养好接班人 / 191
 - 智慧工具：管理技能开发的工具包 / 194

第10章 充电地图：量身定制我的成长矩阵 / 197

- 10.1 美第奇效应与跨界人才 / 199
- 10.2 学习过程与学习曲线 / 203
 - 智慧观点：读书可以经历一千种职场 / 205
 - 大咖案例：“建库”——以内容为王 / 205
- 10.3 永不放弃挖掘自己 & 团队潜力 / 212
 - 智慧工具：学习地图与培训迁移模型 / 214

第1章

逆风飞扬：以心为本，为梦想远航

“Great hopes make great man.” 伟大的理想造就伟大的人物；伟大的抱负造就伟大的事业。成功没有神奇妙方，关键是要把你擅长的事情做到极致。当你成长、蜕变、越来越强到他人无法超越时，就是你了！

《连线》杂志在报道中谈过，杰夫·贝佐斯（Jeff Bezos）每周都会预留出两天时间来畅想生活，寻找新的创意。有时，他仅仅是上上网，或者一段时间沉浸在自己的理想世界里。而且，他还对长远目标例行“签到”，时时“复盘”。贝佐斯每个季度都会与助手正式面谈，评估助手既定计划的进展情况。贝佐斯的这种做法是一种“逆向工作法”，是希望通过检验自己在过去取得的成绩、踏过的坑来汲取经验，以确保自己每一天都活得有价值。

日复一日的职场生活，我们同样需要例行思考、深度挖掘：“我到底在做什么？其实我最想做什么？目前为止，我做得好吗？我如何才能做得更好……”

我们可以运用这种签到式的做法，帮助自己始终坚持长远目标，同时又可以确保我们的注意力不会被稍纵即逝、并未实践的创意所分散。要知道，你不是为团队和部门工作，而是为公司；你不是为老板干活，而是为你自己；你不是为同事和下属“擦屁股”，而是锻炼提升你的能力；你不是为家人而活，而是为你自己。

只要你愿意投入时间和精力来培养新技能，那么你就能够做好你应该做的事。如果你只涉猎你能力所及的固有领域，那么你的技能很快就会过时。工作中，我们就是以客户为出发点，但是下班后有时间冷静思考时，我们可以回到起点，服务好客户的过程同时也是我们自己成长的机会，我们努力学习所有需要的技能、技巧，开发和建造所有需要的技术、工具。

1.1

你的职场新起点再启航

庄子说：“知无用，而始可与言用矣。”如果现在把你归零，你仍然愿意再来一次吗？当在职场混迹三五年或者说一个阶段后，就应该放空一次，清零一次。懂得了无用，才可以谈有用；懂得了释放过去，不纠结已取得的名利、受到的伤害、得到的多与少，才可以重新开始，真正凤凰涅槃、浴火重生。

成功都是过去时，改变永远没有终结。我们自我挑战、改变视角、改变思维模式，我们吐故纳新、勇于舍弃、回归原点，是为了继续前进。

就像威廉·萨默塞特·毛姆（William Somerset Maugham）的《月亮和六便士》里的主人公，如果踮起脚去摘天上的月亮，就得舍弃弯腰去捡地上的六便士。

再如《小城畸人》的作者舍伍德·安德森（Sherwood Anderson）对年轻的福克纳说的那样：“如果你想成为一个作家，你必须有一个起点，即使是不起眼的乡下的小地方，它应该是你熟悉又不会为之感到羞愧的地方。有一个起点，至关重要。”是的，如同生命一样，职场有原点是极为重要的。因为，我们每个人总是从原点出发，最终又回到原点，只不过整个过程每个人经历的不一样，从原点回到原点的循环次数和时间长短不一样而已。

当然，每一次选择，都是职场生涯中的关键时刻，我们都很谨慎。其实，真正的焦虑来源不是职场经验丰富不丰富，而在于你是否获得了工作满足感、职场幸福感。所以，做出最终决定的依据是很明确的——两个问号：一个是你是“成就导向”的吗？另一个是你有“归纳思维”吗？

1. 我的成就导向阶梯

成就导向，就是一种希望并努力使工作杰出或超出优秀标准的目标。其标准可以是某个人自己过去的业绩，或一种客观衡量标准，或比其他人做得更好，或某人自己设定的挑战性目标，或任何人从未做过的事。而且取得某一独特的成绩也可认为具有成就导向。

我们可以对个人的成就导向进行衡量，如图 1-1 所示，即利用一个从低级到高级的行为参照标准作为评估的参考。

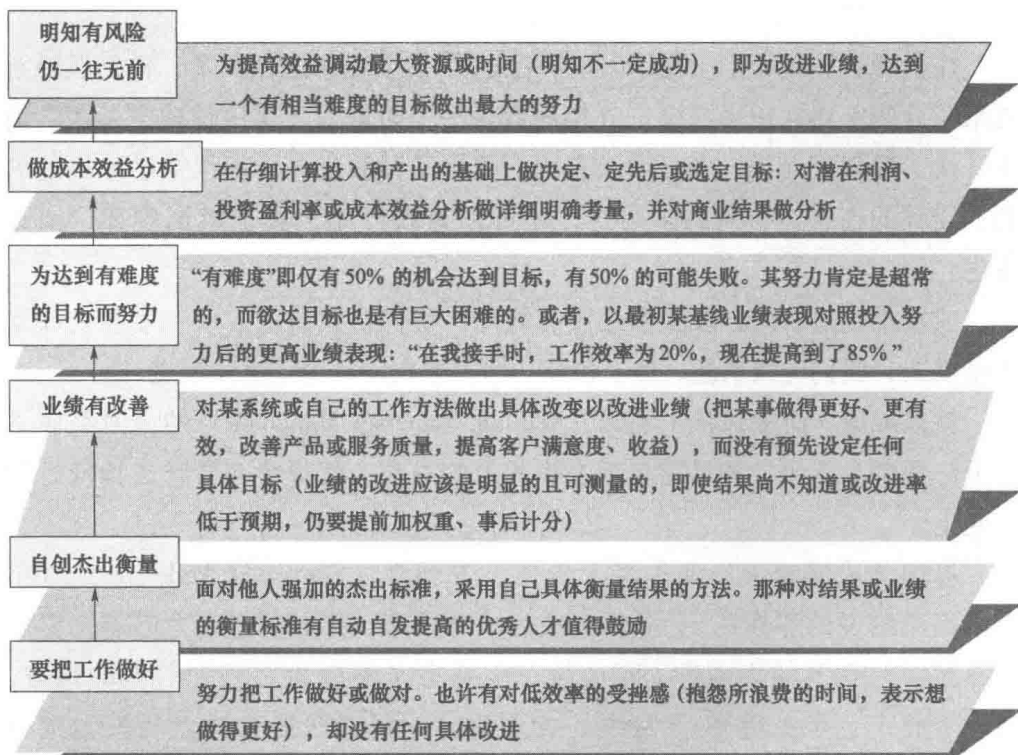


图 1-1 成就导向阶梯

2. 我的归纳思维矩阵

归纳思维，就是有能力确认那些关联不明显事物的规律，在极为复杂的情况下，确定关键或潜在的问题，运用包括创造性的、概念化的或归纳性的推理方法。

(1) 运用基本规则：运用简单规则（经验法则）、常识和自己过去的经

验确定问题所在。当目前情况与过去情况一模一样时，立即使用以往的处理方式。

(2) 可看出类比模式：进行信息对比，可看出逻辑相关性、趋势或缺少的部分。当目前的情况类似于过去的情况时，可辨认出其相似性程度，然后再决定可采用的经验值是多少。

(3) 可运用复杂的概念：运用理论知识或过去不同趋势与情况的统计、整合、分析来看待当前的局势。可恰当运用并适当修改复杂概念或方法，比如统计流程控制、全面质量管理（TQM）分析、管理风格、组织文化等，这些都是更高一级归纳思维素质运用的证明。

(4) 可把复杂数据或情况澄清：可把复杂的观点、情况清楚简单或易于理解地呈现出来。归纳所有的观点、问题和观察到的事实，然后用一个清楚、有用的解释代之。即可以把复杂信息变为简单的信息，能够节省人工成本、时间成本，达到简单、高效。

(5) 创造出新概念：为解释某种情况或解决某个问题时，可以创造出新的概念并加以运用，而那些概念他人看不出，也不是从过去教育或经历中所学到的，从而形成创新思维。

那么，留下几个问题你来思考一下？

你的职场生涯每次回到新起点，你都会闭环式地考虑你的职业适应性问题吗？

你在比照后能够找到你职业生涯的问题并制定好不后悔的决策吗？

你都可以找到并带上愿景、目标、新观点、新技术、新方法、新工具再启航吗？

无论走到哪一步，我们为之奋斗的事业都注定有一次归航，重新规划后，我们再次启航，必将充满能量也充满希望。