

某集团职员职业生涯

知识手册

目录

- 1、 职员职业生涯规划与集团未来战略的关系
- 2、 职业生涯规划基础知识
- 3、 职业生涯开发与管理模式
- 4、 评估工具
- 5、 参考资料

职员职业生涯规划与集团未来战略的关系

市场经济体制的发展，打破了旧的就业制度，个人越来越有择业的自由，企业也越来越有选择员工的自由。因此，怎样利用职业机会取得事业上的发展和怎样利用现有的社会条件和员工情况取得企业的发展，成为了个人和企业的一个重要课题。这就是职业生涯规划要说明和解决的问题。

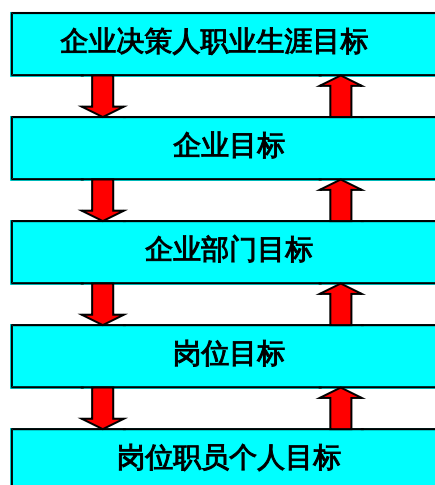
制定职员职业生涯规划，应依据集团的发展战略，充分理解组织的愿景，把个人发展的需求与组织发展的规划相结合，才能确定符合实际的职员职业生涯目标。目前，集团正处在扩张性发展阶段，同以往任何时期的人力资源工作都有所不同。集团已完成财务资本的原始积累阶段，完全进入人力资本积累阶段，实现财务资本新的飞跃，机遇、关系、业务品种的独特性等因素都不能帮助我们完成再次飞跃，只有积累人力资本，完成人力资本的原始积累，才能实现财务资本的迅速增长。

现代企业人力资本定义是企业所用的、有价值的管理人才和技术开发人才的总和，是企业的人力资本。集团的人力资本就是集团的人才高地。集团的人力资源战略就是人才战略，即积累人力资本，在人才的各个层级形成人才高地，满足集团战略发展需求。

个人发展是企业发展和社会发展的基础，只有充分发挥人的主观能动性，在集团建立以人为本的职业生涯开发与管理的目标体系，帮助每个职员实现自我价值，通过做好职员的职业生涯开发与管理的目标体系，把企业的人力资本最大限度的变成人力资本，企业才能最终实现未来的愿景。职员的职业生涯规划与管理正是集团人才战略的核心内容，把制定职员职业生涯规划作为集团的战略管理的重要组成部分理应是某集团发展到现阶段的重要工作任务。

在职业生涯规划中，企业目标和个人目标的关系就是，企业目标的实现是所有员工部分个人目标(与企业目标一致的部分)实现之和。

职员个人目标与企业目标的关系示意图



两次转化两次升级

职业生涯规划基础知识

为了正确地了解职业生涯规划，我们首先对职业生涯规划下一个定义。

职业生涯规划，是指组织或者个人把个人发展与组织发展相结合，对决定个人职业生 涯的个人因素、组织因素和社会因素等进行分析，制定有关对个人一生中在事业发展上的战略设想与计划安排。

根据定义，职业生涯规划首先要对个人特点进行分析，再对所在组织环境和社会环境进行分析，然后根据分析结果制定一个人的事业奋斗目标，选择实现这一事业目标的职业，编制相应的工作、教育和培训的行动计划，并对每一步骤的时间、顺序和方向作出合理的安排。

职业锚的涵义

职业锚的概念是由美国埃德加·施恩教授提出的，他认为职业规划实际上是一个持续不断的探索过程。在这一过程中，每个人都在根据自己的天资、能力、动机、需要、态度和价值观等慢慢地形成较为明晰的与职业有关的自我概念。施恩还说，随着一个人对自己越来越了解，这个人就会越来越明显地形成一个占主要地位的职业锚。所谓职业锚就是指当一个人不得不做出选择的时候，他或她无论如何都不会放弃的职业中的那种至关重要的东西或价值观。正如“职业锚”这一名词中“锚”的含义一样，职业锚实际上就是人们选择和发展自己的职业时所围绕的中心。一个人对自己的天资和能力、动机和需要以及态度和价值观有了清楚的了解之后，就会意识到自己的职业锚到底是什么。施恩根据自己在麻省理工学院的研究指出，要想对职业锚提前进行预测是很困难的，这是因为一个人的职业锚是在不断发生着变化的，它实际上是一个不断探索过程所产生的动态结果。有些人也许一直都不知道自己职业锚是什么，直到他们不得不做出某种重大选择的时候，比如到底是接受公司将自己晋升到总部的决定，还是辞去现职，转而开办和经营自己的公司。正是在这一关口，一个人过去的所有工作经历、兴趣、资质、性向等等才会集合成一个富有意义的模式(或职业锚)，这个模式或职业锚会告诉此人，对他或她个人来说，到底什么东西是最重要的。施恩根据自己多年的研究，提出了以下五种职业锚。

技术或功能型职业锚

具有较强的技术或功能型职业锚的人往往不愿意选择那些带有一般管理性质的职业。相反，他们总是倾向于选择那些能够保证自己在既定的技术或功能领域中不断发展的职业。

管理型职业锚

有些人则表现出成为管理人员的强烈动机，“他们的职业经历使得他们相信自己具备被提升到那些一般管理性职位上去所需要的各种必要能力以及相关的价值倾向。”必须承担较高责任的管理职位是这些人的最终目标。当追问他们为什么相信自己具备获得这些职位所必需的技能的时候，许多人回答说，他们之所以认为自己有资格获得管理职位，是由于他们认为具备以下三个方面的能力：(1)分析能力(在信息不完全以及不确定的情况下发现问题、分析问题和解决问题的能力)；(2)人际沟通能力(在各种层次上影响、监督、领导、操纵以及控制他人的能力)；(3)情感能力(在情感和人际危机面前只会受到激励而不会受其困扰和削弱的能力以及在较高的责任压力下不会变得无所作为的能力)。

创造型职业锚

麻省理工学院的有些学生在毕业之后逐渐成为成功的企业家。在施恩看来，这些人都有这样一种需要：“建立或创设某种完全属于自己的东西——一件署着他们名字的产品或工艺、一家他们自己的公司或一批反映他们的成就的个人财富等等。”比如，麻省理工学院的一位毕业生已经成为某大城市中的一个成功的城市住房购买商、修缮商和承租商；另外一位麻省理工学院的毕业生则创办了一家成功的咨询公司。

自主与独立型职业锚

麻省理工学院的有些毕业生在选择职业时似乎被一种自己决定自己命运的需要所驱使着，他们希望摆脱那种因在大企业中工作而依赖别人的境况，因为，当一个人在某家大企业中工作的时候，他或她的提升、工作调动、薪金等诸多方面都难免要受别人的摆布。这些毕业生中有许多人还有着强烈的技术或功能导向。然而，他们却不是(像持有技术或功能型职

业锚的人那样——译者注)到某一个企业中去追求这种职业导向，而是决定成为一位咨询专家，要么是自己独立工作，要么是作为一个相对较小的企业中的合伙人来工作。具有这种职业锚的其他一些人则成了工商管理方面的教授、自由撰稿人或小型零售公司的所有者等等。

安全型职业锚

麻省理工学院还有一部分毕业生极为重视长期的职业稳定和工作的保障他们似乎比较愿意去从事这样一类职业：这些职业应当能够提供有保障的工作、体面的收入以及可靠的未来生活。这种可靠的未来生活通常是由良好的退休计划和较高的退休金来保证的。

对于那些对地理安全性更感兴趣的人来说，如果追求更为优越的职业，意味着将要在他们的生活中注入一种不稳定或保障较差的地域因素的话——迫使他们举家搬迁到其他城市，那么他们会觉得在一个熟悉的环境中维持一种稳定的、有保障的职业对他们来说是更为重要的。对于另外一些追求安全型职业锚的人来说，安全则是意味着所依托的组织的安全性。他们可能优先选择到政府机关工作，因为政府公务员看来还是一种终身性的职业。这些人显然更愿意让他们的雇主来决定他们去从事何种职业。

职业生涯规划与管理的内容

一般来说，职业生涯规划可以从个人角度和企业角度划分成两个方面的内容：

企业组织中的绝大多数职员，其中包括受过良好教育的职员，都有从自己现在和未来的工作中得到成长、发展和获得满意的强烈愿望和要求。为了实现这种愿望和要求，他们不断地追求理想的职业，根据个人的特点、企业发展的需要和社会发展的需要，制定自己的职业规划，我们把它称为个人职业生涯规划。

个人职业生涯规划是个人对自己一生职业发展道路的设想和规划，它包括选择什么职业，以及在什么地区和什么单位从事这种职业，还包括在这个职业队伍中担负什么职务等内容。一般来说，个人希望从职业生涯的经历中不断得到成长和发展。个人通过职业生涯规划，可以使自己的一生职业有个方向，从而努力地围绕这个方向，充分地发挥自己的潜能，使自己走向成功。

在广大职员希望得到不断成长、发展的强烈要求推动下，企业人力资源管理与开发部门为了了解职员个人的特点，了解他们成长和发展的方向及兴趣，不断地增强他们的满意感，并使他们能与企业组织的发展和需要统一协调起来，制定有关职员个人成长、发展的计划与组织需求和发展相结合的计划，我们把它称为职员职业生涯规划。

总之，职业生涯规划既要体现职员发展的需要，又要体现企业发展的需要。

职业生涯可分为内职业生涯与外职业生涯

内职业生涯

是指在职业生涯发展中透过提升自身素质与职业技能而获取的个人综合能力、社会地位及荣誉的总和，它是别人无法替代和窃取的人生财富。

外职业生涯

是指在职业生涯过程中所经历的职业角色（职位）及获取的物质财富的总和，它是依赖于内职业生涯的发展而增长的。

每个人都需要选择职业，每个人都渴望成功，许多人并不知道什么职业最适合自己的，怎样设计才容易事业有成。比如“经商热”时，一些并无商业才能的人也纷纷“下海”去办公司；研究生、大学生毕业时，大多首先选择经济发达地区和大单位，然后才考虑专业及个人所长。这种“随大流”、“随热门”的职业选择方式，由于欠缺对自身特点和环境的认识，往往难以在事业中有所发展。要想成就一番事业，就必须规划自己的职业生涯。

职业生涯规划的分类

职业生涯规划按照时间的长短来分类，可分为人生规划、长期规划、中期规划与短期规

划四种类型，具体见表：

类型	定义及任务
人生规划	整个职业生涯的规划，时间长至 40 年左右，设定整个人生的发展目标。如规划成为一个有数亿资产的公司董事
长期规划	5—10 年的规划，主要设定较长远的目标。如规划 30 岁时成为一家中型公司的部门经理，规划 40 岁时成为一家大型公司副总经理等等
中期规划	一般为 2~5 年内的目标与任务。如规划到不同业务部门做经理，规划从大型公司部门经理到小公司做总经理等等
短期规划	2 年以内的规划，主要是确定近期目标，规划近期完成的任务。如对专业知识的学习，2 年内掌握哪些业务知识等等

职业发展阶段的不同对职业选择的影响

每个人的职业都要经过几个阶段，因此，你必须了解这种职业周期的重要性。职业周期之所以重要，是因为你所处的职业阶段将会影响你的知识水平以及你对于各种职业的偏好程度。一个人可能经历的主要职业阶段大体可总结如下。

成长阶段

成长阶段大体上可以界定在从一个人出生到 14 岁这一年龄段上。在这一阶段，个人通过对家庭成员、朋友以及老师的认同以及与他们之间的相互作用，逐渐建立起了自我的概念。在这一阶段的一开始，角色扮演是极为重要的，在这一时期，儿童将尝试各种不同的行为方式，而这使得他们形成了人们如何对不同的行为做出反应的印象，并且帮助他们建立起一个独特的自我概念或个性。到这一阶段结束的时候，进入青春期的青少年(这些人在这个时候已经形成了对他们的兴趣和能力的某些基本看法)就开始对各种可选择的职业进行带有某种现实性的思考了。

探索阶段

探索阶段大约发生于一个人的 15 岁~24 岁之间的这一年龄段上。在这一时期中，个人将认真地探索各种可能的职业选择。他们试图将自己的职业选择与他们对职业的了解以及通过学校教育、休闲活动和工作等途径中所获得的个人兴趣和能力匹配起来。在这一阶段的开始时期，他们往往做出一些带有试验性质的较为宽泛的职业选择。然而，随着个人对所选择职业以及对自我的进一步了解，他们的这种最初选择往往会被重新界定。到了这一阶段结束的时候，一个看上去比较恰当的职业就已经被选定，他们也已经做好了开始工作的准备。

人们在这一阶段上以及以后的职业阶段上需要完成的最重要任务也许就是对自己的能力和天资形成一种现实性的评价。类似地，处于这一阶段的人还必须根据来自各种职业选择的可靠信息来做出相应的教育决策。

确立阶段

确立阶段大约发生在一个人的 24 岁~44 岁之间这一年龄段上，它是大多数人工作生命周期中的核心部分。有些时候，个人在这期间(通常是希望在这一阶段的早期)能够找到合适的职业并随之全力以赴地投入到有助于自己在此职业中取得永久发展的各种活动之中。人们通常愿意(尤其是在专业领域)早早地就将自己锁定在某一已经选定的职业上。然而，在大多数情况下，在这一阶段人们仍然在不断地尝试与自己最初的职业选择所不同的各种能力和理想。

确立阶段本身又由三个子阶段构成。

尝试子阶段：大约发生于一个人的 25 岁—30 岁之间这一年龄段中。在这一阶段，个

人确定当前所选择的职业是否适合自己，如果不适合，他或她就会准备进行一些变化。(比方说，王芳可能已经下定决心将自己的职业选定在零售行业，但是在以某商店新雇用的助理采购员身份进行了几个月的连续工作旅行之后，她可能会发现，像市场营销调研这种出差时间更少的职业可能更适合她的需要。到了 30 岁~40 岁这一年龄段上的时候，人们通常就进入了稳定子阶段。

稳定子阶段：在这一阶段，人们往往已经定下了较为坚定的职业目标，并制定较为明确的职业计划来确定自己晋升的潜力、工作调换的必要性以及为实现这些目标需要开展哪些教育活动等等。最后，在 30 多岁和 40 多岁之间的某个时段上，人们可能会进入一个职业中期危机阶段。

中期危机阶段：在这一阶段，人们往往会根据自己最初的理想和目标对自己的职业进步情况做一次重要的重新评价。他们有可能会发现，自己并没有朝着自己所梦想的目标(比如成为公司总裁)靠近，或者已经完成了他们自己所预定的任务之后才发现，自己过去的梦想并不是自己所想要的全部东西。在这一时期，人们还有可能会思考，工作和职业在自己的全部生活中到底占有多大的重要性。通常情况下，在这一阶段的人们第一次不得面对一个艰难的抉择，即判定自己到底需要什么，什么目标是可以达到的以及为了达到这一目标自己需要做出多大的牺牲。

维持阶段

到了 45 岁—65 岁这一年龄段上，许多人就很简单地进入了维持阶段。在这一职业的后阶段，人们一般都已经在自己的工作领域中为自己创立了一席之地，因而他们的大多数精力主要就放在保有这一位置上了。

下降阶段

当退休临近的时候，人们就不得不面临职业生涯中的下降阶段。在这一阶段上，许多人都不得不面临这样一种前景：接受权力和责任减少的现实，学会接受一种新角色，学会成为年轻人的良师益友。再接下去，就是几乎每个人都不可避免地要面对的退休，这时，人们所面临选择就是如何去打发原来用在工作上的时间。

个人因素对职业选择的影响

(1) 性格与职业

人的性格千差万别，或热情外向、或羞怯内向、或沉着冷静、或火爆急躁。职业心理学的研究表明，不同的职业有不同的性格要求。虽然每个人的性格都不能百分之百地适合某项职业，但却可以根据自己的职业倾向来培养、发展相应的职业性格。不同性格特征的人员，对企业而言，决定了每个员工的工作岗位和工作业绩；对个人而言，决定着自己的事业能否成功。近年来，一些教育学心理学研究人员根据我国的实际情况，将职业性格分为九种基本类型。见下表：

类型	特征	适合的职业
变化型	在新的和意外的活动或工作情境中感到愉快，喜欢有变化的和多样化的工作，善于转移注意力。	记者、推销员、演员。
重复型	适合连续从事同样的工作，按固定的计划或进度办事，喜欢重复的、有规律的、有标准的工种。	纺织工、机床工、印刷工、电影放映员。
服从型	愿意配合别人或按别人指示办事，而不愿意自己独立做出决策，担负责任。	办公室职员、秘书、翻译。
独立型	喜欢计划自己的活动和指导别人活动或对未来的事情做出决定，在独立负责的工作情境中感到愉快。	管理人员、律师、警察、侦察员。
协作型	在与人协同工作时感到愉快，善于引导别人，并想得到同事们的喜欢。	社会工作者、咨询人员。
机智型	在紧张和危险的情况下能自我控制沉着应付，	驾驶员、飞行员、公安员、

	发生意外和差错时不慌不忙出色地完成任务。	消防员、求生员。
自我表现型	喜欢表现自己的爱好和个性，根据自己的感情做出选择，能过自己的工作来表现自己的思想。	演员、诗人、音乐家、画家。
严谨型	注重工作过程中各个环节、细节的精确性。愿意按一套规划和步骤工作尽可能做得完美，倾向于严格、努力地工作以看到自己出色完成工作的效果。	会计、出纳员、统计员、校对员、图书档案管理员、打字员。
变化型	在新的和意外的活动或工作情境中感到愉快，喜欢有变化的和多样化的工作，善于转移注意力。	记者、推销员、演员。
重复型	适合连续从事同样的工作，按固定的计划或进度办事，喜欢重复的、有规律的、有标准的工种。	纺织工、机床工、印刷工、电影放映员。
服从型	愿意配合别人或按别人指示办事，而不愿意自己独立做出决策，担负责任。	办公室职员、秘书、翻译。
独立型	喜欢计划自己的活动和指导别人活动或对未来的事情做出决定，在独立负责的工作情境中感到愉快。	管理人员、律师、警察、侦察员。
协作型	在与人协同工作时感到愉快，善于引导别人，并想得到同事们的喜欢。	社会工作者、咨询人员。
劝服型	通过谈话或写作等使别人同意自己的观点，对别人的反应有较强的判断力，并善于影响别人的态度和观点。	辅导员、行政人员、宣传工作者、作家。
机智型	在紧张和危险的情况下能自我控制沉着应付，发生意外和差错时不慌不忙出色地完成任务。	驾驶员、飞行员、公安员、消防员、求生员。
自我表现型	喜欢表现自己的爱好和个性，根据自己的感情做出选择，能过自己的工作来表现自己的思想。	演员、诗人、音乐家、画家。
严谨型	注重工作过程中各个环节、细节的精确性。愿意按一套规划和步骤工作尽可能做得完美，倾向于严格、努力地工作以看到自己出色完成工作的效果。	会计、出纳员、统计员、校对员、图书档案管理员、打字员。
变化型	在新的和意外的活动或工作情境中感到愉快，喜欢有变化的和多样化的工作，善于转移注意力。	记者、推销员、演员。
重复型	适合连续从事同样的工作，按固定的计划或进度办事，喜欢重复的、有规律的、有标准的工种。	纺织工、机床工、印刷工、电影放映员。
服从型	愿意配合别人或按别人指示办事，而不愿意自己独立做出决策，担负责任。	办公室职员、秘书、翻译。
独立型	喜欢计划自己的活动和指导别人活动或对未来的事情做出决定，在独立负责的工作情境中感到愉快。	管理人员、律师、警察、侦察员。
协作型	在与人协同工作时感到愉快，善于引导别人，并想得到同事们的喜欢。	社会工作者、咨询人员。
劝服型	通过谈话或写作等使别人同意自己的观点，对别人的反应有较强的判断力，并善于影响别人的态度和观点。	辅导员、行政人员、宣传工作者、作家。
机智型	在紧张和危险的情况下能自我控制沉着应付，发生意外和差错时不慌不忙出色地完成任务。	驾驶员、飞行员、公安员、消防员、求生员。

自我表现型	喜欢表现自己的爱好和个性，根据自己的感情做出选择，能过自己的工作来表现自己的思想。	演员、诗人、音乐家、画家。
严谨型	注重工作过程中各个环节、细节的精确性。愿意按一套规划和步骤工作尽可能做得完美，倾向于严格、努力地工作以看到自己出色完成工作的效果。	会计、出纳员、统计员、校对员、图书档案管理员、打字员。

绝大部分职业都同时与几种性格类型特点相吻合，而一个也都同时具有几种职业性格类型的特点。在实际的吻合过程中，应根据个人的性格与职业的要求，具体情况具体处理，不能一概而论。

(2)兴趣与职业

兴趣对人生事业的发展至关重要，所以兴趣自然是职业选择应考虑的重要因素之一。为便于大家根据自己的兴趣，选择合适的职业，这里介绍一下加拿大职业分类词典中各种职业兴趣类型的特点与相应的职业。见下表：

类型	类型特征	适应的职业
1	愿与事物打交道，喜欢接触工具、器具或数字，而不喜欢与人打交道。	制图员、修理工、裁缝、木匠、建筑工、出纳员、记账员、会计、勘测、工程技术、机器制造等。
2	愿与人打交道，喜欢与人交往，对销售、采访、传递信息一类的活动感兴趣。	记者、推销员、营业员、服务员、教师、行政管理人员、外交联络等。
3	愿与文字符号打交道，喜欢常规的、有规律活动。习惯于在预先安排好的程序下工作，愿干有规律的工作。	邮件分类员、办公室职员、图书馆管理员、档案整理员、打字员、统计员等。
4	愿与大自然打交道，喜欢地理地质类的活动。	地质勘探人员、钻井工、矿工等。
5	愿从事农业、生物、化学类工作，喜欢种养、化工方面的实验性活动。	农业技术员、饲养员、水文员、化验员、制药工、菜农等。
6	愿从事社会福利类的工作，喜欢帮助别人解决困难，这类人乐意帮助人，他们试图改善他人的状况，帮助他人排忧解难，喜欢从事社会福利和助人工作。	咨询人员、科技推广人员、教师、医生、护士等。
7	愿做组织和管理的工作，喜欢掌管一些事情，以发挥重要作用，希望受到众人尊敬和获得声望，愿做领导和组织工作。	组织领导管理者，如行政人员、企业管理干部、学校领导和辅导员等。
8	愿研究人的行为和心里，喜欢谈涉及到人的主题，对人的行为举止和心理状态感兴趣。	心理学、政治学、人类学、人事管理、思想政治教育研究工作以及教育、行为管理工作、社会科学工作者、作家等。
9	愿从事科学技术事业，喜欢通过逻辑推理、理论分析、独立思考或实验发现和解决问题的、推理的、测试的活动，善于理论分	生物、化学、工程学、物理学、自然科学工作者、工程技术人员等。

	析,喜欢独立地解决问题,也喜欢通过实验做出新发现。	
10	愿从事有想像力和创造力的工作。喜欢创造新的式样和概念,大都喜欢独立的工作,对自己的学识和才能颇为自信。乐于解决抽象的问题,而且急于了解周围的世界。	社会调查、经济分析、各类科学研究工作、化验、新产品开发,以及演员、画家、创作或设计人员等。
11	愿做操作机器的技术工作,喜欢通过一定的技术来进行活动,对运用一定技术,操作各种机械,制造新产品或完成其他任务感兴趣,喜欢使用工具特别是大型的、马力强的先进机器,喜欢具体的东西。	制造等。飞行员、驾驶员、机械
12	愿从事具体的工作,喜欢制作看得见、摸得着的产品并从中得到乐趣,希望很快看到自己的劳动成果,并从完成的产品中得到满足。	室内装饰、园林、美容、理发、手工制作、机械维修、厨师等。

根据这种分类,一种兴趣类型可以对应许多种职业而每一个往往又都同时具有其中几种类型的特点,假如你要成为一名护士,那你就应有愿与人打交道(类型2)、愿热心助人(类型6)、愿作具体工作(类型12)这三个兴趣类型的特点;如果你对其中的某一方面缺乏兴趣,那就应努力培养和发展这方面的兴趣以适应护士职业的要求,否则,还是选择更适合你兴趣类型的职业为好。

(3)能力与职业

事业发展和高度能力之间,有不容置疑的直接关系。高度能力,不是抽象的素质,通过职业角色得以表现:交响乐团的指挥,其能力显然和一名出色的科技人员、一名出色的飞机驾驶员不同。

能力,是一个人能否进入职业的先决条件,是能否胜任职业工作的主观条件。无论从事什么职业总要有一定的能力作保证。没有任何能力,根本谈不到进入职业工作,对个人来讲也就无所谓职业生涯可言。能力,是指完成一定活动的本领。人在其一生之中,要从事各种各样的社会生活和社会生产活动,必须具备多种能力与之相适应。我们这里所言的能力,是指劳动者从事社会生产活动的的能力,亦即职业工作能力。

人们的能力可分为一般能力和特殊能力两大类。一般能力通常又称为智力,包括注意力、观察力、记忆力、思维能力和想像力等,一般能力是人们顺利完成各项任务都必须具备的一些基本能力。特殊能力是指从事各项专业活动的的能力,也可称特长,如计算能力、音乐能力、动作协调能力、语言表达能力、空间判断能力等。由此可见,能力是一个人完成任务的前提条件,是影响工作效果的基本因素。因此,了解自己的能力倾向及不同职业的能力要求对合理地进行职业选择具有重要意义。能力的不同,对职业选择就有差异。从能力差异的角度来看,在职业选择时应遵循以下原则:

1 注意能力类型与职业相吻合

从能力差异的角度 人的能力类型是有差异的,即人的能力发展方向存在差异,对职

业研究表明，职业也是可以根据工作的性质、内容和环境而划分为不同的类型的，并且对人的能力也有不同的要求，因而应注意能力类型与职业类型的吻合。能力水平要与职业层次一致或基本一致。对一种职业或职业类型来说，由于所承担的责任不同，又可分为不同层次，不同的层次对人的能力有不同的要求。因而，在根据能力类型确定了职业类型后，还应根据自己所达到或可能达到的能力水平确定相吻合的职业层次。只有这样，才能使能力与职业的吻合具体化。

充分发挥优势能力的作用。每个人都具有一个多种能力组成的能力系统，每个人在这个能力系统中，各方面能力的发展是不平衡的，常常是某方面的能力占优势，而另一些能力则不太突出，对职业选择和职业指导而言，应主要考虑其最佳能力，选择最能运用其优势能力的职业。同样，在人事安排中，如能注重一个人的优势能力并分配相应的工作，会更好发挥一个人的作用。

② 注意一般能力与职业相吻合

一般能力包括注意力、观察力、记忆力、思维能力和想像力等。不同的职业对人的能力要求不同，有些职业对从业者的智力水平有绝对的要求，如律师、工程师、科研人员、大学教师等都要求有很高的智商；智力在相当大的程度上决定着其所从事的职业类型。

③ 注意特殊能力与职业相吻合

特殊能力是指从事某项专业活动的的能力，也可称特长，如计算能力、音乐能力、动作协调能力、语言表达能力、事务能力、空间判断能力、形态知觉能力、手指灵活度与灵巧度等。要顺利完成某项工作，除要具有一般能力外，又要具有该项工作所要求的特殊能力，如从事教育工作需要有阅读能力和表达能力；从事数学研究需要具有计算能力、空间想象能力和逻辑思维能力。如法官就应具有很强的逻辑推理能力，却不一定需要很强的动手能力；而建筑工应有一定的空间判断能力，却不需要良好的语言表达能力。

下表是国外一些学校在对学生进行职业指导时常采用的职业能力倾向的成套测验中的一部分。此表虽不一定完全符合中国国情，却可以由此大致了解有关职业的能力倾向要求。

部分职业与其所需职业能力的标准

职业	一般学习能力	语言能力	算术能力	空间判断能力	形态知觉	书写能力	运动协调	手指灵活	手的灵巧
建筑师	强	强	强	强	较弱	一般	一般	一般	一般
律师	强	强	一般	较弱	较弱	一般	较弱	较弱	较弱
医生	强	强	较强	强	较强	一般	较强	较强	较强
护士	较强	较强	一般	一般	一般	一般	一般	一般	一般
演员	较强	较强	较弱	一般	较弱	较弱	较弱	较弱	较弱
秘书	一般	一般	一般	较弱	一般	较强	一般	一般	一般
统计员	一般	一般	较弱	较弱	一般	较强	一般	一般	较弱
服务员	一般	一般	较弱	较弱	较弱	较弱	一般	较弱	一般
驾驶员	一般	一般	较弱	一般	一般	弱	一般	一般	一般
纺织工	较弱	较弱	较弱	较弱	一般	弱	一般	一般	一般
机床工	一般	较弱	较弱	一般	一般	较弱	一般	较弱	一般
裁缝	一般	一般	较弱	一般	一般	较弱	一般	较强	一般

影响职业生涯的环境因素

(1)社会环境

① 经济发展水平在经济发展水平高的地区，企业相对集中，优秀企业也比较多，个人职业选择的机会就比较多，因而就有利于个人职业发展；反之，在经济落后地区，个人职业发展也会受到限制。

② 社会文化环境包括教育条件和水平、社会文化设施等。在良好的社会文化环境中，个人能受到良好的教育和熏陶，从而为职业发展打下更好的基础。

③ 政治制度和氛围政治和经济是相互影响的，政治不仅影响到一国的经济体制，而且影响着企业的组织体制，从而直接影响到个人的职业发展；政治制度和氛围还会潜移默化地影响个人的追求，从而对职业生涯产生影响。

④ 价值观念一个人生活在社会环境中，必然会受到社会价值观念的影响，大多数人的价值取向，甚至都是为社会主体价值取向所左右的。一个人的思想发展、成熟的过程，其实就是认可、接受社会主体价值观念的过程。社会价值观念正是通过影响个人价值观而影响个人的职业选择。

(2)组织环境

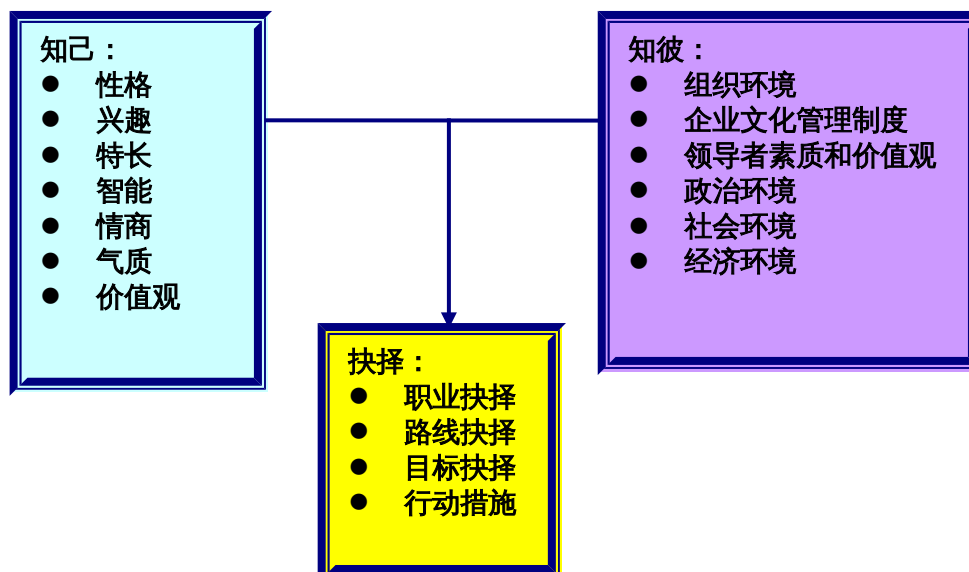
① 企业文化前面我们已经提到过，企业文化决定了一个企业如何看待她的员工，所以，员工的职业生涯，是为企业文化所左右的。一个主张员工参与管理的企业显然比一个独裁的企业能为员工提供更多的发展机会；渴望发展、追求挑战的员工也很难在论资排辈的企业中受到重用。

② 管理制度员工的职业发展，归根到底要靠管理制度来保障，包括合理的培训制度、晋升制度、考核制度、奖惩制度等等。企业价值观、企业经营哲学也只有渗透到制度中，才能得到切实的贯彻执行。没有制度或者制度定得不合理、不到位、员工的职业发展就难以实现，甚至可能流于空谈。

③ 领导者素质和价值观一个企业的文化和管理风格与其领导者的素质和价值观有直接的关系，企业经营哲学往往就是企业家的经营哲学。如果企业领导者不重视员工的职业发展，这个企业的员工也就没有希望了。

(3)经济环境

职业生涯影响因素的关系可概括为：知己、知彼、抉择。



什么是职业生涯成功

职业生涯成功是个人职业生涯追求目标的实现。职业生涯成功的含义因人而异，具有很强的相对性，对于同样的人在不同的人生阶段也有着不同的含义。每个人都可以，也应该对自己的职业生涯成功进行明确界定，包括成功意味着

什么，成功时发生的事和一定要拥有的东西、成功的时间、成功的范围、成功与健康、被承认的方式、想拥有的权势和社会的地位等。对有些人来讲，成功可能是一个抽象的、不能量化的概念，例如觉得愉快。在和谐的气氛中工作，有工作完成后的成就感和满足感。在职业生涯中，有的人追求职务晋升，有的人追求工作内容的丰富化。对于年轻员工来说，职业生涯的成功“易应在其工作上建立满足感与成就感，而不是一味地追求快速晋升；在工作设计上，设法扩大其工作内容，使工作更具挑战性”。

职业生涯成功能使人产生自我实现感，从而促进个人素质的提高和潜能的发挥。职业生涯成功与否，个人、家庭、企业、社会判定的标准都存在一定的差异。从现实来看，职业生涯成功标准与方向具有明显的多样性。

目前大家共识的有五种不同的职业生涯成功方向：

进取型——使其达到集团和系统的最高地位。

安全型——追求认可、工作安全、尊敬和成为“圈内人”。

自由型——在工作过程中得到最大的控制而不是被控制。

攀登型——得到刺激、挑战、冒险和“擦边”的机会。

平衡型——在工作、家庭关系和自我发展之间取得有意义的平衡，以使工作不至于变得太耗精力或太乏味。

职业生涯成功标准也具有多样性。国外一些学者在对多种公司的经理和人事专家进行调查后，根据他们的自我意识，系统地阐述了四种职业生涯成功标准：

一些人将成功定义为一种螺旋型的东西，不断上升和自我完善(攀登型)。

一些扎实的人需要长期的稳定和相应不变的工作认可(安全型)。

还有一些是暂时的——他们视成功为经历的多样性(自由型)。

直线型的人视成功为升入企业或职业较高阶层(进取型)。

学者们假设这些职业生涯观念来自于个人的思维习惯、动机和决策类型，并成为指导人们长期职业生涯选择的根据。

职业生涯成功与家庭生活之间也有着非常密切关系。个人与家庭发展遵循着并行发展的逻辑关系，职业生涯的每阶段都与家庭因素息息相关，或协调或冲突。职业生涯与家

庭的责任之间的平衡，对于年轻雇员特别是女性雇员尤为重要。每个人在社会生命期中都扮演着多种社会角色，“但我们作为子女、父母的角色是不可逆的。我们能放弃一项职业，却不能放弃这些角色。相反，我们要设法完成这些角色”。因此，家庭成员的意见对雇员的工作成效有重大影响。

要对职业生涯成功进行全面的评价，必须综合考虑个人、家庭、企业、社会等各方面的因素。有人认为职业生涯成功意味着个人才能的发挥以及为人类社会做出贡献，并认为职业生涯成功标准可分为“自我认为”、“社会承认”和“历史判定”。对于企业管理人员来说，按照其人际关系范围，可以将其职业生涯成功标准分为自我评价、家庭评价、企业评价和社会评价四类评价体系，如表所示。如果一个人能在这四类体系中都得到肯定的评价，则其职业生涯必定成功无疑。

职业生涯成功评价体系

评价	评价者	评价内容	评价标准
----	-----	------	------

方式			
自我评价	本人	<ol style="list-style-type: none"> 1. 自己的才能是否充分施展； 2. 对自己在企业发展、社会进步中所做的贡献是否满意； 3. 对自己的职称、职务、工资待遇等方面的变化是否满意； 4. 对处理职业生涯发展与其他人生活活动的关系的结果是否满意。 	根据个人的价值观念及个人的知识、水平、能力
家庭评价	父母、配偶、子女等家庭成员	<ol style="list-style-type: none"> 1. 是否能够理解和肯定 2. 是否能够给予支持和帮助 	根据家庭文化
企业评价	上级、平级、下级	<ol style="list-style-type: none"> 1. 是否有下级、平级同事的赞赏 2. 是否有上级的肯定和表彰 3. 是否有职称、职务的晋升或相同职务责权利范围的扩大 4. 是否有工资待遇的提高 	根据企业文化及其总体经营结果
社会评价	社会舆论 社会组织	<ol style="list-style-type: none"> 1. 是否有社会舆论的支持和好评 2. 是否有社会组织的承认和奖励 	根据社会文明程度、社会历史进程

由于职业生涯成功方向和标准的多样性，企业应根据员工的具体情况制定个性化的职业生涯开发与管理战略，这是对雇员人格价值的尊重；同时，企业也应根据自身的特点制定职业生涯开发与管理工作的战略目标和措施。通过两者之间的平衡，找到企业发展和个人发展之间的最佳结合点，促进企业和雇员的共同发展。

各种职业生涯规划的关系

一个人的职业生涯是一个很长期的过程，所以应有一个整体的职业生涯规划，但整个人生职业生涯规划是一个笼统的概念，很难具体的实施。比如，你制定一个人生职业生涯规划，要成为一个掌握上亿资产公司的总经理。为了达到这个目标，你就要把这个规划分成几个中等的规划，如什么时候成为一个部门的主管，什么时候成为一个部门的经理，然后再把这些规划进行进一步的细分，把它分解为直接可操作的具体计划，如为了达到总经理的要求，攻读 MBA 工商管理硕士学位，丰富管理理论知识，从事不同的职业，丰富各个业务流程等等。这样我们就可以把整个人生职业生涯规划分成几个长期的规划，长期的规划再分成几个中期的规划，中期规划再分成几个短期的规划，一步一步来实现它。

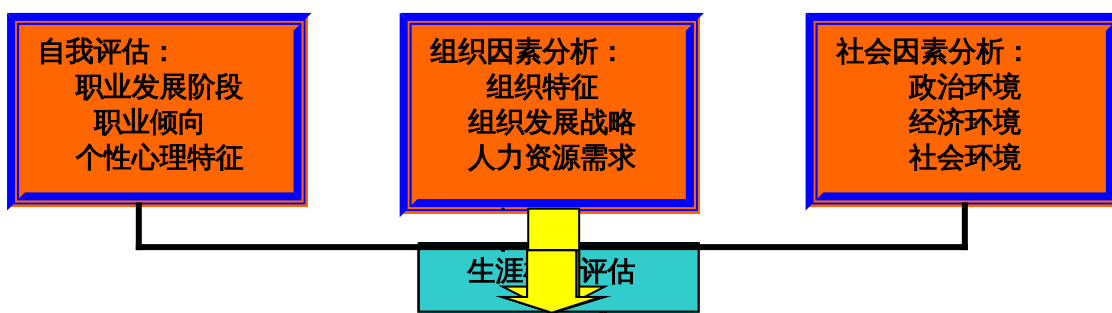
制定职业生涯规划的步骤

自我评估

自我评估是对自己做出全面的分析，主要包括对个人的需求、能力、兴趣、性格、气质等等的分析，以确定什么样的职业比较适合自己和自己具备哪些能力。

组织与社会环境分析

组织与社会环境分析是对自己所处的环境的分析，以确定自己是否适应组织环境或者社会环境的变化以及怎样来调整自己以适应组织和社会的需要。短期的规划比较注重组织环境的分析，长期的规划要更多地注重社会环境的分析。



生涯机会的评估

生涯机会的评估包括对长期的机会和短期的机会的评估。通过对社会环境的分析，结合本人的具体情况，评估有哪些长期的发展机会；通过对组织环境的分析，评估组织内有哪些短期的发展机会。通过职业生涯机会的评估可以确定职业和职业发展目标。

职业生涯目标的确定

职业生涯目标的确定包括人生目标、长期目标、中期目标与短期目标的确定，它们分别与人生规划、长期规划、中期规划和短期规划相对应。一般，我们首先要根据个人的专业、性格、气质和价值观以及社会的发展趋势确定自己的人生目标和长期目标，然后再把人生目标和长期目标进行分化，根据个人的经历和所处的组织环境制定相应的中期目标和短期目标。

制定行动方案

在确定以上各种类型的职业生涯目标后，就要制定相应的行动方案来实现它们，把目标转化成具体的方案和措施。这一过程中比较重要的行动方案有职业生涯发展路线的选择，职业的选择和相应的教育和培训计划的制定。

评估与反馈

在人生的发展阶段，由于社会环境的巨大变化和一些不确定因素的存在，会使我们与原来制定的职业生涯目标与规划有所偏差，这时需要对职业生涯目标与规划进行评估和做出适当的调整，以更好地符合自身发展和社会发展的需要。职业生涯规划的评价与反馈过程是个人对自己的不断认识过程，也是对社会的不断认识过程，是使职业生涯规划更加有效的有力手段。

职业生涯规划方式

职业生涯规划，应从一生的发展写起，然后分别定出十年计划，五年、三年、一年计划，以及订出一月、一周、一日的计划。计划定好后，再从一日、一周、一月计划实行下去，直至实现你的一年目标、三年目标、五年、十年目标。

定出未来发展目标：今生今世，你想干什么？想成为什么样的人？想取得什么成就？想成为哪一专业的佼佼者？把这些问题确定之后，你的人生目标也就确定了。

定出今后十年的大计。二十年计划太长，容易令人泄气，十年正合适，而且十年功夫足够成就一件大事。今后十年，你希望自己成为什么样子？有什么样的事业？将有多少收入，计划哪些家庭固定资产投资？要过上什么样的生活？你的家庭与健康水平如何？把它们仔

细地想清楚，一条一条地计划好，记录在案。

定出五年计划：定出五年计划的目的，是将十年大计分阶段实施。并将计划进一步具体、详细，将目标进一步分解。

定出三年计划：俗话说，五年计划看头三年。因此，你的三年计划，还要比五年计划更具体、更详细。因为计划是你的行动准则。

定出明年计划：定出明年的计划，以及实现计划的步骤、方法与时间表。务必具体、切实可行。如果从现在开始制定目标，则应单独定出今年的计划。

下月计划：下月计划应包括下月计划做的工作，应完成的任务、质和量方面的要求，财务上收支，计划学习的新知识和有关信息，计划结识的新朋友等等。

下周计划：计划的内容与上述 6 相同。重点在于必须具体、详细、数字化，切实可行。而且每周末提前计划好下周的计划。

明日计划：取最重要的三件至五件事，按事情轻重缓急，按先后顺序排好队，明日按计划去做。可以避免“捡了芝麻，丢了西瓜”。

职业生涯规划应遵循的原则

实事求是

准确的自我认识 and 自我评价是制定个人职业计划的前提。

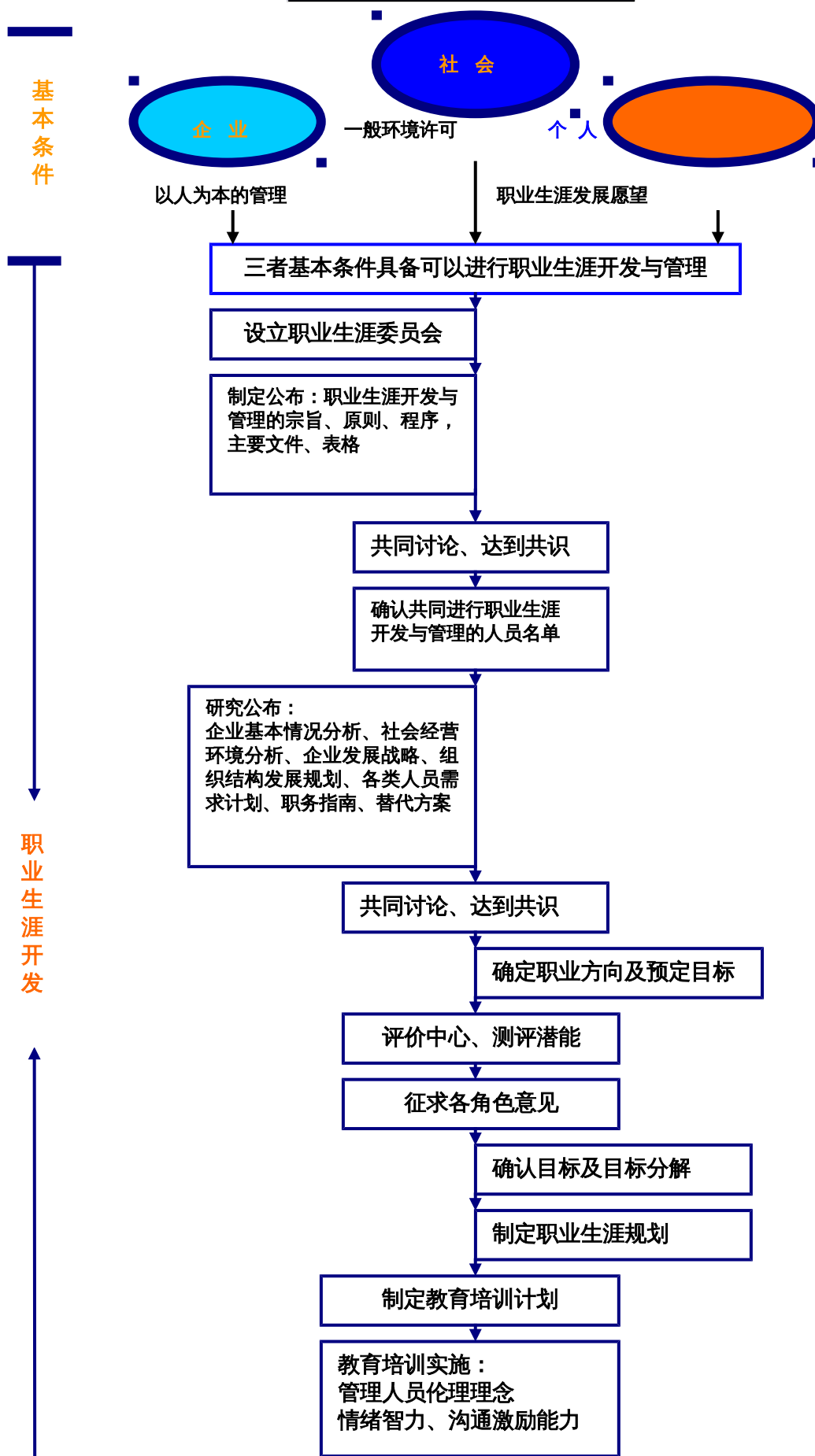
要切实可行

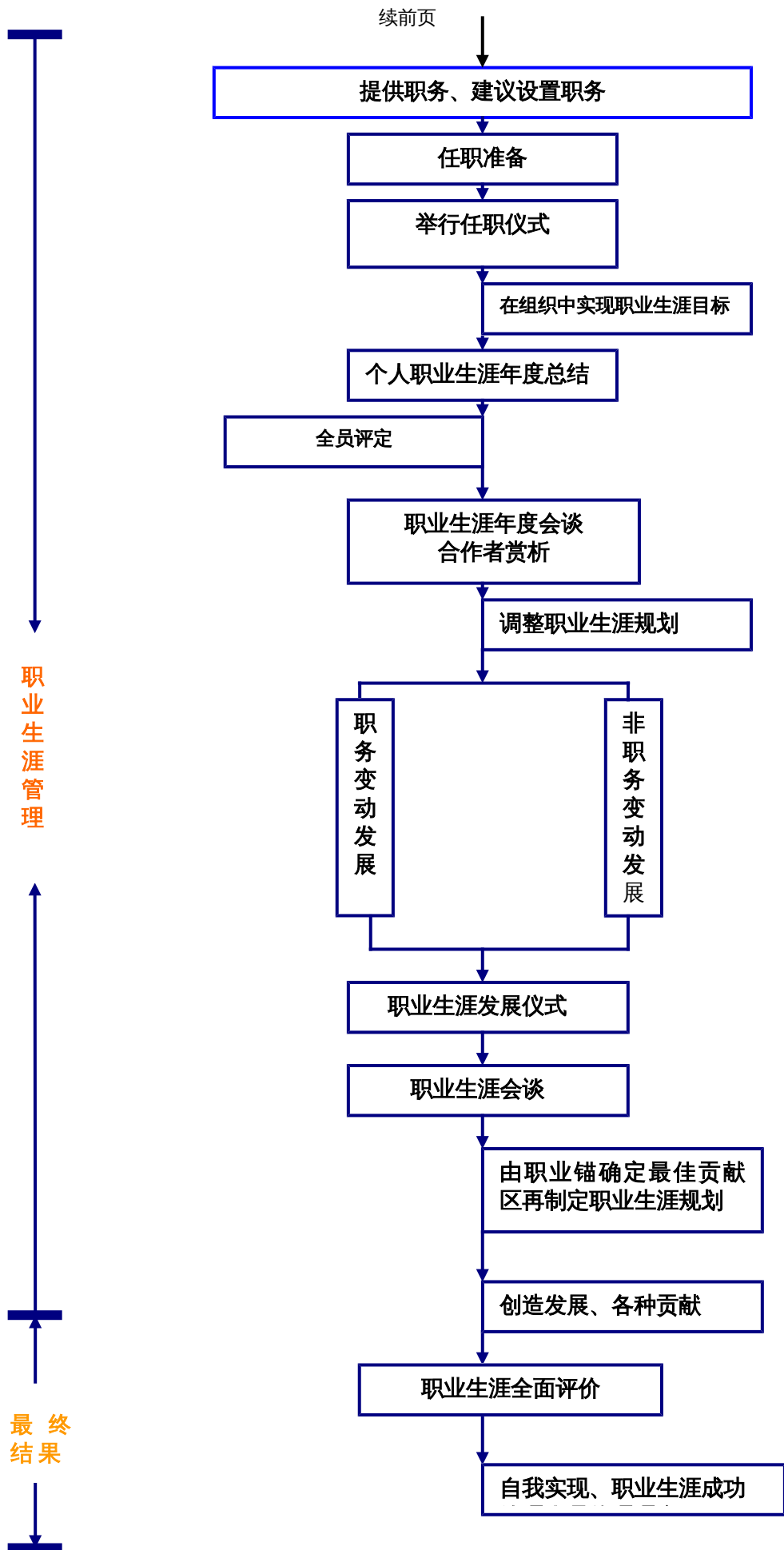
首先，个人的职业目标一定要同自己的能力，个人特质及工作适应性相符合，一个学历不高又无专业特长的职员，却一心想进入管理层，在现代企业中显然不切实际。其次，个人职业目标和职业道路确定，要考虑到客观环境条件。例如，在一个论资排辈的企业里，刚毕业的大学生就不宜把担当重要管理工作确定为自己的短期职业目标。

个人职业计划目标要与企业目标协调一致

职员是借助于企业而实现自己的职业目标的，其职业计划必须要在为企业目标奋斗的过程中实现。离开企业的目标，便没有个人的职业发展，甚至难以在企业中立足。所以，职员在制定自己的计划时，要与企业目标协调一致。

职业生涯规划与管理模式





评估工具（仅供参考）：

附件 1

职业锚（职业倾向）自我评价测试问卷

概念提示：

职业锚：就是指当一个人不得不做出选择的时候，他或她无论如何都不会放弃的职业中的那种至关重要的东西或价值观。正如“职业锚”这一名词中“锚”的含义一样，职业锚实际上就是人们选择和发展自己的职业时所围绕的中心。一个人对自己的天资和能力、动机和需要以及态度和价值观有了清楚的了解之后，就会意识到自己的职业锚到底是什么。

1. 你在高中时期主要对哪些领域比较感兴趣(如果有的话)?为什么会对这些领域感兴趣?你对这些领域的感受是怎样的?
2. 你在大学时期主要对哪些领域比较感兴趣?为什么会对这些领域感兴趣?你对这些领域的感受是怎样的?
3. 你毕业之后所从事的第一种工作是什么?(如果相关的话，服役也算在其中。)你期望从这种工作中得到些什么?
4. 当你开始自己的职业生涯的时候，你的抱负或长期目标是什么?这种抱负或长期目标是否曾经出现过变化?如果有，那么是在什么时候?为什么会变化?
5. 你第一次换工作或换公司的情况是怎样的?你指望下一个工作能给你带来什么?
6. 你后来换工作、换公司或换职业的情况是怎样的?你怎么会做出变动决定?你所追求的是什么?(请根据你每一次更换工作、公司或职业的情况来回答这几个问题。)
7. 当你回首自己的职业经历时，你觉得最令自己感到愉快的是哪些时候?你认为这些时候的什么东西最令你感到愉快?
8. 当你回首自己的职业经历时，你觉得最让自己感到不愉快的是哪些时候?你认为这些时候的什么东西最令你感到不愉快?
9. 你是否曾经拒绝过从事某种工作的机会或晋升机会?为什么?
10. 现在请你仔细检查自己的所有答案，并认真阅读关于五种职业锚(管理型、技术或功能型、安全型、创造型、自治与独立型)的描述。根据你对上述这些问题的回答，分别将每一种职业锚赋予从 1~5 之间的某一分数，其中 1 代表重要性最低；5 代表重要性最高。

管理型_____

技术或功能型_____

安全型_____

创造型_____

自主与独立型_____

技术或功能型职业锚

具有较强的技术或功能型职业锚的人往往不愿意选择那些带有一般管理性质的职业。相反他们总是倾向于选择那些能够保证自己在既定的技术或功能领域中不断发展的职业。

管理型职业锚

有些人则表现出成为管理人员的强烈动机，“他们的职业经历使得他们相信自己具备被提升到那些一般管理性职位上去所需要的各种必要能力以及相关的价值倾向。”必须承担较高责任的管理职位是这些人的最终目标。当追问他们为什么相信自己具备获得这些职位所必需的技能的时候，许多人回答说，他们之所以认为自己有资格获得管理职位，是由于他们认为具备以下三个方面的能力：(1)分析能力(在信息不完全以及不确定的情况下发现问题、分析问题和解决问题的能力)；(2)人际沟通能力(在各种层次上影响、监督、领导、操纵以及控制他人的能力)；(3)情感能力(在情感和人际危机面前只会受到激励而不会受其困扰和削弱的能力以及在较高的责任压力下不会变得无所作为的能力)。

创造型职业锚

有些人在毕业之后逐渐成为成功的企业家。这些人都有这样一种需要：“建立或创设某种完全属于自己的东西——一件署着他们名字的产品或工艺、一家他们自己的公司或一批反映他们的成就的个人财富等等。

自主与独立型职业锚

有些人在选择职业时似乎被一种自己决定自己命运的需要所驱使着，他们希望摆脱那种因在大企业中工作而依赖别人的境况，因为，当一个人在某家大企业中工作的时候，他或她的提升、工作调动、薪金等诸多方面都难免要受别人的摆布。这些毕业生中有许多人还有着强烈的技术或功能导向。然而，他们却不是到某一个企业中去追求这种职业导向，而是决定成为一位咨询专家，要么是自己独立工作，要么是作为一个相对较小的企业中的合伙人来工作。具有这种职业锚的其他一些人则成了工商管理方面的教授、自由撰稿人或小型零售公司的所有者等等。

安全型职业锚

还有一少部分人极为重视长期的职业稳定和工作的保障他们似乎比较愿意去从事这样一类职业：这些职业应当能够提供有保障的工作、体面的收入以及可靠的未来生活。这种可靠的未来生活通常是由良好的退休计划和较高的退休金来保证的。

对于那些对地理安全性更感兴趣的人来说，如果追求更为优越的职业，意味着将要在他们的生活中注入一种不稳定或保障较差的地域因素的话——迫使他们举家搬迁到其他城市，那么他们会觉得在一个熟悉的环境中维持一种稳定的、有保障的职业对他们来说是更为重要的。对于另外一些追求安全型职业锚的人来说，安全则是意味着所依托的组织的安全性。他们可能优先选择到政府机关工作，因为政府公务员看来还是一种终身性的职业。这些人显然更愿意让他们的雇主来决定他们去从事何种职业。

附件 2 :

管理人员能力评价表

能力分类	能力要求	个人能力程度	得分
分析能力	有能力对一个形势或工作的组成因素进行论证,并能分析出其中的连接关系。	1、较差 2、一般 3、良好	
综合能力	有能力将不同的组成部分综合在一起,并对其优势成分进行论证说明。	1、较差 2、一般 3、良好	
预测能力	有前瞻能力,有远见,并有能力制定战略性计划,组织先行工作。	1、较差 2、一般 3、良好	
决策能力	有根据不全面的信息分析、评价、选择并做出最终的决策和承担风险的能力。	1、较差 2、一般 3、良好	
规划能力	有能力对所定目标进行论证说明,确定重点,制定行动计划,最终达到目的。	1、较差 2、一般 3、良好	
领导能力	有能力确定目标,让人接受一种观点、一个方案,或一项行动计划。进行组织落实,确定检验标准及范围,并有能力对工作进行追踪。	1、较差 2、一般 3、良好	
组织能力	有能力设计一个组织机构,制定目标、工作方法和相关制度,并组织实施。	1、较差 2、一般 3、良好	
落实能力	具有正确传达上级指示、核定行动计划、制定具体的落实方案的能力。	1、较差 2、一般 3、良好	
先行活动能力	有能力明确制定工作目标,并有能力创造实现工作目标的各种条件。	1、较差 2、一般 3、良好	
授权能力	有能力将一项具体的任务授权给另一位同事或下属完成。	1、较差 2、一般 3、良好	
参与能力	有能力参与到相关工作中去。	1、较差 2、一般 3、良好	
沟通能力	有能力说明自己的意见,观察别人的反映,倾听别人的意见,对其意见进行整理,做好协调统一工作。	1、较差 2、一般 3、良好	

适应能力	在变化的形势中，面对不同的对手，仍能把握住方向，创造巨大的效益。	1、较差 2、一般 3、良好	
谈判能力	身处冲突的形势环境中，有能力论证自己的意见，分析对方的观点，并找到协调的方法。	1、较差 2、一般 3、良好	
坚持能力	尽管存在着困难和障碍，但有能力落实一项长期的计划。	1、较差 2、一般 3、良好	
责任能力	全身心的投入落实所定目标的工作中，以独立的意识面对形势，具有行使权利、独立管理自己工作范围的能力。	1、较差 2、一般 3、良好	
创新能力	有能力结合实际想象出新的解决问题的办法。	1、较差 2、一般 3、良好	
检验能力	有能力对工作结果进行评价，检验其是否与预期需达到的目标的要求相符，并具有传达评价、更正或弥补工作结果与目标之间差距的能力。	1、较差 2、一般 3、良好	
伦理能力	有自觉的按照正确的伦理观念，处理企业内外部各方面利益关系的能力。	1、较差 2、一般 3、良好	
情绪控制能力	了解自己和他人的情绪，有能力控制自己和他人的不良或极端的情绪。	1、较差 2、一般 3、良好	
激励能力	有在挫折或平凡中使自己和他人保持积极性的能力。	1、较差 2、一般 3、良好	
学习能力	有根据工作要求主动向书本、向他人、向自己学习的能力。	1、较差 2、一般 3、良好	
个人总分			

评价说明：

此评价表将管理能力划分为 22 项，将个人能力程度分成三级，根据被评价者的层级与侧重点不同可选择不同的能力项进行组合评估。

附件 3 :

职业满意度测试

测试说明 :

要选择一种适合自己的职业,有许多因素的限制。这里我们所能做到的是,确认你对你目前的职业是否满意。以下每题的三个答案都有确定的分值,请你回答完以后合计总分值,然后对照结果。

测试题目 :

1. 你工作时看表吗?
 - A. 不断的看 (1分)
 - B. 不忙的时候看 (3分)
 - C. 不看 (5分)
2. 到了星期一早晨 :
 - A. 你愿意回到单位去 (5分)
 - B. 你渴望摔伤腿而住进医院 (1分)
 - C. 开始觉得勉强,过一会就想回到单位去上班 (3分)
3. 一天快结束时,你感觉如何?
 - A. 疲惫不堪,全身不舒服 (3分)
 - B. 为能维持生活而感到高兴 (1分)
 - C. 有时感到累,但通常很满足 (5分)
4. 对自己的工作忧虑吗?
 - A. 偶尔 (5分)
 - B. 从来没有 (3分)
 - C. 经常 (1分)
5. 你认为你的工作 :
 - A. 对你来说是大材小用 (1分)

- B . 使你很难胜任 (3 分)
- C . 从没想过要做这份工作 (5 分)
- 6 . 你对自己的工作 :
 - A . 不讨厌 (5 分)
 - B . 感兴趣, 但有困难 (3 分)
 - C . 厌烦 (1 分)
- 7 . 你用多少时间打电话或做些与工作无关的事?
 - A . 很少一点时间 (5 分)
 - B . 在个人生活遇到麻烦时用一些 (3 分)
 - C . 很多时间 (1 分)
- 8 . 你想换个职业吗?
 - A . 不太想 (5 分)
 - B . 不想, 但想在本职业中找个好位置 (3 分)
 - C . 想 (1 分)
- 9 . 你觉得 :
 - A . 你总是很有能力 (5 分)
 - B . 你有时很有才能 (3 分)
 - C . 你总是没有能力 (1 分)
- 10 . 你认为你自己 :
 - A . 喜欢并尊重同事 (5 分)
 - B . 不喜欢同事 (3 分)
 - C . 和你的同事比差不多 (1 分)
- 11 . 哪种情况同你最相符?
 - A . 不想再钻研有关工作的知识 (1 分)
 - B . 开始工作时很喜欢学习 (3 分)
 - C . 愿再学点有关工作的知识 (5 分)
- 12 . 你具有哪些个性特点? 你认为工作需要什么?
(两问每重叠一项计 5 分, 不重叠计 2 分)
 - A . 专心 B . 幽默 C . 体力好

- E . 思维敏捷 F . 好创新 G . 镇定
I . 记忆力好 J . 有魅力
- 13 . 你最赞成以下哪种说法?
A . 工作即赚钱谋生 (1分)
B . 主要为赚钱, 如有条件希望能做令人满意的工作 (3分)
C . 工作即生活 (5分)
- 14 . 工作加班吗?
A . 如果付加班费, 就加班 (3分)
B . 从不加班 (1分)
C . 经常加班, 没有加班费也如此 (5分)
- 15 . 除假日或病假, 你是否缺勤?
A . 一点也没有 (5分)
B . 仅仅几天 (3分)
C . 经常缺 (1分)
- 16 . 你对自己的工作:
A . 劲头十足 (5分)
B . 没有劲头 (1分)
C . 一般化 (3分)
- 17 . 你认为你的同事们:
A . 喜欢你 (5分)
B . 不喜欢你 (1分)
C . 一般化 (3分)
- 18 . 关于工作上的事, 你:
A . 只与同事谈论 (3分)
B . 同家里人和朋友谈 (5分)
C . 尽量少谈或不谈 (1分)
- 19 . 你经常患小病或说不清的病吗?
A . 难得患一次 (5分)
B . 不经常患 (3分)

- C . 经常患 (1分)
- 20 . 目前的工作你是怎样选择的?
- A . 父母或老师帮忙决定的 (3分)
- B . 你惟一能找到的 (1分)
- C . 当时觉得很合适 (5分)
- 21 . 当家庭与工作矛盾时,哪方取胜?
- A . 家庭一方 (1分)
- B . 工作一方 (5分)
- C . 根据具体情况而定 (3分)
- 22 . 如果少付三分之一工资,你还愿做这份工作吗?
- A . 愿意 (5分)
- B . 内心愿意,但负担不了家庭,只好作罢 (3分)
- C . 不愿意 (1分)
- 23 . 如果你被迫离开工作,你最想念什么?
- A . 钱 (1分)
- B . 工作本身 (5分)
- C . 工作单位 (3分)
- 24 . 你会为了消遣一天而请一天事假吗?
- A . 会 (1分)
- B . 不会 (5分)
- C . 如果工作不忙,可能会 (3分)
- 25 . 你觉得自己在工作中不受赏识吗?
- A . 偶尔觉得 (3分)
- B . 经常觉得 (1分)
- C . 很少觉得 (5分)
- 26 . 你最不喜欢你职业的哪方面?
- A . 时间太死板 (3分)
- B . 乏味 (1分)
- C . 不能按自己的想法做 (5分)

27. 你爱人认为你把个人生活与工作分开吗?

- A. 严格分开 (1分)
- B. 时常分开,但也有不分开之处 (3分)
- C. 完全没分开 (5分)

28. 你建议自己的孩子将来做你的职业吗?

- A. 是的,如果他有能力并且合适 (5分)
- B. 警告他不要做 (1分)
- C. 随孩子的便 (3分)

29. 如果你有了一大笔钱,你会怎样?

- A. 辞职,再也不干工作了 (1分)
- B. 找一个你一直想找的职业 (3分)
- C. 继续做现在的工作 (5分)

测试结果倾向:

30~40分:极不满意自己的职业。毫无疑问,没有必要再干下去。如果你还年轻,应立即鼓足勇气去寻找令你满意的工作。

41~56分:不满意自己的职业。有可能你选错了职业,也有可能自己估计太高,因而产生失落感,工作的热情总是调动不起来。

57~99分:比较满意自己的职业。觉得工作环境挺好,同事也不错,有被提拔的机会,但你不一定喜欢艰苦的领导职务。

100~124分:非常满意自己的职业。工作对你十分重要,对工作有高度的责任感。你是工作中的成功者和愉快者。

125分以上:你的职业已使你产生了变态心理。工作成了一切生活的需要,除此之外,你认为世界上任何事物都不复存在了。要警惕!

附件 4 :**霍兰德职业倾向测验量表**

本测验量表将帮助您发现和确定自己的职业兴趣和能力特长，从而更好地做出求职择业的决策。如果您已经考虑好或选择好了自己的职业，本测验将使您的这种考虑或选择具有理论基础，或向您展示其他合适的职业；如果您至今尚未确定职业方向，本测验将帮助您根据自己的情况选择一个恰当的职业目标。本测验共有七个部分，每部分测验都没有时间限制但请您尽快按要求完成。

第一部分 您心目中的理想职业(专业)

对于未来的职业(或升学进修的专业)，您得早有考虑，它可能很抽象、很朦胧，也可能很具体、很清晰。不论是哪种情况，现在都请您把自己最想干的 3 种工作或最想读的 3 种专业，按顺序写下来。

第二部分 您所感兴趣的活动

下面列举了若干种活动，请就这些活动判断你的好恶。喜欢的，请在“是”栏里打√/里打 X。请按顺序回答全部问题。

R：实际型活动 是 否

1. 装配修理电器或玩具
2. 修理自行车
3. 用木头做东西
4. 开汽车或摩托车————
5. 用机器做东西————
6. 参加木工技术学习班————
7. 参加制图描图学习班————
8. 驾驶卡车或拖拉机————
9. 参加机械和电气学习班————
10. 装配修理机器————

统计“是”一栏得分计——

A：艺术型活动 是 否

1. 素描/制图或绘画
2. 参加话剧/戏剧————

3. 设计家具/布置室内————
4. 练习乐器/参加乐队————
5. 欣赏音乐或戏剧
6. 看小说/读剧本
7. 从事摄影创作
8. 写诗或吟诗
9. 进艺术(美术/音乐)培训不喜欢的在“否”栏

10. 练习书法————

统计“是”一栏得分计——

I: 调查型活动 是 否

1. 读科技图书和杂志————
2. 在实验室工作————
3. 改良水果品种, 培育新的水果————
4. 调查了解土和金属等物质的成分
5. 研究自己选择的特殊问题————
6. 解算术或玩数学游戏————
7. 物理课————
8. 化学课————
9. 几何课————
10. 生物课————

统计“是”一栏得分计——

S: 社会型活动 是 否

1. 学校或单位组织的正式活动————
2. 参加某个社会团体或俱乐部活动————
3. 帮助别人解决困难————
4. 照顾儿童————
5. 出席晚会、联欢会、茶话会————
6. 和大家一起出去郊游————
7. 想获得关于心理方面的知识————

- 8. 参加讲座会或辩论会——
- 9. 观看或参加体育比赛和运动会——
- 10. 结交新朋友

统计“是”一栏得分计

E：事业型活动 是 否

- 1. 说服鼓动他人
- 2. 卖东西
- 3. 谈论政治
- 4. 制定计划、参加会议
- 5. 以自己的意志影响别人的行为
- 6. 在社会团体中担任职务
- 7. 检查与评价别人的工作
- 8. 结交名流
- 9. 指导有某种目标的团体
- 10. 参与政治活动

统计“是”一栏得分计——

C：常规型(传统型)活动 是 否

- 1. 整理好桌面和房间
- 2. 抄写文件和信件
- 3. 为领导写报告或公务信函
- 4. 检查个人收支情况
- 5. 打字培训班
- 6. 参加算盘、文秘等实务培训
- 7. 参加商业会计培训班
- 8. 参加情报处理培训班
- 9. 整理信件、报告、记录等——
- 10. 写商业贸易信——

统计“是”一栏得分计——

第三部分 您所擅长获胜的活动

下面列举了若干种活动，其中你能做或大概能做的事，请在“是”栏里打√；反之，在“否”栏里打X。请回答全部问题。

R：实际型活动 是 否

1. 能使用电锯、电钻和锉刀等木工工具
2. 知道万用表的使用方法
3. 能够修理自行车或其他机械
4. 能够使用电钻床、磨床或缝纫机
5. 能给家具和木制品刷漆
6. 能看建筑设计图
7. 能够修理简单的电气用品
8. 能修理家具
9. 能修理收录机
10. 能简单地修理水管

统计“是”一栏得分计

A：艺术型能力 是 否

1. 能演奏乐器
2. 能参加二部或四部合唱
3. 独唱或独奏
4. 扮演剧中角色
5. 能创作简单的乐曲
6. 会跳舞
7. 能绘画、素描或书法
8. 能雕刻、剪纸或泥塑
9. 能设计板报、服装或家具
10. 写得一手好文章

统计“是”一栏得分计

I：调研型能力 是 否

1. 懂得真空管或晶体管的作用
2. 能够列举三种蛋白质多的食品

3. 理解铀的裂变————
4. 能用计算尺、计算器、对数表————
5. 会使用显微镜————
6. 能找到三个星座————
7. 能独立进行调查研究————
8. 能解释简单的化学————
9. 理解人造卫星为什么不落地————
10. 经常参加学术的会议————

统计“是”一栏得分计——

S：社会型能力 是 否

1. 有向各种人说明解释的能力————
2. 常参加社会福利活动————
3. 能和大家一起友好相处地工作————
4. 善于与年长者相处————
5. 会邀请人、招待人————
6. 能简单易懂地教育儿童————
7. 能安排会议等活动顺序————
8. 善于体察人心和帮助他人————
9. 帮助护理病人和伤员————
10. 安排社团组织的各种事务————、

统计“是”一栏得分计——

E：事业型能力 是 否

1. 担任过学生干部并且干得不错————
2. 工作上能指导和监督他人————
3. 做事充满活力和热情————
4. 有效利用自身的做法调动他人————
5. 销售能力强————
6. 曾作为俱乐部或社团的负责人————
7. 向领导提出建议或反映意见————

8. 有开创事业的能力——
9. 知道怎样做能成为一个优秀的领导者——
10. 健谈善辩——

统计“是”一栏得分计——

C：常规型能力 是 否

1. 会熟练的打印中文——
2. 会用外文打字机或复印机——
3. 能快速记笔记和抄写文章——
4. 善于整理保管文件和资料——
5. 善于从事事务性的工作——
6. 会用算盘——
7. 能在短时间内分类和处理大量文件——
8. 能使用计算机——
9. 能搜集数据——
10. 善于为自己或集体做财务预算表——

统计“是”一栏得分计——

第四部分 你所喜欢的职业

下面列举了多种职业，请逐一认真地看，如果是你有兴趣的工作，请在“是”栏里打√；如果你不太喜欢、不关心的工作，请在“否”栏里打×。请回答全部问题。

R：实际型活动 是 否

1. 飞机机械师——
2. 野生动物专家——
3. 汽车维修工——
4. 木匠——
5. 测量工程师——
6. 无线电报务员——
7. 园艺师——
8. 长途公共汽车司机——

10. 电工————

统计“是”一栏得分计——

S：社会型职业 是 否

1. 街道、工会或妇联干部————

2. 小学、中学教师————

3. 精神病医生————

4. 婚姻介绍所工作人员————

5. 体育教练————

6. 福利机构负责人————

7. 心理咨询员————

8. 共青团干部————

9. 导游————

10. 国家机关工作人员————

统计“是”一栏得分计——

I：调研型职业 是 否

1. 气象学或天文学者————

2. 生物学者————

3. 医学实验室的技术人员————

4. 人类学者————

5. 动物学者————

6. 化学者————

7. 数学学者————

8. 科学杂志的编辑或作家————

9. 地质学者————

10. 物理学者————

统计“是”一栏得分计——

E：事业型职业 是 否

1. 厂长————

2. 电视片编制人————

3. 公司经理————
4. 销售员————
5. 不动产推销员————
6. 广告部长————
7. 体育活动主办者————
8. 销售部长————
9. 个体工商业者————
10. 企业管理咨询人员————

统计“是”一栏得分计——

A：艺术型职业 是 否

1. 乐队指挥————
2. 演奏家————
3. 作家————
4. 摄影家————
5. 记者————
6. 画家、书法家————
7. 歌唱家————
8. 作曲家————
9. 电影电视演员————

统计“是”一栏得分计——

C：常规型职业 是 否

1. 会计师————
2. 银行出纳员————
3. 税收管理员————
4. 计算机操作员————
5. 簿记人员————
6. 成本核算员————
7. 文书档案管理员————
8. 打字员————

9. 法庭书记员—————

10. 人口普查登记员—————

统计“是”一栏得分计——

第五部分 您的能力类型简评

下面两张表是您在 6 个职业能力方面的自我评定表。您可以先与同龄者比较出自己在每一方面的能力，然后经斟酌后对自己的能力作评估。请在表中适当的数字上画圈。数字越大，表示你的能力越强。注意，请勿全部画同样的数字，因为人的每项能力不可能完全一样。

表 A

R 型	I 型	A 型	S 型	E 型	C 型
机械操作能力	科学研究能力	艺术创作能力	解释表达能力	商业洽谈能力	事务执行能力
7	7	7	7	7	7
6	6	6	6	6	6
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1

表 B

R 型	I 型	A 型	S 型	E 型	C 型
体育技能	数学技能	音乐技能	交际技能	领导技能	办公技能

7	7	7	7	7	7
6	6	6	6	6	6
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1

第六部分 统计和确定您的职业倾向

请将第二部分至第五部分的全部测验分数按前面已统计好的 6 种职业倾向 (R 型、I 型、A 型、S 型、E 型和 C 型) 得分填入下表，并作纵向累加。

测试	R 型	I 型	A 型	S 型	E 型	C 型
第二部分						
第三部分						
第四部分						
第五部分 A						
第五部分 B						
总分						

请将上表中的 6 种职业倾向总分按大小顺序依次从左到右排列：

——型、——型 ——型、——型、——型、——型

最高分—— 您的职业倾向性得分—— 最低分——

第七部分 您所看重的东西——职业价值观

这一部分测验列出了人们在选择工作时通常会考虑的 9 种因素(见所附工作价值标准)。现在请您在其中选出最重要的两项因素，并将序号填入下边相应空格上。

最重要：——次重要：——

最不重要：——次不重要：——

附：工作价值标准：

1. 工资高、福利好
2. 工作环境(物质方面)舒适
3. 人际关系良好
4. 工作稳定有保障
5. 能提供较好的受教育机会
6. 有较高的社会地位
7. 工作不太紧张、外部压力少
8. 能充分发挥自己的能力特长
9. 社会需要与社会贡献大

以上全部测验完毕。

现在，将你测验得分居第一位的职业类型找出来，对照下表，判断一下自己适合的职业类型。

职业索引——职业兴趣代号与其相应的职业对照表：

R(实际型)：木匠、农民、操作 X 光的技师、工程师、飞机机械师、鱼类和野生动物专家、自动化技师、机械工(车工、钳工等)、电工、无线电报务员、火车司机、长途公共汽车司机、机械制图员、修理机器、电器师。

I(调查型)：气象学者、生物学者、天文学家、药剂师、动物学者、化学家、科学报刊编辑、地质学者、植物学者、物理学者、数学家、实验员、科研人员科技作者。

A(艺术型)：室内装饰专家、图书管理专家、摄影师、音乐教师、作家、演员、记者、诗人、作曲家、编剧、雕刻家、漫画家。

S(社会型)：社会学者、导游、福利机构工作者、咨询人员、社会工作者、社会科学教师、学校领导、精神病工作者、公共保健护士。

E(事业型)：推销员、进货员、商品批发员、旅馆经理、饭店经理、广告宣传员、调度员、律师、政治家、零售商。

C(常规型)：记账员、会计、银行出纳、法庭速记员、成本估算员、税务员、核算员、打字员、办公室职员、统计员、计算机操作员、秘书。

下面介绍与你 3 个代号的职业兴趣类型一致的职业表，对照的方法如下：首先根据你的职业兴趣代号，在下表中找出相应的职业，例如你的职业兴趣代号是 RIA，那么牙科技术人员、陶工等是适合你兴趣的职业。然后寻找与你职业兴趣代号相近的职业，如你的职业兴趣代号是 RIA，那么，其他由这三个字母组合成的编号(入 IRA、IAR、ARI 等)对应的职业，也较适合你的兴趣。

RIA：牙科技术员、陶工、建筑设计员、模型工、细木工、制作链条人员。

RIS：厨师、林务员、跳水员、潜水员、染色员、电器修理、眼镜制作、电工、纺织机器装配工、服务员、装玻璃工人、发电厂工人、焊接工。

RIE；建筑和桥梁工程、环境工程、航空工程、公路工程、电力工程、信号工程、电话工程、一般机械工程、自动工程、矿业工程、海洋工程、交通工程技术员、制图员、家政经济人员、计量员、农民、农场工人、农业机械操作清洁工、无线电修理、汽车修理、手表修理、管工、线路装配工、工具仓库管理员。

RIC：船上工作人员、接待员、杂志保管员、牙医助手、制帽工、磨坊工、石匠、机器制造、机车(火车头)制造、农业机器装配、汽车装配工、缝纫机装配工、钟表装配和检验、电动器具装配、鞋匠、锁匠、货物检验员、电梯机修工、托儿所所长、钢琴调音员、装配工、印刷工、建筑钢铁工作、卡车司机。

RAI：手工雕刻、玻璃雕刻、制作模型人员、家具木工、制作皮革品、手工绣花、手工钩针纺织、排字工作、印刷工作、图画雕刻、装订工。

RSE：消防员、交通巡警、警察、门卫、理发师、房间清洁工、屠夫、锻工、开凿工人、管道安装工、出租汽车驾驶员、货物搬运工、送报员、勘探员娱乐场所的服务员、装卸机操作工、灭害虫者、电梯操作工、厨房助手。

RSI：纺织工、编织工、农业学校教师、某些职业课程教师(诸如艺术、商业、技术、工艺课程)、雨衣上胶工。

REC：抄水表员、保姆、实验室动物饲养员、动物管理员。

REI：轮船船长、航海领航员、大副、试管实验员。RES：旅馆服务员、家畜饲养员、渔民、渔网修补工、水手长、收割机操作工、搬运行李工人、公园服务员、救生员、登山导游、火车工程技术员、建筑工作、铺轨工人。

RCI：测量员、勘测员、仪表操作者、农业工程技术、化学工程技师、民用

工程师、石油工程师、资料室管理员、探矿工、煅烧工、烧窑工、矿工、保养工、磨床工、取样工、样品检验员、纺纱工、炮手、漂洗工、电焊工、锯木工、刨床工、制帽工、手工缝纫工、油漆工、染色工、按摩工、木匠、农民建筑工作、电影放映员、勘测员助手。

RCS：公共汽车驾驶员、一等水手、游泳池服务员、裁缝、建筑工作、石匠、烟囱修建工、混凝土工、电话修理工、爆炸手、邮递员、矿工、裱糊工人纺纱工。

RCE：打井工、吊车驾驶员、农场工人、邮件分类员、铲车司机、拖拉机司机。

IAS：普通经济学家、农场经济学家、财政经济学家、国际贸易经济学家、实验心理学家、工程心理学家、心理学家、哲学家、内科医生、数学家。

IAR：人类学家、天文学家、化学家、物理学家、医学病理、动物标本剥制者、化石修复者、艺术品管理者。

ISE：营养学家、饮食顾问、火灾检查员、邮政服务检查员。

ISC：侦察员、电视播音室修理员、电视修理服务员、验尸室人员、编目录者、医学实验定技师、调查研究者。

ISR：水生生物学者，昆虫学者、微生物学家、配镜师、矫正视力者、细菌学家、牙科医生、骨科医生。

ISA：实验心理学家、普通心理学家、发展心理学家、教育心理学家、社会心理学家、临床心理学家、目标学家、皮肤病学家、精神病学家、妇产科医师眼科医生、

五官科医生、医学实验室技术专家、民航医务人员、护士。

IES：细菌学家、生理学家、化学专家、地质专家、地理物理学专家、纺织技术专家、医院药剂师、工业药剂师、药房营业员。

IEC：档案保管员、保险统计员。

ICR：质量检验技术员、地质学技师、工程师、法官、图书馆技术辅导员、计算机操作员、医院听诊员、家禽检查员。

IRA：地理学家、地质学家、声学物理学家、矿物学家、古生物学家、石油学家、地震学家、声学物理学家、原子和分子物理学家、电学和磁学物理学家

气象学家、设计审核员、人口统计学家、数学统计学家、外科医生、城市规划家、气象员。

IRS：流体物理学家、物理海洋学家、等离子体物理学家、农业科学家、动物学家、食品科学家、园艺学家、植物学家、细菌学家、解剖学家、动物病理学家、作物病理学家、药物学家、生物化学家、生物物理学家、细胞生物学家、临床化学家、遗传学家、分子生物学家、质量控制工程师、地理学家、兽医、放射性治疗技师。

IRE：化验员、化学工程师、纺织工程师、食品技师、渔业技术专家、材料和测试工程师、电气工程师、土木工程师、航空工程师、行政官员、冶金专家、原子核工程师、陶瓷工程师、地质工程师、电力工程师、口腔科医生、牙科医生。

IRC：飞机领航员、飞行员、物理实验室技师、文献检查员、农业技术专家、动植物技术专家、生物技师、油管检查员、工商业规划者、矿藏安全检查员、纺织品检验员、照相机修理者、工程技术人员、编计算程序者、工具设计者、仪器维修工。

CRI：簿记员、会计、记时员、铸造机操作工、打字员、按键操作工、复印机操作工。

CRS：仓库保管员、档案管理员、缝纫工、讲述员、收款人。

CRE：标价员、实验室工作者、广告管理员、自动打字机操作员、电动机装配工、缝纫机操作工。

CIS：记账员、顾客服务员、报刊发行员、土地测量员、保险公司职员、会计师、估价员、邮政检查员、外贸检查员。

CIE：打字员、统计员、支票记录员、订货员、校对员、办公室工作人员。

CIR：校对员、工程职员、海底电报员、检修计划员、发报员。

CSE：接待员、通讯员、电话接线员、卖票员、旅馆服务员、私人职员、商学教师、旅游办事员。

CSR：运货代理商、铁路职员、交通检查员、办公室通信员、簿记员、出纳员、银行财务职员。

CSA：秘书、图书管理员、办公室办事员。

CER : 邮递员、数据处理员、办公室办事员。

CEI : 推销员、经济分析家。

CES : 银行会计、记账员、法人秘书、速记员、法院报告人。

ECI : 银行行长、审计员、信用管理员、地产管理员、商业管理员。

ECS : 信用办事员、保险人员、各类进货员、海关服务经理、售货员，购买员、会计。

ERI : 建筑物管理员、工业工程师、农场管理员、护士长、农业经营管理人员。

ERS : 仓库管理员、房屋管理员、货栈监督管理员。

ERC : 邮政局长、渔船船长、机械操作领班、木工领班、瓦工领班、驾驶员领班。

EIR : 科学、技术和有关周期出版物的管理员。

EIC : 专利代理人、鉴定人、运输服务检查员、安全检查员、废品收购人员。

EIS : 警官、侦察员、交通检验员、安全咨询员、合同管理者、商人。

EAS : 法官、律师、公证人。

EAR : 展览室管理员、舞台管理员、播音员、训兽员。

ESC : 理发师、裁判员、政府行政管理、财政管理员、工程管理员、职业病防治、售货员、商业经理、办公室主任、人事负责人、调度员。

ESR : 家具售货员、书店售货员、公共汽车的驾驶员、日用品售货员、护士长、自然科学和工程的行政领导。

ESI : 博物馆管理员、图书馆管理员、古迹管理员、饮食业经理、地区安全服务管理员、技术服务咨询者、超级市场管理员、零售商品店店员、批发商、出租汽车服务站调度。

ESA : 博物馆馆长、报刊管理员、音乐器材售货员、广告商售画营业员、导游、(轮船或班机上的)事务长、飞机上的服务员、船员、法官、律师。

ASE : 戏剧导演、舞蹈教师、广告撰稿人，报刊、专栏作者、记者、演员、英语翻译。

ASI : 音乐教师、乐器教师、美术教师、管弦乐指挥，合唱队指挥、歌星、演奏家、哲学家、作家、广告经理、时装模特。

AER：新闻摄影师、电视摄影师、艺术指导、录音指导、丑角演员、魔术师、木偶戏演员、骑士、跳水员。

AEI：音乐指挥、舞台指导、电影导演。

AES：流行歌手、舞蹈演员、电影导演、广播节目主持人、舞蹈教师、口技表演者、喜剧演员、模特。

AIS：画家、剧作家、编辑、评论家、时装艺术大师、新闻摄影师、男演员、文学作者。

AIE：花匠、皮衣设计师、工业产品设计师、剪影艺术家、复制雕刻品大师。

AIR：建筑师、画家、摄影师、绘图员、环境美化工、雕刻家、包装设计师、陶器设计师、绣花工、漫画工。

SEC：社会活动家、退伍军人服务官员、工商会事务代表、教育咨询者、宿舍管理员、旅馆经理、饮食服务管理员。

SER：体育教练、游泳指导。

SEI：大学校长、学院院长、医院行政管理员、历史学家、家政经济学家、职业学校教师、资料员。

SEA：娱乐活动管理员、国外服务办事员、社会服务助理、一般咨询者、宗教教育工作者。

SCE：部长助理、福利机构职员、生产协调人、环境卫生管理人员、戏院经理、餐馆经理、售票员。

SRI：外科医师助手、医院服务员。

SRE：体育教师、职业病治疗者、体育教练、专业运动员、房管员、儿童家庭教师、警察、引座员、传达员、保姆。

SRC：护理员、护理助理、医院勤杂工、理发师、学校儿童服务人员。

SIA：社会学家、心理咨询者、学校心理学家、政治科学家、大学或学院的系主任、大学或学院的教育学教师、大学农业教师、大学工程和建筑课程的教师、大学法律教师、大学数学、医学、物理、社会科学和生命科学的教师、研究生助教、成人教育教师。

SIE：营养学家、饮食学家、海关检查员、安全检查员、税务稽查员、校长。

SIC：绘图员、兽医助手、诊所助理、体检检查员、监督缓刑犯的工作者、

娱乐指导者、咨询人员、社会科学教师。

SIR : 理疗员、救护队工作人员、手足病医生、职业病治疗助手。

(一)一般学习能力倾向(G)	强 1	较强 2	一般 3	较弱 4	弱 5
1. 快而容易地学习新内容					
2. 快而正确地解数学题					
3. 你的学习成绩					
4. 对课文的字、词、段落篇章的理解、分析和综合能力					
5. 对学习过的知识的记忆能力					
(二)言语能力倾向(V)	强 1	较强 2	一般 3	较弱 4	弱 5
1. 善于表达自己的观点					
2. 阅读速度和理解能力					
3. 掌握词汇量的程度					
4. 你的语文成绩					
5. 你的文学创作能力					
(三)算术能力倾向(N)	强 1	较强 2	一般 3	较弱 4	弱 5
1. 做出精确的测量					
2. 笔算能力					
3. 口算能力					
4. 打算盘					
5. 你的数学成绩					

(四)空间判断能力倾向(S)	强 1	较强 2	一般 3	较弱 4	弱 5
1. 解决立体几何方面的习题					
2. 一画二维度的立体圆形					
3. 看几何图形的立体感					
4. 想象盒子展开后的平面图					
5. 想象三维度的物体					
(五)形态知觉能力倾向(P)	强 1	较强 2	一般 3	较弱 4	弱 5
1. 发现相同图形中的细微差别					
2. 识别物体的形状差异					
3. 注意物体的细节部分					
4. 观察物体的图案是否正确					
5. 对物体的细微描述					
(六)书写知觉能力倾向(Q)	强 1	较强 2	一般 3	较弱 4	弱 5
1. 快而准的抄写资料 (如姓名、日期、电话号码等)					
2. 发现错别字					
3. 发现计算错误					
4. 能很快查找编码卡片					
5. 自我控制能力(如较长时间抄 写资料)					
(七)眼手运动协调能力倾向(K :	强 1	较强 2	一般 3	较弱 4	弱 5
1. 玩电子游戏					
2. 打篮球、排球、足球一类活动					
3. 打乒乓球、羽毛球运动					
4. 打算盘能力					
5. 打字能力					
(八)手指灵巧度(F)	强 1	较强 2	一般 3	较弱 4	弱 5
1. 灵巧地使用很小的工具					
2. 穿针眼、编制等使用手指的活动					
3. 用手指做一件小工艺品					
4. 使用计算器的灵巧程度					
5. 弹琴					
(九)手腕灵巧度(M)	强 1	较强 2	一般 3	较弱 4	弱 5
1. 用手把东西分类					
2. 在推拉东西时手的灵活唐					
3. 很快地削水果					
4. 灵活地使用手工工具					
5. 在绘画、雕刻等手工活					

动中的灵活性					
--------	--	--	--	--	--

统计分数的方法：

1. 对每一类能力倾向计算总分数。对每一道题目，我们采取“强”、“较强”、“一般”、“较弱”、“弱”五等级，供您自评。每组 5 道题完成后，分别统计各等级选择的次数总和，然后用下面公式计算出该类的总计次数(把“强”定为第一项，以此类推，“弱”定为第五项；第一项之和就是选“强”的次数和)。总计次数：(第一项之和× 1) + (第二项之和× 2) + (第三项之和× 3) + (第四项之和× 4) + (第五项之和× 5)。

2. 计算每一类能力倾向的自评等级。自评等级：总计次数 / 5

3. 将自评等级填在下表：

职业能力倾向	自评等级	职业能力倾向	自评等级
G		Q	
V		K	
N		F	
S		M	
P			

根据结果对照下表，可找到你适合的职业

职业类型	职业能力倾向								
	G	V	N	S	P	Q	K	F	M
生物学家	1	1	1	2	2	3	3	2	3
建筑师	1	1	1	1	2	3	3	3	3
测量员	2	2	2	2	2	3	3	3	3
测量辅导员	4	4	4	4	4	4	3	4	3
制图员	2	3	2	2	2	3	2	2	3
建筑和工程技术员	2	2	2	2	2	3	3	3	3
建筑和工程技术专家	2	3	3	3	3	3	3	3	3
物理科学技术家	2	2	2	2	3	3	3	3	3
物理科学技术员	2	3	3	3	2	3	3	3	3
农业、生物、动物、植物学的技术专家	2	2	2	2	3	3	3	3	3
农业、生物、动物、植物学的技术员	2	3	3	3	2	3	3	3	3
数学家和统计学家	1	1	1	3	3	2	4	4	4
系统分析和计算机程序编制者	2	2	2	2	3	3	4	4	4
经济学家	1	1	1	4	4	2	4	4	4
社会学家、人类学者	1	1	2	2	2	3	4	4	4
心理学家	1	1	3	4	4	3	4	4	4
历史学家	1	1	4	3	3	3	4	4	4
哲学家	1	1	3	2	2	3	4	4	4
政治学家	1	1	3	4	4	3	4	4	4
政治经济学家	2	2	2	3	3	3	3	3	5
社会工作者	2	2	3	4	4	3	4	4	4
社会服务助理人员	3	3	3	4	4	3	4	4	4
法官	1	1	3	4	3	3	4	4	4
律师	1	1	3	4	3	4	4	4	4
公证人	2	2	3	4	4	3	4	4	4
图书管理学专家	2	2	3	3	4	2	3	4	4
图书馆、博物馆和档案管理员	3	3	3	2	2	4	3	2	3
职业指导者	2	2	3	4	4	3	4	4	4
大学教师	1	1	3	3	2	3	4	4	4
中学教师	2	2	3	4	3	3	4	4	4
小学和幼儿园教师	2	2	3	3	3	3	3	3	3
职业学校教师(职业课)	2	2	2	3	3	3	3	3	3

职业学校教师(普通课)	2	2	3	4	3	3	4	4	4
内、外、牙科医生	1	1	2	1	2	3	2	2	2
兽医学家	1	1	2	1	2	3	2	2	2
护士	2	2	3	3	3	3	3	3	3
护士助手	2	4	4	4	4	2	2	3	2
工业药剂师	2	1	2	3	2	2	3	2	3
医院药剂师	2	2	2	4	9	2	3	2	3
营养学家	2	2	2	3	3	3	4	4	4
配镜师(医)	2	2	2	2	2	3	3	3	3
配眼镜商	3	3	3	3	3	4	3	2	3
放射科技术人员	3	3	3	3	3	3	3	3	3
药物实验室技术专家	2	2	2	3	2	3	3	2	3
药物实验室技术员	2	3	3	3	3	3	3	3	3
画家、雕刻家	2	3	4	2	2	5	2	1	2
产品设计和内部装饰者	2	2	3	2	2	4	2	2	3
舞蹈家	2	2	4	3	4	4	4	4	4
演员	2	2	3	4	4	3	4	4	4
电台播音员	2	2	3	2	2	4	2	2	3
作家和编辑	2	1	3	3	3	3	4	4	4
翻译人员	2	1	4	4	4	3	4	4	4
体育教练	2	2	2	4	4	3	4	4	4
运动员	3	3	4	2	3	4	2	2	2
秘书	3	3	3	4	3	2	3	3	3
打字员	3	3	4	4	4	3	3	3	3
会计	3	3	3	4	4	2	3	3	4
出纳	3	3	3	4	4	2	3	3	4
统计员	3	3	2	4	3	2	3	3	4
电话接线员	3	3	4	4	4	3	3	3	3
办公室职员	3	4	3	4	4	3	3	4	4
商业经营管理	2	2	3	4	4	3	4	4	4
售货员	3	3	3	4	4	3	4	4	4
警察	3	3	3	4	3	3	3	4	3
门卫	4	4	5	4	4	4	4	4	4
厨师	4	4	4	4	3	4	3	3	3
招待员	3	3	4	4	4	4	3	4	3
理发员	3	3	4	4	9	4	2	2	2
导游	3	3	4	3	3	5	3	3	3
驾驶员	3	3	3	3	3	3	3	4	3
农民	3	4	4	4	4	4	4	4	4
动物饲养员	3	4	4	4	4	4	4	4	4
渔民	4	4	4	4	4	5	3	4	3
矿工	3	4	4	3	4	5	3	4	3

纺织工人	4	4	4	4	3	5	3	3	3
机床操作工	3	4	4	3	3	4	3	4	3
锻工	3	4	4	4	3	4	3	4	3
无线电修理工	3	3	3	3	2	4	3	3	3
细木工	3	3	3	3	3	4	3	4	4
家具木工	3	3	3	3	3	4	3	4	3
一般木工	3	4	4	3	4	4	3	4	3
电工	3	3	3	3	3	4	3	3	3
裁缝	3	3	4	3	3	4	3	2	3

参考资料：

职业经理人必须具备的条件

第一个条件是要具备基本素质。这包括他本人的情况，身体条件，外貌条件和受教育的程度，比如，高中、大学这样的普通教育。当然，他要有培养前途，他本人想当经理，这就有基本素质了。第二，他必须掌握企业行政这个专业。企业行政就是怎么当经理，怎么行使手中的权利。第三，要有一定的专业知识。比如是一个卷烟厂的经理，至少要知道制作卷烟的基本知识；一个饭店的经理，要知道饭店是怎么一回事。具备这几个条件，我认为我们就可以培养他成为职业经理。

一，职业经理的12种企业行政工作能力职业经理最重要的是要有企业行政工作能力。A管理模式把它分成12种能力。

(一)市场观念

我们必须改变以往对市场经济空洞的、狭隘的理解，建立正确的市场经济观念。市场经济观念其实涉及许多方面的深刻、独特的认识和判定。比如，怎样理解人治和法治，企业能人管理和模式化管理，契约及契约道德的问题。我们讲忠诚，对谁忠诚？是对企业忠诚，还是对个人忠诚。在市场经济中，要求忠于契约，什么是契约？书面叫合同，口头叫承诺。一个市场中能当经理的人，必须是一个忠于契约的人。又比如理解竞争与适应，竞争与公平的问题。一个人追求什么？是中庸之道，还是有雄心壮志，这也是市场中需要的观念，一个没有雄心的人，是不能当经理的。还有，在市场经济中，是追求公平还是追求适应？市场给每个人的条件是很不同的，他的公平是规则上的公平，而不是条件上的公平。比如我们参加体育比赛，我们只能说规则是公平的，但是运动员自身的素质，运动员的训练条件，本身是不可能做到完全一样的。这只能说大家是不同的，有不同的条件，但是规则一致，然后竞争。在这里，如果你过多地要求公平，就会陷入无限的痛苦之中，就不能自拔。我们要求一个经理有迅速适应环境的能力，他要追求自己的自身价值。这个价值是什么？就是雇佣价值、使用价值和商品价值。因为他知道，他说的一切充其量不过是雇佣价值，还要问问自己对企业有没有用，对上级有没有用。有使用价值以后，还不能埋怨别人不了解他，要使自己有商品价值、市场价值，就得表现自己、保护自己，或者说保护自己、表现自己。我刚才说的是市场观点，是一个现代经理所必需的。

(二)预算控制企业的能力

换句话说，脑子里要有数字，得能懂经济、懂财务，能知道他要为上级完成哪些利润指标，而这些利润指标如何分解。换句话说，企业要能做出一个适用的预算，而且懂得如何用这个预算来控制他的下属。也就是经理脑子里要时时刻刻有一本账，这本账就是预算。每天要对着账本看，自己完成了多少，下属完成了多少，怎么跟上级交代，这是用预算控制的。

(三)组织能力

一个经理必须懂得接受任务以后，或接受一个部门以后，或接受一个企业以后，如何建立一个科学的、既无重叠又无空白的机构。要做出机构安排，完成科学的部门设置。他要为每个部门设计出部门职能，他要为每个部门充填岗位，要为每个岗位写出一篇完整的、准确的岗位描述。他还要知道如何述职，通过述职把岗位上所有的工作交给企业的每个人，如何通过定期述职来评价每个下属的工作，如何通过特别述职调整下属的工作。

另外要会经营。建立经营部门，知道谁来进行科研，谁来进行设计，谁来生产，谁来卖东西，搞好营销，还要知道谁为企业搞好服务，建立好总务、保安、工程维修等等。知道这些模式，然后他为自己企业建立起一个科学的组织系统。今后这个组织系统时时刻刻为他服务。

(四)市场操作能力

一个企业的经理必须懂得如何把产品卖出去。怎么卖?要参与市场竞争，怎么竞争?那就是特色。特色，必须来源于企业文化。那么，要使他的产品具有功能上的、使用上的、花色品种上的、包装上的、销售上的特色，就必须会抓住一个核心问题，那就是品牌，有塑造品牌的能力。当然，中国的企业目前还没有世界品牌，这是我们所遗憾的。如果我们的经理已经开始知道如何塑造品牌，那么，五年，十年，二十年以后，一定会在世界上出现大批中国的品牌。要能够建设自己的企业文化，并很好地总结自己企业的历史，从历史中、从文化中找到塑造品牌的资源、力量和方向。

(五)指挥能力

职业经理必须知道如何指挥他的千军万马，而不是一个人。要懂得指挥原则，要知道如何下命令，如何建立督办系统，如何建立复命系统，要会主持开会，要能在二十分钟解决两三个具有实质性的问题，要能够很好地处理公文。

(六)要有控制程序的能力

要有设计程序和使用程序的能力。企业运作不完全靠指挥，企业最基本的运作是靠自动化程序。如果一个总经理只懂得下命令，企业不会自己运转，那这个总经理就会越当越累。所以要知道解决什么问题，建立什么程序，然后能推动这些程序转起来，还要检查这些程序是否落实，并在运转中调整这些程序，让程序为自己服务。

(七)检查能力

不是单纯的检查，要有建立检查网的能力。要建立起不同的检查系统，包括行政检查、职能检查、专职检查等。要善于利用企业外部检查，主动争取政府有关部门的检查，让政府帮助自己运作，帮助自己发展企业。他有通过这个检查网分析数据的能力，还要有让这个检查网不断工作下去的能力。

(八)用人的能力

有识别人的能力，要能跟不同类型的人打交道。要容忍不同类型的人，包括能耐大小不同的人，性格特点不同的人，知识结构不同的人。要能把这些不同的人组合在一起，并把他们放到合适的位置上，使企业形成一个生机勃勃、有活力的集体。

(九)培训能力

有授课的能力。他本身就是培训师，要把他知道的技术、知识，把交给别人的任务，能通过培训课讲清楚，让下属清楚地理解他的意图。要让下属把他看作老师，而不是一个冷冰冰的上级;要让下属把他看成教练，他随时能让他的下属有所提高;还要能组织起整个企业的培训。如果一个经理能让企业的每一个人都有当老师的机会，企业员工的积极性一定非常高。他还要让他的下属认识到，在这个企业工作能学到东西，有前途，能提高自身的价值。这个企业不只是在用人，也在培养人。

(十)激励能力

他是一团火，他是火车头，能推，能拉，能让整个企业的人发挥出自己的潜能往前跑。怎么样做到?首先，他要懂心理学，要理解他的下属，知道什么是他下属所期望的，要会设计和控制下属的期望值，要能通过不断满足，不断提出新的期望值使企业不断前进。其次，他要理解职工的思想动态，会用现在世界上比较流行的互动系统做好思想工作。最后，要教会企业每一个干部如何跟员工谈话，要知道如何保护和保持职工的自尊心。他的目的一定是让下级更好地发挥自己，为企业做出贡献。

经理还知道如何设计出他的报酬系统。但是在设计报酬系统的时候，要受很多控制，受人力成本的控制、资金的控制。如何用有限的资金，使更多的人发挥更大的作用，这是一门学问，要给他的下属创造更多奋斗和提升的机会。他是一个元帅，指挥着千军万马，让士兵能够不要命地往前冲；他又是一面旗帜，带着所有人向希望前进。激励的能力还包括知道润滑的作用。企业不断地发生摩擦需要润滑，但是企业又需要摩擦来控制，堵住漏洞。他要知道这个分寸，他要设计好一整套解决摩擦、发现摩擦、缓解摩擦、释放摩擦的办法。

(十一) 法律观念

一个不懂法律的经理不是一个现代经理。职业经理必须懂得与企业有关的法律，如公司法、劳动法、税法、台资企业法和经济法等。依法经营，用法律保护自己。

(十二) 电脑知识

职业经理必须懂得电脑基本知识，会使用电脑软件。像 A 管理模式电脑控制软件，就让经理用一个手指来提取他所需要的所有资料，用电脑控制企业。

有了以上所说的 12 项能力，加上以前具备的对企业忠诚，以及他的基础教育等基本条件，他应该是一个职业经理了。

追求卓越职业经理人----- 人生设计通则

一、职业经理人必须是战略家

现代市场，已不是狭隘的市场，它没有国界限制，是国际性的世界大市场。市场的变化要受经济、政治、自然等诸多因素的影响。一个企业要想在开放的国际市场上求生存、求发展，职业经理必须有战略眼光，根据外部环境的变化将要发生的变化作出企业战略，它影响着企业发展中带有全局性、长远性和根本性的问题。决策活动最能体现战略家的特质。在决策活动中，经理通过“谋”和“断”两大职能来决定组织中的重大问题。经理关心和参与智囊机构的整个谋划过程，使其对最终备选方案的“背景”了如指掌，只有这样，最后才能充满信心，胸有成竹地作出决断。

二、职业经理人必须是一位策划者

他必须知晓构成计划功能的要素：◆

1. ◎始终有明确目标；◆
2. ◎预算未来的工作量；◆
3. ◎决定必须完成的工作；◆
4. ◎决定如何完成工作；◆
5. ◎能找到问题的关键；◆
6. ◎能够确定最佳时机；◆
7. ◎他还得经常不断地督导计划的实施。

拟定计划时应有远见，要作出 5~10 年以上的长期计划，并决定出行动方案。同时，经理还得利用现有的一切方法及技术，使自己的估计更切合实际。◆

三、职业经理人必须是一位优秀的组织者

他必须能利用现代的各种技术来建立健全组织。过去，经理只凭个人本身的修养与观念去进行组织工作，但是今天，他却有各种现代化系统化的技术可资利用。一个懂得如何运用这些技术的经理，才能建立起完善的组织，也唯有这样，才不致因起初计划的草率而导致后来不断地修改。完善的组织，一方面可增加生产，同时也可以将工作环境中零杂的工作归类，再分成可由个人独立完成的工作单元，然后决定哪些部分该由自己处理，哪些部分该由部属处理。组织不过是确定及编配要做的工作，规定及授权，使部属有效地工作以完成其任务的一种过程而已。

四、职业经理人必须是一位协调者

企业组织中，经理的主要职责之一是把要做的工作与现有的资源密切地配合，这对一个经理来说需要很高的技巧。在资源日趋匮乏，而工作日益繁重的今天，这种配合工作特别重要。通常经理需要一位助手协助完成这种工作，因此，经理人员须划分阶段及范围，以便协调，而这份工作通常也由部属去执行。

五、职业经理人必须是一位管理者

现代的经理都致力于系统制度的建立，希望藉此与企业组织内各部门保持密切的联系，这样，一旦出了差错，便可立即改正。通常，高阶层的管理系统均由专家设计，但是经理仍需决定他所需要知道的事，以便专家依据他的需要来设计管理系统。经理也须先决定哪些资料是他所需的，以作为考核工作绩效及配合进度的依据，并以此了解人员、设备、补给和输出或生产的最新情况。此外，他还应订立一种有关成本、质量及生产的标准，作为个人工作的准绳，并实施内部必要的审核等，这些都是一个管理者要了解组织内一切事情的必要措施。

六、职业经理人必须是一位分析者

在设计某一个可以为经理提供重要资料的系统时，分析方法是极为重要的。资料在未经适当地分析前，用处并不大，应该先把事情解剖，仔细观察、分析、然后还原。凡是他人所提供的工作资料都必须加以分析，以决定是否合乎标准，是否配合预定进度表，以及是否符合预定开支和收益。这种分析对调查工作中存在问题的原因特别重要，同时，这些资料中更可看出目标及方法是否正确。

七、职业经理人必须是一位推动者

一个企业组织中的优秀成员，一旦被派任某项特殊职务去执行一项重要任务时，整个机构就会生机盎然。所以，经理大部分时间都花在自己如何保持组织内高度工作效率上面。特别是在能力不足的部门，经理尤其要调动一切积极因素以使工作符合自己的目标，同时又符合整个机构的目标。从研究结果中，我们发现部属的工作绩效大半靠经理的激励，因此，经理要能为部门创造良好的工作环境，提供升迁机会以及其他能吸引具有发展潜力的部属和良好工作绩效的条件。

八、职业经理人必须是一位改革者

面临多变市场环境的企业愈来愈需要创新，因此，经理人员必须在各方面不断推出新构想，运用新技术。不过因为经理人员每天都要解决许多复杂的问题，往往忽略了这方面的职责。◆

他应该不断地革新，这样不但可使部属打破常规，对外界的改变及考验更具信心，而且还可随时修正各项程序，计划目标及作业等以配合客观条件。

九、职业经理人必须是好的沟通者◆

现代企业组织关系中，大家愈来愈注意管理方面的密切联系，而且都在研究如何才能更有效而准确地相互沟通意见及思想，因此，经理都把注意力集中在发掘那些阻碍资料、意见等在整个机构中畅流的真正原因。“畅流”的主要目标是要传递及接收完整而精确的资料，同时，整理出机构中共同的意见及应循的方向。◆

如果实施得法，更可促进成员与成员、部门与部门之间的相互了解。此外，一个经理还要不断地分析及督导管辖部门，使意见及资料确能畅通无阻。这也是考验各级经理的一种方式。

十、职业经理人必须是一位好老师

虽然训练部属是专家们的事，但是有些训练，除经理外，别人是不能替代的，因为经理与部属间的关系特殊，其训练方式和使用的教材都与训练专家截然不同。

他的主要职责之一是训练能干的部属使其具有发展潜力，但是，经理仅发现人才是不够的，一定要使这个“人才”愿意接受训练才行。◆

如果我们记忆不差，应该还记得一个好老师应是：◆

- 教学相长，听与讲并用；◆
- 乐“教”不倦，而学者乐在其中；◆
- 喜欢与人相处，特别是学生，并且言行一致；◆
- 具有完美的人格，学生对他深具信心；◆
- 有教无类，并以青出于蓝胜于蓝为最大的欣慰。

要想做一个好老师，他须竭尽所能，有勇气接受失败，并具有不断追求成功的决心。

现代管理学日新月异，经理必须不断学，必须好学不倦，学习新技术及新方法，不能以为自己已经受过良好的训练而怠误学习，因为这种训练可能隔一段时间就会落伍，而新的技术、方法却都是他从未运用过的。客观而言，教育和训练对我们的生活都很重要，教育可以扩展一个人的知识领域，使生活更为充实，而训练可以为以后的工作做准备。因而，经理必须先接受好的教育和训练，然后才能教育和训练部属。

十一、职业经理人必须是决策人

经理人员的职责及功能发挥到高峰，便是作决策。他运用一切管理学上的方法和技术其目的是作一个正确的决定，而每个人作决定的方法和程序都不尽相同，因此，经理必须把这些方法和程序“系统化”，才能适时作出精密的决定。◆

“系统化”决策也就成了经理人员个人修养和生活方法中很重要的一环，其方法是把例行公事让部属去执行，经理才有空余时间去解决复杂而困难的问题。经理人员不应替部属作有关例行公事的决定，他应该与部属直接讨论问题，最后授权给最低层的负责人去作决定，但仍应负成败之责，因此，经理人员常常是紧张而孤独的。

但是对于那些有勇气、有干劲、有才能和训练有素的人，他们所得到的报酬是成功的滋味，受人景仰和个人的欣慰与满足。

十二、职业经理人必须是宣传鼓动家◆

经营管理人员要高瞻远瞩，明晰动静，运用思想家、演说家、评论家的天才，阐述概念，扭转看法，鼓舞士气，引导众人形成明确的价值观。从而使企业全体员工产生持久的凝聚力，并在组织外部社会大众的心目中植下一种亲切友好的形象，使企业有一个轻松的外部环境和社会环境，更广泛地传播自己的企业文化，提高自己企业的知名度和无形资产。

十三、职业经理人必须是创新者◆

一个人如果没有创新精神，不敢冒风险，就谈不上开拓。只有敢闯敢干，敢于试验，敢于冒险，才能走出新路，走出好路，干出新的事业。

十四、职业经理人必须充分显示自己的个性

开拓型人才最重要的是内在素质，归结到一点就是个性。个性能使人的才干增添无比的光彩。职业经理的个性特征一般包括：

主动性：旺盛的求知欲和强烈的好奇心驱使他积极进取。

洞察力：富于直觉，对环境有敏锐的感受力，可以觉察到别人未注意到的情况和细节。

疑问性：不盲从，敢大胆发问，冲破旧的传统观念。

独创性：有别出心裁的见解，勇于弃旧图新，别开生面。

自信心：相信自己所做事情的价值，即使受到阻挠和诽谤，也不改变信念。

坚持力：有百折不挠、坚持不懈的毅力和意志。◆

想象力：思想中新的观点、形象，来自合理的联想、幻想。严密性：灵感的火花闪过后，能深思熟虑，精细推敲，以求达到完美的结果。

幽默感：幽默的性格使他不因别人的讥讽和轻视而影响自己的情绪和创造力。◆

勇气：具有面对常人无法忍受的困境的勇气。◆

狂劲：对外，试图突破常人以为难于突破的主客观障碍，达到自己想要达到的光辉顶点；对内，既是一种对自己实力的充分信任，又是一种对较高目标的大胆追求。

你做到这些了吗?◆

职业经理必须是一个十全十美的完人；◆

职业经理不能让别人看到你的缺点和失误；◆

职业经理需要不断进步，不断完善。◆

做到上面的要求，成为一名职业经理人。