

Family Business Professional Manager Career Management

Yu Yang, Yake Cao

College of Industrial and Commercial Administration, TianJin Polytechnic University, P. R. China, 300384
huangsexiangye@126.com

Abstract: The Family firm professional manager's introduction may help the enterprise to handle business well, however, professional manager based on own benefit, has some contradictions with the Family firm. In order to guarantee the enterprise and professional manager bidirectional movement unobstructed, should design for the professional manager conforms to its law of development professional profession, and includes the professional manager individual professional profession plan as well as the organization professional profession plan, thus realizes the enterprise and the professional manager long-term mutually beneficial interaction relations, Achieves the bilateral benefit altogether to win.

Keywords: professional manager; Professional profession management ; Psychological contract

家族企业职业经理人的职业生涯管理

杨 宇, 曹亚克

工商学院, 天津工业大学, 中国, 300384
huangsexiangye@126.com

摘 要: 家族企业职业经理人的引入可以帮助企业更好的打理事务, 但职业经理人基于自身的利益而与家族企业间存在着一些矛盾。为了保证企业与职业经理人双向运行的通畅, 应为职业经理人设计符合其发展规律的职业生涯, 其中包括职业经理人个人职业生涯规划以及组织职业生涯规划, 从而实现企业与职业经理人长期互惠互利的关系, 达成双方利益的共赢。

关键词: 职业经理人、职业生涯管理、心理契约

1 引言

改革开放以来, 家族企业呈现迅猛发展的趋势, 渐渐地成为国家经济建设的主导力量。随着企业规模的不断扩大, 以前单纯的由所有者单一控制的生产经营方式已不能满足企业的发展, 企业不可避免的要引进更加专业的人才, 职业经理人的出现为企业注入了新鲜的血液。然而, 职业经理人的出现又不可避免的使企业的所有权与经营权相分离。因此, 企业和经理人之间由于存在着信息不对称、企业文化差异等问题, 从而产生信任危机。一方面, 企业由于各方面的顾虑不会放权, 另一方面, 即使企业对经理人有依赖, 但职业经理人更专注于谋求自身的利益, 这样, 企业主的利益就得不到保证。所以, 建立一个约束机制对于任何一方都是有利的, 家族企业与职业经理人既有相互矛盾的关系, 又有利益共生的关系。对职业经理人进行职业生涯管理能够使双方达成共赢。

调查表明, 正确的职业生涯规划与管理与员工的绩效成正相关关系。

2 个人职业生涯规划

对职业经理人而言, 在制定个人职业生涯规划前要明确自己的职业价值观、职业兴趣及才能。另外, 还要充分认知组织环境与市场环境, 这样制作出来的规划才切实可行, 而不会徒有其名。职业经理人无论是进行短期目标还是长期目标的设定, 都应与企业的发展相协调、匹配, 满足企业发展与个人发展的共同需要, 与企业实现完美的结合。

个人职业生涯管理的目的在于: 明确人生方向, 增强信心和责任感; 突破并塑造全新的自我; 能够准确定位职业方向; 重新认知自我价值并促使其增值; 提高职业竞争力等。职业经理人在制定自我职业生涯规划时应以以下几点作为前提条件:

1、变动性原则。目标是否能适应环境的变化, 弹

性适中；2、一致性原则。目标是否与企业总目标相一致，是否与其他分目标相一致；3、激励性原则。目标是否对自己具有激励作用，自我激励也是一种有效的激励方法，表现在是否符合自身的兴趣、价值观、才能，能否促进自身长远发展的需要等；4、可测量原则。以一定时间为限，测量自己的规划是否具有可行性，能否带来预期的效果。

进行个人职业生涯规划，能够有效规避风险，避免职业障碍，最大限度的开发自身潜能并充分发挥。职业经理人的能力是客观存在的，职业生涯规划加快职业经理人的稳定性和适应性，能使职业经理人的能力从适度资源供给开发为最大资源供给。职业经理人应切实对自己的职业生涯负起责任，增强自身终身受雇的可能性，这就要求对其自身的职业生涯规划负责，增强职业的敏感性，以及不断学习的能力。

在职业生涯规划后还要进行职业生涯的管理，在管理的过程中自觉地总结经验与教训，对规划的不足之处进行评估、修改。最终，通过修正自我的认知，调整偏差，确保下一阶段目标的顺利实现。

职业生涯管理是顺利完成任务的保证，是自我价值实现的催化剂，它能够促进职业经理人在管理的过程中不断的自我调节与纠偏，保证经理人能够根据组织需要和环境变化去吸收更多的资源流，从而推动职业经理人的良性发展，与外部环境形成一股相互影响、相互作用、协同进化的力量。

职业经理人通过有效的职业生涯规划与管理，建立起一种成功的良性循环，其内容是：一旦他开始为组织的绩效做出贡献，他在组织中的资历和信任度就会不断上升。此时，人们开始关注他并且希望和他一起工作；换句话说，他的关系网络也得到了相应的发展。有些人将会愿意支持他，甚至愿意帮助他，而且还会愿意和他一起分担风险，以及分配一些重要的工作任务给他，通过这些任务分配，他就可以发展更多的专长和更多的关系，并且因此能够在一个更好的职位上为组织的一些重要目标作出自己的贡献。¹

3 组织职业生涯规划

一般而言，经理人个人制定的职业生涯规划并不规范，需要企业从组织角度出发对其计划进行领导、控制，经理人的职业生涯不能脱离组织，因此，组织

在职业经理人的职业发展中起着不可替代的作用，使职业经理人的人力资本得到充分发挥。

职业生涯对于组织而言最重要的作用是能够做到经理人与企业同步发展，降低职业经理人的离职率，而对于经理人而言，能够满足其个人对组织的归属感，有利于满意度的提升。组织可以通过制定职业生涯选拔到更优秀的经营管理人才，而职业经理人通过企业对其职业生涯的管理认清当前及未来的职责与权限，尽早的转变角色。

组织成功的职业生涯管理一个重要的因素是要加强激励，不仅包括物质激励，精神激励更加重要，但往往这又是容易被忽视的。调查表明：我国家族企业对职业经理人的精神激励与企业业绩呈显著的正相关关系，而一般的物质激励与业绩关系不明显。同时，精神激励与职业经理人能力的发挥也具有正相关关系，而物质激励则没有这层关系，或关系不明显。企业内部物质资源是有限的，而职业经理人的潜力是无限的，重点是企业用什么样的工具将这些潜在的资源挖掘出来。职业经理人的能力是一种可经营的资源，企业应为职业经理人创造出最大的发展空间，同时也要求职业经理人具备提升自己能力的渴望。只有将这两者相结合，才能最大限度的发挥出激励的效用。

能力是职业经理人生存发展的基础，而企业的发展又需要职业经理人通过自身能力的发挥来实现其经营管理职能。因此，企业在帮助职业经理人制定职业生涯规划时不应受到区域和时间上的限制，应努力适应环境变化，必要时对职业经理人提供岗位培训。通过必要的岗位培训，可以提高职业经理人工作的匹配度，因为，不同的经理人往往有着不同的职业需求，通过提高工作匹配度来实现企业与职业经理人利益的双赢。

企业对职业经理人进行职业生涯管理的意义在于：符合企业与职业经理人发展的客观规律，通过二者的协作，提高企业效益与个人利益；有利于企业了解职业经理人的职业价值观与兴趣，引导经理人的职业发展，明确其发展方向与目标，使其快速融入到企业文化当中；了解职业经理人的能力水平，技术经验等相关内容；尽快缩短企业与职业经理人之间的需求差异，使经理人尽可能快地为家族企业服务；对职业经理人进行必要的人力资本投资，从而获得高于投入的经济收益。

组织职业生涯规划目的在于使职业经理人成为八

¹ 周文霞.《职业生涯管理》,2007,复旦大学出版社.

位一体的高级管理人才，即激励归位、能力归位、职责归位、行为归位、思想归位、工具归位、权利归位、以及素质归位，如下图所示：

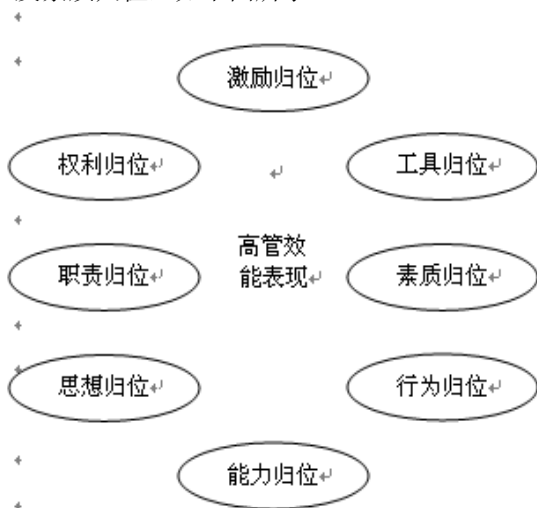


Figure 1. Executive efficiency of eight kinds of position

图1 高管效能的“八点归位”

职业经理人的高管效能 = (能力 + 工具 + 素质) ÷ (权利 + 行为 + 职责) × 激励 × 思想

4 个人职业生涯管理与组织职业生涯管理的结合

由于职业经理人是在家族企业进入成长或成熟期时引进的专业人才，因此，就涉及到企业重组问题，重建组织与新进员工一般都会存在着一种称作“心理契约”的问题。所谓心理契约是指员工个人与企业组织在心理上的认同感与归属感，心理契约能否成功缔结关系到组织和个人未来的发展，是一种长期的制约因素。这种心理契约要求企业与职业经理人共同承担责任，企业的责任在于尽可能为经理人提供开放的环境，对他们进行充分授权，而职业经理人的责任是承诺实现自己在职业生涯规划中所制定的目标。

企业制定的职业生涯规划应与职业经理人个人的职业生涯规划相匹配，组织的需要与目标应与员工个人的需要与目标协同发展，完成组织目标的实现与职业经理人个人职业生涯的成功。

对于组织而言，职业生涯管理应开始于职业经理人招聘那一刻，职业经理人进入企业后随着其能力的不断显露应为其制定更符合其成长需要的职业生涯；对于职业经理人个人而言，在其进入该企业时，应对

自己进行初步的定位，然后确定明了的职业目标，努力实现自己的职业价值。

本文在此借鉴由美国职业生涯管理专家格林豪斯开发出的职业生涯管理模型，格林豪斯是在借鉴、整合了他人研究成果的前提下开发出来的此模型。该模型描绘出的内容为：职业经理人应如何把握与管理他们的职业生涯规划，也就是对他们职业生涯的管理过程，具体流程如下图所示：

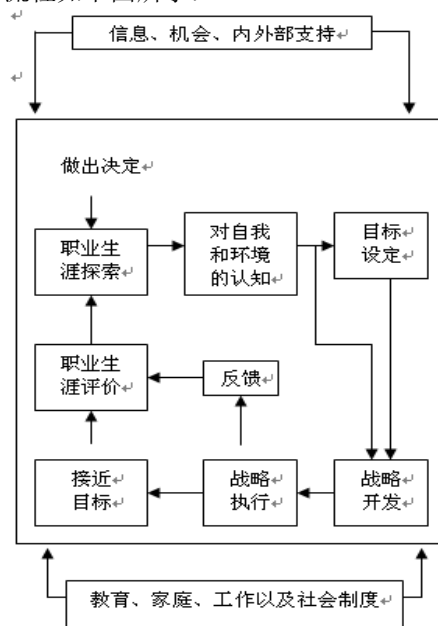


Figure 2. Career management model

图2 职业生涯管理模型

5 结论

无论企业或是职业经理人，重视职业生涯的规划与管理是促使两者实现利益双赢的保障。要求企业应充分考虑职业经理人的特点，重视并积极参与他们的职业生涯规划与管理，以实现职业经理人通过职业活动对组织存在和发展做出贡献的目标。职业生涯管理是企业高效人力资本投资的方式之一，也是企业长盛不衰的保证。加入 WTO 后各个企业对于人才的重视越来越显著，而吸纳、留住人才的基本条件就是人尽其才，职业生涯管理能够保证了这一问题的实现。

职业经理人的实际问题是如何使自身的才能得到完美的呈现，没有工具能够预测他们的发展，职业经理人对于自己未来的发展是盲目的，职业生涯规划就是他们的答案，它为职业经理人的安身立命，施展抱

负提供了依据，同时，也有助于企业对于职业经理人的管理，实现了双向流通。

致 谢

本人在论文写作过程中曾经遇到过一些问题，因此我想对那些帮助过我的指导老师们表示深切的感谢，如果没有您们的指导和帮助论文将无法继续完成。在这里奉上本人最诚挚的祝愿，并再一次对您们的帮助与关怀表示感谢。另外，还要对家人给予我资金的支持表示感激。

References (参考文献)

- [1] Xinghua Wu. Private enterprise board of directors and company achievements relations empirical study- based on professional manager behavior choice angle of view[J]. Guangxi social sciences, pp. 46-49, NO.4 2010.
- [2] Qin Wang. Private enterprise manager's environment restraint, demand actuation and compatibility selection[J]. Chinese Academy of Social Sciences Industry economy Research institute, pp. 143-145, NO.9 2009).
- [3] XiYuan Li,QianQian Jiang,Yun Li. The professional manager drives, ability and the enterprise achievements relations empirical study[J]. Wuhan University journal, Vol. 63. No. 4, pp. 606-612, July 2010.
- [4] Yan Hao,BingXiang Li. To guards against the management defense professional profession management countermeasure ponder[J]. Human resources management,Vol 23, pp.73-77, June 2009.
- [5] Min Zhou. Domestic enterprise knowledge staff professional profession management study [J]. Economic problem, pp. 72-74, No.12 2007.
- [6] Xin Li. "eight homings" explain the high tube potency management difficult problem[J]. Human resources- Pays attention to the person and organization's coordination development, pp. 56-59, November 2009.