

一门专为技术出身的管理人员
量身打造的培训课程

从 cong

技术能手

到 dao

jishunengshou

管理高手

guanligaoshou

谢君 编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

从

cong

技术能手

jishunengshou

到

dao

管理高手

guanligaoshou

谢 君 编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

从技术能手到管理高手/谢君编著. —北京:北京大学出版社,2006. 1
(时代光华培训大系)

ISBN 7-301-10102-3

I. 从… II. 谢… III. 管理人员—培养 IV. C931.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 131813 号

书 名: 从技术能手到管理高手

著作责任者: 谢君 编著

责任编辑: 王芹

标准书号: ISBN 7-301-10102-3/F·1306

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区中关村北京大学校内 100871

网 址: <http://cbs.pku.edu.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 82893506

电子信箱: tbcbooks@vip.163.com

印 刷 者: 北京富生印刷厂

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 9 印张 88 千字

2006 年 1 月第 1 版 第 1 次印刷

定 价: 25.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究

自我检测

假如您是一名技术出身的管理人员,请您根据自己的实际情况,在以下各栏中给自己打分:

项 目	得 分
1. 关注员工是否能够充分发挥所长	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
2. 不认为管理中存在绝对的正确或错误,能够对具体情况和具体对象作出相应的适宜的反应	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
3. 更关注工作的结果而非过程,讲究管理的艺术,思考问题时善于发散思维,灵活而富有弹性	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
4. 能使属下员工各自处理好自己分内的工作,不凡事亲力亲为,经常替员工解决问题	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
5. 必要的时候,即使准备尚未感十分充分,也能果断地做出决定,不过分追求技术完美	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
6. 明白自己所处的管理层应侧重的工作所在,清楚在不同的场合自己应扮演何种管理角色	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
7. 在工作过程中进行监督,对实际操作进行必要的指导,对员工进行培训、教育以及给予必要的激励	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
8. 审慎自己的言行,熟悉内部的人员,能与公司内部及外部的人保持良好的关系,具备熟练的谈判技巧	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
9. 能够很好地进行信息的管理、监察、传播等工作	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
10. 能够提出有创意的发展观念,改善组织的绩效,迅速处理及化解危机,并分配好企业的各种资源	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

(续表)

项 目	得 分
11. 明白只有从意识的层面上使人认同事物或行为的改变是正确有利的,才会对人的行为产生持久的影响	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
12. 能够做到眼观大局,整体、动态、系统地思考问题,关注自己的价值贡献,而非工作本身	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
13. 认识到重要性优于紧急性,能够合理分配好时间	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
14. 能够集思广益,发挥团队的整体优势,珍视与别人存在的差异	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
15. 努力营造信任的氛围	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

如果您每一项的得分是4或5分,说明您在这方面做得很好;如果低于3分则表示您需要加油了。

如果您的总分在60分以上,说明您已经较为成功地从一名专业技术人员转型为管理人员了;如果低于50分,那么您就需要努力了。

无论您的得分是多少,都应该恭喜您!因为本书将帮助您提升自己的管理水平,成为一名优秀的管理人员。通过本书,您学到的将不仅仅是管理理论,更重要的是学会如何将所学到的知识运用到实际的管理工作中去。

管理提升——找时代光华!

时代光华系列产品与服务

时代光华是一家专门为管理者及其组织提供学习资源与解决方案的专业的供应商、运营商与服务商。时代光华始终把“以极大的热情，全力以赴，推动管理者及其组织走向成功”作为自己的使命，竭尽全力推动中国管理培训的产业化与大众化，管理咨询服务的专业化与个性化。目前，时代光华已经成为中国管理培训产业化与管理咨询服务专业化的象征，“管理提升——找时代光华!”已经成为很多客户的口头禅，“时代光华”也已经成为中国管理培训的全国知名品牌。尽管广大客户已经把时代光华看作是专业的学习资源供应商、管理培训专家和咨询专家，但时代光华坚信“没有最好，只有更好”，将竭力为客户提供更加满意的产品与服务。

时代光华管理课程：为了实现管理培训的大众化与产业化，时代光华推出了一系列多媒体培训产品。产品形式为 VCD（或 DVD）、CD-ROM 等，适合在 VCD 机（DVD 机）或电脑上播放学习。课程内容涵盖管理培训的不同领域与层级，表现形式丰富多样而又生动活泼，既有大量的互动式培训讲座，也有一定数量的访谈、对话、采访、情景剧。产品类别丰富，共计 15 大类近 300 种；讲师阵容强大，课程内容针对性强，能够帮助企业解决实际问题。时代光华管理课程已经成为中国管理培训产业的著名品牌以及很多企业和个人必备的基础学习资源。

时代光华培训图书：时代光华整合国内外一流出版资源，开发了时代光华培训大师系列、知名培训师系列、企业标杆系列、世界 500 强培训教程系列（统称“时代光华培训大系”）及《职业经理人十万个怎么办》丛书等，同时还从国外引进了一大批经管培训类精品图书，在国内图书市场和企业界引起了强烈反响。时代光华培训图书有几大特点：作者阵容强大（汇集国内外大师、名家）；内容实用性强；形式活泼生动。时代光华图书被不少专家和读者誉为管理培训图书第一品牌。

时代光华有声课程：培训有益，兼“听”则明！由培训大师为您解析管理热点，请实战专家为您指点应用之道！深度访谈关注企业发展现状，现场互动解答管理实际问题！让专家的丰富知识与实战经验，为您开拓思路，启迪智慧，解决管理难题。车上飞机上听、旅游出差听、走着躺着听……现场培训需要我们必须规定的地点学规定的课程，而“听碟”却可以无处不在！

时代光华有声图书：时代光华精选有用之书，由专家答疑解惑，指导实际应用。产品形式为原著精华 + 专家解析 + 应用指南的有声图书（CD 版）。专为繁忙的管理者量身定做，打破以往管理图书只能“读和看”的阅读方式，让书也可以“听”，为繁忙的管理者节省大量时间。经典管理图书精华内容、著名企业成功经验，管理启示，应用之道，一听就知道！

网络培训学院：是时代光华管理培训学院的核心组成部分，由时代光华网络课程与时代光华

网络学习管理系统两部分组成,是利用现代 IT 技术,借助企业局域网,为企业构建的 E-Training 学习平台。技术方面完全依靠时代光华公司自主开发的后台管理系统,内容包括时代光华管理课程资源库中最优秀的课件,涉及企业管理的方方面面。此外,所有课件均符合 AICC/SCORM 国际标准。

卫星远程培训学院:时代光华管理培训学院的组成部分,是借助现代卫星传播技术,在系统整合时代光华优秀管理课程资源的基础上形成的全新培训模式。卫星远程培训学院每周六、周日面向全国每天直播六个小时最新的企业管理课程(其他时间为公共管理课程、行业课程与录播课程),现场直播,远程互动。区区数万元投资,即可足不出户,在自己单位听名师现场授课。

时代光华管理在线:即网络点播服务,是利用 Internet 技术,对终端用户所选课程,实行按时间、课程或以其他方式进行自由点播服务的业务。为广大用户,包括个人用户,提供更多选择学习的机会与手段。

时代光华移动商学院:分门别类,量身定做,利用最新技术,将您所需的管理课程,全部浓缩于烟盒大小的“移动商学院”之中,移动存储版可随时随地地上电脑学习,MP3 版可以随身“听”课,MP4 版更加直观方便,在移动中学习,在学习中旅行。

时代光华培训咨询:利用时代光华优秀的专家资源,为广大用户提供公开课、内训课及管理咨询等增值服务,力求通过时代光华专业化、个性化的管理服务,为客户提供管理提升的整体解决方案,帮助客户解决实际问题。

若需了解更多信息,请登陆网址 WWW.21TBC.COM,也可拨打免费电话 800-810-1058 或 010-82894448 垂询;若需提供服务,请与各地时代光华及授权机构联系。

时代光华各地公司

长沙时代光华	电话:0731-5366968	网址: http://www.hntbc.com
广东时代光华	电话:020-84115993/6/8	网址: http://www.gdtbc.com
广西时代光华	电话:0771-5868807	网址: http://www.gxtbc.com
杭州时代光华	电话:0571-56832989	网址: http://www.hztbc.com
河南时代光华	电话:0371-63815211	网址: http://www.ydtbc.com
南京时代光华	电话:025-86890156	网址: http://www.njtbc.com
上海时代光华	电话:021-34140428	网址: http://www.21tb.com
山西时代光华	电话:0351-4162953	网址: http://www.21whk.com.cn
武汉时代光华	电话:027-87526665	网址: http://www.wh21tbc.com
西安时代光华	电话:029-84335021/2	网址: http://www.tbcedu.com
天津光华	电话:022-27118721	网址: http://www.bmc-tj.com

时代光华培训图书

一、时代光华培训大系目录

编号	产品名称	定价(元)	编号	产品名称	定价(元)
培训大师系列					
T001	管理思维	49.00	T122	中层执行力训练	25.00
T002	中国式管理	36.00	T123	晋升配方	28.00
T003	中国式的管理行为	38.00	T124	这样管理最有效 ——轻松解决民营企业 60 个管理难题	28.00
T004	赢在执行	39.00	T125	公司病毒	39.00
T005	经营 DNA	32.00	T126	全面企业绩效管理	36.00
T006	CEO 智慧	35.00	T127	酒店经理管什么	28.00
T007	竞争力	48.00	T128	从技术能手到管理高手	25.00
T008	企业变革与文化	36.00	营销类		
T009	大易管理	49.00	T201	成功的大客户销售:实战策略、方法与核心技能	25.00
T010	领导商数	32.00	T202	销售人员专业技能训练	25.00
T011	企业规范化管理实务	49.00	T203	客户至尊:金牌服务技巧	25.00
T012	中国式领导——以人为本的管理艺术	49.00	T204	赊销与风险控制(上、下)	58.00
T013	新领导观	36.00	T205	电话销售实战技能训练	25.00
T014	管理者情商	32.00	T206	如何系统规划销售组织与业务 ——打造金牌销售团队 I	28.00
T015	心经营,心满意——创造感动消费的时代	29.00	T207	如何管理与控制销售队伍 ——打造金牌销售团队 II	28.00
T016	变革	42.00	T208	如何培训与激励销售队伍 ——打造金牌销售团队 III	28.00
T017	攻守之道:谈判高手的 100 个锦囊	29.00	T209	有效的分销管理	30.00
知名培训师系列			T210	店面营业员职业化训练	20.00
T901	赢在中层——如何打造中国企业新中层	25.00	T211	如何做好产品解说	20.00
T902	创新与突破	26.00	T212	门市销售服务技巧	30.00
T903	禅道与企业管理	25.00	T213	顾问式销售技术	38.00
T904	中小企业基本管理制度	45.00	T214	市场竞争策略分析与最佳策略选择	20.00
T905	经销商管理(上、下册)	68.00	T215	销售人员五项基本技能训练	30.00
T906	业绩腾飞	28.00	T216	推销雄心	28.00
T907	新绝配:营销管理新视野	35.00	T217	售楼圣经——打造房地产王牌销售代表	28.00
T908	新公道:公共管理新视野	32.00	T218	新产品上市营销管理技巧	32.00
T909	如何成为营销高手	29.00	T219	店面销售情景训练	26.00
T910	如何成为顶尖销售员	25.00	T220	导购员职业化培训手册	28.00
T911	NLP 水性领导力	38.00	人力资源类		
世界 500 强企业培训教程			T301	绩效魔方:绩效管理操作手册	20.00
管理发展类			T302	非人力资源经理的人力资源管理 ——部门经理人力资源管理技能训练	28.00
T101	职业经理十项管理训练(全三册)	99.00	T303	员工关系管理	35.00
T102	职业经理人常犯的 11 种错误	38.00	T304	岗位说明书的编写与应用	22.00
T103	高层经理人的八项修炼	45.00	T305	辞退员工管理与辞退面谈技巧	20.00
T104	管理者的 88 个陷阱	39.00	T306	如何选、育、用、留人才	36.00
T105	王牌店长——经理十项全能训练	39.00	T307	绩效管理实务	28.00
T106	如何做一名出色的主管 ——新任主管培训教程	45.00	T308	我能!求职应聘实战指南	28.00
T107	有效沟通技巧	22.00	T309	零售企业如何控制人工成本	25.00
T108	如何做一名优秀的部门经理	35.00	T310	世界 500 强经典管理制度(附光盘)	68.00
T109	跨国公司员工的八个行为习惯	28.00	T311	世界 500 强经典管理表格(附光盘)	68.00
T110	卓越之路:企业全面战略管理实务	42.00	T312	组织架构与部门职能设计案例精选	48.00
T111	共赢领导力——提升领导能力的五种技术	42.00	T313	8+1 绩效量化技术	26.00
T112	如何打造高绩效团队	45.00	生产管理类		
T113	曾国藩七大管理方略	25.00	T401	如何当好班组长	25.00
T114	如何成为一个成功的职业经理人	25.00	T402	企业采购与供应商管理七大实战技能	22.00
T115	高绩效主管五项管理技能训练	30.00			
T116	高效会议管理技巧	20.00			
T117	商务礼仪	28.00			
T118	企业新进员工职业化训练	22.00			
T119	员工执行力训练	25.00			
T120	得人心者得市场	22.00			
T121	如何当好基层主管 ——基层主管的七大管理技能	38.00			

编号	产品名称	定价(元)	编号	产品名称	定价(元)
T403	六西格玛在中国企业的实施 ——质量与流程能力的双重提升	22.00	M209	改变公司面貌的 5S	32.00
T404	改善生产管理的利器——5S 与 TPM 实务	30.00	M210	管理的资格	22.00
T405	高效的物料与仓储管理	25.00	M211	让你的公司奔跑起来 ——TOC 管理法操作手册	20.00
T406	全面质量管理	28.00	M212	完美领导必修课 ——轻松掌握领导必备的 35 项技能	20.00
T407	生产问题分析与解决	30.00	M213	如何造就高绩效员工 ——培养部属的 OJT 法	18.00
T408	如何当好车间主任	25.00	M214	什么样的人能干,什么样的人不能干	18.00
财务管理类			M215	服务的品质	22.00
TS01	职业经理人财务素养训练 ——非财务人员的财务管理(上、下)	58.00	M216	这样的十部才称职	25.00
TS02	企业如何进行纳税筹划	32.00	M217	新员工必读	22.00
创建学习型组织书系			M218	员工培训 100 法 ——打造职业化员工实战手册	39.00
C101	共同愿景——创建学习型组织培训教程	38.00	M219	选择什么样的工作,选择什么样的人生	16.00
C102	如何创建学习型团队	20.00	M220	做人做事做到位	20.00
C103	创建学习型组织实践指南	35.00	M221	丰田的现金流战略	20.00
C104	如何创建学习型社区	20.00	M222	如何编制年度经营计划书	38.00
C105	如何创建学习型组织	25.00	M223	如何成为广告策划高手	28.00
C106	第六项修炼 ——如何拓展 21 世纪核心领导力	26.00	M224	起死回生——V 字复苏计划	20.00
普方·卓越管理书系			M225	干部的七大罪状	25.00
F101	KPI,“关键绩效”指引成功	25.00	M226	提高效率——高效员工训练手册	28.00
F102	BSC,“平衡计分”保证发展	42.00	M301	胜任——员工胜任能力模型应用手册	30.00
盖登氏管理训练书系			M302	胜任力	38.00
TG01	业务员实战手册	25.00	M303	企业教练	35.00
TG02	业务员入门手册	25.00	M304	超级领导力	32.00
TG03	顶级营销总监工作手册	58.00	M305	来吧,革自己的命	28.00
本土经营系列			M306	十根思考棒 ——控制与反控制的敏捷思考法	25.00
M001	万科的观点(行业篇、管理篇)	78.00	职场·励志书系		
M002	蒙牛内幕	49.00	J101	品格第一 ——提升员工执行源动力的九项修炼	18.00
M003	娃哈哈密码	32.00	J102	职场法则 ——漫画管理故事	18.00
M004	永不言败——我挑战了麦当劳	28.00	J103	寻找生命中的“贵人”	18.00
M101	扩张:跨国公司凭什么	28.00	J104	五星级员工	15.00
M103	老板可以这么当	25.00	J105	快乐工作	16.00
M104	管理大道 ——中国管理哲学的现代化应用	32.00	J106	职业精神	26.00
M105	快速争霸战	26.00	J107	卓越人生的关键	15.00
M106	行为经济学	48.00	J108	自我沟通:掌控你的思想和态度	15.00
外版经营系列			J109	忠诚管理	25.00
M201	这样的干部辞职吧	32.00	J110	头脑革命:改造你的价值观	15.00
M202	经理该干什么	25.00	J111	心灵的力量:如何树立自信心	15.00
M203	员工革命	19.00	J112	走出困境:如何应对挫折与压力	15.00
M204	管理者革命	28.00	J113	黄金法则:如何快速创造财富	15.00
M205	如何实施正确的生产管理	38.00	J114	感情的奥秘:如何经营爱情与婚姻	15.00
M206	品质管理实战精要	28.00	J115	生涯规划:绘制你的人生地图	15.00
M207	首席推销员的习惯	18.00	J116	梦想成真:如何设定和实现你的目标	15.00
M208	如何提高客户满意度	25.00	J117	沟通的魔力:如何处理人际关系	15.00
二、《职业经理人十万个怎么办》丛书(共计 98 种)					

北京时代光华图书公司 网址: <http://www.21tbcbooks.com>

营销部 北方区: 010-82893815

南方区: 010-82894446

北京图书批发市场时代光华门市

电 话: 010-65934291/65937533

目 录

第一章 学而优则仕 技而优则管

技术人员向管理人员转型的背景 / 3

◆技而优则管 / 3

◆IT 行业迅速发展,规模壮大 / 4

◆客户需求多元化,技术专业多元化 / 4

技术人员与管理人员的特质区别 / 5

技术人员向管理人员转型的四大障碍 / 7

◆强将手下无弱兵 / 7

◆不打无准备之仗 / 8

◆亲力亲为 / 8

◆追求技术完美 / 8

第二章 内行领导内行

管理的发展之路 / 13

◆管理的发展历史 / 13

◆管理的基本概念 / 15

管理者的角色典范 / 16

◆人际关系角色 / 17

◆资讯性角色 / 19

◆决策性角色 / 20

不同管理层所需的相关管理技能 / 22

◆不同管理层侧重的管理技能 / 22

◆不同管理层侧重的的工作 / 23

技术型管理人员的工作职责 / 24

第三章 技术型管理人员的三大个人习惯

习惯的养成 / 29

◆思维的层次 / 29

◆习惯的养成 / 30

技术型管理人员的三大个人习惯 / 33

◆关注结果 / 34

◆眼观大图 / 36

◆紧扣要事 / 40

技术型管理人员应该怎么做 / 47

第四章 技术型管理人员的三大团队习惯

发展优势 / 55

◆两种训练方式 / 56

◆发展优势的要求 / 57

集思广益 / 58

◆整合优势 / 59

◆行为交往的五种方式 / 60

◆集思广益的前提 / 61

◆集思广益的方法 / 63

创造信任 / 69

◆中西分析方法的区别 / 69

- ◆两个关键 / 71
- ◆领导行为及风格 / 72
- ◆信任是一种储蓄 / 74

第五章 技术型管理人员的四大基本功

- 计划与决策 / 83
 - ◆计划的特点 / 84
 - ◆计划的两个重要因素 / 84
 - ◆计划的过程 / 89
 - ◆决策 / 94
- 组织与分配 / 97
 - ◆组织架构的类型及设计原理 / 98
 - ◆分派工作 / 102
- 领导与激励 / 104
 - ◆领导者行为 / 105
 - ◆培养领导者特质 / 106
- 控制与纠偏 / 110
 - ◆控制的类型 / 111
 - ◆有效控制的特点 / 112
 - ◆控制的几种工具 / 112
 - ◆有效控制的参考法则 / 115

参考答案 / 120

附录 工具表单 / 123

从技术能手
到 管理高手



1

第一章

学而优则仕 技而优则管



技术人员向管理人员转型的背景

技术人员与管理人员的特质区别

技术人员向管理人员转型的四大障碍



技术人员向管理人员转型的背景

◆技而优则管

古人云：学而优则仕。如今，则是技而优则管或专而优则管。然而，很多因技术水平精湛而被提升为专业技术团队管理者的技术人员，都不能够很好地胜任管理者的角色。

在一家典型的西方公司，如果总裁绩效不佳，董事会有权解聘该总裁。特别是在欧美公司，他们追求的是股东权益的最大化，他们通常会不惜代价地从性质相当、文化相当、背景相当的公司挖人来出任这个空缺的总裁职位，这个人通常被形象地称为“空降兵”。他们永远相信：兵是兵，将是将；一个优秀的兵，不一定能成为一个优秀的将；一个优秀的将，也未必一定是一个优秀的兵。

但是在东方，比如中国、韩国、日本、新加坡、中国台湾、中国香港等一些国家和地区的企业，当总裁表现欠佳时，董事会通常不会直接做出解聘他的决定，而是建议让他换个部门试试，或者给他升职，比如转任副董事长或者让他退居二线做顾问，实际是明升暗降。对于空缺的总裁位置，东方的多数企业更倾向于从内部挑选人来填补这个位置。于是，资历、学历、为人处事、绩效、忠诚度等等，便成了衡量和判断的依据。但是应判断的是“他是一名优秀的兵”，还是“他是一个优秀的将”？

事实上，在东方国家人们都是通过评判其是否是一个优秀的兵来预测其能否成为一名优秀的将，并且最终把优秀的兵提拔出来做了将。

单一的晋升体系，导致了不少东方的企业倾向于从企业内部提拔人才到管理层，而选择的标准除去前面提及的资历、为人处事、忠诚度等基本因素之外往往就是专业技术能力的高低。

总而言之，在东方的传统思维模式中，技而优则管是顺理成章的。

◆IT 行业迅速发展，规模壮大

随着 IT 行业的迅速发展，其规模日益壮大，知识化、网络化、技术化的特点日趋明显。在如今的 IT 行业，人们要想样样精通几乎是不可能的，人类再也不可能出现亚里士多德那样的博学家。IT 项目的复杂性，需要运用很多最新的技术，所以一个开发组需要很多技术人才，因而这时候管理就显得尤为重要，而一个外行很难领导得了这样的团队。

◆客户需求多元化，技术专业多元化

随着客户需求的日趋多元化，少量的技术人员已经解决不了客户的所有问题，这就需要技术人员实现其自身专业技能的多元化，同时也需要更多的技术人员参与到管理决策中来以顺应趋势，进而满足当今客户的多元化和深层次的需求。



技术人员与管理人员的特质区别

要想顺利地实现从技术人员到管理人员的转型，自然首先要明确这两个角色的特质要求。专业技术人员有什么样的特质？管理人员又有什么样的特质？他们在个性、特质、思维习惯、工作风格等方面到底有哪些相同和不同之处？对此，有调查公司专门进行过调查研究并作了如下的总结（见表1-1）。

表1-1 技术人员与管理人员特质的区别

技术人员	管理人员
管事	管人
细	粗
非黑即白	非黑非白
对事不对人	对事又对人
关心过程	关心结果
算加法	算乘法
收敛思维	发散思维
科学	艺术
量化	概念
古板	灵活

➡ 专业技术人员更多关注的是“事”，关注工作是否顺利地