

快速、精准地实现从技术到管理的华丽转身

诠释了技术人员转向管理中遇到的各种问题及处理方法

相信技术牛人的您向管理转型时

一定会像我一样喜欢她，并把她作为自己工作中的指导老师

Broadview[®]
www.broadview.com.cn

从技术 走向管理

李元芳履职记

· 王树文 著 ·



领导力的三大主要来源

从技术 走向管理

李元芳履职记

· 王树文 著 ·

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书以小说的形式展现了主人公李元芳从技术骨干成功转型为优秀管理者的成长过程。全书分为引子、上篇、下篇、后记四个部分，分别介绍了李元芳五年半的一线技术工作及技术从业背景，从管理“菜鸟”蜕变为合格管理者的成长历程，从合格管理者蜕变为优秀管理者的成长历程，以及职业成长梦想。本书上篇和下篇中的每一节都以一个案例作为载体，阐述一项管理技能，既生动又形象。

本书适合有志从技术走向管理的技术人员和已经从技术走向管理的中基层管理者阅读，亦可以作为企业高层管理者在培养下属方面的参考读物。

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。

图书在版编目（CIP）数据

从技术走向管理：李元芳履职记 / 王树文著. —北京：电子工业出版社，2013.8
ISBN 978-7-121-20997-0

I. ①从… II. ①王… III. ①长篇小说—中国—当代 IV. ①I247.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2013）第 160459 号

策划编辑：孙学瑛

责任编辑：徐津平

印 刷：三河市双峰印刷装订有限公司

装 订：三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编：100036

开 本：720×1000 1/16 印张：16.75 字数：232 千字

印 次：2013 年 8 月第 1 次印刷

定 价：49.00 元



凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。

上篇梗概

章节序号	标 题	核心内容	创作意图	页 码
01	赶鸭子上架	从事五年半一线技术工作的李元芳,由于技术能力强、工作业绩突出,被公司领导提拔为部门副经理	后续对李元芳履职情况进行描述的起笔	6
02	管理者需要必要的“折腾”	薛勇通过让李元芳独立编制部门年度计划,让李元芳领悟到:管理者需要经历必要的历练	实践出真知,“经理”要有适当的亲身“经历”才能更好地明白管理的“道理”	9
03	让计划成为习惯	薛勇告诉李元芳要养成“计划先行”的行为习惯,给李元芳展示了制定工作计划的基本流程图	作为从技术走向管理的管理者,需要首先养成“计划先行”的行为习惯	11
04	计划之前要有行动	薛勇告诉李元芳,在做具体计划之前,需要做好必要的准备工作	管理者不但要重视做计划,还要重视如何通过前期准备确保制定出科学、合理的计划	13
05	技术人才当经理最重要的是什么	郑现实告诉李元芳,技术人才当经理最重要的是思维习惯和行为习惯的改变	想成功实现从技术到管理的转型,就要把技术人员的思维和行为习惯调整为管理人员的思维和行为习惯	15
06	衣服穿得好,可以当领导	郑现实告诉李元芳,管理者要注意自己的外在形象	作为管理者,不但要有好的素质和能力,外在形象也很重要	16

续表

章节序号	标 题	核心内容	创作意图	页 码
07	用 目 标 导 向 行为	熊浩通过事例让李元芳明白管理者需要养成“目标导向”的思维和行为习惯	作为从技术走向管理的管理者,需要养成“目标导向”的思维和行为习惯	19
08	目标是要做到什么程度,目的是为什么要做	在季度工作总结会上,熊浩让管理者明白了什么是目的和目标	管理者搞清楚目的和目标对带领团队高效开展工作很重要	21
09	从结果中享受快乐	薛勇通过发生在张帆身上的案例让李元芳明白管理者要以结果为导向	“目标导向”要求管理者首先应该关注工作结果	24
10	从整体和全局出发	薛勇通过李元芳在项目组中分配人力资源这一事例让李元芳明白管理者需要养成“全局思维”的习惯	作为从技术走向管理的管理者,需要养成“全局思维”的思维和行为习惯	25
11	从多个角度看问题	薛勇通过两幅图让李元芳明白从多角度看问题的重要性	“全局思维”要求管理者要善于从不同角度观察事物和人物	28
12	细节就是影响工作成败的那些环节	薛勇通过客户拒绝在验收报告上签字这一事例和“Y23 理论”让李元芳明白关注细节的重要性	“全局思维”要求管理者不仅要关注整体,还要关注细节	30
13	轻 重 缓 急 要 分清	郑现实让李元芳详细了解了“时间管理四象限法”的用途并演示了具体的操作方法	作为从技术走向管理的管理者,需要养成“要事第一”的思维和行为习惯	33
14	先罗盘,后时钟	郑现实通过“如何成功走出迷失的丛林”这一生活事例让李元芳明白,在时间管理有效性方面需要先明确目标,再规划行动方案	“要事第一”告诉管理者:方向比努力更重要	37
15	“舍”与“得”	在《管理者的智慧》公开课上,培训师告诉李元芳,管理者要学会“舍得”	“要事第一”要求管理者要学会正确取舍	39

续表

章节序号	标 题	核心内容	创作意图	页 码
16	十根手指有长短，荷花出水有高低	李思思通过高低不一的荷花让李元芳明白管理者要善于发现和聚焦员工的优点	作为从技术走向管理的管理者，需要养成“聚焦优点”的思维和行为习惯	40
17	“找对”而不是“找茬”	薛勇通过在张帆身上发生的案例让李元芳明白管理者要善于发现和欣赏下属身上的优点	“聚焦优点”要求管理者要善于发现和欣赏下属身上的优点	43
18	木桶原理新解	薛勇通过“新木桶原理”让李元芳明白扬长避短的重要价值	“聚焦优点”要求管理者要善于通过扬下属之长、避下属之短来提升团队绩效	45
19	宽容是一种伟大的力量	“小 B 事件”和薛勇分享的“楚王的故事”让李元芳明白管理者要学会宽容下属	“人非圣贤，孰能无过”，“聚焦优点”要求管理者要学会宽容下属的“无心之过”	48
20	对待技术人员最要紧的两个字——尊重	薛勇通过指导李元芳处理“老 C 事件”让李元芳明白尊重技术人员对实施有效管理的好处	“聚焦优点”要求管理者要学会通过尊重下属来创造实施管理的有利条件	49
21	换位思考让人豁然开朗	薛勇通过让李元芳处理“小 D 事件”和分享一位朋友公司的真实案例让李元芳明白换位思考在解决工作中遇到的问题时的重要性	“聚焦优点”要求管理者要学会用换位思考的方法来解决工作中遇到的问题	51
22	会“拼”才会赢	薛勇通过解析拔河比赛中电子政务软件开发部拔河队战胜系统集成部拔河队的原因让李元芳明白管理者要善于集思广益	作为从技术走向管理的管理者，需要让自己和团队养成“集思广益”的思维和行为习惯	53
23	1 加 1 可能大于 2	薛勇通过捆绑在一起的筷子、足球赛、篮球赛等事例让李元芳明白在团队中实现“1 加 1 大于 2”的可能性和重要性	“集思广益”要求管理者要尽可能凝聚团队的力量创造出最大的合力和最优的绩效	56

续表

章节序号	标 题	核心内容	创作意图	页 码
24	唯有参与，才有认同	薛勇通过父母夸子女、后妈虐待小孩等生活事例让李元芳明白工作中让下属尽可能多参与的重要意义	“集思广益”要求管理者要充分认识和实践“唯有参与，才有认同”这一重要的管理理念	57
25	管理者其实是一根穿珍珠的线	李思思把员工比喻为“珍珠”，把管理者比喻为“穿珍珠的线”，让李元芳明白管理者的重要价值其实是整合者	“集思广益”要求管理者要善于整合团队资源	59
26	村看村，户看户，群众看干部	李思思告诉李元芳，在工作中管理者需要起模范带头作用	“集思广益”要求管理者要起“领头羊”作用	62
27	身先士卒就是威，说到做到就是信	薛勇通过李元芳在工作中犯的一个小错误让李元芳进一步加深对管理者要身先士卒、率先垂范的理解和认识	管理者在要求下属做好之前，自己要带头做好	63
28	管理者要做应该做的事，而不是做喜欢做的事	薛勇和李元芳探讨管理者究竟是要做应该做的事还是做喜欢做的事，从而让李元芳明白管理者其实是要做应该做的事——管理工作	作为从技术走向管理的管理者，需要调整好自己，少做自己喜欢做的技术工作，多做管理岗位应该和需要做的管理工作	65
29	强将手下无弱兵吗	薛勇通过剖析李元芳代替技术工程师解决技术问题这一事例让李元芳明白管理者需要培养下属的能力而不是替下属行事	作为从技术走向管理的管理者，应该学会培养下属、给下属锻炼的机会和平台	67
30	谁的“猴子”谁来养	薛勇通过和李元芳分享比尔·翁肯“背上的猴子”这一理论和“小 E 事件”让李元芳明白管理者要让员工各司其职	“集思广益”还要求管理者要让下属各司其职、对自己的工作负责	69

续表

章节序号	标 题	核心内容	创作意图	页 码
31	插播：“添才”与“天才”	李元芳羡慕薛勇的管理才能，薛勇说这是积累的结果	管理者管理能力的提升离不开积累——其实任何岗位都一样	72
32	让“我能”引发蝴蝶效应	郑现实通过向李元芳解释“蝴蝶效应”和高铁为什么能达到那么快的速度，进一步强调管理者要通过激发和提升员工的能动性和能力实现团队业绩最大化	管理者要让“我能”变为“团队能”，从而引发“蝴蝶效应”，使管理效能倍增	72
33	信 任 真 的 很 重 要	在去武汉大学出差的路上，郑现实和李元芳探讨信任对团队达成优秀业绩的重要性	作为从技术走向管理的管理者，需要让自己和团队养成“建立信任”的思维和行为习惯	76
34	情感账户：多“存款”，少“取款”	郑现实和李元芳探讨：管理者要想被下属信任，就需要在“情感账户”中多“存款”，少“取款”	一个人要获得他人的信任，最有效的办法就是在情感账户中多“存款”，少“取款”	78
35	坚 持 “ 用 人 不 疑 ”	在去武汉大学出差的路上，郑现实和李元芳探讨，管理者要想让下属认为自己是信任他们，最有效的办法应该是“用人不疑”	管理者既需要被下属信任，也需要让下属感受到自己同时也信任他们	80
36	建立团队的共同价值观、共同利益和共同目标	郑现实告诉李元芳，建立团队的共同价值观、共同利益和共同目标有利于团队成员之间产生互信	“建立信任”要求管理者不但要解决管理者和员工之间的信任和被信任问题，而且要解决员工之间的信任和被信任问题	81
37	信任不等于撒手不管	郑现实告诉李元芳，信任下属很重要，监督下属的工作进展和工作成果也很重要	作为管理者，需要把握好信任和监督之间的平衡点	83
38	李元芳的半年总结	李元芳总结了2010年上半年的个人履职情况和个人成长情况	李元芳的半年总结将从技术走向管理的管理者应该养成哪些思维和行为习惯——列出	84

续表

章节序号	标 题	核心内容	创作意图	页 码
39	沟通应该这样进行	薛勇告诉李元芳沟通的三要素，沟通是循序渐进的，以及沟通的基本问题是“心态”、基本原理是“关心”、基本要求是“主动”	管理者的沟通能力至关重要。管理者要做到有效沟通，要先掌握基本的沟通知识，再去练习沟通技巧	86
40	保持信息的一致性	薛勇告诉李元芳，管理者要保持信息的一致性，过滤信息对工作是有害的，管理者既不要向下过滤信息，也不要向上过滤信息	在对上和对下的沟通过程中，管理者保持信息的一致性非常重要	90
41	会讲的永远不如会听的	在《有效的沟通管理》课程中，培训师告诉李元芳学会聆听很重要	管理者不但要会“说”，更要会“听”	93
42	话说三遍淡如水	李思思通过“小 F 现象”告诉李元芳，管理者和下属沟通时，要做到切中要害、点到为止，不要唠叨不停	管理者和下属沟通时，应该挖掘下属内心深处的需求和真正的渴望	94
43	因人而异的沟通原则和沟通要领	郑现实和李元芳分享了他总结出来的与上司、下属、同事及外部客户沟通的原则和要领	管理者需要针对不同的对象选择使用不同的沟通原则和沟通要领	97
44	管理者的首要角色是服务者	熊浩通过“小 G 事件”让李元芳明白管理者的首要角度其实应该是服务者	管理者不要把自己看成“高高在上”的领导，而应该把自己看成为下属提供服务的服务者	100
45	用人部门的管理者是首要人力资源培养者	薛勇告诉李元芳，用人部门的管理者应当承担培养下属的主要责任	培养员工不是人力资源部门的事，用人部门的管理者应当承担培养下属的主要责任	102
46	领导力的三大来源——职权、技能和人格魅力	薛勇告诉李元芳，管理者的领导力来源于职权、技能和人格魅力，三者相得益彰，管理者要重点培养和使用自己的专家权和声誉权	在工作中，管理者要多发挥自己的专家权和声誉权，不要滥用职权	104

续表

章节序号	标 题	核心内容	创作意图	页 码
47	影响力是逐步建立的	熊浩通过“陈阿土的故事”让李元芳明白管理者的影响力是逐步建立起来的	管理者要通过不断影响他人,从而让他人被自己影响	106
48	走过 2010	李元芳总结了自己 2010 年下半年的工作情况和取得的进步	回顾从技术走向管理的管理者需要养成的七个习惯,以及管理者沟通和领导力的提升技巧,进一步对这些知识进行阐述	109
49	“承上”与“启下”	薛勇告诉李元芳,作为中层管理者,“承上”和“启下”都很重要,但“承上”比“启下”更重要	中层管理者是公司和员工之间的桥梁,要发挥好“承上”和“启下”的纽带作用	111
50	做企业的铺路人	郑现实告诉李元芳,中层管理者要以主人翁精神做好企业的建设者	中层管理者要做企业的主人,不要有“打工”心态	113
51	和下属保持适当的距离	在《中层管理者如何处理好人际关系》培训会上,主讲老师告诉李元芳,中层管理者要和下属保持适当的距离	中层管理者不宜和下属走得太近,要保持适当的距离。疏远下属固然不好,但和下属走得太近往往会对自己的管理工作造成负面影响	115
52	配合他人才能更好地成就自己	在《中层管理者如何处理好人际关系》培训会上,主讲老师告诉李元芳,中层管理者要尽量多配合兄弟部门的工作	中层管理者要学会多配合兄弟部门的工作,而不是“自扫门前雪”	117
53	管理就是要贯彻执行	在《中层管理者如何处理好人际关系》培训会上,主讲老师告诉李元芳,中层管理者要多支持上司的工作,多为上司建言献策	中层管理者既需要贯彻执行上司的意图,也需要为上司建言献策,并想方设法减少因上司考虑不周可能对结果造成的影响	119
54	“忠”与“愚”	李元芳在福州做人力资源总监的表哥通过“小 H 事件”告诉李元芳,一个下属只能有一个顶头上司	管理者要避免“多头”管理	121

续表

章节序号	标 题	核心内容	创作意图	页 码
55	“天使”与“天使的行为”	李元芳在福州做人力资源总监的表哥告诉李元芳，要善于通过规章制度和绩效激励引导员工达到管理者的要求	管理者要多聚焦在员工的行为改变上	124
56	制度建设与人文关怀	李元芳在福州做人力资源总监的表哥告诉李元芳，管理者要做到制度建设与人文关怀并举	制度建设与人文关怀是孪生姐妹，管理者要保持两者的和谐共进	126
57	用系统方法代替过往经验	薛勇通过“加班”这一现象告诉李元芳，要用好的方法来代替过往经验，从而实施更高效的管理	管理者不能仅凭经验来实施管理，而应该多提炼实用的方法	128
58	好的管理应该既简单又有效	薛勇通过技术工作追踪流程的优化让李元芳明白好的管理应该既简单又有效	管理者要注意，好的管理应该既简单又有效，复杂而有效或简单而无效的管理都不是好的管理	131
59	工作追踪要这样做	薛勇把技术工作追踪流程优化为四个步骤：收集工作数据、作出工作评价、寻求改进方案、建立共识和承诺	管理者需要用合适的流程来追踪下属的工作	132
60	两点之间并非线段最短	熊浩告诉李元芳，管理者要学会变通，当条件发生改变时，一定要注意动态调整管理办法	管理者的灵活变通很重要	134
61	管理是一门科学，更是一门艺术	熊浩通过电影《井冈山》的故事片段告诉李元芳，管理者在把握原则性的同时要注意灵活性	管理者既要有原则性，也要有灵活性	136
62	在哪里跌倒，就在哪里趴下	熊浩告诉李元芳，管理者犯一点错误不可怕，但一定要善于总结和反思，做到错误不贰过	管理者要学会总结和反思	138

下篇梗概

章节序号	标 题	核心内容	创作意图	页 码
63	元芳，你怎么看	狄仁杰告诉李元芳，作为一名管理者，“不在其位”时也需要适当“先谋其政”	管理者需要站在更高的职位上来思考一些问题	142
64	插播：用博客记录心情和积累心得	李元芳开通了自己的博客，并写下了第一篇博文	作为管理者，记录和总结自己的管理心得很重要	145
65	管理者的成功建立在团队和下属成功的基础之上	薛勇告诉李元芳及其他管理者，管理者要先让团队和下属成功	团队和下属成功在前，管理者成功在后，没有团队和下属的成功就没有管理者的成功	147
66	“诊断”与“处方”	李元芳通过“小孩争抢橘子事件”让张帆明白，处理“小 J 事件”应该先“诊断”，再“开方”	管理者在处理问题时，应该注意先搞清楚原因，再寻找解决方案	149
67	从事实出发来实施管理	李元芳通过“小 M 事件”让张帆明白，管理者在处理问题时一定要以事实为依据	管理者在处理问题时，一定要先弄清事实，再动用管理的“胡萝卜”或“大棒”	153
68	Think、Talk 和 Do	薛勇告诉李元芳及其他管理者，中层管理者的首要工作是“Think”（思考），其次是“Talk”（传播），最后才是“Do”（执行）	中层管理者需要处理好“Think”（思考）、“Talk”（传播）和“Do”（执行）这一重要性顺序	156
69	“推”与“拉”的哲理	李元芳告诉张帆，管理者需要通过建立团队的共同价值观、共同愿景、共同利益诉求、共同目标和共同思路，“拉”团队前行	管理者要通过共识的“拉力”来领导团队，而不是通过行政命令的“推力”来驱使团队	160

续表

章节序号	标 题	核心内容	创作意图	页 码
70	管理者的胸怀是靠委屈撑大的	李元芳通过案例向网友“我是一阵风”(实际上就是张帆)解释管理者的胸怀是靠委屈撑大的	管理者要有承担委屈的胸怀	162
71	管理者要“授人以渔”	李元芳告诉项目经理小Y,管理者要“授人以渔”,而不仅仅是“授人以鱼”	对管理者来说,教会员工做事比替员工做事重要得多	166
72	人才甄选的“真经”	薛勇给李元芳系统地分享了一些人才甄选和招聘时需要注意的问题和方法	如何甄选和招聘人才是管理者必须掌握的技能	168
73	管理者眼中的需求观	李元芳在《我们应该如何更好地服务于客户》分享会上阐述,管理者需要满足他人“所需”,他人才成就管理者“所求”	管理者需要培养自己正确的“需求观”	176
74	拉杆箱中的智慧	李元芳告诉张帆,管理者既要做一根“能屈能伸”的拉杆,也要做一根“需要时能及时出现,不需要时不要出来碍事”的拉杆	管理者要做一根有智慧的拉杆	179
75	“低头拉车”与“抬头看路”	在《打造优秀中层管理者》实战特训营课上,培训师告诉李元芳,管理者要“先抬头看清路,再低头拉好车”	管理者要“先抬头看清路,再低头拉好车;边抬头看清路,边低头拉好车”	181
76	决策不能“拍脑袋”	在《打造优秀中层管理者》实战特训营课上,培训师和学员们一起开发了有效决策的基本流程	管理者不能仅仅依靠“拍脑袋”进行决策,而是要用科学的方法加以指导	184
77	工作分派就该这样做	在《打造优秀中层管理者》实战特训营课上,培训师和学员们一起开发了有效工作分派的流程	管理者在分派下属工作时不能“随性”,而应该依据科学的工作分派流程进行	187

续表

章节序号	标 题	核心内容	创作意图	页 码
78	插播：读书才能赢	李元芳告诉张帆，看书对提升管理能力非常有帮助	管理者要多学习、不断提升自己	191
79	激励比监督更重要	李元芳通过处理下属对张帆的投诉让张帆明白，管理者需要监督下属，更需要激励下属	管理者“不要像膏药一样贴在员工的后背上”，在必要监督的同时，要多一些鼓励和激励	192
80	授权也是一种激励	李元芳告诉张帆，管理者可以通过把一些有挑战性的工作授权给下属去做，以达到激励下属的目的	管理者要清醒地认识到授权也是对下属的一种激励手段	196
81	合理授权很重要	李元芳通过“张帆让秘书提交浮动工资考核表”这一错误的授权让张帆明白授权应该合理	管理者应该明白，一些权力不能交给下属	200
82	管理者授“权”不授“责”	李元芳通过处理“小 X 事件”让项目经理小 Z 明白，管理者应该授“权”，但不应该授“责”	管理者可以授权下属去完成工作，但管理者需要对下属完成工作的进度和质量负责	203
83	不怕没有待遇，就怕没有希望	李元芳向网友“前夜星辰”阐释让员工看到希望和未来是非常重要的	管理者不仅要为员工提供待遇，还要为员工构建未来和希望	205
84	让基层员工得实惠，让高层员工有理想	李元芳向网友“前夜星辰”阐释对待基层员工和高层员工应该采用不同的办法——让基层员工得实惠，让高层员工有理想	管理者需要分别满足不同员工的不同需求	209
85	不要让“沉默”的人“寂寞”	李元芳向网友“昨夜星辰”阐释，要公平公正地对待和关心员工，特别是不能忽略那些性格内向的员工	管理者对待员工要一视同仁，要多关注性格内向的员工和兢兢业业、默默无闻的员工	212
86	让有才华的人没有犯错的机会	李元芳向网友“昨夜星辰”阐释，可以通过建立规章制度、加强日常管理、合理安排工作等方式，发挥下属的优点，弥补他们的缺点	管理者要想办法发挥下属的优点，弥补他们的缺点	215

续表

章节序号	标 题	核心内容	创作意图	页 码
87	管理者需要“鞭打慢牛”	李元芳向网友“今夜星辰”阐释管理者应该爱惜“快牛”，鞭策“慢牛”	管理者不应该“鞭打快牛”，应该多想办法“鞭打慢牛”	218
88	外圆而内方	李思告告诉李元芳，作为管理者应该做到“外圆（圆通、有适当的灵活性）而内方（正直、有原则）”	管理者应该做到“外圆而内方”，掌握原则性和灵活性之间的平衡	222
89	从指挥，到指导，到发动	薛勇告诉李元芳，管理人的三个台阶是“指挥”、“指导”和“发动”，管理者要向“发动”的最高层次努力	管理者管理人的三个层次是“指挥”、“指导”和“发动”，管理者应该尽快由“指挥”过渡到“发动”	225
90	培养下属良好习惯的六个要点	薛勇和李元芳详细分享了培养下属良好习惯的六个要点	管理者在培养下属行为习惯方面要采用科学和合理的步骤	228
91	绩效考核应该这样做	薛勇与李元芳详细探讨和分享了绩效考核的七个方面：绩效考核动员、绩效考核办法的制定、绩效考核办法的宣传、绩效考核的辅导、绩效考核的执行、绩效考核的面谈和绩效考核总结	如何进行绩效考核是管理者必须掌握的技能	231
92	“救火”与“预防”	李元芳向网友“闻鸡起舞”阐释“预防比救火更重要”及“管理者要想少‘救火’就必须多‘预防’”	管理者应该多安排时间处理“重要但不紧急”的事情，从而逐步减少“重要而紧急”的“救火”事件的发生	235
93	这样处理员工的工作偏差	李元芳和网友“不知所措”分享了处理员工工作偏差的五个步骤	管理者需要有效处理员工工作中出现的偏差	238
94	这样接收和处理客户投诉	李元芳和网友“心如迷雾”分享了接收和处理客户投诉的九个步骤	管理者应该正确地接收和处理客户投诉	241
95	总结是成功之父	李元芳从五个方面补充总结了自己三年管理工作生涯的心得和体会	再次强调：管理者学会总结是非常重要的	244

目 录

引子	五年半的一线技术工作	1
上篇	管理菜鸟在蜕变	5
01	赶鸭子上架	6
02	管理者需要必要的“折腾”	9
03	让计划成为习惯	11
04	计划之前要有行动	13
05	技术人才当经理最重要的是什么	15
06	衣服穿得好，可以当领导	16
07	用目标导向行为	19
08	目标是要做到什么程度，目的是为什么要做	21
09	从结果中享受快乐	24
10	从整体和全局出发	25
11	从多个角度看问题	28
12	细节就是影响工作成败的那些环节	30
13	轻重缓急要分清	33
14	先罗盘，后时钟	37
15	“舍”与“得”	39
16	十根手指有长短，荷花出水有高低	40
17	“找对”而不是“找茬”	43

18	木桶原理新解	45
19	宽容是一种伟大的力量	48
20	对待技术人员最要紧的两个字——尊重	49
21	换位思考让人豁然开朗	51
22	会“拼”才会赢	53
23	1 加 1 可能大于 2	56
24	唯有参与，才有认同	57
25	管理者其实是一根穿珍珠的线	59
26	村看村，户看户，群众看干部	62
27	身先士卒就是威，说到做到就是信	63
28	管理者要做应该做的事，而不是做喜欢做的事	65
29	强将手下无弱兵吗	67
30	谁的“猴子”谁来养	69
31	插播：“添才”与“天才”	72
32	让“我能”引发蝴蝶效应	72
33	信任真的很重要	76
34	情感账户：多“存款”，少“取款”	78
35	坚持“用人不疑”	80
36	建立团队的共同价值观、共同利益和共同目标	81
37	信任不等于撒手不管	83
38	李元芳的半年总结	84
39	沟通应该这样进行	86
40	保持信息的一致性	90
41	会讲的永远不如会听的	93
42	话说三遍淡如水	94
43	因人而异的沟通原则和沟通要领	97
44	管理者的首要角色是服务者	100
45	用人部门的管理者是首要人力资源培养者	102