

■ 兰永辉◎著

# 从职业经理人 到事业经理人


在 东 江 环 保 的 十 年

与每一位职场人士  
分享真实的职场成长故事和经验

Cong Zhiye Jingliren  
Dao Shiye Jingliren

企业是职业经理人施展身手和抱负的平台，我希望有更多像东江环保这样的企业能够为职业经理人提供良好的环境，也希望有更多的职业经理人能够总结他们在企业中工作的经验，丰富中国的管理理论和实践。

——成思危

 中国纺织出版社

013062234

X-12  
36

# 从职业经理人 到事业经理人

在 东 江 环 保 的 十 年

■ 兰永辉◎著



 中国纺织出版社

X-12  
36

185530810 ..  
34 013085534  
内 容 提 要

作者真实地记录了自己在东江环保集团从职业经理人到事业经理人的十年职业生涯。从因缘际会结识东江环保到职业能力受到检验，从受到器重到化解危机，从临危受命到绝处逢生，他与企业“同呼吸、共命运”，从基层管理者一路成长为集团高管，并参与集团上市和长远的战略规划。在点滴的成长故事里，有取舍的艺术，有失败的教训，有成功的喜悦，更有职场经验的分享和管理智慧的启示。

### 图书在版编目 ( CIP ) 数据

从职业经理人到事业经理人：在东江环保的十年 / 兰永辉著. —北京：中国纺织出版社，2013. 7

ISBN 978-7-5064-9829-6

I . ①从… II . ①兰… III . 环境保护—企业集团—企业管理—深圳市 IV . ①X-12

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 115154 号

---

策划编辑：宋秋云 张永俊 责任印制：储志伟

---

中国纺织出版社出版发行

地址：北京市朝阳区百子湾东里 A407 号楼 邮政编码：100124

邮购电话：010 - 67004461 传真：010 - 87155801

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: [faxing@c-textilep.com](mailto:faxing@c-textilep.com)

三河市华丰印刷厂印刷 各地新华书店经销

2013 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

开本：710×1000 1/16 印张：13.5

字数：144 千字 定价：32.80 元

---

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社图书营销中心调换

十年光阴，弹指一挥间，  
点点滴滴的故事，穿时而过，  
成功的喜悦和失败的教训已汇成难忘的记忆。

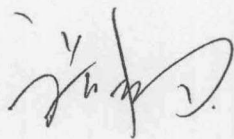
岁月如梭，情谊依旧，  
相信东江环保的明天会更加美好。

怎样才能局限中充分发挥自己的聪明才智？怎样才能打工的生涯中干出一番成就？从步入职场时的选择、等待发展机会的过程、进入管理岗位后的历练、管控一个企业的经历、步入集团高层管理岗位的感受，到面对压力做好工作与生活的平衡等，通过我自己亲身经历的故事，与读者分享职场成功的经验。

# 序

兰永辉在职场中奋斗、选择、再奋斗、再选择，终于静下心来选择了东江环保，而且一干就是十年时间。他从东江环保的一个子公司做起，经历了五个台阶，成为东江环保集团的高管之一，从一名合格的职业经理人成长为一名出色的事业经理人。我几次在东江环保中层以上干部会议上讲：“我们的产业是朝阳产业，我们的员工也要像小伙子一样有激情。”兰永辉就是这样一位有激情的人。他在东江环保的每个岗位上都能热情奋发，做出成绩，在自我成长的同时，也为企业作出了贡献。

书中的真实故事既是作者兰永辉在东江环保平台上的职业生涯记录，又是东江环保创业史的一部分。我希望东江环保的同仁都能把自己的职业成长与东江环保的发展联系在一起，踏实工作、勇于开拓，共同为企业的繁荣兴旺和国家的环保事业作出更多的贡献。



（东江环保股份有限公司董事长、公司创始人 张维仰）

2013年4月

# 前言

在深圳二十余年的职业生涯中，我在环保行业连续工作了十多年，积累了一些工作经验。作为职场上的经理人，借助于时代的东风，借助于企业良好的平台，我在选择职业发展的道路上，取得了较好的成绩。我想自己所经历的真实故事和经验总结，对于正奋斗在职场中的人们将具有一定的借鉴作用。

无论身处何种行业从事何种职业，每个人都有自己的梦想，但成为功成名就的企业老板，毕竟是少之又少的精英才能实现的梦想。对于绝大多数的人来说，都会汇集到打工的路上，去完成自己的职业生涯。更多的人需要贴近自己现实生活的事情和经验，这就是我写这本书的缘由。

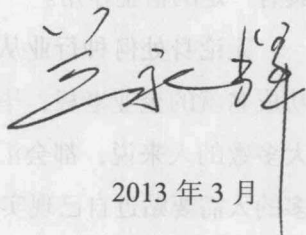
怎样才能局限中充分发挥自己的聪明才智？怎样才能打工的生涯中干出一番成就？这是身在职场中的白领需要认真思考的问题。本书通过亲身经历的故事，比较全面地回答了这两个问题。通过一步一步的成长过程，将从步入职场时的选择、等待发展机会的过程、进入管理岗位后的历练、发现并捕捉机会的故事、管控一个企业的经历、步入集团高层管理岗位的感受，到面对压力做好工作与生活的平衡等方面都真实地展现给读者，与读者一起探讨交流在职场成功的经验教训。

本书回答了职业经理人在职场竞争与奋斗的追求目标。并不是每一位职业经理人都要把自己变成老板才是最终的目标，这也完全不现实、不可行。如果心态浮躁，这山望着那山高，不断地跳槽，就更干不成什么事情。从职业经理人到事业经理人的追求更合理、更现实，更能充分地利用资源、更能提高自己成功的概率。这对于社会、对于企业、对于

个人来说，在同样的资源条件下、在同样的时间范围内都能够创造出更多的社会财富。从职业经理人到事业经理人，应该是职场人士追求的目标。

本书所讲述的故事和经验总结有相当的局限性，我真心地希望它能起到抛砖引玉的作用，帮助广大职业经理人寻找到心灵的归宿。

在写作本书的过程中，得到了中国纺织出版社张永俊编辑的大力帮助与指导，得到了朋友们的大力支持和帮助，在此向他们表示敬意和感谢。还要感谢我的太太和儿子，在整个写作过程中，得到了他们的支持、关心和帮助。我还想借此机会，向本书的读者表示感谢，并希望得到你们的意见和建议。



2013年3月



# 目录

## 第一章

### **加入东江环保集团的机会** ——因缘际会结识东江环保

搏击时代浪潮，追求职场成就 /3

南北差异很大，但职场目标相同 /8

偶然的会结识东江环保 /11

在北京接受美国人的面试 /13

再见了，北京 /15

## 第二章

### **职业能力再受检验** ——与美国人一起工作的经历

新工作、新任务没有过渡期 /19

搭建班子从零开始 /23

艰难的试生产过程 /26

重大困难面前决策很重要 /36

那些想不到的困难 /37

职场上的另一种竞争 /39

## 第三章

### 让管理再上新台阶

#### ——转变思想承接新的工作

职场最佳的选择 /49

管控背景复杂的团队 /50

建立有效的干部队伍 /52

让经营业务更顺利 /54

让管理成果再上一个新台阶 /55

接待和汇报工作是职场的基本功 /63

面对突发事件，在危机中成长 /68

化危机为机遇，展示自己的能力 /73

经历严重车祸的突发事件 /75

抓住核心，练好企业的内功 /79

为东江环保的企业文化添砖加瓦 /83

与员工队伍一起成长 /84

培养技术骨干和管理干部 /85

## 第四章

### 职业经理人再受器重

#### ——加入集团的生产管理工作

临危受命 /89

巨大压力下的绝处逢生 /91

让生产车间的主管给总经理上课 /94

关心员工从每天的实际生活做起 /96

组建员工技术攻关队伍 /98  
增加生产建设和安全管理的投资 /100  
打造更好的外部经营环境 /102  
为集团输送技术骨干和管理干部 /103

## 第五章

### 走向更高的管理职位

——加入集团生产经营全面管理工作

负责环境与职业健康的安管理工作（EHS 管理） /107  
再次获得职务提升 /110  
学习带好各分、子公司这个大团队 /112  
冷静面对重大危机 /117  
获得更高的管理职位 /127  
新的高度、新的视野 /149  
管控与平衡的艺术 /160

## 第六章

### 参与集团的战略规划

——加强制度体系和企业文化建设

参与集团的中长期战略发展规划 /167  
参与集团制度体系的修订与完善 /171  
参与集团企业文化的建设、总结与完善 /172

## 第七章

### 获得更加全面的学习机会

#### ——参与东江环保在国内 A 股上市的工作

争取在国内 A 股首次发行股票 /177

解决一个又一个比较棘手的问题 /178

经历管理部门对企业的环保核查工作 /179

成功上市带来新的动力、机遇和挑战 /185

## 第八章

### 与东江环保一起成长

#### ——让自己成为合格的事业经理人

成为时代的弄潮儿 /189

为什么要成为事业经理人 /190

职场与生活的平衡 /191

### 后记 /203

## 第一章

# 加入东江环保集团的机会 ——因缘际会结识东江环保

在备受时代冲击的同时，经过反复思考，我认为这样舒服地待在学校工作，那么未来十年之内的发展已经可以预见，所以我强烈地感到自己必须重新采取行动来实现自我的变革。

从职业经理人到事业经理人  
——在东江环保的十年

## 搏击时代浪潮，追求职场成就

1984年的国庆节，我们聚集在电视机前观看天安门广场阅兵典礼的现场直播。从新闻报道中传来振奋人心的消息，困扰我们国家多年的粮食问题终于得到解决，这是自安徽凤阳小岗村率先变革以来的阶段性大成果，我们为此而高兴和激动。但当时看到书写在四川省攀枝花市大街上的标语“时间就是金钱，效率就是生命”的时候，我还有些想不通。在那个年代大张旗鼓地提到金钱，还是不太光彩的事情。虽然理解上还有些障碍，但我们了解到，这句口号来自改革开放的前沿阵地——深圳蛇口。当时我一心想报考研究生，没有更多地了解祖国南方正在引领一场巨大的变革，等我完成硕士研究生的论文答辩时，已经是1988年的春天，我进入了高校的教师行列。

随着时间的推移，我们越来越多地受到经济改革浪潮的冲击，我们这批年轻人热血沸腾，都向往着投身于时代的洪流之中。我们中有几位青年教师已经离开学校去了海南岛谋求发展，这对我们的影响更加直接而深刻。于是1990年的冬天，我利用学校放寒假的时间到深圳蛇口进行

考察，并以工程师的身份应聘进入了一家印刷线路板工厂打工，这家工厂属于世界领先的高科技企业，其产品远销欧美并为全球知名的电子产品配套。工厂的工作与生活完全不同于高校的工作与生活，在工厂每天的工作紧张而重复，中午也得连续工作，不像在高校还可以舒舒服服地睡个午觉。在深圳的企业里工作，新入职人员熟悉工作的时间很短，你自己必须尽快承担起工作职责。在这家印刷线路板工厂，最让人紧张的就是每周三下午组织工程师们看报废产品并查找原因的工作。经过很多道工序制作完成的高科技产品，作为废品被放在那里，让大家来检查分析谁负责的工序出了问题。各位工程师面对这个检查分析，都十分紧张，压力特大。与当时我们在高校高谈阔论，每天事情太少，自己感觉怀才不遇，真是形成了巨大的反差，这让我实实在在地体验了深圳的快节奏和压力，一时间确实难以适应。不到两个月时间，我就辞掉了这份工作，返回四川，退回到高校的生活之中。当时我发出了很多感慨，认为在熟悉而舒适的环境之中，只要自己努力，可能比在工厂的环境之中更能做出成绩，同时还能照顾到家庭和孩子。在采取这种退缩行动的时候，我还以杨慎的诗《临江仙》：“滚滚长江东逝水，浪花淘尽英雄。是非成败转头空，青山依旧在，几度夕阳红。白发渔樵江渚上，惯看秋月春风。一壶浊酒喜相逢，古今多少事，都付笑谈中。”来安慰自己。

但现实生活并不是我们想象的那么简单。生活的洪流每天都给我们带来一些新的东西，这些新的东西，时而让我们高兴，时而让我们沮丧，时而又让我们不得不去沉思。所以时间一长，在各种消息各种新闻的刺激下，我又感觉自己没有赶上时代的步伐，并强烈地感到自己落伍了。“沉舟侧畔千帆过，病树前头万木春”这句诗随时都在耳边回响。在备受冲击的同时，经过反复思考，我认为这样舒服地待在学校工作，那么未来十年之内的发展已经可以预见，所以我强烈地感到自己必须重新采取行动来实现自我的变革。到了1991年5月，我和太太终于下定决心离开



成都去深圳。有了上次的经验，这次奔赴南方的热土，我们自己切断了后路，主动辞去了在学校的工作和职务，主动退还了正在居住的两室一厅的房子。后来，这个断掉后路的行动，让我们非常痛苦，也正因为有如此“壮举”，才让我们咬紧牙关终于在深圳生存了下来。

来到深圳的第一件事情就是找工作。我们将自己就职的条件一降再降，仍然很难在短时间内找到工作。放弃大学老师的职位，去应聘中学老师或小学老师或幼儿园老师的职位，却都没有得到机会。去企业谋求管理岗位或者一般职员的职位，也一时难以得到机会。我们的身心受到了沉重的打击。在先于我们来到深圳蛇口工作的我姐夫的大力帮助下，我终于在一家生产油漆的化工公司求到了职位，该公司是丹麦与中国合作的中外合资企业，生产全球知名的高品质远洋轮船需用的船舶油漆。入职后，我的具体工作是负责产品的检测。求职时，在经历该公司技术部经理面试的时候，经理对我说：“你在成都高校做老师，工作条件已经很好，没有必要来这里求职于简单的产品检测员岗位。”离开成都之前，我已经担任化学系副主任，讲授有机化学课程并兼任系党支部书记。我太太担任学校团委书记，并兼任无机化学和分析化学实验课程老师。虽然得到公司产品检测这个职位对我来说心理落差很大，但相比起我太太的境遇来说还是要好得多，因为她在较长的时间内没有找到工作。有好多多次通过介绍面谈并与她说好的工作职位，几天之后就化为了泡影。

一个很优秀很能干的人，怎么一下子就变成没有用的人了？我们想不通并且感到恐慌。这种巨大的落差与压力，让我们备受煎熬。我每天去工厂车间与工人们一起工作，完成为期两个月的入职熟悉锻炼。我太太每天则在有一点希望又没有希望中度日。在那段时间里，我们常常回忆起曾经拥有的美好生活，我们有过多次后悔并批评自己这样贸然南下的行动。

来深圳之前，我感觉在工作中事情不多，还有很多力气派不上用场，