

职业转换指南

——从科技人员到经营管理者

[美]戴·维E·多尔蒂 著

张健 陈景彪 姚娇 译

经济管理出版社

职业转换指南

——从科技人员到经营管理者

〔美〕 戴维E·多尔蒂 著

张健 陈景彪 姚娇 译

经济管理出版社

内 容 简 介

由科技领域转向公司、企业从事生产、经营管理，是当今人才流动的一大趋势，本书旨在帮助广大已经进入或准备进入公司、企业的科技人员顺利适应职业的变化，阐明科技人员到公司、企业前，要做哪些充分准备；进入公司、企业后，应如何扬长避短，发挥自己的独特优势，树立自己的威信，胜任管理者的重任。全书论证严谨、案例丰富、语言生动，具有很强的指导价值和启迪作用。适于广大科技企业家、科技人员、公司管理者及有关学术界阅读。

职业转换指南

——从科技人员到经营管理者

〔美〕戴·维E·多尔蒂 著

张健 陈景彪 姚娇 译

经济管理出版社出版

新华书店发行

语言学院出版社印刷厂印刷

开本 787×1092 1/32 印张 7.125 字数 153千字

1989年9月第一版

1989年9月北京第一次印刷

印数：1—10,000册

ISBN7-80025-211-6/F·172

定价：3.50元

序 言

本书是为准备进入企业管理机构的科技人员所写的。其根本目的是帮助那些富于创造力的工程师和科学家们实现他们的事业目标。

《职业转换指南——从科技人员到经营管理者》告诉你怎样才能获得更多的报酬和提升，以及怎样选定你的事业目标并在公司的宝塔中登上高位。

只要你愿意为你的目标而奋斗，你就一定能获得成功。在许多情况下，这只不过是在你的同事中出类拔萃，并且获得承认的问题。往往把事业计划、目标、方向和努力工作相加就等于更多的金钱和地位。

本书向你建议如何利用公司的资源促进事业的发展以及怎样避免常见的错误。还向你揭示了企业内部的奥秘，向你介绍了成功的管理者们和他们在攀登公司宝塔时的各种技巧。

你在书中遇到的大多数人是企业在获得成功的人的代表，他们的有效的工作方法、捷足先登的成绩和对生活的热爱，会使你受益匪浅。书中还以姓氏和名字的第一个字母介绍了一些人，他们也是成功者，然而，提到他们是为了向你建议在事业的进程中最好应避免的问题。

你还会遇到几个失败者。他们的姓名已被改换，以避免尴尬。有的读者可能会把自己的经历与这几个人相联系。这些读者会发现，改变现状，忘记过去的历史，重新开始生活，还为时不晚。

推销你的思想和你自己是贯穿本书的中心思想。你将学会利用创新做为走向成功的跳板，利用专利和其它形式的专有财产帮助你做好工作，促进事业的发展。本书引用了大量实例分析专利问题的错综复杂性和怎样利用它来推销你的科研成果和更重要的——你自己。

科技人员可以包括技术员、专业工程师和获得博士学位的科学家等等，书中一般都称之为工程师。由于绝大部分工程师都是男性的缘故，人称代词都使用了阳性词，这并没有性别歧视的意思。

当你阅读本书时，要知道，书中的每一部分都是为了使你获得更多的报酬和晋升而组织的。对于那些愿意付出额外的努力的人们，衷心祝愿你们成功，读下去吧！

戴维E·多尔蒂

于韦斯顿，康涅狄格

1984年6月

目 录

序 言.....	(1)
第一章 成功之道.....	(1)
§1.1 引言.....	(1)
§1.2 热情.....	(3)
§1.3 创新.....	(6)
§1.4 忍耐.....	(8)
第二章 成功的特征.....	(12)
§2.1 知识.....	(12)
§2.2 方向.....	(13)
§2.3 工程准备.....	(14)
§2.4 有效地利用时间.....	(15)
§2.5 时间控制.....	(18)
§2.6 制订计划的时间.....	(18)
§2.7 阅读的时间.....	(19)
§2.8 时间和电话.....	(19)
§2.9 保持对时间的跟踪.....	(20)
§2.10 给令人头痛的工作安排时间.....	(21)
§2.11 为有效利用时间而制订计划.....	(21)
第三章 成功的另一些特征.....	(23)
§3.1 你的态度.....	(23)
§3.2 交流.....	(27)
§3.3 记忆力.....	(29)

§3.4	外表·····	(30)
§3.5	通过宣传你的思想宣传自己·····	(31)
§3.6	事业的方向·····	(33)
第四章	思想的价值·····	(36)
§4.1	新思想·····	(36)
§4.2	继承与创新·····	(37)
§4.3	推进你的研究项目·····	(38)
§4.4	请一个顾问·····	(40)
§4.5	专利·····	(40)
§4.6	专利对你有什么用处? ·····	(42)
§4.7	如何进行发明·····	(44)
§4.8	推销一个可获专利权的思想·····	(46)
§4.9	打开销路·····	(46)
§4.10	判断力·····	(49)
第五章	评价你的雇主·····	(50)
§5.1	引言·····	(50)
§5.2	常用方法·····	(52)
§5.3	非常用方法·····	(56)
§5.4	理解管理风格·····	(58)
§5.5	竞争历史·····	(60)
§5.6	社交活动和社会责任感·····	(61)
§5.7	董事会·····	(62)
§5.8	人事政策·····	(62)
§5.9	对研究和开发的态度·····	(63)
§5.10	结论·····	(64)
第六章	利用看不见的资源·····	(65)

§6.1	超过你的同事.....	(65)
§6.2	利用专利部门.....	(65)
§6.3	利用图书馆.....	(66)
§6.4	关于专利检索的其它事项.....	(67)
§6.5	建立你的销售队伍.....	(68)
§6.6	利用市场机构.....	(69)
§6.7	利用人事部门.....	(70)
§6.8	利用财政部门.....	(71)
§6.9	组织一支队伍.....	(71)
§6.10	有效地利用你的时间.....	(72)
§6.11	树立目标.....	(73)
第七章	为过渡到管理机构做好准备.....	(74)
§7.1	计划.....	(75)
§7.2	检查事业的目标.....	(76)
§7.3	组织和安排工作.....	(77)
§7.4	记录的管理.....	(78)
§7.5	自律的时间表.....	(81)
§7.6	万事开头难.....	(82)
§7.7	参与.....	(82)
第八章	维护你的权利.....	(84)
§8.1	争取第一.....	(85)
§8.2	成为集体的一员.....	(86)
§8.3	在专利局要诚实.....	(87)
§8.4	提交一项发明.....	(87)
§8.5	物质财富的基础.....	(88)
§8.6	运用专利权.....	(90)

§8.7 宣传一个可获专利权的思想.....	(92)
------------------------	--------

第九章 维护一个新思想的价值..... (94)

§9.1 如何同专利律师有效地进行合作.....	(94)
--------------------------	--------

§9.2 从你的专利代理人能期望得到什么.....	(97)
---------------------------	--------

§9.3 在外国申请专利.....	(100)
-------------------	-------

§9.4 包装你的思想.....	(101)
------------------	-------

§9.5 小结.....	(102)
--------------	-------

第十章 承认你对雇主的义务.....(103)

§10.1 理解一项雇佣合同.....	(103)
---------------------	-------

§10.2 诚实.....	(105)
---------------	-------

§10.3 对公开和转让的义务.....	(107)
----------------------	-------

§10.4 机密.....	(108)
---------------	-------

§10.5 对你的前雇主的义务.....	(110)
----------------------	-------

§10.6 什么是属于公司的?	(111)
-----------------------	-------

§10.7 政府合同对你的工作的影响.....	(112)
-------------------------	-------

§10.8 不要不经你的律师同意就签署任何协议...	(113)
----------------------------	-------

第十一章 保守机密情报.....(114)

§11.1 与个人打交道.....	(114)
-------------------	-------

§11.2 与顾客交往.....	(115)
------------------	-------

§11.3 与要被兼并的公司打交道.....	(116)
------------------------	-------

§11.4 工艺秘密.....	(117)
-----------------	-------

§11.5 贸易机密诉讼.....	(118)
-------------------	-------

§11.6 参观工厂.....	(119)
-----------------	-------

§11.7 与卖主和顾问打交道.....	(119)
----------------------	-------

§11.8 小结.....	(120)
---------------	-------

第十二章 在不侵犯竞争对手权力的情况下利用

他的优势	(121)
§12.1 不要试图重新发明车轮.....	(121)
§12.2 共同的智慧.....	(122)
§12.3 国外资源.....	(125)
§12.4 转让记录.....	(125)
§12.5 交流的重要性.....	(126)
§12.6 研究开发和图书馆.....	(126)
§12.7 地方报纸和法院记录.....	(127)
§12.8 业务会议.....	(127)
§12.9 要光明正大.....	(128)
§12.10 参观工厂.....	(129)
第十三章 获得人们承认的其它方法	(130)
§13.1 专利许可证.....	(131)
§13.2 购买技术.....	(133)
§13.3 合理的使用费.....	(134)
§13.4 谈判.....	(135)
§13.5 合营企业.....	(136)
§13.6 利用自己的资源.....	(137)
第十四章 确定在市场上的位置	(139)
§14.1 推销技术性产品.....	(139)
§14.2 商标的定义.....	(141)
§14.3 选择商标.....	(142)
§14.4 正确使用商标.....	(144)
§14.5 监视公司的商标.....	(145)
§14.6 商业产品的包装.....	(145)
第十五章 有关推销技术项目的一些先进观念	(146)

§15.1 引言	(146)
§15.2 调查工作和预先做安排	(148)
§15.3 做报告计划	(149)
§15.4 在推销产品时要有幽默感	(151)
§15.5 推销工程项目的技巧	(152)
§15.6 选择项目的逻辑和感情因素	(153)
§15.7 诱导性提问和控制	(154)
§15.8 为成功创造条件	(155)
§15.9 克服异议	(156)
§15.10 参加管理	(157)
§15.11 交易成功的关键	(157)
§15.12 在推销时使你的语言表达更有说服力	(158)
第十六章 战略计划及其对工作的影响	(160)
§16.1 环境和大公司	(160)
§16.2 大公司的战略规划	(161)
§16.3 分散权力和工程学	(165)
§16.4 公司研究和开发策略	(165)
§16.5 推销手法	(166)
第十七章 谈判的艺术	(167)
§17.1 引言	(167)
§17.2 外交	(170)
§17.3 敏感	(172)
§17.4 合作	(175)
§17.5 准备工作	(177)
§17.6 感情和逻辑	(178)
§17.7 时间安排	(180)

§17.8 一些谈判技巧·····	(182)
第十八章 工程管理 ·····	(184)
§18.1 管理的引入·····	(184)
§18.2 交流·····	(185)
§18.3 正反馈与负反馈·····	(187)
§18.4 组成一个集体·····	(190)
§18.5 竞争与合作管理·····	(191)
§18.6 如何做有成效的正式报告·····	(192)
第十九章 妇女从事管理碰到的一些特殊问题 ···	(200)
§19.1 形成个性·····	(201)
§19.2 家庭支持的重要性·····	(201)
§19.3 在职业管理上工作要有魄力·····	(202)
§19.4 克服孤独·····	(203)
§19.5 打破老框框·····	(204)
§19.6 面对面的交流·····	(205)
§19.7 小结·····	(205)
第二十章 改变工作 ·····	(207)
§20.1 时间计划和准备·····	(208)
§20.2 简历·····	(208)
§20.3 找工作·····	(210)
§20.4 参加会面的有关事项·····	(212)
§20.5 小结·····	(214)
第二十一章 结论 ·····	(215)

第一章 成功之道

要相信自己，要对自己的能力充满信心，如果对自己的力量没有充分的自信的话，就不可能获得成功与幸福。

§1.1 引言

运用科学原理驾驭事业的航船，可以帮助你公司在中获得成功。

对事业的高度重视是成功的首要原则。或许在这方面的顾问可以帮助你。在事业的进程中，上帝照顾那些照顾自己的人。只要能够清醒地认识出类拔萃所必须的品质，遵守简单的几条基本准则，并对事业的目标予以高度重视，就可以使你比较容易地超过你的许多同事。常会见到，不少有才华的工程师自己堵塞了自己的晋升之路；而另外的一些人则变得墨守陈规或者灰心丧气。

常常这并不是一个你工作有多卖力的问题。几乎每个人都承认，可怜的老头萨姆总是加班加点地辛勤工作，对公司作出了巨大的贡献，然而却很少得到承认。萨姆的同事抱怨公司方面不能正确评价他们的工作，并且公司不公平的政策总是偏爱那些干的活少又缺乏才干的人。他们把自己的无所作为归咎于公司的政策，而对自己的一套大加赞扬。换句话说，他们没有成为集体中的一员，工作效率很差。

如果你发现自己处在一群抱怨者之中，则应采取果断行

动，要相信自己一定能获得成功。同一个更加热情的小组进行合作，并不一定要一天干16个小时，重要的是每天的努力都要争取有实质性的成果，这样才能赢得更多地金钱和晋升的机会。萨姆可以成为一个优秀的工程师，但他却忽视了自己的前程。

你大概知道，许多公司不愿意在长期工程项目上投资。由于紧缩财政、过分偏重经济核算、追逐纯利润以及尽快收回投资的要求等等，使技术开发的工作更加困难。

一些工程师被财政分析弄得十分沮丧。他们瞧不起会计师们的工作，而且嘲笑财会分析人员用简单的算术方法就轻易否定了他们的重大科研项目。

承认财政管理的重要性是成功的第二个原则。你应该学会使用他们的语言，将他们的观念运用到推销你的科研项目中去。

人人都想拔尖，然而大部分人又不愿意付出额外的努力。在工作中多加一分努力和十分机敏就足以使他们相形见绌。你在同事中间突出的表现将为你增加提工资和晋升的机会。

热爱你的工作是成功的第三条原则。如果你不能享受到工作的乐趣的话，那么很可能这个工作不适合你，最好停下来，以免今后更加痛苦。

几乎每个工程技术人员都会感到沮丧。通过分析形势是可以克服这个矛盾的。与上司或同事进行交谈或许是有益的，但不要同悲观者谈论你的沮丧。要从积极的思考者那里听取忠告，努力克服消极的情绪。

满足顾客的要求是成功的第四条原则。顾客需要的是质量、服务和价值。然而，你不应该满足于得到一般的工资报

酬，因为顾客通常都愿意为优质付出额外的价钱。你应当提供你的公司所希望的服务，并且保质保量。

有志者，事竟成。你曾经同别人讨论过你的事业目标吗？如果你已经结婚了，你的妻子或丈夫完全支持你吗？他们对你的事业进行了共同投资，也应该共享报偿。他们都愿意为达到顶峰而做出牺牲吗？记住，同心协力远胜于南辕北辙。如果你还没有结婚，应同一位知己商议你的计划，听取客观的评价和忠告。

树立有意义的目标和切合实际的计划是第五个成功的原则。许多成功的公司都有年度的和五年的计划，而你的事业计划要看得更远，确定一个最终目标。你想成为研究开发部副总经理吗？你准备在多大岁数时达到这个位置？在这个征途中如何分阶段？在多少岁时迈上每个台阶？至少每年回顾一次你的历程，并同你的计划进行比较，评价你的表现。

一些大公司往往有双重的晋升阶梯，一个给管理人员，另一个给专业科学家。它们的作用完全不同，而且报酬的天平往往倾向于管理人员一边。如果你不喜欢行政管理、动机的问题和纪律，那么你不要走管理这条路。

不是做什么，而是怎样做，将决定你可以在公司的宝塔中爬到多高。应努力工作并且最大限度地争取成功。

§1.2 热情

热情象一阵旋风，这是一个能动的品质，但又是可以获得的；热情可以激发，可以铸进自己的性格。

特德·韦尔顿是我所知道的最富于热情的人之一。特德

是职业顾问,任肯涅科特公司研究开发部副总经理、金刚砂公司研究开发部副总经理和卡尔根公司总经理。他把热情倾注在他的研究项目,他的公司和他自己上。他的热情是具有感染力的。

热情通常随着公司阶梯的升高而增加,看一看你们公司中成功的经理们,是否热情充满了他们?如果不是这样,则是你另找一个工作的时候了。

如果你想获得热情,那么就投入工作吧!去发现令人激动的东西,去追求富于挑战性的课题,依靠它做出你的贡献。要知道,热情对于你的公司和你自己的前途都是十分重要的。

如果你认为工作不重要,想想为什么有那么多的汽车不能到达印第安那波里斯500英里拉力赛的目的地。1967年,安迪·格拉纳特里的汽车一路领先,但在到达目的地前不久,由于一个次要部件的故障,使它停在了跑道上不能动弹。

让自己热情起来,尽情享受生活的快乐。多看看事物的光明面,多帮助他人,你将会从这些行动中获得好处。你愿意同一群抱怨者在一起吗?你能指望一个脾气古怪的人去鼓励别人吗?你认为公司的经理们会提拔一个抱怨者吗?

麦克·赫伯特才智过人,受过很好的教育,曾在一家优秀的公司中供职多年。但麦克几乎总是迟到,而且常常午餐后在桌上打盹。他说他和妻子常去看晚场电影,到次日凌晨两三点钟才睡觉。过于疲倦的麦克显得无精打采,也无法发挥他的潜力。

让幸福和快乐伴随你,你有很多值得感到幸福的理由——良好的教育,理想的工作,不可限量的前途,你生活在

一片充满机遇和可以自己选择职业的土地上，你应该对你的机遇和你自己充满热情。

一个夏天的傍晚，我的上大学的女儿伊丽沙白来征求我关于她工作问题的意见。她找了一份在YMCA担任校内体操教练的暑期工作。但她很担心，因为她的助手们正在散布“流言”。伊丽沙白告诉我，课间她们都躺在垫子上不愿起来上下面的课。

我建议她与她们进行交谈，向她们解释热情对于激励孩子们上好课的重要性。我还建议她自己也要振奋起来，并想方设法使她们在课间保持积极性。

伊丽沙白要求她的助手们帮助她做好计划安排，并且通力合作使她们的训练成为全校中最好的。她还在训练中增加了音乐。就这样，她度过了一个愉快而热烈的暑假。

特德·韦尔顿教给了我什么是热情。在不止一个场合，他打断了我头脑发热的计划而与我商讨关于事业的长远规划，尽管我不是他的机构中的一员。特德十分乐于助人。他热衷于他的下属的工作，亲自安排早、中、晚餐时的碰头会。他要求他参与总体规划。特德信奉我的5%法则，即5%的额外努力可以将一个成功的经理同一个不负管理责任的工程师区分清楚。

我们再来看看可怜的老头萨姆。他就是那个不惜长时间勤奋工作，而且为公司一年节省数10万元财富的工程师。他的科研项目一帆风顺，而且十分成功，然而萨姆还是一再被遗忘，他所缺乏的就是一点热情。

下决心点燃热情之火，它将与你所想像不到的方式报答你。