

众行企管·精品书架
www.chinatrain.net

转型

从专业人才到管理高手

主编：刘永中 金才兵
编著：众行管理资讯研发中心

一份权威的统计报告显示，现在的职业经理人，65%以上的人曾经从事过营销工作，而58%的人所学的专业为工科或理科，从事科技工作出身。本书将为你揭示这些专业人士转型成功的秘诀！

南海出版公司

众行企管·精品书架
www.chinatrain.net

转型

从专业人才到管理高手

主编：刘永中 金才兵
编著：众行管理资讯研发中心

南海出版公司

图书在版编目 (CIP) 数据

转型——从专业人才到管理高手/刘永中, 金才兵主编; 众行管理资讯研发中心编著。—海口: 南海出版公司, 2004. 6

ISBN 7-5442-2867-3

I. 转… II. ①刘…②金…③众… III. 企业管理—中国 IV. F279.23
中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 035992 号

ZHUANXING——CONG ZHUANYE RENCAI DAO GUANLI GAOSHOU

转型——从专业人才到管理高手

编 者 众行管理资讯研发中心

责任编辑 吴键

特约编辑 林应科

封面设计 钟晓南

出版发行 南海出版公司 电话:(0898)65350227

社 址 海口市蓝天路友利园大厦 B 座 3 楼 邮编:570203

电子信箱 nhcbgs@0898.net

经 销 新华书店

印 刷 廊坊市天都印务有限责任公司

开 本 787×1092 毫米 1/16

印 张 22.25

字 数 310 千字

版 次 2004 年 6 月第 1 版 2005 年 6 月第 2 次印刷

书 号 ISBN7-5442-2867-3

定 价 39.80 元

南海版图书 版权所有 盗版必究

序

假设生产经理不懂技术，假设财务经理不懂财务，假设营销经理不懂营销……想想这一切的后果吧！

千军易得，一将难求，许多企业领导者发出这样的喟叹！其实，如果每一位企业领导者都能拥有雄鹰般敏锐的目光的话，何愁帐下无人？得天下英才而用之，是领导者的一大快事！如果手下经理和主管个个能征善战，领导者何愁企业做不大，生意不兴隆？

在企业内部培养人才，是许多知名公司的成功法宝！将帐下的专业人才提升到管理职位，让其学会率领团队，是企业基业长青的不二选择！但是每一位企业的领导者都应当认识到，专业人才离开熟悉的专业领域，进入管理范畴，是一个化蛹成蝶的过程，其间充满了痛苦与挣扎！刚刚转型做管理的主管和经理们能否迅速提升自身的管理技能，将决定着其是否能成功转型、能否突破职业瓶颈，甚至决定着企业的健康成长！

那么如何让专业人才率领团队去完成企业的战略任务？有没有简单、易懂、全面、实用的管理技术，让专业人才实现转型梦想，让企业健康成长呢？

经过对国内大中型企业多年的深入调查，我们发现，很多管理高层出身于公务员、普通技术员、工程师、财务人员、营销人员或者是人力资源领域的从业人员，但是今天他们成了媒体赞誉的管理精英，成了企业的中坚力量！然而谁也没想到，他们当初也是对管理一窍不通！是什么让他们如此成功？难道他们是天生的领袖，

而立之年就能拥有过亿身家？不！如果刚刚转型做管理的主管和经理们也能学会成功的思维方式，以及一些管理的基本职能的话，他们一样能取得成功！

在本书的编写过程中，我们特地为转型中以及期待转型的专业人才指引了一条管理之路，深入地介绍了专业人才转型做管理的角色定位，分析专业人才与管理人员的特质区别，试图找出具有个人特色的独到的管理方式。我们苦苦思索是什么造就了卓尔不凡的高效能职业经理人，最终发现其高效的秘诀——成功的思维习惯：专注成果、眼观大图、紧扣要事、发展优势、集思广益以及创造信任。管理，无非就是透过他人去完成企业的战略任务，无非就是一些简单的常识性的东西。在本书中，我们揭示了高效能职业经理人的六大思维习惯，更重要的是，我们将管理的四项基本职能：计划、组织、领导、控制的“基因密码”成功破译，让专业人士从此不再烦恼！

本书在内容编排方面最大的不同之处在于，在介绍每一个思维习惯和管理的四项基本功的时候，我们不会泛泛而谈，不空喊口号，而是从转型中的主管和经理们的工作实际出发，说明如何培养成功的思维方式和修炼管理基本功。在该书，我们给出了切实可行的建议，提供了易于操作的管理工具，比如时间管理、BCG矩阵、四分图法、T型评估法、六帽思考法、企业常见的组织架构设置方法、情境领导理论、甘特图、内部审计制度、关键路径法、零基预算法和弹性预算法、计算机信息系统等。

本书的另外一大特色在于，每章的导入语均为现代诗，节奏明快，语言生动，给相对沉闷的管理类图书市场注入了鲜活的气息。这绝非书生意气的纸上谈兵，因为书中所有理论的内核均从现实中来，大量的案例分析可为之佐证；本书所探求的，是一条具有文化



特质的管理之路，摆脱了以往管理类图书过于张扬的功利性，倡导一种更易于为大众所理解、所接受、所为之赏心悦目的管理文化。

无可否认，本书执笔的是一群颇具有诗人气质的资深管理人员；同样毋庸置疑的是，专业人才中具备相当文化品位的也大有人在，只是在向管理转型的路上，其对于未来难以把握的惴惴不安的心态将其固有的文化品质与素养隐没。因此，本书既对专业人才向管理转型进行指导，又与此中同道者共勉，同时亦期待本书能够带动管理类书籍在文风上进行一次伟大的转型。

众行管理资讯研发中心

2004年4月

众行产品与服务

● 企管精品书

转型——从专业人才到管理高手	南海出版公司出版
柜台营业员培训全案	南海出版公司出版
新员工上岗自修手册	南海出版公司即将出版
销售人员的十堂专业必修课	南海出版公司即将出版
专业服务技巧	南海出版公司即将出版
职场沟通宝典	南海出版公司即将出版

● 大型管理工具书

管理培训游戏全案（八大类共 300 个管理游戏）	广东经济出版社出版
管理工具全解（九大类共 204 个管理工具）	广东经济出版社出版
职业培训师手册	南海出版公司出版
培训经理手册	南海出版公司出版
采购操作手册	南海出版公司即将出版
企业管理户外体验式培训全案	南海出版公司即将出版

● 培训学习方案

服务系列学习方案（8本）	广东经济出版社出版
服务人员的五项修炼——专业服务技巧训练	如何平息客户的不满
客户满意与客户意识	如何制订优质服务标准
优质客户服务管理	如何建立客户调查和反馈系统
服务市场细分与市场定位	服务营销

新进员工职业化训练学习方案（4本 12个方案）	广东经济出版社出版
心态篇：心态决定一切、认识企业、如何融入团队	
沟通篇：职场上的人际关系、有效的沟通、电话沟通技巧	
方法篇：科学的工作方法、时间管理、如何塑造职业化形象	
技能篇：商务写作技巧、商务演讲技巧、有效的会议	

高级文秘学习方案 (3本)

办公室事务管理
文书档案管理技巧

广东经济出版社出版

接待技巧训练

培训管理者学习方案 (6本)

办公室事务管理
培训实施闯“六关”
现代培训 36计

广东经济出版社出版

培训需求分析与培训评估
如何成为优秀培训师
透视名企培训

出色主管学习方案 (4本)

冲突管理
员工不佳表现管理

广东经济出版社出版

创建一个学习型团队
主管如何控制成本

非财务人员的财务管理学习方案 (4本)

如何读懂财务报告
轻轻松松学税务

广东经济出版社出版

财务控制在企业管理中的应用
预算管理一点通

员工基础素质学习方案 (9本)

态度,你最强的竞争力
安全,人生最大的财富
绩效管理,将你激励成超人
时间管理,高效能人士的秘诀
你不可不知的质量意识

广东经济出版社出版

学习,成功路上的加油站
创新意识,给你的思维插上翅膀
服务意识,优秀员工的必修课
自我管理,成为明星员工

销售基础流程学习方案 (4本)

广东经济出版社即将出版

● VCD 培训教程

一线员工职业化训练系列	销售渠道系列
企业新晋员工职业化训练教程	销售渠道管理
企业行政文秘人员职业化训练教程	如何成为优秀的代理商
服务人员的五项修炼 ——企业一线员工专业服务技巧训练教程	消费品企业经销商管理动作分解培训(一) ——新经销商选择和新市场开发
销售员专业销售技巧训练系列	销售管理人员训练系列
销售人员的十堂专业的修课	大客户管理与销售
销售演示技巧	新产品上市操作流程
电话营销技巧	卓越的销售团队管理
销售谈判技巧	销售辅导技巧
非财务人员的财务管理系列	管理技能训练系列
报表篇——如何读懂财务报告	绩效评估与面谈技巧
控制篇——财务控制在企业管理中的应用	调整员工心态,改善工作态度
税务篇——轻轻松松学税务	职业经理人的国际视野与企业经营 ——企业经理人必须知道的宏观经济知识
预算篇——预算管理一点通	员工激励——16种有效的员工激励方法
生产管理系列	员工情绪管理——如何发挥员工最佳的工作状态
6Sigma 实战 ——世界最佳企业的实践	从技术人才走向管理 ——技术经理的六个好习惯和四项基本功
如何有效实施 5S	职业素质训练系列
制造型企业生产主管实战训练	商务礼仪
企业信用与风险管理系列	专业形象
如何收回你的钱 ——商业账款管理与催收技巧	
如何预防商业欺诈 ——企业风险与信用管理系统的建立	

● 网站服务

众行管理网: www.gecprogram.com

中国培训资源网: www.chinatrain.net

● 培训公开课服务

● 管理咨询项目

● 企业内训服务

● 企业培训完全解决方案

欲了解详情,请登陆网站: www.gecprogram.com
或直接与我们联系: info@gecprogram.com

众行管理顾问有限公司

我们的使命是：

传递无文化障碍的先进管理理念与技术，提供国际化与本土化完美结合的管理资讯与商务课程。

我们的目标是：

致力于成为中国本土---

- 最专业的管理资讯与管理实践研究者；
- 最职业化的管理资讯产品开发商；
- 最开放的管理资讯传播与管理实践顾问机构。

我们的主要业务：

商务培训公开课：

华南最大的公开培训课程供应商之一，每年提供 300 多天的公开课。

企业内部培训：

每年为企业提供的内训课程超过 1000 天次，涵盖综合管理技能、人力资源管理、营销、服务、职业发展与个人素质、生产与质量管理、物流、财务等八大领域。

企业顾问咨询：

- 杰出的实施能力，强调顾问团队的实施能力和传递给客户的永久性可实施能力。
- 独特的本土运作模式：顾问团队的国际化背景和本土化经验，保证顾问项目的投入和项目后长期维护。
- 强大的后台支持：国际化的公司背景，专职的管理研究机构、强大的培训配套能力。

资讯产品开发：

国内最大的培训产品开发商之一，现有近百套（本）培训书籍及培训音像产品。拥有专职的资讯研发队伍和音像制作室，首创互动式情景式培训 VCD 制作模式。

GEC[®] China

众行管理顾问有限公司

地址：广州市体育东路 116 号

财富广场东座 6 楼

电话：020-33912557/58/59/60

传真：020-33911453

邮件：Cs100@gecprogram.com

info@gecprogram.com

深圳分公司地址：

深圳市福田区天安数码城数码时代大厦

A 座 17 楼 1716 室

电话：0755-83476075、83476073

传真：0755-83476071

Email：sz@gecprogram.com

如需了解详情，请访问公司网站
www.gecprogram.com

中国培训资源网

专业的资讯网站，
开放的培训平台，
丰富的培训产品，
您的24小时培训顾问！

中国培训资源网是由众行管理顾问公司投资的电子商务网站，是国内第一家专门提供培训资源的网站，收集了包括大陆、港台、美国、欧洲等地区的各种培训音像教程、培训书籍、培训游戏、培训工具、管理工具、培训课件包。

网站提供以下服务：

培训产品中心：

- 国内培训音像教程、专业培训书籍的最大、最专业的网上展场之一；
- 搜寻了国内近千种培训产品，提供网上销售服务和邮购服务及送货服务。

培训课程中心：

- 推荐国内最具价值的培训课程信息，包括公开课和企业内训；
- 涵盖综合管理技能、人力资源管理、营销、服务、职业发展与个人素质、生产与质量管理、物流、财务等八大领域。

会员俱乐部：

- “电子会刊”定期免费发送各类电子会刊，让您轻松品尝管理培训知识的精华大餐；
- “职业教练”贴心指导您的职业生涯，助您成就辉煌事业；
- “培训师工具箱”想您所想、急您所需，将各类培训工具一“箱”打尽；

下载专区：

- 一个绝对“高含金量”的知识型互动社区；
- 提供各种企业培训的绝密教材、PPT讲义与培训游戏、管理工具表单等珍贵资源的免费下载；
- 同时接受各种管理培训知识资源的上传，让知识在传播中释放无限能量！

China Train 中国培训资源网

如需了解更多的培训资源，请访问网站

www.chinatrain.net

责任编辑：吴 健

特约编辑：林应科

封面设计：钟晓南



目 录

第一篇 专业人才能转型做管理吗

第一章 专业人才转型的苦恼.....	5
1.1 心有余——我想成为管理人员.....	7
1.2 力不足——管理失败的根源.....	14
第二章 化蛹成蝶——及时进行角色的转换.....	25
2.1 测试：你具备管理的潜质吗？.....	27
2.2 专业人才和管理人员之间的特质区别.....	31
2.3 明确工作职责和所代表的角色.....	33
2.4 内外兼修为管理.....	38

第二篇 管理高手要养成的六个好习惯

第三章 习惯之一——专注成果.....	45
3.1 测试：你是追求工作的快乐还是成果的快乐呢？.....	49
3.2 管理高手更要追求成果的乐趣.....	52
3.3 转变你的焦点——做到专注成果.....	55
第四章 习惯之二——眼观大图.....	59
4.1 测试：你看到了什么？.....	63

4.2	眼观大图的好处.....	65
4.3	做一只翱翔的鹰——眼观大图.....	69
第五章 习惯之三——紧扣要事.....77		
5.1	测试：你是个会做时间管理的经理吗？.....	81
5.2	时间管理的重要性.....	83
5.3	如何建立你的时间管理系统.....	88
第六章 习惯之四——发展优势.....111		
6.1	测试：你培养人才的能力如何？.....	115
6.2	别指责奶牛产不出羊毛.....	118
6.3	用人所长，容人所短.....	123
第七章 习惯之五——集思广益.....133		
7.1	测试：你是个民主的管理者吗？.....	137
7.2	了解团队内部合作的几种模式.....	141
7.3	如何使团队的效应最大化.....	147
第八章 习惯之六——创造信任.....157		
8.1	测试：你是个令下属信任的上司吗？.....	161
8.2	信任——团队成功的基石.....	164
8.3	如何建立团队信任.....	167



第三篇 部门经理的四项基本功

第九章 四项基本功之一——制定计划	191
9.1 测试：你善于做计划吗？	193
9.2 计划的种类与特点	196
9.3 有效计划的三要素	202
9.4 如何制定一个有效的计划	213
第十章 四项基本功之二——组织分派	235
10.1 测试：你会怎样组建团与分派工作？	237
10.2 组织架构的设置原理与常见的设置方法	239
10.3 如何分派工作	253
第十一章 四项基本之三——卓越领导	275
11.1 测试：你是卓越的领导者吗？	277
11.2 领导权威力的来源	280
11.3 发挥领导者个人魅力的七大绝招	287
11.4 情境领导与四种领导风格	300
第十二章 四项基本功之四——有效控制	309
12.1 测试：你会怎样控制工作的进展？	311
12.2 如何控制工作进展	313
12.3 有效控制的四条金律	325
12.4 有效控制的五大工具	330



第一篇

**专业人才
能转型做管理吗**

李伟是某金属制品公司的财务会计，他对公司非常忠诚，多年来的表现也很出色。根据公司的发展规划，今年需要设立一个财务经理的职位。

一天吃午饭的时候，上司告诉他，根据他在会计业务方面的表现，公司打算让他担任这个职位。

李伟听到这个消息很高兴，能当上一名管理人员是他梦寐以求的，但是很快他又忧心忡忡起来。在会计业务方面他敢打保票，自己可以称得上是一名顶尖的业务高手；但是对管理他却一窍不通，他根本想像不到做一名财务经理应该是什么样子的。而且，在平时和同行的聊天中，他也听到过许多财务会计当经理失败的例子。他对接受这个职务开始犹豫起来。更要命的是，和李伟一起工作的同事老是抱怨他没有远见，没有任何管理经验，所以他觉得自己似乎没有当领导的能力。

李伟陷入了沉思：财务会计能当经理吗？如果可以，怎么样才能当好呢？

在现实生活中，我们可以看到很多像李伟这样的例子，专业人才想当经理，可是由于所处的环境和自身性格或能力上的一些不足，使他们对自己能否胜任管理职位产生了怀疑。

专业人才才能转型做管理吗？

我们的回答是肯定的。专业人才才能转型做管理，而且在专业领域中还出了许多无比卓越的管理高手，他们不但成为企业的领头羊，还站在所属行业的最前面。他们非常成功！

案例

实例一：世界首富比尔·盖茨——软件开发员出身

今天的比尔，不但是一个一流的编程高手，同时还是一个一流的管理专家，他管理着一个庞大的电脑王国。

实例二：企业管理大师杰克·韦尔奇——电气工程师出身

他原来也只不过是一个工程师，后来却成为了通用电气公司的总裁，而他独特的领导风格也成为了许多企业领导人仿效的对象。

实例三：著名企业家顾维军——学者出身

在创建格林柯尔集团前，顾维军先生曾经在天津大学任教，致力于热力学及制冷工程研究，是格林柯尔制冷剂的发明者和专利拥有人。顾现在是格林柯尔集团董事局主席兼总裁、广东科龙电器股份有限公司董事长，是一位长袖善舞的商人和企业管理专家。

实例四：某大型企业董事长杜祥林——建筑工程师出身

杜祥林现任河北省某建设工程有限公司董事长兼总经理。他原来是个建筑方面的高级工程师。1984年担任公司经理后，带领职工克服了技术落后、设备简陋、资金短缺等困难，大胆探索，锐意改革，使濒临倒闭的某县建筑工程队，迅速发展壮大，连续11年被评为河北省工商局“重合同，守信用”单位。

分析

● 这些都是从专业人才到管理高手的成功例子，上述人物的成功有力地说明了这样一个事实：专业人才才能做管理，而且从专业领域到管理是一个必然的过程。

● 他们的成功还表明：管理技能不是天生的，它是可以通过后天的学习