

JINPAI
ZHUGUAN

ZHUZAO JINPAI ZHUGUAN
DE BAZHANG WANGPAI

金牌 主管

铸造金牌主管的12张王牌

朱胜良◎编著

从公司业务骨干被提拔为部门主管，这突然而来的角色变化该如何把握？如何对手下进行人情和制度的双重管理以赢得尊重？如何在主管一职上尽情施展自己的才华，带领团队取得骄人的成绩？本书从工作态度、角色认知、生存方略等八大方面为你解剖金牌主管的铸造旅程，让你迅速提升业绩，成长为金牌主管！

中国商业出版社

JINPAI
ZHUGUAN
ZHUZAO JINPAI ZHUGUAN
DE BAZHANG WANGPAI

金牌主管

铸造金牌主管的八张王牌

朱胜良 主编

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

金牌主管 / 朱胜良编著. —北京: 中国商业出版社,
2011.10

ISBN 978 - 7 - 5044 - 7419 - 3

I. ①金… II. ①朱… III. ①企业领导学
IV. ①F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 190405 号

责任编辑: 陈鹰翔

中国商业出版社出版发行
010-63180647 www.ccbk.com
(100053 北京广安门内报国寺1号)
新华书店总店北京发行所经销
北京市通达诚信印刷有限公司

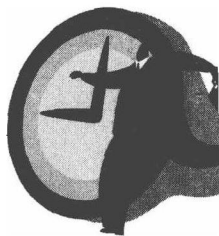
*

720 × 1000 毫米 16 开 20 印张 220 千字
2012 年 1 月第 1 版 2012 年 1 月第 1 次印刷
定价: 39.80 元

* * * *

(本书若有印装质量问题, 请与发行部联系调换)

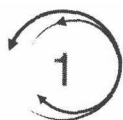
前言： 如何成为一个金牌主管



前言

世界每天在变,“做一个金牌主管”是被无数个上司重复无数遍的话题,其“内含”也随着时代的发展不断被延伸、升华,发生着质的变化。在新经济时代,昔日的“听命行事”不再是“做一个普通主管”的生存模式。今天的每一家公司的领导,都会根据公司发展的需要及情况,对每个员工也进行重新设计,尤其是对如何培养一个金牌主管的课题更是有着不同的看法。他们正在投入自己的精力,为打造一个金牌主管作出努力,他们正在无时无刻地为铸造出“不必上司交代,积极创新、积极做事的新一代新人。”

成为金牌主管,也可说是员工自我价值的体现。因为在别人看来,作为一个金牌主管,他们不仅工作条件好,工资高,还会受到其他员工的尊敬和爱戴。但是,要做到这一点确实不是一件容易的事。尤其是面对现在的就业情况,一个普通员工要从基层做到金牌主管是要付出巨大努力的。纵观现在的劳务市场,流行着三大类职业是属于高薪的。一类是高新技术领域中技术含量较高的职位,如网络





金牌主管 JinPaiZhuGuan

工作师、生化研究工作师、电子和通信工程师等。第二类是传统的高附加值领域中需要个人的经验、智慧参与成分较多的职位,如某些领域中经验丰富的销售总监、财务经理等。他们有着丰富的实践经验与智慧,有很强的创新精神和意识。第三类是劳动密集型领域中的重要特殊职位,如制鞋厂、制衣厂的设计师等。这些职位也需要有丰富的实践经验。当然,还有其他的一些行业也充满着高薪的机会,只不过,是不同的领域具有不同的挑战性而已,这作为一个金牌主管来说,他在选择职业的时候更要选择一个适合自己的行业,这样他从普通员工转变为金牌主管也就容易得多了。

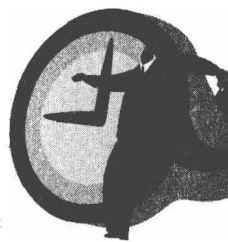
为此,如果你想成为一个金牌主管,而且还要领到高薪,你在选择职业时就必然注意三点:第一点就是掌握市场上领先的、超前的、高水平的知识与技能;其次是市场上既偏少又急需的人才,这样的人即使技术含量不是很高,也能获得高薪;第三是需要个人参与的知识与经验比较丰富的职业。

值得一提的是,如果你想成为一个金牌主管,你还必须记住美国特拉维夫大学的大卫·帕西格教授及美国、德国的未来学家们的预言,他们曾说:15年后,银行职业将消失代之以电脑;20年后,电脑操作员将丢掉饭碗,电脑将自动编程;25年后,外科医生前途黯淡、机器人将代替他们主刀;50年后,薪水最高,最受人尊敬的将是那些不断具有创新意识和不断改革的人。

由此可见,成为一个金牌主管也不是那么容易的。无论做什么事情,如果只在旁边观看,只在旁边呐喊,是不可能有所作为的。希望有所作为,就必须不断地努力,不断地奋斗,才能成为一个金牌主



前言： 如何成为一个金牌主管

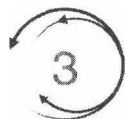


管。如果你的事业达到了这个阶段,就意味着你的人生将有一个新的开始。

在职业生涯中,为什么有的员工不断进步,有的员工却碌碌无为?为什么有的员工情绪高昂,干劲十足,有的员工却灰心丧气,萎靡不振?为什么有的员工能超越平凡屡获升迁,有的员工却总在一个位置上徘徊不前?失败的员工因何而失败?金牌主管因何而成功呢?那是因为主管这个群体必须遵守一些共同的法则,这就是你将成为金牌主管的关键所在。如果你不信的话,我们不妨来看这样一篇报道,报道的一开始就这样写道:

“我是一个做销售的金牌主管,在我的职业生涯中,我深深地感受到,我的每一个工作都要从售前、售中、售后3个环节做好服务。只有这样,我才能获得客户的好感,我才能在我的职位上体现我的价值。”说这话的是一家培训公司的金牌主管易晖。易晖是一个漂亮的年轻女性,这个说话细声细语的女孩,在公司里是一个有着6500名客户的“金牌主管”。

“作为一个客户主管,我们所做的不仅是简单的每天打电话,而是要为客户提供有价值的课程,让他们在培训的过程中能够学到知识,学到经验,能够为他们的事业发展创造价值。基于此,我们的工作就是更全面地为顾客服务。有的员工没有意识到这一点,他们说:‘不就是打个电话让客户出钱来上课嘛。’事实可没有这么简单,从大的方面来说,培训可以理解为人力资源开发的中心环节。而从小的方面说,培训即指为提高人们实际工作能力而实施的有步骤、有计划的介入行为。”易晖讲到这里,接着说:“对于培训从业人员





金牌主管 JinPaiZhuGuan



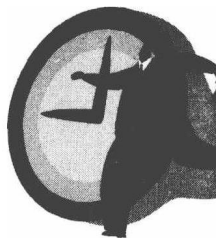
来说,我们可以有自己更清晰的定义:所谓培训是帮助企业实现战略目标、提升员工个人竞争力的一种教育、培养方式。它包括有形的培训和无形的培训两种形式。有形的培训是指有固定的时间、地点和讲师的培训,我们通常讲的培训就是这种有形的培训。无形的培训则是指主管、骨干员工在平时工作中对下属、一般员工的指导、培养。这种指导、培养的方式可以是开会,也可以是一对一的当面交流,甚至可以是批评劝导。在实际工作中,无形培训对提高绩效的作用更大,影响更深,成本也更低(几乎没有什么成本)。要想培训工作产生实效,这一块培训就不能忽视,必须仔细加以规划,因为无形培训不是自动就能做好的。”

易晖说:“现在每个客户主管都有我们的课程介绍,都要求每个主管对这些课程烂熟于胸,只有这样他们才能带领好他的团队。如果客户对课程有什么问题的话,他们才能做出合理的解答,才能达到签约。”

易晖现在对她的工作非常满意,她说:“我特别喜欢这份工作!我牢牢地记住英国官方的培训委员会为培训下的定义,这个定义是:培训就是通过正式的、有计划的或优质的方式,而不是一般监督、工作革新或经验,获得与工作要求相关的知识和技能的过程。所以,我也正从这个要求出发,尽量做好自己的工作。”

这篇报道给了我们什么样的启示呢?他告诉我们:提高自己的实力并不是一件困难的事情,关键是要转变观念,调整思维方式,树立积极的理念。只有这样,你才能前途无量,境况大改,从而快速提升自己的能力。

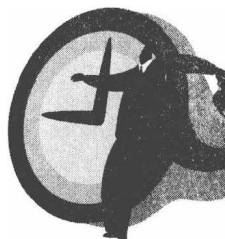
前言： 如何成为一个金牌主管



一般来说,每个人的起点都是从普通员工做起的。尽管普通员工的概念可能很宽泛,可是刚步入工作岗位就当主管的毕竟只是少数,每个人都必须经过基层生活的不断磨炼,最终才能成为一个颇受上司青睐的金牌主管。

在基层阶段,由于这个普通员工经过磨炼,他处理一些工作就会从全局出发。例如,我们从把握好关系来说,天脉、地脉、人脉是每个希望成功的主管都必须把握的三大脉络。在一个金牌主管看来,如果能够把握好天脉就能登上天梯,因为他们知道上司就是他们成功的天梯!聪明的金牌主管都很善于把握天脉,让上司成为自己通向成功阶梯的助力!

综上所述,本书将会从理论联系实际的角度出发,告诉你如何挖掘自身已经存在但还不为人所知的潜力,教给你一些切实可行的工作方法与技巧,使你迅速成为一名受欢迎的金牌主管;帮助你确立一个好的起点,从做好一名普通员工开始,然后做到主管的位置,慢慢发掘人生契机,走上金牌主管的人生之路!



目录

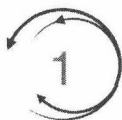
前言：

如何成为一个金牌主管 1

金牌主管的第一张王牌：职业化的工作态度

卢梭曾经说过：“如果有本领的人没有遇到发挥他那些本领的环境，他也会像那些没有本领的人一样穷困而死的。”作为一个职场人，如果你在进入职场的时候，一开始就没有把自己当作一个金牌主管或者是领导阶层的一员来看待，那么你将会碌碌无为，是没有什么前途可言的。你必须一刻不停地把自己当成金牌主管、部门经理或者总经理，每天对自己说：我要端正我的工作态度，我要做一个职业化的主管，我的目标是公司最炫耀的金牌主管。

谁不怕入错行	3
从零做起	10
不要盲目选择工作	15
给金牌主管的忠告	21
不断地向上司学习	27
做一个为上司分忧的主管	34
做一个职场计划员	37
努力提高自己的工作效率	40
成为金牌主管的要素	43
做一个公私分明的主管	46
真正理解职业是人的使命所在	49



金牌主管的第二张王牌：认清自己的角色

唐拉德·希尔顿说：“人都在奋斗，奋斗的目标则是成功。在这一点上，不分职业所属，地位所处，性格所向，只要是人，都是这样。”但人生在世，各有各的位置，又各自有适合自己扮演和此时此刻应当扮演的角色。人类的悲剧往往是因位置的错位而产生。人们总会不顾一切去追求最好的东西，却往往忽略了它是不是适合自己。其实，只有适合自己的才是最好的。

找准自己的位置坐标系	55
人生与事业定位	58
找到自己的缺点	63
拥有自己的想法	67
学会适应环境	70
提高你的工作技能	77
别把工作当苦役	81

金牌主管的第三张王牌：掌握生存方略

你想成为一个金牌主管，你想要在事业上有所成就，你就必须掌握一些职场方略。很多人工作很努力，但没有取得成功。这是为什么呢？答案是如果想要取得成就，除了努力工作，取得良好的工作绩效之外，还必须明白：职场虽然不是战场，但同样残忍，同样需要人加倍小心。职场上没有面对面的厮杀，但每个角落里都存在着钩心斗角；职场上没有对个人能力的排名，却有对个人财富的排名；职场上显性的竞争并不是很多，隐性的竞争却很多。

选择喜欢的工作	87
带着自信去工作	90
讲究工作的方法	93
积极地表现自己	96
工作中不断进取	99
每天多做一点	102
工作需要自尊自爱	106
服务顾客	110
提出建议	116
自我激励	118
双赢思维	122



金牌主管的第四张王牌：注意你的人脉

好的人脉会给你带来好心情、好精神、好运气、好机遇，好人脉是建立和谐企业、促进和谐发展的基石。优秀的金牌主管就是依靠别人成就自己，依靠同事成就企业。因为他们知道，人际关系是我们生活中的一个重要组成部分。倘若搞不好人际关系，将对我们的工作、生活及心理健康有不良的影响。

搞好你的人际关系	129
处理好人际关系可以提高你的声望	135
和你的同事相处	136
和上司身边的人和睦相处	143
为你的上司有效地工作	147

金牌主管的第五张王牌：提高你的工作效率

要想提高效率，时间管理是至关重要的。时间管理能力的高低，会决定你事业和生活的成败。时间绝对是个势利眼，它总是眷顾那些充分利用它的人。

快速提高办公效率	153
珍惜时间提高效率	157
学会更聪明地工作	160
善于利用零散时间	163
如何巧妙提高工作效率	165
高效率地工作	170

金牌主管的第六张王牌：专业化的管理制度

没有规矩不成方圆，这是对管人智慧的经典总结。管人没有制度不行。随心所欲地制定和破坏规矩，或者当规矩与个人的好恶发生矛盾的时候，把规矩抛在脑后，都会造成下属对规矩的漠视，进而导致管人局面的失控。管人以制度为准绳，这不是一句空话，当管人者意识到规矩、制度是立身成事之本的时候，说明他已经站在了正确的管人起点上。有一个好的规章制度才能充分发挥管好人的作用。

制度至关重要	177
以详细的制度约束员工	180
遵守规章制度	185
把工作完成在今日	188
工作要有计划和条理	192
做事要有条理	197





金牌主管的第七张王牌：情感化的员工管理

作为一个金牌主管，你要认识到为了达到高效管理的境界，你的领导风格必须从关注员工物质利益产出，转变为更多地集中在赞赏他们对公司所做的贡献，以及他对整个公司的影响。为达此目的，你就必须去了解员工，必须学会根据每个人的情况对其给予赞赏。你也必须学会与员工分享成功，从而建立起一种成功的文化氛围。

管理趋向情感化	207
不要让属下忠诚度下降	211
别把不良情绪带到工作中	214
赞美能满足员工的诉求	219
不要让借口成为习惯	223
培养忠诚敬业的崇高精神	227
树立个人品牌	230
成为上司眼中的金牌主管	237
学会提升自己的人气指数	242

金牌主管的第八张王牌：构建金牌主管的晋升通道

晋升，靠的不仅是实力，这其中还有不少的技巧、方法。对于高职位、高薪酬，相信每个工薪族都会向往。但当公司高职位出现空缺时，在你热切渴望并自以为能得到它时，这个职位却偏偏落到了一个各方面都不如你的同事身上，这是多么令人懊恼、生气的事呀！所以，即使对于员工来说，越快掌握晋升之法，越早完善自己，自己的前途也就越光明。

关注公司需求	259
在升职中成长	262
拓展职场空间	264
做一个职场晋升人	268
储备晋升的素质	273
蓄势而入巧升职	280
晋升的技巧	282
如何创造升迁机遇	286
向上级提出晋升要求的策略	290
不随便越位稳升职	293
隐藏精明智慧升职	296

金牌主管

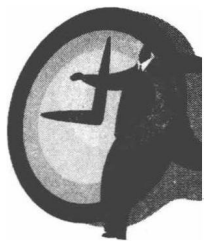
铸造金牌主管的八张王牌

金牌主管的第一张王牌：

职业化的工作态度

卢梭曾经说过：“如果有本领的人没有遇到发挥他那些本领的环境，他也会像那些没有本领的人一样穷困而死的。”作为一个职场人，如果你在进入职场的时候，一开始就没有把自己当作一个金牌主管或者是领导阶层的一员来看待，那么你将会碌碌无为，是没有什么前途可言的。你必须一刻不停地把自己当成金牌主管、部门经理或者总经理，每天对自己说：我要端正我的工作态度，我要做一个职业化的主管，我的目标是公司最炫耀的金牌主管。





谁不怕入错行

不久前,我到一家跨国公司去谈业务,在签约后的闲聊中,这家公司的业务主管戏谑地对我说:“你不要夸赞我是什么金牌主管,也不要说我现在的人生价值得到了体现。一个成熟的业务主管,想做什么,要做什么,都是有一定理由的。如果你希望被提拔,就必须考虑有足够的理由。比如得到提拔是不是真的可以使你充分发挥自己的才能?这是你真心想做的一件事吗?如果你的答案是‘不’,那么你就将很快失去被提升的动力。还有就是目标要切实可行。一个人之所以愿意为做一件事而努力就是因为自己确信这个目标是可以实现的,否则,你无需为此付出更多的努力。对大多数人而言,不论这个目标对他们来说多么有价值,也可能不会努力追逐,除非他们确信目标有实现的可能。比如说,你有可能成为老总,可是你不会为这个希望做任何事情,因为你认为你不具备这个职位应有的能力。”

这位金牌主管讲到这里,他笑着对我说:“我能够有这样的看法,就是由于我经历了贫困,经历了人生的一些基本过程,比如在这几年的职业生涯中,我也是从零开始的。在经过了自己的努力之后,做到部门经理,然后才是业务总监,也就是你现在认为的金牌主管。当然,在这个过程中,我认为一个人要走向成功,当你在选择职业的时候,首先就要选对适合你发展的职业。”





事实正如这位金牌主管所说，择业是实现人生目标的关键条件。英国历史学家汤恩比所说：“凡是不把未来考虑在内的，必将会被未来所覆没。”一个人将要成为什么样的人，取决于他选择了什么样的路。在出发之前，首先要规划好你的前途和方向。

俗话说：“女怕嫁错郎，男怕入错行。”“入错行”有两种最基本的解释：一是选择了非法的职业，这意味着将与社会发展背道而驰；二是选择了不适合自己的职业，这意味着耗散了生命，将一事无成。在人生的坐标中，如果选择的方向不正确，就可能出现负数。所以说，要把握择业的方向性，首先要保证职业合法，而且适合你自己。

如果你想成为一个金牌主管，无论做什么工作，一定要有明确的目标。即使是一个星期的工作，也要有一个比较明确的目标。如果没有一个明确的目标，很多事都可能流于形式。有了自己明确的目标，剩下的工作就是如何持续不断地追求那些配合着你实现目标和计划进行了。因此，在选择自己位置之前，有几点你必须弄明白：

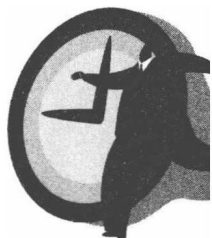
第一点：在选择职业时要确定择业的方向

在我们每天的生活中，当我们迈出门的时候，我们知道自己要去哪里、要去做什么、可能得到什么结果。在人生这个宏大的问题上，更应该深思熟虑，精心筹划自己的目标之后，才能出发。

我们知道，一个人如果有目标，就可能产生动力，不断地追求目标；如果你没有目标可追求，你将失去动力。

在我们的职业生涯中，我们应该从事什么样的工作，这是困扰每个人的话题，其实，我们要解决好这个问题也不难，只要你把握好以下两个原则就行。

金牌主管的第一张王牌： 职业化的工作态度



原则一：我们一定要从事一种光明正大的职业，这个职业是既能利人，又能利己的工作。请不要去做那些自觉可疑的工作。假如你的内心不安定，工作就不会有成功的希望，即使你拥有乔布斯的创新思想，李嘉诚的勤奋，你也不能把工作做好。你应当从事一种易于发展的职业；从事一种能够使你进步的职业；从事一种前途无量的职业；从事一种能学到一些技能的职业；从事一种能使你们很快走向金牌主管的职业。可能的话，必须抛弃那些会损害你健康、需要夜以继日或永无休假日的职业。

原则二：我们一定要根据自己的情况，选择一种自己喜欢的职业。因为只有我们对这种职业感兴趣，我们才能根据自己既定的目标和理想去奋斗。我们应该知道，工作没有贵贱之分，只要我们喜欢，世上有不少事无论大小，都很值得去做。如掘沟渠、开煤矿、搬砖石、砌瓦片，或是科研、教育、行政管理，都可以去做，只要不伤害你的自尊心，不牺牲快乐，不违背情理就行。一个真正有进取心的人，不仅能鼓舞自己，而且也给每个接触他的人带来动力。如果你能学到这种技巧，你将会惊奇地发现，你的生活变得如此丰富，获得别人的帮助变得如此简单，逐渐地，你也就会彻底地变成一个有进取心的人。只要我们意识到这一点，我们就能把工作做好，有一天你也会真正地感受到，你已经是这个行业中的佼佼者，你已经是你在所在部门的金牌主管了。

第二点：择业要兼顾个人和社会的需求

在我们的人生航程中，我们每前进一步，自己的愿望都会受各种社会因素影响的。在这样的情况之下，我们要把自己正确的愿望

