

我是经理

I AM THE MANAGER

郭庆 著



中国电力出版社

www.cepp.com.cn

我是经理

I AM THE MANAGER



中国电力出版社

www.cepp.com.cn

图书在版编目 (CIP) 数据

我是经理 / 郭庆著. —北京: 中国电力出版社,
2010.1

ISBN 978-7-5083-9948-5

I. ①我… II. ①郭… 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 (2009) 第241666号

中国电力出版社出版、发行

(北京三里河路6号 100044 <http://www.cepp.com.cn>)

航远印刷有限公司印刷

各地新华书店经售

*

2010年2月第一版 2010年2月北京第一次印刷

880毫米×1230毫米 32开本 5印张 86千字

印数 0001-3000册 定价 20.00元

敬告读者

本书封面贴有防伪标签, 加热后中心图案消失

本书如有印装质量问题, 我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

前言

才能如脚，机遇如履。个人的成长离不开合适的平台。每个在职场发展的人士都期望遇到赏识自己的伯乐，以便有机会施展才华。

机遇偏爱有准备的人。提前修炼自我，提高能力，拿到职业提升的入场券自然需要长期的努力；但是当机遇来临之际，能够及时准确地把握这稍纵即逝的机会也同样需要技巧和功力。“登堂入室”之后，尽快适应新的岗位和职责，完成角色的转变，逐步成为一个合格的经理人才完成职业发展进程上的真正提升。

本书以小说为载体，通过真实的案例，给大家展现了一个基础员工如何把握机会成为基层管理者，并且通过努力最终成为合格经理人的故事。希望可以为那些期望成为经理人或者刚刚步入经理层的人士带来一些参考和帮助。

郭庆

2009年12月

目录

Contents

前言

第一章 机遇

机遇偏爱有准备的人，来临之时，要全心把握。

第二章 分析定位

谋定而后动。

第三章 招兵买马

最合适的才是最好的。

第四章 培训

带团队，一要团结稳定，二要奋发向上。
培训恰是一箭双雕之良弓。

第五章 小试牛刀

及时了解客户需求，体现自身优势。

第六章 标杆管理

喊破嗓子，不如做出样子。
榜样的力量是无穷的。

第七章 团队建设

你不是一个人在战斗。

第八章 带兵作战

用兵之道，攻心为上，攻城为下。
知己知彼，百战百胜。

第九章 年终总结

一年一小步，十年一大步。

迈着坚实的小步子，向着我们生活和工作的目标——前进！

第十章 目标激励

新年新气象。

作好年度规划，喜气洋洋迎接新的一年。

第十一章 以德服人

海纳百川，有容乃大。

失去一个敌人的最好办法就是把他变成朋友。

第十二章 喜忧参半

不淘汰落后员工，优秀的员工就会被淘汰。

第十三章 走向成熟

衡量成熟的标准不是鲜花与掌声，而是经历和磨难。

第十四章 各得其所

罗马法：体面生活、不害他人、各得其所。

第十五章 终成眷属

洞房花烛夜，金榜题名时。

人生得意须尽欢，莫使金樽空对月。

第十六章 新的挑战

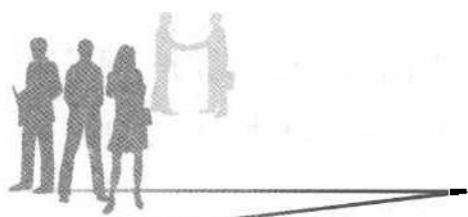
一朝天子一朝臣，会不会都是这样的呢？

中英文对照

第一章 | 机遇

机遇偏爱有准备的人，

来临之时，要全心把握。



“在？”

“在呢，领导！”

看到 Benson Liu 在 msn 上的问话，Mark Zhang 赶紧回复。

Benson Liu 是 IBC 公司中华区的销售总监，位高权重，平时很少会直接找他这个小 Sales 的，有什么事情都是找自己的经理 Gamma，逐级传达。

“到我这里来一下。”

“好的，马上到，领导！”

Mark 关掉正在浏览的新闻网页，整理了一下衣服，拿起笔记本就赶紧向 Benson Liu 的办公室走去。

边走边想，自己是不是惹什么祸了？没有啊，最近自己业绩挺好的啊，上个月还是 Top Sales 呢；自己还带了两个新人，小徒弟最近表现也不错啊，还签了一个知名客户呢；最近也没有迟到啊，也没有……

“来，坐那儿，Mark。” Benson Liu 坐着没动，指了指对面的一把黑色椅子。

这两把椅子是专门给汇报工作的人提供的。椅子距离桌子很近，可以清楚地看到对方的眼神、感受到对方的呼吸。

汇报的人在这种距离下大多只能有一说一。

“喝点什么？咖啡、茶还是水？”

“都行，领导。水吧，白水就成。” Mark 有点紧张，怕给领导惹麻烦，要了个最简单的。

“OK, Ella，给 Mark 倒杯水来。” Benson Liu 吩咐自己的助理。

“最近工作怎么样啊，Mark？”

“还成，领导，最近运气还不错，签了几个单子，回款也不错，嘿嘿。”说到这里，Mark 喝了口水，心情比较轻松了。

“看来心情不错啊。”

“嗯，最近是还挺开心的。领导，您找我是不是有什么指示？”Mark 一直忐忑不安。

“没事，随便聊聊。你快 30 了吧？”

“嗯。”

“来公司快 3 年了吧？”

“嗯。”

“谈谈这几年的工作感想和下一步的工作计划吧。”

终于到正题了。

Mark 突然间有点兴奋。多少次他做梦都想跟大领导直接汇报一下工作，展示一下自己的宏伟理想和鸿鹄之志。今天终于美梦成真了。

要谦虚，要低调。

这个格言一瞬间涌了上来，压住了所有激动的念头。

“我是 2006 年来到 IBC 的，一直做销售工作至今。第一年完成了 90% 的 Quota，第二年和第三年都超额完成了公司的 Quota。这几年也算是开发了几个大客户，其中有两个是世界 500 强企业。通过这几年的努力，我基本掌握了大客户接触、沟通、开发、投标的流程和关键点。去年开始，我带了 James 和 Linda 两个徒弟，他们现在做得

都还可以，特别是 Linda，最近也签了两个高质量的单子，非常不错。”

觉得自己开始有点激动了，Mark 喝了点水，让自己平静了一下。

“能取得这些成绩主要是您和 Gamma 对我培养的好，我一直非常感激。不过和公司的 Top Sales 相比，我觉得自己还是有一定差距的。特别是在销售经验积累、专业知识方面还需要进一步加强。”

自谦的话必须得记着，时时说几句才好。

“那下一步，你有什么计划？” Benson Liu 继续问道。

“这两年其实我也看了很多管理方面的书籍，自学了一些管理学方面的知识。虽然只是纸上谈兵，但是……”正欲详述，被 Benson Liu 打断，“看过哪些书？说说你印象最深刻的。”

“印象最深刻，给我启发最大的是《一分钟经理人》，我觉得很实用。特别是对我这样没有深入接触过管理的人，我觉得其中的思想比较好掌握，也比较容易操作和实现。”

“嗯，不错。” Benson Liu 赞许。

“我觉得自己对管理方面的事情还是很感兴趣的。因此，也非常期望在完成自己现有工作的同时，能够有机会承担一定的管理责任。”

Benson Liu 把玩了下手中精美的紫砂茶杯，喝了一口茶，笑了笑说道：“好，今天就有这么一个机会摆在你的面前。公司计划近期成立一个新的销售 team，我计划安排你作为这个 team 的 Sales Manager。你有什么要求吗？”

“领导，您能给我这样的机会，我已经是非常感谢了。我会把握机会，认真努力去工作的，请您放心。不过我之前没有过任何管理经验，今后还请您继续多教导我啊。”

“OK。”



(1) 对自己的工作要经常进行总结，以备领导查验；对自己的职业规划要及时更新，以便把握机遇。

(2) 在领导面前要把握分寸，切记不要得意忘形。

(3) 不要轻易跟领导提要求。好的领导，即使你不提，他也会给你的；不好的领导，即使你提了，他也不会给你的。

(4) 多看书、多学习，永远都是正确且受用终生的。



《零 推动了我的奶酪》《礼物》作者成名作

《硅谷精英》《华尔街日报》
《商业周刊》畅销书排行榜

1

一分钟经理人

(美) 肯·布兰佳 斯宾塞·约翰逊 著

一分钟经理人，是管理界最流行、最畅销、最实用的管理工具。本书以幽默、风趣、生动的语言，深入浅出地介绍了管理者的“三板斧”，是每一位管理者必备的案头书。

基础版

WWW.DOUWU88.COM

好书推荐

《一分钟经理人》

作者：(美)肯·布兰佳，斯宾塞·约翰逊 著；
周晶 译
出版社：南海出版公司

启示

一个优秀高效的一分钟经理人，就是一个善于设定一分钟目标、精于一分钟称赞、工于一分钟批评的高手。这就是有效而优秀的管理者的“三板斧”，是可以让经理人的工作和生活更轻松、更高效的管理精髓。

第二章 | 分析定位

谋定而后动。



任命已经正式 announce 了。

Quota 也已经确认了,是其他 team 全年 Quota 的 2/3。

Headcount 和其他 team 一样,都是 8 个。除了 James 和 Linda 在 Benson Liu 和 Gamma 的特殊支持下可以转入自己的 team 外,其余的 6 个成员还有待招聘。

对于近期工作, Benson 重点指示如下:

(1) 招聘新人,打造团队。在两个月的时间内,将剩余 6 个 new Sales 招聘到岗。对于 new Sales 的两点必备要求分别是综合素质和行业经验。行业销售经验不必太丰富,两年左右即可。

(2) 完成至少 70% 的业绩。在半年左右的时间内完成比其他老 team 还要高的业绩有很大困难，但 Mark 还是答应了。他拍着胸脯说：“我有信心。”其实与其说 Mark 有这个信心，不如说 Mark 和 Benson Liu 都需要有这个信心。

(3) 掌握基本的管理方法。时间紧迫，没有时间进行正规、系统的管理培训，希望 Mark 可以通过这半年的实战，掌握销售团队招聘、培训、考核、激励、大单跟踪管理等最基本、最重要的核心环节。

除了打单这个基本业务外，其他的一切一切对 Mark 来讲，都很陌生。

手足无措，杂乱无章是目前的真实现状。

有困难找领导，特别是要找老领导。

“Gamma，虽然你是我师傅，又是我姐，咱俩不应说虚的，但是今天我还是要以茶代酒，敬您一杯。” Mark 举起一杯茶，深情地对 Gamma 表白。

“咱俩少来这套啊，你……”

“不，这好不容易煽情一回，你听我把话说完。回想刚加入咱们 IBC 公司的时候，我对咱们行业一无所知，销售经验也特别欠缺。这几年，都是你手把手教我的。是不

是说这话姐夫会不高兴啊，哈哈……真的，现在我有机会成为 manager，无论从哪个方面看，你都是我最大的恩师。我 Mark 打心眼里感谢你，Gamma。”

“嗯，说实话，看着你这几年成长得这么快，我真的很开心。” Gamma 的眼角有些湿润，“虽说大家都在帮你，但是你的刻苦努力，聪明好学是大家有目共睹的，所以现在升职的机会才落到了你的头上。好了，别说这个了，我们干杯，为你的升职干杯！”

“Cheers！”

“师傅，其实我这两天觉得挺累的，压力特大。”

“怎么啦？”

“对于带团队，我没有任何经验。之前一直是一个人在战斗，自己吃饱了，全家不饿，也没有管那么多。现在突然有了 8 个人的编制，还有那么高的 Quota，我心里一点底没有啊。你说怎么办啊，师傅？”

“没事，别那么大压力，一口吃不成胖子。就跟你当初刚做销售的时候一样，肯定会遇到很多困难和挫折。不过只要不气馁，善于学习，不断提高，以你的悟性和能力肯定会胜任的。别担心，现在我还能当你两年师傅。估计再过几年，你就得教我喽，哈哈。”

“看你说的，师傅。你永远都是我师傅，是我姐啊！”

“你啊，就是嘴甜。不过，现阶段你最重要的是要做

好两件事情啊！”

“哪两件事情，师傅？”

“第一是赶紧把你手中的那三个大单 close 了，这样你们 team 的业绩就可以完成 1/3。剩下的 2/3 交给你未来的团队去做，这样即使有个闪失，再完成 1/3，你也能交差了不是吗？”

“对，对，师傅，你说得对。这几天老琢磨着怎么带团队了，都快把这事儿给忘记了。”

“业绩是咱们销售队伍的命根子，这个始终要谨记在心。业务做不好，将来手下的弟兄们也不会服你啊。第二就是把剩余 6 个 new Sales 尽快招聘到岗，但是一定要保证质量，然后做好培训，使他们尽快上岗，在战斗中磨炼和成熟，早出业绩。”

“服了！”



心得

(1) 人无远虑，必有近忧。一定要对自己一年左右的工作有一个大致的规划，方可让自己的心情平静，让自己的行动有的放矢。

(2) 尊师重教是中国的优良美德。感谢任何一个帮助过你的人，并用真挚的语言来表达你的感激之情。

(3) 做事情要分清主要矛盾和次要矛盾，切不可将主要精力投入到次要矛盾上，那样只会伤神、伤身。

