

MEITIAN 5 FENZHONG

ZUO ZHUOYUE DE
GUANLIZHE

最新
珍藏版

每天
5分钟,

李 丹◎编著



做

卓越的管理者

一门使管理者从平凡到卓越的成长必修课
领悟管理真谛，提高管理技能。

每一位管理者都是从平凡到优秀、从优秀走向卓越的。本书汇集中外经典管理案例，提炼世界一流管理者的管理方法，帮助您向卓越的管理者行列迈进。

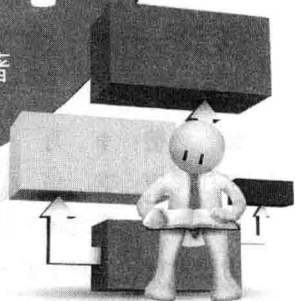
北京工业大学出版社

每天 5分钟,

李 丹◎编著

做

卓越的管理者



北京工业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

每天 5 分钟, 做卓越的管理者 / 李丹编著. —北京:
北京工业大学出版社, 2014.2

ISBN 978-7-5639-3768-4

I. ①每… II. ①李… III. ①企业管理—通俗读物

IV. ①F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 314931 号

每天 5 分钟, 做卓越的管理者

编 著: 李 丹

责任编辑: 李 华

封面设计: 翼之扬设计

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 邮编: 100124)

010-67391722 (传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 北京建泰印刷有限公司

开 本: 787 毫米×1092 毫米 1/16

印 张: 16

字 数: 234 千字

版 次: 2014 年 2 月第 1 版

印 次: 2014 年 2 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978-7-5639-3768-4

定 价: 28.00 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010-67391106)

前 言

在当代社会，管理者的水平和能力直接决定了企业的效益和发展。所以，就企业来说，谁都希望有一位卓越的管理者，能够带领企业披荆斩棘、开拓前进。

然而，要每个企业都聘请专业的管理人才，这显然是不现实的。一方面，企业的工资预算有限，优秀的管理人才年薪动辄十几万、几十万，一般的中小企业很难承受。另一方面，空降而来的管理者很可能“水土不服”，对企业文化、管理现状并不十分了解，他过去的成功经验可能无法在新企业中复制。

有的企业为了提高管理者的素质，花费巨资让管理者学习 MBA（工商管理硕士）或 EMBA（高层管理人員工商管理硕士）课程，但实际效果却常常让人大失所望。MBA 或 EMBA 课程成了管理者的“镀金”之路，而管理者在实际经营中的提高却乏善可陈，甚至有一些管理者在 MBA 或 EMBA 课程中拓展人脉后，不将这个人脉用于提高企业的经营管理，却向培养自己的企业漫天要价，成为跳槽的砝码。

其实，培养管理者并不需要花费重金，也不一定要企业把生产工作停下来，让管理者专门脱产去受训。

对于一家企业来说，管理者所需要的个人素质一般有以下 8 点：



每天5分钟， 做卓越的管理者

- (1) 个人能力：善于学习，有责任感，能够克服实际困难；
- (2) 掌握信息：从多个渠道获取信息，分析信息；
- (3) 战略决策：根据信息做出合理判断，富有远见；
- (4) 市场营销：综合运用各种营销手段，把企业的产品或服务“变现”；
- (5) 团队建设：知人有道，用人有方，管人有术；
- (6) 日常管理：制定管理规范，拿捏管理尺度，对企业的各种资源进行有效调配；
- (7) 大胆创新：针对不断发展的形势，做出合情合理的创新；
- (8) 品牌建设：注重口碑，形成产品或服务特殊的风格、气质，从而让企业的产品或服务增值。

以上8点，基本涵盖了管理者所需要的各种素质。本书从各个企业中选取了以上8方面的实际案例，既有成功的经验，也有失败的教训，案例后面加以短小精悍的点评，通过本书让管理者在实战中学习、提高。

每个案例的篇幅都很短，5分钟之内就能读完。也就是说，每天只要花上5分钟阅读一篇，几个月之后，管理者的思路就会更加开阔，观点就会更加透彻，方法就会更加实用。

我们相信，每一个企业都会拥有卓越的管理者，每一个管理者都可以帮助企业打造辉煌的未来。

目 录

第一章 修炼自己，做有能力的管理者

霍克的成功修炼	003
吴鹰从助理修炼成总裁	005
井植薰在公司做榜样	007
李嘉诚的成长	009
马云创办阿里巴巴	011
失败者的天堂	013
成功以后再抱怨	015
不停学习的李嘉诚	017
找好位置去修炼	019
在平凡岗位中修炼自己	021
英雄不问出处	023

第二章 信息化生存，知己知彼，百战不殆

杜戴拉进军石油业	029
麦西公司的信息化成长	030



摸准“市场先生”的脾气	032
宝洁注重调研市场信息	034
瓦利德王子拯救花旗	036
默多克了解市场打造商业帝国	038
林绍良看清形势搞企业	040
看准市场信息求发展	041
搜集信息赚大钱	043
默巴克在信息中求生存	044
米塔尔简化炼铁环节	046
市场信息缔造苏宁	048
信息成就珠宝大王	050
聆听他人意见，获取准确信息	052
从身体语言中发现隐藏的信息	056

第三章 战略决策，站得高才能看得远

把“名声”送给别人	061
谋划未来	062
把订单同对手分享	064
和小朋友一起成长	065
坚守阵地求发展	067
把聊天做成事业	069
专注于技术	071
高瞻远瞩，打造财富传奇	075
IBM 在战略中求生存	077
马云制定战略	079
联想战略成就伟大	081
百事可乐后来者居上	084



大刀阔斧整顿花旗银行	086
约玛·奥利拉专一做手机	087

第四章 把梳子卖给和尚，把冰块卖到北极

奥运会背后的经营策略	093
换一种思路	095
放弃那 7%的小利	097
家里的试衣间	099
装饰也是营销的策略	100
把产品卖给需要的人	102
电脑还可以这样卖	105
打造营销团队	108
公关也是营销的一种策略	110
解答顾客的质疑	111
卖的不是商品，而是满意	114
全力为顾客服务	117
让顾客买得满意	120
沟通是营销的桥梁	121
小动作有大收获	123
50 美元换百万美元	125
看准时机赚大钱	127
独辟蹊径发大财	129

第五章 团队建设，知人善任

人才不问出身	133
--------------	-----



永不抛弃的团队	135
金字塔的向心力	136
乐观凝聚整个团队	138
让每个人各司其职	140
亲和力让团队更有凝聚力	141
精神离职	143
确定团队目标	145
与职工同甘共苦	147
重视人才，稳固团队	149
没有缺点的人往往优点也很少	151
没有最好，只有最合适	153
量才而用	155
留有发展空间	156
留住人才建设团队	158

第六章 从日常管理中要效益

不能破坏企业的规矩	163
让银行为自己免费打工	164
严格管理，砸掉不合格的冰箱	166
严格自律才能树立威信	168
亡羊补牢	169
坚持原则与讲人情味	171
恩威并施	172
让内部产生不同的声音	174
把潜力全部发掘出来	176
适当授权，让员工自我领导	178
节约一切成本，获得最大利润	180



让对方心甘情愿	182
不花一分钱，让员工士气高涨	184
奖励标准要合理	185

第七章 大胆创新，从平凡到卓越

突破传统思维的瓶颈	191
只借一美元	192
超级船王包玉刚：旧船进军航运业	194
张兰的创新历程	196
谷歌双雄：车库里的杰作	198
创新是企业发展的灵魂	201
创新引领企业发展	204
93 分钟造车秘诀	206
居安思危，率先变革	207
“第三空间”：美人鱼般的魅力	210
不按常理出牌	213
推崇创新	215
别出心裁——独特的商业战略	217
大胆的挑战——开疆拓土	219

第八章 打造品牌，让商品和服务增值

李宁：打造中国运动服装品牌	225
雷·克罗克创造麦当劳的品牌神话	227
段振华：AOC（冠捷）品牌的引航者	230
打造中国奢侈品品牌	233





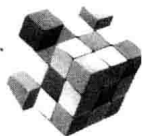
品牌创利	236
个性引领品牌时尚	237
风格：品牌的领跑者	239
品牌也要入乡随俗	241
准确定位，赋予品牌实际价值	243
树立品牌意识，企业从此辉煌	244

第一章 修炼自己， 做有能力的管理者



有的人能够成为有能力的管理者，挫折不断，但是越挫越勇，而有的人却经不起挫折，一败涂地之后退出历史的舞台，其中的区别就在于是否懂得修炼自己。修炼自己，是一种在困境中完善自我、提升自我的积极态度；修炼自己，是一种在工作中坚持不懈、提高能力的进取精神；修炼自己，就是让人生从平凡走向辉煌、从黯淡走向灿烂的阶梯。

修炼自己，做个有能力的管理者，从现在开始，从自我开始。



霍克的成功修炼

并不是每位成功人士从一开始就是一个有能力的管理者。1929年，他出生在美国犹他州，仿佛是天性使然，他从小就厌倦学校和教会带给自己的束缚，总是在和传统思想作对。

14岁时，他称自己已满16岁，混进了一家罐头厂干起了倒污水的工作。之后，他又先后做过乳牛场伙计、搬运工、屠宰厂工人、农场农药喷洒工……

身边的亲人都说他很有做事情的能力，缺点就是太叛逆，恐怕将来很难成才，对他不抱什么希望。

27岁时，一家消费金融公司给了他一个工作的机会，可是他依然不安于现状，在他的影响下，几个平均年龄只有20来岁的年轻人跟着他准备大干一场。

他的努力得到了回报，他的能力也得到很好的展示，公司的业绩奇迹般地快速增长，但思想保守的领导层最终还是容不下思想超前的他，不到一年，他就被逐出了公司。

后来，他流浪到了西雅图市，一个偶然的机，他进入一家金融集团，干起了主持筹办消费者借贷的业务。

时间一长，他杰出的能力又渐渐显露出来。但是，在那个保守风气盛行的年代，他的破除陈规、改革创新组织与管理的努力再一次夭折了。

36岁那年，已是3个孩子父亲的他，生活十分窘迫。不得已，他敲开了美国国家商业银行的门，当了一名实习生。实习生所干的工作



每天5分钟， 做卓越的管理者

与勤杂工差不多，近40岁了，他还经常被各部门调来调去，任人差遣和使唤。

这样的生活，他熬了16年，生性叛逆让他吃尽了苦头，受尽了磨难，却没干成任何一桩他想干的事。

可是，倔强的他不断告诫自己，只要努力地修炼，提高自己的能力，这一辈子一定能找到一次出彩的机会。

当周围的朋友都觉得他的一生会这样碌碌无为地度过的时候，他赢来了生命的重大转机。

美国国家商业银行开发信用卡业务，他争取到了一个协助工作的职位，并以超前的思维策略获得了银行高层的支持。带着30多年来对创新组织与管理的向往与实践，经过近两年的积极探索，他终于成功了。

在当时没有互联网的条件下，他发明出一套“货币结算”的全球系统，并借此创建了一个组织——“VISA（维萨）国际”，他超常的经营能力让他在以后的22年里，把VISA国际打造成为奥林匹克运动会的铁杆赞助商。

他是VISA信用卡网络公司创始人，后来又成为“混序联盟”的创始人及CEO。他，就是迪伊·霍克，被美国《金钱》杂志评为“过去25年间最能改变人们生活方式的八大人物”之一。

迪伊·霍克，几十年抱着信念挣扎在人生底层，耗尽了他大半生的时光，最后终于把握住了自己的命运，为平凡的生命画出了一道世上最绚丽的彩虹。

管理者箴言：

毫无疑问，迪伊·霍克的人生是成功的，从一个不名一文的人修炼成改变世界的管理者。有人说，他的成功源自于叛逆，但并不能说叛逆就能够成功。要想缩短现实与理想之间的差距，就要懂得修炼自己，能够想别人之不能想，做别人之不能做。坚持不懈和思考学习是迪伊·霍克的



两大砝码。只要坚信天生我材必有用，努力修炼自己，就能成为一名有能力的管理者。

吴鹰从助理修炼成总裁

前些年，在我国《新财经》杂志评出的“十大知本富翁”排行榜上，UT 斯达康公司总裁吴鹰排名第一。他曾被美国《商业周刊》评选为“亚洲之星”之一，与总理朱镕基同时成为《商业周刊》封面人物。他的 UT 斯达康公司在美国纽约纳斯达克上市后，股价涨幅曾达 278%，市值直逼 70 亿美元……

这些成就的背后，吴鹰经历了常人难以想象的艰辛，特别是那次“死耗子”事件，成了他摆脱现状、奋发向上的动力。

到达美国新泽西州后，吴鹰身上只剩下 27 美元了，他决定先从最苦最累的搬运工干起。

做搬运工时，吴鹰每天要承受繁重的体力劳动。高强度的劳动让他感到精疲力竭，他真有点儿支持不住了。

一天，大家都休息了，老板却指名道姓让吴鹰进仓库把粘在老鼠胶上的死耗子抠下来。原来，为了防止耗子在仓库里肆意横行，管理员放了许多老鼠胶在角落里，老鼠一旦粘上就无法脱身。但死耗子的尸体不及时清理，就会发臭。

“为什么别人都可以休息，却让我一个人去干？”吴鹰心里很不平衡，但他却没有理由不去做。

当捏着一只只软绵绵的死耗子时，吴鹰的胃里一阵又一阵地翻腾，





差点把吃的东西全吐出来。他心里很不是滋味：自己在国内是受人尊敬的大学老师，千辛万苦跑到美国，难道就是为了干这样的活儿吗？

望着一堆死耗子，吴鹰咬牙在心里发誓：不在美国弄出点名堂决不回国！

半年后，一则招聘广告引起了吴鹰的注意，当地一位著名的教授要招一名助教。这可是一个难得的机会，这个工作收入丰厚，又不影响学习，还能接触到最先进的科技资讯。

但当吴鹰赶去报名时，那里已挤满了人。

经过筛选，取得报考资格的各国学者有30多人，成功的希望实在渺茫。考试前几天，几位中国留学生使尽浑身解数，打探起主考官的情况来。

几经周折，他们终于弄清了内幕——主持这次考试的教授曾在朝鲜战场上当过中国人的俘虏！

中国留学生们一下傻眼了：“看来，中国人肯定没戏，只有最愚蠢的人才把时间花在不可能的事情上！”他们纷纷宣告退出。

吴鹰的一位好友也劝他：“算了吧，别自讨没趣了！多洗几个盘子，好歹也能挣点儿学费！”

但吴鹰还是如期参加了考试，他当时也没抱太大的希望，但他想，自己连死耗子都抠过，还怕这个做过中国人俘虏的考官？吴鹰的自信使他很放得开，完全融入助教的角色中。

“OK！就是你了！”当教授给吴鹰一个肯定的答复后，微笑着说，“你知道我为什么录用你吗？”

吴鹰摇摇头。

“在所有的应试者中，你并不是最好的，但你的自信心却远远地超过了他们，他们看起来好像很聪明，其实不然，我需要的是一个很好的助教，没必要扯上几十年前的事。我很欣赏你的勇气，这就是我录用你的原因！”

走出考场的吴鹰立刻被同学们围了起来，听说他被录用了，那几位