

职业经理人 22条军规

做最有价值的经理人

唐骏 贾慧剑 著

·职业·
经理人
培训课堂

中国第一职业经理人唐骏
20余年职场闯荡心得与独到见解



海峡出版发行集团



江苏出版社

职业经理人 22条军规

做最有价值的经理人

·职业·
经理人
培训课堂

唐骏 贾慧剑/著



海峡出版发行集团
THE STRAITS PUBLISHING & DISTRIBUTING GROUP



江苏出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

职业经理人 22 条军规：做最有价值的经理人 / 唐骏，贾慧剑著.
—厦门：鹭江出版社，2013. 8

ISBN 978-7-5459-0524-3

I. ①职… II. ①唐…②贾… III. ①企业管理 IV. ① F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 272092 号

职业经理人 22 条军规——做最有价值的经理人

唐骏 贾慧剑 著

责任编辑 / 许尕甦

出版 / 鹭江出版社

地址 / 厦门市湖明路 22 号

邮编 / 361004

电话 / 0592-5046666 0591-87539330

010-62376499 (编辑部) 010-65921349 (发行部)

印刷 / 北京雁林吉兆印刷有限公司

规格 / 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印张 / 17.75

字数 / 140 千字

印次 / 2013 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

书号 / ISBN 978-7-5459-0524-3/F•35

定价 / 39.00 元

(如有印装错误，请寄印刷厂调换或致电鹭江出版社)

目 录

CONTENTS

1 把做职业经理人当成事业	1
一、不要把自己定位为打工者	3
二、发挥职业经理人的作用	4
三、学会与老板和谐共赢	7
四、与员工的相处之道	10
2 打造自主品牌	15
一、培养品牌意识	17
二、中国企业品牌战略缺失的根本原因	20
三、品牌战略三阶段	24



3	打造企业核心竞争力	31
	一、何谓企业核心竞争力	33
	二、企业核心竞争力的来源	36
	三、如何打造企业核心竞争力	40
4	提升企业执行力	47
	一、企业执行力差在何处	49
	二、怎样提升企业执行力	52
5	为企业搭建优秀的文化平台	59
	一、拒绝口号式企业文化	61
	二、中外企业文化的不同	62
	三、如何营造优秀企业文化	65
	四、如何推广企业文化	69
6	活用差异化竞争	73
	一、个体的差异化竞争	75

二、员工管理的差异化	77
三、保持企业的差异化优势	80
四、不要盲目差异化	84
7 相信尊重的力量	85
一、职业经理人与企业家要互相尊重	87
二、职业经理人与员工要互相尊重	91
8 把沟通变成艺术	95
9 坚持共赢	105
一、职业经理人的价值	107
二、职业经理人要懂得感恩	109
三、互解互谅 和谐共赢	110
10 感动管理	115
一、在微软感动员工	117
二、把感动管理做到极致	121

三、感动管理应注意的几个方面 124

11 激情管理 127

一、激情是“火种” 129

二、激情是创新的原动力 131

三、如何做好激情管理 133

四、激情管理没有固定的模式 136

12 简单+勤奋的管理理念 141

一、最简单的才是最合理的 144

二、简单做人 勤奋做事 147

三、简单是宝 勤奋是金 148

四、简单+勤奋=战略+执行力 150

13 做善于学习的管理者 153

一、自我学习 156

二、在错误中学习 158

三、终身学习 160

四、建立学习型组织 162



14 我的圆心理论	165
一、圆心管理	167
二、让员工感受到公平	169
三、适当的距离很关键	172
15 成就别人的伟大	177
一、让员工互协互助	179
二、成功管理员工离职	182
16 一定要让员工满意	187
一、从建立制度入手	190
二、创造公平竞争的环境	191
三、帮助员工进步	192
四、营造自由开放的企业氛围	196
五、关爱每一个员工	198



17 随时做好应对突发事件的准备	199
一、我亲历的两个故事	201
二、比尔·盖茨的告诫	204
三、应对危机的六个对策	207
18 经理人的性格密码	213
一、性格即命运	215
二、习惯与性格	216
三、完善自我性格	218
四、九种让你成功的性格	223
19 跳槽须谨慎	229
一、不要随意跳槽	231
二、不要只为薪水跳槽	233
三、跳槽目标要清晰	234
四、跳槽要有计划、有目的	236
五、人去茶不凉	239

20 做好压力管理	241
一、正确面对压力	243
二、唐骏抗压法	245
三、重视员工的压力管理	247
21 保持家庭与事业的平衡	253
一、确定优先次序	256
二、平衡不是平均	258
三、主动寻求平衡	259
四、选择能够实现平衡的职业	261
22 享受工作 享受生活	267
一、在工作中享受生活	269
二、享受工作的十个关键点	271

1

把做职业经理人当成事业



创业也好，做职业经理人也好，
其实都是一份事业。中国的企业要做
大做强，没有职业经理人是现实的。

一、不要把自己定位为打工者

现在很多人叫我打工皇帝，对这个称呼我并不是很愿意接受。我从来没有把职业经理人当成简单的打工者，之所以还能够接受“打工皇帝”的称呼，是想通过自己的努力改变人们对“打工者”的传统看法。在中国，相信有几亿打工族，我希望以我为榜样，能够让人们意识到，打工同样可以有社会地位，同样可以有影响力，同样可以提升自己的价值。

很多人问我为什么不去创业？大家可能不知道，我在美国的时候就曾经有过三家公司，分别是软件公司、娱乐影业公司和律师事务所。这三家公司当时做得都比较成功，规模也都比较大。为什么我终究还是选择了做职业经理人呢？其中一个最重要的原因，就是我一直把做职业经理人当成事业，从来没有以打工的心态看待职业经理人工作。在任何一个企业，微软也好，盛大也好，现在的新华都也好，我从来不会把自己定位成一个打工者，因为我一直都在坚持做自己的事业。



在多年的实际工作中，我更加意识到这种心态的重要性。如果仅仅把自己当成一个打工仔，你就会碰到很多问题，比如如何处理与老板的关系。以做事业的心态，我从来不把老板当做老板，只把他当做合作者，因为我相信我们的合作可以提升个人能力，更可以把企业做好，企业做强做大了，我也是其中的一个受益者。这样一想，其实很多问题就不存在了。

一种普遍的看法是，职业经理人更准确地应该叫专业经理人，这里的专业包括专业技能、专业伦理、专业兴趣、专业人格和专业模式等诸多方面。我觉得这个说法有一定的道理。职业经理人最重要的是提升自己的能力，当你有了足够的能力，能够用你的专业水平证明自己，成就自己，让对方尊重和认同你的时候，自然就会摆脱打工的心态了。我一直强调，最重要的是每个职业经理人都应该有正确的心态和出发点。

二、发挥职业经理人的作用

目前，在中国，职业经理人的生存环境可能不是很好，很多人对职业经理人缺乏基本的信任，对职业经理人在企业中能够发挥的作用存在太多疑惑，甚至很多企业老板对职业经理人存在很深的偏见。但是，有一个事实是不容否

认的：

在全球 500 强企业里，几乎每一个企业都是由职业经理人在掌控。

中国的企业要做强做大，没有职业经理人是现实的。没有职业经理人，企业可能要花 3 倍、5 倍甚至 10 倍的时间来完成构建，这个代价是非常巨大的。

一个企业的管理过程可以分为两个阶段：

第一个阶段，从 0 到 1 的阶段，也就是我们通常所说的创业阶段。创业阶段的企业没有任何规则可言，更没有一个条条框框去遵循，更多的时候是处于一种摸着石头过河的状态。在改革开放的 30 年中，中国涌现出了很多成功的创业人士，每一个成功人士背后都有一个不同凡响的故事。如果非要找出一些共性的话，那就是能够抓住机遇，利用自己拥有的资源，大胆游走在灰色地带当中，最后获得了成功。那些没有共性的成功就是所谓的摸着石头过河，碰到了就算碰着了。处于这个阶段的企业，很少有技巧和能力的成分。

第二个阶段，是从 1 到 100 的阶段。也就是说，当一个企业创业成功了以后，要如何做强做大？我们可以在世界 500 强或其他优秀企业从 1 走到 100 的历程中，寻找他们发展轨迹的共性。到底有没有一个规范或某种共性的东西让我们学习和借鉴呢？有，这里确实存在一种规范、一种模式，或者说是一种经验的东西，可以让我们遵循。事实上，



很多优秀企业就是因为找到了这种规范，并且沿着这样的模式，成功地从 1 走到了 100。

然而，当今中国的很多企业，可以说是几乎全部的企业，还在重复同一件事——直接把企业从 0 做到 100，也就是说，他们按照从 0 做到 1 的方式继续从 1 做到 100。管理是什么？管理是一门学问，是一门科学。在学问和科学面前，我们不需要去创新，不需要去寻找一个中国式的管理模式，而应当去找寻其中的规律。

想想看，我们的企业要从 1 走到 100，如果仍沿袭从 0 到 1 那种摸着石头过河的方式，一直在摸索中前进，那一定会花费相当长的时间。当企业家把企业从 0 发展到 1 的时候，其实就已经找到了所谓的企业运作的成功模式，可是在接下来的发展中，如果仍是简单地复制，从 0 到 1，1 到 2，2 到 3，3 到 4……这样一步步去做，很明显，不仅费时，可能还要遭遇很多的挫折。所以，我们的企业家需要认真考虑的是：怎样让一个企业从 1 走到 20，继而 50，进而 100，实现企业发展的飞跃。而这件事，完全可以由职业经理人来完成，可以由职业经理人改变企业家传统的、固有的思维模式。

这就是我做职业经理人的理由。因为我知道，做职业经理人不只是在为自己，更多的是为了我们中国的企业，为了职业经理人这个群体。我想让职业经理人成为一个标

杆，想通过我的努力，把职业经理人做到极致。

目前很多的中国企业，甚至包括我的很多同行，对职业经理人的定位发展是持怀疑态度的。很多企业家在抱怨：“我也曾经聘用过职业经理人，可他们却没有给我带来太大价值，有的做了一两年就离开了，更有甚者离开后自己另外去开一家公司，直接与我的公司竞争，所以我不敢要职业经理人。”而另一方面，职业经理人也在抱怨：“我到了企业以后，得不到应有的尊重，甚至拿不到和我的付出相当的回报。与其委曲求全，还不如自己去做一家公司，至少在经济上我可以自主。”

其实，造成这种企业与职业经理人各执一词、互倒苦水的主要原因，在于中国目前的商业环境，缺乏一片有利于职业经理人成长的土壤。

企业只有引进先进的、科学的管理体系，才能更好地应对发展中的困难。职业经理人必须通过自己的努力来改变成长的土壤，改变中国企业的现状，这就是作为职业经理人，或者说作为企业的管理者，必须直面的重大问题。

三、学会与老板和谐共赢

从本质上说，职业经理人与老板是一种雇佣关系。然而，既然我们把职业经理人当成一份事业来做，就要把老