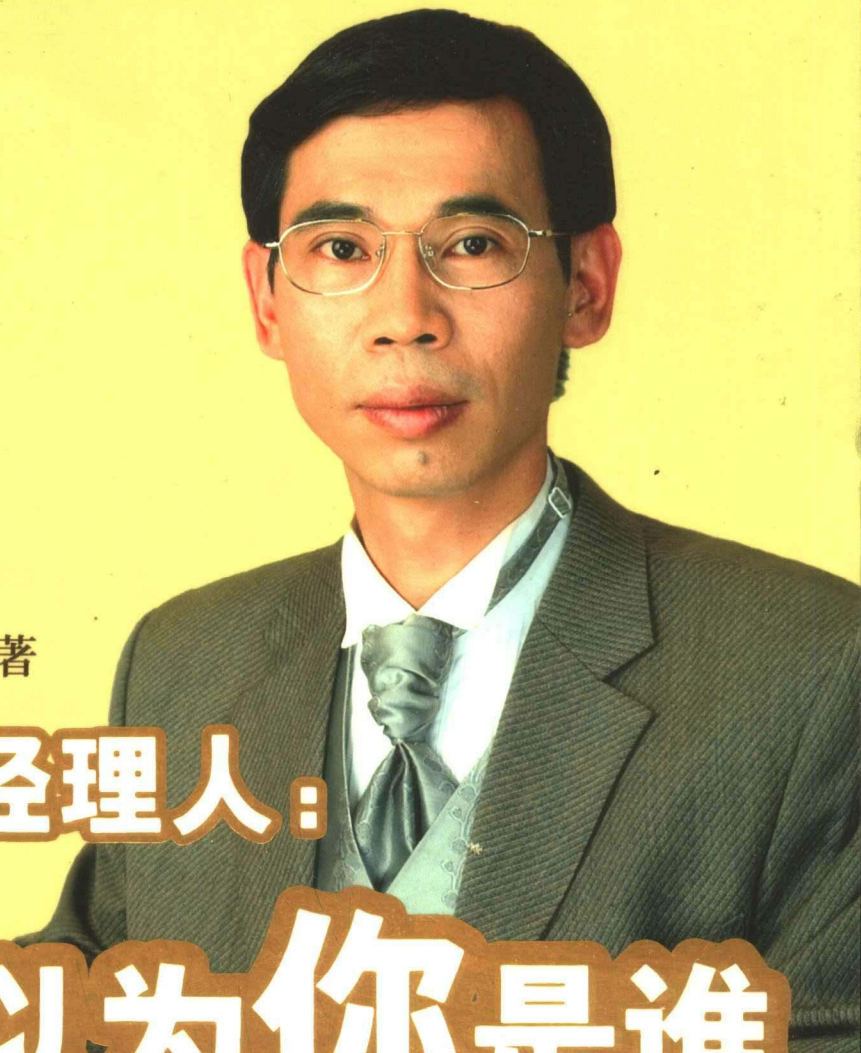


成君忆、汪中求等十余位名家联袂推荐!



陈志强◎著

职业经理人：

你以为你是谁

Professional Executives:
Who Are You?!



 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

职业经理人：
你以为你是谁

Professional Executives :

Who Are You?!



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

随着市场经济的发展，职业经理人大量涌现。如何做好职业经理人，职业经理人应具备什么样的操守，本书作者带着这些问题，走进如今的商业环境，去探寻真正的原因。《职业经理人：你以为你是谁》就是作者从多种视角、多元的商业环境中通过客观的分析求解出的中肯的答案。

全书洋溢着作者的职业激情，并暗含着热烈期望：中国的职业经理人任重而道远，他们必须一肩担经济，一肩担道义，为中国的未来努力，像重视自己的生命一样维护如今来之不易的商业秩序。

图书在版编目 (CIP) 数据

职业经理人：你以为你是谁/陈志强著. —北京：机械工业出版社，2007.5
ISBN 978 - 7 - 111 - 21467 - 0

I. 职… II. 陈… III. 企业领导学 IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 066558 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑：贾秋萍 版式设计：黄玉军

封面设计：毛雨 责任印制：洪汉军

三河市宏达印刷有限公司印刷

2007 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

170mm × 240mm · 6.375 印张 · 2 插页 · 197 千字

0001—8000 册

标准书号：ISBN 978 - 7 - 111 - 21467 - 0

定价：29.80 元

凡购买本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

销售服务热线电话：(010) 68326294

购书热线电话：(010) 88379639 88379641 88379643

编辑热线电话：(010) 88379001

封面无防伪标均为盗版

名家推荐

会开车的我就坐在驾驶员身边，总以为别人的车开得不好——在资本雇佣智慧的初级阶段，职业经理人必须懂得老板的这种“副驾驶心态”。

《细节决定成败》作者 **汪中求**

志强与我是同行，同业又同命，都是以“经理人”为职业的人。看志强的《职业经理人：你以为你是谁》倍感亲切，无疑是零距离，感悟也不谋而合。

志强是个君子，有心、有胆，当然有板有眼、有声有色地讲述了“经理人”与老板的“雇佣”关系：不仅是授权和责任，也是博弈和探索，更是学习和考试。

中国市场学会副会长、原无锡小天鹅集团副总裁 **徐源**

《职业经理人：你以为你是谁》：这不仅仅是这本书的名字，还是职业经理人职业生涯的第一个作文题目和毕业论文。

中国人力资源开发网总裁 **何国玉**

《职业经理人：你以为你是谁》是一本讲述经理人如何做好定位的教科书。本书通过作者本人多年的职业经理实践及古今中外大量的事例，生动地阐述了职业经理人的道德规范、职业操守、领导艺术和价值取向，是一本难得的经理人学习手册。

NEC 通讯（中国）有限公司副总裁 **曹来京**

认识自我，摆正角色，调整策略。要在职场成功，这本书能给您一些新的启示。

卓越集团人力资源总监 **徐剑**

这本书是一个里程碑，它在合适的时间讨论了合适的问题——本书的结构和表达方式使它成为独一无二的无价之宝。每一位职业经理人都应该读这本书。

比亚迪股份有限公司副总裁 **夏佐全**

太棒了！陈志强先生一语中的：“职业经理人在企业出现危机的时候，可以选择跳槽，而老板只能选择跳楼。”

芒果网（深圳）有限公司人力资源部总经理 **邹连永**

《职业经理人：你以为你是谁》别出心裁也独具匠心；既有引人入胜的生动事例，也有条分缕析的深入思考。无论是企业主，还是职业经理人，都会通过读这本书而有所思，有所悟，有所得。

job88 八方人才网总经理 **吴慧敏**

成功没有方程式，失败都有定律。降低一切失败的因素就是成功的基础，对于职业经理人来说，亦是如此。

三正集团形象管理部总经理 **李 华**

成君忆专文推介

与陈志强先生相识已有多年。他很乐观，很热情，也很有一种鼓舞人心的魅力。

春节期间，我们相约一起共进晚餐，谈论一些管理学的话题。我忽然惊讶地发现，原来他很有思考深度，甚至很有些多愁善感。

作为一位资深的经理人，这本书其实是陈志强先生的职场感悟。你以为你是谁？他用了这样一个极具哲学意义的问题，来展开他对职业生涯的探索。他的知识面很宽，不仅对经理人世界有深切的关注，甚至对人类的历史也有广角的涉猎。可是，他是否找到了问题的最终答案呢？

随着市场经济的风起云涌，职业经理人也应运而生。他们是人们心目中的商业英雄，人们在关注着他们，期待着他们为竞争中的中国企业带来高绩效的管理。他们在职场上的飒爽英姿令人欣赏，他们也创造了许多令人惊叹的商业奇迹。可是，当我们从台前走到幕后，却发现他们在独坐愁城中所承受的压力和郁闷。在人生的得与失之间，他们演出了一幕幕恍兮惚兮的悲喜剧。

职业经理人与老板之间，是一个君君臣臣的职场伦理问题。如何君其君？如何臣其臣？确实值得人们思量。

在本书中，陈志强先生通过大量的案例，来探讨个中恩恩怨怨与是是非非。

陈志强先生坚持认为，尽管职业经理人与老板之间有诸多错综复杂的恩怨情仇和矛盾冲突，但作为一位称职的职业经理人，却必须站对自己的位置。他用了非常生动有趣的笔触，来描述那些缺少“职业精神”的职业经理人，他在追问：频繁跳槽的职业经理人的“职业精神”都去哪儿了？

陈志强先生所追问的，是职业经理人的忠诚度问题。有一句老话说：“铁打的营盘，流水的兵。”如今，流水不仅仅是兵，还有那些高层的将领。当将领们都在频繁跳槽的时候，铁打的营盘也会像豆腐渣儿一样垮掉的。

一部分人跳槽是为了找到一份更高薪酬的新工作，一部分人跳槽是因为工

作压力太大不得不放弃到手的高薪收入，另一部分人跳槽则是因为与老板的权力斗争而败北。

走马灯似地跳槽，就跟不停地结婚、离婚一样，其实每一次的下场都差不了多少。但是，他们仍然在跳槽，好像穿了一双魔鞋似地无法停止。每一次跳槽，似乎都有许多无可奈何的苦衷。而人生，也陷入了莫名其妙的迷惘和疲于奔命的倦怠之中。

职业经理人的忠诚度成了企业最大的危机。作为老板，你可以用高薪买到最杰出的人才，但你却买不到他们的忠诚。那么，究竟是哪里出了问题呢？

陈志强先生认为，问题出在经理人的职业操守上面。在本书中，他提出了职业经理人的七种职业准则：对资本要讲一个“忠”字，对老板要讲一个“义”字，对客户要讲一个“信”字，对同行要讲一个“礼”字，对同事要讲一个“宽”字，对工作要讲一个“勤”字，对言行要讲一个“慎”字。

他用四个“不争”描述了一位杰出经理人的职业境界，即不与上级争名，不与同级争功，不与下级争权，不与员工争利。

非常有意思的是，他在讲完四个“不争”之后，却又莫名其妙地惆怅地加了一句：“如果什么都不争的话，那可真没劲！”（作者原文为：“什么都不争，真没劲！”——注）

算起来，陈志强先生追随 TCL 董事长、总裁李东生先生在企业已效力了 20 个年头。在这个变化多端的年代，他可以称得上是员工忠诚度的典范。令我感到困惑的是，陈志强先生的这种忠诚究竟是来自于他对老板的认可，对 TCL 公司的感恩呢？还是来自于他所理解的职业操守？抑或，还有别的什么？

感到困惑的不仅仅是我，陈志强先生自己似乎也在困惑之中。在困惑中坚持，在坚持中困惑。于是，就有了读者们看到的这本《职业经理人：你以为你是谁》。

成君忆

《水煮三国》等畅销书的作者

2007 年 3 月

于武汉西郊

胡谢骅专文推介

就如陈志强先生所说，“任何新事物的出现，都会像唐代诗人杜甫在《春夜喜雨》中所描绘的一样——好雨知时节，当春乃发生。”在我看来，这本书来的正是时候！

据说职业经理人起源于美国。1841年，因为两列客车相撞，美国人意识到铁路企业的业主没有能力管理好这种现代企业，应该选择有管理才能的人来担任企业的管理者，因此世界上第一个职业经理人就这样诞生了。

关于“职业经理人”在中国的种种现象及褒贬评议，业界时有耳闻。无论是郎咸平炮轰“国内的职业经理人缺少信托责任”，还是各界专家学者“成为鱼水关系而不是油水关系”、“是重用而不是利用”……批评指责与抱怨者居多！真正有建设性的声音却太少！而陈志强先生以他敏锐的商业洞察力与系统独到的观点为10几岁的“唐装”职业经理人作了精辟的理解与分析。他领悟的三条规律是：①小星星要围绕大星星公转；②在一个系统里，只能有一个中心；③平衡才能持久。这足以值得你我好好研读一阵子了，开卷有益啊，是故乐为之序。

胡谢骅

全球华人 NLP 协会会长

深圳胡谢骅企业管理咨询公司总裁

2007年4月

前 言

2006年4月，素有“价格屠夫”之称的格兰仕集团副总裁俞尧昌对外宣布将停职休长假，在市场上一向高调的他却异常低调地说道：“我不是什么职业经理人，只是个拼命干活的。”俞尧昌一反常态的话语引起了众人的不解，亦同时激起了我对职业经理人的深深思索。职业经理人，你到底是谁？

随着TCL集团新一轮文化变革创新活动的展开，2006年7月中旬我以“第二野战军政委”的身份参加了150人组成的高管团队“延安行”活动。在活动的分享阶段中，我谈了自己关于对《鹰之重生Ⅲ——管理者必须为变革承担责任》的看法，我认为一个职业经理人不仅要有承担责任的意愿，更要有承担责任的能力和行动。许多职业经理人虽身居庙堂之上，却无法给老板、给企业、给员工、给所有利益相关者上交满意的答卷。这又是为什么呢？是企业的文化、机制出了问题，还是职业经理人的专业水平和职业修为不够？

“十几岁穿唐装”的职业经理人比起“一百六十多岁穿西装”的职业经理人显然稚嫩许多，特别是在自身定位的认识上和职业道德的修炼上都存在诸多缺失。近年来国内刮起了两股热风，一股是在地球的另一端呼啸而来的“盖茨”风，另一股是在国内风起云涌的“超女”风。随着这两股热风席卷而来的快餐文化，使人们本来就不太安份的心更加地躁动起来。职业经理人也是如此，他们忘乎所以地以“金领”或“打工皇帝（皇后）”自居、自诩，但却忘记了一个最基本的道理：管家手中拿着一大串钥匙但没有一个房间是你自己的。

鉴于我对职业经理人的深入研究，我敢斗胆而言：尽管你有很亮的文凭，尽管你有很高的头衔，在中国，经理人还没有几个可以冠以“职业”二字，能配上“准职业经理人”六字的就实属不错了。究其缘由，除了经理人自身的修养和境界之外，还有一个重要的因素，那就是老板应该为经理人提供一个良好的土壤。由于本书的篇幅所限，这一点在本书中未作提及，还望读者谅解。

今日落笔，恰逢3·15——消费者权益保护日，但我却要在这里和国内的职业经理人们过一次“泼水节”。给所有的经理人泼上一盆水，不是凉水而是滚烫滚烫的开水，让自己和经理人在受伤后清醒。

陈志强



2007年3月15日

于广东中山

目 录

Contents

名家推荐

成君忆专文推介

胡谢骅专文推介

前言

第 1 章 谁才是真正的老大?

- ◇ 快速导读 / 1
- 经理人与老板的 PK 事件 / 2
- 职业经理人，你是谁 / 7
- 矛盾下的无奈别离 / 14
- 精准地定位你自己 / 21
- ◇ 名言链接 / 30
- ◇ 职业经理人感言 / 31

第 2 章 职业道德价儿许?

- ◇ 快速导读 / 33
- 别拿道德不当回事儿 / 34

- 职业经理人需要“士”的精神 / 41
- 职业经理人的“绅士风度” / 49
- 优秀职业经理人的“七大职业德行” / 54
- ◇ 名言链接 / 61
- ◇ 职业经理人感言 / 62

第3章 逆风飞扬，越飞价越高？

- ◇ 快速导读 / 63
- 职业经理人跳槽风波 / 64
- 跳槽：名利场中的角逐 / 67
- 职业经理人的跳槽“厚黑学” / 71
- 成功生存的潜规则 / 82
- ◇ 名言链接 / 85
- ◇ 职业经理人感言 / 86

第4章 有成果才是硬道理

- ◇ 快速导读 / 87
- 成果是检验管理的标准 / 88
- 成果在于执行 / 93
- 不能只看眼前，不见长远 / 101
- 为什么没有成果 / 105
- ◇ 名言链接 / 110
- ◇ 职业经理人感言 / 111

第5章 走出昨天的荣耀

- ◇ 快速导读 / 113

- 心态归零时时扫 / 114
- 为道日损 / 118
- 苟日新，日日新 / 121
- 胆战心惊走薄冰 / 126
- ◇ 名言链接 / 130
- ◇ 职业经理人感言 / 130

第6章 职业经理人的职业境界

- ◇ 快速导读 / 131
- 轻利——不与员工争利 / 132
- 授权——不与下级争权 / 140
- 寡欲——不与同级争功 / 147
- 淡泊——不与上级争名 / 152
- ◇ 名言链接 / 154
- ◇ 职业经理人感言 / 155

第7章 职业经理人的企业家精神

- ◇ 快速导读 / 157
- 目标——三大精神 / 158
- 创新——职场不倒翁的通途 / 162
- 敬业——个人品牌的起搏器 / 172
- 合作——职业经理人的第二本驾照 / 178
- ◇ 名言链接 / 187
- ◇ 职业经理人感言 / 188

- 后记 职业经理人的进取之路 / 189



第 1 章 谁才是真正的大佬？

◇ 快速导读

在老板和职业经理人的座次排序中，谁才是真正的大佬？谁应该坐第一把交椅？

对，老板才是真正的大佬。

一名出色的职业经理人，应专业地做好自己的本职工作，不越位、不错位、不缺位，精准地摆正自己的位置。

谁才是真正的大佬？



职业经理人：
你以为你是谁

● 经理人与老板的 PK 事件

任何新事物的出现，就像唐代诗人杜甫在《春夜喜雨》中所描绘的那样：“好雨知时节，当春乃发生。”

“职业经理人”就是挡不住的“春雨”，在如今中国的商业环境中“从天而降”，它是历史的必然，也是市场经济发展的结果。

著名的经济学家盖布瑞博士写道：“工业社会的动力是金钱，但在资讯社会却是知识。人们将会看到一个拥有资讯且不为无知所挟的新阶级的出现，这些人会拥有权力——这权力并非来自金钱，不是来自土地，而是来自知识。”

职业经理人正是在资讯时代崛起的“新阶层”，他们拥有丰富的专业知识、高超的管理技巧和娴熟的领导技术，能指导和带领企业团队迈向新台阶。

目前，职业经理人阶层在西方已经步入了成熟期和有序状态，而“唐装”中的职业经理人，却只有 10 岁。10 岁的中国职业经理人有着更多的幼稚与童趣。

或许经济市场的年幼，或许老板和职业经理人心理还不成熟，在近 10 年的分分合合、恩恩怨怨、缠缠绵绵的故事中，职业经理人和老板们演绎了一场场人间的悲喜剧。

我们看到的悲剧是：

- 利益导向，引发职业经理人陆强华与老板黄宏生对簿公堂。
- 诚信危机，导致广西北海喷施宝公司前总经理王惟尊牢狱之灾。

● 方正集团助理总裁周险峰率众加盟海信数码的集体跳槽事件，引发道德危机。

● 屈云波空降科龙，导致水土不服，最后黯然出局。

自从职业经理人在中国的商业舞台频繁亮相，一度为“瓶颈”中的中国民营企业带来高绩效和“解决之道”，甚至创造了商业神话，成为“老板们”走向新舞台的助力。

我们看到的喜剧是：

● 唐骏促使盛大上市

前微软中国总裁唐骏加盟盛大之后，就开始率领盛大上市团队进行全球路演，途经中国香港、新加坡、德国、美国等十几个国家和地区。

虽然当时在海外资本市场中弥漫着“看空”中国概念股的氛围，中芯国际、灵通等新上市的中国概念股纷纷跌破发行价，但盛大上市第一天仍取得了上涨8.8%的不错成绩，此后盛大的股价也是稳步上扬，一路好走。

● 陆强华创行业第四位

被业界称为天才的职业经理人陆强华，受雇于创维集团，从1996年到2000年，陆强华作为销售总经理，使创维电器的年销售额从7亿元激增到45亿元，行业排名骤升至第四位，创造了一个神话。

● 姚吉庆成功改组华帝

素有“中国职业经理第一人”的姚吉庆，在走马上任不到一年的时间里，为华帝完成了内部管理体制改革；两年后，完成了当时最为迫切的股份制改造。

老板退位，外人担纲，著名经济学家吴敬琏为此专程访问华帝并大加褒奖，认为这是中国民营企业从“人治”走向“法治”的重大转变。

总之，职业经理人确实为中国的老板们立下赫赫战功，让公司名利双收。

凡事有利，就有弊。

当职业经理人的权力和欲望得到无限扩张的时候，当职业经理人被胜利的喜悦冲昏头脑的时候，当职业经理人被荣誉和奖杯的光环环绕的时候，特别是一些自恃功高的元老级人物，最容易找不到自己的位置，甚至不知道自己是谁。曾掌控 TCL 手机业务的万明坚就是一位典型的代表人物。



2001年，TCL手机业务实现销售收入30亿元，2003年则达到82亿元，晋升国内手机市场前五名、国产手机前两名，连续4年保持100%以上的增长，万明坚由此和波导总裁徐立华一起，成为国产手机的领军性人物。

万明坚本人也在2002年荣获共青团中央颁发的“中国杰出青年科技创新奖”，2003年获得中青联评选的“中国十大杰出青年”称号。

万明坚的业绩有目共睹，其在TCL的权力也迅速达到了前所未有的高峰。万明坚实际上是一名高级职业经理人的角色，个性鲜明、魄力十足是他的特点。

因为万明坚在手机业务上居功至伟，因为他给企业带来了高昂的利润，他的自信心得到空前膨胀，成功的光环熠熠生辉，老板李东生的光芒也被他遮住了。

狂妄总要付出代价，失败喜欢与自负同行。

2004年10月，万明坚在收购阿尔卡特手机业务的过程中，表现得极其自负和不负责任——不找专业机构咨询，不形成专门的并购班子，自以为是地签下漏洞百出的并购合同，承接下一些过时的研发和亏损重负，让TCL集团欲罢不能，其“结果”形同鸡肋：食之无味，弃之可惜，成为当时TCL的困惑之一。

迫于多重压力，万明坚的下课已成为必然。TCL通讯控股收购阿尔卡特手机业务后，一直没有一个准确定位，几近裹足不前。在收购阿尔卡特以后的一段日子里，老板李东生必须要为“万明坚事件”从腰包里拿出每月几千万元的亏损。

一位资历颇深的社会学家认为，职业经理人手中掌握着以下的权力——威吓力、法定力、报偿力、专家力、吸引力、资讯力、关照力（见图1-1）。

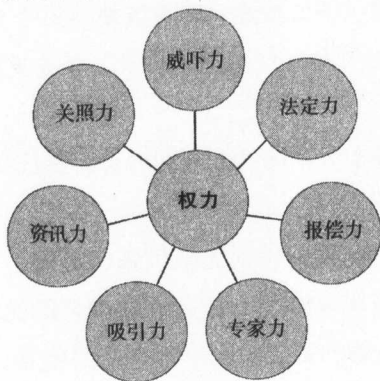


图1-1 职业经理人手中的权力