第一图书网, tushu007.com

# <<唐骏如是说>>

## 图书基本信息

书名：<<唐骏如是说>>

13位ISBN编号：9787501790609

10位ISBN编号：7501790604

出版时间：2010-1

出版时间：中国经济出版社

作者：征程

页数：256

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

## 前言

唐骏，中国目前身价最高的“打工皇帝”。
他从微软（中国）公司总裁到盛大网络总裁，再以10亿元的身价转会至新华都，三次华丽转身，平稳地实现了三级跳。
在中国，通过“打工”而功成名就的，为数并不多，唐骏就是其中最抢眼的一个。
因此，他也成为所有经理人遥不可及的梦想。
唐骏在1994年加入微软时，仅仅是一名普通得不能再普通的技术工程师。
但是短短十年，他就从一个普通技术员升级为“终身荣誉总裁”，演变一条从技术员——技术管理——管理（微软中国区总裁）的成长路径，在强手如云的世界500强企业可谓是“一飞冲天”的速度。
在微软，唐骏可以叫出微软中国一千多名员工的姓名，他也是在微软总裁里面试员工最多的一个总裁。
在微软的10年里，他共面试三千多员工，平均每天面试一名员工，足以被堪称为“史上最牛”的总裁。
唐骏在盛大四年里做了三件最重要的事，分别是上市融资、收购新浪、免费战略。
这三者件件都是大手笔，每一次都可谓领行业之先。
它们是唐骏的三大战役，也是盛大业界老大地位的保证。

第一图书网, tushu007.com



## 内容概要

唐骏在个人品牌的建立上步步为营，从来没有半点的松懈，事实证明他的优秀都来自于自我的管理。
“我一向都说。
我是把我唐骏当作一个公司在经营。
其实，人人都想经营自己，都在经营自己，只不过别人不说。
而我把这句话说出来，点出来了。
我认为，人生就是需要经营，特别是在职业经理人的位置。
”　伴君如伴虎，很多职业经理人由于没有处理好和企业主的关系，不得不饮恨退场。
唐骏是个例外，不管是比尔·盖茨还是陈天桥，抑或是现在的新东家陈发树。
你永远不会听到唐骏和他们闹矛盾的消息，这得益于唐骏清醒的相处之道，他认为：“我的人事原则是：简单、坦然、没有亲疏之别、不碰人事斗争、靠实力说话。
有了这条原则，在任何企业都可以与人相处好。
”　唐骏的人生很简单也很快乐，他说：“我的人生哲学比较简单，我喜欢开心。
我不追求富贵荣华。
就算现在没工作了，我也无所谓。
我在上海有房子、有车，今后吃饭的钱是有的，这辈子我会过得很开心。
所以。
我不会因为追求名利、地位、金钱，而失掉快乐。
”

第一图书网, tushu007.com



## 作者简介

征程，企业问题观察家，专业咨询顾问，对企业人力资源咨询、职业生涯发展规划有着深入的研究。

# <<唐骏如是说>>

## 书籍目录

序言第1章　职业经理人的标杆——唐骏论职业经理人生存法则 清楚自己的定位　掌控性格　调整心态　清楚定位 与企业家的相处之道　尊重　沟通　共赢 职业经理人的标准 改变“价值观” 要不断地学习　用坦诚的方式化解危机 职业经理人要有足够的影响力第2章　先做管理，后做领导——唐骏论管理理念 先做管理，后做领导　先做管理　后做领导 管理风格：日式+美式+中式　日式管理风格　美式管理风格　中式管理风格 管理理念：简单+勤奋　简单　勤奋 一流的管理者是做人 战略简单，战术浪漫　战略简单　战术浪漫 “4+1”的核心竞争力　资本竞争力　技术竞争力　市场竞争力　品牌竞争力　管理竞争力第3章　没有执行力就没有竞争力——唐骏论管理策略 管理架构：简单的最好 员工只有一个直接上司 没有执行力就没有竞争力　纪律　速度　细节 学会等距离相处 “让他人变得伟大” “外软内硬”的管理风格 激发员工不能“口号式” 避免“一言堂”第4章　细节打动员工——唐骏论人性化管理 在细节处让员工满意 感动员工，激发潜能 记住每一位员工的名字 为员工亲人快递月饼 陪销售员见客户 用关怀让公司成为“家” 给销售最好的呵护第5章　管理团队就像篮球赛——唐骏论团队管理 不搞变动，稳定人心 单打独斗的时代已经过去 个人和团队五五开　个人要配合团队　培养团队间的默契 管理者是篮球教练 营造好的管理“氛围” 用“企业文化”管理人 给员工周期性的奖励第6章　寻找最合适的员工——唐骏论员工招聘与考核 亲自面试每一位员工 要征服每个面试你的人 解雇不合适的员工 优秀员工奖 最高水平的面试第7章　把“人”变成“才”——唐骏论人才培养 培训员工是管理的基础 全面性培养员工 给员工更多的机会 激发员工的潜力第8章　激情是一种领导力——唐骏论微软管理 从微软汲取管理精华 激情是一种领导力 用规范的流程管理 超越家族的管理 独特的激励文化第9章　做CEO的常青树——唐骏论空降盛大 低调进入新的公司 在什么山坡唱什么歌 缓慢地进行改良 不带旧部去新东家 财务上要干干净净第10章　10亿元薪酬的“打工皇帝”——唐骏论加盟新华都 缔造首富 打造新华都的影响力 未来的“中国巴菲特”第11章　把自己当公司经营——唐骏论自我管理 从创业者到职业经理人 成功重在规划 先做人、后做事，偶尔作作秀　做人　做事　作秀 成功“4+1”理论　智慧　机遇　勤奋　激情　性格 把自己当企业经营　保持和旧东家的良好关系　利用企业平台经营自己　把握个人品牌和企业品牌的关系 唐氏抗压法第12章　与老板的相处之道——唐骏论新、老东家 比尔·盖茨　给盖茨写信　演讲时画的脚印　和盖茨一起见江泽民主席 陈天桥 陈发树附录一：唐骏个人档案附录二：唐骏精彩语录参考文献后记

## 章节摘录

第1章职业经理人的标杆——唐骏论职业经理人生存法则清楚自己的定位唐骏是商界的明星，他也喜欢被关注的感觉。
但他心里时刻都提醒自己的定位：在民企里，老板只有一个，剩下的都是员工，即使你是CEO。
和在外企不同，在民企，职业经理人永远只能是“二把手”，所以不要跟老板争功劳。
唐骏和每一任东家都能够很好相处，包括比尔·盖茨和盛大的陈天桥。
唐骏每次离开，都能获得前东家的祝福，不像很多人和老板搞得两败俱伤，老死不相往来。
显而易见，唐骏在处理职业经理人与老板关系的分寸上可谓恰到好处，而这一点一度成为无数经理人的最大困扰。
这就是“唐骏式的聪明”，他和里根一样，有着演员般清晰的角色意识。
如何与老板相处好，对此，他说：一个是因为性格，一个是因为心态，还有一个，最重要的，是没有把握好“位”的关系。
不越位、不错位、不缺位，这就是“二号人物”的生存智慧。
掌控性格唐骏认为，好的性格就是不挑剔别人的任何性格。
他也一直认为，能有今天的成就是好性格帮了他。
对于一个优秀的职业经理人，拥有好的性格可以更好地与上司、下属、客户、同行沟通，绝对能起到润滑剂的作用。
加盟盛大后，面对同样强势的陈天桥，唐骏将自己性格中强势的部分隐藏了起来。
2008年6月，唐骏在接受《CEO访CEO》栏目特约主持人古永锵的采访时说道：当时我加盟盛大时其实很多人都不看好，我周围很多人对我说，你去盛大肯定做不长，别看我外表看起来很柔，但我心里还是有自己的想法，有强硬、刚性的地方，所以很多人说，你跟天桥两个人肯定合作不起来，因为天桥也是有刚性的，刚碰刚肯定不会长。
其实我加盟盛大时也想好了，我为什么要加盟盛大，加盟的目的是希望把公司做好，所以我加盟时对他说，两个人肯定会有很多理念不一样，他们的做法和我过去的价值和管理方法肯定有不一样的地方，否则他们也不需要叫我过来，如果我的想法和天桥的想法完全一样，那他多一个唐骏又有什么用呢？
最多只能证明他所有的决定是对的，我想他不需要。
刚进入盛大不久的唐骏非常的低调，一切都以观察陈天桥为主，摸清他的性格和脾气，他认为，知己知彼才能更好地合作。
他一定是希望找一个跟他不一样的，但这个跟他不一样的人又不能跟他之间有太大的冲突，其实是蛮难平衡的。
他的想法就是我一定要找到唐骏的优势是我陈天桥没有的，我有的地方，他最好不要跟我发生太大的冲突。
这是理想的CEO，但世界上没有这样的人。
所以我去了以后，我也意识到我们之间肯定会有冲突和矛盾，想法、思路都会不一样，刚开始我尽量是以观察为主，头几个月尽量不跟他发生任何直接的冲突，让他感觉唐骏这个人还是非常好相处的，这个第一印象非常重要，我也会尽量观察他，天桥这个人是什么样的性格、什么样的脾气、什么样的做事方式，慢慢观察了以后，用一种比较互补的形式。
我的分析是，在他强的地方不希望我也变强，跟他（竞争），所以我去做一些他弱的地方，来互补他，因为毕竟他是公司的创始人，我们定位是很清楚的。
他强的地方我相信我也有很多强的地方，这个强的地方我就尽量不发挥，或者把它掩盖掉，因为他已经很强了，所以我就没必要，强强1+1，在公司还是=1，所以我就不需要了。
他0.8的地方我用0.2弥补，他0.2我就用0.8弥补，还是变成1。
唐骏认为，把自己变成与任何人都能相处的性格并非是没性格，而是说这性格已经经历考验，固定成了一种唐骏模式，任何人都可以很好地跟这种模式相处，有时候还能喜欢上它。
调整心态无论多么厉害的职业经理人，空降后要想把事情做好。

第一件事情，把心态调整到位，把姿态放下来，先把自己当员工看，老员工才会把你当成自己人看，才能更多地获得老板的支持。
唐骏认为，带有外企背景的职业经理人对于民营企业来说是抢手货，但是很少有外企的职业经理人能在民企成功，主要的原因在于双方的心态没有调整好。
2009年，唐骏在接受《经理人》记者采访时分析道：500强跨国企业的高管，在自己公司有瓶颈，而到了其他外企，往往更有瓶颈，很难有机会突破。
同时，中国民企缺高管。
中国民企，以往靠做资本运作和市场运作赚钱，还没有进入管理层面。
到哪里去找真正懂规范管理的？
显然是在500强做过管理的高管。
未来发展趋势是，更多外企高管去民企做管理。
但这要一个过程，前提是，外企高管要适应民企，心态要调整和变化。
我从微软到盛大，差异很大，从同样是民企的盛大到新华都，差异也很大，这都要有开放的心态去适应，不要照搬以前做法。
同时，民企老板也要意识到，他们如果真要做强做大，做百年老店，太需要懂管理的人来帮助，需要外企高管空降，他们的心态也要调整和变化。
2004年2月，唐骏刚到盛大的时候，从第一天起，他就知道自己的位置。
他要“学习盛大，了解盛大，融入盛大”，这是他给自己定下的三部曲。
他发自内心地感谢那些盛大元老，“是你们让我有机会分享盛大的今天。
我真心地谢谢你们”。
这些都得益于唐骏正确的心态调整。
职业经理人要调整自己的心态，摆正自己的位置。
加盟民营企业时，要尊重企业的历史，不要一上来就高喊“要改变什么，要重建什么，要与什么接轨”，那样老板会把你当成过路人。
你要主动学习，适应这个企业的文化，当你融入企业，与老板和他的家族融为一体之后，你用自己的想法改变什么，就可以得到老板的支持。
因为内力永远大于外力。
这是所有职业经理人都绕不过的一件事——我一直做老大的，突然做老二了。
我也是很牛的一个人呀。
我在微软的时候呼风唤雨，一来盛大，必须进行这么一个属于老二的心态调整。
清楚定位中国的民营企业有一个很大的问题：空降部队（职业经理人）和地面部队（老板的亲属）之间经常发生火拼。
唐骏加盟盛大之后，却没有发生这样的情况，原因在于他对自己角色有着清醒的认识。
职业经理人如果把自己“定位”为企业的“救世主”，等待的几乎都是失败的结局，如同空降TCL的吴士宏，科龙的营销之父屈云波，都高估了自己的能力。
唐骏从来不把自己当成“救世主”，从不将职业经理人和老板的概念混淆。
他可以将工作发挥到淋漓尽至，目标完成到毫无瑕疵，但是，他绝不会混淆自己和老板的位置。
唐骏在盛大的定位非常清楚。
2007年，他在接受《管理学家》记者的采访时说道：我就是作为一个职业经理人进来。
我知道我在盛大的位置，我也知道我给盛大带来的价值。
我从来没有想过要把盛大变成我的。
我对盛大也不是一种奉献精神。
我来帮助盛大，从中分享成功。
在盛大，我不需要再来建立我的名声，而是需要更多的实干。
盛大是我职业生涯中非常重要的部分，至于我在盛大做了什么，创造了什么，只有了解我、了解盛大的人才知道。
我的回报与我给盛大带来的增长处于一个平衡点。

陈天桥是一个强势的老板，唐骏是一个表面温和、实则颇具决断力的顶级职业经理人，转型期的唐骏究竟扮演了怎样的角色？
2006年他在接受《IT时代周刊》采访时就说到自己定位的是决策执行者的角色。
我的定位告诉自己，我只是一个出谋划策的执行者。
也许在微软的时候，我与上司或是同事之间还会经常争论，因为大家都是职业经理人，观点不一致，很容易争论。
盛大却不同，尽管我们也通常会参与决策的讨论，但是，公司最终的决策者永远是陈天桥。
我会提出一些建议，或者我与他互为补充，完善某些提案。
不过，一旦是陈天桥明确否定或者不愿做的事，我不会再固执。
唐骏的不固执，就是希望避开两虎相斗，必有一伤的情况。
在《CEO访CEO》古永锵的采访中，他继续说道：其实我相信在中国的很多职业经理人都没有跨过和创始人之间的合作这一道坎儿。
所以看到很多职业经理人到了公司以后做总裁半年不到就离开了，有太多这样的案例了，这是很难的一件事，非常非常难。
你去挖一个总裁过来，这个人一定是很有能力的，不然你也不会去挖，一定是有经验、有能力、有想法、有思路，也有影响力的人，创始人也是，做得这么成功，他也有自己独特的自豪感、满足感，也有这种权力的欲望，两个人在一起等于是一座山上两只老虎。
两只老虎一定要斗嘛，谁斗赢了谁就把山控制下来。

## 后记

在本书写作过程中，作者查阅、参考了大量的相关资料，从中吸收和借鉴了许多非常有价值的观点。由于资料来源广泛，兼时间仓促，部分资料未能（正确）注明来源及联系版权拥有者并支付稿酬，希望版权拥有者见到本声明后及时与我们联系（E-mail：tjrsss@126．com）。

在此表示感谢与歉意。
此外，要特别感谢钟玉舟、梁进平、符星深、张松吉、赵才明、赵功松、赵永征、钟卫、周治明、符玉将、符心风、陈圣凯、王亚春、赵斌斌、陈石良、张深开、林泽娇、秦子茹、关爱菊、陈波、陈开雄、吉文春、赖万仁、王宇照、王永健、符昌荣、符杰、符圣德、符元杰、何公现、文秀婷、王忠文、文波、文宁、岑琼、林吉妃、符成、唐永评、文武各、庄照云、王隆秀、邢小竹、符国霞、符日良、陈颖林、文秀菊、王家松、符大谚、黎东华、黎晓亮、符仕文、符华玲、王龙栋、符英妹、李兴贵、吉求强、林雄佳、卢强贵、汤美荣、汤少平、汤正吉、吴慧玲、曾检花、曾群英、詹育云、张红芬、符德扬、黄燕、吉家平、吉晓凡等人为此书付出的辛勤劳动，正是他们的努力，才使本书得以尽快与读者见面。

## 媒体关注与评论

“ 你知道盖茨最相信谁吗？
是我唐骏，所以你应该相信我。
”　　——唐骏谢谢你为微软做出的巨大贡献，我期盼着你重新回到微软的那一天。
　　——微软创始人　比尔·盖茨唐骏是中国职业经理人的楷模。
　　——盛大集团董事长　陈天桥唐骏拥有国际一流企业十年的企业管理经验、中国一流海外上市公司四年多的经营经验，获得商界一致认可。
我找这个总裁，都找了十年了。
　　——新华都集团董事长　陈发树

## 编辑推荐

《唐骏如是说:中国第一职业经理人价值10亿的职场智慧与管理真经》：中国打工皇帝的职场成功与做人法则，中国顶级CEO的管理思想与管人真经。
微软中国终身荣誉总裁最受中国民营企业家欢迎的打工皇帝中国最卓越的职业经理人唐骏经典语录：
执行力是让我做一，我可以做到二，做到三。
和领导交流时，当他指出你的错误，你一定要说他对。
只会提建议的人会让老板生厌；既提建议又提解决方案的会让老板有好感；只有既提意见又提解决方案还进行了论证的员工才可以得到老板的信任。
职业经理人要调整自己的心态，摆正自己的位置。
加盟民营企业时，要尊重企业的历史，不要一上来就高喊“要改变什么、要重建什么，要与什么接轨”，那样老板会把你当成过路人。
与新公司的磨合就是与老板一个人的磨合。
没必要跟员工磨合，跟老板磨合好了。
下面的人自然就全听你的了。
我一直强调做人简单的原则。
对于职业经理人来说，要想做人简单，就一定要在财务上干干净净。
在盛呔，我不需要再来建立我的名声，而是需要更多的实干。
盛大是我职业生涯中非常重要的部分。
至于我在盛大做了什么。
创造了什么，只有了解我．了解盛大的人才知道。
职场成功之道无它，“唯三做也”：做人、做事、作秀。
要先做人，再做事。
偶尔作作秀。
循规蹈矩难以成事，任何事情都可以变通，一种不行还可以有很多别的方法。
向上、感恩、关心这三种性格是做人最需要的。
如果一个人能力还不错，性格又好，想不成功都很难。
当周围的人都沉迷于温饱时，你应该去发现新的机会所在。
如果你在一家公司感觉工作很安逸，你就需要寻找新的空间。
我的管理理念是“简单+勤奋”。
把复杂的事简单化：管理组织架构的简单化、管理内容的简单化、业务模式的简单化。
管理的最高境界是什么？
管理的最高境界是激发员工的潜能，这是管理的重要之处。
企业文化的最终目的是什么？
企业文化最终的目的是让每个员工喜爱自己的企业，这是每一个企业的根本核心。
公司所有的员工都是在圆的周边，我在圆心。
我和每个员工的距离都是等距离的。
这是最简单的距离，也是最艺术的距离。
我招聘的时候是把“人”和“才”分开的。
有的公司希望能够招聘到马上投入工作的人，而我要的是“人”，高素质的“人”。
从“人”变成“才”是我的工作。

第一图书网, tushu007.com



## 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com