

将心比薪

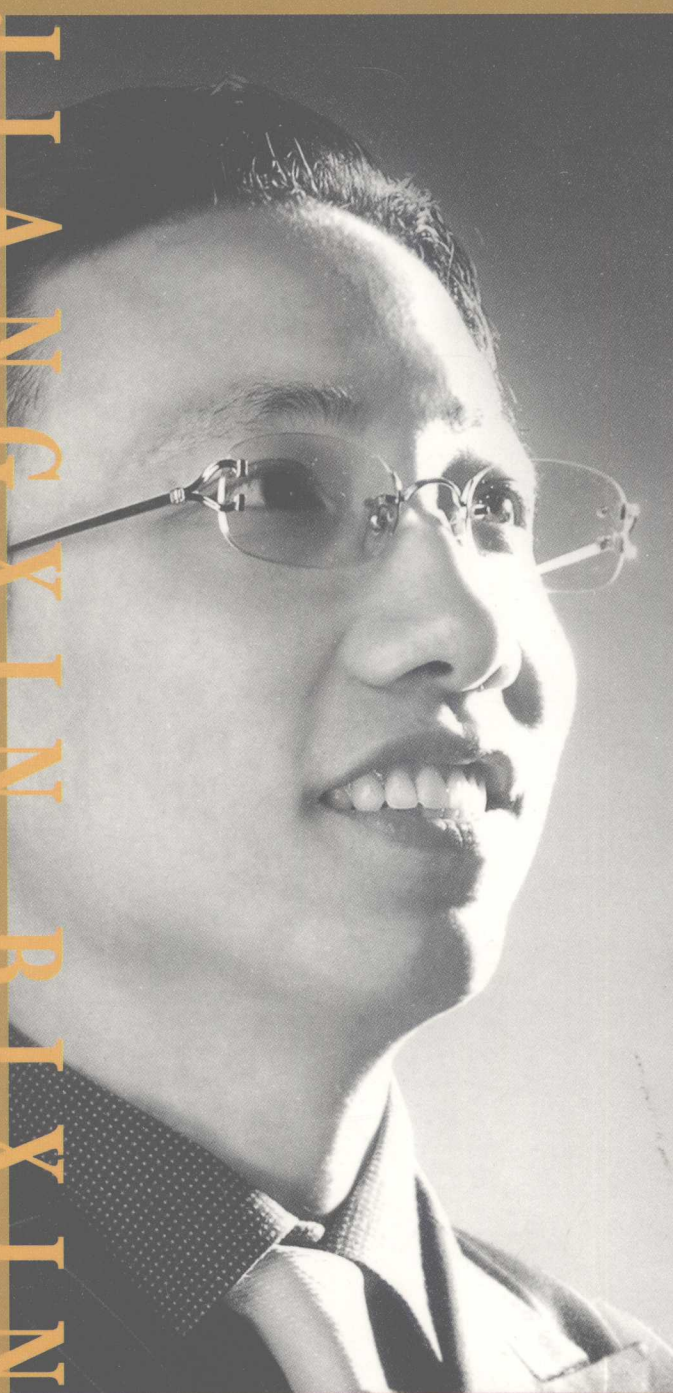
陈军◇编著

总裁实战系列丛书

III

——中国企业家员工必备的一本心灵读物，
搭建总裁和员工的心灵桥梁

J I A N G X I N B I X I N



— 总裁实战系列 —

将心比薪

陈 军 编著

图书在版编目(CIP)数据

将心比薪 / 陈军著. —北京: 企业管理出版社, 2009.1

ISBN 978-7-80255-115-2

I. 将… II. 陈… III. 企业管理-研究 IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 201559 号

书 名: 总裁实战系列——将心比薪

作 者: 陈军 编著

责任编辑: 田晓犁 刘景山

书 号: ISBN 978-7-80255-115-2

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68416775

电子邮箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 北京智力达印刷有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米×230 毫米 16 开本 13 印张 160 千字

版 次: 2008 年 12 月第 1 版 2008 年 12 月第 1 次印刷

定 价: 30.00 元

版权所有 侵权必究·印装有误 负责调换

序 言

XU YAN

向中国的企业家致敬

其实，在人的一生中，你有机会从事各种各样的职业，你却选择了做一名企业家！你知道，选择做企业家，就是选择了风险，选择了责任，选择了无法停止的劳累，但你依旧无怨无悔。

也许，你的企业规模庞大；也许，你的公司刚刚起步。但是，作为船长，你深知，自己必须对船上所有的人负责。

有多少个夜晚，员工走了之后，你独自一人在办公室里沉思；有多少次，为了让员工准时拿到工资，你彻夜未眠；有多少次，员工犯了错，你自己默默地承担责任！

可是，有多少人理解你？员工认为你自私，家人抱怨你冷漠，孩子认为你不关心他，所有人都对你充满了误解和抱怨。没有人明白你内心的无奈，没有人体会你内心的孤独。

只有你明白自己的追求，你是不会选择做一个普通人的！你告诉自己：我要让更多的人生活得更加稳定、踏实和幸福，我要让更多的人有一

总裁
实战
系列
将心比薪



个实现梦想的舞台。

因为有你存在，这个世界少了一群失业者；因为有你存在，更多的人可以实现自己的价值；因为有你存在，这个国家又多了一份财富而少了一份负担。

所以，我告诉你们，亲爱的朋友，今天你们必须明白一个道理，每一个企业家都在一定意义上做着——一个慈善家的事业。你是一个饭店的老板，今天雇了五个员工，这个饭店就让五个家庭过得安稳；你是一家企业的老总，今天招了三个员工，你就让三个家庭过得安稳。

今天，每一个企业都在为国家交税。你们知道吗？眼前的西部大开发、三峡工程，甚至你们家乡的建设，无论是哪一个项目，都需要很多钱，这些钱从哪里来？国库，那国库的钱又从哪里来？就是利税。每一个企业家都是纳税人，也就意味着每一个企业家都是国家的栋梁，都是解决国家问题的人。

在这里，我们不是否定普通员工为这个国家、社会做出的贡献，只是强调了今天的企业家为社会做出的贡献是巨大的。感谢你，每一位遵纪守法、诚信经营的中国企业家！感谢你，每一位日夜操劳、追求卓越的中国企业家！感谢你，每一位让社会变得更加美好的中国企业家！

陈 军



目 录

CONTENTS

序 言 向中国的企业家致敬

第一章 老板真的不容易

- 3 第一节 天下老板最辛苦
- 6 第二节 用“同理心”看待老板
- 9 第三节 给员工的心里话

第二章 没有强大的职业化员工,就没有强大的企业

- 15 第一节 职业化的关键——全员素质
- 17 第二节 观念决定态度
- 21 第三节 态度决定人生
- 26 第四节 用心才能专业,用心才能卓越
- 32 第五节 成功来自于专注,执著

第三章 给员工的第一颗心——责任心

- 39 第一节 带着责任意识去工作
- 41 第二节 主动承担责任,而不是推卸责任
- 44 第三节 一流员工找方法,末流员工找借口
- 50 第四节 寻找借口会让你更加平庸
- 53 第五节 穷人:一千个穷困的理由
- 55 第六节 不要做“泥鳅型的员工”
- 58 第七节 不要把问题留给老板



第四章 给员工的第二颗心——主人心

- 65 第一节 定位自己：你在为谁打工
- 69 第二节 想当元帅，必须先从士兵开始
- 72 第三节 吃得苦中苦，方为人上人
- 75 第四节 滴水可以穿石
- 78 第五节 用 100% 的热情做 1% 的事

第五章 给员工的第三颗心——学习心

- 83 第一节 老员工切忌倚老卖老
- 85 第二节 时刻保持危机感
- 88 第三节 学习力是企业第一生产力
- 93 第四节 不惟“学历”注重“学力”
- 96 第五节 从失败中总结并学习
- 99 第六节 活到老，学到老
- 102 第七节 可以离开学校，但不能离开学习
- 106 第八节 循序渐进，筑固根基

第六章 给员工的第四颗心——结果心

- 111 第一节 你要知道老板到底要什么
- 113 第二节 员工的底线原则
- 116 第三节 薪水不是老板发的，职位不是老板给的
- 120 第四节 做一个资产型的员工
- 123 第五节 不讲苦劳，只讲功劳
- 126 第六节 人生完全掌握在自己的手上
- 128 第七节 自助者 天助也
- 129 第八节 结果心态的四要素

第七章 给员工的第五颗心——忠诚心

- 147 第一节 和你的老板荣辱与共
- 149 第二节 人在企业，心也要在企业

151	第三节	忠诚是一种职业生存方式
154	第四节	服从于你的老板,忠诚于你的公司
156	第五节	绝不出卖公司与老板的机密

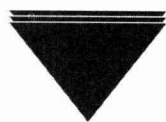
第八章 给员工的第六颗心——感恩心

161	第一节	感恩父母给我生命
165	第二节	感恩老师帮我们把握人生的方向
167	第三节	感恩老师用爱心托起明天的太阳
169	第四节	感恩公司给我实现人生价值的平台
172	第五节	感恩领导培养之恩
175	第六节	感恩老板重用之恩
177	第七节	送上一首《感恩的心》

第九章 给员工的第七颗心——合作心

183	第一节	团队精神至高无上
187	第二节	没有完美的个人,只有完美的团队
188	第三节	用团队合作取代单打独干
193	第四节	真诚地帮助别人
195	第五节	善待别人就是善待自己
198	第六节	不要做“鲨鱼型”的员工

第一章



老板真的不容易

LAO BAN ZHEN DE BU RONG YI

第一节 天下老板最辛苦

员工有员工的辛酸，其实老板也有老板的痛苦。我们会抱怨老板不尽人情，我们会指责老板的种种不是，我们甚至会在背后骂老板，这些痛苦和不解，老板必须默默承受。尤其中小企业老板的种种不易，资金少、规模小、办事难，实在非常人所能理解。

《天下无贼》的第一个场景是：一位老板中了一对雌雄大盗的美人计，最后被敲诈了一辆宝马，而该老板最后留在银幕上的形象是大腹便便、头发稀少、形容萎靡，有苦难言。这是冯小刚式的幽默，却也是中国式老板的现实。

企业做到一定规模，老板自然风光，然而随之而来的却是企业发展方向的抉择，这种思考的痛苦是企业员工所不能理解的：企业到底要不要发展壮大？如果企业需要进一步发展，是自己来做还是请职业经理人？自己做，面临着自我知识结构的不足；请职业经理人，又面临着处理老板与职业经理人之间的种种矛盾；矛盾发生时，职业经理人拍拍屁股就可以走了，但是老板却还得捡起烂摊子。像创维集团黄宏生和陆强华事件，给老板留下来的就是很大的阴影。

企业越大，犯错误的风险越大。现在，大部分中小企业的老板是依靠中国改革开放的机遇而成功的，事实上他们本身的素质并不高。当然，老板成功了肯定有其成功之处，比如有的人勤奋，有的人聪明，但他们不可避免地存在着修养的短处，包括知识修养和道德的修养，很多时候，他们并不知道自己的做法合不合适或者正不正确，甚至不知道这样做是否触碰了法律，无论是好是坏，最后法律后果的

承担者永远是老板自己。

在这样的位置上，老板的付出比一般人多很多。算算老板的工作时间，早上八点钟到办公室，中午开会或者陪人吃饭，下午接待各种各样的人，晚上还要应酬，等到回家的时候，小孩睡了，太太睡了，老板与家人之间基本上还没有时间交流和沟通。再来说说老板的角色，老板与太太双方的角色就像两种职业，一个是职业老板，一个是职业家庭主妇，由于缺少沟通，两者间也越来越难以产生共鸣。在兄弟之间，有的人做了老板以后，由于利益的纷争兄弟姐妹反目成仇，老板成了孤家寡人。与朋友，有的是几个好友一起做生意，起步阶段相处甚好，但做到一定程度之后，每个人的想法就不一样了，一个说我的钱赚够了，请退钱给我；一个说我还要继续发展，急需钱投资，不给退钱，最后闹得不欢而散。这就是老板的无奈。

但依然有许多员工老是觉得老板的钱来得太容易，认为老板是在剥削自己。于是对老板采取了明修栈道、暗度陈仓的做法：超市保安监守自盗，采购员与同伙里应外合转移资金的，业务员吃回扣的，销售员侵吞货款的……诸如此类的事情数不胜数，好像老板天生就欠员工似的。没错，老板就是欠员工的。不但欠员工的，还欠房东的、欠税务局的、欠电力局的、欠自来水公司的、欠所有杂七杂八的开支……只要开门做生意，每天一睁眼就欠人钱。为了生意，老板们衣着拘谨，居无定所，餐无定时，肚子大了，头发没了，身体垮了。老板的成功是牺牲了很多身体健康的。宁愿胃里喝个小洞洞，也不能让感情上出现小缝缝。上上下下，里里外外，前店后院，忙得跟个苦行僧似的，哪儿像员工那样无事一身轻。可就这样，员工还得像“老爷”一样，这个不满意，那个叫苦连天，老板反倒成了“长工”。

“开弓没有回头箭”，老板们辛辛苦苦创办了企业，呕心沥血地经营着这“一亩三分地”，他们对企业的忠诚是员工

所不能比拟的，他们每天要绞尽脑汁使企业盈利，想办法给员工发薪水、涨工资，还得花钱培训员工。大老板每年为国家创了多少税收、解决了多少员工就业不说，还得每年捐助社会公益事业。就拿比尔·盖茨来说，据统计，仅社会公益事业的开支就占盖茨总资产的一半——200多亿美元；小老板呢，看看现在企业关门的速度就知道，有三分之二以上的小老板赚的钱不见得比一个员工多，你说：老板们容易吗？

再看看员工呢，动不动就“炒”老板。心气不顺了就辞职，在老板这儿学到知识，长了本事，拿到资源就逼老板加薪，整天想的是如何才能干活少，拿钱多；不干活，也拿钱。干多少都嫌多，拿多少都嫌少；吃着盆里的，望着锅里的；这山望着那山高；有人多出一点银子就翻脸不认人……这还是轻的，碰到那野蛮点儿的，看公司要倒闭就打、砸、抢，趁火打劫的也不在少数，一副“光脚的不怕穿鞋的”样子。

所以长三角老板圈子里流行的一句话：老板不是人干的。谁都可以死，偏偏老板不能死。不管什么老板，大大小小，总是有几百人几千人几万人等着找他要饭吃，如果他的离开导致企业的破产，那么很多人都面临着重新选择岗位，甚至对整个产业都可能会产生影响。

想一想这些，你会发现，老板确实不是普通人能当的。如果还要加上员工的不理解，员工的敷衍了事，如果员工还和老板作对，如果还要承受员工的错误为企业带来的损失，这样不把老板逼疯才怪。

如果你认为这些都是在为老板叫苦，那么你自己去当一回老板就知道了。

因此，拿出你的真心和坦诚，发自内心地对老板说一声：老板，您辛苦了！

只要你一句话，老板就会觉得再苦再累也值得。

第二节 用“同理心”看待老板

最近我在网上看到了一封写给老板的信，现摘录如下：

真诚感谢您一年以来对我的教导和栽培，使我学到了许许多多其他地方都无法学到的知识，在同您一起工作的日子里，您的博学渊识，宽仁厚爱，深深影响着我。

是您，使我增长了见识，丰富了知识，增长了阅历，强化了技能，还明白了很多做人和处世的道理。在您的无私教诲之下，我渐渐地成熟了起来，学到了很多的专业知识，掌握了不少的工作技能，并还能以此影响我周围的人，使我的生活中多了很多值得我骄傲和自豪的成分。

您是我走入社会后，真正意义上影响我最深的人。在我的心中，您虽然是一位学识渊博的博士，但是，您更是一位胸怀宽广的老板，一位诲人不倦的好老师。我要以您为榜样，谨记您的教诲，我要学习您的那种人生满怀信心的精神和对工作认真负责的态度。您就像我的父母一样影响着我，日后无论我走到哪里，我都将永远不忘您对我无比的恩情。

请原谅今天我还没有能力报答您对我的恩情，因此，只能借此一纸书信，谨以最高的敬意和真诚献上我本人对您的感激之情！

看完这封信我非常感动。我相信，无论哪个公司的老板，如果能够收到员工这样的感谢信，也一定会无比感动，无比开心，这种开心和快乐甚至远远超过公司获得一笔新订单，一项新业务。

朋友，人非草木，孰能无情，让我们认真的想一想，在我们以往的人生经历当中：

是谁，让我们从一张白纸到拥有丰富的经验？

是谁，让我们拥有一个可以实现梦想的舞台？

是谁，让我们自己和家人过得更好？

是谁，在公司的危机关头永远走在最前面？

那个人，就是我们的老板。正是我们的老板，教会了我们如何去工作，教会了我们如何为人处世，让我们变得成熟。

可是，我们又是怎样对待他的呢？

有多少人是这样：一旦加班，就怨声载道，加工资是理所当然，扣工资则满腔怒火；认为老板受罪是活该。

朋友，换一种态度来看看我们的老板吧。感谢他给你机会；让你的才能得到发挥，感谢他给你苦难，让你得到成长；感谢他给予你工作和做人的道理。当我们用一颗感恩、宽容的心来对待老板的时候，我相信，我们的老板同样也会这样对待员工。这样，我们的公司才会更有发展，个人和公司的前途才会更加美好。

在生活中，朋友的过失我们可以原谅，同事的过失我们可以原谅，家人的过失我们可以原谅，甚至陌生人的过失我们同样都可以原谅……我们轻而易举地原谅这么多人的过失，却为什么唯独对我们的老板和上司耿耿于怀呢？

一位老板说：“假如你曾经为他人工作，现在为自己工作，就会有所体会，以前总是认为老板太苛刻，现在却觉得员工太懒惰，太缺乏主动性。其实，什么都没有改变，改变的是看待问题的方式。”

问题就是这么简单。问问你自己，如果你是老板，喜欢自己这样的员工吗？如果你自己不喜欢，那么你的老板同样也不喜欢。

心理学上有一个概念，叫做“同理心”，大意就是将心比心，同样时间、地点、事件，而当事人换成自己，也就是设身处地去感受，去体谅他人。如果我们用“同理心”来看

待老板的时候，会有什么样的变化呢？

当你上班时打私人电话的时候，想一想，如果你是老板，会是什么感受？

当你总是上班迟到、早退的时候，想一想，如果你是老板，会是什么感受？

当你一个劲地找借口的时候，想一想，如果你是老板，会是什么感受？

当你不断抱怨公司的时候，想一想，如果你是老板，会是什么感受？

当你由于工作马虎，粗心犯错，为公司损失利益的时候，想一想，如果你是老板，会是什么感受？

“你怎样对待别人，别人就怎样对待你。”这条永恒的法则适用于每一个地方。因此，我们应该凡事为他人着想，站在他人的立场上思考。也就是我们常说的：换位思考！

当你是一名员工时，应该多考虑老板的难处，给老板多一些同情和理解；当自己成为一名老板时，则需要多考虑员工的利益，多一些支持和鼓励。

这条黄金定律不仅仅是一种道德法则，它还是一种动力，推动整个工作环境的改善。当你试着待人如己，多替老板着想时，你身上就会散发出一种善意，影响和感染包括老板在内的周围的人。这种善意最终会回馈到你自己的身上，如果今天你从老板那里得到一份同情和理解，很可能就是以前你在与人相处时遵守这条黄金定律所产生的回报。

因此，做员工的应该多反思自己的缺陷，给予老板更多的同情和理解，或许能重新赢得老板的欣赏和器重。

也许老板并不是一个领情的人，但我们依然要设身处地为老板着想。同情和宽容是一种美德，在一个老板那里没有作用，并不意味着在所有老板那里都没有效果。退一步来说，如果我们能养成这样思考问题的习惯，我们起码能够做到内心宽慰，使我们的内心更宽广。

第三节 给员工的心里话

法国人列维·斯特劳斯在他的《忧郁的热带》一文中曾经写道：“1560年左右，在里昂那地方，蒙田会见三个海员带到欧洲去的三个巴西印第安人。蒙田问其中一个：‘在你的国家里酋长享有什么特权？’那个土著本人就是一个酋长，回答道：‘特权，就是打仗的时候走在最前线’。”

中国历史上的三国时期，曹操的百万大军压境，派人逼迫孙权投降。面对强大的敌人，孙权犹豫不决，和大臣们来商量。结果，文臣要投降，武将要主战，争来闹去地吵个不休。后来，一直奔波在外的周瑜回来了。孙权想起当年哥哥孙策的遗言：内中不决问张昭，外事不决问周瑜，于是就连夜去问周瑜。周瑜说道：要说投降，东吴所有的人都可以投降曹操，都可以继续保有荣华富贵，而只有主公你一人投降不得。孙权追问其故，周瑜说：我们这些大臣们要是投降了，可能依就会官复原位，可是主公你呢？曹操还会让你在东吴称王吗？孙权听了，恍然大悟，这才下定决心去积极备战，一心一意地联刘抗曹。

是啊，头儿不好当，老板也是头儿，因此老板也不好当，尤其是中国民营企业的老板更难当。

老板和员工的根本不同，在于各自的分工与职责。俗话说：权力越大，责任越大。单单这份责任，就会像一座泰山压在人的肩头上，让人喘不过气来。上要为国家交税，下要给员工每月按时发放工资，中间还要对客户笑脸相迎。工作时间最长，与家人在一起时间最短。事业未有起色之前，起早贪黑地干，事业走上轨道之后，依然是寝食不安。太多的事情要去操心，太多的麻烦要去处理，太多的未来