

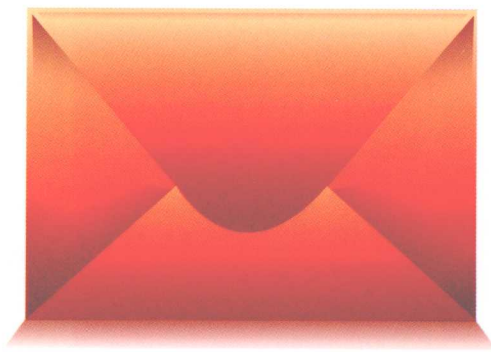


A LETTER
BOSS SENDED
TO YOU

老板给员工的
一封**信**

A LETTER BOSS SENDED
TO YOU

严家明 著
吕国荣



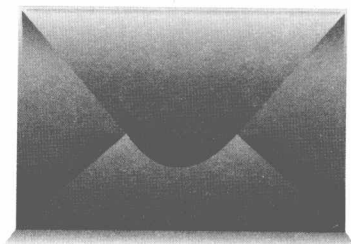
一本所有员工的职业培训读本
反思自己的镜子，尽职工作的航标
老板送给员工最珍贵的礼物
培养最杰出的员工，打造最优秀的企业

 北京理工大学出版社
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS



老板给员工的 一封信

严家明 吕国荣◎著



版权专有 侵权必究

图书在版编目 (CIP) 数据

老板给员工的一封信 / 严家明, 吕国荣著. —北京: 北京理工大学出版社, 2009. 10

ISBN 978 - 7 - 5640 - 2081 - 1

I. 老… II. ①严…②吕… III. 企业 - 职工 - 职业道德
IV. F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 170314 号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (办公室) 68944990 (批销中心) 68911084 (读者服务部)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

排 版 / 北京京鲁创业科贸有限公司

印 刷 / 三河市华晨印务有限公司

开 本 / 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 / 15.25

字 数 / 180 千字

版 次 / 2009 年 10 月第 1 版 2009 年 10 月第 1 次印刷

责任校对 / 陈玉梅

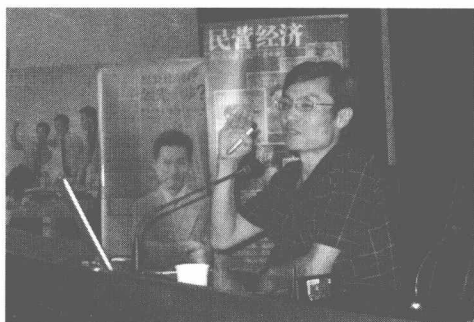
定 价 / 26.80 元

责任印制 / 母长新

图书出现印装质量问题, 本社负责调换

作者简介

严家明，管理学博士，毕业于复旦大学，企业惯性管理学派创始人。



曾先后在企业担任过市场部总监、总经理助理、总经理等职务。现为上海复锐企业管理咨询公司首席咨询师、培训师，上海销能营销咨询有限公司总经理，《浙商》杂志“浙商财富快车”、浙江省工商局“企业大讲坛”特约讲师。

主讲课程包括《打造忠诚、敬业员工（下属）的对策》、《忠诚、敬业、高效员工培训》、《中层经理（主管）管理技能与领导力训练》、《业绩倍增：顾问式销售的实战技巧》、《高效管理沟通》等。服务过的客户主要有亨斯迈、百隆、佳丽宝、沪东中华、华菱管线、胜利钢管、山东鲁能、特变电工、百度、宝钢、京东方、环迅电子、上海大祥、沪东重机、开元酒店管理集团等企业。

作者简介

吕国荣，人力资源管理专家，著名职业培训师。

出版过《你的工资从哪里来》、《决定成败的49个细节》、《比尔·盖茨：优秀员工的10大准则》等员工培训类畅销书，其中多部图书被许多大型企业或机构列为员工职业素质的培训教材。有《赢局》、《比尔·盖茨：优秀员工的10大准则》、《老板为什么会发火》等五部图书在韩国出版。

前言



书信是中华民族传统文化的一个重要部分，是人们以文字交流思想感情、交谈事务和传递信息的重要途径。在所有语言的表达形式中，最随意、坦诚者，大概非他莫属。它几乎不受任何形式和体裁的限制，这就是书信的魅力所在。

给公司的员工写信，这是很多企业老总的一种传统。原美国通用电气公司总裁杰克·韦尔奇是全球最杰出的 CEO。在管理实践中，他经常给中高层管理者和员工写信，对员工进行指导、督促、批评和鼓励。

书信是格兰仕集团沟通的重要手段之一。从 1997 年开始，早已习惯与员工融成一片的格兰仕集团董事长梁庆德每年岁末都会写一封《致格兰仕全体员工及家属的一封信》，总结当年公司经营情况，回顾一年来员工的感人事迹，表达自己对员工及家属的心意。他笑言这已经是他的“规定动作”。封封书信浸透了格兰仕的经营理念，也闪烁着格兰仕企业文化的光彩！透过朴实的文字，员工们感受到一种家人般的真诚与亲切，感受到梁庆德朴实厚道的人格魅力。当然，这些信也深深地激发了员工的所有潜能。不少人过春节时总把梁庆德的《致格兰仕全体员工及家属的一封信》带回家里与亲友们共同分享。

企业的许多老板也经常给自己的员工写信，很多时候，老板的一封信可以感动一颗心，能给员工一份温暖和启发。一封信可以给企业和员工带来一种神奇的力量。

书信是老板魅力以及管理方式的一个体现，也是员工希冀的一种沟通交流方式，所以老板写给员工的信有坦诚的魅力，论述问题有针对性。很多想法，落实到书面文字上，更有逻辑性。老板们拿起笔写信，也是有感而发，非官样文章。就信的内容来说，老板跟员工可探讨的主题很多：企业的发展、个人修养、优秀员工的内涵、公司的使命与愿景等等。

当前，由美国次贷危机引发的全球金融危机风暴已波及我国各行各业。这次金融危机来势汹汹，涉及面广，对经济的危害之大是前所未有的，也是百年不遇的。这场金融危机给我们企业带来了经营困难和生存压力，企业的“寒冬”已经来临。

寒流已经袭来，面对无法改变的事实，无论是企业还是个人，如今最需要的是做好“过冬”准备。在这样的大环境下，很多企业老总及时给员工写信，号召“过冬”。

作为一个员工，我们应该在这个危急时刻，与企业 and 老板一起抗击金融危机的冲击，与企业一起度过这个最寒冷的冬天！

本书精心选录的书信，均来自世界一些著名企业。在这些书信中，老板们以优美动人的笔触，简明直接的文字直击人生中最重要课题。信中所说多为企业和员工们所关心和应该关心的事项，是员工应该懂得的道理和应该记住的工作准则，比如对如何安全度过寒冬、提升责任心、养成注意安全的习惯、提高工作效率、检视自己的工作态度、拥有团队协作精神、学习创新、注重工作细节等方方面面提出了极其宝贵的忠告，提出了最真挚的建议，给予了真正的精神指导。

这些信对于所有人，尤其是那些渴望在职场有所作为的员工步入成功、取得成功具有重要的借鉴和教育作用。

老板给员工的这些信，是给员工的一剂清醒剂，就像一面镜子一样照亮每个人的言行，照亮每个员工的成功之路。作为一个员工，我们要明白：要在事业上取得成功，该具备怎样的素质；在一家公司工作，什么才是最重要的。

更为重要的是，本书并不是将世界知名企业老总写给员工的信作一个简单的汇编，而是以一个职场成功专家、职业培训师特有的理解力与感受力，从员工成长的角度出发，对这些信进行深刻独到的阐释和解读，让读者在轻松愉快的阅读中，既能真切地感悟到老板们的肺腑之言，又能从内心深处去理解它，从而找到工作上的差距，深刻反思自己，并能将老板对我们的期待付诸于我们的行动上、工作中、业绩里……

本书是老板们送给员工最珍贵的礼物，将给你带来全新的启示与收获。将老板们送给我们的谆谆之言作为工作的指南、行动的准则吧，相信照老板们说的去做，成功将不再遥远。

本书具有深厚的人文关怀精神，是成就员工职业辉煌、提升企业凝聚力、建立企业文化的完美指导手册和员工培训读本。适合所有公务员、公司职员过冬阅读。

严家明 吕国荣
2009年6月



目 录

- 1. 经济不景气，我们一起过寒冬** 1
——瑞峰置业投资有限公司总经理陈强致全体员工的一封信
- 2. 像爱家一样去挚爱我们共同的家园** 13
——格兰仕集团董事长梁庆德给全体员工及家属的一封信
- 3. 唯有信心才能战胜恐慌与金融危机** 25
——SOHO 中国有限公司董事长潘石屹致 SOHO 中国全体同事的信
- 4. 危机来临，是“冬眠”还是“冬泳”？** 33
——佳尼士（中国）公司总经理王祥桦致佳尼士员工的一封信
- 5. 金融风暴来了，我们能为公司做些什么** 41
——上海川源机械工程有限公司总经理谢宏晃致全体员工公开信



6. 迅速采取行动降低成本 51

——微软 CEO 史蒂夫·鲍尔默致全体微软职员的一封信

7. 保持对诚信的承诺 59

——通用电气 (GE) 董事长兼首席执行官杰夫·伊梅尔特致员工的信

8. 客户才是唯一可以付给你回报的人 67

——硅谷数模半导体公司董事长兼 CEO 杨可为致全体员工信

9. 为企业的荣誉而自豪 75

——联想集团董事局主席柳传志致全体员工的信

10. 要时刻检视自己的工作态度 81

——台湾鸿海集团总裁郭台铭给员工的一封信

11. 与老板一起分享你的好想法 89

——福特汽车总裁艾伦·穆拉利写给福特员工的一封信



- 12. 遵循公司道德标准，将会有利于个人和公司
取得成功** 95
——杜邦公司董事长查尔斯·贺利得致全体员工的一封信
- 13. 好员工具有创新精神和创新能力** 103
——三星集团董事长兼 CEO 李健熙致全体员工的信
- 14. 为企业的生存与发展献计献策** 111
——中冶集团恒通公司董事长兼总经理韩继征致全体员工公开信
- 15. 方法总比问题多** 119
——金吉列企业集团董事长张世杰致全体员工的一封信
公开信
- 16. 新员工，我想对你说** 131
——泸州老窖集团办公室、人力资源部、团委致新员工
的一封信公开信
- 17. 给新员工步入职业辉煌的六大忠告** 141
——迈力特（Melit）公司副总经理袁国材给新员工



的一封信

18. 老板给员工的温馨提醒 155

——惠州市开源电力公司彭旭东致广大员工们的一封信
公开信

19. 成功，要从一名优秀员工做起 169

——集琦生化公司总经理郭正致全体员工的一封信

20. 优秀员工：从平凡到卓越的五项修炼 185

——叮当猫公司执行董事孙泽民先生致员工的一封信

21. 忠诚是一种信念、报恩需要行动 201

——兰州新家园投资有限责任公司董事长何勇给全体员工的一封信

22. 员工如何与企业协同共赢 213

——衡点企业管理顾问有限公司领导致员工的一封信

后记 225

1. 经济不景气，我们一起过寒冬

——瑞峰置业投资有限公司总经理陈强致全体员工的一封信

一起抗击危机的肆虐

同志们：

2008年是不平凡的一年，当金融危机演变成世界性的经济危机的时候，是谁也没有料到的。各行各业出现的倒闭潮以及失业率的不断攀升，事实上已经动摇了市场经济的信心。想必大家都已经看到了，这场危机并没有马上过去的迹象，快的话，还需要一年的时间进行经济结构的全球化的调整，在这一年里，注定了什么情况都可能发生。

在这样的大环境下，想必对大家造成的心理压力是很大的，这时候，我们该做什么？我的答案是：趴下，坚持！因为市场没有给任何行业、任何企业以个别的优待。有的企业选择了裁员以控制成本的支出，对于我们公司来说，我们还不必这样做，这主要是得益于前几年我们采用的是稳健经营的策略，经营状况目前还十分的良好，公司是不会丢下大家不管的，公司也决定留在代理企业这个行业中，与员工一起抗击经济危机的肆虐！

为此，我有一个小小的要求：公司必须节约开支，改变大手大脚的坏习惯，这必须从员工个人做起。我们必须从我们身边的小事做起，比如下项目时能否尽量拼车或坐公交车，复印时能否尽量节约纸张，离开办公室时主动

检查空调机是否关好等等，这些全有赖于公司员工的共同努力才行，否则我们的成本就会吃掉公司的发展，公司在这场经济危机中也会更加被动。

与此同时，我也希望公司员工以百倍的精神投入到工作中间去，工作必须准时，否则耽误工作，误伤客户。不计报酬得失，不计个人恩怨，在逆市中，我们的很多弱项都可能暴露，这正是我们练兵的好机会，工作需从细处入手，一个一个环节的抓，因为现在我们有的是时间！在此强调：我们必须坚持问题管理法，有问题一个一个解决，直到满意为止；同时，我们必须有客观思考问题的高度，不要主观至上，自以为是，要从客户的角度思考问题，客户满意才是真的满意；第三就是提高主观工作的能动性，不要等，不能靠，多思考，勤交流，梳理流程，提高流程的效率和执行的准确性。

我相信：我们因瑞峰而走在了一起，尽管可能还有很多的不足，但是我们天天在进步！瑞峰行，团队行！作为总经理，我将更加加倍地努力，有信心带领大家走出危机。现在是我们大家行动的时候了！

此致

敬礼

总经理：陈强

2008年11月4日

一场突如其来的金融“海啸”，使整个世界经济猝不及防。当前，由美国次贷危机引发的全球金融危机风暴已波及我国各行各业，这次金融危机来势汹汹，涉及面广，对经济的危害之大是前所未有的，也是百年不遇的。这场金融危机给我们的企业带来了经营困难和生存压力，不少企业走上了倒闭之路，企业的“寒冬”已经来临。

寒流已经袭来，面对无法改变的事实，无论是企业还是个人，如今最需要做的是做好“过冬”准备。

在全球经济不景气的背景下，当招聘缩减、福利降低、降薪、裁员等消息频繁出现在各大公司的公告栏时，职场人的背脊也感到一丝寒意——冬天真的来了。面对突然来袭的“寒冬”，职场人士应持什么态度？是跳槽而去另觅新枝，还是主动留下来陪企业和老板一起度过这个“寒冷的冬天”，并发挥自己的力量，帮助企业顺利渡过难关？

也许不同的人会持不同的态度，会有不同的选择，而正是这不同的态度与选择，会导致出现不同的结果。

在这封信中，总经理陈强说：“在这样的大环境下，想必对大家造成的心理压力是很大的，这时候，我们该做什么？我的答案是：趴下，坚持！”作为一个员工，我们应该在这个危急时刻，与企业 and 老板一起抗击经济危机的肆虐，与老板一起度过这个最寒冷的冬天！现在我们顺着这封信的脉络，一起解读来自老板的心声。

节约开支，改变大手大脚的坏习惯

总经理陈强在这封信中要求：“公司必须节约开支，改变大手大脚的坏习惯，这必须从员工个人做起。我们必须从我们身边的小事做起，比如下项目时能否尽量拼车或坐公交车，复印时能否尽量节约纸张，离开办公室时主动检查空调机是否关好等等，这些全有赖于公司员工的共同努力才行，否则我们的成本就会吃掉公司的发展，公司在这场经济危机中也会更加被动。”

金融危机肆虐，节约开支，改变大手大脚的坏习惯，是企业度过寒冬最直接、最简单的方法之一。

然而，在一些企业和组织里，我们常听到有员工说：“这是公司的事，那么节约干什么？”一些员工总认为钱是企业的，浪费的是企业的资源，和自己没有多大的关系，何必为企业节约呢？他们对于节约总抱着一种无所谓的态度，平时在工作当中也总是大手大脚，随意地浪费原料、办公用品等，严重损害了企业利益，同时也造成了极大的浪费。

这种现象的存在，一方面说明这些员工缺乏责任感，同时也从另一方面说明这些员工并没有真正地理解节约对于自己的重要意义。在全球金融危机的今天，我们要走出浪费与己无关的认识误区。因为你每浪费一分钱，企业就多一分钱支出，企业就多一分危机，你自己也多一分失业或降薪的风险。

一些财大气粗的企业，认为一个员工的浪费对于整个公司来说不过是九牛一毛，但公司几万甚至几十万员工如果都浪费的话，那些不经意的“流水”流走的就将是一笔巨大的资产。

1998年5月，已名扬华夏的海尔集团，却正在为一些内部“琐事”而“小题大做”，以下是《海尔人》报上登的批评文章：

一张白纸写几个字就扔掉；拿宣传单页铺在浴室的橱内；大小会议、开业致庆，即便是对集团内部部门，动辄也以精美的请柬相邀，尽管打个电话也完全可以达到请人的目的。更不论那精美的请柬每个至少2元，而每张请柬拿在手里不超过2分钟就看完了弃之一边。还可以推想，需派人买请柬，填写请柬，再派人派车花上时间送请柬，成本谁算过？

再说发传真，问一位驻外营销人员每天收发多少张传真，答曰：不论张，“张”太小儿科了，要论“米”。可有谁研究过没有：这几米的传真，有几张是有用的？

还有广告单页，印时脑子就没有预算，一印就是几十万张，一旦过时或不符合市场思路，便都成了废纸；可面对废了的印刷品，有几个上级对此追究过谁有责任呢？责任人应该承担百分之几的经济赔偿呢？至今没有因印刷品作废而受到经济处罚的事。

你也许认为这过于大惊小怪了——偌大一个海尔，浪费一张纸怕什么？多打一会儿电话算什么？

让我们来算算账吧！假如每一个海尔人一天浪费一张A4纸（按0.07元/张计），1.8万名员工一年就会浪费45.99万元呢！

各级管理者应该把狠刹败家子行为与每个人的利益挂起钩来，否则又

不花他家的钱，他才不心疼！

不尽精微，无以致广大。杜绝浪费、控制成本，就是在为企业创造效益。而那些触目惊心的成本，其实就体现在我们常常视而不见的细枝末节之中。

一个企业的利润无非是来自两个方面，一个是开源，另一个是节流。开源需要审时度势，不断拓展和创新经营的广度和深度，做起来有相当难度；而节流则需要全体员工养成节约的良好职业习惯，只要持之以恒地坚持去做，就会有意想不到的巨大效益。事实上，员工每为企业节约了一分钱，企业也就是赚了一分钱的利润。

面对公司研发浪费非常严重的情况，在华为集团的一次年终颁奖晚会上，总裁任正非把那些浪费掉的材料全部分装打包，给每位研发人员发了一份作为奖励。

任正非可谓用心良苦，接到这个礼包的员工受到了强烈的震撼，这使他们深深体会到：公司的资源是不应该浪费的，员工有责任、有义务为公司节约！

第二年，整个公司用于研发的资金就降了下来，任正非又将所有节省的资金作为奖励发给了员工。

其实，每一家公司，每一家企业，都希望他的员工有节约的意识，有做什么事情都懂得节俭的习惯。

如今一些公司提倡这样的节约精神：节约每一分钱，每一张纸，每一度电，每一滴水，每一滴油，每一块煤……无论公司是大是小，是富是穷，使用公物都要节省，出差办事，也绝对不能铺张浪费。节约每一分钱等于为公司赚了一分钱。就像富兰克林说的：“注意小笔开支，小漏洞也能使大船沉没。”所以不该浪费的一分也不浪费。

重视时间，准时做事

总经理陈强在信中强调，在经济不景气的时候，我们更要“以百倍的