



瓯海的冬天

各位同仁：

大家好！

今年的春节假期会是我们终身难忘的一个假期。由于新冠疫情的关系，我们开工时间比往年晚了很多，在家前前后后呆了将近40天，我相信这是大家工作以来最长的一个假期。为了尽快把疫情控制住，全国上下都听从政府的号召，每个人都窝在自己的家里。

窝在家里的时间长了，就开始想念工作，每天忙惯了，突然空下来真的还有点不适应。不是家里不好，每天同家人在一起生活很幸福，偶尔的休息也是为了更好的出发。但长时间的一天到晚同时钟般在家里重复着一样轨迹的生活，会让人产生空虚和无聊感，不断的在内心问自己这样的日子是不是过得太没有意义了。这期间我同我们的高层干部开了好几次电话会议，商量如何能尽快的复工。

经过这么长时间的休息，我相信大家都会有同感，**工作能赋予自己人生很多的价值，有工作真好！**

经过精心的准备，我们在2月24日终于开工了。但同往年不同，开工之后我们复工复产碰到了很大的问题。

1、开工当天能回来的员工基本上都是能自驾回厂的管理和员工。因为交通问题，大部分的工友都没有办法回厂。在公司管理层的努力和政府的帮助下，我们把管理干部派到各地去组织人员集中带回来。经过将近三周的努力，我们人员已逐渐恢复到了去年的90%左右。虽然整个复工的过程有点辛苦，但从结果来看哪怕在疫情的影响下，我们的人员回厂状况与往年相比也差不了多少。当然这离不开我们管理的集体努力，像宋春峰、贺晓菲、陈永江、刘家强、董攀、周恩辉等



就付出了很多，公司要感谢他们。从这之中，也让我看到了团队的力量，**困难时期还有这么强的凝聚力，我相信我们企业一定是有竞争力的。**同时，也让我们思考**未来人力资源招聘的方式，不应局限一个部门、一个地方，要群策群力、全面开花。**

2、我们有10%的员工来自湖北，他们来自公司的各个部门，从经理、管理、技术员到普通员工都有，他们从事着不同的工作，很多人从事的岗位是公司核心的岗位。他们不能及时到位，让公司的复产慢了好几个节拍。当然，这些干部在家里也没有闲着，每一天也帮忙联系各自的工友，通过电话或移动APP指导各自部门的工作。希望他们能快速的回到企业。同时等疫情过后，我们也要思考对于制造型企业如何能进行更高效、更好的移动办公。**未来想活的好的企业，必须要有灵活的措施能去应付各类不可预估的异常。**

3、眼镜虽然是一个小行业，但配套的供应链厂家却比较多，整条供应链也比较长，比如电镀厂、配件厂、零件厂，牵一发而动全身。政府第一期只允许规上企业开工，大部分的配套企业都不属于规上企业，导致他们的开工时间同眼镜工厂有接近一到两周的差距，而且这些企业从开工到正常也还需要一段时间。供应链的事无小事，任何的供应链问题都会影响到眼镜产业的复产。我们管的再好，也没有办法好过我们的供应链，他们虽小却决定了我们复产的速度。这也是为什么我经常讲**企业生产的竞争本质是物流的竞争，是供应链整合能力的竞争。**

综合以上因素，估计今年我们的复工速度会比往年慢将近半个月，加上前期因为疫情原因导致开工延迟，我们损失了将近一个多月的生产时间。这给公司的经营带来巨大的经济损失。这也是为什么今年一开工我就让财务卢琳琳把我们的应收款总额、仓库的库存货值以及我们的应付款总额理一个明细给我，我想看看我们能够有多大的抗风险能力，未来能产生多少的净现金流。**困难时期必须对自己有一个清醒的认识，才能真正做到有备无患。**但现在更让我担心的是当我们到四月中旬生产恢复正常的时候，可能会面临订单不足、资金周转等困难。通过每一天的新闻大家可以看到新冠疫情已经变成全球性的流行病，整个欧洲基本沦陷，美国也呈现出越来越严重的趋势。按照我们国家的治理经验没有两个多月疫情是没有办法控制的住，还有欧美的人比较自由散漫，这可能还会让时间变得更长。按美国总统特朗普的说法，到七、八月份才能彻底的控制住。这对以欧美出口为主的我们来说，会是一段艰难的过程。我认为未来的一段时间会是我们**瓯海历史上最困难的时期，是我们瓯海的冬天。前期我们花费了巨大的成本复工复产，后期马上又要面临花费巨大的成本去维持工厂。**

面对疫情，我们会面临内外双重的困境。对外，客户可能会有以下几种状况发生：



1、延长付款周期

现在大部分的客户我们都有给付款周期，应该说整个产业链，从配件厂到终端的眼镜店都存在给付款周期的现象。当疫情越来越严重的时候，很多国家都会出现停摆的状况，必然会对整个产业链的资金流带来巨大的影响。这也是为什么在开工之初，我就让财务和业务加大催款的力度，确保客户在他们国家危机爆发前就能把货款全部要回来。但从这几周的结果来看，并不是很理想。在核对过程之中，我发现了很多业务和财务管理的漏洞，发现了很多管理工作的不务实。在多年前我就讲过，我们业务和财务要注重客户的应收款，如果货款收不回来，我们所有的努力都白费了。我们靠什么发工资？靠什么付供应商的钱？靠什么发展？都是靠应收款！在瓯海工作的管理都知道我对数字和成本很敏感，对财务一直抓的比较紧，大家知道为什么？因为我要对瓯海的发展负责，要对跟着我打拼的将近 2000 号员工负责，要对所有跟我们合作的供应商负责。如果你不当家，不需要担当责任，不需要对最终的成败负责，你当然可以很超脱。还有，我们大部分的员工都是从农村出来，从苦日子里熬过来的，我们都不想让自己再苦回去。再简单的讲，我想问问那些不重视应收款的业务员和财务专员，你们重视你的工资吗？公司如不按时发工资给你们，你们会有意见吗？所以说，**业务和财务不重视应收款，不对应收款负责，就不是合格的业务和财务！**当前如有客户要求延期付款，对于客户碰到困难，我们要理解，我们同客户是伙伴关系。我们理解客户困难的同时，也希望客户能理解我们的困难。所以尽量争取对于过去到期的货款让客户能及时付过来，让我们能预备着过冬。对于最近出的货，未来到期的货款，我们允许客户延长付款周期，在困难时期不给客户增加负担。但对于延长的付款周期，要求客户要制定一个期限，等待疫情结束必须回归正常。

2、延迟出货

疫情爆发之后，很多国家到最后都会采取封城、封店的措施，也就意味着整条产业链上的需求会一夜之间骤降。终端客户需求没了，最直接的结果就是客户的库存会增多。客户为了减少库存，一定会让我们

放缓出货的速度。其实今年一开工，除了让业务抓紧收款外，同时我也让业务要抓紧出货。我们在春节假期前，为了降低假期对我们的影响，基本上是采取拉动式生产，加班加点，把今年 2 月和 3 月份的订单都往前拉，仓库堆了很多的货。其实这次疫情除了经济方面给公司带来了巨大损失之外，在客户服务方面我们还是能够基本满足。仓库有这么多货，这么长的假期都没有给客户发货，我希望能快速的把货发出去。一方面能快速的接上客户的销售速度，另一方面也可以加快我们的回款周期，为复工阶段准备充分的现金流。我很庆幸自己做的这个决定，如果那时不出货，我们现在可能很多货都出不出去了，对公司的资金和场地都会造成空前的压力。因为各国疫情加重的关系，我们现在到未来的两三个月生产的货都有可能积压在仓库无法运出，对我们的现金流和场地会带来巨大的压力。对于此问题，我希望物流和业务能同客户好好的沟通，看看客户最急的需求是什么，哪些订单可以缓一缓，尽量在能满足客户需求的前提下又能减少我们的资金积压量。

3、老款返单减少

当终端客户的需求降低了之后，返单的订单也会随之下降。虽然开工之后到现在为止我们的返单形势还是比较不错，但那是因为我们放假期间客户将近有四周没下订单，客户在补他们系统里的安全库存需求。而客户系统里的安全库存需求是根据过去单位时间里的销售数量同我们的生产周期相乘而产生。像这种突发的疫情，需求的骤然下降或未来下降的趋势，系统难以快速调整，这时我们作为人的沟通和观察能力就应该突显出来。作为管理者我们的判断不能仅仅基于过去，更要能看到未来，并以此做出快速的调整。我们物流和业务应该要同客户建立定时的沟通机制，确保能了解客户的真实需求，并根据实际的需求，对我们的产能做出相应的调整。确保我们的产能用在真正的需求上，确保我们的资金用在真正的需求上。



4、取消订单

当终端需求量骤降，客户除了延迟出货、返单单量下降之外，还存在另外一种风险那就是取消订单，特别是对于太阳架客户。太阳架是季节性的产品，有时间限制，过了销售周期，那么太阳架的需求量一定会急剧下降。还有，太阳眼镜的销售有一大部分是靠旅游拉动，新冠疫情让全球的旅游人员减少，也必定会带来销售的影响。同时相比于光学眼镜，太阳镜是时尚产品，时尚产品是有生命周期的，温州的太阳眼镜大部分都是紧跟国际品牌的时尚趋势。在新冠疫情的影响下，加大了未来时尚趋势的不确定性。特别是在疫情过后国际知名品牌不断的推出新品的时候，也许客户现在采购的架子到那时可能已经过时了。这些都加大了客户对他采购订单的忧虑，增加了客户取消订单的可能性。为此，我们必须要有定时的同客户沟通，把握客户的动态。同时也要把我们的进度及时的告知客户，让客户在做决策的时候可以充分的考虑各种因素。对于没有开工的或刚刚订料的能取消则帮助客户取消；对于已经订料回来的或已开工生产的，最好用延迟出货代替取消；对于客户非要坚持取消的，明确告知客户我们的成本损失，要求客户做出相应的赔偿。**我们要充分的替客户考虑，但也要让客户明白我们的困难，要能共度时艰。**

5、新项目开发减少

我相信客户的新项目还是会有，任何时候客户都不应也不会忘了开发新项目，因为市场还在。疫情过后，当大家都涌上市场的时候，还是要靠产品说话。作为管理者我们要认识到竞争任何时候都存在，哪怕是在困难时期都应为未来的竞争做准备。但因为销售的放缓，库存的积压，会让客户对新项目开发更趋于保守，客户不愿意有太多的资源被新项目所占，很多的项目会减少或往后推迟。客户这时推新项目的目的是为拉动销售和清库存，同以往的按固定周期推新项目会有所不同。现在如若有新项目，我们内部要把握这些少有的机会，整合资源、竭尽所能的满足客户对新项目各方面的要求。

6、信用风险增加

如果新冠疫情短期之内没有办法克服，我相信对于平时不注重现金流管理的客户会有很大的风险，可能会有一批不注重经营，没有管理能力的公司会倒掉。通过这几天同业务和财务的核账状况来看，对于部分客户我们财务要做好呆账和死账的准备。让我难受的是，这些客户的问题不应该在这次疫情发生之后才发现。看这些客户的历史下单和付款纪录，完全能发现问题所在。一家企业出问题，绝对不是一刹那的事，一定是内部问题的积累最后通过那一刹那爆发出来。通过一次次的危机，我们要充分认识到财务管理的重要性。正如我一直强调一家企业管的好不好，最终还是体现在财务上。如果财务出问题，其它地方管的再好也没有什么用。因为血流干了，其它的器官再好，生命也会枯竭。每一次的危机，都应成为财务管理更加规范、更加严谨的机会。在瓯海的历史上，财务的完善是通过血的代价换来的。希望这次危机，能让财务成长，形成一套抗风险和客户信用评估的机制，更希望今天所付出的代价是他们交的最后一次学费。

同仁们，以上的几点是在全球疫情影响下客户会出现的一些反应，以及我们面对客户反应所应采取的一些措施。我再一次的强调，这次的危机同03年的非典和08年的金融危机不同，那时的危机只局限于某些地区或某些领域，对周边可能会带来些许的影响，但对我们几乎没有什么影响。这次不同，新冠疫情已被世卫组织列为全球性的流行病，它不分国界，不分人群，不分领域，从现在的结果来看已经在全球扩散，对所有地区、所有的人都产生了严重的影响。对于我们这



些成长在改革开放三十年大发展时代的一群人，我们的生活一直在向好的方向发展，很少碰到什么严重的危机。但，这次的疫情危机也许是我们这辈子碰到最大的危机，也是我们企业发展史上的最大危机，我们必须有所准备，并为了活下去这个总目标群策群力，共同奋斗。为此，对内我们还应围绕以下的几个主题开展工作：

1、活下去

活下去是企业的首要任务，也是企业的第一战略。企业如同人一样首先必须活下去，然后才能讨论活得精不精彩。留得青山在不怕没柴烧。怎么活下去？从现在开始公司所有同“活下去”无关的投资和开销都应暂停，直到疫情结束为止。要节约所有的资源，让企业能在最低成本下维持日常的运营。各部门年前做的所有扩张计划都应暂停，在这个时刻不应分心，大家都应聚焦在如何让自己的部门和公司活下去这一总目标上。在开工期间我每一天都在关注欧美的疫情信息，看到欧美对疫情的态度和处理疫情的措施，我认识到国外的疫情一定会越来越重。作为管理者，想要活下去，我们要像二郎神一样具有三只眼睛，一只眼盯自己，一只眼盯对手，另一只眼要盯市场。眼睛不能只盯着自己，任何的决策都应基于三只眼盯出来的综合结果。开工一周之后，在公司高层共济会的会议上我就要求姚经理带领我们的团队商量和策划B计划。这十几年来，得益于祖国的改革开放，我们的计划一直是前进、前进、向前进。我们很少去思考万一衰退了怎么办，如果出现黑天鹅事件怎么办？我认为从现在开始，哪怕是在后期疫情结束之后，我们都要随时备有B计划，以便应急之需。未算胜，先虑败！破釜沉舟，虽勇气可嘉。但进退两全，才是成熟企业的上上之策。不可沽名学霸王！内部要有灵活的管控方式，要根据订单和生产的形式进行机动调整。既要保障员工基本生存和生活需求，又要能保存企业能活下去并具有再出发的实力。

2、省着用

同仁们，今年开工的时候，陈董就开玩笑的说：“今年经济状况不会太好，我们要省着用。”今天，我也同样的把这句话送给你们，希望你们也要省着用。省着用不代表我们要缩衣节食，一夜回到解放

前，而是当我们花钱的时候要好好想一想，这有必要花吗？花和不花有什么区别？买东西的时候多问问自己，有必要买吗？家里是不是已经有了？如果没有，还要问问自己是不是有可以取代的？当我们不断用这种思维去问自己的时候，发现自己需要的东西其实不多，人是在简单的方式下生存下来，在极简的状态下也可以过的好。今年疫情高峰期阶段，大家窝在家里，除了生活必需品之外，一个多月都没有出门，也没有逛街，我们除了精神上觉得有点无聊和空虚之外，也不觉得自己缺少什么物质。回到工作上，当我们在经营部门的时候，我们也要省，而最大的省就是减少异常损失，避免不必要的浪费。管理要通过这段时间好好的审好好的梳理，认真研究，看看有没有节约的空间，能不能挤出一些水分，要确保每一分钱都花在刀刃上，适得其所。

3、深淘滩

困难时期也是检验和提升我们能力的时期。人类的历史一直是同灾难和疫情斗争的历史，病菌总是会通过人类免疫系统的漏洞攻击人类，但每一次疫情到最后都让我们的防范体系、免疫能力和医疗能力得到不断的提升。疫情没有把人类消灭掉，人类却更加的繁荣和强大，我们可以通过人口数量和寿命的不断增长去验证这一点。对于我们企业也一样，一方面困难时期会让各部门的问题突显出来，我们要利用这个机会进行补漏。另一方面，各部门也要利用这个机会好好的检视内部，看看我们内部哪里还不够扎实，哪项工作还可以优化。要让困难成为我们弥补漏洞，优化体系，强化队伍的最好时机。

同仁们，光学眼镜行业是刚需的行业，我相信疫情过后市场一定还在。我们一定要想办法活下去，要等到春暖花开。要通过这次考验来反省、完善和优化我们的治理能力、管理队伍和经营体系，更要懂得珍惜自己的工作。那些打不垮我们的，终将使我们更强大。

活着真好，有工作真好！冬天到了，春天还会远吗？永远不要失去盼望和希望！

共勉！共盼！共奋斗！

王风华

2020年3月19日



树诚信之风，做诚信之人

——关于金属焊接部物料数据作假案例



一、案例分析

2020年3月18日经中央物流部陈副总带队对金属焊接部17万付白架待电镀入库盘点，在盘点过程中，共计九个款，输单与实物不齐数、提前开单入库，数量和实物对不起来，违反了公司《数据管理制度》的规定。

二、案例警示

在瓯海创立之初，公司就把“诚信经营”作为企业经营的经营理念，故而把公司的质量方针确定为“精良制造、诚信经营、奋发图强、共谋发展”。自2005年始，总经理王风华先生每年新春开工都带领全体员工进行诚信宣誓，宣言的主题词是“正直、诚信、执行、包容”。自2012年起，公司每年都会设立“季布奖”，并在元旦跨年晚会上对获奖人员进行表彰……公司高层想通过这些方式，来影响员工，把诚信的基因慢慢培育到员工身上，让诚信的血液渐渐渗透到员工心里，从而在企业内部营造诚实守信的氛围。但是，在实际工作中偶尔会发生一些不诚信的事件。那么，不诚信的行为会给企业带来哪些伤害呢？

1、影响了工作效率、增加了制造成本和拖长了制造周期。比方说，金属焊接部与委工科在物料交接时不诚信，交接的实物与系统数据不一致，就会导致委工人员与车间统计重复点数，这样就增加了委工人员的工作量，影响了委工人员的工作效率。再者，如果数据交接不清，交接双方就会增加点数的频率和加派更多的人手来点数，无形之中就浪费了人员，给企业增加了不必要的人工成本。甚至于，因为不诚信、数据交接不准，会导致生产进度延迟、补数频繁增多，收尾进度变缓，从而影响产品的准时交货和材料成本增加。

2、使流程复杂化、人际关系复杂化。在流程复杂化方面，我们以品质管控为例。公司的品质要求是“不制造不良品、不传递不良品、不接收不良品”

如果生产车间的人员不按标准制造产品，不按要求接受不良品，那么公司就要设置更多QA和CQE的来巡检、更多的QC来终检、更多的OBA来进行入库检验。公司增加这么多检验关口，实际上就把品质管理流程复杂化。在人际关系复杂化方面，我们还是以物料交接为例，如果上道工序与下道工序的物料交接不清，交接双方相互不信任，公司还得委托财务人员作中间人来作证；如果双方出现扯皮，公司还要安排第三方对这类事故进行调查，增加中间人和调查人员来协助处理此事，其实质上就是把人际关系复杂化了，这与公司的“关系简单化”的管理理念相背离。

3、影响了企业的信誉。这几年，公司零星收到客户关于实物与发货清单不一致的反馈意见。这些看起来是一些小的客户投诉，背后却反映出我们的包装人员做事不严谨，说白了也是不诚信的表现。客观上讲，它或多或少影响了客户对我们公司的信任。

不诚信会给企业内部管理和客户造成如此大的伤害，那么在我们企业内部该如何树立企业之风，做一名诚信的瓯海人呢？

1、选好底材。我们要选用具备优良品质、诚实守信的员工加入瓯海，尤其是管理干部。俗语说：德才兼备办好事、有才无德办坏事、有德无才办蠢事。一个品德不端、底材不良的人就没有务实的作风和担当精神，遇到问题总是找理由、推脱责任，凡事需要他人来监督，甚至于还会玩猫捉老鼠的游戏。所以，对底材不良的干部和员工，我们要坚决剔除掉；一个不诚信的人即使他能力再强，也不能留在瓯海。我们要把这些不诚信的毒瘤坚决切除掉，避免它传染给别人，形成破窗效应。

2、加强教育。公司的用人方针是以人为本、育人为先。自创立以来，瓯海就一直带着使命去经营，我们认为企业不仅是一个制造和销售产品的地方，更是一个教育人、培训人的地方。只有人员素质提高了，员工的诚信意识加强了，我们才能制造好的产品、才能服务好客户，才能使企业可持续发展。正如总经理王风华先生常常对我们讲的那句话“上下同欲者胜”。对一些新员工或初次犯错的员工，我们还是要抱着治病救人的态度，对其教育和引导。要让他们了解企业的管理理念，从心里认同我们的价值观，并把诚信的管理理念体现在工作和生活的每一个行动上。同时，我们的管理干部要起到榜样的作用，通过自身的言行来影响下属，时刻给员工传递正能量。

公司对金属焊接部不诚信的几名管理干部执行了记大过和留厂察看处分，其目的是为了捍卫企业“诚信经营”的大旗，并通过这件事的处理以期对其他员工起到一定的警示作用。我们相信经过企业内部整顿和强化教育，企业内部的不正之风一定会遏制，诚信的大旗一定会迎风招展。

诚信小故事

华盛顿用小斧头砍倒了他父亲的一颗樱桃树。父亲见心爱的树被砍，非常气愤，扬言要给那个砍树的一顿教训。

而华盛顿在盛怒的父亲面前毫不避讳地承认了自己的错误。父亲被感动了，称华盛顿的诚实比所有樱桃树都宝贵得多。

同样是美国总统尼克松因在“水门事件”中撒谎败露而被迫引咎辞职；克林顿也因为不光彩的绯闻案中撒谎而险遭弹劾。一个因诚实而受到爱戴和尊敬，两位因撒谎而在政史上留下污点。

复工日记

新的一年，突如其来的新冠肺炎疫情打乱了我们所有人的生活，我们严格执行国家疫情防控措施，虽然人与人的联系受到了阻隔，但是终归有春暖花开的时候。在疫情肆虐期间，王总组织公司高级管理者开了多次电话会议，研究疫情防控，人员安抚，客户疑问等问题。为打赢新冠肺炎疫情防控阻击战，我们公司成立了疫情防控工作组，分工协作，筹措物资，出台措施、狠抓落实。公司制定的疫情防控工作方案顺利通过温州市瓯海区新型冠状病毒肺炎防控工作指挥部审查，并于2月17日收到了《企业复工通知书》，2月24日，我们公司正式复工。

为了切实阻击疫情，公司安排人员每天对厂区所有地方，不留死角的全面消毒2次，办公室，门把手，扶梯等能与人接触的地方，我们也全面进行消毒，每一个员工进入厂区必须佩戴口罩，进行体温测量，健康打卡，每个办公室都配备消毒酒

精，一次性工业手套全方位做好安全防护。所有的一切措施，只为给大家提供一个安全放心的办公场所，让全员安全复工，安心投入工作！

2月24日早上，王总带领公司多名管理人员深入厂区各个部门进行疫情防控指导，人员复工情况检查，生产情况安排。王总在现场说：“目前疫情尚未结束，现在和未来一段时间里，大家仍需小心谨慎，严格遵守公司的各项防疫措施，保护好自己，让大家安心复工。我们一定能在保证安全的情况下，让公司的生产经营尽快回到正常轨道，把失去的时间抢回来，把客户的拖期订单快速的赶回来，把此次新冠疫情造成的不利影响降到最低程度。”

疾风知劲草，危难显担当。2020年，我们一起坚定信心，奋斗前行，共同打赢这场疫情阻击战，迎接一个更加灿烂辉煌的瓯海。



公司组织新员工进行入职培训

公司自成立以来就一直贯彻以人为本，育人为先的用人方针，2003年公司为了有效培育人才就成立了职工夜校，为公司培育了大批量的高素质人才。至2010年，随着公司职工人数的增加和规模的扩大，公司又成立了启航学院，使公司的培训更加专业化，为公司人才培养创造了更加有利的条件。

今年由于受到新冠疫情的影响，公司许多员工因为自身或者其他方面的原因没有回到公司，公司的复工受到了很大的影响。在王总的号召下，人事部刘经理组织各部门人员到全国各地招工，至3月中旬已为公司招来了上百名员工，有效解决了公司因疫情原因导致人员空缺的问题。但是这些招来的人员大多数之前对公司的一些规定和眼镜生产不是很了解，因此启航学院对这些新员工进



行了专业系统的培训。

启航学院每周安排30名左右的新员工进行培训，每天晚上6点到8点半在多功能厅由公司的专业讲师对这些新员工进行系统培训。新员工入职培训的内容分主要从安全生产、6S生产、眼镜基础知识、企业文化和眼镜品质管理共5个方面进行培训，其目的是为了员工对公司的整个企业文化和眼镜的大致生产流程和品质管理有一个大概的了解。对员工的培训是一个渐进式的，长期性的工作。新员工在平常的工作岗位上也有专门的管理和技术人员对其进行系统的培训。

作为瓯海的一名新员工，我们有责任也有义务积极参加培训，这不仅是对公司的负责，也是对自己负责。培训使人专业化，我们要通过培训不断地提升自己，完善自己的工作，让我们生活得更好！

曲突徙薪



有位客人到某人家里做客，望见主人家的灶上烟囱是直的，身旁又有许多木材。客人告诉主人说，烟囱要改曲，木材须移去，否则将来可能会有火灾，主人听了没有作任何表示。不久主人家里果然失火，四周的邻居赶紧跑来救火，最后火被扑灭了，于是主

人烹羊宰牛，宴请四邻，以酬谢他们救火的功劳，但并没有请当初推荐他将木材移走，烟囱改曲的人。

有人对主人说：“如果当初听了那位先生的话，这天也不用准备筵席，而且没有火灾的损失，此刻论功行赏，原先给你推荐的人没有被感恩，而救火的人却是座上客，真是很奇怪的事呢！”主人顿时省悟，赶紧去邀请当初给予推荐的那个客人来吃酒。

管理心得：一般人认为，足以摆平或解决企业经营过程中的各种棘手问题的人，就是优秀的管理者，其实这是有待商榷的，俗话说：“预防重于治疗”，能防患于未然之前，更胜于治乱于已成之后，由此观之，企业问题的预防者，其实是优于企业问题的解决者。

孔子的学生子贱有一次奉命担任某地方的官吏。当他到任以后，却时常弹琴自娱，不管政事，但是他所管辖的地方却治理得井井有条，民兴业旺。这使那位卸任的官吏百思不得其解，因为他每一天即使起早摸黑，从早忙到晚，也没有把地方治好。于是他请教子贱：“为什么你能治理得这么好？”子贱回答说：“你只靠自己的力量去进行，所以十分辛苦；而我却是借助别人的力量来完成任务。”

现代企业中的领导人，喜欢把一切事揽在身上，事必躬亲，管这管那，从来不敢放心把一件事交给手下人去做，这样，使得他整天忙忙碌碌不说，还会被公司的大小事务搞得焦头烂额。其实，一个聪明的领导人，就应是子贱二世，正确地利用部属的力量，发挥团队协作精神，不仅仅能使团队很快成熟起来，同时，也能减轻管理者的负担。在公司的管理方面，要相信少就是多的道理：你抓得少些，反而收获就多了。管理者，要管头管脚（指人和资源），但不能从头管到脚。

子贱放权

与管理有关的名人名言

- 1、企业的成功靠团队，而不是靠个人。
——罗伯特·凯利
- 2、管理者的最基本能力：有效沟通。
——威尔德
- 3、大成功靠团队，小成功靠个人。
——比尔·盖茨
- 4、质量等于利润
——汤姆·彼得斯
- 5、不创新，就灭亡
——亨利·福特
- 6、管理就是沟通、沟通再沟通
——杰克·韦尔奇
- 7、企业最大的资产是人。
——松下幸之助
- 8、产品质量是生产出来的，不是检验出来的。
——威廉·戴明博士
- 9、将合适的人请上车，不合适的人请下车。
——詹姆斯·柯林斯
- 10、质量是维护顾客忠诚的最好保证。
——杰克·韦尔奇

林肯“独断”

美国总统林肯，在他上任后不久，有一次将六个幕僚召集在一齐开会。林肯提出了一个重要法案，而幕僚们的看法并不统一，于是七个人便热烈地争论起来。林肯在仔细听取其他六个人的意见后，仍感到自己是正确的。在最后决策的时候，六个幕僚一致反对林肯的意见，但林肯仍固执己见，他说：“虽然只有我一个人赞成但我仍要宣布，这个法案通过了。”表面上看，林肯这种忽视多数人意见的做法似乎过于独断专行。其实，林肯已经仔细地了解了其他六个人的看法并经过深思熟虑，认定自己的方案最为合理。而其他六个人持反对意见，只是一个条件反射，有的人甚至是人云亦云，根本就没有认真思考过力排众议，坚持己见。因为，所谓讨论，无非就是从各种不同的意见中选取出一个最合理的。既然自己是对的，那还有什么犹豫的呢？

在企业，经常会遇到这种状况：新的意见和想法一经提出，必定会有反对者。其中有对新意见不甚了解的人，也有为反对而反对的人。一片反对声中，领导者犹如鹤立鸡群，限于孤立之境。这种时候，领导者不要害怕孤立。对于不了解的人，要怀着热忱，耐心地向他说明道理，使反对者转成赞成者。对于为反对而反对的人，任你怎样说，恐怕他们也不会理解，那么，就干脆不要寄期望于他的赞同。重要的是你的提议和决策是对的，只要真理在握，就应坚决地贯彻下去。决断，是不能由多数人来作出的。多数人的意见是要听的；但作出决断的，是一个人。

用人之道

去过庙的人都明白，一进庙门，首先是弥勒佛，笑脸迎客，而在他的北面，则是黑口黑脸的韦陀。但相传在很久以前，他们并不在同一个庙里，而是分别掌管不同的庙。弥勒佛热情快乐，所以来的人十分多，但他什么都不在乎，丢三拉四，没有好好的管理账务，所以依然入不敷出。而韦陀虽然管账是一把好手，但成天阴着脸，太过严肃，搞得人越来越少，最后香火断绝。佛祖在查香火的时候发现了这个问题，就将他们俩放在同一个庙里，由弥勒佛负责公关，笑迎八方客，于是香火大旺。而韦陀铁面无私，锱铢必较，则让他负责财务，严格把关。在两人的分工合作中，庙里一派欣欣向荣景象。

其实在用人大师的眼里，没有废人，正如武功高手，不需名贵宝剑，摘花飞叶即可伤人，关键看如何运用。

心得分享

《了不起的我》读书心得

—祁飞

中年期如何应对中年危机。中年期的发展障碍就是害怕衰老，一方面担心身体的原因，另一方面是可能性的丧失。当我们发现随着年龄增长，可能性越来越下降的时候，一眼就看到了未来。这个时期焦虑并苦苦思索，然而我们该如何应对这种中年危机呢？在这个时期中，繁衍是人们要完成的发展课题，它的核心意义是借助这些繁衍活动突破自我的限制，首先是家庭的繁衍，通过爱孩子，学习怎么爱自己，以奉献自我的同时，我们也在加强自我，这种是奉献式的爱。对外的繁衍包括创造性的工作，通过创造性工作来证明自己的价值，找到自己的归属，同时还有传承，通过自己的经验来影响同事，影响下一代，在关系上、技术上、能力上等方面传承下去，这种传承也是创造自我的，他带来了豁达的人生境界。还有就是回报社会的使命感，它是传承的深化和扩展，它可以把繁衍扩展到我们都不认识的人身上，人是有很多限制的，都会老去，但当他们突破了自我为中心，真正学会关心他人，发出广泛地繁衍感以后，就突破了这种与生俱来的限制，拥有一颗超越衰老和死亡的豁达，这都是走出中年危机的好方法。（2020年3月31日）

《了不起的我》读书心得

—李磊

人生的心理层次分为三个层次，第一个层次是基本特质，这种特质的区分也很简单，容易理解比如常说的内向的人，外向的人等，这种区分也被大多数人所认可接收，第二个层次是个性化的应对方式，比如说信仰，目标等，这些方式都决定着让我们在遇到事情之后的反应程度。第三个层次是人生故事，这个层次以前从没有听到过，作者讲了这个层次的理解分做挽救式和污染式的人格。特别是污染式的人格让人们感受到人性格在于这层次都是悲观的，因为人生故事是一个连贯的故事，当他们出于逆境就是命中注定就一直要倒霉下去，如果处于顺境也会担心会处于被动的迫害症，总想着坏的事情会代替好的运气。（2020年3月31日）

《了不起的我》读书心得

—张锐

如何赋予经历意义和自我是如何进化的。故事是我们不可缺少的必需品，没有故事的人是不存在的，在故事中你是主角也可以是配角。每个人都想拥有挽救式的人生故事，却此时此刻你已经陷入污染式的人生故事。在我们身边有很多负能量和各种抱怨，一不小心就被污染和影响，没有人会喜欢这样。尤其是作为管理者就更不能带有情绪，只能让下属更压抑。以前看过一本叫非暴力沟通的书，里面讲通过谈话和聆听达到情谊相通，和谐相处，其实就是讲故事，不过讲的是挽救式的人生故事。我自己深有体会，通过讲一些激励进取的故事

很容易感染到别人，并更好的帮助别人。（2020年3月31日）

《了不起的我》读书心得

—王娟

人生最后阶段，晚年期的课题是：对人生的整合。按照埃里克森的说法，整合意味着：接纳自己唯一的生命周期，并将其作为不得不存在，且不允许有任何替代的事物。不管这一生是否顺利，经历了什么样的快乐和痛苦，都会把它作为一段独特的经历接纳下来。整合有两种含义：第一种含义，是回顾自己的人生，并找出一种意义来源。这与成年期是否找到了足够的繁衍感有莫大关系。第二种含义，就是把自己纳入到更大的人类群体中，将自己看作是人类演化过程中的一部分。人生每一个阶段最大的难题，就是克服各种形式的自我中心主义。生活教会我们放手和舍弃，整合就是要克服爱后一个自我中心主义，对自我本身的执着、对生命的执着。

（2020年3月31日）

《了不起的我》读书心得

—卢琳琳

人生是短暂的。我们永远都会错过一些东西，获得一些东西，选择一些东西，失去一些东西。自我发展的可能性和生命的有限性之间存在着一种永恒的张力，这种张力永远都需要我们作出自己的选择。通过

选择，某些可选择，能变成了现实，某些可能与我们渐行渐远。通过选择，我们每个人都在编写着关于自我发展的独特的人生故事。就像在试卷上定下最后一个答案，铃声将响，交卷的时刻到了。给出一个满意的答案，就是整合的过程。

（2020年3月31日）

《了不起的我》读书心得

—刘泽清

整合有两种含义。一种是我们大多数人理解的那样，回顾自己的人生，并找出一种意义来源。在这种含义下一个人在中年期如果完成了繁衍的课题，他将不会害怕死亡，而且如果找到繁衍感越充足，对死亡的害怕度就会越低。这种繁衍不仅仅限于家庭，还有家庭外的传承性的繁衍感。另一种含义就是把自己纳入到了更大的人类群体中，把自己看作是某种演化过程的一部分。也就是把“自我”融入到了“大我”之中。它是通过关系范围的扩大来逐渐完成的，我们从对自我的认同，到亲密关系的简历，再到职业的认可，与同事的客户领导之间的相互关系，再到关心下一代和把经验传承给年轻人的繁衍，让我们把“自我”慢慢地融入到大群体中而达到“无我”，在老年期，我们就是要放下对自我的执着。（2020年3月31日）

《曾国藩家书》



图书简介：

《曾国藩家书》记录了曾国藩在清道光30年至同治10年前后达30年的翰苑和从武生涯，近1500封。所涉及的内容极为广泛，小到人际琐事和家庭生计的指际，大到进德修业、经邦纬国之道的阐述，是曾国藩一生的主要活动和其治政、治家、治学之道的生动反映。曾氏家书行文从容镇定，形式自由，

随想而到，挥笔自如，在平淡家常中蕴育真知良言，具有极强的说服力和感召力。尽管曾氏留传下来的著作太少，但仅就一部家书中可以体现他的学识造诣和道德修养，从而赢得了“道德文章冠冕一代”的称誉，并成为中国封建社会最后一尊精神偶像。

作者简介：

曾国藩（1811—1872），初名子城，字伯涵，号涤生，谥文正，汉族，湖南湘乡人。晚清重臣，湘军的创立者和统帅者。清朝军事家、理学家、政治家、书法家，文学家，晚清散文“湘乡派”创立人。官至两江总督、直隶总督、武英殿大学士，封一等毅勇侯。嘉庆十六年（1811年）出生于湖南长沙府湘乡荷叶塘白杨坪（今湖南省双峰县荷叶镇天坪村）的一个豪门地主家庭。兄妹九人，曾国藩为长子。祖辈以务农为主，生活较为宽裕。

《曾国藩家书》经典名句鉴赏

君子之大过人处——修身篇

- 1、天下之理，满则招损，亢则有悔
- 2、凡人无不可为圣贤，绝不系乎读书之多寡
- 3、君子大过人处，只在虚心而已

学问之道无穷——勤学篇

- 1、求学之精，别无他法，日专而已
- 2、人苟能立志，则圣贤豪杰，何事不可为
- 3、有气则有势，有识则有度，有情则有韵，有趣则有味

求学匡己之不逮——交友篇

- 1、求友匡己，大益也；盗虚名，是大损也
- 2、求师不专，则受益也不入；求友不专，则博爱而不亲
- 3、凡与人交际，当求其诚信之素乎；求其协助，当量其力量所能为

家道之所以可久——治家篇

- 1、兄弟和，虽穷氓小户必兴；兄弟不和，虽世家宦族必败
- 2、凡一家之中，勤敬二字能守得几分，未有不兴
- 3、盛时常作衰时想，上场当念下场时
- 4、勤者生动之气，俭者收敛之气



1、新型冠状病毒感染的肺炎临床表现有哪些？

患者主要临床表现为发热、乏力，呼吸道症状以干咳为主，并逐渐出现呼吸困难，严重者表现为急性呼吸窘迫综合征、脓毒症休克、难以纠正的代谢性酸中毒和出凝血功能障碍。部分患者起病症状轻微，可无发热。

多数患者为中轻症，预后良好，少数患者病情危重，甚至死亡。

2、如何预防新型冠状病毒感染的肺炎？

(1) 勤洗手，保持卫生

在咳嗽打喷嚏，准备食物，饭前便后，接触动物或者处理动物粪便后，使用肥皂和自来水洗手，或使用含有酒精成分的免洗手液。

(2) 保持良好的呼吸道卫生习惯

咳嗽和打喷嚏时使用纸巾掩住口鼻，包好扔进垃圾桶；如果没有纸巾，请弯曲手肘掩盖口鼻，防止飞沫传播。

(3) 做好通风和清洁

房间应每日开窗通风，上下午各一次，每次通风时间30分钟以上，可选择阳光充足的时段进行，保持房间内空气清新。房间应每日至少进行一次湿式清扫，去除污垢灰尘。用清水或清洗剂擦拭桌面、扶手、门把手、水龙头、马桶按钮等手易摸易触的物品，如需消毒应尽量选择简便有效的物理方法。

(4) 佩戴口罩

尽量减少到封闭、空气流通差的公共场所和人员密集的地方，乘坐公交、地铁等交通工具时，建议佩戴口罩。

(5) 出现呼吸道感染症状及时就医

出现发热、咳嗽等呼吸道感染症状时，及时到医院就诊，就诊或陪护就医时，要佩戴好医用外科口罩。

6、不要接触健康情况不明的动物

尽量不要接触健康情况不明的家禽家畜和野生动物，尽量减少到贩卖销售活禽、野生动物的市场，一旦要去，要佩戴好口罩。

3、如果接到疾控部门通知，你是一个密切接触者，你该怎么办？

按照要求进行居家医学观察，不用恐慌，不要上班，不要随便外出，做好自我身体状况观察，定期接受社区医生的随访，如果出现发热、咳嗽等异常临床表现，及时向当地疾病预防控制机构报告，在其指导下到指定医疗机构进行排查、诊治等。

工联

招人啦

奉献火热青春 弘扬瓯海精神

组织部 文体部 文学社 宣传部

诚邀小伙伴，总有一款适合你

瓯海活动承办方 \ (·_·) /

让生活多点乐趣

总厂联系人 

雅格联系人 