

零时差的管理五法则 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E9_9B_B6_E6_97_B6_E5_B7_AE_E7_c123_289381.htm 企业赢得未来竞赛的关键不在于跑得比竞争者快，而是以零时差来回应市场的快速变化。在一个零时差的组织里，可以立即执行每个企业程序，以回应顾客需求；在需要学习的时候，学习就自动发生；经理人与员工拥有马上作决策的能力；并且供应商瞬间就能提供所需的零件与服务。简而言之，零时差代表着你的组织马上就可以对市场的变动做出反应。想要成为零时差组织，企业必须打破界限，分头从顾客、员工、制程、知识、供应链伙伴等实体关系下手，消除其间所有存在的组织阻力。任何一个关系的崩溃都会造成时间上的落后，或者是形成必要行动与实际行动之间的落差，这会自动引起沟通与延迟的问题。而在顾客关系管理、人员管理、制程管理、知识管理及供应链管理这五个管理领域中所产生的延迟，则让组织无法立即回应顾客需求。零时差五项法则就是协助企业连接起五个管理落差的法宝。法则一：立即价值重整 熟练立即价值重整法则，可以让企业抢先预期顾客需求的变化，进而转变该公司的产品与服务，以满足顾客的需求。要达到这个境界，公司需要非常了解顾客，而且积极地让顾客参与设计过程，所以这些企业可以很早就预期到顾客的需求。例如：思科就拥有一个可以将顾客反应融入产品与服务的设计流程，思科在早期就已经采行这个做法，好让公司与顾客之间的价值观能够同步，直至今日这个做法仍然是思科核心策略的一部分。华尔街日报更让顾客有能力控制自己所要的电子报内

容，电子报订户能够拥有个人化的版本，看自己感兴趣的题材，设定关键字及感兴趣的主体，华尔街日报仿佛成为每位订户的剪贴簿，呈现在数位电子报纸的内容，都是符合订户个人设定所要求的新闻报导。

法则二：立即学习 立即学习需要学习文化，以及把流程作为基础的知识管理。在学习文化中，教育是一条无所不在的线，交织在每个任务之间，具有学习文化的公司，会持续不断地做好准备，以适应善变的企业环境。在零时差的公司里，员工与流程紧密结合着，当员工有需要的时候，就将资料传递给他们。换言之，知识被分解成小又容易了解的知识矿石，让员工可以马上学习运用。而因为员工从未停止学习、成长及创新，所以公司得以瞬间回应新的顾客需求。在日本东芝笔记型电脑的装配线上，资讯系统会追踪每一个作业员组装电脑的进度，随着作业员的工作进展，有关生产数量及每个生产步骤指示的知识矿石，就会在每个组装站的每一部电脑上显示出来。作业员在必要时阅读这些指示，随着他们对装配作业的熟练，指示出现的频率就会渐渐降低。

法则三：立即调校 为了达到立即调校的境地，企业需要全方位管理。实行全方位管理的公司并不对个人或团体下达特定的行动指令，不过组织会确实要求他们遵守公司的共同愿景与道德规范。这个自由与规范的综合体，可以让每个人释放出创造力以迎接商业挑战，同时也确定这些独立的行动有着良好的协调。这么一来，组织的每个细小部分就是一个可以取得组织所有知识、愿景以及资源的整体，也就是子整体。所以他们就是包含在整体中的整体。在丰田汽车的员工都得到授权，可以因为品质的理由停止生产线运作。该公司发现员工是最可能认出品质问题的人，所以

授与他们这么做的控制权与责任。法则四：立即执行 运用立即执行法则，意谓从一个全新的角度来看流程，也代表着让正确的活动达到最佳化的境界。立即执行的公司皆小心翼翼地为流程下清楚的定义，只留下有存在必要、有附加价值的流程。对立即执行的公司来说，多余或不恰当的流程就是包袱，只会耽误公司传递顾客立即满足感，造成顾客满意度降低。通过作业流程的重新设计，企业可以24小时全天服务顾客，却无需花费大量资源雇人全天候看顾流程。德州大学的做法是将大多数福利流程上载到网页上，这项措施让大家可以在任何时间存取、更新自己的福利资讯。当年福利选择流程在夏天推出时，员工就可以登入系统并在线上做决定。所有的选择都有记录，同时会自动地寄给员工一封确认函。这个流程经由让顾客随时都可以取得服务的方式，对他们提供了许多的选择，而且还不需要增加工作人员。法则五：立即参与 立即参与的关键不在于建构企业间的电子化联系系统，而是打造一个植根于互信及策略夥伴关系的生态系统。施行零时差管理的公司将自己、供应商、互补者，以及顾客视为同一生态系统内的各个部分，而不是以电脑网络连接起来的分离实体。如这个生态系统中任何一个成员失灵，整个系统就会遭受损失。自我认识是立即参与的先决条件。知名时装公司班尼顿就非常清楚自己在营销与产品设计上的优势，他们非常明白自己的核心能力与局限，因此将制造与物流交由策略伙伴来执行，由于充分了解自己的长处与短处，让班尼顿能够找到好的合作伙伴，补足核心能力的缺口，藉以展现该公司完美无暇、走在流行尖端的专业形象。零时差经营者是时间的盟友，他们熟悉零时差管理的五项法则，他们知道

为了替明天做好准备，必须要养成立即行动的能力。零时差经营者将眼光投射至未来，所以不为传统的框框所局限。熟悉零时差管理的五项法则，就有机会永久锁住市场，对顾客提供无以伦比的产品与服务，确保顾客的忠诚度。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com