



李卫平 姚迪雷 / 编著

影响企业管理 的125个 精彩故事



小故事 大智慧
管理其实很简单

影响企业管理的 125 个精彩故事

李卫平 姚迪雷 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

影响企业管理的 125 个精彩故事/李卫平, 姚迪雷编著.
北京: 人民邮电出版社, 2007.12
ISBN 978-7-115-16920-4

I. 影… II. ①李…②姚… III. 企业管理—通俗读物
IV. F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 150577 号

内 容 提 要

本书精选了世界著名企业的 125 个精彩故事, 可以让读者在轻松愉快的阅读中领略到真正的管理大师的高超智慧, 感受到世界级企业经营的奥妙, 从而学习和掌握更多的管理学知识。

本书易读易懂, 趣味性强, 适合企业管理者和对管理感兴趣的读者阅读。

影响企业管理的 125 个精彩故事

-
- ◆ 编 著 李卫平 姚迪雷
责任编辑 刘 盈
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京铭成印刷有限公司印刷
新华书店总店北京发行所经销
 - ◆ 开本: 700×1000 1/16
印张: 14 2007 年 12 月第 1 版
字数: 236 千字 2007 年 12 月北京第 1 次印刷
ISBN 978-7-115-16920-4/F
-

定 价: 28.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

前 言

当今世界经济的飞速发展使企业进入到了更加激烈的竞争之中，企业要想在市场的浪潮中立于不败之地，就必须不断提高企业管理者的素质。同时，很多企业也在寻找好的管理者，因为管理者就如同一艘船的掌舵者，他的能力直接决定着企业的方向与前途。

其实，管理作为一门科学，其中蕴藏着丰富的智慧与灵活的诀窍，可以使企业的气氛日益活跃，充满动力与激情。

我国著名企业家、海尔集团总裁张瑞敏经历二十多年的管理实践后，深有感触地说：“提出一个管理思路或理念也许并不是难事，但让人们认同这个思路，才是最难的。我常想，《圣经》为什么在西方能深入人心？靠的是里面一个个生动的故事。推广某个经营理念，讲故事是一种可行的方式。”

企业要想不断进步、不断成长，最直接的方法莫过于借鉴优秀企业的成功经验。根据这样的理念，本书精选了世界著名企业的 125 个精彩故事，深入解析了它们的经营之道、企业文化等。

这里的每个故事都包含着专家们用几页甚至几十页才能讲清的大道理，融汇了世界级管理大师的思想理念，对于企业管理者具有很好的借鉴和指导意义。通过阅读本书，你可以从诸多生动、有趣而饱含哲理的故事中，摆脱苍白的说教和抽象的理论。同时，本书还能让读者在轻松愉快的阅读中领悟到企业经营的奥妙，感受到世界级企业经营的真谛，领略到真正的管理大师的高超智慧，从而学习和掌握更多的管理学知识。

本书易读易懂，融真实性、针对性、专业性和实用性于一体，紧贴企业，给那些渴望成功却又仍在迷茫、不知所措的企业管理者以明确的启示，值得企业管理者和员工共同分享。

编 者

2007 年

目 录

第一章 优秀企业的卓越理念/ 1

5 个层次的管理比 15 个层次的管理更好

——管理的层次要精简合理/ 1

麦当劳的椅子

——实施走动管理, 消灭官僚作风/ 2

杜邦公司的三驾马车

——大权独揽, 小权分散/ 4

肯德基的特殊顾客

——激发员工的工作动力/ 6

“世界第一”的劳斯莱斯

——精益求精是企业的一种核心竞争力/ 8

制度面前人人平等

——严格而合理的制度是企业发展的根本保证/ 9

钢铁大王卡内基的用人术

——善于用比自己更优秀的人/ 10

石油大亨的女婿与世界银行的副总裁

——资源有效整合会产生意外效果/ 12

德国 MBB 公司: 灵活的上下班制度

——以人为本, 激发责任感/ 13

第二章 决策引领成功的航向/ 15

分众传媒的崛起

——让企业获利性增长的“蓝海战略”/ 15

阿里巴巴网站的崛起

——依靠长尾理论定位营销/ 16

巨人集团的“巨人行动”

——管理层决策不慎造成破产/ 17

三星吹响“新经营”的号角

——变化是惟一不变的真理/ 20

壳牌公司的智慧

——正确的决策来自众人/ 21

微软的英明之处

——果断决策带来成功的机遇/ 22

杜邦公司: 不把所有的鸡蛋放在同一个篮子里

——多元投资经营将损失降到最低/ 25

松下公司退出大型计算机市场

——撤退是另一种胜利/ 26

变卖诺基亚家产的“败家子”

——专业化并不逊色于多元化/ 28

西武的十年之“忍”

——忍耐以适应变化/ 29

第三章 目标是行动的指南/ 32

罗杰的成功

——制定合理的企业目标/ 32

塞缪尔创建壳牌石油公司

——瞄准目标，缔造伟大的企业/33

BEA 公司始终如一地专注于目标

——专注目标才能做到最好/ 35

索尼用目标激励员工

——找到近期目标，从内部创业/36

本田摩托车进军东南亚

——洞察机遇，选定目标/ 37

斯堪的那维亚的正点飞行

——抓住关键，追踪目标/ 38

第四章 把合适的人才放在合适的位置上/ 40

福布斯的用人策略

——把合适的人才放在合适的位置上/ 40

西华公司：市井之中寻奇才

——才干，是用人的惟一标准/ 42

摩托罗拉公司的教训

——要授权，更要控权/ 46

松下公司的用人制度

——用他，就要信任他/ 49

索尼公司的内部跳槽

——用人所长，鼓励内部竞争/ 50

提拔不喜欢的人

——摒弃个人好恶，谋求企业发展/52

为一个人才买下一家公司

——留住人才，促进企业发展/ 54

大胆提拔年轻人

——年轻人是企业发展的源头活水/56

用“水涨船高”的方式培养人才

——注重员工的内部提升/ 57

废除终身雇用制

——让有才能的人发挥工作的积极性/ 58

麦克纳马拉起用艾柯卡

——缺点不是弱点/ 61

第五章 最大的利润来自节俭/63

洛克菲勒“算”出来的财富

——抓住成本的基本功/ 63

IBM 转变采购策略

——实现信息化，降低管理成本/65

希尔顿盈利的秘密之一

——控制经营成本/ 67

太阳公司的会议成本分析制度

——提高开会效率，降低会议成本/68

福特公司的盘子

——节约从企业内部抓起/ 69

找一条最节省时间的跑道起飞

——节省时间意味着节省成本/ 71

台塑公司“价廉物美”的信念

——降低成本要重视单元成本分析/73

“变形虫式管理”

——以市场为导向降低成本/ 75

丰田公司的“吝啬”

——让节俭成为一种习惯/ 76

李蓝马达与西屋马达抗衡

——降低生产成本以提高竞争力/ 77

第六章 营销, 打开企业的生命通道/ 80

西尔斯: 到农村淘金去

——冷门, 才能畅通无阻/ 80

营销大师卖香蕉

——卖点很重要/ 82

花56美元买“五六”型福特

——分期付款促使销量直线上升/ 83

英雄救美的一幕宣传

——广告是营销的一大法宝/ 84

戴尔直接面对顾客销售

——运用直销模式, 灵活把握顾客需求/ 86

上门推销的董事长

——用灵魂人物的影响力谈成生意/ 88

万宝路的营销之“路”

——定位决定市场成败/ 89

百事可乐的全明星阵容

——信任名人, 进而信任产品/ 91

西门子的“周年金银欢乐送”

——促销是一种有效的手段/ 93

阿迪达斯借奥运冠军打开市场

——借助体育明星独特的广告号召力/ 94

第七章 品牌, 点石成金的利器/ 97

领带大王曾宪梓的金利来

——品牌迎合消费心理/ 97

你知道了可口可乐的秘方也没用

——品牌是永远不会丢失的武器/ 99

奇瑞: 汽车王国的精灵

——市场定位准确是品牌成功的关键/ 101

李宁: 一切皆有可能

——以名人为品牌的优势/ 102

“野马”摩托车广告

——用攻心策略做营销/ 103

西门子搭乘F1顺风车

——巧借“噱头”营销品牌/ 105

索尼进军美国市场

——用人海战术营销品牌/ 106

可口可乐与百事可乐之争

——品牌竞争要着眼全局/ 108

施乐914: 一只会下金蛋的母鸡

——将品牌由产品延伸到服务/ 110

百年西尔斯的成功秘诀

——品牌需时刻维系/ 111

在两大品牌的夹缝中崛起的七喜

——抓住对方的软肋, 彰显自己的品牌个性/ 114

第八章 游弋于竞争的激流之

中/116

永远都想超越对手

——树立竞争的观念/ 116

3721 的“磨刀石”

——有竞争才会不断发展/ 118

阿里巴巴的“和气生财”之道

——不说竞争对手的坏话/ 120

韦尔奇的“数一数二原则”

——在市场上要领先对手/ 122

惠普和康柏走到一起

——合作增强竞争力/ 124

我们快是因为对手更快

——速度决定竞争能力/ 125

塑料大王的竞争战略

——建设互补型企业/ 126

最有竞争力的芭比娃娃

——创新是最聪明的竞争/ 127

本田公司打造竞争型团队

——竞争型团队才是市场的王者/128

肯德基快餐店的选址

——经营地提高企业竞争力/ 130

第九章 创新缔造企业竞争

力/133

家乐公司的成败

——不创新，就灭亡/ 133

精工舍对抗“钟表王国”

——另辟蹊径，更易超越/ 134

能洗地瓜的洗衣机

——从细分市场到个性化市场的转变/ 137

3M 公司坦然面对失败

——容忍错误才能创新/ 138

吉列女性刮毛刀

——反向思维促进创新/ 140

让顾客来挑毛病

——顾客是重要的创新来源/ 141

电影院里的寻人字幕

——企业初创期的“便宜”办法/142

用望远镜看盛典

——选择创新的突破口/ 143

盛田昭夫灵感

——创新首先是观念创新/ 145

提供客人种树服务的酒店

——换种思维解决问题/ 146

第十章 细节成就完美企业/ 149

茶杯的故事

——管理和情理从细处着眼/ 149

最有价值的简单创意

——小小的改变会带来意想不到的效果/ 151

在员工家属身上做文章

——对其家人的重视会给员工最大的满足/ 152

替员工端上一杯茶

——用细微的关怀拢住员工的心/154

卸下防护挡板之后

——“小题大做”避免“破窗效应” / 155

一张废纸成就一份事业

——细节改变命运 / 156

少了“星星和月亮”的箱子

——细节恰恰是市场拓展的精髓 / 157

维尔纳的扫帚

——细节做到位，执行才不会走样 / 159

是香草冰激凌错了吗

——细节决定成败 / 160

第十一章 塑造企业的文化之魂 / 162

把人放在第一位的 IBM 公司

——管理从尊重员工开始 / 162

惠普宝贵的“金香蕉”奖

——精神激励是最重要的 / 164

站着开会最有效率

——有效管理时间资源 / 165

小鞋匠给大公司上课

——塑造成功心态 / 167

“塑胶花大王”的第一桶金

——信誉是企业最富生命力的资产 / 171

阪神大地震成就青岛港

——情商决定成败 / 172

如果你很快乐，记得与他人分享

——用快乐促进企业健康发展 / 174

微软：让员工把公司当做家

——宽松的氛围让员工更专注于工

作 / 175

有60%的可能就放手一搏吧

——充分的信任是更大的激励 / 177

今天的事情今天做

——严格遵守时间是员工的做事准则 / 178

第十二章 服务开启成功之窗 / 180

东方饭店：无微不至的感动

——服务是一种行为 / 180

永远让顾客保持对企业的新鲜感

——良好的服务是企业不断发展的秘密武器 / 182

开架飞机去修奔驰

——服务胜过营销 / 183

沃尔玛珍惜每一美元的价值

——服务塑造良好的企业形象 / 185

只为一名乘客起飞

——良好的服务赢得企业声誉 / 187

十步以内的微笑

——提供超过期望的服务 / 188

IBM 就是服务

——24小时内解决客户问题 / 190

收银台上方的轮胎

——顾客永远是对的 / 192

第十三章 把握管理艺术的精髓 / 194

GE 的非正式沟通

——沟通是管理艺术的精髓/ 194

倾听是一种尊重

——只有倾听才能有效沟通/ 196

松下：管理离不开沟通

——过去、现在、未来都是沟通/198

只有一页的备忘录

——简洁更利于高效沟通/ 200

微软的内部电子邮件系统

——促进企业内部的有效沟通/ 201

波音公司的讲故事沟通法

——沟通应不拘一格/ 203

电话留言还是 E-mail

——灵活选择沟通方式/ 204

第十四章 没有危机感是最大的 危机/ 206

总把明天当成企业的末日

——企业要有危机意识/ 206

播放公司倒闭的假想新闻

——居安思危才能立于不败之地/207

三洋公司的“鲑鱼”策略

——提高员工生存竞争意识/ 209

麦考密克新任总裁的决定

——“增薪减时”提高士气/ 210

第一章 优秀企业的卓越理念

任何制度都不能取代理念对于企业成功所具有的意义。这是因为企业的成功不能只靠外部引导和施加压力，而是要培养出一批富有创造力和进取心的人，这需要以企业的理念作为指导。理念是一个具体的、形象的、向所有员工及公众表明企业经营目的及企业目标的设想。独特企业理念的构建必须与行业特征相吻合，与行业特有的文化相契合。

5 个层次的管理比 15 个层次的管理更好 ——管理的层次要精简合理

原 MCI 电信公司总裁麦高文每隔半年便召集新聘用的经理开一次会，在会议上他总会说：“我知道你们当中有些人从商学院毕业，而且已经开始绘制组织机构一览表，还为各种工作程序撰写了指导手册。我一旦发现谁还这么干，就立即把他解雇。”

每次开会的时候，麦高文都会明确表达这样一种观点：每一位员工包括高级管理人员都不要为了工作而相互制造更多的工作。恰恰相反，他会鼓励每一个人对每一个工作岗位及每个管理层次提出质疑，看看它是不是真的需要设立。例如，两个管理层次是否可以合并，每个职务的价值是否超过它的费用，这个职位的存在是否是在制造不必要的工作，而不是对生产有益。如果回答为“是”，那就合并或精简它。

麦高文深深懂得一个道理，那就是公司每增加一个管理层，实际上就是把处在最底层的人员与处在最高层的人员之间的交流又人为地隔开了一层，所以 MCI 公司力求避免这种情况。由于精简了管理层次，MCI 公司上下沟通顺畅、快捷、有效，每个人都在努力地做最有价值的工作，因此整个公司变得富有生气和积极性，工作效率大大提高。

其实，不仅仅是 MCI 公司，其他一些管理完善、极富效率的优秀公司也都曾为此努力过，它们的特点多半是人员精干、管理层次少。例如，埃默森公司、施伦伯格公司、达纳公司的年营业额都在 3~6 亿美元之间，每个公司总

部的员工都不超过 100 人。这些公司的负责人明白，只要安排得当，5 个层次的管理比 15 个层次的管理要好。

“管”中窥“理”

简化管理层次，鼓励人们减少不必要的工作，是优化管理的核心。一般来讲，企业规模越大，管理层次越多；在业务量不变的情况下，管理层次越多，所需人员越多，企业的运行成本就越高。所以，在企业能正常运行的前提下，管理层次越少越好。

阅读中学习

管理层次减少表现为一种扁平化组织结构，这种结构具有更多的优越性，主要体现在以下四个方面。

1. 有利于提高管理效率

管理层次越少，高层领导和管理人员指导与沟通越紧密，工作视野也就越宽广、直观，这样有利于把握市场经营机会，使管理决策快速准确。

2. 有利于精简组织结构

减少管理层次必然要精简机构，特别是一些不适应市场要求、能被计算机简化或替代的部门与岗位。

3. 有利于培养管理人才

组织结构的层次减少，一般管理人员的业务权限和责任必然要扩大，这样可以调动员工的工作积极性、主动性和创造性，增强其使命感和责任感，也有利于培养员工独立开展工作的能力，造就一大批管理人才。

4. 有利于节约管理费用

管理层次减少，人员精简，加上发挥计算机的辅助与替代功能，实现办公无纸化、信息传输与处理网络化，可以大幅减少办公费用及其他管理费用。

麦当劳的椅子

——实施走动管理，消灭官僚作风

雷·克拉克是麦当劳公司的创始人，他有个习惯：不喜欢在办公室办公，

他把大部分时间用在了“走动管理”上，到各分公司和部门走走、看看、听听、问问，听取大家对工作的意见。

麦当劳公司曾有一段时间面临严重的亏损，克拉克用他的“走动管理”在各分公司发现了一个很严重的问题——官僚作风盛行。分公司的很多部门经理都有一个很不好的习惯，喜欢靠在舒服的椅背上对员工指手画脚，把很多时间浪费在抽烟、喝咖啡和闲聊上。

克拉克为此十分生气，于是他下令：“把所有经理的椅背都锯掉，马上执行。”

命令下得很快，执行得也很快，不出一个星期，每个经理的椅背都被锯掉了。

锯掉椅背后，经理们对克拉克的做法很不理解，甚至还很恼火。椅背锯掉了就不能像以前那样舒服地靠着它抽烟喝咖啡了，于是大家都走出办公室，学着老板的做法到各基层部门走走、看看、听听、问问，很快，他们就发现了管理中的问题，顿悟了克拉克锯掉椅背的用意。于是，他们及时调整管理方案，现场解决问题，终于使公司扭亏为盈。

“管”中窥“理”

走动管理体现了上级对下级或对客户的一种关怀。通过面对面的接触，管理者常常可以更好地对下级进行指导，与下级直接交换意见，特别是能够听取下级的建议，了解他们遇到的各种问题，从而能更有效、更及时地采取相应的措施。

阅读中学习

走动管理是世界上流行的一种创新管理方式，它主要是指企业管理者深入基层，体察民意，了解情况，与员工打成一片，共创业绩。随着社会的发展，这种管理风格已日益显示出其具有的优越性。

1. 能产生联动效应，即主管动，下属也跟着动

既然管理者都已经做出表率了，那么下属自然也会紧跟领导步伐，加强走动管理。

2. 投资小，收益大



现在，人们都在努力提高效率。走动管理不需要太多的资金和技术，就可以提高企业的生产力。

3. 看得见的管理

最高主管到达生产第一线，与员工见面、交谈，期望员工能够提出意见，能够认识他，甚至与他争辩是非。

4. 实现真正的现场管理

日本为何有世界一流的生产力呢？有人认为其是建立在追根究底的现场管理上。其实，日本企业的主管及其下属们每天要洗三四次手，原因是这些人的手是在现场东摸摸、西碰碰弄脏的。主管每天马不停蹄地到现场走动，下属也只好陪在其左右了！

5. 更能获得人心

优秀的企业管理者要常到职位比他低几层的员工中去多听一些“不同的意见”，而不是只听“好”的。不仅要关心员工的工作，叫得出他们的名字，还要关心他们的衣食住行。这样，员工会觉得领导重视他们，工作起来自然十分卖力。一个企业有了员工的支持和努力，业绩一定会蒸蒸日上。

杜邦公司的三驾马车

——大权独揽，小权分散

杜邦公司在美国经济发展中具有举足轻重的作用，历经两个世纪的兴盛，是美国最大的财团之一，如今更是全球商业界的巨人。

历史上的杜邦家族是法国富爵王室的贵族，1789年法国大革命中，老杜邦带着两个儿子逃到美国。1802年，他们在美国建立了火药厂，历经200多年的发展，如今杜邦公司经营的产品和服务多达1800多种，经营范围涉及衣、食、住、行、用等各个方面，拥有员工16万余人。

19世纪，杜邦公司实施的是单人决策式管理，管理者对公司实行强权控制，事无巨细亲自过问，使公司一度陷入危机，差点转卖给杜邦家族以外的人经营。

到了19世纪末20世纪初，杜邦公司决定抛弃单人决策式管理，实行集团经营模式，建立执行委员会。由于采取了新的措施，公司再度兴旺起来。但此时，杜邦公司依然属于高度集权式管理。

第二次世界大战之后，杜邦公司步入多元化经营阶段，但由于高度集权式管理的局限，多元化经营使公司遭到严重亏损。经过分析，杜邦公司实行了组

织创新，由集团式经营向多层次分部体制经营转变，总部下设分部，分部下设各职能部门，在这一时期，集权已开始向分权转变。

20 世纪 60 年代初，杜邦公司又面临一系列的困难：许多产品的专利保护期纷纷期满，在市场上受到日益增多的竞争者的挑战，道氏化学、孟山都、美国人造丝、联合碳化物等公司相继成为杜邦公司的劲敌。1960 ~ 1972 年，美国物价指数上升 4%，批发物价指数上升 25%，杜邦公司产品的平均价格却下降了 24%，竞争使杜邦公司遭受了重大损失。这一时期，掌控多年的通用汽车公司 10 亿多美元的股票被迫出售，美国橡胶公司也转到了洛克菲勒手下，当时的杜邦公司可谓是危机重重。

1962 年，被称为“危机时代领跑者”的科普兰担任公司第十一任总经理。但是在 1967 年年底，科普兰把总经理一职让给了非杜邦家族成员的马可，这在杜邦公司历史上是史无前例的，财务委员会议长也由他人担任，科普兰只担任董事长一职，从而形成了“三驾马车式”的组织体制。1971 年，科普兰又让出了董事长一职。

杜邦公司是一个家族企业，有一条不成文的规定，那就是家族之外的人不得担任最高管理职务，为了确保杜邦家族“肥水不流外人田”，甚至实行同族通婚，因此科普兰的举动，在杜邦公司历史上，无疑是划时代的变革。但是科普兰对此举动自有他的解释，他说：“三驾马车式体制，是今后经营世界性大规模企业不得不采取的安全措施。”

事实证明，科普兰的革新是非常成功的。

“管”中窥“理”

现在，企业的兴盛越来越依靠群体的努力和团队的协作，管理者已没有时间坐下来听每一位员工的报告了。管理者必须学会成功地下放权力，让每一位员工都有机会为完成工作做出贡献。

阅读中学习

集权是指一切决策权均集中在上级机关，下级机关必须依据上级的决定和指示行事；分权是指下级机关在自己管辖的范围内，有权自主决定做什么和怎么做，上级不必干涉。

当企业规模发展到一定阶段，规模与效率的冲突就变得日益明显。这时，集权还是分权就成了企业管理中一个复杂而艰难的问题。处理集权与分权的关系，既要防止“失控”，又不能“统死”。

集权与分权是一对欢喜冤家，既互相矛盾，又密不可分。怎样才能化解它们之间的恩恩怨怨，使之发挥最大的整体协调效应呢？要达到这一目标，可遵循这样一条原则：战略上的集权和战术上的分权。

在现实的企业管理中，关于集权与分权的发展趋势是：最大限度地放权，实行扁平化管理。其主要依据有以下三条。

1. 随着社会生产力的发展，世界产品市场正逐步由卖方市场向买方市场转移，市场需求向多样化、个性化方向发展，市场划分越来越细，要求企业对市场变化做出反应的时间越来越短，市场机会稍纵即逝。同时，企业做出正确决策所需的信息量越来越多且详细，必然要求充分发挥基层组织的主动性和创造性，充分利用其自主权来适应他们所面对的不断变化的情况。

2. 如果决策集中在最高层组织，则传递有关决策的信息的成本会越来越大，所需时间会越来越长，不利于企业对市场需求变动做出快速反应。

3. 即使最高层管理者的经验丰富，判断力极强，但如果决策职能过分集中，则会造成其负担过重，陷入具体事物而不能脱身，也就没有时间做出更重要的决策。

为了更好地适应市场，发挥多样化经营的优势，企业应该及时调整组织结构。

肯德基的特殊顾客 ——激发员工的工作动力

肯德基的子公司遍布全球60多个国家，数量约有9900多个。然而，肯德基的总公司在万里之外，又是怎么管理好子公司的呢？

一次，上海肯德基有限公司很意外地收到了3份从总公司寄来的鉴定书，对外滩快餐厅的工作质量分3次鉴定评分，分别为83、85、88分。公司中外方经理都为之瞠目结舌，这三个分数是怎么评定的，后来他们才得知，肯德基公司雇佣、培训了一批人，让他们佯装顾客进入店内检查评分。这些“特殊顾客”从表面上看和普通顾客一样，但实际上他们会对各快餐厅的服务进行考核。这种做法使快餐厅经理、员工时时感到某种压力，丝毫不敢疏忽。这就是肯德基公司管理的高明之处。

有的企业，老板在的时候，有些员工就装模作样，表现卖力，可老板前脚刚走，他们就在办公室里“大闹天宫”了。于是，老板会在这个时候杀个回马枪，刚好逮个正着。这种情况毕竟是少数，因为老板没有这么多精力去跟员工玩游击战，所以，要想管理好企业，主要还是确立制度。如果建立了一套完善的制度，让员工意识到，无论何时，都必须认真工作，那么，员工就不会偷懒了。

“管”中窥“理”

很多企业都在宣传“老板在与不在都一样”，这句话说起来容易，做起来却难了。所以，要想达到这种效果，管理者就必须采取一些措施，时刻给员工一点儿压力、一点儿动力，以保持他们不懈的进取心。

阅读中学习

正确的方法可以把事情做合格，用心才能把事情做好。尤其对于直接服务于顾客的企业来说，更应以责任感作为管理的核心。

为了让员工树立起一种责任感，除了向肯德基学习，找一些特殊的顾客替自己监督外，管理者还可以采取下面的三种方法。

1. 把“我的事”变成“你的事”，把“我解决”变成“你解决”

老板不要轻易地亲自去帮员工解决问题，除非解决该问题超出了员工的权力范围和能力范围。这样既培养了员工的责任感，也培养了员工的工作技能和独立解决问题的能力。

2. 经常对员工的表现予以肯定

老板的肯定方向就是员工的价值取向。所有人都期望得到老板的肯定。老板应着重了解顾客对员工的评价，凡对顾客服务好、受顾客广泛好评的员工，老板就要肯定，可以公开表扬，也可以加薪、晋级，还可以送礼物，总之，要让努力的人更努力，不努力的人知道努力的方向。

3. 树立榜样

在自己的团队中，树立一个榜样，对激发员工的责任心有深远的影响。社会上的榜样太遥远，身边的榜样不仅容易学习，更有一种直接的压力和动力。