



第1章

企业管理的职责

大转变时期，最重要的事情就是
确认那些不变的基础与原则。

——《管理：使命、责任、实务》
(*Management: Tasks, Responsibility, Practices*)

组织存在的意义

以企业为首的所有组织都是社会的器官。组织的存在并不是为了自身。它通过发挥自身的机能，来满足社会、社区以及个人的需求。组织不是目的，而是一种手段。

——《管理：使命、责任、实务》
(*Management: Tasks, Responsibility, Practices*)





企业管理的三个职责

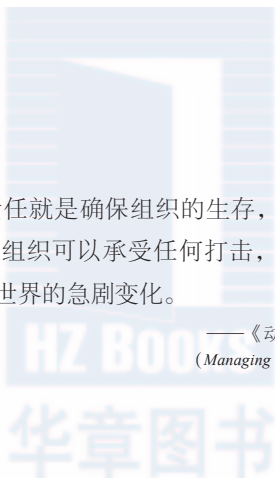
企业管理通过自身组织发挥作用，从而为社会做贡献，它有三个职责。第一，使企业的运作效率大大提高。第二，通过工作充分发挥劳动者的价值。第三，在处理自身带给社会影响的同时，为解决社会问题做出自己的贡献。

——《管理：使命、责任、实务》
(*Management: Tasks, Responsibility, Practices*)

确保组织的生存

管理最大的责任就是确保组织的生存，健全、完善的组织结构，确保组织可以承受任何打击，同时还要抓住机遇，灵活应对世界的急剧变化。

——《动荡时代的管理》
(*Managing in Turbulent Times*)



明确应该取得的成果

管理首先应该做的事情是明确组织自身应该取得的成果。如果真的着手去做的话，就会发现这是一件很困难但却非常重要的事情。为取得组织外部成果而实现资源的组织化这才是经营管理特有的机能。

——《21 世纪的管理挑战》
(*Management Challenges for the 21st Century*)



发挥优势，弥补劣势

管理与人密切相关。这种机能使人们共同协作取得成果成为可能，并可以发挥优势，弥补劣势。

——《管理新现实》
(The New Realities)

促进组织与个人成长

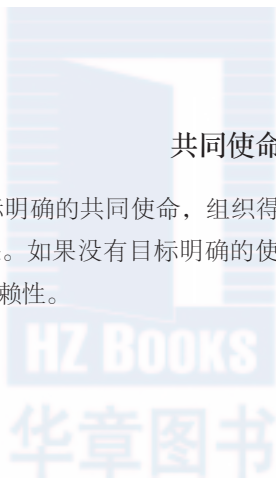
企业管理应该是这样的一个存在：适应需求与机遇的变化，促进劳动者成长。所有的组织都是学习与教育的机构。

——《管理新现实》
(The New Realities)

共同使命使组织得以凝聚

因目标明确的共同使命，组织得以实现一体化，得以取得成果。如果没有目标明确的使命，组织会立刻失去自身的信赖性。

——《后资本主义社会》
(*Post-Capitalist Society*)



管弦乐队是明天组织的楷模

管弦乐队是明天组织的楷模，250名队员都是专家。仅靠大号是无法演奏的，要靠整个管弦乐队250名队员看着同样的乐谱来演奏。

——《后资本主义社会》
(*Post-Capitalist Society*)

指引方向而非发号施令

实现组织的目标与使命一致性，制定并实施战略计划，明确目标与应该取得的成果。组织需要可以做到这样的人才。这样的管理被赋予了强大的力量。但是，知识组织中的管理工作是指引方向而非发号施令。

——《后资本主义社会》
(*Post-Capitalist Society*)



合理运用既存知识

如何有效地运用既有知识去创造成果？探求这一问题的答案所用到的知识就是企业管理。

——《后资本主义社会》
(*Post-Capitalist Society*)





政府不可能拥有的企业特技

企业可以中止自己的事业。如果依赖市场，尤其是依赖资本市场，那就有可能出现不得不中止事业的情况。不管它多么坚固多么有钱，终究无法抵御市场的考验。

——《断层时代》
(*The Age of Discontinuity*)

医院不可能拥有的企业特技

企业是政府唯一允许可以消失的组织。就算大学、医院不再起任何作用，也不再具有生产性，只要不发生战争、革命之类的事件，政府也绝不允许它们消失。

——《断层时代》
(*The Age of Discontinuity*)