



第 2 章

企业的定义

企业的定义中，存在长久生存的强大力量。但是，在人类创造的事物中并不存在所谓的永恒。

——《巨变时代的管理》
(*Managing in a Time of Great Change*)

成为基础的企业定义

所有组织都必须有自身的定义。目标明确并且具有一贯性的定义可以成为一个组织坚实的基础。

——《巨变时代的管理》
(*Managing in a Time of Great Change*)





我们的企业是什么

企业在定义自身的使命和目的时，其出发点只有一个，即顾客。满足顾客的需求既是企业的使命，也是企业的目的。因此，针对“我们的企业是什么”这一问题，我们只有从企业外部，即从顾客与市场方面来分析才可以做出回答。

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

企业面临危机的原因

一帆风顺的大企业也有低迷时期，也会遭遇挫折、面临危机。并不是它们的经营管理方法不当，只不过是它们脱离实际罢了。它们对企业的定义已经与现实脱节了。

——《巨变时代的管理》
(*Managing in a Time of Great Change*)

怎样才能使企业的定义发挥作用

要想让企业的定义发挥作用就必须满足四个条件。经营环境、使命、优势三者的前提必须与现实条件一致。它们三者各自的前提必须互相一致，必须为众人所知，必须不断接受检验。

——《巨变时代的管理》
(*Managing in a Time of Great Change*)





重新考虑企业的定义

既然已经知道企业的定义是会逐渐陈旧的，那就必须重新考虑企业的定义，改变企业的方针与方法。企业的行动必须遵循新现实中的经营环境、肩负的使命以及特有的优势。

——《巨变时代的管理》
(*Managing in a Time of Great Change*)

达成目标之时

当一个组织达成目标的时候，原有事业的定义就会陈腐。因此，达成目标之时不是应该庆祝的时刻，而是应该重新考虑企业定义之时。

——《巨变时代的管理》
(*Managing in a Time of Great Change*)

急速成长背后的陈腐

急速的成长有时意味着企业定义的陈腐化。不管什么样的组织，短时间内以高于平时两三倍的速度成长的话，它就已经超越了原有企业的定义。

——《巨变时代的管理》
(*Managing in a Time of Great Change*)

失败的启示

难以预知的失败与突如其来的成功一样，其背后都隐藏着企业定义的陈腐化。就好比一个 60 多岁的老人会突发心脏病，必须谨慎对待。

——《巨变时代的管理》
(*Managing in a Time of Great Change*)



成功完成企业重新定义的人的思维方式

成功完成企业重新定义的人，不会将始料未及的失败归结为部下的无能和偶然因素，而是将其看成体系存在缺陷的一种征兆。他们不会将突如其来的成功当成自己的业绩，而是由此判断自身设定的前提条件中出现了哪些问题。

——《巨变时代的管理》
(*Managing in a Time of Great Change*)

