

彼得·德鲁克：卓有成效的管理者需要做到这5点！

很牛



全文共1663字，阅读时间大约5分钟来源|网络编辑|牛虻

写在前面

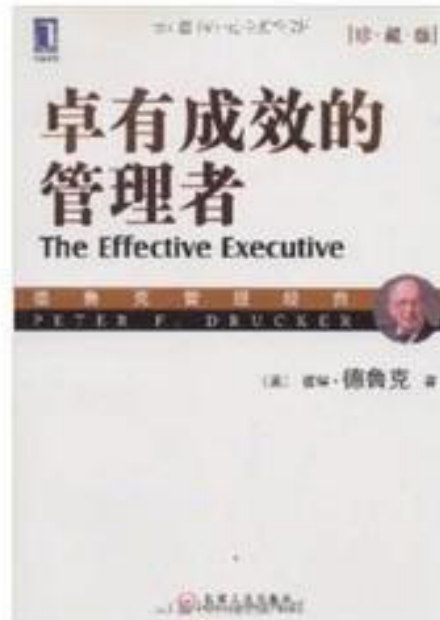
阅读本文，将解决以下问题：

一、什么是卓有成效的管理者？

二、管理者如何做到卓有成效？

彼得·德鲁克，现代管理学之父，其著作影响了数代追求创新以及最佳管理实践的学者和企业家人，各类商业管理课程也都深受其思想的影响。

彼得·德鲁克在《哈佛商业评论》杂志发表文章超过30篇，著作多达50余本，在130多个国家传播。2002年，时任美国总统乔治·W·布什为彼得·德鲁克颁发“总统自由勋章”，这是美国公民所能获得的最高荣誉。



而今天要解决的几个问题均出自德鲁克最著名的管理学著作之一《卓有成效的管理者》，这本书被称为“全球管理者必读经典”，倾注了德鲁克极大的心血，是他本人最满意的作品之一。

1

什么是卓有成效的管理者？

管理者指的是能够通过知识做出决策，并促进组织产生成果的知识工作者，比如医生、律师、编辑等。

而知识工作者的产出是思考、创意、策划、决策等无形的东西，很难被量化。因此德鲁克给出了新的衡量指标，即成果，主要有三个特征：

成果能落地。知识工作者的产出只有付诸行动，才会发挥作用。成果有效率。如果一个市场策划半年后才开始执行，可能就会失去抢占市场的最佳时机。成果作用于组织外部，停留在内部的只能叫成本。在现实中，往往有三个困难阻碍管理者追求卓有成效的脚步。

管理者忙于日常运作，无暇自顾于最重要的事务。管理者无法大包大揽，组织中每个人都有不同的分工，管理者想要产出成果，不仅要做出贡献，还得让贡献被其他人所用。管理者往往受限于组织，不大关心外部世界的真正需求。因此，一位真正卓有成效的管理者，一般应当具有以下6个特征：

重视目标和绩效，只做正确的事情；一次只做一件事情，并只做最重要的事情；作为一名知识工作者，他知道自己所能做出的贡献；在选用高层管理者时，他注重的是出色的绩效和正直的品格；他知道增进沟通的重要性，他有选择性地搜集所需要的信息；他只做有效的决策。²

管理者如何做到卓有成效？

只需五项练习，让你摆脱低效率，做一名卓有成效的管理者。这五项练习可以浓缩为5个关键词，分别是：时间、贡献、长处、要事和决策。

（一）时间

管理者如何掌控自己的时间？作者给出了三个步骤：

记录自己的时间。弄清楚时间都用在了什么地方？处理完某一个工作后就立刻记录，不能事后凭记忆补记。找出那些不产生效益、浪费时间的事情，并从以后的日程表里删除。给自己留出整块的时间做重要思考。（二）贡献

贡献的表现主要集中在三个方面：

直接成果；树立企业的价值观；培养人才，帮助企业继续生存。（三）长处包括用自己的长处、用同事的长处、用下属的长处、用上司的长处。德鲁克先生特别提出了管理上司的理念。

管理上司不是去挑战上司的权威，而是形成对上司的影响力，以便寻求更多的配合与资源。

每个管理者都应该弄清楚，自己的上司取得的成就，需要什么帮助，又如何发挥他的长处？管理上司要做到三点：不勉强、不抱怨、不改变。

（四）要事

要事就是管理者必须做的事情。“要事优先”的两个原则是：

摆脱不再具有价值的过去。经常检讨工作计划，不断问自己“这件事情还有继续做的价值吗”，如若不是非办不可就放弃，把人力资源转移到其他有价值的事情上。掌握正确的优先顺序。做重要的事，而不是紧迫的事。重要的

工作瞄准了未来，紧迫的工作是应付过去。（五）决策

只有弄清事实真相，把握问题根源，才能以最少成本，做出正确的决策。

3

卓有成效的管理者是组织之魂

一位卓有成效的管理者是组织的灵魂。他不仅懂得用人之长，还懂得用人之短，他信任组织里的每一个人，将每一个人的长处都发挥到极致，最终实现组织绩效的最大化，而不是仅仅依靠个人。

德鲁克说：“管理的本质，其实就是激发和释放每一个人的善意。”而一位真正卓有成效的管理者正是如此，他用自己的真诚与信任，点燃他人的梦想，成就组织更美好的明天。

而在当前VUCA的大背景下，做一位卓有成效的管理者不仅是管理者个人的诉求，更是企业的呼吁，企业需要管理者将组织里的所有人团结在一起，带领组织在竞争激烈的环境中屹立于不败之地。