关键词：看卓有成效的管理者总结 2017.9.17

差不多用了一个月的时间，就看完了《卓有成效的管理者》，看得比较认真，也有不少的收获。因为我知道看书不在于多少，而是在于从中学到了多少东西，于是我差不多都是细嚼慢咽地看完的，而且还一边看一边把自己的想法记录了下来。

这本书确实给我对管理学的一种新认识，现在的社会知识工作者越来越多，发挥的作用也变得越来越重要，再也不能全部照搬19世纪的管理方式了，否则必然导致严重的后果。轻者导致企业发展停滞不前，重则直接被市场淘汰。企业的失败，不仅是害了自己，更是耽搁了不少仁人志士。

卓有成效是可以学会的。以前很多书或者不少人都认为，管理者是天生的，而这本书上阐述的观点很不一样，认为卓有成效是可以学会的。因为以前的天生二字，估计打击了不少人，让很多优秀的人才没有好好珍惜自己的知识和才能。学会卓有成效可以让自己成为卓越的人，无论是在生活中，还是在工作中，甚至是在感情生活上，都可以让我们的有豁然开朗的感觉。所以我认为，不仅是管理者，任何人都应该读这本书，都要很大的借鉴意义。

掌握自己的时间。在我们的日常生活中，经常有这样的烦恼：有时候觉得自己太无聊了，无聊得想发疯的感觉；但是有时候又觉得自己太忙了，忙得没有充足的时间来睡觉，没有机会按时吃饭，甚至没有时间给亲人打电话。其中的罪魁祸首其实是对自己的时间管理不好，人生苦短，也不过短短的百年左右不到，而且关键的却也只有其中的三四十年，所以我们更应该珍惜自己有限的时间，管理好自己最珍贵的时间。我们可以专门给自己做个时间记录，记录自己的每一件事花了多少时间，包括发呆的时间，包括工作的时间，包括和朋友吹牛逼的时间等等，每过一个月之后来查看一下自己的时间记录，评价一下自己哪些事情做得有意义，哪些事情是在浪费时间，哪些事情做起来是非常高效的，而又有哪些事情很没有效率。然后自己肯定或者将来会得到更好的时间规划，让自己的生活和工作都变得充实高效。

注重贡献。服务挂念虽然现在很多人都知道了，也被一些人很好地运用了起来；但是据我观察，贡献意识和行动还不怎么流行。也许是大家在资本主义的熏陶下，在物欲横流的现代社会中，大家很讨厌贡献一词吧，大家更喜欢利益之类的字眼。而在这本书中的贡献观念，不管是在资本主义国家，还是社会主义国家都非常的适用。这并不是无私贡献的代名词，而是一种看问题的角度有质的提升。比如很多人，包括很多看起来优秀的管理者，很容易把眼光放在解决昨天的问题上，很容易把眼光只放在组织内部，把眼光局限在个人的工作职责范围，这样导致自己一天都忙得晕头转向，但是取得的成果却显得不是那么突出。很多人经常感叹：我天天义务加班，整体为工作尽心尽力老板怎么没有看到，一点点小问题就来找我麻烦了。这其实是因为自己的视角都只局限于某个内部了，导致了做了很大一堆对外部毫无贡献的事情，而自己还以为成了大功臣呢！要是我们能从一开始就从对外部的贡献出发，也认清只有对外部产生贡献的工作才是有效的，然后再付出与原来一样的努力，必然会让可以得到更多人认可的成果像滔滔江水一样，源源不断。

善于发挥别人的或自己的长处。以前和别人聊天的时候，我总是挑着自己感兴趣的话题去展开，但是别人好像见解比较浅薄，于是我觉得对方好像没什么才学。后来看了这本书才深刻的认识到，发现别人的长处，并充分地利用起来，这不仅是对别人的负责，也能更好地达到自己的目的。于是我决定，以后和别人聊天，应该先看看别人感兴趣的地方是什么，看看别人的长处是什么，然后围绕这个点去展开，这样大家估计会有更多的话题，也会让谈话变得更加愉快，也更能加深朋友之间的感情。尤其是那些管理者更应该有这样的认识，不要老是拿着绩效考核职责别人的果过失，掐住别人的缺点不放，知识工作者更大的价值是充分发挥自己的长处。

要事优先。我发现很多同龄人都很想回到童年的无忧无虑，于是花了不少精力去找到那种状态；很多上了年龄的人喜欢总提及过去很久的事情，导致跟我们年轻人没啥共同的话题。这些现象其实就是无法摆脱自己的昨天，这也是一个管理学的问题。过去的事情已经不能产生任何价值了，所以昨天发生的一切都不能称之为要事；如果一个人或者一个组织老是着手处理昨天留下来的问题，那这个人或者组织没有什么前途了。最重要的是着眼于未来，寻找机会比处理问题更重要。很多人谈恋爱就有这样的毛病，老是惦记着初恋不忘，殊不知那已经成了回忆，可以说是不会产生任何价值了。如果把工作和生活中的事情细分一下，发现一天有好多事情要忙，基本都是永远干不完；这就需要我们把最事情的优先顺序好好捋一捋了，有些不重要的事情可以适当地错过。

决策的要素。很多教科书都说决策的起点是先认清楚问题，于是大家就开始忙活着搜集相关资料了。而德鲁克却说决策的起点是见解，这个观点和我以前工业工程遵循的很不一样（5W1H）。每个人的见解不同，就算是同一个问题，大家可能觉得认识完全不一样，这样导致大家搜集的实时证据也可能不一样，尤其是开始见解比较浅薄就更浪费了不少时间。还有就是决策不需要每个人都同意，而选择最正确的方案就果断执行。当然需要充分考虑反对方案的可取之处，并做有备选决策，以应对变化。验证决策的唯一手段，就是时刻注意决策的反馈。

有效的决策。本书一直都在强调有效二字，就像本书的名字一样，做决策同样也需要充分考虑有效性。如果现在的工作规则或者生活方式没什么大问题，就不用经常花大把的时间来制定新的决策了。如果一旦做了决策，就要制定好完成时间，指定负责完成的人，并有对应的完成情况衡量标准。

感觉自己看得还不够认真，见解的深度也不够，还不能深刻理解其中阐述的很多先进的管理观念，但是看了之后确实对我的各种观念有很大的改善。这不仅是管理者需要看的，也是每一个想要更好的生活质量必看的书，所以我很推荐。