

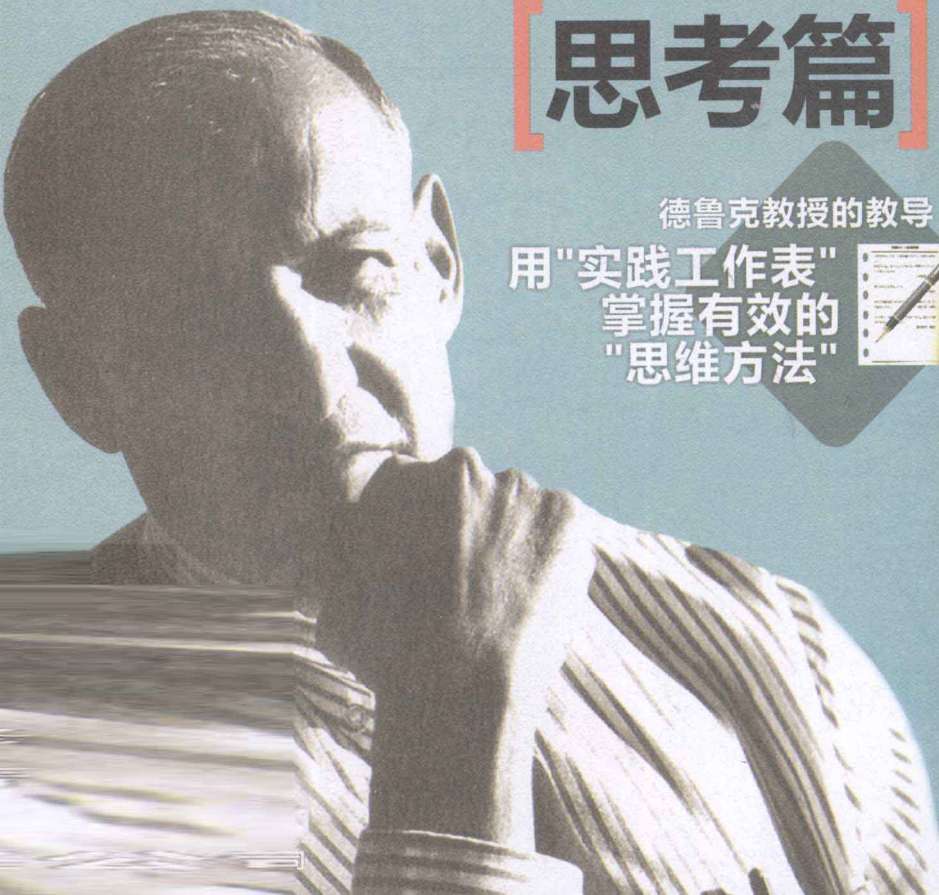
Lessons from P.F. Drucker
a way of self-development

成就一流工作的
职业指南

践行 德鲁克 [思考篇]

德鲁克教授的教导

用“实践工作表”
掌握有效的
“思维方法”



Lessons from P.F. Drucker

a way of self-development

践行德鲁克 [思考篇]

[日] 上田惇生◎监修

[日] 佐藤等◎编著

王丽娜等◎译

 吉林出版集团有限责任公司

图书在版编目(CIP)数据

践行德鲁克. 思考篇 / (日) 佐藤等编著; 王丽娜
等译. -- 长春: 吉林出版集团有限责任公司, 2011.6
ISBN 978-7-5463-5188-9

I. ①践… II. ①佐… ②王… III. ①德鲁克,
P.F. (1909~2005)—管理学—通俗读物 IV. ①C93-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 070048 号

吉·版权合同登记图字 07-2011-3060

Jissen suru Drucker "Shiko hen" by Atsuo Ueda, Hitoshi Sato
Copyright © 2010 Atsuo Ueda, Hitoshi Sato
Simplified Chinese translation. copyright © 2011 Foreign Language Education
Books, Jilin Publishing Group
All rights reserved
Original Japanese language edition published by Diamond, Inc.
Chinese simplified translation rights arranged with Diamond, Inc.
through EYA Beijing Representative Office

践行德鲁克 [思考篇]

监 修:[日]上田惇生
编 著:[日]佐藤等
翻 译:王丽娜 程 光 王润洁
责任编辑:聂迎庆 张 媛
封面设计:李立嗣
开 本:787mm×1092mm 1/32
字 数:136 千字
印 张:7.75
版 次:2011 年 10 月第 1 版
印 次:2011 年 10 月第 1 次印刷

出 版:吉林出版集团有限责任公司
发 行:吉林出版集团外语教育有限公司
地 址:长春市泰来街 1825 号
邮编:130011
电 话:总编办:0431-86012683
发行部:0431-86012675 0431-86012826(Fax)
网 址:www.360hours.com
印 刷:长春新华印刷集团有限公司

ISBN 978-7-5463-5188-9 定价:25.00 元

版权所有 侵权必究 举报电话:0431-86012683

前言

卓有成效与平庸之间的差异并不是才能的差异，而是能否掌握一些习惯做法与基本方法的问题。

——《非营利组织的管理》

德鲁克教授说：一切工作都有其原理。卓有成效的人都有这样的习惯：熟知工作原理，目标明确，熟练运用最适宜的工具和最准确的方法。如果没有明确的目标，不论使用什么高招，也无法到达目的地。单有学习方法也只能应对特定的事务，谁也不可能掌握无数种方法。



因此，德鲁克教授从未写过一本实用管理方法方面的书，他为人们挖掘的是其背后的原理。

我们在工作中如果要做到职业化，就有必须懂得组织因何能高效运转，组织里的人如何能自主工作等原理。但是，理论如果没有实践的伴随，一切则无从谈起。

德鲁克教授常说：“没有经过实践印证的理论是歪理。”教授不是在电脑上推敲典型经验，而是把耳闻目睹的事实概念化，创造出了他自己的管理体系。正因为如此，他一语道破了真理，且有他的普遍性，使任何人听了都觉得像是对自己说的一样。

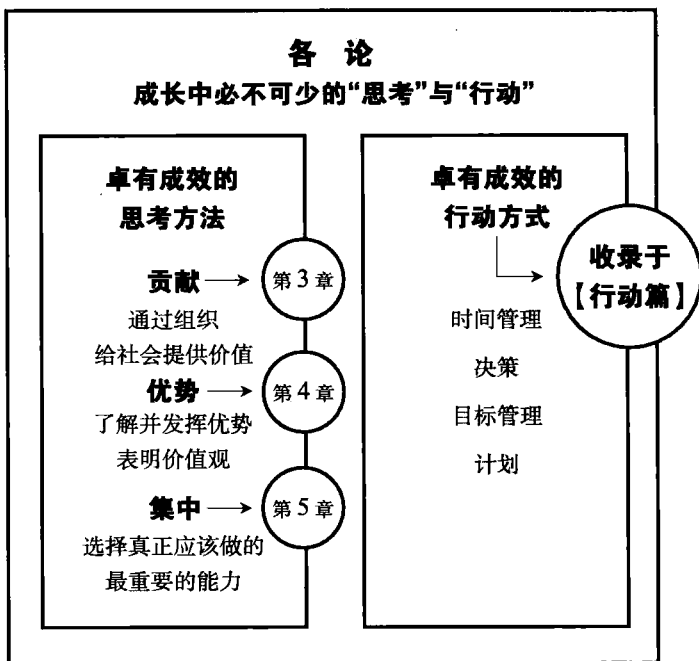
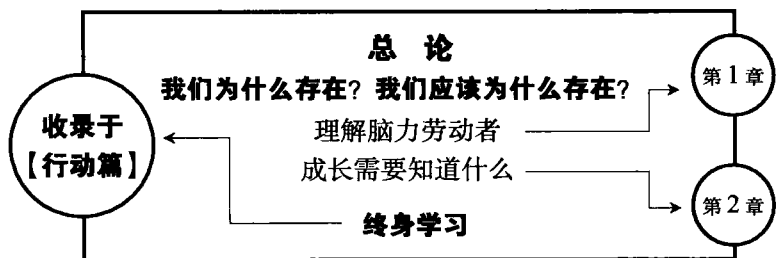
教授创建的从“自身管理”到“组织管理”的体系是庞大的。本书是以“自身管理”为焦点而著。

自身管理的核心就是“脑力劳动者”如何继续“成长”的问题。为此，怎样“思考”，如何“行动”，就成为必须思考的问题。

本套丛书把《践行德鲁克》分为“思考篇”、“行动篇”、“团队篇”三册，为读者整理了实现“卓有成效”必备的能力和心理素质(请参照图)。

另外，本书附有德鲁克教授语录和理解语录的提示。这些是由笔者在各地的“德鲁克读书会”（请参照“编著者后记”）上的发言为中心整理而成。

佐藤等



目 录

前 言

第1章 脑力劳动者应如何工作

信息与知识的不同	4
----------------	---

专 栏

举例说明信息与知识	6
-----------------	---

知识是成效的原动力	10
-----------------	----

系统性操作	12
-------------	----

惯性	14
----------	----

工作动机	16
------------	----

专 栏

各种各样的工作动机	18
-----------------	----

自我管理	20
------------	----

养成第一个习惯	22
---------------	----

提高产出效率	24
--------------	----

专 栏

什么是创新	26
-------------	----

自律	28
----------	----

实践工作表 ①	30
---------------	----

实践工作表 ②	32
---------------	----

实践工作表 ③	34
---------------	----

实践工作表④	36
实践工作表⑤	38

第2章 如何成长

成长是自己的责任	44
自我开发的本质	46
真诚是不能学来的	48
从团队的使命起步	50
追求卓越	52

专栏

卓越的品质示例	54
寻找适合自己的位置	56
改变立场	58
追求意外成功	60
有利成长的讲授	62
定期回顾	64

专栏

学习“改变人生的7个经验”	66
促进自我更新的问题	68
实践工作表⑥	70
实践工作表⑦	72
实践工作表⑧	74
实践工作表⑨	76
实践工作表⑩	78

第3章 不做贡献就没有成效

放眼外部世界	84
--------------	----

专栏

机会存在于团队之外	86
三个领域	88
贡献的接力	90
连接个人与团队的变速器	92
自由与责任	94
自我起飞	96
注重方向	98

专栏

“团队成效”的示例	100
追求潜能	102
真正的人际关系是什么	104

专栏

人际关系带来的影响	106
人际关系所需的基本能力	108
自问	110
制定取得成效的期限	112
勇于抬头提问	114
建立渠道	116
不是小组而是团队	118
发挥上司的优势	120
改变努力的方向	122
制订自我钻研的目标	124

激励他人的自我开发	126
实践工作表⑪	128
实践工作表⑫	130
实践工作表⑬	132

第4章 发挥优势

优势使知识变为贡献	138
优势是不可替代的资本	140
如何正确认识优势	142
运用反馈分析法	144

专栏

了解优势的方法	146
优势与劣势	148
了解劣势	150
发挥优势的三部曲	152
实践开发优势	154
行动改变态度	156
在现时的工作中练就优势	158
时间与精力的使用方法	160
工作方法	162
检查工作方法	164

工作表

工作方法检查表(工作方式)	166
取得卓越	170
考问价值观	172

价值观检查表	174
团队的价值观 自己的价值观	178
优先考虑价值观	180
明确工作观	182
适材适所	184
做好准备 把握机会	186
实践工作表⑭	188
实践工作表⑮	190
实践工作表⑯	192
实践工作表⑰	194

第5章 集中力

集中投入	200
集中产出	202
集中 需要勇气	204
勇于抛弃过去	206
给未来以空间	208
集中一个目标	210

专栏

巨人们的集中力	212
优先排位的原则	214
滞后排位的原则	216
真正优先排位的决定方法	218

专栏

优先排位是可变的	220
----------------	-----

实践工作表⑮	222
实践工作表⑯	224
实践工作表⑰	226
监修后记	228
编著后记	230
附 录	233
参考文献	235

第 1 章

脑力劳动者应如何工作



现代社会是由团队构成的社会。这些团队的所有核心主体，不是用体力而是用脑力工作的脑力劳动者。……他们正因为对团队作出了贡献才取得了卓越成效。

——《管理者的条件》

到19世纪，社会即由个人或家庭等小单位构成的，由城镇的小作坊和农户自己制作并销售生产物品。

进入20世纪，产生了企业和非营利团体等各种各样的团队，个人开始通过团队为社会做贡献。

在团队里，工作有所分工，这就需要分别掌握各自的知识。于是，产生了脑力劳动者这一群体，从而取代了体力劳动者并成为社会上的多数。

脑力劳动者是独立思考、独立行动，并追求成效的。本章就脑力劳动者的“卓有成效的能力”和“卓有成效的方法”谈谈见解。

A lesson from

P.F.

D
rucker

信息与知识的不同

书本里面没有知识，书里有的是信息。所谓知识就是把这些信息与工作和成果相结合的能力。

——《创造的管理者》

信息与知识有什么不同呢？

举个医生的例子。

进入医学部首先要学习一般医学修养和基础医学，掌握人体构造与机能、疾病等基础信息与技术。



然后，通过学习内科、外科、精神科等的诊断与治疗方法掌握临床医学的信息和技术，再进行实习，通过毕业考试后接受医生资格的国家考试。但是，即便获取了医师执照，还要掌握必要的信息才能成为医生。

实际上，要发挥医生的价值，需要先经过两年的实习，在临床实习过程中培养医生不可或缺的、基本的、最低限度的技能。

到这一阶段才刚刚能够给患者治疗，可以说，才真正掌握了作为医生所需的知识。

不论什么工作，这样的结构是不变的。学会所需的信息和基本的技能，仅仅是从“知道”达到“理解”的一种状态，只有通过实际行动才能与工作相结合。掌握了这种能力才可以说得到了知识。

换言之，知识是系统化的，是通过体验的“实务”。

任何社会，任何职业都有信息与知识的不同，从而影响工作的质量。

参考“专栏”整理一下你自身的工作信息与知识吧。