

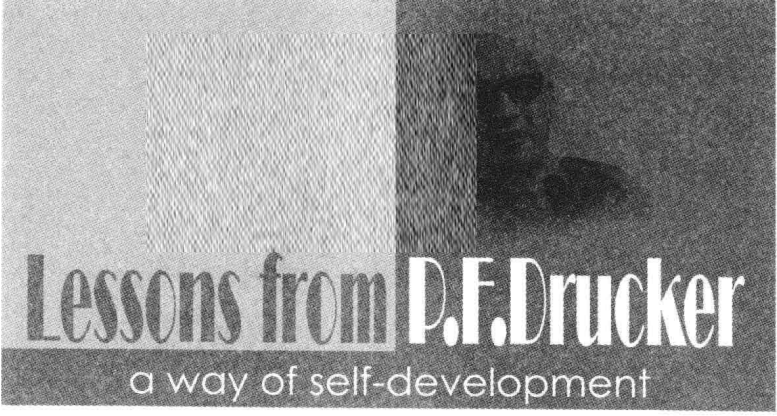
Lessons from P.F. Drucker
a way of self-development

成就一流工作的
职业指南

践行 德鲁克 [行动篇]

[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



Lessons from P.F. Drucker

a way of self-development

践行德鲁克 [行动篇]

[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. 行动篇 / (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 978-7-5463-5189-6

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 070041 号

吉·版权合同登记图字 07-2011-3060

Jissen suru Drucker "Kodo 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 [行动篇]

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:105 千字
印 张:6
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 978-7-5463-5189-6 定价:25.00 元

版权所有 侵权必究 举报电话:0431-86012683

本书的使用方法

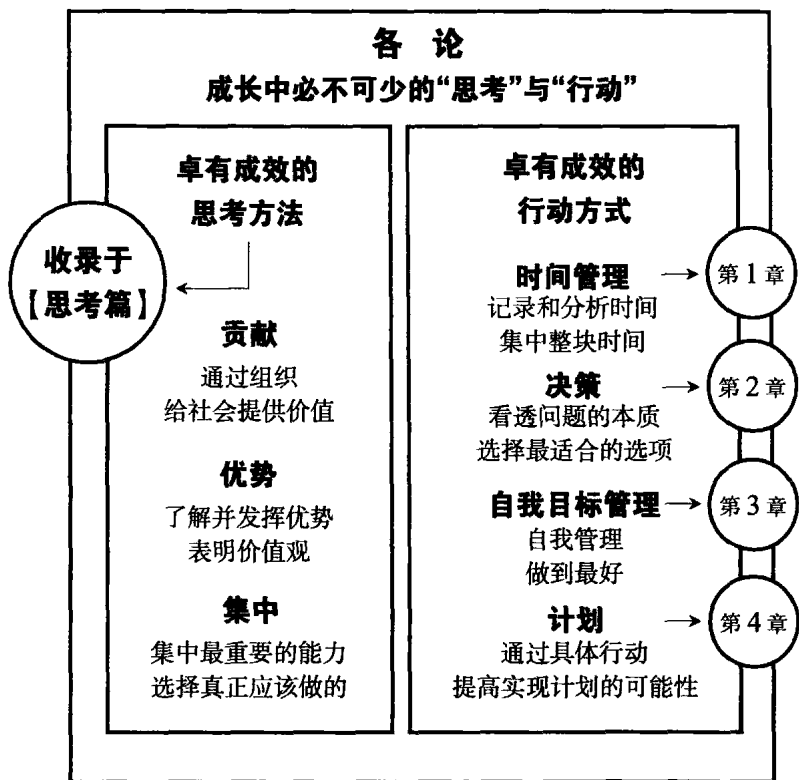
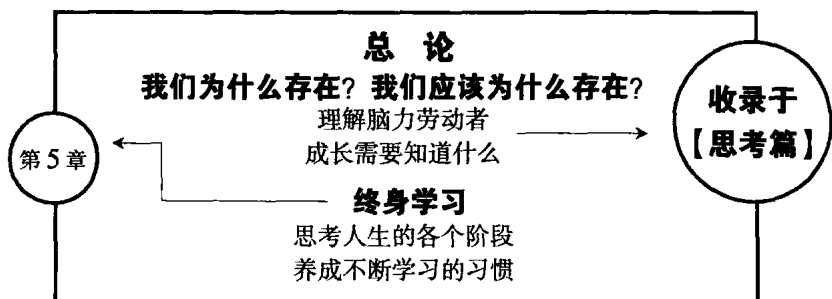
要想卓有成效所需的不是才能，而是习惯，是任何人都能够掌握的习惯。

这里，我把德鲁克教授关于自我管理的精华集中到两部书中。《践行德鲁克[思考篇]》讲述的是基本理念，本书《践行德鲁克[行动篇]》讲述的是为实现这些基本理念的行动原理。

本书讲述了如何工作才能卓有成效的具体方法。例如：如何确保利用时间这一宝贵资源？如何确定自己所要追寻的目标和怎样去达到这个目标？如何使自己在漫长的人生中不断地成长？

希望你能够活学活用管理工作表，把教授的教导铭刻在心，做一个卓有成效的人吧！





目 录

本书的使用方法

第1章 时间决定成效

时间常常被剥夺	4
创造出可供使用的时间	6
首先从成效出发	8
记忆靠不得 记录才可靠	10
专栏	
记录时间的使用情况	12
分析时间与工作分类	14
工作表	
工作分类检测表	16
记录是现实的写照	18
专栏	
时间管理关乎成效	20
取消非生产性活动	23
工作中知人善任	25
创造整块的时间	27
专栏	
整块时间记录在册	29
你是否剥夺了他人的时间	33

珍惜创造出来的整块时间	35
定期检查	37
实践工作表 ①	39
实践工作表 ②	41

第2章 决策创造未来

没有决策就没有明天	46
专栏	
躲避决策导致的风险	48
集中于重要决定	49
决策要从意见出发 而不是事实	51
三步曲	53
一般问题 例外问题	55
思考问题的实质	57
明确目的	59
有关人员的参与	61
尊重反对意见 获得更多选择	63
专栏	
后现代主义 7 个方法	65
选择最佳的解决方式	68
进行反馈分析	70
决策的勇气	73
实践工作表 ③	75
实践工作表 ④	77

第3章 目标促进成长

自我目标管理	82
渴望被认同	84
达到目标的乐趣	86
目标取决于最初的设定	88
专栏	
不放弃就能实现	90
如何决定目标	92
没有“唯一正确的目标”	94
专栏	
保持目标之间的平衡	96
制定检测标准	97
专栏	
数一数二原则	99
获取来自团队的信息	101
实践工作表⑤	103
实践工作表⑥	105
实践工作表⑦	107

第4章 计划提升实现的可能性

计划呼唤行动	112
计划决定行动的具体化	114
专栏	
爱莎老师的工作手册	116

计划离不开修正·····	117
必须规定期限·····	119
注意时间的分配·····	121
做好准备 把握机会·····	123
实践工作表⑧·····	125
实践工作表⑨·····	127
实践工作表⑩·····	129

第5章 终身学习

投资于自己的未来·····	134
集中学习·····	136
自己计划学习的进程·····	138

专栏

与人学 与书学·····	140
概念化、普遍化的效果·····	142
防备知识陈旧的风险·····	144
团队是最好的学习场所·····	146

专栏

为三方和睦相处·····	148
什么是成功·····	150
事业与生活的平衡·····	152
为了真正的称职而努力·····	154
实践工作表⑪·····	156
实践工作表⑫·····	158
实践工作表⑬·····	160

实践工作表⑭	162
实践工作表⑮	164
监修后记	166
编著后记	168
附录 1	
“时间管理工作表”的使用方法	170
德鲁克教授的功绩	175
附录 2	177

第 1 章

时间决定成效



在知识劳动过程中，灵活运用时间和浪费时间的差别直接体现在成效和业绩当中。

——《管理者的条件》

为了卓有成效，你确保了多少时间？

德鲁克教授提醒我们说：“只有时间才是真正普遍的制约条件。然而，几乎所有的人都在毫无顾忌地使用着这个不可替代、必不可少的特殊资源。”（《管理者的条件》）

问体力劳动者时说：“一小时搬几个？”而对于脑力劳动者就要问：“一小时产出了什么？”成效比效率更重要，而制定一个卓越的计划要比制定三个普通的计划更重要。

所有的工作都需要时间，一定要掌握充分使用这一贵重资源的方法。

*A lesson from
P.F.*

D
rucker

时间常常被剥夺

现实里，时间往往都被别人所夺走。……谁都可能夺走你的时间。实际上谁都在争夺时间，而且，几乎没有任何办法可以阻止这种争夺。

——《管理者的条件》

时间总是不够。我们经常抱怨没有时间，可是又有几个人为了确保有效利用时间而采取了有效方法呢。

时间管理的第一目的是找回自由的时间。也就是要从我们“时间



窃贼”的手中夺回时间。

没完没了的邮件、撰写形式化的材料、目的茫然的会议、没有预约打进的推销电话、没事前来闲谈的人们，凡此种种，不胜枚举。

令人头疼的是这些“时间窃贼”很难应对，而且他们本人几乎没有一点罪恶感。

正因为时间任何东西都无法替代的特殊资源，那么，为了卓有成效就要想办法从“时间窃贼”那里抢回时间。

A lesson from

P.F.

D
rucker

创造出可供使用的时间

卓有成效的人不是从工作开始，而是从时间开始。

——《管理者的条件》

必须要从如何使用时间开始思考问题。德鲁克式时间管理的精髓是首先考虑能够确保多少时间。

大多数人把日程管理和时间管理混同起来。这里要问的不是你怎样去填满记事本的空栏，而是考量



你有没有使空栏空着的能力。

卓有成效的人不是从工作的计划开始，而是从创造时间开始。决策也好、行动也好，都需要时间。时间的数量可以改变你的工作。也就是说，时间决定成效的大小。

如果没有一定数量的时间，就成就不了大事情。如果不能确保自由使用的时间，不论你掌握了怎样高效率使用时间的方法，没有任何意义。

一切请从确保时间的数量开始。