

# 卓有成效的管理者

主讲人：那国毅

## 【课程简介】

本课程是基于现代管理学之父 - 彼得·德鲁克的名著《卓有成效的管理者》，由德鲁克的学生那国毅教授研发和讲授的。本课所讲授的管理实践被全世界各个行业的管理者所广泛使用，从美国通用电气公司的杰克·韦尔奇到中国海尔的张瑞敏都是德鲁克管理思想的践行者。张瑞敏说：“我们于**1988**年在行业中以劣势小厂的地位战胜许多优势大厂，摘取了**中国冰箱史上的第一枚金牌**。这枚金牌要归功于”日清“工作法，更要归功于德鲁克先生。”“本课程旨在通过系统学习卓有成效管理者的**五项技能**，进而提高管理者的素质和企业的绩效。

要成为卓有成效的人，必须有目的学习和掌握行以下**五项技能**。它们分别是：

- 1. 时间管理**
- 2. 注重贡献**
- 3. 用人之长**
- 4. 要事优先**
- 5. 有效决策**

第一项技能是时间管理，第四项技能是要事优先，这两点是保证卓有成效的两大支柱。

另外三项技能能够支持时间管理和要事优先这两大支柱。

为了做正确的事情，你必须学会把自己的时间和精力都投入到能够给组织带来成效的工作上。

你首先要问的问题是：“我的岗位能够为组织贡献什么？”接下来，你必须学会重点关注人的长处，包括你自己的长处、下属的长处和上司的长处。你必须以每个人的能力来配置人员和评价他们，要以他们的优点为基础，而不是以他们的缺点为基础。

卓有成效的最后一项技能就是做出有效的决策。这些管理技能是必须通过做事和不断的实践而习得的。

## 【课程对象】

企业中高层管理者

## 【课程内容】

### 第一单元 卓有成效是可以学会的

- 为什么需要卓有成效的管理者
- 做正确的事情
- 谁是管理者
- 管理者必须面对的现实
- 对有效性的认识
- 知行合一

案例 1：吉姆·柯林斯与彼得·德鲁克

### 第二单元 时间管理

- 为什么要管理时间
- 专注于任务
- 记录时间
- 消除浪费时间的活动
- 统一安排时间
- 有效会议三步曲
- 时间管理的真谛
- 时间管理的三个关键问题

- 知行合一

…管理工具1：时间管理表

管理工具2：有效会议的三个工具

案例2：卓有成效的管理者怎样工作

### **第三单元 专注贡献**

- 直接结果
- 树立价值观
- 人员发展与接班
- 我能贡献什么
- 自我管理的六项内容
- 知行合一

角色扮演：你怎么办

案例3：把握职业发展的五个准则

### **第四单元 用人之长**

- 用人之长
- 组织的目的
- 诚实正直的品德
- 如何管理上司

- 如何得到上司的支持和信任
- 有效沟通的四项基本原则
- 有效沟通的七个关键问题
- 知行合一

#### 案例 4：管理上司之道

### **第五单元 要事优先**

- 什么是要事
- 专注机会
- 摆脱昨天
- 优先任务
- 确定优先顺序的四项基本原则
- 知行合一

### **第六单元 有效决策**

- 何谓决策
- 有效决策的五个步骤
- 决策不是在掌声中做出的
- 有效决策的底线
- 知行合一

## 案例 5：如何做出有效的决策

### 第七单元 管理者必须卓有成效

- 必要的程序
- 期待的结果
- 跨部门合作的良药
- 个人与组织双赢
- 管理者的品格
- 领导素质
- 职业道德的准则
- 管理不在于知，而在于行
- 知行合一

#### **【课程形式】**

教授讲解、案例分析、课后实践

#### **【课程时间】**

两天(12 小时)