



Smart Reading

Ценные идеи из лучших книг



Питер Друкер

Эффективный руководитель



Правовую поддержку обеспечивает юридическая фирма AllMediaLaw
www.allmedialaw.ru

Smart Reading
Ключевые идеи
книги: Эффективный
руководитель. Питер Друкер
Серия «Smart Reading.
Ценные идеи из лучших книг»

*http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=55701902
Питер Друкер: Эффективный руководитель. Саммары:*

Аннотация

Этот текст – сокращенная версия книги Питера Друкера «Эффективный руководитель». Только самые ценные мысли, идеи, кейсы, примеры.

О книге

Книга Питера Фердинанда Друкера «Эффективный руководитель» – это нестареющая классика бизнес-литературы. В ней вы найдете объективные объяснения, почему талантливый харизматик порой бывает негодным лидером, а серая посредственность быстро продвигается по карьерной лестнице. Мало обладать природными лидерскими способностями, их нужно постоянно тренировать, иначе они будут потрачены впустую. Эффективный управляющий должен выработать в

себе автоматические привычки ума: замечать то, что его подчиненные упустили из виду, предвидеть непродуктивные действия сотрудников и совершать правильные действия в условиях постоянного давления среды. Один из самых влиятельных теоретиков менеджмента XX века рассказывает, как последовательно этого добиться.

Зачем читать

- Расходовать свое время осознанно.
- Генерировать сначала цель, а затем методы работы.
- Действовать, опираясь на надежные решения и учитывая слабые стороны процесса.

Об авторе

Питер Друкер – американский ученый австрийского происхождения, экономист, педагог, обозреватель *The Wall Street Journal* и *Harvard Business Review*, автор теории инновационной экономики. Задолго до эпохи интернета предсказал наступление информационного общества, в котором постоянные трансформации перестанут быть исключениями и превратятся в норму жизни. Наблюдая, как стремительно сбываются эти прогнозы, он писал: «Корпорации, которые строились, чтобы стоять как пирамиды, теперь похожи на палатки».

Содержание

Эффективности можно научиться	8
Сущность работы управляющих	10
Можно ли научиться эффективности?	14
Конец ознакомительного фрагмента.	15

Краткое содержание книги: Эффективный руководитель. Питер Друкер

Оригинальное название:

The Effective Executive

Автор:

Питер Друкер

Издательство:

Манн, Иванов и Фербер

Тема:

Менеджмент

Правовую поддержку обеспечивает юридическая фирма

AllMediaLaw

www.allmedialaw.ru

* * *

Бытует мнение, что ни одна личность не оказала такого всеобъемлющего влияния на развитие бизнеса в двадцатом веке, как Питер Друкер. В своей книге Друкер напоминает читателю, что основной критерий управляющего – умение делать то, что другие обычно упускают из вида, но при этом избегать бессмысленных действий. Он определяет пять практических элементов управленческой деятельности, которые необходимо знать, чтобы достичь успеха: планирование по времени; разработка обоснованной программы реорганизации управления; определение места и способа мобилизации сил для достижения наибольшей эффективности; правильный выбор целей; рациональное сочетание указанных элементов в процессе принятия оптимального решения. Друкер в деталях объясняет, что нужно, чтобы стать по-настоящему эффективным работником умственного труда и руководителем.

Основные мысли книги

1. Эффективности можно научиться
2. Перед тем как браться за дело, нужно проанализировать свое время, а потом его контролировать

3. Хороший руководитель делает ставку на сильные стороны своих сотрудников
4. Эффективность предполагает создание приоритетов и последовательность реализации задач
5. Принятие решений представляет собой четко сформулированный процесс

Эффективности можно научиться

Работа управляющего состоит в том, чтобы быть эффективным. Чем бы он ни занимался – бизнесом или работал в больнице, в правительственном учреждении или в профсоюзном комитете, университете или в армейском подразделении – от него требуется правильное выполнение задач, то есть ожидают проявления эффективности.

Эффективность – особая технология, применяемая работником умственного труда в рамках организации. Долгое время наиболее важным в деятельности организации считалась результативность работника физического труда по выполнению поставленных задач (без оценки адекватности самой задачи). Работники интеллектуального труда были в меньшинстве. Сейчас положение дел кардинально изменилось.

Управляющий – человек, который в силу занимаемой им должности или имеющихся знаний отвечает за деятельность, которая непосредственно влияет на способность организации функционировать и добиваться результатов. К сожалению, многих талантливых и обладающих творческим воображением руководителей нельзя назвать управляющими. Такие люди часто не понимают, что благодаря одним лишь способностям, без должной целеустремленности невозмож-

но добиться эффективности. Существует и другая крайность – высокоэффективные сотрудники, не имеющие особых талантов, которые медленно и целеустремленно движутся к намеченной цели.

Сущность работы управляющих

Чтобы понять специфику работы управляющего и ее отличие от деятельности любого другого интеллектуального работника, давайте рассмотрим пример работы врача.

Во время осмотра пациента доктор, как правило, концентрирует на нем все свое внимание. В это время доктор как бы остается один на один со стоящей перед ним задачей и ему практически ничего не мешает. Задача, которую должен решить доктор, вполне очевидна. Подходы к ее решению зависят от истории болезни пациента. Иными словами, доктор имеет перед собой заданную цель: восстановить здоровье больного или по крайней мере улучшить его самочувствие. В целом врачам не свойственны ни самоорганизация, ни организация своего труда. Тем не менее для них обычно не составляет труда быть эффективными.

Мотивация работника, занимающегося интеллектуальной деятельностью, зависит от его эффективности, от его способностей достигать поставленных целей. Если его труд лишен эффективности, то очень скоро его желание работать и приносить конкретную пользу исчезает

Управляющий какой-либо организации находится совершенно в иной позиции. Он постоянно сталкивается с четырь-

мя главными проблемами, на решение которых он не может повлиять.

1. Управляющий не принадлежит самому себе. Каждый волен занимать его время. Он не может уподобиться доктору и приказать медсестре не пускать в кабинет пациентов в течение ближайшего часа.

2. Управляющий вынужден постоянно находиться во «включенном» состоянии, до тех пор, пока не изменит реальность, в которой живет и работает. Еще раз воспользуемся аналогией с врачом. Врачи зависят от хода событий. Спрашивая на пациента «На что жалуетесь?», они задают рамки для будущей задачи и слышат важную для ее решения информацию. Управляющие же должны не плыть по течению, а самостоятельно сформулировать критерии важности для своей работы

3. Эффективность управляющего зависит от людей, работающих в смежных областях, и от его непосредственного начальства. Иными словами, степень эффективности усилий управляющего будет определяться тем, в какой степени плодами его работы смогут воспользоваться его коллеги и начальники.

4. Управляющий воспринимает происходящее, руководствуясь интересами компании которые не всегда могут быть объективными. Порой они даже входят в конфликт с окружением компании

Развитие любой организации можно сравнить с развити-

ем биологических организмов. У обычной амебы каждая частичка организма находится в постоянном и прямом контакте с окружающей средой, Именно поэтому она не нуждается в специальных органах познания окружающего мира или сохранения своей целостности. Но такому сложному и крупному живому организму, как человек, необходим скелет, обеспечивающий целостность его тела. Человек нуждается во многих специальных органах, приводящих в движение процессы, без которых его функционирование невозможно, – дыхание, пищеварение и т. д. Самое главное – человеку необходимы мозг и ряд сложных нервных систем.

Организация отличается от человека тем, что она вносит свой вклад в развитие окружающей среды. Но по мере роста организации и ее видимых достижений все больше внимания, энергии и способностей управляющего направляется на внутренние события в ущерб выполнению стоящих перед ним задач и достижению реальной эффективности для внешнего мира.

Автомобиле «Эдсел» компании «Форд» по данным проведенных ранее исследований было суждено стать победителем в своей категории. Однако ни одно статистическое исследование не могло учесть качественного фактора – к моменту выхода автомобиля на рынок потребители начали руководствоваться не ценой, а вкусовыми предпочтениями. Результаты

оказались катастрофическими.

Эта проблема усугубляется развитие компьютерной техники. Компьютеры могут производить массу вычислений, однако адекватных данных во внешних событиях обычно бывает слишком мало или они поступают для анализа слишком поздно. Многие события во внешнем мире нельзя назвать полноценными «фактами», которые могут подвергаться машинной обработке.

Управляющий не может по своему усмотрению изменить эти обстоятельства – они являются необходимой основой его существования. Вместе с тем, он должен осознать, что не достигнет никаких результатов, пока сознательно не научится быть эффективным.

Можно ли научиться эффективности?

Эффективных управляющих объединяет их умение добиваться положительного результата во всем, за что бы они ни брались. Манера решения ими задач практически не зависит от места их работы или характера деятельности. Следовательно, эффективность – это набор практических методов, которым всегда можно научиться. Но для того, чтобы они вошли в привычку, необходима практика, практика и практика.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.