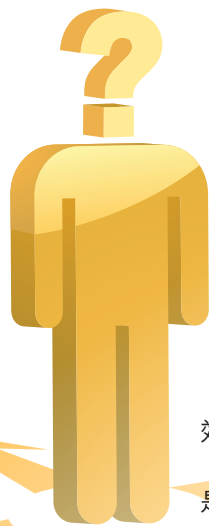


# 管理學大師

## 彼得·德魯克的12問(上)



尹祖伊 (Joey) 曾任美國太子行 (Prince of Peace) 亞太區總經理一職，現時是彼得·德魯克管理學院 (Peter Drucker Academy) 的認證講師。Joey在過去幾次Free Agent Club (FAC) 的聚會中，分享了德魯克的管理心得和營商智慧。在聚會中，Joey反覆強調德魯克的管理精粹是採用有效提問的方式引導思考，以致有效地解決問題和設立定位。

是趟邀請Joey為我們介紹德魯克管理中的12問，這12問對獨立經營者(一人企業)，甚至對於現今每位知識型工作者都甚為重要：

### 1.我的強項是什麼？

### 2.我最有效工作方式是什麼？

### 3.我的價值觀是什麼？

### 4.現在最適合我的工作平台是一人企業嗎？

### 5.我的一人企業能為社會作最大的貢獻是什麼？

### 6.我的一人企業存在使命是什麼？

### 7.我的一人企業的顧客是誰？

### 8.我的一人企業的顧客認知價值是什麼？

### 9.我的一人企業的期望成果是什麼？

### 10.我的一人企業的商業計劃是什麼？

### 11.我的一人企業將來會如何發展？

### 12.我的一人企業將來應如何發展？

1-5是有關個人管理，6-10則是組織管理，而11-12是涉及策略的問題。今期先分享前五項的問題。人必先好好管理自己，才能進到另一層面的發展。下期討論6-12項的內容。

### 1.我的強項是什麼？

這涉及對個人的了解和認識，而又能將心力用於強化優勢，而非減少缺點之上。德魯克認為：「要從『毫無能力』進步到『馬馬虎虎』所耗費的精力，遠多過於從『一流表現』進展到『卓越出眾』。」以Joey自己為例，他加入德魯克管理學院初期是擔任市場開拓的，但後來發現自己做教學和培訓的工作遠勝於前者，故轉變崗位並專注於訓練上，所得出的果效更顯著，更配合自己的個性氣質。

### 2.我的最有效工作方式是什麼？

有些人在早上工作最有效能，有些人則在晚上。Joey是個早上工作者，他會將重要的事情集中在朝早處理。能掌握自己的生理作息，便能事半功倍。以自由人身份工作的人，最具挑戰的是時間管理，因為「自由」之故，容易失去生活規律，所以建立恆常的規劃是必須的，否則「自由」便成了「放縱」的藉口了。另外，若你一個人做事感到吃力和沒有成效，你必須認真考量一人公司的模式是否適合你。

### 3.我的價值觀是什麼？

要確認自己的價值觀，可以問自己：「每天早上照鏡子時，我希望看到怎樣的一個人？」德魯克認為，價值觀永遠是，也應該是一個人言行的最終檢驗標準，而且不論身處任何組織或工作模式，都不會有太大不同。一個人的價值觀會引發信念與回應信念的行動。假若你現時所做的跟你所信的相違，肯定你是個不快樂的人。

### 4.現在最適合我的工作平台是一人企業嗎？

21世紀，尤其Y世代的年輕人，紛紛從傳統的機構走出來，試行開創自己的事業，但Joey指出不是每個人都適合創業。如前述，如你不是一個具紀律、主動性高、網絡聯繫強的人，須慎重考慮。了解自己是否適合創業須計算代價，同時亦要重新回應第二條提問：哪種工作方式於你而言是最有效？事實上，有不少人因一時雄心壯志而創業，最後落得敗北而回。

### 5.我的一人企業能為社會作最大的貢獻是什麼？

德魯克認為，了解自己的長處、做事方法及價值觀，才能了解自己，知道自己歸屬於何處，也才能投入於工作或把握機會。在決定自己應該貢獻什麼時，則必須在3個因素之間取得平衡：「現況需要我做什麼？」、「我該如何運用自己的長處、工作方式、價值觀，來完成這些必須完成的工作？」、「必須達到什麼成果，才能有所不同？」而這3個問題，又分別帶出以下的行動計畫：「做什麼？從何處著手？如何開始？目標是什麼？在多少時間內完成？」最重要的是，想做出的貢獻既要有挑戰性，又不能太不自量力，並且可用具體指標加以衡量。

由一人公司邁向企業的發展，是由個人管理開始至回饋社會的路徑，下回再介紹其餘7個有關組織管理和策略的問題。📌