

卓有成效的管理者心得体会（34 篇）

卓有成效的管理者心得体会（精选 34 篇）

卓有成效的管理者心得体会 篇 1

在进入工作的时候，当时记得在南二环四楼集体办公室，看到很多领导看一本书《卓有成效的管理者》，期待去看看，但是一直忙碌的没有阅读，现在时隔两年多了，前两天才开始读这本书，以前领导们都推荐看很多书，所以我也经常给助教也推荐优秀的书籍，不读书不去实践，很快就要掉队，不是身体与时间的掉队，而是思想掉队，赶不上很多身边的同事与朋友，他们都在进步，他们每天都会分享更多的东西，所以我也在空闲时间，给自己定严格的读书标准，部分优秀的书籍要写读后感，否则一年结束了，回首一年，什么都没有做，20 多岁就死掉了，70 岁拉出去埋葬，我们不想过平庸无的日子，多多去交往更多的优秀朋友，去阅读优秀的书，去更多的把理论知识转化实践。

20__年初给自己定目标，要读 30 本书籍，可惜只读了三分之一，记忆犹新的读徐小平老师的《图穷对话录》 读梁文侠的《哲学与人生》

古典的《生活中的心理学规则》读《成功人生的九商修炼》——特别有收获，这两天又读完了彼得德鲁克《卓有成效的管理者》。本书的目录中有六个推荐序言，其中推荐序言一是海尔总裁张瑞敏。也详细的阅读了彼得德鲁克的详细简介。

以前经常写作文用的张瑞敏的海尔案例，张总他认为这本书对从事企业管理的人来说是一本非常有效的书。德鲁克讲的一句话让他感触颇深，即“管理得好的工厂，总是单调乏味，没有任何激动人心的事件发生”，起初他也是不理解的。

在中国的习惯就是轰轰烈烈、忙忙碌碌、激动人心，然而从本质上看这些对提高管理的有效性没有任何的帮助，唯有靠扎扎实实的管理机制。德鲁克讲：“在组织而言需要个人提供其贡献；在个人而言，需要组织作为达到个人目的的工具。个人对组织的贡献体现在如何以最快速度去创造和满足用户的需求，而组织为个人所提供的工具就是要支持其实现这一速度。”那么，管理者就应该学会有效性。

本书针对如何卓有成效，德鲁克先生提出了掌握时间、讲求贡献、发挥人的长处、要事优先及有效的决策，必须成为管理者思想上的习惯。换言之，“有效性是一种后天的习惯，是一种综合的实践。”而“既然是一种习惯，便是可以学会的”。管理者要学会这种习惯，必须经过训练。“一个人如果没有经过这些训练，则无论他有多大的智慧、多大的努力、多大的想象力和多丰富的知识，也必是一位缺乏有效性的管理者。”因此，在日常的生活中，我们就应该努力的去接受训练，培养使自己有效的习惯。尽管德鲁克先生的要求，部分内容我还无法会意，当时在酷学酷玩做管理工作，虽然管理工作有很深刻的感觉，比如时间管理。发挥人的长处，决策，要事优先等等。

在工作中，有效性是可以学会的，但有效性的学习是一种挑战、一种实践。如果我们既不去挑战自己的目标，又不去应对市场的挑战，就不会有学习有效性的压力和动力。在当今社会，一个知识工作者只要他的工作影响着一个组织的绩效和结果，他就是管理者，让自身成效不高的管理者管好他们的同事和下属，那几乎是不可能的事。如果管理者不懂得如何在自己的工作中做到卓有成效，就会给其他的人树立错误的榜样。要成为卓有成效的管理者，就要做到某些事情，这些事情虽然简单，但一定要实践，只有通过实践，最终才能将追求成效变成一种习惯。如果做不到卓有成效，就谈不上“绩效”，不管你在工作中投入多少的时间和精力。从张瑞敏的序言中我体会到这是他经营企业管理多年的切身体会，也是他成功的

最基本经验，非常值得每一位管理者的借鉴。

这本书阐述了成为一个卓有成效的管理者的五项要素，包括有效的善用有限的时间，重视工作的贡献，善于利用各人的长处，集中精力于重要领域，善于做有效的决策。言简意赅，通俗易懂，细细想来，确实切中要害。对于管理者特别是高层管理者而言，卓有成效至关重要，读了之后深受启发和教育。《卓有成效的管理者》告诉我们：一群平凡的人，能做出不平凡的事业，只要我们组织中的每一个人都能做到卓有成效。管理者的成效往往是决定组织工作成效的最关键因素；并不是只有高层管理者才是管理者，所有负责行动和决策而有助于提高机构工作效能的人，都应该像管理者一样工作和思考。但是，怎样才能成为卓有成效的管理者呢？通过阅读《卓有成效的管理者》，我认为关键有以下几点：

首先要把工作当成一种乐趣，清楚自己对工作的贡献。“学之不如好之，好之不如乐之”，只有对自己所从事的工作有着浓厚的兴趣和发自内心的喜爱，才有可能在工作中用心思考，努力完成。认清自己对工作的贡献，才能激发我们工作的效能，提高工作效率。常自问，我在这份工作中能做出什么贡献，才能不负于公司给予我的这份薪水。把工作当成乐趣，主动完成任务，在工作中做出对公司发展、项目部建设有益的贡献。

其次要善于利用有限的时间，集中精力于重点领域。如何管理时间是管理者必须要解决的问题，一个人的精力是有限的，因此合理的配置自己的时间是很重要的，往往就决定了个人的成就。管理者不能面面俱到，亲力亲为组织里所有的事情，如果把大量的时间

和精力放在处理许多的琐事之上，那样既累了自己，又提高不了工作效益，最终也一事无成。管理者必须懂得轻重缓急，坚守有限次序，把握“要事优先”的原则。充分利用有限的时间，一次只解决一件事情，面向未来，抓大放小，集中有限的精力于重点领域和工作上，才能提高自身的工作效率，也才能带动整个组织工作效率的提升。

再次要知人善用，善于利用各人的长处。除了要充分发挥自己的长处外，还要懂得上司、同事、下属的长处。把合适的人放在合适的岗位之上，懂得放权，让他们各司其责，充分利用他们的长处做好各项工作，不苛刻他们是完人，重视他们的专长和优势，才能最大化的做好工作，提高效能。

管理是实践，管理不在于“知”，而在于“行”，其验证不在于逻辑而在于成果。书中提到：“无论一个人的才知有多高，只是多广，是多么勤奋以及富于想象力，只要他没有做多这些训练，那么他在工作效益上总是有缺陷的。”一个人的才能，只有通过有条理、有系统的工作，通过实践，才有可能产生效益。管理者只有通过不断的学习、丰富的实践，才能使得自己的能力得到提升，管理经验得到完善。

管理者必须做出决策，并且是有效的决策。决策是一种判断，是若干项方案中的选择。管理者的职责就是要把该做的事情做好，就是要进行有效地决策。决策是“不同意见的讨论”的基础上的判断，不是“一致意见”的产物。他们需要正确的思考和研究，一个人是否可以做出正确的决策是长期经验的积累。在做出决策时，要确实了解问题的性质，仔细思考解决问题的正确方案是什么，以及这些方案必须满足哪些条件，然后再做出决策。

阅读《卓有成效的管理者》使我懂得要成为一个有效的管理者，必须要有良好的习惯，热爱自己的本职工作；善于利用时间，集中精力于重要领域；知人善用，懂得放权；善于做出有效的决策。要实现这些，只有通过不断的学习与实践，身体力行，才能有新的收获，成为卓有成效的人。以前自己与朋友合伙开学校的时候，对于管理是空白，只知道自己努力干活，努力工作，管理的是自己，决策也是很失败的，应该让决策变成可以贯彻的行动，在执行的过程中重视反馈，以印证决策的正确性和有效性。管理者还需要承担做出决策的责任，不能推脱，为自己所做决定引起的错误与缺点所造成的损失承担责任，如果企图回避这项责任，那么他将会失去下属的信任。

卓有成效的管理者心得体会 篇2

看到很多领导看一本书《卓有成效的管理者》，期待去看看，但是一直忙碌的没有阅读，现在时隔两年多了，前两天才开始读这本书，以前领导们都推荐看很多书，所以我也经常给助教也推荐优秀的书籍，不读书不去实践，很快就要掉队，不是身体与时间的掉队，而是思想掉队，赶不上很多身边的同事与朋友，他们都在进步，他们每天都会分享更多的东西，所以我也在空闲时间，给自己定严格的读书标准，部分优秀的书籍要写读后感，否则一年结束了，回首一年，什么都没有做，20多岁就死掉了，70岁拉出去埋葬，我们不想过平庸无的日子，多多去交往更多的优秀朋友，去阅读优秀的书，去更多的把理论知识转化实践。

20__年初给自己定目标，要读 30 本书籍，可惜只读了三分之一，记忆犹新的读徐小平老师的《图穷对话录》 读梁文侠的《哲学与人生》 古典的《生活中的心理学规则》读《成功人生的九商修炼》——特别有收获，这两天又读完了彼得德鲁克《卓有成效的管理者》。本书的目录中有六个推荐序言，其中推荐序言一是海尔总裁张瑞敏。也详细的阅读了彼得德鲁克的详细简介。

以前经常写作文用的张瑞敏的海尔案例，张总他认为这本书对从事企业管理的人来说是一本非常有效的书。德鲁克讲的一句话让他感触颇深，即“管理得好的工厂，总是单调乏味，没有任何激动人心的事件发生”，起初他也是不理解的。

在中国的习惯就是轰轰烈烈、忙忙碌碌、激动人心，然而从本质上看这些对提高管理的有效性没有任何的帮助，唯有靠扎扎实实的管理机制。德鲁克讲：“在组织而言需要个人提供其贡献；在个人而言，需要组织作为达到个人目的的工具。个人对组织的贡献体现在如何以最快速度去创造和满足用户的需求，而组织为个人所提供的工具就是要支持其实现这一速度。”那么，管理者就应该学会有效性。

本书针对如何卓有成效，德鲁克先生提出了掌握时间、讲求贡献、发挥人的长处、要事优先及有效的决策，必须成为管理者思想上的习惯。换言之，“有效性是一种后天的习惯，是一种综合的实践。”而“既然是一种习惯，便是可以学会的”。管理者要学会这种习惯，必须经过训练。“一个人如果没有经过这些训练，则无论他有多大的智慧、多大的努力、多大的想象力和多丰富的知识，也必是一位缺乏有效性的管理者。”因此，在日常的生活中，我们就应该努力的去接受训练，培养使自己有效的习惯。尽管德鲁克先生的要求，部分内容我还无法会意，当时在酷学酷玩做管理工作，虽然管理工作有很深刻的感觉，比如时间管理。发挥人的长处，决策，要事优先等。

在工作中，有效性是可以学会的，但有效性的学习是一种挑战、一种实践。如果我们既不去挑战自己的目标，又不去应对市场的挑战，就不会有学习有效性的压力和动力。在当今社会，一个知识工作者只要他的工作影响着一个组织的绩效和结果，他就是管理者，让自身成效不高的管理者管好他们的同事和下属，那几乎是不可能的事。如果管理者不懂得如何在自己的工作中做到卓有成效，就会给其他的人树立错误的榜样。

要成为卓有成效的管理者，就要做到某些事情，这些事情虽然简单，但一定要实践，只有通过实践，最终才能将追求成效变成一种习惯。如果做不到卓有成效，就谈不上“绩效”，不管你在工作中投入多少的时间和精力。从张瑞敏的序言中我体会到这是他经营企业多年的切身体会，也是他成功的最基本经验，非常值得每一位管理者的借鉴。

卓有成效的管理者心得体会 篇3

这本书阐述了成为一个卓有成效的管理者的五项要素，包括有效的善用有限的时间，重视工作的贡献，善于利用各人的长处，集中精力于重要领域，善于做有效的决策。言简意赅，通俗易懂，细细想来，确实切中要害。对于管理者特别是高层管理者而言，卓有成效至关重要，读了之后深受启发和教育。《卓有成效的管理者》告诉我们：一群平凡的人，能做出不平凡的事业，只要我们组织中的每一个人都能做到卓有成效。管理者的成效往往是决定组织工作成效的最关键因素；并不是只有高层管理者才是管理者，所有负责行动和决策而有助于提高机构工作效能的人，都应该像管理者一样工作和思考。但是，怎样才能成为卓有成效的管理者呢？通过阅读《卓有成效的管理者》，我认为关键有以下几点：

首先要把工作当成一种乐趣，清楚自己对工作的贡献。“学之不如好之，好之不如乐之”，只有对自己所从事的工作有着浓厚的兴趣和发自内心的喜爱，才有可能在工作中用心思考，努力完成。认清自己对工作的贡献，才能激发我们工作的效能，提高工作效率。常自问，我在这份工作中能做出什么贡献，才能不负于公司给予我的这份薪水。把工作当成乐趣，主动完成任务，在工作中做出对公司发展、项目部建设有益的贡献。

其次要善于利用有限的时间，集中精力于重点领域。如何管理时间是管理者必须要解决的问题，一个人的精力是有限的，因此合理的配置自己的时间是很重要的，往往就决定了个人的成就。管理者不能面面俱到，亲力亲为组织里所有的事情，如果把大量的时间

和精力放在处理许多的琐事之上，那样既累了自己，又提高不了工作效益，最终也一事无成。管理者必须懂得轻重缓急，坚守有限次序，把握“要事优先”的原则。充分利用有限的时间，一次只解决一件事情，面向未来，抓大放小，集中有限的精力于重点领域和工作上，才能提高自身的工作效率，也才能带动整个组织工作效率的提升。

再次要知人善用，善于利用各人的长处。除了要充分发挥自己的长处外，还要懂得上司、同事、下属的长处。把合适的人放在合适的岗位之上，懂得放权，让他们各司其责，充分利用他们的长处做好各项工作，不苛刻他们是完人，重视他们的专长和优势，才能最大化的做好工作，提高效能。

管理是实践，管理不在于“知”，而在于“行”，其验证不在于逻辑而在于成果。书中提到：“无论一个人的才知有多高，只是多广，是多么勤奋以及富于想象力，只要他没有做多这些训练，那么他在工作效益上总是有缺陷的。”一个人的才能，只有通过有条理、有系统的工作，通过实践，才有可能产生效益。管理者只有通过不断的学习、丰富的实践，才能使得自己的能力得到提升，管理经验得到完善。

管理者必须做出决策，并且是有效的决策。决策是一种判断，是若干项方案中的选择。管理者的职责就是要把该做的事情做好，就是要进行有效地决策。决策是“不同意见的讨论”的基础上的判断，不是“一致意见”的产物。他们需要正确的思考和研究，一个人是否可以做出正确的决策是长期经验的积累。在做出决策时，要确实了解问题的性质，仔细思考解决问题的正确方案是什么，以及这些方案必须满足哪些条件，然后再做出决策。

阅读《卓有成效的管理者》使我懂得要成为一个有效的管理者，必须要有良好的习惯，热爱自己的本职工作；善于利用时间，集中精力于重要领域；知人善用，懂得放权；善于做出有效的决策。要实现这些，只有通过不断的学习与实践，身体力行，才能有新的收获，成为卓有成效的人。以前自己与朋友合伙开学校的时候，对于管理是空白，只知道自己努力干活，努力工作，管理的是自己，决策也是很失败的，应该让决策变成可以贯彻的行动，在执行的过程中重视反馈，以印证决策的正确性和有效性。管理者还需要承担做出决策的责任，不能推脱，为自己所做决定引起的错误与缺点所造成的损失承担责任，如果企图回避这项责任，那么他将会失去下属的信任。

卓有成效的管理者心得体会 篇4

以前经常为自己不爱读书找一些忙的借口，这次总公司对于每季度都读一本书，并且写出读书心得的要求非常好。也特别感谢公司对于员工成长补充知识的机会。

对于《卓有成效的管理者》这本书我总的感觉就是用开头第一句话，确实是：卓有成效是可以学会。下面我对读完这本书写一下个人感受及收获。

做为一名奋斗在一线的一名保险营销管理人员不光是读完了本书有了一些感想，我觉得他更是我以后工作的标准和所想所感运用的实际当中。主要谈以下几点；

时间运用的有效性：我认为这对于个人也是一样的，因为真正的管理者应该是首先能够管理自己的人。有效地管理自己是后天养成良好习惯的体现，；高瞻远瞩进行高度思维规避一些有可能的风险。再把时间用在对于今后的操作和实施中。时间管理、计划管理其实都是在为节约时间的一种规划。要达到运用时间的有效性必定要清楚的认识如何把有限的时间运用到值得的事情上。我们在处理事物的时候往往不能把握好时间的应用，往往把一些本不重要的事情花时间去处理大大的浪费了有限的时间，我们应该在有限的时间里更有效率地完成对的事情。对于，“会议应该是不得已的例外，不应该是常规”个人有另外的考虑。会议的时间管理非常重要，因为它在消耗所有人的时间，一个小时的会议 10 人参加将是 10 小时的有效时间，那么损失就大了；对于例会应该有着统一的格式和汇报方法尽量的简明扼要的进行。

个人贡献：有效的管理者必须重视外界的贡献。在工作中你的思想得到了具体的落实，为公司创造了利益和利润，那么你在这个组织中才有存在的价值；你的技能能为公司或合作伙伴创造利益实现自我价值。重视思想的落实可以引导你去做真正重要的事情，而不是那些本不该你去或者根本没有必要的你去做的事情而大量的浪费时间，勤奋但是没有有成果你还是个管理的失败者。重视个人贡献还有另外一层意思。个人的发展无法脱离他所处的环境，也就是说组织的发展与个人发展是息息相关的。只有在我们时常考虑我能为公司做些什么、能将自己哪些个人优势运用在工作中时，才能真

正随着组织的成长而成长。只有在我们懂得重视个人的贡献的同时，才能够主动地、自觉地去寻求外部环境的支持：团队的配合，人际关系得拓展等。

如何充分发挥自身的优势善用他人：形形色色的人俗话说人上100 形形色色，就是说人都有自己的个性和才能，要人尽其才物尽其用，充分发挥他的才能。人才是什么？人才就是把合适得人放到合适的位置上，就叫做人才。

而究竟如何做到人尽其才？最重要的是要了解人才个体自身不同的特点。每个人的能力特点有所不同，不同特点的人才对他从事什么样的工作以及工作效绩如何，都有着极其重要的影响。只有当特点和工作相匹配的时候，才能充分地发挥人的能力以及潜能，才能真正做到人尽其才。要充分发挥他的长处而不是他的短处。要充分发挥利用你身边的资源为你利用，而达到管理的预期目的。要善于利用上司、同事、下属的长处，要抓住和创造形式让他们做自己想做的事情。

如何作出决策：决策是非常具有风险的举动，但是如何一个管理人都需要作出各种决策，但是你的决策严重的影响到公司的利益和伙伴的利益、绩效及成果，这就是管理者存在的功能。卓有成效的管理者必须善于作出正确的决策，要作出决策就要有明确目标、权衡现有资源、反复推敲，反复的斟酌、落实行动、实时反馈，老衡量你的决策是否正确，给你的决策留更多的调整空间和机会。在做决策之前要善于听取各方意见，善于使用发散性思维和收敛性思维来搜集听取各方信息；要进行大量的风险评估如果收益大于支出那么就立即执行；一旦执行就要顶住压力，处理好时间问题、处理好人际问题；重视反馈学会听取各方意见挤反馈的信息，信息中有

好有坏要通盘分析，验证决策的正确性。

卓有成效对于公司对于个人来说都是很有必要的，你可以管理好你的属员，你的家庭、你个人的事物、等等在公司你可以处理好你的工作、管理好你的客户、你的资源。这本书只有多读，重复才能真正领略到书的真谛。以后我最少要半年读一次。

卓有成效的管理者心得体会 篇5

在包子堂学习已经有五个月了。以前我不知道德鲁克是谁，一提这个名字就很茫然，后来我才知道，这是一个非常了不起的人物，管理界大师中的大师。这是我第一次系统的接触德鲁克的管理思想。非常有幸能够跟着包老师学。就像包老师讲的，一个人一开始就要走对路，走正路，我了解很多同学都非常渴望通过学习来提升自己，能够给企业创造更大的价值，但在学习的过程中花了很多的时间和精力，理论和概念知道了不少，但是无法落地，对企业的帮助不大。而包老师就是要帮助我们在理论和实践之间建立一个桥梁，让它生根落地，开花结果，所以我也特别珍惜这一次的学习机会。

包老师告诉我们，管理不是常识，管理是个实践学科，要不断的在课程的学习，不断的和同学联接，交流碰撞，不断的在事上练。他说我们创建包子堂的目的就是培养身无分文，胸有大志的年轻人，让他们能够学习到德鲁克的理论素养培养逻辑思维能力，并最终养成读书的习惯。

《卓有成效的管理者》这本书我也读过，但是看书跟老师课程是完全两个概念，包老师用自己深厚的理论功底和丰富的实践经验，给我们重新解读了这本书，每一周我都非常期待的下一个课程的开

始，怀着兴奋的心情，听了一遍又一遍，感觉每一遍都有不同的收获在听课的过程中，和同学们的互动过程中，我们得到了成长。

《卓有成效的管理者》，主要讲了如何选择正确的事情做和如何把事情做正确，分五个部分进行了探讨。第一，掌握自己的时间，第二要有贡献意识，第三要用人所长，第四要事优先，第五决策的五个要素。这五个部分的最重用人所长，包括对下属，上司和对自己。

一部分掌控自己的时间。包老师告诉我们，在企业生产过程中的人、机、料、资金等生产要素不足，都可以通过借、买等其他方式来获得，而唯有时间是无法买，无法借的，每个人的时间都是一样的，而且越来越少，所以这个要素是尤其珍贵的。管理者需要大块的时间进行不断的思考，会在两个方面花费大量的时间，第一是任务的布置和安排，第二是思考如何用人。

包老师说掌控自己的时间，首先要记录自己的时间，自己得知道自己的时间去哪儿了。他强调一个时期只能做一件事情，不要同时得两只兔子，要不断的聚焦，聚焦再聚焦。集中精力于关键要害事情上，拒绝无意义的社交，要学会把日常工作委托给别人来干。

第二。要有贡献意识。管理者要有贡献意识，要有成果意识。成果是检验管理者工作有效的最终指标。作为一个管理者，只有贡献意识才能发现企业中更多有价值的资源，才能实现价值再创造。同时要学会处理正确的人际关系，私交和工作上的人际关系是不一样的，不能混淆。贡献最重要的一点就是要为企业培养人才，这是我们平常容易忽略和意识不到的，而又是非常重要的一点。

第三要用人所长。包括发挥下属和平级的长处，用上司的长处和发挥自己的长处。我们和人相处，往往焦点聚焦于人的短处，而忽略他的长处，做好了是应该做的，做坏了就在那里吹毛求疵，这是不对的。我们发现他人的长处，然后放着企业价值链中需要它发挥作用的地方。同时限制他短处的发挥就可以了。发挥上司的长处，要主动和上司进行沟通，要了解上司的知识边界和工作习惯，主动配合上司工作，发现他不到位的地方进行补位。发挥个人长处，其中的关键要害是要在给别人做贡献的过程中，去发现和发挥自己的长处，没有人会拒绝你真诚和善意的帮助。

第四，要事优先。要事优先就是说任何事情在发展过程中都有关键要害环节，而这些环节数量不多。我们必须找到他们，并优先处理。只有这样我们才能用有限的时间发挥最大的效能。不要低估了一做一件事情所需要的时间，否则最后可能会导致这件事情无效。要做到要事优先，首先要摆脱过去，然后要摆正先后顺序，集中精力与少数要害事情上。

第五，决策的五要素。决策的五要素，这里的决策是指关于企业未来的重大决策。五个要素包括。决策的性质，决策的目的，决策的边界条件，决策的落实，还有决策的反馈。这里重点是决策的落实。我们往往学了很多，也做了很多的决策，往往侧重于前三项，对决策落实和反馈不够重视，所以决策就会悬在空中，无法落地。执行过程中计划出现偏差了，没有及时调整或者终止，这都不是一个有效的决策。

总之，通过这五个月的学习，我的理论素养得到了不断的精进，我的逻辑思维能力也不断的加强，而且这些知识能够和我的工作和生活结合，慢慢融入我的血液来，逐渐来指导我的行动。

感谢包子堂，在这里的学习会让我终身受益，虽然学的不是一招一式，但是我知道这在这里给我打下了一个良好的基础，剩下的就是把学到的东西在实践中多多运用，最终就会修成正果。

卓有成效的管理者心得体会 篇6

阅《卓有成效的管理者》，仿如良师益友，今天分享文中几组关键词，浅谈个人见解：

自我管理：泰勒斯曾说过，向别人提意见是最容易的，而最难的事就是自我管理。自我管理不仅是对自己，也可影响身边的人，比如每天一上班是先工作，还是先找人闲聊一番。能做好自我管理，需要有强大的自我约束力、行动力，要善用一些方法来影响自己的'行为。

言传身教：首先要成为一个合格的管理者，那就是“做对的事，做有效的事”。也就是说通过正确的决策来引导好的结果。在这样的前提下，我们才能给他人提供正确的指导和影响，为组织不断增值。

亲自实践：实践能够更好地满足个人和组织的进步，正如陆游所说“纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行”。对于有更广阔的实践机会，要珍惜机会，善于把握，在实践中与理论高效结合，化为自己的才能。

变成习惯：有研究表明，人一天的活动，有 40%是习惯的产物。对习惯的养成，可通过后天训练来达成。正如公司安全操作规程要求，入职三级教育、上岗培训、考试强化等，就是通过训练的手段形成习惯。后天的习惯，也直接影响你行动的有效性。

用人所长：每个组织中有不同性格、不同能力、不同经验的个体，要善于发挥或挖掘优势亮点，放在必要的位置上。有效用人，包括自己、同事、下属及上属，目的就在于通过搭建这样一个团队来实现最大绩效。而作为自己，要有思想和目标，充分挖掘自己的潜能，向“精而后博”努力。

卓有成效的管理者心得体会 篇 7

《卓有成效的管理者》是被誉为“现代管理学之父”的彼得·德鲁克的最有影响力的代表作之一，主要讲述管理者自己工作的有效性如何决定着一个现代组织的命运。该书是领导力领域的奠基之作，是世界上众多企业管理者的必读书籍。

谁是管理者？是不是只有管理别人才称得上是管理者？德鲁克在本书中对管理者的定义独树一帜。他认为“那些促进机构有效运转，负有行动和决策责任的知识工作者”都称为管理者。在知识工作者或者专业人士云集的组织中，企图像对待“体力工作者”一样去管理别人，结果只能适得其反。德鲁克提出由于知识工作者难以监督，因而组织效率将取决于组织成员能够有效的“管理自己”。

对每一个知识工作者而言，一定要注重自己对工作的贡献。

“学之不如好之，好之不如乐之”，只有对自己所从事的工作有着浓厚的兴趣和发自内心的喜爱，才能在工作中用心思考，努力完成。知识工作者不生产“实物”，他生产的是构想、信息和观念，他的产出必须与其他人的产出结合起来，才能产生成果。因此，每个管理者一方面要建立向上的贡献意识，可以让上司做出正确的决策；同时还要建立横向的贡献意识，满足其他人、其他部门、整个组织乃至社会的需要。

管理者要善于用人的长处，容忍他人的短处。为实现目标，仅发挥下属所长是远远不够的，现代的管理者还应该懂得如何发挥上司所长和自己所长，这样才能使每一个管理者的各方关系协调起来，才能使管理工作变得更加有效。最后一部分内容是关于管理者如何有效决策。决策，必须建立在互相冲突的意见的基础上，从不同的见解和观点中做出决策。如果“众口一词”，反而不能进行决策。

管理方面的著作通常都是谈如何管理别人，而该书的主题却是关于如何才能使自己成为卓有成效的管理者。正如书中所说：“管理者能否管理好别人从来就没有被真正验证过，但管理者却完全可以管理好自己”。因此，这是一本关于管理者如何实现“自我管理”的书，也是一本提高领导者四大核心能力之一的自我提升力有益的参考书。

阅读《卓有成效的管理者》使我懂得要成为一名有效的管理者，必须要有良好的习惯，热爱自己的本职工作；善于利用时间，集中精力与重要领域；知人善用，懂得放权；善于做出有效的决策。要实现这些，只有通过不断的学习与实践，身体力行，才能有新的收获，成为卓有成效的人。

卓有成效的管理者心得体会 篇8

一、决策的要素

做事情分轻重缓急本身就是在做选择，在做决策，在做有效的决策。

“有效的管理者不做太多的决策”这点我非常认同。我认为，作为管理者，日常的工作都有固定的流程和步骤来进行解决和处理，管理者需要做决策的部分是对异常的处置，对重大事件的判断。作者举了美国贝尔公司总裁费尔先生的例子，以费尔先生具有针对性的四项重大决策来很好的诠释了什么是真正的、有效的决策。

如何做好有效的决策呢？作者通过费尔和斯隆的决策，总结了五点有效决策的特征：第一，要确实了解问题的性质，如果问题是经常性的，那就只能通过一项建立规则或原则的决策才能解决；第二，要确实找出解决问题时必须满足的界限，换言之，应找出问题的“边界条件”；第三，仔细思考解决问题的正确方案是什么，以及这些方案必须满足哪些条件，然后再考虑必要的妥协、适应及让步事项，以期该决策能被接受；第四，决策方案要同时兼顾执行措施，让决策变成可以被贯彻的行动；第五，在执行的过程中重视反

馈，以印证决策的正确性及有效性。

在信息时代，我们获取信息的方式和能获取到的信息量日渐增多，包括我们正在所读的书籍。充足的信息通过分析整理可以汇集成为有用的大数据，通过对信息的筛选，我们可以知道事情的缓急，知道如何做有效的决策。卓有成效的管理者只有掌握足够多的信息，才能更好的做出卓有成效的决策

二、有效的决策

有成效的管理者必须有能力做出有效的决策。决策力，是对管理者的能力要求，是把一名员工培养为管理者需要重点关注的点。

三、做出决策的步骤

面对问题时我们需要做决策，决策是在多个方案中做选择，首先要认识到，这个选择通常不是“是”与“非”的选择，多半是“大概是对的”和“也许是错的”的选择，所以，不要试图努力寻找一个“完全正确”的方案。决策的第一步是提出假设。在某一领域经验丰富者，都应该有自己的见解，能够对某一问题提出自己的假设，这也是对资深人士能力的要求。提出假设后，要快速进入第二步，界定自己的假设需要什么事实来验证，这是一个结构化的工作套路，可以通过反复问自己 what，“要验证假设为真，需要提供哪些证据？”，搭建出可以支撑假设的证据框架。第三步，确定衡量标准。例如，安全管理中统计数据指标的确定，如果仅仅使用平均值，会忽略到很多问题。如果我的假设需要用夜班故障发生的频率来支持，就要考虑夜班故障发生频率用什么来衡量。首先，是否需要具体数据，还是说定性的用“高、中、低”来表示就行，其次故障的定义是什么，还有这个数据的来源是什么，根据故障记录表的'统计，还是其他的，等等。适当的衡量方法需要管理者和现场执行人员不断沟通，通过了解现场实际操作获得反馈。需要强调的是，衡量方案往往有多种，需要先分析到每一种衡量方案，再从中选出最合适的。

四、关于反对意见

身为管理者，不论他本身刻意求好之心如何迫切，也不论他如何自信看出了别人的错误，只要他打算做一项正确的决策，就会将了解“对方”作为他探求“另一方案”的方法。见解的冲突正是他

的“工具”，运用这项“工具”，他才能保证自己看清问题的每一面。

面对反对意见，有效的管理者绝不会认为绝对的肯定某一个方案，而全盘否定其他的方案。他会先找出为什么其他人会有不同的意见，要去了解别人的意见是基于什么事实，如何做出的决策。是大家看到的事实不一致，还是在决策过程中的分析推理有区别。反对意见可以激发想象力，甚至可以作为一种替代方案。

在工作中随时找机会锻炼自己的决策能力，认识到决策力是管理者应具备的关键能力后，有企图心的管理者就应该在工作中利用一切机会来锻炼自己的决策能力。

大型组织的基本弱点之一，是中层人士很少有决策训练的机会，以致难以担任高层的决策职位。执行层的经理人，越早学会风险及不定情况下的判断和决策，这一弱点就能越早消除。

在日常工作中，面对问题多思考，把自己做的方案和别人的好的方案进行比较，找出差距，改进。反复如此，刻意练习，决策能力就能得到提升。

卓有成效的管理者心得体会 篇 9

如何管理好别人，很多人都读过与此相关的书籍。可如何让管理者管理好自己，使管理者本身变得卓有成效？我们可以从德鲁克所著的《卓有成效的管理者》中找到答案：“管理者能否管理好别人从来就没有被真正验证过，但管理者却完全可以管理好自己。”

德鲁克先生就像是您的一位同事，虽然与您面对相同的事实，却从不同的视角诠释了一个新的理念。一本好书可以让人受用一生，这本书精辟的见解、睿智的思想或许可以给您启发和思考。

彼得·德鲁克 1909 年出生于维也纳的一个贵族家庭，1937 年移居美国，终身以教书、著书和咨询为业，是当代国际上最著名的管理学家，他以建立于广泛实践基础之上的 40 多部著作，奠定了其现代管理学开创者的地位，被誉为“现代管理学之父”。20__年，美国总统布什授予德鲁克“总统自由勋章”，这是美国公民所能得到的最高荣誉。而这本《卓有成效的管理者》是领导学领域的奠基之作，已成为全球管理者必读的经典之一。整本书一共分为七个章节，重点阐述了成为一个卓有成效管理者的五项要素，包括：有效的善用有限的时间、重视工作的贡献、善于利用各人的长处、集中精力在重要的事情上、善于做有效的决策。读了这本书之后，让我感触颇深，从书中得到了一些启示。

启示一：树立管理者意识，站在管理者的角度多去思考可以大大提高你的工作能力。

先给大家讲一个真实的故事。大学毕业之后，我考进鼎城区大龙站镇中学，成为一名教师，校长安排我当初一的班主任。我们班有一个学生成绩是班上最差的，最头疼的是，他特别不讲卫生，也不认真完成卫生委员交办的任务，学校班级卫生评比时，每次都是他扣分；还有一个学生，是我们班个头最高的，他有多动症，上课总是坐不住，科任老师反映强烈。面对这两个学生，我一度不知所措。后来，我从德鲁克的书中找到灵感，安排不爱卫生的学生担任卫生委员，好动的学生担任体育委员。经过一段时间的观察，我发现，卫生委员每天来得最早，督促其他同学完成卫生任务，我们班的卫生有了很大改善，每次都排在全校前三名，而且，他的各科成绩也有了明显的进步。体育委员因为上课要记那些不守纪律的名字，所以，他自己的表现越来越好，更重要的是，在学校的广播体操比赛中，我们班拿了广播操和口令员两个第一。

这个事例告诉我们，这两个学生在担任了班干部之后，树立了“管理者”的理念，“责任”使他们得到了很大的改变。在我们的现实工作中，有些人工作能力并不差，可为什么做起事来却总是不尽理想。这是因为，他们总是认为，自己不需要做决策，不需要考虑事情的整体和全局，这些都是领导的事情，我只要按照领导的意图完成任务即可。其实，这样工作不会提升一个人的能力，只会让你停滞不前，正如德鲁克所言：“总有人单独作战，无一部署，然而仍不失为管理者”。要想增强工作的有效性，提高个人的自身素质，就要树立管理者意识，担起责任，从管理者的角度去思考问题，

提出更具有前瞻性的方式方法更好的完成工作。

那么到底谁是管理者？德鲁克告诉我们，不是只有管理别的人才是管理者，在当今的知识社会中，任何一个知识工作者，都能成为管理者。态度决定高度，即使没有所谓的职权，自己能用积极的态度像管理者一样去工作和思考，一天8小时的上班时间内将工作效率发挥到极致，能为组织做出突出的贡献，那你便是成功的管理者。

启示二：作为一个卓有成效的管理者，要会掌握自己的时间，要合理的利用自己的时间。

时间用在能产生效益的事情上。曾经在书上学过一种合理安排工作的方法，一直以来也坚持用这种方法，那就是将每天的工作罗列出来，再根据轻重缓急去完成每一项工作，每完成一件就勾画一件，这样就能有计划的完成好每天的工作。但德鲁克教我们的却是要学会记录我们的时间，说实话，开始我很疑惑，记录事件和时间有什么区别吗？后来，我发现，原来记录时间可以清晰的发现自己这一天内，哪些工作是有效的，哪些工作是浪费的，这样，可以根据自己的时间，合理分配工作。德鲁克说到，“时间是一项特殊的资源，它是无法用其他资源去弥补和替代的。某一项资源的缺失，我们可以暂用其他去替代，但时间失去却完全不行。而时间却又是我们容易忽视的，如果不去了解它，不去掌握它，那么我们注定也要成为一个在办公室毫无成效的人。”那么，我们首先要学会诊断自己的时间，要像记流水账一样，记下自己时间的使用情况，也就是要了解自己的时间是怎么使用的，然后根据记录去分析自己做过的事情中有哪些是不一定必须亲力亲为的，哪些又是非常重要的。

工作中的琐事该放就放下，将能由别人做的事情交付给别人，这样才能做真正应由自己做的事情-----这才是有效性的一大改进。最后是要统一合理的安排可以自由支配的时间，自己要有一种刻意的倾向，用短的零散时间去处理必须由自己处理的不费时的事情上，把大块的时间留下来去处理相对重要的费时的事情上。如果我们能把最为特殊也最为稀有的时间资源利用好，可以说就为做到卓有成效打下了坚实的基础。二战期间，罗斯福总统的机要顾问霍普金斯

已体衰力竭，每隔一天才能办公几个小时，因此他不得不把一切事务都撇开，仅处理真正重要的工作，但这丝毫无损他工作的有效性。丘吉尔还对他钦佩备至，赞美他是一位盖世奇才，他完成的任务，当年美国政府无人能出其右。当然，霍普金斯只是一个特例，但他的故事，告诉我们大胆减少所谓的工作，绝对无损于管理的有效性。

“读百本书，不如读书百遍”。德鲁克的经典著作《卓有成效的管理者》虽然写于 1966 年，但是其基本的理论和思想，在四十多年后的今天，仍然影响着许多现代的管理者，在现代企业的经营中发挥着重要的作用。它让我明白，一个卓有成效的管理者应该先有效管理自己，然后去影响、指导他人。如果大家有机会，也可以去读读这本书，相信你也会有不一样的收获和体会。我的发言完了，不足之处请批评指正，谢谢大家！

卓有成效的管理者心得体会 篇 10

在企业经营与发展的过程中，站在企业最高管理者的立场上，都希望每一个企业的管理人员都不仅仅是优秀而是更为卓越！

大多数情况下，中高层管理人员一直会陷入一个怪循环：每天的琐事，常常习惯性的优先处理自己喜欢的事物，把自己不擅长的工作放在最后处理甚至忽略掉，在不重要的事情上浪费过多的时间，在决策上的失误不断以及各种各样的烦恼让管理者们头疼不已，也大大降低了工作效率。

为什么会出现这样的问题？其实很简单，这些管理者并不是卓有成效的管理者。

什么是卓有成效的管理者，智力、想象力及知识，都是重要的资源。但是，资源本身是有一定局限性的，只有通过管理者卓有成效的工作，才能将这些资源转化为成果。对于体力劳动而言，他的效率是把事情做对，而对现在大多管理者来说，需要的是做对的事情的能力，这就是管理者的卓有成效。管理者的成效是决定一个企业成效的关键因素，并不是只有高级管理人员才是管理者，所有负责行动和决策的人都是管理者。在企业中，我们每一个人也都是管理者对自我的管理。

管理者的定义是：在一个现代的组织里，如果一位知识工作者能够凭借其职位和知识，对该组织负有贡献的责任，因而能实质地影响该组织的经营能力及达成的成果，那么他就是一位管理者。

每一个管理者都要面对的现实是，一方面要求他们具有有效性，一方面又使他们很难达到有效性。

首先，一方面管理者的时间只属于别人，而不属于自己。一个管理者，我们简直可以说他是公司的囚徒，每一个人都可以随时来找他。比如，当他正在思考公司下一步推广计划的时候，电话响了，来电话的可能是公司最大的客户，也许是政府的一位要员，也许是他的上司，他不可能不接电话，于是半小时就过去了。

再者，管理者往往被迫于日常运作，除非他们敢于采取行动来改变周围的一切。管理者本身处于一个组织之中，受到组织的局限。

其实不难理解，如果管理者被迎面而来的一连串事务所左右，那他不久就会疲于应付。也许他具有了了不起的才干，足以应付得了，但实际上他却是在浪费自己的知识和能力，把原本可能达成的更有效工作方式和目标给撇开了。要想提高管理者的绩效和成就，使工作达到令人满意的程度，唯一可行的方法就是提高有效性。

1. 掌握自己的时间

时间永远是最短缺的，有效的管理者，如果要管理自己的时间，首先应该了解自己的时间实际上是怎么耗用的。管理者通过记录时间找出什么事情根本不必做；时间记录上哪些活动可以由别人代为参加而又不影响效果；有哪些事情是管理者自己可以控制消除的。

进而进行时间管理，将由于人员过多、会议过多、应酬过多等造成的时间浪费因素消除。从而能得到整块时间来处理事情。因为人需要连续的、不被打断的时间来做重要的事情或决策。

最后再统一安排可供支配的时间。有效的管理者知道他们的时间用在什么地方，他们所能控制的时间非常有限，会有系统地工作，

来善用这有限的时间。

2. 把眼光集中在贡献上

重视贡献是有效性的关键。管理者如果不自问我做出什么贡献，他在工作中就不会有远大的目标，甚至会把目标搞错而且特别容易对贡献一词有狭义的理解。

有效的管理者重视对外界的贡献。他们并非为工作而工作，而是为成果而工作。他们不会一接到工作就一头钻进去，更不会一开始就研究工作的技术和手段。他们会首先自问：别人期望我做出什么成果，然后再调整自己的工作方向。

3. 充分发挥人的长处

有效的管理者善于利用人的长处，包括自己的长处、上司的长处、同事的长处和下属的长处。有效的管理者择人任事和升迁，都以一个人能做什么为基础。所以他的用人决策，不在于如何克服人的短处，而在于如何发挥人的长处。

不管是谁，如果他在任用一个人时，只想避免短处，那他所领导的组织最终必然是平平庸庸的。所谓样样精通，实际上可能是一无是处。

卓有成效的管理者知道在用人之所长的同时，必须容忍人之所短。

4. 要事优先

卓有成效如果有什么秘诀的话，那就是善于集中精力。卓有成效的管理者总是把重要的事情放在前面先做。

有效的管理者集中精力于少数重要的领域，在这少数重要的领域中，如果能有优秀的绩效就可以产生卓越的成果。他们会按照工作的轻重缓急设定优先次序，而且坚守优先次序。他们知道：要事第一。重要的事先做，不重要的事放一放。

5. 有效决策

最后，有效的管理者必须善于做有效的决策。决策是一种判断，是若干项方案中的选择。所谓选择，常常不是是与非之间的选择，最多只是大概是对的和也许是错的之间的选择。而绝大多数的选择，都是任何一项方案均不一定优于其他方案时的选择。

我们通常所做的决策，大部分都介于必须做决策与可以不做决策这两者之间，我们必须善于做有效的决策。

5 个基本要素：

1. 掌握自己的时间；
2. 把眼光集中在贡献上；
3. 充分发挥人的长处；
4. 要事优先；
5. 有效决策。

管理者的成效是决定一个企业成效的关键因素。当然，并不只有高级管理人员才是管理者。所有负责行动和决策的人，都应该像管理员一样工作和思考，成为一个卓有成效的管理者。

卓有成效的管理者心得体会 篇 11

最近读了德鲁克的一本书《卓有成效的管理者》，对从事制造管理的我被深深的触动，做管理就要做卓有成效的管理者！如何才能使自己的管理卓有成效？我认为必须做好以下几点：

不但要“把事情做对”，更重要的是“做对的事情”

一次把事情做对，不用重做体现的是效率，做对的事情是方向性问题，只有方向对了，才会有好的结果，有成效；方向不对，会做很多无用功，效率也低下，更谈不上成效了。捷士多在这一点上也曾经有过类似的问题，就是在某些项目上面，可行性没有深入分析清楚，贸然启动推进项目，花费了大量的时间、人力和物力，结果实施完后发现一点效果都没有，才发现方向错了，完全没有成效可言！所以管理者首先必须把握准确的方向，控制好事情向好的方向发展，才能最终取得好的成果。

管理好有限的时间

要获得好的成效，还得管理好自己的时间。在企业每个人每天都有自己的工作，而且还得和公司、各部门的人员打交道，沟通协调各种事情，各种琐碎的事情、会议所花费的时间很容易就会把一天的工作时间都占用了，让你无法脱身出来处理一些重要的事情，这样工作的成效就无法体现出来。所以要改变这种局面，就要将工作流程化，简单化，这样就容易将一些工作授权给别人（下属）分担推进，也能很好的完成工作，达到预期的效果。这样就可以脱身出来思考或推进更重要的事情，系统推进相关工作，取得更好的成绩。所以事必躬亲并不是好的管理者。

重视贡献

管理者的作用就是维持组织正常运转，并不断取得进步和发展。要取得进步和发展则必须不断获得好的成果，也就是要不断地做有成效的事情。所以作为管理者应该重视对组织的贡献。在一个企业，需要各个层级的管理者在各自的岗位作出应有的贡献，这些贡献可以是安全、品质的改善，也可以是成本降低，纳期缩短和效率提高，甚至是 5S 方面的微小改善(微小的改善积累到一定量也会发生质的变化)，大的方面可以客户满意度的提高。只要管理者们都不断地作出贡献，那将形成一个巨大的合力推动企业不断向前发展，取得良好的成果。如果管理者只是吃老本没有新的贡献，那么企业是不可能进步的，甚至会退步，被市场淘汰。

要事优先(关注轻重缓急)

每个管理者每天手头上要处理的工作可能有很多项，如何将这些工作划分轻重缓急对工作的成效是起到非常关键作用的。重要紧急的事情优先去做，不重要不急的事情可以不做或有时间再做。

但是说的容易，做起来可不简单。很多人还是没有很好地掌握选择的时机。这需要不断学习，不断思考，不断改变，才能不断进步。《卓有成效的管理者》确实是一本好书，读完后能够让您有所感悟，对工作的改进是有帮助的，值得一读！

卓有成效的管理者心得体会 篇 12

《卓有成效的管理者》中有效管理的方法和案例给了我很大的启发，更深刻的认知到：管理能够优化经营效果，特别是战略目标的确定、组织结构的设置、激励政策关注的核心对经营效果的影响是至关重要的。当然，书中对管理者的自身修炼和时间管理等的具体方法没有细致的讲解，没有有效沟通、合理授权等内容，看来侧重点不在具作上，而主要突出了管理策略，可能是大师高瞻远瞩的宏观思路，窃不敢妄自猜测。再就是本书的序有六个长达 36 页，超过了其中的任何一个章节，有点主次不分、本末倒置。

结合着书中的成熟做法，对照自身的不足，我将采取以下措施来争取有效管理：

1、积极推行绩效管理：把握公司的战略、目标，做好本部门定位，抓好部门的宏观决策，把公司战略、部门目标、有效决策相结合，在全员中实施绩效管理的办法，加强过程监控，关注员工绩效，从而保障部门绩效，实现公司绩效。

2、营造高效的团队氛围：组织全员学习《为自己工作》的光碟，积极开展案例培训，并辅之以的宣传、图片上墙等措施，培养员工的责任心，并通过建立良好的运作方法和保障机制来提升员工的工作积极性。

3、抓好 OEC 管理：做好周和日清工作的实施和指导，抓好现场管理和细节管理，做到日事日毕，日清日高。

4、抓好核心工作的督办：每个人的时间和精力是有限的，采取要事优先和工作计划相结合的管理方法，明确核心业务的进展节点

和完成时限，要求定期反馈，掌握核心业务的日常进展，关注核心业务的绩效，是保障目标实现的基本措施。

总之，作为一个管理者，拥有一颗包容、博爱、奉献的心，具备守时、高效、尊重、沟通等良好的职业素养是必不可少，时间管理、进度控制和有效决策无处不在，将管理的基本常识用到日常工作中，关注核心业务绩效，重视长久利益，做到顺时应势、与时俱进，必将取得卓越绩效！

卓有成效的管理者心得体会 篇 13

彼得·德鲁克《卓有成效的管理者》这本书，仿如良师益友，虽然面对的是不同的事实，却能从不同的角度说出你不曾想、更不曾想到的理念，常有茅塞顿开之感。

这本书讲的核心观点是：卓有成效是管理者必须做到的事，在所有的知识组织中，每一位知识工作者其实都是管理者——即使他没有所谓的职权，只要他能为组织做出突出的贡献。要成为一位卓有成效的管理者，必须在思想上养成五个习惯：

（1）知道自己的时间用在什么地方。他们所能控制的时间非常有限，他们会有系统地工作，来善用这有限的时间。

（2）重视对外界的贡献。他们并非为工作而工作，而是为成果而工作。

（3）善于利用长处，包括自己的长处、上司的长处、同事的长处和下属的长处。他们还善于利用抓住有利形势，做他们想做的事。

（4）集中精力于少数重要的领域，在这少数重要的领域中，如果能有优秀的绩效就可以产生卓有的成果。他们会按照工作的轻重缓急设定优先次序，而且坚守优先次序。

(5) 必须善于做有效的决策。他们知道有效的决策事关处事的条理和秩序问题，也就是如何按正确的次序采取正确的步骤。

书中对于有效的决策提出五个要素：

（1）要确实了解问题的性质。如果问题是经常性的，那就只能通过一项建立规则或原则的决策才能解决。

（2）要确实找出解决问题时必须满足的界限，即应找出问题的“边界条件”。

（3）仔细思考解决问题的正确方案是什么，以及这些方案必须满足哪些条件，然后再考虑必要的妥协、适应及让步事项，以期该决策能被接受。

（4）决策方案要同时兼顾执行措施，让决策变成可以被贯彻的行动。

（5）在执行的过程中重视反馈，以印证决策的正确性及有效性。

在日常工作生活中，我们随时随地都面临选择和决策。正确的决策是通向成功的关键，而错误的决策必然会导致失败。书中提出的决策要素就是要实事求是，不忘调查研究，具体问题具体分析，跟踪发展变化，与时俱进。

决策是建立在客观现实的基础上，以科学求实的态度，秉持“不求完美，但求合宜，量力而行，匹配为上”的原则，寻找多种具有创见性的解决方案，并对各种方案进行评判、甄别，最终选择一种自身能力和资源相匹配，对提升组织有巨大贡献的方案。

思想决定行为，行为形成习惯，习惯决定性格，性格决定命运，习惯的力量是惊人的。学会有效地管理自己，进而形成习惯，我们终将会卓有成效。

最后，我的总结是，一个卓有成效的管理者必须首先做好组织沟通的工作，同时重视团队的协作与贡献，自己要不断的努力发展。再卑微的工作，只要其产生了令外部环境满意的成果和贡献，他就是一个“卓有成效的高层管理者”。

卓有成效的管理者心得体会 篇 14

我以为《卓有成效的管理者》作为管理学的经典著作，读起来会很吃力。没想到从一开始阅读，我就被这本书深深地吸引住了。作者彼得·德鲁克用通俗的语言、生动的案例把管理学中深奥的道理阐述的清清楚楚。下面我从两个大的方面谈谈我阅读这本书的心得体会。

第一个方面是“改变自己”。

回顾我自己的教育教学管理经验，离彼得·德鲁克所说的卓有成效还有非常遥远的路程。要想让自己的教育教学有所进步，就必须从思想理念上改变自己，因为思想是行动的指南。

首先，改变对自己身份的认识。彼得·德鲁克告诉我们，教师既是一名知识工作者也是一名管理者。我们只有清晰的认识到这一点，我们才能跳出专业的束缚。用管理学的知识来审视我们的过去，从而找到改变自己的必要性。

接着，我们要改变对“有效性”的认识。管理的有效性是以结果为导向的。彼得·德鲁克告诉我们：在组织内部，根本不会有成果产生，一切成果都存在于组织之外。这就需要我们用更加开阔的视角来审视教师工作的有效性，不要总是陶醉在内部的假象中。作为教师，我想我们的教育教学有效性主要体现在三个方面：学生是否满意、家长是否放心、是否符合时代的需要，我们在工作中应该多关注这三方面的反馈。当然，认识有效性，核心是要认识到“卓有成效是可以学会的”这一观点。认识到这一点，我忽然有一种“开悟”的感觉。原来一切我们所崇拜的人、一切成功者、一切卓有成效者并无异于我们的地方，这些全是后天可以学习和培养的。换言之，我所教的学生、我周围的同事甚至我自己，都是可以通过学习变得卓有成效的，这真的非常令人振奋！

再次，我们要改变对“贡献”的认识。谈到贡献，在我们固有的观念里，贡献总意味着自我牺牲，结果一定是悲壮的。其实，彼得·德鲁克告诉我们“贡献”不是这样的。他说：“个人能否有所发展，在很大程度上要看你是否重视贡献。重视贡献的管理者必然会同时启发他人寻求自我的发展”。按照我的理解，个人和组织就是一个有机体，个人与组织荣辱与共、唇亡齿寒。

最后，我们要改变自己对于识人用人方面的旧观念。彼得·德鲁克说：“充分发挥人的长处，才是组织存在的唯一目的。人的缺点几乎不可以改变，只能设法使其不发生作用。”当我们抓住学生的缺点不放时、当我们对同事看不顺眼时、当我们对下属横挑鼻子竖

挑眼时、当我们对领导充满抱怨时，我们就应该好好反思是不是我们的旧观念在作祟了。这种观念不改变，我们的工作如何能变得卓有成效呢？

第二个方面是“管理自己”。

观念的改变，要落实到行动的改变。“管理自己”其实就是落实行动。

管理自己首先要管好自己的时间。时间是组织中最稀缺的资源，有效的管理好时间是使工作变得卓有成效的前提条件。

管理自己接着要管理好自己的人际关系。作为一个公立学校的教师，人际关系是很难处理的。干好了，别人说你巴结领导有野心；干不好，别人说你尸位素餐做摆设；态度和悦一点，别人说你没魄力和稀泥；态度严厉一点，别人说你狐假虎威摆架子。那真是战战兢兢、如履薄冰。怎么办？彼得·德鲁克已经告诉我们：“没有成效的交往哪怕是和谐相处也是伪装；取得成效，即使疾言厉色，也不会影响人际关系。”“强调贡献的沟通，可以促成合作。”“同事之间相处，不问他是谁，而要问他能为组织贡献什么。”这样的理念在书中还有很多很多，我就不一一列举了，只能自己慢慢去阅读和体会。

管理自己还要提高自己的判断能力和决策能力。判断不是武断，决策也不是搞一言堂。正确的判断和决策是基于科学和理性，而它的方法是实践与调查。

总之，结合我自己的实际，我觉得要想使自己的教育教学卓有成效，就要从“改变自己”和“管理自己”这两点上下功夫。

卓有成效的管理者心得体会 篇 15

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。
。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/646144050103010104>