

# 卓有成效的管理者读书心得(汇总8篇)

教学反思是促使教师不断进步和提高的有效方法，它可以帮助我们更好地理解学生的需求和学习情况。以下是小编整理的一些教学反思的范文和案例，供大家参考和借鉴，希望能够给大家的教学工作带来一些启发和思考。

## 卓有成效的管理者读书心得篇一

最近读了管理大师彼得——德鲁克《卓有成效的管理者》一书，参照自己的工作经历，感觉受益良多。

天生的管理天才很少，而大多数的平凡人想成为卓有成效的管理者，是需要后天学习和锤炼的。正是基于此，德鲁克通过简单、通俗的语言和案例告诉我们如何成为一名卓有成效的管理者，给无数还在朦胧中摸爬的人以启迪。

管理者要管人，但是如何管人，却有很大的学问。一个卓有成效的管理者善于用人所长。生活中，我们常常听到这样的抱怨，谁谁有什么毛病、嫉妒心强、不够勤快、或粗心大意、缺少智谋等等，却很少听到领导赞扬自己的下属。事实上，每个人或多或少都有一些这样或者那样的小问题，但也都有其擅长或优点。作为一名管理者，最重要的是要发现下属身上的闪光点并将其优点发挥出来，扬长避短。

有效的时间管理也是很多管理者面临的头疼问题。很多管理者面对开不完的会议、出席不完的应酬、处理不完的琐事物，常常抱怨自己的时间不够用。德鲁克告诉我们要统筹好自己的时间，消除浪费时间的活动，统一安排好自己的支配的时间；除此之外，还要按照事情的轻重缓急、要事优先，告诉我们集中一个有效的的时间办理一件重要的事情等技巧，让我们在处理问题的时候更加从容。

一寸光阴一寸金，寸金难买寸光阴。盛年不重来，一日难再晨；及时当勉励，岁月不待人。这些都是我国脍炙人口、启迪我们珍惜时间名句。既然时间宝贵，那么我们就珍惜时间，安排好自己的工作，规划好自己的人生。

作为一名管理者需要经常面临决策和选择。做决策和选择往往有时候很困难，德鲁克结合自己的经验，总结了决策的五个要素，供我们在决策时候参考；同时，他要我们在决策过程中要关注反对者的意见，从不同的观点中汲取营养，从另一个方面让我们的决策和选择更加全面，减少失误的几率。

我国历史上也有很多皇帝也是敢于直面不同意见的典范，唐太宗就是这样的开明君主。有一次，唐太宗问魏征说：“历史上的人君，为什么有的人明智，有的人昏庸？”魏征说：“多听听各方面的意见，就明智；只听单方面的话，就昏庸。他还举了历史上尧、舜和秦二世、梁武帝、隋炀帝等例子，说：”治理天下的人君如果能够采纳下面的意见，下情就能上达，他的亲信要想蒙蔽也蒙蔽不了。古人云“兼听则明，偏听则暗”讲的也是同样的道理。

开卷有益，读好书更是受益匪浅。相信这些书中的精华会给我们每个读者以精神食粮的同时，对我们的工作、生活产生良好的促动作用，沿着德鲁克的指引，在通往卓有成效的路上不断前行。

## 卓有成效的管理者读书心得篇二

彼得·德鲁克教授是当代著名的思想家、一代管理学宗师，所著《管理的实践》、《公司的概念》、《管理：使命、责任、务实》、《卓有成效的管理者》等著作成为众多管理者的案头必备丛书。《卓有成效的管理者》于1966年英文首版，一出版即获得了一致好评，成为领导学领域的奠基之著。这本书，仿如良师益友，虽然面对的是相同的事实，却能从不同的角度说出大多数人未曾想到的理念，常有茅塞顿开之感。

更为重要的是在这本书中，我看不到任何的学究之气，德鲁克先生写的深入浅出、娓娓道来，言简意赅，通俗易懂，由此我们也能看到德鲁克先生毕生都坚持的对管理的态度：管理归根结底是一种实践。只有通过实践管理产生了成果，才是有意义的管理，而如果仅仅拥有管理知识，纸上谈兵，是没有太多用处的。

那么，什么是卓有成效的管理者呢德鲁克指出一位卓有成效的管理者，一般具有以下几个特征：

第一、重视目标和绩效，只做正确的事情。并只做最重要的事情。

第二、作为一名管理者要擅于发挥人的长处。

第三、在管理中有效地管理者必须善于做出决策，做出有效决策。

重视目标和绩效只做正确的事，并只做最重要的事情。可以简单的归位四个字：要事第一。孔子曰：“物有本末，事有始终，知所先后，则近道矣。”按照工作的轻重缓急设定优先次序，而且坚守优先次序，把握要事第一的原则。重要的事情先做，不重要的事情放一放，否则反倒一事无成。成大事者均精力充沛，动力十足，正是因为他们总是努力达成自我目标或要求。没有清晰的目标意识，就不可能有效组织和管理轻重缓急。道理很清楚，但是不是每个人都能做到，每个人都能做好。我们在说要事第一，首先我们有时不知道什么是要事，其次，我们知道什么是我们的要事，但我们做不到要事第一。第一个问题可以通过不断与周围人的沟通，找准自己的目标，但是实际操作是有一定难度的。正确的工作方法应按事情的“重要程度”编排行事的优先次序。对实现目标越有贡献的事越是重要，它们越应获得优先处理。对实现目标越无意义的事情，愈不重要，它们愈应延后处理。简单地说，就是根据“我现在做的，是否使我更接近目标”这

一原则来判断事情的轻重缓急。

老子提出了“无为而无不为”的目标制定原则。“无为”包含两层意思，一是顺应自然，即所定目标必须符合事物发展的内在规律。二是学会放弃，要有选择性而为之。做重要的事，而不是急事。这正是《卓有成效的管理者》一书中的重要管理理念。

用人所长：管理本身是一项高情商的活动，管理实质就是人员的管理，所谓人无完人，有效的管理者能使人发挥其长处，而不是只看重各人的缺点，管理者的任务就是要充分运用每一个人的长处，共同完成组织目标，只抓住缺点和短处的管理者是无法集众人之力完成任务的。所以本书中提到识人用人两个重要的内容。一个管理者要卓有成效必须要知人善任，任人唯贤。汉高祖说过，“夫运筹策于帷幄之中，决胜于千里之外，吾不如子房。镇国家、抚百姓、给饷馈、不绝粮道，吾不如萧何。连百万之军，战必胜，攻必取，吾不如韩信。三人者，皆人杰也吾能用之，故吾所以有天下。”知人是善任的前提，善任是知人的目标，只有真正的知人善任才能够真正提高组织的绩效。本书提到要用人所长，并且可以容忍优秀人才的一些小毛病或个性。但我们不应该因人设事，否则企业或组织容易陷入到派系的斗争中。再有，书中很多地方都提到了在用人中培养人的重要性，管理者必须要有敏锐的眼光去发现成员的优秀品质和优势，有目的或有针对性的去培养人。最后，发挥人的长处包括了管理者自己，管理者自己也要对自己的优势和劣势有充分的认识，通过发挥自己的优势和长处不断的提升自我的绩效。

有效决策：管理者的基本工作就是决策，管理者的决策不是就事论事的解决例常问题，德鲁克先生通过研究发现做重大决策的人发现，他们往往具有相同的特性：他们解决问题，都着眼于最高层次的概念性认识。比如公司资金不足，他不会马上想到发行最容易售出的债券，如果他认为在可预见的未来，有赖资金市场的协助，他会创造一类新的投资人，设

计出一种也许目前根本还不存在于大众资本市场的新证券(以贝尔公司的总裁费尔先生为代表)。又如公司的各部门主管都非常干练,但是都处于各自为政状态,有效的决策者也不会马上想到杀鸡儆猴,而会从更根本的立场上建立一种大组织的观念(以通用公司的总裁斯隆先生为代表)。

有效的决策者,第一步总是先从最高层次的理念方面去寻求解决方法,看到事物的本质,找出真正的问题,不会只满足于解决表面现象的问题,更不会头痛医头脚痛医脚。如20世纪初,贝尔公司的总裁费尔先生,在任职的20年时间里,做出若干项重大决策,提出了“为社会提供服务是公司的根本目标”、建立了贝尔研究所、发行了at&t(美国电话电报公司)普通股,使贝尔公司成为首屈一指的民营通信企业。有效的决策往往不是为了适应当时的临时性需要,而是出于战略性思考。

“要事优先、善用人才、有效决策”此三项说起来容易,落实到具体问题中,无不关系到个人的认知、领悟、沟通、总体掌控能力。管理者的见解源于事件、学习和修炼,不能简单获得,如同禅宗里的一句话:“借来的火,点不亮自己的心灵”。只有不断的提高认知、提高修为才能成为一名卓有成效的管理者。

### 卓有成效的管理者读书心得篇三

重视贡献者必是为成果负责之人,不管职位高低,他仍属于“高层管理者”。

阅读此书,便能窥探出管理学之精髓。管理工作在很大程度上需要身体力行,管理者能否管理好别人从来就没有被真正的验证过,但管理者却完全可以管理好自己。实际上,在工作中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。就比如你要教导孩子不要在外面捣蛋,若自身都没有做出好的榜样,没有自身约束力,孩子会听从大

人的话吗同样，管理者不懂得如何在自己的工作中做到卓有成效，就会给其他人树立错误的榜样。

何谓管理者：在一个组织里，如果一位工作者能够凭借其职位、岗位和知识，对组织负有贡献的责任，因而能实质地影响组织的经营能力及达成的成果，那么他(她)就是一位管理者。

书中，一直重复两点：

- 1、管理者的工作应该是卓有成效的。
- 2、卓有成效是可以学到的。也就是说，卓有成效是管理者必须做到的事情。

实践证明，卓有成效是完全可以学会的。只要我们中每个人都能够做到卓有成效，平凡者定能做出不平凡的事业。

要做到卓有成效，首先要做到的便是记录好时间使用情况。这是件枯燥的工作，却不是一件无用的工作，假如持之以恒吗，虽不敢说立竿见影，收获却也会很大。每天做好记录好时间使用情况，如同记流水账，然后便去分析流水账，消除不必要的时间浪费现象，决定哪些问题是重要的应该优先处理，之后才处理那些次要的问题。通过这样来提高时间的利用率，充分利用好时间这个最为珍贵的紧缺的资源。

优秀的管理者能使下属也变的优秀，能够充分激发别人的长处。同时，这也是管理者在行为上必须具备的根本态度。这样的要求，就是对管理者本人及对别人的尊重。也是其自身价值的体现。

另外，管理者的重心在于合理的行动。书中谈到五要素：

- 1、要确实了解问题的性质，是经常性的，还是突发性的，用

制定规范解决，还是根据实际情况个案处理。

2、要确定找出解决问题时必须满足的条件，哪些是原则性，哪些可以随机应变。

3、仔细思考解决方案。那些条件必须坚持立场，那些可以让步，程度如何。

4、决策方案配合执行措施，让决策变成可以被贯彻的行动。

5、执行中的重视反馈，来印证决策的正确性和有效性。

管理者的自我提高往往要比卓有成效的训练显得更为有效。首先得要有知识和技能。管理过程中，必须养成许多新的习惯，改掉过去一些不良的习惯。

有效自我管理的过程也是自我提高的过程，在自我提高的过程的同时整个企业随着慢慢成长成熟起来。所以有效的管理，是组织发展的关键所在，也是整个组织的绩效水平全面提高之处。优秀的管理者更能使企业有凝聚力，战斗力，充分发挥管理者自己及他人的长处，帮助企业抓住机会并获得成功。通过强调贡献，使自身的价值转化组织成果。

在日常工作中，做事的风格及态度往往决定工作成效的关键因素。态度决定高度，并不是只有高级管理人员才是管理者，即使没有所谓的职权，自己能用积极的态度像管理者一样的工作和思考，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！

## 卓有成效的管理者读书心得篇四

最近读了管理大师彼得——德鲁克《卓有成效的管理者》一书，参照自己的工作经历，感觉受益良多。

天生的管理天才很少，而大多数的平凡人想成为卓有成效的管理者，是需要后天学习和锤炼的。正是基于此，德鲁克通过简单、通俗的语言和案例告诉我们如何成为一名卓有成效的管理者，给无数还在朦胧中摸索的人以启迪。

管理者要管人，但是如何管人，却有很大的学问。一个卓有成效的管理者善于用人所长。生活中，我们常常听到这样的抱怨，谁谁有什么毛病、嫉妒心强、不够勤快、或粗心大意、缺少智谋等等，却很少听到领导赞扬自己的下属。事实上，每个人或多或少都有一些这样或者那样的小问题，但也都有其擅长或优点。作为一名管理者，最重要的是要发现下属身上的闪光点并将其优点发挥出来，扬长避短。

有效的时间管理也是很多管理者面临的头疼问题。很多管理者面对开不完的会议、出席不完的应酬、处理不完的琐事物，常常抱怨自己的时间不够用。德鲁克告诉我们要统筹好自己的时间，消除浪费时间的活动，统一安排好自己可以支配的时间；除此之外，还要按照事情的轻重缓急、要事优先，告诉我们集中一个有效的时间办理一件重要的事情等技巧，让我们在处理问题的时候更加从容。

一寸光阴一寸金，寸金难买寸光阴。盛年不重来，一日难再晨；及时当勉励，岁月不待人。这些都是我国脍炙人口、启迪我们珍惜时间名句。既然时间宝贵，那么我们就要珍惜时间，安排好自己的工作，规划好自己的人生。

作为一名管理者需要经常面临决策和选择。做决策和选择往往有时候很困难，德鲁克结合自己的经验，总结了决策的五个要素，供我们在决策时候参考；同时，他要我们在决策过程中要关注反对者的意见，从不同的观点中汲取营养，从另一个方面让我们的决策和选择更加全面，减少失误的几率。

我国历史上也有很多皇帝也是敢于直面不同意见的典范，唐太宗就是这样的开明君主。有一次，唐太宗问魏征说：“历



史上的人君，为什么有的人明智，有的人昏庸？”魏征说：“多听听各方面的意见，就明智；只听单方面的话，就昏庸。他还举了历史上尧、舜和秦二世、梁武帝、隋炀帝等例子，说：”治理天下的人君如果能够采纳下面的意见，下情就能上达，他的亲信要想蒙蔽也蒙蔽不了。古人云“兼听则明，偏听则暗”讲的也是同样的道理。

开卷有益，读好书更是受益匪浅。相信这些书中的精华会给我们每个读者以精神食粮的同时，对我们的工作、生活产生良好的促动作用，沿着德鲁克的指引，在通往卓有成效的路上不断前行。

## 卓有成效的管理者读书心得篇五

一口气把此书读完，深有感触，全书以提问牵引与实际的管理实践联系甚为紧密，此书还非常确定的回答了一个问题“卓有成效是否可以学会？”答案是肯定的。与此同时发现自身在管理实践中确有很多方面考虑欠周全。记录心得以备后鉴。

书中开篇向我们展示了什么是管理者，书中将“管理者”的定义扩大为能为组织作出贡献的知识工作者均可称之为“管理者”。我认为，现代意义的管理者可以有更为宽泛的理解，即拥有“管理需求”的人均可称之为管理者。这是一个泛概念。例如一个清洁工，他需要管理自己的工作以及支配自己因以怎样的方式和时间来完成工作，只要自身有“管理”这方面的需求，那么，我认为他就可以称之为管理者，至少是自我管理。

对于管理者真正的制约不是金钱或是其他资源，而是时间。所有的资源都可以创造而唯独时间是无法被创造且是绝对固定的。但由于他的免费，很多人都忽视了、那么，对于这样真正稀缺和高价值的资源，我们应当给予绝对的重视和精确的管理。把自己的时间花在真正创造价值上，这里，德鲁克

提供给了我一个方发，抽样记录自己一个月的时间消耗，不要事后回忆，要马上记录，这样可以不断查看自己的时间支出，以作出正确调整。此外，德鲁克还提出，时间应当整块运用而不是零散支出，比如一个报告，我花3小时写完要比我每天10分钟花18天写完质量高出许多，这点我深以为然，并在实际中应用。

管理者自身还应当准确定位自己在组织中的位置，想清楚，我能贡献什么。这是我作为sife队长和学生会副主席欠思考的问题，在sife□考虑的事项过于细节，求全责备。结果弄得自己比较疲惫，周边的伙伴也跟陀螺一样跟着我转；与此相比，在学生会我就不尽责了，很少主动策划事情，更多的是事来受命，虽能解决问题，但毕竟未能作到自己的最好（做到自己的最好也未必就是最好，人际关系等方面的考虑），如此说来只是说明自身未能很好的给自己定位，以明确自己在组织中的“贡献点”在何处。想清楚这个，还需要重点花功夫的就是人际关系和有效会议了，通过这两者来控制组织的作为以及体现自身的贡献。

组织中的人不可能劝全是“通才”，往往是各种人才都有，这样的组织也才平衡。从我的角度来开展工作就需要明确他们各自的长处和需求是什么，然后关注他们的长处并发挥他们各自的长处来提高业绩，而不是把焦点放在短处，这样往往选出来的人是“不差的人”，而组织需要的是“优秀的人”哪怕只在一方面。但这并不是不考虑短板，这对于不同的工作或岗位来说有不同的标准和底线，这是我需要把握清楚的。同时，应该明确什么事情是重要的事情，可以按照“紧急”、“重要”来划分四个维度从而决定做事的先后顺序。

小结一下自身要明确的项目：

- 1、自身在组织中的位置；

- 2、自身的贡献点在哪；
- 3、明确成员的长处；
- 4、明确事情的性质。

我在组织中的工作其实大部分就是做决策，那么决策的有效性就直接决定组织工作和我自身贡献的有效性。德鲁克给出了很好的参考准绳，即，以结果为导向。把所有决策的焦点放在最后的结果上，这样就不至于偏颇。

通过此书的一些启迪，我非常赞同德鲁克先生的观点，“管理者必须卓有成效”。否则，是对社会资源的一种浪费。

## 卓有成效的管理者读书心得篇六

在20xx年进入新东方工作的时候，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。

20xx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亲身体会，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。

## 卓有成效的管理者读书心得篇七

这是我读过的书中推荐序最多的一个，六个人推荐。可见这本书之经典，也可见这本书对中国现代管理的意义之大。

六篇推荐序中，我个人最喜欢的是第四篇，就是中国人民大学商学院包政教授写的序。篇幅最长，读过收获也最大。他基本上概括了全书的所有管理理念和方法。读完这篇序，作为读者，就更渴望读全书了。

但是，全书读下来才晓得，这本书并不象我想象的那么好读。书中的案例都是国外，有些好懂，有些只能强迫自己读下去。

不读案例也行，但读了案例对理论的理解会更深刻。所以，每当我想跳读的时候，就强迫自己耐着性子仔细看。

其实，在读目录和读包政的推荐序时，我已经清楚地知道：书里的一些理念我不但早就知道，而且还曾认真实践过。如：管理自己的时间，要事优先。关于时间管理，我与作者也有共鸣。时间分割成许多段，等于没时间。想深入思考一件事需要一段整的时间。这方面我有体会。

看到“如何发挥人的长处”这一章时，我有些自鸣得意，因为这和我这学期的工作思路不谋而合。在班级劳动和工作岗位安排上，以及对男生的培养上，我都是这样的思路，即用

人之长。

这本书对我帮助最大的是这两个方面：把目光集中在贡献中和有效决策。

当我们把目光集中在贡献上，那么我们在工作中就有了追求的目标，就会对自己的工作高度负责。目标也因此更有可能达成。目标达成，意味着工作有了成果，工作变得卓有成效。

有效管理者所做的决策一般不多。管理者的决策不是从“众口一词”中得来的。决策者深谋远虑做的决策，有时也会遭到群体的强烈反对。这时有效的管理者就需要有胆识，才能果断决策并坚持去实践和执行。

其中，美国贝尔电话公司的案例令我印象最深刻。

贝尔电话公司之所以有这样的成就，主要的原因是在于费尔担任总裁时做出的四项战略决策。其中一项是，提出“为社会提供服务是公司的根本目标。这个口号的提出在当时是饱受争议和质疑，但几十年过去了，四项决策中，只有这一项决策沿用至今且因这一个决策才让公司立于不败之地。

决策的五个特征，其中第四个特征对我很深刻的提醒，决策后面一定要跟着执行措施，这个决策也好被贯彻。

这本书，的确带给人信心和力量。因为一上来就给出一句话：卓有成效是可以学会的。我们不妨鼓足勇气，勇敢一试。

## 卓有成效的管理者读书心得篇八

管理大师德鲁克在《卓有成效的管理者》一书中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。对于管理者特别高层管理



者而言，有效决策应该是至关重要的。

《卓有成效的管理者》告诉我们：一群平凡人，只要组织中的每一个人都能做到卓有成效，就能做出不平凡的事业。但怎样才能成为卓有成效的管理者呢？通过阅读德鲁克的《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，要有敬业的精神。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。通过工作来学习，获得经验和知识，实现自我价值。投入的热情越多，效率也会越高。将工作当成自己的事，将敬业当成一种习惯，这样才能更好的投入到工作中。

其次要善于利用有限的时间，集中精力于重要领域。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，因此合理的分配自己的时间是很重要的，甚至决定了个人的成就。因此有必要对时间做合理的分配，将有限的时间和精力集中于重要的领域，按照工作的轻重缓急设定优先次序，而且坚守有限次序，坚持要事第一的原则。

管理者不能仅执行命令，还必须能做出决策，并承担做出决策的责任。如果他企图回避这项责任，那么他将失去下属的信任。别总带着问题找领导，因为领导不是为你打工的，领导有自己的事情和责任，他更需要的是你对问题的见解和解决方案！因此作为一个有效的管理者，需要从多方面考虑做出正确决策，而不是研究“能为人接受”的决策是什么。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，要准确了解问题的性质，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；决策的同时兼顾执行措施，让决策可以被贯彻执行；在执行的过程中重视反馈，以印证决策的正确性及有效性，积累经验教训，加以改进。

通过阅读《卓有成效的管理者》使我懂得了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，集中精力在重要领域，善于做出有效的决策。只有不断地学习实践，身体力行，才会有新的收获，成为卓有成效的人。