# 2024年卓有成效的管理者读书笔记1500字(13篇)

来源：网络 作者：浅唱梦痕 更新时间：2024-10-16

*在日常学习、工作或生活中，大家总少不了接触作文或者范文吧，通过文章可以把我们那些零零散散的思想，聚集在一块。范文书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇范文呢？以下是我为大家搜集的优质范文，仅供参考，一起来看看吧卓有成效的管理者读书笔记150...*

在日常学习、工作或生活中，大家总少不了接触作文或者范文吧，通过文章可以把我们那些零零散散的思想，聚集在一块。范文书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇范文呢？以下是我为大家搜集的优质范文，仅供参考，一起来看看吧

**卓有成效的管理者读书笔记1500字篇一**

2.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。这使我们认识到有效管理的重要性，有效就要防患于未然，将例外管理变成例行管理。

海尔：创造了日清工作法，即日事日毕，日清日高，将每项工作的目标落实到每人、每天，形成事事有人管，人人都管事的氛围，大到一台设备，小到一块玻璃，都有人负责。每天下班前要根据目标对工作完成的情况日清，而日清的结果又与其本人的奖罚激励挂钩，这样便形成了目标、日清、激励三者间的闭环优化和良性循环。

3.德鲁克所言，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。即每个人对组织的贡献，是体现在如何能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。

正如德鲁克所言，总有人单独作战，无一部属，然而仍不失为管理者。

4.但是判断管理者的标准并不是下属的多少，而是其成果对公司的影响。德鲁克将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。 并提出了现代组织管理的核心在于自我管理的思想。

5.德鲁克认为：作为一个有效的管理者，必须在思想上养成如下的习惯：

（1）知道如何利用自己的时间；

（2）注意使自己的努力产生必要的成果，而不是工作本身，重视对外界的贡献；

（3）把工作建立在优势上他们自己的优势，善于利用自己的长处，上级、同事和下级的长处；

（4）精力集中于少数主要领域；

（5）善于做出有效的决策。

6.管理者的价值在于依靠自身的知识、才干和贡献意识，促进组织产生成果。

7.孔子曰：物有本末，事有终始，知所先后，则近道矣。

8.第一个决策要领是，弄清决策事项的性质。有效的决策者绝不会就事论事寻找对策或方案，而总是把遇到的麻烦当做表面现象，相信真正的问题一定隐藏在背后；必须设法弄清楚事实，弄清楚这是一件什么事情，弄清楚事情的本质和全貌；然后形成思想观念，形成所谓的高层次概念性认识；最后从高层次观念入手，寻求解决问题的系统方案。

9.对有效的管理者来说，真正需要做的决策不会太多，也不可能太多。这里的关键是，要学会区分例常事件和例外事件，学会制定原则、政策、制度或规程，通过授权，让工作者或当事人去处理重复发生的例常事件。

10.第二个决策要领是，确定目标及其边界条件。

**卓有成效的管理者读书笔记1500字篇二**

一口气把《卓有成效的管理者》这本书读完，深有感触。

全书以提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。

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，至少是自我管理者。

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，想清楚自己能贡献什么。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。

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笔记1500字篇三**

《卓有成效的管理者》这本书，仿如良师益友，书中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，集中精力于重要领域，善于做有效的决策。

“善用时间、关注结果、善用人才、要事第一、有效决策”此五项说起来绝对比唱的好听多了，但是试问世间能做到这五项的人又有多少呢？我吗？你吗？他吗？所以卓有成效的管理者并不多，失败的管理者比比皆是。

对于管理者而言，此五项说起来容易，要落实到具体问题和实践中去，就必须做到重视目标和绩效，做正确的事情；一次只是一心一意做一件事情，要集中精力于少数重要的领域，但并不是说只做那些最重要的事情，要学会小试牛刀；作为一名管理者，知道自己所能做的就是要创新管理思维并且推陈出新、思考集体的远景和理念、思考未来；在选用人员时，要注重其是否有出色的绩效和正直的品格；要知道增进与人员沟通的必要性，但要有选择性地搜集所需要的社会最新资讯；还要制定正确的经营战略；具体问题必须具体分析，注意处事要坚持适度原则。

怎样才能做一个卓有成效的管理者呢？读完《卓有成效的管理者》这本书，使我茅塞顿开。

卓有成效的管理者知道如何掌握自己和集体的时间；卓有成效的管理者会格外重视为实现个人价值和社会价值最大化而努力；卓有成效的管理者善于利用自己、他人、以及一切世间具体物质和一切抽象物质的长处，包括自己的长处，上司的长处，同事的长处，下属的长处，还有一切可以利用的外界有利因素。卓有成效的管理者要集中精力于少数重要的领域。卓有成效的管理者必须善于做有效的并且是正确的经营战略。卓有成效的管理者还要注意培养个人的人格魅力，努力提高个人的信用指数。

愚昧无知的我，在此之前竟然认为管理是需要天分的，而书本的知识更多的是纸上谈兵，书本的东西只有权利出现在书本里，而没有义务出现在实践中，无法真正地在管理实践活动中发挥积极的作用。恰逢此时，《卓有成效的管理者》一书改变了我的想法。

讲到“知识工作者的生产力，就是‘做好该做的事情‘的能力，也就是有效性。”。依我看来，在一定程度上，可以这么说日常生活中的我们也都是一位管理者，因为我们许多时候要为自己的未来决策，例如，大学生职业规划等等。因此，无论是为了将来能踏上理想的工作岗位，或者仅仅是为实现满足自己的现实生活之需，我们都应学会使自己参与的管理工作卓有成效地进行。

由此可知，在日常的生活中，我们就应该努力的去接受训练，接受类似的管理训练，培养使自己处事会显得卓有成效的生活习惯。于我们学生而言，就已经是一种莫大的成功了吧。

管理者应该学会管理时间，用有限的时间创造无限的价值。作者在时间上的论述对我启发很大，因为我身为一名学生，我同样也有感到时间明显不足。而且很多时候，一开始感到时间挺充分的，但是到最后依然不能完成预定的计划，也只好仰天大喊罢了——实属无奈之举啊。难道都是被逼的吗？呵，既然时间会逼得我们很无奈，反过来，依照事物的可逆性，我们也可以逼着时间，直到把时间挤出来。

《卓有成效的管理者》一书提醒我们，要进行系统的时间管理。

人无完人，金无足赤，发挥了自己的长处，然后又发挥他人的长处，不仅可以与他人更融洽地相处下去，而且可以创造出更多的价值。

随着社会节奏的加快，许多心理不健康的管理者早早结束自己的生命。作为管理者，最重要的是要培养一种强硬的心理素质。要养成不急不躁的平稳心理，这样才能考虑周全；要有一颗包容心，宰相肚里能撑船，这样才能顾及到大局利益，不会因小失大，才能让他人充分发挥他人的长处，让自己容忍他人的短处……

看完《卓有成效的管理者》一书，我在想，成功还会远吗？

以上仅仅是我此次阅读《卓有成效的管理者》一书后的阅读笔记，我想，经典之所以被称之为经典，就在它有经久不衰且无穷无尽的价值，管理大师德鲁克《卓有成效的管理者》一书确实值得我们认真去读，认真去思。

**卓有成效的管理者读书笔记1500字篇四**

买书的初心其实并不是我自己想做一个管理者，而是想看看别人是否是一个卓有成效的管理者。但是阅读了大部分内容以后，我发现其实不必要关心自己是不是管理者，因为我们每个人其实都是自己的管理者，管理自己每天的日常工作、时间、决策等等。其实它对我们的帮助还是比较大的，可以从多个纬度来帮助我们怎样合理的管理自己的工作方式。我们也可以从另一个角度去观察作为领导者，是不是作出了一个合理的决定以及我们怎么面对这些情况。

卓有成效是可以学会的作为管理者必须是卓有成效。智力、想象力以及知识，都是我们重要的资源。但是资源本身具有一定的局限性的，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。

为什么需要卓有成效的管理者对于“体力工作“而言，我们所重视的只是“效率“。所谓的“效率“，可以说是“把事情做对“的能力，而不是“做对的事情“的能力。体力工的成果，通常可以用数量和质量来衡量。知识工作者并不生产本身具有效用的产品。他们需要把自己的想法应用到实际行动上。因此，知识工作者必须做到一些体力工作者不需要做的事，他必须具有有效性。

谁是管理者在这里，将“管理者“泛指知识工作者、经理人员和专业人员。由于其职位和知识，他们必须在工作中做影响整体效果和成果的决策。

管理者的时间往往属于别人，而不是属于自己；管理者往往被迫忙于“日常运作“，除非敢于采取行动改变周围的一切；管理者本身处于一个“组织“之中。只有当别人能够利用管理者的贡献时，管理者才算有效；管理者是身处一个组织的“内部“，受到组织的局限；

我们只有通过改进工作的手段来充分发挥人的能力，而不应该期望人的能力突然的提高。我们需要学会建立这么一种组织的方式：若某人在某一重要领域具有一技之长，就要让他充分发挥这一特长。我们不能一味的拔高能力的标准来期望管理者的绩效，更不能期望万能的天才来完成绩效。

考虑到组织的需要，有效性应该受到优先的重视。同时，有效性也是管理者达到目标和绩效的必要手段，因此更应该受到高度优先的重视。

卓有成效可以学会吗？

有效性并不是一种天赋，它是可以培养和学习的。那么我们从哪些方面来学会卓有成效呢，首先我们需要有一个认识就是：人人都具有做好该做的事情的能力。卓有成效的管理者有一个共同的特点，那就是他们在实践中都要经历一段训练，这一训练使他们工作起来能卓有成效。所有有效性是一种后天的习惯，是一种实践的综合。下面的五项是要成为一个卓有成效的管理者，必须在思想上养成的习惯：

有效的管理者知道他们的时间用在什么地方；时间管理，时间的有效性；

有效的管理者重视外界的贡献；作为一个管理者或者一个普通工作者，主要的任务就是贡献；

有效的管理者善于利用长处，包括自己的长处、上司的长处、同事的长处和下属的长处；

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，如果能有有效的绩效就可以产生卓越的结果；

有效的管理者必须善于做有效的决策；

管理者经常受到种种压力，迫使他们不得不花费一些时间在非生产性的和浪费时间的事物上。

对于管理者来说，他在组织中的地位越高，组织对他的时间要求往往越大。每一位知识工作者，尤其是每一位管理者，要想有效就必须能将时间做整块的运用。如果将时间分割开来零星使用，纵然总时间相同，结果时间也肯定不够。

组织人数越多，有关人事的决策也肯定越多。对于人事的问题决定的太快，很容易铸成错误。人事决策往往需要大量的时间，因为决策所涉及的一些问题，只有在反复考虑多次之后才能看清楚。

今天的生活水准之所以提高，是以不断创新和变革的经济为前提的。创新和变革，形成了对管理者时间的过度需求。如果时间短促，一个人就只能考虑他已经熟悉的事只能做他曾经做过的事情。

**卓有成效的管理者读书笔记1500字篇五**

花了一周多的时间拜读了管理学科开创者德鲁克的《卓有成效的管理者》这本书，大师级的管理学著作，确实非同凡响。作为一个企业中负责宣传推广的人员，这本书给予我在工作思路和工作方法上不同的理念，犹如打开一扇窗，让我看到更多的可能。

德鲁克把那些“通过他人对企业的最终成果产生影响的人”，视同为“管理者”。

刚拿到这本书时，光看书名，给我一种“这本书好像跟我的工作无关”的感觉，他讲的是管理者，在我或者大多数人的理解里，带领团队的部门经理或者企业经营者才是管理者，而我只能算企业里一颗螺丝钉，大不了也就是负责公司推广的螺丝钉。

在日常工作中，我需要配合销售部门业务员的销售工作，对于工作细节，我需要按照自己的专业和同行业的对比来评判产品图册要做成什么样、企业产品宣传视频如何改进优化、针对海外进行海外全网营销推广平台。

但本书中讲到：通过他人对企业的最终成果产生影响的人都是管理者，这里的管理者，泛指知识工作者、经理人员和专业人员。而我，属于知识工作者，也属于专业人员，如果我的工作是卓有成效的，那对企业的最终成果，必然能产生正向的关联。

对于知识工作者，尤其应该重视贡献。唯有如此，才能够使他的工作真正的有价值。

带着管理者的角度，我把自己代入角色。卓有成效不是天生的，是可以学习的，需要不断的练习和运用。很多人在工作中看起来非常的认真、努力，每一天都感觉干了很多活，让人非常有成就感。这种状态我有时也会有，忙了一天，带着疲惫回家，睡前回想一下自己今天的工作，才发现这一天我并没有什么拿得出手的成果。后来经过反思，我逐渐意识到，忙不能代表成果，有目标、有效率的忙，能实现预期目标的忙才是这件工作真正的价值。

后来我又陆续看了《佐藤可士和的超整理术》、《用户体验的要素》等一些专业书籍，零散地了解了一些对时间的把控、对沟通的把控。通过这本《卓有成效的管理者》，我能系统地把之前学到的一些零散的内容整合起来，初步在工作中进行系统性地应用。

管理者，就必须卓有成效。

**卓有成效的管理者读书笔记1500字篇六**

在20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。

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。

**卓有成效的管理者读书笔记1500字篇七**

时间管理有效性的三个基础;

记录时间

管理时间

统一安排时间

时间对管理者的压力

在时间管理之前，管理者一定要认识到，时间对于他是有压力，他并不是随时可以控制时间，甚至没有太多自己的时间。只有意识到自己的现状和无法避免的问题，才能促使其积极的应对时间管理。

【这点我深有感触：因为我习惯早起，并且下班时间较长留在办公室去处理一些东西，很多时间看起来都花在自己身上，但是其实最终产出是怎么样，哪些时间是否真的用到了应该用到的事情上面，这个是不得而知的。

如何诊断自己的时间

第一步：记录其时间耗用的实际情况

【这个是我马上要去做的事情：从今天开始，准备一个小本本跟进每天的时间花费状态(其实这方面应该是有很好的工具的，但是既然现在没找到，那就先从手记开始)】

第二步：做有系统的时间管理

1.首选找出什么事根本不必做，这些事做了也完全是浪费时间，无助于成果

【太多，太多了，感觉自己每天都在救火，但是其实都是一些非生产性的机械内容，稍加培养，完全可以交接给小伙伴去做】

2.时间记录上哪些活动是可以由别人代为参加而又不影响效果的?

【很多，可以列出很多出来，都是泪】

3.还有一项时间浪费的因素，是管理者自己可以控制并且消除的，这项因素就是：管理者在浪费别人的时间

【这点让我耳目一新：的确有时候太关注自己的时间，却忘记了下属的时间是否被自己占有，这点要好好注意和找小伙伴反馈下】

消除浪费时间的活动

1.找出由于缺乏制度或者远见而产生时间浪费的因素

一项重复出现的危机应该是可以预见的

同一个危机如果反复出现，往往是疏忽和懒散造成的

【嗯，的确现阶段很多问题都是因为我这边的疏忽懒散造成，有时候居然回去依赖个别成员去落实，其实他们都不怎么知道做的事情】

2.人员过多，也常造成时间浪费

判断人员是否过多，有一个考的住的标准

如果一个高级管理人员，不得不将工作时间的1/10花在处理所谓“人际关系问题”上，花在处理纠纷和摩擦上，处理争执和合作等等问题上，那么这个单位就嫌人数过多了。

【好吧!再次证明我们这边人员的利用并没有做的很好】

3.另外一个常见的浪费时间的原因，是组织不健全。其表现就是会议太多。!

【是的之前会议太多，其实是管理者缺乏主见的表现】

4.最后一项浪费时间的因素，是信息功能不健全、或者信息表达方式不当。

【嗯嗯!要好好加强自己的沟通能力】

统一安排可以只有支配的时间。

【先从坚持早起开始，然后规划自己的时间，利用番茄钟，工作四象限和分段，分模块来处理不同事情】

**卓有成效的管理者读书笔记1500字篇八**

管理者做事必须有效。这是本书第一段落的结语，因此我们必须思考，什么样的工作效果才能称的上是卓有成效呢？由此反思我们自己日常的工作，是不是达到一个执行者应该达到的有效性呢？

书中不止一次的提出，想要提高管理者的绩效和成就，使工作达到令人满意的程度，唯一可行的办法，就是提高有效性。而一位管理者，如果不能有意识的努力去察觉外部世界的变化，组织内部的事物必将蒙蔽他，使他看不见真正的现实。卓有成效的管理者都应该有这样一个特点，善于学习以培养或者提升自己的工作能力。换句话说，卓有成效其实就是一种后天培养的习惯，是日常工作的实践的综合能力。书中也提出，想要成为一名卓有成效的管理者，必须在思想上养成几个习惯。

★有效的管理者知道应该将他们的时间用在什么地方；

★有效的管理者重视对外界的贡献；

★有效的管理者善用利用长处：包括自身的长处，上司属下或者同事们的长处；

★有效的管理者善于做出有效的决策。

以上都是卓有成效的要素，也是我们可以日常思考的一些重点。

**卓有成效的管理者读书笔记1500字篇九**

根据mba专业老师的推荐，有幸拜读了德鲁克大师的名著《卓有成效的管理者》一书，可谓受益匪浅。这本书的核心观点是：管理者的工作必须是卓有成效，卓有成效是可以学会的。

这本书主要内容是：管理者必须学会如何让自己的工作卓有成效，先要从管理好自己的时间开始，通过时间管理四象限法，做好决策，要事优先，让自己的工作有贡献值，并能够用人之长，激发别人的潜质，通过人力资源管理的基本措施，取得最佳绩效。而我认为，要取得最佳绩效，这与个人的素质修炼、经历认知、融会贯通、有效沟通、身体力行等密切相关。而其中，掌握基本的业务信息、操作规则和每个组织的文化底蕴，进行有效决策是至关重要的环节。

1、具有明确的目标：通过目标的确定让自己的工作具有计划性，把自己的日常工作与目标挂钩，心系责任，勤奋努力，通过各项工作的开展围绕目标不离不弃，日常工作计划的执行到位，也就是做好oec，来达成自己的目标，保证工作目标的实现，并通过实现小组织的目标，来保证实现组织的整体目标。在这个过程中，加强沟通和组织内部的互相认同、团队合作、自我激励和人才培育是实现组织目标的根本措施。

2、做好时间管理：书中所说的某公司董事长所想的三部分时间的安排都不能兑现，某大公司负责人经常参加对公司发展没什么好处的应酬，可想我们普通管理者的时间管理会有多么难，会经常被上司干扰，计划工作难以保障。由此可以看出，工作有计划、时间有管理、沟通要及时的重要性，学习那个财务经理用一个通知方式解决会议时间过长、同时兼顾他人不会觉得被忽视以及某公司三个部门合并的做法，实在必要。合理安排临时性工作，忙而不乱，抓住核心工作的进展，不让自己的时间被外界所左右，是让自己的工作有序进行的基础，是保证工作实现最佳绩效的根本措施。

3、用人之长，建好团队：掌握人力资源管理的基本方法，合理搭配班子、进行性格互补和工作按流程咬合、做好人性的制衡，知人善用，善于挖掘人才、激发潜力，做好授权和及时沟通，就像越南丛林作战的青年上尉尚未所说的游击战中，每个人都是管理者一样，必须根据现场和形势，区别对待；学习那个财务出身的新总经理一心为公司发展想方设法关注青年人才的做法，还要学习那个将自己一个文件处理部门转变成银行的推销部门的做法。而保证团队协作和公平竞争，并进行及时激励，才能建立良好的团队合作氛围，取得最佳绩效。

4、关注经营核心，发挥集中优势，进行有效决策：管理者应该把自己有限的精力投入到影响经营结果的核心业务上，着眼于战略目标，着手于战术策略和行动措施，按时间管理四象限法处理好轻重缓急的工作，并且充分利用自己专业学历、经历特长，做好综合分析和换位思考，善于以史为鉴、总结经验，检讨自己，把握机遇，有胆有谋，大事宜简，小事宜柔，进行及时有效的决策，方能成就大业。学习那位医药公司能够分析全世界药品消耗趋势，研发突破领先并结合某国健康保险的宏观思路和高—瞻远瞩的战略思维方式，超前思维、准确定位，必然发展不断。还有美国贝尔公司组织管理架构的调整策略，带来了集权和管理方式、经营发展的良好结局。要深刻的以非洲两个热带水果加工厂中一个厂因管理和决策不到位引发的难以全身而退的惨痛教训。

5、大事讲原则，小事讲方法：责任与义务同在，关注结果，更要讲究方法策略。同样是为了让下属认知不足，提高业务操作水平，批评和表扬甚至两者结合用汉堡包的方法效果不会是一样的。在这个过程中，我们一定要为了结果采取一个下属接受、认同并能积极付诸行动的方式。从书中的案例日本人只看员工优点不重员工缺点、“终身雇佣”的晋级制度可以看出，管理方法的不同，会带来不同的结果。

《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，看来侧重点不在具体操作上，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。

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》的光碟和《请给我结果》的讨论，积极开展案例培训，并辅之企业文化的宣传、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：做好周工作计划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》读书笔记6

“这是一本好书，不能只看一遍！”，是我拜读了彼得.德鲁克的名著《》的第一感觉。他阐述了一个核心观点就是是：对组织负有责任，能影响组织经营成果的人，就是管理者。管理者的工作必须是卓有成效，卓有成效是可以学会的。全书只有167页，很多观点铿锵有力，发人深省。此书看完，不由得反思，自己做到了几分呢？

通过阅读我感到要成为一个卓有成效的管理者一是重视目标和绩效管理。二是做好工作、个人时间管理。三是用人所长。四是有效决策。要做好以上四点，首先通过确定自己的工作目标，让手头的各项工作更有计划性。使自己的日常工作始终围绕目标进行，通过责任意识将计划的执行到位，保证工作目标的实现。而现实中车间的工作目标就是安全生产，要通过车间、工区每个人的努力来实现。这要求我们必须要精诚团结，通过各种工作方法、激励考核机制来实现安全生产目标的实现。

其次管理好时间，要更好的实现安全、工作目标，同一时间专注一件最重要的事情，或优先做一件事，这样才能做到最好。大家都会根据当前的情况，做一个计划，执行。我们通常是想到了，做个计划，做着做着，计划乱套了，后续的就更无从谈起了。这就要求必须慎重设定自己工作的优先顺序，将宝贵的时间资源进行合理的分配。时间管理的最终目的是有效利用时间，因为时间是没有任何弹性，谁也不比谁多。得弄明白，做什么事情花的时间是有效的，如何做是有效的。比如当前安全生产中道岔是我们当前安全的“牛鼻子”，那就必须将更多的精力放在道岔的维护整治上，始终确保道岔有一个良好的状态。高铁没有点外作业，只有通过夜间天窗来发现并解决问题。人夜间的精力是很难调整到和白天一样的工作状态。怎么能够保证安全，那就必须运用好先进的监测检测手段，通过科学科技的办法来分析发现设备的问题隐患，来实现精准、点穴式的维修。那就必须确保一套完整、功能良好的监测检测设备。往往过去我们忽视了这些监测检测设备的运用，也发生了可以通过预防控制不应该发生的设备故障。吃了不少亏。

发挥每一个人的长处，使他在车间、工区团队中做出最大贡献，这是我们管理有成效的目的。就要求我们根据日常各项工作中的不同、变化，通过合理的对每个参加这项工作的人员做出客观的评价，并合理搭配、进行性格互补和优势互补，知人善用、挖掘人才、激发潜力。比如车间、工区日常天窗工作就能看出同样的工作任务，技术业务能力互补的人一组完成的工作要比同样能力、性格脾气相同的人一组完成的质量效率要高。

决策的重点不是解决某一具体问题，而是需要解决一系列问题，如果仅仅关注某一个问题点的话，那么相似的问题可能还会再犯。书中给出了5个决策要素如下：

一是了解问题的性质，经常性问题，要规范和流程解决；

二是找出解决问题的边界条件；

三是仔细思考解决问题的正确方法是什么；

四是确定的解决方案是必须可执行；

五是重视执行过程中的反馈。每个管理者每天要做很多决策，这必然分散注意力，降低决策的效益。这就要求我们首先要关注工作核心，集中有限的精力投入到影响安全生产的工作上，从关乎安全的目标，按工作的轻重缓急安排先后顺序，充分发挥车间全体人员的能力、经验、特长，总结过往经验的基础上做好综合分析研判，把握机遇，进行有效的决策，完成车间工作的奋斗目标。加强人员能力培养，强化时间管理和进度过程控制，时刻强调有效决策，做到顺时应势。

这本书特别值得阅读，它带给我的思想震撼当然不只以上几点。目前重要的目标是充分领会并实践书中自我管理方面的建议，找到自己最适合方向，集中精力做事，时间安排上坚持要事优先原则，在车间各项工作中发现他人的长处，相信只要领悟并坚持书中法则，就一定能逐渐成为一个卓有成效的管理者！

**卓有成效的管理者读书笔记1500字篇十**

美国德鲁克编著的《卓有成效的管理者》一书论述了一个管理者如何做到卓有成效。这本书是德鲁克最著名的管理学著作之一。以下是读书笔记摘录：

1.他一生致力于在延续和变革之间寻求平衡，创新是保持动态平衡的变革手段，而延续的基础则是维系人类社会存在的那些 普世价值观，包括同情与包容、诚实与正直，以及让个人享有自由与尊严并同时承担起责任。

2.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。这使我们认识到有效管理的重要性，有效就要防患于未然，将例外管理变成例行管理。

海尔：创造了日清工作法，即日事日毕，日清日高，将每项工作的目标落实到每人、每天，形成事事有人管，人人都管事的氛围，大到一台设备，小到一块玻璃，都有人负责。每天下班前要根据目标对工作完成的情况日清，而日清的结果又与其本人的奖罚激励挂钩，这样便形成了目标、日清、激励三者间的闭环优化和良性循环。

3.德鲁克所言，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。即每个人对组织的贡献，是体现在如何能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。

正如德鲁克所言，总有人单独作战，无一部属，然而仍不失为管理者。

4.但是判断管理者的标准并不是下属的多少，而是其成果对公司的影响。德鲁克将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。 并提出了现代组织管理的核心在于自我管理的思想。

5.德鲁克认为：作为一个有效的管理者，必须在思想上养成如下的习惯：(1)知道如何利用自己的时间;(2)注意使自己的努力产生必要的成果，而不是工作本身，重视对外界的贡献;(3)把工作建立在优势上他们自己的优势，善于利用自己的长处，上级、同事和下级的长处;(4)精力集中于少数主要领域;(5)善于做出有效的决策。

6.管理者的价值在于依靠自身的知识、才干和贡献意识，促进组织产生成果。

7.孔子曰：物有本末，事有终始，知所先后，则近道矣。

8.第一个决策要领是，弄清决策事项的性质。有效的决策者绝不会就事论事寻找对策或方案，而总是把遇到的麻烦当做表面现象，相信真正的问题一定隐藏在背后;必须设法弄清楚事实，弄清楚这是一件什么事情，弄清楚事情的本质和全貌;然后形成思想观念，形成所谓的高层次概念性认识;最后从高层次观念入手，寻求解决问题的系统方案。

9.对有效的管理者来说，真正需要做的决策不会太多，也不可能太多。这里的关键是，要学会区分例常事件和例外事件，学会制定原则、政策、制度或规程，通过授权，让工作者或当事人去处理重复发生的例常事件。

10.第二个决策要领是，确定目标及其边界条件。

卓有成效是管理者必须做到的事，但是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。

管理者的成效往往是决定组织工作成效的最关键因素;并不是只有高级管理人员才是管理者，所有负责行动和决策而又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。

**卓有成效的管理者读书笔记1500字篇十一**

书中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，集中精力于重要领域，善于做有效的决策。简单易懂,写的都是一些比较细微的东西,举了很多实例来论证自己的观点,很有道理,非常贴近生活,不敢说我一下子就被它给吸引住了,但我还是觉得我值得一看.

怎样才能做一个好的管理者，养成好的管理习惯呢?通过学习感受到，一个卓有成效的管理者必须养成五个好习惯：

他们会系统的工作，善用这些有限的可控制的时间。时间管理非常重要，一个人的精力是有限的，因此合理分配自己的时间很重要，决定了个人的成效。

有效的管理者懂得将自己的\'工作与长远目标结合起来，常自问：“对我服务的机构，在绩效和成果上，我能有什么贡献?”永远强调的是责任。大多数人都做不到这一点。我们重视勤奋，但忽略成果。对于重视对外界贡献的人来说，他们能为适应新职位而变，能适应不同的价值观承诺而变。、

“见人之所长以及用人之所长”管理者要善于抓住有利形势，做他们想做的事。这就要求个人要知己知彼，古人言“知人者智，自知者明。”，充分沟通，了解自己，了解他人，善于利用不同的人的优点，共同完成任务。

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。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。管理者专心一志，第一项原则是摆脱已经不再有价值的过去。人遭遇了重大的失败，改正并不太难，他们能检讨自己。可是昨天的失败和成功，却能留下无尽的影响，远远超出其有效期。所以有效管理者必须经常检讨他们和同事的工作计划，要经常问：“如果我们还没有进行这项工作，现在我该不该开始这项工作?”如果不是非办不可，他们就会放弃这项工作，或者将它搁置起来。至少他们不会再将资源投入到不再产生价值的过去。而对于已经投入的最佳资源，尤其是非常匮乏的人力资源，他们会立即抽调出来，转而投入未来的新机会。推陈才能出新，这是放之四海皆准的原则。

他们需要的是正确的战略，而不是令人眼花缭乱的战术。彼得通过研究发现做重大决策的人，往往具有相同的特性：他们解决问题，都着眼于最高层次的观念性认识。他们先透彻的思考该决定的是什么，然后研究制定决定的原则。换句话来说，他们的决策，并不是为了适应当时的临时需要，而是战略性考虑。他们的决策具有以下五点特征：1)要确实了解问题地实质，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，换言之，应找出边界件。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什么条件，然后再考虑必要的妥协、适应和让步事项，以期该决策被接受。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)在执行过程中重视反馈，以印证决策的正确性和有效性

综上所述，作为管理者，最重要的要培养一种好的心理素质。首先，要养成不急不躁的心理，这样才能考虑长远利益;其次，要有一颗包容心，这样才能不至于为了自身利益而不顾全局利益，又一颗包容心，才能让他人充分发挥他人的长处，容他人之短处;坚持才是卓越之道。因此，学习是无止境的，管理大师德鲁克《卓有成效的管理者》值得我们认真去读、必定会有新的收获。

**卓有成效的管理者读书笔记1500字篇十二**

彼得德鲁克是继“科学管理之父”泰勒之后二十世纪管理学的又一位伟大的思想大师，作为现代组织管理理论的创始人，他的诸多作品流传至今，仍被许多大企业和组织的管理者用作指导组织管理和企业创新发展的指导原则。其中《卓有成效的管理者》一书著于上世纪六十年代，是德鲁克的主要研究精力从政治社会学转向组织管理学之后的又一管理学著作。

书中主要从卓有成效是可以学会的、掌握自己的时间、“我能贡献什么”、如何发挥别人的长处、要事优先、决策的要素和有效的决策共7个方面阐述，最终得出管理者必须卓有成效的结论。

德鲁克指出，有效的管理者具有不同的类型，有效的管理者与无效的管理者之间，在类型方面、性格方面及才智方面，是很难加以区别的。有效性是一种后天的习惯，既然是一种习惯，便可以学会，而且必须靠学习才能获得。

总的来说，一位真正卓有成效的管理者，一般应当具有以下6个特征：

重视目标和绩效，只做正确的事情；

一次只做一件事情，并只做最重要的事情；

作为一名知识工作者，明白自己所能做出的贡献；

注重的是出色的绩效和正直的品格；

知道增进沟通的重要性，有选择性地搜集所需要的信息；

只做有效的决策。

经过认真研读结合我的实际工作和个人认知，本文将从读书心得和实际工作体会结合的角度，从以下几个方面加以阐述。

1、德鲁克最先意识到“知识工作者”将成为社会生产力的主流，并需要不同于蓝领工人的管理方法，提出了“每个人都是管理者的概念”，管理的本质是为了提升效率并创造价值，组织管理理论的发展最终证实具有“高效组织”的企业得以在激烈的市场竞争中争得资源成为具备全球竞争能力的国际跨国公司。简言之，德鲁克将“知识分子”的组织效率问题提升到的企业生存发展的核心高度。

作为启源设计院下属监理公司的一名普通管理者，所面对的环境属于知识密集型企业，管理的类型通常属于通过知识做出决策，并管理促进组织产生成果的知识工作者。然而知识工作者的产出是需要经过思考、设计、决策等无形的东西，很难被量化。因此根据德鲁克的理论可以得出三个新的衡量指标，即成果，主要有三个特征：首先成果能落地，知识工作者的产出只有付诸行动，才会发挥作用；其次成果有效率，如果一个管理规定在制定后半年才开始执行，可能就会失去其生效的最佳时机；最终成果需要作用于组织外部，停留在内部的只能叫成本。

然而现实中，往往也有一些困难阻碍管理者追求卓有成效的脚步，例如管理中难免存在一些受制于组织流程机制的制约，在我日常工作中，从事办公室管理事务时，时间比较碎片化且大部分“属于”别人，对于最重要的事情的处理偶尔感到精力不足。因此，学习如何掌握自己的时间提升效率对我是至关重要的。

相较于人力、物力、财力等各类资源，时间资源是最稀有的，它丝毫没有弹性，无法调节、无法贮存、无法替代。但是任何工作又都需要耗费时间来完成，因此，一个有效的管理者最显著的特点就在于珍惜并善于利用有限的时间。

对此德鲁克提出了三个步骤：首先是要记录自己的时间，找到“时间都去哪儿”了，处理完某一个工作后就立刻记录，不能事后凭记忆补记；其次分析并进行系统的时间管理，找出哪些时间是不必这么花费的，那些不产生效益、浪费时间的事情，可以从日程表里删除。例如参与人员过多效率低下的会议、将常规工作放权交办下属，在解放自己的时间同时不影响办事效果，尽量消除浪费时间的活动；减少浪费别人的时间，比如有些会议，往往会有很多无关的人被拉进来，生生陪着开会，这就浪费了大多数人的时间，有效会议只需要找到核心成员就可以了，其他成员通过会议纪要也可以了解会议内容；还要集中自己的时间，减少非生产性工作所占用的时间。这里德鲁克提到了一个比较好的方法值得借鉴：作为管理者应该多问问下属，让大家一起想想：“到底我做了什么，浪费了你们的时间？”如果能够得到真话反馈，那管理则会更加有效。

这里我感触最深的是授权，其实授权并不是直接将自己的工作交给别人去做，否则容易引起同一件事情责任人和承办人不一致的情形。正确授权应该是，事情交给下属去做，但结果把控还是在自己手里。因此，真正的授权的意思是，把可由别人做的事情交付给别人，这样才能做真正应该由自己做的事情。这些都是管理的有效性的基础。

最后，还要给自己留出整块的时间做重要思考，留有余地，去做可能艰难但却比较重要的事。

管理者的思维是要时刻警醒我“想做什么、有能力做什么、现在应该做什么”。管理的目的是为了提升效率。进一步细分，就是劳动生产率、组织效率和个人效率。

提升绩效的关键之一是重视贡献。“贡献”是即指对外部环境、社会资源也值对目标客户的直接贡献。管理格局不应仅受限于组织内部，考虑公司内部甚至部门得失，不大关心外部环境及市场的真正需求，只有重视贡献，才会凡事想到业主、想到服务对象，其所作所为都考虑是否为甲方效益尽了最大的努力，才能达成互利双赢。有效的管理者需要重视组织成员的贡献，并以取得整体的绩效为己任，争取提升效率，以最小的成本获取更大的收益，使边际效益最大化。

聚焦有效的管理，永远集中在少数领域中，建立有效的工作秩序，并不是什么都做，德鲁克认为有效性的秘诀在于“专心”，有效的管理者做事必“先其所当先”，而且“专一不二”。因为要做的事很多，而时间毕竟有限，而且总有许多时间非本人所能控制。因此，有效的管理者要善于设计有效的工作秩序，为自己设计优先秩序，并集中精力坚持这种秩序。当一大堆工作扑面而来的时候，还是要分清主次，有优先顺序。如果做事胡子眉毛一把抓，其有效性势必会大打折扣。

德鲁克提出在提升工作绩效时主要考虑有三个主要方面的绩效：直接成果、企业价值的实现并树立企业的价值观、未来的人才储备并培养企业自己的人才，帮助企业持续生存。企业的直接成果是销售额和利润，针对监理公司的工作，就是为业主把好关、对建设工程的质量和全生命周期负责，以成果为核心的原则，能够保障在时间冲突的情况下，一切任务都要以成果为第一要务；价值的实现指的是社会效益，企业应为社会提供力所能及的服务；未来的人才开发可以始终保证企业后继有人，如果公司仅能维持今天的成就，而忽视未来的行业发展趋势，那它必将丧失其适应能力，不能在变动的市场竞争环境中生存。

对个人而言，我认为在处理日常工作时也应时刻保持要事第一的法则，要事就是管理者必须做的事情。“要事优先”的两个原则是：第一、摆脱不再具有价值的过去。经常检讨工作计划，不断问自己“这件事情还有继续做的价值吗”，如若不是非办不可就放弃，把人力资源转移到其他有价值的事情上。第二、掌握正确的优先顺序。做重要的事，而不是紧迫的事。重要的工作瞄准了未来，紧迫的工作是应付过去。

德鲁克认为：组织的目的是使平凡的人做出不平凡的事，自身应从组织需要出发，承担自身发展和工作安排的责任。

企业或部门的发展不单单依赖于凤毛麟角的天才。考察一个部门是否优秀，要看其能否能使普通员工取得比其单个叠加看来所能取得的更好的绩效，能否使其成员的长处都发挥出来，并利用每个人的长处来帮助其他人取得绩效。部门的组织任务还在于使其成员的缺点最好能相抵消，这其中包括了发挥自己的长处、用领导的长处、用同事的长处以及使用下属的长处。这其中，另我觉得较为新颖的是德鲁克先生特别提出了管理上司的理念。

管理上司并不是要挑战领导的权威，而是形成对领导的影响力，以便寻求更多的配合与资源协调，此时需要充分考虑自己的领导取得的成就，需要什么帮助，又如何发挥他的长处？管理上司要做到三点：不勉强、不抱怨、不改变。

管理的对象是人。管理的任务是让人们能够合作，将每一个人的长处都发挥到极致，使他们的短处无关紧要，使其相互信任组织里的每一个人，最终实现组织绩效的最大化，而不是仅仅依靠个人。管理的最高境界是“无为而治”，要达到这个境界，管理者就得学会激发被管理者进行自我管理。

自我管理的前提，是管理者能够用人所长。善于发挥领导的长处、挖掘出每个部属的长处，看到下属的闪光点，善于用其所长为他们立下近期与远期的目标，让他们更上一层楼；于此同时还要针对其个人弱点，定下对策，使他们在发挥自己长处的同时，不至于受到弱点的牵制。专注于发挥自己的长处，把自己放到那些能发挥长处的地方；同时也要尽可能少把精力浪费在那些自己不擅长或不能胜任的领域上，毕竟从“0”开始要比从一流到卓越需要付出更多的努力。

就个人而言，我认为对自身的自我管理也尤其重要。学会自我发展，对自己有深刻的认识，不仅清楚自己的优点和缺点，也知道自己是怎样学习新知识和与别人共事的，并且还明白自己的价值观是什么、自己又能在哪些方面做出最大贡献。必须知道把自己放在什么样的位置上，才能做出最大的贡献，因为只有当所有工作都从自己的长处着眼，才能真正做到卓尔不群。在未来的职业生涯中我保持着高度的警觉和投入，得明白自己应该擅长什么样儿的工作，目前，某些情况下我只知道自己不擅长从事某项工作，然而，要提升工作的绩效，成为高效的管理者，只能靠发挥自己的长处，如果从事自己不太擅长的工作很难达到目的或取得成果，且更不用说那些自己根本干不了的事情，因此我还需要知己所长，才能知己所属努力培养个人兴趣和职业发展的结合点。

实际上，今天的公司并不怎么管员工的职业发展，作为知识工作者必须成为自己的主宰者，清楚何时需要改变发展道路，并在今后的职业生涯中不断努力、干出实绩。德鲁克说：“管理的本质，其实就是激发和释放每一个人的善意。”因而，一位真正卓有成效的管理者正是如此，能够用自己的真诚与信任，点燃他人的梦想，成就组织更美好的明天。

德鲁克在书中阐述，管理者的角色复杂、任务繁多，“决策”是管理者特有的任务。有效的管理者，并不做太多的决策，但做出的决策都是重大的决策。做的必须是是有效的决策。决策是一套系统化的程序，有明确的要素和一定的步骤：首先要判断是否需要做出决策；其次对需要决策的问题进行分类并界定对组织内外的影响范围，判断什么是正确的，弄清事实真相，把握问题根源，才能以最少成本，做出正确的决策；而后让别人接受决策；再将其转化为行动，并用实际结果检验决策；最后归纳总结分析得失为提升下一次的管理风险抵御能力做好准备。

老好人不会是好的管理者，有效的决策往往是力排众议，而不是在“众口一词”的基础上做成的。比如杰克韦尔奇砍掉通用电气的业务线，背负着巨大的压力，不成功便成仁，如果始终跟群众路线保持一致，那么必然把车开到沟里去。

事实上，一项决策如果没有列举一条一条的行动步骤，并指派为某某人的工作和责任，那便不能算是一项决策，最多只是一种意愿而已。

加强执行力建设，刀锋直指“不作为、少作为、慢作为”现象。比如，以往要求基层单位报方案、拟计划，不少单位总是拖拖拉拉，慢慢腾腾。这种“不作为、少作为、慢作为”不仅是态度问题，更是执行能力问题，它完全违背了执行力建设的宗旨，是必须彻底摒弃和消灭的。为了彻底改变这种陋习，公司各级管理人员结合企业自身状况查原因、开处方、打补丁，用苦口婆心的说教，用潜移默化的帮扶，用有的放矢的整治，努力“唤醒”那些在残酷的市场竞争中依然不在状态的人。

（一）加强执行力建设的理论学习

组织学习企业各项管理制度和管理规定，准确把握企业各项制度要求，并通过拓展学习《执行重在到位、关键在于落实》、《细节决定成败》、《执行力是训练出来的》等理论书籍，使员工做到学习有心得、有体会、有效果。

（二）注重执行力建设的活动实践

通过组织开展技术竞赛活动，把执行力建设的目标融入日常的工作和生产中，使执行力建设与日常工作紧密结合；把年度任务层层分解，明确到责任人，真正实现人人肩上有担子，人人身上有指标。很多时候，企业用工有了明确的目标，做事情才会有方向。很多情况下，员工的工作出现偏差本身就是目标不明确造成的。建立领导干部24小时值班制度，明确“干部在现场不能发现问题是失职，发现问题不会处理是不称职，发现问题不处理是渎职”。

（三）加大执行力建设的责任追究力度

广泛树立“马上就办，办就办好”的执行理念，使企业每一项制度、决策、部署都能深入贯彻、落到实处。同时，严格责任追究，建立健全严格的检查督办和责任追究制度，做到有问题必发现，一经发现必严查，一经查实必问责，坚决纠正有令不行、有禁不止的行为。对存在的管理失职和执行不力等事件给予相应处罚。

（四）建立执行力建设的考核体系

以坚持奖罚公平、公正、公开为原则，开展季度考核工作。通过与奖金挂钩的方式，评价部门相互间合作意识情况、沟通协调情况，工作纪律情况、工作成效情况等。同时深化绩效考核，对年初制定的各项目标和指标的过程和结果进行整体评价和适当奖惩，充分调动管理人员的积极性和创造性。

（五）细化执行力建设岗位职责

通过“一岗双责”把各项工作目标细化到每一个工作人员，真正做到责任明确，任务清楚，执行到位。部分单位开展了履职履责宣誓活动，就如何在各自工作岗位更好地履职履责做出了庄严保证。各单位在执行过程中主要通过四个方面落实岗位职责，提高执行能力。持续推进全面预算，采用试点先行的方式，进一步完善全面预算体系与项目管理体制，加强预算执行的过程监督，加强目标执行结果考核，确保预算目标执行到位；生产进度方面，按照帮促后进项目、整改问题项目的原则，逐个项目进行细化部署，落实进度、质量和成本管理；合同管理方面，清理管理死角和管理陋习，突出签订各类合同协议的时效性和程序性，严格实行分包月结算制度，规避管理风险；强化设备物资管理，对物资设备管理问题进行针对性整改，突出设备物资计划的落实，使成本数据更加紧贴实际，真正做到系统管理“纵向到底”落实于现场；安全管理方面，加大惩处力度，将检查存在问题及时通报并责任到人、责令限时整改，对未整改或整改不到位的给予相应的惩罚。

（六）选树执行力建设学习典型

注重以正面的宣传和先进管理经验、事迹做典型引导，对在执行力建设年活动中开展优秀的项目部和先进个人及时选树，认真组织学习其在执行力建设活动中的先进经验和做法。

最后想说的一点是我们总是计划地很美好，目标定得很具体，但落地执行，却一塌糊涂，最终只能是不了了之，黯然收场。没有执行力，再好的思想也只是纸上谈兵。基层管理者的成长不是预先规划的，而是在知道了自己的长处、工作方式和价值观后，准备把握机遇时水到渠成的。知道自己属于何处，如何使一个勤奋、有能力但原本表现平平的普通人，变成出类拔萃的工作者。

以上是我读完《卓有成效的管理者》后一点心得体会，不足之处希望老师指正，谢谢！

**卓有成效的管理者读书笔记1500字篇十三**

一直以来，我认为管理讲的是天分，讲求的是个人才能，注重的是个人魅力，而书本的知识只是纸上谈兵，无法真正在真实的管理中发挥作用。但是读了《卓有成效的管理者》一书，我的想法却改变了。

德鲁克讲到的“知识工作者的生产力，就是“做好该做的事情“的能力，也就是有效性”、“一个人的有效性，与他的智力、想象力或知识之间，几乎没有太大的关联。有才能的人往往最为无效，因为他们没有认识到才能本身并不是成果”。这些论述，激发了我学习管理的动力，并了解到卓有成效才是管理者所应追求的目标。一个人要成为卓有成效的管理者，注重的不但是先天天赋、个人才能、个人魅力，更要注重后天的学习和提高。这样才能与公司共同成长和提高价值。

针对如何卓有成效，德鲁克提出了五点要求：分别是善用时间、讲求贡献、善用人才、要事优先及有效决策。可以说，德鲁克先生教了我们卓有成效的五招，这五招看似简单，但是要学好、学透，就需要我们在不断实践地基础上，充分理解这五点的内涵，最终将追求成效变成一种习惯，只有这样才能真正的做到卓有成效！下面我就谈谈我读了《卓有成效的管理者》一书的感想。

读了德鲁克先生建议管理者在时间上的一些做法后，我真正意识到时间管理的重要性，同时也认识到平时大多数普通人浪费了大量的自认为没有浪费的时间。我深刻认识到，时间正是像德鲁克先生所说的那样，是一种最为特殊也最为稀有的资源。人这一生的时间有限，用于工作的时间更为有限，对于一个管理者来说要想在有限的工作时间里做出影响组织整体绩效和成果决策的成就来，必须要做到善于充分的利用好自己有限的时间。

正如德鲁克先生教给我们的那样，首先要诊断自己的时间，也就是要了解自己的时间是怎么使用的，然后分析自己做过的事情中有哪些是不一定必须亲力亲为的。然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。

“有效的管理者一定要注重贡献，并懂得将自己的工作与长远目标结合起来。”德鲁克先生的这句话直接道出了重视贡献是有效性的关键。只有站得高，才能望得远，只有重视贡献，才能使管理者的注意力不为其本身的专长所限、不为其本身的技术所限，才能看到组织的整体绩效，才能使我们卓有成效。

重视贡献的管理者能够超越自己有限的能力为组织创造更多的价值，与此同时也可以超越自己的人生价值，这是因为他们重视贡献使自己拥有更高的视野，使自己成为卓有成效的管理者。重视贡献是卓有成效的管理者应具备的一项基本素质，只有期望为组织做出贡献的人才会主动去思索“我能贡献什么”，才能使自己的价值最大化。

德鲁克先生告诉我们：“管理者的任务，就是要充分运用每一个人的长处来共同完成任务”。可见，管理者要想卓有成效，必须充分发挥人的长处，这样整个组织才能得以卓有成效。组织里的每个人都是各有所长的。作为管理者，能够充分了解到每个人的长处所在，并且想办法使其长处充分地发挥出来，充分发挥上司所长、自己所长、同事所长，只有这样才能使组织作为一个整体的战斗力更强，才能出色地完成任务，才能使管理卓有成效。正所谓“八仙过海，各显神通”，组织的突出特点正是内部成员所有长处的总和，发挥每个人的所长，也就是善用人才。

德鲁克先生告诉我们，如果想要做好一件事情，那么最有效的办法就是把所有的精力都投入其中。因为对于我们绝大多数人来说，即使在同一时间内专心致志地做一件事情，也不见得真能做好，至于同时做多件事情就更不必谈了。为了达到卓有成效，有效地利用我们的才能，最好的办法莫过于集中一个人的所有精力在一件事情上。

德鲁克先生在此重点是要告诉我们，要先做重要的事情。前面已经说过，人的工作时间是非常有限的，管理者的时间更是极为重要，所以管理者要本着“要事优先”的原则，利用较长的连续性的时间优先做对组织有大的贡献的工作。这一点和我们在哲学上学到的处理问题的一条原则很相似，即认清矛盾的主要方面优先解决，因为有的时候事情矛盾的主要方面就可以决定最后的结果。

凡事都有个先后的顺序，但是如何决定事情的优先是件很复杂的事情，好在德鲁克先生帮助我们总结得出了几条确定优先次序的重要原则即：重视将来而不重过去；重视机会，不能只看到困难；选择自己的方向，而不盲从；目标要高，要有新意，不能只求安全和方便。德鲁克告诉我们的“要事优先，一次只做好一件事”原则，对于年轻的管理者来说更具有指导意义。他不仅给我们提供了决定优先事情的原则，而且还教育我们要脚踏实地、一心一意地做好所面对的事情。

德鲁克先生告诉我们，一项有效的决策常常在多种不同且互相冲突的见解中产生，它决不会是一致意见的产物。这也是做出有效决策的基础，只有这样的决策才是成熟的且经得起推敲的决策。这点启迪了我们，在做决策时要容得下异己意见的存在。

德鲁克先生通过研究发现，有效的决策者都具有相同的特性：他们在做出决策之前，都着眼于具有战略性的最高层次的观念性认识。随后，他提出了有效的管理者做出有效的决策时的五大特征，即：

一是要确实了解问题地实质，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。

二是要确实找出解决问题时必须满足的界限，换言之，应找出边界件。

三是要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什么条件，然后再考虑必要的妥协、适应和让步事项，以期该决策被接受。

四是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。

五是在执行过程中重视反馈，以印证决策的正确性和有效性。

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。这本书让我明白，一个卓有成效的管理者首先是将自己有效管理起来，然能进一步去影响、指导他人。可见《卓有成效的管理者》一书确有过人之处，值得我们用心学习，也正是多读书多学习，我们才能成为一名卓有成效的管理者。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找