# 2024年德鲁克管理的心得体会和感悟范文

来源：网络 作者：空山幽谷 更新时间：2024-09-02

*在平日里，心中难免会有一些新的想法，往往会写一篇心得体会，从而不断地丰富我们的思想。我们想要好好写一篇心得体会，可是却无从下手吗？接下来我就给大家介绍一下如何才能写好一篇心得体会吧，我们一起来看一看吧。2024年德鲁克管理的心得体会和感悟范...*

在平日里，心中难免会有一些新的想法，往往会写一篇心得体会，从而不断地丰富我们的思想。我们想要好好写一篇心得体会，可是却无从下手吗？接下来我就给大家介绍一下如何才能写好一篇心得体会吧，我们一起来看一看吧。

**2024年德鲁克管理的心得体会和感悟范文一**

精细化管理就是企业管理者与员工决心追求管理的完美和卓越的一种理念，这种理念深深的影响着每个人在企业的各项工作中追求精益求精、尽善尽美的境界。精细化管理的落脚点是在日常工作中，只有每位员工都深刻领悟了精细化管理的精神内涵和实质，自觉养成了以精细化的思维方式分析、改进、优化每一项制度，每一个流程，每一个环节，工作才能取得实实在在的成果。下面是本人用精细化理念指导出院病人随访工作的做法和体会，整理成文，和大家交流，希望能起到抛砖引玉的作用。

一、标准的电话随访流程。

如何保证随访员的随访质量和效果，如何约束随访员在随访过程中的主观随意性，真正实现随访的意义，惟有建立一套标准的电话随访流程才能实现上述目标。标准的电话随访流程详列随访员采集随访信息的先后顺序、设问项目和方法等，具体细节细化到第一句话说什么、怎样说，第二句话问什么、怎样问…，针对不同的患者类型，采取不同的沟通策略等都作了详细地规定。

二、规范的随访管理制度和表格。

制度是实现精细化管理的重要保证，随访工作要有一系列规范、完善的随访管理制度和表格。随访工作是多部门参与的事情，为了界定各部门的职责，出台了《随访管理规定》；为了明确随访员的工作职责，制定了《随访人员管理办法》；为了防止出现在统计临床科室上交延伸服务记录表出现误差时责任不清的情况，制定了科室交接签字的《延伸服务记录表统计一览表》；为了动态掌握随访员的随访情况，制定了《随访情况日报表》和《随访情况月报表》；为了将患者咨询的问题落到实处并有据可查，制定了《患者咨询问题处理记录单》；对于术后及慢性病康复患者都要多次随访，制定了《术后及慢性病康复患者跟踪随访记录单》；针对在随访过程中，患者着重提出表扬和批评的医务人员，制定了《客户表扬（投诉）医务人员记录表》；针对患者反馈的意见和提出的合理化建议，便于临床科室有针对性地整改，制定了《随访情况反馈表》。

三、随访报告的数字化。

一切让数字说话，一切可以量化的东西都应该去量化是随访报告的特点，这正是精细化管理的要求。反映临床科室交表情况的有交表率；反映临床科室书写记录表质量的有有效表率；反映随访员随访情况的有随访率；反映影响随访率高低的因素指标有无号码率、号码有误率、拨打三次以上无人接听率；反映患者对临床科室满意程度的有满意率等。通过各种统计指标，全面反映随访工作的整体情况，让随访工作做得尽量完美。

四、严密的考核办法。

好的制度和标准，赢在执行。为了强化随访工作的执行力，详细制定了针对临床科室的考核办法和针对随访员的绩效考核办法，为了将考核办法落到实处，具体采取了以下3种监督办法：

（1）按5%的抽样率对随访员的随访情况进行抽样核查，抽样核查的内容包括：是否真实随访、随访员留给接受随访人的印象如何、是否有因随访员的不当随访引起患者不满的情况、患者提出问题随访员解答是否令患者满意等；

（2）不定时对随访员采取突击考查，要求随访员复述电话随访流程、背诵电话规范用语，通过强化记忆达到熟练掌握业务的目的；

（3）每周检查随访员对出院患者及患者家属的随访情况。能够随访的，检查延伸服务记录表上是否详细、准确、客观地记录患者反馈的信息；如不能电话随访，要注明原因，是因为无联系号码？号码有误？还是拨打三次以上无人接听？如果是拨打三次以上无人接听，每次都要注明拨打的时间是几日几时几分，保留电话记录,以备核实。

在企业的管理中，对细节的追求是永无止境的。我院的出院病人随访工作还有很多事情要做，形式和内容还都要持续改进，不断创新，我相信，坚持用精细化的思维方法来指导此项工作，一定能够取得更加优异的成绩。

**2024年德鲁克管理的心得体会和感悟范文二**

德鲁克先生《管理的实践》已面世半个多世纪了，在这五十多年中，有关企业管理方面的书籍可以用浩如烟海来形容，但能够经得住时间考验的企业管理书籍还是《管理的实践》一书，这也从一个侧面证明了《管理的实践》是一本值得认真阅读的好书。

?管理的实践》一书，系统地论述了企业管理的核心问题，即企业的目的：只有一个正确而有效的定义——创造顾客；只有两个基本职能——营销和创新。一语道破了企业的核心价值问题。从这两个基本的观点出发，对企业管理的方方面面做了详尽的描述，在阅读的过程中，德鲁克先生的独到的见解，精辟的阐述，常常使读者兴奋不已，并产生共鸣，精彩的例证往往穿插其中，用事实佐证了德鲁克先生的管理思想。

刚刚接触到这本书的时候我有这样的疑问，《管理的实践》一书，以美国20世纪前半叶的企业管理实践为研究对象，距今天已有50多年了，那时的管理思想还能否运用于今天的企业，这是顾虑之一；德鲁克先生是以资本主义世界最发达的美国企业为研究对象，能否运用于现今的中国企业，其间的跨度是非常大的，因为企业的发展是在特定环境下的发展，离开了原来的环境，其理论能否运用于完全不同的环境，这是顾虑之二。我是带着对德鲁克先生的敬意和对此书的疑虑来阅读这本书的。

也正因为如此，我在阅读的过程中更关注的是企业管理中共同存在的问题，也就是共性，而尽可能忽略它的特殊性，因为只有找准企业管理的共性，才能把握企业管理的规律性，从而在别人的管理经验中汲取营养，提高自己的管理水平。

德鲁克先生在该书的第11章，目标管理与自我控制一文中对管理者的目标如何确定，由谁确定的论述中是这样说的：“每位管理者必须自行发展和设定单位的目标，当然高层管理者们仍需要保留对目标的同意权，但是发展出这些目标是管理者的职责所在，的确，这是他的首要职责。”

联系到我们的实际情况，对这个观点我也有着深切体会，就拿北汽物业公司来讲，我们的各项管理目标中有许多是由我们对自身工作的理解和定位而自己设定的，如果我们在物业公司管理的全过程中都等着上一级领导的具体安排，那就是逃避责任的借口。我们必须根据实际情况，积极主动地自己设定目标，自己进行监督和考核，这才是德鲁克先生所倡导的，管理的职责所在。比如武圣东里小区的燃气供暖锅炉的燃气量历来就没有考核的指标，但我们知道如果能加强管理，措施得力，根据气温随时进行调整，供气量就一定能够节约，而按传统办法管理是不可能节约的。本着这个想法，我们制定了2024年—2024年供暖季加强管理的办法，调整了上岗人员，对规定锅炉进行了动态管理，经过生产科和二车间的共同努力，2024年—2024年供暖季燃气费比上一个供暖季减少25.7万元（上一个供暖季为168万元，2024年—2024年供暖季为142.3万元）。

由此可以印证德鲁克先生所倡导的每位管理者，必须自行发展和设定单位目标的正确性。如果用我们的话来说，那就是充分调动基层单位的主动性、积极性，正如安庆衡董事长在北汽摩2024年工作会上所说的那样，“每个单位都要做好自己的工作。”

**2024年德鲁克管理的心得体会和感悟范文三**

管理，在我眼里，过去一直认为都是权力的象征，是领导的事。直到我读了德鲁克管理思想以后，我对管理的认识发生了深刻的变化。管理是一种方法论，可活用于我们各项工作中来提高工作效率取得预期的目标和效果。

看看我们身边大大小小的企业里，有多少管理者，因为对管理的误解，而造成组织信誉低下，人员涣散，工人工作没有激情，对公司没有信心，最后导致人员流失，企业发展缓慢，甚至停滞不前，退化破产。

我们都知道，人性都是不喜欢被管。只要有人管，就会不舒服，有一种被束缚的感觉。那么我们作为管理者，如果看到下属犯错，又不得不去纠正，因为这是管理者的职责。所以我们应该换一种方式，既能维护公司的形象，又能保证工作效率和人际关系。

比如，从前我一直视管理的主要内容为督促和纠正一线工作人员的工作进程和纠正工作中的违规违纪行为。成天去挑他们的毛病，试图使他们变得更加优秀，虽然我的目的是好的，可是让人难于接受，并不益于单位组织的发展。这样只会使他们和我的关系对立紧张，工作效率越来越低下，越来越不自信罢了。读了德鲁克以后，我意识到我的管理方式大错特错。我需要给他们的是空间，给他们树立目标，让他们自主、自觉的去改善自己，在工作中去发现自己的不足之处。然后再站出来，问他们是否需要我的帮助，如何改进工作方式，提高效率，而不是一味的去高压强求。

德鲁克告诉我们：一个有效的管理者，不会把时间浪费在自己做不了的事情上，更不会大把时间用在对付自己的短处上，他们往往善于把握有利的形势，做自己最擅长的事。

我们说，一个高水平的管理者往往是用人的高手。在管理实践中，我们要做到求贤若渴善用人才。管理者很重要的一个职能就是识人、用人，在使用人才上不能求全责备，要善于发现人的长处，用人之长。一个管理者水平的高低完全可以通过用人的能力来衡量，如果一个管理者善于调动人的积极性，可以将有限的人力资源整合到一起形成合力和战斗力，他就是一名优秀的管理者。反之，他就不是一名合格优秀的管理者。

当前受用人机制制约，多数多元公司不能按工作需要引进人员的条件下，就更需要管理人员根据现有工作人员情况知人善用，因材施教，用人之长，避其之短。我认为可以将现有工作人员按四类划分进行有效管理使用：第一类是才能卓越又愿为企业做出贡献的，应给予发挥平台予以重用，大力支持并给予肯定和奖励；第二类是愿为企业贡献但才能不足的，应提供专业培训和不断的鼓励，逐步提高他们为组织工作的能力；第三类是有一定才能但不愿为企业贡献的，应制定合理的规章和激励制度将工作人员自身利益与企业发展紧密联系，激发他们的能动性为组织工作；第四类是不愿为组织贡献才能又有限的，应安排一些与组织发展关联不大的工作，并适当采取分配机制进行约束和激励。

德鲁克管理思想精要中，与众不同地提出了“管理自我”这一理念，并进一步提出：只有管理好自己才能管理好其他的一切。

我们说，管理并不只是管理别人，最重要的是管理好自己。因为自我管理是管理其他一切的基础，只有管理好了自己才能管理好别人、管理好工作事宜。作为一名管理人员，在要求别人做到前，自己首先要做到。我们要常常怀着敬畏之心、感恩之心、律己之心，在生活和工作方面严格要求自己，做廉洁自律的表率，鼓励下属立足本职岗位奋发有为、改革创新、努力工作。

时间对每个人来讲都是最稀缺的资源。我们可以筹集到人力和物资，只有时间是我们租不到、借不到，也买不到的。有效的管理者与他人最大的区别在于他们非常珍惜自己的时间，时间管理是德鲁克管理学中的精髓之一。在管理实践中，我们要集中时间和精力突围，要抓大事、抓难事、抓关键环节，面对工作中的难点，应选择一个突破点，然后以点带面，才能获得全面胜利。

德鲁克有一个很特点的论调，他说，如果一个人只知道整日埋头苦干，老是强调自己的职权，不论其职位有多高，他也只能算是别人的下属。相反，一个重视贡献的人，即便他位卑职小，也应该算是高层管理人员。把这个理论联系到我的工作生活中，只要我管理好自己的工作、学习和生活，合理安排时间，工作高效，充分利用外部资源，取得实效，哪怕只是为部门和组织的一方面做出了微小有限的贡献，那也可算是优秀的高层管理者。随着时间和经验的积累，不断学习改进，持续发展，我必将成为高效管理的终身受益者。

**2024年德鲁克管理的心得体会和感悟范文四**

“全世界的管理者都应该感谢这个人，因为他贡献了毕生的精力，来理清我们社会中人的角色和组织机构的角色，我认为彼得·德鲁克比任何其他人都更有效地做到了这一点。”这是通用电气前首席执行官杰克·韦尔奇对彼得·德鲁克的评价。“在所有的管理书籍中，德鲁克的著作对我影响最深。”这是比尔·盖茨对德鲁克的评价。英特尔主席安迪·格鲁这样评价德鲁克：“德鲁克是我心中的英雄。他的著作和思想非常清晰，在那些热狂追求时髦思想的人群中独树一帜。”美国管理者协会也给了他很高的赞誉：“如果说20世纪最伟大的发明是管理的话，那么德鲁克无意识最伟大的发明家。”一代管理学大师德鲁克用他的智慧和思想为世界的管理学做出的巨大的贡献。

这本书书以“管理企业、管理管理者、管理员工和工作”三项管理的任务，贯穿整本书的主轴和精髓，并以八个关键成果领域、三个经典的问句以及组织的精神丰富其内涵。第一部分德鲁克先以一个企业的实例点出了：我们的事业是什么?我们的事业将是什么?我们的事业究竟应该是什么?以及企业的目标、成果与生产的原则。

第二部分德鲁克以福特汽车的故事，阐述了“目标管理与自我控制”的有效性管理，同时也呈现出组织精神(即企业文化)的完整性。

第三部分则透过活动、决策与关系等三项分析，深入管理的结构、最终的检验标准及绩效，同时也说明了五种组织结构之优缺点，与适用的大、中、小型企业及其限制条件。

第四部分德鲁克以其“绩效为核心的整体观”，主张雇佣整个人而不是一双手，以ibm的故事，描述了创新的实践价值，使员工有成就感与满足感，进而创造巅峰绩效的组织。

第五部分德鲁克描述了管理者及其工作、决策及未来的管理者是什么，尤其一再主张“责任”的重要性与必要性。

?管理的实践》这本书为管理者和学管理的人提供了一套独特的观念、原则和工具，是一套极具系统化的管理知识体系。本书问世后，不仅在美国一炮而红，而且在全球各地都非常受欢迎，包括在欧洲、拉丁美洲，尤其在日本，这本书在日本更备受重视和欢迎，日本人认为这本书的观念奠定了他们经济成功与工业发展的基石。这本书以管理的本质切入，就管理者的角色、职务、功能的认知及未来面临的挑战，有着精辟独到的见解，掀开了管理的奥秘和务实。在本书当中德鲁克提出了三个经典的问题：我们的事业是什么?我们的事业将是什么?我们的事业究竟应该是什么?这三个问题经过改编完全可以应用于现在的我们：我们学习的是什么?我们学习的将是什么?我们学习的究竟应该是什么?德鲁克还率先提出了“企业的社会责任”这一概念。

德鲁克认为，如果企业不尽社会责任，政府一定要强制企业履行这个责任，德鲁克反复的强调，认真负责的员工确实会对管理者提出更高的要求，要求他们真正能胜任工作，要求他们认真的对待自己的工作，要求他们对自己的任务和成绩负责任起来，静茹德鲁克的管理世界就是人事管理者的责任，员工的责任和企业的责任开始的。德鲁克的管理思想的核心就是责任，责任是维系经济和社会发展的原则。德鲁克在《管理的实践》中阐述了管理的本质，以一些成功的企业为例推出管理者应该怎么去管理一个企业以及管理者增氧自我管理。在书中他分析了企业应该建立一个怎样的管理结构去发展，介绍了了管理者对员工和工作的管理方法。

德鲁克指出：“管理是一种器官，是赋予机构以生命的、能动的、动态的器官。”管理作为企业的具体器官，具有管理企业、管理管理者和管理员工和工作三个功能。该书具有思想一脉相承、高度洞察性、前瞻性和启发性的优点。现代大部分流行的管理思想和实践都可以从这本书中找到根源。无论是目标管理、参与管理、知识员工管理、客户导向的营销、业绩考核、职业生涯管理、事业部制分权管理、企业文化、自我管理团队，还是最近非常流行的平衡记分卡，我们都可以在该书中论述中找到源头。

更重要的是，《管理的实践》这本书更突出了“人”，充分体现了人本主义精神的光辉。企业是什么?是盈利能力?还是利润最大化?盈利不是企业和企业经营活动的目的，而是企业的一种约束因素。利润是对企业活动的检验。企业的主要职能一是营销，创造顾客；二是创新。企业存在的目的不能从自身寻找，只能从外部，从对社会的贡献中寻找，从客户那里寻找。要满足客户的要求，简单的各种生产要素组合是不能创造价值的，只有依靠企业的创新。如何实现创新，只有依靠管理者的管理和员工主动性的发挥。管理不是一件由许多体力劳动者从事的工作，而是一件需要由具有想象力和受过教育的人员进行理性分析和概念思考的工作。我们习惯上将管理者和员工看成根据指示行事、没有责任、不作出决策的人，这只能消除企业的精神和创新。如何检验管理和创新的成果?不是知识，而只能是业绩和成就。那种试图向管理人员颁发许可证，没有专门学历的人员不能从事管理工作会对社会造成极大的破坏。管理本质上是一种实践而不是一种科学和专业。

作为经管类学生，不但要阅读经济类的书籍，还要多阅读管理类的书籍，经管经管，经济和管理是分不开的，多阅读管理类书籍对我们有益而无弊，以上是我阅读《管理的实践》之后的一些理解和感想。

**2024年德鲁克管理的心得体会和感悟范文五**

心智决定视野，视野决定格局，格局决定命运，命运决定未来。

这正是德鲁克一生的最佳写照。因为未满十四岁时的他，惊觉自己将是一位“旁观者”，亦即以“社会生态学家”自居，一辈子做他所教，教他所做，教做如一，称得上是“经营管理先生”。他从来没有对金钱或名利产生过浓厚的兴趣，他回绝的酬劳远比所赚的还要多得多。他拒绝电视与媒体的专访，他始终对人类社会抱持着终极的关怀，他写了四十四本的经典作品，六度荣获麦肯锡论文奖，发表近四十篇哈佛商业评论的经典文章，他宏观的思维与微观的坚持，加上成熟的心智，开阔的视野，超然的格局，并且透过他有目的、有条理、有系统的贡献人类社会，足堪称之为“卓有成效的彼得？德鲁克”，实是《卓有成效的管理者》一书的活教材。

以目标为导向的管理（managementbyobjective，mbo），就个人成长方面来说，即是以“有效性”（effectiveness）作为个人工作的目标，再加上“自我控制”（selfcontrol），而“自我控制”的有效性即要以资讯交流作为自我管理、自我改善、自我更新及自我发展的工具，进而提升贡献、创造顾客之目的。而《卓有成效的管理者》是历久弥新、自我控制或自我修炼的经典佳作之一，更是厘清观念、启发心智、改变行为、获致卓有成效的有力保证。

为此，读百本书，不如好书百遍读，《卓有成效的管理者》一书是值得读百遍、细细品尝、终身体悟，因为它改变且创造了我的命运——包括我的价值观、事业的发展、家庭的幸福、孩子的未来。

所谓“成功无法教，有效可以学”，研读《卓有成效的`管理者》一书的有效秘诀，即在于“行”，因为“行是就行，行就是行”，唯有从决策的系统思维开始启动，先作问题界定——不在于寻找答案而是问正确的问题，再订定精细的边界条件，寻找三至五个替代可行的方案，然后选择较适当的方案，而不是所谓最佳的方案，并采取行动，贯彻落实，但需要根据反馈机制、现实的情况和不确定的未来作立即而有效的反应，予以适当的调整与修正，力求成果之有效性。

在此同时，将组织的所有资源安排于优先、优后的重大工作上，且物色正确的人选，发挥其长处，以便作重大的贡献，并做好时间资源的分配，以获致卓有成效的成果。

更深层的看，“成功靠不住，有效方长久”，关键则在于“知”，因为力行得以真知，但真知才能力行，也唯有从时间的系统化分析着手，逐一检视自己所花的时间的量、质、值是否有到位？是否真正有生产性？其次，是否有着眼于有效的贡献？个人长处是否能有效发挥？在重大工作的优先、优后次序与资源的分配上是否恰当呢？决策的品质是否粗糙或存在偏差，因为匆促的决策往往都是错误的决策，唯有不断地检测评估，才能成为一位“卓有成效的管理者”。

虽然如此，值得注意的是，在担任管理者的大多数人中，高度有效者，殊不多见。为何有才华的人往往最为无效？因为他们并没有领略到才华本身并不等于成就。他们甚至于不晓得，一个人的才华，唯有透过有目的、有条理、有系统的工作，才能所为有效。

就拿卓有成效的彼得·德鲁克，他也可不这样认为自己真正有效！为什么？

他说：只有偏执狂才能真正成就大事，其他的人，就像我一样，或许生活多姿多彩，却白白浪费青春，像富勒（几何学家）和麦克鲁汉（电视先知）这样的人，才可能让他们的使命成真，而我们却兴趣太多，心有旁骛。我后来学到，要有成就，必得在使命感的驱使下“从一而终”，把精力专注在“一件事”上。富勒在荒野上待了四十年，连一个追随者也没有，然而他还是坚定地为自己的愿景奉献一切。麦克鲁汉却花了二十五年的光阴追逐他的愿景，从不曾退缩。因此，时机成熟时，他们都造成相当的影响。而其他像我们这样有着很多兴趣，而没有单一使命的人，一定会失败，而且对这个世界一点影响力都没有。

?卓有成效的管理者》书中有两个结论，一是管理者的工作必须有效，二是有效性是可以学会的。“有效性”虽然人人可以学，但却无人可教，有效性不是一门课程，但却是可以“自我训练或自我修炼”的，有效性乃是一个人自我发展的关键，也是组织发展的关键。

然而卓有成效的管理者也有两大挑战，一是人的诚实与正直，其本身并不一定能成就什么，但是如果一个人在诚实与正直方面有缺失，则足以败事。其次，当今的知识工作者的生产力关系着组织的生产力，更关系着国家的生产力，为此，知识工作者必读熟读的一本经典作品，舍《卓有成效的管理者》还有谁？

**2024年德鲁克管理的心得体会和感悟范文六**

有幸来到上海徐汇区跟岗学习，有幸接受了教院高晖老师关于?怎样读书?的指导，有幸读到了他推荐的当代国际上管理零余额?大师中的大师?彼得〃德鲁克的著作《卓有成效的管理者》。关于读书我一直没有很认真地对待，总是喜欢凭自己的喜好来看一些供平时消遣的书，不喜欢读名著，不喜欢读专著，但凡有点复杂和高深的书从来都不喜涉猎。在高辉老师虽短暂却令人震撼的熏陶下，才开始一步一步学着怎样读书：从读作者开始——读文章的背景——读对同一作品的不同书评——解读标题——粗读细读文本——读后总结三点（一主要内容；

二点评优点与缺点；三谈生发感想）。尽管像一套固有的模式一样，可是却强烈地促使我反思自身:有没有这样细细地思考过究竟该怎样读书？究竟该选择多读什么样的书？通过高晖老师的初步指导，我开始读德鲁克的这本全球管理者必读的经典著作。

奈何时间有限，水平有限，这本书啃起来还是有些吃力，现撷取其中一章感触颇深的地方，谈谈自己或不成熟的看法。

在读第二章? 掌握自己的时间?中，一说到时间管理，我过去所听到的课程基本上比较雷同，就是告诉我们四个象限：重要不紧急，重要又紧急，紧急不重要，不紧急不重要，然后告诉我们要优先处理重要不紧急的事物，并且告诉我们，如果不妥善安排这四项事物，这四类事物有可能相互转化。我记得我第一次看到或听到这理论的时候，是我在看《水煮三国》一书。另，在接受《高效能人士的七个习惯》培训的时候，还看过视频——往盆里放大小不等的石块。

而德鲁克谈时间管理的时候，所不同的是，深刻阐述了?为什么?。

我概括一下德鲁克谈这个问题的一个逻辑思路：

1、时间首先是种资源，并且是种极其特殊的资源，不可再生，无法替代，有 限并且无法存储。

2、管理者的时间需要满足那些需求 。

3、如何减少低效、或者说是无效的时间安排——先从分析管理者通常会如何 浪费时间开始——在德鲁克的理论里，浪费时间的表现及原因并不仅仅是管理者做了大量?不紧急不重要?的事物。

再展开谈谈我的收获：

一、对管理者的时间的需求

（一）组织的需求：

1、管理者需要做大量沟通的工作，上级下属同事，并且沟通的时间往往不能零散，否则无法达到效果。

2、管理者必须花大量的时间做?人际关系?的工作。这种工作往往需要一定次数的重复，并且有时看起来并不像是在工作。

（二）做人事决策、关注组织的外部环境及其他重要决策的时间需求——而这样的需求往往是需要大量的、完整的、不能被拆散的时间

（三）创新和变革的时间需求——?一件工作，用‘脚’（体力劳动）的时间越少，用‘脑’（脑力劳动）的时间就越多即要提高工作效率，改进工作方式，工作进行创新等等，需要足够的时间来进行思考。

综上，对管理者的时间需求概括来说就是：足够的有效时间，相对完整的时间。而核心的措施——减少无效的时间，或即减少被浪费掉的时间。而德鲁克将时间管理的问题放在减少被浪费的时间这个点上，是因为德鲁克认为，作为一个管理者，他的时间必然是不够的，特别是他能够自由支配的时间是很少的，即使是卓有成效的管理者，他的时间也必然是被组织、他人大量占用的。 非生产性的、被浪费掉的、无效或者说是低效的时间安排主要有：

1、可做可不做的事务——砍掉对于管理者的目标导向没有太大影响的事务。

2、应该授权而未授权的事务——授权不等于放权，授权之后职责还在，仍然是要对结果负责的。

3、浪费别人的时间——有时候在浪费别人的时间的同时也加大了一些工作的时间消耗

4、由于缺乏远见或制度缺失而导致的危机——缺乏远见，即没有优先处理?重要而不紧急?的事务而导致危机；制度缺失而导致的管理不善，工作效率低下，办事拖沓一个平静无波的工厂，必是管理上了轨道。如果一个工厂常常是高潮迭现，在参观者看来大家忙得不可开交，就必是管理不善。管理好的工厂，总是单调无味，没有任何刺激动人的事件。那是因为凡是可能发生的危机都早已预见，且已将解决办法变成例行工作了——将预先解决危机变成?例行工作?，我觉得有些理性化，因为预见危机就不是一件简单的事情，但是同时，这也是条标准，可以用来衡量自己的工作。

5、人数过多——当一个管理者花过多的时间去处理内部的?人际关系?上的时候，说明了该组织人数过多了。这一点，我觉得还是比较好理解的。而实际上，一个组织想要变成?精兵?组织总是不太容易的，在业绩的压力下，总免不了思路要向?队伍扩张?上去靠——我觉得作为一个管理者，每当涉及到团队建设的问题上时，总是最难的人才?这个资源总是最难处理到最好的。

6、组织不健全而导致的时间浪费，主要表现为会议过多——从我工作的单位情况来看，我对德鲁克的这一观点的理解还是不够深刻，还存有一定的疑虑。这种疑虑不是因为我不理解或者是不同意，我觉得还是因为我的经历不够丰富，未能引发共鸣造成的。

7、信息功能不健全——这一点德鲁克的主要观点是认为在组织内部之间（或者也包含了组织内外部之间）沟通存在翻译问题，而造成时间浪费，还有各部门表达、收集、整理信息数据时，太过于以自我为中心，不够重视对其他部门的贡献——这种贡献其实只是需要一些主动性和利他性。

在谈到统一安排比较自由的时间里，德鲁克认为管理者无论减少了多少被浪费掉的时间，他能自由安排的时间仍然不多，除了极少数极特殊的例子以外，绝大多数的管理者需要努力争取到一定的自由时间，来进行思考、规划、做决策等等——这样的时间必须相对完整且没有被打扰。

我认为这涉及到了一个德鲁克没有说出来但是很明显的一个前提：作为一个管理者，首先应该是敬业的，勤奋的，怠职及没有奉献精神的人，是没有资格做管理者的。

德鲁克的这本书，我还只是走马观花，并没有真正沉下心去品读，但是我已决心：继续读通、读懂、读透这本书，把自己生命的宽度，在有限的时间内拓得宽一些，再宽一些！

【2024年德鲁克管理的心得体会和感悟范文】相关推荐文章:

关于德鲁克管理学心得体会

2024年实践感悟及心得体会范文

2024年学期心得体会与感悟范文

德鲁克管理理论读后感范文（通用3篇）

基础管理的心得体会范文

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