

# 问题管理心得体会(大全5篇)

当我们备受启迪时，常常可以将它们写成一篇心得体会，如此就可以提升我们写作能力了。心得体会可以帮助我们更好地认识自己，通过总结和反思，我们可以更清楚地了解自己的优点和不足，找到自己的定位和方向。下面是小编帮大家整理的优秀心得体会范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

## 问题管理心得体会篇一

苏宁电器作为一个全国性的商业连锁企业，随着企业的不断扩张与发展，人员也在不断的扩充，带来的也正是人员管理这个课题，而对这个课题有种亲切的感觉，因为我所学的专业就是管理学科，对管理方面所涉及的一些问题也有自己的一些理解。通过在工作期间的观察，或多或少的会从其他人的身上学习一些管理的方式与技巧，在具体工作中也会有选择性的运用。同时，对于自己理论知识的掌握再加上在工作中的学习运用，对管理的认识也会更加深刻。下面，我主要从我对管理的认识与理解，结合我在实际工作中人员管理中存在的问题与改进措施，以及作为一个管理者而言，他所具备的自身素质的要求和一些管理技巧三方面来探析。

### 一、管理的认识与理解

管理，简单的说，就是通过与其他人的共同努力，即有效率又有效果地将工作做好的过程。而我这里所说的效率和效果就是“做什么”和“怎么做”的问题。更进一步来说，就是要我们的管理者追求资源成本最小化。这方面固然重要，但对于一个企业中的组织来说仅有这点还远远不够，管理还要关注既定目标的实现，也要尽可能有效的实现目标。这就是所谓的效率和效果。

其实，管理并不是我们想象的那么简单。管理学也不是单独存在的，它是一门交叉学科，涉及其他学科的方方面面。比方说，人类学，它可以帮助我们更好的理解不同国家与组织内部人们的基本价值观、态度和行为之间的差异；经济学，它主要研究的是资源的分配和利用的问题，让我们更好的理解变化中的经济、竞争以及自由市场在全球环境中的作用；哲学，主要探究事物的性质，特别是价值观与伦理道德的问题，而伦理道德是规范人们行为的标准，并直接关系到组织的存在以及组织内部行为的正确与否。这些伦理道德的描述通过解释权威存在的合法性，在绩效与薪酬之间建立联系证明商业组织的合法性等；心理学，有助于我们对动机、领导、信任、员工选择、绩效评价和培训技巧有更好的理解。这也是涉及管理的几方面，其他的就不一一例举。作为一个管理者而言，不仅仅关注的是管理本身，还要对这些方面有所涉猎与研究，这也是提升自身素质的内在要求。对于自己来说，这些也是今后加强学习的方面。尽管我相信管理是由实践出来的，但关注这些毕竟对我是一种促进与指导。

然而，苏宁作为一个大型的企业集团，管理面向的不仅仅是几个人，尤其是作为一个连锁店店长，大多时候都是百人以上，甚至更多的人员管理。而在苏宁工作这近四个月以来，通过有心的发现，面对不同素质、不同性格以及厂家促销以及自营人员，管理确实是相当复杂且具有艺术气息的一项工作，其实也可以这样说，管理其实就是一门艺术。

## 二、结合我在实际工作中人员管理中存在的问题与改进措施

在苏宁工作以来，自己也处于一个实习与轮岗的阶段，尽管自己大学专业是工商管理，对管理的认识也仅仅停留在理论层面上，比较浅显，实际操作较少，也没有什么管理经验可谈。所以，对于自己认识中的不当之处，也请各位谅解与指导。

我个人认为，管理要“先于制度，再由人为”。我对于这句话的解释就是制度它是对每一个人强有力的约束，尤其是苏宁从创业之处发展到现在的大型企业集团，已经今非昔比，在制度上都非常完善与流程化，我们所要做的就是一个监督与实施的过程。当然，对于不同层面上的管理者他所处于的角色和赋予的职责不一样，我只是在我这个层面上来说。而认为就是在遵循制度的前提下要灵活处理管理中的诸多问题，至于如何灵活，每个人都有不同的管理策略（很多人把这称为管理手段，我不太喜欢这样的称呼，所以称之为管理策略）。这里只谈谈店面实习中发现的管理中存在的问题，总结一下主要主要有几点：

（ 1 ）事先没有详细的计划性，人员安排不合理，直接造成工作的重复性，对工作的效率也大打折扣。当然，也不排除突发事情，但这些完全可以在计划之外灵活处理。

（ 2 ）信息传达的不准确或者是不及时造成工作的滞后，不能有效的提高工作效率。

（ 3 ）部门与部门之间缺乏有效的沟通，失去了工作中的衔接性，抱着一种“各人自扫门前雪，休管他人瓦上霜”的心态，这样的话，对于一个有计划、整体性的工作的效率就不能达到最优的效果。

（ 4 ）对于苏宁早间的晨会，我认为它主要起到三个作用：历史销售数据的通报，做一个横向、纵向的数据对比；当日任务的下达；经验交流、分享。而我们的晨会主要把主题都集中在前两点，对于最后一点几乎没有，晨会的气氛沉闷，没有充分调动销售人员的积极性。所以，作为一个以销售为主的企业，这应该是我们今后更加关注的方面。

（ 5 ）关于厂促与苏宁自有促销人员，自营人员首先要做到律己，严格规范自己的行为，才能有资格去管理其他厂促人员，也就根除了他人的借口。在就是要提升自身的素质和

技能，具备自己的核心竞争力，才能服人。而这也正是我们自有人员所欠缺的。

### 三、 作为管理者，应该具备的素质和技能

管理者的素质首先我要说明的一点就是文化修养。我觉得提高自身文化修养就是一种团队凝聚力的体现。这也就要求我们的管理人员去博览群书，去涉猎一些古今中外以及其他领域的东西，这也会间接提升升自己其他方面的素质。比方说，你的谈吐，你的口才，你的看待事物的思维方式等等。再就是在管理要有一种信任的桥梁作为基础，才能对我们的人员进行有效的管理。但要注意这种信任并不是放纵。最后一点就是要有一个宽广的胸怀，也就是做事要大度，要有魄力，这也是让被管理人员信服你的理由之一。

谈完了管理者应该具备的素质，对自己的技能要求同样也是不可或缺的。因此，对于我们在今后工作中的技能实践应从以下几个步骤进行：

（ 1 ）真诚的沟通，并向你的下属员工敞开心扉。如果你的员工想像你学习并从你的经验中受益，你就应该坦诚地与他交流你所做的事情，既要讲成功的事也要讲失败的事。

（ 2 ）真诚的鼓励你的下属员工坦诚交流。你应该鼓励下属员工询问有关信息，并明确他们想获得什么。

（ 3 ）将自己与下属员工的关系看做是一次学习机会。作为管理者，别假装你能回答所有问题和掌握所有的知识，但一定要与他们分享你从经历中学到的东西。在与员工的交谈联系过程中，可能你从他们那里获得的知识，会像他们从你这里获得的新知识一样多。所有，管理者应该倾听他们所说的一切。

（ 4 ）花时间去了解你的下属员工。作为一名指导者，更

应该花点时间了解你的员工的兴趣爱好。如果你不愿意付出额外的时间，你也许没必要参与这种指导活动。

最后，关于上述内容论述或多或少的会存在片面性，分析的也不是太透彻，尤其是太缺乏一些实际如何去操作的内容。一方面是由于自己目前没有接触到具体的管理方面的工作，只是通过观察学习去了解；另一方面，自己也希望不断的去学习和实践，并不不断的去摸索，形成自己的管理风格。

1、我所在的企业奉行强制化管理模式，没有激励，只有惩处。无论做出什么成绩，企业都认为是应当的，因为公司按月足额给你开工资。老总的眼里只有任务，每个月都紧锣密鼓，三天完成的工作必须两天完成，稍有迟缓就会被训斥、指责，使人感到身心疲惫。我们的下属怨声载道，付出了，努力了，工作强度增了许多，薪水却不见增长一分钱。工人们都没什么动力、激情，产品质量已变成一种应付的差事，公司逐渐陷入危机。

在这种情况下，作为一个部门经理应当做些什么？又能做些什么？望指点！

事实上，这是一个民营制造业中层管理者常常遇到的困惑，而这种困惑更多的见于创业初期的工厂企业，笔者曾接触过深圳等地的一些制造业管理者，他们都有类似的困惑。

从困惑的表面看，是企业薪酬绩效没有成体系，无法调动员工工作积极性的问题，而从问题的实质来看，事实上是个双方的认知博弈问题。老板认为我给了钱了，付出了薪酬，那就应该给我干好活，而员工则认为我只按你给的薪水干活，如果没有其他激励，不可能给老板干更多的活。这是一种心态博弈，僵持的结果是双方都对对方感觉不爽，老板觉得员工太懒，员工觉得老板太黑，于是员工要辞职，而老板想去找更老实本分的打工者，你来我往，这过程实在是让企业中层管理者颇为头疼，所谓风箱里的耗子——两头受气，双方

都觉得自己有理，然后把气都撒在中层干部身上。

面对这种困惑，中层管理者需要的是“两条腿”走路，首先是上下两头疏导，也就是企业文化意识的统一。一般而言，创业型企业员工怕的根本不是薪水多少，而是激情的高低，激情来源于员工对企业未来发展前景的吸引力判断。因此作为一个中层部门经理，首先应该掌握企业的未来发展方向，这就需要通过反复沟通，明白老板对于企业未来发展的构想，不管是行业还是专业的领先，抑或是利润的增加，然后结合员工的未来，与员工进行沟通，将员工与企业“捆绑”起来，达成上下同欲，这当然不仅仅是中层的摇旗呐喊，老板的魅力和宣传也很重要。其次就是进行硬件的实施，仅仅限于口号还是略微空洞，企业的发展还是需要适度建立一些现代企业的管理理念和制度，毕竟没有激励的劳动容易让人疲惫，当然对于企业来讲，不是简单的加薪就可以解决问题，而是要设计一套适合企业发展，能够激发员工工作积极性的薪酬绩效考核方案，干得多，干得好的拿到他应该拿的，干得差的，干得少的，找到自己的标杆，提高自己的业绩。

因此中层管理者需要做的就是两件事，一是下达老板意图，缩短老板和员工的心理距离，形成同欲；二是上传员工心声，找到合适的薪酬绩效考核方式，在不增加企业成本的情况下，提高企业的工作生产率，最终起到中层管理者应该承担的很好的企业四肢通达的传输作用。

这在管理学基本属于权限分配不当，需要进行责权体系界定。理论上首先需要明确的是主管的责权，管理学上讲全责对等，没有只有权利没有责任，或者只有责任没有权利的岗位，因此明晰权责是关键解决途径。当然这是理想化的管理学思维，但在现实工作中，的确有企业中层因被约束手脚而痛苦的困惑，上级不把权力下放，下级不给予工作支持，好处捞不到，黑锅你来背。怎么办呢？既然处在中层，当然也得从两头开导，首先要分析上下哪头“软”，如果上级是个通情达理的人，那就先与领导沟通，诉诸管理困惑，然后从上级

获得权利大棒，树立职位权威，赢得直线权力，让员工知道你的“厉害”；如果上级不好说话，那就从下级开始，首先让你的下级知道你从某种意义上来说不能算作他们的上级，而是给他们提供销售支持服务的管理者，其中包括策略的提供，各种资源的分配等等，得到他们的理解和支持，因为团队需要齐心协力，单打独斗必将举步维艰，因此通过自己的真诚感化，使下级员工能与你合成一体，共同完成业绩，并且分享因此带来的荣耀，获得下级员工的爱戴和支持。事实上很多时候对于中层来讲，不仅仅是做事，更重要的是做人，特别是在一个小团队内，权威更多地隐没于团队的力量。因此对于这种小团队的领导，保障团队合力是最关键的手段，营造团队氛围是中层干部最需要迅速解决的问题。

3、我们厂创建于2002年，至今已有8个年头。2015年上层领导为了节约资金，开始通过劳务所招聘临时工。到现在整个厂子里临时工占60%，而且流动性很大。让人头痛的不是这个，是正式工掌握着技术却都开始打诨，懂得整个厂没有多少业绩。恳求解决之道！

而某些技术人员的“打诨”，本质上是一种员工技术垄断的“要挟”，所谓当某些人意识到自己的稀缺性时，他会以某种方式来提高自己身价，比如消极怠工或者要求提高薪资，这就需要企业建立适度的竞争机制来压制这种不良心态，使垄断被良性的市场竞争取代，比如聘请外部技术人员，让优秀的临时工进入这个领域，或者在内部建立一个技校考核机制，鼓励为企业做贡献的行为，使“打诨”风气得不到滋生的空间，偷奸耍滑没有市场。

## 问题管理心得体会篇二

吴佳

大家好，我叫吴佳，来自河南西平，在阳光工作已经四年有余，是一个热爱生活，对一切新的事物都喜欢去尝试的人。

彼得·德鲁克说：“管理是一种器官，是赋予机构以生命、能动、动态的器官”。

彼得·德鲁克说：“管理既要眼睛向外，关心它的使命及组织成果；又要眼睛朝内，注视那些能使个人取得成就的结构、价值观及人际关系”。

管理是一门艺术，是需要现在和未来之间取得平衡的艺术，更是一种智慧，是关系到人类福祉和世界未来的智慧，彼得·德鲁克作为管理学学科的创始人，著有多本管理学方面的书籍，最近有幸拜读了其著作的《管理的实践》，受益匪浅。

这本书从三个方面阐述了管理作为企业器官的功能：

## 一、管理企业

管理企业首先得回答德鲁克的三个经典问题：我们的事业是什么？我们的事业将是什么？我们的事业究竟是什么？我们的事业是什么并非由生产者决定，而是由消费者来决定；不是靠公司名称、地位或者规章制度来定义，而是由顾客购买商品或者服务时获得满足的需求来定义。就像我们公司经营训诫中提到的，客户是公司之本，一切为了客户是阳光人的核心价值追求。我们正是把握住了这个根本，从服务客户的思维出发，明确回答了“我们的事业是什么？”但是一切从客户的角度出发并非盲目的，我们需要运用创新的思维，辩证的看待问题，为社会履行企业责任，实现可持续发展。“企业的社会价值”也是德鲁克在《管理的实践》中率先提出的概念，社会便是一个生命的有机体，企业作为社会的一个器官不能脱离其单独存活，管理好企业，创造一个健康良好的社会环境，才是企业长久发展的根本。

## 二、管理管理者

有人问三个石匠他们在做什么。第一个石匠回答：“我在养



家糊口。”第二个石匠边敲边回答“我在做全国最好的石匠活。”第三个石匠仰望天空，目光炯炯有神，说道：“我在建造一座大教堂。”当然第三个石匠才是真正的“管理者”。第一个石匠知道他想从工作中得到什么，而且也设法达到目标。他或许能“以一天的劳动换取合理的报酬”，但他不是个管理者，也永远不会成为管理者。第二个工匠拥有工作技艺，工作技艺很重要，没有技艺，任何工作都不可能获得生机，而如果组织不要求成员展现他们最大的本领，员工必定士气低落，但是太强调个人技艺，便会常常自以为有成就，偏离企业整体的需求。

德鲁克在管理管理者这部分中创造性的指出“目标管理和自我控制”，他把这项管理原则视做“管理哲学”。

### 三、管理员工和工作

德鲁克认为，员工作为企业的人力资源，我们必须了解这种资源的特点。

阳光一直视人才为第一资本，人才战略是阳光实业的第一战略。“管理的最高境界是人心”，人性的理解和把握是人力资源管理根本，阳光的人力资源管理政策始终坚持重视员工心理分析，（）注重员工人性把握，很好的契合了德鲁克管理员工和工作的思想。

如何使员工认同企业文化，对工作富有成就感，是企业管理者永恒挑战。

通过上述管理的三项职能，我们可以发现德鲁克先生这本《管理的实践》的核心是“责任”，而责任的主体是“人”。企业作为一个组织是人及其互动的集合体，而为了建成一个优秀的企业，对人及其活动的管理成为我们最重要的任务。读懂这本书，对我们公司的企业文化有了更深的理解，希望更多的人能读它，读懂它。

## 问题管理心得体会篇三

竖放的梯子旁加一个提示的标语，能够解决安全问题吗？显然不能。客户的建议很好，梯子横放，危险将彻底不在。

简短的材料给予我们智慧：解决问题，我们要抓住关键，从根本做起。

你或许常常忧虑学童的校车安全问题，你或许责怪冷漠的路人没有救助血泊中的小悦悦，你或许总是忧虑许多家国天下事，尽管已苦思千百次，萦绕你心头的问题依旧挥之不去。

可是，性急的'你啊，请静下心来想一想：是什么让这些问题一直存在？只有找到问题的关键，只要你能够从根本上去解决问题，这些困扰在你心头的“大山”，终将被彻底移去，你的笑脸将如春日阳光般灿烂。

只要能从根本上去解决问题，年幼的学童将多一份安全。

君不见校车安全事故频频出现，许多幼童命丧黄泉。可是，每次事故发生之后，要么追究几个责任人，要么提出几点要求，校车安全问题依然存在。这是为什么？就因为我们没有制定切实可行的安全保障法规，就因为我们没有采取恰当的保护措施，就因为我们没有从根本上采取措施。校车安全问题总被社会关注，但是幼童的安全问题始终没能从根本上得到解决。

曾经忧虑的你看到国家出台了校车强制标准，幸福的童音飘荡在每个家庭，学童脸上的笑容十分灿烂。

是的，只要能从根本上解决问题，我们的社会将满是温暖。

南京彭宇好心救助老人受诬偿钱，引起社会反思、热议；广东佛山小悦悦惨遭车祸，而18个路人漠然以对，再度成为社会

热点。他人受灾受难，深陷困难泥潭，我们不肯出手相助，只是选择袖手旁观。为什么人性如此冷漠？是因为热心追逐物质利益时，人们的心早已远离了社会良知，丢弃了中华美德！如何才能让我们的社会充满温馨，更加温暖？弘扬社会美德，让每个人都能为社会奉献自己的爱，这才是解决问题的根本方法。

曾经忧虑的你看到，温暖的三月里雷锋再度被人们传扬学习，助人为乐风尚在“感动中国”中弘扬，你脸上的笑容十分灿烂！（助人为乐的雷锋精神是根本，助我们展开笑颜）

是的，只有从根本上去解决问题，南海\*\*才能平静。

南海，那里曾经是万里海疆碧波荡漾。可是，当菲律宾、越南频频挑起事端，不少网民叫嚷着要兵戎相见。究竟怎样才能从根本上解决南海问题，让南海的\*\*平息呢？“上兵伐谋，不战而屈人之兵”，《孙子兵法》依然闪烁着智慧的光芒，南海问题必须立足于从根本上解决，才能够有益于我国的发展，而这个根本就是中国的强大。

曾经忧虑的你想到，国家的强大才是南海和平的保障，心里多了几分坚定，你脸上的笑容十分灿烂！（“国家的强大”是根本，还我们心灵安稳）

正如梯子的摆放，倘若竖放，安全问题就能从根本上解决。国事家事天下事，事事只要抓住关键，从根本上加以解决，萦绕你心头的问题必能挥之而去。

## 问题管理心得体会篇四

通常谈到管理，我们会认为它是一门大学问，涉及到很多高深、系统的问题，常人难以领会、掌握。然而，当我在初读李培翔所著的《管理就是解决问题》一书时，有一种豁然开朗的感觉，他把管理这门高深复杂的学问抽丝剥茧般地层层

简化，并直指问题的核心，他认为只要找到问题，解决它，就是在做管理。

作者在第一章中开门见山地指出，管理的本质是解决问题。首先要做的是明确什么是问题，然后企业才能发现问题。同时，他指出问题是无处不在的，如果企业管理中没有问题，这就是企业最大的问题，越是有问题的企业越有机会，就如同最近大疆无人机自曝公司内部的职务贪腐问题，这或许是他们在认真检视、反省自己的问题，是他们改革进取的机会。所以企业要在生产经营的过程中发现问题，不惧怕、回避问题，找到问题之后，想方设法解决问题，坚持“三不放过”原则，即“没有找到原因不放过”、“没有找到责任人不放过”和“没有整改措施不放过”，直到问题得到妥善解决。最后，作者提出解决问题的基本流程，首先要明确需要解决的问题和目的，然后把握问题的结构进行分析，最后提出假设、验证假设，提出最优解决方案。

后面几章作者针对如何解决问题，分几个步骤系统地讲解如何发现问题，分析问题，最后提出方案、落地执行并解决问题，达到管理的目的。首先是发现问题，重点是通过正确的提问，明确问题，找到问题的核心。如果没有发现问题，解决问题便无从谈起，发现了问题，就等于解决了问题的一半，可见善于发现问题是多么的重要。其次是分析问题，要进行系统分析，搜集资料，深入调查，综合研究找出问题的核心和关键，运用逻辑思维，提出解决思路，同时不断提出假设，反复验证，得出最合理的解决方案。最后，是关于落地执行，再好的方案，如果执行出现偏差，也无济于事，因此在落实方案时应设定期限，循序渐进，按轻重缓急来进行，同时要及时跟进落实情况，如遇到瓶颈，应及时调整方案，确保问题得到妥当解决。

作者最后强调，在问题解决后，应该继续巩固成果，把解决问题的经验固定成工作标准，防范同类问题的产生，为将来可能出现的风险做好准备。

作者在本文中，重点强调管理的本质就是要解决问题，他认为解决问题就是在做管理，然后花费大量的篇幅讲解解决问题的步骤，并列举了很多大企业的相关例子，使读者容易理解。从解决问题的角度来说，本书确有一定的帮助，它可以为我们理清思路，发现问题，分析问题，提出解决方案，最后解决问题。然而，他更多的是提供了一种解决问题的方法论，现实中的管理问题可能会比书本上的要复杂很多，需要我们利用方法论针对具体问题具体分析，直到问题得以解决。

声明：

本公众号为浙江恒峰国际控股有限公司官方公众号，建议、意见或合作，请后台留言或发送邮件至biz@.

## 问题管理心得体会篇五

发现问题是解决问题的第一步。“成绩不说，跑不了；问题不说，不得了”这句话就突出了发现问题的重要性。只有有了发现问题的能力，才能有不断改进工作的基础，有了揭露问题的勇气，才能有不断前进的动力。爱因斯坦曾说过：“提出（发现）一个问题往往比解决一个问题更为重要，因为解决一个问题也许只是一个数学上或实验上的技巧问题；而提出新的问题、新的可能性，从新的角度看旧问题，却需要创造性的想象力，而且标志着科学的真正进步。”在实际工作中，首要的工作任务就是要发现问题。事实证明，只有发现了问题之后才有可能正确地分析问题，认识问题并解决问题，并使自己在工作中有更大的发展。

找到发现问题的方法是关键。在工作中，要如何才能做到善于发现问题呢？首先要全面了解自己的工作，并多问几个为什么，比如每天的工作的目标是什么？每天都具体在做什么，工作进行得怎么样，自己的工作对企业有什么贡献等等。其次要时刻保持清醒的头脑和活跃的思维，并从企业和自身的角度出发及时和领导、同事沟通。第三要善于从细节中发现

问题。善于从细节中发现问题，能够使你更充分、全面地认识到发展过程中所存在的问题，帮助你排除工作中将会遇到的障碍。因此，任何一个员工都应随时注意细节问题，以便及早发现问题并解决它。发现问题体现了积极主动的工作态度。

在工作中善于解决问题的是好员工，但善于发现问题的员工更是好员工，并在工作中不断进步，终将对企业做出更大的贡献。