

# 2023年管理会议心得体会 会议管理学习 心得体会(优秀8篇)

心得体会是指个人在经历某种事物、活动或事件后，通过思考、总结和反思，从中获得的经验和感悟。那么心得体会怎么写才恰当呢？下面我帮大家找寻并整理了一些优秀的心得体会范文，我们一起来了解一下吧。

## 管理会议心得体会篇一

工作会议上xx总经理为我们作了《认真贯彻落实xx电网公司大政方针为xx经济社会发展做出新贡献》工作报告□xx党组书记作了重要讲话。这是一次求真务实的报告，是鼓舞人心振奋精神的报告，报告对xx电网公司去年的工作进行了全面精辟的总结，对今年的工作进行了详细条理的部署，为广大干部职工新的一年工作指明了前进的方向。呼叫中心马主任组织全体员工认真学习了x总经理的报告和书记的讲话，以会议精神为指导，回顾了xx年各项工作的完成情况，展望xx年的工作目标，激励员工，统一思想，为进一步提升我局优质服务水平努力奋斗。

xx年是呼叫中心成立一周年，同时也是经受全面考验的一年，在局党委和行政领导的正确领导下，在上级主管部门的指导帮助下，在实际工作中认真贯彻落实“六个更加注重”工作方针，充分发挥本部门“外服内联”作用，大力协助我局开展优质服务工作。为打造xx供电局优质服务企业形象贡献了自己的一份力量。

xx年呼叫中心全年的系统话务量为489520人次，其中人工受理话务量为193284人次，占总话务量的39.48%。（话务量最高的一天是9月20日，系统话务量为9799人次）。共受理投诉举报来电来函63件，投诉处理满意率达到100%；受理故障报

修4586起，故障处理满意率为98.71%。受到表扬35起，人工受理来电中以停电查询类来电最多，共计105595人次，占人工受理话务量的54.63%。

一是严格按照“三标一体化”工作规定开展各项业务管理工作，加强班组建设管理，加大考核力度，激发员工的工作主动性和创造力，保证基础资料的完整性，使班组管理达到文件化、记录化、规范化的要求。顺利的通过贯标认证检查。

二是根据我局百日安全无事故活动的要求，中心全体员工深入学习了xx电网公司的安全生产三个规定，结合实际开展“关注安全、关爱生命”的安全文化建设，将重点放在消防安全的管理、交通安全和设备使用安全等方面。通过开展安全知识培训、现场模拟演习等一系列安全活动，强化员工安全意识，全面提高全中心员工的安全防范意识。

三是是树立行业新风，优化发展环境，树立“以人为本，以客户为本”的服务理念，结合部门实际情况，认真部署，狠抓落实，制定作风建设年各阶段活动安排、活动方案，大力弘扬求真务实精神，广泛听取意见，积极征集合理化建议。同时，在全体职工内开展“假如我是来电客户，我希望得到什么样的服务？”“假如我是呼叫中心领导，我期望员工有什么样的服务水平和工作态度？”“假如我是工作班组成员，我希望呼叫中心如何开展工作？”的换位思考大讨论。通过狠抓行风建设，提高了服务质量，树立了良好的外部形象，得到了社会的广泛认可。

四是深入开展企业文化建设活动。中心全体员工深入学习企业文化丛书，在民主生活会等集中会议中大家各抒己见，交流读后感；在打造企业文化品牌的同时切实解决工作实际问题。开展“优质服务之星”评比活动，鼓励员工争先创优，以最佳的精神面貌、饱满的热情和活力投入到工作中，在呼叫中心内形成奋发向上、团结协作的团队精神。

## 管理会议心得体会篇二

随着社会的发展和企业的壮大，团队管理成为了现代企业中不可或缺的一环。作为团队管理者，不仅需要具备专业的知识和技能，还需要有出色的领导才能和沟通能力。在我的工作中，我积累了一些经验和体会，希望能与大家分享。本文将从明确目标、建立信任、激励员工、合理分配任务及良好沟通五个方面进行论述，总结团队管理的心得体会。

首先，明确目标是团队取得成功的关键。作为团队管理者，我们需要清楚地知道团队的目标和使命，并将其传达给每个团队成员。这样做的好处是，团队成员能够清楚地了解自己的工作任务和方向，并能够主动提供帮助和建议。在我的团队中，我经常召开会议，与团队成员交流并确保他们的工作与整体目标保持一致。只有明确的目标才能够确保团队的工作高效有序地进行。

其次，建立信任是管理团队的重要一环。一个团队的凝聚力和执行力很大程度上取决于团队成员之间的信任关系。作为管理者，我们需要积极地与团队成员建立良好的人际关系，用口碑和实际行动树立起自己的信任度。在我的工作中，我经常与团队成员开展一对一的交流，鼓励他们分享意见和问题。我也尽量给予他们工作上的支持，帮助他们解决困难和疑惑。通过这样的互动，我与团队成员建立了坚实的信任基础，团队的协作能力和有效性也得到了提高。

第三，激励员工是团队管理中的重要一环。一个受到激励的员工会更加积极主动地工作，从而提高团队整体的工作效率。作为管理者，我们需要了解每个团队成员的个性特点和工作动力，并针对性地提供相应的激励手段。在我的团队中，我会经常给予员工一些正面的反馈和鼓励，让他们感到自己的工作被认可和重视。我也会激励员工参与培训和自我提升，提供晋升和奖励的机会，使他们能够感受到自己在团队中的价值和成长。

第四，合理分配任务是团队管理的关键之一。作为团队管理者，我们需要根据每个团队成员的能力和专长合理安排任务，确保团队的工作能够高效地完成。合理分配任务不仅能够发挥每个人的潜力，还能够提高团队整体的工作效率。在我的团队中，我经常与团队成员沟通，了解他们的兴趣和优势，然后根据实际需要分配相应的任务。我也会定期进行工作反馈，帮助团队成员改进工作方法和提升工作品质。

最后，在团队管理过程中，良好的沟通起着至关重要的作用。作为团队管理者，我们需要善于倾听和表达，保持积极的沟通，与团队成员建立良好的沟通渠道。在我的工作中，我经常与团队成员开展沟通，了解他们的想法和需求，及时解决问题和处理矛盾。我也鼓励团队成员之间的交流和协作，组织团队活动和培训，促进团队内部的沟通和合作。

总而言之，团队管理是一项复杂且挑战性的工作，需要管理者具备一系列的技能和才能。明确目标、建立信任、激励员工、合理分配任务以及良好沟通，是有效管理团队的关键。通过运用这些方法，我不断提升自己的团队管理能力，在工作中取得了一定的成绩。希望我的经验和体会能够对大家有所启发和帮助，共同进步。

## 管理会议心得体会篇三

团队管理是企业成功的重要因素之一。作为一名团队负责人，经过长时间的实践，我深刻认识到好的团队管理对于企业的发展 and 团队成员的个人成长都有着极为重要的意义。在这篇文章中，我将对我的团队管理心得体会进行总结，与大家分享我的经验以及思考。

### 第二段：团队管理的重要性

团队管理的重要性不言而喻。在一个团队中，领导者不仅要负责整个团队的决策与管理，还需要监督团队成员的工作进

度、工作效率和工作质量，同时协调和解决团队成员之间的冲突。好的团队管理能够帮助企业达到工作目标，提高工作效率，同时也能帮助成员感受到对工作的投入与认可，进而增强个人的归属感和认同感，从而更好地完成工作任务。

### 第三段：团队管理中的关键要素

好的团队管理必须具备多种关键要素。首先是良好的沟通交流。只有领导者与成员在交流中互相理解，才能更好地解决工作中的难题。其次，领导者必须根据每个人的优势和特点来分配任务，合理安排工作，实现任务目标的最佳效果。此外，定期的工作会议和团队building活动也能够增强团队合作精神，提高成员的工作积极性和团队凝聚力。

### 第四段：我的团队管理实践

在我的管理实践中，我注重团队文化建设，并且通过几种方式来加强团队管理。首先，我定期与团队成员沟通，了解他们的工作状况和个人需求，为他们提供必要支持和帮助。其次，我在团队成员的日常工作中，根据其个人能力和特点，为他们分配不同的工作内容，以发挥他们的主观能动性和工作积极性。此外，我还注重制定合理的工作计划和任务分解，以提高团队的工作效率和工作质量。

### 第五段：结语

团队管理需要付出时间和精力，需要不断地学习、思考和改进。每一次对于团队管理的总结都是对自己的一个回顾和反思。希望通过我的经验分享，能够为其他管理者和团队成员提供借鉴和启示，帮助大家更好地发展自己的团队管理技巧，实现个人和企业的共同发展。

## 管理会议心得体会篇四

随着现代社会的发展，学习成绩在学生心中变得越来越重要。对于每个学生来说，成绩不仅代表着自己的努力和付出，也是评价自己能力的标准之一。因此，如何进行有效的成绩管理，成为了学生们必须面对和解决的问题。经过一段时间的学习和经验的积累，我总结了一些成绩管理的心得体会。

首先，学会制定合理的学习计划和目标是有效管理成绩的关键。每个人的学习能力和时间安排都有所不同，因此制定个性化的学习计划和目标非常重要。首先，要明确自己的学习目标，设置长期和短期目标，明确每个目标的完成时间和具体要求。其次，合理安排每天的学习时间，确保不仅能够完成学校的任务，还能有时间进行课外拓展和复习。制定学习计划和目标不仅需要合理性，还需要可行性，能够根据自己的实际情况来进行调整和修改。

其次，学会合理分配学习时间和注意力也是管理成绩的关键。在学习过程中，往往会遇到各种各样的诱惑和干扰，比如社交媒体、游戏等。学生们要学会控制自己，合理分配学习时间和注意力，将重心放在学习上。可以尝试使用番茄工作法等时间管理方法，每个番茄钟集中精力进行学习，然后休息片刻，再投入下一个番茄钟的学习。通过这样的方法，既能够提高学习效率，又能够合理分配时间和注意力，避免过度疲劳和浪费。

再次，学会合理利用学习资源也是管理成绩的重要方面。现在的学习资源非常丰富，比如图书馆、互联网等。学生们应该善于利用这些资源，扩大自己的知识面和学习的深度。在学习过程中，遇到难题和问题时，可以查阅相关书籍或上网搜索，寻找解答和建议。另外，参加学校或社区组织的学习活动，参加辅导班等，也是拓宽学习资源和提高学习效果的途径。

最后，学会合理评估和调整学习方法和策略也是管理成绩的关键。每个人的学习方式和习惯都有所不同，因此选择适合自己的学习方法和策略非常重要。在进行学习时，及时反思和评估自己的学习效果和方法是否合适。如果发现学习效果不好或者学习方法不适合，要及时调整和优化。可以尝试不同的学习方法，比如分组学习、多媒体学习等，找到适合自己的方法和策略。

总之，合理制定学习计划和目标，合理分配学习时间和注意力，合理利用学习资源，合理评估和调整学习方法和策略，是有效管理成绩的关键。通过良好的学习管理，不仅能够提高成绩，还能够养成良好的学习习惯和方法，为将来的学习和成长打下坚实的基础。希望每个学生都能够积极探索和实践，找到适合自己的成绩管理方法，取得优异的学习成绩。

## 管理会议心得体会篇五

引言：成绩作为评价学生学业水平的重要依据，对于学生来说意义重大。作为一名学生，我在成绩管理方面经历了一段时间的探索与努力。在这个过程中，我总结出了一些心得体会，希望能与大家分享。

### 段落一：确立明确的目标

为了取得好成绩，首先要明确自己的目标。这个目标不仅要有明确的方向和具体的数量，还要符合自己的实际情况和能力水平。比如，我每学期的目标就是在班级中取得前三名的成绩。为了达到这个目标，我设定了每周的学习计划，并坚持按计划行事。通过这样的目标设定和执行，我能够更加有条不紊地进行学习，提高效率，从而取得好成绩。

### 段落二：制定科学的复习计划

复习是取得好成绩的关键。制定一份科学的复习计划对于规

范复习很有帮助。首先，我会根据每个学科的重要程度和自己的掌握程度来安排时间。比如，对于理科类课程，我会将更多的时间用于概念学习和练习题训练；对于文科类课程，我会注重阅读和理解教材内容，并运用到写作和解决问题中。此外，我还会合理安排休息时间，以保证自己的精力和注意力不会分散。通过制定科学的复习计划，我能够更好地掌握知识，提高复习效果，进而在考试中表现出色。

### 段落三：积极参与课堂学习

课堂学习是我提高成绩的另一个重要途径。在课堂上，我会积极参与讨论，主动提问疑惑，与老师和同学进行交流。通过这种方式，我能够更深入地理解知识点，并解决自己在学习中遇到的问题。此外，我还会认真做好课堂笔记，以便后期复习和巩固。通过积极参与课堂学习，我提高了学习的主动性和兴趣度，更好地掌握了所学知识，从而取得了更好的成绩。

### 段落四：注意调整学习方法和策略

在学习过程中，我会不断反思和调整学习方法和策略，以提高学习效果。比如，在做练习题时，如果遇到难题，我会先尝试独立解决，如果还无法解决，我就会寻找相关资料和同学讨论。另外，我还会注意多种学习方式的结合使用，比如运用图表、思维导图、口述等方式来强化记忆和理解。通过不断调整学习方法和策略，我能够更好地适应不同学科和知识点的学习需求，提高学习效果。

### 段落五：保持良好的心态和积极的态度

保持良好的心态和积极的态度对于成绩管理至关重要。在面对挫折和困难时，我会调整自己的心态，保持乐观积极。我相信努力就会有回报，所以即使遇到一时的困难也不会气馁。与此同时，我还会保持对学习的热爱，不断提高自己的兴趣



和主动性。通过保持良好的心态和积极的态度，我能够更好地应对考试压力和学习困难，最终取得了较好的成绩。

结语：成绩管理是一项需要长期坚持和不断调整的工作，通过以上总结的心得体会，我相信我会在未来的学习中继续努力，不断提高自己的成绩。希望我的经验和体会能够对大家在成绩管理上有所启发和帮助。

## 管理会议心得体会篇六

什么是时间？一种科学的解释，时间是人类用以描述物质运动过程，或事件发生过程的一个参数。时间的脚步匆匆，永远不会受外界影响，因外界的变化而停止。时间永恒存在，但人的生命是有限的，用于工作的时间更加有限，大概也就四五十年，因人而异。我们不能控制生命的长度，但却可以把握生命的宽度，或者说质量。如何在有限的生命里，使生活更加丰富多彩，培养自己的兴趣爱好，为实现理想，而做更多有意义的事情呢？学习一下时间管理，你一定会从中得到启发和答案。

时间管理，就是一系列的选择，用什么时候来完成什么事情的选择题。时间管理，管理的不是时间本身，而是对个人生活方式和习惯的管理，它最根本的要素是，要事第一。所谓要事，就是每个人认为重要的事情，譬如关心照顾家人，为自己的爱车做一次保养，或者是同事讨论一个流程优化的方案等等。

如果把人生比作一个容器，要事是大石头，琐事比作小石子的话，该如何操作，才能把这些大石头和小石子都装进容器呢？也许有些人会把小石子首先倒入容器，然后再放入大石头，但是发现大石头很难全部都放进去了。还有很多重要的事没有做，生命就结束了，这怎么行，一定要把这些大石头也都放进去才行。但是到底该如何放置，才能全部都放进去呢？答案是，先把大石头都放入容器，然后再把小石子倒入，

小石子会顺着大石头的缝隙，填满整个容器，空间得到了充分的利用。这就是要是第一，无论生命中的每个阶段，还是每一天，我们都应该先去做最重要和最该做的事情，只有如此，我们的生命质量才能达到最高。

什么是要事，这个因人而异，因为每个人的理想不同，目标也不同。要事，是个人认为有价值，符合使命和价值观，对理想和目标的达成有意义的事情。要事的完成，能够极大地支持目标和理想的实现，这就是要事。要做好时间管理，首先要有明确的目标和规划，才能确定哪些是重要和紧急的事情，然后把事情分配到，时间管理的四个象限中去。

学习充电、健身锻炼、建立人脉等等，总而言之，就是能有效促使计划达成的工作任务，就是第二象限要做的事情。凡是高效能的人士，都活在第二象限。高效能的人会花65—80%的时间在第二象限，而重要紧急的事情，只占用他们10—15%的时间，15—20%的时间在处理不重要但紧急的事情，而不重要不紧急的事情占不到5%。如果你长时间停留在第一象限，或者说处理重要紧急时间的事情过多，那么你将会感觉非常疲惫，甚至崩溃。所以，我们应该学会多安排时间做第二象限的事情，来避免重要事情变得越来越紧急。

## 管理会议心得体会篇七

团队管理是一件非常挑战性的任务，涉及到领导力、沟通能力、人际关系等多方面的因素。从我的经验中得出的核心极为简单：团队管理最重要的就是明确目标、强化团队精神、加强沟通并且不断积累经验。在这篇文章中，我将分享我在管理团队时获得的心得，并总结一些实践经验和策略，希望能对正在担任或准备进入团队管理岗位的人有所启发。

### 第二段：明确目标

作为一个团队管理者，明确目标是非常重要的事情。任何成

功的团队都应该有清晰的目标，能够使每个团队成员都明白自己的工作是基于何种目标完成的。在我的管理实践中，我发现要做到这一点，需要四个步骤。首先，必须有一个明确的项目描述，该描述应包括您小组的任务、目标以及最终成果的描述。其次，要设定可衡量的时间范围和结果。第三，需细分出一个有组织、清晰的工作流程。第四，要确保任何时间都能够回顾原始目标，衡量进展情况。

### 第三段：强化团队精神

要使一个团队高效运作，必须让每个成员都意识到团队精神的重要性。这即意味着要建设一个明晰的、可信任的、最优的团队结构。首先，需要为每个成员提供充足的培训和资源，确保每个成员有机会成长并在团队中更加自信地发挥自己的专业技能。其次，鼓励真诚的沟通，建立一个安全的环境，让成员可以自由交流自己的想法、意见和问题。总之，团队精神是一种应该全团队共同拥护的价值观，而不是个人追求利益的手段。

### 第四段：加强沟通

沟通是一个团队管理者必须精通的重要技能。在我的管理实践中，我发现一个有效的沟通策略是要有良好的倾听技能，并尽可能多地与团队成员交流。如果团队成员有问题或想法，强调与他们进行男和女之间的平等成交的沟通，以免招架他们的批评。此外，我们还需要使用各种沟通工具，如面对面交流、电话、电子邮件、和视频通话等，以确保有效的交流。

### 第五段：经验积累

在团队管理方面，积累经验是至关重要的。在大多数情况下，人们常常不得不面对各种复杂情况，这就是为什么在管理团队时，我们必须学会从他人的经验和教训中学习吸取经验。不仅如此，我们也应该始终记得，只有在稳定和紧张情况中

保持冷静的团队能够成功地处理问题。最后，我们需要充分借助比较利弊，并基于原始目标来不断地评估自己的管理方法是否得到了实现，并随时作出调整并不断进化。

结论：

在整个团队管理过程中，明确的目标、团队精神、有效的沟通和经验积累相辅相成，彼此关联，都是非常重要的。每个团队成员都应该有机会参与这个过程，并在经验和知识方面不断学习和成长。在一个具有高效运作团队和管理者的带领下，我们相信，团队可以实现既定目标和追求成功。

## 管理会议心得体会篇八

如果把中层管理者比喻为球场上的教练，那么基层管理人员就可以比喻队长——不但要在场上指挥队友共同进攻，更要身先士卒，冲锋陷阵。他们是企业不容忽视的中坚力量，是企业发展的基础，又是企业人才的后备军。无数优秀的管理者，都是从基层做起。因此，如何做好一名合格的管理者呢？显得尤其重要。以下就我个人的想法对此问题做一下探讨：

### 一、过硬的专业能力

基层管理者即是管理者，同时又肩负了具体的工作和事务，所以个人过硬的业务能力各素质是在组织中“让人心服口服”为前提。同时，企业的各种业务培训一般也是通过基层管理者进行的，所以业务能力对基层管理人员来说占有举足轻重的份量。

- 1、 具备相适应的专业、技能、理论知识。
- 2、 熟悉自己专业范围的工作内容、程序、方法、技巧、熟练运用本专业工具的才能。

3、 业务精通，科学决策、组织、协调沟通能力。

## 二、 优良的品德素质

1、 以公司、集体利益为重，坚持真理，实事求是。

2、 具有宽阔的胸怀。

3、 具有公正用权意识。

4、 具有求真务实作风。

5、 具有理智的感情。

优良的品德是走好人生道路的必要条件，也是带班管理的资本。优良的品德，是好学、善良、真诚、勤勉、进取以宽阔的胸怀，正派的作风，表里如一的形象方面的总和。

## 三、 相适应的文化素质

全民文化教育不断提高，员工文化水平普遍较高，同时新技术、新设备，不断涌现，办公手段日益现代化。管理文化素质更要提高，必须具有较强的观察能力、思维能力，应变能力、分析判断能力、决策运筹能力、计划组织能力、协调控制能力，总结汇报能力以创新能力等。这些能力的提高，都需要丰富的文化知识作基础。

1、 有一定的文化政治理论知识。

2、 精通本职的专业知识。

3、 有广博的相关学科知识。

## 四、 有强烈的事业心和责任

事业心和责任心，是干好一切工作的首要条件，也是做好一名合格的管理者的重要思想基础。有了这一点，就会努力学习，提高各方面的本领，就会严格要求自己，处处以身作则，就会尽职尽责地工作。这就说明了事业心在管理者素质中所具有极其重要的地位和作用。

- 1、 有热爱公司、热爱团队、热爱岗位、建功立业思想。
- 2、 有以公司为家，一心扑到工作上的职责意识。
- 3、 有严肃认真的态度，一丝不苟的态度。
- 4、 有埋头苦干，奋力拼搏的工作精神。

#### 五、 有对员工的正确态度和深厚感情

对员工的态度和感情问题，历来是管理工作的一个根本问题。以正确的态度对待员工，做到“以情带班，以理服人”。是新时期管理工作的一个本性问题。对员工的态度与感情是密切联系在一起的，端正态度是产生感情的前提和基础，深厚的感情是态度端正的具体体现。做好“管教”工作，必须具有以下几种“心”

- 1、 尊重的心：管理者必须尊重自己组织中的每个员工。所谓“想人怎样待己便应该怎样待人”，尊重是赢得真诚的前提。尽管在组织中，每个员工的身世背景，家庭可能各有不同，但是以平等的心对待每个员工，才能谋求一个融洽的氛围，让员工从心里愿意和你共事，愿意为你排忧解难，共谋发展。
- 2、 关心的心：基层管理者直接接触的就是一线员工，因而他们的“疾苦、心声”基层管理者知道得最清楚。关心才能显示出自己的仁爱之心。
- 3、 体恤的心：既然有了关心，就应该在他们出现个人问题

时，体恤他们同时，学会换位思考，所谓“己所不欲勿施于人”。

4、 赏识的心：当你赏识一个人的时候，你就可以激励他。作为管理者，就要不断用赏识的眼光对待员工，不断地在工作中表达自己的赏识，使员工受到鼓舞和激励，尤其是在员工做得优秀的时候。管理者不能默认员工的表现，一味地让员工猜测自己的态度，默认和猜测都将导致沟通的障碍，使员工对管理者丧失信心。你所能做的就是对员工说出你的常识和你对他们的评价，让员工从你的表情和语言中感受你的真诚，激励员工的士气。

5、 分享的心：分享是最好的学习态度，也是最好的管理方式。管理者就是要在工作中不断地和员工分享知识、分享经验、分享目标、分享一切值得分享的东西，通过分享，管理者不断能很好地传达理念，表达想法，不断形成影响力，用影响力和威信管理者也能不断从员工那里吸取更多有用的东西，形成管理都与员工之间的互动，相互学习，相互进步。

6、 授权的心：授权赋能既是经理的职责所在，也是高效管理的心备条件，管理者只有把应授出的权力授予员工，员工才会愿意对工作负责，才会更有把工作做好的动机，经理必须在授权上多加用心，把授权工作做好，让授权成为解放自我，管好员工的法宝，授权的心更表现为自己够有勇气去“举贤”，能够容忍下属超越自己。

7、 服务的心：所谓服务就是把员工当成自己的客户。管理者是为员工提供服务的供应商。你所要做的就是充分利用手中的职权和资源为员工提供工作上的方便为其清除障碍，致力于无障碍工作环境的建设，让员工体验的管理的效率和办事的高速度，不断鼓舞员工的士气。

六、 有良好的自身形象

以身作则，树立良好形象，是管理者素质的综合反映和具体体现，员工接受管理者的教育和管理，不仅要听其言，更要观其行。要增强管理的权威性和说服力，必须以身作则，树立良好形象，坚持以行带班。

1、 对工作尽心尽力，认真负责，勤勤恳恳，兢兢业业，有强烈的工作责任感和集体荣誉，时时刻刻以集体的荣誉和利益为重，才能使部属产生尊敬和钦佩感，激发部属的集体荣誉感和责任感。

2、 遵纪守法，严于律己的形象。

3、 身先士卒，勇挑重担的形象，要求员工做到的，自己首先做到。“敢喊、敢做”，“跟我来”，“看我的”做出好样子。

4、 公道正派的形象，坚持原则，不分亲疏、一视同仁。

5、 顾全大局，维护团结形象，建立和谐的内部关系，增强内部大团结，是作为管理者的重要职能。

## 七、 有胜任本职的管理能力

管理能力是最重要的管理素质，其内容非常广泛，极为丰富。是新时期基层管理工作发展的需要。管理者必须具备的四种能力：

1、 运用管理规章制度带班的能力。干部按制去管，员工按制度去做。

2、 发现问题和解决问题的能力。要善于发现问题，勤于分析问题，正确解决问题。首先，要善于通过与员工实行“五同”观其变化，寻其征兆。及时发现存在问题。其次，要通过对了解到的情况进行认真的思考和分析，弄清问题出现的



原因，及时拿出解决的措施和办法，真正做到“四个知道，一个根上”，把可能发生的问题消灭在萌芽状态。

3、严格管理与说服教育相结合的能力，必须努力提高严格管理与说服教育相结合的能力，切实做到：既能坚持严格管理，从严带班，又能坚持说服教育，以理带班，并善于把这两个方面有机地结合起来。

4、做好人别人思想转化工作的能力。“人上一面，形形色色。”

## 八、团队建设能力：

基层管理者除了要有过硬的业务能力，那么体现管理者魅力和价值的就是团队建设的能力。一个人的业绩可能非常优秀，但是只注重个人的业绩而忽视了团队，充其量只是一个业务精英。如果将团队发挥巨大的效能作用，便是一个管理者的最大喜悦。

如何建设一个团队呢？

2、善于激励：在工作遇到难题时，作为一个精神的鼓励者使员工疲倦时可以重新振奋的去面对难题，而且只有激励，才能让能力不足、信心不强的人成长起来。

3、善于组合；团队中必然有各种性格特点的人，那么发现他们个人的优缺点，发挥个人的优势力加以组合，使团队发挥最大效能。基层管理者也要学会布局——强与弱的搭配，活跃与循规蹈矩组合……然后，再将他们安排到队中的不同位置。

## 九、领导力

基层管理者虽然是“管理者”，但由于本身所处的角色，需

要更多发挥自己的领导力而非行政赋予的管理能力，之间的区别在于：

第一、 管理者一般是被任命的，其影响力来自职位所赋予的正式权力。而领导者可以被任命，也可以从群体中产生的，影响力主要来自非职位权力。

第二、 管理可以运用职权迫使人们去从事某项工作，而领导是依靠个人的魅力去影响他人。

第三、 管理者是依靠制度、管理工具达到目的；而领导者依靠的是远景规划、激励去实现目标。

## 十、 与上司相处的能力

授命于基层管理者的是上司，因而保持与上司良好的沟通是获得进一步提升的关键。有很多基层管理者可以赢得下属的尊重，业务能力也非常优秀，却无法获得进一步提升满足自己的更大追求，原因是往往忽视了与上司的沟通。

第一、 让上司知道你每天都有干什么。

这一点非常关键，第一尊重，第二避免他滋生出太多的想法，如你想抢他的位、在暗中跟他捣乱、轻视他等等。

第二、 征询他的意见获得支持。

有时明明可以走的捷径，但因为忽视了与上司的沟通，而走了弯路，所以在一些问题上多听听上司的意见没有错。

做为一名旺旺公司的一名员工，希望能与公司共过退，我是个喜欢文学的人，在业余时间我常常投入于书本当中去，偶尔也会提笔发表一上自身的感受及随笔，在此我将我的一些书本积累种想法归纳了一下，我想做为我要向管理这方面不

断努力和奋斗。

这是个非常大的问题，有些人天生就不能做管理者，什么事情让他一管，没有问题也变得有问题了。在此，这类人不多谈。

再有，成为一名管理者的人中，我认为做好管理的自身条件是心态问题，并且是一大堆心态的组合，甚至是“系统心态”的问题。

我们的企业大致上有三类：一是资源型[集成型]，二是技术型，三是人力型。第三种是我分的，前两种是张维迎分的，一看他就是理论家，没有实战经验。虽然，他的资源型好像包括了人力资源型，但是，这完全是两码事，是不能混为一谈的；事实上资源型分为物质资源为主和人力资源为主两个大类，他们的境况可能完全不能用一类管理模型来阐明。在这点上我和亚洲企业教练之父杨思卓有类似的共识，毕竟他也在企业中实战过。但是我也感谢张维迎，因为我也是借了他的肩膀一用。

最难管理的是人力资源为主的公司，比如，大到——大型建设工程公司，小到——服务人员输出……，根本是没有任何物质资源的公司，你按物质资源为主的管理模型一套，准失败：我敢同张维迎仁兄打赌！

相对于中高管理者而言，这样的文章只能在大的方向上有个指引，强调心态。比如：我自己，在任何时候都是在为我自己工作一样，这就是心态。我也能很好地站在对方的角度想问题。而管理者做不好的原因基本上是自己的综合能力问题，也就是协调能力不足，所以你要做好管理工作，你的知识面、经验、阅历等、一定要宽，这些只要你平时注意了，不久之后就能习惯之，结果就是轻松之。你的“综合外延”大于你领导的团队越多，你的管理越轻松。

如果，你是所谓的管理者代表，而没有管理者能力，或者你有些管理能力，你同样也轻松不了。

也就是说，还是在自己那里下功夫。

如果有些人做我的领导，结果是：我让他多轻松就多轻松，让他难管理就难的不行，原因是我的协调能力大于他的程度根本不可以比拟的。

6月的第一个周末，我有幸参加了高伯任老师的[关于企业中层管理者——最有效的企业辅导]的培训课程。两天的课程排得满满当当，穿着正装坐在没有空调的培训室，原本应该是件很不快乐的事。但是，时间一眨眼就过去了，高老师的课很精彩，大家围坐在一起：交流、玩游戏、分享培训心得，真是一大快事。

我是一位编辑主管，年轻有梦想，部门员工也都是年纪轻轻的热血小青年们，我一心想把这个团队建设好——打造一支有激情、有战斗力、有能力的团队。但是缺乏管理经验，领导也一直有意无意地指引、教导我应该怎样带好团队，但进步不是很明显。一直被究竟什么是管理能力这个问题所困扰，就管理风格（“指令式、中层管理者式、团队式、授权式”）来说，我认为在不同的时期不同的环境下需要变换不同的管理风格，积极、有效地带领团队发挥出最大的潜能，很好地完成工作任务是一切管理工作的落地。但是具体操作起来总是会困惑、在难题面前会显得有些不自信，这不仅影响了整个团队的工作，还使自己对工作不再满腹激情。

这两天的企业中层管理者培训对我来说有着很重要的意义，仿佛眼前的道路变得平坦了、天空变得亮堂堂，对于团队的管理也不再恐惧和迷惘。管理者不需要多么有魄力，不需要多么高大多么威严，重要的是能够指引员工们朝着正确的、更好的方向前进，帮助员工在工作中发现问题、思考问题，从而解决问题，帮助他们在工作中取得更大的进步，出色地

完成工作任务！

当把自己定位于一个“中层管理者”角色的时候，我觉得很多问题都变得简单明了了。中层管理者的技术在于发掘人的潜能，换一句话说就是：领导能力即是发挥下属能力的的能力。成为一个好的企业中层管理者重在有效的对话技术，发现问题所在，通过提问的方式引导对方意识到问题、并寻求有效方法解决问题。高老师说了一句很形象的话：中层管理者就是让你看到镜子和窗子。这里，镜子就是真实的自己，而窗子则是美好的东西。成为一面平实的好镜子、一扇透亮的窗户，正向地引导某个人，确定工作目标，积极地聆听、鼓励他们发现问题，用一些问题帮助他们深入思考，和他们分享自己的一些工作经验，包括之前所犯的一些错误，设立下一步的工作规范，授权于他们并告知相关部门，每次对话都以一个重述或总结结束，并就下一次的沟通做一些预先的安排。

“当没有退路的时候，就会把事情做好。”想要将团队管理好，就需要将自己置于一个绝境。设想若是管理不好这支队伍，他们掌握不好工作中的技术、方法，对于他们来说将是一次失败的工作经历，因为他们还年轻，他们有梦想，我需要尽自己最大的力量帮助他们保护好这些梦想。而对于我自己来说，这是我从大学到社会的第一份真正意义上的工作，若是我做不好，对我今后的工作都会有或多或少的影响。我不希望看到自己的失败，不希望看到被挫败包围着的自己，不希望父母失望，不希望自己对自己失望。

我一直都觉得很幸运——能在这么好的氛围中工作，我们公司为我们员工的工作、学习提供了最大化的支持，在问题面前我们都是平等的个体，我们探讨问题、互帮互助、共同进步。每个人都有发光的一面，从他人身上我们总能发现自己不足的一面，然后学习他人好的方面，弥补自己的不足，才能更好地提升自己。

很感谢高老师的指点迷津，感谢公司安排的培训课程。在今后的工作中，我一定努力成为一名合格的出色的企业中层管理者，提升员工的工作表现，为公司的发展尽一份自己的微薄之力。