

2023年远东来信读后感 领导梯队读后感(模板10篇)

认真品味一部作品后，大家一定收获不少吧，不妨坐下来好好写写读后感吧。读后感对于我们来说是非常有帮助的，那么我们该如何写好一篇读后感呢？下面是我给大家整理的读后感范文，欢迎大家阅读分享借鉴，希望对大家能够有所帮助。

远东来信读后感篇一

这几天有幸拜读了拉姆查兰的《领导梯队》一书，此书的总结的管理方法和观点是基于包括美国通用电气在内的一百多加公司的管理样本中提炼出来的，是凝聚了这么多优秀的企业多年来的不断成长总结出的管理智慧的精髓。

管理是一门方法和艺术的结合的学问，是要在实践逐渐提升的，基于此种原因，才导致任何一种管理方法和在不同的情境和时空下所产生的结果是大相径庭的。管理更强调“人”，但是人的想法和动机又是时刻在变化的。所以管理更多的是一种理念而不像数学等理科类那样能量化同时也是放之四海而皆准的，掌握了之后就可以很机械的套用。管理绝不可如此，管理的最核心的观念就是要因地制宜，不可教条，管理只有来源于实践才能更有力的指导实践。

管理注重思考、观察、甄别、判断，要有方向感，这就注定管理人员一定不能事必躬亲，因为任何个人的精力是有限的，只有激活组织的能量才能产出更多的成果，才能让组织成长和升华，以试行瞬息万变的环境。

本书中重点阐述管理的三个纬度(管理技能、时间管理、工作理念)和管理的六个不同阶段(我理解可以粗化成两个阶段管理自己和管理他人，其他五个阶段都是管理他人的只不过管

理半径和管理的层级不同，更高级的管理是管理和协调下一级管理者)。

管理技能，管理者最核心的技能是沟通技能，只有有效的沟通才能获取多方面的信息来为决策做支持。同样管理者要掌握教练的指导技能，指导不同下属完成一项共同的任务。时间管理，要求管理者要有明确的结果导向，在一定时间内创造价值。工作理念，要求管理者要有经营理念个全局理念，要整体看待工作，所做得事情是否对组织产生价值，是否促进组织成长，是否适应外部需求，是否符合社会的正向的价值观。

由于没有对本书做到很深得精读和理解，故比感悟还跟肤浅，同时高铁也块到站了，就此止笔。

远东来信读后感篇二

感谢集团组织了这次赴清华大学的学习，使我有机会聆听清华名师授；感谢清华老师的好书推荐，让我有幸在今夏的夜晚读到了由小约瑟夫·巴达拉克（美）著、清华大学杨斌教授译的《沉静领导》一书。

《沉静领导》无疑是一本好书，虽然作者谦逊地称之为“这是一本随笔性的书”但在我看，她犹如夏浪里的一缕清风，给人一股崭新的清爽气息；她又如一位良师益友，同你娓娓道在工作中碰到难解之题时的’化解之道。不同于以往我所读过的极大部分管理书籍类的枯燥和说教，她以一个个生动的案例诠释沉静领导的智慧和魅力，尽管是那么的朴素和低调。遇见她，一如译者初次在书店之遇见，“待捧起书，便放不下”

作者更是对沉静领导的特点作了极为精辟的注释：“沉静型领导有别于普遍受称颂的英雄式领导。过去我们认为成功的领导者，处理任何事情都该轰轰烈烈，让部属感到佩服不已。事实上，真正伟大的领导者，是在许多细微的事情上，做出

了与众不同的抉择。”“换言之，领导者总是能在极为复杂、无法完全掌握与控制的情况下，做出不惊天地的事。可说是平凡至极，但却能让人肃然起敬。”

作者指出：“克制、谦逊和执着”是沉静型领导的三种美德。”中主人公之所以成功，是因为他们都兼具了这些品质和美德。”克制与谦逊是刹车系统，而只装了刹车系统的车辆是不会跑得太远的。反过，执着是一个加速器，但是只有加速器的车是危险的。克制、谦逊和执着这三种品质，对每一种都需要高明的驾驭，而沉静型领导者之所以会成功，则是因为他们做到了所有这一切。”

作者又是严谨的，即便全书通篇在讲沉静领导之道，他亦不忘在导言中提醒读者：“沉静型领导者清醒地懂得，有些局面需要直接、强悍、勇敢的行动，有的甚至呼唤英雄主义的行为。因此，清楚什么时候运用和如何运用这些策略工具，明白它们的局限和风险同样是非常重要的。”诚然，万事都有两面性，如何把握度仍是沉静领导需要学习的领导之道。

读完此书，感慨万千。回想自己刚走上领导岗位之初，也碰到了中主人公碰到的一些问题，很多时候常常会凭着自以为是的满腔热血、一身正气，去针锋相对地处理一些矛盾和问题，有时虽然表面上得以解决，但很多时候却往往会留下后遗症。随着年龄、阅历的增长，渐渐悟出克制和必要的迂回是多么的重要，用这样的方法处理问题反而常常是事半功倍。作为领导者，谦逊和执着更是不可或缺的品质。

古人云“三人行，必有我师”尤其在当今知识日新月异的新经济形势下，每个人都有认知的盲点，只有虚心学习，多听取不同的意见，多向同事学习、向朋友学习、向同行学习，保持终身学习的态度，不断提高自身素养，方可担得起领导之责。而执着的重要性，更毋庸置疑。尤其象天鼎这样的工业企业，在当前的经济环境下，无论在产品研发还是客户开拓，抑或是在项目的坚持上，领导者若不带领广大员工发扬“咬定

青不放松”的执着精神，企业恐将一事无成。

“沉静领导之道就像润物无声的水、滴水穿石的水、造就千姿百态钟乳石的水，默默地改变着世界。”专推介四中钱小军博士如是说。

是啊，沉静之美，润物无声！

远东来信读后感篇三

自古以来，中国经历几千年的历史，对如何做人、如何做领导有了很多经典的论述和经典人物。但如今，当代社会快速发展，人们更多是急功近利，不能冷静、脚踏实地地做事或处理问题。在认真阅读《沉静领导》一书后，我对做领导的方式方法又有了更新、更全面的认识。同时也感受到，自己与书中主人公相比，差距甚远，深感惭愧。

一名优秀的领导，一定像书中主人公一样，要拥有克制、谦逊、执着三个优秀品质。

正是坚持原则和自我克制，他们才能争取更多的时间思考、分析，对事物有了更清晰的认识。同时，我们必须清晰地认识到坚持原则和自我克制，不是软弱、更不是纵容，而是坚持真理、谨慎、智慧和耐心的体现。

一名谦逊的领导，在团队中，备受尊重，更有亲和力。事业成功之时，他会说是团队的力量，总认为自己的功劳如沙滩里的一粒沙；事业有挫折，他一定会勇于担当。正是秉承着谦逊的心态，他们更能忍受挫折，更能发现、挖掘团队成员的优点和才能。

执着是理性的坚持，而不是盲目的固执。正如中国领导者所说，“只要路走对了，就不怕遥远。”这需要多么坚定的执着力。

当然如何做一名优秀的领导，如何领导众人朝一个方向前进，用自身行为影响他人，带领团队走向成功，我还有很长的路要走，还需不断修炼自己、挖掘潜力。除了像书中主人公那样，做一名沉静领导必备的“克制、谦逊、执着”之外，我个人认为，还需要从以下四个方面加强：

在读完此书后，我深信，一名优秀的领导干部如果不坚持学习，那么领导力水平将永远停滞不前、无法跟上时代步伐。因此，必须坚持学习新时代中国特色社会主义思想，保持政治先进性；必须学习行业前沿的专业知识，提升核心业务能力。

当今世界，变化日新月异。如果始终保持墨守成规、固步自封的态度，那么只能等待失败和灭亡。我们必须要做到做任何事，总要思考：“怎样改进才能比过去更好？”我坚信，21世纪，成功不仅需要努力和勤奋，更需要冷静思考和创新。

当前，我局的管理办法齐全、先进，但在执行过程中，各单位、各项目存在不平衡、不充分问题。概括来说，就是执行力不到位。结合此书的内容，我个人觉得要提升执行力，必须注重两个维度：一是执行要快。也就是说，落实上级要求、规定等要立即执行，要有政治敏感性，杜绝拖延、杜绝教条，要有思路、有想法。二是执行要彻底。很多单位和个人在执行上级决定时，贯彻不到位、不彻底，它反映出执行者的决心、态度不坚定。在今后工作中，我们要加强执行力建设，是做一名优秀领导的关键。

态度决定一切，细节决定成败。尤其在安全生产过程中，忽略一个小小细节，就可能导致事故的发生。“安全来源于警惕，事故出自于麻痹。”一些项目，由于前期工作做的不细致、不深入，导致后期连连出错。因此我们今后工作中，目标要细致、措施要得当、要求要严格、责任要明晰。在个人生活中，要始终把握细节，不能忽视小节，要有“小事”早晚要变成“大事”的危机感。

总而言之，我在读完此书后，深受教育，就如何做一名优秀员工，如何做一名合格领导，有了更清晰的思路。我将根据对照检查出的多处不足，认真思考、及时弥补，向一名优秀的领导干部方向不断前进。

远东来信读后感篇四

书中讲述了员工的几个职级。

1. 个人贡献者
2. 经理：管理自己到管理他人
3. 总监：管理他人到管理职能经理
4. 事业部总经理：管理他人到管理职能部门
5. 集团高管：战略规划
6. 首席执行官：重视外部关系视角

自然，绝大多数人不会有这么完美的晋升路线。我只想聊聊个人贡献者到管理他人的跨越。

特殊的国内行情，很多优秀的一线员工，会被推向经理的角色，这对于员工本身而言，是一种绝大的激励，对于公司而言，也是合理的。

然而，在一段时间内，对于从优秀一线晋升到经理角色的员工，会有一个巨大的困惑期。

拿我举例，我在很长一段时间，担心别人看到我无事可做，担心会被其他人抛弃，担心其他员工不能很好的完成我的工作，所以所有精力都投入到一线工作上，形成了员工的竞争

关系。

当员工在拼命时，不能上去拼命，只能作为背后的男人。从一线的工作解脱出来之后，失去了原本的忙碌感，就会形成价值感的缺失。

一线员工，通常目标很精准，目标的周期都很短，紧盯着自己的目标，完成即可。而成为管理人员后，目标要么是周期非常长，例如一个月实现平台的xx升级，要么是目标无法量化：实现营销的xx任务。目标越远，坚守越需要精力，有时候会形成完全没有目标的感觉。

那么如何快速摆脱这种巨大的困惑期呢？

这是书中讲到的观点，让我醍醐灌顶。管理者的价值感就是来自于帮助他人成功。通过团队把自身的理想和理念做成功，这里面没有压榨，没有强迫，更没有竞争。对于管理层而言，也会通过帮助他人成功，获取更高的价值感。

关注细节，沉迷于细节，就会陷入细节。格局是一个真实存在的东西，所谓格局，就是以未来的眼光看待当下，做出更加有利于未来的决策。管理层一定程度上就要负担企业战略上的规划，如果只看当下，势必失去在未来的竞争力。高格局会让管理者做未来更重要的事情，形成高壁垒。

目标和战略结合

远东来信读后感篇五

华为总裁任正非在《什么样的人才能当干部——对镜自照，你能行吗？》中对合格的干部提出了以下四个方面的基本要求：干部要长期艰苦奋斗，干部要聚焦在工作上，干部要有敬业精神和献身精神，干部要敢于负责。在干部的选拔与任用方面，任正非提出：“把有高度责任心、有强烈使命感、

有组织与工作能力、善于团结合作、大公无私的员工提拔上来，形成一个宏大的、有效有序的管理队伍。要动员那些得过且过、明哲保身的干部下岗；动员那些文过饰非、粉饰太平的干部下岗。”对照讲话精神，结合我个人的理解，我认为一个合格的干部就是忠于职守、爱岗敬业、用于担责的基本素质，归根结底就是要有端正的工作态度，一句话：态度决定一切。华润三九的干部应该做到以下几点：

第一，要有干事创业的热情。无论是决策者，还是具体落实者，工作能否取得绩效，关键取决于内在的主观因素。想不想干是第一位的，其次才是能不能干，最后才是干得怎么样。在任正非指出的对干部四个要求可谓“一针见血”。纵观全公司，确有少数干部“在其位不谋其政”，缺乏激情和朝气。当前，集团和公司各项重点工作十分明确，关键是要各级组织和干部抓好落实。落实的前提，就是要有干事创业的热情，要有主人翁的意识，遇事不推、不扯、不拖，主动、积极、创造性地开展工作。唯有如此，方能践行“思想决定行动、态度决定一切”的责任诺言。

第二，要有自我衡量的标准。实际工作中，有时感觉到，同样工作，不同的人完成的效果不一样。可能有的人也投入很多的精力，但比较起来，还是有些差距。究其原因，往往是做工作自我衡量的标准不一致。做工作有三种境界：一是用力做，叫完成；二是用情做，叫做好；三是用心做，叫完美。记得有位领导说过，检验做工作的标准其实很简单：一是你 做的工作超过了别人的预期；二是领导经常把难事交给你做的时候，说明领导对你所做的工作予以肯定和信任。我觉得这两句简单而朴实的话语，在开展责任主题教育活动的今天，更值得很好的品味。

第三，要有责任落实的机制。人管人、管死人；制度管人，管灵魂。相信通过责任主题教育活动的开展，定会在全公司形成浓厚的责任文化氛围。但更为重要的，还是要健全“没有借口、不能说不”的工作机制，进一步健全奖勤罚懒的有

效制度，让各级组织和干部不愿、不想、不敢、不能懈怠，在全公司各部门和干部中形成“立马就办、立即就办、立刻就办”的责任文化体系，让“责任比能力更重要、敬业比水平更重要”的理念入耳入脑入心。

具体到我个人的本职工作，在自己的岗位，我通过努力，工作上虽然有了一定的起色，但是离一个合格的干部要求还有很大差距，工作中也存在许多不足。一是对业务知识的学习还不够，自身业务素质有待于进一步增强；二是运用理论分析解决实际问题的能力和水平还有待于进一步提高；三是组织协调、团结合作的能力有待加强；四是勇于接受挑战、承担责任的主观能动性不高。上述是本人在工作中有待改进的地方，在今后的工作中，我将不断加强理论和业务学习，从而提高自身分析、解决实际问题的能力，同时在工作中实践“忠诚、敬业、责任”的理念，具体在以下几个方面开展改进。

一是自觉学习《会计法》、《会计从业人员职业道德规范》等财务专业知识，不断提高会计核算的能力，做好会计事务管理工作。二是认真学习公文写作及公文处理相关知识，不断提高公文写作能力。

司各项工作顺利开展。顺应服务对象及环境的变化，不断改进工作作风，不断更新服务理念，转变服务方式，注重服务细节，提升服务水平，提高工作能力，体现到立足本职岗位、努力做好工作上。

1、增强责任意识，弘扬奉献精神就是要增强工作的主动性。在工作中，努力做到眼勤、脑勤、嘴勤、手勤、脚勤，养成主动工作的习惯，及时发现问题，多思考，多请教，按时完成工作任务。

2、增强责任意识，弘扬奉献精神就是要增强大局意识。每个人都工作于一个集体，这就要求我们既要对岗位工作负责，

更要对整体工作负责，意识到自己是整个工作责任链上的一个节点，注意相互配合、精诚协作、尽职尽责，充分发挥各自的能量，促进集体目标的实现。

工作和生活需要热情和行动，需要努力，需要一种积极主动、自动自发的精神，这就要求我们以积极的态度对待工作对待他人对待生活。有积极的态度才能够担负起责任，才能够团结，才能够开拓创新，才能够应对各种复杂的问题。态度决定选择，态度决定思路，态度决定一切。让我们从现在开始，以积极的态度来勇于超越自我，不断完善自我，丰富我们的人生吧！

远东来信读后感篇六

从毕业到现在也几年了，工作期间为了提升自己的能力，也看了很多职场发展的书，可总也找不到答案。领导安排读了这本书，看了之后这有一种拨云见日的感觉，对未来的职业发展路径有了一些新的认识。

“领导梯队模型”将从员工成长为首席执行官的管理历程划分为六个领导力发展阶段，每一阶段都要掌握特定的领导技能、时间管理能力和工作理念。第一阶段：从管理自己到管理他人，重点是从自己做事转变为带队伍做事的工作理念的转变；第二阶段：从管理他人到管理经理人员，关键技能是教练选拔人才担任一线经理；第三阶段从管理经理人员到管理职能部门，需要学会新的沟通技巧以跨越两个层次与员工进行沟通；第四阶段：从管理职能部门到事业部总经理，重点是转变思考方式从盈利和长远发展的角度评估计划和方案；第五阶段：从事业部总经理到集团高管，必须擅长评估资金调拨和人员配置的战略规划；第六阶段：从集团高管到首席执行官，必须具备重视外部关系的视角。在这个基础上，从领导技能、时间管理、工作理念三个方面进行了分析，提出了改进建议。

通过对本书的阅读对于企业领导梯队的建设和个人领导力层

次的提升有了更加直观和理性的认识，但局限于目前所处的层级较低，所以对于书中的内容的认识和理解也不是很到位，下面就简单谈一下我的学习体会：

一、领导梯队建设分为六个层级，明确了各个层级所需的工作理念、时间管理、领导技能。鉴别各层级职责和工作内容是否合理，让我们能够客观检查本岗位的工作理念、内容与上级及下级之间是否是重叠交叉，或者是错误、越位。尽可能做到各层级之间相互独立，同时也能检查各层级岗位是否会出现不作为的情况。与上司之间的关系需要换位思考，主动向上级汇报你的工作进展，与上司建立良好的合作关系，也将获得他身后的资源、信息等支持，从而与全公司的管理工作联系起来，理解公司是如何运作的。与公司其他部门之间的关系也需要换位思考，需要将自己的位置放在对方的角度去考虑解决问题，建立与兄弟部门之间相互协作的合作关系，置身事中，凡事不能置身事外。

二、我们需要在必要的时间减速、思考、学习、进步、沉淀，这个自下而上的过程不可逆，更不可逾越。爬山时吸氧时间要充裕，这样才能在登上的过程中更加稳健有力。要不断的学习充实自己，要在当前层级上把基本功打扎实。根深叶茂，根就是基础。只有根基牢固了，才能更好的成长进步。

三、认识自己，改变并完善自己，同时要认识到，领导是可以学会的。通过这本书学习，最为重要的是具体的运用。要对照此模型，找到自己所处的领导层级及该层级的要求，同时客观分析目前的现状与差距，作出适当的改变来提升自身的领导能力，进而提升组织与整体的绩效。

远东来信读后感篇七

今年xx月，我在上海与杭州电商团队的总监嵇钰讨论部门团队发展以及人员管理等事宜的时候，发现自己在人员管理上，存在不少困惑，比如人怎么管，怎么激发人员的潜力，如何

保持团队良性发展，如何驱动团队核心能力等。

xx月，就在我回武汉的第二周，收到了一个来自杭州的匿名快递，拆开一看，是一本《领导梯队——全面打造领导力驱动型公司》。思前想后，定是嵇钰送的。随后问到，嵇钰说：“一起看，共勉吧。”我甚是欣慰。过程中，被一位到部门不久的新同事看到，她瞪大双眼表示惊讶，说：“我司的同事之间是这样的革命友谊啊！无事便互赠书籍”我说：“是的，欢迎来到东风鸿泰。这个时代这样的团队不多了哦，你来对地方了！”

书香原来就是如此，感染读书人，也影响寻香而来的人。

带着疑问看这本书，如何才是最高效的团队管理办法

拉姆扎兰说，大多数企业在梯队建设上存在一个问题——“无从下手”。人才培养观念落后、缺乏系统、方法欠佳、收益甚微，没有建立起领导人才“胜任能力模型”，甚至不清楚自己到底需要什么样的人，更谈不上如何培养了。

在业务中，我发现，业务管理层领导经常对下属有意见、有想法，经常指责“文案怎么总是过不了”“方案中总是犯错”“业务怎么还弄不清楚”……但此时，我们是否告知员工你需要学习什么、什么样的文案才是好的、业务基础知识应该去了解。总而言之，这个岗位胜任需要符合哪些标准，作为管理者是否在员工上岗前、工作迭代过程中告知过大家。如果自己都不知道什么是标准，也不知道如何传导标准，一旦业务出现问题，就只会“秋后算账”，如何谈员工培养首先需要培养的，就是自己。

拉姆扎兰在书中写道，现在的企业大多喜欢“拔苗助长”，常常“士兵当做排长用，排长当做连长用，连长当做团长用”，导致人岗错配、管理问题层出不穷，战略执行难以到位。只重视领导人才的业务能力，忽略了带队伍的能力。担任领导职

务，仍然还是“业务员思维”，凡事亲力亲为，不善于识人用人、授权赋能、激励人心，培养不出优秀的下属，只能贡献业绩，不能贡献人才。

的确，我们部门的业务层领导们，都是从基层策划做起，逐渐成长为业务骨干的。但如果长时间把业务员当领导，把领导当业务员，都会产生不少问题。有的业务员永远找不到自己的定位，业务员问领导：敢问路在何方我们的回答永远是：路在脚下。说明我们也没有明确的标准去定义岗位晋升通道。有的领导还在亲力亲为，举着锄头向前冲，忘记了做业务很重要，是“建班子、定战略、带队伍”，而不是自己蒙头向前冲。

以上讲到的，只是书中一角。还有很多“知识点”可以运用到工作中去，例如：如何从管理自我到管理他人，再到管理主管，到管理经理乃至部门；如何站在“客户”的角度看问题（甲方、团队、领导，都是我们的客户）；如何梳理职业发展规划，等等。还有很多非常值得分享的工作方法，感谢嵇钰送的这本书，让我对管理梯队有了新的认识。

我也相信我们有同样的共鸣和信仰：我们作为一家国企，一家从传统制造业中孕育而生的互联网及大数据公司，我们有优势，有资源，我们要学会利用好先天条件，驱动员工，上下同心，齐力破冰，一定会在市场竞争激烈的环境中，稳扎稳打、乘风破浪，我们也会在这期间成为自己内心的“铜墙铁壁”。

远东来信读后感篇八

《领导梯队》被誉为“领导力开发的圣经”。初读这本书也是朋友推荐，一翻开便被吸引，书中总结了从个人贡献者到首席执行官七个职级、六个阶段不同的领导力要求，简洁而经典。读完便清晰了解到，从管理自己到管理他人每个阶段高效领导者的含义，无论你是精进的个人，还是在开发公司

领导力的管理者，都将有立竿见影的收获。

作者拉姆·查兰是全球范围内声誉卓著的公司董事会和ceo的咨询顾问，同时也是畅销书作者和杰出的教授。他拥有哈佛商学院的mba和dba学位，获得过克劳顿维尔和西北大学凯洛格管理学院的最佳教师的荣誉称号以及贝克学者奖。

《领导梯队》旨在解决企业在培养领导人才过程中缺乏系统性和完整性的问题，帮助企业在各个领导层级培养出色的领导者，指导企业成功应对今天的商业环境。

本书有两部分重点内容。第一部分也是全书的精华，讲解领导梯队模型；第二部分讲述领导阶梯模型在公司中的应用。

领导力梯队模型，从领导技能、时间管理、工作理念三个维度对七个职级领导力进行阐述，七个职级包括：个人贡献者、一线经理、部门总监、事业部副总经理、事业部总经理、集团高管、首席执行官。

以部门总监示例，领导技能：选拔人才担任一线经理，为一线经理分配管理工作，评估一线经理的进步，教练辅导一线经理，超越部门、全局性考虑问题，有效协作；时间管理：主要精力用在管理工作上；工作理念：管理工作比个人贡献重要，重视其他部门的价值和公司整体利益。

七个职级在不同公司叫法不同，且由于文化差异，书中部分用词与常用不同，但丝毫不影响我们系统、完整的理解其涵义。

第二部分讲述领导梯队在公司的应用，体会最为深刻的是：

不同职级需要做不一样的事情。领导者的每一次晋升，都需要在以上三个维度转型，培养新能力，重新配置时间和精力资源，更新工作理念，让工作聚焦重点。管理者可以按“干

一层、看一层”提前储备能力，如果你正在开发领导力，它为你提供了逐级推衍的系统模式。

它是绩效提升的行动指南，为我们提供了选拔、培养新领导者的方案和寻找问题根源的路径。每一位新晋升的管理者都是非全面绩效者（因不能完全达到新职位的要求而无法完成全部绩效），需要从三个维度对其进行培养。一位部门总监，对下属没有评估反馈他的进步，也没有实施教练辅导，自己做事、突出个人贡献，也可从三个维度寻找问题。

领导不是基于职位的行政管理，培训下属、提供激励、帮助成长，不断提升格局、打破边界、选择和培养接班人，激发人的潜能、提升人的境界，带动团队和组织成长、成功，才是真正的领导力。

这本书初次出版是2011年，在商业环境变幻的当今，10年之后，国内许多领导力研究机构仍将拉姆·查兰领导力发展的六阶段理论作为理论基础。无论你现在处于个人贡献者，还是部门总监，亦或集团高管，都可以去书中看看自己的过去和未来。

远东来信读后感篇九

秘书工作是一门艺术，要做好秘书工作必须注意处理好四对矛盾。

一、专与广。秘书工作没有盲区，只要领导工作有可能涉及的领域，秘书就不能说“不”。比如，作为一名分管工业经济的政府领导人的秘书，首先要具备作为秘书的一些基本素质，如语言文字表达能力、文电处理能力、会务接待能力等。其次要熟悉工业经济、市场经济以及从国家到地方相关政策法规、本地区经济运行状况等方面的知识，不能说出话来、写出文稿来处处是“雷区”、句句是“外行话”。再次要对

除此以外的政治、历史等其他领导工作可能涉及的领域有所了解。比如，领导者即将赴党校就我国经济体制改革的有关问题作专题讲座，为起草好这篇讲座文稿，秘书就应熟悉我国经济体制改革的背景、历史演进以及当前我国政治经济运行中存在的一些主要矛盾和问题等，否则就不可能写出有深度、有见解的高质量的文稿。因此，秘书必须是多面手，不仅要对其他相关方面的知识有所了解，做到广，只专不广或只广不专都难以胜任秘书工作。

二、前与后。秘书是领导的参谋助手，其主要职责是为领导服务。为此，就要做到前与后的协调统一。所谓前，就是对与领导有关的工作要超前考虑、提前完成，留有一定的提前量。这其中包括两方面含义：一是领导布置的工作要赶在领导规定的'时间之前完成，以给领导一个缓冲的时间；二是领导尚未布置但根据自己判断即将要开展的工作，要超前谋划，想在领导前面，走在领导前面。比如，对即将进入汛期的防洪问题，如果该地区每年的防洪形势都较为严峻的话，就应该尽早给领导提个醒，必要时还应该提出初步工作方案。再如，领导参加会议时，要提前进入会场，检查包括音响在内的各项会务准备情况。诸如此类的问题，都应该有超前意识。与此相反，有些工作秘书不能超前而必须做在后面。比如，领导面对新闻镜头时，秘书要主动靠后，把镜头让给领导，而不能跑到领导前面，与领导抢镜头。领导参加完一个活动时，秘书要在领导退出现场之后，详细检查领导是否还有文件等物品遗留在现场，然后才能离开。该前则前，该后则后，对秘书而言两者同样重要，切不可前后倒置，那样必然会乱成一团。

三、内与外。由于秘书往往跟领导走得很近，不仅在许多方面直接参与领导决策，而且还掌握着包括领导个人隐私在内的一些鲜为人知的秘密。所以，秘书在公共场合活动时要注意内外有别，把握分寸，对什么该说什么不该说必须心中有数，不能为了哗众取宠、一时兴趣而口无遮拦什么都往外说。这样，不仅会泄露一些工作秘密，而且还可能会损害领导者

的形象，于工作、于己都不利。比如，一位领导正在召开工商、质量监督等部门负责人会议，准备对市场上热销的某种假冒伪劣商品进行突击检查。如果秘书提前把会议内容透露了出去，就会使这次检查落空，让不法商贩继续逍遥法外，给工作造成被动。泄露秘密不仅仅是违反工作纪律的问题，有时还会酿成严重后果，作为秘书必须让住这一点。

远东来信读后感篇十

《领导梯队》一书重点阐述如何构建领导力体系架构，使领导人才的培养有计划、有步奏、可预见的进行，为企业打造从一线经理人到公司ceo的人才梯队提供了完整的解决方案。

《领导梯队》一书定义了具有一定规模的公司典型的领导层级，即：从个人贡献者到一线经理人，从一线经理人到部门总监，从部门总监到事业部副总，从事业部副总到事业部总经理，从事业部总经理到集团高管，从集团高管到公司ceo这六个领导层级，以及各个层级间，从工作理念到领导技能以及时间管理方面的逐级变化和相应的具体内容。

读《领导梯队》之后，从公司层面到个人层面有这样三个体会。从在公司层面：

- 1、领导梯队的核心内涵不是培训、辅导、教练，而是公司各层级人才建设及领导适岗要求、评定、改善的一个完整体系。它要求从公司的人员提拔、培训、教练辅导、领导干部的绩效考核都应该在这样一个体系的指导下运行。比如，在领导梯队的理念下选择各级领导人才和继任人才；在领导人才上岗前，就要尽可能的为他本领导阶段所需的各项技能安排相应的任务，提供练习的机会，这在事业部副总经理以上的领导阶段显得尤其重要；在领导人才上岗后，要明确提出新任领导在工作理念、领导技能、时间管理方面的转变；同时，在上级领导的监督、教练和辅导的配合下，人力资源部门和直接上级还要注意观察新任领导的转型情况，并及时给与

反馈和纠正，使新任领导迅速完成转型，适应新岗位的要求。

2、在公司内部建立领导梯队体系，一样可以自行打造公司人才辈出的领导队伍。当今社会，优秀的管理人才总是稀缺资源，从外部寻找合适的领导干部只可偶尔为之，不可以成为公司的人才战略。在公司内部建立领导梯队体系，可以帮助公司培养越来越多的各层级人才，及时发现领导力转型困难的领导，排除领导梯队内部流动性的阻滞。同时，如果各级领导都能够拥有与领导层级相适应的工作理念和领导技能，这本身对于下级领导人才的成长和选拔产生积极的影响，从而在各个层级上为公司提供下一领导层级的继任候选人。在个人层面：就我个人的具体岗位来说，领导梯队非常明确的指出了各领导层级在工作理念、领导技能、时间管理方面的不同，并详细的列出了其中的具体内容和关键点，非常具有启发性。举例来讲，个人贡献者往往由于出众的业务能力而被提升为一线经理人，此时，一线经理人往往难以放弃为他带来个人升迁的职责和工作方式，在这样的工作理念下，他就往往会忽略作为一线经理人所须拥有的工作理念转变和工作技能培养，在制定计划、工作设计、授权以及绩效监督方面投入不够，忽略通过他人完成任务，忽略下属的培养和下属的成功，从而出现转型困难和阻滞。

（略）内部环境分析外部环境分析

通过对《领导梯队》一书的学习，让我对公司各个层级的工作技能、时间分配管理、工作理念有了一定程度的认识，对我当前担任一线经理人也有非常大的帮助，具体来讲：在员工阶段（个人贡献者），应注重个人专业能力、团队协作、遵守公司的纪律、认同公司的价值观，而在部门部长阶段（一线经理人阶段），需要在工作理念、领导技能、时间分配管理方面做出较大的调整。比如在工作理念方面要从个人完成任务、追求个人成功的理念转变到通过他人完成任务、注重下属的成功和部门的成功、成为真正的管理者。显然，这两个级别之间有着巨大的工作理念差异。在领导技能方面，

要从个人贡献者注重业务能力转变到注重工作设计、人员选拔、授权、计划、监督、绩效评估、教练与辅导等新的领导技能。当一线经理人充分的认识到工作理念和工作技能的变化，时间管理的变换也就自然形成，比如：从个人贡献者的按时完成任务，转变为合理的安排下属的工作和进度监督，并将大量时间投入绩效考核，与下属沟通工作、辅导，与上级汇报申请资源，与其他部门、供应商沟通、监督考核、绩效评估等工作。

下一发展目标

克服swot分析中个人劣势并完成向一线经理人的转型，下一阶段的职业目标将向更高级别迈进，即：管理经理人员。

部门总监的工作理念、领导技能和时间安排与一线经理人又有所不同，在工作理念方面，部门总监要将公司的理念和目标传达给下属，同时把下属的反馈传达给公司上级，发挥团队力量、授权给一线经理、注重一线经理人的成功与培养，部门为公司的发展贡献力量。在领导技能方面：部门总监要能够从个人贡献者中选拔并培养一线经理人、对一线经理进行监督、考核、在各部门配置资源等，而在时间管理方面，部门总监则要花费更多的时间观察下属经理如何管理部门。

从现阶段的问题来看，作为一线经理人，个人在上述的工作理念、工作技能、和时间管理方面还需要根据本书的学习而进行调整，努力在本年度，完全摒弃个人贡献者的工作理念，从而完成向一线经理人阶段的转型。

此外，还要努力成为全面、专业的市场营销人才、对市场营销各个环节都有相当的认识与实践，这样，自己需要在3年内逐步完成市场营销专业课程的自学，并不断的在工作中实践；同时，对于swot分析中的个人劣势，不断进行提升和修炼。

（略）

如前所述，《领导梯队》一书为公司打造人才辈出的领导团队提供了一个可行的方案，并为一个公司的领导层级及其岗位职责内涵的变化给出了清晰的定义和要求，不仅有助于我们公司建立人才辈出的领导团队，而且使各领导层级认识到自己的瓶颈及阻滞，有利于这些领导层级重新审视其岗位上现存的问题，并作出纠正，因此，对任何公司及各层级的领导队伍有很大的借鉴意义。另外，个人认为，当任何公司各层级领导在领导梯队的架构下重新审视目前的工作理念、工作技能以及时间分配并改正时，也会对该公司各层级的管理产生明显的改善，所以，我认为《领导梯队》一书也提供了一种管理方法，值得在公司内部推行。