

最新管理和被管理心得体会(模板13篇)

读书心得可以让我们更好地理解书中的情节和人物，感受到故事背后的哲理和思想。接下来请大家一起来看看一些同学们写的精彩实习心得，或许可以给你带来一些灵感和启示。

管理和被管理心得体会篇一

现场管理者是企业组织中负责具体业务运作和日常管理的核心人员，他们直接面对员工，处理问题，协调资源，保证生产的高效进行。在实践中，现场管理者积累了丰富的管理经验和心得体会，以下将从适应能力、沟通能力、协调能力、自我反思和人力资源合理配置这五个方面展开分析，总结现场管理者的管理心得。

首先，现场管理者需要具备适应能力。企业环境多变，现场管理者需要适应不同的情况和问题，在复杂的环境中迅速调整思维和行动。他们应该保持敏感的感知力，及时捕捉问题，调整策略，使工作能够顺利进行。此外，现场管理者还需要适应不同的员工和团队，了解他们的特点和需求，根据不同的情况制定相应的管理方式。只有具备良好的适应能力，现场管理者才能及时解决问题，保证工作的高效进行。

其次，现场管理者需要具备良好的沟通能力。在工作中，他们需要与上级、下属以及其他部门进行有效沟通，了解并传达各种信息和要求。良好的沟通能力可以帮助管理者与团队成员保持良好的合作关系，建立良好的工作氛围，提高工作效率。现场管理者应该学会倾听，尊重他人的观点，积极地与他人交流，解决不同意见和冲突，促进团队的协作和发展。

第三，现场管理者需要具备协调能力。企业中不同部门和个体之间有各种各样的利益关系和冲突。现场管理者需要通过协调不同的利益关系和冲突，确保各个环节的紧密合作，保

证工作的高效进行。协调能力包括梳理和完善工作流程，明确职责和任务，合理配置资源，提醒和督促各个环节的落实和配合。现场管理者应该具备全局观念，能够从整体的角度思考和解决问题，协调各个环节的关系，推动整体的工作。

第四，现场管理者需要具备自我反思的能力。在工作中，现场管理者应该不断反思自己的行为和方法，总结成功和失败的经验教训，不断提高自己的管理水平和能力。自我反思可以帮助现场管理者发现并纠正自己的错误，学会从失败中吸取教训，改进管理方法，提高工作效率和团队凝聚力。现场管理者应该保持谦虚和学习的态度，时刻关注自身的不足，注重自我提升。

最后，现场管理者需要合理配置人力资源。人力资源是企业最重要的资源之一，现场管理者应该根据不同的业务需求和人员能力，合理配置人力资源，充分发挥员工的优势，提高整体工作的效益。他们应该及时调整人员结构，培养和激励员工的潜力和创造力，搭建良好的员工发展平台，提高员工的满意度和忠诚度。只有合理配置人力资源，现场管理者才能够充分发挥员工的潜力，顺利完成工作任务。

综上所述，现场管理者在工作中需要具备适应能力、沟通能力、协调能力、自我反思和人力资源合理配置等多个方面的能力和经验。只有全面掌握并运用这些管理心得，现场管理者才能高效地管理团队，推动工作的顺利进行，为企业的发展做出贡献。

管理和被管理心得体会篇二

第一段：引言（背景介绍）

作为一个现场管理者，每天都需要面对各种各样的挑战，如人员管理、任务分配、决策等。在这个快节奏、高压力的环境中，管理者必须保持冷静，有效地处理问题，并带领团队

共同前进。在过去的工作经验中，我积累了一些管理心得，我将在本文中分享这些体会。

第二段：沟通技巧

作为一个现场管理者，良好的沟通技巧是至关重要的。我发现，直接坦率地与团队成员沟通是非常有效的。通过明确的沟通，我可以确保每个人都了解任务的要求和目标，并且能够将个人的意见和问题与我分享。此外，我还发现定期举行会议是非常有益的，因为它可以让团队成员交流彼此的工作进展，提供反馈和建议。

第三段：问题解决能力

作为现场管理者，面对问题是不可避免的。重要的是要能够快速、有效地解决问题。在这方面，我发现有系统的思考和分析能力是非常重要的。当遇到问题时，我会首先分析问题的根源，并制定一个可行的解决方案。此外，我也要善于倾听团队成员的意见和建议，因为他们可能提供新的思路和解决方案。

第四段：团队建设

作为一个管理者，我深信一个团队的一体性对于实现成功是非常重要的。为了建立一个团结、高效的团队，我经常与团队成员建立良好的关系。我会亲自将团队成员的优势和技能结合起来，以确保每个人都能在他们擅长的领域发光发热。此外，我还专注于鼓励和赞赏团队成员的努力和成就，以提高整个团队的士气和动力。

第五段：自我成长与反思

作为现场管理者，我始终相信自我成长和不断反思是获取持久成功的关键。我会定期回顾我的决策和行动，分析其结果，

并寻求改进的机会。此外，我也会积极寻找培训和学习的机会，以保持自己的技能和知识更新。通过这些自我反思和成长，我相信我能够成为一名更出色的现场管理者。

总结：现场管理者面临着诸多挑战，但正确的管理心得可以帮助他们有效应对这些挑战。良好的沟通技巧、问题解决能力、团队建设以及持续的自我成长和反思都是成为一名优秀现场管理者的关键。通过不断地实践和学习，我相信我能成长为一名更加出色的现场管理者，也希望我的经验能够帮助其他管理者更好地应对他们的工作挑战。

管理和被管理心得体会篇三

这次经验分享是我加入贸易公司以来参加的第一次公司内部有关管理的交流活动。通过这次交流，不仅看到了洪浩经理在部门管理上的一些方法和理念，更重要的是创造了一次很好的契机来审视自己的部门管理，这里总结一下自己近期的一些思考。

1. 管理首先要基于对部门的准确定位：我是谁？

最近读书看到一句话：进化论并不是最强的动物生存下来，也不是最聪明的动物生存下来，而是最善于适应变化的动物生存下来。先不去推断这句话是否100%正确，仅从长期发展来看，大到国家、企业，小到部门、团队，都必须适应环境。适应环境就必须先读懂环境，明确自身的定位，相应施以对应的方法，因为管理不可能一招包打天下。

根据这几年工作一点粗浅的心得体会，一家公司的部门总是可以分成两类：一类是业务部门，是给马加鞭的；一类是事务部门，是给马拉缰绳的。业务部门一方面需要开拓市场，扩大销售，提升利润，另一方面要加强服务，增强老用户的忠诚度，总而言之要给公司创造效益。这类部门的员工需要从内而外对业绩有着强烈的渴求，有一股劲头和狼性，自己主

动找活干、找业绩，即使是在最少的内部支持下，同样想尽办法把事情做成。事务部门则一方面需要对公司的未来发展做分析和判断，另一方面保障公司的合规运营，内部各类事务有理有据。这类部门的员工需要有很强的条理性，习惯多线程工作，有很强的服务意识，并且善于时间管理和优先级划分。

2. 管理是一种价值意识的传递：我如何体现价值？

作为业务部门，我认为管理最重要的是把一种价值意识深刻地植入到每一名员工的心里：船舶运输部的价值如何体现？这个问题又可以细化成一系列的小问题：船舶运输部的发展如何契合到公司的整体发展中？目前除了柯蒂斯超额气之外，是否还有其他潜在的fob资源来源需要关注？海南lng接收站保税罐手续完成后，如何开展再装载销售业务？如何通过换货和lng船舶运输优化资源组合，降低成本？如何加强对市场的理解，把握有利时机降低租船成本？如何在租船合同条款中获得对我方更有利、更灵活的商务条件？如何在保障安全的前提下，有效管理船代，降低船代费用？如果优化船舶运输过程中的操作参数(控制压力、温度，减少留底)，尽可能提高效益？如何在未来业务中妥善安排渡过运河的时间和费用？上述问题以及其他类似的问题需要在日常工作中不断地强化，甚至是洗脑，形成一种思维惯式，形成一种主动出击的精神。

3. 管理要形成一种目标导向的学习：我缺什么？

经过一年多业务从无到有的过程，特别是体会到大家在过去一年中的进步，我深刻体会到所谓学习型团队的重要性。学习不是漫无目的的学习，而是首先要树立一个具体的目标，然后从小的进步逐步积累到大的提高，最终在做成事的同时完成对人的培养。在这个过程中，好的氛围尤其重要，定期的内部经验分享十分关键。去年我们部门搞了两次集中的对外商务交流培训，同时在每天的工作中时不时交流思考过程和工作方法，现在看这些东西都应该固化下来，特别是在狼

性的针对性培养上，使大家常常反思，并对应寻找学习的途径。

上面的一些想法目前还比较零散，有的东西还没有体会到，有的东西体会到了还没有找到合适的方法去实施。感谢公司组织这次活动，相信每一个人都会有不同程度的思考和提高。

文档为doc格式

管理和被管理心得体会篇四

如今，管理者在现场管理过程中面临着越来越多的挑战。作为企业的领导者，他们不仅要确保现场的运作顺畅，还要有效地处理各种问题和困难。在这个日益竞争激烈的商业环境中，管理者的管理心得和体会显得尤为重要。本文将探讨现场管理者的一些管理心得和体会，帮助他们更好地应对挑战。

第二段：抓住关键点

要成为一名优秀的现场管理者，首先必须抓住管理的关键要点。这包括对员工的合理分配和激励，对流程的优化和改进，以及对客户需求的高效响应。在我任职的公司，我将重心放在了人员管理上。我认识到，员工是公司最重要的资产。通过激励和培训，我努力确保员工认同公司的目标，并能够充分发挥他们的潜力。

第三段：建立良好的沟通机制

良好的沟通是现场管理的一个关键因素。作为管理者，我意识到要善于倾听员工的意见和建议，与他们保持紧密的沟通联系。只有这样，才能及时了解到现场的情况，以便采取适当的行动。此外，我还引入了定期的团队会议和个人会议，用来解决员工的问题和困难，同时也提供一个平台让员工交流和分享经验。

第四段：推行持续改进

现场管理者应该时刻保持对现有流程和工作方式的评估和改进意识。管理者要通过不断地学习和研究，了解行业的最新趋势和发展动态，进而引入新的方法和技术来提高效率和质量。在我的管理经验中，我发现推行持续改进的关键在于建立一个开放的学习氛围，鼓励员工提出问题和改进建议，并及时对其进行反馈和落实。

第五段：保持自我提升

作为现场管理者，我深知只有不断提升自己的能力和素质，才能更好地应对各种挑战。因此，我坚持与其他行业专家保持联系，参加专业培训和研讨会，继续学习和更新自己的知识。此外，我也积极参与行业协会，加入管理交流群体，与其他管理者分享自己的心得和经验，互相鼓励和学习。

结尾：

现场管理者的管理心得和体会是他们成为优秀管理者的重要资本。通过抓住关键要点，建立良好的沟通机制，推行持续改进和保持自我提升，管理者能够更好地应对现场管理中的挑战和问题。希望本文的内容能够给现场管理者们提供一些有价值的启示和思考。

管理和被管理心得体会篇五

前厅部管理人员的管理方法和技巧

前厅部管理人员应当有能力应付各种情况，处理各种问题。他以前作为行李员、前台接待员、收银员、预订员等的经历为他提供了良好的培训基础，使其能够更好地理解员工、使用前厅设备、掌握客房情况、理解预算的制约、发现现场销

售机会等。这些基本的经验，加上他在校期间学到的理论知识，为其管理技能奠定了坚实的基础。

一、学会“时间管理”

管理人员每天都有很多事情要做，而时间是有限的。很多管理人员总是感觉时间不够用，有干不完的工作，处理不完的事情，从早忙到晚，还是觉得有很多该做的事没做，工作缺乏效率。这是不会管理时间的表现，缺乏时间管理的意识和艺术。

前厅部事务繁杂，管理人员要对每天要做的事情按照重要性和紧急程度进行梳理和排序，并对有限的时间进行适当的分配，这样才能争取工作的主动性，提高工作效率。

第一优先：先处理紧急而且重要的事情。

第二优先：不急，但很重要的事情。

第三优先：紧急，但不重要的事情。

第四优先：不急，又不重要的事情。

附：

管理时间的诀窍

一天，讲师把一个空罐子放在桌上，接着他从桌子下面拿出一些鹅卵石，这些石头正好可以放到罐子里去。讲师把鹅卵石放到罐子之后，问道：“你们看，这罐子装满了吗？”

“是！”学生们一起回答。

“是吗？”讲师笑着说。他接着从桌子底下掏出一些碎石子，他把碎石子倒进罐子，摇了摇，又加进去一些，他问学生：“你

们看，这罐子现在装满了吗？”

这一次学生回答得不敢太确定了：“可能没满。”

“很好！”讲师说完，又掏出一袋沙子。他倒进去后，又问学生：“现在你们说，这个罐子现在装满了吗？”

“没有。”这次学生们学乖了，他们很自信地回答。

“好极了！”讲师又拿出一大瓶水，他把水倒进罐子。

做完这些事，讲师严肃地问他的学生：“从刚才这些事情里，你们知道了什么重要道理？”

有个学生回答：“我们的工作无论多么紧张，日程排得多满，要是压缩一下，还能做更多的事。这件事是在阐述时间管理。”

讲师听了他的回答，点头微笑道：“答案是对的，但我要告诉你们的重要观念并不是这个。”讲师说着，稍微停顿了一下，他的目光扫视着全班同学。他说：“我想告诉你们的重要观念是，如果你刚开始不把鹅卵石放到罐子里，以后也许永远没有机会再把它放进去了。”

二、做好客情预测

三、管理技巧

对员工进行管理的艺术，不仅在于你掌握了多少管理学知识，还在于你有多少管理经验。管理专家们研究了人力资源管理的复杂性。管理学教科书会详细解释管理学的基本概念和原理。这里，我们介绍几个会帮助你形成自己独特的管理风格的概念。请注意，你决不是在模仿他人的管理风格！

形成自己的管理风格的第一步是看一看自己在酒店管理团队

中的位置。作为前厅部经理，你被赋予一定的管理职责，同时，也被授予相应的管理权限。这些就是你参与管理、个人发展和在管理队伍中受到限制的领域。尽管这是对管理队伍一个简单化的总的看法，但它确实会帮助你理清思路。此时，你还需要反思一下你在该酒店中的职业发展目标。比如，向酒店总经理的目标迈进。你会明白酒店的哪些部门和岗位会给你表现才华、获取经验的机会。一旦你明确了你的“竞技场”和发展目标，你就可以决定如何带领部下努力工作，使酒店取得经营成功。

1. 技术启蒙

1977年的5月我进了宿迁无线电厂。今天已极少有人知道这家厂，但当时这家厂还是有些名气的，因为当时设计新产品技术队伍中有在文-革中遭解散的南京无线电工业学校的校长，教导主任，系主任，各科教师。其中有中国的第一代电化学专家叶厚禹，第一代无人驾驶康拜因(拖拉机)的无线电控制设计者赵骥，第一代雷达设计师赵柏林，第一代无线电专家洪瑞楫，第一代飞机机械师龚维蒸，还有靠“自学成才”的60年代即是华电工程师的张世昌。这些人才，多是因政治运动，先被排挤到学校再被下放到宿迁。当时工厂设计的晶体管图示仪和集成电路测试仪以及微波测试仪器产品畅销全国。

张世昌老师家居图书馆，他太太是50年代的北大图书馆系毕业生。当时是县城图书馆馆员，星期天我去借书时，常看他一家都在图书馆院中读书，他看的杂志，书籍面非常广，比如象《化石》，《乐器制作》。我从小就养成了阅读的习惯，但限于文学类，进工厂后，因工作需要也常借技术书看。受他的影响，我开始读《地理知识》《航空知识》《科学画报》《化石》《考古》《摘译》等五花八门的杂志。

2. 三年寒窗

大学的三个要素：名教授，图书馆，实验室。实际上电大仅具备了第一个。当时授课的大多是清华，北大老师。电大也成就一批名师，象教basic语言的谭浩强，教英文的郑培蒂被媒体评为全国最多学生的老师，他们走到哪里，都被优先照顾，因为到处都有他们的学生。电大是全国统一教材，统一上课，通过电视同步传到各地。由于还没有有线电视，用无线接收。电视差转台常出故障，刮风下雨，天线摇摆，转播效果更差，屏幕上往往是雪花飘飘。一节课耽误了，就无法弥补，全靠自学。电大采取的是宽进严出，考试是全国统一试卷，考试地点是相对集中。我们是在地区市的淮阴。完全没有普通大学老师学生面对面的种种便利。

我的毕业设计是“ μ 微波漏能结构设计”那也是我们工厂实际研究设计的一个新产品。用来探测微波设备的微波泻漏能量。微波设备包括雷达，电视发射台等，超过30mw/cm³的微波对人体是有害的。在毕业设计答辩上，我从探测原理讲起，结合挂图介绍了主要器件传感器，又介绍了为将传感器上获得的讯号能在表头上显示出来，需放大电路和转换电路，这就是电路设计工程师的工作。另一方面，为了让电路板能放在合适的位置，也为了电路不受干扰，又为了传感器要有合适的形状便于手握，又因为是移动中使用的产品，特别要考虑防振设计，而这些就是电子产品的结构设计。我还重点介绍了产品中需要的一种材料：它即要能够被制成异型。又要能耐高温不变形，还要对微波无反射。为找到这种材料（氮化硼）所做的研究过程。我的报告受到了内行和外行的好评。

我之所以要比较详细的说这件事，是象这样真正的原创性的研究和设计是非常锻炼人的，也非常有挑战性，在我后来的20年研发工作这样的项目不多。事实上在很多it公司的研发部门也是如此，我见到的一家国内大公司的名校毕业生，津津有味的在做整机级测试，没人告诉他们，这不能算是研发。我的一个感觉是这些年来国内很多it大公司研发做的越来越浅，

远不如80~90年代的企业。所以，整体上我们工业技术可能与发达国家比现在离得更远。当然有些公司除外象华为，中兴等。

3. 十年磨一剑

龚维蒸老师看我想真学技术，就对我说，要想学透一行，要花十年工夫。先用3年时间，将这一行需要的基础理论知识掌握；再用3年时间将这一行的书，文章全部找来读，了解这门技术的来龙去脉和当前的发展状况；再用3年时间选择其中薄弱分支进行研究，这样你就可以有所成就。

塑料因为可以设计成复杂零件，这特别考验一个人的三维空间想象能力。业界一直有两类设计师，一类是先设计个大概轮廓，再做一个手板，根据手板，再完善细节设计。另一类是完全想好细节，并用图纸完整表达，再去做手板，这种做法，改动会很小。但非常考验设计者的功力。我是一直坚持后者的做法。同理，做一个整机结构设计，首先要划装配图，没有精细的装配图就匆匆划零件图也注定会反复甚至翻船。

4. 男怕入错行

92年有个同事要到深圳去闯天下，我们做的音响这一行，在深圳薪水高很多。因为他是做电路设计的，我是做结构的，所以希望我和他一起去，这样就可以搭档做产品。我对他说，你还没做好准备，技术上你还要积累，而且这个行业现在我也不看好。结果是他去了，我没去。一年后的年底，他神采飞扬的回来，请大家吃饭。说他月薪6千块。而我们那时月薪才1千块，结果是有一批人跟出去做音响。而我是准备转行了，再过2年后我也到了深圳，只是做了it业。后来那些同事碰面，都说公司经营状况不好，薪水几年没加。而我的薪水确实是年年在加。

这一次的人生转折，是一次正确的选择。我的大部分同事还

在国企里面耗着，有时看到他们面带菜色，就知道他们的处境。成功的转折来自于对社会，行业，自身的了解和极积的准备，来自于忧患意识，这样才能抓住时机。

5. 化蛹为蝶

我认为中国的it企业之所以没有成功的掌握深层次技术与其r&d的组成人员来源有关，他们差不多都是学计算机的新大学生。很多公司靠这批没有工厂制程的新人做板级研发时，遭遇了失败而在研发路上缩了回去。当时有大批的成熟电子工程师，他们没有及时的向计算机行业转移，是国家的损失也是他们个人的损失。因为实际上除了软件工程师，其它象硬件，测试，结构，品质工程师，他们都需要长期的经验积累。如果有一批人转了过来，再加上新大学生计算机知识的优势，至少中国的pc的板级研发有的跟台湾一拼。今天说这些，确实是过时，但在it目前又一轮的技术变革面前会有借鉴之处。

6. 激-情岁月

那时候it公司头上有许多光环，在it公司工作是时尚，先进，高薪，有前途的象征，公司又是军方和省市政府投资的公司，总裁又极富鼓动力。公司在高速扩充中，尤其是销售人员，很多毕业一年的大学生，就做了负责一个省的销售公司经理。大家都热血沸腾，希望能成就一番事业。别说我们，就是国家科技部朱丽兰到南京时，开始不愿意到公司来参观，在市领导的劝说下，才答应来10分钟，来了也不愿坐，想看一下新品陈列室就走，结果总裁才介绍了5分钟，就把她吸引得坐了下来，一直听了40多分钟。

研发中心相对独立实际上是一个有普遍意义的举措，因为不论是薪资待遇，工作模式，管理模式和研发人员特质都与公司其它部门人员不同，我看到有的公司在将窗户封闭的房子里做研发，大好新鲜空气被隔在窗外，进出要过安检门。看

到这些，更感到要好好交流各自经验和感受。

为了确保成功，也为了满足大家跃跃欲试的心情，我们成立3个主板设计组，设计同一块主板，我们根据能获得的技术支持资源，决定做via mvp4 chipset 支持100外频主板。同时，我们还安排了10/100mhz自适应lan card和56k modem card的设计以及10/100mhz自适应16port hub的设计，我们采用的主芯片都是芯片厂商刚刚推出的有市场竞争力的产品。

在研发中心副总的位上我自然比别人要多研究新产品的管理方法，而不是陷入技术细节之中。我制定了一系列的研发流程，包括一些子研发流程，例如pcb layout流程，测试流程；也建立了非常open的技术研讨会制度；对每个产品都定了schedule每周update一次，因为新手比较多，我特别注意了过程管理，在每一个研发阶段都会举行技术评审会。

7. 走入海尔

在一个社会大变革的时代，有时不是你不想稳定，是企业做着做着就不行了，你不得不做新的选择。1998年国家规定军队不准经商，在军队彻资，集团人事变更，经营管理等各方面的影响下，公司从全国性的大公司收缩成地方性的小公司，研发中心难以为续，宣布解散。我面临新的选择。这时国内有很多家电企业想进入it业。经过几年的it产品研发，我对it产品有了一定的技术和市场感觉。我给tcl李东生，海尔张瑞敏，康佳陈伟荣，新科秦志尚，创维黄宏生分别写了mail和fax。海尔回复最快，结果是在深圳成立了深圳海尔信息科技有限公司，我们重新招聘了员工，这实际上是一个design house 有25人。海尔集团总裁杨绵绵兼总经理，我为常务副总经理，我在同创的同事杨宏春为副总经理。

这两个产品研发时有两种意见，一种意见是先做最简功能推上市，然后再进一步做成系列产品，即一次规划，分次实现；

一种意见是，一次规划，一次到位，能够一鸣惊人。我的想法是前一种。杨宏春和集团的计算机公司技术主管的想法是后一种，鉴于计算机公司实际上是我们的客户，也考虑海尔付得起这个学费，我同意按他们的想法做。结果由于技术上要解决的问题太多，产品上市一再推迟。

海尔有个“8号会”，即每月的8号，集团的经理级以上的干部会，大家天南海北的集中到青岛，地点在总部的海尔大学的阶梯形教室，开会时用多个投影仪，每人坐位上有麦克风。一般会上有三个内容，第一部分是各生产公司，销售公司的营业额排名，有准备好的报表，时间10几分钟；第二部分是重点，是案例讨论，案例有专人准备。用录象，录音客观反映这一个月发生在某个生产，技术，销售环节的一件事。然后讨论这件事的全过程，哪个环节做的对，哪个环节做的不对，对在那里，错在那里，怎样改善，这个案例重点放在管理层面，避开技术细节，以让大家均可参与。讨论由张瑞敏自己主持，这个时候，特别能体现张瑞敏的视角独到之处，体现他的逻辑能力，洞察力和把坏事变为好事的能力。

8. 学历 能力 绩效

这里我抄一个小故事：

学历代表过去，只有学习力才能代表将来

这下子博士更是差点昏倒：不会吧，到了一个江湖高手集中的地方？想着，想着，博士生也内急了。这个池塘两边有围墙，要到对面厕所非得绕十分钟的路，而回单位上又太远，怎么办？博士生也不愿意去问两位所长，憋了半天后，也起身往水中跨：我就不信大学毕业生能过的水面，我博士生不能过。只听到“噗咚”的一声，博士生栽到了水里面去啦。

9. 人脉关系

工作中建立起来的人脉关系因该说是自然形成的，互相间觉得比较投缘，就多了一些来往，各自工作中碰到技术问题，也可以交流一下。因为工作了20年，走过几家公司，各种知识背景的人都认识一些。每一次的工作变更，我都会把工作交代的清清楚楚，好聚好散，也使我有比较多的人脉关系，这给后来的工作带来很多方便。也有些人并没共过事，仅一面之交，但也为今后留下了某种机缘。

10. 台资企业

上个世纪末，大型台资it企业纷纷投资长三角地区，特别是在苏州地区。台湾主板厂abit公司也又一次布局大陆。他们找到了我，希望我去帮abit筹建和管理abit大陆研发中心，这缘于前几年在技术业务来往中建立的人脉关系和相互的了解。我想有几件事给他们留了印象：有一次是他们供给我公司的产品有品质问题，我一层层追踪得不到结果的时候，打了很多电话，得到了他们研发处长的家庭电话，打过去，终于联系上了，得到了明确的答案。那天是中秋节。我不是不知道公事一般不打家庭电话，但是做事突破常规，才能做成别人做不成的事。还有一次是一个项目的论证会，当报告者在报效益评估数据卡壳时，我报出一连串数据，帮助解了围。另外是他们看到我们的团队人员工作时的活力和我们的工程师与他们的工程师有冲突时我的客观处理态度。

大型台资it企业在台湾都是股市上市公司，他们一般都已经过了资本的原始积累阶段，经营上比较平稳，不是那么急功近利，特别是在遵守政府法规，对员工的薪资福利方面是“明码标价”很规范的，包括对新来的员工和流失的员工，做的够人性化。不象在大陆，即使有些名气的一些公司做的也很不规范。

11. 建立规则

我们很难说有些行为准则一定是对的，事实上行为准则是根据公司的状况的一种选择和正确的运用。是公司利益和员工利益的一种平衡。我始终认为，没有最好的管理只有最合适的管理，在a公司行之有效的管理方法不一定在b公司有效，因为背景条件不同。

比如采用“团队合作”或“个人英雄”的做法。面对一个技术难题，在基本上都是新手的team中，我们一定会多用“团队合作”，先大家讨论分析再debug的做法，依靠大家的智能来解决问题。而对一个成熟工程师，我们多会用“个人英雄”的做法，因为可能对他来说，你还没讨论完，他已经搞定了，在这一阶段靠的是个人的力量。而后续，我们还是“团队合作”的思路，会要求他写出debug的思路和方法，以做技术传承。有的工程师不愿意写出来，这就是我们的否决项。不愿意做技术传承的工程师，不能在这个中心工作，这就是我们的一个“天条”。

12. 管理方法

管理有4个境界，最高境界是“无为而治”用现在的语言就是建立“学习型组织”，到达这个境界的团队已经高度成熟，会自我调节以适应外部的变化达成目标。第2境界是用电子和网络的手段，制定一系列流程，规则，方法让员工在既定的轨道里运行，使得团队不会出大问题。第3境界是仅有粗糙的，不具备可执行细节的规章制度，执行起来需要个人比较大的弹性发挥才能做事或经常需要请示上司才能做事。第4境界是仅有的一些规章制度也被束之高阁，老板发号施令，公司员工基本上看老板脸色行事。这种公司中阶层人员善于揣摩上司的心态，适时调整数据，弹性解释事实；基层员工大多心存“你说你的我做我的”弹性作业。

管理靠流程，规则，方法这是管理的科学性一面，但管理还

要面对人，而人的思想是千变万化的，要选择一种他能接受的方式去沟通，这就需要管理艺术。一个团队需要的这种管理艺术越少越好，如果每一个人都能直面事实，不要考虑“面子”，个人利益，为什么还要艺术呢？所以“直面事实”是我们的终极追求。

管理靠方法，才能少出错误，我们的软件工程师有时一天update几次程序，可往往最后的一次更改，不是在上一次的程序上，错改到上上次的程序上，这是缺少版本号的管理。借助一些规范化的表格，比如设计文件list[]debug分析记录list[]试生产check list[]测试项目list[]测试表格等也会保证所做工作不被遗漏。

13. 技术传承

当没有其它激励时，几乎任何一个人都是，当他总是在向别人分享他的知识，而得不到别人的知识反馈，慢慢地他会停止这个行为。所以技术传承要做的好，就要保证技术双向传播，技术共享，各取所需，共同提高。

* 为什么要买这本书？

* 有几种方法可买到此书？（应该有10种以上方法，你能想到几种呢？）

* 各种方法需要的时间为多少？

* 各种方法钱的花费为多少？

* 对各种方法，先用哪种，后用哪种？

* 哪种方法综合效果最好？

* 当买不到书时，有何变通方法？

这是一件工作中的小事，但良好的习惯靠平时养成。做任何事，当你能够理性地去进行分析，往往就成功了一半，相反，则埋下了失败的因子。有时，即使是成功了，也是一种运气而已。再举例。

14. 怎样留人

- a) 生理需求包括食物温暖住所；
- b) 安全需求稳定的环境工作人身安全；
- c) 社会需求亲情友情爱情；
- d) 尊重需求自我意识增强需要别人的尊重；
- e) 自我需求要求自我实现有独立的精神和人格对事物有深刻的认识力。

自我需求就是一种最好的激励。怎样使得大家有工作激情，我的体会是首先要从招聘开始。多年的经验表明。如果一个人做他喜欢做的事，可以省掉很多管理上的要求。他的进步也会很快。我的副手李兴中就是，从中学开始就喜欢电子和计算机有很多知识和动手能力是在工作前就具备了。上班在做设计，下了班休息一下，大部分时间还是在研究计算机技术，工作的内容就是他的爱好。所以选择“做我所爱，爱我所做”的人是最合适的。可是，在目前的社会条件下，大多数人还是为了生存，或者说是为了生存的好一点，才来做it。象本人就是，完全就是为了家庭和孩子能够有一个良好的生活水准。虽然也很勤奋的工作，但我的感觉和李兴中是不一样的，我是靠对一种家庭和职业的责任在支撑。

15. 两岸的工程师

目前中国处于社会变革的时期，整个社会显得浮躁。大陆的

青年工程师已极少有人愿意“十年磨一剑”。往往做了一年项目助手，第二年就想做主要角色，第三年就要做leader而且一旦达不到个人目标就频繁跳槽，致使成不了真正的技术精深的专家。而台湾的青年工程师即便是一个普通的测试职位也往往愿意一做十年不改行，成为专家级的工程师。

16. 吃亏是福

管理和被管理心得体会篇六

本人于20__年11月07号进入__公司这个大家庭，回想这段时间来的工作，内心不禁感慨万千，做为一个部门的员工，对工作的每一个细节进行检查核对，对工作的经验进行总结分析。仅有从如何节俭时间，如何提高效率，如何使配料员的工作标准化，才能提高每个配料的操作技能水平，减少工作当中的失误事件的发生。每一天对于工作当中遇到的难题加以不断的完善，以及与仓管员的不断沟通，相互学习才能使工作的开展更进一步，到达新的层次，管理水平进入新的篇章。

a□工作期间主要完成事项：

1) 了解各仓管员的所管区域物料摆放后，针对于仓储规划的不明确。对物料现场的大面积区域划分进了相应的调整再次细分与标识，以更有利于现场物料管理、及公共物料暂存区。并在预定时间内完成了仓储的重新规划，使物料都做到了定点、点量、定位储存管理。

2) 避免仓管员在备料过程中存在找不到料，及找料时间太长，为了提高他们的工作效率，要求他们对库位表定时更新，对于部分仓管没有做库位表的，要求他们对这一缺陷进行了整改。现所有货架都已贴上了库位表，做到了不是仓管员走到物料区短时间内也能及时的找到所需物料。

4) 为了避免货物堆放过高导致货物发生倒塌事件，要求所有包材供应商卸货后的堆码尺度不能超过限高2米，并相应要求所有包材卸货后用拉伸膜进行打包防护。

5) 物料现场所有库存物料进行除尘工作，异常是库存时间超一年以上的物料外包，对于彩盒尾数，以及部分裸露在外的，全部及时放于原包装内封存，做到防光、防尘管理。

6) 为防止在堆码过程中，由于货物太重，堆码层次太高，存在挤压，损坏，由现有的六层降低至四层。

7) 防止物料由于阳光的直射，使物料本身的性质发生变异，完成了窗户的遮uv工作。

8) 为了改变没有做到尾数管理，对所有物料存在两个，或者三个尾数的物料全部按照尾数管理执行，所有物料发料完成后，必须只能存在一个尾数，并在外包装上贴上尾数标签。

9) 下班后值日仓管员必须检查所有的水、电、门、窗关好后方可下班。

11)：为了及时了解仓储工作中发现的异常事情、能把出现的异常事情第一时间跟进解决，特做了一个仓储信息管理看板，看板中的资料包括，仓储工作前言，仓管员工作异常信息跟进汇总□6s□消防安全知识仓储部工作目标等相关学习资料。

12) 现代企业的竞争已到白热化，单一的工作技能不能满足企业的需要，自我争取在新的一年里多加学习做到懂得更多，做得更好！

13)、多与同事沟通，坚持良好的沟通方式，吸取好的提议。悉心听取领导的点评，对自我不好的做法即时予以改正。

14) 时时做好仓库的6s工作，坚持环境整洁，所存放的物料井

然有序。

16) 为了加强对外发原料的控制，所有原料收、发物料由一个人来管控，

18) 生产车间退料不及时，根据要求在盘点15号之前各车间需把该退的物料退到仓库，

19) 对于订单物料报欠，请mc对采购到料周期增加力度跟催，确保订单上线之前物料齐套。

总之，仓库能在现实情景中不断的改善是离不开各位领导的悉心关怀和指导及各位同事的大力支持和配合，在挥手昨日的时刻，我们将迎来新的一年，对过去取得的成绩，将不骄不躁，脚踏实地一步一个脚印走下去，对过去的不足，将不懈的努力争取做到最好，我们将会用行动来证明我们的努力，我们更加清楚获取不是靠辉煌的方式，而是靠不断的努力。为了公司发展得更加壮大，并跻身于国内先进企业行列，让我们携手合作，创造出辉煌的明天!20__年，是全新的一年，也是自我挑战的一年，我们将努力改正过去一年工作中的不足，把新一年的工作做的更好，为公司的发展前景尽一份力。

感激公司给了我这么一次发展的机会!

感激领导对我的悉心指教!

感激同事给我的支持和鼓励!

祝公司在新的一年里更上一层楼，取得更好的业绩，好比芝麻开花节节高!

管理和被管理心得体会篇七

非常有幸参加了公司20xx年度基层管理人员第一期基层管理

通用能力培训班。做为公司的一名基层管理人员，首先衷心感谢公司为我们提供的这次培训学习机会。本次培训，我能严格按照培训班的要求，认真完成了整个网上自学与听课学习内容。在学习期间，本人能够自觉遵守培训学习纪律，做到学习目的明确，学习态度端正，学习认真努力。上课时注意力集中，认真听取老师所讲授的每一门课程，并认真做好相关学习记录。虽然，这次学习时间紧，内容多，但是培训中心安排合理、适当，我觉得基本达到了自己预期的目标。同时通过对培训内容的学习和思考，我有以下几点心得体会。

本次培训，我们认真学习了“生产主管职业化训练教程”、“阳光思维vs阳光文化”“excel应用实务”、“基层管理者角色定位”、“有效沟通”、“岗位履责与团队协作”六门课程。

(一)进一步加强了对基层管理者的认知，开拓了思维视野，提升了管理理论知识水平。

通过对以上六门课程的学习，感触颇深，受益匪浅，让我进一步明确了一名基层管理人员所担负的岗位职责、任务、管理职能和应掌握的管理技巧与应具备的素质、技能。同时也让自己的思维、视野得到了较大的开拓，管理理论知识水平得到了提高。让我学到了很多新的管理知识、管理理念、方法及工具，修正了自己以往一些对管理模糊的认识和观念，熟悉了解了一些科学管理的新方法，科学管理的有效手段和工具在实际管理工作中的应用等，特别是在听了老师们抛砖引玉地对一些实际案例的分析讲解后，对我在今后的实际工作中不断提高管理水平与管理能力，不断提升岗位履责能力，具有积极的促进与指导作用。通过本次学习，也为我今后自学管理理论新知识、新方法、新工具及专业技能奠定了一定的基础。

(二)进一步领会到有效沟通在企业管理工作中的重要性。

管理沟通是为实现组织目标而进行的组织内部及外部的信息传递和交流。沟通在我们的企业管理工作中扮演着十分重要的角色。

管理沟通，从其概念上来讲，是为了一个设定的目标，把信息、思想和情感在特定个人或群体间传递，并且达成共同协议的过程。沟通是企业管理的有效工具。沟通还是一种技能，是个人对本身知识能力、表达能力、行为能力的发挥。无论是企业管理者还是普通的职工，都是企业竞争力的核心要素，做好沟通工作，是我们企业各项工作顺利进行的前提，也是我们基层管理人员的主要任务之一。

在企业管理工作中，管理层与非管理层之间需要沟通来掌握和传播信息、交流思想，从而使企业内部成员之间互动地把握自己与他人、与总体的动态联系，从而推动企业的发展。

沟通是企业的凝聚剂，它能使企业内部对信息的传递和理解更为迅速且一致；其次，沟通是企业管理者联系下属以实现管理基本职能的有效途径，这在一定程度上对企业的高低层管理之间在信息纵向传达的准确性上起到了保障作用。同时有效沟通还可以消除误会，增进了解，融洽关系。如果彼此缺乏沟通，就会产生矛盾，酿成隔阂，甚至酿成内耗，影响工作的绩效。为了保证企业目标的顺利实现，我们应该高度重视企业管理工作中的有效沟通。通过良好的沟通，为企业决策者提供全面准确可靠的信息，达到企业内部的人际关系和谐，保证工作质量，提高工作效率。

(三)与时俱进，管理创新，促进企业实现健康持续发展。

管理创新是企业管理科学的精髓，是管理者用系统理论，用创新思维、创新技术、创新方法、创新组织等以创造出一种新的更有效的资源整合范式，以促进企业管理系统综合效率、效益的不断提高，达到以尽可能少的投入获得尽可能多的产出，并具有持续动态创新机制和动态反馈机制的全过程管理。

随着社会的发展，时代的进步，企业面临着更加激烈的市场竞争环境。企业要想在市场竞争中占有一席之地，实现健康持续发展，就必须与时俱进，不断创新。在当今企业外部环境激烈变动的形势下，创新是企业获得核心竞争优势的'决定因素；创新是企业求得生存和发展的灵魂；创新是企业实现持续发展的重要源泉；创新是企业提高经济效益的根本途径。人类社会已进入新的世纪，新世纪的年代是多变的年代，变是唯一不变的真理。任何已有的和常规的管理模式都将最后被创新的管理模式所取代，管理创新是管理的主旋律。不论是民营企业、国营企业或是外资企业等等，都必须真正认清当前的形势，及时发掘企业自身的创新点，调整企业今后发展的策略和战略，提高企业在各个方面的制度、体制、用人机制等方面的制度规范。同时把创新渗透于整个企业管理过程中，让企业组织中的每个成员都成为创新者，企业要为员工创造一个适合于每个人都可以创新的环境和机制。适应市场经济的发展状况，打造企业的知名品牌，营造适应企业自身发展的企业文化，实现企业个性化，即具有独特的个性化的产品和个性化的经营管理方式。正确把握企业的核心力量，为企业今后进一步发展奠定一个良好的基础。

通过本次学习，使我对企业基层管理和企业发展有了新的认识，在今后的的工作中我将再接再厉，加强学习，将理论知识落实和应用到实际工作中，并不断提高自己的管理水平和岗位履责能力，做到与时俱进，开拓创新，求真务实，为xx公司健康持续发展贡献自己的力量。

管理和被管理心得体会篇八

当今社会，管理学已成为一门热门的学科，它不仅仅是企业成功的关键，还是个人事业的必备技能，从而掌握管理学中的宝贵经验和方法就至关重要。关于管理学中的五项管理心得，它们被视为是管理者的精华，这是管理学中最为重要的一部分，涵盖了众多的领域，如领导、团队、沟通、计划等。在本文中，我将分享并探讨我在实践中所获得的五项管理心

得的体会，希望能够对有志于成为优秀管理者的人们提供一些启发。

第二段：注意力集中力

首先，我想谈的是五项管理心得中的“注意力集中力”。事实上，这是非常重要的一项技能，它不仅能提高你的生产力，帮助你更有效地处理事务，还可以帮助你减轻精神压力。在我自己的经验中，我发现练习冥想可以帮助我更好地专注于事务，提高我的工作效率。我的建议是，当你感到分散和缺乏意志力时，尝试一些冥想，有助于帮助你集中精力。

第三段：网络建设力

其次，被称为“网络建设力”的管理心得是指在工作 and 生活中建立起个人和专业的网络帮助你成功。建立联系的关键是建立真诚、健康的人际关系，这样你就可以通过网络帮助和支持，共同实现目标。在我自己的经验中，我发现利用社交媒体如LinkedIn可以帮助我扩展人脉，到相关行业的活动中建立联系。这些接触帮助我更好地了解业务，并获得专业支持。我建议通过网络来发展职业关系，这样可以获得更多机遇。

第四段：团队建设力

第三项管理心得是团队建设力，与个人网络关系非常相似，团队建设力强的人借助协作，打造一支有强大能力、目标明确的团队。对于一名管理者来说，如果想要在职业道路上有所发展，就要有对团队和团队成员的专业技能和角色的理解。我个人的体会是，尊重个体差异和潜能，共同实现团队目标，并建立强大的工作氛围和公司文化，这些相对的技能可以使你的团队更快速地取得成功。

第五段：学习与成长力

最后，学习与成长力是我们管理学中的重要技能之一，我们必须始终放大我们的眼界，不断的学习。与其他领域一样，管理学也在不断发展变化。在现代全球化的经济中，知名管理学家的洞见和经验尤为重要，因此，建议管理者阅读一些知名管理学家的书籍，如彼得·德鲁克和斯蒂芬·科维以及你自己领导的公司相关书籍，那么可以更好的去把握所在公司的战略和文化等方面。通过自己不断的学习成长，能够了解到更多发展机遇，也能保持职业发展的优势。

结论：

以这五个管理心得为本引领我们在管理学中不断发展成长，它们强调了集中注意力、网络建设、构建团队、学习和成长对于管理者来说非常重要。看似简单的理念实际上是积累的一种连时共振的实效。这些心得是相互连接的，而且取得重大的进展通常需要从多个领域并行展开。练习和应用它们需要时间、耐心和坚定不移的决心，但值得付出。正是这些理念，贯穿并塑造了与时间和空间相关的各种技能、关系、机遇和挑战，使管理者在事业上取得了许多重要的成绩，继续拥有明天的机遇。

管理和被管理心得体会篇九

基层管理者作为企业内部的一个重要组成部分，具有不同于高层管理者和基层员工的特殊性。接下来就跟本站小编一起去了解一下关于基层管理者管理心得范文吧！

随着国内外市场需求状况的不断变化和全球经济一体化的形成，企业的管理正经历着新的变革，因此管理的艺术性也就显得格外重要。正如姜开文董事长所言：莱钢的发展是一体三翼。发展是主题，人员管理、设备管理和企业文化是三翼。笔者从事企业治安保卫管理工作十余年，经历过从粗放式管理到“严细实”管理的过程，积累了许多反思的经验，今就

如何做好基层管理，特别是班组管理浅谈一下自己的认识与体会。

一、现代管理讲究科学，因此，做好基层管理一定要掌握好的方法

企业管理是指实现计划、组织、指挥、协调和控制。是管理者为达到一定阶段的目标对管理的客体进行一系列有组织，有意识的实践活动。它涵盖了企业的全要素、全过程和全方位。基层管理作为企业管理的一部分，主要是指对他人工作的指挥与促进，并以实现组织目标为最终管理的活动。作为二级单位的车间、科室是具有组织性的基层管理代表，从事这项工作的人即为管理人员。

管理的分类较多，但主要是人员、技术、设备的管理。如果管理落后，即使有了先进的技术和设备，也难以发挥出应有的效能。因为光有好的技术而没有好的管理，好的技术就会毁在管理的荒漠中。管理的重要性已经被现代企业充分认识，现代企业管理的本质是以人为本，即通过有效的管理方法充分调动人的积极性和创造性。只要抓好了对人的管理，才能使企业长久的具有旺盛的活力，才能在不断的发展中研究新问题，解决新问题。企业的发展离不开管理。

近几年来，莱钢炼钢厂发生了翻天覆地的变化。特别是学习型组织理论的引入和企业文化的发展，使许多新理念、新观点被管理者和员工接受消化。因此，运用学习型组织理论来加强基层管理特别是班组管理就是一种科学的方法，在此，炼钢厂从抓创建“学习型工厂”入手，逐渐推进，开展了创建“学习型团队”、“学习型党支部”、“学习型班组”、“学习型家庭”、“学习型个人”等活动，使员工懂得了上班的真正内涵是学习、生产、工作、研究，工作的真正意义是实现自己的价值，实现自己的阶段性愿景，积小成大，由个人愿景的实现保车间(科室)团队愿景的实现，既而保企业大愿景的完成。学习型组织理论在炼钢厂的成功运用，

形成了炼钢特色的管理模式，使炼钢厂的整体管理水平有了质的飞跃，在基层管理创新方面走在了莱钢前列，从而使企业核心竞争力不断提升，钢产量由20xx年的260万吨上升到20xx年的320万吨□20xx年又把目标定为420万吨，经济效益不断提升，企业业绩不断从优秀走向卓越□20xx年11月，炼钢厂向山东省选送的成果《创建学习型工厂，全面提供经济效益》获管理创新成果一等奖；20xx年6月，炼钢厂创建学习型组织的经验参加北京举行的第二届全国企业高层论坛。

二、做好基层管理工作，管理者须德才兼备，让员工认可，让领导信任

首先，以群众的信赖程度衡量领导干部的德才条件，是我们党的宗旨所决定的。众所周知，中国共产党从成立的那一天开始，就与维护人民群众的切身利益息息相关。经过半个多世纪的实践，员工群众越来越体会到：只有国家繁荣富强，人民才能安居乐业；只有企业的兴旺发达，员工自身的利益才能得到改善和提高。而决定国家与企业兴衰的重要条件之一就是领导干部的德才水平。这种利益主体的关联构成了企业干群之间的利益共同体，从而驱动了员工群众对管理者选择的取向，所以员工群众的信赖程度越高，干部德才条件就越好，反之亦然。

其次，以员工群众的信赖程度衡量干部的德才条件，是我们党的群众路线所决定的。党的群众路线重要内涵就是相信群众、依靠群众、尊重群众的首创精神。员工群众通过实践，辨别是非和独立思考的能力逐渐提高，哪个干部值得信赖哪个干部不值得信赖，他们的心中都有一杆称，他们通过听其言、观其行，公平地衡量领导者的可信赖度，并按照这个“度”来决定自己的工作表现。认为管理者可信赖度高的，工作的积极性发挥就高；认为其不称职，工作起来也许会选择敷衍、应付，工作效率和工作质量就不能提高，管理的效能就不可能体现出来。

因此，基层管理人员要掌握“四个自身要诀”：一是管理者自身的思想素质要高。要做到依法办事、勤政廉洁、敬业爱岗、学习创新、作风正派、刚正不阿。要具备驾轻就熟业务技能和组织管理协调问题的能力。优良的品格是衡量一名基层管理人员思想素质高低的重要标志，是以信树威的根本所在。二是心胸宽大，集思广益。自觉听取并接纳员工提出的合理意见，虚心接受群众的监督和批评，不断改变自身的工作方式，开展主动地成果共享，促进共同进步。要与员工集思广益达成共识，达到正确决策、正确指挥，起到预防自己官僚主义所引起的工作偏差，调动员工积极性的目的。三是要注重亲和管理。做到以诚待人、以情感人、以理服人、一视同仁、表里如一、诚实守信经常与员工沟通，及时发现和梳理员工中的不良情绪消除矛盾，体贴帮助员工尊重关心员工，为员工成长搭建平台。按照德才兼备、学习创新、爱岗敬业、作风扎实、绩效优良的标准关心和培养员工的进步成长，是员工有进步动力。四是要时刻注意摆正自己的位置。把自己视为服务者与被服务者，对员工群众要像子女关心父母、兄长爱护弟妹一样，不仅要关心他们的眼前利益，更要关心他们的长远利益；不仅要关心他们经济上的实惠，更要关心他们政治上的成长。切莫在取得员工群众信赖后，就想把员工的眼睛蒙住，把员工嘴巴封上，见利忘义，为所欲为，否则，必将遭到员工的唾弃。

班组是企业最基层的组织，企业的一切工作，最终都要通过班组得到落实，所谓各项工作“重心下移”，就是把班组作为工作的落脚点。比如，提高经济效益，是当前企业工作的中心，也是班组工作的中心。若每个班组都能做到以最小的消耗和劳动完成既定的工作量，就为企业取得良好的经济效益打下了基础；每个班组的的管理达到了科学化、规范化，也就为整个企业管理上档次，垮台阶奠定了先决条件。因此，搞好班组管理，是企业的基础。

那么，怎样做好班组管理？笔者从实践中得出“四点”体会。

(一) 管理者要重视班组管理

首先应把班组建设列入企业管理的重要议事日程。配备高素质的专、兼职班组建设干部，加强对班组建设工作的管理和指导，真正把班组工作作为企业管理不可分割的重要组成部分，加大班组管理的力度和深度，从根本上解决目前存在的一些问题和矛盾。20xx年6月至20xx年12月笔者在炉衬车间从事保卫干事期间，面对当时车间受周围村民的偷窃骚扰及民工、员工、打架斗殴、酗酒闹事和偷窃等违法乱纪现象的时有发生，于是向车间建议恢复了治保会组织，结合实际自己起草制定并经车间批准出台了《治安保卫管理制度》，构筑车间治安防范网络，成立义务消防队和建立防火预案，制定落实普法计划，签订《治安责任书》和个人写出治安保证书，实行班组每周一次的治安例会制度，形成了群防群治的工作局面，减少了违法乱纪现象的发生。其次，要加大对班组工作的投入，党政工团齐抓共管，形成合力，不论是行政、党群、经营、后勤等方面的工作都要结合班组工作实际，把工作的落脚点放在班组，开展一些适宜班组现状的、改进和加强班组管理、提高班组长和班员素质的各类培训、教育活动；经常联系班组，发现问题及时解决，重视和关心班组一线员工的学习、工作，帮助他们解决一些实际困难，激发和调动一线员工的工作热情和生产积极性，充分发挥班组一线员工在生产工作和企业管理中的重要作用。

(二) 配备好高素质的班组长

班组长是全班组的直接组织者、指挥者和管理者，班组长这个岗位的特殊性在班组管理中起着举足轻重的作用。班组长自身的素质如何，将决定整个班组工作的成效。因此，笔者认为，一个合格的班组长要具备“三高”：首先，自身素质要高，其次应具有较高的技术水平；再则应具有较高的管理能力。班组长应当能实干又会管理，要有较强的管理意识，同时要有组织能力，鼓动能力，能充分调动和发挥班组成员的积极性、创造性，把班组建设成为一个团结友爱的“大家

庭”。

(三)建立必要的内部管理约定。有人认为，有厂、车间的管理规定和要求就足以完善管理了，班组没有必要再建立一些新规定了。其实不然，作为班组或岗位，有其特殊性的地方，要做到普遍性与特殊性相结合，才算管理上的完美。20xx年4月笔者被厂任命为护卫队队长，按照厂提出的对稽查队要实行军事化管理的要求先从建章立制，培养骨干，树立形象，严格管理抓起。为使全队树一流形象，创一流业绩，为该队起草编写了《门卫职责》、《学习训练制度》、《稽查队纪律》、《升降国旗管理规定》、《十佳文明窗口》细则及治安稽查队《工作管理制度》，并到岗位及训练场进行治安保卫工作业务培训 and 升降国旗动作示范指导，使每名队员掌握了门卫业务和升降国旗业务，升降国旗已成为莱钢企业文化建设中一道亮丽的风景线。

(四)开展各类创建先进活动，以活动为载体，落实各项措施，开展活动以激发班组活力，强化班组管理，夯实企业基础为主要目的的创建先进班组活动，有利于推进企业的各项工作。

1、搞好“评优树先”活动，通过“比、学、赶、帮、超”的竞赛机制，最大限度地调动每个劳动者的积极性和创造性；通过竞赛活动的形式，可以组织和鼓励员工学政治、学文化、学科学、学技术，从而全面提高员工队伍的素质，为最终达到班组管理的最高境界——自主管理打下坚实的基础。把工作目标与培养典型有机结合起来，用目标激励，典型引路使大家有方向、有目标，不断促进整体建设上水平。

2、培育“忠诚、明理、尽责、求是、创新、超越、形象、礼仪”的八大品格和团队精神。培育员工的理论水平和水建业务技能，是员工具备“四高一”标准，最终达到自主管理、无为而治的境界。

3、建立有效的激励机制。把工作目标任务分解落实，根据岗位环境，劳动强度，贡献大小以及各项任

务的完成与待遇分配有机结合起来，严格制度考核，奖优罚劣，公正透明促使生产任务的完成。

4、建立竞争机制。消除员工浮躁骄傲、滥竽充数、不思上进的心理，让员工明白落后就要挨打，就会被形势所抛弃，以增强他们的危机感，责任意识和奋发向上的精神。

5、经常性开展各类有益向上的活动，起到陶冶员工情操活跃气氛，鼓舞士气催人奋进的作用，有效增强员工团队意识和荣誉感。

综上所述，基层管理是企业的重要组成部分，改进和加强班组管理是基层管理的重中之重，企业要在市场经济中取得良好经济效益，必须向基层管理要效益，向基层的科学管理要效益。“一把钥匙开一把锁”，“一条建议可救活一个厂”。善于把握时代发展的脉搏，抓住基层管理这个关键的工作环节，笔者认为，也是促进企业进步与发展的一条良策。

首先，感谢公司给我们提供了一次学习提高和沟通交流的机会，感谢人力资源部为这次基层管理人员培训班提供的服务。通过参加这次系统而全面的培训，我有以下几点感受。培训的目的是对于组长岗位的角色认知，做的时间不一样，如何去定位这个角色，承担这个岗位的职责，管理的知识和管理的技能的传授，从而提升我们的管理水平。讲解了带团队所需要的核心技能。管理人员角色认知及职责，对这个岗位的角色认知。最大的收获是做一个目标性的管理人员，不是保姆。对员工要会关心，会帮助，会要求！职场心态，马老师给我们的讲解了积极心态、感恩的心。而且用了很新颖的授课方式，我们的听课激情被充分的调动起来。让沟通更有效，马老师讲述沟通的几个重要的技巧，并通过实战演练让我们认真体会沟通和重要性。主持会议的技巧，这是我感觉最有用的，会议如何去开展，会议的几种模板。例如说早会经营的关键点有四个：业绩的汇报与跟踪，用数据说话公布团队指标的完成情况，达成的个人，那些个人是差一点点就能拿

到激励方案的个人都是使团队目标强化的办法;技能培训与分享,奖励的兑现与表扬,表扬实现目标的伙伴;激励的方案与追踪,拿数字说话我们还有几个伙伴差多少,最后加油喊口号,开心上线。我们的未来不是梦,原本以为一些简单的管理知识,可以给我们的老师讲解得实在丰富,在老师们绘声绘色的讲解中,我们也更能理解和接受到这些陌生的管理理念。

管培训期学到的知识获益良多,让我感触最深的是学无止境,培训班里有只入公司半年的储备组长,有在组长岗位上工作半年的,也有在公司多个岗位十几年现在参加储备组长培训的,但是我们都暂时忘记自己的工作,忘我的学习,抱着空杯的心态去学习。大家各抒己见分享自己在岗位上的一些经验,特别是咱们三部的管理人员,更强烈的去表达自己。也让我看到了自身的差距,有差距没关系,意识到了我们才能更好的去进步。

这次培训我会把学到的更多的通过想练和创新更好的运用到我的工作当中,我应该庆幸有这样的一个机会让我们的学习,但是任何的技巧只有不断的时间,反复练习成为习惯性行为后才能产生效果。相信通过一段时间的消化运用,我们的管理能力会有更大的进步!

非常有幸参加了公司20xx年度基层管理人员第一期基层管理通用能力培训班。做为公司的一名基层管理人员,首先衷心感谢公司为我们提供的这次培训学习机会。本次培训,我能严格按照培训班的要求,认真完成了整个网上自学与听课学习内容。在学习期间,本人能够自觉遵守培训学习纪律,做到学习目的明确,学习态度端正,学习认真努力。上课时注意力集中,认真听取老师所讲授的每一门课程,并认真做好相关学习记录。虽然,这次学习时间紧,内容多,但是培训中心安排合理、适当,我觉得基本达到了自己预期的目标。同时通过对培训内容的学习和思考,我有以下几点心得体会□

一、学习内容

本次培训，我们认真学习了“生产主管职业化训练教程”、“阳光思维vs阳光文化”“excel应用实务”、“基层管理者角色定位”、“有效沟通”、“岗位履责与团队协作”六门课程。

二、学习心得

(一)进一步加强了对基层管理者的认知，开拓了思维视野，提升了管理理论知识水平。

通过对以上六门课程的学习，感触颇深，受益匪浅，让我进一步明确了一名基层管理人员所担负的岗位职责、任务、管理职能和应掌握的管理技巧与应具备的素质、技能。同时也让自己的思维、视野得到了较大的开拓，管理理论知识水平得到了提高。让我学到了很多新的管理知识、管理理念、方法及工具，修正了自己以往一些对管理模糊的认识和观念，熟悉了解了一些科学管理的新方法，科学管理的有效手段和工具在实际管理工作中的应用等，特别是在听了老师们抛砖引玉地对一些实际案例的分析讲解后，对我在今后的实际工作中不断提高管理水平与管理能力，不断提升岗位履责能力，具有积极的促进与指导作用。通过本次学习，也为我今后自学管理理论新知识、新方法、新工具及专业技能奠定了一定的基础。

(二)进一步领会到有效沟通在企业管理工作中的重要性。

管理沟通是为实现组织目标而进行的组织内部及外部的信息传递和交流。沟通在我们的企业管理工作中扮演着十分重要的角色。

管理沟通，从其概念上来讲，是为了一个设定的目标，把信息、思想和情感在特定个人或群体间传递，并且达成共同协

议的过程。沟通是企业管理的有力工具。沟通还是一种技能，是个人对本身知识能力、表达能力、行为能力的发挥。无论是企业管理者还是普通的职工，都是企业竞争力的核心要素，做好沟通工作，是我们企业各项工作顺利进行的前提，也是我们基层管理人员的主要任务之一。

在企业管理工作中，管理层与非管理层之间需要沟通来掌握和传播信息、交流思想，从而使企业内部成员之间互动地把握自己与他人、与总体的动态联系，从而推动企业的发展。

沟通是企业的凝聚剂，它能使企业内部对信息的传递和理解更为迅速且一致；其次，沟通是企业管理者联系下属以实现管理基本职能的有效途径，这在一定程度上对企业的高低层管理之间在信息纵向传达的准确性上起到了保障作用。同时有效沟通还可以消除误会，增进了解，融洽关系。如果彼此缺乏沟通，就会产生矛盾，酿成隔阂，甚至酿成内耗，影响工作的绩效。为了保证企业目标的顺利实现，我们应该高度重视企业管理工作中的有效沟通。通过良好的沟通，为企业决策者提供全面准确可靠的信息，达到企业内部的人际关系和谐，保证工作质量，提高工作效率。

(三) 与时俱进，管理创新，促进企业实现健康持续发展。

管理创新是企业管理科学的精髓，是管理者用系统理论，用创新思维、创新技术、创新方法、创新组织等以创造出一种新的更有效的资源整合范式，以促进企业管理系统综合效率、效益的不断提高，达到以尽可能少的投入获得尽可能多的产出，并具有持续动态创新机制和动态反馈机制的全过程管理。随着社会的发展，时代的进步，企业面临着更加激烈的市场竞争环境。企业要想在市场竞争中占有一席之地，实现健康持续发展，就必须与时俱进，不断创新。在当今企业外部环境激烈变动的形势下，创新是企业获得核心竞争优势的决定因素；创新是企业求得生存和发展的灵魂；创新是企业实现持续发展的重要源泉；创新是企业提高经济效益的根本途径。人

人类社会已进入新的世纪，新世纪的年代是多变的年代，变是唯一不变的真理。任何已有的和常规的管理模式都将最后被创新的管理模式所取代，管理创新是管理的主旋律。不论是民营企业、国营企业或是外资企业等等，都必须真正认清当前的形势，及时发掘企业自身的创新点，调整企业今后发展的策略和战略，提高企业在各个方面的制度、体制、用人机制等方面的制度规范。同时把创新渗透于整个企业管理过程中，让企业组织中的每个成员都成为创新者，企业要为员工创造一个适合于每个人都可以创新的环境和机制。适应市场经济的发展状况，打造企业的知名品牌，营造适应企业自身发展的企业文化，实现企业个性化，即具有独特的个性化的产品和个性化的经营管理方式。正确把握企业的核心力量，为企业今后进一步发展奠定一个良好的基础。

通过本次学习，使我对企业基层管理和企业发展有了新的认识，在今后的的工作中我将再接再厉，加强学习，将理论知识落实和应用到实际工作中，并不断提高自己的管理水平和岗位履责能力，做到与时俱进，开拓创新，求真务实，为*公司健康持续发展贡献自己的力量。

管理和被管理心得体会篇十

管理学是一个广泛而深入的领域，它涵盖了许多不同的领域和技能。作为一个管理者，我们需要具备各种技能，才能有效地管理团队和组织。在学习与实践的过程中，我学到了许多关于管理的知识和技能。其中，五项管理心得对我影响最深远。在这篇文章中，我将分享我对五项管理心得的理解和体会。

第二段：目标管理

目标管理是管理中非常重要的一项技能。目标管理的核心是设定明确的目标和计划，并根据这些目标和计划来指导你的

工作。作为管理者，我们需要保证认真制定目标，监督目标的实现过程，并对完成结果进行评估。我自己在实践中也深刻认识到了目标管理的重要性，合理制定目标和计划是有利于提高工作效率和工作质量的。

第三段：沟通管理

沟通管理是管理中不可或缺的一项技能。良好的沟通能够减少误解和冲突，增加团队的合作和信心。在实践中，我发现沟通管理不仅包括了言辞表达，还包括了对身体语言、肢体动作、头部姿势等方面的控制。良好的沟通管理不仅可以避免不必要的冲突，还有助于建立团队的信任和敬意。

第四段：决策管理

决策管理是管理中非常关键的一项技能。在工作中，我们经常需要面对各种各样的决策。通过有效的决策管理，我们能够做出最优的选择，避免决策错误和后悔。我自己在实践中也深刻认识到了决策管理的重要性，一个好的决策能够为整个团队带来最大的利益。

第五段：团队管理

团队管理是管理中最重要的一项技能之一。一个稳定和高效的团队可以相互协作，互补互助，实现最终的目标。作为管理者，我们需要了解员工的优点和缺点，为他们搭建合适的工作平台，并通过激励、鼓励、培训等手段帮助员工提高工作能力和自信心。在实践中，我自己更加体会到，一个好的团队是管理者带领员工走上成功路途的关键所在。

第六段：结论

通过学习和实践，我深刻认识到，管理学包含了广泛而多样的内容和技能。而五项管理心得是我们应能够掌握的关键的

技能。只要我们加以应用，就可以提高自己的管理能力，获得成功并提升组织的整体业绩。

管理和被管理心得体会篇十一

这学期学校为我们开设了管理咨询这一课程，同学们普遍反映非常好，课程贴切实际，在深入加强理论学习的同时多了很多实践的操作，从第一堂课的企业文化到以后的生产与运营管理、营销管理、物流管理、清洁生产再到企业咨询、资本运营等等，每堂课程都为我们准备了内容丰富且不同口味得知识的大餐！在此衷心的感谢各位老师！对于这门课程的学习感触很多，而本文我只挑选了自己最感兴趣的一个方面来谈谈自己的一些见解。

一. 什么是企业诊断

企业诊断，是由具有丰富经营理论知识和实践经验的专家，与企业有关人员密切配合，应用科学的方法找出企业经营战略和经营管理上存在的问题，分析产生问题的原因，提出改进方案(建议)；当受诊企业接受改进方案(建议)后，则负责培训人员，帮助指导企业实施改进方案。

综上所述企业诊断任务有三项：一是帮助企业找出或判断生产经营上的主要问题，找出主要原因，提出切实可行的改进方案；二是指导实施改进方案；三是传授经营管理理论和科学方法，培训各级管理干部，从根本上提高企业素质。

二、企业诊断的方式

企业诊断的方式，一般可分为企业内部人员的诊断和企业外部人员的诊断两种。

企业内部人员诊断具有费用低、诊断时间安排企业能自主、介绍情况的时间短等优点；其最大的缺点是对企业生产经营上

的问题往往习以为常，视而不见，不易发现问题。

三、企业诊断对于企业管理与经营的作用

企业诊断可使企业知己知彼，针对存在问题及时调整经营战略和采取对策措施。因而企业诊断是一项关系到企业生存和发展重要活动。特别是对处于改革深化、市场经济体制不断健全的中国企业，更有其特殊的重要意义。具体地讲，企业诊断对企业生产经营有以下几方面的好处：

(一) 促进管理改善，提高经营成效水平

开展企业诊断，特别是企业最高领导者亲自主持的企业诊断，就可掌握企业生产经营运作的现状，对企业经营管理的强项、弱点和问题点都可掌握的一清二楚；企业领导就可使企业经营扬长补短，就可针对问题点及时调整经营战略，采取相应的对策措施，改善管理，提高企业营运作成效的水平。

(二) 对企业实施年度经营方针和目标，会起到重大的促进作用

企业领导主持对年度方针目标实施进行诊断就可掌握年度方针目标进展情况，发现实施中存在的重大问题，通过印发诊断报告，提出的改进建议和企业领导提出的要求，就可对实现年度经营方针和目标起到重大的促进作用，提高目标的实现率。

(三) 为企业发展策划提供必要的依据

企业制订或调整经营战略和编制企业发展规划，企业经营现状和自身的条件是重要的依据之一。通过企业诊断和编写的诊断报告，就可满足企业发展策划的需要。

(四) 弥补企业领导知识和能力的不足

企业领导希望企业生产各方面都能作到出色，但由于受知识水平和能力所限，很难亲自去各个经营工作领域中进行调查和推动。通过企业诊断，就可为领导提供各个经营领域中存在主要问题和改善的方案。这样，就可弥补领导知识和能力的不足。

(五) 企业领导亲自诊断的四点好处

企业领导为了主持诊断就必须学习拟诊断领域的专业管理知识，从而促进企业领导提高自身的素质。由于企业领导亲自诊断深入企业各个领域进行调查，从而可掌握企业内部的实际情况，特别是那些有问题而平日下属不愿汇报的实际管理情况。通过企业领导亲自诊断，深入基层交谈，使领导与员工的关系得到改善，密切了干群关系。由于企业领导平日工作忙，基层领导和员工很难与企业领导有机会接触。企业领导亲自诊断深入各部门进行调查，与基层领导和员工研究改进管理工作的途径和方法，对员工是一个很大的鼓舞和激励。

四、落实好企业诊断的关键

在深入了学习企业诊断之后，我感觉要妥善的落实好企业诊断主要分为扎实的做好企业诊断的五大步骤即：

1、选好诊断组、诊断组长和诊断人员：

(1) 不管企业领导主持的诊断还是经营顾问组织的诊断，都必须组成诊断组；诊断组的人员要少而精，一般3--4人，最多不超过6人，被诊断对象内容多时可适当增加。

(2) 诊断组组长的人选关系到企业诊断能否取得成功。要求诊断组长除应具有知识面广、经验丰富、思想敏捷、反应快的特点外，还应具备善于观察、分析、归纳和正确判断的能力；并且应是被诊断工作领域里的专家。参加企业诊断的人员，应具备两方面的知识和技法，一是与被诊断工作领域有关的

业务知识;二是进行诊断调查和发现问题的技法。

2、明确诊断工作程序和诊断调查提纲:根据其要诊断的方面,明确相应的工作流程,如:起草“诊断工作计划”,提出诊断组人员名单、进行诊断调查、召开与诊断专题有关部门领导人员会议,企业领导安排诊断工作;诊断组提出要求等,并总结分析编写诊断报告。

3、科学的诊断调查和找问题点的技法;

(1)调查的方法:企业诊断为了全面掌握情况,对被诊断领域工作不能采用抽样调查,必须进行全面调查。常用的调查方法,是调查研究法(简称调研法)。为了便于掌握,可将调研法概括成四个字“听、看、问、查”。

4、提出诊断报告和改进方案:“诊断报告”,应由全体诊断人员提供素材,在讨论通过“报告”框架提纲的基础上,由诊断组长亲自执笔,完成后全组讨论、补充、通过。

5、指导和帮助改进:诊断组长或经营顾问,在企业有关部门实施“改进方案”中应进行指导或帮助,主要作好以下几项工作:

(1)对实施“改进方案”中不明确或不了解的问题,应采用讲课或研讨的方式给予帮助解决。

(2)对实施“改进方案”过程中出现的新问题,应与有关部门领导研究并采取对策措施。

(3)为实施“改进方案”的某些改进项目,作出示范性指导。

总之,我个人认为:形象的说企业诊断就象医生给病人看病,以观察、把脉的方法判断病人的病情和病因,并开出治疗处方,借用到企业经营管理上,就是一些经验丰富的咨询家以

科学合理的方法对于阻碍企业发展的“病症”进行的“治疗”的过程。上述就是我对于企业诊断的一些肤浅的见解，里面肯定有些许不足，希望老师您予以指正，衷心的感谢您！

管理和被管理心得体会篇十二

超市作为人们日常生活中必不可少的场所，其管理及经营必不可少。作为超市管理员，其管理心得和体会被认为是成败得失的关键。本文将介绍几种主流的管理经验和困难，并结合实际经验进行分析。试图总结出超市管理者的管理心得和体会。

第二段：优化超市环境

一个好的管理者应该能够提供一个舒适的购物环境，并帮助顾客快速找到想要的商品。为了实现这一目标，管理者应对超市进行改进。采用商品分类标签、合适的音乐、色彩及灯光等都能增强顾客的购物体验。此外，超市管理者还应该注重超市卫生和清洁，并且不断改进超市布局 and 陈列，使得超市整洁并且容易找到商品。

第三段：强化员工培训

超市员工是超市经营的支柱，其培训和教育对于销售情况和购物体验至关重要。因此，管理者应该注重员工培训，提高员工的技能和服务意识。员工需要经过初级、中级和高级课程的培训，并且必须熟练掌握超市中所有商品的信息和特点。为了加强员工培训，管理者还可以鼓励员工参加各种行业会议和研讨会，了解最新的商品和服务趋势。

第四段：加强客户服务

超市业务的成功与否取决于顾客体验、满意度和忠诚度。管理者应该注重客户服务，通过各种方式为顾客提供最好的服

务。帮助顾客寻找商品，为顾客提供实用和中肯的建议、对顾客的意见和建议进行积极响应，都是管理者为顾客提供优质服务的途径。管理者还可以通过各种客户关系管理工具来保持良好的交流和反馈，并积极回复顾客的评论和建议。

第五段：解决困难问题

虽然超市管理者有很多管理经验，但仍然会遇到许多困难，如员工流失、商品管理问题、服务配额等等。管理者应该对这些问题进行详细的分析，制定相应的解决方案。例如，通过分析为什么员工离开，可以制定更好的员工福利计划和专业的培训计划，从而提高员工的忠诚度和保留率。同样，管理者还应该时刻关注顾客的反馈，并挖掘和分析顾客的痛点。只有这样，管理者才能更好地解决困难，提高总体经营业绩，并使整个超市更加成功。

结论：

以上五种管理心得和体会，可以使管理者在超市经营中更有效地运营和管理。关注客户、员工和商品问题、加强培训和服务和解决困难问题都是超市管理中的关键环节。如果管理者能满足这些需要，并执行好相应的管理策略，那么超市将会倍增成功和资产回报。

管理和被管理心得体会篇十三

作为中层管理者，学习管理科学理论是必不可少的。但仅仅停留在理论层面是不够的，需要将理论与实践相结合。只有在实际工作中运用管理理论，才能更好地实现组织目标。在实践中，中层管理者需要不断分析问题、找到解决办法，并在实践中进行验证。一方面，通过实践可以验证理论的正确性和可行性，另一方面，也可以在实践中积累经验和提高自己的管理水平。因此，在学习管理心得时，中层管理者应该积极运用理论指导实践，并及时总结、反思自己的经验，形

成自己的管理心得。

二、与下属建立有效的沟通渠道

中层管理者的一个重要任务就是协调上下级之间的关系。上级对中层管理者有期望，下属对中层管理者有需求，中层管理者需要沟通上下级的诉求，才能更好地发挥自己的作用。为了与下属建立有效的沟通渠道，中层管理者需要倾听下属的意见和建议，尊重下属的权益，及时解决下属的问题。同时，中层管理者也应该主动向上级汇报工作进展和问题，及时反馈团队的需求和情况，为上级决策提供参考意见。通过与上下级的有效沟通，中层管理者可以促进团队的凝聚力和工作效率，提升整个组织的绩效。

三、不断提升自身的领导力

中层管理者是组织中较高层次的管理人员，要想发挥好自己作用，就需要具备较强的领导力。领导力是指中层管理者在组织中运用权威和影响力，激励和指导下属，达成组织目标的能力。为了提升自身的领导力，中层管理者可以参加培训和学习班，学习与领导力相关的知识和技能；可以寻找优秀的榜样，学习他们的领导风格和行为方式；还可以通过自我反思和改进，不断提升自身的领导能力。通过不断提升领导力，中层管理者可以更好地推动团队发展，实现组织目标，提升自己在组织中的地位和影响力。

四、培养团队的合作精神

中层管理者不仅需要管理自己的工作，还需要管理团队的工作。如何培养团队的合作精神，发挥团队的整体作用，是中层管理者需要思考的问题。为了培养团队的合作精神，中层管理者可以设立团队目标，明确团队成员的职责与义务；可以提供团队培训，让团队成员掌握工作技能和合作能力；还可以营造良好的团队氛围，鼓励团队成员之间的互相支持和

协作。通过培养团队的合作精神，中层管理者可以更好地调动团队成员的积极性，促进团队的快速发展。

五、注重自我管理和成长

作为中层管理者，注重自我管理和成长是很重要的。中层管理者既要处理好上下级之间的关系，又要面对各种工作压力和挑战。因此，中层管理者需要学会管理自己的情绪和压力，保持良好的心态和工作热情；需要关注自身的职业发展，不断提升自己的能力和水平。为了注重自我管理和成长，中层管理者可以参加培训和学习班，提升自身的知识和技能；可以与同行分享经验，互相学习和促进成长；还可以参加行业活动，了解最新的管理思想和趋势。通过注重自我管理和成长，中层管理者可以更好地应对各种挑战 and 变化，保持竞争力，实现自身的职业目标。

总而言之，作为中层管理者，学习管理心得是提高自身管理能力和水平的重要途径。通过理论与实践相结合、与下属建立有效的沟通渠道、不断提升自身的领导力、培养团队的合作精神和注重自我管理和成长，中层管理者可以更好地履行自己的职责，推动团队的发展，实现组织目标。同时，中层管理者也应该时刻保持学习和反思的态度，不断总结和提炼自己的管理心得，为更好地管理工作做好充分准备。