# 12小时MBA读后感

来源：网络 作者：落花人独立 更新时间：2025-02-19

*第一篇：12小时MBA读后感人们决定购买或者不购买的原因，可以简化为2 种基本尺度和7 种二级尺度，它们是对基本尺度的进一步延伸和具体化，12小时MBA读后感。（引用书中的原文）。当把自己当做产品向公司推销时，进行了下面一些有趣的类比。首...*

**第一篇：12小时MBA读后感**

人们决定购买或者不购买的原因，可以简化为2 种基本尺度和7 种二级尺度，它们是对基本尺度的进一步延伸和具体化，12小时MBA读后感。（引用书中的原文）。当把自己当做产品向公司推销时，进行了下面一些有趣的类比。

首先来看2种基本尺度。

一、意识到的风险，这种产品对我有什么危害？从公司的角度来看，这个人来公司会不会公司利益造成危害，比如商业泄密、渎职等。

二、相对优势，这种产品相对其他产品对我有什么好处？自己相对其他应聘者有什么优势。

再看7 种二级尺度。

一、可观察性，产品的好处能被看到吗？一把设计精良的防盗锁让你相信它可以很好的保护你家中财物的安全，你能很容易的感受到，读后感《12小时MBA读后感》。但是具有类似功能的家庭财产保险却往往感受不到。当你自己成为产品的时候，你也必须展示你能够提供给公司的好处。比如学历，证书，工作经验，人脉等。

二、快速性，“多快我就能感受到产品带给我的好处？”多快可以给公司带来效益。

三、复杂性，“产品是否难以弄懂和使用？”这个人是否很好沟通，是否很容易融入工作氛围中。

四、相容性，“使用这种产品与我的态度、观点、信念等相符合吗？”这个人的理念，价值观和公司理念，价值观相符合吗。

五、可试用性，很多用户要求购买前进行产品的试用。这个类比比较有意思。公司雇佣人时可能会有试用期。

六、可分性，“我能以较小尺寸或较少数量购买商品吗？”有些公司会签订短期合同或者按照时薪计算。以终身雇佣为主的日本，也有很多契约社员和按照时薪计算的打工人员。

七、可得性，“产品及其相关的附件或服务对我来说是容易获得的吗？”这个人对团队，对用户贡献大吗？

从以上的类比看出，符合供需关系的产品服务都有一些相通的东西。下次讨论下将系统作为产品出售时，从2 种基本尺度和7 种二级尺度进行的一些思考。

**第二篇：小时光读后感**

有谁曾经说过，我们那些纯真的小时光，犹如沙漏里细碎洒落的沙粒

一颗一颗，散落的干脆，却也明媚，小时光读后感。

曾几何时，当我们顺着时间的指针渐渐行走到生命尽头的时候，回头探望，恍然大悟。

原来，真正铭刻于心底的不是那风花雪月的爱情，不是那伤痛欲绝的遗憾，不是那琳琅满目的荣耀，而是，只属于我们的小时光。

时间行走，沙净人空！

在失落与期望间，我选择将沙漏倒置，再一颗一颗不厌其烦地细数那些平淡的、温暖的、忧伤的、灿烂的——小时光。。。。

《小时光》里的故事像极了我们每个人的故事。读这本书，总有种淡淡的忧伤,不浓，不淡，但始终有！

她，边远小山村一个弱小的小女孩，从小和奶奶相依为命，也有一个始终陪伴她的少年，虽苦，却也幸福。但这种小小的幸福，随着奶奶的去世，一切散了！被别人领养，离开。。。。她和她的朋友们经过各自曲折，又重逢，虽然一切不一样，但因为大家相同的梦想，散开的心有重新靠在一起，读后感《小时光读后感》。大家都是幸福的！

一颗棉花糖，一场流离失所的梦，一段属于年少的小时光。。。。。

我们不也一样吗，在一场盛大的高考后，流离失所。我们有各自追求，所以离开。在某个失眠的夜里，又或者在某个疲惫的时候，我们或许都会彼此在一起疯闹、嬉闹的日子。

或许此刻，我们都有了自己新的生活和新的朋友，但是，心底还是有那些记忆，不会忘记！

不管以后在哪里，也不管以后会发生什么事，我们都要坚持我们的梦想，不要灰心，不能放弃，都在说这个世界肮脏，但是却怎么也看不到世界美好的一面，只要自己相信这个世界是美好的，世界就会美好，至少自己看到的世界是美好的，只因为相信！

我们都有属于自己的小时光，应该好好守护。时间滴答滴答的走，我们也该变得成熟，或许多年以后，会变化太大，但过去的怎么也不会变了。但愿多年以后，我们都还能毫无隔阂的抱头痛哭。

短暂的小时光里，青春年少的我们有着另外一个世界，那是拥有最美梦想的灵魂，那是不属于任何一个人得生命！

小时光。。。

**第三篇：教师的第九个小时读后感**

教师的第九个小时读后感

一次偶然的机会，我到《教师的第九个小时》这本书，我就被深深的吸引住了。书里的每一篇文章都向我们展示了一个鲜活的故事，有种咀嚼的快感，像品味清茶，又像在吃麻辣烫，给人一种精彩而又幸福的参照。原来我们的生活可以是那么的多姿风韵。

全书主要以叙事散文和抒情散文为主，共分九个版块，从不侧面反映了教师教学之余生活的方方面面：回忆往昔岁月，留恋逝去年华的，如《弹指间的岁月》、《生命中的几个重要的念头》；怀念故朋亲友，描摹人相百态的，像《山里的那扇窗》、《故乡人物一二》；抒发对家庭生活的感悟，对自己另一半的挚爱的，如《平凡的妻》、《家有美玉玉生香》；介绍读书生活，心灵感悟的，如《书缘书事 书情》、《雨天的书》；行走祖国江河，描写旅途见闻的，如《梦幻洛城》、《约会乌镇》……书中不管是对过往岁月的回忆还是自身情感的流露，不管是对家庭亲人的诉说还是对故乡人物的描绘，不管是师生之间的纯真感情还是朋友之间的真诚帮助，不管是夫妻之间的相互理解还是“情人”之间的长久凝视，都那么情真意切，都那么妙趣横生，都那么流连忘返，都那么令人追忆。阅读此书会情不自禁的把自己当成书中的主人翁，仿佛在看自己的生活，到处都有自己的影子和心声。都说教师这职业是一个高尚而伟大的职业：老师是一棵大树，是永远庇护学生的大树；教师是蜡烛，燃烧了自己照亮了别人，但是我想，教师不仅是要照亮了别人，也应照亮了自己。这也正是我读了这本《教师的第九个小时》的最深体会——我们首先应照亮了自己才能照亮别人。

书中的点点滴滴都深深的影响着我，我热爱我的生活，也热爱我的学生，因为学生是我生活的最重要部分。我想设身处地，想长远地为我的学生好，可是事情总是没有想象中的那样，当然我做的还不够，但是我会尽力做好。有人说教师收获最多的是什么，应该是心灵的快乐、心灵的财富。这话说的真是太好了。

今生既然勇敢地选择做了老师，就要做好燃烧自己的准备，丰富自己的心灵，心怀感恩，给学生希望！

**第四篇：MBA《目标》读后感**

《目标》读后感

《目标》真是一本好书，虽然类似一本科普读物，可是却非常引人入胜，将深奥而枯燥的企业绩效提高方法以及管理困境及其解决之道，通过演绎推理的故事，像常识一般给人以醍醐灌顶的感觉，读罢令人畅快淋漓。作者高德拉特以一个物理学家的独特眼光来看待企业的问题，别有洞天。

《目标》一书除了让我们明白了很多诸如目标、有效产出、存货、营运费用、瓶颈、制约因素等等相关的概念及其背后的相关性，文章主人公碰到的工作与家庭之间的矛盾也让我们感觉到很真实，对于一个想做事业上有所发展的人来说，必然都碰到需要将很多精力和时间放在工作上，没完没了的加班和应酬，没法顾及家庭成员的情感需要，仿佛每个人都会碰到这些问题，文中主人公还是处理的不错的，通过行动，与爱人重回到谈恋爱的时代，慢慢弥补鸿沟和心理落差，并适当的与爱人分享自己工作中的苦与乐，求得她/他的理解和支持。家庭是我们的基础，在我们谋求事业上发展的同时，需要用心的经营好自己家庭的幸福。

《目标》的读后感，总得来说可以分为两大类：管理类，技术类。管理类是指作为一个企业的管理者，特别是高管人员，所面临的管理困境及其解决之道，以及任何从业者在工作中面临的各种压力和状况时候所做的思考和反应；技术类，是指类似于文中提到的有效产出、存货、营运费用、瓶颈、制约因素等的概念及其相关要素。

对于这两类的总结和感悟，有些是加入了自己的理解，有些是书上摘录下来的已经非常到位的原文，都放在这里，作为以后翻阅的参考！

一 管理类

1.高德拉特常说：“复杂的解决办法是行不通的，问题愈复杂，解决办法愈是要简单。”常识管理确实在具体的工作中经常显示出巨大的作用。

2.对管理者而言，在培养下属的时候，可以借鉴古希腊哲家苏格拉底的著名指导方法：只问问题，不提供答案，要学生自己思考、摸索、假设，以行动引证，最后找出答案。这样才能真正帮助员工快速成长为独当一面的人才。

3.管理者需要聪明的处理矛盾：在第一章“晴天霹雳”中有个细节，皮区和罗哥为人手不够的问题产生分歧的时候，皮区质问罗哥““先证明给我看你可以有效运用现有的人力，否则就别哭诉人手不够!”这是个很好的做法，应该让对方反省自己是否存在管理上的问题而不仅仅是有求必应的提供支持。

4.在“把我买下来”一章中，当NCX-10设备的问题导致损失了一个优秀技术工人的时候，唐纳凡和罗哥的对话让我们明白，损失并不仅仅是一个工人和设备维修费这么简单，更大的损失是时间：当前机器停止的时间，未来培训工人的时间等等。而这些时间可以为公司创造多少价值啊！管理者需要谨慎的处理任何“小事”。

5.与上面类似的，工序中一个部件的损失，很可能也并不意味着仅仅是这个部件的金

钱损失，而可能是导致一个产品无法下线，从而损失掉一个完整产品的钱。管理者需要放大这种损失，才能严格要求自己和员工，用主人翁的严谨态度来对待工作中的细节。

6.管理这需要经常反思自己，反思现状：就像唐纳凡反思自己做监工过程中有很多错

误的做法，罗哥反思为什么就不能击败对手，以低成本，稳定而准时的产出高品质的产品，有了反思，才有可能发生变化。

7.越是顶尖的企业，所面临的竞争和压力越是最大的，需要作出的改变也就越大、越

难。

8.在文中第三章“人人自危”中提到的细节，在罗哥和皮区得知事业部有可能被卖掉的时候，他们在拼命的努力，防止连饭碗都没有了。这也折射出来现实的问题：职业安全。任何人都需要在工作中能够为企业的永久生存与发展有贡献，才可能是职业安全的。职业的压力也需要一层一层的传递给员工，来创造每个人都在行动的状态。

9.在企业管理中，“科学家看企业问题”一节中提到的看法非常有实际意义：很多理

论集中在企业分解开来的每个环节、每个步骤，或每个程序的改善，认为只要所有环节各自能做到最好，那么企业整体必然会有最大的改进。而作者高德拉特却认为应该把企业视为一个系统，首先必须准确掌握及妥善处理这个系统内各个环节问的互动关系，整个系统才能产生最大的效益。

10.第七章最后罗哥内心挣扎是否要找猎头寻找其他工作机会，给了我很深的感触：在职业生涯中，我们不应该只关心薪水、职位，更重要的是要有责任心，要克服任何困难来把现在的事情做到最好。绝不轻易放弃现在所做的事情。

11.需要激发团队--本书中，罗哥无疑有一个优秀的团队--通过与团队的深入讨论，统一对问题和概念的认识，让大家都开始考虑面临的问题并深入了解内部关联，最后，抛出最后通牒，让大家有紧迫感，并发挥大家的能力来共同解决问题。

12.忙碌，但不意味着有效率。“要员工工作和从他们的工作中获利，完全是两码子

事”，也就是说，如果仅仅从人员利用率上来考虑，可能管理者需要保证员工很忙碌，但是员工忙碌并不一定能给公司创造价值（这个地方表达的还不是很到位）。----启动资源(activating)并不等于有效利用资源(exploiting)。

13.管理者需要定期梳理公司和业务。文中多次提到公司还把早就卖掉了的设备放在生

产流程中；以及公司电脑中的数据根本与实际情况不符等。

14.任何事情，都可以使用五个why的方式，发现最终的问题到底出在哪里。

15.让工厂中每个人都明白什么是重要的（哪些是重要的），让这些东西融入流程，融

入文化，才能有执行力。

16.不知道过去损失了多少，也就没有办法知道今天挽回了多少，数据的严谨性是需要

随时保持更新的。

17.激励的技巧，以主人公的一个例子来说明：“对于领班而言，热处理是个小单位，在这里工作可不怎么光彩。热处理作业本身一点也不吸引人，且手下只有两个工人可管，更令这份差事显得没什么大不了的。为了不让他们感觉好像被贬了，我刻意

每班都去巡视热处理部门，和领班谈话的时候，我很明白的暗示他们，任何人只要提高了热处理部门的产出，都会得到大大的奖赏。

18.激动人心的变革，往往来自一线工作人员，自上而下的变革绝不是灵丹妙药。为了

产生自下而上的变革，激励很重要。有感于23章“改革，再改革！” 中员工海利推动设计一个能直接往锅炉中放设备的平台。

19.23章“改革，再改革！” 中提到值得我们深思的现象：我们居然可以靠着降低某

些工序的效率，来提升整个工厂的生产力。

20.有感于全文，特别是33章“交换位置”：拥有自己的贴心团队，极其重要。团队

可以帮助自己做决策，帮助自己成功，帮助自己执行既定战略。同样重要的是，在自己升上去以后，可以有人顶替自己的位置，巩固自己的劳动成果。

21.追求事业与家庭都成功！

二 技术类

1.TOC最重要的贡献在于指导企业如何集中利用有限的资源，把有限的资源用在整个

系统中最重要的地方，以求达到最大的效益。

2.钟纳说：“假如你喜欢的话，就去查查数字，但是如果存货没有下降„„而你的人

力成本也没有降低„„再加上假如公司也没有多卖出一些产品——显然没有，因为你们每天并没有多运一些产品出去——那么你就不能说，机器人提高了工厂的生产力。”

3.当把一切都简单化了，会发现假如我们朝着目标迈进，那么我们就有生产力，假如

我们没有朝着目标迈进，那么我们就没有生产力，所以首要的问题是要弄清楚自己的目标在哪里。

4.企业的目标有很多：采购上达到成本效益、提供就业机会、生产产品、高品质和高

效率、领先的技术、市场占有率和销售额，但所有这些目标最终归结到一个目标：赚钱。

5.有了目标，就需要有衡量目标的指标：净利润、ROI、现金流等等，要靠提升净利

来赚钱，同时也要增加投资报酬率和现金流量。

6.钟纳：“这套衡量指标一方面能充分表达出赚钱这个目标，另一方面也能让你发展

出工厂的基本营运规则。”这套方法共有三个衡量指标，就是有效产出

(throughput)、存货(inventory)和营运费用(operational expense)。

7.对上述三个指标的理解：“有效产出是我们收进来的钱，存货是目前积压在系统中的钱，而营运费用则是为了让有效产出能够发生，我们必须付出去的钱。一个指标用来衡量收进来的钱，一个指标衡量内部积压的资金，另外一个指标则衡量付出去的钱。”

8.打破常规：不要把附加价值计算在内，不用假想我们已经赚到这笔钱了。

9.忙碌，但不意味着有效率。

10.前一个作业程序的最大偏离(deviation)会变成下一作业程序的起点。所以需要每个

步骤的质量都很重要，不能把问题流入到下一个环节。

11.第18章“寻找瓶颈”中提到“不应该单独考虑每个部门，试图发挥他们最大的效

率。我们应该做的是，让整个系统发挥最大的效率，有些资源必须比其他资源产能更高，生产线最后面的部分应该要比开头的部分产能更高。”这正是上文中钟纳所强调的内容。

12.寻找系统中的瓶颈资源。定义：任何资源，只要它的产能等于或少于它的需求，就

是瓶颈。而非瓶颈资源是指产能大于需求的资源。

13.要平衡流量，而不是产能。不应该在产能和需求之间求取平衡，你们需要做的是，在产品在工厂中的流量和市场需求之间求取平衡。更准确一点来说：通过瓶颈的流量应该等于市场需求。

14.瓶颈资源安排在生产流程的最前端。这与蚂蚁搬运食物的研究是一样的：最弱小的蚂蚁在流水线最靠近食物的地方。

15.提高产能的方法并不是增加人力或者设备，而是解决瓶颈。

16.在瓶颈资源上的损失是非常巨大的。假如瓶颈损失一小时的生产时间，就等于整个

系统损失了一小时。绝对不可以浪费瓶颈的时间！

17.在资源到达瓶颈之前，就需要做品质管理，因为在通过瓶颈后损失掉的资源，就会

损耗掉瓶颈的时间。

18.打破常规：“数据几乎总是正确的。但是，假如我检查数据背后的假设的话，就会

发现假设几乎都是错误的。”

19.瓶颈的优化方法：（1）将不需要瓶颈处理的工序，交给其他非瓶颈资源处理；

（2）寻找可以与瓶颈资源完成一样的工作的其他设备，可能是多个设备的组合。

20.随时解决现实中各种复杂的状况，例如：非瓶颈资源正在处理非瓶颈零件，却因此

耽误了瓶颈要处理的零件。解决掉一个瓶颈后，出现新的瓶颈（瓶颈转移）。

21.任何事情，都可以使用五个why的方式，发现最终的问题到底出在哪里。

22.让工厂中每个人都明白什么是重要的（哪些是重要的），让这些东西融入流程，融

入文化，才能有执行力。

23.瓶颈转移的成因：瓶颈的生产力提高了以后，我们对其他工作单位的需求也增加

了。假如我们对其他工作单位的需求已经超过百分之百，那么我们就创造了新的瓶颈。

24.罗哥所采用的解决瓶颈的方法：把品管提前做，训练工人格外费心处理瓶颈零件，重新使用三部老机器，新的午餐休息规定，增加热处理的批量，在工厂里执行新的优先顺序系统„„

25.产生新瓶颈的原因：以市场需求来驱动瓶颈资源，但是没有同样以需求来驱动非瓶

颈资源（仍然在以非瓶颈资源的利用率来驱动）。

26.对26进行阐述的防止四海而皆准的原则：非瓶颈资源的利用程度并不是由其生产

潜力来决定，而是由系统中的其他制约因素来决定。”

27.在制品满负荷不见得是个好事情。在制品以为这成本，“一旦我们把存货减半，那

么无论在任何时候，工厂里被套牢的现金数目就会大大减少，因此也减轻了现金流量的压力”

28.非瓶颈资源省下的每个小时都是虚幻的。这个建议从原书28章“缩短生产周期”

好好体会。

29.打破常规：勇于打破常规的成本会计计算方法，寻找更切合实际状况的计算方法。

30.打破常规：让供应商分批供货（在与大批供货同样成本的情况下），减少自己的库

存。

31.打破常规：给客户分配供货，减少自己生产的压力，可以分散生产，这样就可以安

排更多的订单及时完成（小批量，多批次）。

32.建立秩序的步骤：

步骤一：找出系统的瓶颈。(毕竟我们当初辨认出热处理锅炉和NCX—10是工厂的瓶颈，并不是太困难。

步骤二：决定如何挖尽瓶颈的潜能。(这部分很有趣。例如，机器不应该在午餐时间休息等等。)

步骤三：其他的一切配合上述决定。(确定每件事都能配合制约因素的节奏，例如红色和绿色标签等等。)

步骤四：把瓶颈松绑。(把旧机器找回来，恢复不那么“有效”的旧生产线„„

步骤五：假如步骤四打破了原有的瓶颈，那么就回到步骤一（也就是去解决新出现的瓶颈）。

33.建立秩序的步骤之二：

步骤一：找出系统的制约因素。

步骤二：决定如何挖尽制约因素的潜能。

步骤三：其他的一切配合上述决定。

步骤四：把制约因素松绑。

步骤五：警告!假如步骤四打破了原有的制约因素，那么就回到步骤一，千万不要让惰性引发系统的制约因素。

34.追求事业与家庭都成功！

三 总结

《目标》一书极具学习价值，上述精要旨在日常随时翻阅参考，其深刻指导意义可以随时继续参考原文。

**第五篇：管理者而非MBA读后感**

《管理者而非MBA》片段读后感

《管理学而非MBA》是管理学大师明茨伯格花费了4年撰写、15年发展、35年思索的一本经典新作。这本书还没出版就引起业界的轩然大波，因为作者抨击的是现行MBA的教育体制，他认为没有实践经验的管理教授课程难讲深刻，没有实践经验的学生听课也难听懂。这本书在以后的很长时间内都有很大的影响力，任何人在以后再评论管理教育，很难躲得开这本书；讨论管理人才的素质，或者讨论培训之道，或者教学创新都躲不开这本书。可以说是前无古人，后无来者。

因为时间关系，我后面只大致翻阅了一下，等空闲时间还需要慢慢阅读。这本书对于我这个管理学初读者来书有点深了，它是与作者第一本书《管理工作的本质》联系密切，是以该书的结论作为基础，发展了他对管理过程的观点以及进一步揭示了他们对管理者的发展成长的意义。

本书共两部分，第一部分是MBA之非，主要批判的是现行MBA教育体制。第二部分是培养管理者，讲的则是一种新型的管理教学IMBA。书中总序中有讲到要理解明茨伯格的管理思想要从三个维度出发，第一个维度是他的管理思想属于管理学中的强调经验实学和归纳的美学派。与此相对的是管理学中强调理论，推理和演绎的大陆学派。第二个维度他强调平等，参与和互动的进步主义倾向，与此相对的是强调管理层权利，崇拜CEO和管理层的超人能力的保守倾向。第三维度则是强调理论与实践的良性结合的实践学派，反之则是执意模仿自然科学，试图在大学里把管理学建成一个有着与自然科学一样的学术尊严的专业学科的学院派。对于我而言，想要理解明茨伯格需要阅读一些管理基础方面书，比如何谓美学派、大陆学派。除了这两个学派还有其他的学派吗等等。这些知识我还需要慢慢积累。

书中有提到，管理应该一种实践，他将大量的管理技巧（经验）一定程度的艺术（洞察力）和一些科学（分析）结合在一起使管理教育与管理开发带入一个新的境界。换而言之只有当艺术、技巧和科学结合在一起的时候才会出现有效的管理。明茨伯格在本书中反复强调实践一次，他甚至提出了一个令很多MBA毕业生们几乎要歇斯底里的观点：企业不应该雇用MBA毕业生，因为教室和课堂无法培育出企业的领导者。

对于我这个管理学的初学者要对管理教育体制提出什么建设性意见为时尚早，但是毛爷爷曾经说过，实践是检验真理的唯一标准。任何事情，离开实践都是空话。管理学是一门很深奥的学问，掌握好就能在职场上如鱼得水。这本书虽然比较深奥但是细细品读还是能看懂的。往后有时间要读完这本书，我相信等我管理学有一定认知基础后再返回来读这本书时一定会有不一样的感受。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！