# 2024年管理的常识心得体会(通用二十二篇)

作者：梦里寻梅 更新时间：2025-06-18

*管理的常识心得体会一关键词是“控制”、“管理”、“激励”、“引领”早期的学者和企业家把效率看成是管理的第一要务，在实践中把人当成机器进行监督和控制。60年代以来，学者们发展了管理的思想，充分重视对员工的激励。德鲁克把管理分为：设定目标、组织...*

**管理的常识心得体会一**

关键词是“控制”、“管理”、“激励”、“引领”

早期的学者和企业家把效率看成是管理的第一要务，在实践中把人当成机器进行监督和控制。

60年代以来，学者们发展了管理的思想，充分重视对员工的激励。德鲁克把管理分为：设定目标、组织(划分任务、确定人选)、激励和沟通、评估、培养和发展员工。他认为管理者要让员工明确人生的目的。

进入到新时代，管理更加注重实务性和创新性的结合，对企业的中层提出了新的挑战，他们必须既懂得具体的管理实务，又必须提出激励的措施，在没有树立明晰权威的情况下对团队成员施加自己的影响。

第二章的主旨是“不同的领导力类型对管理的影响”

关键词是“谦逊”、“意志力”、“类别”、“危机”

领导风格不同，实现目标的方式也不同。但是，伟大的领导者都是傲慢与谦逊的矛盾统一体。

更加卓越的领导者更在意的是企业的发展，他们往往会把企业的发展放在自己的抱负之上，他们的野心更多地体现在公司的前进上。

卓越的领导者会将高层的员工组织为一支忠诚的队伍，用同一种声音说话，他们在大部分时间里只做倾听的工作，一旦开口就会用鼓励的语气同时配以令人信服的行动和语言。

领导的类型或者说领导方式有：

1.提愿景;2.在员工需要的时候进行辅导;3.以肯定、鼓励的方式建立亲善的团队关系;4.以民主的方式树立共同意志;5.制定很高的绩效标准，强调每个员工都要对更好、更快有执着的追求;6.命令式。

领导力与追随者的需求和目标密不可分。

面对危机时，领导力必须体现为：注重现实;预期应对更坏的结果;积累更多的资金;强调协作而不是单打独斗;自己率先表率;能从危机中找到企业发展的机会。

第三章的主旨是：“如何对员工进行激励”

关键词是：“控制”、“指导”、“使命感”

拿破仑的名言：“领袖的职责就在于定义现实，并给予希望。你必须告诉人们你正在进行哪些进展，这样他们才能对你保持信心。”

员工的动力只有一部分是来自于钱。

现代企业的管理需要领导着给员工创造条件，让他们自愿为公司付出努力，给他们提供能发挥主观能动性、想象力和创造力的机会。

x理论强调控制，y理论强调鼓励员工进行自我管理。

最佳的领导者是将x与y很好地进行结合。

因为利用薪酬进行控制只能在个人表现能直接进行衡量，并且直接体现在业绩上的时候有效。而现代企业的发展更多地来自团队的合作。

因此，只有将x和y进行很好地结合，在进行外部评价的同时，注重内部的鼓励，实现其自我管理和自我激励，同时，给工作赋予一定的意义，在团队中树立起个人使命感，这才是现代企业管理激励的关键。

个人使命感就是树立一个高于其本身的更伟大的理由和意义。(我们是在为上帝建造居所)。

**管理的常识心得体会二**

我没有管理的实践经验，对于管理来讲，我道行尚浅。但我已然知道：无论你是谁，正在从事什么职业，管理的问题无处不在。如果你学习使用管理的思维，你将从中裨益。

春娇与志明里，香港的sephora要关闭，店长要带俩名员工去北京发展。春娇以为自己要被fire掉，结果却被店长相中，成为幸运员工中的一名。

house m.d第四季里，几个实习医生争取三个留职名额。当“摩门教徒”手持生杀大权时，其中一名医生说服摩门教徒留下自己的理由是：你应该除掉最有竞争力的那个对手。

现实工作中，我所看到的一家国家级设计院，在里面担任中层管理层的人，基本上都是那种持稳中庸但不是有最强技术能力的人。

管理的问题很奇妙。其实说到底，管理的工作就是关于人的工作。你觉得大部分时间在处理人的问题吗?那就对了，这正说明你是在进行管理。事实上，即使我们现在正处于“食物链”的最底层，要和同事、boss相处，这也是处理与人相关的问题，这也是管理。所以管理的视角不仅仅是只有自上而下一种。

管理的常识书中提及到管理三种员工：难搞的、疲累的和女性员工。

我们应该推演出平行的以及自下而上的三种管理：差劲的同事、难搞的同事、老板。

管理老板应该是一个成熟的概念：manage your manager。

我来梳理下这个理论：

1、why:：我们为什么要管理好我们老板?

答案是显而易见的，改善我们自己的工作环境，从老板那里争取更多的工作资源、获得流畅的职业发展曲线、个人关系拓展。这同样对我们的工作有利，对老板有利。

想一想，在这些关键场景下，你该怎么做：boss对你不报期望;你没有勇气对待boss;在被欣赏和不被欣赏的情形下;受到挫折;承受巨大工作压力;

用一句话来表述：成功与你自发主动的管理行为息息相关。

2、who：老板是谁?

晋级凡事凡人都是关联的原则。当一个问题需要处理的时候，请你思考：你的boss怎样想;你boss的boss怎样想(boss的boss希望我的boss如何处理问题);我的同事们呢?我的不同部门的同事呢?我们的客户会受到如何的影响会有怎样的反馈行为;该问题的相关部门的机构会有如何的影响和相关的反馈行为。

面对boss的力量源泉：请在心中铭记。

boss也是独立个体，他也是脆弱的;他和想法、认知和行为与我存在差异;他不完美，他也会犯错;他同样需要学习;他和我一样需要从反馈中改进;我在需要帮助时他愿意帮助。

和boss沟通时，尽量用他听的懂的方式和语言。

对于boss，我们时常要结合问题和工作这样考虑：他的目标和期望是什么?对于他来说最重要的是什么?什么会是他在夜里孤枕难眠?那些东西对他有效，那些又没有呢?

3、what：

house m.d里有这样的一句话：我(house)知道的东西不用你来告诉我。

和boss培养默契，他的话说出来你总是能明白含义及背后含义而不用boss费力的和你去解释;

和boss培养信任关系。经常给予有建设性的积极的反馈。

partnership合伙。

win-win(双赢，boss与我)。win-win-win(多赢，工作-boss-我)。

4、how：

tips1：你必须首先了解你身上肩负的期望是....

花一些时间，评估一下自己，近来在工作中，总是达不到期望;总是能到达期望;总是超出期望;

清楚的知道，我的工作的完成度与老板心中期望的匹配度。

明白工作的优先级。

tips2：将你的管理行为输入你的项目中去。

我有怎样的资源;完成这个项目，我需要如何的技能与资源;谁能帮助我;……

tips3：有力的沟通

学写简明的、有力的文件。交谈轻松、简洁、有逻辑性。

明白何时、与何人使用怎样的沟通方式。

如有必要，勾画出你的逻辑流(logic flow)。

学会将事实与观点分开。

put yourself in their shoes。

不要回避。坏消息应比好消息传递的更快，the best surprise is no surprise。

tips4：接收和传递反馈。

不要讨厌反馈，反馈可促君成长。鼓励别人一直一直的反馈。

在传递反馈时应当小心。他们在接到反馈时会作何感想?

学会将反馈在积极面和改善面之间平衡。

相对于性本善性本恶的观点，在管理同事方面也有两道：以竞争视角和合作视角对待。如果能排除掉竞争视角，甚至即使是能够转换到合作视角，无论是一个差劲的还是难搞的，我能从和他的和睦关系中收获什么。这样看待问题，很多选择自然为你打开。

**管理的常识心得体会三**

公司发了本《管理的常识》给经理人。读此书，以第二种方式。

自己对管理这个话题有自己见解。虽然通过项目实施灌输给客户，能让客户接受。但依然希望通过不断的学习加以改善(谈不上完善)。

《管理的常识》包括了7个主题，第一个是“什么是管理”。本文的心得，针对这个主题。 管理到底是管人还是管事?作者的答案是：管理是“管事”而不是“管人”。她以海尔售后管理为例，海尔的星级服务就是“三个一”(一双拖鞋、一块抹布、一张地毯) 可能有人对此有异议，觉得管理者如果管事，会沉浸在琐事中。

我认可作者的观点，我们也可以把它看作：管理既不是管人，也不是管事，而是管“人做事的方式”。

海尔的“三个一”，就是售后做事的方式。

之所以有些管理着被琐事所累，因为他们管的不是“做事的方式”，而是“做事的后果”或“具体事务”。

作者谈到管理对绩效负责，非常认同。我们很多项目团队，做得很累，但是没有客户认可的成果出来。项目迟迟无法关闭。我对这类项目的项目经理非常不满。做的东西客户不认可;客户不认可，项目无法推进;项目无法推进，公司无法收款。你不要说自己有多辛苦。宁可你偷懒在家，不鸣则已一鸣惊人。也胜过天天泡客户现场，蹭客户的午饭，占客户的网络带宽。世上最可怕的是勤奋的笨蛋，而且他的勤奋只在体力上，脑袋还是懒得很。

作者谈到选材，在“德”和“材”之间的取舍。德才兼备的人，是可遇不可求的。作者对于这二者的取舍，观点比较矛盾。一方面，说“才干才产生绩效，品德需要转化为才干才会产生绩效”。另一方面，谈到在招聘人员时，首先考虑品德，提拔人员时，也需要首先考量他的品德。以此观点，我感觉作者是让才干的人去做事，好处却都让给了有品德的人。 怪不得中国人都喜欢披“德”的外衣，原来“德”能带来实惠。

我对于人的衡量，“才干”和“品德”是工作的输入物，而我们管理关注的是“绩效”，绩效是输出物。输出物“绩效”才是我们真正关注的。

举个例子：3\*2=6

3是才干，2是品德，6是绩效。

有些人，才干不足，只有2，品德尚好，是4，有团队亲和力，别人也愿意帮他，他的绩效就是8。比如孙权。

有些人，品德好得很，好好先生一个，大家都喜欢他，品德是5。能力实在不行，只有1，结果绩效只有5。比如刘备。

有些人，才干是有的，4;但是品德一般，缺乏团队精神，自我中心，利益归我，责任归他，只有1，结果绩效只有4。比如吕布。

更有甚者，才干很强，达到了5，但是缺乏职业道德，品德甚至是-1。结果只有负绩效。比如雷曼兄弟公司做花账的高管。

片面谈才干或者品德都是无意义的，这是个乘积关系。但是，我不认为“德才兼备”这种说法有意义。大而全，最终反而只会出庸人。

对于品德，必须承认，趋利避害是人的本性，没有必要过度引申。引用法理学的观点：恶政出恶法，恶法出恶人。人无善恶，环境造人。品德，可以后天在环境中塑造。如果我们希望拥有有品德的员工，首先我们就要建设有品德的企业文化，制定防范错误的操作规范&流程&制度。就像之前所说，管理，是“管人做事的方式”，不是“管做事的后果”或者“管做事的人”。

员工的品德，具有共性，由环境决定。公司是染缸。

才干，则具有个性，由个人的能力、潜力、驱力组成。

如果让我选材，会关注具备个性的先天的“才干”，而不考虑共性的后天的品德(除非该人有心理障碍)。如果有10个员工，会让9个人去做事，展现他们的才干;让另外1个人不断优化规范，保障9个人的品德。

作者还谈到“管理”和“经营”的关系。经营是选择正确的事情，管理是把事情做正确。经营是目标，管理是手段。用德鲁克的话说，管理是正确地做事，经营是做正确的事。 作者提到“管理做什么，必须由经营来决定。管理水平不能够超越经营水平”。

作者谈到权力，是个人的还是组织的。作者的观点认为权力是组织的。权力需要承担组织职责。权力如果没有责任，则权力变成了象征和待遇。这种管理不是现代管理，而是封建管理。 从这里，引申出去。和谐国，到底算不算一个现代国家?还是个封建余孽?权力和组织挂钩，和职位挂钩。在这个职位上的，拥有这个权力，当时承担权力背后的责任。离职后，空空如也。而不是弄个什么x顾委的头衔，没事找事说风凉话，有利找利削尖脑袋。人去就应该茶凉。美国国务卿赖斯，卸任后，就是一个大学里的研究员。对权力的定义，决定了管理的本质。

作者提到“职责清晰的分工，权力明确的分配，等级安排合理，组织结构有序”。

**管理的常识心得体会四**

我通过对这们课程的学习，让我对这零售业有了个大概的了解认知，营销管理专业的我也会更加深入的学习，这对我将来踏入营销行业社会有很大的帮助。

一、零售学课程介绍

零售学是什么呢?在我还没上零售学这门课程的时候，零售在我的理解下是：就是指涉及到批发商，便利店与消费者的买卖关系相关的什么的学习，而我学了这门课程后，零售广泛意义来说是指：向最终消费者个人或社会集团出售生活消费品或非生产性消费品及相关服务，以供其最终消费之用的全部活动。

近十多年来，中国零售业的变化让人眼花缭乱，各种新兴零售业态诸如超级市场、 专卖店、折扣商店、仓储式商店、便利店、邮购商店以及网络商专店纷纷涌现，加上原有传统零售业态诸如百货商店、业店、食杂店等，西方国家已出现的零售业态几乎都可以在中国找到。

而这本零售学书，也是围绕着这些相关内容来展开的，第一部分主要介绍国 外零售业发展演变的历程以及目前中国零售业的环境变化，同时也详 细分析了一些主要零售业态的特征及其发展特点， 以便使读者对国内外零售业的基本情 况和发展动态有一个大概了解。 第二部分从零售战略的角度出发，介绍了零售商为赢得竞争优势可以选择的各种竞争战略和零售商在扩张战略中所面临的扩张方式、扩张速度、扩张途径和网点布局的各项抉择，同时也介绍了零售商为适应竞争战略和扩张战略可以采取的组织形式。这一部分可以使读者从战略管理层面上了解零售商基本战略规划的设计与实施。 第三部分从零售策略的角度出发， 详细介绍了零售经营管理中的各项业务决策，其中包括商品规划、采购管理、价格管理、促销管理、服务管理、特商店设计与商品陈列、许连锁经营管理。这一部分可以使读者全面掌握零售商经营管理的基础知识和实际运作。

我主要对零售学里面的零售管理决策方面有很大的心得体会，所以我也重点谈到零售管理决策方面。二、零售管理案例分析

我分享一个在书上的有关零售学的价格管理的案例分析：

百佳与万佳的“价格战”

20xx年11月8日，广州天河区爆发了一场百佳与万佳的“价格战”，此次激烈的价格大战由华润万佳天河北店开业拉开帷幕，并由“烤鸡争斗”引爆。首先是万佳的自制烤鸡打出了每只5.9元的“开业特价”，很快，仅隔300米的百佳金田店将同类烤鸡价格由每只6.8元降到5.8元。临近当日中午，万佳又将烤鸡价格猛降到每只4.9元，百佳再三犹豫，于当日下午4点，咬牙调低烤鸡价至

4.8元。后来双方愈战愈勇，最终万佳将烤鸡价格降到了每只8角钱的超低价!“战火”并未就此停歇，而是又从烤鸡蔓延开来，副食品、日化、家电等大批商品齐齐上演多个回合你来我往的价格“拉锯战”，两超市里相当多的同类商品连续5次降价。华润万佳店里共有逾千种商品加入和百佳的低价比拼中，甚至有的商品以低于对手50%的超低价出售。据悉，岁末羊城热闹非凡，众多超市纷纷开业，而“超低价”无不是超市吸引顾客的手法。从“一元商品”甚至拼到了“一角商品”，抢购人潮也愈益汹涌。几天之后，百佳悄悄退出了争斗，逐步恢复了商品的原有价格，但烤鸡档前依然排着长龙，而万佳烤鸡价格依然保持着8毛钱1只的超低价。

1.两家企业所采用的是什么价格政策?

2.两家企业采用的价格政策会给商家带来什么利处和弊端?

答：两家企业采用的是高/低价格政策。

高/低价格政策的利处：刺激消费，加速商品周转;同一种商品价格变化可以使其在不同商场上具有吸引力;以一带十，达到连带消费的目的;对于以价格作为竞争武器的零售商而言，该价格更容易运转。

高/低价格政策的弊处：降低消费者忠诚度;增加库存管理难度;增加人员开支与其他费用;服务水准难以提高，增大日常管理难度。

个人的看法：这个案例让我知道对刚开张的超市或者百货来说是，这种定价政策是很常见的促销手段，对消费者心理的不同反应程度来制定价格，制定低价格为了吸引更多的消费者来自家超市，百货光顾，不过我不赞成这种恶性竞争，长久有可能会使得质量得不到保障，这种低价格只是一种短时期的促销手段，最终是真正要让广大的消费者受益才最重要，否则顾客还是会走光。超市的竞争不仅在于价格，还包含了商品质量、服务质量等等。每家超市都应该有自己的游戏规则，他们不该一直盲目乱打一团。做好自己的事才是最实在的，同行们也应该平静看待，低调回应不跟风，维护好广大商家的形象。

三、零售学课程学习过程与心得

个人来说，我是比较喜欢这门课的，可能是我对这门课感兴趣吧，不过主要原因是老师的这种讲课形式比较吸引我。在课堂上，老师每讲一个知识点，都会有相关的图片视频，放了好几次不同内容的商道节目视频，虽然这个节目已经停播了，可是我也还是很喜欢这节目，真的能从中学到很多关于零售管理营销的知识，长了一番见识。例如知道原来在中国，沃尔玛跟家乐福旗鼓相当的，甚至家乐福略胜一筹，但在全球来说，其实沃尔玛却占据龙头地位;还有麦当劳跟肯德基在中国旗鼓相当，但在美国本土麦当劳却占了绝大优势，可以看出扩展潜力、细分市场有利于企业的发展生存。

还有让我印象深刻的就是老师让我们分小组来上台讲所选好的自制章节ppt内容，这种形式更能调动我们的积极性，积极的去准备我们要讲的章节内容，这样我们会对书本上内容更有印象。而且通过分组学习，我们还能提高我们的团队意识，合作能力，上台表现能够提高我们的胆量，增强我们自信心等等。我还记得我们小组讲的是销售促进的内容，我们以现场拍卖的形式来调动同学们的兴趣，吸引他们的注意力，然后使他们从游戏中获得销售促进的相关知识点。形式虽小，但是我觉得现场表演比看销售促进相关的视频有意义的多。

不知道从什么时候开始，我就有逛街或者逛商场的时候，都会有留意商家们的促销手段和营销手段的习惯。有次经历我跟家人逛街经过一家服装连锁店“镜”，店里面的装饰是黑色调为主，装修的很精美，放着潮流外语歌曲，店员们都是整齐划一的穿着，让人感觉这店很有气质优雅，可是里面卖的衣服价格是相对同档品牌来说是便宜很多的。最让我欣赏的是在于他们店员会看着你的性格打扮来介绍衣服给你，还有他们看到你在看哪件衣服的时候，不用你说，立即拿到你面前不让你有半点犹豫不定的想法;还有店里面有很多的大镜子，不是挂墙上的，而是倾斜的靠着墙并坐落在地上，这样的摆法能使人的身材形态看起来更好，穿起衣服更合人眼。这些做法都是零售营销管理的手段，学了这门课程后，我会更加注意这些商家的营销管理的细节微处。使自己将来成为一名更好的营销管理人才。

**管理的常识心得体会五**

随着知识经济和科学技术的迅猛发展以及社会主义市场经济体制的建立，在企业管理方面的人才需求量，给国有企业的发展带来前所未有的挑战。现代企业管理在社会经济发展中的地位日益重要。我国现代化建设急需大批既拥有一定的专业技术知识基础、又懂得管理学基本原理和必要的管理技能、了解中国企业实情、具有决策能力、创新意识和开拓精神的复合型企业管理人才。而学校提供的这门课，给我们提供了系统学习现代企业管理知识的平台，优化管理知识结构，更新管理理论，开拓视野，自我超越，全面提升管理能力和管理素质。目的是让我们了解和掌握企业管理的一般原理、理论和方法，培养我们专业性的企业管理意识和企业管理思维，为我们从事具体企业管理工作奠定理论基础。

在我国社会主义市场经济下，努力提高管理，增强企业的竞争能力和发展能力，已成为当务之急。因此学习现代企业管理具有十分重要的理论意义和现实意义。通过学习，我们应该掌握现代企业管理基本原理和基本知识，熟悉企业管理的主要职能和一般过程，掌握现代管理的科学方法和技能，为今后工作奠定一定的理论基础。

管理学家克拉克说过一句很深刻的话，信息革命改变着人类社会，必定要改变企业的组织和机制。一方面，随着世界经济一体化进程的加快，新知识、高科技发展异常迅猛，企业间竞争已由“大鱼吃小鱼”向“快鱼吃慢鱼”急速转变。企业直接面对更大范围、更深程度上来自国内外越来越大的竞争压力。另一方面，天下没有免费的午餐，你投入一些钱，拿到人家标准化的软硬件，依样画葫芦想大幅提升竞争力，也是不可能的事。依据当今世界各种先进管理理论，并结合已往的经验，经过对公司发展状况的科学分析与判断，我们应当选择以学习力为依托，以执行力为抓手，全面提升企业管理水平，推动企业健康、持续的发展。总的来讲，可归纳为几点：

一、着眼学习力，增强创新力，创建学习型企业

当代企业之间的竞争，说到底是人才的竞争，是人才的学习力的竞争。所谓学习力就是一个人、一个企业或一个组织学习的动力、毅力和能力的综合体现。学习力贯穿于企业管理的始终，是企业获得生存与发展的基本条件。我们紧紧围绕“三要素”提高学习力，针对工作的重点、难点增强创新力，实实在在从组织保证、措施落实、载体创新等方面抓好学习型企业的建设，为做大做强企业打好基础。

1、提高认识，完善激励，激活员工学习动力

我们要求把工作的压力作为学习的动力，倡导干部员工树立新的学习理念，以学习带动创新，以创新推动企业发展。通过对市场上产品竞争、价格竞争、服务竞争的宣传报道，使每个员工都认识到面对竞争日趋激烈的市场，要适应市场需要学习;学习的动力源于学习目标的确立，思想意识的提高使员工获得了不仅要个人学而且要团队学的全员动力，而内部激励机制完善更催发了个人学习内动力。一是薪酬激励。不同学历给予不同的基本薪酬制度;二是奖惩激励。对在管理创新、科技攻关、产品创新等方面做出成绩的给予及时的奖励。三是目标激励。制定各种培训目标，明确学习的步骤与计划并量化考核。

2、确立愿景、建立组织、强化员工学习毅力

学习型企业的创建工作是一项长期的系统工程，要扎扎实实深入持久，必须保持员工的学习毅力，也就是坚持学习、学有成效。应组织创建学习型企业领导小组，提供组织保障、落实监督措施、规定目标跟踪具体办法;确立学习愿景规划，并层层制定贯彻执行办法;建立奖惩约束机制，确保员工学习的积极性。

3、扩充载体，学以致用，提高员工学习能力

应根据企业中现有人员的素质状况，从实际出发，建立了适合不同层次需要和不同工作需要的各种载体，在组织形式上采用外送培养、内部培训、联合培训、定期讲座等办法，在活动形式上采用集中培训、调研、学习、经验交流、岗位目标学习等。利用比较学习，开展多次的内、外部学习交流活动，取长补短，促进先进经验的推广与利用。

二、着手执行力，形成凝聚力，打造独特竞争力

树根理论为学习企业寻求不断进步，超越自我，获得充足资源，提供了新型管理平台。有许多企业不乏经营战略、人力资源管理、运营管理等各种新型经济理论中学到了多种方法和技巧，但很少关注他们之间的相互联系和结合，而将人员、战略、运营三个流程结合起来，正是执行力的精髓所在。执行力要求快速行动，简洁明快。在快速发展与变化的世界里，速度已经起主导作用。速度就是一切，快慢决定成败，为此，我们在创建学习型企业的同时，以执行力的提高来打造企业的独特竞争力，从而为企业的长久生存和成功抓好关键。

1、明确目标，常抓不懈，引导执行力文化

随着知识经济的发展，企业文化已成为一种强大的力量。21世纪企业之间的竞争，最根本的是文化的竞争。引领执行力文化的形成，贯穿于公司的各项政策和领导行为中。

首先，对公司出台的各项方针政策和管理制度，始终如一地坚持，如在对公司方针目标和管理制度的措施落实上，我们结合质量管理体系的内审工作，查措施落实、查制度执行的有效性。针对存在的不足，提出整改要求，拿出改进方案，并纳入工作管理业绩考核。同时，对各种政策、措施的执行;对质量事故的追究先从分管领导开始等等。凡是牵扯到管理者方面的，领导都率先示范，做出表率。

2、面对现实，作风严谨，维护执行力文化

对企业内的各种行为进行规范和引导是维护执行力文化的重要手段。为此，我们应在每引进一项新的管理体系，或新的管理制度，实施新的管理办法时，本着严谨的态度，结合实际先分析其可行性，再衡量其合理性、规范性，谨防生搬硬套，全盘照搬带来的水土不服。并经过认真的论证后下达执行，按照九千体系的方法，先试行，后改进，再固定。在试行过程一定维护政策的相对稳定，决不朝令夕改，在试行期内也维护政策的权威性，其次，从正反二方面入手，一是选其首恶，进行批评处理，杀鸡敬猴;二是树立正反典型予以表彰奖励。改变执行者的意识。

3、依托学习，找准方法，提高执行力水平

执行力发挥的水平主要取决于执行的人，以及他们头脑里所有的想法和他们一起工作的能力。在提高执行力效率上，我们应通过学习引进信息化管理中某些先进管理理论，进行科学的流程再造提升工作效率，其次，在提高执行的准确性上，我们应认识到方向比速度和距离更重要，在提高各自的学习能力的同时，对每一新制度的出台，在实施前明确规定：要组织相关执行人员学习理解规定的要求，有相关部门指导执行的努力方向，并作具体的解释，保证让能执行的人去执行。

4、实施监督，完善考核，顺畅执行力流程

执行力三个核心流程是以完善的管理制度为纽带，灵活多样的考核制度为航标紧密连接在一起，去实现企业的战略目标的。为保证各项规章制度能得到正确的贯彻执行，在制定各项制度时就应明确目的、责任部门、适用范围及运作方式，并指定目标监督部门和考核方式。

通过这个课程的学习，我想：无论是企业还是个人，一个好的完善的计划必定能够帮助我们更快更有效的确定行动方向，从而能达到事半功倍的效果。

综上所述，这学期的管理学带给我很多心得体会，我也将会应用于今后的实践中，取得更多的收获。我希望能在今后自己有机会创业时好好的去利用这次积累到的一切知识。这对我来说是最有价值最精彩的一堂课，我想在很长的一段时间里我都会去思考，去回忆这一个多月的课程。因为老师带给我们的不仅仅是一次简单的课程教学，而是一次思想的蜕变，是一次错误观念的改变，同时也让我们领略到了他的那份洒脱，和极好的道德修养。总之，学习能力的提高扩展了我们的思维能力;共同的学习目标培养了我们的团队精神;学习的毅力铸就了我们执行的坚韧性。而现代企业管理最为直接有效的方式也可以此为基准来达到推动企业健康、持续的发展的目标。

**管理的常识心得体会六**

根据省电信实业公司薪酬用工制度改革的统一部署和有关文件精神,深圳电信实业迅速成立了在公司党委领导下、由夏总经理任组长,各直属公司领导及各部室负责人共同组成的薪酬用工制度改革领导小组;同时制定了改革工作的具体实施步骤和进度安排,对各项前期准备工作,进行合理分工,责任到人,进一步明确具体要求和完成时限,力求质量并重,狠抓工作落实。接到上级的工作任务后我司积极按要求落实,为了进一步提升中高层管理人员及相关专业人员工作业务能力,特聘请北京大学卢教授为我们讲授企业管理及人力资源开发专题讲座。卢教授通过总结自己的亲身经历及管理经验为我们剖析了劳动薪酬、人员责权、企业文化和如何应对顾客的投诉等理念。这一次学习,加深了我对管理的理解,特别是人力资源的利用。借此之际谈谈我的一些见解。

人力资本是企业发展过程中最重要的要素。因为有了人,技术才可以开发,商业模式才可以改良,制度才可以建立。一家企业投资几千万元进行一项技术创新,项目进行到快要完成但是还没有出成果时,一家外企来挖墙脚,15%的技术股份就把该项目主管挖走了,虽然这个项目主管没有带走任何资料以及数据,但企业的这个项目还是搞不下去了,为什么?原因是这个项目失去了最重要的人力资本。在企业中,技术知识往往被视为第一要素,企业管理层总是强调引进最先进的技术设备,而却无视了人的因素,缺乏对人力资本的科学高效运作。一是无视人力资本价值。把员工看作是一种单纯的雇用与被雇佣关系,认为我出钱,你出力,你不干,有的是人干,这使管理层与员工之间容易产生隔阂,从而使企业人力资本不能稳定甚至造成流失;二是把人才绝对化。一谈到人才,不少人首先想到的是高层次、高科技方面的专业人士。殊不知我国技术工人已经求大于供,高级技工更成了\"稀缺资源\"。目前我国高级工仅占技工总数的3.5%。这与发达国家同类比例高达30%-40%的水平相距甚远。入世,高级技工短缺势必愈加突出;三是市场配置能力差。人才作为最重要的资源,市场配置作用如果不能有效发挥,将导致各类人才难以合理流动、合理配置、合理使用,也必将出现人力资源失衡。

企业文化最重要内容之一就是对人要充分信任,用人不疑,疑人不用。而现代企业增值的一个重要条件是组织内部共同协作的能力,而这种协作能力是建立在相互信任、相互合作的基础上的,企业之间的竞争,说到底是人才的竞争,是人才数量和质量的竞争,企业有没有竞争力、竞争力是否能持续,从表面上看表现为产品和市场,但其背后反映的却是最关键的因素--人才竞争力。人才已成为企业发展的第一资源,成为一种比资金更重要的资本。

为此,要求管理层要树立\"人才资源是第一资源\"的观念,这就要求企业要将市场机制作为实现人才资源优化配置的基础,激发人才的创新欲望,激励人才的创新精神,激活人才的创新潜能,聚集人才的创新优势,充分发挥人才资源作为第一资源的巨大作用。企业只有尊重人才,人尽其才,才尽其用,才能调动人才的积极性、创造性。衡量一个企业发达程度,不仅取决于其设备工艺,技术人员素质也至关重要,企业把技术、知识、管理等生产要素纳入收益分配之中,建立起有效的激励机制是运作好人力资本的基础。企业要遵循人才成长规律,处理好精神鼓励与物质鼓励的关系,促使人才把个人的事业与企业的发展有机结合起来,以激励员工释放出最大的潜能。

另外要求管理层要善于沟通,创建和谐、宽松、积极向上,具有强大精神凝聚力的企业文化,企业管理层只有充分体现对人才的关心、诚心和爱心,才能换取人才对企业的\"铁心\"。愿不愿与人合作是一个人具不具备管理者基本素质的问题,而善不善于与人合作则是管理者的能力水平问题。

管理层还要舍得在人力资本增值上投入。据日本有关资料统计,工人文化水平每提高一个等级,技术革新者的人数就增加6%,工人提出革新建议一般能降低成本10%-15%,而受过良好教育和培训的管理人员,因创造和运用现代管理技术,则有可能降低成本30%。所以加强对员工的职业培训是十分必要和迫切的,也是企业人力资本增值保值的有效措施。现代企业管理的实践证明,把人力资源作为资本来运作是企业人力资源规划的关键,也是一个企业能否对外发挥最大潜能的关键。合理的人才组合可以使人才个体在总体的引导和激励下释放出更大的能量,从而产生良好的组织效应,若干个个体的集合就会诞生出惊人的\"核力\"。

总之作为一名基层管理人要充分利用人力资源,只有这样,才能在市场的竞争中站住脚跟,成为一名符合社会要求的管理人员。

**管理的常识心得体会七**

诺基亚：\"危机是改进的机遇\"

诺基亚处理部件供应问题的首席管理人员考豪能得知飞利浦要停产一周的消息当天，就要求考察飞利浦，但是飞利浦拒绝了。在随后的一个星期里，诺基亚开始每天询问飞利浦公司工厂恢复的情况。情况迅速反映到了诺基亚公司高层，诺基亚手机分部总裁马蒂·奥拉库塔在赫尔卢基会见飞利浦方面有关官员的时候，把原来的议题抛在一边，专门谈火灾问题，他还特别说了一句话：“现在是我们需要下很大的决心来处理这个问题的时候了”。

得知飞利浦两周不能解决问题时，诺基亚召集了中国、芬兰和美国诺基亚分公司负责采购的工程师、芯片设计师和高层经理共同商讨怎样处理这个棘手的问题，一起讨论解决方案。

为了应急，诺基亚迅速地改变了芯片的设计，经过考豪能的不懈努力，他们找到了日本和美国的供应商，承担生产几百万个芯片的任务，而从接单到生产只有5天准备时间。

爱立信反应迟缓而错失良机

与诺基亚形成鲜明对照的是，爱立信反应要迟缓得多，显然对问题的发生准备不足。爱立信公司几乎是和诺基亚公司同时收到火灾消息，但是爱立信公司投资关系部门的经理说，当时对爱立信来说，火灾就是火灾，没有人想到它会带来这么大的危害。当火灾发生的时候，很多高级经理们刚刚坐上新的位置，还不熟悉火灾会造成多大的影响，也没有什么应急措施。

20xx年7月，爱立信第一次公布火灾带来的损失时，股价在几小时内便跌了14%。此后，股价继续下跌不止。这时，爱立信公司才开始全面调整了零部件的采购方式，包括确保关键零部件由多家供应商提供。

火灾后遗症在20xx年1月26日达到了高潮，飞利浦公司的官员说：实在没有办法生产爱立信所急需的芯片，\"已经尽了最大努力\"。爱立信公司突然发现，生产跟不上了，几个非常重要的零件一下子断了来源。而在20世纪90年代中期，爱立信公司为了节省成本简化了供应链，基本上排除了后备供应商。当时，爱立信只有飞利浦一家供应商提供这种无线电频率晶片，没有其他公司生产可替代的芯片。在市场需求最旺盛的时候，爱立信公司由于短缺数百万个芯片，一种非常重要的新型手机无法推出，眼睁睁地失去了市场。爱立信公司主管市场营销的总裁简·奥沃柏林说：\"可惜的是，我们当时没有第二个可选择方案。\"面对如此局面，爱立信公司只得宣布退出移动电话生产市场。

诺基亚的努力没有白费，手机生产赶上了市场需求的高潮，生产按期完成。利用火灾给爱立信公司带来的困难，诺基亚公司奠定了在欧洲市场的主导地位，扩大了在全球手机市场的市场份额。当时，诺基亚的市场份额已经达到30%，而一年以前还只是27%，爱立信的市场份额为9%，一年以前则是17%。从一定意义上讲，正是这场危机使诺基亚从爱立信的手中抢夺了3%的市场份额。

**管理的常识心得体会八**

《科学管理原理》读书心得

一个在去世后被尊称为“科学管理之父”的人，一个影响了流水线生产方式的人，一个被社会主义伟大导师列宁推崇备至的人，一个影响了人类工业化进程的人。一个由于视力被迫辍学的人，一个被工人称为野兽般残忍的人，一个与工会水火不容、被迫在国会听证会上作证的人，一个被现代管理学者不断批判的人。

这个人就是弗雷德里克〃泰勒，管理发展史中最重要的，同时也是最富有争议的人。泰勒于1856年出生在美国费城。年轻时，他先在液压机厂做学徒，之后加入一家钢铁公司，在那里开始奠定科学管理的理论基础。1898年，泰勒来到伯利恒钢铁公司，开始他著名的改革。1920xx年，他离开公司，进行无偿的咨询工作。期间，他的《工厂管理》与《科学管理原理》相继发表，泰勒的影响日渐广泛，遍及全球。

《科学管理原理》出版于1920xx年，标志着一个管理新时代的到来。至今，这本书仍然带给管理人无穷的启示，是不可不读的管理经典。我花了一些时间把泰勒大师的《科学管理原理》这本书读完了，准确来说，从内容上来讲这不是一本书，而是泰勒大师的一篇科学管理智慧结晶的论文。

18世纪60年代以来，随着工业革命的蓬勃发展，资本主义的社会生产力得到了极大的提高，同时管理思想也随之发生了深刻变化，产生了影响世界的管理思想，如英国经济学家亚当〃斯密在《国富论》中提出的劳动分工思想，提高了劳动生产率，为资本主义赢得了极大的经济效益。然而，社会的大分工、分层使资本主义国家中劳资双方矛盾突出，工人普遍认为如果她们迅速工作将会导致大量工人失业，于是出现了大家所熟知的“磨洋工”现象。正是在这样的背景下，泰勒科学管理原理应运而生，泰勒抱着解决劳资双方矛盾，提高劳动生产率，解决由于没有管理或管理不当造成的巨大浪费的目的，通过大量的贴近实际的实验，提出了科学管理原理。

泰勒对科学管理作了如下定义：“诸种要素——不是个别要素的结合，构成了科学管理，它可以概括成如下：科学，而不是单凭经验的方法;协调，而不是分歧;合作，而不是个人主义;最大的产出，而不是有限制的产出;实现每个人的劳动生产率最大化，富裕最大化，而不是贫困。”这个定义，既阐明了科学管理的真正内涵，又综合反映了泰勒的科学管理思想。

全书可分为三个部分。

第一部分，作者从“磨洋工”这一现象出发，讲述其三个主要原因，阐述了自己科学管理原理形成的背景、基础。 第二部分，作者认为，在管理实践中，存在着积极性加鼓励的制度，但是与科学管理原则比较起来，科学管理所产生的优越性是积极性加鼓励制度所无法比拟的，在积极性加鼓励制度下，实际上全部问题由工人决定，而在科学管理制度下，一般问题由“管理者决定”。接着，作者从搬运生铁、铲运、砌砖、检验钢珠、金属切割这五个实例中，分别阐述了科学管理的存在与有效性。这个五个实例，作者分别讲述了动作时间、工具、(辅助工作)方法、个人系数，变量模型在科学管理中的运用。作者在列举上述五个例子的过程，也讲述了一些关于组织、福

利等的管理知识。

谈到组织，在铲运例子中，他认为工人数量不易平均分，即应以任务量来分，并且大班组存在其固有的缺陷，应加以消除。而对于分红，在检验钢珠的例子中，作者认为，比起一般的福利，个人的雄心大志已经并且永远起到强大的激励作用，以促使工人竭尽全力的工作，并且分红要讲究时效性，要准时奖励，1+1>2的原理在这里是存在的，以此，也引出了科学管理的别称“任务管理”，并且得出合适工作由合适的人来做的观点。在砌砖例子中，作者认为管理者不应只站在一旁，他应该整天和工人工作在一起，帮助工人，鼓励工人，需要时自己模范做工。在金属切割例子中，作者拿经验比较和科学管理来比较，并进行了实验，证明了科学管理的存在性与经验管理的不可攀比性，他指出了在一定情况下，即使没有任何经验的工人，如果有金属切割科学原则(理论)的应用指导，也能比经验顶级的老工人，生产出高其几倍的产量。

最后，就是这本书的总结，也是泰勒先生这篇论文的结论。科学管理是过去就存在的各种要素的“集合”，即把原来的知识收集起来，加以分析、组合并归类成规律和规则，从而形成的一门科学。“它将为全世界带来最大的收益。” 泰勒科学管理的对管理学而言有着极大的贡献。他在历史上第一次使管理从经验上升为科学，而其讲求效率的优化思想和调查研究的科学方法也被后人所重视。所以，科学管理的确胜利了。它运用于企业管理中,使得许多企业生产效率成倍提高。它的许多效率措施至今还被人们广泛使用。泰勒科学管理揭开了几千年来罩在管理上的“神秘”的面纱,谱写了管理理论和实践史上新的一页,成为人类管理思想史上的一个里程碑。人们把泰勒所处的时代称为“泰勒时代”,把他的管理理论称为“泰勒制”。虽然他已作古近百年,但他的科学管理思想对于经济比较落后,管理水平不高的国家,仍然有着现实的理论意义和实践意义。我国现在正处于并将长期处于社会主义初级阶段，所以需要学习借鉴泰勒的科学管理思想。

但是科学管理思想仍存在着一定的局限性。泰勒认为工人的主要动机是经济的，工人最关心的是提高自己的金钱收入，即坚持“经济人”假设;科学管理仅重视技术因素，不重视人群社会的因素;“泰勒制”仅解决了个别具体工作的作业效率问题，而没有解决企业作为一个整体如何经营和管理的问题。

此外，还应当注意到，泰勒的一系列工时研究所用的时间并非一两个月，而是几年甚至十几年。这也启示我们，做研究要有一个平和的心态，不应急功近利。这样，经过纵向与横向的比较、综合的比较后，我们得出的结论才会更具有说服力。

正如编者按：他提出的管理问题依然存在，他总结的管理经验依然有益，他研究的管理逻辑依然普遍，他创造的管理方法依然有效。

泰勒的管理理论看似简单，其实内涵极为丰富，需要我们不断研读，也需要我们不断地实践，才能实现组织管理的目标——“使雇主的财富最大化，同时也使每一位雇员的财富最大化”。

**管理的常识心得体会九**

一、以人为本，体现了个人发展的解放要求

李世民说过：“为政之要，惟在得人。”毛泽东说过：“政治路线确定之后，干部就是决定因素。”邓小平也说过：“中国的事情能不能办好，关键在人。”科学发展观的“以人为本”，就是将人作为经济社会发展的根本目的和核心动力，努力形成各尽所能、各得其所、和谐相处的良好局面。

(一)作为社会群体的组织，坚持以人为本，就是要努力释放人的潜力、迸发人的活力。

众所周知，人是历史的创造者，是生产力中最活跃、最革命的因素，但同时，人也是社会中的人，人的发展离不开社会群体的制约和影响。社会群体，包括各级政府、企事业单位和各类集体组织。贯彻落实科学发展观，坚持以人为本，社会群体是主体。从社会组织的角度来看，坚持以人为本，一是要有制度保障。制度是一种行为规范，具有约束性和指导性。各类社会组织应该制定符合个人利益、价值和追求的方针政策、适应个人成长和发展的规章制度，以正确的方针政策、规章制度，正视人的地位，发挥人的作用，满足人的利益，体现人的权利，重视人的价值，维护人的尊严，珍惜人的生命，激发人的追求，从而来引导、规范、保障个人的全面发展。二是要有环境氛围。大力宣传先进个人的事迹、自学成才的典型、全民创业的模范，营造鼓励人们干事业、支持人们干成事业的社会氛围，放手让一切人才的活力竞相迸发，让一切创造社会财富的源泉充分涌流，以造福于人民。

(二)作为社会个体的个人，坚持以人为本，就是要努力发挥自我的主观能动性。

内因决定外因，坚持“以人为本”，从个人来讲，我以为必须要充分发挥个人的主观能动性。一是要树立正确理想。凡人皆有理想，或为官一任，或腰缠万贯，或哺桃育李，或养蚕栽桑，不一而足。理想无高尚与低贱之分，但有正确和错误之别。作为个人，要树立正确的理想，以促进个人发展和社会进步为标尺，并努力为实现理想而终生奋斗。二是要珍惜工作岗位。在“就业是民生之本”、“就业是对人的尊重”的今天，岗位显得尤其重要。人生岗位三百六十行，但只有珍惜并付之努力，才能行行出状元。我们周边有许多人，对自己的岗位并不珍惜，没有履职尽责，甚至失责渎职，可是当失去岗位时，他才扼腕痛惜，实为憾事。在工作中，既不因岗位平凡而自卑，也不因岗位显赫而忘形，爱岗敬业，坚守岗位，守好自己一方土，推动工作上台阶。三是要坚持与人为善。简言之，与人为善，就是尽可能地处理好同志间的关系，团结互助，友爱和善，补台不拆台，帮忙不添乱，以团结形成良好的工作关系，以良好的工作关系产出良好的生产力和战斗力，这既是通过尊重别人来体现以人为本，也是通过生产关系适应生产力的发展来贯彻落实科学发展观。

二、以人为本，体现了个人发展的群众要求

以人为本，提示的是发展为了谁、发展依靠谁、发展成果由谁共享的问题。这里的“谁”，理所当然就是人民群众，也就是“以人为本”的“人”。在具体工作中，如何体现个人发展的群众要求呢?

一是要当好公仆，解决全心全意为人民服务的问题。毛泽东同志说过：“一定要每日每时关心群众利益，时刻想到自己的政策措施一定要适合当前群众的觉悟水平和当前群众的迫切要求。凡是违背这两条的，一定行不通，一定要失败。”这就决定了我们在坚持“以人为本”时，就必须牢记全心全意为人民服务的宗旨，在作重大决策、出改革政策、拿规划方案时，以人民满意不满意、高兴不高兴、答应不答应作为标准，让我们的所有工作都能充分反映民意，广泛集中民智，切实珍惜民力，不断实现民利，在最大程度上做到权为民所用，情为民所系，利为民所谋。

二是要改进作风，解决密切联系群众的问题。联系个人实际，作为文字工作者，要突出解决两个问题：第一，解决文风漂浮、脱离实际、不知所云的新“党八股”问题;第二，解决作风浮躁、远离群众、文来文往的形式主义问题，不图虚名，不务虚功。在督查重点上，既要围绕重点工作和中心任务开展督查，更要围绕群众关心的热点和焦点问题开展督查;在督查方式上，既要利用材料、文件、调查报告开展督查，更要深入一线、深入基层、深入群众，细心体察群众愿望和利益要求的变化，了解真情，开展督查。

三是要艰苦奋斗，解决发展成果先由人民群众共享的问题。科学发展观提示说，“发展成果由人民共享。”这决定了我们必须要坚持艰苦奋斗，一是因为艰苦奋斗是我们国家和我们党的光荣传统和美德;二是因为我们还处于社会主义初级阶段，还处在不发达的阶段;三是因为成果先由人民享有，作为共产党员和人民公仆的我们，还得“后天下之乐而乐”，继续坚持艰苦奋斗。在具体工作中，要通过自身的行动，坚决抵制腐朽思想的侵蚀，坚决杜绝奢侈铺张的浪费，努力建设节约型社会和廉明的政治生态。

三、以人为本，体现了个人发展的全面要求

古人说：“不谋全局者，不足谋一域。”在《论加强和改进学习》中有个生动形象的比喻，他说“塑造一个人头像，眼睛、鼻子、嘴巴、耳朵、眉毛都要成比例。如果不成比例，各个部位雕琢得再好也没有用。哪怕一个部位没有安排好，也会破坏整体的平衡和美感”，说的都是全面发展的问题。以人为本，就是把促进经济社会发展和促进人的全面发展结合起来;实现个人的全面发展，是以人为本的题中应有之义。

一是要苦练内功，努力成为行家里手。“发展生产力，既要见物又要见人，既要重视物质生产水平的提高又要重视人的素质的提高。”没有个人素质的提高，就没有成就事业的基础，更没有全面发展的可能。在工作中，要坚持从小事做起，“不以恶小而为之，不以善小而不为”，先扫一屋而后扫天下，积小善、成大德，积小功、成大业，苦练基本功，锻造磨练，干一行爱一行，爱一行精一行，兢兢业业地工作，实实在在地创业。

二是要全面发展，努力满足价值追求。坚持以人为本，就是坚持在全国人民根本利益一致的基础上，关心每个人的利益要求，体现社会主义的人道主义和人文关怀，满足人们的发展愿望和多样化的需求，尊重和保障人权;就是要关注人的价值、权益和自由，关注人的生活质量、发展潜能和幸福指数，最终实现人的全面发展。

三是要端正心态，努力达到知足常乐。有人说过，人之所以快乐，不是得到的多，而是计较得少。这说的是心态问题。作为一名普通党员干部，我觉得要有一个正确的心态，这也是实现个人幸福、从而达到“以人为本”的重要基础。古人尚且做到“不以物喜、不以己悲”，何况我们共产党员是代表先进文化的前进方向呢?要正确对待人事上的进退留转，辩证看待社会上的丑恶现象，不以偏概全，不一叶遮目，常持平常心，常怀励己志。

四是要严以律己，努力做到干净文明。“物必自腐而后虫生。”与此相对应的是，西方有句谚语，“上帝要使一个人灭亡，必先使其疯狂”。以人为本，讲究的是个人的发展，绝不是个人的毁灭。如何避免因疯狂而毁灭，这就要求我们，必须防止私欲的无限膨胀，防止权力的无限自由，严以律己，干净文明。

五是要放眼全局，努力统筹小我大我。这其实是个人利益与集体利益的关系。马克思、恩格斯在《共产党宣言》中对人的全面发展有个美好的构想和描述，他们指出，“代替那存在着阶级和阶级对立的资产阶级旧社会的，将是这样一个联合体，在那里，每个人的自由发展是一切人的自由发展的条件”，但同时，他们也指出，“只有在集体中，个人才能获得全面发展其才能的手段，也就是说，只有在集体中才可能有个人自由”。坚持以人为本，实现个人的全面发展，必须以马克思主义为指导，正确对待个人与集体的关系，既不能以牺牲别人的发展为代价，因为任何个人都是平等的;也不能以牺牲集体的利益为代价，因为集体的利益涉及更广大“个人”的利益。立足当前，着眼全局，统筹兼顾“小我”价值和“大我”利益，这才是正确的“以人为本”，也才是科学发展。

**管理的常识心得体会篇十**

书中详细描写了优秀的公司是如何防范危机的发生。首先说到“预见”的重要性，只有成功的了解到自己所在公司后集体的不足，及时发现并改正，才能防止一系列危机的发生，一些比较容易防范的危机一定要提前发现，例如及时发现并处理那些对公司影响不好的负面报道或传闻、密切关注某些在公司销售总额上占很大比例的客户、按时的交税和配合政府部门的调查还有防范经济抵制和罢工的发生等等，这些危机的发生至关重要!

第三章是重点，说的是“善管理，化解危机”。书中说，化解危机最直接的办法就是改善管理，可以说，找成公司危机与衰退的所有原因都与管理不善有关，管理不善是许多公司陷入困境的主要原因。因为管理不善，会引起公司内部失控或协调机制不灵，会造成生产成本的增加，会导致产品质量和生产效率的下降，会导致员工生产积极性的降低，会造成公司在市场竞争中反应迟钝，从而使公司陷入危机。公司只有改善管理才能摆脱危机。

由于必须靠改善管理才能摆脱危机，所以很多公司就靠更换ceo开化解危机，公司的管理人员，特别是公司最高领导人，对公司经营的成败具有举足轻重的作用。公司的最高领导人的能力够，或过于保守，或任人唯亲，是很多公司衰退的根源。领导人的更换，能改变公司的观念和内部环境，为公司再度崛起起指明新的方向，国外很多公司都是通过更换公司最高领导人而摆脱危机，使公司再度崛起的。

但是也有些公司相当的相信他们的最高领导人，而不愿意更换最高领导人，那么在这场危机中，最高领带人的精神是最伟大的力量!澳大利亚新闻集团总从澳大利亚第四大城市的一张小型下午报成长为全球新闻帝国，澳大利亚新闻集团就是靠这他们的领导人默多克的带领，在危机是他能够冷静地应对这一变化，力挽狂澜，使新闻集团走出危机，更是一位卓越的企业领袖

提高组织效率是扭转管理危机的关键，解决管理危机的根本，在于追求工作的效率。身为经理，不论是ceo，还是部门经理，均应力求高效。换言之，经理做事必须有效率。作为经理人，做事一要干脆，说话一定要简洁有力。在美国非常流行的“一分钟经理”的做法，就是这样的管理方法。还有就是做事要只抓重点，不要事无巨细。

自我改善是提高管理效率的关键。改善管理，获取效率的首要秘诀就是“专心”。也就是说，经理首要追求的是自身内在的效率。一位经理越想发挥长处，则越要将一切可用的长处集中在重大的机会。这是获得成果的唯一道路。作为领导人，不要工作在昨天的阴影中，还有要分清主次与轻重缓急。

**管理的常识心得体会篇十一**

一般认为，19世纪末期和20世纪初期，美国人泰罗开始使用秒表研究如何如提高工作效率，而法国人法约尔一直在思考组织管理活动的普遍性和独立的规律，这标志着管理学的诞生。管理是人类各种活动中最普遍和最重要的一种活动。近百年来，人们把研究管理活动规律所形成管理基本原理与方法，统称为管理学。

关于管理必要性的观点，随着企业改革的深化，已经成为全国上下的共识。

1、作为发展中国家，资源短缺将是一种长期的经济现象，特别是资金、能源、原材料往往成为企业和社会经济发展的桎梏。

2、作为发展中国家，科学技术落后是阻碍生产发展的重要因素之一。

3、高度专业化的社会分工是现代国家和现代企业建立的基础。

4、实现社会发展和企业和任何社会组织发展的预期目标，都需要靠全体成员长期的共同努力。

5、近几年来，以计算机技术为基础，信息网络、互联网等在中国各行各业中得到了空前迅速的应用和普及。

管理是管理者为了有效地实现组织目标、个人发展和社会责任，运用管理职能协调的过程。这一简短的定义包含了丰富的内涵。

1、管理是人类有目的有意识的活动。

2、管理应当是有效的。

3、管理的本质是协调。

4、协调是运用各种管理职能的过程。

管理有五大基本职能，分别是：决策、组织、领导、控制、创新。

1、决策：为了实现某一特定目标，借助于一定的科学方法和手段，从两个和两个以上的可行方案中选出最优方案，并组织实施的全部过程。决策具有目的性、可行性、选择性、满意性、过程性、动态性等六个特点。决策受到环境、过去决策、决策者对风险的态度、伦理、组织文化、时间等因素的影响。

2、组织：组织设计的实质是对管理人员的管理劳动进行横向和纵向的分工。它坚持因事设职和因人设职相结合的原则、权利对等的原则和命令统一的原则。它受到外部化境、经营战略、技术企业发展阶段、规模等因素的影响。

3、领导：是领导者为实现组织的目标而运用权力向下属施加影响力的一种行为或行为过程。领导工作包括五个不可少的因素：领导者、被领导者、作用对象、职权和领导行为。领导具有指挥、协调、激励作用。

4、控制：是为了保证企业计划与实业作业动态适应的管理职能。控制工作的主要内容包括确立标准、衡量绩效和纠正偏差。控制的目的是保证企业活动符合计划的要求，以有效地实现预定目标。为此，我们应该适时控制、适度控制、客观控制、弹性控制。

5、创新：是一种思想及在这种思想指导下的实践，是一种原则及这种原则指导下的具体活动。它的基本内容是目标创新、技术创新、制度创新、组织机构和结构的创新、环境创新。

通过三个星期对《管理学原理与方法》的阅读，我能够清楚地认识到，管理与我们是息息相关的。一个学校能够蓬勃发展，久立不倒离不开校长等各级领导的管理;一个院系能够积极竞争，为院争光离不开院领导及分团委的管理;一个班级能够能够团结向上，通力协作离不开辅导员和班团的管理。我们要更好的生活下去，就必须适应各种各样的管理制度。

首先，我们要有计划性，计划是我们从事一项工作的前提和基础，好的计划能够是我们的工作事半功倍，提高工作效率;其次，我们要服从领导，这里的服从并不是一味地盲从，要在坚持大方向的前提下勇于发表自己的看法和观点;再者，我们必须是有组织性的，良好的团体协作总是可以带来意想不到的结果，真正将自己融入一个集体可以体会到管理带来的许多趣味;同时，我们要在不断的学习中提高自己的管理能力，这就要求我们要有创新精神、实践精神。在今后的学习和生活中，要向管理化方向发展，为更好地融入这个社会，为将来的发展奠定良好的基础。

**管理的常识心得体会篇十二**

近日，阅读了德鲁克的经典著作之一《卓有成效的管理者》，此书虽然写于1966年，但是其基本的理论和思想，在四十多年后，仍然影响着许多现代的管理者，在企业经营中发挥着重要的作用。

本书围绕着“管理者的工作必须是卓有成效的，而卓有成效是可以学会的”的核心观点，分为八章展开。第一章主要论述了管理者为什么要卓有成效及先关问题，二到七章则针对如何实现卓有成效的五点要求分别进行了详细的论述，最后一章回扣主题。整部著述结构清楚，层次分明，使人一目了然。虽然，书中有些专业的内容我并不能完全理解，但是，读过此书，仍然使我受益匪浅。在我看来，书中的许多观点并不仅仅适用于管理者，对我们日常的生活及学习也有着许多的帮助。

一直以来，我在很大程度上认为管理是需要天分的，而书本的知识更多的是纸上谈兵，无法真正的在真实的管理中发挥作用。但是《卓有成效的管理者》一书却改变了我的想法。德鲁克讲到“知识工作者的生产力，就是‘做好该做的事情‘的能力，也就是有效性。”而“一个人的有效性，与他的智力、想象力或知识之间，几乎没有太大的关联。有才能的人往往最为无效，因为他们没有认识到才能本身并不是成果。”这些论述，激发了我学习管理的动力，并了解到有效性才是管理者所应追求的目的。

同样令我改观的还有德鲁克对管理者范围的限定。在书中作者将管理者的范畴扩大到了更宽的领域，不仅仅是企业，政府，军队，医院也都需要管理。而管理者也并不都是经理人，而是泛指知识工作者、经理人员和专业人员。他们可以下属众多，也可以没有下属，可以职位崇高，也可以职位低微，但是他们必须有一个共通点，就是要在工作中作影响整体绩效和成果的决策。这一概念的提出，改变了人们对管理者的传统理解，在我看来，在一定程度上，日常生活的我们也都是一位管理者，因为我们许多时候要为自己的未来决策，因此，无论是为了将来踏上工作岗位，或者仅仅是为自己的现实生活，我们都应学会使自己的工作卓有成效。

针对如何卓有成效，德鲁克先生提出了五点要求，分别是掌握时间、讲求贡献、发挥人的长处、要事优先及有效的决策。而这五点，必须成为管理者思想上的习惯。换言之，“有效性是一种后天的习惯，是一种综合的实践。”而“既然是一种习惯，便是可以学会的”。管理者要学会这种习惯，必须经过训练。“一个人如果没有经过这些训练，则无论他有多大的智慧、多大的努力、多大的想象力和多丰富的知识，也必是一位缺乏有效性的管理者。”因此，在日常的生活中，我们就应该努力的去接受训练，培养使自己有效的习惯。

尽管德鲁克先生的五点要求，部分内容我还无法会意，而且对于并未踏上工作岗位的我们来说，实践起来有些困难。但是他对时间、发挥人的长处等方面的论述，仍然给了我很多启示。

首先是在时间方面，德鲁克先生强调了管理者的时间总是被一些并不重要的事情占据，而且职位越高，时间被占用的比例就越大，因此，管理者应该学会管理时间，用有限的时间创造更多的成果。他在时间上的论述对我启发很大，因为虽然身为一名学生，我同样也有感到时间不足的经历。而且很多时候，原本感觉时间充分，但依然不能完成预定的计划。对此，我认为德鲁克先生的解决方法是值得借鉴的。他告诉我们，首先应该进行时间的记录，认识自己的时间究竟用在哪些事情之上，从而针对性的避免不必要的时间浪费，其次，要进行系统的时间管理。德鲁克先生特别强调了要整块的运用时间，多数情况下，一些事情需要连续的时间才能完成，例如写一份计划书，连续的3个小时可以完成，但如果分成6个30分钟，则可能毫无进展，我便常常范此类的错误，经常把几件事情一起来做，一件事情没完成又去进行另一项工作，而结果往往是浪费了大量的时间。相信，如果可以如德鲁克先生所讲，整块的运用时间，我的效率可以提高很多。

另一使我印象深刻的是德鲁克先生对发挥人长处观点的论述。他讲到“充分发挥人的长处，才是组织存在的唯一目的。”因为“世界上没有真正全能的人”我们要做的是充分的发挥人的长处，而“使人的弱点不影响其工作和成就。”他列举了许多名人，都有着各样的缺点，但是最终这些缺点并没有影响他们的成就。这一点也可以运用在我们的实际生活中，对自己来讲，我们不应该总关注与自己的弱点，的确，弥补不足很重要，但更重要的是应该努力发挥自身的长处，这样，才能取得更多的成就;对待他人，我们更应该着眼于对方的优点，包容他人的不足，毕竟，人无完人，发挥他人的长处，不仅可以与他人更融洽的相处，而且可以获得更多的价值。

在这一章中，德鲁克列举了日本的例子，使我感触颇深，他讲，日本不注重考核，也基本不解雇职员，而是注重怎样培养职员，这一例子我的日语老师也曾讲过，他讲到日本企业宁愿用更高的工资留住职员，而不会用更低的费用聘请更多的人。抛开这一制度其他的缺点不谈，日本企业这种注重人力的做法，确实令我怦然心动，因为他更加注重人的价值和长处，使职员可以更有动力和激情的投入到工作中，从而为企业创造更多的价值。

以上仅仅是我此次阅读的感受，相信，随着生活和工作经验的增加，我会从这一书中获得更多的启发。经典之所以被称之为经典，就在于其经久不衰的价值，我相信，会有更多的人因此书而受益。

**管理的常识心得体会篇十三**

《生产运作与管理》读书心得

根据公司的安排，我通读了陈荣秋、马士华的《生产与运作管理》，读后感触颇深。

公司刚刚起步，内部管理上不同程度的存在职责不清，效率低下，人力、物力浪费严重等问题，外部市场尚未打开，行业竞争剧烈。因此如何在竞争中取胜，是我们面临的最为突出的问题。因此，提高管理水平、增强核心竞争力、打造一流的企业，推进生产运作管理，提高效率、降低成本是十分有效的途径。

什么是生产运作管理

所谓生产运作管理，是指为了实现企业经营目标.提高企业经济效益，对生产运作活动进行计划、组织和控制等一系列管理工作的总称。

生产运作管理有狭义和广义之分，狭义的生产运作管理仅局限于生产运作系统的运行管理，实际上是以生产运作系统中的生产运作过程为中心对象。广义的生产运作管理不仅包括生产运作系统的运行管理，而且包括生产运作系统的定位与设计管理，可以认为是选择、设计、运行、控制和更新生产运作系统的管理活动的总和。广义生产运作管理以生产远作系统整体为对象，实际上是对生产运作系统的所有要素和投入、生产运作过程、产出和反馈等所有环节的全方位综合管理。按照广义理解生产运作管理，符合现代生产运作管理的发展趋势。 生产运作管理的内容

广义生产运作管理的内容可分为生产运作系统的定位管理、设计管理和运行管理三大部分。

1、生产运作系统战略决策 生产运作系统战略决策是从生产系统的产出如何很好满足社会和用户的需求出发，根据企业营销系统对市场需求情况的分析以及企业发展的条件和因家限制，从总的原则方面解决“生产什么、生产多少”和“如何生产”的问题。具体地讲，生产运作系统战赂决策就是从企业竞争优势的要求出发对生产运作系统进行战略定位，明确选择生产运作系统的结构形式和运行机制的指导思想。

2、生产运作系统设计管理

根据生产运作系统战略管理关于生产运作系统的定位，具体进行生产运作系统的设计和投资建设。一般包括两方面内容：

1)产品开发管理。包括产品决策、产品设计、工艺选择与设计、新产品试制与鉴定管理等。其目的是为产品生产运作及时提供全套的、能取得令人满意的技术经济效果的技术文件，并尽量缩短开发周期，降低开发费用。

2)厂房设施和机器系统购建管理。这部分内容包括厂址选择、生产运作规模与技术层次决策、厂房设施建设、设备选择与曲置、工厂总平面布置、车间及工作地布置等。其目的是为了以员快的速度，

最少的投资，建立起最适宜企业生产运作的、能形成企业固定资产的生产运作系统主体框架。

生产运作管理的目标

生产运作管理所追逐的目标可以用一句话来概括：高效、低耗、灵活、准时地生产合格产品和(或)提供满意服务。

1、高效是对时间而言，指能够迅速地满足用户的需要。在当前激烈的市场竞争条件下，谁的订货提前期短，谁就能争取用户。

2、低耗是指生产同样数量和质量的产品，人力、物力和财力的消耗最少。低耗才能低成本，低成本才有低价格，低价格才能争取用户。

3、灵活是指能很快地适应市场的变化，生产不同的品种和开发新品种或提供不同的服务和开发新的服务。

4、准时是在用户需要的时间，按用户需要的数量，提供所需的产品和服务。合格产品和(或)满意服务，是指质量。

当前，激烈的市场竞争对企业的要求包括4方面：时间(time,t)、质量(quality,q)、成本(cost,c)和服务(service,s)。t指满足顾客对产品和服务在时间方面的要求，即交货期要短而准;q指满足顾客对产品和服务在质量方面的要求;c指满足顾客对产品和服务在价格和使用成本方面的要求，即不仅产品形成过程中的成本要低，而

且在用户使用过程中的成本也低;s为提供产品之外为满足顾客需求而提供的相关服务，如产品售前服务及售后服务等。

生产运作管理的任务与目的

生产运作管理的任务与目的可概括为敏捷、高效、优质、准时地向社会和用户提供所需的产品和劳务。

(一)敏捷

美国里海(lehigh)大学有影响的研究报告《21世纪制造企业战略》中提出了敏捷制造(agile manufacturing，简称am)的概念。尽管对敏捷制造还没有一个公认的定义，但专家们都承认它描述的不是一个具体的生产运作过程或运行模式，而是一种具有深刻内涵的哲理和思想，用来指导对企业生产运作系统、乃至整个企业发展进行系统的管理。敏捷，即“聪敏”、“快捷”的意思，可以和产品的生命周期相联系表示快速;和大批用户化生产运作相联系表示适应性;和虚拟组织相联系表示畅通的供应链和各种方式的联系;和组织重建相联系表示企业的自我学习、自我调整的良好运行机制和生产运作过程的不断改进;和精细生产相联系表示更高的资源利用串。可见，敏捷意味着生产运作系统能够对用户的需求变化作出迅速反应。在当代社会，谁能够在这一点上成功，谁就在竞争中占据了主动。

(二)高效

指有效利用生产运作资源，以尽可能少的资源投入来满足用户同样数量和质量的产品、劳务需求。高效是低成本的前提，为此必须精心编制生产运作计划，合理组织生产运作过程.加强生产运作控制，从而努力降低资源消耗，不断缩短生产运作周期，减少库存。 ·

(三)优质

指以提高用户满足度为标准.努力生产高质量的产品，提供高质量酌劳务。这是企业在激烈的市场竞争中建立竞争优势的一条有效途径。

(四)准时

指在用户规定的时间，按用户需要的品种款式、数量、质量和价格水平向用户提供产品和劳务。

要实现上述目标，必须重视不断创新，不仅包括对生产运作系统中的产出和所用工艺进行技术创新，更重要的是在管理思想、管理方法上的创新。只有这样，才能准确地把握生产运作管理的概念、目标的实质含义，取得良好经济效益，促进企业发展。

生产运作管理人员所需技能

自从本世纪初，美国推行泰罗的科学管理以来，美国制造业的劳动生产率一直高于欧洲各工业发达国家。美国在制造业的领先地位促进了农业劳动生产率的提高和服务业的发展，也使得美国很多企业逐

**管理的常识心得体会篇十四**

近期学习了《零售管理》这本书，现在谈谈对书中所说的直复营销的理解以及感想。零售从渠道来看，可分为单渠道零售和多渠道零售，从销售模式，可分为店面零售和无店面零售，其中无店铺零售包括：直复营 直销和自动售货机。而直复营销是零售业发展的重要方向。

那么，什么是直复营销呢?

直复营销就是通过非人员媒介(如直接邮寄、电视、广播、杂志报纸和计算机)将商吕或服务展示给顾客，然后顾客通过信件、电话或传真、计算机等方式订购。

直复营销有如下优势：

1、 减少大量成本。

2、 与店铺零售相比，同种商品可提供更低的价格，以此覆盖一个非常大的区域。

3、 顾客购物便捷

4、 可以深入到每一个具体的消费者细分市场。

5、 可以在不增加分店的前提下补充其常规业务。

同时，直复营销也存在着很多的劣势与不足：

1、 消费者购买商品之前无法查验，因此商品范围比商铺中的少，且需要自由退货政策来吸引并留住顾客。

2、 可能低估成本，目录可能相当昂贵，需要计算机系统追踪送货、监督采购和退货，更新邮购目录内容，还需24小时值班的电话服务人员。

3、 商品目录对顾客的吸引力不够。4、 直复营销已泛滥。

5、 印刷目录需提前做好准备，因此价格和款式可能很难计划。

6、 行业口碑不佳。

直复典型方式：互联网营销

互联网营销的成功案例：卓越亚马逊，从最初专业的图书销售到目前的多种类产品销售，亚马逊在不断地壮大。

作为一个企业来讲，网络营销可以作为公司业务的一个补充渠道，但如果一个公司想利用互联网，需要作出许多决策，明确和解决许多问题，如公司利用互联网的目的是什么?期望能带来多少利润?公司开发和维护网站的预算是多少?由谁开发和维护?公司将建立自己独立 的网站还是与人合作，成为“大型网络购物中心”的一部分?网站有何特色?将提供什么消准的顾客服务?等等一系列的问题，只有很好地解决了这些问题，网络营销才能帮助公司拓展业务。

**管理的常识心得体会篇十五**

公司从事的是消费金融业务，进入公司快一年了，开始接触公司盈利模式、产品设计的一些内容，发现要把这些搞清楚，最好有一些财务管理的基矗于是就找到了《经理人员财务管理：创造价值的过程》这本书，读了一下感觉非常好，这本书把复杂的问题讲的浅显易懂。为了更好的学习这本书，开始写读后感。

《经理人财务管理——价值创造的过程》第一章已经读完。通过第一章的学习发现财务管理的本质并不复杂。

可以从投资开始看财务管理，财务管理的一个重要作用就是进行投资决策。投资包括投资成立一家新公司，为公司添加设备，向银行借钱投到企业，甚至包括兼并一家公司都属于投资的范畴。财务管理就是看看投资会不会赚钱，投了以后赚了多少钱。这个赚钱是要考虑资本成本的，资本成本由风险和时间两个因素决定，风险越大成本越高，时间越长成本越高。财务管理中判断有没有赚钱或者是有没有创造价值，用的是净现值(npv)、内部回报率(irr)，市场价值增加和经济价值增加(eva)这四个概念，实际上这四个概念是相通的，搞清楚净现值的概念，其他的概念就很容易懂了。这几个概念都是在讨论一个问题：你付出了多少成本，赚了多少钱。

在一个公司的经营过程中，除了看价值有没有增加，还有一个关键的要素就是现金流，这个要素关系到公司的生死存亡。在这里首先要搞清楚的一个概念是净利润不等于现金。比如应收账款是算作利润的，但它却不是你的现金，应付账款是算作负债的，但它却是你的现金，利润是在一个记账规则下面产生的，而现金却是实实在在的可以用来投资买东西的钱。

企业要保持运营，必须满足营运资本需求。营运资本需求(wcr)=应收账款+存货-应付账款。这个资本需求就是现金，一般情况下wcr>0，也就是说我们要有现金来维持这个需求，如果我们没有多余wcr的现金，现在的营运就维持不下去了，这就是通常说的资金链断裂。怎样才能更好满足营运资本的需求那 我们可以从两个方面来努力维持营运，一方面获取更多的现金，另一方面，降低wcr。营运资本需求的计算公式给出了降低wcr的答案：

(1)降低应收账款，通过一些手段进行应收账款管理，比如早付款，可以享受一定得返点等等;

(2)降低存货，丰田jit模式就是通过降低存货，来减少资金占用，提升营运效率;

(3)增加应付账款，这个就比较坏了，因为你的供应商和你一样想降低应收账款。国美被业界诟病的类金融模式就是通过大量占用供应商的货款来投资，赚了很多钱。

**管理的常识心得体会篇十六**

看完这篇文章，感觉是简练并且比较实际的一篇文章。没有什么繁文缛节的东西，确实是一些相对是在的言论。

对于企业的管理陈教授把其分成了五步，而这五步中我感觉每一步都是非常重要的，其中计划管理、流程管理和组织管理从实际的企业运营中给出了比较规范的细则，给于我们实际的操作依据。

对于计划管理，文章中首先声明了这样一个观点：计划本身属于管理的一部分，是解决管理与资源之间关系是否匹配的问题重要环节。明确了目标是计划管理的基点，资源是其对象，由基点出发对对象进行有效的利用，最后达到目标与对象的相互匹配的结果。计划的指定不是在于你的目标，而是在于你的资源有多少，资源可以高效地利用多少，对于资源的有效利用是制定企业计划的关键;另外就是对于计划管理的成功判断的标准并不是在于企业制定了多么完备的计划，而是在于它是否是一套现实可行的方案，不高于企业现有资源的利用，又不会对资源造成浪费，换句话说也就是我们只需要关心是否由资源来支撑目标。而这其中的资源也不仅仅是我们企业进行生产运营那么简单的资源定义，还包括人力资源、市场资源以及一些相关的行业标准、运作的经验甚至说一些相关的合作伙伴等等。而以上资源的特殊性又决定了计划管理是企业高层的重点，需要企业的高层的严密运作。

对于流程管理，文章中提到了流程是提高企业效率的关键。并且强调了传统的管理模式对于企业的流程多少有一些消极的影响，比方说日本传统的家族式的企业流程管理模式在其发展一定程度以后就会表现出很大的局限性，企业的效率开始低下了，文章中也多次提到了中国的传统思想对于我国企业的深入影响。虽然可能有一定改进，可是其传统的思想已经是深入员工的心里，尤其是在一些在企业工作时间长了员工身上表现的尤其明显，对于流程管理的改进构成了一定的阻力。

另外文章中多次提到了思维习惯的影响，那种“顾小家，忘大家”的思维方式不管从那个方面来说都是不利的。从我周围的学生工作中也能够体会到这一点，如果一个学生的组织要想做好，那种各个部门的积极的沟通和交流是非常重要的。总的来说就是在分工明确前提下做到知己知彼相互沟通。好比是年糕一样，江米和枣的相互有效结合才能做成一块，而在外人看来，虽然枣和江米是混合的，可是枣还是枣，江米还是江米，但是味道已经升华了。我们的目标是做好这块年糕，而不是简单的把枣和江米做熟了得。另外呢在文章中多次强调从企业文化上确立绩效作为导向的作用，培植一种以绩效作为员工重要考核标准的企业文化氛围，从根本上去激励员工，带动起员工的积极性，从而带动起企业的积极性。对于管理层来说怎么去在流程上改革和不断地改进，其方式和细节是需要认真思考问题。因为改革的彻底与否，企业的高层管理人员有着很重要影响。

对于组织管理，我倒是没有感觉到什么新意，不过有两点我是比较注意的就是专业化和分权的概念。其中专业化能消除人们对于权利的崇拜，就是说管理标准的细化以及规章制度的严密指定，人治的削弱，对于组织管理还是拥有很大的积极意义的。换句话说，一切都有标准，标准是放到了那里的，一切事务的处理以事先大家同意的标准为依据，事情就好处理很多了。不会出现那种外界认为不公平的现象，因为标准是事先定好了的，你进入我的企业就是同意了我的游戏规则，要不你可以不和我们一起做，很简单的事情。再有就是分权，以我个人的看法，权利是需要严格分明的，需要有人对某项事务负责的，而不是等除了事情再去考虑是谁的责任，其中文章中提到的“授权”与“分权”的概念是很有实际意义的，如果两者真的可以分的很清楚，那么这个企业的运作就已经相当的有水准，而我们现实中真正能够做到权利严格分明的又有多少呢?

对于战略管理和文化管理，层次就稍微深入一些了，对于每个企业也就个性化了一些。这两项不是具体的运作措施和方案，是一种深入的文化内涵的开发和研究。对于管理层，这两项的培植需要的不只是耐心和勇气，更多的是智慧和长期的思考。

对于战略管理，文章中强调了一个“企业核心竞争力”的问题，其中又强调了一个“企业潜能”、“顾客至上”和“难以模仿”等词汇。一个企业怎样才能拥有核心竞争力呢?市场和顾客是必须要了解和把握的，因为企业不就是靠市场和顾客去生存吗?把这两方面做到位了，企业的日子也不会难过到哪里去。对于海尔，战略的管理真的可以说是一种楷模，从一本《海尔·商道》的书中我了解到海尔的战略管理做的让我感到很是惊奇和佩服，不能说是相当的到位，因为我的资历还不能发表这种言论。

但是一个企业的战略对于外行都能够在短时间的认同，不能不说他的企业战略文化的成功的确是不一般。海尔就是在最短的时间内确立了自己的市场两道地位提高了自己的竞争实力，才拥有了核心的竞争力，把自己的独特的管理经验融汇到了自己的企业战略中，才拥有今天的实力。很多的企业来海尔去考察，甚至张瑞敏都承认，每天海尔都要有专门的人来接待这些企业，海尔是热情的，那些企业的领导者在赞不绝口之余也流露出自己的回去后的愿景，可是大多的反馈信息都是海尔的企业文化是难以复制的，也就是说海尔的核心的竞争力是难以复制的，这说明了什么呢?对于文化管理，要说的其实挺多的，案例也是多的不得了，一种理想的企业文化，会给企业带来更多的人才和机遇，可以使企业拥有良多的市场机遇。消费者对于一种企业文化的认同的意义远远要比单纯的产品的认同深厚的多。

文章上强调的企业文化管理方面已经很完备了，我想一个管理者重要的是怎么在实践中不断地完善自己的企业的文化，作为一种标准推广开来，最后提升成为一种企业的形象。我们国家的企业管理者在这方面真的是需要好好去动动脑子，总是发愁在荒山上找我的柴火，那怎么可以?也就是说管理者不能单纯的从一些企业运营的琐碎的讨论去获得某些所谓的经验，应该给自己的员工、给自己一个愿景，就是奔头吧，那样一个企业的才能健康地积极地生存下去，青山长青，那柴火还愁没有吗?这五步真的是不好走，至少每步都走好真的是需要很大的努力。不知道那些企业的老总怎么看待这篇文章?尤其是那些和政府有不错的关系的老总会怎么想……

**管理的常识心得体会篇十七</**

本文档由范文网【dddot.com】收集整理，更多优质范文文档请移步dddot.com站内查找