

德鲁克管理心得体会免费(大全5篇)

心得体会是指一种读书、实践后所写的感受性文字。我们如何才能写得一篇优质的心得体会呢？下面我帮大家找寻并整理了一些优秀的心得体会范文，我们一起来看看吧。

德鲁克管理心得体会免费篇一

德鲁克，被誉为“现代管理学之父”、“管理大师”，他对管理这门学科的影响之大、之深，可谓空前。接下来就跟本站小编一起去了解一下关于德鲁克管理学心得体会吧！

管理，在我眼里，过去一直认为都是权力的象征，是领导的事。直到我读了德鲁克管理思想以后，我对管理的认识发生了深刻的变化。管理是一种方法论，可活用于我们各项工作中来提高工作效率取得预期的目标和效果。

看看我们身边大大小小的企业里，有多少管理者，因为对管理的误解，而造成组织信誉低下，人员涣散，工人工作没有激情，对公司没有信心，最后导致人员流失，企业发展缓慢，甚至停滞不前，退化破产。

我们都知道，人性都是不喜欢被管。只要有人管，就会不舒服，有一种被束缚的感觉。那么我们作为管理者，如果看到下属犯错，又不得不去纠正，因为这是管理者的职责。所以我们应该换一种方式，既能维护公司的形象，又能保证工作效率和人际关系。

比如，从前我一直视管理的主要内容为督促和纠正一线工作人员的工作进程和纠正工作中的违规违纪行为。成天去挑他们的毛病，试图使他们变得更加优秀，虽然我的目的是好的，可是让人难于接受，并不益于单位组织的发展。这样只会使他们和我的关系对立紧张，工作效率越来越低下，越来越不

自信罢了。读了德鲁克以后，我意识到我的管理方式大错特错。我需要给他们的是空间，给他们树立目标，让他们自主、自觉的去改善自己，在工作中去发现自己的不足之处。然后再站出来，问他们是否需要我的帮助，如何改进工作方式，提高效率，而不是一味的去高压强求。

德鲁克告诉我们：一个有效的管理者，不会把时间浪费在自己做不了的事情上，更不会大把时间用在对付自己的短处上，他们往往善于把握有利的形势，做自己最擅长的事。我们说，一个高水平的管理者往往是用人的高手。在管理实践中，我们要做到求贤若渴善用人才。管理者很重要的一个职能就是识人、用人，在使用人才上不能求全责备，要善于发现人的长处，用人之长。一个管理者水平的高低完全可以通过用人的能力来衡量，如果一个管理者善于调动人的积极性，可以将有限的人力资源整合到一起形成合力和战斗力，他就是一名优秀的管理者。反之，他就不是一名合格优秀的管理者。

当前受用人机制制约，多数多元公司不能按工作需要引进人员的条件下，就更需要管理人员根据现有工作人员情况知人善用，因材施教，用人之长，避其之短。我认为可以将现有工作人员按四类划分进行有效管理使用：第一类是才能卓越又愿为企业做出贡献的，应给予发挥平台予以重用，大力支持并给予肯定和奖励；第二类是愿为企业贡献但才能不足的，应提供专业培训和不断的鼓励，逐步提高他们为组织工作的能力；第三类是有一定才能但不愿为企业贡献的，应制定合理的规章和激励制度将工作人员自身利益与企业发展紧密联系，激发他们的能动性为组织工作；第四类是不愿为组织贡献才能又有限的，应安排一些与组织发展关联不大的工作，并适当采取分配机制进行约束和激励。

德鲁克管理思想精要中，与众不同地提出了“管理自我”这一理念，并进一步提出：只有管理好自己才能管理好其他的一切。

我们说，管理并不只是管理别人，最重要的是管理好自己。因为自我管理是管理其他一切的基础，只有管理好了自己才能管理好别人、管理好工作事宜。作为一名管理人员，在要求别人做到前，自己首先要做到。我们要常常怀着敬畏之心、感恩之心、律己之心，在生活和工作方面严格要求自己，做廉洁自律的表率，鼓励下属立足本职岗位奋发有为、改革创新、努力工作。时间对每个人来讲都是最稀缺的资源。我们可以筹集到人力和物资，只有时间是我们租不到、借不到，也买不到的。有效的管理者与他人最大的区别在于他们非常珍惜自己的时间，时间管理是德鲁克管理学中的精髓之一。在管理实践中，我们要集中时间和精力突围，要抓大事、抓难事、抓关键环节，面对工作中的难点，应选择一个突破点，然后以点带面，才能获得全面胜利。

首先感谢王总给我们推荐了《管理的实践》这本书，真可谓开卷有益，爱不释手。

学习了德鲁克先生的《管理的实践》确实受益匪浅，它启发了我对企业管理问题更深入的思考，以及在今后的工作中，怎样借鉴别人的经验，做好自己的工作。同时通过阅读《管理的实践》，也提醒了我，必须不断学习，不断思考，不断创新，才能不断提高自己的管理水平。

现在我结合在公司一年多的感受来思考我们公司的管理问题：首先，在空调最大的感受就是，企业里的大部分员工在做“越位思考”！

也就是说，大多数管理者不去研究如何提高自身的管理效果与速度，整天看到的是下属的缺点、其它管理部门的不协同情况，琢磨的是如何改变下属及其它部门的缺点；而下属不是研究自己怎样落实公司的任务，而在批评公司政策不符合实际情况，等待别人或领导将困难解决，琢磨的是如何改变公司的管理决策。于是，员工谈管理、谈流程、谈策略，管理

者谈执行、谈方法、谈心态。

企业的各个层面的管理就是处于这种“不务正业”的状态：基层的作业品质不提高，管理层就无法确保任务完成的实际效果；管理的品质不提高，管理者就反成为目标达成的障碍；领导者在战略与用人上的决策品质不提高，企业就会航行在充满暗礁与冰山的海洋中。

还有一种常见的情况就是，“这不是归我管，你找谁谁谁吧”，许多事情能推就推，大家能够逃避则逃避，碰到问题往往绕道走，当面说好，转身就发表所谓的“高见”，事不关己，高高挂起，当好好先生的处世心态较为普遍。这样的直接危害就是公司表面一团和气，管理层甚至对外宣称“氛围好”，其实其内部没有原则，价值观混乱，均不对公司的结果负责。对于公司的管理夸夸其谈浮其表面，其实缺乏对管理学的最基本的认知和实践。

德鲁克认为管理学的核心就是：责任。要彻底公司解决目前这种状态，关键是要树立全员的责任意识！对于管理者而言，德鲁克认为管理者并没有权利，而只有责任，作为一个企业应该包括三种责任，即管理者的责任、员工的责任和企业的社会责任。管理人员要承担责任，而不是享受权利，管理人员的权力就是享受企业的结果。作为企业的员工必须对自己的企业负责，对企业承担的社会责任负责，同时体现了对自己负责。

有了责任感，就不会“越位思考”，“不务正业”。一天到晚指责抱怨，推卸己过。目前空调内销今日之困，太需要的是——一帮有信念，有责任感的人来担当。

员工的责任感从何而来，德鲁克先生主要提出了两条：一是让员工了解情况，二是拥有管理者的愿景。让员工真正参与进来切实了解企业的现状，这需要管理层切实放下架子，以开放的心扉来和全员一起直面现实。责任是一位严厉的主人：

如果只对别人提要求，“严以律人，宽以待己”的话，那对于组织责任意识提升毫无帮助，而且其本身也是不负责任的。因为员工不能肯定咱们公司是认真、负责、具有未来价值，员工们就不会为自己所在的团队全力以赴，承担责任。当然要使员工真正承担起责任，公司管理的主线应建立在确保公司的目标和使命的实现，通过宣传、推广公司的目的和使命，让员工的利益与企业的利益紧密结合，对不利于企业目标和使命实现的事和人给予有效的约束，让员工自动、自发的做好本职工作，这样才会使得工作本身富有活力，员工工作起来才会有成就感。德鲁克先生指出：管理者不能只通过知识、能力和技巧来领导员工，同时也需要通过愿景、勇气、责任感和诚实正直的品格来领导员工树立高度的责任意识。

通过较为系统的阅读《管理的实践》，我受益匪浅，正如德鲁克先生所说：重要的是将自己的责任感付诸管理实践，这将我今后有效工作、更好的担当起自己人生责任的新起点。

无论是英特尔公司创始人安迪·格鲁夫，微软前董事长比尔·盖茨，还是通用电气公司前ceo杰克·韦尔奇，他们在管理思想和管理实践方面都受到了德鲁克的启发和影响。“假如世界上果真有所谓大师中的大师，那个人的名字，必定是彼得·德鲁克”——这是著名财经杂志《经济学人》对彼得·德鲁克的评价。

7月22日，中国台湾德鲁克管理学家詹文明先生前来海尔大学交流。詹先生曾师从德鲁克，曾亲自聆听大师教诲；立志传播大师朴素而伟大的思想。

詹先生了解到海尔ceo张瑞敏是大师思想虔诚的学习者，曾在两年前与张首席晤面共同探讨学习心得，并将海尔有关案例写入他的新作《德鲁克教你当领导》。

《海尔人》报记者借此机会采访了詹文明先生。

“我从德鲁克那里学的三件事”

“我从德鲁克那学了三件事。”刚一落座，作为德鲁克的学生，詹文明先生就说起了他最崇敬的老师。

“当然，这三件事还未完全学到。”詹先生说，“第一件，德鲁克每天五点亮灯，九点半熄灯，真像中国人说的‘天行健，君子以自强不息’。第二件，德鲁克每天用2小时阅读大量的资讯，持续达60年。第三件，德鲁克把个人收入的90%捐赠给非营利组织，仅留10%家用，长达半个世纪，令我动容！德鲁克没有秘书，没有佣人，戴的手表超过40年，穿的西装超过50年！”

“喜欢德鲁克的人，都有点‘怪’！”

“我觉得喜欢德鲁克的人都有点‘怪’。”说完恩师的生活点滴，詹先生发表了这一观点。

“为什么这样说？”这一观点让人很感兴趣。

“因为德鲁克的思维与一般人都‘背道而驰’。”詹先生说，“我认识你们的张首席也已经好几年了，我觉得他像德鲁克。”

说到德鲁克与一般人“背道而驰”的思维，詹先生举了一个例子：做企业的，都认为公司的最终目的是赚利润，但德鲁克说“利润是一种限制”。德鲁克认为企业的目的是为顾客提供产品或服务，没有所谓的“利润最大化”，只有“合理的利润”：获得合理的利润以抵偿经济上的风险，以便更好地服务顾客，所以利润只是企业经营的一个限制因素。“比如，现在原材料上涨，企业就不能把这个风险转嫁在顾客身上。至于怎么办，这是企业你自己的事情。”詹先生说。

“德鲁克这种与常人‘背道而驰’的思维是怎么来的？”记者

问。

“一是天分；二是宗教观，德鲁克是一个虔诚的基督教徒。”詹先生说，“心中无神，眼中无人。”

“但中国人没有类似于西方的基督教……”记者说。

“我想，你们海尔信仰的神就是顾客。”詹先生说。

这的确是这样，海尔的确是把顾客永远放在心上的！心中有顾客，就会爱员工、顾客、股东！

“学习德鲁克，不在学习，而在认知！”

“学习德鲁克，不在学习而在认知！”詹先生说。

詹先生讲了一个故事：1950年至1985年，德鲁克先后到过日本23次之多，主持政府高级官员、企业ceo经营管理研讨会。一次会上，有位社长问道：“我们来学习西方的管理有用吗？”德鲁克不假思索地回答：“没用！”这位社长接着问：“既然没用，我们为什么还要来学呢？”

德鲁克说：“除非你们能将西方的管理本土化，成为日本式的管理。”

詹先生说：同样，现在中国企业家把德鲁克的理念引进来，首先必须要能够融入中国文化，如果一味照单全收，你吸收进去后会水土不服，因为价值和文化的差异。

“张首席花了将近20xx年学习德鲁克，效果为什么能体现出来？因为他已经将其消化了，转化成了中国式的管理。假设张首席没有领会老子、庄子、儒家思想等中国传统文化中的精华，怎么能成其大？”詹先生说，“可是中国很多企业家没有张首席这样的认知，我看到的大部分企业家都是认为德鲁克

的理念好，就赶快用，用了以后效果不好，然后归罪于德鲁克。很多人认为学习是重点，其实不是，是认知，认知错了，学习再好也没有用。”

詹先生认为：“中国更多的企业家是要‘术’，而不是要‘道’，‘术’是工具，‘道’是灵魂。如果把德鲁克的理念当工具来用，就会无用。但海尔是先卖信誉再卖产品，这体现了管理的真正精髓。”

“从谦卑做起，由感恩出发”

詹先生最近出版了《德鲁克教你当领导》一书，第一章的题目是：“领导来自谦卑”。

为什么说“领导来自谦卑”？

“我们需要从谦卑做起，由感恩出发。”詹先生说，“我们就拿海尔来说，要感恩谁？感恩国家：没有改革开放哪有海尔；感恩顾客：没有顾客哪有海尔；感恩员工，有了员工才有海尔的活力……有了感恩，自然就会谦卑。海尔做家电回收，就是以谦卑的姿态感恩地球和人类。但很多公司不感恩、不谦卑，只顾今天榨取利润，可问题是那些钱刚好明天买棺木，埋葬他自己。所以德鲁克说企业承担社会责任，第一步是先要把自己的企业做好。”

有人“始终如一”，有人“始终不如一”

詹先生与德鲁克的师生情缘，可谓是“一面相见、一生追求”。1997年，詹先生前往美国加州克莱蒙特大学德鲁克管理研究中心进修，从此矢志不渝地学习、传播大师的理念。

“我做的第一件事就是传播，一些正确的理念没有经过有效传播，很可能就会误导，这会对不起德鲁克。”詹先生说，“第二件事就是乐意跟企业家们分享德鲁克。可惜，交

流过程没有想象中的好!”

“是因为企业家天赋不到、不理解，还是不够投入?”记者问。

“理解是一方面，更主要是在实践。就是德鲁克说的：管理的本质不在于‘知’而在于‘行’!”詹先生说，“恰恰张首席最厉害的就是实践!”

“但是，我看您在接受媒体采访时，说中国的企业家很忙碌?”记者问，“这种忙碌不是真正的实践?”

“用德鲁克的话说：在一个时间里面仅做一件事；实践必须要专注，专注才会去思考。问题是有的企业家在一个时间里做很多件事。”詹先生说，“德鲁克真正的厉害，不是告诉你要做什么，而是告诉你要思考什么。一个月、两个月、一年、两年在思考同一个问题，就会得出精髓所在。张首席可贵的地方，就是坚持目标始终如一，几乎如痴如醉。有的人没法跟他比，始终不如一。”

知道顾客的“不要”比知道顾客的“要”更重要

德鲁克有一本著作：《卓有成效的管理者》，说的是管理者的“有效性”。詹先生也认为：“成功”无法复制，最多只能学习成功者的“有效性”，也就是“做对事情的能力”。

“有效性是什么?德鲁克说就是做对事。”詹先生说，“但是，有效性必须从顾客的角度去思考。你认为对了，顾客不一定认为对。”

詹先生接下来的一段话，让人思索良久，他说：“知道顾客的‘不要’比知道顾客的‘要’更重要!但企业统统都是问顾客‘要什么’颜色、款式、功能，但是从来不问你不要什么。比如现在的手机，功能一大堆，但真正用的没几个，顾客说‘我只要有3种基本功能的手机’，企业可能会说‘对不起，

我们只有16种功能的手机’。”

大师95岁逝世，但他从来没有“老”过！

对德鲁克，记者有一个奇怪的问题，就是：他是第一次世界大战之前(1920xx年)出生的人，但他的管理思想直到21世纪，互联网普及的年代仍指引着管理领域的革命。

在现代文学史上，有的人产生作品就限于一个时期，甚或有的人一辈子就一部作品，就很难再有超越了；而德鲁克的过人之处就在于他一直到老都有创新思维，他甚至对全球化，互联网将会带来的影响都做了精辟的分析与预见。

德鲁克的预见能力很惊人：

——1942年，德鲁克写道：企业团体将变得与国家一样重要。今天的现实是：世界最大的100个经济体中44个是国家，56个是企业。

——1985年，德鲁克告诉花旗集团主席——沃尔特·里斯顿(walterwriston)柏林墙将要倒下。里斯顿说如果这个预言不是出自德鲁克之口，他一定会认为是无稽之谈。1989年，当柏林墙真的倒下时，德鲁克笑着说：“我不知道它这么快就倒了。”

——在1999年，德鲁克在评论互联网的繁荣时说：“获取信息的途径并不是最重要的，组织、企业和每个人如何进行调整变革以应对互联网的蓬勃发展才是最重要的。”

商业著作《企业重组》的作者——迈克尔·哈默说德鲁克是他心目中的英雄之一：“我双手颤抖着翻开他早期的著作，因为我害怕发现他在几十年前就预见了我最新的思想。”

大师活了95岁，但他从来就没有“老”过！实在是令人钦佩之

至!

德鲁克管理心得体会免费篇二

管理大师彼得·德鲁克被誉为现代管理思想之父，他的思想和理念深刻影响着世界各个领域的企业和组织。作为管理者，学习德鲁克的管理心得对于提升自身的管理能力和智慧至关重要。以下是我对德鲁克的管理心得的一些体会和思考。

首先，德鲁克强调领导者的责任和使命。他认为，领导者的首要任务是明确组织的使命和目标。领导者要有明确的远见和使命感，激励团队成员共同追求目标。德鲁克强调领导力的重要性，并提出了“管理即领导”这一概念。管理者不仅要做好规划和组织工作，还要具备良好的领导力，能够激励员工的工作积极性和创造力。

其次，德鲁克强调管理者需要关注在企业中的人。他认为，人是企业最重要的资产，管理者要关注员工的需求和发展，激励他们的工作热情和创造力。德鲁克提出了“员工参与式管理”的理念，鼓励员工参与决策和问题解决的过程，从而提高员工的工作满意度和团队合作效果。他还主张培养员工的能力和潜力，为员工提供个人成长的机会和发展渠道。

此外，德鲁克关注市场和客户需求是一个成功企业的关键。他认为，企业的使命是创造顾客，并为顾客创造价值。管理者要了解市场和顾客的需求，定位企业的核心竞争力并持续创新。德鲁克提出了“创新和营销”的理念，强调创新是企业生存和发展的动力，营销是将创新转化为实际价值的手段。管理者要善于观察市场变化，抓住机遇，满足客户需求，保持企业的竞争力。

此外，德鲁克提出了有效的管理工具和方法。他倡导使用目标管理、绩效评估和反馈机制等工具来提高组织的管理效能。

德鲁克提出了“管理者的任务”理论，强调管理者要明确自己的任务和职责，制定明确的目标，并持续跟踪和评估进展情况。他还强调了团队合作和知识管理的重要性，提出了“团队协作”的概念。他的管理工具和方法为管理者提供了指导和支持，帮助他们更好地管理组织和实现目标。

最后，德鲁克的管理思想强调了管理者的责任和使命，关注员工和顾客需求，提倡创新和持续改进，以及提供有效的管理工具和方法。作为管理者，我们应该从德鲁克的管理心得中汲取智慧，不断提升自己的素质和能力。只有不断学习和发展，才能适应快速变化的经济环境和市场竞争，实现个人和组织的成功。正如德鲁克所说：“管理就是领导他人去做让他们满意的工作。”

德鲁克管理心得体会免费篇三

在人类历史上，自从有了组织的活动，就有了管理活动。管理活动的出现促使人们对来自这种活动家的经验加以总结，形成了一些朴素、零散的管理思想。我们可以从已有的文字记载中，寻觅到中外思想家提出的丰富的管理思想。直到19世纪末，随着欧洲工业革命的发展，管理理论提炼与概括，是较成熟、系统化程度较高的管理思想。管理是指组织为了达到个人无法实现的目标，通过各项职能活动，合理分配、协调相关资源的过程。

在人类社会五千年发展的历史长河中，人类都在不断的完善自己，不断的活动，而人类的一切活动都是经过大脑思考，是为了达到预期的目的而进行的。并为了实现其目的而不断努力，人类从数次的生产力革新、发展，历经了数次工业革命，依次走过了原始社会、奴隶社会、封建社会、资本主义社会和社会主义社会。所以可以说人类是经过不断的劳动、思考、合作，不断发展生产力中逐步发展的；人类的生存在各种环境因素的影响下，人类自身必须与周边的环境相互依存，随着生产力的不断发展，人类就不断的试图改变周边的环境，

在不断的失败或成功的同时，不断总结经验，丰富自己的知识，掌握各种生活和改造社会的技能。随着人类知识的不断完善，各种生活，工作的组织，机构，方式，制度不断发展形成一定形态的管理机构，逐步发展为管理系统，并使用于当今信息瞬息万变的时代。虽然管理的制度不断改革推进，但是再完善的系统也离不开人类的相互协作，无论是若干千年前的原始社会或信息瞬息万变的今天，人类的各种特征为管理学形成提供了客观的条件。至此管理学应运而生。

首先管理是管理者或管理机构在一定范围内通过计划、组织、控制、领导等工作对组织所拥有的资源(人、物、财、时间、信息等)进行合理的配置后有效的利用，以实现组织预定的目标的工程。管理学潜藏于人类生活的各个角落，首先就一个人而言，他在学习中为了提高学习成绩，必须通过制定一份计划(或长期或短期)，然后通过这份计划控制自己，并且有效的分配自己的时间、精力，还要有效的选择合适的信息，从而达到自己的计划，取得成功;又或者一个人的一生必须经过仔细的规划、组织，要不然这一辈子将碌碌无为;大至一个国家，一个社会，一个民族，小至一个企业，一个家庭，再者到每一个人都处在管理学的范围之内并受其影响。

所以说管理充溢着整个人类社会，正如在管理学形成中提到，管理活动所引出的一切问题推动着社会的发展和人类的进步，这个推动力并将继续推动这个社会的发展，正在并将长期影响着人类社会。

提到企业管理，我们首先要讲什么是企业，企业的法律形式，企业的类型等等。

企业是以市场为主导，以盈利为目的，从事生产流通服务等经济活动，自主经营，自盈盈亏，独立核算，具备法人资格的经济组织。具体可分为国有、集体、私营、股份制和外资企业等等。

因此，企业管理是指：由企业经理人员或经理机构对企业的经济活动过程进行计划、组织、协调、控制以提高经济效益，实现盈利这一目的的活动总称。

谁是管理者？什么样的人能称为管理者？又或者有人会问：什么是总经理，总经理是总（揽大局），经（始大业），理（事自若），在普通人的印象中，那些所谓的一些企业的经理，董事或一些职能部门的领导或一些政府部门的处长、部长、厅长等等。而这些观点都是对的，但是也是不全面的，不完全的。那怎样定义管理者，根据管理学的概念，管理者应该是这样的人，他通过协调其他人的活动达到与别人一起或者通过别人实现组织目标，应此管理者的工作可能意味着协调一个部门的工作，也可能意味着监督几个单独的人，还可能包含协调一个团队的活动，具体到生活，一些经营的小部市门，或一个几个人组成的商店的老板，又或是一个家庭的决策者，大至大公司的经理，理事，董事都是管理者。

管理者必须达到几种境界：第一，自知不能；第二，不知有能；第三，能在卓越。必须有自己的一套理念，俗话说：理念为“体”，能力为“用”，“用”不足可找人帮忙，无“体”则为无头苍蝇。企业管理者亦是如此。

在《易经》中有一种说法：生生之谓易，易是指太极，太极生两仪，两仪生四象，四象生八卦，这即是指变化，天地万物随时随地地在一定的自然规律下不断变化的，在这些规律下产生了很多的思想、学派，管理学也随之诞生（管理学是在人类活动发展、变化过程中孕育出来的）。

人类活动的一切表明“变化”的重要，缺少了“变化”世界、人类的发展将寸步难行。那么在企业管理的过程中，能否缺乏“变化”这一因素呢？回答响亮而肯定：这是不行的，企业管理宛若一条大河，而变化就是其流动的动力，河流缺乏了动力就变为一潭死水，如果企业管理缺乏了变化，那么企业管理将无法正常，那么，变化在企业管理中又是如何体现的呢？

即一个企业围绕着一个基本的企业理念、文化为中心不变，而在一定的社会条件内，适当的改变企业的决策和战略，即企业的权变关系(在一定的社会条件下，企业根据国际格局、形式，世界经济变化或国家的政策、法令调整，适当的改变自己的营销管理策略、方法，以便更好的盈取经济效益);或者在同一对象下，为达到企业的盈利目的，在法律范围内改变企业自身的销售策略，例如：有一个以销售梳子作为盈利的企业要求自己的销售员去一个和尚庙里推销梳子，开始第一个推销员认为和尚怎么可能买梳子呢?于是他怀着疑惑去了庙里，而和尚没有头发拒绝了他，结果一把也没卖出;第二个推销员去了庙里见到和尚，说没有头发也可以梳头，这样可以促进血液循环，还可以止痒，于是和尚们买了十多把;第三个推销员去了，见到了和尚，他便对和尚说：你看香客们那么虔诚的叩拜以至于把头发弄乱和香灰落在发上，为了表示寺庙对香客的关心，应该在桌上摆放些梳子，结果卖出几十把;第四个推销员去了庙里，说明来意后又说寺庙都有很多虔诚的香客，他们烧香敬佛，寺庙应该有所回赠，特别是在梳子上刻上“积善梳”三个字，以便更好的留念，结果一次卖出一千多把，还达成了长期供货的协议。这一例子告诉我们：改变企业自身的销售策略，可以更好的为企业赚取利润。

可见变在企业中的重要性，但要注意什么在变，什么不变(中心不变，规律不变，但方式发生变化，现象发生变化)，即以不变应万变。

首先，管理学新的发展是中外管理理念的结晶。

在古代的中国，存在着相当多的管理理念和哲学。比较有影响力的儒家学派认为管理应该是“以人为本，道德教化，以仁爱治天下”;而道家学派提出的是“以道为中心，以德治国，无为而治”，老子是怎样阐述这个理念的呢?他极力反对“有为”，他认为国家的禁令越多，人民越贫困;政府规定越多，社会越混乱。不能为了管理而“管理”，不知所谓“管理”。而他认为“无为”就是：不任意妄为，“无不为”就是：为

而不恃，为而不争；而法家则认为管理应“以法为中心，依法治国”，其理念衍发了法律规则面前人人平等。种种说法不一，众说纷纭。在当今中国注重的是—种“和谐”、“含蓄”的管理理念，强调的是—个以情感为基调的传统社会，尊重人，以人为本，强调人的重要性。在西方国家，同样存在与中国颇为相似的观点——哈佛大学教授埃尔顿·梅奥(Elton Mayo)的霍桑试验，即：“从人的行为本质中激发动力，不断提高效率。”该理论注意到了人的重要，以人的本质出发，提出了“社会人的假设”，我们应该辩证的看待梅奥与泰罗(以效率为中心，注意力只放在盈余增加之上，不重视人，把人看为工具、经济人)的观点。在新的历史发展时期，管理的概念也应该随之发展，即古今中外管理思想的结晶、整合和发展。

德鲁克管理心得体会免费篇四

德鲁克(Peter F. Drucker)是管理学领域的奠基人之一，被誉为现代管理思想的先知。他在其多部经典著作中阐述了他对管理的理解和见解，为世界各地的管理者们提供了宝贵的指导和启迪。本文将从个人的角度出发，阐述我对德鲁克的管理心得体会。

首先，德鲁克的思想强调“人本导向”。他认为管理者的首要任务是激发员工的潜能，并使其在组织中充分展示自己的价值。他强调，员工是组织最重要的资产，只有重视员工的发展和满足其需求，才能建立起积极向上的工作氛围。在实际工作中，我意识到只有理解员工的个人价值观、需求和目标，才能更好地进行员工激励和团队管理。这种以人为本的管理方式，不仅可以提高员工的工作积极性和员工满意度，还能促进整个团队的凝聚力和执行力。

其次，德鲁克的管理思想强调“创新驱动”。他认为创新是组织长期成功的关键要素，只有不断地创新和变革，才能适应快速变化的市场环境。在实践中，我深刻体会到只有时刻

保持对新事物的警觉性并主动变革，才能在竞争激烈的市场中保持竞争优势。德鲁克的管理思想告诉我，作为管理者，要不断引导团队寻找新的发展机遇，并鼓励员工提出创新的想法和建议。只有通过不断的创新，企业才能不断进步、发展壮大。

第三，德鲁克的管理理念中强调“市场导向”。他认为企业的核心价值是为市场提供满足需求的产品和服务。在实践中，我深切理解到了这一点。只有通过深入了解市场需求、抓住市场变化的机会，并利用市场导向的方式，才能在市场上取得竞争优势。因此，我将市场导向作为企业战略的核心，将市场需求放在第一位，从而确保产品和服务能够真正符合客户的期望和需求。

第四，德鲁克的管理思想强调“结果导向”。他认为管理的最终目标是取得良好的业绩，并根据结果进行调整和优化。这一点在我实际工作中尤为重要。只有明确目标，制定明确的行动计划，并通过衡量和评估不断地调整和优化，才能确保团队和组织取得良好的业绩。结果导向的管理方式，也能够提高团队成员的工作效率和责任感，促进个人和团队的成长。

最后，德鲁克的管理思想强调“全球眼光”。他认为管理者应该具备国际化视野和全球化思维，提前预测和应对全球经济的变化。在如今的全球化时代，企业面临着来自各个国家和地区的激烈竞争，只有具备全球眼光，才能应对全球市场的挑战和机遇。德鲁克的管理思想告诉我，在管理实践中要保持对全球经济、政治和文化的敏感性，不仅要关注本土市场，还要紧跟全球化的步伐，才能在全球市场中立于不败之地。

总之，德鲁克的管理心得体会对我的职业生涯和管理工作产生了深远的影响。他的思想和理念激励着我成为一名更优秀的管理者，并在实践中应用这些管理原则，不断完善自己的

管理能力。通过以人为本、创新驱动、市场导向、结果导向和全球眼光的管理方式，我相信我能够为组织创造更大的价值，推动个人和团队的成长，并在市场竞争中取得持续的成功。

德鲁克管理心得体会免费篇五

花了4个多月时间，这本书算是读完了。这本书收录了德鲁克近30多年中在《哈佛商业评论》上发表的13篇文章。它分为两个部分：一、经理人的责任，探讨的是经理人所从事的最基本的管理工作，也就是围绕着实现长期的经济绩效，管理者需要做什么。这包括：事业理论：经营假说；有效决策，如何做人事决策；小构想，大作用；创新的原则；以及企业经营绩效的管理。二、执行者的世界，包括管理者真正需要的信息，新型组织的到来，组织化的新社会，企业可以向非营利组织学习什么，新生产力的挑战，管理与这个世界的课题，以及后资本主义时代的经理人：德鲁克专访。

我一看到这本书，就立刻开始读它，是因为它所谈的正是今天的企业管理者们最需要关注的问题。虽然这些文章发表的年代不同，但是我们今天来读，却发现他所说的正是今天大多数企业必须面对的问题，或者因为没有面对而陷入困境的问题。德鲁克为这本书写了“已经发生的未来”这篇序。几十年前他敏锐观察到的“已经发生的未来”今天正在逐步变成事实。所以，这本书值得今天的管理者，特别是高层管理者放在手边随时阅读、随时参考。

管理的目的从来都没有改变，但是所管理的资源却改变了：从工业时代的三大要素：资本、土地和劳动力，转变为“知识”。在今天，知识成为最重要的社会资本，也是企业生存必须依赖的核心竞争力。但是它不同于任何其他资源，因此，要管理知识，发挥知识生产力，管理必须随之改变。

为什么学习和实践这些管理原则这么重要？结合读《工业人的

未来》，使我对目前所处时代有一个新认识。直到20世纪初的第二次工业革命才真正颠覆了前一个功能社会，也就是重商社会。这个社会持续了300多年，商业和贸易是社会发展的主要推动力，为了实现通过贸易发展经济，哥伦布发现了美洲大陆，引发移民潮；世界列强为了瓜分自然资源和市场而争夺殖民地；就是封建王朝的倒塌，比如法国大革命，也并没有从根本上改变社会的结构。工业刚刚兴起，开始出现大型企业，但是工业的威力还没有显现，企业主还没有社会地位，工人更是被看作是最底层的劳动力。同时它还造成不可调和的阶级冲突。

19世纪末到20世纪初，产生了大批新型工业，包括能源、汽车、电力、化工等今天的主要行业，才使工业所创造的财富远超过商业，成为社会发展的主要推动力。它也彻底颠覆了社会生态，把执掌企业命运的人推到社会的领导阶层。然而，与此同时，拥有企业所有权的企业主却逐渐退到后台，企业的管理者成为真正执掌企业命运的人，是真正决定如何创造社会财富的人，也成为社会的领导阶层。

管理诞生于20世纪初，正是因为工业的大发展和创新，使得经营企业成为一个专业职业，需要专业经理人来管理。从泰勒的科学管理、福特的生产流水线，到斯隆的分权制，这些都是推动管理成为专门学科的里程碑，然而，是德鲁克把管理建设成一个系统化整体的学科。这不仅是因为他的管理学奠基之作《管理的实践》，而在于他投入毕生的精力随着社会的前进把管理不断向前推进，在于他教给我们的不是容易过时的方法或者片面的理论，而是管理学的核心“目标与自我控制的管理”。这个哲学思想，使我们能够在任何变化莫测的环境中，都能靠使命的指引，找到前进的方向。

我所说的对时代的新认识，是资本主义社会或者工业社会，从根儿上就不可能发展成一个稳定的功能健全的社会，因为工业时代管理的愿景是：让工人成为有效率、自动化、标准化的机器。换句话说，工业型组织追求的是工人像机器一样

实现高效率工作。这在20世纪初对于体力劳动者是合理的，但是随着更多人获得知识，它就变成束缚企业的生产力，阻碍社会发展的紧箍咒，因为人不是机器，企业和社会也同样不是机器。

工业型组织依赖于资本和技术，员工不过是高层管理者实现自己目标的工具，除非登上管理层的阶梯，人们看不到自己对社会的贡献，也没有与自己的知识相应的社会地位。因此，德鲁克提出“后资本主义社会”和知识社会的概念，意味着资本主义社会不过是后资本主义社会，也就是知识社会，的前奏曲，因为它不能通过自身发展成为一个赋予所有人适当社会地位和功能的稳定和健全的社会。

什么才是功能健全的社会呢？那就是社会中每个人都能通过为社会创造价值而获得自己的地位和尊严。在重商社会，一个人的地位是由他所从事的工作，或者继承的财产而来。比如手艺人，商人，贵族，或者农民。而在资本主义社会中，企业及管理层的地位取决于他们创造的社会财富，但是真正为社会财富做出贡献的工人却被看作是机器，没有社会地位。管理通过提高工作效率而改善了工人的生活状况和地位。然而这个改善并没有超出工业型企业的管理观念：高效率、自动化、标准化的机器。

工业社会之所以不能稳定，是因为它总是在创造消灭自己的社会因素。首先它最大的成果是使高等教育和信息的广泛普及。知识就是权力。对于拥有与高层管理者相当的知识和技能的知识员工，单纯有收入保障和从属于他人的地位是不可接受的。他们有自己的知识资本、有判断力，有自己的愿景，也有创造力和执行力。他们要求有与自己的知识相匹配的权力和责任。换句话说，他们要发挥出自己的知识来主导自己的工作，主导自己的命运。他们需要有成就，需要通过自己的贡献而获得自己的地位。

同时，资本主义一个最大的特点是创新，不断追求能以更低

成本创造更大价值的技术和商业模式。资本主义这个固有的特质，使更新迭代日益加速，任何一个新产品一旦被市场接受，它的利润就开始下降，直至被更低成本的新产品替代。不断替代的结果是走向零边际成本，而资本主义也就随之消亡了。互联网的出现，加速了这一进程。

我们所生活的时代，正是社会在从打破重商社会的混沌走向知识社会的新秩序的过程中。工业社会是其中的一个阶段，它起到承上启下的作用：一方面在技术和商业模式上不断创新，另一方面不改变少数人统治多数人的思维和社会生态。进入知识社会后，只有彻底颠覆少数人统治多数人的社会生态，才能进一步解放生产力，因为真正的生产力蕴藏着掌握知识的每一个知识工作者手中。在知识社会里，只有不同专业领域的分工，没有高低贵贱的等级之分，没有谁必须服从他人。这既需要高层管理者从权力的峰顶走下来，学会与知识员工协同合作；也需要知识员工从服从命令的谷底爬上来，立足于自己的知识进行自我管理。只有这样，世界才能真正成为“平”的，成为功能健全的社会。

在进入知识社会的前夕，德鲁克编辑这本书展示了这个社会变革的本质，为我们提供了应对这个变革所需要的思维、视野，以及管理的方向、方法和基本原则。