

# 最新德鲁克管理思想精粹集读后感 彼得·德鲁克管理思想精要读后感最终定稿 (大全5篇)

当观看完一部作品后，一定有不少感悟吧，这时候十分有必要要写一篇读后感了！可是读后感怎么写才合适呢？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。

## 德鲁克管理思想精粹集读后感篇一

《彼得·德鲁克管理思想精要》一读后感 管理是关于人类的管理，其任务就是使人与人之间能够协调配合，扬长避短，实现最大的集体效益。

管理的对象是人。

现代企业是一种人际组织，也是一种社会组织。管理，作为一门科学，作为一种实践，涉及人与社会的价值观。组织不是为自己的存在而存在，它的最终目标应超越自身。对于工商企业而言，最终目标是经济；对于医院而言，最终目标是治病救人；对于大学而言，最终目标是教书育人，并开展研究工作。为了达到这些目标，管理，这一独特的现代发明，把人们组织起来协同工作，并建立起社会组织。但是，只有当管理成功地使组织内的人力资源发挥生产效用时，它才可能实现外部目标，并获得相应的成果。

要说管理是科学，也至多不过是像医学那样的科学：这两者都是实践，一种从众多科学门类中汲取养料的实践。就像医学是从生物学、化学、物理学和其他许多自然科学中吸取营养一样，管理学则从经济学、心理学、数学、政治理论、历史和哲学中获取养料。和医学一样，管理学也是一门独立的

学科，有其自身的假设、目标、工具、绩效目标和评价标准。

管理的一个重要任务，是充分发挥资源效率。

直白一些，好的管理是投资放大器；再通俗一点，好的企业管理应该有好的利润。但是好管理不等于高利润，管理者还应该平衡组织的短期和长期利益，还应该关注组织的社会责任。高效的管理者深知：他们每天必须要高效地处理很多事务，为此，他们必须专注。专注的第一法则就是要抛弃“行将就木”的过去，要立刻把组织内部最有价值的资源，尤其是弥足珍贵的人力资源从无效的领域中释放出来，并投入到充满机遇的未来中去。如果管理者不能摆脱过去的羁绊，抛弃过去，也就不可能创造未来。如果不能学会在系统中有条理地，有目的的抛弃，一个组织就会疲于应付各种突发事件。该组织内最宝贵的资源也会浪费在本不应该，或不再应该投入的事情上。因此，未来的机会也就牺牲在了昨天的祭坛上；因为组织内的资源，尤其是生产率最高的人才都束缚在了过去之中。愿意抛弃过去的公司寥寥无几，以至于很少有公司掌握着把握未来的资源。

围棋泰斗吴清源经常说的话是“勿搏二兔”，同时追逐两只兔子，最大的可能是两手空空。认准一只兔子追下去，还可能有所收获。人的精力、组织的资源，总是有限的。专注于一件事情，才能想得更深、做得更到位。专注不等于坚持，有时更是意味着放弃。道理再简单不过，但是在具体的选择面前，是坚持，还是放弃，永远都是一个难题。

德鲁克认为管理者有两大具体任务，其中之一就是“平衡组织当前的和长期的利益”。管理者都会关注未来，但是投资未来会有成本和风险。如果为了未来的利益，要损害或者放弃当前的既得利益，这时候选择就变得艰难。

成功的个人，专注意味着收心。面对应酬，要向钱钟书那样敢于说不，“不

必花些不明不白的钱，找些不三不四的人，说些不痛不痒的话。”。

成功的组织，专注更意味着放弃。放弃需要有对未来的远见卓识，以及挑战自身的勇气。为了明天，每个管理者都应该严肃认真地考虑，我该放弃些什么。

知识型员工必须对自身的发展和定位负责。

在当今社会和组织中，人们日渐依赖知识进行工作，而不是依赖技术。知识有一个不同于技术的本质特征：技术的变化相当缓慢；而知识则不同，它可以自我更新。新知识可以取代旧知识，使旧知识变得陈腐，而且这种更新的速度极快。假如一个知识型员工3到4年没有回学校继续深造的话，他就会被时代淘汰。

这一方面表明：我们过去学习得来的知识、技术和经验储备，对于现在的生活和工作已经不敷所需。另一方面表明：在漫长的人生周期内，人也会改变。我们会有不同的需求、能力和远景目标。因此，人们也需要“自我改造”。这里我特别有意的用了“改造”一词，它比“复新”一词程度更高。假如我们所说的工作周期是50年的话（这一点日益成为一种社会规范），我们就必须自我改造。我们必须不断改进，而不仅仅只是寻找一种新动力。

世界经合组织在1996年“以知识为基础的经济”的报告中，把知识分为：知道是什么、知道为什么、知道怎么做和知道是谁等四大类。德鲁克提到的“技术”，和经合组织所说的“怎么做”，以及我们日常所说的“技能”，三种说法比较相似。从这个角度，技术也可以看成是知识的一种。那么知识和技术之间究竟有什么本质区别，也不再是一个很重要的问题了。

知识总在更新，更新的速度越来越快。“苟日新、日日新、又日新”，要是身处高科技行业之中，这种“新人笑旧人

哭”的感觉会更加强烈。解决方法也很容易想到，就是不断升级知识，通过持续学习跟上知识更新脚步。

在信息时代，获取知识不是问题，选择要获取什么知识才是问题。

员工根据自身的发展和定位，来选择获取什么知识，以及获取知识的方法；企业根据企业的目标，有权利、也有义务去指导员工更有效地“自我改造”。

知识是宝库，也是迷宫。定位准确，方法得当，就像南巡的大雁，总能达到自己的目标；如果率性而为，就是一群无头苍蝇，累得精疲力竭，还是找不到方向。

彼得·德鲁克经典语录：

1管理者，就必须卓有成效。

2“认识你的时间”，只要你肯，就是一条卓有成效之路。3“专心”是一种勇气，敢于决定真正该做和真正先做的工作。

4我们应该将行动纳入决策当中，否则就是纸上谈兵。

5智力、想像力及知识，都是我们重要的资源。但是，资源本身所能达成的是有限的，惟有“有效性”才能将这些资源转化为成果。

6今天的组织需要的是由一群平凡的人，做出不平凡的事。

## 德鲁克管理思想精粹集读后感篇二

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。

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。

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。

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。

德鲁克有一个很特点的论调，他说，如果一个人只知道整日埋头苦干，老是强调自己的职权，不论其职位有多高，他也只能算是别人的下属。相反，一个重视贡献的人，即便他位卑职小，也应该算是高层管理人员。把这个理论联系到我的工作生活中，只要我管理好自己的工作、学习和生活，合理安排时间，工作高效，充分利用外部资源，取得实效，哪怕只是为部门和组织的一方面做出了微小有限的贡献，那也可算是优秀的高层管理者。随着时间和经验的积累，不断学习改进，持续发展，我必将成为高效管理的终身受益者。

### **德鲁克管理思想精粹集读后感篇三**

这学期拜读了管理学大师彼得·德鲁克的《德鲁克管理思想精要》，收获颇多，同时也感触良多。这本书是根据德鲁克六十年的管理工作经历，从精心挑选的10部作品中取其精华编写而成的。它是对德鲁克管理思想的全面总结，也提供了一种关于管理学连贯易懂的入门介绍。全世界的管理者都应该感

谢彼得·德鲁克这个人，因为他贡献了毕生的精力，来理清我们社会中人的角色和组织机构的角色。关于管理是什么的问题，我的结论是：管理是管理者为了使人与人之间能够协调配合，扬长避短，实现最大的集体效益而实施的活动。对于这本书的读书心得具体有如下几点：

## 一、管理是面对人的社会活动。

通过一系列的训练来成为伟大的管理者，但如果人性是非理性的话，将会把管理试为一种神秘的，完成靠个人之创造所获得的灵感的产物，这样的不同的假设将会对企业界在理解德鲁克的管理思想的时候造成很大的困惑。很多人都相信没有任何一种存在于企业管理中唯一不变的法则，一切都必须在不断变化的过程中调整自己以适应现实环境的需求。一切都应该从对人的关注和管理出发。

严格来说，管理学称不上是一门科学，要说管理是科学，也至多是像医学那样的科学：这两者都是实践，一种从众多科学门类中汲取养料的实践。就像医学是从生物学、化学、物理学和其他许多自然科学中吸取营养一样，管理学则从经济学、心理学、数学、政治理论、历史和哲学中获取养料。和医学一样，管理学也是一门独立的学科，有其自身的假设、目标、工具、绩效目标和评价标准。

## 二、管理的任务是充分发挥组织的资源效率。

简单得说，好的管理就是投资放大器，就是企业的财富源泉，通俗一点说，好的企业管理应该有好的利润。当然好管理不等于高利润，管理者还应该平衡组织的短期和长期利益，还应该关注组织的社会责任，毕竟经济效益不是企业存在的唯一价值体现。德鲁克说过：管理者，就必须卓有成效。成功的管理者知道他们必须每天高效地处理很多事务，为此，他们必须专注。专注的第一法则就是要抛弃“行将就木”的过去，要立刻把组织内部最有价值的资源，尤其是弥足珍贵的

人力资源从无效的领域中释放出来，并投入到充满机遇的未来中去。如果管理者不能摆脱过去的羁绊，抛弃过去，也就不可能创造未来。

如果不能学会在系统中有条理地，有目的的抛弃，一个组织就会疲于应付各种突发事件。该组织内最宝贵的资源也会浪费在本不应该，或不再应该投入的事情上。德鲁克说过：“专心”是一种勇气，敢于决定真正该做和真正先做的工作。围棋泰斗吴清源经常说的话是“勿搏二兔”，同时追逐两只兔子，最大的可能是两手空空。认准一只兔子追下去，还可能有所收获。人的精力、组织的资源，总是有限的。专注于一件事情，才能想得更深、做得更到位。专注不等于坚持，有时更是意味着放弃。道理再简单不过，但是在具体的选择面前，是坚持，还是放弃，永远都是一个难题。

德鲁克认为管理者有两大具体任务，其中之一就是“平衡组织当前的和长期的利益”。管理者都会关注未来，但是投资未来会有成本和风险。如果为了未来的利益，要损害或者放弃当前的既得利益，这时候选择就变得艰难。

成功的个人，专注意味着收心。成功的组织，专注更意味着放弃。放弃需要有对未来的远见卓识，以及挑战自身的勇气。为了明天，每个管理者都应该严肃认真地考虑，我该放弃些什么。

三、知识型员工必须对自身的发展和定位负责。

在当今社会和组织中，人们日渐依赖知识进行工作，而不是依赖技术。知识有一个不同于技术的本质特征：技术的变化相当缓慢；而知识则不同，它可以自我更新。新知识可以取代旧知识，使旧知识变得陈腐，而且这种更新的速度极快。假如一个知识型员工3到4年没有回学校继续深造的话，他就会被时代淘汰。



这一方面表明：我们过去学习得来的知识、技术和经验储备，对于现在的生活和工作已经不敷所需。另一方面表明：在漫长的人生周期内，人也会改变。我们会有不同的需求、能力和远景目标。因此，人们也需要“自我改造”。目前看来，我们的工作周期会有变长的趋势，这就要求我们必须自我改造。我们必须不断改进，而不仅仅只是寻找一种新动力。知识总在更新，更新的速度越来越快。“苟日新、日日新、又日新”，要是身处高科技行业之中，这种“新人笑旧人哭”的感觉会更加强烈。解决方法也很容易想到，就是不断升级知识，通过持续学习跟上知识更新脚步。在信息时代，获取知识不难，难的是选择要获取什么知识。

员工根据自身的发展和定位，来选择获取什么知识，以及获取知识的方法。企业根据企业的目标，有权利、也有义务去指导员工更有效地“自我改造”。作为管理的一项重要内容，管理者应该督促员工严格定位准确。只要方法得当，我们每个人就像南巡的大雁，总能达到自己的目标，而如果率性而为，就是一群无头苍蝇，累得精疲力竭，还是找不到方向。德鲁克的思想精髓不仅仅教会了企业的管理者如何管理和教育员工，同时也教会了员工如何自我改造，自我发展。

## 德鲁克管理思想精粹集读后感篇四

《德鲁克管理思想精要》读后感

黄水利

《德鲁克管理思想精要》中的价值观和基本原则不胜枚举，每一个原则都可以进行详细的阐述和联想。但是诚如德鲁克所言：“因为管理涉及人们在共同事业中的整合问题，所以它是被深深植根于文化之中。管理者所做的工作内容在联邦德国、英国、美国、日本或巴西都是完全一样的，但是他们的工作方式却是千差万别。”因此，本文只结合自身工作且最触及个人思想的几个点进行简单的论述。

一、知识工作者的工作必须要做到卓有成效[p158]智力、想象力，还有知识，是知识工作者个体最重要的资源。但是在企业中，个人的才能，只有通过有条理、有系统的工作，才有可能产生效益。组织是能使个人才干得以增值的工具。知识工作者本身并不生产有形的产品，他的产出是知识、创意和信息，这样的产品本身并无用途，它必须转化为有形的产品才具有实际意义。再伟大的智慧，如果不能应用的行动上，也只是毫无意义的资源。有的.很有才华的人终其一生碌碌无为，是因为他把追求才华的本身作为目的，只重视知道什么，而忽视了把他的才华用于社会实践。对企业而言，“效”就是产品，它看得见、摸得着、能说明一切。做好产品，应该作为我们的宗教信仰。好产品是修炼出来的，容不得半点忽悠。

二、管理必须根据需求与机会的变化而变化，以此促使企业及其成员能够得到更好的发展[p8]一成不变的管理是不存在的，在企业管理的不同阶段，管理的重点是不同的。在管理的某个阶段，管理的重点也有所侧重。如同孙子云“良将用兵若良医用药，病万变，药亦万变”。管理应根据具体的运行而调整，管理者必须清醒认识到当前工作的主要矛盾和矛盾的主要方面。比如，我理解目前凝华的主要矛盾在于：高涨的销售势头和滞后的生产效率；矛盾的主要方面在于：快速交付的要求与落后的质量保证（含设计、生产、材料等）。那么，针对当前的主要矛盾，凝华就需要及时调整管理工作，调配资源，使其能够“根据需求与机会的变化而变化，以此促使企业能够得到更好的发展”。

三、（人事决策）真正的重点是完成任务的能力。如果具备这种能力，公司可以弥补其他欠缺的方面，反之，如果不具备这一能力，其他方面就毫无价值[p107]因此，我们需要思考凝华各个岗位的管理者们，在过去的一年或者是某个时间段里，他完成任务的能力到底怎么样。在述职中我们进行过若干设定、评分、权重，按本原则来看，最重要的只有一

个原则，就是完成任务的能力。在战争中，忠诚和打胜仗是衡量指挥员的基本准则，如果准则很多，却不管打仗，能否存活也是问题了。另外为专业组织甄选管理者，必须要“内行管理”。因为专业人士难以接受一个不尊重其业务能力的人做自己的领导。因此选择工程经理时，选择范围就应该仅限于本部门技术最高的工程师

四、企业家精神既不是“自然的”，也不是“创造性的”，它其实就应该是一种踏踏实实的工作。我们可以高谈阔论愿景、创新、竞争优势、团队实力，但是在鼓舞完员工的士气之后，我们必须时刻牢记我们的产品现实，我们要老老实实在地把精力投入到我们的产品上，离开产品，离开满足客户需求，凝华将什么也不是。企业家精神代表着创新。为使企业具备创新能力，公司必须建立有利于创新的机制，进而使得员工具有企业家精神。必须以企业家精神为中心设计各层关系，必须确保其奖励和激励措施、薪酬待遇、人事决策等所有政策，都能够鼓励创新行为而不是惩罚这种行为。

《德鲁克管理思想精要》论述十分精辟，但是本书蹩脚的翻译实在是不敢恭维。不过瑕不掩瑜，我硬着头皮反复读过几遍后，把不理想的翻译忽略过去，慢慢地越读越顺利，越觉得其精深的思想还是很值得我们继续反复研读的。

/6/30

## 德鲁克管理思想精粹集读后感篇五

黄水利

《德鲁克管理思想精要》中的价值观和基本原则不胜枚举，每一个原则都可以进行详细的阐述和联想。但是诚如德鲁克所言：“因为管理涉及人们在共同事业中的整合问题，所以它是被深深植根于文化之中。管理者所做的工作内容在联邦德国、英国、美国、日本或巴西都是完全一样的，但是他们

的工作方式却是千差万别。”因此，本文只结合自身工作且最触及个人思想的几个点进行简单的论述。

一、知识工作者的工作必须要做到卓有成效[158]智力、想象力，还有知识，是知识工作者个体最重要的资源。但是在企业中，个人的才能，只有通过有条理、有系统的工作，才有可能产生效益。组织是能使个人才干得以增值的工具。知识工作者本身并不生产有形的产品，他的产出是知识、创意和信息，这样的产品本身并无用途，它必须转化为有形的产品才具有实际意义。再伟大的智慧，如果不能应用的行动上，也只是毫无意义的资源。有的很有才华的人终其一生碌碌无为，是因为他把追求才华的本身作为目的，只重视知道什么，而忽视了把他的才华用于社会实践。对企业而言，“效”就是产品，它看得见、摸得着、能说明一切。做好产品，应该作为我们的宗教信仰。好产品是修炼出来的，容不得半点忽悠。

二、管理必须根据需求与机会的变化而变化，以此促使企业及其成员能够得到更好的发展[8]一成不变的管理是不存在的，在企业管理的不同阶段，管理的重点是不同的。在管理的某个阶段，管理的重点也有所侧重。如同孙子云“良将用兵若良医用药，病万变，药亦万变”。管理应根据具体的运行而调整，管理者必须清醒认识到当前工作的主要矛盾和矛盾的主要方面。比如，我理解目前凝华的主要矛盾在于：高涨的销售势头和滞后的生产效率；矛盾的主要方面在于：快速交付的要求与落后的质量保证（含设计、生产、材料等）。那么，针对当前的主要矛盾，凝华就需要及时调整管理工作，调配资源，使其能够“根据需求与机会的变化而变化，以此促使企业能够得到更好的发展”。

三、（人事决策）真正的重点是完成任务的能力。如果具备这种能力，公司可以弥补其他欠缺的方面，反之，如果不具备这一能力，其他方面就毫无价值[107]因此，我们需要思考凝华各个岗位的管理者们，在过去的一年或者是某个时

间段里，他完成任务的能力到底怎么样。在述职中我们进行过若干设定、评分、权重，按本原则来看，最重要的只有一个原则，就是完成任务的能力。在战争中，忠诚和打胜仗是衡量指挥员的基本准则，如果准则很多，却不管打仗，能否存活也是问题了。另外为专业组织甄选管理者，必须要“内行管理”。因为专业人士难以接受一个不尊重其业务能力的人做自己的领导。因此选择工程经理时，选择范围就应该仅限于本部门技术最高的工程师□p109□

四、企业家精神既不是“自然的”，也不是“创造性的”，它其实就应该是一种踏踏实实的工作□p112□我们可以高谈阔论愿景、创新、竞争优势、团队实力，但是在鼓舞完员工的士气之后，我们必须时刻牢记我们的产品现实，我们要老老实实地把精力投入到我们的产品上，离开产品，离开满足客户需求，凝华将什么也不是。企业家精神代表着创新。为使企业具备创新能力，公司必须建立有利于创新的机制，进而使得员工具有企业家精神。必须以企业家精神为中心设计各层关系，必须确保其奖励和激励措施、薪酬待遇、人事决策等所有政策，都能够鼓励创新行为而不是惩罚这种行为。

五、体现工作有效性的关键是重视贡献□p171□所有人都重视贡献，注意对成果负责，其注意力就不会为自身的专长或技术沾沾自喜，而更看重自身专长或技术对全局的贡献；不会为其自身所属的部门所局限，而会看到公司的整体绩效；就会更重视外部世界重视客户，而不是仅仅局限于公司内部和别人的议论。所谓专长，不论是管理、销售还是技术，本身就是片面、孤立的。即便是技术，也是局限于某个技术局部，也必须与其他的专长或技术结合在一起，才能产生成果。强调贡献，首先是有利于上下沟通，上下级都以贡献为准则，由下级自行设定的贡献（目标），其完成情况往往超乎上级的想象；其次有助于横向沟通，能够促进团队合作，有着相同的价值观和以便与其他人结合而产生成果；第三是有助于自我发展，因为你要做出贡献就会想办法提升自己，越想做

出大贡献就会越提高自己；第四有助于培养他人，因为焦点在于贡献和成果，我们的理想和目标将更为远大，也需要更多志同道合的人一起奋斗。---那么，我们还应研究每个员工对公司的贡献，他是否胜任岗位，他的贡献的价值所在《德鲁克管理思想精要》论述十分精辟，但是本书蹩脚的翻译实在是不敢恭维。不过瑕不掩瑜，我硬着头皮反复读过几遍后，把不理想的翻译忽略过去，慢慢地越读越顺利，越觉得其精深的思想还是很值得我们继续反复研读的。

2013/6/30