

# 2023年管理类书籍读书笔记(大全7篇)

每个人都曾试图在平淡的学习、工作和生活中写一篇文章。写作是培养人的观察、联想、想象、思维和记忆的重要手段。范文书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇范文呢？下面是小编为大家收集的优秀范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

## 管理类书籍读书笔记篇一

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。1920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1920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。

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+12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 we 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”。

## 管理类书籍读书笔记篇二

我公司于20xx年9月对财务与审计管理制度进行规范汇总，对切实保证会计资料真实、完整，加强经济管理和财务管理，提高经济效益，维护市场经济秩序等，都具有重要意义。切实加强会计核算、会计监督，努力做好会计工作，加强内部管理，是今后会计工作的重要任务。

1、依法建账，遵守记账规则设置会计账册是记录经济业务情况，明确经济责任，考核经济效果等的重要依据，是会计工作得以开展的重要基础。一个单位从设立就应当依法设置会计账册，进行会计核算，保证会计核算的有序进行。遵守记账规则，则是依法建账的重要保证。在全面加强会计工作的同时，不断规范会计行为，保证会计资料质量。并结合本单位会计工作实际，制定单位内部的会计核算和会计管理制度。

2、切实加强内部监督和内部控制进行会计核算，会计核算和会计监督是相互联系、相辅相成的。没有有效的监督和控制，会计核算的质量就难以保证；会计监督如果脱离了会计核算过程，也就难以取得好的效果。应当将会计监督寓于会计核算中，在会计核算过程中实行有效的事前、事中、事后监督。单位应当充分认识到加强内部会计监督和内部控制的重要性、紧迫性，建立健全会计监督和内部控制制度，明确会计工作相关业务的程序和相关人员的职责权限，在机制上、制度上规范行为，切实保证会计工作规范有序地进行。

3、会计机构、会计人员应当在依法做好会计工作中发挥重要作用，会计人员是会计工作的主要承担者，应当以《会计法》和国家统一的会计制度为准绳，认真做好会计工作。一方面，要认真学习，掌握会计法律、法规、制度，并按照规定办理会计事务，进行会计核算，实行会计监督。

#### 4、加强会计监督，规范会计秩序

《会计法》在赋予财政部门管理会计工作职责的同时，明确财政部门作为执法主体，赋予了财政部门相应的行政处罚权，财政部门应当切实履行《会计法》赋予的监督职责，监督各单位依法建账和进行会计核算，取得和填制会计凭证，设置和登记会计账簿，编制和提供财务会计报告，保证会计资料真实完整；监督从事会计工作的人员持证上岗，促进会计人员依法履行职责；对做假账，提供虚假信息等违法行为，必须依法追究有关单位负责人和直接责任人的责任，维护《会计法》的权威。

### 管理类书籍读书笔记篇三

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。

## 管理类书籍读书笔记篇四

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。

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 and 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，生产运作系统战略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。

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。

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 and 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

### (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

## 管理类书籍读书笔记篇五

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

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。

## 管理类书籍读书笔记篇六

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”。

## 管理类书籍读书笔记篇七

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。