# 最新管理经验心得体会总结(汇总五篇)

来源：网络 作者：梦回唐朝 更新时间：2025-02-03

*管理经验心得体会总结一首相是发展方向的问题，因为他是公司发展战略问题;而管理是公司的战术问题，是怎么实现战略的问题;这两者相互依存，相互制约，对任何一个方面的偏颇都会导致公司发展的失败。在管理人的时候可为的是端正下属的工作态度;不可为的(即...*

**管理经验心得体会总结一**

首相是发展方向的问题，因为他是公司发展战略问题;

而管理是公司的战术问题，是怎么实现战略的问题;这两者相互依存，相互制约，对任何一个方面的偏颇都会导致公司发展的失败。

在管理人的时候可为的是端正下属的工作态度;不可为的(即使帮助也有限的)是提高下属能力，因为提高能力不是一朝一夕的事情，一个人能不能进步最大的敌人是他自己;员工的工作态度是受很多人影响的，但是影响最大的是基层主管，员工的直接负责人起到的作用是决定性的;因为一个非直接领导对与员工施加的影响是有限的，毕竟员工整天面对的是自己的直接上司，而不是总经理; 而每一个人的能力却不是别人能够帮助多少的，主要是看员工本人;如果本身的能力和提高能力的条件差，公司想协助解决也是非常困难的;而在公司之中最容易打击员工心态的有：

1、提拔人选的时候;如果提拔的不对，将会打击其同事或者同时进入公司的人，必须关注解决这些人的思想问题;

2、在辞退一位员工的时候，处理不当会伤害其他员工的工作积极性;

3、薪酬变动时，被降低收入的员工;

4、不会当领导，问题处理不当，说话打击员工积极性的;

5、员工认为怎么努力也得不到认可的，做的工作时不可能完成的(特别是多头管理的时候最容易出问题;黄老师讲例子说：一个公司的司机说，老板让我去接客户;老板的老婆要求我去接孩子放学;老板的父亲要求我卖2斤猪头肉给送到老板家里;这就是典型的多头管理)

6、家里人的影响

7、周围同事的影响(比如说和同事有很大的矛盾，就会影响他工作的心态)

8、直接领导没有给员工方向和目标：

a、没有目标

b、目标不清晰

c、目标大于两个以上的;

所以在公司的管理结构之中基层管理是非常重要的;所有的基层管理者必须要是一枚火种，而不能是一个冰点;(史今就是这样的火种式的人物);火种式的人物：做事积极，态度认真，对公司忠诚负责;像火一样温暖同事，照亮他人，为公司的发展起到积极的作用;

冰点式的人物：做事消极，老是对公司抱着怀疑和不信任的态度，对公司没有忠诚可言，面对工作愿意泼冷水，鼓励其他员工消极怠工;对于这样的冰点人物，要么换脑，转变他的思想认识。要么换人，直接辞退。

基层主管八件事：(教主管这8件事，考这8件事，记不住的罚款) 做一个好的主管最少要做到这八件事:

1、帮助下属制定明确的工作目标;

既然是主管，是基层领导，在怎样做好工作上就必须有想法，否则就是不称职的主管;要把这些想法变成具体的目标分门别类的安排给每一位下属，注意在安排的时候必须要有明确的时间限制和执行标准;以便于下属清楚什么时间，完成到什么程度;怎么是做的好，怎么是不好;另外，要在执行过程中跟进、督促，及时提醒下属，要按时完成任务;帮助下属员工养成好的执行习惯和作风;

2、制造积极的竞争氛围;

作为主管来说工作必须是积极的，怎么体现呢?最好的是行动，如果一个领导工作的时候走路都带风，那一定会非常有带动力;既能提高效率又能制造高效的工作氛围;必须要起到一个火种的作用：

作为公司的基层主管切忌不能向属下传播在工作上的顾虑和负面情绪，包括和下属一起讨论：这根本就是不可能完成的任务，却叫我们来做，分明是在难为我们;类似的言论都是非常有害的;要把公司的利益放在最前面，因为你是公司指定的基层主管;有负面的顾虑和问题要像上级反应，并要求支持和解决;而不是向下级抱怨，传播负面情绪;

3、解决下属心中的顾虑;

作为一个合格的主管要随时关注情绪不高的下属，并协助解决，最低限度也要把下属的心态调整好;无论下属有什么困难，生活中的或者是工作上的都要尽力给予帮助;自己不能满意解决的可以向公司寻求帮助;其实每个人情绪低落的时候，只要有人关注，并能够和人倾诉出来，就能够好一半;如果在帮忙安慰一下，鼓励一下，让他勇敢的面对，就能够帮助他调整好心态;

4、传播积极的心态;

对于公司的决定和传达的精神要坚决的执行，并引导下属向好的方面发展;对于上司的功绩要给于传播和认可;增加整个团队的向心力;每一层主管都要给公司和上司抬轿、搭台;不要拆台;拆台既不能解决问题，又不利于团结;好事向下传，坏事向上传;我自己归纳总结成两句话：向下报喜不报忧;向上报忧也报喜;能够向上司报忧的就证明上下级之间没有隔阂，相互非常信任;如果一个团队向上级一味的报喜不报忧，在历史上来看还没有一个不败亡的;

5、关注团队之中的负面人物并妥善处理;作为基层主管一定要及时处理团队之中的负面人物(冰点人物);这种负面人物有两种：

a、天生的

b、临时出现的;

临时出现的一般是如下三种情况：

第一种、对团队中的人或事怀有敌意;

第二种、有建议没有被采纳，不得志，就抱怨，埋怨;

第三种、非常愿意给自己找借口的;

凡是发现这种负面的人物一定要及时处理，可以按照如下的流程解决：沟通-->警告-->借上力解决(公司或者自己的领导支持)-->洗脑、换脑-->换人;有的时候为了鼓舞士气，可以适当制定较低的，容易完成的目标，然后借题发挥，加大庆祝和表扬的力度，这样就可以通过常胜来保持整个团队高昂的士气;心态就积极了;

6、保持对下属赞美与鼓励的习惯;

作为领导要知道鼓励和赞美下属，肯定下属的想法;要多鼓励，赞美少些;已经飘飘然的就要打压了;不然骄兵必败;你的精力放在哪里，那里就会有收获;作为基层主管要多把心思、时间、精力放在下属身上;严格要求下属的领导才是对员工真正好的领导;

7、不断提出更高的要求;

设定标准很重要，只有有了清晰的标准，下属才知道自己做的好、坏;知道差距才能有进步;而人的能力是随着标准的不断提高而提高出来的;就像新兵连做俯卧撑，入伍的新兵：俯卧撑做10个算合格，15个算优秀;一周后：15;20;等到3个月以后就必须是：100;150;不然怎么进步啊?有挑战才有动力嘛!

8、擅于发现优秀的员工，并给于奖励;

每个基层主管必须在：每周，每月，每季度，每年向上级和公司上交工作做的好的，做的优秀的出色的员工名单;并给于荣誉和激励;只有这样员工才能够慢慢的融入公司;

关于培训能够帮助企业解决的问题：

培训是一种管理工具;他能够解决的问题主要有三个：

1、帮助公司统一价值观，统一思想认识;

2、纠偏-->主要是纠正员工错误的就业心态;纠正日常生活之中所有对员工造成的负面影响;

3、激励(激励和引导员工积极向上的工作)

但是要想保证培训后的效果不是三分钟热度，培训后员工的工作热情在一段时间后也不下滑，就需要在培训之中解决两个问题：

a、导入观念，不是用激情来感染员工来工作，给员工的不是感性的收获;必须是理性的，因为只有理性的行为才能持久，才能避免三分钟热血的情况出现;要引导员工观看自己在工作后面的价值，理性的思考，自己向要的是什么?怎样才能得到?知道学习的与员工是好员工，学习的快，能力提高的才快;

b、培训之后的执行要依托于基层主管，公司的骨干力量;只有把他们的管理意识和能力提高上来了，培训的效果才有可能持久;

关于人力资源是一个公司把员工当什么看的问题：

当作资源看，还是当作成本看;如果当作资源，那么你对员工所有的投入(工资、福利待遇、奖励)那就是一种投资;所以作为上位者，老板就要给公司创在积极的重视员工的环境;

关于人力资源部:

人力资源部能够解决的人力资源问题只是一部分，招聘和培训工作做的再好，人力资源部的人再优秀，当你把招到的人员放到基层工作的时候，他每天和长时间要面对的是基层主管;不是人力资源部的任何人;如果你们公司所有的管理骨干都懂管理，重视人力资源的开发和利用;懂得基层主管8件事;那么建立人力资源部就不是最重要的了，重要的是骨干成员的管理意识、方式、方法;

关于薪酬的三个关键：

1、和社会环境比较要有吸引力，人往高处走，水向低处流;如果你们公司招聘不到合适的人才，那么说明你的薪水没有吸引力;人才都被薪水较高的企业吸引走了;其实不用高很多，只要有相应的吸引力就好了;

2、内部要公平;现在国家都走到前面去了，比企业要做得好;薪资应该只讲现在的贡献，不讲资历;新老员工可以同筹;不应该有工龄工资等僵化的工资结构;

3、要有激励的效果;

这些知识并不难理解，那么同样学习到了这些知识，但是在实际工作和应用之中我相信一定会有各种各样的差别。这和每个人自己的综合素质和能力有关，举例说明：

1、 执行的不到位，也就是说知道了不一定做到;谁做到了，谁就会得到好的结果;所以有三到之说：知道—做到—得到;

2、经营上思路不够宽广和灵活，缺少前瞻性; 对经营的项目做不到深入挖掘，不能精细化，老是差一点，其实差一点就是差多了!通过数字游戏可以看明白这个道理;一个人能够走多远，取决于与谁同行! 所以要广交有思路的朋友和老师，多沟通。通过思想的碰撞，产生火花;多实践，多请教;三人行必有我师，每一个人都有可能会给你帮助;关键点上的事情必须亲自体验和调查。

**管理经验心得体会总结二**

这里是针对如何成为一个合格管理者的有关工作思想、工作方法方面的基本要求， 在管理工作中，管理的意识和方法非常重要，它直接决定了一个管理者的管理水平和未来的潜力。

一、 管理的五项职能：计划、组织、协调、指挥、控制。

1.计划：完成任何一项工作都离不开计划，没有计划，会导致目标不明确，工作盲目，漏洞百出。好的计划会帮助我们有目标，工作起来有条不紊，得心应手。

2.组织：就是为完成目标，对涉及到的相关人、机、料、法、环进行统筹安排，提供人力、物力和技术，为目标完成提供支持。

3.协调：对工作过程中人、机、料、法、环之间的矛盾进行协调，加强沟通，消除 隔阂，寻找共识，增强团队力量。

4.指挥：就是随时要指导下属的工作，不能让其随意发挥，统一下属的行动。

5.控制：当工作中出现与目标和计划相背离的情况时，采取措施予以纠正，使其回 到计划的轨道上来。

以上职能，是管理者在日常管理工作中必须履行的职责，否则，管理工作无从谈起。

二、 企业管理离不了两张图

第一张图是流程图，流程图是对企业业务、生产和品管作业流程的统一规定，反映了工作的先后次序和途径。只要整个公司有一个统一的、透明的、有效的作业流程，大家才会思路清楚，职责清楚，层次分明，行动统一。没有流程图，作业无次序，易出现混乱。

第二张图是组织架构图，组织架构图是对企业内人员及各部门职责权限的展示。它对人和各部门分工进行了规定，避免了职权重叠和遗漏，要求事事有人管，人人有事做，体现了逐级管理、可越级检查和逐级汇报、可越级投诉的思想。没有架构图，人与部门的职责难界定，管理易混乱。

我们要工作，先弄清这两张图。

三、 成本管理

企业的目的是为了赚钱，即用最少的投入，得到最多的产出，所以作为管理者，在管理过程中必须注意控制成本，要有成本意识。与部门主管结合最紧密的成本涉及到人力成本、采购成本、设备利用与维护成本、质量成本、原辅料消耗成本等。当一个人创造的价值大于他的工资时，虽然他的工资高，但他为企业实现了增值，当一个人因为成绩平不但没给企业创造成价值，而且造成负面影响，他的工资再低也是增加了企业的成本;当设备因维护不当经常影响了生产时，它就增加了企业成本;当一个员工因工作效率低，没能使设备充分发挥设备价值时，此人增加了企业成本;当产品合格率低报废多时，增加了企业的质量成本;当库存物料过期失效时，增加了企业的采购成本;当库存物料积压和供应商退货多时，增加了采购成本;当投入的检验人员增多或顾客退货多时，增加了质量成本;当模具设计不当影响了产能时，更是增加了生产成本等等。

四、 目标管理

完成任何一项工作，都应有一个目标。目标会使管理者和下属有一个共同的追求，达成共识和统一行动方向，会激励全员士气，挑战“不可能”，不断提高工作成绩，实现持续改进。没有目标，就没有动力，易使人工作漫无目的，并且无法体现一个人的成绩，无法进行考核。

请各部门想一下，你部门的目标是什么，为实现目标有何措施和方案，并且，对目标的达成情况要进行检查，并予以奖罚。

五、 过程的管理思想

过程是将输入转化为输出的活动，为了得到理想的输出实现过程的增值，必须对过程的输入和活动进行控制，使输入符合要求，使活动得到管控，这样才能得到合格品，否则将得到不合格品，给过程造成损失，也就对公司造成损失，这时，人，不但没有为公司创造价值，反而对公司造成损失。要使自身所在的过程实现增值，必须分析该过程的输入与活动的要求，并满足要求，使过程受控，从而工作才有成绩。过程的思想可培养我们慎密的工作作风。

作为管理者，应为属下策划过程，提供指导，使其“活动”能按要求进行。

六、 会简单的统计知识

这里的意思是对现状应收集数据与信息，应用统计手法，找出存在的问题和事物的

七、 要想工作好，记录离不了

无法想象：管业务的不知道众多订单的完成情况、管生产的不清楚众多订单的执行进度、管采购不清楚众多采购物料的到货情况、管仓库的不清楚各种物料的库存情况、管模具的没有一本模具资料清单、管理人员没有自已的工作日记，等等，管理工作如何能做好，单凭大脑来记，不行，必须有一本帐，这就离不开记录。

会记录是一个管理干部的基本功，记录表格的科学设计则会帮助你更好的记录。记录能帮助我们理清思路、了解现状、减少遗漏。

八、 老板是业务员，生产经理是跟单员

九、 树立顾客满意的思想，树立下工序就是顾客的思想

十、 提高自已的执行力

执行力就是完成工作，达成工作目标的能力。它直接体现了一个管理者的对工作的统筹能力，对下属的指挥能力、掌控能力和分析解决问题的能力。

十一、 管理者的价值

在企业管理中，有一些管理工作是平时经常存在和时时要做的，我们把它叫做“例行工作”，如日常的生产计划;有一些工作是在问题偶然出现需要即时想办法去应对的，我们把它叫“解决问题的工作”，如生产计划中偶然碰到的急单插入，对这些不速之客的接待和安排就需要解决问题的能力。作为管理者，比部下的高明之处就在于解决问题的能力。所以，我们要知难而进，不要动不动或者根本没努力就说“做不了”、“管不了”、“不会做”、“没办法”等话语，要知道这时下属在看着我们，领导在期盼着我们。

十二、 管理的标准化

企业中人多事杂，靠管理来统一行动，这需要一个共同遵守的工作标准;产品生产，需要按一个技术标准来作业;质量判定，需要一个质量标准。没有标准，就没有目标，做事没有尺度，就会一盘散沙。管理没有标准，今天一套，明天一套，张一套、王一套，最终会乱套，所以没有标准，就不要谈管理，标准大于总经理。

十三、 有强烈的培训部下的意识

自己的工作成绩建立在部下的工作成绩之上，如果培训部下，部下会工作了，工作就做好了，本人的工作就会轻松，并且，一次培训可能在众人的身上得到回报。聪明主管为何工作会轻松，因为他已经培训会了部下，部下为他节约了大量时间。忙于救火的管理者，大多原因是对部下培训不够。有些管理者埋怨部下笨，不会做，应检讨一下自己对部下的培训有多少。要作教练式的管理. 先作给他看. 让他作你看. 再检查他作的你看看.

十四、 管理者的能力不但是专业能力，而且体现为沟通能力和配合度。

一项工作是需要大家配合才能有效完成的，独木成林和个人英雄主义是不存在的，也是不能取得好成绩的。只有自己配合别人，别人才会配合自己，互相配合工作才高效，并且快乐。配合度往往是一个人个人品质的表现。并且，沟通是为了解决问题，是一种为公司负责的态度。所以，作为管理人员，要有与人沟通的能力、与人交流的能力、与人合作的能力。只要管理人员能做到这一点，就会形成企业的凝聚力和团队精神。英国的一项调查研究表明，百分之七十的问题是由于沟通不到位而产生的。

“把信送给加西亚”就是对上级布臵的工作，不问为什么、不问为什么要我做、我做了有什么好处、我该怎么做、并且主动地想办法去做，不管采取什么办法，最终结果就是要达到目的，成功的完成工作。一个合格的管理者，就是能胜任本职工作，在自己管辖的范围内能独当一面，而不需要上级过多的操心。

十六、 勇于承担责任

只要我们在做事，肯定会出现错误，不做就不会犯错。但是，对于错，能承认，能检讨，能改正，从善如流，此为勇者和智者，会赢得别人尊重。一个企业文化差的企业，会场往往变为争吵不休、互相指责、逃避责任的战场。

十七、 pdca循环很重要

plan: 计划

do: 实施

check: 检查

action: 改进

在工作不断反思，不断改进，才能不断进步。

十八、 如何接受工作，如何分配工作?

当我们从上级哪里接受工作时，一定要明确上级的要求，即工作的内容与完成期限，不了解上级的意图却不敢问，必定招致工作失败。接收工作之后，本人应对工作进行思考加工，形成工作计划，确定工作要求，再分配给下属。给下属分配工作时，一定要告诉相关作业要求，确保下属知道如何做才罢休。对分配给下属的工作要随时监督，出现问题即时纠正指导，不能不闻不问。对工作的完成情况在事中事后要有汇报，善始善终，不能让上级分配的工作任务石沉大海。

十九、 例外管理原则

作为管理者，对新生问题要有一种敏锐的感觉，应立即采取对策。

二十、 走动管理

就是管理人员要善于走出办公室，到工作现场去管理。走动管理可以使管理者耳聪目明，看到员工的所做、做说，了解工作进度、工作效率和目标完成情况，能及时发现问题，并且往往能了解问题的真实情况，便于管理者准确无误的指挥和管理。走动管理是管理者与员工最自由的沟通方式，也是最有效最直接的管理手段，是信息传递最短最及时的途径。“我以为”、“我估计”、“我认为”、“可能”、“大概、差不多”的马虎管理是千万要不得的。

二十一、 注重现场管理

以5s管理为重点，包括物料管理、工作环境管理、文件资料管理、卫生管理、污染杜绝、标识管理、修旧利废、消耗管理、定臵管理、标准化作业管理、安全管理、员工精神状态和工作纪律管理等等。这是一种务实管理，它使我们的工作的完成成为可能。

二十二、 认真学习，不断提高业务水平

坚持学习，战前多流汗，战时少流血

二十三、 管理者是三员：指挥员，战斗员，服务员

二十四、 关于管理的x、y理论

x、y理论是对人性的描述。x理论认为人天生是好逸恶劳的和不诚实的，对人的管理必须用严格的制度和法规，并用处罚、威胁手段才能保证工作的完成;y理论认为人天生是愿意工作的，是具有责任心的，对人的管理应是温和型的、人性化的。我们在现实管理中应区分哪些人是x型的，哪些人是y型，分别采取不同的管理办法。

二十五、 好的结果，来自好的过程

要得到丰硕的果实，离不开播种、浇水、施肥、修理、防虫、防病、护养等等工作。同样，作为管理者，是指挥部下做事的，部下做得怎么样，我们必须监督，要有亲力亲为的精神，只有对其做事的过程进行了控制，才能得到预期的结果。有些管理者，将工作任务派下之后，不闻不问，到最后发现下属未完成，破口大骂或罚款，岂不知骂和罚解决不了根本问题，这时应自我检讨一下工作方法。

二十六、 能力使人成功一时，品德使人受用一生

能力易使幸运之门向你敞开，而使这扇门永远敞开的，则是美好的品德。所以，一个人对待工作，不能只重能力，还要重品德修养。在选人用人时，你和我都会认为品德比能力更重要。

二十七、 消极致使贫穷和失败，赌气报怨则等于慢性自杀

不注意检讨自己的行为，总是消极怠工、总是报怨上级对已不公，这样的人必会为公众所不容、为上级所不用、为公司所遗弃，必遭失败。满怀热情，善待别人，善待工作，把工作当作事业，若不能成功，却也为自己赢得快乐。懂知遇、能感恩、会惜缘被委以重任，此为知遇;困难时受人帮助而心存感激，此为感恩;茫茫人海能一起共事而彼此善待，此为惜缘。珍惜友谊，将获得友谊。好好工作，才有好的生活。 二十八、主管如何把权力和责任放出去身为管理者，如果你发现自己常常忙得焦头烂额，恨不得一天有48小时可用;或者常常觉得需要员工的帮忙，但是又怕他们做不好，以致最后事情都往自己身上揽。那么解决这些问题的答案可能就是：懂得授权。

有效授权对主管、员工及公司三方都有利。在主管方面，授权可以让他们空出较多工作时间做策略性的思考。在员工方面，授权可以让他们学习新的技巧和专长，让主管及员工都有机会发展能力，在事业生涯中更上层楼。在公司方面，授权可以增进整体团队的工作绩效及士气。所以授权是主管必备的领导技能之一。

授权有两种

授权分为两大类：一类是为了完成某项工作而授权，另一类则是为了培养发展员工而授权。

在第一种情况中，要达到效果，员工必须知道主管所要求的成果，并且有能力了解和完成任务。在第二种情况中，员工不一定是最有能力完成任务的人，但却是最适合接受挑战的人。主管授权是为了让员工从中获得经验和知识，给他们提供成长的机会。主管必须花费一些时间和心力，协助员工成功地达成任务。

许多主管之所以无法成功授权，主要是因为：

1、缺乏计划。主管没有花时间做授权计划，找出哪些工作应该要交给部属执行，哪些则是自己应该花更多时间好好做的事情。事实上，花时间就是为了省时间，几个小时的完整计划与说明，可以为主管及员工节省许多执行的时间。

2、没有充分沟通。授权不仅仅是一句“你照着我说的去做就对了。”主管必须清楚沟通任务的目标，并追踪过程，才有成功的可能。

3、主管害怕失败或被取代。把权力和责任交出去并不容易，而且也具有风险。许多主管在授权的过程中，都会担心不安，害怕员工可能失败;有些主管则是害怕看到员工把原本是主管在做的事做得很好，甚至更好，因而取代了自己;有些主管则是不愿意把权力下放。这些害怕都造成主管揽下过多责任和工作。

如何成功授权

那么，究竟如何成功授权?成功授权必须做到以下几点：

1、完整计划授权。

在授权前，主管必须先评估自己的工作内容和职责之间的关系，检视是否有些执行性或例行性的工作，妨碍了自己投入更多时间在思考性或计划性的工作上? 2、谨慎选择授权的对象。

授权的任务必须和员工的特质相符。要把任务分配给最适合的员工，主管必须对所有员工的技能以及他们对工作内容的好恶有所了解，才能选出具有能力及意愿出色完成任务的员工。

3、充分解释授权内容。

主管要确定员工了解授权的内容、任务在公司中所扮演的角色(包括重要性及急迫性)，并警告员工他们可能会面对的问题(例如，机密信息可能难以取得)。还要向员工说明之所以授权的原因和对任务结果的预期等，帮助员工全面地了解任务的意义，避免员工只是单纯被赋予任务。

告知员工任务内容后，主管应该要求员工复述，以确认他了解工作内容。只是询问员工是否了解，然后对方点头称是，并不代表员工真正了解。有时候成功授权所需花费的时间和精力，不亚于主管亲自执行，因而主管必须有心理准备。

4、定时追踪进度。

成功的授权并非在交待完员工的时候便结束了，主管需要定时追踪员工的进度，给予员工应得的赞赏与具有建设性的回馈，并且传达关心之意，必要时提供员工需要的协助和指导。主管可以和员工一起设定任务的不同阶段应该完成的期限、评估工作成果的标准、双方定期碰面讨论的时间及项目等，并且确实执行这些追踪检讨。即使定期的会面只是短短15分钟，主管与员工也可以一起检视当初所设定的目标，防范执行任务可能出现问题。

5、任务完成后进行检讨。

主管及员工都可以藉此了解，下次在授权及接受任务时，各自可以改进的地方。 二十九、 制度化流程化：

1：法制而不是人制. 一个公司的《员工手册》和规章制度. 就是如同国家宪法. 持续推进执行. 不因人而异.是熊熊燃烧的火炉. 任何人不能触及底线. 一旦有人越过必须严惩. 不管何人.三国里还有诸葛挥泪斩马谡. 否则难以服众. 一人小偷最后成为抢劫犯. 皆因最初小偷小摸时的容忍与迁就. 最终成为顽疾.

2：每个人都有自已的上司和下属. 不能越级指挥和汇报. 除非投诉以外. 既是尊重上司也是尊重下属. 作到下面千条线上面一根针. 一旦遍地是叫声. 鸡犬争鸣. 将会危机四复.内耗开始!

三十、以人为本体贴下属:

员工入职的是公司. 离职的是上司. 每个管理者或多或少都有下属. 很多原因离职的是上下级之间不融洽或关心不够. 并非公司原因. 士为之已者死. 如果你的团队甘愿为你效忠尽节. 只要你在此一天.他们也会为你效命. 并非公司福利原因.

一个部门人员流失太多. 主管应该深思. 是沟通不畅关心不够. 还是自身问题了. 企字拆开是人和止. 无人则止. 可见用人部门该重视的程度. 而并非人力资源部门扮演消防员救火队. 有权招人无权留人的角色.

仅以此篇文章和心得与大家共同分享. 希望从中受到启发!互进互勉!

**管理经验心得体会总结三**

转眼间来到公司已经月余，本着以专注于本职工作的原则，我以学习改善为方法，在公司领导的帮助下，努力提高自身素质、提高车间管理水平。车间管理是公司经营计划实施的主体，管理过程的顺利与否，直接关系到公司方针目标能否顺利实现。而作一名基层的车间管理者，其管理的好坏，决定了车间生产的正常运作与否。那么，怎样才能做好车间的管理工作，怎样才算是一个合格的、优秀的车间管理者呢?在此，我个人从以下几方面谈谈自己粗浅的学习体会，希望能得到领导和同事的指正。

首先，作为一名优秀的车间管理者，应是公司企业文化的积极推行者。一个国家，有着其他国家没有的国粹;一个民族，具备其他民族所不同的精神;就是个人，也有其与众不同的精神支柱!如此，国家才能繁荣昌盛，民族才能长久不衰，个人才能坚韧不拔。作为一个企业，其精神支柱，其灵魂就是“企业文化”。管理者积极推行公司的企业文化，用其来熏陶员工、激励员工，让员工了解公司的发展史，增强其对公司的信任度，使其热爱公司;通过推行企业文化，让员工清楚公司的目标、远景、发展趋势，提高员工对公司的信心。从而坚定他们对公司的忠诚度，甘于奉献;通过推行企业文化，让员工了解公司的各项制度，使其清晰个人的发展目标，树立竞争意识，从而推动公司的生产发展。

其次，作为一名优秀的生产车间管理者，应会制定和实施合理的

管理制度。没有规矩不成方圆。任何一个集体，失去了纪律的约束，势必一盘散沙，毫无战斗力可言。而优秀的管理者，不仅要熟悉和推行公司已有的管理制度，更要逐步建立完善新的制度，制定出适时的员工行为规范。起草文件注重可操作性，尽量使每一项行动都有明确的规定，从各个方面规范员工的行动，逐步培养员工良好的工作习惯。同时，管理者要注重与员工进行沟通，通过表扬、鼓励、奖赏等方法增加员工的工作信心和激情。

第三，作为优秀的车间管理者，要善于做好生产现场管理。“管”是管理人和事;“理”是把问题处理的有条有理，使现场具有良好的生产秩序和生产条件。当员工遇到挫折，情绪发生变化时，管理者要给予关心并做好思想工作，使员工的思想观念与意识能和公司的要求保持一致;当现场出现困扰时，要通过各种合理的方法尽快协调解决，特别是员工之间为了工作争执不下时，管理者应主动了解原因，找出问题点，按照公司要求，做出合理的处理。

现场管理者要敢于承担责任，对上级的指示要积极有效的配合，并全力以赴;当生产过程中出现异常情况时，管理者要和员工积极沟通，妥善处理;部门之间涉及工作关系时，则要给予有效的支持，这样才能把工作中的问题通过大家的相互配合共同完成。

最后，作为优秀的车间管理者，还应是现代管理工具的多面手。管理是一门艺术，更是一门学问，要想当好一名合格、优秀的管理人员，必须不断更新自己的知识层面，掌握现代管理工具。整齐、清洁有序的环境，能促使员工的工作热情，提升企业形象，增强企业竞争

力。因此应让管理者掌握“整理、整顿、清扫、清洁、素养”的“5s”的理念。企业存活的基础是客户，只有赢得了客户，才能保持企业长久不衰，而客户关注的是质量，由此可见，对于车间管理者来说，如何减少缺陷率，提高产品质量，显得尤为重要。而近几年推出的六西格玛，不但会提高我们的收益和客户满意度，而且会使企业在行业中获得显著的竞争优势。车间管理者要熟练掌握六西格码的精髓，把它运用到日常生产工作中去，以提高竞争力和运营效率。

管理，其主体就是人。管理者要善于激励员工，培养员工的进取心、积极性，在车间内营造争先创优的良好氛围。更重要的是要以公司利益为重，处处从公司的大局出发，站在公司的立场处理问题进行管理，以公司的发展远景为中心目标，带领员工高效率的完成各项任务。

作为一名新进的管理人员，我还远远达不到优秀管理者的要求，我会在以后的学习中进步，在工作中锤炼，为争铸一名优秀的车间管者而努力!

**管理经验心得体会总结四**

第一，基本情况概述

首先要概述工作内容、工作的主客观条件、有利和不利因素以及工作环境等。虽然这些与业绩的取得没有必然的联系，但是，显然如果你处于不利的工作环境，工作条件也甚是恶劣的话，无疑能够使你所取得的业绩大放光彩。比如说，你的工作是处理客户投诉，这一工作的环境显然不是十分优越的，它要求员工能够忍受客户的抱怨，甚至是谩骂、侮辱。环境本身的特殊性实际上是业绩的一部分，因此应该把工作环境陈述出来，以使自己的业绩有所依托。当然，在陈述不利条件和环境时，千万不要理直气壮，不管怎么说，这是工作性质所决定的，接受了这份工作就必须接受它所带来的特殊的工作环境。

第二，陈述自己所取得的成绩

陈述自己的成绩是业绩报告的重点。撰写业绩报告的根本目的就是要肯定成绩，突出自己的贡献，从而为公司考核和晋升提供参考。

在撰写业绩报告之前应认真思考，尽可能把自己所取得的所有业绩都列出来，然后按照重要程度排序。在陈述时，首先要清楚地表述自己所取得的成绩有哪些，是在什么样的情况下取得的，每项成绩的分量有多大，对企业有多大的贡献。在陈述时，一定要注意有条有理，突出重点，千万不能把各种成绩堆在一起，让人事经理去挑选对你有利的成绩。这种做法不但加重了人事经理的工作，而且还会给人马虎、做事没条理的印象。试想，一个人连自己所取得的成绩都理不出头绪，工作时怎么能够做得有条有理呢?

这里需要注意的是，虽然大部分的成绩是看得见的，但是，有时候，也有许多不为人所知的成绩或贡献。这时候，需要把你那些不为人所知的成绩或贡献明确地写出来，千万不要不好意思陈述，这样做丝毫不会给人留下坏印象，相反，许多公司都希望员工能够对自己作出客观的评价，不隐瞒业绩，也不虚报业绩。撰写业绩报告时，实事求是是最好的原则。

第三，总结经验和教训

对于过去做过的每一项工作，不管是做得好，还是失败，都要总结经验和教训，并在业绩报告中写出。这样做不但有利于今后的工作，而且还可以使公司了解你的成长轨迹。对以往的工作进行分析和概括，并总结出一两条经验和教训，是智者的表现。

需要注意的是，总结经验固然是重要的，但坦陈尚需改进的弱点也不可忽略。很多人在业绩报告中总是回避自己的弱点和缺陷，为写出它们会对自己的形象有损，事实上并非如此。坦陈尚需改进的弱点，表明你有不断改进的意识，有不断提高的潜能。主管不但不会因此小看你，相反他们更喜欢这样的人，也更愿意对其委以重任。需要注意的是，提出需要改进的弱点后，在以后的工作中必须认真落实，千万不能在报告上说说了事，在实际工作中依然我行我素，这无疑是对自己业绩报告的贬低。

当你取得了好的业绩，并提交了一份漂亮的业绩报告之后，千万不要沉浸在过去的业绩当中，不思进取。事实上，业绩永远属于过去，递交了业绩报告之后，意味着上一个工作阶段已经完成，又需要从头开始了。

**管理经验心得体会总结五**

各位校长，各位老师大家下午好!

20xx——20xx学年我们中心学校在各位校长的正确的领导下忙碌而有序的开展，并各项工作较上学期有很大的提高。领导以身作则，充分树立榜样引领我们每一位教师。我们的全体教师以求真务实的工作作风默默奉献，不断解决教学中存在的问题，全面提高教育教学质量。现就本学期各项工作总结如下：

一、健全常规管理制度，确保教学管理有条不紊

俗话说：没有规矩，不成方圆。建立健全教学常规管理制度是抓好教学工作、有序开展教学活动的前提和保证。我校十分重视结合教学工作实际，加大教学常规管理制度的制定和创新。

二、精细过程管理，力求教学常规落到实处

教学常规的精细管理，就是要抓住教学管理的关键环节和重要过程。围绕教学的基本要求，我们重点落实到了教学过程的以下四个关键环节，确保了教学质量的稳步提升。

一是计划精细化：教导处每学期制定切实可行的教学工作计划，加强对学校整个教学过程的管理。每位教师也在自己的常规表测中拟定好学期教学计划以及每一单元的单元教学计划。学校领导班子到各年级深入第一线，进行全方位调查管理，做到责任到人。

二是加强教研组建设对教学常规工作落实及检查检查到位：开学初就召开了教育教学工作会议，明确职责兵强调常规工作和重点工作相结合。在教学过程中加强了对教师备课，学生作业布置和批改的检查，每月进行例行检查，由教研组长和教导处负责;期中检查，发现问题，及时反馈，有效整改的精细化教学常规管理模式不仅规范了教师的教学行为，也有效地提高了学校的整体教学质量。

三是教导处监控工作落实到位：一是平时的单元测试的监控，实行“一审二分析”的模式进行。一审，我校对单元测试卷实行不定时审查制度。主要针对试卷结构是否规范，试题内容是否符合本学科单元目标以及知识点，试题难易是否符合本年级的学科要求以及试卷是否有分层试题等方面进行审核，发现问题及时督促教研组组长修改。二分析，各位任课老师都要认真、准确地做好了单元测试质量分析，客观、全面地反思总结各自的课堂教学情况，总结教与学的成功与不足，成绩与问题，用多纬度的质量分析，有效地指导和改进了教学工作。二是每周推门听课的课堂监控，听完课后，就利用课间，先检查教案，看备课与课堂教学是否同步，然后执教本人简单说出本课的教学目标及方法，最后听课老师给与点评并提出改进意见。教导处收集保存资料。

四是各学科培优辅差工作创新落实：本本学期我校开展了“比、学、赶、帮、超”活动，优秀学生与学困生结对，按照“一帮一”，“二帮一”的原则，确立帮教机制，不放过每一个差生。

五是严格落实教案联审制度。

六是请假教的课程科学合理的落实到。

三、强化教研活动，促使课堂教学扎实有效

为了在课堂教学中进一步落实新课程理念，强化内功，提高教师的教学能力，每学期我校都要组织开展教研组优秀课堂展评活动。语文、数学、综合教研组每周分别在教研组的带领下，开展教研组优秀课堂展评活动。微课的学习与制作。校本研修的定时组织培训学习。通过以上的活动，开阔了每位教师的视野，激活了每位教师的教学智慧，还加强了教研组的团队合作精神，创设了良好的教研氛围，提高了教研组的凝聚力，解决了课堂教学中的实际问题，深化了对新课程的认识，大大提升了教师的业务能力。

“问渠哪得清如许，为有源头活水来”。细化的管理制度，精心的常规管理如同这源头活水，为我们学校注入了蓬勃生机和活力。虽然，我们取得了一定的成绩，但那只代表过去，面对未来，我们将寻找更多不足，努力改进，力争我校的教育教学质量有很大的提高!

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！