

宁向东的清华管理学课学习心得集锦

员工出勤不出力，做一天和尚撞一天钟，得过且过，不求有功但求无过，这些是很普遍的现象。人都有惰性，大都想做少拿多，也容易受工作氛围环境的影响，在没有很好的职业愿景诱惑下，很难维持高涨的工作热情。作为管理者要进行分析：如果是职业素养和工作能力的问题，那就要检讨在招聘环节是否把关不严，或是选材标准偏低；加强职业操守和业务能力培训，让员工觉得在这个企业是增值和提供的机会；严明工作纪律，完善绩效考核，做到赏罚分明且及时，让员工明白一个道理，多做多得，只要付出一定会有回报，或者说哪怕回报不及时，只要工作积极领导一定能看到，机会一定会出现；增强员工在企业生活中的归属感和参与度，完善企业文化，重视人文关怀，形成荣辱与共，企业好大家才会好的共同理念。

---投融资中心 叶伟斌

本次宁向东管理课程的学习，使我意识到一个好的领导者，并非只是个简单的管理者，而是需要重视每一位员工，创造一种人人都不可或缺的办公室文化。只有对自己员工的工作能力与工作意愿做到充分了解，努力为员工们创造良好的工作氛围、激发员工的潜能与愿望、控制员工的惰性，实现团队协作效益的最大化，才能称之为一名合格的领导者。

----财务中心 邱赣霞

吸引人才、锻造团队的核心是必须符合企业经营发展的需要，在企业整体经营发展的形势下，采取适合企业自身的发展需求的，多元化的提拔形式，不拘一格提拔适合企业的人才，首当其冲是内部组织架构的不断优化（不断打破现有的固定格局，让员工有危机感）及优秀人才的培养、磨炼。我们企业持续稳定发展十几年，近几年发展速度更是不断提升，地产开发、市政项目和股权投资“三驾马车”齐驱并进，同时兼顾建筑、物业、

餐饮等辅助行业共同发展，年综合产值向 50 亿元大关迈进，目标的实现需要“人”！人力资源工作是最为关键的！只有把握好人力资源，团结一批发展愿景及目标与企业高度一致的人群，我们企业的发展才具有持久力并且稳不可催！

---行政中心杨薇明

要重视每一个组员，创造一种人人都很重要的办公室文化。骨干员工是发动机，而其他人都觉得自己像一片片齿轮和一颗颗螺丝钉。我们管理，就是要努力帮助员工创造好的工作情绪、激发员工的动机与愿望，控制员工的惰性，并研究如何提高资质平庸的人和团队的效率

---市政中心郑培钦

为避免管理产生“一抓就死一放就乱”的局面，授权与约束的拿捏是关键，高度集权容易滋生不求进取、胆小怕事无担当的下属。管理者合理有效的授权既能让下属主动承担工作，又可以人尽其才，减少人力资源浪费；更可以有效激励和培训下属，让其获得成就感和快速成长。有效授权对管理者、员工和企业三方都有利，对于管理者，可以让他们有更多的时间做策略性、方向性的思考；对于员工，可以让他们有学习与独立担当的机会；对于公司也可以提高整体的运转效率，同时也作了人才的培育与储备。约束是授权的对立统一。有效的、适当的授权都离不开合理的约束监管机制，因时因势因事，约束力度应有一定的弹性，但不能突破原则红线。

----物业公司陈晓红

一个人的思维体系到底是什么样子的，才会有助于这个人的发展？单单说做局和破局似乎都不足以概括好这个问题对应的最优解。不过有一点是可以确定下来的，那就是无论构建什么样的知识或思维体系，都一定要开放，因为思维体系一旦封闭，就无法接收更加完整的信息，无法不断地进行完善，也不利于适时地打破。

----担保公司何惠忠

宁老师将自己对管理学的知识和理解总结概括，提炼出“局”理论——非常鲜明、有特色、符合国人思维、给人接地气的感觉。从局的定义来看，局其实是没有褒贬之义的。各种资源关系中有对我有利的、不利的。如果理解宁老师的“破局而出”的话，我想对“破局而出”的理解就是对身处困境时的如何找到出路，改变现状。

--物业公司罗国辉

以前我一直以为自己在努力做到知行合一，还误以为如果认知水平提高，行为会自然配合认知。后来渐渐发现这是自欺欺人，因为设置的目标大多没有实现。行为原地踏步，认知只是个虚幻。我并没有总结出认知不协调的破局之路，只是潜意识里感觉一定要做点什么才能改变。后期希望通过针对性学习，坚持写笔记。工作上也努力跳出舒适区，挑战困难。也许一开始会很难，经常反复，或者坚持不下去。可是也希望逐渐感受到通过行为改变认知的好处，能动性的提高，将理论结合到实践中去。

---成本管理部李丽峰

设计部的职责最主要的就是避免问题、发现问题和解决问题。遇到问题不应该选择回避，推脱，而应该更加乐观、自信的看待问题。现在部门主要问题在于大家基本属于外控型人格，遇到问题也会努力试一下，但试一下之后，会认为事情的出现超乎自己的掌控，就去请示领导。给领导做判断题，这点需要很大改进，设计部需要创造性、需要不断完善自身的专业知识，需要向内控型人格靠拢，对工作保持积极热情，处理全面复杂的工作。

----开发中心郑宇

解决情绪问题，最好的办法就是大事化小，小事化了，没事最好。不要让事情扰乱你的情绪，你要知道你最宝贵的是情绪，要及时切断引起情绪波动的事情。

强大的情绪能力是人发展的第一生产力。两个能力相当的人，如果情绪能力不同，那最后的成就可能就是千差万别。时刻记得，情绪是第一生产力，没有什么会比这件事更重要。以此为标准，选择自己的行为。面对危机时刻的情绪控制能力，是一个人的顶级实力。情绪稳定的背后，是实力，也是格局。

---德泰利曾子鹏

“破局”本质上就是调整资源的性质，正的变成负的，负的变成正的，然后变换资源和你之间的相互关系，让自己能够走得通，然后通过正负资源和无关资源的整合、加减，就可以完成对负资源的转化，给自己找到路，或重新定义自己，敢于把自己碎掉。其次人是一切管理工作的中心，我们打磨自己的管理功夫，也必须从了解人与人的行为入手，以往的管理学，使用理性角度来看人，但现实世界中人并不是理性的，而是有着天然的局限性，第一，知行不一定合一，第二，先改变一个人的行为，随后他就会自己去改变态度。

---建筑公司 赵光平