

# 2023年经营管理读书心得体会(优质5篇)

心得体会是对一段经历、学习或思考的总结和感悟。我们想要好好写一篇心得体会，可是却无从下手吗？下面是小编帮大家整理的优秀心得体会范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

## 经营管理读书心得体会篇一

在公司领导的支持下，我于20xx年2月份参加了企业经营管理知识培训。现将我个人对所学知识写一点感受。

### 一、对知识结构的认识

此次接受了系统的、全方位的企业管理知识学习和辅导后，让我学到了很多理论知识，增长了见识，拓宽了视野，打开了人际关系，结交了很多有事业心有能力的良师益友，在课余时间的工作经验交流上更是让我终身受益匪浅。我深刻领会到，作为一名合格的企业管理者，应该如何驾驭整个企业的运作机制，以管理促创新，以创新促效益，从而促使所在企业稳步健康发展。

此次学习课程内容丰富，结构合理，涵盖了下列内容：

- 1、企业管理概论：主要讲述了企业管理的一些基本概念以及它的发展过程，管理的四大职能(计划、组织、领导、控制)。
- 2、生产与运作管理：讲述了生产过程与生产计划，物资管理(如何做到高效节约)，设备综合管理(如何做到节能降耗，最大限度利用好资源)，质量管理(说明了产品质量是企业的根本命脉)。
- 3、人力资源管理：讲述了怎样识别人才、发现人才、挖掘人才潜力、留信核心人才，最大限度调动在职员工的工作积极

性。

4、市场营销：讲述了如何了解市场需求和消费者需求，如何将促销产品并将产品打入市场，如何与消费者进行沟通。

5、经济学基础：讲述了宏观经济与微观经济对企业的影响；如何规避并诱导市场经济为企业服务。

6、经济法基础：讲述了该如何做一个遵纪守法的企业，以及如何保护自己的知识产权等。

7、会计基础及报表分析：讲述了会计的基本概念与六大要素，如何做报表分析，如何在报表中看出企业的经营状况。

## 二、对此次学习的体会

### 1、经营管理素质

在企业的经营管理中，首先要有情感信任，对下属的行动要表示充分的信赖。疑人不用，用人不疑。保护和支持人才，是一种强大的激励手段。信任是连接人与人之间的感情纽带。下属一旦得到信任，就会有一种强烈的责任感和自信心。正所谓“士为知己者死”。作为管理人员，只有与下级树立信赖他们的观念，以自己的诚心和人格魅力去影响下属，打动下属，与下属产生心灵上的共鸣。

作为企业管理人员，在经营管理中要有容人之量，实际经营企业就是经营人心。管理人员要胸怀坦荡，胸襟开阔才能有众多的追随者。有道是得民心者得天下！

谦虚为人。不管何时，一个企业管理人员都要做到不摆官架子，密切联系群众，平易近人。尊重他人，学人之长，补己之短。要牢记“三人行，必有我师”这句古训。做到虚怀若谷。

诚心感人。俗话说：“小胜靠智，大胜靠德”。一个优秀的管理人员，先决条件就是心肠要好，要带着良心，带着感情，带着责任去领导下属。要把自己的下属当朋友和亲人，要时时关心他们、爱护他们、帮助他们。

公道对人。在工作中，要做到公正严明，不能一个人说了算，要按原则办事，按规矩办事。正所谓“公道自在人心”。身为领导人，办事就要合乎民心，做到待人公道，作风正派，一碗水端平，握好一杆秤。做事要出于公心，不带成见、不带倾向。在工作中做到对事不对人。

实干带人。身体力行地带头比口头指挥效果更好，要放下身段做工作，全神贯注干事业。管理人员要有感召力、凝聚力，关键自己的本事要过硬。人的威信是通过实际行动树立起来的，而不是吹、捧出来的。管理人员处处都要做好表率，要做实干家，火车跑得快，全凭车头带。改变一个企业的面貌，管理人员必须带好头。

谨慎做人。古语说得好：“吏不畏吾严而畏吾廉，民不服吾能而服吾公”。公则民不敢怠，廉则吏不敢欺。作为企业管理人员，要做到廉洁奉公，要正其心，修其身。要不断提高自身的政治素质与修养。

严格管人。企业管理人员不仅要严格要求自己，对下属也要从严要求。要在部属中形成良好的风气、高尚的情操、拼搏的精神。用部队的话说，就是要带一支有理想、有纪律、特别能战斗的队伍。

管理是一种方法，更是一门艺术，它需要不断创新。作为管理人员，他的成功不仅代表个人，还代表企业，所以他的成功是双赢的。他们要面对的事情和挑战很多，因此其心态是否健康和积极都很重要。一个企业的生死存亡都与企业的所有管理人员的领导艺术和方法密切相关。企业管理人员不仅需要大智慧、大气魄、大胸怀，还要有掌控全局、统御下属

的本领，才能带好团队，发挥员工的主观能动性，使企业效益得到提高。

2、企业管理人员的专业素质。身为企业管理人员，就必须具备广博的知识，要成为特殊的综合性专业人才，同时也还要具备相应的专业知识。要尽可能博览群书，知识是越广越好，这对其开阔视野、拓展思维和提高修养都有好处。

3、企业管理人员的心理素质。优秀的企业管理人员是不惧怕困境的。面对困境，他们或默默耕耘，或摇旗呐喊。他们凭着一幅压不垮的精神，一腔无所畏惧的勇气，振作精神，根据工作目标来协调行动、克服困难。

#### 4、企业管理人员领导素质

领导力。领导力是一个明确和重要人际关系过程，它是帮助别人克服障碍完成共同目标所必须的。

凝聚力。凝聚力是指建立高级团队并把企业内各个不同的大单位团结起来的能力，建立和管理一个有效的高级管理团队是关键的事情，因此，领导人也需要有全局观念和把企业中那些特别大而复杂的部分融成一体的能力。

影响力。影响力涉及使别人按你的意愿行事，接受你的意见，以及阻止别人履行与你意见相反的事项。这种影响力可能是企业领导人最重要但又是容易被忽视的能力之一。

洞察力。洞察力是指如何了解别人以及靠什么去推动别人的能力，企业领导人的工作不仅要抓紧功能和技术问题，而且还要抓住人力问题、日程和行动等比较难以捉摸不定的领域。

创新思变能力。企业领导人管理人员在经营管理中善于敏锐地察觉旧事物的缺陷，在前进的道路上不断摸索创新。正所谓“穷则思变、变则通、通则达”。

非凡的组织能力和指挥能力。要将不同地区、种族、年龄、性别的人优化组合在一起，发挥1+12的作用，这就要企业管理人员充分发挥自己的指挥能力和组织能力。

高超的沟通技巧能力。对内而言，企业的日常管理工作离不开沟通，沟通是企业组织的生命线。管理的过程，在很大程度上来说就是一个沟通的过程。企业管理人员要通过沟通来实现管理职能的主要方式、方法、手段和途径。

总之，通过这次学习，我学会站在其它部门的立场来看待问题，理解并看到他人的困难，学会换位思考，深深明白：只知谋一域而不谋全局者，将不会有所作为。作为企业的一名管理人员，我深知肩上责任重大，对未来企业发展过程中的管理经验还要不断摸索，正所谓“任重而道远”！我将以这次学习为契机和转折点，在以后的工作中，不断将理论与实践相结合。作好一只领头羊，带动更多的员工走向更加职业化的人生！

在此，感谢瀚德培训学院，感谢给我们授课的各位老师，感谢班主任，感谢各位校友帮助和指点。

## 经营管理读书心得体会篇二

在俏尔婷婷这个大家庭中，我对责任这个词汇又有了新的认知，我们公司每年出资10万元用于崧厦镇“平安基金”，捐献五水共治资金100多万元，并帮助白血病患者治疗和孤寡老人克服生活困难等，这是出于对社会的责任。公司每年会派员工外出培训，让班组长去健峰培训，请来专业机构培训老师来公司给员工培训阿米巴经营，组织员工户外拓展培训，让员工在学习和体验中成长，这是出于对于企业员工的责任。

在贵州三穗县经济开发区创办全资子公司鼎盛服饰有限公司和与健盛集团资产重组项目，是对俏尔婷婷企业的责任；身为俏尔人，我为我们的企业有这份责任而感到骄傲。

而我作为面料部的一名染色操作组长,我的责任是,向员工用心传教技能,减少生产过程中浪费,染出优质的产品;并以身作则,带动班组员工每天进步;我在有责任感的企业中工作,是一种成长,是一份幸福。

## 经营管理读书心得体会篇三

本篇阐述管理者的定义,详细描述了管理者的职能、角色、技能,叙述了重新塑造和定义管理者工作的因素,解释了学习管理的价值所在,并根据管理万能论和象征论比较了管理者的行为,描述了管理者当今外部环境中面临的约束和挑战,讨论了组织文化的特征和重要性。

### 第二篇《综合的管理问题》

本篇阐述了管理者在全球环境中的管理相关的对比,了解了管理者的全球观,并如何实施;详述了管理中员工的多样性,并给与多样性管理的针对性方法;讨论和了解了管理者对社会责任和道德规范的付案例因素和方法,以及当代的一些社会责任和道德事项。

### 读书心得

本月针对中秋活动的执行情况进行了反思,在市场开拓阶段,战略与战术非常清晰的情况下,管理的好坏,决定了执行力的强弱,直接决定了市场发展的成败。

卓之润作为一个新成立的公司,古井贡酒的整体市场策略已经在其他市场验证成功,但整体的市场推进非常不理想,主要有以下几方面的问题:

- 1、团队人员缺编严重。市场的推进,团队是第一位的,招聘工作是管理者常抓不懈的最重要的工作之一。

2、团队执行力较弱。主要是中层管理人员包括自己，在管理方法和执行力提升上，欠缺很多，管理人员作为教练的角色，是管理者团队管理中的最重要的职能之一。

3、目标意识较弱。在整体的市场推进中，针对目标过多的考虑了市场的客观因素，针对自身的主观因素考虑较少，导致目标意识变弱。

4、细节管理不系统。新的公司明确现阶段主要工作，针对细节的管理必须强抓不懈，在日常的工作推进中，放松了细节的管理，导致细节执行中存在的问题过多，形成了头疼医头、脚疼医脚的管理大忌，严重影响了团队的士气。

5、考核结果的落地较差。一个公司应明确目前需要做什么，团队的考核就要做什么，员工永远做你考核的事情，不会主动去做你不考核的事情。卓之润从成立之初，过多的考虑人员的稳定性，导致考核结果的落地差，做好有奖励，但做不好惩罚不够触动内心，导致有人员混日子的情况，影响了团队的士气。

针对目前存在的问题，结合《管理学》的学习成果，卓之润成立了骨干员工组织，通过骨干员工组织提升各方面的执行力，并做出了相应的改进措施：

1、招聘。制订了管理层(含总经理)招聘指标，进行周考核；核心员工做阶段性招聘转介绍目标考核；依据考核推进招聘的快速推进，缺编人员预计11月15日全部到岗。招聘工作作为卓之润管理层月度工作一项重要的内容，每月以周推进，并常态化考核。

2、团队执行力。制定日、周考核细则，以周为单位推进，并严格考核；同时针对核心员工双倍考核，以提升核心员工的标杆作用，从而提升团队整体执行力的提升；并每月进行团队执行力培训，把学习落地实操。

3、强化目标意识。目标分解到日、周，每日针对目标寻找达成方法，并作出考核，强化日目标的达成，推进周目标的完成。

4、强化细节管理。针对日常行为做出考核制度并每日考核通报，市场工作细节每日晨会进行灌输和指导，并每日强化追踪。

5、严考核。考核结果业务员、主管、总经理、后勤，全员参与考核，并针对每日、周考核结果进行落地通报，针对长期连续达成较差的员工及时谈话，并快速做出汰换处理，形成团队较强的竞争力和执行力。

卓之润作为一个新的公司，我作为总经理，管理任重而道远，自身管理的不足需要自身的学习和历练，在日常的工作中不断摸索、提升；利用书本、前辈、同事、同行、培训不断提升和储备自身的管理知识，运用、落地不断提升自身的管理经验；相信：卓之润随着郑州市场的发展，团队的执行力会不断的提升，公司的发展会越来越越好。

## 经营管理读书心得体会篇四

企业管理人员好比战场指挥官。正所谓“将帅无能，累死三军”。你知道经营管理读书心得是什么吗？接下来就是本站小编为大家整理的关于经营管理读书心得，供大家阅读！

在公司领导的支持下，我于20xx年2月份参加了企业经营管理知识培训。现将我个人对所学知识写一点感受。

### 一、对知识结构的认识

此次接受了系统的、全方位的企业管理知识学习和辅导后，让我学到了很多理论知识，增长了见识，拓宽了视野，打开了

人际关系,结交了很多有事业心有能力的良师益友,在课余时间的工作经验交流上更是让我终身受益匪浅。我深刻领会到,作为一名合格的企业管理者,应该如何驾驭整个企业的运作机制,以管理促创新,以创新促效益,从而促使所在企业稳步健康发展。

此次学习课程内容丰富,结构合理,涵盖了下列内容:

1、企业管理概论:主要讲述了企业管理的一些基本概念以及它的发展过程,管理的四大职能(计划、组织、领导、控制)。

2、生产与运作管理:讲述了生产过程与生产计划,物资管理(如何做到高效节约),设备综合管理(如何做到节能降耗,最大限度利用好资源),质量管理(说明了产品质量是企业的根本命脉)。

3、人力资源管理:讲述了怎样识别人才、发现人才、挖掘人才潜力、留信核心人才,最大限度调动在职员工的工作积极性。

4、市场营销:讲述了如何了解市场需求和消费者需求,如何将促销产品并将产品打入市场,如何与消费者进行沟通。

5、经济学基础:讲述了宏观经济与微观经济对企业的影响;如何规避并诱导市场经济为企业服务。

6、经济法基础:讲述了该如何做一个遵纪守法的企业,以及如何保护自己的知识产权等。

7、会计基础及报表分析:讲述了会计的基本概念与六大要素,如何做报表分析,如何在报表中看出企业的经营状况。

二、对此次学习的体会

## 1、经营管理素质

在企业的经营管理中，首先要有情感信任，对下属的行动要表示充分的信赖。疑人不用，用人不疑。保护和支持人才，是一种强大的激励手段。信任是连接人与人之间的感情纽带。下属一旦得到信任，就会有一种强烈的责任感和自信心。正所谓“士为知己者死”。作为管理人员，只有与下级树立信赖他们的观念，以自己的诚心和人格魅力去影响下属，打动下属，与下属产生心灵上的共鸣。

作为企业管理人员，在经营管理中要有容人之量，实际经营企业就是经营人心。管理人员要胸怀坦荡，胸襟开阔才能有众多的追随者。有道是得民心者得天下！

谦虚为人。不管何时，一个企业管理人员都要做到不摆官架子，密切联系群众，平易近人。尊重他人，学人之长，补己之短。要牢记“三人行，必有我师”这句古训。做到虚怀若谷。

诚心感人。俗话说：“小胜靠智，大胜靠德”。一个优秀的管理人员，先决条件就是心肠要好，要带着良心，带着感情，带着责任去领导下属。要把自己的下属当朋友和亲人，要时时关心他们、爱护他们、帮助他们。

公道对人。在工作中，要做到公正严明，不能一个人说了算，要按原则办事，按规矩办事。正所谓“公道自在人心”。身为领导人，办事就要合乎民心，做到待人公道，作风正派，一碗水端平，握好一杆秤。做事要出于公心，不带成见、不带倾向。在工作中做到对事不对人。

实干带人。身体力行地带头比口头指挥效果更好，要放下身段做工作，全神贯注干事业。管理人员要有感召力、凝聚力，关键自己的本事要过硬。人的威信是通过实际行动树立起来的，而不是吹、捧出来的。管理人员处处都要做好表率，要

做实干家，火车跑得快，全凭车头带。改变一个企业的面貌，管理人员必须带好头。

谨慎做人。古语说得好：“吏不畏吾严而畏吾廉，民不服吾能而服吾公”。公则民不敢怠，廉则吏不敢欺。作为企业管理人员，要做到廉洁奉公，要正其心，修其身。要不断提高自身的政治素质与修养。

严格管人。企业管理人员不仅要严格要求自己，对下属也要从严要求。要在部属中形成良好的风气、高尚的情操、拼搏的精神。用部队的话说，就是要带一支有理想、有纪律、特别能战斗的队伍。

管理是一种方法，更是一门艺术，它需要不断创新。作为管理人员，他的成功不仅代表个人，还代表企业，所以他的成功是双赢的。他们要面对的事情和挑战很多，因此其心态是否健康和积极都很重要。一个企业的生死存亡都与企业的所有管理人员的领导艺术和方法密切相关。企业管理人员不仅需要大智慧、大气魄、大胸怀，还要有掌控全局、统御下属的本领，才能带好团队，发挥员工的主观能动性，使企业效益得到提高。

2、企业管理人员的专业素质。身为企业管理人员，就必须具备广博的知识，要成为特殊的综合性专业人才，同时也还要具备相应的专业知识。要尽可能博览群书，知识是越广越好，这对其开阔视野、拓展思维和提高修养都有好处。

3、企业管理人员的心理素质。优秀的企业管理人员是不惧怕困境的。面对困境，他们或默默耕耘，或摇旗呐喊。他们凭着一幅压不垮的精神，一腔无所畏惧的勇气，振作精神，根据工作目标来协调行动、克服困难。

4、企业管理人员领导素质

领导力。领导力是一个明确和重要人际关系过程，它是帮助别人克服障碍完成共同目标所必须的。

凝聚力。凝聚力是指建立高级团队并把企业内各个不同的大单位团结起来的能力，建立和管理一个有效的高级管理团队是关键的事情，因此，领导人也需要有全局观念和把企业中那些特别大而复杂的部分融成一体的能力。

影响力。影响力涉及使别人按你的意愿行事，接受你的意见，以及阻止别人履行与你意见相反的事项。这种影响力可能是企业领导人最重要但又是容易被忽视的能力之一。

洞察力。洞察力是指如何了解别人以及靠什么去推动别人的能力，企业领导人的工作不仅要抓紧功能和技术问题，而且还要抓住人力问题、日程和行动等比较难以捉摸不定的领域。

创新思变能力。企业领导人管理人员在经营管理中善于敏锐地察觉旧事物的缺陷，在前进的道路上不断摸索创新。正所谓“穷则思变、变则通、通则达”。

非凡的组织能力和指挥能力。要将不同地区、种族、年龄、性别的人优化组合在一起，发挥1+12的作用，这就要企业管理人员充分发挥自己的指挥能力和组织能力。

高超的沟通技巧能力。对内而言，企业的日常管理工作离不开沟通，沟通是企业组织的生命线。管理的过程，在很大程度上来说就是一个沟通的过程。企业管理人员要通过沟通来实现管理职能的主要方式、方法、手段和途径。

总之，通过这次学习，我学会站在其它部门的立场来看待问题，理解并看到他人的困难，学会换位思考，深深明白：只知谋一域而不谋全局者，将不会有所作为。作为企业的一名管理人员，我深知肩上责任重大，对未来企业发展过程中的管理经验还要不断摸索，正所谓“任重而道远”！我将以这次

学习为契机和转折点，在以后的工作中，不断将理论与实践相结合。作好一只领头羊，带动更多的员工走向更加职业化的人生！

在此，感谢瀚德培训学院，感谢给我们授课的各位老师，感谢班主任，感谢各位校友帮助和指点。

八月份的最后一周，营业部组织了第一期经营管理人员培训班，参加该班的都是营业部机关各部门老总和支行行长，因自己7月份开始任豫章支行主持工作，于是有幸参加了该培训班。这次培训是我第一次出省在杭管院培训，也是我作为管理者的第一次培训，因此我非常欣喜、重视和珍惜，同时也期待能在这次培训中收获更多。正如我所期待，营业部此次选择的培训课程和讲课老师都给我带来了一个又一个惊喜，让我知晓了当前经济和金融形势、了解了管理的新理念、学到了新的服务和产品、懂得了市场营销的新方式，同时还参观了当地基层行。

整个培训下来，甚感充实；总的说来，受益匪浅，开阔了视野，活跃了思维。这次培训带给我的启发和感受最深的是如下四方面：

## 一、 管理是一门科学和艺术

对我而言，应该说，走上管理岗位时间不长，各方面急待系统全面的学习和思考，尤其是管理，这次培训就像一场及时雨，让我在管理上认识和学习到更多，管理就是一门科学和艺术，需要用心去做。

在《职业经理人的领导力与执行力》中，让我知道了我们的职业经理人角色、主要职责和我们怎么干，从而提升执行力。要提升执行力，做为管理者可以借助领导力，把握执行原理和讲究执行技巧，职业经理人在员工中的影响力，既取决于职位影响力，又取决于个人影响力，但更重要地取决于个人

影响力，职业经理人在员工中的威信主要地不取决于他的职位，而取决于他的个人魅力，因此平时工作中要用好职位权力和提升个人魅力。执行力在管理中是一个重要概念，要提高执行力，还得把握管理学上常见的一些原理如短板原理、第一原理、蜂王原理和渔蛇原理，这些原理在实际开展工作中十分有用，可以扬长避短，科学开展管理工作。在提升执行力中还应讲究执行技巧，如授权和沟通都是很好的方式，管理者必须科学授权和沟通的方式和技能，才能更好的开展工作。

每个人都会有情绪、压力和心理活动，这是个事实，一个好的管理者必须认识到这样的一个客观存在的问题。认识、关注每个人在工作中的压力和情绪是现代企业中管理者必须去做的事情，如何缓解压力有效管理员工的情绪是管理者管理能力的重要体现，为此，做为管理者必须首先管理好自己的情绪、重视上下级的沟通、成为员工情绪管理的导师、给员工以信任和支持、帮助下属实现自我激励，这些都是现代管理的重要方面和细节，这是我学《情绪与压力管理》后感触最深的体会。

## 二、 重视客户管理的细节

客户关系管理在银行业实践中逐渐被重视的一个概念，它是帮助我们解决从大量客户信息中了解客户、细分客户、发现客户、稳定黄金客户、进行客户行为分析、提高客户满意度和忠诚度、建立一个完善的营销机制等长期以来难以很好解决的问题。我们如何把这个工作纳入基层行的管理流程，并在细节中加以执行，将是基层行管理者值得思考的问题。

从客户关系管理的流程来看，有诸多细节要去完成，如在了解客户阶段，要善于倾听客户意见，发现客户的潜在需求；要善于处理客户投诉，负责任的进行关系营销；要以客户的反应和回复为依据评价沟通和服务的质量；要以客户的反应和回复为依据调整沟通和服务的策略等等。因此在实际工作中，要

逐渐完善客户关系管理的若干细节，使之具有可操作性，并加以流程化处理，这样才能从客户关系管理中挖掘更多的价值。

共2页，当前第1页12

## 经营管理读书心得体会篇五

本篇阐述管理者的定义，详细描述了管理者的职能、角色、技能，叙述了重新塑造和定义管理者工作的因素，解释了学习管理的价值所在，并根据管理万能论和象征论比较了管理者的行为，描述了管理者当今外部环境中面临的约束和挑战，讨论了组织文化的特征和重要性。

### 第二篇《综合的管理问题》

本篇阐述了管理者在全球环境中的管理相关的对比，了解了管理者的全球观，并如何实施；详述了管理中员工的多样性，并给与多样性管理的针对性方法；讨论和了解了管理者对社会责任和道德规范的付案例因素和方法，以及当代的一些社会责任和道德事项。

### 读书心得

本月针对中秋活动的执行情况进行了反思，在市场开拓阶段，战略与战术非常清晰的情况下，管理的好坏，决定了执行力的强弱，直接决定了市场发展的成败。

卓之润作为一个新成立的公司，古井贡酒的整体市场策略已经在其他市场验证成功，但整体的市场推进非常不理想，主要有以下几方面的问题：

- 1、团队人员缺编严重。市场的推进，团队是第一位的，招聘

工作是管理者常抓不懈的最重要的工作之一。

2、团队执行力较弱。主要是中层管理人员包括自己，在管理方法和执行力提升上，欠缺很多，管理人员作为教练的角色，是管理者团队管理中的最重要的职能之一。

3、目标意识较弱。在整体的市场推进中，针对目标过多的考虑了市场的客观因素，针对自身的主观因素考虑较少，导致目标意识变弱。

4、细节管理不系统。新的公司明确现阶段主要工作，针对细节的管理必须强抓不懈，在日常的工作推进中，放松了细节的管理，导致细节执行中存在的问题过多，形成了头疼医头、脚疼医脚的管理大忌，严重影响了团队的士气。

5、考核结果的落地较差。一个公司应明确目前需要做什么，团队的考核就要做什么，员工永远做你考核的事情，不会主动去做你不考核的事情。卓之润从成立之初，过多的考虑人员的稳定性，导致考核结果的落地差，做好有奖励，但做不好惩罚不够触动内心，导致有人员混日子的情况，影响了团队的士气。

针对目前存在的问题，结合《管理学》的学习成果，卓之润成立了骨干员工组织，通过骨干员工组织提升各方面的执行力，并做出了相应的改进措施：

1、招聘。制订了管理层(含总经理)招聘指标，进行周考核；核心员工做阶段性招聘转介绍目标考核；依据考核推进招聘的快速推进，缺编人员预计11月15日全部到岗。招聘工作作为卓之润管理层月度工作一项重要的内容，每月以周推进，并常态化考核。

2、团队执行力。制定日、周考核细则，以周为单位推进，并严格考核；同时针对核心员工双倍考核，以提升核心员工的标

杆作用，从而提升团队整体执行力的提升；并每月进行团队执行力培训，把学习落地实操。

3、强化目标意识。目标分解到日、周，每日针对目标寻找达成方法，并作出考核，强化日目标的达成，推进周目标的完成。

4、强化细节管理。针对日常行为做出考核制度并每日考核通报，市场工作细节每日晨会进行灌输和指导，并每日强化追踪。

5、严考核。考核结果业务员、主管、总经理、后勤，全员参与考核，并针对每日、周考核结果进行落地通报，针对长期连续达成较差的员工及时谈话，并快速做出汰换处理，形成团队较强的竞争力和执行力。

卓之润作为一个新的公司，我作为总经理，管理任重而道远，自身管理的不足需要自身的学习和历练，在日常的工作中不断摸索、提升；利用书本、前辈、同事、同行、培训不断提升和储备自身的管理知识，运用、落地不断提升自身的管理经验；相信：卓之润随着郑州市场的发展，团队的执行力会不断的提升，公司的发展会越来越好。

共2页，当前第2页12