**“改进工作作风，增强业务能力，提高管理效益”专项工作**

**管理知识学习心得**

|  |
| --- |
| **学习资料名称** |
| （1）汪克强《知.行.悟—科研机关工作的体会与思考》，2014  （2）沃尔特.D.斯科特《效率》，中国发展出版社，2004  （3）吕国荣《决定成败的49个细节》，中国商业出版社，2004 |
| **重要内容摘抄** |
| * **汪克强** * 作为管理人员要具备一定的悟性，有些知识可以靠学习掌握，靠学习文件、流程去掌握，但还有一些知识，就是我们常说的隐形知识，即高度个性化的意会知识、经验、诀窍，需要我们在工作中慢慢摸索和总结； * 下属的工作/事业就是自己的工作/事业；下属的困难/问题就是自己的困难/问题；成就下属，就是成就自己；下属成功，就是自己成功；顺利时放手，困难时帮助；关键时支持，成功时激励；犯错时批评，纠错时指导。 * **沃尔特.D.斯科特** * 模仿：提高效率的直接手段 * 竞争：提高效率的有效途径 * 忠诚：提供效率的基本前提 * 专注：提高效率的可靠保证 * 工资：提高效率的催化剂 * 快乐；提高效率的润滑剂 * 敬业：提高效率的能力之转换 * 放松：提高效率的艺术方法 * 兴趣：保持高效的动力之源 * 经验：提高效率的实践保障 * 判断：提高效率的经验资本 * **吕国荣** * 小事成就大事，细节成就完美 * 完美的细节代表着永不懈怠的处世风格，也是一个人追求成功的资本 * 无论何时，细节总是具有魔力—这种魔力可能比你所认为的要大得多 * 只有注重细节的员工，才能成就伟大的企业 * 能够把简单的事情天天做好，就是不简单；把非常容易的事情，非常认真地做好它，就是不容易。“天下难事，必作于易；天下大事，必作于细。”（老子所言）可谓“成也细节，败也细节”。 |
| **心得体会（须结合实际工作，避免空话套话。）** |
| 2014年，空间中心在职能管理与行政支撑部门深入开展了以“改进工作作风，增强业务能力，提高管理效益”为主要内容的专项工作，通过第一阶段动员部署、学习教育，对全面提升管理能力，向管理要效益的要求有了更深层次的认识和提高，也对目前自己所从事的管理工作中的不足进行了反思，进一步明确了今后努力的方向，增强了自信心和前进的动力。  我在管理岗位上已工作了整整30年，虽然于2009年12月办理了退休手续，但得到领导的信任与支持，继续返聘从事管理工作，因此，我是抱着一种感恩之心（“感恩的心态有助于人际关系的建立，加强沟通，增进感情的积累”），也秉承着多年养成的做事原则和习惯来对待工作，因此，结合多年积累的一些经验和目前实际工作，谈一下心得体会：  （1）无私奉献。首先要热爱自己所从事的岗位，干一行爱一行，并充分认识到管理工作的重要性和自身的价值，培养一种敬业精神、光荣感和良好的积极向上的态度；  （2）诚信。诚信是任何人、任何一个组织处世的根本，只有秉承诚信的美德，才能给人信赖感，让人乐于接近，也才能成为赢得宝贵的成长和发展的机会；管理部门是一个对外联系的窗口，管理者只有通过个人的诚信和魅力来换取和提升工作的效率；  （3）关注细节。不论做任何一件小事或大事都应付出100%的努力，要细心、专心、用心和诚心；  （4）理论与实践结合。作为一名空间科学卫星工程项目的管理者，要履行好职责，赢得对方的信任和支持，就应该练好内功，应具备一定的专业背景知识，熟知航天工程项目的管理程序，并勇于实践，边干边学，不懂的地方要不耻下问，善于总结和思考，不断积累工程管理经验，提高自身素养和“隐形知识”，“训练有素、经验丰富的人永远供不应求”；  （5）提高写作和沟通能力。汪克强主任提到：“机关工作的看家本领是办文，因为我们要起草很多文件----”；因此，我们应该不断提高书写各类文件、请示、通知等等的能力和水平（即“笔杆子硬”），也是提高管理效率的一种表现，同时另一种看家本领，我认为是沟通和理解能力（即“嘴上功夫”），要善于与不同的人打交道，善于与不同部门的员工互相合作，善于去表达自己的观点，该表现时还应表现，努力创造展示自己的机会；  （6）执行力。在工作中要分轻重缓急，条理清楚，办事要讲究效率，尽量在规定的时间内完成所布置的任务，确因特殊情况完不成要提前打招呼，不能不了了之或拖而不办；  （7）提高领导管理艺术。作为一名中层管理者，首先要行为端正，具有一定的领导能力、知识水平和丰富经验，以积极的工作激情来感染身边的人，在用人、与人相处要尽量看其长处，只有肯定别人的优点和长处，容忍其的无伤大雅的小毛病，才能彼此欣赏，才能合作和共事，避免“内耗”，提高管理效率。  “管理出效益”，需要我们每一位管理者达成共识并共同努力才能实现！ |

**撰写人：钟秀萍**