# 中层干部管理规定

来源：网络 作者：紫云飞舞 更新时间：2024-09-21

*第一篇：中层干部管理规定中层干部管理规定（讨论稿）第一章总则第一条为进一步深化干部制度改革，加强对中层干部的管理，根据《党政领导干部选拔任用工作条例》和上级有关干部管理规定精神，制定本规定。第二条中层干部实行任期制，每届任期两年。任期届满...*

**第一篇：中层干部管理规定**

中层干部管理规定

（讨论稿）

第一章

总

则

第一条

为进一步深化干部制度改革，加强对中层干部的管理，根据《党政领导干部选拔任用工作条例》和上级有关干部管理规定精神，制定本规定。

第二条

中层干部实行任期制，每届任期两年。任期届满，职务自动解除。中层干部不论是初任还是连任，都实行竞聘上岗。

第二章

学校内部机构和中层干部的设臵

第三条

学校内部机构的名称、数额和中层干部职数根据区教育局和上级有关规定确定。学校根据工作需要，本着科学整合、优化组合、建设高效团队的原则，学校内设机构为：德育处、教学处、办公室、总务处，群团组织为：工会、少先队。中层干部名称为：主任、副主任、工会副主席、少先队大队辅导员。

第三章

中层干部的任职条件

第四条

选拔任用中层干部要坚持德才兼备的原则和干部的“四化”方针。中层干部应当具备以下基本条件：

1.政治立场坚定，坚持四项基本原则，忠诚于教育事业，认真贯彻落实科学发展观，执行党和国家的教育方针、政策、法规。

2.具有中层职位所要求的组织领导能力和专业知识水平，应具有大学专科及以上学历。其中，35周岁以下的，一般应具有大学本科及以上学历或硕士及以上学位。

3.有较强的事业心和责任感，坚持原则，廉洁勤政，严于律己，联系群众，团结同志，有较高的群众威信。

4.按教育规律办事，勇于开拓创新，工作成绩突出，近两年年度考核为合格及以上等次。5.提拔担任学校中层正职的，一般应具有中层副职两年以上经历，且年龄不超过45周岁；提拔担任中层副职的，一般应具有五年以上教龄，且年龄不超过40周岁。

6.中层干部可以连任，但在同一岗位且同一职级原则上至多可连任三届。

7.任期届满的中层干部，任期内年度考核为合格及以上等次的，具有竞聘下一任期的资格；有获得优秀等次的，同等情况下，可优先任用。

8.表现特别突出、工作急需，经党政工联席会议研究，可缩短任职年限或越一级参加竞聘，但除具备规定的基本条件外，还应具备以下条件之一：荣获区级及以上综合性荣誉称号、区级及以上优秀共产党员、廉洁勤政好干部称号、近两年年度考核为优秀等次、教学业务突出(获区级及以上学科带头人、教学能手、特级教师或区级及以上专业技术拔尖人才等称号之一)、具有硕士及以上学位。

第四章 中层干部选拔任用的原则和基本程序

第五条

中层干部选拔任用原则

1.党管干部原则；

2.德才兼备、任人唯贤原则；

3.群众公认、注重实绩原则；

4.公开、平等、竞聘、择优原则；

5.民主集中制原则。

第六条

中层干部选拔任用的基本程序

中层干部的选拔任用由学校党组织组织实施，原则上按以下程序实行竞聘上岗。

1.制定竞聘上岗实施意见，报区教育局人事科审查。实施意见内容包括竞聘职位、任职条件、选拔范围、方法程序、时间安排、组织领导和纪律要求等。

2.动员报名。召开竞聘上岗动员会，公开竞聘职位、竞聘资格条件和竞聘上岗程序、办法，进行思想发动，组织好报名工作。3.资格审查。对报名人员进行资格审查，公布符合竞聘条件人员名单。竞聘上岗人数与竞聘职位数一般不低于2：1的比例。因特殊情况，确不能形成有效竞聘比例的，由学校党政工联席会议研究，推荐合适人员担任。

4.民主测评。采取无记名投票方式，对符合竞聘条件人员进行民主测评。参加民主测评的人数一般不少于本校教职工总数的80%。

5.竞职演说。

6.确定考察对象。

7.组织考察。对考察对象的德、能、勤、绩、廉、学等方面的表现情况进行全面考察。

8.确定拟任人选。学校党组织成员集体听取考察情况，集体研究确定拟任人选。

9.公示。对确定的拟任人选，在校内公示，公示时间为3天。

10.任用。

第五章

中层干部的考核

第七条

实行中层干部逐年考核制。考核内容分德、能、勤、绩、廉、学六个方面。考核时间一般安排在区教育局党工委对校长年度考核之后。每学年对考核优秀的干部予以表彰。

第八条

建立中层干部考核档案。每学年结束后，根据中层干部公开述职、民主评议、工作实绩等情况进行综合评价。两年任期届满，中层干部写出任期总结，学校党组织对中层干部写出考察意见。上述材料一并存入干部考核档案。

第六章

中层干部的待遇

第九条

中层干部津贴充分体现优劳优酬的原则。因违法乱纪和严重失职被解职的，或因个人原因辞去中层干部的，离岗后不享受中层待遇。

第七章

中层干部的培养

第十条

学校努力提供机会，搭建平台，促进中层干部个人成长。第十一条

本着有利于全面提高中层干部的政治业务素质，有利于中层干部培养锻炼成长，有利于加强干部队伍建设的原则，学校有计划地对有发展潜力和培养前途的年轻干部定期进行内部轮岗交流。

第十二条

对特别优秀的中层干部，学校将作为后备干部第一梯队重点培养。

第八章

纪律与监督

第十三条

中层干部在任期内有如下情形之一的，将予以降职或免职：

1.不服从组织分工和调动。

2.年度考核不合格。

3.工作中有重大失误或严重失职造成不良影响。

4.犯有政治、经济等方面错误。

第十四条

中层干部选拔管理工作必须自觉接受区教育局党工委及学校教职工的监督。

第九章

附 则

第十五条

学校幼儿园中层干部的管理参照本规定执行。

第十六条

本规定由泰州市姜堰区东方巴黎城小学校长室负责解释。

第十七条

本规定自公布之日起执行。以前有关规定与本规定不一致的，以本规定为准。本规定如与上级有关规定相抵触，则以上级规定为准。

**第二篇：中层干部管理规定**

中层干部管理规定

第一章

总则

第一条：为建立中层干部聘用及考核制度，健全科学、规范、高效的用人机制，促进公司各部门工作卓有成效地进行，制定本办法。

第二条：本办法所指中层干部，是指公司内部各部门、分支机构的负责人（含副职）。

第二章

中层干部任职的基本条件

第三条：中层干部应具备以下基本条件：

1、思想政治素质条件好，责任意识浓，事业意识强，开拓意识好；

2、专业对口，业务熟练，肯于上进，自觉提高自身综合素质，有较强的工作组织和协调能力；

3、工作积极主动，踏实肯干，务实求新，具有较强的敬业精神和大局意识；

4、坚持原则，勇于承担责任和纠正错误；善于总结经验，不断提高工作水平；

5、工作和生活中，能够以公司利益为重，凡事从集体利益出发，有全局观念，有强烈的主人翁意识和责任感；

6、能够严以律己，宽以待人；思想先进，团结同志，热爱本职工作。

第三章

中层干部的产生

第四条：中层干部的产生，按照民主推荐、任前公示、总经理办公会议决定，试用期一年的办法实行聘任制。试用期满后，经个人述职、职工民主评议、公司考核达到合格后才可正式聘任。

第五条：中层干部的任用，在坚持德才兼备的原则下，应从工作实际出发，选拔有实际工作能力、能够真正带动部门工作开展的人选，新提拔的中导干部原则上应具有大学本科以上学历。

第六条：中层干部必须切实履行岗位职责，每年须写出书面述职报告进行个人述职，经职工民主评议、公司考核达到称职以上，才可在下一中继续聘任。

第七条：中层干部每年聘任一次，期满不再续聘的，视为自动解职，不再享受公司所规定的有关待遇。但男同志连续担任中层干部12年以上、女同志10年以上，因年龄关系退居二线的，取消职务津贴，其他按离职前岗位待遇的80%计算。

第四章

中层干部的职责

第八条：中层干部应切实履行职责，在职责范围内认真开展工作，既坚持原则，又要方法灵活，当好领导帮手。

第九条：负责起草、修订本部门月、季和工作计划、目标任务和工作标准。

第十条：承担本部门责任，认真落实既定计划，圆满完成工作目标。

第十一条：认真执行领导决策和办公会议布置的各项任务，圆满完成各项临时任务，不能按时完成时，须主动作出解释。

第十二条：以身作则，自觉遵守公司的各项规章制度，要求职工做到的，自己必须首先做到，充分调动本部门职工的工作积极性，创造性地开展工作。

第十三条：自觉做好保密工作，对涉及公司的有关商业秘密、会议讨论细节等不对外乱讲。

第十四条：做好本部门人员的思想政治工作，及时调解纠纷，化解矛盾，形成团结一致、积极向上的良好风气。

第十五条：公平、公正、廉洁、高效地展开各项工作和任务。第十六条：自觉遵守上级部门和公司有关廉政建设的各项制度和规定。

第十七条：中层干部“十要、十不要”

1、要重点，不要事无巨细；

2、要措施，不要随心所欲；

3、要实干，不要浮夸说教；

4、要率先，不要落后于人；

5、要奉献，不要缩头推辞；

6、要身正，不要言行不一；

7、要认真，不要中庸和事；

8、要敢当，不要回避推委；

9、要真诚，不要弄虚作假；

10、要业绩，不要平淡无彩。第五章

中层干部的述职及考核

第十八条：公司对中层干部实行目标责任考核制度。考核方式按本人述职、职工评议和领导班子认定相结合的形式。

1、自我述职。每年年终，中层干部要对本个人及部门工作情况进行自我检查，并将自查情况以书面形式汇总整理；

2、职工评议。中层正职须在全体职工大会上进行述职；中层副职须写出书面述职报告，职工以无记名投票方式对中层干部述职情况进行评议；

3、领导班子认定。领导班子根据中层干部工作业绩，结合干部述职和民主测评情况，对其进行工作认定。

第十九条：中层干部的考核及述职，每年年终进行一次。

第六章

对中层干部的奖惩及临时任免

第二十条：为激励中层干部卓有成效地开展工作，凡担任中层领导职务的同志，可按规定享受岗位津贴和奖励，具体办法按另行规定执行。

第二十一条：中层干部应树立良好的道德情操，具备较强的协调能力、业务管理水平和良好的心理、政治素质，对工作要科学地进行统筹安排，不得因工作失误影响公司整体形象或造成经济损失。如有以下情况的，由总经理办公会议研究予以停职检查或就地免职：

1、由于工作安排不周、措施不力，造成重大安全事故的；

2、工作失误，给公司造成严重损失的；

3、出入色情场所道德败坏、赌博等行为的，或其他行为受到政法部门处理的；

4、监守自盗，损害集体利益的；

5、散布谣言，诽谤他人，故意制造混乱，影响单位安定团结的；

6、本人的言行在社会上给公司造成严重负面影响的；

7、不服从领导安排的，对公司决定强烈抵制，拒绝落实的；

8、弄虚作假，向领导隐瞒真实情况，导致领导决策失误的。第二十二条：公司应重点培养有知识的年轻同志担任中层领导，原则上达到男同志48～52岁、女同志45～48岁的，不再担任中层领导，个别职称比较高、特别优秀、表现突出、有重大贡献的老同志，确因工作需要，经个人述职、职工评议和公司考核称职的，可适当放宽。

第二十三条：公司领导的任免，根据干部管理权限，由上级有关部门决定。

第二十四条：随着公司的发展、队伍、机制的变化需对本办法进行修改时，以修改后的新规定为准；或本办法与上级有关规定有抵触时，以上级有关文件精神为准。

**第三篇：中层干部管理规定**

\*\*有限责任公司

中层干部管理规定

第一章

总则

第一条 为加强\*\*有限责任公司（以下简称公司）中层干部的管理，建立健全中层干部考核评价监督体系，提高中层干部综合素质，结合本行业特点，打造一支懂管理、会经营的中层干部队伍，结合公司实际，制定本规定。

第二条 本规定适用于公司中层干部。第三条 基本原则：

（一）坚持党管干部的原则，把党管干部与经营管理者依法行使用人权有机地结合起来。

（二）德才兼备，任人唯贤的原则。

（三）注重实绩，群众监督的原则。

（四）公开、平等、竞争、择优的原则。

（五）激励与约束相结合的原则。

（六）依法、规范管理的原则。

第二章 职责

第四条 综合管理部是中层干部的管理职能部门，在公司党委会（党政联席会）的直接领导下，负责日常管理、考察、考核、任免的具体事务工作。其主要职责为：

（一）负责会同监察部门对中层干部的选拔任用工作实施考核、评价、监督。受理对中层干部和选拔任用工作问题的举报。

（二）对违反公司中层干部管理规定的问题，会同监察部门进行调查核实，提出处理意见。

（三）配合监察部门开展相关监督工作。

（四）要经常深入基层，深入群众，了解听取对中层干部工作的意见，掌握中层干部情况，对考评、任用具有建议权。中层干部任免，要充分征求监察和党群部门的意见，实行“廉政一票否决”制。中层干部考察、考核、评议、任免和人事档案管理等实行近亲属回避制度。

第三章

职数、任职条件、任职资格

第五条 公司中层干部数量严格按照公司定员设置职数执行；

因机构变动或业务增加需要增加职数的，由公司党委会（党政联席会）讨论后报黄河公司审批；

中层干部聘任人选一般从中层后备管理人员中产生。第六条 中层干部任职需同时符合下列条件：

（一）具有较强的政策理论水平，坚持讲学习、讲政治、讲正气，以及强烈的事业心和责任感。

（二）熟悉本职业务，掌握现代管理知识，具有丰富的实际工作经验和履行岗位职责所必需的工作能力和专业知识。

（三）工作勤奋，求真务实，开拓创新，业绩突出。

（四）遵纪守法，廉洁自律，作风民主，有团结共事的良好素质，群众基础好。

（五）身体健康。

（六）近两年考核结果“良好”以上。

（七）符合公司管理、技术岗位任职条件，具体见《青海黄河矿业有限责任公司管理人员岗位管理暂行办法》中的公司管理、技术岗位任职条件。

第七条 特别优秀的年轻后备人选或工作特殊需要的，可不受上述任职资格的条件限制。

第四章 聘任程序

第八条 公司中层干部，除按有关章程、法律、规定选举或任命的，其余原则上都实行聘任制。聘任分为推荐和公开竞聘等方式。各种方式都要严格按法规、制度进行，逐步建立和完善动态管理的激励机制。

第九条 选拔任用中层干部必须按照规定的要求和程序推荐产生人选。推荐的形式有组织推荐和民主推荐两种。

第十条 组织推荐：由综合管理部提出推荐意见，经公司党委会（党政联席会）研究决定。

第十一条 选拔任用中层干部民主推荐包括无记名投票推荐和个别谈话推荐，民主推荐结果是选拔任用干部的重要依据,得不到群众拥护的,不能提拔。同时,要防止简单地以票取人。民主推荐工作由综合管理部负责组织实施。

民主推荐的主要程序为：制定民主推荐工作方案；召开民主推荐会,公布推荐职务、任职条件、推荐范围并提出有关要求，到会人员填写民主推荐票；进行个别谈话,听取有关人员推荐意见;统计汇总推荐意见。

民主推荐由下列人员参加:中层干部;职工代表以及其他需要参加的人员;部门中层干部的民主推荐由所在部门全体人员参加。

第十二条 竞聘上岗是中层干部选拔任用的方式之一。

中层干部参加竞聘上岗人员的基本条件和资格，需符合本规定中的任职条件与资格。中层干部的竞聘上岗工作由公司综合管理部负责组织实施。

中层干部竞争上岗应当经过下列程序：公布职位、资格条件、资格审查；统一考试、面试并经组织考察，提出方案；党委会（党政联席会）研究决定。

第十三条 考察中层干部人选,必须依据中层干部选拔任用条件和岗位要求,全面考察其德、能、勤、绩、廉，注重考察工作实绩。考察工作要坚持走群众路线，听取各方面人

员的意见。

中层干部聘任前的考察由综合管理部负责组织实施。考察小组必须由综合管理部、监察部门的2名及以上人员组成。

第十四条 中层干部考察工作按下列程序进行：

（一）考察组采取民主测评、个别谈话、实地了解、查询资料，同考察对象谈话等方式，广泛了解情况；

（二）由考察组形成书面考察材料，综合分析考察情况,形成考察意见,综合管理部提出任免建议方案；

第十五条 考察材料必须真实、全面、准确、客观地反映考察对象各方面情况。主要内容包括：

（一）个人自然状况；

（二）德、能、勤、绩、廉等各方面的表现及主要特点；

（三）准确完整地表述主要缺点和不足;

（四）民主推荐和民主测评情况。

第十六条 考察中个别谈话和征求意见的范围为：分管领导、所在部门领导、部室人员或班组长、分工会主席、部分职工代表等比较掌握情况的人员。

第十七条 考察材料装入本人人事档案。

第十八条 中层干部选拔任用,由公司党委会（党政联席）集体讨论决定。讨论前,综合管理部向纪委致函对拟提拔任用和担任重要岗位人员征询意见，致函和纪委回函一并存档。

党委会（党政联席会）讨论中层干部任免事项，必须有三分之二以上人员到会。综合管理部汇报推荐、考察情况和任免方案。党委成员采取口头表决方式进行表决。

第十九条 实行中层干部任前公示制度。对拟提拔的干部、拟任用到重要岗位的干部，在党委讨论决定后、下发任职通知前在一定范围内进行公示，公示期一般为5-7天。经公示后，对没有反映或所反映问题不实的，予以任用；所反映问题属于一般性缺点、不足，不影响提拔任用的，按党委讨论确定的方案任用，在任用谈话时指出存在的问题，督促其改正；所反映的问题性质比较严重，一时难以查实但又不能轻易否定的，暂缓任用，待问题查清后再做决定；对确属存在影响提拔或任用问题的，经党委复议后不予任用。

第二十条 实行中层干部任前谈话制度。对决定任免的干部，党委指定专人同本人谈话并召开一定范围的会议正式宣布公司的任免决定。其中新提拔人员要进行任职前廉政谈话。

第二十一条 实行中层干部任职考察期制度。对新选拔为公司的中层干部的，设置为期一年的考察期。由公司综合管理部和监察部门对其进行为期一年的考察。考察期结束后，由综合管理部根据被考察人的表现，提出考察意见，报公司党委会（党政联席会）研究决定，在适当的范围公布考察结果，并对考察不合格的，进行诫勉谈话并延长考察期。

第五章 考核评价

第二十二条 考核是对中层干部的政治、业务素质和履职职责等情况进行考察、核实、评价。

第二十三条 中层干部考评内容

（一）中层干部考评对象为履职时间超过3个月的中层干部，被考核对象每年年终根据公司安排中层干部撰写述职述廉报告。干部考评分为民主测评和综合业绩考核两部分。

（二）民主测评主要了解中层干部德才表现和履行职责情况。民主测评工作在公司党委领导下由公司综合管理部牵头策划并组织实施，相关部门配合。参加民主测评的人员

包括:公司领导班子成员、中层干部、职工代表组长以及其它需要参加的人员。

（三）民主测评按照“讲政治、有本事、肯实干、能自律、业绩好”的总体要求,从德、能、勤、绩、廉五个方面评价。要重德行表现，重工作实绩。

（四）民主测评的时间在公司职工代表大会期间进行。

（五）民主测评由公司领导评价、中层干部互评、职工代表及其他人员评价三部分组成。

（六）民主测评结果的评定，公司领导班子占50%，中层干部占30%，职工代表占5%，部门员工测评15%。

（七）综合业绩考核是对中层干部的政治、业务素质和履行职责等情况进行考察、核实、评价。

（八）对中层干部的综合业绩考核，分为日常考核和考核。日常考核是对中层干部所进行的经常性考核，一般通过工作检查、调研和个别谈话等形式进行。考核是每年进行一次的定期考核。

（九）综合业绩考核成绩为各部门绩效考核分值。

（十）民主测评分值占考评总分值的60%，综合业绩考核分值占考评总分值的40%。计算出个人得分，形成中层干部考评综合排名。

（十一）考核评价结果按照分数进行排序后按比例划分为优秀、良好、称职、基本称职或不称职，优秀占测评人数的10%左右，良好占测评人数的20%，称职占测评人数的65%，基本称职占测评人数的5%以下。考核评价结果连续三年以上为“基本称职”的认定为“不称职”。

（十二）形成考核材料和工作建议，报公司党委审定后，以适当方式向被考核中层干部反馈。考核结果作为中层干部调整、交流和奖惩等工作的依据。中层干部考核结果归入个人

档案。

第六章

奖惩

第二十四条 对中层干部的奖惩要坚持精神鼓励和物质鼓励相结合，教育和惩处相结合的原则。对中层干部的奖惩应在适当范围内公布，并计入个人档案。

第二十五条 对在中层干部民主测评中排名靠前的给予一定额度的奖励，并在公司范围内进行表彰。具体由党委会（党政联席会）决定

第二十六条 诫勉是指中层干部在思想作风、工作作风、工作态度等方面存在一定问题，又够不上纪律处分，在批评教育的基础上给予警诫，责成其限期改正。对以下人员要进行诫勉谈话：

（一）对中层干部考评中排名靠后的。

（二）经综合管理部、监察部门调查核实，中层干部存在一定问题的。

（三）对中层干部在经营管理、选人用人、廉洁自律等方面有实质性反映的。

（四）其他需要对中层干部进行诫勉谈话的情况。

第二十七条 对中层干部的诫勉谈话由公司综合管理部和监察部门负责实施，提出建议，公司党委会（党政联席会）指定专人进行。要指出存在的问题并提出要求，听取其解释和说明，限定时间改正。

公司综合管理部负责诫勉谈话的记录，并及时了解诫勉谈话对象的改正情况。限定时间内没有明显改正的，要提出组织处理意见。

第二十八条 实行中层干部工作责任追究和处罚制度。中层干部有违法、违纪等行为，尚未构成犯罪的或虽构成犯罪，但依法不予追究刑事责任的，应予以处罚。中层干部在工作中出现失职行为造成严重后果的，应根据具体情况，追究其责任，并予以处罚。涉嫌犯罪的，依法移送司法机关。

第二十九条 处罚分为经济处罚和行政处分。经济处罚包括取消、追回年终综合绩效奖金或扣发一定数额月度绩效奖，在奖惩考核中兑现。行政处分包括警告、记过、记大过、降职、撤职、留用察看、开除等。

第三十条 对中层干部进行处罚和处分后，应对其进行帮助教育。第三十一条 中层干部有下列情况之一的应免职：

（一）因犯有错误不宜继续担任所任岗位的。

（二）因工作需要或其它原因需要免职的。

（三）中层干部因工作能力较弱或者其它原因，经组织考核认定不适宜担任现职的，进行岗位调整或降职使用。

第三十二条 中层干部应得到多岗位多方面的锻炼，加强廉政建设，避免长期固定在某一岗位上容易产生惰性，将有条件地加大中层干部的轮岗力度。根据公司生产、经营管理的需要，适当安排中层干部进行内部交流。

第三十三条 自愿辞职是指中层干部因个人或其它原因自行提出辞去现任领导职务。自愿辞职，必须写出书面申请，未经批准不得擅离职守，对有重要公务尚未处理完毕的，须由本人继续处理，处理完毕，经批准后方可离职。

引咎辞职是指中层干部因工作严重失误、失职给企业造成重大损失或恶劣影响，或对重大事故负有重要领导责任，不宜再担任现职，由本人主动提出辞去现任职务。

责令辞职是指公司党委根据中层干部任职期间的表现，认定其已不再适合担任现职，通过组织程序责令其辞去现任职务。拒不辞职的，则免职。

第七章 监督管理

第三十四条 对中层干部的监督要坚持组织监督和群众监督相结合，内部监督与外部监督相结合，充分发挥各类监督机构的作用。

（一）建立健全中层干部日常管理监督制度。结合平时掌握的情况，进行全面分析，提出改进措施。严格执行诫勉谈话制度。

（二）对中层干部选拔任用工作的监督。

（三）加强对选拔任用工作全过程的监督。对中层干部选拔任用基本原则、基本条件、任职资格、中层干部职数以及选拔任用工作程序进行监督，重点监督民主推荐、组织考察、讨论决定的情况。

（四）严肃查处违反公司关于中层干部管理等各项规定的行为。

（五）加强人事管理部门的内部监督，对存在违反规定选拔任用干部问题的，要追究有关人员的责任。

（六）充分发挥群众监督的作用。坚持和完善考察预告制度、任前公示制度。

第八章 附则

第三十五条 本规定由公司综合管理部负责解释。第三十六条 本规定自发布之日起实施。

**第四篇：中层干部管理技能**

中层干部管理技能

一、经理人应拥有的知识与技能结构

1、基本的商业知识（合同法/公司法/基本的商业知识的教育.商业知识包括经营企业所不可

或缺的法律、会计、财务、税收、行销、人力资源、宏观经济、企业组织结构、企业战略等专门知识

2、专门知识是指你的企业生产的产品和提纲的服务的相关的专业知识和技能,比如你如果

经营一家汽车修理厂,你当然要有汽车、汽车修理、汽车配件以及汽车保险和理赔的专

二、人力资源管理

1、中层干部为什么要学HR管理

2、中层干部在人力资源管理中的角色与职责

3、人力资源管理在人力资源部门与非人力资源部门之间的分工

选才、育才、用才、留才

4、实战应用：如何与员工进行绩效面谈

5、实战讨论：中层干部对新劳动法应关注什么

（部门职责管理----用途包括人力资源规划、人员招聘与挑选、人员任用及配置、薪资调查、薪资设计、员工培训与发展、职业规划、绩效评估、目标管理、工作流程分析）

6、如何培育下属

为什么要培育下属？

培育下属是谁的责任？

识别培育下属的要点

如何进行习性训练？

如何培育下属的能力和知识？

如何进行员工心态培育？

7.员工管理的原则与方法

建立认同

关怀信任

帮助成长

帮管结合8.如何不同类型的员工?

如何管理自负专才？

8590后员工如何管理？

如何管理有后台的下属？

如何破解“法不责众”？

三、财务管理

1、中层干部为什么要学财务管理

2、财务管理在财务部门与非财务部门之间的分工

3、使用财务语言与老板上司沟通

4、中层干部对财务报表的阅读与分析

5、中层干部的费用与预算管理

6、案例分析：沃尔玛的成本控制

四、中层干部的目标管理

1、目标管理的意义与作用

2、团队目标的三个层次及如何制订目标

3、愿景目标：公司发展的方向

4、表现目标

5、行动目标

6、如何在管理中落实目标

7、为你的部门制订三个层次的目标

五、中层干部的指导管理

1、中层干部的指导障碍与解除

2、如何在安排工作任务时给予指导

是否讲清楚目标

是否调动了员工的积极性

3、如何在员工犯错时给予指导

4、如何做好员工授权工作

克服授权的三个障碍

授权时的注意事项

5、实战练习：如何为下属安排工作

六、中层干部的沟通管理

1、中层能力的核心----沟通能力

2、先理解别人再表达自己的沟通原则

3、顷听、提问、回应技能训练

4、如何有效的与上司沟通

现代管理者的角色定位：学习者、创新者、培训师、领导、教练

**第五篇：中层干部管理培训**

中层干部管理培训

中层干部管理培训讲师：谭小琥

谭小琥老师

老师介绍：

品牌策略营销专家

清华大学特邀讲师

世界华人500强讲师

中国金牌管理咨询师

国际注册企业教练（RCC）

授课风格：

演说家的风采、战略家的气度、理论家的才华。

谭老师的培训课程：理论与实践相结合，非常有效，使我们受益很多。

——中国移动集团

讲师风格个性化，易听；易懂；易执行。

——南方石化

谭老师很多实用的方法能直接用到工作中，在很大程度上提高了我们的沟通效率与管理能力。我们会再请谭老师给我们进行三天的培训。

——绿城集团

告别理论讲教、推崇实务操作、亲历案例分享、实战经验传导。

——中海石油

谭老师是集演说家、战略家、学者型于一身的魅力讲师！

——联邦家居

【温馨提示】本课程可为企业提供内训，欢迎来电咨询

课程背景

作为一个中层干部，您是否会常常感到迷惑：

为什么我每天都陷身于具体事务而忙累不堪？

为什么我的下属总是不能胜任他的工作？

为什么我总是扮演消防员的角色，到处救火，分身乏术？

为什么我投入了那么多的时间，仍然达不到预期的绩效目标？

为什么„„

今天的中层干部，正承受着前所未有的压力，上级希望自己执行到位，下级希望自己指挥得当，同级希望自己多多配合。一提到现状，很多人都会用“忙、乱、累、烦”来形容。

许多中层干部并不是学管理出身，而是因工作出色，由业务骨干提拔到管理岗位上来，因此常常沿袭过去的工作和行为模式。对于管理，他们经常依靠零散的经验和感觉，并没有真正形成系统的、科学的、实操性的管理技能。

本认证课程给出一个中层干部管理工作的全景图，帮助中层干部全面理解管理内涵，由内而外的提高自己的知识与技能，从而全面提升自己的管理绩效。

课程目标

→ 清楚的认知中层管理者的角色和自我定位，了解自我成长的途径，培养正确的心态，做一个勇担责任，值得信赖的管理者

→ 掌握自我管理的方法，学习时间管理的方法与工具，安排好日常工作

→ 了解作为经理人应掌握的基本人事知识和财务知识，做好基础管理

→ 学会应用目标来管理团队，并将愿景转化为具体工作目标去执行

→ 掌握激励下属的理论和方法，点燃员工的热情，并帮助员工调整情绪，减轻压力→ 掌握有效指导员工的方法，能够对员工的工作进行跟进和指导

→ 学会根据员工在做不同工作时的不同工作状态实施有效的领导，从而达成组织绩效→ 建立团队规则，并对偏离团队目标的行为进行控制

→ 掌握管理技能的核心，沟通技能，学会与上司沟通，与同级沟通

课程方法

讲师讲授、主题讨论、小组练习、案例研讨、录像分析、角色扮演、团队竞赛

课程大纲

第一部分——中层干部的角色认知

第1章：中层干部的角色认知

1.中层干部的现状

1)

2)

3)思考：请用一个字来形容中层干部的现状？ 是什么原因造成了这种现状 先天Vs.后天

2.中层干部的角色认知

1)

2)

3)

4)

5)管理者与非管理者的根本差别是什么？ 什么是中层干部的核心职责？ 中层干部的三项关键任务 中层干部管理的五大工作 中层干部在企业架构里的位置

3.中层干部的成长

1)

2)管理者的思维方式——从提升自己到提升别人 中层干部应具备的态度与素质——勇担责任与值得信任

4、优秀企业案例分享：IBM优秀经理人模型

第二部分——中层干部的自我管理

第2章：中层干部的时间管理

1、测试：你的时间管理现状

2、案例分析：乱了头绪的经理人

3、时间管理的原则——帕累托原则

4、时间管理的四个象限

5、中层干部自我时间管理的方法

1)

2)

3)任务分类 确定处理的先后顺序 合理安排时间

6、中层干部自我时间管理的技巧

7、优秀企业案例分享：华为公司的时间管理方法

第三部分——中层干部的基础管理

第3章：中层干部的人力资源管理

1、中层干部为什么要学HR管理

2、中层干部在人力资源管理中的角色与职责

3、人力资源管理在人力资源部门与非人力资源部门之间的分工 1)

2)

3)选才育才用才

4)留才

4、实战应用：如何与员工进行绩效面谈

5、实战讨论：中层干部对新劳动法应关注什么

6、优秀企业案例分享：摩托罗拉的6个问题

第4章：中层干部的财务管理

1、中层干部为什么要学财务管理

2、财务管理在财务部门与非财务部门之间的分工

3、使用财务语言与老板沟通

4、中层干部对财务报表的阅读与分析

5、中层干部的费用与预算管理

6、优秀企业案例分享：沃尔玛的成本控制

第四部分——中层干部的团队管理

第5章：中层干部的目标管理

1、目标管理的意义与作用

2、团队目标的三个层次及如何制订目标

3、愿景目标：公司发展的方向

4、表现目标：如何根据公司目标制订部门的表现目标

a)SMART原则

5、行动目标：如何根据表现目标制订个人的行动目标

a)行动万能表

6、如何在管理中如何落实目标

7、实战练习：为你的部门制订三个层次的目标

第6章：中层干部的指导管理

1、中层干部的指导障碍与解除

2、如何在安排工作任务时给予指导

1)是否讲清楚目标

2)是否调动了员工的积极性

3、如何在员工犯错时给予指导

4、如何做好员工授权工作

1)克服授权的三个障碍

2)授权时的注意事项

5、实战练习：如何为下属安排工作

第七章：中层干部的激励管理

1、能够激励员工的因素有哪些？

1)你可以使用的激励因素有哪些？

2)角色扮演：员工眼中的激励因素与你一样吗？

2、激励员工的方法与技巧

1)案例分析：只有你能欣赏我2)案例分析：爬山的启示

3、常见激励理论的实战应用点

1)马斯洛的需求理论

2)赫茨伯格的双因素理论

4、激励点的动态应用

1)案例分析：九寨沟双飞旅游的激励政策对谁最有效

2)老中青三个员工应该如何激励

第8章：中层干部的权变领导

1、《论语》里的管理智慧

2、员工工作状态的四种准备度

3、中层干部可以实施的两种领导行为

4、对应员工不同准备度的不同的领导风格

1)员工无能力、无意愿或不安时，如何领导

2)员工无能力、有意愿或有信心时，如何领导

3)员工有能力、无意愿或不安时，如何领导

4)员工有能力、有意愿或有信心时，如何领导

5、教学录像：判断领导的领导风格

6、案例分析：管理过程中的权变领导

第9章：中层干部的控制管理

1、控制的目的是什么？

2、三种不同的控制系统

3、建立有效控制过程的四个步骤

4、控制之行为强化

1)强化理论的应用

2)管理现象讨论：“能者多劳”对不对、“好心办坏事”如何处理

5、控制之冲突管理

1)部门内部人际冲突处理步骤

2)跨部门冲突的四种解决思路

6、控制之压力管理

1)压力管理的ABC理论

2)不合理想法向合理想法的转变

第五部分——中层干部的沟通技能

第10章：中层干部的沟通管理

1、中层能力的核心——沟通能力

2、先理解别人再表达自己的沟通原则

3、倾听、提问、回应技能训练

4、如何有效的与上司沟通

1)与上司沟通的基本原则

2)与上司和谐相处的5个问题

3)与上司沟通的六个层次

5、优秀企业案例分享：通用公司的“反复沟通” 第六部分——认证考试

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找