

# 最新小班创意美术活动方案设计(模板5篇)

计划在我们的生活中扮演着重要的角色，无论是个人生活还是工作领域。计划书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇计划呢？以下我给大家整理了一些优质的计划书范文，希望对大家能够有所帮助。

## 中层领导工作计划 管理工作计划篇一

新春佳节即将来临，为保障节日期间高速公路的安全畅通和各项工作有序进行，确保职工人身、财物和集体财产安全，营造良好的节日氛围，为社会提供更良好更周到的服务，使大家度过一个欢乐、祥和、安全、喜庆的新春佳节，特部署春节期间有关工作。

一是要切实做好春节期间安全生产工作。过好春节，安全是前提。各级领导要牢固树立安全发展的理念，各单位、各科室要高度重视安全生产，确保不发生安全事故。节前，安全办牵头组织一次安全检查，排查各类事故隐患。各单位、各科室也要在春节前对安全情况进行一次自查，消除一切安全隐患。

第一，保证车辆安全。各单位要加强车辆的管理，特别是要加强对驾驶员的管理，做到开车不喝酒，喝酒不开车，严禁酒后驾车，要意识到喝酒驾车的严重性，凡是酒后驾车者，一律先下岗，再处理。严禁擅自动用车辆，节日期间，管理处除值班车之外，其他车辆一律封存。养护车辆要妥善存放。

第二，加强门卫管理。建立来客登记制度，凡有外单位人员、车辆进出要严格进行登记。节日期间，处机关禁止一切人员进入。要全天候做好安全工作。

第三，确保票款安全。一定要加强财务室、收费亭等重点部位和下班交款途中的安全管理，确保票款的安全。要加强对票款在下班沿途中的保护，该用车接送的用车接送，要保证2名以上人员将收费员护送到位。票证室要严格按照程序办事，防范措施一定要到位。节前，各单位对监控、报警设施进行一次全面检查。财务、票证人员要按照规定额度存放现金、保管好票证。保安人员要加强安全巡视，特别是在夜间，要保证收费员人身安全和票款安全。

第四，保证锅炉运行安全。锅炉工作人员要认真履行职责，要有专人负责对锅炉的检查、检修工作，确保锅炉安全运行，做到既保证职工取暖，又要保证锅炉运行安全。

第五，确保人身安全。切实做好站口上下岗穿越车道、疏导员、绿通验货人员的人身安全。要时刻保持清醒的头脑，穿越车道时做到一站、二看、三通过，做到不拦车、不扒车、不追车，把人身安全放在第一位，坚决反对任何对自身安全造成威胁的行为。路政、养护人员在进行现场作业时，要按规范摆放安全设施，确保自身安全。

春节期间，不仅要使广大职工度过一个祥和的春节，还要让行驶\*\*\*高速公路的朋友们感受到我们带来的温暖。

第一，收费人员要严格执行文明服务用语，从年三十至初七，全线文明用语统一改为“春节好！”、“节日好！”、“春节快乐！”等节日问候语。收费员要坚持微笑服务，规范使用文明用语和肢体语言，稽查、监控要多方位进行监管和提醒，真正提高服务质量，提升服务水平。

第二，要做好延伸服务工作，热情礼貌地回答司乘人员的询问。对于司乘人员的求助，要做到有求必应，想方设法提供帮助。使司乘人员行驶青银高速，能够真正感受到一路无忧。

第三，确保畅通，特别是收费站口的畅通。各收费站要坚

持“未堵先疏”的方针，充分掌握节日期间车流量规律，根据车流状况，合理安排好人员，提高站口通行能力。尤其是主线收费站，要充分做好各种准备和预案，遇有堵车迹象，要使用便携机进行复式收费，并随时启动保畅预案，决不能发生堵车现象。堵车超过5辆时，要上报监控中心。

要做好对主线收费站保畅对策的研究工作。首先要研究大车和小车的分道行驶，通过利用标线标识提示和广播的形式进行分道；其次是复式收费，遇有堵车迹象，要及时启用便携机进行复式收费；最后要考虑到主线收费站的扩站问题，提前做好扩站的申报计划。

第四，养护部门要对全线桥涵的关键部位、安全防护设施、防眩板等逐一进行排查和维护；节日期间要安排好值班人员，做好节日期间的巡查和设施维修工作。并密切关注天气变化，随时做好除雪准备，确保道路安全畅通。

第五，路政部门要加强巡视，不能减少巡视的频次，保护好路产路权。同时，要在巡逻车上备上一些油品、急救物品和工具，为需要帮助的司乘人员提供必要的帮扶。

第六，信息中心要做好节日期间路况信息发布工作，还要利用可变报板发布节日问候语。节前，信息人员要对全线收费、通信设备和情报板进行拉网式检测和维护，确保收费系统稳定高效运转。

第七，严格落实值班制度和重大事件上报制度。各单位、处机关要切实做好春节期间的值班工作，严格落实24小时值班制度。春节放假期间，管理处机关副科级以上干部和各单位一把手必须24小时开机，确保信息畅通。值班人员要认真履行职责，坚守岗位、尽职尽责，做好纪录；收费稽查大队要对在岗情况进行检查督导。出现突发情况和紧急情况时，要及时如实上报，不瞒报、不迟报、不漏报。

第八，营造浓厚的节日氛围。各收费站和有独立住地的单位，在节前要对站口设施和环境卫生进行彻底清洁，并长期保持；要在节日期间张贴对联、悬挂节日标语和彩旗，营造浓厚的节日氛围。全线各有条件的收费站要统一举行升国旗仪式，统一时间为初一清晨早7：30。节日期间，各单位要有班子成员24小时在站值班，与在站职工一起包饺子、做年夜饭、看春节晚会，一起贴春联、放鞭炮，使大家从一点一滴中感受到集体的温暖，体味在站如家，欢乐祥和的感觉。

第九，安排好节日期间的职工生活。各单位要用好节日食堂补贴款，搞好节日期间的食堂伙食，为大家提供良好的后勤保障，要考虑安排好每个人的生活，同时高度重视食品卫生。有条件的单位还要安排好其他业余文化生活，举办一些小型的娱乐活动。使大家能够度过一个祥和、欢乐的节日。处工会还要根据实际情况，走访困难群众。节前，管理处领导将分组对下属各单位进行节日慰问。

第十，认真做好信访稳定工作。各单位要充分认识做好节日期间信访稳定工作的重要性，确保不发生事故。对在春节期间发生的信访事项，首先要认真做好记录，并向当事人做好耐心细致的解释工作；其次要迅速逐级上报，对重大事项要立即向管理处值班人员和带班处领导汇报。因领导重视不够、工作措施不力，发生上访或异常访的单位，要严肃追究有关领导、责任单位和责任人的责任；最后各单位要认真做好矛盾调解工作，保证职工队伍的稳定，度过一个祥和、欢乐的春节。

## 中层领导工作计划 管理工作计划篇二

首先，在幼儿园安全工作计划中永远是安全第一。班级保教人员在思想上必须树立“安全第一”意识，做到工作到位，时刻注意孩子活动情况，不离开幼儿，并采取一系列措施，做好安全防范工作。

认真贯彻“健康第一，预防为主”的方针。定期召开食堂职工会议，对后勤人员加强卫生知识的培训。严格采购、储存、保管、留样和消毒制度，严格实行生熟分开，定期检查各项设施的完好情况。组织教职工的健康体检，严格禁止传染病患者和传染病源携带者从事食堂服务工作。

1、积极配合医生，认真做好晨间接待和检查工作，了解幼儿当天情绪和身体状况，杜绝幼儿穿拖鞋、带危险物品入园。加强向家长宣传晨检的重要性，鼓励幼儿愉快接受晨检。

2、每天认真检查幼儿出勤情况，做好出勤登记，对缺席（请假）的幼儿及时了解原因。

当然，在这一年中，我的安全工作也存在很多不足之处。如：当幼儿有不安全的行为出现时，有时显得过于急躁，缺乏足够的耐心去为幼儿讲解安全知识及道理，而是只注重于告诉幼儿“你应该怎么做”、“你不能做什么”。这样反而让幼儿不容易接受。在以后的工作中我将努力改正自己的不足，用一种幼儿容易接受的方式来加强对幼儿的安全意识教育。

使幼儿掌握园内各类大型玩具的玩法，了解上街行走的交通规则，认识水、电、煤气和火使用不当的危险性，初步掌握几种应急、脱险、逃生的办法。

3、做好户外体育活动前的准备工作，检查活动场地、器械的安全，提醒幼儿检查穿着，消除安全隐患，让幼儿轻松参与活动。

安全工作人命关天，责任重于泰山。幼儿园安全工作事关社会稳定和教育教学秩序，我们将把安全教育和管理作为一项经常性工作来抓，建立有效的管理机制，避免发生各类安全责任事故，确保教育教学秩序的稳定以及全园师生生命和国家集体财产的安全。

4、盥洗时，保育员应保证盥洗室的干爽，排除积水，防止幼儿滑倒。教师注意维持盥洗室的良好秩序，防止幼儿碰撞及玩水。

(2) 在实行园长安全工作责任制的同时，进一步落实专人负责儿童的安全工作，各条线各部门签定并履行安全工作责任书。

5、教师应加强课间巡视，加强对幼儿进行安全教育，使幼儿形成较强的自我防护意识。首先，让幼儿做到课间不追赶、不爬高、不作危险动作、不玩危险物品，不乱吃东西，不将异物塞入耳、鼻、口内。其次，教育有团结友爱，不打人，互相帮助，遇到不安全的情况及时向老师汇报。

做好户外体育活动前的准备工作，检查活动场地、器械的安全，提醒幼儿检查穿着，消除安全隐患，让幼儿轻松参与活动。

健全食堂从业人员、师生的体检和幼儿疫苗接种制度；严把新生入园体检关；确实做好饮食中毒、多发病和传染病的预防工作。

强化安全教育，提高防范技能。进一步完善校园突发公共事件应急预案，不断增强师生安全防范意识和自我防护能力，定期开展安全课。

6、午休时，组织幼儿安静入寝，提醒幼儿不蒙头、不俯卧、不吮吸手指头、不带玩具进寝室等。教师加强巡视，发现异常情况及时报告。

7、严格执行接送制度。提醒家长凭借人卡接人，接人卡丢失的应做好接人登记，并及时补办接人卡，谨防幼儿走失。

8、对班级的设施设备做到经常检查，对幼儿的玩具、用具定

期进行消毒，并登记。

## 中层领导工作计划 管理工作计划篇三

经过几代管理人员的不断努力，现在客房部已形成一套管理制度和操作流程。但面对客人越来越多的个性化需求，面对越来越多90后员工成为服务的生力军，仅仅靠一成不变的管理制度和操作流程显然是不够的，最重要的还是管理人员加强工作责任心，优化管理模式，有效实行层次管理，落实贯彻执行力，以“控制质量为主线”按计划，有步骤抓好各项管理工作。

1、深入贯彻执行力，培养扎实工作作风，注重管理工作实效。

执行力最关键在于管理者对各项工作的有效执行，他们对工作执行的好坏，直接影响到客人的满意度，直接关系到决策目标的实现与否。为提高执行能力，部门将努力坚持做到“三多”，“三快”加创新。

(1)、管理人员坚持多到现场，多关注细节，多关心员工。

(2)、管理人员坚持快速传递信息，快速解决问题，快速培训员工。

(3)、管理人员要创新性的开展工作，首先要意识创新，管理人员要不断学习更新知识，用敬业精神勇于进行管理的探索与实践，在实践中完善，在完善中提高。

2、深化服务，完善设施，确保对客服务质量

(1)、深入认识服务的内涵，培养员工主动为客人着想的服务意识，养成“好客、善良、为他人着想”的行为习惯。

(2)、加强服务接待工作的计划性，分清各层级人员所负责

任，控制好动态管理质量。对较大型的或重要的服务接待工作预先做好详细的服务工作计划，多考虑细节要求，做好具体的分工和职责，明确服务工作要求和岗位职责。

(3) 在公司领导支持和工程部配合下要进一步做好客房服务设备设施的维修保养工作，提高对客服务效率，提升整体的格调和竞争力。

3、强化节流意识，加强物品管理，尽最大能力控制营业成本。完善成本管理控制制度，以规章制度严格管理全员日常所发生的费用；做实对物资设备的维护，使人人都有物品折旧概念，加强对物品能耗的有效调控；杜绝各类能源的浪费，要求部门各班组责任到人节约分厘，节约开支降低能耗。

4、明确职责，层层把关，确保的卫生工作质量

□1□□20xx年上半年考虑将客房的卫生清洁操作标准以图文形式张贴在部门工作间，要求每个员工能熟练掌握，对房间卫生的检查实行“三级制”，首先是清洁者的自查，解决在操作上的存在问题；其次是领班的细查，解决在标准上的存在问题，保证每间房是合格产品；最后是主管的抽查，解决在普遍上的存在问题，并有针对性进行培训。

5、提高警惕，常备不懈，确保部门的安全管理质量。我们要时刻牢记“预防为主，常备不懈”的保安工作方针和“预防为主，防消结合”的消防工作方针，坚持内紧外松，认清从化地区特别是公司周边的社会治安形势，而且在部门内培育个个都是保安员，安全管理人人有责的氛围。

6、转变观念，按部就班，确保部门的维修保养质量

客房部将根据开房高低的规律，有计划进行周期卫生的清洁工作，并做好相应的档案记录。

结合部门员工“同吃、同工作、朝夕相处”的主要工作特点，部门要始终把对员工的工作放在重要位置上。管理人员要提倡正人先正己，以身作则的工作作风，多作批评和自我批评，加强与员工的沟通，培养良好的工作氛围。要定期开展了“员工谈心活动”，虚心征询员工对部门管理的建议和看法，坦诚相对，知无不言，言无不尽，增强相互之间的信任，同时要教导员工相处之道，要学会相互尊重、相互包容、和谐共处、团结协作，从而形成良好的工作、生活氛围。

(1)、强化新员工基本功训练。

(2) 重视岗位培训，持之以恒抓好班前班后会工作

解决工作中出现的问题。有效的加强了班组的建设，加深理解，较大地提高了班组的合作意识，整体服务水平得到较好的发挥。

(3)、适应公司未来更新改造后的发展方向，做好后备力量的培养。

(1)、加强沟通互动，利用日常管理工作中出现的问题进行探讨，提高学习的积极性，钻研业务，培养过硬的操作技术和扎实的工作作风，进一步巩固和提高整体管理水平。

(2)、加强内部管理，抓好质量控制工作，强化“细节决定成败”的服务工作意识，树立“顾客至上，服务第一”的宗旨，精化为宾客服务的每一个细节，不断完善管理操作流程，把操作程序化、服务标准化和管理规范化落实到实际服务管理工作中，扎实基础管理工作。

(3)、继续完善成本控制制度，在不影响部门开房的情况下，以全面科学的数据分析来拟定节能措施，同时在员工队伍大力倡导节约节能之风，谋求最大利润。

(4)、加强团队建设，组织开展员工思想教育活动，增强相互间的信任，正确处理管理与被管理的关系，多做正面宣传，树立良好的职业风尚，增强企业的凝聚力和员工的归属感。

(5)、加强后备骨干力量的发掘和培养工作，进一步强化岗位成材的竞争意识，抓好业务操作培训和考核，以及人力成本的控制，培养一职多能，训练有素的梯队型员工队伍，走可持续发展的. 道路。

(6)、加强维修保养工作。

(1)、加强业务技能的学习才能发现问题的实质，并希望公司给予部门一些优秀先进员工给予外出培训、学习、观摩的机会。

(2)、加强质量意识，将认为不是问题的问题认为很正常的习惯看成问题，，同时反应要快。对问题的敏感性要加强，不要养成被动整改问题的习惯。

(3)、做好管理人员之间、员工之间的交流和协调，互相交换意见。以寻求相互理解，相互支持，相互帮助，达到共同进步的目的。

(4)、进一步强调信息传递的高效、畅通性。工作指令和任务必须在规定时间内完成，工作要讲效率。

(5)、加强重复问题的整改，越是难整改的问题越是要想办法坚决整改。

## 中层领导工作计划 管理工作计划篇四

随着经济的发展，生活方式的改变和老龄化的. 加速，高血压、糖尿病、冠心病、恶性肿瘤等慢性疾病发病率和患病率呈快速上升趋势，致残率、致死率高，严重影响患者的身心健康

并给个人、家庭和社会带来沉重的负担。因此，慢性病的防治显得尤为重要，为此我院将慢性病防治工作纳入我院综合考核目标，创造支持性的环境，走“防治结合，预防为主”的道路。根据上级慢性病防治相关文件的要求，特制定20xx年我院慢性病管理工作计划。

1、建立慢病基础信息登记，针对重性精神病、糖尿病和高血压的首诊病例进行登记工作，制定慢病管理工作制度，由分管副院长分管此项工作，医教科具体负责实施，责任落实到人。

2、加强高血压、糖尿病患者的初筛工作，提高高血压、糖尿病的规范化管理率和控制率，提高高血压和糖尿病患者的早期诊断和早期治疗，减少或延缓高血压、糖尿病并发症的发生。

3、加强健康教育和健康促进，定期开展高血压、糖尿病专题知识讲座及住院病人入院宣教，普及居民高血压、糖尿病的防治知识，控制各种危险因素，提高人群的健康意识。

建立控烟督导登记本，有记录可查。

5、对我院健康食堂进行规范化管理，对职工进行健康生活方式培训，对职工发放控盐、控油壶，每年举行全院职工进行一次健康知识竞赛，有记录可查。

对心脑血管事件及肿瘤病人进行登记，对死亡病人进行死因监测并登记上报金山社区疾妇站，对35岁以上首诊病人测血压、对达到诊断标准高血压病人进行登记并上报金山疾妇站进行相应管理。

建立慢病工作制度；对一般人群、高血压和糖尿病患者开展预防控制工作，建立高血压、糖尿病综合防治机制。

1、高血压、糖尿病、重性精神病的检出：利用患者就诊、健康体检、门诊免费测血压、血糖、主动检测、首次测血压等方式发现高血压、糖尿病患者。

2、高血压、糖尿病患者的登记：将检出的高血压、糖尿病患者进行登记并上报金山社区疾妇站。

3、体检中心每月上报体检单位及体检总人数，对达到高血压、糖尿病诊断标准的进行详细登记并上报金山疾妇站进行管理。

4、对社区进行慢性病知识讲座，参加市疾控中心的慢性宣教，对基层医护人员进行业务知识培训，每年对医院职工进行慢性病知识培训。

5、不定期邀请上级医院专家对我院医护人员进行业务培训。

1、高血压、糖尿病高危人群的界定和检出：按照高血压、糖尿病高危人群的界定标准，通过日常诊疗、健康体检、建立健康档案、主动筛查等方式发现高血压、糖尿病高危人群。

2、高血压、糖尿病高危人群健康指导和干预：对高危人群采取群体和个体健康指导相结合的方法，开展健康教育以改变不良的生活方式，通过健康教育提高高危人群对高血压、糖尿病相关知识及危险因素的了解，给与健康方式的指导，定期测量血压，血糖。

根据基层人群的健康需求，广泛开展高血压、糖尿病防治知识宣传，提倡健康的生活方式，鼓励群众改变不良的生活方式，减少危险因素，预防和减少高血压、糖尿病的发生。用“精神卫生日”“高血压日”“世界糖尿病人日”等宣传日，宣传慢性非传染性疾病防治知识和防治理念，引导社会对慢性非传染性疾病的关注，提高人群慢病防治知识知晓率，不断增强广大群众的自我保健意识，促使人们改良不良的生

活习惯，建立健康的生活和工作方式，消除或减轻相关危险因素，降低慢病的发病率伤残率和死亡率。

4、建立高血压、糖尿病防治知识宣传栏，每1季度更换1次内容，在导诊台发放高血压、糖尿病等慢性病防治知识宣传单。

5、在辖区举办高血压、糖尿病知识讲座和健康生活方式讲座、义诊等活动。

6、在辖区开展免费测血压、血糖活动。

按照《高血压防治基层实用规范》、《中国高血压防治指南》、《中国糖尿病防治指南》对我院的医务人员进行培训，以提高对高血压、糖尿病的管理质量。

## 1、过程评估

高血压、糖尿病建档动态管理情况，高血压、糖尿病随访管理开展情况，双向转诊执行情况，35岁患者首诊测血压开展情况，就诊者的满意度等。

## 2、效果评估

高血压、糖尿病防治知识知晓率，高血压、糖尿病相关危险行为的改变率，高血压、糖尿病的血压、血糖控制情况和药物规范治疗情况。

我院医教科负责对各临床科室进行督导和考核，考核意见及时反馈到被检科室或到个人，以便及时改进工作。

各村相关科室要制定内部的工作制度，工作流程和质量控制等规章制度，加强自我检查。

## 中层领导工作计划 管理工作计划篇五

首先，抓好常规工作，尽职尽责。协助院宿舍管理中心工作，每周二组织宿舍内务检查，并把检查结果以海报的形式张贴出来，以对优秀宿舍进行表扬和将不合格宿舍作为下次抽查的重点对象的方式督促我系全体学生搞好寝室内务卫生工作。

其次，丰富校园海报栏的宣传内容，感知生活。宿管部负责每月两次的黑板报设计和更新，版报内容要紧紧把握大学生的心理，刊登大学生们关心的社会生活、医疗健康等内容；并与内务检查同步，在版报上公布出各周内务检查评比结果。传播大学学习生活、班级优秀文章、就业资讯、新闻等内容，从而使同学们的生活更加与时俱进，丰富多彩。

最后，营造精神家园，丰富校园文化生活。本学期我部积极配合学生会其他部的各项活动，如春季运动会、科技创新大赛、欢送毕业生晚会等。同时传播大学学习生活、班级优秀文章、就业资讯、新闻等内容，从而使同学们的生活更加与时俱进，丰富多彩。

宿管文化是校园文化的重要组成部分，加强宿舍管理工作，能够最大限度贴近学生的生活，了解学生的需求，反映学生的心声。因此，我们宿管部全体成员对每一次工作要积极热心、吃苦耐劳、认真负责。

我们的目标是：明确工作思路，完善自身管理，在学生会的指导下我们部门要根据自身的特点，优化自身机构，团结共进，使宿管部的运作更规范更有效率。

我们的宗旨是“从学生中来，到学生中去，全心全意服务于同学”，愿意以一颗诚心、一份责任、无限服务与温大学子共建温馨家园。

以上是我部的主要计划，比较小的和随机的活动临时安排。

相信在老师的指导帮助和我部全体成员的共同努力下，上述计划会得到完满的执行。

## 中层领导工作计划 管理工作计划篇六

### （一）、编制

1、个人的工作计划。由个人编制，直接上级进行审定。

（1）一般员工由所在部门的负责人审定；

3、特殊情况的处理。因责任人不能及时履行本人职责时，由其直接上级安排人员代理。

### （二）、内容

本周的工作计划原则上是必须完成的内容，上周及以前未完成的计划必须在本周计划中体现。

2、部门月、周的每项计划要求明确经办人，以减少计划的重复罗列和便于兑现奖惩。

3、每项计划要求有可行的措施和目标进度（根据计划项目另分解成进度表）。

4、要求明确工作成果（交付件）的形式。如文案、报表、活动、信息等。

总经办将组织对全体人员的各项计划进行重点检查，检查结果作为与个人每月绩效工资挂钩的依据之一（参照团队工作考核评比方案、个人工作考核方案执行）。

### （一）、个人工作计划与考核

1、月计划，每月倒数第三个工作日下班前将下月的工作计划表和本月工作计划完成情况表呈报给直接上级；对担任部门负责人以上职务者的工作计划完成情况考核，在每月的月底前完成，转人事部门备案后，总经办于当月第三个工作日前发布考核结果。一般员工的考核由部门负责人在每月的第二个工作日前完成，并转人事部审核后由总经办于当月第三个工作日前发布考核结果。

2、周计划，部门负责人及以上职务人员于每周六上午下班前将下周的工作计划表和本周工作计划完成情况表呈报给直接上级，审定后于周末下午下班前报总经办备案，总经办周一上午下班前汇总公布。（保密事项除外）

3、日计划。每天上午上班后10分钟内将个人日计划报直接主管，经审核确定后，在上班30分钟内报总经办备案，作为月、周工作计划考核的依据。

## （二）、部门工作计划

1、月计划。各部门应于每月倒数第三个工作日向总经办提交月度计划，总经办在月度计划提交当日组织月度计划评审会议，对各部计划进行调整、修订，完成后进行考核公示。

2、周计划。每周末上午下班前将下周的工作计划表和本周工作计划完成情况表呈报给直接上级，审定后于周末下午下班前报总经办备案，总经办周一上午下班前汇总公布（保密事项除外）。其中考核意见有重大修改时延时至次日发布。

1、所呈报资料使用统一的电子表格（没有电脑的提交书面文件），部门的月工作计划和月工作计划完成考核表可使用打印文本。

2、总经办负责部门月、周工作计划的跟踪、落实与督促。

3、本办法自下文之日起试行。

4、本办法由总经办负责解释计划的编制事宜。

## 中层领导工作计划 管理工作计划篇七

班主任的工作是平凡的，然而又是举足轻重的。我在平时工作中，寻求多种沟通方式，把握好沟通的时机与技巧，与学生以及学生家长进行沟通，使家庭教育和学校教育形成合力，共同培养孩子健康成长，在孩子的成长过程中，成为他们的良师益友。

教师是太阳底下最光辉的职业，“春蚕到死丝方尽”，“蜡炬成灰泪始干”，无不述说着教师的辛勤、诲人不倦的精神。班主任作为一全班学生的身心健康成长的塑造者和引路人，光一味盲目的劳累，不讲究教育的方式方法必将一事无成。真正的教育和管理必然是从心与心的对话开始的，班主任不仅要善于与学生沟通，还应该巧妙地与学生家长进行沟通，使家庭教育和学校教育形成合力，共同培养孩子健康成长。

现在就将见我们班主任——徐永红的故事吧，他是一位和蔼可亲、善于同学们交流的中年人，从表面看起来他老了很多，由于家庭的不幸，是他从小就担负起家庭的重担（这事是我们后来听说的，他并没有将其不幸告诉过我们）从他的身上我们学会了坚强、忍耐。

他曾经说过，班主任要寻求不同的沟通方式，深入了解孩子的所见、所闻和所想，从实际出发对学生开展有针对性的教育，让学生在点滴进步中获得身心健康发展。这既是做好班主任工作的基础，也是现代教育思想落到实处的基本要求。

第一、我们要多问、巧谈、善观——了解和教育学生的基础，了解学生是教育学生的基础，在平时工作中我就利用多问、巧谈、善观来对学生进行了了解。

多问。开学时，问问他们有什么新的打算，过一段时间，还问问他们能不能适应新的学习生活。在与家长接触中经常询问其子女在家的生活、学习习惯、性格特点、家庭教育等，我就能深入地了解每位同学各个方面的情况，掌握他们的思想动态和存在问题。

巧谈。和学生谈话有时在课堂、办公室等正式场合，有时在课间、操场、劳动场地、放学回家的路上等以非正式场合。不管在什么场合谈话，要想谈得好，有收获，关键是要选准交谈的突破口，从学生最熟悉、最感兴趣的话题入手，使他们解除顾虑，打开心扉。

善观。作为班主任要有一双善于观察的慧眼，不仅要观察班集体的变化，更需要透过每个学生的细微表现发现其思想本质，真正做到知微见著。这样才能及时发现问题，妥善处理，把工作做在前头。

第二、理解、宽容、关爱——学生成长和进步的动力，学生是一个正在成长的人，在其成长的过程中难免存在这样或那样的不良行为，甚至错误。面对成长中的学生，我们要多一点关爱，多一点呵护，多一点耐心，多一份宽容。我班的孙贵平同学在家里经常被父母责骂，在学校经常被老师批评、甚至被同学歧视，如果我也只是一味训斥，他就有可能走上“破罐子破摔”的道路。为了能让他树立起自信心，班主任对他的关注就更多一些，如让他帮老师拿教具、帮老师发作业等，从而拉近师生间的情感距离。一段时间后，他变得自信了，乐观了，行为习惯的养成也有所好转。这就是沟通，是建立在理解、宽容、关爱基础上的沟通，事虽然细小平常，却能够把班主任的关爱传递给学生。

第三、要善于捕捉教育契机——打开心灵沟通之门，阿基米德说过：“给我一个支点，我可以撬起地球。”教育这个杠杆也需要靠一个支点，这个支点就是良好的教育契机。在教育实践中从学生的角度去思考，找准契机，使教育顺水推舟，

就一定能到达理想的彼岸。

二年级开学第一周，上课的铃声已经打响，老师已走进教室，教室里还一片喧闹，老师必须扯着嗓子大声喊：“安静、请安静下来”，五分钟后教室里才能渐渐安静下来。我想，这样下去不行，应该让孩子们知道老师工作的艰辛，从而学会自觉遵守纪律。

教师节的前一天，我们问他：“老师，明天是教师节吧？”他说：“是”。我们都大声说：“老师，我们要送礼物给您”。“为什么要送礼物给老师呢？”他问。“老师教我们很辛苦”，孩子们回答。他又问：“老师怎样辛苦，你们知道吗？”孩子们答不上来了。他说：“老师教你们确实很辛苦，每天要备课、上课，还要批改作业，你们知道老师每天要批改多少本作业吗？”我们摇头。“像我们班数学李老师每天要批改一百多本作业，我至少要批改六十五本作业，有时还不止六十五本。”我们听后瞪大了眼睛。“你们看老师这么辛苦，就应该更听话，对吗？”我们都直点头。“所以老师在教师节还真想向同学们要个小礼物，不是鲜花，也不是润喉片，就是希望上课铃打响后，你们能安静下来，老师今后就会少吃润喉片了。”我们大家都笑了，还不住地点头。教师节那天，我们全班真的做到了，当他走进教室，看到扬起的一个个认真的小脸，他脸上露出了甜蜜微笑。

陶行知先生说过“社会含有学校的意味，学校含有社会的意味。我们要把学校的围墙拆去。这处围墙不是真的围墙，是各人心中的心墙。”作为一名班主任要用爱心去推倒这座心墙，架起心与心之间沟通的桥梁，与家长沟通，调动家庭的教育力量，使家长配合学校教育，为学生营造一个和谐的家校成长环境。

第四、要有目的的进行沟通，获得家长配合，我的班主任与家长沟通谈话大致有两种情况：一种情况是事先约定，请家长某日来校谈话，这时他就会充分考虑谈些什么话题，从什

么角度入手，谈几个要点，什么是重点，最后落实些什么问题，要达到什么目的，大约需要多长时间的时间——这些都需要在脑子里考虑成熟，打好腹稿，见后时就有条不紊地聊天、交换意见，从而实现预定目的。第二情况是家长到校来见孩子时遇到我，而与我谈话，此时他就将我们在校的情况简要地向家长反映，同时提出希望他的孩子在学习上要达到什么目标，在表现上有哪些优缺点，交代希望家长配合做些什么工作等等。

他谈话时注意把握分寸，使家长一听就明，准确把握要点。从而更好地使它们能更好地配合班主任工作，提升教育的效果。

第五、要掌握与家长沟通的技巧——“情”与“度”，他和家长沟通的原则是“情”字当头。家长把孩子送到学校，想让孩子得到老师的关爱，这是人之常情，也是可以理解的，所以在平时的工作中我经常换位思考，这样既有利于工作，又得到了家长的认可。如我班有对双胞胎姐弟，在一年级下半学期都被查出弱视，孩子家长很想让孩子坐到前排，又不好意思向班主任提出来，因为牵涉到两个孩子的座位。他了解情况后，就想，如果是我的孩子，我的心情会怎样？我希望老师给我怎样的帮助？想到这，他就主动把两个孩子的座位都调到了前排。在后来的家长会上，我把这事和家长们做了沟通，得到了所有家长的理解。

与家长沟通“情”是要讲的，也要有原则，要有个“度”。还是座位的问题，一次有位学生家长找到我他说：“徐老师，我们家孩子前面的某某在上课时总是找我孩子说话，能不能把他们调开。”其实我知道这两个孩子说话，这位家长的孩子也有责任，但是出于对家长的理解，我就为这个孩子调了座位。可是，过了一段时间，这位家长又找我说：“徐老师，我们家孩子不喜欢他的同桌，您能不能再为他调一下座位。”我问：“为什么不喜欢他的同桌？”她说：“因为他的同桌成绩不好。”听后我就对她说：“这次座位不可以再

调了，老师安排学生的座位是从全班孩子的角度考虑到，既要考虑到您的孩子，也要考虑其他孩子，您说是吧？”这位家长听后点头走开了。

他在开家长会时就告诉家长们，您爱您的孩子，这个孩子是我们班的六十五分之一，而我作为班主任要爱的是每一个孩子，是全班的百分之百，请大家理解和支持我的工作。“教育”是什么，就是“爱”，所以我们要让每一个孩子感受到我们的爱，让每一位家长体会到你对每一位学生那种平等的爱。

## 中层领导工作计划 管理工作计划篇八

三年级共有xx名学生□xx名女生□xx名男生。每个孩子都活泼可爱，有着很强的上进心和集体荣誉感。他们纯洁善良，好奇心强，求知欲强。但是由于年龄小，自制能力差，时常不能控制自己，上课时爱随便说话或者做小动作。很多行为习惯有待进一步培养。

- 1、暑假工作，提出新学期要求，做好新学期打算。
- 2、学习《小学生日常行为规范》，抓好学生常规，早日进入正常秩序。
- 3、组织好主题班队会活动，进行习惯养成，形成良好行为习惯。
- 4、加强劳动观念教育，搞好个人和集体卫生。进行班级写字比赛。
- 5、庆“十一”，进行爱国主义教育，并对学生进行，培养学生的参与意识和集体主义精神。
- 6、继续抓好课堂常规教，进行尊敬父母的教育，培养学生正

确的是非观念。

7、继续抓好法制和安全教育，向学生进行学习目的教育，抓好复习教育。

8、教育学生树立正确的学习目的教育和审美观念，进行勤俭节约教育。

9、对学生进行爱护公物教育。

2、加强后进生管理：面向全体学生，分类施教，加强对后进生的辅导，要从关心、爱护学生的角度出发，了解关心学生。及时了解学生的心理变化，掌握他们成长道路上的发展情况。

3、及时了解学情：准确把握学生对知识的掌握，因材施教，在重点难点上下工夫，以促进全班成绩的平稳、扎实地上升。

4、家教结合：经常保持与否学生家长联系，使学校教育和有机地结合起来，本学期，力争把所有的家长走访一次，甚至多次。要不厌其烦的做好后进生的转化工作，抓两头，促中间，使全班形成一盘棋，真正成为一个团结向上的班集体。

5、培养班级干部：及时召开班干部会议，针对他们在工作中出现的问题，教给他们工作，使他们明确自己的职责，指出他们的优缺点和今后努力工作的方向。同时，还要求他们注意班干部成员之间的合作，齐心协力，拧成一股绳，尽力在同学之间树立他们的威信，创造机会，锻炼和培养他们的能力。

6、重视关怀教育：要关心学生的生活，及时和家长联系，体贴他们的冷暖，了解他们的心理，建立平等和谐的师生关系，做学生的知心朋友，以使班主任工作做的更好。

7、抓好少先队工作：班级工作的一个重要部分，就是班主任

工作，是充分发挥学生特长、张扬学生个性的有效途径。本学期将积极配合学校少先队，结合实际搞好各项活动。

8、重视文体工作：教育学生上好所有学校开设的课程，积极参加体育锻炼，积极参与学校组织的文娱活动，重视各项比赛的积极参与，培养学生的参与意识。

## 中层领导工作计划 管理工作计划篇九

麦肯锡公司的一项调查表明：有的公司能保持持续发展和改革，达到更高的业绩，关键的因素不在于高级管理者，而在于一批具有改革才能的中层管理者和专业人才。

可见中层管理人员在企业中起中流砥柱的作用，他们不同于一般员工，他们的素质高低，在很大程度上影响一般员工的职业行为。甚至关系企业发展的成败，因此对中层管理者的素质，要有更高层次的特殊的要求。

虽然不同规模的企业在不同的发展阶段，中层管理者所需要的素质也不尽相同，但有一些素质是每一位中层管理者所必须的：如主动性、执行力、关注细节、影响力、培养他人的能力、带领团队的能力以及专业知识与技能。

### 一、 主动性

主动性是指管理者在工作中不惜投入较多的精力，善于发现和创造新的机会，提前预计到事情发生的可能性，并有计划地采取行动提高工作绩效、避免问题的发生、或创造新的机遇。

不能积极主动地前进，不敢为人先，集体的成绩就会受到限制。如果中层管理者不能对企业的总体绩效产生积极的推动作用，就是在为自己的事业自掘坟墓。衡量中层管理者工作

成效的标准之一就是要看其个人主动发起的行动数量。在这一点上，中层管理者与冲浪运动员颇为相似。冲浪者只有赶在浪潮前面，才能够精彩地冲向岸边。而如果每次都慢半拍，就只能在海里起起落落，等待下一波浪涛的到来。走在时代前列需要真正的努力与积极性。

吴兵是一家大型家用电器公司新上任客服经理，他们的产品虽然是家庭必需品，但销售量不温不火，增长平缓。除了促销、降价和折扣，公司对如何刺激销售几乎无计可施。

吴兵不安于现状，他仔细调研企业内部的问题并不断考察和分析竞争者的现状，认定如果改善员工在服务质量上、专卖店在销售业绩上的差距，找一种方法使两方面的强项相结合，就有可能增加销售量。

他把一流的客服代表集合在一起进行产品和物流方面的培训，然后建立了一个电话营销中心，来为他们的专卖店服务。顶级的专卖店超过销售指标26%，每年比没有加入专卖店电话计划的一般专卖店多销售100万美元的产品。

## 二、执行力

曾任宝洁（中国）有限公司广州人力资源部经理的许锋认为，执行力是最容易出问题的地方，也是中层管理者必须具有的能力。高层很多时候考核他们的时候都是衡量自己的决策能否被中层管理者很好地贯彻到基层。

从《执行力》一书卖的火暴异常的情况来，很多的企业都面临着执行不到位的问题。好的产品要好的策划，好的策划要好的执行，好的执行要好的团队，好的团队要好的中层管理者。执行力的强弱，是衡量一个团队战斗力强弱的重要依据，也是中层管理者胜出的一个要素。个人执行力是团队执行力的基础，而基础的关键是中层管理者的执行力。中层管理者作为地方区域的决策者、领导者，承上启下，非常的重要。

作为总部、你的上级，他们的决策、行销推广方案下来了，都希望得到100%的执行，如果你及你的团队在执行的过程中，常是打折，他们是怎样想的？还会提拔重用你吗？怕更多的是怀疑你的能力，更换你吧。

上海某影视文化广告公司的中层经理吴先生曾经在工作中遇到这样一件事：有一段时间，公司的大型项目比较集中，为数不多的制片忙得不亦乐乎，于是吴经理启用了后备人员担任制片的角色，但因为后备人员没有经验，导致很多环节都出了纰漏，而且由于年纪轻，他也未能重视和导演之间沟通的重要性。

在此情况下，吴经理开始进行类似于信息管理的工作，将大型项目制片的工作流程、职责以及与相关人员必要的协调工作整理下来，固化成表格；同时安排“老”制片对新人传、帮、带，以使其尽快领会制片工作的要义。最后，项目圆满完成。

吴经理在此过程中，起到了使责权清晰，明确每个人自己应该做什么的作用。实际上，领导的执行力就在于使员工们做得更出色。

### 三、关注细节

任何事情从量变到质变都不是一个短暂的过程，如果中层管理者没有持之以恒的“举轻若重”，做好每一个细节的务实精神，就达不到“举重若轻”的境界。

有一家著名出版社的中层主管，希望该出版社在出版界的某一特定领域占据支配地位，经过上级领导的同意，他决定以相当可观的价格购买一家比较小的出版社。该主管急于推行这一购买活动以确保出版社在市场中的重要地位，因此给手下施加压力，让他们在没有做好细致的准备之前就仓促上阵，他说道：“我们以后能清除那些细节。”然而，他手下的快速

行动忽略了一个不能被忽略的细节。数以千计的顾客订购了这家出版社的产品，出版社订单在握，这很好；帐单及时开出，这也很好。但是只有20%的客户支付了货款，不知是什么原因，有人忘记了检查货款回收率。这件事情不是被有意隐瞒的，而是被淹没在其它大量琐碎的财务细节中，这样，非但不能使整个战略产生预期效果，而且其造成的损失妨碍了出版社几年内的其它投资。

如果管理者认为宏图大略才是当务之急，那么此想法将会诱使他相信所有的细节不值得关注。但与此同时，也将有一大堆“小事”带来一连串麻烦，导致他的重大机会被破坏，直至化成泡影。

#### 四、影响力

如果说传统意义的领导主要依靠权力，那么现代观点的领导则更多是靠其内在的影响力。一个成功的领导者不是指身居何等高位，而是指能够凭借自身的威望、才智，把其他成员吸引到自己的周围，取得别人的信任，引导和影响别人来完成组织目标的人。并且使组织群体取得了良好绩效。领导者的影响力日渐成为衡量成功领导的重要标识。

一个拥有充分的影响力中层领导者，可以在领导岗位上指挥自如、得心应手，带领队伍取得良好的成绩；相反，一个影响力很弱的领导者，过多地依靠命令和权力的领导者，是不可能使分队中树立真正的威信和取得满意的领导效能的。

张瑞敏曾被入选大陆唯一的“最具影响力的商界领袖”，他的影响在于让员工形成不断变革的意识。海尔集团的员工都有这样一种感觉，刚跑完100米，一口气没歇又要继续往前跑，永远不会有“日出而作，日落而息”的安逸感觉。

#### 五、培养他人的能力

美国ge公司总裁韦尔奇认为，企业领导必须“忙碌”一些有意义的工作。韦尔奇说：“有人告诉我，他一周工作90小时以上。我对他说：”你完全错了！请写下20件每周让你忙碌90小时的工作，进行仔细的审视。你将会发现，其中至少有10项工作是没有意义或可以请人代劳的‘。开诚布公地说，我就特别反感形式主义。有的企业领导赞美’勤奋‘而漠视’效率‘、追求’数量‘而不问’收益‘。’勤奋‘对于成功是必要的，但它只有在’做正确的事‘与’必须亲自操作‘时才有正面意义。我们不妨在’勤奋‘之前先问问自己：这件事是必须要做的吗？是必须由我来做的吗？”韦尔奇认为，企业的领导应当抽出一定的时间与精力去寻找合适的经理人员并激发他们的工作动机。他强调，有想法的人就是英雄。他的主要工作就是去发掘出一些”很棒的想法“，然后”完善它们“，并且”以光速将它们扩展到企业的每个角落“。他坚信，自己的工作就是：一手拿着水罐，一手拿着化学肥料，让所有的事情都变得枝繁叶茂。

优秀的中层管理者更多的关注员工的潜能的开发，鼓励和帮助下属取得成功。安排各种经历以提高他的能力，帮助他成长。

松下公司的领导者认为，如果指示太过详尽，就可能使部属养成不动脑筋的依赖心理。一个命令一个动作地机械工作，不但谈不上提升效率，更谈不上培养人才。在训练人才方面，最重要的是引导被训练者反复思考、亲自制定计划策略并付诸实行。只有独立自主，才能独当一面。对中层管理者而言，最重要的工作就是启发部属的自主能力，使每一个人都能独立作业，而不是成为惟命是从的傀儡。

某公司的中层经理说：“我经常将一些非常重要的会议交给我的高级助理去主持，这样在我到会或者不到会的时候，会议都可以正常地进行，其他部门的经理都能将他们的地问题反映给我地助理，他也能够基本按照我地意思现场处理某些急需决策地事务，我认为这对于我地助理来说就是最好地培训。

六、带领团队的能力管理从来不是一个人的事情，富有发展潜质的中层管理者表现出团队取向的工作风格，他们乐于协同作战，在实际管理工作中，他们是“领头雁”，是足球场上的“灵魂人物”；他们善于营造一种团队协作、平等沟通的文化氛围；他们坚信1+1>2，善于运用头脑风暴放大集体的智慧；他们以开放的心态欢迎批评、面对冲突，从来不放弃寻找最好的问题解决办法；他们彼此欣赏，鼓舞士气，关注团队成员的共同发展。

团队合作对中层管理者的最终成功起着举足轻重的作用。据统计，管理失败最主要的原因是中层管理者和同事、下级处不好关系。

某公司有两位刚从技术工作提升到技术管理职位的年轻管理者——a经理和b经理。

a经理觉得责任重大，技术进步日新月异，部门中又有许多技术问题没有解决，很有紧迫感，每天刻苦学习相关知识，钻研技术文件，加班加点解决技术问题。他认为，问题的关键在于他是否能向下属证明自己在技术方面是如何的出色。

b经理也认识技术的重要性和自己部门的不足，因此他花很多的时间向下属介绍自己的经验和知识；当他们遇到问题，他也帮忙一起解决，并积极地和相关部门联系和协调。

三个月后——a经理和b经理都非常好地解决了部门的技术问题，而且a经理似乎更突出。但半年后——a经理发现问题越来越多，自己越来越忙，但下属似乎并不满意，觉得很委屈——b经理却得到了下属的拥戴，部门士气高昂，以前的问题都解决了，还搞了一些新的发明。

对管理者而言，真正意义上的成功必然是团队的成功。脱离团队，去追求个人的成功，这样的成功即使得到了，往往也

是变味的和苦涩的，长期是对公司有害的。因此，一个优秀的中层管理者决不是个人的勇猛直前、孤军深入，而是带领下属共同前进。

以上所提到的有关中层管理者的素质模型是适用于任何性质和规模的企业，而最基础的，也是每个中层管理者必须拥有的素质——专业知识与技能则每个企业有不同的标准和要求。

掌握所需的专业知识与技能是从事管理类工作的基本要求。它是发挥管理者的素质作用的基础，包括在对未来的发现进行预测的基础上制定有挑战性的目标；有效地培养人才；在下属和团队中树立影响与权威等。每个中层管理者可以根据不同的行业性质、自身需求进行有针对性的专业知识与技能的学习与积累。包括财务知识、行业知识；专业知识、产品知识、商务经营管理知识和一些行业的相关法律、规定和规则方面的知识。

## 建立实施能力模型方法□d.i.d方法

那么，如何建立和实施一个有效的能力模型呢？林杰文先生介绍了华信惠悦的d.i.d方法，即探索、设计、交付。

**探索 . 发现阶段** 在这个阶段，首先要明确目标，也就是要理解什么是人力资源管理者和企业高层领导关心的焦点问题，明确企业期望的最终结果是什么；同时，要了解当前业务和人力资源管理工作及企业的组织架构，搞清公司的文化和价值观；还有一点很重要，就是确认对业务战略的理解及其对人员管理的影响，基于此建立沟通和培训策略。发现阶段要处理的关键问题是确定适合于本公司的能力模型，认清公司的发展战略和目标，把关注点要放在核心能力上，而不是每一个可能的行为。

**交付 . 递交阶段** 能力模型建立好了，要与其他人力资源管

理工作链接，向经理层、员工层推广，并及时取得反馈，做必要的改进。在递交阶段，对一线经理的培训至关重要。员工可能对核心能力模型带来的影响产生忧虑，和他们进行有效的沟通是关键。与高层经理的沟通应侧重在该模型对公司盈利能力的影响上。

管理文化的交流也可能通过另一种专用语言来进行，这种专用语言是由住所、环境以及社会上各种有组织活动所引起的各种意象建立起来的，各种“景致、纪念物、身体姿势”等外在的东西会情不自禁越过语言来表达人们的思想情感。以欧洲不同国家执掌企业的那些人士为例，他们行色各异的工作习惯反映的往往就是他们的某种管理理念。

法国的老板风格大都是拿破仑式的。在人们眼里，从法国高等专业学院出来的毕业生一般都是那种精于专业计划管理，熟悉工商金融和公共管理领域的人，在大企业里“你们”和“我们”之间的人际关系界限分明，非正式的人际交流得不到鼓励，手下人一旦没有及时响应他们的指令，他们会显得很敏感。

相对来说，意大利的经理们则更有灵活性。企业颁布的规章制度常常被忽略，朋友和家庭这些非正式圈子内的交流比其它地方隐秘一些，会前和会后的私下磋商也经常比会议中的讨论还重要。

德国人如果看到意大利这种现象会吓一跳，从总体而言，德国人是很古板的，董事会成员大都学历较高，拥有多年的专业技术训练，并且除非到了董事会层次，他们一般鲜有涉足到自己专业以外的领域，这一点和英国人的做法截然相反。英国人会将内定为未来企业总裁的那个年轻人迅速从企业各个部门过一遍，以期让他对企业流程有一个总体的印象。

正因为如此，为了避免这些不同民族文化传统之间的强烈碰撞，有的欧洲跨国公司在选拔经理人时往往青睐于瑞典人或

瑞士人，觉得他们近乎中庸的特点比较适合担任首席执行官。

在这一点上，管理学的情形和经济学极其类似，也是看起来容易，学得“出人头地”很少。

### 第一、健全的思维□commonsense□

美国得克萨斯州一位工商界巨头说，“成功的关键要素是简单化，无论是开会还是同外界打交道，用三言两语将一个复杂问题还原出来的能力很重要”。

### 第二、专业知识□knowingone'sfield□

美国田纳科董事会主席philipoxley把他的成功归功于现场经验□on-the-jobexperience□他就说自己喜欢“坐在油井口旁，观察□bird-dogging□正在进行地震勘测员工们的工作”，这样可以获得生产技术的第一手资料。“如果要当好一名好经理，你必须实际懂得行业里的专业知识”。

### 第三、自信□self-reliance□

自信与其说是自我感觉怎么好，不如说要有设法使事情进入你事业轨道的进取精神，它包括耐心□willpower□和设定目标的能力。

一位财务公司老总说，我在这个领域成功的经验是，“我不仅喜欢我的事业，而且有勇气、决心和顽强的毅力去不断地向目标冲击”。

### 第四、理解判断能力□generalintelligence□

要取得突出的成就，一个人应当具有快速理解、透彻分析问题的能力，这当然包括日常所说的智商□iq□但还应包括丰富的词汇、良好的阅读能力和写作技巧。“喜欢探索的大脑加

上广泛的兴趣也是成功的基本要素”。

## 第五、执行能力[abilitytogetthingsdone]

执行能力至少包括三方面：组织能力、良好工作习惯和勤奋。

其他也有不少人选择了“领导力、创造性、与人相处的关系、运气”等内容，但相比之下，以上五个方面的得票率最高，看来可以列为经理人应该具备的基本素质。

在现实企业生活中，每个人的管理特长不完全一样，有的人专业技术能力较强；有的人热情似火，充满自信；有的人做事情不怕费劲，能“耐烦”。这些都难能可贵，不过我倒更看好“健全的思维”和“理解判断能力”两条，窃以为是基础中的基础。

说一千道一万，“管理的精髓不在知而在行，它的考验不在逻辑而在于成果”（德鲁克语），管理者的素质也不在书本的学习，而在于通过长期磨炼去领悟，那样得来的素质才是真本领。

很多时候我们的管理者时常在感叹：工作的艰辛和不如意，他们的感叹大多有以下几个方面：一是与上司没有搞好关系，导致上司不但不赏识自己的工作，而且还经常地给小鞋让我们穿，二就是与相关部门的同事搞不好关系，同事不支持不配合工作，导致部门工作绩效一直无法提升，三就是下属员工不服从管理或是工作能力太差，导致我们中层管理者骑虎难下，困惑、迷茫。

当我们得不到上司的赏识和信任时，我们很多工作做了不管有没有成绩，上司就是不肯定，反而因为一点点工作纰漏还在指责我们的不是，因此我们每天除了小心翼翼的应付工作就根本不敢指望得到上司的提拔与肯定，久而久之我们将会面临被上司淘汰的结局。

当我们得不到同事的支持和配合时，我们仍然需要小心翼翼的应付工作，因为在日常工作中我们的很多工作都需要相关部门的支持和配合，如果同事不支持不配合我们的工作，我们除了每天请求上司出面协调解决工作外，基本上很难做成工作成绩，更别说提升部门整体绩效，长持以往我们不是被上司炒掉就是被同事所淘汰。

当我们得不到下属的支持和推崇时，当我们的下属都不服从工作安排时，我们更不要谈工作成绩，每天除了应付下属就没有时间处理真正该我们处理的问题，同样我们将会被下属所淘汰。

说实在的其实我也是这管理者中的一员，我深知其中的困惑与迷茫。纵观分析管理者跳槽的原因，十之八-九是因为在企业中人际关系处理不当，导致无法开展工作而无奈的选择跳槽，而并非管理者能力缺陷才选择跳槽，那么我们到底有没有解决的方法，我们如何才能成为上司赏识的好下属，同事支持和赞赏的好帮手，同时还是下属推崇和认同的好上司，这里有没有方法和技巧，前几天在通过一次学习让我对此有拨开雨雾见青天的认知，同时也是把以往自己的一点经验和看法拿出来和大家分享，希望对大家的工作能有帮助。

2 中层的定义：由于企业的发展壮大，企业的董事长或总经理已经无法亲力亲为的把企业的发展战略、目标以及远景，告知每一个员工并监督其实施，因此董事长或总经理需要借助其他层级或人员的力量来完成这项工作，而这个层级的就是管理层，这些人员也就是我们这里所说的中层管理者。

3 中层管理者的定义：由于董事长或总经理没有精力或不合适直接从事或管理某项具体工作，于是委托授权给中层管理者代其管理，为此中层管理必须对直接上司负责。

4 中层管理者的对象：副总经理、部门经理、部门主管、办公室主任、车间主任、科长、班组长等。

- 1) 受到上级的信任和赏识。
- 2) 赢得同事的支持和赞赏。
- 3) 得到下属的支持和推崇。

- 1) 爱岗敬业，以主人翁的意识对待工作，让上司赏识。
- 2) 精诚团结，以主动服务的意识支持同事，让同事赞赏。
- 3) 培养下属，以老师教学生的方法培养下属，让下属推崇。

1) 承上启下：把公司的发展战略、目标、远景用具体行动告诉员工怎么执行，并主动跟踪、监督执行过程直至实现公司远景目标为止。

2) 承前启后：具备良好的职业道德，完善工作中的不足，今后哪怕就是自己要离任了给接任者一个好工作基础，不求让后人记得自己的贡献，但要做到身后无骂名。

3) 承点启面：立足本职岗位，用自己的工作成绩努力给相关部门或公司带来整体绩效，让同事赞同、让上司赏识。

- 1) 心态浮躁，借口太多，抱怨，埋怨大于实际工作热情。
- 2) 没有主人翁意识，不能与企业同命运共患难。
- 3) 不求上进，没有危机感，自我学习提升意思极差。

1) 平庸型的管理者：传话筒

没有把公司的发展战略、目标、远景用具体行动告诉员工怎么执行，并主动跟踪、监督执行过程直至实现公司远景目标为止，而只是简单的充当传话筒的角色。

## 2) 无知型的管理者：群众的领袖，民-意的代表

不知道自己是干什么的，不知道自己的上级是谁，更不知道自己的工作到底是为谁负责的，员工推崇我是老大，员工有问题我就要直接找上级解决，根本不知道在份内工作中处理问题。

## 3) 功臣型的管理者：好大喜功，拉帮结派

自认为自己的功劳比谁都高，功高盖主，想怎么样就怎么样，一手遮天，还拉帮结派，搞的企业乌烟瘴气，企业不成企业，家不成家的。

## 4) 感恩型的管理者：不懂得授权，凡是亲力亲为

不知道培养下属、更不知道领导下属，不能合理的分配工作，凡是总喜欢亲力亲为，但是这样做的结果是最后什么工作都做不好！

1) 无论在什么场合都要给上司足够的面子。

2) 合理的解释和坚持，圆滑的沟通和处理。

3) 不给上司道歉的机会，如果遇到上司给你道歉，请注意这说明你将来的工作将不可能得到上司的信任。

2、不议论上司的是非：不管上司有什么缺点，他既然是你的上司就一定有他的过人之处，如果他没有什过人之处，也许你就是他的上司。

1) 长幼有序、尊卑有别：他是上司你就要尊敬他，这是千古不变的定律。

2) 人非圣贤，孰能无过：上司也是凡人，他也有犯错误的时候，不要把上司想的很完美，不要把上司要求的很严格。

3) 静坐常思己过，闲谈莫论人非：议论人非不仅不能体现个人的素养，而且还有损自己形象。

3、把功劳让给上司：工作的一切成绩都是在上级指导下完成的，作为中层管理者要低调做人，高效做事，主动把功劳让给上司，让上司信任你。

1) 不出现不该出现的场合，在表彰、奖励的大会上上司没有讲话，你不要先讲，如果你实在要讲必须要说是在上司的正确领导才取今天的成绩。

2) 不比上司更聪明。

3) 一切成绩都是在上司的指导下取得的。

4、勇于承担份内的一切责任：是自己的责任要主动承担，不要推诿扯皮。

1) 同一错误不犯两次。

2) 自己份内的工作，自己要承担责任。

3) 在不影响自己工作前途的前提下，可以适当的为上司背背黑锅。

1) 努力理解上司的意图，让上司放心。

2) 用适当的方式反映工作困难。

3) 不讲上司不爱听的话，让上司高兴的同时附带解决问题。

6、及时汇报工作进展，份内工作能处理的不随便请示，要请示时一定要备有备用的答案：及时汇报工作进展，让上司放心，知道你在干什么。

2) 及时反馈工作进展，适时提出问题和困难。

3) 不随便请示自己份内能处理的问题，请示时要用书面形式体现，并有备用答案。

7、让上司做好人，自己做坏人，扮黑脸：遵守公司规章制度，对于员工的违纪处罚要严格执行并主动充当黑脸角色。

1) 遵守公司的规章并严格执行。

2) 好事让上司来做。

1、主动支援，合作双赢：在企业管理工作中，谁也离不开谁，中层管理者在日常工作中必定要与同事合作，不合作你的任何工作都无法开展，不合作你部门的工作绩效将无法提升，因此主动支援是建立良好同事关系的关键点。

2、站在对方的立场处理问题：换位思考，如果我是他，我会怎么处理，如果我需要他支持时，他会不会同样支持我。

3、坚守承诺、勇于负责：在力所能及的范围内帮助同事，答应同事的事情要坚守承诺，言出必行，不要失信于人，出了问题要主动承担责任，让同事满意，让同事放心。

4、高效做事，低调做人：对工作要尽心尽责，追求完美，把功劳让给同事，给足同事面子。

5、尊重同事，与大多数同事合群：很多中层管理者不懂得尊重同事，总以为自己怎么、怎么样，自己的功劳有多大，自己的能力有多强，看不起同事，不尊重同事，不与大多数同事合群，要另辟蹊径，自己要另搞一套，其实我们在日常工作中不要脱离工作实际，不要在违背大多数意愿下工作，否则你开展的工作是不可能取得很好效果的。

6、不拉帮结派，不搞政治斗争：你是来工厂工作的不是来工厂拉黑-社-会队伍的，不要以为自己很聪明，处处设计政治阴谋，时时搞政治斗争，设计阴谋诡计来对付同事，对人对己没有任何好处，只会增加自己的负面影响。

1、 分工合理，明确权责： 不要让有的员工闲死，有的员工累死，该明确的工作责任、权利、义务要事前交代清楚，不稀里糊涂的安排工作，更不要处事不公。

2、 关心下属、帮助下属： 下属在工作上有困难，工作上需要帮助时，要及时的给予帮助不要视若无闻，更不要打击批评下属。

3、 培养下属，指导下属： 适当的给下属一些培训机会，让下属得到一定的工作提升，指导下属的工作，让下属快速成长起来，不要害怕下属会超过你，只要你真心培养下属，指导下属，下属会对你感恩戴德的，下属会死心塌地的为你卖命，因为你的工作成绩就是来自于下属，下属的成绩好坏决定你的工作成绩好坏。

4、 及时的肯定员工成绩，实施公平的奖惩制度：

员工的工作需要你的肯定，员工最大的心愿莫过于被上级肯定，因为每个人都有自我实现的需求，企业、部门无规矩不成方圆，任何违反规章制度都要按制度严肃处理，不要特殊对待，要一视同仁，这点要从自己做起，给员工创造一个公平的工作环境。

5、 勇于承担责任，不推诿扯皮： 部门工作绩效不佳，上司责备不要推诿扯皮，不要把责任推到下属身上，要勇于承担责任。

1、 一种理念：我是一切都根源，停止埋怨，立即改善！  
（主要塑造管理人员的工作责任心，和对自己工作的要求）

从我们管理者的思想上解决这一根源问题，人都有推诿扯皮，找借口的毛病，但是做为中层管理者来说，你切不可如此行事，因为你上要对上司负责，下你要给员工树立榜样形象，中间你要让同事赞同和支持你的工作，如果你事事推诿，事事找借口，只会影响你的工作技能，这绝对不是一个合格管理者应具备的工作能力，因此我们必须把这条问责制度当成我们的工作理念来牢记。

2、二个原则：以身作则，先锋模范！（要求管理人员严于律己，带头遵守公司规章制度，如果企业没有歧视，没有特殊，试想管理人员都以身作则还有什么工作做不好呢？）

管理人员是员工的榜样，管理人员是企业的先锋队，一身作则、先锋模范，是合格管理者的重要体现，我们的制度为什么时常执行不下，为什么我们的员工时常拿管理人员来攀比，就是因为我们的管理人员没有做到表率作用，导致制度无法执行，下属就有理由不服从你的管理，其实员工是最听话的，你让他往东他不敢往西，那让他往南他绝不敢北，因为他的生存大权掌握在你的手里，你有权利有资格肯定他的工作，因此我们时常说：“只有不合格的管理者，没有不合格的员工”就是从这里来的。

3、三个目标：    练内功、强素质、树形象！    责任强、行动快、成效高！    善管理、能教导、做朋友！

（要求管理人员具备丰富的专业知识和实际经验，高效做事，低调做人，在企业中树立榜样作用）

3、1练内功：

不是真的要求我们中层管理者去学武术或是练\*\*\*（系统屏蔽），而是强调我们要改变原有的思想意识，作为中层管理者你不可在像以前做员工时，不管什么话都敢说，不管什么事都

敢干，因为你现在的一言一行代表的不仅仅是代表你个人，更重要的是你的行为代表是公司，牢骚、抱怨、独善其身、小民-意识都必需要改正。

### 3、2强素质：

### 3、3树形象：

员工形象代表企业形象，员工形象代表产品和服务形象，不要让自己的形象阻碍了自己的发展，更不要让自己的形象淘汰了自己，树立一个让下属学习的榜样是一个优秀的中层管理者必修的课程。

### 3、4责任强：

我们已经强调了很多责任的问题，可见我们对工作负责，对企业负责，对职业负责，对于一个中层管理者来是多么的重要，作为中层管理者来说具备良好的职业道德至关重要，我们不求让后人记得自己的贡献，但要做到身后绝对不会有骂名。

### 3、5行动快：

上司安排的工作在中层管理者力所能及的范围内要马上去执行，行动快是要让上司放心，让上司信任你，你是最具备执行力的人，唯有如此他下次才会把更重要的任务给你完成，才会让你挑起更重的担子，不要推延，因为拖延既不能完成工作又不能体现你工作能力，反而还会给人怠慢对人不重视的感觉，行动快要体现在每一件事情上，行动快要让大家都知道。

### 3、6成效高：

行动快对于中层管理者来说是体现其对工作的积极性和对工

作的重视程度，每一个中层管理者都可以做到行动快，但是不一定每一个管理者都能做到成效高，成效高是行动快上的升华，成效高是体现中层管理者工作质量的好还的依据，行动快，有效率不一定有成效，有成效才是中层管理者的最终目的。

### 3、7善管理：

作为中层管理者而言，具备胜任工作的基本能力是从事该项工作最起码的要求，精通管理，善于管理，带领部门员工提高管理绩效，改善缺失，是对其最基本的管理要求，管理就是要出效益，管理就是要出成果，善管理是一个中层管理者建立威信、创造效益，得到上司赏识肯定工作的又一重要方法。

### 3、8能教导：

培养下属、指导下属，给下属学习的机会，让下属快速成长起来，不要害怕下属会超过你，只要你真心培养下属，指导下属，下属会对你感恩戴德的，下属会死心塌地的为你卖命，因为你的工作成绩就是来自于下属，下属的成绩好坏决定你的工作成绩好坏。

### 3、9做朋友：

和上司作做朋友、和同事做朋友、和下属做朋友，能和这三者做上朋友的可以说此君的亲和力极强，尤其是能和上司做上朋友，这意味着今后你的仕途将顺畅无比，上班时间是上下级关系，是同事关系，下班了就是朋友关系，朋友之间没有什么仇恨，朋友之间没有什么不好讲的话，作为中层管理者不要把自己孤立起来，在朋友之间可以适当的聊聊缓解一下工作压力，把上班时不好讲的话都可以在下班后和这个朋友讲，但是朋友归朋友，有些尺度还是需要把握的，不要过分的亲密，还是适当的保持一些距离，距离产生美。

#### 4、四种能力：

- a□组织管理能力□    b□以变应变能力□    c□宣传策划能力□  
d□协调沟通能力！

（要求管理人员组织领导能力强，处理事情应变能力强，以及对内对外协调沟通能力强，对上我们是下属，我们要及时把高层的战略意图以及工作要求如实准确的宣传到每一位员工，让每一位员工与企业同命运共患难!）

#### 5、五种精神：

- a□爱岗敬业的精神 □ b□吃苦耐劳的精神  
c□求真务实的精神 □ d□持之以恒的精神  
e□无私奉献的精神！

要求管理者要吃苦在前享受在后，对工作要兢兢业业，爱岗敬业是一个中层管理者从业最起码的要求，我们要做到干一行爱一行，不要朝三暮四，吃苦耐劳主要是为了体现中层管理良好的工作品质，哪个老板不希望自己的下属为自己兢兢业业工作。