

《担当时代使命 提升职业素养 推动企业发展》

——浅析提升企业中层管理者职业素养的理论和实务

主讲：张永军教授

【课程背景】

作为企业的一名中层管理者，就需要尽力去做好两方面的工作，一是对于领导的安排和指示，都需要做到位，且追求卓越，一是想办法管理好自己的下属，保证团队的执行力胜利完成任务。概括起来，中层管理者需要承担五个方面的职责：具备全局思想；协调部门（科室）和成员的关系；懂得有效授权和部署工作；监督、考核、评价；建设高绩效团队等。

为此，中层管理者需要具备较高的素质能力：修养和态度、党性（党员）、专业能力、管理能力。

另外，中层处在高层与下层之间的“夹心”层，中层的工作态度、工作方法、管理艺术、工作能力，既是高层意志的体现，也是引领下层前进的方向，其地位不算显赫，但中流砥柱的作用不可小视。

本课程旨在培养企业中层管理者担当时代使命，提升素质能力（职业素养），推动企业发展。

【课程收益】

- 1、贴近企业，突出实战效果，致力于提升企业中层职业素养
- 2、讲究实效，体现知行合一，致力于管理理论与管理实践的深度融合
- 3、注重效益，提高性价比，给企业中层提供超值赋能培训，提高团队建设质量
- 4、容量饱满，内容翔实，学员熟练掌握提高职业素养的八个抓手
- 5、案例经典，采用行动学习法，达到知行合一、学以致用目的

【课程特色】

内容翔实、丰富，全面提高中层管理者的职业素养；逻辑清晰、语言简练，提高了培训效能；案例丰富、启发互动，注重演练结合、学以致用；语言幽默、讲演结合，在笑声中提升素质能力。

【课程对象】

企业中层管理者（党务干部、行政干部）、中层后备干部、优秀基层管理者等。

【课程时间】 6—9H

【课程大纲】

一、热身与破冰

- 1、建立“中层管理”团队（分组、任命“中层”支部书记和经理、名称、口号、记录员等）
- 2、交代授课（行动学习、启发式）任务、学习任务、课堂要求、“中层”管理规则
- 3、分“科室”或组研讨中层管理者日常工作做什么？（每个科室给出三个主要工作或职责）

二、管理、中层管理和中层管理者的职能

- 1、企业管理和管理职责
- 2、中层管理者的职责
- 3、中层管理者的角色认知
- 4、中层管理者的素质模型
- 5、反思：我们缺什么（各个素质要素方面）

二、中层管理者的修养和态度

分组研讨：态度（修养）与管理能力，谁更重要，为什么？（从三个方面回答，并分别给出理由。）

- 1、修养就是人格（提升职业素养的第一个抓手）
- 2、仁爱与担当
- 3、忠诚与诚信
- 4、乐观与稳重
- 5、勤奋与敬业
- 6、宽恕与包容
- 7、态度决定成败
- 8、案例赏析

三、履职、担责（接受任务）与工作计划

分组研讨：态度（修养）与管理能力，谁更重要，为什么？（从三个方面回答，并分别给出理由。）

- 1、团队日常工作（日常工作也要计划）
- 2、接受新任务
- 3、制定工作计划的理论和实务（提升职业素养的第二个抓手）
 - (1) 任务分解；(2) 任务排序；(3) 制定方案；(4) 制定工作计划；(5) 资源保障。
- 4、案例赏析

四、提高管理能力的理论和实务

分组研讨：提高团队绩效的主要方法？提高个人管理力（领导力）的主要方法？（分别从三个方面回答，并分别给出理由。）

- 1、从狼的团队建设谈起
- 2、高绩效团队的特征
- 3、高绩效团队的组织力（提升职业素养的第三个抓手）
- 4、团队的（战略）目标与共识（提升职业素养的第四个抓手）
- 5、沟通力与协作力（提升职业素养的第五个抓手）
- 6、授权、执行力与激励（提升职业素养的第六个抓手）
- 7、学习力与学习型组织（提升职业素养的第七个抓手）
- 8、培育优秀的团队文化（提升职业素养的第八个抓手）

五、中层管理者的工作方法与领导艺术

分组研讨：你能熟练应用那些工作方法？你拥有那些领导艺术？（给出四个常用的工作方法）

1、工作方法

- (1) 思想方法和工作方法 (“知”与“行”)
- (2) 工作方法的重要性
- (3) 常用工作方法：从群众中来，到群众中去；理论联系实际；项目管理；双向培养；党委会工作方法等八种

2、领导艺术

- (1) 管理是科学，管理更是艺术
- (2) 领导艺术的重要性
- (3) 常用领导艺术：提高情商的；科学决策力；高效开会；打通沟通的几个瓶颈；激励无处不在等。

3、中层管理者的职业生涯规划

- (1) 职业生涯规划的意义
- (2) 职业生涯规划的方法
- (3) 中层管理者的作为

六、担当时代使命，推动企业发展

分组研讨：推动企业创新发展的主要举措？中层可以作出那些重要贡献？

- (1) 国企的定位和重要性
- (2) 两个“一以贯之”
- (3) 使命、目标、战略和核心价值观
- (4) 科技创新与数字化转型（略讲）
- (5) 人才强企和人事制度改革（略讲）
- (6) 党建融入中心（略讲）

七、小结（综合案例赏析）