

最新中层管理人工作计划 管理人员工作计划(优质8篇)

计划是一种灵活性和适应性的工具，也是一种组织和管理的工具。那么我们该如何写一篇较为完美的计划呢？那么下面我就给大家讲一讲计划书怎么写才比较好，我们一起来看一看吧。

中层管理人工作计划 管理人员工作计划篇一

转眼间又要进入新的一年-20xx年了，又是一个充满挑战、机遇与压力开始的一年，是辞旧迎新、再次展现自己的又一开始。也是我非常重要的一年。出来工作快3个年头，面对竞争激烈而有现实的社会，生活和工作压力驱使我要努力工作和认真学习，让自己成为一个真正有实力的管理者，为自己创造一个美好的未来。在此，我订立了本年度工作计划，以便使自己在新的一年里有更大的进步和成绩。

一、熟悉公司新的规章制度和工程管理开展工作。公司在不断改革，订立了新的规定，作为公司一名工作人员，必须以身作责，在遵守公司规定的同时全力开展工程管理工作。

1. 明确职员工的职责和工作任务调度分派各职员工必须履行工厂员工应尽义务和《工程部管理职责》规定的职责，其工作任务可根据公司部门需要服从上级随时调配支持。

4. 工作方法改善：加强部门协作沟通，营建和谐进取的企业文化氛围，发生异常时第一时间到现场去了解问题，分析问题，解决问题，制订符合实情的工程及相关部门工作反馈改善方案和办法，建立培训计划，加强技能训练和心态教育，稳定人员流失。

5. 工程设计管理过程中要充分听取各方面的意见，发扬技术*，

对争议较大的问题，组成审查班子进行认真的论证，如还有疑义则寻求第三方的论证(客户或技术开发者)

二、明确自己的发展方向，正确认识自己，纠正自己的缺点. 认真听取他人忠恳意见. 更加勤奋的工作，刻苦的学习，努力提高文化素质和各种工作技能，充分发挥自己的能力，让自己真正走上管理道路。我也会向其它同事学习，取长补短，相互交流好的工作经验，共同进步。征取更好的工作成绩。

以上是我针对20xx年的工作计划与发展方向，希望通过自己的努力及他人的协助能够成功的达成计划并突破[]xx年取得更好的成绩，全面提高自己。

中层管理人工作计划 管理人员工作计划篇二

中层管理人员是企业的业务骨干，是践行科学发展观、推动国有经济转型升级和持续发展的中坚力量。为加强国有企业中层管理人员的队伍建设，建立健全科学规范的国有企业基层管理人员选拔任用及管理制度，根据《党政领导干部选拔任用工作条例》和国家有关法律、法规，结合我市国有企业实际，现就进一步规范完善国有企业中层管理人员选拔任用工作提出如下指导意见。

一、指导思想

以邓-小-平理论、“三个代表”重要思想为指导，全面贯彻落实科学发展观，以《党政领导干部选拔任用工作条例》为依据，认真贯彻执行中层管理人员革命化、年轻化、知识化、专业化的“四化”方针，进一步深化国有企业人事制度改革，全面引入竞争激励机制，拓宽选人用人渠道，规范完善国有企业中层管理人员选拔、培养、管理制度，努力建设一支素质好、能力强、群众公认、结构合理的国有企业中层管理队伍。

二、适用范围

市属国有企业及其核心企业的部、室正、副职。核心企业的子公司、分公司班子成员和直属国有企业的中层管理人员选拔任用工作参照此意见执行。

坚持党管干部的原则；坚持德才兼备、以德为先、注重实绩的原则；坚持民主、公开、竞争、择优的原则。

2. 中层管理人员任职规定

（1）各国有企业中层管理人员的职数配备应事先报国资局党委同意，各国有企业不得随意增设、废止和变更中层职位。中层职位出现空缺时，对中层管理人员的选配必须在原核定职数中进行，不得超职数配备。

中层管理人员应当逐级提拔。因工作特殊需要的，可以破格或越级提拔，适当放宽年龄、学历、工作经历、任职年限等资格要求的限制。破格或越级提拔的人选，必须德才兼备，实绩突出，群众公认，事先报经国资局党委同意。

（2）中层管理人员应拥护党的路线、方针、政策，讲学习、讲政治、讲正气。忠于职守，热爱岗位，积极工作，遵纪守法，廉洁奉公，办事公道，作风正派，团结同志，具有开拓创新精神和履行岗位职责所需的工作能力。

（3）现任中层凡男年满53周岁、女年满48周岁的，一般应从现任岗位退下来，不再担任中层职务。

新任企业中层正副职一般掌握在男年满48周岁以下，女年满43周岁以下，大专以上文化程度。中层正职需四年以上工作经历，二年以上中层副职的经历。中层副职需二年以上工作经历，或有在下一职位任职的工作经历。

中层管理人员在同一岗位任期满6年，原则上需要轮岗交流。

受党纪、政纪处分的国有企业职工，处分期内不得参加竞聘。处分期满后也应从严把关。

3. 改进中层管理人员选拔任用方法

因机构调整出现新设的中层职位或因中层管理人员到龄退岗、提拔交流、降（免）职、聘任期满等原因出现中层职位空缺时，原则上应通过竞争上岗的方式进行选配。竞争上岗方案需报市国资局党委备案。

竞争上岗原则上在本单位内部实施。对某些专业性较强，本单位无合适人选的职位，可面向本系统以及社会公开选拔。实行选拔的职位层次、数量以及具体范围，应事先报国资局党委同意。

中层管理人员竞争上岗程序：制定方案—公布职位—公开报名—资格审查—笔试—面试—民主推荐、测评—组织考察—公示—任免等手续。

对构不成有效竞争的单位，可以允许每年进行1-2个岗位的中层岗位调整，可以简化竞争上岗程序。

1. 加强中层管理人员的学习培训。各国有企业要把中层管理人员的学习培训作为提高中层管理人员能力建设的主要内容来抓，要有计划、有重点地对中层管理人员开展教育培训。一是加强政治理论学习教育，突出抓好理想信念和党的宗旨教育、科学发展观教育、政策法规和党纪条规教育。二是要以提高创新能力为重点，丰富中层管理人员教育培训内容，加强业务培训和知识更新，提高业务水平和工作质量。

2. 加强中层管理人员的实践锻炼。各国有企业要积极为中层管理人员创设锻炼平台，把他们放到一线部门或综合部门的

关键岗位、艰苦岗位上，进行岗位轮换，培养他们做事的能力、考察他们处事的原则，帮助他们丰富多岗位、多专业工作经验，促使他们快速、健康成长。

3. 加强中层管理人员的作风建设。各国有企业要认真贯彻落实《中国共产党党员领导干部廉洁从政若干规定》和《国有企业领导人员廉洁从业若干规定》，切实加强中层管理人员的作风建设，打造一支清正廉洁、求真务实、让基层群众满意、领导放心的中层管理队伍。中层管理人员要自觉转变工作作风，主动为企业发展服务，为基层服务，为群众服务，努力形成大胆创新、敢于担当的良好作风。

1. 加强对中层管理人员的管理。各国有企业要结合班子分工明确工作责任，全面掌握中层管理人员职责履行、完成工作任务等情况，帮助中层管理人员及时总结经验、发扬优点，解决思想工作中存在的问题。

2. 完善对中层管理人员考核。中层管理人员的考核分平时考核、年度考核和届满考核三种形式。根据岗位职责全面考核其“德、能、勤、绩、廉”等五个方面。考核可采取本人述职述廉、民主测评、群众座谈、个别谈话的方式进行。考核结果要与企业绩效考核相联系，要作为中层选拔使用、职务升降、奖惩、培训、调整级别和工资等的重要依据。

3. 加强对中层管理人员的监督。各国有企业党组织要把谈心谈话作为深入了解中层管理人员、正确评价中层管理人员、准确使用中层管理人员的一项基础性工作，广泛地开展多种形式的谈心谈话活动，及时了解掌握中层管理人员的思想、工作、生活情况。要强化对中层管理人员的监督管理，建立健全中层管理人员任前廉政谈话、信访谈话、诫勉谈话等制度。中层管理人员如有违纪违规行为，按情节轻重，给予批评教育直至党纪政纪处分。

各国有企业在中层管理人员选拔任用工作中应当认真执行本

意见，严格遵守组织人事纪律和工作制度，加强中层管理人员选拔任用工作的全过程监督，自觉抵制各种违反本意见的行为，自觉接受组织和群众监督。

随着全球经济一体化的推进，国有企业的发展如何与国际企业接轨，进行人才与产品资源的竞争，已经摆在我们面前，其中，选拔和培养一支懂管理会经营的中层管理人员队伍，对提升企业竞争力，显得越来越重要。

一、中层管理人员在国企的作用

（一）中层管理人员是国企组织中的重要中坚力量。中层管理人员介于高层与基层之间，在组织中具有承上启下的功能，并且具有其鲜明的特征：在知识层次上，他们一般都具有较高的文化水平；在职业生涯上，许多人是基层管理中的佼佼者；在行为目标上，他们并不满足于现状，而希望得到进一步的提升；在年龄上，他们大多正值壮年，充满着激情，是企业不断发展的动力。

（二）中层管理人员是未来高层领导者的候选人。企业的中层管理人员他们的任职时间可能在五年以上；他们永远在寻找更好的做法、寻求更大的挑战；他们有永无止境的创新精神，面对困难会激励自己和他人，具有这些优秀素质的中层管理人员就是我们必须要留住和激励的人才。因为他们是企业未来高层领导者的候选人，比如，诺基亚公司董事长兼首席执行官乔玛·奥里拉就是典型的例证，诺基亚公司近几年的快速发展，完全得益于这位从中层提拔上来的诺基亚公司灵魂人物的远见卓识。

（三）中层管理人员是现代企业可持续发展的关键。麦肯锡公司的一项调查表明：有的企业能保持持续发展，达到更高的业绩，关键的因素在于有一批具有改革才能的中层管理人员和专业人才，他们掌握了崭新的管理技能和方法，能够积极地改变员工的行为；他们打破常规，建立起新的管理模式，

并在鼓励和激发员工方面有很多新颖的思路。因此，在当今变化多端的市场竞争中，中层管理人员是帮助企业打赢生存之战的关键。

二、国企中管人员选拔任用的薄弱环节

（一）对中层管理人员选拔培养认识不到位。很多企业领导不能像抓经济工作投入精力去抓中干选拔培养工作，归根到底是认识不到位，认为中管人员选拔培养要看资历，没有走出企业套用行政级别，论资排辈的老路子，还有的认为中管人员培养好以后，很容易跳槽；有的企业主要领导忙于抓经济业务工作，忽视对中管人员的管理。

（二）对中层管理人员教育培训缺乏系统性。部分企业中管人员队伍的整体素质与知识经济时代要求形成了鲜明的反差，一些中管人员虽然职务提升了，但水平能力没有提高，长期凭借吃老本，知识没有得到更新，仅凭经验抓工作，搞实用主义。平时又忙于事务、政务，又不注重“充电”，造成许多中层管理人员的素质不高。

（三）对中层管理人员选拔、任用的机制弱化。一是中管人员队伍选拔培养工作的组织人事部门干部队伍弱化，不少企业兼职负责这项工作；二是考察机制弱化，考核材料格式化、公式化，从而滋生了一些用人上的不正之风。同样的考察材料放在谁身上都可以；三是有的企业领导甚至不讲党性、不讲纪律，在中管人员考察中“跑风漏气”，搞得没有人敢讲真话。

三、国企中管人员选拔任用对策建议。

（一）实行职业生涯设计。国内外不少企业的经验告诉我们，要培养和选拔出好的中层管理人员，都是从帮助他们进行职业生涯设计开始的。从某种意义上来说，就像吉通公司人力资源部总经理所描述他们的用人之道：企业与企业中管人员

的关系是“既不是你挑我，也不是我挑你，而是我们共同来设计你的职业生涯。”通过职业生涯设计，中层管理人员有自己发展的目标追求，企业也找到共同前进的起跑点。此外，那些对于自己的能力有自信的中层管理人员，希望晋升到高级管理岗位，显然只在一个部门内进行纵向晋升是不能满足他们发展需要的，必须在不同部门间横向移动，增长才干，取得业绩，以便在竞争中取胜。因此必须在企业内部建立中层管理人员轮岗制度，进行职业生涯设计，这样才有可能调动起中层管理人员的积极性、创造性，使他们的开拓创新精神得到升华，也为职业生涯发展奠定了坚实的基础。

（二）实行科学的评估机制。中层管理人员的选拔要尽可能的减少人为因素，学会运用科学的方式方法，建立健全与社会主义市场经济相适应的中管人员选拔培养人才测评机制；人才测评，作为一种科学的人才评估手段，在世界发达国家已流行了几十年，在我国的研究和应用虽仅仅是初步的，但如果将之运用到中层管理人员的选拔上，必将显示出其它方法所不可替代的作用。

所谓人才测评，是运用现代心理学、管理学及相关学科的研究成果，通过心理测验、情境模式模拟等手段，对人的能力水平、个性特征等因素进行测量，并根据岗位需求及组织特性进行评价，以求对人才客观、全面、深入的了解，从而有利于将最合适的人放到最合适的岗位。这种方法可以极大地扼制人情网、关系网在中管人员选拔中的消极作用，真正使“公平、公正、公开”的选拔原则落到实处。

（三）实行系统的培训进修机制。前不久，上海一家大型企业在调查中发现，有48%的中层管理人员认为：“企业没有给中层管理人员创造培训、进修的机会，影响了他们的工作积极性。”的确，当今社会知识更新速度非常之快，我们原有的认识，面对日新月异的社会发展已不能适应，因此，使中管人员培训教育系统化、体系化、层次化、终身化，并建立系统的培训进修机制就益显重要。要在充分发挥各级培训阵

地作用、全面培训各种类型的中层管理人员的同时，以培养合格的适应新形势的职业经理人为目标，有计划地对中管人员进行“双向培训”：一方面，将文化层次较高的中管人员输送到实践一线进行磨砺，提高他们的知识转化能力；另一方面，将实践证明是优秀的中管人员输送到高等院校进行“知识升级”，提高他们的知识存量。

（四）、实行并非“末位”才能“淘汰”的机制。“末位淘汰制”是企业为生存而进行新陈代谢的一种方法，目前已被国内大多数企业引用并实施。随着世界经济一体化格局的形成，企业发展面临更大挑战，中层管理人员的选拔任用是否合理非常关键。企业在中管人员管理中仅仅实行“末位淘汰制”，与企业快速发展的步伐不合拍。如华为集团规定，对排名靠后的中层管理人员强制性推行高达5%—10%的“末位淘汰制”，淘汰者接受一段时间培训，重新分配工作；在新岗位工作，经过年（季）度考核，排在后面者，去当工人。以不断警示中管人员们必须时刻保持积极进取的态势，从而持续改良提高。如果通过考核，对业绩平平的中管人员，还是慢慢地“末位淘汰”，恐怕结果是还没有来得及把“末位中管人员”淘汰掉，自己就已经沦为“末位企业”被淘汰掉了。所以，通过“末位淘汰制”和培训选择双考核机制，能够更好地培养出高素质的中层管理人员队伍。

中层管理人工作计划 管理人员工作计划篇三

1、目的

1.1为客观公正地了解 and 评价公司中层管理人员一年来的工作实绩，激励全体中层管理人员更加勤勉敬业，更好地开创来年工作的新局面。

1.2公司对中层管理人员进行年度考核与评价，将促使公司全

体中层管理人员不断提高自身的综合素质和管理水平，进一步激发个人的创新、创效能力，为提高公司的工作效率，增强公司的核心竞争力发挥积极作用。

2. 适用范围

3. 考评小组成员的构成：

3.1公司考核评价小组成员由公司高层领导组成，对中层管理人员做出客观、公平、公正的评分与评价。

4. 考核的内容

4.1根据中层管理人员履行岗位职责情况和完成年度工作任务情况，从德、能、勤、绩等四个方面对中层管理人员进行年度考核。

4.1.4绩：主要考核中层管理人员履行岗位职责情况，完成工作任务的情况。

5. 考核方法

5.1所有中层管理人员均采用自我述职报告和公司高层领导综合评判的方法。

5.2述职报告：须按规定时间要求交书面述职报告给所属考核领导；

5.3民-意测验(下属评价)；

5.4.2年终考评是一种年末的综合评价，指：采取自我工作总结（述职）、公司高层领导考评、下属评价相结合的方式。其中考评小组（公司高层领导）、部门主管领导、民-意测评分值分别为60分，20分，20分。

6. 考核的程序

6.1被考核人撰写工作总结（述职），其内容应包括：

b)已具备的工作技能及个人需改进之处；

c)今后一年或二年的工作规划；

d)自身发展的方向及对公司的期望等。

6.2被考核人口头答辩：由考核小组成员提出相关问题，被考核人进行回答。

6.3为保证公平性，考核小组成员的评分需去掉最高分与最低分，然后再计算其平均得分。

小组成员另行再次评分。

6.5民意测评：被考核人所在部门(或单位)下属人员对其考核，其内容包括：专业知识、工作技能、工作绩效、责任心、工作态度、办事公正、相互尊重、个人品德、团队精神、创新意识。同时，为保证公正性，去掉民意测评的最高分及最低分后再计算其平均得分。

6.6人力资源部汇总、计算考核得分。

6.7考核结束后，公司主管领导及人力资源部负责人将用适当方式（书面或书面+面谈）进行反馈，通过被考核人其考核结果，指出其成绩与差距，以及需要改进的内容。

7. 考核等级及结果的. 处理

7.1考核等级

7.1.4 d级（不合格级）70分以下工作成果均达不到目标任务要求标准。

7.2考核结果的应用（参照公司工资体系之级别工资）

1.1考核成绩为a级者，其岗位等级级别工资晋二级；

1.2考核成绩为b级者，其岗位等级级别工资晋一级级；

1.3考核成绩为c级者，其岗位等级级别工资不得晋级；

1.4考核成绩为d级者，其岗位等级级别工资下调一级。

8. 考核的要求

8.1考核人若对被考核人之工作情况不了解，可以放弃对其考核的评价。

8.2在考核中，考核人与被考核人应严于律己，应实事求是。

8.3考核人扣分必须要有依据，做到认真、客观、公正。

9. 本制度由人力资源部负责解释和组织实施。

10. 本制度报总经理批准后施行，修改时亦同。

11. 本制度自颁布之日起施行。

1、专业知识和技能的考核，不同的中层管理人员有不同的管理方向，也要求其本身必须具备一些基本的素质和技能，这些能力对他的管理能力起着非常重要的作用，考核时根据中层管理人员的不同管理内容设计考核项目。

2、工作经验，中层管理人员不仅需要有相应的专业知识和技

能，在许多时候，他们的工作经验在工作发挥更为重要的内容。

3、管理能力，中层管理人员的工作已经在一定程度上脱离了基层的工作，因此，中层干部的管理能力在一定程度上就显得非常的重要。

4、指导能力，中层管理者还应当对自己的下级进行工作上的指导，帮助员工更好的完成工作。

5、沟通和协调能力，工作中不可避免的会发生这样那样的矛盾，作为中层管理人员，他们的沟通和协调能力将是解决员工间的矛盾的关键因素之一。同时，各部门之间也会经常发生一些矛盾，这些矛盾如果不能尽快加以解决，将会影响到部门间的工作，甚至会影响公司内部的团结，能否很好的解决这些矛盾，很大程度取决于管理者的沟通和协调能力。

6、创新能力，管理者是否可以经常在工作中对自己的工作方式方法加以改善。

7、业绩指标，无论是什么层次的工作者，他的业绩指标一定是被列为考核中的关键指标之一。

8、工作纪律，包括责任感、工作态度、考勤情况等。

中层管理人员的考核也应使用360度考核法，由中层管理人员的上下级、同事、以及客户进行考评。中层管理人员的考核应每季度进行一次，但同时每月都将对其工作和任务完成情况进行统计，作为考核成绩保留。

中层管理人工作计划 管理人员工作计划篇四

为了确保工作或事情能高效地开展，常常需要提前制定一份

优秀的方案，方案是阐明具体行动的时间，地点，目的，预期效果，预算及方法等的企划案。我们应该怎么制定方案呢？下面是小编帮大家整理的2020最新中层管理人员培训方案范文，仅供参考，希望能够帮助到大家。

公司中层管理人员是公司的中流砥柱，起着承上启下的作用，通过培训旨在使中层管理人员明确公司的经营目标和经营方针，培养相应的领导能力和管理才能。使其具有良好的协调、沟通能力，以适应公司的业务发展，提升公司市场竞争实力。

1、公司各项规章制度、业务流程、部门职能、岗位职责。

2、购买关于中层管理人员的相关书籍做为培训教材，通过对理论知识的学习，使中层管理人员学会做为公司的管理者应该怎样想、怎样做、怎样超越；并最终应用于实际工作中，提高中层管理者的实际工作能力及管理能力。

第一阶段安排不少于3个课时的.时间学习公司的各项规章制度、业务流程、部门职能及岗位职责。

第二阶段自学记忆阶段

2)结合教材观看配套光碟，以加深学习的印象。

3)每月进行一个学习阶段的记忆内容考试，不及格者给予一定的经济处罚。

第三阶段实施应用阶段

1)管理人员应主动将教材内容灵活应用于工作实践中，以充分验证所学内容的适用性。

2)每月底对所学内容做分析总结报告，结合实际工作，进行自我分析，制定下一步提升计划及实施步骤。

第四阶段交流阶段开阔眼界、拓展思路、掌握信息、汲取经验。组织中层干部分期分批到上游企业及相关兄弟单位学习参观，了解生产经营情况，借鉴成功经验。

5、人力资源部负责对培训方案的制定、优化及组织实施工作，各部门应积极配合做好各项工作。

中层管理人工作计划 管理人员工作计划篇五

规范和提高员工的服务意识、服务标准，通过考核提升员工的工作能力、工作积极性，利用经济这一杠杆作用，推动服务质量、管理水平和经济效益的不断提高，确保总公司制定的各项工作目标顺利完成。

- 1、服务行为的标准化、规范化；
- 2、逐级考核、统一考核；
- 3、公平、公正、公开。

物管处全体员工。

- 1、考核人：各项目主管为主要考核人；公司品保部、人资部负责考核项目日常工作跟进、监督和执行。
- 2、考核周期：每月一次。
- 3、考核依据：公司各项规章制度、各操作手册的规范文件；评价个人当月重点工作的完成情况。
- 4、考核内容：

工作情况：工作量、工作态度、工作实绩及业主满意度；

安全方面：工作过程中有无事故发生；

执行力：对公司的计划任务完成情况及执行中的创新完善情况；

礼仪形象：举止是否文明、服务用语是否恰当、衣着是否得体；

成品保护：设备有无丢失、缺陷，公共设施维护情况；

5、检查方式：主管每天检查，物业主任每周不定期随机检查，公司品质保障部和其他职能部门随机抽查。

特别说明：在检查过程中如出现妨碍检查或弄虚作假者，经确认情况属实的将对其加倍处罚。

6、考核程序：

每月25日各项部门主管将汇总，并报主任审核后公布；

品保部将检查、拍照记录，其他相关职能部门随机考核记录交专人汇总，计算分值后报人资部，最后由人资考评汇总。

中层管理人工作计划 管理人员工作计划篇六

1. 根据库房分类库房分为：原材料库、包材库、成品库、收货员。

根据工作强度和工作时间需要原材料库设1人，负责日常事务。

成品库设2人：2人负责日常事务，不分主次。

包材库设2人：2人负责日常事务，不分主次。

另设2人负责协助库管搞好库房的日常搬运和清点，各库房来

回调度。

二. 人员工作职责

2. 包材库管负责包材库的收发及日常事务。包括库房的布局、材料的收货入库、材料的发放、物品的码放、货物的分类、库房日常卫生。库房的布局要科学合理，货物码放整齐，类别清晰，所有物品一律设置垛位卡，当日下班之前对加班所用小并且散的物品必须整理出来，以备晚上加班人员单独工作。对于每日收发材料要准确开具收货单和领料单。当日收发应当日登记台帐，台帐必须工整清晰，每日下班前做收发存日报表，保证日报表与台帐与实际库存数量相符。鉴于包材库工作量大，要清点的货物多等原因，库房设置2人协助库管整理物品。根据工作需要可以在三个库房间来回调度。

3. 成品库管负责成品库的日常事物。包括库房的布局、成品的收货入库、成品的发放、物品的码放、货物的分类、库房日常卫生。库房的布局要科学合理，货物码放整齐，类别清晰，所有物品一律设置垛位卡，当日下班之前对加班所用物品必须整理出来，以备晚上加班人员单独工作。对于每日收发材料要准确开具收货单和领料单。当日收发应当日登记台帐，台帐必须工整清晰，每日下班前做收发存日报表，保证日报表与台帐与实际库存数量相符。

成品库又分成品和产成品两类，产成品出库要开出库单同时要与送货员开的送货单核对，并签字定货厂部根据产品规格，结合销售合同定货量，计算原材料与包材的需求量。由采购部实施。

中层管理人工作计划 管理人员工作计划篇七

a公司中层治理人员绩效考核改进方案

a公司中层治理人员的现有考核制度诊断

(一)a公司绩效考核现状

a公司存在治理水平较低,基础治理薄弱的瓶颈,尤其治理人员的素质还不能很好地满足企业快速发展的要求;企业治理者对绩效治理方法盲目崇拜,不加选择地套用别人的东西,而且对绩效治理系统本身的理解不力,把握不彻底,结果半途而废或收效甚微;企业治理者口头上欣赏、重视绩效治理系统,但在具体的实施过程中不能始终提供必要的时间、资金等资源支持,导致“雷声大雨点小”,绩效治理执行不力。在绩效治理方面往往只做到了绩效考核,而忽视了对绩效治理全过程的把握。因此,在考核时,人力资源部把一些固定的表格发给各个部门主管人员,各个部门主管人员在规定的时间内填完这些表格交回人力资源部。于是主管人员忙得不亦乐乎地在这些表格中圈圈勾勾,再加上一些轻描淡写的评语,然后就表中的内容同每位下属谈话十几分钟,最后在每张考核表上签上名,考核工作也就完成了。员工又回到现实工作当中。考核结果与激励没有必然联系,只是通过年度奖金体现部分,激励作用不能及时发挥,激励效果减弱。

(二)a公司中层治理人员的绩效考核现状

a公司目前对中层治理人员采用的考评模式是360度考核法,但该公司在执行考核时存在如下问题:(1)中层治理人员的上级、同级、下级对其考核采用相同的维度。中层治理人员与上级、同级、下级工作关系不同,各方面对其了解的情况也不同,用相同的维度进行考评必然得不出真实评价。(2)考核中,中层治理人员的上级、同级、下级在考核过程中占有相同的权重。各类人员在工作关系中重要性及影响大小不同,相同的权重导致忽视了重要评价因素。(3)现有的评价指标单一,这样的指标体系轻易导致企业治理者对企业长远发展考虑不足。(4)缺乏科学的考评指标,无法正确引导中层治理人

员向公司所需要的方向发展。

a公司中层治理人员绩效考核制度的改进方案

总则8

1、考评目的

(2) 保障组织的有效运行；

(3) 给予中层治理人员与其贡献相应的激励以及公正合理的待遇，以促进科技治理的公正民主，激发其工作热情和提高工作效率。

2、考评原则

(1) 以客观事实为依据，以考核制度规定的内容、程序与方法为准绳；

(2) 以绩效为导向原则；

(3) 考核力求公平、公开、公正的原则来进行；

(4) 多角度考评原则。

(二) 考评对象与考评周期

(1) 公司中层治理人员

(2) 考评分为月度考评、季度考评和年度考评。

月度考评：月度考评的主要内容是本月的工作业绩及工作态度。月度考评结果与工资直接挂钩[(a公司此次将针对的考评对象为中层治理人员，由于此类人员的工作绩效需较长时间才可得到客观反映，因此可省去对该类人员的月度考评)]

季度考评：季度考评的主要内容是本季度的工作业绩、工作能力和工作态度。季度考评结果与下一季度的月浮动工资直接挂钩。第四季度直接进行年度考评。

年度考评：年度考评的主要内容主要是本年度工作业绩、工作能力和工作态度，进行全面综合考评，年度考评作为晋升、淘汰、评聘以及计算年终奖励、培训的. 依据。

(三) 考评机构、考评时间与考核程序

(1) 考评机构：公司成立考评委员会(非正式常设机构)作为考评工作领导机构，考评委员会构成：总经理、副总经理、人力资源部经理。人力资源部作为考评工作机构负责考评的组织、培训、资料预备、政策解释、协调、员工申述和总结等工作。

(2) 考评时间：月考评于次月初五日内完成;季考评于次月初十日内完成;年考评于次年一月二十日前完成。

(3) 考评程序：相关考评者对被考评者提出考评意见，人力资源部将考评结果进行汇总，并报考评委员会审批，由被考评者的直接上级将审批后的考评结果反馈给被考评者，并将其绩效和进步状况进行讨论和指导。最后人力资源部将根据考评结果归档，同时用于计算效益工资及奖金。

(4) 考核打分：考核打分表均分为a□b□c□d四级打分，对应关系如表一所示。

考评方法、考评纬度、考评权重设计

(2) 考评主体：直接上级、同级人员、下级

(3) 考评纬度主要有绩效纬度：指被考评人员通过努力所取得的工作成果(绩效纬度包括任务纬度、周边纬度和治理纬度);

能力纬度：指被考评人员完成各项专业活动所具备的非凡能力；态度纬度：指被考评人员对待事业的态度和工作作风。每一个考评纬度相应的又是由相应的测评子指标组成。

(4) 考核纬度的权重：权重是一个相对的概念，是针对某一指标而言，是指该指标在整体指标中的相对重要程度，以及该指标由不同的考评主体评价时的相对重要程度。权重的作用在于：突出重点目标：在多目标决策或多指标评价中，突出重点目标和指标的作用。使多目标、多指标结构优化，实现整体最优或满足。完成pi到kpi的转变。在节省治理成本的同时，提高了工作效率确定单项指标的平分值：权重作用的实现，决定于评价指标的评分值。每项指标的评价结果是它的权数和它的评分值的乘积。权重可以作为资源分配的导向依据。

不同的考评主体对不同的考评对象评分的权重不同。态度、能力指标须在一个较长时间段中才能准确评价，因此在年度考评中，态度、能力指标的权重要高于季度考评。

(五) 考评结果的使用

(1) 人员日常考评结果作为年度考评的重要参照因素。季度考评中一次不合格的，年度考评结果不得为优。

(2) 考评结果对应不同的考评系数。人力资源部根据考评系数计算效益工资、年终分红。

考评结果与相应的考评系数对照表如表四所示。

职务晋升：年度考评为优或者连续两年年度考评为良的中层治理人员，优先列为职务晋升对象。

职务降级：年度考评一次不合格或者连续两年基本合格的中层治理人员给予行政降级处理。

工资晋升：年度考评为优或者年度考评连续两年为中等以上的员工在本工资岗位级别内晋升档次。

降档：季考评连续两次不合格的中层治理人员进行降档；年度考评结果不合格或连续两年年度考核基本合格的进行工资降档。

(六) 申诉及其处理

被考评者对考评结果如持有异议，可以直接向考评委员会申诉。考评委员会在接到申诉后，一周内必须就申诉的内容组织审查，并将处理结果通知申诉者。

注：查看本文相关详情请搜索进入安徽人事资料网然后站内搜索中层管理人员绩效考核。

中层管理人工作计划 管理人员工作计划篇八

一、指导思想

以整洁、优美的功能室环境及科学、细致的功能室管理，为学校的艺术教育提供良好的保障工作，使教师的音乐教学及音乐活动得到提升，更好、更全面地实施素质教育。

二、主要任务、目标

按国家的教学大纲开齐开足音乐教学课程。根据本校实际情况及工作任务，安排好音乐教学及音乐活动对音乐室的使用。管理使用好音乐室内的仪器。

三、具体工作措施

2、音乐教室管-理-员任务，目标：

(1) 音乐教员必须拟定音乐教学计划，各年级音乐教学工作须按计划进行音乐教学，音乐教学需填写相应的使用记录。

(2) 在进行音乐教学前如需用到仪器，必须提前准备好所需仪器，教师对教学有充分准备，精心设计教学步骤和教学过程、方法，写出相应音乐教学课案，以保证教学的科学性，实效性。

(3) 授课完毕后，授课教师应做好仪器的点查、记录、收放工作。

(4) 定期进行音乐教室的打扫、整理工作。保证音乐教室以良好的环境、完善的管理保障好音乐教学及音乐活动的正常进行。

3、材料归档

(2) 在材料归档的过程中根据材料要求归案。

4、音乐教室器材管理

音乐教室管理人员除应管理好材料收发、入档工作外，还应管理好音乐教室的器材及日常工作。

(1) 材料（音乐器材）的发放和收回工作，并作好相应发放，收回记录及损坏，修理等相应记录。

(2) 作好相关音乐器材的申报，采购，申购等工作。

(3) 定期组织学生打扫音乐教室，并处理好音乐教室的用电、设备、器具的保管、管理、安全工作，以防意外事故发生。

5、其他相关工作

一、指导思想：

以推进素质教育为中心，结合我校实际，把工作重点放到一线教学研究上，坚持以提高课堂教学质量为目标，以校为本，以生为本；务实教学；改变工作思路；拓宽教研模式。继续深入研究美术新课程标准的有效课堂教学模式，积极推进学校艺术特色项目建设，促进师生共同发展。

学校的一切工作都是以教学为中心，美术室管理对学校推进素质教育、培养学生创新精神和创造能力方面有着重要作用。本学年美术室管理工作由我具体负责管理，各类物品器材的添置等总务处负责采购，切实做到分工恰当、落实到位、职责分明。

二、工作要点：

（一）抓好规范化教学管理，加强常规教学工作研究与实施，以新课程改革为契机，（请注明本文来自实用文档频道）加大课堂教学改革的力度，以学生为本，重视教学设计、教学方法、教学手段的改革。强调学法的传授、能力的培养、习惯的形成、心理素质的提高以及学趣的激发，让学生在“看看、想想、画画、玩玩”中轻松掌握知识技能，激发学生学习新知识的动力和能力。

（二）扎扎实实开展教研工作。加强学习《新课程标准》及美术教学理论，更新教学观念，抓住外出听课学习的机会，提高自身的业务素质，积极参加新教材教学研究及观摩交流活动。

（三）培养特长生，抓好美术兴趣小组培训工作，积极组织学生参加各级各类绘画比赛，并选拔优秀作品向有关组织部门寄发。

三、具体计划：

1、美术室由管-理-员并承担相关责任。

- 2、美术室的使用，须征得管-理-员的认可，并按规定制度使用。
- 3、由管-理-员制订本室使用计划，管理人员要认真做好设备添置登记，画架、画台要摆放整齐，并监督做好使用记录工作。
- 4、室内保持清洁、安静，不准随便喧哗、走动、打闹，不准乱丢纸屑、杂物，不准在画架、画台、墙壁乱刻乱画；每次活动后遗留的颜料及废材料应及时清理，以免教学用品受潮。
- 5、凡出借的美术用品如有损坏、丢失，要按价赔偿。
- 6、爱护室内摆放模型设备，损坏者，照价赔偿。
- 7、凡借用美术用品者一律填写出借登记表，用后按期归还；使用美术用具，一律要填写使用器材表，以免失散和造成不要的损失。