

中层管理心得体会

中层管理心得体会 1

俗话说学无止境，不知从什么时间起，我爱上了学习，并把学习当成了一件快乐的事情。今年公司为中层人员提供了系统学习的机会，从____年终秀到中层干部角色认知，我的思想视野更加开阔，对中层的概念也有了一个比较全面的认识，对照自己，感悟如下：

作为公司的一名中层干部，我们的职责只有一个，那就是带好自己的团队拿出结果，1000种解释不如拿出一个好的结果。中层的天职就是执行，作为公司战略的执行官，我们不是量力而行，而是全力以赴。把公司的战略分解到部门计划中就是执行的开始，完成业绩目标，就是对战略最好的支持。

“没有完美的树叶，只有完美的森林”。作为部门的指挥官，我们不能做超级员工，需要让下属忙起来，定计划、定结果，给方法、找资源，讲意义、做动员，上一线、去督战，带领下属完成团队的工作目标。

“70%的时间做检查”。作为部门的检查官，在日常的工作中确实有很多不到位的地方，一是用在检查上的时间屈指可数，还有就是很多的检查没有完全一追到底，不了了之。人性有弱点，需要被提醒，检查别人实际上也是在改进自己，在今后的工作中我们要做到，凡事均有果，一追到底，过程控制好，结果必须好，通过检查做好工作，才是中层领导的最佳状态。

作为团队的教练员，首先要做好一个教练员基本的职责，通过做教材，订方案，做训练，做辅导，做考核。结合日常以及我厂上半年不低于 30 课时的培训计划，要用深沉的爱，去耐心的教，通过日常的工作沟通，课上交流学习，培养我们每一个员工做有执行力的人。

作为一名厂级管理者，角色定位尤为重要。其本质不仅在于知，更注重于行，要不断扩大自己的能力边界。作为管理者在上级面前注重使命，在下级面前讲形象，在同级面前重沟通协作。管理者的业绩不是靠自己来体现的，而是通过下属的工作来体现的，不必事必躬亲，但也不能信马由缰、任其发展。同时作为管理者应该是从专才向通才的`转变，从依靠个人努力向依靠团队、系统做事的转变，从善于具体业务向做管理、领导工作转变。

总之，一个好的中层，要树楷模、立标杆，终身学习，不断进步，精益求精，追求完美。通过这次全面、系统、深刻的管理和领导理论知识的教育，让我填补了许多在领导和管理知识方面的不足和空白，提高了我的管理认识水平，看到了许多自己以前没有认识到的问题和不足。在今后的工作中，我会更多的向员工的管理者、领导者、变革者、教练员和绩效伙伴倾斜，指导帮助员工设立绩效目标并竭力实现，这样企业的资源管理才会达成良性循环，塑造核心竞争力，这样才会在人才的争夺战和对攻战中胜出，完成组织的绩效目标，最终不负公司对于我们的期望。

中层管理心得体会 2

经过为期两周的外出培训，对于我来说，是具有非常重要的作用的，不仅是让我业务方面的知识有了更深层次的了解与认识，而且通过对知名企业的参观学习，让我对前一周在党校学习到的只是与技巧，有了更明朗清晰的认识。公司组织这次中青年骨干培训活动，通过理论与实践相结合的学习培训方式，让我们能够更加有针对性的提高我们的业务知识储藏，改善我们的工作态度与工作方式，让我们通过眼见为实的方式，亲身感受着知名企业的先进的管理技术的魅力。

中层管理干部是企业人才的中坚力量，而企业经营与开展状况的好坏与这些管理者的自身素质和领导才能息息相关。中层人员是

企业战略的执行人，是战术决策的制定者，是高层管理实现控制的纽带，也是高层管理者和基层管理者之间进展沟通的桥梁。

一个公司能保持持续开展和改革，到达更高的业绩，关键的因素不在于高级管理者，而在于企业是否拥有一批懂经营、会管理、善沟通、愿拼搏、踏踏实实、公正正派、廉洁勤政、求真务实的中层管理者。组织的总目标是靠众多的亚目标协调运行实现的。

这就要求各个系统，亚组织的既要有全局和系统的眼光，又要在这种通盘考虑的前提下，保持自己本部门的良性运行。从这个意义上讲，中层管理人员执行能力的发挥对企业经营活动成败起着至关重要的作用，企业的生产经营活动离不开中层管理人员的努力和奉献，组建一支优秀的中层管理人员队伍，等于为企业树立起了坚实的中流砥柱。因此，发挥中层管理者的效能对于一个企业的生存和开展来说至关重要。

作为中层的管理人员，我们深知我们的位置的重要性。因此，在这次培训学习过程中，我们也都是在积极认真的学习，希望通过这次培训学习，能够提高自身的职业素养以及自身的职业能力，通过完善自己，来达到更好地为企业效劳的目的。因此，为了更好的鼓励自己，也为了能够将培训的效果展示出来，我总结了一些关于中层管理人员的管理能力培养提高的内容：

首先就是在这样一个变化迅速、日新月异、竞争十分剧烈的市场环境下，企业必须时刻保持高度的危机感，时刻留意市场变化，加强内部管理，才能够在强大的竞争压力下不断奋进，才能够不断地增强企业的竞争优势。

中国古代有句俗语：生于忧患而死于安乐。这句话固然是指治理国家的。但是对于企业的开展来说，也是同样适用的。一个企业要想长时间立足于市场而不被各方竞争打垮，就必须居安思危，不断地采取各项警觉措施开发新的策略促进企业的开展。危机意识是企业开展的源动力。只有时刻存在危机感，才会不断的刺激促进企业人员不断的努力，才能为企业做出更多有数量有质量的工作成果。

因此，企业在进展管理的时候，可以通过采取各种措施，来培养员工的忧患意识。员工具有这样的忧患意识的话，才会不断地提高自身的知识储藏与职业技能，不断地完善自身的各项才能。要知道，在竞争剧烈的市场环境下，充足的人力资源是企业竞争的有力资本。因此，企业要通过灌输的方式，来培养员工的忧患意识。

“学习能力”决定了企业未来的生死存亡关系，特别是对于管理者来说，没有一定的学习能力就没有强大有效的执行力。学习力是打造执行力的根本，提高执行力就要提升中层管理者的学习力。在更新观念日常工作中，我们在执行某项任务时，总会遇到一些问题。而对待问题有两种选择。

一种是不怕问题，想方设法解决问题，千方百计消灭问题，结果是完成任务；一种是面对问题，一筹莫展，不思进取，结果是问题依然存在，任务也不会完成。反思对待问题的两种选择和两个结果，我们会不由自主的问到，同是一项工作，为什么有的人能够做得很好，有的人却做不到呢？

关键是学习能力不同导致思想观念认识不同的问题。我们常说，观念决定思路，思路决定出路。观念转、天地宽，观念的力量是无穷的。一些成功企业认为，有什么样的思想观念，就有什么样的工作效果。观念转变，思想解放具有“核裂变”效应，能够产生推动开展的不竭动力。只有转变观念，解放思想，企业才能始终保持快速开展，才能始终充满蓬勃旺盛的精力。

“细节决定成败”这句类似于口号的话已经叫了很久了，但是到目前为止，这句话也并没有引起很多企业的重视。但是我们要知道，在这样一个竞争剧烈的社会中，要说比技术，肯定会有不少的企业技术比较雄厚；要说比人本，现在的教育也已经造就了不少的人才；要说比资金，这个更没有竞争力了。所以说，在这样的竞争环境下，以细节取胜，倒是一个非常不错的思路。只有掌控细节、执行细节、贯彻细节，才能够提升企业的竞争力。因此，强大的竞争力于细微之处的竞争，企业的高层和中层管理者都应该牢记：细节竞争力决定企业的成长。

尽管我们是为中国电信建立通信基站或者是通信管道施工的，理应是一个施工单位。但是因为我们的工作性质，在某种程度上来说，我们公司应该算是一个标准的效劳型企业。

作为一个效劳型公司，首先要做的就是要做好效劳工作。效劳是一个全方位的整体概念，技术再好，功能再多，对用户来说都是没有用的，客户需要的是能够满足其生产和生活需要的解决方案。

对于有一定科技含量的产品，用户更多关注的是产品的品牌、质量及效劳。用户愿意多花 10% 的价钱来购置效劳好的同质产品。对公司而言，高水准效劳不仅能使用户真正受益，也能为公司赢得更好的口碑、更大的市场份额和更多的经济效益。而高水准的效劳首先需要客户经理自身摆正位置，建立“关心客户”的意识，首先就是要和客户先成为朋友，再逐渐地缔造成为利益的双赢者。

（一）从多个角度分析客户行为，寻找出其真正的驱动因素使客户满意的关键是理解哪些东西对他们来说是重要的，并且尽力满足他们的期望。然而在很多时候，客户并不知道他真正需要的是什么，或者说客户还没有意识到对他来说最重要的是什么。因此，

“学会听懂客户的话”是我们在客户效劳的时候其中一条比较重要的要求。例如：客户经常会抱怨“价格太高了”，客户在乎的真的是价格吗？其实很多情况下是在产品同质的情况下，客户没有感受到因为价格差异给他带来的增加价值，而客户又很难从产品功能等深层次、专业的角度去分析这些问题。于是客户就把他最容易感受到的价格作为一个抱怨点。

换句话说，如果解决方案真正能够解决问题，带来好处，那么客户能够承受一定的价格差异。因此我们应该引导客户看到解决方案能够带来的附加价值，在业务拓展、效率提高等方面所能够做出的奉献，让客户认识到与我们公司合作的话能够带来的直接的效益。

如果根据客户的要求很快承诺降低产品价格，他们反而往往会疑窦重生。更严重的是，客户会认为我们赞同了他们最初对价格的观点。

（二）、客户需求研究，超出客户预期

客户满意度是一个相对的概念，是客户期望值与最终获得值之间的匹配程度。要超出客户的需求，需要仔细分析客户期望值，因为客户最终获得的满意度只需略高于期望值，就能获得客户的满意。客户的期望值与其付出的本钱相关，付出的本钱越高，期望值越高。在提高客户满意度的过程中，尽量防止要求客户付出额外本钱，否则客户期望值会随之升高，到达客户满意也就更加不容易。

该过程应是在充分考虑本钱投入的同时，尽可能通过我们的技术、我们的效劳附加价值的开掘来实现。客户参与程度越高，付出的努力越多，客户满意度越高。所谓越难得到的便会越珍惜。因此在业务推介过程中如果能够争取客户的参与，一方面对客户需求的把握能够更为清晰明确，另一方面客户由于付出了努力，其满意度也会更高。

其实，这次培训学习给予我的，远不止这些。路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。虽然说为期 2 周的培训学习工作已经完毕了，但是我不断学习、不断提高自身素质的道路并没有停顿。我将会一如既往地积极努力的工作，为我们的多经公司的开展而努力拼搏。

中层管理心得体会 3

我经过 10 天中层干部培训学习，很有收获和启发，特别是顶天立地做中层、非人力资源经理的人力资源管理、非财务人员的财务管理、高绩效团队打造这四门课程的讲解，其中相关内容和方法很值得学习和借鉴，开拓了自己的思路，对今后的工作和管理能够进一步促进，不能一味的按照老的办法去做，而应该用科学的方法和技巧去管理，更能提高工作效率和少出现失误。下面是通过这次学习，自己的几点体会：

一、高度决定视野，同时正确的决定和高效的执行力，才是正确战略战术的保障，才是实现项目管理目标有力保障。作为一个中层管理者，承上启下，更应该开拓视野，补充知识，提高决策水平和准确率。

第一，先要找准位置做对事，要从领着干、到看着干、再到笑着看。

第二，扮好角色进行有效的沟通，对上级沟通应该注意方法、摆正位置、带上方案、结果优先、有效反馈、掌握分寸、工作到位而不越位、补位而不缺位；对同事的沟通，应相互配合协作、换位思考、尊重对方、共同努力、达到共识；而中层又是下属技能的辅导者、心态的建设者、行为的监督者、绩效的改善者和生活的关心者；对下属应及时引导、正确表扬、恰当批评、使他们更好的提高自己的潜力。

第三，中层角色的转变才能走的更远，主动担当，充分发挥每个人的主观能动性和团结协作能力，才能更好的提高管理水平，从"要我做到我要做转变，从赶着走到领着走的转变，从面子型到原则型转变",自己的问题自己解决，不给领导添麻烦；中层干部当坏人，团队才有执行力，执行才能彻底到位，从业务型到管理层转变，抓业务而不是做业务，懂业务更要懂管理，让员工成为业务高手，让自己成为管理高手，从忙碌型到效率型转变，就要借助于先进的知识和管理方法，例如：帕累托原则、六点优先工作制、艾森豪威尔原则等等。从而提高工作效率达到事半功倍的效果。

第四，高效的执行力，团队的狼性是目标实现的保障，努力做事只能把事做对，用心做事才能把事做好，培养团队学习大树原理，高效的执行力就是没有借口、没有理由、没有抱怨、工作到位、不达目的不罢休！

第五，带好团队管好人，一个好的团队必须有统一的思想，只有思想统一，才能统一行为，用人如器，择其长避其短，风筝式授权，走动式管理，以有效的机制，去激发团队活力，使其形成战斗力。第六，合理有效的改善员工的绩效，使每个人充满工作激情，把潜力发挥到极致，就如下所说，如果你懂得员工现在需要什么，就能管理他的现在；如果你懂得员工未来需要什么，就能管理他一辈子。

二、管理者要做的就是激发和释放人本身固有的潜能，去创造价值，去体现个人价值、员工价值、企业价值、社会价值；选择特质潜力、人生价值与企业的制度、战略、文化相一致的人，进行考核和筛选，培育开发和使用测评，将人才配置于合适的岗位，使人才为企业创造财富。中层管理者更是有责任指导、支持、激励与合理的评价下属的工作，使其尽快成长起来，即：选对人、用好人、多育人、留住人、发展人，而不只是项目目标的完成就 OK 了。利用 STAR 法则去选人（情景、任务或目标、行动和结果）、做到知岗、识人、匹配，合适的人放在合适的岗位上，使其长处得到发展，短处得以克服。不要让你的同事为你干活，而让他们为我们的目标干活，团结在一个共同的目标下，要比团结在一个人的周围所激发能力和效率要高的多，善于发现和培养核心员工，好的心态与企业文化匹配、好的性格与团队匹配、好的能力与岗位匹配、好的潜质与企业未来匹配。同时加以正确的激励，使其与企业共发展和成长。

三、项目管理中，充分获取干系人的支持，弄清干系人的需求，吸引更多干系人的参与，更好让干系人为项目目标服务，是完成目标的关键，同时以 WBS（工作分解结构）法在项目管理中心加以实施，更加科学的去管理，提高效率、避免失误、节约成本这是本次学习课程——项目管理的一个收获，其他的项目管理内容和铁路行业项目管理运用不太合适，也只是了解一下。

四、非财务人员的财务管理课的学习，感受很深，触动很大，在听课做题过程中，后背直冒冷汗！作为一个项目管理者要有三种能力（战略思维、资源配置力、控制能力），运用财务思维去管理项目，才能更好的完成目标，明白了财务管理在项目管理中的重要性是企业持续经营的基础，资产负债表是企业的底子，现金流量表是企业的日子，利润表是企业的面子；财务管理的财务健康体系、利润和现金流三要件，更是与企业经营息息相关！现金流更是企业管理过程中的定时炸弹！！！企业管理以财务管理为中心，财务管理以资金管理为中心！未雨绸缪，在项目管理过程中进行严格的.成本控制和分析，做好全面预算和内控及风险管理，确保资金有效健康运作，为项目为企业持续经营服务。

五、打造高绩效团队课程给我的感受就是一个强有力的团队就是一种声音，没有共识，就没有合力！管理就是持续改变习惯的过程，就是达成共识的过程。其特征必须有合作性、自动性、思考性、强制性。高效的管理者应具备以身作则，身先士卒，凡是以团队利益为首，具有较强地协调与激励他人的能力，懂得有效地授权，而高效的员工则应有积极的工作态度和具有不同的专业知识、技能和经验。而管理者应更好的听取员工的意见，避免被反制约，正确引导他们自我做主自我操心！高绩效团队就是执行力到位，到位就是有结果的行动！企业靠结果生存，员工靠结果赚钱！标准加复述是执行落实的关键，执行到位的三大要件就是：标准、制约、责任！有效安排工作提高执行力的关键是任务的责任人唯一性、任务的完

成标准和量化、任务的时间节点以及任务结果的考评。循序渐进，才能日事日毕，日毕日升，高绩效团队才有战斗力。

中层管理心得体会 4

一、广泛学习，在修养方面求突破

歌德曾说过"人不光是生来就拥有一切，而是靠他从学习中得到的一切来造就自己"。作为一名市场营销部的一员，不但要把握营销方面的相关学问，还要熟识最新的法律、法规和政策；不但要把握检查工作流程，还要把握检查技巧，只有广泛学习，不断的"充电"，提升学习能力、提高自身修养，才能胜任本职工作。否则即使是一个学问渊博的人，假如停留在原有的水平上，很快就会被时代淘汰；即使是一个工作上尽心尽力的人，假如不接受新的学问，也难以胜任新形势、新状况下的岗位。

学习要立足于工作进步和修养提高，广泛学习一切有益学问。既学习与自己业务有关的专业学问，提高履行岗位职责能力，也要广泛涉猎政治、经济、法律、科技、文化、历史等基本学问，并把这些方面的学习同自身的工作实际紧密结合起来，做到"专"与"博"相结合，求知与修身共进步，使学问结构更加合理，个人修养全面提高。尤其是通过对会议管理准时间管理的两门课程真正的了解了会议、时间在工作中的重要性，近期我也将所学学问一点点的融入到工作中去，我想这样将会大大的提高工作的效率。

二、自我加压，在工作方面求突破

人生需要懂得自我加压，过分的'安逸会使人变得懈怠，变得"弱不禁风"，经不起生活的击打，只有不断地自我加压，英勇地挑起生活的重担，人生的步履才会迈得更坚实、更稳健、更有力。我虽然参与工作二十年，但时过境迁，平常忙于事务性工作多，深层次思索工作少。通过学习，结合自身从事的市场工作，我深刻熟悉到当前工作面临的压力大、肩负的责任重，我要把压力变为动力，把学习的收获化为谋划工作的思路，促进工作的措施，开展工作的本事。

1、克服消极心情。"物竞天择，适者生存".要生存、要进展、要胜利，学历、资历、某个阶段的能力早已不是打算性的因素，起打算作用的是不断修炼自己、勇攀高峰的意识，有了这种意识，我们才能跟上时代的步伐。

2、明确奋斗目标。没有明确的工作目标，就没有工作压力，也就很难产生工作动力，没有动力很难取得工作实效，只有自我加压，才会制造无穷动力。在今后的工作中，我要给自己树立明确的工作目标，定下标杆，向着目标努力。

3、坚决抱负信念。只要思想不滑坡，方法总比困难多。自我加压、自强不息是一种工作的方法，更是一种对待工作的态度。做好工作离不开自我加压、自强不息的精神。态度端正了方法自然会多，路子自然会顺。事实证明，只要坚决抱负信念，一切行动都从大局动身，从局中心工作动身，乐观开动脑筋，一切困难都能迎刃而解。

三、勤于思索，在创新方面求突破

创新思维更灿烂。当前各项工作的争先恐后，实际上就是创新的争先恐后，这是形势进展的必定要求。为不断提升本职工作水平，圆满完成各项工作任务，要正视工作中遇到的各种困难和问题，要以饱满的热忱和昂扬的斗志乐观投身到创新工作中去，乐观培育创新思维。在今后的工作中，努力实现"三转变"、"三坚持"。一方面在检查内容上，实现"三转变"。即从"单一型"向"复合型"的转变、"纠错型"向"预警型"的转变、"实战型"向"管理型"的转变，将部门预算与会计信息质量、政府选购政策执行状况、非税收入状况等结合起来，提高检查的综合效能。

另一方面在检查实施上，实现"三坚持"。一是坚持科学选点，体现代表性。紧紧围绕政府和人民群众关怀的热点、重点、难点开展市场工作；二是坚持紧扣中心，体现针对性。在全面关注的同时，紧扣中心，突出重点。围绕做集团公司下达的市场任务，建立紧贴市场、运行高效的市场开发、客户管理和服务保障机制。乐观开展市场营销活动，保证我们燃气市场步入快车道；三是坚持注重成果运用，注重客户分类，促进整章建制，着力提高对有意向客户的走访，固化已有客户将乐观了解用户需求，充分体现市场效应的可持续性。

9月5日至9日，组织部、人事局在党校举办了桐乡市第四期科（股）级干部培训班。有机会此班培训，我认真听了各位老师的生动讲课，进一步明确了我市的市情，对国防知识有了进一步的了解，增加了人防知识及预防各类职务犯罪的知识，对科长及其职责和任务有了更进一步的了解和明确。各位老师情深意长、简明扼要的讲课对我们很有教育和启发意义。通过此次的培训学习，我在业务和思想等方面得到了新的提高，感到培训很有意义，将此次培训的一些体会总结如下：

一、更新了理念，优化了思维，完善了知识结构。学习和培训，我更加深刻地领会到，社会的发展，时代的进步日趋快速。要求我们不断学习，不断进步。只有不断更新知识，不断完善自我，才能更好地做好本职工作，新的时代对我们提出了新的、更高的要求。一方面要为自己定好位，做好承上启下的工作，进一步发挥纽带作用。另一方面要从大局出发，根据本单位的实际情况，拓宽思路，多出点子，想好办法，当好参谋助手，为领导决策提供依据。这就要求我们的思维、知识要符合时代的要求，要符合人民的需要。我们必须不断地通过学习或培训等各种方法来提升自己。才能更好地完成各项工作任务，才能提高工作质量和效率。

二、自己的综合素质和业务水平有了新提高。通过此次学习培训，对自己的职责和任务有了更进一步的认识。作为政府的公务人员，必须不断提高自己的综合素质和业务能力，从自己做起，从现

在做起。作为单位的中层，要更好地传达领导的工作意图，更好地反映基层的建议和意见。也到处理好不同领导的不同方法和艺术，通过将尝到的方法与工作实践进行有机的结合，进一步提高我们的素质和业务。

三、学习科学文化知识和业务知识，提高自己的业务能力，努力提高为人民服务的本领。能否做好工作，不仅仅是自己的问题，也是对人民负责的问题，只有努力地工作，扎扎实实地工作，才能把党和人民交给我们的任务完成好。只有精通业务，才能认真履行好职责，才能发挥中层的作用。当前世界的瞬息万变，科技的突飞猛进，要求我们更好地掌握各类知识，提高做好本职工作的本领。才能不被时代所淘汰。所以我们要一如既往地学习，丰富自己的知识，增强自己的本领，努力成为本职岗位的行家能手。以上只是我此次培训学习的一点粗浅的体会和认识。下一步更重要的是，

在以后的学习和工作中要对自己高标准，严要求，立足本职，脚踏实地，进一步解放思想，开拓创新，充分发挥自身的能动作用，把工作做得更好，让群众更满意。

岁末年尾，我从一年繁忙的培训工作中抽离出来，做一些总结工作，同时也受邀参加一些机构组织的培训师茶话会，一些企业的年终总结大会，一些企业协会的答谢会，等等。让我有机会置身事外、站高一线，对培训界的现状及趋势，有一些思考，愿意和各位分享如下：

1、培训师队伍：中国培训师的专业化程度越来越高，培训师的职业将越来越是高知阶层，资深管理人员从事的专业；经过之前几年优胜劣汰的过程，未来培训师的入门门槛将越来越高，原来那些只听了几门课，看了几张碟就上来讲课的“讲手”类讲师，如果不

做内功的提升，将被淘汰出局。将来活跃在培训讲台的，将是那些内功深厚、外呈丰富的讲师。

2、培训课程走向：培训课程将越来越细分，比如，同一个课程分高低不同的级别，比如，ttt（企业内部培训师的培训）这个课程可分为初级、中级和高级班，旨在给予不同阶层的人不同需求的课程，给同一层次的人分阶段成长的阶梯式学习。

3、课程研发与设计：我所见到的优秀的培训师，他们越来越能沉下心来，把课程的研发做的越来越深入，越来越贴近“人性”的层面，“道”的层面，而且以深入浅出的方式，让学员看到平时看不到的层面，这样做的好处在于，避开了爱因斯坦所说的“人类的困惑，就在于在制造问题的层面来解决问题”，好的课程研发和设计，是能够让学员从高一层面解决问题的。

4、内功和外呈都追求精益求精：我所见到的优秀的培训师，不仅在个人修炼、课程研发方面，不断下深功夫，同时，在课件ppt设计、课程环节编排上也花了很多功夫，充分了解成年人学习的特点，适度有效地运用多种互动形式，让学员在轻松愉快的情绪下，产生深刻的思考，顿悟，产生改变行为的强烈意愿，拿到方法，并创新使用。在讲课风格上，优秀的讲师也是摆脱了“个人秀”、表演式，而进入了启发式、教练式，以支持者的心态做学员进步的助推器，催化剂。

5、通用课程的精耕细作：现在很多企业需要有领导力或管理技能方面的普及课程，同时也有一些企业需要激励、沟通、培养、计划等专题课程，这就需要我们培训师把原来课程其中的某个章节精耕细作，在一个点上做深做透，这也将是一个趋势。

6、忽视课后评价，重视行为改善：越来越多优秀的培训师已经不是很重视培训结束时学员的评价和分数，而聚焦于培训后的一段时间里，参训人员的行为是否改变。我认为这是个质的转变，我很赞同，只有这样才能真正做到了管理大师们经常提到的“聚焦改善，以终为始”的管理观点。因为我们都知道，企业安排培训的终极目标不仅仅停留在领悟、学习、思考，而是通过改变意识，从而改变行为，最终改变绩效。

中层管理心得体会 6

_月二十五日，医院管理专家叶煜荣教授为我院中层干部上课，内容是：

- 1、做一个有作为的中层管理者；
- 2、医疗服务的全员营销

课上得很深动，叶教授讲课声色并茂，台下时而笑声（重阳节感恩活动方案及文案），时而掌声，气氛非常活跃。当讲至医患关系时，一句“把‘对’送给病人”触动了我，越想越有内涵，越有意思。

“把‘对’送给病人”，这是一种智慧：作为医务工作者，病人是我们的“衣食父母”，是我们的“上帝”，有时不涉及原则的问题，不妨把“对”送给病人。这样，既化解了矛盾，避免了磨擦，又解决了问题，而且病人也舒心了。“曲则全，枉则直，”这是智慧。

“把‘对’送给病人”，这是一种宽容：一个人的胸怀，即要能容好的、对的，也要能容不好的、不对的。病人的不对、朋友的自私、爱人的错误等等，他都能包容。那么，他的胸襟是敞开的，他的度量是宽广的。

“把‘对’送给病人”，这是一种和谐：争“对”与“不对”，是矛盾的产生，是一种相对论。老子说：“天下皆知美之为美，斯恶已；皆知善之为善，斯不善已。”本我无错，可我把“对”送给对方，那么，也就无所谓“对”与“不对”了。这样，医院将不会有病人投诉，社会将走向和谐，人与人之间也会更亲近友爱了。

把“对”送给病人的结果是“双赢”：“对”与“不对”，双方争得面红耳赤，甚至动武，不如把“对”送给对方，使他消消气和稳定一下情绪，然后，再想办法解决问题。就象只能坐一人的船，你硬挤上去，船就会沉。不如让他先过河，自己再想办法，退一步海阔天空。

朋友，请你试一试，将你的“对”、你的'真诚、你的热情、你的理解和宽容送给身边的人，你得到的将是幸福与快乐。

最后，让我们用恩格斯在马克思夫人墓前所说的话结束本文：
一个人，如果把别人的幸福视为自己最高的幸福，那么，最幸福的人则是他。

中层管理心得体会 7

这次公司为我们中层管理者举行了一次培训，指导我们怎么去做好一个中层管理人员，这让我眼前一亮，让我们清晰明了的知道了我们该怎么做。

一、以身作则

我们是中层管理者，作为一个管理人员就必须起到一个带头作用，想要让员工认同就必须带头做好。比如公司的相关的规定条例，我们都要严格遵守，不去触犯，不去践踏，如果我们都触犯了这些规定，就会让其他那些员工纷纷效仿因为他们看到我们身为管理人员居然都无视，为什么他们还要遵守呢？员工犯了错，我们必定要批评和指导，这样又怎么让其他员工信服呢。自己都做不好，就无法要求于别人。更加管不了手下的员工，就会出现上梁不正下梁歪的现象发生。不但威信全无，还会影响到其他同事，让工作不能够顺利完成，这就是我们的失职，只有我们带好头不犯错，不做任何不正当的行为，努力做好工作中的每一件事情，积极配合其他成员工作，成为一个优秀的管理者。

二、公正公平

不患寡而患不均，不能够公平的对待每一个员工就会让大家产生隔阂，对我们产生意见，如果这是有什么任务需要下达的就会出现很多的问题大家不一定会听，上面下达的任务，下面的`不积极配合造成的后果就是工作效率低下，工作时间延长，工作的质量也就变得不好，每一个管理者都是需要管理一批人的，对待每一个员工我们都应该保持公平公正，不要因为自己的喜好去对待一个人，也不要因为和呢个人走的进就对他格外关注，一旦大家内心产生不平衡，我们的威信扫地，我们做任何事情都要从大局出发，绝不姑息任何错误，绝不亏待有功之臣，平等待人，做到公平的原则，才能够成为一名合格的管理者。

三、提升自己

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。
。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/236225120012011102>