

打造高效中层：国有建设投资企业的管理培训之道

林佳勋

厦门特区建设投资集团有限公司，福建厦门，361004；

摘要：本文深入探讨了国有企业管理人员职业道德素养体系的构建与实证研究。在国有企业作为国家经济中流砥柱的背景下，管理人员的职业道德素养对企业发展、社会和谐以及国家经济稳定具有至关重要的作用。通过系统分析职业道德素养的内涵、构建体系的必要性及关键要素，并结合实证研究，本文揭示了国有企业管理人员职业道德素养的现状、影响因素及提升路径。研究结果为国有企业提升管理人员职业道德素养提供了理论依据和实践指导，对推动国有企业高质量发展具有重要意义。

关键词：国有建设投资企业；中层管理者；管理培训；领导力

DOI：10.69979/3029-2700.26.01.088

在国有建设投资企业治理架构中，中层管理者处于承上启下的位置，其职能范围既包括执行上级决策，也包含利用高效协调机制推动业务运转，改善这一群体的专业素质和综合能力，已逐渐变成提升企业运作效能的关键途径，特别是当下国内经济结构调整速度加快，市场竞争日益激烈的情况下，怎样通过系统化培训加强中层管理人员的职业胜任力，已然成为很多企业亟需应对的重要议题之一，本文打算就这个话题展开探讨，从当前的培训实际出发来找出存在的问题，并给出相应的解决建议，从而推进其职业发展进程。

1 中层管理培训的必要性

1.1 提升管理效能以促进企业可持续发展

身为上下级之间的重要联系环节，中层管理者在国有建设投资企业之中有着战略传达并落地的重要任务，在日常运营管理方面的工作内容并不稀奇，政策和市场环境的复杂变动需要他们去应对的也不少，公司规模一直在增长的情况已经不再适合采用原来那种旧模式进行管理，在企业发展想要走向正轨的时候，就需要构建出一套专门的人才培养计划来重点强化这方面的能力水平。尤其是对那些具备一定决策意义的人才群体而言，要想让他们更加全面地把握住企业未来很长一段时间内的大方向目标，并且能够根据具体情况进行合理的判断决策以及落实执行情况，那就需要通过一系列科学的设计管理工作培训去帮助这些人更好地了解并掌握相关知识内容，这样才能真正地为企业带来实质性的积极效益影响。

1.2 提升组织灵活性以应对市场竞争与挑战

国企改革之际，市场竞争形势愈发激烈，外界环境

一直处在动态转变当中，要想改善企业的核心竞争力，光靠技术创新和资本运作是不够的，塑造强大的管理团队同样重要，这是企业运作的核心力量，中层管理者的能力水准决定着团队的执行效能与环境适应力，此环境下，针对中层管理人员的培训目的超出了过去的功能管理范围，加强危机应对能力，培育革新意识，优化战略决策水平就变成了培训的重点内容，经过一系列规范化的培训架构，帮助中层管理者领悟现代化的管理思想及操作方式，进而让组织变得更加灵活，迅速应对市场的变动，在错综复杂的经营境况里守护住优势地位并且长久地发展下去。

2 当前中层管理培训的主要问题与改进方向

2.1 培训内容与实际需求脱节

当下，多数国有建设投资企业的中层管理者培训体系依然以理论讲授为主导，对于实践问题的探讨比较薄弱，传统培训课程大多侧重于管理学基础理论的系统讲解，缺少针对企业运营实际的指导意义，特别是项目管理，成本控制，合规执行这些关键领域，国有企业正在遭遇复杂多变的现实难题，急需中层管理者把理论知识同实践经验有效融合起来，依靠典型案例分析来提升科学决策水平，当前的主流培训模式重点放在通用管理技能和领导力的培育上，很难完全符合中层管理者在某个岗位上的个性化需求，这种培训内容同企业实际需求之间的脱节状况，既影响了培训成果，又约束了培训对提升企业整体管理水平的实际作用。为了填补培训内容与实际需求之间的差距，企业要按照行业特性、管理层级以及中层管理者自身的需求来创建更精确的培训体系，借助全面调研和深入访谈等方式，全方位了解中层管理

者日常工作中存在的具体痛点，再联系企业的战略规划和发展目标，精心设计培训方案，课程设计要有应用导向，大量采用案例分析、情境模拟等互动式教学手段，促使学员把学到的知识变成实际能力，从而优化培训效果，加强其契合度。

2.2 培训模式单一且缺乏多样性

大多数国有建设投资企业于中层管理人才培育过程中，仍旧过分依靠传统的面授教学形式，这种单一且死板的教育方法很难完全符合他们多样化的以及个性化成长需求，从短期来看，这样的办法在传授基本知识方面存在一些优势，但是从长远角度来看，它却无法跟上复杂多变的市场形势以及企业管理的需求，在此情况下，中层管理者急需改进自己的专业水平，还要加强战略思考能力，革新意识以及解决问题的能力，而现有的培训系统大多缺少针对各种不同学习方式的设计以及动态调整的机制，所以很难形成起一个可以持续发展的支撑体系，如果想要跟上时代发展的步伐，企业就应当去寻找那些能够融合多种资源的综合型培训方案，把线下课堂，线上教育平台，虚拟仿真技术和跨部门合作等多种途径整合起来，从而全面提高人才培养的效果。在线教育平台给管理层赋予了多种学习途径，他们可以依照自己的时间安排以及进度需求开展个性化提升，企业可以通过跨部门管理者的交流研讨活动，调动大家的集体智慧从而做到整体管理水平的改善，建议创建以学习为指向的企业社群或者小组制度，促使中层管理者在日常工作当中通过互动学习和协同进步以达成职业成长目的。

2.3 培训效果评估机制不完善

当下很多公司创建面向中层管理人员的培训体系的时候，常常碰到评估机制不完善的现象，这就致使培训成果难以做到量化和精确检测，培训结束之后，学员的知识吸收情况，技能进步程度以及岗位业绩改良等关键指标缺少系统的跟踪和细致的剖析，由于缺少统一而且规范化的效果评判准则，企业很难精确评判培训的实际意义，进而给后续培训规划给予可靠的决策参照，如此一来，培训成果大多只是浮于表面，无法推动持续的改良和改进，笔者提议塑造全面的培训效果评判架构，利用问卷调查或者测试手段获取参训人员的主观意见，再凭借日常工作的表现来考察他们把理论知识转化为实际操作的能力。企业可以搭建起中层管理者绩效动态监测体系，从实践层面来全面评判其管理效能的变化情

况，按照项目管控质量、团队协作效率以及成本控制能力等关键指标展开系统测评，并且深入探究培训成果在业务场景中的实际应用成效，创建起长效追踪机制非常重要，要定时执行复训和专门的能力提升活动，这样才能保证培训效果得到持续改善并稳固保持。

3 中层管理培训的策略与实施路径

3.1 定制化培训聚焦实际需求内容

要想保证中层管理者培训具有实效性且有针对性，企业就要依照行业特性与管理需求来制定个性化的培训方案，培训内容要紧密结合企业的战略目标以及中层管理者自身的职能定位，这样就能在短时间内明显改善他们的核心能力，企业按照中层管理人员的岗位属性和职业发展周期，创建分层次的培训体系，针对新上任的中层管理者而言，课程设计应当着重于基础管理理论，团队合作能力和人际交流技巧等基本要素，而针对资深的中层管理者来说，关键在于加强他们的战略思维能力，项目统筹水准，风险防范意识以及跨部门协调效率等高层次管理素养。企业要重点注意培训课程内容的精准化设计，把更多行业经典案例和实际问题情景整合进来，帮助管理者把理论知识转化为实际操作，可以采用模拟企业重大决策或者复杂项目管理的形式，提高他们的战略规划能力和问题解决水平，利用个性化的培训方案设计，保证管理者能很快上手运用学到的知识，这样就能最大限度地发挥培训效益，推动组织绩效不断改进。

3.2 优化培训形式以增强学习效果

传统的面授培训模式虽然在知识传递上有明显的优势，但是其固有的局限性在复杂的管理环境里逐渐显露出来，企业想要应对这种状况，就务必创建起多种类的培训体系，而且要最大限度地融合现代信息技术工具，提升培训的灵活度和交互性，利用在线教育平台，可以做到学习资源的数字化整合，凭借网络课程，视频讲座以及互动讨论等形式，给中层管理者创建起高效又便捷的学习通道，这类平台依靠大数据分析技术，随时跟踪学员的行为轨迹，不断调整教学计划，从而极大地改善培训效果，企业还可以借助管理者研讨会，案例研究以及跨部门协作项目之类的手段，充实实践教学环节，促使理论知识同实际工作更好地融合起来。此类活动给企业高层管理人员搭建起专业的交流场所，在复杂的环境中锻炼他们的决策水平，企业可以借助跨行业的合作或者跨组织的交流机会，学习标杆企业的优秀经验以改进自身的管理水平，创建导师制度并形成团队协作模式，

就能明显改善培训的互动性和实践性，处于导师制度之下，资深管理者按照新晋管理者的实际需求给予个别化指导，“一对一”的辅导方式既加深了学员对培训内容的认识，又切实提升了他们的操作能力。

3.3 强化实践操作与成果导向

中层管理者培训需要打破传统理论灌输的局限，着重强化实践操作能力的培养，要达成这个目的，企业就要凸显出培训的实践导向特性，创建起以成果为导向的人才培育体系，通过模拟实训或者实地调研等形式，把理论知识融入到具体的工作场景当中去，管理者可以全程参与到企业的核心项目运作里面，从方案规划，执行施行再到效果评定这些关键环节都可以包含在内，借此来加强他们解决实际问题的能力以及业务执行力度，凭借学员深入涉足企业的经营运作过程，助力他们积累经验并改进自己的技能结构，进而改善决策的科学性和管理水平，在评判培训成果的时候，应当采用清楚而且能够量化的一些指标当作衡量准则。各个培训方案都需要设定明确的目标，这样才能保证培训产出是有实际意义的，当培训结束之后，参与培训的人要把学到的管理理论应用到实践中去，这样就能提高团队合作的效果或者改善项目的执行状况，利用成果导向的评价体系，既可以评判培训是否有效，又会给企业带来可观的经济收益，企业应该给中层管理者创建起一套系统的成长扶持体系，在真实的工作环境中促使他们提升自身的能力并积累经验，采用定期的绩效考核、定期举行专题讨论会等手段，来帮助管理者找出可能存在的问题并作出及时的调整，这样的动态反馈与改进机制有益于管理者适应外界环境的变化，达成可持续的职业发展。

3.4 构建长效机制保障培训持续性

中层管理者培训要冲破短期行为的束缚，创建起系统而又动态发展的长效机制来推动可持续发展，企业要形成学习型组织架构，保证培训效果的连续性并做到适应性改良，针对中层管理人员，可以采用差别化的发展策略，把个人绩效评价，职业规划以及组织战略调整结合起来，及时更新培训内容，每个中层管理者都应该有明晰的职业发展路线，按照这个路线来制订个性化的培育计划，依照管理层级特性以及岗位需求，企业可以采取定制的方式开设领导力提升，战略思维培育之类的专题课程，帮助他们在不同阶段达成能力升级的目的，而且还要拓宽多种学习途径，给管理者赋予更多的操作机会和知识获取途径。企业可以借助多维度路径塑造中层

管理者的学习生态系统，包括内部学习型组织的培养，外部专业平台的利用，行业交流活动的参加等多样化的形式，这有助于他们在职业生涯中不断获取前沿知识并提高自身素质，而且要创建起完备的培训评价及奖励制度，促使管理层积极投身到学习进程中来，做到理论与实际的融合，可以通过把培训成效同绩效评定，职业发展等挂钩，从而加强管理者参加培训的热情，推动他们不断发展进步，通过形成长效机制，既可以改善个人综合素质，又可为公司发展战略目标的达成给予有力支持。

4 结束语

中层管理者是国有建设投资企业战略实施及日常运作的关键主体，在推动企业可持续发展上起着重要作用，本文重点围绕优化中层管理人员培训效能这个核心议题展开，深入探究其中存在的问题并给出改进方案，特别突出个性化培训设计、更新教学手段以及注重实践导向训练等方面的意义，通过塑造科学完整的培训体系，公司可有效提升中层管理人员的领导力、决策能力和执行力，进而全面改善组织管理水平，当下操作里仍然存在着分配资源不均衡，员工参与程度不够充分，难以评判效果好坏等诸多情况，很需要企业去完善有关培训机制，保证与战略目的高度协调，最后通过创建长期动态的培训系统，构建出高效运作的中层管理团队，在复杂的市场环境中稳住脚跟。

参考文献

- [1]叶世勇.企业人力资源管理优化研究[J].商业,2025,(19):118-120.
- [2]唐爱民.国有企业管理人员职业道德素养体系构建与实证研究[J].国际公关,2025,(11):94-96.
- [3]唐爱民.企业员工职业心理健康干预策略研究：基于积极心理学的视角[J].国际公关,2025,(09):35-37.
- [4]徐婷婷.企业管理中人才培训与开发策略的实施分析[J].现代企业文化,2025,(14):146-148.
- [5]陈海红.国有企业骨干人才梯队建设的探索[J].国际公关,2025,(01):122-124.

作者简介：林佳勋（1986.01-），男，汉族，福建厦门，文学学士，经济师（人力资源管理），主要研究方向：国有企业培训体系搭建、数字化转型和新质生产发展要求下的培训模式创新、培训效果评估与指标体系搭建。