

基层管理漫谈（1）：基层管理者，你准备好了吗？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E5_9F_BA_E5_B1_82_E7_AE_A1_E7_c41_65725.htm 一般员工再上升一个层次：组长、项目经理，需要哪些基本的技能与技巧？走进书店，管理知识的书不少，“人力资源管理”管人，“项目管理”管理事，而事和人者要管理基层管理方面的书很缺少，笔者在对管理知识的理解和实践的基础上，总结形成若干漫谈，相信对你有一定的作用。基层管理人员（管理层的第一线）可能有各种角色，名称也各异，如：基层主管，一线经理，项目组长，项目经理，等等。他是员工与管理层沟通的桥梁，需要平衡企业和员工的利益，主要目标是让员工愉快地完成企业下达的指标。弄得不好上下受气，因此，基层管理工作需要技巧，这些技巧可分为三大类：第一类是基层管理人员自我的发展，如：领导、沟通、时间管理和计划等；第二类是帮助员工，如：激励、指导、辅导和授权等；第三类是组织性的工作，如：建立团队、解决问题和执行纪律。我们先看一下，作为基层管理者，你在哪儿？企业组织结构最简单的形态为级层结构（官僚级层），即使复杂的组织结构在接近基层也是呈现成级层结构。在级层结构中，管理层大致可分为三层：高层、中层和低层。各层的管理活动功能所占的比重各不同：基层管理者作为一线的管理人员，直接与员工打交道，需要独特的管理能力与管理技巧，它形成基层“工作圈”的一个圆心，写到这里我想起了我的一个朋友“王护士长”，“护士长”是一个典型的基层管理模式：以她为中心形成了一个指挥与协调中心，例如：通过早会布置

任务；通过走动、观察、询问来了解情况；通常出现在困难的时刻和地点，她以榜样的力量来带动团队；通过示范、辅导来提高初级护士的水平；通过经常性的、简短的吩咐来实施命令化管理；还要与外部密切相关的环境进行有效的协调（如：同病人及家属、同医生等的沟通与协调）；等等。呵呵，有空同“护士长”聊聊，相信对你会大有启发。总结基层管理者的经验，我认为基层管理所需要的能力主要有三个方面：概念：就是指有一定的管理概念，有一定的理论指导，能抽象与表述想法，将实践上升到理论，并将理论应用到实践中。沟通：需要有较好的人际关系与沟通能力、表达能力，包括口头和笔头能力，例如：在会议上你要能发言，在月底你要能写汇报材料。技术：要求专业过硬，例如：护士长。这几项也是挑选基层管理者的标准。因此，员工如果希望在企业中在管理线上得到提升，就应当从这几项入手。特别是要补管理理论这一课，管理理论发展到现在，已有不同流派：科学管理学派、人际关系学派、系统理论、权变理论。这些理论从宏观上、微观上对企业的管理进行了论述，基层管理人员对这些理论要有一个大致的了解。技术过硬和沟通能力强，是员工成为基层管理者的基础，你在这方面的能力如果得到了员工的普遍认可，即形成了一定的“群众基础”，那我要恭喜你前程无量了。从这一点来说，基层管理者首先是优秀的员工，与其说是上级命任的，不如说是员工推选的。不是讲民主吗，我看选基层管理者是企业执行民主活动最易和最成功事件，“空降兵”一般不宜作基层管理者。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com