

基层主管全面提升管理能力实用手册

# 如何当好 基层主管

## 基层主管的七大管理技能

一册好书在手 当好主管不用愁

王锡秋 编著



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS

基层主管全面提升管理能力实用手册

# 如何当好 基层主管

基层主管的七大管理技能

王锡秋 编著



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS

## 图书在版编目(CIP)数据

如何当好基层主管:基层主管的七大管理技能/王锡秋编著. —北京:北京大学出版社, 2005.4

(时代光华培训大系)

ISBN 7-301-08754-3

I. 如… II. 王… III. 企业管理:人事管理 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 019915 号

## 书 名: 如何当好基层主管——基层主管的七大管理技能

---

著作责任者: 王锡秋 编著

责任编辑: 李 挺 熊少萍

标准书号: ISBN 7-301-08754-3/F·1052

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区中关村北京大学校内 100871

网 址: <http://cbs.pku.edu.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

电子信箱: [em@pup.pku.edu.cn](mailto:em@pup.pku.edu.cn)

排 版: 北京森江图文制作公司

印 刷: 北京富生印刷厂

经 销: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 22.125 印张 295 千字

2006 年 4 月第 1 版第 2 次印刷

定 价: 38.00 元

---

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 翻版必究



**王锡秋**，管理学博士，高级管理培训师，主要从事企业能力与管理技能开发、价值创新研究。现任山东大学威海分校商学院副教授，山东省经委企业基层管理人员培训教材专家组成员、培训师导师，潍坊汇智培训中心高级培训师。

基层主管的七大管理技能

**基层主管**

如何当好

与您分享

世界500强企业

管理培训精华

微软、IBM、GE、可口可乐、  
戴尔、惠普、索尼、丰田、沃尔  
玛、宝洁、三星、日立、东芝、  
通用汽车、佳能、麦当劳、壳牌、  
大众汽车、菲亚特、福特、本田、  
三菱、花旗集团……

90%以上的世界500强在华  
企业已经或正在使用时代光华  
系列培训产品：图书、多媒体  
课程、网络课程……

中石油、中石化、联想、海  
尔、中国工商银行、首钢、宝钢、  
中粮、中国移动、中国联通、中  
国人寿、TCL、长虹、海信、创  
维、北大方正、清华紫光、远大、  
伊利、娃哈哈、国航、南航、中  
远……

使用时代光华培训产品的国  
内知名企业更是不计其数……

策 划：北京时代光华图书有限公司  
征稿热线：010-82893507  
电邮地址：tbcbooks@163.com

久谦  张新勇

## 时代光华——专为企业与经理人打造的培训超市

◆ **时代光华经管图书**:立足中国管理实际,汲取世界最新管理培训理念,汇聚海内外一流管理培训专家,注重实战技能的传授与演练,专业打造各级各类管理人员学习培训教材,专为个人发展提升和单位组织培训量身定制。已开发的系列产品有培训书系、管理书系、创建学习型组织书系、东方管理智慧译丛及《职业经理人十万个怎么办》等。时代光华经管图书的特点是:名家编写,内容实用,阅读轻松,体系完备。

◆ **时代光华管理课程**:为满足中国广大管理者培训发展的需要而推出的一整套大型多媒体课程,产品形式为 VCD(或 DVD) + CD-ROM + 文字教材(含工具表单)的多媒体课程包,适合在 VCD 机或电脑上播放学习;课程内容涵盖管理培训的各种不同领域与层级,表现形式丰富多样而又生动灵活,既有大量的互动式培训讲座,也有一定数量的情景剧(真人情景剧或卡通情景剧)。迄今为止,累计推出 200 余门课程,预计到 2005 年底可突破 300 门。

◆ **网络培训学院**:是时代光华管理培训学院的核心组成部分,由时代光华网络课程与时代光华网络学习管理系统两部分组成,是利用现代 IT 技术,借助企业局域网,为企业构建的进行 E-Training 课程学习平台。技术方面完全依靠时代光华公司自主开发的后台管理系统,内容上均为时代光华管理课程资源库中最优秀的课件,涉及企业管理的方方面面。此外,所有课件均符合 AICC/SCORM 国际标准。

◆ **卫星远程培训学院**:是时代光华管理培训学院的组成部分之一,是借助现代卫星传播技术,在系统整合时代光华优秀管理课程资源的基础上形成的全新培训模式。卫星远程培训学院每周四至周日面向全国直播六个小时的最新课程,全年总计直播约 150~200 天。每周一到周五为课程录播时间,播出时代光华管理课程中的精品内容及一些互动栏目。

◆ **时代光华管理在线**:即网络点播服务,指利用 Internet 技术,对终端用户所选课程,在某一区域实行按时间、课程或其它方式进行自由点播服务的业务。为广大用户,包括个人用户,提供更多选择学习的机会与手段。

若需了解更多信息,请登陆 [www.21TBC.com](http://www.21TBC.com) 或 [www.21TBCbooks.com](http://www.21TBCbooks.com)

## 时代光华系列产品目录

时代光华培训大系目录			时代光华培训大系目录		
编号	产品名称	定价(元)	编号	产品名称	定价(元)
<b>培训大师系列</b>					
T001	管理思维	49.00	T211	如何做好产品解说	20.00
T002	中国式管理	36.00	T212	门市销售服务技巧	30.00
T003	中国式的管理行为	38.00	T213	顾问式销售技术	38.00
T004	赢在执行	39.00	T214	市场竞争策略分析与最佳策略选择	20.00
T005	经营 DNA	32.00	T215	销售人员五项基本技能训练	30.00
T006	CEO 智慧	35.00	T216	推销雄心	28.00
T007	竞争力	48.00	T217	售楼圣经——打造房地产王牌销售代表	28.00
T008	企业变革与文化	36.00	T218	新产品上市营销管理技巧	32.00
T009	大易管理	48.00	T219	店面销售情景训练	26.00
<b>知名培训师系列</b>					
T901	赢在中层——如何打造中国企业新中层	25.00	<b>人力资源类</b>		
<b>世界 500 强企业培训教程</b>					
<b>管理发展类</b>					
T101	职业经理十项管理训练(全三册)	99.00	T301	绩效魔方:绩效管理操作手册	20.00
T102	职业经理人常犯的 11 种错误	29.00	T302	非人力资源经理的人力资源管理 ——部门经理人力资源管理技能训练	28.00
T103	高层经理人的八项修炼	45.00	T303	员工关系管理	35.00
T104	管理者的 88 个陷阱	39.00	T304	岗位说明书的编写与应用	22.00
T105	王牌店长——经理十项全能训练	39.00	T305	辞退员工管理与辞退面谈技巧	20.00
T106	如何做一名出色的主管 ——新任主管培训教程	45.00	T306	如何选、育、用、留人才	36.00
T107	有效沟通技巧	22.00	T307	绩效管理实务	28.00
T108	如何做一名优秀的部门经理	35.00	T308	我能! 求职应聘实战指南	28.00
T109	跨国公司员工的八个行为习惯	28.00	T309	零售企业如何控制人工成本	25.00
T110	卓越之路:企业全面战略管理实务	42.00	T310	世界 500 强经典管理制度(附光盘)	68.00
T111	共赢领导力——提升领导能力的五种技术	42.00	T311	世界 500 强经典管理表格(附光盘)	68.00
T112	如何打造高效团队	45.00	<b>生产管理类</b>		
T113	曾国藩七大管理方略	25.00	T401	如何当好班组长	25.00
T114	如何成为一个成功的职业经理人	25.00	T402	企业采购与供应商管理七大实战技能	22.00
T115	高绩效主管五项管理技能训练	30.00	T403	六西格玛在中国企业的实施 ——质量与流程能力的双重提升	22.00
T116	高效会议管理技巧	20.00	T404	改善生产管理的利器——5S 与 TQM 实务	30.00
T117	商务礼仪	28.00	T405	高效的物料与仓储管理	25.00
T118	企业新进员工职业化训练	22.00	T406	全面质量管理	28.00
T119	员工执行力训练	25.00	T407	生产问题分析与解决	30.00
T120	得人心者得市场	22.00	T408	如何当好车间主任	25.00
T121	如何当好基层主管 ——基层主管的七大管理技能	38.00	<b>财务管理类</b>		
T122	中层执行力训练	25.00	T501	职业经理人财务素养训练 ——非财务人员的财务管理(上、下)	58.00
<b>营销类</b>			T502	企业如何进行纳税筹划	32.00
T201	成功的大客户销售:实战策略、方法与核心技术	25.00	<b>创建学习型组织书系</b>		
T202	销售人员专业技能训练	25.00	C101	共同愿景——创建学习型组织培训教程	38.00
T203	客户至尊:金牌服务技巧	25.00	C102	如何创建学习型团队	20.00
T204	赊销与风险控制(上、下)	58.00	C103	创建学习型组织实践指南	35.00
T205	电话销售实战技能训练	25.00	C104	如何创建学习型社区	20.00
T206	如何系统规划销售组织与业务 ——打造金牌销售团队 I	28.00	C105	如何创建学习型组织	25.00
T207	如何管理与控制销售队伍 ——打造金牌销售团队 II	28.00	C106	第六项修炼 ——如何拓展 21 世纪核心领导力	26.00
T208	如何培训与激励销售队伍 ——打造金牌销售团队 III	28.00	<b>普方·卓越管理书系</b>		
T209	有效的分销管理	30.00	F101	KPI,“关键绩效”指引成功	25.00
T210	店面营业人员职业化训练	20.00	F102	BSC,“平衡计分”保证发展	42.00

## 时代光华经管大系目录

编号	产品名称	定价(元)	编号	产品名称	定价(元)
F103	MBO,“目标管理”推动成长	(估)25.00	M213	如何造就高绩效员工 ——培养部属的 OJT 法	18.00
F104	PFBS,“主基二元”实现卓越	(估)25.00	M214	什么样的人能干,什么样的人不能干	18.00
F105	PDCI,“绩效循环”落实执行	(估)25.00	M215	服务的品质	22.00
<b>盖登氏管理训练书系</b>			M216	这样的干部才称职	25.00
TG01	业务员实战手册	25.00	M217	新员工必读	22.00
TG02	业务员入门手册	25.00	M218	员工培训 100 法 ——打造职业化员工实战手册	39.00
TG03	顶级营销总监工作手册	58.00	M219	选择什么样的工作,选择什么样的人生	16.00
<b>本土经管系列</b>			M220	做人做事做到位	20.00
<b>企业标杆系列</b>			M221	丰田的现金流战略	20.00
M001	万科的观点(行业篇、管理篇)	78.00	M222	如何编制年度经营计划书	38.00
<b>财经热点系列</b>			M223	如何成为广告策划高手	28.00
M101	扩张,跨国公司凭什么	28.00	M224	起死回生——V 字复苏计划	20.00
M102	8 分钟给心冲个凉	18.00	M225	干部的七大罪状	25.00
M103	老板可以这么当	25.00	M226	提高效率——高效员工训练手册	28.00
M104	管理大道 ——中国管理哲学的现代化应用	32.00	<b>欧美管理智慧译丛</b>		
M105	快递争霸战	26.00	M301	胜任——员工胜任能力模型应用手册	30.00
<b>外版经管系列</b>			M302	胜任力	38.00
<b>东方管理智慧译丛</b>			M303	企业教练	35.00
M201	这样的干部辞职吧	32.00	M304	超级领导力	32.00
M202	经理该干什么	25.00	M305	来吧,革自己的命	28.00
M203	员工革命	19.00	<b>公共管理系列</b>		
M204	管理者革命	28.00	<b>学习型领导书系</b>		
M205	如何实施正确的生产管理	38.00	L101	提升领导力的 10 项修炼	35.00
M206	品质管理实战精要	28.00	L102	成就卓越领导的 10 大白金法则	32.00
M207	首席推销员的习惯	18.00	L103	掌握 99 种领导方法	32.00
M208	如何提高客户满意度	25.00	L104	破解 99 道领导难题	35.00
M209	改变公司面貌的 5S	32.00	L105	走出 99 个领导误区	22.00
M210	管理的资格	22.00	<b>职场·励志书系</b>		
M211	让你的公司奔跑起来 ——TOC 管理法操作手册	20.00	J101	品格第一——提升员工执行源动力的九项修炼	18.00
M212	完美领导必修课 ——轻松掌握领导必备的 35 项技能	20.00	J102	寻找生命中的“贵人”	18.00
<b>时代光华管理标准书系目录</b>			J104	五星级员工	15.00
<b>《职业经理人十万个怎么办》丛书目录</b>			J105	快乐工作	16.00
编号	产品名称	定价(元)	编号	书 名	定价(元)
<b>人力资源管理标准类 (1)</b>			S202	生产品质管理标准	48.00
S101	全员管理培训	48.00	S203	生产安全管理标准	50.00
S102	工作分析与职位说明	48.00	S204	生产物流管理标准	42.00
S103	薪酬设计与管理	46.00	S205	生产设施设备管理标准	42.00
S104	绩效测评与管理	46.00	<b>职业资格标准类 (3)</b>		
S105	员工甄选与聘用	48.00	S301	职业经理任职资格与工作规范	32.00
<b>生产管理标准类 (2)</b>			S302	职业秘书任职资格与工作规范	40.00
S201	生产作业管理标准	42.00	<b>《职业经理人十万个怎么办》丛书目录</b>		
编号	产品名称	定价(元)	编号	产品名称	定价(元)
<b>通过技能类 (1)</b>			H108	如何掌握商务礼仪	34.00
H101	如何与上级沟通	28.00	H109	如何提升人际交往能力	33.00
H102	如何与下属沟通	32.00	H110	如何实现成功谈判	30.00
H103	如何进行有效沟通	34.00	H111	如何进行会议管理	35.00
H104	如何进行时间管理	34.00	H112	如何进行行政管理	34.00
H105	如何制定工作计划	32.00	H113	如何设计企业内部管理制度	36.00
H106	如何提升执行力	36.00	H114	如何提高工作效率	36.00
H107	如何进行商务文书写作	39.00	<b>领导发展类 (2)</b>		
			H201	如何提高领导力	32.00



## 《职业经理人十万个怎么办》丛书目录

编号	产品名称	定价(元)	编号	产品名称	定价(元)
H202	如何提高影响力	25.00	H412	如何进行成功的销售	33.00
H203	如何正确决策	33.00	H413	如何进行促销管理	32.00
H204	如何提高讲话水准	34.00	H414	如何通过广告进行营销推广	34.00
H205	如何有效授权	35.00	H415	如何进行整合营销	33.00
H206	如何进行流程设计与再造	34.00	H417	如何进行企业电子商务管理	35.00
H207	如何进行企业组织设计	34.00	H418	如何进行客户服务管理	35.00
H209	如何进行企业文化建设	38.00	H419	如何进行客户关系管理	34.00
H210	如何进行团队建设	35.00	<b>财务类 (5)</b>		
H211	如何进行战略管理	38.00	HS01	如何阅读财务报表	34.00
H212	如何进行变革管理	37.00	HS02	如何编制公司预算	27.00
H213	如何进行风险管理	34.00	HS03	如何进行财务清查	28.00
H214	如何进行危机管理	35.00	HS04	如何进行财务控制	30.00
H215	如何构建企业核心竞争力	35.00	HS05	如何进行收账管理与呆账催收	37.00
<b>人力资源类 (3)</b>			HS06	如何进行投融资管理(上、下册)	64.00
H301	如何进行工作分析	35.00	HS07	如何进行现金流管理	36.00
H303	如何进行员工甄选聘用	32.00	HS08	如何进行纳税筹划	36.00
H304	如何进行员工培训	30.00	<b>生产类 (6)</b>		
H305	如何进行职业生涯规划与管理	35.00	H601	如何进行现场管理	32.00
H306	如何进行人才测评	36.00	H602	如何进行生产作业管理	32.00
H308	如何评估下属	32.00	H603	如何进行成本管理	34.00
H309	如何用人	33.00	H604	如何进行品质管理	34.00
H310	如何进行员工关系管理	35.00	H605	如何进行 ISO 9000 质量管理	35.00
H311	如何进行员工激励	34.00	H606	如何进行精益生产	30.00
H312	如何提升员工满意度和敬业精神	34.00	<b>物流类 (7)</b>		
H313	如何管理核心员工	35.00	H701	如何进行供应链管理	32.00
H314	如何管理有“缺点”的员工	36.00	H702	如何进行采购与供应商管理	35.00
H315	如何进行绩效管理	38.00	H703	如何进行运输与配送管理	40.00
H316	如何进行企业薪酬设计	34.00	H704	如何进行仓储物料管理	34.00
H317	如何留住人才	30.00	H705	如何进行物流服务管理	34.00
H318	如何进行员工健康与安全管理	30.00	H706	如何进行物流成本管理	29.00
H319	如何处理劳动争议	38.00	<b>综合管理类 (8)</b>		
H320	如何提升员工忠诚度	36.00	H801	如何进行新产品开发	34.00
<b>营销类 (4)</b>			H802	如何进行人本管理	34.00
H401	如何进行营销调研	28.00	H803	如何进行企业信息化管理	32.00
H402	如何进行营销策划	34.00	H804	如何进行知识管理	28.00
H403	如何制定市场竞争策略	36.00	H805	如何进行创新管理	34.00
H404	如何进行产品定价	32.00	H806	如何进行目标管理	30.00
H405	如何进行品牌营销	28.00	H807	如何进行标杆管理	35.00
H406	如何进行分销渠道管理	35.00	H809	如何进行压力管理	28.00
H407	如何建设和管理销售团队	38.00	H810	如何进行冲突管理	30.00
H408	如何进行区域市场的经营与管理	34.00	H811	如何进行公关管理	36.00
H409	如何进行销售谈判	35.00	H812	如何进行项目管理	38.00
H410	如何进行大客户销售	36.00	H813	如何进行合同管理	37.00
H411	如何进行以客户为中心的销售	34.00	H814	如何防范和处理公司经济纠纷	39.00
			H815	如何进行国际贸易操作	38.00

### 时代光华管理课程目录

编号	课程名称	课程包定价(元)	编号	课程名称	课程包定价(元)
<b>个人发展类 (A)</b>					
A01	现代企业员工职业化训练整体解决方案	2400	A07	有效沟通技巧	500
A02	企业员工全面激励训练整体解决方案	1200	A08	双赢谈判	600
A03	现代职业人士必备技能训练	900	A09	高效会议管理技巧	500
A04	高层经理人的八项修炼	1200	A10	职业经理人常犯的 11 种错误	700
A05	职业经理人十项管理技能训练	2200	A11	如何成为一个成功的职业经理人	700
A06	时间管理：高效职业人士必备技能	1200	A12	店面营业员职业化训练	400
			A13	如何做一名优秀的部门经理	600
			A14	跨国公司员工的八个行为习惯	600

## 时代光华管理课程目录

编号	课程名称	课程包 定价(元)	编号	课程名称	课程包 定价(元)
A15	商务礼仪 ——交际礼仪与交往艺术	500	D11	职责管理	600
A16	电话应对礼仪	300	D12	员工关系管理	400
A17	会议礼仪	300	D13	“问题员工”管理	300
A18	访客接待拜访礼仪	300	D14	中国式管理系列课程 人力资源管理 vs 组织人员发展	600
A19	策略性商务谈判技术	700	D15	企业选人方法与心理测量技术	500
A20	中国式管理系列课程 管理 VS 领导——卓越经理人必修课	500	<b>财务类 (E)</b>		
A21	中国式管理系列课程 分层授权 VS 分层负责	600	E01	赊销与风险控制	1300
A22	跨国公司如何选拔和培养职业经理人	600	E02	职业经理人财务素养训练 ——非财务人员的财务管理	800
A23	管理者如何做好角色定位		E03	企业如何进行纳税筹划	600
<b>综合管理 (B)</b>			E04	有效收款策略与呆账处理实务	400
B01	现代企业规范化管理整体解决方案	2400	E05	企业纳税筹划实务	900
B02	如何打造高绩效团队	1300	<b>生产类 (F)</b>		
B03	成功的项目管理	1300	F01	卓越的现场管理：5S 推行实务	1300
B04	管理流程设计与管理流程再造	300	F02	生产主管职业化训练教程	900
B05	如何以绩效考核促进企业成长	800	F03	企业供应链物流管理 ——海尔、沃尔玛成功模式	1300
B06	追求卓越 ——美国八大名牌企业成功秘诀	600	F04	企业采购与供应商管理七大实战技能	400
B07	世界十大知名企业高级管理人员训练教程	1200	F05	六西格玛在中国企业的实施 ——质量与流程能力的双重提升	500
B08	世界十大知名商学院高级工商管理培训教程	1200	F06	如何当好班组长	600
B09	如何提升执行力	700	F07	生产问题分析与解决	700
B10	如何避免执行力的 12 个陷阱	400	F08	改善生产管理的利器 5S 与 TPM 实务	600
B11	如何打造坚实的基层团队	600	F09	高效的制造业物料与仓储管理	600
B12	赢在中层 ——如何打造中国企业新中层	500	F10	精益生产之 JIT 实务	600
<b>战略类 (C)</b>			F11	全面质量管理 TQM	600
C01	企业发展战略设计与实施要务	1300	<b>营销类 (G)</b>		
C02	如何创建学习型组织	1300	G01	销售人员专业技能训练整体解决方案	1500
C03	企业如何培育、提升核心竞争力	1200	G02	卓越的客户服务与管理	1500
C04	如何打造百年企业 ——企业高层的超级修炼	900	G03	专业销售技巧	400
C05	企业核心竞争力的培育方法与误区分析	400	G04	如何建设与管理销售网络	400
C06	培育核心竞争力的成功模式	300	G05	如何建设与管理销售队伍	800
C07	零缺陷——现代质量经营新思维	400	G06	成功销售的八种武器 ——大客户销售策略	700
<b>人力资源类 (D)</b>			G07	顾问式销售技术	700
D01	如何选、育、用、留人才	1200	G08	市场竞争策略分析与最佳策略选择	600
D02	现代企业薪资福利设计与操作	1600	G09	柜台销售技巧	400
D03	绩效管理实务	900	G10	专业销售表达技巧	300
D04	招聘与面试技巧	800	G11	有效的分销管理	600
D06	非人力资源经理的人力资源管理 ——部门经理人事管理技能训练	600	G12	客户至尊 ——金牌客户服务技巧	600
D07	企业组织结构设计与部门职能划分	400	G13	电话销售技巧	500
D08	岗位说明书的编写与应用	500	G14	促销员职业化训练	600
D09	企业如何有效激励员工	500	G15	门市销售服务技巧	600
D10	辞退员工管理与辞退面谈技巧	400	G16	如何做好产品解说	400
			G17	强势推销 ——倍增销售业绩技巧	600

## 时代光华管理课程目录

编号	课程名称	课程包 定价(元)	编号	课程名称	课程包 定价(元)
G18	动作分解打造销售执行力	800	LG02	如何发掘客户的需求	400
G19	如何成为一个顶尖的销售人员	500	LG03	如何进行有效的销售陈述	400
G20	企业广告操作实务	300	LG04	如何处理客户的异议	400
G21	以顾客为中心的价值营销教程	300	LG05	如何快速达成销售协议	400
G22	顾客满意与贴心服务	700	<b>情景剧场 (M) 营销类 (MG)</b>		
G23	区域市场管理难题破解方法	500	MG01	电话销售情景剧 ——疯狂电话对对碰	600
G24	如何创造七种动力进行整合营销	500	MG02	以客户为中心的销售	1000
G25	赢销：品牌战略与营销创新	998	MG03	跨国公司销售人员在职训练教程	600
G26	深度营销与客户关系管理	500	<b>行业课程 (N) 医药业 (01)</b>		
G27	平和营销模式	500	N0101	系统招商在医药市场的成功运作	2000
<b>案例类 (H)</b>			N0102	OTC 产品的通路行销	2000
H01	海尔模式	1200	N0103	医药专业销售技巧	2000
H02	韦尔奇领导艺术与 GE 成功之道	1200	N0104	如何提升医药商务主管的销售管理技能	2000
<b>MBA 核心教程类 (I)</b>			N0105	医药销售经理的管理能力提升	2000
I01	企业战略管理	980	N0106	医院微观市场深度开发与专业化管理	2000
I02	管理经济学	980	N0107	如何做好医药企业培训管理工作	2000
I03	人力资源管理	980	<b>人力资源测评系统 (SS)</b>		
I04	管理学	980	SS01	人力资源测评系统	580
I05	公司理论与实务	980	SS02	时代光华网络学习管理系统	50000
I06	公司理财	980	<b>管理文本类 (SM)</b>		
I07	企业国际化经营	980	SM01	世界五百强企业管理软件系统	1980
I08	市场营销	980	SM02	合同订立高手	580
I09	现代企业组织设计	980	SM03	万用公文范本数据库	198
I10	管理信息系统	980	SM04	企业通用文书	198
<b>领导艺术类 (J)</b>			<b>哈佛管理工具箱 (SB)</b>		
J01	共赢领导力 ——提升领导能力的五种技术	800	SB01	国际通用管理标准管理中心全程运作系统	198
J02	成功领导的六种思维方法	800	SB02	国际通用管理标准人力资源管理系统	198
J03	曾国藩从政为官方略	900	SB03	国际通用管理标准办公行政管理系统	198
<b>跨国公司员工职业化训练高级互动课程 (K)</b>			SB04	国际通用管理标准生产管理系统	198
K01	企业新进员工职业化训练教程	800	SB05	国际通用管理标准营销管理系统	198
K02	高绩效主管五项管理技能训练教程	800	SB06	国际通用管理标准财务管理系统	198
K03	销售人员五项基本技能训练教程	900	SB07	国际通用管理标准制造业全程实施管理系统	198
<b>卡通情景互动课程类 (L) 个人发展类 (LA)</b>			SB08	国际通用管理标准服务业全程实施管理系统	198
LA01	职业意识训练——认知职场	400	SB09	国际通用管理标准酒店业全程实施管理系统	198
LA02	工作态度训练——职业态度	400	SB10	国际通用管理标准建筑业全程实施管理系统	198
LA03	工作能力训练——职业技能	400	SB11	国际通用管理标准房地产业全程实施管理系统	198
LA04	如何进行角色认知与时间管理	400	SB12	国际通用管理标准装饰装修业全程实施管理系统	198
LA05	如何有效的主持会议	400			
LA06	如何与下属进行沟通	400			
LA07	如何进行有效的激励	400			
LA08	如何委派工作	300			
<b>营销类 (LG)</b>					
LG01	如何接近客户	400			

## 自我检测

假如你是一家企业的车间主任、销售经理、班组长或企业的基层管理人员，请根据本企业的具体管理情况和自身的知识，填写以下测试题。在相应的□内打“√”。

1. 我心目中一个好的基层主管的角色为  
引导别人做好事情 让人不得不做事 与员工没什么区别
2. 我认为一个基层管理者最重要的职责是  
上级的替身 下属的上司 为同事提供服务
3. 对于上司说出的错误事情，或者根据错误信息得出的错误结论，我会  
默不作声 与上司进行辩论 以请示的态度提出个人意见
4. 如果一个下属汇报我早已了解的事情，基层主管应采取的态度是  
毫不犹豫地打断 听而不闻 设身处地地认真倾听
5. 我认为一个高效管理者的时间观念应当是  
不应当忙里偷闲 提前时限完成工作 随时愿意为工作而牺牲家庭
6. 我对员工培训的看法是  
是为人作嫁衣 那是人力资源部门的事 是企业最重要的事情
7. 我认为对员工最有效的激励办法就是  
加薪 赞扬 授权
8. 我认为在吃饭或喝咖啡时打电话的人，显然是  
不懂得授权的人 工作负责的人 善于和别人沟通的人
9. 一个对下属有效的授权应当是  
只告诉工作大致方向 明确目标和任务 主管不应再插手



10. 针对杰弗逊纪念馆大厦外墙脱落并产生裂缝的问题，应采取的措施是

对大厦进行冲洗 修补外墙 把窗帘关上

**说明：**以上问题的正确答案，都可以在本书有关知识中找到。如果你还不了解，那么就请学习本书吧！

# 目 录

---

## 管理技巧一 基层主管的角色认知

---

一、基层主管及其特征	12
基层主管	12
基层主管的特征	13
二、基层主管的角色	17
一般管理者的角色	17
基层主管角色的自我认知	18
三、基层主管的责任	112
对公司的职责	113
对部门的职责	113
对员工的职责	113
对其他部门的职责	114
对顾客的职责	114
对社会的职责	114
四、基层主管应具备的能力	116
一般管理者应具备的能力	116
基层主管应具备的能力	118
五、基层管理的五大功能	124
计划	124



组织	/26
指导和训练	/27
控制	/28
协调	/31

## 管理技巧二 基层主管的沟通技巧

---

一、什么是沟通	/34
沟通	/34
沟通的层次	/37
二、为什么要进行沟通	/39
有效沟通对基层主管的好处	/39
主管应如何检验自己的沟通能力	/40
三、沟通的类型	/41
沟通的类型	/41
向上沟通	/42
向下沟通	/45
平行沟通	/47
四、有效沟通的步骤	/48
明确沟通的目的	/48
端正沟通的态度	/49
建立良好的氛围	/49
充分交流信息	/50
整理结果，寻找可达成共识的方案	/50
协助执行	/50
五、沟通过程与沟通的障碍	/51

沟通过程	151
沟通的障碍	153
沟通的四种区域	153
六、有效沟通的游戏规则	157
诚信	157
尊重	158
找准自我状态	158
勇于并善于表达自己	161
采取积极的态度	161
扮演正确的角色	162
进行换位思考	163
七、有效沟通的氛围	165
建立共识	165
沟通时机的选择	167
沟通地点的选择	167
面谈时的座位布置	167
八、有效沟通中听的技巧	168
沟通中倾听的好处	170
为什么不愿意倾听	172
倾听的层次	173
倾听的技巧	176
九、有效沟通中说的技巧	178
德鲁克的说话四诀	179
有关说话的其他技巧	182
讲话的四大忌讳	186





十、非语言沟通技巧	/88
非语言沟通的种类	/88
非语言沟通的禁忌	/97

### 管理技巧三 基层主管的时间管理技巧

---

一、什么是时间管理	/102
时间及其特征	/104
时间管理	/105
时间管理的发展阶段	/106
二、为什么要进行时间管理	/108
投资时间与经费时间	/108
时间浪费的症状	/108
时间失控的原因	/109
三、如何进行有效的时间管理	/114
建立正确的时间观念	/114
时间管理的技巧	/120
四、提高工作效率的技巧	/133
提高自己的工作效率	/133
提高下属的工作效率	/135
五、良好习惯的力量	/138
高效能人士的七个良好习惯	/139
如何培养良好习惯	/141

### 管理技巧四 基层主管的培育与教导部属技巧

---

一、为什么要培育与教导部属	/146
什么是部属培育与教导	/147