

## B班--1天

### 《打造高效能班组长—人员管理篇》

#### 课程目标：

1.让班组长懂得个人领导力塑造的重要性，并学会领导力塑造的关键要素方法，如 5WHY 法、影响力法、威信树立法等；此外，教会他们怎么管理自己和下属的压力和情绪能力。

2、让班组长学会有效激励的方法，懂得行业标杆企业的激励手段，结合自己团队实际情况学以致用；掌握团队执行力提升的方法与步骤。

3、让班组长认识到沟通的重要性，掌握高效沟通的步骤，学会与上级、同级和下级沟通的技巧与技能。

#### 课程大纲：

### 开始篇

#### 一、开班、破冰

- ✓ 班主任/助教开班
- ✓ 培训组织者/公司高层宣导
- ✓ 讲师介绍
- ✓ 破冰活动

#### 二、团队组建

- ✓ 分组活动
- ✓ 奖惩措施
- ✓ 培训公约及签字：以管理的方式上此课程，在课堂中学会科学管理

### 实操篇

#### 第一部分、班组长的领导能力提升

##### 一、领导能力塑造

- 1、领导能力之管理者的工作规划-时间管理象限法
- 2、怎样减少工作中的“救火”现象
- 3、班组长时间管理的具体方法

4、领导能力之工作问题处理“5WHY”法

5、权力与影响力的差异

6、什么是影响力？影响力的特点

**寓言分析：陈阿土的故事**

7、建立影响力的八个规则

8、处理部属抱怨的六大原则

9、建立威信 的 42 个方法

**案例研讨 工具运用**

## 二、压力与情绪管理

1、情绪与压力的客观性

2、阳光心态的塑造

3、简单易用的 10 个调试法

4、情绪管理的“天龙八步”

5、快乐工作的要诀

**游戏互动 工具运用**

## 第二部分、有效激励员工的执行动力，持续保持工作激情

### 一、有效激励

1、对激励的基本认知

✓ 激励—通用的管理手段

✓ 管理者艺术的激励行为

✓ 奖惩结合的最佳效果

2、激励的类型和目的

3、世界顶级企业通用的六种激励方式

① 目标激励②荣誉激励③赞美激励④金钱激励⑤休假激励⑥信任激励

4、渐进法则与卖菜理论

5、管理者艺术的激励行为：

●一分钟的表扬●一分钟的批评●尽力于员工保持亲密的关系

### 二、提升团队执行力

1、究竟什么是执行力和团队执行力？

**视频赏析：团队的力量--大雁的启示**

## 团队精神--鹰之重生

- 2、组织执行不力因素分析：制度问题；执行程序不科学；缺乏高效的执行团队；缺乏执行力文化；缺乏科学的监督考核机制
- 3、影响执行的四种心态：（1）对问题的漠视；（2）不关注细节；（3）不能尽职尽责地处理一切问题；（4）不坚持企业的制度、标准
- 4、执行不力的 10 大症状
- 5、影响个人执行的其他原因
- 6、班组长执行力的表现
- 7、提升班组长执行力的黄金十点

**案例分析一：用错管制物料谁的错？**

**案例分析二：所长的烦恼**

### 第三部分、班组长的下属辅导能力提升

#### 一、辅导的时机与类型

1. 小组讨论：哪些状况需要提供辅导
2. 辅导的类型
  - ✓ 有效提问
  - ✓ 积极聆听
3. 教练式聆听
  - ✓ 级别 1 - 向内聆听
  - ✓ 级别 2 - 凝神聆听/关注对方
  - ✓ 级别 3 - 全面聆听
4. 教练听什么？
  - ✓ 事实、情绪、动机、假设

#### 二、教练式辅导 (GROW)

##### 1. G--目标

- ✓ 你希望达成的目标是什么？你希望看到的结果是什么？如何衡量你达成了目标？

##### 2. R--现实

- ✓ 现在出现了什么情况？
- ✓ 到目前为止你已经做了什么？
- ✓ 产生这个问题的根本原因是？

### 3. O--选择方案

- ✓ 你应该做什么？
- ✓ 有哪些选择方案？
- ✓ 有哪些新的可能性？

### 4. W--意愿及行动承诺

- ✓ 你将做什么？
- ✓ 什么时候做？
- ✓ 你需要什么帮助？

#### Glass Coaching :

- ✓ 从练习中学习每一步
- ✓ 全班一起完成

## 第四部分、班组长沟通能力提升

### 一、高效沟通步骤

#### 1、认识沟通？

**现场测试：**沟通能力自测题

#### 2、信息沟通漏斗

#### 3、沟通的形式

#### 4、沟通的黄金与白金定律

#### 5、8个黄金沟通句型

#### 6、有效沟通的15个窍门

#### 7、高效沟通步骤：a.步骤一：事先准备;b.步骤二：确认需求;c.步骤三：阐述观点;d.

步骤四：处理异议;e.步骤五：达成协议;f.步骤六：共同实施

### 二、怎样与上级、同级和下级进行沟通

#### 1、有效与上司沟通技巧---获得支持

#### 2、向上级沟通—KISS原则

**视频赏析：**建国大业

- ✓ 向上司请示汇报的程序
- ✓ 请示与汇报的基本态度
- ✓ 说服上司的技巧

#### 3、有效与同事沟通技巧---获得配合

- ✓ 跨部门沟通的四大要点：尊重和欣赏；换位思考；知己知彼；会议管理的技巧
- ✓ 跨部门沟通的技巧；营造良好的沟通氛围；换个角度想一想——为他人着想；知己知彼；借力使力不费力；到位不错位，化解不误解；无级别沟通选择有术——qq、微信

#### 4、有效与下属沟通技巧---获得服从

##### 赞扬部下的技巧

- ✓ 赞美的作用
- ✓ 赞美的技巧

##### 与下属沟通注意；如何批评下属

- ✓ 1) . 以真诚的赞美做开头
- ✓ 2) . 要尊重客观事实
- ✓ 3) . 指责时不要伤害部下的自尊与自信
- ✓ 4) . 友好的结束批评
- ✓ 5) . 选择适当的场所

##### 视频赏析：与员工谈说话的技巧

实用工具：汉堡原则（Hamburger Approach）

#### 案例一、案例二

### 三、识别四种沟通风格--DISC

#### 视频赏析

#### 四种风格的应对方式

## 结束篇

- 1、考试（现场笔试）；
- 2、课后作业；
- 3、现场 PPT 放映；
- 4、讲师赠言 合影留念。

◇ 课后提供管理辅助材料、管理工具包，包括许多实用表格、工具！