
卓越班组长管理技能提升

一、课程背景

背景一、新竞争环境下对基层班组提出新的要求

- 而作为企事业的最基础生产单元——班组，在未来的竞争中具有着艰巨的战略任务，班组长的管理能力和业务能力的高低，直接影响着企业的发展和未来战略的执行。作为基层管理人员在工作日益繁重的情况下，如何做好自己的工作规划，高质量的完成任务？如何做好领导交办的临时任务，如何分解所有的考核指标，如何去应对不好管理的员工和刁难的客户？这些都是摆在班组长面前的难题！

背景二、基层管理现状需要人才培养的创新

- 企业面对环境变化，要求班组管理要不断打破原有模式不段创新，要求在人才培养方式要快速探索出一条适合移动的特色路径，这些都是需要基层管理者不段在实践中摸索和总结的。而将基层班组打造成一个坚强有力的后备军团，更重要的是基层班组长个人业务能力和管理能力的有效转移、在继承和发扬中完善组织经验，提高组织学习能力和积累组织成长经验。

背景三、日常工作中来自基层管理者的声音

让我们先听下他们的声音：

- 我经常和员工做绩效沟通和辅导，可他们总听不进去，有人说我太急躁，需要提升沟通能力，我们班里面有两个问题员工，我想尽一切办法了，都无法找到问题的解决方案，怎么办呢？
- 通过物质激励组员，可利用的物质奖励太少、太小，受罚的时候比奖励的时候多。
- 人际关系怎么开始复杂起来？自从提拔成班组长反而无所适从了，从前的朋友疏远我了，从前愿意和我说的话也不愿意和我说了。
- 我做班组长，平时的工作就是一个救火员，宣贯下去的制度，大家也都不听，也都没有办法执行，难呀！
- 马上到月底了，我们的指标还有一半没有完成呢，所有的组员都不着急，就等着我一个人吗？”
- “学习，哪有时间学习呀？工作都累的不行了，还学习呢，学习绩效也不给我打A”
- “我一直在用这个方法做这个工作，每次领导都没有说什么呀，今天怎么就不同意呢，为什么要创新呀，创新有什么价值呀？”

二、课程对象

基层管理者、班组长、新晋管理者

三、课程时长

2-3 天（可根据需求深化内容，增加案例）

四、课程目标

目标 1：掌握团队建设与管理理念和办法，提升系统思考的管理能力

▪ **一系列理念：**

- ✓ 正向激励：正向激励管理理念树立，转变角色，从执行者到管理者的转变，掌握正向激励的管理理念。
- ✓ 教练技术：教练技术能力提升，训练醒觉能力、聆听能力、提问能力、区分能力、回应能力等多项教练技术。
- ✓ 有效领导力：领导力与执行力打造：转变认识，端正心态，从我做起，以身作则，树立良好的领导风范，同时，掌握多种管理工具，有效提升管理效率，打造执行力品牌。

目标 2：掌握班组建设的流程和方法，明晰工作方向和工作重点

▪ **一整套流程：**

- ✓ 制度建设的方法：初建班组的规章制度建设和执行的方法及关键控制要点。
- ✓ 绩效管理的方法：以绩效为主要考核方式的团队和业务管理方法及各步骤的操作技巧。
- ✓ 团队建设的方法：认识团队建设的重要性，了解阳光团队建设的方式和方法，影响团队成员，打造阳光团队。
- ✓ 有效沟通的方法：结合五维管理的方法，发现和探寻自身优势，寻找五维管理的有效方法，能够实用教练技术有效“培养下属”，对上对下都有效沟通。

五、课程特色

- **理论性与实战性结合**：理论高度的指引与实践案例的有机结合，让学员能够真正领悟管理的概念和管理的范畴，能够在理论体系的支撑下有条理的开展工作。
- **系统性与完备性结合**：从基层班组管理结构入手，全面介绍和说明班组建设的关键任务和重要环节，让学员清楚自己所做每一项工作的目标和价值。
- **及时性与长久性结合**：通过短期培训，让学员有清晰认识，并通过培训传授给实践操作的一些方式方法，让培训效果能够得以固化，使培训成果得以发扬。
- **多种学科的管理应用**：综合运用管理心理学、神经语言学、企业管理教练等各项现代高端教学技巧实施的培训，能让学员潜移默化中得到熏陶与启发并决心付诸于行动；

五、课程大纲

时间		大纲	课程单元	课程目标
第一天	上午	岗位认知与管理理论接触	1) 班组管理角色认知 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 从一线员工到管理者的心理准备 ✓ 从专业技术到管理的能力准备 ✓ 从个体独立到带领团队作战的准备 2) 班组管理的工作内容认知 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 制度建设 ✓ 团队建设 ✓ 文化建设 ✓ 绩效管理 ✓ 人员管理 ✓ 业务管理 ✓ 人员培训 ✓ 对外交流 3) 卓越班组对管理者的要求 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 卓越班组技能对管理者的心态要求 ✓ 卓越班组技能对管理者的身份要求 ✓ 卓越班组技能实施的四大信念 3) 班组长的“维度管理” <ul style="list-style-type: none"> ✓ 班组长管理的1个目标 ✓ 有效管理“维度分类”的2项原则 ✓ 打造优秀的管理个体3大法宝 ✓ 发挥个人的无限潜力的4项修炼 	<ul style="list-style-type: none"> ● 明确班组长的职业身份 ● 了解班组长的工作职责 ● 掌握使能型管理的核心理念 ● 明确卓越班组长应具备的几项素质和能力 ● 掌握班组长的“五维管理”和应用技巧。
	下午	卓越团队建设策略	1)、管理者在团队建设中的身份定位 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 我们喜欢什么样的团队？ ✓ 自我认知和探索 ✓ NLP理解6层次定位 2)、认识团队建设的过程和方法 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 团队建设的各个阶段 ✓ 优秀团队建设的的方法 ✓ 团队成员在团队中的角色认知 3)、如何打造卓越团队建设的基础？ <ul style="list-style-type: none"> ✓ 潜能释放测试 ✓ 管理新范式 ✓ 排除干扰 ✓ 释放个体潜能 ✓ 释放组织潜能 4)、卓越团队建设途径——管理工具应用	<ul style="list-style-type: none"> ● 了解团队建设的重要性 ● 了解什么样的团队才是阳光团队 ● 掌握团队建设的理念和方法 ● 了解团队与个体的关系 ● 掌握如何从个体出发去打造阳光团队 ● 掌握如何让员工效能最大化的方法 ● 掌握团队建设的相关工具 ● 探讨团队建设的实践方法

			<ul style="list-style-type: none"> ✓ 班组团队管理的起始点 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 欣赏式探寻介绍 ✓ 团队管理活力提升工具--团队游戏体验 ✓ 团队管理效能提升工具--加水系统 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 加水系统介绍 ◇ 如何在班组内部使用加水系统 	
第二天	上午	完备制度管理与实施策略	1) 、制度化管理与人性化化管理辨析 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 为什么是制度化 ✓ 人性化管理实施要点 ✓ 有效管理的3大要素 2) 、组织内部新制度建立 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 新制度建立的背景 ✓ 新制度建立的时机 ✓ 新制度建立的基础 ✓ 新制度建立的方法 3) 、制度落地执行步骤关键点 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 制度执行的体现方式 ✓ 制度执行的难点分析 4) 、制度有效执行保证要素 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 人性与人心 ✓ 有效沟通要素 5) 、正确理解激励 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 激励的场合与时机 ✓ 激励的方式和手段 ✓ 激励的目的与效果 6) 、激励管理工具 <ul style="list-style-type: none"> ✓ QQ、飞信群、E-mail、腾讯通、班组博客等电子工具的应用 ✓ 班组长激励工具箱 	<ul style="list-style-type: none"> ● 了解制度制定、执行、保障等多个环节的关键要点 ● 正确对待制度作为管理的一种方式 ● 对制度的硬性管理与人性关怀有足够深刻的理解并得以应用 ● 有效利用激励的方式来贯彻制度的有效执行 ● 掌握激励下属的方法 ● 有效运用各项激励工具
	下午	卓越班组长能力提升策略	1) 、班组长的个体学习策略 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 个体学习计划 ✓ 个体学习计划工具 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 个体学习计划工具模板 ◇ 计划自己，或者被计划 ◇ 班组长的个人自我管理 2) 、班组长的员工培训策略 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 班会和培训如何从“知识”到“行为” ✓ 班组组织学习工具 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 班组经验如何沉淀 ◇ AAR工具的内涵 ◇ AAR在班组管理中的应用 	<ul style="list-style-type: none"> ● 通过理论的学习，转变班组长思维方式，提升个人能力 ● 通过理论结合工具的应用，提升班组长的快速学习能力和学习策略

			<p>3)、班组长个人能力素质提升的其他方法和策略</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 结合本职工作的计划管理模式 ◇ 策略地图七步法 ◇ 班组管理提升策略地图制定 	<ul style="list-style-type: none"> ● 知道个体学习工具与组织学习工具，并能够有效应用 ● 了解班组知识管理及班组经验做有效沉淀工具—思维导图 ● 个体学习计划工具—时间管理工具
<p>可选模块</p>	<p>团队建设 电影教学</p>	<p>通过讲解电影让学员找到以下问题的答案</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 如何树立管理者在团队中的威信，加强并持续权威？ ✓ 如何体现管理者的专业性？ ✓ 如何制定团队规则？如何执行和维护团队规则？有效惩罚和有效激励？ ✓ 如何加强团队内部沟通的技巧？ ✓ 如何加强团队成员的归属感？ ✓ 如何提高团队绩效，除了团队绩效外，我们还需要让员工获得什么？ ✓ 如何建立团队成员的价值体系和自我激励系统？ ✓ 如何制定和规划团队愿景？ 		