

# 班组长角色定位与认知

## 【课程背景】

许多班组长当初是由优秀的员工选拔而成，由业务高手到管理高手的转变从正确的认知开始。

班组长往往是半路出家，原来在专业岗位干得不错，拥有优良的技术或业务素质，也不乏工作的热情，但被提拔到班组长管理岗位后，不得不面临着新的问题：原来只要管好自己，现在要管好一个班组；原来只要做一件事情，现在要负责一摊子事情；原来是听人指挥，现在要不断地向上级请示、与同级商量、对下级指导。

企业就像个舞台，在这里的每个人都是演员，都在扮演着不同的角色。企业是否成功，关键在于这些演员是否能够把自己的角色扮演好。很多人与成功无缘，其实并不是没有能力，也不是不努力，而是缺乏角色意识。一个班组能否高效良性运转的关键在于班组长，而班组长能否担负起这个使命则在很大程度上取决他对自己的角色定位。由于企业规模的扩大，人际关系日趋复杂，加上企业给予他某些法定地位与职权，现在的班组长往往不再只扮演单一角色，而是同时扮演着多种角色。

如果班组长对自己的角色缺乏认知，班组长就很难发生由量变到质变的转变。班组长常常感到两头受气。上级领导批评班组长太同情员工，不执行命令；员工批评班组长没有人情味，只顾抓工作。班组长处在这样的困境中，经常会有很多埋怨，似乎干好了成绩是领导的，干不好要归罪自己。

因此班组长一定要很清楚自己所扮演的角色，要平衡组织的目标、企业的目标和员工的利益与目标，能够在这些关系之中寻求最佳的平衡。

对于班组长来说，要使自己能在企业中发挥自己应有的作用，首先必须认识自己，从而能够充分扮演好自己在企业中的角色。班组长是否具备正确的角色认知，决定了班组长的工作成效，了解自我才能领导他人，班组长角色认知一直是优秀企业班组长的基础必修课。掌握清晰、认知自己的角色的方法，能帮助班组长顺利完成工作使命。只有如此，才能有效地实施管理，合理地安排工作，才能在更好地带领员工实现组织目标的同时，自身也不断成熟成长，成功实现从专业人才向管理高手的转变，成为一个受欢迎的卓越班组长。

### 【课程收益】

- 课程价值 了解班组长在企业中的管理层级
- 明确班组长管理的五项职能
- 明确班组长的现状与定位误区
- 掌握管理者的基本态度与管理意识
- 掌握班组长角色转变的六大指地
- 掌握班组长如何在面对上级，平级，下属时的角色定位与工作方法

### 【课程对象】

班组长，储备干部，优秀员工等

## 【课程时长】

1 天 (6 小时/天)

## 【课程老师】

郭涛老师

## 【课程方式】

理论+案例+模拟演练+点评总结

## 【课程大纲】

### 一、班组长管理概论

测试：耐心/沟通/道德风范/管理动机 测试表

#### 1、企业管理层次

案例：牛肉拉面的故事

#### 2、班组长是最基层的管理者（企业组织模型图）

- 管理的定义

案例分析：老太太买菜

- 班组长的管理职责任

- 班组长的三大作用

- 班组长与企业的关系

国家—企业—平台—个人—价值

视频案例：乔家大院片段

3、班组长管理的五项职能（5W1H/计划表、业务分析表）

案例：西游记案例

## 二、班组长现状与突破

1、班组长常见的管理困惑

- 困惑来自哪里？
- 另眼相看，柳暗花明

案例讨论：秀才赶考

- 班组长产生困惑的真实原因
- 如何走出困惑

2、班组长的两种病症与两难现象

- 新组长两种病症—急于表现/过于缓和
- 老组长两种病症—经验主义/好好先生
- 班组长的两难现象—过于严格/温情

案例分析：小王怎么了

3、班组长角色指南

- 明确角色期待

- 动体验班组长的多重角色
- 明确不同角色下的行为规范
- 避免五类角色越位
- 批好组合拳（权），善用影响力
- 维持良好的工作关系

### 三、班组长如何做好上级的角色认知

#### 1、育人为先

- 管理者要当教练，而不要去警察
- 把随时随地培育员工

视频案例分析：女医明妃传片段

#### 2、聚焦目标

- 抓住关键，精准发力
- 重视什么，就得到什么

视频案例分析：三国演义片段

#### 3、讲明规则

- 规则的重要性
- 2类规则，行为规则和心态规则

视频案例分析：乔家大院片段

#### 4、班组长作为上级的角色误区

- 业务员，具体的执行者
- 高人一等的“官”

### 四、班组长如何做好下级的角色认知

#### 1、坚决执行

- 像军队一样的执行
- 勇于承担责任

#### 视频案例分析：川军片段

#### 2、承上启下

- 承上启下“四分”
- 让领导做好人

#### 3、结果至上

- 用行动产生结果
- 用经验产生结果

#### 视频案例分析：士兵突击片段

#### 4、作为下属的四项职业准则

- 职权基础来自自己上司的委托或任命
- 是上司的代表，言行是一种职务行业

- 服从执行上司的决定
- 在职权范围内做事

视频案例分析：红色红安片段

现场练习：小李的第一个替身是谁？

## 5、班组长面对下级的角色误区

- 如一方诸侯--土皇帝
- 站在下属立场意气用事—民意代表
- 把自己当成普通员工—自然人
- 无自己的想法建议—传话筒

案例讨论：他们是什么角色定位

## 五、班组长如何做好同级的角色认知

### 1、惜缘共生

- 角度不同，学会换位思考
- 摆脱本位主义，要有全局观

案例分析：一封家信

### 2、尊重内敛

- 保持尊重，面子第一，道理第二
- 保持内敛，高调做事，低调做人

## 视频案例分析：狄仁杰片段

### 3、克己助人

- 时常克己：让于名利，无欲则刚
- 时常助人：予人玫瑰，手有余香

## 案例讨论：小李为什么在同事中有威信

### 4、转变的难度

- 对同事关系的固有理解
- 在内部习惯于管与被管
- 人人都重视自己的角色

## 视频案例分析：焦永禄片段

总结，答疑

附录：

### 郭涛老师卓越班组长管理技能提升训练版课程体系

模块	编号	主题	课程名称	课程时间
自我管理篇	<b>NO.1</b>	<b>角色认知</b>	<b>班组长角色定位与认知</b>	<b>1天</b>
	NO.2	自我管理	班组长自我管理工具实战运用	2天
团队执行篇	NO.3	执行对象	班组高效团队与凝聚力打造	1天
	NO.4	执行手段	高效沟通技巧训练	1天
	NO.5	执行流程	班组目标计划与执行	1天

管理技能篇	NO.6	工作教导	员工教导	1.5 天
	NO.7	工作改善	工作改善	1.5 天
	NO.8	工作关系	员工关系	1.5 天
	NO.9	工作安全	安全管理	1.5 天
现场管理篇	NO.10	现场基础	卓越现场 5S 管理实战	1 天
	NO.11	管理方法	现场目视化管理	1 天
	NO.12	管理任务	班组现场五大任务管理	3 天
	NO.13	问题解决	高效问题分析与解决	1 天
	NO.14	一日管理	班组长一日管理	1 天

**课程结构：**

### **1、系统性：**

提供一个系统又完善的培训方案，而不是一个简单的培训课程。各单门课程内容独立，但内容前后贯穿，可以逻辑化的帮学员查缺补漏。

### **2、统一性：**

本课程以统一的管理提升思路贯穿始终，避免多位老师讲述，出现思路相佐的情况，可以更好的统一企业内部的管理模式，有利于内部沟通的通畅，提高工作效率。

### **3、实战性：**

强调课堂训练，运用示范指导、情境活动、小组研讨、角色模拟等各类引导启发手段，充分调动学员的积极性，让学员从“不知—知—做—改善”。