

## 课程名称：《班组管理技能训练营》

主讲：李良德老师 12-18 课时

课程对象：班组长

### 课程收益：

1. 提升管理意识：让学员了解班组长在企业中的职责、定位及工作目标，了解发挥职能应具备的基本态度和应掌握的管理技巧；
2. 掌握班组管理技能：如何指派任务（授权）、如何高效沟通、如何进行激励、如何分析下属的绩效问题、如何高效培育下属以及平行间协调的有效方法等，帮助班组长在工作上发挥领导力与影响力，提升团队绩效；
3. 企业整体提升：通过提升基层班组长的管理水平，提升企业提升整体执行力。

授课方式：课堂讲授、案例探讨、角色扮演等多种授课形式结合。

授课中所有学员分 5-6 组，每组 6-7 人。

### 课程特点：

1. 在较短的时间内将一个班组长应掌握和具备的操作性的管理技巧传授给学员，使受训者能够十分全面、系统地掌握实用性班组及团队管理知识、切实提升管理能力；
2. 采用讲师讲授、案例研讨、角色扮演、小组讨论、头脑风暴等**多种授课方式**，让学员在轻松愉悦的氛围内学习和提升；
3. 强化**案例式培训**和现场**角色演练**，在讨论和实务研习中提升；
4. 培训**强调应用**，提供班组管理的**实用工具**，便于学员在课后提升和巩固。

课程大纲/要点：

开胃菜 1：管理者的影响力从哪里来

开胃菜 2：基层管理者应该用服务和支撑代替权威

## 一、团队与管理的基本涵义

1. 团队 (TEAM) 与管理的内涵
2. 案例研讨 1：《李杰的无奈》
3. 班组长的角色定位与职责
4. 从员工到管理者的思维方式转变
  1. 从注重个人到发挥团队
  2. 人际技能的挑战
  3. 看长远/未来
  4. 从做事 (do) 到想事 (think)
5. 卓越班组管理者的三项修炼
  - a) 主动
  - b) 用心——班组管理工具 1《管理者日记》
  - c) 知常——了解人性、顺应人性

## 二、班组管理者的基本“心法”

1. 案例研讨 2：《执行力为什么这么差？》
2. 班组长的“决心”及对员工的影响
3. 班组管理工具 2《接受任务的要点》
4. 责任感：争功诿过——管理者大忌
5. 团队游戏：新数学测验
6. 成功方程式、效率、效能
7. 案例研讨 3：《王班长的烦恼》
8. 班组的创新从哪里来？
9. 原则性

## 三、管理中的沟通与协调

1. 案例研讨 4-5：《摆法差异》及续集
2. 可以越级指挥吗？
3. 应该越级汇报吗？
4. 员工错了，如何沟通？
5. 上司错了，如何沟通？
6. 案例研讨 6：《一项新任务》
7. 班组管理工具 3《交派任务的步骤》

8. 案例演练：《任务指派》，你来试试看
9. 案例研讨 7：《无奈的主任》
10. 如何“反悔”：答应的事情做不到怎么办？
11. 案例研讨 8：《紧急请托》
12. 班组管理工具 4《请托五要素》
13. 案例研讨 9：《加班电话》

#### **四、成为教练：指导与激励下属的技巧**

1. 分析下属问题的工具
2. 团队游戏：师傅教拼图
3. 如何教导员工：教导员工的口诀
4. 反馈的技巧（负面反馈、不良反馈、建设性反馈、三明治反馈）
5. 正本清源：何谓激励？
6. 行为是如何产生的？
7. 案例 10：一个乞丐的成长
8. 员工的需求层次
9. 员工需求不满的征兆
10. 班组管理工具 5《员工的不同表现与需求层次》
11. 惠而不费的激励妙方
12. 如何启发员工的正确态度

#### **五、课程小结及行动指南**