

电网“班组长综合能力提升”课程大纲

【培训对象】：班组长

【培训时间】：2天（12课时）

【课程大纲】

导入：

您会成为一名优秀的班组长

第一单元 班组长的角色定位与素养提升

1. 认识班组长的几种角色
2. 班组长的地位与使命
3. 班组长在电力企业管理中的作用
4. 班组长的技能要求
5. 优劣班组长对比
6. 班组长的为人处世基本原则
7. 班组长的职业素养要求
 - 1) 懂管理，会带兵打仗，会使用兵法
 - 2) 懂技术，会指导生产，会运用剑法
 - 3) 懂人情，会体贴员工，会运用心法
8. 班组长要具备的职业素养
 - 1) 树立不断提高自身素养的理念
 - 2) 管理基本知识学习
 - 3) 学习一些先进的管理理念
 - 4) 管理心态的培养

案例分享:班组长的职位说明书

案例分享:干员工“活”的刘班长

问题研讨:卓越班组长的八项条件

第二单元 班组长的沟通协调能力

1. 沟通是什么
 - 1) 是信息的传递
 - 2) 是情绪的转移
 - 3) 是感觉的互动
2. 沟通中的印象原理
3. 沟通的精髓和技巧
4. 成功沟通
 - 1) 什么是成功的沟通，根本在于“通”
 - 2) 成功的沟通需要准备工作
 - 3) 成功沟通必备的技巧

5. 全方位的沟通协调及相应策略
 - 1) 上级对下级沟通中存在的障碍
 - 2) 上级对下级沟通技巧
 - 3) 下级向上级沟通中存在的障碍
 - 4) 下级向上级沟通技巧
 - 5) 平级之间沟通存在的障碍
 - 6) 平级之间沟通技巧
6. 跨部门沟通与协作
 - 1) 重视“人的环节”
 - 2) 跨部门沟通的原则遵守
 - 3) 如何在跨部门协作中，阐述落差行为
 - 4) 跨部门协作的障碍与冲突解决
 - 5) 跨部门协作的技巧分享

互动讨论：您在平时工作中沟通顺畅吗？

WORKSHOP:现场沟通模拟演练

案例分享：“表达不同意见三步曲”

第三单元 班组团队建设与管理能力

1. 班组团队建设的意义
2. 班组团队的五大特点
 - 1) 充分发挥每个学员的潜能
 - 2) 富有创新和变革精神
 - 3) 促进职工全方面发展
 - 4) 实现工作学习化，学习工作化
 - 5) 具有不断提高的工作业绩
3. 高效能团队的八大特点
 - 1) 建立明确的团队目标 ——两只手表定律
 - 2) 建立明确的团队职责 ——各所其职
 - 3) 一致的承诺 —— 我要做什么？
 - 4) 团队成员态度端正 ——态度决定一切
 - 5) 团队之间相互信任、合作 ——团队离不开合作
 - 6) 建立良好的沟通环境 ——充分交流、分享
 - 7) 适当的激励 ——士气是团队之本
 - 8) 吸收新的知识、不断创新
4. 如何在团队中管理不同类型的人

分享交流：从西游记取经团队说起

从视频中分享您的感受；并检讨团队领导者应如何去带领团队

第四单元 班组长的执行力

1. 正确解读班组执行力
2. 班组执行不力的原因分析
3. 班组执行力的三大指标：执行的效率、执行的质量、执行的成本
4. 执行力提升五步修炼
 - 1) 用有执行力的人
 - 2) 坚决服从是执行的根本
 - 3) 凡事立即执行
 - 4) 拒绝任何借口，勇于承担责任

- 5) 执行的关键——士气
5. 执行力提升的方法
 - 1) PDCA 法
 - 2) 推行标准化与精细化管理
 - 3) 问题管理
 - 4) 管理教练技术
6. 落实高于一切
 - 1) 打造高效落实的班组
 - 2) 创建卓越的落实文化
 - 3) 再造合理的落实流程
 - 4) 培养创新的落实意识

经典案例:从西点军规看班组执行力

经典案例:从加西亚的信看员工执行力

案例分析:某供电局执行型班组长的执行力提升术

第五单元 班组长问题分析与解决能力

1. 班组长应具有的问题意识
 - 1) 什么是问题
 - 2) 为何工作中存在大量问题却视而不见,解而不除
2. 供电现场常见的异常问题
3. 问题的深度分析与发现真正问题
 - 1) 问题的系统性与本身结构问题
 - 2) 企业问题诊断的思路
4. 解决问题的思路创新
5. 解决问题之成效关键——策略与规划
 - 1) 问题的当机与应变
 - 2) 解决问题的战略、战术:策略的价值平衡
6. 问题解决与处理
 - 1) 解决问题时的团队意识和合作氛围
 - 2) 十大错误观念影响问题的发现与解决
 - 3) 如何从人、机、物、环、管理中找出问题
 - 4) 如何与相关部门及时、有效,协作解决问题
7. 解决问题的技巧与方法---软硬手法的结合

案例研讨分析:知名外企解决问题成功经验分享

案例分析:仪表不良的 8D 解决步骤

进度落后的应对方法和应对诀窍

第六单元 班组长的绩效管理能力

1. 绩效管理基本认知
 - 1) 什么是绩效管理
 - 2) 绩效管理的关键要素
2. 班组成员绩效合约
 - 1) 什么是绩效合约
 - 2) 岗位、履约时间
 - 3) 工作任务指标权重 80% (80 分)
考核指标:操作票执行、工作票执行、异常处理、日常工作、兼职项
工作数量积分标准

工作质量积分标准

- 4) 劳动纪律指标权重 20% (20 分)
 - 考勤 50%
 - 工作态度 50%
3. 如何将班组团队目标编制成绩效计划
 - 1) 做好绩效计划的准备与沟通
 - 2) 绩效计划的制定
 - 3) 绩效计划的审定与确认
4. 绩效计划中的指标体系建立
 - 1) 基本原则 (科学、合理、可操作)
 - 2) 公司——部门——班组——员工的 KPI 指标分解
5. 如何将现有的 KPI 指标融入到绩效计划中
6. 相关绩效模式介绍
 - 1) 关键绩效指标 (KPI) 模式内容介绍
 - 2) 平衡计分卡模式内容介绍

互动讨论：您对绩效管理了解多少？

案例分析：某供电局班组绩效考核计划制定

案例分析：班组绩效合约书解读