

优秀班组长管理技能提升

【课程背景】

任何一支军队的战斗力都靠训练有素的士兵展现出来，作为最直接最基层的团队管理者，班组长素质的高低决定了整个战斗小组的成败，企业中的班组长同样如此。全业务时代市场竞争日趋惨烈的今天，班组长如何同上级紧密合作，积极有效的、坚定不移的、不打折扣、不找借口的贯彻、执行、落实公司的各项政策，在企业经营中显的尤为重要！没有一个高度凝聚力、向心力、执行力的团队，任何形式的扩张都将成为空中楼阁！

如果缺乏管理技能和领导艺术方面的训练，他们就会心有余而力不足，造成工作效率低下，甚至成为工作中的障碍，企业就会出现“少了一个业务尖子，多了一个无能的平庸管理者”的现象。本课程融入贵企业特点与东方管理文化，以培养优秀班组长所必备的管理技能为核心，为引起管理者困惑的种种问题提供完整的解决方案，帮助学员在工作中能进行卓有成效的管理，带领出一支能打硬仗、主动创新的明星班组团队，成为稀缺的专业和管理复合型人才。

模块一：班组长角色认知与心态管理

班组长的角色认知与角色担当，是管理技能的基础，很多管理问题的根源，是角色错位导致的，扮演好管理者角色，承担管理职责，调整积极心态，是管理之本。

- 1、 优秀班组长 DNA 人、事、物 有效平衡，榜样的力量
- 2、 优秀班组长的本色与角色

- 3、 三个明白：听明白、讲明白、说明白
- 4、 绩效保障：管理风格、班组文化、情绪智力、问责系统
- 5、 绩效负责管理观：功劳、苦劳；能力、态度；才干、品德；
- 6、 优秀班组长自画像测评
- 7、 活动：寻找卓越品质

模块二：班组承上启下的沟通

班组长作为企业承上启下的重要组成部分，在团队沟通和协调中充分理解领导意图，合理有效表达团队以及部署的诉求非常重要。

1、 从班组长胜任能力谈有效沟通：讲清楚、听明白、有反馈、有确认、达成共识

2、 领悟领导意图 请示：事前多请示、请示原则、请示步骤

3、 让领导放心：事中多汇报、汇报原则、汇报步骤

4、 贡献经验教训：事后多总结、给领导一个选择就等于没有选择

5、 四说原则：意图说、典型说、数据说、故事说

管理者往往会忽略与部署的沟通，认为下属都会无条件听从自己的安排，于是沟通就会随意，态度和语气以及方式方法都不讲究，长此下去积垢成疾。

1、 任务布置：明确意图和要求、任务目标的分解

2、 效果的保证：确保员工领会与执行的任务反馈环节

3、 问责、追踪系统建立

4、 说服下属的策略：权威说、发展说、资源说、说透意义、许诺资源、分享预判

5、 与下属的互动方式：批评、认同、表扬

模块三：界定结果的任务委派

- 1、 目标管理与授权管理：月目标，周计划，日结果
- 2、 委派工作步骤
- 3、 确定任务目标选择委派对象、诊断员工在目标任务上的发展阶段、

匹配适当管理手段、建立问责机制

- 4、 委派任务与计划管理方式：5R 工具运用
- 5、 问责机制的跟踪与建立：SEA 工具运用
- 6、 反馈机制的运用与建立：三角反馈法

模块四：发展后备的部署培育

- 1、 了解部属特性的培育方式
- 2、 人才培育的原则
- 3、 学会做正确的指导
- 4、 入模子培养四部曲
- 5、 OJE 在岗培训
- 6、 教练式的部署培育

模块五：团队管理与协作

班组的不同时期，不同成员，管理的方式方法都不同，良好的团队协作能力是班组的能动力，驾驭好一个优秀的班组是班组长的必备能力，不仅要独善其身，更要协同兼备，才能“抱团”打天下。

- 1、 应声虫式伙伴、隔离者伙伴、资源争夺伙伴、搭便车式伙伴 的管理
- 2、 班组文化与风格评估
- 3、 早会管理、会议管理、复盘管理

4、 如果做到有效激励

5、 内部的冲突管理