

班组长管理技能训练

主讲老师：何兴胜

【课程背景】

班组长是兵头将尾，基层团队的核心骨干及管理者，职位虽不高但责任重大。企业各项规章制度的落实在班组；各项生产任务的完场看班组；企业文化建设也是班组先行；企业执行力推进的主力军也是班组。班组长是上级与下级沟通的桥梁，是班员与班员、领导与员工之间联系的纽带，发挥着不可忽视的重要作用。

班组如何贯彻落实核心价值观？

班如何围绕公司部门战略计划制定和落实工作计划？

班组如何有效利用公司提供的资源开展工作？

班组如何确定与实施工作流程？

班组如何测量工作并持续改进？

这些问题是企业需要解决的问题，也是班组建设和班组长胜任力提升的重点和关键。

◆课程目标：

- 1、明确基层管理人员管理角色定位；
- 2、掌握员工辅导、训练与激励技巧；
- 3、掌握沟通协调、分解企业目标的方法；
- 4、掌握创造性解决问题的基本技巧；
- 5、提高现场管理的规范化和精细化管理能力；
- 6、提高管理效率，塑造企业内部氛围，以结果为导向，提高执行力。

◆课程特色：

采取引导式授课方法，引入行业管理情境案例，充分尊重学员的知识、技能与经验，提升学员的思维能力和实际问题解决能力。

◆授课方法：

理论讲授 50%，小组研讨交流 30%，角色扮演 10%，视频案例 10%。

◆授课时长：

1-2 天

◆课程大纲：

一、班组长的自我角色认知与定位

- 班组长的职责与定位
- 具备职业化素养是做好班组管理的前提与基础
 - 1) 工作、职业与事业
 - 2) 职业与职业化的区别
 - 3) 职业化的三个层面
- 班组长应具备的“三头六必”能力结构
- 从技术或专业走向管理的转型

案例研讨：管理的 5 项困惑

二、班组长领导力提升

- 1、什么是领导力
- 2、管理者领导力的三种组成因素
- 3、领导力与权力的区别
- 4、管理者使用权力的注意事项
- 5、领导力塑造的六个方面
- 6、领导者如何用人
 - 用人之长，避人之短，善于发现下属的长处
 - 善于表扬，会批评
 - 注重团队气氛，创建快乐氛围
 - 获得下属拥护与支持的方法
 - 根据下属成熟度选择领导方式
 - 如何对待老油条和刺头
 - 如何协调“工作”与“关系”
 - 如何应对“小团体”？
 - 如何提高个人影响力，树立个人威信？

案例分析：如何对待“坚决认错、死不悔改”的刺头员工？

工具与步骤：行为领导四根“桩”；四种领导风格

三、班组团队建设

1、团队的定义及团队建设的意义

- 看图说话

2、工作团队与工作群体的区别

- 看图说话

3、工作团队形成的基本要求

4、工作团队与贝尔宾团队角色理论分析

- 角色分享：唐僧师徒
- 角色演练：如果你要组建一个团队，如何利用好团队角色分析？
- 情境互动：你加入一个团队，你如何定位自己的团队角色？
- **工具与步骤：团队九大角色**

5、完美的团队精神-狼道精神

- 视频分享：完美的团队精神

6、团队精神的卓越表现-大雁精神

- 案例分析：大雁的故事给我们什么启示？

7、如何增强团队的凝聚力和向心力

- 现场演练：个人价值观测试
- **工具与步骤：团队文化操作步骤**
- 分享演练：团队失败的原因

四、班组执行力提升

1、执行力的重要性：没有执行力，就没有竞争力

2、什么是执行力？

3、执行力的特征及衡量指标

4、企业执行力低下的表征

5、执行力就是知行合一，行动出结果

- 视频分享：海尔砸冰箱
- 讨论：打造执行力的关键前提是什么？
- **工具与应用：衡量企业执行力的“三把尺子”**

6、提升个人执行力的方法

7、提升团队执行力的方法

8、高效执行的三大关键点

- 案例研讨：某企业执行力案例
- 研讨：工作执行力法则
- 工具与应用：目标 **SMART** 原则、计划 **5W2H**、执行 **PDCA** 管控

五、工作现场管理能力提升

- 跳出指标看过程，跳出现场看管理
- 规范化管理的三要素：人员、流程、标准
- 坚持标准，形成职业习惯
- 现场的突发事件处理技巧
- 如何做好现场 5S 管理
- 现场环境与布局管理
- 精细化管理的应用：SOP 标准作业流程构建
- 如何看待与应对暗访人员或事件？
- 例会召开的五大注意点
- 目视管理与走动式管理

案例研讨：如果你是基层管理人员，你将如何处理此事？

六、班组文化建设

- 1、班组管理文化建立的必要性
- 2、班组文化的“五个一工程”
- 3、班组长是氛围塑造的核心人物
- 4、构建文化不是务虚，而是要付诸实在的行动
- 5、班组文化墙的作用
- 6、班组活动的组织：内容重于形式

案例分析：如何班组文化

工具与应用：班组文化建设的步骤和方式

备注：以上课程内容为讲师初步课程设计，具体授课将根据企业特点与学员需

求调整。