

全能型班组长的四项修炼

【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。

研究表明，企业 90% 的问题源于基层班组长管理。企业班组长不仅承担着一线的工作任务，同时还承担着带领团队、管理团队、上下协调、合理调度等管理任务。成功的优秀企业必须正视这一点：班组长是企业不可或缺的人力资源，优秀的班组建设是世界级企业提升管理效率的重要组成部分。本课程是专门为企业一线主管及企业班组长量身定制的成长性课程，旨在提升企业班组长的职业素质和管理水平。

【课程目标】

- 1、明确班组长的角色认知与定位；
- 2、培养班组长的能力和素质；
- 3、掌握现场管理、物料管理、设备管理、质量管理、EHS 管理、目标管理、问题管理、巡线管理、班前会管理等管理知识和技能；
- 4、提升班组长领导力、沟通激励以及绩效反馈沟通等重要的团队管理能力；
- 5、加强班组长自身能力成长，提高班组执行力。

【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。

【授课方式】 主题讲授+案例分析+互动讨论+角色扮演+情景演练+视频分享+工具指导+游戏活动+疑难解惑+复盘呈现等。

【课程对象】 班组长

【课程时间】 2 天

【课程大纲】

第一讲、班组长角色认知与定位

一、班组长的角色认知

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

二、班组长的角色定位

- 1、从技术走向管理的六大角色转变
- 2、典型技术管理者的角色误区

业务型
领主型
官僚型
放任型

3、互动游戏：管理者角色练习

案例研讨：班组管理的5项困惑

工具与应用：班组长7项职业道德修炼

第二讲、班组长工作管理

一、班组长一日工作管理

- 1、现场管理
- 2、物料管理
- 3、设备管理
- 4、质量管理
- 5、EHS 管理

二、班组长之目标管理

- 1、目标设定
- 2、目标管理相关工具的运用
- 3、化目标为计划
- 4、目标分解与责任到人
- 5、目标控制技术与原理
- 6、制定工作计划常用方法
- 7、制定工作计划的流程
- 9、制定工作计划的注意事项

三、班组长之问题管理

- 1、问题的来源
- 2、如何发现问题——发现不了问题就是最大的问题
- 3、如何分析原因——分析原因要分析深层次的根本原因（5why法）
- 4、如何解决问题——解决问题要防止问题的再发生
- 5、问题解决的六大思维重点
 - 1) 把握关注点的思维
 - 2) 考虑所有因素的思维
 - 3) 正反思考的思维
 - 4) 关注行为后果的思维
 - 5) 找要事的思维
 - 6) 寻找共定方案的思维

四、班组长之巡线管理

- 1、定期性巡视
 - 2、特殊性巡视
 - 3、夜间巡视
 - 4、故事性巡视
 - 5、监察性巡视
- 研讨：巡视的方法和巡视的内容？

五、班组长班前会管理

研讨：班前会怎么开？

- 1、列队、点名、口号……
- 2、班前排查（三查）
- 3、布置任务（三交）
- 4、鼓舞士气
- 5、会前会、会外会处理技巧
- 6、班前会模拟训练与总结

第三讲、班组长团队管理

研讨：新人/老人/技术强者如何管理？

一、团队领导力修炼

- 1、管理者没有领导力，下属就没有执行力
- 2、领导力的基本构成
- 3、领导力与权力的区别
- 4、管理者使用权力的注意事项
- 5、构建 360 度领导力的能力模型
- 6、卓越领导力的责任要素
- 7、领导力最重要的七种核心品质
- 8、情境领导与四种领导风格

研讨：如何管理刺头员工和老油条？

二、员工激励沟通

- 1、倍感亲切要礼貌用语
- 2、调动积极性要充分授权
- 3、布置任务要及时确认
- 4、与下属沟通的“五多”原则
- 5、尊重、器重、看重
- 6、多讲小话，少讲大话
- 7、集思广益，共谋决策
- 8、善用表情沟通
- 9、多赞美，少批评

三、绩效反馈与沟通

- 1、什么是绩效反馈？
- 2、绩效反馈的作用
- 3、绩效沟通反馈的原则
- 4、绩效沟通面谈的要点
- 5、绩效考核误区的影响因素
- 6、克服绩效考核误区的方法
- 7、绩效沟通面谈应遵循的 SMART 原则
- 8、绩效沟通面谈的技巧
- 9、如何进行绩效反馈

第四讲：班组长自我管理

一、提升自我素质，提升学习力

- 1、知识改变命运，学习成就未来
- 2、学习的目标全在于应用
- 3、辩证学习，开眼看世界

- 1) 不拘泥于某理论的误区
 - 2) 敢于挑战新思路
 - 3) 以万变应万变
 - 4) 挑战极限
- 4、跨界学习——世界是平的，知识是通的
- 5、学习的最好方法是教导他人

二、牢抓时间管理，学会统筹时间

- 1、“80、20”法则运用
- 2、轻重缓急法则运用
- 3、授权管理
- 4、养成整洁的条理的习惯
- 5、专心致志，有始有终
- 6、一次做好，次次做好
- 7、克服拖延、现在就做、当日事当日毕
- 8、善用零散的时间
- 9、作好计划，然后按计划行事

三、推行工作执行力，学会授权管理

- 1、执行：以结果为导向的执行模式
- 2、执行：关注细节管理
- 3、执行：充分授权管理
 - 1) 授权的作用和意义
 - 2) 授权的内容
 - 3) 授权的原则
 - 4) 授权的步骤
 - 5) 授权注意事项

思考：班组长授权时的顾虑？

备注：以上内容为讲师初步课纲设计，具体授课内容，将根据实际情况灵活调整。