

“华为式”班组长综合能力提升集训营

培训内容：

第一部分：班组长角色定位与认知

第一章班组长的角色定位与认知

- 1.1 班组长一定要弄清楚自己到底是“谁”？
- 1.2 班组长的主要功能与作用
- 1.3 班组长的三重角色
- 1.4 班组长的角色-对公司是管理第一人
- 1.5 班组长的角色-对上级是高效执行者
- 1.6 班组长的角色-对同级是高效协作者

【行动学习一】：角色定位与认知

第二节：华为班组长角色定位与认知

- 2.1 任正非的“班长的战争”
- 2.2 华为班组长在企业的角色定位
- 2.3 华为班组长与企业发展责任认知
- 2.4 华为班组长应有的心态
- 2.5 华为班组长的三重角色
- 2.6 华为班组长的七大重点任务

第三节：什么是高绩效团队

- 3.1 团队的重要性

【案例解析一】：狮子为什么败给了蚂蚁

- 3.2 什么是团队
- 3.3 团队与群体的区别
- 3.4 团队的发展阶段
- 3.5 什么是高绩效团队

【案例解析二】：狼与大雁

- 3.6 华为式狼性高绩效班组团队特征
- 3.7 华为式狼性高绩效班组团队特征之一：明确的团队目标（不是指标）
- 3.8 华为式狼性高绩效班组团队特征之二：共享信任
- 3.9 华为式狼性高绩效班组团队特征之三：准确的角色定位
- 3.10 华为式狼性高绩效班组团队特征之四：良好的沟通
- 3.11 华为式狼性高绩效班组团队特征之五：共同的价值观
- 3.12 华为式狼性高绩效班组团队特征之六：归属感
- 3.13 华为式狼性高绩效班组团队特征之七：有效授权
- 3.14 华为式狼性高绩效班组团队“五个一”工程
- 3.15 做为头狼的班组长具有的五大特质
- 3.16 十大狼性高绩效团队文化

第二部分：班组长综合管理技能提升

第四节：华为式班组长之目标管理

- 4.1 团队目标的作用
- 4.2 设定团队目标的 SMART 原则
- 4.3 设定团队目标的“四要四不要”

【行动学习二】：团队目标管理

- 4.4 目标管理的核心——为客户创造长期价值
- 4.5 目标明确，行动才有效
- 4.6 用组织绩效目标牵引、班组目标和个人目标
- 4.7 认真对待计划编制，把计划做准确
- 4.8 计划的设定要讲方法
- 4.9 明确任务安排，落实责任
- 4.10 协调资源，保障计划的执行、目标的达成
- 第五节：华为式班组长之员工导师**
- 5.1 老师、教练与导师区别于联系
- 5.2 班组长要传承公司文化和价值观
- 5.3 以身作则，感召班组成员
- 5.4 主动给予员工思想关怀
- 5.5 平衡好员工的工作与生活
- 【案例解析三】：业务之余，组织文娱活动
- 5.6 打造学习型班组
- 5.7 培养多能工
- 【案例解析四】：OJT
- 5.8 用“导师制”助力新员工快速培养
- 第六节：华为式班组长之激励与沟通**
- 6.1 给予员工信任，让员工想干、能干、敢干
- 6.2 敢于授权，让员工放心大胆地干
- 6.3 授权后的监管
- 6.4 激发班组的“战斗”气氛
- 【案例解析五】：以内部“比武”刺激成员进步
- 6.5 营造轻松的内部沟通环境
- 6.6 建立融洽的合作关系
- 6.7 预防和化解团队内的冲突
- 【行动学习三】：冲突解决方案
- 6.8 对冲突的认知
- 6.9 什么是“冲突”
- 6.10 冲突的根源
- 6.11 处理冲突的“五种策略”
- 6.12 处理冲突的“五大误区”
- 6.13 处理冲突的基本立场
- 6.14 正向有效的激励团队
- 6.15 决定员工积极性与忠诚度的因素
- 【案例解析六】：著名的盖洛普研究
- 6.16 常用的激励方法
- 第七节：华为式班组长之标准作业**
- 7.1 流程对效率的影响
- 7.2 对既有工作流程的改变
- 7.3 ECRS 改善去除流程中的重复、多余的环节
- 7.4 推行标准作业，一次把事做对
- 7.5 管理中的标准作业
- 7.6 生产中的标准作业
- 【案例解析七】：标准作业体系
- 7.7 贯彻标准作业责任制
- 7.9 引导下属高质量地工作
- 7.8 低效率的背后是对标准作业规则的践踏
- 第八节：华为式班组长之过程督导**
- 8.1 执行，以成果为导向
- 8.2 专注于团队的关键绩效区间
- 8.3 不在无法改变的事上纠缠
- 8.4 厘清并明确任务关键节点
- 8.5 实现关键节点的可视化管理
- 8.6 强化时间管理，提升工作效率

8.7 用过程检查对进度实施全程监控

8.8 确保每项工作都要完成闭环

第九节：华为式班组长之绩效管理

9.1 公平、公正地评价员工

【案例解析八】：让工作的相关者评价考核对象

9.2 打破平衡，拉开员工间差距

9.6 鼓励下属持续不断地改进工作

9.3 利用好“绩效沟通”

9.7 为优秀员工设置挑战性目标

9.4 引导员工正确对待绩效结果

9.8 按贡献大小进行奖励和惩罚

9.5 掌握一定的灰度，达成一致对话

9.9 做好绩效总结，巩固成果

第十节：华为式班组长之改善与优化

10.1 打造具有自我批判精神的团队

10.3 带领团队不断清零，不断超越

10.2 宽容下属所犯的错误

10.4 鼓励团队成员开展持续改进活动

【案例解析八】：QC 小组

10.5 结果并非终结，坚持持续改进

第十一节：华为式班组长现场管理之 7S 管理

11.1 7S 精益管理是大势所趋

11.5 清洁：干净是一种责任

11.2 整理：舍得是一切的开始

11.6 素养：让卓越品质生生不息

11.3 整顿：规范是质量的要诀

11.7 安全：消除一切隐患

11.4 清扫：简洁是一种力量

11.8 节约：减少浪费，降低成本

第十二节：华为式班组长质量成本管理

12.1 微利时代，低成本造就利润空间

12.3 零缺陷质量管理

12.2 成本管控需要成本意识先行

12.4 严格管控生产成本

第十三节：华为式班组设备管理管理

13.1 现代设备管理的新理念

13.2 预防哲学

13.3 复原改善

13.4 全员参加为基本

13.5 初期清扫

13.6 发生源及困难部位改善对策

13.7 故障发生的五个原因

13.8 设备故障表现状态

13.9 设备故障诊断与实施

13.10 实现设备零故障的目标

13.11 达到零故障的六个步骤

第三部分：学习实践应用与执行落地

第十四节 猴子管理六大法则

14.1 猴子的天性

14.4 “肩上的猴子”模型分析与讨论

14.2 猴子是什么？

14.5 “猴子”跳动的方式与路径

14.3 责任是什么？

14.6 “猴子”跳动的根源

14.7 第一法则：锁定猴子——建立一对一责任

14.8 第二法则：时间守恒——让员工照顾好自己的猴子

14.9 第三法则：沟通——沟通职责和结果，熟悉自己的猴子

14.10 第四法则：授权——让下属把猴子当自己养

14.11 第五法则：做重要而不紧急的事情，猴子才不会累死

14.12 第六法则：养猴人也需要快乐

第十五章 班组长责任心与执行力塑造

15.1 管理者意味着承担责任

15.2 责任本身就是一种能力

15.3 责任感的本质特征

15.4 从中层到中坚：从避责型到守责型转变

15.5 无条件的服从和执行

15.6 将服从和执行训练成习惯

15.7 绝对的纪律

15.8 制度固然重要，但机制更重要！

课时：两天