

班组长--从技术到管理

班组团队是企业最基本的作业单元，只有班组这只“团队”充满活力，健康生长，才能使组织生命力保持旺盛。

班组长是企业组织中直接带兵打仗的人，是公司战略目标和方针的落实者，他们的管理能力和素质直接关系到所辖班组区域的战斗力和团队素质，进而影响着企业的整体经营绩效。

本课程旨在帮助班组长理清工作思路，强化班组长的综合素质，提高主动管理的意识，弥补科学管理的知识和方法，解决工作中的困难问题，提高其执行效果。

【授课方式】 讲解+案例模拟+互动研讨+ 分组竞赛+问题答疑

【授课时间】 2天（6小时/天）

【课程收获】

- 明确职责定位、提高管理软实力，实现班组长从技术型人才到管理型人才的转变；
- 正确处理团队人际关系，化解内部矛盾，营造和谐氛围；
- 善用激励，绩效管理，打造高效班组团队；
- 掌握日事规划、日清日检、日事提高的工作方法，提高班组长的执行力；

【培训大纲】

第一讲、角色定位 职业心态修炼-- 打铁还需自身硬

壹、 班组长的角色定位

- 班组长的角色功能一：管理者
- 班组长的角色功能二：下属
- 班组长的角色功能三：同级
- 班组长的角色功能四：领导者

二、班组长角色胜任素质分析

- 班组长角色错位的主要表现？

三、由技术型人才到管理型人才

- 1、技术型人才的关注点
- 2、管理型人才的关注点

讨论互动：是当楚霸王还是汉刘邦？

- 蚁群的启示；

第二讲、班组长职业心态修炼

- 1、职场成功=心态×能力；
- 2、积极心态：积极的心态像太阳
 - 保持积极心态的“六字秘诀”
- 3、学习的心态：专家才是赢家
 - 讨论互动：学习工作化、工作学习化
- 4、老板心态：老板心态成就人、打工心态害死人
 - 讨论互动：你在为谁而工作？
 - 你相信付出总有回报吗？
- 5、感恩心态：去除“理所当然”的想法，感恩一切
 - 感恩如何在思想与行为中体现？
 - 互动：集体合唱《感恩的心》

第三讲 从技术型人才到管理型人才--- 培养软实力

一、班组长要培养哪些软实力？

- 目标管理能力
- 组织协调能力
- 问题解决能力
- 沟通的能力
- 激励的能力
- 时间管理能力
- 幽默的能力
- 培养下属的能力

提问：世界上有两大难事？

讨论：“没有难管的员工，只有不会管的上级”

二、员工关系管理与有效沟通

--没有沟通力，就没有领导力

- 1、沟通过程与沟通的障碍
- 2、员工人际风格沟通技巧
- 3、有效运用沟通化解员工的抵触
- 4、带好下属,留住下属
- 5、同事、上司、平级间如何沟通

沟通练习：沟通的三个要点和四大原则

游戏：理解沟通的原理

分享视频并讨论：《我想有个家》

三、没有激励哪来干劲，让员工自动自发地工作

- 1、为什么士气低落--其实你不懂员工的心？
 - 员工需求调查
- 2、雾里看花--激励的误区？
- 3、借你一双慧眼--激励具体包括？

4、激励的难点

---测试：你善于调动部下积极性吗？

5、员工责任心管理---猴子管理法

6、零成本或低成本激励下属的N个菜单

- 激励练习：发现员工的优点
- 三明治：如何进行激励式批评？

第四讲、个人执行力

一、个人执行力的内涵

▶ 战略分辨力

- ▶ 时间规划力
- ▶ 标准设定力
- ▶ 岗位行动力
- ▶ 过程控制力
- ▶ 效果评估力

二、执行中存在问题

三、提升个人执行力---“日事日清日高”工作法

- 1、日事规划表
- 2、日清自检
- 3、日事提高

● 案例分析：

以人员为例，做出人员管理日事日清日高的具体方法；

第五讲、组建高绩效团队

一、班组的组织建设--- 构建高绩效团队发展平台

- 1、传统的班组管理机制的弊端
- 2、建立班组圆桌式组织结构、激发成员参与班组管理

二、制度建设--健全高绩效团队的体制框架

- 1、实效制度是组织正常运转的保障
- 2、制度建设存在的难点和误区
- 3、管理环境化--用自省式管理取代督察式管理

案例分析：员工为什么疏远了小刘班组长？

三、人才建设--激活高绩效团队的核心力量

- 1、修炼员工基本功---“八全管理模式”
- 2、开发员工领导力—轮值管理
- 3、开发员工执行力--- 动态激励

四、透明化建设--健全高绩效团队的“三公”平台

---透明化管理的三大功效及实施

- 1)、问题透明--- 具体体现
- 2)、制度透明--- 具体体现
- 3)、绩效透明--- 具体体现
- 4)、现场透明--- 具体体现

五、机制建设---开启高绩效团队的动力之门

- 赛马机制
- 狼羊机制
- 透明机制
- 荣誉机制
- 分享机制
- 评议机制

六、文化到班组，员工创文化--打造高绩效团队的向心力

- 1、企业文化根基在班组
- 2、 班组文化建设的两大系统
 - 班组主文化——愿景、目标、宗旨、口号
 - 班组子文化——实现班组主文化的途径和方法
- 3、 班组“文”如何“化”
 - 案例：班组“文化墙”建设

第六讲、高绩效团队---班组绩效管理

1、人本精神高绩效班组的特征

- (1) 时时都分享，每天都学习
- (2) 事事都评价、时时都激励
- (3) 事事讲效率、人人创新高
- (4) 时时都反省、事事都改善
- (5) 天天都对标、时时都超越

2、 班组绩效全过程管理

- ▶ 绩效目标制定与沟通
- ▶ 绩效辅导
- ▶ 绩效考核
- ▶ 绩效反馈

第七讲：分享：我的行动计划

- 1、 整理我的管理能力模型
- 2、 拟定我的课后行动计划

注：课程大纲可根据企业的培训要求进行修正
