

《班组长领导力管理能力全面提升》大纲

【课程介绍】：

在企业管理过程中所碰到的问题都离不开基层班组长领导力的问题，拿破仑有句名言：“一头狮子带领的一群绵羊，能打败一头绵羊带领的一群狮子。”俗语说“兵熊熊一个，将熊熊一窝”。本课程从卓越领导力修炼和高情商管理艺术两方面入手，对班组长如何提高管理领导艺术、如何制定合适且有挑战性的目标、组建强战斗力的团队，提升团队凝聚力，并结合工作困扰问题情景模拟针对进行教练辅导，掌握实用工具方法。

领导力指在企业组织内充分地利用人力和客观条件在以最小的成本办成所需的事提高整个团体的办事效率的能力。情绪智力商数是一个人掌控自己和他人情绪的能力。团队管理是现代企业管理核心：**优秀的班组长应该怎样管理员工？怎样的团队才算一个好团队？怎样才能经营好一个团队？**在竞争激烈的工业 4.0 时代，班组长拥有良好的职业情商可以增强员工归属感、提升心态绩效和行为绩效，充分发挥团队优势，实现企业的战略目标，永续经营，基业长青。



《班组长领导力管理能力全面提升》课程利用企业教练技术，案例分析，角色扮演，实操演练等提高企业管理能力，从卓越领导力修炼，管理者的基本心态，影响团队管理的心理学效应，高情商管理艺术等多维度深刻剖析了班组长如何训练提升领导力并实践于团队管理。帮助新晋升的管理者塑造高情商领导艺术，提升班组长非职权影响力和人格魅力，提高教练辅导下属解决问题和有效授权技巧，运用心理学原理对个体及组织行为进行管理，提高团队工作绩效，为企业降本增效，增强竞争力！

【培训收益】：

- ◇ 了解卓越领导力和管理能力全面提升修炼技巧。

- ◇ 确认自身的领导风格及领导力在工作中的应用方法。
- ◇ 认清自身的管理角色，了解班组长应必备哪些心态和素质。
- ◇ 掌握组织不同阶段的用人韬略、领会“上层建筑”用人之法。
- ◇ 高职业 EQ 管理者的五大标准，学会优秀管理者的基本心态。
- ◇ 掌握团队管理的 5P 要素，班组长如何快速适应角色转换，抓住管理重点。
- ◇ 班组长怎样制定人员并分工协调实现团队目标。
- ◇ 学会授权培育和有效激励技巧，提升团队凝聚力和工作绩效。
- ◇ 针对自己的工作，寻找加强系统管理的方法，打造高绩效团队。
- ◇ 通过提高班组长综合管理能力，调动下属积极性，提升工作效能。
- ◇ 如何识别不同气质特征的员工及激励方式，分工协调实现团队目标。
- ◇ 掌握高情商管理艺术：知人善用、以身作则、开放的沟通、激励团队。

【授课方式】：

针对客户需求定制课件，注重实际困扰问题解决和现场解疑答惑，行动学习教练式辅导培训采用案例分析、分组讨论、角色扮演，AB 角训练、心理测评、情景模拟和实战演练，课程氛围轻松活泼，激发学员的学习兴趣，在内在感悟和方法练习中获得技能提升，改善心态绩效和行为绩效。

课程具有极强的实用性：30%的理论+40%的方法+30%的实例。

培训课程提倡以人为本、感悟为宗、实操为要、效果为王。

体验式培训：互动性强、实效落地、幽默生动、氛围热烈。

专业背景、前瞻理念、独到观点、丰富实践经验构成独特课程体验。

【培训对象】： 企业基层管理者，班组长等一线管理人员。

【授课时间】： 2-3 天

【课程大纲】：

第一单元：热身活动，分组团建

1、 全场热身活动：《抓小奴》

随机安排学员两两相对，AB 角训练反应速度。

2、 团建展示 PK：《旗人旗语》

鱼骨式分组，组建团队选“司令”，起队名、队呼，设计队旗，每组讨论列出 3 个班组长管理困扰问题或培训期待收获、进行团队风采展示，引爆大家参训的士气和热情。

3、 请安排计分助教 1 名，递话筒助教 2 名，教室左边各 1 名，教室右边各 1 名。

第二单元：卓越领导力修炼

团队游戏：《抓钱》

1、什么是领导力？

心理测评：测测你的管理能力？

2、什么是管理？领导力和管理之间的联系和区别在哪里？

实战技巧：领导者自信心培养方法

3、领导力的关键要素有哪些

(1) 管理与领导区别

案例：低调的任正非

(2) 高效的团队的基本特征

案例：华为狼文化

4、班组长领导力表现的四种行为

(1) 描绘愿景

(2) 以身作则

案例：柳传志被罚站

(3) 激励人心

案例：小钟为什么神采飞扬？

(4) 优化机制

案例：“华为”薪酬管理的主要理念

5、增强非职权影响力

- 树立权威，提升权力的使用效果
- 擢升得当，激发员工潜力的策略
- 规划远景，要能够看得到摸得到
- 以身作则，将绝不拖延进行到底
- 以人为本，把员工当做企业主人
- 攻心为上，“收买”人心是最好的办法

实战演练：皮革马利翁效应在管理中的应用

6、提升团队的凝聚力

(1) 增强凝聚力方法

了解人/ 关心人/ 尊重人/ 理解人/ 关心人/ 教育人/ 激励人

(2) 如何与新生代员工沟通

视频赏析：爆笑沟通

(3) 失传的沟通秘笈：同频同率，先跟后带

- ◆ 如何同频同率
- ◆ 快速同频同率 7 把飞刀
- ◆ 如何先跟后带
- ◆ 高效沟通六式

实战训练：互动问题呈现

7、班组长领导力的具体内容及训练

- (1) 认识你的员工 - 合适的人才会产生期望的结果！
- (2) 用好你的员工 - 不同的人应该安排不同的工作内容和授权等级
- (3) 激励你的员工 - 只要能够激励他们的意愿，他们才会努力拼命工作！
- (4) 训练你的员工 - 只有他们具备完成任务的本事，他们才真正可以把事做好！
- (5) 挽留你的员工 - 让每一个优秀员工都能留在团队力持续发挥优势创造价值！

分组讨论：明天的道路——工作中如何提高自己的领导力？

第三单元：培育辅导下属技巧

团队活动：《老师说》

1、培育员工的技能

- (1) 为什么要进行员工培育
- (2) 班组长在培育员工中的职责与内容
- (3) 培育的冰山理论：KASH
- (4) 影响员工学习效果的四大因素
 - ◆ 学习态度
 - ◆ 学习需求
 - ◆ 外界刺激
 - ◆ 环境影响

角色扮演：员工成长的阶梯层次

2、员工引导技术

- (1) 新员工的期待
- (2) 新人到岗的几件事
- (3) 新员工培育的要项
- (4) 员工培训当中常用的方法介绍

- ◆ 角色扮演
- ◆ 情景模拟
- ◆ 课堂讲授

案例分析：员工培育的三级培训方法

3、班组长的管理角色

- (1) 角色定位与认知
- (2) 四项基本准则
- (3) 班组长应当具有技能修炼
- (4) 常见的角色错位

案例分享：我是谁？

第四单元：有效授权技巧

团队活动：《极速报数》

1、授权是什么？

- ◆ 授权就是通过他人来达成工作目标
- ◆ 授权只是授予权力
- ◆ 授权要有适当的权限
- ◆ 授权就是要授予决策权

案例：为什么领导总是很忙、很累？

2、为什么要授权？

- (1) 管理者常见的误区

案例：王主管为什么绩效平平？

- (2) 授权的好处

案例：杰克·韦尔奇的高效用人典范

- (3) 授权为什么困难？

- (4) 授权工作中常见的问题

- ◆ 被反授权
- ◆ 好插手
- ◆ 重步骤，不重结果
- ◆ 过分完美……

案例：华人首富的管理秘密

3、有效授权技巧

- (1) 哪些事情要授权？
- (2) 不能授权的事项
训练：以下那些可以授权？
- (3) 如何有效授权：因人授权，适度授权，全程控制
- (4) 授权基本原则
思考：我回去怎么给老板申请报销？
- (5) 授权具体流程图

4、授权过程的5个步骤

- (1) 分析：选择需要授权的任务
- (2) 指定：指定被授权者
- (3) 委派：明确任务和委派
- (4) 控制：监控和激励
- (5) 评估：检查和修正

工具：授权沟通中的“5W2H法”

4、授权成功：自我效能

- (1) 授权的关键步骤
- (2) 授权如何才能真正的实现
- (3) 授权中必须解决的两大问题
 - ◆ 不安全感
 - ◆ 不信任感
- (4) 授权的五个级别

情景模拟：你该怎么办？

- (5) 真正懂得授权的领导理念、心态、行为

自我检查：你是否是一个授权的领导

- (6) 班组长的7个工作重心
 - 塑造梦想/传递活力/促进信任/正确决策
 - 监督推进/成为表率/懂得欢庆

作业：今后的工作重点清单

第五单元：团队激励方法

团队活动：《支援前线》

1、激励的含义与实质

- (1) 什么是激励？工作绩效=能力×动机激发
- (2) 激励在管理的功能
 - ◆ 工作积极性
 - ◆ 目标达成
 - ◆ 凝聚力与协调统一
- (3) 激励的重要性--名家观点
- (4) 激励的9大原则
 - 目标结合原则
 - 物质激励和精神激励相结合的原则
 - 引导性原则
 - 合理性原则
 - 明确性原则
 - 时效性原则
 - 正激励与负激励相结合的原则
 - 按需激励原则
 - 民主公正原则

2、如何有效激励

- (1) 激励什么？
 - ◆ 战略/文化/团队/财富
- (2) 激励的原理
 - 思考：**最有战斗力的团队是？
- (3) 不同的需求不同的激励措施
 - 案例：**这样的班组长你喜欢吗？
- (4) 如何激发员工主动性
 - ◆ 赞美激励法
 - ◆ 指导激励法
 - ◆ 关心关注法
 - 案例：**“霍桑效应”对团队管理的启示
- (5) 四种强化方式
 - 正强化/惩罚/消退/负强化
 - 研讨：**马主管这样做对不对？
- (6) 糟糕员工是如何被班组长“塑造”出来的

3、团队激励技巧

(1) 创造“三感”体验激励员工

- ◆ 参与感/尊重感/成就感

案例：张班长的管理有什么问题？

(2) 员工激励方法

- ◆ 柔性管理
- ◆ 悦耳批评
- ◆ 需求导向
- ◆ 上下同欲
- ◆ 效果至上
- ◆ 进化论

(3) 激励的误区

- 激励就是钱的问题
- 把激励和奖励划等号
- 我的激励没有问题

反思：你属于上面情况中的哪种？

4、赫茨伯格双因素论

(1) 保健因素：

- ◆ 工作环境/人际关系/薪资福利/管理方式/公司政策

(2) 激励因素：

- 受肯定/成就感/不断成长/责任感/提升机会

工具：非物质奖励，最受员工们欢迎

(3) 高情商管理艺术：知人善用

案例：不合群的陈军

(4) 激励的 21 种非经济方法

思考：你送给员工哪句话最有价值？

(5) 利用“小圈子”群体心理

5、教练式领导，调动部属的热情

- (1) 我说给你听
- (2) 你说给我听
- (3) 我做给你看
- (4) 我做给你看

案例分析：迟到的小张

第六单元：高情商管理艺术：

团体活动：《疾风劲草》

1、如何高效团队激励管理

- (1) 团队管理的5P要素
- (2) 如何用EQ情商来招人、识人、育人、用人、留人
- (3) 发动集体智慧制定清晰共同目标
- (4) 行动计划表：每个人随时有正确的事情做
- (5) 团队及成员定位：领导者，执行者，沟通者，控制者，评价者
- (6) 团队授权，何时授权？如何授权？授权后的督导和教练

2、高情商管理艺术：

- (1) 知人善用：控制他人情绪六步法
- (2) 以身作则：如何赞美、批评人，
- (3) 开放的沟通：聆听的技巧，同频同率7把飞刀
- (4) 激励团队：说服他人的心理学技术，激励原则
- (5) 团队管理的几点忠告

3、班组长如何提高管理EQ

- (1) 管理自我：提升领导魅力
- (2) 影响他人：员工的情绪教练
- (3) 引领组织：组织的心理资本

案例分析：拿破仑的感情激励

4、职业情商的四项修炼

- (1) 心态修炼：以菩萨心肠,行霹雳手段
- (2) 行为修炼：“五个主动”是获得高职高薪的法宝
- (3) 习惯修炼：让领导喜欢你的7个习惯
- (4) 情绪修炼：突破情绪、沟通舒适区

5、参透员工心理的密码

- (1) 了解员工的欲望
- (2) 对员工进行心理分类
- (3) 探究员工心理的基本要点
- (4) 从以耳听心，到以心听心

角色扮演：如何目测识人？

6、如何掌握员工心理？

- (1) 改变员工态度
- (2) 心理激励技术
- (3) 化解心理冲突
 - 艾利斯 ABC 情绪理论
 - 协调冲突的技术
- (4) 利用“小圈子”群体心理

案例：在管理中洞察下属心理

第七单元：总结升华

1、本课程我感触最深的地方是：

- (1)
- (2)
- (3)

2、我将在自己的工作（生活）中改变如下：

- (1)
- (2)
- (3)

第八单元：互动解疑答惑

[本资料原创版权归郭敬峰老师本人所有，仅供合作伙伴与业务合作使用，未经书面授权及同意，任何机构及个人不得模仿复制，否则追究法律责任]