

班组长的卓越成长之道

主讲：李星老师

【课程背景】

员工晋升为班组长后，他们对产品的材料、工艺、设备等都是很熟悉的——他们擅长的是制造技术，但对管理技术却普遍缺乏认识，从作业员到管理员，这种角色的变化常常令他们无所适从。管理是科学，也是艺术，对于基层班组长来说更是一门技术，本课程将管理理论转化成班组长能吸收的技术、工具，力图还原现场，使他们能充分胜任班组长的岗位需求并创造绩效。

制造企业的管理，大多以现场管理为基础并且通过现场来实现。作为现场管理的一线指挥者，在生产管理中扮演着重要的角色与定位，他们能力水平的高低直接影响到产品的质量、成本、交期，效率、安全生产和员工士气，班组长不仅承担着这些重要任务，还要上下沟通协调，管理好团队与教育团队，需要具备多方面的管理能力，本课程围绕性格差异化领导力、高效能沟通、目标管理和时间管理四个维度，系统地帮助班组长建立管理意识，掌握管理方法，执行管理实践。

【课程收益】

- 1、提升班组长的管理意识，建立班组长的管理思维，促进班组长养成相应的管理行为；
- 2、建立以性格差异化为基础的领导力行为模式；
- 3、认清团队目标设定的重要性，并掌握目标设定的技巧和方法；
- 4、掌握高效沟通的技能与方法，提升个体间的沟通效率；
- 5、建立效能意识，掌握高效时间管理的方法、工具；

【课程时间】 1-2天，6小时/天

【课程对象】 班组长、各部门主管；

【授课形式】 主题讲授+有效对话+分组研讨+情景模拟+视频分析+行动学习+沙盘模拟（可选）

【课程大纲】

第一部分 序言篇

- 1、带着问题来学习
 - (1) 我是谁
 - (2) 哈佛大学研究结果呈现
- 2、卓越班组长的四项修炼模型
 - (1) 性格差异化领导力
 - (2) 高效能沟通
 - (3) 目标管理
 - (4) 时间管理
- 3、班组长在管理中的角色和职责
 - (1) 班组长扮演的角色
 - (4) 班组长三大意识（责任意识、目标意识、效能意识）
 - (5) 班组长与员工的区别

第二部分 沙盘模拟篇

- 1、沙盘模拟：给自己的管理照镜子
 - (1) 目标说明
 - (2) 规则介绍
 - (3) 建立自己的班组
- 2、沙盘演练
 - (1) 第一次会议：设定目标
 - (2) 出发前的准备：采购物资
 - (3) 宣布结果
- 3、结果很重要，过程更重要
 - (1) 小组讨论：沙盘模拟演练中的“苹果”与“洋葱”
 - (2) 三个阶段看班组长管理：出发前、行进中和回来后
 - (3) 小组讨论：沙盘模拟中的自我评估

第三部分 班组长修炼一：性格差异化领导力

- 1、沙盘模拟中哪些环节体现出了“性格差异化领导力”的重要性

- 2、性格心理学与领导力的关系
 - (1) 什么是领导力
 - (2) 性格差异化与领导力的关系
 - (3) 识人善用：高效管理中的“用”自我与“用”他人
- 3、班组长性格型态自我认知
 - (1) 趣味测试：现场性格型态趋势判定
 - (2) 对号入座：参加者描述自我性格型态
 - (3) 小组讨论：性格类型与职场行为表现对对碰
 - (4) 团队成员不同性格型态概述的性格解析
- 4、性格心理学在班组管理中的应用
 - (1) 高效能班组管理中的识人与用人
 - (2) 望闻问切性格识别是高效管理的基础
 - (3) 案例分析：班组中的性格识别
 - (4) 小组现场练习：望闻问切识人技巧
- 5、领导力是班组长和员工彼此的事情
 - (1) 班组长如何与团队中不同性格的人融洽相处和有效激励
 - (2) 班组中四种性格成员的领导力支持点
 - (3) 班组中四种性格成员的领导力配合点
- 6、向内看：班组长的自我性格领导力修炼
 - (1) 不同性格班组长的领导力优势
 - (1) 不同性格班组长的领导力局限

第四部分 班组长修炼二：高效能沟通

- 1、沙盘模拟中哪些环节体现出了“高效能沟通”的重要性
 - (1) 关于职场沟通那点事儿
 - (2) 沟通：无处不在 无时不在
- 2、班组高效能沟通的重要性
 - (1) 互动讨论：班组沟通的常见障碍分析
 - (2) 为何班组沟通会效率递减
- 3、班组高效沟通的心理学本质

- (1) 沟通协作冲突矛盾产生的心理学分析
- (2) 案例：今天又加班
- (3) 班组沟通的人字模型
- 4、班组沟通障碍一：说不清，听不懂
 - (1) 工作任务布置：说重要，还是听重要？
 - (2) 互动：有序表达的重要性
 - (3) 实战演练一：微信沟通
 - (4) 实战演练二：单向沟通和双相沟通效率对比
 - (5) 3F 倾听技巧演练
- 5、班组沟通障碍二：无共识，少一致
 - (1) 沟通与协作效率易被忽略
 - (2) 如何提升跨班组沟通协作效率
- 6、班组沟通障碍三：想自己，忘别人
 - (1) 性格心理学在高效沟通中的应用
 - (2) 不同沟通风格的优势和局限
 - (3) 活跃活用完成员工激烈
 - (4) 案例分析一：对事，还是对人？
 - (5) 案例分析二：当众表扬，还是私下鼓励？

第五部分 班组长修炼三：目标管理

- 1、沙盘模拟中哪些环节体现出了“目标管理”的重要性
 - (1) 没有结果的目标管理就是耍流氓
 - (2) 目标清晰比目标笼统强
- 2、老生常谈话“目标”
 - (1) 广义的目标
 - (2) 狭义的目标
- 3、以结果为导向的目标
 - (1) 目标管理的概念
 - (2) 目标管理的意义
 - (3) 目标管理的五大特点

- (4) 案例分析：团队在目标管理中经常遇到的问题
- 4、班组管理中常见的三种工作目标
 - (1) 达成型目标
 - (2) 解决问题型目标
 - (3) 例行型目标
 - (4) 不同类型目标的工作重点
- 5、班组与个人的年度目标管理
 - (1) 从时间维度看目标
 - (2) 怎样的目标才是好目标
 - (3) 案例分析
 - (4) 目标管理的 SMART 原则
- 6、班组目标制定
 - (1) 制定工具“厘清现状”介绍与讲解
 - (2) 五种常用思路
 - (3) 现场练习

第六部分 第五部分 班组长修炼三：时间管理

- 1、沙盘模拟中哪些环节体现出了“时间管理”的重要性
- 2、透过时间看班组管理效率
 - (1) 互动：什么是班组管理效率
 - (2) 时间的经济价值和本质特征
- 3、四象限时间管理法则
 - (1) 确定班组工作轻重缓急
 - (2) 任务取舍的核心标准
- 4、班组长个人时间管理工具
 - (1) 番茄钟循环法
 - (4) 工作任务收集与安排
 - (3) 二八法则
 - (4) 吃掉那只青蛙
- 5、班组团队管理的常见问题及解决方法

- (1) 电话干扰
- (2) 会议过多
- (3) 文件复杂
- (4) 进度失控
- (5) 权职不清

第六部分 总结篇

- 1、个人和团队的成长源自改变
- 2、这不是一个终点，而是一个起点
- 3、个人成长中的 PDCA 循环
- 4、行动实践“4-3-2”模型复盘