

# 班组长角色认知

## 【课程背景】

在企业中，班组是企业内部从事生产经营活动和管理工作最基层的组织，其具有着小、全、实、细的特点。

在国家电网组织体系中，一所三员三班是基层供电单位最为常见的组织架构，其中班组长的作用更显重要，班组强，企业强；班组优，企业优！

基层班组长的自身定义应该是什么？如何建设起优秀的基层班组队伍？如何带领班组在生产中发挥重要、稳定、高效率的功能？这些已成为当前基层班组管理者的迫切问题。

《班组长角色认知》是针对基层班组管理者对自身角色、定位、职责全方面认知的全新体验式培训课程，通过案例分析、学员讨论、知识讲授等形式，让每一位学员对班组长的角色、责任，以及班组长应当具备的文化、机制、管理、流程、制度等各个方面管理能力拥有系统性的认知，并在学习和讨论过程中，模拟工作情境，掌握班组管理的理论与工具方法。

## 【针对问题】

- 1 班组长自身定位不清，找不到到工作重点，常忙于救火，陷于具体事务中。
- 2 班组长缺乏管理思维，班组工作运行不畅。
- 3 班组运行效率低下，管理效果较差。

## 【课程目标】

- 1 理解班组长职能与角色特点
- 2 掌握班组管理的基本职能。
- 3 解析基层管理的基本能力范畴，提高管理效能。

### 【课程特色】

需求诊断：课前充分沟通，精准定位培训需求，并针对性设计案例。

情境设计：依据课前调研结果，设计工作场景案例，更便于理解和认知。

教学生动：互动讨论、实例分析、角色扮演、小组研讨等多种形式，课堂生动活跃。

工具落地：课堂上体验，课程中训练，多形式确保工具熟练应用。

【课程对象】基层管理者、班组长、储备干部。

【课程时间】1天（6小时）

### 【课程大纲】

【导入】请写出一个自己在班组管理工作中遇到的（或看到、听到的）的真实的问题

#### 一、 班组长角色是什么？

- 1 班组长的角色 —— “兵头将尾”
- 2 “兵”的两种行为
- 3 “将”的七种思维

#### 二、 班组长需要做什么？

- 1 听命令
- 2 练本领

### 3 带好兵

### 4 打胜仗

## 三、 班组长应该怎么做？

### 1 听命令的四个步骤

(1) 接受工作指令 —— 四个要领

(2) 准确理解指令 —— 七个问题

(3) 及时汇报进程 —— 汇报要点

(4) 接受更新指令 —— 汇报程度

### 2 练本领

(1) 明确岗位职责 —— 不越权不推卸

(2) 提升业务能力 —— 建立知识体系

(3) 解决权限问题 —— 问题解决四步法

(4) 提交合理建议 —— 方案评估排序

### 3 带好兵

(1) 指导班组成员 —— 三个要领和三个方法

(2) 辅导班组成员 —— 辅导员的四把尺

(3) 疏导班组成员 —— 压力疏导六法

(4) 励导班组成员 —— 四类员工激励方式

### 4 打胜仗

- (1) 制定实施方案 —— 工作分解的方法和标准
- (2) 责任落实到人 —— 自罚承诺法
- (3) 过程检查管控 —— 检查三大原则
- (4) 复盘沉淀迭代 —— 具象化呈现

#### 四. 如何做好角色定位

1. 什么是心智模式
2. 心智模式的特点与重要性
3. 如何改善和调整我们的心智模式
4. 我们平常的工作该如何做？
5. 防大侠文化----做好部门的指挥官
6. 防低头拉车----做好战略的执行官
7. 防只重结果不重过程----做业务的检查官
8. 防放羊思想----做团队的教练员
9. 防重业务不做文化----做文化的传承官
10. 防老好人--做制度执法官，维护公平
11. 防被动工作----做管理的创新者
12. 防老好人----做制度执法官
13. 防本位主义----做跨部门的协作者
14. 防猴子甩锅----做问题的引导者

## 五 . 管理者的管理意识

1. 管理是什么
2. 管理的目标与过程
3. 管理者的职能能力模型
4. 为什么会需要管理
5. 谁会需要我们管理？
6. 管理者用什么来管理？
7. 管理与领导的区别
8. 中层管理者的六个转型
9. 管理者定期给团队做健康度的检测
10. 管理者没气场，团队管理容易松垮
11. 管理者权术：常用的打压下属的手段
12. 管理者如正确识别与管理部种问题员工
13. 管理者权术：带团队的六个套路
14. 管理者快速成长的十个思维
15. 管理者每天要做的三三九
16. 管理者管人的十三金钗
17. 新官上任要怎么烧三把火
18. 做什么样的领导最受下属欢迎

19. 做什么样的下属最受领导欢迎

## 六. 管理者的心态修炼

1. 公司让我们做管理者，就是让我们全力以赴。
2. 公司让我们做管理者，就是让我们提交结果。
3. 公司让我们做管理者，就是让我们带好团队。
4. 公司让我们做管理者，就是让我们处理问题。
5. 公司让我们做管理者，就是让我们承担责任。
6. 你享受了作中层的荣誉也应该承受相应辛苦。
7. 你就是为我们的知识、经验和额外付出支付。
8. 遇到问题总说是别人的问题，说明你在自杀。
9. 中层核心心态：执行创造结果，执行改变命运。

### 【学习落地】

- 1 针对自己写出的真实问题，运用学习到的思维、方法、工具设计解决方案；
- 2 小组讨论，修改和完善可行性方案；
- 3 小组代表分享，全员共同讨论完善；
- 4 落实在工作中的运用，制定《行动计划表》。