

国网基层班组长角色认知

主讲：张朝辉

【课程背景】

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

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？这些已成为当前国网系统基层班组管理者的迫切问题。

《国网基层班组长角色认知》是针对国网系统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。

本课程如选用沙盘授课形式（沙盘课程《沙漠掘金》、版权沙盘《决战淮海》）效果更佳。

【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
 - (1) 坚决执行
 - (2) 递交结果
- 3 “将”的七种思维、
 - (1) 系统思维：从一个人工作转为一个团队工作
 - (2) 结构思维：向上领会上级意图，向下准确安排工作

- (3) 逻辑思维：提升逻辑思考能力，高效率地工作
- (4) 创新思维：更新、创造和改变班组工作方式和机制
- (5) 聚合思维：班组管理是紧紧地围绕公司目标进行
- (6) 责任思维：对班组的每一项工作指令和安排负责
- (7) 情感思维：无情的管理，有情的领导

二、 班组长要做什么？

1“兵”要做什么

- (1) 听命令
- (2) 练本领

2“将”要做什么

- (1) 带好兵
- (2) 打胜仗

三、 班组长该怎么做？

1 听命令

- (1) 接受上级指令 —— 四个要领
- (2) 准确理解指令 —— 七个问题
- (3) 及时向上汇报 —— 五个要点

2 练本领

- (1) 明确岗位职责 —— 不越权不推卸
- (2) 发现分析问题 —— 问题分析工具
- (3) 寻找解决方案 —— 方案评估排序

3 带好兵

- (1) 做到以身作则 —— 身正不令则行
- (2) 文化机制并行 —— 班组文化落地五化法
- (3) 信息高效准确 —— 打破班组沟通障碍

4 打胜仗

- (1) 制定实施方案 —— 工作分解方法与标准
- (2) 过程检查管控 —— 责任到人与检查原则
- (3) 复盘沉淀迭代 —— 具象化呈现

【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》。