

班组长角色认知与定位课程大纲

课程背景

- ◆班组是企业最基层的组织，企业的所有生产任务、服务工作、产品质量、经济运行目标都有要经过层层分解最后落实到班组。俗话说：火车跑得快，全靠车头带。班组长是班组的**核心**，是“零号首长”。班组长能力的强弱、素质的高低，直接影响到整个班组乃至企业整体的管理水平和经济效益。
- ◆然而，大多企业的一线班组长都是从操作工人提升上来的，他们往往：
 - (1) 不清楚自己的角色，很难从以前角色（员工）的影子里冲出来；
 - (2) 工作时一天到晚忙得脚朝天，该做的没有做，不该做的做了不少，现场管理乱糟糟；
 - (3) 技术上是能手，可管人、带人上不知如何下手，经常是叫不到人就自己干了；
 - (4) 不了解员工想法，上级布置的任务执行不到位，总是起不到桥梁作用；
 - (5) 下属出现问题要么视而不见，要么粗暴批评，不知道如何处理与员工的关系
- ◆本课程针对一线班组长的重要地位和工作特点，详细介绍了一线班组长角色认知与定位，解决了班组长在角色转型工作中的种种困惑。

课程收益

- ◆正确认知班组长的地位；
- ◆学会进行班组长角色转换；
- ◆清楚班组长的使命和基本任务；
- ◆掌握改变组员态度的技巧。

课程对象

一线主管、班组长、新进与后备班组长。

课程形式

老师讲授+案例分析+角色演练+小组讨论+视频教学+体验式法+小组分享+老师点评等。

培训时长

一天或两天（6至12小时）

课程大纲

一、班组长的地位

1、企业员工的四个层次

- (1) 决策层
- (2) 管理层
- (3) 执行层
- (4) 作业层

2、不同层次的语言

- (1) 决策层讲的是货币语言
- (2) 管理层讲的是专业语言
- (3) 执行层讲的是实务性语言

3、班组长的特点

- (1) 职位不高
- (2) 决策不少
- (3) 麻雀虽小
- (4) 责任不小

4、班组长特点具体表现为以下几点：

- (1) 上压下顶：领导不满意，员工不配合，班组长就会很累
- (2) 天地人和：天和，班组长的头顶“天”；地和，班组长的“地”就是员工
- (3) 兵头将尾：兵头”是指班组长是一个“官”，“将尾”是指班组长是个“芝麻官”
- (4) 现场之王：管的事多且杂

二、班组长的角色转换

1、面对班组成员

2、面对中层管理者

3、面对高层管理者

4、面对同级人员

5、面对企业的外部人员

三、班组长使命

1、安全

2、质量

3、成本

4、交期

四、班组长的基本任务

1、概括来讲

(1) 事务管理

(2) 生产管理

(3) 辅助上级

2、具体来讲

(1) 完成目标

(2) 做计划

(3) 调动资源

(4) 上情下达

(5) 开会

(6) 培训员工

(7) 监督指导

(8) 营造班组氛围

五、班组长应必备的能力

1、全能工

2、员工的导师

3、员工的榜样

4、员工的兄长

六、班组管理问题的相应对策

1、存在的问题

(1) 激励机制不科学

(2) 缺乏目标

(3) 文化氛围不好

(4) 民主管理不到位

2、相应的对策

- (1) 建立激励机制
- (2) 建设班组文化
- (3) 提高班组长的“三服”素质：德服为上，才服为中，力服为
- (4) 建设学习型组织

七、班组长的能力开发

1、学习能力

2、创新能力

3、人际关系能力

- (1) 对待上级
- (2) 面对平级
- (3) 与员工相处

4、授权的的艺术

- (1) 授权的好处
- (2) 授权的方法

八、班组长的能力开发

1、强调制度的权威性

2、用积极的压力影响员工

3、通过积极的评价改变员工

4、通过委以重任改变员工

九、班组长的正确心态

1、员工的不良心态

- (1) 怕受埋怨，怕担责任；
- (2) 害怕失败，怕被拒绝；
- (3) 好高骛远，否定现实；
- (4) 对未来悲观，半途而废。

2、不良心态解决办法

- (1) 意识到好心态的价值

- (2) 拥有一颗平常心
- (3) 自己拥有好心态
- (4) 多观察
- (5) 多沟通
- (6) 从侧面了解
- (7) 多投入

十、班组长工具表单

- 1、班组长角色认知表
- 2、班组员工管理表
- 3、团队绩效目标分析表
- 4、企业四个层次分析表