

# 从淬化到熔炼-金牌班组长九阶管理情景化训练

## 课程背景：

班组长作为企业不可或缺的基石与核心力量，其成长备受重视。然而，单纯的知识积累无法真正提升班组长的能力。唯有以“学以致用”为准则，通过真实场景淬炼知识、萃取精华，并在实战中反复打磨，方能实现能力的飞跃。

本课程聚焦制造业班组长的多维成长，依托场景化案例平台，打通知识内化与实战应用间的壁垒，变被动学习为主动输出，激发学员思维活力，为管理能力注入强劲提升动能。

## 课程收益：

- - 升华管理思维：突破传统理念，激活管理新维度
- - 深化基层管理：穿透表象，直击管理核心痛点
- - 锻造团队凝聚力：从“一盘散沙”到“铁板一块”
- - 破解向上管理密码：精准接收领导期望，赢得关键支持
- - 精进平级协作之道：打破部门壁垒，实现无缝协同
- - 解锁向下管理秘诀：点燃团队自驱力，打造高效执行引擎

**培训对象：**班组长/基层管理者

**培训时间：**2天/12小时（每天6小时）

**课程特色：**前沿理念引领、海量实战案例、真实场景还原、互动氛围热烈

## 课程内容：

第一板块：管理理念的重组与升级

1. 基层管理认知的跃迁
  - (1) 管理的三个视角
    - ① 职能视角
    - ② 资源视角
    - ③ 核心视角
  - (2) 管理的五个境界
    - ① 粗暴式管理的症结-员工采用游击战术
    - ② 稳定式管理的麻烦-员工采用拖延战术

- ③ 采用关系管理的局限-个人精力的限制
- ④ 采用欲望管理的结果-投入会成为瓶颈
- ⑤ 采用思维管理的优势-形成下属自驱力
- (3) 班组长管理角色的确认
  - ① 角色认知的必要性
  - ② 班组长角色决定的行为
  - ③ 九阶管理的实现
- 2. 班组顺畅管理的三个基础
  - (1) 了解班组胜任力
    - ① 胜任力的定义
    - ② 班组成员胜任力四个维度
  - (2) 夯实班组凝聚力
    - ① 凝聚力的作用与本质
    - ② 凝聚力形成的阻碍
    - ③ 构建凝聚力的五个锦囊
  - (3) 构建班组自驱力
    - ① 自驱力理论 SDT
    - ② 下属价值观与工作动机
    - ③ 引导下属的成长型工作动机

经典案例：蒙牛案例/松下自来水理论/彼得德鲁克语录/《西游记》人岗匹配智慧 /西游记

主要人物的取经动机分析/公羊博弈/人民名义的启示

工具赋能：下属动机识别表/信任账户手册

互动体验：胜任力拍卖会

第二板块：基层管理者情景化管理实践

- 1. 班组长对上管理情境
  - (1) 紧急订单交付压力 (场景一)
    - ① 管理风格识别
    - ② 班组决策方式
    - ③ 三维管理决策矩阵
  - (2) 事无巨细的上级 (场景二)
    - ① 亲历亲为的后果
    - ② 事无巨细背后的原因
    - ③ 依据上级性格个性化交流

案例共振：丰田安灯系统/华为铁三角协同模式

工具突围：性格识别卡/班组三维管理决策矩阵

实战互动：案例讨论/性格卡牌操练

- 2. 班组长协同管理情境

(1) 质量与成本的部门冲突 (场景三)

① 协作黑洞理论

协作效率  $CF = \text{有效能量输出} (E_{\text{output}}) / \text{资源总投入} (E_{\text{input}}) \propto 1 / \text{信息熵} (S) \times \text{协作时间}$

② 换框技术与换位思考

③ 我以为的错位偏差

(2) 安全事故责任推诿 (场景四)

① 责任原则与责任承担

② 内部协作的基础前提

案例共振：杜邦安全文化建设四阶段/华为“铁三角”协同模式/范蠡商道智慧

工具突围：冲突应对策略矩阵

实战互动：案例讨论/换个镜框

3. 班组长对下管理情境

(1) 技术骨干消极怠工 (场景五)

① 员工积极性不同的结果

② 下属的激励理论

③ 激励下属的四个方式

(2) 帮下属确定目标 (场景六)

① 目标的意义与作用

② 目标的两个制约要素

③ 实现目标统一五步法

(3) 团队效率低下 (场景七)

① 团队效率低下的三个原因

② 提振效率与优化流程

③ 打消借口与转换借口

(4) 老员工抵触变革 (场景八)

① 老员工的功与过

② 说服下属的逻辑

(5) 绩效反馈冲突 (场景九)

① 反馈干预理论

② 参与式决策的效果

(6) 管控下属情绪化 (场景十)

① 双因素整合管理

② 次优策略：单因素主导

(7) 管理能力差态度好的员工 (场景十一)

① 四象限赋能理论运用

② 跳出“猴子”的魔咒

(8) 工作指令传递到位 (场景十二)

- ① 费曼学习法加深理解
- ② 基于换位的布置技术

案例共振：丰田“创意功夫”提案制度/格力匠星计划/一分钟经理实战启示

工具突围：三明治沟通法/制造业 50 借口转化矩阵

实战互动：激励策列评选/抵抗者转化工坊/沙漠求生/动机拍卖会/借口转化游戏

### 课程特色总结：

- 理念前沿：融合德鲁克管理哲学与 SDT 自驱理论
- 案例鲜活：横跨制造业经典与互联网时代新场景
- 场景还原：九大实战情境，直击管理痛点
- 互动沉浸：从“听讲”到“共创”，让能力在碰撞中升华

让班组长从“淬火”到“熔炼”，成就卓越管理新标杆！