

《角色转身与基础管理——新晋班组长生存指南》

——成功实现从业务骨干到管理能手的第一次关键跨越

主讲：上官寒明老师

【课程背景】

“士兵好当，将才难为”。在企业中，将一名技术精湛、业绩突出的员工提拔为班组长，往往是对他过去成绩的最大肯定，也是对他未来能力的最大挑战。然而，缺乏系统培训的“火线提拔”常常导致：

个人疲于奔命：如同经典案例中的张强，自己成了“救火队长”和“超级替补”，团队却得不到成长，最终上级不满，下属抱怨。

团队效能低下：任务执行总打折扣，员工积极性不高，错误重复发生，班组长陷入“做事”与“管人”的两难困境。

角色认知模糊：对自身管理职责认识不清，仍停留在“业务尖兵”状态，无法带领团队创造 $1+1>2$ 的绩效。

本课程是新晋班组长的“生存手册”和“转型指南”。课程直面新管理者上任初期的核心痛点，通过角色认知、任务管理、沟通基础和自我管理四大模块，系统性地帮助新晋班组长实现思维破冰、角色转身，掌握一套立即可用的基础管理“组合拳”，为成为一名卓越的“将才”打下坚实基础。

【课程收益】

明晰角色：清晰认知班组长作为“任务推进者、团队建设者、关系维护者”的三重角色，完成从“我自己干”到“带领团队干”的核心转变。

掌握工具：掌握任务分派的“三讲清”原则、现场管理的“5S 目视化”方法，能独立组织一次高效的班前会。

学会沟通：学会下达指令、给予基础反馈的流程与方法，避免因沟通不畅导致执行偏差。

有效管理：运用时间管理与工作规划方法，从容安排每日工作，从“被动救火”转向“主动管理”。

【课程对象】

企业新晋班组长、储备干部、潜力员工

【课程时间】

1 天（6 小时/天）

【课程大纲】

第一单元：破冰与挑战——为什么提拔我？我的困境在哪里？

活动：我的管理初体验——分享上任以来最大的成就与挑战

案例研讨：《艰难的转变》——张强做错了什么？我们从他身上看到哪些管理误区？

1. 新晋班组长面临的五大共性挑战
2. 从个体贡献者到团队管理者的价值创造方式转变

本单元输出：清晰的转型意识与学习期待

第二单元：角色认知——我是谁？我的新职责是什么？

1. 班组长的三重核心角色

- 任务推进者：保障绩效，对结果负责
- 团队建设者：赋能于人，对团队成长负责
- 关系网络维护者：协同内外，对工作环境负责

2. 避开五种常见的“问题”管理风格

- 生产技术型
- 盲目执行型
- 大撒把型
- 劳动模范型
- 哥们义气型

讨论：我身上有哪种类型的影子？该如何调整？

3. 工具与应用：《基层管理者角色自检清单》

通过清单进行自我评估，明确个人角色认知的短板与提升方向

本单元输出：清晰的自我角色定位与行为指导框架

第三单元：任务管理——如何让工作安排清晰、执行到位？

1. 任务分派：从“模糊指令”到“精准下达”

“三讲清”原则：讲清目标、讲清标准、讲清后果

演练：将一项模糊任务转化为可执行的清晰指令

2. 现场基石：5S 与目视化管理实战

5S 不是“大扫除”，而是效率、质量和安全的基础

如何通过标识、划线、看板让问题一目了然

案例对比：某仓库 5S 改善前后效率与差错率对比

3. 管理引擎：高效班前会

班前会的“三必讲”：任务、安全、标准

高效班前会的五步流程

实战演练：小组模拟召开一次 10 分钟的班前会

本单元输出：任务分派、现场管理与班前会组织的核心技能

第四单元：沟通基础——如何说，员工才会听？如何听，员工才会说？

1. 让指令不走样：下达指令与确认的技巧

避免使用“尽快”、“差不多”等模糊词汇

运用“复述确认法”确保信息传递百分百准确

2. 沟通的基石：3F 倾听入门

倾听事实、感受与意图，真正理解员工

练习：从员工的抱怨中听出背后的真实需求与情绪

3. 反馈的“三明治”法则：让批评变得可以接受

如何结构性地进行一次负向绩效反馈

本单元输出：基础且关键的沟通与反馈方法

第五单元：自我管理——如何从“救火队员”变为“从容管理者”？

1. 时间管理：班组长每日工作规划

区分“重要”与“紧急”，优先处理高价值任务

工具：《班组长每日工作规划表》

2. 压力与情绪管理：如何保持积极心态？

识别管理工作中常见的压力源

快速调整情绪状态的 2-3 个小技巧

3. 课程总结与行动计划

用“平衡轮”工具回顾课程收获，评估自身在八个管理维度的水平
制定《个人管理能力提升行动承诺书》

本单元输出：个人工作效率提升方法与清晰的课后行动路径