

卓越班组长管理锦囊

课程背景：

从普通员工或车间的技术骨干，因为工作勤恳、技术好，被公司提拔为班组长，晋升班组长后，大多数班组长都存在以下问题，您是否也有以下困惑？

- 1、每天第一个到现场，最后一个离开，员工操作中有什么问题，需要帮助解决，如果有员工缺勤，需要亲自操刀上阵，员工有什么技术问题，都立即解决；每一天，从一上班到下班，忙个不停，生产机器出现了故障，要去解决，生产任务不达标，要亲自上岗，生产质量有问题，得去分析；觉得自己很辛苦，可主管却并不满意……
- 2、现在的员工很娇气，不好管，管严了抱怨，管松了任务完不成
- 3、布置下去的工作总是得不到很好的执行，与自己的期望有差距
- 4、同样的事故总是重复发生，再三叮嘱也没有用
- 5、工人流动性大，刚成熟又离辞了，现场总是在救火
- 6、团队士气不高，激发不起现场人员的工作热情……等等

课程收益：

- 1、了解班组长的角色与作用，对自身能够进行准确的“角色定位”，防止“角色错位”
- 2、了解班组长工作职责、权限及应具备的工作态度
- 3、掌握与上司、下属沟通技巧及违规员工处理技巧
- 4、掌握执行力的思路和方法，凝聚人心，完成目标的同时也能获得人心
- 5、掌握员工的需求，激励他们发挥潜能

课程时间：2天，6小时/天

授课对象：一线班组长（1-2年班组长）

授课方式：

- 1、讲师讲解（强调重点、要点和难点，分析当下热点问题）
- 2、视频分享（通过精彩视频片段欣赏，并进行分析讲解）
- 3、游戏互动（将深奥心理学理论融入轻松的游戏之中，在笑声中学习和领悟）
- 4、案例研讨（运用团队的智慧发现问题、分析问题、解决问题，从而达到学以致用的目的）

课程大纲

第一讲：班组长的角色与作用

一、班组长角色认知

- 1、班组长的四种角色
- 2、班组长的位置和地位
- 3、班组长的权限及责任
- 4、班组长的六大职责

三、班组长的基本工作态度

- 1、建立工作的使命感，我为什么担任班组长？
- 2、做事的决心，是“想要”还是“一定要”
- 3、具有改善意识，不满现状，具有匠人精神
- 4、责任意识，要为整个团队的成败负起责任

案例讨论：上司、同事、下属、客户对班组长的期望是什么

第二讲：现场沟通与人员管理

1、沟通的重要性

- ◇ 不良沟通的后果
- ◇ 沟通的意义什么？
- ◇ 沟通的渠道
- ◇ 沟通方式的优缺点（邮件、电话、书面等）

二、建立信任

- ◇ 什么是信任
- ◇ 建立关系与信任四大要素

三、与下属沟通的基本技巧

- ◇ 员工需求和性格特点
- ◇ 不同性格特点的员工沟通技巧

三、与上沟通的基本技巧

- ◇ 与上司沟通的常见障碍
- ◇ 掌握上司的需求和管理风格
- ◇ 沟通前要想清楚：为什么、要什么、说什么、干什么
- ◇ 会议、联络、报告、请示等技巧

五、违规员工处理及教育方式

案例讨论及演练：刘德华沟通的故事？

第三讲：团队执行力

小组讨论：世界上什么组织的执行力最强？

1、什么是执行力

2、执行力内涵的五要素

- ◇ 目标明确
- ◇ 责任承诺
- ◇ 检查支持
- ◇ 赏罚系统
- ◇ 以身作则

3、打造执行力文化

- ◇ **结果导向：**赏勤罚懒-优胜劣汰-业绩第一
- ◇ **自律原则：**以身作则-平等对人-严格律己
- ◇ **负起责任：**没有借口-承诺守时-说到做到

- ◇ **主动积极**：主动思考-主动发现-主动汇报
- ◇ **聚集问题**：先知先觉-五个 why-三问六到

第四讲：鼓舞士气的激励

- 1、分析员工工作动力的来源
- 2、掌握员工需求
 - ◇ 马斯洛需求层次理论
 - ◇ 了解员工的需求
 - ◇ 不同层次需求的运用
 - ◇ 管理作为与需求层次测试
- 3、激励时应注意的原则
- 4、赞美与责备
 - ◇ 赞美的原则运用
 - ◇ 责备时的注意事项
 - ◇ 三明治责备法
- 5、启发员工的正确态度
 - ◇ 态度的性质
 - ◇ 态度的特点
 - ◇ 如何启发正确态度的方法

课程总结