**班组长职业化素养提升**

**授课老师——卫小奎**

**【课程背景】**

作为一名一线管理岗位的班组长，我们对日常专业性和事务性的工作已经熟练掌握，但无论是从公司要求的角度，还是从自我成长进步的角度，我们都有进一步成长的需要。尤其是在面对工作任务和挑战时，如何有效地提升自己的责任心和担当力；在面对工作挫折或团队成员之间冲突时，如何有效地调节好自己的情绪；在需要跨部门或上级沟通协调时，如何有效地提升自己的正向影响力，这些能力就显得尤为重要。

班组长职业化素养的提升，核心就是培养班组长的自我管理和团队组织协调沟通的能力。本次课程以管理心理学和组织行为学为基础，围绕正确的管理目标制定、管理者的统筹规划、问题分析与解决以及赋能式沟通能力培养四个方面展开，全面提升班组长的职业素养，从而最大限度地发挥出团队潜能，提升组织绩效。

**【课程收益】**

树立对职业化素养的正确认知

学习并掌握正确的目标制定方法

有针对性地提升自己在工作中的统筹规划能力

通过沟通与协调技能的训练，提升自己的团队管理能力

树立管理者正确的人生观和价值观（廉洁奉公、利他奉献）

【**课程对象】**

高速公路收费站一线班组长人员

**【课程时长】**1天（6小时）

【**课程特点】**

1、丰富的案例分享，生动的情景演示，给大家带来更直观的聆听感受；

2、风趣的讲授风格，快乐的互动提问，开启寓教于乐的互动式教学模式

3、案例讨论，配合及时的点评反馈，加深大家对所学知识的领悟

4、明确的课程行动，操作性强的方法技巧，让课程理念更好地落地

**【课程大纲】**

**开场破冰：开启轻松愉悦的课程氛围**

**第一讲：如何正确理解一线管理者的职业化素养**

1. 职场中的四种人

* 无想法，无行动——放弃者
* 无想法，有行动——蛮干者
* 有想法，无行动——抱怨者
* 有想法，有行动——成长者

1. 具备职业化素养的具体表现特征

* 良好的自我和他人情绪的觉察能力（察言观色）
* 具备良好的心态，善于自我激励（独立完整的自尊体系）
* 建立和运用良好的职场人际关系能力（帮助他人和寻求帮助）
* 为了长远的目标，能牺牲眼前的利益（延迟满足）

1. 衡量职业化素养的评价标准

* 显性标准：知识、技能、形象等
* 隐性标准：态度、情商、思维等
* 隐形标准决定显性标准

**第二部分：高效制定工作目标的具体技巧与方法**

**游戏体验：如何在团队配合的情况下，快速有效地完成工作任务？**

1.目标的三种类型

* 愿景目标：指明方向
* 表现目标：可量化衡量指标
* 行动目标：具体可操作的方法

2.找到目标关键价值链的三步技巧

* 目标完成的关键公式
* 具体到每个点的高效解决方法
* 优化关键价值链的关键方法

3. 案例分析与讨论：如何制定有效的新一年工作计划？

**第三部分：提升自己在工作中统筹规划能力的意识与方法**

1、培养班组长的系统全局思维能力的重要性和要点

* 案例分析：“三个石匠”的故事
* 系统的四种类型
* 系统思考的三个要点
* 系统思考的三个层级

1. 班组长要学会有效地在工作中做系统规划

* 决定与决策之间的区别
* 通过事件本身学会掌握背后的系统规律
* 提升统筹规划能力的工具（四象限法则）
* 案例讨论：如何用整体性思维去看待员工的表现

**第四部分：通过有效的组织和沟通来提升团队管理能力**

1. 团队冲突类型的识别与破解技巧

* 工作层面的公开冲突
* 人际层面的公开冲突
* 工作层面的隐形冲突
* 人际层面的隐形冲突

1. 批评下属的三种情境及相应方法

* 三明治法：员工性格成熟度低，且你与员工关系生疏
* 先批评后表扬：员工性格成熟度一般，你与员工关系一般
* 严父法：员工性格成熟度高，且你与员工关系相对亲近

1. 如何用正向二级反馈来来塑造团队成员的正向行为；

* 对沟通对象正向行为的零级反馈——漠视
* 对沟通对象正向行为的一级反馈——给予物质与职位上的奖励
* 对沟通对象正向行为的二级反馈——赞美+为什么（塑造正向行为）

1. 如何用负向的BIC反馈法来改进团队成员的负面行为；

* 描述行为：避免使用观点性话语
* 描述影响：表达该行为的短期影响
* 阐述后果：表达该行为的长期后果
* 负向反馈的六个注意事项