

# 生产一线班组长五项管理技能提升

## 课程背景：

生产一线班组长是车间生产一线的管理者和监督者，是企业生产目标达成的促进者，起着沟通、引导、监管、鼓舞士气的重要作用，一个车间如果没有优秀的生产一线班组长，那么员工工作的积极性将大大降低，产品的生产效率也将下降。

——张瑞敏

生产一线班组长是产品生产的最直接的组织者！生产一线班组长管理技能提升决定了车间现场管理的高效、有序；也决定了生产计划能否高效完成；同时也决定了产品品质是否能满足客户要求，所以，生产一线班组长的能力高与低决定了企业整体管理水平！

《生产一线班组长五项管理技能方法提升》课程，是宋曦老师根据 15 年制造业管理经验和 6 年生产管理咨询、培训经验以及对中国制造企业的现状研究，专为制造企业精心打造的现场一线生产一线班组长管理技能系统提升经典课程。

## 课程收益：

- 让学员认识到作为生产一线班组长应做的哪些角色转换
- 让学员掌握怎样打造自身及团队的执行力
- 让学员掌握一线生产一线班组长的沟通能力
- 指导学员掌握教导下属的方法与技巧
- 提升学员的计划安排与目标制定的能力
- 提升学员的打造优秀团队的能力

**课程时间：**2 天，6 小时/天

**课程对象：**车间主任、生产一线班组长、品质管理等管理人员

**课程方式：**课程讲授 60%，视频与文字案例分析及互动研讨 30%，实操练习 10%

## 课程大纲

**案例导入：**拿破仑滑铁卢战役的失败

**讨论互动：**各自阐述自己当生产一线班组长的特点与优势

**第一讲：（前言）生产一线班组长角色认知定位与转变**

### 一、生产一线班组长错误角色认知

1. 没有完成从优秀员工向真正的管理者意识转换
2. 还是一位单纯的听命执行者、而不是主动思考者
3. 不会安排车间下属员工工作还是自己做事
4. 只对生产速度与数量关注、忽视产品质量与成本控制

**案例分析&互动思考：**牛肉馆的故事

**情景体验：**管理者日常工作安排

### 二、生产一线班组长正确角色认知

1. 完成由员工（亲自干活）向管理（指挥）安排转变
2. 学会独立思考而非事事请示上级
3. 为他人过失主动承担起责任
4. 既会安排每天生产计划又会监督产品品质

### 三、生产一线班组长（六大）转变角色认知

1. 由运动员型向教练员型转变
2. 由野牛型向头雁型角色转变

3. 由个性化向事业化风格转变
4. 由按部就班工作向主动变革管理转变
5. 由单纯服从向激励下属和做表率转变
6. 由为个人负责向为整个团队绩效转变

#### 四、生产一线班组长综合能力要求

##### 1. 生产一线班组长在员工面前四大自我要求

第一：绝对服从！

第二：顾全大局！

第三：学会配合！

第四：做好榜样！

##### 2. 生产一线班组长四种思想要求

##### 3. 生产一线班组长四大管理工作思路要求

1) 安排工作有思路感

2) 指挥下属有方向感

3) 完成工作有目标感

4) 协调工作有条理性

##### 4. 生产一线班组长六种应掌握现场管理技能

技能一：生产计划现场安排能力

技能二：6S 现场辅导能力

技能三：一线员工工艺技术教导能力

技能四：精益生产、IE 技术能力

技能五：成本核算与成本控制能力

技能六：设备（TPM）保全能力

##### 5. 生产一线班组长六种应掌握分析技能

1) 5W2H 问题分析技法

2) 鱼骨图品质分析技法

3) 甘特图进度控制技法

4) 丰田问题系统分析法

5) 生产现场 IE 工程分析法

6) VSM 价值流图分析法

案例分析：任劳任怨的刘力

## 第二讲：生产一线班组长执行能力提升

课前互动游戏：纸飞机

### 一、执行力：正确认知

1. 执行力是什么？

视频案例&互动思考：《兵临城下》+《亮剑》片段分享

### 2. 生产一线班组长执行力三个核心

1) 企业重视与待遇

2) 人员招聘与培养

3) 完善制度与流程

### 二、生产一线班组长执行力的细节打造

1. 生产一线班组长执行力中错误表现

2. 生产一线班组长执行力中细节体现

视频案例&互动思考：《兵临城下》+《亮剑》片段分享

### 三、生产一线班组长执行力的个人提升

1. 生产一线班组长执行力个人提升要求
2. 生产一线班组长个人执行力提升要求

案例分析：某社团活动的执行

#### 四、生产一线班组长执行力的团队提升

1. 人员选择——用人所长
2. 文化环境——价值观打造

图片展示&案例分享：某企业班组执行力培训

3. 教育辅导——领导言传身教
4. 制度保证——激励机制

#### 五、生产一线班组长执行力的系统总结

1. 必须建立完善制度与文化保障
2. 生产一线班组长做好表率与监督工作
3. 生产一线班组长选择有执行力员工担任

#### 六、生产一线班组长执行力六种打造方法

1. 言教不如身教——管理者以身作则
2. 持续培训开展——向员工灌输理念
3. 随时随地教导——发现问题立马教导
4. 细节问题提醒——对小细节绝不放过
5. 6S 彻底贯彻——通过 6S 提升执行力
6. 奖罚激励实施——物质与非物质奖罚

### 第三讲：生产一线班组长沟通能力提升

#### 一、生产一线班组长有效沟通四大原则

1. 信任（同事）原则
2. 尊重（下属）原则
3. 主动（沟通）原则
4. 认知（统一）原则

课堂游戏&互动思考：撕纸交待

#### 二、生产一线班组长与上司沟通技巧提升（核心点）

1. 与上司沟通三大意义
2. 与上司沟通八个原则
3. 与上司沟通四个要点
4. 与上司汇报六大技巧
5. 与上司沟通八大戒条

#### 三、生产一线班组长平行部门沟通技巧提升

1. 平行沟通的重要性阐述
2. 平行沟通不良原因分析
3. 平行沟通四大要点讲解
4. 平行沟通建立过程辅导

视频案例&ORID 促动分析：《如此医院》片段分享

#### 四、生产一线班组长与下属沟通技巧提升

1. 与下属沟通的六不原则

案例分析&互动思考：别把自己不当干部

2. 与下属沟通的六大技巧

情景演练&互动思考：新任车间主任如何与不满员工沟通

#### 五、生产一线班组长与下属实用沟通技巧

1. 会议（召开）三大技巧
2. 现场目视化四种管理
3. 培训工作开展
4. 定期单独沟通

#### **第四讲：生产一线班组长教导能力提升**

##### **一、生产一线班组长被员工拒绝指导三大原因分析**

1. 没有理解上司意图
2. 错误判断教导标准
3. 公司未能说明利益

##### **二、生产一线班组长指导员工 4C 原则解释**

##### **三、生产一线班组长指导员工六个步骤讲解**

**视频案例&互动思考：发牌指令**

##### **四、生产一线班组长指导员工五个关键要求**

- 关键一：描述每一个步骤
- 关键二：指导者演示过程
- 关键三：要求大家提问
- 关键四：让员工演练对比
- 关键五：让员工自我总结

##### **五、生产一线班组长教导员工八大实用技巧**

**视频案例&互动思考：《车间指导》片段分析**

#### **第五讲：生产一线班组长计划能力提升**

##### **一、生产一线班组长日常工作计划中目标制定**

1. 目标管理的实质
2. 目标管理的 SMART 原则
3. 目标管理的目的寻找

**工具：丰田神图训练法**

**现场练习：制定一天班组工作目标**

4. 目标管理的制定原则
5. 目标制定的七大步骤

##### **二、生产一线班组长日常工作计划任务安排**

1. 计划不愿意制定原因分析
2. 计划制定的五个好处阐述
4. 计划的七大因素（5W2H）分析
5. 计划的六个步骤制定

##### **三、生产一线班组长日常工作计划中行动检查**

1. 行动检查的实际意义
2. 行动检查的四大步骤
3. 行动检查的四大原则

- 1) 标准原则
- 2) 及时原则
- 3) 调整原则
- 4) 反馈原则

4. 六大改进改善方法

##### **四、生产一线班组长日常工作计划中绩效辅导**

1. 绩效制定的三大原因

## 2. 绩效制定四种方法

- 1) 标准要求为基础
- 2) 绩效目标为依据
- 3) 员工的绩效目标
- 4) 明确的工作计划

3. 批评与表扬艺术

## 五、生产一线班组长日常目标计划制定实用技巧

1. 巧用目标分解工具：丰田问题分析神图法
2. 巧用进度管理工具：甘特图表
3. 巧用时间管理工具：时间四象限
4. 巧用注意力聚焦工具：二八法则

## 第六讲：生产一线班组团队打造能力提升

### 一、车间班组团队的三大关键要求

讨论：什么是高效车间班组团队？

讨论：什么是低效车间班组团队？

### 二、生产一线班组团队的打造条件

1. 生产一线班组团队打造四个条件
2. 生产一线班组团队打造五大关系
3. 生产一线班组团队打造员工培养

### 三、生产一线班组团队的汇总总结

视频案例&互动思考：《亮剑》片段分享

讨论：高效团队与低效团队产生根源

现在练习：分析所带团队中执行/沟通教导计划之间的系统关系

### 四、生产一线班组团队的打造五大实用方法

1. 班组长尽职尽责、及时解决问题
2. 下属员工分工明确、责任到位
3. 团队内大家相互配合、相互支持
4. 班组长敢管影响本团队不良行为
5. 不断培训教育下属员工思想观念

课程总结（培训知识促动复盘、培训效果呈现）