

班组长综合讲解





安 全 类

微信公众号



手机版网站



www.hr369.cn 全国咨询热线：0512-55168168

声明：本网站资料来源于网络，如有版权、侵权问题，请告知，24小时内删除



优品企业 9元/人/年

—— 专注企业在线学习培训软件

■ 公司规模300人评估



02. 常规培训模式 年度费用成本

01. U品培训软件 年度费用投入



微信公众号



手机版网站



网址: <http://www.hr369.cn>

咨询热线: 0512-55168168



班组长的使命

提高产
品质量

提高生
产效率

降低成本

防止工伤和
重大事故的
发生




班组长的重要作用



班组长影响着决策的实施



班组长既是承上启下的桥梁，又是员工联系领导的纽带



班组长是生产的直接组织和参加者，所以班组长既应是技术骨干，又应是业务上的多面手



班组长的素质要求



一:专业能力

在所管辖的团队内,对自己的业务娴熟,能够指导下属并向上司提供建议帮助正确判断,这是开展工作必须具备的能力,并随着工作经验逐渐丰富,由于我国教育制度上的缺陷,有管理技能,又有专业知识的人不多,许多人要在实践中摸索成长,如果固守自己的思想,不愿意深入学习专业知识,很难想象能管理好技术上的问题.



班组长的素质要求



二:目标管理能力

在处理业务时,设定主题、时限、数量等具体的目标,提高员工们的参与意识,具备使P---D---C---A这一循环不断地周而复始的能力。



班组长的素质要求



三：问题解决能力

具有发现问题的意识和想象预测能力，一旦发现妨碍目标达成或业务开展的问题，立即分析现状，找到原因。善于用“为什么？为什么？为什么”的三问思维，从360度全方位思考对策，并提出对策直至解决工作上的问题。



班组长的素质要求



四：组织能力

为了达成部门的目标，利用班组每一个人员的特点进行任务的分担，发挥全体人员的能力，同心协力，使部门 运作达到1+1大于2的效应。



班组长的素质要求



五：交流、交际能力

为了能够进行直接地意见沟通、交流必要的信息，在应该具备高度的说话、倾听、商谈、疏通及说服对方的能力，交流能力随着工作经验和悟性会逐渐提高。

良好的沟通协调能减少摩擦、融洽气氛、提高士气，有助于构筑良好的信赖关系。



班组长的素质要求



六：倾听的能力

很多管理者都有这样的体会：一位因感到证据待遇不公而愤愤不平的员工找你评理，你只需认真地听他倾诉，当他倾诉完时，心情就会平静许多，甚至不需你作出什么决定来解决此事。

在倾听的同时还有其他两大好处：一是让别人感觉你很谦虚；二是你会了解更多的事情，每个人都希望受到重视，并且都有表达自己意见的愿望，所以，友善的倾听者自然成为最受欢迎的人



班组长的素质要求



七：幽默的能力

管理者在进行管理的目的是为了使他下属能够准确、高效地完成工作，轻松的工作气氛有助于达到这种效果，幽默可以使工作气氛变得轻松，使人感到亲切。幽默的管理者能使他的下属体会到工作的愉悦。

在一些令人尴尬的场合，恰当的幽默也可以使气氛顿时变得轻松起来，可以利用幽默来批评下属，这样不会使下属感到难堪。



班组长的素质要求



八:激励的能力

要让员工充分的发挥自己的才能努力去做,就要把员工“要我去做”变成“我要去做”,实现这种转变的最佳方法就是对员工进行激励,如果我们用激励的方式而非命令式安排员工工作,而能使员工体会到自己的重要性和工作的成就感.



班组长的素质要求



九:指导员工的能力

在经过深思熟虑后,为了顺利地展开日常业务而传授必要的知识及方法,指出员工在意识上和行动上的不足之处,使大家理解业务的定位、重要性;提高他们的工作劲头。



班组长的素质要求



十：培养能力

部下的培养是管理人员的重要的任务，培养能力是熟悉每一个部下的欲求，在工作中让他们自由发挥自己的长处，使他们的成就感与工作能力能够长期地有计划地得到提高。



班组长的素质要求



十一：控制情绪的能力

一个成熟的管理者应该有很强的情绪控制能力，当一个领导者情绪很糟的时候，很少有下属敢汇报工作，因为担心他的坏情绪会影响到对工作和自己的评价，这是很自然的，从这点意义上讲，当你成为一个管理者的时候，你的情绪已经不单单是自己私人的事情了，会影响到你的下属及其他部门的员工，而你的职务越高，影响力越大。



班组长的素质要求



十二：自我约束能力

不沉湎于惰性及日常业务之中，描绘“理想的自画像”，经常以此自律自己的行动，为此必须非常了解自己的长处与短处，在有限的时间内有效地活动，努力增进自己的知识、人格、健康的能力。



班组长的素质要求

书本上的管理方法再高明，其他公司的管理手法再先进，却不一定适用自己，所以班组长在实际的工作中，要努力亲身实践

总结



该与员工靠多近？

有的管理者与员工亲密无间，共盛一锅中的饭，同喝一瓶里的酒，称兄道弟，这样好不好？不好，因为距离太近了，常常令员工产生一些错觉，觉得自家兄弟，规章制度不会执行得那么严，往往会去挑战它，同样另外的员工因为觉得你和其他员工的关系亲密，你所做的一切安排和评价都是偏心和不公正的，慢慢也失去对你的信任。



该与员工靠多近？



如果管理者与员工的距离很远，平时也不沟通，那么员工对管理者会很敬畏，工作虽然能够执行下去，但是要让员工积极主动地在工作中发挥自己的创意，几乎不可能，整个组织也死气沉沉，没有生机。所以，管理人员与员工的关系就好象两个刺猬的关系，靠得太近会彼此伤害，靠得太远又感到寒冷，应该建立明确的工作关系，把握适当的分寸。



班组长的职责

劳务管理

人事调配、排班、勤务、严格考勤、情绪管理、技术培训、安全操作、卫生、福利、保健、团队建设

生产管理

现场作业、工程质量、成本核算、材料管理、机器保养

辅助上级

及时向上级反映工作中的情况，提出自己的建议，做好上级领导的参谋助手



班组长的职责

1. 贯彻执行本部门内部各项管理方针政策
2. 维护本部门形象，维护公司形象
3. 组织并落实部门内部各项培训工作，及时做好新员工的岗位培训工作
4. 切实有效落实各项班列会制度
5. 做好劳务管理（人事调配、排班、考勤、勤务、情绪管理、技术培训、团队建设）
6. 做好生产管理（现场作业、工程质量、成本核算、材料管理、机器保养）
7. 架设承上启下的桥梁，做好员工联系领导的纽带
8. 加强与员工沟通的“四解”和“两容”，提倡“四解”：了解、理解、谅解、和解，倡导“两容”：容人、容事





安 全 类

微信公众号



手机版网站



www.hr369.cn 全国咨询热线：0512-55168168

声明：本网站资料来源于网络，如有版权、侵权问题，请告知，24小时内删除



优品企业 9元/人/年

—— 专注企业在线学习培训软件

■ 公司规模300人评估



02. 常规培训模式 年度费用成本

01. U品培训软件 年度费用投入



微信公众号



手机版网站



网址: <http://www.hr369.cn>

咨询热线: 0512-55168168



班组长的职责

- 9. 直接对上级领导负责，积极维护员工切身利益
- 10. 落实安全措施，督促员工严格按照操作规程办事，消除安全隐患
- 11. 合理组织人力、物力、充分地利用各方面信息，使班组生产均衡有效地进行
- 12. 团结本班组人员，推动 $1 + 1 > 2$ 的效应
- 13. 对本班组产品质量负责，对整体质量负责
- 14. 按质、按量、如期、安全地完成上级下达的各项生产计划
- 15. 各生产线班组长均为部门内部应急小组成员
- 16. 突发事件部门主管下达召回决定时，30分钟内到达现场协助处理
- 17. 不断学习，积极参与各类培训，提高自身各项技能



班组长的管理水平现状



生产技术型



盲目执行型



大撒把型



劳动模范型



哥们义气型



如何做计划？

做计划的原则

本着增收节支的原则，按质按量地完成任务

做计划的基本程序

先谋后断，反对无谋而断，先断后谋

做计划的过程

调查研究、发现问题

确立目标

计划拟订、制订

计划实施



管理者六大不良管理习惯



一:增删制度,随心所欲

有些企业在指定制度时,不是根据企业的实际情况和需要,而是一味的仿效成功企业所用制度,或东搬西抄,或简单拷贝。这样制定出来的制度,科学性、系统性、准确性都存在问题,一旦执行,先天缺陷即暴露无疑,于是企业管理者又会发出增删制度的命令。其实成功企业,各有各的特色,各有各的企业文化和管理机制,因此,切忌生搬硬套。



管理者六大不良管理习惯



二：藐视制度，执行不力

一些企业的管理制度，时常会出现前后矛盾，左右冲突的尴尬状况，大多数企业管理者这时不是考虑怎样地完善制度，而往往会告诉执行者：制度是死的，人是活的，不能是抱着制度不放，原则性应该和灵活性相结合。言下之意，制度不必事事、时时执行。于是制度被大了折扣。



管理者六大不良管理习惯



三：执行制度，网开一面

某些业务骨干出现违规行为时，企业管理者往往不愿执行制度，或网开一面，或从轻发落，并美其名曰：特事特办，个案处理，管理者也意识到这种做法对企业的制度化管理不利，所以还会补充叮咛一句“下不为例”。



管理者六大不良管理习惯



四：轻易承诺，随意反悔

有些企业管理者往往会在情绪好的时候轻易承诺奖励下属，或答应一些平时不肯松口的事情，可是冷静下来又会反悔，或装糊涂。这样做的结果，自然只能给员工留下说话不算数的坏印象。



管理者六大不良管理习惯



五：会议决定，绕开制度

遇到一些没有把握或不便个人表态的“棘手”问题，企业管理者通常会召集会议讨论，说是尊重集体的决定，其实是将一班人凌驾于制度之上。这是权大于法在企业里的一种表现形式。国家现行的有关法规，涉及员工切身利益的制度，得由员工代表大会或企业工会组织按一定的法律程序通过才能变动或废除，但有些企业并不如此操作，显然，这已经不仅仅是个遵守企业规章制度的问题了。



管理者六大不良管理习惯



六：各搞一套，常换制度

伴随管理者新老交替，企业管理制度也不断变更，名曰体现个人管理风格的经营理念，却忽视建立真正适应并促进企业发展的制度。

有些习惯，在管理者看来可能是小事一桩，但对员工来讲，制度的严肃性、真实性就会大打折扣。管理者随心所欲的管理习惯对企业的危害有时是致命的。只有克服这些陋习，才能把企业做大。



下属闹矛盾时应怎么处理?



下属之间存在意见分歧是不可避免的,就像康熙皇帝的祖母孝庄太后对康熙皇帝处理大臣之间的窝里斗问题,提出自己的观点:你不能希望他们之间消除矛盾,那是不可能的,你只能将这个局面控制在你可以控制的范围,不让它继续扩大,不至于到不可收拾的地步,不至于影响江山社稷.与康熙皇帝同样的问题,在我们的周围也存在着这些普遍的现象,那我们怎么样处理比较合适,不至于让局面僵化,不可收拾呢?



下属闹矛盾时应怎么处理?

作为上司,应该正视这些影响领导行为的主观因素,最忌讳的就是对下属之间的矛盾视而不见的态度,我曾见过一个班长,他的三个下属之间闹矛盾,其中一个告诉他他们之间的关系,他很不耐烦地说了他一顿:“这么点小事,你也告诉我,你们就不能处理好自己的关系吗?”那位下属听了很不高兴,又不好说什么就离开了。

一个月后,他们之间的关系越闹越僵,你拆我的台,我拆你的台,终于有一天在工作中引起了品质不良,造成当天产量全部返工



下属闹矛盾时应怎么处理?



事实上，当下属提出矛盾的问题时，通常是他不能处理这种关系了，才会提出来，那么如果你不做出正面的处理，通常会引起更加僵化的关系，他可能会破罐子破摔，最终影响到工作，作为上司，对下属之间的关系应该有一定的了解，经常从他们的言谈举止上，去体会他们之间的关系，当发现有不是很融洽的气氛出现时，应把握其度，总之要记住以下几点：



下属闹矛盾时应怎么处理?

1. 不要逃避问题
2. 不要责怪他们处理不好，因为每个人的性格是有差异的，在这世界上就是有一些人讨厌，那种关系很难自我调整的
3. 不要在矛盾的一方，讲另一方对其的看法，以免让他更加怀恨在心，如“他又说你-----你又说他-----”之类的话，一定不能对任何一方说
4. 在调解的过程汇总，尽可能以平静的心态对待，让他们述说完自己的观点，丛中客观分析他们的问题，指出其错误的观点和行为，对已经影响到了工作的极端行为必须提出严厉批评，并说明行为对结果的厉害关系
5. 对无法调解的，应作出组织上的调整，将其一调离
6. 自己带领，和他们共同完成一个合作性很强的课题，加强他们的团队精神



如何决断



一：决断的特点

班组长遇到的问题大都是瞬间发生的，需要在短时间内就做出回应，常常来不及进行一步一步的论证

（有时也没必要进行论证），所以班组长在做决断时通常脑子里没有严格的逻辑思考和推理，有时全凭平时的经验积累，直觉以及个人的风格，这就是决断的特点



如何决断



二：组员请示的问题

首先判断请示的问题是否属于自己的权限范围，如果不属于自己的权限范围，应及时向上级汇报，如果确实属于自己的权限范围，也不必急于回答，而应先询问下级认为该怎么办，因为每个人在请示问题时，大脑中都有一两种想法，只不过他不敢做主或拿不定主意





三：非规范化问题

非规范化问题是指在规章制度中没有现成答案的问题，面对大量的非规范化现象，不同水平的人会采取不同的方式方法。管理者的一项重要任务就是能够正确地认识不断变化着的客观情况，在新的问题中找出规律性的东西来，制定新政策，对原来的规章制度进行弥补，再交给下级执行



班组长的权利和管理原则

惩罚权

奖励权

法定权



班组长的权利和管理原则

管理的五项工作

- ▶ 计划
- ▶ 组织
- ▶ 命令
- ▶ 协调
- ▶ 控制

管理的五项内容

- 人 ◀
- 财 ◀
- 物 ◀
- 信息 ◀
- 时间 ◀



如何与你的上司打交道

一：只接受一个上司的命令

由于管理体制上或工作特性的原因,很多班组长有多个“婆婆”,虽然主管是直接上司,但有时经理、厂长甚至总经理也会在现场直接下达一些指示或命令,如果这些命令不相冲突还好,只是辛苦自己一下而已,但如果这些指令相互冲突就很麻烦,不管你怎么做,最后都会有位对你有生杀大权的上司不高兴,那么我们该怎么做呢?

根据事情的轻重缓急调整工作,有些特别紧急的事情可以马上进行,但最后这些工作一定要向直接上司汇报,取得他的首肯和支持,因为直接上司不知道你在做什么工作,他肯定不会支持你,而你的工作成绩最终是由你直接上司评价的,要让上司正面评价你,你首先就要正视和重视自己的直接上司。



如何与你的上司打交道

二：多倾听上司的的看法和意见

很多人，尤其是一些资历较深的班组长，往往因为觉得上司年轻没经验，或是刚刚调入，什么业务也不清楚，问也白问，这种想法真是大错特错，能够作为你的上司，那么他一定有过人之处。而且上司因为位置不同，那么他得到的信息更多，视野更开阔，多倾听能够让你少走很多弯路。从另外一个角度来说，如果你在工作上采纳了上司的看法和意见，那么就会让上司感到他也参与了这项工作，从而对你的的工作会更加重视和支持。



如何与你的上司打交道

三：了解上司的处境

上司因为承担的压力和肩负的责任更大，所以，他考虑问题也许是从整个团队的角度来进行，很多决策也可能不利于自己的班组，甚至牺牲班组的利益来保证团队目标的达成，所以，如果我们从上司的立场和角度思考和认识问题，就可以多一些理解和共识，减少一些不满和内耗。



如何与你的上司打交道

四：经常向上司报告工作

提到报告工作，很多人都会表示不屑，这也难怪，我们这么多年来崇尚埋头苦干的美德，报告在很多人眼里还是邀功请赏、爱表现出风头的代名词。报告是经常性的，非常必要的，原因有以下几点：

一：有助于上司及时了解工作，上司很忙，上司有时也要向自己的上司报告工作，当上司被问到具体工作时，如果一无所知，那么就会失去信任，一个上司如果失去公司的信任，那么整个部门的工作都可能受到不公平的评价。

二：有助于上司对自己全面评价，当你没有经常向上司报告工作时，上司对你的评价仅仅是某一部分的工作成果，当他了解你的整个过程时，那么他对你的评价就不仅仅是你的工作成果，还包括了整个过程，包括你的智慧、热情和努力度。



如何与你的上司打交道

五：让计划和数据说话

向上司汇报工作时，应提供真实确凿的数据，千万不要用“可能、应该、大概、很、差不多、有一点”等含糊词语来蒙混上司。

另外与上司检讨工作时，要提出自己完善的打算或计划，必要时还要提供被选方案，方案之间的优劣长短要进行评估，便于上司正确决策。



如何与你的上司打交道

六：要改变上司不如改变自己

上司也是人，是人就不可能完美，上司可能存在各种各样的问题，令你难以容忍，要切记的是，上司毕竟是上司，你不可能去改变他，但是你却很容易可以让他改变对你的看法，最好的方法是不断试着调整自己，慢慢适应上司的领导风格和做事方式，在许多的现代企业，员工进入公司首先培训的内容就是“只可选择公司，不可选择上司”，话说到这个份上，我相信，每个人都能领会了。





安 全 类

微信公众号



手机版网站



www.hr369.cn 全国咨询热线：0512-55168168

声明：本网站资料来源于网络，如有版权、侵权问题，请告知，24小时内删除



优品企业 9元/人/年

—— 专注企业在线学习培训软件

■ 公司规模300人评估



02. 常规培训模式 年度费用成本

01. U品培训软件 年度费用投入



微信公众号



手机版网站



网址: <http://www.hr369.cn>

咨询热线: 0512-55168168

