

班组长角色定位与认知



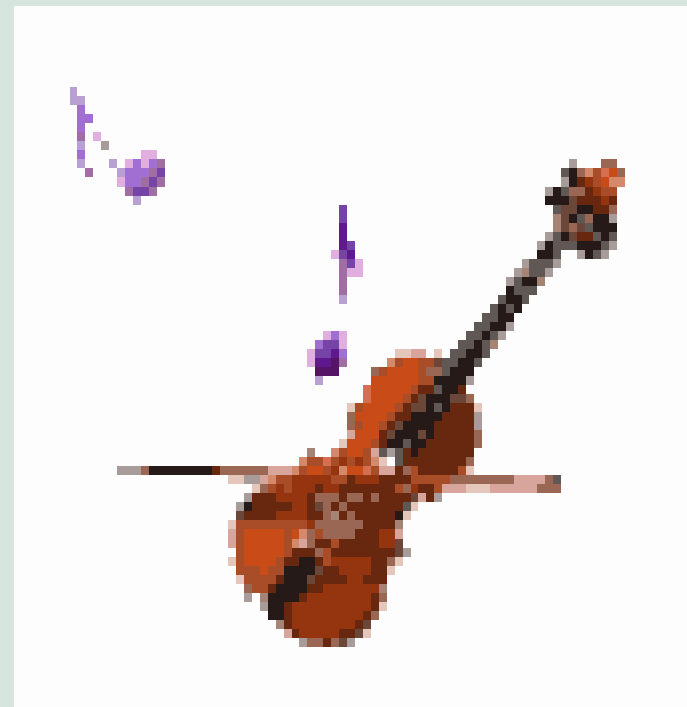
课程规划

| 单元 | 单元名称 |
|---------------|--------------|
| Unit 1 | 班组长在企业管理中的作用 |
| Unit 2 | 班组长的角色认知 |
| Unit 3 | 班组长如何做计划 |
| Unit 4 | 班组长的权力和管理原则 |
| Unit 5 | 班组长如何组织生产（上） |
| Unit 6 | 班组长如何组织生产（中） |
| Unit 7 | 班组长如何组织生产（下） |

Unit1:班组长在企业管理中的作用

学习重点

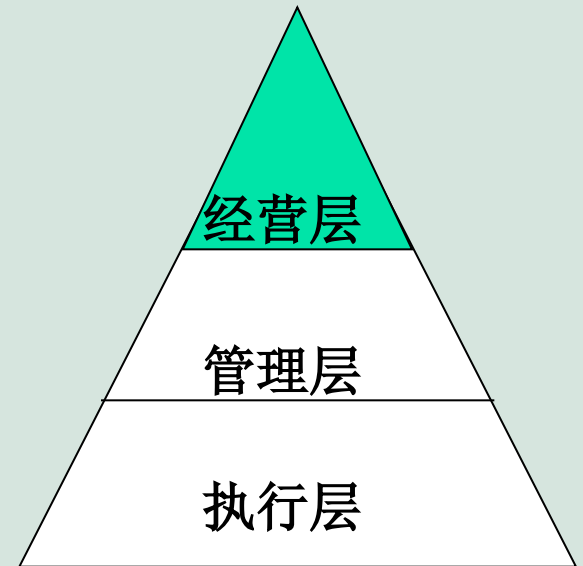
- 企业的管理层次
- 班组长的地位
- 班组长的不同立场
- 班组长的使命
- 班组长的重要作用
- 班组长的职责



1.企业的管理层次

在企业中,从纵向结构上划分为三个层次:

经营层
管理层
执行层



- 经营层指总经理、董事长、负责企业战略的制定及重大决策
- 管理层指部门主管、经理等负责组织和管理工作
- 执行层就是最基层的管理者，如：组长、副组长

2.班组长的地位

班组的特点

- 1) 班组结构的特点
——小
- 2) 班组管理的特点
——细
- 3) 班组工作的特点
——全
- 4) 班组长工作的特点
——实



2.班组长的地位

■ 班组的地位

班组是企业组织管理活动的基本单位,是企业最基层的生产管理组织。

班组长的职位虽然不高,
但管理内容不少
可谓“麻雀”虽小,但责任却不小!

■ 班组长的地位

班组长是班组生产管理的直接指挥和组织者,也是企业中最基本的负责人,属于兵头将尾。

3.班组长的不同立场

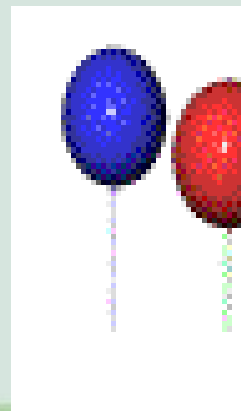


- 班组长的特殊地位决定了要对三个阶层的人员采取不同的立场:

①.面对下属应站在代表经营者的立场上,用领导者的声音说话

②.面对经营者应站在反映下属呼声的立场上,用部下的声音说话

③.面对直接上司应站在下属和上级辅助人员的立场上讲话



4.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发生
- ◇解决和预防问题

班组长的使命：

提高产品质量

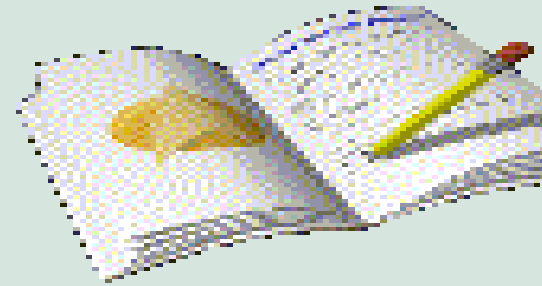
提高生产效率

降低成本

防止工伤和重大事故发生

解决和预防问题

5. 班组长的作用



- 班组是企业的“细胞”，班组管理是企业管理的
基础。因此班组长有三个重要作用：
 - ★ 班组长影响着决策的实施，影响着企业目标的最终实现，因此
决策再好，如果执行者不得力，决策也很难落到实处
 - ★ 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，所以班组长既应是管理骨干
又应是业务上的多面手

6.班组长的职责

- 班组长是企业中人数庞大的一支队伍，班组长综合素质的高低决定着企业的政策能否顺利地实施

➤ 劳务管理

人事调配
排班
严格考勤
技术培训
安全操作
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

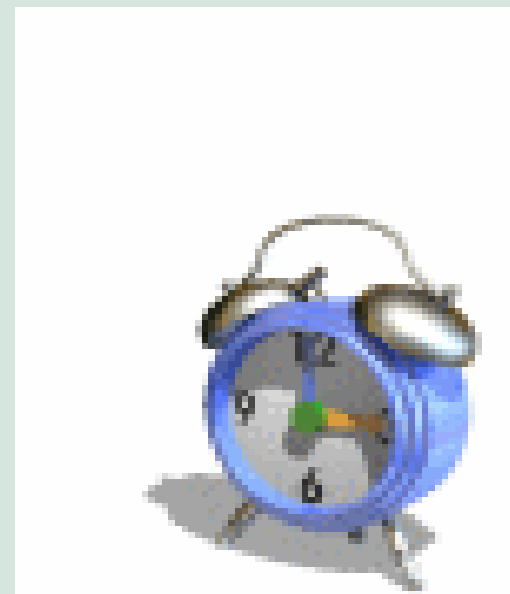
➤ 辅助上级

反映情况
提出建议
做好参谋
领导/示范

Unit2: 班组长的角色认知

学习重点

- 班组长的五种类型
- 班组长的角色认知
- 了解员工的五个期望值
- 班组长必备的五个知识与技能
- 班组长应具备的三个要求
- 对企业的正确认知



1.班组长的五种类型



- **生产技术型：** 是工作上的尖子，但缺乏人际关系的协调能力，工作方法比较简单，有必要进行人际关系方面的培训
- **盲目执行型：** 缺乏创新和管理能力，常常表现为态度和作风生硬，给人一种官僚主义的感觉
- **无为而治型：** 原本不乐意担任此职务，在工作中往往表现为得过且过，对工作没有责任心
- **劳动模范型：** 在工作中能踏踏实实、勤勤恳恳，但却不适合担任领导工作，须进行管理能力培训
- **哥们义气型：** 对下属称兄道弟，工作中易义气感情用事，缺乏原则性，不能真正发挥应有作用

2.班组长的角色认知

■ 对企业来说

——班组长是基层的管理员,指标达成的最直接的责任者

达成**6**大目标——**PDQCSM**

P 效率

D 交期

Q (quality) 品质

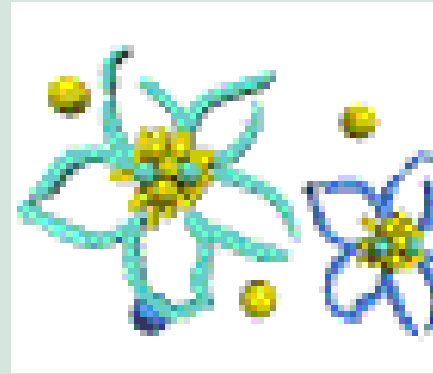
C (cost) 成本

S (service) 服务

M (morale) 士气



2.班组长的角色认知



■ 对主管人员来说

——班组长是主管人员命令的贯彻者、执行者、辅助者、宣导者、协调者

班组长是主管人员的左右手，而非左右脑

△是辅助上司工作，而非主导工作

△协助上司开展工作，与上司形成配合和互补关系

△指出上司不足时要注意方式

△原则上只接受直接上司的工作指令，只向直接上司负责和报告工作



2.班组长的角色认知

■ 对基层人员来说

——班组长是直接的领导者,并对其指导和评价

班组长角色的六大变化

| | | |
|-----------|------|-------|
| ♂ 实现方式: | 野牛 | →领头雁 |
| ♂ 工作方式: | 个性化 | →组织化 |
| ♂ 工作内容: | 业务 | →管理 |
| ♂ 控制方式: | 直接 | →间接 |
| ♂ 心理满足方式: | 喜欢 | →尊重 |
| ♂ 评价方式: | 个人业绩 | →团队业绩 |

3. 了解员工的五个期望值

■ 员工对班组长有以下六个方面的期望：

△ 办事要公道

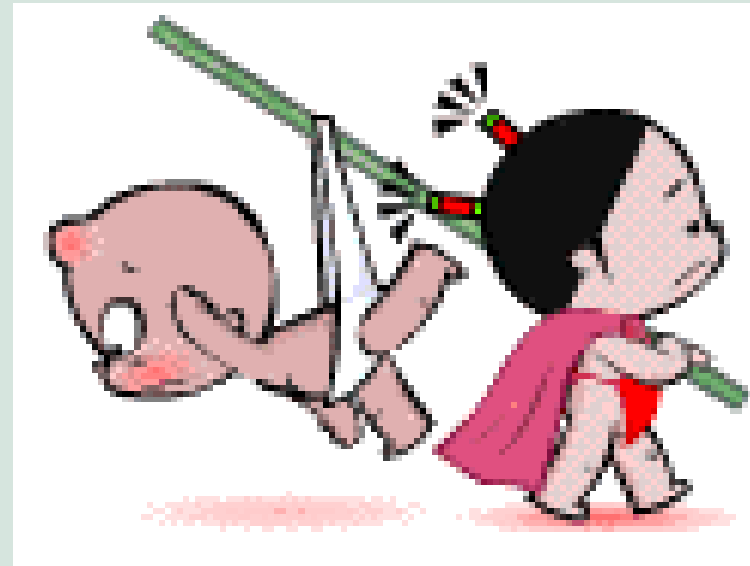
△ 关心部下

△ 目标明确

△ 命令适当

△ 及时指导

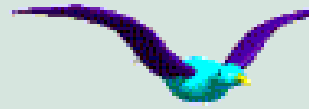
△ 需要荣誉



4.班组长必备的五个知识与技能

- 班组长应掌握以下五个方面的知识 with 技能：
 - △(工作)的知识
 - △(职责)的知识
 - △(领导)的技能
 - △(教导)的技能
 - △(改善)的技巧





5.班组长应具备的三个要求

- 新时期的班组长，要德、法、术三者兼具，才是一名好的基层管理者

△德

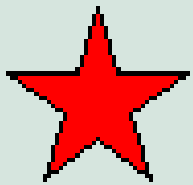
所谓德，是指德行、品德，管理者一定要有好的品德

△法

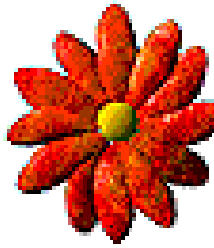
所谓法，是指制定规章制度的能力，以及执行规章制度的能力

△术

所谓术，是指领导艺术，要有灵活应变的能力



6.对企业的正确认知



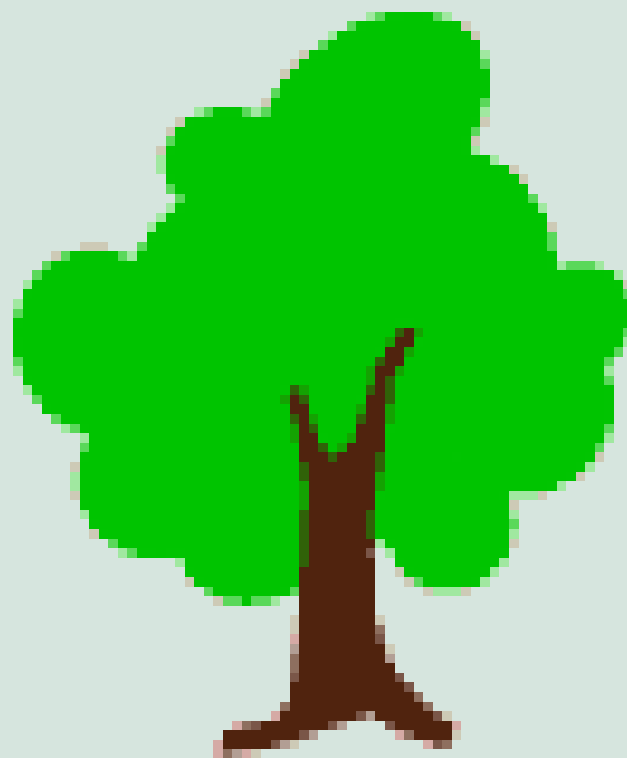
- 企业不是顺风车
- 企业不是收容所
 - 纵容能力不足的人
 - 管理不是比赛谁最受欢迎
- 企业不是福利院



Unit3:班组长如何做计划

学习重点

- 调查研究，发现问题
- 确立目标
- 计划拟定
- 计划制定
- 计划实施
- 改变计划的原则



Unit3:班组长如何做计划

调查研究，发现问题

弄清楚问题的性质；查找影响问题的主要原因

确立目标

目标应符合明确、具体、协调、可行的要求

计划拟定

在拟定计划过程中，应尽量多征求部属的意见

征求部属意见 的两个原则

- 1、独立性原则
- 2、排斥性原则

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/458043035037006072>