

如何做最优秀的 班组长

一线班组长成长手册

王静 杨纪明/主编



- 班组长是企业生产经营中的骨干力量，企业一线生产运行的水平直接取决于班组长的能力、素质和觉悟。
- 本书是专门为企业班组长量身打造的培训自修实用教材，内容提纲挈领，简明扼要，具有很强的针对性和可操作性。

RUHE ZUO ZUI YOUXIU DE
BANZUZHANG



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

如何做最优秀的班组长/王静 杨纪明主编.

北京:中国经济出版社,2012.8

ISBN 978-7-5136-1152-7

I. ①如… II. ①王…②杨… III. ①生产小组—工业企业管理—手册 IV. ①F406.6-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 207741 号

责任编辑 聂无逸

责任审读 霍宏涛

责任印制 常毅

封面设计 清水工作室

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京金华印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开本 710mm×1000mm 1/16

印张 16

字数 251 千字

版次 2012 年 8 月第 1 版

印次 2012 年 8 月第 1 次

书号 ISBN 978-7-5136-1152-7/F·9072

定价 36.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街3号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题,请与本社发行中心联系调换(联系电话:010-68319116)

版权所有 盗版必究(举报电话:010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心(举报电话:12390)

服务热线:010-68344225 88386794

前言

企业兴亡在于领导者的战略眼光，更在于员工的自身素质与内部管理有方。当下企业人员流动频率高，生产工艺和流程也在不断更新，对员工的培训就成为狠抓内功的关键。而班组长作为“兵头将尾”，是企业日常运行的核心力量。培训好一批素质过硬的班组长，员工素质就会有很大的保证。在日常管理经营中，这些班组长就是广大员工手把手的师傅，一刻不离的领导。

班组长不但要带领团队完成各种工作任务，还要有效管理生产的进度、质量、成本和人员，即管人、管物、管事。班组管理是一种实践的过程，实践成就的大小取决于班组长自身能力的高低。班组长能力高，班组规范管理就越规范，班组建设就越有效；班组长能力低，班组管理就混乱，班组建设就无效。

摆正企业和班组长面前的，就是如何提高班组长的胜任力，能否成长为一名称职的、卓越的班组长，来应对来自企业上上下下以及自身的能力的挑战，诸如怎样跟员工沟通，让员工有效配合工作？怎么激励员工？怎样建设一个高效的团队？

本书针对班组长的工作特点和知识水平，着重于在各个岗位上如何较快地熟悉、适应工作，并提高自身的管理能力及业务素养。主要分为三大部分，第一部分——入门篇，重点介绍了企业班组长的主要职责和重要作用。第二部分——技术篇，重点围绕生产过程中的五个方面：设备、现场、物料、生产、质量，加以重点解析。第三部分——提高篇，针对性地介绍了处理好人际关系的方法与技巧，提高班组长管理艺术。本书写作过程中力求做到深入浅出，筛选一批精彩案例帮助班组长理解方法。读者在

如何做最优秀的班组长

使用本书的过程中，可以根据实际情况和工作的具体要求，作一些个性化的修改。

班组管理的精髓就是把每一件简单的事做好，并且一直做好。班组长要将各个专业岗位大量的重复性工作、按照实际操作要求找出规律来，规定其标准的工作程序和工作方法，并用流程图、表单与制度的形式固定下来，从而使班组管理变得更加科学合理、有条不紊。

本书三大特点——一看就懂、一学即会、一用即见效，对于工作在制造行业和服务业的班组长或想成为班组长的骨干员工，都是一本很好的实用性培训教材。本书参考了业界专家学者的许多有益资料，在此向广大同行致以深深的敬意！并欢迎与我们保持密切联系并争取今后有更多合作机会。（联系方式：niewuyi88@sina.com）班组长的素质提高事关企业管理的成败，真诚希望本书能有所助益。为本书编写付出心力的还有王妍、马典琦、杨庆明、徐进辉、谢俊芬、沈立武、曹三雨、方益、郑知杰、胡东辉、朱永舟、朱正根、郑结旺、柯正宏、彭旺华、万传兵，在此一并致谢！

目 录

CONTENTS

第一章	认清自己——定位班组长角色	
第一节	班组长的地位	/ 3
第二节	班组长能力要求	/ 10
第三节	班组长职业规划	/ 12
第二章	高效低能——维护设备运行	
第一节	设备管理概述	/ 19
第二节	设备保养与维护	/ 22
第三节	设备检查	/ 29
第三章	防患未然——管理现场作业	
第一节	现场管理基本知识	/ 51
第二节	现场标准化	/ 54
第三节	目视管理	/ 58
第四节	5S 管理与实施	/ 67
第四章	明明白白——掌控生产物料	
第一节	物料验收与发放	/ 81
第二节	物料存货与保管	/ 92
第三节	成品与半成品管理	/ 97
第四节	不合格品与报废品管理	/ 101
第五章	精益求精——追求更高品质	
第一节	如何把握质量管理	/ 107

如何做最优秀的班组长

- 第二节 如何培养班组质量意识 / 111
- 第三节 QC 小组的建立与管理 / 117

第六章 零事故不是梦——保障运行安全

- 第一节 班组安全知多少 / 133
- 第二节 安全知识培训 / 144
- 第三节 劳动保护常识 / 153

第七章 学无止境——不断自我学习

- 第一节 必备管理方法 / 159
- 第二节 法律法规知识 / 170
- 第三节 医疗救护知识 / 175

第八章 和谐一心——处理上下级关系

- 第一节 沟通基础知识 / 183
- 第二节 找到合适的管理方式 / 186
- 第三节 如何与上级相处 / 190
- 第四节 如何与下属沟通 / 195

第九章 团结就是力量——构建班组凝聚力

- 第一节 班组管理基本原则 / 207
- 第二节 有效激励员工 / 209
- 第三节 打造高效班组 / 215
- 第四节 班组文化开发 / 221

第十章 跑步前进——提升员工能力

- 第一节 培训效果影响因素 / 231
- 第二节 新员工培训 / 233
- 第三节 非新员工培训 / 241
- 第四节 多能工培训 / 243
- 第五节 临时工培训 / 247

第一章

认清自己——定位班组长角色

细节决定成败。企业经营生产千头万绪,一点疏漏便会造成企业经济效益的损失和声誉的影响。提高企业产品质量,降低成本,加快生产效率,改进技术、优化管理是重要,但最终的落实仍需要第一线人员的双手。班组长在此间的涓滴之功实在是不容有半点轻视,这可以说是优秀企业之所以成功的一大秘密。当前国内企业内部管理问题突出表现在基础薄弱,一线员工缺乏有效的培训和组织,企业管理制度和要求没有充分贯彻到每一个人。解决这个问题,需要企业不断加强人员的培训和管理人员的业务素质和基本管理技能。作为生产一线的管理者班组长的作用必须得到更大程度的重视。而通过班组长的一线管理和言传身教的标杆作用,形成良好的企业生产文化,不断改善新工艺、革新技术,并广泛推广,才能有效提高生产效益,形成企业根本性的成本竞争优势。

总之,班组长的作用是至关重要并影响深远,我们必须予以重视。

第一节 班组长的地位

一、企业管理层次

管理学上通常会把组织分为由上到下的三层:决策层(即经营层)、执行层(即管理层)、生产层(即作业层)。企业管理的最终实现,就是上述三个层次的员工,各负其责使企业得以运转,赢得效益,不断发展壮大。作为处于任何一个层次的管理者,都需要充分认识各层次所具有的管理特性,恰当区分管理和执行的角色,明确该层的职责,分别通过计划、实施、控制、反馈等手段,让企业管理有章、工作有序,并充分调动不同职能部门员工的工作积极性,让全体员工朝着共同的方向奉献自己的力量,实现企业使命,并创造企业价值和社会价值。

1. 决策层

过去的传统观念认为,企业领导的最大职能,是抓管理或者是生产。因

如何做最优秀的班组长

为那时的企业领导不用操心市场,原材料包供、产品包销,厂长们管好企业,抓好生产就行了。所以那里的厂长常被称为管理者或生产的组织者。现在搞市场经济、企业走向市场,原料供应、产品销售,全由自己决定,企业经营的好坏,成了企业领导的最大职能。所以,对企业领导的称呼,也由过去的管理者改为经营者了。如何搞好经营已成为厂长、经理们第一要管好的大事。

高层主管一般是企业经营决策的参与人,甚至可能会被吸纳到企业经营方针和方向等重大决策的制定过程中来。他们对一定企业的经营活动具有更大的影响。企业所制定的决策能否成功地得到贯彻,他们起着决定性作用。

2. 执行层

俗话说:高产在工艺,稳定在装置,效果在管理。企业领导的各项经营决策能否得到贯彻落实,产生有效成果,全在于管理层的管理。现代企业多数是事业部制,如销售部、市场部、采购部、财务部等等,不同部门负责不同事务,例如销售部的职责就是筹划落实高层领导下达的指标,利用不同销售策略,想方设法多销、加快资金回收等等;市场部负责研究用户的消费习惯、消费需求等,设计适合企业产品销售的策略,对产品的使用进行反馈,修正销售策略,加大企业的宣传;财务部则是制定企业的财务报表,设法降低企业成本。总之,每个部门都是依据企业的现实需要而产生的。

执行层的主管为企业中层主管,他们是对企业经营决策起到上传下达沟通作用的人。他们往往负责一个部门、一个单位,或者一个独立的公司或事业部。尽管他们所负责的业务面广泛,但他们所服务的企业经营的方向、方式却是已经被决定好的。他们仅仅是按照企业既定的发展方向在措施上进行具体化,并通过特定的管理付诸实践。

3. 生产层

生产层的主要职能是抓效率,也就是实现高产、高质和低成本。生产层的工作体系也是分层次的,即定额系统——控制系统——作业系统。这三个系统均能按要求运转,则产生高效率;反之,则影响效率。而要使生产层正常运转,有两个方面的管理是不可少的:一是硬管理,即各种看得见的规章制度,奖罚措施;一是软管理,即班组长的人格魅力,如以身作则、办事公正、关心班组成员工等。

班组长是企业基层的管理者,是直接管人的,样样都非常具体,哪一件事都推不去、躲不掉。要使生产层出效率,就必须要求我们的班组长有较高的素质,具备硬、软两个方面的管理本事。

二、班组管理特点

班组是企业生产的管理单元,是员工队伍建设的基本场所。企业的各项工作目标最终都要通过班组来实现。班组人员素质的高低,组织能力的强弱,直接关系到企业生产运行是否平稳,产品质量能否得到保证,生产成本能否得到控制,并最终影响企业的经济效益。将班组管理工作做到位,企业发展就有了坚实的基础。只有每个班组都健康运转、充满活动,企业才能实现稳定、持续的生产,才会有旺盛的活力和生命力,才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

企业战略的实施效果取决于各个基层班组的组织状况和执行过程,班组管理水平的高低也直接关系到企业发展的大局。班组管理是企业管理的基石。概括地说,班组管理主要具备以下特点。

1. 覆盖面广

班组管理涉及到几乎全体员工,相对于中、高层管理,班组管理涉及到的员工比例最大,这是非常符合金字塔管理模型的。

2. 直接管理

班组长是企业管理活动的最终落实点,直接为企业的生产服务。产品的质量和产量、交货日期、现场作业安全性、员工工作情绪等需要班组长进行管理和控制引导,保证企业的一线生产活动顺利稳定进行。

在现场,班组的一切管理都是实实在在的、非常具体的。企业的多数管理职能、制度和目标都非常具体地落实在了班组这个基本单元,企业的许多管理决策信息也来自于一线的班组。相对于一些职能部门,班组管理的内容会显得繁杂和琐碎,班组管理的难点也正在于此。

综上所述,一个人可能能够管理好一个企业,但不一定能管理好一个班组,而没有好班组的企业肯定不是一个好企业。一句话,班组强则企业兴。班组长是班组的灵魂,优秀的班组长是企业管理的基石。班组要想发挥好基层的作用,就必须有优秀的班组长来进行有效的班组管理。

如何做最优秀的班组长

案例：黑龙江省宝山供电局关于班组主要工作的规定

1. 贯彻“安全第一，预防为主”的电力生产方针，认真执行安全规程，做到安全，文明生产，并圆满完成各项生产任务。
2. 加强班组经营管理，按时完成任务，并不断提高服务水平。
3. 树立“质量第一”的思想，做好质量管理的基础工作。
4. 严格执行工作标准，岗位职责具体明确，认真做好原始记录、凭证、台账、报表和信息反馈工作，实行定置管理物品摆放有序，经常开展技术培训活动，积极推进现代化管理方法和手段。
5. 组织员工广泛开展技术革命、合理化建议活动，组织劳动竞赛。
6. 开展增产节约、增收节支活动，加强物资、费用、劳动定额管理，搞好班组经济核算。
7. 加强思想政治工作，实行民主管理，关心职工，做好计划生育工作等。

三、班组长的地位

班组是企业的基础，是企业生产经营活动不可缺少的最基本组成单位，是企业一切工作的落脚点。企业各方面的管理工作都要在班组得到落实，企业的各项规章制度，标准化、管理现代化，工艺规程等各项基础工作都要在班组贯彻实施。班组工人从事生产实践，最了解生产关键和生产潜力所在。为此，班组长各项管理工作做得如何，直接反映企业管理的水平。

企业能够不断向前发展的动力来自于企业员工的积极性和创造力，而班组是职工从事劳动、创造财富的基本单元，只有班组的每个成员的主动性和创造性充分发挥出来，企业才能有生机。企业的技术改造，消化引进的新技术需要多层次的积极努力，但技术进步的具体工作很多都需要落实到班组，只有班组的每个成员提高了技术能力和文化素质，才能加快企业的生产技术革新。而职工的技术培训，主要靠班组结合生产实际，开展岗位练兵，苦练基本功，熟练地掌握本岗位的应知应会，同时要充分发挥资历久的员工“传、帮、带”作用，创造条件鼓励职工在生产中有所创新，不断提高业务水平。

班组形成的深刻原因决定了它存在的必要性，班组处于企业管理层的底部，起到地基的作用，是一切管理决策执行的落脚点，是企业高层管理者必须重视的组织。可以从两个角度来看待班组长的地位。

纵向来说,班组是企业一切工作的落脚点,也是企业管理工作的起步点,因此班组长是企业具体执行工作的基层管理者。现在,企业文化的概念逐步深入到企业中,私营企业也不例外。而企业文化往往包括整个企业的战略、发展方针、产品定位等等,是组织在长期的实践活动中所形成的并且为组织成员普遍认可和遵循的具有本组织特色的价值观念、团体意识、工作作风、行为规范和思维方式的总和。既然是普遍认可的,就需要广范围的实施,尤其是在生产的一线。

班组成员是相互交流思想最多的对象,他们谈论的内容小到生活琐事,大到国家大事,但是最关注的肯定是影响自己切身利益的企业大事小事,如工作中遇到的不公平待遇,或者是对企业发展的一些建言。基本上,班组构成了企业舆论的小阵地,影响员工对企业的看法和态度。因此,企业的管理需要考虑班组的意见,因为班组的结论代表了一个小团体的意见。所以企业可以因势利导,开展针对性活动,引导班组的言论,让员工对企业的发展持积极的态度。

而目前我国大部分制造业一线员工文化素质都不是很高,培训的时间短,对企业文化的了解不是很深刻,就需要长期跟这些员工打交道的班组长给予疏导,加深印象,从而在生产中实践企业文化。从这个角度来说,班组构成了企业文化的基层宣传体系,班组长就是企业文化的宣传员。

从横向来说,生产过程往往是流水线作业,班组长需要管理 10 个左右的一线员工。稳定的企业的生产过程往往是比较稳定的,变化较小,但是由于设备的使用寿命有限、员工使用方法、出现次品的概率等等,都会导致每天的生产会有细小的差异。所谓量变引起质变,成本的节约来源于细节的积累,所以这些差异必须得到重视。那么由谁来关注这些差异最合适呢?或者说形成一个什么样的机制具有普适性?一个班组虽然只是生产的局部环节,却是不可缺少的环节,一旦与生产整体脱节,将很可能在预定的时间内,完不成生产任务,甚至造成生产的中断,影响企业的效益。这在企业流水线作业或者自动化生产中表现得尤其明显。即使是独立完成产品的班组,虽然改班组生产效果的好坏对其他生产环节直接影响不大,或者不明显,但是长时间如此,该班组存在的问题便会成为影响全局性的问题,进而对其他生产流程造成恶劣的影响。

如果在一线管理机制中,再增加额外的员工来专门关注这些细节问题,往往会增加人力成本,由于不是很懂整个班组环节的生产流程,而收效甚微;如果不增加,这些细节积累多了会影响企业的大局,可以说不能不重视。

如何做最优秀的班组长

班组长的巨大作用就体现出来了,班组长往往是长期在一线工作的员工,了解整个生产环节,又熟知生产过程容易出现的问题,能够对症下药,为生产隐患没有藏身之地。从这点来说,班组长又是企业一线生产流程的监督员、晴雨表,时刻为企业的具体生产环节把脉,保证企业不管遇到大的变动还是小的变动都能灵活处理。

四、班组长的职责

1. 提高产品质量

产品质量就是企业的生命线。质量有助于提高企业的生产能力,节省资源,提高产品和服务的竞争力。保证合理的产品质量,就可在很大程度上控制了产品的成本,在相同产品成本的情况下,保证产品的价格优势,从而获得较强的竞争优势。与此同时,保证合理的产品质量,又能够消除和尽可能减少产品的无形损失及废品损失和返修的费用,那么产品就能以较低的价格投放市场,赢得更多的市场需求和企业需求。

高质量产品生产成本低,并能以更高的价格售出。顾客之所以感到高兴或满意,是因为他们所使用的企业产品质量过硬。忠诚的顾客更有价值,因为他们会有重复购买行为,而且会带来朋友。他们甚至对企业有一定的宽容心,且更易被说服参与生产自己喜欢的产品。提高产品质量不仅对企业发展有至关重要的意义,还将对社会产生深远的影响。产品或服务质量是决定企业素质、企业发展、企业经济实力和竞争优势的主要因素。质量还是争夺市场最关键的因素,谁能够用灵活快捷的方式提供用户满意的产品或服务,谁就能赢得市场的竞争优势。

2. 提高生产效率

生产线的劳动均衡是生产进度的重要保证,在 100 个环节中,只要存在一个环节效率低下,那么 99 个环节的努力都可能解决不了进度落后的问题。因此,抓住瓶颈工序的生产节拍,不断予以改善,是提升效率最重要的法宝。

3. 节约成本

在市场经济发展的今天,经济环境发生了剧变。信息技术的发展,给企业提供了更好的成本控制的手段;而全球经济一体化让市场需求瞬息万变,竞争变得异常激烈,成本优势的取得对于一个企业的生存发展至关重要。

企业要形成一定的生产能力,必须具备各种各样的资源。不同的资源配置会形成不同的生产能力,创造不同的经济效益。在实际工作中,资源的取得需要支付一定的成本,但资源组合是不需支付成本的。企业应合理配置资源,建立最佳资源组合,利用无需支付成本的最佳资源组合,创造超额价值。

以市场需要为导向,把企业的采购、生产、销售进行有机整合,建立具有弹性的生产能力,尽可能地缩短产品的生产周期,对多变的市场需求做出快速、灵敏反应。一旦市场有了需求,就组织产品的生产、原材料的零部件的采购,产品完工后就可立刻进入销售领域。这样就能把原材料、零部件、在产品、产成品的资金占用、有形和无形损耗及管理费用等期间费用降低到最低程度。

4. 安全作业

这是任何生产的最基本原则,只有在自己生命安全得到保证的情况下,才能踏踏实实为企业干工作。班组的安全作业应该是一个完善的体系。从上级管理者到一线员工,对每个生产细节都要重视,不能因小失大。班组成员要提高安全作业意识,认真执行企业的安全指导书,尽量避免安全隐患。

强化对职工的培训,包括对法律、法规及规章制度的贯彻和宣传以及标准化作业和知识技能的学习,潜在危险的认知和控制等。采用填鸭式的教育方式,效果并不理想,因此需要探索多样化的培训方式,如现场场景的简单模拟、制作模拟教具等等。采取图文并茂互动式学习讲解,互演角色、互相答疑或采用多媒体等现代教育设备,是激发员工学习、参与的好方式。

但是事实并不令人乐观,由于过度追求利益,企业不重视安全教育和安全生产,一幕幕令人震惊的生产安全事故仍有发生。这些事例都暴露出职工安全意识不到位,企业安全教育工作存在不足,甚至有些企业对违章行为熟视无睹,任由违章违规现象长期存在而得不到改变。

案例:

某厂有机械加工车间、喷漆车间有调漆间、喷漆间、油漆临时储存间和员工休息室、锅炉房、油库。油库内有一只3t的汽油储槽。厂内有2座燃煤锅炉(0.4MPa、温度140度,24t/h)。厂内有2台1t吊车,起吊高度2米。2005年7月21日7点半(8点上班),小李在机加工车间作起吊前准备,7点45分,小陈进入机加工车间,未走行人安全通道,在吊物下行走。此时,小李在无人指导的情况下开始吊运钢板,结果吊运中的钢板碰撞到小陈,小陈受重伤。

第二节 班组长能力要求

班组长即是一线生产的直接组织者,又是一线员工的直接管理者,所以选聘班组长需要有明确而规范的任职资格要求。任职资格既是选聘班组长的第一道门槛,上任后能顺利开展工作的同时,又为一线员工和骨干指明了努力奋斗的方向,引导有志于向班组长职位发展的员工加强自我培养,提升综合能力。

一、掌握一定文化知识

对班组长的学历要求并不一定很高,初中、高中、技校都可以。学历只能说明曾经接受过这段教育,并不能真实反映员工的全部素质,但这是一个重要的参考。学历体现一定的文化素质,掌握管理过程中的一些基本而常用的方法,如撰写各种报告、对图表的理解能力等。对班组长的学历要求不高并不意味着放松对班组长的学习能力和文化水平的要求。相反,班组长更要勤于学习、善于学习,通过后续的努力弥补不足,达到满足工作的基本要求。

由于班组工作遇到的问题各种各样,需要班组长能迅速发现问题,并找到解决的方法,保证生产活动持续正常进行。这就要求班组长能围绕班组目标对比现状,发现差距和问题;不逃避问题,敢于正视问题,充分利用问题带来的改造机会,能用专业的眼光和方法深刻发现问题,并熟练掌握必要的管理工具,促进业务改善。

二、具有丰富生产经验

班组长要让下属心服口服,应具备相关专业知识和,熟练掌握生产环节中的基本操作技能,熟悉本班组各生产工序的技术标准、工艺规程、操作要领和检测方法。比如焊接生产线的班长必须懂焊接,装配生产线的班长必须懂装配等等。越是接近生产一线的干部,对技能的要求越高。班组长只有具备相当高的技术和技能,才能辅导组员和新员工,从而得到他们的信任。对于生产过程中出现的一般性技术问题,班组长应具有一定的应对和处理能力,优秀的班组长要善于学习和掌握新设备、新技术、新工艺,成为生产技术上的多面手。

对班组长来说,对技能的要求还要上升到一个高一级的层面。要熟悉

工艺流程,尤其要掌握前后关联的生产线、工序之间的工艺关系,相互影响,从而理解工作配合的要求。最后是要掌握质量要求,要全面、准确而具体地掌握本工序的质量标准、质量要求及其实现要点,同时围绕本工序标准掌握对上工序或外构件的质量标准,以便及时判断、及时反馈、及时处理质量问题,确保生产的顺利进行。

没有一定的实际操作经验和现场工作经历,很难达到上述技能要求。例如制造业行业,在班组具体岗位或同类岗位2~3年的工作经验是非常必要的。一般企业对班组长都会要求具有几年的工作经验。此外,一般对班组长还有年龄要求,既需要有一定的人生阅历,对工作、事业发展和为人处事有一定的了解,只有这样才能“镇”得住人,保证工作的顺利开展。

三、性格特点要求

班组长的主要工作内容跟人有关,使工作协调有序,不仅要求班组长具备一定的书面表达和口头表达能力,掌握必要的说服技巧,能充分、得体、有效地与人沟通,争取上司、同事和下属的理解和支持,恰当处理冲突和矛盾,进行跨部门、跨级别的业务协调,创造乐观、积极向上的工作氛围,培养良好的班组风气。

外向的人沟通欲望强,遇到问题和困难会向人表达,容易获得他人的帮助、建议和指导。过于内向的人不适合担任班组长。

伴随性格要求的是具有一定的心理承受能力。能吃苦,能忍得住,严厉批评后能沉得住气,在压力面前能坚持挺住;懂得释放心理压力,学会自我调节、寻求他人的帮助,化压力为动力;有沟通能力,能处理好上、下工序的关系以及员工的关系。

四、关注细节

班组长是一个小部门的领导,和部门经理一样,都是一个组织者。班组长要改变只按上级领导的命令办事的习惯,富有责任感、危机感、紧迫感,变被动完成任务为主动进行班组管理。不同的职位对于干部的管理能力和技术能力的要求是不同的。随着职务的提升和责任范围的扩大,对管理能力的要求逐步提高,对技能的要求会相应降低。

班组管理直接关系到产品的质量、成本、生产周期,这就要求班组长必须关注生产中的每道工序、每个环节,成为关注细节的优秀管理者。诚心对