

# 组装车间生产班组长岗位职责及工作指导

## 一、目的

1、明确生产班组长的工作职责，清晰工作职责所需开展的各项详细工作。

2、为了规范所有班组长的基础业务工作内容（班组长平常工作的规范化、精细化、习惯化是班组建设、提高管理的基础），并做到管理监控。

## 二、定义

班组长平常工作指导是细化班组长岗位职责的工作内容及对其进行补充阐明，目的是使班组长平常工作更细致，更详细、操作性更强，对班组长的工作起到指导作用。

## 三、合用范围

本管理措施合用于百俊达企业组装车间生产班组长的平常工作规范管理。

## 四、管理职责

由生产主管及有关人员监督执行。

## 五、班长岗位职责及工作指导详细内容

## （一）班长工作职责

| 序号 | 工作职责                       | 工 作 内 容                                                  |
|----|----------------------------|----------------------------------------------------------|
| 1  | 负责本班的生产组织,人员安排。            | 1、维持本班生产的正常运作,准时、按质、按量地完毕生产任务,保证及时出货。                    |
|    |                            | 2、负责每天生产准备组织,合理调配各组的人力资源,提高生产效率。                         |
|    |                            | 3、负责安排对新员工及轮岗员工的岗位操作培训。                                  |
|    |                            | 4、负责处理本班出现的异常状况(如:质量、现场、生产、安全、成本、设备等),必要时联络有关人员进行协调及处理。  |
| 2  | 开展过程品质控制,优化现场工艺排布,不停提高效率。  | 1、督促各组贯彻执行工序自、互检的工作。保证产品的生产质量,发现质量问题及时汇报,协调处理,杜绝质量事故的发生。 |
|    |                            | 2、提高本班一次装配合格率。                                           |
|    |                            | 3、严格执行工艺原则,配合工艺措施的整改贯彻。                                  |
| 3  | 控制本班的物料运作规范管理,严格控制消耗,减少成本。 | 1、规范班内物料规范运作。                                            |
|    |                            | 2、做好班内的成本控制工作,严格控制工废和异常损耗。                               |
|    |                            | 3、每月月底按规定进行盘点。                                           |
|    |                            | 4、每批产品完毕后,督促所有余料,废品及时清退。                                 |
|    |                            | 5、负责跟进本班工单完毕状况,保证工单及时完毕、入库。                              |
|    |                            | 6、负责组织班组做好工装、夹具、器具以及风扇的平常管理。                             |
| 4  | 负责班组内现场管理工作。               | 1、按照定置区域的规定合理摆放物料。                                       |
|    |                            | 2、按规定做好现场标识管理工作。                                         |
| 5  | 对设备进行平常维护,杜绝安全事故的发生。       | 1、负责督促设备操作人员做好设备的使用及维护的工作。按照设备的使用规定,对的使用设备。              |
|    |                            | 2、负责本班的设备平常点检和保养工作。                                      |
|    |                            | 3、在生产过程中发现设备有异常,应立即报修或停用。                                |
| 6  | 负责组织编制各类记录报表。              | 1、提交生产日报表,做好生产过程发生问题的记录。                                 |
|    |                            | 2、按规定填写各工序间数据交接表。                                        |
|    |                            | 3、提交停线工时表、返工工时登记表和异常工时登记表。                               |
|    |                            | 4、提交本班考勤登记表,。                                            |
|    |                            | 5、负责修理报表和 QC 日报表的审查。                                     |
|    |                            | 6、车间临时规定提交的各类报表。                                         |
| 7  | 负责班内人员考核与培训、培养,提高班组人员综合素质。 | 1、对本班组长、员工的各项工作进行考核,指导并提交优秀员工名单。                         |
|    |                            | 2、按照有关规定对本班组员工进行对应的培训。                                   |
| 8  | 负责积极组织班组自主改善。              | 1、组织本班组员工进行合理化提议活动。                                      |
| 9  | 个案式工作。                     | 2、组织班组晨会,总结问题,寻求处理问题的措施。                                 |
|    |                            | 完毕上级领导交付的个案式工作。                                          |

## （二）班长工作责任

### 1、对班组内

违反各项职责而导致的质量、生产、安全、成本领故负责。

2、对班组内因工作失职而导致的损失负责。

### （三）班长工作职权

1、有安排、调配组长与员工工作的权力。

2、对违反工作职责、企业、车间制度的组长及员工有对其进行惩罚的权力。

3、对出现质量、安全事故或较严重的设备及装配工艺问题，有提出停产的权力。

### （四）工作关系

1、向上：接受生产主管领导，对生产主管负责，到达促生产、保质量、降成本的目的。

2、向下：领导组长有效地开展管理工作，全权负责班内平常事务。

### （五）班长平常例行工作指导

#### 每天例行工作

##### 一）上班前

1、每天须提前 10 分钟到生产现场，了解人员出勤状况、精神状态、仪表等状况，布置当日的工作要点及人员调整。

2、对本班和本人当日的工作（根据事务的轻重缓急）作出初步计划：须要开展、执行和完毕的工作有哪些，如开有晚班的要审查本班组长的交接班工作状况。

3、巡查本班的水、电、气及须预热设备的开起状况，异常问题做好记录与处理。

4、巡查当日物料准备状况。

每日早会时间：7：50-8：00

早会主持：各班组长

会议内容：

每天必讲内容：

生产信息，上一天的生产完毕状况及原因分析，当日的排产计划。

质量信息，上一天的班组质量状况及原因分析和防止措施，当日的注意事项。

成本控制，阐明上一天的班构成本费用发生的状况及发生原因（详细到每一项目），强调成本意识。

有发生时必讲内容：

车间告知栏上信息通报；上一天员工体现状况的通报；班组现场 5S

管理方面的状况通报；内外部发生安全事故通报等内容。

早会规定：

1) 早会时间只由主持人做有关信息的通报，员工原则上不能提问；员工若有问题可在平时向班组长或有关人员提出。

2) 早会内容主持人必须在开会之前做好书面材料的准备。

3) 所有员工（包括主持人）必须在 7：50 按各自的位置站好，未能在规定期间内站好位的员工按迟到处理；7：50 会议正式开始，迟到的员工站于指定迟到位置。

4) 全体早会人员在指定地点集合，排成两面，互相照应，双手向后交叉（右手握住左手手腕）。主持人（一般为班组长）站在队伍中间，在早会正式开始前进行衣着整顿，挺身直立目视全体员工，营造早会庄严的气氛，主持人向大家问候“早上好”，员工齐声回答“好”。

5) 主持人目视员工一圈，对现场精神不集中的员工进行目光注视。待现场整顿纪律良好时开始开会。开会后主持人用升调大声呼喊“口号准备”，主持人大声喊出“开始”二字，全体员工集体大喊班口号。

6) 当口号喊完后全体员工鼓掌 5 秒钟，然后由主持人送上一句“好的”，再将手用力拍打一下，示意掌声停止，在口号结束后

班组长组织全体员工列队进行解散，早会正式结束。（口号的原则为：最大声，最清晰，最有激情；假如整体员工口号无力和不整洁，应当不停的反复练习，直抵到达规定为止。）

## 二) 上班后

1、组织班各线做好生产准备工作，上班后 30 分钟内完毕第一次现场巡查，其后至少每 1 小时（特殊状况除外）巡查一次，指导组长处理多种员工不良现象及违规行为。

2、观测分析及向组长理解和处理如下问题：

- 1) 观测员工精神面貌与否正常；
  - 2) 生产线与否顺畅；
  - 3) 物料组织以及寄存、定置、标识、不合格品隔离等与否规范操作；
  - 4) 设备、工装夹具与否正常；
  - 5) 人员出勤及其他安排状况；
  - 6) 本班有无违反 5S、工艺纪律等企业、车间规章制度；
  - 7) 生产异常问题的及时处理与跟进处理；
- ①按计划安排和处理本班或本人的专题工作事务；
  - ②员工出勤监控；

③随时处理、反馈生产过程中的多种影响原因：

对发生问题,一定要积极积极协调处理,如自己无法迅速处理或较重大的问题必须尽快反应生产主管,并积极与有关部门主管协调处理。

3、生产看板班组长应准时按规定填写,生产日报表、停线记录和异常工时记录班组每天 9:00 前提交、成品入库单班组每天 10:00 前提交到生产文员处。

4、及时常握人员动态,并做好各工序之间的合理调配。

5、本班安全稽查与隐患问题及时处理,承担本班第一安全负责人之职。

6、工艺方面的问题,积极积极与现场工艺协调处理,有争议问题及时向工艺、品质主管汇报协助处理。未能在 30 分钟内处理的按“组装生产工艺品质异常处理”流程走。

7、每天下班前,督促检查好各组的 5S 工作。

8、每天下班前 30 分钟认真检讨本班的工作:

1) 检讨当日的工作状况:当日生产任务完毕状况、品质状况、5S 以及其他专题与改善工作状况等,搜集生产效率异常状况并汇总分析记录保留。

2) 明天本班的工作并确定工作目的以及尤其注意事项。

### 三) 下班后

1. 组织员工排队，按车间各班组先后次序下班。

2、检查本班及其负责的水、气、电、(含总闸)设备，门窗与否关闭。

3、检查本班物料、工具、凳子等与否按规定定置摆放。

4、确认本班所有人员与否已离开。

5、根据巡检报表检讨不良项目，贯彻负责人。

6、下班前组织组长召开班组会议，内容包括如下几方面：

1) 总结当日的生产运作，贯彻不良现象的整改措施。

2) 商讨工作要点。

3) 传达企业、车间有关文献制度、规范规定。

6、下班前按规定填写好“员工考勤表”、“生产日报表”“停线登记表”等表格。

7、每日下班后，全面检查本班所辖区域水、电、气、门、窗等与否关好及当日的5S工作状况，并做好对应的记录。

### 每周例行工作

1、班会

开展时间：每周二、周四和周六早上 7：50 分。

早会主持：各班班长

参与人员：班长、组长、维修、生产员工。

开会地点：各班组可以根据实际需要进行选择。

会议内容：围绕班组生产、质量、成本、班组建设等一系列班组工作而展开，布置近期工作任务，传达早会信息，分析、检讨工作中存在问题，寻求处理措施。

2、每周审阅组长填写的“员工考勤记录”，保证考核精确性及有根据、规范性，务求做到公平、公开、公正。

3、督促组长做好周会规定的各项工作，保证工作质量。

4、会同巡检组长进行不定期工艺纪律检查，自检、互检效果检查工作，分析不良项目，贯彻负责人及整改措施，每周至少 1 次。

5、每周不定期对关键工位的检查及记录的执行状况进行检查，每周不少于 2 次。

6、每周组织本班组自纠活动，贯彻有关负责人及整改措施。重点检讨周内本班的生产局限性与存在的问题，内容大体为：

①效率的差异，原因分析与纠正措施；

②本班一周品质达标状况，不良分析与整改措施；

③人员检讨，请假、离职等；

7、多与员工进行沟通，及时理解各组员工心态，并采用对应的改善措施。

8、参与生产主管组织的周六（16：30）例会以及其他需要班长参与的会议，并在本班贯彻各项工作。

9、每周汇总班经典工艺品质异常问题点及影响产能、时间，每周一提报生产主管、品质主管处（跟催有关部门整改善度，由于供应商原因影响的提报异常工时扣款单）。

### 每月例行工作

1、每月初5日召开一次全班组长参与的车间总结会议，重要内容：

1)．质量状况：

a、 班构成品抽样合格率、批次合格率等；

b、 检讨重要和关键的不良现象与原因以及此后的改善措施等。

2)．生产状况：

a、 本班产量、月完毕率等指标到达状况；

b、 影响目的产量完毕的重要原因及此后的改善措施；

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/486243122053010145>

C、