

# 作业长综合能力提升

主讲：张四华

作业长制是现代企业为改善企业组织层次结构、提高生产现场的协调效率和劳动生产率而推行的一种行之有效的基层组织管理模式，主要通过作业管理重心下移来减少管理层次、克服层次结构中的协调障碍。相对于传统的班组长制或工段长制，作业长是基层的一级管理者，权责统一，更有利于加强基层的生产指挥，从而有利于整个企业的管理。由于作业长权责增大，作用明显，所以提高作业长自身的素质也就成了一个非常关键的问题。

在企业推行作业长制的实践中，共同的困惑是作业长能力素质不能适应岗位职责的要求，主要表现在管理意识淡薄，以干代管；管理理念空泛，随心所欲；管理知识匮乏，凭经验做事。对作业区工作的计划、组织、控制、协调能力，现场问题解决能力，人际关系处理能力，组织沟通能力等等，与其职务极不相称。

本课程就是针对这一问题研发的。旨在为企业提供一个作业长上岗前培训或在职作业长能力提升培训的系列课程。

## 一、课程目的

- 1、了解作业长制管理模式和在改善企业组织层次结构、提高生产现场的协调效率和劳动生产率方面的作用和意义
- 2、明确作业长的地位、职能和职责
- 3、掌握有关作业长工作的基本管理知识和管理技能
- 4、学习现代企业生产现场管理的先进技术和方法

## 二、适合对象

作业长，以及与作业长工作直接相关的人员，如人力资源管理人员、分厂厂长等。

## 三、授课形式

突出实训特点，讲授、研讨、案例分析、咨询答疑、体验式教学相结合。

## 五、课程内容：

### 一、作业长制概论

#### 1、什么是作业长制

概念、特征，实行作业长制企业的组织结构、作业区划分，作业长制管理模式与传统管理模式的区别。

2、作业长制产生的历史背景和经济环境。

3、国内外作业长制推行的现况，有关企业的具体模式，未来发展趋势。

### 二、作业长的岗位和职务描述（4h）

1、作业长的地位和作用

2、作业长的任务、职责、职权

3、作业长的素质要求

思想素质，知识文化素质，业务素质、个人能力

### 三、作业长管理基础知识

1、作业长管理基础理论

2、作业长管理的理念

3、作业长管理的原则

4、作业长管理的方法

5、作业长管理的艺术

#### **四、作业长带兵技巧**

- 1、练好管理工作的基本功——有效沟通
- 2、创建工作的和谐环境——构建信任
- 4、掌握作业区工作上台阶的工具——目标管理
- 5、学会提升员工士气的手段——激励
- 6、灵活运用领导方法和艺术——个性化管理

#### **五、作业长管理实务**

- 1、生产现场管理原理和步骤
- 2、作业的计划与控制
- 3、标准化与正确作业的方法
- 4、质量管理的正确思想和方法
- 5、作业成本控制和计算
- 6、作业评价的方法和工具
- 7、全员设备维修概要（TPM）
- 8、生产现场安全、卫生与健康
- 9、现场管理 5S
- 10、生产现场问题的发现和解决
- 11、生产现场有关法律法规要点

#### **六、五制配套管理模式概要**

作业长制、点检定修制，标准化作业，计划值，自主管理

#### **七、作业长潜能开发与拓展训练**