

ICS 03.180

CCS A18

团 体 标 准

T/DLQYLHH 001—2023

班组长的基本工作标准 暨优秀班组长评定工作指南

The basic working standard of the team leader
and the evaluation guide of the excellent team leader

(征求意见稿)

202X-XX-XX 发布

202X-XX-XX 实施

大连市企业联合会 发布

目 次

1 范围.....	1
2 规范性引用文件.....	1
3 术语和定义.....	1
3.1 班组.....	1
3.2 班组长.....	1
3.3 优秀班组长.....	1
3.4 班组长标兵.....	1
4 班组长职能.....	1
4.1 班组长工作职责.....	1
4.2 班组长工作能力要求.....	1
5 班组长的职业操守.....	2
5.1 诚实守信.....	2
5.2 遵纪守法.....	2
5.3 维护公司利益.....	2
5.4 勤勉尽职尽责.....	2
6 班组长工作内容与基本工作标准要求.....	2
7 优秀班组长评定工作指南.....	4
7.1 优秀班组长评定标准.....	4
7.2 优秀班组长评定的申报.....	4
7.3 优秀班组长评定的申报推荐要求.....	5
7.4 优秀班组长评定的组织评审、宣传交流.....	5

前 言

本文件按照 GB/T 1.1-2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

本文件由大连市企业联合会提出。

本文件由大连市企业联合会归口。

本文件起草单位：大连市企业联合会、大连市企业家协会、大连市中小企业协会、大连金普新区企业联合会、大连金普新区外商投资企业协会。

本文件主要起草人：王东、曲岑、王景东、付玉齐、姜仁成

班组长的基本工作标准暨优秀班组长评定工作指南

1 范围

本文件对班组长的职能、职业操守、工作内容及标准、评定指南等内容予以规定。

2 规范性引用文件

本文件没有规范性引用文件。

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

3.1 班组

班组 team

班组是在生产（业务）分工的基础上，把生产（业务）过程中相互协同的同工种员工、相近工种或不同工种员工组织在一起，从事生产（业务）活动的组织。班组是企业中基本作业单位，是企业内部最基层的劳动（作业）和管理组织，班组在企业中也多按照“最小行政单元”来进行划分。

3.2 班组长

班组长 team leader

基层作业单位的一线管理者，直接管理非管理（技能）人员。通过与其他人一起或协调、组织他人的生产活动达到实现组织的各项目标指标。

3.3 优秀班组长

优秀班组长 excellent team leader

表现突出、具有榜样作用的班组长。

3.4 班组长标兵

班组长标兵 team leader pacesetter

优秀班组长中表现突出、具有标杆榜样作用的班组长。

4 班组长职能

4.1 班组长工作职责

班组长工作职责主要包括：

- a) 根据生产（作业、运营）计划和现场实际情况，科学合理的配置本班组人员、分配工作任务，对其工作进行必要的指导和督促，并对其工作质量和技术能力进行考核评价；组织和指挥本班组的生产，带领本班组人员按质按量地完成车间下达的任务；
- b) 关注并监督作业线上生产状况，对生产中发生的问题进行实时指导，督促本班组人员自觉遵守岗位工艺操作，严格执行工艺规程和设备安全操作规程；保证安全生产；负责本岗位生产过程的质量控制；接受上级主管的工作指令，做好上传下达，负责本班组各项工作的开展与落实；负责公司的各项规章制度和会议精神在本班组的贯彻执行；
- c) 按照公司及岗位需求组织各项培训工作；准时、正确地填写交接班记录及各项工艺记录，与其他班组长沟通、协调，确保交接顺利进行；根据生产需要，及时与相关工序、相关部门沟通、汇报、协调，确保生产经营顺利有序的进行；
- d) 做好现场 5S 工作；关注员工身心状况；负责召集本班组人员做好班前、班中、班后的会议及各项工作；组织本班组员工进行生产相关问题的研讨，开展改善提案活动。

4.2 班组长工作能力要求

4.2.1 职责知识

明确班组长的工作责任与权限等知识，是为了按照公司的各项制度与规范进行工作，明确企业经营方针、责任目标、部门 KPI、管理流程和职责。

4.2.2 业务知识

掌握本班组具体相关的技术、产品、业务、生产加工具体的技能与技巧、经营和服务及相关管理的岗位工作的知识。

4.2.3 组织指挥能力

在班组中要根据作业任务实现目标要求，对人员工作具有指挥、组织、控制协调能力。

4.2.4 改善能力

在班组工作中有改善意识，善于发现问题，利用相关方法和技巧，立足岗位，群策群力以 PDCA 流程解决问题，实现效益最大化和持续发展。

4.2.5 沟通能力

班组管理的有助于协调人与人之间关系的能力，是相关方（上级、下属等）乐意同心协力的技能，待人要尊重、真诚、得体、有效、诚信，要通过书面、口头进行联络交流。

4.2.6 指导能力

通过训练员工，使其有出色工作技能的能力。不仅要传授必要的技能，还要在工作时指出其不足之处，督促改善，提高班组成员的工作能力。

4.2.7 控制能力

控制的目的是使生产经营的实施过程与计划相一致。班组管理既需要生产节奏节拍的控制、成本控制、产品质量控制，尤其要做好安全控制。

5 班组长的职业操守

5.1 诚实守信

诚实守信是员工精神品质的基本准则，不得从事欺骗或任何违背诚实信用原则的行为。应当以高标准职业道德规范行事，品行正直。

5.2 遵纪守法

有义务遵守国家法规，遵守企业各项规定并按照公司规章制度履行职务行为。慎独、自律是班组长职业操守的道德底线。严格执行工作程序、工作规范、工艺纪律和安全操作规程。

5.3 维护公司利益

要有大局观，公司利益至上。严守保密守则，要确保公司的资产安全。严格依照企业成本控制和管理的有关规定执行，自觉规避经营风险。自觉遵守安全生产的有关规定，并积极防范事故发生，降低公司财产损失和人身伤害。

5.4 勤勉尽职尽责

以身作则、爱岗敬业、办事公道、坚持原则、切实履行岗位职责。主动担当，务实苦干。要立足岗位持续改善；要有团队意识，具有团结精神。

6 班组长工作内容与基本工作标准要求

表 1 班组长工作内容与基本工作标准要求

职务功能	工作内容	工作标准要求
1. 班组职能认知	1.1 班组长职责认知	1. 能认知班组在企业中的地位与作用； 2. 能认知班组长在企业中的地位与作用； 3. 能认知班组长岗位职责与职权。
	1.2 班组长基础能力	1. 具有组织、指挥、协同能力，能做好班组各类管理事项； 2. 具有目标达成能力，能带领班组完成各项任务指标； 3. 具有指导、培训能力，能指导班组成员正常作业。
2. 班组基础管理	2.1 规章制度管理	1. 能够带领员工严格执行企业各项规章制度； 2. 能根据权限组织员工优化班组各项管理规定。

	2.2 责任制度管理	1. 能根据权限规定员工工作内容、工作要求和具体责任； 2. 能规范员工工作意识，落实及优化“岗位责任制”。
	2.3 班组民主管理	1. 能带领员工建立班组民主管理制度和工作制度； 2. 能带领员工在班组开展以自主管理和全员管理为特征的民主管理活动； 3. 能带领员工开好民主管理会和民主生活会。
3. 班组安全管理	3.1 安全制度管理	1. 能带领员工熟悉并执行班组安全制度与责任制度； 2. 能贯彻落实“安全第一，预防为主，综合治理”方针和事故处理“四不放过”原则。
	3.2 安全检查管理	1. 具有“先安全，后生产”原则意识，能对作业前安全检查，识别安全隐患，能对作业过程安全检查，识别安全隐患； 2. 能按照“安全检查表”，带领员工定期或者专项安全检查。
	3.3 安全生产管理	1. 能使人、机、物料、环境和方法和谐运作，保证安全生产及人身安全； 2. 生产过程能保证设备及工器具安全，并具有安全防护装置； 3. 能使班组环境符合安全要求，消除工作现场不安全状态； 4. 在生产中能落实各项劳动保护措施、落实规定性的工业卫生要求。
	3.4 安全活动管理	1. 能开展危险预知活动（KYT），提升员工对危险的感受性； 2. 能开展安全教育活动，持续提升员工安全意识； 3. 能实现班组安全改善目标，持续开展安全生产改善活动。
4. 班组技术管理	4.1 班组工艺管理	1. 能督导员工落实工艺文件、严格工艺纪律，执行工艺规程，并通过工艺检查发现问题、采取措施； 2. 能识别关键岗位或者工序，进行差异化工艺管理与控制。
	4.2 班组质量管理	1. 能督导员工严格执行质量管理各项规章制度； 2. 能运用班组组织体系控制作业过程，实现质量指标要求； 3. 不良品率低于公司的 KPI 指标标准； 4. 顾客满意度高于公司的相关标准。
	4.3 班组标准化管理	1. 能指导和督导员工以工序操作标准化为基础的标准化活动； 2. 能带领员工日常工作管理标准化，审视固有作业习惯，优化作业标准。
	4.4 班组设备管理	1. 能指导和督导员工熟练掌握设备性能和操作方法，落实设备安全操作规程与维护保养制度； 2. 能指导和督导员工熟练操作工具，落实维护保养制度； 3. 能培育员工开展以全系统预防维修为过程，全员参与设备保养和维修管理为体系的 TPM 活动。
	4.5 班组改善及技术革新	1. 能激发员工在班组开展“技术革新与合理化改善”活动意识； 2. 能培育和督导员工在班组开展以小改革、小发明、小创造、小设计和小建议，即“五小”为特征的“技术革新与合理化建议改善”活动。
5. 班组生产管理	5.1 班组计划管理	1. 能根据企业标准，制订作业计划，能将作业计划分解到岗位； 2. 能根据资源条件，带领员工共同完成实施作业计划的前期准备工作。
	5.2 班组作业管理	1. 能根据作业计划组织生产； 2. 能根据作业计划控制生产； 3. 能培育员工实践精益管理思想，持续改进杜绝浪费； 4. 能够带领班组员工实施工作效率提升。
	5.3 现场“静态”管理	1. 能指导和督导员工开展定置管理活动； 2. 能指导和督导员工开展目视管理活动； 3. 能指导和督导员工持续开展“5S”活动，着眼于员工素养的提升。
	5.4 现场“动态”管理	1. 能带领员工进行工作流程管理，保持工作环节与工作节奏正常运行； 2. 能带领员工进行现场物流管理，保证生产有序进行； 3. 能培育员工持续优化工作流程与物流管理的意识。
	5.5 劳动组织管理	1. 能带领员工按劳动组织管理分工协作； 2. 能对员工进行岗位技能培训，优化班组劳动质量； 3. 能带领员工在班组开展劳动竞赛活动，提升员工创造性。
6. 班组绩效管理	6.1 班组定额管理	1. 能带领员工严格定额管理，即以定额为限制性条件与依据，合理安排和规范使用班组资源完成目标任务； 2. 能明确员工个人定额指标，督导员工贯彻执行； 3. 根据权限，能向上级部门提供依据和建议完善定额指标。
	6.2 班组成本管理	1. 能严格成本管理，即对生产活动的经济效果进行记录、核算、分析、评价并进行控制和改进； 2. 能培育员工成本控制意识，让员工清楚了本人成本指标； 3. 能带领员工运用 PDCA 循环工作法持续降低成本。
	6.3	1. 能严格经济核算，对生产中的消耗与成果或者投入与产出进行总体效益判断和

	班组经济核算	评价； 2. 能带领员工参与班组经济核算，共同确立核算原则与程序，明晰本人所承担的核算责任与利益，落实岗位经济责任制； 3. 能在严格原始记录基础上，落实岗位经济责任制过程中凸显公平公正。
	6.4 班组绩效改进	1. 能带领员工制订绩效改进计划，将绩效改进计划分解到岗位或者员工，督导员工贯彻落实，给予员工以指导和帮助； 2. 能分析影响员工绩效的原因，即是客观条件的环境因素，还是主观条件的态度因素与能力因素。
7. 班组团队管理	7.1 有效沟通	1. 能有效识别需要沟通的问题，强化沟通意识，鼓励员工表达诉求与感受，释放情绪与情感； 2. 能在沟通过程中坚持信息真实性，复述员工传递的信息并询问； 3. 能在沟通过程中坚持“说事不说人”等原则，在正确理解信息前提下创造积极的人际关系； 4. 能在沟通过程中坚持有效沟通策略，将谈话引向揭示问题原因，寻找解决办法。
	7.2 有效激励	1. 能分析班组激励环境及影响激励环境的因素，达到在班组内能有效建构激励环境； 2. 清楚明晰建构有效激励环境的方法，能在班组创造“人人帮我，我帮人人”的环境氛围； 3. 能建构以“授权”为特征的员工能力提升环境氛围，增强员工自我效能感。
	7.3 团队建设	1. 清楚明晰团队建设定义，能在班组中建立团队意识，在其班组中产生认同、承诺、义务、责任、协调、互补、共享和共荣等团队要素的意识体验； 2. 能培育员工价值观，形成班组员工的良好职业道德，能塑造员工团队精神。能建构班组团队文化，激发、引导员工创造出班组的团队活动模式。
	7.4 融入未来	1. 按照企业安排，协助做好 EAP 员工心理援助项目，满足员工不断变化和提高的需求，特别是心理层面的需求； 2. 能汇聚员工个人愿景，进行“学习型组织”创建和员工职场生涯设计，帮助员工创新发展。

7 优秀班组长评定工作指南

7.1 优秀班组长评定标准

- a) 担任班组长工作满三年（含三年）以上；
- b) 完成生产工作任务突出。能够带领班组全面完成各项生产工作目标指标，班组高效、高质量完成生产工作任务；所带班组上三年内及申报前无重大安全、质量、环保事故，各项生产技术业务指标居企业各班组和同行业前列；
- c) 弘扬和践行劳模精神、劳动精神和工匠精神。围绕培养先进、培育班组员工先进精神，能够带头学习钻研技术，积极带领班组开展技术攻关、技术创新、合理化建议、岗位练兵、高师带徒、创新工作室等活动，技术素质和工作能力走在企业班组长前列；
- d) 现代管理方法推行运用的好。推行运用现代管理方法与手段，带领班组在日常管理、生产技术、工艺流程、工装革新等方面不断改善创新，成绩显著走在企业班组前列；
- e) 班组文化建设具有特色，班组的各项基础管理工作扎实，民主管理制度健全、活动有效，积极推进“职工小家”建设，组织开展经常性的职工文化娱乐活动，班组文化建设走在前列；
- f) 发挥模范带头作用，能够忠于职守，勤勉尽责，以身作则，勤于学习，处事公道，关爱和团结员工，在员工中有较高的威信，各项工作率先垂范。

7.2 优秀班组长评定的申报

- a) 优秀班组长每两年进行一次评审（单数年）；
- b) 申报推荐范围：全市工业、服务业等各行业各类型企业的班组长；
- c) 申报推荐名额：按照国家企业规模划分标准，中小微企业优秀班组长一般每企业可报 1 人，如报 2 人以上需排出顺序；大型企业或集团可适当增加 1-2 个名额；
- d) 业绩突出的班组长，可推荐为班组长标兵，企业在《大连市优秀企业班组长申报表》中注明；班组长标兵是在申报的优秀班组长的基础上，根据业绩、企业的规模（员工数、上年度营业收入数）进行评审，由评审委员会平衡审定；

- e) 各区市县、先导区有关企业的申报推荐工作，可以与当地相关部门合作组织申报，具体事宜与大连市企业联合会协商确定。

7.3 优秀班组长评定的申报推荐要求

- a) 申报推荐要坚持“公开、公平、公正”的原则，做到优中选优，以最大限度地调动企业班组长的积极性、创造性；
- b) 由企业填报《大连市优秀企业班组长申报表》加盖公章、企业负责人签字后，纸质版一式两份报送，同时报送电子版；
- c) 候选人主要事迹应以近三年的情况为主进行填报。

7.4 优秀班组长评定的组织评审、宣传交流

对申报推荐的候选人，由大连市企业联合会组织专家进行考核评定，经评审委员会最终评审确认，择时公示评审结果、召开经验交流会，发布文件，颁发荣誉证书。对优秀班组长的先进经验，组织交流学习，并通过网站、微信平台 and 有关媒体进行广泛宣传。
