

工会新思路新方法新经验工作手册

丛书主编：霍起迈

BAN ZU ZHANG PEI XUN DU BEN

班组长培训读本

本册主编：颜 琴

附：班组长培训考核试题



北京燕山出版社



工会新思路新方法新经验工作手册



丛书主编：霍起迈

BAN ZU ZHANG PEI XUN DU BEN

班组长培训读本

本册主编：颜 琴

附：班组长培训考核试题

北京燕山出版社

图书在版编目(CIP)数据

班组长培训读本 / 霍起迈主编. —北京:北京燕山出版社, 2010. 3

(工会新思路新方法新经验工作手册)

ISBN 978 - 7 - 5402 - 2258 - 1

I. 班… II. 霍… III. 工会工作—中国—手册 IV.
D412.6 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 039955 号

责任编辑: 满 懿 马明仁

出版发行: 北京燕山出版社

社 地: 北京市宣武区陶然亭路 53 号

邮 编: 100054

经 销: 新华书店

印 刷: 北京市通州富达印刷厂

开 本: 850mm × 1168mm 1/32

字 数: 3330 千字

印 张: 118.75

版 次: 2010 年 3 月第 1 版

印 次: 2010 年 3 月第 1 次印刷

定 价: 498.00 元(全十册)

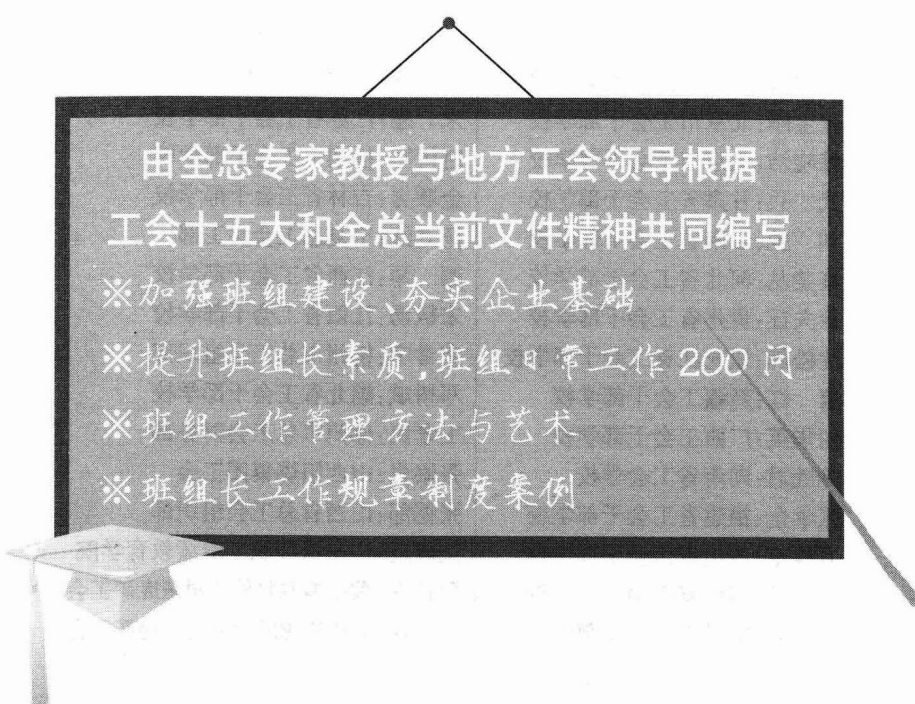
版权所有 翻印必究

本书编委会

(排名不分先后)

霍起迈:全总中国劳动关系学院
张宝刚:北京市工会干部学校
韩晓洁:北京市工会干部学校
武 兵:甘肃省工会干部学校
刘 驰:云南省工会干部学校
秦美丛:河北省工会干部学校
徐夫征:贵州省工会干部学校
沈松辉:黑龙江省工会干部学校
廖 江:新疆工会干部学校
何华英:广西工会干部学校
陈胜君:湖南省工会学校
张学全:福建省工会干部学校
万群定:四川省工会干部学校
温吉胜:河南省工会干部学校
杨友志:安徽省工会干部学校

赵雁滨:内蒙古工会干部学校
朱 超:江苏省工会干部学校
赵树军:徐州市工会干部学校
金顺男:吉林省工会干部学校
杨立红:宁夏总工会女工部
颜 琴:江西省工会干部学校
宋敬湧:江西省工会干部学校
寇常宁:柳州市总工会组织部
邓树斌:湖北省工会干部学校
王孝民:徐州市总工会财务部
张银贵:山西阳煤集团工会
张德邨:山西省总工会组织部
王成辽:广东深圳职工继续教育学院
梁日东:冀中能源股份公司东庞矿工会
丁 炜:冀中能源股份公司东庞矿工会



由全总专家教授与地方工会领导根据
工会十五大和全总当前文件精神共同编写

※加强班组建设、夯实企业基础

※提升班组长素质,班组日常工作 200 问

※班组工作管理方法与艺术

※班组长工作规章制度案例

目 录

第 1 章 班组长工作 200 问

1. 什么是班组长？	1
2. 班组长的地位是什么？	1
3. 班组长的作用是什么？	2
4. 班组长应具备什么条件？	3
5. 班组长应具备什么思想政治素质？	3
6. 班组长应具备怎样的专业技术素质？	4
7. 班组长应具备怎样的管理素质？	4
8. 班组长应具备怎样的文化知识素质？	5
9. 班组长是怎样产生的？	5
10. 班组长的职责是什么？	6
11. 班组长的权限有哪些？	7
12. 班组长的指挥管理权是什么？	8
13. 班组长的劳动组织权是什么？	8
14. 班组长的完善制度权是什么？	8
15. 班组长的制止违章权是什么？	9
16. 班组长的奖惩建议权是什么？	10
17. 班组长的分配奖金权是什么？	10
18. 班组长的举才推荐权是什么？	11
19. 班组长的维护利益权是什么？	11

20. 班组长的奉献精神是什么？	12
21. 班组长应具备怎样的工作作风？	13
22. 班组长应具备怎样的事业心？	14
23. 班组长应确立怎样的观念？	15
24. 班组长应具备怎样的威信？	15
25. 班组长应具备怎样的模范作用？	17
26. 班组长应具备怎样的集体意识？	17
27. 班组长的群众观点是什么？	18
28. 班组长应当坚持的原则性是什么？	19
29. 班组长应怎样对待批评？	19
30. 班组长怎样成为组员的贴心人？	20
31. 班组长的群众路线方法有哪些？	21
32. 班组长的调查研究方法有哪些？	22
33. 班组长的说服教育方法有哪些？	23
34. 班组长的工作艺术有哪些？	24
35. 班组长的协调人际关系艺术有哪些？	24
36. 班组长的思想政治工作艺术有哪些？	25
37. 班组长的处理事情艺术有哪些？	26
38. 班组长的运筹时间艺术有哪些？	28
39. 班组长的组织家访艺术有哪些？	29
40. 班组核心的组织方法有哪些？	30
41. 班组长怎样发挥骨干作用？	31
42. 班组长的目标管理方法有哪些？	32
43. 班组长在管理中怎样控制？	32
44. 班组长怎样进行层次管理？	33
45. 班组长的运筹方法有哪些？	34
46. 班组长对群体行为的协调方法有哪些？	35

47. 班组长怎样抓主要矛盾？	36
48. 班组长怎样抓典型？	36
49. 班组长处理三方面矛盾的方法有哪些？	37
50. 班组长的语言艺术有哪些？	38
51. 班组长的交谈方法有哪些？	39
52. 班组长主持会议的技巧有哪些？	40
53. 班组长和车间主任的关系怎样处理？	40
54. 班组长正副职之间的关系怎样处理？	41
55. 班组长与工会组长的关系怎样处理？	42
56. 班组长与党、团小组长的关系怎样处理？	42
57. 班组长与组员的关系怎样处理？	43
58. 班组之间的关系怎样处理？	43
59. 班组长素质建设的途径有哪些？	44
60. 班组长怎样组织联谊会？	45
61. 班组长怎样对话？	46
62. 班组怎样结对子？	46
63. 什么是班组工作研究会？	47
64. 什么是班组和班组管理？	48
65. 班组建设的基本思路是什么？	48
66. 现代班组长的基本要求是什么？	49
67. 班组高效管理方法是什么？	56
68. 班组长十忌是什么？	57
69. 怎样当好现代企业里的班组长？	58
70. 班组长要掌握说服人的方法有哪些？	59
71. 怎样用情感投资来搞好班组管理？	60
72. 班组长要从哪些方面树形象？	61
73. 如何做好班组思想政治工作？	63

74. 如何调动职工积极性？	63
75. 如何正确对待组员工作中的失误？	65
76. 班组长的“望、闻、问、切”是什么？	66
77. 班组思想工作应注意什么？	67
78. 谈心的艺术有哪些？	67
79. 怎样处理班组人际关系？	68
80. 搞好班组政治学习为什么要抓好讨论？	69
81. 班组学习从哪方面入手？	70
82. 班组政治学习“五宜”、“五不宜”是什么？	71
83. 班组学习方法有哪些？	73
84. 班组学习方式有哪些？	74
85. 如何抓好班组学习？	75
86. 如何搞好班组政治学习？	76
87. 为什么要实行班委会领导下的“二长”负责制？	77
88. 怎样开好班前班后会？	77
89. 班组民主管理要处理好哪些关系？	79
90. 如何开好班组成员会？	80
91. 什么是班组基础管理工作的造势法？	80
92. 班组全员管理如何创新？	81
93. 班组全过程管理如何创新？	82
94. 治班如何管好人？	84
95. 班组长领导艺术有哪些？	85
96. 班组管理中应处理好什么关系？	86
97. 班组管理“四治法”是什么？	87
98. 如何改善班组管理？	88
99. 科学管理班组的办法有哪些？	89
100. 班组管理的艺术有哪些？	90

101. 怎样搞好班组分配?	91
102. 如何加强企业的班组建设?	92
103. 企业班组长提高工作效率的途径有哪些?	93
104. 以班组建设为中心的现场管理的主要特点是什么?	94
105. 以班组建设为中心的现场管理的核心内容是什么?	94
106. 班组建设与现场管理的相互关系是什么?	96
107. 文明班组的基本条件是什?	96
108. 开展学习型班组建设的内容有哪些?	97
109. 如何创建学习型班组规划?	97
110. 怎样创建学习型班组?	98
111. 班组学习应抓好哪些要素?	99
112. 如何加强班组的管理工作?	99
113. 提高班组长素质的新途径有哪些?	100
114. 班组建设目前存在的误区及解决办法有哪些?	101
115. 怎样提高班组管理水平和职工素质, 实现班组管理新的突破?	105
116. 学习型班组评选条件有哪些?	106
117. 班组文化的主要内容是什么?	107
118. 班组安全教育的基本内容是什么?	108
119. 班组安全教育的方法是什么?	109
120. 班组长的工作方法有哪些?	111
121. 班组安全检查的内容是什么?	112
122. 班组岗位安全责任的要求有哪些?	113
123. 班组安全目标是怎样制定的?	114
124. 班组现场安全管理的内容有哪些?	114
125. 如何搞好班组现场安全管理?	115
126. 怎样制定班组消防安全管理标准?	115

127. 班组长怎样抓班组安全建设？	120
128. 班组安全生产的目标是什么？	121
129. 班组安全建设的要求是什么？	122
130. 加强班组安全管理的途径有哪些？	123
131. 如何搞好班组安全学习？	124
132. 基层班组思想政治工作的途径有哪些？	125
133. 如何做好基层班组的思想政治工作？	126
134. 班组要建设哪些安全管理制度？	128
135. 班组生产能力怎样计算？	129
136. 班组日常生产管理程序是什么？	130
137. 班组生产如何准备？	130
138. 班组作业地任务安排方法有哪些？	131
139. 班组生产怎样调度？	132
140. 班组在制品怎样管理？	132
141. 班组作业怎样统计？	133
142. 班组作业怎样核算？	133
143. 班组节奏生产是什么？	134
144. 班组巡回检查制度是什么？	134
145. 班组生产会议制度是什么？	135
146. 班组生产汇报制度是什么？	135
147. 班组怎样进行文明生产？	136
148. 班组怎样进行生产协作？	136
149. 班组怎样进行技术管理？	136
150. 班组怎样进行工艺纪律的检查？	137
151. 质量检验班组的班组长责任制是什么？	137
152. 班组设备管理的主要指标是什么？	138
153. 车间在用工具定额指什么？	139

154. 班组如何进行公用工具的配备？	140
155. 班组如何进行公用工具的管理？	140
156. 班组如何进行工具附件的管理？	141
157. 班组工具管理的形式有哪些？	142
158. 车间如何进行工具室的管理？	142
159. 班组如何进行劳动定额的管理？	143
160. 班组工时消耗怎样分类？	143
161. 班组工作日写实的方法有哪些？	144
162. 班组工作日测时的方法有哪些？	145
163. 班组怎样提高工时利用率？	145
164. 班组合理组织劳动的基本要求是什么？	146
165. 班组劳动怎样分工？	147
166. 班组怎样进行小区域劳动管理？	147
167. 班组怎样进行综合派工法？	148
168. 班组考勤制度是什么？	148
169. 怎样提高班组劳动生产率？	149
170. 班组怎样进行安全管理？	151
171. 班组长的安全职责是什么？	151
172. 班组发生事故怎样处理？	152
173. 班组怎样进行安全生产的民主管理？	152
174. 班组长怎样轮训？	153
175. 班组怎样进行文化技术教育？	154
176. 班组怎样进行人才开发？	154
177. 班组经济责任制是什么？	155
178. 班组经济责任制的主要形式有哪些？	155
179. 班组经济责任制形式如何选择？	156
180. 班组经济责任制的基本内容是什么？	156

181. 班组经济责任制的考核标准是什么？	157
182. 班组目标管理是什么？	158
183. 班组目标管理怎样实施？	158
184. 企业管理现代化对班组管理的要求有哪些？	159
185. 班组思想政治工作是什么？	160
186. 班组思想政治工作的特点有哪些？	160
187. 班组思想政治工作方法有哪些？	161
188. 班组如何组织学习活动？	162
189. 车间民主管理小组怎样产生？	162
190. 什么是班组民主管理？	163
191. 班组民主管理的组织形式有哪些？	163
192. 班组民主管理的意义和作用是什么？	164
193. 班组民主管理的基本形式有哪些？	165
194. 什么是班组民主管理员？	165
195. 什么是班组民主评议会？	166
196. 什么是班组献计献策会？	166
197. 班组民主管理小组的组织制度和活动方式有哪些？ ...	167
198. 班组民主管理的特点有哪些？	168
199. 班组怎样培养集体意识？	169
200. 什么是班组的“两长”？	169
201. 什么是班组核心会？	170
202. 什么是班组民主会？	170
203. 什么是班组民主生活会？	171
204. 什么是班组劳动竞赛？	172
205. 班组怎样进行合理化建议和技术改进活动？	172
206. 班组开展合理化建议和技术改进活动 应掌握的原则有哪些？	173

第2章 班组工作规章制度 29 例

1. 某班组安全教育制度	175
2. 某班组工伤、事故管理制度	176
3. 某班组安全文明生产检查制度	176
4. 某班组安全生产奖惩制度	177
5. 某班组危险作业管理制度	177
6. 某班组“五同时”制度	177
7. 某班组安全活动制度	177
8. 某班组车辆使用规定	178
9. 某班组工具使用管理规定	179
10. 某机械队消防安全管理制度	180
11. 某班组大型设备灭火器管理规定	181
12. 某机械队环境卫生管理规定	182
13. 某班组安全活动管理制度	183
14. 某班组民主管理会制度	184
15. 某班委会成员走访谈心制度	185
16. 某班组政治学习制度	185
17. 某班组民主生活会制度	186
18. 某班组合理化建议制度	187
19. 某班组岗位规范标准	188
20. 某班组营业资料库管理制度	190
21. 某班组微机室管理制度	190
22. 在岗人员十个必须遵守	191
23. 操作人员六个严格遵守	191
24. 生产区域内十四个不准	192
25. 进入容器、设备八个必须	192

26. 防止违章动火六大禁令	193
27. 电气作业十不准	193
28. 机动车辆八大禁令	194
29. 下班离岗前十要	194
班组长培训考核试题.....	195

第1章

班组长工作200问

1. 什么是班组长?

是指班组生产(工作)的组织者和指挥者,是企业最基层单位行政组织的负责人。班组长一般不脱离生产劳动,既是组织领导者,又是生产操作者,通常由工人担任。在一些职能班组中,由于班组成员多数是职能人员(或管理人员),因而其班组长又多由在职干部兼任。

班组长由于组织指挥生产(工作)的需要,可以根据企业的规定,占用一定的生产(工作)时间,从事班组的管理工作。某些工作性质特殊的班组,班组长也可以部分或全部脱产。

2. 班组长的地位是什么?

是指班组长在企业管理层次中所处的位置。企业一般由厂部、车间、班组三级组成,实行三级管理,班组长则是最基层单位的领导,既是职工中的“将”,又是干部中的“兵”,具有“兵头将尾”的特点。

班组长在组织班组生产(工作)中,既代表领导者一方,又代表工人一方;既是企业里当家理财的一级管理者,又是直接创造财富的生产者,具有领导者和劳动者的双重身份。

班组是企业的“细胞”,班组长则是“细胞”中的“细胞核”。企业如果没有一批好的班组长,就很难产生一批好的班组,企业的基础就不易牢固,也难以充满生机和活力,因此,班组长是一个至关重要的工作岗位。

3. 班组长的作用是什么?

概括起来,主要有四个作用:

(1)生产经营指挥者的作用。班组长处于生产经营最前线,企业的生产经营任务,都要分解落实到各个班组,通过班组长的正确指挥,才能得以实现。班组长的生产经营指挥作用就在于:正确执行企业领导和车间营销领导的生产经营指令,按作业计划有节奏的组织生产和营销。

(2)管理组织者的作用。班组长是班组管理的当家人,企业技术经济、生产生活等各项管理都要落脚到班组,通过班组管理贯彻落实。班组长的管理作用就在于:依靠群众,把各项基础管理工作严密科学地组织起来,以保证生产的经济效益。

(3)队伍领导者的作用。班组长是班组的带头人,企业培育“四有”队伍,建设精神文明,离不开班组这个前沿阵地。班组长作为班组队伍的领导者,承担着加强思想政治工作的责任,既要以身作则,又要依靠骨干带头,把大家的积极性都充分调动起来。

(4)关系协调者的作用。班组是生产第一线多种关系的交汇点,要使各种关系协调,矛盾不上交,就要凭借班组长主动协调的作用。班组长作为关系的协调者,要善于调理上下级之间、班组之间、同志之间以及工序之间内外部关系,使之紧密联系、精诚合作、