

“十一五”期间工会干部培训教材

班组长培训教材

——怎样当好出色的班组长

工会专家隆重推荐新版培训教材



工会人员培训小书库

霍起迈 主编

全总中国劳动关系学院教授

BAN ZU ZHANG PEI XUN JIAO CAI

新华出版社

“十一五”期间工会干部培训教材

班组长培训教材

——怎样当好出色的班组长

霍起迈 主编

全总中国劳动关系学院教授

新华出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

十一五期间工会干部培训教材 / 霍起迈主编. —北京:
新华出版社, 2007.3

ISBN 978-7-5011-7901-5

I. 十… II. 霍… III. 工会工作—中国—干部教育—教材 IV. D412.6

中国版本图书馆CIP数据核字 (2007) 第026948号

《“十一五”期间工会干部培训教材》

编委会

编委主任：霍起迈（全总中国劳动关系学院教授）

副主任：寇常宁

编委会成员：（排名不分先后）

许映明	徐海涛	黄建萍	彭真珍	叶桂娥
宁淑玉	凌裕庭	胡燕森	陶林玲	刘 强
刘应成	黄永观	谢春旦	赵刚文	苏济钦
陈素珍	宋 宇	何裕良	谢少蓓	吴敬林
宋骏同	姜皖宁	姚 强	周 泓	应 颖
欧阳绪	汤宏琼	韩 松	顾 娟	唐格莲
王晓玲	张榕茜	刘鏊鸿	李玲玲	潘爱群
张 勋	马步强	何裕良	刘汉保	赵仁欢
谭学志	黄振英	肖 玲	张凤娥	黄志才
陈代文	覃景排	赵新谕	徐灵枝	迟耀敏
梁丽娟	靖建瑞	王成辽	武钦见	钱 艺
李 飞	武 虎	倪 良	唐彦韬	姚 敏
李 强	侯传闯	钱 浩	魏 峰	



目 录

- 什么是班组和班组管理? /1
- 班组建设的基本思路是什么? /1
- 现代班组长的基本要求/2
- 如何当好班组长/11
- 班组高效管理十法则/14
- 班组长十忌/15
- 怎样当好现代企业里的班组长? /16
- 我念治班“十字经”/18
- 班组长要掌握说服人的方法/20
- 情感投资与班组管理/21
- 班组长要从六个方面树形象/23
- 班组思想政治工作“三招”/25
- 调动职工积极性的四条原则/26
- 如何正确对待组员工作中的失误? /27
- 班组长要学会“望、闻、问、切”/29
- 班组思想工作“八宜”/30
- 谈心的艺术/31
- 班组人际关系应忌“五气”/32



- 搞好班组政治学习要考虑“六性”/33
- 搞好班组政治学习要抓好讨论/34
- 组织学习从“五化”入手/35
- 班组政治学习“五宜”、“五不宜”/36
- 我对班组学习的几点建议/38
- 班组学习要“全方位”扫描/39
- 采取五种形式抓好班组学习/41
- 班组政治学习四法/42
- 实行班委会领导下的“二长”负责制/43
- 班前班后会 ABC/44
- 班组民主管理要处理好三个关系/45
- 如何开好班组成员会/47
- 班组基础管理工作的造势法/47
- 班组全员管理如何创新/49
- 班组全过程管理如何创新/50
- 治班三策/52
- 领导艺术贵在指挥性与行动性/54
- 班组管理中应处理好几个关系/55
- 班组管理“四治法”/56
- 如何改善班组气氛? /57
- 科学管理班组的办法/59
- 班组管理的艺术/60
- 怎样搞好班组分配/61
- 怎样当好工会小组长? /62



- 工会小组长应摆正三个关系/63
- 工会小组长,你“大胆地往前走”/64
- 强化两个意识淡化两种观念/65
- 找准位置,知难而进,勇拓新路/66
- 企业领导选用班组长注意事项/67
- 企业的班组建设/68
- 企业班组长提高工作效率的途径/69
- 以班组建设为中心的现场管理的主要特点是什么? /69
- 以班组建设为中心的现场管理的核心内容是什么? /70
- 班组建设与现场管理的相互关系是什么? /72
- 文明班组的基本条件是什么? /73
- 开展学习型班组建设的内容有哪些? /74
- 如何创建学习型班组规划? /74
- 怎样创建学习型班组? /75
- 班组学习应抓好哪些要素? /76
- 如何加强班组的管理工作? /77
- 提高班组长素质的新途径有哪些? /78
- 班组建设目前存在的误区及解决办法有哪些? /79
- 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? /85
- 学习型班组评选条件有哪些? /86
- 班组文化的主要内容是什么? /86
- 班组安全教育的基本内容是什么? /98
- 班组安全教育的方法是什么? /100



- 班组长的安全职责是什么? /102
- 班组长的工作方法有哪些? /103
- 班组安全检查的内容是什么? /104
- 班组岗位安全责任的要求有哪些? /106
- 班组安全目标是怎样制定的? /107
- 班组现场安全管理的内容有哪些? /107
- 如何搞好班组现场安全管理? /108
- 怎样制定班组消防安全管理标准? /109
- 班组长怎样抓班组安全建设? /114
- 班组安全生产的目标是什么? /116
- 班组安全建设的要求是什么? /117
- 加强班组安全管理的途径有哪些? /119
- 如何搞好班组安全学习? /120
- 基层班组思想政治工作的途径有哪些? /121
- 如何做好基层班组的思想政治工作? /123
- “十一五”规划纲要提出的
- 哪些政策措施与工人阶级息息相关? /125
- 面对“十一五”规划纲要确定的宏伟目标,在推动
- 经济和社会发展中工会应怎样发挥重要作用? /125
- 工会在实施“十一五”规划中,特别是在
- 团结动员广大职工为实现“十一五”规划的
- 奋斗目标、建功立业方面有什么重要举措? /126
- 在广大职工中开展“当好主力军,建功‘十一五’,
- 和谐奔小康”竞赛活动,这项活动包含哪些内容? /127



- 党的十六届六中全会精神有哪些? /128
- 如何充分发挥工人阶级在构建和谐社会中的主力军作用? /130
- 怎样才能把协调劳动关系作为
工会推动构建和谐社会的重要途径? /132
- 如何加强工会干部队伍建设,
为工会推动构建和谐社会提供组织保证? /135
- 当前工会在加大维护农民工合法权益力度,努力
为农民工办实事好事方面,取得了哪些明显成效? /138
- 各地工会农民工维权工作的经验,主要有哪些? /140
- 工会农民工维权工作还存在哪些问题和不足? /141
- 工会做好维护农民工合法权益工作有什么重大意义? /142
- 在新的形势下,工会维护农民工
合法权益的指导思想是什么? /145
- 当前推进工会维护农民工合法权益应该做哪些工作? /146
- 如何提高工会维护农民工合法权益工作的水平? /150
- 如何贯彻十六届六中全会精神,
推进工会各项工作的深入开展? /153
- 怎样做好学习贯彻十六届六中全会精神的工作? /156
- 为什么要加强企业工会工作? /157
- 怎样贯彻实施《企业工会工作条例》? /160
- 加强企业工会工作具体措施是什么? /161
- 怎样实施《企业工会工作条例》
来充分激发企业工会活力? /164
- 工会可以随意撤并吗? /166



企业工会怎样协调劳动关系？ /167

为什么说《条例》的制定抓住和

突出了我国工会组织体制的特点？ /168

《企业工会工作条例》

使企业工会工作呈现哪“三个第一”？ /169



什么是班组和班组管理？

班组，指的是企业根据劳动分工以及协作，同时还有管理方面的一些需要，根据工艺原则或者产品而划分的一个基本作业单位。在一个企业当中，班组可以看做是一个细胞。班组应该是一个有机体。

班组管理是行政管理 and 民主管理相结合，专业管理和群众管理相结合，集中管理和自主管理相结合，同时这个班组管理最大的特点就是职工群众直接参加管理，这样一些特征决定了系统管理是班组管理的基本要求，基础管理是班组管理的基本内容，民主管理是班组管理的基本形式。

行政管理要和民主管理相结合，专业管理要和群众管理相结合，集中管理要和自主管理相结合。

班组建设的基本思路是什么？

一般来说，班组可以分为生产性班组和非生产性班组两大类。作为班组长，应根据本班组的实际特点，结合上级部门的要求，制定切实可行的规则。以下是两类班组的建设思路提要。

（一）生产性班组的建设思路

1. 要组织好劳动者。
2. 要懂技术，会管理——作为班组长，懂技术才能“服众”，会管理才能“治众”。



3. 要认真执行职业道德规范。
4. 要组织进行技术革新和技术开发——班组是企业生产的前沿，只有班组才最懂得企业生产的“瓶颈”和问题，就像售货员比经理更懂得顾客一样。

（二）非生产性班组的建设思路

1. 树立经营观念和效益观念。
2. 实行一定风险的经济责任制。
3. 学习和应用现代化的管理方法。
4. 提高班组人员的智力素质，增加技术含量。

总之，不管是生产性班组还是非生产性班组，都必须配套抓好三个方面的建设：一是思想建设，即提高员工的思想素质；二是组织建设，选配好班组长和班组骨干（“五大员”）；三是业务建设，搞好业务培训。

☞ 现代班组长的基本要求

1.1 班组长的基本素质

班组长的素质是班组长应具备的品质、能力和素养的总称。班组长是班组的核⼼，处于“兵头将尾”的地位，起着“承上启下”的作用。班组长的素质不仅直接关系到班组成员的思想、技术、管理素质的提高，而且决定整个班组工作的成效，决定着班组是否有旺盛的活力和坚强的战斗力。因此，为了更好地加强班组管理，班组长不仅要在社会实践中不断地提高自己的业务能力，而且要自觉地



通过各种途径加强自身的学习，努力提高自身素质，全面理解和适应市场经济下班组工作的要求。

一、思想政治素质

班组长的思想政治素质，是班组长的最基本素质。班组长的思想政治素质应包括下列几方面内容：

1. 要有强烈的事业心和敬业精神。班组长要热爱班组工作，勇于开拓，以搞好班组工作为己任，不断努力加强班组建设。在工作中遇到困难和挫折不泄气、不消极，勇往直前，坚信自己的事业必然会成功。

2. 要有原则性和民主意识。班组长要有一定的政策水平和判断是非的能力，班组长是一班之长，既要果断处理班组日常工作，又不宜武断。要坚持民主集中制，经常召开班组骨干会议和班组民主生活会，听取组员对班组工作的意见和建议。在班组里能做到敢于和不良行为斗争，不做老好人，更不能庇护错误思想和错误行为，要树新风立正气，使班组工作既有原则性，又有民主意识。

3. 要有高尚的情操。班组长为人处事要诚实正直，用现代社会道德风尚规范约束自己，做遵守社会公德和职业道德的典范；要平等待人，在班组中不厚此薄彼；要胸襟宽大，团结和自己意见不同的同志一道工作。对自己的缺点错误不文过饰非。

思想政治素质与班组长所需具备的各种素质结合在一起，将使班组建设的基础更加坚实。

二、文化修养素质

班组长的文化修养素质应包括一定的学识和广泛的文



化知识、社会活动能力和创新能力。

1. 学习文化知识。班组长应具备适应本职业的学历和一定的文化科学知识，应懂得基本的社会、自然、哲学、经济和法律等常识。班组长要粗通中国历史、中国地理，中国经济、中国邮政发展史等基础知识，包括了解一部分历史名人和名胜古迹。班组长在现代企业中也应掌握一定的企业管理理论和心理学基础知识。总之，班组长在当今市场经济高速发展的现代化建设事业中，要充分认识到，市场经济中的企业竞争，归根到底是人才的竞争，而人才的竞争焦点，又是人的文化知识和科学知识的竞争。因此，班组长的知识不应停留在原有的基础上，而应不断向新的科学文化领域攀登，以适应自身竞争的需要。

2. 社会交往能力。所谓社会交往能力，是指在社会交往中善于语言沟通，善于思想沟通，善于感情沟通，甚至包括情趣沟通等在内的交往能力，是班组长在社会交往中文化修养素质的体现。

班组长要能根据班组内每个组员的特点，充分调动每个人的积极性，合理分配生产任务，做到“知人善任”和“用人之长”，协调处理好班组内外各方面的关系，组织开展各项有利于班组工作的活动，具有一呼百应的号召力。

3. 创新能力。人们思维能力的差异不仅在于他们智力的强弱，而且在于如何运用自己的智力。只要运用正确的思维技巧，就能够在处理问题中高人一筹，才智出众。自我发展是实施有效管理的关键，新产品的产生，新设备的引进、新工艺的建立将会使每一位班组长面临激烈的竞争



和严峻的挑战。因此，班组长应充分发挥自身的思维能力，对新生事物必须用科学的态度，认真观察，仔细分析，去伪存真，取长补短，古为今用，洋为中用，最终达到在原有基础上的创新、发展，使班组每个成员都善于思考、分析，善于出点子，逐步形成一个好的创新氛围。

4. 文化修养。班组长应胸怀宽广，平易近人。既是一个有效的管理者，又是一个具有一定文化修养的带头人。每个人在市场经济改革的浪潮中，都在有意识或潜意识地要表现自己，作为一班之长，要胸怀坦然，认能者为师，视误者为镜，居功而不骄，受挫而不馁，体现出一班之长的大将风度。在工作中，理解是建立友谊的桥梁，体谅是宽容的再现。对于易怒者，应避免与其争论；对于好胜心强的人，不在其面前炫耀；对于固执的人，最好应该先静静地听对方所说的内容，然后再作判断；对于那些自尊自大的人，讲话要留余地，以免遭受轻视；对于粗心的人，最好能替他留意容易忽略的事。总之，有了较高的文化修养，在班组管理中就能做到通情达理，平易近人，有理有节，不失原则。

三、专业技术素质

班组长的专业技术素质是指班组长应全面了解班组长岗位的技术业务“应知”理论，能熟练掌握班组“应会”的操作技能。

现代班组长的专业技术素质体现在对本专业知识的熟练掌握与应用，特别服务型企业和班组长还需掌握市场营销，公共关系、客户开发与服务，善于捕捉市场信息等专



业技能。

四、组织管理素质

组织是按照一定的目的、任务和形式构成的一种系统。组织管理是对组织按一定程序和要求进行管辖治理的总称。班组是根据企业内部劳动分工和协作的需要，按照不同工艺或产品的要求，把生产经营（工作）过程中相互联系的有关人员组织在一起，从事企业生产经营活动（或工作）的最基本单位，也是企业的最基层组织。

班组长是不脱产的“将”，指挥一班人的“兵”。古语说：“兵不在多在于精，将不在勇在于谋。”兵要“精悍”，将要“谋略”，班组长是集“兵”、“将”特色集于一身，必须有“兵”的实干，“将”的韬略。班组长是企业的“兵头将尾”，是生产现场的“管理者”。班组长在直接从事操作的同时，主要是组织推动组员完成生产工作任务，这就是人们称班组长为“管理者”的理由。为此，班组长应具备以下组织管理的素质：

1. 明确目标，有完成任务的坚定信念。
2. 努力学习，不断提高自己的组织管理能力。
3. 深思熟虑，有正确的处理问题能力。
4. 身先士卒，一身正气，具有团结班组成员的凝聚能力。
5. 满腔热情，具有开拓改革的创新能力。

1.2 班组长的管理活动

班组长的管理活动内容主要包括组织分工协作，安全



技术操作，优化工作方法，监控生产进度，挖掘劳动潜力，强化劳动纪律和总结班组工作成果，完成上级领导临时交办的其他业务等方面。

1.3 班组长的岗位规范

一、班组长的基本任务

负责班组管理，组织班组生产，维持正常生产秩序，重视思想政治工作，保证班组全面完成上级下达的生产和管理任务。

二、班组长的职责范围

1. 贯彻党和国家的方针政策，遵守法律、法令和各项纪律，贯彻执行的各项规章制度。

2. 负责按上级下达的方针、目标和任务，制定班组目标和具体计划、措施，配合上级组织制定岗位责任制，按定员、定额合理组织生产，保证班组生产任务按时、按质、按量完成。

3. 负责贯彻实施各项生产管理制度，严格执行安全生产纪律，维护质量保证体系的正常运行，落实质量保证体系在本班组岗位职责，积极推广先进经验，保证服务质量。

4. 负责落实班组安全生产责任制，抓好班组安全教育，经常开展班组安全活动。组织定期检查安全、消防、劳动保护设施、保证设施完好，严格执行安全操作规程，正确使用劳动防护用品，制止违章操作，抵制违章指挥。

5. 负责领导班组经济核算，分解落实各项经济指标，组织经济活动分析，评价班组经济核算成果，努力降低生