

企业 班组工作 问题解答

主编 戚连城



•6-44

南开大学出版社

94
F406.6-44

1

2

企业班组工作问题解答

主 编 戚连城

副主编 张述聪 张卫东 侯宝凤

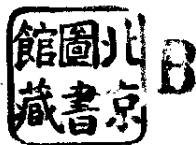
李文全 张振荣 安宜民



3 0074 0183 3

南开大学出版社

937392



〔津〕新登字(90)011号

企业班组工作问题解答

主编 戚连城

南开大学出版社出版

(天津八里台南开大学校内)

邮政编码: 300071 电话: 349318

新华书店天津发行所发行

河北省丰润县印刷厂印刷

1992年4月第1版 1992年4月第1次印刷

开本: 787×1092 1/32 印张: 7 插页: 2

字数: 145千 印数: 1—12000

ISBN 7-310-00510-4/F·90 定价: 2.90元

序 言

黄成武

班组是企业的细胞。搞好班组建设是加强企业科学管理的重要内容之一，是一项重要的基础性工作。它对于搞活企业，发展生产，把党的基本路线和各项方针政策落实到基层具有十分重要的意义。

班组长的政治业务素质是搞好班组建设的关键要素。象如何保证企业的目标、任务实现，如何把企业的规章制度落到实处，如何调动职工的积极性等重大问题，都要通过班组长的具体工作来解决。班组长是班组工作的组织者和带头人。多年来，广大班组长就希望有一本能够帮助他们开展工作，解决难题的书。唐山市委讲师团、市总工会和铁道部唐山机车车辆工厂、中建二局、水泥机械厂党委宣传部及唐山市纺织局、冶金局工会等单位的一些同志，在调查研究、总结企业广大班组长工作经验的基础上，组织编写了《企业班组工作问题解答》一书，旨在为广大企业班组长们提供一些工作方法上的帮助。

我国对社会主义企业的管理如何进一步科学化这一问题还在探索中，其中班组的管理和建设也需要在实践中不断完善。因此，本书对有些问题的回答和阐述可能不尽准确和完善。希望广大读者，特别是班组长们多提宝贵意见。同时，也希望能有更多、更好的这方面的研究成果和通俗读物问世，以推动社会主义企业搞得更好更活。

目 录

序 言	黄威武 (1)
-----------	---------

一、班组及班组长

1. 什么是班组?	(1)
2. 班组的地位如何?	(3)
3. 班组在企业中的作用何在?	(4)
4. 班组如何设置?	(5)
5. 班组的中心任务和主要工作是什么?	(7)
6. 班组建设的重要意义是什么?	(8)
7. 班组的权限是什么?	(10)
8. 班组管理的基本方法是什么?	(11)
9. 班组应该建立哪些主要规章制度?	(13)
10. 班组长的地位和作用是什么?	(13)
11. 班组长的主要职责、权利、利益何在?	(15)
12. 班组长应如何树立威信?	(18)
13. 班组长应具备哪些基本条件?	(19)

二、班组思想政治工作

14. 什么是我党的思想政治工作?	(22)
15. 怎样认识做好思想政治工作是党区别于其他政 党的一个重要标志?	(23)
16. 为什么越在改革开放时期越应加强思想政治工	

- 作? (25)
17. 班组中心任务是搞好生产业务工作, 为什么还要做好思想政治工作? (26)
18. 已经承包了的班组为什么还要加强思想政治工作? (27)
19. 做班组思想政治工作应做好哪些基本工作? (29)
20. 班组思想政治工作的任务是什么? 应建立哪些制度? (30)
21. 班组思想政治工作应遵循的方针、原则和方法是什么? (31)
22. 如何结合生产等业务工作做好思想政治工作? (32)
23. 如何结合国际国内发生的重大政治事件做好思想政治工作? (33)
24. 班组如何抓好日常教育? (35)
25. 班组如何抓好系统教育? (36)
26. 如何在新的形势下开展“忆比”教育? (37)
27. 如何搞好班组内的团结? (38)
28. 如何培养班组成员的集体主义观念? (39)
29. 什么是世界观? 什么是人生观? (41)
30. 作为一名普通工人为什么要树立无产阶级世界观和人生观? (42)
31. 工人阶级的特点是什么? 中国工人阶级的特点是什么? (43)
32. 工人阶级的历史使命是什么? (45)
33. 怎么理解工人阶级是领导阶级、工人是企业的主人? (46)

34. 作为一名工人，如何使自己做到既是国家的主人，又是企业的主人？..... (47)
35. 什么是奉献精神，建国后富有奉献精神的工人阶级代表主要有哪些人？..... (48)
36. 为什么说“按酬付劳”的思想是错误的？..... (50)
37. 为什么说企业的财物“大家拿”是极其错误的？
..... (51)
38. 社会主义精神文明的主要内容是什么？..... (53)
39. 什么是道德？作为工人阶级的一员，应该具备什么样的道德？..... (53)
40. 为什么要坚持四项基本原则？..... (55)
41. 企业为什么不能取消党组织？..... (57)
42. 为什么要批判资产阶级自由化？..... (59)
43. 当代帝国主义是如何演变社会主义的？..... (60)
44. 如何防止和平演变？..... (61)
45. 什么是民主社会主义？为什么要批判民主社会主义？..... (63)
46. 社会主义的本质特征和基本原则是什么？..... (64)
47. 中国特色的社会主义有哪些原则？..... (66)
48. 什么是党的路线、方针和政策？..... (68)
49. 社会主义初级阶段党的基本路线的内容是什么？
..... (68)
50. 作为工人阶级的一员，为什么要模范地执行党的路线、方针和政策？..... (70)
51. 为什么要模范地执行计划生育政策？..... (71)
52. 我国目前有哪些阶级和阶层？..... (72)

53. 目前我国阶级斗争的主要表现是什么? (74)
54. 怎样增强阶级斗争观念? (75)
55. 什么是法? 什么是纪? (76)
56. 作为工人阶级的一员, 如何模范地遵纪守法?
..... (78)

三、班组业务管理

57. 班组业务管理包括哪些内容? (80)
58. 怎样编制好班组生产作业计划? (81)
59. 怎样做好生产前的准备工作? (82)
60. 如何按照工艺技术规程组织好班组生产? (83)
61. 怎样搞好班组生产过程的管理? (84)
62. 怎样搞好班组的均衡生产? (85)
63. 怎样搞好班组目标管理? (87)
64. 怎样搞好交接班? (88)
65. 加强劳动管理的根本目的是什么? (88)
66. 如何合理使用劳动力? (90)
67. 加强班组劳动纪律的内容和方法是什么? (92)
68. 什么是全面质量管理? (93)
69. 搞好班组质量管理要树立哪些观点? (94)
70. 怎样搞好班组质量管理的基础工作? (95)
71. 如何开展质量管理小组活动? (97)
72. 班组质量管理的内容和方法是什么? (98)
73. 如何搞好上下道工序的有机配合? (99)
74. 如何搞好生产过程中的质量管理? (100)
75. 怎样搞好班组质量检验? (102)

76. 怎样开好班组质量分析会?	(103)
77. 班组设备管理的意义、内容和方法是什么?	(104)
78. 设备操作者应具备哪些条件?	(105)
79. 如何正确合理地使用设备?	(106)
80. 怎样搞好设备的维护和保养?	(107)
81. 如何合理使用工具?	(108)
82. 怎样搞好班组工具的保养和维修?	(110)
83. 什么是劳动保护?	(111)
84. 什么是班组的安全生产责任制?	(113)
85. 如何搞好班组的安全生产工作?	(114)
86. 如何搞好班组的文明生产?	(116)
87. 班组生产现场文明的要求有哪些?	(117)
88. 班组长在安全生产中的责任是什么?	(119)
89. 出现人身、设备事故怎么办?	(120)
90. 什么是岗位经济责任制?	(120)
91. 岗位经济责任制的主要形式有哪些?	(122)
92. 如何制订好岗位经济责任制?	(123)
93. 开展班组经济核算需要具备哪些基本条件?	(124)
94. 搞好班组经济核算的内容、方法有哪些?	(125)
95. 如何搞好班组经济活动分析?	(128)
96. 怎样搞好班组奖金的分配?	(129)
97. 加强班组民主管理有何意义?	(130)
98. 班组民主管理有哪些形式和内容?	(131)
99. 怎样搞好班组民主管理?	(133)
100. 班组劳动竞赛的形式和内容有哪些?	(134)
101. 怎样组织好班组的劳动竞赛?	(135)

102. 先进班组的基本条件是什么? (136)
103. 如何开好评选先进会? (137)
104. 怎样争创先进班组? (139)

四、班 组 生 活

105. 班组生活的内容是什么? (141)
106. 作为一名职工应该具有什么样的生活方式? (142)
107. 班组内如何树立先进个人 (144)
108. 班组内如何对待后进职工? (145)
109. 班组长与班组成员发生了矛盾如何办? (147)
110. 如何处理班组内外工人之间的突发性矛盾? (148)
111. 如何搞好职工业余政治理论小组学习? (149)
112. 班组如何办好生活园地? (151)
113. 发现个别职工对国际国内大事漠不关心怎么办?
..... (152)
114. 发现个别职工对党的路线、方针、政策不理解
或出现错误认识怎么办? (153)
115. 发现某些职工对企业生产、经营不关心怎么办?
..... (154)
116. 班组内如何搞好文化和业务学习? (156)
117. 如何让班组成员形成“一专多能”? (157)
118. 如何使工人在岗位上自学成才? (159)
119. 如何开展班组读书活动? (160)
120. 班组内如何开展职工文体活动? (161)
121. 如何处理开展娱乐活动与班组生产的关系?
..... (162)

122. 班组内发生赌博问题怎么办? (164)
123. 如何开好班组民主生活会? (165)
124. 班组如何对待上级的表扬? (166)
125. 班组受到上级批评时如何办? (167)
126. 如何开展谈心活动? (168)
127. 如何搞好家访活动? (170)
128. 职工与家庭成员或亲戚朋友发生矛盾怎么办?
..... (171)
129. 班组内青年工人多怎么办? (173)
130. 班组内女工多怎么办? (174)
131. 如何在班组内使工人扬长避短? (175)
132. 班组如何开展岗位责任感教育活动? (177)
133. 怎样搞好班组生活中的互助互济活动? (178)
134. 怎样搞好班风组风建设? (179)

五、班组长的修养

135. 班组长加强自身修养有何意义? (182)
136. 班组长怎样做到处处事事起模范带头作用?
..... (183)
137. 班组长应该具备哪些精神? (185)
138. 班组长应该具备哪些作风? (186)
139. 班组长为什么要懂得一些马列主义、毛泽东
思想常识? (188)
140. 班组长为什么要懂得一点语文、史地知识?
..... (190)
141. 班组长为什么要懂得一点心理学、教育学知

识？	(191)
142. 班组长为什么要懂得一点企业管理知识？	(193)
143. 班组长为什么要懂得一点法律知识？	(194)
144. 班组长为什么要讲究工作方法？	(195)
145. 怎样抓好苗头？	(196)
146. 怎样抓好典型？	(197)
147. 怎样做先进者的工作？	(199)
148. 怎样做后进者的工作？	(200)
149. 班组长同车间（或工段）及厂级领导发生了矛盾如何办？	(202)
150. 班组长和车间或厂的调度发生了矛盾怎么办？	(203)
151. 班组长之间发生了矛盾怎么办？	(205)
152. 班组长受到组员顶撞时怎么办？	(206)
153. 本班组同兄弟班组发生矛盾时怎么办？	(207)
154. 班组长怎么善于团结同自己意见不同的人？	(208)
155. 班组长应如何支持工会组织搞好“建家”活动？	(209)
156. 班组长如何支持党、团、工会、民兵组织开展工作？	(211)
后 记	(213)

一、班组及班组长

1. 什么是班组？

班组是企业内部从事生产、经营和管理活动的最基层组织。它是根据企业内部劳动分工与协作的需要，按照工艺要求或不同产品而划分的最基本作业单位。通常所说的**班组**，是**班**和**组**的统称。在不同的企业中，有不同的生产和管理形式，有的是**班中分组**，有的是**组下分班**，还有的单独成**班**或**组**。在社会主义企业中，**班组**一般设有**班组长**和基层的工会小组，负责**班组**的生产管理、行政管理和**班组成员**的思想政治工作。

班组作为最基层的生产、管理组织，肩负着企业生产或其它工作的某一部分任务。

按照生产、工作性质和业务范围，一般说来，可将企业**班组**分为以下几类：**基本生产班组**、**辅助生产班组**、**职能班组**和**服务班组**。**基本生产班组**是企业完成生产任务的主要力量，承担一定的生产任务并拥有相应的劳动手段（工具、设备）和劳动对象。**辅助生产班组**是企业内部为基本生产班组服务的**班组**，负责原材料供应，水、电、汽供给，设备维修保养，物资运输、测试、计量等辅助性工作。**职能班组**设在生产第二线，是由企业内部职能部门或基层管理人员组成的

班组，负责企业的业务管理工作。服务班组是指服务行业和企业后勤部门中建立的班组，由各种服务人员组成，直接为群众生活服务，成为企业生产的后勤保证。

班组在企业中所处的地位，所发挥的作用，决定了它的性质。首先，班组是企业从事生产、经营的基本单位，是企业分级管理中最基层的一级组织，因此是企业整个生产流程中最基本的环节和企业建设的基石。其次，班组是组成企业机体的最小细胞，是企业一切生产和管理工作的出发点和立足点。再次，班组的面貌是企业面貌的缩影，在一定程度上反映着整个企业的风貌。

班组具有“小”、“全”、“实”、“细”四个基本特点。“小”，是指班组结构的特点。主要表现为规模小、管辖范围小，一般只有几人或十几人，多者二、三十人，属小型群体；只有几台、十几台设备或其它少许工具；所担负的生产和工作任务也是阶段性的、局群的，一般情况下情与众多的班组合作才能完成整个生产和工作任务。“全”，是指班组任务的特点。企业的人、财、物都在一定范围内具体存在于班组之中，企业的政治、经济、思想、文化、生活等各方面的工作都要在班组落实、开展，这就决定了班组工作的多方位和全面性。“实”，是指班组管理的特点。企业的各项管理工作，都要通过各级管理部门进行逐级分解，最终落实到班组，在班组开展具体的工作。班组则必须在执行中抓人头、想措施、做好各种思想工作，从实际出发，脚踏实地，严格执行各项规章制度，才能保证切实、可靠、准确地完成各项任务。“细”，是指班组工作的特点。班组的各项工作，只有具体细致地落实到每个成员的身上，充分发挥

每个成员的工作积极性和劳动创造性，以高度的主人翁精神对待本职工作，才能圆满完成和超额完成各项任务。这就决定了班组工作必须细致，即：管理要细，做思想政治工作要细，执行规章制度要细以及考核评比和实行奖罚要细。

2. 班组的地位如何？

班组是企业的基础，是物质文明和精神文明建设的重要阵地，企业很多工作都必须在班组中实现。因此，班组在企业中具有重要的地位。班组在企业中的地位可概括为如下六点：

（1）班组是企业生产经营活动的最基本环节。企业把生产和经营任务下达到车间，车间再经分解下达到各班组，班组之间分工协作、密切配合，形成一个有机的整体，如果哪一个班组没有完成任务，就会影响企业有关任务的完成。可见，班组的地位和作用是不能忽视的。

（2）班组是企业管理工作的基础。企业的各项管理工作如规章制度、标准化、计量、定额、信息、教育等基础工作以及其它管理工作，都必须通过班组去贯彻和落实。班组的管理工作抓好了，企业管理工作才有坚实的基础。

（3）班组是企业开展经济核算的最基层单位。经济核算是企业的一项基本工作，企业要进行经济核算，必须从车间落实到班组，没有班组的核算，企业和车间的核算就无法进行，因为企业的生产和其它服务性工作所用的人、财、物的消耗都在班组，生产情况在班组，同时很多专业工作的基础资料都需要班组来填写等等。因此，只有班组的核算核好了，企业的核算才可靠。

（4）班组是增强企业活力的源头。作为职工群众从事

生产劳动、经营活动的主要场所和基层组织，班组的每个成员的积极性、主动性、创造性和工作能力能否充分发挥，直接影响企业的发展。只有每个成员的素质得到提高，主人翁作用得到充分发挥，才能使企业充满活力、生机勃勃地发展。

（5）班组是企业技术进步的摇篮。新技术、新工艺和新设备的推广与应用，主要要在班组这个基本生产单位中进行，同时在班组的实践中得到检验、改进与提高。

（6）班组是企业加强精神文明建设的前沿阵地。班组中职工的思想素质和精神风貌，直接影响和代表整个企业职工队伍的面貌，因此，建设“四有”职工队伍，加强企业职工思想政治工作，必须从每个班组做起，班组的精神文明建设抓得好，整个企业精神文明建设就有了可靠的保证。

综上所述，班组在企业中占有十分重要的地位。

3. 班组在企业中的作用何在？

班组在企业中既然占有十分重要的地位，当然在企业中起着重要作用。班组的作用可概括为以下四点：

（1）班组是企业完成生产任务、实现生产经营目标的“立足点”，起着保证的作用。企业的职工、设备、工具、原材料等人力和物力，都分布在各个班组，企业的生产任务，也要靠班组来完成，班组生产和工作的速度、质量、消耗等情况，直接决定着企业的生产经营成果。如果某个环节上的某个班组出了问题，势必影响整个生产经营活动的正常进行，从而无法保证企业机制的良好运转。

（2）班组是企业提高经济效益的“起跑点”，起着开发作用。企业生产经营的目的在于提高经济效益、积累财

富，而达到这一目的的重要源泉在于班组。班组如何提高劳动效率、提高工作质量、降低物耗、开发潜能，直接影响着企业的经济效益。这些工作只有落实到班组，才能切实地保证企业的经济效益的完成。

(3) 班组是企业实行民主管理的“支撑点”，起着基础的作用。企业的活力来源于职工的积极性和主人翁责任感，企业民主管理的宗旨就在于发挥广大职工的主人翁作用，使职工人人当家作主参与决策和管理，参与生产和分配，实现职工群众的直接管理和自我管理。为实现这一目的，就要从班组这一最基层组织入手，如果班组的民主管理搞好了，班组成员的民主意识和主人翁意识增强了，就会把企业的生存发展与自己的命运紧密联系起来，使整个企业充满生机与希望。

(4) 班组是企业培育“四有”职工队伍的“起燃点”起着“熔炉”的作用。班组是职工参加生产和接受政治教育、技术实践的第一线，在这个“熔炉”里，职工度过了生产、学习和生活的大部分时间，他们在这里受教育、学知识、锻炼意志、陶冶思想情操、提高组织纪律性，逐步被培养成新型的社会主义“四有”新人。

4. 班提如何设置？

班组既然是生产、经营和管理的最基本单位和最基层组织，那么它在企业中的设置就要从有利于生产提营，有利于完成各项任务，便于管理，适应共同生产分工协作等目的出发，进行合理设责。目前，各行业企业中班组的设置大致有六种方式：