

工业企业管理丛书



班组长 必读

黑龙江科学技术出版社

F406
70
3

3076/3
工业企业管理丛书

班组长必读

Bānzǔzhǎng Bìdú

王守理 姜德凤 编著

黑龙江科学技术出版社

一九八三年·哈尔滨



B101300

工业企业管理丛书

班组长必读

王守理 姜德凤 编著

黑龙江科学技术出版社出版

(哈尔滨市南岗区分部街28号)

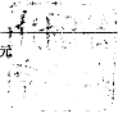
长春新华印刷厂印刷·黑龙江省新华书店发行

开本787×1092毫米1/32·印张5.16/16·字数108千

1983年12月第一版·1983年12月第一次印刷

印数：1—30,400

书号：4217·005 定价：0.51元



前 言

本书是为了普及工业企业管理知识，提高班组管理水平而编写的。书中从班组长开展管理工作的实际需要出发，以一事一述的形式，系统而简洁地介绍了工业企业管理的基本知识、工业企业的班组、班组的计划、生产、劳动、安全、培训、设备、质量、技术革新和经济核算等方面内容，可作爲班组长和“工管员”的工具书，也可作工业企业车间领导、管理人员、工程长等人员的参考读物。书后附录了齐齐哈尔第二机床厂马恒昌小组的有关管理资料，供使用时参考。

本书在编写过程中得到齐齐哈尔第二机床厂马恒昌小组的大力支持，承蒙高俊启、王军英、赵福源等同志对有关部分进行了审阅，在此表示衷心感谢。

由于水平所限，书中缺点和谬误在所难免，恳望读者批评指正。

编著者

目 录

一、工业企业管理基本知识

1. 什么是社会主义工业企业? 1
2. 社会主义工业企业的基本任务是什么? 3
3. 什么是社会主义工业企业管理? 4
4. 社会主义工业企业管理有哪些基本职能? 4
5. 社会主义工业企业管理的基本原则是什么? 5
6. 社会主义工业企业管理的基本制度是什么? 5

二、工业企业班组

1. 什么是工业企业的班组? 班组的主要任务是什么? 7
2. 工业企业怎样设置班组? 8
3. 怎样搞好班组建设? 9
4. 班组应有哪些职权? 10
5. 班组长的职责范围是什么? 11
6. “工管员”的职责范围是什么? 12

7. 怎样当好班组长?13
8. 怎样当好“工管员”?.....14

三、计划管理

1. 什么叫企业的计划管理?16
2. 企业计划管理的主要任务是什么?16
3. 什么是计划调节? 什么是市场调节?17
4. 社会主义工业企业有哪几种计划?18
5. 什么是工业企业的长远发展规划? 主要内容是什么?18
6. 什么是产品的寿命周期? 研究产品寿命周期有什么用途?19
7. 什么是工业企业的年度计划? 主要内容是什么?20
8. 班组计划制订的原则是什么?22
9. 班组生产计划有哪些? 其主要内容是什么?23
10. 什么是生产能力? 怎样计算班组的生产能力?25
11. 怎样进行班组生产能力的平衡?29
12. 什么是网络计划?31
13. 什么是网络图? 怎样绘制网络图?32
14. 绘制网络图应该注意些什么?35

四、生产管理

1. 什么是产品的生产过程?	36
2. 合理组织生产过程的基本要求是什么?	37
3. 工业企业有哪几种生产类型? 各种生产 类型的特点是什么?	38
4. 工业企业生产过程有哪几种组织形式?	39
5. 工业企业产品生产的移动方式有哪几种?	41
6. 什么是工业企业的生产作业计划? 它对 组织企业日常生产有哪些作用?	42
7. 什么是期量标准? 不同的生产类型各有 哪些期量标准?	42
8. 工业企业作业计划、在通常情况下分几 级进行编制?	45
9. 班组(工段)怎样编制工作地负荷日程计 划和工作班计划?	45
10. 班组(工段)怎样监督、检查和控制作业 计划的执行?	47
11. 班组怎样做到文明生产?	48

五、劳动管理

1. 什么是劳动管理?	50
2. 什么是劳动生产率?	50
3. 班组怎样考核和计算劳动生产率?	51
4. 什么是劳动定额?	52
5. 工时消耗和劳动定额的时间是怎样构 成的?	53

6. 怎样来编制定员?54
7. 什么是工作地组织? 怎样改善工作地组织?56
8. 怎样改进操作程序和劳动动作来提高劳动效率?57
9. 怎样开展班组劳动管理?59

六、安全生产

1. 什么叫安全生产?61
2. 为什么必须搞好安全生产?61
3. 企业应有哪些安全生产制度? 主要内容是什么?62
4. 怎样才能实现安全生产?63
5. 怎样贯彻安全技术操作规程?64
6. 怎样处理人身伤亡事故?66
7. 班组怎样抓好安全生产工作?66
8. 怎样当好班组工人安全员?67

七、职工的全员培训

1. 什么是职工的全员培训?69
2. 为什么职工教育要实行全员培训?70
3. 开展职工全员培训的重要意义是什么?70
4. 职工全员培训的基本任务是什么?72
5. 企业怎样开展职工的全员培训?73
6. 职工全员培训的主要形式和方法有哪些?73

7. 怎样进行工人技术考核工作?74
8. 班组怎样搞好工人的培训工作?75

八、设备管理

1. 什么是设备管理?77
2. 设备管理的主要任务是什么?77
3. 怎样正确使用设备?78
4. 什么叫设备计划预防修理制度? 主要内容是什么?79
5. 设备的维护保养有哪几种形式?80
6. 什么是设备的检查? 设备检查有哪几种形式?80
7. 什么是设备修理? 设备修理有哪几种类型?81
8. 什么是设备修理工作定额?82
9. 什么是设备修理周期定额?82
10. 什么是设备修理复杂系数?83
11. 什么是设备润滑的“五定”?84
12. 操作者负责加油润滑的设备, 加油周期有哪些规定?85
13. 班组(工段)怎样开展设备维护保养工作?85

九、质量管理

1. 什么是工业产品质量?88

2. 什么是工作质量?	89
3. 什么叫全面质量管理? 全面质量管理有 哪些特点?	89
4. 全面质量管理的目的和主要任务是什么?	91
5. 全面质量管理与单纯质量检验有什么区 别?	91
6. 什么是设计过程的质量管理? 主要内容 是什么?	92
7. 什么是制造过程的质量管理? 主要内容 是什么?	93
8. 什么是辅助生产过程的质量管理? 主要 内容是什么?	94
9. 什么是使用过程中的质量管理? 主要内 容是什么?	95
10. 产品质量检验有哪些方式方法?	96
11. 什么是质量管理小组? 怎样组建质量管 理小组?	97
12. 质量管理小组的活动内容有哪些?	98
13. 建立质量管理小组应该注意哪些问题?	99
14. 什么叫质量管理的统计方法? 工业企业 常用的有哪几种?	100
15. 什么是分层法?	100
16. 什么是排列图?	101
17. 什么是因果分析图?	103
18. 什么是直方图?	104

19. 怎样绘制直方图?	107
20. 什么叫工程能力指数?	113
21. 什么是控制图?	114
22. 怎样绘制控制图?	115
23. 怎样分析控制图?	117
24. 全面质量管理的基本方式是什么?	119

十、技术革新与合理化建议

1. 开展群众性技术革新与合理化建议的重 要意义是什么?	122
2. 班组开展技术革新与合理化建议的重点 和内容是什么?	122
3. 开展技术革新与合理化建议的思考方法 是什么?	124
4. 班组开展技术革新与合理化建议的程序 是什么?	125
5. 怎样评价技术革新与合理化建议成果? 如何计算经济效果?	126
6. 对实现技术革新与合理化建议的奖励办 法有哪些?	128
7. 班组怎样组织开展技术革新与合理化建 议活动?	128

十一、经济核算

1. 什么是经济核算?	130
-------------------	-----

2. 什么是企业经济核算的分级核算?	130
3. 企业经济核算的主要内容是什么?	131
4. 车间经济核算的主要内容是什么?	131
5. 班组经济核算的主要内容是什么?	132
6. 为什么要推行班组经济核算?	135
7. 怎样开展班组的经济核算?	135
8. 班组的经济核算怎样与班组的经济责任 制结合起来?	136
9. 班组经济核算员的主要任务是什么?	137

附 录

甲. 齐齐哈尔第二机床厂马恒昌小组班组管理制度

乙. 附表

附表 1	常用材料比重表
附表 2	常用计量单位表
附表 3	长度单位的换算表
附表 4	面积换算表
附表 5	体积(容积)换算表
附表 6	质量换算表
附表 7	密度换算表
附表 8	线速度换算表
附表 9	角速度换算表
附表10	流量换算表
附表11	压力换算表
附表12	力的换算表

- 附表13 功、能及热量换算表
- 附表14 功率换算表
- 附表15 小数英寸——毫米换算表
- 附表16 微英寸——微米换算表
- 附表17 分数英寸——毫米换算表
- 附表18 英寸²——厘米²换算表
- 附表19 英寸³——厘米³换算表
- 附表20 磅力/英寸²——公斤力/厘米²换算表
- 附表21 磅力——公斤力换算表
- 附表22 磅力、英尺——公斤力、米换算表
- 附表23 公制马力——千瓦换算表
- 附表24 英制马力——千瓦换算表
- 附表25 常用数值表

参考文献

一、工业企业管理基本知识

1. 什么是社会主义工业企业？

工业企业的社会性质是由生产资料所有制决定的。社会主义工业企业是以生产资料的社会主义公有制为基础、来从事生产工业产品或提供工业性劳务的经济组织。

社会主义工业企业的全部生产资料（设备、厂房、原材料等）和产品，是全体劳动人民和部分劳动人民的公有财产。企业的全体劳动者都是企业的主人，人与人之间是互助合作的平等关系，是以主人翁的态度，为社会、集体和劳动者本身的利益而进行劳动的。企业的收益，除以按劳分配原则分给劳动者外，其余由国家和企业有计划地用于社会主义建设，扩大社会主义再生产，发展社会主义科学、文化、教育事业和各种集体福利事业，来不断提高人民的物质和文化生活。因此，社会主义工业企业的生产目的，是按照社会主义基本经济规律的要求，为了加速社会主义建设，发展社会主义经济，满足社会生产和人民生活不断增长的需要。

社会主义工业企业构成的基本要素，主要是人、财、物等有关方面（详见图 2—1）：

企业为把各项生产要素，组织、协调、控制起来，使生产经营能够顺利而有秩序地进行，实现既定的目标、计划、方案，收到预期效果，还必须组成一个有特定功能的有机

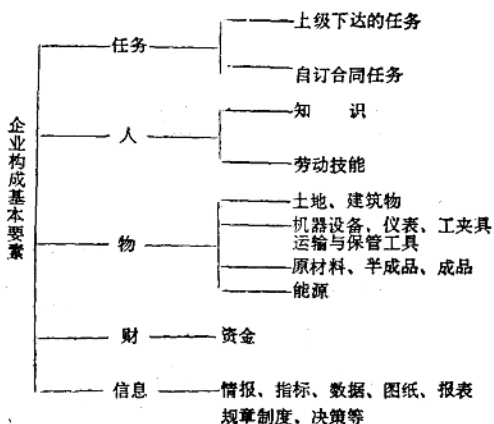


图 2—1 企业构成要素图示

体，即企业的系统组织，来给予保证。这个系统构成和主要内容，详见表 2—1：

表2—1 企业系统组织构成表

企业系统构成	主 要 内 容
经营计划系统	拟定企业的长、短期经营目标，经营方针和经营计划
生产技术系统	合理筹措和运用各种生产要素，科学组织生产过程；发展新产品，改进老产品；不断采用新技术、新工艺、新材料；废质、按量、按时、按品种地生产产品或提供劳务
销售系统	进行市场调查研究，沟通产品流通渠道，制订销售计划，进行销售管理，开展用户服务工作
人事教育系统	进行人力的组织和调配，职工培训，以及工资福利、工厂保卫等
财务系统	资金的筹措、运用，费用预算，成本、利润的核算等

2. 社会主义工业企业的基本任务是什么？

社会主义工业企业的基本任务是在国家统一计划指导下，执行计划经济为主，市场调节为辅的原则，以经济效益为中心，为满足社会生产和人民生活不断增长的需要，用尽量少

表2—2 工业企业的具体任务和要求表

任务和要求	基 本 内 容
1.完成生产计划	全面完成产品品种、产品质量、产品数量、新产品研制计划，履行经济合同
2.搞好销售服务	进行市场调查，加强销售管理，搞好销售流通，开展用户服务工作
3.提高劳动生产率	开展技术革新，改善劳动组织，搞好定额管理，合理使用劳力，消除无效劳动
4.提高原材料利用率	加强物资管理，降低原材料、燃料、动力消耗，减少物资损耗，利旧利废
5.提高固定资产利用率	搞好固定资产维修保养，加强资产管理
6.提高资金利用率	加强资金管理，合理制订流动资金定额，有效使用资金，加速资金周转
7.扩大生产能力	合理使用企业各项基金（基本折旧、大修理）或投资，有计划进行挖潜、革新、改造、完善生产手段，提高企业生产能力和适应能力
8.提高企业经济效益	节缩开支，降低成本，增加盈利，及时上缴利润、税金和利息，遵守财经纪律
9.加强科学研究	采用新技术、新工艺、新材料，提高生产技术水平；学习、应用现代化科学管理方法，提高企业管理水平
10.改善劳动环境	改善劳动条件，搞好环境保护，实行安全生产和文明生产
11.加强职工教育	开展政治思想教育和职工全员培训，不断提高职工社会主义思想觉悟和文化、技术、业务水平，为国家培养人材
12.关心职工生活	在发展生产的基础上，逐步改善职工生活福利

的人力、物力、财力，提供物美价廉的工业产品或劳务，为国家上缴利润和税金，不断增加社会主义积累。具体任务和要求，详见表 2—2 所示。

3. 什么是社会主义工业企业管理？

企业管理，概括地说，就是为使企业的生产经营活动，达到某一目的所实行的组织与指导。也可以说，是指导共同劳动的人们为达到一定目的的行动。

企业管理是由于许多人进行协作劳动而产生的，是为了组织共同劳动，进行工业生产的客观要求。但是，企业管理总是由占有生产资料的阶级实行的，是为本阶级利益服务的。这就是企业管理的二重性，即企业管理的自然性和社会性。

社会主义工业企业管理，是在生产资料公有制的基础上，按照客观规律的要求，正确确定企业的生产发展方向和经营思想，对企业的生产经营活动进行计划、组织、指挥、协调和控制，使企业的各部门和每个职工的活动，都围绕生产经营的共同目标，在时间上、空间上（上下、左右、前后）协调动作，保证生产活动的连续性、统一性和严整性，有效地利用人力、物力和财力，并取得较好的经济效益，更好地发展社会主义生产。

4. 社会主义工业企业管理有哪些基本职能？

社会主义工业企业管理的职能主要包括预测和计划、组织和指挥、监督和控制、教育和鼓励、挖潜和创新等有关方面的内容，企业管理的这些职能是一个整体，是围绕企业生