

现代班组管理500问

主 编 周 伦

副主编 张载华



成都电讯工程学院出版社

现代班组管理500问

主 编 周 伦

副主编 张载华

* *

成都电讯工程学院出版社出版

成都师范学校印刷厂印刷

四川省新华书店经销

* *

开本787×1092 1/32 印张9.8 字数212.3千字

版次 1987年10月第一版 印次 1987年12月第二次印刷

印数20,001—30,000册

中国标准书号: ISBN7—81016—027—3/F·3

统一书号: 4452·4 定价2.20元

班组管理是企业管理的
基础。
弘扬科学精神，建设现代班
组的精神，把企业的班组建设好，
造就出千万个先进班组。

林凌，
1987年6月25日

· 四川省社会科学院副院长林凌题词 ·

主 编

周 伦

副 主 编

张 载 华

编 委

周 伦 张载华 代定常

宋 云 高万胜 张建新

序 言

加强班组管理和抓好班组建设，是现代工业企业分工与协作科学化的要求，也是企业“抓管理、上等级，全面提高素质”的一项重要基础工作。这项工作的关键环节，是抓好班组长培训工作，尽快提高班组长的政治思想素质、技术和文化水平、班组管理水平，以适应现代工业生产和管理现代化的需要。

为了贯彻国务院《关于加强工业企业管理若干问题的决定》，根据我市准备在今年和明年两年内对全市县属以上工业企业班组长进行全面培训的部署，成都厂长经理工作研究会组织有关同志编写出《现代班组管理500问》一书。这本书结合工业、交通、商业、建筑等工业企业班组管理实际，以流畅通俗的语言，深入浅出而较为全面地回答了班组管理中的各个问题，体现出班组管理知识的现实性、实用性、知识性和科学性。这本书的编写、发行，对更好地贯彻执行国务院的决定，对当前已经开始的班组长培训工作，对提高我市工业企业的班组管理水平，都有积极的意义。

成都市副市长 朱永明

一九八七年六月十六日

目 录

第一部分 班组管理概论

1. 什么是班组? (2)
2. 怎样划分班组? (2)
3. 为什么说班组是企业最基层的单位? (3)
4. 班组有哪些主要特点? (3)
5. 班组的主要任务是什么? (4)
6. 什么是班组管理? (4)
7. 为什么班组管理是企业管理的一项重要内容? (5)
8. 班组管理有哪些特点? (5)
9. 班组管理有哪些内容? (6)
10. 为什么加强班组管理是提高企业经济效益的需要? (7)
11. 加强班组管理为什么是企业“两个文明建设”的需要? (7)
12. 为什么加强班组管理是企业管理现代化的需要? (8)
13. 为什么加强班组管理是企业上等升级的需要? (8)
14. 班组管理的体系是怎样构成的? (8)
15. 班组长是怎样产生的? (9)
16. 班组长应具备哪些条件? (9)
17. 班组长的基本素质是什么? (9)
18. 班组长有哪些基本职责? (10)

第二部分 班组管理的基本要求

19. 班组管理基础工作的概念是什么? (12)
20. 班组管理基础工作的内容是什么? (12)
21. 加强班组管理基础工作有什么意义? (13)
22. 班组管理基础工作与专业管理的关系是什么? (13)
23. 标准化工作的概念是什么? (14)
24. 标准化的基本特征是什么? (14)
25. 技术标准有哪几类? (15)
26. 班组如何贯彻标准? (15)
27. 什么是“工作标准化”? (16)
28. 计量工作的概念是什么? (16)
29. 计量的基本单位有哪些? (17)
30. 班组计量工作的内容是什么? (17)
31. 定额工作的概念是什么? (18)
32. 定额工作有什么重要作用? (18)
33. 班组执行的定额有哪几类? (19)
34. 班组如何执行定额? (20)
35. 信息工作的概念是什么? (20)
36. 信息在班组管理中有什么重要作用; (21)
37. 班组内部主要有哪些信息? (21)
38. 信息处理有哪些要求? (22)
39. 什么是原始记录? (23)
40. 原始记录有哪些基本要求? (23)

- 41. 班组怎样搞好原始记录管理? (24)
- 42. 什么是台帐? (24)
- 43. 什么是统计分析? (25)
- 44. 什么是规章制度? (25)
- 45. 哪些规章制度与班组有密切关系? (25)
- 46. 班组如何贯彻好规章制度? (26)
- 47. 什么是岗位责任制? (27)
- 48. 班组怎样做好岗位记录卡? (27)
- 49. 什么是班组长责任制? (28)

第三部分 班组劳动管理

- 50. 班组劳动管理的任务是什么? (30)
- 51. 班组劳动管理的内容是什么? (30)
- 52. 班组劳动管理的意义是什么? (30)
- 53. 什么是劳动生产率? (31)
- 54. 提高劳动生产率的意义是什么? (32)
- 55. 提高劳动生产率有哪些途径? (32)
- 56. 班组劳动分工有哪些原则? (32)
- 57. 班组劳动分工有什么要求; (33)
- 58. 怎样搞好班组劳动协作? (33)
- 59. 班组劳动纪律的内容是什么? (34)
- 60. 为什么要强调劳动纪律? (34)
- 61. 班组怎样加强劳动纪律? (35)
- 62. 什么是劳动定额? (35)
- 63. 劳动定额的作用是什么? (36)

- 64. 劳动定额可以分为哪几大类? (37)
- 65. 班组怎样执行劳动定额? (37)
- 66. 为什么要进行劳动定额统计? (38)
- 67. 怎样划分工时消耗? (38)
- 68. 班组为什么要开展工作日写实? (39)
- 69. 什么是工作轮班? (40)
- 70. 班组劳动竞赛有哪些形式? (40)
- 71. 班组怎样搞好劳动竞赛? (40)

第四部分 班组生产管理

- 72. 企业生产管理的概念、任务、内容是什么? (43)
- 73. 班组生产管理的概念是什么? (43)
- 74. 班组生产管理的意义是什么? (43)
- 75. 班组生产管理的任务是什么? (43)
- 76. 班组生产管理的内容是什么? (44)
- 77. 班组生产管理的特点是什么? (44)
- 78. 班组生产管理的原则在什么? (45)
- 79. 班组生产的组织形式是什么? (45)
- 80. 什么是生产过程? (46)
- 81. 什么是班组的·生产过程? (46)
- 82. 什么是生产过程组织? (47)
- 83. 组织生产过程的基本要求是什么? (47)
- 84. 什么是生产过程的空间组织? (47)
- 85. 什么是生产过程的时间组织? (48)
- 86. 什么是工序? (48)

- 87. 什么是工步? (48)
- 88. 什么是生产周期? (49)
- 89. 生产过程有哪几种空间组成形式? (49)
- 90. 工件在工序间的移动方式有哪几种? (49)
- 91. 什么是班组的生产能力? (50)
- 92. 怎样计算班组的生产能力? (50)
- 93. 什么是班组生产作业计划? (51)
- 94. 班组生产作业的期量标准是什么? (52)
- 95. 班组生产作业计划的作用是什么? (52)
- 96. 班组执行生产作业计划的依据是什么? (52)
- 97. 班组执行车间作业计划的要求是什么? (53)
- 98. 班组编制生产作业计划应遵循哪几个原则? (54)
- 99. 班组编制生产作业计划有哪些主要方法? ... (54)
- 100. 班组怎样安排工作地生产任务? (55)
- 101. 检查和分析班组生产作业计划有哪几种主要形式? (56)
- 102. 怎样做好班组生产准备工作? (56)
- 103. 怎样做好班组生产过程控制? (57)
- 104. 班组生产调度的任务是什么? (57)
- 105. 班组生产调度的内容是什么? (57)
- 106. 班组生产调度主要有哪几种方法? (58)
- 107. 怎样计算生产均衡率? (59)
- 108. 班组生产进度控制的作用是什么? (59)
- 109. 班组生产进度控制的方法是什么? (59)
- 110. 班组在制品控制的目的是什么? (60)
- 111. 班组在制品控制的任务是什么? (61)

- 112. 班组怎样搞好在制品控制? (61)
- 113. 班组在制品控制主要有哪几种方法? (61)
- 114. 班组怎样管理库存在制品? (62)
- 115. 班组原始记录包括哪些内容? (62)
- 116. 班组怎样搞好原始记录工作? (63)
- 117. 班组统计分析的职能是什么? (63)
- 118. 班组统计分析的内容是什么? (64)
- 119. 班组统计分析的表格形式一般有哪几种? ... (64)
- 120. 什么是班组生产考核? (65)
- 121. 班组生产考核的意义是什么? (65)
- 122. 班组生产考核有哪些内容? (65)

第五部分 班组安全文明生产

- 123. 安全生产的概念是什么? (68)
- 124. 劳动保护和安全文明生产的意义是什么? ... (68)
- 125. 安全生产的基本方针是什么? (69)
- 126. 怎样正确理解和执行安全生产方针? (69)
- 127. 我国有哪些主要的劳动保护法规? (69)
- 128. 建立安全生产责任制的重要意义是什么..... (70)
- 129. 班组长安全生产责任制的主要内容是什么? (70)
- 130. 班组怎样贯彻执行安全生产责任制? (71)
- 131. 班组安全生产的五道防线是什么? (71)
- 132. 为什么要进行安全教育? (72)
- 133. 班组安全教育的内容是什么? (73)
- 134. 什么是班组岗位安全教育? (73)

- 135. 班组岗位安全教育的内容是什么? (73)
- 136. 怎样进行班组生产安全检查? (73)
- 137. 班组文明生产的主要内容是什么? (74)
- 138. 事故预防的“3E”对策是什么? (74)

第六部分 班组设备与工具管理

- 139. 什么是设备? (77)
- 140. 什么是设备管理? (77)
- 141. 什么是班组设备管理? (77)
- 142. 班组设备管理的意义是什么? (77)
- 143. 班组设备管理的内容是什么? (78)
- 144. 评价设备优劣的标准是什么? (78)
- 145. 班组设备维护的基本要求是什么? (79)
- 146. 设备日常保养的具体内容是什么? (79)
- 147. 设备三级保养的具体内容是什么? (79)
- 148. 设备使用、维护的“三好四会”是什么? (80)
- 149. 设备使用维护的“四项要求”是什么? ... (80)
- 150. 设备使用维护的“五项纪律”是什么? ... (81)
- 151. 班组设备润滑的具体任务是什么? (81)
- 152. 什么是设备的“四检”? (82)
- 153. 评价班组设备的指标一般有哪几种? (82)
- 154. 设备事故一般有哪几种? (83)
- 155. 怎样处理设备事故? (83)
- 156. 班组工具管理的意义是什么? (83)
- 157. 班组工具管理的任务、要求是什么? (84)

- 158. 怎样建立健全班组工具领用制度? (84)
- 159. 怎样合理使用工具? (84)
- 160. 怎样妥善保管工具? (84)
- 161. 怎样做好工具的清点和检验工作? (85)
- 162. 怎样做好工具的修复和报废工作? (85)
- 163. 怎样计算工具消耗定额? (85)

第七部分 班组工艺管理

- 164. 什么是工艺? (88)
- 165. 什么是工艺文件? (88)
- 166. 什么是工艺规程? (88)
- 167. 什么是工艺装备? (89)
- 168. 什么是工艺纪律? (89)
- 169. 工艺管理的基本原则是什么? (90)
- 170. 工艺与产品存在什么关系? (90)
- 171. 为什么要加强班组工艺管理? (91)
- 172. 什么是“工艺五字标准”? (91)
- 173. 班组应遵守哪些工艺纪律? (92)
- 174. 班组贯彻工艺有哪些主要措施? (92)
- 175. 工艺文件在什么情况下需要修改? (93)
- 176. 修改工艺文件的程序是什么? (94)

第八部分 班组质量管理

- 177. 全面质量管理的基本内容是什么? (96)

- 178. 什么是全员质量管理? (96)
- 179. 什么是全过程的质量管理? (96)
- 180. 什么是PDCA循环? (97)
- 181. 建立质量管理小组应该注意些什么? (98)
- 182. 质量管理小组具有哪些特点? (98)
- 183. 质量管理小组活动的主要内容是什么? (98)
- 184. 质量管理小组的基本形式有哪几种? (99)
- 185. 质量保证体系的形式有哪几种? (99)
- 186. 什么是产品质量保证体系? (99)
- 187. 什么是工作质量保证体系? (99)
- 188. 质量检测的主要手段和方法是什么? (99)
- 189. 怎样计算合格产品和合格品率? (100)
- 190. 怎样计算废品和废品率? (100)
- 191. 工序能力的作用是什么? (101)
- 192. 怎样修正工序能力指数? (101)
- 193. 正交试验的优越性有哪些? (102)
- 194. 质量管理小组成果发表的要领是什么? (103)
- 195. 运用统计方法的注意事项有哪些? (104)
- 196. 收集质量数据时要注意些什么问题? (104)
- 197. 什么是排列图法? (105)
- 198. 怎样制作排列图? (106)
- 199. 什么是分层法? (106)
- 200. 怎样制作分层图? (107)
- 201. 什么是因果分析图法? (107)
- 202. 怎样制作因果分析图? (108)
- 203. 什么是直方图法? (109)

- 204. 怎样制作直方图? (110)
- 205. 什么是控制图法? (110)
- 206. 怎样制作管理图? (111)
- 207. 什么是散布图法? (112)
- 208. 怎样制作散布图? (112)
- 209. 什么是调查表法? (113)
- 210. 检查表的五种方法是什么? (113)
- 211. 质量管理的新七种工具有哪些? (114)

第九部分 班组物资管理

- 212. 班组物资管理的对象是什么? (116)
- 213. 什么是原材料? (116)
- 214. 什么是辅助材料? (116)
- 215. 什么是低值易耗品? (117)
- 216. 企业的物资应该怎样分类? (117)
- 217. 班组物资管理的意义是什么? (118)
- 218. 班组物资管理的基本任务有哪些? (118)
- 219. 什么是物资消耗? (119)
- 220. 班组的原材料消耗有哪几部分? (119)
- 221. 什么是物资消耗定额? (120)
- 222. 班组物资消耗定额管理制度有哪些基本内
容? (120)
- 223. 工艺损耗中有哪些应计入班组物资消耗定
额? (121)
- 224. 班组物资“领、发、管”制度有哪些基本内

容?	(122)
225. 为什么要做班组物资流向图?	(122)
226. 怎样计算主要原材料需要量?	(123)
227. 怎样计算班组辅助材料需要量?	(124)
228. 怎样计算下料利用率?	(125)
229. 怎样计算原材料利用率?	(125)
230. 怎样计算单位产品消耗量?	(125)
231. 什么是物资储备定额?	(126)
232. 怎样用“四号定位法”保管物资?	(126)
233. 企业大致有哪几类仓库?	(127)
234. 什么是物资节约?	(127)
235. 班组节约物资有哪些原则?	(127)
236. 如何计算物资的实际节约量?	(128)
237. 班组节约物资有哪些途径?	(128)

第十部分 班组能源管理

238. 怎样对能源进行分类?	(131)
239. 什么是燃料?	(131)
240. 我国的能源管理方针是什么?	(131)
241. 为什么我国要奉行能源节约政策?	(132)
242. 节约能源的意义是什么?	(132)
243. 班组能源消耗可分几大类?	(133)
244. 班组为什么要有能源消耗定额?	(134)
245. 怎样计算燃料消耗定额?	(134)
246. 怎样计算燃料需要量?	(135)

- 247. 怎样计算电力需要量? (135)
- 248. 班组怎样进行能源视板管理? (136)
- 249. 为什么要加强班组耗能核算与统计? (136)
- 250. 怎样考核能源消耗? (137)
- 251. 什么是能源消费增长系数? (138)
- 252. 什么是标准燃料? (138)
- 253. 怎样计算能源有效利用率? (139)
- 254. 班组节约能源有哪些途径? (139)
- 255. 班组怎样开展群众性的节能活动? (140)
- 256. 班组怎样做好节能评比竞赛? (140)

第十一部分 班组技术革新与合理化建议

- 257. 一般性管理与改进有什么区别和联系? ... (143)
- 258. 什么是技术革新和合理化建议? (143)
- 259. 合理化建议和技术革新主要包括哪些
内容? (144)
- 260. 为什么要开展群众性的技术革新和合理化建
议活动? (144)
- 261. 开展合理化建议和技术革新应树立哪些
观念? (145)
- 262. 技术革新和合理化建议的要求是什么? ... (146)
- 263. 如何思考革新方案和合理化建议? (146)
- 264. 提技术革新方案和合理化建议的方法有
哪些? (147)
- 265. 怎样制定班组合理化建议和技术革新