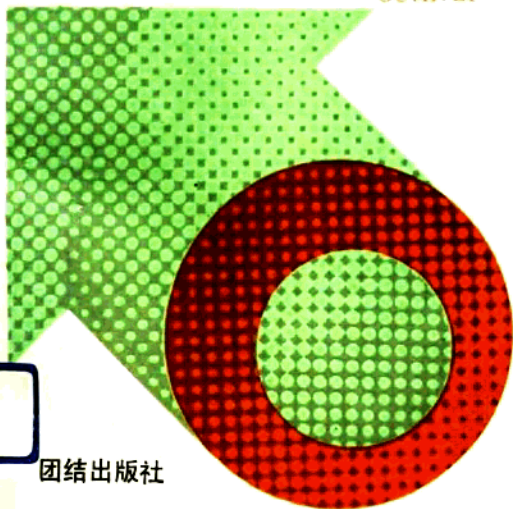


企业现代化研究丛书

企业班组管理

叶云兰编

QIYE
BAN ZU
GUAN LI



6

团结出版社

94
F406.6
19
2



3 0074 0193 2

XAF129/02

序

马 村 应

社会主义经济制度的优越性及其旺盛的生命力，应该通过国民经济的发展和人民物质文化水平的提高而体现出来。列宁指出：“无产阶级取得国家政权以后，它的最主要最根本的利益就是增加产品数量，大大提高社会生产力。”（《列宁选集》第4卷，第586页）我国还处在经济文化比较落后的社会主义初级阶段，强调这一点尤其重要。经济搞得好不好，始终是涉及社会主义国家政治全局和社会稳定的大问题。因此，在不发生大规模外敌入侵的情况下，我们的根本任务就是以经济建设为中心，大力发展社会生产力，实现社会主义现代化。

90年代是我国现代化建设具有决定意义的10年。当前，我们正在制订经济和社会发展的十年规划和“八五”计划的基本纲要，研究如何把经济搞上去，使我们的国民经济持续、稳定、协调地向前发展，为实现第二步经济发展战略目标并进而达到下个世纪的宏伟目标打下良好的基础。为此，我们必须坚持党的基本路线，一方面，要专心致志，一心一意地来搞经济建设，要进一步认识经济工作的重要性，认真研究经济问题，更好地把干部和群众的力量动员和组织起来，把经济工作做得更好。另一方面，必须坚持四项基本原则，坚持正确的政治方向，进一步重视和加强党的思想、组织和作风建设，重视抓社会主义精神文明建设，提高人的科学文化业务和文化素质。这是因为物质文明建设和精神文



B

998010

• 1 •

明建设是相辅相成的。物质文明建设抓好了，国家强大了，人民生活逐步改善了，对社会主义就会更加充满信心。精神文明建设抓好了，凝聚力增强了，就会更有力地推动物质文明建设。越是改革开放，越要加强思想政治工作；越是加强思想政治工作，越能促进改革开放。

在全党扎扎实实地抓现代化建设，一步一个脚印地把建设和改革开放事业推向前进的时刻，《企业现代化研究》丛书问世了，这是继《思想教育研究》丛书之后，我省思想政治工作研究的又一项重要成果，无疑是一件十分有意义的事情。该丛书努力以马列主义、毛泽东思想的基本原理为指导，紧密结合企业实际，针对当前企业现代化建设特别是精神文明建设中的一些实际问题，从不同的角度，进行分析、研究、探索、深入浅出，通俗易懂，具有较强的理论性和应用性，相信会受到企业广大干部、职工的欢迎。

企业现代化研究所涉及的内容相当广泛。这套丛书的出版必将推动这项研究工作的深入开展。承蒙中顾委委员、中国人民大学校长、中国职工思想政治工作研究会会长、中国企业管理协会会长袁宝华同志，中国职工思想政治工作研究会副会长，中国企业管理协会副会长赵荫华同志担任本书顾问，相信在他们热情鼓励下，会有更多更好的研究成果涌现出来。

前 言

经过两年的努力,《企业现代化研究》丛书终于和广大读者见面了。

企业是社会经济活动的基本单位,是社会经济组织的细胞,也是社会生产力的直接组织者。企业的现代化对我国整个现代化建设起着十分重要和关键的作用。从精神文明建设的角度来探讨、研究企业现代化,为广大思想政治工作者所责无旁贷的。呈现在我们面前的这束企业现代化研究的花朵,应该说只是一束报春花,我们的目的是以此引来万紫千红的春天,使企业在社会主义现代化建设中成为充满活力的坚实基础。

本丛书得到了中国职工思想政治工作研究会领导的亲切关怀,得到了省有关部门领导的积极支持。马村应同志为丛书作了序,赵易、马仲良同志审阅了书稿。加兴市、潮州市、金华市职工思想政治工作研究会,省电力、丝绸职工思想政治工作研究会积极为丛书撰稿,付出了辛勤的劳动。曹平、周国庆、陈烟土、王荣等在组织编写、改稿中做了大量工作。郑冠贤担任丛书编写方案的制定和统纂定稿工作。

研究企业的现代化是一项多层次、多角度、立体交叉的系统工程,由于我们的理论水平与实际工作经验有限,疏漏和差错难免存在,敬请读者赐教。

编者

1990年10月

目 录

序

前言

第一章 班组的地位和作用	(1)
第一节 班组的含义	(1)
第二节 班组的地位	(10)
第三节 班组的作用	(13)
第二章 班组管理概述	(21)
第一节 班组管理	(21)
第二节 班组管理的内容	(26)
第三节 班组管理的方法	(35)
第三章 生产管理	(47)
第一节 生产管理的概念	(47)
第二节 生产过程管理	(50)
第三节 劳动管理	(62)
第四节 经济核算和经济责任制	(69)
第四章 质量管理	(75)
第一节 质量管理的基础工作	(75)
第二节 质量管理的内容	(83)
第三节 质量管理的活动方式	(97)
第五章 设备管理	(104)
第一节 设备管理	(104)
第二节 设备的使用、维护、保养	(110)

第三节	设备的润滑和维修·····	(116)
第四节	工具管理·····	(123)
第六章	安全管理·····	(124)
第一节	安全管理的重要性·····	(129)
第二节	安全管理的制度和办法·····	(131)
第三节	劳动保护检查员·····	(139)
第四节	女工保护和劳保用品管理·····	(142)
第五节	安全教育·····	(144)
第七章	民主管理·····	(148)
第一节	民主和民主管理概述·····	(148)
第二节	民主管理的内容和形式·····	(152)
第三节	民主管理的实施·····	(161)
第八章	思想管理·····	(166)
第一节	思想管理及其意义·····	(166)
第二节	思想管理的特征和内容·····	(170)
第三节	思想管理的原则和方法·····	(175)
第九章	全员素质管理·····	(184)
第一节	提高全员素质的重要性·····	(184)
第二节	全员素质的基本内容·····	(190)
第三节	全员素质管理的途径·····	(196)
第四节	班组长素质建设·····	(202)
后记	·····	(210)

第一章 班组的地位和作用

有机物体的出现给地球这个沉睡了几十亿年的星球带来了生机，它的发展产生了生命以至整个人类。人类这富有灵性的生物用它的全部智慧改变着这个星球，使地球日益繁荣。人们称颂着智慧，也称颂着人类。但是，人们往往忘却了一百五十年前就发现的机体构成者——细胞。要知道最伟大的灵性也是由小得不起眼的细胞构成的。环顾当今世界，高楼大厦矗立，人们登高望远，赞叹着这惊人的奇迹。但是，人们同样不会提及每幢大楼的重力承担者——基础。事实上成千上万吨显赫的楼面是摆脱不了对深深埋在地底下的基础的依赖的。企业的细胞和基础就是班组。这就是班组的地位和作用的全部意义所在。

第一节 班 组 的 含 义

一、班组的概念

班组，顾名思义是班和组的结合。班在我国古义中是等级和位次的意思，也就是一个等级算一个班或一个位次算一个班。譬如：公、卿、大夫；又如：早班、中班和晚班等。在现代意义上，则表示军队的最小单位。组，古今都有泛指因工作、研究和学习的需要，由若干人员组成的小单位之意。班组作为现代企业的一级组织，它的位次意义逐渐消失，等级意义不断增强，而且明确

是最低一级的组织。简明地说，班组是企业中被赋予特定生产任务——完成某项工作或者某一道工序、从事某一件辅助工作或者一种专门职能的——生产基层组织。

班组是人和物的统一。因为任何从事生产活动的人都必须配备必要的设备、工具、材料和原料，也就是这个原因，马克思把生产力归结为三个要素，即劳动者、劳动手段和劳动对象。然而，班组主要是劳动者的群体，所以，它具有群体的基本特征。群体是一种社会现象，它是为了达到既定目标而由两个以上的个人所组成的人群组合。一般认为群体有以下特征：一是群体成员有共同的行动目标。例如完成生产指标以及提高成员素质。二是群体成员有共同的行为规范。例如一切言行必须符合上级的规章制度以及社会的道德准则。三是有一定的群体结构。四是有相应的群体意识。每个成员都要意识到他们之间的相互依存关系，群体是大家的群体，大家是群体的一员。如果说群体目标是构成群体的外在力量，那么应该说群体意识是构成群体的内在力量。一个群体的群体力量强大与否，很大程度上取决于这个群体的群体意识的强大与否。这一思想在我们实际活动中就表现为对集体主义精神的培养。上述特征表明，马路上的一群人不能算作一个群体，因为他们的目标各不相同，有的去上班，有的在闲逛，有的去购物，有的在赏景；商店里的一群人同样不能算作一个群体，因为他们虽有特定的共同目标——购买商品，但是他们没有特定的共同意识，没有一种不可分离的感觉。班组就不同了。它是一个实实在在的群体，不仅有一致的生产任务，而且有相似的思想感情。

群体可以是组织，又不一定是组织。有些群体仅仅是以共同的兴趣、共同的爱好为基础的，成员的聚合是以心理平衡为主观意愿，这样的群体在实际社会生活中有一定的凝聚力，但是，它并不是正式组织，而是非正式组织。组织除了目标之外还要能够

实现控制，必须有强有力的制约性。关于组织的看法目前并无定论，人们大多是从协作、分工、目标和控制四个方面去把握组织的本质。综合四者，我们可以大致地界定为：组织是为了达到某种共同的目标，对人员进行合理的分工，使之能发挥不同的功能，并且以确定各自的权利和职责的办法来协调众人从事有效活动的群体。一般认为组织有以下特征：一是组织要有一个共同目标。群体和组织都具有目标，又都把目标看作成员活动的方向，不过前者的目标更多地呈现出自愿性，而后者的目标则更多地呈现出强制性。二是组织要进行合理的分工，使成员充分发挥自己的聪明才智。三是组织要实现有效的控制，使成员在必须做什么的前提下努力完成自己的本职工作。四是现代组织理论认为组织还是一个心理系统。这一观点较之传统观点更多地注意组织的人性因素，力图使刻板的组织系统灵活一些。这里必须明确的是只有合理分工，发掘各自的聪明才智才能获得效益；只有有效控制，完成各自的本职工作才能保证效益。一味地追求成员能够做什么，不能成其为一个组织；一味地苛求成员必须做什么，不能成为一个有效的组织。这一思想在我们实际活动中，就表现为既要注意个人专长，又要注意岗位责任。我们的班组是一个组织，而且应该是一个有效的组织。近几年来，随着企业管理的不断加强，几乎所有的班组都制订了成套的岗位责任制，这些制度不但有量的要求，而且有质的要求；不但有总体的作业规定，而且有具体的操作细则，有的甚至对每一小时的工作都作了详尽的安排，为实现有效控制提供了客观标准。

综上所述，我们可以看出：班组作为一个群体要着重在融洽感情上下功夫，形成一种强大的群体意识，班组作为一个组织要着重在明确责任上费力气，编制一个有效的控制网络。同时，我们还可以看到，这两者之间是互相交织的：班组作为群体也有角色问题，并非不要明确各自在群体中的地位；班组作为组织也有

心理问题，并非不要凝聚力和向心力。所以，现代领导科学提出了领导必须要关注的一个时代问题，那就是如何正确处理和把握关心生产和关心成员的关系问题。它们是对立的，却又是统一的，只有达到了高度统一，才能取得非凡的效益。事实证明这个问题的回答，既依赖于理论，而且更依赖于实践，依赖于我们成千上万个班组的实际探索。

二、班组的历史沿革

任何事物的产生以及发展都将经历一个漫长的历史过程，班组也同样，有它的雏形阶段、成形阶段和不断完善阶段。

班组作为一种生产基层组织发端于原始人类的劳动。

关于人类是怎样降临世间的一直流传着许多传说，归结起来无非有两种看法，一种认为是借助于个体性的意志（神的创造，“唯一者”的临摹），一种认为是得力于群体性的劳动。马克思主义的奠基人——马克思和恩格斯在1845—1846年就著书批判了前一种看法在德意志意识形态领域的代理人，他们指出：“可以根据意识、宗教或随便别的什么来区别人和动物。一当人们自己开始生产他们必需的生活资料的时候（这一点是由他们的肉体组织所决定的），他们就开始把自己和动物区别开来”。^①后来，恩格斯根据当时地质学、考古学的成果发表了《劳动在从猿到人转变过程中的作用》一文，明确指出：劳动创造了人本身。劳动是一种群体性的活动，所以人从脱胎出来的一刻起就具有社会性。马克思以此论证了他早年的观点，人的本质是一切社会关系的总和。马克思的这一观点曾遭到资产阶级学者的攻击，认为马克思是为了说明社会主义取代资本主义具有合理性而倡导人的本质的社会性的。然而这一观点不仅得到事实的证明，而且得到某些有理智的资产阶级学者的认同。例如在由弗里蒙特·E·卡斯特

①《德意志意识形态》人民出版社1981年版第14页。

和詹姆斯·E·罗森茨韦克合著的《组织与管理》一书中，第一句话就是：“我们是具有组织和管理我们的活动趋向的社会性动物。”^①人类具有社会性也就是具有潜在的组织性，人类继原始群体后首先出现的生产组织是氏族。氏族是相对稳定的生产集团，是随着人类婚姻关系的发展（族内婚的禁止，族外婚的实行）而产生的。氏族成员共同劳动共同消费，他们有共同的住房、土地；氏族把血亲复仇和互相帮助看作是每个成员的义务；氏族有议事机构和领袖人物；氏族成员相信某一种动物或植物是他们的共同祖先，对它崇拜之至。由于当时分工和控制还刚刚萌发幼芽，所以这种生产组织带有浓厚的群体色彩。生产的发展使更小的生产组织能够独立存在，私有为标志的家庭逐渐代替了原始分工为基础的氏族。家庭起初只是氏族内部的一个单位，后来作为一种对抗力量炸毁了整个氏族制度。在家庭中目标与意识得到了高度统一，分工和控制跟着时代步伐的迈进不断有所进步。从总体来看家庭这个生产组织有一个显著的特点，那就是家长的意志即大家的意志，强调共性的东西比较多，注意个性的东西比较少。这种生产组织跨过了奴隶社会和封建社会的漫长岁月，在农业国度里它持续了更长的一个时期。综观这一阶段生产基层组织的发展，它表现了一个从自发到自觉的过程，也就是说，从纯粹为维持生存到主要为了发展生产。

班组作为一种企业生产基层组织起源于工业革命的初期。

马克思主义告诉我们，生产力的发展是社会发展的最终动力，生产力的发展又依赖劳动对象的不断拓展和劳动手段的不断革新，这在人类的历史上就表现为社会分工的产生。继狩猎后人类曾经一度以种植为主业，这一生产活动的推广使人类得以定居。随着生产实践的深入，人们又逐渐发现牲畜可以圈养，牲畜

①《组织与管理》中国社会科学出版社1985年版第6页。

的繁殖可以得到比农业更加多的收获，这就直接导致了人类社会的第一次大分工，即畜牧业从农业中分离出来。生产的进步很大程度上得力于生产工具的进步，人类的生产工具是慢慢地由石器向铁器以及其它金属器具过渡的，在这个过程中必然造就出一批掌握特定技能的能工巧匠，于是一个新型的生产部门诞生了，这诞生的结果就是第二次社会大分工的发生，即手工业与农业的分离。在这些社会分工中有一个明显的趋势，那就是工业因素的日益增长。手工业在奴隶社会受到很大的压抑，到了封建社会的后期才得到一定的发展。封建社会的生产基层组织主要是从事农业的家庭，同时还存在着手工业者的作坊。作坊是出于扩大生产的需要而产生的，它由师傅、帮工、学徒组成，作坊的师傅在生产中完全扮演了一个家长的角色，作坊的构成在社会上又反映了一种等级制度，作坊是扩大了的家庭，同时也是变了形的家庭。工业的壮大终于冲破了家庭的桎梏，出现了工场以至工厂这一类具有企业性质的生产组织。由于生产规模的庞大，生产组织内部开始了划分层次，就在这个期间企业生产基层组织——班组日渐成形。为此，马克思在《资本论》中予以详尽的论证，马克思认为工场手工业是资本主义生产组织的起点，它是以两种方式产生出来的：第一种方式是“不同种的独立手工业的工人在同一个资本家的指挥下联合在一个工场里，产品必须经过这些工人之手才能最后制成。”^①第二种方式是“许多从事同一个或同一类工作（例如造纸、铸字或制针）的手工业者，同时在同一个工场里为同一个资本家所雇佣……每个这样的手工业者（可能带一、两个帮工）都制造整个商品，因而顺序地完成制作这一商品所需要的各种操作……但是外部情况很快促使人们按照另一种方式来利用集中在同一个场所的工人和他们同时进行的劳动……于是劳动有了分

①《资本论》第1卷人民出版社1975年版第373页。

工。”^①工场手工业的两种生产方式，同时也是工场手工业的两种存在形式。马克思的这一历史性描述恰好为班组作了质的规定，也就是说班组在分工的基础上可以由不同工种的若干工人所组成，也可以由同一工种的若干工人所组成。当然，马克思并没有忘记对班组作量的规定，也就是说可以通过经验和科学（工时计算）的方法来规定每个班组的人数。马克思认为协作是一种有机关系。“因此，工场手工业的分工不仅使社会总体工人的不同性质的器官简单化和多样化，而且也为这些器官的数量大小，即为从事某种专门职能的工人小组相对人数或相对量创立了数学上固定的比例。工场手工业的分工在发展社会劳动过程的质的划分的同时，也发展了它的量的规则和比例性。”^②马克思并且从协作生产的角度记述了控制的必要性以及原始积累阶段资本主义控制的专制性。工厂从某种意义上说是机器的体系，机器的发明大大地简化了劳动技能，所以分工更加细微，控制更加严格，使班组更趋于为完成形态的企业生产基层组织。班组随着工业革命的产生而产生，随着工业革命的发展而发展。

三、班组的现状

我国班组的成长发展是紧跟民族工业成长的步伐的。红色根据地的建立、特别是中华人民共和国的诞生，则加快了我国班组的成长步伐。这一加快不仅意味着步子大，而且意味着步子稳，因为班组建设有了正确的政治方向。

首先，我国的班组在组织分工上体现了马克思在《资本论》中的思想与中国的具体实际相结合。目前，我国的班组划分大致有五种方式：第一，按照产品组织班组，把从事同一个产品生产的工人组织成一个班组；第二，按照工艺组织班组，根据工艺流程的顺序性，把多道工序的流水操作分成几段，每一段即一个班

①《资本论》第1卷人民出版社1975年版第374页。

②《资本论》第1卷人民出版社1975年版第384页。

组；第三，按照工种组织班组，把同工种的若干工人组织成一个班组；第四，按照班次组织班组，从多班制生产条件出发，把从事某一种相同工作或近似工作的工人分成几批，每一批为一个班组；第五，按照职能组织班组，有一些特殊工种的工人分散在各个车间，而且每一个特定的工人所做的工作各不相同，但是他们的职能相同，所以也可以组成一个班组。以上看法国内同行基本一致，只是对第一种方式略有分歧。其实这一种方式对小规模的工厂和小批量的生产还是非常适合的，因为小规模的工厂没有必要把人员分得太散，小批量生产不需要把工序分得太细，否则就不符合划分班组的基本原则——效益原则了。应该说，我国班组划分的方式是马克思的思想在现时代的表现，是若干异质工人（不同工种的工人）完成一个部件或者若干同质工人（同一工种的工人）完成一道工序的思想的发展。我国的做法充分注意了同质工人通过岗位责任再行分工，并依据生产与管理逐渐合一的现实建立职能班组。班组建设的职能化，一方面表现在职能班组的建立，另一方面还表现在企业职能转变对于班组的重大影响。我国的企业长期以来是属于生产型的，原料供应和产品销售极大部分纳入国家计划的轨道。长此以往，不但国家背上了一个沉重的包袱，而且也扼杀了企业的积极性和创造性。为了改变这一局面，党的十一届三中全会以后，国家逐步让企业向生产经营型方向发展，不断扩大企业自主权，使企业从行政附属物转变成成为自主经营、自负盈亏的经济实体。因此，企业的特点也就从执行性和封闭性向着决策性和开放性转化。企业不再是单纯服从上级指令的执行机构，而是在自主权限范围内自行决定产品品种以及产品数量的决策组织；企业不再是可以置市场于不顾的生产组织，而是要密切注视市场动向的经营实体。这些变化必然对班组产生深刻的影响，如何实现经济效益成为班组必须考虑的首要问题。

其次，我国的班组在组织控制上体现了现代管理思想与中国

管理实际的结合。我们知道，在资本主义发展的初期，奉行的是硬性的制度管理，在二十年代后却又竭力推行软性的行为管理，即控制方法有了很大的变化。这一变化自然是出自资本家榨取剩余价值的需要而产生的。借鉴资本主义管理方法中的合理成分，我们在研究如何充分调动职工积极性时，发现了一个关键问题：要变班组领导通过控制职工进而控制生产过程为班组领导努力会同职工共同控制生产过程，在不断提高参与意识中增进职工的主人翁责任感，然后达到职工的自我控制。根据这一思想，我国在五、六十年代就已经提倡“两参一改三结合”。其实，这是我们社会主义企业的优势，只有我们社会主义企业的职工才能真正以平等的身份参加企业的管理和革新。但是，这些好的传统在“文化大革命”中遭到无理的批判，在“文化大革命”后的一段时间里又没有引起我们的足够重视。党的十一届三中全会以后，我们重申了工会在企业中的地位，强调了民主管理的必要性和重要性，不少企业结合国外的一些先进管理方法重新思考自己的问题，总结了一些新的经验，闯出了一些新路子。例如第二汽车制造厂车厢厂在班组中搞价值综合核算，他们在人员定编和产品定价的基础上规定指标，加强核算，在实施过程中努力做到责、权、利相结合以及国家、集体、个人三者利益相兼顾，取得了较好的效果。他们认为这种发动全体职工控制生产的做法有四点作用：一是激发了职工当家理财的责任感；二是调动了职工革新、挖潜、增产节约的积极性；三是提高了班组管理水平；四是提高了企业经济效益，班组进行这类活动能够大大地增进职工的自控能力，使班组成为一级既有马列主义思想指导，又有现代时代气息的企业生产基层组织。

第二节 班组的地位

一、班组是企业的细胞

把班组看作企业的细胞是人们常常使用的一个形象比喻。这个比喻是把企业看成机体来确定班组地位的，因此，要正确把握班组地位必须要清楚认识细胞与机体的关系。

机体即有机体，它是自然界中有生命生物体的总称，包括人和一切动植物。近几十年来，由于系统学说的广泛运用，人们发现无机物质的构成要素之间也有着类似生命物体的内在联系，所以人们对它们也往往以机体相称。就是这个原因，企业也就获得了机体的身份。对于机体的构成，人们一直存在着种种猜测。早在古希腊时期，亚里士多德与提奥弗拉斯特就曾说过：“所有的动物和植物，不论是多么复杂，都是由少数要素组成的，它们在每一种动植物中重复出现。”^①当时他们所说的那些要素，实际上是指生物体的一些较大的形态结构，如不同植物所共有的根、茎、叶、花，不同动物所共有的四肢、躯体和器官等。这是一种人们对机体构成在客观上的最初认识。直到一百五十年前，德国科学家施莱登·施 创立了细胞学说，才真正揭示了机体构成的秘密。这一学说指明：“第一，不管是植物界的花草树木，还是动物界的虫鱼鸟兽，都是由细胞组成的，细胞是整个有机界的形态形成的基础；第二，无论是单细胞的生物，还是多细胞的生物，都是由一个细胞发育出来的；第三，生物有机体的所有的重要生理作用如新陈代谢、生产繁殖、遗传和变异等，都可以从每一个细胞中表现出来。《大不列颠百科全书》认为：所有的动物和植物均由称之为细胞的生命单位组成，有机体的进化过程是细胞进化过

①《普通细胞学》科学出版社1964年版第3页。

程的反映。这就说明了机体的存在和发展对细胞具有绝对的依赖性。《辞海》确认了这一解释，认为细胞是生物的基本单位。同时又指出：每个细胞既有它作为独立单位而具有的生命，又有由于它是整个机件的组成部份而赋予的生命。也就是说细胞也受到机体的很大影响。既决定机体的存在和发展同时又受到机体的影响，这就是细胞与机体的关系。

马克思在《资本论》中以制瓶手工场为例，描述了造瓶过程。他说，制瓶可以分为配料、熔化、包装三个阶段，其中第二阶段是真正的玻璃生产。在玻璃炉的每个口房都有一个小组在工作，这样的若干个小组构成一个玻璃作坊；“而一个玻璃手工工场有几个这样的作坊，同时还要有生产的最初阶段和最后阶段所需的各种设备和工人。”^①马克思从中得出结论：“一个小组，即执行同一局部职能的一定数目的工人，是由同质的要素组成的，并且构成总机构的一个特殊器官，但在某些手工工场，这种小组本身就是一个已经组织好了的劳动体，而总机构是由这些基本的生产机体的重复或倍加形成。”^②这一个结论放在现实生活中是正确的。不管很多自建性企业在初创时期是从一个小组开始的，然后再发展为若干个小组的联合体。或者有些企业从一开始就是具有一定规模的“总机构”，班组都是构成这个“总机构”的一个“基本的生产机体”，即班组是企业的基本单位。

二、班组是企业的基础

班组是企业的基础。这是人们对班组在企业中的地位的一个形象比喻。

高楼大厦是经济高度发展的产物，是人们需求不断提高的标志。摩天大楼拔地而起，直入云霄，但是它必须得到基础的支撑。基础是最底层的建筑物。权威人士把它定义为：是把建筑

^①《资本论》第1卷人民出版社1975年版第385页。

^②《资本论》第1卷人民出版社1975年版第384页。