

工业企业管理丛书



班组长 便览

黑龙江科学技术出版社

• 工业企业管理丛书 •

班 组 长 便 览

BAN ZU ZHANG BIANLAN

黑龙江科学技术出版社

责任编辑：王天青
封面设计：张健生

班 组 长 便 览

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787×960毫米 1/32·印张6·字数120千

1984年3月第一版·1984年3月第一次印刷

印数：1—56,050

书号：4217·007 定价：0.54元

编 辑 前 言

随着改革工作的进行，一大批年轻的、具有一定专业技术的干部和工人，正在走上企业的各级领导岗位。对于这些同志来说，掌握现代工业企业管理知识，已迫在眉睫。为了给班组长提供学习方便，充分利用班前、班后会等零星时间学习企业管理知识，以开拓视野，启发思路，利于决断，提高班组的管理水平，我们出版了这本能够随身携带的《班组长便览》。

本书从工业企业班组长实际工作需要出发，简单通俗地介绍了班组长应具备的素质、企业管理的基础知识、有关的名词浅释、指标计算方法、常用的资料和数据等内容。书后还辟有日历记事栏和表格。可供工业企业有关的领导、车间和班组长阅读和使用。

本书主要由王守理、姜德凤二位同志编纂，同时也参考和引用了有关书籍和资料，特此说明。

作为一种图书，这样设计和编辑出版，是我们的一点尝试，不很成熟，欢迎工厂的有关同志和专家批评指正。

目 录

一、怎样当好班组长

1. 班组的性质和任务.....	1
2. 班组长的职权范围.....	1
3. 班组长应具有素质.....	3
4. 班组长应懂得的基础知识.....	3
5. 班组长应具备的基本能力.....	4
6. 班组长应具有作风.....	5
7. 班组长应协调好关系.....	5
8. 班组长领导好班组的有效方式.....	6
9. 班组长的日常工作内容.....	6
10. 班组长的工作重点.....	7

二、工业企业管理基础知识

1. 工业企业构成的基本要素.....	10
2. 现代工业企业的特征.....	10
3. 工业现代化的主要标志.....	11
4. 工业企业的基本任务.....	12
5. 企业管理的重要性.....	13
6. 企业管理的基本职能.....	14
7. 企业管理要解决的主要问题.....	15
8. 社会主义与资本主义企业管理的区别.....	15
9. 管理现代化的基本内容.....	16

10. 美国企业管理八大观念的简介.....	17
------------------------	----

三、工业企业管理有关名词解释

产品寿命周期.....	18
计划管理.....	18
滚动式计划.....	19
计划综合平衡.....	19
综合生产能力.....	19
目标管理.....	20
市场和市场学.....	20
市场容量.....	21
市场占有率.....	21
经济合同.....	22
经济合同的立法与司法.....	22
商标与商誉.....	22
生产过程组织.....	23
生产类型.....	23
工艺专业化.....	24
产品专业化.....	24
流水线.....	24
同步化.....	25
劳动定额.....	25
企业定员.....	26
劳动组织.....	26
多机床看管.....	26
生产作业计划.....	27

期量标准	27
看板管理法	28
产品质量	29
工程质量	29
工作质量	30
全面质量管理	30
工程能力指数	30
PDCA 工作方法	31
质量保证体系	31
无缺点管理	31
设备的有形磨损	32
设备的无形磨损	32
设备的寿命	33
设备修理复杂系数	33
设备修理周期	34
设备役龄和设备新度	34
设备强制保养制	35
设备计划预修制	35
全员生产维修制	36
设备点检	36
产品成本	36
成本管理	37
固定资金	37
流动资金	38
固定资产折旧	39

大修理基金.....	39
经济核算.....	39
经济责任制.....	40
经济活动分析.....	40
经营诊断.....	40
组织管理体制.....	41
管理跨度.....	41
民主管理.....	42
信息.....	42
信息流.....	43
信息反馈.....	43

四、企业管理有关计算公式

1. 计划管理有关计算公式.....	45
2. 劳动管理有关计算公式.....	46
3. 生产管理有关计算公式.....	48
4. 质量管理有关计算公式.....	49
5. 物资管理有关计算公式.....	50
6. 设备与工具管理有关计算公式.....	50
7. 技术革新和技术改造有关计算公式.....	51
8. 财务管理有关计算公式.....	51

五、常用资料与数据

表1 国内部分标准代号.....	53
表2 国外部分标准及技术机构代号.....	54
表3 常用材料比重表.....	55
金属材料硬度试验种类及其应用.....	57

表 4 常用计量单位表	57
表 5 长度换算表	62
表 6 面积换算表	63
表 7 体积 (容积) 换算表	63
表 8 质量换算表	64
表 9 密度换算表	64
表10线速度换算表	65
表11角速度换算表	65
表12流量换算表	66
表13压力换算表	67
表14力的换算表	68
表15功、能及热量换算表	68
表16功率换算表	69
表17常用平面几何图形公式表	70
表18有关正多边形的数值表	73
表19常用简单几何体公式表	73
表20正多面体的表面积及体积数值表	75
三角函数	75
表21常用三角函数值表	76
表22形位公差的项目和代号	77
表23主要加工方法能达到的不平 (直) 度精度等级	78
表24主要加工方法能达到的不圆度、椭圆度、 不柱度精度等级	79
表25主要加工方法能达到的不平行度、不垂直度、 端面跳动精度等级	80

表26主要加工方法能达到的不同轴度、 径向跳动精度等级.....	81
表27刮削表面的等级代号.....	81
表28国际标准 (ISO) 表面光洁度符号的标注方式.....	82
表29各国表面光洁度标准对照表.....	83
磨料磨具代号.....	86
表30磨料代号表.....	86
通用机床型号表示方法.....	87
表31机床分类及代号表.....	88
表32机床通用特性代号表.....	88
通用机床型号举例.....	88
滚动轴承的分类.....	89
表33滚动轴承代号表示方法表.....	90
表34内径等于或大于10毫米的轴承的直径系列 和宽度系列表.....	93
表35内径小于10毫米的轴承的直径系列 和宽度系列表.....	95
轴承代号表示方法举例.....	96
螺纹的标注方法.....	96
表36钢铁元素国际化学符号表.....	98
表37钢铁产品牌号表示方法.....	98
普通碳素钢.....	98
优质碳素钢.....	99
碳素工具钢.....	99
易切削钢.....	99

电器工业用硅钢.....	
电器工业用纯铁.....	100
合金钢或高级合金钢.....	100
灰铸铁的牌号.....	100
耐磨铸铁牌号.....	101
球墨铸铁牌号.....	101
可锻铸铁牌号.....	101
碳素钢铸件牌号.....	101
表38有色金属及合金产品代号表.....	102
表39有色金属及合金产品的状态和特性代号表.....	102
铜及铜合金牌号.....	102
铝及铝合金牌号.....	103
轴承合金牌号.....	103
表40硬质合金牌号及对照表.....	104
表41钢的热处理代号及标注方法表.....	105
表42工字钢理论重量表.....	106
表43圆钢理论重量表.....	108
表44方钢理论重量表.....	109
表45等边角钢理论重量表.....	110
表46中板理论重量表.....	112
表47薄钢板理论重量表.....	113

一、怎样当好班组长

1. 班组的性质和任务

班组是工业企业的最基层组织，是工业企业进行生产和管理活动的基本单位，是工人参加生产和日常管理活动的主要场所。工业企业的设备、工具和原材料等劳动手段，都在班组手里掌握使用，企业的生产、技术等管理工作都要在班组落实，优质价廉的产品，必须依靠班组来完成。因此，班组是企业的基础，是实现现代企业管理的前沿阵地。

班组的基本任务是：在车间（工段）的领导下，组织职工学政治、文化、技术和管理，提高工人的政治、文化和技术素质，建设社会主义精神文明；认真贯彻执行党和国家的各项方针政策、法令及企业的指令、规章制度；坚持革新、挖潜，搞好设备使用和维护保养，开展社会主义劳动竞赛，确保全面完成和超额完成生产（工作）计划；加强经济核算，做到优质、高产（高效）、低消耗，实现均衡、安全、文明生产，建设社会主义物质文明。

2. 班组长的职权范围

班组长为完成企业交给班组的基本任务，应有以下权利：

（1）在有利于生产和管理的前提下，允许班组合理分配

工人工作和调整本班组的劳动组织。

(2) 工艺文件不齐全、工艺装备和主要原材料(毛坯)不合格,有权拒绝加工生产。有权建议上级主管部门采取措施,及时提供符合要求的工艺文件、工艺装备和原材料(毛坯)。

(3) 发现设备运转不正常,影响质量、有损设备和威胁工人人身安全时,有权停止设备运转。

(4) 对班组工人在生产和管理工作中有突出成绩,或者发生重大事故,造成严重经济损失,以及违法乱纪,不遵守规章制度的,有权建议上级给予奖惩。

(5) 在工人技术(业务)考核、晋级等工作中,有组织评议和建议权。

(6) 由于班组以外的因素,造成班组停产或影响完成班组生产任务,有权要求照发正常情况下的奖金。

(7) 对那些在生产、工作中,严重失职的行政管理人员,有权提出批评或向上级反映情况。

(8) 对工厂和车间不符合实际情况的规章制度,有权建议取消或修改。

班组长的职责:

(1) 组织班组的政治、文化和技术业务学习,加强政治思想工作,向车间负责。

(2) 对企业和车间下达班组的各项生产计划和工作任务负责。

(3) 对贯彻国家各项法令、法规和企业的各项规章制度、建立正常生产秩序负责。

(4) 对班组的各项原始记录和表报的及时、准确、全面

报出负责。

(5) 对因班组指挥和管理不当, 而造成的损失负责。

3. 班组长应具有的素质

现代化工业企业是在现代科学技术基础上的大机器生产, 又是具有高度分工与广泛协作的社会化大生产。随着机械化和自动化程度越来越高, 生产组织越来越严密, 科学知识和最新成果的应用越来越广泛, 对人的要求, 已由过去考虑劳动者的多少, 而逐渐转到了主要考虑劳动者质量的高低。其管理也正向着民主化、高效化、科学化和专业化的方向发展, 这就是现代化工业企业生产和管理的主要特点。作为现代化工业企业的班组长, 应有什么样的素质才能相适应呢?

班组长既是生产者, 又是管理者。作为生产者, 班组长必须掌握现代化的生产技术; 作为管理者, 班组长必须掌握现代化管理方法。为此, 现代化工业企业的班组长应具有比较丰富的实践经验, 较高而全面的生产技能; 掌握一定的企业管理基本知识, 懂业务、会管理; 善于协调衔接班组内外关系, 有一定组织指挥能力; 有较好的工作作风等各方面的良好素质。

4. 班组长应懂得的基础知识

为适应现代化工业企业生产和管理, 班组长必须掌握一定的科学文化和技术知识。班组长应掌握和懂得哪些基本知识呢?

(1) 应懂得和掌握一定的本专业的基础理论知识和与本班组生产有关的实际操作技术, 并要熟悉本班组生产的产品技

术要求，了解工厂生产的产品性能和用途。

(2) 应懂得一定的企业管理的基本原理、方法、原则、制度和有关专业管理的基本知识，以便更好地理解上级的管理意图，主动、协调地进行配合，不断推动企业管理的改善。

(3) 应懂得些做政治思想工作的方法，学点心理学和政治经济学的基本原理和经济核算等基本知识，以便做好班组的政治思想工作，充分调动人的积极性。

5. 班组长应具备的基本能力

(1) 要熟练掌握实际操作技术，有能力解决本班组的操作技术问题，在本班组里应是技术上的尖子，优质高产的闯将，技术革新的能手，本班组的多面手。

(2) 要有一定的组织指挥能力，善于运用有关的现代管理方法，管理好班组；充分利用班组的一切条件，来完成班组的各项生产和工作任务，实现班组的预定目标，取得最佳效果。

(3) 要有团结和知人善任的能力。能够了解和掌握本班组每个人的技术水平和业务专长，知人所长，委以适当工作。能团结本班组的工人，不断进取、上进，来完成班组的任务。

(4) 要有沟通和协调班组内外关系的能力，能够正确处理好对待上级、本班组工人和班组之间的关系，协调好上下左右的联系为班组创造一个较好的生产和工作环境。

(5) 要有一定的分析、判断能力，能抓住本班组的主要矛盾，进行分析、判断，及时发现问题，提出解决问题的办法。

6. 班组长应具有的作风

班组长要搞好班组工作，还应具有良好的思想作风、工作作风和生活作风，为人师表。

(1) 要有正确的思想作风，树立强烈的革命事业心和高度的政治责任感，谦虚谨慎，不骄不躁，发扬民主，办事公正，关心工人，勇于自我批评。

(2) 要有雷厉风行的工作作风，工作不拖拉，扎实细致，实事求是，做到工作有计划、有措施、有布置，有检查。能够正确处理好国家、企业和个人三者关系，发挥人的积极性。

(3) 要有良好的生活作风，艰苦朴素，品行端正，遵纪守法，公平待人，关心工人疾苦，事事起模范带头作用。

7. 班组长应协调好关系

班组是企业的基层生产单位，上有车间（工段），下有“工管员”和工人，左右有兄弟班组，业务上还有各个职能部门等，协调好这些关系，就能推动班组工作；协调不好这些关系，就要影响班组的生产。班组长怎样来协调好这些关系呢？

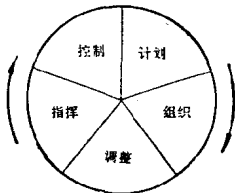
对上级，要尊重，要主动汇报工作，争取领导的支持；对工人，要出以公心，平等相待；对兄弟班组，要以诚相见，互相支持，互相帮助；对业务部门，要公平客观，主动接受指导和监督，争取得到帮助和支持。正确处理好这些关系，就能为班组的生产和工作，创造内外的有利条件，促进班组各项生产任务的顺利完成。

8. 班组长领导好班组的有效方式

班组长领导好班组的有效方式，就是自觉运用管理五要素，推动管理循环不停的转动。

所谓的管理循环，是指计划、组织、指挥、调整、控制等五个管理要素，组成一个互相密切联系的有机整体，并按上述顺序，一步一步去做。第一个循环完结后，再在新的基础上进行第二个循环，如此循环下去，就是班组管理工作的有效形式。

所谓计划，就是确定目标，制订行动方案；所谓组织，就是为完成即定的目标和计划，将任务分给每个工人，使工人为完成共同目标和计划，而有秩序地进行工作；所谓指挥，就是领导每个工人，圆满地完成每



管理循环图

个人的任务，所谓调整，就是把班组的所有活动，进行结合和统一，使所有工人协调动作，消除无效劳动；所谓控制，是检查班组的每个工人，是否按最初的计划和指令进行了工作。管理循环如图

9. 班组长的日常工作内容

班组长要做到每日“三抓”：

抓思想，开好班前、班后会；

抓生产，开展劳动竞赛；

抓先进，表扬好人好事。

班组长要做到每周“五查”：