

基层管理者训练课程丛书

宋维同◎主编

制造业

班组长训练课程

ZHIZAOYEBANZUZHANGXUNLIANKECHENG



Manufacturing



中国经济出版社

www.economyph.com

Manufacturing

制造业 班组长训练课程

ZHIZAOYEBANZUZHANGXUNLIANKECHENG

◆ 基层管理者训练课程丛书 ◆

- 零售业店长训练课程
- 制造业班组长训练课程
- 服务业领班训练课程

责任编辑：后东升

封面设计：中子画艺术设计

ISBN 7-5017-6367-4



9 787501 763672 >

ISBN 7-5017-6367-4/F-5124

定价：19.50元

制造业：班组长训练课程

宋维同 主编

中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

制造业:班组长训练课程/宋维同主编. —北京:中国经济出版社,2004. 4

(基层管理者训练课程丛书)

ISBN7—5017—6367—4

I. 制… II. 宋… III. 制造业—工业企业—生产管理
IV. F407. 406

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 015259 号

出版发行:中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街3号)

网 址:WWW.economyph.com

责任编辑:后东升(电话:68359423)

责任印制:张江虹

封面设计:张乙迪

经 销:各地新华书店

承 印:北京星月印刷厂

开 本:880mm×1230mm/32 印张:10.75 字数:257千字

版 次:2004年4月第1版 印次:2004年4月第1次印刷

印 数:0001—5000册

书 号:ISBN7—5017—6367—4/F·5124 定 价:19.50元

版权所有 盗版必究

举报电话:68359418 68319282

服务热线:68344225 68353507 68308640 68359420 68309176

中国经济书店:66162744

地 址:西四北大街233号

《制造业：班组长训练课程》

编 委 会

主 编 宋维同

编委会成员

李 朝	王京晶	甘长江	刘昊昌	范普森
魏 伟	杨艺明	舒文娟	樊伟伟	李 路
张道深	熊婉芬	程日芳	傅珠军	赵望海
斯廉松	谭美凤	乔世荣	龙梅林	袁良喜
金耀华	沈宏昌	徐怀明	钱丹舟	林 静
马世泰	王露晓	鲁耘耕	方木黎	田良中
花永芳	汤玉升	黄宏深	孔会伯	姜本立
范宏喜	孙方圆	高克敏	沈冉由	华特欣
卫辉球	夏南星	韩得谊	尹尚连	曹立芳
郑洛宁	蒙正久	肖亚敏	牛 准	于干天
宋方士	胡今声	由晓强	熊午书	戴松衮
周亚芳	贾凤喜	林慧洲	冯伯如	罗斯点
石成军				

前 言

在制造业企业中，班组长是班组生产管理的直接指挥者和组织者，是企业中最基层的负责人，班组长同时又是企业生产的直接参与者，其在企业管理中的重要性是不言而喻的。随着企业竞争的日趋激烈，企业内部管理的压力越来越大，班组长的地位和作用也越来越重要，多数由熟练技术员工提升而来的班组长都感到了前所未有的工作压力。因此，如何使班组长掌握现代化的生产技能、管理知识和管理方法，就成了企业的当务之急。

《制造业：班组长训练课程》一书立足于制造行业，揉合 21 世纪的管理理念，充分阐述了班组长在班组建设中的作用、工作内容及自我提升的路径和方法。

本书遵循着易学实用的原则，并以大量案例引导出主题内容，使班组长有一种亲自参与、亲自体验的感觉，回到工作现场，立即能用，从而达到快速提升企业执行能力的目的。

本书在编写过程中参阅和引据了有关论文和资料，在此，谨向有关作者、编者表示谢意，囿于水平，加之时间仓促，错漏谬误在所难免，恳请广大读者朋友批评指正。

编 者

2004 年年初

目 录

第一课 班组长角色认知	(1)
第一讲 班组管理	(2)
[本讲重点] 一、什么是班组	(2)
二、班组管理的特征	(5)
三、班组管理的基础工作	(5)
第二讲 班组长的地位和作用	(11)
[本讲重点] 一、班组长的地位	(11)
二、班组长的作用	(12)
三、班组长的产生方式	(12)
四、班组长的助手	(13)
第三讲 班组长的职责与权限	(14)
[本讲重点] 一、班组长的职责	(14)
二、班组长的管理职能	(15)
三、班组长的管理对象	(15)
四、班组长的权力	(16)
五、班组长的权限	(18)
第四讲 班组长岗位操作规范	(21)
[本讲重点] 一、什么是班组长岗位操作规范	(21)
二、班组长岗位操作规范的内容	(21)
三、班组长岗位操作规范的调整	(22)
第五讲 班组长的素质要求	(23)
[本讲重点] 一、职业道德素质	(23)
二、专业技术素质	(24)

▲ 基层管理者训练课程丛书 ▲

三、组织管理素质	(24)
四、文化知识素质	(25)
第二课 班组生产管理	(27)
第一讲 班组生产管理概述	(28)
[本讲重点] 一、班组生产管理的任务	(28)
二、班组生产管理的内容	(29)
三、班组生产管理的工具	(31)
第二讲 班组生产过程组织	(31)
[本讲重点] 一、生产过程	(31)
二、生产类型	(32)
三、生产过程的组织形式	(32)
四、流水线生产	(35)
第三讲 班组生产作业计划	(39)
[本讲重点] 一、班组生产计划的任务	(39)
二、班组生产计划的作用	(39)
三、生产计划管理流程图	(40)
四、班组生产作业计划的编制	(41)
五、班组生产计划安排技巧	(41)
第四讲 班组日常生产派工	(42)
[本讲重点] 一、日常生产派工内容	(42)
二、日常生产派工的方式	(42)
三、派工指令	(44)
第五讲 班组生产作业的控制	(47)
[本讲重点] 一、班组生产作业控制的任务	(47)
二、生产作业控制的内容和步骤	(48)
三、班组生产调度工作	(49)
第六讲 班组生产作业统计	(50)

■ 制造业：班组长训练课程 ■

[本讲重点]	一、班组生产作业统计的内容·····	(50)
	二、班组生产作业的统计台账·····	(51)
	三、班组生产作业进度统计·····	(52)
第三课	班组技术与工艺管理 ·····	(57)
第一讲	班组技术管理·····	(57)
[本讲重点]	一、班组技术管理的任务和内容·····	(57)
	二、技术标准·····	(58)
	三、班组技术革新·····	(59)
第二讲	班组工艺管理·····	(61)
[本讲重点]	一、什么是工艺和工艺管理·····	(61)
	二、工艺标准·····	(61)
	三、工艺规程的执行·····	(63)
第四课	班组质量管理 ·····	(65)
第一讲	班组长应该了解的质量管理基本知识·····	(65)
[本讲重点]	一、质量的概念·····	(65)
	二、质量管理的发展过程·····	(67)
	三、全面质量管理(TQC)·····	(68)
	四、常用的质量统计指标·····	(70)
	五、质量保证体系·····	(71)
第二讲	班组长必须掌握的质量管理工具和方法·····	(74)
[本讲重点]	一、4M 管理·····	(74)
	二、QC 小组·····	(75)
	三、PDCA 循环·····	(76)
	四、质量统计分析旧七种工具·····	(78)
	五、质量统计分析新七种工具·····	(85)

第三讲 班组长在 ISO9000 质量认证中的任务	(88)
[本讲重点] 一、ISO9000 标准一般知识	(88)
二、2000 版 ISO9000 标准的构成	(89)
三、ISO9000 认证	(90)
四、班组长必须掌握的质量管理体系	
术语	(91)
五、班组长在 ISO9000 质量认证中的主要	
工作	(92)
六、班组长质量检验基础知识	(94)
第五课 班组经济核算	(99)
第一讲 班组经济核算	(100)
[本讲重点] 一、班组经济核算的任务	(100)
二、班组经济核算的作用	(101)
三、班组经济核算的组织	(101)
四、班组经济核算的核算方式	(103)
第二讲 经济核算的基础工作	(104)
[本讲重点] 一、原始记录	(104)
二、计量工作	(105)
三、定额管理	(106)
四、内部结算	(107)
第三讲 班组经济核算的重点	(108)
[本讲重点] 一、统计指标的确定	(108)
二、产品成本核算	(110)
三、节约额核算	(112)
四、班组经济活动分析	(113)

第六课 班组设备管理	(119)
第一讲 设备与设备管理	(119)
[本讲重点] 一、什么是设备	(119)
二、设备的分类与特点	(120)
三、设备管理	(121)
第二讲 设备的使用、维修、保养	(127)
[本讲重点] 一、设备的磨损与故障规律	(127)
二、设备故障的诊断方法	(131)
三、设备的维护	(132)
四、设备的润滑	(133)
五、设备的修理	(134)
六、设备维修的经济评价	(138)
第三讲 班组设备管理工作	(139)
[本讲重点] 一、班组设备管理工作的意义	(139)
二、班组设备管理工作的基本内容	(139)
三、班组设备管理的方法	(144)
 第七课 班组的工具管理	(147)
第一讲 班组工具	(147)
[本讲重点] 一、工具的概念	(147)
二、班组工具的分类	(147)
三、班组工具的特点	(149)
第二讲 班组工具管理工作	(151)
[本讲重点] 一、班组工具管理任务	(151)
二、班组工具管理的基本内容	(151)
三、班组日常工具管理方法	(152)
四、班组工具的消耗定额	(153)

第八课 班组物流管理	(155)
第一讲 班组生产物流	(155)
[本讲重点] 一、物流、企业物流与生产物流	(155)
二、班组生产物流管理的任务	(155)
第二讲 物资消耗定额管理	(157)
[本讲重点] 一、什么是物资消耗定额	(157)
二、物资消耗定额的构成	(157)
三、物资消耗定额的制定和管理	(158)
四、降低物资消耗的途径	(158)
第三讲 在制品管理	(159)
[本讲重点] 一、什么是在制品	(159)
二、在制品管理的作用	(160)
三、在制品管理的主要任务	(160)
四、在制品的动态管理	(161)
第四讲 班组长应知的库存管理知识	(162)
[本讲重点] 一、什么是库存管理	(162)
二、物料储存保养的一般原则	(162)
三、收料、进料、入库作业	(163)
四、呆料、废料和旧料	(164)
五、如何加强物料控制	(164)
第九课 班组安全管理	(167)
第一讲 班组安全管理概述	(167)
[本讲重点] 一、加强班组安全管理的意义	(167)
二、班组安全管理的理念	(168)
三、班组安全管理的特点	(170)
四、班组长的安全职责	(171)

■ 制造业：班组长训练课程 ■

第二讲 班组安全管理的落实	(174)
[本讲重点] 一、安全教育	(174)
二、班组安全目标管理	(179)
三、安全工器具、劳动防护用品用具 管理	(180)
四、工伤事故调查分析上报	(182)
五、班组安全规章制度和安全台帐	(182)
六、设立专职安全员	(184)
七、班组日常安全工作	(185)
八、班组标准化作业	(191)
九、班组危险预知活动	(193)
 第十课 班组现场管理与“5S”	(197)
第一讲 现场与现场管理	(198)
[本讲重点] 一、什么是现场	(198)
二、什么是现场管理	(198)
第二讲 “5S”活动	(204)
[本讲重点] 一、“5S”的由来	(204)
二、“5S”的作用	(205)
三、“5S”活动的要求	(206)
四、“5S”活动的推进方法	(207)
五、“5S”的10条基础	(209)
六、“5S”检查表	(210)
 第十一课 班组现场管理基本方法	(219)
第一讲 定置管理	(219)
[本讲重点] 一、定置管理的含义	(219)
二、定置管理的基本原理	(220)

▲ 基层管理者训练课程丛书 ▲

三、班组长如何推行定置管理	(224)
第二讲 目视管理	(227)
[本讲重点] 一、什么是目视管理	(227)
二、目视管理的原则	(227)
三、目视管理的内容	(228)
四、目视管理的意义	(231)
五、目视管理的工具	(232)
六、班组目视管理检查表	(234)
七、目视管理的基本要求	(236)
第三讲 看板管理	(237)
[本讲重点] 一、看板与看板管理	(237)
二、看板管理的实施条件	(238)
三、看板的种类	(239)
四、看板管理的基本要求	(240)
五、实行看板管理的原则	(241)
第四讲 ABC管理法	(242)
[本讲重点] 一、ABC管理法的基本概念	(242)
二、ABC三类因素的划分	(242)
三、ABC排列图的绘制	(243)
第五讲 目标管理(MBO)	(245)
[本讲重点] 一、什么是目标管理	(245)
二、目标管理的基本原理	(246)
三、目标管理的形式	(247)
四、目标管理的基本程序	(248)
五、目标管理的分解	(251)
六、目标管理的考核办法	(252)
七、目标管理的循环系统	(254)

制造业：班组长训练课程

第十二课 生产管理优化模式中的班组管理	(259)
第一讲 不断改进流程 (CIP)	(259)
[本讲重点] 一、什么是 CIP	(259)
二、CIP 的主要思想	(259)
三、CIP 活动的工作步骤	(260)
第二讲 精益生产 (LP)	(262)
[本讲重点] 一、什么是 LP	(262)
二、LP 的特征	(263)
三、LP 的目标	(263)
第三讲 准时化生产方式 (JIT)	(267)
[本讲重点] 一、JIT 简介	(267)
二、JIT 的特点	(268)
三、班组 JIT 的目标	(269)
四、JIT 的基本原则	(270)
五、JIT 的基本方法	(271)
第四讲 柔性制造系统 (FMS)	(276)
[本讲重点] 一、什么是 FMS	(276)
二、FMS 的组成	(276)
三、推行 FMS 对班组管理的要求	(278)
第十三课 班组长管理艺术	(281)
第一讲 建立良好的班组人际氛围	(281)
[本讲重点] 一、把下属视作伙伴	(281)
二、激励的要领	(282)
三、表扬的要领	(284)
四、批评的要领	(285)
第二讲 培训下属员工	(287)
[本讲重点] 一、培训的种类及方法	(287)
二、训练技巧五招	(290)

三、在岗训练	(291)
第三讲 班组长自我管理艺术	(294)
[本讲重点] 一、讲究处理事情的艺术	(294)
二、学会运筹时间	(294)
三、班组长能力培训	(296)
第十四课 班组长管理理念提升	(299)
第一讲 需要层次与双因素激励理论	(300)
[本讲重点] 一、什么是需要层次论	(300)
二、什么是双因素激励理论	(301)
三、需要层次论与双因素激励理论的 比较	(303)
四、双因素激励理论在班组管理中的 意义	(303)
第二讲 非正式组织理论	(305)
[本讲重点] 一、什么是非正式组织	(305)
二、非正式组织的特点	(305)
三、非正式组织的类型	(306)
四、班组长如何对待非正式组织	(306)
第三讲 人本管理	(309)
[本讲重点] 一、什么是人本管理	(309)
二、人本管理对班组管理的要求	(309)
三、人本管理在班组管理中的重要 作用	(310)
第四讲 团队精神	(312)
[本讲重点] 一、团队及团队精神	(312)
二、班组管理中重视团队精神的必 要性	(313)

制造业：班组长训练课程

三、班组团队精神建设	(313)
第五讲 企业文化	(316)
[本讲重点] 一、什么是企业文化	(316)
二、企业文化的特征	(316)
三、企业文化对班组管理的作用	(318)
第六讲 知识管理	(320)
[本讲重点] 一、知识管理的涵义	(312)
二、知识管理的五大目标	(321)
三、班组实施知识管理的要点	(321)
第七讲 学习型组织	(323)
[本讲重点] 一、何谓学习型组织	(323)
二、学习型组织的七个特点	(324)
三、班组建立学习型组织的五项 修炼	(325)

目

录

11