



學習先進的 生產經驗

勞動出版社編審部編



勞動出版社出版
新華書店華東總分店總經售

33
L

學習先進的生產經驗

勞動出版社 編審部編



勞動出版社出版

新華書店華東總分店總經售

目錄

「主義競賽的新趨勢」(代序).....(一)

期

姜萬壽的先進經驗，改進勞動組織.....工人日報社論(八)

怎樣改進了勞動組織？.....姜萬壽(三)

日

萬壽怎樣改進了勞動組織？.....劉錚夫(二四)

全體工人都能運用先進的工作方法.....科瓦列夫(二九)

學習科瓦列夫的工作方法發現和推廣先進經驗.....瀋陽日報社論(四〇)

初鴻義小組怎樣學習科瓦列夫工作方法？.....(四一)

被服一廠生產上的新成就.....姜萬壽(四八)

哈爾濱鐵路工廠積極推行科瓦列夫的工作方法.....陸念(五三)

愛國主義競賽的新趨勢（代序）

本文係東北總工會秘書長宋平同志、生產部長吳奚如同志、瀋陽市總工會生產部長劉克明同志，在東北日報三月廿九日召開的先進生產者的座談會上所發表的意見，將其綜合摘要寫成。發表

於一九五一年四月九日的東北日報。

——編者註

今天座談會中，各位先進生產者介紹的材料和經驗，我們認為是目前愛國主義競賽中一些非常值得注意的新情況。這些寶貴的經驗，大致有三個主要內容：一個是姜萬壽的改進勞動組織的經驗，一個是科瓦列夫綜合先進操作經驗的工作方法，一個是簡單的創造與改進工具。學習推廣這些經驗的結果，在提高生產效率，提高質量，降低成本方面，都收到了顯著的成績。在推廣先進經驗的單位，出現了新的景象：過去某些單純體力競賽，以加班加點完成任務的作法有了改變，現在主要是

從改進勞動組織、改進操作法、改造工具方面來開展競賽；一般的宣傳鼓動，號召向勞動模範看齊的作法有了改變，現在主要是總結與綜合勞動模範、先進生產者的生產經驗，以具體先進經驗來傳播、推廣並進行技術教育；研究技術、交流經驗，不只是工人羣衆從下而上的行動，部份工廠的管理人員、技術人員現在也積極支持與領導了這一推廣先進經驗的工作，並從而改進了勞動組織，製訂或充實了技術規程、操作方法，改進了行政管理，特別是技術管理工作；工會一般號召發動競賽的作法有了轉變，現在在推廣先進經驗中，能深入生產過程。鑽研生產中的具體問題，從而進一步面向了生產。

這些雖然還只是少數工廠的情況，而且還只是開始，但這是非常可貴的開始，這些情況表明目前的愛國主義競賽是開始深入了。深入的主要特點，表現在新勞動態度與技術的結合，和技術問題引起了羣衆更高的注意。技術的內容，就是改進勞動組織、改進操作法、簡單的改造工具。這些先進經驗的出現，是與下列的情況不可分的：即行政領導上重視了技術管理；技術人員和工人羣衆有了進一步的團結；部份技術人員已能主動深入現場與工人結合。特別是黨對推廣先進經驗的重視與大

力支持。工人羣衆中已生長出像張義昌一類型的鑽研技術的先進生產者，和一年來湧現了相當數量的先進小組。這就使得這類技術上的改進一天天多起來，給先進經驗的學習與推廣，創造了便利的條件。

職工們在技術上的這些新的進步，和先進生產者所首倡的先進經驗，是和我們工業生產上和工作上的要求恰相符合的。因為今天我們工業上的要求是提高質量，降低成本，加速流動資金週轉，這絕不是單靠提高勞動強度所能解決的，必須從勞動組織、操作方法與工具的改進中去想辦法。競賽的領導者就要真正重視羣衆的創造，和以主要力量推廣先進的經驗。這將對我們的工業生產、行政管理與工會工作都會有莫大好處。但應該指出，目前對先進經驗的推廣，除少數單位和個別產業比較注意外，一般是注意不夠的，一般還不是有組織有計劃的推廣，還沒脫離自流的情況。這是與我們對新鮮事物缺乏敏感和對技術外行相關聯的。

爲了正確而有效的推廣先進經驗，以下幾點是值得注意的。

首先，必須結合本單位的關鍵問題有步驟地有組織地重點推行，取得經驗，作出樣子。因為學習與推廣先進經驗，像改進勞動組織、綜合先進的操作經驗等等，

要研究檢查本單位存在的問題，要一分一秒地計算時間，研究和比較操作細緻的差別，注意每個操作中體力的支付與機器效率發揮的情況，並組織進行技術教育……像這樣細緻的研究與組織工作，沒有比較週到的準備，只一般號召就馬上普遍推廣，不但不能解決問題，反而會把事情弄壞。如個別工廠在學習姜萬壽改進勞動組織的先進經驗，因為急於求成，馬上普遍推廣，工人思想沒打通，幫工技術不熟練，生產未提高，反而降低，反而妨礙了先進經驗的繼續推廣。假如過去組織競賽，一般化的號召還可鼓舞熱情、突擊一時的話，那末，現在組織以學習先進生產經驗為主要內容的競賽，本身就需要細緻的研究與組織工作，只是一般的鼓動號召，是不能解決問題的。

取得成績的工廠經驗證明：重點推廣先進經驗必須結合本單位的關鍵問題，首先在先進小組中來學習推廣先進經驗，這樣做出樣子，使工人羣衆體會到先進經驗的好處，先進經驗才能更有效地推廣。

除去這種推廣先進經驗的基本做法外，採取表演、參觀，經驗證明是最有效的辦法。由於我們一般工人文化、技術水平的限制，表演參觀就比聽報告、讀介紹文

章，更要形象化和生動，因此也就更有效果。

其次，在推廣先進經驗中，必須把技術人員組織到推廣先進經驗的運動中來，充分發揮他們的作用，這是推廣先進生產經驗中極為重要的問題。不發動技術人員，就不能有真正技術上的競賽，被服業中改進勞動組織是工務科長姜萬壽同志發起的。這並不是偶然的，這正是說明了在改進技術方面技術人員發揮的重大作用。有的單位在推廣先進經驗中，技術人員還只是『配合』，有的則只是工人自己起來摸索，缺乏技術指導，顯然都是不夠的，這也正是目前有些單位雖然學習了先進經驗也有了成績，但作法還很粗糙，還沒有很好提高的主要原因。爲了使學習先進經驗提高一步，就必須大力組織技術人員積極參加，以至主持這一工作。如鐵路工廠推廣科瓦列夫工作方法的計劃，不只是工會的計劃，而且也使之成爲技術人員本身的計劃，這樣技術人員就主動的進行工作，這正是加強技術管理的方法，使技術人員有職有權發揮作用的方法，也是使技術人員與工人更進一步密切結合，技術理論與生產理論實際更密切結合的辦法。有的推廣先進經驗的單位，在推廣中組織了技術研究性的組織，除行政管理人員、老工人先進生產者參加外，並吸收了有關專門

的技術人員參加，來總結和推廣先進經驗，這種作法是很好的，是非常必要的。

最後，推廣先進經驗不是一帆風順進行的。先進經驗從產生到推廣，是一個重大的鬥爭，這是新與舊之間的鬥爭。從趙國有同志創造新紀錄以來，許多先進生產者的模範事蹟都說明了新生的東西，必須得到領導上的大力支持，才會更快的發展與鞏固。從姜萬壽先進經驗的推廣來看，從科瓦列夫的工作方法推廣來看，都碰到過不少的阻力，在工人中有保守觀念，墨守成規，覺得別人經驗不如自己一套好；不研究先進者所以有成績的原因，有的則愛面子，不肯學習；有的怕提高定額，少得工資，不願學習。在管理技術人員中，有的嫌麻煩；有的不重視，不支持；有的強調特殊，以為輕工業的辦法不適用於重工業，或適用機器工業不適用於半手工業。工會幹部有些不只是一般化的領導競賽，成天忙於事務，對新經驗熟視無睹，這些障礙，都要求競賽的領導方面經常注意並加以克服。

因此，為了能有效地推廣先進生產競賽，就必須黨、行政、工會步調一致，目標一致，集中力量，大力進行宣傳教育，掃除上述障礙，要以各種方法支持羣衆的創造，支持學習有成績的單位，解決推廣中的各種具體困難與問題。因為像這樣密

切聯繫到行政管理方面的改進勞動組織，製訂技術規程等問題，像各種思想顧慮看法問題，沒有領導上大力支持，黨、行政、工會、青年團的步調一致，也不會做好。這點是被服等產業推廣先進生產經驗有成績的主要原因。

學習姜萬壽的先進經驗，改進勞動組織

工人日報社論

姜萬壽同志改進勞動組織的先進經驗，值得全國工人、職員來學習。

在愛國主義的勞動競賽中，廣大工人、職員羣衆，表現了自己高度的愛國主義的勞動熱情。這種勞動熱情非常寶貴、非常光榮。但是，不論在工會方面或行政方面，對於羣衆這種勞動熱情的領導，卻相當普遍的存在着一個共同的缺點，就是只知道或只善於加強羣衆的勞動強度，從延長工作時間、『加班加點』這種極簡單的辦法來『提高』勞動效率，而不知道或不善於發揚羣衆的智慧，改進技術和改進勞動組織。因而把勞動競賽往往形成一時的『突擊浪潮』，在這種『突擊浪潮』中損傷到工人與機器的健康，也損害到工人的勞動熱情。這就使得勞動競賽不能真正達到提高勞動效率的目的。這是目前愛國主義勞動競賽中亟待糾正的一種嚴重現象。

在工人階級領導的國家中，一切先進的工人都懂得：那種『磨洋工』的舊勞動

態度是要不得的。我們提倡新的勞動態度，一分鐘也不浪費的緊張的勞動。但是，我們知道：用單純加強體力勞動的辦法來提高勞動效率是有限度的。任意的『加班加點』，那種『拚命』『突擊』的做法，雖然一時可以把勞動效率提高，但是無論如何也不能持久的。

我們開展勞動競賽的目的，就是爲了提高勞動生產率，保證國家任務的完成。提高勞動生產率的基本方法，不是單純地提高勞動強度，而是如何改進技術與改進勞動組織。馬恆昌先進小組給我們提供了一套使工人的勞動熱情與改進技術相結合的具體辦法，認真地學習馬恆昌小組的經驗，就可以使我們的勞動競賽提高一步。現在姜萬壽又給我們提供了改進勞動組織的先進經驗，在全國推廣這一先進經驗，認真地深入地將那些不合理的勞動組織加以改進，就可以使我們的勞動競賽更提高一步，正規的發展起來。這是克服那『突擊浪潮』現象的關鍵問題之一。

我們的行政幹部與工會幹部，必須要注意勞動組織的合理分工，注意充分發揮技術與機器的潛在能力；特別是管理生產的行政幹部，就必須學習姜萬壽的工作精神，深入現場，與工人打成一片，並親自動手和工人一起研究，才能具體地發現勞

動組織中的問題，加以解決。這是我們新民主主義國家中的生產管理者的正確作風。不論國營企業與私營企業中的生產管理者都應該學習這種作風，發揚這種作風。所謂『生產管理』的最基本的內容，就是要研究與改進勞動組織，使勞動組織合理化。只有善於管理勞動組織，從改進勞動組織着手來提高生產效率，才是真正好的管理幹部。那種高高在上，單純依靠行政權力去『管人』的官僚主義辦法是要不得的。

姜萬壽的先進經驗告訴我們：我們的行政幹部與工會幹部，必須要有嚴格的精確的計算時間的觀點。所謂合理的勞動組織，就是如何把勞動力合理地組織起來使用，一分鐘也不要浪費。我們知道：近代工業生產的效率，是要把每一分鐘、每一秒鐘的時間都要計算進去的。姜萬壽就是具有這種強烈的時間觀點，才能創造出改進勞動組織的先進經驗。比如他在給女工魯秀春加上一個幫工就能把產量提高到百分之一百三十以後，他又到九車間考查上領袖的工程。他考察出以十件『領袖』計算，機工因取活、扎領眼、扎後背眼、對號、捆活、送活等，使機器一共要停下三十四分鐘，機工每天要因此浪費一百一十九分鐘，每人產量是三十五付。經過加強

幫工，把上述那些準備、零星工作都由幫工做以後，機器不停，就減少了那一百一十九分鐘的浪費，每天平均產量就增加了六十付，產量提高了百分之七十。如果不是這樣精密地計算時間，怎麼能夠發現時間的浪費而改進勞動組織呢？

姜萬壽的先進經驗告訴我們：這種改進勞動組織的辦法，不僅在被服廠中應該推行，在其他工廠企業中也同樣可以推行。目前瀋陽的一些工廠中推廣這一先進的經驗，已經收到顯著的成效。應該承認：不論在國營企業或私營企業中，從國民黨反動統治時期遺留下來的勞動組織不合理的現象，至今還相當普遍的存在着；不論是行政方面或資方與工會方面，對於改進勞動組織這樣一個提高勞動生產率的基本問題，還沒有引起充分的重視。解放後已有的若干改進也非常不夠。因此我們希望各地工會組織、企業管理人員，都來學習姜萬壽的先進經驗，充分注意改進勞動組織。特別是工會基層組織，在領導工人、職員羣衆的勞動競賽時，一方面應有計劃、有步驟地開展馬恆昌小組競賽，使工人的勞動熱情與改進技術相結合；同時，要注意把職員也組織到勞動競賽中來，學習姜萬壽的先進經驗，加強工人與職員的團結，把工人的勞動熱情與改進勞動組織結合起來，提倡合理化建議，使我們的愛

國主義勞動競賽更提高一步。

(一九五一年三月十一日)

我怎樣改進了勞動組織？

姜萬壽

一、改進勞動組織以前的情況

被服工業一開始的時候是『單幹』，就是一套衣服所有機工的活全由一個機工來作，因為操作複雜，不易熟練，倒手的地方又多，所以產量不高，質量也沒有保證。後來走向了『小分工』，就是以小組為單位出成品，小組內每個成員專作某一部份活。因為有了簡單的分工，產量、質量比過去提高了一步。但因小組是自由結合起來的（也有的是廠方組織起來的），每個人的技術水平不一致，在發工資時是平均分配，或按上、中、下三等技術，分為十二成、十成、八成拿工資，小組長是技術較好的機工，而作的卻是幫工的活，如領活、送活、熨活、粘活、領工資等，到領工資時他倒拿十二成的工資，因此小組內就常發生不團結的現象；又加上有時小組內一個人一天要作兩三樣活，機工自己也不知淨作了些什麼，所以不能充分發

揮機工的積極性，質量在某些地方還不能統一，因此就走向了『大分工』。『大分工』就是一個車間或一個廠的流水作業法，在被服工業中這是比較科學的生產方法，每套衣服明確地分了工，如作袖子、作領子、作兜、納領袖等先分好，從這頭拿起裁片，到那頭出成品。因為分工明確，作什麼掙什麼錢，發揮了工人的積極性，又加上作一樣活容易熟練，所以質量有了保證，產量也提高了一步，用線上也有了很大的節省。雖然『大分工』比『單幹』『小分工』有了顯著的進步，可是在『大分工』裏仍然還有很多地方不合理，浪費勞動力，不能充分發揮機工和機器的潛在力量。於是我們就在『大分工』的基礎上，改進了勞動組織——加強幫工。使質量產量更提高了一步。

二、改進勞動組織的經過

在五〇年九月下來了一批棉衣任務，在當時的機器和勞動組織情況下，要按期完成任務就必須增加一百台機器和一百個機工。可是在現在的經濟情況下添機器是做不到的，即使能做到我們被服一廠也沒有那些場房來安裝它，再說也沒處去找機