

學習郭瓦略夫工作方法



西南軍政委員會
工業部 編

西南人民出版社出版

前言

蘇聯莫斯科「無產階級勝利」細呢工廠工程師（現任該廠經理）費多爾·盧基奇·郭瓦略夫同志提出了每一位斯達哈諾夫工作者將同一工作中個別操作的優點彙總起來，加以比較綜合，得出一套新的科學的工作方法，有組織地推廣到整個生產過程中去。這種新的工作方法在他的工廠試驗成功後，正在蘇聯各企業單位中普遍地採用着。東北瀋陽等地一部份工廠自去年十月推行以來，已獲得不少經驗，證明郭瓦略夫工作方法在產量或質量的提高上都收到了顯著的成績。

這種把衆多的每個斯達哈諾夫工作者的每一優良工作方法綜合推廣，使變為羣衆性的新的工作方法，是「斯達哈諾夫運動更進一步的新階段」。

在我們各企業進行了民主改革之後，工人政治覺悟大大提高，並展開了轟轟烈烈的生產競賽，發揮了積極性與創造性，作出不少成績，湧現出許多優秀的先進生產者，但在如何有組織地把各個好的操作技術、動作加以綜合推廣，使變為羣衆的先進工作方法，在這一方面我們還沒有做，這無疑是國家財富的無形損失。

如何在不使勞動者過度緊張的條件下，提高生產效率，提高產量質量，降低成本，並保證安全生產，是我們各企業當前和今後的首要任務，而推行郭瓦略夫工作方法將是有效的重要的辦法之一。

因此，本部特搜集有關資料編出專冊，以供各企業領導幹部、技術員和工人同志們學習研究。希望結合自己工作情況，有組織地隨時發現各個先進生產者最好的工作方法，加以分析綜合和推廣，把羣衆的操作方法提高一步，把愛國主義的勞動競賽深入下去，從而使生產達到更高的水平。

西南軍政委員會工業部辦公室

一九五一年七月

目 錄

前 言

東北工業部關於推廣郭瓦路夫工作方法的指示	（一）
學習郭瓦路夫的工作方法發現和推廣先進經驗	（九）
瀋陽日報社論	（九）

使全體工人都能運用先進的工作方法	費·郭瓦路夫（一三）
把斯達哈諾夫工作者的經驗定為法律	華·馬脫羅索夫（二一）
蘇聯工程師的責任	姆·切爾加斯基（二九）
郭瓦路夫工作方法在推行中	索可夫斯（三四）
	雷茲（三四）

改善操作方法合理地運用每一秒鐘	橡膠四廠（四五）
把羣衆智慧集中起來再回到羣衆中去	橡膠七廠（五二）
典型示範	機械一廠（五九）
吳隆恩用郭瓦路夫工作方法推廣了先進操作法	雷誠五（六三）

運用郭瓦略夫方法穩定了產品質量	王永熙 (六六)
推廣郭瓦略夫工作方法的新發展	東北日報短評 (六九)
集中鑿門提高了銅活和冷剛輪的質量	尙可 (七一)
哈爾濱鐵路工廠積極推行郭瓦略夫工作方法	陸念 (七六)
朱世清先進生產小組實行了郭瓦略夫工作方法	哈爾濱某工廠 黨工委會 (八七)
李廠長學習郭瓦略夫	陳昭 (九三)
初鴻義小組怎樣學習郭瓦略夫工作方法	瀋陽鐵路工廠 (九七)
被服廠推行郭瓦略夫工作方法	瀋陽被服一廠 (九九)

東北工業部

關於推廣郭瓦略夫工作方法的指示

一

工業部總結了八個車間推廣郭瓦略夫工作方法的經驗後，認為這是目前推廣先進經驗的很好工作方法，凡是採用了這個方法的车間或小組，都獲得很大的成績。

第一、提高了質量：如電工五廠小電機車間展開了標準品競賽後，配件合格率一般已達到97—100%，總裝配返工率由過去的80%降低為2%；電工七廠熔銅車間，過去質量不穩定，合格率有時為59%，有時為98%，現在則轉成穩定，低時為93%，高時為98%，平均合格率由過去的93%提高到96%；機械二廠翻砂車間銅活，黑皮檢查廢品率由過去40%，現在降低為1.3%，加工廢品率也由過去40%現在却降為9.9%，冷剛輪的廢品率則由過去的61%降低為30%，冶煉廠燒結塊率過去一直在定額以下（只達到61%），而且忽高忽低，現在却提高到76%。

第二、提高了產量：如橡膠四廠劉長貴小組，過去私自加班點到十一小時，仍完

成不了任務，現在九小時却大大超過任務，平均提高勞動效率88%。橡膠七廠縫紉車間上鞋頭組勞動生產率提高49—65%。機械三廠裝配車間緊急任務完不成，但推行了這個工作方法後，勞動效率提高了219%，因而超過了任務。機械一廠一個裝配小組實行這個方法後，裝配頂尖由過去五時二十分降低為二時四十分，提高效率115%。

第三、從綜合了先進的技術經驗，製訂出技術操作規程，加強了技術管理，在小組與車間中普遍提高了工人技術水平：如劉景貴小組，所有技工技術水平普遍提高，學徒在學習上也有了統一的操作方法，大大縮短了學習時間，證明了這是提高工人技術的一個重要方法，它把先進工人的技術經驗變為全體工人的經驗。

第四、節省了原料：如電工五廠過去裁130台電機砂鋼片剩3300公斤邊料不能再用而作廢，現在裁100台却剩下3700公斤的整料，可以再用。

由於採用了這種工作方法，使質量、產量、勞動生產率大為提高，節約了材料，降低了成本，因此大大地發掘了企業的潛在能力。這些車間與小組的顯著成績，再度證明了推廣先進技術與先進經驗在我們企業管理中的重要意義。

二

由於我們國營企業是社會主義性質的企業，根本沒有階級矛盾與剝削存在，因此它給勞動人民的創造性、事業心、建議和天才創造了極優良的發展條件，職工覺悟到他們

是爲自己階級而工作。因此五年多來，在東北國營企業裏湧現了不少先進生產者，特別是一九四九年新紀錄運動後，不僅大批的出現了許多先進生產者，而且出現了不少的先進小組與部份先進車間。我們在推廣先進經驗上，如開展新紀錄運動，推廣馬恆昌小組，推廣先進車間，毫無疑問地是取得了不少的收穫。但是我們過去大致還只是推廣個別先進經驗，而對於綜合集中各種先進方法，使之成爲一個比較更完整的先進方法，加以推廣，則很少經驗或很少注意，這樣就往往不能發揮各種先進方法的更大作用。現在所指出的綜合先進方法，亦即郭瓦略夫工作方法，則在這方面創造了一個範例。

工業部曾明確規定了推廣先進技術、先進經驗，作爲一九五一年重要工作之一；同時又指出了應把推廣先進經驗、先進技術作爲基本領導方法之一。這就是要求我們所有領導幹部十分注意工業生產中的新鮮事物的發生，一經發現，只要能善於及時抓住，加以總結和推廣，它就會變成爲一個提高工業的重大力量，它就會大大發揮工業的潛在力量。而郭瓦略夫的工作方法，也正是推廣先進技術、先進經驗的一個很好的工作方法。其基本特點是：它善於綜合各種先進經驗，將各個先進生產者的特長（不是一個人的特長），加以比較、分析、總結，並加以系統化，使工人的勞動創造與技術人員的科學技術相結合，也就是把許多先進生產者的經驗集中起來，製訂成技術操作規程，定爲廠規廠法，然後經過準備，經過宣傳教育，經過典型示範，使全體工人都能運用先進的工作方法。當着這種新的技術操作規程爲全體職工所掌握，它就會大大提高了職工的技術水

平，從而提高質量、數量，與降低成本。

這種領導方法也就是「從羣衆中來，到羣衆中去」「集中起來，堅持下去」在企業部門的具體運用。根據目前八個車間的推行經驗，在具體運用這種工作方法上，大體上有以下幾種：

(1) 在機械一、三廠及橡膠四、七廠推廣的方法：第一步是用標定法分析幾個先進生產者的操作方法及操作時間，研究其操作優點、缺點、時間快慢，然後將好的經驗綜合起來，製訂為操作規程，經過批准，作為廠規廠法。第二步是經過準備工作，如新操作方法之宣傳，設備的調整檢修和工具的準備等，並進行典型示範。第三步是全面推廣，使新的操作方法推廣到小組或車間去。

(2) 在熔銅車間與燒結車間的推廣方法：第一步是分析各小組的操作記錄，特別是着重分析質量、產量優異小組的操作記錄，找出其提高質量、產量的原因，進行科學分析；同時與質量、產量低劣的小組的操作記錄進行比較，從而得出幾個基本結論，而製訂成技術操作規程。第二步是經過準備，進行試行，從實際操作經驗證明了它的正確性與先進性，遂正式作為技術操作規程。第三步是全面推廣，繼續提高。

(3) 在電工五廠小電機車間及機械二廠翻砂車間的推廣方法：第一步召開技術會議，分析質量低下原因，提出各種合理化建議，進而研究、分析與學習個別先進者的經驗，加以綜合，製訂新的操作規程，然後加以推廣。他們採用的方法是推廣先進經驗與

檢討目前缺點及合理化建議相結合，分析先進生產者的操作方法與技術會議相結合。

綜合先進經驗並加以推廣的方法，正是組織生產競賽的基本方法，就是把先進經驗和優秀的工作典型為羣衆所應用，使優秀企業與優秀工人的經驗成爲一切企業、一切工人的財產，使先進帶動落後，達到普遍的提高，使生產競賽經常化。

三

在八個車間中，推廣郭瓦略夫工作方法最基本的收穫是將各種先進經驗綜合起來，集中起來，製成技術操作規程，定爲廠規廠法。因爲這種技術操作規程是從羣衆中來，是總結了羣衆的先進操作經驗，並經過技術會議，經過技術人員加以系統化與科學化，但又很通俗的形象化的教給羣衆，因此就更容易爲羣衆所熟習，更容易把新的操作規程推廣到羣衆中去。過去各企業所製訂的技術操作規程缺點是很多的；有些只是從理論出發，並不結合實際，編了幾百條，很不易爲工人所掌握，結果變成形式主義。有的則簡單地把目前工人的一般操作方法抄了一遍，並未進行分析、批判，和總結先進經驗，結果操作上仍毫無改進。有些則從局部情況出發，如強調完成任務則從數量出發，而忽視質量等。爲此，我們在分析、綜合先進經驗與製訂技術操作規程時，它必須是既能保證生產合乎標準的產品，而又生產效率最高的方法，同時又是最節約原材料、能充分利用設備效率與合理地組織勞動力的方法。同樣的這種技術操作規程必須是合乎保安的要

求，即機器的正確使用、保養與人身安全；就是說，這種技術操作規程必須是兼顧質量、數量、成本與保安，必須是包括正確的先進的操作方法、生產工序、與合理的勞動組織。如果違犯了這些原則，這種技術操作方法顯然是不能採用的。

四

目前我們正在開始進行質量大檢查，其中主要工作之一，就是修正與增訂技術操作規程，在製訂這個操作規程時，必須充分利用郭瓦略夫的工作方法。在具體步驟的進行上，大體上：首先是進行質量大檢查，深刻的暴露我們質量缺點，分析其原因，提出改善的辦法。同時更進而發現質量較好的先進生產者，進行分析比較，綜合其好的先進經驗，加以總結，製訂成規程，經過先進份子會議、技術會議、職工會議，進行討論通過；並進行宣傳教育，典型示範。在進行了這樣工作之後則有步驟地進行全面推廣（與展開標準品競賽）。這是一個極端細緻的複雜的技術工作，因此必須有足餘的時間去進行，在執行過程中必須堅決反對形式主義，因此企業領導幹部應親自領導，在實踐中進行學習。特別是技術人員，更必須很負責任地主動地參加與主持這件工作，只有如此才能把各種先進經驗提高到科學水平，才能真正收到加強技術管理的目的。我們明確規定，推廣郭瓦略夫工作方法，綜合先進的技術經驗，這是技術人員基本職責之一，任何技術管理幹部不重視這件工作，都是不對的。

在推行這種先進工作方法時，首先必須耐心地向工人及技術人員進行說服教育，打破某些職工與技術人員的保守思想，同時規定定額不能經常變更，至少半年或一年方能變動一次，沒有實行計件工資制的廠礦還應配合以獎勵制度。在推行過程中必須是有計劃的（要有推廣先進技術的具體計劃）、有步驟的由典型示範而到全面推廣，嚴重注意各方面的配合與不平衡，及時檢查，發現問題，與及時總結。

五

在電工五廠小電機車間運用郭瓦路夫工作方法而展開的標準品競賽，對我們工業部門提高質量是有極大意義的，它給提高產品質量提供了積極方法。它推動羣衆力量，爲生產標準的產品而奮鬥。同時標準品競賽又要求我們改善一系列的技術管理工作，如要求我們改變那種落後的技術標準（以及設計圖紙）；要求我們如何根據先進經驗製定技術操作方法；經常注意檢修工作以保證設備的技術質量；大力改善現在的技術供應工作，以保證合乎規格的材料與工具；並注意認真建立技術責任制與合理地組織勞動力。因此常展開了標準品競賽運動後，必然促使我們把技術管理加強起來，從而也就提高了產品質量。因此在機器製造、冶金、輕工、紡織、建築材料以及各個重要企業，在質量大檢查後都應大力開展這一運動。

六

郭瓦略夫工作方法，不僅在生產、基建技術的部門可以廣泛推廣，這種經過分析研究綜合先進經驗的工作方法，在所有的業務部門都可以同樣採用。比如在資金管理中，我們分析了甲廠儲備資金管理得最好，乙廠流通資金過程管理得最好，丙廠生產過程資金管理得最好，我們將這三個好的經驗加以總結，而後全面推廣，毫無疑問，就會大大改善我們的資金管理。我們必須再度指出，推廣先進技術與先進經驗，是我們基本領導方法之一，也是我們今年基本工作之一，任何領導機關，如果忽視這個工作與方法，它就將會墨守成規而不能再前進。因此我們要善於有計劃、有步驟地抓住新事物的萌芽，發展它、推廣它，只要我們學會這種工作方法，我們就會大大發掘工業的潛在能力，以促進我們工業前進。

學習郭瓦略夫的工作方法

發現和推廣先進經驗

瀋陽日報社論

瀋陽國、公營各廠自展開創造新紀錄運動後，及在愛國主義勞動競賽中，全體職工發揮了高度的積極性與創造性，湧現了大批的先進生產者，創造了許許多多各種各樣的先進經驗，但是由於沒能及時將這些經驗加以總結推廣，把它變成爲全體職工的財富，因而在生產相同的某種產品，甚至就在同一個工廠、一個車間、或小組裏，由於技術操作方法各有不同，彼此之間的勞動生產率却有很大懸殊。例如橡膠七廠女工潘秀英糊皮條，產量較別人即高百分之四十到五十，又該廠縫紉工孔維學做鞋幫，產量經常比別人高百分之二十到三十，又如第三機器廠趙國有改造工具，車塔輪創造一點二十分（最高到五十分）的新紀錄之後，第五機器廠修俊山採用趙國有創造的新工具，則創造了三十七分車一個塔輪的新紀錄，固然由於機器的效能的不同（修俊山所使機器效能高），但顯然的，他們在完成某些工段生產手續上也是各有不同的。這種現象可以說還是較普遍存在的，怎樣來解決這一問題呢？

鐵路工廠初鴻義小組學習了蘇聯郭瓦略夫推廣先進經驗的方法：即用科學的研究和

總結的方法，概括先進生產者的先進經驗，然後把這套合理化的經驗教給全體工人，因而使該組的技術水平與生產效率大大的提高了一步。再從被服一廠接受初鴻義小組學習郭瓦略夫工作方法的經驗，初步學習結果即已收到了明顯成績的例子來看，說明了郭瓦略夫的工作方法，是有組織地、有計劃地使廣大工人成為先進生產者的最科學方法。

從郭瓦略夫的工作方法中，又教育了我們應如何重視生產過程中，每一分一秒鐘的時間。這是我們過去一直沒有很好注意的問題。我們過去只是單純強調勞動強度，縮短間接和非生產時間（當然這也是非常必要的），但對生產一種相同產品的一些先進生產者，在同一段生產手續中不同的生產動作，却很少有人來研究他們之間，某人動作得很合理，花的時間少，另一工人動作得不合理，花的時間較多，但他在下一動作上却比前一工人花的時間少些。因而把他們好的經驗結合在一起，得到某一段生產手續完善方法，這樣就減去了那些由於操作不合理而產生的浪費時間。然後再加以推廣，以使生產該種產品的工人的生產率皆隨之提高一步，初鴻義小組、被服一廠第二車間學習了郭瓦略夫工作方法，這樣作了之後，因之生產效率就大大提高了。

作為新民主主義社會發展規律之一的生產競賽，體現着千百萬羣衆積極性的生產競賽，正在蓬勃的循着寬廣的道路前進着。大批的先進生產者、小組、車間和工廠的先進經驗，正不斷的湧現出來，郭瓦略夫的工作方法，可以保證每一個企業成為先進的企業。是一種值得大大推廣學習的方法。

因此各個企業領導應重視這一科學方法，有意識地、有計劃地來推廣學習這一方法。

根據目前情況來看，推廣郭瓦路夫的工作方法，應結合搞好車間小組來推廣。因為這樣就會把先進小組的經驗與加強車間管理工作更密切結合起來。小組或車間中應把它作為技術研究會的重要內容之一，把學習郭瓦路夫工作方法和技術研究會結合起來，使它成為有組織有領導的工作。在小組的這種作法，應該取得技術人員、車間行政管理方面的協助。一方面，做靠羣衆的小組的創造，推動車間管理工作；另一方面，依靠車間的組織領導和技術人員協助，羣衆的、小組的先進經驗才能提高和有效地推廣。因為郭瓦路夫的工作方法特別重要的一點，是把一種產品生產過程中每個工段的合理操作方法，綜合之後，加以科學的理論指導。這樣技術人員幫助工人瞭解了技術上面的問題，先進生產者也以自己的經驗豐富了技術人員的知識。更加強了工人與技術人員的結合，在技術上的友好互助。

從初鴻義小組與被服一廠第二車間學習郭瓦路夫工作方法的報導來看，初鴻義小組作得較好的一點是：初鴻義小組是一有組織有領導地來進行的，他們取得了效率員的協助，通過技術研究會，綜合並分析這些先進經驗，找出合理的操作方法，最後把它肯定下來，再加以推廣；這是領導上必須注意的問題，即是如何通過組織領導，充分運用技術人員的力量結合先進的經驗，共同分析研究，肯定最合理的標準操作方法，並將其訂

爲技術操作規程，以嚴密的檢查制度把它鞏固起來。所有學習郭瓦略夫工作方法的單位，都應重視這一點。不然就不會使我們收到應有的效果。

郭瓦略夫這種按照生產手續和生產操作來研究和推廣先進生產者經驗的方法，初鴻義小組，被服一廠第二車間學習之後，使它們在裝備和工人數量不變的情況下，已大大的提高了勞動生產率，相信採用了郭瓦略夫工作方法的輕重工業企業，都將會不斷的取得顯著的生產成績。正如蘇聯真理報所說「研究優良的勞動方法，把它們普及到一切工人中去，廣泛地推廣到生產中去，——這就是國民經濟的巨大任務」。

一九五一年三月一日