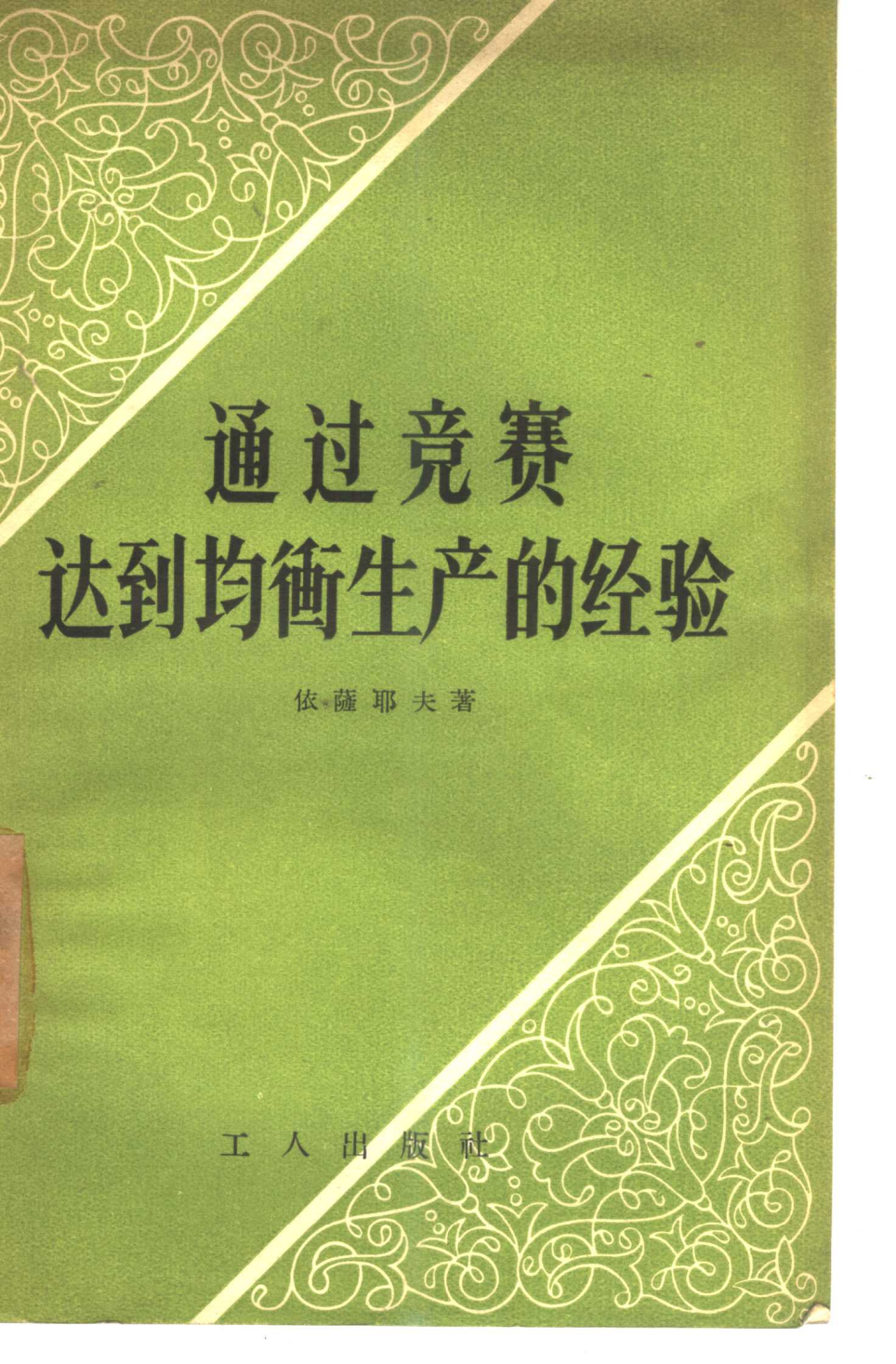




通过竞赛 达到均衡生产的经验

依·薩·耶·夫 著

工 人 出 版 社

К. ПОЛЕВ
ЗА РИТМИЧНОСТЬ ПРОИЗВОДСТВА
ПРОФИЗДАТ—1956

通过竞赛达到均衡生产的經驗

依薩耶夫著
洪肇海譯

工 人 出 版 社
1958年·北京

內 容 提 要

生产不均衡,月初閑月底赶——这是生产中一种很有害的现象。苏联高尔基市汽车工厂在消除这种现象方面创造了一些經驗。該厂除了改进材料供应部門的工作以減少供料中断現象外,还通过竞赛来促使生产均衡。該厂工会把过去每月作一次竞赛总结評比改为每月作两次,即每月12、13日总结上月全月工作和檢查本月上旬指示圖表的执行情况,每月22、23日总结本月上旬工作和檢查中旬指示圖表的执行情况;这样就把严格执行指示圖表作为評选竞赛优秀單位的重要根据,使全厂职工都重視上旬的生产情况,从而扭轉了生产前松后紧的現象。

竞赛总结的做法改变以后,圍繞着均衡生产的要求,工厂委员会,特别是群众生产工作委员会,深入車間和科室,了解情况,發現缺点,及时帮助解决。在这方面該厂工会也有一些良好的經驗。

此外,他們还組織先进經驗学校来傳播先进經驗,組織相鄰單位互相交換意見,征集合理化建議,改进机器設備,厉行節約,等等,給均衡生产打下牢固的基础。

通过竞赛达到均衡生产的經驗

〔苏联〕依薩耶夫著

洪肇梅譯

*

工人出版社出版(北京東四條市大街)

北京市書刊出版業營業許可証出字第009号

工人出版社印刷厂印刷 新华書店發行

*

开本:787×1092 1/32

字數:28,000字 印張:1 4/16 印數:1—1,600

1958年4月北京第1版

1958年4月北京第1次印刷

*

統一書号:3007·239

定價:(7)0.13元

目 录

生产为什么会前松后紧·····	1
厂里的竞赛是怎样組織的·····	4
在一个工段里·····	11
工会的群众生产工作·····	17
初步成就說明了什么·····	35

生产为什么会前松后紧

这是高尔基城的汽車厂区，中間一条柏油馬路，馬路这一边，汽車厂的一幢幢主要建筑物一直伸向远处，那一边是尚未竣工的建筑物。这条馬路好像把住宅区和生产区分成兩段。

不久以前，即在1954年夏天，馬路旁边的空地上常常排滿了剛从傳送帶上卸下来的汽車。

某些厂房旁边的空地上也排滿了汽車。

国家如此迫切需要的产品为什么攔在那里呢？原来是零件和部件沒有及时送上傳送帶，裝配工只得把尚未裝配好的汽車从傳送帶上卸下来。

这显然是由于厂里許多工段的工作沒有节奏。这种情况的惡果也表現在：每到月底，工人們往往要加班加点，連假日也不能休息，而在月初，好些設備和工人都閑着。从平均指标看来，計劃是完成了。但是，1954年傳送帶停工的時間，可以用来裝配八千輛載重汽車和三千多輛小汽車。在其他車間，特別是在各种零件加工車間，設備和人員也常常停工待料。計劃虽然完成了，可是这种突击現象却使工厂付出了很大的代价，增加了額外的开支，提高了成本，降低了質量。

产生缺点的主要原因 汽車是一种極其复杂的現代机器，由三千五百来个零件裝配而成。制造这些零件要用兩千多种材料，包括黑色金屬、有色金屬、原木、化学品、橡膠、紡織品、油料、燃料。这些材料和許多制成品是由六百来个企業和單位供給

的。而這些企業和單位大都離高爾基城很遠。

職工們說，汽車生產開始於供應科。這話很有道理。我們廠里有六個供應科。有些供應科還有自己的生產準備基地：型砂採選場、伐木場和木材工廠。供應機構採購和保管材料，進行初步加工，然後送到車間。

1954年夏秋之際，工廠附近空地和廠院里放滿了尚未裝配好的汽車，傳送帶一晝夜要停工一小時，有時更多，這首先應由供應科負責。在1954年，廠報“汽車工人”上登了不少典型的事情。如7月2日因為沒有後橋螺柱，總傳送帶停工兩個多小時，原因是金屬供應科沒有供給制螺柱用的金屬。

1954年上半年，由於金屬供應科的過錯，有二千五百噸金屬沒送到工廠來。該科還常常用另一品種或另一類型的金屬來代替。金屬是小批小批送來的，因而不得不多調整幾次設備。在自動機和緩衝器車間，調整生產效率很高的複雜機床要花七八個小時，而送來的金屬一次只夠做三四十分鐘。

油漆、木材、型砂的供應也常常中斷。有時，只因為沒有座位的靠背或遮太陽的板，成百輛汽車就不能交給銷售科。

供應工作做得不好，常常會打亂生產過程。這是因為供應工作並沒有根據生產的要求來安排。各供應部門不能把工廠所需要的材料，特別是金屬，及時弄到手。它們對供應機構要求不夠嚴格。合同中規定的罰款辦法差不多根本沒有執行。因此，說廠里的工作所以會前松後緊，物質技術供應經常中斷是一個主要的原因，那也是不足為怪的。

從供應部門着手 為了保證按晝夜指示圖表出產成品，工廠行政領導根據黨委的建議，協同社會團體擬訂了一系列的組織技術措施。首先必須整頓各物質技術供應部門的工作。

然而，要給這個“後勤部門”提出有充分根據的具體要求，事

先必須進行許多工作。有節奏生產的基本條件是經常備有最起碼數量的在制零件和部件。工廠管理處和各車間領導人重新為各流水作業綫、工段和跨間定出儲備數量的標準。各車間的月度計劃和季度計劃中也訂上這一條。為了這個目的，規定了材料和勞動的儲備量（當然不能超過規定的標準）。

各供應科根據這個規定，重新檢查和修訂了給準備車間、加工車間和裝配車間發送材料的指示圖表。某些科（特別是金屬供應科）的工作好壞，過去是根據發送的材料總數評定的，現在則看是否能嚴格按規定的品種供應。

對供應工作和生產過程的監督更加嚴格有效了。廠里的調度組長每天早晨 5 點半就召開夜班調度員的業務會議。會上簡單地分析上晝夜的工作，指出缺點，訂出防止今後再有這些缺點和加緊生產短缺零件的辦法。

工廠管理處每季修改一次各車間的任務，以便補充因某種原因而動用了的儲備。這已經成為常規。

組織技術措施為有節奏生產奠定了基礎。但是，僅僅這樣是不是行呢？

勝利決定於人 破壞生產的節奏，不僅給企業帶來物質上的損失，更嚴重的是影響了工人和生產指揮者的情緒。人們對這不良現象已經習以為常，認為月底趕月初閑是不可避免的。

還在不久以前，每到月初，工人就去找工長或車間主任請事假，這是很能說明問題的。人們管這種事假叫行政假。當然，每個人總有些家務事要辦。可是問題不在這兒，問題是大家向生產指揮者提出的理由中，都有這樣一條振振有詞的理由：

“反正這幾天車間里的活不多！”

1954 年，電動機大車間的行政假就占了二千二百個工作日。此外，許多人還因月底突擊加班而得到“休假”。

然而突击现象并未引起某些生产指挥者的不安。各單位的工作主要是根据每月完成生产计划的平均指标評定的。如某單位上旬閑，下旬突击，但因总指标高，照样可以要求获得先进單位的称号。这样，月底赶任务的習慣就变得根深蒂固了。

因此，單是工厂領導上采取組織技术措施还不够。取得胜利的关键在于人。所以，人們必須改变靠下旬来弥补的老毛病。只有这样，规定的措施才能产生显著的效果。

厂里的竞赛是怎样組織的

工会采取各种办法吸引苏維埃人積極主动地参加生产。主要的办法是組織社会主义竞赛。竞赛是教育苏維埃人、給他們以社会影响的有力手段，它教会人們珍視時間因素，不仅要用小时，而且要用分秒来計算時間。竞赛能提高生产者的組織性，促使他們把工作做得精確而有条有理，激起他們对国民經济计划的命运的责任感。要順利地按照指示圖表工作，每个單位的工人和生产指揮員就必须具备这些品質。

当然，党組織和工厂委员会也考虑了如何利用竞赛的巨大力量来做到有节奏地进行生产。这里产生了一个問題：为什么以前竞赛对生产节奏起的作用不大？

汽車厂也和其他企業一样，每月要作各單位的竞赛总结。要把优秀單位評为第一。但評名次时只是根据每月的平均指标，往往不把执行晝夜指示圖表的情况考虑在內。事情很明显，必須規定一种能鼓励竞赛参加者爭取均衡生产的制度。積極分子們建議工厂委员会不要像以往那样一个月作一次竞赛总结，要一句作一次。这建議是經過周密考虑后提出来的。后来决定在主要

生产部門尚未做到有节奏生产之前暂时試行一个时期。

注意上旬 我們厂是全国最大的汽車工厂。厂里七个大車間、五十六个車間和科室的几万名职工都参加了竞赛。这样一个企業，特別是有这許多生产單位和輔助單位的企業，每旬总结一次工作是很复杂很困难的。因为这是具有广泛群众性的措施。工厂委员会的总结會議一个月要举行三次，这就够噲了！

我們首先考虑怎样使工作簡化。考虑的結果是：工厂委员会的总结會議可以每月只举行兩次，而不是規定的三次。而每旬作总结的原則仍然保留。

工厂委员会的第一次會議一般在12日或13日举行。再早不可能。因为統計处要到这时候才能把上月詳細生产指标送来。

在第一次會議上工厂委员会作上月至月的总结。經驗証明，单独作下旬总结毫無意义，因为即便在落后的工段，下旬工作也非常紧张。評定一个單位每月的成績仍和以往一样根据各种生产指标和節約指标。这些指标不必詳細談了，因为許多企業的竞赛条件中都規定了。不过汽車厂評定上月优胜單位的条件中又加了很重要的一条。除一般指标外，还要考虑到本月上旬晝夜生产指示圖表的执行情况。这样，本月上旬晝夜指示圖表执行得較好的單位，得上月份流动紅旗的机会也較大。仅这一点就足已使大家注意上旬的工作了。

除了这样办以外，工厂委员会和工厂管理处还进一步規定，本月上旬和中旬成績最好的單位也獎以流动紅旗。

这样，12日或13日會議上便可以单独审查本月上旬执行晝夜指示圖表的总结，不必看上月的成績。上旬工作得很有节奏的單位，授給紅旗，还發給獎金。总之，工作好的單位因上月成績好可以得一面紅旗，本月上旬成績好又可以得一面紅旗。同时，这个單位还可以因此而得兩份獎金。討論第二項議程时，工厂

委員會讓參加競賽的职工更加注意本月上旬的工作。

工厂委員會的第二次會議是在22日或23日召开的。会上總結本月中旬晝夜指示圖表的执行情况。优胜者可以获得流动紅旗，还可以得到物質獎勵。

为了更好地比較成績，把競賽單位按大車間分为若干組，即鍛造、車身、压力、电动机、工具冲压、机械修理、底架。大車間下面有几个車間，構成一个制造某种大部件或零件的完整生产循环。每組(大車間)有一面流动紅旗。

其他單位按生产性質分組。如高温車間小組包括翻砂車間、鍛造車間、热处理車間等，还有机械加工車間小組、裝配車間小組。輔助車間也分为若干小組。每組有一面流动紅旗，獎給上旬和中旬成績最好的單位。

供应部門單獨成立一組，也有一面流动紅旗。

各大車間和車間的工会也照工厂委員會的办法，每月總結競賽兩次。包括若干車間的大車間虽然有工会，但車間的优胜者由工厂委員會評选，以便更好地在全厂範圍內評比各車間的成績。总工長領導的各工段競賽總結，由大車間工会作。

这样是否在競賽組織工作中把車間工会撇在一边了呢？不是的，它們的工作还很多。工段值班工長領導的各工作班的旬度、月度工作总结就由車間工会来作。

竞赛条件和評比办法改变以后，工厂委員會和行政便可以讓全厂职工注意晝夜生产指示圖表，特别是每月上旬。

新的要求 1954年8月12日举行一次會議，工厂委員會和厂長共同作了本月上旬的竞赛總結。到工厂管理处會議厅来的有四百来人，其中有各車間的領導人、党和工会的積極分子、生产革新者、工長、工程师、技师。因新的竞赛条件剛实行，7月份總結仍照过去办法作。大家最注意8月上旬的成績。

8 月上旬的成績是不能令人滿意的。五十六個車間中，完成 8 月上旬計劃的只有十個，而這十個車間還不是個個都能每天執行晝夜指示圖表。夠得上第一的寥寥無幾。但這些車間和別的車間還互相爭論不休。有一個競賽小組的群眾生產工作委員會提名塗漆車間為月上旬的競賽優勝者。雖然這個車間完成了十天的計劃，大家還是不同意。他們說平均完成上月計劃還不夠。漆工月初沒有按全部品種完成晝夜指示圖表，因而影響了木工的工作。這樣能給他們評第一嗎？

在爭論過程中弄清楚了：車輪車間上月執行指示圖表比較精確。雖然生產管理處副處長堅決支持漆工，說他們上月成績最好，但工會委員們處理這個問題更加嚴格，要求更高了。結果，行政同意這一組 8 月上旬的第一應評給車輪車間。

會上不僅談了夠得上第一的單位，還談了落后的單位，批評了破壞指示圖表的人。

總結 8 月中旬工作的工廠委員會第二次會議也開得很熱烈。這兩次會議，每次都有十四五人發言。毫無疑問，會議廳里的熱烈辯論正反映車間里的火熱鬥爭。

9 月完成上月計劃的有二十五個車間，大多數都執行了晝夜指示圖表。夠得上第一的多得多了，這說明了競賽的推動力。

但新辦法並沒有很快被接受，也不是人人都能正確理解。1954 年 10 月 12 日工廠委員會會議上的一段對話就可以說明。會議先總結了 9 月全月和 10 月上旬的工作。鍛造大車間堅持紅旗應該獎給他們，說他們所有車間都勝利完成了 9 月份計劃。

“可是 10 月上旬你們供應鍛材時斷時續，害得變速箱車間傷透腦筋。一排機床常常整個兒停工。這也得由你們負責。紅旗怎么能獎給你們呢？”發言的人都這樣說。

“月底以前補上還來得及啊。”鍛工代表挺有把握地說。

“哦！原来如此。你們是准备下旬突击赶的。可是計劃該从这天起天天完成的啊！”

結果，第一評給了另一个大車間，因为它9月份平均指标虽比鍛造大車間低，但10月上旬晝夜指示圖表都完成了。

参加工厂委员会會議的人評定各單位工作一次比一次严格了。这对人們、首先是竞赛組織者——行政领导、生产指揮者、工会干部和積極分子的观点和情緒，不能不發生影响。

要求越来越高，这不仅反映在工厂委员会的會議上。有一次电动机大車間工会开会作1955年4月中旬的竞赛总结。报告人是电动机大車間副主任。他支持群众生产工作委员会的建議，讓第三电动机車間小型鑄鉄工段得3月份的第一。这个工段是总工長馬雷舍夫领导的。当时就有人反对：

“4月上旬他們指示圖表执行得怎样呢？你們干嘛不提？”

3月份这个工段的平均指标确实很高。4月上旬計劃也完成了。但他們4月头四天工作时松时紧。群众生产工作委员会提名这个單位为第一时說，那几天粗坯供应不正常。

与会者不同意这种說法。不管責任在不在他們，然而4月上旬的指示圖表畢竟沒有执行。因此，發言人一致認為，按新的条件，3月份它够不上第一。

最后，工会委员会否決了群众生产工作委员会的建議。第一評給了另一个單位——第一电动机車間的凸輪軸工段，这个工段是由总工長魯达柯夫领导的。它3月份的平均指标虽然稍低，但是4月上旬的晝夜指示圖表却完成得較好。

大家都不能容忍破坏晝夜指示圖表，特别是破坏上月晝夜指示圖表，工厂工会和行政实行新評比制度起了作用了。

报道竞赛成績 各單位工会每次举行总结會議，与会者都踊躍發言。这是因为来开会的人对許多單位的工作都很了解。

他們不但亲眼看到些情形，而且每天都能知道各大車間、車間、工段、工作班执行晝夜指示圖表的情况。

如电动机大車間的各車間都設有竞赛指标牌。牌上有工段、工作班名称和总工長、值班工長的名字。每天早晨，电动机大車間、計劃經濟科工作人員在牌上填好上晝夜各單位完成任务的数字、月初以来計劃完成多少、按指示圖表工作的天数。

因此，参加大車間工会會議的人都非常了解总工長馬雷舍夫工段的情况。他們可以比較哪个單位指示圖表执行得較好。

有人可能問：指标牌上数字是否太多了？不，不多。第三电动机車間只有八个工段。第一电动机車間也不多。因此，牌上的数字也不会多。經驗說明，这些数字是很容易理解的。

全厂各大車間和車間每晝夜的工作指标也是这样公布在总过道上的指标牌上。这上面的数字的确很难看得清楚，因为参加竞赛的單位太多了。

工会领导人並沒有立即找到明白易懂的报道方式。后来，总过道上才出現了一塊裝璜得鮮艳夺目的揭示板，使人一看就知道厂里竞赛的情形。揭示板左边一行写着大車間和車間的名称，右边画二十五或二十六格（視該月工作日数而定）。格子里不写数字。大車間或車間完成上晝夜計劃的，工厂管理处工作人員就在格子里塗上紅色。沒有完成的依旧是白色。走过这兒的人一看就知道他所关心的車間或大車間工作有沒有节奏。

工厂大門口也有一塊大揭示板。每次开过工厂委员会的总结會議之后，这里就写上上旬、中旬或上月竞赛优胜單位的名字。俱乐部和俱乐室則負責宣傳先进者的事迹。

工厂广播站、厂报、一百七十六个牆报（其中二十个是每天出版的）随时报告竞赛的进程和結果。工厂、大車間或車間的工会剛一評出优胜單位，厂报、牆报和播音器就馬上向大家报告，

厂报还常常刊登关于工厂委员会总结会议的详细报道。

工厂委员会通过的決定,三兩天內便在優勝工段、車間、大車間的職工大會上宣讀。車間取得優勝的,由工厂工会委員宣讀。他还隆重地把流动紅旗授給先進單位的代表。工段取得優勝的則由大車間的工会委員授給流动紅旗。

广泛报道一晝夜和一句竞赛結果,推广工作有节奏的單位的成就,給優勝者榮譽獎勵,可以鼓励各單位爭取新的勝利。

物質獎勵 物質獎勵的作用也不小。前面已經提到,先進單位不僅因上月成績好可得獎金,本月上旬、中旬成績好也可以得獎金。這筆錢行政主要是从企業基金里撥出來的,企業基金的來源是生產中的超計劃節約。工厂在全蘇社會主義競賽中得了第一所領到的獎金也抽出一部分用作物質獎勵。工長可以用專門撥歸他支配的基金(工長基金)來獎勵優秀工人。

上面說過,电动机大車間工会总结1955年3月份的竞赛時,評定总工長魯达柯夫的工段得第一。行政獎給这个工段六百盧布作为獎勵先进个人之用。此外这个工段節約指标高,总工長又得了一千二百盧布來獎勵工作人員。这样,这个單位一个月就得一千八百盧布的獎勵基金。這筆基金如何使用的呢?

总工長請工会小組長叶尔希莫夫和捷列聖柯來商量:獎給誰,獎多少?够得上得獎的人很多,后来选了几个最好的。

先進女机床工德姆赫在第一电动机車間工作了七年。她掌握了好几种技能,經常能完成產量定額150—200%,还把技术教給青年。她得了二百盧布獎金(1955年她因生產成績好得過好几次獎勵)。女机床工英娜得了一百五十盧布。

6月,8月和9月的上旬,魯达柯夫工段都得第一,每次第一,职工都得一筆獎金。1955年九個月內,这工段得的獎金和工長基金共計九千盧布。有好几个人得過兩三次獎金。

1955年汽錘車間得了十次第一（其中六次是上旬或中旬的第一），共得獎金八千盧布。在工厂的1955年第一、二季度全苏社会主义竞赛的獎金和工長基金中，它又得了一大筆錢。

工人、工長和專家們看到，他們爭取有节奏生产和提高生产与節約指标所作的努力，得到了重視和獎勵。这样，竞赛当然能吸引越来越多的职工参加爭取有节奏生产的斗争，提高他們的積極性，發揮他們的創造性。这样的例子举也举不完。

在 一 个 工 段 里

第三电动机車間小型鑄鉄工段虽說只是一个工段，可是在电动机大車間工会會議上人們常常談到它。工段总工長馬雷舍夫是有經驗的生产指揮員。虽然如此，工会總結3月份和4月上旬的竞赛好像上了生动的一課，对他也很有好处。

在第三电动机車間，甚至在整个大車間里，这个工段都算得上是頂呱呱的。它的中等指标也是許多單位所望塵莫及的。这个工段沒有一月不完成計劃。但从1955年4月上旬的總結可以明显地看出来，指示圖表在这里並沒有成为生产中的鉄則。这种情况也不仅仅是4月份才有。2月上旬只有四天是执行了晝夜指示圖表的，中旬只有六天。月度計劃是完成了，但这是突击赶的。它在上旬平均完成計劃90%，下旬完成112%，而下旬最后几天却完成了120—123%。

当然，这并不是因为总工長不了解晝夜指示圖表的意义。工段领导人根本不相信从月初一开始就能工作得很有节奏。他認為，一切得看鄰近車間和它們供应粗坯的情况。只要鑄工供給鑄件，自动机床工供給工件，就能一帆風順，工段也能完成任

务，如果这一切沒有保証，就談不到什么指示圖表。

乍看起来，这种說法似乎很有道理。难怪大車間工会的群众生产工作委員会为了提名小型鑄鉄工段为3月份第一，竟“原諒”他們破坏4月上旬的指示圖表了。可是，搬客观原因能掩飾生产指揮者的工作不主动并替他們中間某些人的消極行为开脫嗎？当然，工人們对这个問題是看得很清楚的。

工人們在一次生产會議上說：“当然，供应工作做得好这是最重要的。但要是机床閑着，机床工得不到粗坯，值班工長便沒有权利袖手旁觀坐等供料車間送上門来。”

工人們批評了总工長和值班工長不严格要求供料車間、对它們工作無計劃采取迁就的态度。

在这种情况下，工会也应该提醒工段领导人：客观原因是不能为破坏指示圖表辯护的！难道这样做会有什么好处嗎？

职工的保証条件 小型鑄鉄工段实行三班制。各班每月都提保証条件。工人們和值班工長共同决定超过月計劃的百分数、减少廢品数、節約工具和材料数。这都是非常重要的。

然而，他們在1955年初恰恰沒有保証执行指示圖表，保証工作有节奏。誰也沒談起这件事。很明显，許多工人，特别是生产指揮員，都耽心：万一供料車間不給我們送料来怎么办？

大車間的党組織和工会耐心地向大家說明有节奏生产的重要性。車間工会每次开会审查各班一个月、上旬或中旬的竞赛总结，总要談到晝夜指示圖表的执行情况，最后，大車間工会还一再強調，破坏指示圖表的决不能被評为先进單位。

现在，工段里各个班都在保証条件中專門規定这样一条：严格遵守晝夜指示圖表。供料車間不按时供料怎么办呢？現在工段领导人碰到这种情况就不同了。他很少責备供料車間，他一听到值班工長又在埋怨粗坯供应中断，便这样回答說：

“我們把希望全寄托在調度員身上，那什么也指望不到。你看到粗坯快用完了，就該要求他赶快設法供应，他若拖拖拉拉，你就找車間主任或大車間主任，別坐等人家送上門來。下次要自己去找供料車間，別在躲懶。圖安逸是干不好事的。”

過去，工段長从不談自己和自己的職責。現在呢，工作班上班以前，他总要审阅有关儲备的全部文件，檢查供料車間給工段的料斗运來多少粗坯，有时还亲自到鄰近大車間去催。

依靠車間工会的帮助 值班工長特別注意月初备料补充情况，因為他們知道供料車間在月初工作总是拖拖拉拉的。

有一次，工長費立波夫的班上發生了暫短的停工。原因是儲备的水泵隔环用完了。当时，馬雷舍夫不在，因此这位值班工長便自己打电话找調度員馬卡洛夫。打了一次，又打了一次……調度員馬卡洛夫只是答应想办法要自动器和緩冲器車間供給零件，可是实际上什么也沒有做。時間倒一晃过去了。

工人和工会小組長劝工長去找車間工会。工長去了。

“真糟糕，”工長向車間工会主席皮邱金訴苦說。“快作競賽总结了。大家又該質問我們为什么不执行上旬指示圖表。”

“当然要質問，”皮邱金說。“但垂头喪气是沒有用的，現在該想办法来扭轉这种情况。”

車間工会主席的生产职务是調整工。他根据自己的經驗知道，如果行政手段沒有效果，就得运用社会的影响。过了几分鐘，車間里醒目的地方出現了一張大字報：

閃 電 報

調度員馬卡洛夫工作疲踏，影响了水泵的裝配。現在No. 12—1307025式零件沒有了，可他也不想办法，工段里的生产节奏也給打乱了。