

蘇聯先進生產工作者經驗介紹



赫莉莎諾娃著

我們怎樣按每小時 指示圖表進行工作

工人出版社

В. ХРИСАНОВА
ПО ЧАСОВОМУ ГРАФИКУ
ПРОФИЗДАТ - 1949

我們怎樣按每小時指示圖表進行工作

唐 克 編 譯

工 人 出 版 社

內 容 提 要

本書作者是蘇聯莫斯科電燈泡製造廠女工。她擔任生產組長時，創造性地實行了每小時工作指示圖表制度，使生產有節奏地進行，大大地提高了生產。“按每小時指示圖表工作”是一個有力的組織方式和鼓動方式，是蘇聯工人在二次大戰後進行社會主義競賽中的新創造。作者在本書中詳細地介紹了創造和實行這種工作制度的情形。本書是根據原有譯本改寫的通俗本。

〔2051〕本書字數：12,000字

我們怎樣按每小時指示圖表進行工作

著 者	赫 莉 沙 諾 娃
編 譯 者	唐 克
出 版 者	工 人 出 版 社 北京北新橋駱駝胡同四號
發 行 者	新 華 書 店
印 刷 者	工 人 出 版 社 印 刷 廠

1—5,064〔累〕15,064

一九五一年十月北京第一版

一九五三年八月北京第二版

一九五三年八月北京第三次印刷

目 錄

學會本領·····	一
我們的生產組·····	五
小組每小時工作指示圖表·····	八
個人每小時工作指示圖表·····	一五
材料供應不及時的現象改變了·····	一八
產品質量提高了·····	二〇
浪費減少了，產量增加了·····	二三
每小時工作指示圖表普遍推廣了·····	二六
怎樣採用每小時工作指示圖表·····	二九
在勝利的基礎上前進·····	三三

學會本領

一九三八年，我才十六歲，就進了莫斯科電燈泡製造廠，做會計科的簿記員。那時，我白天做記帳工作，晚上在財政經濟專科夜校學習。一九四〇年畢了業。一九四一年衛國戰爭開始時，我已經擔任會計工作了。

戰爭發生不久，我們工廠裏很多同志都志願參軍到前線去了。我也決定上前線去，報了名，但是，軍事委員會沒有把我編進現役軍，只讓我參加當地的防空工作。

當時，我很苦惱。我覺得自己是一個團員，不應該在國家這樣危急的時候，仍舊坐在辦公室裏工作。我請求組織上把我調到車間去，製造前方需要的產品。可是組織上沒有同意，並向我解釋：會計工作也是很重要的。

一九四二年初，我們工廠添設了一個無線電真空管的製造車間，要挑選一些有相當文化水平的工人，到這個車間裏工作。我就請求組織上把我調去。這次被批准了，我開始參加了生產。

車間主任寬德拉紹娃同志很熱烈地歡迎我，把我分派到車特金娜同志領導的青年生產組。組長指派我做真空管的試驗工作。這是一個新的工作，我必須從頭學起。

真空管的試驗工作，就是檢查真空管是不是合乎規格，是好的還是壞的。這個工作

很重要，做的時候須要特別細心，不能放過一個質量不好的真空管，也不能把好的當廢品。同時，也只有在這個工作裏，才可以看得出真空管從頭到尾裝配得怎麼樣。

無線電是戰爭時期最重要的通訊工具。那時我們軍隊很需要它。真空管是無線電收音的基本部分，我們製造的真空管大部分是供給軍隊用的。

從前，我以為無線電的用途，只是收聽收聽廣播而已。自從擔任這個新的工作以後，我才了解它的作用，認識它的價值。我想起俄國第一個發明無線電的科學家波波夫，心裏十分敬佩他；同時，我也覺得很驕傲，因為這個偉大的科學家是我們的同胞，最先發明無線電的國家是我們的祖國。

我們組長車特金娜同志和值班工長瑪爾多夫斯卡婭同志對我幫助很大。瑪爾多夫斯卡婭是個共產黨員，她半輩子的時光，都消磨在電燈泡的製造上。十月革命以前，她受過許多折磨和苦難。因此，她對年輕人照顧得非常好，好像母親一樣。我試驗真空管的時候，她常常站在我背後，細心地看我工作，幫助我，指導我。

有一次，她看見一個真空管報廢了，就問我：『你知道這個真空管報廢是誰的過失嗎？』

我回答說：『裝配工！』

『不，你搞錯了。你看看這裏——真空管插頭的引出線裝得不對。』她說着就和我坐在一起，耐心地告訴我，怎樣找毛病，怎樣確定該由誰負責。她經常這樣指導我，對

我幫助很大。

後來，我的工作慢慢熟練起來，檢查的速度就快多了。常常我檢查完了第一批真空管，第二批還沒有送來。我就利用這幾分鐘的空閒時間，到其他女工旁邊，學習她們的操作。有時，得到組長同意，也幫助裝配工作。

車特金娜同志看我很努力，就親自教我各種操作方法。她一面向我講解，一面做給我，然後讓我照着做。這樣過了幾個月，我學會了所有裝配和試驗真空管的工作。

車間主任和黨支部書記，經常向我們講，前線多麼需要我們的產品。前線無線電通訊戰士也經常來信，感謝我們生產了質量優良的真空管。我們提出了這樣的口號——要為前線生產更多的真空管！在每一次慶祝勝利的大會上，我們都用這種實際行動來向我們偉大的蘇聯紅軍致敬。為了實現這一口號，我們各生產組展開了競賽；為了實現這一口號，我們忘掉了疲勞，緊張地工作着。

我們組織了青年生產組，我們組在競賽中好幾次得到了第一名。

我在這個組裏，學到很多東西；我對裝配工作，也一天比一天更喜歡了。可是，要想真正了解這個複雜工作的一切細節，還差得遠哩。

一九四四年，我參加了電氣技術專科夜校學習，被編到三年級。兩年以後，我畢業了，在電氣生產方面，達到了技術員的水平。車間主任派我當青年生產組組長。

我在技術學校裏學到的知識非常有用，它幫助我領導複雜的真空管裝配工作，幫助

我指導女工幹活。靠着這些知識，我掌握了製造新式真空管的操作方法，弄清了產生廢活的原因。所有這些，對於每個生產領導者，都是很重要的。我常常想，應該讓每一個工長和組長都受中等技術教育，這對他們的領導工作會有很大的幫助。

我們的生產組

我國電氣真空工業，主要是在革命勝利以後建立起來的。在斯大林的各次五年計劃中，我們建立了許多新式的複雜的工業。我們工廠是各次五年計劃中最先建立的一個工廠，到今天，它有真空生產方面最先進的技術設備，製造着幾百種不同式樣的燈泡。

我們青年生產組的工作是裝配幾種小型的收報用的真空管。裝配工作採用流水作業法。因此，我們生產線路的工作抬和設備，也是根據流水作業法的原則佈置的。

我們生產組的設備相當複雜，有抽空氣、燒鋸和安裝插頭工作的半自動式機器，有真空管試驗台，有各種測量儀表和試驗儀器。此外，還有許多小型的放在桌上使用的精密燒鋸機，以及各式各樣專用治具和機械裝置。

我們組裏，除我以外，還有三十二個青年姑娘。大家的技術熟練程度不一樣。有的從車間成立的第一天起，就在這裏工作，她們的技術很好。但也有一些新手，還完成了生產定額。

這種情況對全組的工作影響很大。爲了改變這種情況，我們組織了斯達哈諾夫學校。優秀的先進生產者，把自己的操作法教給新手，把製造無線電真空管最困難的過程，一次又一次表演給大家看。

舉例來說。找白熱編絲的中心是最複雜的工序，西多爾金娜做得最好。她把這道工序的做法當衆表演了幾次，然後叫大家學着做，很快就教大家都會了。

又像司卡契闊娃，對於真空管樞心的裝配和其他個別零件的銲接，做得最靈巧。她表演給其他女工看，使大家知道：要把很細小的零件銲接得迅速正確，手應該怎樣動作。

那些技術比較差的女工，非常用心地學習先進生產者的操作法。慢慢地都學會了，信心提高了，工作速度也加快了。不久，她們不但能够完成定額，而且可以超額百分之十到十五。以後，她們都成了斯達哈諾夫式女工。

但是，那時候我們工段還不能稱做斯達哈諾夫式工段。因為我們組裏每一個同志只熟悉自己的工作，不熟悉旁人的工作，碰到緊急關頭，不能互相幫助。譬如說，要是有一個女工生病請假，她的工作就沒有人代替，生產就要受到影響。又譬如說，要是某一部分工作脫了節，需要臨時加派工人去加強那裏的工作，這點也沒有辦法做到。這樣，我們要實行流水作業就有了困難。

有一個月就發生過這樣的事情。開頭十天隨隨便便溜過去了，每次值班的任務都沒有完成，後來應該加油幹了，偏不湊巧，兩個裝配工病了不算，還發生了一些其他問題，工作就趕不上了。結果這一個月的任務沒有完成，我們在生產會議上受到了嚴厲的批評。

這對我們是一個很好的教訓，使我們認識到：把大部時間白白放過去，想靠月底幾天加油來完成任務，是行不通的。工作要在每天平均做，不能依靠突擊方式。經過這次教訓，我們還決定每人要多掌握一兩樣技能，以便當某人生病的時候，可以有人代替他的工作，當某一部分的工作需要特別加強的時候，可以機動的調配人力。

這時，我想起了過去我初學各種操作法的情形。我決定把我過去學習技術的辦法，介紹給大家。從此以後，哪個同志一有空閒我就讓她到旁的同志那兒去學習工作，另外我還幫助她單獨地試着做。這樣大家互相學習，很短時期以後，有二十一個女工學會了一兩樣非本行的專門技能，有的還學會了三四樣；同時我們還認真地進行了正規的技術教學。

現在，不管誰缺勤，我都可以派別人代替她的工作，使生產不受影響。

我們在工作 and 學習方面的努力，得到了很好的成績。我們工段成了集體的斯達哈諾夫式工段。一九四七年，我們組的全年平均生產量，超過了定額百分之三十五，在十月一日就完成了全年的計劃。

我們車間裏也曾組織過爭取獲得無線電真空管優秀裝配工稱號的競賽，有六十個人參加。結果，我們組裏的司卡契闊娃、西多爾金娜和哈里頓娃得到了前三名，領到了規定的獎金。通過這次競賽，我們組的勞動生產率提高了百分之十五。

小組每小時工作指示圖表

有一天，車間主任寬德拉紹娃到我們組裏來對我們說：『同志們，今天我們來談談新的斯大林五年計劃吧！』

接着，她就給我們講了戰後斯大林五年計劃，講了我們工廠和車間的任務，介紹了蘇聯人民爲完成這計劃而進行鬥爭的情形，也介紹了斯達哈諾夫式工作者在勞動方面的偉大成就。

這些話深深地感動了我們。

一九四七年十一月，列寧城的勞動人民號召大家四年完成五年計劃。我們工廠響應了號召。在第一次五年計劃中，我們廠曾經用兩年半的時間完成了五年計劃，得到了列寧勳章。

我們組是廠裏的一個先進生產組，這次當然也積極響應號召，訂出了應戰計劃。

我們組的五年計劃規定要製造一百零六萬三千個真空管。到一九四七年十月底，完成了三十五萬個，還差七十一萬多個。如果要在四年裏面完成五年計劃，就須要在以後的日子裏增加產量。就是說，從前每班出八百個真空管，今後每班要出一千個。

這個任務是相當重的。雖然組裏的同志都很努力，但是由於工作沒有節奏，帶有突

擊性，每班都不能經常完成一千個任務，不能完成應戰計劃。我知道，要完成這個任務不是簡單的事，一定要在組織上和技術上進行一些改革。於是，我就去找寬德拉紹娃同志商量。

我們仔細地研究了組裏的工作以後，她對我說：『你們組裏的工作沒有節奏。在整個值班時間裏，有節奏地勞動是非常重要的。你可以在這方面好好地研究一下。』

她的話很對。我們就是沒有進行有節奏的生產，老是把工作堆到下午去作。用半天的時間趕一天的任務，當然很難完成。同時，到下午突擊時，大家都急得手忙腳亂，累得要命，難免不出廢品和次活。找到了這個病根子，我就決定改變這種情況，組織同志們進行有節奏的生產。

開頭我想：假使把每天的生產計劃分做兩半，每半天完成一半，是不是可以好些呢？再一想，不行，還是有問題：大家會在上午和下午開頭的時候拖拖沓沓，到快下班時才急急忙忙地去趕一通。

最後，我得出結論：把完成任務的單位時間劃分得越短，工作就越能做得均勻，每天的計劃也越能完成得好。假使我們把每班的任務分做八份，拿每小時做執行任務的單位，那末，要想完成每小時的任務，就得在所有六十分鐘裏面同樣地努力下去，一分鐘也不放鬆。這樣就不會再手忙腳亂了。

我花了好幾天時間，考慮怎樣搞好每小時任務執行情形的統計工作。我曾經把我的

計劃同團支部的同志和有經驗的同志們商量過。然後，我把這些事情告訴了車間黨支部書記古力金同志，再和他一起去找寬德拉紹娃商量。

寬德拉紹娃仔細地聽了我的意見。考慮了一下以後，她說：『你的意思就是說，工作組要訂每小時的計劃，我覺得這是可以的。』

我回答說：『是的，每小時的計劃。說得更明確一些，就是每小時的工作指示圖表。』

寬德拉紹娃說：『採用每小時工作指示圖表，這個意見很妙！它可以使大家工作得有節奏，使競賽條件的完成更有保證。它對你們組和本廠其他組，會有很大的幫助。』她從桌上拿起一把尺又說：『我們來畫一張指示圖表試試看。』

我們根據每班的工作任務，畫了一張指示圖表。同時，我們決定在試行以前，先檢查一下一班中每一小時的工作情況。

我們工廠的黨委書記、車間技師李夫丹同志也很重視我的意見。

第二天，我把指示圖表放在試驗枱上，並且指定一個女工把每小時裝配好的真空管數量記上去。

這天下班以後，我拿了指示圖表，到寬德拉紹娃的辦公室去。黨委書記和黨支部書記已在那裏等着我。我們打開指示圖表一看，工作成績依然跟過去一樣，不正常，還是頭幾小時的產量很少。照理說，女工們在家裏休息了一個晚上，早上的精神是非常飽滿。

的，勞動效率應該是最高的。但是，事實正好相反，早上產量最少。上班以後第一個鐘頭最糟糕；第二個鐘頭比較好些——鬆懈、紊亂的現象開始減少。

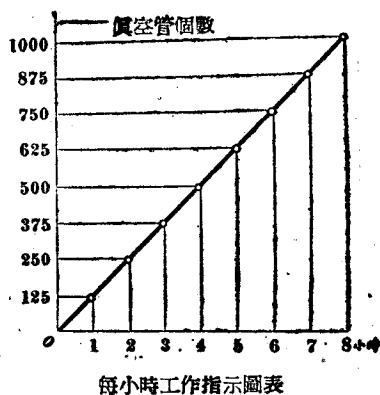
這種沒有節奏的生產情況，不能再讓它繼續下去。我們決定按每小時工作指示圖表工作。

我們的創舉，得到了各方面的支持。車間主任寬德拉紹娃發給了我們一部分備用零件；還決定我們組的設備一律在夜班裏和假日中檢修，以免影響平常的工作。車間電氣工程師古力金，把我們試驗真空管的試驗枱改成為萬能試驗枱，提高了工作效率。黨支部書記號召車間修理班的黨團員，好好的照料我們組的設備，不許發生停工現象。青年團小組長西多爾金娜，也召集了我們組裏的團員開會，把按每小時工作指示圖表工作的意義解釋給大家聽，號召大家遵照執行。廠長和黨委書記還指示倉庫管理人員在一天晚上就發給我們材料；這就改變了上班後才領材料的拖沓現象，因而節省了領材料所浪費的二三十分鐘。

這以後，我們就開始按照每小時工作指示圖表工作。並決定用實行這種工作制度來迎接地方蘇維埃代表的選舉。

我們組做好了一個電氣化的指示圖表（如後圖），把它和掛鐘並排地掛在試驗枱上，使得組裏每一個人都可以看得很清楚。

在這個指示圖表的橫線上，用相等的距離表示每一班的工作小時數：從零到八。在



直線上，表示每小時應完成的任務。根據我們提出的競賽保證條件，每一班應該裝配一千個真空管，而每小時的任務就是一百二十五個真空管。在圖表上，用逐級增加的數字把任務表示出來。這樣，不但可以使人注意到每小時的產量，而且還可以了解從開工起本班的任務究竟完成了多少。

因此，在指示圖表上與第一小時工作相對照的數字是一百二十五，與第二小時相對照的是二百五十，與第三小時相對照的是三百七十五，一直到與第八小時相對照的是一千。在指示圖表的對角線上，從下角的『○』起，到上角『一○○○』和『八小時』的交點止，是用小燈泡做成的虛線表示的。這些小燈泡在每班開始時就點亮，說明小組開工了。在小時數和真空管個數相交的那八個點上，用大而亮的紅電燈燈泡代替小燈泡。只有當全組按照指示圖表的進度完成任務時，打開開關，紅燈才亮起來。

我向組裏的同志們說：『這就是我們的每小時指示圖表。我們每小時一完成任務，紅燈就亮起來，如果完不成，燈就不亮。讓我們好好地工作，使所有的電燈泡永遠準時亮起來。』

寬德拉紹娃鼓勵我們：『這是一件很好的事情，你們就開始按照每小時指示圖表工作吧！其他各組會跟着來的。』

我們早一天就把零件和材料領了出來，安放在每一個女工的身邊；所有的設備都經過細密的檢查。這樣，我們就開始了工作。

每個同志的情緒都很高。

第一小時過去了，紅燈沒有亮。我對大家說：『同志們，這一個鐘頭裏，我們只交出了一百零三個真空管，沒有達到一百二十五個的指標，所以紅燈沒有亮。大家加油幹吧！』

第二個小時就達到了標準，紅燈亮起來，鼓舞了大家的情緒。以後幾個鐘頭，還超過了指標，把第一個鐘頭裏沒有交足的數目也補足了。這一天我們勝利地完成了任務。組裏的同志們都很滿意，對我說：『我們這樣幹，既不累，又多做了工作，真有意思。』

我回答說：『同志們，這還只是剛剛開始呢，我們要很好地按每小時指示圖表有節奏地幹活，我們要爭取更大的成績。』

我們採用每小時指示圖表的消息很快地傳遍了全廠。其他車間許多工人，來看我們的指示圖表，來了解我們是怎樣組織工作的。

當時，別車間的同志對每小時指示圖表的看法是有些不同的。有人以為這是白費心