



邮电业总结和推广 先进经验的工作

刘祖佑 编著



工人出版社

邮电業总结和推广先进經驗的工作

刘 祖 佑 編著

工 人 出 版 社

1956 年 • 北京

邮电業总结和推广先进經驗的工作

刘祖佑編著

*

工人出版社出版(北京西总布胡同32号)

北京市書刊出版業營業許可証出字第009号

工人日报社印刷厂印刷 新华書店發行

*

开本:787×1092 1/32

字数:49,000字 印张:1 6/16 印数:1—3,500

1956年12月北京第1版

1956年12月北京第1次印刷

*

统一书号:3007·137

定价:(7)0.22元

內 容 提 要

几年来,邮电系統在总结和推广先进經驗方面,积累了比較系統的經驗,这本书用具体的事例写了他們这方面工作的具体做法,并綜合分析了工作中的經驗教訓。

統一書号:3007·137

定价:(7)0.22元

目 录

一、总结推广先进经验是社会主义竞赛的主要任务.....	1
二、怎样总结先进经验.....	8
(一)分析生产情况,发现先进经验	8
(二)建立总结先进经验的工作组.....	12
(三)明确总结先进经验的目的和要求.....	17
(四)运用技术测定和现场观察的方法, 科学地进行总结工作.....	21
(五)研究材料,确定先进经验的各个环节	25
(六)最后肯定先进经验.....	30
(七)总结先进生产者的先进思想.....	32
(八)学习苏联经验,做好总结工作	33
三、怎样推广先进经验.....	40
(一)召开全国推广会议,举办先进经验学校	40
(二)进行试点,提出推广工作的样板	44
(三)做好政治思想工作.....	48
(四)确定先进经验各个环节的推广顺序.....	54
(五)从技术上帮助职工掌握先进经验.....	56
(六)灵活运用先进经验,密切注意各个 工作环节的平衡.....	61
(七)检查推广工作情况,奖励优秀者	65
四、怎样巩固学习先进经验的成果	69
(一)制订和修改操作规程.....	69
(二)企业行政和工会组织共同负起推广 先进经验的責任.....	71

一、总结推广先进經驗是社会主义竞赛的主要任务

我們知道，社会主义竞赛的根本原則，概括說来，就是“互相学习，互相帮助，取長补短，共同提高”。怎样才能实现这一原則，达到共同提高的目的呢？最主要的办法就是組織先进生产者对普通生产者进行同志般的帮助，就是發現、总结并推广先进生产者的經驗。通过推广先进經驗，讓普通职工都掌握先进操作技术和先进工作方法，讓先进生产者的队伍不断扩大，从而把先进生产者运动不断引向深入，保証我們能“又多、又快、又好、又省”地完成国家計劃。邮电企業几年来的实践，特别是开展先进生产者运动以来的实践，充分証实了这一点。

从1952年起，邮电企業陸續在全国范围内总结、推广了郭秀云操作法等7个有决定意义的先进經驗。1956年全国邮电先进生产者代表会议后，在全国范围内推广的先进經驗增为106种。随着这些先进經驗的推广，邮电职工的技术水平不断提高，生产和質量的指标不断被突破。上海电信局話务員原来处理一个長途电话的时间平均需293秒，学习郭秀云操作法后，就縮短到153秒。过去大家都說業務忙，現在却有了剩余的劳动力。基本建設部門推广“集中預配、循环立杆”施工法后，平均每班每日立杆进度从4.5公里90根，增为7公里140根。华东某新建綫路工程，由于推广了

这一施工法，施工時間較原来縮短 $\frac{1}{4}$ 。杭州電信局推广电报小交換机的經驗，使人工机报务員每小时拍發電文从588字增为1,365字。这个局原有报务員90人，推广了这一先进經驗，22个人就能把全部工作担当下来。

錯投或积压了信件或报刊，稽延或搞錯电报或電話，往往会給国家机关或人民群众直接帶來巨大損失。提高工作質量，实现通訊傳遞的迅速、准确、安全、方便的要求，有着特別突出的意义。而总结、推广先进經驗，对提高邮电工作質量，起了巨大的作用。在推广沈陽机械股工作法以前，北京、天津、武汉、重庆、上海等地的自动電話不但有串音、杂音等障碍，而且接通率平均只有27%，即用戶挂100次電話，不能接通的就有73次。学习沈陽机械股工作法半年以后，上述几个地方基本上消除了严重的串音、杂音等障碍，而且電話接通率也提高到57%。山东省14个長途中心站，推广許兴柱長途綫路維護工作法以后，1955年4月份的障碍历时比1954年4月减少了一半。由于推广了京津邮件投遞工作經驗，苏州邮电局使全市70%的軍政机关和企業單位的函件，提前送到半小时至兩小时，青島邮电局云南路支局創造了两个月投送10万件邮件，不出任何差錯的紀錄。

随着总结、推广先进經驗工作的开展，邮电企業社会主义竞赛的缺点不断地得到了克服，企業管理也有了相应的改善。北京電信局电报处，結合組織职工討論国家計劃，制訂竞赛保証条件，研究分析了薄弱环节和落后原因，在1955年总结、推广了30几种先进經驗，帮助各小組完成了保証条件，进一步巩固了責任制。以前，蕪湖邮电局很多小組制訂的竞赛保証条件，总是实现不了。1955年5月，这个局基層委员会加强了对竞赛的領導，通过推广先进經驗、簽訂师徒

合同等方式，具体地給落后工人或小組以帮助，这样，7月份全局20个小組，有15个实现了竞赛保証条件。結合先进經驗的推广，邮电部在1955年10月頒發指示，要求建立十項新的業務制度，并提出各个主要工种的質量指标。凡是推广先进經驗工作做得有成績的單位，这些指标都已突破。在生产人員不断提高技术水平的基础上，1956年起，很多邮电企業的生产部門实行了定額管理，貫徹了生产人員編制标准。此外，总结和推广先进經驗，还节约了大量国家财产。邮电部有關部門曾經算过一笔賬：假使現在全国話务員都能达到郭秀云的接綫技术水平，全国綫务員都能像許兴柱那样長期不出障碍，全国20几个自动电话局的接通率都能提高到沈陽电信局的那样水平，那末，就可为国家节约6,870多万元基本建設的投資和維護費用。

总结、推广先进經驗，对于推进工作，提高生产效率，具有巨大意义，邮电業几年来在这方面取得了显著成績；但是，这是經歷了一段摸索过程的，我們試簡單回忆一下1953年以前的情况，不是沒有意义的。

解放后，邮电职工在中国共产党的关怀与教导下，以主人翁的态度参加了竞赛。据不完全的統計，1951年至1952年，邮电职工提出的合理化建議和創造的先进經驗就有33,000多件。但是由于当时邮电業领导方面，包括邮电部和邮电工会全国委员会，对邮电企業的性质和任务不明确，对竞赛的根本原則和根本要求沒有深刻的体会，加以有單純追求業務收入的赢利观点，和相当严重的官僚主义作风，职工群众的积极性和創造性沒有被引导到正确的方向。这样，業務經營上就發生了严重的偏向和錯誤。很多單位用强迫命令的方法，去推銷書报和杂志，發展双挂号、加急电

报、电话等“特种业务”，这样片面为了增加业务收入，却違反了党的政策，損害了国家和人民群众的利益。那时，邮电部門也有过所謂“先进經驗”，如“投一、攬一、售一”經驗，即送出一封信，要攬回一封信，还要售出一个邮筒。有时收件人不願意，有的邮遞員就不把信送給他。如“多說一句話”經驗，即当人民群众前来寄發平信时，就硬劝他們改寄挂号信。这些所謂“先进經驗”，經邮电部門的报刊宣傳推广，广泛流傳开来。而职工創造的真正先进經驗，虽然能够直接提高劳动生产率和工作質量，却由于領導上沒有予以大力支持和总结，未能成为广大职工的財富。以致信件、报刊被大量积压、遺失，电报、电话被經常稽遲、搞錯，引起人民群众的不滿。云南有个用戶質問邮电局：“究竟邮电局是不是为我們服务的？”这是一个既中肯又尖銳的批評。

人民群众的意見，引起了重視。不久，邮电業就在全國範圍內开展了“糾偏”的工作。与此同时，苏联邮电業的先进經驗被大量介紹过来。这些經驗帮助領導上逐漸明确了社会主义邮电業的性質；明确了競賽中主要應該抓的工作；明确了在邮电業中提高工作質量，有着特別重要的意义。

“苏联邮电企業技术定額測定与劳动組織”一書中，就有这样許多話是值得我們深思的：

“广泛普及斯达哈諾夫工作者的先进經驗，乃是社会主义競賽的最重要环节。”①“許多邮电企業的工作質量还远不能达到人們對他們的要求，其原因主要是大部分邮电工作者还没有掌握先进生产者的先进經

① 參見“苏联邮电企業技术定額測定与劳动組織”，中華人民共和國邮电部1953年第二版，第159頁。

驗。”^①“邮电工作人員进一步开展社会主义竞赛的基本任务是：保証在全体邮电工作人員中广泛运用斯达哈諾夫工作方法和生产革新者的工作經驗，使全体工作人員都按斯达哈諾夫工作方法进行工作。”^②

这些話，給大家很大啓發。就在我們向苏联学习，注意推广先进經驗的时候，紡織工業部門向各方面介紹了总结与推广“郝建秀工作法”和“1951織布法”的主要經驗；机器制造工業部門推广高速切削法和多刀多刃切削法，也取得了显著成績。这也給了我們以实际的榜样。

但是，当时我們还有这样的錯誤想法：紡織工業部門工序比較簡單，細紗和織布就是紡織生产过程中的两个重要部分，这两个部分有了先进的操作方法，就可帶动其他部分改进工作，并提高整个紡織工業的生产水平。而邮电部門却不是这样。邮政有信函、發行、匯兌、包裹等業務，有封發、轉运、投遞等工作部分；电信有电报、長途電話、市内電話等業務，一份电报的收發傳遞，就須經過營業、电报中央室、載波室或收發信台、繕封、派送等工作部分。工作性質这样复杂，于是有的同志就說：“要总结邮电企業全面性的、对改进生产起决定作用的先进經驗，是不可能的。总结出某一部門的經驗，又解决不了所有問題。”在这些思想支配下，邮电企業总结、推广先进經驗的工作就迟迟沒有展开。

人民群众对邮电部門不断提出批評和意見，促使邮电企業对所屬各部門的生产，不得不作进一步的考察。由于業務量迅速增加，机綫設備有限，人員技术水平低，稽延电报、

① 參見“苏联邮电企業技术定额測定与劳动組織”，中华人民共和国邮电部1953年第2版，第160頁。

② 同上。

電話的現象，普遍存在。特別是長途電話，當時在重要干綫上，要迅速接通一次電話，的確是件不容易的事。群眾反映：打長途電話比坐火車還慢。針對這種情況，不少業務部門，已開始試用蘇聯郭瓦廖夫工作方法，總結先進工作者的經驗，組織推廣，以提高生產效率。天津電信局就是這樣做的。他們用郭瓦廖夫工作方法總結出了長途話務員的操作方法，經過推廣，不但提高了長途話務員的接綫技術，提高了長途電話的接續質量，而且还推動了與長途接續台工作有密切關係的，如記錄台、機械室、人工市內電話交換室等部門，也去改進他們的工作。“總結出某一部門的經驗”又解決不了什麼問題”的思想，受到了事實的批判。問題擺在領導機關面前的，是如何趕上群眾運動，重視並研究這些經驗，組織並領導這一工作。於是，從1952年第二季度起，郵電部和郵電工會全國委員會，便着手在天津電信局總結了長途電話方面的“郭秀雲操作法”。

總結、推廣郭秀雲操作法是一個良好的開端。實踐證明，郵電企業的工作性質比較複雜，對生產上的問題，應“逐個解決”，然後達到“全面提高”，而總結和推廣先進經驗應該遵循這一途徑。所以後來，郵電業除各地區、各企業總結推廣了本地區、本企業的先進經驗外，經全國統一總結推廣的，又有“京津郵件投遞工作經驗”、“沈陽機械股工作法”、“許興柱綫路維護工作法”等經驗。通過這幾項經驗的總結和推廣，郵電部門各企業掀起了總結推廣先進經驗的熱潮。

現在，郵電業的先進生產者運動和局際競賽已經開展起來。總結和推廣先進經驗的工作，更進一步被提到重要的日程上來了。1956年六、七月間，郵電部和郵電工會全國委員會在各重要城市舉辦了35期先進經驗學校，推廣了電

報、長途電話、市內電話、函件分揀等10多種經驗，培養了小先生400多人。許多省市郵電管理局和基層組織也已經作出推廣先進經驗的規劃。如浙江、甘肅兩省郵電企業，已分別將省內總結的20幾種經驗，刊印成冊，在省內推廣。遼寧省34個郵電基層總結推廣了52種先進經驗。浙江省23個郵電基層推廣了28種先進經驗。現在，每一個郵電生產部門，不管是郵件的分揀和投遞，或是電報的拍發、繕封和投送，都有一套在全國推廣的、全省推廣的或全局推廣的先進經驗。

郵電業已普遍重視總結和推廣先進經驗的工作，究竟怎樣總結推廣先進經驗呢？推廣之後又怎樣鞏固呢？在下面將分別介紹郵電業的具體做法。

二、怎样总结先进经验

(一) 分析生产情况,发现先进经验

邮电业总结、推广的先进经验,都是由职工群众创造的;并且一般的都由有关的基层单位作了初步总结。基层单位总结成功的先进经验,是怎样被各省市邮电部门发现,又怎样被邮电部和邮电工会全国委员会发现的呢?邮电业一般采用了由上面领导机关“下去找”和让下面基层单位“报上来”两种办法。

下去找,往哪里去找?像大海里捞针,心中无底,这就需要充分依靠邮电业各专业部门,尽量发挥各专业部门的作用。一般说来,专业部门对它所经管的那门业务,是比较清楚的。比方邮电部和邮电工会全国委员会确定总结长途电话部门的经验,以解决长途电话接续缓慢、电路利用率不高等问题,就由邮电部长途电信总局长途电话处负责,调查研究了几个大中城市的长途电话的工作质量。结果,该处发现天津长途台的工作质量最好,原因是天津长途台总结推广了长途电话话务员的先进经验。又如1953年,全国范围内涌现出两年以上不出线路障碍的模范线务员许兴柱、张德秋、樊宜生等人。他们都有一套先进经验,且都已经由有关的省市邮电部门进行了总结。邮电部长途电信总局线路处研究了这一情况,发现许兴柱的经验最完整,也最有代表性,所

以就決定會同郵電工會一起，前去總結許興柱的經驗。

全國郵電先進生產者代表會議上總結的先進經驗，都是由各省市的郵電部門報上來的。基層生產單位結合先進生產者的評選工作，總結了先進生產者的經驗。各省市郵電部門當時派出了許多工作組，幫助各基層做好這一工作。

先進經驗是怎樣產生的呢？產生了又是怎樣被基層領導上發現的呢？說起來，都有一段曲折的過程。

比方話務員郭秀雲因計算電話次數不准經常受到申告，心裡就老在盤算：怎樣才能把工作做好呢。不久，她發現，算不准電話次數的原因，是沒有很好進行“監聽”。電話接通了，雙方用戶講着話，她卻沒有注意掌握。這樣，計算通話次數就不可能做到準確。從她懂得這個原因以後，一接通電話，她就注意監聽，並且，她還把監聽動作交叉運用在其他動作中。通過監聽，她掌握了用戶通話的語氣；如遇語氣急促，知道這次通話將要結束，她就做好接通下一次電話的準備工作，使前一次電話剛掛斷，另一次電話又立即接通了，操作銜接得非常緊密，節省了許多時間，提高了工作效率。郭秀雲由於創造了先進操作方法，她處理每張話單的時間大大縮短了，差錯次數也下降了許多。

那末郭秀雲的先進工作方法，又是怎樣被天津電信局長途台領導上發現的呢？原來這個長途台的差錯很多，話單處理得很慢，電話不能迅速接通，人民群眾的意見不少。長途台領導上重視了群眾的意見，深入現場鑽研生產。他們認為要研究問題得先掌握情況，於是，一邊建立了原始記錄制度，一邊派專人值生產檢查台，對每個話務員的操作方法進行仔細觀察。從原始記錄和實地觀察中，發現郭秀雲的工作質量比其他同志的高。1951年7月，天津電信局長途台

建立了一个总结先进经验的工作组，当时命名为“郭瓦廖夫研究组”。这个组根据郭秀云和其他一些话务员的先进经验，总结出内容有18条的长途电话操作方法，并开始组织推广。这个长途电话操作方法，就是郭秀云操作法的前身。

又如“集中预配、循环立杆”施工法在萌芽时，原是由群众提出的一项合理化建议。1951年第三季度，东北线路工程总队第三工程队的同志们，在架设某线路工程中，改变了安装木担工作的操作方法和劳动组织。他们把木担上的铁件预先装好，待线务员爬上杆子，再用绳子把它吊到杆上。这比原来一个线务员在杆上操作，一个辅助工在地上把木担、铁件一样一样地陆续往上递，每天能节省两个劳动力。东北线路工程总队的一些同志在这一事例的启发下，考虑把线路架设工程中的装担、拉线、编杆号等工作，由原来分散在施工工地上进行，改为集中在电料地点一次做好，然后把这些木杆，运散到新线架设工地去竖立。这一合理化建议，得到前东北邮电管理局和东北线路工程总队领导上的支持，不久就在某一工程中试行；在取得成绩后，他们便把它初步总结成为先进的施工方法，在东北各地推广。这一先进的施工方法，后来经邮电部和邮工会工作组总结成为“集中预配、循环立杆”施工法。

上面这些事例，使我们得到这样的启示：解放了的工人阶级的创造性和主动精神，是不断高涨的。他们每时每刻在想把自己的工作做好，因此，他们创造的先进经验也会经常在各个生产部门出现。职工群众创造了先进经验，自己不一定能够明确地认识到。而怎样进行分析研究，发现并支持群众在生产上的每一分创造，每一个改进工作的合理化建议，使之变成为全体职工的共同财富，这是企业行政和

工会工作者应負的責任。

上述的这些事例，还給我們以这样的啓發：企業的領導者，如果不克服一般化的領導方法，不深入生产，經常跟群众接触，經常研究生产中存在的問題，他对职工群众創造的萌芽状态的东西，会看不到，嗅不着的。

这里不妨再举一个例子。1956年第一季度，青島邮电局投遞員排信、排报的时间是70分鐘到155分鐘。而邮电部規定的时间却是35分鐘到45分鐘。这个局領導上計劃在一年內达到这个指标，但是缺乏办法，信心不足。青島邮电局党总支研究了这种情况以后，認為只有到群众中去找，才有办法。他們向全局的职能人員和各支局領導上作了交代，并要求大家深入下去，及时發現工人的各种經驗。

行政干部下到現場以后，很快就發現了龍口路支局老投遞員陸澤全的經驗。陸澤全熟記本段報紙的訂戶，不用另号报头，把排信、排报时间縮短了10多分鐘。局的領導上了解到这一情况后，就立即傳播了他“熟記本段報紙訂戶，不号报头”的經驗。接着在東鎮支局又發現了他們做好准备工作，严格遵守劳动紀律，因而縮短时限的經驗。

青島局的領導上立即表揚了這兩個單位，并推广了他們的經驗。这时，遼寧路支局學習了他們的經驗，全部投遞員排信、排报也达到了邮电部規定的时限。青島局派人總結了他們的經驗，并召开專業會議进行推广。这样，前后不到10天，就完成了原来認為一年也難以完成的时限指标。

可以設想，假使天津電信局長途台領導上不深入鑽研，不审阅原始記錄，不分析生产情况，不观察每个人的操作方法，假使东北綫路工程总队領導上搞不清楚綫路施工过程中存在的問題，不支持群众的合理化建議，那末郭秀云操作法

等先进經驗，就不能得到总结推广。同样，假使青島邮电局领导上不深入生产，充分支持群众的先进經驗，计划爭取在一年内达到的指标，就不可能在10天内达到。

为了把基層生产單位或省市邮电部門总结的先进經驗提高一步，便于在全国范围内推广，邮电部和邮电工会全国委员会一般采用了两种办法。

一种办法是，組織工作组，下到現場，和先进經驗創造者一起，把經驗更完善地总结出来。郭秀云操作法等經驗，就是这样总结出来的。郭秀云操作法在萌芽时期，内容共有18条，大多是什么：“電話轉盤怎样撥”、“記話單时鉛笔如何拿”、“进行交叉动作时如何使8个手指一齐动”，等等。这样总结的經驗，虽然也起过一定的作用，但是，由于整个接續電話的操作过程，被割裂成了几个孤立的动作，职工們采用起来往往增加劳动强度。邮电部和邮电工会全国委员会的工作组，前去帮助总结，后来总结成功的4个基本特点、6个具体操作方法，从推广中获得的显著成績来看，显然是抓住了長途電話接續工作中的主要环节的。

另一种办法是，充分研究下面报来的材料，指定專人，帮助先进生产者对他們的經驗作进一步的整理和提高；或者是將有关工种的先进生产者召集在一起，运用郭瓦廖夫方法，把他們的經驗加以綜合。在全国邮电先进生产者代表會議期間总结的100多种經驗，采用的都是这种办法。

由上面的分析，可以看出，先进經驗从被發現到总结完成，都是經過上述过程的。

（二）建立总结先进經驗的工作组

在發現先进經驗之后，邮电部和邮电工会全国委员会