

王世憲著

工

作

競

賽

張公權署

工 作 競 賽

王 世 憲 著

商務印書館印行

王序

我國工作競賽運動之展開，爲期不過一年，就這一年來之成績以觀，雖運動之普遍程度離理想之境猶遠，然前途之非常有望，這一點却是沒有疑問的。考工作競賽運動之所以有其無量的前程，蓋基於下述的三個理由。

第一是工作競賽運動之必然性。驅策人生向上者，非爲名，卽爲利，這雖是庸俗的見解，却也頗具真理。在三民主義的社會中，祇有全體之利，個人之利是被摒棄——至少是被限制的。所以總理有「人生以服務爲目的不以營利爲目的」的名言。三民主義的社會裏，既無個人的利益可言，則推動個人工作的動力，除「名」的一方面外，別無他途。工作競賽運動便是順着這一個「競名」的類本能來推動人類工作的一種力量。

第二是工作競賽運動之廣大性。工作競賽運動雖誕生於戰時，然而應用的範圍却十分廣大。不但可運用之以增加生產，並且也可運用之以節約消費；不但經濟上是他活動的領域，並且及於文化教育，乃至一切人類的活動；工廠裏固可以應用，學校裏，農場裏，乃至家庭裏都可以應用。

第三是工作競賽運動的延續性。它不是一時的要求，而是永恆綿延的運動。戰時的中國固

然需要它來發揮抗戰的力量；戰後的中國尤其需要它來完成種種偉大的建設。

所以我國的工作競賽運動，實具有偉大光明的前途。不過，推行的時候，也不免有若干的障礙或困難。例如競賽情緒如何可以提高，使參加者人數增加，又如競賽技術應如何設計，使參加者感到充分興趣，這些都有待多方面的檢討與研究。尤其是在倡導伊始的時候，一切無成規可援，稍一弛懈，可使此新生運動受到磨折。

舍弟世憲，夙攻行政效率之學。他不但是工作競賽運動最初參加設計的人，同時也是在交通方面負責實際推動工作的一個人。以他的學歷經驗來寫這一本書，我相信對此運動一定是有若干貢獻的。我尤其注意到本書關於技術研究的部分，在如何祛除障礙與如何克服困難上，他會加以多方面的檢討，這是對於這個新生的運動最有裨益的一種工作。

他當初想寫這一本著作的時候，曾經和我談過，我當時便慫恿他早日着手，因為我知道他是最適宜於寫這一本書的人。現在時隔二月，書已殺青，且將付梓，欣讀之餘，率書所感。是為序。

民國三十三年元月旦

王

自序

寫這本小冊子，有兩點意思：第一，紀念自己參加推行工作競賽的工作。第二，將自己的工作經驗與認識，貢獻給熱心工作競賽的人士，拋磚引玉，也許可以引起大家研討這個問題的興趣！

這本小冊子的內容，一共是四篇文章，一篇附錄。第一篇是想從說明蘇聯史塔漢諾夫運動的成功，以加強我們對於工作競賽運動的認識與信念。第二篇是介紹中國工作競賽運動發動以來短短的小史。第三篇是想把中國工作競賽運動的理論，建立在力行的哲學基礎上，使工作競賽養成爲力行哲學最高度具體表現的運動。第四篇純粹一篇推行工作競賽的技術報道；作者是在研習行政管理的，對於「技術決定一切」的看法，有相當的信仰，今後工作競賽的推行，應如何在技術上，一面研究，一面實驗，以取得這個運動的最後成功，是值得注意的。第五篇附錄的編列，其用意已在附錄說明中述及，茲不多贅。

其次，有幾個謝謝：第一，謝謝前交通部張部長公權先生爲這本小冊子題封面，他在交通部時提倡工作競賽的熱心，是值得作者紀念的。第二，謝謝王世穎先生的序文，王先生是自己首先參加，並介紹作者參加工作競賽運動工作的一個人。第三，謝謝中蘇文化協會禮長林先生

供給許多關於蘇聯史塔漢諾夫運動的資料。再有，謝謝工作競賽推行委員會朱階平先生供給許多關於本冊附錄內所列的章程。

最後，順便並藉此介紹一些關於從事工作競賽工作的參考資料。工作競賽推行委員會自民國三十一年一月成立起，至同年十一月止，編行了幾種關於工作競賽的刊物和小冊子——「三十一年三月在重慶陪都各大報主編的『工作競賽特刊』」，同年五月編行『工作競賽運動聲中之模範人物』，同年六月編印『郵政汽車工作競賽概況』，同年八月出版『工作競賽座談紀要』及『工作競賽章程輯要』，同年九月三日為中央週刊主編『工作競賽特輯』，同年十一月編印『工作競賽推行委員會工作報告』。此外，社會部所印行的『工作競賽實施綱要』，中央訓練委員會所編的『工作競賽芻議』，文化新聞於三十一年五月三十日第一〇一期所編的『工作競賽特刊』，及三十一年七月一日交通部『抗戰與交通』第八十六七期所編的『工作競賽專號』，也都是很值得參考的。

王世憲 民國三十一年十二月十九日辭去交通部工作的一日於重慶汪山

目次

王序

自序

一 蘇聯史塔漢諾夫運動

(一) 社會主義競賽

(二) 社會主義競賽與突擊運動

(三) 史塔漢諾夫運動

二 工作競賽運動的發展

(一) 倡導時期

目次

(二) 推行時期……………二五

(三) 今後展望……………三一

三 工作競賽的理論基礎……………三三

(一) 蔣委員長의訓示……………三四

(二) 蔣委員長의指示……………四五

(三) 工作競賽與力行哲學……………五四

四 工作競賽的技術研究……………五六

(一) 型態的研究……………五七

(二) 條件的研究……………六一

(三) 機構的研究……………六三

(四) 標準的研究……………六五

(五) 獎懲的研究……………六六

五 附錄——附錄說明

工作競賽推行委員會組織規程	七三
紗廠工人工作競賽通則	七五
豫豐紗廠重慶分廠工作競賽大綱	七七
豫豐紗廠產量及品質競賽細則	七九
豫豐紗廠工作方法及動作速度競賽細則	八一
豫豐紗廠原料及物料節約競賽細則	八四
豫豐紗廠整潔競賽細則	八六
煤礦工人工作競賽通則	八九
郵政汽車工作競賽通則	九二
郵政汽車競賽標準及獎懲辦法	九四
電報報務工作競賽通則	九六
	一〇〇

重慶電報局電報報務工作競賽實施辦法·····	一〇一
重慶市各報印刷工作競賽實施辦法·····	一〇八
重慶市各報印刷工作競賽委員會印刷部門臨時競賽規則·····	一〇八
重慶市印刷業工作競賽規則·····	一一二
重慶市各印刷廠排字競賽實施辦法·····	一一八
重慶市印刷業工作競賽委員會第一期排字決賽暫行辦法·····	一二〇
交通部繕校工作競賽暫行辦法·····	一二〇
交通部辦理公文稿件工作競賽暫行辦法·····	一二七

工作競賽

一 蘇聯史塔漢諾夫運動

蘇聯史塔漢諾夫運動的史的發展，可分三個時期來談。第一時期是社會主義競賽的倡導時期，第二個時期是社會主義競賽的推行時期，第三個時期是史塔漢諾夫運動的出現時期。總括這三個時期來說，史塔漢諾夫運動的出現，是史達林所倡導社會主義競賽運動，經過文字言論的宣傳，與實際的推行，而最後在推行的最高度具體事實中，發現了一個史塔漢諾夫成績最好的代表者。現在將以上三個時期分爲一，社會主義競賽，二，社會主義競賽與突擊運動，三，史塔漢諾夫運動三段，逐一說明之：

(一) 社會主義競賽

依我們的研究，社會主義競賽這個名詞，最初在蘇聯發現，是在一九一八年列寧的演講詞中，首先提出的。他在那一年曾說：「在經濟生活中，社會主義競賽將成爲蘇俄政府最重要的成

續之一。……社會主義者對於此種競賽，原則絕不反對，社會主義競賽對於社會之改造，具有崇高的業績。……如果我們能建立社會主義競賽制度，我們相信社會主義建設的將來形態，必將大為改觀的。」我們細研蘇聯推行社會主義經濟政策的經過，知道蘇聯人民在廢止私有財產制度之下，曾經一度因為無利可圖，所以在農工建設各方面的工作情緒，非常不佳。一九一八年，列寧所以倡導社會主義競賽，就消極的意義來說，可以說就是藉此以激發為社會主義經濟政策而工作的農工人們，以改變他們的工作態度。社會主義競賽最初期的具體表現，是在一九一九年五月十日，莫斯科山鐵道舉行了第一個羣衆的共產主義禮拜六。所謂共產主義禮拜六，就是當時蘇聯在實行每星期五個工作目的辦法之下，因為政府提倡社會主義競賽，所以有一些工作人員，實行在禮拜六還繼續工作，將整個星期六貢獻給「社會主義的國家」，以表現他們加緊工作的精神。所以列寧曾經說過：「共產主義禮拜六之所以有鉅大歷史意義，由於他向我們指出了在勞動生產率的發展當中，在過渡到新的勞動紀律的過程當中，在創造社會主義的經濟的與生活的條件當中，勞動者的覺悟與自發的主動。」那時候，這個禮拜六運動席捲全國，列寧認為是「比較推翻資產階級還更堅苦，更重要，更根本，更決定的轉變開始。是以新的精神，訓練勞動者的基本方法。」他認為是勞動生產率高漲的基本方法。他在聯共第九次大會的決議裏面說：「每種社會制度（奴隸的農奴的資本主義的）都有為着剝削者上層利益的勞動強制與勞動訓練的自己的方法與手段。在整個蘇維埃制度之前的任務，是要為全體民衆的

利益，在集體化的經濟基礎之上，提高勞動的強度與合目的性爲目的，發展自己本身影響的，法。配合着勞動羣衆之鼓動的思想的影響。用勞動生產率高漲之強大的力量，鎮壓顯著的怠惰者，寄生份子，搗亂者，這就是競賽。」從列寧這篇話裏，更可以證明出在蘇俄倡導社會主義競賽初期的原動機之所在。這個社會主義競賽運動，從一九一八年列寧倡導起除以上所述共產主義星期六的具體事實表現外，可以說當時都還尙在倡導宣傳的時期，一直到一九二七年才有行動表現。

(二) 社會主義競賽與突擊運動

蘇俄社會主義競賽運動，經過差不多十年功夫的倡導，到了一九二七年，才開始見之於具體的行動。一九二七年，全俄職業工會中央會議的祕書長許楚涅克 (Shchepanik) 說：「在五年計劃的第一年（即一九二七年），社會主義競賽即有普遍的發展，並且爲要加速完成鮑爾希維克的工業化起見，社會主義競賽確是一種偉大的力量。……舊的職業工會的領袖們，對於這種勞動大眾之熱忱，每加忽視，他們以爲社會主義競賽之領導，並不是工會正當的職權，這種事實，充分表現了舊派領導方法之腐敗，以及機會主義的性質。」到了一九二八年，蘇聯社會主義競賽的行動表現，更爲具體化了。就是突擊運動的出現 (Shock Brigades or udarniki)。這個運動，是以工業農業爲其基本活動範疇。Lishevsky 工廠爲發動這個運動的第

一個工廠，其活動中心份子，是各工廠農場生產會議中的突擊隊隊員。突擊隊隊員是由優秀的工人來充任。他們自動的對於本職業願意多做較良的工作，或自動的加做本身職業以外的其他工作，同時並負有監督工作不力的工人的任務，俾能早日建立社會主義的國家，或早日完成預定的五年計劃。他們努力增加生產，減少殘片或消耗，消除時間的浪費，與不必要的缺席，充分利用社會主義競賽，以達成其目的。到了一九二九年的第十六屆全蘇維埃會議之後，因為第一個五年計劃在倡導社會主義競賽運動之下，有了顯著的成功，男女工人的突擊運動，便大規模的展開了。突擊隊的組織，應用到任何建設部門了！「五年計劃四年完成的口號，就是在那個時候提出。這種突擊運動，據曹谷冰先生當時在蘇聯的視察，有以下的敘述：（下文見曹谷冰著：蘇俄視察記第六七頁。）

「（一）以地域為原則的組織，即就農作地域彼此結合者。（二）以工作為原則的組織，凡事實上確有工作能力之農民，使其為團體競爭生產工作，所有工作能力微弱或根本不能工作者，不得加入。（三）以自給為原則的組織，即就各人家屬人口之多寡，相互結合，期以農作收穫供給生活者。究其精神所在，則除第二種「工作原則之組織」適合生產原則外，第一第三兩種，均誤解突擊隊之意義，而為名實不符之組織，尤於增加生產無與。全俄農產農場代表會議有見及此，近特決議否認第一第三兩種突擊隊之存在，而力求促進以工作為原則的突擊隊之發展。其決議要點如次：

一、農產農場每年生產計劃中，須規定其所需之勞力，在支配勞力時，並須兼顧勞動市場之情況，以期農業工業兩方所需勞力之適當支配，而求農工之互利。

二、在農忙季節，尤於下種及收穫之時，加入集產農場之每一村落，均須給予至小限度之工作，每一農作工人，並須有一適當突擊隊加入工作。

三、為促進農場工作之專門化，得為下列之設置與措施：甲、組織專門工作突擊隊。乙、如飼養家畜及取乳等之常年工作，另組突擊隊担任之。丙、農作機器之使用，及農忙季節中專門突擊隊之工作，得於突擊隊中更為進一步之分工。

四、下列之工作，須富有經驗者担任之：甲、各種農作機器使用，乙、牧羣及家禽之運輸事務。」

從以上曹先生這段報告中，我們可以看出當時真正的突擊運動，確是受社會主義競賽的激發，以「競爭生產」為其中中心的，而含有發現優秀分子與淘汰工作能力薄弱者的意義。到了一九三二年一月一日，據全俄職業工會中央會議祕書長許梵涅克的演說：「全蘇工人中有百分之五六參加了社會主義競賽。工人生產力之激增，以及創造熱忱之蓬勃，使我們在社會主義建設的過程中，造成了一個奇蹟，並且以此可以證明在蘇俄勞動變成為勞動大眾的榮譽的事業，光輝的事業，果敢的英雄的事業。在那時候，斯達林對於社會主義競賽有下列言論：

「競賽最值得注意的，就是使民衆對勞動的觀念，發生了根本的改變，因為從前視勞動為

可恥而苦重的負擔，現在用了競賽方法，使得勞動變成了榮譽的事業，光輝的事業，果敢英雄的事業。這在資本主義國家裏面，是沒有的，而且是不能有的。資本主義者所企求而獲得社會贊許的目標，是投資之所得，是利息的收入，尤其是勞作之避免，因為這是被認為最微賤的職業。反之在蘇聯，吾人所企求而為社會所贊許的目標，則為做一個勞動的英雄，做一個工人突擊運動的英雄，受千萬勞動者的崇拜。」

在這第二個時期，蘇聯的社會主義競賽，從理論的倡導，走進行動的階段。不過在那時候，雖然已經經過多少年的倡導，但是全部份的農工，還沒有整個普遍的認識。所以在推行之始，發生了突擊隊的組織，也可以說是運用共產黨的力量，來強迫推行社會主義競賽。這是與第一時期最不同之點。還有，從一九二九年突擊運動開始以後，到社會主義競賽運動進入第三時期，就是從一九二九到一九三五年，這當中正跨越蘇聯第一第二兩個五年計劃。（第一五年計劃是以一九二八——三二年，四年完成，第二五年計劃是從一九三三——三七。）在這期中，社會主義競賽（也可以說就是突擊運動）對於五年計劃的成功，的確給予不少的幫助。那時候，蘇聯在建設的初期，處處感覺得技術的缺乏，所以在這個期中，蘇聯提出了一個普遍的口號，——技術決定一切，而當時突擊運動的主要工作，也可以說就是與這個口號，互謀配合，他是用社會主義競賽的意識，來督促農工各部門技術的進步。突擊隊的隊員，都是比較優良的分子，也就是代表他們在工作技術上比較人家高出一等的分子。所以他們的工作，一方

面是從消極上去發現那些技術低劣的分子，希望從啓發他們的競爭心中，以求技術的進步。另一方面就是在工作上將他們所具有優良的技術，去指導給低劣者，以輔助他們技術的上進。如此，大家互相競爭，互相觀摩，才能收到五年計劃四年完成的偉大效果。也可以說這就是蘇聯社會主義競賽這個時期中，對於五年計劃最大貢獻。

(三) 史塔漢諾夫運動

依社會主義競賽運動的演進，史塔漢諾夫運動是被認為社會主義競賽發展到最高度的具體表現。的確，社會主義競賽，經列寧於一九一八年經過以上兩個時期的倡導與推行，到了一九五五年，正值蘇聯第二個五年計劃的中葉，中間差不多相隔有二十年的功夫，竟發現了他的奇蹟。

這個奇蹟，就是史塔漢諾夫運動。

史塔漢諾夫 (Alexei Stakhanov) 是頓納茲 (Donets) 礦山一個二十九歲的青年鑛工，其時蘇聯煤鑛每班平均每個人掘煤六噸到七噸，較之歐美工人之產量為遠遜。他們並不是沒有好的工具，只是不會運用。那時掘煤工人，除掘煤工作外，還附帶做種種工作，往往停下斧來搬煤，掃屑，撐支柱等等。在這種情形之下，蘇俄正在高喊着「技術決定一切」的口號，同時社會主義競賽的突擊運動，正在擴大的發展着。結果在一九三五年八月三十一日的夜裏，頓納茲礦