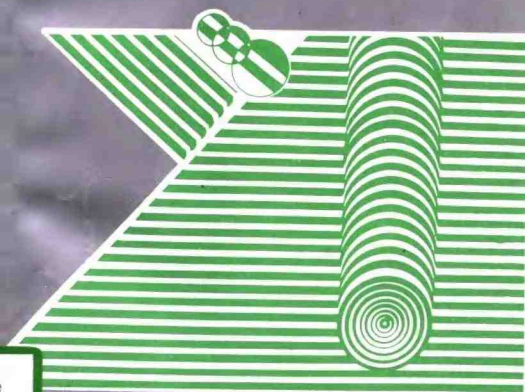


Y Z S C Z Z X

邮政生产组织学

申振峰 编著



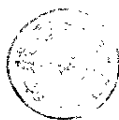
陕西科学技术出版社

98
F616.1
1
2

邮政生产组织学

申振峰 编著

XAL 21108



陕西科学技术出版社



3 0006 1979 5

(陕)新登字第 002 号

内 容 提 要

全书共分十一章,主要论述和分析邮政生产组织的特点和原则,系统论、控制论、信息论和运筹学方法的应用,邮政生产过程组织,流水作业组织,邮政运输作业组织,企业生产能力与生产计划,生产作业计划与组织,生产作业控制,设备管理,生产劳动组织,邮袋管理。

本书可作为邮电高校本科或研究生教学的参考,也适用于邮政企业管理干部和职工的培训或自学。

邮政生产组织学

申振峰 编著

陕西科学技术出版社出版发行

(西安北大街 131 号)

西安地质矿产研究所印刷厂印刷

850 毫米×1168 毫米 1/32 开本 12 印张 31 万字

1998 年 1 月第 1 版 1998 年 1 月第 1 次印刷

印数:1—2000

ISBN7-5369-2789-4/F·192

定 价:18.00 元

前 言

邮政是人类社会生活不可缺少的基础设施和必要条件,对国民经济发展起着促进作用,是先行行业。目前我国邮政面临管理体制、生产手段的现代化和管理的科学化。邮政职工队伍的业务、技术和文化素质偏低,急需培训和提高,以培养出大批拥有广博的基础知识,懂得市场经济的一般规律,熟悉通信运行规则,掌握生产组织与管理技能,具有决策能力、创新意识和开拓精神的管理人才。本书则为适应这一需要而编写。

本书充分考虑到我国国情,各地区经济发展和邮政业务量的不均衡,从而形成邮政生产手段机械化自动化与手工操作并存的局面,为适应这种情况的需要,本书既论述现代化生产的组织管理,也论述了手工业的生产组织管理。

本书根据邮政生产组织的特点,运用现代管理理论和方法,以马克思列宁主义、毛泽东思想和邓小平理论为指导,贯彻理论联系实际和实事求是的原则,从我国邮政实际出发,贯彻邮政管理体制、改革精神,吸收国外邮政管理的有益经验和国内邮政软科学研究成果,运用系统论的观点和系统分析方法,不仅从定性上对邮政生产组织的理论和方法进行阐述,而且注重管理科学上的定量分析。如系统论、控制论、信息论、图论、排队论和网络计划方法,结合邮政生产组织实际举例示范。内容力求深入浅出,系统简练、新颖、重点突出,适合高校教学和师生参考,也适合邮政企业管理干部和职工培训与自学。

本书共分十一章。第1章绪论,第2章邮政生产组织的理论

基础,第3章邮政生产过程组织,第4章流水作业的组织,第5章邮政运输作业组织,第6章企业生产能力与生产计划,第7章生产作业计划与组织,第8章生产作业控制,第9章设备管理,第10章生产劳动组织,第11章邮袋管理。

本书在出版前,曾在西安邮电学院的邮政通信管理本、专科专业作为教材使用,师生反映良好。作者在教学和邮政管理体制
改革实践中,根据体会对本书内容作了修改和完善。

由于作者水平和实践经验所限,本书内容中存在的不足和疏漏之处,敬请读者批准指正。

作 者

1997年11月

目 录

第 1 章 绪论

- 1.1 生产组织的概念..... (1)
- 1.2 邮政通信生产组织的意义..... (2)
- 1.3 邮政通信生产组织的特点..... (4)
- 1.4 邮政通信生产组织的原则..... (6)
- 1.5 学习和研究邮政通信生产组织的方法..... (9)

第 2 章 邮政生产组织的理论基础

- 2.1 系统论..... (12)
- 2.2 控制论..... (28)
- 2.3 信息论..... (39)
- 2.4 运筹学方法..... (44)

第 3 章 邮政生产过程组织

- 3.1 邮政生产过程..... (56)
- 3.2 邮政生产过程类型..... (64)
- 3.3 生产过程的空间组织..... (78)
- 3.4 生产过程的时间组织..... (85)

第 4 章 流水作业的组织

- 4.1 邮件作业流程..... (98)
- 4.2 报刊分发流水线组织..... (110)
- 4.3 作业自动线组织..... (112)
- 4.4 邮政生产流程的优化..... (116)

第 5 章 邮政运输作业组织

5.1	邮政运输概述	(135)
5.2	邮件转运与押运作业组织	(147)
5.3	邮政运输的经济效果分析	(168)
第6章 企业生产能力与生产计划		
6.1	概述	(179)
6.2	充分利用生产能力的方法	(184)
6.3	邮政通信企业的生产计划	(187)
6.4	数学方法在确定车间生产任务中的应用	(195)
第7章 生产作业计划与组织		
7.1	生产作业计划工作的任务、内容及其编制程序...	(201)
7.2	期量标准	(206)
7.3	生产作业计划的编制	(209)
7.4	车间生产作业计划的编制	(212)
7.5	生产作业组织的评价	(231)
第8章 生产作业控制		
8.1	生产调度工作	(236)
8.2	邮政生产作业的控制	(248)
8.3	邮政通信生产信息组织	(257)
第9章 设备管理		
9.1	概述	(273)
9.2	设备的选择和评价	(274)
9.3	设备的使用与维修	(278)
9.4	设备维修与管理的评价	(283)
第10章 生产劳动组织		
10.1	邮政劳动生产率	(286)
10.2	劳动定额的概念与工时消耗	(294)
10.3	作业研究	(300)
10.4	劳动定额的制定	(340)
10.5	劳动定员	(344)

10.6	劳动组织·····	(348)
10.7	劳动组织的优化·····	(351)
第11章 邮袋管理		
11.1	邮袋概述·····	(359)
11.2	邮袋的管理·····	(360)
11.3	实现邮袋管理标准化、规范化、科学化的途径···	(372)
参考文献		

第 1 章 绪 论

邮政企业是全民所有制的经营邮政业务的公用性的经济单位。它的根本任务,就是在国家统一计划指导下,为社会提供质量优良的通信产品和服务,尽可能的满足社会各方面日益增长的通信需要,并为国家提供建设资金,也为企业自身发展创造条件。因此,通信生产活动是邮政企业的基本活动。这主要体现在,第一,通信生产活动是执行经营决策的主要活动。因为只有通过通信生产活动才能把经营决策目标转化为现实的通信产品和服务,即把精神转化为物质;第二,通信生产活动是通信产品销售的前提条件。只有通过提供优质、高效、低消耗的通信手段,才能为社会各方面提供满意的服务,也才能保持和提高邮政产品的市场占有率,使企业经营活动形成良性循环;第三,通信生产活动是技术开发的归宿。邮政新技术的开发和科研成果,只有通过通信生产活动才能转化为现实的通信能力,也才能改变落后的手工操作局面,从而实现邮政通信的现代化。如果新技术开发不围绕通信生产进行,新技术开发则失去了意义,先进的技术设备、先进的工艺方法都成了无本之木。因此,合理组织企业的通信生产活动是十分重要的。

1.1 生产组织的概念

邮政生产组织在一个企业范围内,是对生产人员、设备、用品用具、邮件等生产要素和生产过程的不同阶段、环节、工序在空间和时间上的合理安排。对邮件传递的全程来讲,邮政生产组

织是对参加生产过程的有关企业、邮路、邮运工具进行科学严密地组织,有效地完成邮件的出口、转口、进口、运输、投递等的传递阶段,即完成邮件传递的全过程。其中包括生产类型和生产过程的分析、生产能力的核算、生产计划与作业计划的编制、生产作业流程、劳动组织与劳动定额管理、设备与工具管理、通信生产系统及其管理系统的分析等。最优化的生产组织要求在保证邮件传递时限,提高通信质量的条件下,邮件在生产过程中行程最短、时间最省、耗费最少,在保证取得社会综合效益的同时,提高部门的经济效益。

1.2 邮政通信生产组织的意义

“组织”,是指“为求达成某种共同目标,经由人员之分工及功能分化,并利用不同的权力与职责而合理地协调一群人的活动。”其作用是在进行生产活动时,合理安排劳动者、劳动手段和劳动对象,使它们在空间和时间上紧密结合,充分发挥劳动者和劳动手段的效能,生产出适合社会需要的产品。生产组织工作对邮政通信来讲,具有特殊的重要意义。

1. 邮政是一个庞大的通信组织系统,全国有72000多处邮政局所,210多万公里的邮路,而且它超越国界,形成全球性的国际通信组织系统。当前,在国内各类邮政业务的生产手段主要依靠手工操作;在通信生产组织上,要求在人员、局所分布极端分散,邮路长而分布面广的情况下,进行时限性强的全程全网的联合生产,需要有一系列周密细致的组织措施,将所有的邮政人员、局所和邮路组成一个运转协调的有机整体,在高度集中统一的要求下,完成邮政通信任务。因此,邮政通信生产不仅要求在一个企业范围内,按车间、工序、工段做好组织工作,而且要求在局所之间、邮路之间做好组织工作。

2. 邮政生产组织工作,要求在统一组织的原则下,属于局内

的由局去组织、属于县、省的、要作全县、全省性的组织，属于全国的要作全国性的组织，属于国际的要在国际范围内去组织。我国地域辽阔，各地区情况差异极大，同我国建立直接通邮关系的有 141 个国家，做好这项组织工作，既要科学合理，又要适应各地具体情况，任何考虑不周、安排不当，都会影响通信质量和通信任务的完成，甚至会给党和国家以及人民群众造成难以估量的损失。

3. 我国是社会主义国家，人民邮政的根本任务，是通过优质、高效、低消耗的通信手段，向党、国家、国民经济部门以及广大人民群众的国内外联络活动提供迅速、准确、安全、方便的邮政服务。在保证社会综合效益的前提下，努力增加部门的收入和利润，以利扩大再生产。邮政通信生产所产生的社会效益远远大于部门效益。社会效益涉及政治、经济、文化、人民生活等诸多方面。工业部门的产品用户可以挑选、退换，工厂对次品和废品可以重新加工或削价处理，邮政却不能；工业部门出了废品，只是自身的经济损失，而邮政通信出了差错和事故，将给国民经济各部门带来经济损失，甚至影响党和国家的政治领导和精神文明建设，有时给人民群众造成的损失是无法挽回的。因此，邮政通信生产组织工作要慎之又慎，做到“万无一失”。

4. 邮政运输对交通部门的依存性，服务范围的广泛性，业务种类的多样性，使邮政通信生产组织趋于复杂化。它不仅要有本系统内各部门、各局所、各条邮路之间协作配合，而且要与交通运输部门实行专业化协作。邮政通信是典型的社会化大生产，必须向社会广泛宣传邮政，争取社会各方面的支持。如邮件运输需要铁路、交通、民航、水运、交通管理等部门的支持配合，国际通信需要海关部门的支持配合，邮件封装、书写等正确使用需要用户的配合，邮政信箱、信筒等设施需要社会公众的维护，等等。只有这样，邮政通信生产才能顺利进行。稍有疏忽，邮政通信生产则难以进行，或影响通信质量。

5. 目前我国的邮政通信生产是一个占主导地位的人与机的组合系统。邮件运输使用的是现代化的交通运输工具,而收寄、分拣封发处理、投递等多数生产环节多数尚处于手工操作阶段,如何科学组织人与机器设备在能力、速度等方面的配合与协调,形成一个统一运转的整体,又如何应用行为科学去研究人的动机、情绪、行为与工作、环境之间的关系,充分调动人的工作积极性,以提高通信能力。

1.3 邮政通信生产组织的特点

邮政通信不同于工业生产,它的生产、管理有其特有的规律性。既具有一般通信方式的特点,也具有其自身独具的特点。

1. 全程全网联合作业。邮政的生产过程一般要由两个或两个以上的邮政企业参加,进行联合作业才能完成。对每个企业来说,它只能完成整个生产过程的一个阶段,只有各个担负不同阶段的企业密切协作配合,保证质量,才能生产出用户满意的产品,否则,任何一个阶段在传递上发生问题,都会影响邮政生产质量,使用户蒙受损失。因此,邮政通信生产必须全程全网联合作业。这种联合作业,不仅涉及邮政系统各个企业而且用户也参与了生产活动。邮件封面的书写、封装,邮件的规格标准是用户完成的,其好坏影响邮政通信生产过程的顺利进行,也影响通信质量。

邮政通信生产的全程全网联合作业,不论是邮件的收寄、处理、运输、还是邮件的投递,都需要有共同的规定和办法,以便共同遵守和执行。依靠这些规定,使广大用户和邮政职工在通信生产过程中具有共同的语言、共同的标准。这些规定和办法,就是邮政通信业务规章制度。贯彻执行这些规章制度,可以使邮政通信生产的各个环节保持步调一致,保证优质地完成通信任务。邮政业务规章制度具有高度的统一性和严肃性。有的表现为全国性的高度集中,有的虽然各省、自治区、直辖市可以灵活运用,

但仍需按全国统一的规定的原则去执行。邮政业务规章制度的统一性还表现在邮政通信的指挥调度上。在生产过程中,邮件经过各个工序、各个阶段、各个局所,需要通过统一的作业计划,使上下工序、车间、局所之间互相衔接,保证邮件的及时发运和投递。当遇到一些临时性的变化影响作业计划的执行时,就要在指挥调度上作出一定的规定,以便及时发现通信工作中任何脱节或不协调现象并加以解决。这种指挥调度,同样需要具有高度集中性和统一性才能有效。

2. 邮政通信生产具有实物传递的特点。邮政通信生产传递的对象,不论是包裹,还是信函、报刊、汇票,都具有“实物”形态。邮政传递信息,不象电信以电磁波为载体,而是以“实物”为载体。邮政传递信息不改变信息载体的任何形态,是实物原件的传递。所以,在生产过程中,自始至终充分保持信息载体的完整性,是邮政通信生产的一大特点。由于这个特点,邮政业务在发展过程中,才容许扩大到寄递包裹、印刷品和保价邮件等,使邮政通信成为传递信息和物品的一种通信方式。由于邮政传递的对象中,许多是党和国家的各种重要文件和人民群众的书信,决定了邮政通信生产具有很强的政治性和机密性。

3. 邮政通信生产对交通运输部门的依存性。由于邮政通信具有“实物”传递的特点,传递实物的唯一手段是运输。通过运输将信息载体的实物从甲地传送到乙地,实现信息载体的空间转移,从而完成通信任务。由于我国邮政运输工具的自备能力较弱,多数邮件、报刊需要依靠交通运输部门运输工具运送,因而产生了对交通运输部门的依存性。这种依存性使邮政生产不仅要有部门内部的协作配合,而且必须与交通运输部门实行专业化协作,尽可能地争取得到它们的配合和支持;同时邮政通信生产调度必须以邮运为中心,邮件的运量、发运与交换时间、运输工具停靠地点等都要受运输部门的制约,邮政通信生产的其它环节的组织调度都要以邮运为主来进行。

4. 邮政通信生产的社会性。邮政通信生产全程全网联合作业，而邮政局所、邮路遍布全国各地，以及邮政通信生产过程又同用户紧紧连结在一起，因而邮政通信生产过程的许多环节，如邮运、投递、开箱取信等都散露于社会上，车辆的运行、投递人员投送信件、邮筒等都必须受到社会和公众保护，以维持邮政通信生产的正常运行。邮政通信生产的正常进行，还需要铁路、公路、水运、航空等部门和地方政府的支持。干线邮运百分之九十五以上要靠铁路、公路、水运、航空部门的运输力量，离开交通部门的支持，邮政将寸步难行。邮政服务的广泛性，以及用户参与邮政生产过程，广大用户能否按规定要求进行封而书写、封装和交寄，将影响邮政通信生产的顺利进行。因此，邮政必须争取社会有关方面的密切合作，取得广大公众的支持配合，邮政才能存在和发展。

1.4 邮政通信生产组织的原则

邮政是国家的通信部门，是公用企业。邮政通信生产组织应以其所承担的通信任务、邮政通信特点和经济效益为依据，遵循以下基本原则：

（一）邮政通信生产组织，必须从国民经济的实际情况出发，力求同国民经济的发展水平相适应。

邮政是社会主义建设不可缺少的基础设施，是现代化生产过程中必不可少的环节。因此它的通信生产组织既不应脱离整个国民经济的发展水平，也不应落后于整个社会主义建设对邮政通信服务的需要，而应该根据社会通信需要和通信能力的可能，把全国邮政通信组织放在科学合理而又切合不同地区实际的基础之上。邮政通信为适应国民经济发展的需要，必须对国民经济各部门进行调查和预测，及时掌握国民经济水平及其对邮政通信需求的情况，以便不断扩大邮政通信能力。邮政通信能力是邮政

生产场地、装备、运输能力和人员素质的结合体现。所以，邮政通信网的规划和建设，必须以国民经济的发展远景为蓝图，按照社会主义生产力配置的需要，来设置和组织分布邮电局、所、邮路和邮政通信设备，培养邮政技术、管理的高、中、初级人才，这样才能与国民经济发展的需要相适应，并进而促进国民经济的发展，更好地为社会主义现代化建设服务。

(二) 社会效益第一，与社会效益同企业经济效益相结合的原则。

邮政企业是全民所有制的经营邮政业务的公用企业。这一性质决定邮政企业既重视社会综合效益，又注意自身的经济效益。邮政通信生产能够对社会产生一种为其他任何产业不能产生的效益，即为社会节约时间、缩短空间、加快社会生产、流通过程以及人们的社会活动过程和联系过程。邮政作为企业，必须进行经营核算，降低生产成本，使物资消耗得以合理补偿，并获得必要的利润，具有自我发展的能力，以满足社会不断增长的通信需要。邮政通信产生的社会效益是巨大的，它反映在社会的各个领域，就其大者而言，大致可分为政治、军事、经济、文化、教育、公益和人民群众日常生活等方面。其中，有些能够以数量加以计算和表示，还有一些则难于用数量加以计算和表示。总的来讲，邮政的企业经济效益同社会效益根本上是一致的。因为只有它为社会产生了巨大的效益，成为社会的基础设施和发展经济的基本要素，社会更需要它，更重视它，更支持它，它也就能更好更快地发展。但是邮政的企业经济效益同社会效益之间，有时也会发生矛盾。这时，邮政企业效益必须服从社会效益。过去曾经发生过为完成通信任务，不计成本，不惜任何代价，以致造成邮政企业长期亏损；邮政重视经营以后，也有个别企业为了自身的经济效益，以“副”挤“主”，任意降低通信质量和服务水平，这些都是错误的作法。

(三) 统一领导与分级管理的原则

邮政通信面向全社会，它的服务对象涉及社会上各个部门、单位以及千家万户的广大人民群众。因而它的服务机构、设施和邮路遍布全国各个角落，构成了一个庞大的全程全网联合作业的通信组织系统。它的各个子系统——局所都要按照邮政业务规章制度的统一规定进行作业，以便各子系统的联合作业，胜利完成通信任务。这就要求邮政通信生产组织必须便于实行专业的统一的领导。即在体制分工、局所设置、邮路组织、运输调度，以及局所内的生产车间、班组的生产组织等方面，都要有个统一组织的原则。在组织机构上，从邮电部到基层企业都分别设置了专业局、处、科、股等单位，实行统一的业务领导。但由于象邮政通信这样庞大的系统，其规模庞大、结构复杂、可变因素众多，不可能从上到下一下控制到底，只能实行分级、分层次地进行管理。邮政通信组织必须便于分层、分级负责管理各级局所和邮路，以充分发挥各子系统的作用，首先实现各子系统的局部最优化，再根据全网这个大系统总任务和总目标的要求，使各子系统相互协调配合，从而实现大系统和全局最优化。

（四）实行科学管理的原则

邮政是社会基础设施，必须与国民经济发展的水平相适应。就目前邮政的情况看，它距离国民经济发展的要求差距较大。原来的邮政通信手段和传统的经验管理方式，已不适应国民经济发展的需要。因此，邮政通信生产必须采用机械化的处理手段，用科学管理方式代替传统的经验管理方式，从而实现邮政通信的现代化。实行科学管理应从以下几方面入手：

1. 建立科学的生产组织系统和生产管理系统。用科学的管理方法对邮政通信生产实行统一的、严密的计划、组织、指挥、协调和控制，将庞大、复杂的邮政通信组织系统组织得统一协调运转，保证通信质量和时限，并取得最佳经济效益。

2. 切实做好邮政通信生产管理的基础工作，建立、健全并贯彻执行各项科学有效的规章制度和作业标准。如岗位责任制、工

艺规程、操作规程、安全规程、质量标准、生产人员定员标准等。做好上述工作是实行科学管理的基础。

3. 运用科学管理方法,对邮政通信生产实行科学管理。邮政通信生产管理在做好基础工作的情况下,广泛运用现代管理科学的理论和方法,使邮政通信生产系统及其管理系统不断优化,不断提高通信质量和经济效益。所谓现代管理科学主要指系统论、信息论、控制论和运筹学,以及计算机技术等理论与方法。运用这些理论和方法分析、设计通信生产过程组织、邮政运输网络组织,预测业务量,编制生产计划和作业计划,控制生产过程,控制质量,控制生产成本,实现邮政通信生产管理的现代化。

1.5 学习和研究邮政通信生产组织的方法

科学组织邮政通信生产系统及其管理系统,实现邮政管理的科学化和现代化,并非直接地套用科学管理理论和量化计算公式,或搬用国外先进经验所能凑效的。科学的管理理论和方法,必须同国家、企业的实际情况,同邮政通信生产特点相结合,才能取得良好的效果。

(一) 理论同实践相结合的方法。

邮政通信有三千多年的发展史,其生产管理的原则和方法形成一套较完整的经验,并具有自己独特的规律。理论来源于实践,实践又是检验理论正确与否的唯一标准。邮政通信生产组织的理论、原则和方法,是从事邮政通信生产的人们在长期生产实践中总结提炼出来的。它直接指导通信生产实践,推动通信的发展和通信生产管理水平的提高。随着邮政通信生产手段的机械化与自动化,其管理方法也必须实现现代化。那么它的管理理论、原则和方法只有通过实践的检验,才能不断完善、丰富和发展。特别是邮政科学具有较强的实践性,学习研究它,如果不同邮政通信生产实践相结合,则难于深刻、完整地理解它。因此,在学习和研