

87. 658251

WSX

104918

中長鐵路先進經驗介紹

電務通信管理工作

汪世洵編著

Handwritten signature and scribble



人民鐵道出版社

中長鐵路先進經驗介紹

電務通信管理工作

汪世洵編著

人民鐵道出版社

一九五五年·北京

中長鐵路先進經驗介紹
電務通信管理工作

汪世洵編著

人民鐵道出版社出版

(北京市霞公府十七號)

北京市書刊出版營業許可證出字第零壹零號

新華書店發行

人民鐵道出版社印刷廠印

(北京市建國門外七聖廟)

一九五五年十月初版第一次印刷

平裝印1——1,080冊

書號：401開本：850×1168 $\frac{1}{32}$ 印張3 $\frac{1}{8}$ 插表2頁96千字定價(8)0.71元

前 言

學習、總結、介紹蘇聯管理鐵路的先進經驗，是原中長鐵路職工的責任，也是一個重大的任務。根據這一精神，特將我在中長階段兩年零八個月中，和我們的老師——蘇聯專家，在一起工作期間學習到的和所體會到的：有關於『電務通信管理工作』的具體經驗，寫出這本小冊子，介紹給大家。當然，由於個人學習的不夠和思想水平的限制，就很難滿足讀者希望和要求，但自己總以為大胆的把它整理出來，供給掌握通信工作的同志們作為參考，還是有必要的。

這本小冊子是在1953年7月脫稿的，曾經多次刪改。我們的電務處長、黨支書等領導同志都非常關心這一工作，經常受到他們的鼓舞與指正；通信科長、試驗研究室主任和在中長路一塊工作的同志們也經常在細微問題上幫助我分析、再分析，力求深入；所以說，這本小冊子的出版，沒有以上各位同志的支持與幫助，是不會順利實現的。我除了以懷念的心情向教導我們的蘇聯專家們遙遠致敬外，謹向領導上及有關同志們致以衷心謝意。

最後我再一次聲明，這本小冊子，由於個人水平限制和審修還欠工夫，內中不妥當的地方一定很多，希望領導同志及讀者同志，更多的提出修正意見，以便使缺點，獲得匡正。

整編者 原中長電務處通信科工程師 汪世洵

1954年4月7日於哈爾濱市

目 錄

第一篇 介紹中長鐵路電務通信部門

推行蘇聯先進經驗的成果及組織機構與職務分工情況

第一章 中長鐵路電務通信業務在中蘇共管期中的發展概況	1
第二章 中長電務部門組織機構的優越性及通信科在這一組織系統中的作用	4
第三章 通信科的業務範圍與科內的職務分工	9
第一節 通信科的業務範圍	9
第二節 通信科各個職名的工作人員的職務分工	10

第二篇 通信科是怎樣在蘇聯專家教導下進行

計劃、掌握、檢查、總結工作及爲完成年度工作任務所採取的具體步驟

第一章 計劃工作	16
第一節 編製生產財務計劃	16
第二節 有關編製技術組織措施計劃	17
第三節 編製工作計劃	19
第二章 掌握檢查工作	23
第一節 端正思想，學習蘇聯專家實事求是的工作作風	23
第二節 深入檢查，發掘問題，展開批評，不斷與冒進及保守思想作鬥爭	25
第三節 大力開展愛國主義勞動競賽和培養典型	27
第三章 總結工作	29
第一節 一般業務性的總結工作	30

第二節 先進經驗的總結工作·····	30
第四章 我們是採取什麼步驟來完成年度工作任務的·····	31
第三篇 編製生產財務計劃	
第一章 編製生產財務計劃的準備工作·····	33
第一節 查定段級·····	34
第二節 修正設備數量圖及整理設備台賬·····	37
第三節 查定大、中補修及經常維修工時、材料消耗標準·····	42
第四節 了解次年度新工程概況·····	48
第五節 進行電綫路秋季及春季檢查，確定大、中修範圍·····	48
第六節 檢查機械設備，決定機械大修範圍·····	51
第七節 調查市、路兩局間的電話中斷綫的運用狀況·····	53
第八節 準備好新的材料目錄·····	54
第九節 確定電力KWH單價及人工費單價·····	54
第十節 做好單位設備材料消耗標準計算根據·····	54
第十一節 決定充、放電設備維修費及電力消耗量的分配率·····	56
第二章 生產財務計劃的實編工作·····	62
第一節 依段級查定管理人員，依設備數量查定生產人員·····	63
第二節 確定預算科目、根據各項標準及設備數量，按局分段（指分局與電務段）編出預算表·····	69
第三節 編製通信機械大補修計劃·····	78
第四節 經處計劃股彙總提送批准機關·····	79
第五節 統計材料向供料部門提出備料明細表·····	80
第四篇 執行生產財務計劃	
第一章 組織工作·····	83

第一節	劃分工區，分配定員	83
第二節	編製技術組織措施計劃及執行該計劃	84
第三節	建立、掌握工區分戶賬	87
第四節	組織愛國主義勞動競賽及執行集體合同	88
第五節	召集通信工程師會議，總結過去，佈置將來	89
第二章	執行技術作業過程表	89
第一節	編製技術作業過程表	89
第二節	掌握工區日誌，修正工時、材料消耗標準，厲行檢查制度	95
第三節	主管經常維修並參加大、中補修及冬防、防洪工作	97
第四節	執行常性試驗並協助試驗研究室完成定期試驗	97
第五節	進行電綫路春、秋季檢查，確定維修、補修範圍，改進設備質量	98
第六節	組織模範工區，培養個人典型，開展技術業務學習及推行合理化建議	99
第七節	舉辦消滅障礙事故運動月	102
第三章	季節性工作	105
第一節	通信電綫路中等補修	105
第二節	通信機械大補修工作	108
第三節	冬防準備工作	110
第四節	防洪準備工作	112
第四章	執行規程、建立制度、學習先進經驗與介紹先進技術	114

第一篇 介紹中長鐵路電務通信部門推行蘇聯先進經驗的成果及組織機構與職務分工情況

第一章 中長鐵路電務通信業務在中蘇共管期中的發展概況

自1950年5月1日起，至1952年12月31日止，為中長鐵路中蘇兩國共管期間。全路1500多名蘇聯專家，遵照斯大林同志的指示『要盡一切力量把蘇聯經驗，傳授給中國同志』，和所有中國員工，在我們領袖——毛主席『要走俄國人的道路』，『必須學習蘇聯』的英明教導下，展開了中蘇兩大員工間的良好合作。在短短兩年零八個月期間內，由於蘇聯專家們的認真工作，耐心教導，迅速的把中長鐵路經營成爲一個效率高、成本低、利潤大的模範鐵路。並且把上萬的中國職工，培養成爲能掌握社會主義鐵路管理經驗的工作者。1952年末，這些職工，隨着中長鐵路公司的結束，不僅從我們的老師——蘇聯專家手裏，代替政府接過有形的鉅額全部中長鐵路財產，同時並接受了蘇聯專家所介紹給我們的各種寶貴的先進經驗。這樣一段燦爛的歷史過程，在我們中國職工腦海裏，留下了不可磨滅的印象，更加深了中蘇兩大民族間的永恒友誼。

學識豐富的蘇聯電務專家，在1950年中長鐵路成立時，就和其他部門一樣，手把手的，結合實際工作，指導中國同志開始學習『主人翁核算』的經濟核算制。替我們建立起穩固的爲編好及執行好生產財務計劃的企業管理基礎，有計劃的幫助我們建立起適合社會主義經營方式的新的機構，縮減了非生產定員；採用一

名一職、一職一薪及一長負責等制度，克服了勞動組織的不合理現象，使電務部門的勞動生產率，如果按1950年1至4月當時為100%，在中長成立後的八個月中就提高到120.3%，51年到122.5%，52年又提高到134.6%。只就電務通信部門來講，每電綫路公里所當的維修定員數，已由50年8個月的0.455人/公里，至51年降低為0.36人/公里，至52年末再降低至0.33人/公里。這都充分證明蘇聯社會主義經驗的先進性和優越性。

在電務方面，以烏拉索夫和加里寧先後兩任電務處長為首的蘇聯專家，在兩年零八個月的過程中，為了教會我們編好及執行好生產財務計劃，徹底貫徹經濟核算制，曾採取了一系列的措施。他們非常重視生產財務計劃的編製工作。他們把編成的這一計劃，看成是全體電務員工在維修工作中的具體行動綱領，是開展電務勞動競賽的基本依據。

在編製計劃之前，蘇聯專家不斷向我們指出：應如何確定為編好計劃的具體步驟與準備過程，如：在固定資產經常維修及中等補修工作中，必須積累經驗找出設備弱點，參照各項記錄修正出切合實際的工時、材料消耗平均先進定額，調查好必需進行補修或維修的可靠設備數量，更從多方面考慮，如：先進工作方法與先進工具的推行情況，勞動組織與勞動生產率的改進和上升情況，合理化建議可能發揮的作用，以及人力、物力的潛在力量等等，都應週密的加以掌握和統計。通過這樣一個準備過程，我們才能編出質量良好的生產財務計劃，並在它下達以後，結合為實現這一計劃所佈置的技術組織措施計劃，在羣衆的具體行動下獲得效果。我們在長期工作中，切身領會到編製這一計劃的科學性與真實性；證實我們過去盲目編製預算的方法的錯誤。

在執行生產財務計劃方面，最主要的是推行技術作業過程表和工區日誌。幾年來在推行這一經驗獲得了很大成就，使我們的生產組織有了巨大改革。至52年末，在蘇聯專家親自領導下共組成了90個通信、信號聯合工區及34個長距離工區，為了使執行技

術作業過程表與財務密切結合，52年又推行了工區分戶賬，使全體電務員工，尤其是基層員工，對學習經濟核算制更有了深刻的認識。同時在設備質量上也獲得不斷提高，表現在通信故障和事故連年的減少：50年8個月通信障礙件數為233件，51年減至84件，52年更減至79件。這一成就說明技術作業過程表本身具備了高度的組織性、計劃性及指導性的結果。

蘇聯專家還領導我們，在維修工作中執行了大、中修制度及冬防、防洪等先進工作制度，這都給增強設備質量、保證通信暢通與行車安全，創造了有利條件。

在業務方面，我們也推行了一系列的先進工作方法：如51年推行長途通話集戶呼喚法、電報機上日誌、試驗聯系合同；1952年推行的有：電報單呼集送及電報、電話聯合作業等具體方法；促使業務管理有了重大改革，從基本上能夠質量良好的滿足日漸發展的繁忙運輸的需要。

兩年多來，中長鐵路採用的新技術設備也是很多的，如：巴奪電報、電話會議裝置、紅霞式自動交換機、選別式各站、養路電話、集中扳道電話、蘇聯式電綫路等等，這都給我們對社會主義新技術的特點有了新認識。我們在學習這些新技術的基礎上，在『滿載、超軸、五百公里』運動中發揮了作用。像調度電話自動報時機、CX型載波機增加第五通話路及充放電音響電報機等創造的先後出現，就是中長員工如何結合新技術學習，熱烈開展合理化建議工作所獲到的結果。

蘇聯專家，在繁忙的工作中，把幫助中國同志，看成是一項重要任務。他們為了順利實現教學計劃，經常在熟悉、研究中國社會現階段的具體情況，通過事例，從理論到實際，從計劃到總結，邊做邊教，有系統的有步驟的把一切可能用的先進工作方法和先進技術，系統的傳授給中國同志。專家更為使廣大工友便於學習，特別在各段廣泛的組織起技術研究室，這些新的技術學習組織方式起到很大作用。

在中長全電務部門機構中，由於專家們的正確領導，確實做到了：

1. 組織精簡，分工明確，在工作中黨、政、工、團行動上有機的配合。

2. 計劃週密，總結及時，領導上有明確的工作方向，正確地開展競賽，認真學習和運用先進經驗。

3. 財務紀律嚴格，勞動紀律嚴肅，所以生產財務計劃能夠徹底實現。

4. 蘇聯專家在實際工作中所表現出來的偉大國際主義精神，高貴的政治品質與處理問題的果敢性，原則性及細緻的工作作風，鼓舞並提高了中國員工的愛國主義思想與工作熱情，因而在工作中產生出頑強的生產力量。

5. 員工間，在開展批評與自我批評的基礎上，逐漸明瞭打不開情面的工作作風，是違背着企業管理的基本原則。因此，所有員工間的關係，一貫是團結的，明朗的，工作中的缺點，不斷獲得了改進。

6. 領導和羣衆，都非常重視同志們的創造發明、技術改進及合理化建議。事實證明，它確是推動生產不斷提高的很大力量。

第二章 中長電務部門組織機構的優越性及 通信科在這一組織系統中的作用

中長鐵路電務部門的組織機構和其他部門一樣，是在蘇聯專家考慮了中國的具體情況，參照蘇聯現行組織形式製定出來的。但這一種組織機構的執行，不是那麼容易的，因為這是一個新舊制度改革的鬥爭，確也遇到不少阻力，可是蘇聯專家嚴肅態度與堅持毅力，再加上我們黨對中國鐵路職工的正確領導和廣大職工的努力，這一改革工作才能得到很快的成功。

中國員工在這一鬥爭中，受到了很大教育，從實際鍛煉中取

得了經驗，使我們認識到一名一職，一職一薪的新定員制度，對提高勞動生產率、降低噸公里換算成本的全路綜合指標重要意義明確劃清工作人員的職權界限和貫徹社會主義的按勞取酬政策，清除了過去有的領導認為「人多好辦事」的不正確想法。

電務處組織機構中的通信科，是掌握設備經常維修保證鐵路通信暢通的一個行動部門它和信號科、技術科、試驗研究室、計劃股通信調度及報話業務間，發生有複雜關係。自50年中長成立當時至現在，通信科一直是保持着四名定員：通信科長、主任工程師兼副科長、工程師及技術員，一般人想：這麼大的中長鐵路的繁忙通信業務，僅四個人能解決問題麼？但事實證明，我們不單能完成任務，並且還能在達成學習任務的同時，連年的超額完成了任務。

爲了進一步把中長鐵路通信科在電務處整個組織機構中所起的作用及其特點，介紹出來；現在按下面電務處現行組織機構表來說明。

根據下表組織形式，電務處長、副處長與總工程師之間，以及其他各個職名員工之間，是有明確分工的；但在實際上，由於中蘇職工師生般的在工作中相處，專家們爲了通過具體工作教會我們運用先進經驗，有時把自己的工作，也放手交給中國同志去做，而他自己在掌握原則隨時指出工作的優缺點；表面看來，好像紊亂了分工，但實質上各人仍負着各人的工作責任，嚴格貫徹着一名一職的定員制度。另一方面，中長職工間在經常工作中，是運用着兩種語言與文字（中、蘇文），遇事醞釀機會多，同時處理問題總是在友好團結氣氛中來協商決定，所以無論是那一個同志的工作，只要是本部門、本單位的工作，每個人都有機會了解其他工作概況的條件，因此，在單位與單位間、科與科間、個人與個人間的縱橫內外業務聯系時，很少聽見『這件事我不知底，待負責本人回來時再辦吧！』，這樣一類的足以影響業務進展的說法；而是隨時能解決問題，絕不使問題拖延下去。這就是中長以少數

定員能够經常完成大量任務的關鍵所在。

我們決不能認為這僅僅是中長過渡時期內，由於環境特殊，必然產生的一個現象，我們應當敏銳的體會到，這是優越的蘇聯先進組織形式，給我們所帶來的結果。

中長電務處整個組織是機動的，我們不可能毫無根據的廢掉某一部份或某一個小環節。各單位間存在着極複雜的關係：

在中長鐵路以前的舊組織機構中，也有通信科與信號科，但它們之間由於業務性質不同，毫無聯系，可以說：近隔鄰室，很少往來；但在中長鐵路公司成立後，由於出現了通信、信號聯合工區及長距離工區，在業務上科與科已共同行動起來了，它們不但聯合發佈命令，共同組織現場工作，督勵現場執行一張綜合的技術作業過程表；在技術上、每個人員也爭取着學習第二種技術，以便深入聯合檢查自己的聯合工區。這是中長電務處新組織機構能够標誌出它的優越性特點之一。

技術科在電務處組織機構中，是全處性質的技術組織部門，又是貫徹通信科、信號科等行動部門的意圖，面向生產，通過一切組織力量，大力發動職工的勞動競賽，鼓舞羣衆生產情緒，配合主管行動科完成工作任務的保證部門。因此，它爲了正確組織技術學習，給現場多培養幹部；推行先進經驗、先進工作方法，介紹先進技術，開展合理化建議，給現場更多的創造生產方面一切有利條件；結合實際情況、掌握好新建復舊工程、以及做好全處綜合性總結與分析工作等；所以它必須與通信科等行動部門取得密切聯系，達到同一目的，因此技術科必須和主管科的實際行動，密切結合起來；同時通信科與其他行動科室也一樣，不接受技術科的有力配合與支持，而不可能單獨實現計劃。這就是中長鐵路電務處新組織機構的優越性給我們所帶來的另一特點。

任何人都知道，中長鐵路電務部門和其他部門一樣，在全路總的社會主義企業管理重大改革——推行經濟核算制的過程中獲得了巨大成就。我們在僅僅一年中，由於加里寧處長，總工程師

伊瓦諾夫同志的週密組織，反復開展學習，最終通過局長命令，就將所屬各段、廠計十三個單位的經營方法，從落後的無生產財務計劃的報銷制，改為有生產財務計劃的報銷制，更由獨立會計制的基礎上改為先進的經濟核算制，使電務工作走向社會主義經營的正軌。這樣一個巨大的改進，當然是和電務處計劃股組織下，獲得各行動科、室及廣大段的大力支持分不開的。中長鐵路電務工程技術人員通過這一巨改革懂得了：唯有結合財務，才能把維修工作做好；經濟人員也了解了：脫離開工程技術人員的協助，就很難實現他們所掌握的財務計劃。因此，無論領導幹部或現場工人，對『技術與經濟必需很好結合的重要性』，拋棄了過去那些單純經濟觀點與技術觀點，同時都為了提高自己的業務水平，經濟與技術人員之間，都主動的展開了經常化的互相學習。這一良好現象，在中長沒有推行經濟核算制以前是沒有的，也是想像不到的；特別是為完成生產財務計劃及增產節約計劃而展開的強烈批評與自我批評，對糾正錯誤改進工作，表現出員工們的政治覺悟，也逐步在不斷提高。一切都在證實：社會主義都起了很大的推動作用。通信科與計劃股之間，就是這樣在處理業務中，加強了兩個單位之間的團結。

通信工作，在整個電務工作中，從業務關係上來看，是有一個單獨的工作體系，它是以通信科、試驗研究室、通信調度、報話業務四個單位組成的。這四個單位只有緊密的團結在一起，才能保證完成整個通信工作任務。

試驗研究室。有足夠的技術幹部定員，有足夠的試驗儀器，因此它能給通信科解決很多技術上的問題；同時試驗研究室的人員經常有深入現場的便利條件，隨時協助通信科根據工作計劃監察設備質量，發現問題、處理問題，並及時向通信科介紹情況，溝通通信科與現場的關係，改進通信科的工作。從通信科這方面來說也就必須善於運用這一力量。

通信調度。是掌握合理運用通信設備的專責部門，（同時的

也掌握信號障礙事故)對處理障礙事故,和建立防止對策,和通信科的工作是一致的。很多事例可以證明,就是通信科對通信設備在維修工作中保證了質量,並保證了足以滿足業務要求的數量,但由於調度工作做的不好,使通信工作經常受到影響。

以上兩個單位,是通信科在經常工作中的耳目。耳不聰,眼不明就要使通信科變成癡呆患者。因此,通信科不能放棄對這兩個單位的合作,才能把通信部門的整體工作加以鞏固。

報話業務是掌握全路報話工作的一個純業務單位。它只能在通信設備良好質量的基礎上,督導報話業務人員,靈活的運用各種先進工作方法,和操縱技術,高度發揮出它的業務能力,把回綫運用率不斷提高。因此,它需要通信科給它們的大力支持。另一方面,報話業務服務的對象是廣大羣衆,唯有從這些人中間得來的意見與實際要求,才是我們改進設備質量與改進業務管理的可靠依據。所以報話業務與通信科之間的關係,比其他部門與通信科之間的關係更為密切。可以說:報話業務工作做的好壞,是通信科工作完成好壞的具體反映。

從以上幾種複雜關係來說,通信科與試驗研究室,通信調度及報話業務間所形成的業務體系,是不容分割的。它們之間必須採取的步調和行動必須是同一的,同時為改善工作,消滅可能產生的一切矛盾,也必須展開互相間的批評與自我批評,來彼此督促完成共同的工作任務。如果不這樣,而各個單位只顧完成自己的工作任務,結果必然會影響全面的工作任務。

第三章 通信科的業務範圍與科內的職務分工

第一節 通信科的業務範圍

電務處通信科的業務範圍,曾經過多次修整,雖文字上與順序上每次互有不同,但總的精神是一致的。現在把通信科的業務範圍歸納為以下各項:

1. 編製年度通信設備大補修計劃和編製中等補修及經常維

修的生產財務計劃，並督導各段完成這些計劃。

2. 編製本科業務範圍內的年、月份工作計劃與總結。

3. 統計、分析大小事故障礙，擬定防止對策，確保設備質量。

4. 制定、修訂有關通信設備維修的工作細則、辦法與制度，並監督其實行。

5. 指導各段徹底執行技術作業過程表，嚴格監督執行技術作業保安規則。

6. 督促各段做好大、中補修及季節性的冬防、防洪工作，並隨時深入檢查其完成質量與進度。

7. 按期查定有關維修工作的各項工時、材料消耗標準，修正各項指標。

8. 培養模範工區，並指導各段的愛國主義勞動競賽。

9. 根據試驗研究室所提出的回綫測定、設備檢查記錄及改善意見，監督各段糾正執行。

10. 編製、校正設備技術圖表，並掌握管內設備的合理運用。

11. 貫徹通信設備管理工作的先進經驗及補修、維修上的先進工作方法。

12. 按時提出有關通信工作的定期表報。

13. 審核合理化建議及掌握技術組織措施中有關通信部份的計劃執行情況。

14. 參加有關工程檢查、驗收工作，並處理其他臨時的交辦事項。

第二節 通信科各個職名的工作人員的職務分工

通信科的四名定員，在執行工作上是有明確分工的，但由於各人工作能力不同，在分配任務或簽發職務卡片時，可以妥為考慮，但總的要求不能離開以下規定太遠。