

邮电企业管理的 一些基本知识

張 莘 农 編

人 民 邮 电 出 版 社

內 容 提 要

本書概括地敘述了郵電企業的特點和郵電通信在社會主義建設中的作用，并概括地介紹了社會主義企業管理的幾個原則，根據郵電部門近年來改進企業管理的措施，介紹郵電部門怎樣運用社會主義企業管理原則。這本書可以使我們了解郵電企業管理的一些基本知識。

郵電企業管理的一些基本知識

編 者：	張 莘	農
審 閱 者：	馬	然
出 版 者：	人 民 郵 電 出 版 社	
	北京東四區6條胡同13號	
印 刷 者：	人 民 郵 電 出 版 社 南 京 印 刷 廠	
	南京太平路戶部街15號	
發 行 者：	新 華 書 店	

書 號 綜53 1956年11月南京第一版第一次印刷 1—3,800冊
787×1092 1/32 40 頁 印張2 $\frac{1}{2}$ 印刷字數52,000字 定價(10)0.36元

★北京市書刊出版業營業許可証出字第〇四八號★

前

言

邮电企業是社会主义性質的企業，是國民經濟的組成部分之一。在祖國的社会主义建設和社会主义改造事業中，邮电通信起着重要的作用。1954年邮电部全國區省市局長會議上确定邮电企業貫徹國家在过渡时期总路綫和总任务的基本任务是：“为不斷增長的工農業生產、商品交流和人民物質、文化生活的需要服务，并为國防服务。必須按照苏联邮电通信的管理原則、制度和技術标准，有計劃、有步驟地、但是貫徹到底地來改造我國邮电企業；随着國家社会主义工業化和社会主义改造，相应地進行建設和發展；并在現有的基礎上發揮潛在力量，不斷提高工作效能，加强保密，改善服务态度，保證党和政府的命令、決議、指示、文电以及报刊的及时而准确下达和傳遞”。我國發展國民經濟的第一个五年計劃也明确規定了：“邮电部門應該努力地提高自己的業務和技術的水平，注意通信科学的研究工作，改進經營管理，提高設備利用率和工作質量”。

几年來，邮电企業在执行上述任务和規定中，在管理上有了很大的改進。1954年建立了責任制；1955年整頓組織機構，确定行政管理人員編制；建立和健全業務制度，加强業務領導；1956年确定生產人員編制标准，制訂邮电生產人員技術等級标准，实行工資改革，繼續制定和实施業務管理和技術維護管理制度。这些措施都是根据我國邮电企業现实情况，結合苏联邮电企業管理的先進經驗來确定的。通过这些工作，逐步提高了邮电企業的管理水平。

邮电企業管理的改進，不僅是管理机关和企業行政領導者的責任，而且是全体邮电职工的責任。邮电职工是企業的主人，关心企業管理，通过各种方式（如生產會議、职工代表會議等）参加企業的管理。管理机关或企業領導者制定改進企業管理的措施，必須由职工來努力实现，所以邮电职工都要有企業管理的知識。編輯这本小冊子的目的就是介紹一些社会主义企業管理的原則，及其在邮电企業中的运用，供大家參考。

目 錄

前言

邮电企業的特点和作用……………(1)

邮电企業的管理原則……………(7)

邮电部門的組織機構……………(12)

党委集体領導下的厂長負責制……………(20)

整頓劳动組織……………(31)

邮电企業的工資制度……………(41)

社会主义競賽……………(50)

计划管理……………(58)

經濟核算制……………(68)

干部工作……………(74)

邮电企業的特点和作用

邮电企業，和其他國营企業一样，是社会主义性質的企業。國营的工礦企業使用原料，經過加工，制出新的產品。象紡織厂用棉花作为原料紡成紗，再織成布。鋼鐵厂把生鉄煉成鋼，做出鋼管。但是邮电企業不生產这种新的物質產品。邮电企業收寄信件，是把甲地寄信人的信件，送到乙地的收信人的手里；信还是寄信人所寄的那一封信，上面所盖的日戳，只是表示邮电局在哪一天收寄的，某一个邮电局在哪一天投送給收信人的。再說，邮电企業从發电报的人手里接收电报，由發报局的报务員拍發給收报局，收报局的报务員把电文抄收下來，由送报員送給收报人。收报人收到的电报，虽然不是發报人的親筆字，但是电文和發报人寫的一样。又如長途電話或市内電話，邮电企業只是把电路接通了，由發話人和受話人直接通話。邮电企業也从报社或雜誌社接收報紙或雜誌，經過火車、汽車或飛機運輸到投遞的邮电局，再由邮遞員送給訂戶。这和鐵路交通運輸業一样，把甲地的貨物運送到乙地。所以邮电企業只是为用户傳遞消息（信件、电报、電話）和有价物品（如包裹和保价信中的現款、匯款）。这是社会生產过程所必需的。因此，邮电企業是特殊的生產部門，它的生產是屬於物質生產範圍的，它是社会生產过程的繼續。

一个工厂可以用原料單獨制成產品，而邮电企業傳遞信件、

电报、电话、發行报纸，却不是一个邮电企业能够单独完成的。如在北京收寄上海的一封信，经过北京市邮局接收后，经过邮件收发部门处理，封装到邮袋里，运送到上海，上海市邮局转运部门接收后，交邮件收发部门开拆处理，再交给邮递员送给收信人。有些信件、电报、长途电话要经过几个邮电企业来傳遞。只有本地投遞的邮件、市内电话等能够在一个企业内完成。邮电企业生产上的这种特点，决定了各邮电企业工作上必须互相配合和协调，也要求邮电企业的业务管理有完整的划一的制度和严格的组织性来保证互相协调的工作。邮电职工要有整体观念，和有关系邮电局密切合作，各个环节互相帮助，互相照顾。

工厂用原料制成成品后给用户使用。用户对于工厂的产品有选择的权利。如纺织厂织的布，消费者看看花色不好看，可以不买。邮电企业的生产就不是这样。例如，用户打长途电话，他要求很快地和受话人通话，而且讲话时要听得清清楚楚。如果话务员接通电话慢了，就会耽误用户的事；如果用户甲要某地的用户乙，而话务员听错了受话人的姓名和地址，接错了，用户虽然很不满意，但已耽误了事情，没有选择的余地。如果发话人是党、政机关，话务员接错了电话，就会洩露国家机密，使国家受到无法弥补的损失。所以，“邮电企业的生产过程，就是为用户消费（使用）的过程”，必须保证优良的通信质量。

邮电是国家的神經系統。邮电机构遍佈全国各个角落里，这样才能便利国家的党政机关和企业、人民群众联系。邮电

服務的普遍性，在農業合作化高潮到來之後，客觀上的要求更迫切了。因為農民組織起來以後，生產提高了，生活富裕了，要求也提高了。不但要和在外面工作的親友寫信，还要看報紙雜誌，提高文化，學習技術，知道國內外大事。所以就要求“鄉鄉通郵路，鄉鄉通電話，社社有廣播”了。在城市里也是一樣。如果，我們寄一封信，要走很遠的路，就覺得不方便。如果，沒有公用電話，也覺得不便利。因此，郵電企業的設置和服務工作，必須從便利使用者着想。

根據以上所談郵電企業的几个特點，郵電通信工作的基本要求是提高工作質量（迅速、準確、安全），改善服務，降低成本。這就是說，我們郵電企業無論收寄信件也好，傳遞電報也好，或是接通電話也好，耽誤不得，錯不得，要完整無損，而且要便利用戶。

下面我們談一談郵電在社會主義建設中的作用。

我們祖國正在進行社會主義建設，要實現社會主義工業化。社會主義工業化的中心環節是建設重工業。一提到重工業，就使我們想到鞍山鋼鐵廠，想到官廳水庫的水力發電站，也使我們想到第一汽車制造廠，以及其他一些機器制造廠。是不是光有這些鋼鐵廠、機器制造廠就夠了呢？當然，还要有許多其他工廠和交通運輸部門來配合的。人民需要提高物質和文化生活，就要有紡織廠、糖廠，也需要造紙廠、印刷廠。有的同志，他們以為做郵電工作，好象不如到鋼鐵廠或是其他什么工廠作用大一些，因此，不安心做郵電工作。鋼鐵、機器制造等部門的確是重要的，但他們不了解，建設社會主義社會，郵電是

不能缺少的。社会生产要有分工，各个部门互相结合起来就构成完整的社会生产体系，离了哪一个部门都是不行的。列寧非常重视邮电在社会主义建设中的作用。列寧說：“社会主义没有邮政、电报、机器——这是最没有意义的空話。”列寧把邮政、电报和机器并列在一起，說明邮电不是不重要，而是和机器一样重要。我們邮电职工应该重视和热爱自己的工作，在社会主义建设中贡献出自己的力量。那么邮电在社会主义建设中能起哪些作用呢？

邮电事业为巩固工人阶级领导的人民民主政权服务。大家都知道，我們建设社会主义，消灭剥削阶级，为的是过自由幸福生活。但是國外还有帝国主义，國內还有蒋介石集团盤踞台灣，他們还没有放松对我们的破坏。所以我們必須巩固工人阶级领导的人民民主政权。另一方面，我們全國人民必須在党和政府的领导下进行社会主义建设，因此党和政府就要發佈命令、指示、決議。下級党政机关也要向上級机关反映情况。各种社会团体，也要互相联系。当然，互相联系，有各种各样的方式，如开会，或派人去等。我們的國家很大，召开一个會議，不用說出席會議的人往返要花費不少路費和時間，而且很不及時。利用邮电就很快捷便当。我們社会主义建设的速度是很快的，只有利用最快速的通信工具才能和時間賽跑。中共陝西省委会利用長途電話开会，解決問題就很快。現在北京已經能够和27个省市开電話會議。中華全國总工会开一个全國性的電話會議，只用1小时45分鐘，把要办的事情及时交代下去了，就能很快执行。这对于我們建设社会主义該有多大的好

处。

我們要建設社会主义社会，还要團結世界上爱好和平的人民，尤其要和以苏联为首的社会主义陣营密切联系。在这方面，邮电通信也是不可缺少的。当1954年日内瓦會議时，我們的电信工作人員，創造了傳遞电报迅速、准确的良好成績，对于我國在國際上的和平活动有很大的貢獻。又如1955年4月的万隆亞非會議，电信工作人員在傳遞万隆和國內电信的工作中出了很大的力。現在，我們已經和世界上許多國家有了直接通信联系。無疑的，通过邮电的联系，將使更多國家的人民了解我國和平建設的情况，密切相互之間的联系。

邮电也为國防服务。部隊虽有自己的通信部門，但也需要邮电企業的配合和服务。部隊的報紙和一般信件是由邮电部門傳遞的。邮电企業收寄的信件中，有人民解放軍战士們寄給家屬的，也有軍屬寄給战士的。邮电企業及时把这些信件送到收件人的手里，就加强了前后方的联系。还有气象电报，更是直接和國防有关的。

我們祖國經濟建設速度很快。許多工厂要擴大再生產，就需要調剂材料，調配人力，互相結算，除派員办理外，很大部分要依靠邮电通信來解决。所以說邮电是社会生產过程的繼續。如工厂的賬冊、生產表格、設計圖紙、零星材料的調撥等等，很多都是郵寄的。还有許多新建設的工地，工人和職員都是各地調來的，他們也需要和家屬、親戚、朋友寄信、匯款，還要訂閱報刊。邮电企業的流动服务組到工地服务，就省得工人和職員到邮电企業來寄信、匯款，免得耽誤他們的工作，就能加速

社会主义建設。

邮电企業为祖國的社会主义文化建設服务。邮电通信機構遍設全國各地。这就便利了报刊的推广和發行。邮电局推广和發行报刊，可使广大人民羣众，能够訂閱全國任何一个地方出版的報紙和雜誌。报刊是党和政府教育人民的重要工具，是动员和組織千百万人民進行社会主义建設的重要工具。曾經有一个报社的同志說，党中央和毛主席每天要和全國人民說話，党和政府要把政策、措施、命令、決議發到全國各地，通过报刊，就能使全國人民知道和执行。此外，邮电企業还收寄書籍、小冊子、宣傳画等印刷品。所以邮电企業在祖國的文化建設上也是有很大作用的。

全國人民需要使用邮电來互相联系。我們的祖國这样大，各处都在建設。父母要給出外参加建設工作的或参加軍隊的儿女寫信，报告家里生活改善的情形，报告家鄉建設的情形。子女們也要向家里人报告自己努力學習，为國家建設立功的情形。这些都需要邮电企業为他們服务，溝通信息。所以邮电企業成为人民羣众很親切的朋友。从前人們把邮遞員叫做“綠衣使者”，現在有人把邮遞員叫做“报喜員”，他們总是以欢迎的眼光热情地接待邮遞員們。因为邮遞員們給他們送來了报刊或远方親人的來信。

从上面所談的邮电在社会主义建設中的作用，我們不难了解，邮电部門是一个很重要的部門。党和政府利用邮电通信來指導全國人民進行社会主义建設。所以我們邮电企業随时随地接触到國家的机密。要求我們邮电工作人員特別注意保守國家

机密。这是我們邮电工作人員的重大的政治責任，也是光荣的責任。

根据邮电企業的性質和特点 及其在社会主义 建設中的作用，要求邮电企業管理必須是保證邮电通信的迅速、准确、方便、安全，特別注意確保國家机密。

邮电企業的管理原則

邮电企業是社会主义性質的企業，它所有的生產資料是全民所有的。因此，在企業內部沒有剝削和被剝削关系。邮电企業的領導干部和职工，都是工人階級，都是國家的領導階級。在企業內部來說，他們是領導和被領導的关系，有职务上分工的不同，是同志的互助合作关系。因此，都想管好企業，提高生產。其次，社会主义企業和資本主义生產的目的根本不同。在資本主义企業里，資本家組織和管理生產，是为了剝削工人的剩余价值，追求利潤，只想自己發財致富，过不劳而獲的生活，而工人却过着貧困不堪的生活。社会主义企業生產的目的是为了提高全國人民的物質和文化生活。邮电企業是組織和运用通信工具來为人民服务，滿足人民日益增長的通信需要，滿足人民对文化上的需要（閱讀报刊和書籍等等）的。因此，邮电企業管理的目的是保證通信暢通，准确无誤，提高劳动生產率。这也是全体邮电职工的願望。因为，邮电企業生產搞得好的，通信工作能够迅速准确，便利用戶，保守國家通信机密，國家和人民羣众就乐于利用邮电通信，邮电企業的收入就可以增

加，對國家和人民有利。郵電職工既滿足了國家和人民的通信需要，也能隨着全國生產的發展而提高職工的生活福利待遇。再者，郵電企業是國民經濟的一個組成部分。我們的國民經濟是有計劃的發展的。郵電企業的生產財務計劃和基本建設計劃是整个國民經濟計劃的一部分。在農業合作化高潮到來以後，全國工業建設正要趕上去，要提前完成第一個五年計劃，我們郵電企業也應該提前完成第一個五年計劃。因此，郵電企業的管理也應保證完成國家計劃。

因為郵電企業是社會主義性質的企業，所以社會主義企業管理的原則，就是郵電企業管理的原則。這些原則主要是：

- (1) 政治和經濟領導的統一；
- (2) 黨委集體領導下的廠長負責制；
- (3) 民主集中制；
- (4) 社會主義競賽；
- (5) 計劃性；
- (6) 經濟核算制。

現在談談這些原則的基本意義。

政治和經濟領導的統一，就是企業在處理經濟問題時，必須服從黨和國家的政策、法令。我們的黨根據社會主義經濟法則確定政策，動員全國人民為建設社會主義而奮鬥。所以社會主義企業的一切經濟活動必須根據黨和國家的政策，完成黨提出的任務。為了正確地執行黨提出的任務，就必須很好地學習馬克思列寧主義，提高政治認識，學習黨和國家的政策和方針，知道前進的方向和具體辦法。舉例來說，1952年郵電企業為了

完成財務收入計劃，片面地強調增加業務收入，忽視了國家的政策，對政治影響考慮得不够，所以發生了強迫攤派的偏向，在政治上造成了很大的損失，這就是違反了政治與經濟領導統一的原則。又如，我國發展國民經濟第一個五年計劃中規定，“郵電建設的主要方面是加強首都同各重要城市和新的工業城市的通信聯系，並配合新工業城市建設的需要。”我們提前和超額完成第一個五年計劃規定的郵電建設任務，就能使郵電企業在國家建設中進一步發揮配合作用，這也正是郵電企業從整個國家政治任務出發的。如果，增加一些機構或是設備，只是為了增加郵電企業本身的收入，而不從國家建設的需要來考慮，就會違反“政治和經濟領導統一”的原則，結果就會因為設置的機構或增添的設備不是在國家最需要的地方，而未設機構或增添設備的地方，却是國家最需要加強通信聯系的地方。所以，郵電企業必須依靠黨的領導，緊緊掌握黨制定的政策和提出的任務，來處理一切業務工作。

黨委集體領導下的廠長負責制，就是集體領導和個人負責相結合的領導制度。重大問題要通過黨委集體討論，發揮集體智慧，統一思想，統一步調，做出正確的決定。決定以後，領導幹部按照各自的分工，負責貫徹執行。這樣作的好處是可以發揮集體作用，保證決定的正確。廠長負責（在郵電企業就是局長、隊長、台長等）就是要在總的決定下，屬於行政管理上的問題，由廠長負責貫徹執行。比如郵電局長的責任是指揮和領導全局的業務，他就應該根據上級的指示和黨委的決定去管理生產，全局的工作人員都服從局長的指揮。這和民主集中制的

原則是緊密結合的。

社会主义企業管理中的民主集中制，一方面要求管理集中，另一方面要發揚民主。管理集中，就是說企業的生產資料是全民所有的，國家通過計劃來管理。企業必須服從國家計劃，按國家的政策辦事。下級機關必須服從上級機關的領導，堅決貫徹上級的指示、命令。同時，集中是和民主相結合的。在集中領導的原則下，下級機關要在上級機關規定的原則和計劃任務的範圍內，發揮創造性和積極性。在一個企業內部，企業領導者處理工作時，應該常常聽取所屬職工的意見，並且要通過各種會議，廣泛發動職工對企業管理和生產工作提出批評和建議，集中起來，貫徹下去，使搞好企業管理和搞好生產成為羣眾的行動。

社会主义競賽是動員職工提前和超額完成國家計劃的有效方法。在社会主义企業里，由於職工是企業的主人，把完成和爭取提前超額完成國家計劃作為本身的任務，工作勁頭很大，展開社会主义競賽，是很自然的事。在社会主义競賽中，職工發揮高度的創造性和積極性，開動腦筋找竅門，提出合理化建議，創造先進經驗。職工展開社会主义競賽，也有力地推動了企業管理的前進，如改善勞動組織，改進操作方法，提高設備利用率，提高勞動生產率，提高工作質量，節省原材料，降低企業成本。所以企業行政領導人和工會組織，應在黨的領導下同心協力，密切配合，領導社会主义競賽，引導社会主义競賽健康地展開。

我們正在建設社会主义社會，我們的建設不是盲目的，而

是有計劃的，這就是第一個五年計劃，以及以後的第二個、第三個……五年計劃。國家的計劃是由各企業來完成的。而在企業內部，又是由每個車間、生產班組和生產人員來完成的。所以每一個企業都有自己的計劃，作為國家計劃的一部分。如果一個企業完不成計劃，就影響整個國家的計劃。因此，每個企業必須按照上級下達的指令性計劃，組織有節奏的生產，各車間、生產班組根據企業的計劃，制訂作業計劃，保證本車間、生產班組完成國家的計劃任務，以保證國家計劃的提前完成和超額完成。

實行經濟核算制，國家就要確定企業為一個獨立的經營單位，根據生產任務的大小，撥給一定數量的固定資產和流通資金。企業在國家統一的計劃指導下進行生產，既要保證完成國家規定的生產財務計劃，又要有利潤上繳國家。企業實行經濟核算制，就要實行計劃管理，建立獨立的會計制度。實行經濟核算制，就能促使企業領導者和全體職工發揮積極性。他們為了完成國家給予的生產財務計劃和上繳利潤計劃，就要積極挖掘企業的潛力，厲行節約，反對浪費，因而能提高企業的管理水平。實行經濟核算制的企業，完成了國家批准的計劃，按規定還可提出利潤中的一部分，作為企業的獎勵基金。企業的生產越多越好，工人的生活也越好。所以實行經濟核算制，國家的利益和工人的利益是完全一致的。

從以上所說，我們可以知道，社會主義企業管理原則，是有機地聯系的。在企業管理工作中，不可能只單獨地貫徹某一項原則。如在實行經濟核算制中就要實行計劃管理。當然，在

貫徹社会主义企業管理原則中，安排工作是有前后的，从企業管理中存在的突出問題着手解决，同时联系解决其他問題，也就是貫徹其他原則。如1955年在邮电部門中整頓組織機構時，同时貫徹新的業務制度，并且改進計劃和統計制度。在整頓組織機構和貫徹新的業務制度中，同時也貫徹了廠長負責制和計劃性的原則。

社会主义企業管理原則，是各个國民經濟部門所屬各企業都應該实行的。但由于各國民經濟部門生產特点不同，不能生搬硬套。如經濟核算制，在各工礦企業中，不但在一个企業可以实行，而且貫徹到生產班。邮电企業由于通信工作是由兩個以上的企業協力完成的，实行經濟核算制就比較困难，还要逐步創造条件。而市内電話和基本建設企業則可以早些实行經濟核算制。

邮电部門的組織機構

邮电企業是國家的通信部門，为各級党政机关和人民羣众的通信需要服务。因此，邮电机構必須根据國家的行政区划來設置，以滿足全國和各区域政治、經濟和文化生活方面的要求。邮电部門的組織機構，現在采用三級制：

邮电部，管理全國公用的邮电業務（郵政、报刊推广、電報、長途電話、市内電話、縣內電話、无綫電通信）。保證全國邮电生產財務計劃和基本建設計劃的完成，組織邮电企業的生產和基本建設的物資技術供应，解决重要的技術問題，采用

新技術和創造發明；培養熟練的郵電專家；制訂和頒發全國實行的郵電業務規章、技術規程和統一標準。進行全國性的郵電設備的建設，管理全國性的電報、電話和無線電干線通信和干線郵運組織。郵電部是國務院的一個部，通過各省（區）市郵電管理局管理全國郵電企業，保證執行黨和政府對於郵電企業的方針政策和要求，从而使全國郵電事業的建設和發展，適應國家的社會主義建設和社會主義改造事業發展的需要。

各省（區）、市郵電管理局是省（區）、市內郵電企業的行政管理機關。保證正確執行黨和政府的政策、決議、法令和郵電部的命令、指示；保證完成本省的郵電生產財務計劃、基本建設和其他綜合的計劃。領導縣內電話的建設、維護和業務管理，監督所屬各郵電企業貫徹執行郵電業務管理和技術管理的規章制度；領導和管理省內電信綫路和郵運組織。省（區）、市郵電管理局要保證全省郵電企業準確地、迅速地完成郵電通信任務。

市郵電企業。北京、天津和上海三個市的情況不同，北京分設幾個局，直接由郵電部領導；天津市設立郵電管理局，領導本市的分設的郵電企業；上海市的郵電機構，和天津市的大體一樣。

縣（市）郵電局。縣（市）郵電局是郵電事業的基本經營單位。縣郵電局是一個獨立的企业。除辦理郵政、電報、電話、無線電、報刊推廣等郵電業務外，還管理縣境內的縣內電話和郵電分支機構。郵電局的主要任務是：保證黨和政府的政策、決議、法令以及上級郵電領導機關的命令、指示、章則、制度的