

★ 郵 電 叢 書 ★

莫斯科市郵局

斯大哈諾夫工作者經驗的總結

人 民 郵 電 出 版 社

莫斯科市郵局
斯大哈諾夫工作者
經驗的總結

阿斯拉諾夫 合著
安查羅娃

人民郵電出版社

В. Б. АСЛАНОВ и М. С. АНЧАРОВА

**ОБОБЩЕНИЕ ОПЫТА
СТАХАНОВЦЕВ
НА МОСКОВСКОМ ПОЧТАМТЕ**

СВЯЗЬИЗДАТ 1952

ПЕРВОЕ ИЗДАНИЕ

莫斯科市郵局

斯大哈諾夫工作者經驗的總結

著者:	阿 斯 拉 諾 夫 安 查 羅 娃
譯者:	邵 倫 新
校者:	中 央 人 民 政 府 郵 電 部 編 譯 室
出版者:	人 民 郵 電 出 版 社 (北京西長安街三號)
印刷者:	北 京 市 印 刷 二 廠
發行者:	新 華 書 店

一九五四年四月初版 (1—3500)

書號: 1005 字數: 25,000 定價: 1,600元

序

一九四六年二月九日斯大林同志於選舉人會議上在其歷史性的演說中，擬定了我國國民經濟新的強有力的高漲的偉大綱領。爲這個綱領所鼓舞着的蘇聯人民，勝利地致力於它的實現。

戰後年代中，蘇聯人民在共產黨領導下，獲得了社會主義國民經濟各部門的新的強有力的高漲，獲得了自己物質福利的提高和文化的繁榮。這些成就之成爲可能是由於廣泛展開社會主義競賽和工人們、工程師們、技術員們創造性的主動精神。

在戰後時期，社會主義競賽不僅具有全民性質而且增添了新的形式。爭取最好地使用設備、爭取加速流動資金的周轉、爭取產品優良質量、爭取減低每種業務成本的競賽以及近年來所興起的各種其他形式的社會主義競賽能够最充分地和全面地使用社會主義國民經濟的後備力量，組織工作隊、車間的和全局的集體斯大哈諾夫式的工作。

在社會主義競賽中表現了社會主義經濟制度光輝的優越性，表現了我國勞動人民創造性的增長和生產的積極性，他們永遠擺脫了剝削和壓迫，他們工作不再是爲了寄生蟲們發財，而是爲了自己，爲了自己蘇維埃社會。

蘇維埃郵電人員就處在競賽大軍的隊伍中。根據資料，一九五二年初，約有十三萬五千個郵電人員參加了爭取專業優秀稱號的社會主義競賽，共有工作人員十四萬八千餘人的二萬七千多個

單位參加了爭取優等質量工作隊稱號的競賽。

在郵電企業中，也像在工業、農業、運輸業一樣，生產革新者、高度生產率 and 良好工作質量的能手在社會主義競賽進程中增加了，僅莫斯科市郵局的郵電企業中就有一千多個工作人員在專業競賽中獲得優勝，他們之中許多人在二、三年期間中保持着專業優秀工作者的稱號。五百個以上單位得到了優等質量工作隊的稱號。它們的數目繼續在增加着。優等質量的科、收發處和郵電局出現了。

在我國所有其他城市和居民點的郵電局內優等質量工作隊和斯大哈諾夫工作者的數量是很大的。生產上的先進工作者的倡議和經驗，在所有生產工作上不發生良好影響的郵電局是沒有的。

因此，廣泛推廣生產上的先進人員、優秀斯大哈諾夫式郵電工作者的經驗具有重要的全國性的意義，這種推廣使進一步改進郵電企業工作數量和質量指標成為可能。

推廣先進生產經驗的途徑和方法是多式多樣的。像生產會議、報告、講演、生產參觀、斯大哈諾夫工作者大會和代表會議。組織斯大哈諾夫學校，展覽會等這些交換經驗的形式，在實踐中證明是有效的。

工程師弗·耳·郭瓦廖夫在研究、科學的總結和廣泛的推廣斯大哈諾夫工作者優秀工作方法方面的卓越方法，值得特別注意。

郭瓦廖夫同志研究和分析斯大哈諾夫工作者工作時，認為每個斯大哈諾夫工作者有他或多或少成功的方法。例如，兩個斯

大哈諾夫工作者工作着，兩個人都大大地超額完成定額。然而他們是按不同方式達到成就，他們之中每個人執行着不同的工作方法。一個斯大哈諾夫工作者更完善地執行某一個工作方法，就能比第二個斯大哈諾夫工作者花費較少的時間。可是第二個斯大哈諾夫工作者如果執行其他方法時，就可能花更短的時間。

在通常的斯大哈諾夫學校中，當斯大哈諾夫工作者把自己的經驗傳授給其他工人時，他就把自己不很完善的和比較完善的方法一起傳授給他，換句話說，像自己工作那樣來教他工作。當然，工人在斯大哈諾夫學校結業後，增加着生產量，提高着勞動生產率。但如果受教的工人在教師那裏只仿做他的較完善的方法，而在其他斯大哈諾夫工作者那裏學得他的最好的方法，那他的工作成果一定會更高。斯大哈諾夫工作者們自己同樣互相仿做較好的方法，就會達到更大的成就。

工程師郭瓦廖夫得出了必須研究斯大哈諾夫工作者執行個別作業方法、總結優秀的榜樣和用斯大哈諾夫工作者所獲得的最完善的工作方法授與所有工人的結論。

在任何城市，在任何區都有同類業務的郵電人員——郵遞員、報務員、送報員、郵務員、分揀員在工作着。他們之中許多人是斯大哈諾夫工作者。按照工程師郭瓦廖夫的方法來科學地總結和廣泛地推廣這些斯大哈諾夫工作者的優良工作方法，就能在郵電企業中提高勞動生產率和改善對顧客服務，即提高工作質量。例如，假使某郵電局所有郵遞員都能夠掌握即使是斯大哈諾夫工作者郵遞員被選定的一個優秀工作方法，那這就將產生巨大的生產效果；提高勞動生產率，加速郵件和報刊對居民、機關和企

業的投遞。須知工程師郭瓦廖夫方法能够研究、選擇和有組織地推廣任何郵電業務的工作方法，而不僅是主要業務的工作方法。

在這本小冊子裏敘述莫斯科市郵局採用工程師郭瓦廖夫方法的經驗。在小冊子中主要注意到組織研究、選擇和推廣各種業務的斯大哈諾夫工作者對生產最有成效的工作方法諸問題。

目 錄

序

工作組織..... 1

工作方法的研究和選擇..... 5

教授..... 20

社會團體的參加..... 25

初步成就..... 26

工 作 組 織

各郵電局和收發處領導人員和工程技術人員會議，是莫斯科市郵局各郵電企業中運用工程師郭瓦廖夫方法的第一個組織上的措施。市郵局局長在這個會議上詳細地敘述了工程師郭瓦廖夫總結斯大哈諾夫式經驗的創舉。

會議認為在市郵局各郵電企業和收發處廣泛採用郭瓦廖夫方法是必要的，並且擬定了組織上的措施。

研究、選擇和有組織地推廣最有生產成效的斯大哈諾夫式方法的領導工作被委託給企業的領導者。吸收了工程師、經濟學家、指導員、優秀斯大哈諾夫工作者去執行技術部分的工作。

按照會議決議，爲了領導市郵局實行郭瓦廖夫同志的方法，成立了十五人的「操作法研究會議」（五個各種業務的斯大哈諾夫工作者和十個市郵局、收發處和郵電局領導人員及工程技術人員）。任命市郵局總工程師爲操作法研究會議的主席。

各收發處和郵電局組織了操作法研究處，由收發處和郵電局領導人來主持。二百零三人參加了各操作法研究處，其中有八十九個斯大哈諾夫工作者。

各郵電支局成立了操作法研究委員會。支局長、辦理電報業務的副局長和各種業務優秀斯大哈諾夫工作者通常都參加委員會。

這樣，吸收了所有大小領導者、工程技術人員、斯大哈諾夫工作者去做研究和推廣先進斯大哈諾夫式經驗的工作，以便共同努力解決這個重要任務。

操作法研究會議擬定了關於研究和選擇斯大哈諾夫工作者——郵遞員、報務員、送報員、函件分揀員、收寄包裹郵務員的優秀工作方法的指示。

操作法研究的指示成爲收發處、郵電局和郵電支局研究斯大哈諾夫工作者工作方法時的主要參考資料。其中指出了研究先進經驗的統一方法，列舉了工作主要因素和工作座席組織，觀察人在研究斯大哈諾夫工作者工作時應該記載上列事項並註明完成時間和方法。

現將操作法研究的指示中對於觀察人員研究斯大哈諾夫工作者郵遞員工作方法的指示，舉例介紹如下：

工作座席組織方面

記載工作座席必需用具、材料和參考資料（投遞段圖、墨水、鋼筆、鉛筆、漿糊、號碼戳、油墨盤、吸墨器、排揀郵件的台子、第20式查詢小條）的供應程度；這些東西安置在工作座席的秩序怎樣，這樣安置的效果如何。

局內工作方面

記載領取和點數報紙、雜誌、摺疊報紙、按照路線排揀雜誌（按地址次序投送）、領取郵件、按路線排揀郵件（分別掛號和欠資信）、郵件和報刊放入送信袋的時間和方法、摺送信袋的方法。

投遞段工作方面

記載投遞段路線安排的正確程度、遞交郵件和報刊的方法、

在段上利用小過道、對換次遞交郵件和報刊的準備工作、遞文掛號郵件的方法。

× × ×

操作法研究指示中對收寄包裹的郵務員的研究工作，介紹如下：

(1) 描述工作座席的組織：包裹詳情單、第1式執據簿、第16式路單、複寫紙、鉛筆、秤、小砝碼、繩、火漆、鉋子、釘等的具備和放置情況。

(2) 記載時間並作工作方法的寫實：

1. 從寄包人手裏接收包裹和包裹詳情單；
2. 根據包裹上的地址核對單上地址；
3. 包裹的捆紮和印封；
4. 秤重，算郵費，貼第2式號碼條，在包裹詳情單上蓋日戳；
5. 向顧客收錢，開收據並把它交給寄包人；
6. 記入第16式路單；
7. 把包裹轉交發運部門。

這樣，向觀察人員提出了要研究工作座席組織、工作時間計劃和執行各種生產作業方法方面的斯大哈諾夫工作者的經驗。

在所有被研究的各項業務方面都同樣發給類似的指示，這使研究斯大哈諾夫工作者方法的工作容易進行，並得以同時在市郵局的所有郵電企業和收發處進行工作。

除操作法研究指示外，還擬定了逐日工作計劃。擬定這個計劃時的根據是：一下子研究所有業務的斯大哈諾夫工作者經驗是

不可能的，因為這樣就要分散力量而結果拉長了工作時間。因此，逐日計劃規定了循序漸進地研究各種業務的斯大哈諾夫工作者經驗的期限。同樣也規定了研究斯大哈諾夫工作者的工作、選擇和確定最合理方法的總結結果的期限，規定了把斯大哈諾夫工作者工作方法教授給所有工作人員的期限。

在各局、股和工作隊中舉行了講解按工程師郭瓦廖夫方法總結斯大哈諾夫工作者經驗任務的全體大會、生產會議和座談會，市郵局報紙「莫斯科郵電工人」和牆報發表了有關這個問題的專論。

經過這樣的準備工作之後，各操作法研究委員會就着手進行斯大哈諾夫工作者工作方法的研究和選擇工作。

工作方法的研究和選擇

研究優秀斯大哈諾夫工作者工作方法是重要的階段，它決定着推廣斯大哈諾夫式經驗的成功。對斯大哈諾夫工作者的工作用觀察和時間測定的辦法來進行研究。觀察和時間測定由操作法研究委員會和操作法研究處的工作人員來進行。

怎樣進行觀察呢？

按照操作法研究的指示，觀察人按各個因素研究斯大哈諾夫工作者的工作，把執行方法和花費的時間（秒）記入觀察表中。觀察表中也註明：斯大哈諾夫工作者的姓、本名和父名，被研究的方法，他的年齡和工齡，所執行的作業的名稱，工作座席組織的鑑定，日期，觀察的開始和終了，觀察人姓名。

觀察者要特別注意工作座席組織的鑑定。斯大哈諾夫工作者的勞動生產率，決定於他怎樣組織工作座席。例如，研究七十六郵電支局斯大哈諾夫工作者姆·也·克涅傑娃和一四〇郵電支局斯大哈諾夫工作者恩·赫·卡札科娃收寄掛號郵件的工作表明：克涅傑娃收寄一封掛號信花費四十至五十秒鐘，而卡札科娃是一一五秒鐘。

卡札科娃的工作座席組織得不好，桌子面積不大，秤放在櫃台裏。每當需要稱信或印刷品時，卡札科娃把秤放在櫃台上或桌上，然後又把它拿走。在這上面費去了多少冤枉的時間！因為秤

不放在桌上固定的位置，工作座席上亂七八糟，第5式執據簿時而放在桌上左邊，時而放在櫃台右邊。由於多餘的動作，身體緊張，工作人員易於疲乏。顯然，卡札科娃的工作座席必須整理好，替她創造高度工作效率的條件。

觀察人除記載工作座席的組織外，還要記載表示斯大哈諾夫工作者工作的其他情節。例如，研究報務員工作方法時，觀察人就要記載：值機姿勢，手在鍵盤上的姿勢，擊鍵的力氣，拍報的方法（按個別的詞或詞組），報夾上放置電報的情況等等。花費在輔助工作上的時間：分放和挑選電報，詢問，答覆等等，也分別記載在觀察表中。

對觀察人員工作的主要要求，就是細心和測定時間的精確性。他應該不間斷地注視着斯大哈諾夫工作者的工作，精確地確定每個方法的開始和終了時間並把它記載在觀察表中。

應該要預防某些觀察人所犯的錯誤。他們認為：斯大哈諾夫式的方法是由個別動作綜合組成，因此把自己全部注意力集中在這些動作的寫實上，分裂工作過程，力求覺察出手指、筋肉的動作等等。顯然，這種研究斯大哈諾夫式經驗的實踐，根本是有缺點的，因為它設想斯大哈諾夫工作者是靠勞動強化，靠增加身體上的緊張達到某種生產率的。

其實大家知道，斯大哈諾夫工作者是用很好地組織工作座席，減少工作地點多餘的走動，正確的組織工作等方法達到節省時間和高度勞動生產率的。動作的節省，工作中的一定的節奏，沒有忙亂、奔忙、多餘的身體上的緊張和不需要的動作，就是斯大哈諾夫工作者工作的表現。斯大哈諾夫式工作方法是具有智力活

動、注意力集中等等，緊密的聯合動作的創造性過程的結果。

市郵局操作法研究會議定期舉行專業觀察人員會議，在會上討論進行觀察的方法。例如，在這種會議中的一個會議上出席了接受研究收寄掛號郵件郵務員工作方法任務的各工作人員，會議參加者提到一系列的問題。有時顧客把付足郵費的掛號信交給郵務員。那末，工作因素之一——收錢和貼郵票——免除了，而收信時間就要少用一二秒鐘。會議決定了：觀察人應該記載所有這些情況，以便得到斯大哈諾夫工作者工作的確切情形。

某些郵電支局收寄掛號郵件的郵務員同時投交「存局候領」郵件。這種情況怎麼辦？決定在收寄掛號郵件時開始觀察並弄清楚情況後，轉而觀察「存局候領」郵件的投交，以便在這個作業上找出提高勞動生產率的方法。

收寄掛號兼做投交「存局候領」郵件的郵務員，按另一種樣子組織他的工作座席。在那裏，除了秤，日戳和單據外，並且還安置「存局候領」函件的記錄卡片。因此觀察人應該記載這種工作座席組織的特點。

我們舉出研究79郵電支局收寄包裹郵務員姆·烏·阿布拉摩娃工作的例子如下：

觀察人來到支局，坐在阿布拉摩娃同志桌旁，以便不打擾她，同時能看到斯大哈諾夫工作者的全部工作。觀察人首先從事研究工作座席，並把它良好的組織記載下來。秤放置得與櫃台保持同一水平。所有必需品放在手頭，鉛筆兩頭削尖。櫃台下工作桌旁是低小桌，在它上面是火漆鍋、細繩、刀、針、小水盆、在箱子上刻細槽的鋸。觀察人編寫了斯大哈諾夫工作者工作座席上

安放用具、參考書和材料的圖表。

然後他記錄開始工作的準備，記明阿布拉摩娃工作開始以前準備着半班用的第2式號碼條，預先把複寫紙放入第15式路單裏，把秤調整好。

這以後觀察人着手研究斯大哈諾夫工作者的工作。他觀察了一些時間，什麼也不記錄，以便熟悉阿布拉摩娃的工作方法。以後他在30分鐘的過程中觀察了收寄包裹情況。阿布拉摩娃在這時間內收了十個包裹，這樣，她平均用三分鐘收寄一個包裹。其他斯大哈諾夫工作者收寄一個包裹要花費4—6分鐘。

擺在觀察人面前的事情就是要判斷她靠什麼方法達到這種工作速度。

爲了查明這一點，他依照操作法研究指示（參看第5頁），把這個作業劃分爲七步，並開始觀察其執行順序和時間，在觀察表上作相應的記錄。例如，收寄方面「從寄包人手裏接收包裹和包裹詳情單」，觀察人記錄如下：

「用雙手拿包裹，同時把詳情單拿在右手中。把包裹直放在桌上自己面前，地址向上。」

這種記錄是按所有七步操作方法做出的。它們提供了阿布拉摩娃工作的全部情況，並觀察出那些有價值的方法，靠這些方法，她達到高度勞動生產率，在研究斯大哈諾夫工作者工作過程中，觀察人已經注意到阿布拉摩娃最有價值的方法是貼第2式號碼條和蓋戳。她在號碼條上塗膠水不是全塗滿的，而只是塗在號碼條的上半部，然後把號碼條貼在包裹上，並用手掌壓它時輕輕地自下向上移動，號碼條就迅速地並且緊緊地被貼住了。阿布拉摩

娃同時蓋包裹詳情單和執據上的日戳，也能够節省時間。

市郵局操作法研究會議，建議廣泛的推廣阿布拉摩娃這些方法。

在必要的情况下，觀察在若干天中進行，以便觀察人對斯大哈諾夫工作者工作得到明晰的、直至最小的詳細情節的概念，並以達到十分之一秒的準確性來計出斯大哈諾夫工作者在執行每個個別方法上花費多少時間。

觀察結果在郵電支局操作法研究委員會會議上進行討論，這個委員會選擇出保證高度工作質量的最有生產成效的方法。

委員會只贊成那些執行起來迅速、正確而又沉着、沒有多餘的緊張和忙亂的斯大哈諾夫工作者的方法。例如，在研究斯大哈諾夫工作者阿基摩娃（145 郵電支局）的工作時，查明她在收寄包裹時不是對每個包裹單獨辦理詳情單，而是一下子 40—50 個一批。這種方法，操作法研究委員會不建議採取，因為它會造成錯誤。

在操作法研究委員會贊同之後，就可以開始斯大哈諾夫式工作方法的寫實。寫實應該是以簡要的、技術熟練的並且用易懂的、受人歡迎的形式來敘述。寫實必須吸收被寫實的斯大哈諾夫工作者本人來編寫，因為經驗證明，觀察人在沒有斯大哈諾夫工作者參加下所做的工作方法的寫實，通常是有許多不準確的。

郵電支局把寫實提交其主管局操作法研究處，經過討論後，從支局所提出的工作方法裏面確定最好的，並把它轉交市郵局操作法研究會議。操作法研究會議選擇各局操作法研究處所提出的最好的寫實，並準備把它在全市斯大哈諾夫工作者會議上討論。