

文章编号: 1007-5399 (2015) 03-0033-02

建设高素质邮政投递人才队伍的策略探讨

袁广才

(灌云县邮政局, 江苏 灌云 222200)

摘要: 文章阐述了邮政投递工作的重要性, 分析了目前邮政投递队伍现状及存在的问题, 并结合联合包裹、上海邮政等先进典型探讨了建设高素质邮政投递人才队伍的策略。

关键词: 投递人员; 素质; 思想; 同工同酬; 机制; 改革

中图分类号: F61 **文献标识码:** A

投递是邮政服务的终端环节, 也是与广大客户直接接触的环节, 涉及客户的切身利益和邮政企业形象。做好“最后一公里”投递服务事关重大, 无论是大客户, 还是普通客户都十分关注。邮政是典型的网络型企业, 遍及城乡的投递网是邮政的核心竞争力之一。因此, 不断提高投递队伍素质是邮政企业实现高效运转的重要前提, 也是邮政业务特别是邮务类业务实现规模发展的坚实基础。据资料显示: 全国现有邮政员工 80 余万人, 其中投递人员占近 30%。因此, 建设高素质的投递人才队伍是加强和巩固中国邮政通信网建设的需要, 也是加快邮政直邮发展的必要条件。

1 邮政投递人才队伍现状

1.1 文化水平低

根据对某邮政局投递人员学历情况的了解, 60 名投递人员中, 具备高中及以上文化的有 27 人, 占总人数的 45%; 具备初中及以下文化的有 33 人, 占总人数的 55%。

1.2 业务素质低

有这 60 名投递人员中, 中级工仅 5 人, 这些投递员只能负责投递报刊和直邮邮件, 他们大多不会进行公关和营销, 更不会使用电脑。

1.3 劳务工投递员收入低

投递员工作任务繁重, 但劳务工工资收入与劳动强度不成比例且同工不同酬, 造成投递人员思想不稳定, 更换频繁, 导致管理工作难度较大。如该邮政局的 60 名投递人员中, 有劳务工 55 人, 占投递人员总数的 91.67%。劳务工和正式职工同工不同酬, 正式职工每月工资 3 500 元左右, 而劳务工每月平均工资只有 1 965 元, 但有些劳务工的工作任务比正式职工还重。加上投递范围不断扩大, 投递负荷不断加重, 因此, 投递队伍中人员思想不稳定。

2 建设高素质邮政投递人才队伍的举措

众所周知, 联合包裹公司是全球最大的包裹投递公司,

它以先进的经营理念、科学的运作模式、便捷的查询方式以及优质的服务一直占据投递市场巨头的地位。该公司的高素质投递队伍是其成功的关键因素之一。投递员一专多能, 既会开车, 又懂电脑, 更会营销。该公司投递员能通过手提电脑使用户和公司随时保持联系, 让用户能够及时、方便地获取所需的货物运送等相关信息。正是这种高水平的投递服务, 使联合包裹公司市场份额逐年扩大, 业绩不断攀升。

中国邮政可借鉴联合包裹公司的成功经验, 结合自身实际情况, 采取有效措施, 努力建设高素质的投递人才队伍, 适应中国新形势和直邮事业发展的需要。

2.1 大力开展投递人员培训, 建立投递人员素质提升机制

在投递人员培训工作中, 应解决注重数量而忽视质量的问题, 做到以提高培训质量为本。因此, 培训应全面规划、统筹安排, 坚持学以致用、按需施教的原则, 把培训工作落到实处。员工培训应重点根据新业务和技术的发展, 制定明确目标、符合实际的计划和切实有效的措施。对投递人员进行规范化岗位培训和适应性岗位培训, 具体要做到“三个相结合、三个为主”: 自办培训班与送培相结合, 以自培为主; 长训与短训相结合, 以短训为主; 异性培训和共性培训相结合, 以异性为主。联合包裹、联邦快递都要求投递管理人员具备大专以上学历水平。此外, 还可学习香港邮政的邮差等级制度, 为投递员做职业生涯规划, 建立星级投递员制度, 每晋级一次, 月薪上浮 50~100 元不等。通过建立投递员提升机制, 调动其积极性, 主动提升自身素质。要重视投递队伍核心人才, 即使走掉一个投递管理人员, 也不能走掉一个替班投递员, 要把替班投递员视为企业核心人才。

2.2 引进投递人才, 提高投递人员在邮政生产环节的配制比例

引进高素质投递人才, 一是从邮政内部员工中选聘, 二是从社会上招聘。要公开选聘思想好、肯吃苦、责任心强、文化素质较高、善营销的年轻人才, 让优秀人才进入投递队伍。采取先培训后上岗的方法, 实行持证上岗。投递员的数

量应该与投递工作的劳务量相匹配,及时解决投递人员在生产环节上总量配置不合理的问题。全球邮政投递人员占全部从业人员的33%,上海邮政现有投递员8000名,占员工总数的38%,2012年某沿海发达省邮政企业投递员仅15098人,占全部从业人员的15.36%,尚未达到全球邮政投递人员占比的平均水平。

2.3 加强投递人才管理,激发投递人员干劲

加强人才管理工作要转变观念,深化改革,切实把邮政投递人才作为资源来运营。应做好选人、育人、用人、留人四个环节的具体工作。选人要广开渠道,公平竞争;育人要提高员工技能,强化其对企业文化的认同;留人要做到人尽其才,使其发挥最大潜能;用人应注重感情用人,以事业用人,以适当待遇留人,如充分关心投递人员生活,努力改善和提高其生产、生活条件,激发他们的爱岗敬业精神。各地邮政应向上海邮政学习。上海邮政高度重视投递队伍建设,将其作为一项长期工作,常抓不懈。由于劳动强度大、工作时间长、收入低等原因,一线投递员流动比较频繁。针对这一问题,上海邮政大力实施“事业留人、感情留人、待遇留人”工程。

在日常工作中,上海邮政突出对投递岗位重要性的宣传,增强投递人员的使命感和自豪感,同时,还通过加大物质奖励、改善工作条件等方式,增强投递员对企业的归属感。他们为从事投递工作25年以上的投递员颁发10g纯金和60g纯银制成的金牌、荣誉证书和3000元奖金(工作28年以上的奖励4000元、工作30年以上的奖励5000元)。老投递员看到胸前挂着的奖牌,感到无上光荣;新投递员也增添了工作干劲。为给投递员创造良好的工作环境,上海邮政积极改善投递作业条件,增加生活福利设施,在投递作业场地安装空调,为投递员专门修建浴室,让他们每天能洗上热水澡;夏季购买躺椅、凉席,加发汗衫,保证投递员中午休息好,保证含盐菜汤(或绿豆汤)和清凉饮料的供应,并解决了让投递员吃上热菜热饭的问题。每逢节假日或高温季节,上海邮政还为投递员发放奖金,不断提高他们的收入。经过不懈努力,上海邮政不但解决了投递员的后顾之忧,而且初步建成了一支较为稳定的投递队伍,促进了邮政业务的持续发展。

2.4 改革分配制度,向同工同酬方向发展

为强化邮政投递人员对外服务意识和经营效益观念,各邮政投递公司都应加大分配制度改革力度,制定透明度高、充分调动积极性,以计件为主、总量考核为辅,收投结合、以收为主的分配方案。对投递人员实行同工同酬、多劳多得、全承包计件分配的方式,不管是本局职工或劳务工,一律实行同工同酬,上不封顶下不保底。

要解决投递人员队伍流动性较大的问题,就要使员工产生公平感和归属感。香港邮政投递员是公务员体制,其投递员的归属感较强。如果中国邮政的普遍服务投递员工,能够按照公务员体制管理,投递员的敬业程度和忠诚度势必得到根本保证。丰田和其他日本制造企业认为,长期稳定的就业

敦豪强化全球货运能力管理

敦豪全球货运公司通过增强货运能力响应全球贸易增长,帮助客户迎接市场挑战。这些举措包括在全球最繁忙的贸易区确保长期充足的货运能力。

敦豪全球货运首席执行官表示,随着全球贸易回升,许多贸易地区,尤其是亚太地区的客户数量不断增加。敦豪的货运能力管理项目能够在货运需求日益增长的环境下满足各行业客户的货运需求。

(贾润新译)

是企业理性的表现,随意解雇员工或劳工流动频繁是企业制造质量的大敌。只有一线员工敬业程度高,才能保证生产质量。而邮政某些基层单位,为逃避用工规范的成本负担,或为防止十年工龄的劳务工转为无固定期限的长期用工,往往把工作九年左右的熟练投递员辞退,再加上投递员本身不满意邮政的工作待遇而自动辞职,基层企业出现投递员流动率过高的现象。熟练的投递员是企业的一笔财富,他们掌握大量一手市场信息、客户信息和隐性知识,辞退熟练工人客观上等于把他们拱手让给竞争对手,造成邮政投递质量长期处于不稳定状态。目前,邮政因为成本空间问题,对投递员进行差别对待:一是合同制,二是聘用制,三是劳务工,还有一种是有事实用工嫌疑的委代投。这四种方式如果混岗作业,就会出现不和谐,身份差别也必然导致待遇差别。同岗不同酬违背市场经济基本原则,市场经济最基本的特征是讲求平等,职业有分工、身份无贵贱。如在企业中把职工划分成三六九等,不同身份不同待遇,轻则导致后两种身份的投递员缺乏归属感和责任心,影响邮政商函的妥投率,重则导致劳务工和委代投人员的频繁离岗。

2.5 加强思想政治工作,作为企业大事来抓

中国邮政集团公司已下发对邮政投递进行改革的文件,各邮政通信企业应切实加强投递改革中的思想政治工作。因此,各级领导干部要针对不同对象,有的放矢地确立思想政治教育的内容和方式。在改革起始阶段,着重帮助投递人员转变观念,解放思想,把道理讲明、讲透、讲实,使员工知情、度势;在改革措施的实施推广阶段,要抓好榜样示范,注意以典型带动群体,使投递人员明志、鼓气;在改革措施稳定深化阶段,既要注意总结经验,又要注意分析不足,在实践中进一步完善改革措施,使投递人员释疑、顺气。

投递员的工作往往具有单独作业的特点,这就对投递人员的思想素质提出了更高要求,因此一定要把投递队伍建设当成邮政企业的大事,下大力气抓紧、抓好。

收稿日期:2014-11-06

作者简介:袁广才(1959~),男,江苏连云港人,经济师,主要从事邮政企业管理、业务发展和企业文化研究。