

文章编号: 1007-5399(2019)03-0033-02

# 新时代背景下农村邮政服务能力提升探析

陈庆文<sup>1</sup>, 纪幸<sup>2</sup>, 施备<sup>3</sup>, 巴桑卓玛<sup>4</sup>, 沈德生<sup>5</sup>

- (1. 中国邮政集团公司运城市分公司, 山西 运城 044000;
2. 中国邮政集团公司江西省分公司, 江西 南昌 330025;
3. 中国邮政集团公司上海市分公司, 上海 200085;
4. 中国邮政集团公司西藏自治区分公司, 西藏 拉萨 850000;
5. 中国邮政速递物流股份有限公司青海省分公司, 青海 西宁 810001)

**摘要:** 分析了农村邮政服务存在的问题, 从彰显品牌影响力、增强平台承载力、提升员工能动性等方面探讨了提升农村邮政服务能力的策略。

**关键词:** 农村邮政; 服务能力; 品牌; 平台; 员工

**中图分类号:** F61 **文献标识码:** A

纵观历史, 邮政是最为古老的行业之一, 邮政发展基本与人类社会整体发展相同步。当下, 为贯彻落实党的十九大精神, 中国邮政更将自身红色基因发扬光大, 更好地在服务国家经济社会发展和保障改善民生中发挥应有作用。为此, 围绕解决好“三农”问题这个全党工作的重中之重, 努力做好农村邮政服务工作尤为迫切。

## 1 农村邮政服务存在的问题

### 1.1 基础设施建设滞后

一是在网点总体布局上, 与近年来城镇化建设规划衔接不紧密, 有的网点仍固守在已经空巢化的区域, 而在一些人口集聚区则缺少网点跟进; 由财政投入的普遍服务建设项目基本上都要求原址翻建, 与实际需求不相适应; 部分补白网点在建设时选址不理想, 建成后难以真正投入运营。二是针对邮政管理部门修订出台新的邮政普遍服务标准, 邮政企业尚未及时制定与之衔接的网络建设规划, 基础设施建设达不到能力保障要求。三是建设投入主体责任划分及相应的预算政策体系不完善, 造成在建设过程中出现缺位现象。

### 1.2 服务模式缺乏创新

一是在综合便民服务平台打造及农村电子商务项目运作等方面, 尽管各地邮政积极探索, 勇于实践, 做出了很多亮点, 但尚未形成可供普遍推广复制的成熟模式, 不少地区在此方面尚未完全破题。二是网点开展营销活动普遍存在功利性色彩, 围绕能直接带来创收效应而开展的活动多, 能提升客户体验、增强客户黏性的活动少, 不仅营销成本居高不下, 而且营销活动缺乏可持续性, 不利于服务品牌的打造。

### 1.3 队伍状况不尽人意

在构成邮政服务能力的诸多要素中, 员工队伍是最为关键的要素。这由农村邮政工作的特殊性所决定。长期以来, 农村邮政员工队伍中普遍存在着“三低一高一”现

象。“三低”即收入低、学历低、地位低, “一高”即劳动强度高, “一大”即年龄偏大。造成这种局面的原因主要包括以下五个方面: 一是农村网点业务量相对偏小, 在重营销业绩激励的绩效考核办法中, 农村邮政员工的个人收入普遍偏低。二是农村地区生活条件较为艰苦, 选择去农村工作的人员少, 只能降低用人门槛。三是在农村工作的员工中, 非合同制员工占比较大, 现阶段不少地方尚未实现真正意义上的同工同酬, 加上由于农村网点地处偏远, 单位组织开展的各类群体性活动参加机会较少, 长此以往, 这部分员工有被边缘化的感觉, 群体归宿感不强。四是由于近年来实行只减不增的用工政策, 加上无人愿意去农村工作的原因, 造成部分农村网点人员紧缺, 兼职现象普遍存在, 甚至合并投递道段的现象也经常发生, 导致农村员工工作时间加长, 长期打“疲劳战”, 正常的休息休假权利得不到根本保障。五是农村员工普遍年龄较大, 特别是从事投递工作的人员, 加上学历偏低, 在学习掌握新业务、新技能方面存在欠缺; 相当数量的投递人员不具备驾驶机动车辆的能力或不能考取证照, 导致通过交通工具改革来提升投递能力的举措在具体实施过程中阻力重重。此外, 农村地区还存在不规范用工现象和委托代办人员酬金偏低的问题, 也应当引起高度重视。

## 2 提升农村邮政服务能力的举措

### 2.1 夯实基础, 履职尽责, 彰显品牌影响力

#### 2.1.1 统一网络建设标准

邮政主管部门制定并发布了全国统一的普遍服务标准, 对网点覆盖范围、营业时间、业务种类、邮件传递时限、投递频次深度等各个方面都做出了明确规定, 这些标准规定都是结果导向的。如何按照普遍服务标准要求, 对网点建设、设施配备、人员配置等具体环节进行全面梳理和研究, 并在一定地域范围内统一明确网络建设标准, 十分必要。只有这

样做,才能使基层单位在实际工作中,从过程到结果都有标准可依,避免出现工作上的脱节。只有网络建设到位,才能为做好普遍服务工作奠定坚实基础。

### 2.1.2 明确建设主体责任

在统一网络建设标准基础上,如何保证建设标准的落实是关键。应在全面推行零基预算管理框架下,根据统一的网络建设标准并结合各地实际建设需求,制定网络建设规划,按年度在预算中合理安排并明确相应的建设主体责任,做到权责匹配,为网络建设工作开展提供制度保证。

### 2.1.3 增强守法合规意识

在网络建设到位、能力具备的情况下,必须抓好普遍服务主体责任落实。一要加强教育引导,使各级管理者和一线员工充分认识做好普遍服务工作的重要意义,树立服管、认罚、守法的意识,增强工作的主动性和自觉性。二要完善规章制度,重点要对主观违规行为从严查处,用刚性制度进行约束。

## 2.2 完善功能,打造体系,增强平台承载力

### 2.2.1 借力融入公共服务

各地邮政部门依托平台优势,积极承接政府公共服务项目,与交通、公安、工商、税务、法院等部门密切合作,尝试开展如身份证、车牌、工商执照、完税证明、法律文书等寄递和车驾管、代开税票、代收税款等便民服务,取得了良好成效。邮政企业可以依托在农村地区所独具的网络平台优势和品牌信誉优势,顺势而为,借力而上,在巩固原有合作基础上,积极完善网络功能,承接更多公共服务项目,更广泛地开展各类便民服务。同时,在不断承接服务项目的过程中,整合现有各类以专业条线建设的站点资源,对网络平台进行持续升级改造,有效提升网络平台服务能力。

### 2.2.2 大力推动电子商务扶贫

近年来,各地邮政企业积极响应国家号召,认真落实中国邮政集团公司安排部署,全面进军农村电子商务市场,但在全国范围内尚未形成统一运作模式,未达到网络型企业应有的规模。下一步,应将农村电子商务发展和国家强力推进的精准扶贫工作有机结合,积极寻求与政府部门的密切合作,在共建电子商务扶贫运作体系框架下,重点建立完善五个运行机制:以政府部门为主导力量的联合推动机制、以贫困户为主要对象的精准帮扶机制、以农产品销售为主要手段的扶贫增收机制、以合作社为纽带的产业带动机制和以业务联动为保障的企业长效发展机制。

### 2.2.3 着力创新服务模式

为了有效控制营销成本,各地基层邮政企业近年来也在进行积极的尝试和探索:一是实施金融与寄递、分销、集邮、报刊等专业的联动发展,收效明显;二是通过组织开展诸如广场舞大赛、六一儿童关爱、“暖冬暖心”“万人返乡”“借力引流”等公益性活动,树立了品牌形象,收集到了客户信息,带动了业务发展。这些创新发展模式都凸显了邮政的差异化竞争优势,起到了“少花钱多办事”,甚至“不花钱也办事”的作用,既推动了业务发展,也节约了营

销成本,更重要的是打造了服务品牌,极具推广价值。

## 2.3 完善机制,打造团队,提升员工能动性

### 2.3.1 不断完善激励机制

首先,在绩效考核办法制订上不搞一刀切,要针对农村网点的特点,科学合理设置考核指标,既设置相对合理的业绩类考评指标,更要加大服务类指标的权重。特别是对一些地理位置偏远、客流量较小的网点,要以服务质量考核为主,业绩考核为辅。其次,可以考虑给予农村网点员工一定标准的岗位津贴,以凸显其岗位价值。此外,对于委托办人员,要根据当地最低工资标准的变化情况,对代办业务酬金标准适时进行必要调整,以保证人员稳定性。

### 2.3.2 切实保障员工权益

首先,针对农村网点人员(包括投递人员)普遍紧缺、正常休息休假权利得不到保障的实际情况,可合理增配替班人员,或组织后台管理人员进行顶班。其次,可作出制度化安排,邀请基层一线人员参加县、市乃至省级层面各类办公会议或其他带有决策性质的会议,有保密要求的除外。再次,要畅通员工反映诉求渠道,设立民主接待日,开通员工贴吧手机App,让各级管理者看到基层一线“原汁原味”的信息,有助于领导人员查找工作中的问题和薄弱环节,从而改进单位或自身工作。

### 2.3.3 持续提升队伍素质

一要采取有效措施,尽可能保证农村网点员工可以参加各类较高层次的业务培训,尽可能减少二次、三次转训。二要积极创造条件,建设广泛覆盖的远程培训系统,为农村网点人员创造更多参加学习培训的条件。三要制定完善激励政策,鼓励农村网点人员学习考取各类资格证书,增发一定标准的津贴。四要对在一定层级举办的练功比武活动中获得优异成绩的员工,除给予一次性奖励外,还要在身份转换、评优评先、岗位职级晋升等方面予以优先考虑。五要在日常工作中,注重培养服务标兵、营销能手、劳动模范等先进人物,在团队中发挥示范引领作用。

## 3 结语

党的十九大开启了新时代中国特色社会主义事业新征程。面对新的形势任务要求,迫切需要邮政人进一步提高思想认识,积极融入党和国家事业发展大局,抓重点、补短板、强弱项,展现新作为,做出新贡献。以提升服务能力为抓手,全面做好农村邮政服务工作。

收稿日期:2018-12-26

作者简介:陈庆文(1967~),男,山西忻州人,经济师,主要从事企业经营管理研究;纪幸(1969~),男,江西抚州人,硕士,经济师,主要从事电子商务扶贫研究;施备(1970~),女,上海人,高级经济师,主要从事邮政核心竞争力研究;巴桑卓玛(1971~),女,西藏亚东人,政工师,主要从事党建与企业生产经营有机结合研究;沈德生(1966~),男,江苏泰兴人,主要从事速递物流研究。