

4 探寻有效管理路径

一是营造良好用工环境。营销公司从外聘抄表员的招聘开始,就严格把关,从经理到科室负责人到班组长全面参与到抄表员的面试环节,清晰“准入”制度,本着“选合适的人到合适的岗位”理念,分析员工离职原因,在保证新聘抄表员工的素质的同时降低外聘抄表人员的流动性。规范抄表员收入分配秩序,科学、合理划分工资等级,根据抄表员的实际工作表现,薪酬水平能高能低。制订抄表员的绩效工资考核细则,与见表数、抄气量、资金回笼率三大块相挂钩,以百分比方式分配,按劳取酬。并充分考虑了各抄表员所属区域差别,以及抄表路途远近、抄表难易程度等,都在考核系数给予考虑,使外聘抄表员的技能、综合素质、工作积极性在薪酬中得到充分体现。

二是强化班组对外聘抄表员的管理。班组直接负责抄表人员的管理、任务指标达成,以班组建设为着力点,不断增强班组的凝聚力、战斗力。班组长充分发挥晨会对班组的引领作用,通过班组晨会告诉组员该做什么、该怎样做,从“服务、安全、经营”三方面入手,内容涵盖:本月抄表任务指标、业务培训、案例分析、经验交流、安全教育等等。让外聘抄表员广泛参与到班组的日常管理,激发他们在班组中的主人翁意识,激发积极性。班组内严格执行淘汰机制,增强紧迫感和危机感。对在稽查抄表工作中抄表质量不合格且排名垫后的外聘抄表员实行“末位谈话”,有针对性的帮助提升。

三是建立常态滚动培训机制。被招录的外聘抄表员学历起点高低不一,人员素质参差不齐。为使她们尽快融入燃气抄表员的角色中去,营销公司制定岗前培训计划,培训内容包涵了偷盗气的辨识、安全生产和劳动保护、上门服务礼仪、与用户的沟通技巧、客户投诉处理技巧、部分服务案例的剖析、燃气抄表、缴费、过户、报停等业务办理程序与方法等相关知识。进入抄表班组后,营销公司制订了详细的“师带徒”方案,由班组长在晨会上进行各项抄、催、安全、服务技能的理论培训,再由“师傅”结合抄表实际,边抄表边对徒弟们现场传授技能,进一步加强外聘抄表人员对岗位操作知识和相关业务管理制度规范的了解、掌握,“理论结合实际”、“实际对照理论”,

减少了抄表员的“违规成本”。每月月初,公司组织召开全体抄表员会议,一方面通报上月公司的经营情况,另一方面对全体抄表员进行再培训。

四是营造“家”的温暖,增强归属感。每年定期开展“智联抄表员座谈会”,就工作、待遇、福利等与公司领导进行面对面的沟通与交流,认真听取他们的意见或建议,征询意见建议,并对他们提出的问题逐一给予解答。开展各种娱乐活动,增强凝聚力、向心力,营造宽松氛围,缓解工作压力。部门领导定期参加班组晨会,主动地找抄表员谈话,共同探讨工作的问题,主动帮其找出症结,对症下药,妥善处理。各班组长更是主动关心外聘抄表员的学习、工作、生活情况,关注思想动态,为他们排忧解难。通过定期沟通交流机制,加强沟通,促进了解,增强劳务派遣员工的责任感、成就感和自信心,从而凝聚其心、激励其人、发挥其力,共同推动企业的不断发展。

5 结束语

如何管理劳务外聘员工,保护好外聘抄表员的工作热情、提高人力效用是促进企业持续健康发展的需要,是实现营销公司愿景的需要。只有我们从观念上逐步淡化外聘抄表员的思想界限,从制度上逐步打破外聘抄表员的身份界限,从文化上逐步融合外聘抄表员的心理界限,才能使管理机制更加贴近实际,才能最大限度地挖掘外聘抄表员的潜能,才能实现企业与员工的和谐共融。

工程信息

安徽宿州 天然气综合利用项目开工

2015年7月16日,宿州天然气综合利用项目奠基仪式在城东循环经济示范园举行。宿州天然气综合利用项目总投资5亿元,一期工程铺设管线70多km,含3站3线、7座阀室,年输送能力约8亿m³。

(本刊通讯员供稿)