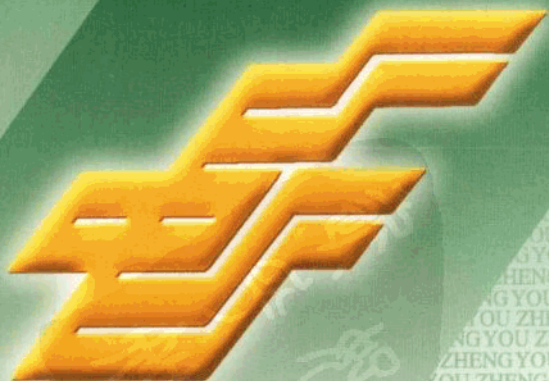


邮政运作管理

YOUZHENG YUNZUO GUANLI



苑春荟 编著



北京邮电大学出版社

• 跨世纪邮政业务丛书 •

编 委 会

主 任：武士雄

副主任：林金桐

编 委：（按姓氏笔划排序）

马忠林 方 平 王占宁

达 瓦 朱惠忠 许 葵

杨海荣 李景湧 唐守廉

黄国忠 盛汇萍 黄以群

梁雄健 熊 铮

总 序

世纪之交,传统的邮政通信正面临着一次重大挑战,这主要来自电子信息技术形成的替代业务、私营运营者的竞争和客户不断提高的需求三个方面。挑战与机遇同在。无论信息网络多么发达,实物的流通是不可替代的。在经济全球化和全球信息化的过程中,现代化的邮政将与全球最先进的信息网络联成一体,成为最迅捷、最可靠、最高效的全球商用服务体系之一。邮政依然是人们之间最朴实、最亲切和最具文化特色的信息媒介。

邮政行业正在完成从传统邮政向现代邮政的嬗变,其中的显著标志在于邮政网络与计算机网络的充分结合,从而使现代邮政具有了更多针对用户的新功能。到2000年,我国邮政综合计算机网的总体框架是将商品、信息、金融融合,为社会提供实物、信息、金融等综合服务。现代邮政将进一步发扬“普遍服务的”优势,利用三流合一,积极发展网上购物、电话购物、混合邮件、IP电话、网上银行、电话银行等现代化邮政业务和邮政实物传递网。

新世纪的邮政是充满活力和富有竞争力的邮政。然而在邮政业务朝向自动化、信息化、智能化和客户化趋势

中,邮政干部职工自身业务素质和技术水平的提高和更新,无疑具有重要的战略意义。正是在这样背景下,由北京邮电大学出版社组织邮政业务方面的专家和学者精心编写出版了《跨世纪邮政业务丛书》。该套丛书全面系统地介绍了现代邮政发展的新格局和新趋势,凝聚了邮政实物传递网、邮政综合计算机网、邮政连锁经营和市场营销、邮政金融和商务信函等诸多业务知识及最新进展。丛书内容准确、涵盖面广、通俗易懂、实用性强,是国内第一套系统、全面、不可多得的普及性邮政业务丛书。该套丛书的出版必将有助于邮政干部职工拓展业务知识、提高自身素质,更加适应新形势发展的需要。

丛书编委会

二〇〇〇年一月

前 言

邮政是社会的重要基础设施，也是国民经济的产业部门。作为社会公用性基础设施，邮政系统运作的效率会影响社会经济和社会生活的效率，即影响邮政的社会效益；作为产业部门，邮政系统运作的效率直接影响本企业的经济效益，关系到企业的生存与发展。因此，必须加强对邮政运作的管理，提高邮政运作的效率，以不断提高邮政服务质量，降低运营成本，提高经济效益。

本书首先论述了邮政的特点，邮政的社会地位和作用，讨论了在市场经济条件下邮政的竞争优势，介绍了世界邮政管理体制变革趋势，以便使读者对邮政的历史发展和现实状况有一个总体的了解。

本书的第二部分是邮政系统分析。这里以系统论的观点和方法为指导，对邮政系统的功能、结构、运作及其管理工作的主要内容进行了较为深入的讨论，目的在于使读者能够从宏观上、从较高的层次上对邮政系统的运作及其管理问题有一定的认识。

接下来本书把重点放在了邮政运作管理，通常称之为邮政生产运作管理。这部分分析了生产与运作的概念，论述了邮政生产作业管理的主要任务和工作内容；第四部分介绍了邮政企业生产组织的主要内容和方法；第五部分介绍了邮政作业组织的主要内容和方法。

本书是在总结了北京邮电大学管理学院多年来邮政教学经验的基础上，结合作者近年来的理论研究和科研实践成果编著的。在这里我要特别感谢我的前辈吴象南和杨海荣老师，感谢曾经给予我很多帮助的国家邮政局的领导和朋友。由于邮政生产作业管理是专业性和实践性很强的工作，而本人水平有限，因此，书中难免有缺点和错误，恳请各位读者批评指正。

作 者

1999 年 12 月

目 录

1

邮政概论

1.1 邮政的起源与发展	(1)
1.1.1 古代邮驿	(2)
1.1.2 近代邮政	(2)
1.1.3 现代邮政	(4)
1.2 邮政的特点	(5)
1.2.1 邮政通信是实物信息传递	(5)
1.2.2 邮政的公用性	(5)
1.2.3 邮政通信的时效性	(6)
1.2.4 邮政生产的协同性	(6)
1.2.5 邮政服务的复杂性	(7)
1.2.6 邮政业务的多样性	(9)
1.3 邮政的优势	(9)
1.3.1 点多、面广、线长和全程全网联合作业的网路 资源优势	(10)

1.3.2	历史悠久、国家经营的良好信誉优势	(10)
1.3.3	联系广泛的信息优势	(11)
1.4	邮政的属性	(11)
1.4.1	邮政通信的经济属性	(12)
1.4.2	邮政部门的属性	(12)
1.4.3	世界邮政管理体制变革趋势	(13)
1.5	邮政与社会	(16)
1.5.1	邮政在社会中的地位和作用	(16)
1.5.2	邮政的社会责任	(18)
1.5.3	邮政的社会保障	(20)
1.5.4	邮政的社会形象	(22)

2

邮政系统分析

2.1	邮政系统分析	(24)
2.1.1	邮政系统的功能	(25)
2.1.2	邮政系统的输入与输出	(26)
2.1.3	邮政系统生产要素的结合	(32)
2.1.4	邮政系统的控制	(35)
2.2	邮政系统管理概述	(37)
2.2.1	邮政系统管理的概念	(37)
2.2.2	邮政系统管理的主要内容	(38)

3

邮政运作管理基础

3.1 邮政生产作业管理概述	(42)
3.1.1 生产与作业的概念	(42)
3.1.2 生产作业管理的主要任务和工作内容	(42)
3.2 邮政生产要素	(45)
3.2.1 邮政生产要素的构成	(45)
3.2.2 邮政生产要素的结合与转化	(47)
3.2.3 邮政生产要素的优化	(50)
3.3 邮政生产能力	(54)
3.3.1 生产能力概述	(54)
3.3.2 邮政生产能力	(55)
3.4 邮政生产过程	(55)
3.4.1 邮政生产过程的特点及管理要求	(56)
3.4.2 邮政通信生产过程的构成	(58)
3.4.3 邮政生产过程的分类	(60)
3.4.4 国内邮件寄递过程	(61)

4

邮政企业生产组织

4.1 组织邮政企业生产的任务、要求和依据	(63)
-----------------------------	------

4.1.1	组织邮政企业生产的任务	(63)
4.1.2	组织邮政企业生产的要求	(64)
4.1.3	组织邮政企业生产的主要依据	(65)
4.2	邮政企业生产流程设计	(68)
4.2.1	组织邮政企业生产流程的基本要求	(68)
4.2.2	邮政企业生产过程的构成	(69)
4.2.3	生产工序的设置	(69)
4.2.4	工序的时间结合形式	(72)
4.2.5	生产流程设计	(76)
4.2.6	生产流水线	(77)
4.3	邮政生产过程的空间组织	(78)
4.3.1	生产过程的空间组织概述	(78)
4.3.2	生产场地布局	(79)
4.3.3	现场定置管理	(80)
4.4	邮政生产过程的时间组织	(82)
4.4.1	局内作业时限的规定	(82)
4.4.2	局内作业时限的分配	(84)
4.4.3	局内作业总时长的构成	(87)
4.4.4	编制企业生产作业计划	(88)
4.5	邮政生产组织结构设计	(89)
4.5.1	生产组织机构设计	(89)
4.5.2	岗位工作设计	(90)
4.5.3	作业研究	(90)
4.6	劳动组织	(95)
4.6.1	工作负荷的计算	(95)
4.6.2	工作席位和生产人员的配备	(98)

5

邮政作业组织

5.1	邮政营业收寄作业组织	(101)
5.1.1	组织邮政营业的任务与要求	(102)
5.1.2	组织邮政营业的主要工作内容	(103)
5.1.3	开箱取信作业组织	(108)
5.2	分拣封发作业组织	(109)
5.2.1	分拣封发体制	(109)
5.2.2	分拣封发作业流程	(114)
5.2.3	人工分拣系统分拣格口的设置	(116)
5.2.4	机械化分拣系统分拣格口的设置	(122)
5.2.5	信函自动分拣机的分拣程序设计	(122)
5.2.6	分拣格口系统评价	(130)
5.2.7	编制邮件封发计划	(133)
5.2.8	制定分发作业时间表	(139)
5.3	邮政运输作业组织	(142)
5.3.1	邮政运输概述	(142)
5.3.2	铁道邮政运输的组织	(146)
5.3.3	汽车邮政运输的组织	(160)
5.4	邮政投递作业组织	(168)
5.4.1	投递作业概述	(168)
5.4.2	投递制式的选择	(169)
5.4.3	划分投递区和投递段	(171)
5.4.4	投递路线的组织	(173)
5.4.5	投递作业时间表的制定	(174)



邮政概论

1.1 邮政的起源与发展

邮政是一种有着几千年历史的人类通信活动，它是随着人类社会的进步和发展而出现和发展的。邮政既是社会发展的产物，又为社会发展而提供服务。

邮政的发展主要经历了三个历史阶段，即古代邮驿、近代邮政和现代邮政。由于各个国家和地区历史发展进程的不同，对于这三个阶段的划分难以找到共同的、明确的时间界限，因而往往以生产手段，即生产工具的变革为主要界定标志，同时结合人类社会形态的变化和人类社会进步历程来加以划分。一般认为，古代邮驿始于奴隶社会，盛于封建社会，以马和马车为主要运输工具。近代邮政是从人类社会进入资本主义社会开始的，它以手工分拣和采用轮船、火车、汽车运邮为主要生产力标志。第二次世界大战后，现代邮政首先出现于发达的资本主义社会，它以自动化分拣设备和飞机、大吨位汽车、高速火车等现代化运输设备的使用为主要特征。

1.1.1 古代邮驿

人类始终是以群体的方式存在的，人们之间需要进行交往。在人类社会初期，人们的活动能力有限，活动范围较小。在近距离的范围内，人们通过手势、表情、发声以至语言来进行交流。随着人类社会的进步，人类的活动范围不断扩大，需要进行远距离的信息传递，烽火、信鸽等就是人类进行远距离通信的最初方式。以后，随着社会的发展，人类开始进行有组织的书信传递，这便是邮政发展的最初阶段——古代邮驿。

古代邮驿始于奴隶社会。由于奴隶制国家的建立，统治者出于管理国家和对内、对外联系的需要，要传递各种信息，于是便开始进行有组织的通信活动，建立了利用快马，通过驿站接力，传递紧急书简的邮驿制度。

世界各国古代都有邮驿组织，其中埃及、希腊、亚述、波斯、罗马和中国等文明古国都曾为古代邮驿的发展作出过重要贡献。

中国古代邮驿的发展，主要有以下几个特点：

- (1) 开始早，历时长；
- (2) 规模宏大，联系广泛；
- (3) 组织水平高，传递速度快；
- (4) 法规严密，制度完善；
- (5) 与社会政治、经济、军事发展关系密切。

古代邮驿是作为统治者的御用通信工具发展起来的，它主要用于传递军情和公文，这是古代邮驿与近代邮政的根本区别。

1.1.2 近代邮政

近代邮政是由国家垄断经营、社会公用的邮政通信机构。它是从各种私营邮递组织发展而来的，在欧洲各国始于17世纪初，

在中国始于 19 世纪末。

法国于 1477 年建立皇家邮政。英国于 1516 年委派邮政局长，组建了邮政通信网。但这些官办邮政最初并不为公众服务，直到 1600 年前后才开始合法地传递私人邮件。鉴于邮政是国家主权的标志之一，关系到国家安全和社稷发展，英国于 1635 年，法国于 1672 年宣告邮政由国家专营。1840 年，英国政府采纳了罗兰·希尔在《邮政改革，它的重要性与规定性》一书中的观点，对邮政进行了全面深刻的改革，实行均一资费制和邮资预付制，并发行邮票，重申邮政由国家专营，业务向全社会开放。这些改革措施，作为近代邮政的基本制度，逐渐为世界各国所采纳。19 世纪中叶以后，随着火车、轮船、汽车等先进交通工具的陆续使用和普及，近代邮政得到了迅速的发展。1874 年，为了沟通各个国家之间的联系，有 22 个国家在瑞士组建了邮政联盟，1878 年改名为万国邮政联盟（简称万国邮联），并陆续吸纳了世界上几乎所有的独立国家为其会员国。中国于 1914 年加入万国邮联。

中国由于经历了半封建、半殖民地的社会历史阶段，西方列强的入侵和技术的落后，制约了中国近代邮政的发展，使之长期处于邮驿、客邮、海关邮政、官办邮政、民信局等并存的混乱局面。直到 1949 年中华人民共和国成立，中国邮政开始进入了发展的新纪元。

近代邮政是随着经济的发展和社稷文明的进步而逐步发展起来的。工业革命带来了技术的巨大进步和经济的迅速繁荣，逐渐形成了规模宏大的市场和众多的生产部门。经济的不断发展，使社会流通越来越快，社会对通信的需求越来越多，这推动了近代邮政的迅速发展。蒸汽机车的发明，使邮驿马车逐步被火车、轮船所取代，邮件的传递速度大大提高。邮政运输工具的这一革命，使近代邮政呈现出崭新的面貌。与此同时，邮政的经营管理也得到了很大的发展。可以说，作为当时最先进的通信手段，邮

政为社会的发展作出了卓越的贡献。列宁曾经说过：要把国民经济组织得像邮政一样。这从一个侧面反映了当时邮政在国民经济中的地位。

1.1.3 现代邮政

第二次世界大战以后，社会生产力和科学技术有了突飞猛进的发展，这进一步推动了邮政的迅速发展。邮政生产手段的现代化，标志着现代邮政这一新的历史时期的到来。

第一，邮政编码的发明和现代识别技术的采用，使现代化自动分拣设备得以迅速发展和广泛使用。这极大地提高了邮政的劳动生产率，改善了邮政职工的劳动条件，扩大了邮政通信能力。

第二，飞机、高速火车、大吨位汽车的使用，带来了邮政运输工具的第二次革命。航空运邮进一步提高了邮件的传递速度，汽车运邮解决了火车所不能到及的偏远地区的邮政通信。

第三，电子计算机的广泛应用，改进了邮政通信的生产手段和管理手段，极大地提高了工作效率。

第四，以现代化分拣设备、运输设备和管理手段为支撑，形成了以邮区、邮区中心局为基础的现代化邮政通信网络。这一网络四通八达，覆盖世界的每一个角落。可以说，只要有人居住、活动的地方，就有邮政通信通达。如此庞大的邮政通信网路和遍及各地的邮政局所，使邮政在经办传统通信业务的同时，有能力为社会提供其他多种服务。

第五，为适应战后新的社会经济形势以及人们对传递速度和邮政服务的更高要求，邮政利用现代技术所能够提供的一切手段，为用户提供满意的服务，使邮政的服务内容不断延伸，服务范围不断扩展，邮政的业务种类不断增加。邮政部门利用自身的生产特点和网路优势，经营范围不断从通信领域向运输、金融、商业以及其他社会服务领域扩展，如开办了邮政金融、代办保

险、邮购以至代送鲜花等许多差异性很大的新业务。邮政正在逐步以传统业务为基础，向更加广阔的经营领域拓展。

1.2 邮政的特点

纵观邮政发展的历史，可以看到邮政是作为一种通信方式而产生和发展的。在当今社会，它已成为一种公用性基础设施。邮政作为一种通信方式，与现代电信通信有着本质的区别。邮政通信的显著特点是实物传递，即以实物为信息的载体，通过实物传递，完成信息传递。除此之外，邮政还有许多其他的特点，其各种特点及主要影响概括如下。

1.2.1 邮政通信是实物信息传递

邮政通信是实物信息传递，它可以传递各种以实物为载体的信息（如信函）和实物本身（如包裹），它可以进行各种合同和文本的原件寄递，具有实物性和记录性的功能，存在着法律责任和法律效力，如信件、戳迹等都可以成为法律凭证。

为实现实物信息传递，邮政部门建立了庞大的实物传递和运送网路，以从分散到集中，再从集中到分拣的方式，经过收寄、分拣封发、运输和投递等处理环节，完成实物和实物信息的传递。因此，以局所和邮路（包括运输工具）相互联结而形成的邮政通信网是实现邮政服务的物质技术基础。

1.2.2 邮政的公用性

邮政的公用性主要表现在服务范围的广泛和服务对象的普遍上，它是社会基础设施的重要组成部分，在国民经济和人们日常生活中占有重要的地位。各国政府均要求把实现普遍、公平的邮政通信服务，作为邮政发展的宗旨。各国政府都对邮政发展给予

了相应的关注，包括制定有关法规（如邮政法），保障邮政通信的正常进行；对邮政的基本业务，即信函、明信片和其他具有信件性质的物品的寄递，授予邮政部门专营权；加强对邮政服务水平和资费的管理；对邮政发展进行投资，对邮政亏损给予适当补偿，给邮政发展以政策扶持等。

1.2.3 邮政通信的时效性

邮政通信是信息传递，时效是邮政通信的基本要求，是邮政服务有效性的必要保证。邮政通信的时效性主要体现在邮政通信的传递速度和邮政通信的时间稳定性两个方面，即迅速、准时和稳定。

为了满足用户对邮政通信传递速度的不同要求，邮政开办了特快专递和普通邮件等具有不同传递速度的业务。与此同时，人们还关注邮政通信的时间及时间的稳定性。其实，用户并不是只一味地要求传递速度，他们还希望掌握邮政通信的时间规律，以便有计划地加以使用。如寄生日贺卡的，希望朋友或家人在过生日的当天收到；寄会议通知的，希望对方在会议召开之前收到；寄月饼的，希望对方在中秋节之前收到等等。因此，用户希望邮政部门能够对外公布邮政通信的全程时限。邮政系统在日常运作中，一定要保持稳定的传递速度，保证全程时限的完成。

1.2.4 邮政生产的协同性

邮政生产的协同性，主要表现在以下几个方面：

1. 邮政作业需要得到用户的配合与协作

在邮政生产中，邮政的处理对象是由用户提供的。这就需要用户按照邮政部门规定的准寄范围、邮件标准和封装规格等使用邮政业务，并按要求填写业务单式。可以说用户的配合，是保证邮政服务质量的重要前提条件。