

给员工一个“吐槽”的机会



张 弓

出门打车，一般不打“滴滴”，因为它的负面新闻有点多，感觉不太安全。最近有关“滴滴”的一条新闻，却使我不得不给它点了个赞。

据蓝媒汇披露，滴滴出行科技有限公司在成立7周年之机，开了一次本公司史无前例的“吐槽会”。会议开始，没有领导讲话，一上来就让参会者“开门见山”。有吐槽者，主要是员工，还有乘客代表，内容涉及公司管理的方方面面，包括战略规划调整过于频繁、内部协作效率不高、导航定位有偏差、派单规则司机乘客不理解、打车排队时间太久等。调薪制度不合理被认为带有“侮辱性”，客服应对投诉总是同一句话——“抱歉了，确实给您带来了不便”，被调侃为“‘不便’应万变”。各部门管理者作为被吐槽对象，全

在现场听着，就是最上层的领导，也不能幸免。公司总裁柳青被吐“傻白甜”，创始人兼CEO程维，他“开会讲话时间长”也被提出了批评。

这些内容说不上犀利，听者也不至于红脸、出汗，但这是在根本没有批评与自我批评习惯的民营企业里，是在老板面前任何时候不能说“不”的氛围中，而且两位顶层领导还都是40岁上下的年轻人，有勇气开这样的会，还是挺难得的。公开场合向公司吐槽，员工们还是有顾虑的，有的甚至担心因当面老总提批评被开了。有位叫朱晨宇的员工，参会前已经写好了求职简历。

读了这条新闻，还使我想起了在部队时的一次军人民主生活会。军人以服从命令为天职，首长面前只能说“是”，不能说“不”，这是迈入军营的新兵首先接受的训示。可是，临近年底，连队召开了军人代表大会，内容就是战士向干部提意见，干部全部到场，任务就是坐着听和记，不能解释，不准反驳。会前动员时，指导员除了向大家说明这是发扬军事民主的传统方式之外，有句话特别让人印象深刻：“你们管了人家364天，让战士管你一天，就受不了了吗！”原来，

“服从命令”与“发扬民主”，并不对立。

也许是我孤陋寡闻，现在的民营企业，能让员工公开吐槽的，未曾听说过。不会或者不愿运用这个法宝的原因，大概有以下一些。不懂得让员工批评领导能带来多方面的良好作用，此其一。放不下架子，抹不开面子，让员工在大庭广众中批评自己，没有勇气，此其二。心存“职位高于水平高、财富多就是主意多”的盲目自信，此其三。不信正道信邪道，不敢公开面对员工向自己吐糟，暗地里却喜欢收集个别人发来的“小报告”，而且深信不疑，此其四。

员工们长期在生产、工作第一线，在很多问题上，他们有发言权。现在的年轻人都是能思考的一族，再加上网络信息丰富快捷，人际交往广泛深入，作为被管理者，他们的一些感受和想法，不少是有价值的。经常听取员工的批评、建议，接地气，对各项工作都有助益。“小报告”也是信息，但热衷此道者多出私心，传递的信息难免失真，而公开吐槽面对的是大众，胡说八道会遭众人质疑，所以准确度很高。有句话流传长久，“智者千虑必有一失，愚者千虑必有一得”，何况，管理者未必都是

“智者”，员工们肯定不都是“愚者”。在一个企业里，管理层如果长期无视员工的感受和想法，不提供正常吐槽的机会，他们只能在私下发泄，积累久了，积极的意见会转化为消极的牢骚，良好向上的情绪，会成为企业发展的消极因素。

“滴滴”想到了这一招，可能是因为最近受到的舆论压力比较大，企望通过发动员工共同反思找差距，以推动企业走出困境。“吐槽会”能达到什么效果，现在下结论有点早。一次“吐槽会”，能否产生如程维在会议结束时所说的，“‘吐槽会’就像照镜子，给‘滴滴’注入开放自醒基因”这样的预期效果，还需要观察。但是，有一点可以肯定，只要坚持真诚地发扬民主，虚心听取员工和乘客的意见，并努力去改进落实，情况一定会好起来。“滴滴”的“吐槽会”史无前例，但愿不会空前绝后。

批评与自我批评之所以被一直提倡，就因为它对反思工作、改正缺点有利，对激发群众的主人翁精神有益，能增强单位的向心力和凝聚力。可见，无论是机关还是基层，是事业单位还是企业，是国有企业还是民营企业，这一优良作风在新时代仍需发扬光大。

面对恶意投诉，应该怎么办？

匡 吉

“不必摒弃尊严乞求原谅”，“对牺牲公司尊严换取所谓所谓‘谅解’的‘谅解’，不要也罢！”……前阵子，一则被称为“史上最强硬派出所证明”的公文引发热议。圆通女快递员聂某给客户张某某送一箱芒果时，因为包装开裂，少了一个芒果，为避免投诉就自掏腰包赔偿了一箱芒果，但还是被张某某多次投诉，并被公司扣工资2000元。因担心再遭投诉被开除，聂某前往客户家中恳求原谅直至下跪，结果还是被客户投诉并罚过款，客户投诉纯属百般责难、无理取闹。在此情况下，快递员应该怎么办？一般来说，可以通过沟通来请求原谅和恳请撤诉，但如果对方不原谅、不撤诉又能怎么办呢？其实，恶意投诉的行为本身，就是缺乏起码的尊重和善意。作为快递员，即便不“摒弃尊严乞求原谅”，但尊严还是会受到伤害。这与其说是快递员需要解决的问题，不如说是快递企业需要解决的问题。

如今，快递员和客户之间的纠纷并不少见，前者被后者投诉的事例也越来越多。当然，有些投诉属于正当投诉，比如快递员确有差错，客户投诉是为了维护合法权益。但有的是恶意投诉，快递员并无过错，客户投诉纯属百般责难、无理取闹。在此情况下，快递员应该怎么办？一般来说，可以通过沟通来请求原谅和恳请撤诉，但如果对方不原谅、不撤诉又能怎么办呢？其实，恶意投诉的行为本身，就是缺乏起码的尊重和善意。作为快递员，即便不“摒弃尊严乞求原谅”，但尊严还是会受到伤害。这与其说是快递员需要解决的问题，不如说是快递企业需要解决的问题。

员工有尊严，企业有原则。不过，员工的尊严还需要企业的原则来维护。本来，客户向企业

投诉，是解决纠纷、寻求公平的一种渠道。作为企业，面对客户的投诉，应该本着实事求是的原则，进行必要的调查核实，绝不能清红不分、皂白不辨，让员工蒙受不白之冤、遭遇无辜之害。有些员工被恶意投诉后受到的伤害，更多在于处理不公平、不公正。

根本上讲，“恶意投诉”引发的事件，暴露出快递企业普遍存在的“以罚代管”问题。现实中，企业对员工进行罚款、扣分、辞退成了常用手段，遇有超时、差评、投诉等情形，就一罚了之，或一扣了之，甚至一辞了之。作为服务行业，应当坚持“客户至上”，但决不能通过对员工的“残忍”来体现对客户的“负责”，诚如中国快递协会所呼吁的：快递企业不仅要维护用户的合法权益，也要维护从业人员的基本权益。因此，面对恶意投诉的问题，更需要从整个行业来反思，从制度层面来化解。一方面，作为快递企业，应改进制度、克服弊端；另一方面，作为监管部门，应加强监管。

据统计，中国已是世界第一快递大国，快递从业人员已达300万，面对的是非常庞大的消费群体。快递员和消费者作为这个产业的两个重要元素，能否减少矛盾和冲突，是社会和谐的重要指数。正因为如此，遏制和防止恶意投诉，还需要多措并举、齐抓共管。比如，通过加强诚信建设，建立不良用户“黑名单”制度；运用法律手段，坚决打击涉嫌违法行为，等等。

社区需要肯干能干的年轻社工

陈 志 卫

“只要沉下心，年轻人也能担重任，90后社区党总支书记，带着大伙让社区变美了”。《宁波晚报》6月17日“不忘初心牢记使命”的专题栏报道，介绍了镇海区骆驼街道金邑社区党总支书记林天峰的事迹。看完报道，我对社工这一岗位有了新的思考。

社区需要肯干能干的年轻社工。社区是城市治理的最基层组织，上面连接着党和政府各级机

关，下面连接着千家万户。如何把党和政府的方针政策落实到千家万户，是需要精心运作的。社区又是社会生活共同体，在城市现代化进程中，家庭矛盾和社会矛盾往往会交织在一起，需要做大量细致的思想工作。

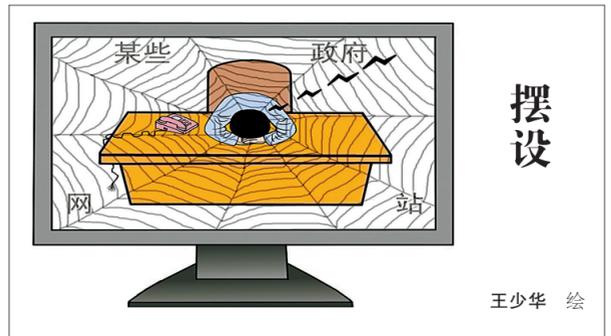
社区是可以有所作为的大舞台。对于林天峰来说，从学校走向社会、走向社区，大大小小的事务，成百上千的矛盾，既是磨刀石，又是试金石。针对小区外立面改造不慎导致200多户业主雨篷受

损问题，林天峰组织召开居民自治互助站成员扩大会议讨论解决方法，圆满处理了这一矛盾。无疑，完成一次这样的任务，年轻社工的才干就会得到提升。

社工岗位有利于培养亲民和务实的工作作风。大量在社区工作的社工，承接的是政府部门的线性工作，按照目前的社区社工岗位分工，通常每个人要承担上级政府部门的五至六项业务，加上两三年轮岗轮换，一般资历五年的社工就能接触十多个政府部门的业

务项目。在社区做社工，由于直接面对群众做服务工作，更易于知道群众的困难和需求、政策的缺失与不足。所谓“知屋漏者在宇下，知政失者在草野”，年轻社工经常聆听民声，有利于培养亲民和务实的工作作风。

目前，宁波持有全国社会工作者职业水平证书人员有6000多人，社区社工有5000多人。现在去社区办事，就会发现二三十岁的年轻社工居多，且大多有较高学历，这是令人欣喜的现象。林天峰的故事表明：为民服务的本领，要在工作中锻炼，要在矛盾中增强。而让年轻社工快速成长为实干者，不仅是广大居民的福气，也是在储备培养后备干部。



王少华 绘

关于催办墙体材料专项基金返退结算的公告

以下单位(见附表)于2015年12月31日前在鄞州区预算外财政专户缴纳墙改专项基金预缴款且尚未办理返退结算业务，见报后请于8月20日前与鄞州区

墙体材料管理中心联系，按规定办理结算手续。如逾期未联系，我中心将按照浙经信资源【2018】136号文件和审计要求把相应墙改专项基金全额结转国库。

特此公告。
联系电话：89187418 89187425
联系地址：鄞州区新城区惠风东路568号(鄞州

区政府大楼B楼3楼3113室)
宁波市鄞州区墙体材料管理中心
2019年6月19日

序号	预缴日期	单位名称	金额
1	2013.1.7	宁波易达海盛纺织品有限公司	9600.00
2	2013.1.18	宁波丽澳新型建材有限公司	28640.00
3	2013.2.5	宁波东威信息科技有限公司	113145.00
4	2013.5.21	宁波梁祝文化产业开发有限公司	646400.00
5	2013.5.8	宁波爱宝硅胶科技有限公司	55500.00
6	2013.5.24	宁波市高桥镇新村建设办公室	342060.00
7	2013.6.17	宁波斯达汽车电器有限公司	5100.00
8	2013.6.26	宁波市高桥镇锐克塑胶厂	24760.00
9	2013.8.05	宁波华茂文教股份有限公司	74900.00
10	2013.8.06	宁波市雪利曼电子有限公司	57500.00
11	2013.10.24	宁波市高桥镇新光橡胶厂	19640.00
12	2013.11.07	宁波燎原电器集团股份有限公司	24240.00
13	2013.12.04	宁波华安建材冶炼有限公司	38790.00
14	2013.12.20	高桥镇宋家桥村经济合作社	192300.00
15	2013.1.7	宁波市凯锐五金工具有限公司	20670.00
16	2013.3.6	宁波市求达五金工具有限公司	26310.00
17	2013.3.22	宁波市石碶街道新村建设办公室	801100.00
18	2013.5.24	宁波市奇强精密冲件有限公司	49169.00
19	2013.11.14	宁波华智科技有限公司	31720.00
20	2013.11.22	宁波市石碶新城建筑附件厂	84870.00
21	2013.1.10	宁波市泰泰电器有限公司	61050.00
22	2013.1.14	宁波市又盛服饰有限公司	31672.80
23	2013.1.23	宁波市银欣钢结构制造有限公司	118850.00
24	2013.1.25	宁波华卓制衣有限公司	114420.00
25	2013.2.22	宁波市博祥新材料科技有限公司	67580.00
26	2013.3.27	宁波浅水湾实业有限公司	74980.00
27	2013.3.27	宁波伊达洁具有限公司	78960.00
28	2013.3.14	宁波市惠利家具有限公司	59330.00
29	2013.3.15	宁波市雅渡建材有限公司	75638.00
30	2013.5.16	宁波市鄞奉模具氮化厂	27000.00
31	2013.7.18	宁波市华鑫针织制衣厂	37240.00
32	2013.8.07	宁波市中北汽车客运有限公司	34900.00
33	2013.10.16	吉林省三星村经济合作社	174100.00
34	2013.11.26	宁波市古林镇人民政府	29110.00
35	2013.11.27	古林镇陈横楼股份经济合作社	50000.00
36	2013.1.15	宁波市集士港镇人民政府	11970.00
37	2013.1.22	宁波市集士港镇人民政府	19580.00
38	2013.3.8	宁波市甬西贸易有限公司	35200.00
39	2013.3.15	宁波市集士港镇人民政府	94030.00
40	2013.3.25	宁波市集士港长寿寺	10630.00
41	2013.5.8	宁波市丰润机械配件厂	88880.00
42	2013.6.14	浙江丽滋医用工程有限公司	107180.00
43	2013.6.17	宁波市汇发紧固件厂	21100.00
44	2013.10.22	宁波华侨城投资发展有限公司	355800.00
45	2013.10.31	宁波市气象局	32670.00
46	2013.10.28	宁波寅泰智能通讯器材有限公司	44070.00
47	2013.11.14	集士港镇新村建设办公室	54540.00
48	2013.11.29	宁波市天德塑胶有限公司	56920.00
49	2013.1.9	宁波市金鑫轴承五金有限公司	16630.00
50	2013.09.12	宁波金基塑业有限公司	28660.00
51	2013.10.28	宁波三寅衣架有限公司	28850.00
52	2013.10.21	宁波市洞桥镇人民政府	124820.00
53	2013.10.24	宁波宇龙混凝土有限公司	85790.00
54	2013.11.06	洞桥镇镇山头村经济合作社	212820.00
55	2013.12.07	宁波市金鑫轴承有限公司	14860.00
56	2013.3.18	宁波市铭记照明器材有限公司	51610.00

序号	预缴日期	单位名称	金额
57	2013.11.27	宁波市杖锡水电站	3560.00
58	2013.3.8	宁波天海它山实业有限公司	416420.00
59	2013.7.22	宁波亚隆置业有限公司	95170.00
60	2013.7.23	宁波市鄞江中学	112540.00
61	2013.12.03	宁波市鄞江镇人民政府	200600.00
62	2013.12.31	宁波雄威能源有限公司	95000.00
63	2013.12.18	宁波市公安局鄞州分局	24460.00
64	2013.1.29	宁波鄞州农村合作银行	7720.00
65	2013.6.27	宁波市通达仪表厂	49730.00
66	2013.7.25	宁波市横街镇东村经济合作社	59500.00
67	2013.09.05	宁波市群丰金属制品厂	14130.00
68	2013.12.11	宁波市四明职业高级中学	19150.00
69	2014.02.24	宁波市星光工艺品有限公司	32540.00
70	2014.08.21	宁波市高桥镇人民政府	6400.00
71	2014.08.21	宁波市高桥镇人民政府	50070.00
72	2014.08.21	宁波市高桥镇新村建设办公室	562200.00
73	2014.09.15	宁波市震震机电厂	10950.00
74	2014.09.15	宁波海曙天一工具有限公司	24140.00
75	2014.10.13	宁波市高桥镇人民政府	103830.00
76	2014.12.02	高桥镇高桥村经济合作社	148500.00
77	2014.05.22	宁波市高桥镇人民政府	89600.00
78	2014.01.17	宁波南洋酒店有限公司	341600.00
79	2014.05.22	石碶街道办事处	23310.00
80	2014.07.30	宁波市石碶街道实验小学	204880.00
81	2014.08.11	宁波市石碶街道新村建设办公室	827270.00
82	2014.09.22	宁波市雅戈尔时装有限公司	3380.00
83	2014.10.24	宁波市石碶街道新村建设办	887820.00
84	2014.02.24	宁波市石碶镇工业有限公司	18390.00
85	2014.02.20	宁波市福临电器厂	59760.00
86	2014.07.25	宁波市横街镇中心初级中学	19320.00
87	2014.08.27	宁波市横街村经济合作社	19120.00
88	2014.08.07	宁波市施施电器制造厂	11400.00
89	2014.12.17	宁波市奥博塑业有限公司	57570.00
90	2014.03.26	宁波黄泰实业有限公司	84610.00
91	2014.03.19	宁波品峰新材料科技有限公司	21150.00
92	2014.06.20	宁波德克力机械制造有限公司	171000.00
93	2014.08.08	水利建设投资发展有限公司	11360.00
94	2014.09.24	宁波杰尼金属制品有限公司	40250.00
95	2014.11.10	宁波金鑫轴承五金有限公司	90770.00
96	2014.06.18	宁波及普机电有限公司	311000.00
97	2014.03.05	章水富添电动工具厂	21250.00
98	2014.01.15	宁波市鄞江镇人民政府	113750.00
99	2014.04.16	宁波市源泰贸易有限公司	26620.00
100	2014.04.09	宁波鲍伯温日用品有限公司	82970.00
101	2014.04.04	宁波市鄞江镇人民政府	71100.00
102	2014.04.15	宁波市佳蒙车辆配件厂	40780.00
103	2014.04.16	宁波市鄞江镇兴达冲件塑料厂	29140.00
104	2014.08.29	宁波市鄞江镇人民政府	127400.00
105	2014.09.16	宁波天海它山实业有限公司	192980.00
106	2014.10.24	宁波市鄞江镇中心卫生院	7810.00
107	2014.04.21	龙观乡人民政府	90000.00
108	2014.03.26	毅力密封材料有限公司	51210.00
109	2014.04.17	集士港镇双银村经济合作社	30430.00
110	2014.02.25	宁波市燎威塑料制品厂	43040.00
111	2014.06.09	宁波市集士港镇人民政府	10890.00
112	2014.08.12	宁波市集士港镇新村建设办公室	4550.00

序号	预缴日期	单位名称	金额
113	2014.08.11	宁波市华宇工贸有限公司	63000.00
114	2014.09.15	宁波市华达电讯器材厂	42390.00
115	2014.12.03	宁波市华宇工贸有限公司	4810.00
116	2014.12.03	宁波瑞田工艺有限公司	41960.00
117	2014.06.20	宁波雄安国际贸易有限公司	27720.00
118	2014.06.23	古林镇薛家村经济合作社	143700.00
119	2014.08.07	宁波市西凤电脑彩印厂	11510.00
120	2014.07.29	宁波市欣钢结构制造有限公司	27960.00
121	2014.07.04	宁波市古林镇戴家村经济合作社	117810.00
122	2014.10.10	宁波市海联电动工具有限公司	51490.00
123	2014.05.23	宁波市古林镇俞家村经济合作社	35280.00
124	2014.05.23	宁波市古林镇仲一村经济合作社	47310.00
125	2014.05.21	宁波雄安国际贸易有限公司	45540.00
126	2015.01.21	洞桥镇周宅村经济合作社	92410.00
127	2015.08.18	宁波也岸机械有限公司	150700.00
128	2015.12.22	宁波市洞桥镇人民政府	104720.00
129	2015.03.03	宁波市佳蒙车辆配件厂	3270.00
130	2015.03.25	宁波格兰特制冷设备制造有限公司	161370.00
131	2015.04.01	宁波天柱金属材料有限公司	70440.00
132	2015.09.14	宁波市鄞江镇人民政府	2360.00
133	2015.10.20	宁波市德莱特技术有限公司	52700.00
134	2015.01.22	宁波市佳邦电器有限公司	67870.00
135	2015.04.03	宁波市丰泰电商产业园管理有限公司	388590.00
136	2015.07.08	宁波雅格娜史纺织有限公司	49100.00
137	2015.08.06	宁波华卓制衣有限公司	44520.00
138	2015.02.05	宁波市畅鑫电器机械厂	45770.00
139	2015.02.05	宁波畅鑫机械有限公司	58860.00
140	2015.03.31	宁波恒泰塑料制品有限公司	237780.00
141	2015.03.03	宁波市佳纳金属工贸有限公司	73540.00
142	2015.04.01	宁波先锋新材料股份有限公司	37630.00
143	2015.04.28	宁波市高桥兴利冲压厂	13270.00
144	2015.06.26	宁波市恒威地产控股有限公司	2880.00
145	2015.08.10	宁波海曙天一工具有限公司	20120.00
146	2015.08.12	宁波市震震机电厂	5990.00
147	2015.09.07	宁波明晟太阳能有限公司	143320.00
148	2015.11.23	宁波新泰信置业有限公司	175510.00
149	2015.10.10	宁波江南泰普有限公司	49460.00
150	2015.09.08	宁波市气象局	1600.00
151	2015.06.24	宁波市石碶街道新村建设办公室	957800.00
152	2015.06.11	宁波市石碶街道新村建设办公室	6870.00
153	2015.07.16	宁波市龙观乡人民政府	2680.00
154	2015.05.18	宁波信凯工贸有限公司	39150.00
155	2015.01.23	宁波高层盛时有限公司	65960.00
156	2015.06.30	宁波市通盈塑料有限公司	38710.00
157	2015.06.19	宁波宁新仪表科技有限公司	77610.00
158	2015.09.08	宁波盛德电气科技有限公司	61350.00
159	2015.11.05	横街镇人民政府	36000.00
160	2015.12.29	宁波市伟恒金属制品厂	12816.00
161	2015.12.31	万荣塑胶制品有限公司	92152.00
162	2015.12.29	宁波市横街成丰轮胎附件厂	11344.00
163	2015.12.29	宁波市明鑫五金配件厂	11168.00
164	2015.12.29	宁波市横街盈盈五金厂	13792.00
165	2015.12.01	宁波瑞兴阀门有限公司	38468.00
166	2015.12.10	宁波市宝锦	