

关于对广安烟草系统企业管理工作的几点思考

肖超

(四川省广安市烟草专卖局(公司) 638000)

摘要: 企业管理工作是企业高质量运行的基础,是企业“软实力”重要组成部分。本文立足于广安烟草企业管理工作现状,认真查找分析当前存在的短板、弱项,提出建设性改进措施,为提升广安烟草管理质量、增强管理效能、推进企业高质量发展贡献力量。

关键字: 企业管理;软实力;效能提升;高质量发展

一、广安烟草系统企业管理工作现状

(一) 企业运行根基日益牢固。自2019年1月9日新版标准体系文件发布运行以来,广安烟草系统干部职工切实秉承“凡事有人负责、凡事有章可循、凡事有据可查、凡事有人监管”的质量管理基本原则,以“省内对标”、安全标准化生产一级企业达标创建、主题教育暨巡视整改等专项活动为抓手,不断优化标准体系,夯实企业根基,增添管理效能,推动“标准化运行、程序化管控、信息化支撑、科学化考评”理念落实落地落细,实现标准体系与中心工作深度融合、相互促进。截止目前,广安烟草标准体系中有效标准908个,其中企业标准783个(含企业基础标准203个,技术标准53个,管理标准345个,工作标准182个)。

(二) 目标管理体系有序运行。2019年以来,广安烟草系统先后对基层单位及机关部门季度目标考核进行优化提升,将考核周期由月度调整为季度,通过减少考核频次,进一步增强了单位(部门)主观能动性。积极回应基层呼声,对机关部门设置部门协作和服务基层板块,进一步打破部门壁垒,提升服务意识。积极拥抱“互联网+”,与信息中心共同开发综合效能-考核测评系统,于2020年7月上线运行,实现机关部门考核测评无纸化运行,进一步提升目标考核效率。

(三) 群众创新创造活力彰显。构建完善了市县两级、“线上+线下”、“立项、推进、结题”以及“技术骨干、QC诊断师(推进者)、分管领导”的多点多维度QC课题诊断制度,形成“全员创新、全域创新、深度创新”良好氛围。聚焦创新要素,激发创新活力,以创新项目研究、QC小组活动、精益管理课题等为抓手,向管理要效益、向创新要动能,推动广安烟草高质量发展。2019年度开展创新(试点)项目46项,其中承接省局(公司)试点工作7项,市局(公司)试点工作3项。2020年度承接国家局备案、省局试点项目1项。“研发基于云平台的分拣设备管理系统”、“卷烟商业物流高架库储位智能分配系统的研发”分别获得全省系统第九届、第十届优秀QC小组成果三等奖,“降低分拣包装卷烟万箱塑封膜耗用量”获得2020年度全省系统物流精益管理课题研究优秀奖,取得“高架库货位智能分配系统”、“设备精益管理系统”计算机软件著作权两项。

二、广安烟草系统企业管理存在的主要问题

广安烟草系统企业管理工作总体水平较高,在夯实企业运行根基、提升企业运行效能方面取得较好成效,但在实际工作中仍存在问题,主要表现在:

(一) 标准化建设总体水平不高。尽管烟草商业企业标准化建设工作已在广安烟草推进6年,标准体系文件也已经3次改版,但在实际运行中,仍然存在“认红头文件的多,看标准文件少”、“以经验指导工作的多,按标准要求推进的少”等现象,文件转化不及时、新旧文件混用、甚至失效文件混用等现象依然存在。

(二) 创新队伍建设有待加强。目前,广安烟草系统共有二级以上技师29人,专业技术职称14人,QC诊断师(推进者)57人,为

创新创造工作提供了有力人才队伍保障。但是具体到各单位(部门),负责创新活动开展往往是进入行业不久的青年员工,虽然具备一定的创新能力,但工作经验不足,不能很好把课题与实际工作相结合。另一方面,一级技师、高级职称等高级技能人员仍然相对缺乏,未能形成高质量创新成果。

(三) 群众创新活动遭遇瓶颈。全省系统QC小组攻关已开展10余年,选题范围不断收窄,加之个别基层单位对QC活动意义认识不到位,害怕暴露短板,导致纯销区选题瓶颈愈发突出。个别单位(部门)领导对创新规律把握不够准确,有意无意给予项目组“只许成功、不许失败”的研究压力,导致攻关人员不敢大胆尝试,在惯性思维中难以取得突破。

三、对提升广安烟草系统企业管理工作水平的几点建议

针对以上问题,经过深入分析探讨,结合工作实际,提出以下几点建议:

(一) 加强标准化建设工作。一是加强标准化人才队伍建设。加强对标准化建设基础知识、TCS软件应用等专业知识培训,提升标准化建设队伍专业水平。二是积极探索融合方式。对于上级印发的规章制度类文件,职能部门应及时转化为企业标准。对于自发类规章制度,应以标准文件格式编写,再以红头文件下发,从源头上解决“两张皮”问题,真正做到标准体系的简化优化、统一协调,确保“说、写、做”一致。

(二) 加强创新人才队伍建设。一是健全专业化人才管理机制,由人事部门牵头,业务归口部门协作,逐步建立完善广安烟草系统分类分级专业人才网,定期进行培训、考核、评比、奖励,打造一专多能的干部职工队伍。二是根据现有人才队伍结构,坚持“请进来,送出去”的方式,针对性地开展培训,进一步提高创新知识普及率,提升活动人员理论素养。三是注重高级技能人才培养,鼓励支持员工取得更高级别专业技能等级及资格证书,实现高端引领。

(三) 构建完善创新创造平台。一是突出问题导向,继续开展市县两级选题诊断,严把“选题关”,找准QC创新攻关方向;坚持从实际出发,持续开展创新工作调研,聚焦重点、难点问题,列出问题清单,开展创新攻关,确保课题质量。二是探索建立跨单位(部门)的创新人才交流协作机制。组织骨干人员定期不定期开展经验交流座谈,开拓视野、启发思维。针对广安烟草系统的共性问题,抽调各单位(部门)的骨干成员组成专项小组,共同开展创新攻关。三是建立健全创新创造容错机制。实行创新创造容错免责,建立健全鼓励创新、宽容失败、允许试错、责任豁免的机制,进一步打消干部员工顾虑,激发创新探索积极性。

作者简介:

肖超,(1986.3--),女,四川广安人,广安市烟草专卖局(公司),经济师、培训师、国家注册审核员。本科,从事企业管理工作