

# 浅议烟草行业机制创新

□ 杨彬全

近几年来,国家烟草局高度重视制度和机制创新工作,由点到面、由浅到深、由微观到宏观不断推进,在体制机制、卷烟生产制作工艺、基层建设、专卖管理、营销模式等方面,均取得了明显成效,促进了行业持续健康发展。当前,烟草行业要与时俱进,结合行业和社会实际,进一步解放思想、创新思路,创新制度,以机制创新推动行业新一轮的发展。

## 创新用人机制

事业成败,关键在人,人是生产力中最活跃的因素。受体制的制约,烟草行业价值驱动型用人机制尚未形成,市场化用人程度不高,没有真正形成“能进能出”的用人格局。因

此,创新工作的首要任务要从用人机制创新入手,逐步建立与市场经济接轨的用人机制。

一是根据市场经济发展和行业不断深化改革的要求,打破条条框框等习惯性思维的束缚,大胆变革,彻底打通优秀人才的进入通道,发挥“鲑鱼”效应。二是实施人员优化配置,变身份管理为岗位管理,让不适应岗位和企业发展以及违纪违法的人员出局。三是重视培养、引进和使用创新型人才。

## 创新分配机制

创新利益分配机制,按照质量管理体系的要求,进一步完善岗位职责,以岗位业绩为基础,建立绩效考核体系,坚持效率优先、兼顾公平的原则,逐步缩小正式工与聘用工之间

的收入差距,逐步改变工种一样、待遇不一样的现象,尊重聘用工的劳动,维护其尊严。在坚持按劳分配与按生产要素分配相结合的基础上,坚决打破平均主义,按照岗位技能要求、岗位难易程度、岗位技术含量等,建立按业绩、技能等要素进行分配的合理科学的薪酬制度,拉开分配档次,让高素质、有实绩者有所回报。要根据不同的岗位价值和知识含量制定不同的分配标准,对技术含量低、工作质量要求不高的普通岗位应规定工资上限,而对技术含量高、工作质量要求高的岗位应该规定工资下限,尊重创造价值的人才,充分体现人才的市场价值。

## 创新发展机制

从烟草行业发展的深层次看,我

们既有影响发展的思想障碍,也有影响发展的机制障碍。思想障碍是,烟草行业本身就是专卖专营体制,自身的生存无忧,发展也不存在经营上的困难,可以旱涝保收,致使烟草职工安于享受的多,思发展、谋发展的少。机制障碍是,随着社会文明的进步和社会经济的发展,行业发展的空间越来越狭窄,一旦取消专营体制,行业的生存靠什么来维系,竞争优势上有哪些,就值得我们认真思考。以上存在的种种障碍,最终要靠创新发展机制来解决。

一是创新决策机制。要让职工参与企业发展问题的决策,把烟草行业的发展决策建立在更加科学的基础上。二是创新行政管理机制。要进一步转变职能,树立烟草行业良好的社会形象。三是创新行业与社会的沟通机制。四是建立诚信服务体系。

## 创新制度机制

要重点围绕解决制约行业或企业发展的深层次矛盾和重大问题,从制度“废、改、立”三个方面,推进制度机制创新。

一是围绕“废”,破除不适宜的体制机制。为建设“严格规范、富有效率、充满活力”的中国烟草奠定基础。二是围绕“改”,修订不符合的体制机制。及时做好修订完善工作,改进制度中不符合行业发展的规定,形成有利于科学发展的正确导向。三是围绕“立”,建立管长远的体制机制。建立健全保障和促进行业发展的体制机制、推动行业发展的政策法规和符合行业发展的管理制度,起到管根本、管全局、管长远的作用。

# 客户经理应学会倾听

□ 董胜勇

在市场竞争日益激烈的今天,每家企业都把“以客户为中心”作为自己的方向,“以倾听客户声音”做为改进工作不足的最好补充。作为垄断行业的烟草来说,也不例外。

国家烟草专卖局姜成康局长曾说:“谁拥有了零售客户,谁就拥有了市场”。因为卷烟零售客户是烟草行业最重要、最宝贵的资源,是烟草行业生存和发展的奠基石。在卷烟经营中,零售客户会根据自身及市场的需求提出一些意见或建议,说出他们的心声,而他们的心声又直接来源于烟草的终端,是对烟草部门工作不足的最好补充。

只有积极倾听客户的声音,真正重视起来,扮演好听众的角色,让客户觉得自己得到了重视,自己的意见得到了重视。当然,光仅仅是听还不够,还应及时、迅速地加以解决,并将解决方法及结果反馈给客户,客我双方才能实现利益关系的和谐。

只有积极倾听零售客户的声音,多了解他们在关注什么,多搜集客户的建议与意见,进一步改进工作的方法,做好“以客户为中心”的服务保障措施,把客户的呼声作为第一信号,把客户的需求作为第一选择,把客户满意作为第一标准,把客户利益作为第一考虑,才能构建和谐的客我关系。

只有积极倾听卷烟零售客户的声音,并且站在“客户总是对的,工作总有不到位的地方”的角度,将心比心,换位思考,认真查找自身工作中存在的问题,并加以改进。要通过倾听,摸清零售客户的真实需求,了解掌握他们的心声,帮助他们解决问题,化解矛盾,搞好卷烟经营销售,才能构建和谐的客我关系。

只有积极倾听卷烟零售客户的声音,才能更好地服务于广大客户,也可以得到有效信息,并可据此进行创新,促进企业更好地发展。也只有不断遇到问题的同时,找出解决问题的症结,及时进行改进,不断完善,不断创新。



□ 李哲民

当下,“赢”是市场经济条件下时尚的代名词,烟草企业都渴望“赢”,特别是希望实现和谐共赢。本文以

汉字“赢”为例,将其分解为五个汉字,并逐一进行阐述,提出了烟草企业应该具备的六种能力。

“赢”由五个汉字组成,现代人说它包含着赢家的六种意识或六种能

# 烟草企业要有五种意识“赢”发展

力。所谓“赢”者,亡、口、月、贝、凡也!

一是“亡”在“赢”字其上,是说要有危机意识。“亡”与“赢”正相反对,欲“赢”必先想到“亡”,唐代名相房玄龄说过:思危所以求安,虑退所以能进!华为总裁任正非曾写过一篇文章《华为的冬天》,谈的也是企业的危机意识。这些都说明,“赢”的前提是一定要有十足的危机意识。烟草企业面对消费者日趋苛刻挑剔的消费要求,必须有危机意识,严把质量关,想方设法降焦减害,为消费者提供安全放心烟,支撑烟草企业科学发展、和谐发展。

二是“口”在“赢”字其中,是说要有沟通能力。一个企业欲要成功必须要会沟通和传播。现代的市场是一个资讯化的市场,形象的提升,品牌的塑造,资讯的传达,文化的建立,客户的忠诚等等这一切都离不开传播。其次“口”与“说”在此同义。“口”意味着一种

话语权。在商界,话语权的拥有能有振臂高呼响应者众的效果。所以,烟草企业要重视宣传工作,介绍烟草企业在减害降焦、节能减排、科技进步等方面的成就和措施进展,赢得公众和消费者的理解、支持和厚爱。特别是要狠抓产品实物质量,深知“金杯银杯不如消费者的口碑”,靠过硬的产品和优良的服务赢得消费者,赢得市场。

三是“月”在“赢”字的左下角,是说要有时间概念。成大事者需要时间检验和阅历积淀,日积月累,厚积薄发。“赢”遵循春播、夏种、秋收、冬藏的“农场法则”,烟草企业一定要“节奏要快”,抓紧时间,不要错失机遇,要有创建百年企业和长寿品牌的雄心壮志,经得起历史沧桑和大浪淘沙的严峻考验,让基业常青、品牌常红,巍巍丰碑民心立。

四是“贝”在“赢”字的下中处,是说要有资本意识。谁都知道“美丽的

贝壳”在原始交换时期是一种货币。现代企业所提倡的资本运营,是企业实现赢的一种较为高级的手段。赢也是由企业具备的资本多少、实力大小来决定的!资本包含很多方面,人力资本、资金资本、渠道资本,调配社会资源的资本等等。烟草企业要努力提高经济效益,同时要努力挖掘人力资源这个企业发展的最大本钱,靠职工的积极性和凝聚力为企业发展提供强大动力源泉。

五是“凡”在“赢”字的右下角,是说要有平凡心态。也就是说,在争取“赢”的过程中,要具备一颗十足的平常心。

亡、口、月、贝、凡五字所组,五个条件,具备者便也赢在必然!烟草企业要从“赢”字中汲取智慧,要具有危机意识、沟通能力、时间概念、资本意识和平凡心态等五种意识,在市场经济的风口浪尖上迎风击浪,乘风破浪,赢得市场,赢得辉煌!

# 关于如何做好新时期企业工会工作的思考

□ 郭丽

企业工会是工会组织的主体,是党的工运方针在基层落实的组织者和实施者。随着我国社会主义市场经济建设的不断深化,企业的生产经营环境面临着更多不确定因素,也使得工会工作领域更加广泛,工作对象更加复杂,工作内容更加繁重。面对这种新的形势,我们一定要按照“扩大覆盖面、增强凝聚力”的要求,坚持“组织起来、切实维权”的工作方针,切实把企业工会建设成为组织健全、制度完善、维权到位、服务有力、作用明显,党委靠得住、行政离不开、职工信得过的基层工会组织。

## 一、以“组织起来”为基本要求,不断提高企业工会的组织能力

(一)要抓住基本点,夯实企业工会工作的组织基础。要以创新的思路和方法,进一步加强企业职工入会工作,增强做好企业职工入会工作的责任感和紧迫感。要抓好煤炭资源整合矿井工会组织的整改工作,理顺煤炭资源整合矿井工会组织的领导关系,做到企业到哪里,工会组织就建到哪里,工会组织关系就明确到哪里。要搞好会籍管理,使《会员证》成为工会组织的“一卡通”。要在宣传发动职工、依靠职工建会的同时,创新各项措施,动员企业方方面面力量自觉支持建会。

(二)要抓住薄弱点,夯实企业工会工作的群众基础。一是要在增强职工的会员意识上下功夫。通过对职工的宣传、引导和服务,增强职工入会的热情和内在动力,把上级推动建会与职工自觉入会结合起来。同时,建立和扩大会员优惠服务基地,努力增强工会组织的吸引力。二是要在建立工会工作制度上下功夫。通过建立健全会员代表大会、会务公开、工会干部述职、会员民主评议等制度,吸

纳会员代表参与工会日常工作,不断增强会员的责任感和归属感。三是要在依靠会员开展工会活动上下功夫。通过深入开展建设“职工之家”、“双爱双评”活动,发挥会员建家、评家、管家的作用,开展职工喜闻乐见的文体活动和服务职工群众的互助互济活动,积极营造健康向上的企业文化,使职工在活动中受教育、得实惠、获发展,为开展企业工会工作奠定良好的群众基础。

(三)要抓住关键点,夯实企业工会工作的干部基础。一是要以积极探索工会干部直选和职工群众评议制度为突破口,不断推进企业工会的群众化、民主化进程。保证基层工会干部的直选工作,切实体现党的领导,切实保证工人阶级和工会组织的团结统一。企业工会每年要组织会员(代表)对工会主席、副主席进行民主评议。同时,可以制定政策,从企业工会经费留成中拿出一定资金,落实工会主席岗位待遇,以增强工会干部的光荣感和责任感,推动企业形成工会干部争着当、工会工作争着干的良好局面。二是要以逐步推行向社会公开招聘工会干部制度为突破口,积极推进基层工会干部的职业化、社会化进程。三是要以建立健全教育培训制度为突破口,大力推进企业工会干部的知识化、专业化进程。

## 二、以“切实维权”为工作重点,切实提高企业工会的维权能力

(一)要坚持建机制与强实效相结合。要抓住平等协商这个关键环节,把岗位工资标准、劳动定额和计件单价、股息红利和劳动分红、企业经营年薪与职工工资增长水平等内容作为签订集体合同和劳动合同时的协商重点,切实保证职工工资收入随企业经济效益的提高逐步增加。抓住规范运作这个关键环节,积极推行以职代会为基本形式的职工民主管理制

度,切实落实职工的知情权、参与权、评议权、监督权和决策权。抓住群众监督这个关键环节,推行企务公开控制程序,切实做到真公开、全公开、常公开。抓住督促整改这个关键环节,着力推行工会劳动法律监督整改意见书和监督处理建议书制度,切实增强工会劳动法律监督的工作实效。抓住预防预警这个关键环节,有效地发挥企业工会作为劳动争议调解工作“第一道防线”的作用。

(二)要坚持提高工会组织维权能力与提高职工自我维权能力相结合。做好工会维权工作,必须提高两个方面的维权能力。一方面,从建立评价考核机制和维权保障机制入手,着力增强企业工会干部的维权能力。要建立同级党委、上级工会考核与职工群众评议相结合,以职工群众的意见为主的考核评价机制,对在工作中作出突出成绩的工会干部给予表彰奖励,对维权乏力的工会干部进行通报批评、责令改正。要建立维权保障机制和维权保障基金,对因履行维权职责受到打击报复的工会干部提供法律援助和经济支持。另一方面,从提高职工法律和政策水平入手,着力增强职工自我维权能力。要增强职工的法制观念,以合法有序的方式表达利益诉求。

(三)要坚持企业工会维权与地方工会维权相结合。在加强企业工会维权机制建设、增强企业工会干部维权能力的同时,必须注重发挥地方工会、产业工会的作用,帮助企业工会解决维权工作中遇到的难题。一是抓好法律服务。县以上地方工会要依托困难职工帮扶中心建立职工法律援助中心,吸纳社会法律工作者,建立一支专兼结合的法律援助队伍,并把工会法律援助纳入地方司法援助体系,及时为基层工会干部和职工群众提供法律咨询和法律援助。二是抓好典型案例维护。县以上地方工会要抓住劳动争议纠纷的典型案件,加强与有关

方面和企业的沟通协调,指导和帮助企业工会开展维权工作。通过争取政府有关部门支持、借助新闻媒体监督、提供直接法律援助等办法促使问题及时解决。对职工群众反映的带有普遍性、政策性问题,要通过劳动关系三方协商机制、工会与政府联席会议制度等渠道,及时向政府反映职工的合法诉求,表达工会的主张,搞好源头参与和宏观维护。三是抓好社会化维权。县以上地方工会要坚持以困难职工帮扶中心为平台,充分发挥职工维权热线的作用,整合工会内部力量,建立与有关部门和单位的职工维权联动机制,协调职工维权工作中存在的突出问题,实现工会依法维权与行政执法维权的有机结合。

## 三、以实现“双赢”为工作目标,努力提高企业工会的服务能力

(一)深入开展群众性经济技术创新活动,积极推进创新型、节约型、环境友好型企业建设。要以转变经济增长方式、增强企业自主创新能力为目标,不断完善形式、内容和机制,广泛开展劳动竞赛、合理化建议、技术比武、技术攻关、技术协作、发明创造等主题活动。

(二)深入开展创先争优活动,大力推进职工队伍的知识化进程。要按照扩大参与面、增强实效性的要求,巩固和发展企业创先争优成果,推动创先争优活动不断拓展和延伸,进一步提高广大职工的学习能力、创新能力、竞争能力和创业能力。

(三)充分调动广大职工的主人翁精神,保持和发展工人阶级的先进性。要做好劳模先进人物的培养、选树和宣传工作,积极帮助劳模解决实际问题,充分发挥劳模先进人物的示范引领作用,为企业发展凝聚强大的精神力量。要加强职工思想政治工作和职业道德建设,建设一支具有先进阶级理想、社会主义道德、现代科学

文化知识和严格组织纪律的职工队伍。

## 四、以素质建设为重要基础,切实提高企业工会的领导能力

(一)加强知识素质建设。21世纪是知识经济时代,知识素质是工会干部素质的核心。一个合格的企业工会干部至少应具备五方面的知识:一是理论知识,通过理论知识的学习把握,指导工作的开展,提高分析问题、解决问题的能力;二是专业知识,必须熟悉和掌握工会工作的有关知识、规定、政策及工作方法;三是与专业相关的知识,具有较为丰富的经济、科技、管理、法律等方面的知识;四是文化知识,具有人文精神和文化品位;五是应用技术知识,如外语、计算机等方面的知识技能。

(二)加强能力素质建设。能力素质是从事具体工作、实现工作目标的本领,是知识、智慧和经验的综合体现。在新形势下,工会干部没有一定的能力不行,只有一种能力也不行,必须具备多种较强的能力,才能适应工作的需要。当前企业工会干部更应关注以下五种能力素质的提升:一是创新能力。当前工会工作面临较多新情况、新问题,仅凭过去的经验是难以应付的,必须用创新的思维去解决问题;二是决策能力。要在掌握实际工作现状的基础上,以科学的理论指导,运用科学的方法作出符合客观实际及规律的行为选择;三是协调能力。工会的桥梁纽带作用决定了工会干部协调能力的重要性,要通过良好的沟通协调,取得共识,形成合力,推进发展;四是调研能力。通过调查研究,掌握第一资料,增强工作的针对性,提高分析问题能力及文字表达能力;五是学习能力。提高企业工会干部素质,一种有效的途径就是加强自身学习,不仅要勤于学习,更要善于学习,通过学习能力的提高保

证学习的效果。

(三)加强品德素质建设。品德素质在企业工会干部素质中占有重要地位,要突出以下几方面品德素质修炼:一要正直。就是工会干部要有良好的工作作风、思想作风、生活作风,为人忠诚老实。二要诚信。就是要求工会干部要言而信,“言必信,行必果”是工会干部应具有的最基本的素质。工会干部的信用度不仅反映出工会干部个体的素质,同时也直接影响到对工会组织的信用度。三要负责。就是要工会干部能够勇于承担责任,优秀的工会干部应该是能够承担责任的人。四要守法。依法治国是我国的基本国策,作为工会干部,必须强化法治意识,要在掌握基本的法律、法规的基础上,依法工作,依法治会。

(四)加强心理素质建设。随着企业工会工作的推进,工会干部面临着更多的挑战,因而承受的心理压力更大,必须有健全的心理素质,才能时刻保持高度的果断与冷静。良好的心理素质包括以下几方面的内容:一要有自信心。作为自我激励的一种形式,拥有适当的自信会不断激励自己去进取,去竞争。二要有自知力。自知力是指个体真实了解自己的努力。作为一个清醒的工会干部,应该知道自己的长处、短处及优势、劣势领域,知道别人对他的看法。三要有自我激励。工会干部要热衷于正在进行的目标,并对所从事的工作有着较高的激情。四要有自控力。无数实践证明,工会干部的自控力对工会工作成败的影响往往是很大的,有时还真实和客观地反映着工会干部的成熟程度。

总之,在新的历史时期,企业工会只有提高自身组织能力、维权能力、服务能力与领导能力,才能进一步凝聚职工力量,才能更好地担负起历史赋予工会的重大使命,企业工会也才能不辱使命,大有作为。

(作者单位:潞安集团王庄煤矿)