

对建设具有曲靖烟草特色企业文化的思考

□ 李书法

企业文化是公司发展和进步的灵魂,是引导企业前进方向的灯塔,是我们力量的不竭源泉,是我们战胜一切困难不断前进的发动机。加强企业文化建设是加快“打造卓越烟区,创建一流企业”发展目标实施步伐,是提高企业核心竞争力,促进企业跨越发展的重要基础。下面笔者就怎样建设具有曲靖烟草企业特色的企业文化创作初步的探索。

企业二十多年发展历程中积淀的优秀品质

烟草商业企业从成立至今已20周年,在二十年的发展历程中,积淀了很多优秀的品质。数代曲靖烟草人怀着对烟草事业的执着信念,树立共同的奋斗目标,以艰苦创业,埋头苦干,甘于奉献,务实创新的精神,撑起了曲靖烟草事业发展的脊梁,使曲靖烟草从当初的一穷二白,发展到今天全国一流地市级公司。这种创业、务实、进取的文化氛围感染、教育、成就了一辈辈曲靖烟草人,打造出了今天勇于奋进,敢于担当的一流的曲靖人才团队。我们把文化渗透到公司的经营管理活动之中,以先进的文化力来增强企业竞争力。这些优秀的品质在企业文化的形成和塑造上是一笔宝贵的财富。我们的企业文化建设必须依托这些优秀品质,经过提炼升华,形成的企业文化才能凝心聚力、具有烟草企业的特色。

制约和影响企业发展的主要问题

企业文化是企业信奉并付诸实践的价值观念,企业文化需要全体员工来认同、来实践。在企业文化的创建过程中,必须明确企业文化要达到什么目的、解决什么问题。笔者认为烟草商业企业文化创建应着力解决以下几个制约企业发展的问

一是少数员工缺乏居安思危的危机意识。清华大学著名教授魏杰曾说过:可以肯定地说,没有文化的企业尽管可以红火一时,

但却逃不掉短命的下场,它不可能成为百年老店。“巨人”集团的跌倒就是一个明显的例证。曾几何时,“巨人”脑白金创下多么辉煌的历史,但几年之后,72层的“巨人大厦”只留下一个巨大的基坑。究其原因,企业文化的丧失不能说不是一个致命的因素。尽管我们企业处于烟草专卖体制的保护下,但我们应该立足现实,放眼未来,抓住专卖体制这一有力保护伞契机,以市场为导向,以客户为中心,不断增强抵御风险、参与竞争的能力,尽快做大做优做强企业,实现企业的协调稳定可持续发展。

二是有的员工缺乏团队精神。团队工作代表一系列鼓励倾听、积极回应他人观点,对他人提供支持并尊重他人兴趣和成就的价值观念。团队精神的核心是团结协作,发挥比较优势。团队精神的基础是尊重个人。一个没有团队精神的企业,必然会损害企业的活力和企业的发展。在我们企业中个别员工缺乏团队精神和大局意识,过多考虑个人利益,这些现象都是阻碍企业发展的“绊脚石”。

三是有部分干部员工缺乏创新意识。创新是企业前进的灵魂。一个企业只有不断的创新,才能实现飞跃。而我们有的员工在工作中满足于现状,工作缺乏创新和朝气。试想这样的团队如何应对未来社会日新月异的激烈挑战?

加强企业文化建设的建议

进一步提升“两烟”生产经营水平,确立具有生机和活力的市级公司市场经营主体地位,推进经济增长方式的转变,增强企业竞争力。

基于以上认识,笔者认为我们的企业文化应以勇争一流为自豪,以诚实守信为荣耀,以员工进步为骄傲,以创造和谐为快乐,为企业价值观,以“维护国家利益、维护消费者利益”为核心价值观,以“人才为源,管理为基,文化为魂,品牌为本,市场为根,合作共赢”为经营理念。其中人才为源是企业生存和发展的核心资源,是发展的原动力;管理是提高企业运行水平和运营

能力的有效方法,通过精细化管理,使效率更高,成本更低;品牌是企业发展之本,公司以培育和打造产品服务管理三大品牌,树立良好的信誉和形象,获得客户的信赖和支持。拥有市场公司才能发展,企业的目标就是以著名的烟叶品牌和优秀的服务品牌占领和引领全国两烟市场;合作共赢,公司在双方均能认可的经济利益基础上与客户建立长期战略联盟关心,实现风险共担,资源互换,利益共享,多赢发展。维护国家利益、维护消费者利益和烟农利益,是我们工作的出发点。树立市场经营主体地位是商业企业未来的发展方向。要想让这种企业文化成为我们企业所有员工一致认同并成为我们行为规范的基本理念,需要一个长期的过程。

企业文化建设要做到制度化。企业文化的建设必须主动与企业制度相匹配,企业文化要能反映企业制度和经营战略的价值观念,又要对企业制度和经营战略起能动作用。因此企业文化建设时必须把企业文化制度化。企业文化制度化有两个途径。一种是企业文化必须充分体现在企业制度建设中;二是企业文化作为企业倡导的价值理念,必须通过制度的方式来统领员工的思想、规范行为。笔者认为要让我们的员工接受并实践业文化,首先在企业制度的制订上体现出来,如在企业长远发展规划、岗位责任制、干部聘任制、绩效考核机制等的制订和形成时,应将企业文化作为制订制度和发展前景的基础和依据。与此同时,企业在形成一系列规章制度时,要特别形成企业文化体系制度,包括企业文化的内容、核心、实现方式、奖惩措施等。

企业文化要做到实践化。塑造企业文化,不仅要提炼和确立出一套企业的核心价值观、企业精神和经营理念等,更重要的是要付诸实践,也就是用企业文化指导企业的一切行为。如在市场的研究方面,要考虑我们现在企业的经营理念是否符合长远利益,是否坚持在科学发展观基础上的持续稳定健康发展。在企业管理方面,部门之间是否如工作流水线一样,形成一个

互相配合的整体,在工作职能上是否形成职能互补、责任明确的利益共同体;在服务客户方面,是否坚持一切以客户利益为出发点,对客户利益相符的行为就去做,对客户利益不一致的行为则坚决不做。在务实创新上,是否尊重个人的劳动成果,对于创新的举措,是否采取一定方式进行激励,企业是否有一套激励措施,鼓励人才的脱颖而出,鼓励企业各个领域工作的创新和突破等。在实践核心价值观上,体现在生产经营上,是坚持以利润为主,只经营利润高的品牌,还是考虑国家的利益,考虑消费者的利益,烟农的利益,以利税为主要考核指标,在严格执行国家政策个前提下,以满足三者的需求为着眼点。

企业文化建设要做到教育化。企业文化是一种无形的精神产品。很多人对它还处在一种朦胧和似懂非懂的认识状态。所以在我们企业文化的建设时,前提是开展企业文化相关知识的培训。在国外很多企业都有《企业文化白皮书》,作为企业文化的培训教材,有的企业甚至规定企业文化的培训费用不能低于企业销售额的1%。在海尔,每一个进入海尔的员工要做的第一件事是接受精神洗脑,即学习《企业文化手册》,通过灌输的方式,把企业的价值理念渗透到员工的头脑中去。笔者认为我们商业企业的企业文化建设工作还仅仅处于起步阶段,我们只有做好了全方位的培训工作,才能确保在企业文化的创建工作卓有成效。

企业文化建设要做到激励化。尽管企业文化是一种软管理办法,但也需要体现出激励机制。从许多成功的企业文化建设中可以看出,没有有效的激励机制,企业文化是很难真正形成。如在为客户服务时,可以规定“服务客户”的具体标准,达到标准要求的给予奖励,达不到的给予惩罚,建立有效的激励约束机制,形成以“先进的文化凝聚人、科学的流程管理人、完善的机制激励人”的良性运行机制,以人为本,充分调动员工的主动性、积极性和创造性,提高企业的核心竞争力,从而为市级公司的主体地位的确立奠定坚实的文化基础。

“三多三少”满足客户诉求提升满意度

□ 李慧

对于烟草商业企业来说,客户所求就是追求的目标,客户所盼就是服务的宗旨,客户所怨就是要改正的方向,那么,如何把客户的一声诉求、一种期盼、一句怨言,作为工作改进的标尺,不断转变作风,提升客户的满意度呢?笔者认为,始终坚持以客户满意为宗旨,以“三多三少”为要求,转变工作作风,强化客户服务,满足客户诉求,提升客户满意度。

一是转变坐在办公室多,深入基层少的作风,加强零距离沟通,将听取客户所求延伸到客户现场。对于烟草商业企业来说,所有的销售目标都要靠卷烟零售客户的销售去实现。因此,要想提高客户的



销售水平,就必须真实了解客户所求,然后根据客户的需求来调整经营决策,合理分配卷烟货源,加强客户服务。然而,要想听真话,求净言,了解零售客户的实际经营情况和客户的实际需求,不是坐在办公室就能了解到的。必须主动深入一线,以“下基层热、与客户对话热、为客户办实事热的“三热”作风来加强与客户的零距离沟通。在与客户沟通过程中,还要放下架子,带着感情与客户进行面对面的交流,从而让客户敢于说话,敢说真话。这样,不仅能够提升诚信服务的形象,而且还能体现“与客户共创成功”的服务理念,密切与卷烟零售客户之间的关系,提升经营水平。

二是转变理论决策多,事实决策少的作风,努力完善经营决策,将客户所盼延伸到政策层面。对于卷烟零售客户来说,经营决策水平的高低,事关绝大多数零售客户的经营销售水平。为此,在听取客户意见的基础上,要高度重视来自于客户的各种声音,对于客户需求,要力所能及做到有求必应,对于批评场,要做到引以为戒,对于建议

声,要作为决策的依据。尤其是对客户反映的共性问题,要及时召开会议,讨论并完善经营决策,努力提高客户的整体经营水平。

三是转变纸面考核多,一线考核少的作风,狠抓服务质量考核,将解决客户所怨延伸到民主考量。加强客户服务,提高客户的整体经营水平,是烟草商业企业永恒的追求目标。多年来,为了提高客户服务水平,在全面推行标准化服务的基础上,今年又推行了规范化服务。但是,有了标准和规范不等于就能服务到位,不等于就能让客户满意。有了标准和规范还要靠服务人员去执行,他们执行水平的好坏,代表服务的质量,代表着服务的满意度。这就要求加强客户服务人员的服

务质量考核,通过考核来促使他们严格按照服务标准和服务规范来开展服务工作,此外,在标准和服务的基础上,还要带着感情,根据客户的不同情况采取不同的服务方式,为客户提供优质服务。那么,如何加强客户服务人员的考核,促使他们注意强化服务的标准和服务的质量呢?首先,要构建分类、分块、分层次的客户服务框架,提高客户服务的效率。由于客户自身条件以及各种外在条件的差异,不同的客户有不同的服务需求,为此,不能对所有的客户都实施一个模式的服务,而是要注意加强客户分类,实行分级服务,只有这样,才能提高服务的效率,确保服务的质量。其次,要着力加强客户电话诉求管理。要建立健全客户电话诉求管理机制,把客户的电话诉求为一项日常管理,做到专人接听,专人处理,防止客户电话“打不进”,服务求助“联不通”,应急需求“转不灵”的现象。再次,要深入一线进行民主考核。客户服务人员的服务质量如何,客户最有发言权。为此,要主动深入到零售客户中,加强客户服务满意度的反馈,对于零售客户的怨言、怨气要站到尊重客户的高度,耐心听取,换位思考,快速反应,积极处置,并严格网络服务人员民主考核,努力实现由规范服务向智慧服务、优质服务提升。

如何做好当前烟草企业信访工作

□ 罗育繁

安全维稳工作是烟草企业的重要基础工作,失去了安全稳定,谈企业的发展都是空中楼阁。在十八大召开之际,各级烟草部门都十分重视信访维稳工作。由于信访工作是一项长期性、复杂性、动态性的工作,我们必须进一步改进方法,创新思路,强化措施,减少企业员工的信访频次,营造和谐的发展环境。

深化一个主题。稳定压倒一切,责任重于泰山,要深化“稳定”这个主题。把维护稳定放在重要位置,对可能发生的事态及早防范,把矛盾化解在萌芽状态,防止个别问题群体化、简单问题复杂化、经济问题政治化。在工作中要讲究方法,因势利导,循循善诱,耐心细致地化解各类矛盾,调动一切积极因素。

发挥两个作用。信访工作人员在处理事件时,肩负着两个作用:一是起着沟通上下的桥梁纽带,充当信访工作的“耳目”与“喉舌”的作用。在处理信访问题时,要抓住信访问题的要害,及时发现,妥善解决。吃透上情,掌握下情,胸有全局,结合实际,创造性地开展工作,把问题解决在当地,化解在基层。二是信访人员处在工作的最前沿,起着“前哨”与“督导”的作用。工作中要勤留心,常思考,借鉴好的方法、经验为我所用,认真发挥自己的潜力、才

智,理顺信访思路,把信访工作做透、做实。经常督促信访问题的执行单位和部门,按时完成信访任务。

守好三个关口。一是守好来访接待关。首先做到“三个一”,即上访者进门送上一句亲切问候语,让其有亲切感;端上一杯热水,让其有温暖感;唠上一段家常,让其有关怀感。让上访者充分信任接待人员,消除心中的疑虑,进行亲情式的沟通,达到思想上的共鸣,把信访事故的苗头稳定在初始化。其次做好“望、闻、问、切”。“望”即看来访者气色,知事情轻重缓急;“闻”即听来访者所提出的要求合不合理;“问”即向来访者询问相关事宜;“切”即依据法规制度判断、分析问题,找准症结,把任务分解。二是守好督导落实关。首先,工作人员应当站在上访者的角度考虑问题,把握群众意见中的矛盾点、感情上的共鸣点,积极肯定群众反映问题的合理方面,对症下药,消除对立情绪。针对上访的问题,循循善诱,向上访者讲解法规政策,帮助群众寻找解决途径,做好思想工作;其次,坚持“属地管理、分级负责”和“谁主管、谁负责”的原则,依法、及时、就地解决问题。上下级之间、各部门之间、单位内部科室之间,必须做好协调工作,加强相互间的密切配合,齐抓共管,做到处理问题不扯皮、不推诿、不敷衍,把责任落实到位,各尽其职、各负其责。三是

守好善后处理关。首先,建立登记制度,加强督查督办。对上级转办交办的信访事件进行登记,通过建立信息网络回访、电话回访等,对信访问题是否落实,群众要求是否合理解决进行跟踪;其次,向上访者反馈处理意见和建议,及时答复上访者的需求,对一些不合理要求,拿出规定、标准来,要细心解释,使其心悦诚服,把延存的工作进一步消化处理,真正达到“解决一件,稳定一片”的目的;再次,同各科室和县、市区局建立联防机制,定期或不定期进行联合分析排查,群策群防,消除可能存在的重复上访因素,达到息访的目的。

做到四个到位。一是政策落实到位。对合理的诉求,要尽快落实到位,让职工真正享受到组织的温暖。二是信访长效机制建设到位。各县、市、区局,各直属单位要建立健全基层信访组织,形成纵横交叉的信访网络体系。仅仅依靠各级办公室自身力量还不行,还需要在各级党组织的领导下,与相关部门配合有效形成合力,共同化解纠纷、解决矛盾,将信访问题稳控在当地,解决在基层,有效缓解上级的信访压力。三是职工法制教育到位。全面提升广大职工的法律意识,预防和减少信访。加大普法工作力度,积极向职工灌输法律意识和培养职工的法律理性,消除对政策的片面认识,提高遵纪守法、主动息访的自觉性,做一个

文明、诚信、守法的烟草职工。四是队伍建设到位。首先,要强化信访工作人员的思想政治教育,牢固树立全心全意为基层服务的思想,切实转变工作作风,以满腔的热情服务于员工,真心贴近群众,相信群众,与群众建立起良好的信任关系,努力为他们办实事,解难事。其次,要在提前预测、排查、处置上下功夫。对重点问题,事先要深入调查研究,认真听取群众意见,在矛盾没有激化前就要抓住不放,坚持早发现、早控制、早解决。真正做到“情况在一线掌握,工作在一线落实,问题在一线解决,矛盾在一线化解”。再次,要做好信息上报工作,做到主动、迅速、准确,对因迟报、瞒报甚至压住不报造成严重后果的,要追究领导干部责任。

运用“五心”方法。信访工作,直接面向基层、面向职工,我们要用到“五心”做好信访工作。一是有“爱心”。每位干部职工都要怀有一颗仁爱之心,为服务对象办好事、办实事,竭诚服务于职工。二是要“细心”。工作上,科学安排,周密部署,仔细做好每一件事,把信访工作做实、做透、做细,处理好群众反映的问题,解决好群众所需所求。三是有“耐心”。有的上访对象文化不高,知识理解片面,这就需要我们不烦、气不躁地做好政策解释工作。上访人员情绪激动时,要动之以情、晓之

以理地去化解矛盾。四是有“诚心”。要用诚恳的心去对待每位来访者。要对他们敞开心怀,诚心诚意地做好思想稳定工作。五是下“恒心”。要下恒心克难攻坚。我们要用这“五心”,上为领导分忧,下为职工解困,恪守信访之责,办好民生实事,为构建和谐烟草奉献力量。

把握“六个”要点。一要打好基础,按信访程序做好来访人员的笔录、登记、签字备案,经常性的做好各类矛盾的排查工作。要始终坚持以预防为主的原则,对本辖区、本部门的不稳定因素要坚持月排查、季化解,敏感时期随时排查的工作制度,做到防患于未然。二要贴近基层,堵住群众集体上访的源头。目前,群众信访反映的问题,多数发生在基层,多数是基层能够解决的。因此,做好基层信访工作,要充分发挥第一防洪堤、分洪区的作用,提高基层化解矛盾的能力;要积极探索做好基层信访工作的有效途径和方法,变群众上访为干部下访,做到重心下移,责任下移,解决群众提出的合理诉求,对缠访、闹访、违规越级上访、集等违犯《信访条例》,造成恶劣影响的人和事要坚决按有关规定进行处理。三要梳理案件,努力化解信访历史遗留问题。对积案进行全面的深入的排查梳理,做到底数清、情况明、不漏漏。要按照“一个案件、一名领导、一套班子、一个方案、一抓到底”的思路,逐案化解。同时对久拖不决的案件,严格按照《信访条例》规定的程序进行三级终结。四要强化督办,务求信访案件处理落实

到位。对群众反映的问题,凡是合理要求的,必须想办法及时予以解决;一时解决不了的,要实事求是地说明原因和情况,耐心细致地做好思想工作,以取得群众的理解和谅解;对于领导批示的信访件,我们不能一转之之,批下去以后一定要跟踪问效,督促承办单位切实按照领导批示的要求抓好落实,妥善解决好问题,并要及时报告结果。五是重视考核。各级、各部门主要负责人是维护稳定工作的第一责任人,对涉及信访稳定工作的重要工作、重大行动、重大问题,要亲自研究、亲自部署、亲自指挥、亲自协调。要把抓信访工作的情况作为干部任用、晋职晋级的重要依据,对因信访工作责任不落实导致所辖区域发生影响稳定事件的,实行问责,直至追究党纪政纪责任。六是狠抓文化。思想教育,珍惜烟草来之不易的大好形势,珍惜我们的工资福利待遇,把时间和精力用到做好本职工作上来,主动作为;用先进事迹感化人,大力开展向烟草自己的典型学习,通过身边看得见、摸得着的人和事来激励职工热爱自己企业,少跟企业增加麻烦。加强企业文化宣传。“一年企业靠机遇,十年企业靠经营,百年企业靠文化”。一个国家要有国魂,一个民族要有民族魂,一个企业要有企业魂,这个魂就是企业文化只有强有力的企业文化才能牢牢拴住员工的心,使他们的能力都放在为企业创造效益上来,为企业的和谐稳定贡献力量。