

向精益质量管理“看齐”

■ 王彪

当下,随着行业与公司精益管理专项工作的深入推进,“精益质量”已经逐步成为了一个热门词。但在落实过程中,仍然存在重理念宣教、轻实践应用的部分问题。在相当比例的员工心中,精益质量仅仅只是“高质量”、“高品质”的代名词。诚然,这样的理解并无大碍,但笔者以为过于片面,过于粗浅。“精益质量管理”,是一种理念,其本质是通过生产作业系统质量、效率、成本的综合改善,以最小的资源浪费实现最高的产品质量,达到企业和顾客的双赢。如何在卷烟企业,特别是卷烟工业企业有效推进“精益质量管理”,笔者以为除了其固有的模式框架外,以下关键不能放过。

做好“零缺陷”理念培育 解决“差不多”的问题

零缺陷,是精益质量管理最核心的理念,其强调的是“第一次就将事做对,第一次就将事做好”。在实际理念氛围内培育过程中,要针对产品实现全过程,努力把“不制造缺陷,不传递缺陷,不接受缺陷”的文化贯穿产品生产的



全过程。不仅始终要求每道工序、每个岗位、每个员工对自身工作高度负责,同时大力倡导将“零缺陷”作为工作最终衡量标准,对任何细节都精益求精,从而保证后续所有动作价值的无损传递。

做好“标准化”管理作业 解决“看着办”的问题

标准化,是提升质量管理水平的内在驱

动,是构建一个稳态均质生产系统不可或缺的基因。其强调的是“一切工作和行为都应有标准,任何情况下都必须按规范操作”。工作中,我们必须深入理解并牢牢抓住“标准化”这条精益法则,从“质量、效率、成本、安全”四个维度出发,对人、机、料、法、环、测等构成生产系统的6大要素,严格按SDCA(标准化、执行、检查、总结)的实施流程,对本厂设备操作、过程监管、质量控制等环节进行了全面标准化,确保各项活动规范化、科学化、程序化,最终建立良好行为秩序。

做好“防差错”体系建设 解决“救火员”的问题

防差错,是实现“零缺陷”目标最理想的途径,是“第一次就将事情做对”最有力的方法支撑。过程中,要站在质量风险管理的大局和角度,积极导入“防差错”理念和工具,通过整个生产作业流程梳理,重点找出设备或作业动作可能无法保障工艺质量、作业安全,或未达用户需求的潜在失效点和对应指标,同时从“源头”上制定防差和防错措施,确保产品缺陷直接改善,有力增强员工的制造自信力,提高顾

客满意度。

做好“快速反应”机制优化 解决“推诿扯皮”的问题

快速反应机制,是衡量一个企业精益管理效率的核心要素,是精益质量管理推行的核心策略,是满足“零缺陷”结果的基本前提。过程中,要以“预防、控制、纠偏、监督、评价、改进”体系建设为支撑,逐步搭建科学的信息流转沟通、问题分析督办平台,避免信息堵塞、避免难题搁置、避免问题推诿,确保过程问题及时发现、及时反馈、及时解决、及时评价。同时要积极导入六西格玛、6S管理、目视化等精益工具,借助群众改善活动的有效开展,确保各类异常得到及时纠正。

精益质量管理,无疑又是一个系统工程。它不仅需要我们向“零缺陷、零事故、零差错、零投诉”精益目标看齐,更需要我们本着自我否定、自我变革的勇气,善用精益管理最精髓的理念和方法,当好精益路上的“当事人”。最终为推动全行业精益管理的伟大事业,为企业转型发展和品牌升级输送强大能量。

农村市场 须有作为

■ 张丽

近年来,随着各项惠农政策的出台,农村经济有了长足发展,卷烟市场需求空间也越来越大,商业公司如何紧抓机遇,深挖市场潜力,确保卷烟销量稳固提升。笔者认为应该通过以下几个层面,强化消费引导能力,延伸卷烟营销路径。

一是丰富营销策略。结合农村市场实际,深入分析消费动向,仔细研究品牌目标受众层面,结合消费对象制定针对性的营销策略。强化宣传引导,深挖消费潜力,紧抓农村举办“婚丧嫁娶”等重要时机,适时开展乡情营销。善于发现引领村民致富的能人,通过上门拜访、集中座谈的方式,开展消费领袖营销活动。加大口碑宣传,提升品牌影响力,力促卷烟销售工作稳固推进。

二是细化服务指导。绝大多数营销人员认为城镇客户销量大、贡献大,认为只要服务好城镇客户就一劳永逸。岂不知目前城镇卷烟市场容量已趋于饱和,卷烟销量增幅难度加大,惟有把工作重心下移,才可能实现销量稳步增长。平日除了做好常规的服务指导外,还要结合农村市场及农村客户的特殊性,积极创新服务方式和内容。比如针对农村外出打工人流减少这一现状及农村消费习惯特殊性这一特点,做好低档卷烟的消费引导及培育;比如针对乡情特点,制定实施喜庆用烟策略方案,引导消费需求,逐步提升用烟档次;比如根据季节特点及节假日等特殊期间,加强和农村客户间的沟通,精准约定商定总量,适时调控货源投放,不断提升中、高档卷烟市场空间,从而达到挖掘农村市场潜力的目的。

三是强化经营指导。目前农村市场卷烟品牌相对单一,营销人员要善于发现客户需求点,定期通报卷烟购、销、存数据,关注总量及单规格数据变化情况,帮助客户分析卷烟周期盈利情况。借助经营能力矩阵图为客户提出针对性的经营能力提升方法与途径,根据客户周围消费群及消费结构,为其规划合理的库存和订购规格,定期通报盈利增长点,从而不断调动客户主动订购和宣传推介替代品牌的积极性。通过宣传引导拓宽品牌宽度,缓解主流规格供需压力,提升卷烟销量。

四是持续跟进维护。营销人员引导客户订购新增规格后,须持续关注动销、库存情况,及时收集市场信息、客户及消费者意见建议,快速汇总反馈,营销部门对各片区卷烟销售情况定期进行分析,共同协商下一步应对措施。必要时营销人员要入户站柜宣传,一方面通过言传身教让客户快速掌握推荐技巧,另一方面让客户更形象地了解品牌基本属性和卖点,帮助客户消除畏难情绪,重树自信,不断提升农村客户依存度。

■ 徐建文

2014年10月在北京召开的党的十八届四中全会明确提出:针对我国法治建设面临的突出矛盾和问题,体现推进各领域改革发展对提高法治水平的迫切要求,从法律规范体系、法治实施体系、法治监督体系、法治保障体系和党内法规体系等方面对法治体系建设提出了目标要求,从依法治国、依法执政、依法行政共同推进和法治国家、法治政府、法治社会一体建设方面对法治中国建设作出战略部署和总体安排。依法治国将渗透到所有的行业与领域,也将对我们烟草依法执法提出了更加规范,更加严格的要求。

当前烟草执法的环境 与面临的困惑

烟草企业是社会十分关注的行业之一,也是目前国家唯一通过全国人大制定了《烟草专卖法》维护的企业,近几年随着国际WTO框架商贸协定要求,以及国际国内控烟的趋势,社会部分人员开始对烟草行业有所仇视;同时,随着国际国内经济形势的变化,有些政府直接干预烟草的经营与销售,打乱了以市场为导向的经济规律,或多或少的造成了部分卷烟零售客户的赢利率偏低,在很大程度上形成了零售客户被动式售烟,对烟草稽查人员的合理执法带来一定的抵触情绪。还有烟草执法面临的困难也是不少,随着社会法制的不断健全,《行政处罚自由裁量权执法标准》在得到不断调整与完善的同时,还有些条款的设定也给烟草执法带来很多不界定因素,如:异地卷烟携带的数量规定,不论从数量上,还是性质上都给非法

经营卷烟份子留有很大的可乘空间;再加上烟草执法的权限,在很大程度上都受到了限制,虽然卷烟零售客户在申办卷烟零售许可证时,写下协议与承诺,烟草稽查人员可以对卷烟经营场所进行执法检查,但一旦牵涉到违法案件时,如没有公安的协助,很难执行到位。

烟草执法环境恶化和面临困惑的原因分析

当前乃至今后的一个发展方向,国际国内控烟的趋势将是一年紧似一年,公共场所控烟将会更加备受社会和媒体关注,北京从2015年开始已出台公共场所控烟最严格的处罚规定。关注人民身体健康,生活质量提升,已成为社会和谐的重要组成部分。今后烟草执法环境将面临着控烟社会呼声越来越大,管控制度政府越来越严,零售客户法律意识越来越强,配合执法程度越来越低等等。其次,就是政府干预卷烟销售,为了增加税收,加大了以本地卷烟为主的销售量,打乱了以消费者为群体,以市场销售为导向的定律,造成了市场的恶性循环,零售客户的毛利率降低,是造成零售客户不配合烟草执法的重要原因之一。再次,烟草行业在国家作为一个企业,一个部门而言,执法的权限在很大程度上必须依靠公安、检察院、法院、工商、海关的密切配合,互相协调,统一标准,在一定程度上也是保证烟草依法执法的前提,更是保证《烟草专卖法》能够延续的前提。

提升烟草依法执法的思考与对策

一是加强法律知识学习。执法首先要学

懂法,知法才能更好的依法执法。烟草行业应该把所有专卖执法人员学习法律知识作为逢进必考的内容,严格把控新进人员的文化水平关,掌握法律知识的综合素质关,对现有的专卖执法人员每年进行法律知识晋级考试,对考试不合格的人员实行“一票否决制”,不予配发执法证书。对《烟草专卖法》、《烟草专卖法实施条例》、《烟草专卖行政处罚程序规定》、《行政处罚自由裁量权执法标准》、“两高”司法解释以及行业内执法各项规定与要求做到每月学,每季度考,尤其对新调整的内容做到及时学,学完考,人人过,确保专卖执法人员学法懂法知法的综合素质能力。

二是强化法律知识宣传。烟草是执法主体,那么零售客户就是客体,在抓好执法主体学法知法懂法的同时,更要加强执法客体知法懂法守法的觉悟,两者缺一不可。烟草主管部门通过印制宣传手册,客户经理走访上门服务,稽查人员与零售客户面对面交流,大力宣传烟草相关法律与规定;在走出去的同时,还可轮流组织零售客户进行烟草法律知识培训,对守法不好,违规的零售客户,请法律顾问或法院专业人员进行现场案例讲座培训,一是起到警世作用,二是达到震慑作用,努力提升零售客户诚信经营,合法经营度。

三是加强依法执法意识。党的十八届四中全会提出,依法治国,依法治宪,作为烟草行政执法,首先要强化稽查人员的依法执法意识,提升依法执法的能力。其次,做到不断完善执法手段与方法,通过配带执法记录仪,两人以上执法,录音、摄相等方式方法,保留执法第一手资料,防止违法份子的无理取闹,反咬一口,造成行业在社会上的不良影响和软杀伤,对执法当事人造成不公;再次,组织烟草执法人员

进行反面案例的教育与警世培训,制定严格的奖励与处罚规定,切实提高烟草执法人员的依法执法意识。

四是改善和谐执法环境。烟草执法人员的公正执法,自觉维护《烟草专卖法》的形象与尊严是改善和谐执法环境之本,那么,科学合理的营销策略,以消费者的自由消费为主,坚持以市场为导向,充分调动零售客户培育品牌和积极营销的主动性,最终实现零售客户毛利率提升,达到客我“双赢”的目的才是其根。烟草行业为零售客户服务,为其赢利才是要义,因此,每个烟草人都应该谨记“两个至上”的行业价值观,确实确实的把“国家利益至上,消费者利益至上”摆在首位,克服困难,迎难而上,通过市场走访与深入的调研,坚持以市场为导向,遵循市场消费的经济规律,制定科学合理的营销策略,帮助零售客户算好一本赢利账,解决零售客户做亏本生意的抵触情绪,变埋怨声为表扬声,变抵抗为积极配合。其次,烟草执法人员应讲究方式方法,严格执法,公平公正公开的执法,增强执法的透明度,增强执法的知情权和监督权,化解客我矛盾,尽量营造和谐的烟草执法环境。

五是健全考核奖惩机制。建立健全考核奖惩机制是维护烟草行业依法执法的有效补充。在法制社会里,必须做到有法可依,执法必严,克服外紧内松,做到外紧内严,执法必先严内。各单位应以考核为杠杆,建立健全考核奖惩机制,对年度依法执法的先进个人与单位,应进行大力宣扬与奖励,对在依法执法当中违规违法的人和事做到“一票否决制”,坚决予以惩处,不留余地,不留可能,坚决维护《烟草专卖法》的形象,坚决维护法律的尊严,为依法治国做好铺路石,为实现中国梦竭尽所能。

对烟机企业加强员工人文关怀和心理疏导的思考

■ 周文昭

党的十八大报告中强调指出“加强和改进思想政治工作要注重人文关怀和心理疏导,培育自尊自信、理性平和、积极向上的社会心态”。继十七大报告之后,十八大再次把人文关怀和心理疏导写进报告,充分彰显了党中央的人本情怀,这标志着我们党对在新形势下如何进一步做好思想政治工作有了新思考和新认识,也为企业进一步有效开展思想政治工作指明了方向。

烟机企业应当将人文关怀和心理疏导作为重点工作,坚持以人为本,积极主动在工作和生活上关怀员工,对员工遇到的心理问题进行疏导,有效地解决员工生活、工作、情感等方面的各种问题,帮助员工始终保持一个积极向上的良好状态,从而培养一支稳定和谐的员工队伍,为企业发展注入新的动力,为企业深化改革打下坚实的思想基础,为企业的不断发展壮大提供有力保障。

人文关怀和心理疏导的含义及相互关系

“人文关怀”,通常的理解就是对人的关怀。就是关注人的生存与发展,关心人的个体需求,激发人的主动性、积极性、创造性,促进人的自由全面发展,是社会文明进步的标志,是人类自觉意识提高的反映。其根本指向是实现人本化生活,帮助每个人提高人生的幸福指数。

“心理疏导”,一般意义上指一种心理疾病的治疗方法,利用心理学知识来改变人的认知、情绪、行为和意志,达到消除病症,治愈心理和精神疾病的目的。在思想政治工作中,是指要帮助思想政治教育对象进行一定的心理调适,使其不良情绪得到宣泄,心理压力得到缓解。它不同于教导,也不同于指导,疏导不仅建立在对对象的尊重上,而且贴近对象的实际需求。从而促进人的心理和谐,以良好的精神状态面对工作和生活。

注重人文关怀和开展心理疏导两者是相辅相成的,人文关怀包含心理疏导,心理疏导本身就体现着人文关怀,心理疏导是实现人文关怀的一种手段。

加强烟机企业员工人文关怀和心理疏导的必要性与现实意义

目前,烟机企业正处于改革与转型发展的关键时期,在这一过程中,企业员工产生的问题尤其是心理问题愈来愈突出,例如,因薪酬待遇差距产生的心理问题难以把握,感到焦躁不安、无所适从等等。在此基础上,当员工遭遇工作岗位、职位变动,或者生活中发生疾病、婚恋、买房、子女教育和老人赡养等方面的棘手问题时,就很可能产生焦虑、失落和悲伤等负面的心理压力和负担。这些思想情绪难免会影响员工工作状态,进而给企业的管理造成影响,甚至阻碍企业的发展。

因此,加强员工人文关怀,合理开展员工心理疏导是企业改革发展过程中不可或缺的一项重要内容,对于推动企业持续发展、树立企业良好形象,构建和谐企业具有非常重要的现实意义。

有利于改进传统的思想政治工作,推动思想政治工作上水平。传统的思想政治工作在思维上习惯于把问题的产生归结在政治觉悟、思想素质和道德品质等方面,把问题的解决落实在引导、说服、教育上。这样的处理方式虽然能达到一定的效果,但有可能给员工带来心理伤害。

在人文关怀的前提下,开展有效的心理疏导,可以达到传统的思想政治工作不能达到的

效果。而人文关怀和心理疏导在思想政治工作中的运用,既是传统思想政治工作内容内涵的延续,又是传统思想政治工作外延的扩展,是加强新时期企业思想政治工作,提高思想政治工作的有效性的具体体现。

有助于企业掌握员工思想动态,促进企业稳定和谐。加强员工人文关怀和心理疏导,有利于及时了解员工思想动态,倾听员工的心声,有利于正确运用科学有效的方法妥善处理好员工最关心的问题,帮助员工解开思想上的包袱,缓解紧张焦虑情绪,帮助员工树立健康积极正确的人生观和价值观,赢得员工的信任,达到促进企业和谐稳定发展的目的。

有助于增强企业向心力和凝聚力,激发更多正能量。思想政治工作就是做人的工作。在企业管理工作注重人文关怀和心理疏导,让员工亲身感受到企业的关爱和重视,员工的归属感增强,企业才更具有向心力和凝聚力,员工蕴藏在心底的巨大潜能就得以激发,推动企业快速发展。

加强烟机企业员工人文关怀与心理疏导的对策及措施

注重人文管理。所谓人文管理,即按照不同人的不同需求,有序有谐地进行不同层次的管理,以促进人的全面发展。这是一种以人为本的管理。其目的是通过满足不同人的不同需求,激发其积极性和创造性,构建企业的核心竞争力优势。

因此,在企业管理中,要以员工的能力、特长、兴趣、心理状况等综合性情况来科学地安排最合适的工作,并在工作充分地考虑到员工的成长和价值,使用科学的管理方法,通过全面的人力资源开发计划和企业文化建设,使员工能够在工作充分地调动和发挥工作积极性、主动性和创造性,从而提高工作效率、增加工作业绩,为达成企业发展目标做出最大的贡献。

不断完善企业相关制度。要想最大程度发挥员工个人价值,鼓励员工多为企业做贡献,必

须有对员工发展有利的制度支撑,例如公平、科学、合理的薪酬福利制度、激励奖励机制、人才评价机制、职业晋升制度等,通过建立健全相关制度,让那些德才兼备的员工看到成长的希望,从而充分发挥工作积极性和主动性。同时,随着企业发展,对制度也要不断修改、完善,例如员工津贴方面,随着现代人力成本增加和生活水平提高,要相应提高加班、有害津贴补贴标准;职业晋升方面,可以建立管理人员的职务通道、技术人员的职称通道、操作人员的技师通道等满足不同职业人员晋升需求等等。

建立专业化心理咨询服务队伍。在企业的管理团队和各部门组织者队伍当中,逐渐发展、完善专业化的心理咨询服务队伍,学习心理学、教育学相关背景知识,加强自身素养,学习科学先进员工心理教育方法等。

定期开展心理培训,实现员工的自我调整。充分利用各类培训,邀请专业的心理咨询师给员工进行心理健康培训,让员工掌握相关心理调适技能,达到自我心理检验、自我调整的目的。有效的培训可以降低问题发生的概率,实现员工的自我调节,增强员工内部的和谐气氛,提高员工的精神面貌,增加对企业的认同感。

搭建平台,建立无障碍沟通渠道。随着企业的发展和改革的逐步深入,员工的诉求日益呈现出多样化,特别是对涉及切身利益的问题,员工的反应愈来愈强烈。这些事情都关乎员工思想稳定,如处理不及时或处理不当会转化为矛盾焦点,甚至酿成大的问题。所以,企业要积极搭建平台,不断完善多种形式的、无障碍的员工沟通渠道,使员工通过这些渠道可以充分地了解公司发展方向、机会、挑战以及困难,表达自己对工作想法、对公司的意见和建议,维护公司及个人的权益。建立员工无障碍沟通渠道不仅是尊重员工、关心员工、理解员工的真实体现,更是开展员工人文关怀和心理疏导的前提。

丰富员工文化生活,营造和谐人文环境。人文环境,不仅体现于外在的人文景观,更重

要的是指一个特定的社会群体所形成的人与人之间的关系。将人文关怀和心理疏导融入到安全、高效的生产过程中和业余文化活动中,灌输企业文化理念,精心筹划、创新开展各类争先创优、演讲比赛、文艺活动、读书活动、体育竞赛等形式多样、喜闻乐见、健康有益的文体活动,为员工搭建交流平台,丰富文化生活,缓解精神压力,促进员工身心健康,激发员工创造力。

组织合理征集征集活动,广泛征求员工建议,引导员工发挥主观能动性,让员工参与到企业管理之中,倾听广大职工对企业的决策、制度、热点难点问题等的意见建议,并在适当时机及时通报相关情况,使员工了解的清楚,知道的明白。

充分利用各种媒体载体,例如企业内网、企业内刊、职工交流论坛、内部交流群等加强员工活动报道和企业文化宣传,将员工心声、先进员工事迹等正能量的信息及时传播弘扬,树立典型,激励员工积极进取,大力宣传好人好事,通过正面的引导使员工树立正确的价值观。

广泛开展走访慰问活动,增强员工归属感。通常情况下员工及其家人的健康问题,还有生活困难问题等都会直接影响员工的情绪和行为。企业的工会、人力资源部、政治工作部等职能部门应梳理出需重点与特殊关注的群体,例如离退休老员工、生活困难员工、患病员工、孕产女员工等,及时掌握有关情况,积极开展走访慰问活动,将解决员工的实际困难放在心上,抓在手上,落实在行动上,为员工办实事、解难事、做好事,让员工感受到集体的温暖,增强员工对企业的归属感,使员工个人的发展与企业的发展紧密联系在一起。

综上所述,人文关怀和心理疏导是当前企业思想政治工作中两个重要内容,给员工提供及时有效的人文关怀和心理疏导,是企业与员工实现双赢的基石。在探索人文关怀和心理疏导方法途径的同时,更应当注重将理论转化为实际行动和实际效果,切实使思想政治工作成为企业长远健康稳定发展的催化剂。