

提高国企员工创新工作积极性的路径探索 ——以烟草商业企业区县级分公司为例

秦 婷

(宝鸡市烟草公司凤翔分公司,陕西 宝鸡 721400)

摘要:创新是企业发展的第一动力,员工是国有企业稳定发展的基石,富有创造力的员工是国有企业宝贵的财富。近年来,烟草商业企业以“五大发展理念”为指引,大力实施创新驱动发展战略,全面推进企业市场化取向改革、烟叶供给侧结构性改革、干部队伍改革,为企业实现高质量发展打牢了根基。本文结合区县级烟草分公司创新工作实际,阐述了激励提高员工创新工作积极性的意义、分析了缺乏积极性的原因,并对相关提升路径展开了一些思考和探索。

关键词:烟草;商业;员工;创新;积极性

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2022.30.118

创新是推动国有企业持续健康发展的灵魂。国有企业的必要因素之一就是增强国有企业创新力,而国有企业员工自身的创新力是激发国有企业自我革新的内生动力,如何最大限度的激发国企员工的创新积极性,通过研究为国企员工创新积极性的鼓舞和创新能力的提升提供理论支撑,是区县级烟草分公司需要深度研究的问题。区县级烟草分公司是烟草商业企业组织架构的神经末梢,是链接企业与零售客户的重要桥梁,在卷烟营销、专卖管理、烟叶生产等业务领域中发挥着重要作用。本文结合笔者工作实际,以烟草商业企业区县级分公司为例,对提高国有企业员工创新工作积极性提出了思考和建议。

1 激励区县级烟草分公司员工提高创新工作积极性的意义

创新型是指拥有自主知识产权的核心技术、知名品牌,具有良好的创新管理和文化,整体技术水平在同行业居于先进地位,在市场竞争中具有优势和持续发展能力的企业。对于烟草商业企业而言,以建设创新型建设为抓手,不断激励员工创新工作方法,优化工作流程,对于推动企业高质量发展、提升企业核心竞争力具有重要意义。主要表现在以下几个方面:

(1)建设创新型是贯彻五大发展理念的重要措施。从国家层面来看,创新作为国家战略,被列为“五大发展理念”之首,已经成为企业突破发展瓶颈、解决深层次矛盾问题的重要工具。从烟草行业层面来看,在“全员创新”的时代背景下,烟草行业兼具的经济属性和社会属性与普通的国企相比更具有特殊性,其中,区县级烟草分公司作为烟草行业的基层力量,稳而有力的开展好各类创新工作对推动整个行业发展高质量而言很有必要。国企员工作为国企发展的基石,其创新工作积极性是企业长远生存的保障。假使国企是一栋修建好的楼房,不同的员工分别处在不同的楼层,

基础工作是连通各个楼层之间的楼梯,员工自身的创新力决定了楼梯的层级和坡度,而员工的创新积极性直接决定了上下楼梯的速度,在员工对创新工作饱含积极性的状态下,从一楼到顶楼犹如直梯直达、短而快速,否则就如扶梯环绕、呈旋转状缓升。要将企业的创新工作延展到对每一位基层员工创新性与积极性的培养上,就要从前期创新氛围的营造到后期强有力地燃烧员工的创新激情、激发员工的创新能力,这样对带动国企各项工作举措全面落实、整体工作水平全面提升来说具有十分重要的意义。

(2)创新是赋能企业高质量发展的重要载体。近年来,随着烟草商业企业的发展,其内外部也面临着一系列压力与挑战,从外部来说,其面临着控烟履约片面化的倾向以及卷烟营销、专卖管理、烟叶生产等工作带来的市场风险、法律风险和政策风险,为企业实现高质量发展带来更多的不确定性。从企业内部来说,还存在着企业创新活力还有待释放、现代企业管理制度有待完善等不足。在此背景下,烟草商业要通过创新驱动,不断优化企业发展方式,增强内生动力,不断激发干部职工的创新积极性,全面增强企业创新发展的活力,对于企业实现高效能治理、高质量发展、高素质干部职工队伍建设具有重要意义。

(3)创新是加强企业干部职工队伍建设的重要抓手。员工作为企业发展的重要因素,在企业发展中起着决定性作用。通过创新型建设,一方面能够激发员工的首创精神,激励员工善于发现不足、创新思维、改善提升,不断在实践锻炼中优化工作流程、提升服务质量。另一方面,企业在创新中不断锤炼员工素能,让员工学习创新知识、提升创新本领,在创新的过程中为企业培养更多的创新人才,使创新型员工成为创新型建设的重要保障。

2 区县级烟草分公司员工缺乏创新工作积极性的原因分析

总的来看,烟草行业近年来推行创新驱动发展战略,从上而下不断完善科技创新体制机制,优化创新发展环境,创新型企业建设的体系愈加完善,创新人才也不断涌现,形成了一些有益的探索和经验。但从区县级烟草分公司实际反应来看,企业创新工作贯通融入企业高质量发展体系还存在“梗阻”或“断点”,以创新能力驱动发展效能还有待进一步开拓。

2.1 创新氛围营造不浓厚

企业和员工是相连一体、共生共存的,企业要想取得长足发展需要有足够创新思维的员工的支持。整体环境上的创新氛围淡薄是导致员工创新工作积极性欠缺的外在原因。近年来,虽然烟草商业企业实施了市场化取向改革等一系列创新举措,但企业运行的方式还较为封闭,没有形成开放、创新的发展模式,从一定程度上影响了员工的工作方式和思维方式。在创新氛围上,各类创新组织还不够健全,创新活动还不够丰富,创新文化还没有形成,高标准的管理体系和创新体系有待进一步健全。同时,区县级分公司在创新平台建设和创新团队建设方面还不成熟,在汇聚创新人才、搭建创新平台方面仍有进步空间。

2.2 员工思想认识有偏差

随着日常琐碎的冲刷和工作时间的积累,部分员工存在安于现状、稍进即满的思想,往往是满足于推动本职工作,而不是又快又好的完成本职工作。不愿意主动打破束缚,不理解创新工作对个人业务能力提升中存在的内在逻辑。在顶层设计方面,创新工作与本职工作实现深度融合还有差距,以创新点改善工作堵点的实操性较难。部分员工虽然认同创新的重要性,但缺乏创新激情,并且在工作开展之前就已经提前预测了失败的结果,萌生了消极情绪。尤其是区县级分公司,存在人员大龄化的现象,认为新想法新点子是年轻人提的,和自己无关,这种认同偏差是导致员工创新工作积极性欠缺的内在原因之一。

2.3 创新型人才建设要加强

创新型人才是创新型企业建设的保障,也是推动创新工作开展的重要支撑。目前,烟草商业企业在创新烟草企业、创新人才建设方面还存在着以下问题和不足:第一,员工的创新思维还不够活跃,存在经验主义,习惯于用老办法解决新问题,难以满足企业对创新型管理的要求。第二,企业不够重视创新型人才的培养,人才培养的模式过于单调,主要以企业内训为主,“走出去”的步伐较慢,企业员工接受新知识、新思想、新方法的过程较慢,对互联网、云计算、大数据等现代科技了解的不多,难以适应社会发展要求。第三,烟草商业企业对创新工作的认知度尚待提高,创新发展的思路较为单一,对创新工作开展的支持度不高,导致员工参与创新工作的主观意愿不强,创新型人才数量不多,没有形成科研领军人才、学科带头人、拔尖创新人才的梯队发展模式。

2.4 配套激励措施需提升

对于国企员工来说,工作可以促使个人价值的实现,但薪资标准、考核措施、晋升通道等也是需要考的因素。现行的绩效考核制度是国企常见的管理制度,其中对创新的激励制度不够完善,相对比较单一和片面,对员工开展创新性工作探索不具备充盈的向上激励。考核措施是评价员工日常工作表现最直接的手段,与薪酬标准呈现对等的关系,但考核项目大多从具体事项进展和临时项目贡献两个维度衡量,难以度量员工为谋取长远发展投入的时间成本及工作强度。员工因此便会竭泽而渔,仅着眼于短期内的的工作收益,无暇顾及知识延伸及创新运用。除此之外,畅通的晋升通道为青年员工的未来发展道路明晰了方向,但现在或多或少存在资历论等说法,不利于人才队伍的建立。久而久之,挫败了青年员工的锐气。这也是导致员工创新工作积极性欠缺的内在原因之一。

2.5 创新工作合力待加强

创新工作不是独立存在的,其必须与具体业务工作融合,才能相互促进、同频共振。目前,虽然区县级分公司在制度创新、理论创新和管理创新方面做出了很多努力,但就创新的结构来说,还比较松散,没有形成合力,难以集中力量解决企业运行中的关键技术问题,创新工作的交流较少,信息共享较慢,重复创新和资源浪费的现象仍然存在。比如企业在QC小组活动开展过程中,对行业内其他创新成果的借鉴不足,对成熟成果的推广应用力度不足。有时候解决小问题投入的人力、物力较大,没有充分体现QC小组活动小、实、活、新的特点。

3 提高区县级烟草分公司员工创新工作积极性的路径探索

国有企业唯有保持源源不断的创新势能才能与时代发展接轨,创新也是员工在工作运行中较为珍贵的品质。面对上述原因分析,新时期提升创新本领的重要驱动就是以创新是引领发展的第一动力为指引,从氛围、思想、机制三个方面推陈出新,实现“三个认同”。

3.1 实现氛围认同,打造全员化协同的创新工作环境

烟草行业的精神之一就是宽容开放、改革创新,但许多区县级烟草分公司内部缺乏积极向上的创新氛围或员工对整体创新环境的全方位感触不明显,而这种氛围恰恰是促进企业创新目标实现的“加速剂”,它能促进内部成员挖掘创新潜能,发生创新行为。作为推动企业行稳致远的内部“软实力”,在激励员工实现创新行为的过程中,营造一种轻松且容错、给员工提供各类支持的工作环境非常重要,愉快又浓烈的创新工作环境对提升企业效能有间接促进作用。有良好创新氛围的组织,在不断建设好自身创新环境的同时,也会间接推动创新性活动的发生。这是一种双向激励机制,可以通过达到两者之间的微平衡来发挥员工内生动力,探索推进员工提升创新工作积极性。企业的管理者要深刻的认识到:必须大力实施创新驱动战略,把创新放在企业发展的首要位置,加快推进创

新型企业建设,引导员工树立创新思维,搭建创新平台,汇聚创新人才,深化创新与业务融合,在创新中不断解决企业改革发展的瓶颈问题。一方面企业要将尊重科学、崇尚创新、解放思想、宽容失败的创新精神培养成为企业的创新文化,尊重员工首创精神,全方位的鼓励、支持员工创新,营造浓郁的企业创新氛围。另外一方面,企业要加大对创新工作的投入力度,做好创新工作的保障,在资金、人员、环境、制度等方面予以支持,使员工热爱创新、勇于创新、乐于创新,在实际工作中解决员工参与创新的后顾之忧,提升员工参与创新的积极性。

3.2 实现思想认同,完善全层次参与的创新工作路径

思想是行动的先导,任何组织的稳步发展离不开内部员工付出的努力。员工素能是企业良好态势的末梢呈现,所以任何一个国有企业都会把提升员工素能摆在重要位置,而开拓创新是员工素能的重要组成部分,要想推动员工不断迸发创新勇气,就必须通过各种途径实现员工的思想认同。首先,党员干部承担组织表率职责,要在学习新时代党的创新理论中探索成果应用,努力掌握蕴含其中的立场观点方法,要知其然更知其所以然,从而挖掘出适用于创新工作的思路。其次,青年员工要承担起解放思想的先行职责,他们在善于接受新鲜事物、不受传统观念束缚上有着天然的优越性,所以国有企业应该引导青年员工在对创新工作有着思想认同的基础上保持思维的敏锐性,当好开拓创新的排头兵。最后,作为在区县级烟草分公司中占比较大的大龄化员工群体,有着丰富的人生阅历和饱满的工作经验,企业要尝试着引导这部分人员强化其中中坚力量作用发挥,在创新工作上做出好的示范。对于区县级分公司来说,企业管理者要始终把员工作为企业发展的第一要素,加强创新型人才的培养力度,不断提升员工的创新能力。企业要加快“走出去”步伐,与现代科技企业、高等院校等单位加强沟通交流,通过培训、交流等形式,不断扩宽员工创新视野,向员工传授创新知识、创新的工具方法、创新型建设理念,让员工树立创新思维,提升创新能力。

3.3 实现机制认同,搭建全区域覆盖的创新工作体系

对基层员工来说,薪资收入是最直观的物质激励方法,而考核体系决定着薪资体系的正常运转。假使区县级分公司能做到因地制宜制定考核办法,完善绩效考核的项目内容,为员工提供开展创新工作的政策激励和依据,辅之健全的薪酬制度和激励制度,在很大程度上就能够提高国企员工创新工作积极性。要建立员工创新激励机制,在考核评价和奖惩机制上,把创新考核列入员工工作全过程,突出对员工工作创新的评价,突出绩效考核的引导作用,加强对员工创新工作的奖励,提升员工参与创新的积极性。比如可以建立员工创新积分制、创新课题“揭榜挂帅”等制度,最大限度的激发员工的创新热情,另外,打通区县级分公司员工的晋升通道,为一

些有重大创新、取得突出成果的人员提供更多向上发展的可能,破除以往固定的、制式的人才提拔方式,而是将竞聘、遴选等方式固化为制度化、体系化的创新激励机制,给予员工明晰的进步方向,促使形成良好的人才培养机制,进而反作用于企业创新工作高质量发展。

3.4 搭建创新平台,在实践中推动创新成果落地

建立创新长效机制是烟草企业持续创新的客观要求,对于挖掘企业发展潜力,提高企业抗风险能力具有重要的作用。首先,企业要聚焦发展的核心,针对区县级分公司职能,把烟叶生产、卷烟营销与物流、市场监管、企业管理等作为挖掘创新内容的主要方向,积极搭建创新工作平台,建立创新工作团队,及时破解企业发展中的瓶颈问题,以高质量的创新推动企业高质量发展。第二,要不断完善企业创新评价体系,坚持客观、科学的评价原则,使员工的创新成果可以得到有效评价,要建立创新成果的转化机制,推动创新成果的应用,加强合作交流,加快创新步伐。第三,虽然企业在运营方面具有大量的实践,但是在理论研究方面则相对缺乏。而高校、科研院所等机构具有丰富的知识储备。因此,企业要以委托开发、联合开发、共建技术开发机构等形式加强与高校、科研机构的合作,这样不仅使企业员工的专业知识水平和创新理念得到持续提升,也能使企业的创新需求成为高校、科研院所教育开发的重要内容,形成相辅相成、共同发展的良好局面。

4 结束语

区县级烟草分公司企业创新工作是一项长期的系统工程,需要久久为功、长期坚持,企业要始终把创新作为驱动发展的重要战略,深化企业制度创新、理论创新和管理创新,以企业核心业务为主要创新方向,不断调动和激发员工参与创新工作的积极性,搭建员工创新平台,建立创新团队,加大创新投入,建立创新体系,加强校企合作,不断加快创新型建设步伐,激发企业发展潜力,以高水平的创新推动企业高质量发展。

参考文献

- [1]李旭磊.鼓励提升基层员工的工作创新能力与积极性[J].人事管理,2022(4):155-156.
- [2]徐炜璨.谈如何调动企业员工的工作积极性[J].现代经济信息,2019(15):064.
- [3]刘晏美.烟草商业企业高质量发展创新驱动研究[J].商业经济,2020(06):131-132.
- [4]夏磊,杜传印,熊娅维,席元肖,王德权,高政绪,方敏,王玉华.烟草商业企业以科技创新驱动高质量发展策略[J].管理观察,2019(03):046-047.

作者简介:秦婷(1991-),女,汉族,陕西凤翔人,本科,研究方向:企业管理。