

# Application and Optimization Analysis of Standardized Management in the Operation of Tobacco Industrial Enterprises

Jinyun Shi Wei Liu

Shaanxi Zhongyan Industrial Co., Ltd., Xi'an, Shaanxi, 710065, China

## Abstract

In corporate practice, standardized management transforms business operations into a set of replicable, verifiable, and accountable rules to mitigate operational uncertainties caused by personnel variations and process fluctuations. Grounded in the institutional framework of the Standardization Law of the People's Republic of China regarding standard categories and implementation requirements, this study integrates the organizational and managerial principles outlined in enterprise standardization guidelines. Through literature review and operational scenario analysis, it proposes actionable implementation points along three key dimensions: processes, regular meetings and decision-making, and supply chain management. Optimization pathways are further developed across three dimensions: standard formulation and revision, implementation supervision, and personnel mechanisms. The research demonstrates that standardized management can only establish stable operational control when embedded within daily decision-making processes and operational boundaries.

## Keywords

Standardized management; Tobacco industrial enterprises; Operation

# 标准化管理在烟草工业企业运营中的应用与优化分析

石津云 刘玮

陕西中烟工业有限责任公司, 中国·陕西 西安 710065

## 摘要

企业实践中, 标准化管理被用于把经营活动转化为可复制、可检查、可追责的规则集合, 以降低人员差异与过程波动带来的运营不确定性。本文基于《中华人民共和国标准化法》关于标准类别与实施要求的制度框架, 结合企业标准化工作指南的组织与管理要点, 采用文献梳理与运营场景拆解的方法, 围绕流程、例会与决策、供应三条主线提出可落地的应用要点, 并从标准制修订、执行监督与人员机制三方面给出优化路径。研究表明, 标准化管理只有嵌入日常决策与作业边界, 才能形成稳定的运营控制力。

## 关键词

标准化管理; 烟草工业企业; 运营

## 1 引言

在经济结构调整与市场竞争加剧的背景下, 企业运营管理面临流程跨部门协同难、执行口径不一、责任边界模糊与波动成本上升等共性问题。标准化管理通过把关键经营活动的要求转化为可操作的制度、流程与作业规范, 为组织提供统一的工作基准与监督依据, 使日常运营从“经验驱动”转向“规则驱动”。结合《中华人民共和国标准化法》对标准体系与实施要求的制度安排, 以及企业标准化工作指南对策划、实施与评价的原则, 本文从企业运营环节出发, 分析标准化在流程作业、采购供应与经营管理中的具体落地要

点, 并提出制修订治理、监督纠偏与人员机制建设的优化路径, 以支撑企业在合规边界内实现稳定运行与持续改进。

## 2 标准化管理概述

标准化管理不是简单“写制度”, 而是依据《标准化法》把“制定标准—组织实施—监督评价”贯通起来的治理活动。标准(含标准样品)是各领域需要统一的技术要求, 形成国家、行业、地方、团体与企业等层级, 国家标准又分为强制性与推荐性。企业推进标准化, 应先搭建企业标准体系: 把管理制度、业务流程、岗位作业、检验验收、记录表单等归入同一目录, 明确编号、适用范围、版本、生效与过渡期, 做到现场只用唯一有效版本。对安全、环保、计量等事项, 先识别适用的强制性国家标准作为底线, 再在推荐性标准基础上细化到工艺参数、验收方法与责任界面, 并定期在国家标准全文公开/国家标准信息平台核对更新。编制时坚持“可

【作者简介】石津云(1988—), 女, 中国河北保定人, 硕士, 助理工程师, 从事综合体系管理、制度标准管理、标准化管理、能源管理研究。

操作、可验证”，同步落实资源与培训；实施阶段用宣贯、岗位资格、检查表取证、内控审计和指标（交付周期、合格率、投诉闭环时效等）验证执行；发现偏差按分级处置、根因分析与纠正预防措施修订条款，实现周期性评审和持续改进。

### 3 标准化管理在烟草工业企业运营中的应用

#### 3.1 流程工序与岗位作业标准

为把企业运营活动由经验驱动转为可复制的受控作业，可将流程工序与岗位作业标准作为标准化落地的主抓手。第一，明确市场需求、订单评审、组织生产、入库发运以及客户反馈等流程工序，并对每道流程工序的准入条件以及完成判据予以明确。其中订单评审需核实生产准备是否到位，如烟叶、滤棒、卷烟纸及包装材料齐套，设备状态与班次产能匹配，质量放行、配方及工艺版本一致；排产环节要把计划下达、领料、首件确认、过程巡检、换牌换型、入库检验等关键动作落实到岗位责任。各环节同步列出必交付物与记录（评审结论、生产计划、领料单、首件确认、过程检验、异常处置、入库与发运清单等），形成“流程图+岗位分工表+作业清单”的配套文件。第二，以岗位说明书固化职责边界，写清职责范围、关键权限、可签批事项、替岗条件与禁止事项，对跨班组和跨工序交接统一交接单，必填物料数量与状态、在制品标识、未结事项、风险提示、工具工装点交与清点方法，交接双方现场逐条核对并签认，同时明确未结事项的跟踪人和闭环时点。第三，在质量点与安全点设置作业前置条件和过程控制点，规定自检项目、抽检频次、判定准则与处置时限，同时给出工时定额、返工上限、停线报告阈值与复产条件，并将作业纪律、工位布置、清洁整顿、物料摆放与标识要求写入条款，检查时按条款记录偏差、责任人与整改期限。第四，建立例外处置路径并划定授权边界，对超出标准的情况规定隔离标识、存放区域与台账字段，明确临时放行的必要条件、审批层级与有效期限，明确返工返修允许方式、复验要求与记录保留期<sup>[1]</sup>。

#### 3.2 例会与决策执行标准

企业为将经营管理由经验判断转化为制度化动作，应建立例会与决策执行的标准体系。例会宜按“数据先行、事项清单、责任到人”建立标准。每周班组与车间层例会以在线监测看板为主线，覆盖设备运行效率、故障报警、温湿度与关键工艺参数等，统一数据口径与刷新频次，会议前由设备、工艺、质检分别提交当班关键参数波动、停机与不合格输出记录，并注明采集点、阈值与异常起止时间，避免口头复述<sup>[2]</sup>。会上只讨论三类事项，一是监测指标触发预警的处置路径，按设备健康自检与状态参数分级确定停机、降速或旁路方案，要求现场复核与系统记录同步留痕；二是跨工序协同问题，围绕原料批次、工艺参数、条码追溯与放行条件核对，明确谁负责补采数据、谁负责复检、何时恢复标准工况；三是资源与变更，涉及检修、备件、工艺调整须写明依据、

风险点和验证方法，并按权限在会后24小时内完成线上审批。纪要采用固定模板，决议条款以可检验表述落地。

#### 3.3 采购供应与验收交付标准

采购风险与交付质量纳入可检查的作业边界，企业运营中应在供应端建立可量化、可追溯的标准体系。第一，供应商准入以资料审查与现场审核并行，围绕资质合规、关键工序能力、计量检验资源、产能余量、交付准时率和不良率设定门槛，并以样品确认或小批试供形成基准记录，明确判定表单与留档要求，同时实施A、B、C分级，A级可扩品类但需按月复核绩效，B级限定供货范围并加严抽检，C级仅限应急且设定整改时限与暂停供货、退出触发条件。第二，采购环节可采用统一的合同与订单模板管理。合同除价格、数量和交期外，应明确物料名称与规格型号、适用品牌或机型、执行标准或企业内控指标、供货批次与追溯要求、包装与运输防护要求、随货资料清单（合格证、检验报告、批次号等）以及到货地点与交付方式。对烟叶、香精香料等原料类物资，写明感官与理化指标、抽样方式、留样要求和验收判定规则；对滤棒、卷烟纸、包装材料、备品备件等辅料与设备类物资，写明尺寸偏差、外观缺陷、性能指标、兼容性要求及必要的试用或验证流程。合同同时约定验收流程与时限，明确不合格处置路径，包括隔离标识、复检要求、退换货或让步接收的审批权限，并写明质量问题的责任划分与费用承担口径<sup>[3]</sup>。第三，来料验收按批次建立抽样与判定规则，明确抽样比例、检验项目、判退界限、复检条件与留样期限，仓库划分合格区、待检区与隔离区并执行状态标识，不合格品按评审结论实施退货、返工或让步接收并形成处置单，关键物料执行首批确认、同批追溯标识、保质期红线与先进先出，盘点按风险频次开展并对差异形成闭环记录。第四，供应中断与替代物料按变更标准运行，由采购牵头组织质量、工艺与使用部门评审替代条件、试用批次规模与放行方式，必要时限定让步接收的范围、期限与责任签认，并同步规定补货时点、退货运输责任、索赔证据与结算路径，月度绩效沟通以交付、质量与响应数据对齐改进措施。

### 4 标准化管理在企业运营中的应用优化

#### 4.1 标准制修订的分级治理

为解决制度文件多头制定、口径冲突与执行落差问题，企业运营时可将标准制修订纳入分级治理并形成闭环。第一，立项以风险和责任为主线分层管理，按强制合规、管理制度、流程规程、作业细则建立标准目录与适用范围表，并用条款清单标注适用场景、证据要求与牵头部门，对安全、质量、计量、环保等硬约束纳入外部依据台账，评审只讨论新增与变更点并给出替代或并入路径，避免重复发文与条款互斥。第二，版本管理坚持唯一有效，统一编号、状态与有效期要素，写明发布主体、适用对象、生效日、过渡期与废止条件，换版时对现场张贴、受控文本与培训材料实行清单

式回收交付,旧版未回收不得启用新版,关键岗位留存签收记录并规定查验频次,同时按起草规则统一结构、术语与引用方式。第三,会签评审侧重可操作性审读,除业务口径外核对职责边界、资源前提、工时容量与现场条件,条款若依赖物料、工装或人员资质,应写明配套责任、到位时点与例外处置,不具备条件的条款不得发布,并将培训对象、学时、考核方式与替岗条件列入附件,形成发布前准备单<sup>[4]</sup>。第四,对标验证按周期开展条款比对和局部试运行,定期对照国家强制性标准、行业规范及客户条款形成差异表并给出处置结论,试运行选择代表性班组抽样核验关键条款的可检验点,结合投诉、异常与纠偏记录评估影响,必要时再会签与再培训后扩展范围,最终将对标结论、试运行记录与修订理由归档到标准卷宗。

#### 4.2 执行监督与纠偏闭环强化

为把标准从文件要求落实到一线,企业运营中标准化管理应用优化还应聚焦执行监督与纠偏闭环的强化路径。第一,制定年度执行检查计划,以流程风险矩阵为主线,参照GB/T15496等企业标准体系要求拆解适用范围、条款要素与证据口径,按岗位关键度与问题分布配置频次与样本,形成班组周自查、部门月巡查、公司季抽查的三级机制,现场走查、资料核验与员工访谈同步开展,检查表、取样比例、照片或签认等最低留痕要求统一化。第二,偏差分一般、较大、重大三级并固化时限与停机条件,一般偏差限期整改并提交现场与记录佐证,重大偏差立即暂停相关作业、隔离风险输出并启动责任调查,纠正措施按人、机、料、法、环、测展开原因链,明确措施、验证点、复发判定口径与验收标准,复查以现场状态、相关方签认一致为准。第三,将标准执行纳入内控与审计底稿,依《企业内部控制基本规范》明确授权链、单据要件与职责分离,对采购、合同、费用、库存、资金等环节设控制点清单与例外处置条件,监督时以制度符合性、单据完整性与审批轨迹为核验主线,对制度空白形成补充条款草案并纳入评审更新。

#### 4.3 人员能力与标准化机制建设

为将企业标准化由纸面要求转化为稳定岗位动作,应把组织分工、能力培养与改进通道一体化设计。第一,设置

标准化岗位与职责链,公司设标准化委员会,固化年度规划、目录维护、换版回收与发布审批,牵头部门负责口径统一与争议裁定,业务单元配置标准管理员和流程专员负责起草、宣贯与现场答疑,班组设联络员按班次汇总偏差、阻碍与资源缺口。第二,建立能力矩阵,按岗位拆分必备知识、关键操作、合规要点与禁止事项,入职与换岗培训执行要点清单、现场示范、随岗练习、口述复盘四步,年度再培训围绕高频偏差与新修订条款做情景演练,培训留存签到、试题与评价记录,闭卷测试或现场演示未达标者暂停授权并补训复测。第三,构建标准提案与改进通道,统一提案格式与受理时限,一线按问题描述、现行条款、建议条款、资源需求、影响范围和风险等级提交,委员会按紧急度与可实施性分级立项,微调项走快速修订并设短周期验证,结构性问题纳入季度修订计划并明确责任人、期限与证据要求。第四,开展外部对标与参与,按季度对照团体标准、监管检查要点与客户审核条款形成差距清单,由标准管理员组织逐条比对,形成整改建议并报委员会审定,并在外部交流后组织内部分享,条款映射后形成差距整改表,责任到部门到人,按月复盘并沉淀案例库<sup>[5]</sup>。

## 5 结语

综上所述,标准化管理在企业运营中应以外部强制性要求为底线,以内部流程、岗位与资源配置为主轴,通过可执行的文本、可验证的检查与可追溯的责任链稳定日常运行。企业推进时宜先抓高频业务与高风险环节,逐项固化入口条件、判定准则与例外处置边界,再以分级治理、监督纠偏与人员能力建设支撑标准持续更新,把问题闭环转化为条款更新,形成可复制的运营控制体系。

### 参考文献

- [1] 白雪平.中小企业标准化管理中存在的问题与改善策略[J].上海集体经济,2024(1):37-39.
- [2] 王刘朝.企业标准化工作的分析与思考[C]//中国标准化年度优秀论文(2023)论文集.2023.
- [3] 孟文博.管理标准化在企业管理中的重要性及实践应用[J].现代营销(上),2024(2):155-157.