

Q烟草物流中心现场管理存在的问题及对策研究

丁晓艺

青海烟草物流中心, 青海 西宁

收稿日期: 2025年5月21日; 录用日期: 2025年6月5日; 发布日期: 2025年7月10日

摘要

文章针对Q烟草物流中心现场管理展开研究, 通过分析管理现状, 揭示了人员意识薄弱、作业规范缺失、专业人才匮乏、考核机制不健全等核心问题。为破解管理瓶颈, 研究从认知升级、标准建设、能力提升、机制完善四个维度构建优化路径, 旨在提升Q烟草物流中心的现场管理水平, 推动行业高质量发展。

关键词

物流, 现场管理, 优化路径

Research on Problems and Countermeasures of On-Site Management in Q Tobacco Logistics Center

Xiaoyi Ding

Qinghai Tobacco Logistics Center, Xining Qinghai

Received: May 21st, 2025; accepted: Jun. 5th, 2025; published: Jul. 10th, 2025

Abstract

This paper launches a study on the on-site management of Q Tobacco Logistics Center. By analyzing the current management situation, it reveals the core problems such as weak personnel awareness, lack of operational specifications, lack of professionals, and an unsound assessment mechanism. In order to crack the management bottleneck, the study builds an optimization path from the four

dimensions of cognitive upgrading, standard construction, capacity enhancement, and mechanism improvement, aiming to improve the on-site management level of Q Tobacco Logistics Center and promote the high-quality development of the industry.

Keywords

Logistics, Field Management, Optimization Path

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

在烟草行业降本增效与数字化转型背景下，商业烟草物流企业的精细化运营成为提升产业链效能的关键。现场管理作为物流作业的核心环节，直接关系到企业的生产效率、成本控制以及产品质量。Q 烟草物流中心作为 Q 省省级物流枢纽，承担全省 9 家市州的卷烟分拣配送工作，系统剖析其现场管理的现状痛点、探索科学优化路径，不仅对提升企业核心竞争能力具有实践价值，更对推动烟草行业物流体系的现代化转型与可持续发展具有战略意义。

2. 现场管理的内涵

现场管理起源于泰勒科学管理时代对劳动生产率的理论探索，后经日本企业结合本土需求创新发展出 5S 等方法并融入供应链协同与持续改进理念，逐渐发展成系统的管理方法[1]。现场管理是指针对作业现场中的各类生产要素，开展科学合理且高效有序的计划、组织、协调、控制以及改进的活动[2]。通过落实有效的现场管理举措，企业可以持续激发自身创造价值的潜能，提升创新变革与优化改进的能力，进而在激烈的市场竞争中，逐步强化自身的核心竞争力，实现长远稳健发展[3]。

对于烟草物流中心而言，生产现场是其运行系统中的关键环节。以生产管理目标为基础，对生产现场作业活动进行精细化管理，既能确保生产稳步开展，又可以让各类资源得到最合理的调配与利用，为后续管理体系的优化升级打好基础。同时，通过改善员工工作环境等手段，还能激发员工的工作热情，提升其工作效率，降低安全事故发生的可能性[4]。

3. Q 烟草物流中心现场管理现状

2024 年 7 月，Q 烟草物流中心顺利完成异地技改。此次技改带来了全新的作业场地及先进的物流设备，为确保中心能够尽快恢复正常生产运营秩序，高效适应新环境、充分挖掘并利用新资源优势，基于前期现场管理工作所取得的成果，Q 烟草物流中心迅速在新场地全面铺开现场管理工作。

(一) 人员管理

在人员管理上，Q 烟草物流中心注重责任落实，按照“谁主管谁负责”、“谁使用谁负责”的原则划分管理模块和责任区域，因地制宜实施差异化管控措施。同时，建立了现场管理目标体系，开展现场管理专项培训，鼓励各岗位员工积极参与现场管理工作并收集各类现场管理合理化建议，落实现场管理责任制，将管理工作落实到岗到人。

(二) 标准建设

结合新场地现实情况，Q 烟草物流中心围绕明确现场管理标准、强化痕迹化记录、制定员工行为规范、完善考核细则四方面制定了现场管理手册，全面梳理现场管理相关标准，并对标准以痕迹化记录方

式予以体现,切实从员工个人行为方面进行规范,将现场管理工作具象化、整体化、合理化。

(三) 资源整合

Q 烟草物流中心积极探索资源整合优化,通过多种方式提升资源利用效率。积极开展作业改善工作,优化分拣、装卸等作业流程,提高作业效率和质量,确保物流服务的高效稳定运行。此外,还积极推进线路优化,科学规划配送线路,合理划分配送区域,创新配送模式,有效提高配送效率,降低配送成本,提升客户服务水平。

4. Q 烟草物流中心现场管理存在的问题

尽管此前在现场管理工作中积累了一定经验,然而在实际开展现场管理工作期间,仍存在一些问题。

(一) 人员意识不到位

Q 烟草物流中心虽已认识到现场管理对提升产品质量、推动物流体系升级的重要意义,但在实际推行过程中仍面临多重挑战。核心问题在于员工参与意识薄弱,导致现场管理往往流于形式,未能充分发挥其应有的效能。员工对现场管理的理解存在明显偏差,普遍将其简单等同于打扫卫生、整理物品等基础性工作,而未能深入领会其背后蕴含的精益管理思想,以及其对提升物流效率、保障产品质量的重要价值。这种理解上的局限,直接导致了设备检查、流程优化等关键管理手段在实际应用中的效果大打折扣。例如,设备检查往往只停留在表面,未能及时发现潜在故障;流程优化也因缺乏员工参与而难以深入。

此外,Q 烟草物流中心在推进现场管理后,未能建立起长效的保障机制和刚性督导考核体系,导致基层执行力度随着时间的推移逐渐衰减,现场管理成果难以持续巩固。缺乏持续的动力和压力,员工参与现场管理的积极性自然难以长久维持。

(二) 现场管理不规范

异地技改后,因作业场景差异需建立适配生产特性的标准化操作规程,但受制于企业发展阶段与资金投入,各环节普遍存在规范性缺陷:一方面表现为作业随意性突出,仓储、分拣、配送等环节执行标准参差不齐且缺乏标准化衔接;另一方面呈现数据孤岛特征,跨环节信息共享机制缺失导致货物滞留与重复搬运频发,直接制约整体物流效率并显著增加管理难度。

从管理本质而言,现场管理核心是通过要素动态配置安全与效率的帕累托最优,这要求在充分契合当前企业生产现状基础上,对业务流程进行系统性重构,既要突破组织边界实现全链条协同,又需投入资源推进流程再造与技术升级,淡化硬性管理工作,激发生产员工内驱力[5]。实践中发现,若同时构建覆盖全员的全流程标准体系,需平衡短期投入与长期收益的矛盾,容易陷入试运行有效、常态化失效的治理困局。

(三) 员工素质与能力不足

目前,Q 烟草物流中心面临结构性人才困境,专业人才占比偏低,复合型人才缺口显著,基层员工队伍呈现老龄化特征且学历结构失衡。这种现状导致现场管理陷入“经验依赖”困局——70%的一线员工仅能从事基础装卸作业,缺乏智能设备运维、数据分析等核心技能,致使新技术落地时内部调试能力不足,客观上推高运营成本。

一线人力配置问题进一步加剧管理挑战。超 60%的仓储、分拣岗位依赖外包人员,其高流动性与不足 35%的培训覆盖率直接导致标准化作业执行率低下,设备维护成本显著增加,安全规范执行偏差更使隐患整改周期延长至 2.3 倍。基层员工既缺乏主动改进流程的驱动力,也欠缺风险识别能力,最终制约物流体系向智能化、绿色化转型的进程[6]。

(四) 考核与激励存在缺陷

Q 烟草物流中心现场管理绩效考核体系存在双重结构性缺陷。一方面,考核指标设置模糊,评价标准

缺乏科学性，暂未建立起有效的量化考核体系，导致员工实际贡献难以准确衡量，考核结果与作业效率明显脱节。同时考核过程透明度不足进一步削弱了制度的公信力，导致员工对考核结果的认可度持续下降。

另一方面，激励机制存在“双向失效”问题。在正向激励方面，物质和精神激励手段均显不足，奖励方式长期局限于通报表彰这一单一形式；在负向约束方面，违规行为处置存在“三低”现象，即经济处罚力度低、制度追责层级低、违规成本预期低，导致现场管理违规行为多以口头警告结案，同类问题复发率高达 45%。这种正向激励缺失与负向约束乏力的恶性循环，直接导致一线员工优化流程的意愿持续低迷，岗位参与度严重不足，最终暴露出当前管理机制在基层执行层面存在的系统性失效问题。

5. Q 烟草物流中心现场管理优化路径

(一) 切实提升人员意识

企业可以从三方面提升人员意识。首先，转变管理理念，构建全员参与机制，明确各岗位职责，通过宣传教育强化员工对现场管理战略价值的认知，打破将现场管理等同于卫生整理的认知局限[7]。其次，将设备维护、流程优化等核心指标与物流效率、客户满意度直接关联，编制标准化《现场管理手册》，量化设备运维成本与物流效益的关联模型。最后，构建持续改进机制，通过定期评审机制动态优化管理流程，形成“计划-执行-检查-改进”的闭环体系，推动现场管理向精益化、标准化方向迭代升级。

(二) 规范现场管理流程

立足自身生产特性，构建覆盖仓储、分拣、配送全链条的标准化作业体系，通过制定可量化的操作规范消除环节衔接断点，建立跨部门数据交互平台实现物流信息实时共享，以此优化货物动态调度机制，减少无效搬运与库存积压。同步强化跨部门协同机制，打破组织边界壁垒，形成全流程管理合力，实现现场管理效能的系统性提升[8]。

(三) 提升员工素质与能力

制定系统化员工培训方案，开展物流专业知识、岗位操作技能、服务效能提升等模块化培训，例如定期组织员工参与物流专业技能认证课程，引入行业专家开展专题培训[9]。深化校企合作机制，联合高校定制物流及相关领域人才培养方案，拓宽专业人才供给渠道[10]；构建企业内部培训体系，针对智能设备运维、数据分析等核心技能开展专项培训，并支持基层员工通过成人教育提升学历层次。

针对外包人员管理难题，需建立标准化管理流程。完善外包合同条款，明确培训责任与考核标准，实施全周期培训跟踪机制，将培训覆盖率纳入服务商评价体系[11]。推行全员改善提案制度，建立跨部门流程优化小组，对提出可行性改进建议的员工给予物质与精神双重激励，同步推进安全文化体系建设，通过演练、隐患识别竞赛等方式提升员工安全风险感知能力，构建“主动预防-持续改进”的管理生态。

(四) 健全考核激励机制

完善现场管理绩效考核体系，构建以作业效率、设备操作规范等为核心的量化指标体系。运用数据分析技术替代传统主观评价模式，建立实时公示的透明化考核平台，保障员工对考核进程与结果的全程监督权[12]。在激励机制方面，构建物质激励与精神激励相结合的复合型奖励体系，实施绩效奖金、专项补贴等分层物质激励，同步开展荣誉评选、权益授予等精神激励活动。针对违规行为，严格执行分层处罚与责任追溯机制，建立经济处罚与行政追责联动的约束体系。同步建立绩效考核与能力提升联动机制，通过专项培训强化员工专业技能，以考核结果反哺员工职业发展，形成“科学评价-精准激励-持续改进”的管理闭环。

6. 结论

现场管理作为烟草物流管理体系的根基，是推动其持续发展的核心要素，在优化烟草物流运作流程、

提升物流服务附加值以及强化烟草企业在市场竞争中的优势地位等多个维度，均发挥着不可忽视的重要作用。未来，Q 烟草物流中心应持续深化现场管理改革，不断优化管理流程与激励机制，加强员工培训与能力提升，以适应烟草行业物流体系现代化转型的需求。

参考文献

- [1] 李光洋. 基于精益化理论烟草物流企业的现场管理研究[J]. 物流科技, 2015, 38(7): 83-85+91.
- [2] 于晓辉, 祁岭. 生产现场管理的几点思考[J]. 管理工程师, 2012, 17(1): 30-31.
- [3] 胡振华, 胡贝贝. 烟草制造企业精益现场创建模式的探索与实践[J]. 中国质量, 2024(9): 11-16.
- [4] 刘正学. 烟草企业强化生产现场管理的建议[J]. 企业改革与管理, 2018(8): 7+9.
- [5] 王炳华. 企业生产现场管理执行力提高的对策研究[J]. 商讯, 2020(24): 126+128.
- [6] 张悦瑗. 浅析现代烟草物流管理研究[J]. 中国储运, 2021(9): 119-120.
- [7] 吴建东, 张黎, 张晓燕, 等. 基于精益生产的管理体系创新[J]. 创新世界周刊, 2020(4): 108-111.
- [8] 陈丽娟. 精益化管理下的烟草物流体系探究[J]. 中国市场, 2024(14): 90-93.
- [9] 肖佳. 提升烟草企业文化促进高质量发展路径探究[J]. 国际公关, 2023(3): 13-15.
- [10] 霍燕. 烟草企业人才培养对策研究[J]. 经济师, 2023(12): 281+283.
- [11] 杨辉, 朱伟文, 全丽. 烟草商业企业业务外包管理体系建设探究[J]. 企业改革与管理, 2023(10): 171-173.
- [12] 万泽婧, 李丹, 袁建珺. 企业业绩考核模式的优化策略和思路探讨——以贵州烟草遵义公司为例[J]. 企业改革与管理, 2024(2): 55-57.