

ICS 65.160
X 85
备案号:27096—2010



中华人民共和国烟草行业标准

YC/T 320—2009

烟草商业企业管理体系规范

Specification for management system of tobacco commercial enterprise

2009-12-14 发布

2010-03-01 实施

国家烟草专卖局 发布

目 次

前言	I
引言	II
1 范围	1
2 管理体系要求	1
2.1 总则	1
2.2 管理体系的构成	1
2.3 管理方针和管理目标	1
2.4 文件化要求	2
2.5 “六有”要素	2
3 管理体系的建立和运行	7
3.1 要求	7
3.2 策划准备	7
3.3 学习培训	8
3.4 管理诊断	8
3.5 体系设计	8
3.6 文件建立	8
3.7 体系运行	9
3.8 体系评价	9
附录 A(规范性附录) 通用工作程序	10
附录 B(规范性附录) 专业工作程序	14
附录 C(资料性附录) 本标准条款与 GB/T 19001—2008 和 GB/T 28001—2001 标准条款的对照表	16
参考文献	22

前 言

本标准的附录 A 和附录 B 为规范性附录,附录 C 为资料性附录。

本标准由国家烟草专卖局提出。

本标准由全国烟草标准化技术委员会企业分技术委员会(SAC/TC 144/SC 4)归口。

本标准起草单位:国家烟草专卖局经济运行司、中国卷烟销售公司、浙江省烟草专卖局。

本标准主要起草人:李德义、涂勇、潘昵琥、周博、刘艳、李念庆、李健、闵京、訾成怡。

引 言

为促进管理体系在烟草商业企业的建立和运行,加强基础管理,推动烟草商业企业从传统管理向现代管理转变,制定本标准。

本标准的建立考虑了 GB/T 19000 阐明的八项质量管理原则。

注 1: 八项质量管理原则包括:

- a) 以顾客为关注焦点;
- b) 领导作用;
- c) 全员参与;
- d) 过程方法;
- e) 管理的系统方法;
- f) 持续改进;
- g) 基于事实的决策方法;
- h) 与供方互利的关系。

本标准的建立反映“PDCA”循环。

注 2: PDCA 循环可简述为:

- P——策划:根据国家、顾客和相关方要求,确定管理的方针、目标,以及实现该方针和目标的行动计划、过程和措施;
- D——执行:实施计划、过程和措施;
- C——检查:将执行结果与预定计划/目标、过程和措施对比,检查并报告执行结果;
- A——改进:总结经验,寻找问题,采取措施,持续改进。

本标准吸收 GB/T 19001 和 GB/T 28001 标准的管理理念,结合烟草商业企业工作实际,确立“人人有职责、事事有程序、干事有标准、过程有痕迹、绩效有考核、改进有保障”的“六有”管理思想,对“管理”进行规范和要求。

本标准涵盖 GB/T 19001 和 GB/T 28001 标准的要求,并在此基础上,结合烟草商业企业的经营管理实际,增加了烟草商业企业实际存在但两个标准没有涉及的管理内容。依据本标准建立的管理体系可以满足第三方认证审核的要求。

本标准条款与 GB/T 19001—2008 和 GB/T 28001—2001 标准条款建立了对应关系(参见附录 C)。

烟草商业企业管理体系规范

1 范围

本标准规定了烟草商业企业管理体系的要求,建立和运行管理体系的要求。
本标准适用于省、市、县烟草商业企业。

2 管理体系要求

2.1 总则

管理体系应符合“五个程度”的要求:

- 覆盖程度——管理体系应覆盖企业所有部门、岗位、工作和场所;
- 描述程度——管理体系文件应描述充分、适宜,易于理解,便于执行;
- 认知程度——员工应做到对本职工作熟知,对相关工作应知,对其他工作略知;
- 执行程度——应确保各级机构和人员的行为符合管理体系要求;
- 信息化程度——应建立支撑管理体系的信息平台。

2.2 管理体系的构成

2.2.1 要素

由以下六个要素构成:

- 人人有职责——明确管理层、执行层、操作层的职责和权限;
- 事事有程序——确定实现工作目标的程序;
- 干事有标准——确定工作依据和工作目标,确保目标实现的资源要求;
- 过程有痕迹——记录工作过程和结果,提供工作追溯、考核和改进依据;
- 绩效有考核——监督、检查、评价工作过程,考核工作结果;
- 改进有保障——明确改进步骤和方法,优化工作流程,完善管理体系。

2.2.2 过程方法

以过程为基础、“六有”为框架的烟草商业企业管理体系示意图见图1。

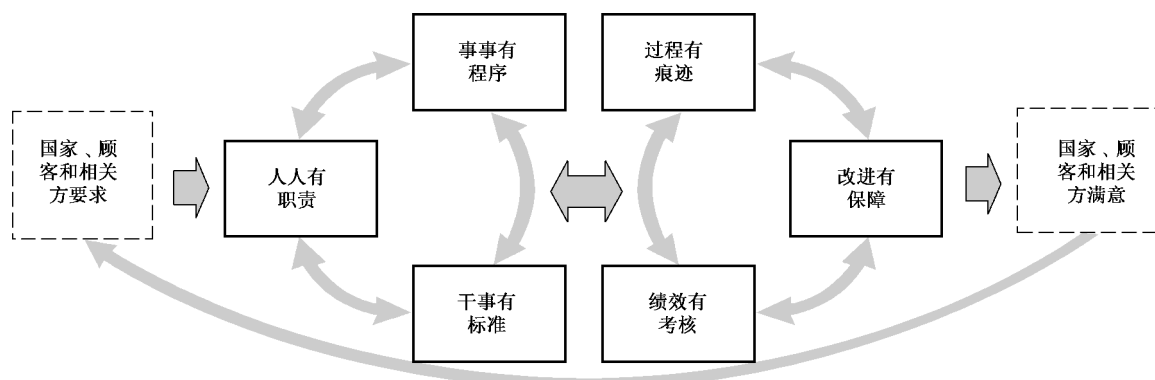


图1 烟草商业企业管理体系示意图

2.3 管理方针和管理目标

管理方针是管理体系的宗旨和方向。确定管理方针应遵守国家法律法规、满足顾客和相关方的要求、控制安全风险、体现持续改进,并与行业发展政策和共同价值观保持一致。

管理目标是管理方针在具体工作过程中的体现。企业应结合实际,建立企业及各职能和层次的目的