

新质生产力发展背景下烟草专卖人员胜任力素质体系构建与实证分析

殷方宁

山东淄博烟草有限公司 山东 淄博 255000

【摘要】：本文以KSAO模型为基础，选取知识、能力、技能、其他特质四个关键要素，构建新质生产力背景下烟草专卖人员的胜任力素质体系。进一步，选取Z市7名烟草专卖管理方面的专家作为访谈对象，构建胜任力的量化指标。在此基础上，以Z市烟草专卖局45名人员为研究对象，通过问卷调查法等数据分析工具，考察专卖人员在胜任力素质方面存在的不足之处。研究发现，Z市烟草专卖人员职业特质维度表现优秀，但知识、技能、能力维度存在明显短板。鉴于此，本文从“选、培、考、育”四个方面提出一体化提升路径，为进一步打造高素质专卖人才队伍提供理论支撑和经验支持。

【关键词】：新质生产力；KSAO模型；烟草专卖人员；胜任力素质

DOI:10.12417/3041-0630.26.12.054

1 引言

新质生产力以技术创新为核心动力，是推动专卖监管水平不断提升的核心力量。伴随经营者法律意识增强、制假售假违法行为隐蔽性更强，给专卖管理工作带来了新的挑战。具体而言，首先，互联网、物流寄递行业的蓬勃发展，带动涉烟违法犯罪呈现网络化、跨区域、智能化、隐蔽化等特征。不法分子利用信息网络、自媒体等网络途径非法售烟，通过快运物流违规寄递、运输卷烟，这导致市场监管难度进一步提升；另一方面，当前新型零售业主具有较高的学历和丰富的知识，自我保护意识较强。传统的执法方式难以适应卷烟零售管理的需要。烟草专卖人员作为市场监管、依法行政的重要主体，在案件查办、证件管理以及打假打私中发挥重要作用，是维护国家利益、消费者利益的前沿力量。然而，当前烟草专卖队伍存在诸多问题，难以完全适应新时代专卖工作的需要。因此，构建适配新质生产力要求的烟草专卖人员胜任力素质体系，成为行业人才队伍建设的核心课题。鉴于此，本文借鉴人力资源管理中的KSAO模型，从知识、能力、技能、其他特质四个关键要素构建胜任力素养体系。在此基础上，以Z市烟草专卖局45名专卖执法人员为研究对象，实证分析专卖队伍存在的问题。根据分析发现的问题，从“选、培、激、考、育”五个方面提出一体化提升路径，为进一步打造高素质专卖人才队伍提供理论支撑和经验支持。

2 新质生产力背景下烟草专卖人员的胜任力履职要求

结合国家局、省局相关文件以及Z市烟草专卖工作，专卖岗位的履职要求主要体现在专业能力、职业素养和综合能力等方面。首先，专业能力是专卖人员履职的核心支撑。具体表现为：一是掌握《烟草专卖法》等相关法律、法规规章及政策规

定；二是具备扎实的市场监管与案件查办能力，能够运用现代信息技术排查涉烟违法线索，应对复杂涉烟案件；三是熟练掌握真假卷烟鉴别等实操技能，持续提升岗位履职能力。其次，职业素养是专卖人员履职的重要保障。一是工作中秉持高度的责任意识和敬业精神，做事认真高效，主动适应烟草行业发展的新形势、新要求；二是具备良好的沟通协调能力，能够协同公安等执法部门开展联合执法行动，同时妥善化解执法过程中出现的各类矛盾纠纷；三是保持主动学习的态度，运用数字化思维，掌握新型涉烟违法活动的特点，持续提升自身履职能力。最后，综合能力是提升专卖工作效能的关键。一是具备一定的统筹规划和应急处置能力，能够科学统筹辖区内的专卖监管工作，积极应对突发事件的发生；二是拥有敏锐的洞察力和创新思维，及时发现市场监管中的薄弱环节和盲区，积极探索创新监管模式；三是坚守法治底线，坚持规范执法、文明执法，全力守护烟草市场的良好秩序。

3 新质生产力背景下烟草专卖人员的KSAO模型的构建

（1）KSAO模型构建的方法与步骤：构建KSAO模型的常见方法为事件访谈法。这种方法的优点包括以下两点：一是能够充分考虑人员的岗位和工作职责；二是直接面对面交流，能够获得最真实的信息。这能够保证KSAO模型构建的有效性。鉴于此，笔者，选取Z市7名烟草专卖方面的专家作为对象进行访谈，确定了四个模块（知识、技能、能力、其他）中的重要要素。进一步，笔者结合专家的访谈记录，根据确定的重要因素设计调查问卷。

（2）基于KSAO模型的胜任力指标体系构建：结合现有研究、Z市烟草专卖局工作实际以及专卖人员岗位职责，构建了包含4个一级指标、16个二级指标、48个三级指标的胜任

力素质体系。进一步，本文借鉴 Likert 5 级评分法，计算 Z 市烟草专卖人员 KSAO 各项一级指标的得分。

表 1-1 烟草专卖人员胜任力指标体系

一级指标	二级指标
K 知识	法律法规知识、专卖业务知识、烟草产品知识、数字化监管知识
S 技能	市场监管技能、案件查办技能、情报处理技能、证件管理技能、沟通宣传技能
A 能力	学习创新能力、依法办案能力、应急处置能力、协同配合能力、问题解决能力
O 其他特质	职业道德、职业态度、个人特质、价值认同

4 数据分析

4.1 调研对象基本情况

本文选取 Z 市烟草专卖局 45 名烟草专卖人员，涵盖市、区（县）两级专卖管理人员。发放调查问卷 45 份，有效回收 43 份。其中，调研对象包括证件管理员、案件审理员、专卖稽查员等，选取对象具有广泛性与随机性。

4.2 数据分析

由表 2-1 可知，K（知识）、A（能力）维度处于中等水平，仍有较大的提升空间。O 维度（其他特质）得分最高，这说明专卖队伍责任心、原则性较强、职业态度较好。S 维度（实操技能）得分最低，这说明在新形势下专卖队伍监管能力还存在较大的短板。

表 2-1 KSAO 四大维度平均分对比

维度	平均分
K 知识	3.21
S 技能	3.05
A 能力	3.18
O 其他特质	3.82

由表 2-2 可知，在 K 维度指标下，烟草专卖人员对传统法规、业务知识掌握较好，但对新型烟草制品、数字化转型这两项内容短板突出，这说明专卖队伍转型进度较为缓慢。

表 2-2 K 维度各指标得分

指标	平均分
法律法规知识	3.52
专卖业务知识	3.36
烟草产品知识	2.98
数字化监管知识	2.78

由表 2-3 可知，在 S 指标维度下，沟通、证件管理相对较好；情报处理、案件查办是最薄弱环节。

表 2-3 S 维度各指标得分

指标	平均分
沟通宣传技能	3.46
证件管理技能	3.15
市场监管技能	3.02
案件查办技能	2.91

由表 2-4 可知，在 A 指标维度下，协作、法治能力较好；学习创新、应急处置能力明显不足。

表 2-4 A 维度各指标得分

指标	平均分
协同配合能力	3.57
依法办案能力	3.29
问题解决能力	3.05
应急处置能力	2.89
学习创新能力	2.74

由表 2-5 可知，在 O 指标维度下，专卖队伍整体表现优异，作风扎实、能够牢牢守住底线。

表 2-5 O 维度各指标得分

指标	平均分
责任心	4.12
原则性	4.05
廉洁自律	3.96
服务意识	3.72
抗压与保密	3.68

由表 2-6 可知，情报处理技能是最明显的短板，与新形势下打假打私的要求严重不匹配。

表 2-6 胜任力短板 TOP5

指标	平均分
协同配合能力	3.57
依法办案能力	3.29
问题解决能力	3.05
应急处置能力	2.89
学习创新能力	2.74

4.3 问题成因

根据上述调查结果，笔者进一步探究问题的成因。通过进

一步对45名调查人员的访谈,总结问题成因如下:一是培训体系缺乏针对性,未围绕短板开展专项训练;二是选拔标准笼统,未按KSAO模型量化测评;三是考核重业务指标、轻素质评价,结果运用不充分。四是职业发展通道单一,员工主动提升动力不足;五是监管形势变化快,队伍能力更新滞后。

5 基于KSAO模型的胜任力提升路径

5.1 以K为基础:精准选拔,优化队伍入口

坚持把知识(K)作为专卖队伍建设的基础前提,聚焦人员选拔环节的精准性和科学性,不断优化队伍人员结构,筑牢队伍建设根基。建立健全KSAO量化选拔标准,打破传统单一选拔模式。针对专卖岗位的核心履职需求,明确选拔测评重点,将情报收集与研判、案件查办流程规范、数字化监管工具应用等相关知识技能作为核心测评内容。通过针对性的试题设计、实操模拟和场景提问,精准识别应试人员在核心业务上的知识储备和实操能力,确保选拔出的稽查人员能够快速适应岗位工作,提升专卖工作质效。

5.2 以S为核心:靶向培训,强化实战能力

以技能(S)提升为核心抓手,立足专卖工作实际需求,开展靶向性、实战化培训,着力破解队伍技能短板,全面强化执法人员的实战履职能力。一是精准摸排队伍技能短板,结合日常工作考核、业务自查反馈等情况,针对性实施短板补强计划。二是推行实战练兵模式,注重理论与实践深度结合。定期组织案例研讨活动,选取典型执法案例、复杂案件进行集中分析,让执法人员分享办案经验、交流工作难点;实行跟岗办案制度,安排新入职人员、技能薄弱人员跟随业务骨干全程参与案件查办,在实践中积累经验、提升技能;开展技能比武活动,围绕核心业务技能设置竞赛科目,以赛促学、以赛促练;建立师徒帮带机制,明确帮带责任,由业务骨干对新入职人员进行一对一指导,帮助其快速适应岗位、提升技能。三是建立常态化学习机制,将学习培训融入日常工作,形成长效化提升体系。

5.3 以A为关键:系统赋能,提升综合素养

将能力(A)提升作为队伍建设的关键环节,通过系统赋能、多元培养,全面提升执法人员的综合素养,增强队伍的履职能力和发展潜力。一是强化执法人员的学习创新能力培养,鼓励人员主动学习新知识、新技能、新方法,积极参与各类培

训和学习交流活动。引导执法人员考取专卖管理师、法律职业资格等相关职业资格证书,将证书获取情况与岗位晋升、评优评先挂钩,激发人员学习的主动性和积极性,不断提升自身专业素养和综合能力。二是聚焦执法工作中的应急处置需求,定期开展应急处置、联合执法演练活动。模拟执法冲突、突发事件、复杂案件处置等场景,组织执法人员进行实战演练,提升执法人员的现场反应能力、应急处置能力和协同作战能力,确保在实际执法过程中能够快速、有效应对各类突发情况,规范执法行为,保障执法安全。三是推行跨岗位锻炼机制,打破岗位壁垒,安排执法人员到不同岗位、不同区域进行交流锻炼。通过跨岗位学习,让执法人员全面了解专卖工作各环节的流程和要求,熟悉不同岗位的业务特点,培养复合型专卖人才,提升队伍的整体战斗力和综合素养,更好地适应新形势下专卖工作的发展需求。

5.4 以O为保障:作风引领,筑牢职业底线

以其他特质(O)为保障,强化作风建设,引领执法人员树立正确的职业价值观,筑牢职业底线,营造风清气正的队伍氛围。一是加强思想政治教育和职业素养培育,定期组织执法人员开展廉洁教育、警示教育、保密教育活动。二是着力培育担当、专业、廉洁的专卖文化,将文化建设融入队伍建设的全过程。通过开展主题教育、先进典型宣传、团队建设等活动,弘扬正能量,引导执法人员树立正确的世界观、人生观、价值观,增强队伍的凝聚力和向心力,让忠诚担当、专业廉洁成为全体执法人员的行为准则和职业追求。三是注重提升执法人员的职业荣誉感和归属感,关心关爱执法人员的工作和生活,解决人员工作中的实际困难。通过评优评先、表彰奖励、人文关怀等方式,肯定执法人员的工作付出,增强人员的职业认同感和自豪感,激发人员的工作热情 and 责任感,引导人员立足岗位、履职尽责,自觉维护专卖队伍的良好形象。

6 总结

基于上述研究结果,结合K、A、S、O四个维度,提出实施精准选拔、靶向培训、科学考核、文化引领的一体提升路径,为提升专卖人员胜任力提供理论支撑和经验支持。未来研究可进一步扩大调研范围,结合数字化转型、跨区域联合执法、新型烟草专卖品监管进一步优化KSAO模型,形成可复制、可推广的先进经验,为全国烟草行业专卖队伍高质量发展贡献宝贵的实践经验。

参考文献:

- [1] 董克用.人力资源管理概论[M].北京:中国人民大学出版社,2023.
- [2] 张磊.基于KSAO模型的基层执法人员胜任力研究[J].人力资源管理,2021(12):56-60.
- [3] 刘敏.数字化背景下烟草专卖监管能力提升路径[J].中国烟草科学,2022(5):12-16.
- [4] 陈强.烟草专卖管理人员胜任力模型构建与应用[J].山东烟草,2023(2)23-29.