Y 业务交流

从员工实际需求出发进行企业员工培训

■北京新合作瑞通公司副总经理 连自洁

企业发展经营过程中，企业制度、文化等诸多因素最终是为经营服务，尤其是企业员工的培训，是为企业的经营发展提供有效的人才保障。优质的培训能够解决员工在实际工作中遇到的问题和困惑，并能够提供良好的互动和交流的平台。

企业全年的培训内容及形式由企业的业务经营及文化形态等诸多因素所决定，制定全年培训计划需要进行培训需求调查，综合考量每位员工的培训需求、培训时间、培训内容及员工所承担工作等几个方面。本文结合新合作瑞通公司的培训实践工作，就企业员工培训谈几点看法。

全面丰富的内容是企业培训的要素

员工融入企业就是企业的一分子，如何更好更快地融入企业，新员工入职培训至关重要。入职培训是打开员工了解企业历史、发展战略、企业文化、公司制度、经营内容的一扇门，也是员工最快融入企业的路径。随后员工接触更多的是业务培训，业务培训分为技术性统一培训和岗位职责的差异化培训。岗位的技术性系统培训能使员工充分了解企业的运营系统，对解决企业发展中遇到的共性问题有指导作用。岗位职责的差异化培训，主要是针对具体岗位工作内容而进行的培训。差异化培训可以更好的了解员工的特点，是发现和培养企业人才的重要途径。

企业发展与个人业务提升是培训的关键

目前新合作瑞通商贸有限公司在培训主要内容的选择上，紧密联系行业发展、企业实际需求、个人职业发展等方面。

首先是行业发展中需要了解、更新的知识。在现代商贸型企业逐步走向网络运营的背景下，培训特别注重行业发展的趋势、网络知识的普及、工作方式的调整等；其次是培训内容会根据企业的实际需要来制定。比如全年工作任务的目标达成，企业制定战略规划后，员工需要掌握的具体知识，在具体岗位中需要达到的水平和能力；最后要为培训提供一支内训师队伍。企业的业务管理人员对公司的经营方向和发展理念有非常明晰的了解和体悟，是内训师的最佳人选，这项工作不但是其工作过程中的系统总结，也能为企业培养一专多能的人才，有利于员工在工作中树立全盘意识，更深刻地了解企业的运作。

培训的内容要注重培训结果的转化

为促进企业培训的有效性，结果转化必不可少，因此，理论结合实际是关键。要求培训师在实际工作中对某一部门、某一岗位要有具体深刻的理解和认识。在培训中及时与培训人员互动、交流和反馈，并能迅速调整培训的内容。培训可以形式多样，可分为集中培训和日常培训。对于集中培训会反复讲解课程内容，内容形式较为统一。对于日常培训，可以在工作现场，现场解答遇到的实际问题。工作培训结果的转化就是公司部门的管理人员作为内训师，能够及时在培训和工作现场给予沟通和指导，促使员工将所学内容应用到工作中。

另外，培训结束后要跟踪受训人员是否将知识运用到工作中，这也会促使培训结果的转化，使企业在培训过程中营造有利的环境，促使员工能与企业共同成长。

培训计划和实施需要与激励相结合

企业培训计划和实施还需要与激励机制相结合。很多员工认为一些业务培训是在浪费时间，培训是一种成本投入，而不是一种投资。出现这种论断的原因有两方面：一是培训内容与实际工作没有紧密结合，形式大于内容；二是员工的积极性不高，自觉参与度比较低，培训的实际效果不佳。要改善这种现象，必须将培训与激励机制有效衔接，不仅将培训内容、考试成绩与激励机制挂钩，还要对培训结果转化过程进行良好的延伸。

新合作瑞通公司未来两年将着力培养内训师队伍，针对工作的实际问题，由公司具有管理能力的员工通过组织业务探讨、业务培训等，进行诊断、分析、系统性总结，解决工作中的问题，不仅有利于促进企业内部沟通，同时推进企业文化建设和知识管理。

建立完善的培训体系，是企业经营强有力的后盾。事实证明我们缺乏的不是人才，而是人才培养机制。只有建立良好的培训体系，才能满足企业的发展所需的人才，才能了解员工在工作中真正的需求，才能制定合理的培训计划，选择并创造适合自身发展的培训内容和培训方式，促进培训结果的转化进而满足企业发展的需求，不断为企业提供合格的员工和优秀人才。

J 经营看台

泰山新合作强化预算管理 提升财务管控水平

■泰山新合作 徐伟

为提升公司财务管控水平，泰山新合作扎实开展强化预算管理工作，在 2015 年工作计划中，将强化预算管理工作作为全年重点工作之一。

全面预算管理是一种重要的管理工具，强化预算管理，有助于企业提升战略管理能力。全面预算管理的执行结果可以作为业绩考核的重要依据，实施全面预算有利于提高企业运用资源的效率，节约成本，避免资源浪费，还可以使企业有效地避免经营风险。

泰山新合作公司在年初工作会议上，成立了以总经理张忠先为组长的“强化预算管理工作小组”，并充分利用办公 OA 系统、局域网、微信等平台以及动员会和班前晨会，宣传预算管理的科学性、重要性和紧迫性。同时，广泛深入一线销售部门、班组，就预算管理问题进行沟通，倾听基层声音，在全公司树立“一盘棋式全员预算”理念。

全面推行预算管理计划分四步走：一是与各经营部门签订《经营目标责任书》，详细约定部门销售额、利润额、费用率(额)等任务指标；二是根据年初与各经营部门签订的《经营目标责任书》，编制预算管理指标，严格控制各部门费用支出，并要求各部门将费用支出计划细化到每季、每月，公司监督实施并定期考核；三是要求各行政部门根据 2014 年费用支出，详细上报各部门办公用品（耗材）、用电、业务招待、用车等费用支出计划，经财务部门审核后，下达各部门具体实施；四是编制《泰山新合作 2015 年度经营目标管理办法》作为预算管理绩效考核依据。

目前，2015 年度预算管理工作已开始实施，并初见成效，例如：行政部门 2014 年度用电量为 166570.44 度，年初，各科室全部更换了插卡电表，实行定量用电制度，预计每年至少可节省用电 10%，可节省电费约 1.7 万元；新合作购物中心停车场共有夜间照明路灯 13 盏，自一月份开始，后勤保障部在保证照明效果的前提下，采用“隔一亮一”或根据时段开启的方式，预计每年可节省用电 11520 度，节省电费约 1.2 万元。由此可见，通过很少的投入或工作方法的改变，即可为公司节约电费近 3 万元。

日常经营管理中，泰山新合作公司将严格落实预算分解，优化预算管控手段，严控预算执行结果，不断完善考核评价，增强预算的调控力、执行力。及时分析、处理预算管理中存在的问题，确保全面完成集团公司各项考核指标，向预算管理科学化、精益化水平迈进，不断提高经营管理水平。

以质为本 用心经营

——十堰新合作努力营造“安全放心”的消费环境

■十堰市新合作 严月杉

十堰新合作公司本着“安全为本、诚信经营”的原则，以满足消费者需求、引导消费为宗旨，努力维护消费者合法权益，为城乡居民营造“安全放心”的消费环境。

宣传引导先行

规范管理制度，并把制度贯穿到经营中的每一个细节中去；印发了 16 种企业经营管理手册，定期开展专题学习教育。每季度定期组织一次领导班子成员和中层管理人员成立的“消费者维权服务小组”专题分析会，针对门店工作中存在的问题进行分析讨论，制定改进计划；坚持每年度至少开展 1-2 期专题活动，如“质量在我心中”为主题的食品安全征文、食品安全知识竞赛等，联合消费者和政府职能部门，组织“消费者心声征集活动”、“政企质量管理沟通会”等，有效提升了维护消费者权益工作的整体管控水平

把好流通环节关

在商品采购源头，公司通过甄别、筛选，与诚信度高、经营能力强的正规厂商合作，并建立健全规范的供应商评价机制，坚持索证、查证制度，严把商品“入口关”。采购任何一件商品，公司都要与供应商签订包含质量承诺条款的合同书，要求每一位供应商必须提供营业执照、证书、商品检测报告等证件，建立产品台帐、厂家质量档案，并要求所有商品供货商必须接受“现场审核”、“证照检查”、“产品检测”三个层面的审核。

在源头处打造放心工程，积极推进“农超对接”模式。与各专业合作社建立合作关系，并将黄龙、郧县等周边农户集中起来发展蔬菜基地建设，实现生鲜的“统一采购”。

随着十堰经济和旅游业的发展，绿色、无公害农副土特产品的需求日益增长。为了做好商品质量追索控制，对物流仓储中心进行扩改建，实现了商品从进场到检测、储存、运输、销售的一体化链条，通过物流健全的管理机制和检测机制，确保各类商品的质量安全。

在终端销售把控上，十堰新合作采取“统一管理、统一采购、统一销售”的模式，在每个门店设立商品质量安全管理员，专人专项随时对门店商品质量进行抽检，一旦发现存在质量问题商品，立刻下架，并对相关区域负责人及店长进行处罚，杜绝有质量问题的商品上架。

责任追究不手软

为了快捷处理消费者投诉问题，公司在数十家大型门店建立了“消费者维权服务站”，按照“事无大小，有诉必理；人无亲疏，有求必应”的工作原则，及时受理各类投诉案件，挽回消费者经济损失，维护了消费者的合法权益。

公司对所有查出的质量问题商品，一律按相关规定处理商品的直接管理人，并及时向政府相关部门汇报处理情况及处理结果。近年来，公司就因食品质量管控出现问题而处理 2 名管理人员，3 名直接责任人，做辞退处理 1 人。通过强硬的食品安全管控手段，有效提高了食品安全管理人员的责任意识。