

财务人员培训管理的十大保障

石家庄经济学院 步淑段 刘 强 石家庄职业技术学院 崔 成

【摘要】 本文根据财务人员培训管理的现状,提出了财务人员培训管理的十大保障,以期为企业改善财务人员培训的内外部环境提供参考。

【关键词】 财务人员 培训管理 保障

培训,就是有组织地进行知识技能的系统培训,使职工改正错误观念、丰富知识、提高技能,从而更加胜任工作岗位或出色完成任务,实现企业价值最大化和个人职业合理规划的双重目标。企业首先是培养人才的地方,其次才是生产经营的场所。要想提高企业财务人员的综合素质、提高企业的理财水平,就必须有一套运转良好的内外部环境保障系统。

一、培训文化必须先行

培训文化是企业文化的重要组成部分之一,也是企业培训管理水平的重要标志之一。摩托罗拉公司统计表明,在培训上每投入1亿美元,就有30亿美元的回报。企业文化不应该像人工草坪那样是铺上去的,而应该是从土里长出来的。

二、培训组织建设要科学、有效

为何有些企业随着业务不断扩张和分公司的不断增多,培训工作却日渐失去影响力呢?那是因为这些企业没有科学、有效地进行培训组织的建设。人、财、物、信息等资源要配置科学、合理;有严密的培训组织机构,设置专职培训人员,培训经理把培训看成自己重要的职责之一并在企业中有一定号召力。只有这样,培训战略才能得以实施并不断调整,培训目标与企业目标紧密结合,培训被视为实现企业发展和个人发展的有效途径。企业高层决策者应重视并负责各部门的沟通与协调,实行超前培训,着眼满足财务人员未来的需求。企业可以通过培训主题会议形式,利用网上平台来实现企业内部的顺利沟通。

三、培训模式要因地制宜

财务人员每年的资格认证和专业培训必不可少,这就要求企业的培训工作必须因地制宜,制定符合企业财务人员特点的培训模式。培训模式所要解决的问题主要有:把学习变成持续而且连贯的过程;企业内部充满学习氛围,内容与形式丰富、多样;将企业和个人的共同愿景融入工作中,培养自我否定、自我超越的精神和能力;学习评价贯穿于整个高效率的循环系统。企业可按照其实际情况在系统型培训模式、顾问型培训模式、所罗门型培训模式、ST型培训模式等中相机选择。

四、培训制度要严密

企业应将培训工作经常化、制度化。一般来说,培训制度包括:①培训服务制度,具体包括:财务人员离职培训申请、财

务人员培训协议和财务人员培训成本(调离赔偿)制度。②岗前职前培训制度,具体包括:岗前职前培训制度的意义和目的,参加培训人员的界定(进入企业的新员工、需要调岗的员工、与分公司引进新技术及新产品相关的员工、即将升职的员工、即将降职的员工),特殊情况不能参加培训人员的解决措施,主要责任区,基本要求标准,培训方法。③培训考核评估制度,包括:被考核评估对象,考核评估执行组织,考核评估的项目范围,考核评估的标准区分,考核评估的主要方式,考核评估的评分标准,考核评估结果的签署确认,考核评估结果的备案,考核评估结果的证明(证书),考核评估结果的使用。④培训奖惩制度,包括:奖金、升职、专项培训先进奖等制度。

五、培训师要内外培养

目前,国内外企业培训资源已经社会化。企业应该在内外同时培养、储备培训师。外部培训师邀请参考标准为:扎实的知识基础,丰富的实际工作经验,良好的心理素质,良好的专业形象,专业、娴熟的授课技巧,较高的道德修养,丰富的感情,较强的自我控制、备课能力,掌握现代培训技术,敬业爱岗,责任感强,尊重学员,富于亲切感。内部培训师也要按照这个标准培养、储备。另外,企业还要为内外培训师建立档案,选择内涵丰富、水平一流的培训师。培训师也要进行自我检讨,并且将其经常化、自觉化、规范化。

六、培训信息系统要良性运作

完备的培训信息系统得以建立并能够良性运作是搞好培训管理工作的重要内容之一。培训信息分为内部培训信息和外部培训信息。要及时了解外部培训信息,并快速做出反应。要细心体察企业内部财务会的异常情况,尽早制定应对方案。要灵敏捕捉竞争对手的发展方向和战略,知己知彼才能百战不殆。另外,还要密切关注相关法律法规的变化,与时俱进,把握国内外最新动态,掌握最新财务会计处理技术和规范要求。

七、培训计划要细致入微

培训计划要强调系统性、实用性、可行性和成长性。培训经费计划要详细列明各项开支项目金额,培训过程中要一一列示项目开支情况,计算培训成本,并严格控制预算。要明确学费是学员出还是企业出,还是两者按照一定比例分摊。如果

参加培训的员工离开本单位,要按照培养协议补偿培训成本。另外,要仔细检查各个培训计划的落实情况,如:培训工具是否准备妥当,培训环境是否适宜,培训师是否符合标准,培训模式、内容和方法是否受学员欢迎,培训安排是否有遗漏,培训效果如何评价,如果出现意外情况如何应对等。

八、培训要因材施教

培训的目的不仅包括知识更新、技能补充和心态转变,还包括思维变革和潜能开发,应针对不同级别的财务人员设计不同的培训课程体系。对于初级财务管理人员培训课程体系,知识更新培训部分包括:最新经济法、税法、会计准则、会计制度等。技能补充培训部分包括:ERP操作、内部控制制度、全面预算管理、财务软件应用、国内外理财案例分析、内部审计案例分析、电子银行支付程序、SAP中未清项的管理、现金开支范围及怎样鉴别银行承兑汇票的真伪、SAP中反记账的使用方法及注意事项、SAP中收货的内涵及意义等。心态转变培训部分包括:个人职业规划、国内外分公司理财失败案例剖析、企业培训文化等。对于中级财务管理人员,思维变革培训部分包括:项目后期评价、战略成本管理、货币时间价值观念、风险报酬观念、基金管理、衍生金融工具会计、成本分析与控制、资金管理技巧、财务犯罪的防范、培训流程管理、培训评估、培训信息资源管理、培训技术、远程培训、在线培训、培训师的自我成长以及培训需求、计划、实施控制管理等。对于高级财务管理人员,潜能开发培训部分包括:企业理财质量分析、分公司财务风险分析、税务筹划管理、外汇风险防范、资本运营理论与实务、国际筹资管理、国际投资管理、企业发展战略、财务造假的甄别技术、培训目标和战略战术等。随着国内外形势的变化,财务人员培训课程体系也要随时更新。

九、培训实施控制系统要严防死守

为了提高培训的实用性和针对性,要从培训需求控制、培训实施计划及组织工作控制、培训方法选择、培训师控制和培训后的跟进等环节入手,力争环环相扣,这样才能达到培训质量最优的目的。培训实施控制程序包括:收集培训相关资料——比较目标与现状之间的差距——设计培训计划检讨工具——检讨培训计划并发现偏差——培训计划纠偏——公布培训计划——跟进计划落实。培训跟进工具包括:培训管理者工作分工跟进工具、培训日程跟进工具、培训所需物品跟进工具、培训吃住行安排情况跟进工具和培训成本跟进工具。培训工具包括:资料类工具、设施类工具、培训环境选择检讨工具和培训课程编排检讨工具等。培训方法应该灵活多样,参加培训者在选择培训内容、形式、时间、地点方面要有很高的自由度。培训工作应经常更新并体现持续化发展特点。每一种培训方法都有其独特之处,也有其优缺点,分别适用不同的教学对象、教学场合和教学内容。企业应该在课堂讲授法、比较法、小组竞争法、循环法、工具法、四环法、案例法、范例演示法、实践练习法、调查法、讨论交流法、游戏活动法、角色扮演法等方法中相机选择。另外,要制定严格的培训制度,以保障培训工作

的顺利进行。

十、培训评估系统要奖罚有据

培训评估系统强调对培训需求的控制和满足,对培训效果进行不间断的跟踪评估。培训结果应该成为企业评估个人发展的重要依据。培训前的培训评估内容包括:培训需求整体评估,培训对象知识、技能和工作态度评估,培训对象工作成效和行为评估,培训计划评估。培训中的培训评估内容包括:培训学员参与培训情况评估、培训内容和形式评估、培训师和培训工作者评估、培训进度和效果评估、培训环境和现代培训设施应用评估。培训后的培训评估内容包括:培训目标达成情况评估、培训效益效果综合评估和培训工作者工作绩效评估。年度绩效考核培训评估内容包括:评估考核对象、办法、评定标准和评定结果及其应用。

【注】本文系“中石化西北油田分公司财务人员培训管理系统和综合素质测评系统开发研究”课题的阶段性研究成果。

主要参考文献

1. 刘彩凤. 培训管理. 深圳: 海天出版社, 2002
2. 高文举. 培训管理. 广州: 广东经济出版社, 2001
3. 汪群, 王全蓉. 培训管理. 上海: 上海交通大学出版社, 2006

国家税务总局 国税函[2008]1079号文件

法规制度

关于增值税一般纳税人认定有关问题的规定

新修订的《中华人民共和国增值税暂行条例实施细则》降低了小规模纳税人标准(以下称新标准),自2009年1月1日起实施。目前,税务总局正在制定增值税一般纳税人认定管理的具体办法,在该办法颁布之前,为保证新标准的顺利执行,增值税一般纳税人认定工作暂按以下原则办理:

一、现行增值税一般纳税人认定的有关规定仍继续执行。

二、2008年应税销售额超过新标准的小规模纳税人向主管税务机关申请一般纳税人资格认定的,主管税务机关应按照现行规定为其办理一般纳税人认定手续。

三、2009年应税销售额超过新标准的小规模纳税人,应当按照《中华人民共和国增值税暂行条例》及其实施细则的有关规定向主管税务机关申请一般纳税人资格认定。未申请办理一般纳税人认定手续的,应按销售额依照增值税税率计算应纳税额,不得抵扣进项税额,也不得使用增值税专用发票。

四、年应税销售额未超过新标准的小规模纳税人,可以按照现行规定向主管税务机关申请一般纳税人资格认定。

(2008年12月31日印发)