

浅析特许连锁企业员工的培训管理策略

蓝群辉

(广州科技贸易职业学院, 广东 广州 510000)

摘要: 在特许连锁企业中, 人力资本的开发在其经营成本中所占的比例较大, 员工的素质、工作效率以及主观能动性直接影响到企业的经营效果及收益。就此而言, 员工培训工作作为提升员工素质、促进员工职业能力发展、增强员工能动性的主要渠道, 在特许连锁企业人力资源管理中占据着极为重要的一部分, 能够迅速增强企业凝聚力, 塑造企业文化。基于此, 本文针对特许连锁企业中员工培训的意义以及培训管理中存在的问题展开分析, 并提出了对应的策略, 希望能够给予一定的参考意见。

关键词: 特许连锁企业; 员工培训; 管理策略

一般来说, 在零售行业、餐饮行业和服务行业中常见特许连锁经营企业, 据数据分析, 在这些企业的发展中, 员工报酬所占的运营成本比例高达企业运营总成本的一半以上, 其中, 员工的服务是其价值体现的关键点。员工的整体素质以及工作效率比对于产品质量、人员营销和企业形象都有着重要的影响, 就此而言, 加强员工培训管理也是特许连锁企业经营发展中需要重视的重要内容。特许连锁企业想要保障产品的统一规范, 提升员工的精神面貌, 形成良好的企业形象和品牌形象, 进而实现企业经营的长效、稳定发展, 就必须不断加强岗前培训、操作技能培训以及企业文化培训, 优化培训管理措施, 加强对员工的技能技术要求, 提升员工的文化素养及凝聚力。

一、特许连锁企业中员工培训的意义

特许连锁企业培训, 主要就是指企业通过采取行之有效的措施对员工实施的思想、技能等方面的教育、培训活动, 其主要目的就是提升员工对于职业的满足度和工作效率, 进而促进员工更好地服务于企业的生产经营及发展。员工的整体素质水平是特许连锁企业经营发展的直接影响因素, 总体而言, 企业与企业之间的竞争, 实际上就是人才方面的竞争, 这正与企业的培训工作息息相关。特许连锁企业想要促进自身竞争力的全面提升, 最直接的途径就是保障员工的先进性和专业性, 在人才上压倒竞争对手。这就需要企业重视员工素养的全面提升, 进一步强化培训管理工作, 使员工更快地适应社会的发展, 增强员工的职业能力和素养, 进而实现企业核心竞争力的提高, 促进员工和企业的“互惠共赢”。

二、特许连锁企业员工培训中存在的问题

目前, 部分特许连锁企业在开展员工培训管理工作时还存在一些问题亟待解决。其一, 实训安排缺乏长期性和系统化, 大多企业更着重于职前培训, 临时性较强, 缺乏系统化; 其二, 企业内部的培训资源开发不足, 很多企业并没有配置专职的培训讲师, 且员工的知识分享意识不足, 企业培训资源难以得到充分利用;

其三, 管理体系与培训工作脱节, 部分企业未把企业的经验管理活动与培训工作有效衔接, 员工培训和日常工作难以达成良好协调; 其四, 忽视员工情感态度培训, 大多数企业以产品知识和专业技能为主要培训内容, 而对精神态度、价值观念等涉及较少。

三、特许连锁企业员工的培训管理策略

(一) 完善培训体系, 推进培训工作系统化

对于特许连锁企业而言, 一个完整的培训体系应该涵盖课程体系、资源开发系统、效果评价体系以及培训管理体系四个方面。对此, 企业想要实现员工培训管理工作系统化推进, 就必须要做好这几个方面, 进一步完善培训体系, 进而提升培训质量。其中, 针对于培训课程体系的构建, 可以依据培训形式分为入职前培训、定期思想培训以及动态技能培训等; 针对于培训资源开发系统的建设, 需要企业注重师资开发管理和供应商开发管理制度的构建; 针对培训效果评价体系的构建, 企业可以从“反映——学习——行为——效果”四个方面展开全方位的科学评价, 以明确培训效果; 针对于培训管理体系的完善, 需要企业将上述几项体系融入到管理体系之中, 与企业的薪酬体系和晋升体系充分融合, 形成系统化的公司管理制度, 推进管理工作的统一化和规范化。

(二) 优化管理体系, 增强员工培训积极性

就当前的特许连锁企业劳动关系管理现状来看, 其对于人力资源的管理通常以单个连锁店铺为单位, 员工的职业空间以及岗位的稳定性主要依赖于单个连锁店铺的维系。但在实际经营中, 单个店铺的经营情况具有一定的偶然性, 存续时间并不稳定, 员工对自己的工作并没有归属感, 这也对员工参与培训的积极性产生了一定影响。对此, 企业应该进一步优化管理体系, 将人事关系的管理拓展到整个连锁系统之中, 这样如果因为某一连锁店的原因而导致店铺无法存续的话, 店内的员工并不会立刻失业, 而可以安排员工到其他连锁店铺担任对应职务。这样一来, 员工的工作稳定性得以提升, 对于企业的归属感也会大大增强, 可以有效激发员工参与培训的积极性。对于企业来说, 这样的人事管理体系也有效规避了人才的流失, 节省了新员工的培训成本, 对于企业效益的提升也大有裨益。

(三) 促进知识共享, 开发企业内部培训资源

对一家特许连锁企业来说, 其在培训资源方面是有限的, 并不能保证企业所有的员工都能够得到同等的培训机会, 而通过知识分享, 可以促进企业内部培训资源的有效开发, 实现资源的最大化运用, 达到事半功倍的效果。但是, 大多数员工在参与培训后的知识分享意识严重缺失, 其在潜意识中认为将自身所学知识分享给他人的话, 会降低自我价值。此外, 企业未为员工提供合

适的场所和时间展开交流分享,且并没有充分的诱因引导,使得员工之间缺乏知识交流的机会和欲望。面对这种现状,企业应该注重员工知识分享意识的树立以及分享兴趣的调发。其一,企业应该强化内部学习分享氛围的营造,通过定期举办经验分享交流会,为员工提供适应的场所和时间来展开分享,让员工在轻松的氛围中实现知识共享,实现员工整体素质水平的提升。其二,企业应设立相应的激励制度,比如可以建设内部讲师制度,将这部分内容纳入到员工的绩效考核指标之中,使员工的知识分享指标与薪酬和晋升挂钩,鼓励员工积极分享培训知识。

(四) 重视效果评估,构建客观评价体系

对于部分员工来说,一些知识技能的专业度较强,知识的学习成本高且容易沉没,导致很多员工的参与积极性不高。对此,企业应该将员工的培训参与度以及培训效果纳入到绩效考核指标中,以提升培训效果,保障培训工作的长效开展。对此,就需要企业重视培训效果的合理评估,构建客观的评价体系,为培训内容的优化以及培训课程的改进提供可靠依据,促进培训工作和员工薪酬管理工作的衔接。第一,从反应层面出发,考核指标包括学员对培训内容和讲师的看法,主要以问卷形式展开;第二,从学习层面出发,考核指标涵盖学员通过培训所掌握的职业知识和相关技能,主要通过笔试以及学习心得的撰写来展开考核;第三,从行为层面出发,主要考核指标包括学生的培训知识技能的应用能力,主要通过对学员工作绩效的综合考核展开;最后,从结果层面出发,主要考核指标就是员工培训后对企业经营结果产生的影响程度,所考核的是长期的培训成果。其中,结果层面的评价是整个评价体系的关键点,是保障企业培训工作长效化、稳定化的有效手段。

(五) 强化训后管理,避免培训资源浪费

在特许连锁企业中,部分员工在能力成长到一定程度后可能会发生跳槽情况,因此,企业的培训管理重点不是培育所谓的“超级员工”,而要让员工所掌握的职业技能与企业资源之间形成依附关系,使得员工一旦脱离企业资源便无法将技能完全发挥,以此,强化培训后的管理,避免人才的流失以及培训资源的浪费。例如,一些企业会培训员工的销售能力及产品相关的专业知识,然而仅依靠这些技能,员工是难以独立完成交易的,还需要借助企业后勤资源的配合,涵盖库存管理、配送系统、售后服务、产品的品牌知名度等。一旦员工跳槽转变工作环境,就面临着其他公司资源无法与其所掌握技能不能配合的情况,员工的个人能力也难以在新公司体现出来,进而降低其个人价值。员工对于企业资源的依赖程度越深,就意味着企业对于员工有着更强的控制力,员工和企业的粘着度越高,企业才能够“留得住人才”,如此,也能有效避免人才的流失以及前期培训资源的浪费。此外,一些企业会制定一些内部认证制度,员工通过培训后,为员工颁发只有企业内部认可的证书,这样能够有效降低培训价值的可流通性,

避免人才流失。

(六) 强化情感培训,统一塑造企业文化

企业文化对于员工凝聚力和粘着度的影响是非常大的,对于特许连锁企业来说,必须要塑造统一的企业文化,才能保障分布在各地且所有权分散的特许连锁体系凝聚成为一个整体,进而将企业形象彰显出来。针对于制度层面的企业文化以及物质层面的企业文化,企业可以经由总部对其进行统一的规划指导,进而实现统一融合。但是针对于精神层面和行为层面的企业文化建设,受到单个连锁店铺所在的环境及背景影响,在店铺内部就很难形成统一的企业文化;同时,连锁店在日常的招聘和管理工作中,也会对员工形成一定的过滤作用,导致分店管理打上个人烙印,不利于特许连锁企业整体的企业文化统一;此外,各地区连锁店之间缺乏相互的交流影响,这也对企业文化的统一和维持形成了一定阻碍。对此,强化企业文化建设就显得尤为重要。企业应该在员工培训中进一步强化情感培训,加强对员工行为规范、思想精神方面的引导和熏陶,使员工深入了解企业的文化,并对企业文化形成认同感,进而实现企业文化在连锁系统中的统一。

四、结语

伴随着社会经济的发展,特许连锁企业想要实现自身竞争力的有效提升,在新时代的社会背景中占据一席之地,就必须重视人力资源管理,不断强化企业员工的培训管理,避免人才的流失以及培训成本的浪费。对此,特许连锁企业应该正确认识员工培训对于企业发展的意义,并立足于当前企业内部员工培训工作的管理措施完善,通过构建系统化培训体系,优化管理体系,开发企业内部培训资源,构建客观评价体系,强化训后管理,强化情感培训等手段,不断优化企业培训管理工作,促进企业员工素质的整体提升,助力企业的长效发展。

参考文献:

- [1] 马翔云.基于胜任力模型的A餐饮连锁公司店面管理者培训体系构建研究[D].河北大学,2020.
- [2] 张京莲.连锁行业企业员工培训与人力资源开发研究[J].现代商业,2019(34):61-63.
- [3] 段宇.新零售业态下企业培训问题及优化策略研究[D].四川师范大学,2019.
- [4] 马兰草.麦当劳员工培训模式对我国连锁餐饮企业员工培训的借鉴——员工培训与开发研究[J].中国商论,2019(03):253-254.

作者简介:蓝群辉(1981-),男,畲族,广东河源人,讲师,硕士研究生,广州科技贸易职业学院,研究方向:工商企业管理、连锁经营管理