

会计师事务所治理和管理

DOI:10.16292/j.cnki.issn1009-6345.2016.03.003

天健会计师事务所员工培训工作的实践与思考

人力资源作为注册会计师行业和事务所的第一资源，一直以来都受到行业协会和各家事务所的重视。多年来，中国注册会计师协会在行业人才培养方面提出了许多举措，特别是近几年来更是倾注了大量人财物，有力地推动了行业人才培养与建设工作，得到了行业会员的广泛认可。作为国内综合评价排名前七的大型会计师事务所，天健会计师事务所（以下简称天健）一直是行业协会人才培养工作的支持者和践行者。

一、天健会计师事务所的实践

（一）积极践行“分级分类分模块”指导思想

天健在员工继续教育培训上，建立了以新员工上岗培训班、见习满一年人员研习班、助理人员继续教育班、新批CPA宣誓研读班、注册会计师继续教育班、中层以上干部培训班和专题研修班等七个层级的员工内部培训体系。在不同层级、不同分类中以不同的模块来设计并实施培训课程，起到了很好的培训效果。

（二）大胆尝试小班制案例研讨式教学方式

以往事务所的人才培训基本还是采用比较传统的教学方法，以老师面授为主，且大多采用大班制教学，这样就会造成信息传递是单向的，并且

学员和老师之间缺乏足够的沟通与互动，从而影响教学效果。目前，天健的培训已经向小班制、案例教学和研讨式培训为主的方向转变，根据学

以往事务所的人才培训基本还是采用比较传统的教学方法，以老师面授为主，且大多采用大班制教学，这样就会造成信息传递是单向的，并且学员和老师之间缺乏足够的沟通与互动，从而影响教学效果。目前，天健的培训已经向小班制、案例教学和研讨式培训为主的方向转变，根据学员的兴趣和执业需要自行选择课程参加，使培训更加具有针对性。目的是通过增加课程的实用性和趣味性，使由原来的行业协会和事务所推着学、拉着学，变成学员自己要学、追着学，由被动学习变成主动学习。

员的兴趣和执业需要自行选择课程参加，使培训更加具有针对性。目的是通过增加课程的实用性和趣味性，使由原来的行业协会和事务所推着学、拉着学，变成学员自己要学、追着

学，由被动学习变成主动学习。

（三）持续注重事务所员工高层次理论深造

除了常规的员工内部培训，天健还十分重视员工的基础理论深造，先后与浙江大学签署了硕士研究生培养协议、与浙江工商大学联合举办天健MBA班，高级项目经理以上员工可自愿报名参加公费学位深造。同时，鼓励合伙人攻读在职博士生，并派员参加由上海国家会计学院和香港中文大学联合开展的高级财会人员专业会计硕士（EMPAcc）等项目。近四年来，天健还每年派出党务行政管理人员参加中央党校注会行业骨干培训班为期三个多月全脱产学习，既增长了党务理论知识，也增强了管理实务技能。以上举措是天健强化人才队伍建设、提升员工专业造诣的又一新途径。

（四）充分发挥事务所内部资深培训师作用

天健现有全国行业领军人才30位、教授级高级会计师14位、曾任股票发行审核委员会专职委员7位、中注协专家库专家9位、资深注册会计师26位、访问研究员3位、全国岗位能手3位、证监会会计顾问助理3位、博士生5位，他们具有丰富的理论知识和实务经验，以天健财经专修学校为平台聘任他们担任兼职培训师，充分发





挥资深员工的作用，从而加强事务所实务型、案例型内部培训的师资力量。

（五）巧借高校资源提前锁定培养目标学生

天健目前与包括浙江财经大学、湖南理工大学两所“省级教学实践基地”在内的27所高等院校建立实习基地，并设立了“天健奖学金”，有数十名资深员工受聘担任高校社会实务导师。通过开设“天健定制班”等各类校企合作形式的培养机制，提前将在校学生锁定为潜在的天健员工，将高校系统的理论教学课程与天健导师的实务授课相结合，为天健培养并储备后续人才。同时，天健通过实习基地吸收实习生参加暑期实习和考察实习，在双向选择的基础上进行工作技能培养和岗位磨合，为毕业生选择天健就业奠定了基础。

二、对行业人才培养工作的思考

在新的时代，面对新问题、新常态，如何在“十三五”规划期间做好行业人才培养工作，以适应新形势、满足新要求、实现新跨越。可以从如下几个方面着手和实践：

（一）创办事务所学校，建立行业讲师资源库

仿效阿里巴巴企业大学模式，利用会计师事务所的专业优势，着重选择培养具有一定实力的事务所，在行业内建立有影响力的企业大学，或在相关院校设置企业学院（班），树立整个行业的人才培养标杆。

适时建立行业讲师资源库，聘请具有一定教学经验的行业内外具有丰富执业经验的注册会计师、管理人才等专家学者作为讲师。讲师库对所有事务所开放，各事务所可以结合自己的实际情况从中邀请合适的讲师授课。

（二）关注新生代员工，完善行业网校教育

在互联网时代成长起来的85后、90后人才已开始成为行业和会计师事务所的主要力量（天健目前已超总人数的50%），行业在新时代的人才培养工作应充分关注新生代员工的特殊需求，更多地研究新生代员工的生活和学习方式，更多利用当今移动互联网技术，开发一些新生代员工认可的、喜闻乐学的培养模式，提升他们的学习兴趣。如：利用微信公众号发布一些会计审计理论知识；利用微视等视频软件拍摄一些简短的课程视频，做成微课、微访谈，创建微课堂，进行全天候、碎片化、趣味化、

案例化的手机端APP教学。

同时，在互联网+、大数据的背景下，需改善行业人才培养模式，在原有的单向远程教育基础上，建立完善“中国注册会计师网校”。如以中注协牵头，三家国家会计学院为主，开发一些质量好、可点播选课、可互动评价、可在线作业与考试、并适时更新精品课程供从业人员在线学习，并计时考核。网校课程应多元化，不局限于会计、审计等专业课程，还可以分层次设置事务所管理、商务谈判与沟通、计算机应用等各类课程。

（三）提倡全员培训，强化综合竞争能力

在做强做大、走出去和做百年老店的大背景下，事务所除了对注册会计师的培养，也要重视对行业内从事人力资源管理、教育培训、行政管理、计算机开发、客户管理等岗位的员工素质提升。否则，他们将成为制约事务所发展的一块短板。为此，在年度培训计划中，行业协会可开设针对非业务人员的培训班，帮助事务所培养综合管理人才素质，提升事务所综合竞争能力。

另外，国际“四大”作为行业标杆，如有可能，协会可以多促进内资所与“四大”的交流，安排一些内资所管理人员参观考察感受“四大”的内部管理，学习他们的先进经验，取其长补己短，以缩小内资所与“四大”的差距，提高中国注册会计师行业的整体实力。

（天健会计师事务所供稿）