

第26期

高階文官培訓飛躍的
洗禮— 鼎泰豐公司的
職務見習及短期蹲點徐慈鴻 行政院農委會農業藥
物毒物試驗所所長

“ 鼎泰豐透過作業整合、資料分析和IT系統應用，能夠精準管理小籠包的製作過程和確保品質。政府在推動重大政策時，亦應重視量化分析及具備精準管理的思維。 ”

沉靜、樸實及溫暖的業師—楊紀華先生

111年6月15日早上，在班導師張秋元副主任委員（時任公務人員保障暨培訓委員會副主任委員，現為考試院副秘書長）的帶領下，跟著鼎泰豐小組的4位同學（李安妤、林真夙、張玉燕、蔡貴香），便衣輕裝的走進了鼎泰豐的總公司，簡潔的門廳，親切的招呼，伴隨而來鼎泰豐董事長楊紀華先生誠摯緬靦的笑容和寒暄後，開始了我們在鼎泰豐公司緊湊的職務見習和短期蹲點過程。

在見習與蹲點期間與楊紀華先生開會和對話的過程中，楊先生總是以溫和的口氣訴說著如何透過觀察公司各部門及分店門市運作的動態，來改善作業流程、想辦法抒解高壓服務業下員工的心境、以及如何緊急調適疫情期間營運大幅縮減對公司運作及員工生計的影響；談到公司的未來規劃時，能在楊先生沉靜的

雙眸中**看到願景以及掛心**，務實的思考跨國餐飲公司可能面臨的風險及其衝擊；透過在不同部門間的見習，可以感受到對員工的關愛，一直是楊先生掛在心頭的重要事，如同對待家人晚輩的心情，殷殷期待透過獎勵外語學習、鼓勵閱讀好書、分享同儕經驗、調整薪資福利與工作環境氛圍，讓同仁在心靈、智能及生活品質上獲得成長，同時為公司培育及發掘人才。**樸實無華的實踐著以人為本的企業文化精神**，已是楊紀華先生的日常，無須多言也無須過多的著墨。

看見典範企業的轉型蛻變及永續

透過這次的見習與蹲點，可以感受到鼎泰豐公司如何因為日本分店的創建（1996年鼎泰豐進入日本），體會到日本伙伴對作業細節的標準化要求，據此**外部力量的導入進行自身的審思及改造**，讓鼎泰豐的小籠包製作過程，從過去以經驗傳承為主，變成透過各種標準作業流程（SOP）來完成；再透過內部力量的持續創新精進與更多外部力量的參與，由SOP再進步到標準品質程序（SQP），並在這些操作程序中累積各種「定性及定量」數據，公司進而成立資訊部門，將各類可量化的數據、會議日誌、錄影圖像、新聞輿情等皆納入資料庫，進行作業整合、資料分析、導入IT系統的應用。這些資訊對於鼎泰豐公司在因應新冠疫情衝擊時的營運調整、人員調度及評估外送模式導入對產品品質的管控非常重要，對於後疫情的營運推估也非常重要，如果一個餐飲業能將複雜且多樣的餐飲製作變成如此的精準，**政府部門在執行重要議題的策略研究或工作計畫探討時，應該更著重量化及精準管理的思維**，因為這些定性和定量資料的累積，對於國家在因應或預測重大政策的執行及配套措施時，都是重要的背景數據，如此更能掌握的政策推動及對應配套措施的效益。

見習與蹲點的收穫及心得

一、外部力量導入與學習韌性

見習與蹲點的課程安排，對來自公務機關的學員而言，就是一個外部力量的導入，尤其業師們都是來自政府「六大核心戰略產業」的典範企業，對政府單位工作多年的學員而言，這是很重要的近身學習及體驗典範企業營運的歷程，尤其是面對新冠疫情所導致的全球性產業重大衝擊下，業師們如何**帶領團隊快速評估衝擊、確認應變策略及滾動式的調整因應措施**來展現企業的生存韌性，對學員而言都是一段深刻的學習及反思歷程。

二、落實跨部門間的橫向溝通及管理

在鼎泰豐公司見習蹲點，同時學習到包括：1.總公司各業務部門的營運規劃及後勤運作、2.國內各分店直接面對消費者的第一線員工的運作，以及3.總公司對國外分店的創建及後續管理運作等三個區塊。鼎泰豐公司透過每天1小時的營運前視訊會議及每週的主管級經營管理視訊會議，快速的傳遞資訊及提出解決方案，並透過現場運作的實地考核及措施調整前後的數據變化，確保有效率的解決問題，落實這三個區塊間的橫向溝通及管理，互相支援解決所面對的問題與挑戰。高階文官經常要面對跨部門間或是同部門跨單位的橫向聯繫溝通，儘管公部門與私人企業運作有差異，思考提升橫向溝通效率的作法，以數據為依歸的管理方式，可讓政策的推動更順暢及落實。

三、文化的傳承及願景的打造

一個企業的永續必需有願景，願景來自企業的文化，文化源自於開創者所懷抱企業創始的初衷及拓展過程的理念，鼎泰豐公司成立「文化發展部」，透過影片拍攝，記錄公司從草創以來的點滴、透過e生活誌傳達公司動態、專題文章（人因、保健、樂活、藝文等）及同仁日誌與好書心得分享等，讓員工掌握及瞭解公司的理念及對員工的關懷，將公司的願景和信念透過文化資訊傳遞給員工，與員工一起維護及落實企業精神。對高階文官的學員而言，如何將部門的願景和核心理念，在日常的工作中傳遞給同仁並獲得認同，此為凝聚團隊向心力及延續單位競爭力的不二法門。

結語

因為有保訓會及國家文官學院的規劃安排，讓我們有機會在高階文官飛躍培訓過程中直接的受教於典範企業的業師們，也因為碰到百年一遇的新冠肺炎疫情造成的影響，我們更直接的領略了業師們在面臨劇烈衝擊，所採取的各種因應作為及企業韌性，深刻的見證著領導者的見識與毅力。身為受訓學員的一份子，有很多的感謝，感謝保訓會及國家文官學院的課程規劃，感謝與業師楊紀華先生共事的機緣，感謝鼎泰豐公司各部門同仁不吝的分享，感謝同學們的相互提攜，我覺得收穫滿滿，心情愉快，職務見習課程是一趟無價的滿載之行。



拜訪業師楊紀華董事長（右4）



職務見習：體驗製作小籠包

[上一篇](#)

[回前頁](#)

[下一篇](#)
