

如何抓好职工培训 服务于企业发展

顾金凤

(山东兖矿智能制造有限公司, 山东 济宁 273500)

摘要: 兖矿山能智能制造有限公司建立于1972年, 隶属于兖矿东华重工有限公司, 位于具有“孔孟之乡 礼仪之邦”的山东省邹城市, 是集煤矿成套设备设计、生产、制造、研发、修理服务于一体的综合大型国有企业。到目前为止, 已发展成为拥有1700余名职工的大型国有企业。在科学技术日新月异的今天, 随着计划经济向市场经济的迈进, 在集团公司发展步伐的带领下, 搞好职工培训, 认真贯彻教育必须为社会主义经济服务, 企业发展必须依靠教育的思想, 从加强企业建设的实际出发, 以提高经济效益和增强企业后劲为根本的目的, 我认为要做好职工培训, 就要从以下几个方面抓起。

关键词: 职工培训 企业发展 建设

DOI: 10.12319/j.issn.2096-1200.2022.28.04

一、立足实际, 要高度重视软硬件建设工作

立足现有资源, 以满足公司教育培训工作为基础, 以加强硬件环境建设和完善教学体系为重点, 理顺培训流程, 抓好通用性安全培训、岗位技能培训和继续教育培训。

(一) 软件建设

建立符合集团公司B类培训中心的培训管理体系, 规范教育培训中心基础设施建设, 完善人员配备, 细分业务管理, 强化责任考核。健全教育培训教学管理、教师管理、班主任管理、学员管理、考试管理、效果评估、培训档案管理等各项管理制度, 形成协同高效、有序衔接的培训良好的运行机制。

(二) 硬件建设

遵循职业教育规律, 基地建设对接机械制造业, 深度融合入集团公司制造产业链, 有效服务集团公司结构优化升级, 有效服务区域经济社会发展。发挥集团公司地面生产单位优势, 建设先进的硬件环境, 构建生产性实习实训教学体系, 对教学环境进行改造, 改善教室学习环境, 扩容教学接纳能力, 公司现已建成了车工、电焊工、维修电工、行车工等4个工种的教学实训基地。

二、做好培训需求调研, 精准制定培训计划, 全面加强安全培训

(一) 做好培训需求调查分析, 是提高培训质量的首要环节

教育培训中心在全面掌握受训学员日常反馈信息的同时, 在制定培训计划前深入生产一线和广大职工中进行调查摸底, 真正了解培训需求。一要做好企业培训需求调查。结合企业发展目标经营策略和内外部环境, 明确调查对象, 确定调查主题, 选取适当的调查方法, 全面、客

观、准确地收集公司培训需求信息。二要做好员工培训需求调查。运用全员业绩考核结果, 找准员工素质短板、职业技能短板, 并结合岗位准入要求, 确定员工培训需求信息, 增强培训针对性。三要做好培训需求分析。在培训需求调查的基础上, 由培训主管部门采取适当的方式方法, 对各类人员的素质、技能等方面进行系统的鉴别、分析, 并结合单位发展的实际, 确定是否需要培训、哪些人需要培训、需要何种方式类别的培训、何时需要培训。另外, 各单位、部门, 结合本年度生产任务和工作实际, 统筹考虑职工技能水平和安全生产、必知必会方面知识的掌握情况, 研究确定培训类别、培训人数和培训目标要求, 提报培训计划。教育培训中心对各单位提报的计划认真审查、梳理、平衡、汇总, 制定出公司年度培训计划, 确保培训计划的针对性、科学性、可行性。

(二) 强化安全培训管理、提升全员安全意识

公司以实施岗位安全素质提升模块为主线, 按照“实际、实用”和应培必培原则, 结合生产实际, 着重加强专业安全技术及工艺安全培训, 突出防火、防汛、机械安全事故、电气安全事故等各项应急预案和处置措施的培训, 通过培训, 提高职工对生产工艺和生产作业现场危险点、事故多发点的了解程度, 加强警示教育和防范意识, 从思想上筑牢安全防线, 加强自保、互保意识和产品质量。认真落实公司级、车间级及班组级三级安全培训, 分层次、全方位强化各级人员安全责任的落实和职工安全意识的提升。根据各车间生产性质的不同, 依托各车间生产技术人员、生产骨干举办各种小而专的安全培训, 克服以往安全培训大而全、内容多、重点不突出的现象, 在车间、班组开展小课堂、小专题, 切实和生产实际结合起来, 突出“必

知必会”安全知识、安全技术操作规程、生产作业规程、事故应急处理、职业安全健康以及相应的实践操作训练等培训内容，提高安全培训的针对性和实效性。强化实践操作、现场培训以及重点岗位、重点环节、特殊作业、特殊环境和关键人员的安全培训；加强安监人员业务知识和检查方式方法培训，努力提升综合素质和业务技能，建立专家型安监队伍，逐步实现“一岗多能”。

（三）强化培训过程管理，规范师资队伍建设

教育培训中心将严格按照安全培训计划提前组织编制培训课程计划、教学课件，按时组织实施培训，培训班完成后及时整理完善职工培训档案、更新培训履历表信息，实现公司整体信息共享。所有外出培训，必须经业务部门申请、分管领导审核、总经理批准、教育培训中心办理外委培训手续后方可实施。加大对兼职教师培训力度，提升兼职教师授课水平，提升培训质量。

三、针对性设计培训课程，创新开展线上培训模式

为有效解决线下安全培训工作的不利影响，缓解“大班式、集中式”培训带来的工学矛盾，公司以“普工安全上岗取证培训”为试点，根据公司安全工作需求，今年选取了37名有丰富基层安全工作经验的兼职教师，精心打磨，设计开发出视频课程近60学时，课程细分出专业安全课、场所安全课、公共安全课三大类44小类课程。同时根据职工的工种、所在车间将职工划分为15个人群，用合适的课程匹配合适的人员，使安全培训工作更具针对性，创新性的采用“线上学习+严格考核”模式，借助“山能E学”平台，针对当下公司生产任务紧张、职工扎堆参加培训、职工记忆力差等痛点，利用职工碎片化的时间组织学习，教育培训中心做好组织管理，采用“教师授课+班主任督导+助教答疑+题库练习”四位一体的服务模式，从培训主体，到培训内容，再到培训流程做最优化配置。培训服务的触角覆盖学习全过程，教、学、练、测各有侧重，兼顾学员多元化的学习需求，确保学习效果高效落地。

四、其他措施

（一）采取多种培训形式，把思想教育与安全培训、技能培训有机结合起来

针对目前的煤炭行业形势及干部职工思想压力大的实际情况，安全培训和技能培训更要严抓不懈、不容忽视。一是开展安全培训，增强职工安全观念；二是按照“实际、实用、实效”和“干什么、学什么，缺什么、补什么”的原则，严抓岗位安全操作技能、岗位“必知必会”知识、职业安全健康、安全心理、灾害预防、应急避险、自救互

救等内容培训学习；三是严抓安全生产管理人員和班组长培训，学习和掌握生产管理、安全管理、成本管理、质量管理的相关内容；四是开展工艺技术培训。要克服工学矛盾，坚持培训、生产“两不误、两促进、两提高”，落实好技能培训任务，提高职工技能水平。在培训内容上，要突出采掘机设计大修工艺、皮带机制造工艺、电机制造工艺、采煤机大修技术等方面的知识和技能。通过培训，提高管理技术人员和普通职工的技能水平，为确保提高公司产品质量和生产任务顺利完成提供有力保障。

（二）坚持个人发展与企业发展相结合的原则

员工在培训中所学习掌握的知识、能力和技能，应服从和服务于公司长远发展的需要，有利于个人职业生涯的发展，作为公司培训管理的基本原则，是激发他们参加培训的有效方式。职工在接受培训的同时，能够切身感受到公司对他们的重用，既有利于提高自我价值的认识，也有利于增加职业生涯规划的选择机会和期望值，促进员工个人职业生涯的发展。

（三）加强远程教育网络建设，拓宽培训渠道，丰富培训资源，降低培训成本

高效运用日益发达的计算机和互联网线上教学，把最新的理论知识和经验技能以及最权威的相关信息“呈现”到员工面前。集团公司开通了煤炭远程教育网站，具有教学栏目丰富、信息量大、知识更新快、方便快捷、开放性强、师资水平高的优势和特点，是现代化的教育方式和新的教育平台，是提高员工队伍素质的重要途径。

（四）采取灵活多样的形式，丰富职工培训方法

为了达到培训为公司所需的目的，公司将继续坚持外培与内培相结合，脱产培训与业余培训相结合，重点培训与整体培训相结合，常规培训与适应性培训相结合等多种原则，采取线上线下相结合，集中系统学习，案例教学，仿真课件教学等多种培训形式，丰富职工培训的方法，全面提高培训质量。

（五）加强培训效果评价，提高培训质量

效果评价是提高培训质量，提高培训效益的有效措施。我们将要在提高培训质量上下功夫，按不同培训班次类别，采用适合的效果评价形式，并进行效果评价的汇总分析，改进存在的问题，提高培训质量、工作质量和培训效益。

（六）加强专兼职教师队伍建设，提高培训教师能力素质

打铁还需自身硬，职工教育教师的教学水平直接影响着培训质量的高低，必须不断提高教师的专业教学水平，更新教学技能和方法，提高教师自身业务水平。教育培训

中心现有国家级高级企业培训师2名，国家级中级企业培训师2名，经济师1名，公司将根据集团公司、东华重工公司的有关要求，积极参与专兼职教师的各项业务培训，及时为教师“充电”，有选择地参加职工教育研讨活动，提高职工培训专职人员的理论教学水平和实践能力。积极鼓励专兼职教师参加教育科研、撰写论文，开展听课评教、教学能手、优秀课件等评选活动，提高专兼职教师教学水平和理论水平。

五、为企业生产经营服务是职工教育培训工作的最终目的

职工培训是单位一项重要的人力资源投资，是企业发展人才培养的重要途径，是实现员工职业生涯规划 and 强化组织文化建设的主要措施，是提高企业核心竞争力的有效方式。因此，大力发展职工教育培训是企业发展的根本途径。同时职工教育培训工作只有为企业的生产经营服务，才能得到各级领导和全体职工的认可，才能为企业更好的发展提供动力。为此要着重加强以下工作：

（一）加强职工教育工作的计划性

教育培训中心每年年底结合智能制造公司的实际情况，由全体教职员工深入到各部室和生产一线进行调研座谈和征集下一年的职工培训计划，征集后，我们对各种人员的各类培训提前作出周密细致的计划、安排，包括培训班名称、培训内容、培训对象、培训类别、办班时间、培训地点等，坚持把教学大纲、教学计划作为教学、培训工作的龙头，使职工教育有计划、有目标地稳步进行。

（二）注重职工技术教育工作的适用性

近年来，我们坚持员工技术教育面向企业、面向生产一线的方针，积极培养人才。截至今年10月份，我们共培训大学毕业生33名，培训安全技术人员1783人，岗位技术工人437人，特别是在工人转岗培训中，热心为在岗职工“储能”。积极为转岗职工“充电”。两年来共培训在岗、转岗人员320余人次，使待岗职工得到了有效的安置，并全部走向新的岗位。

六、采取有效措施，创新工作方法是搞好职工教育工作的根本保证

公司针对产品实际销售的情况，就如何提高培训质量、拓宽培训渠道、解决工学矛盾及采取灵活多样的培训形式进行了探索。

（一）根据实际需求，做好培训调研是关键

组织开展三个层次的需求调研，满足公司安全生产、经营管理需要，提高干部职工技能水平。通过开展全员调

查问卷全面掌握受训学员日常反馈信息及培训需求，通过与各单位、科室相关负责人、职教网员、相关人员座谈讨论，统筹考虑车间生产实际情况，通过与领导沟通，对公司全年整体培训计划情况进行调整。对各主办提报的计划认真审查、梳理、平衡、汇总，制定出公司年度培训计划，确保培训计划的针对性、科学性、可行性。

（二）强化安全培训管理、提升全员安全意识

按照“实际、实用”和应培必培原则，结合生产实际，着重加强专业安全技术及工艺安全培训，突出防火、防汛、机械安全事故、电气安全事故等各项应急预案和处置措施的培训，通过培训，切实提高职工对生产工艺和生产作业现场危险点、事故多发点的了解程度，加强警示教育和防范意识，从思想上筑牢安全防线，加强自保、互保意识。认真落实公司级、车间级、班组级三级安全培训，分层次、全方位强化各级人员安全责任的落实和职工安全意识的提升。

（三）加大技能培训和管理培训力度，提升全员综合素质

做好公司各管理岗位及技能工人的业务培训，提高全员综合素质。对公司的业务流程和业务基础知识进行再培训实现再提升，更新管理理念，提高工作质量。开展工艺技术培训，落实技能培训任务，提高技能水平。采取邀请技术技能人员来传授或到生产厂家学习的方式，通过培训提高技术技能人员综合素质和解决问题的实际能力，为产品质量提升和生产任务的完成提供有力的技术支持。

（四）强化培训过程管理，规范师资队伍建设

严格按照培训计划提前组织编制培训课程计划、教学课件，按时组织实施培训，培训结束后及时建立完善职工培训档案、更新培训履历表信息，实现公司整体信息共享。组织公司兼职教师进行培训交流，提高师资队伍综合素质、课件制作质量和授课技巧水平，增强培训的实效性，提高培训质量。

（五）继续做好线上课程开发工作

把线上培训作为常态化工作来抓，继续扩大培训范围，扩展培训内容，创新学习形式，走进车间一线，开发技能实操视频课、安全操作视频课、微视频等现场型课程，通过优化视频课程的内容，提升教育培训工作质量。

培训是员工最大的“福利”，公司在上级领导的重视下，在市场经济日新月异的氛围中，培训依靠公司，贴近公司实际，紧跟时代发展，适应形势发展，在这方面做了一些具有实际意义的探索，为提高企业产品质量和社会经济效益以及人才培养起到了不可代替的作用。