

构筑文化培训平台提升员工队伍素质

谢芳

(南昌公交运输集团,江西 南昌 330000)

摘要:公交作为车轮上的企业,又属于劳动密集型产业,具有点多面广、流动性强、管理分散等显著特点,可以说是典型的“没有围墙的企业”。如何从构筑文化平台着手,强化培训,提升员工队伍素质,力促员工知行合一,不断增强企业发展活力,是实现企业稳定和稳健发展的关键。

关键词:构筑文化培训平台;提升员工队伍

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2020.32.163

1 搭建平台 建立企业文化建设体系

如同个性之于人,企业文化对于企业建设起着至关重要的作用,伴随企业的成长而成长。南昌公交运输集团是一个有着70年的国有企业,有着深厚的历史底蕴和传统文化,曾经艰苦奋斗的工作环境和岁月,造就了广大员工能吃苦耐劳,能战斗,顾全大局的优良品质,但是,随着时代的进步,也存在从业人员素质与城市文明化进程不相适应的地方,部分员工素质不高,服务意识较为淡薄等问题依然存在。

为了适应改革发展新形势新要求,针对以上问题,南昌公交集团坚持以企业文化建设作为提升企业核心竞争力的重要途径和抓手,搭建员工培训平台,结合企业实际,制定了《南昌公交运输集团企业文化建设规划》以及《员工培训规划》,明确了总体目标,提出了工作任务和方法步骤,从宣传教育、设计认证、教育培训、应用推广等几个方面进行阶段性逐步推进。

通过总结、提炼,确立了以构建“文明公交、平安公交、时尚公交、温馨公交”为核心内容的企业理念;制订了企业标准色、司徽、司旗、员工服装等标识应用系统。并初步建立了既有工作内容、基本要求、实施原则、分类指导,又有检查评价的《企业文化建设管理办法》,逐步完善了企业文化建设的体系框架。

2 不断提升员工整体素质

员工培训作为企业发展的软实力,已成为众多企业持续发展的战略举措。大力开展员工培训,不仅是支撑企业发展的基石,更是保障企业基业长青的生命力。南昌公交集团历来重视员工培训工作,构建和完善了覆盖“一线员工、一般管理人员和中高层领导”的全员培训体系,力求使员工知行合一,推动企业文化建设落地生根。

(1)首倡全员准军事化培训。作为一家劳动密集型的民生企业,公交集团从业人数多、管理单元分散、社会摩擦系数大,如何锤炼一支攻坚克难、作风优良的员工队伍,是永恒的命题。为切实提升员工职业操守和服务能力,公交集团精心谋划、反复酝酿,决定投资400余万元,于2015年4月首次提出开展覆盖全员的准军事化封闭培训。此次培训为期3个多月时间,覆盖4000余名一线员工和管理人员,成为公交培训史上首次开展的大规模、全脱产、封闭式军事化培训。此后,每两年定期进行轮训一次。全员培训以军事知识为主,业务知识为辅,由军训教官对学员全程培训进行考评,并在每批培训结束前进行闭卷考试。在培训中,学员们同吃同住同训练,并按照部队生活习惯,起床、用餐、睡觉均以军号为令,同时身穿迷彩服出操,拔军姿、走正步……以部队训练士兵的方式捶打员工的规矩意识、服从意识、纪律意识、团队意识。(2)首次自主编撰全员培训教材。做好员工培训,不仅要有方式方法,更需要一套符合企业实际的成熟培训教材。为此,公交集团自主编撰培训教材,为培训打下基础。据了解,培训教材涵盖了公交集团企业文化建设、主要业务管理分支。每门课程均由集团分管领导命题,业务处室负责人领衔,并在集团遴选业务骨干组建了一支70余名人员组成的编撰小组,分工负责,实行项目管理和“三读”制,以最大限度保证编撰质量。在此期间,集团编委会多次召开协调会,并对教材编写工作提出明确要求和具体标准。经过长达半年多的反复修改和精心完善,集团共编写出《文化建设与管理实务》、《南昌公交运输集团运营管理实务》、《安全生产管

理实务》等10本培训教材。这10本教材在很大程度上填补了公交从业人员培训基础的空白,从而使员工培训更具章法、理性。(3)首次组建一支专业内训师队伍。为推进集团员工培训工作向正规化、专业化方向发展,在编成培训教材的基础上,公交集团在全司范围内又开展了内训师的选拔培养工作,来自集团各单位的60名管理人员报名参加。同年5月,集团召开内训师选拔动员会,出台了《南昌公交运输集团培训师管理办法(试行)》,对讲师队伍建设提出了具体要求。6月,集团组成评委小组,以10本培训教材为基础,以召开培训讲师试听试讲评审会的形式,对内部培训师进行了选拔,31名优秀管理人员经过层层筛选,取得了讲师资质,成为了企业培训专业讲授人员。内训师队伍的建立,不仅使今后的员工培训有了一支岗位固定、水平较高、配备科学的师资力量,也让企业培训的管理流程更加合理、更有保障。

3 润物无声,员工素质不断提升

企业培训,既是夯实管理的需要,也是培养人才支撑发展的需要。公交集团站在企业发展的战略高度,把培训工作融入企业生产经营,并始终摆在突出位置来抓。经过长期不懈的努力,培训工作的开展更加科学合理,培训成效也日渐凸显。

面对新形势、新变化,公交集团对于全员培训工作有了新的思考和认识。2019年下半年,集团开始对培训工作进行了为期数月的认真调研,仔细分析研究基层培训的现状,梳理和完善培训工作存在的问题和不足。

同年8月,集团也启动了新一轮营运单位员工轮训工作。此次培训采取48人为一个小班的形式,每周一期,每期3天。同时按员工编号编排员工培训档案,实现一人一档,并利用一年半左右的时间使全体驾驶员接受一次集中培训。截止2019年6月30日,已开班40期,覆盖1932名员工。

在新一轮全员培训中,集团按照“培训视同跑班”的原则,实行带薪培训,即为每位参与培训的一线驾驶员发放培训补助,使参训驾驶员在收入不受损失的前提下,积极投入到培训中。该做法不仅有效解决了工学矛盾,还有力地确保了培训效果。

与此同时,广大一线员工的职业素养大大提升,驾驶员遵章守纪意识大大增强,百公里油气电耗、千公里维修成本、万公里事故成本和百万公里事故率等企业各项管理指标大大下降,让南昌公交跻身全国公交先进行列。

一分耕耘,一分收获。如今,在企业管理中,可以明显感受到广大员工对公司理念、行为规范、行业标准、操作流程等,从抱怨和不理解,转变成赞同和身体力行。驾驶员在规范有序的营运中,违章行车得到有效遏制,服务投诉得以稳步向好,特别是以文明礼让斑马线等为代表的活动,让社会各界对公交从业人员赞誉有加。

“优秀员工是培训出来的”。南昌公交集团始终坚信并践行着这句话的初衷,全身心地开展员工培训工作,不断加大培训投入、创新培训举措、优化培训资源,致力于为企业培养一支懂管理、善经营、富有执行力的员工队伍。