

# 关于铁路企业大学生岗位实践培训方式的探索

郑 敏

(乌鲁木齐局集团公司乌鲁木齐车辆段,新疆 乌鲁木齐 830012)

**摘 要:**针对近年来铁路企业大学生教育培训工作存在的一些问题,结合大学生员工自身的特点以及国有企业培训情况,探索问题解决方式,创新培训手段、激励方式。以“员工是最好的老师,现场是最好的课堂”的培训理念,精准建立大学生“小讲师”培养管理机制,从班组、车间、企业三个层级实施小讲师上讲台授课,为企业青工搭建成长成才平台,狠抓机制落实及评价表彰奖励,形成大学生主动学习的习惯,提升大学生学习的关注度和荣誉感,快速锻炼大学生标准化作业的实践能力,为企业安全运输生产提供人才支撑。

**关键词:**大学生培训;小讲师机制;实践能力提升

**[DOI]**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.03.165

## 1 铁路企业大学生教育培训存在的一些问题

(1)大学生培训工作缺少精准、激励性的机制。一是近年来铁路企业人员大量招录新分大学生培养周期长、人才梯次结构容易出现断层,人力资源补充、员工培训、人才成长需要一定周期。在国有企业大量招录大学生后,需要企业系统实施岗前培训后,快速分配到各工种、各岗位上进行实践性操作学习,后期针对性的岗位业务技能培训机制跟不上,会导致大学生岗位培训目标与实际培养存在差距。二是铁路企业涉及动车安全等主要行车工种岗位准入条件高,新分大学生基本需要在操作技能岗位培养1-2年才能达到岗位任职要求,没有精准、长效、有效的机制抓大学生培训,会影响培养周期和培训效果。

(2)大学生培训的参与性、积极性、动力性不足。一是铁路企业实施企业、车间、班组三级教育网的管理,因工学矛盾和培训资源有限,除定期脱产轮训、技能竞赛外,车间、班组主要担负大学生日常

岗位培训工作。在车间、班组业务辅导员带领下,围绕“每周一学、每月一练、每季一检、每年一评”的“四个一”的培训机制组织实施,但在培训实施中,新分大学生主要以徒弟、学员的身份去听课学习,培训方式较传统单一,在培训中大学生参与度不高。二是大学生员工学习方式长期停留在“要我学”状态,缺少平台和机制约束,让大学生不能主动思考、讨论、交流展示,自主学习能力较差。

(3)针对大学生个性化的展示、竞赛的平台较少。一是各级业务技能竞赛主要为业务强的骨干人才提供了展示平台,对于普通员工,特别是新工而言,专业技能还达不到参赛水平,导致大学生在大众面前,展示自我的平台较少,学习自信心和关注度不高,影响大学生的心理发展。二是各级主管领导因缺少平台,很少能面对面交流掌握大学生个人能力,在缺乏上级直接传达的压力和关注指导下,青工学习心态上归属感、荣誉感不强,学练积极性没有被全面激发。

## 2 采取的有效措施

员工培训的完整内容是通过各种引导或影响,从知识、技能、态度等方面改进员工的行为方式,以达到期望的行为标准。所以企业要从大学生学习心态、理论知识、实作技能、学习态度方面考虑,主要采取了以下措施进行培训质量提升。

(1)建机制,搭建大学生成才平台。一是充分结合现场实际和当代大学生学习特点,按照“职工是最好的老师,现场是最好的课堂”培训理念,采取“人人上讲台、人人当老师”方式,建立企业“小讲师”培养管理机制。从班组、车间、企业三个层级实施小讲师上讲台授课,分级明确责任,层级组织实施,定期考核表彰奖励,让“要我学”向“我要学”转变。二是帮助大学生建立信心,培养大学生的学习兴趣、学习能力。从便于日常培训组织落实角度出发,充分利用“四个一”的培训机制,发挥车间职教负责人、班组长作用,按照月度学习计划或日常生产作业内容,每周推荐或布置授课任务给班组的培养大学生,小讲师为了上台授课,需要自主学习,虚心请教技术员、管理干部,向老师傅学习交流,从而不断完善课件和授课内容,充分掌握学习知识,提升自我的素质能力。

(2)抓落实,精准培养管理。一是以上率下,层级助力,扎实推进小讲师培养。以车间职教负责人、班组长和班组业务尖子为指导老师,日常在培训现场、每周一学、每月一练的学习活动中,指导青工小讲师制作授课课件。课件以PPT、微课、抖音短视频等多种形式,对岗位作业指导书、故障处置、原理解读、事故案例分析,进行“田间地头”式现场讲解,带动班组的职工共同进行专业知识学习,营造“学中干、干中学”的工作氛围。二是以点带面,全员推动,精准实施小讲师管理。以大学生小讲师为现场学习原点,以自我提升为起点,通过小讲师的业务钻研、探讨,不断辐射扩大人员学习范围,促使各班组全面推动。现场全员对小讲师授课内容进行点评讨论,形成班组、车间全员共同学习的氛围。大学生通过上台锻炼,不仅提升了业务能力、现场解决问题的能力,同时也提升了表达能力和认知能力,达到周而复始、循环提升的目的。三是以赛促学,选拔锻炼,促进岗位标准作业能力提升。按照“干什么学什么、缺什么补什么”的原则,以职工怎么方便学就怎么教,职工需要什么就教什么,打破“一刀切”“一锅煮”的传统模式。小讲师灵活运用课堂教学、现场实训、网络教学等形式,进行专业知识、现场故障处置标准的学习,车间至少每季度组织一次集中评比选拔,车间主任、副主任、技术员、班组长组成教练团,专业评审、指导修订,选拔优秀小讲师代表各车间参加企业优秀小讲师评比,大学生通过在主管领导面前授课,锻炼表达能力、综合知识掌握能力、现场应变能力,同时也提升岗位标准化作业实践能力。

(3)重激励,定期评价表彰。一是日常将小讲师培养管理纳入到岗位月度达标评价工资绩效考核中。分层建立小讲师库,动态更新小讲师信息,将小讲师上讲台授课质量纳入评价中。以培训课件奖励或每月学分评价,激励大学生以能看得见的学分评价、奖励,到腰包的工资奖金,激励小讲师学习业务知识的积极性。二是每季度对各车间小讲师培养管理的情况进行专业化评价。将小讲师培养管理作为季度部门工作检查的重点标准,通过小讲师的培养与日常管理横向进行对比分析,督促车间层级重点对小讲师培养管理进行盯控,保障机制高效运转,现场培训效果高质量实现。三是年度优秀小讲师评选奖励。企业每年组织一次“优秀小讲师”评选工作,邀请企业主管领导、技术专职、职教管理人员等成立评审小组,通过召开现

场评审会,组织推荐表彰的“小讲师”现场授课,按照成绩排序前十名授予“优秀小讲师”称号,并予以进行公开表彰奖励,激发各级抓小讲师培养力度,增加小讲师荣誉感。

### 3 实施效果

(1)大学生学习动力增加,关注度和荣誉感倍增。一是大学生小讲师树立了自信心。年轻大学生通过小讲师的学习锻炼,激发了学习内在动力,充分利用工余时间进行理论知识和实作技能钻研学习,在短时间内有了快速提高。其中一名大学生新工在集团公司专业技术比武中,取得了第三名好成绩,同时主动参与到企业技术创新中,参与研发了动车组洗车机。大学生新工通过上手实作,学会了机修、电力、焊接等多种实作技能,短时间成长为复合型技能人才。二是大学生青工学技练功积极性得到了提升。大学生敢于上台展示自我,并通过小讲师平台的锻炼,传播业务技能,成长为企业聘用的兼职教师,参与集团公司脱产轮训班、大学生岗前培训班及各类培训授课中,锻炼了表达能力和管理能力,很多优秀的小讲师走上了班组长的管理岗位。

(2)讲授培训方式灵活运用,培训质量得到了显著提升。一是大学生小讲师的备课方式、讲授方式以及示范表演教学等多样式的教育培训,在灵活的培训时间和培训场所中,让学习变成了一种习惯,培训的针对性和实效性得到了有效的提升。二是小讲师的培养过程,班组、车间技术员、主任等更多领导融入了职教培训及业务指导中,为车间、班组的选人用人、培优工作提供了重要的信息,促进了大学生职业生涯的发展和车间班组人才队伍的发展。

(3)标准作业水平得到提升,安全生产保障能力增强。一是通过小讲师机制的探索实践,大学生标准化作业能力和应急处置能力得到了提升,减少了安全生产故障。二是大学生青工多次标准作业及时发现重大隐患,让企业新生力量成为了保安全的主力军。通过学习锻炼,大学生青工严格落实作业标准,多次发现并防止了重大事故,受到集团公司通报表扬奖励,在安全控制、关键环节控制能力上得到了有效提升。

综上所述,随着企业的不断发展,企业教育培训的方式、方法、培训内容、组织管理,在不同阶段,针对不同培训对象的特点,要不断创新探索,才能达到精准施教的目的。本文仅是针对铁路企业大学生员工岗位成才培训过程中一步探索,虽然初步取得了一定效果,但仍需在工作中,与时俱进、不断创新、不断提升培训质量,把企业员工培训作为企业长远性、基础性工作常抓不懈,才能让职工同企业共同成长。

### 参考文献

[1]肖永平.浅谈企业成长中的员工培训[J].华东经济管理,2003,17(6):91-93.

作者简介:郑敏(1986-),女,汉族,新疆乌鲁木齐人,硕士研究生,工程硕士,单位:乌鲁木齐局集团公司乌鲁木齐车辆段,劳人科副科长,研究方向:职工教育。