

城市轨道交通供电技能人才培养的探索与实践

江欣芸

轨道交通集团有限公司运营分公司 浙江 宁波 315000

摘要：对于轨道交通运营企业来讲，人才队伍的培养离不开员工培训体系的建立，只有适合自己企业的培训体系，才能使企业和员工得到更好的发展。笔者结合自身长期从事轨道交通供电专业员工培训的经验和人才队伍建设工作现状，指出了目前人才培养面临的问题，提出了供电技能员工培训的新思路。

关键词：轨道交通；人才培养；培训管理

引言：随着中国经济社会的快速发展，我国建设轨道交通的城市数量日益扩大，为适应城市轨道交通飞速发展的需要，轨道交通方向专项人才队伍的培养显得尤为重要。城市轨道交通供电系统为列车运行、车站运营等提供电能，是地铁运营的“源动力”，是轨道交通安全、高效、稳定运行的核心，科学制定员工培训体系，合理规划供电技能人才培养计划，培养一支高素质的供电技能人才队伍，是保障城市轨道交通可持续发展的重要力量。

1 人才培养面临的问题

1.1 新员工岗前培训任务重

目前轨道交通员工大多数来自专业院校的毕业生，对于轨道交通供电专业相关知识的学习均由院校完成，但受制于目前专业院校教学方式、教材版本、教学条件等原因，院校培养的学生到了企业后仍需很长一段时间才能够达到上岗的要求。

1.2 老员工拔尖培训难度大

老员工在经过一段时间的工作经历后，相对工作经验丰富，但技能水平参差不齐，对培训的需求也各不相同。部分老员工安于现状，培训积极性不高，且已经有了一套自己的工作方式和思维，难以接受新的理念、方法和技术，使得技能水平难以突破。

1.3 员工培训形式较为单一

现有的培训形式多由理论+实操两部分组成，由单位内部的兼职讲师或技能水平较高的老员工开展，相对来说形式较为单一，长此以往容易让员工产生培训疲劳，使得培训效果大打折扣。

1.4 培训体系机制尚不完善

尽管目前已经初步建立了培训管理制度，但在实际运作中仍会出现培训流于形式、培训效果不佳等问题，缺乏科学有效的培训评价机制，培训体系的建立也缺乏针对性和有效性，从而造成了某种程度上的培训资源浪费。

2 员工培训思路

2.1 建立完善培训体系，提升“管理效能”

根据企业发展的目标和要求，结合供电技能岗位人员培训工作实际，“因地制宜、因人而异”优化完善员工培训体系，坚持履行“按需施教、务求实效”的原则进行培训。坚持以供电员工业务需求为导向，分层分级针对性制定培训计划，培训内容应将岗位技能、专业理论、企业文化等进行有机结合，不断优化培训内容和方式，使培训工作始终保持有效性和适应性，从而有效提高培训的整体质量，达到提质增效的显著效果。

同时，随着数字化时代的到来，大多数企业也都踏上数字化转型的道路，建立完善培训系统就是其中非常重要的一步举措，能够大大助力企业培训管理体系的搭建和维护，进而实现培训管理体系的高效性和数字化。

2.2 技能达标全面加速，全员“共促提升”

为进一步推动高技能人才队伍建设，构建系统、科学、高效的高技能人才培养、评价、使用机制，全心建优供电专业技能鉴定“赛道”，重视考评结果，更重视技能提升过程，专题研究并编制供电岗位技能达标测评方案，全面开启分层分级达标工作，通过分级分类抽查、优化项目清单等形式保证了测评效果，有效提升全员岗位技能水平。

2.3 抓实抓牢新员工培训，把严“胜任上岗”

通过严抓岗前培训、师徒带教、能力测评等工作，促进新员工快速掌握公司的各项规章制度和供电岗位所需的安全知识及技术技能，夯实理论知识及基础检修能力，同时具备较强的安全意识和能力，养成良好的工作习惯和责任感。结合供电专业不同班组、不同岗位特点，编制了员工必知必会手册和岗位技能清单，建立岗位培训题库，通过扎实推进理论+实操培训，快速使新员工满足上岗要求，更好的胜任日常工作。

2.4 加快人才梯队建设，夯实“人才储备”

青年人才发展建设是企业的根基,要深入贯彻后备青年人才培养相关精神,加快人才梯队建设,搭建一个使员工能够展示自我和参与管理的平台,全面优化管理岗位人才培养体系。针对性地制定了供电专业菁英计划培训及师带徒方案,加快青年骨干的培养力度。同时,从年度工作任务、维保重难点问题、技术创新改革等方面选取优秀课题,由骨干员工组队“揭榜挂帅”,通过解难题、破困局、促发展,切实提高青年人才的业务能力及素养要求,打造一支技能水平过硬的供电技术团队。

2.5 技术比武提质增效,培养“技能精兵”

积极鼓励一线员工参与技术比武,将比武成绩与绩效挂钩,提高员工参与积极性,加快高技能人才队伍的建设,激发全体员工的学习技能,促使供电专业技术能手和优秀检修人才的脱颖而出,营造“学、比、赶、超”的良好氛围。通过组织各类技术比武,促进员工间互动交流,从技能、经验、效率等全方位得到了提升,也能够将这些成果更好的投入到工作中^[1]。

2.6 丰富员工培训形式,提高“培训效果”

深入挖掘培训资源,通过内部培训、外部培训和在线培训等形式开展员工培训,加速供电员工技能水平的高效提升,形成多样式的培训新模式。内部培训方面,可由内部资深员工或业务专家进行授课,对公司情况比较了解,培训内容更贴合实际工作需求。外部培训方面,邀请外部专家进行培训,可以有效引入新的理念、新的技术、新的方法,对于公司的发展更具优势,拓宽员工的视野。在线培训方面,依托培训信息化系统提供丰富的课程资源,员工可以根据自己的时间和进度进行学习,比较灵活,适合大规模的基础知识培训。

2.7 加强培训效果评估,确保“培训质量”

培训成果的有效转化是员工培训工作的关键,所以要加强培训效果评估力度,探索建立长效评估机制。根据现有培训情况,主要考虑通过三个方面进行效果验证,一是采用问卷调查、面谈等方式收集学员对培训的主观感受;二是采用考试、问答等形式评估学员的学习成果,确保培训实效;三是采用日常工作观察学员的工作变化,检验其是否将所学知识运用到工作中。此外,针对培训讲师也会开展培训效果的调研,以便及时调整培训计划和方式,共同确保“培训质量”的提升。

3 员工培训实践案例

为满足新线开通的人才需求,供电技能岗将有很多新员工的加入,技能岗新员工比例达历史之最。为高质量开展好新员工实习培训工作,实现“思想过硬、业务过关、安全优质”的总体培养目标,供电专业高度重视、全

面动员,围绕新员工培训期间的组织领导、师资团队、过程管理、结果评价、后勤保障等各方面进行筹备。

3.1 全面行动、高度重视

一是专题研讨,定方案。在接到新员工培育任务后,第一时间组织全体中层、管理人员、业务骨干召开新员工实习培训专题讨论会,围绕新员工培训需求、内容、形式、时间等关键要素进行多次深入研讨,形成了以中层包保、管理人员直抓、专项小组全面负责管理的培训工作模式,组建综合组、安全组、技能组等4支工作队伍,全方位服务新员工迅速转变思想观念、融入集体、学习技能,为培训工作的顺利开展保驾护航。

二是全面宣贯,优作风。为充分发挥老员工的示范引领作用,引导全员在思想上、行动上、引领上全面做好准备,全面宣贯新员工即将到位的新形势及有关安排。以生产组织优化、降本降耗、创新创效等新思路、新形势为载体,提升全员重视性、紧迫感、标准度,体现榜样的效用。推出“揭榜挂帅”工作机制,让有能力的人领题攻坚,提升重难点工作“破题”效率,确保工作效能和饱和度,做好新学员培训期间的“标兵”和示范引领。

三是师资选优,强保障。为确保培训内容的专业性、实用性和前瞻性,供电专业高度重视师资力量建设,中层干部全员带头担任培训讲师,以思想过硬、能力突出、有进取心、责任心强、管理水平向上为师资选拔标准,重点选拔匠新班组长、岗位技术能手、专业工程师,担任授课导师。同时邀请兄弟单位的工程师、业务骨干担任培训讲师,让新员工全方位了解轨道交通供电系统各类系统知识,打破思维定式,拓宽知识面广度,为板块筑牢人才“蓄水池”。

3.2 迎新动员、统筹分班

一是迎新动员。为引导新员工思想意识快速转变,加快融入新环境,将召开迎新动员大会,全面宣讲各项管理制度、讲解实习培训环节及有关安排,让新员工全面了解实习培训的方向和重点。编制并发放员工手册,涵盖新员工安全须知、生活指南、企业文化、纪律要求等内容,建立新员工实习期间的联络机制和沟通渠道,帮助新员工快速融入集体。

二是统筹分班。为了便于管理,保证培训实效,结合供电的实际培养计划,制定《分班调查意向表》,摸排员工意向、大学专业、兴趣擅长、身体条件,结合运营需求与实际情况分配班级和专业,做到统筹管理、科学分班、精准服务,真心为员工负责。

3.3 职责明确、配强管理

一是全要素投入,网格化抓实。为实现培训期间的

精细化管理,全维度提升员工各项能力,组建新员工综合组、安全组、技能组等4支培训队伍。其中综合组负责统筹整体培训计划的制定与推进,确保各项培训活动按时按质完成;安全组负责培训期间安全教育管理,对培训场地与培训过程的安全隐患进行排查与整改,为新员工营造一个安全的学习环境;技能组负责为新员工量身定制培训课程,创新教学方式,提升新员工的专业技能和实操能力。

二是全过程管控,牢把安全关。编制并发放《实习安全须知》,引导新员工筑牢安全意识,确保新员工的人身安全和培训环境的安全稳定,为培训工作的顺利开展提供坚实保障。下发并宣讲《公职人员不能做的200件事》,让员工明确作为国有企业职工的有关纪律,引导员工注意自身的社会形象,时刻做到时学纪、明纪、知纪、守纪;通过事故案例微课视频及老员工现身说法,传授安全经验,筑牢新员工的岗位安全之魂;多形式开展反诈专题教育,提醒新员工捂紧“钱袋子”。

三是全时段服务,优后勤保障。为确保新入职员工在工作及生活方面的各项需求得到妥善安排和解决,针对住宿新员工的有关需求和实际问题,推行住宿员工“网格化”管理模式,建立新员工互助小组,管理人员定期走访,征集并解决员工诉求,帮助新员工更快适应新环境,提升运营幸福感和认可度^[2]。

3.4 多维培训、优化形式

一是多维度教育,促角色转变。在全阶段的培训过程中,优化课程设计,提高培训质量。通过“分组比拼”、“10分钟互动”、“课前小问”等形式,提升员工的参与度和学习乐趣;充分利用实训练兵基地,开展模拟实操、案例分析等环节,让新员工在实战中锻炼技能;建立阶段性反馈总结汇报机制,通过材料准备、课题研究、总结交流等形式来锻炼员工的语言表达能力与写作能力,使员工能得到全方位的锻炼。

二是多样化共建,聚团队力量。以“文化软实力催生队伍战斗力”为目的,切实将文化活动的灵活性、创新性和趣味性贯穿于新员工实习培训全过程,如团队拓展、知识竞赛、主题迎新才艺赛等,增强新员工之间的沟通与协作,凝聚团队力量,营造积极向上、团结奋进

的培训氛围。

3.5 综合评价、奖惩有据

一是培训评价建档。通过各个培训阶段的成绩评估与日常培训表现,阶段性晾晒成绩,及时发现问题学员,并实行亮灯提醒机制,帮助其发现短板及时采取相应措施进行纠偏;通过建立科学合理的培训评价体系,从理论知识考核、实操技能考核、日常考核评估、团队协作能力、创新思维等多个维度对新员工进行系统评价,并将结果记录汇总,形成详细的个人档案,作为新员工正式录用、转正、岗位调整等重要参考依据。

二是培训成果晾晒。在培训期间,采取“以老带新,以新促老”的带教模式,通过课件制作、技能比武、故障分析等形式,激发老员工知识更新,提升新员工的专业知识。同时通过《培训效果调查表》,不断优化培训课程,调整培训方向,针对性地强化员工薄弱点。

三是优秀师徒表彰。开展优秀师徒成果评选,推选一批技能水平高、进步速度快的优秀师徒进行表彰和奖励,提升学员荣誉感,增强学员归属感。通过树立榜样,激励更多员工向优秀看齐,营造比学赶超的良好氛围,推动企业整体人才队伍建设不断向前发展^[3]。

结束语:人才是第一生产力,员工成长与进步对企业可持续发展与竞争力提升有着关键作用,城市轨道交通供电技能人才培养要以提升核心技能、强化团队合作为目标,结合企业发展实际,全力做好人才梯队建设和规划工作。通过课程设计、实操演练与理论教学相结合的模式,科学搭建培训体系,有效建立培训-考核-激励的长效机制,注重培训管理的数字化、个性化和实战化发展,构建可持续发展的人才培养生态,为运营高质量发展提供强劲的人才支撑。

参考文献

- [1]黄冬生.城市轨道交通高技能人才培养思路与对策[J].城市轨道交通研究,2022年04期.
- [2]丁小学,朱穆,姚哲夫.城市轨道交通高技能人才培养研究[J].城市轨道交通,2021年11期.
- [3]裴瑞江,侯灵芬,刘艳红.建立健全轨道交通高技能人才培养体系的探究[J].中国培训,2015年01期.