

面向燃气企业发展需要 全面提升培训质量

北京市燃气集团公司技术培训中心 (100028) 林 毅

摘要 面对北京市燃气集团公司完善企业培训制度的有利时机,本文旨在从如何适应企业环境变化;找出技术培训中心现存问题;分析新环境对技术培训中心提出的要求,以及如何从制度建设做起,促进教学质量提高等四个方面,对技术培训中心如何适应新“环境”面向燃气企业发展需要,全面提升培训质量,开展培训工作进行思考。

关键词 转变观念 分析问题 教学质量 制度建设

1 前言

党的十七大报告指出:要“优先发展教育,建设人力资源强国。教育是民族振兴的基石,教育公平是社会公平的重要基础”。当今社会人力资源是第一宝贵的资源,它已成为现代管理的核心。不断提高人力资源开发与管理的水平,不仅是当前发展经济、提高竞争力的需要,也是一个企业保持长期兴旺发达的重要保证。职工教育培训是企业内部劳动管理的一项日常工作,也是企业加强人力资源建设的主要工作之一,成功的企业都从战略高度认识职工教育培训工作的地位和作用,针对职工教育培训工作存在的问题及现状,积极采取改进措施,加强对企业职工教育培训扶持力度,从而为建设一支强有力的职工队伍打下坚实的基础。北京市燃气集团公司技术培训中心,自2001年组建以来,一直坚持“面向集团、服务集团,面向全国、服务燃气行业”的办学宗旨,将工作重心定位于服务燃气行业,为行业的发展提供强有力的人力资源保障。2008年是技术培训中心在北京燃气集团公司重组改制后,面临组织机构优化和资源配置新布局、新规划的关键一年,是面向集团公司和燃气行业发展需要,开拓培训市场,提升

为集团服务能力和社会影响力的关键一年。本文旨在从以下四个方面对技术培训中心如何适应新“环境”开展培训工作进行思考,力求实现集团公司对培训中心的工作要求,形成在社会上有一定的影响力、具有燃气行业专长和一定创造效益能力的培训产业基地。

2 正确认识组织结构,调整转变观念,主动适应环境变化

2007年北京市燃气集团公司圆满实现预定经济目标,成功实现海外注资上市。进一步落实“立足北京、内外并举,专注燃气、上下延伸”的发展战略,积极开拓市场。成功启动了组织优化工作。在集团总部完成“三定”工作,组建三个中心的基础上,为进一步优化企业资源配置,开展了组织优化的前期工作,为2008年实施组织架构调整奠定了基础。燃气集团注资上市的顺利实施,标志着企业的组织形式发生了根本变化,现有组织结构和管理框架已不适应新形势的要求。要根据企业发展实际进行调整,优化企业资源配置,在统一管控下实现战略协同,形成集团化的优势。集团公司的环境条件变化必然对技术培训中心的工作产生深刻的影响。

成功的管理取决于经营管理者对自己所处环境的正确认识,正确认识环境是管理有效的前提。随着集团公司改革步伐的加快,技术培训中心所处的环境条件已经发生变化并且持续着这种变化,这种变化是不以个人意志为转移的,是实实在在的发生着,并直接影响着培训中心的工作。企业在进行脱胎换骨的战略重组改制后,企业职工教育培训的形势

也发生了较大的变化,对职工的教育培训提出了新要求。2008年北京市燃气集团公司经济工作报告中明确提出“培训业务要面向燃气集团和北燃实业发展的需要,配合集团人力资源建设开展培训工作,充分开发培训资源,经营培训资产,创造新的价值。形成在社会上具有一定影响力、具有燃气行业专长和一定创造效益能力的培训产业基地。”面对集团公司的要求,目前的技术培训中心无论在硬件还是软件方面都存在着较大的差距。职工教育培训工作要想在企业调整、重组和改制中保持稳定和发展,必须主动适应企业改革形式,必须主动适应培训市场,深化内部教学改革,建立适应现代化企业制度需要的培训、考核、实用的职工培训管理运行机制,以适应知识经济时代的要求,增强培训实体的内在活力和竞争力。因此要求我们要正确认识集团公司正在进行的组织结构调整,主动适应环境变化,从自身做起,分析问题,找到存在差距的原因,以集团各类培训为工作中心,用改革创新观念提升教学、管理和服务的水平,完成集团公司交付的各项任务,更好地为企业发展服务。

3 目前北京市燃气集团公司企业职工教育工作中存在的问题分析

技术培训中心自成立以来,在集团公司整体人力资源战略的领导下,职工教育培训工作已形成了明确的指导思想,完善的教育培训体系和行之有效的培训教学措施。随着集团公司改革的不断深入,企业职工教育形势发生了很大变化,目前培训中心存在的问题主要有以下几个发面:

(1)培训教材内容陈旧、偏重理论,操作性不强

到目前为止,燃气企业职工培训教材建设仍未摆脱陈旧的教材模式,缺乏系统性、先进性、指导性和前瞻性。教材内容老化,编辑、体系结构过于死板。具体表现在单纯文字多,数据与图片少;抽象的东西多,具体的内容少;“意义”、“重要性”、“原则”谈的多,如何操作谈的少;

传统的内容多,新知识引入少。由于职工培训涉及的专业种类多,知识技能更新快,而相关的教材品种少、质量不高,从而影响了培训效果。

(2)实操场地简陋、设备陈旧、设施不完善,考核

内容简单。

燃气技工技能培训对于实操设备、工具、材料和场地等方面的要求较高,由于培训中心场地条件限制,使得实操场地条件难以适应教学要求,加之培训场地狭小、简陋、设备陈旧、设施不完善,因而导致一些考核内容受到限制。

(3)职工培训主体师资不完备,技能操作课教师出现年龄断层,与培养新型实用人才要求有较大的差距。

培训师资不完备主要表现在:①教师队伍结构不合理,学习燃气专业出身的专职教师仅有两名,且长期从事基础理论课教学工作。技能操作课的教师很少,且年龄偏大,由于多数实操教师来源于一线工人中培养的技师,虽然具有一定的操作经验,但理论根底相对薄弱。②教师本身的知识更新,业务进修和技能培训不够。由于平时忙于应付繁重的教育培训,因而往往是培训时,教师现学现教,现炒现卖。由于缺少前瞻性的继续教育机会,教师知识老化,难以适应日新月异的技术进步的要求,致使培训内容缺乏新意,直接影响培训效果与学员的学习兴趣。③技术培训中心自身教师储备不足,能够承担本企业管理人员培训课程教学工作的教师缺乏。

(4)在职培训与学历教育、资格教育混淆,职工培训缺乏创新意识。

企业职工在职教育培训着眼于获得更好的生产技能,而学历教育和资格教育着眼于获得更高的文凭或资格证书,三者既有联系又有区别,然而在企业一些人都将三者混为一谈,导致企业在职教育培训缺乏需求分析,针对性不强,培训效果不佳,甚至出现没有证书的培训、没有单位报销的培训便没有人愿意去学的现象。很多人存在“培训就是镀金”的心态,认为只有能获得学历文凭或资格证书的培训才值得参加。另外培训主体的激励机制不健全,在分配上,参加学习与不参加学习的学员待遇区别不大,致使一些职工不愿意参加培训,即使参加培训也是动力不足,得过且过,应付了事。许多职工还没有意识到不断学习的重要作用,学习处于被动状态。其次,职工培训缺乏创新意识,开展培训仍沿用传统的方式方法,不问需求,不选对象,不讲实效,只求完成任务。职工培训仍沉浸于单向的课堂传授为主,教学形式单一。培训内容空泛,形式的东西大于实际的收

效。加之没有必要的激励措施,教学双方的积极性都不高,从而直接影响了培训效果。

4 新的环境条件对技术培训中心的教学质量提出了新的要求

管理学中明确指出,一个组织的环境是一组或一群变量的组合,环境是极其重要的因素。一个组织对环境的认识、理解与适应的成效是极端重要的。只要环境变化了,就必然对一个组织的业务和运作提出新的要求。因为涉及组织的游戏规则正在或已经改变,自然对组织业务成效的衡量和评判标准也将随之改变。因此,新的环境条件对技术培训中心的工作提出了新的要求。

(1)在培训教育工作中要实现四个发展,即:①在为集团公司服务上有所发展,培训业务面向燃气集团和北燃实业发展的需要,配合集团人力资源建设开展培训工作,充分开发培训资源。以集团人才发展需要明确培训方向,以行业发展需求创新培训项目,实现培训目标;②在培训管理能力上有所发展,加强培训工作基础管理和培训项目经济效益核算,提高效益管理水平;③在培训项目开发上有所发展,贴近集团各类人员培训需求,拓展培训项目的适应性,紧盯社会发展目标,延伸行业服务内容;④在培训服务上有所发展,完善服务功能,规范服务标准,健全服务考核,提高服务质量,使培训服务意识得到进一步提升。

(2)加强集团各类专业人员对以行业发展所需要的新技术、新标准、新工艺等方面内容的学习,使培训项目跟进集团业务发展和技术改造、技术进步的步伐。

(3)完善员工培训机制,把握职工教育培训的方向。广泛开展岗前培训,拓宽培训渠道,完善培训制度。管理岗要侧重政治素质、知识结构的完善和执行能力的提升,生产服务岗要侧重综合技能和实操能力的培养。以强化素质技能培训为重点,以培养企业需要的实用型人才为目标。

(4)改革教学培训方法,提高师资水平。培训中心的教师应能做到更好地处理单一技能与复合技能的关系,即一名教师可以讲授多门课程,并且都能达到相当水准。同时教师应在课堂讲授和培训过程中能体现出更大的信息量。

(5)要求培训中心能够做好对自身能力的“推销”,即宣传推广工作,扩大知名度,使培训市场和更多的潜在“客户”了解、认识北京燃气集团技术培训中心,形成在社会上具有一定影响力、具有燃气行业专长和一定创造效益能力的培训产业基地。

(6)要求不断增加技术培训中心的整体知识量和技术含量,充分开发培训资源,经营培训资产,创造新的价值。

5 适应环境新变化,从制度建设做起,促进教学质量的提高

党的十七大提出坚持科学发展观,全面协调可持续发展的精神,正在推动着燃气集团公司人力资源建设和发展,在加强新国企建设中,企业的竞争实质上是人才的竞争,企业的发展建筑在人的个性发展基础上。

2008年北京市燃气集团公司党委提出要加强领导班子和经营管理者、专业技术人员、后备干部、后备人才四支队伍建设的的要求,为培训工作提供了新的机遇和挑战。技术培训中心经过多年的工作积累,具备了担负集团公司内员工各类培训的能力,但是应该清醒地认识到,当前对于技术培训中心而言,无论是谈生存,还是讲发展,都离不开高水平的教学质量和高质量的教学服务,教学质量是技术培训中心的生命线,尤其是在以市场为导向的大环境条件下,无论是来自企业内部的教学、培训任务还是来自企业外部的各种培训项目,其本质都是以满足市场要求和客户需要为基本出发点,因此,加强培训工作的基础管理是提升培训质量,满足培训需求,拓宽培训领域的关键。技术培训中心要在以往工作的基础上,在下列几个方面进一步加强探索,勇于创新:

(1)树立全员质量意识,努力形成相应的质量机制。构建培训质量管理体系,形成教学项目管理规范化。使长期培训项目做成精品项目(中青班、中层干部培训班、等级工培训);使短期培训项目做成长期项目(素质教育、党支部书记培训、专业人员继续教育、入党积极分子培训);强化教学管理,完善基础资料,加强班级建设,在落实中完善两级有关教学质量管理的规章制度。在中层管理人员和业务骨干中强

化教学质量管理制度规章制度的落实,明确职责,利用考核措施形成约束机制,努力做到质量要求明确,工作管理到位,任务执行有力;完善教学部门的教学质量评估办法,提出教学质量管理的目标责任。开展多视角、多层次的评估,通过评估改进培训管理质量,建立培训教材档案,

形成基础工作常态化、评优创先具体化,使培训工作质量管理考核评比的操作性得到提高。

(2)构建行政保障支持管理体系。通过优化组织结构,完善绩效考核管理办法。注重基础数据的采集和整理,建立基础数据统计报表,实现动态化管理。建立过程控制的评价、反馈、整改程序,促进管理的科学化和规范化,提高各项制度的落实监督能力和工作效率。

在服务中把服务对象满意与否作为衡量工作的标准。树立市场意识,加强财务预算管理、成本控制管理和财务分析能力,适应培训教学的新需求;树立服务意识,针对行政后勤工作存在的问题和漏洞,创建量化的服务标准,使服务质量精细化;树立安全意识,加强综合治理,完善各类突发事件的应急预案,明确职责,确保安全第一。

(3)构建培训项目开发管理体系,促进效益管理最大化。围绕办学宗旨,建立培训项目开发的市场调研程序,重点扩展集团公司内的培训渠道,延伸行业培训领域,使培训项目切合培训市场实际需求。建立教学能力的论证,使教学计划、教学内容和课程安排,形成科学的标准和规范的流程。建立和配备具有燃气行业教学特长的师资队伍,形成有特色的教学培训项目,使培训开发带动树品牌、创效益的工作。建立培训开发项目的效益考评和信息反馈,推进培训教学工作的适应性,及时了解培训项目实施中的问题,不断改进和创新适应集团发展、满足行业需要的培训项目。

(4)加强集团各类专业人员对新技术、新标准、新工艺了解和掌握的培训,使培训项目能够跟进集团业务发展、技术改造和技术进步的步伐。完善集团公司员工培训项目,强化生产岗位等级工综合技能和实际操作能力的培养,形成各工种岗位培训的系列化和常态化,为员工设计自己的职业生涯搭建阶梯。

(5)坚持多渠道选拔教师,建立一支既有理论基础,又有实践经验的“双师型”教师队伍。强化师德教育,增强责任心,鼓励专业、知识交叉,采用动态机制,深化“请进来”与“走出去”相结合的方式,坚持不懈地培育出一批“大牌”教师和一批“明星”课程,进一步浓化学术氛围和学习氛围,充分利用外部教师资源,增加技术培训中心的知识拥有量。围绕他们形成具有较高水平的教师团队。

综上所述,在今后的工作中,北京市燃气集团公司技术培训中心要抓住集团公司完善企业培训制度的有利时机,把燃气行业培训教学工作的发展,作为技术培训中心建设新国企、构建和谐培训环境的核心;以加强和提高执行力为重点,增强全体员工在落实各项工作中的执行意识和执行能力;以全面提高培训教学质量和服务质量为目标,打造培训品牌;坚持“以人为本”的科学管理,致力于员工与企业共同发展,全面提升技术培训中心在燃气行业中的地位和作用,为首都燃气事业的发展做出更大的贡献。

参考文献

- 1 张德.《人力资源管理》北京:企业管理出版社,2002.
- 2 劳动和社会保障部编《高技能人才工作文件汇编》北京:中国劳动和社会保障出版社,2006
- 3 孙灿成.《学校管理学概论》北京:人民教育出版社,2004