

# 基于企业新型学徒制的值班员培训体系探索与实践

邓 雪 陈 敏

成都交通高级技工学校, 中国·四川 成都 610000

**【摘要】**传统的师徒带教和日常技能培训难以满足城轨运营企业新战略对技能人才的培养需求。本文以城轨值班员为培训对象,通过对基于企业新型学徒制的培训体系的探索与实践,打破了传统思维和培养模式对技能人才培养的局限和束缚,所形成的经验为同类企业后续技能人才培养提供了参考。

**【关键词】**企业新型学徒制, 培训体系, 校企合作, 城轨值班员

## Exploration and Practice of Attendant Training System Based on new Apprenticeship

Deng Xue, Chen Min

Chengdu Transportation Senior Technical School, Chengdu, Sichuan 610000 China

**[Abstract]** Traditional mentoring and daily skills training is difficult to meet the training needs of the new strategy of urban rail operators. This paper takes the urban rail duty officer as the training object, through the exploration and practice of the training system based on the new apprenticeship system, breaks the limitations and constraints of the traditional thinking and training mode on the training of skilled personnel, and the experience formed provides a reference for the follow-up training of similar enterprises.

**[Keywords]** enterprise new apprenticeship, training system, school-enterprise cooperation, urban rail duty attendant

**【基金项目】**成都交通高级技工学校 2019 年教育教学研究与改革项目。

### 引言

随着我国经济发展方式转变、产业结构调整、技术革新加快,对劳动者的素质也提出了更高的要求,劳动者技能水平与岗位需求不匹配的矛盾越来越突出<sup>[1]</sup>。传统师徒带教培养模式受师资力量、个体水平差异、单位重视程度、考核监督方式等的影响,难以满足企业对技能人才的培养需求。对于企业来说,吸纳和培养大量高技能人才才能有效地提升企业的核心竞争力;对于职业院校来说,如何给企业输送高质量的技能人才是现阶段的重要任务。

### 1 企业新型学徒制的实施背景

企业新型学徒制是国家在经济转型过程中的一项重要举措,也是技能人才培养方式的全新探索,是在传统培训模式的基础上,引入政府资金的投入和监督、院校和培训机构参与,由企业主导的全新的技能人才培养模式<sup>[2]</sup>。早在 2015 年,我国财政部、人力资源和社会保障部就开始了新型学徒制的试点工作。根据《企业新型学徒制试点工作方案》,企业新型学徒制的主要目标任务是在企业推行以“招工即招生、入企即入校、企校双师联合培养”为主要内容的技能人才培养方式。采取“企校双制、工学一体”的培养模式,在企业培养主要采用企业导师带徒方式,在院校培养主要采取工学一体化教学方式。这种模式促进了学校教育与企业生产实践无缝对接,提高了技能人才培养质量。相关研究表明,想要做好企业新型学徒制工作,首要任务就是要结合实际情况构建一套的培训机制,院校要以企业实际的用工需求作为标准来进行教学,这样的教学才具备一定的实用性。因此,根据岗位要求探索基于典型工作任务培训体系,是企业新型学徒制全面推行的重要保障,是企业员工技能提升的重要途径。

### 2 企业新型学徒制培训体系的探索与实践

#### 2.1 研究准备

#### 2.1.1 确定合作企业

成都交通高级技工学校(简称学校)与成都地铁运营有限公司(简称公司)建立良好的校企合作关系,为各类项目的顺利开展奠定了基础。2019 年起合作开展订单班培养,同时开展各类专题培训,2020 年起开展企业新型学徒制,共同探索学徒制培训体系。

#### 2.1.2 确定培养对象

公司岗位分为三类:管理人员、技术人员和生产人员。在生产人员中,站务序列晋升路径为:站务员→值班员→值班站长。相比于站务员,值班员对岗位技能有更高的要求,随着公司线网规模的不断扩大,对值班员的需求一直旺盛,及时培训、储备具备良好职业素质和操作技能的值班员,是保障车站运作和提升服务质量的关键。

本研究确定培养对象为即将晋升的站务员,通过学徒制培训夯实岗位知识技能,使其具备值班员的知识、技能以及综合素养,为其晋升值班员打下基础。

#### 2.2 培训体系构建

##### 2.2.1 校企共商培养方案

学校多次赴公司开展调研,就培养方案、授课教师等事宜进行深度讨论,为企业新型学徒制培养方案制定奠定基础。

企业对员工有技能要求,更看重员工的综合素质,因此培养目标包括了知识技能和综合素质两方面。为了实现培训目标,公司与学校共同努力、协调配合,采用“企校结合、工学一体”的培养模式,实现“企校双师联合培养”。整个培训分为学校的集中培训和公司的在岗实践,理论实践双管齐下,工作培训两手抓。培训内容包括专业基础培训、核心技能通用培训、核心技能强化培训、班组带教技能巩固培训等四个类别。专业基础和核心技能通用两类别的培训采取脱产培

训形式由学校统一组织;核心技能强化和班组带教技能巩固两类别的培训采取企业现场培训方式。

### 2.2.2 校企共建师资队伍

学校专职教师有教学经验丰富,部分教师来自生产一线,拥有深厚的行业背景、丰富的现场生产经验、扎实的业务素质,能参与理论授课、教学管理等工作;公司一线员工具有丰富的现场实践经验,在企业新型学徒制实施过程中发挥着举足轻重的作用。

企业新型学徒制是利用校企双方优势资源联合培养企业所需技能型人才的新模式,公司与学校共同制定授课教师选拔标准,由理论水平高的学校教师和技术能力强的公司专业技术人员共同构建企业新型学徒制教师师资队伍。同时,校企联合落实教师的补贴制度,调动教师的积极性。

### 2.3 实施过程

#### 2.3.1 教学实施

校内脱产培训每半天为一个专题,授课教师按照统一的课件进行授课。为了保证培训效果,每班配备班主任,进行教学过程服务和管理,主要负责培训考勤、课堂管理、资料留存等工作。经过几期培训后,授课教师和学徒均反馈先理论后实操的组织形式学徒上课疲惫,听课质量不高。学校及时调整授课安排,将理论和实操交叉进行,有效提高了教学效果。企业现场培训包括实操及跟岗两部分,由公司根据车站实际情况安排人员带教学习,学校同步跟踪指导学徒,了解学徒在现场的情况,根据学徒反馈的问题制定相应的解决措施。

学校采取线上和线下结合的方式保证培训顺利开展。校内培训结束后,通过线上平台组织学徒参加考试,检验培训质量,以便后期及时调整培训重点。现场实践阶段通过线上平台推送学习资料,及时为学徒提供理论辅导。

#### 2.3.2 教学管理

为保证项目顺利实施,学校建立了“企业新型学徒制”项目组织机构,包括学校和公司领导、教学责任部门领导、实施部门几个层级。学校和公司分别设联络员,负责项目对接。教学管理过程实施“两对接”,即公司岗位要求与学徒素质要求对接,公司岗位技能要求与培训内容对接。通过对接教学管理过程,制定并完善教学管理制度,明确课程体系和教材,提升师资力量,把控课堂考勤,分析企业学徒动态,狠抓教学质量,考核培训效果,实现对培训教学的全过程管控。

#### 2.3.3 质量监控

以保障和提高质量为目标,建立了日常巡查、公司检查、政府督查的培训质量管理与监控体系。教务对日常教学质量进行把控,不定期巡查课堂,并通过收集授课教师课堂评价表,了解授课教师的教学质量。公司全力配合学校开展企业新型学徒制培训工作,通过暗巡课堂情况、抽查教学记录资料等方式,了解学徒的培训状态,并积极与学校沟通协调,优化培养方案。政府人社部门高度重视企业新型学徒制培训,通过不定期到校督查、委托第三方机构调查等方式,全面了解培训开展的具体情况,对发现的问题及时督促学校改进,有效保障了培训质量。

### 2.4 考核与评价

#### 2.4.1 培训考核

培训结束后,组织学徒完成业务评估和业务检验,包括线上理论考试和线下实操考试。严格考试管理工作,各类考试成绩按百分制计,任一项考试不合格的,认定培训不合格。除课程考核以外,将学徒的日常表现列为考核项目,在培训过程中学徒凡出现违反培训纪律的,根据相关条例予以警告、培训不合格处理。通过考试验收的学徒颁发结业合格证书,作为值班员岗位竞聘的重要依据。

#### 2.4.2 培训评价

人社部门从场地设施、教学计划、培训师资、学徒花名册、学徒出勤记录、补贴资金申报资料等方面仔细查阅培训台账,认为学校学徒制培训工作开展有序,管理规范,资料齐

全,对项目组织及管理工作表示肯定。

为保障培训符合企业需求,学校相关领导至公司交流。公司对项目的组织工作及开展质量给予了充分认可,经过培训,值班员考证通过率有了显著提高,从往年的43.6%提高到67.11%。

学校从师资、课程内容、教学设施、授课效果四个方面了解培训效果,邀请参培学徒参加培训满意度问卷调查,培训平均满意度为99.05%。

### 3 经验总结

(1)突出“内外融合、互促共进”,着力健全校企联动的工作机制

公司和学校建立完善的联动工作机制,全力保障教学计划传达、学徒选送、日常管理等各个环节的高效畅通。学校及时汇总、分析培训期间存在的问题和困难,定期反馈至公司;公司实时跟进学徒培训过程中的各类突发情况,及时反馈给学校以便进行优化调整。

(2)突出“集零为整、系统集成”,精心打造规范统一的培训标准

以往的值班员培训由公司自主进行,培训标准并未统一。以此次培训为契机,充分整合公司意见建议,汇总梳理形成统一的授课标准,有利于项目的持续和常态化开展。

(3)突出“破解梗阻、双向流动”,系统构建互培共用的双师机制

瞄准解决长期以来困扰学校理论学习与企业岗位实操之间的“阻塞”难题,与公司建立起人才队伍“互培互用、共建共享、双向挂职”的工作机制,培养了一支理论与实操兼优的培训教师队伍,通过校企双方师资优势互补、短板互弥,有力提升了理论知识培训和岗位技能培训成效。

### 4 问题与对策

#### 4.1 问题与不足

(1)由于学校还同时承担有技工教育,教学尤其是训教场地方有限,在培训场地的统筹协调方面需要加强。

(2)应进一步思考考核结果的运用,最大限度地提升学徒的培训积极性,确保自身技能水平切实得到提升。

(3)企业新型学徒制培训学校处于摸索阶段,培养培训体系有待进一步凝练;目前培训体系只针对值班员岗位,其他岗位并不适用,还需重新搭建培训体系。

#### 4.2 改进思路及方向

(1)强干育枝,持续优化培训管理机制。梳理培训需求,采取分批次、共用场地等灵活的实操组织模式;进一步理顺班主任工作职责,建立班主任、教师、教务之间良好的沟通机制,形成全员参与新型学徒制班级管理的工作氛围。

(2)提质增效,精细做好培训评估评价。从组织机构、过程管理、质量监督与反馈等方面入手,持续完善学校、教学管理和教师团队三级教学质量保障制度和工作方案,常态化开展培训质量整改,结合学徒评价、公司意见、政府督查,及时调整教学安排,查找不足、完善提高。

(3)凝练特色,着力建强培养培训体系。完善培养方案和课程标准,将本次培训中通用性标准推广到其他岗位的培训中;优化培训教学模式,将课堂搬到实训室和生产现场,实现真正意义的现实一体;深化校企协同育人机制,校企深度参与培养方案、课程标准的制订,共建共享教学资源、师资队伍。

### 参考文献:

[1]人力资源和社会保障部、财政部.《关于全面推行企业新型学徒制的意见》(人社部发〔2018〕66号)[Z].2018.

[2]张飞娟,何建平,赵欣.基于新型学徒制的A企业技能人才培养创新模式探索[J].中外企业文化,2021(4):2.

作者简介:邓雪(1989-),女,四川资阳人,硕士,成都交通高级技工学校教师,讲师/工程师,主要研究方向:交通规划;轨道交通专业教学改革。