

# 谈对车辆乘务员岗位技能培训的方法

◆董万清

(中国铁路沈阳局集团有限公司长春车辆段 吉林长春 130051)

**摘要:** 为了更好的落实铁路总公司岗位技能达标活动,做好车辆乘务员这一特殊群体的岗位技能培训,笔者经过调研探索,通过乘务员队伍现状和近两年来岗位技能达标培训情况的分析,提出了对车辆乘务员岗位技能培训的方法和建议。

**关键词:** 岗位技能培训; 车辆乘务员; 包保式培训

按照铁路总公司《关于开展职工岗位技能达标活动的通知》要求,为进一步提高职工岗位标准化作业能力,实现岗位技能“人人达标”,利用三年时间开展运输生产岗位主要行车工种职工岗位技能达标培训工作。通过近两年的培训工作,我段主要行车岗位人员素质得到了很大提高,但也不同程度的暴露出一些培训方面的问题。尤其是车辆乘务员培训值得关注。经分析,其工作具有点多、线长、面广、出乘周期不一致等特点,使得工学矛盾尤为突出。加上各种车辆型号不一致,使传统的培训方法更加不具有时效性。笔者经过长期的调研和工作实践,对车辆乘务员这一特殊群体的岗位技能培训思路和方法,谈一下自己的观点和做法。

## 一、车辆乘务员队伍基本情况分析

长春车辆现有车辆乘务员 995 人,担负着 57 对列车的运用检修任务,覆盖了大半个中国。车辆乘务员年龄结构:35 岁及以下 88 人;35 岁至 45 岁 242 人;45 岁至 50 岁 224 人;50 岁以上 401 人。岗位达标通过率分析:10 月份 1 次通过 298 人;11 月份 2 次通过职工 621 人;12 月份经过补强培训通过 76 人。

通过以上数据分析可以得出如下结论:

1. 车辆乘务员整体年龄偏大。

车辆乘务员队伍年龄结构老化严重,不符合科学用工条件,50 岁以上职工占总人数 40.3%。

2. 车辆乘务员业务素质难以适应岗位要求。

从岗位技能达标通过率来看,1 次通过职工仅占总人数的 30%。培训考核范围为本岗位的作业指导书,这就说明将近 70% 的车辆乘务员不符合岗位任职条件。经过 2 次培训考核,还有接近 7.6% 的车辆乘务员不符合要求。

按照《铁路职业技能培训规范》的要求,上述的车辆乘务员有近一半不符合要求。加上近十年单一的职工来源,严重制约着职工队伍素质整体提高。一直以来存在一种“先天不足,后天去补”的思想,无形中更给职工培训带来了很大的压力和困难,给铁路安全运输生产人为埋下了不安全隐患,这是十分危险的。

## 二、车辆乘务员岗位培训的总体思路

车辆乘务员岗位技能达标培训要始终遵循“全面推开、深化发展、总结提升”的工作思路,以实施岗位作业标准为培训手段,以培养现场需要的高素质职工为目标,通过开展“培训-评价-补强-提升”周期性循环培训。培训要坚持好以下三点:一是激励与考核并重,以激励为主,解决职工厌学的情绪;二是突出培训的针对性、时效性。解决陈旧培训观念,不搞形式主义,注重实际培训效果;三是树立大教育、大培训的理念,形成“一家牵头多方联手人人参与”的局面。

## 三、车辆乘务员岗位技能培训的几点思考

近几年,我们一直在探索对车辆乘务员的有效培训方法。随着铁路装备日新月异的发展,新设备、新技术、新工艺的不断应用,新的理论,新的规章也相应产生,对车辆乘务员综合素质的要求越来越高。通过对近年来各起车辆事故分析,多半是由于车辆乘务员技能水平和实作能力达不到要求,基本规章和作业方法不掌握,造成车辆事故发生早期误判,处理方法不得当导致进一步恶化。综上所述,岗位技能达标培训就显得尤为重要。

1. 技能培训考核与业务管理相结合,解决岗位培训的针对

性。

我们以往的培训模式,往往习惯于全过程全方位地开展培训,形成了“一块黑板、一支粉笔、一个人讲、大家听”的固定模式。这种形式对乘务员来讲,不但工学矛盾突出,而且存在针对性不强的问题。我们各班组包保人可以利用现场检查、收车等机会,对乘务员作业进行跟踪,重点检查乘务员是否按照岗位作业指导书标准进行作业。利用现场发现问题这个时机,对职工进行现行教育,把正确的方法指出来,告诉他究竟哪里违反了规定,这一点是至关重要的。

2. 开展多媒体培训,解决岗位培训的时效性。

针对车辆乘务员点多线长,人员分散,不易进行集中培训,经常受到时间地点人员的限制,培训效果很难保证,如果采用多媒体培训,其优势显而易见。

我们应该始终坚持实际、实用、实效的培训原则,多媒体培训针对性、时效性强。传统培训手段难以让学员掌握基本要点,而采用多媒体培训通过模块化教学设计,将一个作业指导书制作成单一的课件或影像资料,分工种进行归类整理,学员可以根据自己的实际需要,缺什么,补什么,什么岗位学什么,是培训过程从完全系统性和从原理到操作的按部就班,到有重点,有选择性地实效性地模块教学。我们也可以根据不同的工种刻录成光盘,下发到车间、班组,利用乘务员出退乘的学习时间进行学习。还可以编制成实用性强的册子,携带方便,便于职工随时随地的进行学习。

3. 充分利用现场演练设备,解决职工会说不会干问题。

乘务员岗位技能培训效果如何,最终要体现在实际操作上,我们要在多媒体教学的同时,定期开展现场实际操作,大批量的实作演练设备投入,即解决了现场工学矛盾问题,又避免了现场操作不便和各种安全问题的发生。例如:长春客列检教学演示模块、图们运用车间练功场、移动练功车。各车间有效地利用了这些教学资源,开展岗位技能实作培训工作。通过演练设备操作,把培训结果落到实处,做到多媒体培训学理论——演练设备操练实作——现车培训抓考核,我们就把岗位技能培训形成了一条程序化管理。

4. 加强技术骨干的培养,形成三级培训网络

纵向三级教育网络,横向职能业务科室联系,开展“包保培训”。纵向三级教育网络,即站段、车间、班组三级教育。在站段配备配强配精职教干部的基础上,要在车间、班组选配技术业务精、责任心强、职工担任兼职教师。发挥他们熟悉现场,深入职工队伍中间的特点,抓好职工技术业务学习的骨干作用。只有把这三个方面的作用有机的结合起来,才能最大限度的发挥出职工培训的效力,促进职工培训工作得以持续稳定、富有新意地向纵深方向发展。所谓“包保式培训”就是为了适应车辆乘务员单兵作业,作业指导书量大,职工技术业务素质参差不齐、工学矛盾突出等问题提出的一种分层负责的培训思路。

5. 完善教学制度,保证培训质量

为了保证职工培训质量,健全和完善教学制度是十分必要的。一是机构管理制度,教育工作涉及到教育科和车间、班组三个管理层,各个层次职责分工是不同的。二是计划管理制度,没有计划的工作是盲目的,但要使计划符合实际也不是一件容易的事。三是教学管理制度,教学管理制度的作用在于保障教学活动的正常进行和教学任务的顺利完成,在开展职工教育当中都应执行教学计划大纲、选用教材、编写授课计划、填写教学日志、进行教学检查等方面工作适合本岗位实际的规定。

综上所述,对车辆乘务员岗位技能培训,要不断探索新的思路和方法,在新形势下,创新观念,建立较为完善的培训保障体系。