

# 轨道交通行业员工培训质量提升思路

易秋丽

(深圳地铁运营集团有限公司, 广东 深圳 518000)

**摘要:** 随着时代发展,轨道交通行业人员需要不断提升、更新自身的知识体系,这样方可更好地应对社会、行业及新技术、新知识的变化。因此,企业需要积极开展员工培训活动,以此更好地帮助基层员工养成终身学习习惯,应对国家行业政策的变化、技术创新中的科技赋能智慧交通以及乘客的出行、环保、个性化的需求,不断提升员工技能水平,助力企业实现高质量发展。本文将以二十多年的地铁运营培训经验,针对轨道交通行业基层员工培训质量提升展开分析,并提出一些策略,仅供各位同仁参考。

**关键词:** 轨道交通; 培训; 质量

## 一、轨道交通行业员工培训现状分析

### (一) 基本完善的岗位培训体系

当前,很多企业在展开轨道交通行业在经过几条线的运营后,基本已形成了以入司培训、军训、岗位资格培训、兼职讲师培训、班组长培训及特种作业培训等系列培训管理工作。同时还形成了以乘务、调度、站务、车辆、维修等几大板块的岗位培训体系,如岗位培训计划、教材、课件、大纲、考试题库等。因轨道交通运营工作中,人员较多,一般一条线路的运营管理工作人员根据运营公里数长短、运营模式不同基本近千人的员工队伍,其培训工作也基本形成了以部门、车间、班组三级的安全教育、专业技能培训(如图1)。但随着市场经济环境的变化,根据人员引进计划及岗位融合情况,还有新线开通人员需求,培训管理工作需要按照各专业工种考核和培训大纲要求,科学合理地组织岗位资格培训及考评工作,确保岗位资格培训与考评工作平稳、有序、高效开展。



图 1

### (二) 培训形式

当前,很多企业对于基层员工展开培训时,并没有掌握正确的培训方法,培训形式较为单一,这样就很难激发基层员工的学习兴趣,极大阻碍了基层员工对轨道交通行业知识的理解和学习效果。当前,很多企业对于基层员工的培训并不深入,培训管理部门很少能为员工提供丰富、多元化的知识内容,这样就很难满足他们的实际需求,这样除了会对员工的学习兴趣产生阻碍作用,还会影响他们解决问题能力、职业素养的进一步发展。在轨道交通行业的基层员工培训活动中,很多讲师的课件开发能力较为不足,他们很少能将轨道交通行业基层员工的培训优势体现出来,对于一些新的知识、技能、思想等缺乏关注和引入,对于一些优质课件的制作能力较为不足,这样会对基层员工的学习效果产生很大影响。很多企业在对基层员工展开轨道交通专业知识培训时,

所用的课件很少发生变化和革新,对于不同层次、类型的员工展开培训时,所用的课件是同一种,这样会导致一些员工难以掌握所学知识,一些员工难以结合所学知识产生进步,在很大程度上阻碍了员工知识体系的进一步完善。

## 二、轨道交通行业基层员工培训质量提升策略

### (一) 结合多种形式专项活动,提升培训质量及效率

为提升轨道交通行业基层员工的培训效果,除了做好日常的培训之外,还可以开展各种形式的专项活动,如岗位资格证的复审、员工技术比武、好讲师活动、职业技能鉴定等结合政府、行业、企业重点工作,为基层员工提供更优质、多元化的服务,提升培训工作的效果、质量。定期开展这些形式多样的培训专项活动,实现对轨道交通行业基层员工培训队伍的拓展。同时企业可以制定一个更为科学、合理的考评制度,从不同角度、方位对基层员工的学习情况进行评价,促使其不断完善自身的专业知识体系,这也是提升轨道交通企业员工实践能力的重要一环。

#### 1、岗位资格证的复审

岗位资格证的取得一般都是在开通时各岗位员工取得,但随着线路的运行、管理模式的改变、每公里人数的调整、新技术的运用、多岗位的融合等等。原有的岗位资格证取得时所需要的理论和实操知识已不能满足新的工作的需要,适时开展岗位资格证的复审工作是在提升培训质量的道路上非常重要的一环。

岗位资格证的复审内容为每年度模块化重复复训,以已形成的地铁运营岗位培训体系为依托,充分利用云学院、知识管理系统平台,梳理整合各线路、各专业培训资源,将重复复训及考评工作清单化、模块化,采取“理论季考、实操年考”的方式检验员工的技能水平,并将员工“理论季考、实操年考”的成绩作为岗位资格证年度复审成绩。对于考评不合格员工组织开展针对性强化培训,实现精准培训和高效培训,不断提升生产岗位员工业务技能。

而岗位资格证的复审活动中重要一项工作是先修编完善重复复训理论题库,严格进行理论题库考题的审核把关。首先先将题库分线路、分岗位进行编制。题库内容要重点覆盖岗位应知应会,岗位作业技能和岗位应急技能,然后有机融合行业新工艺、新技术、新材料、新设备以及频发故障处理等相关知识。题库要去芜存菁,剔除怪题、偏题和以偏概全的题目,做好各岗位题库修订、扩编、扩容工作,结合工作实际需要、典型故障案例以及安全事故事件等,实时对题库进行更新、补充和完善并向员工公开,同时向上追溯做好相关教材、课程、课件的修订和完善。

## 2、员工技能“比学赶超”

员工培训质量的好坏直接关系着生产一线队伍的业务技术基础、员工的业务技能水平，为了进一步通过培训质量的提升夯实业务技能，激励业务技能落后的员工自我赋能，地铁运营公司可以以管理人员和基层业务技术骨干包保帮扶的形式，以先进带后进，抓两头促中间，使运营一线员工的技能水平在短期内得到明显提升，形成员工业务技能“比、学、赶、超”的良好氛围，通过循环滚动的活动，不断提高员工职业素养和岗位专业化水平，消除员工技能短板。特别是针对各专业中心包括且不限于司龄或转岗3年内在岗员工的实操技能基础、补齐技能短板，加强其在工作现场解决实际问题的能力和技能熟练程度，保障运营生产安全。通过此专项行动，不断提升员工价值贡献：为公司可持续发展提供强有力的支撑。确保运营安全和服务更上一层楼，

## 3、班组长培训

在人员、岗位较多的地铁运营企业，班组长在员工队伍的管理起着至关重要的作用，通过系列培训使基层工班长明确岗位职责，统一思想，正确理解并贯彻执行上级各项工作指示及任务，提升个人的综合管理素质，将他们打造成为“有活力、懂沟通、善管理”运营生产一线基层管理者，团结带领班组员工为运营安全生产做贡献。地铁运营公司需要组织一帮优秀的班长，引导帮助提炼、内化优秀班组长所需要的一些知识，然后将此培训课程向全体班组长层级赋能。班组长培训的内容可以包括工班长角色定位、压力和情绪管理、新生代员工谈心谈话技术、高效沟通与激励、班组团队建设、班组问题分析与解决方法等、班组生产管理、班组质量和安全管理、班组安全教育、安全管理计划、安全隐患排查、安全文化建设、6S、质量管理理念、突发事件应急处置、安全事件调查分析方法及事故调查报告撰写、自我管理综合能力提升。还有些系统思考方法、时间管理方法、工班长思想道德提升与修养等也是做好班组长培训，提升整个员工培训质量的重要环节。

轨道交通行业相对于一般企业是一个人数、岗位、层级相多的生产型企业，其员工的培训及培训质量的提升就离不开每个层级的员工岗位内容、工作特点，管理特点。综合以上多种形式的培训专项工作，再逐层引导管理人员形成中高层管理人员的经验分享、新技术、新工艺、新的管理模式等总结分享，带动中间管理人员，然后拉动班组长、基层员工，最终形成一套可持续、阶梯上升、可循环的培训质量提升之路（如图2）。

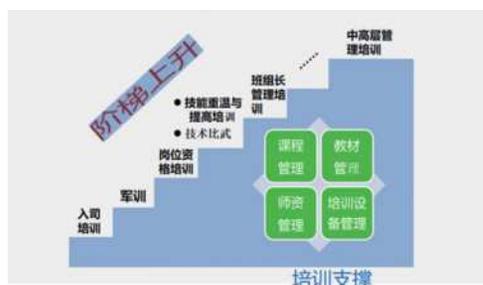


图2

（二）打造培训管理系统平台，提升培训效率。

轨道交通行业的基层员工构成较为复杂，他们对于知识的理

解能力、知识储备情况等存在较大的差异，这就需要企业在对基层员工展开培训时，对员工的实际需求展开更深入分析，推广应用培训管理系统，增强培训信息化手段，提升培训效率，实现培训项目电子化、数智化管理。

培训管理工作也需要向数字化转型来提升培训效率及质量。打造应用培训系统，可以让全体员工通过OA门户或手机端进入进行学习培训，培训的课程可以涵盖党政课程、领导力系列、职业素养、专业岗位等方面。培训管理系统一是可以实现线上培训和考试，通过上传课程视频或课件，积极推动“网课+网考”工作，减少运营员工参加培训的路途时间，鼓励员工使用碎片化时间进行线上学习，并做到宽培严考；二是可以统筹培训各级培训管理员均具备相应的权限，方便开展各类培训班和专题班，实现培训项目从计划、开班到结业全流程电子化，有效减少了纸质台账数量；一是可以归档整理培训报表，记录个人培训档案，通过分析培训信息台账，发现员工业务短板，进而有针对性的开展培训工作。此举在提升培训质量，为造就高素质员工队伍方面可以起到重要的作用。

基于这样的培训平台，企业在对轨道交通行业的员工展开培训时，可以尝试将微视频引入培训活动中，这样能实现对抽象知识的具象化处理。在设计微视频的时，必须要保证设计微视频的精简性，这样才能保证微视频的实际使用效果，最好能将其控制在10分钟左右，这样能够更好地满足基层员工利用零碎时间学习轨道交通知识的需求，切实提高员工的培训教学质量，还原业务技能操作现场，开发适用于运营员工的视频课件，以沉淀、传承地铁运营的专业知识，实现操作技能可视化的目标，打造运营自己品牌课程。

## 三、总结

综上所述，企业若想进一步提升轨道交通行业员工培训效果，除了做好原有的培训日常工作外，还需要根据公司战略，适时开展各类专项活动、同时打造线上平台，借助网络视频，扩大员工视野；引入微视频，改善知识结构，发展自学能力等层面入手，以此在培训管理部门的牵引下，其他各部门配合支持及全体员工的参与下，不断提高专业技能和综合素质，促使轨道交通行业基层员工培训水平提升到一个新的高度。

## 参考文献：

- [1] 李纪伟. 基于轨道交通行业培训制度建立的方法与策略[J]. 时代经贸, 2019(09): 31-32.
- [2] 项柳青. 轨道交通行业基层员工培训质量提升思路[J]. 交通世界, 2018(28): 2.
- [3] 刘芳 [1]. 提升轨道交通行业基层员工培训质量的途径[J]. 读书文摘: 中, 2019(6): 1.
- [4] 徐效勇. 城市轨道交通行业员工培训体系探讨[J]. 人才瞭望, 2019(4): 91-92.
- [5] 燕文文. 城轨企业员工培训效果提升探索[J]. 经济与社会发展研究, 2019(1): 1.
- [6] 金元吉. 城市轨道交通行业员工培训体系分析探讨[J]. 2017.