

○ 李吉庆 侯有仁

首钢型材厂的职工培训跟踪考察卡

北京首钢新钢有限责任公司型材轧钢厂拥有3条轧钢生产线，年产钢材达到250余万吨，在岗人数1000多人。工人的技术结构是：初级工和中级工占88%，高级工仅占12%。在以往的培训中，型材厂重点放在培训过程上，对培训效果重视不够，也没有一个有效的培训评价手段。

首钢型材厂实行职工培训跟踪考察卡的动因是：首先，需要建立一套完整的培训效果评价体系，以检验和评估培训的有效性；其次，近几年来新招入厂的青年职工比较多，他们在职业生涯方面的需求是否与企业对人才的需求相一致，也缺少一个固定的反馈渠道，所以急需建立一套完整的反馈体系；第三，型材厂在2005年要再上一条精品棒材生产线，按照总公司制定的原则，新的生产线人员主要由型材厂内部解决，对新项目人员的培训也需要一个完整的培训体系来支持。因此，为了把职工的职业生涯、企业发展对职工文化技术素质要求、职工培训的实施及培训效果等环节有机地结合起来，型材厂提出了实施职工培训跟踪考察卡制度。

首钢型材厂实施职工培训跟踪考察卡的基本思路是：把职工培训跟踪考察卡作为反映职工培训效果、职工个人培训需求、企业对职工素质要求等信息的沟通手段，作为对职工培训效果进行跟踪评价的手段。为满足企业发展对职工素质的要求和职工个人发展的需求，从职工入厂那天起，为每一名职工建立一个职工培训跟踪考察卡，记录职工历次培训情况、培训后的评价情况、职工个人在培训需求情况、

用人单位对职工再培训需求情况。通过对这些信息的综合分析，调整培训实施计划。通过该制度的实施，型材厂建立起一套完整的实施培训、效果评价、需求反馈、培训再实施的培训跟踪体系。

职工培训跟踪考察卡的基本方法是：(1)确定职工培训跟踪考察卡的内容。职工培训跟踪考察卡的主要内容包括职工基本情况、历次培训情况、培训效果的评价认定及再培训的需求。(2)职工培训跟踪考察卡的实施方法。
①职工培训跟踪考察卡自职工入厂参加第一次培训开始填写。第一次培训结束后，由培训部门填写职工基本情况、培训的内容及培训过程中的考核情况；跟踪考察卡留存培训部门，并将培训的考核情况以书面形式送至职工所在单位。比如，2004年型材厂新入厂的中专毕业生及退伍军人共43人，新人入厂后马上开办了轧钢基本技能培训班。该班结束后，继续对该批学员实施了跟踪考察。通过跟踪考察，发现了一批优秀学员，后来成为精品棒材生产线的候选人才。之后，又结合这批学员的个人再培训需求，选拔出24人，推荐参加精品棒材生产线培训班。
②职工所在单位要随时对职工参加培训后的效果进行考察，培训三个月后，职工所在单位要对参加培训的职工进行一次综合考评，考评内容主要是职工参加培训后在生产技术岗位中发挥作用的情况、工作中的主要成绩和主要失误，同时学员对培训部门的培训内容及形式提出自己的意见和建议，并以书面形式反馈到培训部门。比如，在一次初级钳工技能培训毕业后，各

用人单位反映，该培训虽有助于生产岗位向操检合一方向发展，但由于培训目的是以取证为主，结果淡化了实际操作技能的提高。型材厂根据该意见及时调整了培训计划，在后来的技能培训班中，特别强调要以提高操作技能为主，强化动手能力。
③职工培训部门在职工参加培训结束后，每月对参加培训的职工进行一次跟踪调查。三个月后根据职工所在单位的综合考评结果，并结合日常的调查情况，进行综合评价，评价结果分为四等：优秀、良好、合格、不合格。
④进行综合评价后，要将跟踪考察卡送至职工所在单位，由职工个人和所在单位参照评价结果提出再培训的需求，并于15日内将跟踪考察卡返回到职工培训部门。
⑤职工培训部门根据职工个人及所在单位提出的再培训需求，提出再培训计划，并组织实施。其中，对在综合评价中评为不合格的学员，要从岗位上调整下来，参加再培训，培训期间停发效益工资。
⑥职工培训部门要妥善保管好每名职工的职工培训跟踪考察卡，以此作为今后使用人才的参考依据。

首钢型材厂通过实施职工培训跟踪考察卡，促进了职工素质的提高，优化了职工的技术素质结构，初级工和中级工的比例是78.7%，高级工比例达到了21.3%，增长了9.3个百分点，技师的比例达到了2.8%，实现了零的突破。由于培训促进了职工素质的提高，进而促进了企业经济效益和劳动效率的提高。2004年型材厂增收节支8385万元，比上年增长6296万元；在岗全员劳动生产率达到2449吨/人·年，比去年同期增长36.8%。
责任编辑/丛容