

首钢集团信息化培训实践探索

湛文红 首钢工学院
叶春林 首钢劳动工资部
刘 哲 首钢工学院

中图分类号：F270 文献标识：A 文章编号：1674-1145(2014)08-119-02

摘 要 首钢以贯彻落实科学发展观，推进信息化和工业化深度融合，走新型工业化道路的战略高度为出发点，大力推进信息化建设。目前，信息系统已经成为首钢生产经营管理的重要平台，在首钢搬迁调整、产业结构优化升级的过程中发挥了重要作用。与此同时，为了充分发挥首钢信息化系统的功能，在我国专业技术人才知识更新工程和北京市继续教育协会的要求、支持与帮助下，首钢不断探索企业信息化培训实践发展之路，逐步建立了信息化培训体系，在积累培训工作经验的基础上，不断丰富培训成果。

关键词 首钢 ERP 信息化培训 继续教育

近年来，首钢从贯彻落实科学发展观，推进信息化和工业化深度融合，走新型工业化道路的战略高度，大力推进信息化建设，实现了钢铁主业主要业务信息化全覆盖和综合集成，为首钢“多业多地”的管控和高端板材生产提供了战略支撑。目前系统已经覆盖北京总部及外阜多地，支撑首钢总部对新基地实行“集中整体、分层能级”的管控模式。信息系统已经成为首钢生产经营管理的重要平台，在首钢的搬迁调整和产业结构优化升级过程中发挥了重要作用。

与此同时，首钢充分意识到企业的竞争力不仅取决于信息化建设水平，更取决于员工信息技术的应用水平。为了充分发挥首钢信息化系统的功效，首钢历来重视通过培训同步提升员工的系统应用水平。特别是在我国专业技术人才知识更新工程的大背景下，在北京市继续教育协会的支持与帮助下，首钢进一步加大信息化培训力度，逐步建立和丰富了信息化培训体系，在不断积累培训工作经验的基础上不断取得培训成果。近两年，首钢将信息化培训纳入集团重点培训项目，统筹安排多方资源，确保信息化培训的步伐不断向前迈进。

一、制定策略、强化培训

作为国有大型企业，首钢充分认识到广大员工的信息素质是企业信息化系统建设成败的关键。针对庞大的企业员工群体，首钢以现实和发展的眼光，结合企业特点制定了首钢集团信息化培训策略。

(一) 开展信息化系统全员培训，形成系列化、层次化、常态化、持久性的全员培训格局

员工的信息素质直接影响着企业的管理水平，高素质的员工能充分认识到信息系统在企业运营管理中的重要作用，能在信息系统中发挥主观能动性，能自觉增强管理工作的科学性，进而能充分运用数据统计与分析功能为企业决策提供依据。

为提高全员信息素质，首钢制定了信息化培训“专业系列化、级别层次化、培训工作常态化、培训项目持久性”的培训策略，在集团范围内对每个专业的员工进行由浅入深的系统培训，形成覆盖集团范围的全员培训格局。

“专业系列化”是指将培训工作覆盖到首钢集团生产经营

管理各个专业，分期对每个专业的员工进行信息系统培训。纵观企业全局，统筹规划各专业培训任务。通过制定明确的年度培训规划及详细的分期培训计划，确保信息化培训工作布局全面、管理系统、操作规范。

“级别层次化”是指对各专业员工按初、中、高三个级别进行逐级培训。较低级别的学员要在完成规定内容的学习任务，并且通过严格的考核后方可进入高一级别的培训。明确规定不得跨级学习，以保证基础扎实、提升有力。

为合理设计各级别的培训内容，首钢明确制定了每个级别的培训目标及各专业各级别的培训考核标准，以此精准定位培训和考核内容。

“培训工作常态化”是指将信息化培训纳入日常工作议事日程，根据企业和员工培训需要随时举办学习班。同时，还注重发挥企业教师、专业技术骨干的作用，随时随地对员工的新问题进行现场培训、现场指导。

“培训项目持久性”是指坚持信息化培训工作的周期性、持久性。随着首钢信息化系统不断拓展升级，随着员工的新老更替及岗位与专业的调整，持久性培训是公司信息化建设与员工培训需求的必然要求。

(二) 借助著名公司技术实力及名校优质教学资源，培养高级信息化技术应用与管理人才

为保证首钢信息化系统建设架构合理、管理科学、功能全面、性能稳定、运行高效、质量可靠，就需要一批高素质的信息技术与专业管理人才。为此，首钢组织高素质人才分期参加SAP中国培训部高端培训、参加北京航空航天大学开办的软件工程专业(SAPERP方向)硕士研究生班学习，提高他们的专业技术与管理水平。实践证明，这些学员均已成为公司信息化系统的技术专家与管理骨干，承担着系统设计和维护与二次开发、技术支持与指导、管理流程规范与优化、员工信息化系统培训管理与授课等任务，为保证首钢集团信息化系统的稳定、高效运行发挥着重要的骨干引领作用。

二、立足企业，开发教材

培训教材是知识与技能的载体，是展示教学内容、体现培

训目标、供教师教学参考和学员学习使用的材料的总和。培训为企业服务,培训教材必然要体现企业特色。首钢结合企业生产经营管理实际和信息化系统特点,立足于企业培训需求,自组自编各专业的《首钢集团信息化培训》系列教材。这些教材在培训教学过程中起着教学课本的作用,在企业工作中起着技术参考资料及操作指导手册的作用。

(一) 组织编写教材, 强调教材质量

首钢组建了教材编写团队,成员由具有丰富理论知识与实践经验的技术顾问和专业骨干共同组成。由专业部门对新编教材进行校对、审核,并提出修改意见。经过修改、审核、再修改、再审核几个循环后形成终稿交付印刷,从而确保教材的编写质量。

为保证教材结构合理、内容丰富并紧密结合企业实际,首钢制定了严格的教材编写要求。强调在教材内除了包括系统运行界面截图、操作步骤之外,还必须包括相关的概念说明、业务说明、名词解释、数学公式、业务流程图、数据流程图、数据结构图等相关信息,以此严格区别于操作手册。在确保教材内容的全面性、完整性、正确性与严谨性的同时,保证教材结构合理、图文并茂、专业术语符合国际、国家规范。此外,为便于学员巩固复习,规定在每章中安排学习要求及练习题等相关内容。

在《首钢集团信息化培训》系列教材中,每个专业一部教材,每部教材或分为上、下两册,或分为多个分册,以便员工根据工作岗位需要选择学习。

(二) 提高编写效率, 降低劳动强度

首钢信息化培训教材所涉及的专业知识多、覆盖面广、内容丰富。为确保教材编写质量、减轻负担、降低成本、提高效率,首钢设计制作了《首钢集团信息化培训教材标准模板》。通过应用教材模板,保证系列教材结构规范、风格一致、格式统一。同时,在时间紧、任务重的情况下降低劳动强度、提高工作效率。

实践证明,首钢信息化培训系列教材密切结合首钢实际,全面展示首钢各专业的业务流程,为学员们提供了学习和工作的参考资料,弥补了国内无同类中文教材的空缺,是具有企业特色的集团内部应用教材。

三、选拔师资, 注重培养

按照企业培训理论的要求,企业培训教师应能够根据企业生产、经营、管理需要,掌握并运用现代培训理念和手段,从事企业培训教学活动。企业培训教师的授课质量直接影响着培训项目的质量,高素质的教师可带来高质量的培训。

(一) 选拔人才, 构建师资队伍

为了使培训工作密切结合企业实际,首钢充分发挥企业内部人才优势,在全公司范围内,选拔一批具有丰富信息化工作经验的技术专家,以及从事专业管理工作的业务骨干作为培训师资质后备。经历组织推荐、专家审核后,最终组建了一支高水平的信息化培训师资质团队。这支师资队伍在首钢信息化培训工作中长期承担培训授课及技术指导的作用。

(二) 师资培训, 提高授课水平

为了提高师资授课水平,保证培训教学质量,首钢重视师

资培训工作。每年多次安排首钢工学院专职教师对培训师资质进行全方位培训,着重在培训策略、教学规范、教学教法、课件制作、培训考核等方面进行集中培训,并在培训过程中安排试讲环节,以便及时发现问题、解决问题。

四、服务企业, 开展远程培训

首钢“多业多地”的生产经营特点,企业员工分布在北京市、河北省、贵州省、上海市、广州市等多个地区。在这种生产经营模式下,无法将员工统一组织到某地集中培训。本着培训服务于企业的原则,首钢信息化培训设计了“一个主课堂+多个分课堂”的远程培训授课方式,即主讲教师在首钢培训中心的网络教室里授课,通过网络将视频信息传递到外地多个分课堂,以此方式进行远程同步教学。

理论要联系实际,教学离不开实践练习。为保证练习的真实感和准确性,首钢建立了与首钢信息系统完全相同的练习系统。学员在练习过程中仿佛在操作实际系统,自然而然地将培训学习与本职工作联系起来,从而取得培训的实际效果。此外,全国各地的首钢学员均可通过网络远程登录到练习系统上,全面实现了跨地区、跨公司、跨部门、跨专业全员参与培训的目标。在确保培训质量的同时提高培训效率,仅2013年5月至2014年8月间就培训学员1552人次。

为弥补远程培训时学员无法得到授课教师现场指导的缺憾,首钢为每个教学点专门配备了辅导教师,为学员们提供现场答疑和操作指导。

五、加强管理, 保证培训质量

首钢在人才激励机制中特别强调要加强信息化专业人才的培养,并将其与公司三支人才队伍建设工作紧密结合起来。首钢明确规定了持证上岗的要求,强调只有参加培训并取得考试合格证的员工方可从事相关岗位工作。

为保证首钢信息化培训质量,制定了严格的培训管理制度。严格教学管理、考勤管理、考核管理,设置专职班主任进行全方位服务和管理。严把考核关,考核采取平时练习成绩、小测验成绩、终考成绩相结合的方式进行,对考试合格者发放相应级别的合格证书。首钢信息化培训项目纳入ISO9000质量管理体系,全面按照质量标准开展各项工作。经过多年的探索和实践,信息化培训受到公司领导和各专业人员的高度重视和认可,并给予了很高的评价。

总之,首钢信息化培训走过了由零散到逐渐系统化的路程,积累了一些经验,取得了一些成绩。随着企业的发展、国内外环境的变化,首钢信息化培训还要走一条更长更远的探索与发展之路。

参考文献:

- [1] 朱立新. 信息素质教育与企业信息化 [M]. 中国社会科学出版社, 2007.12(1):145-158.
- [2] 毕结礼, 牟军. 企业培训师培训教材 [M]. 新华出版社, 2010.1(10):170-190.
- [3] 首钢ERP项目组. 首钢ERP项目手册. 2009(7):15-68.