

浅议 PDCA 循环法在后勤服务队伍培训与开发中的应用

Discussion on the Application of PDCA Cycle in Training and Development of Logistics Service Team

贾翠

Cui Jia

铜川煤化实业有限公司金华山分公司
中国·陕西 铜川 727018
Jinhuashan Branch of Tongchuan Coal
Chemical Industry Co., Ltd.,
Tongchuan, Shaanxi, 727018, China

【摘要】论文结合铜川实业公司金华山分公司的现状与实际,分析了 PDCA 循环法在煤炭后勤服务队伍培训与开发中的重要性,并阐述了在后勤服务队伍培训与开发中应用 PDCA 模式的具体方法、实施效果和意义。

【Abstract】This paper analyzes the importance of the PDCA cycle method in the training and development of the coal logistics service team combined with the status and reality of the Jinhuashan Branch of Tongchuan Industrial Company, and expounds the specific methods, implementation effect and meaning of the application of the PDCA mode in the training and development of the logistics service team.

【关键词】煤炭企业;PDCA 循环法;后勤队伍;培训开发

【Keywords】coal enterprises; PDCA cycle method; logistics team; training and development

【DOI】<http://dx.doi.org/10.26549/cjygl.v2i4.784>

1 铜川实业公司金华山分公司后勤服务队伍现状

新形势下,随着煤炭生产企业的整合和分离,将涵盖供水、供电、供暖及物业管理的后勤服务企业单独剥离出来,自负盈亏,导致后勤服务企业对人员的要求更高,专业性更强。但是,目前煤炭后勤服务企业人员存在的普遍现象是人员大部分都是从生产一线退下来的工人,年龄结构老龄化、文化素质水平较低、人员缺员情况严重、老弱病残现象普遍存在。后勤服务主要是为业主服务,没有专业化的服务队伍,就不能让业主满意,就会让业主与后勤服务企业之间的矛盾日益加剧,在这种情况下,加强煤炭后勤服务队伍的培训与开发就显得尤为重要。

2 PDCA 循环过程方法模式

PDCA 循环是美国质量管理专家休哈特博士首先提出的,由戴明采纳、宣传,获得普及,所以又称戴明环。PDCA 循环的含义是将整个过程分为四个阶段,即计划(plan),包括方针和目标的确定以及活动计划的制定;执行(do),具体运作,实现计划中的内容;检查(check),总结执行计划的结果,分清哪些对了,哪些错了,明确效果,找出问题;调整、处理(Action),对检查的结果进行处理,对成功的经验加以肯定,并予以标准化;对于失败的教训也要总结,以免重现。对于没有解决的问题,应提交给下一个 PDCA 循环中去解决。在管理活动中,要求把各项工作按照做出计划、计划实施、检查实施效果,然后

将成功的纳入标准,不成功的留待下一循环去解决。这一工作方法是企业管理各项工作的一般规律。

PDCA 四个过程不是运行一次就结束,而是周而复始地进行,一个循环完了,解决一些问题,未解决的问题进入下一个循环,这样阶梯式上升的。PDCA 循环实际上是有效进行任何一项工作的合乎逻辑的工作程序。应用到培训与开发中也是如此,任何培训首先就要有个计划;这个计划不仅包括目标,而且也包括实现这个目标需要采取的措施;计划制定之后,就要按照计划进行检查,看是否实现了预期效果,有没有达到预期的目标;通过检查找出问题和原因;最后就要进行处理,将经验和教训制订成标准、形成制度。

3 煤炭后勤服务队伍培训与开发中 PDCA 模式的主要做法

培训与开发是指组织通过学习、训导的方式提高员工的工作能力、知识水平和潜能发挥,最大限度地使员工的个人素质与工作需求相匹配,进而促进员工现在和将来的工作绩效的提高。然而,提高企业职工队伍的整体素质不是一件说做就能做的事情,也不是一个立竿见影的万应良药,它需要一个合理的培训体系。在基层单位,培训分为干部管理培训和技术工人技能培训,金华山分公司在进行培训工作时,引进了美国质量管理专家戴明博士提出的 PDCA 循环,即计划(plan)、执行(do)、检查(check)、处理(action)四个阶段。具体到实际培训工作中,就表现为有计划、有安排、有组织、有方案、有实施、有结果、有反馈,这样就形成了一个完整的闭环系统。

首先,是P阶段,即我们所说的培训需求分析。培训需求分析是本次培训活动的切入点,如果不进行调查分析,有可能在投入大量人力、物力后造成培训开发的失败。所谓培训需求分析,也就是寻求培训的真实需求,是指在规划与设计每一项培训活动之前,由培训部门、培训主管、工作人员等采用各种方法和技术,对组织及成员的知识、技能等进行系统的分析,以确定是否需要培训以及培训内容的一种活动或过程。煤炭后勤服务企业人员配置不合理,思想观念落后,导致职工工作积极性和工作热情不高。要改变这一现状,就需要做针对性的需求分析,从改变职工观念、转变思维上做努力。让职工明白,虽然不能在生产一线工作,但是我们现在所从事的工作是关乎民生的工作,都是居民最基本的需求,供水、供电、供暖及物业管理,居民离开哪一个都不能很好地生活。所以我们应该从思想上重视现在的工作,从而提高职工的工作热情。经过分析,我们可以得出,在煤炭后勤服务企业,坚持职工的思想教育学习是至关重要的。

其次,是D阶段,即培训计划的实施与落实。明确了培训活动的主题后,需要设定一个培训目标,也就是规定此次培训活动所要做到的内容和达到的标准。进而按照这一标准去组织实施和落实。由于从一线退下来的职工,很多都是老弱病残,不能从事重体力和高难度的工作,但是他们以前的技术还都在,所以我们要提倡“传、帮、带”的工作理念,把他们的技术教给年轻人,让他们作为我们的培训讲师,在工作中制定每一阶段的培训计划,最终培养出更能为企业做贡献的年轻业务骨干。同时,我们要制定外部培训计划,聘请外部的讲师来本单位做培训,吸取一些新鲜血液,从而激发员工的创新能力。制定好培训计划后,接下来的工作就是计划的实施。要做好这项工作,需注意以下几点:①领导给予重视。②要让员工认同培训。③做好外培和内培的组织工作。④培训经费的合理利用。⑤制定奖惩措施。

再次,就要进行C阶段,即培训过程的监督与检查。在落实了培训计划并加以实施之后,最重要的就是进行培训过程的监督与检查。方案是否有效、目标是否完成,需要进行效果检查后才能得出结论。在这一阶段除了监督检查是否按计划 and 方案实施外,还必须要对过程进行测量,确保培训能够按计划进度实施。同时建立起数据采集,收集起过程的原始记录和数据等项目文档。首先要确保这次培训是适合员工的,而且在整个培训过程中,员工是认同和积极配合的,这样才能保证整个培训有效果。单位的培训专员在组织实施培训后,要随时现场跟踪培训的整个过程,发现问题及时记录在册,同时关注受训人员行为的改变程度,测量受训人员对培训的印象或者态

度,用以对此次培训效果进行评价和反馈。

最后,进行A阶段,即培训效果评价。对于方案效果不显著的或者实施过程中出现的问题,进行总结,为开展新一轮的PDCA循环提供依据。很多企业不重视培训效果的评估,认为只要方案实施了,员工学习了,就没什么问题了,其实不然,培训效果的好坏将直接影响到企业绩效的提高以及下一次培训计划的制定和实施。好的培训能够使员工更好更快地适应目前的工作环境和提高工作效率,进而缩短企业经营策略调整时间,提高企业应对市场变化的能力。很多单位的培训内容局限于技能和知识的传授,忽视员工个体心理素质与职业生涯的培训与开发,进而导致培训效果不理想。一般来说,新进员工培训一般包括理论培训和岗位实践培训,理论培训包括企业文化、规章制度、安全教育等共性培训,岗位实践培训根据员工的岗位安排进行,比如有电工、电焊工、司炉工、管道工等不同岗位都有不同的内容要学习和实践,这就要求以技能培训和管理培训为主。通常我们可以制作培训效果评价表或者以培训总结的形式来评估此次培训的整体效果^[1]。

4 煤炭后勤服务企业培训与开发中应用PDCA循环法的实施效果与意义

企业在培训与开发中引进PDCA循环方法,可不断进行自我评价、自我发现、自我纠正、自我改进、自我创新。企业发展过程中,只有不断地加强人才队伍的培训与开发,才能有效推动后勤企业人力资源管理的发展。通过培训与开发,一方面,能使职工尽快地掌握所在岗位的知识与技能,从而不被社会和千变万化的市场竞争所淘汰;另一方面,还可以在公司内部营造一个良好的学习氛围,在职工内部进行技能竞赛和技术比武,使职工在工作上形成追赶超的劲头。金华山分公司在进行员工的培训与开发时,充分运用了PDCA循环方法,实现了培训与开发的闭环系统,对分公司吸引人才、成就人才有着重要意义。

因为培训与开发是调整人与事之间的矛盾,实现人事和谐的重要手段;是调动员工积极性的有效方法;更是企业竞争优势的重要来源。

5 结语

综上所述,煤炭后勤服务企业应该根据自身的实际情况,制定合理的符合实际的现代化培训开发模式,这样才能保证企业的人力资源有效接续,促进企业的发展。

参考文献

[1]周云波,交互式培训——让学习过程变得积极愉悦的成人培训新方法[M].石家庄:企业管理出版社,2012.