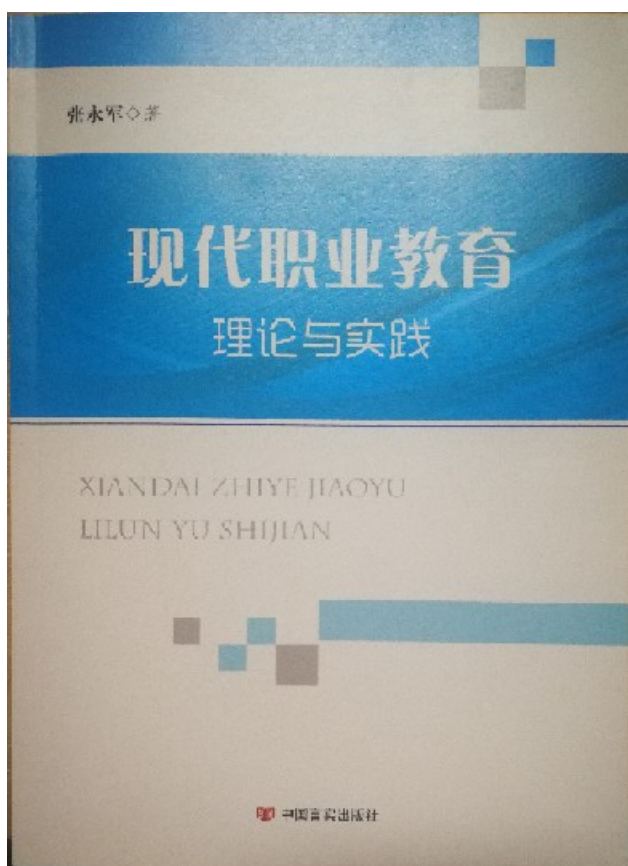


本着服从服务于集团国际化人才战略和公司战略的理念，围绕做优做强企业培训业务，我等做了一些探讨，发表了一些论文。公开发表的论文集已经由国家级一类出版社中国言实出版社出版。



目 录

综述

1、国际现代职业教育综述.....	3
2、中国现代职业教育综述.....	10
3、公司战略与公司培训.....	14
培训管理篇	
4、注重文化建设拓宽培训市场.....	22
5、培训机构创新发展的对策思考.....	31
6、提高管理人员知识、素质和能力的对策.....	40
7、采用模块化教学模式改善公共基础课授课效果.....	47
8、加强教育教学研究发挥教育科研先导作用.....	51
9、“互联网+”时代的培训手段和教师能力.....	60
10、关于做专做强培训业务途径的探讨.....	65
国际化人才培养篇	
11、中国石油国际化人才培养模式的研究与实践.....	74
12、国际化人才培养的六个理念.....	95
13、办突出国际化人才培养特色的中国石油一流培训中心.....	101
14、国际化管理人才和国际化管理人才的培养.....	109
职业技能培训篇	
15、职业学校依托企业优势下的教学改革初探.....	122
16、项目管理模式在职业技能培训管理中的实践与探索.....	131
17、加强实训中心建设，为一体化教学搭建学习环境.....	139
18、通过体验式培训提升培训学员学习积极性的实践.....	145
19、通过“线上+线下”的三段式培训模式提高技能培训效果的研究.....	157
学校管理篇	
20、师者仁心.....	171
21、实施四优工程，争创优秀班集体.....	175
22、明确定位创新发展再创学校辉煌.....	185
23、丰富内涵突出特色提升学校核心竞争力.....	201
24、项目管理模式在物探专业教学中的应用.....	216
25、精品课建设初探.....	226
26、在全省普通高等学校大学生创业教育工作座谈会上的发言.....	234
27、建构主义理论与培训课程设计.....	239

综述篇

1、国际现代职业教育综述

世界职业教育发展的经验和我国职业教育发展的实践都表明，职业教育是提高国家核心竞争力的重要途径。伴随着经济全球化的进程，催生了职业教育发展与改革的创新。研究国际现代职业教育，可以对我国职业教育改革和发展有一定的启示和促进作用。

一、职业技术教育与培训：培养工作生活技能

第三届国际职业技术教育大会于 2012 年 5 月 14 至 16 日在上海召开，这次会议的主题是：“改革职业教育与培训：培养工作与生活技能”，会议有八个议题，包括：青年人工作技能的培养；提升职业技术教育与培训体系的适应性；经费投入与提高职业技术教育与培训效率；职业教育的社会不公平与排斥；改革管理和加强利益相关方对职业技术教育与培训的参与；通过职业教育与培训促进创新与可持续发展；提高教育教学质量；构建提高技能与终身学习相联系的资历认证制度。会议达成了《上海共识》，确定增强职业技术教育与培训的适应性，包括：

更新和开发有关机制和工具，确认现在和未来的技能需求，以保证职业技术教育与培训项目适应。

不断变化的劳动力市场、经济和社会，将绿色经济和绿色社会教育融入职业技术教育与培训资历和项目中，面向低碳和抵御气候变化的增长与发展，推进“绿色职业技术教育与培训”。

促进信息通信技术在职业技术教育与培训中的应用，以最大程度地反映工作场所和社会的变化。

特别关注技能人员匮乏的行业，更多的考虑地方需要和需求。

建立政策框架和激励机制，促进雇主积极参与计划、管理、课程、资历的发展和评估，推进校企合作和在工作场所的学习。

二、国际职业教育发展趋势

2011 年，经合组织发布了 16 个国家的职业教育国别报告，并出版了《为了工作而学习：经合组织职业教育评论》（以下简称《评论》）一书。《评论》对参加研究项目的上述国家的职业教育体系进行了综述

和比较，特别对职业指导与职业教育的关系、2008年经济危机期间职业教育的成本与收益等进行了深入分析和评估。《评论》强调指出，提高职业教育质量，培养经济繁荣所需人才，必须在学习和工作之间架设桥梁，其目的在于把面向年轻人的职业教育与经济发展的需要更加紧密地联系起来。为此，经合组织启动了《为工作而学习》项目：着力于架设学习与工作之桥，向成员国提出关于架设职业教育“学习—工作之桥”的六条政策和措施建议：

一是在体系政策层面，职业教育需要建立推动企业、行会、学生以及国家等关键利益相关者参与的运行机制；

二是在规范基准层面，职业教育需要制定体现所有利益相关者要求以及有利于质量保障的一体化的资格框架；

三是在教育教学层面，职业教育需要扩充能同时满足企业要求和学生要求的基于工作岗位学习的教学地点；

四是在教师资格层面，职业教育需要确保学校教师和企业培训师具备综合应用教学技能与职场经验的能力；

五是在职业指导层面，职业教育需要设置能够提供信息丰富、客观而实用的独立建制的职业生涯指导机构；

六是在服务支撑层面，职业教育需要开发反映关于职业教育与劳动市场成果、缺失等供需信息的数据资源。

当代世界职业教育的发展，具有纵向递进的特点。瑞士建立现代职业教育体系，其基于教育分类的规范性国家体系，彰显从层次到类型的嬗变；英国改革国家职业资格制度，其基于资格分级的开放性国家体系，彰显从经验到策略的跃迁；澳大利亚完善国家资格框架，其基于资格分级的规范性国家体系，彰显从低端到高端的晋级；日本建立职业段位制度，其基于资格分级的规范性企业体系，彰显从低段到高段的提振；德国开发信息职业继续教育体系，其基于技能分级的晋升型国家体系，彰显从新手到专家的成长；中国台湾地区“追求卓越的职业教育”，其基于产业升级的因应性教育体系，彰显从定格到升格的跟进；欧盟制定欧洲资格框架，其基于资格分级的泛欧性区域体系，彰显从等外到等值的升华；教科文组织发布新版国际教育分类，其基于课程证书的标准化教育框架，彰显从排斥到全纳的认同。显然，这些案例或现象，显现出职业教育在“纵向”或“垂直”维度的递升，是职业教育疆域的“高度”延伸。这一“高度”的延伸，在内涵层面为：层次-类型、经验-策略、新手-专家、等外-等值、排斥-全纳；在外延层面则为：低端-高端、低段-高段、定格-升格。用一句话概括，便是“从定阶走向进阶”的提升，这表明职业教育有着符合自身规律的发展空间，这是因为：其一，职业人才结构的层次性是社会需求与个性需求的集成效应的必然结果；其二，职业教育结构的层次性是技

术发展与技能应对的互动效应的必然结果。

当代世界职业教育的发展，具有纵横交替的特点。职业教育作为一个巨系统，其体制表现为系统的架构，是静态的制度、规则、组织，其机制表现为系统的运行，是动态的工作方式、组分关系、变化响应。体制与机制的好坏，取决于职业教育自适应系统的优劣。这就必然引发哲学的思辨与处置：“实然”是经验的表述，“应然”是理性的论断。基于“实然”的灵活性与基于“应然”的规范性的互补，要求洞察和研究的敏锐与深刻：在职业教育发展与改革之中无序的实然，经由序化的处理，进而实现有序的应然，是推动职业教育发展与改革的应有之义；而有序的应然，遭遇无序的随机事件，却又必须做出恰当的应对，去依据变化了情境、条件，形成基于应然的有序的实然，从而达到新的应然，则更是创新职业教育发展与改革的应有之举。世界职业教育在“纵横”维度的交替互补，是职业教育疆域的“厚度”充实。“应然与实然交替”的发展，是当代世界职业教育发展的又一趋势。

三、国际现代职业教育技术简介

全世界学者比较认可的高职教育起源时间大概在 20 世纪初。国外将提高学生实践能力的重心放在采用何种模式去培养，各国都根据本国职业教育的发展情况，摸索出了合适的培养模式，以下是简单的介绍：

德国的“双元制”教学模式。“双元制”源于“学徒制”，德国的传统中包括重视公民实际技能教育，极为重视职业教育，因为在日常生活中需要的技能多数是通过职业教育学习而来的，所以，要形成各种技能就需要通过多种渠道来实现。经过反复探究，德国最终制定了“双元制”实践培养模式。“双元制”中“一元”代表的是企业，另“一元”则代表的是高职院校，其主要内容是：培养一名合格的实用人才，必须通过工厂、企业和职业学校两大系统的密切合作来进行，即由企业和学校共同担负培养人才的任务，政府和企业共同办学，但以企业办学为主，按照企业对人才的要求组织教学和岗位培训；这种培训每星期四天在企业实践，三天在职业院校接受理论教学，理论教学和实践教学有机结合，但以实践教学为主，这样来提高人才的实践能力。

加拿大的 CBE 职业教育模式。采用“CBE”模式最典型的国家是加拿大，“CBE”的全称是以能力为基础的教育体系。该模式是将能力作为基础，研究的中心是各行各业的岗位所需。在相关的课程设置时，课程表由权威性颇高的专家团来商量制定，又称作能力分解表。该培养模式有四个方面的特征：一是以实践能力作为教育的基础、培养目标和评价标准，以通过职业分析确定的综合能力作为学习的科目，以职业能力分析表所列“专项能力”按从易到难的顺序安排学习计划；二是学生要达到的教学目标，在他接受教育前已经明确，并与之详细交底，使师生做到心中有数；

三是传授系统个性化，即根据每个学生的层次确定学习内容、学习进度、时间安排等，做到因人而异；四是使用标准的考核评价体系。

澳大利亚的 TAFE 模式。澳大利亚国家培训部成立于 1989 年，它的主要任务是构建以能力为主导的培训体系。能力本位培训(CBT)作为一种职业培训方式，突出强调了培训结果，即学员受训后实际具有的操作能力，目的在于提高工作现场的操作水平。其主要做法是：根据产业的需要，由行业培训咨询机构制定和开发，依据经国家培训局批准的能力标准或培训包，按照能力标准或培训包开发课程，开发的课程经认证和注册，学校和培训机构对学生进行培训和教育，按照能力标准或评估包所规定的评估指南对学生培训教育结果进行评估，对评估合格的学生颁发准备就业的国家资格证书。

国外的教学模式突出对学生操作技能的培养，重视学生在教学中发挥实际操作水平，进而发展自身的实践能力。在现代教育技术的应用方面国外更是发展的早，并且在一些职业教育发展较快的国家，也结合了现代教育技术的应用，例如在精品课程建设方面、校园网改制工程、远程教育网络系统等，他们带给学习者的有利条件是无法计算的。但是，事物都是具有两面性的，有了优势的存在必然也会有不足的地方，这就需要我国高职院校在借鉴国外经验的时候去其糟粕，留其精华，同时结合我国高职实际情况，总结出一套适合自己发展的经验。

2、中国现代职业教育综述

2014年6月23至24日，国务院召开了全国职业教育工作会议，印发了《关于加快发展现代职业教育的决定》（以下称《决定》），全面部署加快发展现代职业教育。提出“到2020年，形成适应发展需求、产教深度融合、中职高职衔接、职业教育与普通教育相互沟通，体现终身教育理念，具有中国特色、世界水平的现代职业教育体系”。《决定》提出，要牢固确立职业教育在国家人才培养体系中的重要位置，以服务发展为宗旨，以促进就业为导向，适应技术进步和生产方式变革以及社会公共服务的需要，培养数以亿计的高素质劳动者和技术技能人才。一是要加快构建现代职业教育体系。统筹发展各级各类职业教育，引导一批普通本科高等学校向应用技术类型高等学校转型，加强职业教育与普通教育沟通，积极发展继续教育，打通从中职、专科、本科到研究生的上升通道，为学生多样化选择、多路径成才搭建“立交桥”。二是要激发职业教育办学活力。充分发挥市场机制作用，引导社会各界特别是行业企业积极支持和投身职业教育，激发学校发展活力，完善现代学校制度。三是要提高人才培养质量。深化产教融合、校企合作、工学结合，推动专业设置与产业需求对接、课程内容与职业标准对接、教学过程与生产过程对接、毕业证书与职业资格证书对接、职业教育与终身学习对接，提高人才培养质量，强化职业教育的技术技能积累作用。四是要提升发展保障水平。发挥好政府保基本、促公平作用，完善经费稳定投入机制，加大对农村和贫困地区支持力度，健全就业和用人保障政策。五是要加强组织领导。强化督导评估，减少对学校教育教学具体事务的干预。引导全社会确立尊重劳动、尊重知识、尊重技术、尊重创新的理念，促进形成“崇尚一技之长、不唯学历凭能力”的社会氛围。随后，教育部印发了《现代职业教育体系建设规划（2014—2020年）》的通知。

一、职业教育瞄准技术技能人才。《决定》对职业教育的培养层次进行了进一步界定，重新划分了我国的教育体系。根据《决定》精神，今后的职业教育将包括高中、专科、本科和研究生几个阶段，还要有与职业教育特点相符合的学位制度，这不仅使职业教育的层次丰富了，也使职业教育培养人的目标发生了变化。以前我们的目标是培养技能型人才，现在是技术技能人才，也可以理解为技术人才、技能型人才以及复

合型人才。这样一来，职业教育再不是传统观念中的“断头教育”、“次品教育”。不仅如此，《决定》还强调职业教育要强化技术技能积累作用，这将有助于扭转当前很多传统技能和技艺失传的局面，使高素质劳动者的优秀基因不断传承延续下去。

根据《决定》精神，到2020年，我国中等职业教育在校生将达到2350万人，专科层次职业教育在校生为1480万人，接受本科层次职业教育的学生达到一定规模。这不仅对国家转方式、调结构、促升级具有十分重要的意义，也将帮助每个家庭创造更大人才红利。

二、企业办学新添动力。《决定》首次提出企业要发挥“重要办学主体作用”，并将以政府购买服务或税收优惠等方式给予支持。我们旧有的观念往往是办教育是学校的事，而这一次明确，办职业教育不仅是学校的事，也是企业的事。企业办学不应狭义地理解为出资兴办学校，还应包括参与教育教学过程，如参与制订人才培养方案、接受学生实习、派遣技术人员讲实训课等。过去的改革探索已经证明，校企合作可以有效地解决人才培养的针对性问题以及职业教育的出口问题，也满足了企业的实际用人需求。《决定》还强调了企业的社会责任，要求规模以上企业要有机构或人员实施职工教育培训、对接职业院校，设立学生实习和教师实践岗位。企业开展职业教育的情况要纳入企业社会责任报告。

近年来，教育部已先后组建59个职业教育行业教学指导委员会，涵盖国民经济各门类，这是教育行政部门主动让出权力，请行业在职业教育领域发挥作用。此外还推动集团化办学，全国已建立700多个集行业、学校和企业于一体的职教集团。相信《决定》一旦贯彻下去，将更好地解决产教融合问题。

三、全社会都要添砖加瓦。综观世界一些发达国家，发展职业教育成为国家战略、高级蓝领受人尊敬的情况十分普遍，我国在社会配套机制和观念上还相对滞后。《决定》提出探索发展股份制、混合所有制职业院校，允许以资本、知识、技术、管理等要素参与办学并享有相应权利。探索公办和社会力量举办的职业院校相互委托管理和购买服务的机制。这些都是要引导全社会关心、支持和参与职业教育。这绝非一句口号型的号召，而是要通过体制机制的突破真正营造职业教育发展的新环境。此外，《决定》还从根本保障机制上强调了各级政府的投入职责，如要求各级人民政府建立与办学规模和培养要求相适应的财政投入制度；要求地方人民政府要依法制定并落实职业院校生均经费标准或公用经费标准；县级以上人民政府要建立职业教育经费绩效评价制度、审计监督公告制度、预决算公开制度，这些都将从根本上扭转一些地方不重视职业教育的状况。

四、本科职业教育要分类推进。近期有媒体报道的关于地方本科院

校转型的说法并不准确。《决定》的核心思想是要建立高等学校分类体系，也就是通过招生、评价、投入等机制，引导一批学校转型发展为应用技术型高等学校。在现有情况下推动一批本科学校转型，这些学校可以是历史悠久的，也可以是新建学校，但前提是要实现分类管理，形成定位清晰、科学合理的职业教育层次结构。今后基本走向是通过试点推动、示范引领等方式，引导一批普通本科学校转型发展为应用技术型高等学校。

3、公司战略与公司培训

“上接公司战略，下接公司绩效”是企业培训中心的办学宗旨。物探培训中心的业务重点要服从、服务于公司战略和公司人才发展规划。苟量总经理在公司 2016 年工作会上的工作报告系统阐述了公司“两先两化”发展新战略和重点工作。作为公司的培训中心，应该快速适应公司发展的新形势和新要求，全面树立“上接公司战略，下接公司绩效”的新培训理念，积极落实“面向差距、贴近实际”的培训方针，坚持在培训工作中全面推进项目管理，不断创新培训模式，为公司“两先两化”战略的落地作出应有的贡献。

一、认清形势、转变理念，做好顶层设计

公司面对严峻的石油形势，及时确立目标、调整战略、规划业务、深化改革、严格（项目）管理、降本增效、科技创新、人才开发，以全面提升公司的核心竞争力，适应新常态对公司发展的新要求。为此，公司全员需要持续开展常态的认知、理念的转变、素质的提升、能力的提高、技术的进步和管理的精细。随着公司国际化进程的逐步深入，公司的发展重点转向海外市场、高端市场，管理更加突出提高效率、增加效益和注重质量，为适应公司发展战略需要，培养高素质管理团队和中高级物探专业人才迫在眉睫。在此背景下，公司把培训作为提升员工素质、实现人力资源增值的重要举措，提出了以物探培训中心功能建设为重点，公司二级单位和海外员工培训中心为主体，积极构建国内外一体化人才培养体系的总体构想。另外，综合一体化和全面国际化急需公司员工“一

专多能”和普及国际化知识、成为国际化人才。公司“十三五”人力资源规划提出：着力培养与公司发展目标相适应的管理、专业技术、操作技能三支人才队伍，突出抓好国际化人才、科技领军人才和成长性业务急需人才的培养和开发，努力构建数量适中、结构合理、素质优良的人力资源队伍，为建设具有国际竞争力的技术服务公司提供人力资源保障。面对新的形势和新的要求，物探培训中心需要从公司整体发展思路出发，切实转变观念，把中心的命运融入到东方地球物理公司发展的大局之中，出色地完成公司赋予的使命和责任。也正是顺应公司新形势的要求，物探培训中心提出了建设中国石油一流物探技术国际化人才培训中心和公司企业大学的发展目标，并明确了具体的任务措施。

按照现在的观点，员工是企业的资本，能够通过开发创造新价值。因此，我们要更加重视培训的作用，通过观念的转变，要回答以下三个问题：一是如何实现从培训的单纯实施者向绩效顾问的转型，也就是说，要改变以往按照公司培训计划安排进行培训的老套路，使中心的培训与公司和公司所属各单位的绩效挂起钩来，不断提升培训的实效性。二是如何对公司的知识进行有效的管理，使企业内外的海量知识产生更大的价值。三是如何构建更科学的学习平台，以适应学习活动“碎片化、移动化、多元化”的需要，充分利用大数据时代互联网连通一切的功效，更最大限度地发挥公司的培训资源，不断提升培训效率。

依照公司工作会要求和公司人事工作视频会议精神，我们要在公司人事处的指导下，落实好编制“工作岗位—能力素质—培训课程”体系建设实施方案的具体工作。总体说来，要做好以下三项工作。一是广泛开展培训需求调研，对公司各单位不同岗位的培训需求进行深入了解，做到心中有数，并据此确定完善公司的培训矩阵；二是在调研的基础上，探索建立员工岗位学习路径图，对管理、技术、操作和国际化人员等各岗位的培训进行系统规划；三是对“上接战略、下接绩效”理念的落地进行深入的探讨和规划，把实现公司发展战略、提升公司绩效、提高员工能力素质有效地结合起来。从而实现公司培训工作的顶层设计，全面推进培训工作快速、有序、高效实施。

二、明确重点、开发项目，做好培训实施

物探培训中心的定位，应该提升到公司战略执行、变革落地的高度。目前流行的观点认为：未来企业的竞争，比的不仅是战略定位，而是变革的速度与质量，比的不是产品，而是产品背后的团队，比的不是员工的数量，而是员工的状态。在这样的背景下，培训在企业中的地位就会不断的提高。因此，我们物探培训中心就要更加坚定的把工作重点放到如何“上接战略、下接绩效”上面来，以此来不断发挥培训中心的职能作用，否则就不能得到长足的发展，当然也更会影响到我们的生存。

对于培训中心来说，执行好公司的培训计划、提升培训师的教学水平、完善课程体系，这些工作固然重要，但是与“上接战略、下接绩效”的要求还相差很远。我们要实现培训的价值，就要明确“面向差距、贴近实际”的培训方针。面向差距，就是要面向东方公司勘探生产、经营管理方面各岗位人员的能力差距，把我们的培训变为公司战略执行、变革落地和业务转型在组织能力上的推进器，只有我们的培训与公司战略实现对接，对不同岗位人员的业绩才会有直接的帮助和促进，才能体现我们的价值。贴近实际就是我们开发的课程要紧紧把握公司生产经营的业务需求，培训内容要源自公司生产中最真实的场景，知识技能汇聚生产经营过程中的最佳实践，只有贴近实际，学员才愿意深度参与，才能有效提升培训的实效性。近两年我们对这一方针进行了初步的探索和尝试。例如公司科级干部培训班和昆仑能源河北分公司的加油站培训，我们就采用了行动学习的新方法，让学员带着管理经营上的问题参加学习，在学习期间，通过理论学习、教师辅导、学员讨论，在头脑风暴、六顶思考帽等教学手段的帮助下，形成解决问题的思路 and 方案，由学员回到单位进行实验，并通过定时集中、网络交流等手段，促进解决方案的修改和实施，对学员解决实际问题起到了积极的促进作用，同时也使我们的培训老师更加贴近了生产经营一线的实际情况，了解了公司生产经营存在的问题和差距，在解决问题的同时提升了老师的水平。在今后的培训实施过程中，我们要坚持贯彻“面向差距、贴近实际”的方针，不断开发贴近公司生产经营实际情况的课程，每开发一门课程，都要明确究竟应该涵盖哪些知识点、解决哪些问题、培养什么技能。只有这样，我们培训中心才能跟上公司发展的步伐，为建设国际一流技术服务公司不断创造新的业绩。

三、项目管理、质量控制，做好培训管理

“上接战略、下接绩效”解决了培训的理念问题，“面向差距、贴近实际”解决了培训方针的问题，在具体的培训管理上，实践证明，项目管理就是物探培训行之有效的管理方式。经过多年的实践与探索，物探培训中心不断推广完善项目管理在培训项目中的应用，探索了一套实用的项目管理流程，通过普及项目管理知识、规范项目管理流程、培养优秀项目长，创造了多个物探技术、干部管理、国际化人才、安全防恐等精品培训项目，组建了一支适应物探培训的专兼职“三师型”教师团队，建立并完善了六大实训中心，确保了每个培训项目的运行规范、有序、高效，提高了培训质量，获得了学员和送培单位的好评。

培训项目管理是个二维管理体系，我们按照项目运作的时间流程，把培训项目管理分为启动、计划、实施、控制和收尾等五个过程的管理；按照管理内容，把项目管理分为范围管理、时间管理、成本管理、质量

管理、人力资源管理、沟通管理、风险管理、采购管理和整体管理等八项基本管理要素。在项目管理实施过程中，我们把八项管理要素与五个过程分别对应，将每项管理在不同过程中的具体工作进行细化。以质量管理为例，在启动阶段就制定出量化可行的质量控制计划，确定不同阶段对老师、学员和管理人员的考核方式。对教学质量的控制，一是建立实施听课制度，培训开始前组织老师对任课老师的课件进行听课，大家严格把关，促进老师教学水平的提升；二是学员评课，由学员对老师的课件和授课水平进行打分，由管理人员反馈给老师及时改进。对学员学习效果的控制则是通过定期考试考核、论文答辩等方式完成，考核结果记入学员培训档案，并向学员单位反馈。对培训管理人员的考核则主要通过学员问卷调查来完成，问卷调查也通过多种方式实现：纸质问卷、培训学员微信群和专用网站等。学员不记名完成问卷调查，可以真实反映学员对管理和服务等方面的满意程度。一系列行之有效、可执行、可量化的制度流程，保证了培训全过程的质量控制。

在今后的培训实施过程中，要全面实施培训项目管理，促进教学水平的不断提升，保证为培训学员提供优良的后勤管理和培训服务，不断提升培训的实际效果。

四、模式灵活、方法具体，做好全员培训

多年以来，物探培训中心取得了物探技术、国际化人才、安全反恐等七个不同级别的培训资质；形成了党务培训、管理知识、物探技术、外语、信息技术、HSE/安保（反恐）等六大模块的培训课程；建立了专职、内聘、外聘三支教师队伍；具备了一定的教材编写、培训方法研究的能力，每年承担集团公司 1-2 个课题，累计发表 20 余篇论文，并针对特定培训班开发了多套实用教材；近 10 年来，累计为集团公司、东方公司培训各类人才 7 万余人次。成为传播党建、通用管理、物探技术、外语等知识的有效平台，为实现“上接战略、下接绩效”的培训理念奠定了坚实的基础。

根据培训对象点多面广、需求不同的特点，物探培训中心在“课堂面授、靠前培训、远程培训、实地考察、网络课堂”等五大培训模式的基础上，积极探索，不断实践新的培训模式，通过建立实训中心、教学方法研究、建设情景模拟实验室等手段和措施，逐步丰富了“案例分析、互动交流、情景演练、拓展体验、座谈分享、行动学习、线上+线下”等教学方法，最大程度地激发学员学习的主观能动性。以行动学习法的应用为例，在公司培训师培训、科级干部培训班、青年干部培训班和塔里木班组长培训等培训项目上的应用，在解决现实问题、创建学习型组织、团队建设、培育领导者、个人发展五个方面取得了成效，初步解决了培训内容与现实脱节的问题，将行动学习法的理论转化成为解决现实管理问题的

有效途径和人力资源开发的工具，逐渐使教学贴近生产经营中出现的问題和差距，对于提升公司培训的针对性和实效性起到积极的推动作用。

创新培训模式，还要紧密关注社会培训的发展，跟踪先进的培训模式。在互联网迅速发展的时代，“互联网+”对社会经济变革产生着重要的影响，正在潜移默化的影响着培训行业的发展方向。“互联网+”强调的是跨界融合、沟通一切，它的革命性变化就在于信息的实时在线沟通。而对于物探培训来说，培训单位、培训教师、学员、甚至是专家之间及时紧密的沟通联系是必不可少的。在这种背景条件下，建立学习生态圈，实现学习的“随需而动，随手而得，如影随行”成为学习的新趋势。因此，我们要积极探索“互联网+培训”的新模式，从而实现培训时空最大化、培训时间碎片化、培训方式灵活化、培训管理项目化、培训内容电子化、培训效果显性化，让学习在培训前开始，让效果在培训中彰显，让学习在培训后继续。远期目标应该是，让企业大学成为网上大学，实现学习培训的网上管理，不仅提升培训效率和培训效果，还可以节省学员的学习时间和学习成本。这样，员工可以自己安排学习时间，可以自行选择学习方式，可以自觉学习心仪的培训内容，使学习培训有更多的乐趣，实现全员培训就变得易于实现。

十年树木，百年树人。为公司培养优秀的管理、技术和技能三支人才队伍，需要物探培训中心在公司的领导下坚持不懈地努力。形势在不断的变化，对员工的要求也在不断变化，我们要持续创新培训体系，努力成为公司人才发展规划实施的有力支撑，传承公司价值观、积淀改革发展成果的有效载体，宣扬公司企业文化的牢固阵地。

培训管理篇

4、注重文化建设 拓宽培训市场

中国石油国际化人才培训中心隶属于东方地球物理公司，是中国石油天然气集团公司重点扶持的培训单位之一，其前身是东方地球物理公司石油会议中心。自 2006 年挂牌成立以来，中心以国际化人才培养为己任，坚持“市场决定成败，顾客决定市场”的理念，注重文化建设，拓宽培训市场，提高培训质量，增加服务功能，实现了“会议中心”到“培训中心”的转型。

一、环境文化——打开市场的名片

环境文化对学员发挥着“桃李不言”、“润物细无声”的作用，使之在不知不觉中受到熏陶、感染和教育。国际化人才培训中心注重环境文化建设，在加强院区建设和改善教学环境的同时，注重师生的精神面貌、校园精神和文化沉淀，打造优秀的环境文化，铸就了打开市场的名片。

五年来，在集团公司、东方公司的关心帮助下，中心完成了外教专家公寓、高尔夫练习场、院区道路、污水处理厂和拓展培训园等 3328 平方米的新建项目。维修改造了二个教学楼、三个学员公寓、三个语音教室、两个机房、一个保龄球馆，并对餐厅、康乐中心进行了简装，累计维修改建 17500 平方米。中心组织党员和员工通过义务劳动，铺设草坪 4000 平方米，种植树木 500 棵。使现在的中心真正成为整洁、环保、安全、现代的花园式培训中心。

中心更加重视健全文化环境。一是确定了“追求卓越品质，超越顾客期望，打造培训品牌，实现企业发展”的质量方针，明确了“磨砺求索，后积薄发”的培训理念，最大程度提高了全员质量意识和教书育人意识。二是提炼培育“零点精神”，从 2004 年开始，一届又一届学员勤奋学习，为了学好语言，大家每天坚持学习到午夜才休息，渐渐形成了一种精神，中心及时沉淀、总结，在每一期培训学员中广为宣传，鼓舞学员努力学习、创造佳绩。三是创造学术氛围，每两周举办一次海外项目管理知识讲座，学员结业前进行学术和技能交流，每周组织一次教学研讨会，丰富的科研成果和优秀论文，随处可见的海外知识、HSE 体系和质量体系

等方面的宣传标语，课余时间的外语广播，多个频道的外语新闻，外教参加的外语角活动，形成了浓郁的学术气氛。四是提高员工为培训项目服务的能力，中心连续三年定为培训年，每年都制定周密的员工培训计划，在礼仪礼貌、服务技能、语言沟通、教学能力等方面对员工进行全方位培训，全面提高教职员工的综合素质和工作能力。

现代化的教学和辅助教学环境提高了教学效率和效果。中心为每个教室安装了多媒体教学设备，改造了两个课件制作室，新建了 100 台微机的现代化机房，在教学和科研中发挥了重要作用。另外，还增加了电子阅览室、图书馆、模拟谈判室，这些设备设施是同学们业余时间经常光顾的地方。

舒适整洁的食宿环境、设施齐全的健身环境、文明现代的学习环境和温馨向上的文化环境，都像是一个个沉默而有风范的老师，召唤学员前来学习，并对其起着无声胜有声的教育作用。

二、品牌文化——拓展市场的资本

品牌是企业价值的延续，她标志着高质量、高信誉、高效益和低成本。中心通过优化产品或服务结构、盘活存量资产、提高技术含量和管理水平，大力培育培训品牌项目，不断增强拓展市场的资本。

中心大胆应用项目管理模式管理培训项目，本着“分层次、分阶段、模块化”的理念设计教学计划，采用中、外教联合授课方式，并对教师实施严格的绩效考核；设计并应用了数字化管理平台，采用数字化手段管理教师、学员和培训项目；号召学员发扬“大庆精神”和“零点精神”，认真听课、刻苦自学、积极研讨、广泛交流，并鼓励学员积极参加丰富多彩的第二课堂活动，提高自己的品德修养、学习成绩和综合素质。规范的培训管理、刻苦的学习精神和优秀的教师团队，保证了教学质量。

中心本着以科研促教学的指导思想，围绕职业教育和国际化人才培养，有计划地开展科研和教研工作。中心教师先后完成了“中国石油国际化人才培养模式的研究”等科研项目，先后发表论文 11 篇，并出版了收集有 29 篇论文的《中国石油国际化人才培训中心优秀论文集》，其中“中国石油国际化人才培养模式的研究与实践”获 2008 年中国石油优秀论文一等奖，该论文还作为优秀理论成果，被《新世纪政治思想工作大典》收录。中心先后编写了《石油设备专业英语》和《野外地震工作的俄语会话》《实用英语口语》等 11 本教材。这些科研成果、优秀论文和教材在国际化人才培养中发挥了重要作用，提高了培训效率和效果。

为了真正实现“追求卓越品质，超越顾客期望，打造培训品牌，实现企业发展”的质量方针，中心将国际项目合作中用到的管理知识和主要专

业知识设计在了语言类培训项目中，并聘请有海外管理经验的领导或专家承担授课任务。中心领导和教师每两周开展一次公开技术讲座课，丰富学员的业余文化生活，扩充海外管理或专业知识。中心充分发挥学员自身的积极性，有计划地开展学员之间的培训、交流或成果展示，达到了自我教育的目的，提高了学员的综合素质。

严谨的培训管理、先进的培训模式、优秀的师资队伍和超值的培训服务，提高了培训质量，培育了培训品牌。如东方公司整建制英语培训项目、东方公司辽河物探处英语培训项目、国际化人才（英语）培训项目、国际化人才（俄语）培训项目、西班牙语培训项目和拓展培训项目等已经成为了学员、教师、单位和公司普遍好评的品牌项目，多次得到集团公司员工培训处和东方公司的表扬。品牌效应和超值服务为中心赢得了市场，中心国际化人才年度培训量占集团公司总量的比例，从 2006 年的 10% 增加到了 2010 年的 63.2%。

中国石油国际化人才培训中心的前身是会议中心，其建筑环境、设备设施和规章制度都是按照会议服务的要求设计的。为适应国际化人才培训的需要，中心将闲置的 2 号楼和综合楼改造成了两个教学楼，将 7、8、9 号接待楼改造成了学员公寓，并新建了高尔夫练习场等体育活动场地；健全了培训管理、教师管理和学员管理等 30 多项规章制度，设计了急需的教学计划，储备了十多名外语教师，通过了集团的教育评估和三星公司的 ISO9000 质量认证；初步完成了服务项目的结构性调整，盘活了存量资本，为实施国际化人才培训和培训品牌培育提供了可能。

三、沟通文化——拓宽市场的桥梁

卡耐基基金会调查显示：从事工程技术工作者所获得的高额薪水中，15% 来源于技术知识，85% 来源于沟通能力。充分说明了沟通对于市场开发和事业成功的重要作用。国际化人才培训中心注重建设沟通文化，倾力拓宽培训市场，特别是国际化人才培训市场。

2006 年 6 月，中心刚刚被命名为“中国石油国际化人才培训中心”，中心主要领导带着新设计的 TOEFL 英语培训计划，敲响了原中国石油国际工程公司人力资源部的大门，向张部长推荐培训产品。张部长用怀疑的语气问：“石油会议中心何时开始办英语培训了？你们有老师吗？学员有食宿条件吗？”……。中心领导看出了对方怀疑的心思，和气地说：“中心有四年的英语培训经验，采用的是项目管理模式，本着“分层次、分阶段、模块化”理念设计教学计划，有够用的专兼职教师，对国际化人才培训模式和方法有一定研究，食宿环境优美，教学设备先进”。张部长看到他对教育培训非常在行，答应前往考察。后来经过考察，消除了怀疑，决定

安排一个 15 人四个月的英语培训班试办。四个月后，TOEFL 结业考试通过率高达 85%，受到了国际工程公司领导的高度评价。中心及时有效的沟通和严格规范的管理感动了国际工程公司，近五年累计在中心举办了 20 多期培训项目。这就是人际交往和有效沟通的作用，沟通也是生产力。

中心通过与客户的有效沟通稳定了老客户、开发了新客户。五年来，先后与客户沟通 190 多次，其中外出攻关 30 多次，开展市场培训需求调研 30 多次，请客户来中心考察 30 多次，与甲方开展研讨、共同策划培训项目 30 多项。中心利用面向中国石油承办会议的优势，主动与前来开会的企业领导或人力资源部负责人沟通近百次，达到了通过沟通推销新培训项目、介绍先进培训模式、探讨解决培训中问题的目的。

中心推广应用的“培训项目的项目管理实施流程”中明确规定：开班前要做培训需求调查；培训计划实施过程中，每两月要以书面形式给甲方汇报培训计划的实施情况；四个月以上的培训项目，期中要开展一次甲方管理人员参加的学员座谈会；期末要给甲方提交培训总结。这一举措使得培训全过程都在甲方的指导、监督和控制之中，保证了教学效果。

中心通过有效沟通，宣传了办学理念，了解了培训需求，推销了新开项目，展示了办学实力，表达了诚信愿望，拉近了客户感情，拓宽了培训市场。

四、创新文化——增加客户的措施

为了适应市场需要，国际化人才培训中心精心培育创新文化，有计划地通过需求调研，开发新的培训项目，力争“你无我有，你有我优，你优我卓越”，达到了“栽树引凤”的目的，拓展了客户市场空间。

2005 年，集团公司国际合作项目多在英语国家开展，而多数出国人员是 1985-1990 年毕业的大学生，英语水平急需提高。为此，中心设计了国际化人才中级英语、国际化人才高级英语和国际化管理人才等培训计划，并积极开展培训工作，满足了市场需要。至今，累计培训了 2000 多名英语类国际化人才，在一定程度上缓解了会讲英语人才短缺的矛盾。

针对管理和技术人员团队意识和合作精神的现状，中心于 2007 年建设了中油国际拓展培训基地，并开发了 30 多个拓展培训项目，外送培养了 5 名拓展培训师，自行培养了 6 名安保辅助教官。由于拓展培训项目试销对路，培训需求旺盛，拓展培训实现了当年投资、当年开发项目、当年实施培训、当年收回成本的好收效。参加培训的人员普遍认为：拓展培训开发了我们的情商，培育了创新意识，提高了团队精神和协作精神。

2007年以来，集团公司国际合作区域逐步延伸到了中亚、中东、南美、太平洋等地区，小语种人才短缺成为新的制约中国石油拓展国际市场的瓶颈，举办小语种培训迫在眉睫。针对此情况，中心在集团公司和东方公司的指导下，经过培训需求调研，分别开发了初、中、高级俄语、西班牙语和阿拉伯语等培训计划，并储备了80余名兼职教师，健全了培训环境，探索了教学模式，大规模开展了小语种培训。07年至今，累计完成小语种培训516人次，在一定程度上缓解了小语种人才短缺问题。

2007-2008年，中心在东方地球物理公司高层的指导和帮助下，与英国GSR公司合作，面向集团公司开展了HSE（Health、Safety、Environment，即健康、安全、环保）培训，先后完成了110人次管理人员培训，80人次HSE专业人员培训，1600人次操作人员培训，提升了集团公司HSE管理理念，推广了先进的国际HSE管理方法，提高了HSE管理水平。

2007年开始，在集团公司人事部的指导下，中心与集团公司国际事业部和安保院合作，举办了国际反恐培训。为此，中心建设了活动营房，完善了拓展和反恐实习场地，为反恐培训提供了良好的环境。四年来，中心累计完成管理类人员国际反恐培训1203人次，操作类人员5987人次。

2008年开始，中心探索研究了中、初级管理人员的素质模型，开展了培训需求调研，设计了20多个通用管理类培训计划，开展了通用管理类的培训业务。至今累计完成了758人次的培训任务，提高了管理人员的综合素质和能力。

“创新是企业发展的灵魂”。据不完全统计，在中心的新增市场中，有30%来源于新培训项目的开发应用。

五年来，中心通过培育和弘扬环境文化、品牌文化、沟通文化和创新文化，拥有了“打开市场的名片”、“拓展市场的资本”、“拓宽市场的桥梁”和“增加客户的手段”，培训客户从3家增加到了53家，培训规模从100余人次/年增加到了5000余人次/年，培训收入从100多万元/年增加到了1600万元/年。累计完成英语类培训2059人次，小语种类培训516人次，国际化专业知识培训300人次，通用管理类培训758人次，国际HSE培训1790人次，国际反恐类培训7190人次，拓展类培训5500人次，其它类近7000人次，为集团公司和东方公司的国际化人才培养、储备和智力开发做出了应有贡献。

2011年6月

5、培训机构创新发展的对策思考

新形势下，教育需求旺盛，教育培训的产业化进程加快。同时，教育培训产业的竞争也日益激烈，强者存，弱者失。如何创新发展，更好地适应新形势的需要，是每个教育培训机构需要思考的问题。

一、认知新形势下的教育培训

（一）时代发展需要教育培训

当今社会是知识经济时代，知识化和信息化是该时代的显著特点，知识、技术和高素质的人力资源是该时代最重要的生产要素，创新是该时代的发展动力，教育培训和科学研究是该时代的先导产业。

在知识经济时代，综合素质高，且掌握了新信息、新知识的人力资源是社会和企业发展的战略性资源。因此，参加教育培训，提升综合素质和能力就成为了每个现代人的必然选择；“学习型组织”的建立和“学习型企业”的建设就成为了每个企业提高核心竞争力和持续发展的必由之路。

（二）终身学习依托教育培训

“知识爆炸”是当今社会的一大特点，旧知识不断淘汰，新知识层出不穷。研究表明，20世纪初，人类知识更新的速度为每10年翻一番；20世纪80年代，为每3至5年翻一番；21世纪的今天，几乎每1年翻一番。在这种环境下，终身接受再教育、再培训已成为大家的自觉行动。每个人只有自我加压，不断学习，才能适应时代需要，把握发展机遇，创造可喜业绩。

“终身学习”既是一个教育培训的理念，又是一种教育培训的实践。目前，我国正在出台有关的法律法规，把这种理念转化为制度、转化为实践，为“终身学习”的实现提供法律支持和制度保障。教育部针对企业的教育培训作了一系列指示，并要求企业每年要提取工资总额的1.5%-2.5%用于教育培训。重视教育、重视培训、重视人才在现代企业已经蔚然成风。

教育培训机构作为持续提供学习资源的最佳主体，既为个人发展提供知识和技术支持，也为社会或企业进步提供更优秀的人力资源。

（三）经济全球化呼唤教育培训国际化

经济全球化是以经济为核心，包含各国、各民族和各地区在经济、政治、文化、科技、军事、意识形态、价值观念等多领域、多层次的相互联系、影响、制约的多元概念。经济全球化的基石是现代信息技术和国际化人力资源。所以，教育培训的区域化和全球化已经成为新世纪各国教育发展的重要战略。

国际化人才是精通外语、懂管理或有一定专业技术（或技能），能认同异国文化和价值观，善于交流和沟通，身体健康的人。在国际市场上，能把事情做好、为企业创造价值是国际化人才的特征。国际化教育是指教育模式、教育方法、教育内容、教育手段、培训师资、培训对象和教育环境的国际化。为应对全球化带来的挑战，各大企业纷纷采用国际化的教育培养国际化的人才。

（四）教育培训方法日益拓展

随着教育培训产业的发展，新培训方法的探索和应用日益深入，单一讲授式培训已不能完全适合培训项目的开发和学员学习的需要。新兴

的培训方式正在被广泛应用于各类教育培训中。

研讨式培训法。是指在教师的指导下，采用小组讨论、广泛研讨或沙龙交流等形式进行培训。该方法有利于提高学员对问题的认识程度，并主动寻找解决问题的办法。

案例分析法。是指结合具体案例开展培训。该方法的优点是容易理解，针对性和启发性强，被广泛用于职业培训。

角色扮演法。是指事先设计一种模拟情景，学员分别扮演情境中的不同角色，模拟所从事的活动。通过这种方法训练学员在复杂情况下处理问题的能力。该方法的优点是贴近实际、形式活跃、可操作性强，且有利于换位思考。

拓展培训法。是指学员亲身参与，进行一定身心付出，完成人为设定的具有难度或挑战性的体验性项目，进而提升心智、熔炼团队的培训方法。它强调对学员意志品质和心理承受能力的培养和训练，有助于积极人生态度、团队精神和合作理念的养成。

（五）教育培训产业竞争激烈

统计表明，一个好教育培训机构利润率高达 30% 以上，有些甚至能达到 70%。一个人、一个企业在教育培训上的投入非常巨大，且具有连贯性、传承性，教育培训是一个永远充满生机的行业。

教育培训产业高的利润率和巨大的市场潜力吸引了大量投资，企业和社会的教育培训机构如雨后春笋般涌现出来。数据显示，去年前十个月国内披露的教育产业投资就达 18 起，投资金额超过 2.85 亿美元。

教育培训机构的迅速增加，使得该产业的规划和管理相对落后，导致众多培训机构定位不准、管理粗犷、质量不高、没有特色，教育培训能力和效果不能适应企业和社会的需要。市场调控原理对教育培训产业作用突显威力，培训市场竞争日益激烈，并进入新一轮的洗牌阶段，孱弱的机构逐渐倒闭，强健的机构将赢得更多的市场份额。

二、培训机构创新发展的对策思考

（一）科学定位，规范管理

“定位”是指教育培训机构发展**战略**所提出的，并在运营中必须贯彻的服务理念、服务项目、服务对象（客体）、服务形式、市场定界，以及由此产生的特色服务、品牌服务等一系列内容。科学、准确的定位是教育培训机构发展的核心因素。

研究教育培训机构的定位，应充分考虑机构的现实性、整体性、前瞻性、宏观性、竞争性、独创性和风险性等因素。一旦明确了定位，教育培训机构的软硬件建设就要以“定位”为指导，积极将组织的整体目标逐

级分解，转换为各单位、各员工的分目标，实现责、权、利的有机统一。

中国石油集团按地区和专业对十八家重点培训中心进行了重新定位，由于定位准确、科学，每个中心都实现了健康、快速发展，极大地提高了他们为中国石油人才培养和储备提供服务的能力。

规范的管理是教育培训机构健康成长、不断壮大的基础。在明确定位的前提下，培训机构必须科学设计组织机构，健全管理机制，并保持各项工作的规范化、制度化和有序化，确保教育培训的质量。中国石油国际化人才培训中心围绕“国际化人才培养”，积极开展硬件建设，大胆实施 ISO9001 质量标准，创造性应用项目管理模式，全面实施分阶段、分层次、模块式教育培训计划，规范了基础管理，提高了为集团公司和东方地球物理公司培养国际化人才的能力。

（二）创新模式，提高质量

培训质量是教育培训机构生存和发展的基础。教育培训机构要坚持以人为本的教学和教学管理理念，创新教育培训模式，不断提高教育培训质量。

一是学员管理的创新。积极调动学员自主管理的主动性，充分发挥临时党支部和班委会的作用，力争使每个学员都负责某一管理职责。教育培训的平台也是学员自我管理、提高管理能力的平台。

二是培训内容的创新。培训内容应符合培养目标，充分满足学员的培训需求，突出“新颖、前瞻、实用、可操作性强”的特点。另外还要适当、适时安排国学、企业文化和品德修养等方面的内容，提高学员的爱国热情、创业能力和思想品德。

三是培训方法的创新。培训方法应适合教学内容，并突出学员的主体地位。在用好传统课堂教学方法的同时，大胆应用研讨式、案例式、互动式和答疑式培训方法，通过媒体教学、网络教学、课堂教学、参观考察相结合的形式，实现培训方式的多样化，发挥教和学两个积极性，提高教育培训效果。

四是培训方式的创新。通过军训、拓展培训、社会实践等方式拓宽培训渠道，提高培训的综合效果。

五是管理模式的创新。在规范教育培训机构基础管理的同时，积极应用项目管理和数字化管理的模式对培训项目和师生实施管理，提高管理的科学性和有效性。

（三）多种渠道，储备教师

师资队伍的数量和质量是衡量教育培训机构教学水平、竞争实力的重要因素。储备教师的原则是“专兼职结合、以兼职为主”。专职教师少而精，且具备较高的培训需求调查、培训项目开发和培训项目管理能力；

兼职教师数量多、专业广、素质高，且工作和教学经验丰富。采用教师管理数据库对教师实施有效管理。

本着“资源共享、合作双赢”的原则储备兼职教师。兼职教师的来源是本企业的专家学者、高校或研究机构的专家教授、同类培训机构的教师、跨国企业或机构的高管人员或专家等。兼职教师的储备应该与自身的定位和专业设计相一致，并通过合同或协议的形式形成关联和约束关系，达到“不求所有，但求所用”的目的。

无论是专职教师，还是兼职教师，都必须熟知所服务培训机构的定位、企业文化、专业设置、质量方针、绩效考核方法和其它各类规章制度。

（四）整合资源，增强实力

新兴的培训机构普遍存在着硬件条件偏差、师资力量不足、培训特色不明显、培训管理不规范、培训质量低等问题，严重制约着其服务能力的提高和自身发展。解决这一问题的有效方法就是资源整合。

同类机构的整合。同一地区的社会同类培训机构或一个企业的不同培训中心通过整合资源，达到优化结构、资源共享、避免重建、优势互补、提高实力、扩大规模的目的。资源整合重点要做好“三定”和“四整合”。“三定”是指定机构、定职能（定位）和定人员编制；“四整合”是指思想（文化）整合、机构整合、资源整合和制度整合。

培训机构的联合。是指若干个培训机构利用自己的优势资源，合作推出若干品牌项目，共同构建一个教育培训平台，学员在这个平台上，选择所需的培训项目或课程。

申请特许经营权。是指小规模培训机构以加盟连锁的形式，获得某知名培训机构的特许经营权，按照对方的经营方略、管理理念，利用自身的地域和客户资源优势，实施教育培训，逐步提高自己的知名度。其特点是投资少、成本低、风险小、见效快。

与大学合作办学。培训机构与大学或科研院所合作，利用他们的项目优势和人才优势，打造自己的教育培训品牌，实现互利双赢。

移植国外培训品牌。近几年，国外培训机构进入中国市场的速度不断加快，涉足的领域也日益宽广。国内培训机构可以加强与国外培训机构的合作，将品牌项目或课程的内容汉化后，实施教育培训。

（五）拓宽业务，扩大规模

任何教育培训机构都应在做好“定位”范围内工作的同时，积极结合地域特点、自身条件、发展战略和竞争优势，培育新的经济增长点，开发新的教育培训项目，以拓宽业务范围、扩大培训规模、增加抵御风险能力、提高经济和社会效益。

经济全球化对国际化人才的需求日益旺盛，为此，部分培训机构开

发了与自身专业设置相一致的国际化人才培养项目，适应了形势需要，培育了增长型业务，扩大了培训规模。少部分培训机构还增加了国外、国内两个靠前培训，科学解决了工学矛盾，拓宽了培训市场。

随着通讯和网络技术的普及应用，一些教育培训机构建设了课件制作室，增加了远程教育的硬件设施和设备，开发了大量电子课件，实施了远程教育培训。

还有一些教育培训机构在自己的业务范围以外，分别增加了语言类培训项目、拓展类培训项目、国际反恐和 HSE 类培训项目等，在很大程度上增加了服务能力，拓展了市场，扩大了规模，增加了效益。

(六) 突出特色，创造品牌

学习 TOEFL 到新东方，学雅思到新航道，学英语口语到李阳疯狂英语……。这就是品牌培训项目给培训机构带来的效益。如何突出特色、打造品牌，以品牌文化提高可持续发展的动力，是教育培训机构面临的重要课题。

品牌培训项目首先是特色项目。一个教育培训机构不可能把所有的培训项目都办成品牌，必须根据市场情况、自身能力和发展战略，确定重点、突出特色，并逐步将之培育成品牌。

“培训周期短、培训质量高、培训效果好”是品牌项目的内在标志。为此，培育品牌项目要做好五方面的工作：全面的需求调研、科学的培训计划、严谨的培训管理、先进的教学模式和知名的教师培养。另外，在培育品牌项目的过程中，还要注重用新颖的理念充实自身的精神内涵，使学员不但学到知识、掌握技能、提高能力，还能得到精神的激励与启迪。

教育培训机构的发展在于创新，所以每个培训机构都要在认清当今教育培训特点的前提下，创新发展思路，科学定位、规范管理、突出特色、提高质量、扩大规模、提高效益，实现快速、稳健发展，为企业和社会培养更多的优秀人才。

2012 年 4 月

6、提高管理人员知识、素质和能力的对策

企业管理人员知识、素质和能力的高低决定着企业的工作效率和效果，决定着企业的发展和未来。如何通过培训来提高企业管理人员知识、素质和能力呢？

一、注重培训设计环节，提高培训的系统性

对企业管理人员进行系统、科学、全面、持续的教育培训，是优化管理人员知识、能力结构，提高其素质的主要途径。企业要把培训视为一项系统工程，认真做好培训项目确立、培训课程确定和各课程培训内容设计等三个层面的设计工作，以提高管理人员培训教育的计划性、系统性和科学性。

（一）确立培训项目

1、注重培训的需求调查，落实分类分层的培训思路

确立培训项目前，必须先就培训的必要性、培训的目的和培训的可

行性等问题进行细致地需求调查和分析。以需求调查分析的结论为基础，设定培训项目的目标，完成具体培训项目的内容组合，并进行培训项目的课程设计。

需求调查分析工作应围绕岗位职责，并兼顾组织需求、专业需求和个人需求来做。

组织需求：各个层面管理人员具有明确的知识、素质和能力的要求。企业或组织可以预先设计管理人员胜任素质模型，并与企业管理人员的素质现状作对比，其偏差就是培训目标和重点。

专业需求：履行岗位职责和工作发展所要求的专业知识和技能。

个人需求：胜任某管理岗位的个人综合素质，以及为了拓展个人发展空间的自身需求。

通过培训的需求调查，为划分培训对象、设计培训内容提供基本依据。

分类分层的培训课程设计就是结合职级要求和岗位需求，运用纵向引申与横向拓展的思维方式进行管理人员培训课程设计的方法。

纵向引申，即按不同的职级要求设计相应的培训内容，如中层行政管理人员所需的技能可以概括为概念技能、人际技能和技术技能三种类型：概念技能使人深刻认识事物及其发展，让人“懂事”；人际技能使人正确识别各种人，并恰当处理人际关系，让人“懂人”；而技术技能使人能妥当处理专业技术范畴的一些事务，使人“懂行”。

横向拓展，结合具体岗位职责的要求，把履职所需的知识、能力、素质分为核心内容、外围内容、边缘内容、参考内容整体考虑，设计培训计划。

2、区别不同情况，构建多元的培训模式

管理人员的培训可以分五类，即在职期间的岗位培训、职务晋升后的任职培训、从事专项工作的专门业务培训、新录（聘）用的初任培训和其它培训等。这五类培训实际上反映了培训对象和需求的差异，应因材施教，突出实效性；因人施教，突出针对性；因时施教，突出时代性。

从培训内容和培训方式上，管理人员的培训可以分为：补充型、适应型、增新型、变换型、提高型和研讨型等。

补充型：这是为各类岗位人员补充扩展急需的共性知识而采取的一种培训形式。

适应型：对初任者实行的一种培训形式。培训的主要内容是从事岗位工作所需要的基础知识、工作程序、工作方法、组织纪律和职业道德等。

增新型：进行知识更新的一种培训形式。

变换型：针对工作变动、职务晋升的管理人员所采取的一种培训形

式。

提高型：针对后备人员，进行系统深造的一种培训形式。

研讨型：以专题或课题研讨形式实行的培训形式，适合高、中层管理人员和战略研究人员。

（二）确定培训课程

培训课程设计是实现培训目的、达到要求的关键。一个培训项目课程体系常常通过“点菜式”和“套餐式”两种方式形成。

1、“点菜式”就是针对管理人员的政治理论、政策法规、业务知识、文化素养和技能训练五个方面，结合职级和专业要求，通过“点菜”配置相关培训课程，建立一个科学、系统的培训课程计划。

2、“套餐式”就是根据培训目的，由培训单位配置各种相关的课程，形成该培训项目的内容体系，它适用于由组织调训的培训项目。

（三）设计课程内容

设计课程内容就是确定该课程的具体培训内容、培训重点、培训形式和培训时间。

1、以“学科内容”为依据的课程内容设计。一般教学中的课程内容设计，习惯以“学科内容”为依据，把课程分解为目标、内容、教材、模式、组织、时间和评价等七个要素。根据培训目的和要求，并考虑该门课与培训内容体系中其他课程的关系，对这些要素作出不同的处理，就可以设计出不同的课程内容。

2、以“学习者”为依据的课程内容设计。以学习者为依据进行课程内容的设计。学习者的能力、需要、兴趣以及过去的经验是课程要素决策的基础。

3、以“社会”为依据的课程内容设计。课程内容来源于社会问题，强调社会、企业的责任或功能，具有现实性和研讨性。这是高级研讨性培训项目所采用的课程设计思路。

二、建设企业管理人员培训教育的课程体系

（一）企业管理人员培训教育的课程体系

依据企业的培训需求调查分析，把管理人员的政治理论、政策法规、业务或管理知识、文化素养和技能训练等五方面基本内容转化成具体课程，建设企业管理人员培训教育的课程体系。

针对企业不同管理岗位和不同管理人员，其政治理论、政策法规、业务或管理知识、文化素养和技能训练等五方面培训内容和重点各不相同，即具体课程的内容会因岗位和人员的不同而不同。

企业管理人员培训教育课程体系是一个动态的体系，依据年限、企

业现实情况、工作重点和企业发展战略及时修订。

（二）教材和课件建设

培训教材体系的建设是以培训课程和培训内容为基础，并坚持开发与利用相结合的原则。管理人员培训的内容可分三个层次。

第一层次，作为公务员所应具备的知识、素质和能力，即公务员培训的通用内容，可以选用全国统一教材。

第二层次，作为企业或行业管理人员所应具备的知识、素质和能力，属于企业或行业专业基础知识、基本能力的范围，可以选用国内外优秀的同类教材。如果同类教材与企业或行业管理人员培训要求的距离较大，也可以组织编写。

第三层次，具体岗位所要求的知识、素质和能力，这部分教材是编写工作的重点。

企业在发展，人员素质在提高，所以企业管理人员培训教材体系的建设是一项动态的、持续的工作，需要在企业培训管理部门内设置专门的教材建设管理功能，负责组织教材体系的建设工作和维护工作。

优秀的课件是完成培训、提高培训效果的重要条件。对培训课程体系中的重点和骨干课程，设计并编写课件是教育培训的重要环节。课件力求结构完整、内容丰富、重点突出、画面丰富生动（如 PPT）、讲稿严谨简洁。

通过网络实施远程培训教育是成人培训教育发展的一个方向，因此在线学习课件的设计和开发已是一项艰巨而重大的工作。在线学习课件的设计和开发可以以投标和购买两种方式进行。

三、创新培训教育的方法和手段

（一）创新培训教育的方法

1、创新培训教育的方法。根据成人的认知规律和学习特点，应该在用好讲授式等传统培训方法的基础上，积极创新，大胆应用多种新颖、先进的培训教育方法，如：研究式、案例式、模拟式和体验式等教学方法。管理人员教育培训不同于国民教育和一般意义上的成人教育，有其自身的特点和规律。管理人员普遍具有较丰富的实际工作经验或领导工作经历，有明确的培训需求和学习风格，尤其是对学习的方式和方法有特殊的要求。根据现代人员教育培训理论，人员的学习是以问题为导向、以能力为核心的学习，要注重个体参与，讲究方式方法的多样性。

在确立目标，确定课程内容，明确考核方法和录用原则的基础上，鼓励管理人员通过自学，提高其业务能力和水平。

2、创新培训考核方式。有培训就应该有考核，考核是保证培训顺利

实施、提高培训质量的最好措施和手段。考核的方法有很多：团队式考核、报名式考核、论文式考核、案例式考核、“竞选演讲”式考核、演练式考核、技能竞赛式考核、口试与笔试相结合的考核等。每一种考核方法都有其特点及相应的适用面，因此，对考核方法的选用，不存在“哪种方式最优”的考虑，只需结合培训项目、培训课程的特点选择最合适的即可。对考核方式的创新，主要是努力提高考核的准确度和精确性，针对不同的知识类型和能力要素，选用合适的考核方式，精确地测评其知识或能力达到的水平，帮助对象明确日后努力的方向。

（二）创新培训教育的手段

1、运用现代化的培训教学手段。现代化教学手段的内容十分广泛，既指现代化的教学设备，也包括新的教学组织形式，以及用现代化设备改造的实验室、图书馆和专用教室等，其中电化教学、可视频化多媒体教学、模拟沙盘教学、网络教学、远程培训等都是现代化教学的手段，应该大胆科学地使用。

走在教育领域前沿的培训教育，要不断跟踪、利用各种新的教学技术，构建现代化的教学平台，提高培训教育的效率和效果。

2、积极发展网络或远程培训。发展网络或远程培训是实现大规模培训，大幅度提高管理人员素质的重要途径。是解决“工学矛盾”、按需择训、提高人员学习效率、降低培训成本、提高培训成效、扩大培训范围的最佳途径，也是实现集中脱产培训与岗位自学相结合的重要方式。

相比其他远程培训形式，网络远程培训具有更显著的长处和更多的特点，应该是首先发展的远程培训类型。现阶段网络远程培训课件已经有了不少的形式，如文字形式、视频点播形式、FLASH等动画形式和PPT形式等，眼下的关键是有计划、有针对性地进行设计和开发网络学习课件。

2011年7月

7、采用模块化教学模式 改善公共

基础课授课效果

一、教学目的

教育质量的评估是以客户期望值与满意度为标准的，所以首先要明确客户需求。我们的客户可分为间接客户（用人单位）和直接客户（学生），他们的期望值是一致的，即在最短时间内获取能转化为生产力和管理力的技能和能力。

书本提供的只是知识，职业学校的职责是以就业为导向、以能力为导向，通过教育和培训让学生能够运用所学知识，掌握技能，提升能力。

什么是能力？能力是需要有效地执行特定功能或作用的具体的、可观察的行为，也称为行动能力，包括-专业能力、方法能力、社会能力、个人能力。其中专业能力多通过专业核心课程的学习获得，而公共基础课的学习有助于培养学生的方法能力、社会能力和个人能力。

二、公共基础课授课现状

职业学校长期以来在课程设置方面是按公共基础课、专业基础课、专业课为体系而设置的，它们自成体系，各自为政。公共基础课被赋予的责任是“培养学生综合素质”。我们开设了数学、物理（部分专业）、语文、政治、英语、计算机文化基础、礼仪等课程，这对扩大学生的知识面起到了一定的作用。但是，一方面浩瀚的知识海洋让几乎所有的基础课教师都感觉授课时间不够，若增加课时又难免挤压必需的专业课程；另一方面增设课程传授给学生的是知识，而不是能力，对综合素质的提高效果并不明显；最根本的是，我国的中职学生正是因为文化基础薄弱才报考职教的，当学生们看不到老生常谈的语数外与所渴望的专业技术有什么关系时，就会产生很强的厌学情绪。

教师们给予传输而学生的不感兴趣使公共基础课陷入令人尴尬的处境。

三、公共基础课的改革

改善公共基础课的处境、让其发挥应有的功效可以从以下三方面着

手：

（一）以必须、够用为度，教学内容模块化

前面已经论述了职业学校的教育目标是以就业为导向、以能力为导向，所以，在职业学校的教学阶段中，公共基础课的角色是为专业课教学服务、以技能培养为目标。明确了公共基础课的定位，就确定了其教学内容范围-不过于强调自身的系统性和完整性，分析专业总体培养目标，以必须、够用为度，有针对性地选择教学内容，构建教学模块。每个模块都要有明确的教学目标（明确能力目标和训练，实用，可观察）。

如语文课：可以构建口语交际、应用文写作、信息学等模块。口语交际模块分为朗读、复述、解说、演讲、辩论五个层级，培养学生“明确表达需求和兴趣”的个人能力和“辩论、分享、信息交流”的社会能力；应用文写作模块包含信函、计划、总结、实习报告、各类表式填写等内容，培养学生“独立计划、制定复杂的工作要求”的方法能力、“信息交流”的社会能力和“创造力”；信息学模块教会学生“独立获取信息、构建信息”的方法。再如：英语课可以构建常用交际英语（根据学生将来的工作环境是否需求而定）、计算机英语（初级）和专业英语三个模块；政治课主讲职业生涯规划（包括职业愿景、企业文化、职业道德等）和法律（公民道德、社会治安条例、合同法、劳动法等）。特别是数学课，要根据不同专业需求有针对性的选择教学内容，如计算机平面设计专业基本只需了解函数计算公式、图像和几何学，等等。

（二）随机而行，基础课融入专业教学过程

现在，专业课教学中任务引领、项目教学比较盛行。无论是哪种，都是将总体培养目标分解为一系列任务或项目，通过“咨询——计划——决策——实施——检查——评估”六个过程（也称为完整行动模式）把理论与实践两个教学环节紧密结合，培养学生独立自主地做计划、实施与检查的能力，使学生能够以目标为导向顺利而富于创造性地学习。

当我们将公共基础课设置成不同模块后，就可以将公共基础课融入专业教学过程。学以致用才能激发学生的兴趣和动力。事实上，在完整行动模式的多个过程，都能看到公共基础课的作用，将二者结合起来才能更好得进行。

以语文课为例：在专业课程的项目教学前让学生清楚了解“咨询”过程中要收集、筛选、整合信息，“计划”过程的成果是形成计划书，实施完成并检查后要写作业报告，“评估”是完成方以书面及口头同时展示、其他学生和指导老师询问的方式进行的，语文课的三个模块缺一不可，他们必会重视语文课的学习。同时，在相应过程中讲授相应模块，即学即用，易于掌握。

（三）以行动导向为原则，采用现代化评估（考核）

行动导向（以实践与应用为导向的学习）在专业技术课上应用很广，其实它对公共基础课同样适用。

如语文课的口语交际模块以口头展示为能力目标，有很强的实用性。评估展示能力时，不仅考查学生语句是否通顺、声音是否响亮（自信），同时还关注其主动性、创造性，甚至还可观察其是否有领导意识。

现代化评估摒弃了单纯卷面考试的方式，增加了展示环节，分为自我评价、他人评价和差异性管理三个部分，评价内容涵盖知识、能力和技能、团队合作、成果意识等多方面。差异性管理是指通过分析、讨论自我评价与他人评价之间的差异帮助学生更客观地认识自己、积累经验，通常由教师与学生谈话来完成。

总之，将公共基础课教学内容模块化，并根据需要按模块授课、考核，可以清晰公共基础课的功能，显现它的实践性，强化它的应用性，从而改善公共基础课授课效果。

8、加强教育教学研究 发挥教育科

研先导作用

在东方公司、省教育厅和事业部科技创新政策的引领下，学校依托教育科研，推进教育教学整体性创新，确立了教育科研在教育教学工作中的先导地位。

一致认为：

教育科研是教育发展的第一生产力；

科研成果是教学改革直接推动力；

科研实践是教师素质的关键提升力；

科研水平是学校品牌的核心塑造力。

领导的一贯重视，制度的不断完善，政策的激励支持和行之有效的

做法，提升了物探特色优势，促动了素质教育深化，提高了办学效益质量，丰富了教育科研成果。

一是积极申办矿区服务事业部科技科研项目。

在公司、事业部的支持下，学校共申报科研项目 5 个，立项 5 个，完成 4 个，验收 4 个。其中，《学员培训管理系统》、《学生信息管理系统》、《学生实训电子档案管理系统》获得事业部科技成果二等奖。

根据事业部生产运行部工作要求，我校认真开展 QC 活动，所注册的 6 个项目中，《提高课堂效率》和《解决液压传动系统排气问题》两项课题获得事业部 QC 成果一等奖；《提高计算机组装实训成绩优秀率》和《提高冲击器考核点的合格率》两项课题获得事业部 QC 成果二等奖。

二是以教育科研促动教改课改，教育教学成绩显著。

2010 年，《石油物探学校文化课有效教学模式研究》获中等职业学校有效教学模式研究总课题组（国家级）一等奖。

2011 年，学校测量专业 29 名学生到河北天元公司参加工学结合实习，完成邯郸市肥乡县 15000 个测绘点的测绘任务，在推进有效教学模式方面业绩突出，物探测量组被评为河北省中等职业学校优秀教学团队。

2012 年，学校的《物探专业实训基地建设与改革》项目荣获河北省中等职业教育教学成果奖一等奖；《任务引领工学结合的教学模式》项目荣获河北省中等职业教育教学成果奖三等奖。

2012 年，学校派出 9 名教师参加河北省“创新”杯说课比赛，5 名教师获得一等奖，在取得一等奖的 5 名教师中有 3 名教师代表河北省参加全国说课比赛，现有 2 项比赛结束，2 名教师获得全国说课一等奖；在河北省中等职业学校教师礼仪大赛中陈涛等 3 名教师均获三等奖，我校取得团体三等奖。

2012 年，学校组队参加了河北省中等职业学校学生网络技能比赛，其中 3 名学生取得个人三等奖。

2013 年，学校派出 7 人参加河北省中等职业学校“创新杯”信息化教学设计和说课比赛，分获 3 个一等奖、2 个二等奖和 2 个三等奖；郑灿凯和魏林两名老师代表河北省参加由中国职业技术教育学会教学工作委员会组织的国赛分获一、二等奖；3 名老师参加河北省中等职业学校信息化教学大赛中，分获一、二、三等奖；《汽车机械制图教学辅助软件》在教育部教育管理信息中心组织的“第十三届全国多媒体课件大赛”中获中职组一等奖。

近期，有多篇高质量的教研论文在国家级核心刊物发表：《中等职业学校“双师型”教师队伍建设的实践探索》获得国家教育部二等奖；《以能力为本位，以学生为主体，以实践为导向》荣获河北省中等职业学校教师“我的执教艺术”征文比赛一等奖；《简述地震勘探的实用性研究》发

表于《科技与企业》；《论地震勘探仪器的技术特征及发展前景》发表于《中国石油和化工标准与质量》；《对石油地震勘探钻井监督岗位培训的几点探讨》发表于《石油教育》等。

根据省教育厅教育教学改革会议精神，学校编制出了适用于不同专业的校本教材和教学课件。

三是满足主业或社会需求，展示教育培训软实力。

截至目前，学校负责编制的公司《物探队岗位培训需求》和矿区服务事业部《操作服务岗岗位培训要求》，涉及工种分别为126个和53个；已完成公司物探队岗位培训教材60本，覆盖工种80个；为公司物探队制作培训课件8个，囊括了测量工、爆炸工、放线工等主要工种；为矿区服务事业部操作岗位编制教材10本；6名教师参加了《石油地震勘探工》职业技能鉴定培训教程与鉴定试题集的编写工作。

为社会教育事业服务，我校教师编著完成《显示器维修技能培训》（清华大学出版社）、《PHOTOSHOP CS5 案例教程与上机实训》（北京邮电大学出版社）等教材5本，现已正式出版发行。

多年来的教育教学实践，积淀了浓厚的文化与思想底蕴，初步完成了“人才优势、质量优势、特色优势”三大优势积累。学校高度重视教育科研工作，牢固确立理论先行、实践并进的原则，积极进行理论与实践探索，做到了“一个坚持”、“四个给与”和“四个完善”。

“一个坚持”：

在河北省率先推进创造教育、劳动教育、法制教育、HSE教育和素质教育的探索与实践，始终坚持“以专业为龙头，以技能为重点，以文化为基础”的教改课改工作方针。学校全面推进课程改革、评价制度改革、课程教学改革，建构了区域性推进素质教育模式。

在此基础上，建立了学校、科室、教研室三级教育科研管理体制，充分发挥教研室在开展课程等微观层面教学研究的优势，开展好教研活动；组建专兼职相结合的教育科研团队，开展专题研究工作；开展学校间或校企之间的横向合作研究。

“四个给予”：

第一，给予组织重视。由学校行政一把手督办，教学副校长直接分管学校教育研究方面的工作；学校的主要领导按时参加课题规划会议，参与学校立项课题的评审、答辩和总结表彰会议，定期听取有关教育科研工作情况汇报，解决实际问题，确保教育科研工作顺利开展。

第二，给予机构健全。为了突出教育科研工作地位，加强对全校教育科研工作的领导，教务部是科研项目的常设组织机构，教务科长是教科项目的第一责任人，各专业学科科室长和科研骨干教师是组成人员。

第三，给予经费保障。为确保教育科研工作的顺利开展，学校每年

均投入 20 万元以上作为教育教学研究专项经费；对学校重点立项的课题给予每项 5000 元以上的经费资助；对于省级以上获奖教学成果和教育科研成果 3000 元以上予以配套奖励；学校对所注册的矿区、公司的 QC 项目也都不遗余力地支持。

第四，给予领导带头。学校各层面的领导带头参与教育科研立项研究工作，校长、教学副校长、各学科主任、教务科长等均承担或参与过 1 项以上国家、省级、事业部级教育科研项目，带动教师积极参与项目研究工作。

“四个完善”：

第一，完善学习培训制度。学期伊始，人力资源部收集需求、制定计划、列入培训预算。每年举行两次大型科研理论知识讲座或专题培训，不定期进行小范围的、区域性的课题研究和探讨。从选题、撰写方案、科研课题研究、档案管理、结题等方面进行培训和指导。

每学期在校内组织一次教育科研培训交流会，对课题主持人、科研骨干教师进行培训。培训教师既有校内兼职培训师，亦有校外受邀专家。例如，请主业上的刘保华同志讲解质量控制体系相关知识，梁云辉同志讲解物探施工勘探方法、史冠军同志现场培训 GPS 技术，常伟同志亲自指导教师学习 GeoEast 应用技术，国际部利比亚项目经理张继兴和安哥拉项目经理分别讲解海外施工环境和野外作业流程等；近期又邀请众行集团顾问刘永忠和叶敬秋先生讲授《基于金字塔原理的课程设计》、《专业授课方法与课堂促动技巧》。

第二，完善目标管理制度。在学校评价体系中，把教育科研目标作为部门和教师发展的硬性评价条件：在关键业绩指标（KPI）中占有 10%~15% 的份额；每年都列入教师教学质量测评项目；将承担教科研项目及取得成果的数量与层次成为遴选省级名师、教学能手、专业带头人和骨干教师的核心指标；学校年度考核指标体系中规定不同岗位人员必须公开发表的教研论文等。

第三，完善项目管理制度。对我校承担的各级教研课题从研究范畴、立项申请、答辩审批到中期管理、结题鉴定、申报评奖以及经费管理等方面都按项目管理运作，专款专用，确保各级各类项目圆满完成。

第四，完善成果奖励制度。学校建立健全了《教师工作量计算办法》，在评名师、教学能手、骨干双师以及其他荣誉时都将科研成效作为不可或缺的依据。教师评职、晋级、聘用，都将科研工作过程、成效作为专项条件。同时对公开出版的著作、各级各类教材都予以适当的资金支持，并组织获奖人员观摩学习等。

通过以上做法，学校取得了明显的社会效益与经济效益，激发了教师的工作积极性，教育科研成果得到了推广与应用。

第一，提高了学校的知名度。学校代表河北省参加国家级总课题组中的子课题研究获得国家级一等奖；在河北省说课比赛中，16名教师参赛，8名获一等奖；5名教师代表河北省参加国家级教师说课大赛，3名教师夺得国家级一等奖；多媒体课件大赛获中职组一等奖；在88项教学成果评比中，学校以第一名的成绩获得河北省教学成果一等奖等，这些成绩彰显了学校在河北省乃至国家同行业中的办学实力，是对学校近年来的改革、发展、创新和实践是分不开的。

第二，提供了有利于教师成长的发展环境。学校大力树立科研工作典型，以点带面，引导教师向科研型教师方向发展。由于注重强化激励机制作用，及时开展科研工作的总结交流，对获奖成果给予推广，获奖科室和个人给予精神和物质的双重奖励，教师参与教育科研的意识、态度、研究能力、以及研究成效都有良好的表现，形成了善于思索、勇于创新 and 投身参与科研兴教的舆论氛围。尤其在青年教师中，比学赶帮超的竞争气氛更加浓厚。从2010年至今，教师中涌现出省级名师2人、省级教学能手2人、省级骨干教师2人、校级骨干双师23人；有7名教师参加了研究生班的学习；签订师带徒协议22份；2012年至2013年，学校派出16名教师参加了国家级或省级师资培训，5名教师先后到企业一线实践。

第三、加强了与企业的联系与合作。学校在实施教育教学改革方案的过程中，始终坚持发挥科研的先导作用，成功地实施了工学结合、产教结合和一体化教学模式，与事业部、保定宏业公司、长城汽车天津分公司、河北天元公司等企业对接素质教育工程，并把开发出的课题用于日常教育教学培训工作。

一是以素质教育为主，遵循职业教育规律，调整了教学计划和教学大纲，不断探索新的教学模式。二是文化基础课打破传统讲授模式，课堂教学充分利用多媒体等现代教学手段和案例教学方法，提高了学生学习的兴趣。三是积极探索工学结合、产教结合、一体化教学等模式。通过引入工学结合等教学模式，拓宽了学校的实习场地，提高了学生的技能，增强了责任心，使这些学生的就业观得到了改变，疏通了就业渠道。

2011年，测量专业29名学生到实习期间，共完成邯郸市肥乡县15000个测绘点的测绘任务。汽修专业学生到天津长城精益分公司进行了顶岗实习。工程测量教研组因深入推行工学结合教学模式，教学质量突出，被评为河北省中等职业学校优秀教学团队。学校全年共完成30%的课程改革，通过深入开展教改、课改工作，学生对教学工作的满意度不断提高，达到85%。到2012年，60%以上的课程进行了课改，向学生下发了课改满意度调查问卷，课改满意度达到89%，较去年提高4个百分点。截止到2013年，学生对教学工作的满意度提高了五到八个百分

点。

成果的取得是公司、事业部政策支持和上级领导重视的结果；是学校执行《国家教育改革的发展纲要》，落实《矿区服务事业部科技项目管理办法》的结果；是学校加强教育教学研究，发挥教育科研先导作用，依托行业优势创新办学模式，推进整体性教育改革的结果。

教育科研是以拓展教育科学知识、解决教育教学中的问题和提高教育教学质量为目的的。对于我校来说，从事教育科学研究的一个最主要目的是解决教育培训实践中的问题。在今后的工作中，我校将继续以科研为先导，为公司和事业的发展做出新的贡献。

2014年4月22日

9、“互联网+”时代的培训手段和 教师能力

“互联网+”是以互联网为主的一整套信息技术（包括移动互联网、云计算、大数据技术等）在农业、工业、军事和教育等领域的应用。“互联网+”让互联网与传统行业进行深度融合，并创造新的发展生态。她与一百年前的电力技术，二百年前的蒸汽机技术一样，正在对人类社会产生巨大而深远的影响。

“互联网+教育培训”就是传统教育培训产业的在线化、数字化、移动化、碎片化和实时化等。那么“互联网+教育培训”时代的教育培训手段、教师能力要求有那些变化呢？

一、“互联网+教育培训”时代的教育培训手段

教育培训手段是师生教学相互传递信息的工具、媒体或设备。传统教育培训的主要手段有：教科书、粉笔、黑板、挂图、幻灯机、投影仪、电视机、DVD、单体微型机、传统远程系统（非互联网形式）和老师的讲授等。传统教育培训手段在现在和将来仍将是企业教育培训的重要手段。

“互联网+教育培训”时代的教育培训手段发生了革命性变化，她将在企业培训中发挥越来越大的作用。

1、“互联网+”形式的远程教育

“互联网+”形式的远程教育是以信息和互联网技术为基础的远程教育系统，也称为“网校”。她突破了教育培训的时空限制，是一种全球化、师生分离的教育培训手段。学员只要具备上网条件并注册后，即可在任何时间、任何地点、选任何老师、从任何章节开始、学习任何课程。“网校”除了提供丰富的学习内容外，通常还有报名、交费、选课、查询、答疑、作业、考试和培训管理等功能。

2、ERP (Enterprise Resource Planning) 管理系统

ERP，即企业资源计划管理系统，她是基于网络经济时代的企业信息管理系统，对于优化企业资源、改善企业业务流程、提高管理效率和核心竞争力发挥着巨大作用。企业培训可在企业人事管理部门的指导下，利用这一平台提供适合企业员工学习、交流和研讨的培训课件（视频）或学习材料，并对员工的学习活动进行有效管理。

3、仿真类培训课件或培训环境

采用虚拟现实技术开发仿真类培训课件或培训环境是现代高端培训的一种趋势，这类课件或环境极大地提高了培训效果，降低了培训成本。她特别适合于可控震源、钻机等大型设备操作和维修类培训，也适合《地震勘探原理》、《深海勘探方法》等课程的仿真教学。虚拟现实技术是在计算机图形学、计算机仿真技术、人机接口技术、多媒体技术以及传感技术的基础上发展起来的交叉学科。仿真类课件或环境具有仿真性、超时空性、自主性、多感知性、存在感、交互性、安全性和共享性，是“互联网+”时代的培训手段之一。

4、微课

“课程”是有时间限制、有组织的教学过程的基本单位，其作用在于达到一个完整的、然而又是局部性的教学目的。“微课”是指时间在 10 分钟以内，有明确的教学目标，内容短小，集中说明一个问题或一个知识点的小课程。微课适合于我们利用“碎片”时间和移动互联网终端（如手机）学习或培训。“互联网+”时代，采用微课形式的培训将越来越广泛。

5、微信、QQ 和微博

微信是腾讯公司 2011 年推出，为智能终端提供实时通讯服务的应用程序。微信支持跨通信运营商、跨操作系统之间的语音短信、微课、视频、图片和文字。截止到现在，微信已覆盖中国 90% 以上的智能手机，月用户达到 5.49 亿、覆盖 200 多个国家或地区、20 多种语言。微信还提供了公众平台、朋友圈、消息推送等功能。利用微信平台开展微课（视频）学习，将成为企业员工自主学习的重要手段和途径。

QQ 是腾讯公司开发的一款基于互联网的实时通信软件，其标志是一只戴着红色围巾的小企鹅。她支持在线聊天、视频通话、微课培训、文件共享、QQ 邮箱等多种功能，并可与多种通讯终端相连接。目前 QQ 群已经升级为 2000 人群。由此可见，未来的微课课堂空间和应用价值有多么大。

微博（微型博客），即一句话博客（140 个字），是一个基于用户关系信息分享、传播和获取的社交网络平台。微博也可以发布图片、微

课（视频）等。其特点是：发布信息快、信息传播快。例如你有 200 万听众（粉丝），你发布的微课（视频等）信息会在瞬间传播给 200 万人。

6、移动互联网视频书

将培训教材或讲义的内容凝练，制作成若干个微课小视频，放在互联网上，并赋予一个二维码。二维码印在书或讲义的对应章节，用手机扫描并进行微课播放和学习。

二、“互联网+教育培训”时代的教师能力

传统教育培训对教师素质和能力的要求有：职业态度端正（忠诚、责任、乐观等）、基础和专业理论扎实、课程开发和讲授能力、培训需求调研和项目开发能力、培训组织和管理能力、科研和教研能力、电化教学设备（非互联网）操作能力等。

“互联网+”时代，对教师的素质和能力提出了新的更高的要求。

1、“互联网+”时代企业的培训理念

“互联网+”时代的企业有三个特点表现尤为突出：民主性、变革性和整合性。民主性表现为信息高度畅通和透明、员工民主意识高涨、企业高管高度关注员工智慧、用户对企业产品和服务要求苛刻等；变革性表现为企业竞争更为激烈、以价值创新为基石的“蓝海”战略成为了新常态、企业在变革和创新中谋求发展等；整合性表现为企业更容易利用和整合社会资源、全球化效率和效益平台、助推企业快速和低成本发展等。

这些特点对企业培训提出了新要求。一是企业培训要为企业战略和人力资本提升服务，“上接战略、下接绩效”；二是国际化、专业化、品牌化和特色化是企业培训的核心价值；三是以“专家”、“技师”、“企业顾问”为目标培养和储备专兼职教师，用名师、名课、一流的培训体系和卓越的品质提高企业培训的软实力；四是做好从培训组织到绩效顾问的转型，并对企业专业知识进行有效管理，使海量知识产生更大价值；五是以企业员工为中心构建更科学的学习和培训平台，以适应学习和培训活动“网络化、碎片化、移动化和多元化”的新要求。

2、微课的设计和讲授能力

微课来源于精益教学法。培训师可以把一本书、一章、一节、一堂标准课分解为若干个知识或技能点，设计为微课，把课件或授课视频挂在网络上，供学员有计划的自主学习或培训。

10分钟微课的结构一般为“1+8+1”，即1分钟的自我介绍和概述，8分钟的内容讲授，1分钟的结尾和总结。微课内容是微课的主体，一般包括知识或技能点（what）、为什么讲它（why）、如何讲解（how）和应用（application）等环节。对微课（内容）的基本要求是：知识（技能）点足够细，八分钟之内讲透；受众定位和情景定位明确；知识（技能）点的描述应是自己的理解，通俗易懂；课件画质清晰，有视觉美感；讲师仪表得体、语言通俗，课堂环境安静等。

微课设计和制作分为微课选题、教案编写、制作课件、教学实施与拍摄、后期制作和教学反思等过程。

微课视频制作常用的方法有：智能手机拍摄、录屏软件录制、手写板或交互白板授课并采用专业录屏软件录制、数码摄像机拍摄、软件合成等。

3、微课开发工具、录制工具和传播工具的使用能力

熟练使用PPT（Microsoft Office PowerPoint）设计微课课件。能利用狸窝全能视频转换器、会声会影或Camtasia Studio等软件制作视频课件。熟练应用远程教育系统、ERP、微信、微博或QQ平台发送或收看微课课件（视频）等。企业培训师还应该掌握一些常用的摄像技术或技巧。

4、学习力、组织力和咨询力

企业培训人员要在企业人事部门的指导下，紧跟企业战略和新理念、新技术、新技能、新设备，开展学习、深造和实践，达到“专家”水平，更好地为企业提供培训、咨询和培训管理等服务。

聘请企业高管、专家、技师和顾问为培训兼职教师，并对他们有效管理，使其掌握企业培训理念、方法、手段和文化，得心应手地参与企业培训和咨询。

围绕企业培训需求，开发培训项目和精品课程。分类别、分层次建设培训课程（或视频）、微课（或视频）库，对企业知识和技能进行有效管理和施训。建设并维护企业内部网络系统的培训模块，协助企业人事部门实施企业员工的培训管理和业绩考核。

部分有特长的教师，可以学习并掌握虚拟现实常规技术，与企业技术人员共同开发仿真类培训课件或培训环境。企业培训要树立“互联网+”时代企业培训的新理念，掌握企业培训的新手段，拥有企业培训的新能力，把企业培训工作做卓越，全面提高企业员工的素质能力，为企业实现有质量、有效益、可持续发展再做新贡献。

10、关于做专做强培训业务途径的探讨

重组以来，物探培训中心（党校）成为公司的培训教育基地，在加强党员及领导干部党性锻炼，提高公司干部、员工管理能力和专业技术水平等方面发挥主力军作用。要完成这一任务，必须做专做强培训业务。一方面要依托中国石油国际化人才培训中心和物探技术培训中心等资质，以建设开发型、研究型、咨询型培训中心为己任，加大专职教师培养力度，拓展外聘师资渠道，满足高端培训项目需求，使培训业务达到专业化水平。另一方面，要适应公司发展需求，树立国际化理念，拥有世界

眼光，具备超前意识，努力创新培训模式，使公司培训业务走在集团公司职工培训机构的前列，协助公司解决发展中遇到的实际问题。

随着公司国际化进程的逐步深入，公司的发展重点转向海外市场、高端市场，管理更加突出提高效率、增加效益和注重质量，为适应公司发展战略需要，培养高素质管理团队和中高级物探专业人才迫在眉睫。在此背景下，公司把培训作为提升员工素质、实现人力资源增值的重要举措，提出了以物探培训中心功能建设为重点，公司二级单位和海外员工培训中心为主体，积极构建国内外一体化人才培训体系的总体构想。面对新形势、新任务，物探培训中心需要从公司整体发展思路出发，充分发挥好公司人才培训主力军作用，成为公司人才发展规划实施的有力支撑，传承公司价值观、积淀改革发展成果的有效载体，宣扬公司企业文化的牢固阵地。

多年以来，物探培训中心取得了物探技术、国际化人才、安全反恐等七个不同级别的培训资质；形成了党务培训、管理知识、物探技术、外语、信息技术、HSE/安保（反恐）等六大模块的培训课程；建立了专职、内聘、外聘三支教师队伍；具备了一定的教材编写、培训方法研究的能力，每年承担集团公司 1-2 个课题，累计发表 20 余篇论文，并针对特定培训班开发了多套实用教材；近 10 年来，累计为集团公司、东方公司培训各类人才 7 万余人次。成为传播党建、通用管理、物探技术、外语等知识的有效平台，为做专做强培训业务奠定了坚实的基础

与公司对培训工作的要求相比，培训中心还存在着一定差距。一是功能建设不适应公司发展的需要，在全球化思维和国际化发展战略方面还不能与公司业务发展水平保持一致；在培训理念、培训组织形式、培训方法手段、师资整合、课程建设等方面未能与国际接轨；国内、国际培训一体化程度不高，交流还不够。二是师资力量不能满足培训教学需要。师资队伍存在结构性问题，部分专业领域缺少学科带头人，专职教师对一线员工培训需求了解不够，对外沟通交流机会少，影响创新能力。三是课程体系建设缺乏系统性。课程体系建设的系统性、规范性和针对性有待进一步加强；新课程和品牌课程的开发缺少统一规划、集体开发和集中管理的机制，不利于教学成果的沉淀和应用。四是培训考核评估效果不明显。对不同性质培训项目的考核方式缺乏规范和统一管理；培训考核结果应用较少，培训考核大多流于形式；对培训效果的评估工作还不够深入。五是硬件不能满足教学需要，缺乏专业化的教学设施设备，数字化程度不高，现有的实训基地和实训教室零散分布，不成规模，标准化程度不高。这些差距使做专做强培训业务显得更加紧迫和必要。

做专做强培训业务，要服从服务于公司发展目标和发展战略，建立“战略引导型”和“任务驱动型”的培训模式，建立健全一套培训管理标准

和流程；建立健全标准化、专业化的培训体系，形成一定的专业规模和学科优势，突出物探特色，形成培训品牌，通过培训服务向客户、合作伙伴和社会输出公司先进的管理理念，传播物探特色文化。不断增强培训实力。具体来说，要从以下六个方面下功夫。

一、树立全新的培训理念

首先，培训工作要完成“三个转变”。要由完成任务型向主动引导型转变，原来我们是完成给的培训任务，现在我们要用公司的发展战略引导培训，主动思考，主动引导；要由培训人员向培训人才转变，不只是简单的培训人员，要向更高层次的培训人才考虑；由传统的培训模式向矩阵型的培训模式转变，讲究质量，讲究效果。

其次，培训工作要强调前瞻性、针对性和实效性。培训目标方向要强调前瞻性。要树立全球化的思维和世界眼光，着眼于建设具有较强国际竞争力技术服务公司的目标上来考虑培训工作，着眼于公司持续健康发展来安排培训的具体项目，着眼于造就合格的国际化人才这个目标来加强培训教学管理。在培训模式上要强调针对性，进一步结合公司发展的实际，不断改进创新我们的方式方法，创造出独特的模式。在培训作用方面要强调实效性，要更多的与人才培训的实际结合起来，从项目安排、课程设置、教师的选聘、班级的管理、培训的考核等各方面都要考虑用人单位的需要，考虑一线岗位的需要，用需要来引导培训，进一步夯实培训效果。

第三，积极参与公司培训计划制定与落实。为发挥培训功能作用，积极参与公司培训计划制定，并协助公司、各二级单位落实培训计划；在公司建立健全关键岗位人员培训计划的前提下，组织必修课和选修课的实施等。

二、持续强化师资队伍建设

培养建设一支业务能力强，综合素质高的专职师资队伍，是做专做强培训业务的基础。

要通过普遍的培训提升整体水平。以集团公司师资骨干培训、公司师资骨干培训和中心内部师资培训为依托，为教师提供最大限度的培训机会。以教学研讨活动促进教师专业能力、教学能力和项目管理能力的提高，要组织教师进行定期教研、专题教研、项目教研、课程教研等多种方式，加强学科专业知识、教学方法和项目管理方法的交流。以教学技能比赛激发教师的学习创新意识，组织教师教学技能竞赛活动，采取评委组到课堂现场听课的方式对参赛教师进行量化评分。以师带徒活动促进青年教师的成长，让经验丰富的教师与青年教师签订师徒协议，通过集体备课、专题研讨、相互听课、疑难问题解答等方式，向青年教师传授教学经验和授课方法。

通过外派培训和交流提升骨干教师的水平。以加强教师本专业知识学习为目的，选派骨干参加社会机构举办的培训，深入学习专业知识，为提升教师品牌奠定基础。选派骨干与其他培训机构的交流，积极开展与中国石油集团其他培训机构的沟通交流活动，并适度考察中资企业和外资企业的培训机构，取长补短，拓宽视野。选派有培养前途的教师到石油企业一线见习，了解一线生产的情况，促进教师的授课内容与学员的实际工作紧密结合，提高授课内容的实效性、针对性。

加强内外部专、兼职师资队伍建设。建立教师需求规划，拓宽与知名院校、培训机构、特色讲师的沟通聘任渠道。制定公司内部兼职教师聘任政策，建立兼职教师的聘任、培养和管理体系，实现统一、规范管理，并赋予相应的培训职责，给予荣誉和待遇。对公司内部兼职教师实行聘任制，构建公司内部兼职师资体系，充分发挥公司专家、科技带头人服务公司人才培养的作用。在此基础上，将内外部专、兼职师资的信息建立数据库，包括教师个人信息、授课能力评价、授课记录等信息，服务于公司培训对教师的需求、引进、培养和使用。

加强学科带头人的引进。要逐步解决骨干教师的缺口问题，有计划、有步骤地引进相关专业过得硬的骨干教师，增强教学力量和研发力量，促进青年教师整体水平的快速提升，形成自己的品牌。

三、建立健全管理标准和流程体系

要建立符合先进理念的管理在原有制度的基础上进行完善，对不符合新情况、执行过程中存在偏差的制度标准进行修订，对培训工作中需要规范而没有现行制度标准的要进行新建和补充，逐步完善，形成包括教学管理、课程管理、师资管理、项目管理、学员管理和效果评估等在内的一整套管理办法，建立培训需求调研、项目实施、教学研究、课程开发和模式创新等标准流程，这些标准和流程要跟踪社会培训机构的先进培训理念，为提升培训项目管理和教学水平奠定坚实的基础。

对培训管理过程中的一些问题要准确界定。例如对“骨干教师”、“品牌教师”、“品牌课程”等，现有制度标准衡量模糊，难于界定。因此，要制定相应的标准，明确骨干、品牌的具体标准，做到用尺子来衡量，用标准来界定，而不能用评选先进的办法来确定骨干和品牌。另外，要建立教师授课水平评估制度，通过调查问卷、学员走访、个别谈话等方式，对培训目标的符合性、授课内容的翔实性、备课的充分度、理论与实际的结合度、学员的参与度等指标进行考核，形成对教师的综合评价，促进教师授课水平的提升。

四、建立完善不断创新的特色培训模式

根据培训对象点多面广，需求不同的特点，物探培训中心多年来积极探索，不断实践新的培训模式，逐步形成课堂面授、靠前培训、远

程培训、实地考察、网络课堂等五大培训模式。要做专做强培训业务就要对这些模式进行必要的总结评估。根据不同的培训需求，选择适合的培训模式；根据培训需求的变化，重点研究突破重点的培训模式。逐步形成具有物探培训中心秘书特色的培训模式。

要最大程度地激发学员学习的主观能动性，改变传统的教师“一言堂”“填鸭式”教学方法，积极创新，不断丰富“知识讲授、案例分析、互动交流、情景演练、拓展体验、座谈分享”的教学方法。在教学实践基础上，实现不同方法的有机结合，追求“寓教于乐，主动思考；集思广益，学以致用”的境界，应用“三七”理论，教师在课堂的活动占 30%，学生活动占 70%，明确教师的主导地位，和学生的主体地位，使学生的训练量最大化，促进能力提升最大化，增强培训效果。

要深入研究和应用行动学习法进行教学。行动学习法是适合成人教育的教学方法，以往运用于企业管理层解决实际问题，近年来为培训机构所采用，主要目的是解决培训的针对性的实效性问题。两年来物探培训中心进行了研究的应用，在公司培训师培训和塔里木班组长培训取得了初步的效果。今后要通过持续深入的研究，解决培训内容与现实脱节的问题，将行动学习法的理论转化成为解决现实管理问题的有效途径和人力资源开发的工具，并在解决现实问题、创建学习型组织、团队建设、培育领导者、个人发展五个方面进行应用，对于提升公司培训的针对性和实效性起到积极的推动作用。

五、建立健全符合公司发展需要的培训课程体系

根据培训需求，不断完善课程内容，建立开发品牌课程的制度和流程，逐步形成拥有自主知识产权、具有较强竞争力的核心课程。

要建立一套能力素质模型。根据公司人力资源现状和各岗位需求，建立一套有效的员工能力素质模型。素质模型要服务于公司人力资源需求，服务于员工的选、育、用、留。按照能力素质模型确定各岗位的培训内容，建立课程体系。

要建立一套学习资源库。在现有基础上，建立更完善的学习资源库，包括教材、课程、开发工具和考核题库。充实课程与教材开发工具，包括 PPT 模板、案例、故事、图片、视频、图形、游戏和测评工具等，为课程开发提供充分的资源保障。建立以六大板块为核心的考核试题库。

六、完善培训考核评估体系

引入反应评估，学习评估，行为评估三层培训评估模式，分别对教学效果、专兼职教师和学员进行评估。开发表单、问卷、跟踪调查表等评估工具，使培训评估工作具有可操作性。

反应评估主要目的是评估学员对培训过程的满意程度，评估内容包括对课程主题的重要性和及时性、课程总体进度安排、培训讲师评价、

课程内容及教材质量、辅助材料及设施设备使用等，评估常用方法有电话、问卷调查、观察和访谈，一般在课程结束时进行。学习评估主要目的是衡量受训人员的学习效能，包括知识、技能、态度等，评估内容包括与课程内容相关的知识、技能和态度。采取的评价方法有测验问卷、实地操作、观察评分、小组研讨和学分管理，在培训开始前、进行中和结束后都可进行评估。行为评估主要目的是了解受训人员对所学知识、技能的运用情况；评估学员在实际工作中运用知识、技能解决工作难题的效果，一般在培训结束后 3 个月或半年后采取访谈、调查问卷等方式进行评估。

培训工作任重而道远，物探培训中心（党校）有责任担负起“公司人才培养主力军”的重任，以东方地球物理公司的战略发展目标为导引，以培训体系建设为重点，吸收多元文化，探索不同模式，分享经验和知识，催生集体智慧，促进人才培养体系建设的不断进步。

国际化人才培养篇

11、中国石油国际化人才培训模式的研究与实践

一、问题的提出

按照“集团公司国际业务发展规划”和集团公司“十一五”教育培训规划，集团公司将在“十一五”期间实施国际化人才“千人培训工程”，计划培训9300名新入职国际业务的人才，以满足国际业务发展对人力资源储备的需要。

为了大幅降低国际业务人力资源的培养成本和使用成本，除主要管理人员、技术骨干和操作骨干外，国际其他管理人员、技术人员，或操作人员的聘用和储备将遵循“本土（国）化”的原则实施。因此，对这些外国雇员的培训是我们的又一任务。

以上人员又包括管理、技术和操作三类岗位，每个岗位又有诸多专业，每个专业的人员素质和结构又大不相同。因此，研究国际化人才的培训模式，探索国际化人才培养的培训目标（Objective/Why）、组织责任（Who）、培训内容（What）、培训时间（When）、培训地点（Where）和培训手段（How），快速培养更多更好的国际化人才，是中国石油国际化人才培训中心的责任和义务。

二、中国石油国际化人才的素质要求和培训需求

1、素质要求

(1) 思想素质。具有良好的道德情操和高度的责任感;具有较强的政治敏感性。

(2) 语言素质。具备较强的语言交流和沟通能力。

(3) 专业素质。管理人员：项目管理和海外工作岗位所需要的相关专业知识；技术人员：熟知所从事工作的基础理论和专业知识；操作人员：一定的基础知识、科普知识和熟练的操作能力。

(4) 管理素质。具备领导力和执行力、很强的沟通协调能力、跨文化交流能力和团队意识。

(5) 心理素质。是学习型人员，且具备较高的情商和逆境商。

(6) 身体素质。身体健康。

(7) “本土（国）化”雇员素质。了解一定的中国文化和 CNPC 企业文化，了解一般性基础知识、科普知识或专业知识，操作熟练。

2、培训需求

无论国际化在职人员、待入职人员，还是“本土（国）化”雇员，在具备良好身体素质的前提下，应根据其技能差距（语言、专业、管理素质）、工作态度（思想、心理素质）和学习能力情况来开展培训。如图 1 和表 1 所示。这些情况的掌握，依靠的是培训需求调研。根据培训目标，在广泛开展培训需求调研的基础上，设计培训项目（计划）、确定培训模式、挑选合适的老师、确定培训地点、确定培训教材或讲义、确定考试考核方法，以及训后服务内容等。

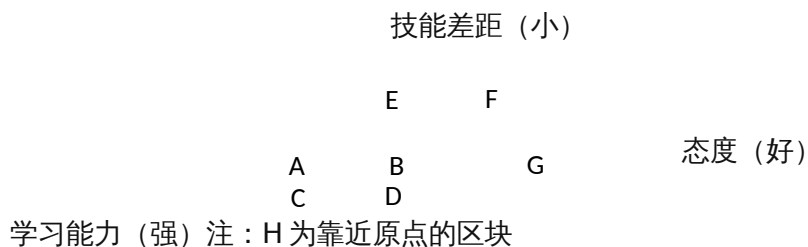


图 1 国际化人员素质分类

表 1 国际化人员培训分类表

区块	人员能力特征			是否投入培训	培训重点
	态度	技能差距	学习能力		

A	差	小	强	是	思想品德、石油历史和英模教育、敬业精神、企业文化、责任心、拓展和事实政治。
B	好	小	强	是	作为后备管理人才培养。企业管理、企业发展战略、新科技或石油技术、领导力和执行力、HSE 管理、法律和语言等。
C	差	大	强	不确定	若是待入职新增员工，则可培训，内容是 A 区块培训内容、技能培训、拓展等。若是已有多年工作经历的员工，则可放弃培训。
D	好	大	强	是	重点开展技能培训：语言、专业、项目管理、HSE、国际法律和跨文化交流等。
E	差	小	弱	否	不投入培训，不可重用。
F	好	小	弱	简单培训	不投入过多培训。
G	好	大	弱	是	采用老师带徒弟的方法培训，放在操作岗位或非关键技术岗位工作。
H	差	大	弱	否	逐步被淘汰。

由图 1 和表 1 分析可知，对于现职、待入职或“本土（国）化”的国际化人员，应根据其所从事，或将要从事的工作岗位和工作性质，有选择性地实施培训，做到人尽其才，人岗（位）合宜，最大满足国际业务对人员素质的要求。

三、国际化人才培养模式的研究及应用

1、国际化人才培养的特殊性

传统培训是侧重认知、以教师为主体的培训模式，它偏重于知识的传输和技能的模仿，主要解决知不知的问题，其方法多种多样，如讲授式、讨论式、案例式、读书指导式等。传统培训模式是一个个培训模式的集合，传统培训模式在今天和今后的成人和职业教育中还将发挥重要作用。国际化人才培养隶属于培训的范畴，但又有其特殊性，机械地把传统培训模式应用到国际化人才培养，将会缩减国际化人才培养的针对

性、实效性，使培训效率、效益和效果大打折扣。传统培训模式和国际化人才培养的培训要素对比如表 2。

表 2 传统培训和国际化人才培养要素对比表

培训要素	传统培训	国际化人才培养
培训目的	以提高综合素质和对企业的忠诚度，提升企业核心竞争力为目的。	以能力建设为中心，通过专业化、单一化和有针对性的培训，使受训人员达到胜任国际业务相关工作的能力。
培训依据	岗位能力、标准或工作中出现的问题。	国际业务各个岗位对人员素质的要求。
培训重点	基础知识、专业知识、操作技能、普通管理知识、新科技、企业文化或专业知识等。	与国际业务有关的知识或技能，如语言、项目管理、招标投标、国际 HSE、国际法律、跨文化交流和礼仪等。
培训时间	可选择性大，培训时间灵活，培训时间可以较长。	可选择性少，如只能在出国前培训、休假期间培训或海外现场培训等。培训时间较短。
培训对象	企事业单位待培训人员。	国际合作人员、待入职国际业务的人员、“本土（国）化”雇员、国际业务管理人员等。
素质现状	参加培训人员层次、知识结构和基本素质参差不齐。	文化素质高、专业技术强、政治觉悟高、知识结构相对合理。
培训方式	大都是以教师为主体的授课式、案例式等。通过知识传输、技能模仿完成培训。	部分培训以教师为主体；部分以学员为主体的体验式。
培训教材	有固定教材，如普通教材、讲义、多媒体、典型案例、资料包等	部分有参考教材，大部分为单独设计的讲义或多媒体材料。
培训教师	有丰富经验的管理专家、技术专家和优秀的技能型人才。专兼职教师并用。	有丰富海外工作经验的管理专家、技术专家和优秀的技能型人才。专兼职教师并用。
培训评估	单项培训成果评估	单项培训评估与海外多项业务综合素质评估相结合。

由表 2 可知，国际化人才培养有其特殊性，必须研究与之相适应的培训模式。

2、提出国际化人才培养模式的理论依据

掌握成人认知或学习的特点，理解并掌握企业培训新理念，熟练应用国际化人才培养应遵循的原则，是研究国际化人才培养模式的理论基础。

(1) 成人认知或学习的特点（与学生时期对比而言）

成人的感知能力（视力、听力、记忆力等）均有不同程度的降低；有丰富的阅历，有生产或生活的经验；大都有了自己的事业、家庭，学习时间受到限制；学习目的明确，学习的自我导向性强，对学习环境、教学方法、教学手段要求高；体验式教学更适用与成人教育培训，它可以使受训者多个器官受到刺激，强化记忆、加深印象；重视理论与实践的结合，反对常规培训中“填鸭式”培训方法。

(2) 国际化人才培养的理念

国际化人才培养是一系统工程，我们必须在认识到该培训重要性、紧迫性和深远性的前提下，树立以能力建设为核心的国际化人才培养新理念，心系国际化发展战略，增加培训的针对性，提高培训的系统性，科学选择培训方法和手段，增加培训资金投入，提高培训质量和数量。

培训体制和机制要科学、合理、灵活。逐步建立并完善培训管理体系，国际化人才培养的管理体系模型如图 2 所示，其实质就是把国际化人才的选拔、培训、使用和待遇有机的结合起来。

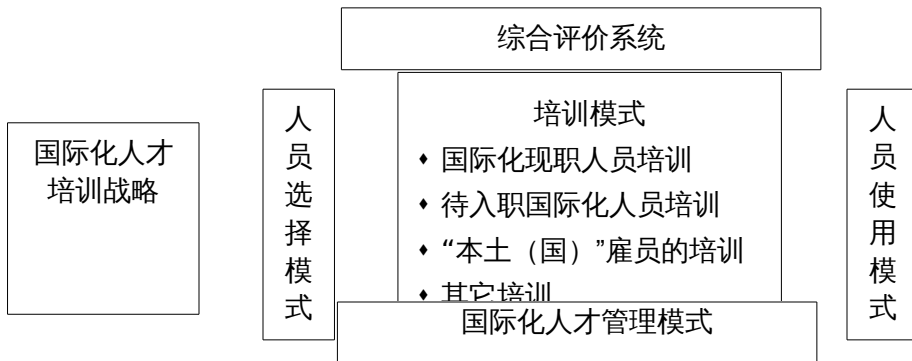


图 2：国际化人才培养体系

培训项目设计以能力建设为目标，在重视智力开发的同时，重视情商的开发，重视艰苦条件下的生存训练，注重跨文化交流的培训。语言教学原则上贯穿培训全过程。

国际化人才培养投入高，更应该重视投入产出的分析。

国际化人才培养必须做到工作学习化，学习工作化。

(3) 国际化人才培养应遵循的原则

整体性原则。从培训需求、项目设计、培训实施、培训评估等各要素上进行整体分析，综合设计培训项目和实施培训计划。

层次性原则。国际业务上的员工也分不同层次、不同专业、不同岗位，对每一层次、专业、岗位的培训都要有相应的培训内容。

综合性原则。要求培训从多种综合知识和企业文化实施培训。

动态性原则。培训系统、培训需求、培训内容和培训模式是动态的，不是一成不变的。

创新性原则。不断改进培训模式，提高培训质量，服务于中国石油国际化业务的经营创新、管理创新、技术创新、制度创新和项目合作创新。

3、国际化人才培养模式的研究及应用

模式一、菜单式培训模式

(1) 菜单式培训模式的定义

菜单式培训模式是指在广泛调研和开展培训需求分析的基础上，按照培训群体（对象）的工作性质、知识结构、年龄结构、工作岗位和工种类别，本着以能力建设为基础的指导思想，设计一系列的培训课程，形成培训菜单（培训超市）。培训群体（对象）的每一个体根据自己的素质现状和胜任工作的需要，确定培训目标、培训课程和培训内容。结合工作情况，对一培训群体合理、系统地安排培训时间。不同培训群体中培训目标相同者可以同时接受培训。经过一个培训周期后，培训群体（对象）全部达到胜任本岗位工作的要求。

(2) 适应范围

国际项目上的现职员工或“本土（国）”雇员。

(3) 培训菜单

按照中国石油国际项目人员的素质现状和所涉及到的专业，开发培训项目，每个培训项目包括数个培训课件，每个课件涉及到一定的知识或专业。具体课件如表 3 所示。

表 3 国际化人员培训课件表

培训课 程分类	编 号	课程名称	培 训 内 容	学 时
公 共 类	英 语	1	管理人员英语	英语写作、英语口语、英语听力、项目所在国文化等
		2	技术人员英语	专业英语、科技文章阅读与理解、口语、听力训练
		3	操作人员英语	英语会话、英语 900 句等
	国 际 法 律	4	管理人员法律	国际商法实务、合同管理实务、石
		5	技术人员法律	油项目招投标技巧、财务和税务管

		6	操作人员法律	理、银行与金融法、公司法、竞争	
	国际 礼仪	7	管理人员礼仪	现代国际礼仪、海外商务礼仪、国际商务谈判的技巧、外交礼遇的原则和标准、日常涉外礼仪、敏感避谈问题等	
		8	技术人员礼仪		
		9	操作人员礼仪		
	企业文化与沟通技巧	10	企业文化与沟通技巧	有效沟通的原则及程序、人际沟通行为与策略研究、交际心理过程、谈判技巧与谈判艺术、讲话必备口才艺术与技巧、企业文化概论等	
管理类 专业 课	项目管理	18	项目管理	项目管理概论、风险管理、时间管理、财务管理、质量管理、人力资源管理、沟通管理、采购与分包管理、变更管理、执行报告与绩效评估等	
	人力资源管理	19	人力资源管理	人事信息、人力资源规划、考勤管理、薪酬管理、培训管理、招聘管理、绩效考核、公共信息管理等	
	国际商法	20	国际商法	商事组织法、合同法、国际货物买卖合同法、产品责任法、代理法、票据法、知识产权保护法、国际商事仲裁法等	
	合同法	21	合同法	合同法主要内容	
	招标及投标	22	招标及投标	投标前期的交流与沟通；审查招标文件及投标备选方案的处理；标书制作需注意的要点与技巧、投标报价的基本原则和投标报价的策略；慎重使用自己的投诉权利；折扣的处理方法与技巧、企业招投标	

				管理、投标谈判技巧与签约策略、采购成本控制、绩效管理及风险管理、企业物资采购项目预算与招投标标书编制与评标及定标；投标案例解析等	
	财务与税收	23	财务与税收	全面预算管理与内部控制制度、企业资源计划（ERP）和 IT 管理、以风险计量为基础的财务分析与战略管理会计、纳税筹划实务操作	
	领导力和领导艺术	24	领导力和领导艺术	卓越领导人应具备的特质---提升领导力的八大有效元素、领导者的自我诊断术---领导者的直觉力和决策思维力、自动自发的领导艺术与魅力---领导者的非职务影响力的提升技巧、让员工快乐地创造 120%的业绩---领导者的有效激励艺术、企业有序经营的核心基础---领导与管理的八大区别、知识经济时代的管理圣经---一个职业经理人的工作日记、让员工快乐工作的领导艺术---团队领导与鲜活企业文化的建设、现场接受企业家咨询、给企业把脉	
	执行力	25	执行力	没有借口、灵活服从、主动工作、完善自我、我是顾主、西点军校简介等	
专业	地质	26	地质	石油地质综合研究方法、石油地质学新进展、石油地质学	
	地球	2	地球物理	地球物理勘探基础、地球物理勘探	

技术类	物理	7		技术	
	测井	28	测井	石油测井新技术及标准规范、测井数据处理与解释方法技术、地球物理测井的工作方法与技术	
	钻井	29	钻井	钻井液技术、 国际钻井作业英语情景会话 、 钻井作业 HSE 风险管理 、 钻井施工工艺技术	
	油藏工程	30	油藏工程	实用油藏工程方法、油藏工程设计基础、油藏管理的基本过程、油藏动态分析方法、油藏动态监测原理与方法	
	采油工程	31	采油工程	油库事故分析与预防、采油工程方案设计概要、复杂条件下的开采技术	
	石油机电	32	石油机电	机电产品国际招标、机电控制系列、机械设计基础、机械制图	
	油田及管道建设	33	油田及管道建设	最新油田地质勘探技术、 我国长输管道未来十年发展趋势 、国内油田作业污染预防、治理技术、	
	财务	34	财务	石油企业成本核算与财务管理、石油企业财务审计报告、石油企业财务报表分析、石油企业财会常用事务公文写作、石油企业财务分析与评价	
	采办	35	采办	采办管理方法、物资采办主要流程	
	营销	36	营销	加强对中国石油营销体制改革、营销体系的研究和探索、营销体制改革的基本思路和策略	
操	司钻	3	司钻	专业技能、HSE 体系	

作 类		7			
	井架	3 8	井架	井架种类及应用、井架动力测试与评价油田井架图、井架施工方案，	
	震源	3 9	震源	震源机械、震源电控、震源使用	
	放线	4 0	放线	放线基础知识、HSE 体系	
	司机	4 1	司机	汽车驾驶技术、防护性驾驶、HSE 体系、安全行车及安全运输	
	电焊	4 2	电焊	电焊基础知识、石油工业电焊焊接作业安全规程、电焊技术、HSE 体系	
	测量	4 3	测量	石油物探测量标准、石油测量系统、石油天然气井位测量规范	
	测井	4 4	测井	石油测井新技术及标准规范	
	· · ·		· · ·		

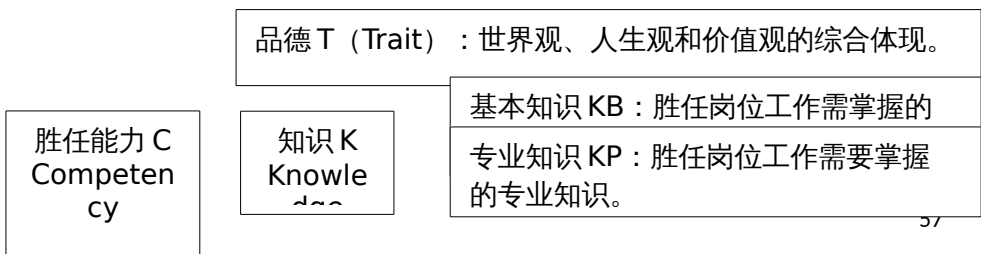
说明：每一课程，对于不同素质和工种的人员来说，内容的广度、深度和重点各不相同。

(4) 菜单式培训模式的实施

下面以“国际物探队高级管理人员培训项目”为例，给出菜单式培训模式实施的步骤：

培训需求分析—国际物探队高级管理人员培训需求分析

按照麦克里兰的胜任特征模型，我们认为国际物探队高级管理人员的胜任能力模型为“三维”形式，即胜任能力由品德、知识和能力组成，知识包括基本知识和专业知识，技能包括基本技能和专业技能。如图 3 所示。



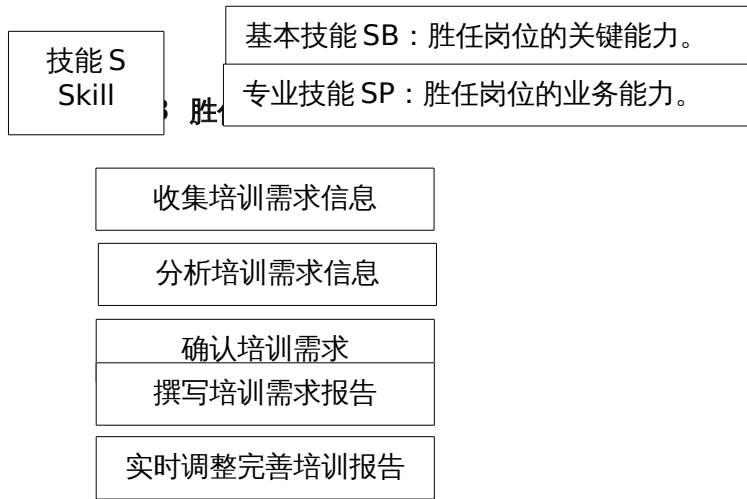


图 4 位培训需求分析流程。按照图 4 培训需求分析的流程，认真开展培训需求分析，得出培训需求报告如下。

T—所有高级管理人员或后备人员思想端正，爱岗敬业，世界观、人生观、价值观正确向上，不需要做针对性培训。

KB—全体高级管理人员或后备人员具备大学以上学历，胜任岗位必须掌握的基础知识渊博，不需要做针对性培训。

KP—47%高级管理人员为地球物理或相近专业毕业生。53%为非地球物理专业毕业生，但均有五年以上地球物理专业的工作经历，在工作中也学到了够用的专业知识。不需要做针对性培训。

SB—高级管理人员或后备人员所必须具备的关键能力是：HSE 管理、国际法律、英语和跨文化交流、人力资源管理、财务和税务管理、企业文和国际礼仪等。这些人员的英语和文化交流能力一般，需要进一步强化会话能力。对国际 HSE 管理体系的学习和应用也不够，需要补充这方面的知识，以与国际接轨。另外，还需要补充现代企业文化知识。

SP—高级管理人员或后备人员所必须具备的业务能力是：项目管理能力、招标投标能力、领导力和执行力、合同管理、商务谈判、风险管理和艰苦条件下生存能力等。由培训需求分析可知，需要对招标投标能力、领导力、执行力和艰苦条件下生存能力进行针对性强化培训。

设计培训项目—国际物探队高级管理人员培训项目课程设计

培训课程设计由课程模块（若干培训课程）、课程目标、课程内容和教学方法等组成。在安排教学内容、选择教学方法时，严格遵守国际化人员培训的理念，适应其特点，遵循其原则，保证教学效果。

根据培训需求分析，在培训菜单中选择相应的课程，确定课程内容、教学重点和教学方法。国际项目高级管理人员培训课程设计如表 4 所示。

表 4 国际项目高级管理人员培训课程设计

课程模块	课程目标	课程内容	课时	教学方法
英语口语	提高口语交流能力	新剑桥英语、雅思口语、走遍美国、应用文写作	120	讲授+练习
国际 HSE 体系和管理	掌握 HSE 体系和 HSE 管理实务	HSE 体系、现场管理、风险管理、交通管理、事故报告、审计技术等	30	讲授+案例
企业文化	全面了解 BGP 企业文化	企业理念、典型人物事迹介绍、企业发展战略、企业文化	6	讲授+考察+案例分析
招标和投标	提高项目人员的招标和投标的工作能力	招标工作流程、投标工作流程、招标书和投标书的撰写等	12	讲授+案例
领导力和执行力	提高自身领导能力，提高下属的执行力	突破思维技巧、领导者之剑等	30	讲授+案例+交互体验
拓展培训	培养团队精神	电网、鳄鱼潭、大海求生、空中单杠、野外生存训练	12	体验式培训

培训的组织与实施—国际物探队高级管理人员培训项目的实施

采用项目管理模式（PMP）管理项目实施全过程。

做好组织准备，即指定项目长，明确主要职责。

做好场地准备、资料准备、制定教学计划、选派优秀教师、管理好学员，运行培训计划，完成考试或考核。

培训效果评估

本着发展性、客观性、科学性、整体性和可行性原则，做好项目中和项目后的教学效果评估，达到总结培训工作，改进培训方法，评估培训投资效益的目的。

模式二、模块式培训模式

(1) 模块式培训模式的定义

按照岗位能力需要和培训需求分析，把对某一培训群体的培训内容

抽象成若干模块，采用项目管理模式分阶段实施各个模块的培训，达到培训目标。

(2) 适应范围

待入职国际项目的现职人员或国际化公司的新增员工（博士、硕士或大中专学生）。

(3) 培训项目设计

国际合作骨干培训项目

对于大学本科以上学历、四年工作经验、身体健康的待入职国际项目的人员，根据国际项目对骨干人员的能力需要和培训需求分析，将培训内容抽象成六个模块，即基础英语模块、TOEFL 模块、口语模块、管理模块、专业模块和取证模块等。培训项目计划如表 5 所示。

表 5 国际合作骨干人员培训项目设计

编号	培训模块	课程名称	培训内容	学时	教学方法
1	基础英语模块	英语听说	《NEW INTERCHANGE》	64	情景教学 互动教学
		基础英语	《新概念英语》	96	场景教学 互动教学
		英语听力	《走遍美国》	48	情景教学
2	TOEFL 模块	英语听说	《NEW INTERCHANGE》 第 3 册	32	情景教学 互动教学
		英语听力	《TOEFL 听力精选》	48	互动教学
		英语语法	《TOEFL 语法精选》	48	互动教学
		英语阅读	《TOEFL 阅读精选》	80	互动教学
3	英语口语模块	英语听说	《NEW INTERCHANGE》	9 6	情景教学 互动教学
		英语口语	《雅思口语》	96	情景教学 互动教学
		英语听力	《TOEFL 听力精选》	48	情景教学 互动教学
		基础写作	《应用文写作》	32	互动教学

					体验式教学
4	管理模块	项目管理	管理体系、项目流程等	60	互动教学 案例分析
		HSE	环境保护、风险识别等	120	互动教学 案例分析
		跨国文化与 职业道德	目标国民俗民风实例 怎样当好项目经理	30	互动教学 案例分析
5	专业模块	石油新技术	国际知名石油公司石油 新技术的研究和实践	90	互动教学 研讨式教学
		国际商务与 法律	主要目标国法律环境简 介国际商法、国际石油 合同等	60	互动教学 案例分析
6	取证模块	钻井技术	钻井技术应用	90	体验式教学
		工作流程	钻井工作流程及注意事 项	60	现场实践
		其它取证			

国际化公司新增员工的入职培训项目

根据国际项目对新增员工的能力要求和培训需求分析，结合模块式培训模式的理念，设计国际化公司新增员工（大学以上学历）培训项目如表 6 所示。

表 6 国际项目新增员工培训项目设计

编号	培训模块	课程名称	培 训 内 容	学 时	教学方法
1	英语口语 模块	英语听说	《 NEW INTERCHANGE》	48	情景教学 互动教学
		英语口语	《雅思口语》	48	情景教学 互动教学
		英语听力	《VOA》	16	情景教学

					互动教学
		基础写作	《应用文写作》	12	互动教学 体验式教学
2	企业文化 模块	企业理念	人才培养及职业精神	4	互动教学 案例分析
		公司文化	中国石油企业文化及其在国际经营中的发展	4	互动教学 案例分析
		发展战略	海外发展战略及所在国际公司业务发展情况	4	互动教学 案例分析
3	对外合作 相关知识 模块	国际法律	国际石油合作法律理论	4	互动教学
		商务礼仪	国际商务礼仪	3	互动教学 案例分析
		国际经贸	国际经贸理论知识	4	互动教学
		HSE	国际项目 HSE 知识	8	互动教学 案例分析

(4) 模块式培训模式的实施

在设计实施性教学计划时，应把握几个原则：采用项目管理模式管理培训项目；英语口语采用外籍教师授课；英语口语教学贯穿整个教学过程，最大程度强化英语的交流能力；管理类课程聘用有经验的知名学者或专家授课；专业教学力求用英语开展教学；每一个模块有其培训目标和培训重点。

在实施教学计划时，通过各个教学模块的中期或末期评估，严格控制教学质量。每一个模块结束后，通过多种形式的考试或考核，测评教学效果，不达标者不能进入下一个模块的学习。

模式三、E (Electronics) 培训模式

(1) E 培训模式的定义

运用现代信息技术手段和条件，以学生自主学习为中心，利用完善的现代远程开放教育网络学习平台和丰富的多媒体学习资源（课件），充分发挥教师的引导、辅导和督导作用，通过学生与教师、学生与学生、人与机、人与资源、网上与网下的多元交流和互动，实现教学目标，提高综合素质，满足岗位需要。

(2) 适应范围

在国际项目进行施工的项目经理、项目管理人员、技术和操作骨干人员和外籍雇员。

(3) E 培训模式的课件设计

根据岗位能力要求和培训需求分析，设计一系列的培训项目，每个培训项目由若干课件组成，每个课件由教学目标、教学大纲、培训内容、考试考核试题等组成。课程利用课件开发系统的优点，充分利用动画、图画、图表、解说等手段，提高培训效果和效率。

(4) E 培训模式的特点

以学员为主体，以教师为主导；贯彻了以学员自主学习为中心的现代培训理念；强化了学习过程的互动与交流；体现了以能力建设和促进人的发展的理念；E 培训模式具有培训内容更新快、培训时间随意、培训地点开放、培训费用低、工学矛盾小、培训效率高等显著优点；缺点是个性化程度差，师生互动性受到一定限制，适于一些公共基础课程的培训。

(5) E 培训模式的实施

根据国际项目各个岗位对能力的要求和培训需求分析，把待培训的群体分为若干类，对每类制定培训计划（培训项目），规定时间开展学习，然后统一网上考试考核，达标者颁发有关证书，胜任某一岗位。

四、结束语

在应用国际化人才培养模式的过程中，我们注重在以下三方面有所突破：（1）在培训目标上，从岗位实际需要出发，以能力建设为目标；

（2）考察与调研国际业务人力资源的现状、对人才的需求情况，以及培训需求，进行针对性培训，不断设计更具应用价值的培训“菜单”，并提供高质量的培训服务；（3）在教学方法上，主要采用情境教学法、案例分析法、考察研讨法、现场操作法和体验式培训法，以提高培训效果。

培训模式是为培训效果服务的。我们将继续努力，不断加大研究力度，不断完善培训模式，大幅度提高培训质量，为中国石油国际化人才的培养和人力资源储备做出新贡献。

2008年7月

12、国际化人才培养的六个理念

随着中国石油海外业务的迅速拓展，国际业务对国际化人才的需求越来越急迫，如何快速高效地培养国际化人才成为摆在我们面前的一个重要课题。中国石油国际化人才培训中心自 2006 年挂牌以来，始终坚持国际化人才培养的六个战略理念，实现了快速、稳健、高效的发展，为中国石油国际化人才和其他各类人员的培养做出了一定的贡献。

一、以投入为措施，不断完善教学环境

中心原来是东方地球物理公司的一个会议中心，为了适应国际化人才的培训需要，我们在集团公司和东方公司的帮助下，制定了“十一五”基地建设规划，加大了投入力度，快速改善了硬件环境。其中，改造学员公寓楼三栋，建筑面积 8000 平方米；改造教学楼两栋，建筑面积 3000 多平方米；建造了一个 300 人的大餐厅和一个 200 人的中型餐厅；建造了一个 340 人的阶梯教室；建设了四个现代化的计算机教室和四个语音教室；完善了校园网络系统和广播系统；扩大了图书馆的藏书量，建设了电子阅览室；建设了中油国际拓展培训中心和户外运动场地等。这些硬件环境的改善，使中心的同期培训能力达到了 700 人。

二、以市场为导向，不断扩大培训规模

“十一五”是 CNPC 全面建设具有较强国际竞争力跨国企业集团的关键时期，国际化人才保障显得尤为重要。为此，集团公司的“十一五”教育培训规划明确提出了实施“国际化人才千人培训工程”的战略任务。中心作为该工程的主要承办单位，按照集团公司人事部和东方地球物理公司的有关要求，认真分析了中国石油国际化人才的素质要求和培训需求，设计了适用于国际化人才培训的“菜单式”培训模式，采用了灵活多样的培训方法，开辟了培训市场，提高了培训效果，三年共培养国际化人才 347 名。

中心本着为公司“提供优质培训，实现智力支持”的指导思想，承担了 BGP-GSR 合作的 HSE 培训任务。针对该任务的重要性、特殊性，我

们按照东方地球物理公司的有关要求，配合 GSR 公司设计了适合不同参训人员的四套教学计划，配备了优秀的教学翻译，提供了优秀的教学和生活环境，采用了项目管理的模式管理每一个教学班级，取得了好的培训效果。到目前为止，共完成 1556 人次的培训任务，综合评价优秀。

企业和社会的需求就是我们的培训目标。中心与 CNODC 等有关国际化公司设计了新员工入职教育培训项目，利用最短的时间使新员工掌握了企业文化、了解了企业战略、融入了企业团队、掌握了国际合作基础知识、提高了思想觉悟和为石油贡献青春年华的信心。今年共完成 87 人次的培训，效果良好。中心针对国际合作人员子女设计的英语夏令营已经举办四年了，共计完成 695 人次的培训任务，实现了东方地球物理公司领导为海外一线员工办实事的愿望和要求。我们新建成的中油国际拓展培训中心，在不到四个月的时间内就完成了 560 人次的培训任务，取得了好的社会和经济效益。中心和新航道合作开展的雅思英语培训适应了社会青年的学习愿望，不到三个月的时间，就完成了 526 人次的培训。

以企业和社会需求为目标、以市场为导向的办学理念，使中心拓展了培训市场、丰富了培训菜单、扩大了培训规模、提高了办学效益、增加了培训收入。

三、以质量求生存，不断提高培训质量

培训质量是中心生存和发展的基础。中心在连续两年实施“基础管理年”活动的同时，积极开展 ISO9001 的质量认证工作（明年初可望通过认证），全面提高中心的质量管理水平和综合管理能力。另外，我们严格按照项目管理的模式管理每个培训项目，大胆引用 CBE 等先进的教学模式，合理配备实用的教材资料，认真选派优秀的教师，严谨实施考试考核和教学质量评估，积极开展职业和成人教育理论的研究和实践，使中心的教学质量不断提高，创造了像国际化人才外语和专业培训项目、企业新员工入职教育培训项目、英语夏令营培训项目、雅思培训项目、TOEFL 培训项目、GSR-BGP 合作 HSE 培训项目、通用管理培训项目和 BGP 干部英语培训项目等一批品牌项目，极大地提高了中心的信誉和社会知名度。

四、以国际为目标，不断拓展“靠前”培训

随着中国石油跨国企业集团建设进程的加快，中国石油的旗帜在越来越多的国家飘扬，如何做好靠前培训已成为了中心一个崭新的课题。

我们面向集团公司有关国际业务单位开展了靠前培训的需求调查，设计了部分适合到海外一线开展培训的培训项目，选派语言功底深厚的专家型教师走出国门举办培训项目，如在苏丹为 CNODC 喀土穆炼厂举办的英语培训项目、为苏丹本土员工举办的 HSE 培训项目等，中心近期还将为中国石油尼罗河公司举办约 200 人参加的拓展培训项目，以提高员工的团队意识、吃苦精神和创新精神。靠前培训极大地降低了培训成本，增加了培训的针对性，提高了培训质量，并把因培训对工作带来的影响降低到了最小。

五、以合作为手段，不断提高师资力量

我们按照集团公司的要求，采用“专兼职结合、以兼职为主”的模式建设培训教师队伍。中心采用外派学习、在职自修、相互听课等方式提高专职教师或教学管理人员的素质，要求他们不但能出色胜任 1—3 门课，还要具备培训项目设计、培训项目管理和教学管理的能力。

“专兼职结合、以兼职为主”主要考虑的是包括国际化人才培养在内的各类培训涉及到的专业种类多、人员层次多、素质结构复杂、培训重点各异，一个培训中心不可能储备很多的专职教师，只能依靠来自企业或社会的优秀兼职教师来承担主要培训任务。为此，我们面向包括北京对外经贸大学在内的首都高校或优秀培训机构，选聘了一批知名度高、理论造诣深、教学效果好的教授或学者担任兼职教师；面向包括 CNODC、BGP 在内的石油企业，选聘了一批专业知识面广、实践经验丰富、具有一定教学经验的专家或领导担任兼职教师；面向社会选聘了一些国际化人才培养急需的紧缺教师担任像跨文化交流、国际法律概论等特殊课程的授课任务。我们对兼职教师建立了相对稳定的培训师资库，健全了各类规章制度，规范了兼职教师的培训教学设计、培训课程授课、业余辅导、质量评估、薪水发放等内容，确保了教学效果，提高了培训质量。

中心还与摩根英语、新航道、中加中心和北京涉外英语学校等优秀的培训机构建立了战略合作关系，实现了资源和优势的互补，达到了站在巨人的肩膀上发展自己的目的，提高了办学效率。

六、以科研为载体，不断创新培训模式

中心本着以科（教）研促教学的指导思想开展科研或教研工作，达到了创新培训模式、促进教学改革、搞好教材建设、提高培训质量的目的。

中心有计划地组织教师开展教学研究，先后完成了五个课题的研究工作。如利用一年的时间完成的“中国石油国际化人才培养模式的研究与实践”课题，它在深入分析中国石油国际化人才的素质要求和培训需求的基础上，提出了国际化人才培养的三种模式，即菜单式培训模式、模块式培训模式和 E (Electronics) 培训模式。这些培训模式的广泛应用，创新了传统培训模式，提高了培训效果。论文“中国石油国际化人才培养模式的研究与实践”获得《中国石油企业》评选的优秀论文一等奖。

鉴于石油专业性强、可用语言类教材短缺的现状，我们组织有关专兼职教师先后编写了《法语日常用语 300 句》、《钻井录井法语 300 句》、《物探专业口语》（英、法、西三个版本）等教材。这些教材在技术工人出国前的培训中发挥了重要作用。

中心利用每周一次的教研活动及时解决教学中出现的新问题，探讨应用新的教学模式，交流教学经验和体会，达到了教学相长的目的。

中国石油国际化人才培训中心将按照“磨砺求索、厚积薄发”的办学理念，继续开拓创新，扎实工作，力争在完善培训机构、提高培训质量、开拓培训市场、扩大培训规模、研究成教理论和建设品牌培训基地等方面做出新成绩，为集团公司、东方地球物理公司和社会的人才储备和智力支持做出新成绩。

2010 年 10 月

13、办突出国际化人才培养特色 的中国石油一流培训中心

中国石油国际化人才培训中心隶属于东方地球物理公司，是集团公司重点扶持的培训中心之一。2006年挂牌以来，在各级领导的正确领导和亲切关怀下，先后开发并实施了英语类、小语种类、拓展类、HSE类、国际防恐类和通用管理类等六大类培训项目，累计完成27370人次的培训任务，并在培训市场拓展、培训项目开发、培训质量提高、培训管理深化、培训师资储备和职业教育研究等方面取得了长足进展。

“十二五”是集团公司和东方地球物理公司海外业务大发展的重要时期，国际化人才的保障显得尤为重要。集团公司决定：“十二五”期间，将全面推进经营管理人员“能力建设培训工程”、专业技术人员“技术创新培训工程”、操作技能人员“技能提升培训工程”和国际化人才“千人培训工程”的实施，努力完成151.75万人次培训任务，其中海外骨干人才1.75万人次。

中国石油国际化人才培训中心应以国际化人才培养为己任，勇敢地肩负起海外人才培养的重任，开创性开展工作，为集团公司海外业务培养合格、够用的优秀人才。为此，中心提出了“十二五”发展战略，即创办突

出国际化人才培养特色的中国石油一流培训中心。

一、一流培训中心的特征

1、生源素质好。“精英教育，精英培训”。精英学子是培训中心的无形资产，其保证的是高效率教育，增加的是品牌价值。所以，选派人员参加国际化人才培训应该严格入口考试，确保学员素质。

2、高水平的教学研究。以成人认知和学习规律的研究、培训模式和教学方法的研究、管理模式的研究、新培训项目的开发等为研究重点，达到以教研促教学的目的。

3、培训项目设计新颖、有特色，培训质量高，品牌项目多，并自成体系。人无我有，人有我优，人优我特。

4、优秀的教学管理、培训项目开发和师资团队。“大师、大楼、大爱，乃大学也”。采用“专兼职结合，以兼职为主”的指导思想培养和储备一批专家型、国际化型的管理、项目开发和教师团队。

5、培训规模适度，学员与教师的比例低。参考国际高等学府的经验，学员与教师的比例应在 10:1 以下。

6、完善的校园硬件条件，现代化的教学环境。

二、一流培训中心的精神和理念

一个企业或团体的软实力体现在其精神上，一流培训中心的精神和理念是：

1、独立精神。逐步养成一种个性突出、独立自主、价值取向一致和勇于挑战权威追求真理的精神。

2、创新精神。具有较强的创新意识、创新思维、创新办法、创新能力、创新态度和持续创新的品行。

3、求索精神。求索就是探索事物的规律性，对于中心就是不断探索国际化人才的培训模式、培训方法，不断设计优秀的培训项目，不断提高培训质量。

4、博学精神。强调学科和专业的交叉、学科和专业的互补，强调跨文化沟通和交流，强调国际通用规则和法则的学习。

5、协作与情商。情商反映的是人与人之间的沟通和协作能力，体现的是领导、组织和自我管理能力。

6、国际化视野。突出外语，突出跨文化交流，突出信息的收集、处理和应用，突出跨国经营和管理。国际化是中心的立身之本、特色之源、发展之路。

7、爱国情操。陶行知先生讲：“千教万教，教人求真；千学万学，学做真人”。中心要成为真、善、美的化身，要培养学员爱国、敬业的情操，要培育学员的责任意识和工作热情。

三、一流培训中心的硬件环境和软实力

培训中心是四种资产的组合：物质资产、金融资产、人力资源和无形资产等。前两个讲的是硬件，后两个是软件。

一流培训中心的硬件：现代化教学楼、现代化教室、多媒体计算机室、多媒体语音教室、教师办公室、图书管、阅览室（电子阅览室）、良好的运动场所、电视和广播系统、远程教育培训系统、宽带网络系统、课件制作系统、后勤保障设施和美丽的校园。

一流培训中心的软件：稳定的培训市场、健全的机制和体制、高素质的教学管理人员和教师团队、完善的制度、科学合理的培训项目体系、品牌培训项目、优秀的科研成果和论文、配套的教材和图书资料，先进的文化、精神和理念等。

四、创办突出国际化人才培养特色的中国石油一流培训中心

1、国际化人才的基本素质

(1) 宽广的国际化视野和强烈的创新意识；

(2) 熟练掌握本专业和通用管理方面的知识，具备英语或多语种交流能力；

(3) 熟练掌握国际惯例，对国际法、国际贸易、国际金融、知识产权、国际 HSE 管理和国际项目管理有较深的领会和理解；

(4) 较强的跨文化沟通和系统整合能力，较强的掌控队伍和应对突发事件的能力；

(5) 在国际合作领域独立从事管理工作的能力和经验；

(6) 收集、处理和运用信息的能力；

(7) 较高的政治觉悟、高尚的爱国情操、健康的心理和身体等。

中国石油国际化人才培训中心以培养国际化人才为己任，国际化人才的素质要求就是中心的培养目标。正是基于国际化人才的素质要求，中心在广泛调研的基础上明确了定位，制定了发展战略，确定了重点工作和保障措施。

2、中心的功能定位、发展战略和指导思想

基本功能定位：提供四个平台，并承担二个方面的工作：

(1) 平台之一：集团公司中初级海外管理人员、技术人员培训；

(2) 平台之二：集团公司海外操作人员和雇用的本土（国外当地雇员）培训；

(3) 平台之三：集团公司国际化人才培训师培训；

(4) 平台之四：集团公司国际化人才培训模式、培训方法、培训教材（课件）的研究、创新和编写制作；

(5) 相关工作之一：与国际化人才培养相关的培训，如国际反恐、国际 HSE 培训、国际拓展培训和通用管理培训等；

(6) 相关工作之二：集团公司国际化人员培训档案的管理，以及国际化人才管理数据库的维护。

发展战略目标：创办突出国际化人才培养特色的中国石油一流培训中心。

指导思想：突出国际化，突出精品，突出特色，突出创新。

3、通过提高中心三个方面的能力，达到提高软实力的目的

(1) 适应集团公司“综合性国际能源公司建设”发展战略，提供人才

保证的能力。全面提高中心的综合实力，做精做强做大国际化人才培养，培养合格、够用的国际化人才，为集团公司的海外业务提供人才保障。

(2) 创建先进文化的能力。培育独立的中心精神。提高科学研究的能力，每年完成 2—3 个科研项目，发表 3—6 篇学术论文，创建 3—4 个品牌培训项目，培养 10 名语言类、国际化专业类的著名培训师。

(3) 构建和保持和谐中心的能力。统筹好七种关系，构建和保持和谐的培训中心：

一是统筹国际化人才培养、职业教育研究与会议服务的关系；

二是统筹结构、规模与质量、特色的关系；

三是统筹好发展、效益与稳定的关系；

四是统筹重点培训项目（品牌项目）创建与相关培训项目开发的关系；

五是统筹校园建设与员工待遇改善的关系；

六是统筹好内部发展与对外合作的关系；

七是统筹好本土培训（实训）与靠前培训（实训）的关系。

4、中心四个平台建设的工作步骤和思路

第一步：分别明确四个平台建设的目标；

第二步：设计“集团公司中初级海外管理人员、技术人员”、“集团公司海外操作人员和雇用的本土人员”和“集团公司国际化人才培训师”的素质模型，以及“国际化人才培训研究人员”的素质模型。分析各类人才的素质现状，求取“素质模型”与“素质现状”的差值，深入开展培训需求分析；

第三步：设计相关平台的培训项目和课程体系，制定培训方案和培训计划。同步制定教师和相关人员的培训和储备计划，同步设计培训模式、培训方法、培训规模、管理模式和培训效果评估方法；语言（英语或小语种）、国际反恐、国际 HSE 知识、心理健康和拓展培训应成为各类国际化人才培养的“必修”科目；

第四步：实施培训项目和培训计划，并不断完善培训项目和相应课程体系；

第五步：实时完善培训业务档案，实时评估培训效果，及时解决工作中的问题，持续提高培训质量。

5、国际化人才培养存在的问题和解决问题的对策

集团公司和东方地球物理公司的海外业务在快速、稳健发展，国际化人才培养为海外业务的发展提供了人才保障，但国际化人才培养与快速发展的海外业务对人才的需求相比，还存在着诸多不足，主要表现在：

- (1) 国际化人力资源的供给相对滞后，且数量不足；
- (2) 海外业务链条和区域的拓展，要求海外人员的专业面和语种不断拓宽，非常规油气、深海领域人才和小语种人才明显不足，综合性、复合性人才更为短缺；
- (3) 培训的有效性、实用性和培训质量有待进一步提高；
- (4) 国际化人才的选、学、用机制尚未健全；
- (5) 靠前培训的实施和海外培训机构（中心）的建设不能满足海外业务发展需要；

(6) 国际化人才培养资源分散，很难形成国际化人才培养的整体优势、规模优势和专业化优势。

为此，需要在制定国际化人才选、学、用机制的前提下，整合国际化人才培养资源，强化规范化管理，强化师资和项目开发人才的储备，强化小语种人才和非常规能源人才的培训，强化新领域（如深海勘探、煤层气勘探和开发等）人才的培训，逐步提高培训规模和质量，为海外业务发展培养合格、够用的国际化人才。

6、建设硬件，规范管理

本着资源整合和有限资金集中利用的原则，重点改扩建一座现代化的国际化人才培训中心，彻底改善国际化人才培养的硬件环境，提高其国际化人才培训和会议服务的功能。

健全项目管理制度、学员/教师管理数据库、培训项目管理数据库，健全教师绩效考核和培训质量评估等制度，培养和锻炼一批优秀的管理人员团队，全面提高中心的基础管理水平。

7、充分利用网络和远程教育培训系统开展国际化人才培训工作

绝大部分培训中心都开通了国际互联网，建设了远程教育培训系统，充分利用这个平台开展国际化人才培养具有成本低、无工学矛盾、参加人数多、学习时间灵活等优势。所以，中心要有计划地组织相关人员编写国际化人才培养的专业教材，并开发相关课件，使更多的人员能够通过网络开展相关课程的学习。

2010年2月

14、国际化管理人才和国际化管理人才的培养

随着东方地球物理公司国际业务快速、稳健的发展，她对国际化管理人才的需求越来越多。什么是国际化管理人才？如何高效培养国际化管理人才呢？

一、国际化管理人才的基本素质

按照国际社会对国际化管理人才的普遍认识，国际化管理人才应具备七个方面的素质：

- 1、宽广的国际化视野和强烈的创新意识；
- 2、熟练掌握本专业和通用管理方面的知识，具备英语或多语种交流能力；
- 3、熟练掌握国际惯例，对国际法、国际贸易、国际金融、知识产权、国际 HSE 管理和国际项目管理有较深的领会和理解；
- 4、较强的跨文化沟通和系统整合能力，较强的掌控队伍和应对

突发事件的能力；

5、在国际合作领域独立从事管理工作的能力和经验；

6、收集、处理和运用信息的能力；

7、较高的政治觉悟、高尚的爱国情操、健康的心理和身体等。

二、国际化管理人才的培养

国际化管理人才的培养和储备有多种方法，如从高校招聘、从国内外企业或研究机构引进、从本企业择优培养等。从高校招聘，应届毕业生的基本素质距离国际化管理人才的基本素质相差甚远，且缺少管理工作经验，培养周期长。从中外企业或研究机构引进，成本大，且企业文化和管理理念的快速融合有一定困难。所以，立足本企业，挑选忠诚于企业的优秀管理骨干，通过高效培训使之成为合格的国际管理化人才，是最快速、最有效、最实用的方法。

2011年，东方地球物理公司决定，从2011年开始，每二年举办一期国际化青年干部培训班，共举办三期，每期挑选20—25名有一定国际合作经验的优秀的青年管理骨干，通过国内英语培训、国外EMBA培训、国际化公司实习三个阶段的培训和锻炼，使之具备国际化管理人才的基本素质，成为合格的国际化管理人才。

东方地球物理公司的这一举措，创造性给出了一条快速、高效培养国际化管理人才的新路子。

1、学员的选拔

选拔的基本条件：

(1) 年龄在35岁及以下、副科级及以上的任职人员，或年龄在35岁左右公司境外机构国家经理、海外地震队经理；

(2) 学历为大学本科及以上，有三年及以上基层工作经验，英语水平达到集团公司模拟托福500分以上且听力达到45分以上；

(3) 具有良好职业道德素养，年度绩效考核在称职及以上；

(4) 身体健康，能承担较强工作压力和工作任务。

依据上述条件选拔的学员，已经具备了较强的综合素质，他们缺少的一是熟练的英语或多语种交流能力；二是宽广的国际化视野和创新能力；三是灵活高效的跨文化沟通能力；四是国际合作管理知识；五是国际合作管理的经历和经验等。

对于这么一批精选的管理骨干，通过国内英语培训（兼顾国际合作相关商务知识和 EMBA 预科培训）、国外 EMBA 学习、国际化公司实习三个阶段的培训和锻炼，一定能具备国际化管理人才的基本素质，成为合格的国际化管理人才。

2、国内英语培训阶段

培训目的：通过英语强化培训，全面提高学员的综合英语水平，重点提高听说能力，达到在国外参加 EMBA 学习对语言的要求。同时，学习掌握必须够用的国际合作商务知识，并预习 EMBA 的部分课程。

培训目标：

- (1) 具备标准的英语发音，掌握 6000 个以上词汇；
- (2) 英语听说能力达到国外学习 EMBA 听课需要；
- (3) 具备较强阅读与写作能力，快速阅读外方提供的汇报、合同、信件等英文材料，并能够较好地完成邮件、书信、汇报等文本的撰写；
- (4) 掌握必须够用的国际合作商务知识；
- (5) 预习 EMBA 课程体系中理论性较强的部分课程。

培训时间：4—5 个月。

培训内容：

培训内容分基础英语、英语口语、新托福、国际合作商务知识、EMBA 预科和辅助教学等六个模块，如表 1。基础英语模块包括了综合英语、商务写作和商务阅读三门课程；英语口语模块包括了英语口语、英语听力和英语听说等三门课程，其中英语听说由外教授课，并且贯穿教学的全过程，体现了学习英语的重点是提高学员的听说能力；托福英语模块包括了托福阅读、托福听力、托福口语和托福写作等课程，这部分内容所占学时较少，以提高学员综合英语水平和托福应试能力为主；国际合作商务知识模块包括了管理者的根性、项目管理、人力资源管理、财务管理基础、国际商务礼仪、执行力、时间管理和党员修养等课程，采用案例式、讲授式和讲座式等方式实施教学；EMBA 预科模块包括了 EMBA 课程体系中战略风险管理、管理信息系统、商业法、商务统计方法、企业战略管理和财务管理等理论性比较强、学习难度比较大的课程，为国外原文教学打下基础。

表 1：培训内容

模块	课程名称	学时	主要内容	授课方式
基础英语	综合英语	34	语音、语法、词汇、阅读理解等基础英语	中教讲授 (总结、归纳、提高)
	商务写作	56	商务信函、工作汇报、会议记录等常用文档的写作方法	中教讲授 课堂练习
	商务阅读	30	通过精读, 扩充词汇、提高阅读速度	中教讲授 课堂练习
英语口语	英语听说	54	以商务交流听/说材料为内容, 通过精听和演练, 提高听说能力	外教讲授 互动教学
	英语口语	60	以日常用语、商务用语为素材, 培养英语思维, 提高口语能力	中教讲授 互动教学
	英语听力	48	以商务英语听力材料为内容, 通过精听、精练, 提高听力水平	语音室教学 演练结合
新托福	托福阅读	18	新托福阅读原题	讲授、演练
	托福口语	34	新托福口语材料	讲授、演练
	托福听力	24	新托福口语原题	讲授、演练
	托福写作	12	新托福写作材料	讲授、演练
国际商务	国际商务知识讲座	36	管理者的根性、项目管理、人力资源管理、财务管理基础、国际商务礼仪、执行力、时间管理、党员修养	理论教学与案例分析相结合
EMBA 部分 A 预科	EMBA 部分 论性较强 课程的预 习	86	国际财务、组织行为学、企业战略管理、国际金融、统计学等	中教或外教授 课, 案例教学

辅助教学	利用业余时间，有计划地开展活动	52	拓展、军训、参观、演讲比赛、学术报告、文体活动、英语角、英文电影等	体验式
合计		492		不含辅助教学

国内教学计划的实施分三个阶段，即基础英语学习阶段、TOEFL 英语学习阶段、EMBA 课程预习阶段。外教执教的英语听说课程和国际合作商务知识讲座贯穿始终。

培训特点：

为了达到国内英语培训阶段的培训目的，教学过程突出了以下几个特点。

(1) 严谨的培训计划与灵活的教学方式相结合

采用分层次、分阶段、模块化模式设计教学计划。分层次是指按照学员的英语水平，分两个层次实施辅助教学，体现教学的个性化，提高教学效率和效果；分阶段是指整个教学分三个阶段实施，即两个月的基础英语教学阶段、一个月的新托福教学阶段和 1—2 个月 MBA 预科学习阶段；模块化是指将教学内容分为五个模块，即基础英语模块、英语口语模块、新托福模块、国际商务知识模块和 EMBA 预科知识模块等。基础英语模块、英语口语模块、新托福模块和 EMBA 预科知识模块四个模块顺序实施，但外教执教的英语听说课程、国际商务知识模块和辅助教学模块的内容贯穿教学全过程实施教学。

根据各个模块课程的内容特点，综合采用讲授式、案例式、体验式和互动式教学方式实施教学，提高了教学效率和效果。

(2) 规范的项目管理与积极的自主管理相结合

采用项目管理与学员自主管理相结合的模式管理培训项目。成立临时项目组，任命项目长，项目长带领项目组全体人员，按照项目管理的五个步骤，即项目启动、项目计划、项目执行、项目控制和项目收尾，严格规范地实施管理。作为项目组成员之一，从学员中选举班长和临时党支部书记，并成立班委会和临时党支部。班委会和临时党支部对班级自主管理，充分发挥其主观能动性和提高其管理技能。

(3) 重点的口语强化与兼顾的托福应试、EMBA 预科相结合

基础英语安排了 120 学时，占总学时的 24.4%；口语教学安排了 162 学时，占总学时的 33%；新托福安排了 88 学时，占总学时的 18%；国际商务知识讲座 36 学时，占总学时的 7%；EMBA 预习 86 学

时，所占总学时的 17%。

由学时分配可以看出，教学计划最大程度重视了基础英语和口语水平的提高，确保学员达到国外参加 EMBA 课程学习对语言的要求。因美国高校要求入学学员必须通过新托福的考试，所以，结合英语听、说、读、写能力的提高，安排了少量掌握新托福应试技巧的课程。为了拓宽学员的国际化视野，预习 EMBA 课程体系中心理论性较高的部分课程，计划中安排了必须够用的国际商务知识讲座和 EMBA 预科。

(4) 严肃的课堂教学与丰富的业余活动相结合

劳逸结合方能提高教学效率和效果。在完成教学计划的同时，结合提高口语水平、健康身心和身体、提高品德修养和丰富业余文化生活，在教学计划之外，利用业余时间，有计划地开展丰富多彩的业余活动。如早晨跑操、军训，自我整理教室、宿舍内务；每周一次有主题的师生都参加的英语角活动；英语演讲比赛和英语学术报告；“国学启迪管理者的根性”和“党员修养”等主题鲜明的知识讲座等等。

培训效果评估：

严谨的教学计划、优秀的中/外国教师、严格的教学和学员管理、丰富多彩的业余文化生活、勤奋好学的学员，多方面因素共同保证了培训质量和效果，成绩喜人。基础英语平均分 80.3，口语平均分 B，英语听说平均分 83.3，英语写作平均分 81.8 分，托福平均分 78.1 分（过 80 分 11 人，占总人数的 50%），国际商务知识均达标，EMBA 预习成绩均达标。

3、国外 EMBA 培训

MBA (Master of Business Administration)，即工商管理硕士。MBA 的目标是培养通晓国际管理知识和规则、具有全球化视野的中、高级管理人才。EMBA (Executive Master of Business Administration)，即高级管理人员工商管理硕士。EMBA 是 MBA 专业学位教育的一种特殊形式，它在沿用 MBA“讲授 + 案例分析 + 团队讨论”教学方式的基础上，充分结合课程理论、案例和学员的实际工作，大量利用启发式教学方法，将课程内容与学员实际体验相结合，达到学以致用目的。所以，EMBA 更适合从事国际管理业务、有一定工作经历的中、高层管理人员。

培训目的：通过在美国休斯敦大学系统学习 EMBA 课程，全面掌握国际管理知识和规则，拓宽全球化视野，提高从事国际业务管理的能力。

培养目标：

(1) 掌握国际通用管理知识体系，了解国际管理惯例，拓宽国际化视野，提高管理创新能力；

(2) 提高跨文化沟通和系统整合的能力；

(3) 学习大量国际知名企业正反两个方面的管理案例，积累经验；

(4) 进一步学习英语，提高英语的应用能力，达到熟练使用英语开展国际业务管理工作的要求；

(5) 参观学习美国知名企业，学习其成功的管理模式和方法等。培训时间：1年左右。

培训内容：培训计划如表 2。

序号	课程名称	学时	主要内容	授课方式
1	Financial Accounting 财务会计学	42	财务报表分析和评价	课堂授课 分析体验
2	Organizational Behavior 组织行为学	42	组织管理的理论知识、技巧及应用	课堂授课 分组研讨
3	Corporate Finance 企业财政学	42	资产管理的准则和方法，投资决策，长、短期投资管理	课堂授课 分组研讨
4	Strategic Risk Management 战略风险管理	42	掌握基于油气行业战略风险管理的流程，以及风险管理技术、工具、方法等。	课堂授课 案例分析 分组研讨
5	Global Leadership 全球领导力	42	在全球化环境下的领导力提升、文化差异，全球化思维、战略和视野，危机管理等。	案例分析 理论讲授 分组研讨
6	Business Law 商业法	42	世界主要法律体系介绍。学习合同法、商事组织法、票据法、对外贸易法等。	课堂讲授 案例分析 旁听庭审
7	Marketing 市场营销学	42	产品开发、市场调研、广告策划、公共关系、	理论授课 案例分析

			促销、客户管理等。	模拟实战
8	Management Information Systems 管理信息系统	42	网络化企业、信息技术基础、数字时代主要的系统应用、系统构建与应用。	理论授课 课堂研讨
9	Supply Chain Management 供应链管理	42	供应链管理的内容、供应链管理的方法、供应链管理的优化	理论授课 案例分析 模拟实战
10	Business Modeling for Competitive Advantage 实现竞争优势的商业建模	42	企业竞争优势的类型、供应链对竞争优势的影响、实现竞争优势的商业建模。	理论授课 建模案例 课堂研讨
11	Managerial Analysis 管理分析	42	管理职能，管理的理念、方法和技术，管理分析等。	理论授课 建模案例 课堂研讨
12	Production and Operations Management 生产和运营管理	42	战略和可持续性、生产和服务流程（模型）、供应链过程、供应与需求计划、调度与管理等。	理论授课 案例分析 课堂研讨
13	Managerial Finance 财务管理	42	会计实务、投资分析、项目评估分析、公司理财、金融管理等。	理论授课 建模案例 课堂研讨
14	Statistical Methods of Business 商务统计方法	42	概率与统计基础、数据采集和分析、数据建模、常用的商务统计方法、商务决策等。	理论授课 案例分析 课堂研讨
15	Communication and Ethical Reasoning 沟通和伦理推理	42	商务沟通和伦理基础、应用三步写作法、常用文体写作方法、沟通技巧等。	理论授课 案例分析 沟通演练
16	Strategic Management 企业战略管理	42	战略管理概论、战略管理的作用、战略管理体系、战略管理的过程、战略管理的评价等。	理论授课 案例分析

17	社会活动或 辅助教学	42		
----	---------------	----	--	--

培训特点：

为了达到国外 MBA 学习阶段的培养目的，教学设计、实施和管理应该突出以下特点。

- (1) 企业管理的课程设计要内容新颖、具体，并有超前意识；
- (2) 结合成功的、有代表性的案例，剖析基础理论，以利于理解和应用；
- (3) 综合应用讲授式、案例式、研讨式、体验式和启发式等教学方法，提高教学效率和效果；
- (4) 教学过程实施自我管理，充分发挥学员的主观能动作用和管理职能，最大程度锻炼和提高其管理能力；
- (5) 利用业余时间，有计划地安排企业参观、课题研讨、模拟企业管理、模拟谈判、企业调查和战略风暴等形式的辅助教学内容，最大程度拓宽大家的国际化视野，提高教学的综合效果；
- (6) 结合授课内容，有计划地布置一些大作业，提高大家对教学内容的理解和吸收，提高英文写作能力；
- (7) 科学评估阶段性学习效果，发现问题及时解决；
- (8) 根据学员的专业、职业特点，鼓励个性化发展每个学员的特质和特性，实现相对的职业定向发展。

培训效果：

采用平时考核、理论考试、撰写论文和结业答辩等等形式综合评价教学效果和每个学员的学习成绩。

4、国际化公司实习

实习是理论联系实际的最佳途径。公司总经理王铁军在公司第一期国际化青年干部培训班国内学习结业典礼上强调：学员经过国内英语学习和国外 EMBA 学习后，还需要到世界知名企业进行一段时间的实习，根据实习表现和成绩再行安排工作岗位。根据王总的要求，学员完成国外 EMBA 课程的学习后，将到国际上有代表性的企业或公司实习一到三个月，全面提高其国际化企业管理的理念、视野和素质。

培训目的：拓宽国际化视野，学习先进的管理经验，体验国际知名企业或公司的管理风格和方法，培育自己的企业家精神，提升自己的竞争力。

培养目标：

- (1) 参与企业实习，拓宽国际视野；
- (2) 发掘自我潜能，设计职业规划；
- (3) 累积管理经验，打造过硬本领；
- (4) 全面升级自我，服务公司发展。

培训时间：1—3个月。

实习期间的主要工作：

(1) 了解1—3个国际优秀企业或公司的发展历史、功能定位、发展战略、管理模式、组织结构、先进技术和企业文化；

(2) 在允许的情况下，参与企业或公司的中高层管理会议、日常生产或服务管理；

(3) 根据自己的专业和职业特点，与有关部门或个人结成“师徒”关系，深入参与到相关部门的管理和生产过程之中，学习并掌握其管理模式和管理方法，掌握其管理特点，并结合自己的工作深刻思考下一步的管理思路；

(4) 学习成功经验、先进技术，建立广泛人脉、国际网络，培育企业责任，规划职业生涯，服务公司发展。

2012年10月

职业技能培训篇

15、职业学校依托企业优势下的

教学改革初探

教育部副部长鲁昕提出：职业教育必须随着经济增长方式转变而动，跟着产业结构调整升级而走，围着企业技能型人才需求而转，为适应市场需求而变。石油物探学校响应鲁昕副部长的指示，按照中等职业教育改革创新行动计划，依托企业优势，积极采用“双元制”职业教育模式实施教学，采用任务引领的方式开发新的课程体系，并采取多种方法提高教师素质，取得了良好的教学效果。

一、按“双元制”培养模式，实现“教、学、做、工”的一体化

1、“双元制”职业教育模式

“双元制”是德国广泛实施的职业教育模式，现在很多国家推广应用“双元制”职业教育模式是指学校和对口企业合作，利用学校和企业两个“课堂”，发挥教师和技师两方作用，以工作岗位需求为导向，采用工学结合的方法实施教学，对口培养技能型人才。“双元制”职业教育模式以政府为主持，行业为主导，学校和企业合作实施。

采用“双元制”职业教育模式培养的学生有良好的职业操行，掌握该专业或职业的基本理论和技能，熟知有关操作流程和行业标准，有继续学习和深造的能力，拥有毕业证和多个技能证书。

“双元制”职业教育模式实现了学校和企业的无缝衔接。

2、“双元制”实施方案

学校和企业联合成立教学指导委员会，在委员会的领导和指导下联合设计适合企业相关专业或岗位需要的培养计划，采用“校企合作、工学结合”的方法，充分利用学校和企业双方优势，实施教学和培养。

基础和部分专业基础课程的教学和实践在学校进行，发挥学校教学设施完善，教师理论修养高、教学经验丰富、育人方法多的优势，培养学生的理论素质、专业基础素养、基本实践（操作）技术，以及健康的身体和身心、终身学习的习惯、良好的思想品质、正确的行为规范。

部分专业基础课程和专业课程的教学和实践在企业进行，发挥企业工作环境好，技师实践经验丰富、熟知行业或岗位标准、掌握工作流程、熟练使用工具和设备的优势，培养学生的职业道德和职业能力。

设计培养计划应该遵守的理念：1、理论教学以“必须”和“够用”为原则；2、教学过程突出“实验”、“实践”和顶岗锻炼的作用；3、注重“做中学”和“学中做”；4、兼顾学生职业道德培养和终身学习习惯的养成；5、技能培养和提高是核心。

为了培养和提高学生的技能水平，教学全过程必须突出实验、实践和顶岗锻炼的作用。教学中“教”的主体是导师（教师、技师或工程师），导师在教学中要以学生今后从事的职业岗位技能培养为重点，通过精心设计与职业岗位工作过程相关的技能项目任务，在知识够用的基础上，强化对学生的技能训练。“学”的主体是学生，学生在导师的指导下自主学习，并在学中做。“做”的主体还是学生，学生在导师的引导下，根据项目任务书进行实践操作，并在做中学。“工”的主体是企业，就是通过企业实践或顶岗锻炼，把具体工作和典型工艺引入学生的实践操作中，学生在真实的职业情景完成的工作任务，使“课程”内容与岗位技能无缝对接，以此把学校的教学过程与企业的生产（工作）过程融为一体，达到学校“课堂”的“车间化”，企业“车间”的“课堂化”，真正实现教、学、做、工的一体化。

3、“双元制”实施的效果

美国著名的教育家杜威提出“教育即生活”、“教育即社会”，“教育不是未来生活的预备，而是现实生活的过程”。石油物探学校以“德能兼修，知行并举”为校训，采用“双元制”模式对工程测量和地球物理勘探等专业进行了大胆改革，充分利用东方地球物理公司仪器中心、测量中心、震源中心和新兴物探处等单位技师（工程师）多、设备和技术先进、标准和流程规范、管理和服务人性化等企业优势，实现了教、学、做、工的一体化，培养了大批适应物探发展需要的技能型优秀人才，被誉为“物探小黄埔”。

2012年，工程测量专业毕业生共计101名，当年有101名就业，就业率为100%。其中从事同类专业的人员为101名，占到毕业生总数的100%。地球物理勘探专业毕业生共计181名，当年有176名就业，就业率为97%。其中从事同类专业的人员为114名，占到毕业生总数的65%。

2013年，工程测量专业毕业生共计73名，当年有73名就业，就业率为100%。其中从事同类专业的人员为73名，占到毕业生总数的100%。地球物理勘探专业毕业生共计111名，当年有107名就业，就业率为96%。其中从事同类专业的人员为80名，占到毕业生总数的

75%。

二、任务引领，开发新的课程体系

1、任务引领，实现培养目标

如何开发课程体系，达到“二元制”职业教育模式的培养目标呢？那就是把某专业学生应该具备的能力分为几个“项目”或“任务”，为了实现“项目”目标或完成“任务”，而设计必须够用的公共课程，设计专业基础或专业课程（核心课程）。学习了公共课程和核心课程，就意味着达到了“项目”目标或完成“任务”的能力了。核心课程的教学采用“任务引领”的模式实施，即在完成“任务”的过程中学习和实践核心课程，进而具备职业能力。

2、开发核心课程

地球物理专业毕业生应具备地震数据采集、地震数据处理和地震资料解释三方面技能，我们将该专业三方面技能作为三个“项目”或“任务”，本着“任务引领”和“复杂问题简单化、简单问题量化”的指导思想设计公共基础课有：语文、英语、数学、政治、计算机应用、体育、物理、礼貌礼仪、就业指导等，其内容设计以“必须、够用”为原则，并有利于学生思想品质的提高、言行举止的规范、身心和身体的健康、终身学习习惯的养成。设计核心课程有：任务一，即地震数据采集模块，核心课程有电工/电子和数字电路、石油地质、地震勘探原理、采集仪器、物探装备等；任务二，即地震数据处理模块，核心课程有地震勘探原理、大型计算机的使用与维护、数字处理技术、GeoEast 数字处理软件等；任务三，即地震资料解释模块，核心课程有石油地质、地震资料解释方法、绘图仪使用等。核心课程的内容设计除了与生产实际相结合外，还应该以通俗、实用、先进为原则，并以完成“任务”为目的。核心课程的教学采用“任务引领”的方式进行，在学校和企业两个“课堂”，经过教师和技师的教学、指导、辅导和演示，通过学生的“做中学”和“学中做”，完成“任务”，提高学生职业能力和技能，达到培养目标。

企业在教学指导委员会的统一领导下，参与核心课程开发的全过程，把企业对人才素质的基本要求渗透到课程之中，既要考虑岗位的针对性，又要兼顾技术的先进性。聘请企业技能水平高、教学经验丰富的技师或工程师承担相应的课程建设和教学指导任务，并参与课程评价和学生考核。

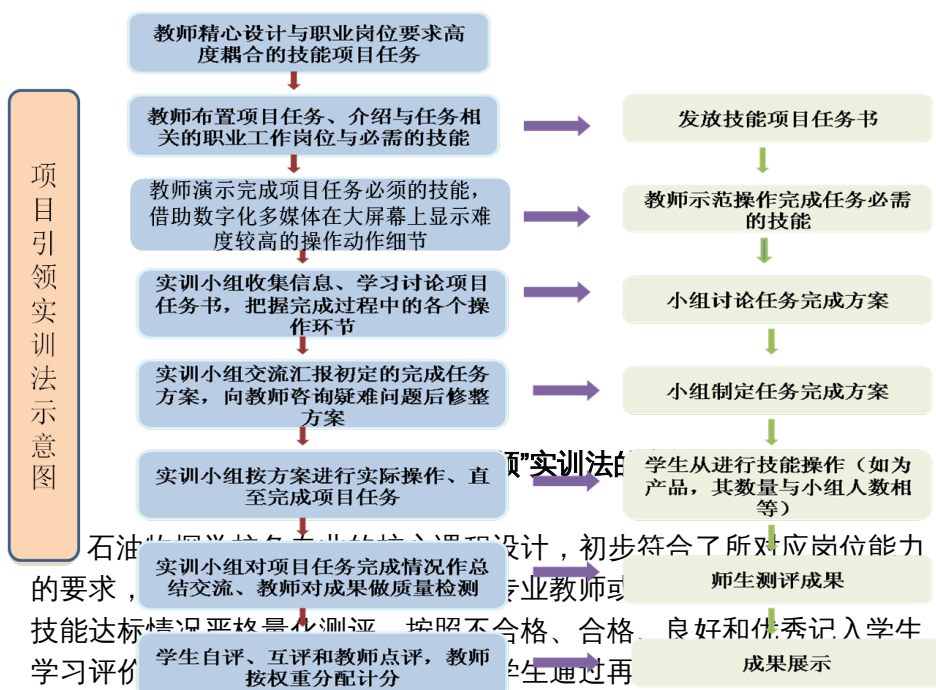
为了“任务引领”的需要，石油物探学校结合石油行业的标准和规范，自行编写了计算机、勘探专业英语、地震勘探仪器、石油地质学和物探装备等校本教材，这些教材不仅以教学“任务”作为教材的章节，并且遵循了五个编写原则：任务驱动引领的原则、通俗实用的原则、四新（新知

识、新工艺、新技术和新方法)的原则、满足考取职业资格证书的原则、促进学生发展和再学习的原则。

3、实施教学计划

为了使核心课程教学能在真实或模拟职业情境下进行,石油物探学校除了充分利用企业资源实施教学外,各专业都建设有现代化模拟实训室或实训场地,并做到其环境布置与企业车间或职业场所相对接,如:测量实训室、物探采集实训室、地震资料处理大型计算机室等。管理标准和制度与企业车间或职业场所管理标准和制度一致,学生服装与企业员工服装一致。

“任务(项目)引领”实训法的步骤如图1所示。



地球物理勘探和工程测量专业的优秀学生还可参加东方地球物理公司举办的操作技术工人技能鉴定,并获得相关的职业资格证书。

三、以“四项工程”为抓手,培养“双师型”教师

实现职业教育现代化,必须有一批“双师型”专业教师。为使教学符合企业实际需求,石油物探学校以师风建设为基础,以企业优势为依托,以实施教育能力提升工程、校级名师培养工程、青年教师梯队培养工程和教科研能力提升工程等四项工程为抓手,培养“双师型”专业教师。

1、实施教育能力提升工程

石油物探学校在教育能力提升工程中采取了“两进两出”制度。“两进”

就是教师进企业、技师进学校。学校有计划地安排部分专业教师进企业实践锻炼，如尹浩然老师到东方地球物理公司野外一线锻炼一个月，系统学习企业的操作流程、行业标准、设备使用、设备维护、HSE知识和物探新技术等，现场进行物探采集记录的观看、观测系统的设计、大小线图形的摆放、炮点炸药的安全引爆、物探装备的操作等。学校还有计划地聘请行业专家、企业高中级技师、职业指导名师、德育和心理健康导师进学校开展讲座，培训辅导专业教师、班主任。学校采用“聘书”的形式，聘请企业优秀技术人员做兼职教师，给学生上课或辅导实践操作。“两出”就是安排专业教师外出参加国家级、省级培训，此做法已经在学校连续实行六年了；安排专业教师出国参加相关专业的新技术、新方法培训，如安排电工教研室刘刚老师、机械教研室的郑灿凯老师到国外学习或实践，把企业先进技术和工作流程带回学校。

2、实施校级名师培养工程

教师的素质是决定学校教学质量的重要因素之一，教师直接发挥着教书育人功能，只有教育教学水平一流的教师，才能培养出一流的学生。石油物探学校从职业理想、职教理念、知识结构、能力素质等要素着手，指导、培养教师成才，促使教师的实践经验的升华，培养教师追求卓越感和自我成长的自觉意识，使得教师把终身学习当成一种生存理念，自觉充实知识，提高技能，成为学生做人的典范、做事的楷模、知识的宝库和成功的灯塔。

学校出台了《教师在职参加研究生学习的规定》等制度，鼓励教师通过自学、外派学习、参加企业实践和师带徒等方式学习和提高。学校通过各种比赛、竞赛和观摩发现和培养优秀教师。到2014年年底，学校将为每个专业培养二到三名学科带头人，五到八名骨干教师。

3、实施青年教师梯队培养工程

通过青年教师梯队培养工程，学校加大了对步入工作不久大学生的培养力度，力争使之在三年内通过“五关”，即师德养成关，教学技能关，信息技术关、教育管理关和科研教研关。同时，让青年教师参加六项培训，即师德师风培训、德育工作培训、心理教育培训、教学技能培训、科教研能力培训和职业指导培训。

4、实施科研能力提升工程

学校重视教师科研和教研能力的提高。学校安排每周四下午是教研时间，每个教研组通过会议、观摩等方式，开展教研活动，及时解决日常教学中的问题。学校有计划地参与东方地球物理公司的科研项目，目前参与的有“石油物探学校学员（学生）信息管理系统、石油物探学校学生实训档案管理系统、石油物探学校课件管理系统”等三个。学校还有计划地结合教学编写校本教材，近三年开发或编写了30余本教材，极大地

解决了石油专业急需的专业教材。

学校鼓励教师参加各种比赛、论坛、交流会，通过这些活动提高其素质和技能，提高其科教研能力。近两年，学校累计参加了国家级6次、省级比赛22次，有7名老师获得了国家级奖励，有22名教师获得了省部级奖励。

学校还结合东方地球物理公司的实际情况，特别是技能鉴定工作，积极编写教材、讲义或标准，先后编写教材68部，讲义120余个，多媒体演示课件7个，标准106个。

“四项工程”的实施，极大地提高了全体教师的素质和能力，培养了一批优秀教师，培养了部分“双师型”教师，他们活跃在教室、实验室、工厂车间或实训基地，卓有成效地做着教书育人的工作。

(2014年3月，作者时任学校校长)

16、项目管理模式在职业技能培

训管理中的实践与探索

为了能更好地为东方地球物理公司培养和储备优秀的技能型人才，增强公司的创新、创效能力，以及核心竞争能力，石油物探学校依托其师资优势、实训设备设施优势，大胆探索和应用项目管理模式，提高了职业技能培训项目的管理效率和效果，提升了培训质量。

一、项目管理模式

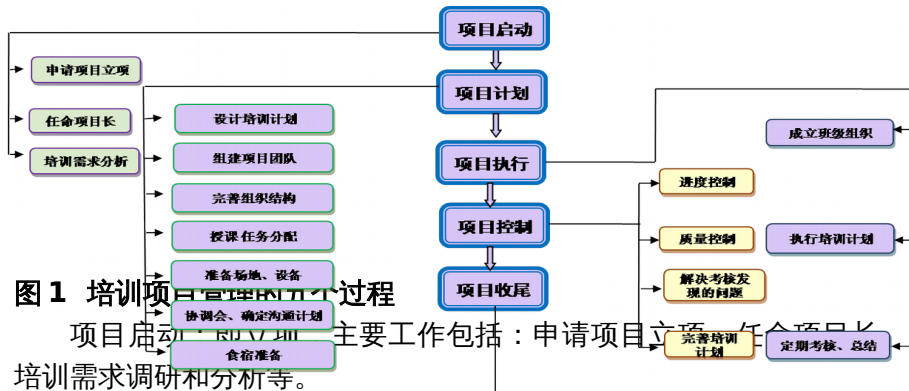
项目管理是指一个临时性组织，综合运用有关的理论、技术、工具和方法，对项目及其资源进行有效地计划、组织、协调和控制，实现项目目标。项目管理是个二维管理体系，按照项目运作的时间流程，包括启动、计划、实施、控制和收尾等五个过程的管理；按照管理内容，包括项目的范围管理、时间管理、成本管理、质量管理、[人力资源管理](#)、沟通管理、风险管理、采购管理和整体管理。项目管理作为目前最重要、

最有效的管理模式在各行各业广泛应用。

二、项目管理模式的应用

职业技能培训的对象是物探一线操作骨干，培训的目的是提高学员的操作技能，培训的主要项目有地震勘探工、汽修工、电焊工、测量工和爆炸工等 60 多个工种；培训的级别有初级工、中级工和高级工等。职业技能培训不同于其他培训，具有“知识新颖、设备先进、工学结合、突出技能”等特点。

为科学规范应用项目管理模式管理培训项目，对每一个培训项目都要成立一个临时性的项目团队，选派一名优秀项目长。在项目长的领导下设计培训计划，应用管理知识，实施项目管理。培训项目管理的五个过程如图 1 所示：



项目计划：根据培养目标和培训需求分析结果设计培训计划，组建项目团队，完善组织结构，授课（或头训）任务分配，准备场地、设备和设施，制定沟通计划，安排师生食宿，召开协调和启动动员会议等。

项目执行：成立班级组织（临时党支部、班委会等），执行项目计划，

定期考试考核、小结或总结等。

项目控制：进度控制、质量控制、解决执行过程中出现的各种问题、动态完善培训计划、及时与甲方沟通协调等。

项目收尾：考试考核、教学评估、结业典礼、成果分享、资料归档等。

培训项目管理的内容，也就是项目管理用到的知识体系如表 1:

过程知识	启动	计划	执行	控制	收尾
整体管理	制定培训项目管理章程、宏观协调一个周期内的培训项目、启动培训项目、合理分配资源等。	培训项目任务排序。	整体把握各个培训项目的执行情况。	1、控制各个培训项目按计划执行； 2、协调资源。	一个周期内各个培训项目运行情况小结
范围管理	通过培训需求分析确定培训内容、培训方式等。	1、制定培训计划； 2、安排教学场地； 3、确定学员人数； 4、确定食宿标准等。	根据实际情况，适度调整教学内容、教学进度等。	根据实际情况，按规定实施范围变更。	总结培训计划完成情况。
时间管理	与送培方沟通，确定培训时间和主要内容。	1、制定培训项目进度计划； 2、明确各门课程教学进度； 3、制定项目倒计时表。	按照培训计划实施培训工作。	时间管理和变更控制。	时间控制小结。
成本管理	预算培训费用。	培训成本估算、预算，递交费用预算。	严格按照预算实施费用收支管理	成本管理和变更控制。	培训费用决算
	了解培	1、完善课件等教学		1、学员	

表 1:项目管理用到的知识体系

规范培训项目管理模式,在实施过程中应注意做好以下工作:

1、培训项目团队建设

选派一名熟悉项目管理理论和实务,了解与培训项目有关的专业理论及实际操作、责任心强、有管控能力的人员担任项目长。学校培训管理人员和项目长共同选定项目团队成员,并建立组织结构,明确各自的责、权、利。团队成员包括教学管理者、实训室管理者、客房管理者、餐饮管理者、班级管理、教师(实训师)和送培方管理人员等。

2、实施培训需求分析

培训需求分析中,项目团队成员采取摸底考试、问卷调查、座谈等方法和技术,对送培者的培训**目标**、知识、**技能**等进行鉴别与分析,以确定培训必要性及培训内容。通过培训需求分析弄清谁最需要培训、为什么要培训、培训什么等问题。

3、设计培训项目计划

根据培训目标、培训需求分析结果和送培方的有关要求,设计培训项目计划。计划包括培训目标、培训内容(课程)、培训时间、培训方式、考核方式、教学或实训教师安排、教材或课件、安全须知和食宿安排等内容。

在培训项目启动前,项目长要考虑师资配备(团队组织)、培训进度、沟通方式、成本预算和培训质量控制等计划的制定。项目长通过有效的计划、组织、协调和控制等管理手段,全面负责培训项目的管理工作,确保培训项目的实施有条不紊、高效高质。

教师的素养和能力是培训质量的保证。“三师型”(讲师、培训师、技师)教师最适合职业技能培训项目的教学和实践。选派“三师型”教师的基本要求是:责任心强、知识面广、技能水平高、管控能力强、教学能力高等。

4、全过程控制培训项目

培训项目要严格按照培训项目计划执行,做好范围管理、风险管理、成本管理、时间管理、沟通管理、教师管理、学员管理、设备管理等工作。项目执行过程中要充分发挥班委会和临时党支部的作用,他们是沟通的桥梁和纽带,是班级管理的有效力量。

实施质量控制是培训项目执行中的重点原则,质量控制的常用方法有:教学文件检查与评比、阶段性考试考核、定期召开学员或教师座谈会、问卷调查、学员阶段性培训成果汇报、领导巡查等,发现问题及时解决。

为提高培训效果,我们采用了“工学结合”培训模式。学校对实训场地

进行了重新规划和布置，组建了物探采集、工程测量等六大实训中心，购置或调拨了新设备，完善了实训中心的管理模式，为“工学结合”提供了硬件支持。

5、做好培训项目收尾

培训项目结束时，通过考试、考核或答辩等方式评价培训效果和质量，通过项目团队测评、学员量化打分、考试考核成绩等评价教师的教学情况，通过学员的满意度测评评价接待和服务情况。另外，还要做好培训总结、评优、结业典礼、资料归档、成果移交和欢送学员离校等收尾工作。对于品牌项目，还可申请更高一级的评优。

三、项目管理效果

通过规范项目管理流程、培养优秀项目长、普及项目管理知识，以及在职业技能培训项目管理中推广应用项目管理模式，确保了每个职业技能培训项目的运行规范、有序、高效，提高了培训质量，获得了学员和送培单位的好评，全年学员满意率保持在 96%以上。

2014 年石油物探学校共完成职业技能类培训项目 100 多个，培训近万人次，创造收入 1400 万元。其中“国际业务操作层安保更新培训”、“东方公司技师（高级技师）考前培训”和“东方公司职业技能竞赛”等六个培训项目成为规范应用项目管理模式的精品培训项目。

经过多年的实践与探索,我们创造了六个物探类职业技能培训精品项目，建立并完善了六大实训中心，组建了一支适应职业技能培训的专兼职“三师型”教师团队，探索了一套实用的项目管理流程，物探职业技能培训的能力越来越高，将为公司主业的发展不断提供人才保障和智力支持。

17、加强实训中心建设，为一体化教学搭建学习环境

工学结合的理论实践一体化课程是将理论学习和实践学习结合成一体的课程，它的核心特征是理论学习与实践学习相结合，促进学生认知能力发展和建立职业认同感相结合，学校教育与企业实践相结合，学生通过对技术（或服务）工作的任务、过程和环境所进行的整体化感悟和反思，实现知识与技能、过程与方法、情感态度与价值观学习的统一。

随着我国职业教育的发展，国家的重视，职业教育的投入不断加大对职业教育的研究和课程开发方面也在不断走向深入和成熟，形成了一些共识，比如职业教育的培养目标是培养学生综合职业能力，职业教育采用工作过程系统化课程开发方法来开发课程，教学采用工作过程与学习过程有机融合的一体化教学。

总的来看，目前我国职业教育课程理论内涵很丰富，其中最为主要的特征有两点：从教学内容来看，突出以工作任务为载体，依据工作内容确定学习内容；从教学过程来看，要求边做边学，突出学生自主学习。

对于学生来说，最大的改变和需要适应的是由原来的被动学习向在教师引导下的主动学习方式转变。学习的安排也不是先听教师讲理论，再按步骤进行实训，而是按照工作过程，边学习边操作。学生的这一学习过程的实现，在原有单纯的理论教室、实训教室或传统意义的一体化教室是难以实现的，因为这样的学习环境比较难以满足实现学生自主学习的要求。

现代职业教育对课程实施环境提出了新的要求：

其一，能呈现与企业对接的工作现场的结构及要素；

其二，能实现理论学习与工作实践结合；

其三，提供具有多样性的丰富的学习资源；

其四，提供科学的学习指引及学习过程文件。

为此我们提出建设实训中心。

一、呈现与企业对接工作现场的结构及要素

学生在实训中心学习完成工作任务，形成职业能力，其学习的环境必然也要与企业的工作现场环境相一致，这样，学生在进行实践性学习时，能有真实工作情境的感觉。通常不太可能把实训中心建成与企业完全一致的环境，那就要首先对企业工作现场的结构及要素进行分析，找出那些有代表性的结构及要素，并在学习中心实现。

（一）工作现场布局结构

不同职业的工作现场结构、布置的特点差异较大。比如汽车维修专业，职业工作现场应以4S店结构布局为参考，车间布局满足汽车维修工作需求。

（二）工具、设备要素

提供给学生完成学习任务的工具设备及工具设备取用的途径与企业实际工作要求相一致。对工具、设备的管理验收，保证完好率，不仅是正常教学的保障，也是形成学生职业素养的要求。

（三）职业安全要素

研究企业工作现场职业安全规范，转化为学习现场的安全管理规定在教学中强化安全规范的执行。

（四）5S（整理、整顿、清扫、清洁、素养）作业规范要素

5S作业规范已经成为工作现场管理的一种重要方法，在改善生产现场环境、提升生产效率、保障产品品质、营造企业管理氛围以及创建良好的企业文化等方面取得显著效果。在实训中心制定5S工作细则，贯彻5S，使学生养成5S工作习惯，是培养学生综合职业素质的重要教学内容。

（五）作业管理要素

考察企业现场管理的有效措施，并将这些措施有效地运用在学习中心。比如工作现场的看板管理，或由此引申出的学习现场的各种指引看板，使学生明确学习进度、总体安排、人员责任，都能对学习的有序性及学习环境的各种要素一目了然，进而提高学习效率。

二、理论学习与技能实训的有机结合

学生在学校的学习过程与技师在企业的工作过程相比，由于学生还不具备职业的知识和技能，因此知识的学习过程和技能的实训过程都应该在教学中呈显性的状态表现出来，不仅如此，如果二者能在学习过程中有机结合，表现出与真实工作过程相同的结构形式，那么学生的学习过程就能直接形成工作过程所需要的职业能力（包括知识、技能以及它们的结构形式）。

职业教育的研究证明边做边学的一体化学习方式，是构建学生工作过程能力的最有效方式。我们在理论教室、实训室的建设方面进行了较大投入，理论教室主要配置齐全的多媒体教学设备、课座椅，用于学生

集中讲授，实训室放置实训设备供学生实训时使用，这种配置将理论学习与实训教学相互割裂，难以实现理论与实践在学生学习过程中的有效互动，降低了学习效果。也有的实训室在这方面进行了改进，把理论教室与实训室的功能放在一个完整而又相互隔离的空间来实现，使知识学习与技能训练的结合能更为便利，这是职业教育的一个较大进步。进一步的要求是建立能实现理论学习与技能实训有机结合的课程实训中心。实训中心通过对学习环境进行合理的布局设计、资源配置，学生能方便地实现边做边学。

三、实训中心的学习资源要多样性、丰富性

从目前的大部分学校来看，学校为学生提供的学习资源包括：教材实训设备、工具。这些学习资源在以教师为主导的教学模式下基本能满足教学的要求。比如教学中的教学难点，教师通过自己准备的教材进行讲解、演示等手段让学生理解，但学生还必须通过自己的探究和思维过程才能真正内化。这个过程需要更多的条件在学生需要时能及时提供帮助。比如工作过程或结构原理的视频、flash、PPT 资料，学生需要查找的技术资料等等，都应该能在学习中随时方便地使用到。所以作为实训中心要提供比实训室更为丰富并具有多样性的学习资源。比如计算机实训中心提供了课件库、素材库等学习资源，还有先前的学生留下的学习成果，不仅可以对现有学习者提供一些参照，也能对其产生激励作用，促进其通过创新作出更好的产品。

四、提供科学的学习指引及学习过程文件

学生在学习过程中由于没有本职业的基础，学习新知识、训练新技能时，虽然教师提供了丰富的学习资源和条件，但自己是难以知道要学什么、怎么学习的，此时需要有教师的引导才能实现学生自我学习的过程。教师引导的最有效方式是通过开发合适的学习指引及学习过程文件，比如我们开发的实训指导书，工作页等，学生在这些学习指引的引导下，明确学习要求，完成学习任务。考核试题也是一种重要的学习指引，学生在学习过程中或学习结束时利用试题进行自我测试，可以及时检验学习效果。

在初级阶段指引比较详细，教师介入学生学习的程度较大，越到高级阶段学生自主学习能力越强，教师布置学习任务后介入学生学习的程度越小。教师重在不断观察学生的学习过程，发现学习难点，强调学习要点，进行适量而必要的指导。

基于上述四个方面建立的实训中心，学生进入实训中心学习的过程可以简单地归纳为以下流程：

序号	教学流程	
	学生	教师
1	接受学习任务	布置学习任务，帮助学生明确任务。
2	获取学习指引	分发学习指引，解释学习要求。
3	按照学习指引，使用学习资源，边做边学完成学习任务。	观察学生学习过程，及时给予帮助。
4	展示学习成果，接受评价。	评价学生的学习
5	学习总结	教学总结

18、通过体验式培训提升培训学员

学习积极性的实践

物探培训中心承担着公司管理、技术和操作三支人才队伍的培训任务。经过多年的创新发展，特别是培训资源的重组整合，中心初步具备了国际化人才、物探技术、职业技能和党建管理等四大培训功能，为公司有质量、有效益、可持续发展发挥着培训主力军的作用。“如何提高培训效果”、“如何保证培训质量”，是中心长期探索的课题之一。本课题旨在通过体验式培训模式，改变学员培训态度，提高学习积极性、主动性，从而提高培训效果和质量。

一、课题的提出

美国著名哲学家、教育家约翰·杜威（John Dewey，1859—1952）提出了“以儿童为中心”的观念。后来被教育培训界普遍认同，培

训要“以学生为中心”。“以学员为中心”是指在培训过程中，学员是中心、是主体，他们在老师引导下积极主动地发现问题、解决问题、拓宽知识、提高技能、转变观念、改变行为，从而提高绩效。因此，提高学员的学习积极性、主动性，发挥学员在培训过程中的主体作用及学习的主观能动性，是提高培训效果的关键因素之一。

2015年，通过对10个培训班，240余名学员情况的摸底、统计和分析（附录1：影响学习积极性因素调查表），培训心态积极的学员占20%，他们培训心态端正，学习积极；培训心态一般的学员占50%，他们随大溜，学习积极性一般；培训心态不积极学员占30%，他们培训心态消极，甚至影响班级整体。据心理学研究，1个消极的人可以影响9个正常的人。因此，加强对消极学员的工作，使他们的心态由消极转变为积极主动地参与学习，至关重要。

通过分析，我们认为影响学员学习积极性的因素主要有以下几个方面：

1、学员不情愿参加培训，占40%。学员由单位选派，他们或对课程不感兴趣，或有工学矛盾，或因身体不适等原因，缺乏学习的主动性。

2、学员个人素质低于入学标准，占20%。对于理论和技术性比较强的培训班，特别是语言类培训，由于学员基础较差，在培训过程中处于“听不懂”状态，因而对培训缺乏自信心和积极性。

3、学员职务、年龄因素，占15%。职务比较高的学员放不下架子

担心成绩不好丢面子；年龄大的学员记忆力较差，学习效果不佳，心理上存在负担。

4、角色转变不及时，占 25%。学员因为工作或生活没处理好的事情而影响学习心态等。

以上原因归根结到底是学员学习态度问题。态度决定成败，改变学员的学习态度，将对提高培训效果起到重要作用。

本课题研究的目的是：通过体验式培训方法改变学员心态，提高学习积极性、主动性和自信心，进而提高培训效果和质量。

体验式培训是基于现代教育思想和管理理论下的一种全新的学习方式。二战期间，英国大西洋商务船队屡遭德国人袭击，许多英方年轻海员因为缺乏临战经验葬身海底，而逃生回来的不是身强力壮的海员，而是那些心态特别积极、**意志力**特别坚强、求生欲望特别强烈的人，这些人有丰富的生存经验和优越的**品质**，包括**团队**的合作和**协调**精神。1941年，英国的汉思等人成立了一所海上生存训练学校，采用富于心理挑战的活动和**项目**实施培训，培养海员坚定的意志和强健的体魄，从而提高他们在恶劣的环境下生存的能力。二战结束以后，这种成功的**培训**模式在更广泛的领域推广开来，训练对象由最初的海员扩大到了军人、学生、工商业人士等**社会群体**，**培训目标**也由最初单纯的体能生存训练扩展到了**团队合作精神**培养、潜能训练、管理训练等诸多方面。经过近半个世纪的不断完善与内容创新，到 20 世纪 80 年代之后，现代意义上的体验式

培训已经悄然进入了世界各地的教育培训领域，并以其新颖的培训形式和良好的培训成效，吸引了越来越多关注的目光。20世纪80年代，美国卫库珀在以前学者研究的基础之上，提出了[体验式学习模型](#)：亲身体验—将培训学员置身于特定的场景或事件中；观察反省—学员对自身所亲历的事件发表看法、进行反思；经验资料—形成有关思想、感觉、联想及其它观察的资料；总结领会—运用理性逻辑分析资料,在自己已知的知识和经验中寻求类同的体验，并将形成的初步结论或新知识运用到实践中去。整个过程将学习、转变及成长三个过程紧密地连接在了一起，达到了改变心态、统一思想、促动行为、提高绩效的目的。

[体验式培训可以实现](#)三个目标：一是培养态度；二是发展和练习技巧；三是促进对主题概念及模式的了解。

目前，体验式培训的主要形式有：户外体验式培训、行为学习法、沙盘模拟法、教练法等。体验式培训以“挑战自我，熔炼团队”为目的，使受训者在活动过程中端正学习态度、深刻领悟学习的相关概念及模式，从而激发潜能，增强团队活力、凝聚力和创造力。在此过程中，学员的求知欲被激发起来，进入到了最愿意吸收信息的学习状态,使学员及时调整心态，认清目标，以最佳状态去创造成果。因此，通过体验式培训提高培训学员的学习积极性切实可行，关键工作是通过实验和研究，形成适合物探培训特色的体验式培训方法和程序。

二、实验情况

（一）建立课题的研究流程

培训学员学习积极性的形成与学习动机的激发有着内在的联系。学习动机的激发是形成学习积极性的内在因素，它是在设定的教学情境中，利用一定的诱因，使已形成的学习需求由潜在状态变为活动状态的过程。学员作为学习主体，如果从认知上缺乏需求，学习就无法进行；如果没有外在环境的刺激，学习内需也难以自发启动。据此，我们从分析学员情况、激发信心、唤醒潜能、团队氛围建设等方面进行实验，探索提升学员积极性的有效方法。

课题研究流程：学员分析（学员调查）——工具运用（运用体验式培训方法）——实验实施（分班实施）——效果分析（成绩、调查问卷、考评）——课题成果（总结成果，形成具有物探培训特色的体验式培训规范，特别是流程）。

在实验过程中，我们选择长城钻探英语提高班、渤海钻探阿拉伯语培训班、东方公司技师（中高级）考前培训班等三个班作为实验对象，进行实验。

（二）学员情况分析

培训班开始前，我们采用“3+1分析模式”对学员情况进行分析。即通过学员情况调查、送培单位评价、学员个别访谈掌握的情况，结合中心以往的培训案例进行分析。

一是对学员情况进行全面调查。我们设计了“学员情况调查表”，该表包括了学员基本情况、以往参加培训情况以及个人对本次培训的期望等九个方面十八个小项。

二是学员单位评价。从培训单位人事部门，全面了解其企业文化、培训规划、培训现状、员工素质和学习力等情况。这些素材或资料对于我们了解培训目标、分析学员心态、掌握培训需求，提供了真实依据。

三是对部分学员访谈。学员报到或开班后，根据学员表现，组织部分“特殊”学员进行专项座谈，了解他们对培训的期待和要求，经过充分沟通，使他们放下包袱，适应培训的节奏，与团队一起完成培训任务。

掌握以上情况后，结合中心以往的培训案例，对学员情况进行分析。对学员的学习态度以及年龄、性别、工作地域、学历、岗位等情况进行分析，预先判断学员会出现什么样的心理问题。有的学员培训压力大，有的学员培训自信心不足，有的学员会放不下身份等等。这些问题中有共性的，也有个别的。通过分析做到心中有数，有针对性的设计相应的体验式培训课程和活动。

（三）心态不积极学员问题之一：入学水平低，缺乏自信心

案例：长城钻探英语培训班

基本情况：学员为一线操作人员，平均年龄 35 岁，英语是小学水平。学习目标达到公司口语二级（初中水平）。通过调研分析，85%的学员因入学水平低，听不懂，缺乏自信心，心态消极。

心态影响行为，行为决定结果。为此我们把调整学员心态、纠正学员行为作为解决问题的核心思想，使学员从“缺自信、怕出错、不开口、学不好”转变到“建信心、提能力、换心态、张开口”。

1、张开口：一枝独秀

“不张口”是阻碍英语学习的最大障碍。为使大家放下芥蒂，张口说话，我们采取“一枝独秀”的体验式活动，用声嘶力竭方式的唱歌提高学员胆量。在老师监督下，一个个学员唱的面红耳赤、满头大汗。这是一个放开的过程，也是一个发泄和放松的过程。一周后，晨读朗朗有声、课外朗读成风、处处可见对话和调侃。老师的表扬，同学的鼓励，大家自觉开口大胆讲话。两周后，同学不再用汉字给英语注音，大家渐渐改变了心态，建立了学习英语信心。

2、改变心态：老虎、猎人、枪

学员心态：自尊强、惧老师、好面子、怕读书、虚荣心等。学员的很有好胜心与进步慢形成矛盾，进而产生自卑心态。这时候，如果我们把目标定为“学习”，就戳到他们的痛点。因此，我们设计了具有娱乐感的游戏。分组游戏、寓教于乐，改变心态、建立自信。分组时，体验师运用图片内容的强弱，让学员产生对抗心理。“老虎、猎人、枪”的活动与石头、剪刀、布很像，但要求学员注意团队一致性。活动中增加有趣的奖、罚措施，符合学员的心理需求。通过“老虎、猎人、枪”的游戏让小组之间形成PK心态，非常有利于形成比、学、赶、超的学习氛围。

3、提高能力：强化体验中的辅助教学

根据学员特点设计适量的辅助教学活动，让学员边玩边学，激发学习兴趣，提高学习能力。一是英语电影，让学员观看喜剧片、动作片，重点句详细讲，并练习、模仿。二是单词比赛，以小组为单位背单词，进行猜词比赛，胜者奖，输者罚。三是以小组为单位，在老师指导下，三分钟时间自己准备演讲稿。四是演讲比赛，以小组为单位，扮演角色，背台词、语句，提高使用能力。

（四）心态不积极学员问题之二：不情愿参加培训、角色转变不及时

案例：渤海钻探阿拉伯语培训班

基本情况：该所有学员阿拉伯语都是零基础，平均年龄 29 岁，学习时间 4 个月，学习目标是达到大学一年级水平。学员由单位选派，并非自愿参加，部分学员根本不想去国际项目，部分学员工作或家庭事务较多。通过分析：积极学员占 18%，从众学员占 58%，消极学员占 24%。在消极学员中不情愿参加培训的学员占 70%；角色转换不及时的学员占 30%。

解决方案：

依据心态转变法则，1 个心态消极的人就能影响 9 个积极的人，14 个心态积极的人才能影响 1 个消极的人。因此，我们通过建立优秀团队，改变“从众人群”心态，明确学习目标，提高学习积极性。

1、通过热身改变心态

热身的主要目的是明确学习目标、建立管理制度、改变学习心态、掌握学习方法。在热身过程中，一是介绍学习目标和学习任务，统一学习思想，使学员明确学习目标；二是对学习期间的纪律及考评标准做详细说明和要求，使学员明确中心的管理制度；三是明确目标、树立信心、严格绩效、规定奖惩，使学员改变学习心态；四是介绍学习方法和心态转变的方法等，使学员掌握学习方法。热身的体验式活动有“保卫家园”目的是让学员克服从众心理；“解手链”活动告诉大家，在乱如麻无头绪的情况下，应该有耐心，越是坚持就越能看到好的成果。体验完活动，部分学员思想已经开始有了转变，在分享中大家明确认识到：有些我们眼睛看到的不是真的，固有的认知也不一定是对的。这时老师提示成人认知的规律，告诉大家我们有什么样的优点和缺点，学习中如何规避，这个环节就建立大家的信心，让他们体会到，原来通过努力我们的目标是可以实现的。

2、培训中期激发潜能

阿拉伯语的特点：最难学的语言。28个字母，每个字母有12个发音。培训中期出现疲惫状态：学习效率低，请假人数多，生病人数多，作业完成率下降，学习成果越来越不明显。这个时期的学员需要的是先放松再挖潜。

每个人的身上都有尚未苏醒的潜能，同时也有没能发挥出来的优势。

如果能将学员的潜能最大限度地发挥出来，对于提高培训效果和调动学员的积极性具有重要意义。为此，我们安排了挖潜和放松的体验项目：盲吃蛇。通过这个活动，让大家体会在看不到听不到，而且全干扰的情况下，把地上的球全部捡起，有些学员都感觉有点绝望了，经历了艰难，大家齐心协力完成了任务。通过这个活动，他们感悟到，有很多困难是不可预知的，人的潜力也是无限，看似不可能完成的任务，通过努力完成时的喜悦只有自己能知道。同时分享学习是一样的，现在的阶段就是最艰难的时候，也相信大家有无限的潜力完成学习。

3、培训制度贯穿始终

让学员遵守学习和生活上的各项管理规定，是保持学员积极性和正常教学秩序关键因素。物探培训中心建立了考勤、纪律、测评、辅助教学等多方面的制度。目的是让制度约束学员行为，由行为改变学习结果。为了让学员遵守各项管理制度，我们按照体验式培训的要求，安排了“电网”体验活动，告诉大家制度是底线，底线是不可触碰的。在活动过程中，培训师严格要求，结果一定要他们做失败，活动结束后反思时，让大家体会为什么会失败，就是因为生活中很多规则是不能触碰的。这时培训师则明确中心的学习纪律和管理规定，讲清培训的任务，告诉大家一定要完成。通过活动体验后，大家更愿意去配合老师提出的要求。

4、建立班级文化

通过建立班级文化、口号、掌声，突出本班特色。每个人都希望得

到认可，特殊的班级符号，让学员拥有自豪感，被认可感。富有特色的团队文化，为学员创造了“快乐学习、找到方法、共同进步”的学习氛围。“快乐学习”就是告诉大家学习不是痛苦的而是快乐的，我们的心态决定了未来有什么样的心情去面对。“找到方法”就是告诉大家语言学习没有捷径，量变引起质变，同时充份利用时间高效学习。“共同进步”讲的是团队的力量，集中学习的好处，要学会分享与互相督促。

（五）心态不积极学员问题之三：学员职务、年龄因素

案例：公司技师（高级技师）考前培训班

基本情况：东方公司技师（高级技师）培训班，学员均为一线操作人员，平均年龄 40 多岁，工作经验丰富，理论功底差。因考试成绩直接影响个人发展与收入，所以学习压力大。

原因分析：年龄大记忆力差、学习任务重、压力大、焦虑或失眠等。

解决方案：一是课堂解压，通过“塔牌”活动，向学员讲解心理原理，调解心理目标，介绍缓解压力的方法，让大家体会专注、静心的作用，学会宁心静气，告诉大家目标的调整，自我觉察都能使压力缓解，信心增强，使大家平稳度过了考试。二是对个别学员座谈，了解真实想法，帮助其梳理思绪。对于基础较差的学员进行单独辅导。

三、课题效果评估

1、解决“学员个人水平低于入学标准”的成果检验

自 2012 年至 2015 年，对长城钻公司同类英语班的培训效果，从团

队活力、学习参与度、考试通过率等几个方面进行对比，结论如下：

年度 项目	2012年	2013年	2014年	2015年
学习参与度	50%	60%	55%	95%
团队活力	★★	★★★	★★	★★★★
成绩通过率	65%	74%	71%	81%

案例：2015年长城钻探英语培训班，共27人，从入学时有4人表示对考试有信心，占总人数的14%，结业时24人对考试有信心，达到89%，自信提升75%。

2、解决“学员不情愿参加培训，角色转变不及时”的成果检验

自2012年至2015年，对渤海钻探公司同类阿拉伯语培训班，从团队活力、学习参与度、考试通过率等几个方面进行对比，结论如下：

年度 项目	2012年	2013年	2014年	2015年
学习参与度	66%	70%	55%	96%
团队活力	★★	★★★	★★	★★★★
成绩通过率	70%	65%	72%	88%

解决“学员职务、年龄因素，压力过大”的成果检验

汽修技师杜师傅由于平时看书时间少，背题压力很大，出现了失眠、焦虑，上课不能集中精神的情况，经过减压活动、谈心以及团队的帮助，

使他提升了信心，释放了压力，获得了专业课计分第二名的好成绩。

通过实验，对不同培训类型、不同培训时间、不同学员构成的各类培训班，采用不同形式的体验式培训方法进行了尝试，通过游戏、模拟的方式激发学员的信心，唤醒学员的潜能，启动学员的内动力，使他们由被动培训变为主动学习。同时，形成了《物探培训中心体验式培训提升学员学习积极性规范》，对今后的培训工作具有一定的指导作用。

物探培训中心将在东方地球物理公司的领导下，创新发展，不断提升培训的针对性、有效性和质量，为公司培养更多、更优秀的人才，真正成为公司人才培养和智力支持的主力军，为实现公司有质量、有效益、可持续发展做出新贡献。

19、通过“线上+线下”的三段式培训模式提高技能培训效果的研究

为了满足东方地球物理公司对人才培养的需求，物探培训中心提出了建设中国石油一流物探技术国际化人才培训中心和公司企业大学的发展目标，不断提升技能培训的效果和质量，就是实现这些目标的重要举措之一。近年来，物探培训中心储备了一批德才兼备的技能培训“双师型”

教师队伍，建设完善了多工种的教学实验基地，形成了技能培训的相关课程体系，具备了培养操作技能人才的能力。但是，如何进一步提高技能培训的针对性和有效性；如何使技能培训与物探一线紧密联系，快速高效地培养技能操作人才，就成为物探培训中心紧迫的任务。为此，我们开展了“线上+线下”的三段式培训模式提高技能培训效果研究，探索技能培训的新模式和新方法。

一、聚焦培训问题

（一）技能操作人员培训存在的问题

2015年底，我们对240名学员进行了问卷调查，对12名学员进行了面对面访谈，通过对调查结果的分析，学员认为影响培训效果的原因主要为：缺乏兴趣，培训积极性低，占76%；培训手段落后，占64%；训后辅导、指导不能跟进，占32%；学员沟通渠道少，占23%。

1、参加培训的学员学习积极性不高。技能操作人员主要从事实际操作，对于学习理论知识认识不足，对培训不够重视；由于理论根底较浅，致使理论学习比较困难，也从客观上影响了理论学习的积极性。

2、培训教师的教学手段比较单一。在技能培训方面，现有培训老师虽然都有丰富的教学经验，但是仍然延续传统的教学方法，不适应创新教学模式和方法的需求。面对人才培养的新形势和新要求，对线上教学的形式和具体内容还不十分了解，对线上答疑等还没有充分的准备。

3、学员、教师和培训管理人员之间的沟通渠道较少。培训前没有与学员进行沟通的渠道，只是送培单位通知学员参加培训。培训期间培训管理人员、教师与学员进行一般性的沟通，学员的真实想法和要求不能及时了解。培训后学员各自回到单位，培训中心与学员之间就没有了沟通。

4、培训后学习不能持续。学员参加培训回到工作岗位，会出现学习的断点，学习不能持续。而培训后的延伸和巩固学习，全靠技能操作人员的自觉行动，要促进这一自觉学习过程，就要有一定的新方法、新举措。

（二）利用“互联网+”思维解决传统培训中的问题

按照“互联网”技术与现场集中培训相结合的理念，课题组提出线上+线下的三段式培训模式（以下简称“三段式培训”）。解决目前培训中存在的问题，关键在于关注培训前和培训后，调动学员参加培训和理论学习技能的积极性和主动性，使学员利用现有的学习、工作或生活环境，不需要增加额外投入，打破集中培训在空间、时间、师资、费用等的限制。

1、“三段式培训”让公司的技能专家、参与培训的学员、培训教师在专用网站和微信群中进行交流。一线操作人员、技能专家与培训教师之

间的信息互动，使培训教师能够了解更多一线的案例，实时解决学员的理论或实践问题，同时可以指导一线生产实践工作。

2、“三段式培训”使技能培训成为常态化。技能操作人员无需离开工作岗位、无需预约，只要使用手机或 PC 就可以做到随时随地进行学习。由于学习方式灵活多样，网站或微信公众号上可以上传的信息量大，课程视频、电子课件、模拟视频、实操演示，无论集中培训期间，还是培训前后，学员都可以按照自己的需要有选择的反复学习，加深记忆，从而打破了集中培训的空间限制。

3、“三段式培训”利用互联网的联通手段，采取游戏化学习、有奖答题、学习积分等措施，可以在培训前、培训后和培训期间，有效提高参加培训人员的学习兴趣，充分调动培训学员的积极性和主动性。

4、“三段式培训”使传统培训与互联网技术有机结合。对于技能培训，不仅要提高技能操作人员的理论水平，而且要提升操作技能，就需要在现场进行实际操作训练，有的则需要手把手的进行技能传授，而且培训效果的检验，需要通过各种测试、竞赛、技能鉴定等，都要通过现场培训，因此，线上+线下的互补模式就愈显重要。

(三) 课题研究的意义

1、企业技能人才培训内在规律的要求。“互联网+”强调的是跨界融合、沟通一切，它的革命性变化就在于信息的实时在线沟通。而对于职业技能培训来说，培训单位、培训教师、学员、甚至是技能专家之间及时紧密的沟通联系是必不可少的。在互联网迅速发展的时代，“互联网+”对社会经济变革产生着重要的影响，正在潜移默化的影响着培训行业的发展方向，建立学习生态圈，实现学习的“随需而动，随手而得，如影随行”成为学习的新趋势。在这种背景条件下，如何能够实现培训业务质的飞跃，加快公司技能人才培训的发展步伐，成为物探培训中心必须解决的问题。

2、东方地球物理公司人才培养的要求。近年来，东方公司大力开展员工素质提升工程，编制了“工作岗位-能力素质-培训课程”体系建设实施方案，逐步建立员工岗位学习路径图。同时，公司不断优化员工队伍结构，从严压缩两级机关和二、三线人员编制，推进富余人员向生产一线转移，向缺员岗位、缺员单位有序转移；积极开展操作员工技能晋级计划、创新创效能力提升计划和“石油名匠”培育计划，开展晋升技师和高级技师的考前培训等。这些措施，目的都是加强员工队伍建设，通过培训多出人才、快出人才，都需要培训中心大力开展素质提升培训和转岗培训，并对培训中心提高培训效率、效果和质量、加快人才培养提出了更高的要求。

3、建设中国石油一流物探技术、国际化人才培训中心和企业大学的

要求。物探培训中心肩负着东方公司乃至中石油集团的培训使命，要想建设中国石油一流物探技术、国际化人才培训中心，没有先进的培训理念和科学的培训手段是不可能的。“互联网+”不仅是手段，更是一种思维，我们就是要通过新思维来改变教学方式，提升培训水平。因此，就必须寻求线上线下学习形式的创新与整合，探索技能培训的新理念、新方法和新措施，实现培训效果的新突破。

二、课题研究主要内容

本课题旨在通过研究“三段式培训”的平台、方法、措施、流程，找出解决培训问题的途径。将互联网信息技术，作为现场培训补充与完善，为受训者提供多样化的学习环境和学习方式，为培训者提供多样化的指导环境和培训手段；借助移动网络平台，构建起培训学习生态圈，解决技能培训中存在的现实问题，使用“线上+线下”的方法，探索训前、训中和训后三个阶段的培训新模式，并形成有形化成果。从而实现培训时空最大化、培训时间碎片化、培训方式灵活化、培训管理项目化、培训内容电子化、培训效果显性化，“**让学习在培训前开始，让效果在培训中彰显，让学习在培训后继续。**”

（一）成立了物探培训中心课题研究组

顾 问：韩学雷、王丽花、杨国福

组 长：张永军

副组长：董 媛、刘文魁

成 员：王文亚、徐静、高东波、张华、陈云、刘京

执笔人：董媛、张华、刘文魁

（二）课题实施进度

课题研究于2016年4月至10月完成。第一阶段：准备（4月上旬），选定实验培训班，对课题组人员进行培训，完善相关实验方案；第二阶段：实施（5-9月份），用五个月的时间，在不同的培训班进行试验，不断完善实验方法；第三阶段：总结（10月份），用一月的时间，固化形成相应的物探培训中心“三段式培训”规范文本，为下一步的推广奠定基础。

（三）理论和实际经验依据

遵循并运用了相关的理论，如成人认知学习理论、成人遗忘曲线、建构主义培训理论、五星教学法、体验式培训模式、技能培训的原理和技术、互联网和移动互联网技术。

三、课题实验验证

在“三段式培训”提高技能培训效果研究的过程中，课题组选择了“矿区物业综合维修培训班”、“东方公司地震勘探工赛前培训班”和“东方公司技师（高级技师）培训班”三个培训项目作为实验对象，充分发挥互联网

的整合、填充、引导、激发、改变等功能，使用“线上+线下”的方法，围绕训前、训中、训后三个阶段，进行了提高技能类培训效果的研究、实验。

实验班基本情况及主要特点

培训班	人数	主要特点
矿区物业综合维修培训班	27	40岁以下占总人数的90% 学习主动性不够
地震勘探工赛前培训班	24	学习主动性强 目标是在集团公司大赛中名列前茅
技师（高级技师）培训班	50	理论底子薄，学员对机考操作不熟练 培训能力、技术答辩是学习难点

（一）搭建平台 注重预热 做好培训前准备工作

在培训开始前，通过瑞信、微信和 360 云盘构建起培训生态圈，形成了交流互动平台。通过培训需求调研，根据学员的培训需求修改完善培训方案和培训计划。通过移动虚拟课堂，为学员发送相关学习资料，让参加培训人员提前开展针对性的学习，打好基础。通过培训和比赛，提升培训教师在“线上”教学的能力。

1、搭建学习沟通平台。利用这样的沟通平台，做到了线上与线下的连接和结合。主要通过瑞信、微信、360 云盘三个平台实现学习沟通的功能。一是推广瑞信平台，在东方公司信息中心的技术支持下，建立了便于管理、保密性强的瑞信培训平台作为高效的沟通渠道，实现问卷调查统计、学员反馈意见统计、上传课件、考试考核、讨论组等功能；二是利用微信平台创建了班级微信群，在培训班开班前即把学员、项目长、培训设计、业务主管、公司专家等各类培训相关人员纳入平台，构建起培训学习生态圈，发挥微信群“分享、互动”的特点，实现发送培训信息、现场授课图片、实操视频、专家答疑、趣味学习、发红包（以上线学习率和考试优秀率为依据）、成绩公布等功能；三是利用 360 云盘容量大的特点，作为“移动云课堂”，实现提供大容量视频课件、图片、学习资料等功能。

2、在学员预热上下功夫。通过线上发送的视频、图片、习题等学习资料，使线下做不到的成为现实。对培训班课程设计、管理要求、培训地点、培训时间、培训教师、培训服务等情况进行介绍，使学员对培训班能够详细了解，并在培训前按照要求进行预习和信息反馈。在三个实验班培训前，共发送各类视频 63 个、图片 156 张、复习题 40 份、PPT 材料 38 份，让参加培训人员在没有报到之前，利用碎片化的时间，提前有针对性的学习，打好基础。

3、让教师适应线上教学。线上教学的实现，需要教学方法的改变。根据微信和瑞信的群组中发送的视频容量限制，课题组为了提升教师制作微课课件的水平，使培训教师适应线上教学的要求，聘请中国微课学院的院长对教师进行了培训，并组织了教师“微课”大赛，评出优秀课件40多个。通过培训和比赛，构建了基于微课的教研模式，做到了三个结合：一是将微课程与成人学习的主体学习特征相结合，搭建互联网平台的教学新模式；二是将微课程与课堂教学改革相结合，实现翻转课堂；三是将微课与数字化技术相结合，形成一个有参与、有讨论、有反馈、有评价的新型学习资源。

4、开展“培训需求调研”。送培单位需要的、学员想学的，是我们培训的出发点和落脚点。做到这一点，就能够改变学员的心态，调动起他们的主动性和积极性。地震勘探工赛前培训班作为公司今年的一个重点培训项目，中心运用瑞信平台“培训需求调研”模块，为学员开辟绿色通道，实现个性化的学习，使每个培训人员可以根据实际情况，选择能够在有限时间里最大限度地提升自己技能的培训需求，进而调整自己参加各个项目的培训时长和具体内容。

5、开设“移动虚拟课堂”，提前为学员制订训前学习计划，通过沟通平台为学员发送相关基础知识和技能等学习资料，让参加培训人员提前开展针对性的学习，打好基础。在技师考前培训班上，针对学习中的难点，上传有关培训能力、技术答辩微课，设计机考流程图及考试注意事项，开展网上指导，给学员提供多样化的学习环境和学习方式，让学员能够随时随地自主学习。

（二）做好线下 注重线上 强化培训中的实验工作

在培训期间，以传统培训+在线交流为手段完成培训计划，达到培训目的。学员在接受现场培训的基础上，在课下通过互联网开展交流、接受辅导，系统学习理论知识，全面提高操作技能。培训期间，学员通过课堂学习、实训室或现场练习、小组讨论、在线交流等途径，解决工作中的实际问题。学员还可以通过电脑或手机等移动终端收看培训课件，进行线上的学习和复习。

1、通过游戏化提高学习趣味性和积极性。差异永远是提升的动力。在三个实验班中，课题组设计了“游戏化学习”和“有奖比赛”，使学习更加简单、快捷、有趣。运用微信群发红包功能，组织有奖比赛、过关奖励，设计一些有助于强化学习记忆的比赛内容，根据上线学习率及比赛成绩发放红包，激发学员的学习积极性。通过有奖比赛、业绩统计、成绩累加递进等措施，解决学习积极性难以持续、学习断点多的问题，增加培训过程的趣味性。

2、通过线上交流提高学习的主动性。在地震勘探工赛前培训班上，开展“**在线交流**”，推送教学视频和操作流程 36 项，延伸课堂学习，参与学习互动，大家对问题的看法和处理问题的方式呈现多样化，对于解决各类问题，思路更开阔、方法更完善、措施更具体。充分发挥“互联网+”的跨界功能，把技能专家加入到技能培训的网站和微信公众号上，进行“**24 小时专家答疑**”，让专家及时帮助学员解决实际问题、回答学员理论上的疑问，促进学员不断提升理论和技能水平。运用互联网具有的交互性、及时性特点，将线上学习作为线下学习的有效补充，把培训课件、微课视频等学习资料发到瑞信讨论组，开设了“**线上课程**”，方便学员学习、巩固、提高。

3、开展“**现场照片（视频）纠错查错**”活动。在地震勘探工赛前培训班期间，课题组重点采集学员实际操作练习的现场照片及关键技术点视频，上传到微信群，让大家找出问题与不足，快速纠正操作动作，及时掌握正确的操作方法，受到广大学员的一致好评。

4、通过“**线上测试**”增加吸引力。在技师、高级技师考前培训班中，将习题集和测试题发送到网站或公众号上，让学员进行自我测试，能够完成自动判题和打分，并在适当的位置发送正确答案，以方便学员查询。在公司地震勘探工赛前培训班中，每次测试结束后，都在群组内“**公开测试成绩**”，发放光荣榜。培训考核过程的公开透明，激发了学习的内生动力。

（三）延续学习 注重效果 做好培训后的学习跟踪

第三阶段为训后，主要内容是在线上进行复习、巩固、答疑、练习和管理等。学员返回工作岗位后，通过互联网与培训教师进行联系，复习基础理论知识，就工作中遇到的问题进行咨询，培训老师将学员提出的典型问题，通过互联网向学员发送，学员之间也可以通过互联网进行交流，取长补短，使所有学员能够互相学习借鉴，促进技能操作人员理论知识和操作技能得到不断提升。培训部门或项目长通过互联网开展培训效果调查、统计等管理工作。

1、培训效果评估。在三个实验班中，将《授课效果评估表》和《学员满意度调查表》推送到网上，学员通过手机对每一位授课老师的授课进行打分，同时对培训期间的管理和给予评价，共收到反馈信息 101 份。经过自动数据分析培训管理人员及时了解学员对培训项目的满意度，为提升培训师授课水平和改进培训管理服务提供依据。

2、“**专家答疑**”。培训结束后，学员依然可以通过在线交流，获取工作中急需的知识，使培训嵌入工作流程之中，培训内容紧贴岗位职责及业务核心。学员在工作中遇到的问题，都能够由技能专家给予及时指导。矿区物业综合维修班结束后，进行专家答疑 9 次，有效地解决了培训后

学员的学习问题。

3、开发“学习管理系统”。培训后，项目管理人员及时跟踪进度，使用学习管理系统，建立 101 份“学员档案”，以学员的学习时间，学习进度，学习成绩和学员反馈为基础，可以产生各类报表和数据，为培训效果的评估提供了科学的凭据，提升培训管理工作效率。

(四) 实验效果

1、东方公司 2016 年地震勘探工赛前培训班取得优异成绩。在公司人力资源部的组织领导下，由于“三段式培训”模式的应用，提高了培训师和学员的积极性，丰富了教学手段，选手在集团公司大赛中荣获了金牌 3 块，银牌 4 块，铜牌 3 块，金牌获得率 100%，银牌获得率 80%，铜牌获得率 60%，参赛的 12 人中共有 11 人获奖，获奖率高达 91.7%。培训期间，学员纷纷对“三段式培训”点赞，培训主办方对培训效果、培训管理、任课教师及培训创新非常满意。

2、学员满意度和考试通过率显著提高。

培训班	考核通过率 (%)		学员满意度 (%)	
	2015 年	2016 年	2015 年	2016 年
矿区物业综合维修培训班	86.7	92.3	97	98
地震勘探工赛前培训班				100
技师 (高级技师) 培训班	90.5	92.3	96	98

3、学习积极性明显提升。通过对 101 名培训后学员的问卷调查，对培训持积极态度的学员提高到 59%，而持消极态度的学员下降到 5%，持一般心态的学员下降到 36%，效果明显。

四、课题价值评估

“三段式培训”提高技能培训效果的课题研究，应用实施到具体培训班项目中，对培训班学员的学习产生了的积极影响,培训效果得到了极大的提高，主要表现为以下五方面：

1、选题具有较强的针对性

采用“线上+线下”的三段式培训模式提高技能培训效果的课题研究，直接针对常规技能培训中存在的主要问题和关键环节，较好地解决了搭建交流沟通平台、提高学员学习积极性、丰富教学手段等问题，形成了“三段式”规范。选题联系实际、针对性强，做到了线上与线下的有机融合，实现了训前、训中、训后有效衔接，为提高培训质量开辟了新的有效途径。

2、课题研究具有实用性

“三段式培训”提高了学员的培训兴趣，激发了学员的主动性和积极性。游戏化学习、有奖比赛、视频和图片纠错等措施有效地吸引学员积极参与到培训之中，变“要我学”为“我要学”；微课制作、微课授课、视频和图片的上传、网上答疑等措施，丰富了教学手段，提高了培训师从事现代培训的能力，提高了学习效果；微信、瑞信等互联网平台的建立，提供了方便快捷的沟通渠道；在平台上发送的学习资料，填充了学员的碎片化时间，使学习在培训前发生，在培训后持续。

3、实现了技能培训的“六化”

培训方式游戏化，有奖比赛、游戏化学习增强了学习培训的趣味性；培训时间碎片化，微信、瑞信平台使培训学员在训前、训中、训后可以随时随地进行学习；培训平台最大化，有效的学习沟通平台打破了员工培训的时空限制；培训管理项目化，三段式培训的施行促进了项目管理的进一步规范；培训内容电子化，微课、视频以及课件上传到网络，改变了以往的面对面培训模式；培训效果显性化，利用互联网的统计功能，及时反映培训各项指标的统计数据，使培训效果及时、准确的显现出来。

4、课题成果具有现实指导意义

通过实验，在技能操作类培训中，突破了短期培训的局限性，设置了合理清晰的“三段式培训”规则体系，创新性地运用了12项“线上+线下”具体措施，形成了《物探培训中心线上+线下三段式培训工作规范》，对今后的培训工作具有指导作用。

“三段式培训”模式经过实践与研究，基本达到了预期的效果。在今后的工作中，我们要不断深化“三段式培训”模式的应用，完善相应的规范和标准，探索“互联网+”与管理类培训、语言类培训的融合与发展；探索体验式培训模式在互联网平台上的应用方法，持续提高培训质量，创造培训品牌，提升核心竞争力，为实现一流培训中心的建设目标而努力。

学校管理篇

20、师者仁心

——谨以此文庆祝第二十八个教师节

我是拥有三十年教龄的一名教师，在教学、实践、管理和合作的过程中，接触过数百名教师，他们作为人类灵魂的工程师，爱岗奉献、刻苦学习、教书育人，像辛勤的园丁一样培育着一代代学子。教师的优秀品质可用“师者仁心”来完整描述。“师者仁心”表现在以下几个方面：

一、师者仁

子（孔子）曰：“仁者爱人，仁者人也”。教师的“仁”表现在对学生无限的热爱上，他们爱生如子、爱生如命。“一日为师，终生为父”是大家对教师“爱心”的生动写照。“师者仁”增加了教师的无限爱心，“师者仁”激发了教师的强烈责任，“师者仁”鼓舞了教师的敬业精神，“师者仁”提升了教师的教研热情，“师者仁”提高了教师的教学质量。大凡教师都怀着仁爱之心，默默无闻地耕耘在三尺讲台，为培养祖国的栋梁贡献着智慧和心血。

长沟培训中心老师段永贤，凭着对学生的仁爱之心，利用一年的时间实现了从一名普教老师到职教老师的转换，成为了一名优秀的职教英语老师；凭着对学生的仁爱之心，利用半年时间啃下了托福语法这块硬骨头，达到了理想的教学效果；凭着对学生的仁爱之心，克服年龄大、身体弱的困难，每年授课或辅导四百多学时。学员亲切地称他“段语法”。

二、师者乐

子曰：“知之者不如好之者，好之者不如乐之者”。意思是：“拥有知识的人不如爱好知识的人，喜欢知识的人不如以学习知识为乐的人”。“给人一碗水，自己要有一桶水”，教师就是“好学”、“乐学”的代表，是学习型群体。

当今社会已经进入知识经济时代，该时代以知识运营为经济增长方式，以知识产业为龙头产业。据联合国教科文组织统计：人类近 30 年积累的知识占有史以来知识总量的 90%。有人预测：从 2011 年到

2020年十年内，人类知识比现在将增加3—4倍。未来社会，谁拥有的知识多谁就在知识经济社会中占居了主动，成为强者。由此看来，不“好学”、“乐学”之人是很难胜任以“传播知识、答疑解惑”为己任的教师职业的。

教师“好学”、“乐学”的主要表现是：围绕专业自觉主动地学习，使自己的专业知识常新；围绕教学自觉主动地学习，使自己的教学方法常新；围绕课题自觉主动地学习，使自己的研究思路常新；围绕育人自觉主动地学习，使自己的育人手段常新。

三、师者忠

古语云：尽己之谓忠。意思是：对人尽心竭力了就是忠。“忠”是教师内在的忠诚品质。他们忠诚于党的教育路线，忠诚于从事的教育事业，忠诚于面对的学生和家长。他们无不在尽心竭力地学习、科研、备课、教学、辅导和育人，像蜡烛一样燃尽自己，给学生带来光明。

全国优秀教师张秀珍忠诚于教育事业和林区学生，自担任校长以来，白手起家、艰苦创业，硬是把一所残墙断壁、透风漏雨的“破”学校，在短短几年里建设成了一所明窗几净、设施齐全的现代化学校。优秀的山区残疾教师陆永康，“跪教”36年，为山区孩子传播知识，被人们美誉为“忠诚跪教，境界参天”。他们只是无数名“师者忠”的优秀代表。

“师者忠”还表现在教师忠诚于事物本身的客观规律。为此，他们认真学习、刻苦实践、精心总结、严谨治学，把真、善、美和科学知识传授给学生，使之成材。

四、师者静

诸葛亮《诫子书》：夫（啊）君子之行（品行、作为），静以修身，俭以养德；非淡泊无以明志，非宁静无以致远。这里的“静”不是“身静”，而是“神静”。当今社会，不乏没有理想、没有信仰，整日“灯红酒绿”、“寒暄应酬”，甚至“行尸走肉”之人，但教师都能克服各种不良影响，排除各种不良干扰，“静”心学习、研究、治学，不断提高自己的学业水平，成就自己的学术研究，提升自己的教学质量，拓宽自己的治学业绩。

教师修身洁行、严谨俭朴、淡泊名利、宁静致远，是各界学习的楷模。

五、师者强

春秋战国时期，子路（孔子学生）问强，子曰：“……；故君子和而不流，强哉矫！中立而不倚，强哉矫！（儒家之强）”。我们的教师队伍自觉抵制社会上诸多不良现象和风气，我行我素、和谐稳定、自强不息、默默奉献，这就是教师之强。

“师者强”的另一表现是教师刻苦学习、积极创新、锐意教研，为育人质量提供智力支持。去年我国科研论文总数跃居世界第二位，其中高校论文占据 83.7%。

“师者强”还表现在教师的育人上，他们家访解惑、解囊助困、修己正人、心理医生、扬善抑恶。教师的言传身教式的教育工作使得无数名“弃儿”成为栋梁。

2012 年 9 月

21、实施四优工程，争创优秀班集体

班集体是为了实现学校（或培训机构）教育和教学的目的而严密组织起来的有领导、有机构、有纪律、有核心、团结相容的个人集体。优秀班集体是对学生（或学员）进行品德教育，培养有理想、有道德、有文化、体魄康健人才的教育环境，是学校（或培训机构）教育和教学目的得以出色完成的基本保证。那么，如何创建一个优秀的班集体呢？

一、选派和培养一名优秀的班主任

1. 班主任工作的性质和任务

班主任是班集体的组织者、教育者和管理者，是学生思想上、学习上、生活上的良师益友，是各科教师、家长、社会和学校等多方面教育因素的协调者。一个班级工作的成败关键在班主任，班主任更是创建优秀班集体的第一责任人。

班主任工作的性质决定了班主任的工作是立体的、动态的，且具有复杂性，但可归纳为“三做”，即做人、做事、做学问。做人，说的是班主任应有较高的思想觉悟和政治理论修养，品行端正，作风正派，热爱教育事业和班主任工作，能够自觉以自己高尚的人格力量影响、激励、感化、引动和教育学生。俗话说“正人先正己”，“为人师表”，“做事先做人”等均是这个道理。做事，说的是班主任应具有一定的组织、管理和协调能力，具备教师和班主任的基本素质，掌握心理学、教育学等方面的基础知识，敢于和善于科学、艺术地行使班主任的权利，开创性作好入学教育、工作计划、教育教学、学生管理、提高学习成绩、班风建设、班团干部培养、养成教育、第二课堂活动、实践教学和毕业分配等各项工作。做学问，说的是在专业学校，班主任多由各科教师担任，担任班主任的教师更应该具备雄厚的基础及专业知识，应掌握优秀的教学方法，有丰富的教学经验和好的教学效果。这样的班主任有教育权威，这种教育权威对受教育者能产生崇高的影响力，有助于良好学风的培养和优秀班集体的创立。

2. 选派和培养一名优秀的班主任

班主任是班集体的组织者、教育者和管理者。班主任要发挥其组织、教育和管理的职能，就必须有崇高的影响力和教育权威。因此，选派和培养一名优秀的班主任是创建优秀班集体的前提和条件。

优秀班主任的条件是：（1）坚持四项基本原则，有高的思想觉悟和政治理论修养。作风正派，有优良的品质和高尚的情操。（2）热爱教育事业，热爱学生，有强的事业心，非常热心于班主任工作，（3）有高的组织和管理能力，工作富有开创性。（4）有扎实的专业基础知识和较宽的知识面，教学效果好。学校有关部门应最大限度地选派具备优秀班主任条件的教师担当班主任。在班主任的安排上，还应考虑在每个年级、每个专业派遣一定数量的优秀班主任，使之能够发挥其榜样的作用，达到传帮带的效果，使更多的班主任成为优秀班主任，使更多的班级成为优秀班集体。

人非生而知之。所以，优秀班主任的培养有非常重要。通过培养，使更多的班主任成长为优秀班主任，使更多的班级具备创建优秀班集体的条件。班主任的培养应作到有计划、有组织、有步骤。培训内容应该有教育学和心理学等方面的基础理论、有学生管理等方面的政策法规、

有班主任的工作任务和工作方法、有优秀班主任的工作经验交流、有专题研究等。另外，加强对班主任的管理，经常对班主任工作进行检查和考核，也是班主任培养过程中的必要手段。实践证明，学校和学工部组织的班主任例会、优秀班主任工作经验介绍、班主任工作会议、对班主任的量化考核和优秀班主任的评比等均在班主任的管理和培养中发挥了积极作用。

3. 班主任的主要工作

班主任的主要工作包括以下几个方面：

(1) 了解和研究学生。了解和研究学生包括了解学生的思想品质、学习成绩、健康情况、个性特长、成长经历等。为了有效了解学生，班主任应经常深入到学生的学习、劳动和各种活动中去，同学生打成一片，做学生的知心朋友。了解学生的过程也是教育学生的过程。学校对班主任“三个到位”的要求，在很大程度上，增加了班主任和学生的接触和交流，起到了很好的作用。

(2) 对学生进行理想和政治教育。理想和政治教育应该渗透到班级工作的各个方面。理想和政治教育要采取多种形式，要善于以生动的典型形象和先进榜样教育学生。通过这一教育，使学生端正思想态度，树立远大理想，明确学习目的，全面提高素质。

(3) 不断提高学生的理论和实践课的成绩。学习和实践是学生永恒的主题，提高学生的学习和实践成绩是班主任的中心任务。班主任要教育每个学生热爱自己的专业，刻苦学习，不断提高自己的成绩。提高学生学习成绩的方法有：进行学习经验交流；请专家介绍相应专用的发展状况；抓两头带中间；进行学习比赛或竞赛；举办技术讲座或“一帮一，一对红”活动等。

(4) 指导班团干部的工作。选派和培养班团干部是班主任的重要工作之一。班主任还要依靠、信任、指导班团干部，使之真正成为班主任的得力助手。

(5) 组织和培养团结、求实、积极、向上的班集体。

(6) 关心学生的生活和身体健康。班主任是学生的师长、朋友、父母。班主任要热爱学生，关心学生的生活和身体健康，做学生的良师益友。“师爱是在教育素养中起决定性作用的一种品质”，说明的正是这个道理。

(7) 搞好综合教育、考核评定、入学教育、毕业教育（和分配）。优秀班主任能够出色完成以上各项工作，为创建优秀班集体提供可能。

二、组建或培养一个优秀的团支部、班委会

（一）团支部、班委会的工作性质及任务

团支部是学校的基层组织，由优秀的团员组成，是班级团员青年的领导核心。她肩负着在校党委、校团委的领导下，以共产主义精神教育团员和青年学生，指导、配合、监督班委会工作，全面贯彻党的教育方针，出色完成教育和教学的任务，培养团员、青年成为有理想、有道德、有文化、守纪律的一代合格人才的重任。

班委会是班级行政管理的核心，是班主任的得力助手。她由班级优秀的学生组成。她在班主任的领导和带领下，全面负责班级日常管理工作。

团支部、班委会是班级师生（垂直）关系和同学（水平）关系的交叉点，团支部、班委会是否作风正派、是否积极肯干、是否善于科学管理、是否勇于创新，直接决定着一个班集体工作的成败和好坏，她是创建优秀班集体的第二责任者。

（二）团支部、班委会的组建和培养

选拔优秀的班干部是班主任组建优秀团支部和班委会的第一步，其标准是德与才两个方面。具体来讲，（1）有优秀的品德；（2）学习成绩良好，各方面表现出色，在同学中有威信，能发挥榜样和示范作用；

（3）有较高的组织和管理能力，且热衷于班级工作；（4）待人友善，团结同学。在班、团干部分工时，班主任应注意用人所长，使各个班团干部间能取长补短。

团支部和班委会组建后，班主任要让班团干部充分发挥其主观能动性，要大胆放手让学生自己管理自己。但学生干部存在着幼稚、不成熟、缺乏工作经验和方法等问题。为此，班主任尚需要小心扶持、循循善诱、耐心指导班团干部的工作；需要定期开班团干部会议，与他们共同总结、分析前一段工作的得失，计划、安排今后的工作。班主任还有监督班团干部的职责。

（三）团支部、班委会的主要工作

1. 团支部的主要工作

团支部的主要工作有：（1）积极组织团员青年学习共产主义，教育团员青年坚持四项基本原则；（2）以学习为中心，以能力培养为主线，开展适合青年的各项活动；（3）作好自身建设，发挥自身的战斗堡垒作用；（4）积极作好团员的思想建设，发挥团员的模范带头作用；（5）作好团支部的日常管理工作；（6）作好校团委和班主任安排的其它工作。

2. 班委会的主要工作

班委会的主要工作有：（1）在班主任的指导下，制定班级工作目标、工作计划，并负责其实施和总结；（2）做好自身建设，带领全班同学努力完成教育和教学任务；（3）作好班级的日常管理工作；（4）指导和

检查课代表、各小组长和班级其它组织的工作；（5）结合丰富多彩的第二课堂活动，作好班风建设，培养团结、文明、勤奋、上进的班级精神；（6）作好学工部和班主任安排的其它工作。

团支部和班委会是班主任的得力助手，是创建优秀班集体的关键力量。创建优秀班集体，应组建和培养一个优秀的团支部和班委会。

三、培养和养成一个优秀的班级精神

前苏联社会心理学家安德列耶娃指出：“集体是为达到一定的、为社会所赞同的目的的人们的联合体。”。班集体就是这样一个集体，有一般集体所具有的五个要素，即：（1）共同的社会目标；（2）健全的组织机构；（3）统一的行为规范；（4）良好的人际关系；（5）稳定的领导核心。这五个要素的有机统一或综合表现为班级精神。这也就是我们通常所说的班风。优秀的班集体一定有优秀的班级精神，所以，培养和养成一个优秀的班级精神是创建优秀班集体的又一个条件。

1.培养和养成优秀班级精神的意义

优秀的班级精神是在集体构成要素长期相互作用和不断积极发展中形成的。优秀的班级精神不但具有教育功效，而且还具有凝聚、驱动和同化效应。

（1）优秀班级精神的教育功效

优秀班级精神的教育功效主要表现在两个方面。第一，它能化消极因素为积极因素。优秀的班级精神总能使班级那些自私、破坏纪律、影响团结的等等行为受到抵制和反对，使之在优秀班级精神这种无形的压力下得到转化。这种教育功效不是强制，而是集体良好风气的陶冶或潜移默化。第二，优秀的班级精神能使积极因素不断得到强化。在拥有优秀班级精神的班级，各种良好的行为总能得到多数人的肯定和支持，使积极因素得到强化。班级中那些积极上进的同学，总是感到舒畅、愉快、有干劲。在这样的班级，好人好事层出不穷，同学们的德、智、体、美得到很好发展。

（2）优秀班级精神的凝聚、驱动和同化效应。

“凝聚效应”是指班集体对每个同学的吸引效应，这种吸引效应能使各个同学“团结”、“归属”、“自尊”、“求知”和“成就”等积极的需要得到充分满足。“驱动效应”是指优秀的班级精神能对同学产生一种积极上进的内部驱动力。变迫使进步为他自己要进步。“同化效应”是指优秀班级精神对每个同学能产生潜移默化的影响，使之自觉不自觉地产生了与集体的要求相一致的行为。

由此可见，培养和养成一个优秀的班级精神在创建优秀班集体的过

程中起着举足轻重的作用。

2. 优秀班级精神的培养和养成

优秀班级精神的培养是个复杂的过程，应该有领导、有计划、有组织地进行。综合起来，可从以下几个方面作出努力。

(1) 班主任努力作到严于律己，为人师表。并负责领导培养优秀班级精神的全过程。

(2) 保证集体构成要素的和谐发展。班级精神是集体构成五要素的综合表现，是其相互作用的结果。所以五要素不可偏激，要和谐发展。五要素中的目标是向导，班风的建设是一项以目标为核心的综合工程。“创建优秀班集体”这一目标，能产生感召力和鼓动力，能使集体成员为之奋斗，能促进优秀班级精神的形成，而优秀的班级精神所产生的巨大能动性又使这一目标的实现成为可能。我校 9471 班“争创优秀班集体”的目标，对培养其“勤奋学习，团结友爱”的班级精神起到了决定性作用，而这一班级精神终于使该班成为了校级优秀班集体、局级优秀班集体。

(3) 创造富有感染力的教育环境。培养优秀班级精神决非几次报告几项制度所能为，使优秀的道德行为变成集体的自觉行动，不但需要说服、训练、示范，而且需要感染和熏陶。所以创造有感染力的教育环境有其特殊的意义。出操时整齐的队伍、有鼓动力量的板报、激动人心的主题班会等都是创造教育环境的具体行动。

(4) 科学及时地运用各种强化手段。优秀班级精神的培养必须有严格的规范和严明的纪律做保证。在学生的正常生活中，对于违反学生日常行为规范和破坏纪律的言行要坚决反对和纠正，严重的要处罚，要善于防微杜渐，防患于未然。对好人好事也要及时发现和给予表扬。表扬使积极因素得到巩固和发展，批评使消极行为逐步消退。

(5) 激发和培养班级同学的集体荣誉感。集体荣誉感是培养优秀班级精神是心理条件，只有大多数同学热爱班级，才能自觉地贯彻集体的行为准则，努力维护集体的荣誉。

(6) 及时巩固取得的阶段性成果，注意同学优秀品德的养成。

四、选择优质的活动内容为活动载体

学习是学生生活的主旋律，是永恒的主题。但丰富多彩的第二课堂活动可以活跃学生的课外生活，培养其兴趣和爱好，提高其综合素质和能力，增强班集体的凝聚力，巩固优秀的班级精神。所以，创建优秀班集体，不但要努力提高学生的学习成绩，还要以优质的活动内容为载体，开展丰富多彩的第二课堂活动。

活动载体大致可分以下几类：文体活动，如趣味运动会、篮球比赛、歌咏比赛等；科技活动，如科技班会，计算机爱好者小组等；学习活动，如学习经验交流会，智力竞赛等；班级例会或主题班会，如周会制度、早恋的危害主题班会等；社会教育活动，如青年志愿者活动等。

班主任、团支部和班委会要结合本班情况，经常组织一些小型有教育意义的、同学喜闻乐见的活动。有计划、有组织、有优质内容为载体、有针对性地举办一些较大规模的第二课堂活动。通过这些活动把全班同学组织起，形成强大的集体合力，去实现“争创优秀班集体”的奋斗目标。

优秀的班主任使班集体领导有方、行动有航；优秀的团支部和班委会使班集体管理严谨、保障有力；优秀的班级精神使班集体勤奋好学、积极向上；优质的活动载体使班集体充满活力、全面发展。这样的班集体难道不是优秀班集体吗？

2001年3月，作者时任石油物探学校教务主任

22、明确定位 创新发展 再创学

校辉煌

——在新学年开学典礼上的讲话

2013年8月30日

各位老师、各位同仁、同志们：大家上午好！

伴随着炎热、繁忙、充实暑假的结束，我们迎来了一个全新的学年。在此，我谨代表学校领导班子，向假期里努力做好培训、招生、维修改

造和备课工作的教职员工表示敬意，向即将付出艰辛劳动，创造学校新业绩的全体教职员工表示良好祝愿。今天会议的主题是：总结上学年工作，分析面临的机遇和挑战，明确定位，统一思想，树立信心，鼓舞干劲，创新发展，为全面完成新学年的各项工作，创造学校发展新辉煌而努力。

上学年工作回顾

上学年是果实累累的一年。学校克服了招生难、分配难、教学难、培训难和创新难等困难，逆境中求生存、谋发展，保持了学校稳定，创造了丰硕成果。

一是全面推进了包括教学管理、HSE管理和质量管理在内的基础管理工作。进一步深化了教学改革。学生管理、班主任管理工作有所规范和加强。接待和后勤保障凸显作用。培训管理、培训餐厅和客房服务受到了公司和学员的好评。党委工作和工、团工作有效运行。

二是教学和培训成绩突出。上学年累计完成理论教学 28468 学时，实践教学 8133 学时，校外实习 690 学时。面向公司开发了部分培训项目，完成 203 个培训项目，累计 10336 学时，9724 人次。1—8 月份完成培训收入 740 万元。暑假完成了 44 个培训项目，创造收入 270 万元。期间涌现出了殷建勤、刘京、陈玉萍和田征等大批优秀教师。涌现出了黄庆丽、李国占、全哲峰、周平等一批优秀的培训管理和后勤保障人员。

三是教师素质进一步提高。完成国家级骨干教师培训 17 人次，青年教师现场实训 1 人次，参加生产一线实践 3 人次。殷建勤、刘京和陈玉萍被推经为河北省骨干教师。大部分教师通过自学，全面提高了素质和能力。部分教师认真学习管理知识、提高技能水平，承担培训任务。物探部教师尹浩然将参加为期一个月的野外实践。

四是科教研成果丰硕。在河北省举办的教学成果展中，由丁大伟、陈玉萍、冯广占、李欣燃和尹浩然等老师完成的《物探专业实训基地建设与改革》获一等奖，由刘京、付建超和王宝华等老师完成的《任务引领、工学结合成果报告》获三等奖。在河北省信息化教学设计和说课比赛中，郑灿凯、魏林、李婷获一等奖，李延君、王金友获二等奖，李静和王静获三等奖（其中郑灿凯和魏林将代表河北省参加国家级比赛）。田征、付建超和殷建勤老师代表河北省参加了全国说课比赛，均获一等奖。崔振远、高延秋、王宝华研发的《石油物探职业教育学校课件库管理系统》和崔振远、刘京、王宝华研发的《石油物探职业教育学校学生管理系统》等科研项目正在等待验收或研发中。这些同志仅是学校教师

中的优秀代表，他们代表了学校教师“责任、仁爱、敬业、创新、业绩”的主旋律。

五是学校本着求真、务实的态度，召开了务虚会，实现了学校的民主管理。成功召开了职代会，在总结成绩的同时，指明了学校下一步的工作思路。

六是利用暑假宝贵的时间，完成了近 400 名学员的招生工作，较去年多招 20-30%；研讨了学校的定位和战略；向河北省教育厅和财政厅、东方公司有关部室或单位、矿区领导和张家口职业技术学院进行了汇报和沟通；启动并开展了党的群众路线教育实践活动。完成了学员餐厅管理模式的变更；完成了男生公寓和教师办公室等五个维修改造项目，启动了南楼改造项目，正在设计北楼改造方案。

机遇和挑战

一、优势和机遇

1、国家、河北省对职业教育高度重视。国务院即将召开的职业教育工作会议，将从根本上提高高职、中职的地位，彻底解决招生难等问题。

2、公司和矿区对学校就业问题的高度关注。公司硕大的培训需求，亟待学校在技能型人才培养和储备方面有所建树。

3、学校教师及全体员工强烈的危机感和责任意识，将激发出强烈的工作热情，提高其自主性、思考性和协作性。

4、公司大量的专家、名师或技师，公司一流的物探、测量、工程机械、计算机、信息等专业化的单位，学校优秀的、活跃在石油企事业单位的往届毕业生等，都是学校发展的优质资源。

5、学校 35 年的文化沉淀。一批优秀的教师和管理人员、服务人员。初步完善的硬件资源、软件资源等。

二、困难和挑战

1、提高学校核心竞争力，提高学校知名度、诚信度、公信度，以及提高全员危机感和责任意识的挑战。

2、实验和实训室、实训基地、培训环境不能满足教学和培训需要。

3、招生和就业形势严峻。

4、深化教改、课改，创新教学计划和培养模式举步维艰。

5、面向公司实施培训需求研究、开发培训项目、扩大培训规模、提高培训质量、创造培训品牌的挑战。

6、改善教师学历、职称、专业和年龄结构，培养“双师型”、“三师型”教师和学科带头人，以及储备兼职教师的挑战。

7、80 后、90 后学生管理难得挑战。

8、提高员工待遇、改善办公环境的挑战等。

定位和战略

1、定位：

东方地球物理公司中初级管理和技术人员、操作骨干人员培训基地。
石油物探学校。

2、发展战略：依托石油、服务企业、质量立校、特色兴校。把学校打造成东方公司中初级管理和技术人员、操作骨干人员培训和培养的主力军，以及河北省优秀职业学校。

3、校训：德能兼修 知行并举

4、校风：启智 明德 砺行 正身

5、办学理念：德能兼济 知行并举 服务企业 对接产业

6、对各级管理人员和党员的总要求：讲政治、顾大局、扬正气、作表率，重学习、勤思考、强执行、创业绩。

7、对教师和员工的总要求：爱学校、爱学生、爱学习、爱思考，讲团结、有责任、重实践、创业绩。

主要工作

一、发挥党委领导，强化队伍建设

以刘书记为班长的学校党委是学校的领导核心和决策主体。新学年，学校将进一步发挥党委的统一领导，按照民主集中制原则和“三控一规范”、“三重一大”要求决策学校的重要事宜。探索性实施民主议事小组和民主监督小组制度，确保学校的每个决策公平、公正、公开、科学。

创新工会和团委的工作。充分发挥工会在维护员工权益、活跃员工文体生活、民主管理学校和愉悦员工身心等方面的作用，把工会办成教职工之家。充分发挥团委在青年团员管理、修养提高、兴趣培育、身心健康、宣传报道和公益活动等方面的作用。做好入党积极分子的培养和党员发展工作。

中层和基层干部的培养和储备是今年的重点工作之一，学校党委和学校将本着“德能兼备，以德为先”的原则培养和任用部分干部，教育培养新老干部成为“讲政治、顾大局、扬正气、作表率，重学习、勤思考、强执行、创业绩”的典范。

着眼于自我净化、自我完善、自我革新、自我提高的目的，以“照镜子、正衣冠、洗洗澡、治治病”为总要求，深入开展好党的群众路线教育实践活动，改善联系群众的工作机制，形成密切联系群众的长效机制。

二、健全规章制度，提高管理效率

健全科学有效的规章制度，并严格执行，是提高学校基础管理工作的关键。强化制度建设就是依据法律法规和上级规定，结合学校的新形势，在补充有关新制度的同时，对现有的规章制度进行修改、完善和充实，使得包括学生管理、员工管理、教师管理、财务管理、培训管理、教学管理、后勤管理和党务管理在内的各项管理工作有章可循、有章可依，保证学校的基础管理工作规范、高效。

这项工作由两办牵头，教务、培训、财务和学工部等科室配合完成，时限半年。

学校也将强化制度的宣贯和执行，实时评估执行效果，完成绩效考核。

学校机关人员编制少、任务重、责任大、效率高，为保持学校稳定和高效运行做出了成绩。机关人员要在进一步增加服务意识、公仆意识和表率作用的前提下，延续和保持这种态势。

继续深化 HSE 和质量管理体系运行，通过提升理念、增加投入、提高素质和规范行为，真正落实属地管理、直线管理责任，不断实现 PDCA 循环。完成 HSE 体系建设的任务。

三、提升教师素质，扩大“双师”队伍

教师是学校的第一资源，是办学势力的标志，是核心竞争力。教师的数量和素质，代表着学校的办学规模和能力、培训规模和能力。

我们的教师和教学管理、培训管理队伍是一支优秀的团队。但是，与当前职业教育和学校发展的需要相比，其数量和素质结构（学历结构、专业结构、职称结构、“双师”和“三师”比例、年龄结构）亟待提高或改善。主要问题是：1、专业和专业基础课老师少，为 50 人，占教师总数的

57%。部分专业课老师对本专业的专业技术理论和实操尚不熟悉。2、熟知本专业现场工作，或承担过本专业实际工作的教师偏少，为4人，占教师总数的5%。3、“双师型”数量偏少，为19人，占教师总数的22%。4、教师的职称偏低，副高以上、和中级职称的教师为15人和42人，占教师总数的17%和48%。5、硕士以上教师人数偏少，为2人，占教师总数的2%；6、专业带头人偏少，且作用发挥不明显。7、兼职教师偏少，且管理不规范等。

学校人力资源管理部门、教务部和培训部将利用两个月的时间，对照国家教育部“中职教师专业标准”，全面分析学校的教师现状，本着“整体计划、分步实施”的原则制定三年教师培养和储备计划、兼职教师储备计划，逐步解决教师结构不科学、不合理现状。

教师培养和储备的主要途径是：招聘或引进、师带徒、转型培训或学习、顶岗实习、学历或学位进修、技师培训、外派进修和自学等。鼓励自学成才，努力建设学习型学校。

教师是学校的宝贵资源，学校各级领导、学校机关和后勤人员将本着“思师需、立师镜、凝师志、安师心、促师行”的原则，做好对教师 and 教学、培训的服务工作。

也希望广大教师本着“爱学校、爱学生、爱学习、爱思考，讲团结、明责任、重实践、创业绩”的原则，强化危机感和责任意识，勤奋学习、教书育人、协作创新、积极参政、刻苦实践，不断提高育人能力和培训质量。

学校的教学督导工作将逐步完善，充分发挥其在教改、课改、科教研、教学督导、质量提高和绩效考核等方面的作用。

三、实施校企合作，推进专业创新

不容置否，学生技能水平决定着学校服务社会和企业的能力，决定着毕业生的就业竞争力，决定着学校的前途和命运。“校企合作、工学结合”是提高学生技能水平和就业率的成熟方法和最佳途径。

“校企合作”实现了学校和企业“合作办学，合作育人，合作就业，合作发展”的双赢。形成了学校和企业“人才共育，师资共享，实训基地共建，校园文化共铸”的办学模式。达到了为企业培养和提供有工作经历、良好职业素质、清楚职业岗位任职要求，熟悉企业工作流程，掌握企业相关技术标准，具有符合岗位任职要求的技术应用能力或技能，认同企业文化的毕业生。

“校企合作”不是新鲜事，却是一项复杂的系统工程，需要精心的设计和策划，需要艰苦的劳动和创新，需要付出我们的智慧和汗水，需要与有关企业周密合作。这项工作由教务挑头，各教学科室配合实施。利用数月的时间，制定出物探、测量和工程机械三个专业（含中专和3+2大

专)的教学计划,其它专业参照设计。新的教学计划边设计,边实施,边完善。

“校企合作”中有丰富的“工学结合”成分。对于暂时不能实现全方位校企合作的专业,可以采用“工学结合”的模式实施专业课程和专业基础课的教学。“工学结合”就是以职业能力培养为核心,综合素质提高为目标,将理论融于实践,动脑融于动手,做人融于做事,体现教学过程的实践性、开放性和职业性。我们必须主动引入项目导向、任务驱动、实践先导、工作室培养、导师制培养等教、学、做一体化的教学模式,提高教学效果。这项工作由教务指导和督导,专业学科挑头实施。

办学模式的创新和教学计划的改革是学校的大事,希望全体教职员工作从学校发展的大局出发,保大舍小、求同存疑、雷厉风行、务求实效。切记:“宁要不完美的改革,不要不改革的危机”。

面向社会,开发招生和就业形势好的新专业。

学校成熟的改革成果要继续推广应用,学校改革的教训要在深化改革中引以为戒。

四、紧密依靠企业,增强培训功能

学校是东方公司家族中的一员,为公司人才储备做贡献是学校的责任和义务,也是学校存在的价值。培训部代表学校组织和实施面向公司和社会的培训工作。

培训部队伍精干,服务和责任意识强,且有一定的创新和奉献精神,为学校全面完成公司和矿区下达的经营任务做出了突出贡献。

本学年培训部的主要工作如下:

1、健全机构

培训部下设三个班组:办公室、项目管理、课件和教材开发等。培训部要尽快明确各班组职能,本着“分工合作”的原则高效开展工作。

2、储备教师

我校培训教师分语言类教师、管理类(含拓展)教师、技能类教师和外聘教师等。

英语教师的数量和素质可以满足需要。管理类教师仅有4人。技能类教师(双师型)仅有15人。外聘教师约20人。培训教师的数量和素质是制约培训业务开展的瓶颈。

我们将按照培训师培养储备计划,采取转型培养、自学或培训后兼课、从一线引进或招聘、外送培训、师带徒、一线顶岗实训、技师证培训等手段培养管理类和技能类教师。

“专兼职结合,以兼职为主”是近一、二年储备培训教师的原则。学校将采用协议或合同的形式,与公司各专业或工种中“理论修养高、实践经验丰富、讲课或带实践课效果好”的高中级工程师、技师建立合作,并使

之融入学校的管理和文化。

3、规范培训管理

采用项目管理模式管理培训项目。学校将培养和储备 10 名熟知项目管理理论、有责任心和教学、管理经验的项目管理师。培养 6 名有项目开发能力的老师。按照项目管理理论和实操设计学校的培训项目运行表，严格绩效考核，力争提高培训管理效率和效果，提高客户满意度，创造培训品牌。

规范培训取费等财务管理。

4、开发培训项目

利用半年时间，面向公司主营业务、设备或装备制造业务、国际业务和增长型业务广泛开展培训需求研究，分类别、分专业、分工种、分级别地开发培训项目，并使其完整化、系统化，形成有学校特色、符合公司需要的培训菜单。与培训项目配套的教师储备、实训场地完善、管理模式创新、课件教材开发和费用预算管理等工作同步进行。

5、编写教材和开发课件

提倡使用通用教材和公司自编教材。有计划地编写和出版短缺教材和特色教材。有计划地开发重点课件。面向国际业务，编写多语种的培训教材或课件。

探索利用动画技术、虚拟现实技术和模拟仿真技术开发课件或教学辅助材料。

6、扩大培训规模

培训是学校的主要创收业务。培训部要制定市场开发和客户维护计划，建立客户档案，在维护好老客户的基础上，有效开发新客户，稳步提高培训规模，增加培训收入。今年培训收入力争 1050 万元。

7、做大在职研究生培养

与长江大学、武汉大学等名校合作，面向华北地区开展有关专业的在职研究生培养，为企业和社会培养高级人才。

8、规范教室、会议室管理

五、规范学生管理，培育合格人才

学生是学校生存之本。学生管理是学校的重点工作。学生管理的意义是保持学校正常的教学、生活秩序，目的是启智、明德、砺行、正身，是培养品、学、能兼优的毕业生。

学生管理的计划、指挥、辅导和协调部门是学工部，第一责任人是班主任。学工部和学科共同管理班主任。

学生管理的原则：1、班主任负责制原则；2、教书育人原则；3、用制度和纪律规范学生行为的原则；4、严在当严处，爱在细微中的原则；5、全员管理的原则；6、弘扬正能量和从严、从快处理违纪生的原则；

7、严格、规范、一致的原则；8、学校、家庭、社会三方管理的原则等。

几项具体工作：1、梳理并健全班主任管理和学生管理的规章制度，并严格执行；2、健全管理机构，明确各级管理者的责权利；3、培训班主任，提高班主任的工作积极性、主动性和科学性，提高工作效率和效果；4、严格规范地实施公寓管理，保证公寓整洁、有序、文明、安静；5、搭建更多提高学生素质、技能，活跃文化生活，培养兴趣爱好的平台；6、逐步实施高年级学生的自主管理；7、健全学生学籍和档案管理；8、文明、健康、节约地用餐；9、规范日常管理等。

六、强化后勤保障，提高服务质量

后勤保障是学校管理工作的重要组成部分。学校后勤的管理模式、运行效率、服务质量和保障能力是做好教学、培训工作的前提和条件。

学校后勤工作包括物业管理、车辆管理、餐饮管理、客房管理、设备管理、基础建设和维修等。对其总要求是：精干、专业、集约、规范、安全、高效、优质。

近期需要重点做好的工作是完善机构、明确责任、健全制度、培训提素，高效、优质地开展日常工作。

几个具体工作：1、规范学生餐厅的管理、强化餐厅 HSE 管理、提高饭菜和服务质量、设计营养菜单、丰富特色小吃，确保就餐人数；2、规范设备设施维修和维护制度；3、规范车辆使用制度；4、规范设备、设施管理；5、规范采购和库房管理（与财务协作完成）等。

七、加强基础建设，改善学、训环境

做好男生公寓、女生公寓、教师办公室、大型机机房、办公楼广场、教学楼周围环境改善等项目的收尾工作，严把质量关。尽快启动南楼的维修改造。设计北楼的维修改造方案。尽快做好学生餐厅的筹备工作，按时投入使用。探讨扩建培训餐厅的可能性。装修或装饰用于培训学员和教职工就餐的第二培训餐厅。

根据各个专业创新教学计划的需要，按照“整体设计、分步实施”的原则，规划实验室、实训室、校外实习基地和霸州校区的建设、维修或改造方案。

按照即将出台的“校企合作、工学结合”的方案，充分利用企业资源满足学生的实习、实训和顶岗实习。

学校引进了两套大型计算机系统，合计 192 个节点，用于资料处理、采集/处理/解释一体化软件实习、大数据计算、教师和学生实践和对外创收。

学校正在与有关单位洽谈，筹备全球 G3i 大型采集系统的培训、维修中心。

探索校内扩建实训场地和风雨操场的可行性。

寻求进一步改善培训学员住宿和就餐条件的途径和方案。

八、缩短学工距离，拓展就业渠道

学校招生和就业指导工作是的，走在了同类学校的前列。但招生和就业仍然处于被动和高风险状态，仍处于招生难、教学难、管理难、毕业生素质低、就业难，导致招生更难的恶性循环中。解决问题的根本方法是：缩短学工距离，培养技能型优秀人才，拓展就业渠道。

学校教学改革和创新的目的是缩短工学距离，培养优秀技能型人才，为企业和社会不断输送合格员工。毕业生优秀是拓宽就业渠道的前提和条件。

市场部要制定规划和计划，最大程度拓宽就业渠道。主要方法和工作是：1、争取公司的用人政策，使我们的特色专业毕业生有就业机会；2、争取煤层气和中联煤的用人政策；3、争取中石油、中石化、中海油等有关部门的用人政策；4、争取地方地震局、测绘局、煤田公司和专业化私企的用人政策；5、与徐水三厂、信息中心、保定长城汽车厂等企业合作，定向培养，或推荐就业；6、有学校毕业生的单位仍然是我们拓展市场的目标；7、探索订单式培养和定向培训的途径；8、鼓励学生自主创业，自谋职业；9、做好优秀毕业生的宣传和回访工作，建立客户和毕业生档案；10、与贫困省、县的政府沟通，以更优惠的条件培养学生，为繁荣贫困地区经济做贡献；11、探索国际合作培养模式等。

各位教职员工、同志们，新学年已经开始，让我们在公司、矿区和学校党委的领导下，明确定位，统一思想，树立信心，鼓舞干劲，高效执行、创新发展，为全面完成新学年的各项工作，创造学校发展新辉煌而努力。

(作者时任学校校长)

23、丰富内涵 突出特色 提升学

校核心竞争力

——在新学期开学典礼上的讲话

2014年2月22日

各位老师、各位同仁、同志们：

大家上午好！

伴随着寒假的结束，新的学期就要开始了。在此，我谨代表学校领导班子，向假期里积极做好维修、培训、学习、实践和备课工作的教职员工表示敬意，向即将投入到新学期紧张工作、付出艰辛劳动的全体教职工表示祝福。今天会议的主题是：总结上学期工作，分析面临形势，明确目标，统一思想，鼓足干劲，为“丰富内涵，突出特色，全面提升学校的核心竞争力”而努力。

上学期工作回顾

上学期，学校工作紧张而丰富，果实累累。在矿区和学校党委的坚强领导下，我们明确了定位，确定了目标，弘扬了校风，践行了校训，保持了稳定，凝聚了人心，实现了发展，取得了教学和培训双丰收，超额完成了经营任务，圆满通过了各项考核。

一是基础管理工作持续夯实。初步健全了学校的规章制度。教学管理、培训管理、HSE管理和质量管理进一步规范，项目管理在培训工作中凸显作用。学生管理和班主任管理严谨有序，学习风气有所好转，学习效果有所提高。接待和后勤保障作用明显，餐饮和公寓服务受到了学员和学生的高度评价。学生对教学工作的评价提高了五到八个百分点，学员对培训工作的满意度保持在96%以上。基础管理的不断夯实，保证了教学和培训工作严谨、有序、高效。党、工、团工作有效运行。机关工作优质、高效。

二是初步改善了学校发展的内外部环境。学校投入五百多万元，对

学员公寓、教师办公室、办公楼、部分会议室、培训餐厅、教学楼和办公楼周围广场进行了维修改造，建设了大型计算机室，改善了办学条件。改变了学生餐厅的管理模式，理顺了培训餐厅的管理机构，调整了多位中层管理人员的岗位或职责，提高了管理效率和效果；与设备物资处、装备服务处和新兴物探开发处等十多家机关部室或二级单位进行了有效沟通，与徐水三厂进行了互访，为取得政策和装备支持，以及实施校企合作奠定了基础；向河北省教育厅、财政厅等政府部门作了工作汇报，争取到了政策支持；与张家口职业技术学院、冀中职业学院、河北石油职业技术学院等单位保持了良好的合作关系。这些工作为实现学校发展创造了友好、宽松和广阔的内外环境。

三是教学和培训业绩突出。普通学历教育全年累计完成理论教学 30446 学时，实践教学 8174 学时，校外实习 1034 学时。面向公司开发了部分培训项目，初步形成了覆盖公司主要工种的培训项目菜单，创造性完成了 179 个项目的培训任务，培训工作量累计 11707 学时，培训学员一万人次，培训收入近 1100 万元。

四是教职员工的综合素质继续提高。学校开展形势、理论、技能和 HSE 培训讲座 100 多学时，6 名教师或管理人员实现了跨专业授课，8 名教师参加了国家级骨干教师培训，2 名教师参加了社会实践或生产实习，9 名教师正在参加研究生学习，11 对教师实施了师带徒活动，20 名教师参加了公司培训师资质班学习。大部分教职员工通过自学和实践等形式，提高自己的理论水平和操作技能。中层管理人员的综合管理能力快速提高，机关和后勤人员的服务质量和办事效率有所提高。通过反复研究和修改，制定了学校师资队伍培养和储备计划（三年），方案的实施必将全面提高学校的师资水平和教育培训能力。

五是教改、课改、教科研成果丰硕。结合现有条件，本着“强化动手，提高技能”的原则，以实施“231 工程”为抓手，完成了物探、测量和机械等专业的教改工作。地球物理勘探和工程测量二个专业被省教育厅评为骨干专业，机械（物探特色装备）专业被评为特色专业。计算机类、机电类专业初步明确了建设和教改思路。以语文课课改为试点，确定了基础课课改的范式，成效明显。通过教研解决教学和培训中的问题，不断提高教育和培训质量的氛围初步形成。正在实施的矿区科研项目 1 个，在省部级刊物发表论文 14 篇。郑灿凯、魏林等 10 位教师在省级比赛中获得了三等以上奖励，QC 成果《提高冲击器考核点合格率》获得了矿区二等奖。完成了视频编辑实训教程、维修电工培训教材等 11 本教材的编写工作。

六是员工的凝聚力、集体荣誉感和幸福指数有所提高。在全体员工的共同努力下，学校 2013 年务虚会精神得到较好落实；硬件环境得到

初步改善，软件环境进一步优化；教改、课改、培训、质量管理、HSE管理、学生管理成效明显；党员干部的示范和带头作用继续体现，学校正能量持续提升；员工的工作环境和待遇得到改善或提高；学校的各项工作得到了省教育厅、东方公司和矿区的高度评价和表扬，也得到了兄弟单位和学生家长的赞誉。全体员工的凝聚力、集体荣誉感和幸福指数得到提高

七是深入、扎实、有效地开展了党的群众路线教育实践活动。学校党委成立了专门机构并制定了工作运行大表，组织各支部进行了深入贯彻学习。学校领导广泛征求职工群众意见和建议，并针对“四风”方面存在的问题，进行深刻的批评与自我批评，制定了解决措施和方案，受到矿区党委的充分肯定。在活动开展过程中，学校党委坚持把群众路线贯穿学校建设和发展的全过程，本着求真务实的态度，干实事、干好事，让群众满意，重树职工群众对学校发展的信心，使职工群众的凝聚力不断提高。

机遇和挑战

一、优势和机遇

1、国家将召开职业教育工作会议，大力发展职业教育。省教育厅、集团公司、东方公司和矿区对学校发展的重视和正确领导。公司发展对技能型人才需求，以及对培训需求的增加，亟待学校在学历教育和培训方面有所建树。

2、学校教师及全体员工强烈的危机感和责任意识，将激发出火一样的工作热情和积极性、协作性、创造性。

3、公司优秀的兼职师资资源，丰富的设备供给，良好的实习、实训或实践环境，以及学校历届优秀毕业生等，都是我们发展的优质资源。

4、学校 36 年的文化沉淀。一批优秀的教师和管理人员、服务人员。初步完备的硬件资源和健全的软件资源等。

二、困难和挑战

1、提高独立办学层次，改善合作办学模式困难重重。

2、改善培训住宿环境，完善实验和实训环境投入巨大。

3、学校将长期面临招生难、教学难、就业难等问题，通向良性、健康发展之路任务艰巨。

4、改善教师学历、职称、专业年龄和技能结构，培养“双师型”和“三师型”教师，培养学科带头人，以及储备兼职教师的挑战。

5、丰富学校内涵，突出学校特色，提高学校综合实力和核心竞争力任重道远。

下一步主要工作

一、坚持党委领导，健全管理机构，强化制度建设

学校党委是学校的领导核心和决策主体。学校将进一步发挥党委统领、决策、指导和监督等作用，按照民主集中制原则和“三重一大”制度决策学校的重要工作。继续实施每月一次的党政领导班子会，以及隔周例会制度。学校领导和各级管理人员要自觉做到：讲政治、顾大局、扬正气、抵“四风”、作表率，重学习、勤思考、强执行、创业绩。

健全机构、干部选聘和提高干部素质是本学期最重要的工作。学校将按照公司和矿区的统一要求和“三控一规范”制度，本着“负责、公正、透明”和“任人唯贤”的原则，采用“公开招聘”的方法，加强中层管理队伍建设。学校对中层和基层干部将加强领导、科学指导、认真辅导、正确引导和严格督导，并通过规范业绩考核等方法，提高其修养和能力，使之达到适应学校快速发展的要求。

制度是规范行为、实现发展的保证。学校的规章制度合订本将在职代会后印发，希望大家积极提出修改和完善意见，并认真学习，严格执行。

二、树立人本理念，重视师资培养，提高全员素质

教师是学校的第一资源，是履行职业教育的专业人员。教师以其人格魅力、学识魅力、职业魅力教育和感染学生，是学生职业生涯发展的指导者和健康成长的引路人。

目前，学校教师的学历、职称、专业、年龄、技能结构不合理，“双师型”、“三师型”教师以及学科带头人数量和质量都不达标，这是制约学校丰富内涵、提升竞争力、快速发展的最大瓶颈。为此，学校制定了师资队伍培养和储备计划（三年），我们将严格按照方案要求，克服工学矛盾，不惜增加投入，强化教师的培训和培养。师资队伍建设的目标是：三年后学校研究生为 10 人、高级职称 20 人、双师型人才 50 人、三师型人才 20 人、培训项目管理和设计人员 15 人、学科带头人 16 人。

教师培养和储备的主要途径是：招聘或引进、师带徒、基础课青年教师的转型培训、顶岗实习、学历或学位进修、外派进修和自学等。我们希望每个教师都能够树立“师德为先、学生为本、能力为重、终身学习”的理念，从专业理念与师德、专业知识、专业能力等三个方面提升自己的修养和素质，为学习型学校的创建贡献力量。学校各级领导、学校机关和后勤人员将继续本着“思师需、立师镜、凝师志、安师心、促师行”的原则，做好对教师 and 教学、培训工作的保驾护航。

学校将参照《职业学校教师专业标准》和兄弟学校的成功做法，逐步完善教师岗位职责和考核评价制度，健全教师绩效管理机制。

学校将本着“分专业（工种）、分层次”和“必须、够用”的原则，从公

司选聘 30 名兼职教师，通过对他们的规范管理、科学培训和严格要求，达到胜任学校教学或实践工作的需要。

学校鼓励全体员工加强学习、刻苦实践，争取一专多能、一人多岗，最大程度降低学校的人工成本。

三、改善硬件环境，增加培训规模，提升实训能力

在维修一号培训餐厅、装饰二号培训餐厅的基础上，学校将争取公司和矿区政策和资金的支持，对二号学员公寓实施维修改造，使得同期培训接待能力达到 300 人。对培训中心的外墙色彩和周边环境进行美化。

对现有实验和实训室的布局和功能进行统一规划和调整；完成物探采集实训室的建设；统调大型计算机系统，开发其功能。增加 150 多台套的实验实习设备。

设计综合实习车间。计划下半年或明年上半年建成具备汽车、震源钻机、电气焊和物业管理等实训条件，可以承担相关工种技能鉴定的综合实习车间。

设计现代化图书馆。引资建设一个用于“工学结合”实训的计算机室。开发利用好老办公楼这块宝贵资源。

联合制定校企合作章程或协议，并挂牌，使测量中心成为我校测量专业的校外实训基地；新兴物探开发处、仪器中心、震源中心成为我校物探专业的校外实训基地；徐水三厂成为我校机械类专业的校外实训基地；信息中心成为我校计算机类专业的校外实训基地。

四、丰富学校内涵，提高教培质量，创造品牌项目（或专业）

现代职业教育已进入“内涵发展”时代。丰富学校内涵，提高核心竞争力和综合实力，需要做的工作很多。

一是提高全员危机意识和主人翁责任感。“温水效应”告诉我们一个道理：生于忧患，死于安逸。全体员工一定要认清学校面临的危机和困难，树立危机意识，激发责任意识、协作精神和工作动力，以主人翁的态度自发、主动、创新、高效地开展工作，为学校发展多做贡献。

二是以强化实施“231 工程”为契机，通过深化教改、课改，试点应用项目管理模式管理班级和学生，提高教学质量。教学质量、毕业生的职业素养和技能水平是学校的核心竞争力的集中体现，是学校最重要的内涵。随着学校实习和实训环境的改善，校外实习单位的增多，“双师型”教师数量的达标，以及项目管理知识和实务的普及，学校将以“强化实验、实训和实践教学环节”为原则，以“产教融合，协同育人”、“校企合作，工学结合”和“任务引领，模块教学”为手段，以提高学生职业素养和技能水平为目标，深化教改、课改，最大程度提高教育质量，培养适合企业和社会需要的高素质技能人才。利用一到二年的时间，把物探、测量专业真正办成河北省骨干专业，把机械（物探装备）专业真正办成特色专业。

分别开发一到二个计算机类和机电类专业，面向社会培养优秀技能人才，增加学校的抗风险能力和综合实力。

三是推广项目管理模式，提高培训质量。“依托石油、服务企业”是学校的既定方针，把学校建成公司中初级管理和技术人员以及操作骨干人员培训主力军是我们的战略。学校培训部在充分开展培训需求调研的基础上，在三月底之前设计完成 50 个公司主要工种的培训计划，并完善中初级管理和技术人员培训计划，健全学校的培训菜单。采用项目管理的模式实施培训项目管理，即严格按照“启动、计划、执行、控制和收尾”五个过程，科学应用时间管理、成本管理、人力资源管理等九大知识体系，严谨、高效、高质地完成每个培训项目，创造五个品牌培训项目，客户满意度保持在 96% 以上，培训收入力争达到 1280 万元。规范、高质、适度地做好函授和研究生教学点工作。

在积极增加培训收入的同时，大胆争取地方政府的财政支持，增加学历学员的数量和收入，节约成本，努力完成较去年产值增加 300 万元、利润增加 100 万元的要求。

四是加快学校信息化建设的步伐，提高管理和教学效率。为中层管理人员和有关岗位配置新电脑。新建三个现代化的计算机室。要求全体教师、管理和机关工作人员能熟练制作 ppt 课件或报告。大胆使用大型计算机开展教学和实践工作。建设电子阅览室、电子图书馆和音像室。健全并隔周更新学校网站，充分利用学校网站开展招生宣传和就业指导。在利用好学校自行开发的《学生信息管理系统》、《课件库管理系统》等系统的同时，自行或合作开发石油物探学校管理系统，尽快实现数字校园的梦想。鼓励有能力的教师或职工利用多种开发平台或工具开发通用或校本课件，并参加信息化大赛。

五是规范学校的科研、教研、论文撰写和教材开发工作。随着国家职业教育大发展和学校创新发展步伐的加快，需要研究或总结的课题很多，需要开发的教材或讲义很多。学校将于近期成立科委会，科学管理学校的科教研工作。科委会每年制定工作计划，每半年召开一次工作会议。学校要求各学科实施好“12345 工程”，即每年开发或撰写一本特色校本教材、二本讲义或指导书、三个课件、四篇论文，解决教学或实践中的五个具体问题。学校每年完成一到二个科研项目，每半年编写出版一本校刊。高度重视职称评定工作。学校鼓励教职员工参与公司或社会的科研工作。

六是继续做好教学督导工作。教学督导室要继续创新、高效地开展教学工作，在专业建设、教学指导、教学监督、质量控制、教师培养、科学研究、校刊编辑和绩效考核等方面发挥作用。

五、强化特色建设，培育差异优势，服务石油企业

“特色兴校”是我们的发展战略之一。

专业特色是我们的最大优势。物探、工程测量和物探装备专业是学校的骨干和特色专业，学校将努力培养师资，改善实训环境，深化专业和课程改革，提高招生质量，拓宽就业渠道，把这三个专业做好、做强，并逐步做大，使之成为区别与其他职业学校的最大优势，成为“依托石油，服务企业”的最大亮点。

“中国石油物探技术培训中心”、“石油物探职业教育学校”是学校的另外两个名称、两个功能，也是我们办学的两个优势和特色。强化为公司人才培养和服务支持的功能，稳健地做好、做强、做大培训业务，是学校的生存之本、发展之源。

学校隶属东方公司，公司的快速发展为学校的发展提供了契机。落实“依托石油，服务企业”的发展理念，充分利用公司的政策优势、资金优势、人才优势、技术和装备优势、市场优势和“校企合作”优势发展自己，既是学校的既定方针，又是学校的办学特色。

学校本着“以特色塑造差异，以差异打造品牌”的指导思想，通过提高办学品质、创新管理模式、深化教改课改、优化实训环境、开展校企合作等方法手段，突出学生品德和职业素养养成、强化技能培养，提高教学质量，使“质量立校”成为现实。力争通过二年的努力，把物探、测量、物探装备等专业打造成品牌专业，把计算机和机电类专业办成社会需要和欢迎的专业。

六、健全学管制度，改革考评模式，实施自主管理

学生管理是学校的工作重点。学生管理的意义是保持学校正常的教学、生活秩序，目的是启智、明德、砺行、正身，是培养品、学、能兼优的毕业生。

学生管理的计划、指挥、辅导和协调部门是学工部，第一责任人是班主任。团委负责团员青年工作、学生会工作，配合学工部做好学生管理工作。学工部和学科共同管理班主任，以学科为主。

学生管理的原则：1、班主任负责制，全员管理原则；2、教书育人原则；3、自主管理和目标管理相结合原则；4、严肃、严格和关心、关爱的原则；5、学校、家庭、社会三方管理的原则等。

几项具体工作：1、健全班主任管理和学生管理的规章制度，并严格执行；2、强化班主任的培养和管理，提高班主任的素质、责任心和工作积极性；3、改革学生考核、班级考评和班主任考核制度；4、努力把“不出校门我安全、一日三餐我健康、早睡早起精神爽、学习实践我成才”变为学生的自觉行为，探索学生自主管理的模式和方法；5、搭建更多提高学生素质、技能，活跃文化生活，培养兴趣爱好的平台；6、规范日常管理等工作等。

七、规范后勤管理，强化财务作用，节约运营成本

后勤保障是学校管理工作的组成部分，其管理模式、运行效率、服务质量和保障能力是做好教学、培训工作的前提和条件。

学校总务工作包括物业管理、车辆管理、HSE管理、餐饮管理、设备管理、采购、基础建设和维修等。对其总要求是：精干、规范、专业、安全、高效、优质。

本学期总务部的重点工作：1、规范采购和库房管理，通过招标或议标固定两家餐饮材料的供应商；2、提高饭菜质量和品种，提高服务意识和质量；3、规范地开展HSE管理工作：明确属地、强化培训、增加投入（20万元）、整改问题、消除隐患、自主班组建设、“五项工具”模拟实训班组的建设等，提高审核成绩；4、规范设备设施的维修和维护；5、规范车辆使用，确保安全行驶。

计划财务部在做好日常工作前提下，重点强化学校投资指导、供应商选择、课时费标准制定、指导库房管理、成本控制和财务人员技能培训等方面的工作，指导节约型学校的建设，以及健康、高效、快速的发展。

全员要树立“节约每一分钱都是纯利”的理念，从我做起，从现在做起，积极主动地节约一度电、一滴水、一粒粮、一张纸、一分钱，使“节约光荣，浪费可耻”的理念在学校蔚然成风。

八、宣传学校特色，提高招生品质，拓宽就业渠道

去年，学校的招生、教学、学管和就业指导等工作取得了喜人的业绩，招生和就业指导办公室要以此为契机，百尺竿头更进一步，通过网络等媒体加大宣传力度，继续发挥市场攻关的强势和优势，高质量完成今年的招生和就业指导工作任务。

今年的招生工作要突出以下特点：1、早计划、早宣传、早攻关、早见效；2、提高高考大专和3+2高职学生的比例，逐步实现以高考大专学生为主的招生和教学模式；3、提高生源质量；4、开辟3—5个较大的生源市场；5、创新思路，拓宽办学渠道，拓展招生途径。

拓宽就业渠道、提高稳定就业率是学校的重要工作。拓宽就业渠道的方法有：1、争取公司的用人政策，使我校优秀毕业生能在公司就业；2、争取包括东方公司、煤层气和中联煤在内的中石油、中石化、中海油等企业的用人政策；3、争取地方地震局、测绘局、煤田公司和专业化私企的用人政策；4、与徐水三厂、信息中心、保定长城汽车厂等企业合作，定向培养，或推荐就业；5、有学校毕业生的单位仍然是我们拓展市场的目标；6、探索订单式培养和定向培训的途径；7、鼓励学生自主创业，自谋职业；8、做好优秀毕业生的宣传和回访工作，建立客户和毕业生档案；9、与贫困省、县的政府沟通，以更优惠的条件选招优秀学生，为繁

荣贫困地区经济做贡献；10、探索国际合作培养模式等。

九、做好党员教育，重视青年工作，维护员工权益

继续深化教育实践活动。不断巩固整改成果，认真解决“四风”及其他方面存在的问题，推进和建立反“四风”、转作风的长效机制，努力实现工作作风切实转变、纪律观念切实增强、工作水平切实提高。抓好党建基础管理，加强党内制度建设，深入探索党组织发挥政治核心作用的新方式和新途径。

注重工团组织作用发挥。广泛开展劳动竞赛、岗位练兵和师带徒等活动，鼓励职工开展技术创新，充分发挥职工的积极性和创造性。严格执行校务公开、民主监督制度，保障和维护职工的权益。关心青年工作生活，为青年学生和员工成长成才创造条件，提供平台。校团委要继续开展好“青年志愿者”、“感恩教育”等活动，引导青年学生树立崇高理想，增强上进心和责任感。

各位教职员工、同志们，新学期已经开始，工作目标和重点工作已经确定，让我们在公司、矿区和学校党委的领导下，统一思想，树立信心，鼓舞干劲，高效执行、扎实工作、创新发展，为完成本学期的工作和经营任务，为丰富内涵，突出特色，全面提升学校的核心竞争力和综合实力而努力。

(作者时任学校校长)

24、项目管理模式在物探专业教

学中的应用

“依托石油、服务企业，质量立校、特色兴校”是石油物探学校的发展战略。为中国石油集团公司操作服务人员培训和石油行业、区域经济培养合格的技能型人才是我校办学的目标。充分利用中国石油集团公司这一平台，主动适用社会经济尤其

是石油行业发展需要，充分发挥职业学校与企业单位各自的优势，建立相关专业模块化课程体系，并把企业的项目管理模式应用到教学和实践管理中，最大程度培养学生宽泛的人文素质、扎实的从业技能。本文对项目管理模式在物探专业教学中的应用进行了探索。

一、物探专业课程建设的基本思路

1、物探专业岗位职业能力分析

职业描述：物探专业面向石油、煤矿及其它矿产资源勘探开发的行业或企业，培养技能型人才。该专业的主要职业岗位群包括：采用地球物理方法进行野外地震资料采集、地震资料处理，地震资料解释等。主要工作岗位有：地球物理师、采集仪器操作员、（现场）处理员、解释员、相关技能型操作岗位等。

课程模块化实施步骤：

- (1) 行业领域：面向物探企业和行业进行教育或培训调研。
- (2) 工作岗位领域：提炼物探专业技能型人员的核心技能。
- (3) 课程领域：确定核心课程模块化项目、重构课程结构、编写教学指导方案、开发项目教材编写。
- (4) 物探专业人才建设的切入点：物探专业的主干专业--野外地震数据资料采集施工专业；主要产品--数据记录资料；主要过程--施工生产过程；主要技术--施工技术。
- (5) 培养方向：服务于石油、天然气的勘探与开发单位，煤层、煤层气的勘探与开发单位，矿产资源勘探与开发单位，从事野外一线的地震资料采集工作，室内地震资料处理工作，地震资料综合地质解释工作。
- (6) 职业目标定位：地球物理勘探的工作过程对人员技术要求不同。如图 1。

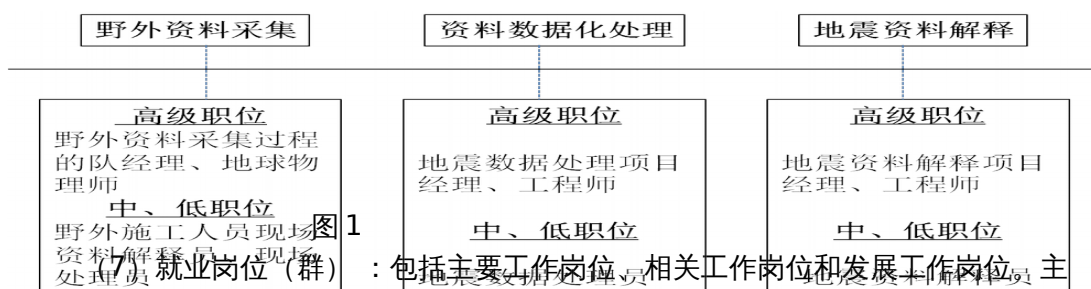


图 1 职业目标定位：包括主要工作岗位、相关工作岗位和发展工作岗位。主要工作岗位包括野外资料采集技术人员、解释员和处理员；相关工作岗位包括施工监督员、大小线查修工、钻井爆炸监督、仪器操作员和测量员；发展工作岗位包括野外资料采集物理工程师、地震勘探监理、地震数据处理工程师和地震资料解释工程师。

2、课程建设的思路

我校借鉴 CBE、MES、KH 等教学课程模式，参照东方地球物理勘探公司员工培训项目，探索创新核心技能模块化项目课程体系，摆脱以往的学科教研室结构体系进行课程设置的“学科型”课程设置，建立“职业型”课程设置，在教学内容组织安排时，充分考虑到企业职业的需要，按照社会、行业中的职业要求安排教学课程内容，实现由职业定专业。根据企业工作岗位要求和学校教学领域覆盖的职业岗位对应的专业中应具备的综合能力，形成以职业技能为主，以职业资格标准为切入点，以就业为导向，将基础理论专业知识与职业技能结合的模块，形成模块化核心技能项目课程，组成以教师团队为主的不同工作室，建立以班主任为首席教师制的职业技能团队或骨干教师、专业带头人的工作室结构，改变了以学科为中心的教研室结构。由首席教师牵头组建团队，进行教学与教学研究活动。同时组建与技能模块相对应的项目课程，形成模块化项目课程教师工作组团队。

二、模块化项目课程体系框架

学校教务部和教学督导室根据市场部与培训部提供的企业岗位用工要求，结合我校历届毕业生在东方物探、煤层气、中联煤等单位反馈回来的信息，对原有的课程设置、教学内容、教学方法进行的调整改进，建立了“公共课程模块+基础技能模块+核心技能模块”为主的课程设置模式，确立以核心技能培养为课程改革宗旨，以建立核心课程开发为主体的教材建设，以教学项目设计为专业课程重点的体系建设。

公共课程模块：贯穿三个学期，包括教学项目内容有：文明社交礼仪、应用文写作和演讲、计算机软件操作、简单专业英语翻译。这些教学项目所包括的相关课程有德育、语文、数学、物理、英语、计算机应用基础等。这些课程是专业核心课的基础、工具，是学生必备的文化素质能力。例如：阅读与欣赏+表达与交流+综合实践活动。

基础技能模块：在学生入学一至四学期进行基础技能课程教学，包括电工电子技术、英语听说读写能力、计算机操作能力、获得野外地震资料并处理解释能力，是对接核心技能学生必须掌握的专业关键课程。以“学、做结合”教学模式进行专业基础技能训练，对完成工作任务应掌握的技能基础知识、实验实训所具备的技能基础知识组成的模块，由若干个项目课程组成。使学生对专业岗位的专业技能有初步的认识。

核心技能模块：安排在第五至第六学期，包括野外地震勘探施工能力、野外地震采集资料处理能力、地震资料综合地质解释能力，即根据地震地质任务进行野外施工的能力并将野外采集地震资料按处理流程转化成地震剖面，对地震剖面按资料解释流程进行地质解释确定油气藏及井位。第五学期在校内外实训基地实施以“工学结合”的模式进行项目实训。重点针对专业岗位技能或职业技能进行训练，学校与生产单位

联系，由教师带队 3—4 周到野外地震队生产一线各班组参观实习，熟悉各工种具体工作内容，另外利用校内实训设施——东方公司生产单位应用的软件，完成一条测线的处理流程及简单地震剖面解释，项目是生产单位的勘探项目，保证教学内容与实际工作完全一致，体现了教学过程的开放性和职业性。第六学期安排专业生产性实训，顶岗生产。在真实职业环境中，注重专业技能的拓展、职业习惯的养成和企业文化的了解，使学生的综合素质更加贴近工作岗位的要求。

三、模块化项目课程及教学项目的实施

在教学过程中，我们要求实践教学体系与职业岗位能力要求相吻合，专业校内生产性实训的比例达到 50% 以上，强调校外顶岗实习等综合能力模块训练，达到学校学习与就业岗位的有效对接。包括：

1. 基础能力模块项目训练

知识——掌握电工、电子技术的基础理论，根据电路焊接地震元器件；掌握简单的数学、高等数学的运算规律，掌握基本的计算机的操作、应用，掌握英语的听说读写。

能力——掌握触电预防与急救、基本元器件的识别与测试能力，熟悉常用仪表仪器设备的使用；掌握数学的分析计算能力，掌握英语的听说读写能力，掌握计算机的基本应用能力，掌握电子元件的焊接能力。

2. 专业能力模块项目训练

知识——熟悉地震勘探的工作流程，掌握地震勘探的基本原理、野外采集数据的流程、地震组合的原理及方法、多次覆盖技术的方法，掌握测量的基本原理，掌握野外钻井、爆炸机的原理及使用方法，熟悉仪器接收地震记录的方法，掌握地震数据处理的原则和方法，掌握地震资料解释的原理和方法，掌握石油地质的相关理论。

能力——培养学生进行野外地震勘探的能力：能根据需要完成的地震地质任务设计施工方案，并根据设计方案完成野外施工任务，获取野外地震资料。软件应用能力有应用解释、处理软件根据流程进行解释处理。

3. 综合能力模块项目训练

综合能力训练一

知识——数据处理流程、资料解释流程。

能力——能综合运用所学知识和技能进行 GeoEast 一体化软件应用，按处理流程处理测线，按解释流程进行地震剖面解释。

综合能力训练二（校外：生产实习与顶岗实习）

知识——了解野外生产全过程；了解企业工作流程和企业文化；熟知生产流程及工作方法。

能力——独立工作能力、解决问题能力，综合运用知识解决实际问题的能力；撰写技术报告和编制技术资料的能力。能参与施工和管理，能处理施工中发生的一般技术问题和团队协作能力。

我们通过对工作项目分析，获得每个项目的具体工作任务。对完成任务应掌握的职业能力做出详细描述，按照工作的相关性设置课程，按照项目课程类别要求，对工作领域中涉及的项目课程进行了划分并对实验、实训场地进行了建设。如图 2 所示。

物探专业技能模块项目课程

工作领域（模块）	项目课程	实验实训场所
野外资料采集操作与管理	工区踏勘	1、浓缩仪器采集实训室 2、周口店野外地质实训基地
	地震资料采集前的方法分析过程	
	选择合适采集技术、进行初步论证	
	编写地震资料采集施工方案	
野外资料处理	野外采集记录接受	GeoEast 解释处理一体化实训室
	野外采集资料预处理	
	地震资料反褶积处理，地震速度分析	
	静、动校正叠加、叠前、叠后偏移处理	

野外资料解释	分析工区地震记录特点，逐线且闭合追踪有利地质层位	地质构造解释陈列实训室
	地震资料构造解释、地震资料岩性解释	
井位确定	确定油气藏量	多媒体实训室
	确定井位	
	成果报告	

图 2

通过对工作流程和具体任务要求的分析，明确课程教学目标和阶段性教学目标，组织课程内容构建行动学习项目。以项目课程为主体，对工作项目进行分析，获得每个项目的具体工作，我们把工作任务相关的职业能力加以整合序化，转化成学习型课程工作任务，组成核心技能教学项目，对核心技能教学项目进行课时分配。在教学设计过程中我们坚持学生实践过程以真实的实训基地或仿真模拟演练为主，保持与企业工作现场一致；坚持教学项目设计标准与企业技能鉴定标准相一致；项目完成与成果展示相结合。以下是物探专业技能模块——项目课程、教学项目，首先确定职业工作，再整合典型实际工作任务和适应于教学的工作任务，最后转化为专业核心课程的教学项目。

以“野外地震资料采集前的方法分析过程”项目课程教学设计及学时安排为例：

项目课程名称：地震资料采集前的方法分析过程；

教学项目：(1)施工区域的观测系统定位；(2)施工区域地震测线布测；(3)仪器、钻井设备、机械设备的检测；(4)地震资料质量监控；(5)地震资料分析。教学项目教学方案以施工区域的观测系统定位为例说明如下图：

教学项目教学方案

项目课程名称	地震资料采集前的方法分析过程	总学时	66	项目	施工区域的观测系统定位	学时	18
--------	----------------	-----	----	----	-------------	----	----

教学目标	<ol style="list-style-type: none"> 1、能够设计施工区域的观测系统，对现场有应变能力。 2、对施工现场复杂的地形，能够正确改变观测系统。 3、遵守 HSE 管理规定，有团队协作精神。
------	---

教学内容	<ol style="list-style-type: none"> 1、HSE 安全知识 2、懂得排列的布控、检波器的使用、组合炸药的原理。 3、反射波的原理。 4、记录的分析。
------	--

工作任务	<ol style="list-style-type: none"> 1、确定采用的观测系统。 2、根据激发点和接受地段的相对位置，确定道间距、排列长度、偏移距、最大炮检距。 3、根据工区的实际地形确定观测系统的图形摆放图示法。 4、对工区可能出现的各种干扰波的处理方案
------	---

教学方法	项目教学法、讲授、实践操作、项目团队协作学习、多媒体演练
------	------------------------------

活动设计	应知	应会	拓展知识
<ol style="list-style-type: none"> 1、根据工区的复杂地形能够合理设计观测系统。 2、利用多媒体演示整个设计过程。 3、制定施工计划并实施。 4、对地震记录能够 	<ol style="list-style-type: none"> 1、地震勘探原理 2、石油地质基础 3、采集接收原理 4、仪器操作原理 	<ol style="list-style-type: none"> 1、采集设备的使用与维修。 2、资料采集操作流程。 3、鉴别地震记录、能 	电法资料采集方法

图 3

在开发课程体系时依据职业岗位能力分析，进行教学项目设计和技能项目课程开发。同时把相应的文化知识和专业理论融入到工作任务之中，通过“教、学、做、工”一体化实践教学，实现课程的教学创新。

四、实施的成效

1、通过模块化项目课程教学，在实践工作中提升学生综合能力，树立团队合作意识。学生不仅掌握专业知识和技能，而且也学会与他人合作。通过物探专业模块化项目课程教学，使学生学习环境更接近岗位工作环境，在实际工作中，让学生了解到团队协作的重要性，学会沟通技巧，提高团队协作能力。

2、有效提高教师队伍的整体教学水平。通过各专业的模块化教学，建立了以首席教师为主的教学团队，在教学过程中教师资源共享，在整个专业团队协作过程中相互沟通，不断提高，在教学设计中献计献策、不断创新思路、开阔视野。同时，学校合理整合利用 6 大实训场地和 1 个校外实训基地，充分发挥了学校现有教学设备的作用。

3、教学效果得到明显的改进，模块化教学中的每个子项目都是一个相对独立的工作，是学生自主和合作完成的过程，学生在实践锻炼中学会了思考、学习、动手实践的过程，达到提高学生职业能力的教学目的，增强了专业核心能力的培养，保证了学生在学习过程中的学习质量。

25、精品课建设初探

根据《教育部关于进一步深化中等职业教育教学改革若干意见》（教职成〔2008〕8号）和学校下发的《关于成立教科研工作委员会的通知》（校〔2014〕4号）和关于印发《学校科委会成立大会暨第一次

会议工作报告》的通知（校〔2014〕25号）精神，石油物探学校决定加强学校内涵建设，做好骨干特色专业建设，为此，各专业学科开始了对精品课程建设的研究、学习和探索，取得了一些阶段性成果。笔者以我校“精品课程建设”为例，简单谈谈对精品课程建设的认识和做法。

一、对精品课程建设的理解

1、什么是精品课程

中等职业学校精品课程（以下简称精品课程）是指体现现代教育思想和课程设计理念，符合科学性、先进性和教育教学的普遍规律，具有鲜明职教特色，能恰当运用现代教学技术、方法与手段，教学效果显著，具有辐射推广作用，对学生就业与职业生涯发展有重要价值的优秀课程。

精品课程也是中等职业学校中具有一流教学团队、一流教学内容、一流教学方法、一流教学条件、一流教学管理、一流教学质量的示范性课程。

2、精品课程建设的实质

精品课程建设的实质是精品专业建设，要着眼于专业课程的整体优化，反映职业教育的教学特色。它是中等职业学校专业教学信息的交流平台，专业建设成果的展示窗口，优质教学资源的有效载体，学校内涵发展的重要标志。

3、精品课程基本要素

精品课程基本要素包括教学团队、教学文件、课程教材、实验实训、典型案例等教学资源要素，也包括教学方法、教学手段、教学模式、教学创新等技术要素。

二、精品课程建设的意义

精品课程建设是中等职业教育深化课程改革的重要组成部分，是中等职业学校加大内涵建设和质量提高的重要举措。建设一批达到省内领先水平 and 国内先进水平、具有鲜明中等职业教育特色的精品课程，既能提升专业内涵，推动精品特色专业建设，又能对任务引领型课程的全面实施起示范引领作用。

精品课程建设是一个系统工程，涉及到学校和企业、学生和教师、教学内容和教学资源、教学方法和手段、实践教学和实习条件、教学评价和教学管理等专业建设的方方面面。精品课程建设有利于学校专业设置与结构的调整优化，有利于精品特色专业建设的整体规划，有利于现代信息技术在教学中的应用，有利于推进教育创新、深化教学改革、提高教育质量。精品课程建设从根本上说，就是反映了学校的师资水平、教学水平和研究水平，反映了学校综合实力和竞争力。

三、精品课程建设中的做法

1、确立了精品课程建设的基本理念

精品课程建设必须符合深化课程改革的基本理念和基本思路，符合学校本身的办学定位、教育理念、校园文化、专业特色和学生的实际水平；必须以专业教学需要为出发点，以教学实践为基础，具有成熟的实践过程和成果积累；必须充分整合优质课程资源，改革教学内容、教学方法和教学手段，汇集“做中学、做中教”典型教学范例，有利于任务引领课程的实施和资源共享；必须与培育“双师型”教师团队结合，与工学结合、校企合作，创新教学模式结合，与优化实验、实训条件结合，并进一步建立和健全有利于促进课程改革的管理制度和保障机制，带动课程建设现代化整体水平不断提高。

为此学校确立了如下理念：

一是以任务引领为导向。精品课程建设要突破传统的学科型教学模式，以任务引领、项目驱动、能力本位、职业导向为基本理念进行开发与建设，并把这些理念与具体课程相结合，在课程目标定位、课程内容选择、教学实施模式等方面形成本课程所特有的课程思想。

二是以资源建设为中心。精品课程建设要以课程资源建设为核心，通过系统、完整、丰富的课程资源的开发，促进任务引领型课程在教学层面的落实。

三是以质量提高为目标。精品课程建设既要以教学质量提高为目标，进行课程内容的精心选择与课程资源的系统开发，更要致力于优化实际教学过程，努力提高教学质量。要在教学中系统体现任务引领、项目驱动的课程思想，并以能力本位、实践导向理论进一步检验和完善精品课程。

2、明确了网络环境下精品课程建设的内容和要求

围绕精品课程的基本要素，网络环境下的精品课程建设主要包括教学文件建设、课程教材建设、教学团队建设、课程实施条件建设、教学方法和手段建设、教学模式建设、教学管理制度建设等七个方面：

第一，教学文件建设。学校教务部指导专业学科制定并完善地球物理勘探、工程测量、物探特种装备等六个专业的人才培养方案，要求教学文件中的专业教学实施方案、课程标准（教学大纲）、课程计划、授课计划等做到规范化、精品化。专业学科在要求专业教师完成教学设计、课程演绎和系列课件的同时，指导他们对一体化教学课程进行纵向细化和横向细化，从中筛选出贴合现场实际的项目，把每个项目细化成若干个任务，再把每个任务分解成2至3个教学情景。

近三年，学校多名教师获得信息化教学设计和说课省赛一等奖和国赛一等奖；学校独立制作的《汽车机械制图教学辅助软件》在“第十三届全国多媒体课件大赛”中荣获中职组一等奖。

第二，课程教材建设。学校教务部要求教师优先选用国家、省市组

织编写的优质规划教材，学校科委会组织专业带头人和骨干教师结合物探行业一线岗位的实际需要改革教学内容，将规划教材校本化，要求鼓励新编课程教材按新课程理念建设一体化设计、多媒体有机结合的立体化教材，积极开发相应的多媒体课件、仿真或模拟实训系统、教学软件和学习包等。课程教材建设还包括相关配套电子资料，如教学指导书（学习指南）、实验实训指导书、习题集、练习册和案例分析等。

学校负责编制的东方地球物理公司《物探队岗位培训需求》和矿区服务事业部《操作服务岗岗位培训要求》，涉及工种分别为 126 个和 53 个；已完成公司物探队岗位培训教材 60 本，覆盖工种 80 个；为公司物探队制作培训课件 8 个，囊括了测量工、爆炸工、放线工等主要工种；为矿区服务事业部操作岗位编制教材 10 本；6 名教师参加了中国石油天然气集团公司《石油地震勘探工》职业技能鉴定培训教程与鉴定试题集的编写工作。

2014 年 6 月，学校计算机部吴国楼老师编著的《开关电源维修技能实训》一书已由清华大学出版社出版，该书深入浅出、实用性强，辅以大量维修案例，视频讲解结合操作演示，加强学生的动手实践环节，适用于中职硬件维修专业的教学。由学校教师编著的《计算机文化基础》、《AutoCAD2014 教程》、《计算机辅助设计（AutoCAD 平台）——实训指导与试题汇编》、《物探钻机构造与维修》和《推土机构造与维修》等多部教材，都已在教学中应用，并受到了学生及教师的好评。

第三，教学团队建设。教师具备任务引领型课程的完整理念，熟练掌握任务引领型课程教学技巧，通晓专业的工作过程，能融理论与实践于一体是教学团队建设的关键。

学校人力资源部在分析人力资源现状、人才环境状态和师资队伍结构的基础上，制定了《石油物探学校师资队伍建设三年规划》（2014—2017）。根据学校发展需要，结合员工的诉求，为每位员工规划目标，并提出“双师”和“三师”标准，制定了可操作的实现措施和办法。这一做法为形成结构合理、人员稳定、教学水平高、教学效果好的双师型教学团队提供了保障。

第四，课程实施条件建设。为了改变以知识传授为主的传统教学环境，学校构建具有鲜明职教特色的实训环境，配备足够的设备供学生操作，确保学生充分动手，手脑并用、做学合一，如建设现代化的工学一体化教室、技能教室、实操教室等，保证实训、实验条件兼顾通用性、先进性和典型性。现在，学校在东方地球物理公司和省教育厅的支持下，正下大力气落地地震数据采集、物探特种装备等六大实训中心建设。

第五，教学方法和手段建设。学校一是突出“做中学、做中教”职业教育教学特色，以工作任务为中心实施理论与实践一体化教学。二是针对

不同专业、不同教学内容，设计、创新做学一体的具体实现方法，总结提炼适合不同课程实施需要的教法与学法。三是遵循教学基本规律，符合中职学生的学习基础与认知特点，紧密联系生产实际和社会实践，突出应用性、实践性的特点。四是充分反映科技进步，注重信息技术与课程内容的整合，恰当运用现代教学技术、方法与手段。

譬如，编制教案（全套电子教案）：要求骨干教师选择典型项目进行重点教学设计，开发示范性教学案例，体现基于工作过程的教学组织、教学设计以及相应的教学方法，重点教学设计应不少于全部教案的三分之一。

再譬如，组织示范教学：示范课录像不少于三次课，充分反映实际的课程内容改革、教学方法和现代教学手段的应用，教学过程的优化，有显著的教学效果，能体现教师的水平和风范等。

第六，教学模式建设。学校积极改变以课堂为中心的传统模式，注重工学结合、校企合作，按照工作过程和生产服务一线的实际设计教学过程，使知识的掌握服务于能力的构建。并在不同的专业、不同的课程和不同的教学内容，积极采用项目教学、案例教学、场景教学和模拟教学等方式，实现教学内容的呈现方式、教师的教学方式和学生学习方式的变革，体现创新理念，追求最好教学效果。

第七，教学管理制度建设。学校教务部在健全教学管理制度、规范教学档案、督导和监控课程质量，如教学督导制度、学生评教制度和领导教师相互听课制度等方面做了大量工作。学校科委会负责管理精品课程建设，从目标选择、过程管理和成果推广三个方面，指导精品课程建设走上科学化、规范化的道路。

为了完善课程评价体系，改变学校为单一主体的内部评价方式，形成以能力为核心的课程考核评价标准和方法，学校科委会有意邀请企业一线工程技术（管理）人员参与评价。

在成果展示方面，如考证合格率和优秀率、技能大赛获奖情况、就业水平与就业质量、岗位成材典型案例等内容由专业学科和招生就业部门收集信息后，汇总到教务部。

四、结束语

按照精品课程建设工作流程，精品课程建设实施步骤大致分为专业教学文件准备、课程教学方案设计、教学资源开发、课程教学实施、课程上网发布等五个环节。我校对精品课程建设的知识、理念、内容和要求的研究和探索刚刚起步，还有大量的具体工作要做，需要在今后的教学实践和教学研究过程中不断优化和完善。

2014年7月10日

26、在全省普通高等学校大学生 创业教育工作座谈会上的发言

一、石油物探学校概况

石油物探学校地处河北省涿州，建校于1978年，隶属于中国石油集团东方地球物理公司，是一所集职业教育、企业员工培训和职业技能鉴定为一体的国家级重点中专学校，也是全国唯一的一所具有物探特色的职业学校。

石油物探学校的骨干和特色专业是：地球物理勘探、工程测量和物探装备等。

二、以就业和创业为导向开展职业教育

学校通过学习有关文件，特别是河北省教育厅关于自主创业的有关要求，结合本校实际情况，形成了如下共识：

1、大中专毕业生就业难是普遍现象，自主就业和创业是社会发展和经济转型的需要，是提高就业率和就业质量的重要手段和措施。

2、职业教育学校的专业设置和专业培养方案必须以就业和自主创业为导向。

3、毕业生自主创业的数量和质量取决于两个因素：一是自主创业的环境，二是自主创业者的素质和能力。

自主创业者（职业化劳动者）的素质（模型）=学生的根性（性格）

+身体素质+职业能力+管理能力。

4、学校必须加强自主创业教育力度，全面提高学生的素质和能力，培养更多职业化劳动者或成功创业者。

三、提高学生自主创业数量和主要举措

1、适应新形势，学校调整或明确了校风、校训和办学理念

校风：启智、明德、励行、正身

校训：德能兼修 知行并举

发展理念：依托石油，服务企业，质量立校，特色兴校。

2、高度重视品德修养的提高和优秀行为的养成

(1) 成立专门研究小组，针对“统筹品德、语文、历史、艺术和体育五个学科，发挥综合育人功能”、“统筹课程、教材、教学、评价和考试五个环节，形成强大的育人合力”、“统筹课堂、校园、社团、家庭和社会五个阵地，形成立德树人的良好环境”等三个课题开展研究，指导学校的品德教育。

(2) 搭建更多提高学生素质、技能，活跃文化生活，培养兴趣爱好的平台。

(3) 深入开展“不出校门我安全、一日三餐我健康、早睡早起精神爽、学习实践我成才”的宣传教育，初步探索了一条学生自主管理的模式和办法。

(4) 深入实施“环境育人”、“创业典型育人”和“文化育人”等工程，鼓励和激励每个学生健康成长。

3、以就业和创业为引导，深化教改和课改

翟海魂院长（河北省考试院）发表在《中国高等教育评论》上的论文“高效人才培养模式改革探析”中指出：“人才培养目标的出发点应该是职业需要，不应该为学科”，他还说：“在实践教学中，主张‘工学结合’，以‘工’为途径和手段达到‘学’的目的。利用好校内、校外两个阵地提高实践能力”。学校以此为理论依据，以就业和创业为导向，对骨干和特色专业进行了深化改革。改革核心专业课程的目标是采用“任务引领、工学结合”的模式，实施“教、学、做、工”一体化教学，达到培育职业素养、培养职业技能的目的。改革的原则是：基础课和部分专业技术课以必须和够用为度，以服务专业课的教学和实践，培养学生的人格素养、文化素养、身体素质、基本能力和创业理念为重点。部分专业技术课和核心专业课采用能力模块化教学和项目管理模式，实施“任务引领、工学结合”，真正实现“教、学、做、工”一体化教学。

课改重点是基础课。基础课服务于专业技术和专业课，以培养学生基本素质和能力为重点。每门基础课有其开设的目的，或叫能力群。按照能力群把课程分解为若干个能力模块，以模块为单元设计教学和实

验内容、进度、重点、难点、作业、授课方法和考核方法等，实施模块化教学。

4、积极创造可以满足“工学结合”的环境

(1) 加大投入，初步建成了服务于骨干和特色专业教学和实践的电工电子、计算机、物探装备、物探资料采集、物探资料处理解释和工程测量等六大实训中心，为实施“任务引领，工学结合”提供了可能。

(2) 与中国石油东方地球物理公司的新兴物探处、装备服务处以及仪器厂、机械厂和金迪等三十多家企业签订了“校企合作、工学结合”协议，提高教学效果，拓宽就业渠道。

5、充分发挥学校招生和就业指导办公室的指导作用

学校教务科协同招生和就业指导办公室，严格规范的开展了“创业教育”的教学工作，效果明显。

设定招生最低分，提高学生的入口素质；有计划地聘请优秀毕业生和成功创业者来校讲座；开展“走好人生第一步”、“如何规划职业生涯”等知识讲座，树立正确就业观念。

由于措施和方法正确，近两年我校工程测量专业学生就业率为100%，地球物理勘探专业学生的就业率在95%以上。自主择业率为16%，自主创业学生为4.5%。

四、几点想法

1、深入学习、认真领会，严格执行翟院长讲话精神和会议精神。

2、继续深化教改、课改，最大程度提高学生的职业素养和职业能力，为自主创业打下坚实的基础。

3、继续完善六大实训中心建设，编写实习指导书（任务书），为实施专业核心课的模块化教学，为实现“任务引领、工学结合”的教学理念，为项目管理的应用和“教、学、做、工”一体化教学的实施提供平台。

4、规范《项目管理》、《团队建设》、《沟通艺术》和《财税概论》等管理知识和实务的教学，提高学生的管理意识和能力，为创业管理打下坚实基础。

5、培养一批专兼职从事“创业教育”教学和辅导的教师，探索《创业教育》等课程的教学模式，提高学校对学生自主创业的教育和指导能力。

6、为学生创业提供有效、宽松的环境。通过校企合作，建立创业教育基地和创业园；开展创业培训；依托企业的工作项目或任务搭建创业平台；探索投资和融资的渠道和方法；鼓励成果转化；开设创业基金；提供在校创业项目等。

(2014年7月，作者时任学校校长、党委书记)

27、建构主义理论与培训课程设计

一、建构主义概述

建构主义(constructivism)是认知心理学派中的一个分支，主要代表人物有皮亚杰(J.Piaget)和科恩伯格(O.Kernberg)等。建构主义理论认为：培训应该以学员为中心，学员是学习的主体，是从“旧知识”到“新知识”的主动建构者；教师对学员新知的建构起组织、引导和促进作用。建构主义的核心思想可以用“12345”要素来描述。

1 个目标：学员参加培训的目标是建构并应用新知识。

2 个关键：学员为主体，老师为主导。

3 个转变：与以教师为主体的“灌输式”培训相比，基于建构主义思想的培训有三个转变，即内容变问题、讲授变研讨、答案变共识。

4 个要素：情景，培训需要设计一个适合回顾旧知、交流研讨、建构新知、应用新知和融会贯通的情景；协作，对于每个参训对象，其知识、经验和能力各不相同，培训的过程也就成为了协作学习、共同提高的过程，大家通过协作完成学习资料的搜集与分析、假设的提出与验证、新知的最终建构和应用、学习成果的评价等，达到培训目的；会话，会话或沟通是培训过程中不可缺少的手段，培训成员在教师指导下，通过沟通商讨等手段，使每个成员的思维成果为整个群体所共享，顺利完成培训全过程；意义建构，学员通过建构，掌握事物的性质、规律以及事物之间的内在联系，这是培训的最终目标。

5 个原则：平等，老师和学员是平等的，学员之间也是平等的；程序，培训过程要遵循科学合理且结构化的流程；强化，老师设计培训内容和

流程，引导并强化对新知的高效建构；精简，培训内容具体、精炼，培训过程合理、流畅，旧知回忆直接、聚焦，新知构建启发、融合，新知应用举一反三；开发，在课程设计和培训实施过程中吸纳并应用新的原理、方法、手段、工具和流程，提高培训效果。

成人培训的目的是：转变观念、更新知识、提升技能。成人认知和学习的特点是：目的性和实用性强、岗位工作经验丰富、注意力集中时间短、希望得到尊重与肯定、要求参与讨论与互动等。建构主义思想最大程度适应了成人认知和学习特点，有助于提高培训的科学化程度，有助于提高培训效率和效果，保障培训效果和培训目标的实现。

二、基于建构主义的培训课程设计原则

培训课程设计是对某一门培训课程进行教学策划的研究活动，是一个有目的性、有针对性地产生教学计划、[教学大纲](#)（结构）、课程内容、培训环境和培训方式的系统化活动。基于建构主义的培训课程设计要遵守以下原则。

知识观和学习观。建构主义的知识观：知识是人类认识客观世界的成果，知识将随着人们认识程度的深入而不断地变革、升华或改写；在实际工作中，知识不可能一用就准、一试就灵，需要针对具体问题对原有知识进行再加工和再创造；我们对知识的理解都是基于自己的经验背景而建构起来的，取决于特定情况下的学习活动过程。建构主义的学习观：学习不是由教师把知识简单地传递给学生，而是由学生在老师的指导下，根据自己的经验背景，自己建构知识的过程；学习或培训的过程，是学习者对旧知识或经验进行自主调整、重组、丰富或改变，从而形成新知识或新经验的过程；学习者认知结构发生变化的两种途径或方式是同化和顺应，同化是认知结构的量变，而顺应则是认知结构的质变。建构主义还认为：当学习者真正介入解决实际问题时，才能促进学习；当激活旧知并将它作为新知基础时，才能促进学习；当新知识展示给学习者，并能激发其学习兴趣时，才能够促进学习；当学习者能够自主应用新知识时，才能够促进学习；当新知与学习者的工作、生活融于一体时，才能促进学习。

目标和要求。课程设计要符合成人认知和学习特点，遵守建构主义理论体系，学员在老师的引导和帮助下，相互协作，高效建构和应用“新知”，达到转变观念、更新知识、提升技能的目的。

学员和教师。学员是培训的主体，教师是培训的主导。建构主义思想既强调参训者认知和学习的主体作用，又重视教师的组织、指导和帮助作用。

学员从以下几个方面发挥主体作用：

1、以“旧知”为基础，用探索、讨论、体验等方法建构“知识”；

2、在培训过程中（包括培训前和培训后），学生围绕培训任务，主动搜集、分析、整理有关的资料，通过交流和协作、研讨和开发、联系和思考，对学习的问题提出假设并努力加以验证；

3、正确应用新知，并能举一反三、融会贯通。

教师作为培训学员的组织、指导和帮助者，从以下几个方面发挥主导作用：

1、策划、组织、实施培训全过程；

2、激发学生的学习兴趣，帮助学生形成学习动机；

3、设计符合教学要求的情境和环境，设计“新知”与“旧知”间联系的线索和引语，帮助学生建构“新知”；

4、组织、引导学员的协作学习，包括：回忆旧知，提出适当的问题以引起学生的思考和讨论；组织讨论，引导学员对所学内容的理解；启发引导学员发现规律、建构新知、应用新知、融会贯通。

情景和环境。培训师或培训项目组人员通过现场实地培训，或利用设计、创造的现实或虚拟环境实施培训，学员在工作现场、实训室、模拟工作现场、虚拟环境或特殊故事情景下完成培训和学习。该方法仍然秉承“以学员为主体，以教师为主导”的理念，具有操作性、讲究趣味性、注重实效性、兼顾学理性，为培训和学习提供了情景、交流、协作、新知建构的平台，提高了培训效果。

结构和内容。把每堂课的培训内容分解为一个或多个任务（或问题，或项目），对于每个任务，设计所需“旧知”、情景、建构路线和引语、应用“新知”的环境等，给予学员解决问题、完成任务的自主权，鼓励学生在社会背景中检测自己的观点。各个任务间的关系或为顺序型的，或为并列型的，或兼而有之。为了引导学员完成每个任务，解决每个问题，教师设计的课程结构依次是：聚焦问题、激活旧知、论证新知、应用新知、融会贯通。

三、培训课程的设计

遵守以上原则，培训课程的设计路线图可以分为四步：1、分析需求、确定目标；2、搭建结构、明确教法；3、规划环境、设计体验；4、美化课件、试讲完善。

1、分析需求、确定目标

一个企业或单位，依据人才发展战略、培训矩阵、培训需求、生产经营任务和费用等情况，每年制定年度培训计划，年度培训计划由若干培训项目组成。

一般情况下，每个培训项目由若干门课程组成，每门课程都需要做课程设计，以达到举办该培训项目的培训目标。培训需求调研分析，以及确定课程培训目标的过程也是聚焦问题，确定解决问题方案

的过程。

对于每个培训项目中每门培训课程，要依据培训项目的培训目标、学员情况、培训时间、环境条件等因素，在广泛开展培训需求调研的基础上，确定该门课程的培训目标（作为该培训项目的分解目标），为这门课程的课程设计确定方向。

培训需求分析是指在规划每项**培训**活动或开发每门培训课程之前，由培训责任部门采取各种办法和**技术**，对组织及学员的目标、知识、技能等方面进行系统分析，从而确定培训的必要性、培训目标、培训内容和培训方式的过程。培训需求分析是现代培训活动的首要环节，是进行**培训评估**的基础，是保证培训工作准确、及时和有效的重要手段。

在组织培训目标确定后，需要面向培训学员广泛开展培训需求分析全面了解参训学员的现状、存在问题、真实想法和期望等信息，以确定每门课程的培训目标、培训大纲、培训内容、培训方式、培训时间等要素。常用的培训需求分析方法有访谈法、问卷调查法、观察法、经验判断法、头脑风暴法、专项测评法和胜任能力分析法。

访谈法。通过与参训对象面对面的交谈来获取培训需求信息。采用访谈法需要注意：（1）确定访谈的目标，明确“什么信息是最有价值的、必须了解到的”；（2）准备完备的访谈提纲；（3）建立融洽的、相互信任的访谈气氛。

问卷调查法。以问卷形式列出一组问题，要求参训人员就问题进行打分或做是非选择。问卷调查法可以借助互联网、微信、电话等形式实施。

培训需求分析的步骤：制定培训需求调查计划；实施培训需求调查工作；撰写培训需求分析报告。

根据培训需求分析结果，确定该课程的培训目标，并将培训目标分解为二个或多个具体目标（或任务、问题）。对于每个分解目标确定培训学员需要掌握的程度，如了解、熟悉、运用、掌握等。如《时间管理的原则》课程，对于一般管理人员而言，需要将“熟悉时间管理的常用原则”这一课程目标，分解为（1）熟悉 2/8 理论；（2）熟悉目标管理法；（3）熟悉优先顺序法；（4）熟悉 30 秒电梯理论等四个具体目标（或任务、问题）。

2、搭建结构、明确教法

课程结构是一堂培训课程的脉络，是完成培训的思路，脉络顺畅、思路清晰方能保证一堂培训课程的成功实施。一堂培训课程的整体结构通常是“三段式”结构，即课程导入、课程主体（任务）、课程结尾。课程主体（目标、任务）可以由若干子任务（问题）组成。子任务之间通常是并列式，但有时子任务之间是（或部分）顺序式，或兼而有之。

课程主体是完成培训课程、达到培训目的的主要工作。培训课程的目标通常要分解为若干个子目标或子任务。按照建构主义理论要求，完成每个子任务的思路（结构）通常是：聚焦问题、激活“旧知”、建构“新知”、应用“新知”和融会贯通。课程结构模型如下图所示。

课程结构模型图

课程导入的作用是：稳定学习情绪、吸引学员注意、激发学习兴趣、沟通师生感情、明确培训目的、启迪学员思维、确定课程基调等。课程导入常用方法有：直接导入法、审题导入法、悬念导入法、情景导入法、演示实验导入法、实力导入法、典故导入法、问题导入法、衔接导入法等。

俗话说：编框编篓，重在收口。精彩的课程收尾能起到画龙点睛的作用，给培训者留下深刻印象。课程收尾的常用方法有：提炼总结法、发出号召法、推崇法（推出后续培训内容）、公司理念结束法等。

课程结构设计流程主要分为四步：第一步，明确课程目标（任务）；第二步，对课程进行“三段式”设计，即课程导入、课程主体（任务）和课程结尾；第三步，课程目标（任务）分解，即将课程目标或任务分解为若干子任务；第四步，确定每个子任务的授课方式。

建构主义思想下常用的授课方式有：启发式、行动学习法、体验式、互联网+培训等，教师可以根据课程特点选择合适的授课方式。

启发式。根据教学目的、内容、学员的知识水平和经验，运用各种教学手段，采用启发诱导的办法转变观念、传授知识、培养能力，使学员积极主动地学习。启发式教学，对于教师的要求就是引导转化，把知识转化为学员的具体知识，再进一步把学员的“新知”转化为能力。启发式教学方式与建构主义理念一脉相承。

行动学习法。就是通过行动实践来开展学习或培训。即在一个专门以学习为目的的背景环境中，以组织面临的重要问题为载体，学习者通过对实际工作中的问题、任务、项目等进行处理，从而达到开发人力资源和发展组织能力的目的。行动学习法的特征是：以实践活动为重点、以学习团队为单位、以真实案例为对象、以角色扮演为手段、以团体决断为要求、以培训学员为主体、以培训教师为主导等。

体验式。体验式是个体体验认知、欣然接受、尊重和运用当下被教导的知识及能力的过程。它在尊重之下去碰触人们深层的信念与态度，深植于内在的情绪、沉重的价值观，或相当难熬的人性课题！体验式培训具有的主要特征：学习者对于正在发生的学习及过程是察觉的；学习者是高度投入于设计的体验中；过程牵涉到完整的自己——身体、想法、感觉和行动，不是只关于心智，换句话说，学习者是整个人全然投入的。

体验式培训的5个环节是：体验——参加一项活动，以观察、行动和表达的形式进行；分享——体验过程结束后，参加者分享他们的感觉或观察结果；交流——分享是第一步，关键是把参与者的互相交流结合起来，与其他体验者探讨交流；整合——总结出原则或归纳出精华，以帮助体验参加者进一步定义和认清体验中得出来的结果；应用——最后将体验联系在工作中，对“新知”融会贯通。

互联网+培训。“互联网+培训”是以互联网为主的一整套信息技术（包括移动互联网、云计算、大数据技术等）在培训领域的应用。“互联网+培训”就是传统教育培训产业的在线化、数字化、移动化、碎片化和实时化等。

3、规划环境、设计体验

建构主义认为，学习者的知识是在一定情境下，借助于他人的帮助，如人与人之间的协作、交流、利用必要的信息等，通过自主建构而获得的。理想的学习环境应当包括情境、协作、交流和意义建构四个部分。“情境”就是在教学设计中，创设有利于学习者建构意义的情境，这是培训最重要的环节或方面；“协作”应该贯穿于整个学习活动中，教师与学生、学生与学生之间的协作；“交流”就是协作过程中最基本的方式或环节；“意义建构”就是教学过程的最终目标，即建构和应用“新知”。

教室、实训室、生产现场、模拟仿真室、体验式培训场地、模拟沙盘室等都可以作为“培训教室”。规划环境、设计体验就是对“培训教室”进行规划或情景设计，使之更适合采用建构主义理论实施培训的要求。

设计体验就是设计一项或一系列的活动，让学员通过观察、行动和表达的形式参与其中，并从中获得直接的感受和认知，并应用“新知”，以及融会贯通。体验式培训已成为最有益、最有效且具影响力的培训方式之一。拓展培训、实训室培训都是体验式培训重要代表。

情景设计就是培训师有目的地引入或创设具有一定情绪色彩的、以形象为主体的生动具体场景，引起学员的态度体验，从而帮助学员聚焦问题、回忆旧知、论证新知、应用新知、融会贯通。情景设计要以业务为背景、以问题为线索。情景教学常用的方式有：角色扮演和案例教学法等。

4、美化课件、试讲完善

PPT课件具有容易制作、资源共享，形式多样、变化灵活，界面丰富、互动性强，信息量大、修改方便等优点，已经成为培训师和学员喜闻乐见的培训载体。但作为非计算机专业的培训师，设计制作一个优美的PPT课件，却也不是一件容易的事。

微软公司的PowerPoint平台为我们设计PPT课件提供了方便。它提供了图形、文字、色彩、动画等多种表达形式，使得PPT课件更具生

命力。PPT 课件要力争专业、简洁、清晰。PPT 课件的制作通常需要九步，即手绘提纲、设计标题、插入材料、图表化内容、选择母版、文字排版、颜色美化、装饰图案、放映差错等。PPT 课件制作需要注意：首页这设计美观、新颖，次页目录简单明了，各级标题字形（字体）一致，文字内容言简意赅，图文混排布局合理，背景清雅切忌零乱，颜色搭配素雅美观，动画效果合理适度，尾页致谢简单就好。

一个标准的课件包括了 PPT 课件、导师手册、学员手册、培训工具（评估表、测试题、视频音乐、案例材料、教具器材等）。

为了及时发现课件中的问题，帮助教师掌握授课进度，一个课件设计制作完后要安排试讲。试讲组织包括前期组织、试讲反馈和后期调整等三个环节。前期组织需要做好选择观摩学员、邀请专家观摩、准备观摩材料三项工作。试讲反馈指试讲完后，组织大家进行反馈研讨，就一堂课程提出意见和建议：内容是否符合实际、提供的知识是否实用；内容结构和教学方法是否科学有效；过度内容或引语是否符合建构主义思想；举例、案例等素材是否合适；PPT 设计是否美观、正确；时间控制可否等。后期调整就是根据反馈意见或建议对课件进行调整、修改和完善。

按照培训课程设计的四步路线图可以设计出符合建构主义思想的培训课程或课件，该课件经过试讲和修改完善，就成为了一个科学、美观、有效的培训课件。