

铁路调度指挥班组管理现存问题与改进对策研究

杨珂 张文静

河南钢铁集团安阳钢铁股份有限公司运输作业部 河南 安阳 455000

摘要: 铁路调度指挥班组管理是保障运输安全与效率的关键环节。当前班组管理在人员结构失衡、轮班疲劳累积、制度执行偏差、交接班信息传递不完整、沟通协调效率偏低、培训与实操脱节以及技术支撑不足等方面存在突出问题。针对上述问题,应从优化人员配置与队伍建设、强化制度落地与考核改进、提升沟通协调与应急响应能力、完善培训体系与能力提升路径、推进技术赋能与管理手段升级五个维度实施改进对策,以提升班组管理的规范化、协同化与智能化水平,保障铁路调度指挥工作安全高效运行。

关键词: 铁路调度; 管理现存问题; 改进对策

引言: 铁路调度指挥班组是运输生产的核心组织单元,其管理水平直接决定运输安全与效率。随着运输组织模式持续变革,班组管理在人员结构、制度执行、沟通协调、培训发展及技术支撑等方面暴露出诸多问题,制约了调度指挥效能的充分发挥。深入剖析现存问题的表现与成因,提出针对性改进对策,对于提升班组管理规范、协同化与智能化水平,保障铁路运输安全高效运行具有重要的现实意义。

1 铁路调度指挥班组管理的基本内涵与功能定位

1.1 调度指挥班组的组织结构与岗位设置

铁路调度指挥班组管理的基本内涵,是通过科学的组织模式与规范的管理流程,整合调度资源、优化岗位配置,确保调度指挥工作有序高效开展。调度指挥班组的组织结构以层级清晰、权责明确为核心,形成自上而下的管理体系,保障指令传递的准确性与及时性。岗位设置围绕调度指挥核心工作展开,结合工作需求合理划分岗位,明确各岗位的工作范围、职责要求与协作标准,确保每个岗位都能精准对接工作任务,实现岗位间的无缝衔接。

1.2 调度指挥班组的职能与工作流程

调度指挥班组的职能是统筹协调铁路运输相关工作,把控运输全过程的节奏与秩序,保障运输工作安全、顺畅、高效推进。其核心职能涵盖运输计划的执行与调整、运输资源的合理调配、各类调度指令的下达与落实,以及运输过程中各类问题的及时处置。工作流程遵循标准化、规范化原则,从运输任务接收、计划分解,到指令下达、过程监控,再到结果反馈与总结优化,形成闭环管理。每个流程环节都有明确的操作标准与时间要求,确保各项工作有序推进,实现运输资源的最优配置,最大限度提升运输效率,保障运输工作的稳定性。

1.3 班组管理在铁路运输安全中的作用

班组管理在铁路运输安全中发挥着基础性、关键性作用,是保障铁路运输安全的重要防线。通过完善的班组管理,能够规范调度人员的作业行为,强化人员安全意识,确保各项安全管理制度落到实处。班组管理通过明确各岗位的安全职责,加强日常安全管控与隐患排查,及时发现并消除运输过程中的安全隐患,防范各类安全风险。班组管理注重提升调度人员的专业能力与应急处置能力,确保在突发情况下能够快速、准确采取处置措施,降低安全事故发生的概率,减少事故造成的影响^[1]。有效的班组管理,能够凝聚班组合力,形成全员参与、全员负责的安全工作氛围,为铁路运输安全提供坚实保障。

2 铁路调度指挥班组管理现存问题

2.1 人员管理层面的问题

人员管理是铁路调度指挥班组管理的核心环节,直接影响班组整体工作效能,当前该层面存在诸多突出问题亟待解决。班组成员年龄结构与知识结构呈现明显失衡状态,不同年龄段人员比例分布不合理,缺乏科学的梯队建设,同时知识储备与岗位实际工作需求不相适配,部分人员知识更新不及时,难以适应调度指挥工作的发展需求,无法形成高效互补、协同发力的工作格局。高强度轮班制度长期持续运行,打破了人员正常的作息规律,导致人员疲劳状态持续累积,心理压力无法及时疏导和缓解,进而降低作业专注度,影响工作效率和作业质量,甚至可能引发各类工作疏漏。关键岗位人员流动性偏高,核心操作技能与丰富的工作经验难以有效留存和传递,出现明显的经验传承断层现象,新入职人员缺乏系统的经验指导,难以快速适应岗位要求,不仅制约班组整体工作质量的提升,也给铁路调度指挥工作的稳定性带来潜在影响。

2.2 制度执行层面的问题

制度执行不到位是制约调度指挥班组管理效能提升的关键因素,各类违规执行问题在实际工作中频繁出现,影响工作的规范性和有序性。标准化作业流程虽已初步建立,但在实际操作过程中存在明显的执行偏差,部分工作人员缺乏严谨的工作态度,未严格按照既定流程开展作业,随意简化操作步骤、省略关键环节,导致作业规范性不足,无法保障工作质量。交接班环节缺乏完善的管控机制,流程执行不够严谨,信息传递存在不完整、不准确的情况,重要工作衔接细节、未完成事项以及潜在工作风险等信息容易遗漏,容易造成后续工作脱节,影响调度指挥工作的连续性^[2]。考核评价机制设计不合理,评价指标设置不够科学,与人员实际工作贡献匹配度不足,无法充分体现多劳多得、优绩优酬的原则,既难以有效调动工作人员的工作积极性和主动性,也无法客观、真实反映班组工作的实际情况,不利于班组管理水平的提升。

2.3 沟通协调层面的问题

沟通协调的顺畅性直接关系到铁路调度指挥工作的效率和质量,当前班组沟通协调层面存在诸多阻碍,严重影响工作协同推进。班组内部多工种协作过程中,缺乏高效的沟通机制,指令传达效率偏低,信息传递不及时、不清晰,部分指令存在表述模糊、解读偏差等问题,导致各工种之间工作衔接不畅,出现工作延误、职责交叉等现象,影响班组整体工作进度。班组与上下级调度层级之间的信息传递渠道不够畅通,信息反馈存在明显时滞,上级调度指令无法及时、准确传达至班组,下级班组的工作反馈、实际困难以及各类工作信息也无法快速传递至上级,影响整体调度指挥工作的协同性和科学性。在突发应急场景下,跨班组协同响应能力不足,各班组之间缺乏完善的联动机制,信息共享不及时,处置措施衔接不畅,难以快速形成工作合力,无法高效、准确应对突发情况,进而影响应急处置效果,增加工作风险。

2.4 培训发展层面的问题

培训发展工作滞后于班组工作需求,无法有效满足班组成员技能提升与岗位发展的实际需要,成为制约班组整体素质提升的重要因素。培训内容设计不合理,偏重理论知识讲解,与现场实操工作严重脱节,培训内容过于抽象,缺乏针对性和实用性,无法有效指导实际作业,导致培训效果不佳,工作人员难以将所学理论知识转化为实际工作能力,无法有效解决工作中遇到的实际问题。应急处置能力专项训练频次不足、深度不够,训练内容缺乏系统性和针对性,未结合调度指挥工作的实际风险点开展训练,导致工作人员面对突发情况时,缺

乏系统的处置思路、熟练的操作技能和良好的应急心理素质,难以快速、准确开展应急处置工作。班组自主学习与技能提升缺乏有效的激励机制,激励措施不够具体、吸引力不足,无法充分调动工作人员主动学习的积极性,难以形成自主提升、互帮互学的良好氛围,制约班组整体技能水平的持续提升。

2.5 技术支撑层面的问题

技术支撑不足成为制约调度指挥班组高效运转的重要瓶颈,相关技术应用与管理存在诸多问题,严重影响工作质量和效率。调度管理信息系统的功能设计与班组实际工作需求存在明显差距,系统功能配置不够合理,部分功能冗余繁琐,增加了工作人员的操作负担,而部分核心工作需求未得到充分满足,无法为调度指挥工作提供有效的技术支撑,难以提升工作效率^[3]。随着新技术在铁路调度指挥领域的逐步应用,相关技术的推广与落地受到人员操作能力的制约,班组工作人员的操作能力与新技术应用需求不匹配,对新技术的原理、操作流程掌握不够熟练,缺乏系统的技术培训和指导,无法充分利用新技术优化工作流程、提升工作效率,导致新技术的应用价值难以充分发挥,无法有效助力班组管理水平和工作效率的提升,甚至可能因操作不熟练引发各类工作失误。

3 铁路调度指挥班组管理改进对策

3.1 优化人员配置与队伍建设

优化人员配置与队伍建设是解决班组管理现存问题的核心举措,需从选拔、调配、保障、传承多方面发力。建立基于岗位胜任力的人员选拔与动态调配机制,围绕调度指挥岗位核心要求,明确选拔标准,筛选具备相应技能与素养的人员,同时根据工作任务变化和人员适配情况,及时调整岗位配置,实现人岗精准匹配。科学设计轮班排休方案,结合工作强度合理分配轮班时段,避免人员长期处于高强度工作状态,引入疲劳监测手段,实时掌握人员身体状态,及时调整工作安排,缓解人员疲劳与心理压力。完善师徒带徒与经验固化制度,明确师徒双方职责,搭建经验交流平台,将关键岗位核心技能与工作经验系统化梳理固化,通过常态化传承降低人才流失带来的影响,打造结构合理、技能过硬的班组队伍。

3.2 强化制度落地与考核改进

强化制度落地与考核改进,是提升班组管理规范化水平的关键,推动制度执行闭环、规范流程衔接、优化考核体系。推进作业流程标准化与现场执行的闭环管理,细化各环节操作标准,明确执行要求,建立流程执行监督机制,及时发现并纠正执行偏差,确保标准化作业流

程贯穿工作全过程。规范交接班信息传递程序,明确信息传递内容、方式与责任,建立核查确认机制,确保交接双方对工作衔接细节、未完成事项等信息核对无误,避免信息遗漏与偏差,保障工作连续性^[4]。构建多维度绩效评价体系,突出安全与效率双重导向,整合工作质量、作业规范、安全履职、效率提升等评价指标,实现考核结果与实际工作贡献精准匹配,充分调动人员工作积极性,倒逼制度落地执行。

3.3 提升沟通协调与应急响应能力

提升沟通协调与应急响应能力,可有效解决班组协同不畅、应急处置不力的问题,保障调度指挥工作高效推进。明确班组内部指令传达层级与确认反馈规则,规范指令传递流程,明确各层级传达责任,要求接收方及时确认反馈,确保指令传达准确、及时,避免因指令模糊、传递不畅导致工作脱节。畅通班组与调度指挥中心之间的信息交互渠道,建立常态化信息传递机制,确保上级指令快速传达、下级反馈及时上报,提升整体调度协同效能。定期组织跨班组联合应急演练,围绕各类可能出现的突发情况,明确演练流程与协同职责,强化各班组之间的配合衔接,提升应急处置过程中的协同响应能力,确保突发情况能够快速、高效处置。

3.4 完善培训体系与能力提升路径

完善培训体系与能力提升路径,可破解培训与实操脱节、人员技能不足的难题,推动班组整体素质提升。开发贴近现场的实操化培训课程与模拟训练平台,摒弃偏重理论的培训模式,结合调度指挥现场工作实际,设计针对性强、实用性高的培训内容,通过模拟实操场景,提升人员实操能力,确保培训内容能够直接指导实际工作。增加应急处置专项训练频次,强化情景化教学,模拟各类突发应急场景,让人员在实战化训练中积累处置经验、熟练操作技能,提升应急处置的熟练度与准确性。建立技能等级晋升与班组学习积分挂钩的激励机制,将学习成果、技能提升与等级晋升、评优评先关联,激发人员自主学习的积极性,形成自主提升、互帮互学的良好氛围,推动班组整体技能水平持续提升。

3.5 推进技术赋能与管理手段升级

推进技术赋能与管理手段升级,是提升班组管理效率、降低工作风险的重要支撑,推动技术与班组工作深度融合。推动调度管理信息系统向班组级精细化功能延伸,结合班组实际工作需求,优化系统功能设计,删减冗余功能,补充核心需求模块,简化操作流程,让系统更贴合班组工作实际,充分发挥技术支撑作用,提升工作效率。开展新技术适应性培训,针对各类新技术的应用场景、操作流程,组织系统化培训,帮助人员快速掌握新技术操作技能,缩小技术应用与人员能力之间的差距,充分发挥新技术的应用价值^[5]。引入智能化辅助决策工具,依托技术手段对调度工作中的各类数据进行分析研判,为调度决策提供科学支撑,降低人为判断失误概率,提升调度指挥的科学性与准确性,助力班组管理水平提升。

结束语: 铁路调度指挥班组管理是保障运输安全与效率的关键环节。当前班组管理在人员结构失衡、制度执行偏差、沟通协调不畅、培训与实操脱节及技术支撑不足等方面存在突出问题,制约了调度指挥效能的发挥。通过优化人员配置与队伍建设、强化制度落地与考核改进、提升沟通协调与应急响应能力、完善培训体系与能力提升路径、推进技术赋能与管理手段升级等对策,可系统性提升班组管理的规范化、协同化与智能化水平,为铁路运输安全高效运行提供坚实保障。

参考文献:

- [1]刘斐然.高速铁路调度指挥风险耦合分析[J].综合运输,2022,44(01):70-76.
- [2]李思颖.对我国高速铁路调度指挥安全管理的探讨[J].内蒙古煤炭经济,2021,(06):117-118.
- [3]王蕾.高速铁路调度指挥安全工作分析[J].运输经理世界,2021,(03):110-111.
- [4]陈尔超.高速铁路列车运行控制与调度指挥一体化方案[J].铁路计算机应用,2022,31(08):17-21.
- [5]李春邦.铁路行车组织与调度指挥授权管理策略研究[J].运输经理世界,2024,(19):163-165.