

铁路车站调车安全管理的实践与思考

程松山

中铁铁龙沙鲛铁路分公司

DOI:10.12238/ems.v4i4.5620

[摘要] 调车工作是铁路运输生产的重要组成部分,车站调车作业安全因其行业的特性,其管理水平和效果对铁路的持续稳定发展意义重大。本文通过对鲛鱼圈北站调车安全管理实践的分析,总结出调车作业“一二三四五”安全管理模式,为铁路车站调车安全管理提供有效借鉴和参考。

[关键词] 调车作业; 安全管理; 实践与思考

中图分类号: TU714 文献标识码:A

Practice and Thinking of Shunting Safety Management in Railway Station

Songshan Cheng

China Railway Tielong Shaba Railway Branch

[Abstract] Shunting work is an important part of railway transportation production. Because of its industrial characteristics, the management level and effect of shunting work at stations are of great significance to the sustainable and stable development of the railway. Through the analysis of the shunting safety management practice in Bayuquan north station, this paper summarizes the "one, two, three, four, five" safety management mode of shunting operation, which provides an effective reference for the shunting safety management of railway stations.

[Key words] shunting operation; safety management; practice and thinking

前言

调车工作是铁路运输生产的重要组成部分,是车站运输工作中一项技术性强、要求较高而又复杂的工作。车站调车安全因其行业的特性,其管理水平和效果对铁路的持续稳定发展意义重大。近年来,鲛鱼圈北站不断创新安全管理,调车安全管理步入有序可控、基本稳定的良性发展轨道。本文通过对鲛鱼圈北站调车安全管理实践的分析,为铁路车站调车安全管理提供有效借鉴和参考。

1 坚持强基达标,健全安全管理办法

1.1 健全基础管理办法

几年来,车站整章建制,建立健全包括安全生产责任制、四不放过分析、班组管理、绩效工资管理等一系列安全生产管理办法、考核办法、奖惩机制等。完善的安全管理办法、科学的激励奖惩机制是实现安全管理的基础。

1.2 完善调车作业补充规定

车间根据现场作业实际,实时完善补充安全作业规定。目前,运转车间共补充细化防轮缘骑钢轨调车作业、通过道口及平过道作业、雨雪天气作业、防溜铁鞋使用、待休制度要求等15项调车作业安全补充规定,进一步筑牢安全管理基础。

1.3 完善运输奖励规定

车间将班组出勤、两纪考核、交接班基础和装、卸、排等生产指标与运输奖励挂钩,真正做到多劳多得、奖优罚劣,极大地调动了职工工作积极性,突显出班班保安全、人人想效率的工作主题。

1.4 健全一体化考核办法

为规范职能部室、车间、班组安全管理,实现职工自觉遵守,落实“逐级负责、专业负责、分工负责、岗位负责”的安全生产责任制,强化对关键点、关键时段、关键区域、关键环节控制,做到安全风险超前防范,实现安全运输生产,车站制定安全生产及管理人员一体化考核办法。考核范围包括干部、职工、部室、车间、班组。考核周期为干部履职尽责实行月度考核,年度综合评定;部室、车间、班组实行月度考核;职工实行日常考核。通过自上而下、全面精细、科学规范的一体化考核机制,干部作风、职工素质得到明显提高和改善,车间管理、班组建设等都逐步实现良性发展和高效管理。

2 坚持以人为本,全面提高职工素质

2.1 改变日常培训方式

根据职工“老、中、青”的不同特点,分别采取口试、笔试的进行培训。组建车间培训教师团队,聘请技术业务能力强的调车指导为兼职教师,按照“缺什么,学什么;弱什么,补什么”的

原则,对职工进行具体化、现场化、岗位化的培训,注重实用、强调效果。

2.2 切实开展技能竞赛

组织开展职工技能竞赛时充分发挥职工群众的积极性、主动性和创造性的一种组织形式,也是提高职工素质、提升效劳质量的重要途径。车间常态化开展达标竞赛活动,营造学技练功浓厚氛围,增强职工学标、贯标的自觉性。车站开展年度职业技能竞赛,在实际演练中提高职工技术作业水平,有效促进车站建设有理想、有道德、有文化、有纪律的职工队伍。

2.3 强化“三新”人员培训

落实岗前安全教育制度,对“三新”人员进行系统安全教育培训。实施“车站、车间、班组”三级培训模式,每个层面的培训都有规定的课时。首先车站教育培训部组织职能部室对“三新”人员进行劳动安全培训,考试合格后交车间。其次进行车间层面的劳动安全、作业安全和理论知识的培训,考试合格后选定师傅,签订师徒合同和包保协议,进行为期2-6个月的班组师傅带徒学习,最后学习期满,再次进行理论和实作的考试,考试合格方能上岗,严格有序的“车站、车间、班组”三级培训模式,确保“三新人员”安全与技术双达标。

2.4 提高班组长管理水平

班组长的责任意识和管理水平是整个班组的风向标。修订的一体化考核系列办法,增加班组长激励奖,将本人业务素质、工作质量、班组管理等均纳入考核办法,进一步明确班组长职责,加大班组长责任与待遇的联挂力度。车站领导班子总结提出班组长五要素(政治素质好、业务能力强、具备一定的管理水平、以身作则、敢说敢管),车间完善班组长竞聘办法,实施竞争淘汰制,选拔优秀人才充实班组长队伍,不断提升班组长队伍的整体素质,班组长的管理水平实现质的提高。

2.5 强化职工安全意识教育

内化“生命高于一切”的安全理念。一起事故对一个企业来说,可能是万分之一的不幸,但对于一个职工和家庭来说,就是百分之百的灾难。因此,时刻把“人的生命”放在高于一切的位置,是安全工作的根本出发点。车间正视本站事故案例,汇总本站历年所有人身、作业事故案例,分析各事故产生原因,纳入历史上今天,对全员进行安全责任意识教育。通过点名会、交班会、月度会、现场检查、安全教育培训等多种形式,切实引导职工自觉认识安全问题给个人、家庭、公司带来的危害性、伤害性,强化职工牢固树立安全底线思维、红线意识,把“生命高于一切”的安全价值观根植到职工心灵深处。

3 强化作业控制,创新安全现场管理

3.1 加强安全风险研判

引入“PDCA”管理模式,结合季节性特点,并根据每月实际情况制定当月安全风险点及控制措施,每日点名会做好安全风险研判,交班会进行总结分析,实施每日安全风险研判与月度风险点相结合,真正做到班前预想、班中控制、班后总结、卡控措施的“PDCA”闭环安全管理,有效管控风险,实现职工自控、

班组盯控、车间管控、车站监控的四级管理体系。

3.2 坚持问题导向管理

车间坚持以问题为导向的安全卡控,突出问题导向、目标导向。车间通过调车人员发现的现场问题、隐患以及横纵向部门的信息反馈,对相关问题进行梳理分析,针对性制定卡控措施,有效规避风险。

比如,推进调车作业,领车人员存在视野盲区,车间采取在推进运行前方第一辆上安设声光报警器,对邻线作业人员、路外人员、汽运车辆进行声音和光亮的双重提示提醒,有效保障了推进调车作业的安全。

3.3 强化精细化管理

安全管理既要有重点,更要突出细节,车间以现场检查为主,辅助以调取录音、抽看回放录像及横向部门信息反馈等多种方式,并通过抓好安全关键点、关键人、关键作业环节、关键时间段、待休等安全重点以及阶段性安全,实现安全管理精细化。比如:每班作业中,提前掌握到达品类情况,重点布置一班作业难点和重点;集中性施工多,重点强调现场施工范围内调车作业安全;针对“风、雪、雨、露、霜”等不同天气,制定不同的安全控制措施;新职人员,重点抓好冬运安全过渡问题。

3.4 加强新职人员管理

根据现场实践,总结出“集体理论学习、跟班理论学习和跟师傅实作学习”三步骤学习模式,制定切合实际的培训计划。优化师徒搭配,做好新老结合。总结师傅带徒“四个经常、八个不”的成熟经验,实时召开师徒座谈会,车间准确掌握学习生的学习动态、所学所感,磨炼师傅,考验徒弟。注重理论与实作相结合。每月结合月度风险点、各级管理规定和安全控制措施对新职人员进行闭卷考试,以此强化其理论知识。在学习后期,由师傅、调车指导在新职人员检查线路及车辆过程中,设置障碍,检验考核新职人员的学习情况,不断夯实业务技能,切实做到理论与实作,两手都要抓,两手都要硬,确保把新职人员培养为安全意识强、理论知识扎实、实作技能过硬的调车员。

3.5 抓好标准常态化

日常作业中安全隐患问题,调车人员及时发布微信平台,实现信息共享,并报车间及时解决。车间定期组织召开班组长座谈会,不定时组织查摆会,结合作业中的实际,对标对表查隐患、定措施,重点抓整改落实情况的考核。常态化进行车站、车间、班组三级现场检查考核。职工自我规范得到提升,逐步形成自觉执行作业标准的良好习惯,2015年-2021年,职工两违问题数量呈逐步下降趋势。

3.6 抓好重点人管理

调车作业自始至终由调车人员在车列的动态中去完成,人的安全是调车作业安全管理中的重中之重。车间结合历年来发生的事故、险情,以抓好重点人为出发点,总结出影响安全的十种人。这十种人是:(1)素质低的薄弱人;(2)违章蛮干的大胆人;(3)粗心大意的马虎人;(4)劳动纪律松散人;(5)与人不合的怪癖人;(6)生活困难的拮据人;(7)女友分手的失恋人;(8)夫妻矛盾

的恍惚人; (9)突发事件的当事人; (10)不懂政策的牢骚人。车站安全管理,尤其是调车人员的安全管理,始终以抓住这十种人为重点,有效保证了调车人员人身、作业的安全。

4 坚持人为关怀,打造团队内生动力

4.1 一心为职工,激发向心力

4.1.1 为职工做好后勤保障。集脏、险、累于一身的调车人员,作业任务重,劳强度高。鲅鱼圈北站的调车作业特点更是作业区域多,走行线路长,经常吃饭和交接班时间不固定。为此,车间常态化配齐各种食品,便于调车人员及时补充能量,各岗点配置小型冰箱,夏季配备各类冰果冷饮,防暑降温,为职工做好后勤保障,职工的归属感明显增强。

4.1.2 为职工提供公平公正的工作氛围。制定班组长竞聘上岗办法,公平公开公正实行竞争上岗机制,让真正技术业务水平高、敢说敢管的人员提职到班组长岗位上,有效激励班组长的作用发挥,班组建设和管理水平得到实质性提高,职工向心力得到有效激发和增强。

4.2 树立责任心,增强凝聚力

4.2.1 通过改变违章问题的处理方式,不断树立职工内生责任心。改变以往领导蹲坑式的现场检查和单一的“惩罚性”管理,采取了“教育为先,自控为主、他控提醒、互控为辅”的现场动态控制思路。对于违章违纪问题,向职工讲形势、讲利害,让职工切身感受安全的真正意义和份量,并创造性的提出同类问题不在发生,三个月后罚款金额退还的人性化管理模式,不断营造“尊重人、关心人、真心实意帮助人”的良好氛围。

4.2.2 通过不同形式的团队活动,不断提高职工的责任意识和荣誉感。车间定期不定期组织休班职工全面清理和整治信号楼、浴池、待休室和宿舍等所有职场环境卫生,在办公生产场所增配绿植和鲜花;举办篮球、乒乓球、羽毛球等各类运动型比赛,职工凝聚力进一步增强。

近年来,运转车间获得车站、公司、总公司先进集体、先进党支部等荣誉称号16次,也充分体现了运转车间这个集体的凝聚力和战斗力。

4.3 团队齐协作,提高战斗力

作为车站运输生产任务的主要实施者,调车人员强大的战斗力体现在安全持续稳定和运输指标的完成上。

4.3.1 安全生产周期持续延长。车间通过安全创新管理的成功实践,着力安全管理自主化,推进管理过程精细化,狠抓工作现场标准化,建起了安全生产长效机制,有效地助推了安全生产周期不断延长。截止2022年7月31日,运转车间已实现连续调车安全3480天的优异成绩。

4.3.2 运输生产指标屡破车站记录。车间生产组织一盘棋,作业指挥一声令。2020年1月29日到达40列,发出44列,到发合计84列,创车站日接发列车历史新高,2021年9月18日,到达59列、发出44列,到发合计103列,再次刷新鲅鱼圈北站接发列车列数。一个个的数据指标是运转调车人员发挥特别能吃苦、特别能战斗的团队精神的最好体现。

5 “一二三四五”调车安全管理模式

根据鲅鱼圈北站调车安全管理的探讨与实践,总结出调车作业“一二三四五”安全管理模式。“一”即一心一意为职工,“二”即打牢安全基础、创新安全管理。“三”即安全管理“严、细、实”:严于源头、细于过程、实于真抓。“四”即职工自我安全意识强、执行力度强、班组长作用发挥好,干部综合管理水平高。“五”即调车安全五大关键:人身安全控制、线路车辆检查、作业防冒号、车辆防溜逸、道口防肇事。

6 结语

总之,通过对站段调车作业安全管理的探索和实践,使调车关键作业风险得到了有效卡控,下一步,我们将继续继承前期有效做法结合实际情况,总结自身存在的不足,加强调车安全管理完善管理措施,确保全局调车安全方面问题发生率得到有效管控。

[参考文献]

[1]王志刚.车站安全管理存在的问题及对策[A].山东铁道学会铁路运输安全学术研讨论文集,2012:210-211.

[2]刘卫东.创新车站安全管理的实践与思考[J].河南铁道,2009(9):98-100.

[3]宋超.中间站施工安全管理存在问题及对策[J].中小企业管理与科技(下旬刊),2016(01):44.

作者简介:

程松山(1985--),男,汉族,河南省泌阳县人,硕士研究生,助理工程师,研究方向:铁路运输安全管理。