

高速公路运营安全管理体系的构建思考

赵丰福

新疆丰庆建设工程集团有限责任公司 新疆 乌鲁木齐 830000

【摘要】基层执行能力质量差。对于绝大多数高速公路运营企业而言，因管理战线长、站点数量多，如何提高管理效率，一直是管理工作的重点，也是难点。随着高速公路路网的不断完善，高速公路运营管理现代化已成为我国高速公路发展的重要方向。在这样的背景下，高速公路收费业务必然对企业管理和设备保障能力提出更高的要求。

【关键词】高速公路；运营；安全管理

1.高速公路管理安全管理体系存在的问题

1.1.分级考核重点不明确

大多一、二级考核内容重复性高，且都是以行为或业务规范导向制定相应要求，例如分级考核中都存在针对员工睡岗、迟到、操作失误等行为进行约束，这种分级考核不仅会偏离目的，还会极大程度上抑制站点管理自主能力和站点多样性建设的发展。同时高速公路各岗位职责不同，绩效考核管理难以树立科学、公正的考核导向，往往越规范成熟的业务也就代表着考核指标越多，“多劳多错”，稍有不慎就有被扣分的危险。这就导致窗口、应急救援岗位工作多、压力大。这样的考核工作不仅容易打击工作人员的积极性，弱化对单位的归属感，而且对运营企业精细化管理的积极作用更是无从谈起。

2.2.职责分工边界化严重

随着各高速公路运营企业管理站点的增加，为提高管理效率，各运营单位逐渐推动工作重心向下转移，权力资源下沉。其本意旨在完善基层管理组织队伍，提高基层统筹治理能力，但执行过程中不可避免地出现了机械化、简单化的趋势。其中“工作重心向下转移”使各业务口业务管理、职责分工边界化严重，“三不管”“多头管理”泛滥；“权力资源下沉”受制度、管理要求约束，也逐渐演变成各项体制建设和受检项目。站点作为权力和资源最少的层级，权责不对等不仅在基层造成了各种形式上的混乱，削弱了站点自主管理体系和治理能力，也形成了上层管理弱化的现象。

2.3.职能部门信息处理效率低

在“智慧高速”“智慧服务区”等理念推行的行业背景下，收费机电、路产养护、应急安全、三方联动机制、服务区管理等高速公路运营管理业务板块信息化建设逐渐普及；新一代基础设施、自动化设备、新业态新模式等技术推陈出新。发展迅猛的高速公路信息化建设将现代化管理手段提升了一个层级的同时，也对业务人员及企业管理模式提出了更高的要求。着眼当前，由于市

场竞争激烈，各业务系统往往是独立建设的，主要侧重数据收集、数据分析，轻业务需求，在实际业务开展指导和流程实施方面存在空缺，传统的管理制度又未及时依据信息化建设要求进行配套升级，在决策、指挥调度和综合服务等方面数据处理能力不强，也就造成了系统间壁垒的存在，运营管理业务协同化程度低，信息资源整合力度不够，导致多方信息交互未能做到互联互通，在数据共享和处理上出现困难和瓶颈。

2.高速公路管理的措施

2.1.善用各项自主管理制度

对一线职工营造“站兴我荣，站衰我耻”的主人翁责任感，如建立完善“路长制”、拓展“三级巡查机制”、评选并奖励“模范班组”、开展“帮带”或班组特色活动等，充分发挥站点人员能动性，从打造“自控型”小组开始，调动站点积极性，将被动工作变为主动维护，潜移默化地提升员工为企业发展。

2.2.处理好集中与科学分工的关系

具有规模效应的事务的落实要由职能部门冲在前面，而多样化处理或具体的实际工作，则需要充分考虑实际情况授权和下放给各站点，使站点职责和能力相匹配，从而达成“上下对应、统一组织”的责任体系，该工作的重点是在实行过程中，理顺站点纵向上的权利和职责，避免“责任往下放，权利手中握”的局面，即在不考虑站点执行难度的情况下，把工作任务简单下放给基层站点，充当裁判和监督员，从考核、评分和执行效果中看工作。

2.3.致力于职能部门对基层站点的培养和引导

着重加强基层队伍建设，基层人员的专业培训对高速公路运营管理起着关键性的作用，应结合实际，分别从招聘环节、岗前培训、岗位监督、绩效考核等多方面着手，并对基层人员实施综合管理和考核激励，形成长效机制，使得人才源源不断。其中，岗前培训是最重要

的一个环节,在经过岗前培训之后,要通过岗位准入考核,才能“持证上岗”,同时,建立“能上能下”机制,不光要严格准入机制,更要灵活设置退出机制。除此之外,根据不同的岗位职责开展相应的专业培训。在培训的过程中既要注重理论知识学习,又要加强实践操作技能培训,对培训学习结果,要定期开展定性和定量综合考评,并在实际工作中评定等级,与考核绩效挂钩,不断加强员工的主动培训意识。定期按照岗位专业技能的不同,分项目进行“岗位技能比武”,测验培训成果,对取得优异成绩的职工给予岗位提升、考核加分等激励,提升基层人员积极性,形成良好的学习氛围。

2.4.加强过程管控

不断完善痕迹管理监督体系,侧重主要矛盾和矛盾的主要方面,纠正工作中因痕迹资料过多导致的程序多、环节多、形式多等问题,营造实在的减负工作氛围,主张基层轻装上阵,花时间和精力多做事,踏踏实实地开展工作,而不是花费大量精力“办手续”。同时可以借鉴其他经典管理理念,可以在考核条目里一定程度配合其他管理工具,如优化计件工资制度和计时工资制度,制定工作量考核目标,不再单纯以资料论英雄,这都是痕迹管理可以借鉴的管理方式。

2.5.提升数据利用率

当前,我国大部分高速公路已经具有了比较完善的

现代化设备以及信息技术手段,具有一定的技术性管理特点,交通要素和资源的数字化、行业管理的协同、交通服务的智能化、信息服务的便利化正在稳步提升。因此,在管理过程中需借助科学的管理理念与方法,才能促使相关的设备充分发挥其作用,高速公路信息化正在实现从分散到集约、从孤立到共享的重要转变。行业持续推动“互联网化”趋势,企业也应当充分利用“大数据”“云服务”等互联网先进技术,实施现代化技术设施建设,解决当前公路信息化建设中普遍存在的道路感知数据挖掘和数据应用能力不足的问题。同时整合高速公路运营企业“应急安全、收费机电、道路养护、服务区管理”等业务板块现有信息数据资源,实现业务协同闭环、流程处置闭环的数字化运维理念,降低人力的损耗。

3.结束语

本文研究的公路运营管理问题、原因及主要措施均以现阶段高速公路的现实状况为基础,随着市场环境的变化,也将随之改变,希望以后可以在相关领域继续进行深入的研究。

【参考文献】

[1]公路避险车道交通安全运营设计及安全考量[J].刘保;郑和生.工程技术研究,2020(23).