

破立并举争示范 打造山区高速安全保畅管理示范样板

——绍兴管理中心天台驻地改革创新之路探秘

2022年,浙江交通集团沪杭甬公司聚焦高速公路运营转经营、传统模式到市场化的分水岭,坚持系统性、整体性、变革性原则,以省内领先、国内一流为目标,全面启动1个示范管理中心和5个示范基层站所的“双示范”建设。通过破思想观念僵化、破体制机制障碍、破活力动力不足,进一步创新运营模式,真正做精区域和做强基层。

天台驻地作为改革成效突出的示范站所之一,承担着76公里主线保畅任务,负责5组隧道的运营管理。其中,35公里按山区一级公路设计,具有“四高一多二复杂”的特点。现有员工共计108人,设有12个保畅班组,5个驻点。

在不断积累总结山区路段保畅施救、隧道管理、道路抗冰雪、员工队伍建设等经验的基础上,天台驻地牢牢抓住山区路段这一鲜明特征,积极践行“保畅通即保营收”理念,一套山区高速公路安全保畅管理示范样板已初具雏形。样板背后,一系列独具特色的经营改革举措正轮番上演。

□本版文字 王琦乐 黄蓉 章伟强 骆加春 □本版图片由沪杭甬公司绍兴管理中心天台驻地提供



“突破保畅施救时间天花板？必须靠创新和智慧化”

山区路段面临着弯道多、上下坡多、桥隧多、冰雪天气多的挑战。要想抢抓经营改革,给过往司乘提供更优质的服务,就离不开快速精准的保畅服务。

2012年是驻地提高保畅效能的第一个分水岭。从这一年开始,人工抗冰雪迈入机械化抗冰雪时代。大量机械设备的投入,让各类事件处置开始从“守株待兔”走向“预防在前”。

说起保畅施救的时间变化,绍兴管理中心天台驻地副主任章伟强抑制不住

激动,“2008年的时候,冰雪道路一堵就是十几公里。近些年来,我们的保畅施救时间逐渐达到‘天花板’级别,然而,这还远远不够,要想进一步挤压时间,就必须靠科技创新和智慧化。”

2022年,“双示范”站所建设让保畅效能提升正式迈向第二个分水岭。7月19日,全省首创的山区高速预防性管控系统投入使用,真正让事件发现时间从“分钟级”跨入“秒级”行列。驻地全面实施山区重点路段智慧化改造,结合主动

发光型标志牌、猫眼道钉等设施,提升山区路段行车环境,提前防止二次事故发生,让机械化保畅向数字化跃升。

五小创新落地实践机制也为保畅清障难题提供了相应保障。大型货车拖车支撑架、大型货车轮胎抱死替代轮、随车独立气泵装置……在员工王崇明眼中,创新技改为日常工作带来了极大便利,“一项项创新成果减轻了我们的劳动强度,提高了作业安全性。原来科技创新也能和我们基层站所贴得这么近。”

经营机制体制改革,倒逼思想观念转变

“畅通率”综合保畅指标是天台驻地在常态化疫情背景下,积极探索、主动设立的特色考核机制。相关指标按重要性进行不同比例分配,从而相对全面、科学地对班组及个人实施业绩考核。

“正常20分钟到场率和30分钟处置率,集团标准是96%,我们就自我加压,提高到97%。主线车速提升的集团标准是2%,我们的标准就是3%,60分钟抢通率我们更是高了5个百分点。”绍兴管理中心党群人事处副处长黄蓉说道。在1%的提升背后,是整个驻地团队全力以赴保畅通的“铁军速度”和精诚合作。

“综合班组管理”机制是机

制改革过程中的另一大亮点。12个保畅班组被优化整合形成4个“综合保畅大班组”。通过细化考核制度,深化实施计件制度,倒逼员工争先创优。

新体制机制的建立,在一定程度上也倒逼了思想观念的转变。从前,抢抓时间只是分派到整个团队身上的刚性任务。现在,在畅通率考核机制的激励下,每个人都“想在前面、跑在前面”。

今年以来,驻地还通过实施岗位竞聘选拔人员,优化提升大班班长岗位薪酬,促进考核市场化、分配差异化,拉开30%以上的收入差距。“以前是吃大锅饭,现在啊,必须跑得更快,学得更多了。”王崇明笑着说道。



从按部就班到“主动出击、主动服务、主动管理”,个人能力和班组整体成效显著提升,“经营强”、“活力足”的健康站所也由内到外充分显现。

队伍建设助推剂:从“老兵雄鹰岗”到“新型员工培养体系”

党建示范品牌“老兵雄鹰岗”是天台驻地队伍建设的主要载体,通过与高速交警支队建立24小时联勤联动机制,解决了沿线众多棘手事件,快速响应的态度也受到交警部门多次赞誉。

在这支平均年龄48岁的队伍中,还有16位退伍老兵。108位清一色男性员工组成了一个温馨的“保畅大家庭”。

张伯洋正是其中一员,从2000年开始,他的生活就和高速紧紧绑在了一起。二十多年来,张伯洋结合工作难点、痛点,自学知识,成立了“张伯洋创新工作室”。虽然学历不高,基本的电脑应用也是一大挑战,但他还是克服种种困难,自己一步步摸索如何画图找材料,并进行组合拼装。

当被问起工作时间已如此紧张,怎么还有空投入创新技改时,老张只是“呵呵”一笑:“平时没空就找周末,中午休息时、睡觉前,脑子里都一直惦记着。”

像老张这样的保畅尖兵还有很多,他们个个练就了一身过硬的施救本领,埋头苦干、自我加压的精神也从“老兵”身上传承到了“新兵”身上。

除了不断沉淀的“老兵雄鹰岗”品牌,“新型员工培养体系”也为站所队伍建设持续添砖加瓦。

在固化技能要求上,驻地试点设置了员工“持证适岗度”专项考量,推行岗位持证与星级挂钩,鼓励员工加强学习、长远发展。通过开展常态化主题



岗位练兵,深化了员工技能素质培养和训练。在固化技能考核上,实施“师徒传承”、“驾照升级”的清障驾驶员培育新方法,努力降低清障队伍整体人员年龄结构,不断提升着保畅队伍的整体素质。

天台驻地从整体性着手,努力破解管理难题,增强队伍活力,制订业务标准,以“服务优、活力足、经营强、美誉度高”为指引方向,破体制机制、破思想观念。“特色鲜明、亮点突出”的保畅标杆品牌已经跃然眼前,驻地也将紧跟沪杭甬公司步伐,发挥改革的突破和先导作用,聚焦主业,坚持问题导向、试点先行,强化标杆意识,不断助推现代化企业治理样本高质量发展。