

ترکیب مشاغل راه آهن، الگویی برای افزایش بهره وری



سجاد ابراهیمی اصل

اداره کل راه آهن اراک

تابستان ۱۴۰۵

ترکیب مشاغل در راه آهن؛ الگویی برای افزایش بهره وری (مستند بر تجربیات بین المللی)

۱- حذف مرزهای شغلی سنتی :

با پیشرفت فناوری بسیاری از وظایف حضوری قابل واگذاری به سامانه های هوشمند و یا تغییر، ادغام و ترکیب وظایف است. حذف مرزهای سنتی شغلی به بازنگری وظایف شغل های فنی و راهبران قطار اشاره دارد. به این معنی که یک نفر علاوه بر نقش هدایت قطار وظایف دیگری از جمله وظایف مشاغل رئیس قطار و بازدیدکننده را تا حدودی بر عهده دارد. این الگو در کشور های پیشروی صنعت ریلی از جمله آلمان در حال اجرا است. در این خصوص نگاه به تجربیات آقای بابک مرادی که به عنوان یک لکوموتیوران در کشور آلمان راهبری قطارهای مختلفی را برعهده دارد قابل توجه است. تجربه موفق آلمان که آقای مرادی در فیلم هایش روایت کرده نشان می دهد که رئیس قطار از قطارها حذف و وظایفش به لکوموتیوران واگذار شده و بدون اینکه به کیفیت انجام کار و خدمت ضربه ای وارد گردد بهره وری افزایش یافته است. لذا این اصل به سایر مشاغل ایستگاهی نیز قابل تعمیم است. به عنوان مثال می توان از متصدیان ترافیک در نقش نگهبان ایستگاه نیز استفاده نمود (باتوجه به استقرار سیستم کنترل ترافیک مرکزی).

آقای بابک مرادی، لکوموتیوران ایرانی در آلمان، در مستندهای خود به نکته ی کلیدی اشاره می کند: در آلمان دیگر «رئیس قطار» به معنای سنتی وجود ندارد و بسیاری از وظایف او توسط خود لکوموتیوران انجام می شود. (بر اساس مستندهای کاری آقای مرادی در صفحه اینستاگرام به آدرس @LOKOMOTIVRAN)

۲- نمونه های مستند از چندپیشگی در جهان :

آلمان : در سیستم راه آهن آلمان (Deutsche Bahn)، لکوموتیوران علاوه بر راهبری قطار، مسئولیت های کنترلی و نظارتی واگن ها را نیز بر عهده دارد. آزمایش قطارهای خودران در هامبورگ توسط لکوموتیوران نشان دهنده ی حرکت به سمت کاهش نیروی انسانی اضافی و تجمیع وظایف است.

سوئد و هلند : در این کشورها، لکوموتیورانان آموزش های چندگانه می بینند و در شیفت های مختلف، هم به عنوان راننده و هم به عنوان مسئول کنترل ترافیک ریلی فعالیت می کنند.

ژاپن (راه آهن شینکانسن) : در قطارهای پرسرعت ژاپن، اپراتورها وظایف متعددی از جمله کنترل ایمنی، ارتباط با مرکز کنترل و حتی خدمات به مسافران را به صورت ترکیبی انجام می دهند.

۳- تجربه حذف شغل های موازی در راه آهن ایران :

در گذشته سیر قطار باری با ۴ مامور متشکل از لکوموتیوران، کمک لکوموتیوران، رئیس قطار باری و ترمزبان امکان پذیر بود. لکوموتیوران به همراه کمک لکوموتیوران در لکوموتیو، رئیس قطار در کابوس و ترمزبان در اتاقک ترمزبانی ایوان واگن و یا در واگن کابوس حضور داشتند. راه آهن این ۴ مامور را به ۲ نفر تقلیل داد و در حال حاضر تنها

لکوموتیوران و رئیس قطارباری همراه قطار به سیر اعزام می گردند. اگرچه که حضور تعداد بالای مامورین در یک قطار باری میتواند در سیر ایمن قطار موثر باشد ولی با بازسازی خطوط، پیشرفت های صورت پذیرفته در علم مهندسی راه آهن، ایمنی سیر قطارهای نسبت به گذشته افزایش یافته و خلاء عدم حضور کمک لکوموتیوران و ترمزبان احساس نمی شود. همچنین واگنهای قدیمی از آرایش قطارها حذف شد و در نهایت شاهد افزایش بهره وری و کیفیت سیر قطارها بودیم.

۴- پیشنهاد عملیاتی برای بهره‌وری :

بر اساس تجربه‌ی آقای مرادی و الگوی آلمان، پیشنهاد می‌شود:

شغل سنتی	شغل ترکیبی	صرفه جویی
لکوموتیوران	راهبر ارشد قطار	حذف یک نفر در هر قطار
لکوموتیوران	لکوموتیوران تکنسین سیار	کاهش توقف های تعمیراتی
متصدی ترافیک	کاربر ارشد ایستگاه	حذف یک نفر در هر ایستگاه
راهبر سینی دوار	متصدی سینی دوار و سوخت گیری	حذف یک نفر در هر کشیک
مامور سوخت	متصدی سینی دوار و سوخت گیری	حذف یک نفر در هر کشیک

۵- مزایای اجرای این الگو :

افزایش بهره‌وری : کاهش نیروی انسانی اضافی بدون کاهش کیفیت خدمات. **ارتقای مهارت :** لکوموتیورانها با یادگیری چند مهارت، ارزش افزوده بیشتری ایجاد می‌کنند. **کاهش هزینه‌ها :** حذف مشاغل موازی و تجمیع وظایف. **الگوبرداری :** تجربه‌ی موفق آلمان و سایر کشورها نشان می‌دهد این مدل عملی و نتیجه‌بخش است. افزایش سرعت تصمیم گیری - آموزش متمرکز و استاندارد و کاهش هزینه های آموزش

۶- چالش ها و راهکارها :

مقاومت صنفی کارکنان که با جلسات توجیهی قابل رفع خواهد بود - ضعف زیرساخت ها - نیاز به تدوین دوره های آموزشی چندمهارته

۷- نتیجه‌گیری :

تجربه‌ی مستند آقای بابک مرادی در آلمان، یک شاهد عینی بر این است که ترکیب مشاغل در راه آهن نه تنها ممکن، بلکه ضروری است. با آموزش صحیح و بازتعریف نقش‌ها، می‌توان بهره‌وری را افزایش داد و همپای استانداردهای جهانی حرکت کرد.