

关于机车乘务员队伍的分析与思考

马良勇

国家能源集团包神铁路集团有限责任公司机务分公司 陕西省榆林市神木市 719316

【摘要】铁路作为国家综合交通运输体系的骨干，承载着保障民生出行、支撑经济循环的重要使命，而行车安全与运输效率，始终是铁路事业高质量发展的核心命题。在这一体系中，机车乘务员绝非单纯的列车操作者，而是集技术把控、安全守护、应急处置于一体的关键角色。机车乘务员队伍面临着职业特性带来的固有挑战，也需应对新形势下的新要求。本文从机车乘务员队伍的职业特性出发，分析当前队伍建设存在的问题，进而提出针对性的优化路径，为推动机车乘务员队伍高质量发展提供思路。

【关键词】机车乘务员；队伍建设；职业特性；优化路径

【中图分类号】F272 **【文献标识码】**A

Analysis and Reflections on Locomotive Crew Development by

Ma Liangyong

Machinery Division of Baoshen Railway Group Co., Ltd., State Energy Group, Shenmu City, Yulin, Shaanxi Province 719316

【Abstract】 As the backbone of China's integrated transportation system, railways play a vital role in ensuring public travel safety and supporting economic circulation. Maintaining operational safety and transport efficiency remain central to the high-quality development of railway services. Within this framework, locomotive crew members transcend their role as mere train operators—they serve as critical professionals integrating technical mastery, safety assurance, and emergency response capabilities. While facing inherent challenges due to their unique occupational characteristics, these crews must also adapt to evolving demands. This paper examines current team-building issues through the lens of locomotive crew professionalism, proposing targeted optimization strategies to advance the high-quality development of railway service teams.

【Key words】 Locomotive crew; Team development; Professional characteristics; Optimization strategies

引言

机车乘务员身处驾驶一线，是识别轨道隐患、响应信号指令、应对突发状况的第一道防线，其职业素养与队伍战斗力，直接决定着每一趟列车的安全与准点，更关系到万千旅客的生命财产安全与社会运输秩序的稳定。当前，行业内对机车乘务员队伍的关注，多聚焦于具体操作规范与安全管理细则，却较少从人的发展视角，系统审视队伍面临的深层矛盾。本文立足机车乘务员的职业特性与时代使命，结合铁路技术发展与行业变革趋势，系统剖析当前队伍建设中存在的核心问题，探索队伍优化的路径与方法，为新时代铁路运输的安全、高效、可持续发展筑牢人才根基。

1 机车乘务员队伍的职业特性与核心价值

1.1 高度集中的职业专注力要求

机车乘务员的工作场景具有封闭性与高强度双重特征。

在驾驶过程中，乘务员需长时间处于相对封闭的驾驶室内，面对单调的轨道环境与复杂的仪器面板，同时要持续监控列车运行状态、线路信号、接触网情况等多重信息。这种工作模式对职业专注力提出了极致要求，哪怕一秒钟的疏忽，都可能因未及时识别信号变化、轨道异物等隐患引发安全事故。此外，列车运行过程中无法随意中断工作，乘务员需在数小时甚至数十小时的连续作业中保持注意力高度集中，这不仅考验生理耐力，更对心理调节能力构成挑战。

1.2 极强的责任担当与安全使命

在铁路运输安全第一的核心原则下，机车乘务员是行车安全的最后一道防线，肩负着保障乘客生命安全、货物财产安全与铁路线路安全的三重使命。从启动列车前的设备检查，到运行中的速度控制、信号响应，再到停靠时的精准对位，每一个操作环节都直接关联着整个运输链条的安全稳定。不同于其他岗位可通过团队协作分摊责任，机车运行过程中，乘务员的决策与操作具有即时性与唯一性，一旦出现失误，往往缺乏缓冲与补救的时间，这使得责任担当成为机

车乘务员队伍的核心职业素养,也让队伍建设必须以强化安全意识为首要目标。

1.3 与技术迭代同步的能力更新需求

近年来,铁路技术加速升级,从传统的内燃机车到电力机车,再到高速动车组、智能动车组,机车的动力系统、操控模式、监控设备都发生了根本性变化。传统机车的“经验型”操作模式,正逐步被智能化、数据化的操作逻辑取代,现代机车配备的列车运行监控装置(LKJ)、列车自动驾驶系统(ATO)等设备,要求乘务员不仅要掌握驾驶技能,还要具备数据分析、系统调试、故障诊断等复合型能力。这种技术迭代的快节奏,决定了机车乘务员队伍必须保持终身学习的状态,能力更新速度必须与技术升级速度同步,否则便可能因无法适应新设备、新技术而影响运输效率与安全。

1.4 特殊的工作模式与生活状态

机车乘务员的工作模式具有流动性与不规律性的显著特点。受列车运行计划影响,乘务员需频繁往返于不同线路,长期处于在路上的状态,难以形成固定的生活作息;夜班、跨昼夜运行更是工作常态,容易导致生物钟紊乱。同时,工作与生活的分离感较为明显,多数时间在列车上度过,与家人相处时间有限,难以兼顾家庭责任,这不仅可能引发心理压力,还可能影响队伍的归属感与稳定性。这种特殊的工作模式,使得队伍建设必须兼顾职业能力培养与人文关怀,在保障运输需求的同时,尽可能缓解乘务员的身心压力。

2 当前机车乘务员队伍建设存在的主要问题

2.1 职业吸引力不足,人才储备面临缺口

随着社会就业市场的多元化,机车乘务员的职业吸引力正逐步下降,导致人才储备难以满足铁路运输规模扩张的需求。一方面,职业性价比失衡,尽管机车乘务员的薪资水平处于中等偏上,但与高强度、高风险、高流动性的工作特性相比,薪酬待遇对年轻群体的吸引力有限。尤其是在互联网、新能源等新兴行业提供更多工作环境舒适、作息规律的岗位背景下,年轻人更倾向于选择平衡型职业,而非长期处于奔波与高压状态的机车乘务员岗位。另一方面,职业形象传播不足,社会对机车乘务员的认知多停留在司机的表层概念,对其背后的技术含量、安全责任缺乏深入了解,未能形成高价值、高荣誉的职业形象,导致高校相关专业招生难度加大,人才入口收紧。

2.2 培训体系滞后,能力培养与实际需求脱节

当前机车乘务员培训体系尚未完全适应技术迭代与运输需求的变化,存在重理论轻实践、重传统轻创新的问题,导致乘务员能力与实际工作需求存在差距。其一,培训内容更新缓慢。部分培训仍以传统机车的操作技能、故障处理为

核心,对智能动车组的自动驾驶系统、智能监控设备等新技术的培训不足,甚至出现培训内容滞后于现场设备的情况,使得乘务员在接触新设备时需边干边学,增加了操作风险。其二,培训方式单一固化。多数培训仍采用课堂讲授、模拟操作的传统模式,缺乏针对应急处置、心理调节等场景的沉浸式培训,难以模拟实际运行中可能遇到的复杂情况,导致乘务员纸上谈兵能力强,实际应急处置能力弱。其三,培训缺乏针对性。未根据乘务员的工龄、技能等级、岗位细分制定差异化培训方案,一刀切的培训模式无法满足不同群体的能力提升需求,也降低了培训效率。

2.3 职业发展通道狭窄,队伍积极性受挫

职业发展通道的单一化与天花板低,是制约机车乘务员队伍积极性的重要因素。目前,多数铁路企业为机车乘务员设置的职业发展路径较为单一,主要集中在技术等级晋升与行政职务晋升两条路径上。但技术等级晋升存在名额有限、晋升周期长的问题,高级技师等顶端岗位数量稀缺,多数乘务员在晋升至中级工、高级工后便面临瓶颈;行政职务晋升则受限于岗位编制,仅少数人能通过此路径实现职业突破。此外,职业发展与薪酬待遇的挂钩不够紧密,部分企业中,技术等级提升带来的薪资增长有限,难以形成有效的激励作用。

3 优化机车乘务员队伍建设的思路

3.1 提升职业吸引力,拓宽人才储备渠道

解决人才缺口问题,关键在于重塑机车乘务员的职业形象,增强职业吸引力,构建引得进、留得住的人才储备机制。首先,优化薪酬福利体系。建立与工作强度、安全责任、技术水平挂钩的差异化薪酬机制,如提高夜班津贴、长途运行补贴,将技术等级、安全考核结果与薪资增长深度绑定,让高付出匹配高回报;同时,完善福利保障,如为乘务员提供带薪休假、家属探亲补贴、住房优惠等,缓解其生活压力。其次,强化职业形象传播。利用铁路官方新媒体平台、行业展会、校园宣讲等渠道,通过短视频、纪录片等形式,展现机车乘务员技术精英、安全卫士的职业形象,突出岗位的技术含量、社会价值与荣誉属性,吸引更多年轻人了解并选择该职业。最后,深化校企合作。与开设铁道机车相关专业的高校、职业院校建立订单式培养模式,根据企业需求制定人才培养方案,通过提供奖学金、实习岗位、就业保障等方式,提前锁定优质人才,打通人才入口通道。

3.2 构建动态培训体系,实现能力与需求匹配

一是动态更新培训内容。成立由技术专家、资深乘务员、设备厂家组成的培训内容研发小组,定期跟踪机车技术升级、规章修订情况,将智能动车组操作、数据分析、智能监

控系统调试等新技术内容纳入培训课程,确保培训内容与现场设备、实际需求同步;同时,增加应急处置、心理调节、服务礼仪等实用性内容,提升乘务员的综合素养。二是创新培训方式方法。引入虚拟现实(VR)、增强现实(AR)等技术,搭建模拟驾驶、应急故障处置等沉浸式培训场景,让乘务员在仿真环境中练习应对恶劣天气、设备突发故障等复杂情况,提升实战能力;同时,推行师带徒、老带新的现场培训模式,让资深乘务员在实际运行中传授操作经验、隐患识别技巧,实现理论与实践的深度融合。三是实施差异化培训。根据乘务员的工龄、技能等级、岗位类型制定个性化培训方案:对新入职乘务员,侧重基础技能与安全意识培训;对资深乘务员,侧重新技术、新设备应用与应急处置能力提升;对货运机车乘务员,增加货物装载安全、重载列车操控等内容;对客运机车乘务员,强化服务意识与突发情况下的旅客疏导能力培训。

3.3 畅通职业发展通道,激发队伍内生动力

职业发展需构建多元化、立体化的职业发展体系,一方面,拓宽职业发展路径。在现有技术等级晋升、行政职务晋升路径基础上,新增专业技术专家、培训讲师、安全督导等职业发展方向:对技术能力强、经验丰富的乘务员,可聘为专业技术专家,负责技术难题攻关、设备改进建议等工作;对表达能力强、善于总结的乘务员,可转为培训讲师,承担新员工培训、技能授课任务;对安全意识强、责任心强的乘务员,可担任安全督导,负责线路安全巡查、隐患排查指导等工作。通过多路径发展,让不同特质的乘务员都能找到适合自己的成长方向。另一方面,完善激励机制。建立能力与待遇挂钩、贡献与回报匹配的激励体系,如对专业技术专家、培训讲师等岗位给予专项津贴;将乘务员的安全业绩、技术创新成果、培训贡献等纳入考核,考核优秀者可优先获得晋升、学习深造等机会;设立安全标兵、技术能手等荣誉称号,加大表彰力度,增强乘务员的职业荣誉感与归属感。

3.4 强化人文关怀,缓解身心压力

以以人为本为核心,从生理、心理、生活三个层面加强人文关怀,让乘务员感受到被尊重、被重视,提升队伍稳定性。在生理健康保障方面,建立职业健康档案,定期为乘务员开展专项体检,根据体检结果提供个性化健康建议;在列

车上配备简易医疗箱、休息躺椅等设施,为长途运行的乘务员创造更好的休息条件;合理安排工作班次,避免连续高强度作业,确保乘务员有充足的休息时间调整生物钟。在心理健康疏导方面,聘请专业心理咨询师,通过线上咨询、线下辅导等方式,为乘务员提供心理疏导服务;定期组织心理健康讲座,教授压力管理、情绪调节技巧;建立同事互助小组,鼓励乘务员之间相互交流、倾诉,形成心理支持氛围。在生活关怀方面,建立家访制度,定期与乘务员家属沟通,了解家庭困难并提供帮助;设立家属开放日,邀请家属参观工作场所,增进对乘务员工作的理解与支持;优化宿舍、食堂等生活设施,为异地工作的乘务员打造家一样的环境。

3.5 创新安全管理模式,培育主动安全文化

转变安全管理思路,让主动安全成为乘务员的自觉意识。首先,建立预防为主的安全考核机制。将安全考核重心转向事前预防,增加隐患排查数量、安全建议质量、日常操作规范性等过程性指标的考核权重;对主动发现并排除重大安全隐患的乘务员给予奖励,对因客观因素导致的轻微失误,以分析原因、改进提升为主,减少过度惩戒,消除乘务员的恐惧心理。其次,推动乘务员参与安全管理。搭建安全建言平台,鼓励乘务员结合实际工作经验,提出设备改进、流程优化、培训完善等方面的安全建议;定期组织安全经验分享会,让乘务员分享隐患识别技巧、应急处置案例,形成人人讲安全、人人管安全的氛围。

4 结束语

机车乘务员队伍是铁路运输系统的核心战斗力,其队伍建设质量直接决定着铁路运输的安全与效率。面对技术迭代、市场变化带来的新挑战,只有正视当前队伍建设中存在的人才储备、能力培养、职业发展、人文关怀、安全管理等问题,从吸引人才、提升能力、畅通路径、强化关怀、创新管理多维度发力,才能打造一支技术过硬、责任过硬、作风过硬的机车乘务员队伍。未来,随着铁路智能化、绿色化发展的推进,机车乘务员队伍建设还需持续优化,以适应行业发展新要求,为铁路运输高质量发展提供源源不断的动力。

参考文献

- [1]王敬,彭欢.长交路背景下铁路机车乘务制度研究[J].交通科技与管理,2023,4(11):189-191.
- [2]李消.铁路机车乘务员调车作业人因失误安全评价与风险管控[D].华东交通大学,2023.
- [3]李博.机车乘务员培养管理优化策略研究[J].国际公关,2022,(18):56-58.
- [4]王旭.A机务段机车乘务员激励机制改进研究[D].西南交通大学,2021.
- [5]马杰.机车乘务员改革新形势下作业安全分析[J].科技风,2020,(17):280.