

2025

АЛГОРИТМ РОСТА



Щербина Наталья Владимировна
Железнодорожная станция Пермь-
Сортировочная Структурное
подразделение Свердловской
дирекции управления движением –
структурного подразделения
Центральной дирекции управления
движением – филиала ОАО РЖД

«АЛГОРИТМ РОСТА: Система осознанного наставничества для дежурного по железнодорожной станции»

Оглавление

Введение	3
Концепция проекта	4
Описание системы "АЛГОРИТМ РОСТА"	5
Ожидаемые результаты и критерии оценки.....	14
Заключение	15

Введение

Акроним АЛГОРИТМ можно расшифровать как: Адаптация, Лидерство, Гармония, Ответственность, Результат, Инициатива, Творчество, Мышление.

- Проблема: Стандартные планы стажировки часто формальны, не учитывают психологические аспекты адаптации, не развивают мягкие навыки и не мотивируют наставляемого на глубокое осознание ответственности.
- Решение: Проект "АЛГОРИТМ РОСТА" интегрирует в существующий регламент модули, развивающие профессиональное мышление, деловую этику и внутреннюю мотивацию, превращая стажера в сознательного и инициативного члена команды.

Концепция проекта

- Основная идея: Мы не просто обучаем операциям, а выращиваем специалиста. Каждый этап плана дополнен "ключевым вопросом для осмысления" и "практическим кейсом", которые вы обсуждаете с стажером.
- Инновация: Внедрение элементов «временного лидерства». Вы не просто "начальник", а старший партнер, который в определенные моменты уступает стажеру "лидерство" в решении задачи, чтобы развить инициативу. Это и есть "нестандартный подход".

Описание системы "АЛГОРИТМ РОСТА"

Система состоит из 3-х взаимосвязанных модулей, которые накладываются на стандартный план стажировки.

МОДУЛЬ 1: "СТАНЦИЯ ОСМЫСЛЕНИЯ" (Добавление сознательности и деловой этики)

- Суть: к каждому пункту стандартного плана стажировки добавляется блок "Вопрос для осмысления".
- Примеры:
 - Тема: "Прием и сдача дежурства". Вопрос: "Как, качественная приемка смены влияет на безопасность движения на следующие 12 часов? Какие скрытые риски мы предотвращаем?"
 - Тема: "Взаимодействие с локомотивными бригадами". Вопрос: "Почему регламент переговоров по радиосвязи, четкий и вежливый — это не просто правило, а инструмент формирования доверия и безошибочной работы?"
 - Тема: "Действия при нарушении нормальной работы устройств СЦБ". Вопрос: "Алгоритм действий дежурного по станции важно знать не только по инструкции, но и с точки зрения управления стрессом? Кого и о чем надо проинформировать в первую очередь и почему?"

МОДУЛЬ 2: "СТАНЦИЯ ПРАКТИКУМ" (Добавление практики и нестандартного подхода)

Суть: Разработка библиотеки учебных кейсов на основе реальных, но нестандартных ситуаций, которые возникают в работе дежурного по станции. Здесь важно, чтобы кейсы были не просто заданием, а инструментом для развития системного мышления и осознания ответственности.

Примеры (вместо сухой проверки знаний):

КЕЙС 1: Потеря управления тормозами поезда на перегоне

- Ситуация: Машинист поезда следует по вашему участку. Вам по радиосвязи поступает экстренное сообщение: "Дежурный, поезд такой то, потерял управления тормозами!"
- Задача для стажера:
 1. Немедленные действия: Какие первые три команды/сообщения вы отдадите? (Машинисту? Дежурным по соседним станциям? Диспетчеру?)
 2. Обеспечение безопасности: как вы обеспечите освобождение перегона для аварийного проследования? Какие маршруты будете блокировать?
 3. Вопрос для осмысления (ключевой): "Что в этой ситуации важнее всего: скорость вашей реакции или безошибочность отданных команд? Как найти баланс?"
- Цель кейса: Отработка действий в условиях стресса и ценности алгоритмичного, но быстрого мышления.

КЕЙС 2: Потеря контроля стрелки под подвижным составом

- Ситуация: при следовании поезда на путь вы видите на пульт-табло индикацию потеря контроля стрелки, звенит звонок взреза.
- Задача для стажера:

- Локализация угрозы: Ваши действия по немедленной остановке движения? Кого информируете в первую очередь?
- Организация работы: как будете организовывать движение других поездов на время устранения неисправности? Кому и какие распоряжения отдадите?
- Вопрос для осмысления: "Какова роль по станции в координации действий смежных служб ПЧ, ШЧ, ЭЧ и ДС, машинистов, чтобы избежать цепной реакции задержек?"
- Цель кейса: Развитие навыков управления в кризисной ситуации и понимание взаимосвязи всех элементов станционной работы.

КЕЙС 3: Оказание помощи поезду на перегоне

- Ситуация: Машинист сообщает о технической неисправности локомотива и необходимости остановки на перегоне для устранения.
- Задача для стажера:
 - Разработка плана: Составьте пошаговый план своих действий: от обеспечения безопасности остановившегося поезда (ограждение, оповещение) до организации обгона/пропуска других составов.
 - Взаимодействие: С какими службами (путевые, ремонтные, диспетчер) вам необходимо согласовать свои действия? В какой последовательности?
 - Вопрос для осмысления: "Почему при оказании помощи одному поезду вы должны держать в голове график движения всех остальных? Как это влияет на рентабельность работы дирекции?"

- Цель кейса: Тренировка стратегического планирования и межфункционального взаимодействия.

КЕЙС 4: Срабатывание УКСПС (Устройство контроля схода подвижного состава)

Ситуация: на пульте работала сигнализация УКСПС на одном из перегонов.

- Задача для стажера:
 - Информационная цепочка: Кого вы обязаны проинформировать немедленно? Какую точную информацию сообщите (№ поезда, место остановки)?
 - Развитие событий: предположите два сценария: "ложное срабатывание" и "реальный сход". Опишите ваши действия для каждого.
 - Вопрос для осмысления: "Как сохранить хладнокровие и действовать строго по инструкции, когда есть потенциальная угроза жизни людей?"
- Цель кейса: Закрепление действий в условиях неопределенности и развитие эмоционального интеллекта.

КЕЙС 5: Организация "окон" для путевых работ

- Ситуация: Вам поступило задание подготовиться к проведению технологического «окна» для ремонтных работ на главном пути станции и прилегающем перегоне.
- Задача для стажера:

- Подготовка: Составьте памятку подготовки: какие приказы (кому и о чем) необходимо отдать, какую документацию оформить?
 - Безопасность: Какие меры безопасности вы лично проконтролируете перед началом работ? Как обеспечите безопасность рабочих при пропуске поездов по соседним путям?
 - Вопрос для осмысления: "Почему работа дежурного по станции — это ключевое звено в безопасности не только движения, но и жизни работников смежных служб, участвующих в проведении ремонтных работ в «окно»?"
- Цель кейса: Развитие организаторских способностей и понимания комплексной ответственности.

Метод "Перевернутый класс": попросите стажера самостоятельно изучить схему станции и предложить свой вариант оптимизации маневровой работы. Вы выступаете в роли критика и соавтора.

Обычная схема: наставник объясняет схему станции, показывает, как выполнять маневры. Стажер пассивно воспринимает информацию. Ваша схема: Стажер самостоятельно изучает схему и генерирует идеи. Наставник не дает готовых ответов, а задает наводящие вопросы, помогая стажеру самому прийти к оптимальному решению. Вы не проверяете знание, а проводите мозговой штурм.

Что это дает (Результативность):

1. Глубокое понимание: Стажер не заучивает, а постигает логику станции.

2. Развитие инициативы: Он учится не ждать указаний, а самому анализировать и предлагать.
3. Принятие ответственности: План, к которому он пришел сам через анализ, он будет исполнять с большей осознанностью.
4. Мотивация: Ощущение себя не учеником, а молодым специалистом, чье мнение ценят и с которым советуются.

МОДУЛЬ 3: "СТАНЦИЯ ДИАЛОГА" (Мотивация и обратная связь)

- Суть: Формализация процесса обратной связи, чтобы она была не критикой, а мотивирующим инструментом.

Техника "Плюс-Дельта": ○ После каждой недели стажировки проводите 15-минутную встречу.

- "ПЛЮС": обсуждаете 2-3 конкретных действия стажера, которые были выполнены блестяще. "Вчера ты очень четко скоординировал маневры, я видел, что ты держал в голове всю картину".
 - "ДЕЛЬТА": обсуждаете 1-2 момента для роста. Не "ты сделал ошибку", а "давай посмотрим, как мы можем изменить этот подход (Δ - изменение), чтобы сделать его еще эффективнее". "В работе с журналом можно добавить немного больше внимания к деталям. Давай попробуем метод двойной проверки".
- Элемент мотивации: Ведите "Дневник успеха стажера", куда вместе записываете его победы, даже маленькие. Это визуализация прогресса.

Вот несколько вариантов диалогов по технике "Плюс-Дельта", которые покажут, как можно давать обратную связь по-разному, но всегда конструктивно.

Диалог 1: после обработки приема/сдачи дежурства

- Наставник (ПЛЮС): "Наталья, сегодня я хочу отметить твою исключительную внимательность при приемке смены. Ты не просто сверила журналы, но и сразу заметила расхождение в количестве тормозных башмаков, которыми закреплен подвижной состав на станции согласно нормам закрепления и уточнила его у ДСП предыдущей смены и сигнальщиков. Это высший пилотаж — предотвратить ошибку до ее возникновения."
- Наставник (ДЕЛЬТА): "А теперь давай подумаем, что мы можем изменить (Δ) в твоих действиях при сдаче дежурства. Ты все делаешь правильно, но информация подается немного сумбурно. Предлагаю попробовать использовать метод "от общего к частному": сначала общая картина по станции, потом детали по каждому пути. Так твоему сменщику будет легче войти в курс дела."

Диалог 2: после работы с документацией по хозяйственным поездам ("окна")

- Наставник (ПЛЮС): "Виктор, вчера при проверке документов на следование хозяйственных поездов на "окно" ты проявил великолепную инициативу — самостоятельно позвонил диспетчеру смежной службы и сообщил о предстоящем «окне» и неготовности документов на данные поезда. Это позволило приступить к технологическому «окну» без задержек. Такая проактивность очень ценится."

- Наставник (ДЕЛЬТА): "В качестве области для роста (Δ) давай поработаем над твоими диспетчерскими телефонными переговорами. Информация точная, но иногда не хватает стандартных формулировок. Давай составим с тобой шпаргалку с 5-10 ключевыми фразами ("Принял к исполнению", "Уточните..."), чтобы общение было еще более четким и профессиональным."

Диалог 3: после успешного решения нестандартной ситуации (например, задержка поезда из-за непогоды)

- Наставник (ПЛЮС): "Сергей, отлично сработано! Когда поступило сообщение о заносе, ты не растерялся. Твои оперативные действия по согласованию с поездным диспетчером по срочному отправлению снегоуборочной техники на перегон для очистки пути от снега было абсолютно верным и предотвратило увеличение времени задержки пассажирских и пригородных поездов. Ты мыслишь стратегически."
- Наставник (ДЕЛЬТА): "Есть момент, который мы можем улучшить (Δ) в будущем. При объявлении задержки пассажирам важно не только сообщить факт, но и дать понятную причину и уверенность в контроле над ситуацией. Давай продумаем, как ты будешь формулировать такие объявления, чтобы минимизировать недовольство людей."

План реализации

Неделя стажировки (по стандартному плану)	Элемент "Алгоритма Роста" (что добавляет наставник)	Инструмент
1-я неделя: Изучение инструкций, схемы станции.	Вопросы для осмысления: "Как твоя работа влияет на график движения поездов в масштабах нашей дороги?"	Модуль 1
2-я неделя: Отработка основных операций.	Учебный кейс: "Разбор простой нештатной ситуации (например, потеря контроля стрелки)".	Модуль 2
3-я неделя: Работа в режиме дежурного под контролем.	Техника "Плюс-Дельта": Первая оценочная беседа. Введение "Дневника успеха".	Модуль 3
4-я неделя: Самостоятельная работа.	Метод "Ситуационное лидерство": Стажеру дается роль "временного дежурного" для решения конкретной задачи, вы - ассистент.	Инновационный элемент

Ожидаемые результаты и критерии оценки

- Сокращение периода адаптации на 15-20% за счет более глубокого погружения.
- Повышение уверенности стажера (оценивается по результатам бесед и тестирования).
- Формирование осознанного отношения к безопасности (меньше формальных ошибок "по невнимательности").
- Рост лояльности к компании (стажер чувствует заботу и инвестиции в свое развитие).
- Обратная связь от стажера как доказательство эффективности.

Заключение

Данная система не требует изменения официальных документов. Это методичка-надстройка для наставников, которую можно легко внедрить на любой железнодорожной станции. Ее можно оформить в виде презентации, буклета или провести по ней мастер-класс для других наставников.