

# 新形势下加强引航队伍建设的思考与对策

田永军

秦皇岛港引航站 河北 秦皇岛 066000

**[摘要]**近年来,受秦皇岛港引航站改制时间过长、港口货物结构调整导致的外贸船舶减少、新冠疫情持续引航效率下降等多种因素影响,引航工作量和财务收入持续下滑,造成职工队伍工作积极性下降,士气不高、状态不佳,与新形势下推进引航事业发展、服务港航生产的现实要求有所差距。笔者通过深入调研,认真查找引航站职工学习、思想、工作等方面存在的问题,分析解剖产生问题的原因,并提出加强干部职工队伍建设的针对性建议,为同类型单位和部门解决相似问题提供了很好的参考。

**[关键词]** 引航职工; 队伍建设; 多举措; 对策措施

**【DOI】** 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.10.417

## 一、引航工作性质

“引航”是指引领船舶航行、靠离泊及移泊的活动。引航机构对出入港口的外国籍船舶实行强制引航,同时为有引航需求的中国籍船舶提供引航服务。引航员在引航过程中担负船舶操纵总指挥职责,强制引航是维护国家主权的象征。船舶引航是保障船舶、港口安全、维护海洋环境,保障港航企业生产运营的重要环节。

引航站为全市海域辖区内有引航要求的单位和船舶提供引航服务,业务范围涵盖秦皇岛港股份公司东、西港区,以及秦山港务、渤海港务和山船重工等港口企业。建站30年来,是全国唯一一家没有引航安全上报事故的引航机构。

多年来,引航职工发挥敢打硬仗、无私拼搏、吃苦耐劳的引航精神,圆满完成了各项海上“急、难、险、重”引航任务。如:2008年初,南方冰雪灾害抢运电煤期间,国家领导视察秦皇岛港,根据领导指示精神,秦皇岛港每天下水煤炭在原有的基础上增加50%,大量船舶超过港口设计能力,实施强制引航。全体职工顾全大局、承担风险、勇挑重担,平均每天引航业务量24艘次,确保了国家民生大计的实施,引航站被评为抢运电煤特殊贡献单位;2014年成功引领40万吨级矿石船“VALE INDONESIA”轮进靠山船重工码头,该轮为首次进入渤海湾的超大型散装船舶;2015年拖带秦皇岛历史上最大钻井平台“中油海6号”进靠新开河港;2017年10月助力菲律宾达沃港至秦皇岛港的香蕉集装箱班轮“CSCL SANTIAGO”号首航成功;2018年12月13日,集装箱船“泛亚广州”号靠秦港西港区,该轮船长294米,船宽32米,吃水10.1米,进港靠24号泊位,打破了秦港航道多次转向、安全靠港集装箱船长的最大记录;2020年12月24日,顺利完成宏兴旅游发展有限公司休闲渔业平台拖航定位,创秦皇岛港引航站拖带平台航程和作业时间最长的两项纪录。

## 二、干部职工队伍现状

引航站为正处级财政性资金零补助经费的公益类事业单位,隶属于海洋和渔业局(市港航管理局),目前在册职工50人,其中引航员23名(高级引航员19名、一级引航员1名、学习引航员3名),后勤管理人员27名。

从年龄结构上看,现有在岗人员中,45岁以上的有22人、占46%;35岁至44岁的有16人,占32%;34岁以下的13人,占26%。平均年龄44.5岁。

从知识结构上看,最高学历大学本科及以上学历的为41人,占82%,其中:第一学历为大学本科以上的为24人,占48%;最高学历为专科的有9人,占18%,中专学历的1人,占2%,高中学历的为1人,占2%。从专业结构上看,引航员有23人,占46%;后勤管理人员27人,占54%。

## 三、队伍建设存在的问题及原因分析

近年来,受案件调查影响、生产持续下滑等因素造成职工情绪不稳,士气低迷,工作没有积极性,队伍建设出现了一些问题。主要有:

(一)职工队伍结构不合理。引航员和后勤管理人员比例失调。由于单位有空余编制,作为政治性任务,每年都要接收转业士兵,2014年以来共接收了8名转业兵。交通运输行业标准(JT/T-2014)引航机构人员配备要求规定,“引航机构人员由引航员、管理人员、船员等组成。职工人数50-100人的,其中管理人员占职工总数的比例≤25%”。目前,引航站共有在册职工50名,其中后勤管理人员总数已达27名,占总编制数的54%,较规定高出29%。其次是引航员队伍老中青结构失调。引航站因改制历史时间过长,期间人员冻结,连续10年未招聘引航员,使引航员结构极其不合理,年龄偏大、断档严重。在23名正式引航员中,50岁以上的有14人、占70%,最大的57岁,最小的37岁,没有形成合理的梯次结构。

(二)干部素质有待提高。从知识结构上看,大学本科及以上学历占82%,学历很高,专业知识较强。但在当前形势下,面对新形势新任务,不少干部职工对学习的重要性认识不够,自觉学习、主动学习的意识不强,学习氛围还不浓厚;虽然有学习制度,但坚持不经常,效果不理想,有流于形式的现象;有些干部局限于封闭狭小的天地里,视野不够宽阔,思想观念跟不上时代步伐,缺乏危机意识,存在一定程度的知识陈旧、观念落后和本领恐慌问题;“等靠要”思想较浓,习惯当旁观者、“评论员”,面对单位体制改革、

多起案件影响，存在的诸多矛盾和问题，不是积极想办法、出主意破解难题，只会抱怨、发牢骚，面对新形势缺乏新思路，新举措，新经验。

（三）工作不用心，缺乏干事激情。一是存在“苦乐不均”现象，同一单位不同的工作岗位，一些岗位工作繁忙，经常需要加班加点，而一些岗位则经常工作不饱满，工作完成后不知道干什么好造成人浮于事。二是不够敬业。在调查座谈中，有50%以上的同志认为，不少干部职工对本职工作和领导交办的事情，并不是十分积极主动，只求过得去，不求过得硬，工作缺乏创造性和能动性，工作的质量和效率不高。三是工作纪律松弛。上班迟到、早退现象时有发生，工作应付了事，标准低、质量低。有的同志对单位组织的各种会议、集体活动积极性不高，参与性不高。

（四）引航员队伍不稳定。由于国家能源战略调整，煤炭不再出口，外贸船舶数量锐减，秦皇岛港引航收入一直呈下滑态势，与周边港口差距较大。特别秦皇岛港外贸矿石业务又外迁到曹妃甸港，引航业务再一次受到冲击。2020和2021年因抗击新冠疫情，投入大量资金，财务极其紧张。随着下一步港口转型升级的加快实施，煤炭业务逐步外迁，秦皇岛港引航站保工资、保稳定、保运转的压力非常大。因营业收入逐年降低，引航员工薪酬与所付出的技术服务不对等，近几年已先后有多名引航员调到外地，2021年又有3名引航员辞职，引航员队伍稳定存在较大隐患。

#### 四、加强队伍建设的对策和措施

建设“信念坚定，为民服务，勤政务实，敢于担当，清正廉洁”的优秀引航队伍，需要通过抓学习、夯基础、强管理、树标杆、定制度等措施，应该从五个方面予以强化。

（一）强本固基，优化队伍结构。一是选优配强中层骨干。狠抓党支部和科室领导这支中层队伍建设，充分挖掘他们的潜能，发挥其表率和中流砥柱的作用，是加强引航站职工队伍建设的关键。二是优化引航员和管理人员配备。按照行业标准规定，引航员和管理人员的配备比例为3:1，现在0.85:1.15，比例严重失衡。以货物港务费征收为契机，通过积极争取建站分流管理后勤人员、减员等方式，逐步达到配比要求。三是优化引航员队伍结构。针对引航员队伍年龄偏大、断档严重等问题，我们要根据工作需要，适时选聘一些引航员，逐步形成老中青相结合、作风过硬、能打胜仗的引航员队伍。

（二）强化教育，提升队伍素质。一是强化政治理论学习。学懂弄通做实新时代中国特色社会主义思想，贯彻六中全会精神，树牢“四个意识”、坚定“四个自信”，坚决做到两个维护，锤炼坚强党性，强化干部职工的事业心、责任感，真正做到坚守初心、勇担使命。二是强化思想品德教

育。用干部的原则是“德才兼备，以德为先”，首先要帮助干部职工树牢社会主义荣辱观，增强服务意识、廉政意识、创新意识，坚守职业道德和职业操守，凝聚正能量，用“阳光心态”完成“阳光引航”。三是强化职业技能培训。教育职工增强学习的紧迫感和自觉性，爱岗敬业、刻苦钻研业务，提升工作能力，做所从事职位的行家里手。帮助干部职工培养健康向上的心理素质，胜不狂妄、败不悲观，提高拒腐防变和经受各种困难和挫折的能力。

（三）标本兼治，提振职工爱岗敬业精气神。一是合理配置人员。在科室人员配备中，根据各科室的业务特点和工作量，既要考虑个人素质和能力的高低，更要考虑如何实现整体的协调和整体效能的最大化。二是加大考核力度。依据新修订的18项规章制度，坚持用制度管人管事。定期和不定期对落实情况进行考核，将考核结果与奖励、干部使用挂钩。从而实现转变工作作风，提高办事效率和优化服务质量。三是典型引路。近几年，先后选树了省级抗疫先进个人、市级劳动模范、文明示范窗口、先进职工之家、市直工委先进基层党组织、优秀党务工作者和文明职工标兵等一批先进典型，要充分发挥这些先进集体和先进个人的典型示范作用。同时，要充分发挥抗疫先锋队和青年志愿服务队的的作用，开展学习身边典型活动，营造学典型、做典型，团结进取、积极向上、比学赶帮超的良好氛围。

（四）多措并举，稳定引航员队伍。鉴于引航收入急剧下滑，难以保障正常工资薪酬的情况下，建议由上级予以资金支持，待引航业务逐步好转，实现收支平衡后，停止使用财政资金，实现收支盈余后，逐步归还已使用的财政资金，以保障引航员基本薪酬；建议本着“高效、精干、统一”的原则，配备领导岗位和后勤岗位人员，并不再安排转业军人；优化疫情防控举措提高生产效率，适当压缩隔离时间。本着舒缓心理压力、避免人力资源紧张，改为“7天外贸+7天居家观察+7天内贸”的模式，提高引航生产效率，保障港口运转；改造隔离场所，对引航站办公楼进行改造，经专家进行评估验收，做为引航员集中居住、封闭管理的场所，可极大降低隔离费用，舒缓在酒店隔离的焦躁心情。

#### 参考文献

[1]刘荣元.提升船员在船培训效果的措施[J].航海技术,2019(2)

[2]2017年中国船员发展报告[R].交通运输部,2018

作者简介:

田永军 1973.11 男,石家庄新乐 秦皇岛港引航站办公室主任 学历:本科 单位:秦皇岛港引航站 研究方向:经济