

# 浅谈海洋台站工作的管理

林春梅, 余麒祥, 曹宇峰

(国家海洋局厦门海洋预报台 厦门 361008)

**摘 要:** 随着我国海洋经济的快速发展, 国家对于海洋的重视程度与日俱增, 海洋基层台站作为海洋工作体系的基础单元, 其主要职能和工作任务已经发生了较大变化。文章从海洋台站的现状和工作特点出发, 指出了当前制约台站业务发展的主要问题, 并从业务人才储备、管理制度建设、业务发展方向等方面, 结合新形势下海洋台站如何做好科学管理、拓展台站职能, 提升公益服务水平给出了观点和对策。

**关 键 词:** 海洋台站; 现状问题; 对策方法

我国是一个海洋大国, 拥有约 300 万 km<sup>2</sup> 的海域, 18 万 km 的大陆岸线和 1.4 万 km 的岛屿岸线。国家海洋局建局 45 年来, 已建成以海洋台站为主体的, 覆盖渤海、黄海、东海和南海的海洋观测系统, 获取了大量的海洋水文气象资料, 为海洋防灾减灾、海洋环境保护、海洋科学研究和应对海洋气候变化作出了巨大贡献。目前, 我国沿海已布设了 107 个海洋观测台站和 12 个雷达观测站, 构建了较为系统、完善的海洋台站立体观测网。随着我国海洋经济的快速发展, 海洋台站的主要职能和工作内容发生了较大变化, 由过去单纯的海洋水文气象观测, 逐步发展到海洋观测预报、海洋环境监测监管、海洋灾害预警报等重要任务<sup>[1]</sup>; 对于从业人员的需求也越来越高, 不仅要具备水文气象和环境监测专业技能, 还要熟练掌握计算机、电子通信等先进仪器设备的操作; 此外, 海洋台站在确保海洋观测/监测等工作业务化运行的前提下, 还要做好台站的升级改造及基础设施建设。可以说, 在海洋事业发展的新形势下, 海洋台站面临的是机遇, 更是挑战。但由于海洋行业的特殊性和一些历史原因, 以及海洋事业迅猛发展过程中台站软硬件能力建设存在的不相匹配, 使得基层台站在业务工作管理上碰到了一些问题, 有的还逐渐成为制约台站发展的瓶颈。

## 1 海洋台站发展中存在的主要问题

### 1.1 地理位置偏远, 日常管理有难度

海洋台站建站时由于国防安全需求并限于

观测技术手段, 大多台站位于半岛或海岛边缘, 有的甚至建在孤岛之上, 交通、通信十分不便。在这种情况下, 如何保证台站业务工作的顺利开展, 如何维持在站人员的正常生活, 如何做好台站的基本建设与升级改造, 如何提升业务水平并拓展业务范围, 都是台站日常管理上的重点和难点。

### 1.2 人员业务水平与台站发展不相适应

随着海洋经济的快速发展, 国家对海洋台站的资金投入不断加大, 通过多次的升级改造和能力建设, 海洋台站已经基本由过去的人工观测转变为自动化观测, 对台站人员的业务技术能力的要求也随之提高, 需要一专多能, 即具备以水文气象和化学专业为主, 计算机、信息通信等专业为辅的综合型技术人员。目前, 多数台站都存在着人员年龄结构偏大、专业文化水平偏低的情况, 在新设备的使用和故障处置等方面都存在一定困难, 不能很好地满足台站业务发展的需求。

### 1.3 人员编制与数量不足成为制约因素

近些年, 国家相继颁布了《中华人民共和国海洋环境保护法》《中华人民共和国海域使用管理法》, 国务院也为国家海洋局重新制订了“三定”方案, 赋予了海洋局各单位新的职能, 沿海基层海洋台站的业务范围也随之发生了很大的变化, 工作内容已从早期的海滨观测, 转变为现在的海洋环境监测、监视监管、应急

监测等。但原有的人员编制有限,业务人员的数量严重不足,在工作当中难免捉襟见肘,使业务发展受到严重制约。

#### 1.4 人员工作和生活积极性有待提高

通常情况下,各海洋台站负责的测点多、测线长,工作内容艰苦且多为枯燥的重复性作业,业务人员付出辛勤的劳动却很难做出明显的业绩,加之所处位置偏远,环境氛围单调乏味,生活条件相对较差,久而久之则容易产生消极的懈怠情绪,如果未及时调动和提高人员的积极性,化解环境带来的惰性,可能会影响到海洋观测/监测等工作的质量。

#### 1.5 自动化观测业务规章制度亟待健全

自2000年起,国家海洋局加大了对基层台站的建设和改造力度,先后实施了中国海洋环境监测系统建设、防灾减灾一期建设、台站升级改造等重大专项能力建设,全国基层台站逐步实现了水文气象的自动化观测,但至今尚未建立一套适合海洋台站自动化观测系统业务运行的规章制度,影响了海洋台站观测业务规范化、制度化和科学化发展。

## 2 解决方法与对策

### 2.1 创建学习型海洋站,提高职工的业务水平

人才是事业发展的根本,基层台站必须加强人才队伍建设,把不断强化学习,全面提高人员素质,营造健康向上、团结进取的工作氛围,建设一支学习能力强、创新能力强、执行能力强的团队作为长远工作目标。从工作实际出发,把工作和学习有机结合起来,让工作学习化、学习工作化的理念深入人心,并有针对性地开展队伍的学习教育活动,创建学习型海洋站。

#### 2.1.1 多形式开展专业知识和业务技能培训

工欲善其事,必先利其器。为了技术型业务化单位,台站人员首先要掌握足够的专业知识和业务技能,培训的必要性不言而喻。可采用的方式主要有3种:一是“请进来”,即邀请专家教授来站,有针对性地开展专题讲座,进行面对面的辅导,从而拓宽思路,掌握技术方法;二是“走出去”,即积极参加系统内组织的

各项业务培训,或者到工作思路先进的兄弟单位参观学习,取长补短,共同进步;三是“传帮带”,这里的“传帮带”应是双向的,即站内经验丰富的老同志要加强培养和引导年轻人进入角色,年轻人也应在计算机应用、自动化观测系统等方面多帮助老同志,使其能够尽快适应业务转型后的新型业务机制,从而实现双方的优势互补,能够在业务工作中发挥最大的作用。

#### 2.1.2 定期召开业务知识学习及讲评会议

专业知识和业务技能的培训一般是集中式的,其效果则需要以“学习—实践—讲评—再学习”这样的良性循环来巩固、加深加强,通过定期召开业务学习及讲评会,不断强化理论知识的学习,逐渐积累丰富的实践经验,并解决工作中的其他薄弱环节。努力在台站现有干部职工身上挖掘潜力,培养人员的应急响应能力、故障排除能力,将业务人员磨炼成为适合海洋台站工作的多面手、万金油。

#### 2.1.3 创新人才引进方式,加强业务梯队建设

认真分析人员状况和业务发展需求,制订合适的梯队建设方案。在老同志退休后及时补充人员力量,逐步优化年龄结构,或以岗位聘用、项目课题聘用、任务聘用等方式招收和引进专业人才,积极做好人才的锻炼与培养,充实到海洋台站的队伍当中,做好人才的储备。

### 2.2 加强职业道德教育,发挥人员的主观能动性

职业道德是指从业人员在职业活动中应该遵守的基本行为准则。当面临着偏远的工作地点、艰苦的工作条件时,更要注意加强基层台站业务人员的职业道德教育,使职工具备爱岗敬业的精神、强烈的社会责任感、积极向上的工作热情,不断提高自身修养和素质,才能满足业务工作的实际需要,才能克服种种不良因素,更好地为海洋经济发展做好公益服务。

### 2.3 构建科学的管理制度,推动业务有序开展

作为国家海洋局的基层部门,海洋站承担着海洋观测预报工作的重要职责,在履职过程中,要按照一定的制度规范性操作,制度化、规范化地开展工作,以提高工作效率,同时保

证部门高效有序地运转<sup>[3]</sup>。因此,必须构建科学的管理制度,切实推动业务的有序开展。

### 2.3.1 制定业务管理规章制度

2008年7月,国家海洋局颁布了《海洋观测工作规章制度》,其中对岗位职责、各项工作制度、业务质量考核等内容都作出了明确规定。2012年2月15日,国务院又通过了《海洋观测预报管理条例》,为我国海洋观测预报工作中存在的亟须解决的若干问题做出了解答。这些重要文件的颁布,使基层海洋站开展各项工作基本都能做到有据可循、有法可依。作为基层台站可以结合上级制定的管理规章制度和业务技术要求,以及各台站自动化观测仪器设备的使用情况,建立适合的有关水文气象自动化观测系统的管理性文件,用以指导台站日常观测工作的开展,不断补充完善,必要时可以形成自动化观测系统管理文件汇编,保证海洋台站观测业务规范化和制度化运行。

### 2.3.2 明确岗位职责及质量标准

在科学管理中,目标管理起着主导作用。对基层海洋站而言,工作总目标就是实现上级主管单位制定的质量总目标。质量总目标对海洋站各方面工作起主导作用,但同时,只有保证各方面工作顺利完成,才能保证质量总目标的实现。因此,要顺利完成各方面的工作,首先必须明确规定各岗位人员的职能、职责及具体的工作质量标准,使每个人在各自的岗位上,知道要干什么、怎么干、干多少和干到什么程度。只要每一名职工都能做到各司其职、各负其责,就能实现制度、岗位、人员、责任的有机结合,从而达到提高海洋站整体工作效能的目的。

### 2.3.3 建立内部监督的自我约束机制

严格的监督检查是贯彻落实岗位责任制的一个关键环节,是实现质量目标,推动海洋站工作的重要保证。如果仅仅是制定了责任制,而没有合理的监督检查措施,不知道每个人的工作质量如何,那么再好的制度建设也只能流于形式。海洋站监督检查一般包括以下3个方面:一是外部的监督检查,包括上级业务部门每年组织的业务检查、实验室资质认定现场评审等;二是质量监督员根据每年年初制订的计划,对站内各项质量活动所进行的日常监督检

查;三是海洋站内部职工群众根据各项规章制度所进行的内部监督。在监督检查的方法上,应注意几种监督方式的有机结合。例如,使日常监督与定期监督相结合,保证监督的完整性;使外部监督与内部监督相结合,从微观上加大约束力度,保证监督的公平性。多项监督并举,形成有效的监督网络,使日常工作置于严格、全面、有效的监督之中,这样基层海洋站的事业就会在完善制度的保障下健康、持续地发展下去。

### 2.3.4 设计合理的激励机制

对于监督检查后存在的不同结果,作为台站领导,若是单纯地以罚代管,会造成业务人员在工作中如履薄冰,产生不良情绪,甚至在出错时不能正确处理,出现伪造、涂改记录等严重违规行为,导致记录失真,给海洋基础资料收集造成不可挽回的损失,因此必须掌握合适的奖罚力度。为了调动职工的工作积极性和创造性,使职工发现自己所从事工作的乐趣和价值,除了加强职业道德教育,还需要设计合理的激励机制,用更丰富、更人性化的奖励形式(物质的或精神的),使职工将工作与切身利益联系起来,激发他们行为的主观能动性。在激励形式上,应使奖励与贡献相当,并做到公平、公正、公开,如对于工作努力认真的职工,在业务讲评会上公开表扬,增加其调休时间;对在海洋事业上取得成果,为单位争得荣誉的,提拔重用、发放奖金,以及提高他们工作和生活中的待遇等。只有建立健全合理的激励机制,才能从根本上保持岗位责任制的生命力。

### 2.3.5 落实以人为本,提倡柔性管理

在明确岗位职责及质量标准、建立内部监督的自我约束机制和设计合理的激励机制基础上,作为管理者还应真正把“以人为本”的管理理念落到实处,提倡柔性管理,提倡人性化管理,当然人性化管理并不意味着软化管理制度,放松制度建设,以“疲软”的管理方式开展工作,更不能对全盘业务管理工作造成困难。人性化管理依然需要以严格的规章制度为根本,同时融入“人性化”的灵活的管理方式,使职工在有“人情味”的管理制度下,自觉遵守各项规章制度。只有这样,职工才能以站为

家,以主人翁的态度投入到台站的各项工作中,推动管理制度的构建并认真履职。

## 2.4 积极拓展业务范围,切实履行公益服务职能

### 2.4.1 加强海洋观测预报工作,提升服务意识

海洋观测预报工作是经济建设和社会发展的重要基础性公益性事业,在防灾减灾等方面发挥着越来越重要的作用。加强海洋环境观测预报工作,是保障海上各类资源开发活动的安全,预防海洋环境变化对沿海经济建设和社会发展影响的重要措施之一,有利于沿海经济的健康发展<sup>[4]</sup>。在新形势下,国家提出了海洋环境精细化预报的迫切要求,因此,海洋基层台站首先必须抓好精细化观测这一基础性工作。为了保证观测数据的科学性、准确性和完整性,一要不断强化值班人员责任意识,加强仪器设施定期维护,提高实时数据采集率、资料传输率、延时数据传输率;二要从观测程序和质量保证措施入手,提高海洋观测水平,使海洋观测工作制度化、规范化和标准化,更好地为当地防汛工作提供技术支撑。

### 2.4.2 履行监视监管职责,维护海洋经济的可持续发展

近10年来,我国海域海水环境质量较20世纪90年代有了初步的改善,但海洋生态所承受的负担仍然非常沉重,需要加大对海洋环境治理的力度,以实现我国海洋经济的可持续发展。2012年,我国的宏观调控基调定为稳中求进,对于海洋经济发展而言,稳中求进的“稳”意味着不再以拼资源、拼消耗,牺牲海洋生态环境为代价来促进经济的增长,而是转为追求高效、均衡、持续、少用资源能源、少牺牲生态环境的高质量经济增长。

基层海洋台站应紧跟步伐,与时俱进,在监测仪器设备不断更新完备的条件下,提高监视监管能力,切实履行所管辖区域的海洋监管职能,探索海洋监管新机制,充分利用各种资源,有计划、有重点地对海洋生态监测、突发事件应急监测、海洋倾倒和重点涉海建设项目等实施监视监管工作。

### 2.4.3 积极应对海洋灾害应急工作,保障人民安全

我国是世界上遭受海洋灾害最严重的国家之一,沿海地区每年都因风暴潮和巨浪的袭击,导致人民生命财产受到严重威胁,造成巨大的经济损失。与此相对的是,我国的海洋观测能力依然薄弱,海洋防灾减灾能力尚不能完全满足沿海地区经济、社会、人口快速发展的需求。

因此,根据《中华人民共和国突发事件应对法》和国家海洋局对海洋突发事件的处理要求,海洋基层台站要充分发挥前哨作用,在所辖海域扎实做好预报减灾的基础性工作:一是加强各海洋观测要素的数据采集、传输工作,保证相关信息快速、准确、及时地传送到各成员单位、涉海业户;二是提高海洋观测、监测预报的应急响应能力,确保在海洋灾害等突发事件来临的紧急情况下及时、有效地采取应对措施,最大限度地发挥观测、监测、预报在防灾减灾工作中的作用,保障人民生命和财产安全,维护社会稳定。

## 3 结束语

我国的海洋基层台站经过半个多世纪的建设和完善,如何在新的历史形势下,克服自身缺点,发挥传统优势,从科学管理的角度更好地完成被赋予的新职能和新使命,是本文探讨的主要方向。总体而言,加强人才队伍建设,解决人员结构老化问题;加强工作制度建设,解决工作效能不足问题;加强业务学习,内练素质,外树形象;从大局上认清形势,探寻海洋基层台站的业务发展前景,就能在实现自身发展的同时,更好地为海洋经济发展、海洋管理服务作出应有的贡献。

### 参考文献

- [1] 褚骏,徐志良.基层台站要注重发挥优势拓展职能[N].中国海洋报,2006-06-02(A1).
- [2] 黄晓蕾,张宏秋.从管理学角度谈企业如何以人为本[J].今日科苑,2009(16):84.
- [3] 周旭聪.舟山海洋站值班工作的思考[J].经济视角,2011(11):161.
- [4] 许林之.海洋环境观测预报在沿海经济建设中的作用[J].海洋开发与管理,1998,15(4):39-42.