# 集团行政部门工作总结

来源：网络 作者：尘埃落定 更新时间：2025-03-06

*第一部分 上半年工作回顾 第二作业区是有特色的，他有三条主线且特点鲜明。如服务质量、队伍稳定、安全生产。服务质量主要表现在计量准确、服务周到、杜绝吃拿卡要及“偷盗”。成品油岗位大多数油品都是马上可以兑换成钞票或直接利用的，且多私人小船作业。...*

第一部分 上半年工作回顾

第二作业区是有特色的，他有三条主线且特点鲜明。如服务质量、队伍稳定、安全生产。

服务质量主要表现在计量准确、服务周到、杜绝吃拿卡要及“偷盗”。成品油岗位大多数油品都是马上可以兑换成钞票或直接利用的，且多私人小船作业。超常规的竞争手段和铤而走险的赌徒心理，让部分码头员工处在欲望和理智边缘挣扎，其服务质量问题表现出多元化、持续性特点，斩草总还除不了根。

安全生产是基层单位的核心工作，抓这项工作的重点就是提高员工业务技能、安全意识和责任心，还有一个让人很难控制的第三方安全问题，如船方换舱时违章、西炼停泵时找不着人等。

基层单位的矛盾主要体现在干群之间，以人民群众的汪洋大海来对抗于领导班子的三两个人。但二区明显具有扩大化倾象，表现为一部分群众与另一部分群众，也就是所谓的一部分强势群体与大多数弱势群体，且表现为强势愈强、弱势愈弱的浓厚的江湖文化掺杂着眼花缭乱的“盛世真相”。

上半年行政方面主要做了以下工作。

一、安全生产

截止到6月23日，共作业船舶504艘次，吞吐量完成253.4916万吨，较之上半年船舶艘次（800艘次）和吞吐量（298.196万吨）相比都有所下降。主要原因是国际原油价格大幅上涨，炼厂降量产所致。安全生产方面主要作了如下工作。

1、结合公司下发的《蒸汽使用标准》，制定下发第二作业区“油品管线、储油罐压力控制标准”，切实做好节能减排工作。2、与调度紧密配合，做好原油中转业务。3、制定有关安全生产的相关规定并贯彻实施。4、做好管线温度监控、泄压工作。5、加强与炼厂沟通，保证泄空罐处于较低液位。6、认真落实船舶监护制度。7、积极开展隐患排查。8、按要求做好转岗人员的二、三级安全教育。9、加强应急预案演练。10、严格外来施工人员管理和动火管理。11、开展“安康杯”、安全月活动。12、加强对交通车辆管理和专兼职驾驶员的管理。13、贯彻落实港口保安责任体系，并在实际工作中认真履行职责。

二、理顺管理层次

第二作业区实有人数122人，办公室9人，维修11人，生产岗位102人。其中102人中，正、副班长共40人，大班长7人，形成47人管理55人局面，即1个人管1.1个人，管理层次太多。理顺后的管理层次为：取消顺岸、二码头八个副班长；二、三码头合并为一个岗位，减少一名大班长。作业区缺少的不是管理人员,而是一线员工。

三、建立红旗岗位评比制度

集中精力抓好安全生产，以“红旗岗位”评比为载体，分别设安全生产、劳动纪律、现场管理、会议落实五面红旗，如果本月本岗位相关方面没有达到规定要求，则失去相应的红旗。该活动每月进行一次，不与奖金挂钩，不搞一票否决，年终累计得红旗数最多岗位为“红旗岗位”，根据实际情况给予一次性奖励或荣誉。该活动三月份开始试行，四月份正式实施。

四、强化服务质量管理

1、修改《服务质量承诺》：规定码头员工服务标准、为船方免费提供平板车及公布投诉方式等。2、强化《码头员工登轮管理规定》：禁止码头员工上船做与本职工作无关事宜及相关考核意见。3、制定《液化气储油点管理规定》：明确储油点管理责任人，实行双锁制管理。4、取消作业区向船方收取“码头设施损坏费做法”。遇到码头受损情况，报公司技术部门解决，作业区不得牵头。5、禁止码头工人处理管线内排放的残油，一切接油事宜全部交由西炼实施，我方人员监护，特殊情况除外。6、强调员工私家车禁止进港内。7、借助公司的力量，对“小偷小摸”现象进行整治，取得了阶段性成果。8、调整对员工反映问题态度怠慢的相关人员。9、登轮走访，了解岗位员工的服务情况。10、利用交班会、班长会经常性强调抓好服务质量。

五、切实做好业务培训

如何提高员工的业务能力、如何让员工做到知其然并知其所以然、灵活掌握业务，是基层单位领导培训员工的方向。通过调查摸底，确定由王锡田（总值班长）、史成军（安全员）培训各岗位主要业务操作程序、成品油安全作业常识。时间为3月22日、23日，4月12日、13日，利用四个完整的周六、周日拿出一上午的时间集中授课，中午集体会餐。由于形式欢快，内容结合实际，又能增进彼此间的交流和沟通，效果非常好。6月11日、12日、13日、14日、18日，又由技术员阎锋对陆地岗位油品装卸工、计量工题库进行培训。

六、抓好梯队建设

1、二级调度值班长、值班员的培养。二级调度岗位将作为二区大学生培训的基地，为大中专毕业生提供一个展示才能发挥能力的舞台，为公司人才培养提供后备力量。在此岗位一到两年内如果不能担当值班长、班长、技术员、不能到公司机关，那么必须重新到班组，原则上值班长每个岗位都要走一遍。由于倒班员工每月增加了平均2个休班，生产人员紧张，制定的培养计划仓促结束。

2、技术人员全面能力培养。为让在技术岗位的大中专毕业生早日成才，有意识地让他们担责任、压担子、做课题、写文章、做计划、搞“外交”、淡名利、重能力提升，对三名技术人员的分工进行了调整，实现从单一、片面到水陆两栖、全面发展过渡。年轻技术人员缺少的是鼓励、动力、认可和激情，如果他们确实不值得重用，再向其进行物质倾斜。

3、班长后备力量的培养。班长的好坏直接影响岗位安全生产，其重要性甚至超过大班长。培养出一批思想素质高、业务能力强、为人正直的班长，就等于间接培养了一大批合格员工，因为班长的意识影响着大多数员工的表现。班长过硬，整个队伍才会过硬或者变得过硬。大班长在一定程度上是作业区领导在各岗位的分身，他需要有较好的综合能力，业务并不一定就比班长强，私心不能太重、不能太虚、不能搞帮派、执行力要强、群众基础要好、为领导当好参谋，这一阶层要相对稳定。

4、岗位业务骨干力量培养。岗位骨干的培养任务，主要交由大班长、班长来做，关键是班组的影响。为此我们经常和班长一起制定一些有针对性的岗位员工培训计划，包括有意识的采取处罚手段，以成就其职业人生。

七、提升团队凝聚力

如果能把员工状态调到最佳，很多工作的开展都会变得轻松。在保证岗位安全生产的前提下，我们先后组织了大横班会餐（以培训为载体）、冰峪沟步云山双日游，感谢公司领导对二区全体员工的关心和班子的支持。

八、调整分配模式

合理分配好公司给员工的薪饷，是员工队伍稳定的关键因素，既要避免平均主义的不公平现象，又不能出现贫富悬殊。原则是保证大多数员工的奖金不能低于一线其它单位太多，又要适当向劳动强度较大的岗位倾斜，做到合情合理。

作业区根据实际生产情况，将不定期对相关岗位给予一次性奖励，用于班组活动。二级调和技术员岗位主要考虑培养大中专毕业生，把能力提升作为首要需求而非物质利益，值班员必须流动起来，否则将形成恶性循环而误人子弟。

九、打造人性化管理

传统管理模式一般可归结为以下三种：一是以“处罚”为手段的严厉管理；二是以“奖励”为手段的温和管理；三是“处罚”和“奖励”合二为一为特征的“严格而公正”的管理。这些管理方法都是以蜜糖为诱饵或以皮鞭相威胁来达到其目的的。随着时代的发展和观念的更新，这种“胡萝卜”加“大棒”的管理方式已经激发不起员工努力工作的积极性。

1、调整激励机制：让每名班长推荐一名自己心仪的接班人，并有意识地培养锻炼。对犯错误员工的考核，采用人性化方式，不服不处理，想方设法让每位员工都成为管理者，都关心本岗位。考核不是目的，员工被考核得越多，反映领导管理得越差。

2、分权、授权及合理晋升：大班长的设置，说法不一，设有设的好处，既然设了，就应给其一定的权力，最大限度地发挥他的作用，用人不疑，疑人不用，要敢于给其授权，如果其滥用权力或授权不当，要具有随时收回权力的能力。领导不要过多干预岗位正常生产工作，放手让员工干，责任由领导担，达到领导无所作为，员工大有作为，培养员工的成功感和责任感，而不是失落感和依靠感。

十、务实创新抓制度落实

基层单位有很多制度，并且都很详尽，我们缺少的不是制度，而是能把制度不折不扣执行下去的制度，导致这些问题主要有以下原因：有人认为工作想到了布置到了就算完了；有人认为以前都这么做，没必要按制度做；有人认为不按制度做也没人管，大家都这么做等等。为了能把好的制度落实好，相关的负责人应把好检查关。要求技术员、班长及作业区领导切实检查、随时抽查，奖罚分明。

第二部分 存在问题

一、没有发挥好团队力量。班子间沟通不够，影响了团队力量的发挥。

二、6.6事件：这次盗油事件，暴露出很多问题。主观原因、客观原因。

1、信息反馈渠道不畅、失真，领导不掌握岗位实际情况。2、员工侥幸、“赌能赢”心理还在一定范围内存在。3、在管理上存在疏漏，没有把码头员工与船方勾结盗油作为防范重点，而把目光集中在小偷小摸上，在客观上给盗油分子带来了心理优势。4、思想教育工作效果不明显，员工在巨大诱惑面前心理防线崩溃，抱着侥幸心理铤而走险。5、相关的规章制度没能始终如一地执行，为盗窃行为提供了畅通无阻的便利条件。

采取措施：１、实施施封制度，由二级调岗位实施，并经码头员工双方确认。２、取消固定值班长上船规定，要求值班长、值班员轮流上船，岗位人员陪同。由于码头人员紧张，此项规定执行得不是很好。３、结合公司人员交流意见，做好内部、外部交流前期工作。４、对桶装油品控制做出相关规定，避免人为侵占。５、禁止作业区牵头向船方收取任何费用６、不提倡码头员工动辄“逼”船方写相关证明的作法。

第三部分 下半年工作打算

一、规范现场管理：

1、做好管线标识。2、设置船员通道指示标志。3、更新岗位看板内容，增加流程图。4、提升基地现场管理水平。5、参照八三，搞好一楼大厅的视觉化布。6、结

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！