

争当宝兰客专建设先锋

——来自十七局集团二公司宝兰客专工地的报告

齐晓赛 邢晓琴



戴志安(右二)陪同甘青公司领导检查工地

新建铁路宝鸡至兰州客运专线是国家铁路“四纵四横”客运专线网的重要组成部分,也是连接郑州至宝鸡客专、兰新铁路第二双线的国家干线铁路,长401公里。其中甘肃境内长355公里,为双线电气化设计,速度目标值250公里/小时,总投资600多亿元。该铁路建成后,将大大缩短西北地区与东、中部地区的旅行时间和城市间的时空距离,对提高欧亚大陆桥通道运输能力和运输质量,实现东、中、西部区域经济的协调发展和西部大开发的顺

利实施,加强城乡一体化,促进沿线旅游业、带动相关产业发展具有重要意义。十七局集团担负BLTJ-6标段施工任务,线路长32.641公里。其中二公司负责的二工区管段长10.47公里,主要工程有桥涵13座,路基站场挖填方近百万方,预制简支箱梁232孔,车站1座,无砟轨道65公里,工期为5年。这里地处甘肃天水秦安县境内,相传是中华民族人文始祖伏羲的诞生地。进场以来,在项目经理戴志安和党支部书记芦成俊的带领下,二公司参建人员发扬“不畏艰

险、勇攀高峰、领先行业、创誉中外”的企业精神,高举“诚信创新永恒、精品人品同在”的旗帜,高呼“建功在甘青,立业新丝路”口号,多次夺得标段劳动竞赛第一名,率先建成全线首座现代化900吨制梁场,生产出首片箱梁,迎来全线标准化梁场建设现场会和拌和站、试验室信息化管理观摩会的召开,为标段上半年信用评价取得第一名作出了突出贡献,实现当年开工、当年制梁、当年架梁,用智慧和汗水,在羲皇故里书写了新的传奇,在建设钢铁新丝路的征程上,奏响了一曲雄壮华美的乐章。

“善谋事者,必先谋势”

新项目上场,是二公司的一件头等大事。接到集团公司要求二公司参建宝兰客专的指令后,二公司执行董事、党委书记毕永清和总经理陈自明认为这是二公司决战、决胜高铁的又一个历史机遇,项目经理的选拔决定项目的成败。

他们发文件在全公司范围内公开选聘宝兰客专项目经理,凡符合条件者均可报名。经过层层选拔,戴志安最终脱颖而出。

戴志安,二公司的一位资深项目管理者。他1978年12月入伍,先后参加了青藏铁路、京九铁路、京津高铁、京沪高铁等多条线路建设,在京津、京沪高铁建设中获得火车头奖章以及其他无数荣誉。

“兵贵神速!善谋事者必先谋势,抓好排兵布阵是项目成功的第一步。”戴志安说。为尽早了解现场,为决策提供参考,在寒风刺骨、雪花飞舞的2月,戴志安带领先遣人员踏勘工地,探访民情,为安家设营做准备。

浓浓的年味还未散尽,随着公司一声令下,宝兰客专参建人员从四面八方云集秦安县。一位负责前期协调的地方政府官员惊叹:“十七局集团真不愧于铁道兵称号,为了宝兰客专早日开工,如此寒冷的天气,离开亲人,告别家乡,非一般人所能做到!”

芦成俊,这位初次与戴志安搭班子的项目党支部书记,回忆起初到项目的情景,激动地说:“戴经理的号召力太强了,不到3天,上场人员全部到位,项目各项工作有序开展!”

古语道,凡事预则立,不预则废。根据二公司负责施工的工程(主要为成纪立交特大桥、葫芦河特大桥和秦安火车站),项目在五部二室编制下,设立3个指挥所、1个梁场、两个混凝土拌和站和两个灰土拌和站,对项目的重点任务和各个关键部位分兵把守,责任落实到人。

为便于组织施工,他们按照精干高效原则,采取扁平化管理模式,施工管理人员在副经理的带领下,全部进驻一线,靠前指挥,服务施工;同时,定规矩、立制度,以制度管人,用条条框框约束职工行为,推行标准化管理。

无规矩不成方圆。在项目主管的主持下,经各部室集体研究讨论,决定把80个办法汇编成360页的《中铁十七局集团二公司宝兰项目管理规章制度汇编》,涵盖项目管理的方方面面,大大提升了精细化管理水平,提高了项目的经济运行质量。

万事开头难。征地拆迁被列为“头号”工程。

秦安县属于黄土高原沟壑区,这里人均耕地不足三分。二公司施工管段紧邻县城,沿葫芦河两岸蜿蜒而行,穿越果园、大棚以及工厂。为确保实现业主提出的“保进度、保质量”目标,项目进场后一直把征地拆迁、社会协调当做施工的一大推手。

负责征地拆迁的项目党工委副书记史巴利说,不到11公里的管区,涉及两个镇、1个开发区、11个村、120多户,地上地下管线210多道(条)。进场后,项目上下全力支持征地拆迁工作。征拆人员每天早出晚归,不是找地方政府,就是到村民家,还经常找管线拆迁单位协调进

度,每天工作时间都在14个小时以上,磨破了嘴,跑断了腿,回来身子如同散了架。

“征地拆迁一直困扰着大家,已经成为制约施工的最大障碍!”在第二指挥所工地,被太阳晒得黝黑、嘴唇起泡的项目副经理张文喜对征地拆迁有深刻的体会。

为建立融洽的路地关系,宝兰项目为村民办了不少实事。据不完全统计,二公司先后出动机动车辆为当地修路2000多米,加固防洪大堤坝400多米,清理河道垃圾近千车,派出100多名工人帮沿线村民收摘苹果,展现了“文明之师”的良好形象,为顺利拆迁创造条件。

项目总工程师刘祥良,1998年毕业于华东交通大学。他说,二公司施工管区没有高精尖工程,最难的就是如何落实施工技术管理,把工作做细、做实,创造精品,不留遗憾。为此,项目先后编制了20多个施工和专项施工方案,指导作业的同时,加大培训力度,全面提高职工业务水平。项目严格实行先签合同后进场,先培训后上岗。在办公室的文件盒里,存放着项目进场以来每周的培训计划和培训记录,培训内容包括日常管理、安全、质量、测量、试验、成本管理等,3000余人次参加,学习覆盖面达100%。

为确保工程质量,鉴于当地水质无法满足高性能混凝土需要的现状,项目投入近50万元,在拌和站安装3台单机日生产600吨纯净水的净化水设备,施工中针对不同地质条件选用不同型号的钻机。试验人员严把原材料进场关,坚持旁站,杜绝不合格材料进场。为强化过程控制,项目推进信息化建设,引进了监控设备,拌和站、试验室与电脑联网,安装摄像头等,全天候监控拌和站、职工驻地,确保检测数据的准确和可追溯性以及施工有序和人员、财产安全。在加强技术防控的同时,项目认真抓人防,建立安全质量保证体系,成立领导小组,组成20多人的安全、质量人员队伍,随时到工地巡查,落实好安全月、质量月活动。每项工程开工坚持安全措施“三同时”原则,发现问题坚决执行“三不放过”,实现工地平安、产品优质。

面对工期紧、任务重,为激发职工生产热情,项目高标准建好“三线”,投入几百万元,建起1万多平方米的防火保暖彩钢房,为职工配备各种生活用品,建起设施完备、功能齐全的驻地,一日三餐做到四菜一汤,按季节发放劳保用品,保证职工休息好,生活好,有充沛的精力投入施工。

为确保做盈项目,针对标价低等,项目成立了以项目经理为组长的成本考核领导小组,每月按时召开成本分析会,分析成本考核中存在的问题与不足,解决共性问题,对做得好的给予奖励。为了确保成本管会出成果,每月底计划、财务、物资、设备等部门联合到工地检查,对当月的工程消耗进行盘点,对完成工程进行确认,对进场的人员和设备进行清理,确保数据真实,从成本分析上强化管理。

为加快施工进度,宝兰项目按照施工进度加大投入,高峰期进场机械设备200多台(套),人员上千人。截至9月底,2022根钻孔桩已完成一半,经检测全部为一类桩,完成产值2亿多元,居标段内各工区之首。

制定100多个管理制度,贴近现场,让施工人员知道如何做、如何办,工作达到什么样的标准与结果,实现照章办事、合规合法。

项目按照“两严三控”要求配备人员,按岗位挑选人才,充实作业层,精简管理层。由于项目人员来自五湖四海,为提升业务水平,项目加强学习培训,工作中以老带新,让各个岗位人员尽快达到施工要求。为了激发新员工的上进心,项目落实好公司推出的长板凳人才培养计划政策,能者上、平者让、庸者下,让年轻人看到希望和未来,自觉提高技能水平。

现场管理中,项目按照上级和自己制定的规范制度办事,结合目前国资委正在开展的管理提升活动,全力推进法人管项目。项目劳务用工、施工材料、设备租赁等全部实行公开招



首根箱梁架设



内实外美的桥墩



拌和站



秦安梁场一角



施工忙

标,择优使用;对财务账务实行全面预算管理,推出财务共享和信息化管理,提高预控能力。

过程控制中,他们加强监督检查,加大检查频率,堵塞各种漏洞。施工中,上道工序检查合格后方可进入下道工序,杜绝不合格产品,做到增强质量意识,端正质量态度,规范质量行为;安全生产实行“一法三卡”,提前预防,消除隐患;环保工作从小事做起,做好方案,加大投入,集中存放,达到“少破坏、多保护、少扰动、多防护、少污染、多防治”的目的;在成本管理上,加大检查考评力度,每月召开现场考评和成本管理分析会,找问题,重整改,对做得好的给予表扬,对差的进行处罚;为了加快进度,下达月、周计划,实行严格的奖罚,开展劳动竞赛,及时考评兑现奖励,完成好的单位最高单月获得奖励达10万元。

工区所属的秦安梁场,对项目正在推行的标准化建设作了最好的诠释。

梁场虽小,“五脏俱全”。透过梁场,可以看到二公司宝兰客专项目标准化管理的耀眼光芒。一位参观过梁场的兄弟单位技术人员在观后感中写道:“通过参观开阔了眼界,解放了思想,更新了观念。十七局集团二公司的许多施工工艺、管理模式和发展理念很值得我们认真学习 and 借鉴!”

梁场不负众望,在集团公司宝兰客专指挥部指挥长冯广利和党委书记田明科、各部室及二公司本级的支持下,摘得多项第一,全线第一家建成梁场试验室并第一家通过验收,全线第一家建成拌和站,全线第一家具备制梁条件,全线第一家制出900吨箱梁,全线第一家成为

文化铸魂,凝聚正能量

文化是民族的血脉,是人民的精神家园。

不久前召开的铁建年中工作会议提出,要着力塑造“不畏艰难、顽强拼搏、永不言败、奋勇争先的铁兵文化;纪律严明、政令畅通、令行禁止、步调一致的团队文化;客户至上、信誉至上、言出必行、行则必果的诚信文化;企业为重、事业为重、爱岗敬业、绩效为先的责任文化;锐意改革、勇于开拓、除旧布新、与时俱进的创新文化;不图虚名、讲求实效、脚踏实地、真抓实干的求实文化;稳健经营、规范管理、注重细节、数据说话的科学发展文化;克己奉公、执政为民、廉洁自律、风清气正的廉政文化;艰苦奋斗、勤俭节约、不事张扬、力戒骄奢的俭朴文化”。

二公司宝兰项目正是这九种文化的积极实践者与倡导者。

项目一致认为,九种文化,归纳全面,为企业文化建设指明了方向。借助文化,也为思想政治工作找到了载体。文化,润物细无声,为企业激发和释放出长久发展的活力。

在宝兰项目采访时,正值中秋前夕。葫芦河特大桥工地上的一位施工人员在接受甘肃电视台走基层记者采访时说出了职工的矛盾心情:“中秋节我们也想回家团圆,但为了早日建成宝兰客专,让西北人民早日进入高铁时代,我们只有坚守工地,用我们筑路人暂时的分离换来更多人的团聚和中国梦的实现!”

以企业文化激励职工,以文化育人成为二公司宝兰客专项目部的一大管理特色。

在项目经理、书记的办公室内,十条禁令、廉洁誓词被挂在醒目的位置,时刻提醒清正廉洁;工地上安全月、质量月的标语随处可见,爱岗敬业、诚实守信等口号,不但贴在墙上,而且深深印在职工脑海中。

项目党工委所属4个党支部,带领30多名党员,发挥党员先锋模范作用和党支部的战斗堡垒作用,开展创先争优和群众路线教育实践活动,传递出激励奋进的正能量,转化为工地一天一个样的生动场面。

为活跃职工的业余文化生活,项目部不但为工点安装宽带、电视,还积极组织职工参加甘青公司举办的“宝兰”杯体育比赛、“建功在甘青,立业新丝路”征文摄影书法美术比赛活动,开展合理化建议活动等,利用节日组织活动、会餐等,拉近职工之间的距离,建立和谐的干群关系。

团结诞生希望,团结就是力量。采访中,笔者感到二公司宝兰项目最大的一个特点,就是项目上下团结和谐、人人工作主动。项目领导关心每一位职工。有一名职工患病,项目领导立即派人驱车几十公里探望,深深感动了该职工。职工以企业为家,领导在与不在一个样,分工不分家。施工中遇到干扰,现场技术与管理人员主动介入解决。安质、工程、环保部门人员在工地上看到问题,立即处理,不彼此,确保施工进度不断增加。

在工地上,笔者遇到几位快退休的老铁道兵职工。从他们的精神面貌可以看出,他们没有“船到码头车到站”的悲观,而是精神饱满,大有珍惜工作机会、只争朝夕的干劲。第一指挥所的钱白会,明年2月就到了退休的年龄,在

梁场标准化建设示范点,第一家通过国家产品许可证认证,第一家成为拌和站试验室信息化建设观摩点。在项目建设的关键时刻,十七局集团董事长、党委书记段东明,总经理卢朋,副总经理成志宏,二公司执行董事、党委书记毕永清等领导多次前来指导,给予关心和支持,大大鼓舞了士气,激发了大家冲天的干劲。面对关怀和期望,为了企业的荣誉,在梁场场长戈磊的带领下,项目职工不等不靠,排除障碍,积极创造条件,抱定“开工必胜,勇争第一”的信念,以最快的速度编制出开工报告、施工方案,顺利通过业主和监理部门的审核。

在梁场建设中,施工人员在不到两个月内,加班加点,顶风冒雨,提前完成生活区、工作区、拌和站等建设任务,项目创造了客专900吨箱梁建设的神话,8月18日,得到中国铁路总公司副总经理卢春房的赞扬。

凡是参观过秦安梁场的人,体会最深的就是这座占地百亩的制梁场布局的合理与集约,独具匠心的设计与建设。混凝土拌和区、制梁区、存梁区、提梁区、钢筋加工区、架桥机调头区、设备停放检修区、生活办公区、中心材料库、梁场试验室等主要功能区自成系统,预制、移运900吨箱梁方便、顺手,钢筋加工厂全部采用移动式彩钢板遮阳防雨棚,钢筋存放整齐有序。梁体钢筋采用分体式绑扎,绑扎工艺变得简单易学,围墙也采用文化墙的形式进行维护。内嵌存放墩采用活动式钢结构构件,所有工序符合设计规范要求。

面对一拨又一拨的参观者,项目职工提醒自己:“决不可骄傲自满,要百尺竿头,更进一步,将秦安梁场这面红旗扛到最后!”

6月中旬的那场几十年不遇的暴雨洪灾中,他不顾个人安危,冒雨指挥河滩上的机械、人员撤离,把损失降到最低。从机关主动下到基层一线的第二指挥所的张文喜,每天跟班作业,处理施工中遇到的问题,一天休息不足5个小时,半年过去,瘦了10多斤。老铁道兵职工在管理员、厨师、机械维修等平凡岗位上兢兢业业,站好自己的最后一班岗。

在老同志的感召下,年轻人也不甘示弱,铁道兵的执行力文化、责任文化薪火相传。

第三指挥所副经理杨彪,不分昼夜奋战在一线,高原的风沙与烈日让他变得黑瘦,但让他变得更加坚强。工作中,他严格执行项目制定的各项规章制度,把责任落实到现场,管区进度、安全、质量、成本管理等一直走在前列。

新来的大学毕业生通过入企教育、项目举办的岗前培训班、座谈会,对企业文化有了进一步的了解,主动敞开心扉,融入企业,在青工安排的师傅的带领下,立足本职岗位,让青春在宝兰线上闪光。

年轻职工杨志威、秦晓东、王鹏春、霍应敏、李彦荣、李强、常平、刘亮亮、赵明峰、祝雨强等,以踏石有印、抓铁留痕的干劲,兢兢业业,关注细节,做好技术指导与现场服务工作,为项目和谐、平安发展增添瓦砾。

在工地上,“铁二代”们接过父辈手中的“接力棒”,奋战在筑路工地上,让“献了青春献子孙”成为现实。路桥二队队长戚玉显,秦安梁场试验室主任田雄飞和资料员张丽等,把家安在工地,以工地为家,比父辈们付出更多,自觉把好原材料、现场质量关,为了祖国的建设事业,无怨无悔。

像这样夫妻双双双双战宝兰的还有几对。工程部长孙瑞甲和财务部长赵海燕不但把家建在工地,为了不影响工作,还动员老母亲来工地带孩子。工作中,他俩一个负责项目技术,做好施工方案处理,满足施工技术要求;一个负责施工工作,把好项目开支关,倡导开展节约运动,为项目争取更大的效益。测量班航文军和薄晓宇一心扑在工作上,自编测量数据计算程序,大大提高计算速度。

执行文化,在宝兰项目成为战胜各种艰难困苦的法宝。

为了确保工作取得良好效果,项目出台了奖罚考评制度,制定科学的考评办法,把项目每个阶段的任务分解到每个人。计划部门按月下达施工任务,月底考评,按照完成任务、成本好坏进行奖罚,以任务为杠杆,推动项目工作开展,保证了二分部在标段劳动竞赛中连连夺魁。

目前,以争创一流、永争第一为内涵的企业文化已融入项目职工的言行之中,企业发展为了人、关心人、理解人、重视人、依靠人、尊重人、凝聚人,培育人的文化理念正成为项目上下的自觉行动。

正是依靠这种文化的引领,二公司秦安梁场赢得了绿牌奖励,为获得标段上半年信誉评价第一名作出了突出贡献。

回望进场以来二公司宝兰项目取得的战绩,用“宝兰客专建设的排头兵”来形容一点也不夸张。“这只是万里长征走完了第一步,以后的路程更长,工作更伟大,更艰苦。”戴志安借用毛主席的话自勉。

“干就要干最好,争就要争第一”

在二公司宝兰客专项目采访,我们深深感受到,项目工作都围绕标准化、规范化和高质量、高起点展开。用戴志安的话说就是“干就要干最好,争就要争第一”。

在“永争第一”的指导思想引领下,从项目领导,到普通员工,紧紧围绕标准化管理,全面推进工作。以推进标准化管理为抓手,大力推行精细化管理,二公司宝兰项目把管理标准化落实到行动上,提出大力推行“制度管理、人员配备、现场管理、过程控制”标准化,“让标准成为习惯,让习惯符合标准”成为实实在在的自觉行动。

在宝兰项目文件汇编序言中,戴志安开宗明义:规范职工行为,做到高起点进入、高质量建设、高标准验收,把宝兰客专建成和谐、环保、创新和节约型精品工程。结合管理需要,项目