

实干托起『新高地』

中铁十二局二公司混凝土分公司发展回眸

周广宽 任淑霞 廖高山 刘明川



崇尚实干是二公司混凝土分公司领导班子的一贯作风。图为经理王海峰(左二)和技术干部现场制定施工方案。



二公司混凝土分公司集生活、办公于一体的六安管片厂综合楼。

7年,在历史的长河中只是弹指一挥间。但7年,对于中铁十二局二公司混凝土分公司则浓缩了发育、发展、壮大的精彩历程。一个真抓实干的领导班子,团结带领全体员工励精图治、艰苦创业,把一块需要企业不断输血的“贫瘠土地”,打造成了一个能为企业出效益、出信誉、出人才、出形象的“新高地”。

混凝土拌和:走向专业化施工的“拳头”

“请公司领导 and 全体员工放心,我一定会把混凝土分公司管理好、经营好,为企业发展作出自己应有的贡献!”2009年初,在中铁十二局二公司混凝土分公司成立大会上,分公司经理王海峰代表领导班子和全体员工作出了郑重的表态发言。从此,一颗“庄严承诺”的种子在不畏艰难的践行中生根发芽。

二公司之所以成立混凝土分公司,顾名思义就是要推进混凝土专业化生产。作为一个以隧道及地下工程施工为主的工程公司,混凝土是施工中使用最广泛的材料之一,其造价在工程投资中所占的比重较大,对企业创造经济效益有着重要影响。随着公司生产规模的不断扩大和社会对工程质量的要求越来越高,过去那种由项目部自主管理的小作坊式的混凝土生产模式和混凝土设备运作方式,已经不能满足高效运作、质量一流、节能减排、创新创效的现实要求。为了适应市场发展新趋势,助力企业健康发展,成立混凝土分公司,走混凝土施工专业化之路是企业的必然选择。

创业总是艰难的。二公司当初交给混凝土分公司的是“一个空院、一批设备”。“一个空院”即为兵改工初期二公司机关曾经住过一段时期,彼时已杂草丛生、闲置多年的原平基

地的大院;“一批设备”则是10多台(套)正在使用的混凝土拌和机械,以及多年来从施工一线退场的各种专用特种设备、老旧设备等,总价值逾7000万元。今后的路到底怎么走?就要看分公司自己了。

给我一个舞台,还大家一个精彩。身为二公司高级工程师、设备专家的王海峰,在和领导班子冷静分析所面临的内外部环境后,审时度势,及时明确了混凝土分公司今后要以“混凝土专业化生产和特种设备租赁”为主攻方向的经营策略,并站在战略、全局的高度,带领全体员工着眼当下强基础,从长计议谋发展。

完善管理机制,规范单位科学运转。没有规矩不成方圆,混凝土分公司成立后,本着“制度管人”的原则,立即着手建立和完善各项规章制度。根据业务管理范畴,先后建立健全了12个方面共上百项管理制度,包括组织机构和各类人员管理职责、人力资源和薪酬管理办法、财务制度和成本管理及实施细则、生产组织和混凝土拌和站建设管理、机械设备维修和管理、党务管理等。一整套行之有效制度的出台和实施,很快就把分公司导入有序运转、规范运行的轨道,为单位的科学发展打下了良好基础。

构建责任体系,强化执行能力提升。责任心是干好一切工作的原动力,根据员工来自不同项目这一实际情况,在常年开展“单位是我家、搞好靠大家”责任意识教育的基础上,混凝土分公司又全面推出并建立了“全员岗位工作责任制”、“全员岗位安全包保责任制”、“全员岗位质量达标责任制”和“机械设备保养维修责任制”等横向到边、纵向到底的责任体系,让责任心这条纽带把员工紧密地连接在一起。他们还采取由分公司和所服务项目共同为混凝土拌和站打定的方法推进责任制落实,分公司定期向项目部发出《项目部满意度调查表》,根据项目打分情况核定混凝土拌和站的绩效工资,根据分公司检查情况决定混凝土拌和站的评先、评优资格和承包工费考核,奖优罚劣,严格兑现,维护责任制的权威性,极大地提升了员工的执行能力和单位的战斗力。

聚焦基层一线,做实专业化生产建设。混凝土拌和站承担着项目的混凝土加工、运输、泵送任务,是项目施工的“排头兵”。为了不负众望,混凝土分公司组建伊始就下大力气做实混凝土拌和站的专业化建设。首先,配强管理层。他们在每个拌和站都配置具有过硬组织管理能力的正

副站长和技术精湛的工程师、统计员、维修工、焊工等,负责拌和站的管理及设备的调试、维保等工作,保证生产活动顺利进行。其次,配硬操作层。他们为拌和站配备的机组人员和罐车司机,全部是经过层层考核筛选出的工作能力强、劳动热情高、持有合法上岗证件的技术骨干,并实行混凝土设备与管理、操作人员长期固定等政策,稳定了一线技术力量。与此同时,公司购置急需的机械设备,修复部分老旧设备,通过优化资源配置,组成多条混凝土生产及运输作业线,并成立“招之即来,来之能战,战之能胜”的维保分队,使混凝土生产、设备维保、拆装运输快速到位,提高了设备利用率,做到人尽其才、物尽其用,实现专业化生产。

推行优质服务,培育增值创效的土壤。混凝土生产的服务对象虽然都是二公司的内部单位,但混凝土分公司仍严格要求不舍糊,积极推行优质服务。以定机、定岗及单机核算为抓手,在拌和站资金控制上实行站长与站内财务互相监督,避免资金使用混乱,保证将有限资金都用在刀刃上;在机械配件购置上,采购由分公司统一招标,货比三家,择优录取,保证配件的质优价廉和及时供用;在混凝土质量上,他们以建设标准为最低限度,不仅严把水泥、沙石料进

站关,而且在生产过程中自觉接受工地监理和项目技术人员的跟踪监督,实行终身负责制,确保“绝次品、出精品”;在与项目配合上,他们坚持员工“拉得出、上得去、打得赢”,只要施工需要,都能做到有求必应。过硬的服务为分公司赢得了赞誉,也为增值创效创造了良好条件。

没有白流的汗水。在王海峰等领导班子的精心运筹下,在全体员工的艰苦拼搏中,混凝土分公司不断发展壮大,施工能力与日俱增。2011年底,他们搬到淮池铁路湖州隧道20万立方米混凝土生产任务,在冰天雪地、零下20多摄氏度的恶劣环境下,科学组织施工,提前完成拌和站建设及4套机组组装、调试任务,生产出全线第一斗合格混凝土,受到业主通报表扬。今年9月,他们接到银西铁路西段5标176.8万立方米混凝土生产任务,分公司领导组织紧锣密鼓的施工,总占地面积48142平方米,在机械配件购置上,采购由分公司统一招标,货比三家,择优录取,保证配件的质优价廉和及时供用;在混凝土质量上,他们以建设标准为最低限度,不仅严把水泥、沙石料进



图为混凝土分公司员工在车间进行钢筋笼加工。

地铁管片生产:拓展地下工程的“名片”

扁平化、垂直化管理。人员配置上,本着既满足工作需要又不浪费资源的原则,管理人员按任务构成,科学设置组织机构和岗位,各部门分工明确,定期定责、分工不分家,实行满负荷工作法。现场高级焊工、行车操作人员和特种设备操作人员都具备从业资格证。定期组织起重、用电等技能培训,提高作业人员的操作水平,确保技能达到规范要求;在设备选型上,按照“工业化、现代化、数控化”要求,混凝土成型车间配有19套世界先进的流水线模具及固定式地模,钢筋加工车间配有国内一流的数控钢筋弯曲机和自动化钢筋加工平台等,人机密切配合,实现24小时不间断生产。

——管片生产工厂化。管片生产流程主要为原料进场、钢架焊接、骨架入模、混凝土浇筑、蒸汽养护、管片脱模水养护等。他们将标准化生产理念融入每个工序环节,由总工程师连同工程部、试验室等部门,对各个工序进行跟踪监控,建立详细的数据体系。依靠科学的试验数据,适时进行工序调整,达到各个工序有效连接,从而减少时间空间上的成本消耗,形成合理科学的工厂化生产模式。如钢筋骨架焊接,他们采用专门制作的钢筋焊接靠模,确保钢筋笼的组装精度,达到一次成功。再如管片脱模,他们采用先进的带有自动翻转功能的真空吸盘,运用负压原理将管片吸附后翻转,

最大限度避免管片在脱模过程中受损,提高工作效率。

——安质管控精细化。为了保证作业安全,他们对每批次上场人员都进行相应的安全文明施工培训,建立员工档案,开展三级安全教育;并增加现场安全检查的频次,设立专门的安全巡检人员,定期开展安全生产交底,提高安全生产意识,有效防止事故的发生,保证人员和设备安全。对生产现场、生活区实行安全生产常态化监控,制定完善的设备操作规范及安全生产制度,不定期排查安全隐患,发现问题立即整改,从源头上防范化解安全事故。质量是企业的生命,他们组建了以经理、总工程师为首的管片生产QC小组,对管片生产中存在的品质问题进行技术攻关,并积极联系内外部专家进行指导和帮助。还制定形成了一套完善的管片生产质量控制体系,对管片生产过程及设备进行不间断监控,对砂石含水、蒸汽温度、室温、水养温度等进行实时监测,定期对模具尺寸、拌和站计量进行检定,高度重视试验工作,不断进行混凝土配合比探索,优化管

片工艺,从而确保管片质量全面创优。

——文明施工环保化。在完善优化作业流程中,他们不忘国企的社会责任,始终坚持节能环保,文明施工。为了减少厂区噪音,他们把混凝土振捣设在钢结构房内进行,车间运输全部采用消声电瓶车,并将空压机设置在隔音室,拌和站采用封闭式管理,厂区进行大面积绿化。针对生产污水的治理,他们则在施工现场建立完善的排水系统,拌和站内设置梯级污水沉淀池,生产所产生的污水全部进行沉淀处理,沉淀处理达标后的清水再用于生产现场和整个厂区乃至道路的洒水降尘。环保化的清洁生产成了经济开发区的美谈。

科学管理创佳绩。他们的管片生产由月700多环上升到1200多环,最高时达到1500多环,并最终提前17个月优质完成所承担的合肥地铁第一阶段管片生产任务,多次受到业主及安徽省质监站的表彰奖励。更为欣慰的是,他们还承担了太原地铁的管片生产任务,管片生产俨然成为企业拓展地下工程的一张名片。

文明小区建设:又好又快发展的“招牌”

动人的音乐响起,优美的舞蹈跳起来……每当晚饭后,华灯初放时,附近的大嫂、大妈就会聚集到原平市工程路二公司混凝土分公司整洁的大院内,跳起广场舞健身。然而,谁能想到几年前这里几乎是无人问津之处。

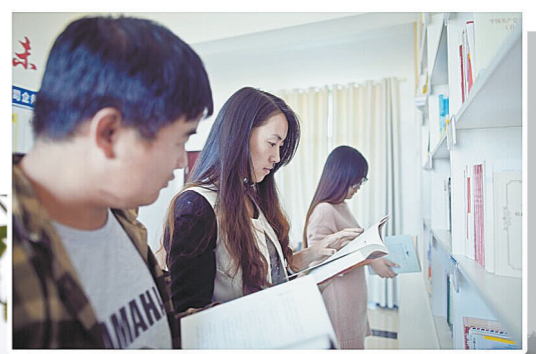
2011年初,根据二公司统一安排,混凝土分公司正式接管原平基地住户大院。该大院有楼房两栋、住户近百,由于管理失序,大片空地不是被种菜,就是被圈起养鸡,邻里也常常因鸡啄了菜、娃撵了鸡而纠纷不断。混凝土分公司接手后,王海峰等领导班子成员紧紧抓住原平市正在开展的创建国家卫生城市的良机,一方面与市政府协调配合把坑坑洼洼的工程路改造得焕然一新;另一方面动员住户拆圈平地,共建美好家园。他们重新规划大院布局,每年投入几十万元美化环境,安装健身器材,建起活动场所,种植

草本、木本植物20000余株,绿化草坪2000平方米。不仅如此,他们还还对供暖管道、电路、水路进行改造升级,并积极开展“书香家庭”、“和谐小区”建设活动,让大院充满歌声笑读书声。当年,大院以“管理精细到位、基础设施完备、服务功能齐全、生活秩序良好、居住环境优美”被原平市评为“社会治安综合治理先进集体”,此后连年获原平市“文明小区”称号,在当地为企业树起一面科学发展的“招牌”。

实干兴企,实干成事。正是在真抓实干中,王海峰等领导班子成员带领二公司混凝土分公司全体员工创造了不凡的业绩:7年来完成产值5.87亿多元,不仅基地建设再让二公司“输血”,分公司历年还完成上交款4500多万元,兑现了当初“把混凝土分公司管理好、经营好,为企业发展作出自己应有贡献”的承诺。



安全是企业生命,质量是企业根基,混凝土分公司十分注重安全和质量管理。因为公司定期进行员工安全教育培训。



混凝土分公司年轻人多,学习热情高,单位创造条件满足员工需要。图为图书室一角。



获得原平市“文明小区”称号的混凝土分公司原平基地大院一角。



被评为标准化样板,多次受到业主和上级领导的表扬。图为原平基地管片厂。