

项目经理——科学管理身先士卒 全员参与——文明施工争创佳绩

——2005年市级文明施工示范工地、天津市一市政公路工程有限公司二分公司卫津南路立交工程



一市政二分公司经理 王子麒

卫津南路立交工程是中心城区快速环路的一个重要组成部分,建筑面积为13.74万平方米,造价约为4.5亿元。该工程由市政一公司承建,自2004年2月6日开工建设,2006年“五·一”竣工通车。一座雄伟壮丽的大型立交横空出世,装点日益美丽的津城。

作为目前华北地区在建最大的全互通立交工程,文明施工为各级领导和群众所关注。同时,该工程工期紧,危险源点多,处在城乡结合的三区交汇处,环境较差,干扰多,给文明施工工作带来很大困难。面对困难和压力,卫津南路立交项目部以2005年3月初建委环境大清理活动为契机,认真学习建委下发的《天津市建设工程施工现场文明施工管理标准》和《天津市建筑施工企业项目经理安全违规记分办法》,坚持文明施工的制度化、规范化、日常化建设,严格按照建委、集团、公司有关文明施工要求办事,不断深化过程监管,注重管控实效,确保了安全生产无事故,文明施工高水平。卫津南路立交项目2005年度获得“市级文明施工示范工地”荣誉称号。这一切的荣誉和成果都与全体参建员工的辛勤付出是分不开的。在项目经理王子麒的带领下,大家同甘苦,共命运,不断创造佳绩。

提到卫津南路立交桥,人们自然会联想到优秀项目经理王子麒。王子麒,高级工程师,一级项目经理。现任市政一公司二分公司经理,他在一公司从事桥梁施工二十余年,长期扎根市政施工一线,在参建的工程中都有良好业绩:曾经任职山西太原新华路立交项目经理、顺驰桥项目副经理、施工部部长、唐津高速路津塘互通立交桥二分部项目经理兼书记、福宁A2高速公路四项目经理、津蓟高速公路七座大中型桥梁项目经理、卫津南路立交工程项目经理。王子麒自1997年担任项目经理以来,主持建造的多项大型桥梁,获奖不断。其中,山西太原新华路立交获省优质工程,顺驰立交桥获鲁班奖,唐津高速津塘互通立交桥获鲁班奖,江苏汾灌高速路七座桥梁均获优质工程,福宁A2高速公路七座桥梁均获省优质工程,津蓟高速公路七座大中型桥梁获部颁优质工程。他本人也被授予1998年、1999年局优秀青年知识分子称号,1998年至2003年获局先进党员称号,2004年获城建集团优秀共产党员称号。2004、2005年度集团“先进项目经理”等多项荣誉称号。

卫津南路立交项目部在文明施工工作中作了很多科学、细致的工作,取得了实效,概括起来主要有以下三个方面的特点:

一、统一思想,明晰责任,创造出文明施工良好软环境

随着文明施工工作内涵和外延的不断扩大,新时期的文明施工事关企业形象的树立,事关企业的稳定发展。王子麒与项目班子成员在客观、清醒地分析了内、外不利因素的情况下,从思想认识和责任划分上入手,给文明施工创造出一个良好的软环境。

一是不断统一思想,提高对文明施工重要性的认识,并重点抓住两方面环节以解决认识问题:首先通过形势任务专题会、文明施工座谈会等多种形式,在全体职工中明确文明施工不存在干与不干的问题,而是提高到怎样干好,怎样更出色地完成的思想高度,较好地解决了文明施工与施工生产,文明施工投入与效益产出关系问题的认识。其次是确立文明施工常抓不懈和取得实效的意识。文明施工不能抓抓停停,时紧时松,不能搞形象工程,而是要全员参与,全过程管理,全方位提高,使文明施工成为每一员工的自觉行为,最终促进项目综合管理上水平。

二是建立以项目经理为第一责任人的文明施工领导小组,形成管理网络,为推动文明施工提供组织上的保证。作为项目经理的王子麒,他严格执行建委颁布的《天津市建筑施工企业项目经理安全违规记分办法》中的各项规定,并对每一部门、岗位文明施工责任都进行了详细划分界定,与每名职工签订了目标责任书,使每一部门、人员的文明施工范围明确,肩负责任明确,如划定工程、技术、机械、材料、安保等部门在施工过程中所负有的文明施工责任,确保文明施工工作横到边,纵到底,不留死角。做到压力逐级分解,层层传递,从而形成文明

施工各司其职的层次体系,达到文明施工全员参与,逐步提高的效果。

二、抓住重点,攻破难点,推进文明施工整体水平

文明施工工作有其固定的重点和难点,项目部在工作中紧紧扭住重点和难点不放,以重点的解决,难点的突破,推动文明施工整体水平。

一是结合施工进度,抓住重点环节,使文明施工有层次地展开。工程作业面大、作业点分散的特点,促使项目部认识到必须对文明施工进行提纲挈领式管理,抓住重点工序中的重点问题进行重点治理,比如:针对灌注桩工序施工,重点抓泥浆的排放和清运;针对承台工序作业,着重抓了土方清理外运、基坑围护;针对箱梁工序施工,侧重抓了脚手架的支护,安全网的架设;针对钢木加工区的物料集中,作业人员行为不规范的问题,认真抓了区域的隔离,材料规范码放和半成品标识。从而以影响文明施工重点问题的解决,达到以点带面,整体上水平的效果。

二是针对各层面人员的素质状况,攻破难点问题。从干部、职工到外来工,对于文明施工重要性的认识程度是不一样的,难点在于人员的素质决定了行动的效果。为此,项目党支部、行政、工会和团支部,在及时组织学习文明施工标准和安全生产技能知识培训的同时,针对不同层面展开了有的放矢的工作。如:针对外来工生活环境整治效果慢的难点,项目党工团配合,抓住宿舍、文化生活条件的改善,投入资金配备了生活用品、文化娱乐设施、淋浴设备等,让外来工有一种生活上的便利感,亲切温暖感,调动起施工生产积极性;针对外来工安全意识薄弱的难点,组织外来工全员进行安全普法教育,广泛开展学习各种安全技术操作规程和劳动安全防护用品的使用方法的培训,要求他们熟知安全的重要性和操作规范,确保在工作中不能有违章操作的行为;针对管理层中出现的抓文明施工时紧时松的烦躁心理,加大了宣传引导和责任考核的力度,采取划片包干责任到人等措施,将管理人员的工作范围、责任心与文明施工的效果结合起来,在调动了全体管理人员的积极性的同时,有力地推动了文明施工深入、持续地进行。

三、内外并重,讲求实效,达到文明施工的最优效果

实际工作中项目经理部结合工程特点、队伍状况和环境因素,想招法,见效果,在文明施工中不搞花架子,而是通过多角度、全方位的管理,达到文明施工的最优效果。

第一,因地制宜,讲求实效。项目部制定了16条文明施工管理制度和9条文明施工承诺,并把文明施工的难点问题作为重点整治的对象。项目部在文明施工中针对现场实际情况,积极探索有效文明施工方法,取得了较好效果。一是围挡管理,每天都由专人负责围挡的修补、保洁工作。二是整治扬尘问题。对不能及时清走的渣土实行密目网苫盖防止扬尘;由专人对施工现场、生活区实行洒水抑尘,针对施工现场狭窄情况,项目部还自制两轮喷雾车3辆,有效解决边角扬尘不到位的问题;三是整治噪音问题。严格按照上级规定时间施工,并对一些噪音大的机械设备控制使用,把噪音降低到最小值。四是对运行车辆实行密封运输,确保车辆清洁上路。五是确保现场整洁有序。物料加工区做到挂牌齐全,物料归垛码放;施工现场做到活完料净场地清。如针对发电机噪音过大,自制防噪音罩棚,有效降低了噪音的排放;针对外来工自我防护意识不强,采取现场办班的形式,在施工过程中掌握安全知识;夏季治理扬尘的水,大部分采用现场开挖承台基础沉淀水的收集及雨水收集,既确保了交通道路无积水,方便百姓出行,又降低了一定费用。

第二,注重内业,留下痕迹。文明施工作为一项系统工作需要规范的资料进行支持,项目部配备了专职文明施工资料员对日常工作进行归集整理,留下工作痕迹,以内业资料的规范促进施工行为的规范。如项目部制定了16项文明施工管理制度和9条文明施工承诺,以制度规范指导具体工作;每月都对文明施工费用支出进行统计汇总和评估,找出哪里的钱该花,哪里的钱不该花,以便以经济合理的投入达到文明施工最优效果。

一公司二分公司在王子麒这样一位以身作则,率先垂范的经理带领下,带动全体成员,文明施工创佳绩。天津城市建设如火如荼,广大员工深感任重道远,相信在今后的工作中,他们会取得更好的业绩,为天津的城市建设发展谱写着绚丽的华章。