



玉湛高速公路，连接广西壮族自治区玉林市和广东省湛江市，建成后将会成为雷州半岛北向最快捷的高速公路。玉湛高速公路（广西段）项目作为公司首个控股的PPP项目，自去年开工以来，在项目管理模式、人才培养等多个方面进行了许多有效探索。本期报纸刊登玉湛高速公路（广西段）专版报道，以期与读者共同了解工程背后的那些故事。

“管理”加“服务” 将直管项目做好做实

□文/刘大卫

二工区首箱梁顺利架设完成 刘君坤 摄

玉湛高速公路（广西段）项目作为公司首个控股的PPP项目，在不断地探索过程中，逐渐形成了一套“服务促管理”的管理模式。

因项目部人员由各参建单位构成，每家单位的文风、风格、工作节奏不一致，处于各忙各自的状况。玉湛项目总经理王广健意识到内部员工要统一思想，总部不能游离于空中，要渗透到各工区。直管项目管理对于工区不能只提要求，更应该做好服务工作。

项目部成立之初，各部门由各公司选调而来，成立了项目部“官本位”，由工区检查摆架子，对工区员工指使气。做大事要先提升能力，端正态度。”王广健这样要求员工，“要知道哪里是管理重点，不能浮在上面，一定要做好服务工作。”

各工区在施工能力上有所提升，更为沟通交流提供了平台。

服务与管理是共生共存的两面，只讲管理不提供服务易激化矛盾，割裂管理服务会弱化项目部职能。两者应该相辅相成，相互促进，共同助力把项目做好。“管理要有穿透力，深入到现场一线，才能做到有的放矢。”这是王广健对于项目管理的认知。

为了加强现场施工质量的管理，项目经理部除去每天召开两次生产例外会，还会组织考查小组到工区现场进行抽样检查。“取样回来后，我们会打乱顺序进行编号处理，送到第三方检测。”张礼说，“哪个工区是啥编号，只有一个人知道。”这样做也是为了避免了信息不对等，提高施工质量。

作为直管项目部，不只是立刻上传下达的作用，而要真正做到做实。总部与工区上下一心，各司其职，各尽其力，才会共同实现项目管理的目标。

换个沟通方式，工区会有更大的工作积极性。

服务与管理是共生共存的两面，只讲管理不提供服务易激化矛盾，割裂管理服务会弱化项目部职能。两者应该相辅相成，相互促进，共同助力把项目做好。“管理要有穿透力，深入到现场一线，才能做到有的放矢。”这是王广健对于项目管理的认知。

为了加强现场施工质量的管理，项目经理部除

打造“品质人才”的培育基地

□图/文 韩雪梅

“公司多个公路项目的骨干都是在我们项目部成长起来的。”谈及人才培养，广西玉湛高速项目一工区项目经理梁晓强一脸自豪。“工区培养出一批品质人才，输送给每个项目成为管理骨干。作为有一定公路施工基础的项目部，经过几年的经验积累，摸索出一套独具特色的人才培养思路。

在项目刚开始前筹备设备的时候，员工基本都是刚入职的年轻人。为了保证技术人员不会出现断层，项目部确立“先生代、后发展”的人才培养思路，即要先保证施工生产，再根据人才特点进行“量身定做”。

刚入职的员工，项目部要给他们划好工作重点，循着这一思路，梁晓强提出了“清单式”技术管理方法，将管段内的施工任务以“清单”的形式分解到每个人，先保证整体工作的平稳开展。之后，项目部对“清单式”技术管理进行了改进，经过一段时间的考核，再根据每人突出特点及能力，进行有针对性的培养。“像薄壁空心墩等大项工程的专项研讨，我们都有桥梁办参加，都要参加并发表意见，即便意见没有被采纳，但从中我们收获了许多，这是在现场学不到的。”工程部副经理李亚平说。

此外，面对线性工程施工进度长，人员短缺的现状，项目部推出“一专多能”的培养方式，要求每名施工员在掌握施工技术的同时，还要掌握物资成本管控、试验测量等多方面常识，将每个人打造成一名“项目经理”，培养员工独立处理问题的能力。

“委以重任”的激励方式

在每次考核中都能获得较好成绩的员工，项目部便开始给他们增加砝码，不断在工作中“施压”。今年就是给他们压担子做事，这样才能成长起来。”这是梁晓强的经验之谈。项目部将技术人员按小组划分，设组长一名，每名组长要协调处理好组内的各项工作，将小组的“担子”扛起来。

“四类挑”不可貌！在广西玉湛高速施工现场，对第三方检测机构抽检结果出具的结果，港研院结构所教授级高工王刚毅不能接受。“四类挑，那就意味着是废品，既否定了我们的工程质量，我坚信这根桩就是一类桩，没有问题！”面对出现如此大的差距，王新刚心中很是不服。

作为局第一个自主开发、亲心运作的经营性高速公路项目，港研院特派出有上万根基检测经验的王新刚作为广西玉湛项目桩基检测工作的负责人，王新刚也深知工作的重要性，每一根桩都不敢懈怠，当面对质疑时他当然一点也不敢糊。为了稳起见，项目部提议：“可以啊。”王新刚当即答应。在他看来，真金不怕火炼。

现场复测后，望着清晰的图形和数据，第三方检测机构只好说道：“那结果就是以你们的为准。”“四类挑风油得以平息，王新刚的论据到了验证。

其实，对王新刚来说，桩基检测上经验丰富，可那只是他的“副业”，大体积混凝土温度和裂缝控制才

“教授”王新刚

□文/刘利 康三虎

是他的主要研究方向。“我教授级高工的职称就是在专著《大体积混凝土温度应力实用计算方法及控制工程实例》刊发后获得的。”提到这儿，王新刚很是骄傲与兴奋。而他与混凝土的“结缘”，也颇具“传奇”色彩。1996年，大学毕业的王新刚被分配到了一家事业单位，时间久了，王新刚觉得桥梁与隧道工程的专业特长无用武之地。在现役与理想的挣扎中，五年过后，王新刚还是有了点发愤：“啥是大体积混凝土？”这个概念都没有让他硬着头皮就接下了这个课题。

虽然只是一个混凝土“小白”，可王新刚心里憋了一股劲儿，一定要把它弄明白。查资料、找论文、借书籍成了他的日常，初步掌握了算法的他连忙前往实验室现场测温进行验证。就这样，经过四五十次的数据验证，王新刚得出了兰州市交大的研究生录取通知书。一次偶然的机会，王新刚的导师接到了兰州大学

他终于掌握了大体积混凝土温度应力的计算方法。

2008年人职后，王新刚一直兼顾着两方面的工

作，一方面承担着桩基检测的工作，另一方面对大体积混凝土温度和裂缝控制进行研究。十年来他先后参与重慶草街船闸工程、南澳大桥工程、福建龙源海上风电工程、大连星海湾大桥工程、淮海大桥等多项工程的大体积混凝土控裂，凭借着多年混凝土控裂方面的研究，王新刚也成为了中国土木工程学会预应力混凝土分会混凝土质量专业委员会学术委员以及中国建筑学会建筑材料分会大体积混凝土应用技术专业委员会学术委员，2017年他还被燕山大学聘为了校外研究生导师。

王教授，您给我看看这个项目。”“王教授，您向请教个问题。”同事们不由自主地把“教授”和王新刚划上了等号。王新刚也承担起了“教授”的责任，受邀到许多国内一流大学及国内重大学术会议进行讲座。

“当看到按我的方案施工的大体积混凝土几乎没有裂痕时，我根本不会觉得科研乏味。”讲座后大家问他科研是否乏味，王新刚是这么回答的。

本报地址：天津港保税区跃进路航运服务中心8号楼

电话：(022)25600500

编辑人员：刘志温 迟增君 杨鹏 孙一鸣

印数：4000份

发送对象：企业内部员工

筑港报

试验里另辟出的蹊径

□文/牛洋洋 韩丽

我一直认为试验的用途是为了给领导把关，但广西玉湛高速项目三工区总工王飞鹏给我上了一课。

“定好了5月开工，春节前，砂石料这些木材的供应商渠道已经调查得妥妥的，可能想到在节后，附近的河砂不升开采了，咱自建的搅拌站没了它玩儿不转啊！”秦飞鹏想起了去年的一次。

原来，三工区附近有一条九洲江通向南海，沿线有不少砂厂，供应商本来是没问题，可是为了保护河水水质，保障百姓饮水，公司春节后的

一纸禁令让那些沿线的河砂厂全关门了，只剩下生产砂石与机制砂的厂家。整个工程要用掉12至14万方的河砂，刻哪里去找？秦飞鹏踏上了寻砂路。

“那段时间每天开车出去找砂，只要看到余泥，就会绕到河边挖砂厂，很多都太小，根本没达到足额生产需求；我们还去周围的村子问老百姓，想从他们那里得知点信息。以项目部为圆心的方圆六、七公里都跑遍了，甚至都从广西跑到广东了！”尽管秦飞鹏讲得仔细，却也掩不住那时片刻的焦灼。

在寻找的过程中，他们在香港找到了几家，分别提出优惠条件，全力推项目施工生产及后期合作等内容进行了深入交流。

王洪涛一行察看了项目施工现场，听取了项目部汇报，详细了解了项目的施工情况汇报。王洪涛一行对项目给予了高度评价，强调要确保项目顺利推进，确保项目取得成功。

期间，王洪涛会见了业主单位、窗口单位、设计单位领导，就项目施工及后期合作等内容进行了深入交流。

王洪涛一行察看了项目施工现场，听取了项目部汇报，详细了解了项目的施工情况汇报。王洪涛一行对项目给予了高度评价，强调要确保项目顺利推进，确保项目取得成功。

王洪涛一行察看了项目施工现场，听取了项目部汇报，详细了解了项目的



挑战冻土“不停航”

王云石 姚思鑫

“龙嘉国际机场二期扩建工程通过验收！”随着指挥副经理指挥长杜军的宣布，历时两年多的长春龙嘉机场二期如期完工。

长春龙嘉国际机场二期扩建工程是中国交建承建的最长航距寒地冻土层场道不停航施工工程，场内包括新建跑道、沥青跑道道面以及各类排水沟、消防管线、挡土墙等，工程量大、工序繁杂。

入场的第一道“硬菜”就是不停航施工。东北地区的相关经验较少，受地热和气候影响，工程跨两个冬季休期，作业时间短，而且场道内原有地下管

线复杂，机场施工恢复要求高。“刚进场就面临着众多难题，长春机场给了大伙儿一个下马威。”四公司第九项目部生产经理刘超说道。

项目部对现场及周边环境仔细勘察，又对机场航站区进行了详细分析，优化方案，最终决定分三个区域施工。在距跑道中线 108 米与滑行道中线 47.5 米以内的区域采用“排图法”施工，根据每晚能作

业的时间，作业工序、施工工效调整，保证摊铺拆除、土方开挖、山皮石基层、基层施工等有序推进，掌控每天的进度。

除了工序的优化，项目部在人员管控上也动起了心思。入夜停航后，项目部及时组织人员转进至飞行区进行作业，清晨通航半个小时完成接坡处理，道面清理、机具设备安全撤出，临时标志布设等适航措施，人和机械设备经相关部门验收后迅速撤离，进出的人数要一致，确保机场运营安全。“清晨撤出前最难，

挑战冻土“不停航”

面对工人清扫作业而撒漏的固体，人困得睁不开眼，还得强打精神，一粒石子都是飞行隐患！”施工员孙伟对此有着深刻的印象。

经过努力，项目部如期完成了 C 类快速滑行道，E 类垂直联络道及周边排水、消防施工任务，漂亮地打赢了第一仗。

随着工程推进，施工进度越发紧张，业主更是给出了 2017 年 9 月 30 日完成新建 10 个机位的节点要求，而飞行区排水箱涵施工，便是“9·30 节点”的第一个拦路虎。为使现场施工顺利进行，保证工程按照节点要求推进，项目部将双刃作战模式由现浇改为房顶预制，这个大胆的想法让业主大为惊讶。

项目部是基于缩短工期、提高施工效率、降低成本的基础上，引进给滑模摊铺机，24 小时不间断施工，在 14 天时间内，完成水泥混凝土浇注 2.4 万立方米，达到日平均摊铺量 1700 立方米，最终顺利实现业主节点要求。“项目部提供了 1 个月，你们却仅比原计划多用了 4 天，厉害！”业主再次挑起了大拇指。

“我们有我们的诉求，政府也有他们的关切，政企共建的关键就在于此，这之间找到一个契合点。”曲洋说道。为此，项目部率先与当地政府在困难村民就业、慰问困难家庭、民生服务等问题上达成了共识。而随着当地政府、居民的信任和支持，助力征迁工作开展，成为项目部党工委面临的一项重要任务。

“我们认为建设‘绿色工程’就要从建设‘绿色场景’开始，最核心和关键的问题就是如何能‘生产绿色’混凝土。”徐太昌最先阐述了自己的观点。
“信任的取得，在于双方的互相了解。”党工委副书记曲洋说道，信任得益于双方开展的共建活动。二工区驻地位于麻章区迈龙村村口与省道 207 公路交叉口，工相了解。

“信任的取得，在于双方的互相了解。”党工委副书记曲洋说道，信任得益于双方开展的共建活动。二工区驻地位于麻章区迈龙村村口与省道 207 公路交叉口，工

相了解。

“我们有我们的诉求，政府也有他们的关切，政企共建的关键就在于此，这之间找到一个契合点。”曲洋说道。为此，项目部率先与当地政府在困难村民就业、慰问困难家庭、民生服务等问题上达成了共识。而随着当地政府、居民的信任和支持，助力征迁工作开展，成为项目部党工委面临的一项重要任务。

“信任的取得，在于双方的互相了解。”党工委副书记曲洋说道，信任得益于双方开展的共建活动。二工区驻地位于麻章区迈龙村村口与省道 207 公路交叉口，工

相了解。

</