

编者按:一航局有个监理公司,这事还真鲜为人知。施工单位和项目经理,监督与被监督,矛盾不可避免,误解也肯定少不了。今天就让我们走进监理的世界,了解他们的酸甜苦辣。

## 以信为媒 架起联通桥梁

### ——天津南港工业区 LNG 码头吹填造陆项目监理工作纪实

姜雨婷 张慧 赵桂秋



12月16日,海南国际港务洋浦港区举行开港仪式。二公司承建了一起起步工程3个5万吨级多用途码头泊位。田普江 摄影报道

## 胡营西山隧道进口至1号斜井小里程贯通

本报承德讯(通讯员 刘子健 陶伟)12月16日,城交公司承建的京沈客专胡营西山隧道进口至1号斜井小里程方向实现贯通,胡营西山隧道施工进入最后的冲刺阶段,距离实现全隧贯通目标再进一步。

## 青岛地铁13号线两河站主体结构封顶

本报青岛讯(通讯员陈潮 张征)12月18日,二公司承建的青岛地铁13号线两河站主体结构顺利封顶,成为全线首个封顶的地下清水混凝土车站。

两河站公共区(14轴至22轴)中板以上侧墙、柱子、顶板和顶梁采用清水混凝土。项目克服施工图纸出图晚、工期压力大、施工难度大等不利因素,提前做好施工筹备工作,通过参观学习和不断摸索实践,积累了丰富的清水混凝土施工经验,有效保障了施工效果。

### 工程速览

- 近日,四公司成功中标国电宿迁2x660兆瓦机组工程码头改扩建工程(土建及配套施工),中标金额3336万元。(姚欢)
- 近日,四公司第十三项目部承建的哈尔滨太平国际机场扩建工程飞行区扩建项目新建飞机牵引道工程通过行业验收。(姚赛)
- 近日,安装公司承建的盐城港滨海港区中电投煤炭码头一期工程顺利通过江苏省质量监督局验收。(于鹏)
- 12月10日,三公司长兴岛项目部承建的舒兰市细鳞河人行桥工程主体完工。(郝子健)
- 12月18日,三公司承建的大连中远川崎船2号舢装码头工程基床整平完工。(罗超)
- 近日,四公司第十四项目部承建的广州市南沙区灵山岛尖凤凰大道西侧片区河湖及滨水景观带建设工程(绿化景观工程)开工。(杨超群 黄小来)
- 12月12日,五公司承建的乐东县莺歌海镇(三莺村段)岸滩整治修复项目公共亲水广场顺利开工。(王硕)

“谢谢你们一直以来的默默付出。”在天津南港工业区 LNG 码头吹填造陆竣工仪式上,业主代表握着北信监理公司总经理兼项目总监冯涛的手,动情地说道。

南港工业区 LNG 码头属于中石化指定的运油储油区域。隶属于公司设计院的天津北信工程监理咨询有限公司正是负责该项目吹填造陆工程的监理单位。

“我们的任务就是监督施工队伍在这块海域吹填出一块陆地来。”冯涛用手指了指远方吹填好的“小岛”,“别看地儿小,但问题可不少。监理过程中遇到了不少麻烦,但既然业主信任我们,把监督工程的权力交给我们,我们就有义务把把关。”

3月的南港,寒风阵阵。此时南港 LNG 码头造陆区域完成了全部围埝,进入吹填阶段。由于挖泥船统一在早上八点吹填,所以围埝位移量



唱响中交一航品牌

监测时间凌晨六点就开始,监理员每天需要徒步观测三个标段围埝区域,一走就将近6公里。

今天的监测工作由李佳文负责。李佳文在北信监理团队算是个新人。2011年6月,他从一名资深施工员转岗变成一名监理员。“前两个标段全部位移正常。”李佳文随手从棉大衣里掏出了一个小本,清楚地记录下当天日期和围埝位移的距离。等到最后一段时,观测结果却令他震惊,位移量3厘米,大大超出警戒线,他随即将这一情况上报冯涛。

“当时冯总马上下达了停工指令,将我们6个人分成3组,现场24小时轮值监控。”监理总监代表裴根回忆道,“看到冯总表情那么严肃,我意识到问题严重了。冯总当时要求我们一定要盯住这一段的位移量,只要再加大,马上向他汇报。”

与此同时,冯涛紧急召集施工队伍负责人和技术专家研究方案,分析如何才能有效控制围埝向外

移动。“当时讨论得很激烈,我们尝试了很多不同方法,最后冯总建议用外侧抛石反压棱体来阻挡围埝移动。这等同于在围埝外部立了一层支架。”李佳文解释道。

在采用了抛石的施工方法后,整个监理团队并没有松懈,在最后一道连着又观测了一星期,直到确定围埝稳定了,大家才松了一口气。“在成为监理后,我才意识到身上的担子有多重。”李佳文有感而发。

2016年5月,当时南港 LNG 码头已经进入软基处理阶段。由于协作队伍施工经验较少,整个50人的队伍竟只有1人干过类似的活。面对日趋逼近的节点工期,不光施工队伍着急,监理们也跟着着急。

经过集体研究后,监理团队决定亲自出马,指导施工队伍怎么干活。5月的天津南港,浅滩的海水仍透着刺骨的凉。监理就站在浅滩上现场示范浅层插板,任海水没过膝盖,可没有一个人说不。“大家当

时就一个目标,希望活能赶快干完。”李佳文回忆,“也许是那次在海水中站的时间太长了,现在一到阴天下雨,我这膝盖就会疼。”

众所周知,监理监督施工方作业,二者矛盾不可避免的。“有了矛盾要想办法解决,其实人心都是肉长的,只要跟施工队伍将心比心,设身处地替他们着想,也就不存在什么矛盾或者误会了。”冯涛笑着说,“大家平时多沟通、多交流,很多问题慢慢就会解决。”

一切为了工程!正是由于对监理工作的精益求精和与施工单位的团结协作,相互信任,天津北信监理团队得到了各方广泛赞誉。2013年3月开工以来,在天津南港工业区连续四年获得优秀安全生产先进单位及优秀青年突击队奖;冯涛及裴根等人多次获得优秀建设者奖和安全生产先进个人。

以信为媒,通达天下,天津北信监理公司全体监理们就是靠着一个“信”字,架起了联通业主和施工队伍的桥梁。



近日,一公司第八项目部承建的兰渝铁路枫相院车站特大桥已完成静态验收工作。该大桥全长1021.6米,共有墩台33个,最高墩柱高59米。刘锟 田红涛 摄影报道

## “阶梯”模板,高效省钱

马广承

哈尔滨日渣化武移动式销毁场建设工程是一项特殊工程。说它特殊,不仅因为这项工程是一航局首次参与的陆地日渣化武项目,也因为该工程施工工艺上与常规施工迥异。

在围墙施工中,三公司第十项目部的技术人员就面临了一次困扰。看似简单的围墙,却让技术人员很伤脑筋。整个销毁场围墙1030米,其中有

60米基础设计不是处于同一平面,而是随着地势高低依次“降级”,每隔5米顶面呈现35厘米的“台阶”状。这样一来,围墙在分段施工中就遇到了模板投入问题。现场10米长和5米长两种模板,不能因为60米异形段就切割原有模板。“要一次浇注30米长围墙,还要保证顶部每隔5米有35厘米高差,这问题怎么解决?”为节省成本,项目部决定不再制作5米长的模板,把难题“抛给”了工程技术部。

杨海龙是这项工程的主办工

程师,有着十多年施工经历的他不仅技术“老道”,脑子也灵活。晚上,别人都进入了梦乡,他还在挑灯伏案,又是画又是算,到第二天早晨终于琢磨出了一套方案。按着他的设计,就是每套大片模板与侧模均在边沿打上螺栓孔,拼装时直接错开一个孔位用螺栓连接,即实现模板阶梯式拼装;然后在10米长的模板顶部加装两片高35厘米、长5米的长条型模板和一片小堵头,与一块5米长的大片模板拼装成15米长的模板,再把2组这样的异形

模板组合到一起,一次浇注30米长围墙的难题便迎刃而解。

经过实际应用验证,这种就地取材组合成的“阶梯模板”,既提高了浇注效率,又节省了模板制作费用,可谓是“一举两得”。杨海龙初步算了一下,应用组合式阶梯模板,缩短工时10天,省下人工费、机械费33600元,节省制作两套5米长模板费用45990元,一共省了将近8万元,这对于一个仅有3000万产值的小工程来说可不是个小数目。



近日,一公司第九项目部承建的天津港圣瀚石化码头工程通过竣工验收。该工程位于天津港南疆港区南侧岸线中部,码头岸线总长680米。杨明爽 摄影报道

## 项目党组织负责人定位再思考

时立国

在有建筑施工企业中,项目上的党组织如何定位?项目党组织负责人职责如何界定?特别是当前项目规模越来越大,项目属性越来越多元化。笔者认为,项目党组织负责人既应承担企业党组织政治核心作用,成为项目思想的掌舵者、价值的捍卫者、力量的赋能者。

### 作为项目思想的掌舵者,发挥奠定基石的作用

如果说项目经理是项目经营管理操盘手的话,项目党组织负责人就应当担当项目思想的掌舵者,掌握理论和逻辑的话语权,奠定项目的思想基石,为项目行动提供本原、依据和方向。

首先定目标。从项目设立及存在的意义出发,找到项目的根本目标及最终目标,构建目标体系。通过定性定量的整合分析,定义具体可识可控的管理单元,既有阶段的

可行性,又有条款对应与支撑,为管理体系、运行机制的构建创造前提。

其次立规矩。没有规矩,不成方圆。规矩就是原则,支持顺应目标同向同行的,抵制自行其是我行我素的,既彰显方向性,又厘清底线、红线、高压线。同时避免细节琐碎,为制度提供纲领,为行动提供指针,引领而不干预,推动而不参与。

再次理思路。有了目标,找到了实现目标的路径,再明确依靠力量,就有了项目思想的路线图。在这一基础上,将主线、中心、前提、基础等逻辑上相关的要素讲清楚,使之不光讲得通,还要行得通,达到统一目标、引领行动的效果。

作为项目价值的捍卫者,发挥

### 维持秩序的作用

如果说资源标示了项目的范围,代表了项目的广度;文化标示了项目的内涵,代表了项目的深度;那么价值标示了项目的意义,代表了项目的高度。价值是项目存在的根本,而项目党组织负责人的价值观则是项目秩序晴雨表,提倡什么?反对什么?追求什么?摒弃什么?代表了主流价值观,是项目系统有序运转的定盘针,项目党组织负责人扮演了守夜人和敲钟人的角色。

一是倡正义。党组织必须是正义的化身,其负责人更应代表着公平、正义、友善,昭示着先进与文明,率先走在光明之路,正道直行。二是促公平。权衡利弊得失,

兼顾效率公平。只有站在项目整体的高度才能对局部加以调节,否则会有失偏颇,尤其面对不同利益群体诉求时,要化解矛盾,找到各主体间的最大公约数。

三是守底线。对恶的纵容就是对善的最大伤害。没有批评、惩戒,没有问责,一团和气,受伤害最大的还是组织,对有违常理、有悖人情、有损公平等不良行为的纠正便是党组织负责人之首要责任,祛邪方能扶正。

### 作为项目力量的赋能者,发挥催化融合的作用

项目力量,确切地说应该是项目部这一组织的力量,进而言之

为项目部人的力量,具体表现为活力、战斗力、凝聚力。

活力也是生命力。一潭死水难以孕育生命,项目亦需青春、激情与热血,阳光运动、健康向上永远优于老气横秋,这是成长与进取的符号,个体的活跃造就组织的律动,宽松的环境和互动的平台使力量得以生长。

战斗力既在于个体能量的充盈,也在于团队内部的默契,更在于整体行动的协调。如何让将军运筹帷幄指挥若定?如何让战士舍生忘死奋不顾身?如何让后方有条不紊保障有力?项目党组织负责人要在每一场战役中给予“党指挥枪”的能量,同时又让每一条枪收效自如。

凝聚力是使团队得以浑然一体不可分割的力量,再松散的组织也需要抱团与向心的引力,否则将分崩离析。为此,项目党组织负责人一是要如粘合剂,拉近成员之间的距离,增强组织间联系的纽带;二是要如润滑剂,人的组织不似机械丝丝合缝,需磨合与润滑方能顺畅运行;三是要如催化剂,实现由量变到质变,使简单的组合升级为融为一体,达到一种自然平衡的状态。

总之,项目党组织负责人应将项目思想以哲学的高度、科学的正确、文学的形象和艺术的生动播撒于人心;应能认清价值的意义,既看得清本质,也看得见趋势,进而维持善于创造价值的秩序;能以小的剂量引发大的能量,使团队达到一种无比默契心领神会的理想状态,进而爆发无坚不摧的洪荒之力。

