编者按:2017年6月,一公司第六项目部已累计为营口港奉献了60多座码头。自2000年成立以来,项目部扎根营口港鲅鱼圈,不断提升项目管理品质,倾力打造核心客户,在业界打响了“让业主不能割舍”的服务品牌,赢得业主和社会各界的信任与赞誉。本报从本期起,从项目文化建设、标准化管理、党建管理及典型人物等方面予以报道。

持续精进的文化之源

——一公司第六项目部转型发展系列报道之一

程杨淦 纪子骁

18年时间,60余座码头,作为局基建板块的排头兵,一公司第六项目部扎根营口港鲅鱼圈,筚路蓝缕、劈波斩浪,实现了区域可持续性经营,有着怎样的发展历程与文化沉淀?而如今,这艘承载着一公司传统产业转型升级新使命的“航船”又将驶向何方?

务实创新拓出一片新天地

伴随着营口新港建设序幕的拉开,一公司1982年开始奔赴鲅鱼圈参与营口港建设,成为营口港首批建设者,始终用心坚守耕耘着这方市场。

唱响中交一航品牌

2000年按照项目法施工,第六项目部正式成立。作为项目部的元老,项目总工高平原回忆说,成立之初,项目部就自发形成了“务实求实、勇于创新”的文化氛围。氛围的形成与第一代领导班子作风密不可分。时任项目经理陈平大部分时间都在工地上,每一个单项工程都亲自参与。有一次,陈平发现防波堤扭王字块出现些许偏差。他果断决定重新安装,“不怕慢,必须干好”,重新安装的扭王字块远超标准规范,这种务实较真的态度让业主刮目相看。

2004年项目部承担首个大型沉箱预制场建设。在此之前,毫无任何经验,项目部走出去对标学习,走遍全局所有沉箱预制场,在博采众家之长基础上增加自己的绝招,并在2006年局方块沉箱诞生50年纪念及沉箱预制评比大会上取得优异成绩。

“项目部是质量起的家,我们搞质量通病治理一直在路上。”高平原深有感触。项目部2004年承建鲅鱼圈四期工程54-56号集装箱泊位工程。面对交通部提出的“治理质量通病活动”课题,高平原带领团队以精益求精和勇于创新的态度投入到工艺研究当中。最终,以14项技术创新成果成功消除了18项质量通病,获得交通部“突出贡献奖”荣誉称号,该码头泊位也成为行业治理质量通病的学习典范。自此之后,项目部并非躺在功劳簿上沾沾自喜,而是坚持开展通病治理,这一坚持又是十几年,充分体现了项目部务实求实的作风。

不仅是量的贡献,更是质的领先

进入营口港三十余年,作为营口港最信任的合作伙伴,一公司承建了营口港所有水工工程,合同履约率达到100%,提前履约率达到80%以上,助推营口港相继在2007年、2010年和2013年跻身亿吨、两亿吨和三亿吨大港。

“我们有幸参与和见证营口港的壮大与辉煌,在营口港深耕18年,不仅仅是量的贡献,更重要的是服务文化理念的提升,这是质的领先。”项目经理高峰说道。

2008年,项目部首次明确了“让业主不能割舍”的核心文化理念,赋予了其“满足需要、创造惊喜、浇注信赖”的内涵释义。13个月时间创造30万吨矿石码头工程主体完工的奇迹,业主奖励百万赶工大奖;3个月完成营口老港区高桩码头施工,为业主赢得盈利先机,业主送上“筑港精英”荣誉牌匾;18天完成一段4.4公里的沥青道路和一座2800平方米的观景平台,业主董事长赞叹项目部为“真正有实力的队伍”……18年来,无论是产值规模大到几个亿的重点项目,亦或是小到几十万的维修改造,项目部急业主之所急,为业主提供“最高效的速度”“最高端的质量”和“最真诚的服务”。

“为什么第六项目部能够在营口市场十余年来屹立不倒?靠的就是服务超越、质量超值、进度超速和安全超稳。”项目部党支部书记赵光辉说道。

“让业主不能割舍”的文化理念已经成为项目团队的灵魂,深深融入到每一个成员的血脉当中。秉承着“项项精品,一次成优”的信念,项目部浇注出一项项精品优质工程,先后获得3项国家优质工程奖、4项部优工程奖,也造就了业主毫无保留的信赖与倚重。业主多次称赞项目部为“营口港最好合作伙伴”,并将双方的关系定位为“风雨同舟、患难与共、肝胆相照”。

转型升级“精益”领航

在经济新常态下,随着生产经营环境的转变,项目发展渐渐进入瓶颈期。2013年,项目部提出“打造标准化质效型项目部”的发展目标,最大限度地夯实项目管理基础,助推项目转型升级、提质增效。

项目部从自身挖潜,提升管理质效。先后从技术工艺、成本控制、现场管理等多个方面入手,完成12项标准化制度的设计。以“受力计算标准化”为例,由于技术员来自不同院校,对于规范模板、吊具受理计算、沉箱浮游稳定验算等技术基础工作,计算方式不同得出的结论一般存在较大差异,这给技术工作对接带来难题。为改变这种局面,项目部编制《标准化受理计算书》,实现受力计算方式的统一,其作用堪比统一“度量衡”,提升了项目部技术管理质效。

据统计,项目部的“限额领料标准化”、“仓库管理标准化”等制度规范了施工用料的使用,试用两年节约成本350万元。这些看似寻常的举措使项目部在日益严峻的市场环境中赢得了新的生机。

项目部工会主席翟新永介绍,精益管理还体现在项目管理的诸多层面,如“区域化的均衡管理模式”“全方位立体安全管理网络”“党建标准化管理”“职工民主管理创新”等,一个个与时俱进的崭新管理理念与招法在项目部的每一个角落得以彰显。

2017年,营口港借助国家“一带一路”战略实现新发展。项目部借助这一契机转型发展,中标仙人岛港区原油储库五期工程EPC总承包项目,迎来新的发展机遇。

如今,仙人岛原油储库五期工程正如火如荼地建设中,项目部将以更高效的管理、更优质的服务、更可靠的质量为业主建设精品工程,以更好服务擦亮“让业主不能割舍”这块金字招牌。

(题图照片为在建的鲅鱼圈72-74号集装箱泊位工程)

飞镖带来的“灵感”

施赛博

吃过午饭,门卫老郭抱着一个盒子来到工程技术部:“赛博,你的快递送来了。”拆开包裹一看,原来是网购的一套飞镖玩具到了。闲暇时间玩玩这东西,缓解一下压力也是不错的选择。

找了面空白的墙,我迅速把镖盘挂好,就急不可耐地玩了起来。

啪!7环;啪!正中靶心!“呦!这个厉害啊,正中靶心,够准的啊!”同事们不禁惊呼。

“靶心?”我直勾勾地看着墙上的飞镖,脑子里立刻闪出一个念头:正在进行的试桩施工,不就是缺少这“正中靶心”的关键一环嘛!

原来,三公司第十项目部正在建设的大连湾海底隧道项目干坞工程正在进行止水搅拌桩试装施工,工程技术部由施工员齐殿超、褚清元和我组成“止水三人组”,在组长齐殿超的带领下,前期的试桩方案、工艺交底已经全部完成。可就是现场地形高低不平,地质复杂,机械移动,施工极易产生偏差,桩位的精确度和每根桩的垂直度怎么控制?大家犯了难。

现在,一支飞镖正中靶心,让人茅塞顿开:镖盘与墙面的平行度、飞镖与镖盘之间的垂直度,恰好蕴含了试桩施工中的操作要领,只要想办法解决平行机械移动的问题,就解决了桩位的精度控制问题;同样,钻桩吊架的最上端与最低端如果吊一个垂直的吊锤,不就解决了垂直度的问题了吗?我把这个想法跟他们两人一说,立刻得到他们认同。于是,我们三人匆匆来到施工现场进行验证。

在测量人员的配合下,大家根据坐标定出试桩面的首尾位置,在距离桩位4米的地方平行桩位拉设皮尺,机械宽4米,边缘正好距离皮尺2米,再沿皮尺每隔40厘米插立点位记号,这样只要每次移动保持机械前后边缘距离皮尺均为2米,每次位移40厘米就能很好的控制桩位的精度了!

接着,我们又在吊架5米高的顶端正中间悬挂一个锤球,下方平台上焊接一个直径2厘米的小螺帽,让锤球的中心保持在螺帽内就很好的控制了垂直度。

一个小小的飞镖,却成了解决施工难题的钥匙!生活中处处有灵感,关键在于你的思考和发现。伴随着现场机器的轰鸣,“止水三人组”露出了久违的笑容。

创新风景线

工程速览

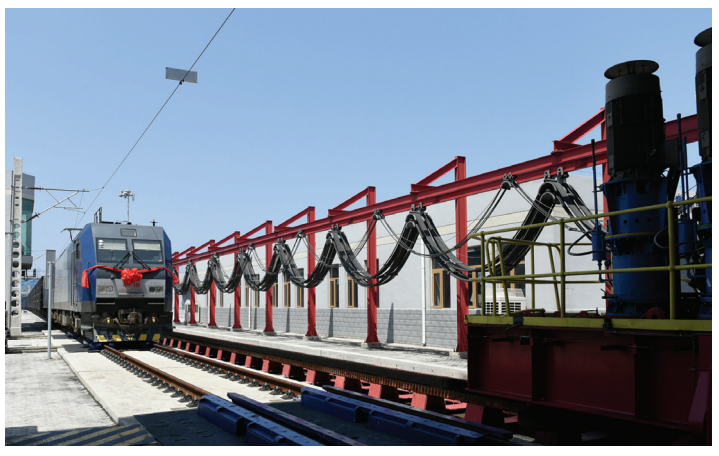
■近日,二公司中标湖州南浔区农村公路改造提升工程PPP项目,合同额4.74亿元,施工总里程约95公里,建设周期24个月。 (陈振强)

■近日,四公司承建的襄阳市樊城区柿铺棚户区改造项目开工,这是四公司承建的第一个大型EPC房建项目。 (牟文波)

■近日,四公司第七项目部承建的天津滨海中关村科技园嘉庭公寓正式交付使用。 (刘洋)

■近日,安装公司第六工程经理部承建的黄骅港四期北侧防风网工程顺利通过验收。 (李云超)

近日,四公司筑路分公司承建的蒙文砚高速公路路面工程级配碎石底基层施工完毕,预计10月初实现全线通车。 王乐 摄影报道



近日,安装公司承建的华能曹妃甸煤码头顺利完成重载联动试车。该项目交由安装公司运营管理。 潘祚声 摄影报道

7月14日,二公司海南分公司承建的青岛地铁13号线二期工程十工区中心路站顺利封顶。 孙福斌 摄影报道

海外文化建设的“五部曲”

李强

随着“一带一路”战略的实施,越来越多的建筑施工企业迈出国门,开拓海外市场。但更多企业走出去,如何在激烈市场竞争占得先机?如何跨过所在国门槛,成功“走进去”扎根当地,成为一家“本地企业”。这需要一个与时俱进的“魂”来统领,而这个“魂”对施工项目来说就是项目文化。

企业的竞争力,归根到底取决于文化的先进程度。海外项目如何找准文化建设的切入点和落脚点呢?笔者认为,需围绕承接、融入、合规、属地化和特色这“五部曲”,切实加强海外项目文化建设。

一是承接。海外项目文化与企业文化是舟与水的关系,传承企业文化基因是海外项目文化建设的基础。脱离了企业文化,海外项目文化就变成了无源之水,无根之木。以一公司巴新项目部“融入求共赢,凝心聚团队”为例,“融入求共赢”就是做到与业主及社会的无缝对接,服务和照顾好各方关切,是一航服务信条“用心浇注您的满意”的体现和延伸。“凝心聚团队”则是打造出一流团队,用心关爱职工,也是对一航核心价值观“干一流的,做最好的”以及一航宗旨“造福员工”两个方面的深度阐释。

管理杂谈

二是融入。通过语言的掌握,本土文化的吸收、适应,行为习惯的融入,形成不断自我调节的强大动力,不断扩展项目文化的范围和内涵。巴新项目部在文化建设中注重融入当地社会体系,突出“稳定、互利”,求安定环境,履行好社会责任,营造项目周边安定的施工环境,降低安全风险。

三是合规。海外市场环境下的项目管理,合规就是开展一切工作的核心。安全环保的体系监控,质量的一票否决,工作流程的严格执行,一步也不能少,一步也不能乱。必须通过学习、吸收海外优秀管理经验,有意识培养全员合规意识,提升全员对管理流程、语言、标准、规范的熟悉与掌握,努力打造适应海外市场环境的管理团队。

四是属地化。属地化是大海外战略的必由之路。大力推行属地化,一方面通过引进属地高端管理人才,大量使用当地劳工,可以降低劳务成本和运行成本;另一方面通过履行社会责任,更好地融入当地社会,使企业被所在国接受。当然,实施过程需要大量劳动技能培训、双向的语言学习、公益活动等多种措施予以支撑。巴新项目部在属地化建设方面注重从小做起:圣诞节来临,与驻地附近村民共同营造浓郁的圣诞气氛,拉近与当地居民的距离;积极为当地村民谋福利,聘用当地劳工近1000余人;为附近居民修建菜市场,改善当地市场环境;赞助当地贫困大学生等。

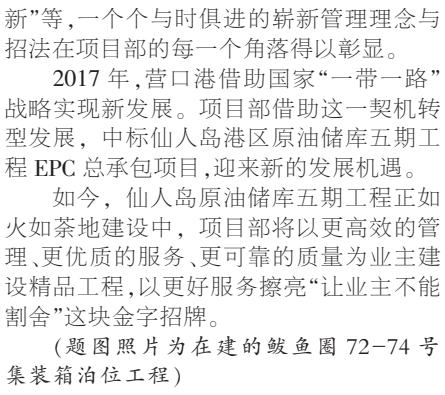
五是特色。海外项目文化建设不能千篇一律,既要根据环境变化及时调整,又要充分挖掘适合本项目的特色文化。要持续深化海外项目文化建设,拓展海外项目文化建设范围,推动海外项目文化建设升级。巴新项目部面临多区域、多专业领域的海外大跨距管理,这是海外项目运行的有益尝试,也是项目特色文化挖掘的延伸点所在。需要把管理提升和推动项目大跨度经营结合起来,摸索项目特文化提升的基本思路、基本路径和基本要求,努力在深化、细化、固化上下功夫,在实招、实效、实绩上做文章,在特点、亮点、难点上求突破,推动文化适应项目新形势落地生根。

总之,海外项目文化建设是一个长期的过程,需要长时间的磨炼和沉淀,才能焕发出强大的凝聚力和生命力。

唐山海上风电场工程完成承台浇注

本报乐亭讯(通讯员**樊倩**)近日,一公司第五项目部克服施工海域突风及涌浪影响,顺利完成唐山乐亭菩提岛300兆瓦海上风电场工程5个风机承台的混凝土浇注施工任务。

该工程是一航局在北方承建的第一个海上风电工程,位于唐山市京唐港与曹妃甸港之间乐亭县海域,风电场装机总容量为300MW,共需安装75台单机容量为4MW风机机组。



总承包分公司一海上测风塔项目竣工

本报阳江讯 (通讯员**李丹卿 孙海生**)7月11日,随着海陵岛测风塔测风设备、航标灯安装结束,第一组风力资源数据开始采集,标志着总承包分公司在广东地区承建的首个海上风电测风塔项目正式完工,顺利投运。

该项目两座测风塔均处外海,施工内容包括钢管桩沉桩、钢平台制作安装、测风塔架制作安装等。测风塔基础为三桩结构,钢管桩顶部采用钢结构平台连接,上部安装100米钢结构塔身,塔架共15节。施工中,项目部克服海上风浪大、有效作业时间短等一系列困难,仅用两个半月时间就安全高效完成两座测风塔施工建设,刷新了国内海上测风塔施工的纪录。

此次广东阳江海上测风塔的成功建设,丰富了总承包分公司远海风电施工管理经验,培养了一批施工技术人才,对进一步拓展海上风电市场具有重要意义。