

“动车组”

记十九局集团厦深铁路3标指挥长马南飞和他的团队

■ 倪作霖

十九局集团厦深铁路(福建)3标段,在4次铁路信用评价中,4次都排第1名。厦深3标声名鹊起,名扬全线。东南公司一位领导风趣地对3标指挥长马南飞说:“十九局人个个都是金子,给点阳光就灿烂。”

员工说:“3标有个大将风范、智慧超群、谋划精细、屡战屡胜的指挥长。”

指挥长马南飞说:“3标是厦深线上的‘动车组’,每一名管理者都很优秀、很敬业,每一名员工都很吃苦耐

耐、很有责任感。”

探秘厦深,笔者到3标走马观花,一股清新之风扑面而来,3标设营标准高,却花钱不多,简洁大方,干净利索。无论指挥部、工区,还是施工队营区,都让人眼前一亮,留下很好的印象。5月8、9、10日3天,没有上级领导来检查,施工现场秩序井然,整洁利索,井然有序;材料码放方方正正,边角刷得棱角分明,防护架砌如艺术品,这是个管理规范的正规军,信守承诺的施工队伍!



动车组合:众志成城第一

动车组把驱动电机分散到列车的每一个车轮,提高了牵引力。厦深3标指挥部是高速铁路建设中的“动车组”,它的管理理念、优化设计、文化建设、工程质量、施工进度、安全监控、文明施工、水保环保……都是“动车组”型的;它的工程技术和施工管理人人都是“动车组”。

主管信评、现场质量监控和梁场、桥涵的副指挥长刘正茂,天天来回奔波在现场,我问他:“现场有工区领导、有旁站工程师,安全监管员,你一个副指挥长整天盯在现场干嘛?”他反问道:“我就是管现场的,不盯现场盯哪儿?”5月8日,我跟着刘副指挥长跑了整整一天。他走到哪,就同现场工区经理、旁站工程师讲到哪。

在梁场,我看到运输车来来往往,很有大干气氛,心里很兴奋。刘正茂却把现场施工队长叫来“训”了一顿:“你看那辆车不走施工便道,在梁厂里‘乱窜’,这样不符合管理规范,立即改过来!”接着,又打开手机把三工区管梁场的苏书记叫来,提出不能在梁场走车。第二天我再去梁场,梁场四周已围起彩色安全线,所有的车辆都走便道,包括指挥车。刘正茂在现场能看出问题,提出问题就立即解决,凸显了厦深3标的务实作风。

采访主管方案优化和投资经理以及分管隧道、贯标总工程师邹云。邹云说:“马指挥长思维超前,建家建场建

土地,把征地工作推向高潮。

指挥部党委书记全庆华分管征地工作,加大了征地领导力度。马南飞和书记全庆华配合默契,形成合力,上场一个月,就完成红线交地957亩,临时用地120亩,为临建、项目开工创造了良好条件。

在征地人员安排上,指挥部、工区都优选办事能力强、工作经验丰富的人员抓具体工作,指挥部综合办主任陈正华、一工区周贵、二工区周志伟、三工区苏立志4位具有多年征地工作经验的老同志身体力行,不负众望,把事业心、责任感和吃苦耐劳精神融入到行动中,经常早出晚归,加班加点,提前到铁办等人,白天在现场一呆就是一整天;为了早日完成任务,晚上经常工作到深夜,累得第二天起不了床,还要硬撑着赶到征地现场连续作战。

特殊时期给予特殊待遇:指挥部、3个工区都给征地人员配备一辆专用车,保证相应经费投入,提供足够的人员和机械做配合。在清点、量地、清理附着物等环节中,指挥部和工区的人员、机械、车辆随时调动,全方位配合。在特定的时间段里,安排指挥部人员和地方政府、铁办、村委会征地人员,就地就近在饭店吃饭,费用由单位报销,节约时间,提高工作效率。指挥部于去年国庆节前和11月下旬,两次组织突击攻势活动,以最大力度抓征地,一个月征地近千亩,打开征地新局面。征地工作在全线树样板,兄弟标段多次前来取经。

至几年,施工单位就会成本大增,就会被拖垮。征地拆迁的职能在地方政府,但具体实施过程中,施工单位要配合地方政府相关部门“说很多话,跑很多腿,动很多脑筋,想很多办法”。

破解征地难题,马南飞认识有高度,行动讲速度,工作有力度。一上场,指挥部就把征地拆迁工作放在首位,抓住主要矛盾。在征地关键时刻,马指挥长亲自与主管县领导和铁办领导协商沟通,寻找突破口,破解死结,为具体办事人员理顺关系,创造良好条件。

指挥部和工区都成立征地拆迁领导小组,安排专人负责征地,马南飞亲自任征地拆迁领导小组组长,遇到棘手的问题,不回避,不推诿,第一时间赶到现场,为征地人员撑腰鼓劲,拍板解决。指挥部、工区领导密切配合,征地工作到位,赢得了地方政府、铁办和沿线村民的理解和支持。

漳州市委常委、政协领导同市铁办主任沈浩游多次深入工地现场办公,南昌铁路局局长东南公司董事长邵力平、东南公司副董事长兼总经理陈乃武和东南公司副总经理兼厦深项目指挥长陈国顺等领导先后多次到现场检查指导工作,破解难题,推动了厦深铁路建设。诏安县、乡(镇)政府和村委会,县铁办对征地工作高度重视,全力支持,全力抓落实。在国庆节放假期间,诏安县铁办工作人员以高度的责任感,主动放弃国庆节7天休息时间,天天走村串户讲政策,做村民工作,到现场清点林木、丈量



业主厦深项目部常务副指挥周鑫(左一)、十九局集团指挥长马南飞(右一)陪同南昌铁路局局长、东南沿海公司董事长邵力平(右三)到工地现场办公。

骏马南飞,傲立潮头迎大风

2008年8月,十九局集团中标厦深铁路(福建)3标段,全长28.119公里,其中:长大隧道2座,3829米;特大、大桥11座,7487延米;路基16803米;总投资8.6亿元,工期30个月。

厦深铁路是国家重点工程上海至深圳快速客运通道的一部分,是中国铁路“四纵四横”快速客运通道中的“一纵”,设计时速250公里,建成通车后,厦深之间往返只需3个小时,将厦深和东南沿海片区打造出一个3小时经济圈,对海西经济区发展具有特别重要意义。

集团公司董事长左春文、总经理孙公新、副总经理王跃进和总工程师王景华,三公司董事长陈宝军、党委书记刘志军和总经理刘智等领导非常重视厦深铁路工程项目,多次深入一线,运筹帷幄。厦深铁路影响力大,干好厦深线,在铁路客专大上时期,对十九局开拓铁路市场意义重大深远。集团公司优中选优,提任马南飞为厦深铁路3标指挥长,这正印证了“机遇总是留给有准备的人”这句经典名言。

马南飞是十九局集团三公司副总经理,高级工程师,一级建造师,兼铁路第3项目管理部经理,武广客运专线5标3工区经理,曾两次被评为集团公司劳动模范和先进生产者,集全国优秀项目经理、集团公司管理创新标兵、首届十大杰出青年等诸多荣誉于一身。在16年的建筑生涯中,无论做会会员、成本办主任,还是当施工队长,项目经理,都做得非常出色。在西安雁翔路任项目经理期间,把一个300万元的小工程,滚动发展到1亿多元,取得非常好的经济效益和社会效益。

在武广客运专线5标3工区兼任经理期间,马南飞以坚忍不拔顽强拼搏的精神,带领员工吃住在现场,昼夜突击施工,只用了短短一个星期,就在半山坡上建起全线最精美的工区和布局最合理的拌和站。铁道部卢副部长到现场视察,称赞说:“十九局武广3工区是最规范最富创造性的施工单位。”

管理是一门艺术。在武广,马南飞更以“用品质抓品牌,靠人品出精品,把信誉当公益”的原则,抓好观念控制、过程控制、结果控制,把局指“跑步进场,快速施工”的理念演绎得出神入化,文明施工树样板,路基、桥涵和隧道质量创一流,施工进度始终领跑全线,并捧回铁道部“火车头奖杯”。真金经得起火炼,马南飞的管理才能不断显现。一位记者采访马南飞后,作这样的概括:马南飞是一个富有远见卓识的人,是一个具有独到见解的人,是一个时刻精心准备的人,更是一个善于抓机遇迎接挑战的人。

工程施工技术要交,现场安全管理要交。针对厦深铁路施工人员大部分来自高速公路、水电路工转入,没有干过铁路客专工程,马南飞也作了交:全面推行“新线新思路,新线新标准,新线新作为”理念,引导员工以“新的理念,新的态度”复测、施工与关键项目作业指导书,试验设备的安装与标定、优化方案的论证与实施等诸多关键技术准备工作;9月26日开始了第一套拌和站设备的安装,3天后开始第一根桩基钻孔施工……

上场行动快,建家建线树样板,质量控制好,信守合同践行诺言,在首次厦深铁路信用评价中,晚开工一个月的3标段,后来居上以综合最高分夺得第一名。

路地和谐:齐心合力攻堡垒

施工单位最大的难题是和谐征地。如果地征不上来,一等就是几个月,甚



漳州市政协领导、铁路建设办公室领导春节慰问十九局集团厦深铁路员工,和3标指挥长马南飞亲切交谈。

文化魅力:海西建设领风骚

管理靠人,文化是魂。马南飞把武广项目文化建设的好做法、好经验、好传统带到厦深,并进一步提升厦深项目文化品位,完善厦深项目文化建设,在项目文化建设上折射出十九局的企业魅力。

指挥部刚组建,就建立由项目党委书记全庆华任组长的项目文化建设领导小组,明确职责,确定指挥部安质部部长李长城专门负责项目文化建设,定高标准,严格规范。各种标志、牌板的规格,统一内容,统一标准,统一制作,统一一流,行业领先。马南飞和全庆华亲自把关定向,亲自审定标识使用、企业理念上墙、公共场所图板内容、图板使用材质、形式等等,确保厦深项目文化建设质量好,品位高。

指挥部把中国铁建“四句话”、“两首歌”和集团公司《企业理念识别系统》17条视觉文化落地与建家设营、项目管理和标准化工地建设“同步规划、同步实施、同步落实”,并请工程公司工会指导员廖定发和宣传部长孙云达到现场做指导,确保质量,建起了全线最精美漂亮的职工之家,为职工创造了一个很好的生活环境。

在厦深3标指挥部和3个工区,总公司“诚信、创新永恒,精品、人品同在”的企业价值观,“不畏艰险,勇攀高峰,领先行业,创誉中外”的企业精神,“国内一流,行业领先”的企业目标,“以人为本,诚实守信,和谐自然,建造精品”的企业方针,“铁道兵志在四方”,《铁建员工之歌》两首歌,以及集团公司“强企富民,回报社会”的企业宗旨,“低调、实干、挣钱”的企业作风等牌板挂在最醒目的地方,成为一道道亮丽的风景线。

指挥部还把近年来10多位党和国家领导人、省部级领导到十九局视察的图片集中在一块牌板上,挂在来入最多的地方,展示十九局独特的风采和魅力。

管理是不用投资的扩大再生产。指挥部在管理文化上也匠心独运,把管理制度融入项目文化建设。精心编制《厦

深铁路3标安全质量管理体系汇编》:《指挥部考评管理办法》、《施工技术管理办法》、《安全生产管理办法》、《施工测量管理办法》、《试验工作管理规定》等20多种管理办法、措施、制度尽收(汇编)中,定期组织学习,指挥部组织统一考核。

厦深铁路工期紧,标准高,质量严,3标段又晚开工一个月。为了抢时间,争速度,保工期,指挥部打造和培育独有的项目文化:如“跑步上场,快速开工,惟旗誓争第一,一路地和谐,众志成城,会战厦深创佳绩”的战略目标文化;针对施工人员大多从公路、水电路工转场来,不熟悉高速铁路施工规范,指挥部提炼了“新线新思路,新线新标准,新线新作为”的新线理念文化;为了引导管理者抓主要矛盾,提出“抓重点人,抓重点事,抓重要过程”的抓重点文化;为了确保质量、规范施工而提出“领悟标准,优化标准,严格标准”的标准文化;针对安全管理提出“稳中求进,稳中求快,稳中求效率”的稳健文化;并在大小小会上不断灌输,使厦深项目文化在全体员工中落地进心。

指挥部还精心培育独特的劳动竞赛文化,以《一日战报》、《战报简报》等多种形式的竞赛文化,丰富项目文化建设内容,为劳动竞赛提供助力。指挥部坚持综合竞赛和单项竞赛相结合,长期竞赛和突击性竞赛相结合,单位竞赛和个人竞赛相结合,“三个结合”的劳动竞赛文化,在员工心中落地,在项目开花结果,取得突击征地、突击大电安装、突击梁厂建设、突击路基贯通等多重硕果。

项目文化建设辐射文娱活动,经常组织员工开展篮球、乒乓球等比赛,丰富员工的业余生活;还携手漳州市铁办、漳州市总工会、铁路建设指挥部等5个单位,组织了一台丰富多彩的“情系厦深铁路”文艺晚会,慰问一线施工人员,提高员工生活品位。项目文化建设,成为厦深线一大亮点,开工当年就被总公司评为“项目文化建设先进单位”。



三公司党委书记刘志军(左三)、指挥长马南飞(左二)陪同集团公司董事长左春文(右二)、总工程师王景华(左一)检查厦深3标工作。马晓媛摄

站先规划预算,后规范实施,标准统一,成本统一,不会造成窝工、浪费。上场先抓征地,啥时建梁场,多大规模;啥时钻孔、灌桩,路基啥时贯通保证架梁,隧道断层如何应对,都一一提前谋划好,思路十分清晰,条理特别清楚,目标非常明确,我这个总工想不干好都难。”邹云做事坚定一个原则:没有用的不做,浪费的不做,把“多余”的坚决去掉;需要必须做的,一定要做好。“有一条水沟比较大,必须疏通,设计图纸上没有,我们就主动地加上去,施工中必须满足设计(实际)要求。”邹云的责任感和大局意识跃然眼前,项目信用从这里一点一滴凝聚。

天大地大,没有不安全。指挥部优选从技术员、施工队长、项目经理岗位上扎扎实实走过来的高级工程师张洪林做安全总監。张洪林敢于负责,敢说敢管,敢下罚单,不怕得罪人。跟随张洪林到第一个作业面,头天要求安全防护整改,落实不到位,张洪林当即拿出笔记本作了记录,并对现场安全员提出严厉批评,现场立即进行了彻底整改。

张洪林的鼻尖,往前走到大桥工地,有两名桥墩作业的施工人员,对高空作业的危险性认识不足。张洪林当即提出严厉批评,接着,又把工区经理叫到一块,对安全网挂绑、脚手架搭板的铺设等一一提出整改和完善要求。张洪林说:“管安全,必须敢管,严管。我还有一张王牌,马指挥长非常支持我,对违章作业实行重罚,安全做得好重奖,罚奖分明,不偏不袒。”

工地作业面多,安全隐患也多;高空作业、地下桩基、隧道施工、车辆运输、炸药管理等等,安全管理是全方位的。指挥部从培训,提高安全意识和素质入手,施工技术交底和安安全全交底同步进行,有作业面就有安全员跟踪监管,上场以来就战战兢兢如履薄冰地管理安全,时时刻刻不放松,推行和实现了安全目标管理。

厦深3标分3个工区,分工明确,独立核算,独立考核。一工区经理王兵、书记马介峰带领团队承担包括庵子园特大桥等7座1222.8延米桥梁,大回山

暗暗较劲,互不服输。虽然大家心知肚明:只有一个“第一”,但他们在比精神、比态度、比责任和信心,旗鼓相当,难分上下,个个都是一流的。

在指挥部的施工日志上,记录着一连串值得大书特书的日子:2008年9月5日举行开工典礼;2008年9月18日,3号拌和站安装完成;2008年9月20日,3个工区经理部全部完成建家建线;2008年9月22日至30日,开展“迎国庆,保开工,突击攻坚周”活动,“闪电式”征地近千亩;2008年9月29日,东溪河特大桥10号墩开工;2008年10月4日,山尼特大桥35号墩开工;10月5日,庵子园特大桥13号墩开挖;2009年5月24日,长回特大桥首片长32米重830吨移动模架造梁率先在全线浇筑成功;5月28日第一片830吨预制箱梁灌注完工……

在这些既普通又特殊的日子里,无不凝聚着工程技术和员工们双倍的付出、智慧和汗水,也正是这一个一个既普通又特殊的日子,赢得了3标段后来居上的施工进度,赢得和谐的路地关系,赢得两次现场“观摩会”,赢得一流的工程质量,赢得良好的社会声誉。

铁路信用评价,是建设单位依据铁道部“六位一体”的建设方针,对施工企业工程质量、现场行为等信用状况进行的定期综合评价。把现场当市场,靠信誉出效益。指挥部一上场就狠抓承诺兑现与管理创新,在东南铁路福建公司进行的2009年上半年信用评价中,十九局集团一举夺得总评第一的好成绩。在厦深线同五大工区局对垒会战,龙虎竞争,十九局厦深3标在铁路信用评价中,赢得“四连冠”,这是对指挥部综合实力的考评,这是对员工技术素质的考验,更是对管理者的智慧和能力水平的检验,十九局厦深3标指挥部经受了考验!

投身中国铁路建设大潮,马南飞,是一匹真正驰骋疆场骁勇善战的骏马!厦深3标团队,是一列奔走在时代最前列的“动车组”!