

兰渝铁路项目文化建设浅析

◆汪 洋

(中交一航局第五工程有限公司 河北秦皇岛 066002)

摘要:项目文化建设是项目管理的有机组成部分,贯穿于项目施工管理、生产经营、职工思想政治工作及技术、技能培训和文体活动之中。加强项目文化建设有利于尊重和坚持职工的主人翁地位,提高职工的思想道德素质和文化素质;充分发挥各部门管理潜力,从各个环节调动并合理配置,能有助于项目以施工生产为中心,促进职工的全面发展,打造强力团队。

关键词:项目文化;文化建设;存在问题;未来计划

引言:兰渝铁路建设七年来,项目部不断弘扬一航局“干一流的,做最好的”核心价值观,牢固树立“谨慎、务实、团队、创新”的管理理念,积极开展以“安全文化、标准文化、质量文化、争先文化、廉洁文化、创新文化”等为主要内容的项目文化建设,取得了一定的成效。

1 强化项目文化建设,彰显兰渝项目特色

1.1 以居“危”思危、如履薄冰的责任意识,全面推进安全文化建设。

几年中,兰渝项目施工中,有特长隧道、浅埋偏压隧道、连续刚构梁、高填方路基、70米高墩、深基坑开挖、挂篮、支架、栈桥等高风险施工,并且大型起重设备使用相当广泛,项目战线长、管理跨度大、技术力量分散、工期紧张,存在重大安全风险,安全生产压力十分巨大。因此,兰渝项目始终站在讲政治的高度看待安全生产,公司责任部门定期检查和指导,项目班子成员及主要管理骨干跟班作业,从企业文化角度夯实安全管理基础、提升安全管理层次。逐层落实安全责任,强化对在建项目的监管,积极构建安全文化,营造“人人讲安全、处处反违章”的安全生产氛围,实现由“被动符合”到“主动适应”、由“要我安全”到“我要安全、我会安全、我能安全”的转变。兰渝项目总体施工安全受控,未出现较大的安全事故。

1.2 以推行标准化管理为主线,深入开展标准文化建设。

项目部通过细化岗位职责标准、工序流程和执行程序,全员、全方位、全过程地推行标准化管理,努力做到人人讲规范,事事讲标准,使标准化管理成为工程项目制度文化建设的主旋律,成为每个职工的自觉行为。

针对兰渝项目部存在隧道架子队难于管理、职能人员不愿管理的具体情况,并且制定并实施架子队考评管理办法。每月主要领导带队,职能部门参加不断强化现场标准化管理,取得了较好的效果。

1.3 以确保交验为核心,加强质量文化建设

在兰渝项目部,我们的质量管理遭遇了比较严峻的挑战,根据出现的问题,我们及时提出树立“不留遗憾,不当罪人,建不朽工程”的理念,强化源头、过程和细节控制,打造经得起历史检验的工程。切实贯彻“遵守规范、尊重设计、服从监理、服务业主”的理念,高度重视工程的外观质量,积极推行施工各工序的“首件制”,落实三级技术交底,定期召开质量分析会及月度技术例会,切实提高自控能力,消除质量通病。

1.4 以开展“转、提、增”活动为载体,大力弘扬争先文化。

目前公司国内市场面临的主要是公路铁路版块,尤其是在目前承揽工程主要依托于集团和局的情况下,干好兰渝项目责任重大。“抢占先机、赢得主动”是当前项目管理的重要理念。尽管我们在兰渝遇到了管理、资金、施工难度大等诸多困难,但是我们依然要努力把这项工程顺利履约。在施工过程中,我们创造了几项科技成果、月进尺记录、无砟轨道板率先完成等。

1.5 以为重点,进一步做好廉洁文化建设。

项目廉洁文化建设是项目文化建设的重要组成部分,是促进项目健康发展的重要保证。今年是公司的“领导班子建设年”,兰渝项目积极倡导“廉洁从业、诚信守法,行为规范、道德高尚”、“风清气正、人和企兴”等廉洁理念,促进全体管理干部作风的不断强化转变。重点围绕合同管理、物资管理、机械设备租赁、资金使用和劳务队伍使用等环节进行自查自纠。促使廉洁意识“内化于心,外化于行,固化于制”,为兰渝项目健康发展创造更加良好的环境。

1.6 以提高项目管理水平和整体素质为内容,不断加强创新文化建设。

兰渝铁路是五公司第一次实质性进入铁路项目,我们无论管理经验上还是人才储备上都还很欠缺。企业可持续竞争的唯一优势来自于超过竞争对手的创新能力,创新是进步的引擎,是发展的灵魂。我们要坚持以“鼓励创造、宽容失败”为重点的创新文化,以形成技术创新、管理创新与机制创新齐头并进、互动发展的良好局面。而且在这个项目的实施上遇到了很多问题,也付出了很多代价。但是从外部大环境来看,铁公基建将是我们面临主要业务板块,因此,一是紧紧把握在建工程和铁公发展的新趋势,以“创新无处不在”、“优化施工方案永无止境”的理念,变技术优势为我们的成本优势、质量优势和工期优势,不断塑造企业的核心品牌价值。二是通过流程的细化、标准的量化、操作的精细化和组织架构的合理化,充分利用现代科技手段,融合现代管理理念,不断提高管理效率。三是加强机制的创新。如创新用人机制,坚持“熟悉的人做熟悉的事,专业的人做专业的事”和“德才兼备、以德为先”、“赛相结合,以赛为主”的用人方针。创新作业层队伍建设等。

1.7 以“企业兴旺、员工发展”为目标,积极倡导人才培养文化建设。

项目部倡导为每个人提供没有“天花板”的舞台使人的才能及潜能得以充分的、集中的显现,真正把“以人为本”的思想落到实处。到目前在兰渝项目部获提拔或晋升的8人次,主任师岗位10人次,其中一人获得河北省五一劳动奖章,局级以上先进7人次,公司标兵以及杰出青年4人次,2篇论文获得公司一等奖,9名同志具备一级建造师资格(其中6名为技术人员),当然也有一名同志从领导岗位被免职。项目部呈现出了有为就有位的良好局面。并且兰渝项目部七年来从兰渝离职的仅有5人,离职率和一三分部同比低很多。并且从兰渝输送到其他项目部的人员均得到大家一致好评。

2 当前项目文化建设存在的问题

2.1 对项目文化和支部工作概念的混淆。一是有些项目认为项目文化建设就是一种思想灌输、说服教育,是支部的事情。二是项目文化建设只有微观事务而没有宏观方向的引导,偏离了项目文化建设服务于生产经营这一核心。

2.2 对项目文化建设的内容理解不深。一是重形式轻内容。如有的项目部建起了篮球场、活动室、职工之家等基础设施,但是由于缺乏引导,参与的积极性仍然不高,职工精神状态与完善的文化设施不相符;二是将项目文化等同于口号和标语,而项目文化的实质性内容较少;三是错误理解行为文化的内涵。要让项目制度变成习惯,只有成为了习惯,才能升格为文化;四是将项目文化等同于项目文体活动,将开展文体活动作为项目文化建设的全部内容。

2.3 项目文化建设与项目施工管理相结合不强。施工生产是项目部工作的核心,同时也是项目文化建设的出发点和落脚点,项目文化建设只有与施工管理相结合才能落地生根。

3 未来计划

3.1 利用项目党建，结合岗位做好项目文化建设。如在施工现场注重加强安全文化、标准文化、精品文化的建设；在内部管理上注重廉洁文化的培养；在协力队伍管理和地方关系协调上注重团队文化以及和谐文化的运用；在职工工作作风和工作态度上注重素质文化、执行力文化和创新文化的孕育。

3.2 发挥好党建对项目文化的指引作用。对项目施工管理中形成的优秀项目文化进行提炼，使得“兰渝铁骑”的项目精神更加响亮，使“谨慎、务实、团队、创新”的项目管理理念内涵更加丰富，让项目文化真正跟至于每个职工的内心。充分运用项目党建，创新活动载体。推动项目文化多角度、深层次的丰富和发展。

3.3 真正做到项目文化建设与“以人为本”相结合。

在兰渝铁路项目文化中，最根本体现的就是“以人为本”。项目文化的建设必须坚持做到“发展为了职工，发展依靠职工，发展成果由职工共享”，要充分尊重职工群众的主人翁地位，把实现职工的愿望、满足职工的需要、维护职工的利益，作为我们

工作的出发点和落脚点。我们还需要从以下方面继续加强。

3.3.1 要针对生产任务繁重、工期紧、劳动强度大的情况，对职工的身体保障、精神保障提出的更高要求，项目部要加强工地文化、工地生活、工地卫生建设，不断满足职工群众日益增长的物质文化需要。

3.3.2 项目文化实实在在地落实好人才的战略，加大对各专业后备人才队伍建设，构建科学合理的人才梯队，使他们“有为、有位、有用”，实现“能者上、平者让、庸者下”。

3.3.3 项目文化更是要注重职工的全面发展。通过强化职工“专业、职业、敬业”素质的培养，扎实推进“比工作是否有新进步、比作风是否有新变化、比素质是否有新提高、比贡献是否有新成绩”，实现企业和员工的共同发展。

4 结束语

项目文化建设是提高项目管理水平和整体素质的重要内容，是展现项目管理水平和企业综合实力的重要途径。因此，施工企业项目文化建设更需要与时代接轨，坚持“以人为本”的价值观，让项目文化更好地服务企业的发展。