

# 浅论高速公路建设管理中应注意的问题

叶萍 (安徽省合肥市公路管理局)

**摘要:**本文分析了公路项目建设管理的特点,探讨了公路工程在设计、建设招投标、施工及资金管理过程中应注意的问题,对高效进行公路项目建设管理,提前预防并解决建设过程中可能出现的问题,在管理中争取最大的效益具有指导和借鉴意义。

**关键词:**公路 环境 管理措施 效益

中图分类号:U415.1

文献标识码:B

## 1 概述

公路在促进社会和保障经济发展中发挥着重要作用。我国高速公路建设现进入快速发展时期,全国高速公路建设年均完成投资超过1400亿元,年均通车里程超过4000公里,近3年多来中国高速公路建设更是突飞猛进地发展,2007年新修通高速公路8300公里,是历史上最多的一年。2008年中国新修通高速公路6433公里,高速公路通车总里程达到6.03万公里。2009年,我国新修通了4719公里的高速公路。截止2009年底,中国高速公路的通车总里程达6.5万公里,仅次于美国居世界第二位。公路建设项目投资大、周期长、涉及面广、影响因素多,为了更好地保障公路工程的管理建设,笔者在本文浅谈公路项目建设中应该注意的主要问题。

## 2 重视公路的和谐总体设计

公路设计是建设的灵魂,高速公路勘察设计的指导思想应该以快速、安全、经济为基础,以不破坏区域自然环境,不影响公路景观和不诱发地质灾害为准则。总体设计原则可归纳为:重视环境保护,坚持可持续发展,强调技术标准的严肃性,合理掌握和运用技术指标;满足公路使用功能,尽量降低工程造价,保证行车安全。具体来说,山区公路应坚持设计技术指标与地形条件相互协调、充分地考虑土石方平衡和弃方造地恢复植被设计的技术措施;平原公路应尽量降低路堤高度,合理的设计路堤坡率,尽量减少公路的占地面积。设计选线应充分利用荒山、荒坡地及劣质地,在满足技术标准的前提下控制土石方的填挖,做好生态环境的保护设计,尽量减少对自然景观和植被的破坏,使公路自然融入周围环境。

## 3 做好项目招投标的管理

### 3.1 确保施工单位的合理中标价

由于公路工程建设市场竞争的日益激烈,施工单位常常不惜最大化地压缩利润空间从而换取竞标胜利。有的施工单位中标后,按照合同价格完成该合同工程已无任何利润甚至处于亏损状态,这样一来,如何能确保工程建设的质量。工程质量没有保证,必然会带来安全隐患,造成更大的损失和浪费,反而给项目管理者增加管理难度。因此在进行招标前,应计算出一个合理的标价作为指导,既要保证中标单位的合理利润,又要确保建设费用能发挥最大投资效益,应邀请有实力、技术力量雄厚的公司投标,这样公司在履约合同过程中才有资金、技术上的保证。

### 3.2 合理调整不平衡报价

投标单位常常对某些工程项目采用不平衡报价的方式作为投标技巧,这些工程项目的单价,有的偏高,有的偏低,明显不合理。项目管理者应在签订合同之前对此类单价进行合理调整,以防止中标单位在施工过程中采取非常手段通过变更形式减少单价偏低的工程项目、增加单价偏高的工程项目的工程量。

### 3.3 明确新增工程项目单价编制原则

合同签订之前,在进行合同谈判时应明确新增工程项目单价的编制原则。在公路工程建设施工过程中由于工程变更、设计修正、合同清单工程量遗漏等原因不可避免会产生新增工程项目,这部分新增工程项目在合同清单中是没有报价的。新增工程项目单价的确定往往是施工单位、监理和业主争论的焦点。应该在合同条款中明确新增工程项目单价的编制原则,当产生新增工程项目时,就按照合同条款执行,简化单价编制过程,便于项目管理。

### 3.4 做好工程量清单的编制工作

工程量清单是造价控制的核心。工程量清单作为投标计量的

依据,是整个项目造价控制的核心内容。工程量清单编制一定要符合招标文件的要求,每一个子项的工作内容与工作要求应表达准确完整,应做到不多算、不少算、不漏算、不留缺口并尽量减少暂定项目,以防止今后施工单位抓住清单的漏洞要求费用补偿,追加工程造价。

## 4 重视对项目施工过程中的管理

### 4.1 加强施工规范性的管理

项目施工过程中有的变更项目的产生,是由于施工队伍施工方法不规范,甚至野蛮施工造成的。应加强对施工队伍施工规范性的管理与监督,例如:防止路基开挖过程中的乱挖、乱炸、掏洞取土;防止由于边坡开挖后未能及时防护而导致的边坡垮塌;防止排水沟渠施工不及时而产生的水毁灾害等等防止隧道开挖和支护与围岩级别不符的现象。加强管理和监督,对由于施工队伍胡乱施工、野蛮施工所造成的变更增加费用必须由施工单位承担,并给予一定的惩罚。

### 4.2 加强对隐蔽工程施工过程的监理工作

隐蔽工程施工质量往往较难测定,工程数量也很难测算。一旦施工完毕工程质量和数量更难以复核,如:溶洞回填、隧道注浆、基础处理等等。因此,应加强对隐蔽工程施工过程的监理工作,及时做好工程质量的检测、工程数量的记录,同时做好影像资料的拍摄。

### 4.3 加强变更方案的经济技术分析

工程技术人员往往重视技术性而轻视经济性,在变更设计中太过注重结构设计的可靠性而忽略了结构设计的经济性,在设计中常常按照经验采用了保守的方案,造成长桩基、胖墩台、高配筋、混凝土标号节节提升的情况时有发生。项目管理应在方案设计中引进造价、经济分析人员,提高设计人员的经济技术水平,通过精心设计、反复优化设计出结构合理安全,造价较低的设计方案,从而节约成本。

### 4.4 加强对涉农工程的管理

涉农工程由于不属于路基主线工程的范围,往往没有引起有关部门的重视。然而,涉农工程一旦处理不当会影响公路沿线群众生产、生活,造成沿线群众生活不便、出行受阻、生产无法正常开展。项目管理者应特别注意涵洞、天桥设计的地点位置,同时要确保农灌沟渠的及时施工。如果处理不当,有可能引发一系列问题,造成工程变更、返工浪费,甚至会出现群众堵工等不和谐的情况。

## 5 加强项目建设资金的管理

### 5.1 工程建设资金封闭运行管理

应建立工程建设资金封闭运行管理办法,防止承包单位把本项目工程建设资金挪为他用。应明确要求工程所拨付的资金,任何单位和个人不得占用或挪为他用,只能用于本工程,承包人不得将资金转回其总公司或总部,只有待工程决算后,方可将利润部分带走,要求承包商每月上报资金使用计划表,银行须按监理审批的资金使用计划表把建设资金拨付给承包商,以达到专款专用的目的。

### 5.2 计量支付管理

制定完善的计量支付程序,确定严格的计量支付时间。凡给予计量的工程项目必须资料齐全、质量检验合格,质量不达规范要求的工程项目必须要求承包人返工,经检验合格后才能给予计量支付。严格执行计量审核时间,一方面防止计量审核过程过于仓促、产生错误,另一方面能及时给予承包人计量支付,加快建设资金的周转。

## 6 结语

公路工程建设项目管理是一项复杂的管理工作,如果能在管理前期提前预判管理中将遇到的问题,就能在项目实施之前提前思考解决办法,提前制定处理措施。同时,公路工程建设项目的管理也需要有关部门各负其责,密切配合,共同努力,才能在项目管理中求效益。

参考文献:

[1]中华人民共和国交通部.公路工程国内招标文件范本[M].北京:人民交通出版社,2003.

[2]尹贻林.工程造价计价与控制[M].北京:中国计划出版社,2007.

# 建设文明、和谐、学习型的新焦化车间

范广宇 (中国石油锦西石化分公司)

**摘要:**本文对建立企业文化的必然性,建设文明、和谐、学习型车间主文化内涵和具体适用作了初步探讨,旨在探索建立适应公司的企业文化,为建设完善锦西石化分公司企业文化提供有力的保证。

**关键词:**企业文化 文明 和谐 学习型 车间

搞活国有企业,搞好国有企业,做大做强国有企业,都要求重塑和再造国有企业文化,脱胎换骨,炼魂铸魄,再创辉煌。锦西石化分公司做为国有控股公司,以创建现代企业制度为方向,培养、弘扬具有本企业特点的企业文化是具有特殊意义和现实意义的。企业文化是企业价值观的集中体现,能否培养出具有前瞻性、可操作性、汉语语言文学浓厚特色的企业文化,并指导企业实践活动,是实现企业“以人为本”的管理,创建现代企业的关键一环。焦化车间在分公司机构调整、扁平化管理、新班子到位以来,积极探索企业文化在生产装置的具体适用,从分公司发展形势的需要和车间实际出发,针对过去车间出现的各式各样问题,制订了建设文明、和谐、学习型车间主文化,加快了干部员工思想观念的转变,促进了生产的稳定发展,保证了各项工作任务顺利完成。

## 1 焦化车间主文化形成的必然性

企业文化体现在企业经营哲学、宗旨、方针、目标和体制等方面。焦化车间按照分公司工作的指导思想为理论依据,以党的十七大精神和科学发展观为指导,认真贯彻落实集团公司、股份公司对企业工作的要求,坚持“以人为本”,坚持科技领先,树立企业持续、稳步、快速的发展观,努力把炼油生产做精,把安全做实,把内部管理做细,把综合实力做强,按期完成工程建设和技术改造任务,全面实现今年业绩考核指标,使企业综合实力不断提高,企业的凝聚力进一步增强,为实现企业快速发展目标积蓄后劲、创造条件。

焦化车间党政领导充分认识到企业文化的重要性,积极探索企业文化在车间的实践形式。加强企业文化建设,建立学习型企业是新时期、新形势对企业提出的要求,也是实现现代企业制度的重要内容。加强企业文化建设,就是围绕企业的中心工作和发展目标,在继承发扬大庆精神的基础上总结和培养我们自己企业的优良传统和企业精神,通过营造有利于企业发展的氛围,形成企业内部的精神,从而提高企业的凝聚力。

思想政治工作的目的就是建立现代企业,挖掘员工中潜在的精神力量,形成具有本单位特点的企业文化,激励员工为本单位的发展自觉奉献。企业文化建设为车间思想政治工作创造有利的工作环境和条件。车间的思想政治工作则保证车间文化建设的发展方向。两者之间相互渗透、相互作用。一是车间主文化是车间思想政治工作与生产建设有机结合的“粘合剂”。车间思想政治工作的目的是通过调动员工的积极性,促进车间业绩考核指标的完成。为此,思想政治教育的内容必须与生产建设紧密结合,而丰富多彩的企业文化建设,正是车间思想政治工作与生产建设紧密结合的“粘合剂”。二是车间主文化为车间思想政治工作提供了有效载体。建立车间主文化,可以更有效地取得干部员工的共识,可以更好地协调多方面的力量、齐抓共建,从而达到思想政治工作“全员化”的目的,通过加强车间企业文化建设,有效地提高员工的科学文化水平,可为车间思想政治工作和生产建设更好地对员工的引导和教育提供良好的基础。三是思想政治工作为车间企业文化建设提供了发展方向。要保证车间主文化的高格调,就需要车间思想政治工作为企业文化建设提供马克思主义理论的指导,在车间主文化建设中通过积极的思想教育,帮助和引导员工树立正确的人生观、世界观、价值观,从而在高层次上确立高格调的、体现共产主义道德思想的企业文化价值观体系。

(上接第49页)

[2]投资项目可行性研究指南编写组,投资项目可行性研究指南[M].北京:中国电力出版社,2002.

[3]何家健,谈施工现场项目管理[J].山西建筑,2007,33(9).

## 2 建设文明和谐学习型的车间文化内涵

文明,不仅需要车间在精神文明上有所追求,在生产建设中也要讲文明。领导干部、工程技术人员要成为文明的先行者,要注重自身修养和言谈举止,分配工作时要按工作程序,谨慎言行,有的放矢,讲究实效,成为新风尚的实践者倡导者。为增强车间的凝聚力和向心力,贡献出自己的力量。车间员工在交接班、工艺纪律、劳动纪律、现场管理及对外联系如与总调、电气、仪表、化验中心联系等讲文明。提倡文明礼貌用语,上岗着装仪表举止,保持良好精神面貌。让广大干部员工拥有积极向上、淳朴善良的心灵和文明的人际关系成为我们车间的向往。要求干部员工逐渐提高自身的素质,本份做人,严谨做事。班组竞赛既要有竞争意识,又不过于斤斤计较的练内功。使自己成为一名符合现代化企业制度要求的国有控股公司的现代型员工。

和谐,构建各项工作全方位发展的和谐车间,团队建设尤为重要。和谐是中国人讲求的团队精神的最高精神境界,我们焦化车间党政班子,尤其要讲和谐之气,树和谐之风,逐步形成民主、公正、透明的工作作风。只有上下和谐、内外和谐,稳定有序,拥有集体荣誉感,才能更有战斗力,才能朝着一个目标共同努力,以最快的速度、最好的表现形式实现这个目标。我们要提高涵养,不要心胸狭隘,要多沟通,勤交流,以减少猜忌,协调不同的工作观念,相信我们会有一个轻松、愉快的人文环境。车间是我家,大家集中精力,团结协作,永争一流,使装置的生产和管理达到先进水平,也使大家的事业走得更高更远。

学习型车间:“尊重科学,崇尚文化”的学习之风要在我们车间成为主旋律。为贯彻这一目标,车间不仅要加强员工技术培训、政治学习、业务培训,而且要让那些热爱学习岗位技能、操作知识、爱岗敬业的人逐步走到重要岗位,或者班长岗位。使学习成为工作中必不可少的一部分,成为改进工作、提高素质的动力,让我们车间向学习型车间转变。

## 3 推动车间主文化建设措施

首先,我们在车间管理中对建设车间主文化活动,开展了合理化建议活动,形成基本方案文字材料后拿到班组中接受评议和整改,干部员工集思广益,献计献策,最终形成车间主文化;其次,利用周三下午政治学习时间,使领导干部和管理人员了解、熟悉建设文明、和谐、学习型车间企业文化的内涵,最后认真组织班组付班学习、班组落实,做到学习贯彻有领导,工作无死角。

注重实效、评价调整,根据规划要求对规划的实施效果要进行衡量、检查、评估和估计,判断其优劣,调整目标偏差,保证实施效应,使塑造的车间主文化模式健康,向正确的方向发展,评估调整要注重实效,设立评估的目标,建立理想化的参照体系,广泛征集建议,按照确定的标准进行判断,如果对评估存在意见分歧,通过沟通,达成共识,保证主文化的执行,按照调整步骤,分布实施,并在经济责任制上加以明确,来保证调整的顺利进行。

确立模式,巩固发展。车间企业文化模式确立后,企业文化建设要由浅入深,由横向变纵向。开始新的发展,从文化中获益,员工对车间主文化的态度由强制性向自觉性转变。但是,企业文化发展是循序渐进的,企业文化的发展也不是一成不变的。通过不断否定,完善自己,因此在巩固车间主文化的同时,还要着眼于提高。主要是文化清理、肯定成果、改正问题,在现有基础上,寻找文化发展的更高模式。

焦化车间以建设打造文明、和谐、学习型车间为主线,全面较好地完成了各项生产任务,四套生产装置安全平稳运行,没有发生重大事故,各种关系理顺,员工干部思想统一。几年来,装置又开出新水平,各项工作取得丰硕成果,取得新突破。焦化车间将认真践行企业文化,脚踏实地、认真务实、严细管理,在分公司党委的正确领导下,全车间上下同心、齐心协力、密切配合、积极工作,力争再创新佳绩,再创新辉煌!

[4]聂军洲,郑文锦,水利工程建设项目管理方法[J].当代经济,2009,3.

[5]耿永,运用项目管理技术确保项目总体控制目标的实现[J].项目管理,2009,2.