

GIẢI PHÁP QUẢN TRỊ KỸ THUẬT TẠI CÔNG TY TNHH MTV QUẢN LÝ KHAI THÁC CÔNG TRÌNH THỦY LỢI QUẢNG TRỊ

Nguyễn Sinh Công¹, Đồng Kim Hạnh²

Tóm tắt: Quản trị kỹ thuật là việc thực hiện đồng bộ các chức năng về lập kế hoạch, theo dõi, kiểm tra quá trình triển khai và thu thập kết quả từ các yếu tố đầu vào là loại công trình, nguồn lực sử dụng và khả năng tài chính của doanh nghiệp xây dựng, ngoài ra còn là quá trình phân tích ảnh hưởng công trình, chức năng nhiệm vụ công trình và hoạch định phương pháp điều hành kỹ thuật hợp lý và đạt hiệu quả cao của nhà quản lý kỹ thuật. Thông qua phân tích thực trạng và kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty IMC Quảng Trị để làm rõ công tác quản trị kỹ thuật trong các công ty khai thác công trình thủy lợi và giải pháp để tăng cường công tác quản trị về mục tiêu quản lý, vận hành, khai thác các công trình thủy lợi.

Từ khóa: Quản trị kỹ thuật, an toàn hồ đập, nguồn nhân lực, bảo trì, sửa chữa công trình

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

1.1 Công tác quản lý thiết kế, thi công và vận hành công trình tại Công ty TNHH MTV QLKT CTTL Quảng Trị

Công ty TNHH MTV QLKTCT Thủy lợi Quảng Trị (IMC Quảng Trị) được UBND tỉnh Quảng Trị giao nhiệm vụ quản lý các CTTL trọng điểm của tỉnh; gồm 18 hồ đập vừa và lớn; 21 trạm bơm vừa và nhỏ; 08 cống ngăn mặn cùng với hệ thống kênh mương hơn 700 km trải dài trên diện rộng phục vụ tưới tiêu cho hơn 32.000 ha lúa của 8 huyện thị, chiếm gần 65% diện tích tưới tiêu trên toàn tỉnh (Tổng cục Thủy lợi, 2019).

Tất cả các CTTL trải rộng trên địa bàn 8 huyện và thành phố trong toàn tỉnh. Công trình đi qua nhiều vùng có địa hình, địa vật và địa chất phức tạp, bao gồm cả vùng đồi núi trung du và đồng bằng. Quảng Trị cũng là khu vực có khí hậu cực đoan khắc nghiệt, hàng năm về mùa mưa thường xuyên bị lũ lụt trên diện rộng, về mùa kiệt nắng nóng gay gắt kéo dài liên tục nhiều ngày. Do đó công trình thường ở trong tình trạng đối mặt với sự tàn phá lũ lụt, sự xâm thực mãnh liệt của môi trường thiên nhiên. Hầu hết các hồ đập xây dựng trên 20 năm chưa được kiểm định an toàn đập, chưa được cắm mốc chỉ giới bảo vệ đầy đủ, nhiều

hồ đập vẫn đang còn sử dụng quy trình vận hành điều tiết tạm thời (Trong số 18 hồ và đập dâng do Công ty quản lý có 11 hồ đập đã có quy trình vận hành chính thức đã được UBND tỉnh phê duyệt) và phần lớn hồ đập chưa có phương án phòng, chống lũ lụt cho vùng hạ du.

Vào năm 2016 xảy ra 02 sự cố công trình. Đó là sạt trượt mái thượng lưu hồ Triệu Thượng 2 và vỡ sân tiêu năng tràn xả lũ Nam Thạch Hãn. Sau khi sự cố xảy ra, UBND tỉnh đã giao nhiệm vụ chủ đầu tư dự án: Sửa chữa tràn xả lũ Nam Thạch Hãn cho IMC Quảng Trị; chủ đầu tư đã ký hợp đồng Khảo sát, kiểm định an toàn đập và lập dự án đầu tư XDCT; đơn vị tư vấn đã hoàn thành hợp đồng nhưng do khó khăn về nguồn vốn nên dự án vẫn chưa được phê duyệt.

Hầu hết số đập hiện có ở Quảng Trị là đập đất và phần lớn được xây dựng trong thời gian chiến tranh với điều kiện vật tư khó khăn, thi công bằng thủ công, gấp rút nên chất lượng đập chưa đảm bảo, đặc biệt có những hồ đã được xây dựng trên 70 năm. Vì vậy, nhiều đập có hiện tượng thấm nghiêm trọng, đe dọa đến an toàn đập.

Để thực hiện duy tu bảo dưỡng nâng cấp CT theo quy trình bảo trì, Công ty lập kế hoạch và thực hiện các công việc cần thiết như vệ sinh cắt cỏ, cắt rong lòng kênh; nạo vét bồi lấp lòng kênh, xử lý đắp các chỗ vỡ và mọt trên kênh; sửa chữa các vị trí sạt trượt tấm lát có khối lượng nhỏ; sơn

¹ Công ty TNHH MTV Quản lý khai thác công trình thủy lợi Quảng Trị

² Khoa Công trình, Trường Đại học Thủy lợi

chống gi các thiết bị cửa tràn, cửa cống, bảo dưỡng cống, sửa chữa các cửa cống nhỏ trên kênh để điều tiết tưới; bảo dưỡng máy bơm, sửa chữa thay thế các thiết bị trạm bơm,... đảm bảo thông dòng chảy trên kênh mở nước phục vụ tưới.

Hàng năm, Công ty đều chỉ đạo các Xí nghiệp

xây dựng kế hoạch duy tu bảo dưỡng, kế hoạch tưới tiêu cho từng hệ thống, nhưng kế hoạch này chủ yếu dựa vào kinh nghiệm nhiều năm, chưa có định mức tưới thụ nước cho từng vùng, từng vụ chuẩn xác để áp dụng. Việc thực hiện phân chia nước nhiều nơi còn theo yêu cầu của người dân, chưa có quy trình.

Bảng 1. Hiện trạng các công trình hồ, đập trên địa bàn tỉnh năm 2017 - 2018

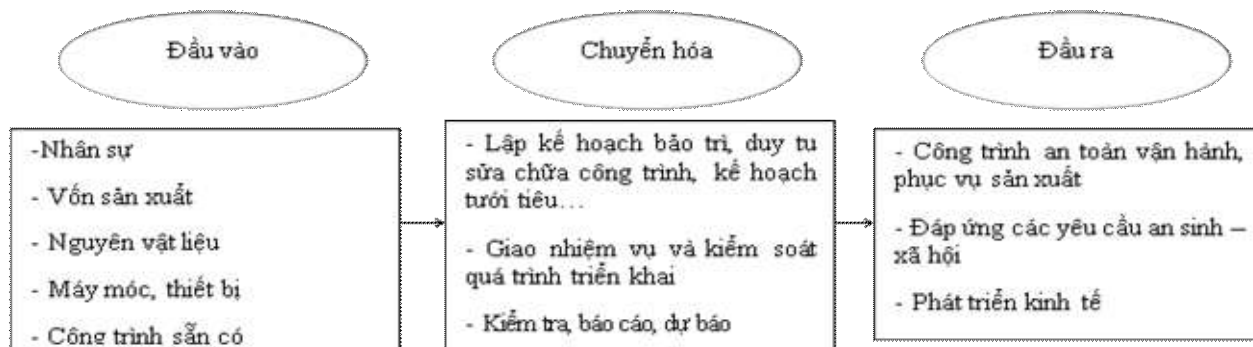
TT	Hạng mục CT	Số lượng CTTL (CT)			Hiện trạng
		Tổng số	Công ty ICM quản lý	Địa phương quản lý	
1	CT hồ chứa	131	16	115	Các CT phát huy 70-80% năng lực tưới. Hiện tại có 74 hồ chứa xuống cấp
2	CT đập dâng	204	02	202	Các CT phát huy 70-80% năng lực tưới. Hiện tại có 25 đập dâng xuống cấp
3	Trạm bơm	144	21	123	Các CT phát huy 70-80% năng lực tưới. Hiện tại có 16 trạm bơm xuống cấp
4	Cống ngăn mặn, giữ ngọt	14	8	6	Các CT phát huy hiệu quả ngăn mặn, giữ ngọt, hiện tại có 6 CT xuống cấp
5	CT tưới khác	25	0	25	Chưa được đầu tư nâng cấp, sửa chữa
	Tổng cộng	518	47	471	

(Nguồn: SNN&PTNT tỉnh Quảng Trị)

1.2 Hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty

IMC Quảng Trị là doanh nghiệp nhà nước hoạt động công ích tổ chức theo mô hình Hội đồng thành viên, Ban giám đốc, kiểm soát viên và các phòng nghiệp vụ chức năng. Quản trị của doanh nghiệp bao gồm nhiều hoạt động như: quản trị nhân sự, quản trị tài chính, quản trị sản xuất thông

qua việc quản lý vận hành công trình cấp nước tưới tiêu phục vụ sản xuất, quản trị kỹ thuật thông qua việc lập kế hoạch, giao, tổ chức, kiểm soát các hoạt động duy tu, sửa chữa, bảo dưỡng, nâng cấp, xây dựng mới công trình, quản lý khai thác công trình thủy lợi với mục tiêu an toàn vận hành công trình, sử dụng nguồn nước hiệu quả, tạo điều kiện để phát triển kinh tế - xã hội.



Hình 1. Trình tự thực hiện quản trị kỹ thuật của IMC Quảng Trị

Hàng năm, Công ty đều chỉ đạo các Xí nghiệp xây dựng kế hoạch duy tu bảo dưỡng, kế hoạch tưới tiêu cho từng hệ thống. Do nguồn cấp bù TL phí có hạn, từ năm 2016 đến 2018 kinh phí cho công tác duy tu sửa chữa công trình xấp xỉ từ 2,0 đến 2,5 tỷ đồng. Với nguồn kinh phí hạn hẹp đó hàng năm đầu mỗi vụ tưới Công ty chỉ đủ để thực hiện các công việc cần thiết để tưới.

Trước mỗi mùa mưa lũ Công ty cũng tổ chức kiểm tra hiện trạng công trình và cho tu sửa những điểm xung yếu. Đối với công tác sửa chữa thường xuyên công trình, định mức kinh phí hàng năm khoảng 9 tỷ đồng và được giao cho các Xí nghiệp quản lý và sử dụng duy tu bảo dưỡng công trình (với đơn giá nhân công lấy theo định mức nội bộ).

Bảng 2. Tổng hợp kinh phí sửa chữa thường xuyên từ năm 2016-2018

ĐVT: 1.000 đ

TT	Hạng mục sửa chữa	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Mục tiêu
1	Sửa chữa bảo dưỡng máy móc thiết bị	259.982	249.877	260.193	Đảm bảo vận hành thiết bị
2	Nạo vét, phát quang, cắt cỏ, sửa chữa kênh mương, công trình hư hỏng nhỏ	1.331.740	1.967.747	1.973.363	Đảm bảo kênh mương công trình thông thoáng để dẫn nước
3	Sửa chữa nhà cửa	283.420	42.391	34.639	Phục vụ quản lý, sinh hoạt
4	Sửa chữa đột xuất	140.000	165.000	150.000	Xử lý các hư hỏng đột xuất
	Tổng cộng	2.015.142	2.425.015	2.418.195	

(Nguồn: Phòng Kỹ thuật, IMC Quảng Trị)

Nguồn nhân lực của Công ty đáp ứng các yêu cầu về sản xuất, kinh doanh. Hàng năm Công ty đều tổ chức các phong trào thi đua lao động giỏi, lao động sáng tạo, đẩy mạnh ứng dụng khoa học

công nghệ vào thực tiễn, chú trọng công tác đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, lý luận chính trị cho đội ngũ CBCNV-Lao động trong doanh nghiệp.

Bảng 3. Công tác đào tạo và tuyển dụng lao động tại IMC Quảng Trị năm 2014-2018

TT	Kết quả thực hiện	2014	2015	2016	2017	2018	Tổng cộng
I	Công tác đào tạo						
1	Thạc sỹ				4		4
2	Kỹ sư, cử nhân	14	3		5		22
3	Cao cấp LLCT	1		1			2
4	Trung cấp LLCT	4	5	4	4	10	27
5	Quản lý nhà nước, Quản lý DN		9			3	12
6	Thi nâng bậc tay nghề		7	44		61	112
7	Tập huấn nghiệp vụ về khác	22	4	8	7	113	154
II	Tuyển dụng lao động mới						
1	Đại học	4	2	7	3	0	16
2	Cao đẳng, trung cấp	11	4	5	8	4	32
3	Sơ cấp nghề	3	3	3	2	1	12

(Nguồn Phòng TC-HC, IMC Quảng Trị)

2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ KỸ THUẬT TẠI CÔNG TY

2.1 Thực trạng công tác quản lý công trình

2.1.1 Công tác quản lý an toàn hồ đập

Công tác tuần tra, kiểm tra hồ đập được thực hiện thường xuyên theo quy định; đặc biệt trong mùa mưa lũ tổ chức trực, tuần tra 24/7. Tất cả các hồ đều có quy trình xả lũ do UBND tỉnh phê duyệt. Tuy vậy, các hệ thống công trình hầu như chưa được kiểm định an toàn đập, chưa được cấm mốc chỉ giới bảo vệ đầy đủ, nhiều hồ đập vẫn đang sử dụng quy trình vận hành điều tiết tạm thời (Trong số 18 hồ và đập dâng do Công ty quản lý có 11 hồ đập đã có quy trình vận hành chính thức, 07 công trình chưa có) và phần lớn hồ đập chưa có

phương án phòng, chống lũ cho vùng hạ du (Bảng 4). Một số hệ thống công trình từ khi đưa vào khai thác thiếu số liệu quan trắc, đo đạc các thông số cần thiết để đánh giá trạng thái hoạt động của công trình như đo biến dạng, đo lún, đo thấm, quan trắc các tài liệu khí tượng thủy văn... nên công tác quản lý an toàn hồ đập còn gặp nhiều khó khăn. Để đối phó có hiệu quả với tình hình biến đổi khí hậu đang diễn ra ngày càng khó lường, bên cạnh việc tổ chức trực bảo vệ, kiểm tra, quan trắc hồ đập theo đúng quy định, Công ty đã lập các kế hoạch kiểm định an toàn đập, lập quy trình vận hành điều tiết, cấm mốc chỉ giới bảo vệ, kế hoạch ứng phó khẩn cấp, phòng lũ cho vùng hạ du hồ đập (EPP).

Bảng 4. Kế hoạch thực hiện giai đoạn 2019-2021

TT	Danh mục	Đã có	Đang thực hiện	Phải thực hiện
1	Kiểm định an toàn đập		01	17
2	Quy trình vận hành, điều tiết	11		07
3	Cấm mốc chỉ giới bảo vệ công trình	11		07
4	Kế hoạch ứng phó khẩn cấp, phòng lũ cho hạ du	05	02	11

Qua các năm thực hiện, hầu hết các công trình thủy lợi đều đang hoạt động bình thường, trừ 02 sự cố công trình vào năm 2016. Đó là sự cố công

trình sạt trượt mái thượng lưu hồ Triệu Thượng 2 và sự cố vỡ, xói lở sân tiêu năng tràn xả lũ Nam Thạch Hãn.

Bảng 5. Hệ thống các hồ đập được đầu tư nâng cấp, sửa chữa giai đoạn 2014-2016

TT	Hồ chứa, đập	Dung tích (Triệu m ³)	Năng lực thiết kế tưới (ha)	Vốn đầu tư (triệu đồng)	Số lần nâng cấp, sửa chữa
	Năm 2014			59.078,52	
1	Hồ Triệu Thượng 1	4,114	588	59.078,52	1
2	Hồ Triệu Thượng 2	4,344			1
	Năm 2016			193.609,90	
3	Đập đầu mối Nam Thạch Hãn	10,000	15.067	10.768,90	1
4	Hệ thống đầu mối hồ La Ngà	32,800	2.450	105.322,00	1
5	Hệ thống đầu mối hồ Trúc Kinh	39,200	2.550	77.519,00	1

(Nguồn: Sở NN và PTNT Quảng Trị)

2.1.2 Công tác duy tu bảo dưỡng

Để thực hiện duy tu bảo dưỡng nâng cấp công trình theo quy trình bảo trì, Công ty lập kế hoạch và thực hiện các công việc cần thiết như vệ sinh cát cỏ, cắt rong lòng kênh; nạo vét bồi lấp lòng kênh, xử lý đắp các chỗ vỡ và một trên

kênh; sửa chữa các vị trí sạt trượt tấm lát có khối lượng nhỏ; sơn chống gỉ các thiết bị cửa tràn, cửa cống, bảo dưỡng cống, sửa chữa các cửa cống nhỏ trên kênh để điều tiết tưới; bảo dưỡng máy bơm, sửa chữa thay thế các thiết bị trạm bơm, sơn chống rỉ ống hút, ống xả... để

đảm bảo khơi thông dòng chảy trên kênh, mở nước phục vụ tưới.

2.2 Những tồn tại, hạn chế trong công tác quản trị kỹ thuật

Nhiệm vụ sản xuất của đơn vị phụ thuộc nhiều yếu tố khách quan do biến đổi bất thường của thời tiết khí hậu như: hạn hán, lũ bão ảnh hưởng không nhỏ đến việc lập kế hoạch của đơn vị. Năng lực cán bộ kỹ thuật làm công tác lập kế hoạch còn hạn chế, công tác lập kế hoạch còn chủ yếu dựa vào kinh nghiệm; chưa xây dựng được định mức kinh tế kỹ thuật cụ thể để áp dụng đối với từng công trình nên việc lập kế hoạch chưa chính xác, thiếu tính dự báo sự biến động có thể xảy ra; việc điều chỉnh kế hoạch liên tục ảnh hưởng đến công tác kiểm soát đánh giá công việc.

Về cơ cấu tổ chức, chức năng, nhiệm vụ của các Phòng trực thuộc Công ty chưa rõ ràng, như mối quan hệ về nhiệm vụ, việc phối kết hợp giữa các Phòng còn thiếu khăng khít. Với công tác quản trị kỹ thuật cụ thể về bảo trì, đầu tư nâng cấp, xây dựng mới, hiện đại hóa, xử lý khắc phục sự cố công trình, máy móc, thiết bị; cấm mốc chỉ giới phạm vi bảo vệ công trình thủy lợi đòi hỏi vai trò lãnh đạo từ cấp trưởng phòng, giám đốc Xí nghiệp trở lên rất quan trọng. Mỗi cá nhân cần phải có trình độ quản lý chuyên sâu, nắm bắt được thực trạng công trình, có kinh nghiệm về xử lý, giải quyết các tình huống khó khăn bất lợi có thể xảy ra để tổ chức lập kế hoạch, kiểm soát chặt chẽ mọi công việc. Hiện tại, một số chức danh quản lý còn kiêm nhiệm nhiều chức năng, chưa được phân định rạch ròi nên trong việc kiểm soát công việc thiếu tập trung.

Công tác bảo trì do chưa có định mức sửa chữa thường xuyên nên việc tính toán khối lượng, định mức, đơn giá có sự không thống nhất giữa các Xí nghiệp. Đối với việc sửa chữa, nâng cấp; xây dựng mới thì hàng năm Công ty đều lập kế hoạch trình cấp trên phê duyệt để tổ chức thực hiện. Từ năm 2016 đến nay, do điều kiện kinh phí nên một số công trình bị hư hỏng, xuống cấp nhưng không có kinh phí để sửa chữa; cá biệt, công trình Trần xã lũ Nam Thạch Hãn bị hư hỏng sập tiêu năng, nguy cơ mất ổn định cao từ tháng 10/2016, nhưng đến nay chỉ mới được sửa chữa tạm. Năng lực của

đơn vị Tư vấn thiết kế trong việc ứng dụng giải pháp công nghệ xử lý các sự cố công trình chưa cao, nên mất nhiều thời gian trong việc đề xuất phương án xử lý.

3. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN

3.1. Giải pháp hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực

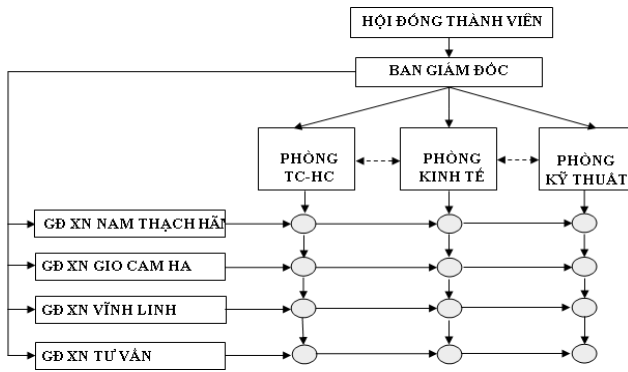
Nâng cao khả năng chuyên môn hóa tại các phòng chức năng, bao gồm các Phòng: Tổ chức - Hành chính, Kỹ thuật, Kinh tế. Đồng thời tăng cường sự phối hợp giữa các Phòng, Xí nghiệp trực thuộc nhằm nâng cao khả năng lãnh đạo của Công ty; phát huy hơn nữa vai trò hoạt động của các Phòng, Xí nghiệp trực thuộc trong việc tham mưu cho lãnh đạo về các mặt hoạt động của Công ty. Do công tác quản trị kỹ thuật là then chốt của quản lý công trình nên nguồn kỹ sư chất lượng cao làm công tác quản lý phải bồi dưỡng thường xuyên để họ trở thành nhà quản trị kỹ thuật chuyên nghiệp.

Công ty sắp xếp lại cơ cấu tổ chức các đơn vị, thực hiện đúng chức năng; tiếp tục rà soát lại định biên lao động, xây dựng định mức sửa chữa thường xuyên, bố trí lao động phù hợp với trình độ.

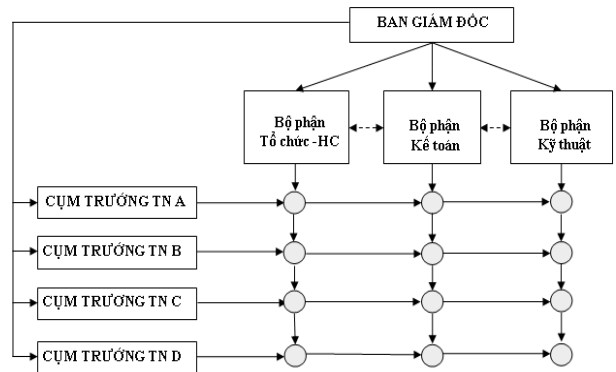
3.2 Hoàn thiện mô hình quản trị kỹ thuật Công ty

Hoàn thiện mô hình quản trị theo kiểu liên kết chức năng – ma trận (Michael K. Badawy (1995), Lê Văn Hùng, Lê Thái Bình (2010)). Mô hình này Hội đồng thành viên, Ban Giám đốc Công ty được sự tham mưu của các phòng ban chức năng về mặt chuyên môn như: Phòng Kinh tế, Phòng Tổ chức – Hành chính và Phòng Kỹ thuật lập kế hoạch, ra quyết định, tổ chức thực hiện và kiểm soát công việc. Giám đốc các Xí nghiệp thành viên với chức năng là nhà quản trị cấp cơ sở chịu trách nhiệm trước Tổng Giám đốc Công ty về đơn vị do mình phụ trách.

Giám đốc các Xí nghiệp thành viên cũng có các bộ phận tham mưu như ở mô hình quản trị của công ty. Tổng Giám đốc công ty không tham gia chỉ đạo các đơn vị trực thuộc Xí nghiệp. Vì vậy, sử dụng mô hình chức năng – ma trận sẽ giải quyết được vấn đề phân giao quyền lực và trách nhiệm rõ ràng, giám sát được tầng nấc trung gian trong bộ máy tổ chức, thông tin phổ biến và phản hồi trong nội bộ nhanh chóng.



Hình 2. Mô hình quản trị kỹ thuật của IMC Quảng Trị

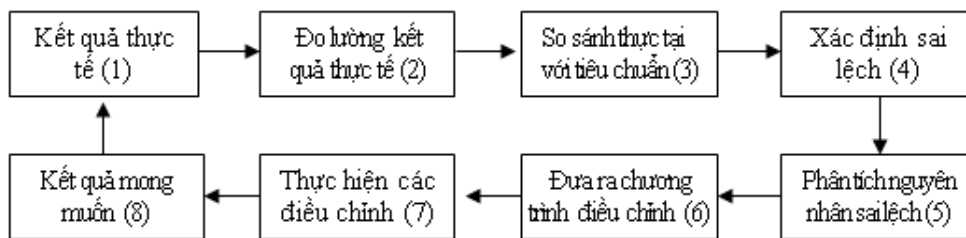


Hình 3. Mô hình quản trị kỹ thuật của các Xí nghiệp thành viên

3.3 Hoàn thiện công tác kiểm soát kết quả thực hiện kế hoạch sản xuất

Kiểm soát kết quả thực hiện kế hoạch bao gồm

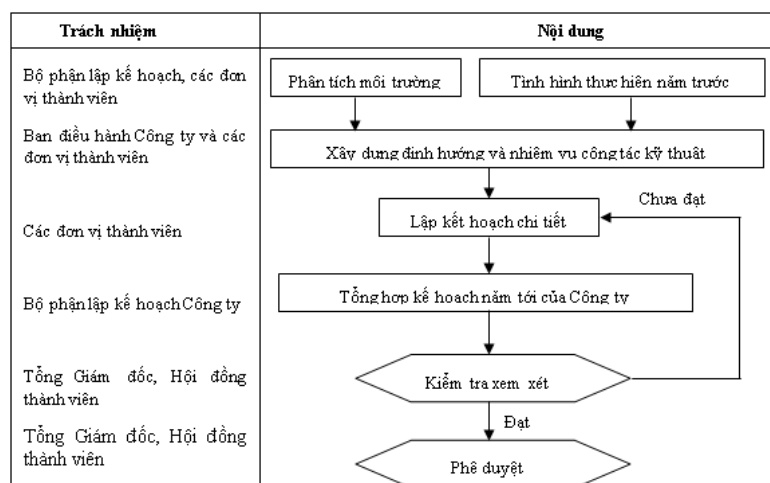
các hoạt động theo dõi và kiểm tra quá trình triển khai kế hoạch nhằm đảm bảo đạt được mục tiêu và hiệu quả của kế hoạch đã đề ra.



Hình 4. Sơ đồ công tác kiểm soát thực hiện kế hoạch

Hoàn thiện quy trình lập kế hoạch, thay bước “đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch năm” bằng

bước “phân tích môi trường”. Quy trình công tác lập kế hoạch thường được thực hiện 6 tháng một lần



Hình 5. Sơ đồ quy trình công tác lập kế hoạch

3.4. Giải pháp hoạch định công tác sản xuất – kinh doanh cho các công trình

3.4.1 Rà soát, điều chỉnh nhiệm vụ hệ thống CTTL

Nội dung đánh giá gồm: cơ sở hạ tầng, phương thức tổ chức quản lý, năng lực của đội ngũ cán bộ, công nhân viên, hiện trạng và khả năng mở rộng cung cấp dịch vụ. Tổng hợp

đánh giá kết quả thực hiện kế hoạch hiện đại hóa hệ thống công trình thủy lợi giai đoạn 2016-2020, trọng tâm là các CTTL lớn do Công ty quản lý như: Hệ thống TL Nam Thạch Hãn; các Hồ Trúc Kinh, La Ngà, ...; Trạm bơm Cam Lộ; và các CT ngăn mặn giữa ngọt Xuân Hòa, Mai Xá, Việt Yên và Vĩnh Phước. Đồng thời tiếp tục nghiên cứu, đề xuất các giải pháp cung cấp nước mặn, ngọt chủ động, đảm bảo chất lượng nước cho khu vực nuôi trồng thủy sản, sinh hoạt, dịch vụ, công nghiệp để nâng cao hiệu quả sử dụng tổng hợp nguồn nước.

3.4.2 Rà soát an toàn đập

Điều chỉnh, bổ sung kế hoạch đảm bảo an toàn hồ chứa; rà soát các hồ đập hư hỏng, xuống cấp và đề xuất biện pháp sửa chữa, nâng cấp; kiểm định đập, đánh giá lại khả năng xả lũ có xét đến biến đổi khí hậu và phù hợp với tiêu chuẩn hiện hành, từng bước nâng mức đảm bảo theo chuẩn mực quốc tế cho hồ chứa lớn; tăng cường năng lực dự báo lũ và từng bước vận hành thời gian thực cho hồ chứa lớn; tăng cường các giải pháp đảm bảo an toàn cho vùng hạ lưu trong trường hợp khẩn cấp.

Tiếp tục lập và trình duyệt Quy trình vận hành hồ chứa cho 07 công trình chưa có quy trình vận hành, gồm các hồ chứa Nghĩa Hy; Trung Chi; Khe Mây; Phú Dụng; Kinh Môn; Rú Lịnh; Bàu Nhum (UBND tỉnh Quảng Trị, 2017). Để làm tốt công tác này cần tập trung các giải pháp sau:

- Phân đoạn công trình giao cho công nhân quản lý cụ thể;
- Phối hợp với địa phương giải toả các trường hợp vi phạm hành lang công trình, ngăn chặn tái lấn chiếm;
- Tổ chức kiểm tra công trình trước mùa mưa lũ, chủ động lập phương án PCLB cho các hồ đập;
- Mùa mưa lũ tổ chức trực PCLB tại đầu mối hồ đập nghiêm túc, tích nước và xả lũ đúng quy trình;
- Làm tốt công tác kiểm định an toàn đập nhằm đánh giá sự an toàn công trình để có biện pháp quản lý.

3.4.3 Hoàn thiện về tổ chức kỹ thuật công trình

Mỗi công trình đều có những đặc điểm riêng về kỹ thuật do vậy để quản lý tốt cần nắm vững yêu

cầu kỹ thuật của từng loại công trình. Phải làm tốt công tác tuyên truyền giáo dục cộng đồng hưởng lợi cùng tham gia quản lý và bảo vệ. Bên cạnh kỹ thuật công trình thì còn cần tính toán chính xác các định mức như định mức kỹ thuật, định mức sử dụng nước tưới, định mức sử dụng điện năng. Lập các kế hoạch tổ chức duy tu, bảo dưỡng, sửa chữa công trình một cách cụ thể.

Tổ chức quản lý không phải bắt đầu sau khi xây dựng công trình xong mà trong quá trình khảo sát, thiết kế, người thiết kế đã phải sắp xếp từng công việc cụ thể, khoa học như tổ chức bố trí thiết bị an toàn, những điều kiện cần thiết để sửa chữa và duy tu bảo dưỡng, công tác quan trắc, các điều kiện vận hành công trình. Người quản lý muốn hoàn thành tốt nhiệm vụ cần phải nắm vững tài liệu kỹ thuật về thiết kế, bản vẽ thi công, ưu nhược điểm và biện pháp xử lý trong quá trình thi công, tài liệu nghiệm thu. Tiến hành kiểm tra, rà soát lại từng hệ thống CTTL để đánh giá khả năng phục vụ, có kế hoạch tu sửa kịp thời những hư hỏng ở công trình đầu mối, không để xảy ra sự cố khi vận hành.

Xây dựng kế hoạch sửa chữa nâng cấp các công trình bị xuống cấp để đảm bảo phục vụ tưới; Bổ sung thêm các công trình xây mới phù hợp với phương án chống hạn, đáp ứng nhiệm vụ tưới tiêu cho các địa phương. Tổ chức nạo vét đất lòng hồ nhằm tăng dung tích chứa nước, ứng phó với biến đổi khí hậu. Triển khai công tác cắm mốc chỉ giới để tạo cơ sở pháp lý cho công tác quản lý CT được chặt chẽ hơn.

3.4.4 Ứng dụng tiến bộ khoa học công nghệ trong QLKT CTTL

Từng bước nghiên cứu áp dụng khoa học kỹ thuật về SCADA, MIS và GIS để hỗ trợ và nâng cao hiệu quả công tác QLKT CTTL. Có kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực song song với xây dựng các cơ sở dữ liệu (CSDL) cho các ứng dụng mong muốn. Việc vận hành thử nghiệm, hiệu chỉnh và đánh giá hiệu quả của các Hệ thống thông tin là quan trọng để mở rộng các ứng dụng cho QLKT CTTL.

Hiện tại, BQL DA WB7 chuẩn bị lắp đặt các thiết bị SCADA trên đầu mối các hệ thống TL La Ngà, Trúc Kinh. Dự án WB7 cũng xây dựng hệ thống quản lý thông tin nền (GIS); các hệ thống thông tin quản lý (MIS) phục vụ cho công tác quản lý, điều hành. Công ty đang cùng với Nhà thầu cung cấp dịch vụ tổ chức vận hành thử nghiệm, hiệu chỉnh

và đánh giá hiệu quả của các Hệ thống thông tin để mở rộng các ứng dụng QLKT cho tất cả CTTL. Về lâu dài cần mua sắm thiết bị và lắp đặt hệ thống thông tin phục vụ cho công tác quản lý, điều hành, từng bước nâng cao năng suất và chất lượng hiệu quả QLKT các CTTL.

4. KẾT LUẬN

Quản trị kỹ thuật đóng vai trò quan trọng đối với một doanh nghiệp nói chung, doanh nghiệp quản lý khai thác công trình thủy lợi Quảng Trị nói riêng; từ giai đoạn lập kế hoạch, tổ chức, kiểm soát... đến việc thực hiện nhiệm vụ định hướng nhân lực để lãnh đạo, tạo động lực và hoàn thiện cơ chế chính sách nhằm xây dựng doanh nghiệp phát triển bền vững.

Tổng Giám đốc chịu trách nhiệm chính việc xây dựng đội ngũ quản trị kỹ thuật viên cho công

ty với mục tiêu: Thực hiện đào tạo, tập huấn bồi dưỡng, nâng cao trách nhiệm, lương tâm nghề nghiệp và năng lực quản lý, vận hành của cán bộ, nhân viên làm nhiệm vụ quản lý, khai thác CTTL đảm bảo đủ năng lực theo quy định hiện hành, đáp ứng yêu cầu hiện đại hóa công tác quản lý thủy lợi, phục vụ tái cơ cấu Ngành nông nghiệp và gắn với xây dựng Nông thôn mới.

Người làm công tác quản trị kỹ thuật của đơn vị sẽ giải quyết các vấn đề tồn tại trong quá trình thực hiện chiến lược phát triển Công ty với các nhóm giải pháp: Quản trị về nguồn nhân lực; quản trị về kế hoạch khai thác công trình; quản trị vận hành, sửa chữa, duy tu; quy trình kiểm soát chất lượng, tiết kiệm chi phí giảm thất thoát chi phí bằng phần mềm quản trị.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Lê Văn Hùng, Lê Thái Bình (2010), “*Bài giảng Quản trị kỹ thuật tập 1, tập 2*”, Trường Đại học Thủy lợi, Bộ môn Công nghệ và Quản lý xây dựng
- Tổng cục Thủy lợi (2019), “*Sổ tay hướng dẫn quản lý, sử dụng và khai thác tài sản kết cấu hạ tầng thủy lợi*”
- UBND tỉnh Quảng Trị (2017), *Quyết định số 2663/QĐ-UBND ngày 02/10/2017 về việc phê duyệt kế hoạch kinh doanh giai đoạn 2016-2020 của Công ty TNHH MTV QLKT CTTL Quảng Trị.*
- Michael K. Badawy (1995), “*Developing Managerial Skills in Engineers and Scientists Succeeding*” do Lê Văn Hùng và Lê Thái Bình – Bộ môn Công nghệ và Quản lý xây dựng – Trường ĐHTL dịch

Abstract:

PROJECT MANAGEMENT FOR ENGINEERING SOLUTION IN IMC QUANG TRI

Project management for engineering is the synchronous implementation of the functions of planning, monitoring, checking the implementation process and collecting the results from the input factors, the type of works, the resources used and the ability to finance of construction enterprises, in addition to the process of analyzing and influencing works, functions and tasks of the project and planning methods of reasonable management and high efficiency of technical managers. Through analyzing the status and production and business plan of Quang Tri IMC Company to clarify in the companies exploiting irrigation works and solutions to strengthen the management of the item management, operation and exploitation of irrigation works.

Keywords: Project management for engineering, safety of dams, human resources, maintenance and repair of works

Ngày nhận bài: 29/6/2019

Ngày chấp nhận đăng: 26/7/2019