

京沪高速铁路标准化建设 **管理手册**

人员配备标准化卷



京沪高速铁路股份有限公司
Beijing-Shanghai High Speed Railway Co., Ltd.

京沪高速铁路 标准化建设管理手册

人员配备标准化卷

京沪高速铁路股份有限公司

二〇〇九年二月

京沪高速铁路股份有限公司文件

京沪高速(综)[2009]24号

关于印发《京沪高速铁路标准化建设管理手册》 的通知

各部门、各指挥部：

现将《京沪高速铁路标准化建设管理手册》印发你们，望认真贯彻执行，并注意收集在执行中遇到的问题及修改意见，及时反馈公司综合部。

二〇〇九年二月十九日

主题词：标准化建设 管理手册 通知

抄送：公司领导，存档。

京沪高速铁路股份有限公司综合部 2009年2月19日印发

《京沪高速铁路标准化建设管理手册》

编委会名单

主 编：蔡庆华

副 主 编：李志义 赵国堂 宋国伟

编 委：佟希飞 王建军 梁晓燕 杨启兵

尤 凯 陈振权 赵 非

编写人员：（按姓氏笔画排序）

卫来贵 王礼尧 王俊峰 王海战

白太亮 刘 峰 孙峰伟 任新伟

宋世新 李 明 李建国 邱永添

张 俊 周岁纪 赵祥允 答治华

目 录

一、目 的	1
二、编制依据	1
三、基本要求	1
四、机构设置与人员配备标准	2
1 建设单位机构设置与人员配备标准	2
1.1 总指挥部	2
1.1.1 总指挥部组织机构图	2
1.1.2 机构设置与职责	2
1.1.3 岗位职责	6
1.2 指 挥 部	13
1.2.1 指挥部职责	13
1.2.2 机构设置与职责	14
1.2.3 主要岗位职责	17
2 施工单位现场管理机构设置与人员配备标准	21
2.1 施工单位现场管理机构	21
2.2 项目经理部	22
2.2.1 项目经理部组织机构	22
2.2.2 机构设置与职责	22
2.2.3 项目经理部人员配备原则	25
2.2.4 项目经理部人员配备要求	26
2.2.5 项目经理部主要岗位人员任职条件	26
2.2.6 主要岗位人员调整的审批规定	31

2.3	工 区	32
2.3.1	工区的机构设置	32
2.3.2	工区的人员配备要求	32
2.4	作 业 队	34
2.4.1	作业队类型划分	34
2.4.2	机构设置要求	34
2.4.3	关键岗位人员配备要求	34
2.4.4	岗位职责	36
2.4.5	监督、检查	36
3	监理单位现场管理机构设置与人员配备	37
3.1	监理单位现场管理机构设置	37
3.2	监理人员一般要求	37
3.3	主要监理人员任职条件	38
3.3.1	主要岗位人员资质、资历要求	38
3.3.2	人员结构比例要求	39
3.4	监理单位人员进场	39
3.5	监理单位人员变更	40
4	其他参建单位	40
4.1	咨询单位	40
4.2	勘察设计单位	40

一、目的

为高标准建设京沪高速铁路，全面落实“六位一体”管理要求，实现建设目标，根据铁道部《关于推进建设单位标准化管理工作的指导意见》等有关规定，制定本标准。

二、编制依据

1. 《铁路建设管理办法》（铁道部令 2003 第 11 号）
2. 《关于规范铁路建设指挥部的指导意见》（铁劳卫〔2007〕170 号）
3. 建设指挥部管理办法指南（建建〔2007〕72 号）
4. 《铁路建设指挥部管理办法》（铁建设〔2007〕177 号）
5. 《关于推进建设单位标准化管理工作的指导意见》（铁建设〔2008〕45 号）
6. 《铁路建设项目管理指南（试行）》
7. 《铁路建设项目管理工作手册（试行）》
8. 京沪高速铁路建设相关招标资审文件
9. 京沪高速铁路建设总指挥部相关管理办法
10. 国家建设领域相关法律法规和规范性文件的强制性规定

三、基本要求

为保证建设世界一流高速铁路的目标，建设、施工、监理及其他各参建单位必须按照国家、行业及京沪高速铁路建设总指挥部的相关要求，设置组织机构，明确职责分工，细化工作流程，量化工作标准，确保各层面、各环节配备人员的能力、素质满足岗位工作需要。进一步加强培训，强化过程监督、检查，实现京沪铁路建设全员持证上岗目标。

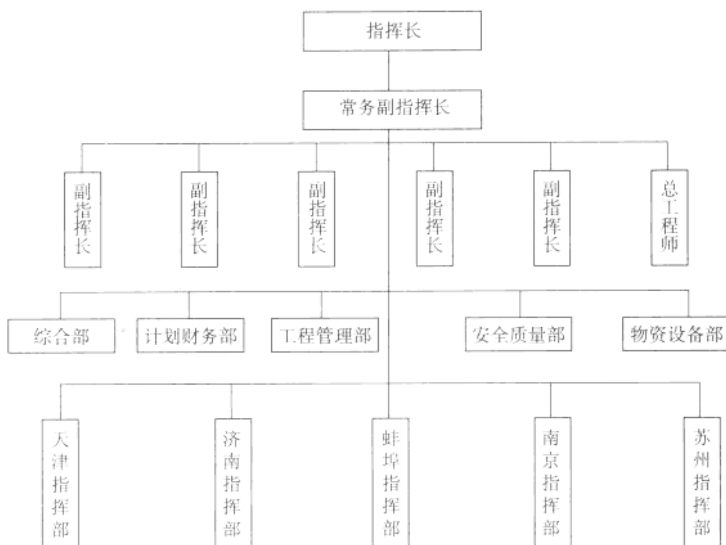
本标准是对参建各单位的基本要求，各单位应结合自身实际，围绕工作目标，层层落实机构设置和人员配备标准。加快制定、完善各主要岗位的工作内容、工作方法、工作程序、工作要点，以及应掌握的专业知识和管理知识。进一步健全全员的培训和考核机制，促进参建人员素质的全面提高。

四、机构设置与人员配备标准

1 建设单位机构设置与人员配备标准

1.1 总指挥部

1.1.1 总指挥部组织机构图



1.1.2 机构设置与职责

总指挥部（公司）设置综合部、计划财务部、工程管理部、安全质量部和物资设备部。下设天津指挥部、济南指挥部、蚌埠指挥部、南京指挥部、苏州指挥部。

综合部

1. 认真贯彻执行国家、铁道部和当地政府法律法规和部门规章以及公司（总指挥部）的各项管理制度和办法，并负责督促、检查和落实。

2. 负责日常行政管理和党群组织的日常工作，做好信息的上传下达，统筹协调各部门工作，催办和督查重要事项的执行。

3. 负责重要活动和重要会议的组织与协调。
4. 负责人事、劳资、培训、考核等人力资源管理工作，负责劳务用工的归口管理。
5. 负责文秘、机要、档案、公文处理、印章管理和保密工作。
6. 负责外事和对内对外接待工作，负责信访和综合治理工作。
7. 负责企业文化和企业形象设计。负责对外宣传报道的策划、组织和实施。
8. 牵头组织建章立制和法制宣传工作。
9. 归口管理法律事务工作。
10. 负责组织信息化建设工作。
11. 负责收集整理工程建设的有关影像资料和相关信息。负责编写大事记，做好项目管理机构史志管理工作。
12. 负责公司（总指挥部）事务管理，负责各种证件的请领和发放，负责办公、交通、车辆、食宿等后勤保障和安全生产工作。
13. 负责公司董事会和监事会的日常服务工作。
14. 做好为公司（总指挥部）领导、专家组、各部门以及各指挥部的服务工作。
15. 负责建设项目综合考核的组织协调工作。
16. 负责建功立业劳动竞赛的组织管理工作。
17. 完成领导交办的其他工作。

计划财务部

1. 认真贯彻执行国家、铁道部有关法律法规和公司各项管理制度，并负责督促、检查和落实。
2. 负责建设项目投资计划统计管理工作。上报项目建议计划，下达实施计划和调整计划，检查、考核计划执行情况；负责项目统计工作，按要求提报统计报表和分析资料。
3. 负责组织建设项目前期各项评估评价工作。
4. 负责建设项目的筹融资工作，督促资本金落实到位。
5. 负责招标工作的日常管理。负责初步审核公司组织招标项目的招标概算或招标标底；保存招标项目与招标评标有关的文件及资料原件；组织相关部门提报招标结果与批复概算对比分析资料，并归口统一报部。
6. 负责组织建筑安装工程施工招标工作。参与其他项目招标工作。
7. 负责合同归口管理工作。主要归口负责各类合同的审核、登记、立卷归档及合同备案工作；参与或组织有关合同洽谈，组织检查、督促合同履行；组织对参建各单位合同履行及投标承诺兑现情况进行检查评议。
8. 负责建设项目各阶段概算管理及验工计价的计价、汇总和分析工作。

9. 负责财务管理工作。建立健全各项财务内控制度，规范会计核算，真实准确反映各项经济事项。

10. 负责建设资金管理。编制建设资金预算，落实资金到位，组织资金供应。监督检查预算执行和各参建单位资金使用情况。

11. 负责定期组织建设项目经济活动分析，建立投资台账。

12. 负责建设管理费预算管理，按照批准的预算和相关规定对建设单位管理费的使用进行审核和监控。

13. 负责内部财务监察及审计工作，负责配合、协调上级审计工作。

14. 负责组织竣工决算、组固及固定资产移交工作。

15. 完成领导交办的其他工作。

工程管理部

1. 认真贯彻执行国家、铁道部有关工程建设的政策、法规、标准、规范和程序，制定本部门相应的管理办法并监督实施，落实有关建设的各项决定。

2. 负责工程勘察设计管理，督促设计单位做好供图和优化设计工作。牵头组织对勘察设计和咨询的日常管理和考核工作。

3. 组织管理征地拆迁工作。办理建设项目用地预审、重点工程先行用地和正式用地报批相关手续，指导、协调、检查全线征地拆迁，负责组织征地拆迁数量和标准的审核工作。组织建立全线征地拆迁档案，组织竣工阶段地亩资料的组卷交验、土地产权移交等工作。

4. 负责建设协调工作。协调建设中与国家部委、军队、地方政府的工作关系，参与有关评估评价协调工作。

5. 负责组织科研和技术管理工作。组织重大技术方案、主要设备及系统选型的研究审查工作。组织“四新”技术的推广应用工作。

6. 负责工程建设进度管理。组织制定全线指导性施工组织设计，审批各标段实施性施工组织设计，组织实施并进行动态管理；组织重大施工方案的审查；负责生产计划的编制、实施和调整；组织工期进度考评。

7. 负责组织环境保护和水土保持管理工作。制定建设期环境保护工作方案，督促和检查环保、水保、文物保护设计的实施及施工期措施的落实。组织专项检查和年度考评。

8. 负责专业间接口管理工作。

9. 负责组织施工现场管理、检查和考评。

10. 负责工程调度管理。收集工程信息，编制工程报告。

11. 负责应急办工作，建立突发事件应急处理机制和组织突发事件的处理工作。

12. 负责工程变更设计的归口管理。负责组织Ⅰ类变更设计的初审、报批，负责办理和管理Ⅱ类变更设计。

13. 组织全线施工标段划分，参与编制各标段工程施工招标文件中的技术部分，参与施工合同谈判及重要合同文本的审查、执行和变更等。

14. 负责办理全线工程开工报告手续，审批各标段工程开工（复工）报告。

15. 负责施工图管理。

16. 负责验工计价程序中的工程数量审核工作。

17. 组织全线联合调试。

18. 负责全线工程竣工验收工作，组织编制竣工文件，编写工程总结。

19. 参加工程质量和安全事故的调查处理。

20. 建立和管理有关工程台账。

21. 完成领导交办的其他工作。

安全质量部

1. 认真贯彻国家、铁道部有关安全质量管理法律法规，并检查各参建单位的贯彻和执行情况。

2. 制定安全质量管理规章，建立安全和质量控制体系，建立安全质量突发事件应急处理预案，参与重要工程施工方案的编制和审核。

3. 负责办理质量安全监督手续，配合质量安全监督机构的现场监督工作，并做好监督信息的传递和反馈工作。

4. 组织工程安全质量检查，及时通报和处理工程安全质量工作中存在的问题。

5. 参与工程质量和安全事故的调查处理。参与重要或特殊单位工程的施工质量验收。

6. 负责全线施工企业质量信誉评价工作的组织和实施，并将考核结果上报铁道部有关部门。

7. 负责全线工程监理工作的管理与考核，并将考核结果上报铁道部有关部门。

8. 负责工程质量创优规划、样板示范工程的管理和评审工作。

9. 负责安全文明工地建设的管理和评比。

10. 会同财物部门对监理费、安全措施费的使用情况进行监督检查。

11. 监督检查重大危险源的分级管理与过程监控，参与重大危险性工程安全专项施工方案的审查。

12. 配合综合部做好安全质量培训工作，参与工程原材料质量的控制与管理，参与工程竣工验收。

13. 负责外方质量代表工作的管理与考核。

14. 负责专业检测单位的归口管理。

15. 完成领导交办的其他工作。

物资设备部

1. 认真贯彻执行国家和铁道部有关法律、法规、规范及部门规章、国家和行业

标准和制度。

2. 负责全线物资设备管理工作，制定物资设备管理办法，建立健全物资设备采购供应管理体系和质量控制管理体系。

3. 负责组织监控全线物资设备质量，指导、检查、监督、评价现场物资设备管理，定期评估生产、供应厂商和工程承包商的物资工作。

4. 负责对物资代理公司的日常管理工作。

5. 负责审核和汇总全线主要物资需用量、设备总量，制定物资设备采购供应方案和计划，审定合格供应商，统筹协调全线物资设备的采购供应。

6. 负责建设单位管理的甲供物资设备的招标采购，包括审核和汇总采购计划、招标、供应和结算。

7. 负责组织和监督甲控物资设备的招标采购工作。

8. 负责部统一安排以外的有关进口物资设备的招标采购及相关工作。

9. 参与部管甲供物资和部集采专供物资设备的招标采购工作，组织和处理有关实施中的衔接工作。

10. 参与工程项目招标文件、施工合同中有关物资、设备条款的编写。

11. 了解、掌握物资设备的市场行情，优化资源配置，降低采购成本。

12. 参与指导性施工组织设计编制、工程招标、系统集成、综合调试及工程质量事故的处理。

13. 完成领导交办的其他工作。

1.1.3 岗位职责

1. 综合部

综合部主任

(1) 认真贯彻执行国家法律法规和部门规章以及公司（总指挥部）的各项管理制度和办法；对本部门工作负全面领导责任。

(2) 负责督办公司（总指挥部）各项重点工作的落实，并及时向领导报告。

(3) 负责制定本部门工作计划和规章制度并组织落实。

(4) 负责提出本部门定员意见，确定内部业务分工。

(5) 负责由综合部管理的费用审核工作。

(6) 负责人事劳资工作。

(7) 负责本部门政治业务学习，并定期召开部务会议。负责提出本部门员工的教育培训计划及晋升和奖惩建议。

(8) 负责上级领导检查及重要公务活动的组织和协调。

(9) 负责党委工作计划的制定和组织落实以及综合部党支部工作。

(10) 负责公司纪委日常工作。

(11) 负责保密工作。

(12) 参加或列席公司（总指挥部）有关会议，完成相关工作。

(13) 负责各项工作的上下协调，做好为领导、专家、各部门和指挥部的服务工作。

(14) 负责公司董事会的日常服务工作。

(15) 完成领导交办的其他工作。

综合部副主任（一）

(1) 认真贯彻执行国家法律法规和部门规章以及公司（总指挥部）的各项管理制度和办法。

(2) 负责文秘、机要、公文处理和保密工作。

(3) 组织重要文稿的起草工作。

(4) 负责行政管理办法的制定、修改工作。

(5) 负责文化建设和知识产权保护工作。

(6) 负责收集整理工程建设的有关影像资料和相关信息。负责大事记编写和项目管理机构史志管理工作。

(7) 负责月、季、年度工作计划的编写、修订和督促落实工作。

(8) 完成领导交办的其他工作。

综合部副主任（二）

(1) 认真贯彻执行国家法律法规和部门规章以及公司（总指挥部）的各项管理制度和办法。

(2) 负责公司党委和工会日常工作。

(3) 负责建功立业劳动竞赛的组织管理工作。

(4) 负责公司（总指挥部）和参建单位职工的教育培训工作。

(5) 负责重要活动和重要会议的组织与实施。

(6) 负责办公、食宿等后勤保障和安全生产工作。

(7) 负责对内对外接待工作，负责信访和综合治理工作。

(8) 负责公司监事会的日常服务工作。

(9) 完成领导交办的其他工作。

综合部副主任（三）

(1) 协助主任工作，分管信息化建设、办公自动化、档案管理工作，对分管业务工作负责。

(2) 负责全线信息化系统规划、组织、设计与系统实施的协调组织工作。

(3) 负责组织建设项目管理信息系统、视频会议系统、工程调度中心系统的建设及管理工作。

(4) 负责公司（总指挥部）网站的组建及日常管理工作。

(5) 负责自用设备采购和固定资产管理工作。

- (6) 负责档案管理工作。
- (7) 完成领导交办的其他工作。

2. 计划财务部

计划财务部主任

(1) 认真贯彻执行国家和铁道部有关法律、法规、规章和规定，忠于职守，公正廉洁。

(2) 组织和领导部门全面工作，定期向公司（总指挥部）领导报告工作，对计划财务部工作负总责。

(3) 审核、制定部门职责范围的工作制度和管理办法，制定本部门的规章制度并监督执行。

(4) 负责项目建设的筹融资工作，督促落实资本金到位。

(5) 负责组织落实前期各项评估评价工作。

(6) 负责组织落实项目投资计划管理工作。

(7) 负责组织施工招标工作，依法合规开展各项招标活动。

(8) 负责组织合同管理工作，按分工和程序完成各项工作。

(9) 负责组织投资管理和控制工作。组织项目各阶段概算、验工计价、变更设计费用、合同价格调整、招标降造费和预备费审查等工作。定期向公司（总指挥部）领导提报投资分析报告。组织参建单位建设投资管理及其合同兑现的检查和考核。

(10) 组织财务管理和建设资金管理。

(11) 组织建设项目竣工决算编制、组固和交接工作。

(12) 协调各部门配合各项审计、财务、执法检查工作。

(13) 完成领导交办的其他工作。

计划财务部副主任（一）

(1) 协助主任工作，分管计划、统计、前期各项评估评价、信息系统管理工作，对分管业务工作负责。

(2) 负责分管工作各项管理办法及实施细则的编审，并督促执行和落实。

(3) 组织计划管理工作，提出年、月度计划或调整计划建议方案，经主任审核报公司（总指挥部）领导批准后，按程序上报或下达。

(4) 负责统计管理工作，审核统计报表资料，确保资料完整性和准确性，经主任复核后按程序上报。

(5) 负责投资计划、统计工作考核指标和内容的编审，提出考核建议。

(6) 组织和落实建设项目前期各项评估评价工作。

(7) 组织建设管理信息系统中本部门有关子系统的建设。协调各子系统负责相关工作的人员提出使用需求和改进建议，并征求本部门分管负责人意见后协调开发商进行完善。

(8) 配合项目各项审计、财务、执法检查工作。

(9) 完成领导交办的其他工作。

计划财务部副主任（二）

(1) 协助主任工作，分管财会、资金管理，对分管业务工作负责。

(2) 负责组织编写分管工作的各项管理办法及实施细则。

(3) 负责建设资金的筹集、支付、清算、结算工作；监督、检查承包单位资金使用情况。

(4) 负责定期检查、分析建设资金使用情况，定期组织建设项目经济活动分析，建立投资台账，定期进行财产物资清查。负责内部财务监察工作。

(5) 组织编制项目建设资金各项预算，提报资金申请，组织资金供应。

(6) 组织提出公司建设单位管理费预算方案，定期分析预算的执行情况。

(7) 负责公司会计核算，建立健全会计核算体系，明确会计核算程序和业务处理方法。

(8) 负责会计事项稽核和会计核算复核工作。按相关规定保管和使用财务专用章和单位负责人印鉴。

(9) 负责有关税务工作，依法缴纳国家规定的各项税费。

(10) 配合、协调公司审计工作。

(11) 负责组织竣工决算、组固及固定资产移交工作。

(12) 完成领导交办的其他工作。

3. 工程管理部

工程管理部主任

(1) 认真贯彻执行国家与铁道部有关工程建设的政策、法规、标准、规范和程序，组织本部门制定相应的管理规章并监督实施。

(2) 主持工程管理部全面工作，组织落实公司（总指挥部）有关建设的各项决定。

(3) 根据公司（总指挥部）工作安排，组织制定部门年、季、月度工作计划，组织完成部门工作总结。

(4) 组织本部门的日常工作，协调与其他部门的工作。

(5) 组织召开工程部办公会和部务会；签发部门文件和电报，审核工程管理部起草的有关文件和电报。

(6) 参加公司（总指挥部）会议；

(7) 完成领导交办的其他工作。

工程管理部副主任（一）

(1) 协助部门主任工作，分管征地拆迁、建设协调、铁路用地管理及督办各种评估工作。

(2) 依据国家有关法律、法规，监督、规范全线建设协调行为，建立分层次、全方位的建设协调机制，协调处理征地拆迁工作中日常事务及遇到的特殊问题。

(3) 依据“省部会谈纪要”，组织商谈签订全线“实施协议”及督促落实工作。

(4) 负责组织铁路建设用地预审和正式报批工作，组织办理先行用地，组织全线征地拆迁实施工作。

(5) 负责审核办理征地拆迁数量、计价标准，审查补偿费用，拨付有关补偿费用，参与特殊（个别）项目拆迁协议商谈。

(6) 指导实施“三电”迁改工作，掌握进度。

(7) 负责管理铁路用地，合理规划土地利用，对依法取得使用权的土地状况实施监督检查。

(8) 完成领导交办的其他工作。

工程管理部副主任（二）

(1) 协助部门主任工作，分管施工组织、进度管理、工程调度、应急办工作。

(2) 组织编制全线指导性施工组织设计；组织审查批准各标段实施性施工组织设计，参加各指挥部对重点工程的施工方案审查；组织建设期施工组实施和动态管理。

(3) 负责全线进度管理工作。组织编制全线年度生产计划和形象进度，检查实施结果并适时有效调整，组织验工与年度工期进度考评。

(4) 负责工程调度管理工作。组织收集工程进度信息，编制工程报表，定期提出建设情况分析总结；协调组织项目管理调度信息系统的建立、运行工作。

(5) 负责公司（总指挥部）应急办工作，建立突发事件应急处理机制和组织突发事件的处理工作。

(6) 参加重大施工方案审查、重大工程质量检查。

(7) 组织编制联合调试计划，组织联合调试。

(8) 参与编制工程竣工文件和工程总结。

(9) 完成领导交办的其他工作。

工程管理部副主任（三）

(1) 协助部门主任工作，分管设计、咨询（不含外方质量代表）、科研、环保和文物工作。

(2) 负责设计和咨询的管理工作，组织变更设计管理工作。

(3) 参与组织科研项目的立项，负责项目实施过程中的协调，参与组织科研成果的审查。

(4) 负责组织制定全线环保水保工作方案，组织现场环保水保工作的检查。

(5) 负责施工中的文物保护工作。

(6) 参与重大施工方案审查、重大工程质量检查。

(7) 参与工程竣工文件编制和工程总结编写。

(8) 完成领导交办的其他工作。

4. 安全质量部

安全质量部主任

(1) 认真贯彻国家、铁道部有关安全质量管理法律法规，组织和领导部门全面工作，对部门工作负总责。

(2) 组织编制部门有关规章制度、安全质量控制体系和应急预案，审核部门起草文件和上报材料。

(3) 组织工程安全质量检查，及时通报和处理工程安全质量工作中存在的问题。

(4) 组织有关安全、质量、文明施工等方面的考核评价工作。

(5) 组织安全质量业务会议和部门业务学习，落实有关问题。

(6) 组织办理质量安全监督手续，负责沟通和协调监督站现场检查工作，并做好监督信息的传递和反馈工作。

(7) 组织参与安全质量事故调查和处理工作。

(8) 参加公司（总指挥部）有关会议，并向部门人员传达和落实会议精神。

(9) 参与重要工程施工方案的编制或审核，参加工程竣工验收工作。

(10) 完成领导交办其他工作。

安全质量部副主任（一）

(1) 协助主任工作，分管质量、监理、检测试验业务管理工作，对分管业务工作负责。

(2) 组织起草质量、监理、检测试验有关规章制度，编制质量控制体系、创优规划、有关质量管理细则、指南和培训讲义等。

(3) 收集和编制质量安全监督手续有关质量方面资料，配合监督站有关现场检查工作。

(4) 组织施工单位和监理单位中心试验室的验收。

(5) 组织工程创优和样板示范工程的过程检查与评审工作。

(6) 参加现场质量检查，起草质量工作总结和报告。

(7) 参加施工单位质量信誉评价和监理单位信用评价考核工作，汇总检查资料，起草相关报告。

(8) 参加对监理费使用情况的监督检查。

(9) 参与相关培训工作、工程原材料质量的控制与管理、工程竣工验收等工作。

(10) 完成领导交办的其他工作。