

P46~86 第2章 建设工程项目管理相关体系标准

2.1 质量、环境、职业健康安全管理体系

2.2 风险管理与社会责任管理体系

2.3 项目管理标准体系

P46~68 2.1 质量、环境、职业健康安全管理体系

2.1.1 质量管理体系

2.1.2 环境管理体系

2.1.3 职业健康安全管理体系

2.1.4 卓越绩效管理

2.1.5 全面一体化管理

P46~49 2.1.1 质量管理体系

1. 质量管理体系标准结构及关键要素

1) 质量管理体系核心标准

《质量管理体系 基础和术语》——ISO 9000

《质量管理体系要求》——ISO 9001

《质量管理 组织的质量 实现持续成功指南》——ISO 9004

2) 质量管理体系结构

组织的质量管理体系按照 PDCA 循环原理运行。

3) 质量管理体系关键要素

(1) 组织机构

(2) 过程 (① 顾客导向过程; ② 支持过程; ③ 管理过程)

① 顾客导向过程: 市场需求的确定、产品和服务的开发、产品生产和服务提供的控制、产品交付后的防护活动。(2024 单)

② 支持过程: 基础设施、过程环境、监视和测量设备、知识、能力、意识、沟通、形成文件的信息、运行策划过程、外部供应产品和服务的控制、标识和可追溯性、顾客或外部供方的财产、产品和服务放行、不合格产品和服务。

③ 管理过程: 风险和机遇的应对措施、质量目标及其实施的策划、顾客满意、数据分析与评价、内部审核、管理评审、不符合和纠正措施、改进等。

(3) 程序

程序文件有两类:

① 要求保持的程序文件：质量管理体系的范围、质量方针、质量目标；

② 要求保留的程序文件：……

(4) 资源：人员、基础设施、过程运行环境、监视和测量资源、组织的知识。

2. 质量管理基本原则和核心

1) 质量管理基本原则（顾客领导全员的过程决策改进）

(1) 以顾客为关注焦点

(2) 领导作用

(3) 全员积极参与

(4) 过程方法

(5) 改进

(6) 循证决策——基于数据和信息的分析和评价的决策。

(7) 关系管理

2) 质量管理的核心

(1) 过程控制

(2) 全员参与

(3) 持续改进

考什么？怎么考？

【例题】关于质量管理原则的说法，正确的有（ ）。

- A. 将相关资源和活动作为过程进行管理
- B. 领导者确立本组织统一的质量宗旨和方向
- C. 全员积极参与
- D. 在数据和信息分析的基础上作出决策
- E. 以产品为关注焦点

【答案】ABCD

【例题】《质量管理体系要求》GB/T 19001-2016 中的三大过程分别是（ ）。

- A. 产品导向过程
- B. 运行过程
- C. 支持过程
- D. 管理过程
- E. 顾客导向过程

【答案】CDE

【例题】根据《质量管理体系 要求》，下列质量管理活动中，属于顾客导向过程的是（ ）。

- A. 质量目标策划
- B. 质量风险应对
- C. 外部供应产品质量控制
- D. 产品交付后的防护

【答案】D

【例题】在质量管理体系中，质量管理的核心是（ ）。

- A. 过程控制
- B. 全员参与
- C. 持续改进
- D. 领导作用
- E. 关系管理

【答案】ABC

P46~68 2.1 质量、环境、职业健康安全管理体系

2.1.1 质量管理体系

2.1.2 环境管理体系

2.1.3 职业健康安全管理体系

2.1.4 卓越绩效管理

2.1.5 全面一体化管理

P51~54 2.1.2 环境管理体系

1. 环境管理体系标准分类及核心标准

1) 环境管理体系标准分类

(1) 按性质分类：基础标准、管理标准和技术标准。

(2) 按功能分类：组织评价标准和产品评价标准。

2) 环境管理体系核心标准

《环境管理体系要求及使用指南》——ISO 14001

《环境管理体系通用实施指南》——ISO 14004

《环境管理体系分阶段实施的灵活方法指南》——ISO 14005

2. 环境管理体系的基本理念和核心内容

1) 环境管理体系的基本理念

- (1) 持续改进。
- (2) 法律合规。
- (3) 风险管理。
- (4) 绩效评估。
- (5) 沟通与参与。
- (6) 资源管理。
- (7) 培训和意识。

2) 环境管理体系的核心内容

《环境管理体系要求及使用指南》GB/T 24001-2016 包括以下 10 部分内容：

- ① 范围；② 规范性引用文件；③ 术语和定义；
- ④ 组织所处环境；⑤ 领导作用；⑥ 策划；⑦ 支持；
- ⑧ 运行；⑨ 绩效评价；⑩ 改进。
- ④~⑩为核心内容。

(1) 组织所处环境

- ① 理解组织及其所处的环境；
- ② 理解相关方的需求和期望；
- ③ 确定环境管理体系的范围；
- ④ 环境管理体系。

(2) 领导作用——处于核心地位。包括三方面内容：

- ① 领导作用和承诺；
- ② 环境方针；
- ③ 组织的角色、职责和权限。

(3) 策划：

- ① 应对风险和机遇的措施；
- ② 环境目标及其实现的策划。

(4) 支持：

- ① 资源；② 能力；③ 意识；
- ④ 信息交流；⑤ 文件化信息。

(5) 运行:

- ① 运行策划和控制;
- ② 应急准备和响应。

(6) 绩效评价:

- ① 监视、测量、分析和评价;
- ② 内部审核;
- ③ 管理评审。

(7) 改进:

- ① 总则; ② 不符合和纠正措施; ③ 持续改进。

考什么? 怎么考?

【例题】下列管理理念中, 属于环境管理体系基本理念的是 ()。

- A. 以顾客为关注焦点
- B. 应用过程方法
- C. 有效管理资源
- D. 注重关系管理

【答案】C

【例题】环境管理体系内容中, () 处于核心地位。

- A. 策划
- B. 支持和运行
- C. 绩效评价
- D. 领导作用

【答案】D

【例题】环境管理体系核心内容中领导作用包括 ()。

- A. 领导作用和承诺
- B. 环境管理体系
- C. 环境方针
- D. 组织的角色、职责和权限
- E. 管理评审

【答案】ACD

P46~68 2.1 质量、环境、职业健康安全管理体系

2.1.1 质量管理体系

2.1.2 环境管理体系

2.1.3 职业健康安全管理体系

2.1.4 卓越绩效管理

2.1.5 全面一体化管理

P54~58 2.1.3 职业健康安全管理体系

1. 职业健康安全管理体系标准的特点

(1) 系统化管理机制。

① 组织职责系统化；② 风险管控系统化；

③ 管理过程系统化。

(2) 法制化和规范化管理手段。

(3) 广泛的适用性。

(4) 遵循自愿原则。

(5) 与其他管理体系兼容。

(6) 应用的灵活性。

(7) 强调预防为主和持续改进。

2. 职业健康安全管理体系标准要素

《职业健康安全管理体系要求及使用指南》GB/T 45001-2020 除明确范围、规范性引用文件、术语和定义外，还对组织所处环境、领导作用和工作人员参与、策划、支持、运行、绩效评价、改进等方面提出要求。

(1) 组织所处环境。

① 理解组织及其所处环境。

② 理解工作人员和其他相关方的需求和期望。

③ 确定职业健康安全管理体系范围。(2024 单)

④ 职业健康安全管理体系。

(2) 领导作用和工作人员参与。

① 领导作用与承诺；

② 职业健康安全方针；

③ 组织的角色、职责和权限；

④ 工作人员的协商和参与。

(3) 策划。

- ① 应对风险和机遇的措施；
- ② 职业健康安全目标及其实现的策划。

(4) 支持。

- ① 资源；② 能力；③ 意识；④ 沟通；⑤ 文件化信息。

(5) 运行：

- ① 运行策划和控制；
- ② 应急准备和响应。

(6) 绩效评价：

- ① 监视、测量、分析和评价；
- ② 内部审核；
- ③ 管理评审。

(7) 改进：

- ① 不符合和纠正措施；② 持续改进。

3. 职业健康安全管理体系应用要求

- (1) 依法依规
- (2) 风险优先
- (3) 员工参与
- (4) 持续改进

【例题】根据《职业健康安全管理体系 要求及使用指南》，属于“运行”部分的内容是（ ）。

- A. 管理评审
- B. 危险源辨识
- C. 理解组织及其所处的环境
- D. 应急准备和响应

【答案】D

【例题】根据《职业健康安全管理体系 要求及使用指南》，建筑企业应界定职业健康安全管理体系的边界和适用性，以满足职业健康安全管理体系标准对（ ）的基本要求。

- A. 支持和运行
- B. 绩效评价

- C. 领导作用
- D. 组织所处环境

【答案】D

【例题】职业健康安全管理体系标准的特点不包括（ ）。

- A. 系统化管理机制
- B. 广泛的适用性
- C. 强制性原则
- D. 应用的灵活性

【答案】C

P46~68 2.1 质量、环境、职业健康安全管理体系

2.1.1 质量管理体系

2.1.2 环境管理体系

2.1.3 职业健康安全管理体系

2.1.4 卓越绩效管理

2.1.5 全面一体化管理

P59~64 2.1.4 卓越绩效管理

质量管理体系标准属于“符合性评价”标准。

《卓越绩效评价准则》GB/T 19580-2012 属于“成熟度评价”标准。将所关注的质量管理上升为经营管理的“大质量”管理。

1. 卓越绩效管理特点

- (1) 从追求产品和服务质量转为追求核心竞争力。
- (2) 聚焦组织经营结果。
- (3) 关注比较优势和竞争能力的提升。

2. 卓越绩效管理基本理念

- (1) 说明组织驱动力的基本理念。

① 远见卓识的领导。② 战略导向。③ 顾客驱动。(2024 单)

- (2) 阐明组织经营行为的基本理念。

① 社会责任。② 以人为本。③ 合作共赢。

- (3) 提供组织运行方法和技术的基本理念。

① 重视过程与关注结果。

② 学习、改进与创新。

③ 系统管理。

3. 卓越绩效评价准则框架

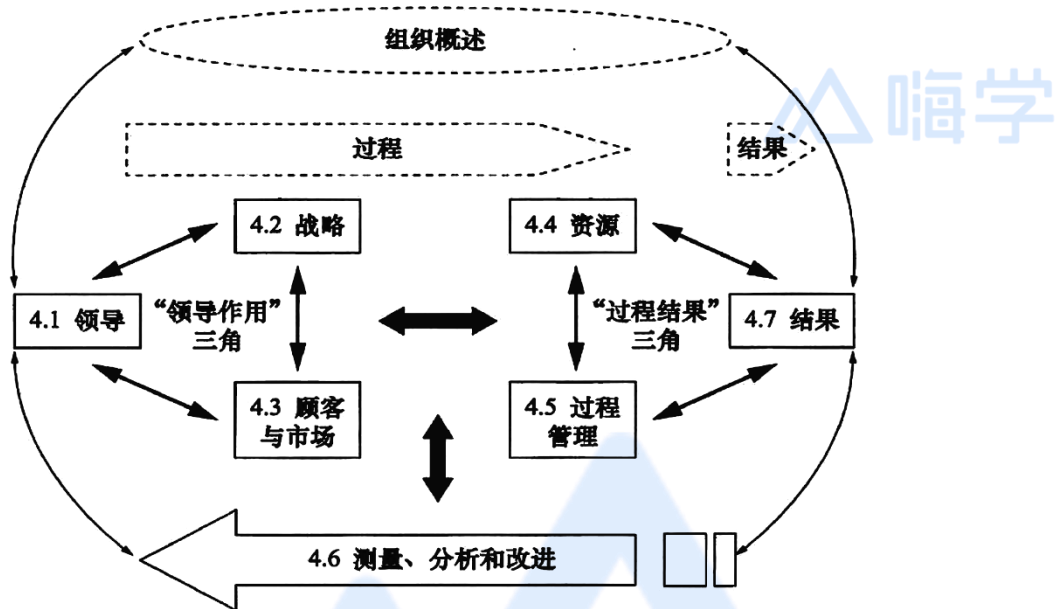


图 2.1-4 卓越绩效评价准则框架

在图 2.1-4 所示卓越绩效评价准则框架中，逻辑关系如下：

- (1) 组织概述。
- (2) 过程和结果。
- (3) 评价准则各条款间关系。
 - ① “领导”掌控着组织的发展方向。
 - ② “领导”“战略”“顾客与市场”构成“领导作用”三角。“领导作用”是驱动力。
 - ③ “资源”“过程管理”“结果”构成“过程结果”三角，强调如何充分调动组织中人的积极性和能动性，解决的是效率和绩效问题。
 - ④ “测量、分析和改进”是组织运作的基础，是连接两个三角的“链条”，转动着 PDCA 循环，推动组织的改进和创新。

4. 卓越绩效评价要素

- (1) 领导。
- (2) 战略。
- (3) 顾客与市场。
- (4) 资源。
- (5) 过程管理。

(6) 测量、分析和改进。

(7) 结果。

5. 建筑企业实施卓越绩效管理的措施

- 1) 发挥领导带头作用，强化卓越意识
- 2) 坚持战略导向，统领管理活动
- 3) 坚持顾客导向，提高顾客满意度
- 4) 履行社会责任，成为卓越企业公民
- 5) 重视过程管理，从多个维度关注结果

【例题】与 ISO 9000 质量管理体系相比，“卓越绩效”模式的标准是（ ）。

- A. 成熟度评价
- B. 标准化管理
- C. 全过程控制
- D. 战略管理

【答案】A

【例题】根据《卓越绩效评价准则》，建筑企业实施卓越绩效管理，在组织驱动力层面应遵循的基本理念是（ ）。

- A. 以战略统领组织的管理活动
- B. 学习、改进与创新
- C. 重视过程与关注结果
- D. 确保组织中员工的发展和权益

【答案】A

P46~68 2.1 质量、环境、职业健康安全管理体系

2.1.1 质量管理体系

2.1.2 环境管理体系

2.1.3 职业健康安全管理体系

2.1.4 卓越绩效管理

2.1.5 全面一体化管理