

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

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

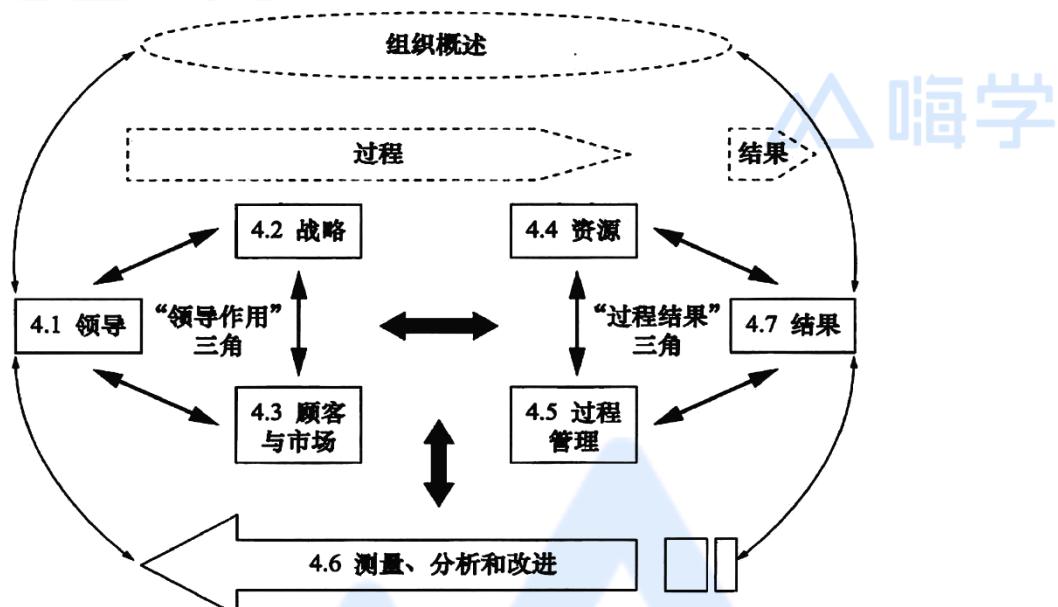


图 2.1-4 卓越绩效评价准则框架

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