

2012 年山东省省长质量奖自评材料

# 山东省省长质量奖 自 我 评 价 材 料

申报单位：某某路桥公司

二〇一二年五月

编 制 说 明

## 1 企业描述

### 1.1、企业环境

某某路桥公司坐落于美丽的风筝都——山东省潍坊市，成立于 2001 年 7 月，占地面积 2845.85 平方米，注册资本金 2.2 亿元人民币，总资产亿元，年产值亿元，年利税总额万元。

某某路桥公司具有国家建设部批准的公路工程施工总承包一级资质，同时还具有公路路基、路面、桥梁专业承包一级资质、市政工程总承包二级资质，商务部批准的对外承包工程、对外劳务合作资格，以及对外援助成套工程施工 B 级资格。主要从事国内外公路及桥梁施工、机械设备生产及销售等。

近年来，公司本着“筑路架桥，效劳社会”的企业宗旨，先后中标承建了滨大、青莱、荣乌、疏港、杭瑞、长深等国家高速公路工程 36 项，承建国、省道路网改建工程 100 余项，总合同额达 100 余亿元，所建工程均被评为“优良级工程”。公司承建的蒙古国 173 公里“千年之路”，被蒙古国评为“国家级优质工程”，并被蒙古国政府授予“特别奉献奖”和“优秀外交企业”。

公司以“精密组织，精细管理，精心施工，精品制胜”为质量理念，始终坚持“质量是企业的生命”，视企业为产品质量的第一责任人，并通过了 ISO9001 质量管理体系认证、ISO14001 环境认证和 ISO18001 职业健康平安管理体系认证等，被中国建设银行核定为“AAA”

信用单位，连续多年被省交通运输厅评为“山东省公路建设优秀施工单位”，被省商务厅和人事厅授予“走出去”战略先进单位，被山东省交通运输厅、省总工会荣记“集体一等功”，被山东省总工会授予“富民兴富”劳动奖章，并荣获“山东省质量管理奖”、“山东省建筑工程质量泰山杯”等多种奖项，连续多年保持了“省级文明单位”称号。

## 企业文化

企业宗旨：筑路架桥，效劳社会

企业愿景：全力打造一流公路建设品牌

企业使命：筑路架桥造福于民，锻造精品回报社会

企业价值观：“打造精英团队，以现代化管理打造精品工程，效劳社会，福利员工。”

## 员工根本情况

公司现有人员 926 人，工程专业技术人员和经济管理人员 509 人，占员工总人数的 55%（其中高级职称 72 人，中级职称 175 人，初级职称 262 人）；大专以上学历人员占员工总人数的 90%以上。

公路施工过程属野外作业性质，工程施工过程中隐存着危害职工生命和健康的因素较多。因此，公司领导十分重视员工健康平安和劳动保护，并把其作为一件大事来抓。一是有严格完善的平安生产管理规章制度，公司制定并健全了《平安生产管理责任制方法》、《消防平安管理规定》、《各类责任事故处理方法》、《平安学习制度》、《平安会议制度》、《平安检查制度》、《隐患整改制度》等一系列制度方法，使平安生产工作“有章可循”。二是经常性的平安教育和平安技能培训常抓不懈。员工上岗第一课，就是进行岗前平安知识普及

和劳动保护知识培训，学习根本平安常识和考前须知，经考试合格前方能上岗；而针对一些特殊工种，如机械操作手、电工等岗位，必须特殊岗位相关规定，经过安监局等专业培训，确保持证上岗。三是平安检查、监督工作不放松。只要发现违规作业人员，教育、重罚两相结合，确保违记人员从中吸取教训。四是确保平安生产资金的投入，公司每年都要拨出专项资金，用于添置各种劳动保护用品，特别是一线施工工人平安服、平安帽、手套、平安雨衣等，工程施工中需要的平安柱、平安警示标志等防护设施按时购置、维修、更换。五是按时足额为员工缴纳养老保险、工伤保险，并建立了员工健康档案，每年定期组织员工进行身体健康检查。

#### 主要设备设施和技术

目前公司拥有国际先进水平的高等级公路、桥梁施工机械设备 266 台〔套〕，运输车辆 68 部，各种实验设备 275 台〔套〕，测量仪器 63 套。设备完好率达 99%以上，并建立了完整的设备仪器台帐，能按时、按方案对设备进行维修，计量器具能够按时送检，确保工程施工所需。

近年来，公司坚持以市场为导向，积极推广应用新材料、新工艺、新技术，鼓励员工大胆地想，大胆地干，激发员工的创造力。2010-2011 年，公司以“橡胶粉改性沥青在路面施工中的应用”为题，以潍高路工程施工为依托，通过对橡胶沥青的性能分析，确定橡胶沥青路面配合比设计，并对其施工技术和检测进行了深入探讨和总结，充分表达出橡胶改性沥青在使用性能、经济效益以及环保方面的优越性，从而实现了橡胶沥青在潍坊市公路建设中的首次推广应用。

公司运营的法规和政策环境。包括国家法律、环境、职业健康和平安、财务及产品的相关要求，以及认证和注册登记等方面的要求。

公司在生产经营过程中严格遵守国家法律法规和各项行业技术标准的要求。

求，并通过了 ISO9001 质量管理体系认证、ISO14001 环境认证和 ISO18001 职业健康平安管理体系认证等。

法律法规主要包括:《中华人民共和国公路法》、《中华人民共和国合同法》、《平安生产法》、《公司法》、《劳动法》、《会计法》、《审计法》、《中华人民共和国招标投标法》、《建设工程质量管理条例》、《公路工程行业标准管理方法》、《公路建设市场管理方法》、《公路工程设计变更管理方法》、《公路工程施工招标投标管理方法》、《公路工程质量管理办法》、《公路水运工程试验检测管理方法》《公路工程标准文件》等。

行业技术标准、标准包括 JTG A01-2001《公路工程标准体系》、JTG A02《公路工程标准编写导那么》、JTG01《公路工程技术标准》、JTG E40-2007《公路土工试验规程》、JTG F10《公路路基施工技术标准》、JTG F20《公路路面基层施工技术标准》、JTG F30《公路水泥混凝土路面施工技术标准》、JTG F40《公路沥青路面施工技术标准》、JTG F50《公路桥涵施工技术标准》、JTGF80《公路工程质量检验评定标准》等。

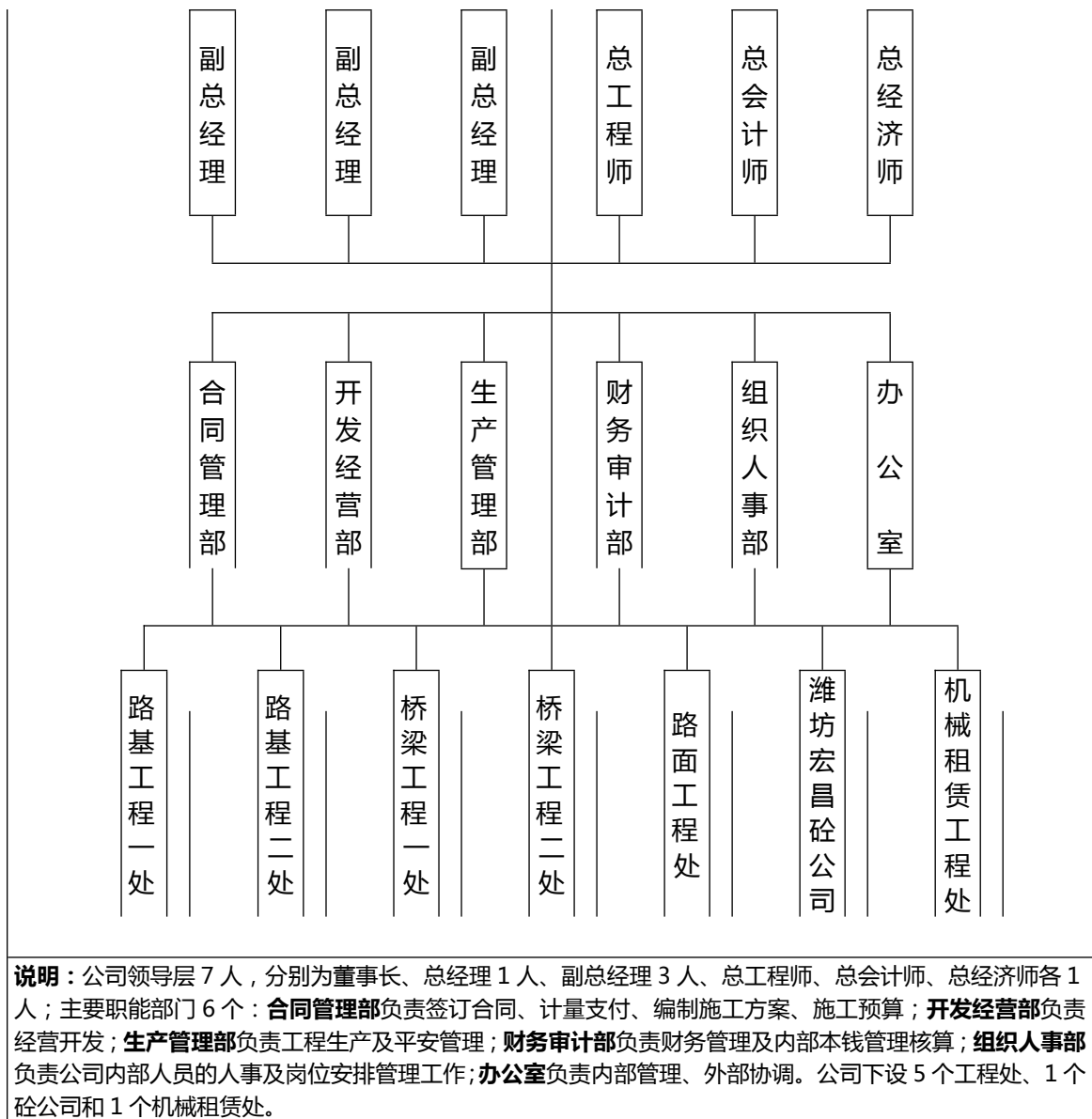
## 1.2 组织体系

### 管理体系和组织机构

公司实行董事长〔总经理〕负责制的管理体系。组织机构: 总经理→副总经理、总经理助理→各部门经理→各部门, 具体的部门分为: 办公到、组织人事部、财务审计部、生产管理部、开发经营部及合同管理部等。公司组织机构图见下表。

某某路桥公司组织机构框图





关键的客户群、市场区域及其沟通机制

.1 公司的市场定位：为国内外客户提供质优价廉的平安食品。

关键的客户群：国外客户有美国水产业巨头美国公司、日本株式会社、日本株式会社、英国公司、法国尚、法国家乐福、沃尔玛、日本水产株式会社，日本生活协会、日本日清公司等，国内有银座集团、大润发超市、利群超市、青岛国货等客户。

市场区域：“立足潍坊，稳固山东，着眼全国，面向世界”，在稳固本地市场的根底上，努力向外扩展。

.2 公司授权出口业务部和国内销售部，收集调查客户要求、期望，负责进行合同评审，评审的内容主要包括：产品品种、规格、产品用途、价格、付款方式、需求量、交付期限、质量要求以及企业产能等。

.3 公司密切关注客户需求及反响意见，设置了效劳热线+86 532

88266075, 以便能尽快为客户解决疑难问题, 尽早抓住时机革新技术与潜在的新市场分配, 开发新产品以适合客户的需求。

价值创造过程中公司定位: 公司以订单定生产, “客户是企业的上帝, 供货商是合作伙伴”, “企业是产品质量的第一负责人”, “食品平安始终放在至关重要的位置”。

重要供货商角色、类别、供给链要求和沟通方式

公司材料供货商(即供货商)约有近百家, 其中 20 余家供给关键原材料及配件。供货商分为 A、B 两大类, A 类为原材料供货商, 如供给冻马哈鱼、冻狭鳕等; B 类为辅助材料供货商, 如供给包装物料、辅料等。A 类供货商所提供的原材料, 其质量直接影响到公司产品的质量, 构成了公司产品价值形成过程中的重要的供给链。对供给链的最重要的要求是诚信。

公司按照 ISO9001 标准建立了采购控制体系, 供给部负责对供货商的供给资格进行评审, 通过验证供货商资质、供货质量以及现场考查等多各渠道来确保供货商符合要求, 使产量、本钱和准时交付得到了满足。同时通过 、电子邮件、 、座谈、上门走访等形式与供货商进行沟通。经过长期的合作, 供货商为公司提供了优质的产品, 公司为供货商延伸了市场, 双方发挥互补优势, 寻求效益最正确平衡点, 共同防止市场风险, 已形成战略伙伴关系。

## 2 企业竞争环境

### 2.1 竞争环境

在所在行业内或市场中的竞争地位、规模、竞争对手的数量和类型。

a) 某某路桥公司座落在滨海城市青岛, 本地生产食品加工出口及内销的企业有上百家, 整个市场竞争异常剧烈。公司在生存和开展的同时, 不仅要应对国外技术和贸易壁垒的变化, 还要考虑本地同行业的竞争状况, 这种竞争来自多方面, 包括客户资源、资金、生产规模、信用资质、产品销售人员、生产技术人员、产品质量、价格、售后效劳等。公司面对这种竞争环境, 明确了“以质取胜, 海纳百川, 培育优质客户”战略定位, 发挥竞争优势。

b) 行业竞争数量与类型: 2006 年至今, 公司在全国水产出口行业中排名前 15 位, 在青岛地区也是龙头企业。公司会聚了美国海神叉公司、日本迪尔玛株式会社等来料加工国际大客户, 在剧烈的市场竞争中起着举足轻重的地位。

c) 公司在本地的竞争对手主要有 3 家:。较之这三家, 我公司仍有自己的长处, 并且这 4 家在同一水平上竞争。公司超越竞争对手, 取得成功的关键因素在于不断开拓国内外市场、产品质量和售后效劳, 享有较高的美誉度。

国内山东 XXX 料市场主要竞争对手有青岛某某路桥公司、福建某某路桥公司等, 目前

公司在商场占有率保持在 50%左右，具有明显的竞争优势。



d) 行业内比拟性和竞争性数据资源的获取，行业外类似过程比拟数据资源的获取，对获取数据方面的要求。

在行业内部，公司可通过海关、进出口检验检疫局、贸促会、行业协会，国家经济部门获得竞争性比拟数据。客户和市场比拟数据可以通过公司出口业务部和国内销售部的调研获得。公司汇总产品质量、技术开展的有关信息。

## 2. 2 战略挑战

公司在关键业务、运营和人力资源方面所面临的战略挑战主要有：

a) 关键业务方面：劳动力不稳定，生产能力不强导致交货期不及时；局部产品年产值没有取得大的突破。

b) 人力资源方面：员工构成知识层次偏低，随着企业的开展，企业自动化、信息化程度的提高，将为企业的开展带来新的挑战。另一方面，由于同行业的竞争，员工的薪酬、员工的流动以及员工的教育培训等也给企业带来新的挑战。

c) 设备、投资环境：公司根据业务需求，正在扩建5万吨的保税冷库，预计八月份全部完工；新上的鱼粉加工车间正在施工中，预计6月份投产；同时增加设备和相应根底设施、不断地培训员工，以满足公司不断开展的需要。

## 2. 3 应对挑战的绩效改良系统

以质量管理体系为根底，全面、全程、全员开展质量根底管理，标准生产动作系统通过实施内审、管理评审等到达持续改良，推行精益生产、六西格玛；加强蔬菜基地的管理，确保蔬菜原料质量，加大蔬菜类产品的加工和出口；节能降耗，降低各项费用；充分利用我公司蔬菜基地面积大、管理标准的优势，开发适合国内市场的蔬菜深加工、精加工、附加值高的新产品，以此开拓国内市场，力争取得较好的经营业绩；以市场为导向，改良和提高生产技术、扩大生产规模、吸引人才和开发新产品；积极开展各项组织学习活动，推进组织愿景深入自我，提倡高效合作，以系统思考为核心，整合已有的管理资源。

## 4. 自我评价

### 4.1 领导

#### 4.1.1 组织的领导

公司实行总经理负责制。总经理为本公司的最高领导。总经理代表公司确定公司的价值观、开展方向、目标，保持对顾客及其它相关方的关注，营造授权、主动参与、创新、快速反响和学习等方面的经营环境，完善公司的管理，主持评审公司的管理业绩，履行各方面的社会责任。公司通过有总经理、总经理助理组成的管理委员会集体决策确定开展方向以及对管理绩效进行民主评议。

#### 4.1.1.1 高层领导的作用

总经理和总经理助理为公司的高层领导，组成领导层。各部门设部门经理，分管公司各个方面的工作。各工程设立工程经理部-下文简称工程部，是施工企业为实施某一承包工程而调配人员组成的工程管理组织。它在公司的监控下实施开工准备、施工全过程、竣工验收等过程，通常是一次性组织。组织建立清晰的授权机制，如工程管理、人力资源、财务方面的分级授权机制。公司领导层制定战略，确定战略目标并进行部署，具体制定公司的质量方针、质量目标，采取措施完善组织的管理，并对质量管理的业绩进行评审。

公司高层领导按其自身职责在不同方面发挥着巨大作用，这些作用包括：

a) 确定和贯彻公司的核心价值观。公司坚持“质量第一、信誉第一”，以“争一流、树形象、出精品”为公司核心价值观，要求全体员工重新理解并掌握；

b) 确定公司长短期开展方向及管理目标。公司根据顾客（业主）及市场需求以及自身特点，决定把稳定开展国外优质顾客（业主）、有序开发国内市场作为长期的开展方向，制定战略目标及战略规划，同时为公司战略目标的实现提供充足的资源；

c) 公司采用和选择适宜的方法如 联系、电子邮件、网站、座谈会、洽谈会、定货会等形式向全体员工、供给商和合作伙伴沟通公司的价值观、开展方向和质量目标并确保双向沟通；

d) 高层领导营造良好的经营环境，提倡创立学习型组织，营造全员学习的气氛。公司领导确定各部门职责和权限(见《质量手册》)；鼓励员工主动参与企业管理、参与改良和创新，组织建立引导、鼓励和管理创新的机制；对有一定奉献的员工给予物质和精神奖励；促进组织学习和员工学习的环境，遵守法律法规的环境；恪守诚信经营等道德标准，并影响企业的相关方。

#### 4.1.1.2 组织的治理

批准战略方向、监视和评价高层领导绩效、财务审计、风险管理、信息披露等活动。

公司编制《质量手册》、《员工手册》、《管理制度汇编》、《岗位职责》等文件，作为公司进行日常工作管理的依据。总经理负责批准战略方向、监视和评价高层领导绩效、财务审计、风险管理、信息披露等活动。

a) 公司的高层领导

承担相应的经营、道德和法律责任，自身的行为。受到一定约束；财务方面必须遵守会计准则、财务通则，确保资金的保值增值等。

b) 高层领导必须保证内外审计的独立性以及注意保护员工及其它相关方的利益。

c) 保证内、外部审计的独立性。

#### 4.1.1.3 质量管理业绩的评审

某某路桥公司采用“管理评审”的方法(见《管理手册》)对质量管理的业绩定期进行评审。通过评审来评价组织的成就、竞争绩效以及长短期目标的进展和评价组织的应变能力；评审质量目标及目标的实现结果；确定并落实改良的要求，并识别创新的时机；评价高层领导的管理业绩，改良高层领导及领导体系的有效性。

(1) 我们公司在评价组织的绩效和能力方面，主要是通过对成员个人的考核和对组织业绩和资源的整合情况的考核来完成的。在评估过程中，我们主要的员工绩效考评方法是等级评估法，即把被考评岗位的工作内容划分为相互独立的几个模块，在每个模块中用明确的语言描述完成该模块工作需要到达的标准，按“不断超越、有时超越、到达及未到达公司期望”四个标准对被考评人实际工作表现进行评估；评估的主要依据是目标的完成情况，就是根据被考评人的工作说明书和相关工作目标的完成情况来进行考核；由于同一岗位员工差异往往不会太大，因此我们会通过对同岗位员工的比照来确定该岗位的员工等级；具体评价中，我们很注意尊重员工自身的意见，通过员工自评和主管领导评价相结合的评价方法；在评比过程中，注意工作中重大事件的参评；同时，为了防止员工互评过程中的“老好人”现象，公司根据当年的业绩和部门的业绩状况，确定该部门优、良及其他等级员工的比例。为了力求公正，防止短期效应，我们采取每月评估存档年底汇总的方法，在设立标准之后，要经过员工评审，使评审结果真正能表达员工的工作情况。我们评价组织长、短期目标的实现情况，主要是通过结果与预期的比照，结果与过程控制的联系来完成的。

(2) 主要方法是等级评估法、目标评估法、比照法、强制比例法、互评与自评结合法、过程与结果相结合的方法等。

#### 4.1.2 社会责任

某某路桥公司将一如既往地秉承“筑路架桥，效劳社会”的企业宗旨，为中国和世界的交通事业的开展做出新的奉献！承诺采取多种方式方法履行公共责任、公民义务及恪守道德标准。

#### 4.1.2.1 公共责任

某某路桥公司高层领导根据国家政策、自身行业特点及开展需要，履行相应的也是必要的公共责任。

本公司是路桥工程施工企业一直坚持减少废物污染，不断节能降耗，消除环境污染或破坏；加强培训，提高员工环保意识，到达无违法违规现象发生。

#### 4.1.2.2 道德行为

某某路桥公司保证自身行为符合诚信准则等道德标准，采取各种手段监测公司内部、与主要合作伙伴之间以及公司的管理中行为道德的主要过程及测量方法和指标，如主管财务的总经理助理对资金流动、财务报表等定期进行分析总结；每年对投标、合同履行及违约情况等进行分析；对供货商进行评价和分析等。通过这些方法来监测公司的道德行为及诚信准则。

#### 4.1.2.3 公益支持

公司以积极的态度组织员工参加各类公益性活动。

企业作为构成社会有机整体的根本单位，不仅要追求利润，也必须考虑社会的整体利益和长远开展，并承当相应的社会责任，它不仅包括积极投身于社会公益事业、协办各种大型活动，同时也包括合法经营、照章纳税、保护资源、保护环境、重视平安、关爱员工、创造条件、扩大就业、融入社会、共同富裕等。

某某路桥公司积极履行社会责任，05年增援建设了潍坊机场联络道工程施工任务，为中俄联合演习如期进行做出积极奉献，受到市领导和济南军区的高度赞扬。08年在四川的抗震救灾中，路桥中心组织了50名工程技术人员和16台套设备赴川进行震后重建，承当了北川县境内省道105线、205线、桂溪乡至贯岭乡50公里道路抢通保通任务和都坝河战备钢桥架设任务，并疏通、拓宽白坭乡道路5公里，共清理土石方6.4万方，圆满完成了抢通保通工作任务，为抗震救灾工作做出了突出奉献。路桥中心先后被山东省国防发动委会授予“和平使命-2005”中俄联合演习交通保障先进单位，被潍坊市委、市政府授予“和平使命-2005”军演拥军支前先进单位；被潍坊市委、市政府授予“抗震救灾先进集体”。

### 4.2 战略

某某路桥公司高层领导制定战略目标和战略规划“立足潍坊，稳固山东，着眼全国，面向世界”，公司对战略规划进行部署，并对其进展情况进行跟踪。

#### 4.2.1 战略制定

某某路桥公司已经制定了战略，确定了战略目标。

这些战略目标的制定有助于提高公司的竞争地位、整体管理业绩，以及在将来获得更大成功。

某某路桥公司战略方针和目标的制定综合考虑了各方面因素，战略目标的调整须经公司管理委员会讨论研究，并经总经理审批。

我公司制定的战略目标是：“立足潍坊，稳固山东，着眼全国，面向世界”。综合近年来国内外工程建设形势，分析制定了在立足潍坊市场、稳固山东市场的根底上，进一步结合研发和管理优势，大力开拓国内及国外市场的经营策略，并取得了显著成效。力争年产值达 4 亿元，每个工程均为优质工程，员工培训合格率达 95%，员工工资收入平均 4000 元以上。

#### 4.2.2 战略部署

某某路桥公司战略目标一经制定，公司办即对其进行详细部署，并对质量管理的业绩进行预测。

##### 4.2.2.1 战略规划的制定与部署

某某路桥公司办确定将战略目标转化为战略规划并实施：

a) 制定和展开战略规划以实现关键战略目标，如品牌战略、开展战略、人才战略、创新战略等需制定长短期开展方案，这些方案应有可测量的指标并可以不断地提高；公司战略规划长期开展方案为：每个工程都是精品，顾客（业主）满意度 $\geq 99\%$ ，合同按期完成率达 100%，降低能耗及减少废品、废料（控制在 5%以内），年产值 5 年内到达 4 亿元；公司短期开展方案为：年产值突破 3 亿元，年经营利润 3000 万元；公司人力资源方案为：需求预测（编制人力方案）→行动方案（招聘 / 精简 / 培训）→现状盘点（人力质量盘点）→人力资源平衡→经营目标达成。公司人力资源开展的流程为：调查→预测→规划 / 方案→实施→评价与改良。

b) 高层领导配置适当的资源以确保战略规划的实行，如增加人员、提高员工素质、扩大厂房增加设备、改善和提高员工工作环境等；

c) 某某路桥公司采用适宜的方法如内部审核、产品检测、数据分析以及调查顾客（业主）满意等对战略规划的进展情况进行监视和测量。

##### 4.2.2.2 管理业绩预测

某某路桥公司办根据所确定的管理业绩测量指标对业绩进行预测，将分析结果上报总经理审阅，这些预测业绩还将与竞争者的业绩相比拟，必要时调整战略规划。

#### 4.3 顾客（业主）与市场

公司的生存与开展依赖于顾客（业主）

。因此，最高管理者应通过沟通，确保顾客（业主）的要求得到识别和满意，包括顾客（业主）隐含的需要。

公司遵守法律、法规和其他要求，承担与承揽工程质量有关的义务，对顾客（业主）关注的质量、环境、职业健康平安管理体系、施工过程、施工设备等方面的因素加以识别和控制，提升顾客（业主）满意度。

为充分表达以顾客（业主）为关注焦点的管理原那么，公司采取以下活动：

a) 调查、识别并理解市场、顾客（业主）及合同的需要和期望；

b) 确保公司的质量、环境、职业健康平安目标与顾客（业主）的需要和期望相结合；

c) 加强与顾客（业主）沟通，全员参与，认真收集、记录顾客（业主）来纪念碑、来函、来访及对工程实施或效劳提出的意见、建设、投诉，并及时进行分析、处理；

d) 测量顾客（业主）的满意程度，并根据结果采取适宜的措施；

e) 持续改良，争取超越顾客（业主）的期望。

#### 4.3.1 顾客（业主）和市场的了解

通过沟通了解公司应确定业主（顾客）对工程、效劳、环境、平安的要求，这些要求应满足；

a) 总工办通过招投标与接受工程信息时，要通过适当方式明确业主（顾客）规定的要求，包括合同、协议上要求的工程质量、环境、平安要求和对工程交付后活动的要求。

b) 业主（顾客）没有明示的要求，这是习惯上隐含的潜在要求，公司为满足为主要要求应做出承诺。

a) 与公司工程和效劳有关的法律、法规和标准、标准的要求。

b) 公司根据规定确定的任何附加要求。

#### 4.3.2 顾客（业主）关系与顾客（业主）满意

为了保证正确理解业主的有关要求，并确保有能力实现这些要求，公司建立并保持《投标控制程序》。工程和效劳要求的评审应在公司向业主作业承诺前，即在提交标书、接受合同或接受合同的更改之前进行。

##### 4.3.2.1 顾客（业主）关系的建立

a) 公司总工办负责工程工程投标的合同评审，其他相关部门参加。

公司分管副总经理负责对投标书和工程施工合同的最终评审和批准。

总工办应保存评审记录及相关资料。



b)

评审过程包括资格预审文件、资格申请文件、招标文件、投标文件、合同及合同修订后的评审。如果业主对工程和效劳的要求没有形成文件，各相关部门应进行如下控制：

1) 在合同履行过程中，如合同本身内容发生技术变化或业主提出较大合同更改要求时，由分管领导负责组织工程质检科、工程部及相关部门人员进行评审，工程部组织实施，并及时向有关部门发送合同通知。

2) 公路工程效劳要求发生一般变更时，由工程部将变更信息及时上报工程质检科备查，确保相关人员熟悉已变更的要求。

c) 明确公司的投诉管理过程以及相关职责，确保投诉能够得到及时有效的解决。对于每项工程出具履约保函，确保工程质保期内的维修。

d) 公司定期评价建立顾客（业主）关系的方法，并对这些方法的适用性、有效性进行分析和改良，使之适合组织的战略规划与开展方向。

### 3.3.2.2 顾客（业主）满意的监视

对外的质量、环境、职业健康平安信息，根据信息的特性由公司有关部门处理。工程部可根据信息重要程度协助职能部门及时处理相关信息，并将结果及时反响到有关科室。

外部信息的主要内容：

a) 质量方案、环境方针与职业健康平安方针的通告。

b) 法律、法规和有关规定的获取及与执法部门、上级主管部门的联系。

c) 工程质量、环境与职业健康平安监视与测量结果的信息等。

d) 当业主需要了解有关工程施工过程效劳的信息时，由工程质检科负责组织有关人员进行联络沟通。

e) 当业主需要查询合同情况、签定合同或者修改合同时，由工程质检科负责组织有关人员联络、处理。

f) 当业主有口头或书面抱怨意见或需要反响其他信息（含投诉），可与工程质检科、公司办公室或总经理直接联络，公司主管领导负责及时给予答复，将处理结果转告业主。

g) 工程质检科、工程部负责对竣工的工程进行回访，及时处理回访意见，见《生产和效劳提供过程控制程序》。

h) 公司各部门应保存与业主或相关方沟通及处理的记录。

## 4. 4 资源

为保证公司质量、环境、职业健康平安管理体系有效地运行，实现公司的质量、环境、职业健康平安方针和目标，公司致力于科技创新、提高员工素质、优化资源配置，以确保人力资源、设施、设备等资源能够满足工程施工的高速运行和提供优质效劳的需要。公司依据标准的规定控制质量、环境、职业健康平安管理体系中各过程所需的人员、资金、设施、设备、技术和方法的适宜性，以确保质量、环境、职业健康平安管理体系的有效实施、并持续改良其有效性，从而满足业主及相关方的要求。对资源管理应进行控制。

为到达业主的满意所需的资源应包括：人力资源、根底设施、工作环境。应及时识别由于公司内外部环境变化而引起的资源需求并及时提供这些资源。

公司所属各单位及工程部根据自身特点，在每个工程开工前，针对施工现场状况进行筹划，组建工程部，确定人员配置、临时设施、材料、设备、作业方法，选拔施工队伍，保证工程质量、环境和职业健康平安符合要求。

#### 4.4.1 人力资源

人事部根据战略规划和目标，建立以人为本的人力资源开发和管理的文件系统、鼓励机制、员工培训与教育体系，以发挥和调发动工的潜能，并营造充分发挥员工能力的良好环境。

##### 4.4.1.1 工作体系

通过规定对公司建立、实施和保持质量、环境、职业健康平安兼容管理体系的总体性要求，以及对质量、环境、职业健康平安兼容管理体系文件编制的总要求，明确了公司在管理体系与文件方面的控制要求。

##### a) 工作的组织和管理

公司按照 GB/T19001:2000、GB/T24001:1996 和 GB/28001:2001 标准的要求，建立同时符合三个标准要求的质量、环境、职业健康平安兼容管理体系，形成文件，并通过对三个标准的整体控制和运行，持续改良其有效性，从而实现公司的方针、目标和指标。为此应做到以下总体要求：

1) 为确保质量、环境和职业健康平安兼容管理体系的充分性，应对质量、环境和职业健康平安兼容管理体系所需要的过程及其在公司中的应用进行识别。这应包括与管理活动、资源活动、资源提供、工程工程实现和测量的过程。应根据这些过程对工程工程质量、环境和职业健康平安的影响大小及复杂程序进行相应的控制。

2) 为实现过程的有效运行，公司应在相关文件中决定各过程之间的相互作用和接口。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/437030064120006102>