

0.1 管理手册颁布令

《肇庆市某某有限公司质量、环境、职业健康安全管理体系手册》，是根据 GB/T19001—、GB/T24001—1996、GB/T28001—原则，结合我司实际状况所编制《管理手册》。

本《管理手册》阐述了公司质量、环境、职业健康安全方针和目的，是我司建立、实行和持续改进质量、环境、职业健康安全一体化管理体系总体描述和大纲性文献，是我司在施工生产过程中，进行质量、环境、职业健康安全管理体系活动应长期遵循法规和根据。对内是我司全体员工参加一体化管理行为准则，对外是我司实行质量、环境、职业健康安全管理体系绩效承诺和保证。

本管理手册自颁布之日起执行，公司各部门、全体员工必要认真学习和严格执行一体化《管理手册》，保证质量、环境、职业健康安全方针和目的实现，并不断有效地持续改进，使顾客满意。

总经理：

0.2 质量、环境、职业健康安全方针颁布令

肇庆市某某有限公司必要遵守如下方针精神，进行质量、环境、职业健康安全管理各项活动：

质量为本客至上，持续改进建精品；

守法经营重诚信，文明施工护环境；

安全第一除隐患，注重安全保安宁。

质量、环境、职业健康安全方针内容解释：

以“质量为本、顾客至上”为经营宗旨，实现对一体化管理体系持续改进承诺，科学管理，精心施工，创优良样板工程，建精品工程。

遵守法律法规和其他规定，文明施工，保护环境，防止污染。

以“安全第一”为原则，注重职业健康安全，进行危险源辨识和风险评估，实行

风险控制，保证员工健康和安全。

总经理：

日期：二 00 二年 月 日

肇庆市某某有限公司管理手册

章节：0.3

0.3 质量、环境、职业健康安全目的和指标颁布令

为实现公司质量、环境、职业健康安全方针，特制定如下目的和指标：

0.3.1 质量目的：

1) 竣工工程合格率 100 %。

$$\text{竣工工程合格率} = \frac{\text{合格工程项目总数}}{\text{竣工工程项目总数}} \times 100\%$$

2) 工程优良率 50 %。

$$\text{工程优良率} = \frac{\text{优良工程项目总数}}{\text{竣工工程项目总数}} \times 100\%$$

竣工工程项目总数

- 3) 消除工程构造崩塌和重大质量事故。
- 4) 每两年创市样板工程 2 项, 争创省样板工程 1 项。

0. 3. 2 环境目的和指标:

- 1) 使用环保型灭火器。
—— 到取消 1211 灭火器使用。
- 2) 污染固体废弃物再运用。
—— 普通可回收固体废弃物回收率 100%。
- 3) 有害固体废弃物再污染率为 0。
—— 有害固体废弃物回收解决率 100%。
- 4) 逐渐减少水、电、办公耗材及其他资源消耗。
依照本地环管局和关于管理部门规定实行。

0. 3. 3 安全目的:

- 1) 杜绝死亡事故。
- 2) 工伤事故频率 $\leq 3.6\%$ 。
- 3) 机械完好率 $\geq 95\%$ 。
- 4) 特种岗位劳保用品配备率 100%。

为实现以上目的和指标，公司把目的和指标分解、贯彻，制定各部门、项目部目的和指标。公司领导带头，全员参加，按照各自岗位职责规定，分工负责，团结协作，充分理解和贯彻管理方针，保证质量、环境、职业健康安全目的和指标实现。

总经理：

日期：二 00 二年 月 日

肇庆市某某有限公司管理手册

章节：0.4

0.4 管理者代表委任令

为了保证我司可以按照 GB/T19001—、GB/T24001—1996、
GB/T28001—

原则建立、实行、保持和持续改进质量、环境、职业健康安全一体化管理体系,现任命邝元韬副总经理为肇庆市某某有限公司管理者代表,并在本《管理手册》中明确其职责和权限。

总经理:

日期: 二 00 二年 月 日

肇庆市某某有限公司管理手册

章节: 0.5

0.5 手册管理

0.5.1 编制和签发

手册由公司办公室组织编制,管理者代表审核,最高管理者审批签发。

0. 5. 2 分发和回收

- 1) 手册是公司受控文献，由办公室负责发放登记。内部发放手册必要加盖受控印章和标注分发号；外部发放应作标记。
- 2) 分发对象：最高管理者、管理者代表、公司副经理、总工程师、副总工程师以及办公室（档案室）、质量安所有、技术部、预结算部、材料采购部、设备部、项目部等部门重要负责人。
- 3) 作废手册由公司办公室回收解决。

0. 5. 3 修改和补充

手册由公司办公室依照体系运营变化及需要组织评审，管理者代表主持评审工作。依照评审成果进行修改、补充和完善。手册修改权属公司办公室。

0. 5. 4 档案和管理

- 1) 公司办公室负责有效手册正本（涉及计算机软件及修改记录）及作废手册管理，并均作好标记，交由综合档案室保存、归档。
- 2) 手册持有者使用必要是有效版本并妥善保存。

0. 5. 5 手册解释权

手册解释权属公司办公室。在整个一体化管理体系活动过程中，发生不协调状况或与有关规定有矛盾时，由公司办公室协调，重大问题由管理者代表协调解决。

0.6 公司概况

广东省肇庆市某某有限公司是肇庆建安集团下属骨干公司，为国家一级施工资质建筑安装公司。公司于一九九三年六月成立，随着业务不断扩大发展，于一九九九年十二月经肇体批准改制为有限责任公司。

公司成立八年来，逐渐建立一套科学组织管理体制及完善质量安全保证体系。公司拥有工程技术和经济管理人员 300 多名，其中：一级项目经理 13 人，二级项目经理 10 人，三级项目经理 11 人。高档工程师 14 人，工程师 64 人，助理工程师 102 人，技术员 88 人，高档会计师、经济师各 1 人，及经济管理人员 39 人。公司下设总经理室、总工室、预结算部、技术部、质安部、办公室、财务部、设备部、材料采购部以及五个工程项目部，汽车运送队，同步还拥有各类大、中型建筑施工机械设备及检测设备。

由于公司拥技术纯熟、设备完善专业设计和施工队伍及配套管理机构，同步本着“热诚服务，信守合同，质量为本”宗旨而赢得良好名誉，以精心设计，精心施工获得较好社会效益和经济效益。公司每年承建工程面积达十几万平方米，每年竣工工程优良率达 85% 以上。近年来先后建造了不少高层、大跨度等构造复杂，综合施工水平技术含量高工程项目。重要有：肇庆市交警通讯指挥用房，楼高十七层，建筑面积 29172 m²，获省优良样板工程；肇庆市国税干部培训教学楼，建筑面积 23326 m²，获鲁班奖工程；厚岗路宿舍楼建筑面积 3200 m²，

获省优良样板工程。雅图商业城，建筑面积 60647m²；发展广场二十五层，建筑面积 35816m²；风华高新技术集团有限公司 3#厂房，建筑面积 20385m²；肇庆中学，建筑面积 62192m²；市粮食储备仓，单跨 20 米；逸舒制药厂，单跨 30 米等工程，以上工程获市优良样板工程。高

要移动通讯综合大楼获省安全文明施工优良样板工地及在建碧湖大厦，层高二十九层，建筑面积 38000m²等大型工程项目。公司发展方针是“以质量求生存，创名优求发展”，建立了一套科学组织管理体制和质量安全保证体系，每年力求创一项省优工程。九九年验收工程优良率达 100%，几年来工程质量实绩名列全市第一名。

本公司坚持履行“优质、迅速、履约、服务好”经营宗旨，以优质服务和优良工程深受顾客信赖和赞誉。此后咱们将一如既往，遵循持续改进，以质量取胜，不断改进施工环境和职业健康安全，努力满足顾客及社会规定。

公司地址：肇庆市端州四路 13 号建安集

团大厦

联系电话：

传真电话：0758-263

邮编：526040

法人代表：梁肇彬

网址：

肇庆市某某有限公司管理手册

章节：

1

1 范畴

1.1 总则

公司依照 GB/T19001—、GB/T24001—1996、GB/T28001—原则规定规定，制定本管理手册，通过贯彻实行，保证有能力稳定地提供满足顾客（业主）和有关法律法规及建筑原则规定建筑工程，并使一体化管理体系有效地和持续改进地运营。一体化管理体系强调以“防止为主”管理思想和“PDCA”管理模式，在工程施工过程中采用防止办法防止不合格品产生。一体化管理体系注重及时收集和评价顾客（业主）对工程质量、环境、职业健康安全关于信息，以便持续改进，满足顾客（业主）需求。

1.2 应用

本管理体系合用于公司所有工业与民用建筑工程施工过程。

由于上述建筑施工服务过程，都是依照顾客提供设计图纸进行施工和服务，不存在工程设计和开发活动，因而公司对 GB/T19001—原则中 7.3 款内容进行了删减。删减 7.3 款内容不影响公司为顾客提供满足规定施工能力和相应法律法规责任，且符合国家对设计与施工必要脱钩法规规定。

2 引用原则

本《管理手册》及其他一体化管理体系文献，均依照《GB/T19001—质量管理体系—规定》、《GB/T24001—1996 环境管理体系—规范及使用指南》、《GB/T28001—职业健康卫生管理体系—规范》而制定。

3 术语和缩写

3.1 术语

- 1) 顾客：接受产品组织和个人，我司顾客指建设单位（业主）。
- 2) 施工合同：建设工程承包合同，是建设单位（发包方）与施工单位（承包方）为完毕商定建设工程，明确互相权利、义务关系合同。
- 3) 工程分包：依照工程总承包合同商定或经建设单位承认，工程总承包单位可将其总承包工程中一某些分包给具备相应资质条件施工安装公司。工程分包应由总承包单位与分包单位订立工程分包合同。

- 4) 供方：向肇庆市某某有限公司提供建筑施工安装材料、设备生产商或销售商，以及工程分包方。
- 5) 可望施加影响有关方：重要有工程供方、物料供应商、运送公司、废弃物解决者、进入我司工作场合外来人员等。

3. 2 缩写阐明

ZJA：肇庆市某某有限公司

一体化管理体系：质量、环境、职业健康安全管理体系

QMS：质量管理体系

EMS：环境管理体系

OHSMS：职业健康安全管理体系

OHS：职业健康安全

肇庆市某某有限公司管理手册

章节：4.1

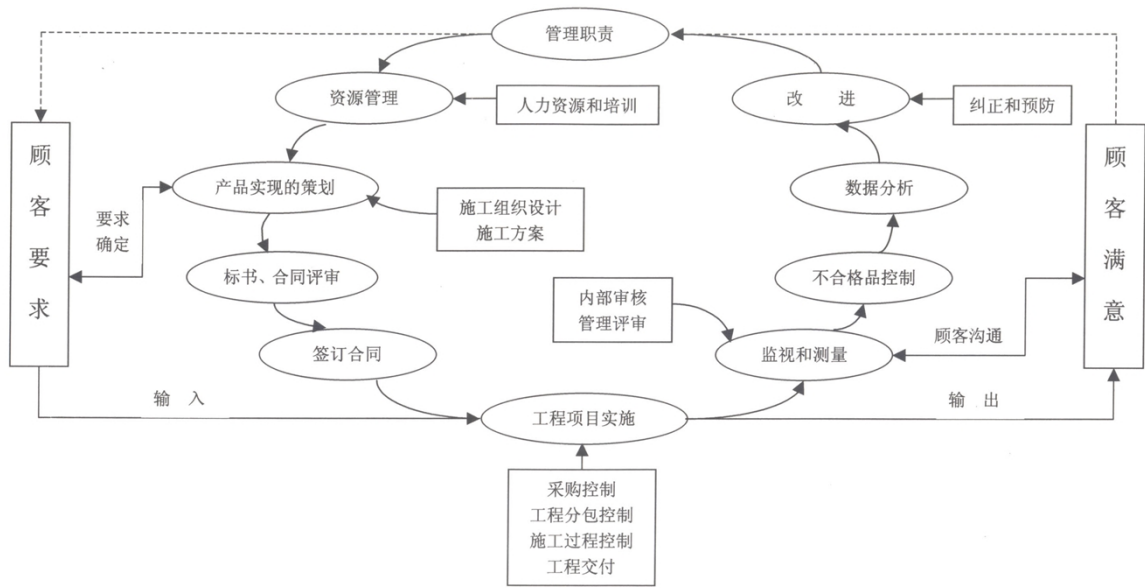
4. 1 一体化管理体系总规定

我司按 GB/T19001—、GB/T24001—1996、GB/T28001—原则建立一体化管理体系，形成一体化管理体系文献，加以实行和保持，并持续改进一体化管理体系有效性。

- 1) 我司在一体化管理体系文献中，明确了一体化管理体系所需过程，以及为保证一体化管理体系有效运营所需控制规定。

- 2) 一体化管理体系所需控制过程顺序和互相作用在管理手册、程序文献、工作文献、技术文献中加以描述，保证过程得到有效控制，一体化管理体系得到有效实行。
- 3) 我司通过建立文献化管理体系，涉及手册、程序文献、工作文献、技术文献和合用法律、法规、原则、规范及其他规定，明确了对其过程控制内容、程序和办法。
- 4) 我司为保证一体化管理体系有效运营，配备了必须资源，涉及人力资源、基本设施、工作环境、技术、信息等（详见本手册第六章）。
- 5) 我司通过对工程项目质量、环境、职业健康安全绩效监测、内部审核、顾客满意度测量等监测手段，保证对工程项目质量、环保、安全生产、职业病防止、体系过程、事故事件有效监视和测量并进行分析。
- 6) 我司通过对质量、环境、职业健康安全方针和目的（指标）、管理方案制定与实行，对质量、环境、职业健康安全绩效监测过程和体系监控，数据分析、信息交流、纠正和防止办法等过程有效实行，达到持续改进管理体系。
- 7) 我司在一体化管理体系中对涉及所有外包过程加以辨认并规定了详细控制规定，保证外包过程满足我司管理体系规定。

-
- 8) 工程竣工过程模式图见附图：



ZJA工程施工过程模式图

4.2 文献总规定

4. 2. 1 总则

依照 GB/T19001—、GB/T24001—1996、GB/T28001—三个原则规定，ZJA 建立了一体化管理体系文献，这些文献涉及：

- 1) 方针和目的、指标（详见本手册 0.2、0.3）
- 2) 管理手册
- 3) 程序文献（文献控制程序等 32 个）
- 4) 工作文献
- 5) 管理体系所规定记录

以上文献覆盖了公司一体化管理所有过程，描述了一体化管理体系各过程顺序和各环节之间互有关系以及对其控制办法，同步也满足国家关于法律法规及其他规定。

4. 2. 2 管理手册

- 1) 本管理手册是 ZJA 一体化管理体系运营大纲性文献。
- 2) 在管理手册中，ZJA 制定了质量、环境、职业健康安全方针和目的（指标），明确了一体化管理体系范畴，其中在对 ISO9001 原则过程规定进行合理删减后（见 1.2），可覆盖公司所有管理活动。
- 3) 结合工程项目施工过程特点，形成相应程序文献和工作文献，是本管理手册支持性文献，是对本手册实行方式详细阐明和指引。
- 4) 本手册各章节里描述了一体化管理体系过程和各环节之间互相作用。
- 5) 本管理手册是公司一体化管理体系文献一种构成某些，按《文献控制程序》规定作为受控文献进行控制。

4. 2. 3 文献控制

为对一体化管理体系所有文献（涉及登记表格）进行控制，ZJA 编制《文献控制程序》，对如下内容作了规定：

- 1) 将文献进行分类，规定不同文献批准人，文献发布前要经有关人员批准，以保证文献充分性和适当性。
- 2) 对文献评审、修改办法、审批手续以及文献更新作出规定。
- 3) 对文献更改时要作出记录，并采用修订状态标记，以辨认文献现行状态。
- 4) 由办公室对文献进行归口管理，以保证在使用处可得到合用文献有效版本。
- 5) 对所有文献统一编码，保持文献清晰，以便查找和辨认。
- 6) 对外来文献统一登记，建立受控文献清单，保证外来文献得到辨认，并控制其分发。
- 7) 规定作废文献解决办法，对因需要而保存作废文献加以标记，以防误用。
- 8) 作为记录文献，应按归档规定进行控制。

4.2.4 记录控制

记录作为提供符合规定和一体化管理体系有效运营证据，ZJA 编制了体系运营过程中所需登记表格，并按《记录控制程序》进行控制管理。

- 1) 记录必要予以保持。
- 2) 记录收集和初步整顿由产生记录部门负责。
- 3) 记录标记、贮存、保护、检索、保存期限和处置办法由质安部统一规定，有关部门配合实行。

5.1 管理承诺

ZJA 最高管理者采用如下办法和活动，为建立、实行一体化管理体系并持续改进其有效性提供证据：

- 1) 在办公例会和每月生产工作会议上，总结近期施工质量、环保和安全生产状况，向与会人员贯输满足顾客和有关法律法规规定重要性，部门负责人向下传达会议精神，全面提高员工质量意识、环保意识和职业健康安全意识。
- 2) 制定并发布 ZJA 质量、环境和职业健康安全方针及目的（指标），并大力宣传和贯彻实行。
- 3) 定期组织进行管理评审，保证一体化管理体系适当性、充分性和有效性。
- 4) 按实际工作需要，合理配备人、财、物等资源。

5.2 以顾客为关注焦点

为保证顾客规定得到拟定和满足，增强顾客满意，最高管理者采用如下办法：

- 1) 增强理念：将顾客满意理念贯输到全体员工，“使顾客全面满意”成为 ZJA 上下一致贯彻服务宗旨。
- 2) 注重信息：ZJA 在工作方方面面，注重顾客信息反馈，保证顾客规定得到满足，并且随时修正和改进自身管理水平。
- 3) 解决投诉：对于顾客投诉，ZJA 按《顾客满意度评价控制程序》规定解决，以达到持续改进。

5.3 质量、环境、职业健康安全方针

质量为本客至上，持续改进建精品；

守法经营重诚信，文明施工护环境；

安全第一除隐患，注重安全保安宁。

上述方针与我司一贯宗旨相适应，适合于我司施工安装过程活动、服务性质、规模以及环境影响、危险特性，并且体现了我司遵守现行关于质量、环境、职业健康安全面法律法规及其他规定承诺。为贯彻实行该方针，最高管理者采用如下办法：

- 1) 通过管理评审，检查方针实行状况以及在持续适当性方面与否得到满足。

- 2) 通过管理评审检查，在方针框架下制定目的、指标实行状况。
- 3) 通过办公例会、专项学习、墙报等方式加深各部门员工对方针结识、理解与沟通。
- 4) 通过各种形式使有关方获知公司方针，让有关方理解和认同 ZJA 对一体化管理体系承诺。
- 5) 需要时，对方针修改按《文献控制程序》规定进行。

5.4.1 一体化管理体系策划

为实现一体化管理体系总规定，ZJA 公司对一体化管理体系进行了策划。

- 1) ZJA 成立贯标工作小组，设立相应组织架构，并明确各部门质量、环境和职业健康安全职能。由辨识评价小组对公司范畴内环境因素、危险源进行辨识、评价，制定相应控制办法办法。
- 2) 通过组织公司全体员工对三个原则学习、理解，结合 ZJA

实际状况，文献编写小组编写了公司管理手册、程序文献和工作文献三个层次文献，以指引 ZJA 一体化管理体系运营。

- 3) 考虑到建筑安装行业特点和公司实际，对 ISO9001 原则中 7.3 设计和开发要素进行删减。（详见本手册 1.2）
- 4) ZJA 按工程施工过程控制规定、环境管理和职业健康活动需要并结合公司实际状况配备各种资源。（详见本手册 6 资源管理）
- 5) 在体系运营过程中，ZJA 按文献规定持续改进。
- 6) 在对一体化管理体系变更进行策划和实行时，保持一体化管理体系完整性。

5.4.2 环境因素、危险源辨认评价

ZJA 通过建立并保持《环境因素辨认与评价程序》、《危险源辨识与风险评价控制程序》，从如下几方面辨认、评价和更新环境因素、危险源：

- 1) 辨认环境因素、危险源范畴必要覆盖 ZJA 施工安装全过程以及寻常管理活动各个方面。
- 2) 进行环境因素、危险源评价所需要信息必要真实可靠。
- 3) 辨识评价小组在辨认、评价环境因素、危险源时必要考虑过去、当前、将来三种时态和正常、异常、紧急三种状态。
- 4) 在评价环境因素时应考虑对环境影响范畴、影响限度、发生频次、有关方关注限度、资源消耗及法律法规规定。
- 5) 由辨识评价小组组织有关部门拟定危险源风险级别并考虑重大危险源规模、范畴、发生概率、风险限度大小以及也许导致人员伤害和财产损失等，制定相应风险控制办法办法。
- 6) 当国家关于法律法规及关于原则发生变化，施工安装过程发生较大变化或有关方提出合理规定期，应重新拟定评价环境因素、危险源，进而拟定重大环境因素、危险源。

5.4.3 法律法规和其他规定

- 1) 法律法规和其他规定由办公室按《法律法规和其他规定辨认拟定程序》关于规定，获取合用质量、环境、职业健康安全面法律法规及其他规定并予以执行。负责编制《合用法律法规、原则规范和其他规定一览表》，并跟踪其变化，及时更新相应法律和法规规定。
- 2) 各部门应严格遵守已确认有关质量、环境、职业健康安全法律、法规、原则、规范和其他规定。

5.4.4 质量、环境、职业健康安全目的（指标）

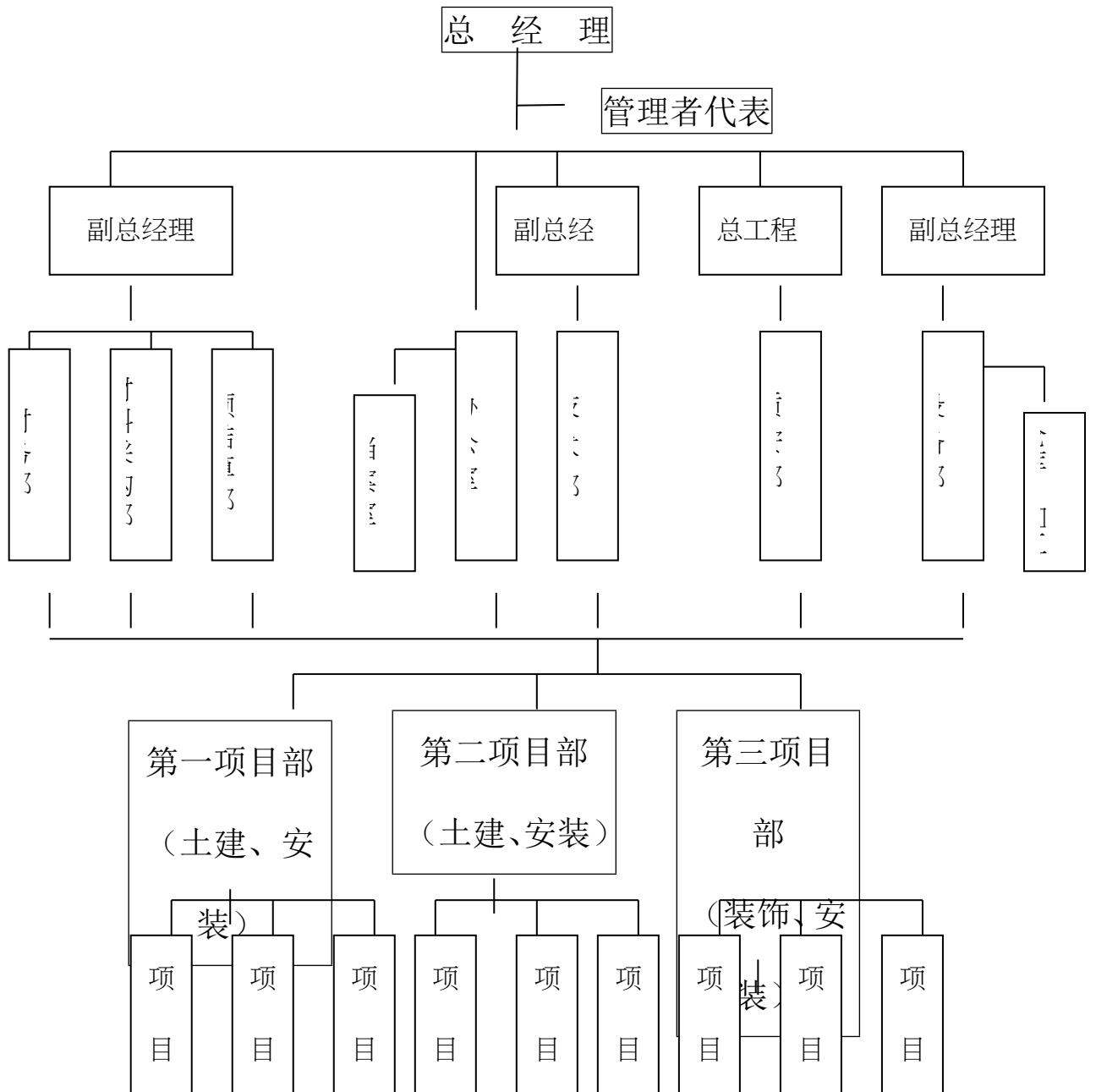
依照质量、环境、职业健康安全方针，我司制定相应目的、指标和详细记录计算办法，详见 0.3。为实现上述目的（指标），公司依照各部门在一体化管理体系中承担职责，将其展开和贯彻到各职能管理部门，制定了《目的、指标和管理方案控制程序》。

- 1) 为保证环境、职业健康安全目的（指标）实现，公司制定了《目的、指标和管理方案控制程序》，明确了目的拟定与分解原则。
- 2) 在程序中对环境、OHS 管理方案拟定规定了制定、审核及批准实行流程，对管理方案内容予以明确，包括了管理方案实行职责和权限、办法及起始完毕时间。
- 3) 在管理方案完毕后，应由质安部组织进行验收与评价。
- 4) 当公司管理活动、施工或服务以及有关运营条件发生变化时，应对环境、职业健康安全管理方案予以修订。

5.5.1 职责与权限

为实行一体化管理体系，ZJA 设立了相应一体化管理架构，并在如下条款对 ZJA 各级部门和人员职责和权限进行了规定。图为 ZJA 一体化管理组织架构图。附表为 ZJA 一体化管理体系职能分派表。

ZJA 一体化管理组织架构图



经总经理批准，规定如下领导层以及各部门职责：

5.5.1.1 总经理

- 1) 全面负责公司行政业务领导工作。组织贯彻执行国家、行业和上级颁发关于方针、政策、法律、法规和技术性文献。
- 2) 制定公司长远发展目的及方略，并据此制定质量、环境、职业健康安全方针和目的、管理架构、人员聘任和必要资源配置；批准一体化管理手册。
- 3) 任命管理者代表，并授予相应职责和权限；建立和改进公司一体化管理体系并提供和拟定其持续有效运营资源。
- 4) 直接或通过各职能部门对生产和服务过程进行控制和保证，以保证方针贯彻和目的实现。
- 5) 负责（或授权）公司对外文献签发及各类业务合同订立。
- 6) 树立全体员工质量、环境、职业健康安全意识，负责向全体员工传达满足顾客规定和法律法规重要性。
- 7) 定期进行管理评审，以保证一体化管理体系持续适当性、充分性和有效性。
- 8) 定期召开公司办公例会，传达贯彻上级批示，检查、布置工作任务。

5. 5. 1. 2 管理者代表

- 1) 负责按 GB/T19001—、GB/T24001—1996、GB/T28001—原则建立、实行保持和改进一体化管理体系。
- 2) 向总经理报告一体化管理体系运营状况和改进规定。
- 3) 在整个公司内增进守法意识、环保意识、职业健康安全意识形成。

肇庆市某某有限公司管理手册

章节：

5. 5. 1

- 4) 协助总经理做好管理评审。
- 5) 做好内部审核组织工作。
- 6) 就一体化管理体系关于事宜与外部联系。

5. 5. 1. 3 副总经理（主管经营）

- 1) 在分管各项工作中，保证党和国家方针、政策和上级颁发法令、法规、规章制度贯彻。
- 2) 组织制定并贯彻公司各项管理制度，推动管理原则化。
- 3) 参加公司发展规划、经营方针、经营目的制定，负责组织经营目的、经济指标、经济管理方面规划目的贯彻。
- 4) 主管施工生产市场开拓工作，负责组织工程投标和各种经营，争取公司施工生产相对稳定和适度发展。

主管公司经济管理工作，负责组织关于部门逐渐完善经济责任制，加强经济活动分析，保证公司经济指标提高和按劳分派政策贯彻。

- 5) 抓好筹划、记录、合同预算、核算、定额、财会、劳资、物资等方面业务建设，完善管理制度，推动管理原则化。关怀以上专业人员培训，不断提高业务水平。
- 6) 结合业务活动，做好主管部门职工思想政治工作。
- 7) 负责总经理委办其他工作。

5. 5. 1. 4 副总经理（主管生产）

- 1) 在分管各项工作中，保证党和国家方针、政策和上级颁发法令、法规、规章、制度贯彻。

肇庆市某某有限公司管理手册

章节：5.5.1

-
- 2) 组织制定并贯彻施工生产管理、技术管理、科技进步方面管理制度，推动管理原则化。
 - 3) 参加公司发展规划、经营方略、方针目的制定，负责施工生产发展、技术管理、科技进步方面规划目的贯彻。
 - 4) 主持工程施工组织设计工作，指引关于部门施工图会审，负责组织审定重点工程施工方案、安全办法、质量规定、场地布置、网络筹划，组织关于部门贯彻贯彻。
 - 5) 指挥工程施工活动进行，协调各方面关系，解决施工生产调度和技

术上重大困难，保证施工生产按筹划正常运营。

- 6) 主管公司安全生产、员工健康，负责组织关于部门严格贯彻安全法令、法规和办法，坚持安全施工、文明施工。
- 7) 主管公司环保管理工作，贯彻各项法规规定及公司制度，防止污染事故发生。
- 8) 主管公司质量控制工作，负责组织关于部门按一体化管理体系规定，在受控状态下进行施工，保证施工质量符合国家规定。
- 9) 参加工程投产启动工作，督促检查投产前准备工作。
- 10) 结合分管工作，做好关于部门思想政治工作。
- 11) 负责做好总经理委托其他工作。

5.5.1.5 总工程师

- 1) 在施工技术安全质量科技管理各项工作中，贯彻执行党和国家路线、方针、政策、法规及上级颁发规章、制度贯彻。

肇庆市某某有限公司管理手册

章节：

5.5.1

- 2) 组织制定并贯彻技术管理、科技信息、科技进步方面管理制度，推动技术管理原则化。
- 3) 参加公司发展规划制定，负责技术管理，科技信息、科技进步方面规划目的贯彻。

组织编写工程施工组织设计，负责审定重点工程施工方案安全、技术办法，并组织关于部门贯彻实行。

- 4) 负责解决施工技术和工程质量上重大问题，保证施工任务能按期完毕。
- 5) 负责公司质量控制工作，组织关于部门严格按一体化管理体系规定，在受控状态下进行施工，保证施工质量符合国家规定。负责优质工程申报并组织质量回访工作。
- 6) 经常进一步施工现场检查、监督施工现场技术质量、环保、安全工作，对工程重大安全、环境、质量事故提出解决意见。
- 7) 主管科技信息、科技进步工作，负责组织关于部门开发和应用新技术、新材料、新工艺、新设备，推广先进技术、先进经验和合理化建议，引进和吸取国外先进技术。
- 8) 抓好施工、技术、计量等方面业务建议和指引关于部门做好专业技术人员培训工作。对专业人员使用提出建设性意见。
- 10) 结合业务技术活动做好思想政治工作。
- 11) 负责完毕总经理委托其他工作。

5.5.1.6 设备、后勤管理副总经理

- 1) 协助总经理贯彻执行国家制定方针政策、法律法规和原则规范。



- 2) 主持审定公司设备管理制度，监督和指引公司职能部门做好施工机具控制。
- 3) 会同总工程师和生产管理副总经理审定施工组织设计机械设备技术方案和暂时水、电配备方案。
- 4) 主持审定公司筹划生育、安全保卫等后勤方面工作方案。
- 5) 主管设备部等部门。

5. 5. 1. 7 财务部

- 1) 贯彻执行国家制定《会计法》、《会计财务通则》、《公司会计准则》、《会计电算化管理办法》和《会计电算化工作规范》及关于财经政策、法令和财政、财务制度。并依照《施工、房地产开发公司财务制度》、《施工、房地产开发公司会计制度》，开展和规范公司财务管理及会计工作，结合公司生产经营和公司管理状况，制定实行办法和实施细则。
- 2) 按《会计人员工作规则》规定进行会计核算和会计监督，建立会计人员岗位责任制和科学会计工作秩序。对的行使国家赋予会计人员职权，发挥会计工作在加强经济管理合理使用资金和提高经济效益作用。
- 3) 积极参加制定并贯彻、贯彻公司各项规章制度，开展调查研究，反映状况，提出建议和办法。

组织和指引下属单位建立和健全会计核算，对的计算成本，做到及时记帐、算帐、结帐。按期编送会计决算报表，保证会计决算、会计资料真实、精确、完整。

- 4) 统一管理全公司生产经营流动资金，依照生产进度组织和平衡调度资金，收取工程及其他应收款项。编制及记录全公司资金收支筹划及状况，加强控制和监督各

项资金合理运用。办理资金贷款，及时清理债权债务，防止呆帐、坏帐发生。准时缴交各项税费和应向上级部门缴交费用。

- 5) 进行成本分析，并针对成本薄弱环节，研究并采用有效办法控制成本支出，努力提高经营效益。
- 6) 建立和健全会计电算化管理工作，保证会计电算化资料真实、精确、完整。
- 7) 严格执行钞票管理和银行结算制度规定。执行各项费用开支原则。对违背财经纪律、财务管理制度及时制止和纠正。
- 8) 搞好会计档案管理工作。按会计档案管理条例规定，及时装订财务会计资料，并造册归档，妥善保管。
- 10) 组织会计人员学习业务技术，提高财务会计人员专业知识、工作能力。
- 11) 负责质量、环境、职业健康安全管理方面所需资金管理。

5. 5. 1. 8 合同预算部职责

- 1) 联系、洽谈、承办符合国家基本建设法规建筑、安装、装饰工程施工任务，组织参加承办施工任务各种经营活动。理解建筑市场信息，为领导经营决策提供根据。
- 2) 实行与顾客关于控制程序，保证顾客规定得到拟定并予以满足。
- 3) 主持建设工程投标工作，组织编制投标资料。
- 4) 编写建设工程施工合同，组织合同评审，办理合同订立关于手续。
- 5) 组织公司关于部门踏勘新开工程项目施工现场，并进行合同交底。
配合公司关于部门对工程项目管理。
- 6) 组织对工程项目供方评估。办理专业分包施工合同。

-
- 7) 组织公司质量回访活动。对顾客满意度进行调查。

5. 5. 1. 9 材料采购部

- 1) 贯彻执行公司关于对物资材料管理方面方针、政策、法令和规定，改进物资材料管理制度。
- 2) 负责对公司属下各单位物资材料管理方面进行服务、指引、监控和协调。
- 3) 负责主控采购过程，实现材料采购部门质量管理目的。

负责对信息、采购、调度、仓库、财务等部门管理，积极配合公司
完毕各项工程任务，大力拓展对外经营。

- 4) 负责对供应商进行评审，评价出合格供应商。
- 5) 负责建立合格供应商名录，并报主管领导批准。

5. 5. 1. 10 办公室

- 1) 环绕公司中心工作，收集信息，研究政策，调查分析，掌握和反馈
信息为领导决策提供根据，当好领导参谋助手，制定、颁布和执行
公司各项行政命令、规章制度；
- 2) 负责寻常文书解决工作。草拟公司公文及公文通信传递、收发、核
稿、文印、呈批、催办和文书立卷、销毁等，并对各部门文书工作
予以业务指引。负责公司各种决策，分派各部门工作，协调各部门
运作；
- 3) 公司文献和人事档案、记录报表、劳动和社保合同建立与保存，员
工录取、离退休制度执行；
- 4) 负责或协助公司资质与职称评估组织工作；

-
- 5) 负责或协调组织员工参加技术培训和进修、岗位资格、执行资格及
职称考核、升格等工作；

- 6) 国家及主管部门关于政策传达、贯彻和执行；负责公司公司管理工

作，协同关于部门研究改进公司管理中存在问题，规范公司管理；

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/198076056013006060>

7)