

人才，而在于其运营机制。好的机制不但可以使人才产出高绩效，还可以让其他人才转化为机构所需人才；而没有活力的机制会消磨人才的创造力，使之变为庸才。机构是否能够吸引和留住人才，取决于机构是否有人才脱颖而出的机制。

核心竞争力首先是深入理解和准确把握市场和顾客需求的能力。结合第三方环境监测机构的特点，第三方环境监测机构将建立客户价值评价指标体系。第三方监测机构有别于一般机构对客户价值进行评价，因为指标的选取不仅要能体现客户当前的价值，更要注重客户潜在价值的预测和判断，故可采用平衡记分卡法确定关键指标进行打分，机构依据各自机构运行特点，自主确定权重，以衡量技术水平及服务水平。核心竞争力的建立和培育对于确立机构的市场领导地位和竞争实力是极为重要的。

为此，第三方环境监测机构要站在战略的高度上审查经营的业务、所拥有的资源和能力，观察市场需求和技术演变的发展趋势；通过运用创新精神和创新能力，识别自身核心竞争力发展方向，并界定构成机构核心竞争力的技术有哪些，这些是战略管理需要回答的问题。

（四）塑造独特的机构文化

机构文化是机构全体员工所共有的价值体系，是决定机构兴衰的关键因素。成功的第三方监测机构应在以提供全面、准确、客观、真实的环境监测数据的基础上进行营利的，因此第三方环境监测机构应该建立诚实、守信、用真实的数据说话、严格遵守各种操作技术规范，尊重数据的机构文化，提升员工道德素质的机构文化。机构为什么或者追求什么样的目标？肩负何种使命？拥有什么样的价值标准，是机构是否可以持续的根本因素，而对这些问题的回答正是机构文化所承担的责任。机构的文化之根源，是机构负责人的思维因果和管理方式的体现。机构文化既是机构的核心灵魂也是机构的本质特征，是基于机构家推崇和执行的管理方式下产生的。从管理方式的角度，管理方式对机构文化的推动有这样的过程：人事制度→人的管理→机构管理方式→核心价值观→机构文化。随着机构的发展，机构文化的发展通常历经机构家魅力→团队文化→机构文化→最终形成的竞争性文化。

（五）提升人力资源管理能力

可持续发展战略是运用各种方法获得一种机构独有的、不易被模仿的、特殊的资源以获得与其他机构可以竞争的优势。各种资源中最重要的就是人力资源，人力资源的核心能力特别是现场技术人员、实验分析人员

等的核心能力是机构培育核心竞争力的关键因素，而人力资源和人力资源管理正是一种特殊的竞争优势来源。

1、现场技术人员的管理。第三方监测机构进行现场监测活动的代表和主体就是现场监测人员，各机构根据各自具体的特点来制定相应的管理办法。首先，制定监督考核管理办法，明确管理者、现场监测者职责、责任。其次，对现场监测人员工作完成好坏根据相关规范、标准予以定性评判和定量考核。2、实验室分析人员的管理。加强内部考核，通过平行样测试、加标回收率、密码样品分析和标准物质（或质控样）对比分析等手段对分析人员进行考核，提升分析水平，保证实验室分析数据的准确性和精密性。

如何才能让得到的人力资本升值，这就要求机构要建立和健全基于人力资源管理机构的可持续发展战略，提升机构内部的组织优势和机构核心竞争力。

（六）提升市场营销能力

市场营销在机构竞争力理论中占有非常重要的地位。研究表明，核心竞争力是机构赖以长期生存和发展的深厚基础，而市场营销竞争力则是机构核心竞争力中最重要的构成要素。机构核心竞争力是一种综合能力，增强机构核心竞争力是一个系统工程。管理是机构永恒的主题，先进的管理是机构成功的基石，而营销管理是机构核心竞争力重要组成部分。故而机构应当设立专门的市场营销部门和人员，深入研究检测市场，确定目标市场，主动拓展检测业务，迅速地渗透到一行业或产品的整个供应链，拥有相当多的稳定客户群。

品牌、公信力是第三方环境检测机构的生命线，机构通过不断提升服务管理水平和各方面能力，提高用户满意服务度和忠诚度，进而提升品牌的知名度和美誉度，持续加固机构的公信力壁垒，以提升核心竞争力为目标推动机构的高质量发展。

参考文献

[1]申健：《第三方环境检测行业存在的问题及对策》，载《广州化工》，2019（47）：11页。

[2]符靖：《分析第三方检测企业核心竞争力的构建》，载《品牌研究》，2019（11）。

[3]陆斌：《浅议我国第三方检测机构发展中存在的问题及解决对策》，载《经济师》，2017（03）。

作者简介

傅旺江 陕西环保集团二级公司陕西环保集团监测技术服务咨询有限公司部门负责人