|  |  |
| --- | --- |
| ICS |  |
| CCS | 点击此处添加CCS号 |

|  |
| --- |
| 43 |

湖南省地方标准

DB 43/T XXXX—XXXX

市、县政府质量奖评价准则

点击此处添加标准名称的英文译名

XXXX - XX - XX发布

XXXX - XX - XX实施

湖南省市场监督管理局  发布

目次

[前言 II](#_Toc111191446)

[1 范围 3](#_Toc111191447)

[2 规范性引用文件 3](#_Toc111191448)

[3 术语和定义 3](#_Toc111191449)

[4 评价要素和评价内容 **错误!未定义书签。**](#_Toc111191453)

[4.1 领导与质量 3](#_Toc111191455)

[4.2 技术与创新 7](#_Toc111191456)

4[.3 顾客与品牌 8](#_Toc111191457)

[4.4 经济与社会效益 10](#_Toc111191458)

[5 评价方式 10](#_Toc111191459)

[附录A（规范性） 评价指标、分值和类目 12](#_Toc111191460)

[附录B（资料性） 评价类目和评分方法 13](#_Toc111191461)

[参考文献 17](#_Toc111191459)

.

1. 前言

本文件按照GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由湖南省市场监督管理局提出并归口。

本文件起草单位：湖南省质量和标准化研究院。

本文件主要起草人：

市、县政府质量奖评价准则

* 1. 范围

本文件规定了政府质量奖评价的评价要素、评价内容和评价方式。

本文件适用于市（州）、县（市、区）人民政府质量奖组织奖的评价，组织追求卓越的自我评价可参照使用。

* 1. 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T 19000 质量管理体系 基础和术语

GB/T 19580 卓越绩效评价准则

* 1. 术语和定义

GB/T 19000和GB/T 19580界定的术语和定义适用于本文件。

* 1. 评价内容
     1. 总体要求

政府质量奖评组织奖价应包括组织的领导与质量、技术与创新、顾客与品牌、经济与社会效益4部分内容。

* + 1. 领导与质量
       1. 领导作用
          1. 文化引领

高层领导带领组织确定组织文化体系，持续开展文化传播和文化建设。文化引领包含下列内容：

1. 文化建立：结合组织实际，构筑以使命、愿景和价值观为核心的组织特色文化价值体系（包含质量文化、品牌文化和创新文化），建立推动组织文化建设的相关制度；
2. 文化传播：向全体员工和其他相关方传播并践行组织文化，在组织内外达成共识，形成内驱力；
3. 文化发展：对组织文化建设进行持续评估并完善。
   * + - 1. 组织治理

组织治理包含下列内容：

1. 治理结构：依法依规建立组织权利机构、执行机构、监督机构及其他利益相关方之间权利分配与制衡的治理机制；
2. 规范治理：落实管理层的行为责任和财务责任，保障经营管理透明性和内外部审计的独立性，保护股东和其他相关方利益；
3. 治理优化：建立高层领导和治理机构成员的绩效评价机制，并运用绩效评价结果改进领导个人、领导体系和治理机构的有效性。
   * + - 1. 社会责任

组织对于其产品、服务和运营对环保、节能、资源综合利用、公共卫生等方面产生的影响所采取的措施，以及为满足法律法规要求或达到更高要求水平而采用的关键过程和绩效指标。

组织确定与战略方向相一致的重点支持公益领域，建立实施支持公益事业发展规划或计划，主动积极开展公益活动。

4.2.1.4战略

4.2.1.4.1战略制定

结合组织当前和长远发展定位，制定以质量为核心的战略发展规划。战略制定包含下列内容：

1. 战略管理：明确战略制定过程、主要步骤及主要参与者，确定长、短期计划的时间区间；
2. 战略分析：分析内外部环境、顾客与市场需求、竞争环境以及可持续性发展的要求等变化趋势，识别组织的发展机会、面临挑战，以及组织核心竞争力和优劣势，确定组织可能面临的风险和关键战略机会；
3. 战略目标：把握战略机遇和应对挑战，确定战略和战略目标，体现质量、技术、品牌、人力资源等战略重点；确定战略目标对应的时间表，且涵盖到所有关键领域和相关方。

4.2.1.4.2战略实施

依据组织战略规划和战略目标，实施战略部署，科学配置资源。战略实施包括下列内容：

1. 战略部署：落实战略规划，制定战略实施计划和关键绩效指标，并分解落实到相关职能层级或业务领域；
2. 资源配置：制定并提供战略实施所需的资源保障计划，包括必要的财务、人力、技术、信息、设施等资源；
3. 战略监测：建立基于战略目标的绩效管理系统，动态监测和评估战略实施过程和实施效果；
4. 战略调整：基于战略实施情况和环境变化，及时调整战略目标和实施计划，确保战略的前瞻性和适宜性。

4.2.1.5领导方面结果

组织近三年来在以下方面取得领导方面的结果情况，并具有适当的对比性数据：

1. 在实现战略目标方面的关键绩效指标的当前水平和趋势，包括战略目标实现率、实施计划完成率、关键绩效指标达成率等；
2. 在组织治理方面的关键绩效指标的当前水平和趋势，包括股东及其他相关方权益、内外部审计结果及其利用、信息披露合规性、独立董事比例等方面的绩效指标。
   * + 1. 质量基础
          1. 基础能力

有效实施包括但不限于质量管理体系、环境管理体系、职业健康安全管理体系。

建立完善的企业标准体系和标准化工作体系，积极参与国家、行业、地方、团体标准化工作。

建立完善的计量检测体系，计量检测能力和水平突出。

建立完善的售后服务与技术支持体系。

建立质量控制和质量管理的信息化系统，并确保信息系统硬件和软件的可靠性、安全性、易用性。

* + - * 1. 人力资源

营造以人为本的组织文化，建立包括下列内容的人力资源管理体系：

1. 管理机制：合理构架工作组织机构，明确职责，建立员工选择、培育、任用、激励管理制度和方法；
2. 绩效管理：建立科学的薪酬和绩效激励机制，充分调动员工工作积极性和主动性；
3. 教育培训：基于组织战略发展和岗位工作需求，针对不同岗位和员工能力需求，制定、实施并评估教育培训计划，关键岗位人员具备规定的职业资格和能力，并拥有稳定的熟练技术人员；
4. 员工发展：实施全员职业生涯有效管理，积极实施包括组织高层领导的关键人员继任计划，帮助员工明确职业发展目标和路径；
5. 员工权益：提供针对性、个性化和多样化支持和服务，采取有效措施改善员工职业健康安全，保障其合法权益；
6. 员工满意：确定影响不同员工群体满意程度和积极性的关键因素，开展满意度测评，并利用测评结果提高员工满意程度。
   * + - 1. 财务资源

提供确保组织运营和实现战略目标所需的财务资源，并按下列要求实施有效管理：

1. 资金保障: 确定资金需求，合理筹措资金，保障资金供给；
2. 资金预算：推行全面预算管理，实施成本控制，提高预算准确率；
3. 资金安全：建立财务管理制度，实施财务风险管控，确保资金安全管理；
4. 资金周转：加快资金周转，盘活存量资产，提高资金使用效率。
   * + - 1. 基础设施

提供确保组织运营和实现战略目标所需的基础设施，并按下列要求实施有效管理：

1. 管理制度: 制定并实施基础设施的预防性和故障性维护保养制度；
2. 更新改造：制定实施更新改造计划，不断提高基础设施的技术水平；
3. 环保安全：预测和处置因基础设施失效导致的环境、职业健康安全和资源利用问题。
   * + - 1. 知识管理

有效管理组织的知识资产，收集和传递来自员工、顾客、供方和合作伙伴等方面的知识，识别、确认、分享和应用最佳实践，并确保其准确性、完整性、及时性和保密性。

* + - * 1. 质量协同

与关键供方和合作伙伴实施有效管理，构建良好长期合作关系，推动和促进双向沟通、知识共享和相关支持，共同提高过程有效性和效率，实现质量协同。

* + - 1. 质量安全
         1. 质量责任

有效落实下列质量责任：

1. 质量责任体系：建立完善的企业质量责任体系，落实法定代表人或主要负责人对质量安全负首要责任、质量主管人员对质量安全负直接责任；
2. 质量要求:系统地掌握和实施相关法律法规及标准规定的质量要求；
3. 质量制度：建立实施首席质量官、质量安全控制关键岗位责任制、质量安全“一票否决”、质量考核及岗位质量规范等相关制度；
4. 质量义务：履行质量担保责任、缺陷产品召回等法定义务，依法承担质量损害赔偿责任。
   * + - 1. 质量诚信

建立以质量为核心的社会信用体系，明确用于监测组织内部、组织治理，以及与顾客、供方和合作伙伴之间的行为符合道德规范的关键过程和绩效指标，并下列要求：

1. 具有强烈的质量诚信意识；
2. 建立实施质量诚信准则和诚信管理相关制度；
3. 建立实施重大质量事故主动报告制度等；
4. 遵守遵纪守法、诚信经营、公平竞争的道德规范；
5. 尊重消费者权益，保障消费者健康和安全，妥善解决争议和赔偿。
   * + - 1. 风险管理

建立实施以质量安全为核心的风险管控体系，按下列要求实施有效的管控：

1. 具有强烈的风险管理意识；
2. 收集、识别潜在的质量安全风险信息；
3. 分析、研判质量安全风险，制定相应的风险防控预案，采取有效措施消除或降低质量安全隐患；
4. 建立完善质量安全风险应急处理机制；
5. 健全质量追溯体系。
   * + 1. 质量发展
          1. 质量管理模式和方法

组织质量管理模式和方法包括在质量管理模式、技术方法方面取得了下列创新成果：

1. 提出了开创性、具有推广意义的质量管理新模式，实施并取得成效，具有推广应用价值；
2. 针对具体质量问题，提出了创新性的质量管理方法、技术或工具，取得实际效果，具备推广应用价值。

组织质量管理模式和方法应体现下列内容：

1. 产生背景；
2. 主要内容和要素构成；
3. 实践应用过程中的典型做法；
4. 产生的成效；
5. 创新性和推广价值。
   * + - 1. 质量改进

测量、分析和评价

开展关键绩效指标的测量、分析和评价活动，内容包含：

1. 绩效测量：明确监测日常运作和组织整体绩效的关键绩效指标；
2. 绩效分析和评价：分析评价组织绩效，包括分析评价组织成就、竞争绩效以及长、短期目标和实施计划进展、组织的应变能力等；
3. 评价结果运用：根据绩效评价结果，确定改进优先次序，识别创新机会，在组织内部实施相关改进和创新措施，适当时展开到关键供方和合作伙伴，实现改进协同。

改进管理

建立有效的质量改进创新机制，并实施下列改进活动：

1. 推广应用多种改进方法和工具，组织开展改进活动；
2. 广泛开展QC、合理化建议等大规模群众性质量活动。
   * + 1. 质量水平
          1. 关键指标

组织近三年来在以下方面产品和服务质量水平情况，并与竞争对手和（或）标杆进行对比评价：

1. 产品合格率：与行业同类产品相比，制造业企业产品质量合格率、政府质量监督抽查合格率水平及其趋势；
2. 顾客满意度和忠诚度：顾客满意和顾客忠诚的关键绩效指标的当前水平和趋势。
   * + - 1. 标准的技术水平

组织近三年来在执行标准技术水平情况：

1. 主导产品或服务执行标准的技术水平及获得认证情况;
2. 获得政府质量奖情况。
   * 1. 技术与创新
        1. 技术与创新管理
           1. 技术管理

建立技术研发管理系统，开展下列技术管理活动：

1. 技术评估：建立技术评估机制，定期对组织拥有的技术水平和技术能力进行评估，与行业先进水平进行比较分析，确定技术差距和技术发展方向；
2. 技术目标和计划：制定实施技术开发与改造的目标和计划，进行技术经济论证和可行性分析，落实增强技术先进性、实用性；
3. 采用先进技术：以国内外先进技术为目标，积极开发、引进、消化、吸收适用的先进技术和先进标准，应用新技术、新工艺、新材料，提高组织的技术创新能力；
4. 培育核心技术：培育组织核心技术诀窍与专利技术，提高组织核心技术竞争力。
   * + - 1. 创新机制

建立以市场为导向、产学研相结合的技术创新机制。组织的创新机制应包括下列内容：

1. 创新环境：培育崇尚创新、宽容失败的改进和创新文化，将创新融入组织文化建设和日常工作中；
2. 创新激励：制定实施改进和创新激励制度，加大所需资源投入，培育科技领军团队和人才；
3. 创新管理：建立实施组织各层次、部门和过程在改进和创新方面的目标和计划，实施、测量、评价改进和创新活动；
4. 成果转化：推广应用改进和创新成果，开展知识产权的管理和保护；
5. 创新协同：立足组织、产业链和社会共同发展，积极打造开放、共享的创新生态。
   * + 1. 创新成果
          1. 技术先进性

组织近三年来拥有以下方面重大突破性技术创新成果情况：

1. 核心技术获得地州市级以上科学技术奖励的数量；
2. 主导或参与国际、国家、行业、地方、团体技术标准制修订数量；
3. 与国内同行业竞争对手比较，拥有技术专利的数量和水平；
4. 主导产品或服务具有较高科技含量和附加值，达到行业领先水平。
   * + - 1. 创新能力

打造组织创新平台和载体，研发具有核心竞争力、高附加值和自主知识产权的创新性产品，提升产品档次和服务水平，发展成为集研发、设计、制造和系统集成于一体的创新型企业。

组织近三年来在以下方面的创新能力成果情况：

1. 与国内同行业竞争对手相比，在研发方面的经费投入及其占销售收入比例、人员配置与平台建设情况；
2. 与国内同行业竞争对手相比，推出新产品、新服务的能力及新产品产值率；
3. 获得高新技术、专精特新“小巨人”等创新型企业认定。
   * + - 1. 经济价值

组织核心技术近三年来在以下方面取得直接和间接经济效益情况：

1. 核心技术为企业和全社会带来的经济效益，包括通过技术转让、增收节支、提高效益、降低成本获得的新增利润、税收的金额，以及其他社会方面由于使用该项技术而产生的经济收益；
2. 核心技术对增强企业市场竞争力的促进作用，如适应市场需求、替代进口产品、突破技术壁垒进入国际市场等。
   * + - 1. 社会价值

组织核心技术近三年来在以下方面取得社会价值情况：

1. 核心技术在推动科学技术进步、产业发展中发挥作用；
2. 核心技术在保护自然资源和生态环境中发挥作用；
3. 核心技术在提高国防能力、保障国家和社会安全中发挥作用；
4. 核心技术在改善人民物质文化生活和健康水平中发挥作用。
   * 1. 顾客与品牌
        1. 顾客和市场
           1. 顾客需求

识别和确定顾客和市场需求及期望，内容包括：

1. 识别顾客和市场：基于组织发展战略及产品和服务定位，识别组织当前和未来的目标市场和顾客群体，包括竞争对手的顾客和其他潜在顾客;
2. 确定顾客需求和期望：识别不同顾客群体对产品和服务需求、期望，以及影响购买的关键因素，并运用于产品和服务的设计、生产、改进、创新、市场开发和营销等全过程，以满足并超越顾客需求和期望。
   * + - 1. 服务顾客

建立有效的、涵盖服务全过程的服务系统，内容包括：

1. 良好的顾客关系：针对不同顾客群体建立差异化的顾客关系，包括与关键顾客建立合作伙伴或战略联盟关系；
2. 便捷的服务渠道：建立与便于顾客查询、交易和投诉等与顾客接触的主要渠道，确定每种渠道的主要顾客接触要求，并落实相关岗位；
3. 快速的服务响应：建立顾客投诉处理渠道，确保投诉得到有效、快速解决，并分析投诉信息用于组织和合作伙伴的改进；
4. 及时的服务跟踪：跟踪产品和服务质量，针对不同顾客群体定期测量顾客的满意度和忠诚度，获得及时、有效的反馈信息，用于改进和创新活动。
   * + 1. 品牌
          1. 品牌规划

有效开展品牌规划活动，内容包括：

1. 制定实施品牌发展战略规划，将品牌建设纳入组织总体发展战略；
2. 建立品牌管理组织体系，设置专业化的品牌管理部门与工作团队，配备专业人员建立品牌识别系统；
3. 明确品牌定位和价值；
4. 创建以质量为核心要素的品牌文化，实现质量与品牌的相互促进、共同提升。
   * + - 1. 品牌推广

有效开展品牌推广，内容包括：

1. 依据品牌定位及消费群体，确定合适的品牌推广渠道；
2. 依据不同品牌发展阶段，确定品牌推广策略，制定实施品牌推广方案；
3. 合理预算品牌推广经费。
   * + - 1. 品牌维护

采取有效的品牌维护措施，内容包括：

1. 妥善处理顾客投诉，最大限度地减少顾客不满和业务流失；
2. 构建有效的品牌危机处理机制，妥善处置突发的品牌危机事件；
3. 采取有效的品牌保护措施，防止品牌侵权行为；
4. 评估品牌建设成效，采取有效措施改进品牌管理。
   * + - 1. 品牌成果

组织近三年来取得的下列方面品牌效应建设成果：

1. 主导品牌产品或服务市场占有率及排名；
2. 与同行业比较，品牌价值及其变化趋势；
3. 品牌知名度与忠诚度。
   * 1. 经济与社会效益
        1. 经济效益
           1. 财务绩效

组织近三年来在资产总额、主营业务收入、投资收益、利润总额、总资产贡献率、资产负债率、流动资金周转率等关键财务指标水平及其趋势，必要时按照行业特点、不同产品和服务类别或市场区域分别说明，其中应包括适当的对比数据。

* + - * 1. 市场份额

组织近三年来在销售量（或销售额）在市场同类产品中所占的比重，市场地位、业务增长或新增市场等市场关键绩效指标的当前水平和趋势，且与竞争对手和行业标杆对比结果，以及在行业中水平。

* + - * 1. 税收贡献

组织近三年来对国家和地方依法纳税总额，必要时按照行业特点、不同产品和服务类别或市场区域分别说明，其中应包括适当的对比数据。

* + - 1. 社会效益
         1. 员工满意

组织近三年来员工满意的关键绩效指标的当前水平和趋势，其中应包括适当的对比数据。

* + - * 1. 社会责任

组织近三年来取得下列社会责任方面的绩效：

1. 全员劳动生产率、万元总产值、综合能耗水平、污染物排放水平及其趋势；
2. 积极支持社会公益事业捐赠情况；
3. 社会信用记录及外部评价情况；
4. 将质量管理的成功经验和先进方法向产业链两端延伸推广，带动行业整体质量水平提升与产业优化升级；
5. 促进和带动区域特色产业发展，形成区域产业集群,创造就业机会，提高区域的就业率；
6. 服务公共安全事件防控和保障产业链供应链稳定。
   * + - 1. 社会影响

组织近三年来在下列社会影响方面的绩效：

1. 获得政府表彰奖励情况；
2. 通过经营活动产生的良好的社会影响，推动社会进步、保障社会安全。
   1. 评价方法
      1. 总体要求

各项评价内容划分为一级指标、二级指标和三级指标并按照附录A的规定分别赋予相应分值，总分值为1000分。

三级指标分为过程、模式和方法、结果3种类目，附录A给出各三级指标的类目。

应采用成熟度评价方法对评价内容进行定性评价和定量评分。

* + 1. 定性评价和定量评分

每项三级指标均应进行定性评价和定量评分。

不同类目指标应采用相应定性评价和定量评分方法，过程类目指标评价见B.1.1和B.2.1，模式和方法类目指标评价见B.1.2和B.2.2，结果类目指标评价见B.1.3和B.2.3。



（规范性）

评价指标、分值和类目

评价指标、分值和类目见表A.1。

* 1. 评价指标、分值和类目

| 一级指标 | 二级指标 | 三级指标 | 类目 |
| --- | --- | --- | --- |
| 领导与质量（4.2）  （420分） | 领导作用（4.2.1）  （80分） | 文化引领（4.2.1.1）（20分） | 过程 |
| 组织治理（4.2.1.2）（10分） |
| 社会责任（4.2.1.3）（10分） |
| 战略管理（4.2.1.4）（30分） |
| 领导方面结果（4.2.1.5）（10分） | 结果 |
| 质量基础（4.2.2）  （100分） | 基础能力（4.2.2.1）（30分） | 过程 |
| 人力资源（4.2.2.2）（30分） |
| 财务资源（4.2.2.3）（10分） |
| 基础设施（4.2.2.4）（10分） |
| 知识管理（4.2.2.5）（10分） |
| 供应链协同（4.2.2.6）（10分） |
| 质量安全（4.2.3）  （50分） | 质量责任（4.2.3.1）（10分） |
| 质量诚信（4.2.3.2）（20分） |
| 风险管理（4.2.3.3）（20分） |
| 质量发展（4.2.4）  （150分） | 质量管理模式和方法（4.2.4.1）（100分） | 模式和方法 |
| 质量改进（4.2.4.2）（50分） | 过程 |
| 质量水平（4.2.5）  （40分） | 关键指标（4.2.5.1）（25分） | 结果 |
| 标准的技术水平（4.2.5.2）（15分） |
| 技术与创新（4.3）  （180分） | 技术与创新管理（4.3.1）  （100分） | 技术管理（4.3.1.1）（50分） | 过程 |
| 创新机制（4.3.1.2）（50分） |
| 创新成果（4.3.2）  （80分） | 创新能力（4.3.2.1）（20分） | 结果 |
| 技术先进性（4.3.2.2）（20分） |
| 经济价值（4.3.2.3）（20分） |
| 社会价值（4.3.2.4）（20分） |
| 顾客与品牌（4.4）  （180分） | 顾客和市场（4.4.1）  （100分） | 顾客需求（4.4.1.1）（40分） | 过程 |
| 服务顾客（4.4.1.2）（60分） |
| 品牌（4.4.2）  （80分） | 品牌规划（4.4.2.1）（20分） |
| 品牌推广（4.4.2.2）（20分） |
| 品牌维护（4.4.2.3）（20分） |
| 品牌成果（4.4.2.4）（20分） | 结果 |
| 经济与社会效益（4.5）  （220分） | 经济效益（4.5.1）  （120分） | 财务绩效（4.5.1.1）（70分） |
| 市场份额（4.5.1.2）（30分） |
| 税收贡献（4.5.1.3）（20分） |
| 社会效益（4.5.2）  （100分） | 员工满意（4.5.2.1）（20分） |
| 社会责任（4.5.2.2）（50分） |
| 社会影响（4.5.2.3）（30分） |



（资料性）

定性评价要点和定量评分方法

* 1. 定性评价要点
     1. 过程类目评价指标

过程类目评价指标采用方法－展开－学习－整合(Approach-Deployment-Learning-Integration，简称A-D-L-I) 4个要素评价过程的成熟度，其中：

1. “方法”评价要点：
   1. 方法的适宜性，包括对标准评价指标要求和对组织实际的适宜程度；
   2. 方法的有效性，是否导致了好的结果；
   3. 方法的系统性，包括可重复性以及基于可靠数据和信息的程度。
2. “展开”评价要点：
   1. 方法是否持续应用；
   2. 方法是否在所有的适用部门应用。
3. “学习”评价要点：
   1. 通过循环评价和改进，对方法进行不断完善；
   2. 鼓励通过创新对方法进行突破性的变革；
   3. 在各相关部门、过程中分享方法的改进和创新。
4. “整合”评价要点：
   1. 方法与在组织概述和其他评价指标中确定的组织需要协调一致；
   2. 各过程、部门的方法协调一致、融合互补，支持组织使命、愿景和战略目标的实现。
      1. 模式和方法类目评价指标

模式和方法评价指标的评价要点见表B.2。

* + 1. 结果类目评价指标

结果类目评价指标采用水平－趋势－对比－整合(Levels-Trends-Comparisons-Integration，简称Le-T-C-I) 4个要素评价结果的成熟度，其中：

1. “水平”评价要点：组织绩效的当前水平；
2. “趋势”评价要点：
   1. 组织绩效改进的速度（趋势数据的斜率）；
   2. 组织绩效改进的广度（展开的程度）。
3. “对比”评价要点：
   1. 与适宜的竞争对手或类似组织的对比绩效；
   2. 与标杆或行业领先者的对比绩效。
4. “整合”评价要点：
   1. 组织结果的测量指标与在“组织概述”和“过程”评价指标中确定的关键绩效要求及指标相呼应。
   2. 组织各过程、部门的结果协调一致，支持组织使命、愿景和战略目标的实现。
   3. 定量评分方法
      1. 过程类目评价指标

过程类目评价指标成熟度评分指南见表B.1。

* 1. 过程类目评价指标成熟度评分指南

| 分数 | 过程 |
| --- | --- |
| 0％或5％ | * 没有系统的方法，信息是零散、孤立的。(A) * 方法没有展开或略有展开。(D) * 没有改进导向，已有的改进仅是“对问题的被动反应”。(L) * 缺乏协调一致，各个方面或部门各行其是。(I) |
| 10％,15％,  20％或25％ | * 开始有系统的方法，应对一级评价指标的基本要求。(A) * 方法在大多数方面或部门处于展开的初期阶段。（D) * 处于从“对问题的被动反应”到“改进导向”转变的初期阶段。(L) * 主要靠联合解决问题来使方法与其他部门达成协调一致。(I) |
| 30％,35％,  40％或45% | * 有系统、有效的方法，应对一级评价指标的基本要求。(A) * 方法已得到展开，尽管某些方面或部门的展开尚属初期阶段。(D) * 开始系统地评价和改进关键过程。(L) * 方法与在应对组织概述和其他过程条款时所确定的基本组织需要初步协调一致。(I) |
| 50％,55％,  60％或65％% | * 有系统、有效的方法，应对二级评价指标的总体要求。(A) * 方法得到很好的展开，尽管某些方面或部门的展开有所不同。(D) * 进行了基于事实且系统的评价、改进和一些创新，以提高关键过程的有效性和效率。(L) * 方法与在应对组织概述和其他过程条款时所确定的组织需要协调一致。(I) |
| 70％,75％,  80％或85％ | * 有系统、有效的方法，应对三级评价指标的详细要求。(A) * 方法得到很好的展开，无明显的差距。(D) * 基于事实且系统的评价、改进和创新已成为关键的管理工具；存在清楚的证据，证实通过组织级的分析和分享，方法得到不断完善。(L) * 方法与在应对组织概述和其他过程条款时所确定的组织需要实现了整合。(I) |
| 90％,95％或  100％ | * 有系统、有效的方法，全面应对三级评价指标的详细要求。(A) * 方法得到完全的展开，在任何方面或部门均无明显的弱点或差距。(D) * 基于事实且系统的评价、改进和创新已成为全组织的关键管理工具；有证据表明通过分析和分享，在整个组织中方法得到不断完善和创新。(L) * 方法与在应对组织概述和其他过程条款时所确定的组织需要实现了很好的整合。(I) |

* + 1. 模式和方法类目评价指标

质量管理模式和方法类目评价指标评分指南见表B.2。

* 1. 质量管理模式和方法评分指南

| 指标 | 100％～90％ | 89％～75％ | 74％～60％ | 59％～31％ | 30％～0％ |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1.组织质量管理模式和方法产生的背景；  2.组织质量管理模式和方法的主要内容和要素构成；  3.组织质量管理模式和方法在实践应用过程中的典型做法；  4.组织质量管理模式和方法产生的成效。  5.组织质量管理模式和方法的创新性和推广价值。 | 特色鲜明，亮点明显，创新突出，科学系统，成效卓著，相关能力或水平达到国际先进或国内领先，堪称国内组织标杆。 | 具有较鲜明的特色和明显的亮点，创新性较强，成效较显著，相关能力或水平达到国内先进或行业领先，具有较强的标杆示范作用。 | 具有一定的特色和一些亮点，但创新性一般，有一定的成效，相关能力或水平达到行业先进水平，具有一定的示范作用。 | 特色、亮点不够突出，创新性不强，成效不明显，相关能力或水平未达到行业先进水平，示范作用有限。 | 没有特色和亮点，创新性不强，取得成效不明显，相关能力或水平一般，没有示范作用。 |

* + 1. 结果类目评价指标

结果类目评价指标评分指南见表B.3。

* 1. 结果类目评价指标成熟度评分指南

|  |  |
| --- | --- |
| 分数 | 结果 |
| 0％或5％ | * 没有报告结果，或结果很差。(Le) * 没有显示趋势的数据，或为不良趋势。（T） * 没有比较性信息。(C) * 在对于达成组织使命、愿景和战略目标重要的任何方面，均没有报告结果。（I） |
| 10％,15％,  20％或25％ | * 结果很少，在少数方面有一些初期的良好绩效水平。(Le) * 有一些显示趋势的数据，其中部分呈不良趋势。（T） * 比较性数据很少。(C) * 在对于达成组织使命、愿景和战略目标重要的少数方面，报告了结果。（I） |
| 30％,35％,  40％或45％ | * 在对评价准则要求重要的部分方面，有良好绩效水平。(Le) * 有一些显示趋势的数据，其中多数呈有利趋势。（T） * 比较性数据较少。(C) * 在对于达成组织使命、愿景和战略目标重要的多数方面，报告了结果。（I） |
| 50％,55％,  60％或65％ | * 在对评价准则要求重要的大多数方面，有良好绩效水平。(Le) * 在对于达成组织使命、愿景和战略目标重要的方面，呈有利趋势。（T） * 与有关竞争对手和（或）标杆进行对比评价，具有明显优势。（C） * 结果对应了大多数关键的顾客、市场和过程要求。(I) |

表B.3 结果类目评价指标成熟度评分指南（续）

|  |  |
| --- | --- |
| 分数 | 结果 |
| 70％,75％,  80％或85％ | * 在对评价准则要求重要的大多数方面，有优秀的绩效水平。(Le) * 在对于达成组织使命、愿景和战略目标重要的大多数方面，呈可持续的有利趋势。（T） * 与有关竞争对手和（或）标杆进行对比评价，具有显著优势。（C） * 结果对应了大多数关键的顾客、市场、过程和战略实施计划要求。(I) |
| 90％,95％或  100％ | * 在对评价准则要求重要的大多数方面，有卓越的绩效水平。(Le) * 在对于达成组织使命、愿景和战略目标重要的所有方面，呈可持续的有利趋势。（T） * 在多数方面都处于行业领先和标杆地位。（C） * 结果对应了关键的顾客、市场、过程和战略实施计划要求。(I) |
| 注1：定量概念相对于总量而言，其中：少数—少于15％；部分—大于15%，小于30％；多数—大于30％，小于50％；大多数—大于50％，小于80％。  注2：定性术语相对于行业位次而言，其中：良好—高于行业平均水平；优秀—排名处于行业前四分之一地位；卓越—排名处于行业前5％，或是示范领头地位。  注3：相关结果能力获得国际、国家、省级、市级、县级政府部门或权威行业社会机构认定或荣誉，分别对应评价分数90％～100％、70％～85％、50％～65％、30％～45％、10％～25％。 | |

* + 1. 评分说明

评价指标中的所有各方面均需要关注，特别是对组织具有重要性的方面，宜充分考虑过程和结果对关键因素的重要度。

给一个评价指标评分时，首先判定哪个分数范围档次（如50％～65％）总体上“最适合”组织在本评价指标达到的水平。总体上“最适合”并不要求与分数范围档次内的每一句话完全一致，允许在个别要素（过程的A-D-L-I要素或结果的Le-T-C-I要素）上有所差距。

组织达到的水平是依据对4个过程要素或4个结果要素整体综合评价的结果，并不是专门针对某一要素进行评价或对每一要素评价后进行平均的结果。

在适合的范围内，实际分数根据组织的水平是否更接近于上一档或下一档分数范围来判定。

过程类目评价指标分数为50％，表示方法满足该评价指标对应的二级指标要求并持续展开，且展开到该评价指标涉及的大多数部门；经过了一些评价和改进的循环，与在应对组织概述和其他过程条款时所确定的组织需要达到了协调一致。更高的分数则反映更好的成就，证实了更广泛的展开、显著的组织学习以及更进一步的整合。

结果类目评价指标分数为50％，表示具有良好的绩效水平、有利的趋势，在该评价指标所覆盖的方面具有适宜的对比数据，部分相对绩效达到良好水平，且对应了大多数关键的顾客、市场和过程要求。更高的分数则反映更好的绩效水平、趋势和对比绩效，更广泛的覆盖和整合。

参考文献

1. GB/Z 19579—2012 卓越绩效评价准则实施指南

