

湖北省长江质量奖评定标准（试行）

（服务类）

目 录

前 言	4
引 言	5
1 范围	8
2 规范性引用文件	8
3 术语和定义	8
4 标准架构	9
5 评价要求	10
5.1 组织环境	10
5.2 领导作用	11
5.2.1 概述	11
5.2.2 引领发展	11
5.2.3 有效治理	11
5.2.4 领导作用的结果	12
5.3 战略发展	12
5.3.1 概述	12
5.3.2 战略制定	12
5.3.3 战略实施	13
5.3.4 战略发展的结果	13
5.4 品牌影响	13
5.4.1 概述	13
5.4.2 顾客市场	13
5.4.3 品牌管理	14
5.4.4 品牌影响的结果	14
5.5 员工契合	15
5.5.1 概述	15
5.5.2 员工管理	15
5.5.3 员工赋能	16
5.5.4 员工契合的结果	16
5.6 创新驱动	16
5.6.1 概述	16
5.6.2 创新系统	16
5.6.3 创新实践	17
5.6.4 创新驱动的结果	17
5.7 质量提升	18
5.7.1 概述	18
5.7.2 运营质量	18
5.7.3 服务质量	18
5.7.4 质量提升的结果	19

附录 A（规范性）评分指引20

 A.1 评价20

 A.2 评分指南21

附录 B（规范性）各条目分数分配23

参 考 文 献24

前 言

本标准基本遵循 GB/T1.1-2020《标准化工作导则 第一部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

本标准由湖北省市场监督管理局提出并归口。

本标准起草单位：

本标准主要起草人：

引言

0.1 总则

湖北省长江质量奖是经中央批准，湖北省人民政府设立的全省最高质量奖项。旨在激励全省各行各业加强质量管理，追求卓越绩效，促进现代产业体系建设，推动高质量发展，进一步提升湖北总体质量水平。本标准作为湖北长江质量奖服务类组织评审依据，不仅规范了长江质量奖评审规则，也为组织追求卓越绩效，实现高质量发展提供了核心理念、管理框架和行动指南。

本标准的制定遵循引导性、先进性、系统性和开放性原则，既把握和考虑国家高质量发展的总体方向和要求，又吸收前沿质量理论和社会实践成果并紧密结合湖北实际，梳理和提炼组织高质量发展的具体路径和适宜方法。本标准“质量”的概念已超越传统的狭义质量范畴，扩展到了组织的运营和发展质量，必然要求领导作用、战略发展、品牌影响、员工契合、创新驱动和质量提升等组织运营要素，围绕组织发展目标协调运作，形成组织的高质量发展模式。

本标准同时支持组织关注业务生态系统建设，与各方互利共赢，为组织高质量发展创造良好的内外环境，助力行业发展、社会进步。本标准致力于在全省范围内持续营造浓厚的质量氛围，以组织的高质量发展助力湖北省实现“建成支点、走在前列、谱写新篇”的发展目标。

0.2 核心价值理念

核心价值理念源自国家新发展理念、湖北省质量强省战略和卓越组织的优秀文化，是组织高质量发展所应具备的思想观念和行为规范，也是本标准应用于评价的指针。理解并践行这些理念，有助于组织在充满挑战的竞争环境中持续成功并获得社会认同。

0.2.1 系统的视野

组织是一个系统，同时，组织又处在一个更大的系统中。

“系统的视野”意味着将组织的各个部门、各项事业作为一个有机统一体，通过整合和协同，共同担负组织使命，实现卓越绩效并达成愿景。这需要组织统揽全局，确立清晰的战略目标；需要确保行动计划、关键过程和测量指标与组织战略目标高度协同；需要组织深刻理解各项业务、各个过程间内在关联，相互支持，使系统效率和有效性最大化，产生组织战略目标预期的结果。

组织本身是一个系统，同时组织存在于一个更大的业务生态系统中——包括合作伙伴、供应商、合作者、竞争对手、客户、社区，以及组织所在领域或行业的其他相关组织。这个更大系统考验组织的洞察力、融合力、行动力和抗风险力。组织应善于识别和主动适应这种要求，增强生存和发展的后劲。

0.2.2 远见卓识的领导

组织的高层领导者对组织的可持续发展具有根本的和决定性的作用。

组织的高层领导需要为组织设定愿景，明确组织的发展方向和重要路径，为组织可持续发展奠定牢固基础；需要确立组织的使命和核心价值观，充分发挥组

织文化的引领作用，提高组织的凝聚力和向心力；需要充分考虑各相关方利益，均衡地为其创造价值；需要推动组织建立高效率运转机制和经营模式，提升组织的核心竞争力；需要建立有效的激励机制，营造以顾客为关注焦点、改进与创新、学习与发展、快速响应的良好氛围；需要积极履行社会责任，注重社会贡献，树立良好的社会形象，并对治理机构行为和组织绩效负责。

0.2.3 顾客导向的卓越

顾客是组织绩效和服务质量的最终评判者，也是组织可持续发展的源动力。

顾客导向的卓越包括对当前和未来两方面的关注，既要理解当前顾客需求，还要预计未来的顾客需求和市场潜力，增强识别和抓住机遇、快速响应能力。

建立与顾客的长期关系至关重要，需要组织深化顾客关系管理，拓展合作与共赢空间，提升顾客满意度、忠诚度水平，提升品牌影响力和美誉度。

0.2.4 基于事实的管理

基于事实的管理要求对组织内部和竞争性环境的绩效进行测量和分析，切实依此进行管理和决策。

测量和分析应取决于业务需要和组织战略，涉及关键过程、输出、结果、竞争对手和行业绩效等多方面重要数据和信息，其来源既包括组织内部，也包括组织外部的各种途径。

0.2.5 关注成功

确保组织现在和未来一直成功，要求理解影响组织和组织环境的长短期因素，它还需要具有推动组织创新的能力。

持续的成功需要管理环境中的不确定性，并平衡利益相关者的短期需求和投资于长期成功的需求，需要明确战略方向和举措，并合理配置资源，不断提升核心竞争能力。关注成功包括确保组织的韧性，培养组织的领导、员工和供应商；实施有效的继任计划活动，以及预期的社会贡献和关注领域。

0.2.6 促进创新的管理

创新即进行有意义的变革，以改进产品、服务、项目、程序、流程、运营和业务模式或社会福祉，以期利益相关者创造新价值。创新促进组织绩效进入新境界。创新包括采用某种新创意、新过程和新技术，进而取得新的产品和服务、新的管理模式和商业模式等。创新的成果是在结果、服务或过程方面的一个不连续或突破性的变化。

创新应建立在识别战略机会和承担明智风险上，并融入组织的各项日常工作，支持全体员工参与创新，形成创新文化和氛围。

不断学习并积累知识，同时运用对标的方法，实现追赶和超越，这对于有效率的创新至关重要。

0.2.7 以人为本

员工的不断成长、人才作用的充分发挥，以及与组织相关的其他各类人员的支持，是组织成功的重要保证。

组织应以激发和调动员工的主动性、积极性为中心，促进员工学习和发展；应保障员工的合法权益，保护员工身心健康，满足员工各类合理诉求，增强员工满意水平；应建立公平和包容的环境，鼓励员工积极参与组织管理、改进和创新等活动，褒奖员工的贡献和成果；应与员工分享组织发展的成果，进而增强员工的契合水平。

组织要实现其战略目标，必须尊重和支持提供协力的人员，以及外部各类相关人员，与其建立新型的合作或联盟关系。

0.2.8 创造并传递价值

创造并向利益相关者和社会传递价值，组织才具有存在的意义。

创造和传递价值，不仅需要关注财务结果，也需要关注领导、战略和社会贡献的绩效；需要组织识别和平衡各利益相关者（顾客、员工、股东、供应商、合作伙伴、协作者、公众和社区等）的要求，维护共同利益，力争共赢多赢。

0.2.9 社会贡献

组织应注重社会贡献。应在保护公众健康、安全、环境，资源节约、生态建设和绿色发展等方面积极行动；在支持社会福利、经济改革、社区发展等方面积极作为；组织需要向社会输出正能量，遵守法律法规和秉持社会公德，成为榜样和模范，为国家“五个文明”建设和经济高质量发展提供助力。

1 范围

本标准规定了湖北省长江质量奖评定标准的要求和内容。

本标准适用于湖北省长江质量奖服务类（生产性服务业和生活性服务业）组织的评审，并为追求卓越绩效，实现高质量发展的服务类组织提供自我评价的准则。

2 规范性引用文件

本标准无规范性引用文件。

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本标准。

3.1 卓越绩效 Performance excellence

一种整合化的组织绩效管理方法，能为顾客和利益相关方提供不断改进的价值，提高组织的整体有效性和能力，促进组织和员工的学习，达成组织的持续成功，促进组织可持续发展。

3.2 业务生态系统 Business ecosystem

由组织，以及合作伙伴、供应商、协作者、竞争对手、客户、社区，或行业内外的其他相关组织共同构成的网络。组织需要理解这一系统各方面相互依赖的关系，以及各方面支持对组织发展和回报的影响。组织发展取决于这一系统的共同发展及其为未来做好准备的能力。

3.3 使命 Mission

组织的整体功能即“组织致力于完成的是什么”。使命可以为组织的目标和战略的制定提供依据，可以界定所服务的顾客或市场、所具有的独特能力或所应用的技术。

3.4 愿景 Vision

组织所追求的未来状态。愿景描述了组织正在向何处去，希望未来成为什么或被视为什么。

3.5 价值观 Values

期望组织及其成员应如何做事的指导原则和行为准则。价值观影响并强化组织所崇尚的文化。价值观支持并引导每一位员工做决定，帮助组织实现其使命，达成其愿景。

3.6 顾客服务 Customer service

在产品或服务的整个寿命周期中，组织与顾客之间的互动。

通常，服务的主要要素是无形的。

服务包含与顾客接触面的活动，这需要确定顾客需求以提供服务，同时也可能需要与顾客建立持续的关系。

服务可能在提供给顾客的产品上完成，也可能是在顾客提供的产品（包括无形产品）上完成；服务可能是无形产品的交付，或者是为顾客创造一种氛围。

3.7 顾客感知质量 Customer perceived quality

顾客在使用产品或接受服务后对其质量的实际感知。

3.8 顾客感知价值 Customer perceived value

顾客所能感知到的利益与其在获取产品或服务时所付出的成本进行权衡后，对产品或服务效用的总体评价。

3.9 标杆 Benchmarks

对于行业内部或外部的类似活动，代表着最佳做法和最佳绩效的过程和结果。标杆一般分为标杆组织、行业最佳数据或行业最佳实践等三种方式。

3.10 员工契合 Workforce engagement

员工从感情上和理智上致力于完成组织的工作、使命和愿景的程度。

3.11 整合 Integration

组织管理系统的各个组成部分充分互联，其计划、过程、信息、资源、行动、结果和分析等充分协调一致，共同支持组织的目标。

3.12 风险 Risk

不确定性对目标的影响。其中：

风险管理（risk management）是指在风险方面，指导和控制组织的活动。

3.13 明智的风险 Intelligent risks

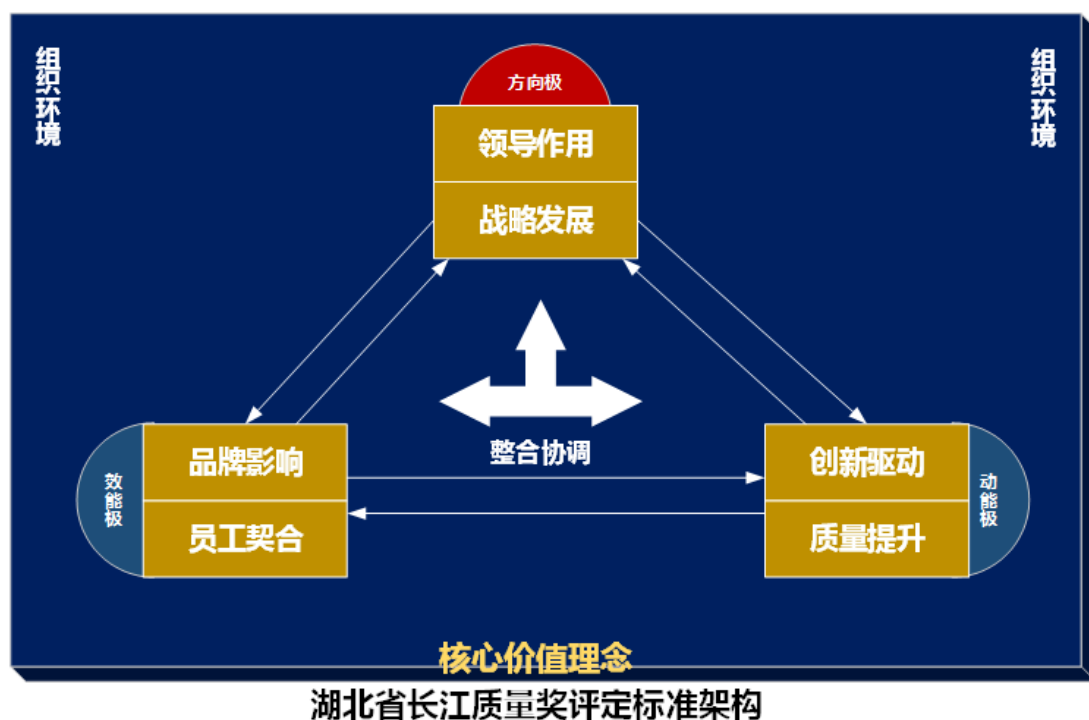
探索和承担对组织未来成功潜在收益可能会超过潜在危害和损失的风险。

3.14 韧性 Resilience

预防，应急准备，并从灾难、紧急状况和其他破坏性事件中恢复，且能够保障员工和客户契合，供应网络和财务绩效，组织生产力以及社会福利的能力。

4 标准架构

本标准的全部要求形成了一个追求卓越绩效，实现高质量发展的架构，其中的各部分存在有机联系。标准架构见下图：



注 1：“核心价值理念”是指导组织追求卓越绩效，实现高质量发展的过程的思想观念和行动准则。

注 2：“组织环境”是组织运行的背景，组织所处的环境、关键影响因素和面临的挑战，构成了组织追求卓越绩效，实现高质量发展的基础。

注 3：“领导作用”是组织长期成功的根本和决定性因素，“战略发展”指明组织发展的方向和路径，共同构成方向极；“品牌影响”和“员工契合”分别关注了顾客、员工，他们是组织创造价值的重要依靠力量和效能源泉，构成组织高质量发展的效能极；“创新驱动”和“质量提升”契合国家动能转换要求，是组织高质量发展的动能极。

注 4：本标准每一条目都将过程与结果融合一起，有利于增强过程与结果之间的有机联系，形成清晰的因果关系。

注 5：本标准各条目间通过双向联系来实现整合协同，促进系统效率和效果最大化。

5 评价要求

5.1 组织环境

组织的内外环境条件和关系，是组织追求卓越绩效，实现高质量发展的关键影响因素，也是湖北省长江质量奖评定的前提性要素。

a) 组织概况：包括组织的**产品、服务交付方式、技术和设备**、使命、愿景、核心价值观等文化架构、规模实力、组织**治理**结构、员工概要、**顾客和相关方**等。

b) 竞争环境：包括政策、文化、社会环境，以及关键顾客群及其要求、产业发展趋势、竞争态势、机遇和挑战、战略方向、创新、供应网络、对比数据来源等。

c) 组织优势：包括技术与品牌优势、创新优势、核心竞争力、顾客满意水平、行业地位或社会影响力。

d) 改进系统：基于绩效分析评价机制，以及对标，发挥优势应对挑战的组织绩效改进系统，以及结合组织产品特点、文化特征所形成的特色管理模式、方法和信息化技术。

5.2 领导作用

5.2.1 概述

本条目用于评价组织的领导人及其团队发挥领导作用，推进可持续发展，开展有效治理，践行社会责任；同时评价组织利用领导结果持续改进提升领导系统和治理能力。

5.2.2 引领发展

高层领导引领组织确定、沟通、传播使命、愿景和价值观，开展文化建设，推进可持续发展，契合新时代要求，实现组织目标。

a) 发展方向：组织识别发展环境和社会期望，贯彻国家和地方服务业发展规划，确立适宜的使命和愿景，清晰指引未来长远发展方向。

b) 组织文化：遵循社会主义核心价值观，确立适应组织特征的核心价值观，构筑特有文化价值体系，积极沟通、传播和践行组织的文化，包括服务文化、诚信文化、品牌文化、创新文化。

c) 可持续发展：识别组织可持续发展的影响因素，构建追求可持续发展的创新氛围、政策环境、规划安排，识别必需的行动并付诸实施。

d) 契合时代：识别当前和未来经济社会发展规律和要求，把握服务业新业态新模式突破性发展和全面提升服务业发展能级的时代特点，切实谋划绿色发展、数字经济、质量强国、品牌强国、智慧社会等国家政策在本组织的落地实施；切实推进对标管理，创建一流组织。

5.2.3 有效治理

高层领导组织建立规范的治理体系，通过为顾客、利益相关方和社会作出贡献，带动组织可持续发展。

a) **治理系统**：根据组织发展战略需要，基于信息化、数字化等技术，依法建立和实施适宜的组织形态，保持组织的敏捷性和高效运营。

b) **治理规范**：从组织保障、制度保障、监控体系等方面，**坚持崇信守法理念，明确职业道德规范，建立公开透明的治理和监督体系**，承担质量安全责任、合法合规运营责任。

c) **风险与韧性**：系统识别组织发展的不确定性，建立适宜的**风险管理制度，识别和依据不同风险类型**，实施有效的应对策略和举措；引导组织识别和探求明智风险，促进组织持续增长；引导组织防控各类纯粹风险，在质量提升的同时，保持组织发展的韧性和活力。

d) **治理提升**：建立和实施高层领导的考核机制和继任者计划，**建立适宜评估机制**，不断完善治理体系，并积极践行组织的环境、经济、社会责任，做大社会贡献。

5.2.4 领导作用的结果

概述组织**持续**发展和有效治理的结果。重点关注发展推进、财务绩效、安全、运营风险、品牌价值、行业排名、社会贡献以及履行经济、环境、社会责任、社会贡献等指标的绩效结果。必要时将结果进行适当细分，包括适当的比较数据。

5.3 战略发展

5.3.1 概述

本条目用于评价组织的战略及其目标的制定、实施、评估和调整，评价组织应用战略的结果持续改进组织的战略发展管理系统，保持良好发展趋势能力。

5.3.2 战略制定

组织结合长远发展愿景和当前环境条件，**科学**制定合理的战略发展规划，促进**可持续**发展。

a) **战略分析**：运用适宜方法，分析宏观环境、行业环境、竞争环境、顾客需求以及内部环境的变化，识别组织的发展机会和挑战，以及组织的竞争优势、劣势和核心竞争力，识别组织关键战略机会和风险。

b) **战略定位**：从践行使命实现愿景、**结合国家和地方服务业发展规划，把握生产性服务向专业化高端化发展、生活性服务向品质化多样化发展总趋势，以及构建优质高效、结构优化、竞争力强服务产业新体系总要求**，把握机遇应对挑战出发，明确战略发展周期，确定总体发展战略，统领组织的阶段发展。

c) **战略目标**：基于战略定位，明确组织发展的战略目标和其中的关键战略目标，引导组织发挥战略优势，培育核心竞争力。

d) **战略举措**：基于战略定位，确定达成战略目标的战略举措、落实责任、时间节点、监测指标等要素。

5.3.3 战略实施

依据战略发展规划，制定和实施子战略或行动计划，配置战略资源，开展战略评估，实施战略调整，实现既定目标，促进永续发展。

a) **战略部署**：围绕总体战略规划，制定包括服务、品牌、创新、平台建设等子战略的行动计划，形成系统的服务空间布局、末端延伸、跨界融合、科技支撑等对策，将目标和任务合理分解，落实到位。

b) **资源配置**：基于总体战略和行动计划，整合、调配必需的财务、人力、知识、信息、技术、设施和外部关系等资源，必要时进行再整合再配置。

c) **战略评估**：基于战略目标和行动计划，建立组织绩效指标和管理体系，动态监测和评估战略发展的进展、成效和差距，包括适宜的对标。

d) **战略调整**：依据竞争环境变化和战略评估结论，适时修正战略、目标或行动计划，及相应资源的配置，确保战略发展的前瞻性、适用性和灵活性。

5.3.4 战略发展的结果

概述组织战略、战略目标、行动计划达成情况、竞争力培育提升和明智风险探求结果。重点关注如主要的财务、市场、服务和运营绩效的战略指标。必要时可将结果进行适当的细分。应包括适当的比较数据。

5.4 品牌影响

5.4.1 概述

本条目用于评价组织确定顾客和市场的需求、期望和偏好以及建立顾客关系、有效管理顾客投诉和抱怨、评价顾客满意度、评价品牌管理成熟度，提升顾客契合度的能力。

5.4.2 顾客市场

对顾客和市场进行适当细分，倾听不同类型顾客声音，建立并深化顾客关系管理。

a) 顾客识别：组织基于其战略定位及服务特性，识别当前及未来的目标市场与顾客群，包括竞争对手的顾客及其它潜在的顾客和市场，并对市场和顾客群进行细分，识别个性化、差异化需求期望，为制定相应营销、服务行动计划提供充分依据。

b) 顾客声音：倾听顾客，包括以往顾客、潜在顾客和竞争对手的声音，识别不同顾客群体对服务的关键需求，运用到服务的设计、采购、实施、延伸等全过程，采用适宜营销、服务策略，积极开发和深化一站式、场景式、延伸式、自助式和定制化服务等方式，增加让渡价值，超越顾客期望。

c) 顾客支持：明确完整、适宜的顾客接触方式，确定和落实顾客对各种接触方式的要求，并使之规范化，确保相关部门和人员理解和践行；向顾客持续提供有效支持，确保接触畅通、包容、亲和和效能，提高响应性、便利性、快捷性、配套性、有效性，并不断完善，增强客户良好体验水平。

d) 顾客关系：建立有效的、涵盖顾客全生命周期的顾客关系、服务和契合管理机制，关注重要顾客，发展忠诚顾客，培育未来顾客，加强互动，持续推动合作共赢，延长顾客生命周期；有效管理顾客投诉；规范顾客满意评价流程、方式和内容，定期通过内部、或外部机构评价不同顾客群及标杆和竞争对手的顾客满意度和忠诚度，并针对顾客的不满意，及与标杆和竞争对手的差距进行改善。

5.4.3 品牌管理

实施品牌管理，增强品牌美誉度和影响力。

a) 品牌策划：基于品牌规划、品牌定位、品牌核心价值及顾客和其它相关方的需求和期望开展品牌设计，建立清晰的公司品牌、服务品牌，形成品牌项目、品牌标识和品牌个性等要素，以塑造品牌形象；策划并实施品牌建设全过程管理，增强全员品牌意识。

b) 品牌传播：围绕品牌核心价值，建立品牌文化，在品牌设计的整体框架下，选择适合目标顾客和相关方的媒体形式等品牌传播手段，有效传达品牌形象和品牌核心价值，树立良好口碑和形象，适时对传播效果进行评价。

c) 品牌保护：确保品牌资产的识别、使用、保护和处置，对侵害品牌权益事件做出快速处理，制定和不断改进品牌资产保护措施。

d) 品牌评价：采用内部或外部的方式开展品牌评价活动，评价内容包括但不限于以下方面：品牌过程监视和品牌成熟度、品牌价值。

5.4.4 品牌影响的结果

概述组织开发顾客和市场，为增强顾客满意和提升品牌影响力的结果，可提供如营销与服务网点数量、关键顾客数量、顾客满意度、顾客忠诚度、重复消费

率、市场渗透率、市场占有率、新服务销售占比、顾客服务水平、行业排名、品牌认知度、品牌价值、品牌强度、品牌知名度、品牌美誉度等方面指标的当前水平和趋势，应包括适当的对比性数据。

5.5 员工契合

5.5.1 概述

本条目用于评价组织建立有利于创造高绩效的员工环境和员工管理系统，通过有效的员工管理，实现员工契合，以及应用员工的结果持续优化和改进工作组织，发挥员工的最大效能，以达成组织的战略目标。

5.5.2 员工管理

对工作和岗位实施有效管理，合理配置人力资源，保护员工合法权益，建立科学的薪酬体系和激励政策，鼓励员工参与，促进员工学习和发展。

a) 工作组织：基于组织发展战略，预测和配置适宜人力资源，满足行动计划要求；对工作和岗位进行组织、管理，并对业务变化做出快速灵活反应，促进组织内部的横向跨部门合作。针对不同岗位的胜任力要求，识别所需员工的特点和技能，确定员工的类型和数量需求，不断提高现有员工的能力。

b) 员工绩效：建立科学合理的薪酬体系和实施适宜的激励政策和措施，实施员工绩效管理，包括员工绩效的评价、考核和反馈，以提高员工和组织的工作绩效，实现组织的战略行动计划。

c) 员工保护：保证和不断改善员工的职业健康安全，针对不同工作场所确定相应的测量指标和目标，通过管理和技术手段，不断改善工作场所工作条件 and 环境；确保对工作场所的紧急状态和危险情况做好应急准备，提供充分劳动保护和防护；落实国家各项有关法律法规，关注和回应员工合理诉求，保障员工的合法权益。

d) 员工发展：结合组织战略要求和员工绩效评价，建立完整的培训体系；针对不同岗位和员工群体实施培训，鼓励和支持员工以多种方式实现与工作需要和职业发展、技能提高相关的学习目标，**建立培训教育有效性评估和改进机制**。对包括高层领导在内的所有员工的职业生涯发展实施有效管理，实施关键岗位和核心人才的继任计划，形成人才梯队，以提高组织的持续经营能力。

5.5.3 员工赋能

营造良好组织文化和氛围、提供充分员工支持，增强员工满意水平，完善员工管理体系。

a) 组织氛围：营造以人为本的文化和公平包容的良好组织氛围，增强员工情感认同，提高组织凝聚力；建立员工授权机制，激励员工的积极性、主动性和创造性，促进员工与组织共同成长。

b) 员工支持：针对不同员工群体，考虑来自不同文化背景、阅历、年龄的员工多样化需求，提供多样化支持，落实各项关爱员工的措施，丰富员工精神文化生活；实施多样化激励措施，鼓励员工参与多种形式的管理和改进活动，并在不同的部门、岗位和工作区域之间实现技能共享。

c) 员工满意：针对不同员工群体，确定影响其满意和积极性的关键因素；建立和实施员工满意度测评机制，持续评价不同员工群体满意度，并据此制定和实施员工满意度改进提升计划，以实现员工与组织的契合。

d) 评估改进：定期评估和改进员工管理体系，完善员工选、育、任、用、留的管理制度与方法，为组织的持续成功打造专业有素的人才队伍。

5.5.4 员工契合的结果

关注管理层级和岗位的数量、跨职能小组的数量、员工晋升率、员工流失率、全员劳动生产率、人均产值、人均利润、员工薪酬增长率、员工薪酬福利发展水平、对员工的各类表彰和奖励数量及金额、人均培训时间和经费投入、员工培训满意度、员工职业健康和安全指标、员工休假天数、员工福利支出、员工满意度及其细分结果、技术创新/合理化建议/QC 小组等改进改善的数量等方面指标的当前水平和趋势，应包括适当的对比性数据。

5.6 创新驱动

5.6.1 概述

本条目评价组织创建创新的环境，加强创新管理，持续培育组织的创新能力，以及促进创新成果转化。

5.6.2 创新系统

推进创新文化、平台、机制和制度建设，加大创新投入，提升创新能力。

a) 创新环境：建立崇尚创新、宽容失败，承担明智风险的文化理念，营造创新氛围，激发全体人员创新活力。

b) 创新机制：建立适宜的创新方法体系，加大创新资源投入，推动创新平台建设，完善创新制度，强化创新激励。

c) 创新形式：鼓励和推动多层面、多维度、多形式的技术创新、服务创新、管理创新、商业模式创新，注重自主创新和原创性创新。

d) 能力提升：建立创新能力评估机制，包括人员、设施、平台和资源整合能力，及与竞争对手和标杆创新能力的对比等。根据评估结果，制定或调整创新战略规划。

5.6.3 创新实践

对创新活动全过程实施有效管理，促进创新实践，提高创新效率和成果水平。

a) 创新策划：依据组织战略，制定创新行动计划，**推动服务技术、理念、业态和模式创新**；主动收集、识别、评估并转化各种来源的创意，迅速响应顾客要求和市场变化。

b) 创新实施：对创新行动计划进行部署，控制相关风险，确保全面、有效实施；运用**数字化、网络化、智能化等**现代化手段，持续开发新的服务**平台、渠道、方式、项目、手段**，拓展魅力质量、增值服务领域，力争形成特色服务成果并产生影响力，超越对手，领先行业。

c) 创新监测：运用适宜的创新绩效监测指标、数据，对创新实施过程进行测量和监督，根据需要调整创新目标、策略、行动计划及资源配置、增强敏捷性和有效性。

d) 成果和知识管理：突出自主知识产权的管理与保护；加强专利组织和申报，加强创新成果转化利用，促进创新活动良性循环。健全知识管理体系，形成知识积累、共享机制。

5.6.4 创新驱动的结果

可包括专利数量、新服务项目或收入占比、创新平台建设情况、研发经费投入、研发人员占比、拥有核心技术或业务情况、关键核心技术自主可控情况、开展重大服务创新改进情况（包括对服务技术、业务流程、组织结构等进行服务方法创新）、解决行业共性质量难题情况、组织在创新方面获得的奖励、创新领先优势（技术、制度、模式）以及其他创新成果量化的经济价值或社会效应等方面的绩效结果。

5.7 质量提升

5.7.1 概述

本条目评价组织策划、实施和改进运营系统，提升运营质量和服务质量。

5.7.2 运营质量

组织对其运营系统进行策划、实施，并推动运营系统的改进，提升运营效率和质量。

a) 运营设计：根据组织战略定位和核心竞争力，以适宜方法策划、设计组织的运营系统，包括关键过程和主要业务流程；在考虑顾客和其他相关方要求，以及服务、安全、成本、周期、资源消耗、环境、应急处置等因素的基础上，确定关键过程的关键绩效指标，确保其清晰可测量；将先进技术包括数字化、信息技术，以及网络安全等应用到运营系统策划和设计中。

b) 运营实施：运用系统管理方法实施运营过程，采取先进管理方法，提升运营系统和关键过程管控能力，确保其满足运营设计要求，产生预期效果；考虑供应网络管理，提高供应网络的可靠性、敏捷性。

c) 效率与安全：落实维护良性业务生态系统措施，合理平衡顾客和各相关方需求；优化资源配置，有效控制运营总成本，确保投入产出合理，实现效率、效益最佳化。落实风险管理各项措施，包括各类应急管理、处置制度和条件，确保运营连续性，增强组织韧性。

d) 运营改进：持续监控运营过程，运用适宜的信息化和智能化技术对关键过程绩效进行测量、评价、分析和改进，提升运营系统和关键过程绩效，通过持续改进和适时变革，增强和巩固组织的核心竞争力。

5.7.3 服务质量

健全并有效运行质量管理体系，引入先进质量管理理念和方法，确保服务质量持续满足顾客要求，形成具有自身特色、科学高效的质量管理模式。

a) 质量基础：制订与组织战略相匹配的服务战略，落实服务文化、诚信文化建设各项措施，建立健全服务质量管理体系，明确质量责任，提升标准化水平；对服务过程、具体流程和关键环节进行有效策划，确保顾客要求得到全面识别，以及服务标准、服务操作规程、服务行为举止规范等系统、配套、适用；加强服务硬件基础设施建设和数字化、网络化、智能化支持；建立服务质量评估和公开承诺机制，引入第三方认证。

b) 质量控制：采取适宜方法控制服务的关键及特殊特性，落实响应性、快捷性、便利性、配套性、有效性具体措施，确保承诺公开、流程透明、设施完好、举止文明；优化服务环境，确保安全、舒适、配套、方便；加强投诉预防和沟通引导，预先设置和及时采取补救流程，有效转化和提升顾客感知质量和感知价值，恢复顾客信心；切实开展督促检查，以及服务质量数据与顾客反馈分析；注重顾客生命周期全过程服务，提高良好体验水平，保持质量诚信良好记录。

c) 质量深化：定期评价服务质量管理体系的绩效和有效性，以获得客户长期的信任；学习和融合国际国内先进服务理论、方法和其他管理体系要求，丰富服务实践，提升服务各流程、各要素，以及整体管理水平；落实服务项目开发措施，依据顾客市场细分，为不同类型、层次顾客开发和量身定制服务方式、项目，落实一站式、场景式、延伸式、自助式、定制化服务措施，节约顾客成本，增加让渡价值，挖掘魅力质量和增值服务潜力，形成科学适宜的服务质量管理模式。

d) 质量改进：在内部审核、管理评审、外部监督审核，以及绩效分析、顾客满意和顾客投诉分析的基础上，持续改进服务质量管理体系的适宜性、充分性和有效性；开展 QC 小组、跨部门改进团队活动、对标活动，学习和应用适宜工具、方法，持续改进及提升服务质量。

5.7.4 质量提升的结果

可包括服务的关键质量指标水平（例如服务供给规范性、达标率、时效性、便利性、覆盖率、经济性、安全性、舒适性、数字化、智能化率等展开，如等待时间、响应速度、准时率、增值服务数量、差错率、投诉次数、服务质量评分等）、关键质量指标提升情况、服务执行标准的技术水平及获得国内外认证情况、获得国内外质量奖励或荣誉情况、以及生产率、周期时间、成本费用、信息安全水平、质量安全环保事故、应急响应效率及其它适用关键过程有效性、效率、安全等方面的绩效结果。

附录 A（规范性）评分指引

A.1 评价

A.1.1 评价维度和方法

本标准采用成熟度的评价方法进行评审，包括过程和结果两个评价维度。评价时，需注意考虑以下要点：

- a) “组织环境”中说明的组织的关键业务因素；
- b) 标准各条目、条款要求之间的相互联系；
- c) 过程采用的方法，展开的广度、学习的优势、改善的效果；
- d) 绩效水平、趋势、与其他组织和标杆对比、对组织的重要价值。

A.1.2 过程维度评价

用于评价过程的四个因素是方法、展开、学习和整合（Approach、Deployment、Learning、Integration，A-D-L-I）。过程评分要注意四个因素是相互联系的，需综合评价四个因素的整体有效性，其中：

- a) “方法”包括：过程实施所应用的方法，方法的适宜性、有效性、先进性、系统性；方法可重复及基于可靠数据和信息的程度。
- b) “展开”指方法持续应用，以及方法在相关部门、领域有效应用的程度。
- c) “学习”包括：通过评价和改进的循环来改善方法；鼓励通过创新对方法进行突破性的变革；与组织的其他相关工作单位和过程共享改善和创新。
- d) “整合”指方法与所确定的组织的需要相协调；过程之间、部门之间相互协同一致，支持整个组织的使命、愿景和战略目标实现的程度。

A.1.3 结果维度评价

用于评价结果的四个因素为水平、趋势、对比和整合（Levels、Trends、Comparisons、Integration，Le-T-C-I）。结果评价需综合评价整体绩效和四个结果因素，其中：

- a) “水平”是指组织当前的绩效水平。
- b) “趋势”是组织绩效改进或重点领域良好绩效的持续的速度。
- c) “对比”是与适宜竞争者，或同类组织，或标杆的绩效进行对比的结果。
- d) “整合”是组织的结果指标与重要绩效要求，如与“组织环境”和过程所确定的顾客、服务、市场、过程、行动计划和组织战略目标关联和支持的程度。

A.2 评分指南

表 A.1 和表 A.2 给出了过程和结果评价要求的评分指南。

A.1 过程维度评分指南

分数	描 述
0%或 5%	•显然没有系统的方法；信息是个别的、偶然的（A） •没有或略有一些系统的方法得以展开（D） •不能证实具有改进导向；已有的改进仅仅是对问题的被动反应（L） •没有明显的组织范围内的校准；各个领域或工作单元的运作都是相互独立的（I）
10%，15%， 20%或 25%	•针对条目的基本要求，开始有系统的方法（A） •在大多数领域或工作单位，还处于方法展开的初期阶段，阻碍了条目基本问题的实现（D） •处于从对问题的被动反应向全面改进转变的初期阶段（L） •主要通过联合解决问题的方式，使方法与其他领域或工作单位相校准（I）
30%，35%， 40%或 45%	•针对条目的基本要求，有系统、有效的方法（A） •方法已得到展开，虽然某些领域或工作单位的展开尚属初期阶段（D） •开始有系统的方法，用以评价和改进关键过程（L） •方法处于与在组织简介和其他过程条款中确认的组织基本需要相校准的初级阶段（I）
50%，55%， 60%或 65%	•针对条目的总体要求，有系统、有效的方法（A） •方法得到了很好的展开，虽然某些领域或工作单位的展开有所差异（D） •有了基于事实的、系统的评价和改进过程以及一些组织的学习包括创新，以改进关键过程的效率和有效性（L） •方法与在组织简介和其他过程条款中确认的整个组织需要之间实现了校准（I）
70%，75%， 80%或 85%	•针对条目的详细要求，有系统、有效的方法（A） •方法得到了很好的开展，无明显的差距（D） •基于事实的、系统的评价和改进以及组织的学习包括创新成为了关键的管理工具；通过组织层次的分析 and 共享，取得了显著的改善（L） •方法与组织简介和其他过程条款中确认的当前和未来的组织需要之间实现了整合（I）
90%，95%， 或 100%	•针对条目的详细要求，全部有系统、有效的方法（A） •方法得到了充分的展开，在任何领域或工作单位均无明显的弱项或差距（D） •基于事实的、系统的评价和改进以及组织通过创新学习成为了整个组织范围内关键的管理工具；在整个组织中都显见有在分析和共享的支持下的改善和创新（L） •方法与在组织简介和其他过程条款中确认的当前和未来的组织需要之间实现了很好的整合（I）

注：A-Approach 方法，D-Deployment 展开，L-Learning 学习，I-Integration 整合

A.2 结果维度评分指南

分数	描 述
0%或 5%	•没有组织的绩效结果，或结果很差（Le） •没有显示趋势的数据，或呈显了负趋势（T） •没有对比性信息（C） •在对于达成组织的使命重要的任何领域中均未报告结果（I）
10%，15%， 20%或 25%	•针对条目的基本要求，报告了很少的组织绩效结果，有明显的处于初期的良好绩效水平（Le） •在报告的某些趋势数据中，存在一些不利的趋势数据（T） •没有报告或报告了很少的对比性数据（C） •在对于达成组织的使命重要的领域中，少数报告了结果（I）
30%，35%， 40%或 45%	•针对条目的基本要求，报告了好的组织绩效水平（Le） •报告了一些趋势数据，并且主要的趋势是有利的（T） •处于获得对比性信息的初期阶段（C） •在对于达成组织的使命很重要的领域中，很多报告了结果（I）
50%，55%， 60%或 65%	•针对条目的总体要求，报告了好的组织绩效水平（Le） •在对于达成组织的使命重要的领域，存在有利的趋势（T） •与有关竞争者和（或）标杆进行对比评价，某些当前绩效水平显示这些领域达到了“好”的相对水平（C） •报告了对应大多数关键的顾客、市场、过程的要求的绩效结果（I）
70%，75%， 80%或 85%	•针对条目的详细要求，报告了从良好到卓越的组织绩效水平（Le） •到目前为止，在对达成组织的使命重要的大多数领域，保持了有利的趋势（T） •与有关竞争者和（或）标杆进行对比评价，许多甚至大多数趋势和当前绩效水平显示这些领域达到了“领先”和“非常好”的相对水平（C） •报告了对应大多数关键的顾客、市场、过程和行动计划的要求的绩效结果（I）
90%，95%， 或 100%	•针对条目的所有详细要求，报告了卓越的组织绩效水平（Le） •到目前为止，在对达成组织的使命重要的所有领域，保持了有利的趋势（T） •在许多领域被证实处于行业领先和标杆地位（C） •报告了对应大多数关键顾客、市场、过程和行动计划的要求的绩效结果和绩效预测（I）
注：Le-Levels 水平，C-Comparisons 对比，T-Trends 趋势，I-Integration 整合	

附录 B（规范性）各条目分数分配

评价要求条目条目分值

条目	条款	分值	
5.2 领导作用	5.2.1 概述		180
	5.2.2 引领发展	50	
	5.2.3 有效治理	50	
	5.2.4 领导作用的结果	80	
5.3 战略发展	5.3.1 概述		170
	5.3.2 战略制定	50	
	5.3.3 战略实施	40	
	5.3.4 战略发展的结果	80	
5.4 品牌影响	5.4.1 概述		170
	5.4.2 顾客市场	50	
	5.4.3 品牌管理	40	
	5.4.4 品牌影响的结果	80	
5.5 员工契合	5.5.1 概述		160
	5.5.2 员工管理	50	
	5.5.3 员工满意	40	
	5.5.4 员工契合的结果	60	
5.6 创新驱动	5.6.1 概述		170
	5.6.2 创新系统	45	
	5.6.3 创新实践	45	
	5.6.4 创新驱动的结果	80	
5.7 质量提升	5.7.1 概述		160
	5.7.2 运营质量	50	
	5.7.3 产品服务质量	40	

	5.7.4 质量提升的结果	70	
总分		1000	

参 考 文 献

- [1] 中国质量奖管理办法
- [2] 湖北省长江质量奖评定标准实施指南
- [3] GB/T19010-2021 质量管理 顾客满意 组织行为规范指南
- [4] GB/T19012-2019 质量管理 顾客满意 组织投诉处理指南
- [5] DB4403/T 116-2020 深圳市市长质量奖评定标准
- [6] GB/T19580 卓越绩效评价准则
- [7] 上海市、广东省质量奖评审标准
- [8] 《服务业创新发展大纲（2017—2025 年）》
- [9] 《湖北省服务业发展“十四五”规划》
- [10] DB12T630.5-2021 天津质量奖 第5部分：服务业评价规范
- [12] 美国波多里奇国家质量奖卓越绩效准则 2021-2022

