

# **湖北省长江质量奖评定标准（试行）**

**2022 版**

湖北省长江质量奖专家评定委员会发布

二〇二二年五月

# 目 录

湖北省长江质量奖评定标准（试行）（制造类） .....	3
湖北省长江质量奖评定标准（试行）（服务类） .....	34
湖北省长江质量奖评定标准（试行）（教育类） .....	68
湖北省长江质量奖评定标准（试行）（医疗类） .....	102

# 湖北省长江质量奖评定标准（试行）

---

（制造类）

## 目 录

引 言.....	- 6 -
1 范围.....	- 9 -
2 规范性引用文件.....	- 9 -
3 术语和定义.....	- 9 -
4 标准架构.....	- 10 -
5 评价要求.....	- 11 -
5.1 组织环境.....	- 11 -
5.2 领导作用.....	- 12 -
5.2.1 概述.....	- 12 -
5.2.2 引领发展.....	- 12 -
5.2.3 有效治理.....	- 12 -
5.2.4 领导作用的结果.....	- 12 -
5.3 战略发展.....	- 13 -
5.3.1 概述.....	- 13 -
5.3.2 战略制定.....	- 13 -
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.....	- 14 -
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.....	- 14 -
5.5.1 概述.....	- 14 -
5.5.2 员工管理.....	- 15 -
5.5.3 员工赋能.....	- 15 -
5.5.4 员工契合的结果.....	- 15 -
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.....	- 16 -
5.6.4 创新驱动的结果.....	- 16 -
5.7 质量提升.....	- 16 -
5.7.1 概述.....	- 16 -
5.7.2 运营质量.....	- 17 -
5.7.3 产品和服务质量.....	- 17 -
5.7.4 质量提升的结果.....	- 17 -
附录 A（规范性）评分指引.....	- 19 -
A.1 评价方法.....	- 19 -
A.2 过程维度评价.....	- 19 -

A.3 结果维度评价.....	- 19 -
A.4 评分指南.....	- 19 -
附录 B（规范性）各条目分数分配.....	- 22 -
参 考 文 献.....	- 23 -

# 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，促进现代化产业体系建设，推动高质量发展，进一步提升湖北总体质量水平。本文件作为湖北省长江质量奖制造类组织评审依据，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。

本文件的制定遵循引导性、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。本文件“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战略发展目标协调运作，形成组织的高质量发展模式。

本文件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部环境，助力行业发展、社会进步。本文件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准则，也是本文件应用于评价的指针。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，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**

顾客是组织绩效和产品与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、新的管理模式和商业模式等。创新的成果是在结果、产品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

本文件规定了湖北省长江质量奖评定标准的要求和内容。

本文件适用于湖北省长江质量奖制造类组织的评审，并为追求卓越绩效，实现高质量发展的制造类组织提供自我评价的准则。施工建设类组织参照执行。

## 2 规范性引用文件

本文件没有规范性引用文件。

## 3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

### 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，或行业以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

#### **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。

### 3.7

#### **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。

### 3.8

#### **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。

### 3.9

#### **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。

### 3.10

#### **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。

### 3.11

#### **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**

本文件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。标准架构见图 1：

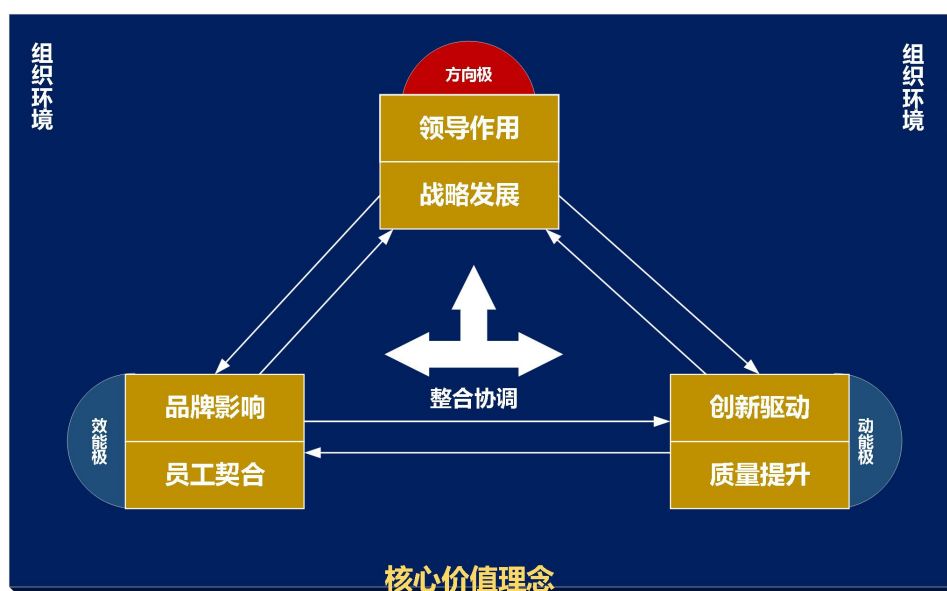


图1 湖北省长江质量奖评定标准架构

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：本文件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：本文件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，与竞争对手和标杆组织对比；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，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和评价机制，积极沟通、传播和践行企业文化，包括质量文化、品牌文化、创新文化等。

**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，切实谋划绿色发展、数字经济、智能制造、质量强国、品牌强国、“专精特新”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，识别关键社区，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、产品安全、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、实现愿景出发，依据国家和地方制造业发展规划总要求，把握机遇应对挑战，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，制定包括业务、质量、品牌、创新等子战略的行动计划，并与数字化、网络化、智能化深度融合，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、产品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产品与服务特性，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，提供有针对性的产品和服务。

**b) 顾客声音：**倾听顾客声音，识别不同顾客群体，包括以往顾客、潜在顾客和竞争对手顾客对产品和服务的关键需求，运用到产品与服务的设计、采购、制造、交付、售后服务等全过程，采用适宜营销策略，超越顾客期望。

**c) 顾客支持：**明确适宜的顾客接触方式和要求，向顾客持续提供有效支持，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，有效管理顾客投诉，定期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、品牌核心价值及其他相关方的需求和期望开展品牌设计，建立清晰的公司品牌、产品品牌，形成品牌名称、品牌标识、包装和品牌个性等要素，以塑造品牌形象；策划并实施品牌建设全过程管理。

**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，有效地传达品牌形象和品牌核心价值，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、复购率、市场渗透率、市场占有率、新产品销售占比、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、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；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。

**c) 创新监测：**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、新产品/新服务占比、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，解决了哪些“卡脖子”技术难题、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，提升运营质量和产品服务质量。



### 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；在考虑相关方要求，以及质量、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，合理平衡顾客和全体相关方需求；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 产品和服务质量

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，确保产品服务持续满足顾客要求，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质量战略，进行质量文化建设，倡导诚信守诺，弘扬工匠精神；建立质量管理体系，明确质量责任，提升标准化水平，加强硬件基础设施建设，及计量、检验检测、认证认可能力建设；在与顾客沟通的基础上策划产品和服务的要求，确保得到明确规定和满足，并力争超越顾客期望。

**b) 质量控制：**采取适宜方法控制产品和服务的关键及特殊特性，采用或制定先进标准，引入先进方法和手段，优化作业环境，提升质量目标水平和内控能力；切实开展质量数据和顾客反馈分析，主动、有效控制异常波动，注重识别和控制质量安全因素；注重产品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质量管理理论、方法和其他管理体系要求，丰富质量管理实践，提升质量体系各要素管理水平，落实全员全过程全企业的质量管理，形成科学适宜的质量管理模式。

**d) 质量改进：**在内部审核、管理评审、外部监督审核的基础上持续改进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，持续改进及提升产品和服务质量。

### 5.7.4 质量提升的结果

产品和服务的关键质量指标水平、关键质量指标提升情况、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 评价方法

本文件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.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.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、产品、市场、过程、行动计划和组织战略目标关联和支持的程度。

#### A.4 评分指南

过程和结果评价要求的评分指南见表 A.1 和表 A.2。

表 A.1 过程维度评分指南

分数	描 述
0%或 5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•显然没有系统的方法；信息是个别的、偶然的（A）</li> <li>•没有或略有一些系统的方法得以展开（D）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
10%，15%， 20%或 25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的基本要求，开始有系统的方法（A）</li> <li>•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）</li> <li>•处于从对问题的被动反应向全面改进转变的初期阶段（L）</li> <li>•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）</li> </ul>
30%，35%， 40%或 45%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的基本要求，有系统、有效的方法（A）</li> <li>•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）</li> <li>•开始有系统的方法，用以评价和改进关键过程（L）</li> <li>•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）</li> </ul>
50%，55%， 60%或 65%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的总体要求，有系统、有效的方法（A）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
70%，75%， 80%或 85%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的详细要求，有系统、有效的方法（A）</li> <li>•方法得到了很好的开展，无明显的差距（D）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
90%，95%， 或 100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的详细要求，全部有系统、有效的方法（A）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
注：A-Approach 方法，D-Deployment 展开，L-Learning 学习，I-Integration 整合	

表 A.2 结果维度评分指南

分数	描 述
0%或 5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•没有组织的绩效结果，或结果很差（Le）</li> <li>•没有显示趋势的数据，或呈显了负趋势（T）</li> <li>•没有对比性信息（C）</li> <li>•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）</li> </ul>
10%，15%， 20%或 25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•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）</li> <li>•在报告的某些趋势数据中，存在一些不利的趋势数据（T）</li> <li>•没有报告或报告了很少的对比性数据（C）</li> <li>•在对于达成组织的使命重要的领域中，少数报告了结果（I）</li> </ul>
30%，35%， 40%或 45%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的基本要求，报告了好的组织绩效水平（Le）</li> <li>•报告了一些趋势数据，并且主要的趋势是有利的（T）</li> <li>•处于获得对比性信息的初期阶段（C）</li> <li>•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）</li> </ul>
50%，55%， 60%或 65%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的总体要求，报告了好的组织绩效水平（Le）</li> <li>•在对于达成组织的使命重要的领域，存在有利的趋势（T）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
70%，75%， 80%或 85%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•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）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
90%，95%， 或 100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的所有详细要求，报告了卓越的组织绩效水平（Le）</li> <li>•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）</li> <li>•在许多领域被证实处于行业领先和标杆地位（C）</li> <li>•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）</li> </ul>
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

#### B.1 条目分值

评价要求条目分值见表 B.1。

表 B.1 评价要求条目分值

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	150
	5.5.2 员工管理	50
	5.5.3 员工赋能	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] 《湖北省制造业高质量发展“十四五规划”》
- [4] DB4403/T 116-2020 深圳市市长质量奖评定标准
- [5] GB/T19580 卓越绩效评价准则
- [6] 上海市、广东省质量奖评审标准
- [7] 美国波多里奇国家质量奖卓越绩效准则 2021-2022

# 湖北省长江质量奖评定标准（试行）

---

（服务类）



## 目 录

引 言.....	- 27 -
1 范围.....	- 30 -
2 规范性引用文件.....	- 30 -
3 术语和定义.....	- 30 -
4 标准架构.....	- 32 -
5 评价要求.....	- 33 -
5.1 组织环境.....	- 33 -
5.2 领导作用.....	- 33 -
5.2.1 概述.....	- 33 -
5.2.2 引领发展.....	- 33 -
5.2.3 有效治理.....	- 33 -
5.2.4 领导作用的结果.....	- 34 -
5.3 战略发展.....	- 34 -
5.3.1 概述.....	- 34 -
5.3.2 战略制定.....	- 34 -
5.3.3 战略实施.....	- 34 -
5.3.4 战略发展的结果.....	- 35 -
5.4 品牌影响.....	- 35 -
5.4.1 概述.....	- 35 -
5.4.2 顾客市场.....	- 35 -
5.4.3 品牌管理.....	- 35 -
5.4.4 品牌影响的结果.....	- 36 -
5.5 员工契合.....	- 36 -
5.5.1 概述.....	- 36 -
5.5.2 员工管理.....	- 36 -
5.5.3 员工赋能.....	- 37 -
5.5.4 员工契合的结果.....	- 37 -
5.6 创新驱动.....	- 37 -
5.6.1 概述.....	- 37 -
5.6.2 创新系统.....	- 37 -
5.6.3 创新实践.....	- 38 -
5.6.4 创新驱动的结果.....	- 38 -
5.7 质量提升.....	- 38 -
5.7.1 概述.....	- 38 -
5.7.2 运营质量.....	- 38 -
5.7.3 服务质量.....	- 39 -
5.7.4 质量提升的结果.....	- 39 -
附录 A（规范性）评分指引.....	- 40 -
A.1 评价方法.....	59

A. 2 过程维度评价.....	59
A. 3 结果维度评价.....	60
A. 4 评分指南.....	60
附录 B（规范性）各条目分数分配.....	61
参 考 文 献.....	67

# 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。本文件作为湖北省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。

本文件的制定遵循引导性、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。本文件“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。

本文件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。本文件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，也是本文件应用于评价的指针。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

本文件规定了湖北省长江质量奖评定标准的要求和内容。

本文件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

本文件没有规范性引用文件。

## 3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

### 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生命周期中，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**

本文件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。标准架构见图 1：

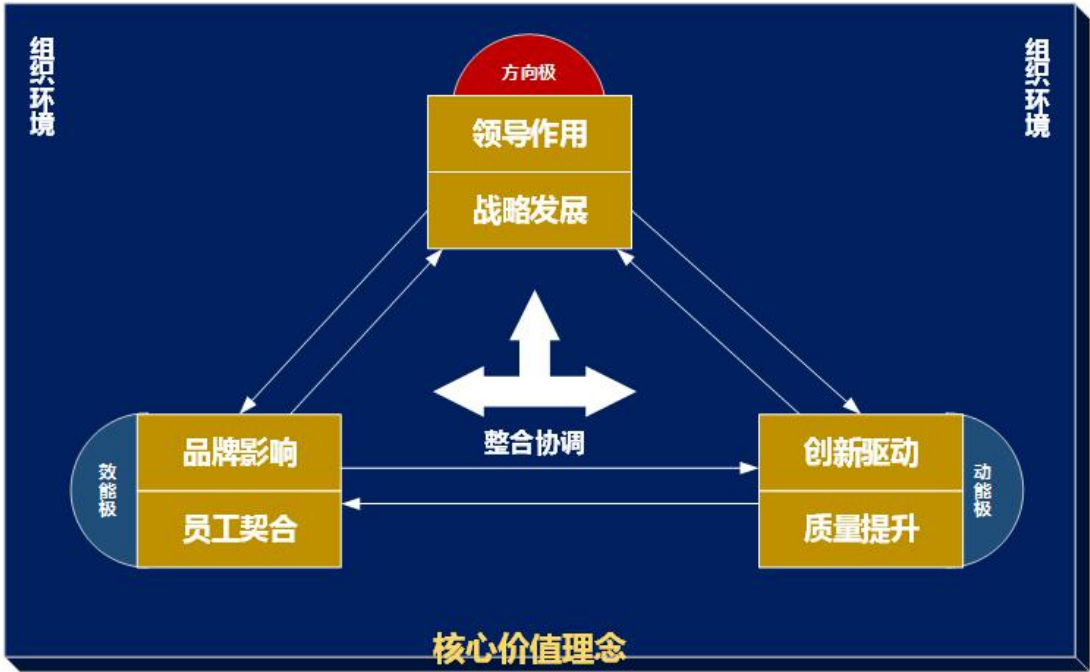


图 1 湖北省长江质量奖评定标准架构

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：本文件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：本文件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，与竞争对手和标杆组织对比；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和评价机制，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，识别关键社区，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体系。

**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 评价方法

本文件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.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.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、产品、市场、过程、行动计划和组织战略目标关联和支持的程度。

#### A.4 评分指南

过程和结果评价要求的评分指南见表 A.1 和表 A.2。



表 A.1 过程维度评分指南

分数	描 述
0%或 5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•显然没有系统的方法；信息是个别的、偶然的（A）</li> <li>•没有或略有一些系统的方法得以展开（D）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
10%，15%， 20%或 25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的基本要求，开始有系统的方法（A）</li> <li>•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）</li> <li>•处于从对问题的被动反应向全面改进转变的初期阶段（L）</li> <li>•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）</li> </ul>
30%，35%， 40%或 45%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的基本要求，有系统、有效的方法（A）</li> <li>•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）</li> <li>•开始有系统的方法，用以评价和改进关键过程（L）</li> <li>•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）</li> </ul>
50%，55%， 60%或 65%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的总体要求，有系统、有效的方法（A）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
70%，75%， 80%或 85%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的详细要求，有系统、有效的方法（A）</li> <li>•方法得到了很好的开展，无明显的差距（D）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
90%，95%， 或 100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的详细要求，全部有系统、有效的方法（A）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
注：A-Approach 方法，D-Deployment 展开，L-Learning 学习，I-Integration 整合	

表 A.2 结果维度评分指南

分数	描 述
0%或 5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•没有组织的绩效结果，或结果很差（Le）</li> <li>•没有显示趋势的数据，或呈显了负趋势（T）</li> <li>•没有对比性信息（C）</li> <li>•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）</li> </ul>
10%， 15%， 20%或 25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•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）</li> <li>•在报告的某些趋势数据中，存在一些不利的趋势数据（T）</li> <li>•没有报告或报告了很少的对比性数据（C）</li> <li>•在对于达成组织的使命重要的领域中，少数报告了结果（I）</li> </ul>
30%， 35%， 40%或 45%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的基本要求，报告了好的组织绩效水平（Le）</li> <li>•报告了一些趋势数据，并且主要的趋势是有利的（T）</li> <li>•处于获得对比性信息的初期阶段（C）</li> <li>•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）</li> </ul>
50%， 55%， 60%或 65%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的总体要求，报告了好的组织绩效水平（Le）</li> <li>•在对于达成组织的使命重要的领域，存在有利的趋势（T）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
70%， 75%， 80%或 85%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•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）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
90%， 95%， 或 100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的所有详细要求，报告了卓越的组织绩效水平（Le）</li> <li>•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）</li> <li>•在许多领域被证实处于行业领先和标杆地位（C）</li> <li>•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）</li> </ul>
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

#### B.1 条目分值

评价要求条目分值见表 B.1。

表 B.1 评价要求条目分值

条目	条款	分值
5.2 领导作用	5.2.1 概述	
	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	
	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	
	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	
	5.5.2 员工管理	50
	5.5.3 员工赋能	40
	5.5.4 员工契合的结果	60
5.6 创新驱动	5.6.1 概述	
	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	
	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

# 湖北省长江质量奖评定标准（试行）

---

（教育类）

## 目 录

引 言.....	71
1 范围.....	- 51 -
2 规范性引用文件.....	- 51 -
3 术语和定义.....	- 51 -
4 标准架构.....	- 53 -
5 评价要求.....	- 54 -
5.1 组织环境.....	- 54 -
5.2 领导作用.....	- 54 -
5.2.1 概述.....	- 54 -
5.2.2 引领发展.....	- 54 -
5.2.3 有效治理.....	- 54 -
5.2.4 领导作用的结果.....	- 55 -
5.3 战略发展.....	- 55 -
5.3.1 概述.....	- 55 -
5.3.2 战略制定.....	- 55 -
5.3.3 战略实施.....	- 55 -
5.3.4 战略的结果.....	- 56 -
5.4 品牌影响.....	- 56 -
5.4.1 概述.....	- 56 -
5.4.2 顾客与市场.....	- 56 -
5.4.3 品牌管理.....	- 56 -
5.4.4 品牌影响的结果.....	- 57 -
5.5 员工契合.....	- 57 -
5.5.1 概述.....	- 57 -
5.5.2 教职员工管理.....	86
5.5.3 教职员工赋能.....	87
5.5.4 员工的结果.....	- 58 -
5.6 创新驱动.....	- 58 -
5.6.1 概述.....	- 58 -
5.6.2 创新系统.....	- 58 -
5.6.3 创新实践.....	- 58 -
5.6.4 创新发展的结果.....	- 59 -
5.7 质量提升.....	- 59 -
5.7.1 概述.....	- 59 -
5.7.2 运营质量.....	- 59 -
5.7.3 教育教学质量.....	- 60 -
5.7.4 质量提升的结果.....	- 60 -
附录 A（规范性）评分指引.....	- 60 -
A.1 评价方法.....	94
A.2 过程维度评价.....	94

A.3 结果维度评价.....	95
A.4 评分指南.....	95
附录 B（规范性）各条目分数分配.....	99
参 考 文 献.....	101

## 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。本文件作为湖北长江质量奖教育类组织评审依据，不仅规范了长江质量奖评审规则，也为组织追求高质量发展提供了核心理念、管理框架和行动指南。

本文件的制定遵循引导性、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。本文件“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。

本文件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。本文件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，是组织追求卓越所应具备的思想观念和行为准则，也是本文件应用于评价的指针。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、永续发展并获得社会认同。

#### 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，辨识和细分顾客类型，将顾客当前和未来的需求、期望和偏好作为改进教育服务质量，提高教育管理水平及不断创新的动力，从而提高顾客的满意度和契合度。

顾客导向不只重视满足顾客基本需求，而且还重视使自身区别于竞争对手的特征和特性，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，取得新的产品、新的管理模式和商业模式等。创新的成果是在结果、产品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之中，支持和管理全体员工参与创新，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

的忠诚度。

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

本文件规定了湖北省长江质量奖评定标准的要求和内容。

本文件适用于湖北省长江质量奖教育类（学前教育、义务教育和高中教育、职业或就业教育等）组织的评审，为追求卓越绩效，实现高质量发展的教育类组织提供自我评价的准则。

## 2 规范性引用文件

本文件没有规范性引用文件。

## 3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

### 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

#### **教育方案与教育服务 educational Programs and Services**

“教育方案”是指可以促进学生学习或科学、学术研究调查的一切活动，包括课程、课外活动、社区服务、合作项目等。

“教育服务”是指被认为是学生入学和成功的关键因素，可包括相关咨询、建议、辅导服务，图书馆和信息技术服务，以及招生、报名、注册、安置、金融援助和住房服务。同时，还包括食品、安全、医疗服务、交通及书店。

教育方案侧重于为学生直接提供身心发展所需要的有价值的方案、活动和项目，教育服务侧重于辅助性的产品和服务，这些产品和服务可以为学生和利益相关方提供额外的价值。

### 3.7

#### **顾客 customer**

即教育类组织的服务对象。除特别指明外，本文件的顾客指学生（幼儿）、家长、用人单位、社区及教育行政部门等。其中，学生（幼儿）是直接顾客。

### 3.8

#### **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。

### 3.9

#### **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。

### 3.10

#### **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。

### 3.11

#### **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。

3.12

**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。

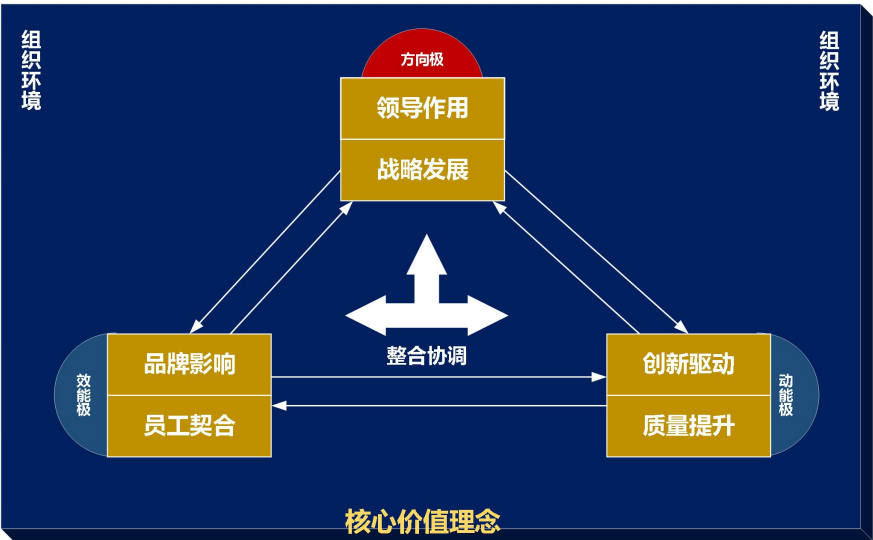
3.13

**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**

本文件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。标准架构见图 1：



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：本文件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：本文件各条款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，是组织高质量发展的关键影响因素，也是长江质量奖评定的前提性要素。

a) **组织概况**：包括组织的基本情况，组织的使命、愿景和价值观，以及组织的文化特色、核心竞争力；规模实力、组织治理结构、教职员工概况等；主要的特色教育方案和服务及其向顾客提供的方式；关键细分市场、顾客及利益相关方群体对组织的教育方案与教育服务以及运营的关键要求和期望等。

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**：包括教育技术与品牌优势、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，与竞争对手和标杆组织对比；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

本条目用于评价教育类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；同时评价教育类组织利用领导结果持续改进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，以及国家教育现代化要求，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和国家的教育方针，确立适合组织特征的核心价值观，构筑特色文化体系和评价机制，积极沟通、传播和践行组织的文化，包括质量文化、品牌文化、创新文化等子文化；加强引导，巩固立德树人理念，形成正能量。

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**：识别当前和未来国家教育发展的规划和要求，加快教育现代化建设，坚持以人为本、德育为先、能力为重、全面发展的教育方向，切实谋划教育强国在本组织的落地实施，推进创建一流组织。

#### 5.2.3 有效治理

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**：坚持依法治教，健全现代化治理体系；根据组织发展战略需要，基于信息化、数字化等技术，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，促进组织持续发展；引导组织防控各类纯粹风险，在教学质量提升的同时，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责任、社会责任，识别关键社区，参与教育改革实践，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、组织文化推行成效、财务绩效、安全、运营风险、品牌价值以及履行法律责任、道德责任、环境责任、社会贡献等指标的绩效结果。

### 5.3 战略发展

#### 5.3.1 概述

本条目用于评价教育类组织的战略及其目标的制定、实施、评估和调整，评价教育类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、教育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、实现愿景及把握机遇应对挑战出发，结合国家和湖北省教育发展规划要求，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关键的战略目标，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，促进持续发展。

a) **战略部署**：围绕总体战略规划，制定包括业务、质量、品牌、创新等子

战略的行动计划，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、产品和运营绩效的战略指标。必要时可将结果进行适当的细分。可包括适当的比较数据。

## 5.4 品牌影响

### 5.4.1 概述

本条目用于评价教育类组织确定顾客和市场的需求、期望和偏好以及建立顾客及相关方关系、有效管理顾客投诉和抱怨、评价顾客及相关方满意度、评价品牌培育成熟度，提升顾客及相关方契合度的能力。

### 5.4.2 顾客与市场

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教育方案与教育服务特性，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，提供有针对性的教育方案和教育服务。

b) **顾客声音**：倾听不同类型顾客声音，识别其对教育方案和教育服务的关键需求，运用到教育方案与教育服务的设计和提供过程中，满足和超越顾客期望。

c) **顾客支持**：明确适宜的顾客接触方式和要求，向顾客持续提供有效支持，提高手段的便利性、快捷性、安全性、有效性，以及接触的包容、亲和、效能水平，并不断完善、增强顾客良好体验水平。

d) **顾客关系**：建立有效的、涵盖顾客各个阶段的关系、服务和契合管理机制，有效管理顾客投诉，定期评价不同顾客群体的满意度和契合度，并针对顾客的不满意进行改进。

### 5.4.3 品牌管理

组织基于自身文化和战略定位，建设优势课程及学科，打造核心竞争力，建立顾客关系，提高顾客及相关方满意度，培育组织品牌。

a) **品牌策划**：落实国家政策要求，基于组织文化、战略规划，结合地方特色、探索和强化办学特色，构建特色氛围、特色服务、特色教学、特色课程体系，增强区别于行业同类组织和竞争对手的显著性；策划并实施品牌建设全过程管理。

b) **品牌传播**：选择和运用各类媒体和手段，面向公众和社会，传播组织文化、教学成果、教学技术、教育科普、学术成就等组织实践，增强认可认同，塑



造组织良好形象。

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，持续改进品牌培育方式，提升组织及其特色教学的知名度、美誉度和影响力。

#### 5.4.4 品牌影响的结果

概述组织招生、市场宣传、顾客满意和品牌影响力的结果，可关注招生完成率、市场占有率、顾客满意度、顾客流失率、投诉率、顾客服务水平、行业排名、品牌知名度、品牌美誉度等方面指标的当前水平和趋势。必要时将结果进行适宜的细分，可包括适当的比较数据。

### 5.5 员工契合

#### 5.5.1 概述

本条目用于评价教育类组织建立有利于创造高绩效的教职员工环境和教职员工管理系统，通过有效的教职员工管理，实现员工契合，以及应用教职员工的结果持续优化和改进工作组织，发挥教职员工的最大效能，以达成教育类组织的战略目标。

#### 5.5.2 教职员工管理

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

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，识别所需教职员工的特点和要求，确定教职员工的类型和数量需求，不断提高现有教职员工的能力。

b) **员工绩效**：建立科学合理的薪酬体系，实施适宜的激励政策和措施，以吸引、稳定及激励人才；实施教职员工绩效管理，包括教职员工绩效的评价、考核和反馈，以提高教职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**：保证和不断改善教职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，关注和回应教职员工合理诉求，保障教职员工的合法权益。

d) **员工发展**：结合组织战略要求和教职员工绩效评价，建立完整的培训体系；针对不同岗位和教职员工群体实施培训，鼓励和支持教职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教职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 教职员工赋能

营造良好组织文化和氛围、提供充分教职员工支持，增强教职员工满意水平，

完善教职员工管理体系。

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，增强教职员工情感认同，提高组织凝聚力；建立教职员工授权机制，激励教职员工的积极性、主动性和创造性，促进教职员工与组织共同成长。

b) **员工支持**：针对不同教职员工群体，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，落实各项关爱教职员工的措施，丰富员工精神文化生活；实施多样化激励措施，鼓励教职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**：针对不同教职员工群体，确定影响其满意和积极性的关键因素；建立和实施教职员工满意度测评机制，持续评价不同教职员工群体满意度，并据此制定和实施满意度改进提升计划，以实现教职员工与组织的契合。

d) **评估改进**：定期评估和改进教职员工管理体系，完善教职员工选、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 员工的结果

概述教职员工管理和赋能的结果。可关注管理层级和岗位的数量、跨职能小组的数量、教职员工晋升率、教职员工流失率、教职员工薪酬增长率、薪酬福利发展水平、对教职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、教职员工培训满意度、职业健康和安全指标、休假天数、福利支出、教职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。

必要时将结果进行适宜的细分，可包括适当的比较数据。

### 5.6 创新驱动

#### 5.6.1 概述

本条目评价教育类组织创新系统和创新实践，同时评价教育类组织利用创新结果持续改进提升其创新能力和教育服务能力。

#### 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，激发全体教职员工创新活力。

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、教学业务创新、管理创新，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；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，融入到教研工作、课程管理、教学实践、校园管理、社会实践、市场运作等各环节；控制相关风险，确保全面、有效实施。

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 创新发展的结果

概述教材创新、课程创新、教学方法创新、教学设施改进、管理创新、创新平台建设等方面的绩效结果。可包括不同级别的科研成果、教学成果、教学能力大赛奖、研究经费投入等方面指标的当前水平和趋势。

## 5.7 质量提升

### 5.7.1 概述

本条目评价教育类组织策划、实施和改进组织运营系统，提升运营质量、教育方案和教育服务质量。

### 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**：依据组织使命、愿景、价值观和战略定位，在遵循国家教育方针及教育规律，尊重教育教学原则以及组织办学特色的基础上，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活动；在考虑顾客和其它相关要求，以及舆情、质量、安全、卫生健康、成本、环境、应急处置等因素的基础上，确定关键过程和主要活动的关键要求或关键绩效指标；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；健全供应商和合作伙伴管理，以适宜方式引入家长、社区和社会力量助力组织运营和社会实践活动或基地建设，提升教育服务的质量和水平。

c) **效率与安全**：落实维护良性教育生态系统措施，合理平衡顾客和其他相关方需求；优化资源配置，有效控制运营总成本，实现效率、效益最佳化。落实风险管理各项措施，包括各类突发事件、处置制度和条件；关注舆情及影响，确保教育方针全面贯彻，教学秩序持续稳定，确保组织运营的连续性，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 教育教学质量

健全并有效运行教育质量管理体系，引入先进质量管理理念和方法，确保教育方案和教育服务质量持续满足顾客及相关方要求，形成具有自身特色、科学高效的质量管理模式。

a) **质量基础：**围绕国家教育方针和立德树人根本任务，明确办学质量方针和质量目标，健全质量体系，明确质量责任，夯实制度和规范基础；加强硬件基础设施及信息化技术建设，以及师德教风、师资能力、业务能力、服务能力建设；大力实施启发式、探究式、参与式、合作式教学，全面提高义务教育质量。与顾客及相关方沟通的基础上策划教育方案和教育服务的要求，确保得到明确规定和满足，增强适龄性、适宜性、有效性，促进学生全面发展（幼儿健康快乐），并力争超越顾客及相关方期望。

b) **质量控制：**采取适宜方法控制教育方案和教育服务的关键及特殊要求，并使之可测量；围绕立德树人和促进学生全面发展要求，细化教育内容和方式，及相应质量要求；围绕教学质量，细化相关环节，逐项建立可衡量的标准和跟踪确认方式，并向社会实践延伸；明确监督评价方式，定期开展自我评价，有效检验教育教学质量水平。在对教育方案和教育服务进行评价的基础上，形成标准化的教育方案和教育服务，注重全过程服务，提高良好体验水平。

c) **质量深化：**在细分顾客、相关方需求的基础上进行差异化教育和服务；定期评价教育质量管理体系的整体绩效和有效性；学习和融合国际国内先进教育质量管理理论、方法和其他管理体系要求，丰富质量管理实践，持续改进和迭代；落实全员全过程全组织的质量管理，形成具有自身特色的教育质量管理体系模式。

d) **质量改进：**依据监督评价和绩效分析，持续改进教育教学工作；整合组织的培养目标、管理要素及活动，各部门、各过程协作互助；开展各种质量改进活动，提炼、总结、分享最佳实践；主动应对内外部环境变化，坚持开门办学，以适宜方式接受顾客和社会监督，不断提升教育教学质量。

### 5.7.4 质量提升的结果

概述运营、教育方案和教育服务的关键质量指标水平及提升情况。包括关键过程有效性、效率、安全、应急响应等方面的绩效结果，获得国内外质量奖励或荣誉情况，学习质量、德育质量、体艺美劳、心理实践、教育保障、后勤服务水平的绩效结果。

必要时将结果进行适宜的细分，可包括适当的比较数据。

## 附 录 A

### (规范性)

### 评分指引

#### A.1 评价方法

本文件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.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.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、产品、市场、过程、行动计划和组织战略目标关联和支持的程度。

#### A.4 评分指南

过程和结果评价要求的评分指南见表 A.1 和表 A.2。

表 A.1 过程维度评分指南

分数	描 述
0%或 5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•显然没有系统的方法；信息是个别的、偶然的（A）</li> <li>•没有或略有一些系统的方法得以展开（D）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
10%，15%， 20%或 25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的基本要求，开始有系统的方法（A）</li> <li>•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）</li> <li>•处于从对问题的被动反应向全面改进转变的初期阶段（L）</li> <li>•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）</li> </ul>
30%，35%， 40%或 45%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的基本要求，有系统、有效的方法（A）</li> <li>•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）</li> <li>•开始有系统的方法，用以评价和改进关键过程（L）</li> <li>•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）</li> </ul>
50%，55%， 60%或 65%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的总体要求，有系统、有效的方法（A）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
70%，75%， 80%或 85%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的详细要求，有系统、有效的方法（A）</li> <li>•方法得到了很好的开展，无明显的差距（D）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
90%，95%， 或 100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的详细要求，全部有系统、有效的方法（A）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
注：A-Approach 方法，D-Deployment 展开，L-Learning 学习，I-Integration 整合	

表 A.2 结果维度评分指南

分数	描 述
0%或 5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•没有组织的绩效结果，或结果很差（Le）</li> <li>•没有显示趋势的数据，或呈显了负趋势（T）</li> <li>•没有对比性信息（C）</li> <li>•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）</li> </ul>
10%，15%， 20%或 25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•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）</li> <li>•在报告的某些趋势数据中，存在一些不利的趋势数据（T）</li> <li>•没有报告或报告了很少的对比性数据（C）</li> <li>•在对于达成组织的使命重要的领域中，少数报告了结果（I）</li> </ul>
30%，35%， 40%或 45%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的基本要求，报告了好的组织绩效水平（Le）</li> <li>•报告了一些趋势数据，并且主要的趋势是有利的（T）</li> <li>•处于获得对比性信息的初期阶段（C）</li> <li>•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）</li> </ul>
50%，55%， 60%或 65%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的总体要求，报告了好的组织绩效水平（Le）</li> <li>•在对于达成组织的使命重要的领域，存在有利的趋势（T）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
70%，75%， 80%或 85%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•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）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
90%，95%， 或 100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的所有详细要求，报告了卓越的组织绩效水平（Le）</li> <li>•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）</li> <li>•在许多领域被证实处于行业领先和标杆地位（C）</li> <li>•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）</li> </ul>
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**

**B.1 条目分值**

评价要求条目分值见表 B.1。

表 B.1 评价要求条目分值

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	150
	5.5.2 员工管理	50
	5.5.3 员工赋能	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] 《中国教育现代化 2035》
- [3] 湖北省教育事业发展“十四五”规划
- [4] 湖北省长江质量奖评定标准实施指南
- [5] GB/T19580 卓越绩效评价准则
- [6] 美国波多里奇国家质量奖卓越绩效准则（教育类）2019-2020
- [7] DB4403/T 116-2020 深圳市市长质量奖评定标准

# 湖北省长江质量奖评定标准（试行）

---

（医疗类）

## 目 录

引 言	- 69 -
1 范围	- 72 -
2 规范性引用文件	- 72 -
3 术语和定义	- 72 -
4 标准架构	- 73 -
5 评价要求	- 74 -
5.1 组织环境	- 74 -
5.2 领导作用	- 75 -
5.2.1 概述	- 75 -
5.2.2 引领发展	- 75 -
5.2.3 有效治理	- 75 -
5.2.4 领导作用的结果	- 76 -
5.3 战略发展	- 76 -
5.3.1 概述	- 76 -
5.3.2 战略制定	- 76 -
5.3.3 战略实施	- 76 -
5.3.4 战略发展的结果	- 77 -
5.4 品牌影响	- 77 -
5.4.1 概述	- 77 -
5.4.2 患者需求	- 77 -
5.4.3 品牌培育	- 78 -
5.4.4 品牌影响的结果	- 78 -
5.5 员工契合	- 78 -
5.5.1 概述	- 78 -
5.5.2 员工管理	- 78 -
5.5.3 员工赋能	- 79 -
5.5.4 员工契合的结果	- 79 -
5.6 创新驱动	- 79 -
5.6.1 概述	- 79 -
5.6.2 创新系统	- 79 -
5.6.3 创新实践	- 80 -
5.6.4 创新驱动的结果	- 80 -
5.7 质量提升	- 80 -
5.7.1 概述	- 80 -
5.7.2 运营质量	- 81 -
5.7.3 医疗质量	- 81 -
5.7.4 质量提升的结果	- 82 -
附录 A（规范性）评分指引	128
A.1 评价方法	128
A.2 过程维度评价	128
A.3 结果维度评价	129

A.4 评分指南.....	129
附录 B（规范性）各类目分数分配.....	133
参 考 文 献.....	135

## 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。本文件作为湖北省长江质量奖医疗类组织评审依据，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。

本文件的制定遵循引导性、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。本文件“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，围绕组织战略发展目标协调运作，形成组织的高质量发展模式。

本文件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。本文件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，也是本文件应用于评价的指针。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；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**

顾客是组织绩效和产品与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、新的管理模式和商业模式等。创新的成果是在结果、产品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

本文件规定了湖北省长江质量奖评定标准的要求和内容。

本文件适用于湖北省长江质量奖医疗类组织的评审，并为追求卓越绩效，实现高质量发展的医疗类组织提供自我评价的准则。

## 2 规范性引用文件

本文件没有规范性引用文件。

## 3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

### 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

#### **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。

### 3.7

#### **顾客 customer**

即医疗类组织的服务对象。除特别指明外，本文件的顾客指患者，但一些特殊情况，如残疾人、老年人中的一些，以及婴幼儿等群体，行动不便或无法表达自身状况与需求时，应考虑其家属或监护人。

### 3.8

#### **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。

### 3.9

#### **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。

### 3.10

#### **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。

### 3.11

#### **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。

### 3.12

#### **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

本文件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。标准架构见图 1：

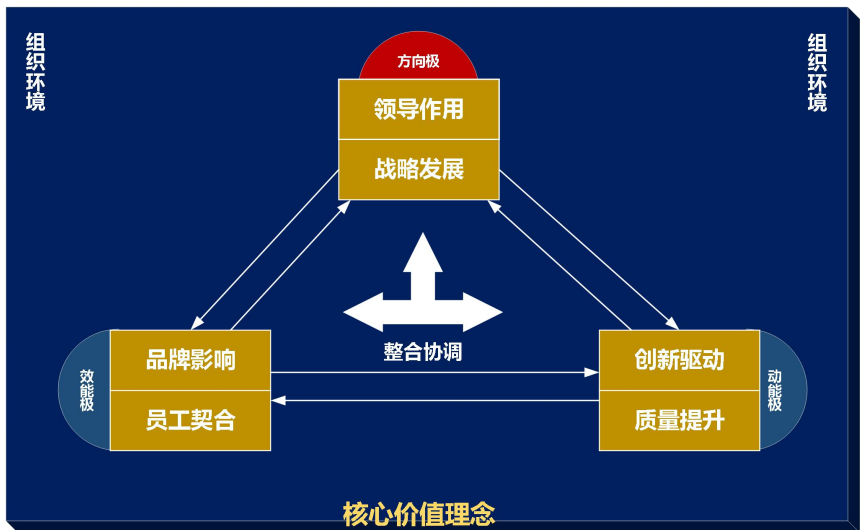


图 1 湖北省长江质量奖评定标准架构

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：本文件每一类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：本文件各类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

组织的内外部环境条件和关系，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、患者满意水平、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，与竞争对手和标杆组织对比；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

本条目用于评价医疗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其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，响应新时代要求，实现组织目标。

**a) 发展方向：**组织识别发展环境、政府和社会期望，立足长远发展，确立适宜的使命和愿景，清晰指引未来长远发展方向。注重从标准引领、创新驱动、名优专科、内生增长等特质上培育长期竞争力。

**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，发扬救死扶伤、医者仁心优良传统，赋予新时代内涵，构筑特色鲜明的文化价值体系（包含使命、愿景、院训等），赢得患者、社会信任和尊重。重视文化建设的组织、制度、资源、计划等要素保障。高层领导身体力行与员工践行相辅相成，并不断丰富发展组织文化。

**c) 可持续发展：**识别组织可持续发展的影响因素和关键影响因素，建立和实施可持续发展的组织文化、创新氛围、政策环境、规划安排，识别短期必需采取的行动并与战略规划衔接推进。

**d) 契合时代：**识别国家和湖北省医疗卫生高质量发展政策要求，制定本组织实施方案，切实落地实施。树立学习标杆，推进对标管理，创建区域或国际一流医疗组织。

### 5.2.3 有效治理

高层领导组织建立规范的治理体系，通过为患者、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。建立和实施适宜的现代组织治理架构和议事规则。明确决策、执行、监督等职责权限，形成科学有效的分工和制衡格局。

**b) 治理规范：**从组织保障、制度保障、监控体系等方面，建立崇德守法、公开透明的治理和监督体系，承担公共卫生责任、质量安全责任、合规运营责任，依法使用和管理医保基金。严格执行适用法规、政策和标准。采用内控、审计、监督、风险等有效管控措施，确保合规合法运营。贯彻执行“九项准则”，持续开展清廉医院建设，营造良好道德氛围。

**c) 风险与韧性：**系统识别组织发展的不确定性，基于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。在战略策划或重大决策中，识别和探求明智风险，抓住机会，持续提升组织绩效。高度重视纯粹风险尤

其是医疗质量安全风险的动态识别、灵活应对和持续监测，在医疗质量提升的同时，保持组织发展的韧性和活力。

**d) 治理提升：**基于组织愿景、组织治理和战略要求，建立和有效实施透明公开的领导绩效评价机制和继任者计划。积极践行医疗组织的公共卫生、医联体系、社区义诊、医疗扶贫、援助帮扶、重大卫生保障、医废处理等社会责任。评价和提升治理机构成员和高层领导的绩效和能力，持续完善治理体系。

## 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。在发展方面，重点关注如重点专科开展、特色诊疗开展、医院竞争力排名、患者满意度、诊疗标准、文化认同等测量项目或指标；有效治理方面重点关注现代治理体系、医疗质量安全、内外部审计、诚信和道德评价、运营风险、医疗风险、社会责任等。

必要时将结果进行适宜的细分；包括适当的比较数据。

## 5.3 战略发展

### 5.3.1 概述

本条目用于评价医疗组织发展战略规划的制定、实施、评估和调整，评价组织应用战略发展的结果持续改进其战略发展能力。

### 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，持续关注法规、政策和标准、疾病谱、患者和竞争者的潜在变化，把握发展机会。如实评估自身发展资源条件、核心竞争力和优劣势，识别组织的明智风险、关键战略机会和挑战。采用预测、评估等有效方法，研判未来发展方向，勇于承担明智风险。

**b) 战略定位：**从践行使命实现愿景、把握机遇应对挑战出发，基于可持续发展追求和关键成功因素，确定战略发展周期，确定总体发展战略，统领组织的阶段发展。顺应技术革命、智能化、数字化、互联网+，以及医疗需求变化等大趋势，把握诊疗项目、技术、业务模式等方面的创新机会。明确诸如医疗服务、医学教学、临床科研、公共卫生等方面的战略重点。

**c) 战略目标：**基于可持续发展追求和战略定位，确定关键战略目标或发展目标，发挥组织战略优势并着力培育提升核心竞争力。目标设定宜兼顾长短期利益、患者和其他相关方利益。将战略目标转化为具体测量指标，设定时间进度和阶段目标。

**d) 战略举措：**基于总体战略方针、战略重点和战略目标，设定与战略周期相适应的总体行动计划。明确行动计划的责任、时间节点、监测指标等。制定、颁布并广泛宣传经权责机构审批的总体发展战略规划。

### 5.3.3 战略实施

依据总体战略发展规划，制定和实施子战略或行动计划，调配战略资源，开展战略评估，实施战略调整，实现既定目标，促进可持续发展。

**a) 战略部署：**围绕总体战略规划，制定和实施包括临床专科建设、医疗服

务、技术、质量安全、组织文化、清廉医院、后勤保障、基层帮扶、公共卫生等子战略或行动计划。明确子战略或行动计划的落实责任、实践节点、监测指标等，将战略目标和重点任务合理地落实到位。

**b) 资源调配：**合理预测、整合和配置各项行动计划必需的财务、人力、知识、信息网络、技术、基础设施、外部关系、合作伙伴等战略资源。必要时制定和实施新资源获取利用计划。必要时进行资源再整合并向战略重点倾斜。

**c) 战略评估：**基于战略目标和行动计划，建立综合性的组织绩效管理体系和/或战略绩效监测体系，动态、如实评估总体战略、子战略规划的执行进展、成效和差距，循环验证改进提升，促进战略有效落地。

**d) 战略调整：**针对战略分析、战略评估、管理评审、对标管理等识别的差距，确定和实施改进计划。调配资源，确保战略调整有效实施并密切监测调整进展、成效和差距，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

概述医疗组织战略发展的成果，重点关注战略和行动计划完成、承担明智风险的关键测量项目或指标。可行时关注核心竞争力培育结果。

必要时将结果进行适宜的细分，包括适当的比较数据。

## 5.4 品牌影响

### 5.4.1 概述

本条目用于评价医疗组织患者需求满足超越和基于医疗质量安全的品牌培育。同时评价医疗组织利用相关结果持续改进提升其品牌影响的能力。

### 5.4.2 患者需求

组织识别当前和潜在的患者/体检者需求，采取适宜的服务策略，切实提升患者体验，提供患者支持，满足和超越患者/体检者期望，支持战略发展。

**a) 患者声音：**基于患者就诊过程识别，倾听、互动、观察、诊断，辅以检验技术手段，获得患者可用信息。基于发展战略或专科建设规划，综合运用组织内外部统计、预测、疾病谱研究等成果，获取诊疗科目、专科建设、质量安全、患者满意信息，开展临床学科建设基础研究。

**b) 服务策略：**基于患者倾听和临床学科建设基础研究，瞄准一流医疗组织，确定组织的服务项目（科目或专科）、服务策略，向当前患者和潜在患者提供高价值医疗服务。

**c) 患者体验：**响应国家和湖北省政策要求，切实实施患者体验提升行动。公立医院切实开展组织功能转型和一体化服务，建立和实施“十项制度”、重大疾病救治和管理制度，构建快速、高效、广覆盖的急危重症医疗救治体系；以医联体为载体、以信息化为支撑，不断增强医疗服务连续性；将患者安全管理融入组织管理各环节，实现持续改进。

**d) 患者支持：**基于服务策略，着力软件和硬件，提供便利就医条件，降低候诊时间，消除患者病痛，降低患者负担，强化医学营养，促进患者康复。建立有效的探视管理制度以保证患者良好的休息环境。

### 5.4.3 品牌培育

组织基于自身功能和战略定位，切实打造品牌专科（项目），建立良好医患关系，提升患者/体检者满意度。

**a) 专科建设：**基于总体战略发展规划，响应国家政策要求，积极谋划和实施临床学科/专科建设，弥补专科短板；切实开展对标管理，改进临床专科运行管理，切实提升临床专科诊疗能力水平，增强临床专科优势，打造更强更优的国家级、省级重点专科。

**b) 医患关系：**遵循安全、有效、经济的合理用药原则，尊重患者用药知情权。建立和实施医患沟通渠道、信息收集及防控机制，做好医患沟通交流，增进理解与信任。建立和实施医疗纠纷预防和处理机制、患者投诉及快速协调解决机制，完善投诉管理，防范、处理、预防或减少医疗纠纷的发生。

**c) 患者满意：**识别不同类型患者满意因素，建立和实施患者满意度测评机制，动态监测患者满意度；针对患者不满，制定和实施循环改进计划。

**d) 品牌传播：**遵循法律法规、标准和监管要求，运用传统媒体和新媒体，面向不同受众，传播传导组织文化、质量安全、医学技术、医疗科普、学术成就、教学成果等组织实践，扩大“大医精诚”美誉度和影响力。

### 5.4.4 品牌影响的结果

概述医疗组织患者需求和品牌培育的成果。患者期望方面，重点关注患者体验提升行动和患者支持的结果，如功能转型、一体化诊疗服务、“十项制度”、急危重症救治结果、医疗服务连续性结果、患者安全结果。品牌培育方面重点关注临床专科开展和认证情况，患者投诉、医患纠纷、患者满意度、品牌传播的测量项目或指标结果。

必要时将结果进行适宜的细分，包括适当的比较数据。

## 5.5 员工契合

### 5.5.1 概述

本条目用于评价医疗组织的员工管理和员工赋能，同时评价组织利用员工契合的结果持续改进提升组织的用人能力。

### 5.5.2 员工管理

组织识别用人需求，吸纳新人，营造软硬环境，组织员工实现目标，持续增强用人能力，促进可持续发展。

**a) 用人需求：**基于组织功能和战略发展需要，识别和管理员工变化，预测组织用人需求，合理制定并落实员工编制标准，实施动态核增机制。建立和落实岗位管理制度，按照医、护、药、技、管等不同类别合理设置岗位，科学编制岗位责任书，实行竞聘上岗、合同管理，激励人才脱颖而出。合理增加护士配备，逐步达到国家规定的医护比要求。

**b) 新人吸纳：**落实用人自主权，采用支撑战略发展的招聘策略，招聘、任用、留住多样性的新员工。采取有效措施，确保新员工适应组织文化。

**c) 工作氛围：**建立和实施保护关心爱护医务人员长效机制。改善医务人员工作环境和条件，减轻工作负荷，落实学习、工作、休息和带薪休假制度，维护



医务人员职业健康和合法权益。采用设立青年学习基金等多种方式，支持年轻医务人员成长。建立和实施员工关爱帮扶机制、医务人员职业荣誉制度、医疗纠纷预防和处理机制。

**d) 任务完成：**建立分工明确、协作密切、运行高效的组织运行管理体系和岗位责任制；基于发展战略实施目标管理，推进精细化管理；推动各层各级完成组织目标，以利用组织核心竞争力、强化组织韧性、强化患者需求导向、超越绩效预期。

### 5.5.3 员工赋能

组织从满意提升、组织文化、绩效激励和新型组织等方面向员工赋能，促进员工高绩效工作，以增强竞争优势，促进可持续发展。

**a) 满意改进：**针对不同员工群体，确定影响员工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，持续评价员工满意度。基于满意度调查结果，制定满意度改进提升计划，以实现员工和组织的高度契合。

**b) 组织文化：**围绕“大医精诚、仁者仁心”主旋律，将组织特色文化价值体系、伟大抗疫精神和崇高职业精神转化为主题文化建设行动，大力强化患者需求导向，大力营造纯粹医者、尊重规律、尊重伦理、尊重患者，崇尚质量、崇尚创新、崇尚知识的开放且高绩效的文化氛围。

**c) 绩效发展：**落实“两个允许”政策要求，合理确定、动态调整薪酬水平。建立主要体现岗位职责和知识价值的薪酬项目和体系，实行以岗定责、以岗定薪、责薪相适、考核兑现、自主分配。建立和实施员工培养评价机制，强化落实医学生、住院医师、专科医师、紧缺护理、公共卫生和高层次复合型医学人才等教育培训国家要求，评价和改进培训教育的有效性。参考职业生涯理论，建立和实施适应本组织特点，包括人才评价、职称评价和晋升在内的员工职业发展长效机制。

**d) 新型组织：**顺应远程医疗、移动医疗、智慧医疗、急慢分治、分级诊疗等新型医疗服务发展趋势，持续评估组织人力资源管理体系的有效性，探索建立充满活力的组织机制，为可持续发展打造高素质的人才队伍。

### 5.5.4 员工契合的结果

概述组织的员工管理和员工赋能的结果。员工管理方面重点关注用人配置效能、新人吸纳成果、软硬工作环境、目标管理实施的测量项目或指标。员工赋能方面重点关注满意赋能、文化赋能、激励赋能、能力赋能的测量项目和指标。

必要时将结果进行适宜的细分，包括适当的比较数据。

## 5.6 创新驱动

### 5.6.1 概述

本条目用于评价医疗组织的创新系统和创新实践，同时评价医疗组织利用创新结果持续改进提升其创新能力和医疗服务能力。

### 5.6.2 创新系统

组织建立和实施系统的创新管理体系，推进创新文化、平台、机制和制度建设，加大创新投入，促进创新实践。

**a) 创新环境：**建立和实施崇尚创新、宽容失败，承担明智风险的创新文化。

从组织机构、管理制度、领军人才、组织绩效体系、员工绩效与薪酬体系、教育培训体系、对外合作、学术交流、成果表彰等诸要素上，大力营造创新氛围，激发全体人员创新活力。

**b) 创新机制：**基于组织功能定位、战略发展规划，以临床科研体系为主要平台，建立和实施创新体制机制，明确创新行动的计划、项目、课题、基本流程、验证论证、结题、成果转化等主要路径。为创新活动配备必需的财务、领军人才、设施、信息、技术、知识、合作伙伴等创新资源。配套建立和实施包括医学伦理、职务发明、贡献激励、成果孵化转化在内的创新促进制度，强化创新激励。

**c) 创新形式：**鼓励和推动多层次、多维度、多形式的体系创新、技术创新、模式创新、管理创新。注重自主创新和原创性创新。

**d) 能力提升：**建立和实施创新能力评估机制，测量、分析和评审创新实践成果、创新能力提升成果，包括与竞争者和标杆的对比。基于评估结果，制定或调整创新战略规划或项目行动计划，并适时调配创新资源。

### 5.6.3 创新实践

基于政策、组织功能定位和战略发展需要，对创新过程实施有效管理，达成创新目标，提高创新效率和成果水平。

**a) 创新策划：**基于组织功能、战略发展需要、对标管理、疾病谱研究等，识别创新机会，制定和实施创新项目行动计划。主动收集、识别、评估并转化各种来源的创意，迅速响应患者需求和市场变化。

**b) 创新实施：**基于组织发展战略，部署创新行动计划，控制相关风险，确保全面、有效实施。聚焦医学技术和医疗服务模式创新，形成疾病预防诊疗新技术、新产品、新方案和新策略等技术成果；形成多学科诊疗、日间手术、整体护理、精准用药、院前急诊急救服务、医防协同、中医综合诊疗、多专业一体化诊疗、全链服务、重大疑难疾病中西医临床协作等模式成果。

**c) 创新监测：**设定创新项目关键节点和测量指标，实施过程测量、分析、评审和监督。根据需要调整创新项目目标、策略、行动计划及资源配置、增强敏捷性和有效性。

**d) 成果与知识：**突出自主知识产权的管理与保护；加强专利、标准研发和申报，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，形成知识积累和共享机制，促进医疗新技术进入临床使用。

### 5.6.4 创新驱动的结果

概述体系创新、技术创新、模式创新、管理创新的成果。重点关注医学技术创新、医疗服务模式创新成果及其转化的测量项目或指标；可行时关注体系创新、管理创新成果。

必要时将结果进行适宜的细分，包括适当的比较数据。

## 5.7 质量提升

### 5.7.1 概述

本条目用于评价医疗组织的运营质量和医疗质量，同时评价医疗组织利用质量提升结果持续改进提升其系统运营和患者需求满足能力。



### 5.7.2 运营质量

组织响应相关政策要求，实施运营变革，有序推进从“以疾病为中心”向“以患者为中心”转型，并为“患者需求”提供坚实支撑。

**a) 运营优化：**基于国家政策要求、组织功能定位和战略发展要求，全面落实基本医疗卫生与健康促进法等法律法规，夯实法治保障。识别和确定组织运营的关键过程和支持过程，明确过程要求。整合医疗服务、医学教学、临床科研、公共卫生等业务系统和人、财、物、信息、技术等资源系统，建立和实施基于数据循证的运营管理决策支持系统，推动运营科学化、规范化、精细化。

**b) 过程实施：**贯彻目标管理和精细化管理要求，制定和实施医疗、教学、科研和公共卫生工作计划，强化关键过程和关键支持过程落实的目标、标准、责任、关键环节和对标改进。突出病种组合标准体系、耗材与药品全链条信息管理体系、后勤保障“一站式”服务体系的实施。

**c) 效率与安全：**建立和实施全面预算管理、成本管理、预算绩效管理、风险管理，优化辅助性、支持性服务流程。加强安防系统建设。促进新一代信息技术与医疗服务深度融合。落实智慧医院建设和医院信息标准化建设。开展远程医疗和互联网诊疗。开展智能医疗设备和智能辅助诊疗系统研发应用。建立药品追溯制度，公立医院探索处方信息与药品零售消费信息互联互通。

**d) 过程改进：**针对关键过程和关键的支持过程，设定监测项目、监测指标和目标，明确过程绩效的监测周期、数据源、数据流、数据责任等数据管理要素，持续实施测量、分析、评审；针对短板弱项，查找根因，制定和实施循环改进提升计划，促进基于数据循证的运营决策有效落地。

### 5.7.3 医疗质量

组织响应有关政策要求，持续开展医疗质量提升行动，持续提升医疗质量安全能力水平，夯实品牌内涵实力，助力组织功能转型。

**a) 质量基础：**基于总体发展战略，制定和实施医疗质量安全战略，开展医疗质量安全文化建设，弘扬名医大家精神；建立健全医疗质量安全管理体系，加强硬件基础设施建设，加强计量、检验检测、病理、影像、实验室建设和管理；在对标管理基础上策划医疗服务、医学教学、公共卫生要求，确保得到明确规定和满足，并力争超越患者期望。

**b) 质量控制：**制定和实施本组织医疗质量提升行动计划。完善医疗质量管理与控制体系和指标体系、巩固医疗质量安全核心制度。以年度“国家医疗质量安全改进目标”为指引推进目标管理。主动实施手术质量安全、病案内涵提升等专项行动。二级及以上公立医院落实（病案首页、医学名词、疾病诊断编码、手术操作编码）“四统一”。加快临床路径管理制度建设。持续开展临床实验室室内质评，实现检验结果互认和检查资料共享。

**c) 质量深化：**履行质量安全责任并遵守医疗质量安全核心制度、应急预案和 workflows，加强医疗质量关键环节安全与风险管理，落实患者安全目标。建立和实施医疗质量（安全）不良事件报告制度，主动上报临床诊疗不良事件。定期评价质量安全管理体系的绩效和有效性。学习和融合国际国内先进质量管理理论、方法，丰富质量安全管理实践，提升质量安全管理水平，落实全员全过程全组织的质量安全管理，形成适宜有效的医疗质量安全管理模式。

**d) 质量改进：**充分运用内部审核、管理评审、等级评定、外部监督审核、风险评估等手段，持续改进门诊、住院、手术、护理、辅助诊疗、教学、科研、

后勤、公共卫生等过程质量，以及质量安全管理体的适宜性、充分性和有效性；开展品管圈活动、跨部门改进团队活动、对标活动，学习和应用适宜工具、方法来持续改进及提升医疗服务质量、教学服务质量、临床科研质量和公共卫生工作质量。

#### 5.7.4 质量提升的结果

概述组织运营质量和医疗服务质量的有效性结果。运营质量重点关注从“以疾病为中心”向“以患者为中心”转型的结果，如病例组合指数（CMI）、成本产出、医生绩效、患者负担、能耗、智慧医院、远程医疗和互联网诊疗、辅助诊疗绩效等项目或指标。医疗质量重点关注湖北省医疗质量提升行动计划实施成效，如医疗质量安全改进目标、手术质量安全、病案内涵提升、临床路径、室间质评、检验结果互认、患者安全目标、不良事件、品管圈等项目或指标。

必要时将结果进行适宜的细分，包括适当的比较数据。

## 附 录 A

### (规范性)

### 评分指引

#### A.1 评价方法

本文件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.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.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、产品、市场、过程、行动计划和组织战略目标关联和支持的程度。

#### A.4 评分指南

过程和结果评价要求的评分指南见表 A.1 和表 A.2。

表 A.1 过程维度评分指南

分数	描 述
0%或 5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•显然没有系统的方法；信息是个别的、偶然的（A）</li> <li>•没有或略有一些系统的方法得以展开（D）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
10%，15%， 20%或 25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的基本要求，开始有系统的方法（A）</li> <li>•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）</li> <li>•处于从对问题的被动反应向全面改进转变的初期阶段（L）</li> <li>•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）</li> </ul>
30%，35%， 40%或 45%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的基本要求，有系统、有效的方法（A）</li> <li>•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）</li> <li>•开始有系统的方法，用以评价和改进关键过程（L）</li> <li>•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）</li> </ul>
50%，55%， 60%或 65%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的总体要求，有系统、有效的方法（A）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
70%，75%， 80%或 85%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的详细要求，有系统、有效的方法（A）</li> <li>•方法得到了很好的开展，无明显的差距（D）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
90%，95%， 或 100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的详细要求，全部有系统、有效的方法（A）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
注：A-Approach 方法，D-Deployment 展开，L-Learning 学习，I-Integration 整合	

表 A.2 结果维度评分指南

分数	描 述
0%或 5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•没有组织的绩效结果，或结果很差（Le）</li> <li>•没有显示趋势的数据，或呈显了负趋势（T）</li> <li>•没有对比性信息（C）</li> <li>•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）</li> </ul>
10%，15%， 20%或 25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•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）</li> <li>•在报告的某些趋势数据中，存在一些不利的趋势数据（T）</li> <li>•没有报告或报告了很少的对比性数据（C）</li> <li>•在对于达成组织的使命重要的领域中，少数报告了结果（I）</li> </ul>
30%，35%， 40%或 45%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的基本要求，报告了好的组织绩效水平（Le）</li> <li>•报告了一些趋势数据，并且主要的趋势是有利的（T）</li> <li>•处于获得对比性信息的初期阶段（C）</li> <li>•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）</li> </ul>
50%，55%， 60%或 65%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的总体要求，报告了好的组织绩效水平（Le）</li> <li>•在对于达成组织的使命重要的领域，存在有利的趋势（T）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
70%，75%， 80%或 85%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•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）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> <li>•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）</li> </ul>
90%，95%， 或 100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•针对条目的所有详细要求，报告了卓越的组织绩效水平（Le）</li> <li>•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）</li> <li>•在许多领域被证实处于行业领先和标杆地位（C）</li> <li>•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）</li> </ul>
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

#### B.1 条目分值

评价要求条目分值见表 B.1。

表 B.1 评价要求条目分值

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	150
	5.5.2 员工管理	50
	5.5.3 员工赋能	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]中共中央 国务院 “健康中国 2030”规划纲要
- [3]国务院办公厅 关于推动公立医院高质量发展的意见
- [4]国家卫健委 公立医院高质量发展促进行动（2021-2025 年）
- [5]湖北省卫健委 关于强化医疗机构公共卫生责任的指导意见（试行）
- [6]湖北省省级临床重点专科设置规划（2021~2025 年）
- [7]三级医院评审标准（2020 年版）湖北省实施细则
- [8]GB/T19580 卓越绩效评价准则
- [9]美国波多里奇国家质量奖卓越绩效准则 2021-2022
- [10]湖北省长江质量奖评定标准实施指南
- [11]DB4403/T 116-2020 深圳市市长质量奖评定标准