

GB/T 19580—2012

《卓越绩效评价准则》 运作指导

韩耀斌 主编



中国质检出版社
中国标准出版社

GB/T 19580—2012

《卓越绩效评价准则》 运作指导

韩耀斌 主编

中国质检出版社
中国标准出版社

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

GB/T 19580—2012《卓越绩效评价准则》运作指导/韩耀斌主编. —北京: 中国标准出版社, 2013. 9

ISBN 978 - 7 - 5066 - 7223 - 8

I. ①G… II. ①韩… III. ①质量管理—经济评价—国家标准—中国 IV. ①F279. 23
- 65

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 163748 号

内 容 提 要

本书采用系统的方法、通俗的语言, 利用框图等表述形式, 介绍 2012 版《卓越绩效评价准则》配套国家标准及相关知识, 可帮助各类组织贯彻实施 GB/T 19580—2012《卓越绩效评价准则》, 追求卓越, 提高产品、服务、经营及发展质量, 增强竞争优势, 促进持续发展, 实现卓越绩效。本书内容包括: 概述、美国卓越绩效评价模式、GB/T 19580—2012《卓越绩效评价准则》综述、组织概述、领导、战略、顾客与市场、资源、过程管理、测量分析与改进、结果、卓越绩效评价与评分、卓越绩效评价准则标准的导入以及质量奖申报材料的编写。本书既系统地介绍了卓越绩效评价模式的产生与发展、作用与效果、理论基础与基本理念, 又逐条款叙述了标准条款理解要点、实施要点、评审要点、贯标运作应注意事项以及卓越绩效评价与评分方法。

本书可供各类组织的技术人员及管理人员学习、掌握和运用 GB/T 19580—2012《卓越绩效评价准则》; 供申报各级质量奖企业参考; 也可作为培训机构、咨询机构举办卓越绩效评价准则培训班、培训评审员的教学参考书。

中国质检出版社
中国标准出版社 出版发行

北京市朝阳区和平里西街甲 2 号 (100013)

北京市西城区三里河北街 16 号 (100045)

网址: www.spc.net.cn

总编室: (010)64275323 发行中心: (010)51780235

读者服务部: (010)68523946

中国标准出版社秦皇岛印刷厂印刷

各地新华书店经销

*

开本 787 × 1092 1/16 印张 19.5 字数 400 千字

2013 年 9 月第一版 2013 年 9 月第一次印刷

*

定价 49.00 元

如有印装差错 由本社发行中心调换

版权专有 侵权必究

举报电话: (010) 68510107

编 委 会

主 编：韩耀斌

副主编：王祥君

编 委：韩耀斌 王祥君 赵盛瑞 曲凤霞
钱俊芝 吴国贤 穆 强 郑凤娥
王丽丽 任晓勇 王书琴 邢素贤
杨文奇 王 烁 郝 天 韩华准
赵谔宁

前 言

随着科技进步和经济全球化的快速发展，市场竞争越来越激烈，竞争的焦点由数量和价格逐步转变为质量和绩效。质量的理念发生变革，产品质量已成为顾客和社会创造价值的核心。质量的领域不断扩展，由产品质量、服务质量扩展到工作、过程、体系、经营的质量，进而扩展到环境的质量、职业健康安全以及经济增长的质量。通过竞争性质量和战略性质量观的树立，企业竞争力持续提高，实现企业经营卓越绩效。

反映当代先进质量理念和世界级企业成功经验的卓越绩效评价模式是引导和帮助广大企业实现持续发展、提升综合绩效和竞争力的系统方法和评价模式，20 世纪 70 年代末期产生于美国，并已被世界许多国家和地区逐步引用。我国在借鉴卓越绩效评价模式的基础上联系国情，于 2004 年发布 GB/T 19580—2004《卓越绩效评价准则》和 GB/Z 19579—2004《卓越绩效评价准则实施指南》两项配套国家标准，并于 2012 年对该配套国家标准进行了修订并发布。

我国历来十分重视质量工作，制定并实施了一系列政策措施。国务院颁布实施《质量振兴纲要（1996—2010）》以来，全民质量意识不断提高，质量发展的社会环境逐步改善，我国主要产品整体素质和企业管理水平有较大提高，产品质量、工程质量和服务质量明显提升。

2012 年国务院在总结《质量振兴纲要（1996—2010）》获得明显效果的基础上制定并发布了《质量发展纲要（2011—2020 年）》，为下一个阶段质量工作的发展规划出宏伟的蓝图、愿景和奋斗目标。

国家质检总局为贯彻《质量发展纲要（2011—2020 年）》，激励和引导我国广大企业追求卓越质量、增强竞争实力，修订发布了 GB/T 19580—2012《卓越绩效评价准则》和 GB/Z 19579—2012《卓越绩效评价准则实施指南》两项配套国家标准。该国家标准融合了世界有影响的几个发达国家卓越绩效评

价模式的基本要求，发展了全面质量管理、ISO 9000 族国际标准等的基本理念和方法；为企业追求卓越绩效的经营管理模式，从领导、战略、顾客与市场、资源、过程管理、测量、分析与改进以及结果等七个方面规划了企业卓越绩效的评价要求，提供了评价方法。

国务院《质量发展纲要》拟采取多项重要举措，其中包括贯彻实施 2012 版《卓越绩效评价准则》国家标准，用以转变我国质量水平的提高滞后于经济发展的状况。

本书采用系统的方法，以通俗的语言，利用框图等表述形式，介绍 2012 版《卓越绩效评价准则》配套国家标准及相关知识，为社会各类组织的各级干部、技术人员、管理人员和广大员工学习、掌握和运用 GB/T 19580—2012《卓越绩效评价准则》，以及申报各级质量奖的企业、事业单位提供重要参考。

本书在策划、调研和撰写过程中，得到一些企业和事业单位的重视，以及中国质检出版社的关注与支持。在此，对重视、关注和支持本书的单位和同志们表示衷心的感谢。本书不足之处，敬请批评指正。

韩耀斌

2013 年 6 月于沈阳

目 录

第一章 概述	(1)
第一节 质量管理发展概况	(1)
第二节 日本的戴明奖	(5)
第三节 我国卓越绩效评价模式的引进	(9)
第四节 卓越绩效评价模式与其他管理体系的关系	(11)
第二章 美国卓越绩效评价模式	(15)
第一节 卓越绩效评价模式的产生和影响	(15)
第二节 2009—2010 年美国波多里奇卓越绩效评价准则框架和特点	(17)
第三节 美国卓越绩效评价准则核心价值观	(20)
第四节 美国卓越绩效评价准则常用术语	(24)
第五节 美国卓越绩效评价准则内容简介	(32)
第三章 GB/T 19580《卓越绩效评价准则》综述	(39)
第一节 GB/T 19580 的制定原则和理论基础	(39)
第二节 GB/T 19580《卓越绩效评价准则》的修订	(40)
第三节 GB/T 19580—2012《卓越绩效评价准则》的基本理念	(43)
第四节 GB/T 19580—2012《卓越绩效评价准则》的重要术语	(48)
第五节 GB/T 19580—2012《卓越绩效评价准则》的构成	(51)
第六节 组织自我评价	(56)
第四章 组织概述	(63)
第一节 组织概述内容及作用	(63)
第二节 组织描述	(65)
第三节 组织面临的挑战	(66)
第四节 案例：某公司的组织概述	(67)
第五章 领导	(72)
第一节 领导概述	(72)
第二节 高层领导的作用	(77)
第三节 组织治理	(83)

第四节 社会责任	(86)
第六章 战略	(94)
第一节 战略概述	(94)
第二节 战略制定	(102)
第三节 战略部署	(108)
第七章 顾客与市场	(114)
第一节 顾客与市场概述	(114)
第二节 顾客和市场的了解	(117)
第三节 顾客关系与顾客满意	(124)
第八章 资源	(133)
第一节 资源与人力资源概述	(133)
第二节 人力资源	(138)
第三节 财务资源	(152)
第四节 信息和知识资源	(156)
第五节 技术资源	(162)
第六节 基础设施	(166)
第七节 相关方关系	(169)
第九章 过程管理	(174)
第一节 过程管理概述	(174)
第二节 过程的识别与设计	(178)
第三节 过程的实施与改进	(190)
第十章 测量、分析与改进	(196)
第一节 测量、分析与改进概述	(196)
第二节 测量、分析和评价	(200)
第三节 改进与创新	(209)
第十一章 结果	(217)
第一节 结果概述	(217)
第二节 产品和服务结果	(220)
第三节 顾客与市场结果	(223)
第四节 财务结果	(226)
第五节 资源结果	(229)
第六节 过程有效性结果	(232)

第七节 领导方面的结果	(235)
第十二章 卓越绩效评价与评分	(239)
第一节 评价	(239)
第二节 评分	(245)
第三节 评分指南	(248)
第十三章 卓越绩效评价标准的导入	(253)
第一节 卓越绩效评价标准导入途径	(253)
第二节 追求卓越与组织自我评价	(258)
第三节 以卓越绩效评价标准为核心的管理体系整合	(263)
第十四章 质量奖申报材料的编写	(267)
第一节 质量奖申报材料的内容	(267)
第二节 自评报告的编写	(268)
第三节 卓越绩效评价准则要求回答要点	(270)
附录一 国务院关于印发质量发展纲要（2011—2020 年）的通知	(274)
附录二 自我评价工具	(288)
参考文献	(301)

第一章 概 述

第一节 质量管理发展概况

20 世纪 20 年代以来,科学技术的进步,市场经济的进一步发展,生产方式的变革,经营方式的规模化以及市场的相互竞争,促进了质量管理的发展。通过近百年的实践进一步证明,质量管理已经成为全面推进企业管理科学的重要组成部分,产品质量是顾客和社会创造价值的核心。

一、质量管理发展的三个阶段

质量管理的发展大致经历了三个阶段。

(一) 质量检验阶段

从 20 世纪的 20 年代到 40 年代为质量检验阶段。

这个阶段,生产企业一般设置检验机构,配备专职或兼职检验人员,负责产品的检验工作。在生产过程的相应环节,通过严格质量检验剔除不合格品,使转序零件及出厂的产品质量有了保证。这种单纯地依靠检验来找出废、次品的质量管理方式,虽然对产品质量起到了一定的保证作用,但是不能对生产过程起到控制和预防废、次品产生的作用。

1911 年,美国的 F. W. 泰勒 (Taylор, 1856—1915) 发表了《科学管理原理》一书。泰勒倡导科学管理,为科学管理奠定了基础。

1924 年,美国贝尔研究所的 W. A. 休哈特 (Shewhart) 针对质量检验方法缺乏预防性问题,运用数理统计学的理论基础,提出了控制生产过程中产品质量的“ 6σ ”方法,即后来随之发展起来的“质量控制图”和生产过程“预防缺陷”等一系列方法与概念。休哈特还同 H. F. 道奇 (Dodge) 和 H. G. 罗米格 (Romig) 共同提出了在破坏性检验情况下采取的抽样检验方案,最早把数理统计方法引入质量检验,并为统计质量管理阶段的形成和发展奠定了理论基础。

(二) 统计质量管理阶段

从 20 世纪 40 年代初至 50 年代末为统计质量管理阶段。

统计质量管理以概率论与数理统计学为理论基础,运用数理统计方法,在生产全过程的相关环节,从产品质量波动中找出规律性,采取措施消除产生波动的异常原因,使生产过程的各个环节控制在正常(稳定)的生产状态,从而起到经济地生产出符合标准要求产品的作用。这样,就使单纯的质量检验工作发展到对生产过程进行控制、带有预防作用

的统计质量管理阶段。

美国是最早运用统计质量管理的国家。早在第二次世界大战期间,美国的军工生产发展很快,但由于无法预先控制不合格品,因而产品质量低劣,影响了按期交货和军队的武器建设。美国国防部、美国标准协会、美国工程师协会等,于1941—1942年先后公布了一些美国战时质量管理标准,其内容包括管理方法、组织机构、控制图及各种抽样检验方案等,要求生产军需品的各公司及企业实行统计质量管理。

实践证明,统计质量管理是保证产品质量、预防不合格品产生的一种有效方法。但是,由于过分地强调了数理统计方法的作用,而忽视了组织管理工作和人的主观能动作用,使人们误认为“质量管理就是数理统计方法”,多数文化素质较低的人感到数理统计方法难学、难懂、难用,在推广上受到很大的影响。

(三) 全面质量管理阶段

全面质量管理阶段始于20世纪60年代初。

20世纪60年代以来,随着科学技术和管理理论的发展,出现了一些关于产品质量的新概念。如“安全性”、“可靠性”与“经济性”等概念。把产品质量问题作为系统进行分析研究,出现了依靠工人自我控制的“无缺陷运动”(简称ZD运动)及质量管理QC小组活动;20世纪60年代在管理理论方面出现并不断发展的“行为科学”,主张调动人的积极性,重视“人的因素”,注意发挥人在企业生产和管理中的作用。

由于上述种种情况的出现,仅仅依靠质量检验和应用统计技术,已难以满足不断提高产品质量的社会普遍要求,促使质量检验和质量管理工作有新的发展。

最早提出全面质量管理概念的是美国通用电气公司质量经理费根堡姆(A. V. Feigenbaum)。他于1961年出版《全面质量管理》一书。在该书中他提出“全面质量管理是为了能够在最经济的水平上并考虑到充分满足用户要求的条件下,进行市场研究、设计、生产和服务,把企业各部门的研制质量、维持质量和提高质量活动,构成为一体的有效体系”。费根堡姆在该书中强调执行质量职能是公司全体人员的责任。

费根堡姆有关全面质量管理的概念,被有迫切保证提高产品质量要求的国家逐步接受。日本是接受和开展全面质量管理比较早的国家,于20世纪60年代初开始实行全面质量管理,并联系日本的国情,创造性地发展了全面质量管理。经过十几年的努力,收到了显著的效果,对提高日本工业产品的质量和发展新产品以及发展经济,起到了决定性的作用。

日本推行的全面质量管理的特点是质量管理与公司的生产技术、经营管理有机结合,紧密联系实际。概括起来,其特点是:

- (1) 对生产的全过程包括全因素,依靠全员,实行“三全管理”;
- (2) 生产技术、经营管理与统计技术有机结合,统计技术“工具化”;
- (3) 建立了以公司上层、中层及广大工人参加的管理体系,实施“系统管理”;

(4) 用经济的手法研制、生产和为用户提供满意的产品,提供所需的技术服务,视用户为上帝。

全面质量管理从20世纪60年代产生至今已有50余年的时间,随着科学技术的发展和社会的进步,它的内涵和理论也在不断的完善和发展。当今,对全面质量管理的含义可

以这样来表述：“以质量为中心，以全员参与为基础，目的在于通过让顾客满意和本组织所有者、员工、供方、合作伙伴或社会等相关方受益而达到长期成功的一种管理途径。”

上述全面质量管理的含义，经过几十年的实践并不断完善，具有以下要点：

(1) 一个企业“以质量为中心”。产品质量是市场经济的竞争焦点，只有产品质量好、适销对路，企业才能生存和发展。

(2) “以全员参与为基础”。构成一个企业的各个部门及所有成员，对产品质量的形成都有关系，有的有直接关系，有的有间接关系，只有全员参与，并都能做好本职工作，整个企业的质量才能有保证，才能生产出用户满意的产品。

(3) 一个企业只有“通过让顾客满意和本组织所有者、员工、供方、合作伙伴或社会等相关方受益”，这个企业才能在市场竞争中得到迅速的发展。

(4) 全面质量管理是“达到长期成功的一种管理途径”。企业的管理方法和管理途径有很多种，但是能够保持长期成功的管理途径却并不多。全面质量管理经过 50 余年的管理实践证明，只要坚持并认真地实施，就能成为达到长期成功的管理途径，推动企业走向成功之路。

日本，是世界最早设立质量奖——戴明奖的国家。戴明奖自 1951 年设立以来的 60 年间，据不完全统计已有 200 多家企业获得戴明奖实施奖。获得此项奖的企业，都能积极地按照戴明奖的评价标准和要求，结合本企业的特点、产品和用户满意程度，不断努力推进和改善企业的质量管理，使其产品质量和售后服务均得到了大幅度的提高，推进了企业的迅速发展。

二、世界性的质量管理标准化新阶段

为了适应世界各国开展质量管理的需要，国际标准化组织（ISO）于 1979 年建立了质量保证技术委员会，即 ISO/TC 176，负责制定与发布质量管理与质量保证方面的国际标准，并于 1986 年首次发布，1994 年、2000 年和 2008 年三次修订 ISO 9000 族标准。从此，质量管理工作在全世界的许多国家和地区广泛地推行和开展标准化，共同遵循国际标准化组织发布的一系列“质量管理与质量保证”方面的国际标准，使世界性的质量管理活动进入一个崭新的阶段，形成了全球性贯彻 ISO 9000 族标准的热潮，有力地推进了产品质量、工程质量和服务质量的不断提高。

“质量管理和质量保证”系列国际标准自 1986 年发布以来，先后修订过 3 次。现将其概述如下：

1. 1986 版 ISO 8402 术语

ISO/TC 176 于 1986 年发布了第一个国际质量管理标准，即 ISO 8402《质量管理与质量保证 术语》。

2. 1987 版 ISO 9000 系列标准

包括 5 项标准：

- (1) ISO 9000：1987《质量管理和质量保证标准 选择和使用指南》；
- (2) ISO 9001：1987《质量体系 设计/开发、生产、安装和服务的质量保证模式》；
- (3) ISO 9002：1987《质量体系 生产、安装和服务的质量保证模式》；
- (4) ISO 9003：1987《质量体系 最终检验和试验的质量保证模式》；

(5) ISO 9004: 1987《质量管理体系 质量管理与质量体系要素 指南》。

3. 1994 版 ISO 9000 族标准

总共 5 类 26 个国际标准。

4. 2000 版 ISO 9000 族标准

核心标准共 4 个：

- (1) ISO 9000: 2000《质量管理体系 基础和术语》；
- (2) ISO 9001: 2000《质量管理体系 要求》；
- (3) ISO 9004: 2000《质量管理体系 业绩改进指南》；
- (4) ISO 9011: 2002《质量和（或）环境管理体系审核指南》。

5. 2008 版 ISO 9000 族标准

核心标准共 4 个：

- (1) ISO 9000: 2005《质量管理体系 基础和术语》；
- (2) ISO 9001: 2008《质量管理体系 要求》；
- (3) ISO 9004: 2009《追求组织的持续成功 质量管理方法》；
- (4) ISO 9011: 2002《质量和（或）环境管理体系审核指南》。

ISO 9004: 2009《追求组织的持续成功 质量管理方法》与 ISO 9004: 2000《质量管理体系 业绩改进指南》相比较，名称、内容及用途都有重大变化，主要有：

(1) 标准的标题更改

标准的标题由“质量管理体系 业绩改进指南”，更改为“追求组织的持续成功 质量管理方法”；

(2) 标准的内容和结构更新

为满足贯标组织持续成功的管理需要，该标准的内容与结构完全更新，内容包括：总则、持续成功组织的环境、相关方及其需要和期望、战略和方针、资源管理、过程管理、监视、测量、分析和评审以及改进、创新和学习等条款。

(3) 标准的宗旨有所不同

顾名思义，2000 版《质量管理体系 业绩改进指南》发布的宗旨是指导组织进行业绩改进；而该标准发布的宗旨，是帮助组织应对复杂的、严峻的和不断变化的内、外部环境，为组织提供通过运用所提供的质量管理方法，实现对组织持续成功的指导。该标准的重要作用，是持续的指导组织走成功之路。

(4) 该标准与 GB/T 19580—2012《卓越绩效评价准则》相互协调一致

在 ISO 9004: 2009《追求组织的持续成功 质量管理方法》的引言中明确指出：本标准与 GB/T 19001 协调一致，与其他管理体系标准相互兼容。这些标准既可相互补充，也可单独使用。由此可见，GB/T 19004—2011/ISO 9004: 2009 和 GB/T 19580—2012 两项标准是相互补充、相互兼容和协调一致的。组织贯彻实施 GB/T 19004—2011/ISO 9004: 2009，采用追求组织持续性成功的管理方法建立质量管理体系，而后又导入 GB/T 19580—2012《卓越绩效评价准则》，经整合建立起持续成功卓越绩效评价模式的管理体系，以确保组织持续成功和实现卓越绩效。

三、世界质量管理的新发展

随着经济全球化和科技进步的迅猛发展，市场竞争越来越激烈，质量已成为竞争的集

中焦点,从质量的内涵、质量的领域等许多方面都有变革和发展。

20 世纪 70 年代末美国最早提出的“卓越绩效评价模式”,反映了当代先进的质量经营理念和世界级企业成功的经验,同时也是美国波多里奇国家质量奖评价的唯一标准。它引导和帮助广大企业实现持续改进、提升综合绩效和竞争力的系统方法,是世界质量管理的新发展。

美国卓越绩效评价模式有以下几个突出的特点:

(1) 质量的内涵发生了重大的变化,由追求符合标准,发展到让顾客满意、相关方满意,产品质量已成为顾客和社会创造价值的核心。

(2) 质量的领域不断扩展,由产品质量、服务质量扩展到工作、过程、体系、经营的质量,进而扩展到经济增长的质量、环境的质量、生活的质量等诸多方面,对提升企业综合绩效和竞争力起着至关重要的作用和效果。

(3) 卓越绩效评价模式总结并发展了世界各国质量管理的成功经验,吸取了全面质量管理的理念和方法,在领导、战略策划、以顾客为关注焦点、测量、分析和知识管理、以员工为本、过程管理以及结果绩效等方面都有新的发展,迎来了世界质量管理的新时代。

(4) 卓越绩效评价模式建立在相互关联的核心价值观和理念的基础上。一个成功的企业首先要有远见卓识的领导,企业的高层领导应确定组织正确的发展方向和以顾客为中心的企业文化,并提出和努力实施具有挑战性的目标、企业方向、价值观,用以指导企业所有的活动和决策。高层领导应确保建立企业追求卓越的战略、管理系统、方法和激励机制,激励员工勇于奉献、成长、学习和创新。

(5) 企业要树立顾客导向的经营理念 and 顾客驱动的卓越,充分认识企业的质量和绩效是由顾客来评价和决定的。企业必须考虑产品和服务如何为顾客创造价值,达到顾客满意和顾客忠诚,并由此提高企业的绩效,这是卓越绩效模式的重要核心发展观。

(6) 卓越绩效评价模式的核心价值观提出一个十分重要的问题:要应对环境变化、实现持续的卓越经营绩效水平,必须提高企业和个人的学习能力,重视企业和个人的学习。组织的学习是组织针对环境变化的一种持续改进和适应能力,企业实现卓越绩效模式是组织适应当前变革形势的一个重要的学习过程。个人的学习是通过新知识和能力的获得,引起广大员工认识和行为的改变。个人的学习可以提高员工的素质和能力,为员工的发展带来新的机会,使组织获得优秀的员工队伍,从而使组织增强市场应变能力和创造卓越绩效的优势。

(7) 卓越绩效评价模式的产生引导世界质量管理有了新的发展。为了适应经济全球化和国际贸易发展的需要,效仿美国帮助企业提高竞争力,创造卓越的绩效,很多国家和地区采用卓越绩效评价模式设立了国家和地区质量奖。据初步统计,除美国外,欧盟、加拿大、英国、德国、中国、以色列、俄罗斯等 80 多个国家和地区都设立了国家质量奖。

第二节 日本的戴明奖

一、世界最早的质量奖——戴明奖

日本现代质量管理的概念和方法,是第二次世界大战结束后从美国引入的。1950 年,

日本科技联盟（The Japanese Union of Scientists and Engineers, JUSE）邀请美国人威廉·爱德华·戴明博士访问了日本，并在几天的行程中重点讲解和宣传了统计技术方面的内容。戴明对日本的贡献在于他为日本以统计方法控制质量开了先河，指明了方向。JUSE 成立于 1946 年 4 月，是日本质量管理活动的核心。

为纪念戴明对日本的友谊和贡献，在 JUSE 的提议下于 1951 年设立了戴明奖，以促进质量管理在日本的发展。最初，戴明奖的奖金来源于戴明的慷慨馈赠，是他八天 QS 讲座的报酬和他的《抽样理论》一书日本版稿酬，及其他一些捐赠。

日本戴明奖自 1951 年设立以来的 60 多年间，已有 200 多家企业获得了戴明奖实施奖，日本的松下、丰田和美国的佛罗里达电力等知名企业都曾获得戴明奖实施奖。获得戴明奖的企业，都能积极的按照戴明奖的相应评价标准和要求，结合自己企业的特点、产品和用户满意程度，不断努力完善和改进企业的质量管理，使其产品质量和售后服务均得到了大幅度的提高，企业的经济效益也均有明显的改善，因此都推进了企业的迅速发展。在这样的企业中，需要自己的思考、创新和变革，制定本企业的质量战略目标和经营战略目标，并组织 and 依靠全体员工为此而努力。

戴明奖在日本被作为一种持续改进、创新、变革和生产用户满意产品的重要措施。戴明奖给日本的广大企业带来极大的直接或间接的启发、引导、推动和影响，并作为动力和桥梁，积极推进全面质量管理和其他的质量管理方法。经过 60 多年的努力，逐渐形成了日本企业的竞争力，家用电器、电子产品、汽车等多种产品大量销往世界许多国家和地区，创造了令人瞩目的经济奇迹。

二、戴明奖的种类

戴明奖设立当初主要有两类：戴明奖本奖及戴明奖实施奖。戴明奖本奖主要授予在统计技术的理论研究和实际应用方面做出突出贡献的人士，在世界推广应用统计技术方面有显著效果的人士也可入选。

戴明奖实施奖自设立的几十年间，其评奖准则及运营方式经历了大量的修订、补充和改进。戴明奖实施奖的性质，是非竞争性的，每一个申请被接收的企业，都有可能获奖。

日本的直接海外投资，自 20 世纪 60 年代中后期开始增多，特别是在 80 年代末以后有了更加快速的发展。许多日本公司有效的质量管理活动对其在海外的分公司产生了良好的影响，大大促进了公司质量管理的发展。戴明奖委员会于 1984 年修订了戴明奖实施奖的规定。戴明奖实施奖不仅颁发给日本公司，或者在日本本土的合资公司，而且还颁发给海外公司。获得此项奖的第一家海外公司，是在 1989 年获奖的美国佛罗里达电力公司；接着，1991 年，中国台湾飞利浦公司获奖；1994 年，美国 AT&T 动力系统公司获奖。这些成功事例表明，日本的戴明奖管理体系可以应用于世界一些国家和地区，因而引起了世界各国的广泛关注。

戴明奖自设立以来的 60 多年间，根据社会的发展，其奖项、种类也不断地补充，戴明奖种类包括：戴明奖本奖、戴明奖实施奖、戴明奖中小企业实施奖、戴明奖事业部实施奖及戴明奖海外企业实施奖。

——戴明奖本奖：授给统计质量管理理论与研究中有突出贡献的个人，以及在普及应

方框内部为品质核心体系，是评审标准的重要运作部分，包括新产品的开发及业务改革、产品品质及业务质量的管理和改善以及管理体系的完备三个事项，这三个事项的评分占有相当大的比重，为 50 分。

方框外部由三个小方框组成：即上部小方框的“经营方针及其展开”、左侧小方框的“品质信息的收集、分析和 IT 的活用”以及右侧小方框的“人才的能力开发”，这三个事项的分值加起来也是 50 分，说明这三个事项对戴明奖实施奖来讲也是十分重要的。排在评奖事项首位的“经营方针及其展开”分值为 20 分，在评价项目和评价内容上都提出明确的要求。表 1-1 为基本事项评价项目和相应分值。

表 1-1 基本事项评价项目和相应分值

序号	评价项目及评价内容	分值	
1	与品质管理相关的经营方针及其展开	20	
	(1) 在为适应行业种类、现状、规模和经营环境而制定明确的经营方针的基础上，是否规划了积极的重视品质、服务客户的经营目标及战略		10
	(2) 经营方针是否在组织内部有效展开、做到全组织团结一致地实施		10
2	新产品的开发和/或业务的改善	20	
	(1) 是否积极地实行了新产品（制品、服务）的开发和/或业务的改善		10
	(2) 新产品是否满足了顾客的需求；业务的改善是否对提高经营效率做出巨大贡献		10
3	对产品品质及业务质量的管理和改善	20	
	(1) 日常管理：标准化和教育训练是否使日常的业务基本不出问题，各个部门的工作可以平稳地进行		10
	(2) 持续改进：品质及其他相关改进工作是否有计划、持续地进行，市场和/或后序的抱怨及不良率是否正在减少；或市场和/或后序的抱怨及不良率是否保持在很低的水平上，顾客满意度是否正在提高		10
4	品质、产量、交货期、成本、安全、环境等方面的管理体系是否完备	10	
	上述的管理体系中，受评审企业所必须的管理体系是否都建立完备、有效		
5	品质信息的收集、分析和 IT（信息技术）的活用情况	15	
	市场和组织内部的品质信息是否得到了系统的收集、是否运用了统计的方法和信息技术，在产品开发、改进及业务品质管理、改进方面得到有效的适用		
6	人才的能力开发	15	
	是否有计划地培养人才和开发人员能力，是否对提高产品质量和改进业务品质管理起到积极作用		
合 计		100	