

刘爱基 等◎编著

# 公共服务组织的 卓越管理之路

——“CAF”的理解、实施与案例



中国质检出版社  
中国标准出版社

# 公共服务组织的卓越管理之路 ——“CAF”的理解、实施与案例

刘爱基等 编著

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**

公共服务组织的卓越管理之路：“CAF”的理解、实施与案例/  
刘爱基等编著. —北京：中国标准出版社，2011

ISBN 978-7-5066-6429-5

I. ①公… II. ①刘… III. ①社会服务—组织管理  
IV. ①C916

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 193037 号

中国质检出版社 出版发行  
中国标准出版社

北京市朝阳区和平里西街甲 2 号(100013)  
北京市西城区复外三里河北街 16 号(100045)

网址: [www.spc.net.cn](http://www.spc.net.cn)

电话: (010)64275360 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 21.25 字数 499 千字

2011 年 10 月第一版 2011 年 10 月第一次印刷

\*

定价 50.00 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

# 前 言

我国的政府部门以及提供公共产品或服务的组织正处在努力实现转型的过程中,建设公共服务组织已是党和国家的一项基本方针和要求,如何成为一个名副其实的公共服务组织也已成为各级领导和理论工作者探索的重要课题。系统吸收国外公共服务组织建设与管理的经验已被认为是加快实现公共组织转型的有效途径。

本书作者认为,欧洲通用评估框架(“CAF”)提供了向公共服务组织转变的完整的管理系统。这个系统不仅包括了公共服务组织应具备的理念系统,也包括了公共服务组织管理和运作应关注的促成系统及评价公共服务组织绩效的结果系统。“CAF”已被大量的事实证明,对规范和提升公共服务组织的管理、运作和效果是有效的。

本书作者集对卓越绩效管理的学习实践和感悟,集对公共服务组织管理特征的分析、研究,将自己对“CAF”的理解和实施经验融入本书中,借以推动公共服务组织的建设,推动对公共服务组织管理的探索和实践,使公共服务组织的管理走向卓越。

在规划本书的内容和结构时,作者力求采取一种简单、明了、实用的方式将“CAF”的真谛呈现给读者。

在内容的展开方面,作者采用了对“CAF”内容逐条展开的方式,对每一条内容都从理解、实施和案例三个方面进行表述,以助读者较快完成从理解到实施的过渡,并通过实际的案例促进理解。

在文字表述方面,作者采用了“点杆”结构。“点杆”结构的文字表述对内容的逻辑性、层次性、关联性要求较高,作者采用“点杆”结构的目的是使内容更加简明,便于读者掌握。

本书共编入了九章内容,其内容构成如下:

- 第一章主要阐述了实施“CAF”的必要性和益处。
- 第二章对“组织简介”有关内容的理解和编写方法进行了阐述。
- 从第三章至第七章,分别对“CAF”的“标准1 领导力”、“标准2 战略规划”、“标准3 员工”、“标准4 伙伴关系和资源”、“标准5 流程”五个促成要素的理解与实施进行了阐述。这五章采取了逐条阐述的方法,对准则的每个“问题”都从“目的”、“实施的方法”、“案例共享”三个方面进行论述。在这五章中,每章还编入了“提升管理成熟度的途径”、“关联内容与整

合”、“流程/制度建设与证据提供”三个方面的内容,为实施组织提供系统性的指南。

●第八章为结果管理,该章将准则的“标准6 以公民/顾客导向的结果”、“标准7 员工结果”、“标准8 社会结果”、“标准9 关键绩效结果”合并为一章进行阐述。在该章中,对每类结果的每项要求分别从“结果/指标的含义”、“结果/指标的测量价值”、“结果/指标的测量/分析方法”三个方面展开说明。在该章的最后,还编入了“提升结果管理成熟度的途径”、“结果管理的制度建设与证据提供”、“对结果进行统计、分析和评价的方法”、“结果管理与促成要素管理的关联与整合”等内容,为结果管理的实施提供系统性的指导。

●第九章围绕“如何实施CAF”这个问题展开,包括了实施的流程、计划、各工作阶段的要点,还包括自评的步骤、方法,自评师的培养和“自评报告”的编写及自评后的行动等内容。

本书通过内容的展开方式和具体的内容突出了卓越管理的核心理念。在本书中对“CAF”的八大核心价值观进行了系统的论述,同时在各章的内容中又进一步说明相关内容对核心价值观的支撑或落实。

本书也秉承卓越管理的原则,特别强调“PDCA”循环的具体应用和通过有效的方法确保管理和运作有效性的原则,在阐述对各项要求的理解和实施时,都贯穿了“PDCA”循环的应用,都说明了相应的实施方法,同时也强调了通过对方法的持续改进来提升管理效果和绩效的这项基本原则。

将“CAF”引入我国是一个探索,将“CAF”用于公共组织是一个探索,编写本书也是一个探索。作者期望以本书这块“砖头”引出大量的“玉石”,期望更多的公共组织去学习和应用“CAF”,促使自己成为一个符合国际准则的公共服务组织。也期望广大读者批评指正,推动本书内容的完善、修正。

本书由刘爱基主编,参加编写的人员还有刘小平、潘琪、杨树德、黄世勇、李艳刚等。

编著者

2011年7月

# 本书的编写方式及阅读指南

本书的目的是系统介绍有关“CAF”(欧洲通用评估框架)对公共服务组织卓越绩效管理评价准则的理解与实施,本书的主要依据就是《公共服务卓越绩效评价准则》(以下简称“准则”。)

## 一、《公共服务卓越绩效评价准则》各部分内容的标题与序号

出于对版权的尊重,本书不能全文引用“准则”,只能采用对“准则”逐条进行说明的方式展开全书的内容。为了方便读者对照“准则”并实现对“准则”的正确、完整的理解,在展开全书的内容时,标题和序号完全采用了“准则”的原标题和原序号。“准则”的各部分内容的标题及序号如下:

### 《公共服务卓越绩效评价准则》各部分标题与序号

引言

#### **P 前言:组织简介**

P.1 组织概况:组织的关键特征是什么?

P.1.1 组织的环境

共有4个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)。

P.1.2 组织的关系

共有3个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)。

注释:N1.至N8.。

P.2 组织的现状:组织的战略现状是什么?

P.2.1 挑战与优势

P.2.2 绩效改进系统

注释:N1.至N3.。

#### **一、标准1 领导力**

1.1 如何通过提出组织的愿景、使命和价值观,指导组织的发展方向

共有7个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(7)。

1.2 如何建立并实施一个系统,用于组织、绩效和变革的管理

共有11个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)、(10)、(11)。

1.3 如何以身作则、发挥模范带头作用以激励和支持组织中的员工

共有8个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(7)、(8)。

1.4 如何协调本组织与利益相关方之间的关系,保证他们共同承担责任

共有 8 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(7)、(8)。

注释:N1.定义、N2.关键内涵。

## 二、标准 2 战略规划

2.1 如何收集有关利益相关方目前和未来所需求的信息

共有 4 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)。

2.2 如何在考虑利益相关者的需求和可获得资源的前提下,制定、审查并更新组织的战略规划

共有 5 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)。

2.3 如何在整个组织内贯彻实施战略规划

共有 3 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)。

2.4 如何计划、实施与检查组织的现代化与创新

共有 6 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)。

注释:N1.定义、N2.关键内涵。

## 三、标准 3 员工

3.1 如何根据组织的战略规划来计划、管理和改进人力资源

共有 9 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)。

3.2 如何根据员工个人和整个组织的目标,了解、提高和发挥员工的能力

共有 9 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)。

3.3 如何通过沟通和授权提高员工的参与度

共有 7 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(7)。

注释:N1.定义、N2.关键内涵。

## 四、标准 4 伙伴关系与资源

4.1 如何与主要伙伴建立和维持伙伴关系

共有 7 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(7)。

4.2 如何与公民/顾客建立和维持伙伴关系

共有 4 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)。

4.3 如何进行财务管理

共有 12 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)、(10)、(11)、(12)。

4.4 如何进行信息与知识管理

共有 6 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)。

4.5 如何进行技术管理

共有 2 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)。

4.6 如何进行设施管理

共有 6 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)。

注释:N1.定义、N2.关键内涵。

## 五、标准 5 流程

### 5.1 如何持续不断地确认、设计、管理和改善流程

共有 12 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)、(10)、(11)、(12)。

### 5.2 如何开发并提供以公民/顾客为导向的服务

共有 8 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(7)、(8)。

### 5.3 如何让公民/顾客参与流程创新

共有 5 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)。

注释:N1.定义、N2.关键内涵。

## 六、标准 6 公民/顾客导向的结果

### 6.1 公民/顾客满意度测量的结果

共有 4 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)。

### 6.2 公民/顾客导向的测量指标

有关组织整体形象的指标共有 5 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)。

有关公民/顾客参与的指标共有 3 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)。

有关服务的指标共有 3 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)。

注释:N1.定义、N2.关键内涵。

## 七、标准 7 员工结果

### 7.1 员工满意度和积极性的测量结果

有关整体满意度的结果共有 3 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)。

有关管理和管理系统满意度的结果共有 3 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)。

有关工作环境满意度的结果共有 3 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)。

有关职业与技能发展积极性和满意度的结果共有 2 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)。

### 7.2 员工结果的指标

共有 9 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)。

注释:N1.定义、N2.关键内涵。

## 八、标准 8 社会结果

### 8.1 利益相关者所感知的社会测量结果

共有 9 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)。

### 8.2 组织所设定的社会绩效指标

共有 9 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)。

注释:N1.定义、N2.关键内涵。

## 九、标准 9 关键绩效结果

### 9.1 外部结果:目标的产出与效果

共有 7 个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(7)。

### 9.2 内部结果



管理与创新领域上的结果共有7个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)、(6)、(7)。

财务结果共有5个详细要求,分别标注为:(1)、(2)、(3)、(4)、(5)。

注释:N1.定义、N2.关键内涵。

## 二、本书各章节的编写方式与阅读指引

### (一) 第一章 公共服务组织为什么要推行卓越绩效管理

该章简要介绍了“CAF”及其内容结构、“CAF”的八大核心价值观、公共服务组织为什么要实施“CAF”及有关的案例。

### (二) 第二章 “组织简介”要求的理解、编写与案例

该章按照“准则”中有关“组织简介”的要求逐条介绍了对相应内容的理解、编写方法并给出了对应的表述案例。

### (三) 第三章至第七章

本书的第三章至第七章对应“准则”的标准1至标准5,各章内容展开的序号规则如下:

#### 一、本章提要

##### 1. “定义”及解读

对“准则”中“定义”部分的内容采取文字说明和图示的方法进行解读。

##### 2. “关键内涵”及解读

对“准则”中“关键内涵”部分的内容采取文字说明和图示的方法进行解读。

##### 3. 各标准(标准1至标准5)内容与“CAF”的八项价值观

用于分别说明标准1至标准5内容与八项价值观的关联性。

#### 二、对准则要求的理解、实施与案例

本部分内容的展开采用的方法是:

- 首先列出“准则”中该部分内容的条目号和条目内容(如:1.1...);
- 然后逐条(按“准则”中的原序号)列出相应的详细要求(如:1.1...);
- 再对每一个详细要求(问题)阐述需要的理解、实施内容和案例。

#### 三、实施指南

本部分包括的内容如下:

1. 提升管理成熟度的途径;
2. 相应管理内容(标准1至标准5)的系统关联内容与整合;
3. 管理制度的建设与证据提供。

### (四) 第八章 结果管理的理解与实施

该章把有关结果管理的内容集中编写,对应“CAF”的标准6、标准7、标

准 8、标准 9 的内容。

该章采取了对结果管理的共性内容统一阐述,涉及的共性内容有“一、本章概要”、“六、对结果管理的实施指南”两个部分。

该章对各类结果管理的个性要求在本章的二、三、四、五中阐述,其内容包括:

- (一)“定义”及解读
- (二)“关键内涵”及解读
- (三)对应内容(标准 6 至标准 9)与“CAF”的八项价值观
- (四)对应内容(标准 6 至标准 9)的理解与实施
- (五)对应内容(标准 6 至标准 9)的系统关联与整合

(五)第九章 公共服务组织如何实施“CAF”

该章围绕公共服务组织如何实施“CAF”的主题,从实施“CAF”的方式、方法以及自评的实施等方面进行了系统的阐述。

# 目 录

<b>第一章 公共服务组织为什么要推行卓越绩效管理</b> .....	1
一、本章概要 .....	1
二、什么是卓越绩效管理模式 .....	1
1. 卓越绩效管理概念的产生与发展 .....	1
2. 国际上的三大质量奖 .....	2
三、欧洲“CAF”框架下的公共服务卓越绩效管理评价准则 .....	4
1. 关于“CAF” .....	4
2. “CAF”的内容结构 .....	5
四、“CAF”的八大核心价值观 .....	6
1. 结果导向 .....	6
2. 以顾客为中心 .....	6
3. 领导和坚定的目标 .....	6
4. 过程和事实管理 .....	7
5. 人员开发、参与和不断学习 .....	7
6. 创新和改进 .....	8
7. 发展伙伴关系 .....	8
8. 公共责任 .....	9
五、公共服务组织为什么要实施“CAF” .....	9
1. 我国政府的转型努力 .....	9
2. 公共服务组织的管理特征 .....	10
3. 公共服务组织推行“CAF”的必要性 .....	11
六、案例共享 .....	12
<b>第二章 “组织简介”要求的理解、编写与案例</b> .....	15
一、“组织简介”的作用与内容 .....	15
1. “组织简介”的作用 .....	15
2. “组织简介”的主要内容 .....	15
二、“组织简介”的编写要求和编写方法 .....	16
1. “组织简介”的编写要求 .....	16
2. “组织简介”编写的流程 .....	16

3. “组织简介”编写组及其责任 .....	16
4. “组织简介”的专题及研讨方法 .....	17
5. 内容编写 .....	18
6. 内容整合 .....	18
7. 评审/修改 .....	18
8. 定稿 .....	18
三、“组织简介”的编写要点 .....	18
<b>第三章 “标准 1 领导力”的理解、实施与案例 .....</b>	<b>32</b>
一、本章概要 .....	32
1. “定义”及解读 .....	32
2. “关键内涵”及解读 .....	33
3. “领导力”与“CAF”的八项价值观 .....	33
二、对准则要求的理解、实施与案例 .....	34
三、实施指南 .....	78
1. 提升“领导力”管理成熟度的途径 .....	78
2. “领导力”管理内容的系统关联内容与整合 .....	79
3. “领导力”的制度建设与证据提供 .....	81
<b>第四章 “标准 2 战略规划”的理解、实施与案例 .....</b>	<b>82</b>
一、本章概要 .....	82
1. “定义”及解读 .....	82
2. “关键内涵”及解读 .....	83
3. “战略规划”与“CAF”的八项价值观 .....	84
二、对准则要求的理解、实施与案例 .....	84
三、实施指南 .....	110
1. 提升“战略规划”管理成熟度的途径 .....	110
2. “战略规划”管理内容的系统关联内容与整合 .....	110
3. “战略规划”的制度建设与证据提供 .....	113
<b>第五章 “标准 3 员工”的理解、实施与案例 .....</b>	<b>114</b>
一、本章概要 .....	114
1. “定义”及解读 .....	114
2. “关键内涵”及解读 .....	115
3. “员工”与“CAF”的八项价值观 .....	116

二、对准则要求的理解、实施与案例 .....	116
三、实施指南 .....	143
1. 提升“员工”管理成熟度的途径 .....	143
2. “员工”管理内容的系统关联内容与整合 .....	144
3. “员工”管理的制度建设与证据提供 .....	146
<b>第六章 “标准 4 伙伴关系与资源”的理解、实施与案例 .....</b>	<b>147</b>
一、本章概要 .....	147
1. “定义”及解读 .....	147
2. “关键内涵”及解读 .....	148
3. “伙伴关系与资源”与“CAF”的八项价值观 .....	149
二、对准则要求的理解、实施与案例 .....	149
三、实施指南 .....	184
1. 提升“伙伴关系与资源”管理成熟度的途径 .....	184
2. “伙伴关系与资源”管理内容的系统关联内容与整合 .....	185
3. “伙伴关系与资源”管理的制度建设与证据提供 .....	187
<b>第七章 “标准 5 流程”的理解、实施与案例 .....</b>	<b>188</b>
一、本章概要 .....	188
1. “定义”及解读 .....	188
2. “关键内涵”及解读 .....	189
3. “流程”与“CAF”的八项价值观 .....	190
二、对准则要求的理解、实施与案例 .....	190
三、实施指南 .....	216
1. 提升“流程”管理成熟度的途径 .....	216
2. “流程”管理内容的系统关联内容与整合 .....	216
3. “流程”管理的制度建设与证据提供 .....	218
<b>第八章 结果管理的理解与实施 .....</b>	<b>219</b>
一、本章概要 .....	219
1. 结果管理的内容和构成 .....	219
2. 对“结果”与“指标”的理解 .....	219
二、“标准 6 公民/顾客导向的结果”的理解与实施 .....	220
(一) “定义”及解读 .....	220
(二) “关键内涵”及解读 .....	221

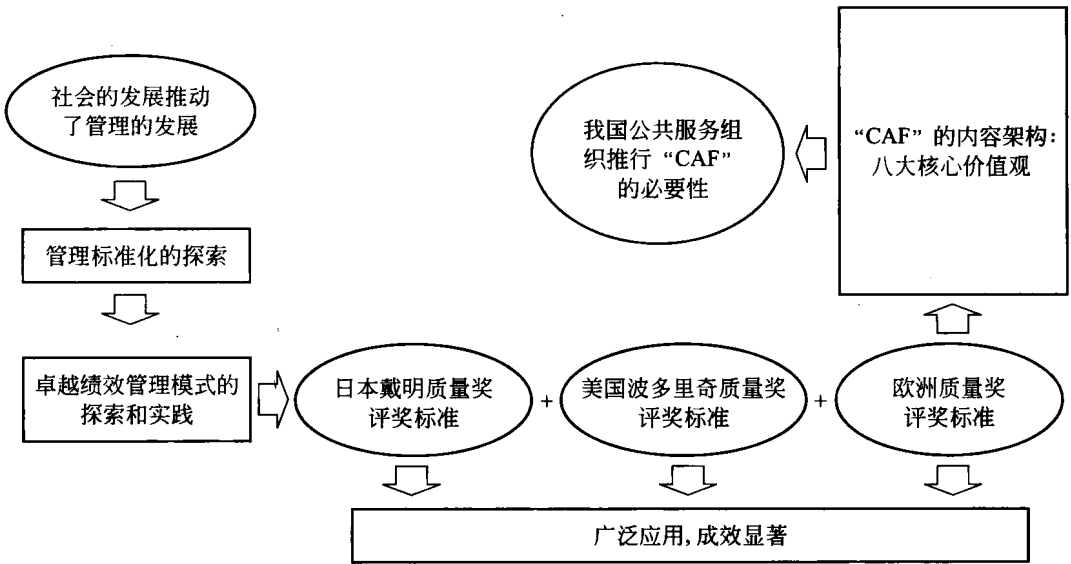
(三) “公民/顾客导向的结果”与“CAF”的八项价值观 .....	222
(四) “公民/顾客导向的结果”的理解与实施 .....	222
(五) “公民/顾客导向的结果”管理内容的系统关联与整合 .....	233
1. “公民/顾客导向的结果”与促成要素的关联内容举例 .....	233
2. “公民/顾客导向的结果”与其他结果要素结果/指标的关联 内容举例 .....	234
三、“标准 7 员工结果”的理解与实施 .....	235
(一) “定义”及解读 .....	235
(二) “关键内涵”及解读 .....	236
(三) “员工结果”与“CAF”的八项价值观 .....	237
(四) 对“员工结果”的理解与实施 .....	237
(五) “员工结果”管理内容的系统关联与整合 .....	252
1. “员工结果”与促成要素的关联内容举例 .....	252
2. “员工结果”与其他结果要素的关联内容举例 .....	254
四、“标准 8 社会结果”的理解、实施与案例 .....	255
(一) “定义”及解读 .....	255
(二) “关键内涵”及解读 .....	256
(三) “社会结果”与“CAF”的八项价值观 .....	257
(四) 对“利益相关者所感知的社会测量结果”的理解与实施 .....	257
(五) 对“组织所设定的社会绩效指标”的理解与实施 .....	264
(六) “社会结果”管理内容的系统关联与整合 .....	270
1. “社会结果”与促成要素的关联内容举例 .....	270
2. “社会结果”与其他结果要素的关联内容举例 .....	271
五、“标准 9 关键绩效结果”的理解与实施 .....	272
(一) “定义”及解读 .....	272
(二) “关键内涵”及解读 .....	273
(三) “关键绩效结果”与“CAF”的八项价值观 .....	274
(四) 对“外部结果”的理解与实施 .....	274
(五) 对“内部结果”的理解与实施 .....	279
(六) “关键绩效结果”管理内容的系统关联与整合 .....	287
1. “关键绩效结果”与促成要素的关联内容举例 .....	287
2. “关键绩效结果”与其他结果要素的关联内容举例 .....	289
六、对“结果”管理的实施指南 .....	290
1. 提升“结果”管理成熟度的途径 .....	290
2. “结果”管理的制度建设与证据提供 .....	290
3. 对“结果”进行统计、分析和评价的方法 .....	291

4. “结果”管理与促成要素管理的关联与整合	291
5. 四类“结果”管理的关联与整合	294
<b>第九章 公共服务组织如何实施“CAF”</b>	<b>296</b>
一、本章概要	296
二、公共服务组织实施“CAF”的两种方式	296
1. 公共服务组织导入“CAF”的两种方式	296
2. 两种导入方式的对比与选择	297
三、系统导入方式的实施要点和方法	297
1. 系统导入方式的实施流程	297
2. 系统导入各阶段的实施要点和方法	298
四、渐进式导入方式的实施要点	300
1. 渐进式导入的实施流程	300
2. 渐进式导入各阶段的实施要点和方法	301
五、卓越绩效管理的自评	304
1. 自评及其目的	304
2. 自评的流程	304
3. 自评各工作阶段的实施要点和方法	305
六、自评的方法	313
1. 评价的步骤	313
2. 六步法实施要点	314
3. 评分的方法	315
七、自评师	318
1. 自评师及其作用	318
2. 自评师应具备的素质	319
3. 自评师的培养	321
4. 自评师的管理	322

# 第一章

## 公共服务组织为什么要推行卓越绩效管理

### 一、本章概要



### 二、什么是卓越绩效管理模式

#### 1. 卓越绩效管理概念的产生与发展

##### ● 现代社会的管理

——随着社会的发展,人们已愈来愈认识到管理的重要性。随之,管理的知识和方法已伴随着社会的发展而发展,各种管理理念、知识和方法层出不穷,不断丰富着人类的管理知识库;

——在管理知识和方法不断丰富的过程中,人们产生了一种探索用模式化的方法来使用这些管理知识和方法,并获得最佳的管理效果的需求。

##### ● 管理标准化的探索

——标准化是将管理模式化并推广应用的一种成功方法。国际标准化组织在质量管理领域率先推出了质量管理标准(ISO 9000 系列标准)并获得了成功,推动了国际社会管理标准化的进程;

——在质量管理标准和其他专项的管理标准的应用过程中,人们感受到了这些标准的局限性并产生了对更完善、能够指导追求高绩效的管理标准的需求。



——卓越绩效管理模式就是人类致力追求更加完善、追求高绩效管理模式的成果。

## 2. 国际上的三大质量奖

### 1) 日本戴明质量奖

#### ● 日本戴明质量奖的设立

1949~1951年,日本科学技术联盟(JUSE)两次邀请爱德华·戴明博士到日本进行质量管理讲座,对日本的质量管理提升起到了重要作用。为纪念戴明先生对日本的贡献,JUSE设立了戴明质量奖。

#### ● 戴明质量奖的评价内容框架

——日本戴明质量奖评价标准(七个方面)

- a) 方针和部署;
- b) 管理体系;
- c) 核心质量体系;
- d) 新产品开发工作流程革新;
- e) 人力资源开发;
- f) 维护和改进;
- g) 信息分析和 IT 的利用。

——戴明奖评审标准也在不断地改进完善过程中,1992年为7个方面;1994年分为10个方面共66项,10个方面包括:

- a) 组织的方针计划;
- b) 组织与其运营;
- c) 教育、普及;
- d) 信息的收集、传递和运用;
- e) 分析;
- f) 标准化;
- g) 管理;
- h) 质量保证;
- i) 效果;
- j) 将来的计划。

#### ● 日本戴明质量奖的作用

——吸收和消化国外的先进技术(包括全面质量管理的理念和方法)被认为是日本经济发展取得成功的三大因素之一;

——企业(组织)按照质量奖评价标准建立和完善了综合管理体系,推进了企业(组织)的标准化活动,提高了企业(组织)的管理和质量改进意识,提高了产品质量、劳动生产率和企业(组织)的凝聚力,使质量改进和标准化活动成为企业(组织)的自觉行动;

——日本企业(组织)以申请戴明质量奖作为动力和桥梁,积极推动全面质量管理(TQC)活动,经过几十年的努力,逐渐形成了日本企业(组织)的竞争力,取得了令世人瞩目的经济奇迹。