ICS 03.120.10
A 00

DB3202

无　　锡　　市　　地　　方　　标　　准

DB3202/T 1003—2018

质量管理成熟度评价准则实施指南

2018－12－24 发布　品质协会(www.PinZhi.org)@yqdeureka分享　2019－01－01 实施

无锡市质量技术监督局　　发布

目　　次

前言 II
引言 III
1　范围 1
2　规范性引用文件 1
3　术语和定义 1
4　实施指南 1
4.1　领导 1
4.2　创新 5
4.3　质量 8
4.4　品牌 13
4.5　效益 15
附录 A（资料性附录）　质量管理成熟度自我评价工具 17

前　言

本标准依据GB/T 1.1—2009给出的规则进行起草。

本标准附录A为资料性附录。

本标准由无锡市质量技术监督局提出。

本标准起草单位：无锡市质量和标准化研究中心、上海质量管理科学研究院。

本标准主要起草人：陈华英、金国强、潘峰、冯新洁、张栋、卢炳环、陈昕、陈芳、谈云骏、张晴。

本标准为首次发布。

引　言

本标准遵循DB3202/T 1002—2018《质量管理成熟度评价准则》的评价要求，借鉴国内外卓越绩效管理的经验和做法，结合无锡企业经营管理的实践，从领导、创新、质量、品牌、效益等五个方面给出了质量管理成熟度评价准则的实施指南，有助于《质量管理成熟度评价准则》的使用者更好地理解和使用该标准。

本标准围绕“质量”这一核心，以“领导”、“创新”、“品牌”、“效益”为关键要素，形成稳定的五位一体结构（见图1）：“质量”是组织经营的出发点和目标，是组织发展的核心；“领导”指引组织质量的发展方向；组织通过“创新”驱动质量的运营与发展；质量经营的效应体现为“品牌”的提升；质量经营为组织产生溢价“效益”，规定了组织质量管理成熟度的评价要求和评价方法。

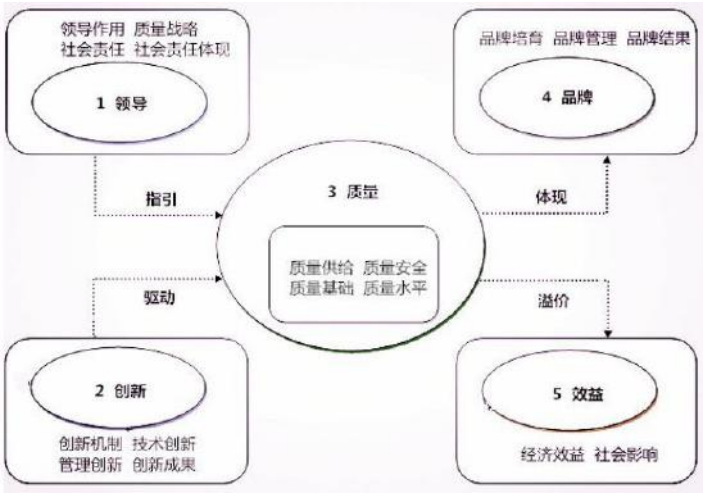


图1　质量管理成熟度评价模型

本标准围绕《质量管理成熟度评价准则》这一核心，主要参考了GB/Z 19579—2012《卓越绩效评价准则实施指南》以及最新美国波多里奇国家质量奖评定标准《卓越绩效准则》（2015-2016），并结合质量管理成熟度评价标准一年多来的企业实践经验，完整诠释了《质量管理成熟度评价准则》，推动无锡市企业和组织进一步增强质量、品牌、创新和效益意识。

DB3202/T 1002-2018《质量管理成熟度评价准则》
http://www.pinzhi.org/forum.php?mod=viewthread&tid=77369

GBZ 19579-2012 卓越绩效评价准则实施指南
http://www.pinzhi.org/forum.php?mod=viewthread&tid=58505

质量管理成熟度评价准则实施指南

1 范围

本标准给出了理解和应用DB3202/T 1002—2018《质量管理成熟度评价准则》的指南。

本标准适用于本辖区各类组织质量管理成熟度的评价以及政府质量奖的评价。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅所注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T 19000 质量管理体系 基础和术语

GB/Z 19579 卓越绩效评价准则实施指南

GB/T 19580 卓越绩效评价准则

DB3202/T 1002 质量管理成熟度评价准则

3 术语和定义

GB/T 19000、GB/T 19580、DB3202/T 1002界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

3.1

卓越绩效 performance excellence

通过综合的组织绩效管理方法，为顾客、员工和其他相关方不断创造价值，提高组织整体的绩效和能力，促进组织获得持续发展和成功。

4 实施指南

4.1 领导

4.1.1 领导作用

领导作用在全标准中占有核心地位。本条目由两个部分组成：一是质量文化，是组织文化的核心部分，是由组织及全体成员所认同的，在质量管理过程中形成的具有组织特色的质量的理念与价值观、习惯与行为模式、基本原则与制度及与之相应的物质现象。二是组织环境，重点要在创新等环境创造发挥作用，使组织一直保持在全体员工共同参与基础上的活力，以绩效管理为重点，使组织在经营目标的实施上及时调整。加强组织治理，提升组织治理能力，是高层领导在风险控制中确保组织进行安全运营的重点。

4.1.1.1 质量文化

组织文化包括质量文化、品牌文化、创新文化等方面。其中，质量文化是组织文化的重要组成部分，应与组织文化相辅相成、互相融合。

4.1.1.1.1 核心价值观

使命、愿景与价值观是企业文化的重要组成部分。核心价值观引领组织未来的发展方向，并作为战略和战略目标制定的前提。组织要形成具有组织特色的使命、愿景与价值观，要突出组织的质量文化。

组织的高层领导应在制定和落实组织核心价值观等方面起表率作用，体现践行质量文化的鲜明特色。通过高层领导演讲、座谈会、质量文化活动等传播手段推动核心价值观等在组织内的沟通传递，引导员工践行组织核心价值观。

4.1.1.1.2 质量诚信

组织应具有质量诚信意识，高层领导应率先垂范，在整个组织中倡导诚信、践行诚信。应确保组织遵守诚信准则，如执行产品与服务标准自我声明公开制度，让消费者来进行监督。定期发布组织社会责任或质量信用报告，并进入社会的信用评价平台，主动向社会公开组织质量信息。执行重大质量事故主动报告制度，让消费者有知情权。

4.1.1.1.3 道德行为

组织内部可通过收集相关法律法规信息、建立诚信经营体系，建立道德廉政管理与检查机制，建立遵纪守法、公平竞争的制度。建立用于促进和监测组织内部，与顾客、供方和合作伙伴之间，及组织治理中符合道德规范的关键过程及监测指标。监测指标可包括：遵守道德规范情况的指标、诚信等级、违背道德规范的负面清单等。

4.1.1.2 组织环境

4.1.1.2.1 环境营造

高层领导应营造一个包括诚信守法、快速反应和创新学习的组织环境。应通过组织文化建设、带头贯彻落实法律法规、倡导诚信经营、建立法律法规管理网络等方式积极倡导诚信守法。倡导和鼓励员工开展多种形式的改进和创新活动，这种创新可以是渐进式创新，也可以是破坏式创新，或者是两者相结合，以提高组织的快速反应能力，培育学习型组织和员工。

在环境营造中，可以有多渠道的沟通方式，可通过高层领导演讲、座谈会、网络、报刊及文化体育活动等多种形式，与员工双向沟通，促进全体人员参与。通过洽谈会、研讨会、外部网站等形式与相关方双向沟通。

4.1.1.2.2 绩效管理

高层领导应定期评价组织的关键绩效指标，可以通过战略研讨会、管理评审会、经济活动分析会和专业例会等形式，要有效利用组织在运营中的实时在线的大数据进行分析，关注反应速度及时预警并确定改进和创新的重点，促进组织在竞争中实现战略目标。

4.1.1.2.3 组织治理

高层领导应重视组织治理。考虑的关键因素可包括：

——明确管理层的架构，及相应的经营责任、道德责任、法律责任和管理制度、技术制度、操作制度、奖惩制度、绩效管理制度等；

——明确治理体制中各机构的财务责任，健全财务制度，规范会计行为；

——规定经营管理的透明性及信息披露的方式；

——确保内外部审计活动独立于被审计的对象和职责范围，包括，外部审计和相关服务不能来自相同或关联的机构；

——保护股东及其他相关方的利益，特别是中小股东的权益，以及员工、供方等的合法权益。

——明确组织高层领导者的继任计划，保障组织战略的一致性和稳定性。

4.1.2 质量战略

组织总战略包括质量战略、品牌战略、创新战略等。其中，质量战略是组织总战略的重要组成部分，在组织总战略的指导下，其目标应与组织总战略目标保持一致。质量战略是组织运营中含全局性、长期性、根本性的谋划。本条目包括质量战略目标和质量战略实施两部分，检查组织的质量战略目标和行动计划，是如何在对组织自身质量竞争条件及正确预测的基础上制定。如何针对组织所处环境的变化适时修改，以及如何开展监测活动以保证计划顺利实施。

4.1.2.1 质量目标

组织总目标包括质量目标、品牌目标、创新目标等。组织的质量目标应适应组织总目标，有利于总目标的实施。

4.1.2.1.1 制定依据

在战略和质量战略总目标及质量目标制定过程中，应确保考虑到组织所处的内外部环境，并搜集关键因素的数据和信息。这些关键因素的数据和信息包括但不限于：

——组织应基于组织的使命、愿景和价值观；

——组织所处的宏观环境，包括但不限于：法律、法规、政策环境、经济环境、社会环境、技术环境等；

——组织所处的行业环境，包括但不限于：供应商、竞争者、顾客、潜在的进入者、潜在的替代品等；

——组织自身的发展情况，包括但不限于：组织的优势、劣势、机会、挑战等。

组织应确保采用科学的方法对搜集到的数据和信息进行分析，采用方法可以是PEST分析（政治、经济、社会文化、技术）、波特五力模型分析、SWOT分析（优势、劣势、机会和威胁）以及KSF分析（关键成功因素）等。

4.1.2.1.2 目标设定

a）组织应明确其质量战略目标的制定过程，并在制定过程中考虑到：

——明确质量战略制定的主要步骤和工作计划，包括各步骤的职责分工、时间安排等；

——由高层领导主持，相关部门及员工参与，必要时可委托专业机构协助制定；可建立负责质量战略管理的委员会、跨职能小组及指定归口协调部门；

——根据组织所属行业及产品或服务特点，规定长、短期计划的时间区间，并通过质量战略制定工作计划，使之与质量战略制定过程协调对应。

b）组织质量战略目标应是具体的、可测量的、系统的、可实现并有时限的，应涉及到但不限于：

——考虑到潜在市场、竞争对手、核心竞争力等方面可能发生的变化，以及相应的针对性预案；

——应确定实现目标的时间表及逐年的、量化的关键指标值；

——目标可包括产品和服务、顾客和市场、组织资源、过程有效性等；

——应对质量挑战和发挥质量优势，反映产品、服务、运营和商业模式方面的创新机会；

——均衡地考虑长、短期的挑战和机遇，以及所有相关方的需求。

4.1.2.2 战略实施

组织应将质量战略目标转化为行动计划，并合理分配行动中的职责及权限，制定有效的监控计划，及时监控目标的实现情况。同时根据组织内外部环境的变化和监控情况，适时调整目标，及时适应组织的发展需求。

4.1.2.2.1 实施计划

实施计划应涉及到但不限于：

a）组织根据质量战略目标制定实施计划前，应明确组织如何制定行动计划，并确定实施计划和质量战略目标的关系；

b）组织应明确实施计划是如何展开的，可采用战略地图、平衡计分卡的方法，将质量战略目标分解为可操作的衡量指标；

c）组织应合理分配实施计划相关部门的职责和权限，并有效地沟通交流，可签订绩效目标承诺书，明确部门内部季度计划、月度计划，以确保战略目标实现，以及行动计划的关键结果得到保持；

d）组织应确保有足够的资金及其他资源支撑实施计划的完成，同时合理分配这些资源确保实施计划顺利执行；

e）组织应明确能够支持长、短期质量战略目标及实施计划的关键性人力资源或员工规划，并适时为员工提供支持，以确保目标实现。

4.1.2.2.2 监控调整

监控调整应涉及到但不限于：

a）组织应根据实施计划制定合理的监控项目或指标，以追踪计划实施的进展，确保整体的实施计划测量系统能够强化组织的一致性；

b）组织应建立监控机构，明确监控制度和监控参与者的相关职权；

c）组织的监控可采用战略研讨会、板块研讨会、月度经营分析会、周例会等多频次、多样式的方法，并充分运用组织内部的信息网络，以保证监控计划的顺利实施；

d）组织应定期汇总监控信息及组织内外部环境发生的变化，并搜集绩效指标信息反馈，适时调整和不断改进实施过程，以保证质量战略目标的实现。

4.1.3 社会责任

在本标准中，社会责任包括公共责任和公益支持两个方面，是指组织通过透明和道德的行为，为其决策和活动对社会和环境的影响而承担的责任。

4.1.3.1 公共责任

公共责任是指组织对公众和社会所应承担的基本责任，包含产品质量安全、环境保护、能源节约、公共卫生等方面的内容。它是社会责任的重要组成部分，其特征是面向公众部分组织应该关注的责任。社会责任应涉及到但不限于：

a）组织应评估产品、服务和运营对质量安全、环境保护、能源节约和资源综合利用以及公共卫生等方面的影响，结合组织战略发展规划、经营理念来确定本组织的社会责任理念。社会责任理念可包含法律、道德等在内的综合责任理念；

b）组织应制定环境保护管理程序、产品质量安全管理程序等，建立履行社会责任的机制，确保社会责任有效实施；

c）组织可通过内外部环境分析、定期检查、统计、委托第三方检查等方式确保节能减排、保护环境、资源综合利用、公共卫生等方面公众责任的有效实施；

d）组织可采取社会调查、座谈等方式，主动预见公众对产品、服务和运营各方面的隐忧，并做出应对准备，采取预防、控制和改进措施。如应对公众对新建基础设施的环境安全隐忧，确保配套环境安全设施的同时设计、同时施工、同时交付使用；应对公众对突发事件的隐忧，制定应急预案并定期演练等。

4.1.3.2 公益支持

在社会责任中，公益领域可包括文化、教育、卫生、慈善、社区、行业发展和环境保护等。是组织在资源许可的条件下可以履行的责任。

组织应依据其使命、愿景、价值观和战略，策划、确定重点支持的公益领域，主动积极地开展公益活动，赢得公众口碑，提升社会形象。

组织应结合本组织的经营理念、战略发展规划、内外部环境分析等，确定重点支持的公益领域，回报社会、奉献社会，并树立负责任的社会形象。

4.1.4 社会责任体现

4.1.4.1 诚信守法

组织应制定关键绩效指标。结合战略发展规划、经营理念等方面，确定组织在治理结构、道德行为、诚信守法经营等方面的关键绩效指标，如：遵守道德规范及诚信情况的调查指标、顾客、供方以及相关机构对组织诚信程度的评估等。并对这些关键绩效指标加以实施检查、分析、改进，形成评价报告，如：诚信经营承诺、廉洁经商制度等。

组织应定期开展自查。应积极参加政府有关部门、行业等开展的社会信用评价活动，获取社会信用评级报告，或委托第三方机构进行社会信用评级，获取社会信用评级报告。

4.1.4.2 公共责任

组织应确定关键绩效指标。可包括：废气、废水、噪声、废渣的排放指标，万元产值能耗及水耗、职业健康和安全事故、事件率，产品质量安全事故等。

定期进行评价。自我评价或委托第三方机构出具相应的评价报告，如：职业健康安全责任报告、环境安全报告、能源安全责任报告等。组织应定期发布社会责任报告。

4.1.4.3 公益支持

组织应明确关键绩效指标。可包括：对文化、教育、卫生、慈善、社区、行业发展和环境保护等公益事业的支持指标，如捐助金额、参加义务献血的人次、志愿者服务等。

组织应定期进行检查。进行检查、分析、改进，形成评价报告。评价报告可以是有关接受支持的社会、社区出具的社会和政府部门认可的评价报告，如各级政府文明单位评选报告等。

4.2 创新

4.2.1 创新机制

创新机制是组织创新的重要驱动力。本条目包括创新文化、创新体系、创新管理、创新投入等四个部分。主要关注组织如何通过重点的投入，培育创新的文化和体系，激励组织成员的主观能动性和责任感，科学地、适宜地管理组织创新活动，推动组织实现创新目标。

4.2.1.1 创新文化

组织通过制定创新激励机制，如创新奖励管理办法、组织内部创新宣传办法、创新标杆活动等，营造良好的创新氛围。同时，组织应推动全员参与到创新活动中，提高员工创新的主观能动性，能针对不同层级、业务流程或部门等，制定具有针对性的激励机制。

4.2.1.2 创新体系

创新体系一般由创新主体、创新基础设施、创新资源、创新环境、外界互动等几大要素构成，几大要素相互联系、作用，推动组织实现创新目标。

组织应制定适应于组织发展的创新体系，推动组织的持续改进、产品研发或服务推广等；组织应推动创新型组织的建设，善于获取、创造、转移知识，并以新知识、新见解为指导，推进组织绩效的大幅度提升，促进组织产品或服务质量升级。

4.2.1.3 创新管理

为了保障创新体系的有效运转，组织应建立对创新活动进行管理的制度，明确创新活动的具体流程，提升创新活动统筹规划能力；组织应明确参与创新管理的相关方职权，根据创新活动的具体内容，制定相应的监视指标，并及时监测创新的实施过程，定期评价创新活动的有效性。

4.2.1.4 创新投入

组织应建立适应于组织战略的创新投入机制，明确组织针对不同范围、不同时间区间内的有关创新方面的资源投入，如创新费用占收入比例、创新人才引进等；组织应落实既定的创新投入机制，并及时对创新投入产出进行评估，适时调整创新活动，保证其有效性。

4.2.2 技术创新

技术创新是指改进现有或创造新的产品、生产过程或服务方式的技术活动。本条目包括制定计划和技术提升两部分，将技术创新活动按照PDCA循环展开，推动组织不断实现技术创新目标。

4.2.2.1 制定计划

组织应制定与组织目标保持一致的技术创新目标，并确保制定目标是具体的、可测量的、有时间限制的且可以达到的。组织应对技术创新目标展开，并制定具体的实施计划。组织应根据组织内外部技术环境变化，定期评估技术创新目标的先进性，保证技术创新在组织覆盖市场内的领先性，注重自身知识产权的保护。

4.2.2.2 技术提升

组织应积极引进、学习、交流行业内外的先进技术方法，吸收适合于组织发展的先进技术经验。组织应将吸收到的先进技术经验应用于组织的经营活动中，并形成自身独有的技术优势，如专利、标准等。

4.2.3 管理创新

管理创新是指组织把新的管理要素（如新的管理方法、新的管理手段、新的管理模式等）或要素组合引入组织管理系统以更有效地实现组织目标的创新活动。本条目包括理论模式、技术方法、群众性创新三个部分，主要关注组织如何创新质量管理模式，在组织内推广新的质量管理模式，并鼓励全体员工参与到质量管理创新中。

4.2.3.1 理论模式

4.2.3.1.1 管理模式创新

管理模式是在管理理念指导下建构起来，由管理方法、管理模型、管理制度、管理工具、管理程序组成的管理行为体系结构。而管理创新是指组织把新的管理要素（如新的管理方法、新的管理手段、新的管理模式等）或要素组合引入组织管理系统以更有效地实现组织目标的创新活动。

本条目所述管理模式创新即是对管理所采用的思想和方法上的创新，是管理体系上的创新，是在传统的管理模式（如：制度化管理模式等）的基础上，改进提炼出适合于组织或行业特点的，并具有推广借鉴意义的管理新模式。

这些管理模式创新可包括营销管理模式创新（如大数据营销模式）、研发管理模式创新（如产品价值管理模式）、质量管理模式创新（如基于互联网的全面质量管理）等组织活动的各个方面。

其中，质量管理模式指质量管理所采用的基本思想和方式，是指一种成型的、能供人们直接参考运用的完整的质量管理体系，通过这套体系来发现和解决质量管理过程中的问题，规范质量管理手段，完善质量管理机制，实现既定质量目标。常见的质量管理模式包括：全面质量管理、ISO9000模式、卓越绩效模式等。

4.2.3.1.2 管理模式应用

组织应将管理新模式有效应用，解决组织生产和经营过程中的问题以取得显著的经济效益，同时对行业和社会发挥积极作用，产生积极的社会效益。组织应将管理新模式应用的经验纳入组织的知识管理系统中，并积极向组织或行业内进行分享、推广和转化，如ERP系统使用手册、MES系统的培训等。

4.2.3.2 技术方法

组织应根据自身组织实际，运用管理的新老方法解决生产和经营中的问题；同时，组织应针对实际中的问题，应用最新的信息化技术，如大数据、人工智能、神经网络等，改造创新传统的管理方法，提炼出新的管理方法、技术或工具，并具有应用和推广价值。

管理的技术方法可覆盖组织活动的各个方面，如营销活动中顾客满意度调查的方法、生产经营活动中的精益管理、六西格玛管理、产线实时监测的方法等，其中，质量管理老七大方法包括：检查表、排列图、散布图、因果图、分层法、直方图和控制图；质量管理新七大方法包括：关联图、系统图、亲和图、矩阵图、PDPC法、箭条图、矩阵数据分析法。

组织应积极采用国内外先进的质量管理标准，将全面质量管理、六西格玛、精益管理、标杆管理等先进质量管理方法结合组织实际加以改造提升，积极开发追溯管理、供应链管理、业务连续性管理等适应新业态需求的质量管理工具。

4.2.3.3 群众性创新

组织应积极开展质量创新改进和技术改造攻关活动，融合最新的技术成果，解决行业中普遍存在的质量问题，对促进组织和行业的质量技术进步发挥积极作用。组织应积极鼓励员工参与到组织的质量创新改进和技术改造公关活动中去，并取得显著成效，如：鼓励员工参与微创新活动、合理化建议等。

4.2.4 创新成果

4.2.4.1 技术先进性

本条款主要考察组织拥有核心技术的先进性水平。

4.2.4.1.1 科技成果

本条目主要考察组织的核心技术获得国家、省部级、市级科学技术奖励情况，及主导产品或服务所具有的科技含量和附加值。

管理创新成果可包括管理创新获奖情况、管理创新报告等。

4.2.4.1.2 标准化成果

本条目包括技术标准和管理标准，主要考察组织主导或参与国际、国家、地区、行业技术标准和团体标准制修订数量。

4.2.4.1.3 技术专利

本条目主要考察组织与国内外同行业竞争对手比较，组织拥有技术专利的数量和水平。

4.2.4.2 创新价值

4.2.4.2.1 创新结果

本条目主要考察组织技术和管理创新所体现的社会价值：

——核心技术在推动科学技术进步、产业发展中发挥作用；

——核心技术在保护自然资源和生态环境中发挥作用；

——核心技术在提高国防能力、保障国家和社会安全中发挥作用；

——核心技术在改善人民物质文化生活和健康水平中发挥作用。

4.2.4.2.2 成果转化

本条目主要考察组织对具有实用价值的科技成果进行的后续试验、开发、应用、推广后所形成的新产品、新工艺、新材料，发展新产业等。

4.3 质量

4.3.1 质量供给

质量供给是指通过提升质量和品牌水平，增强供给结构对需求变化的适应性和灵活性，实现有效供给，引领和满足客户多元化、个性化的需求。

供给侧结构性改革最终目的是满足需求，主攻方向是提高供给质量，根本途径是深化改革。质量供给是推进供给侧结构性改革的重要切入点。各类组织要落实质量主体责任，以客户需求为导向，在产品和服务提供的全过程，提升质量水平，增强供给结构对需求变化的适应性和灵活性。本条款包括三个要点：以顾客需求为导向、加强过程识别与控制、为过程的有效和高效实施提供资源保障。

4.3.1.1 顾客导向

提升质量供给水平的前提是坚持顾客导向。要在识别、确定顾客的需求、期望和偏好基础上，确定市场定位，建立顾客关系，增强顾客的满意和忠诚，提高市场占有率。

4.3.1.1.1 市场定位

组织应根据自身的情况明确市场定位。可从市场区域、销售渠道、顾客特征、消费偏好等角度，划分并找出差异大的细分市场，筛选有效市场细分的条件，明确产品和服务的目标市场，形成差异化定位的顾客群。

组织应了解顾客对产品（服务）质量的关键要求。可针对不同的市场和顾客群采取问卷调查、顾客访谈和反馈等方法，了解顾客的需求、期望和偏好，依据优先次序识别关键需求。

组织应根据与顾客关键需求相关的信息设计、改进和提升产品（服务）。收集的相关信息包括市场推广和销售信息、顾客满意和忠诚的数据、顾客赢得和流失的分析以及顾客投诉等；确保相关信息用于产品（服务）的设计开发、生产、改进等质量供给提升中。

4.3.1.1.2 顾客关系

组织应提供满足顾客需求的有效质量供给。可通过围绕顾客多元化、个性化的需求建立差异化的顾客关系，按照顾客需求进行顾客分类管理，有针对性地满足顾客需求、超越顾客期望，确保质量供给的有效性、充分性、适宜性。

组织应通过测量顾客满意不断改进质量供给水平。可通过顾客满意度和忠诚度测量、顾客跟踪与回访、市场调查、互联网大数据等智能手段及时有效获得顾客的满意信息。

4.3.1.2 过程控制

提升质量供给水平的关键是加强过程控制。要在识别过程、确定对过程要求的基础上，开展过程设计，有效实施过程控制，提升过程的质量和效率。

4.3.1.2.1 过程设计

组织应确定质量供给的全过程。可采用关键过程分析、鱼骨图、价值链分析、SIPOC模型等过程方法来梳理、识别全过程，确定与核心竞争力关联程度高的关键过程；对其他非关键过程可通过战略联盟、合作伙伴、业务外包等方式进行调整。

组织应确定关键过程的要求。可在识别过程相关方的基础上，明确各相关方的要求，从中确定影响质量供给有效性的关键要求（可包括质量、生产率、成本、周期、准时率、环境及安全要求等），确保关键要求清晰、具体和可测量。

组织应根据过程要求开展过程设计。在过程设计中，要有效利用新技术和知识资源（包括新工艺、新材料、新设备、新方法和信息技术，组织积累的技术诀窍、管理经验等）；要充分考虑过程的可变性和敏捷性；要设置包括关键质量指标在内的量化可监控的关键绩效指标。过程设计的输出一般包括：流程图、程序或作业指导书及关键绩效指标。

4.3.1.2.2 过程实施

组织应加强关键过程的实施。可将关键绩效指标用于监控关键过程；可通过统计过程控制、测量系统分析等统计技术，管控关键过程；可通过质量成本管理、价值工程等方法降低整体成本，优化关键过程。

组织应重视关键过程的改进。可通过分析关键绩效指标的水平、趋势，与竞争对手和标杆对比，确保评价过程实施的有效性和效率，推动过程的改进和创新，将改进和创新成果列入组织的知识资产，可通过座谈会、互联网传媒、纸质传媒等方式进行分享。

4.3.1.3 资源保障

提升质量供给水平的基础是强化资源保障。要以质量战略为引领，提供人力资源、信息资源和基础设施的资源支持，确保过程的有效和高效实施，实现既定的质量战略目标。

4.3.1.3.1 人力资源

组织应根据提升质量供给水平的需要，对工作和职位进行组织、管理，促进组织内部的合作，调动员工的积极性、主动性，促进组织的授权、创新，进而提高组织的执行力。采用扁平化的组织结构，减少沟通层次，以提高运作效率；采用矩阵制的组织结构，建立联合攻关小组、六西格玛小组、跨部门QC小组、并行工程小组等跨职能团队，促进横向沟通，以减少部门间壁垒。确定人力资源需求并予以配置。

围绕质量管理的实施，建立针对内部员工的评价机制和激励机制，促进质量管理制度的有效落地；基于组织关键绩效指标的分解，对员工绩效进行定量和定性的评价和考核，并在适当的时机，采用适当形式，将评价和考核结果反馈给员工，以便采取措施改进绩效。员工绩效评价的内容可包括绩效结果和

绩效因素（如员工态度、知识和技能等）。评价和考核可针对员工个人也可对团队进行。其中的员工不仅包括正式员工，也包括季节工、临时工；建立科学合理的薪酬体系和实施适宜的激励政策和措施，包括薪酬、奖惩、认可、晋升等物质和非物质的激励政策和措施。

组织应根据其使命、愿景、价值观和战略，建立以人为本的人力资源管理体系，并根据各职能的长短期实施计划，制定和实施长短期的人力资源计划。实施动态管理，确保人力资源的管理体系的活性。

4.3.1.3.2 信息资源

组织应围绕质量供给水平的提升，识别和开发内外部信息源，规划、建立和运行满足内外部用户要求的集成化信息系统。

依据行业特点及业务需求，通过与供方密切合作、培养软硬件维护人员、信息系统用户参与等方法，确保信息系统软硬件的可靠性、安全性、易用性。

组织应明确知识管理过程，开展知识的确认、积累、整合、分享和推广应用，利用大数据分析、信息平台搭建、两化融合管理等手段将知识转化为效益。

4.3.1.3.3 基础设施

组织应根据战略实施计划和过程管理的要求，提供满足产能、成本、质量、安全、环保等各方面要求的基础设施。

建立故障性和预防性维护保养制度。根据组织的行业特点和自身条件，处理好专业维护保养和操作者维护保养之间的关系，制定科学合理的测量指标，保证基础设施的各项性能长期保持在良好的水平。

根据战略目标和长短期实施计划以及日常过程管理的要求，制定和实施更新改造计划，不断提高基础设施的技术水平。根据基础设施的关键失效模式，制定预案，防止由于基础设施的失效带来的环境、职业健康安全和资源利用方面的问题。

4.3.2 质量安全

质量安全是由产品质量引起的一系列质量问题，本准则条款侧重从组织应承担的质量安全责任、风险管理两个维度，抓住质量承诺、质量责任、风险识别和防范、应急管理等重点，要求建立系统、成熟的质量安全管理体系及制度、方法，确保组织质量安全落到实处。

4.3.2.1 主体责任

4.3.2.1.1 质量承诺

质量承诺是组织产品（服务）质量要达到的程度和水平对社会、顾客做出的公开承诺和保证，包含：产品质量、服务质量、工程质量、售后服务质量等，以质量承诺书、公告、媒体广告、合同、承诺函等多种形式发布，运用组织网站、营业厅、宣传册、微信平台、媒体等多种渠道广泛传播。

质量承诺内容要抓住社会、顾客最关心的质量核心要件，做到具体、可操作、可测量。建立相应的违反质量承诺的处置机制，及时处理违诺事件。

4.3.2.1.2 质量职责

质量职责是指组织各级各类人员在质量管理活动中所承担的任务、责任和权限的具体规定。一般应建立以第一管理者为首的质量安全责任体系，通过《岗位说明书》等制度，明确总经理、各部门负责人、班组长、员工的质量职责和工作规范。

可视组织情况建立首席质量官制度，对质量安全控制关键岗位要制定专门制度，重点监控。应建立严格的质量安全考核制度，与晋升、绩效、奖惩挂钩，并实施质量安全“一票否决”。

4.3.2.2 风险管理

风险是指不期望事件发生的概率与严重程度的结合。

4.3.2.2.1 识别和防范

组织应建立风险管控体系和机制，运用科学的风险辨识思路和方法，重点围绕质量、安全、运营等领域，定期识别、收集潜在的风险，建立安全责任机制，从发生概率到影响程度进行全面评估。

组织应确定风险代码、风险类型、风险名称、风险具体描述及可能导致的后果及影响等方面，制定风险清单，安全承诺书、建立有效的风险防控机制和风险防范目标，以最少的消耗，达到最优的安全水平，消除或降低质量安全隐患，确保组织可持续经营。

4.3.2.2.2 应急管理

应急管理是指为降低突发灾难性事件的危害，有效集成社会资源，运用现代管理方法和技术手段，对突发事件进行检测应对、控制和处理。重点：一是预防，减少突发事件发生；二是控制，减轻突发事件的社会危害；三是恢复重建，消除突发事件的影响。

组织应建立领导挂帅的应急管理处置机制，检测预警可能发生的各种危害，根据组织状况制定完备的应急预案，备足应急物资，开展应急演练，建立应急指挥中心。必要时建立“联防联动”机制和专家库，提高应急处置能力并提供技术支持，加强应急能力的建设。加强应急宣传，编制应急小册子。

4.3.3 质量基础

质量基础是指为推进质量建设而建立和执行的有关标准化、计量管理、检验检测、质量认证等所需的质量工作体制、机制及法规制度框架的统称。协同创新，适应新业态、新模式发展。

4.3.3.1 标准化

标准化是指在经营管理中对重复性的事物和概念，通过制订、发布和实施标准达到统一，以获得最佳秩序和效益。组织应以获得公司最佳生产秩序和经济效益为目标，对公司生产经营活动范围内的重复性事物和概念，制订和实施公司标准，建立组织的标准体系，并贯彻实施国家、行业、地方标准，防止贸易壁垒，促进技术合作。

应积极参与或主导国内外标准的起草制订活动,将此作为履行社会责任和增强组织核心竞争力的重要措施。

4.3.3.2 计量管理

计量管理是指计量部门对所有测量手段和方法，以及获得、表示和测量结果的条件进行的管理，其职责就是保证计量装置准确、可靠、客观、正确的计量能源的传输与消耗。组织需建立计量检定中心和符合要求的计量能力，获得相应授权认可，综合运用技术、经济、行政等管理手段，正确地决策和组织计量工作，如采用互联网+以及微信平台等，实施远程在线仪表监管及信息推送服务，不断提升计量工作水平，以实现国家的计量工作方针、政策和目标。

4.3.3.3 检验检测

产品质量的检验检测是控制质量的重要手段，能有效地防止不合格品流入使用领域，从而避免因质量问题而造成的社会经济损失。组织应建立生产经营所需的实验室，配备相应的检验检测人员，建立相应的制度，有条件的可创办国家级或省市级认可的实验室。应加强检验检测仪器设备的管理、维护和维修，提高专业技术人员的业务素质，树立“质量的生命在于不断改进”的理念，将检验检测与改进创新、事先预防结合起来，不断提高质量检验检测的效果。

4.3.3.4 质量认证

认证是指由第三方中介机构通过严格的检验和检查，为产品（服务）的符合要求出具权威证书的一种公正、科学的质量制度，能为组织带来直接经济效益，也是创名牌，弘扬组织文化的基础。组织应根据实际，将实施质量、环境、职业健康安全等管理体系作为提升管理成熟度的基础，通过政府权威机构的认可，获得认证证书和文件。有条件的组织应进行国际质量体系论证和产品、实验室的认证认可，提升组织的国际知名度和国际市场占有率，创民族品牌。

应将计量管理、标准化、检验检测、认证四者进行融合，防止孤岛碎片发展，做到协同创新。组织质量基础还应与国际质量基础进行比对，提升质量水平，体现全国性、战略性、基础性，提升产业的发展。

4.3.4 质量水平

组织的质量水平，是组织质量供给、质量安全和质量基础等方面工作的综合性水平，反映了组织的质量管理的综合结果。本条款包括两个要点：特性指标和市场评价。

4.3.4.1 特性指标

4.3.4.1.1 标准水平

组织在经营生产过程中，应采用反映质量特性指标来衡量产品（服务）质量，应建立标准体系并运行，实现维护和推动公司各流程性标准化建设的体系；研究质量标准和使用质量要求的符合程度，并作必要的调整和修改，使质量标准符合实际使用质量要求，必要时获得产品（服务）的认证。

4.3.4.1.2 关键质量指标

关键质量指标是指组织的主要产品或服务质量指标。组织应依据标准对关键质量指标进行监测、统计和分析，掌握主要产品或服务的当前水平和趋势，并与竞争对手、国内外同类产品和服务的进行对比，及时改进。

4.3.4.2 市场评价

组织应对主要产品（服务）的顾客满意度、对顾客或社会的承诺兑现以顾客忠诚度等外部市场评价与反应进行分析评价，并建立、实施申诉（投诉）受理、调查和处理的工作程序，及时分析存在的问题，并定期开展流失顾客的分析，持续改进。

4.3.4.2.1 顾客满意度

组织应考虑针对不同顾客群，如经销商和终端顾客，采取不同的顾客满意和忠诚程度测量方法，获得有效的信息用于改进。顾客满意的测量通常包括评价项目和数字化的等级量表，评价项目应涵盖顾客的关键需求，诸如质量特性、价格、可靠性、交付期、顾客服务或技术支持等方面的绩效。

组织可通过组织自己的调查研究或通过独立的第三方机构、热线、微信、APP等获取和应用可与竞争对手和标杆相比较的顾客满意信息，以识别所存在的威胁和机会，改进组织的绩效，并了解影响市场竞争力的因素，对各板块满意度进行细化分析，用于战略研究。

4.3.4.2.2 承诺履行

组织应积极履行向顾客或社会公开的质量承诺，并对可量化指标进行改进分析，并进行第三方的承诺评价，提出改进措施。如在服务业中服务承诺通常是无理由退货、无欺骗性服务，承诺双方进行评价等。

4.3.4.2.3 顾客忠诚度

顾客忠诚通常表现为诸如留住顾客、重复购买及获得积极推荐等方面的绩效。组织可通过组织自己的调查研究或通过独立的第三方机构，获取和应用可与竞争对手和标杆相比较的顾客满意信息，以识别所存在的威胁和机会，改进组织的绩效，并了解影响市场竞争力的因素，用于战略制定。

4.3.4.2.4 投诉（抱怨）处置

组织应确立顾客投诉处理过程以及相关职责，建立快速反应机制，确保投诉得到有效、快速的解决，例如向顾客承诺响应和（或）解决的时限并切实履行；应授权与顾客接触的第一位员工把问题处理好，恢复顾客因不满意而失去的对组织的信心，最大限度地减少顾客不满和业务流失；

组织应积累和分析投诉信息，确定共性问题、根本原因及改进的重点，用于整个组织及合作伙伴的改进。

4.4 品牌

4.4.1 品牌培育

品牌培育是组织为提升品牌价值而开展的旨在提高履行承诺能力、增强竞争优势，并被其顾客获知和信任的全部活动。本条目由两个部分组成：一是品牌战略，是组织经营发展的前提和基础。组织为增强品牌培育能力，需要对进入市场前的产品制定总体的发展规划和行动方案，并确定其品牌文化能被组织及全体成员所认同。二是品牌策划，通过打造区别于竞争对手的特性与产品特色，确定清晰的品牌定位与独特的品牌形象。

4.4.1.1 品牌战略

4.4.1.1.1 品牌文化

组织应系统地塑造品牌的文化内涵，以质量为核心要素，并在组织内外部建立全方位、多层次的品牌文化传播，提升品牌形象，培育品牌忠诚。组织可通过走访调研、顾客需求分析等方式及时了解顾客群体与市场的质量需求，创建与产品特征相适应，并符合目标顾客群体需求特征的品牌文化，并通过持续改进，实现质量与品牌的相互促进、共同提升。

4.4.1.1.2 品牌规划

组织应在品牌规划前对品牌进行全面的调研与诊断，考虑组织所处的内外部环境、市场发展趋势的长短期预测、利益相关方的需求和期望、需要达到的品牌目标、法律法规中有关品牌培育的要求、潜在的财务和其他风险、过程的输入和输出、品牌培育过程和其他业务过程的相互作用等因素，并制定分阶段实施的中长期品牌培育过程，这些过程应与组织的品牌战略和品牌培育目标相适应。必要时，组织的品牌规划应像全球化方向发展，提升国际品牌形象。

4.4.1.2 品牌策划

4.4.1.2.1 品牌定位

组织应在明晰自身优势和市场需求的基础上进行品牌定位，通过市场细分、目标市场选择和市场定位，确定满足目标顾客需求并明确区别于竞争对手的品牌整体形象。组织通过识别和确定市场定位，进行独特的品牌价值设计，使品牌在向顾客及其他利益相关方中形成独特的印象和联想，增加品牌的竞争优势。

4.4.1.2.2 品牌设计

组织应建立、实施和保持品牌设计的过程，以塑造品牌形象。品牌设计应与品牌定位相适应，体现品牌的有形特征和无形特征，并形成组织独特的品牌形象和品牌承诺。组织可通过公司展会、市场活动形象、网站平台、媒体对接、对外宣传资料等方式输出品牌形象，并获得顾客的认同。

4.4.2 品牌管理

品牌管理是建立、维护、巩固品牌的过程。本条目由两个部分组成：一是品牌传播，组织通过多种传播手段将特定的品牌推广出去，以建立品牌形象；二是品牌维护，通过建立完善的危机处理机制与品牌保护制度，确保品牌受控。

4.4.2.1 品牌传播

4.4.2.1.1 资源保障

组织应识别品牌培育所需的内部和外部资源，并与品牌战略相适应。建立以高层领导为核心的品牌牵头部门，开展全方位的品牌管理，并确保与品牌培育有关的职责和权限得到规定和沟通，组织内可设立品牌经理或负责品牌管理的相关岗位进行品牌管理工作。组织应确定与品牌培育相关的财务资源需求，为组织当前和未来品牌培育准备所需的财务资源，并通过监视和控制，确保财务资源的有效分配和使用。

4.4.2.1.2 品牌推广

组织应根据品牌规划与品牌特点，关注政府、媒体、合作伙伴、市场等利益相关方的不同需求，选择、设计传播方式并组织实施品牌推广。品牌推广可通过新闻报道、媒体推广、营销推广、品牌展示活动、内部品牌认知、发布企业社会责任报告、品牌公益支持等多途径、多样化的传播方式进行，达到提高品牌知名度、信任度、美誉度和忠诚度的目的。

4.4.2.2 品牌维护

4.4.2.2.1 危机处理

组织应结合内外部环境与组织实际情况，制定体系化的品牌危机处理制度和流程，根据互联网环境下的舆情传播特点，加强舆论跟踪，通过组建品牌危机处理应急小组、发言人制度、主动沟通等方式，快速处理突发品牌危机事件。

4.4.2.2.2 品牌保护

组织应建立完善的品牌保护制度，明确其管理部门并配备相关专业人员。组织可通过商标保护、专利保护、公司网站域名保护等方式确保维护公司品牌利益，防止品牌侵权行为。组织在对外贸易和合作中，应充分了解输出国或地区的法律状况，有效保护品牌境外权益。

4.4.2.2.3 品牌评价

组织基于一定的评价体系，全面分析和描述品牌的发展特征，包括品牌的合理性、品牌与消费者的关系、品牌管理体系的效率、品牌营销的投入产出比等方面，并依据具体的评分标准对品牌实力进行量化评分，使品牌评价的结果能够成为跨越多个经营周期考核品牌管理绩效、了解品牌发展趋势的参考系。评价途径和方法可通过第三方顾客满意度测评、与竞争对手的行业竞争力分析等方式进行。

4.4.3 品牌结果

4.4.3.1 品牌价值

4.4.3.1.1 品牌评价结果

品牌评价结果应包含组织在品牌知名度、美誉度与忠诚度方面的相关测评结果，并将这些结果与竞争对手和国内外同类产品（服务）的品牌进行比较。与竞争对手和国内外同类产品（服务）顾客满意的测量项目和指标可以包括来自于顾客和独立机构的客观信息和数据。

4.4.3.1.2 价值评估结果

组织应采用收入、市场或成本途径评价品牌价值，并将这些结果与竞争对手和国内外同类产品（服务）的品牌进行比较。

4.4.3.2 品牌影响力

组织应根据行业特点对影响力指标进行研究设计，组织的品牌应具有开拓市场、占领市场、并获得利润的能力。品牌应获得顾客、社会组织和行业的认可。

4.5 效益

根据行业特点如公益性、功能性、竞争性组织的不同特点分别设计衡量绩效的指标体系。

4.5.1 经济效益

4.5.1.1 财务绩效

4.5.1.1.1 财务结果

组织应描述在其财务方面的关键绩效指标的当前水平和趋势，其中应包括适当的对比性数据，财务方面的关键绩效指标包括主营业务收入、单位成本、投资收益、质量损失、资源占用、利润总额、销售额、资本保值增值等关键财务指标，但也不限于这些指标。组织应根据国家《会计准则》、《财务通则》和行业特点，选择最具有代表性的指标来反映组织的财务绩效。

当针对不同产品和服务类别或市场区域进行了单独的财务核算（包括内部模拟核算）时，组织可描述这些细分的财务结果。

4.5.1.1.2 人均水平

组织应描述其在人均水平方面的关键绩效指标的当前水平和趋势，其中应包括适当的对比数据，人均水平的关键绩效指标包括但不限于人均产值、人均利润、人均销售额、人均劳动生产率等，应将这些关键绩效指标与竞争对手、国内外同类产品（服务）进行对比评价，必要时进行适当的针对性分析。

4.5.1.1.3 效率指标

组织应描述其在效率方面的关键绩效指标的当前水平和趋势，其中应包括适当的对比数据，效率的关键指标包括但不限于全员劳动生产率、总资产贡献率、流动资产周转率、万元总产值综合能耗等，应将这些关键绩效指标与竞争对手、国内外同类产品（服务）进行对比评价，必要时进行适当的针对性分析。

4.5.1.2 市场绩效

组织应描述其在市场方面的关键绩效指标的当前水平和趋势，其中应包括适当的对比数据，市场的关键绩效指标包括但不限于主导品牌产品（服务）国内外市场占有率、市场地位及排名，应将这些关键绩效指标与竞争对手、国内外同类产品（服务）进行对比评价，必要时进行适当的针对性分析。

4.5.2 社会影响

4.5.2.1 社会形象

组织应描述所获得的国内外质量奖励及表彰情况，包括但不限于区县一级的政府质量奖、市场满意度奖项、文明单位奖项、知识产权管理奖项等。

4.5.2.2 社会贡献

组织的社会贡献包括经济贡献和非经济贡献两方面，其中经济贡献是指以货币形式表现的组织为社会创造国民收入的总额，包括不限于工资（含奖金、津贴等工资性收入，即组织在成本、费用中列支的应提工资数额）、劳保退休统筹及其他社会福利支出、利息支出净额、应交增值税、应交销售税金及附加、应交所得税、关税、其他税收、净利润等。

非经济贡献是指组织在其所在产业链中发挥了积极影响和标杆作用，推动社会进步、保障国家安全，包括但不限于行业协会理事单位、参与市级、省级、国家级重大科研攻关项目等。

附 录 A
（资料性附录）
质量管理成熟度自我评价工具

A.1 总则

将持续成功作为追求目标的组织，应使用自我评价来识别改进或创新机会、确定优先事项并制定相应的行动计划。自我评价的输出应表明组织的优劣势、相关的风险和机遇、组织的成熟度水平等。

自我评价可以提供对组织及其质量管理成熟度的总体认识，帮助组织识别改进或创新的区域，以及确定后续行动的优先级。

自我评价可用于确定质量管理相关要求得到满足的程度。自我评价的发现可用于评价质量管理的有效性，及识别改进或创新的风险和机遇。

组织可以将自我评价结果作为管理评审的重要输入，也可以将自我评价将作为学习的工具，因其能够提供对组织改进方面的概况、促进相关方的参与，并支持组织整体活动的策划。

A.2 自我评价工具的应用

组织实施自我评价采用以下“七步法”：

1) 确定组织将要实施自我评价部分的范围和类型，如基于本标准的具体要素的自我评价等；
2) 确定自我评价的负责人和实施自我评价的时间；
3) 确定如何实施自我评价，可由团队（跨职能或由其他适宜的团队）或个人实施：任命一名推进者可有助于该过程的实施；
4) 识别组织每一过程的成熟度等级，比较组织现状和表格中所列的情境；
5) 标出组织正在应用的要素：从等级 1 开始，并通过结合等级 3 和 4 中已识别的准则逐渐展开，直到达到成熟度等级 5，然后确定当前的成熟度等级；
6) 将结果写入报告；这可以提供一份进度记录，并可促进内外部的信息沟通(报告中使用图形可有助于结果的沟通)；
7) 评价组织过程的当前绩效，并识别改进和/或创新的区域；这些机会应通过自我评价过程以及依据评价结果制定的行动计划加以确定。

A.3 自我评价表

表A.1　领导指标自我评价表

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.1.1.1 质量文化	1	组织对使命、愿景、核心价值观和质量文化的确立，以及在组织内部倡导质量诚信，确保组织治理中的活动符合道德规范的过程是非正式的或临时的；		
	2	组织对使命、愿景、核心价值观和质量文化的确立，以及在组织内部倡导质量诚信，确保组织治理中的活动符合道德规范的过程有基本的理解；		
	3	高层领导参与确定组织的使命、愿景、核心价值观和质量文化的确立。组织对其在内部倡导质量诚信，确保组织治理中的活动符合道德规范的过程有系统且有效的方法，并得到一定程度展开；		
	4	组织的质量文化与其使命、愿景和核心价值观相一致，高层领导推动质量文化的传递沟通，并得到员工初步的认知、认同和践行。组织对其在内部倡导质量诚信，确保组织治理中的质量管理活动符合道德规范的过程有系统且有效的方法，在组织各部门得到很好的展开，并将其制度化；		
	5	组织形成以使命、愿景和价值观为主要内容的特色质量文化，通过高层领导的推动，引导全体员工认知、认同并践行。组织对其在内部倡导质量诚信，确保组织治理中的质量管理活动符合道德规范的过程有系统且有效的方法，在组织各部门得到完全展开，通过组织内部不断的分析和分享，使方法得到不断完善和创新。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.1 领导指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.1.1.2 组织环境	1	组织对营造诚信守法、快速反应和创新学习的组织环境的确立，以及高层领导对组织关键绩效指标的评价和组织架构治理是非正式的或临时的；		
	2	组织对营造诚信守法、快速反应和创新学习的组织环境的确立，以及高层领导对组织关键绩效指标的评价和组织架构治理有基本的理解；		
	3	高层领导参与营造诚信守法、快速反应和创新学习的组织环境的确立，并对环境营造、收集和分析评价组织的关键绩效指标以及组织治理有系统且有效的方法，但收集的关键绩效指标有限；		
	4	高层领导积极倡导诚信守法，鼓励员工开展多种形式的改进和创新活动，以提高组织的快速反应能力和学习能力。高层领导定期通过收集可用信息，为组织的方针、战略和目标决策提供可靠、可用且可测量的关键绩效指标，并对环境营造以及组织治理有系统且有效的方法，在组织各部门得到很好的展开，并将其制度化；		
	5	高层领导积极倡导诚信守法，鼓励员工开展多种形式的改进和创新活动，以提高组织的快速反应能力和学习能力，并通过多渠道的沟通方式，与员工进行双向沟通。高层领导对环境营造、收集和分析评价组织的关键绩效指标以及组织治理有系统且有效的方法，在组织各部门得到完全展开，定期评价组织的关键绩效指标，并根据相应结果采取行动。这一方法在实践中不断创新。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.1 领导指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.1.2.1 质量目标	1	组织质量目标的制定依据不清晰或缺少关键数据支持，组织质量目标的确定过程是非正式或临时的；		
	2	组织质量目标的制定依据较为明确，对搜集到的数据进行了合理的分析，建立了确定质量目标的过程。在可能的情况下，质量目标是可以量化的，但尚未被清晰地理解。规定了较为概括的目标，目标显示了和组织战略、质量战略之间的一些相互关系；		
	3	组织质量目标制定依据搜集方法明确，分析合理，确定、保持和展开质量目标的过程（包括与组织战略、质量战略的关系）均已得到落实和维护，包括建立可清晰理解且可量化的、短期和长期目标的需求。规定了长短期目标，且与组织战略、质量战略之间的关系显而易见；		
	4	采用科学的方法搜集和分析目标制定依据数据和信息，组织质量目标的确定、保持和展开过程形成了系统化的、经实践验证有效的方法，并在组织各个部门中得到了很好的展开，并将其制度化；		
	5	采用科学的方法搜集和分析目标制定依据数据和信息，组织质量目标的确定、保持和展开过程有系统且有效的方法，在组织各部门得到完全且均匀的展开，通过组织内部不断的分析和分享，使整个组织中的方法得到不断完善和创新。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.1 领导指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.1.2.2 战略实施	1	组织质量目标实施计划的确定过程是非正式或临时的；		
	2	确定了质量目标实施计划，以及基本的实施框架。收集并分析了一些评价战略实施的关键绩效指标，但并不完全。对战略实施开始有系统的方法加入；		
	3	明确了组织如何制定行动计划，并确定实施计划和质量战略目标的关系。合理分配实施计划相关部门的职责和权限，明确部门内部季度计划、月度计划，以确保战略目标实现。制定合理的监控项目或指标，建立监控机构，明确监控制度和监控参与者的相关职权；		
	4	系统地确定实施计划和质量战略目标的关系，明确实施计划是如何展开。合理分配实施计划相关部门的职责和权限，明确部门内部季度计划、月度计划，以确保战略目标实现。确保有足够的资金及其他资源支撑实施计划的完成，明确能够支持长、短期质量战略目标及实施计划的关键性人力资源或员工规划；		
	5	采用了所有适用方面和因素，动态地确定了实施计划及质量战略、目标之间的关系，具有支持建立、保持和管理实施计划的全面框架。定期汇总监控信息及组织内外部环境发生的变化，并搜集绩效指标信息反馈，适时调整和不断改进实施过程。充分运用组织内部的信息网络，以保证监控计划的顺利实施。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.1 领导指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.1.3.1 公共责任	1	对社会责任理念的确立是粗浅的，未建立相应的社会责任机制；		
	2	基本理解了社会责任理念，初步建立相适应的社会责任机制；		
	3	将社会责任理念和社会责任机制贯彻落实到各相关方，能够有效履行节能减排、环境保护、资源综合利用、公共卫生等方面的责任；		
	4	拥有系统的方法确定社会责任理念和社会责任机制，科学系统有效履行节能减排、环境保护、资源综合利用、公共卫生等方面的责任；		
	5	持续改进创新社会责任理念和社会责任机制以及节能减排、环境保护、资源综合利用、公共卫生等方面的责任，使之与组织发展相适应。		
4.1.3.2 公益支持	1	所支持的公益事业和重点支持的公益领域是临时，缺乏对公益事业的基本理解；		
	2	基本理解公益事业和确定重点支持的公益领域；		
	3	积极参与公益事业，大力支持重点公益支持领域，逐步树立起负责任的社会形象；		
	4	运用系统科学的方法确定重点支持的公益领域，形成负责任的社会形象；		
	5	持续改进创新公益支持，确立负责任的社会形象，并与组织发展相适应。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.1 领导指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.1.4.1 诚信守法	1	组织建立治理结构、道德行为、守法经营等方面的关键绩效指标；		
	2	组织建立治理结构、道德行为、守法经营等方面的关键绩效指标，并显示趋势的数据，形成当前水平和趋势的评价报告；		
	3	组织建立治理结构、道德行为、守法经营等方面的关键绩效指标，数据与有关竞争对手和（或标杆进行对比评价），以及形成当前水平和趋势的评价报告，质量信用记录以及信用评级报告；		
	4	组织建立治理结构、道德行为、守法经营等方面的关键绩效指标，显示趋势的数据，呈良好趋势，与有关竞争对手和（或标杆进行对比评价），多数乃至大多数的指标具有良好的相对绩效水平，形成当前水平和趋势的评价报告，质量信用记录以及信用评级报告；		
	5	组织建立治理结构、道德行为、守法经营等方面的关键绩效指标数据进行整合提升，不断改进创新，当前水平和趋势的评价报告，质量信用记录以及信用评级报告，不断适应关键的顾客、市场、过程和战略实施计划要求。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.1 领导指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.1.4.2 公共责任	1	组织建立公共责任、促进安全生产、保护环境等方面的关键绩效指标；		
	2	组织建立公共责任、促进安全生产、保护环境等方面的关键绩效指标，并显示趋势的数据，形成当前水平和趋势的评价报告；		
	3	组织建立公共责任、促进安全生产、保护环境等方面的关键绩效指标，数据与有关竞争对手和（或标杆进行对比评价），形成当前水平和趋势的评价报告；		
	4	组织建立公共责任、促进安全生产、保护环境等方面的关键绩效指标，显示趋势的数据，呈良好趋势，与有关竞争对手和（或标杆进行对比评价），多数乃至大多数的指标具有良好的相对绩效水平，形成当前水平和趋势的评价报告；		
	5	组织建立公共责任、促进安全生产、保护环境等方面的关键绩效指标，进行整合提升，不断改进创新，当前水平和趋势的评价报告，不断适应关键的顾客、市场、过程和战略实施计划要求。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.1 领导指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.1.4.3 公益支持	1	组织建立公益支持方面的关键绩效指标；		
	2	组织建立公益支持方面的关键绩效指标，并显示趋势的数据，形成当前水平和趋势的评价报告；		
	3	组织建立公益支持方面的关键绩效指标，数据与有关竞争对手和（或标杆进行对比评价），形成当前水平和趋势的评价报告；		
	4	组织建立公益支持方面的关键绩效指标，显示趋势的数据，呈良好趋势，与有关竞争对手和（或标杆进行对比评价），多数乃至大多数的指标具有良好的相对绩效水平，形成当前水平和趋势的评价报告；		
	5	组织建立公益支持方面的关键绩效指标，进行整合提升，不断改进创新，当前水平和趋势的评价报告，不断适应关键的顾客、市场、过程和战略实施计划要求。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表A.2　创新指标自我评价表

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.2.1.1 创新文化	1	组织制定的创新激励制度是非正式的或临时的；		
	2	组织制定了组织整体层面上的创新激励制度，并确保该制度的规范在全组织范围内得到基本的理解；		
	3	组织制定了组织整体层面上的创新激励制度，且组织内部对总体的创新激励制度进行了针对性的分解，组织中的一些部门形成了针对性的创新激励制度，鼓励全员参与到创新中；		
	4	组织形成了组织整体层面上的创新激励制度，如创新奖励管理办法、组织内部创新宣传办法、创新标杆活动等，组织内部各个部门形成了部门内部的、有针对性的创新激励制度，组织全员对制度有明确的知晓；		
	5	组织形成了组织整体层面上和各部门层面上的、有针对性的创新激励制度，并积极推动全员参与到组织创新中，全员对激励制度有明确的知晓，并在组织创新中发挥主观能动性。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.2　创新指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.2.1.1 创新体系	1	组织未明确创新体系的概念，或仅有非正式的、临时的创新体系框架；		
	2	组织明确了创新体系中的若干基本要素，如创新主体、创新基础设施、创新资源、创新环境、外界互动等，但未在总体层面上对创新体系进行系统整合；		
	3	组织明确了创新体系，并对创新体系的主要要素进行了系统的整合，推动组织的持续改进、产品研发或服务推广等；		
	4	组织明确了创新体系，并对创新体系的主要要素进行了系统的整合，确保创新体系与组织发展方向保持一致；积极推动创新型组织的建设，基本形成了获取、学习、整合、再创新的组织学习框架；		
	5	组织明确了创新体系，并对创新体系的主要要素进行了系统的整合，确保创新体系与组织发展方向保持一致；形成了学习型组织的氛围，善于获取、创造、转移知识，推进组织绩效的大幅度提升。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.2　创新指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.2.1.3 创新管理	1	组织的创新活动管理制度是非正式的、临时的，对创新活动的具体流程并未理解；		
	2	组织建立了创新活动管理制度，对创新活动的具体流程形成了基本的理解，但对创新活动所涉及的相关方并未充分界定；		
	3	组织建立了明确的创新活动管理制度，对创新活动中出现的具体流程、相关方职权进行了充分界定，提升了创新活动统筹规划能力，形成了部分的创新活动监测指标；		
	4	组织建立了明确的创新活动管理制度，对创新活动中出现的具体流程、相关方职权进行了充分界定，形成了系统的创新活动监测指标，及时监测创新的实施过程，定期评价创新活动的有效性；		
	5	组织建立了明确的创新活动管理制度，对创新活动中出现的具体流程、相关方职权进行了充分界定，形成了系统的创新活动监测指标，及时监测创新的实施过程，定期评价创新活动的有效性，并根据创新活动的评价结果及时、动态地调整创新活动的执行过程。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.2　创新指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.2.1.4 创新投入	1	组织于创新相关的人员、资金、设备设施等的投入机制是非正式的、临时的；		
	2	组织建立了与创新相关的人员、资金、设备设施等的总体投入机制，但对不同范围、不同时间区间内的有关创新方面的资源投入未形成明确界定；		
	3	组织建立了与创新相关的人员、资金、设备设施等的总体投入机制，并对不同范围、不同时间区间内的有关创新方面的资源投入形成了明确的界定；		
	4	组织建立了与创新相关的人员、资金、设备设施等的总体投入机制，并对对不同范围、不同时间区间内的有关创新方面的资源投入形成了明确的界定。落实既定的创新投入机制，并及时对创新投入产出进行评估；		
	5	组织建立了与创新相关的人员、资金、设备设施等的总体投入机制，并对对不同范围、不同时间区间内的有关创新方面的资源投入形成了明确的界定。落实既定的创新投入机制，并及时对创新投入产出进行评估。根据评估的结果，动态地调整创新活动或创新投入的时间、范围等。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.2　创新指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.2.2.1 制定计划	1	组织创新目标的制定依据不清晰或缺少关键数据支持，组织创新目标的确定过程是非正式或临时的；		
	2	组织创新目标的制定依据较为明确，对搜集到的数据进行了合理的分析，形成了明确的创新目标，创新目标是可以量化的，并得到了清晰的理解。根据创新目标形成了初步的创新计划；		
	3	组织创新目标的制定依据较为明确，对搜集到的数据进行了合理的分析，形成了明确的创新目标，创新目标是可以量化的，并得到了清晰的理解。对技术创新目标展开，并制定具体的实施计划，明确计划执行相关方的职责权限；		
	4	组织创新目标的制定依据较为明确，对搜集到的数据进行了合理的分析，形成了明确的创新目标，创新目标是可以量化的，并得到了清晰的理解。对技术创新目标展开，并制定具体的实施计划，明确计划执行相关方的职责权限。组织应根据组织内外部技术环境变化，定期评估技术创新目标的先进性；		
	5	组织创新目标的制定依据较为明确，对搜集到的数据进行了合理的分析，形成了明确的创新目标，创新目标是可以量化的，并得到了清晰的理解。对技术创新目标展开，并制定具体的实施计划，明确计划执行相关方的职责权限。组织应根据组织内外部技术环境变化，定期评估技术创新目标的先进性。同时，根据评价结果，动态调整创新目标方向或创新计划，保证组织自身的创新竞争力。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.2　创新指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.2.2.2 技术提升	1	组织的技术引进、学习、交流方法是非正式的、临时的；		
	2	组织基本形成了技术引进、学习、交流的方法或制度，并确保这样的方法或制度在组织范围内得到理解；		
	3	组织形成了技术引进、学习、交流的方法或制度，并确保这些方法或制度在组织范围内得到理解，吸收适合于组织发展的先进技术经验，并将这些经验运用到组织的经营活动中去；		
	4	组织形成了技术引进、学习、交流的方法或制度，并确保这些方法或制度在组织范围内得到理解，吸收适合于组织发展的现金技术经验，并将这些经验运用到组织的经营活动中去，同时，将这些经验融会贯通，形成了组织特有的竞争优势；		
	5	组织形成了技术引进、学习、交流的方法或制度，并确保这些方法或制度在组织范围内得到理解，吸收适合于组织发展的现金技术经验，并将这些经验运用到组织的经营活动中去，同时，将这些经验融会贯通，形成了组织特有的竞争优势。同时，定期评价组织的技术提升行为，动态调整组织引进、学习、交流的经验的适用性。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.2　创新指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.2.3.1 理论模式	1	组织的管理系统并不具备组织的独特性，在组织内部也未得到充分的理解；		
	2	组织把新的管理要素（如新的管理方法、新的管理手段、新的管理模式等）或要素组合引入组织管理系统，基本形成了具有组织特色的管理方法、手段等，并在组织内部得到理解；		
	3	组织把新的管理要素（如新的管理方法、新的管理手段、新的管理模式等）或要素组合引入组织管理系统，形成了具有组织特色的管理系统，并在组织内部得到充分理解和承认。确保组织的管理系统充分运用新的信息化手段，提升管理系统的有效性；		
	4	组织把新的管理要素（如新的管理方法、新的管理手段、新的管理模式等）或要素组合引入组织管理系统，形成了具有组织特色的管理系统，并在组织内部得到充分理解和承认。形成系统的管理系统方法、手段和模式，充分发挥组织成员的主观能动性，积极应用管理模式，提升管理系统的有效性；		
	5	组织把新的管理要素（如新的管理方法、新的管理手段、新的管理模式等）或要素组合引入组织管理系统，形成了具有组织特色的管理系统，并在组织内部得到充分理解和承认。形成系统的管理系统方法、手段和模式，充分发挥组织成员的主观能动性，积极应用管理模式，提升管理系统的有效性。同时积极学习其他管理模式，动态调整管理模式与组织目标之间的关系，确保组织目标实现。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.2　创新指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.2.3.2 技术方法	1	组织管理的技术方法是临时的、非正式的、不具备针对性的；		
	2	组织在内部推广管理的技术方法，如营销活动中顾客满意度调查的方法、生产经营活动中的精益管理、六西格玛管理、产线实时监测的方法等，并在相关部门内得到了理解；		
	3	组织在内部推广管理的技术方法，并在相关部门内得到了理解。针对实际中的问题，应用最新的信息化技术，提升管理技术方法的有效性；		
	4	组织在内部推广管理的技术方法，并在相关部门内得到了理解。针对实际中的问题，应用最新的信息化技术，提升管理技术方法的有效性。改造创新传统的管理方法，提炼出新的管理方法、技术或工具，并具有应用和推广价值；		
	5	组织在内部推广管理的技术方法，并在相关部门内得到了理解。针对实际中的问题，应用最新的信息化技术，提升管理技术方法的有效性。改造创新传统的管理方法，提炼出新的管理方法、技术或工具，并具有应用和推广价值。定期评价技术方法的有效性，动态调整技术方法，确保组织目标的实现。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.2　创新指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.2.3.2 群众性创新	1	组织的群众性创新是临时的、非正式的，仅以项目或课题的形式存在；		
	2	组织在一定范围内存在群众性的创新活动，但未覆盖到全组织范围内，群众性创新的方式除项目或课题外，多种多样；		
	3	组织在全组织范围内形成了群众性创新的氛围，创新形式多种多样，积极开展质量创新改进和技术改造攻关活动，融合最新的技术成果，解决行业中普遍存在的质量问题；		
	4	组织在全组织范围内形成了群众性创新的氛围，创新形式多种多样，积极鼓励员工参与到组织的质量创新改进和技术改造公关活动中去，并取得显著成效；		
	5	组织在全组织范围内形成了群众性创新的氛围，创新形式多种多样，积极鼓励员工参与到组织的质量创新改进和技术改造公关活动中去，并取得显著成效。及时使用有效方法监测群众性创新行为，有效采用合适的方法提高群众性创新普及和成果。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.2　创新指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.2.4.1 技术先进性	1	有关于组织自身的详细科技成果、标准化成果、技术专利报告；		
	2	有关于组织自身的详细科技成果、标准化成果、技术专利报告，同时有关于这些关键指标的趋势分析内容；		
	3	有关于组织自身的详细科技成果、标准化成果、技术专利报告，有关于这些关键指标的趋势分析内容，同时和关键的竞争对手、标杆组织的对比分析；		
	4	除关键的结果、趋势和对比外，同时结果对应了大多数关键的财务绩效和战略实施计划要求；		
	5	将所做的结果、趋势和对比分析用于组织下一步的改进活动中，并取得较好的效果。		
4.2.4.2 创新价值	1	有关于组织自身的详细创新结果、成果转化报告；		
	2	有关于组织自身的详细创新结果、成果转化报告，同时有关于这些关键指标的趋势分析内容；		
	3	有关于组织自身的详细创新结果、成果转化报告，有关于这些关键指标的趋势分析内容，同时和关键的竞争对手、标杆组织的对比分析；		
	4	除关键的结果、趋势和对比外，同时结果对应了大多数关键的财务绩效和战略实施计划要求；		
	5	将所做的结果、趋势和对比分析用于组织下一步的改进活动中，并取得较好的效果。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表A.3　质量指标自我评价表

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.3.1.1 顾客导向	1	组织了解顾客对产品（服务）质量的关键要求，识别目标市场和顾客群是临时的；		
	2	组织建立了解顾客对产品（服务）质量的关键要求，识别目标市场与顾客群；		
	3	组织运用系统科学的方法了解顾客对产品（服务）质量的关键要求和识别明确目标市场与顾客群；		
	4	组织将顾客对产品（服务）质量的关键要求应用到产品（服务）的设计、生产、改进提升中。围绕顾客需求，实现满足需求的质量供给，定期进行顾客满意度测量；		
	5	组织持续改进创新将顾客对产品（服务）质量的关键要求应用到产品（服务）的设计、生产、改进提升中。围绕顾客需求，不断实现满足需求的质量供给，改进创新顾客满意度测量方法。		
[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。 [b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。				

表 A.3　质量指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.3.1.2 过程控制	1	组织设计主要产品、服务及经营全过程和关键过程，各相关方对关键过程，包括质量特性在内的绩效监控指标；		
	2	组织运用系统科学的方法设计主要产品、服务及经营全过程和关键过程，各相关方对关键过程的要求，包括质量特性在内的绩效监控指标；		
	3	组织贯彻落实主要产品、服务及经营全过程和关键过程，各相关方对关键过程的要求，包括质量特性在内的绩效监控指标并实施；		
	4	组织应用先进的质量管理技术，开展监测与控制、改进和创新，减少过程波动与非增值性活动，降低过程整体成本，提升过程质量和效率；		
	5	组织持续改进创新质量管理技术，以及主要产品、服务及经营全过程和关键过程，各相关方对关键过程的要求，使之与组织发展相适应。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.3　质量指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.3.1.3 资源保障	1	组织的绩效管理制度和人力资源管理系统、信息化系统、基础设施计划和过程管理是临时的，非正式；		
	2	组织初步建立合适的绩效管理制度和激励机制及运转有效的人力资源管理体系，质量控制和质量管理的信息化系统，战略实施计划和过程管理的要求提供基础设施；		
	3	组织设立质量部门和相应的专职人员，对绩效管理制度和激励机制及人力资源管理体系进行动态管理。确保信息系统硬件和软件的可靠性、安全性、可操作性。制定并实施预防性和故障性基础设施维护保养制度；		
	4	组织运用科学系统的方法改进绩效管理制度和人力资源管理体系以及信息系统，开展更新改造，不断寻求对生产设备进行转型和升级，确保绩效管理制度、人力资源管理体系、信息系统以及基础设施适用性；		
	5	组织持续改进创新绩效管理制度和激励机制、人力资源管理体系、信息化新系统以及基础设施计划，使方法不断改进创新晚上，使之与组织发展相适应。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.3　质量指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.3.2.1 主体责任	1	组织围绕产品（服务），向客户提出公开的质量承诺和质量安全责任体系是临时的非正式的；		
	2	组织初步建立围绕产品（服务），向客户提出公开的质量承诺，承诺是可测量的，确立质量安全责任体系；		
	3	组织向社会公布质量承诺，传达至相关方。设立首席质量官、质量安全控制关键岗位责任制、质量安全“一票否决”等相关制度。各层级、各岗位均应有质量安全责任人及质量规范，并开展质量考核；		
	4	定期向社会发布质量承诺测量指标。明确首席质量官、质量安全控制关键岗位责任制、质量安全“一票否决”等相关制度，各层级、各岗位均应有质量安全责任人及质量规范，并落实开展；		
	5	组织持续改进创新质量承诺和质量安全责任体系。对首席质量官、质量安全控制关键岗位责任制、质量安全“一票否决”等相关制度以及质量规范等进行改进创新，使之与组织发展相适应。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.3　质量指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.3.2.2 风险管理	1	组织对风险的识别、预防和质量风险应急处理机制是临时的非正式的；		
	2	组织初步识别、收集、评估潜在的质量、安全、运营等风险，建立防控机制，应建立质量安全风险应急处理机制，对可能发生的突发事件和危险情况作好应急准备，以减少危害，保障运营的连续性；		
	3	组织拥有系统科学的方法识别、收集、评估潜在的质量、安全、运营等风险，建立防控机制和质量安全风险应急处理机制，采取有效措施消除或降低质量安全隐患，实现防范风险的目标。对可能发生的突发事件和危险情况作好应急准备，以减少危害，保障运营的连续性；		
	4	组织贯彻落实风险防控机制和质量安全风险应急处理机制，采取有效措施消除或降低质量安全隐患，实现防范风险的目标。采取应急演练，对可能发生的突发事件和危险情况作好应急准备，以减少危害，保障运营的连续性；		
	5	组织持续改进创新风险识别、风险防控机制和质量安全风险应急处理机制，使之与组织发展相适应。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.3　质量指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.3.3.1 标准化	1	组织建立的标准体系是临时的，非正式的，使用国家标准；		
	2	组织初步建立标准化管理体系，参与行业内标准化活动；		
	3	组织贯彻落实标准管理体系，参与国家标准；		
	4	组织拥有科学系统的标准化管理体系，参与国内外标准活动；		
	5	组织持续改进创新标准化管理体系，参与制定国内外标准，具有显著成效。		
4.3.3.2 计量管理	1	组织拥有围绕产品（服务）提供的计量器具及专用测试设备；		
	2	组织对围绕产品（服务）的提供建立符合要求的计量管理制度并配备专门的计量人员；		
	3	组织对围绕产品（服务）的提供建立符合要求的计量管理制度并配备专门的计量人员，宣传普及计量管理技术知识；		
	4	组织对围绕产品（服务）的提供建立符合要求的计量管理制度并配备专门的计量人员，宣传普及计量管理技术知识，并公司范围内推行应用；		
	5	组织持续改进创新计量管理制度，不断提升自身计量水平，推广应用计量测试新技术，提高自动化水平，并与组织发展相适应。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.3　质量指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.3.3.3 检验检测	1	组织建立生产经营所需的实验室和配备相应的检验检测人员；		
	2	组织建立生产经营所需的实验室和配备相应的检验检测人员，确立了检验检测管理制度；		
	3	组织建立生产经营所需的实验室和配备相应的检验检测人员，确立了检验检测管理制度，宣传普及检验检测技术知识；		
	4	组织建立生产经营所需的实验室和配备相应的检验检测人员，确立了检验检测管理制度，在行业内拥有独一无二的检验检测能力；		
	5	组织持续改进创新检验检测理念，更新改造生产经营所需的实验室，完善检验检测人才队伍，使之与组织发展相适应。		
4.3.3.4 质量认证	1	组织开展实施并通过质量管理体系认证；		
	2	组织开展实施并通过质量管理体系和环境安全管理体系认证；		
	3	组织开展实施并通过质量、环境、职业健康安全等管理体系认证，并将三体系有效融合；		
	4	组织开展实施并通过质量、环境、职业健康安全等管理体系认证，并通过知识产权管理体系、两化融合管理体系等相关管理体系认证；		
	5	组织持续改进创新质量、环境、职业健康安全等管理体系、知识产权管理体系、两化融合管理体系等相关管理体系认证，并带动生产经营活动发展。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.3　质量指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.3.4.1 特性指标	1	组织对主导产品（服务）执行标准的技术水平进行评估，建立主要产品（服务）的关键绩效指标；		
	2	组织系统科学的对主导产品（服务）执行标准的技术水平进行评估，建立主要产品（服务）的关键绩效指标，并显示当前水平和趋势数据；		
	3	组织运用系统科学方法定期对主导产品（服务）执行标准的技术水平进行评估，获得国内外认证，对主要产品（服务）的关键质量指标与竞争对手、国内外同类产品（服务）进行对比评价；		
	4	组织运用系统科学方法定期对主导产品（服务）执行标准的技术水平进行评估，获得国内外认证，对主要产品（服务）的关键质量指标的当前水平与趋势数据，呈良好状态，与竞争对手、国内外同类产品（服务）进行对比评价，具有良好的绩效水平；		
	5	组织持续改进创新主导产品（服务）执行标准的技术水平进行评估和主要产品（服务）的关键质量指标，进行数据整合提升，不断改进创新，使之适应关键的顾客、市场、过程和战略实施计划要求。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.3　质量指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.3.3.1 市场评价	1	组织建立主要产品（服务）的顾客满意度关键绩效指标，兑现对顾客或社会的承诺，建立主要产品（服务）的顾客忠诚度关键绩效指标，实施申诉（投诉）受理、调查和处理的工作程序；		
	2	组织的主要产品（服务）的顾客满意度的关键绩效指标，并显示趋势的数据；兑现对顾客或社会的承诺进行分析评价；建立主要产品（服务）的顾客忠诚度关键绩效指标，显示趋势的数据；实施申诉（投诉）受理、调查和处理的工作程序，分析存在的问题；		
	3	组织的主要产品（服务）的顾客满意度的关键绩效指标数据，与竞争对手、国内外同类产品（服务）进行对比分析；运用科学系统的方法对顾客或社会的承诺兑现进行分析评价；主要产品（服务）的顾客忠诚度的关键绩效指标及其当前水平和趋势进行分析评价；实施申诉（投诉）受理、调查和处理的工作程序，及时分析存在的问题，并定期开展流失顾客的分析；		
	4	组织的主要产品（服务）的顾客满意度的关键绩效指标及其当前水平，趋势良好，与竞争对手、国内外同类产品（服务）进行对比分析，具有良好的绩效水平；定期对顾客或社会的承诺兑现进行分析评价改进；主要产品（服务）的顾客忠诚度关键绩效指标及其当前水平和趋势进行分析评价，趋势良好；实施申诉（投诉）受理、调查和处理的工作程序，及时分析存在的问题，并定期开展流失顾客的分析，持续改进；		
	5	组织持续改进创新主要产品（服务）的顾客满意度关键绩效指标、对顾客或社会的承诺兑现进行分析评价、主要产品（服务）的顾客忠诚度关键绩效指标及其当前水平和趋势进行分析评价、实施申诉（投诉）受理、调查和处理的工作程序，使之与组织发展相适应。进行数据整合提升，不断改进创新，使之适应关键的顾客、市场、过程和战略实施计划要求。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表A.4　品牌指标自我评价表

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.4.1.1 品牌战略	1	组织对品牌文化以及对品牌发展规划的方案是非正式的或临时的；		
	2	组织有品牌意识，对品牌文化以及对品牌发展规划的方案有基本的理解；		
	3	组织内部对品牌文化以及品牌发展规划有系统且有效的方法，并得到一定程度展开。		
	4	组织确立的品牌文化以质量为核心要素，组织内部在品牌发展规划时有系统且有效的方法，并依据内外部环境做出调整，并将其制度化；		
	5	组织确立以质量为核心要素的品牌文化，通过持续改进，实现质量与品牌的相互促进、共同提升。组织内部在考虑品牌发展规划时，依据内外部环境适时做出调整，必要时可制定全球化的品牌规划。		
4.4.1.2 品牌策划	1	组织对自身品牌的定位和品牌设计是不明确的或临时的；		
	2	组织对自身品牌的定位和品牌设计有基本的理解；		
	3	组织有对自身品牌定位和品牌设计的方法，并得到一定程度展开；		
	4	组织应明确自身优势和市场需求，并在此基础上进行品牌定位。组织应建立、实施和保持品牌设计的过程，使品牌设计与品牌定位相适应；		
	5	组织应识别和确定自身的品牌定位，且组织的品牌设计应与品牌定位相适应，形成组织独有的、区别于竞争对手的品牌形象和品牌承诺。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.4　品牌指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.4.2.1 品牌传播	1	组织对品牌传播时需要的资源保障是不确定的，对品牌推广及传播的方式和途径是不明确的或临时的；		
	2	组织对品牌传播时需要的资源有基本的保障；组织对对品牌推广及传播的方式和途径有基本的理解；		
	3	组织应建立有高层领导为核心的品牌牵头部门，对品牌传播时所需的资源保障及品牌推广的方式和途径有相应的管理方法，并得到一定程度展开；		
	4	组织应建立有高层领导为核心的品牌牵头部门，并能保障专业人员与经费的投入；组织品牌应依据其品牌规划进行推广，树立品牌形象；		
	5	组织应建立有高层领导为核心的品牌牵头部门，根据组织内部外资源情况，确保与品牌培育有关的职责和权限得到及时规定和沟通，并确保组织品牌推广的经费可控，并作出适时调整；组织品牌应依据其品牌规划进行推广，并关注相关方的不同需求，树立良好的品牌形象。		
4.4.2.2 品牌维护	1	组织的品牌危机处理机制和品牌保护制度是临时的或非正式的；		
	2	组织对与建立品牌危机处理机制和完善的品牌保护制度有基本的理解；		
	3	组织建立了体系化的品牌危机处理制度和流程和品牌保护制度并得到一定程度展开；		
	4	组织应结合内外部环境和实际情况，制定相应的品牌危机处理制度和流程；组织应建立完善的品牌保护制度，并配备相关专业人员，防止品牌侵权行为；		
	5	组织应结合内外部环境和实际情况，制定相应的品牌危机处理制度和流程，加强网络舆情跟踪，及时处理突发品牌危机事件；组织应建立完善的品牌保护制度，并配备相关专业人员，保护境内外品牌权益。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.4　品牌指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.4.2.3 品牌评价	1	组织未建立品牌评价体系；		
	2	组织对建立品牌评价体系有基本的理解；		
	3	组织建立了品牌评价体系并得到一定程度展开。		
	4	组织建立了品牌评价体系，并能全面分析和描述品牌的发展特征，从而反映品牌价值；		
	5	组织建立了品牌评价体系，并能全面分析和描述品牌的发展特征。同时，组织可采取多种评价途径和方法，通过第三方顾客满意度测评、与竞争对手的行业竞争力分析等方式客观反映品牌价值。		
4.4.3.1 品牌价值	1	组织涉及品牌评价和价值评估方面结果的关键绩效指标是粗浅的；		
	2	组织基本理解涉及品牌评价和价值评估方面结果的关键绩效指标；		
	3	组织确定在品牌评价和价值评估方面结果的关键绩效指标，并形成当前水平趋势报告；		
	4	组织拥有系统科学的方法确定在品牌评价和价值评估方面结果的关键绩效指标，定期发布当前水平趋势的评价报告；		
	5	组织对在品牌评价和价值评估方面结果的关键绩效指标，进行持续改进，并与竞争对手和国内外同类产品（服务）的品牌进行对比分析，定期发布当前水平趋势的评价报告，不断创新改进。		
4.4.3.2 品牌影响力	1	组织未设计品牌影响力相关的关键绩效指标，且未获得品牌影响力方面的社会认可；		
	2	组织基本理解并设计了品牌影响力相关的关键绩效指标；		
	3	组织确定了品牌影响力相关的关键绩效指标，并形成当前水平趋势报告；		
	4	组织拥有系统科学的方法确定品牌影响力相关的关键绩效指标，定期发布当前水平趋势的评价报告；		
	5	组织对品牌影响力相关的关键绩效指标进行持续改进，定期发布当前水平趋势的评价报告，且获得驰名商标、名牌、著名商标等称号的社会认可。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表A.5 效益指标自我评价表

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.5.1.1 财务绩效	1	有关于组织自身的详细财务结果、人均水平、效率指标报告；		
	2	有关于组织自身的详细财务结果、人均水平、效率指标报告，同时有关于这些关键指标的趋势分析内容；		
	3	有关于组织自身的详细财务结果、人均水平、效率指标报告，有关于这些关键指标的趋势分析内容，同时和关键的竞争对手、标杆组织的对比分析；		
	4	除关键的结果、趋势和对比外，同时结果对应了大多数关键的财务绩效和战略实施计划要求；		
	5	将所做的结果、趋势和对比分析用于组织下一步的改进活动中，并取得较好的效果；		
4.5.1.2 市场绩效	1	有关于组织自身的详细市场绩效报告；		
	2	有关于组织自身的详细市场绩效指标报告，同时有关于这些关键指标的趋势分析内容；		
	3	有关于组织自身的详细市场绩效报告，有关于这些关键指标的趋势分析内容，同时和关键的竞争对手、标杆组织的对比分析；		
	4	除关键的结果、趋势和对比外，同时结果对应了大多数关键的财务绩效和战略实施计划要求；		
	5	将所做的结果、趋势和对比分析用于组织下一步的改进活动中，并取得较好的效果。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

表 A.5　效益指标自我评价表（续）

分条款	成熟度等级		结论	
	等级	要点概述[a]	是	结果/说明[b]
4.5.2.1 社会形象	1	有关于组织自身的详细获得国内外质量奖励及表彰情况报告；		
	2	有关于组织自身的详细获得国内外质量奖励及表彰情况报告，同时有关于这些关键指标的趋势分析内容；		
	3	有关于组织自身的详细获得国内外质量奖励及表彰情况报告，有关于这些关键指标的趋势分析内容，同时和关键的竞争对手、标杆组织的对比分析；		
	4	除关键的结果、趋势和对比外，同时结果对应了大多数关键的财务绩效和战略实施计划要求；		
	5	将所做的结果、趋势和对比分析用于组织下一步的改进活动中，并取得较好的效果。		
4.5.2.2 社会贡献	1	有关于组织自身的详细社会贡献报告；		
	2	有关于组织自身的详细社会贡献报告，同时有关于这些关键指标的趋势分析内容；		
	3	有关于组织自身的详细社会贡献报告，有关于这些关键指标的趋势分析内容，同时和关键的竞争对手、标杆组织的对比分析；		
	4	除关键的结果、趋势和对比外，同时结果对应了大多数关键的财务绩效和战略实施计划要求；		
	5	将所做的结果、趋势和对比分析用于组织下一步的改进活动中，并取得较好的效果。		

[a] 等级 3 到 5 的要点概述均为基于本标准相应条款的对应展开，展开程度依次深入。

[b] 应包括对组织满足某一成熟度等级方面的确认情况，如提供证实性材料、案例等。

A.4　自我评价分数计算方法

按照A.3自我评价表对42个三级指标依次进行打分。然后依据以下公式1计算质量管理成熟度总得分：

$$\text{质量管理成熟度总得分}=\sum_{i=1}^{42}(\text{三级指标打分}_i\times\text{调整系数}_i) \quad \cdots\cdots(1)$$

具体的三级指标对应的调整系数见表A.6：

表A.6　三级指标对应的调整系数

一级指标	二级指标	三级指标	调整系数
领导	领导作用	质量文化	8
		组织环境	8
	质量战略	质量目标	4
		战略实施	4
	社会责任	公共责任	4
		公益支持	4
	社会责任体现	诚信守法	3
		公共责任	3
		公益支持	2
创新	创新机制	创新文化	2
		创新体系	2
		创新管理	2
		创新投入	2
	技术创新	制定计划	2
		技术提升	6
	管理创新	理论模式	6
		技术方法	4
		群众性创新	4
	创新成果	技术先进性	6
		创新价值	4
质量	质量供给	顾客导向	8
		过程控制	6
		资源保障	6
	质量安全	主体责任	4
		风险管理	4
	质量基础	标准化	3
		计量管理	3
		检验检测	3
		质量认证	3
	质量水平	特性指标	10
		市场评价	10
品牌	品牌培育	品牌战略	4
		品牌策划	4
	品牌管理	品牌传播	6
		品牌维护	6
		品牌评价	2
	品牌结果	品牌价值	4
		品牌影响力	4

表 A.6　三级指标对应的调整系数（续）

一级指标	二级指标	三级指标	调整系数
效益	经济效益	财务绩效	12
		市场绩效	10
	社会影响	社会形象	4
		社会贡献	4

示例：A公司质量管理成熟度自我评价打分见表A.7。

表A.7　A 公司质量管理成熟度自我评价打分表

一级指标	二级指标	三级指标	调整系数	三级指标打分	三级指标得分
领导	领导作用	质量文化	8	2	16
		组织环境	8	3	24
	质量战略	质量目标	4	1	4
		战略实施	4	2	8
	社会责任	公共责任	4	5	20
		公益支持	4	2	8
	社会责任体现	诚信守法	3	3	9
		公共责任	3	2	6
		公益支持	2	1	2
创新	创新机制	创新文化	2	2	4
		创新体系	2	2	4
		创新管理	2	2	4
		创新投入	2	1	2
	技术创新	制定计划	2	1	2
		技术提升	6	1	6
	管理创新	理论模式	6	1	6
		技术方法	4	4	16
		群众性创新	4	3	12
	创新成果	技术先进性	6	4	24
		创新价值	4	1	4
质量	质量供给	顾客导向	8	2	16
		过程控制	6	2	12
		资源保障	6	2	12
	质量安全	主体责任	4	2	8
		风险管理	4	2	8
	质量基础	标准化	3	2	6
		计量管理	3	2	6
		检验检测	3	2	6
		质量认证	3	2	6

表 A.7　A 公司质量管理成熟度自我评价打分表（续）

一级指标	二级指标	三级指标	调整系数	三级指标打分	三级指标得分
质量	质量水平	特性指标	10	5	50
		市场评价	10	2	20
品牌	品牌培育	品牌战略	4	5	20
		品牌策划	4	3	12
	品牌管理	品牌传播	6	3	18
		品牌维护	6	3	18
		品牌评价	2	3	6
	品牌结果	品牌价值	4	3	12
		品牌影响力	4	3	12
效益	经济效益	财务绩效	12	5	60
		市场绩效	10	4	40
	社会影响	社会形象	4	3	12
		社会贡献	4	2	8

故：A公司质量管理成熟度总得分=16+24+4+8+… …+12+8=549。

GB/T 19000-2016 质量管理体系 基础和术语
http://www.pinzhi.org/forum.php?mod=viewthread&tid=1076

GB/T 19001-2016《质量管理体系 要求》官方版本
http://www.pinzhi.org/forum.php?mod=viewthread&tid=497

GB/T 19004-2020 质量管理-组织的质量-实现持续成功指南(原版)
http://www.pinzhi.org/forum.php?mod=viewthread&tid=74960

GB/T 19011-2021于12月1日《管理体系审核指南》正式实施！
http://www.pinzhi.org/forum.php?mod=viewthread&tid=75851

GB/T 19013-2021《质量管理 顾客满意 组织外部争议解决指南》
http://www.pinzhi.org/forum.php?mod=viewthread&tid=76039

GB/T 19016-2021《质量管理 项目质量管理指南》
http://www.pinzhi.org/forum.php?mod=viewthread&tid=76060