ICS 03.120.10
A 00

# 中华人民共和国国家标准

GB/T 19580—2012
代替 GB/T 19580—2004

# 卓越绩效评价准则

**Criteria for performance excellence**

2012-03-09 发布　　2012-08-01 实施

中华人民共和国国家质量监督检验检疫总局
中国国家标准化管理委员会　发布

# 目　　次

前言 …… Ⅲ
引言 …… Ⅳ
1　范围 …… 1
2　规范性引用文件 …… 1
3　术语和定义 …… 1
4　评价要求 …… 2
4.1　领导 …… 2
4.2　战略 …… 3
4.3　顾客与市场 …… 4
4.4　资源 …… 5
4.5　过程管理 …… 7
4.6　测量、分析与改进 …… 8
4.7　结果 …… 9

# 前　言

本标准依据 GB/T 1.1—2009 给出的规则起草。

本标准代替 GB/T 19580—2004《卓越绩效评价准则》。本标准与 GB/T 19580—2004 相比主要变化如下：

——增加了基本理念；

——增加了部分术语；

——调整了部分章节的内容。

本标准由国家质量监督检验检疫总局提出。

本标准由全国质量管理和质量保证标准化技术委员会(SAC/TC 151)归口。

本标准起草单位：中国标准化研究院、北京工业大学、中国质量协会、中国人民大学、北京科立特管理咨询公司、上海质量管理科学研究院、上海三菱电梯有限公司、宝钢集团有限公司。

本标准主要起草人：韩福荣、汤万金、陈志田、马林、吕青、李仁良、焦叔斌、张晓东、金国强、王俊、王国清。

本标准所代替标准的历次版本发布情况为：

——GB/T 19580—2004。

# 引　言

## 0.1　总则

为了引导组织追求卓越，提高产品、服务和发展质量，增强竞争优势，促进组织持续发展，依据《中华人民共和国产品质量法》、《质量发展纲要(2011—2020年)》，特制定本标准。

本标准借鉴国内外卓越绩效管理的经验和做法，结合我国企业经营管理的实践，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定了组织卓越绩效的评价要求，为组织追求卓越提供了自我评价的准则，也可作为质量奖的评价依据。

本标准以落实科学发展观、建设和谐社会为出发点，坚持以人为本、全面协调和可持续发展的原则，为组织的所有者、顾客、员工、供方、合作伙伴和社会创造价值。本标准的制定和实施可促进各类组织增强战略执行力，改善产品和服务质量，帮助组织进行管理的改进和创新，持续提高组织的整体绩效和管理能力，推动组织获得长期成功。

## 0.2　与GB/Z 19579—2012《卓越绩效评价准则实施指南》的关系

本标准规定了卓越绩效评价要求，是卓越绩效评价的主要依据；《卓越绩效评价准则实施指南》是组织实施本标准配套的指导性技术文件，为组织理解和应用《卓越绩效评价准则》提供指南。

## 0.3　基本理念

本标准建立在以下基本理念基础上，高层领导可运用这些基本理念引导组织追求卓越：

**a)　远见卓识的领导**

以前瞻性的视野、敏锐的洞察力，确立组织的使命、愿景和价值观，带领全体员工实现组织的发展战略和目标。

**b)　战略导向**

以战略统领组织的管理活动，获得持续发展和成功。

**c)　顾客驱动**

将顾客当前和未来的需求、期望和偏好作为改进产品和服务质量，提高管理水平及不断创新的动力，以提高顾客的满意和忠诚程度。

**d)　社会责任**

为组织的决策和经营活动对社会的影响承担责任，促进社会的全面协调可持续发展。

**e)　以人为本**

员工是组织之本，一切管理活动应以激发和调动员工的主动性、积极性为中心，促进员工的发展，保障员工的权益，提高员工的满意程度。

**f)　合作共赢**

与顾客、关键的供方及其他相关方建立长期伙伴关系，互相为对方创造价值，实现共同发展。

**g)　重视过程与关注结果**

组织的绩效源于过程，体现于结果。因此，既要重视过程，更要关注结果；要通过有效的过程管理，实现卓越的结果。

**h） 学习、改进与创新**

培育学习型组织和个人是组织追求卓越的基础，传承、改进和创新是组织持续发展的关键。

**i） 系统管理**

将组织视为一个整体，以科学、有效的方法，实现组织经营管理的统筹规划、协调一致，提高组织管理的有效性和效率。

# 卓越绩效评价准则

## 1 范围

本标准规定了组织卓越绩效的评价要求。

本标准适用于追求卓越的各类组织，为组织提供了自我评价的准则，也可作为质量奖的评价依据。

## 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

## 3 术语和定义

GB/T 19000 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。

3.2

**使命 mission**

组织存在的价值，是组织所应承担并努力实现的责任。

3.3

**愿景 vision**

组织对未来的展望，是组织实现整体发展方向和目的的理想状态。

3.4

**价值观 values**

组织所崇尚文化的核心，是组织行为的基本原则。

3.5

**治理 governance**

在组织的监管中实行的管理和控制系统。包括批准战略方向、监视和评价高层领导绩效、财务审计、风险管理、信息披露等活动。

3.6

**标杆 benchmarks**

针对相似的活动，其过程和结果代表组织所在行业的内部或外部最佳的经营实践和绩效。

3.7

**关键过程 key processes**

为组织、顾客和其他相关方创造重要价值或做出重要贡献的过程。

## 4 评价要求

### 4.1 领导

#### 4.1.1 总则

本条款用于评价组织高层领导的作用、组织治理及组织履行社会责任的情况。

#### 4.1.2 高层领导的作用

组织应从以下方面说明高层领导的作用：

a) 如何确定组织的使命、愿景和价值观，如何将其贯彻到全体员工，并影响到组织的供方、合作伙伴、顾客及其他相关方，如何在落实组织的价值观方面起表率作用；

b) 如何与全体员工及其他相关方进行沟通，如何鼓励整个组织实现坦诚、双向的沟通，如何通过对全体员工实现卓越绩效的活动进行激励以强化组织的方向和重点；

c) 如何营造诚信守法的环境，如何营造有利于改进、创新和快速反应的环境，如何营造促进组织学习和员工学习的环境；

d) 如何履行确保组织所提供产品和服务质量安全的职责；

e) 如何推进品牌建设，不断提高产品质量和服务水平；

f) 如何强化风险意识，推动组织的持续经营，如何积极培养组织未来的领导者；

g) 如何促进组织采取行动以改进组织绩效、实现战略目标，并达成愿景；如何定期评价组织的关键绩效指标，以及如何根据绩效评价结果采取相应行动。

#### 4.1.3 组织治理

如何考虑组织治理的关键因素以及如何对高层领导和治理机构成员的绩效进行评价：

a) 组织治理如何考虑以下关键因素：

——管理层所采取行动的责任；

——财务方面的责任；

——经营管理的透明性以及信息披露的政策；

——内、外部审计的独立性；

——股东及其他相关方利益的保护。

b) 如何评价高层领导的绩效，如何评价治理机构成员的绩效，高层领导和治理机构如何运用这些绩效评价结果改进个人、领导体系和治理机构的有效性。

#### 4.1.4 社会责任

##### 4.1.4.1 提要

组织如何履行社会责任，包括在公共责任、道德行为和公益支持等方面的做法。

##### 4.1.4.2 公共责任

4.1.4.2.1 明确组织的产品、服务和运营对质量安全、环保、节能、资源综合利用、公共卫生等方面产生的影响所采取的措施。

4.1.4.2.2 如何预见和应对公众对组织的产品、服务和运营所产生的负面社会影响的隐忧。

4.1.4.2.3 说明为满足法律法规要求和达到更高水平而采用的关键过程及绩效指标，以及在应对产品、服务和运营的相关风险方面的关键过程及绩效指标。

#### 4.1.4.3 道德行为

4.1.4.3.1 如何确保组织遵守诚信准则，以及如何建立组织的信用体系。

4.1.4.3.2 如何确保组织行为符合道德规范，说明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的行为符合道德规范的关键过程及绩效指标。

#### 4.1.4.4 公益支持

如何积极地支持公益事业，并说明重点支持的公益领域；高层领导及员工如何积极参与并为此做出贡献。

### 4.2 战略

#### 4.2.1 总则

本条款用于评价组织的战略及其目标的制定、部署及进展情况。

#### 4.2.2 战略制定

#### 4.2.2.1 提要

组织如何制定战略和战略目标。

#### 4.2.2.2 战略制定过程

4.2.2.2.1 组织应描述其战略制定过程、主要步骤及主要参与者，如何确定长、短期计划的时间区间，以及战略制定过程如何与长、短期计划时间区间相对应。

4.2.2.2.2 如何确保制定战略时考虑下列关键因素，如何就这些因素收集和分析有关的数据和信息：

——顾客和市场的需求、期望以及机会；

——竞争环境及竞争能力；

——影响产品、服务及运营方式的重要创新或变化；

——资源方面的优势和劣势，资源重新配置到优先考虑的产品、服务或领域的机会；

——经济、社会、道德、法律法规以及其他方面的潜在风险；

——国内外经济形势的变化；

——组织特有的影响经营的因素，包括品牌、合作伙伴和供应链方面的需要及组织的优势和劣势等；

——可持续发展的要求和相关因素；

——战略的执行能力。

#### 4.2.2.3 战略和战略目标

4.2.2.3.1 说明战略和战略目标，以及战略目标对应的时间表和关键的量化指标。

4.2.2.3.2 战略和战略目标如何应对战略挑战和发挥战略优势，如何反映产品、服务、经营等方面的创新机会，如何均衡地考虑长、短期的挑战和机遇以及所有相关方的需要。

#### 4.2.3 战略部署

#### 4.2.3.1 提要

组织如何将战略和战略目标转化为实施计划及相关的关键绩效指标，以及如何根据这些关键绩效

指标预测组织未来的绩效。

#### 4.2.3.2 实施计划的制定与部署

4.2.3.2.1 如何制定和部署实现战略目标的实施计划；如何根据环境的变化对战略目标及其实施计划进行调整和落实。

4.2.3.2.2 说明组织的主要长、短期实施计划，这些计划所反映出的在产品和服务、顾客和市场以及经营管理方面的关键变化。

4.2.3.2.3 如何获取和配置资源以确保实施计划的实现；说明组织为了实现长、短期战略目标和实施计划的重要资源计划。

4.2.3.2.4 说明监测实施计划进展情况的关键绩效指标，如何确保这些指标协调一致，并涵盖所有关键的领域和相关方。

#### 4.2.3.3 绩效预测

说明组织长、短期计划期内的关键绩效指标的预测结果以及相应的预测方法；如何将所预测绩效与竞争对手或对比组织的预测绩效相比较，与主要的标杆、组织的目标及以往绩效相比较；如何确保实现所预测绩效，如何应对相对于竞争对手或对比组织的绩效差距。

### 4.3 顾客与市场

#### 4.3.1 总则

本条款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、确定影响顾客满意程度关键因素的方法。

#### 4.3.2 顾客和市场的了解

#### 4.3.2.1 提要

组织如何确定顾客和市场的需求、期望和偏好以及如何拓展新的市场。

#### 4.3.2.2 顾客和市场的细分

4.3.2.2.1 如何识别顾客、顾客群和细分市场，如何确定当前及未来的产品和服务所针对的顾客、顾客群和细分市场。

4.3.2.2.2 在顾客和市场的细分过程中，如何考虑竞争对手的顾客及其他潜在的顾客和市场。

#### 4.3.2.3 顾客需求和期望的了解

4.3.2.3.1 如何了解关键顾客的需求、期望和偏好及其对于顾客的购买或建立长期关系的相对重要性，如何针对不同的顾客、顾客群和细分市场采取不同的了解方法。

4.3.2.3.2 如何将当前和以往顾客的相关信息用于产品和服务的设计、生产、改进、创新以及市场开发和营销过程。如何使用这些信息来强化顾客导向、满足顾客需要以及识别创新的机会。

4.3.2.3.3 如何使了解顾客需求和期望的方法适应发展方向、业务需要及市场的变化。

#### 4.3.3 顾客关系与顾客满意

#### 4.3.3.1 提要

组织如何建立、维护和加强顾客关系，如何确定赢得和保持顾客并使顾客满意、忠诚的关键因素的

方法。

#### 4.3.3.2 顾客关系的建立

4.3.3.2.1 如何建立顾客关系以赢得顾客，满足并超越其期望，提高其忠诚度，获得良好口碑。

4.3.3.2.2 如何建立与顾客接触的主要渠道，这些渠道如何方便顾客查询信息、进行交易和提出投诉；如何确定每种渠道主要的顾客接触要求，并将这些要求落实到有关的人员和过程。

4.3.3.2.3 如何处理顾客投诉，确保投诉得到有效、快速的解决。如何最大限度地减少顾客不满和业务流失。如何积累和分析投诉信息以用于组织及合作伙伴的改进。

4.3.3.2.4 如何使建立顾客关系的方法适合组织发展方向及业务需要。

#### 4.3.3.3 顾客满意的测量

4.3.3.3.1 如何测量顾客满意和忠诚，所用方法如何因顾客群不同而异，如何确保测量能够获得有效的信息并用于改进，以超越顾客期望、获得良好口碑并赢得市场。

4.3.3.3.2 如何对顾客进行产品和服务质量的跟踪，以获得及时、有效的反馈信息并将其用于改进与创新活动。

4.3.3.3.3 如何获取和应用可供比较的竞争对手和标杆的顾客满意信息。

4.3.3.3.4 如何使测量顾客满意和忠诚的方法适应发展方向及业务需要。

### 4.4 资源

#### 4.4.1 总则

本条款用于评价组织的人力、财务、信息和知识、技术、基础设施和相关方关系等资源管理的情况。

#### 4.4.2 人力资源

##### 4.4.2.1 提要

组织如何建立以人为本的人力资源管理体系，促进员工的学习和发展，提高员工的满意程度。

##### 4.4.2.2 工作的组织和管理

4.4.2.2.1 如何对工作和职位进行组织、管理，以应对战略挑战、满足实施计划，对业务变化作出快速灵活反应，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，以提高组织的执行力。

4.4.2.2.2 如何确定员工的类型和数量的需求，如何识别所需员工的特点和技能、如何提高现有员工的能力，如何招聘、任用和留住员工。

4.4.2.2.3 如何听取和采纳员工、顾客和其他相关方的各种意见和建议，如何在不同的部门、职位和地区之间实现有效的沟通和技能共享。

##### 4.4.2.3 员工绩效管理

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

##### 4.4.2.4 员工的学习与发展

###### 4.4.2.4.1 员工的教育与培训

如何识别教育与培训需求，制定和实施教育与培训计划，并结合员工和组织的绩效以评价其有效

性，使教育与培训适应组织发展方向和员工职业发展的要求；如何针对不同的岗位和职位实施教育与培训，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。

#### 4.4.2.4.2 员工的职业发展

如何对包括高层领导在内的所有员工的职业发展实施有效管理，如何帮助员工实现学习和发展目标，如何实施继任计划，形成人才梯队，以提高组织的持续经营能力。

### 4.4.2.5 员工的权益与满意程度

#### 4.4.2.5.1 员工权益

——如何保证和不断改善员工的职业健康安全，针对不同的工作场所确定相应的测量指标和目标，并确保对工作场所的紧急状态和危险情况做好应急准备；

——如何针对不同的员工群体，提供针对性、个性化和多样化的支持，保障员工的合法权益；

——如何鼓励员工积极参与多种形式的管理和改进活动，并为员工参与的活动提供必要的资源，以提高员工的参与程度和效果。

#### 4.4.2.5.2 员工满意程度

如何确定影响员工满意程度和积极性的关键因素以及这些因素对不同员工群体的影响，如何测量和提高员工满意程度。

### 4.4.3 财务资源

如何确定资金需求，保证资金供给。如何实施资金预算管理、成本管理和财务风险管理，将资金的实际使用情况与计划相比较，及时采取必要的措施，适时调整。如何加快资金周转，提高资产利用率，以实现财务资源的最优配置，并提高资金的使用效率和安全。

### 4.4.4 信息和知识资源

4.4.4.1 如何识别和开发信息源，如何确保获得和提供所需的数据和信息，并使员工、供方和合作伙伴及顾客易于获取相关数据和信息。

4.4.4.2 如何配备获取、传递、分析和发布数据和信息的设施，如何建立和运行信息系统，如何确保信息系统硬件和软件的可靠性、安全性、易用性。

4.4.4.3 如何使信息系统适应组织的发展方向及业务需要。

4.4.4.4 如何有效地管理组织的知识资产，收集和传递来自员工、顾客、供方和合作伙伴等方面的相关知识，识别、确认、分享和应用最佳实践。

4.4.4.5 如何确保数据、信息和知识的准确性、完整性、可靠性、及时性、安全性和保密性。

### 4.4.5 技术资源

4.4.5.1 组织如何对其拥有的技术进行评估，并与同行先进水平进行比较分析，为制定战略和增强核心竞争力提供充分依据。

4.4.5.2 如何以国际先进技术为目标，积极开发、引进、消化、吸收适用的先进技术和先进标准，提高组织的技术创新能力。

4.4.5.3 如何形成和使用组织的技术诀窍与专利。

4.4.5.4 如何制定技术开发与改造的目标和计划，论证方案，落实增强技术先进性、实用性所采取的措施。

#### 4.4.6 基础设施

在考虑组织自身和相关方需求和期望的同时，如何确定和提供所必需的基础设施，包括：

a) 根据战略实施计划和过程管理的要求提供基础设施；

b) 制定并实施基础设施的预防性和故障性维护保养制度；

c) 制定和实施更新改造计划，不断提高基础设施的技术水平；

d) 预测和处置因基础设施而引起的环境、职业健康安全和资源利用问题。

#### 4.4.7 相关方关系

如何建立与其战略实施相适应的相关方关系，尤其是与关键供方和合作伙伴的良好合作关系，促进双向交流，共同提高过程的有效性和效率。

### 4.5 过程管理

#### 4.5.1 总则

本条款用于评价组织的过程识别、设计、实施与改进的情况。

注：适用时，鼓励将组织的过程分为价值创造过程和支持过程。

#### 4.5.2 过程的识别与设计

##### 4.5.2.1 提要

组织如何识别、确定和设计关键过程。

##### 4.5.2.2 过程的识别

组织如何确定主要产品、服务及经营全过程，并识别、确定其中的关键过程，包括利用外部资源的过程。

##### 4.5.2.3 过程要求的确定

如何结合来自顾客及其他相关方的信息，确定关键过程的要求，必要时在全部要求中确定关键要求，如何确保这些要求清晰并可测量。

##### 4.5.2.4 过程的设计

4.5.2.4.1 在过程设计中如何满足已确定的关键要求，如何有效利用新技术和组织的知识，如何考虑可能的变化并保持敏捷性，如何考虑质量、安全、周期、生产率、节能降耗、环境保护、成本控制及其他效率和有效性因素，确定过程的关键绩效指标。

4.5.2.4.2 如何考虑应对突发事件和采取应急准备，以规避风险、减少危害；在建立组织的应急响应系统中如何考虑预防和管理，以及运营的连续性。

#### 4.5.3 过程的实施与改进

##### 4.5.3.1 过程的实施

如何实施关键过程，以持续满足过程设计要求，并确保过程的有效性和效率。

如何使用关键绩效指标监控过程的实施，如何在过程的实施中利用来自顾客和其他相关方的信息，如何优化关键过程的整体成本。

#### 4.5.3.2 过程的改进

如何评价关键过程实施的有效性和效率，改进关键过程，减少过程波动与非增值性活动，使关键过程与发展方向和业务需要保持一致，并在各部门和各过程分享改进成果和经验教训，以促进组织的学习和创新。

### 4.6 测量、分析与改进

#### 4.6.1 总则

本条款用于评价组织测量、分析和评价绩效的方法及改进和创新的情况。

#### 4.6.2 测量、分析和评价

#### 4.6.2.1 提要

如何测量、分析和评价组织各层次及所有部门的绩效。

#### 4.6.2.2 绩效测量

4.6.2.2.1 说明组织如何建立绩效测量系统，如何有效应用相关的数据和信息，监测日常运作及组织的整体绩效，支持组织的决策、改进和创新。

4.6.2.2.2 如何有效应用关键的对比数据和信息，支持组织的决策、改进和创新。

4.6.2.2.3 如何确保绩效测量系统适应发展方向及业务需要，并确保对组织内外部的快速变化保持敏感性。

#### 4.6.2.3 绩效分析和评价

4.6.2.3.1 如何分析、评价组织绩效，包括：如何评价组织的成就、竞争绩效以及长、短期目标和实施计划的进展，如何评价组织的应变能力。

4.6.2.3.2 如何根据绩效评价结果，确定改进的优先次序，并识别创新的机会；如何将这些优先次序和创新机会及其举措在组织内展开，适当时展开到关键供方和合作伙伴，以达到协调一致。

#### 4.6.3 改进与创新

#### 4.6.3.1 提要

组织如何进行改进和创新的管理，如何应用改进和创新的方法。

#### 4.6.3.2 改进与创新的管理

4.6.3.2.1 如何对改进和创新进行策划，明确各层次和所有部门、过程在改进与创新方面的计划和目标。

4.6.3.2.2 如何实施、测量、评价改进与创新活动，分析对盈利能力和实现组织战略目标的贡献，促进组织绩效的提高。

#### 4.6.3.3 改进与创新方法的应用

4.6.3.3.1 如何应用多种方法，组织各层次员工开展各种改进与创新活动。

4.6.3.3.2 如何正确和灵活应用统计技术和其他工具，为改进与创新提供支持。

## 4.7 结果

### 4.7.1 总则

本条款用于评价组织在主要经营方面的绩效和改进，包括产品和服务、顾客与市场、财务、资源、过程有效性和领导等方面的绩效。绩效水平应与竞争对手和(或)标杆对比并进行评价。

### 4.7.2 产品和服务结果

4.7.2.1 主要产品和服务的关键绩效指标(如实物质量指标和服务水平等)的当前水平和趋势。

4.7.2.2 主要产品和服务的关键绩效指标与竞争对手对比的结果，与国内、国际同类产品和服务的对比结果。

4.7.2.3 主要产品和服务所具有的特色及创新成果。

### 4.7.3 顾客与市场结果

#### 4.7.3.1 提要

组织在顾客与市场方面的绩效结果，包括顾客满意和忠诚以及市场方面的绩效结果。必要时，将结果按顾客群与市场区域加以细分。其中应包括适当的对比性数据。

#### 4.7.3.2 顾客方面的结果

顾客方面的结果应包括但不限于以下方面：

a) 顾客满意的关键绩效指标的当前水平和趋势；

b) 顾客满意与竞争对手和本行业标杆对比的结果；

c) 顾客忠诚的关键绩效指标的当前水平和趋势。

#### 4.7.3.3 市场结果

4.7.3.3.1 市场的关键绩效指标的当前水平和趋势，可包括市场占有率、市场地位、业务增长或新增市场等。

4.7.3.3.2 市场绩效与竞争对手和本行业标杆的对比结果，在国内外同行业中的水平。

### 4.7.4 财务结果

组织在财务绩效方面的关键绩效指标的当前水平和趋势，可包括：主营业务收入、投资收益、营业外收入、利润总额、总资产贡献率、资本保值增值率、资产负债率、流动资金周转率等综合指标。必要时按行业特点、不同产品和服务类别或市场区域分别说明。其中应包括适当的对比性数据。

### 4.7.5 资源结果

组织人力资源方面的结果，应包括工作的组织和管理、员工绩效管理、员工学习和发展、员工权益与满意程度等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。

组织在人力、财务、信息和知识、技术、基础设施和相关方关系等资源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。

### 4.7.6 过程有效性结果

组织在反映关键过程有效性和效率方面的关键绩效指标的当前水平和趋势，应包括全员劳动生产率、质量、成本、周期、供方和合作伙伴绩效以及其他有效性的测量结果。适当时，将结果按产品和服务

类别或市场区域加以细分。其中应包括适当的对比性数据。

#### 4.7.7 领导方面的结果

组织在领导方面的绩效结果，应包括实现战略目标、组织治理、公共责任、道德行为以及公益支持等方面的绩效结果。必要时按业务单元加以细分。其中应包括适当的对比性数据：

a) 在实现战略目标方面的关键绩效指标的当前水平和趋势；

b) 在组织治理方面的关键绩效指标的当前水平和趋势；

c) 在公共责任方面的关键绩效指标的当前水平和趋势；

d) 在道德行为方面的关键绩效指标的当前水平和趋势；

e) 在公益支持方面的关键绩效指标的当前水平和趋势。