

团 体 标 准

T/HNQA XXX—2023

现场管理标准化服务机构服务规范

征求意见稿

2022 - XX - XX 发布

2022 - XX - XX 实施

海南省质量协会 发 布

目 次

前言	II
1 范围	1
2 规范性引用文件	1
3 术语和定义	1
4 服务机构现场管理标准化提升基本要求	2
5 服务内容及流程	3
6 技术实现	4
7 服务质量与持续改进	4
附录 A（规范性） 现场管理推进系列活动意向参与回执表	6
参考文献	7

前 言

本文件按照GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由海南省质量协会提出并归口。

本文件起草单位：

本文件主要起草人：

现场管理标准化服务机构服务规范

1 范围

本文件规定了提供服务现场管理标准化能力提升的基本要求、内容、服务流程、技术实现、服务质量、持续改进和达标评定要求。

本文件适用于管理服务机构提供现场管理标准化能力提升的服务活动。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；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 29590 企业现场管理准则

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

3.1

现场

提供生产和服务的场所。

[来源：GB/T 29590，3.1]

3.2

现场管理

对现场进行的计划、组织、指挥、协调、控制和改进的活动。

[来源：GB/T 29590，3.2]

3.3

标准

衡量事务的准则。

3.4

标准化

为了使社会生产和流通能够经济、合理并顺利地实现，对产品、规格、测试手段等在一定范围内做出统一的规定。

3.5

现场管理标准化

是指现场作业程序标准化、产品质量控制标准化、产品生产同步化、生产布置目视化、安全文明生产制度化、供应服务及时化等。

3.6

现场管理标准化能力提升

是指企业实施现场管理标准化的能力提升和现场管理标准化程度获得提升。

3.7

5S活动

是开展以整理、整顿、清扫、清洁和素养为内容的活动，在生产现场对人员、机器、材料、方法、环境等生产要素进行有效管理。

3.8

目视化

将生产过程中的操作及与生产有关的信息以方便有效、可见的方式让生产者及管理都易于获得，从而提高效率，提高安全性，防止误操作等。

3.9

防错

避免误操作、不良品的发生及不良流出的缺陷预防技术。

4 服务机构现场管理标准化提升基本要求

4.1 资质要求

4.1.1 服务机构是具有法人资格的组织（含企业法人、社会团体法人、民非企业单位法人和事业单位法人），且具备管理咨询业务职能和提供管理咨询服务所需的专业技术能力。

4.1.2 依法成立，且取得统一社会信用代码证书的其他组织，同时具备管理咨询业务职能和提供管理咨询服务所需的专业技术能力。

4.2 专业人员要求

4.2.1 服务机构应具备满足服务需求的现场管理咨询师、技术顾问、信息技术工程师和相关领域的专业技术人员。

4.2.2 现场管理咨询师等专业技术人员应遵守职业守则，经过岗位培训，具备多年现场管理经验、从事标准化工作的经验，具备相关专业领域的专业知识，取得相关资质。

4.3 服务能力

4.3.1 服务机构应具备分析和解决现场管理问题的能力，具备《企业现场管理准则》现场评价标准对现场管理进行有效诊断的能力。

4.3.1.1 具备与顾客沟通、分析，准确判断顾客期望和需求的能力；

4.3.1.2 具备采用全面质量管理关于现场管理的方法、ISO9001 质量管理体系的过程方法以及精益生产管理的方法策划现场管理改善实施方案；

4.3.1.3 具备全面质量管理、ISO9001 质量管理体系、《企业现场管理准则》、精益生产等现场管理标准化知识的培训能力；

4.3.1.4 具备指导现场管理改善、实施 5S 活动、防错、目视管理、全面生产维护、标准化等活动能力，具备指导产品实现过程进行工程改善、品质改善、物流改善、设备改善，优化过程的能力；

4.3.1.5 具备培育现场管理干部现场管理改善能力，掌握现场自评、策划和实施能力；

4.3.1.6 具备对现场过程控制进行指导，制修订现场管理操作规程、作业指导书、管理规定等提升标准化管理程度和水平的能力。

4.3.2 服务机构应具有良好的内部管理能力，保证客户服务水平。

4.3.2.1 内部档案管理与行政支持能力；

4.3.2.2 具备应用信息技术支持内部管理和提供服务的能力；

4.3.2.3 具备业务、行政支持、专业服务明确的职能分工，实行项目管理，提高管理效率和质的能力；

4.3.2.4 具有满足要求的顾客投诉处理机制；

4.3.2.5 建立关于遵循法律法规要求、保密承诺和顾客知识产权保护等方面的规则。

4.4 服务机构质量保障能力

4.4.1 服务机构需要有良好的质量的保障能力。

- 4.4.1.1 建立完善的服务管理体系，包括相应的项目管理制度、现场管理标准化能力提升的服务流程、现场诊断、改善方案、培训、现场指导效果评价等。建立服务质量保障措施，并配置所需的资源，如资金、人员、设备等相应的制度；
- 4.4.1.2 在现场管理标准化能力提升服务项目实施的关键节点设定评审措施，确认服务过程与要求的符合程度；
- 4.4.1.3 明确提升现场管理标准化能力的实施过程中需要保留的记录；
- 4.4.1.4 制定与顾客现场管理及相关人员的联络与沟通规则；
- 4.4.1.5 制定内部纠错机制，定期组织内部人员展开服务项目状态评审。未达到评审预期效果时，可邀请业内专家参与服务项目偏差评审。

5 服务内容及流程

5.1 服务内容

为帮助咨询方现场管理标准化能力提升，运用全面质量管理的5S活动、目视化、防错、TPM等现场管理方法提供解决方案且为现场改善进行现场诊断、培训、指导现场改善服务，旨在获得改善后的目标成果。

5.2 服务流程

5.2.1 业务洽谈

- 5.2.1.1 根据顾客提交的《现场管理推进系列活动意向参与回执表》（见附录 A），组织人员对顾客的现场管理的基本情况做初步评价，包括访谈、问卷和现场观察；
- 5.2.1.2 向顾客提供现场管理标准化能力提升的建议报告（初诊报告）和其他附加需求说明材料；
- 5.2.1.3 通过沟通研讨，确定现场管理标准化提升服务的现场范围、深度和方法，并据此提交现场管理标准化能力提升服务合同；
- 5.2.1.4 根据洽谈的需要，配置适合的项目组成员，并获得顾客的认可；

5.2.2 现状诊断

- 5.2.2.1 确定服务合同和项目启动条件后，服务机构策划现场管理诊断计划，配置项目团队，按计划展开现状诊断；
- 5.2.2.2 拟定包括现场诊断实施过程和成果描述在内的诊断计划，并获得顾客认可；
- 5.2.2.3 策划诊断所需的各类工具，包括访谈大纲、问卷、数据收集清单，并获得顾客认可；
- 5.2.2.4 按策划的方式展开信息收集，并进行分析评估，撰写现场管理状况诊断报告；
- 5.2.2.5 提交诊断报告时，应识别项目实施的约束条件、潜在风险和项目变更的潜在倾向；
- 5.2.2.6 提交诊断报告后，与顾客决策层或相关人员研讨、沟通，确定诊断结论符合程度；
- 5.2.2.7 诊断报告通过顾客评审后，确认现场管理标准化能力提升实施项目建议；

5.2.3 方案设计

- 5.2.3.1 服务机构应基于诊断结论，了解顾客期望，策划设计实施方案和附加服务。
- 5.2.3.2 策划达成服务项目目标所需的制度、流程、表格工具、培训、配套的信息技术工具等实施内容；
- 5.2.3.3 策划培训、评估、目标、信息技术实现的具体方式，及管理咨询项目成果的评估方法、验收标准；
- 5.2.3.4 与顾客决策层或相关人员研讨方案、制度、流程等实施内容，明确分工；
- 5.2.3.5 整理方案的待实施任务，获得顾客认可后，确定实施计划；
- 5.2.3.6 将方案和实施计划提交给顾客决策层，经确认后结束方案设计活动；
- 5.2.3.7 方案设计过程应考虑数据、信息、技术资源和技术实现方法，咨询服务质量监测与保障措施应包括：验收条件、验收标准和方法、阶段目标和阶段成果等。

5.2.4 实施指导

- 5.2.4.1 宣传设计方案，使顾客了解设计思路、背景和实施要求；

- 5.2.4.2 根据实施需要和策划的安排，组织相关培训；
- 5.2.4.3 研讨实施过程的偏差和分歧，做好变更控制；
- 5.2.4.4 达成预定目标时，进行综合评价和总结，提交总结报告。
- 5.2.5 项目评估
 - 5.2.5.1 策划评估方案时应明确方案实施的过程评估、成效评估的方法、工具、措施和对象；
 - 5.2.5.2 评估的初步结果应与顾客进行沟通，并获得顾客认可。必要时，以量化数据反映管理咨询项目实施所带来的经济效益。评估结论应反映管理咨询项目目标的实现程度；评估重点应是管理咨询项目实施的有效性、计划执行状态及管理咨询项目绩效改进的机会。管理咨询项目实施的计划、任务内容、顾客操作环境、项目范围等变化应反映在评估报告中。
 - 5.2.5.3 评估结束后，整理管理咨询服务过程中形成的相关文件和资料，连同评估报告一并移交给顾客，并被签收。
- 5.2.6 项目总结
 - 5.2.6.1 基于管理咨询项目的策划、实施、评估等资料，进行综合总结；
 - 5.2.6.2 对顾客反馈、诊断准确性、方案修订、实施偏差及修正、实施过程中管理咨询师的表现等信息进行综合整理，编撰总结报告；
 - 5.2.6.3 总结报告通过内部评审后，管理咨询项目的过程文件和评估报告归档管理。
 - 5.2.6.4 服务项目验收时，如实施了技术实施措施，应同步验收技术实现的成果。

6 技术实现

6.1 需求评估

- 6.1.1 服务机构在策划管理咨询方案时，应考虑借助信息技术或其他新兴技术，提高服务成果的可操作性。
- 6.1.2 技术实现需求评估应了解顾客信息。
 - 6.1.2.1 技术实施的数据基础；
 - 6.1.2.2 与服务方案相对应的管理、运营流程；
 - 6.1.2.3 技术应用和维护能力；
 - 6.1.2.4 固化管理咨询成果的意愿和能力；
 - 6.1.2.5 决策层借助技术实现的方法固化管理咨询成果的决心。

6.2 技术实现策划

- 6.2.1 结合顾客引入管理咨询的领域、范围、重点和目标，管理咨询机构应与顾客共同确定技术实现的方法和路径。
 - 6.2.1.1 技术类别、功能、达成的目标、方法和路径；
 - 6.2.1.2 相关措施、技术、成本与效益评估；
 - 6.2.1.3 成果的验收应和管理咨询成果验收保持一致，确定成果评价和验收方法。

6.3 技术实现途径

- 6.3.1 根据与顾客确定的方式、措施、目标和进程、管理咨询机构应完成技术实现并交付策划的成果。
 - 6.3.1.1 管理咨询机构自行开发并通过试运行获得期望的成果；
 - 6.3.1.2 通过整合或购买能符合要求的第三方软件或其他技术措施；
 - 6.3.1.3 与顾客联合开展设计、开发和试运行，最终满足方案和成果交付要求。

7 服务质量与持续改进

7.1 策划

- 7.1.1 管理咨询服务制度和流程改进需求的评价方法。

- 7.1.1.1 建立管理咨询服务过程和成效监测的方法、流程和制度；
- 7.1.1.2 管理咨询服务过程中，顾客满意度收集的方法、程序和配套工具；
- 7.1.1.3 实施持续和改进的要求、程序和相应的责任人。

7.2 过程监测

- 7.2.1 服务中做充分宣导，确保管理咨询机构相关人员了解监测要求、目的和方法。
- 7.2.2 明确执行过程监测的责任人、方法和要求。
- 7.2.3 建立清晰的数据和信息收集程度。

7.3 持续改进实施

- 7.3.1 制定改进措施对项目偏差进行纠正；
- 7.3.2 围绕数据分析和监测发现，组织研讨活动制定纠偏措施；
- 7.3.3 改进的要求以书面、培训、沟通等方式告知管理咨询机构相关人员；
- 7.3.4 进行中管理咨询项目的改进，应将改进措施和期望效果告知顾客；
- 7.3.5 应定期培训员工及专业人员，如管理咨询师、技术顾客问、信息技术工程师等，持续提升其专业服务能力；
- 7.3.6 管理咨询机构主要负责人应参加管理咨询服务的持续改进活动。

7.4 效果评估

- 7.4.1 项目实施后须要对比改进目标评价是否达成了预定目标；
- 7.4.2 积累到多个改进项时，应考虑对管理咨询服务过程、方法、质量保障等的规范、流程、规则、工具以及培训等制度进行修订；
- 7.4.3 改进的评估方法包括研讨会、总结报告、数据分析和培训等；
- 7.4.4 改进评估结论、策划方案、相关措施等文件经整理后归档管理。

附录 A

(资料性)

现场管理推进系列活动意向参与回执表

下面给出了《现场管理推进系列活动意向参与回执表》的格式。

现场管理推进系列活动意向参与回执表

单位名称				海南省质量协会会员单位	☐ 是 ☐ 否
通讯地址				申报时间	
联系人 1		部门名称		职务	
电 话		手 机		E-mail	
联系人 2		部门名称		职务	
电 话		手 机		E-mail	
现场名称					
申请项目 (直接勾选)	☐ 现场管理标准化免费诊断				
	☐ 《企业现场管理准则》国家标准解读培训 (☐ 现场课堂 ☐ 网络课堂)				
	☐ 现场管理诊断评价骨干培训 (☐ 现场课堂 ☐ 网络课堂)				
	☐ 现场管理推进骨干培训 (☐ 现场课堂 ☐ 网络课堂)				
	☐ “现场管理企业行”交流考察活动				
	☐ 现场管理改进成果发表				
	☐ 现场管理标准化专场定制 (☐ 5S 标准化、 ☐ 公共导向标准化、 ☐ 服务礼仪标准化、 ☐ 投诉处理标准化、 ☐ 流程管理标准化、 ☐ 农业标准化)，以咨询和培训形式展开。				
	☐ 现场管理标准化成熟度评价 (☐ 五星级、 ☐ 四星级、 ☐ 三星级) ☐ 现场管理标准化示范单位 ☐ 现场管理标准化优秀推进者				
备 注					

参 考 文 献

- [1] 《全面质量管理》（第四版）
 - [2] 《〈企业现场管理准则〉标准解读》
 - [3] 《ISO9001质量管理体系 要求》
-