



精益管理之超声科6S

质善项目团队 2020.12

了解一下，我

mindray 迈瑞



黄保印

深圳迈瑞-郑州分公司

- 质善项目讲师
- 区域服务经理
- 手机：186-6593-1507





福特应聘的故事

福特为什么能够竞聘成功？

目录

CONTENTS

- 1. 为什么要做6S
- 2. 6S概述
- 3. 6S运作实施
- 4. 6S实施细节

01

WHY

为什么要做6S

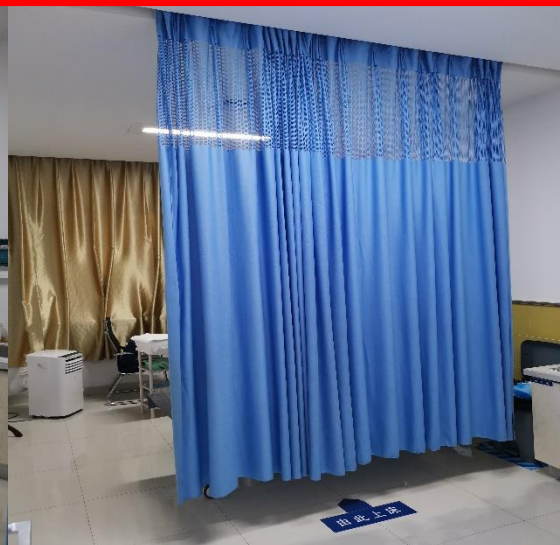
你眼中的超声科是怎么样？



A这样的吗?

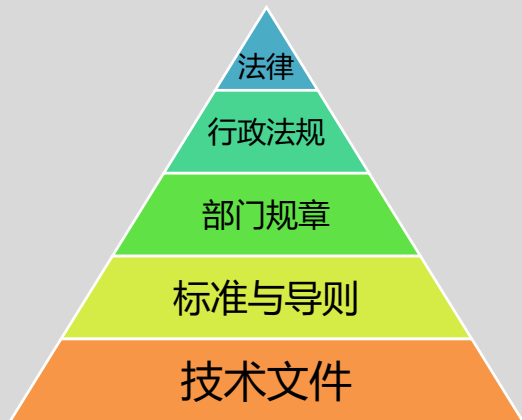
下班前四件事
擦探头 关机器
拔电源 整理物品

B这样的吗?



是这样的!

为什么要实施6S?



1. 法律法规要求



2. 医院等级评审要求



3. 国家超声质控中心

为什么要实施6S



实施6S是为了提质增效, 塑造一个安全、舒适、可持续改进的工作环境。

02

WHAT

6S概述

什么是5S?

- 通过对生产现场各生产要素（人员、机器、材料、环境等，主要是物的要素）的所处状态不断的进行整理、整顿、清理、清扫和提高素养的活动，营造干净、整洁、一目了然的工作环境，培养良好的工作习惯。
- 它对生产、作业现场环境全局进行综合考虑，并制订切实可行的计划与措施，从而达到规范化管理。
- 其最终目的是提高人的素养，提升生产或工作效率。
- **6S**是在5S的基础上增加了安全的要素，总称6S。



WHAT

mindray 迈瑞

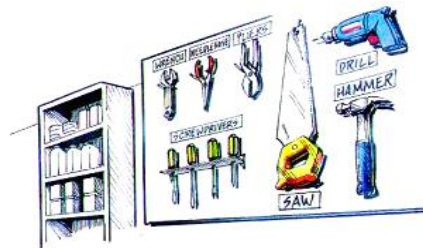
6S六大元素



6S.安全 Safety



1S. 整理 Seiri



2S. 整顿 Seiton



6S. 素养 Shitsuke



4S. 清洁 Seiketsu

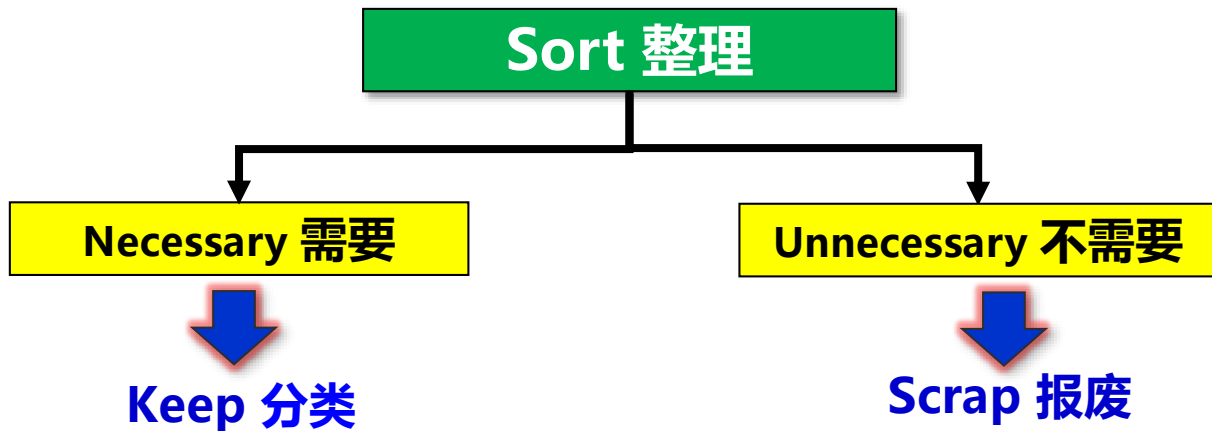


3S. 清扫 Seiso

创建一个有效的，有组织的和安全的工作环境

安全 S a f e t y	1S	整理Seiri	区分要与不要的物品，现场只保留必需的物品。
	2S	整顿Seition	必需品依规定定位、定方法摆放整齐有序，明确标示。
	3S	清扫Seiso	清除现场内的脏污、清除作业区域的物料垃圾。
	4S	清洁Seiketsu	将整理、整顿、清扫实施的做法制度化、规范化，维持其成果。
	5S	素养Shitsuke	人人按章操作、依规行事，养成良好的习惯，使每个人都成为有教素养的人。

1S: Sort 整理 区分要与不要物、将不要物处理



- 列出物品清单
- 将不确物存储，若1个月内没人领取就把物品报废
- 很少使用（或过多数量）的物品，尽量搬离工作场所



识别要与不要的物品，得到大家共识

1S: Sort 整理 区分要与不要物，将不要物处理

6S前



6S后



原来柜子里物品杂乱，不易拿取。
整理后，只留下有用的物品，释放了大量空间

1S: Sort 整理 区分要与不要物、将不要物处理

定义

- 区分要物与不要物，在岗位上**只放置适量的必需品**，其他一切都不放置。

目的

- 腾出空间，防止误用。

关键

- 1、全面检查，包括看见的和看不见；
- 2、制定要与不要的判断标准；不要的清除，要的调查使用频率；
- 3、每日自我检查。

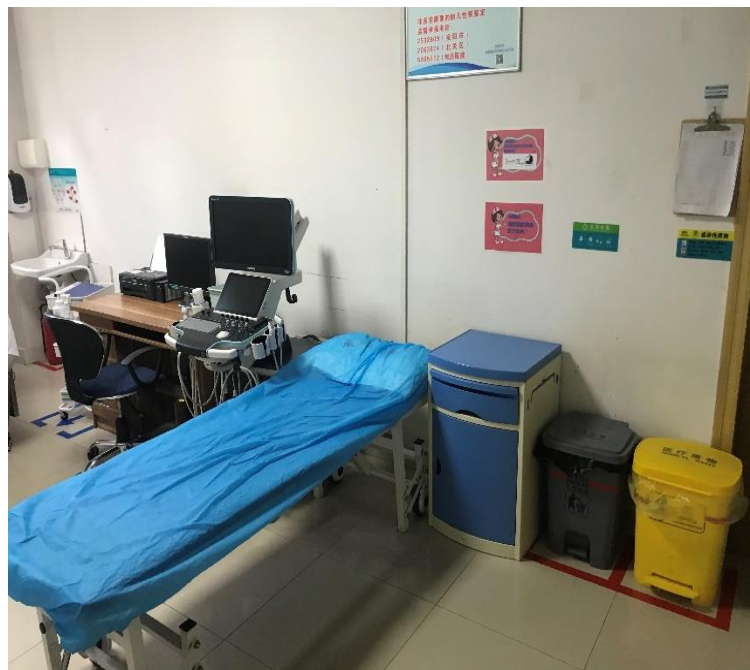


1S: Sort 整理 区分要与不要物、将不要物处理

明确现场必需品

必需品和非必需品的区分与处理

类别	使用频度		处理方法	备注
必须物品	每小时		放工作台上或随身携带	
	每天		现场存放（工作台附近）	
	每周		现场存放	
非必需品	每月		仓储存放	
	三个月		仓储存放	定期检查
	半年		仓储存放	定期检查
	一年		仓储存放（封存）	定期检查
	两年		仓储存放（封存）	定期检查
	未定	有用	仓储存放	定期检查
		不需要用	变卖废弃	
	不能用		废弃变卖	



2S: 整顿 需要物依规定，定位、定量摆放整齐，明确标识

定义

- 需要物分类、定位，并加以标示（要保持在需要的时候能立即取出的状态），同时要规定一定的数量。

要领

- 站在新人的立场，明确物品的放置场所，“三十秒内”找到想要的物品。
同时使用后易复位，没有复位或误放时“六十秒内”能知道。



2S: Seiton 整顿 定品、定位、定量

6S前



6S后



工作区域所需物品都在正确位置，无论谁使用都可轻松找到

2S: 整顿 定品、定位、定量

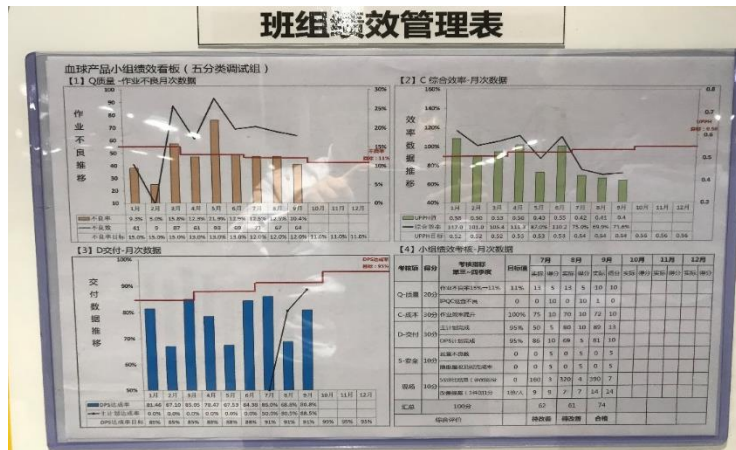


2S:整顿 看板管理

制度类：岗位职责、人员配置、操作规程

区域类：检查机房、走廊大厅、储物仓库

设备类：检查设备、办公用品、桌床板凳



2S:整顿 色彩管理



适用项目	规格(mm)	线型	基准颜色
主通道	100	实线	Yellow
一般区域线	50	实线	
辅助通道线	50	实线	
设备定位线	50	实线	
开门线	50	虚线	
周转区域线	50	实线	
不合格品区	50	实线	Red
化学品区	50	实线	
消防区	50	实线	
配电柜区	间隔100/45度	实线	Diagonal Yellow and Black
危险区域	间隔100/45度	实线	
生产区	---	---	Grey
人行通道	---	---	Dark Blue
安全区域	---	18	Green

2S:整顿 色彩管理



3S: Shine 清扫



零故障，零事故

灾害、事故

1

事故隐患

29

微缺陷

300

海因里希法则

3S: Shine 清扫 清除工作场所内灰尘、脏乱，并防止污染的发生

定义

- 将岗位变得干净整洁，设备保养得铮亮完好，创造一个一尘不染的环境。

关键

- 彻底（场地、设备、物品），发现不合理，立即查明原因并改进；

6S前后对比



清扫对象

地面

墙面

天花板

设备

工具

3S: Shine 清扫 清除工作场所内灰尘、脏乱，并防止污染的发生

“保持整洁有序，才能让我们有能力发现异常情况”

第一步

- 查看是否有潜在危害的地方，改正它

第二步

- 制定定期打扫和维护的工作清单，需包含时间和频率

第三步

- 记录完成打扫的时间，以及下次打扫的时间

第四步

- 把工作清单贴到墙上，以提醒保质保量的实施

4S: 清洁 将3S实施制度化、规范化、并保持成果

定义

- 将前3S进行到底，并且规范化、制度化。

目的

- 形成制度和惯例，维持前3个S的成果；
- 一眼看到异常。



4S: 清洁 将3S实施制度化、规范化、并保持成果

“标准化的**工作区**让你一眼就看到异常的状况”

第一步

- 每个人都能够快速准确的看到完成工作所需要的东西，即使是换班人员。保证质量的持续性。

第二步

- 确保该岗位的人员休假时候，其他人员也可顶替并高效完成工作

第三步

- 使用**目视化/看板**的方法来标准化工作区域。（例如照片，图表等等）

第四步

- 确保让每个人都知道工作区物品是如何布置的

第五步

- 创建的工作区，我们应该可以一眼就看到异常情况的发生

4S: 清洁 将3S实施制度化、规范化、并保持成果

- 制定“下班前5分钟”标准
- 每个岗位下班前5分钟均按标准整理至标准状态
- 方便自己也方便大家

下班前5min检查:

空调

设备

电脑

打印机

。 。 。

点检表签字



5S: Sustain 素养 人人依规定行事，从心态上养成好习惯

“让6S融入到每天的工作中，变成一种习惯”

第一步

- 人人参与，成立6S小组，考核6S工作，不断推动6S改善

第二步

- 定期回顾和检查，采用走动管理

第三步

- 建立奖励制度，公布考核成绩和奖励情况

第四步

- 团队定期讨论哪里需要改进，如何实施

第五步

- 在部门会议上呈现改善成果，激励团队的6S动力

5S: Sustain 素养 6S贯彻执行的基础——建立6S体系



	组别	组长	各组责任人	6S小组成员
1	腹部组	王老师和邓老师	李X琼	全组人员
2	浅表组	赵老师	李X武	全组人员
3	心脏组	左老师	刘X东	全组人员
4	介入组	王老师	周X辉	全组人员
5	产科组	宁老师	陈X枫	全组人员
6	妇科组	李老师	张X贞	全组人员
项目协调		主任		
项目后勤支持		朱老师、陈老师		

5S: Sustain 素养 6S贯彻执行的基础——建立6S体系

责任到人

收集与确认

实施与汇报

制度与巡察

激励与持续

01

用“挑剔”的眼光

- 1.全科巡察，发现和发掘所有改善点
- 2.用照片、视频做好记录

珍惜每一条意见

- 1.全组讨论，各抒己见
- 2.意见不分对错

02

03

确定本期改善点

- 组内沟通，统一意见，决定实施方案
(3点、完成期限、工具采购、分工)

5S: Sustain 素养 6S贯彻执行的基础——建立6S体系



临时标准:

- 展示即成共识，需要每个人遵守
- 不断磨合，探寻最合适、合理的方式

由各组**6S**组长做成果展示，**1-2**期后**确立临时标准**

5S: Sustain 素养 6S贯彻执行的基础——建立6S体系



每天: 下班前全科室专人巡查

每周: 每个专业组轮流派2位6S巡查员检查全科室

不定期: 科室管理层不定期对科室6S情况进行抽查

- 每次检查均按照6S标准进行，并公布检查结果；
- 每期改善需要总结、回顾、和维持。

5S: Sustain 素养 6S贯彻执行的基础——建立6S体系

责任到人

收集与确认

实施与汇报

制度与巡察

激励与持续

每日科室检查表:

5S 管理评分表 (微生物实验工作区)

当值人员: _____ 值班日期: _____ 至 _____

分项	检查要点	分值	评价项目	得分	整改措施
1	通道上东西	0	随意放置, 影响通行或污染环境。		
		1	虽能通行, 但易拥挤, 推车不能过。		
		2	放置物品, 超出通行线。		
		3	虽有东西放置或阻碍道路, 但有警示。		
		4	无任何东西阻碍安全通行。		
2	检验工作环境	0	一个月以上不用的东西杂乱放置。		
		1	散落造成不用的东西。		
		2	以不影响行走和放置暂时不使用的东西。		
		3	已按标准实施管理, 但不彻底。		
		4	无任何不需要的东西放置。		
3	柜、架、橱内或冰箱	0	有垃圾及杂物堆积, 且杂乱。		
		1	有损坏或不用的零件或工器具。		
		2	可以继续使用不使用的东西区别管理。		
		3	没有无使用价值的东西存放。		
		4	按使用频率和使用分类管理。		
		0	不使用东西或空、材料杂乱放置。		
4	桌面、上下或抽屉	1	放置各种不使用的东西。		
		2	放置几乎至半月才使用一次的东西。		
		3	虽未达到规定标准, 但均分类管理。		
		4	只放置临时使用及最低限度的东西。		
		0	物品杂乱堆放, 行走都不畅通。		
		1	物品随意放置, 不分类管理。		
		2	大致有分类意识, 但未彻底。		
		3	物品有序标识管理, 但进出也不方便。		
		4	任何人任何时间都能轻易判断, 且管理员随时都能指出物品存放位置。		
总计				98	
评分人:	3月1日 李XX		日期: 2016. 2. 12		

5S先进小组评分表

评委 _ _ _ _ _

生化组

免疫组

项目	分值	分项分	评分要素		
操作台	10	2	操作台上面没有和该区域功能不相关的物品		
		2	物品摆放整齐、美观		
		2	有给物品划分固定的区域并做好标识 (定位)		
		2	手套等用过的东西及时丢弃		
		2	操作人员每次用完会把物品放回规定的区域 (维持)		
办公桌	10	2	电线、鼠标线、键盘线等绑好扎好, 不凌乱		
		2	桌面上没有和该区域功能不相关的物品		
		2	笔筒、笔记本等物品摆放整齐、美观		
		2	有给物品划分固定的区域并做好标识 (定位)		
		2	操作人员每次用完会把物品放回规定的区域 (维持)		
试剂冰箱	10	2	试剂按种类摆放		
		2	按实际需要的量存放试剂 (不过多、不过少)		
		2	没有试剂过期的现象		
		2	试剂标签准确、清晰明了		

5S: Sustain 素养 6S贯彻执行的基础——建立6S体系

责任到人

收集与确认

实施与汇报

制度与巡察

激励与持续

建立自己的文化墙与英雄榜：



通过网络平台/文化墙/展板等形式，及时展示成果

6S: Safety 安全

- 1) 建立科室安全管理制度，明确责任人
- 2) 科室内配置消防器具，如灭火器、应急灯
- 3) 特殊区域人员进出要限制、登记，禁带火种
- 4) 设备进出有齐全的手续和详细记录
- 5) 防鼠、防虫、防火、防水
- 6) 特殊物品的保存，温湿度控制
- 7) 定时定点进行设备的盘点
- 8) 管理人员的自身安全

着火源种类

- 1、明火与明火星
- 2、电火
- 4、自燃
- 5、雷电与静电
- 6、聚光
- 7、撞击和摩擦
- 8、人为破坏纵火

防火

- 1、控制可燃物
- 2、隔绝助燃物
- 3、消除着火源
- 4、仓库建立健全的规章制度
- 5、严格执行操作规范

灭火

- 1、冷却法
- 2、窒息法
- 3、隔绝法
- 4、化学抑制法
- 5、综合灭火法



当心火灾

会报警 **会灭火** **会逃生**

03

HOW

6S运作实施



- 6S的对象是全体人员，尤其是领导要带头；
- 6S是每天的工作和习惯，不是口号；
- 6S的工作是通过量的积累以达到质的变化；
- 6S通过每人每件事情的执行到位，从而提升整体水平，个别员工出现差异显而易见；

全参与

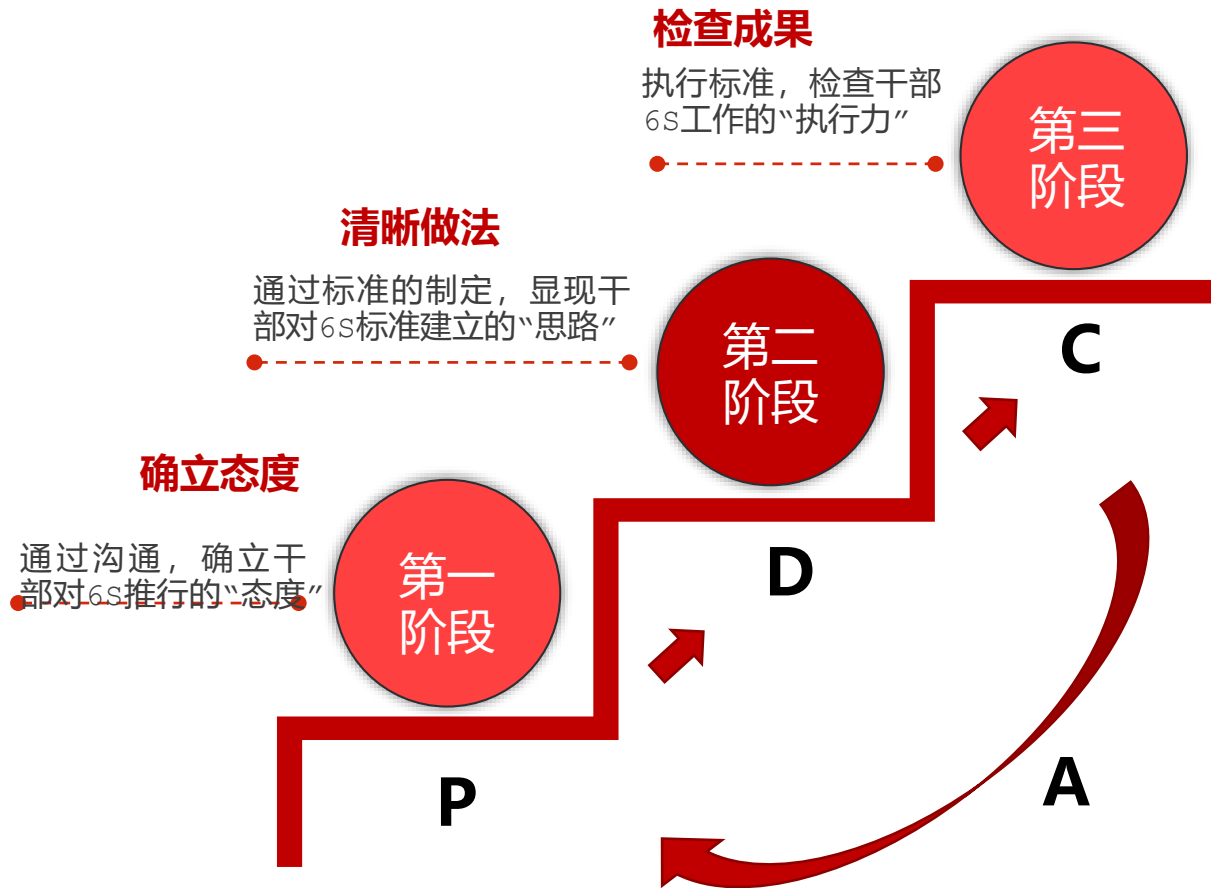
全过程

1 循序渐进，不急不缓

2 率先垂范，资源共享

3 持续改善，贵在坚持

4 固化成果，升华文化



6S项目进展

已计划

项目启动
改进信息收集1月1日 - 10日
各组汇总计划和信息

- 收集和确认6S改善点
- 照片和说明，以及采购清单

已计划

准备材料
达成共识

2月1

- 材料采购和制作
- 照片和视频纪录和说明，组内沟通，统一意见，决定实施方案

已计划

现场实施

3月1 - 6月30

- 各组选2 - 3个点，项目实施

已计划

成果汇报和比赛
达成统一标准/规范

7月10下午

- 各组组长做6S分享报告
- 达成共识，形成规范，确认责任人
- 6S评分和奖励

计划中

检查上阶段成果
第二轮改善启动

待定

第二轮的改善开始，同上“改进信息收集”

6S推进计划书

[illegible]

6S活动实施重要环节-启动仪式

项目启动

- 医院领导致辞
- 活动宣导
- 奖励措施宣导
- 推进办成员任命
- 全员宣誓
- 签名、合影

精益 6S 启动会实施流程表

Day 1

➢ 项目启动

主持人：晓晓 主任

1、领导致辞

晓晓 主任

(6S 实施背景、目标、动员)

时长：10min

2、活动宣导

赵宁宁

(实施流程介绍、通用实施标准介绍)

时长：1h

3、奖励措施宣导

(验收标准、奖励举措)

时长：15min

4、推进办成员任命

晓晓 主任

(6S 推进办组织架构介绍、辅导员、组长任命，红袖箍佩戴)

时长：10min

5、全员宣誓

主任带头、科员宣誓

6、签名、合影

6S 实施全员在看板上签名，在签名版前合影留念

Day2



6S活动实施重要环节-培训带教

(1) 6S导入培训

零起点，6S基础知识快速掌握

(2) 实施规范培训

全知晓，6S在超声科的落实方法

(3) 示范区带教

手把手，理论结合实际，加深理解



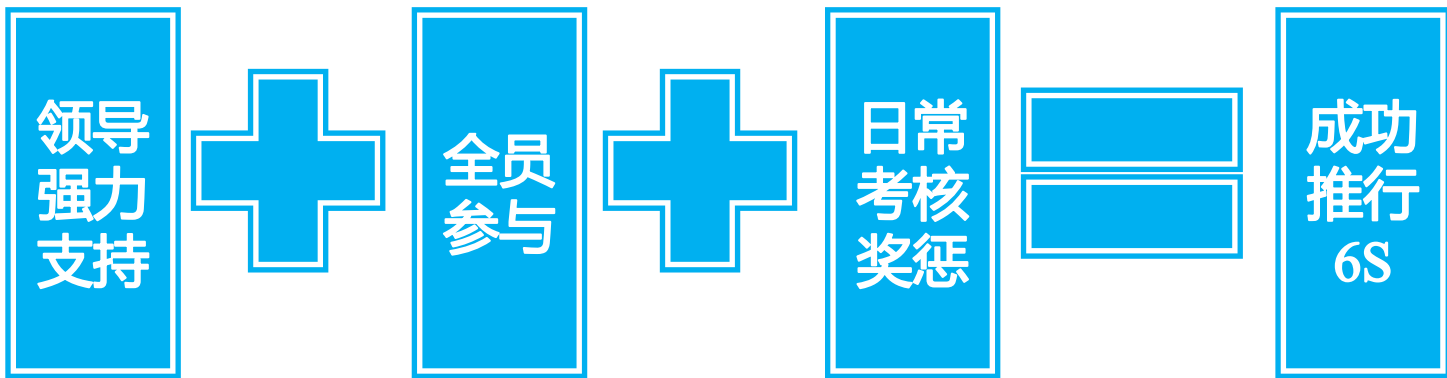
6S活动实施重要环节-回顾与总结

项目总结会

- 实施回顾
- 优秀个人奖
- 优秀团体奖
- 经验分享
- 主任总结
- 展望未来



6S的成功秘诀



04

HOW

6S实施细节

推行6S管理的8个要点

要点一

树立正确的思想观念

要点二

借助高层领导是捷径

取得高层领导的支持，必要是借助高层影响力，能达到事半功倍效果。

要点三

全员参与是保证

要点四

分解目标是成功的关键

- 目标管理
- 设立目标—过程监控—评价
- SMART原则

要点五

成立强有力的6s推行小组

要点六

营造6s推行大环境

要点七

没有制度就没有执行力

- 设立详细、可行性高的制度，是保障活动推行的必要条件

要点八

对问题的改善需要持续跟进

- 制度化、标准化、流程化

6S巡查与检讨

一

6S巡查标准的制定

- 1、6S巡查标准制定的依据
- 2、6S巡查标准内容

二

6S巡查标准的制定

- 1、小组的建立：
由主导各6S区域负责人抽出一名参加而组成
- 2、6S巡查小组成员的要求
 - 1) 巡查人员要认真负责，有责任心；
 - 2) 巡查要仔细、严格、公平、公正、公开；
 - 3) 巡查完毕要做书面报告，此报告必须呈6S最高责任者批阅，最后公布于众。

三

6S巡查的展开内审

开会布置内审工作——开展巡查——内审总结

四

巡查结果公开透明化

- | | |
|---------|------------|
| 1) 实景拍照 | 3) 现场评比法 |
| 2) 数字图表 | 4) 巡查打分赋值法 |

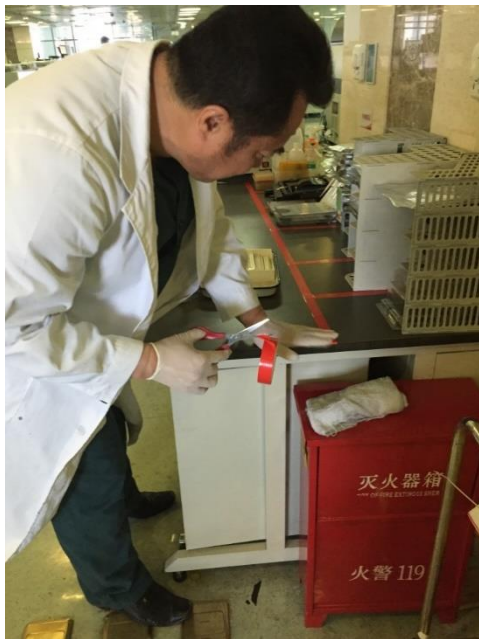
五

问题改善与追踪

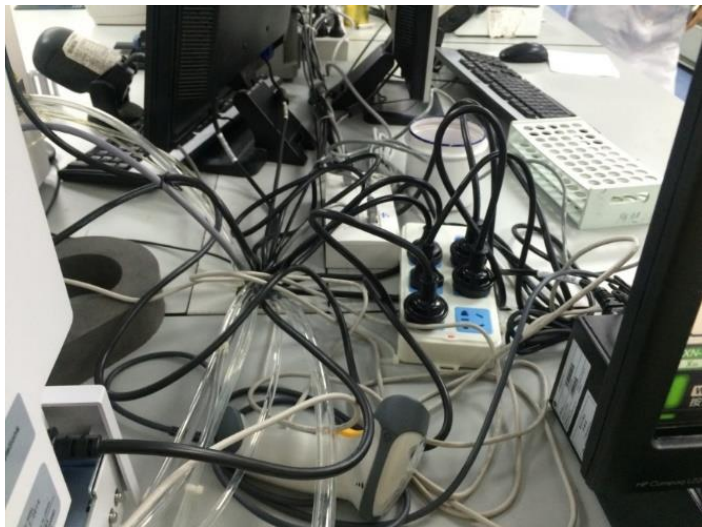
- 1、问题改善 5W1H法/PDCA法
- 2、问题追踪
 - 1) 以书面文件形式提供给跟进工作负责人，作为自己进行纠正和预防措施的依据；
 - 2) 跟进工作负责人员必须按期进行现场验证。

2016年第二期5S改善		
角色	人员	负责内容
5S组长	胡心心	项目统筹，争取资源，PPT制作及汇报
5S实施成员	所有成员	找出改善点，5S实施及成果维持、每个区域责任到人
5S检查小组		5S维持情况不定时抽查 每个季度评选出2个模范区域 每个季度评选出1个先进个人（5S改善数量最多，质量最好）
5S 总负责人	吉阳涛	负责整个5S项目（项目统筹、制度完善）

事先沟通好，不要包干到底



一定要让科室老师参与、主导!



一定要多拍照！



一定要责任到人（科室老师）！

6S细节

5S前



5S后



鼓励创新，无限想象!

6S细节

mindray 迈瑞



一目了然, 初级防错



使用后更加容易归位!



做好6S:
为了营造更加良好的诊疗、
工作环境, 让你我舒心!
同时也是为了提质增效!

联系我们

mindray 迈瑞



个人微信



迈瑞用服官微



Q&A

A top-down view of several people's arms and hands reaching towards the center of the frame, creating a sense of unity and teamwork. The hands are of various skin tones and are positioned in a circular pattern, with some fingers interlaced. The background is a plain, light-colored surface.

Thank you!