

รายงานส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนากระบวนการสำรวจเวชภัณฑ์และวัสดุ
ในหอผู้ป่วยด้วยแนวคิด lean management
ในหอผู้ป่วยพิเศษศัลยกรรม โรงพยาบาลวชิรพยาบาล
คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล
มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

จัดทำโดย นางสาวสิริรัตน์ อินสอน
ตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ
สังกัด ฝ่ายการพยาบาล คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล
มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักรับบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๘
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

๑. การพัฒนากระบวนการสำรวจเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วยด้วยแนวคิด lean management ในหอผู้ป่วยพิเศษศัลยกรรม โรงพยาบาลวชิรพยาบาล คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

๒. ความสำคัญของการศึกษา / ที่มาของการนำเสนอ

โรงพยาบาลวชิรพยาบาล คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช เป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิขั้นสูงและเป็นโรงเรียนแพทย์ขนาด ๗๗๐ เตียง โดยแบ่งเป็นเตียงผู้ป่วยสามัญจำนวน ๕๘๓ เตียง ผู้ป่วยพิเศษ ๑๘๗ เตียง มีหอผู้ป่วยในที่รับผู้ป่วยนอนโรงพยาบาลจำนวน ๔๔ หอ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ มีอัตราครองเตียงร้อยละ ๙๒.๔๖ ให้บริการผู้ป่วยนอกจำนวน ๖๖๗,๑๔๑ ครั้ง และผู้ป่วยในจำนวน ๒๙,๓๑๒ ราย (สถิติผลการปฏิบัติงานงานเวชสถิติสำนักงานผู้อำนวยการโรงพยาบาลวชิรพยาบาล, ๒๕๖๒) หอผู้ป่วยเป็นหน่วยต้นทุนที่มีความสำคัญหน่วยหนึ่งของโรงพยาบาล เพราะเป็นจุดที่ต้องมีการสำรวจเวชภัณฑ์และพัสดุต่าง ๆ ในกลุ่มเวชภัณฑ์ ยกตัวอย่างเช่น syringe เข็มฉีดยา ถังมือปราศจากเชื้อ ถังมือใช้แล้วทิ้ง สายสวนปัสสาวะ สายดูดเสมหะ และผ้า gauze ปิดแผลขนาดและชนิดต่าง ๆ รวมถึงสำลี เข็มเจาะและแผ่นตรวจน้ำตาลปลายนิ้ว ชุดให้น้ำเกลือ ชุดให้เลือด น้ำเกลือและภาชนะเก็บสิ่งส่งตรวจที่หลากหลายประเภท เป็นต้น ในส่วนของกลุ่มพัสดุก่อตัวอย่างเช่น ถังทิ้งเข็ม ถังสำหรับใส่สิ่งส่งตรวจ สติกเกอร์ติดภาชนะเก็บสิ่งส่งตรวจ กระดาษชนิดต่าง ๆ สบู่ล้างมือ เป็นต้น ดังตัวอย่างที่ยกมานั้นจะเห็นได้ว่าในหอผู้ป่วยมีการสำรวจเวชภัณฑ์และพัสดุต่าง ๆ ในปริมาณที่มากทั้งในด้านจำนวนรายการ และมูลค่า ทำให้มีความจำเป็นที่ต้องควบคุมปริมาณเวชภัณฑ์และพัสดุของหอผู้ป่วย แต่เนื่องจากหอผู้ป่วยมีการไหลเวียนของเวชภัณฑ์และพัสดุลตลอดเวลา ตามปริมาณของผู้รับบริการ พบบุคลากรมีการใช้เวลาในกระบวนการสำรวจเวชภัณฑ์และพัสดุมากโดยเฉพาะในขั้นตอนการตรวจสอบเพื่อเบิก ดังตัวอย่างของการจับเวลาในขั้นตอนการตรวจสอบเวชภัณฑ์ในหอผู้ป่วยพิเศษศัลยกรรม (หอผู้ป่วยเพชรรัตน์ ๑๐A) จำนวน ๖๔ รายการ เก็บข้อมูลตั้งแต่เดือน มกราคม – มีนาคม ๒๕๖๔ พบว่ามีการใช้เวลาในการตรวจสอบเฉลี่ยสูงถึง ๔๒ นาที ซึ่งการดูแลจัดการการสำรวจเวชภัณฑ์และพัสดุของหอผู้ป่วยให้มีประสิทธิภาพเพียงพอ พร้อมใช้ เมื่อเทียบกับจำนวนของบุคลากรที่มีภาระงานในด้านอื่น ๆ ด้วย จึงเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และลดภาระงานที่ไม่ใช่งานการพยาบาลของบุคลากร อีกทั้งยังเป็นการสนองตอบ แผนยุทธศาสตร์ A-E-I-O-U ของคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ปี ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕

A : Academic for Urban Health

การศึกษาเพื่อสุขภาพคนเมือง และเท่าทันการดำรงชีวิตในอนาคต

E : Excellent Service

การบริการที่เป็นเลิศ

I : Income and Cost effectiveness

การสร้างความมั่นคงทางการเงิน

O : Organization Strength

องค์กรเข้มแข็งในยุคดิจิทัล

U : Urban medicine competence

ความเชี่ยวชาญด้านเวชศาสตร์เขตเมือง

การพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และวัสดุในหอผู้ป่วยด้วยแนวคิด lean management เป็นการสนองตอบแผนยุทธศาสตร์ในด้าน I : Income and Cost effectiveness การสร้างความมั่นคงทางการเงิน วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ I ๑ มีระบบการบริหารรายได้และต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพครอบคลุมทุกพันธกิจ และนอกจากนั้นการใช้หลักการตามแนวคิด lean management ยังเป็นการปฏิบัติตามเข็มมุ่ง **Green Lean Safety** ของโรงพยาบาลวชิรพยาบาล ในส่วนของ Lean โดยการพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และวัสดุในหอผู้ป่วย เพื่อลดระยะเวลาในการตรวจสอบความพร้อมใช้ เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็วในการนำไปใช้งาน ประหยัดงบประมาณจากของที่หมดอายุและเสื่อมสภาพของเวชภัณฑ์ ลดพื้นที่จัดเก็บ และลดภาระงานของบุคลากร

หอผู้ป่วยในโรงพยาบาลมีความจำเป็นต้องสำรองเวชภัณฑ์และวัสดุที่จำเป็นเพื่อความคล่องตัวในการให้บริการผู้ป่วย และการปฏิบัติงาน ซึ่งเวชภัณฑ์และวัสดุที่สำรองในแต่ละหอผู้ป่วยมีมากกว่า ๕๐ รายการ โดยแต่ละรายการมีอัตราการใช้ที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลาขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น จำนวนผู้ป่วย ภาวะของโรค และหัตถการต่าง ๆ รวมถึงแนวทางการรักษาของแพทย์เจ้าของไข้ในแต่ละบุคคล เป็นต้น ซึ่งปัจจัยดังกล่าวทำให้การใช้เวชภัณฑ์และวัสดุ เกิดการใช้งานที่ไม่สม่ำเสมอ ช่วงเวลาของการใช้งานมากน้อยแตกต่างกันทำให้เกิดปัญหาเวชภัณฑ์และวัสดุค้างในคลังสำรอง (stock) หรือขาดคลังสำรองได้ ประกอบกับการเบิกจ่ายเวชภัณฑ์และวัสดุมีข้อจำกัด เช่น ไม่สามารถทำการเบิกจ่ายได้ทุกวัน ลักษณะหีบห่อของเวชภัณฑ์และวัสดุ เช่น ๑ บรรจุภัณฑ์ภายในบรรจุไว้ ๑๐๐ ชิ้น เป็นต้น รวมถึงมีการกำหนดจำนวนที่สามารถเบิกได้ในแต่ละครั้ง หอผู้ป่วยจึงต้องมีการประมาณการใช้งานในแต่ละช่วงเวลา เพื่อการเบิกจ่ายเวชภัณฑ์และวัสดุเป็นไปได้อย่างเหมาะสม โดยในปี ๒๕๖๒ มีเวชภัณฑ์และวัสดุเสื่อมสภาพจากการสำรองที่เกินพอใช้ มีมูลค่าโดยประมาณสูงถึง ๓๕๐,๐๐๐ บาท ในหอผู้ป่วยพิเศษศัลยกรรมทั้ง ๔ หอ

การกำหนดปริมาณคงคลังต่ำสุด (minimum stock) และปริมาณคงคลังสูงสุด (maximum stock) ในเวชภัณฑ์และวัสดุแต่ละรายการสามารถช่วยในเรื่องปัญหาเวชภัณฑ์และวัสดุค้างคลังสำรอง หรือขาดคลังสำรองได้บางส่วน แต่ด้วยจำนวนรายการของเวชภัณฑ์และวัสดุที่มีจำนวนมาก ทำให้การตรวจนับ รวมถึงการตรวจสอบวันหมดอายุของเวชภัณฑ์และวัสดุแต่ละรายการต้องใช้เวลามากหรือบุคลากรอาจละเลยในการตรวจสอบปริมาณและวันหมดอายุ ทำให้เวชภัณฑ์และวัสดุเหล่านั้นไม่สามารถนำมาใช้งานได้ หรือต้องนำไปทำให้ปราศจากเชื้อซ้ำในบางกรณี

จากข้อมูลดังกล่าวผู้ศึกษาจึงมีความสนใจพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และวัสดุในหอผู้ป่วยด้วยแนวคิด lean management ในหอผู้ป่วยพิเศษศัลยกรรม โรงพยาบาลวชิรพยาบาล ซึ่ง Lean มีความหมายว่า “Production without waste” การจัดบริการโดยไม่มีความสูญเสีย หรือสูญเสียเปล่า แนวคิดของ Lean คือ การเปลี่ยนความสูญเสียเป็นคุณค่าการบริการในมุมมองของผู้รับบริการ เป้าหมายของ Lean คือ การออกแบบระบบการผลิตที่มุ่งให้เกิดความปลอดภัย (Safety) คุณภาพการบริการที่ดี (Quality) ระบบการส่งมอบงานที่ดี (Delivery) ต้นทุนที่จะลดลง (Cost) และที่สำคัญบุคลากรที่ทำงานต้องมีความสุขในการทำงาน (Morale) (โรงพยาบาลศรีนครินทร์, ๒๕๖๒) การพัฒนาจะเริ่มในหอผู้ป่วยพิเศษศัลยกรรม จำนวน ๔ หอ เนื่องจากลักษณะของหอผู้ป่วยพิเศษในแผนกศัลยกรรมมีหน้าที่ดูแลผู้ป่วยในระบบศัลยกรรมทั้งศัลยกรรมทั่วไป ศัลยกรรมหลอดเลือด ศัลยกรรมลำไส้ใหญ่และทวารหนัก ศัลยกรรมระบบทางเดินปัสสาวะ ศัลยกรรมตกแต่ง ศัลยกรรมทรวงอก ศัลยกรรมประสาท ศัลยกรรมเด็ก รวมถึงจักษุ และโสต ศอ นาสิก ทั้งที่ต้องรักษาด้วยการผ่าตัด

และไม่ผ่าตัด การให้ยาเคมีบำบัดในผู้ป่วยมะเร็งทางด้านศัลยกรรม รวมถึงการดูแลผู้ป่วยปลูกถ่ายไต ทั้ง living donor และ cadaveric donor จากความหลากหลายของผู้ป่วยทำให้มีจำนวนรายการของเวชภัณฑ์และวัสดุที่หลากหลายไม่ต่ำกว่า ๕๐ รายการในแต่ละหอผู้ป่วย รวมถึงลักษณะของผู้ป่วยทางด้านศัลยกรรมที่มีการหมุนเวียนในระดับปานกลางถึงค่อนข้างเร็ว โดยมีจำนวนวันนอนโรงพยาบาลเฉลี่ย ๙.๐๔ วัน (สถิติผลการปฏิบัติงาน งานเวชสถิติ สำนักงานผู้อำนวยการ โรงพยาบาลวชิรพยาบาล, ๒๕๖๒) จะทำให้เห็นถึงการเคลื่อนไหวของเวชภัณฑ์และวัสดุคงคลังได้อย่างชัดเจน

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อป้องกันความสูญเสียเปล่าของเวชภัณฑ์และวัสดุที่หมดอายุจากการเก็บสำรองของหอผู้ป่วยที่มีจำนวนมากเกินความพอใช้ หรือไม่มีการหมุนเวียนการใช้

๓.๒ เพื่อลดระยะเวลาในการตรวจสอบเวชภัณฑ์และวัสดุทั้งในด้านวันหมดอายุและปริมาณคงเหลือเพื่อเป็นข้อมูลในการเบิก

๓.๓ เพื่อความเพียงพอ พร้อมใช้ และสะดวกในการหยิบใช้งาน

๔. เป้าหมาย

๑. เกิดกระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และวัสดุในหอผู้ป่วยด้วยแนวคิด lean management ภายหลังจากเริ่มดำเนินการในระยะเวลา ๖ เดือน นำร่องในหอผู้ป่วยพิเศษศัลยกรรมจำนวน ๔ หอ

๒. บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการมีความเข้าใจและปฏิบัติตามแนวคิด lean management ในกระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และวัสดุในหอผู้ป่วย

๕. แนวคิด / หลักการที่ใช้ในการศึกษา

แนวคิด

การพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และวัสดุในหอผู้ป่วยของโรงพยาบาลวชิรพยาบาล โดยใช้แนวคิด lean management เป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ ๑ มีระบบการบริหารรายได้และต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพครอบคลุมทุกพันธกิจ ในแผนยุทธศาสตร์ I : Income and Cost effectiveness (การสร้างความมั่นคงทางการเงิน) ของคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัย นวมินทราชิตราชมงคล ปี ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕ แนวคิด lean management คือการเปลี่ยนความสูญเสียเปล่า (waste หรือ muda ในภาษาญี่ปุ่น) ไปเป็นคุณค่า (value) ซึ่งแนวคิดนี้ได้รับการพูดถึงและอ้างอิงมาจากอุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์ของญี่ปุ่น คือ บริษัทโตโยต้ามอเตอร์ ในระบบ Toyota production system : TPS แนวคิด lean management ไม่ใช่เรื่องของการทำงานให้หนักขึ้นหรือเร็วขึ้นแต่เป็นการค้นหาความสูญเสียเปล่า และเปลี่ยนให้เป็นคุณค่าที่ผู้รับผลงานต้องการจากเรา

หลักการพื้นฐานที่สำคัญของแนวคิด lean management ที่นำมาใช้ในการพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และวัสดุ นำร่องในหอผู้ป่วยพิเศษศัลยกรรม โรงพยาบาลวชิรพยาบาล คือ

๑. คุณค่า (value) หมายถึง สิ่งที่ผู้รับผลงานจากเราและสิ่งที่เราต้องการ คือความสะดวกในการใช้งาน ลดขั้นตอนในการปฏิบัติ ประหยัดค่าใช้จ่ายจากของหมดอายุหรือเสื่อมสภาพ ประหยัดเวลาในการปฏิบัติและตรวจสอบ ประหยัดพื้นที่ในการจัดเก็บ และประหยัดบุคลากรในการปฏิบัติและดูแล

๒. ความสูญเปล่า (waste หรือ muda ในภาษาญี่ปุ่น) หมายถึง กิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า และเมื่อขจัดไปแล้วไม่กระทบกับคุณค่า จึงต้องมีการสำรวจเพื่อขจัดออกไป เพื่อจะได้มีเวลาในการทำกิจกรรมที่มีคุณค่ามากขึ้น มีดังนี้

DOWNTIME

D : Defect ข้อบกพร่องที่ต้องทำซ้ำ เช่น การเบิกของน้อยเกินไปจนไม่พอใช้ หรือเบิกไว้มากเกินไปจนหมดอายุ เบิกไม่ครบต้องเบิกเพิ่ม หรือเก็บของไม่เป็นหมวดหมู่ ไม่ชัดเจน เวลาใช้ต้องรื้อออกแล้วเก็บใหม่

O : Overproduction ทำเผื่อไว้ไม่ได้ใช้ประโยชน์ เช่น เบิกมาเผื่อไว้เพราะกลัวว่าเวลาใช้แล้วจะหาไม่ได้ หรือเบิกมาเผื่อกลัวไม่พอใช้

W : Waiting การรอคอย การจัดเก็บไม่เป็นหมวดหมู่ ของมีจำนวนมากหรือของมีหลายแบบ ต้องใช้เวลาในการค้นหา

N : Not using staff talent บุคคลไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่หรือการใช้คนไม่ถูกกับงาน เช่น การใช้พยาบาลวิชาชีพมานับถั่งหอย เป็นต้น

T : Transportation การขนย้ายการเคลื่อนย้าย เช่น การจัดเก็บอุปกรณ์ ชนิดเดียวกันไว้หลายจุด ต้องมีการหยิบเติม

I : Inventory วัสดุคงคลัง หรือการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุ เช่น มีการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุเกินพอใช้และใช้ไม่ทันจนหมดอายุหรือเสื่อมสภาพทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณหรือสำรองน้อยเกินไปจนไม่มีใช้และกระทบกับการบริการ

M : Motion การเคลื่อนที่หรือการเดินทางของบุคลากรที่ไม่เพิ่มคุณค่าในการทำงาน หากลดการเคลื่อนที่หรือการเดินทางบุคลากรสามารถทำงานที่มีคุณค่าได้มากขึ้น เช่น การจัดเก็บเวชภัณฑ์และพัสดุไว้เป็นหมวดหมู่ใกล้เคียงกัน ประหยัดเวลาในการหยิบใช้หรืออยู่จุดเดียวสามารถหยิบของที่จะใช้กับผู้ป่วยได้ครบ

E : Excessive processing ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น หรือรวบขั้นตอนที่สามารถทำพร้อมกันได้โดยที่ไม่กระทบกับคุณภาพของงาน

๓. ความไหลเลื่อน (flow) หมายถึง การทำให้เกิดการไหลเลื่อนของระบบงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดโดยไม่มีการเสียเปล่า

๔. การดึง (pull system) หมายถึง การปรับกระบวนการทำงานให้เป็นปัจจุบัน เน้นการใช้งานจริง ณ เวลาปัจจุบัน ไม่มีการสะสมเพื่อรอการใช้งานจนเกินพอใช้

นอกจากแนวคิด lean management ที่ใช้ เป็นหลักแล้วในส่วนของการดำเนินการยังใช้เครื่องมือที่เรียกว่า คัมบัง (kanban) เป็นภาษาญี่ปุ่น หมายถึง แผ่นป้ายที่ให้ข้อมูลข่าวสารในการสั่งงาน แบบอัตโนมัติกับบุคลากร หรือผู้เกี่ยวข้องว่าควรเคลื่อนย้ายอะไร เมื่อไร ที่ไหน ด้วยวิธีอย่างไร โดยทั่วไป คัมบัง (kanban) จะเกิดการเคลื่อนย้ายพร้อมกับชิ้นงานเสมอ ทำให้เกิดระบบการดึง (pull system) โดยใช้หลักการทำงานคล้ายกับระบบ supermarket

หลักการที่ใช้ในการศึกษา

๑. เลือกเรื่องที่จะใช้พัฒนาด้วยแนวคิด lean management โดยเป็นเรื่องที่เป็นปัญหาและส่งผลกระทบต่อการทำงาน สามารถพัฒนาและจัดการได้ ผู้เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือ สนองตอบต่อแผนยุทธศาสตร์และเข็มมุ่งขององค์กร

๒. เข้าดูสถานที่จริงด้วยตนเอง โดยวางแผนผังการทำงานตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ โดยระบุผู้เกี่ยวข้องและกระบวนการในแต่ละขั้นตอน เขียนแผนที่สายการทำงานโดยแสดงการเคลื่อนที่ในแต่ละขั้นตอน

๓. ประมวลผลข้อมูลจากการศึกษากระบวนการทำงานในแต่ละขั้นตอนตามแผนที่สายการทำงานในขั้นตอนก่อนการจัดการด้วยแนวคิดการ lean management โดยการมองหาความสูญเปล่า (DOWNTIME) ในกระบวนการทำงาน

๔. เสนอผลการวิเคราะห์ปัญหากระบวนการทำงานในแต่ละขั้นตอนและนำเสนอแนวทางการแก้ไขเบื้องต้นให้แก่หน่วยงาน

๕. ทำเอกสารติดตามความก้าวหน้าของการพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วยของอย่างสม่ำเสมอ



แผนภาพที่ ๑ รอบแนวคิดการพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วย ด้วยแนวคิด lean management นำร่องในหอผู้ป่วยพิเศษศัลยกรรม โรงพยาบาลวชิรพยาบาล

๖. แนวทางการดำเนินการ / ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

แนวทางการดำเนินการ

๖.๑ แนวทางการดำเนินการ

๖.๑.๑ เสนอแนวทางการพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุ ในหอผู้ป่วยด้วยแนวคิด lean management ในหอผู้ป่วยพิเศษศัลยกรรม โรงพยาบาลวชิรพยาบาล ต่อหัวหน้าสาขาการพยาบาลพิเศษศัลยกรรม เพื่อให้หัวหน้าสาขาการพยาบาลเห็นชอบ และเชิญหัวหน้าตึกพิเศษศัลยกรรมประชุมเพื่อชี้แจงข้อมูลแนวทางการพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุ ในหอผู้ป่วยด้วยแนวคิด lean management ในหอผู้ป่วยศัลยกรรมพิเศษทั้ง ๔ หอ

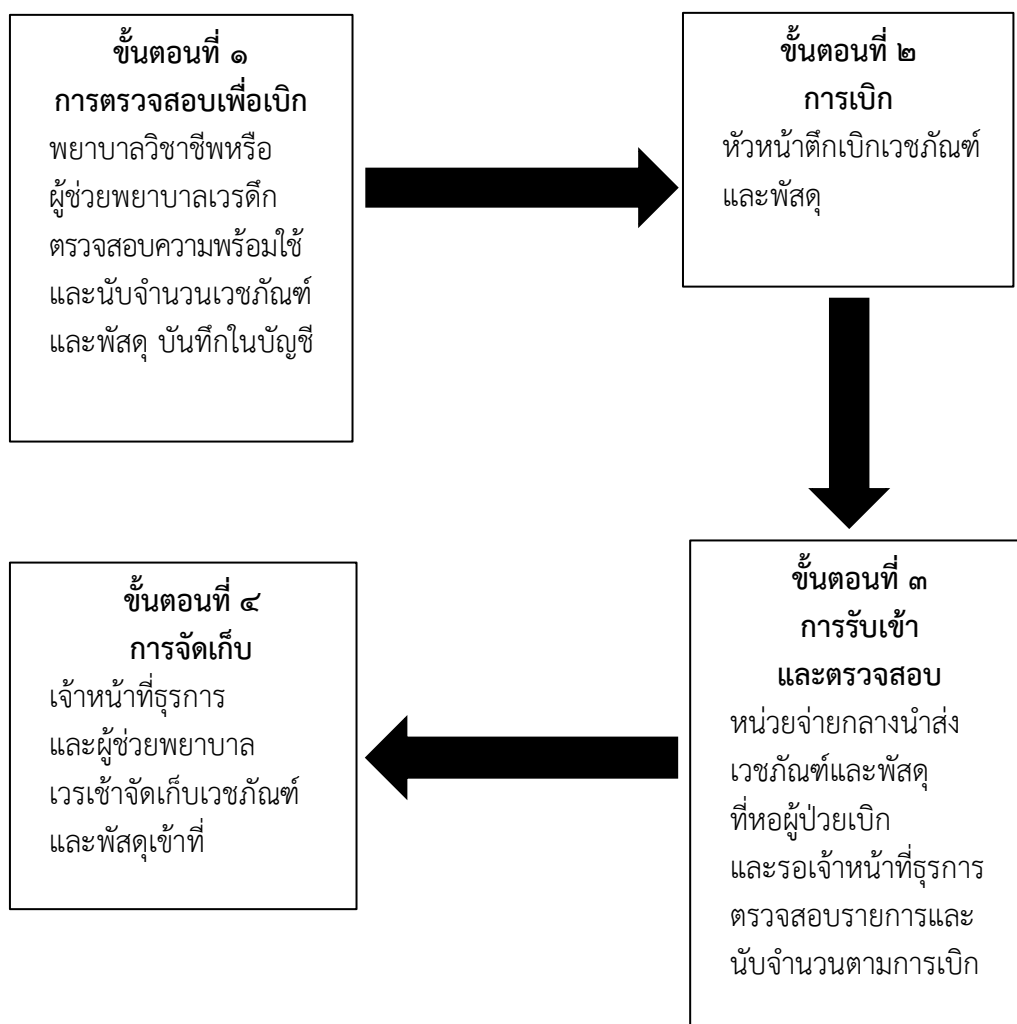
๖.๑.๒ นำแนวทางชี้แจงกับหัวหน้าหอผู้ป่วยพิเศษศัลยกรรมทั้ง ๔ หอ โดยมีขั้นตอนคือ

๑. ระบุขอบเขตในกระบวนการทำงาน โดยจำแนกออกเป็น ๕ ส่วน

ตารางที่ ๑ การระบุขอบเขตกระบวนการทำงาน

Suppliers /provider บุคคลที่เกี่ยวข้อง	Input ปัจจัย ข้อมูล ทรัพยากรที่ใช้	Process จุดเริ่มต้น จุดสิ้นสุด	Output ประโยชน์ ผลผลิต	Customer ผู้รับผลงาน
- พยาบาลวิชาชีพ หรือผู้ช่วย - พยาบาลเวรตึก - หัวหน้าตึก - เจ้าหน้าที่ธุรการ - พนักงานทั่วไป - เจ้าหน้าที่หน่วยจ่ายกลาง - เจ้าหน้าที่คลังเวชภัณฑ์และพัสดุ	- สมุดบัญชีรายการเวชภัณฑ์และพัสดุของหอผู้ป่วย	- พยาบาลวิชาชีพ หรือผู้ช่วย - พยาบาลเวรตึก - ตรวจสอบความพร้อมใช้และนับจำนวนเวชภัณฑ์และพัสดุ เพื่อให้หัวหน้าตึกเบิก - เจ้าหน้าที่ธุรการ - ตรวจสอบของที่ได้รับจากหน่วยจ่ายกลาง เก็บเวชภัณฑ์และพัสดุโดยเจ้าหน้าที่ธุรการและผู้ช่วย - พยาบาลเวรเข้า	- ลดระยะเวลาในการตรวจสอบเวชภัณฑ์และพัสดุทั้งในด้านวันหมดอายุ และปริมาณคงเหลือ - สะดวกในการหยิบใช้งาน และการตรวจนับ - ป้องกันความสูญเปล่าของเวชภัณฑ์และพัสดุที่หมดอายุ - ลดพื้นที่ในการจัดเก็บ - เกิดการหมุนเวียนเวชภัณฑ์และพัสดุในโรงพยาบาลอย่างเพียงพอ - ประหยัดงบประมาณ	ภายใน - บุคลากรในหน่วยงาน - แพทย์ - เจ้าหน้าที่หน่วยจ่ายกลาง - คลังเวชภัณฑ์และพัสดุ - หอผู้ป่วย - ช่างเคียง ภายนอก - ผู้ป่วย

๒. แผนผังการกระบวนการสำรวจเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วย
ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ



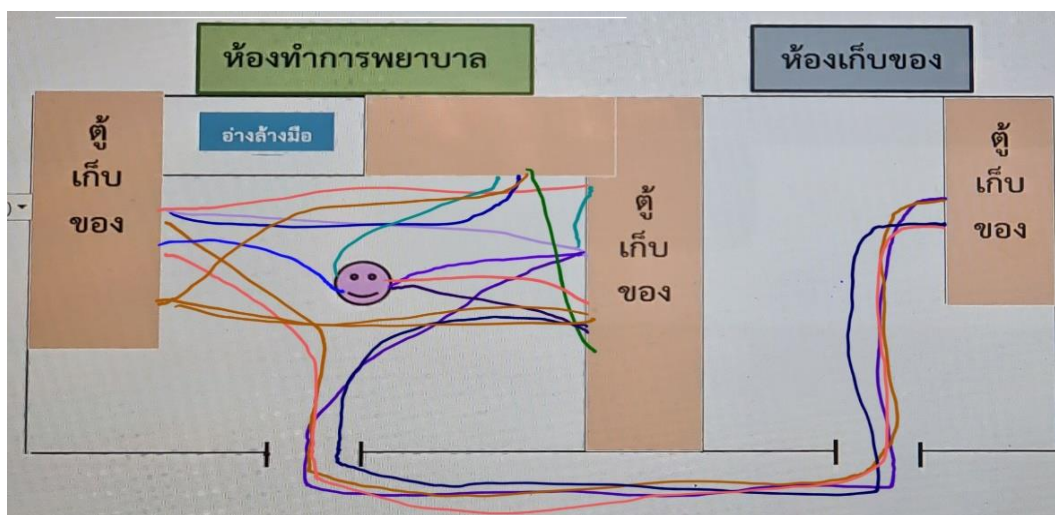
แผนภาพที่ ๒ แผนผังการกระบวนการสำรวจเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วย

๓. วิเคราะห์การใช้เวลาในแต่ละขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นกิจกรรมจนสิ้นสุด
เพื่อประเมินการใช้เวลาในการปฏิบัติกิจกรรมแต่ละช่วงเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ หาความสูญเสียเปล่า

ตัวอย่าง การวิเคราะห์การใช้เวลาในแต่ละขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นกิจกรรมจนสิ้นสุด

ขั้นตอนที่ ๑ การตรวจสอบเพื่อเบิก

เริ่มต้นโดย จับเวลาที่พยาบาลวิชาชีพหรือผู้ช่วยพยาบาลเวรตึกตรวจสอบความพร้อมใช้
และนับจำนวนเวชภัณฑ์ที่ไม่ใช่ยาและพัสดุจนครบทุกรายการและบันทึกในบัญชีเพื่อเบิกลงในตารางที่ ๒



แผนภาพที่ ๓ ตัวอย่างเส้นทางที่บุคลากรใช้ในการตรวจสอบความพร้อมใช้และนับจำนวนเวชภัณฑ์และวัสดุทุกรายการเพื่อเบิก

ตารางที่ ๒ ประเมินการใช้เวลาในการปฏิบัติกิจกรรม

กิจกรรม	ขั้นตอนที่ ๑ การตรวจสอบ เพื่อเบิก		ขั้นตอนที่ ๒ การเบิก		ขั้นตอนที่ ๓ การรับเข้า และตรวจสอบ		ขั้นตอนที่ ๔ การจัดเก็บ	
	เริ่มต้น	สิ้นสุด	เริ่มต้น	สิ้นสุด	เริ่มต้น	สิ้นสุด	เริ่มต้น	สิ้นสุด
เวลา	๐๐.๔๕	๐๑.๒๕	๐๗.๑๐	๐๗.๒๐	๑๔.๒๐	๑๔.๓๕	๑๔.๕๐	๑๕.๒๐
รวมเวลา (นาทีก)	๔๐		๑๐		๑๕		๓๐	

โดยปฏิบัติในในทุกขั้นตอนและบันทึกเวลาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดแต่ละขั้นตอนจนครบ

๔. ค้นหาความสูญเสียเปล่า (DOWNTIME) ในกระบวนการทำงานและสรุปผลการวิเคราะห์ปัญหากระบวนการทำงานในแต่ละขั้นตอนและเสนอแนวทางการแก้ไขเบื้องต้น

ตารางที่ ๓ ค้นหาความสูญเสียเปล่า (DOWNTIME) ในกระบวนการทำงาน

รายการ	ขั้นตอนที่ ๑ การตรวจสอบ เพื่อเบิก	ขั้นตอนที่ ๒ การเบิก	ขั้นตอนที่ ๓ การรับเข้า และตรวจสอบ	ขั้นตอนที่ ๔ การจัดเก็บ
Defect : ข้อบกพร่องที่ต้อง ทำซ้ำ	- ตรวจสอบรายการ ของไม่ครบ	- เบิกของไม่พอใช้ - เบิกไม่ครบต้อง เบิกเพิ่ม	- หน่วยจ่ายกลาง นำส่งไม่ครบ	- เก็บของไม่เป็น หมวดหมู่ - เก็บไม่เป็น ระเบียบ

รายการ	ขั้นตอนที่ ๑ การตรวจสอบ เพื่อเบิก	ขั้นตอนที่ ๒ การเบิก	ขั้นตอนที่ ๓ การรับเข้า และตรวจสอบ	ขั้นตอนที่ ๔ การจัดเก็บ
Overproduction: ทำเผื่อไว้ไม่ได้ใช้ ประโยชน์	- กลัวไม่มีใช้ ให้เบิกเกินจริง	- เบิกของเผื่อใช้		- แยกเก็บในที่อื่น ทำให้ผู้ร่วมงาน ไม่ทราบว่ามิของ จึงให้เบิกเพิ่ม
Waiting: การรอคอย				- การจัดเก็บไม่ เป็นหมวดหมู่ ต้องเสียเวลา ค้นหา - ขงมีหลายแบบ วิธีการเก็บไม่ทำ ให้สะดวกตาจึง ต้องใช้เวลาค้นหา และตรวจดูทุกชิ้น
Not using staff talent: บุคคลไม่ได้ ใช้ความรู้ ความสามารถเต็มที่ หรือการใช้คนไม่ถูก กับงาน	- พยาบาลวิชาชีพ หรือผู้ช่วยพยาบาล เวรตึกตรวจสอบ ความพร้อมใช้ และนับจำนวน เวชภัณฑ์และ พัสดุ บันทึกใน บัญชีเพื่อเบิก	- หัวหน้าตึกเบิก เวชภัณฑ์และ พัสดุ		- ผู้ช่วยพยาบาล เวรเข้าจัดเก็บ เวชภัณฑ์และ พัสดุ
Transportation: การขนย้าย / การเคลื่อนย้าย				- การจัดเก็บอุปกรณ์ ชนิดเดียวกันไว้ หลายจุดต้องมี การหยิบเติม
Inventory: วัสดุคงคลัง หรือ การสำรองเวชภัณฑ์ และพัสดุ	- สำรองเวชภัณฑ์ และพัสดุเกิน พอใช้ - สำรองเวชภัณฑ์ และพัสดุ เกินพอใช้ จนหมดอายุ หรือเสื่อมสภาพ			

รายการ	ขั้นตอนที่ ๑ การตรวจสอบเพื่อเบิก	ขั้นตอนที่ ๒ การเบิก	ขั้นตอนที่ ๓ การรับเข้าและตรวจสอบ	ขั้นตอนที่ ๔ การจัดเก็บ
	ทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณ - สำรองน้อยเกินไปจนไม่มีใช้และกระทบกับการบริการ			-
Motion: การเคลื่อนที่หรือการเดินทางของบุคลากรที่ไม่เพิ่มคุณค่าในการทำงาน				- การจัดเก็บเวชภัณฑ์และพัสดุไม่เป็นหมวดหมู่หรือไม่จัดไว้ใกล้เคียงกัน
Excessive processing: ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นหรือรวบขั้นตอนที่สามารถทำพร้อมกัน	- พยาบาลวิชาชีพหรือผู้ช่วยพยาบาลเวรตึกตรวจสอบความพร้อมใช้และนับจำนวนเวชภัณฑ์และพัสดุ บันทึกในบัญชีเพื่อเบิก			- จัดเก็บและตรวจสอบวันหมดอายุโดยเรียงการหยิบก่อนหลังตามป้ายที่กำหนด

๔. เสนอผลการวิเคราะห์ปัญหากระบวนการทำงานในแต่ละขั้นตอนและนำเสนอแนวทางการแก้ไขเบื้องต้นให้แก่หน่วยงาน

แนวทางการปฏิบัติเพื่อการพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วยด้วยแนวคิด lean management ในหอผู้ป่วยพิเศษศัลยกรรม โรงพยาบาลวชิรพยาบาล ดังนี้

๑. จัดทำบัญชีรายการเวชภัณฑ์และพัสดุของหอผู้ป่วย โดยแยกเป็น ๒ เล่ม คือ ๑) บัญชีรายการเวชภัณฑ์ และ ๒) บัญชีรายการพัสดุ

๒. กำหนดปริมาณ minimum stock และ maximum stock ในแต่ละรายการ การกำหนดจำนวน minimum stock และ maximum stock ทำโดยการประเมินสถิติในการใช้งานของวัสดุอุปกรณ์นั้น ๆ ย้อนหลังเป็นรายเดือน รายไตรมาส ราย ๖ เดือน หรือรายปี โดยดูจากจำนวนการใช้มากที่สุด และน้อยที่สุดนำมาเป็นตัวกำหนด

๓. ใช้คัมบัง (kanban) หรือแผ่นป้ายที่ให้ข้อมูลข่าวสารในการสั่งงานแบบอัตโนมัติในลักษณะ visual management โดยทำป้ายแต่ละรายการระบุชื่อวัสดุหรือเวชภัณฑ์รหัสในการเบิก minimum และ maximum stock และจำนวนที่ต้องการให้เบิกในกรณีมีการใช้มากกว่าช่วงปกติ

GAUZE STERILE 3 X 3" (5 PC) 20 pack / ห่อ รหัส 99770 Min = 10 ห่อ Max = 20 ห่อ	THERMO STICKER (sticker ติด lab) 1 pack / 6 ม้วน รหัส 10449 Min = 2 ห่อ Max = 6 ห่อ
---	--

ภาพที่ ๒ คัมบัง (kanban) หรือแผ่นป้ายที่ให้ข้อมูลข่าวสารในการสั่งงานแบบอัตโนมัติ

๔. นำแผ่นป้ายรายการเวชภัณฑ์หรือวัสดุใส่ในช่องเก็บเวชภัณฑ์หรือวัสดุบริเวณด้านหน้าของจำนวน minimum stock โดยจำนวน minimum stock จะนับจากด้านหลัง เช่น หากอุปกรณ์ชนิดนั้นมี minimum stock ที่ ๑๐ ชิ้น เวลาใส่แผ่นป้ายให้ใส่บริเวณด้านหน้าของอุปกรณ์ชิ้นที่ ๑๐ นับจากด้านหลัง

๕. กำหนดการเติมเวชภัณฑ์และวัสดุให้เติมจากทางด้านหลัง และการหยิบใช้ให้หยิบจากทางด้านหน้าไปด้านหลัง โดยบริเวณที่เก็บอุปกรณ์มีการแสดงป้ายให้เห็นอย่างชัดเจน



ภาพที่ ๓ ป้ายกำหนดการเติมและการหยิบใช้เวชภัณฑ์และวัสดุ

๖. เมื่อหยิบเวชภัณฑ์และวัสดุออกใช้จนถึงแผ่นป้ายรายการให้หยิบป้ายรายการออกใส่ตะกร้าที่โต๊ะธุรการหอผู้ป่วย เพื่อทำการบันทึกการเบิกลงในสมุดบัญชีรายการเวชภัณฑ์และวัสดุเพื่อเก็บเป็นสถิติในการใช้งาน

๗. ในกรณีวัสดุและเวชภัณฑ์ใกล้หมดอายุสามารถทราบล่วงหน้าและขอสับเปลี่ยนกับหน่วยงานที่ใช้เป็นประจำได้

๖.๑.๓ เริ่มดำเนินโครงการ โดยการชี้แจงกับบุคลากรของหน่วยงานทั้ง ๔ หอผู้ป่วยให้เข้าใจตรงกันเพื่อการปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๖.๑.๔ ประเมิน ติดตามการปฏิบัติงานเป็นระยะทุก ๑ เดือน โดยใช้เอกสารติดตามความก้าวหน้าของการพัฒนาการจัดการกระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และวัสดุ และสรุปผลโครงการ

๖.๑.๕ นำเสนอผลลัพธ์การพัฒนาระบบการสำรองเวชภัณฑ์และวัสดุ ในหอผู้ป่วย ด้วยแนวคิด lean management ในหอผู้ป่วยพิเศษศัลยกรรม โรงพยาบาลวชิรพยาบาล ต่อผู้บริหาร

๖.๒ ระยะเวลาการดำเนินการ

๖ เดือน

๖.๓ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๑. หัวหน้าสาขาการพยาบาลพิเศษศัลยกรรม

๒. หัวหน้าหอผู้ป่วยพิเศษศัลยกรรมทั้ง ๔ หอ

๓. บุคลากรของหอผู้ป่วยพิเศษศัลยกรรม

ตารางที่ ๔ ผังแนวทางการดำเนินการ/ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

แนวทางการดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ/ของเดือน						กำหนดผู้รับผิดชอบ
	เดือนที่ ๑	เดือนที่ ๒	เดือนที่ ๓	เดือนที่ ๔	เดือนที่ ๕	เดือนที่ ๖	
๑. เสนอแนวทางการพัฒนาต่อหัวหน้าสาขาการพยาบาลพิเศษศัลยกรรม	↔						- ผู้ศึกษา
๒. หัวหน้าสาขาประชุมชี้แจงข้อมูลแนวทางการพัฒนากับหัวหน้าตึกพิเศษศัลยกรรมทั้ง ๔ หอ - วางแผนการดำเนินงาน - แต่งตั้งคณะทำงาน	↔						- หัวหน้าสาขาการพยาบาล - ผู้ศึกษา - หัวหน้าตึกทั้ง ๔ หอ
๓. ผู้ศึกษาเข้าชี้แจงกับบุคลากรของหน่วยงานทั้ง ๔ หอผู้ป่วย	↔						- ผู้ศึกษา - บุคลากรทั้ง ๔ หอผู้ป่วย
๔. เริ่มดำเนินโครงการ ประเมินและติดตามการปฏิบัติงานเป็นระยะทุก ๑ เดือน		←				→	- ผู้ศึกษา - บุคลากรทั้ง ๔ หอผู้ป่วย
๕. ปรับปรุงการดำเนินงานและติดตามผลทุก ๑ เดือน			↔	↔	↔		- ผู้ศึกษา - บุคลากรทั้ง ๔ หอผู้ป่วย
๖. รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล						↔	- ผู้ศึกษา
๗. สรุปผลการพัฒนา						↔	- ผู้ศึกษา
๘. นำเสนอผลลัพธ์การพัฒนาต่อหัวหน้าสาขาการพยาบาลและผู้บริหารระดับสูง						↔	- ผู้ศึกษา

๗. ประโยชน์จากการศึกษา

๗.๑ ประหยัดงบประมาณในการจัดซื้อเวชภัณฑ์และวัสดุทดแทนในส่วนที่หมดอายุหรือเสื่อมสภาพจากการจัดเก็บไม่เหมาะสม

๗.๒ มีความคล่องตัวในการหมุนเวียนเวชภัณฑ์และวัสดุของโรงพยาบาล จากการที่เวชภัณฑ์และวัสดุไม่อยู่ที่หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งในจำนวนมากจนเกินพอใช้ ทำให้ส่วนกลางมีของเพียงพอที่จะจ่ายให้หน่วยงานที่มีความจำเป็นต้องใช้ได้อย่างพอเพียง

๗.๓ ลดระยะเวลาของบุคลากรในการตรวจนับและเบิกเวชภัณฑ์และวัสดุ เนื่องจากไม่สำรองเวชภัณฑ์และวัสดุมากเกินไป ทำให้ไม่เสียเวลาในการตรวจสอบ

๗.๔ สะดวกในการหยิบใช้งาน จากจำนวนที่เหมาะสมของเวชภัณฑ์และวัสดุ และกระบวนการในการจัดเก็บที่เป็นระบบ มองเห็นและปฏิบัติได้ง่ายจากป้ายคัมบัง (kanban) หรือแผ่นป้ายที่ให้ข้อมูลข่าวสาร

๗.๕ ประหยัดพื้นที่ในการจัดเก็บเวชภัณฑ์และวัสดุ มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

๗.๖ ลดภาระงานของบุคลากร

๘. งบประมาณ

๘.๑ สถานที่หรืออุปกรณ์ในการจัดเก็บเวชภัณฑ์และวัสดุปรับใช้จากของเดิมที่มีนโยบาย ๕ ส อยู่แล้วในทุกหน่วยงาน มาปรับในส่วนของการจัดเก็บเวชภัณฑ์และวัสดุตามการพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และวัสดุในหอผู้ป่วยด้วยแนวคิด lean management

๘.๒ การทำคัมบัง (kanban) หรือแผ่นป้ายที่ให้ข้อมูลข่าวสาร สามารถใช้วัสดุสำนักงานที่มีอยู่ในหอผู้ป่วยได้

๘.๓ การทำบัญชีรายการเวชภัณฑ์และวัสดุประจำหอผู้ป่วยโดยการสร้างแบบฟอร์มให้เป็นรูปแบบเดียวกันในทุกหอผู้ป่วย และสามารถใช้วัสดุสำนักงานที่มีอยู่ในหอผู้ป่วยได้

สรุปการใช้งบประมาณในการพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และวัสดุในหอผู้ป่วยด้วยแนวคิด lean management ไม่มีการใช้งบประมาณ

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (Outcome)

๙.๑.๑ อัตราการลดลงของระยะเวลาในการตรวจสอบเวชภัณฑ์และวัสดุ ทั้งในด้านวันหมดอายุ และปริมาณคงเหลือเพื่อการเบิกคืนคลังสำรองของหอผู้ป่วย มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ ๕๐

๙.๑.๒ จำนวนของเวชภัณฑ์และวัสดุที่หมดอายุและเสื่อมสภาพจากการสำรองที่เกินพอใช้ น้อยกว่าหรือเท่ากับ ๒ ชิ้นต่อเดือน

๙.๑.๓ อัตราความเพียงพอพร้อมใช้ของเวชภัณฑ์และวัสดุในคลังสำรองของหอผู้ป่วย มากกว่าร้อยละ ๘๐

๙.๑.๔ อัตราการปฏิบัติตามกระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และวัสดุด้วยแนวคิด lean management ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้ถูกต้อง

๙.๑.๕ อัตราความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และวัสดุในหอผู้ป่วยของโรงพยาบาลวชิรพยาบาล โดยใช้แนวคิด lean management มากกว่าหรือเท่ากับ ร้อยละ ๘๐

๙.๒ วิธีการ / เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ)

๙.๒.๑ การติดตามผลลัพธ์การพัฒนาโดยการจับเวลาในทุกขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วยเพื่อเปรียบเทียบการใช้เวลาในการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุก่อนและหลังการพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วยด้วยแนวคิด lean management โดยใช้แบบประเมิน (เอกสารภาคผนวก แบบประเมินเวลากิจกรรมและบันทึกความคลาดเคลื่อนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วย)

๙.๒.๒ ติดตามความคลาดเคลื่อนของการตรวจสอบจำนวน/การเบิก/เวชภัณฑ์และพัสดุที่หมดอายุหรือเสื่อมสภาพ โดยใช้แบบประเมิน (เอกสารภาคผนวก แบบประเมินเวลากิจกรรมและบันทึกความคลาดเคลื่อนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วย)

๙.๒.๓ ติดตามจำนวนของเวชภัณฑ์และพัสดุที่หมดอายุหรือเสื่อมสภาพ (เอกสารภาคผนวก แบบประเมินเวลากิจกรรมและบันทึกความคลาดเคลื่อนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วย)

๙.๒.๔ ติดตามความถูกต้องของการปฏิบัติตามกระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุด้วยแนวคิด lean management ของในหอผู้ป่วยบุคลากรที่เกี่ยวข้อง (เอกสารภาคผนวก แบบประเมินเวลากิจกรรมและบันทึกความคลาดเคลื่อนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วย)

๙.๒.๕ ติดตามความพึงพอใจของบุคลากรของหอผู้ป่วยพิเศษศัลยกรรมทั้ง ๔ หอต่อการพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วยด้วยแนวคิด lean management โดยใช้แบบประเมิน (เอกสารภาคผนวก แบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วยด้วยแนวคิดการลดความสูญเปล่าในการทำงาน (lean management))

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ แนวคิด lean management เป็นแนวคิดที่ไม่ซับซ้อนสามารถประยุกต์ใช้ได้กับกิจกรรมที่หลากหลายในระบบงาน และสามารถวัดผลได้ชัดเจน

๑๐.๒ การใช้แนวคิด lean management เพื่อพัฒนาระบบงานใดก็ตามจะสำเร็จได้ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกคนที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยที่จะทำให้ได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องคือ ผู้บริหารต้องติดตามความคืบหน้าอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง

๑๐.๓ การใช้แนวคิด lean management เพื่อพัฒนาระบบงานต้องทำความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องให้ถึงถึงประโยชน์ของการพัฒนาโดยเฉพาะประโยชน์ที่เกิดกับตัวผู้ปฏิบัติงาน

๑๐.๔ ควรมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจนเพื่อการติดตามดูแลในแต่ละขั้นตอนสามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง ครบถ้วน

๑๐.๕ สามารถกำหนดเป็นนโยบายในการปฏิบัติงานด้วยการใช้แนวคิด lean management เพื่อให้กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร

๑๐.๖ ใช้ระบบ IT มาช่วยในการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วยและเชื่อมกับระบบ IT ของโรงพยาบาลเพื่อจะได้เห็นการเคลื่อนไหวของคลังสำรองในที่ต่าง ๆ แบบทันที

บรรณานุกรม

งานเวชสถิติ สำนักงานผู้อำนวยการโรงพยาบาล คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช.

(๒๕๖๒). สถิติผลการปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๑. กรุงเทพฯ.

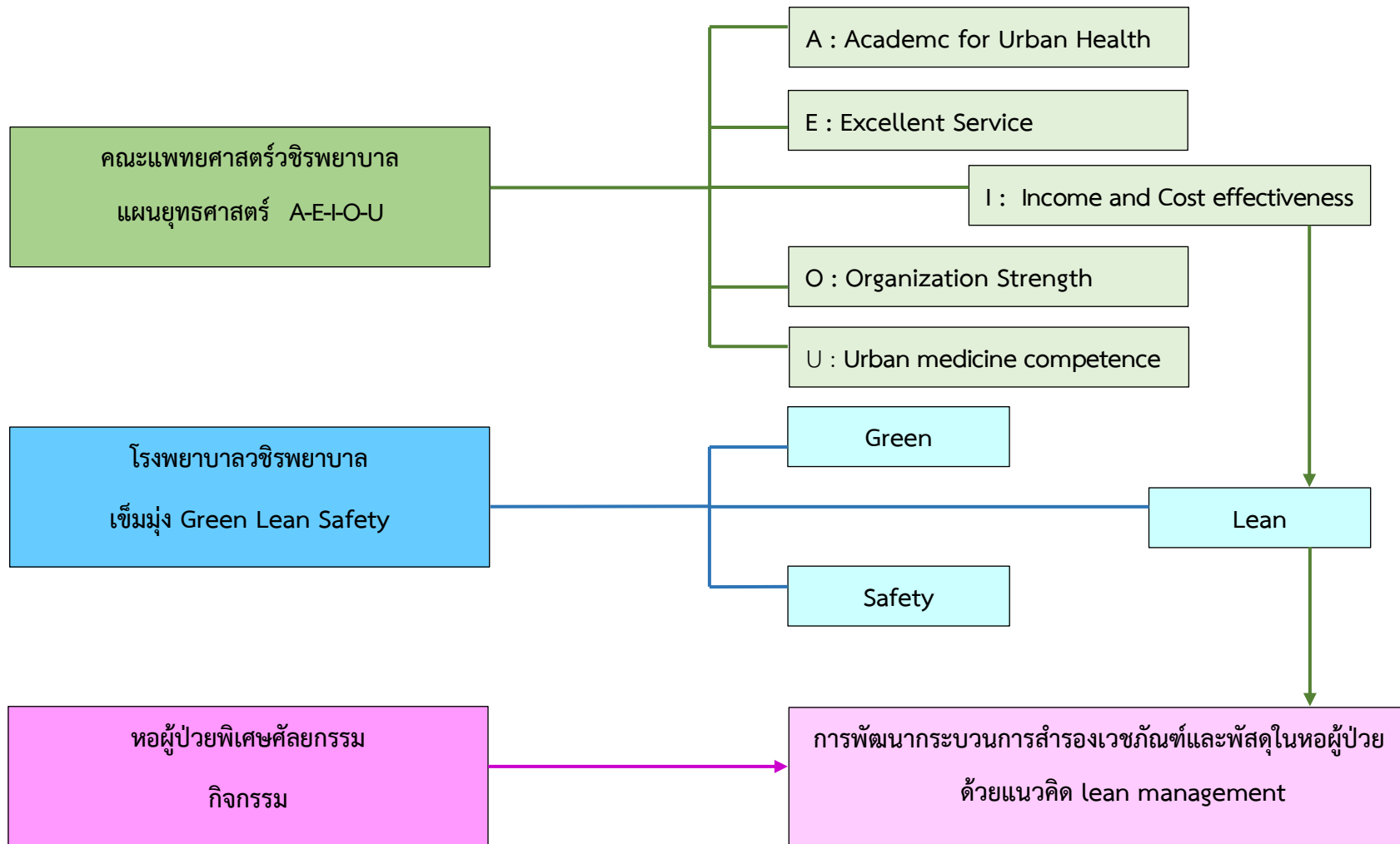
จำลอง ชุนพลแก้ว. (๒๕๖๒). *Digital lean มิติใหม่การบริการยุค ๔.๐*. สืบวันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๖๔, จาก <https://www.ftpi.or.th/๒๐๑๙/๓๐๙๑๐>.

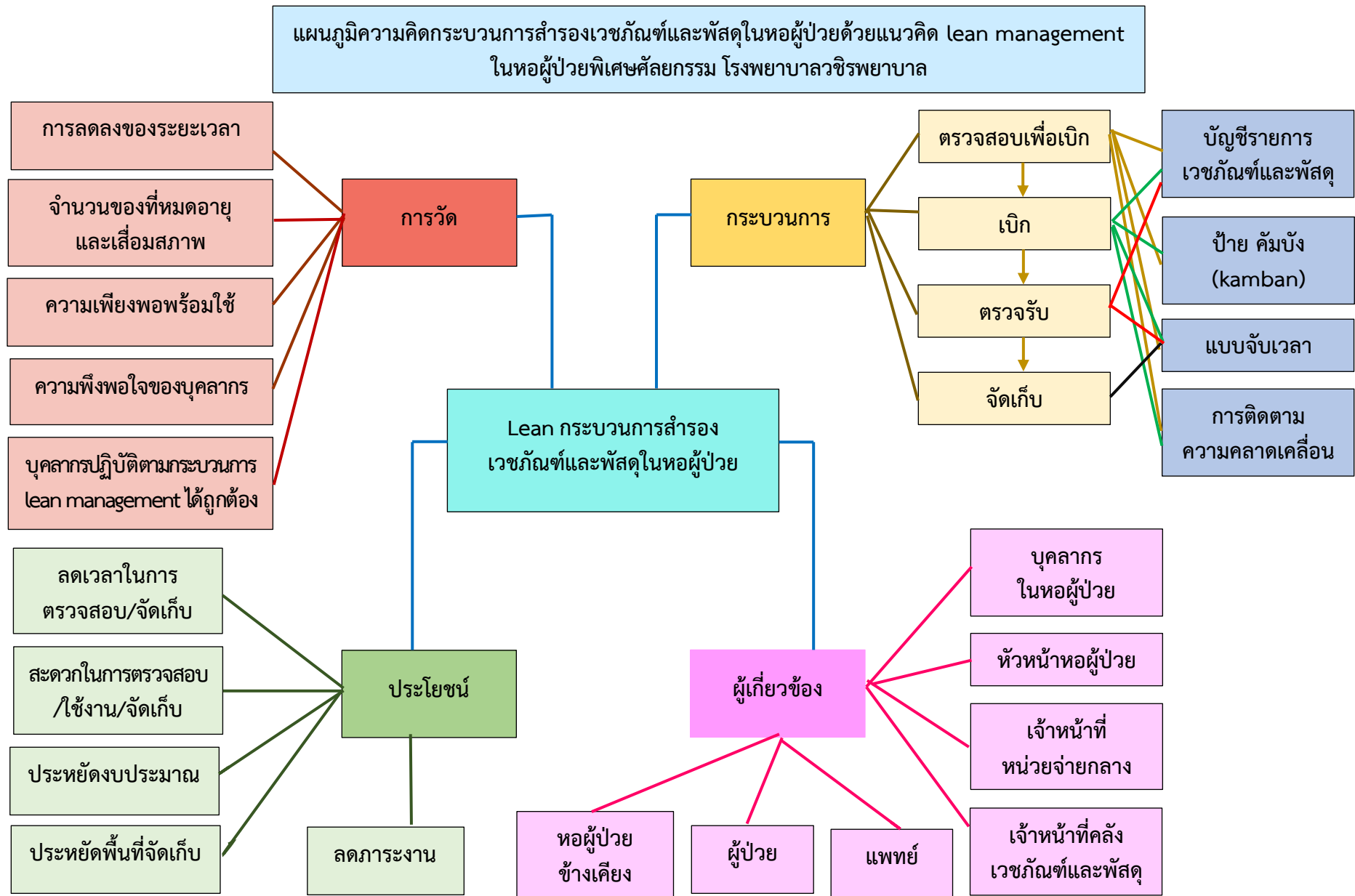
ฝ่ายประกันคุณภาพ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ องค์กรฯ. (๒๕๖๑). สืบค้นวันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๖๔, จาก <http://www.med.swu.ac.th/qms/images/downloadadd /lean%20๒๖-๗-๖๑.pdf>.

อนวัณณ์ ศุภชติกุล. (๒๕๖๑). *Lean กับการพัฒนาคุณภาพระบบบริการสุขภาพ*. สืบค้นวันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๖๔, จาก <http://www.ayhosp.go.th/ayh/images/HA/Lean/Lean๖๐.pdf>.

ภาคผนวก

แผนภูมิความคิดการพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วยด้วยแนวคิด lean management
ในหอผู้ป่วยพิเศษศัลยกรรม โรงพยาบาลวชิรพยาบาล คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช
เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์





แบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วย
ด้วยแนวคิด lean management

แบบประเมิน

เรื่อง ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาการจัดการกระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วย
ด้วยแนวคิด lean management

คำชี้แจง แบบประเมินนี้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุในหอผู้ป่วย
ด้วยแนวคิด lean management เพื่อความเพียงพอพร้อมใช้งาน / ลดระยะเวลาในกระบวนการ
สำรองเวชภัณฑ์และพัสดุ / สะดวกใช้งาน / ประหยัดพื้นที่จัดเก็บ

ขอความกรุณาท่านทาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

รายการ	ความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑. การพัฒนาเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน					
๒. ประหยัดเวลาในการปฏิบัติ					
๓. เวชภัณฑ์และพัสดุเพียงพอพร้อมใช้งาน					
๔. สะดวกต่อการตรวจสอบ (จำนวน/วันหมดอายุ)					
๕. หยิบใช้งานง่าย					
๖. จัดเก็บง่าย					
๗. ประหยัดพื้นที่ในการจัดเก็บ					
๘. เป็นระเบียบเรียบร้อย					
๙. ลดภาระงาน					

ข้อเสนอแนะ.....

ดัชนีตัวชี้วัดที่ ๑

หมวดตัวชี้วัด		กลุ่มเวชภัณฑ์และพัสดุ
ประเภทตัวชี้วัด		การบริหารจัดการเวชภัณฑ์และพัสดุ
รหัสตัวชี้วัด		
ชื่อตัวชี้วัด (ภาษาไทย)		อัตราการลดลงของระยะเวลาในการตรวจสอบเวชภัณฑ์และพัสดุทั้งในด้านวันหมดอายุ และปริมาณคงเหลือเพื่อการเบิกคืนคลังสำรองของหอผู้ป่วย
ชื่อตัวชี้วัด (ภาษาอังกฤษ)		The rate of decline in the time of examination in medical supplies and supplies of patient unit.
นิยาม คำอธิบาย ความหมายของตัวชี้วัด		เวชภัณฑ์ คือ อุปกรณ์ทางการแพทย์ เช่น syringe เข็มฉีดยา เป็นต้น พัสดุ คือ สิ่งของต่าง ๆ ที่ใช้กับกระบวนการทำงานของหอผู้ป่วย เช่น สติกเกอร์ติดภาชนะเก็บส่งตรวจ กระดาษห่มกัมพู เป็นต้น คลังสำรองของหอผู้ป่วย คือ สถานที่เก็บ อุปกรณ์สิ่งของเพื่อใช้งานในหอผู้ป่วย
วัตถุประสงค์ของตัวชี้วัด		เพื่อลดระยะเวลาของบุคลากรในการตรวจสอบเวชภัณฑ์และพัสดุของคลังสำรองของหอผู้ป่วย
สูตรในการคำนวณ		$(a-b)/a \times 100$
ข้อมูลที่ต้องการ	ตัวตั้ง	a= ระยะเวลาในการตรวจสอบเวชภัณฑ์และพัสดุทั้งในด้านวันหมดอายุ และปริมาณคงเหลือเพื่อเบิกช่วงก่อน lean b= ระยะเวลาในการตรวจสอบเวชภัณฑ์และพัสดุทั้งในด้านวันหมดอายุ และปริมาณคงเหลือเพื่อเบิกช่วงหลัง lean
	ตัวหาร	a= ระยะเวลาในการตรวจสอบเวชภัณฑ์และพัสดุทั้งในด้านวันหมดอายุ และปริมาณคงเหลือเพื่อการเบิกก่อน lean
รหัสโรค/หัตถการที่เกี่ยวข้อง	ตัวตั้ง	
	ตัวหาร	
ความถี่ในการจัดทำข้อมูล		ทุก ๑ เดือน
หน่วยวัด		ร้อยละ
Benchmark (แหล่งอ้างอิง/ปี)		
วิธีการแปลผล		ค่ายิ่งมาก = มีคุณภาพดี 
ที่มา/ reference		
วัน เดือน ปี ที่เริ่มใช้		
วัน เดือน ปี ที่ปรับปรุงล่าสุด		
เหตุผลของการปรับปรุง		
หมายเหตุ		

ดัชนีตัวชี้วัดที่ ๒

หมวดตัวชี้วัด		กลุ่มเวชภัณฑ์และพัสดุ
ประเภทตัวชี้วัด		การบริหารจัดการเวชภัณฑ์และพัสดุ
รหัสตัวชี้วัด		
ชื่อตัวชี้วัด (ภาษาไทย)		จำนวนของเวชภัณฑ์และพัสดุที่หมดอายุและเสื่อมสภาพจากการสำรองที่เกินพอใช้
ชื่อตัวชี้วัด (ภาษาอังกฤษ)		Number of expired medical supplies and supplies
นิยาม คำอธิบาย ความหมายของตัวชี้วัด		เวชภัณฑ์ คือ อุปกรณ์ทางการแพทย์ เช่น syringe เข็มฉีดยา เป็นต้น พัสดุ คือ สิ่งของต่าง ๆ ที่ใช้กับกระบวนการทำงานของหอผู้ป่วย เช่น สติกเกอร์ติดภาชนะเก็บส่งส่งตรวจ กระดาษห่มกิมพ์ เป็นต้น หมดอายุและเสื่อมสภาพ คือ สิ่งของที่เสื่อมคุณภาพเนื่องจากไม่ถูกนำไปใช้ในช่วงเวลาที่บริษัทผู้ผลิตกำหนด
วัตถุประสงค์ของตัวชี้วัด		เพื่อเพื่อตรวจสอบเวชภัณฑ์และพัสดุให้มีความพร้อมใช้ และป้องกันการสูญเสีย
สูตรในการคำนวณ		
ข้อมูลที่ ต้องการ	ตัวตั้ง	นับจำนวนขึ้น (น้อยกว่าหรือเท่ากับ ๒ ขึ้นต่อเดือน)
	ตัวหาร	
ข้อมูลที่ ต้องการ	ตัวตั้ง	
	ตัวหาร	
ความถี่ในการจัดทำข้อมูล		ทุก ๑ เดือน
หน่วยวัด		จำนวนขึ้น
Benchmark (แหล่งอ้างอิง/ ปี)		
วิธีการแปลผล		ค่ายิ่งน้อย = มีคุณภาพดี 
ที่มา/ reference		
วัน เดือน ปี ที่เริ่มใช้		
วัน เดือน ปี ที่ปรับปรุงล่าสุด		
เหตุผลของการปรับปรุง		
หมายเหตุ		

ดัชนีตัวชี้วัดที่ ๓

หมวดตัวชี้วัด		กลุ่มเวชภัณฑ์และพัสดุ
ประเภทตัวชี้วัด		การบริหารจัดการเวชภัณฑ์และพัสดุ
รหัสตัวชี้วัด		
ชื่อตัวชี้วัด (ภาษาไทย)		อัตราความเพียงพอพร้อมใช้ของเวชภัณฑ์และพัสดุในคลังสำรองของหอผู้ป่วย
ชื่อตัวชี้วัด (ภาษาอังกฤษ)		Availability rate of medical supplies and supplies in stock of patient unit
นิยาม คำอธิบาย ความหมายของตัวชี้วัด		เพียงพอพร้อมใช้ คือ สามารถนำไปใช้ได้ทันที เวชภัณฑ์ คือ อุปกรณ์ทางการแพทย์ เช่น syringe เข็มฉีดยา เป็นต้น พัสดุ คือ สิ่งของต่าง ๆ ที่ใช้กับกระบวนการทำงานของหอผู้ป่วย เช่น สติกเกอร์ติดภาชนะเก็บส่งตรวจ กระดาษห่มกัมพู เป็นต้น
วัตถุประสงค์ของตัวชี้วัด		เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน
สูตรในการคำนวณ		$a/b \times 100$
ข้อมูลที่ ต้องการ	ตัวตั้ง	a= จำนวนครั้งของการมีเวชภัณฑ์และพัสดุใช้ในทันที
	ตัวหาร	b= จำนวนครั้งของความต้องการใช้เวชภัณฑ์และพัสดุทั้งหมด
ข้อมูลที่ ต้องการ	ตัวตั้ง	
	ตัวหาร	
ความถี่ในการจัดทำข้อมูล		ทุกเดือน
หน่วยวัด		ร้อยละ
Benchmark (แหล่งอ้างอิง/ ปี)		
วิธีการแปลผล		ค่ายิ่งมาก = มีคุณภาพดี 
ที่มา/ reference		
วัน เดือน ปี ที่เริ่มใช้		
วัน เดือน ปี ที่ปรับปรุงล่าสุด		
เหตุผลของการปรับปรุง		
หมายเหตุ		

ดัชนีตัวชี้วัด ๔

หมวดตัวชี้วัด		กลุ่มเวชภัณฑ์และพัสดุ
ประเภทตัวชี้วัด		การบริหารจัดการเวชภัณฑ์และพัสดุ
รหัสตัวชี้วัด		
ชื่อตัวชี้วัด (ภาษาไทย)		อัตราการปฏิบัติตามกระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุด้วยแนวคิด lean management ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้ถูกต้อง
ชื่อตัวชี้วัด (ภาษาอังกฤษ)		Personnel's correct performance rate rate in backing up medical supplies and supplies with a lean system.
นิยาม คำอธิบาย ความหมายของตัวชี้วัด		บุคลากรที่เกี่ยวข้อง คือ ผู้มีหน้าที่ในการตรวจสอบ เบิก ตรวจสอบ และจัดเก็บเวชภัณฑ์และพัสดุ ปฏิบัติถูกต้อง คือ ตรวจสอบทั้งจำนวน วันหมดอายุ และลักษณะที่ผิดปกติ เบิกและตรวจรับครบถ้วนตามรายการ จัดเก็บตามข้อกำหนดจากป้ายกำกับ และวันหมดอายุ
วัตถุประสงค์ของตัวชี้วัด		เพื่อประเมินความถูกต้องของบุคลากรในการปฏิบัติตามกระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุด้วยแนวคิด lean management
สูตรในการคำนวณ		$a/b \times 100$
ข้อมูลที่ ต้องการ	ตัวตั้ง	a= จำนวนครั้งของการปฏิบัติได้ถูกต้อง
	ตัวหาร	b= จำนวนครั้งของการปฏิบัติทั้งหมด
ข้อมูลที่ ต้องการ	ตัวตั้ง	
	ตัวหาร	
ความถี่ในการจัดทำข้อมูล		ทุกเดือน
หน่วยวัด		ร้อยละ
Benchmark (แหล่งอ้างอิง/ ปี)		
วิธีการแปลผล		ค่ายิ่งมาก = มีคุณภาพดี 
ที่มา/ reference		
วัน เดือน ปี ที่เริ่มใช้		
วัน เดือน ปี ที่ปรับปรุงล่าสุด		
เหตุผลของการปรับปรุง		
หมายเหตุ		

ดัชนีตัวชี้วัด ๕

หมวดตัวชี้วัด		กลุ่มเวชภัณฑ์และพัสดุ
ประเภทตัวชี้วัด		การบริหารจัดการเวชภัณฑ์และพัสดุ
รหัสตัวชี้วัด		
ชื่อตัวชี้วัด (ภาษาไทย)		อัตราความพึงพอใจบุคลากรต่อการพัฒนากระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุในของโรงพยาบาลวชิรพยาบาล โดยใช้แนวคิด lean management
ชื่อตัวชี้วัด (ภาษาอังกฤษ)		Personnel satisfaction rate in backing up medical supplies and supplies with a lean system.
นิยาม คำอธิบาย ความหมายของตัวชี้วัด		บุคลากรของหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลวชิรพยาบาลมีความพอใจต่อการใช้นวัตกรรม lean management ในกระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุ
วัตถุประสงค์ของตัวชี้วัด		เพื่อประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการใช้นวัตกรรม lean management ในกระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุ
สูตรในการคำนวณ		$a/b \times 100$
ข้อมูลที่ ต้องการ	ตัวตั้ง	a= ผลคะแนนจากการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการใช้นวัตกรรม lean management ในกระบวนการสำรองเวชภัณฑ์และพัสดุ
	ตัวหาร	b= คะแนนเต็มทั้งหมดของแบบประเมิน
ข้อมูลที่ ต้องการ	ตัวตั้ง	
	ตัวหาร	
ความถี่ในการจัดทำข้อมูล		ทุกเดือน
หน่วยวัด		ร้อยละ
Benchmark (แหล่งอ้างอิง/ ปี)		
วิธีการแปลผล		ค่ายิ่งมาก = มีคุณภาพดี 
ที่มา/ reference		
วัน เดือน ปี ที่เริ่มใช้		
วัน เดือน ปี ที่ปรับปรุงล่าสุด		
เหตุผลของการปรับปรุง		
หมายเหตุ		