

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาขั้นตอนการมารับบริการให้ยาปฏิชีวนะ
ตามนัดที่ห้องสังเกตอาการด้วยLean

จัดทำโดย นางสาวดนิตา เกิดผล

ตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ

สังกัดสำนักงานการแพทย์

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๒
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๑

๑. ชื่อเรื่อง การพัฒนาขั้นตอนการมารับบริการให้ยาปฏิชีวนะตามนัดที่ห้องสังเกตอาการด้วยLean

๒. หลักการและเหตุผล

การพัฒนาหน่วยงาน เป็นการทำให้หน่วยงานเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผน และต่อเนื่อง ให้เจริญก้าวหน้าหรือดีกว่าเดิม เพื่อให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั่วทั้งระบบ โดยการสร้างปัจจัยต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาให้สอดคล้องกับเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ขององค์กร

ประเด็นยุทธศาสตร์มาจากนโยบายหรือความจำเป็นเร่งด่วนจากภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงานเช่นระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการเพิ่มขึ้นจากร้อยละ ๘๐ เป็นร้อยละ ๙๐ เป็นแนวทางหลักที่ทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน และความคาดหวังจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้รับบริการที่สูงขึ้น การนำประเด็นยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลนั้นเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยความสำเร็จหลายประการ เช่น การเริ่มต้นด้วยการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ดี การบริหารการเปลี่ยนแปลง การมอบหมายงานที่ชัดเจนและเกิดการรับผิดชอบ การวางระบบกำกับดูแลและให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับตัว การสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร การมอบอำนาจการตัดสินใจ การมีภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นที่จริงจัง รวมถึงการกระตุ้นให้ทุกคนในหน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ปัจจัยความสำเร็จสิ่งสำคัญที่สุดคือการบริหารคนในหน่วยงานมีความพร้อมในการให้บริการด้วยใจ ไม่มีความเครียดในการให้บริการ ส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจที่สูงขึ้น

โรงพยาบาลตากสินเป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ ขนาด ๔๗๓ เตียง เป็นโรงพยาบาล ๑ ใน ๑๐ โรงพยาบาล สังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานครมีวิสัยทัศน์ คือ “โรงพยาบาลของกรุงเทพมหานคร ให้บริการทางการแพทย์ที่ก้าวหน้า ส่งงามอย่างมืออาชีพ ในปี ๒๕๖๓” มีพันธกิจคือ “โรงพยาบาลตากสินให้บริการทางการแพทย์ด้วยคุณภาพทุกสาขา ทั้งด้านการส่งเสริม ป้องกัน รักษา และฟื้นฟูสุขภาพมีการประสานเครือข่ายและระบบส่งต่อ มีการเรียนการสอนแพทยศาสตร์ศึกษานั่น การสร้างเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม ความรับผิดชอบ จิตสำนึกบริการที่ดี เป็นมืออาชีพด้านการแพทย์ มีความพร้อมทั้งด้านศักยภาพ คุณภาพชีวิต และความภาคภูมิใจในองค์กร” ซึ่งสอดคล้องกับกับวิสัยทัศน์ของกรุงเทพมหานครในระยะ ๕-๑๐ ปีข้างหน้าจะเป็นเมืองที่มีความปลอดภัย (Safety City) มีสุขภาพกายและใจที่แข็งแรง ปราศจาก “โรคคนเมือง”

ห้องสังเกตอาการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มงานเวชศาสตร์ฉุกเฉิน ซึ่งมีหน่วยแพทย์กู้ชีวิต งานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ห้องนิติเวช ประสานการปฏิบัติงานในกลุ่มงานเดียวกัน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญถือเป็นหน่วยงานด่านหน้าของโรงพยาบาลห้องสังเกตอาการให้การดูแล เฝ้าระวังและติดตามประเมินอาการผู้ป่วยนอกที่ส่งมาจากห้องอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ห้องตรวจผู้ป่วยนอก ทั้งอายุรกรรม ศัลยกรรม นรีเวชกรรม หน่วยไตเทียม ห้องตรวจนอกเวลารวมถึงผู้ป่วยที่ต้องสังเกตอาการหลังทำหัตถการจากห้องเอกซเรย์ ห้องตรวจต่างๆ โดยผู้ป่วยที่รับมาสังเกตอาการเป็นกลุ่มผู้ป่วยที่มีอาการทางคลินิกไม่รุนแรง และมีแนวโน้มว่าจะกลับบ้านได้ภายใน ๒๔ ชั่วโมงมุ่งเน้นให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลรักษาพยาบาลและประเมินปัญหาตามอาการที่นำมาและ/หรือที่ตรวจพบ เฝ้าระวังอาการเปลี่ยนแปลงเพื่อช่วยเหลือผู้ป่วยได้ทันกับภาวะการณ์ ให้ผู้ป่วยปลอดภัย ทุเลาจากการเจ็บป่วย มีทักษะในการดูแลตนเองที่เหมาะสม โดยใช้กระบวนการการดูแลผู้ป่วยตามมาตรฐานการดูแลรักษาด้วยศักยภาพของทีมสหสาขาวิชาชีพ

ห้องสังเกตอาการเปิดบริการตลอด ๒๔ ชั่วโมง จำนวนเตียงที่รับผู้ป่วยมี ๘เตียงและสามารถเสริมได้อีก ๑๑เตียง(กลางห้องสังเกตอาการ ๔เตียง หน้าห้องสังเกตอาการ ๒เตียง หน้าห้องหน่วยแพทย์กู้ชีวิต ๕เตียง) รวม ๑๙เตียง บุคลากรที่ดูแลผู้ป่วยประกอบด้วยพยาบาลวิชาชีพ ๙ คน พยาบาลเทคนิค ๓คน ผู้ช่วยเหลือคนไข้ ๓ คนและเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล๑คน แพทย์ที่ให้การดูแลผู้ป่วยเป็นแพทย์เจ้าของไข้ที่ส่งมาสังเกตอาการ และมีแพทย์จากห้องอุบัติเหตุและฉุกเฉินตรวจเยี่ยมผู้ป่วยเวลระล ๑ครั้ง รวมถึงสามารถปรึกษาแพทย์เวรอุบัติเหตุและฉุกเฉินหรือแพทย์เวรเฉพาะทางตลอด ๒๔ ชั่วโมงกรณีผู้ป่วยมีอาการเปลี่ยนแปลงหรือต้องรับตัวไว้โรงพยาบาล

ห้องสังเกตอาการจึงได้จัดทำโครงการพัฒนาตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการบริการ (Service Excellence) โดยมีเป้าประสงค์คือ โรงพยาบาลมีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ไว้วางใจของผู้ใช้บริการ ประชาชนเข้าถึงบริการได้อย่างรวดเร็ว สะดวก และครอบคลุม และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ : มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านระบบสารสนเทศทางการแพทย์ (Information Excellence) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย นำมาใช้ประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการ และคุณภาพการบริการ เพื่อพัฒนาและปรับภาพลักษณ์การบริการด้านหน้าเพื่อสร้าง TAKSIN Branding และการบริการไร้รอยต่อ

สถิติผู้มารับบริการที่ห้องสังเกตอาการปีงบประมาณ๒๕๖๐ จำนวน ๑๑,๓๘๕ รายมีผู้มารับบริการให้ยาปฏิชีวนะจำนวน ๔,๒๑๑ ราย ปีงบประมาณ๒๕๖๑ จำนวน ๕,๔๕๗ ราย มีผู้มารับบริการให้ยาปฏิชีวนะจำนวน ๑,๖๗๕ ราย ปัญหาที่พบเมื่อผู้มารับบริการมาให้ยาปฏิชีวนะทางเส้นเลือดที่ห้องสังเกตอาการคือขั้นตอนการมารับบริการให้ยาปฏิชีวนะมีหลายขั้นตอนเข้าถึงยาก วิเคราะห์สาเหตุ พบว่าผู้รับบริการที่นัดมาให้ยาปฏิชีวนะทางเส้นเลือดที่ห้องสังเกตอาการไม่ได้รับการนัดผ่านระบบสารสนเทศของโรงพยาบาล เมื่อมารับบริการให้ยาปฏิชีวนะตามนัดในแต่ละครั้ง ต้องติดต่อห้องบัตรกลาง เดินมาติดต่อเจ้าหน้าที่ห้องสังเกตอาการเพื่อให้ยาปฏิชีวนะตามนัด รอเตียงนอน รอผู้ให้บริการเตรียมยา รอการประเมินแรกรับ ทำให้ผู้รับบริการและญาติสับสนในการติดต่อเพื่อขอรับบริการ ผู้รับบริการมาพร้อมกันหลายราย ทำให้การบริการอาจล่าช้า ผู้รับบริการรอานและไม่พึงพอใจในการบริการที่ได้รับ เกิดความเบื่อหน่าย ทำให้ไม่มารับให้ยาปฏิชีวนะทางเส้นเลือดตามนัด ผู้รับบริการได้รับยาปฏิชีวนะไม่ครบตามแผนการรักษา ส่งผลให้เกิดเชื้อดื้อยา ต้องรับการรักษาเพิ่มอยู่โรงพยาบาลนานและค่ารักษาที่สูงขึ้น

จากปัญหาดังกล่าวทำให้ห้องสังเกตอาการตระหนักเห็นความสำคัญของการพัฒนาระบบการให้บริการในหน่วยงานโดยนำ Lean มาช่วยพัฒนาระบบนัดการให้บริการในหน่วยงานโดยให้ผู้รับบริการมาติดต่อที่ห้องสังเกตอาการที่เดียว เพื่อลดกระบวนการที่ซับซ้อนยุ่งยาก เนื่องจาก Lean มีความหมายว่า “Production without waste” การจัดการบริการโดยไม่มีความสูญเสียวหรือสูญเปล่า แนวคิดของ Lean คือการเปลี่ยนความสูญเสียบเป็นคุณค่าการบริการในมุมมองของผู้รับบริการเป้าหมายของ Lean คือการออกแบบระบบการผลิต ที่มุ่งให้เกิดความปลอดภัย (Safety) คุณภาพการบริการที่ดี (Quality) ระบบการส่งมอบงานที่ดี (Delivery) ต้นทุนที่จะลดลง (Cost) และที่สำคัญบุคลากรที่ทำงานต้องมีความสุขในการทำงานด้วย (Morale)ซึ่งสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการบริการ (Service Excellence) และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ : มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านระบบสารสนเทศทางการแพทย์ (Information Excellence) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย นำมาใช้ประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการและคุณภาพการบริการ

๓. วัตถุประสงค์

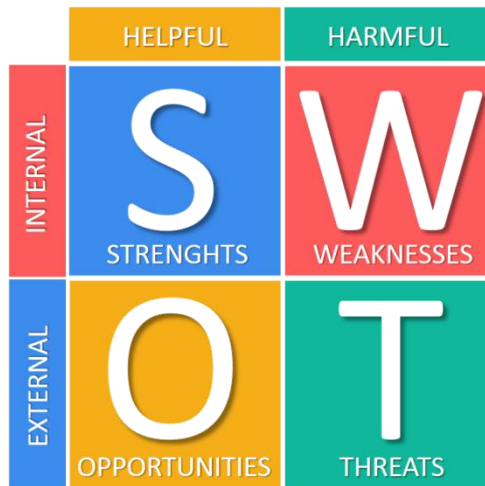
- ๓.๑ ลดขั้นตอนในการให้บริการโดยใช้ระบบสารสนเทศ
- ๓.๒ ผู้มารับบริการมีความพึงพอใจในการบริการ

๔. เป้าหมาย

- เชิงปริมาณ - ผู้มารับบริการได้รับยาปฏิชีวนะต่อเนื่องเร็วขึ้น
- เชิงคุณภาพ - ผู้มารับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ ๙๐

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการทำรายงาน

การวิเคราะห์กระบวนการทำงานในห้องสังเกตอาการ ในเรื่องของทรัพยากร คือ คน เวชภัณฑ์ และสภาพแวดล้อม โดยใช้ SWOT Analysis



ทฤษฎี SWOT (SWOT Analysis)

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้

Strengths - จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ

Weaknesses - จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ

Opportunities - โอกาสที่จะดำเนินการได้

Threats - อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร

หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็น การวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอก และภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอก

องค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถ ด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป

เป้าหมายของการทำ SWOT Analysis ในครั้งนี้เพื่อต้องการให้ผู้มารับบริการได้รับยาเร็วขึ้น และมีการเตรียมทรัพยากร คือ คน เวชภัณฑ์ และสภาพแวดล้อม ให้มีความพร้อมในการให้บริการอยู่ตลอดเวลา

หลักการบริหาร

โรงพยาบาลตากสินเป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ ขนาด ๔๗๓ เตียง เป็นโรงพยาบาล ๑ ใน ๑๐ โรงพยาบาล สังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานครมีวิสัยทัศน์ คือ “โรงพยาบาลของกรุงเทพมหานคร ให้บริการทางการแพทย์ที่ก้าวหน้า ส่งางามอย่างมืออาชีพ ในปี ๒๕๖๓” มีพันธกิจคือ “โรงพยาบาลตากสินให้บริการทางการแพทย์ด้วยคุณภาพทุกสาขา ทั้งด้านการส่งเสริม ป้องกัน รักษา และฟื้นฟูสุขภาพมีการประสานเครือข่ายและระบบส่งต่อ มีการเรียนการสอนแพทยศาสตรศึกษาเน้นการสร้างเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม ความรับผิดชอบ จิตสำนึกบริการที่ดี เป็นมืออาชีพด้านการแพทย์ มีความพร้อมทั้งด้านศักยภาพ คุณภาพชีวิต และความภาคภูมิใจในองค์กร ”

ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิด Lean ในการพัฒนาขั้นตอนการมารับบริการให้ยาปฏิชีวนะตามนัดที่ห้องสังเกตอาการด้วยLean ซึ่งสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการบริการ (Service Excellence)เป้าประสงค์โรงพยาบาลมีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ไว้วางใจของผู้ใช้บริการ ประชาชนเข้าถึงบริการได้อย่างรวดเร็ว สะดวก และครอบคลุมกลยุทธ์พัฒนาและปรับปรุงภาพลักษณ์การบริการด้านหน้าเพื่อสร้าง TAKSIN Branding และการบริการแบบไร้รอยต่อ(Smart System Service) และเพื่อให้โครงการนี้ ประสบผลสำเร็จผู้ศึกษาได้วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์และกิจกรรมในโครงการ รายละเอียดการวิเคราะห์มีดังนี้

ตารางที่ ๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (S,W)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S๑ บุคลากรมีสมรรถนะให้การดูแลหลายด้าน ทำให้สามารถดูแลผู้รับบริการได้หลากหลาย	W๑ ห้องสังเกตอาการรับผู้ป่วยจากห้องตรวจผู้ป่วยนอกหลายแผนก ซึ่งผู้ป่วยอาจมาเพื่อรับบริการพร้อมๆกัน
S๒ บุคลากรทำงานแทนกันได้	W๒ ผู้ป่วยที่ให้ยาต่อเนื่องไม่มีการนัดผ่านระบบสารสนเทศของโรงพยาบาล
S๓ บุคลากรในหน่วยงานรับทราบนโยบายและแผนงานของโรงพยาบาล หน่วยงานและนำเป้าหมายไปทำให้เกิดผล	W๓จำนวนผู้ป่วยที่นัดมาให้ยาปฏิชีวนะไม่แน่นอน ไม่สามารถประเมินได้
S๔ มีระบบงานที่ดีของห้องสังเกตอาการ	W๔ การเข้าถึงบริการมีหลายขั้นตอน

ตารางที่ ๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (O, T)

โอกาส (Opportunity)	ภาวะคุกคาม (Threat)
<p>O๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ของโรงพยาบาลตากสินคือมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการบริการ (Service Excellence) เป้าประสงค์โรงพยาบาลมีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ไว้วางใจของผู้ใช้บริการ ประชาชนเข้าถึงบริการได้อย่างรวดเร็ว สะดวก และครอบคลุม</p> <p>O๒ ผู้บริหารให้การสนับสนุนมีคณะกรรมการ Lean ของโรงพยาบาล</p> <p>O๓ โรงพยาบาลตากสินมีการใช้ระบบ Paper Less ในส่วนของผู้ป่วยนอก</p> <p>O๔ หน่วยงานมีนโยบายสนับสนุนบุคลากรในการจัดทำโครงการเพื่อการพัฒนาการบริการห้องสังเกตอาการ</p> <p>O๕ มีระบบในการจัดเก็บข้อมูลความพึงพอใจของโรงพยาบาลตากสิน</p> <p>O๖ มีบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมเรื่อง Lean</p> <p>O๗ สถาบันรับรองคุณภาพให้ความสำคัญกับการนำแนวคิด Lean มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพกระบวนการทำงาน</p> <p>O๘ ตัวชี้วัดของสำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร ด้านความพึงพอใจในการรับบริการมากกว่าร้อยละ ๙๐</p> <p>O๙ ความคาดหวังของผู้ป่วยและญาติที่ต้องการการบริการที่ดีและรวดเร็ว</p>	<p>T๑ ประชากรที่มาใช้บริการมีความหลากหลายทั้งด้านความเป็นอยู่ สังคมและเศรษฐกิจ</p> <p>T๒ จำนวนผู้มารับบริการมาก</p> <p>T๓ นโยบายของกรุงเทพมหานคร สำนักงานแพทย์ และโรงพยาบาลตากสิน</p> <p>T๔ ระบบสารสนเทศของโรงพยาบาล</p>

แนวทางในการแก้ปัญหา

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วย SWOT analysis พบว่ามีจุดอ่อนและโอกาสที่สามารถใช้กลยุทธ์เชิงปรับ (W, O) ในการแก้ปัญหาดังนี้

ตารางที่ ๓ กลยุทธ์เชิงปรับ (W, O)

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunity)
W๑ ห้องสังเกตอาการรับผู้ป่วยจากห้องตรวจผู้ป่วยนอกหลายแผนก ซึ่งผู้ป่วยอาจมาเพื่อรับบริการพร้อมๆกัน	O๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ของโรงพยาบาลตากสินคือมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการบริการ (Service Excellence) เป้าประสงค์โรงพยาบาลมีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ไว้วางใจของผู้ใช้บริการ ประชาชนเข้าถึงบริการได้อย่างรวดเร็ว สะดวก และครอบคลุม
W๒ ผู้ป่วยที่ให้อาาต่อเนื่องไม่มีการนัดผ่านระบบสารสนเทศของโรงพยาบาล	O๒ ผู้บริหารให้การสนับสนุนมีคณะกรรมการ Lean ของโรงพยาบาล
W๓ จำนวนผู้ป่วยที่นัดมาให้ยาปฏิชีวนะไม่แน่นอนไม่สามารถประเมินได้	O๓ โรงพยาบาลตากสินมีการใช้ระบบ Paper Less ในส่วนของผู้ป่วยนอก
W๔ การเข้าถึงบริการมีหลายขั้นตอน	O๔ หน่วยงานมีนโยบายสนับสนุนบุคลากรในการจัดทำโครงการเพื่อการพัฒนาการบริการห้องสังเกตอาการ
	O๕ มีระบบในการจัดเก็บข้อมูลความพึงพอใจของโรงพยาบาลตากสิน
	O๖ มีบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมเรื่อง Lean
	O๗ สถาบันรับรองคุณภาพให้ความสำคัญกับการนำแนวคิดLeanมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพกระบวนการทำงาน
	O๘ ตัวชี้วัดของสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ด้านความพึงพอใจในการรับบริการมากกว่าร้อยละ ๙๐
	O๙ ความคาดหวังของผู้ป่วยและญาติที่ต้องการการบริการที่ดีและรวดเร็ว

ได้กลยุทธ์หลักคือพัฒนาและปรับภาพลักษณ์การบริการด้านหน้าเพื่อสร้าง TAKSIN Branding และการบริการแบบไร้รอยต่อ (Smart System Service) โดยเสนอโครงการการพัฒนาขั้นตอนการมารับบริการให้ยาปฏิชีวนะตามนัดที่ห้องสังเกตอาการด้วย Lean

การนำแนวคิด Lean มาใช้ในกระบวนการพัฒนาขั้นตอนการให้บริการให้ยาปฏิชีวนะตามนัดที่ห้องสังเกตอาการด้วย Lean เนื่องจากในการให้บริการแต่ละครั้งผู้มารับบริการต้องเสียเวลาเกี่ยวกับเอกสารและการติดต่อประสานงานซึ่งมีหลายขั้นตอนประมาณ 15-20 นาที ทำให้ผู้มารับบริการเกิดความเบื่อหน่ายและไม่พอใจกับการบริการที่ใช้เวลานานและยุ่งยาก เป็นผลกระทบให้ผู้มารับบริการมารักษาไม่ต่อเนื่อง เชื้อดื้อยา ด้วยเหตุนี้จึงได้นำแนวคิด Lean มาใช้เพื่อลดความสูญเปล่าของเวลาโดยการพัฒนาระบบนัดเพื่อลดระยะเวลาในการรับบริการในโรงพยาบาล ลดขั้นตอนการมารับบริการ และทำให้ผู้มารับบริการเกิดความพึงพอใจในการมารับบริการอย่างต่อเนื่องและตรงตามนัด

ขั้นตอนการทำ Lean

๑. วิเคราะห์กระบวนการทำงาน

- การเข้าถึงบริการมีหลายขั้นตอน
- ขั้นตอนการบริหารยา
- ผู้รับบริการที่หายต่อเนื่องไม่มีการนัดผ่านระบบสารสนเทศของโรงพยาบาล

๒. ประเมินปัญหาศึกษาข้อมูลในกระบวนการที่เลือก

- การเข้าถึงบริการไม่สะดวกรวดเร็ว

3. ระบุสาเหตุหลักที่ก่อปัญหาเกิดความสูญเปล่า

- ผู้รับบริการที่หายต่อเนื่องไม่มีการนัดผ่านระบบสารสนเทศของโรงพยาบาล

4. ปรับปรุงเพื่อลดการสูญเปล่า

- นัดผ่านระบบสารสนเทศของโรงพยาบาลในผู้รับบริการที่หายต่อเนื่อง
- ลดการสูญเปล่าในการรองานบริหารทรัพยากรให้คุ้มค่าโดยเฉพาะช่วงเวลาเข้า

นัดผู้รับบริการโดยการนัดกระจายช่วงเวลา

08.00 น. – 08.30 น.

08.30 น. – 09.00 น.

09.00 น. – 09.30 น.

09.30 น. – 10.00 น.

เนื่องจากผู้รับบริการมียาปฏิชีวนะตามแผนการรักษาแล้ว ให้มาติดต่อที่ห้องสังเกตอาการได้ทันที ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง 26 นาที

5.ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการ

- ประชุมทำความเข้าใจกับบุคลากรภายในหน่วยงานให้มีความพร้อมและมีใจบริการในการทำงาน จะส่งผลให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจสูงขึ้น

- พัฒนาระบบสารสนเทศของห้องสังเกตอาการให้นัดผู้มารับบริการได้เหมือนกับแผนกผู้ป่วยนอก โดยประสานเจ้าหน้าที่ระบบสารสนเทศของโรงพยาบาลแจ้งปัญหาที่พบเพื่อขอเปิดระบบนัดผ่านระบบสารสนเทศของโรงพยาบาล

- เตรียมอุปกรณ์และเวชภัณฑ์ต่างๆให้เพียงพอและพร้อมใช้

- นัดผู้รับบริการโดยการนัดกระจายตามช่วงเวลา (ที่หน่วยงานวิเคราะห์แล้วว่า เป็นช่วงเวลา que ผู้รับบริการไม่คับคั่ง) เพื่อบริหารทรัพยากรบุคคลให้คุ้มค่า

08.00 น. – 08.30 น.

08.30 น. – 09.00 น.

09.00 น. – 09.30 น.

09.30 น. – 10.00 น.

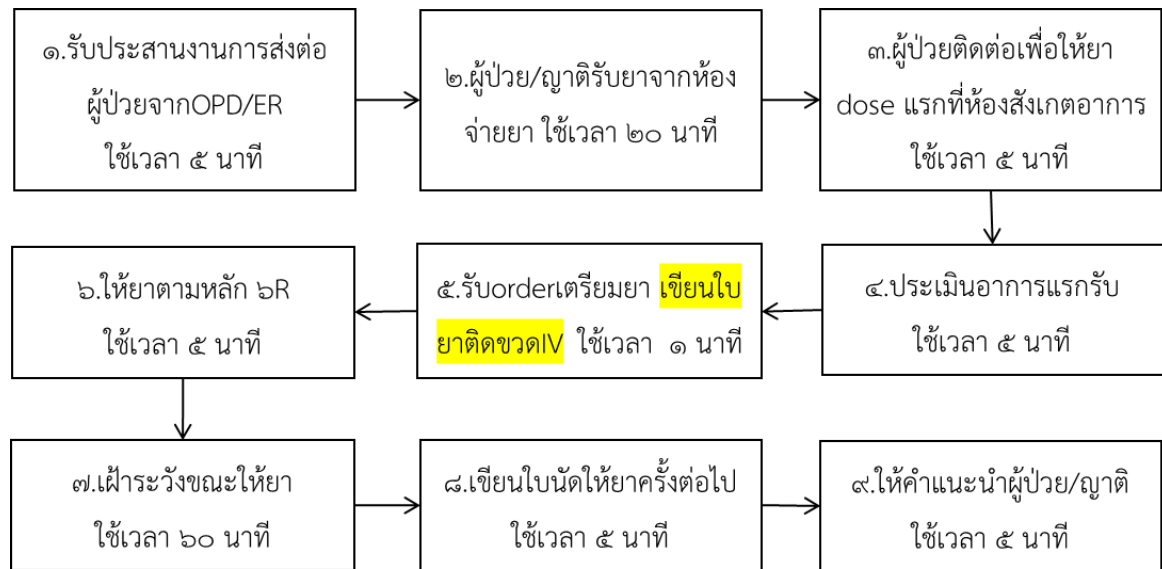
- ประสานห้องเภสัชขอเพิ่มสต็อกเกอร์ฉลากยาจาก ๑แผ่น เป็นตามจำนวนวันที่ฉีดยา เพื่อความสะดวกในขั้นตอนการระบุตัวผู้รับบริการ ชนิดยาฉีด(โดยใช้การพิมพ์แทนการเขียนด้วยมือ)

- ผู้รับบริการที่นัดมาให้ยาต่อเนื่องติดต่อกันที่ห้องสังเกตอาการเพียงจุดเดียว

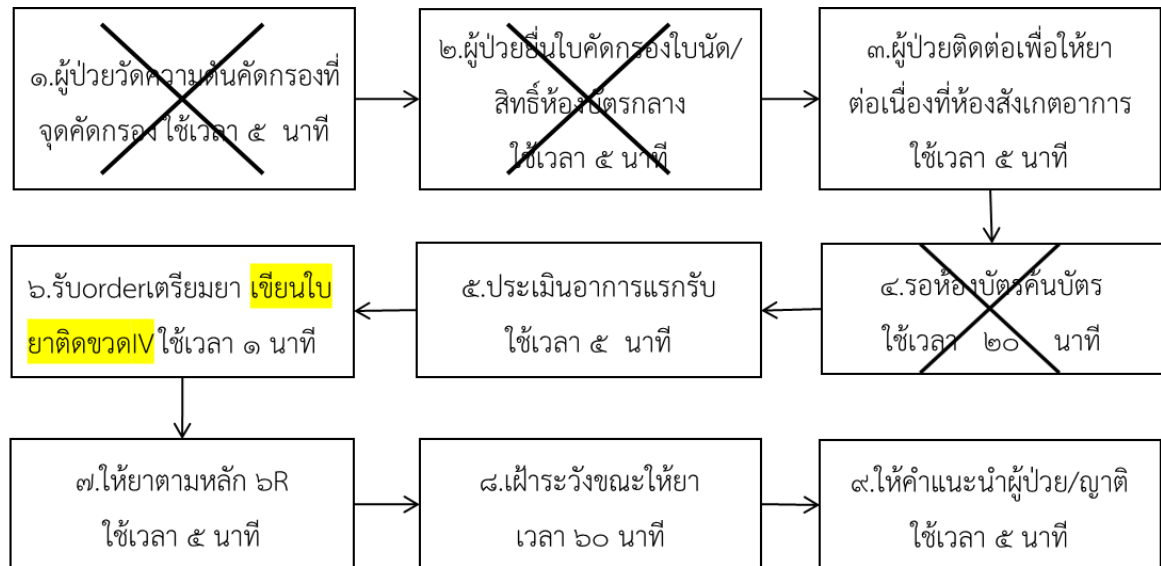
6.ประเมินผล

รูปแบบเดิม ก่อนทำโครงการ

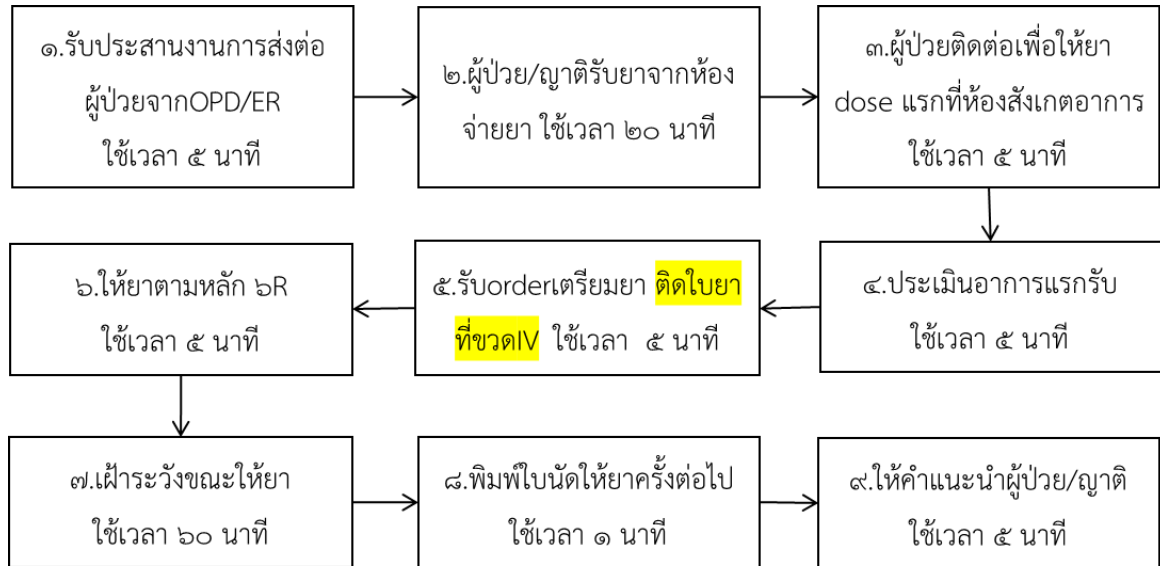
ขั้นตอนการให้ยาปฏิชีวนะทางเส้นเลือด DOSE ที่ ๑



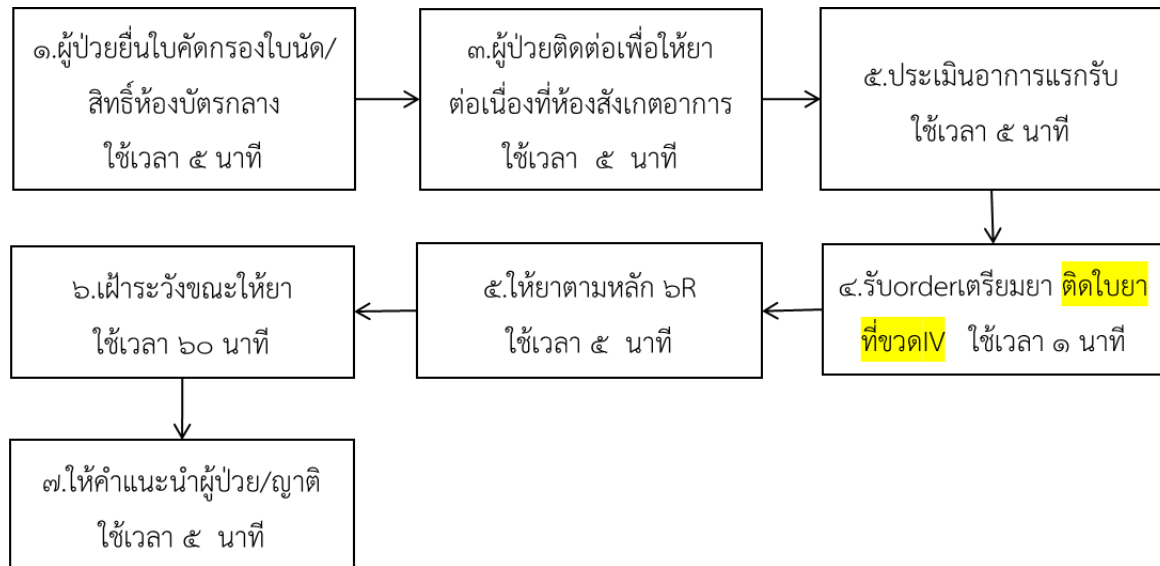
ขั้นตอนการให้ยาปฏิชีวนะทางเส้นเลือดต่อเนื่อง



จากการทบทวนโดยใช้แนวคิดLean ในการปรับกระบวนการ
ขั้นตอนการให้ยาปฏิชีวนะทางเส้นเลือด DOSE ที่ ๑

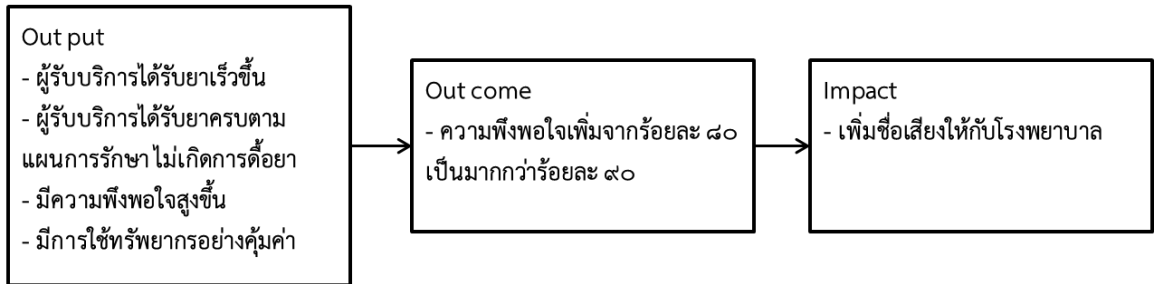


ขั้นตอนการให้ยาปฏิชีวนะทางเส้นเลือดต่อเนื่อง



จากการปรับกระบวนการ โดยใช้แนวคิดLean ส่งผลให้ลดขั้นตอนการให้ยาปฏิชีวนะทางเส้นเลือดต่อเนื่องจาก ๙ ขั้นตอน เหลือเพียง ๗ ขั้นตอน และลดระยะเวลาในการรับบริการจาก ๑ ชั่วโมง ๕๑ นาที เหลือ ๑ ชั่วโมง ๒๖ นาที ทำให้ผู้มารับบริการมีความพึงพอใจในการรับบริการ เนื่องจากการลดขั้นตอนและทำให้ผู้รับบริการและผู้ให้บริการสามารถประเมินเวลาในการบริการได้

กรอบกระบวนการการทำงาน



๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
แผนปฏิบัติการ

กิจกรรม	ปี พ.ศ.๒๕๖๑												งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบ โดยรวม		
	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.					
๑.ศึกษาแนวคิด Lean และงาน โครงการที่เกี่ยวข้อง กับการใช้แนวคิด Leanในการพัฒนา	↔																
๒.เขียนโครงการ	↔																
๓.ประชุมบุคลากร ในหน่วยงาน ชี้แจง การทำโครงการ	↔																
๔.ระดมสมอง บุคลากรใน หน่วยงาน	↔																
๕.สร้างเครื่องมือที่ ใช้ในการประเมิน ระบบนัดหมาย	↔																
๖.ชี้แจงและทำความเข้าใจกับบุคลากรใน หน่วยงานเกี่ยวกับการนัดผู้มารับ บริการผ่านระบบ สารสนเทศ	↔																
๗.ดำเนินการเก็บ รวบรวมข้อมูล	←	→	←	→	←	→	←	→	←	→	←	→					
๘.วิเคราะห์ข้อมูล		↔		↔		↔		↔		↔		↔					
๑๐.สรุปโครงการ												↔					

วิธีดำเนินการ

- ศึกษาแนวคิดLean และงานโครงการที่เกี่ยวข้องกับการใช้แนวคิดLeanในการพัฒนา
- เขียนโครงการ
- ประชุมบุคลากรในหน่วยงาน ชี้แจงการทำโครงการ
- ระดมสมองบุคลากรในหน่วยงาน
- สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินระบบนัดหมาย จำนวน ๑ ชุด คือ แบบทดสอบระบบนัดหมาย เป็นแบบสำรวจรายการ (check list) มี ๒ ระดับ คือ ใช่ และ ไม่ใช่ จำนวน ๕ ข้อ (สะดวก ประหยัด รวดเร็ว ชัดเจน ย้อนหลังได้)
- ชี้แจงและทำความเข้าใจกับบุคลากรในหน่วยงานเกี่ยวกับการนัดผู้มารับบริการผ่านระบบสารสนเทศ
- ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่ มีนาคม พ.ศ.๒๕๖๑ –กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๖๒ ทุกสิ้นเดือน
- วิเคราะห์ข้อมูลทุกสิ้นเดือน
- สรุปโครงการทุก ๓ เดือน และหลังเสร็จสิ้นโครงการในเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๖๒

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

มีนาคม พ.ศ.๒๕๖๑ – กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๖๒

๘. งบประมาณ

-

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

ตัวชี้วัดและเป้าหมาย	เครื่องมือ	การวัดและการเก็บรวบรวมข้อมูล	การวิเคราะห์
๑. มีผู้มารับบริการโดยการใช้ระบบสารสนเทศ ร้อยละ ๙๐	ระบบการนัดหมาย	ตารางการนัดหมายในระบบสารสนเทศทุกสิ้นเดือน	- ใช้สถิติค่าร้อยละ จำนวนที่มาจริงx๑๐๐ จำนวนทั้งหมด
๒. อัตราความคลาดเคลื่อนทางยาเป็น ๐	ระบบการนัดหมาย	รายงานความคลาดเคลื่อนทางยาของหน่วยงาน	- ทุกสิ้นเดือน
๓. ผู้มารับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ ๙๐	OP Voice	ฝ่ายบริหารของโรงพยาบาล	- ทุก ๓ เดือน

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑. ควรมีการทบทวนการทำงานอื่นๆโดยใช้แนวคิด Lean เพื่อค้นหาและลดขั้นตอนที่สูญเปล่า เกิดการพัฒนากระบวนการทำงานเกิดประโยชน์ทั้งผู้รับบริการและผู้ให้บริการ

๒. ควรส่งเสริมให้มีการใช้ระบบสารสนเทศในกระบวนการทำงานมากขึ้น เพื่อการนำประโยชน์มาใช้ในการเตรียมการให้บริการ รวมทั้งสามารถนำข้อมูลกลับมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนการบริหารจัดการในด้านต่างๆอย่างเหมาะสม

บรรณานุกรม

- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (๒๕๕๒). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. (พิมพ์ครั้งที่ ๕). กรุงเทพฯ: จามจุรี.
- นิยดา เกียรติยิ่งอังศุลี, นุศราพรเกษสมบูรณ์, อุษาวดี มาลีวงศ์, eds. **รายงานสถานการณ์ระบบยาประจำปี ๒๕๕๓ : สถานการณ์เชื้อดื้อยาและการใช้ยาปฏิชีวนะ**. กรุงเทพฯ: อุษาการพิมพ์; ๒๕๕๔: ๒๑-๒๕.
- ปกรณวงศ์รัตนภิบูลย์. (๒๕๕๖). **สร้างแนวความคิดพื้นฐานสิน**. สืบค้นเมื่อสมกราคม ๒๕๖๐ จาก <http://www.enttraining.net/knowledge๓.php>.
- พานีสิตกะลิน. (๒๕๕๖). **คุณภาพบริการสุขภาพกับระบบสิน (Quality Services with Lean System)**. สืบค้นเมื่อสมกราคม ๒๕๖๐ จาก http://stou.ac.th/Schools/Shs/booklet/book๕๖_๓/hospital.html
- อัมพร ไหลประเสริฐ. (๒๕๕๕). **เอกสารประกอบการสอนวิชาการบริหารพยาบาล เรื่อง การวิเคราะห์องค์กรโดยใช้เทคนิค SWOT analysis**. วันที่ค้นข้อมูล ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๖. จากเว็บไซต์: ๖๑.๑๙.๘๖.๒๓๐/manage/Plan_pic/๒๐๑๒๐๙๒๓๑๔๕๙๒๑.doc.