(ที่มา : www.eng.su.ac.th/ie/Lean%20Manufacturing.ppt

การเพิ่มประสิทธิภาพของงานด้วยระบบ Lean
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บทสรุป

คณะฯ มีนโยบายการบริหารจัดการโดยใช้หลัก Cost Effectiveness (Lean Management) โดยมีการจัดประชุมให้ความรู้ เรื่อง Lean Managementแก่บุคลากรทุกระดับ ในโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสู่องค์กรคุณภาพ : การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการบริหารจัดการแบบลีน ระหว่างวันที่ 30 - 31 มกราคม พ.ศ. 2559 ณ โรงแรมกรุงศรีริเวอร์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ทั้งนี้ได้นำหลักการบริหารจัดการแบบลีนมาปรับปรุงกระบวนการของงานในสำนักงานคณบดี จำนวน 3 กระบวนการคือ งานบุคคล งานการเงิน และงานพัสดุ โดยมีการประชุมเพื่อวิเคราะห์สาเหตุความสูญเสียและการคัดเลือกกระบวนการของงานสำนักงานคณบดีที่ต้องการปรับปรุงประสิทธิภาพ โดยสรุปผลการปรับปรุงประสิทธิภาพดังนี้

งานที่ปรับปรุงประสิทธิภาพ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ผลการดำเนินงาน
1.งานบุคคล กระบวนการการลาออกของข้าราชการ/พนักงานมหาวิทยาลัยคณะพยาบาลศาสตร์	เพื่อลดรอบระยะเวลาการส่งข้อมูลเพื่อเสนอมหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติการลาออก	สามารถลดเวลาการปฏิบัติงานได้มากกว่าร้อยละ 50	-สามารถลดเวลาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานบุคคลได้ ร้อยละ 50 - ผู้ประสงค์จะลาออกสามารถยื่นเรื่องการขออนุมัติลาออกได้ตามระยะเวลาที่กำหนด คือ ก่อน 30 วัน
2.งานการเงิน กระบวนการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลจากเงินทดรองจ่าย	1.เพื่อลดรอบระยะเวลาการรอคอยการเบิกเงินสวัสดิการรักษาพยาบาล 2.เพื่อให้ผู้เบิกเงินค่ารักษาพยาบาลมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การเงิน	1.ลดเวลาการรอคอยจากการรอรับเงินค่ารักษาพยาบาล 2.ไม่มีข้อร้องเรียนจากผู้ของเบิกเงินค่ารักษาพยาบาล	- ผู้เบิกค่ารักษาพยาบาลได้รับเงินตามเวลาที่นัดหมาย -ไม่พบข้อร้องเรียน/ บุคลากรพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงิน
3. งานพัสดุ การจัดเก็บเอกสารสอบราคา	1.เพื่อลดเวลาในการจัดเก็บเอกสาร 2.เพื่อลดงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองที่เกี่ยวข้อง	1.สามารถลดเวลาได้มากกว่าร้อยละ 50 2.สามารถลดงบประมาณจากการถ่ายเอกสาร	1. สามารถเวลาปฏิบัติงานลง มากกว่าร้อยละ 50 (จาก 30 นาที เป็น 5 นาที) 2. ลดค่าใช้จ่ายการถ่ายเอกสาร

แผนการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วยระบบ Lean ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

หน่วยงาน งานบริหารและธุรการ **คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**

กระบวนงาน การลาออกของข้าราชการ/พนักงานมหาวิทยาลัยคณะพยาบาลศาสตร์

ผู้รับผิดชอบ นายณัฏฐชัย แสงบุตร **ระยะเวลาในการดำเนินงาน** .....

1. การวิเคราะห์สาเหตุของการสูญเสีย (ประเมินตามขั้นตอนการปฏิบัติงานเดิมโดยมี Workflow เดิม ประกอบการวิเคราะห์)

ขั้นตอนการปฏิบัติงานเดิม	สาเหตุความสูญเสีย	ประเภทของความสูญเสีย (เวลา ค่าใช้จ่าย การรอคอย ความเหนื่อยล้า จำนวนคนปฏิบัติงาน ความพึงพอใจ)	แผนการแก้ปัญหา (ปรับปรุงวิธีการ/ ยุบเลิกขั้นตอน)
1. ผู้ที่ประสงค์ลาออกกรอกแบบฟอร์มการลาออกตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยที่ไม่ได้ตรวจสอบข้อมูลประกอบการลาออกบางรายไม่ได้ยื่นเอกสารให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นลงนาม	เจ้าหน้าที่สูญเสียเวลาในการติดตามการยื่นเอกสารประกอบการลาออก	สูญเสียเวลา	ปรับปรุงกระบวนการ พร้อมเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพยาบาลศาสตร์พิจารณา
2. งานบุคคลตรวจสอบข้อมูลประกอบการพิจารณาการขอลาออก	- เจ้าหน้าที่งานบุคคลสูญเสียเวลาโดยต้องเดินทางไปตรวจสอบข้อมูลตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด เช่น การติดชดใช้ทุนตามสัญญา การกู้ยืมเงินสวัสดิการมหาวิทยาลัย การได้รับทุนวิจัยของมหาวิทยาลัย -ผู้ที่ประสงค์ลาออกสูญเสียเวลารอคอยจากการที่เจ้างานบุคคลไปติดตามเอกสารการรับรองจากงานต่างๆ ซึ่งเจ้าหน้าที่จะไป	ระยะเวลาไม่เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด (คือ ต้องยื่นเอกสารประกอบการลาออก 1 เดือน) –ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ที่ต้องเดินทางไปติดต่อประสานงานเพื่อขอการรับรองจากงานอื่นๆ -ความพึงพอใจของผู้ที่ประสงค์ลาออกต่อการรอคอยการอนุมัติการลาออกเนื่องจากเอกสารการรับรองจากงาน	-

ขั้นตอนการปฏิบัติงานเดิม	สาเหตุความสูญเสีย	ประเภทของความสูญเสีย (เวลา ค่าใช้จ่าย การรอคอย ความเหนื่อยล้า จำนวนคนปฏิบัติงาน ความพึงพอใจ)	แผนการแก้ปัญหา (ปรับปรุงวิธีการ/ ยุบเลิกขั้นตอน)
	ดำเนินงานในวันที่ไม่ติดภารกิจ	ต่างๆ มีความล่าช้า	
3. เสนอผู้บังคับบัญชาชั้นต้น (หัวหน้าสาขาวิชา/สำนัก) พิจารณา	-	-	-
4. เสนอคณบดีพิจารณา	-	-	-
5. บันทึกขออนุมัติการลาออกเสนอมหาวิทยาลัย	-	-	-
6. มหาวิทยาลัยส่งคำสั่งอนุมัติให้ออกส่งคืนคณะฯ	-	-	-

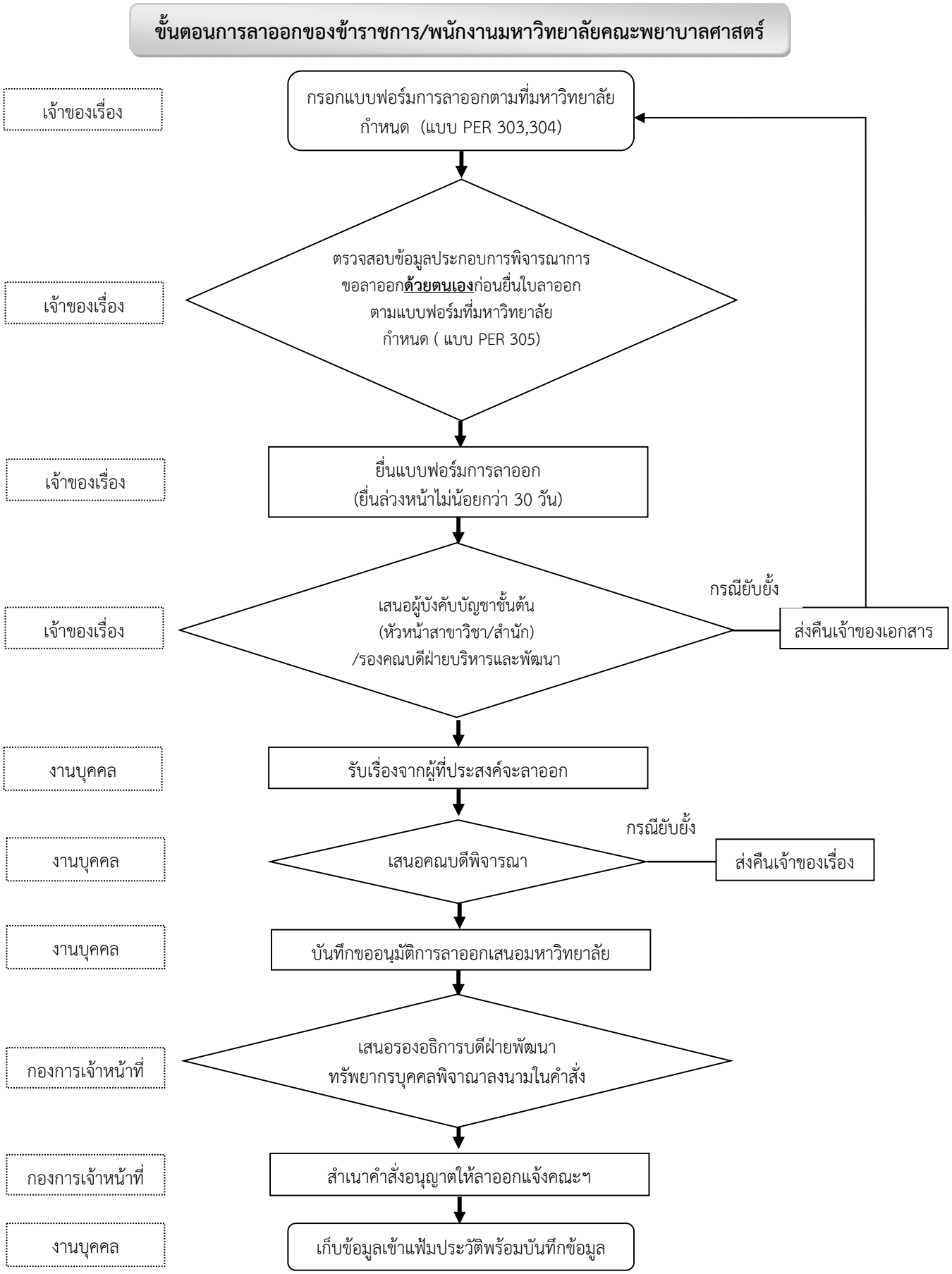
2. การสร้างขั้นตอนหรือกิจกรรมของกระบวนการทำงานใหม่

วัตถุประสงค์ เพื่อลดรอบระยะเวลาการส่งข้อมูลเพื่อเสนอมหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติการลาออก

ตัวชี้วัดความสำเร็จ สามารถลดเวลาการปฏิบัติงานได้มากกว่าร้อยละ 50

แผนการแก้ไขปัญหา	การปฏิบัติตามขั้นตอนใหม่	การใช้ทรัพยากร (เช่น เงิน คน ระยะเวลาที่ใช้)	ผู้รับผิดชอบ (กรณีมีงานร่วมกัน)	แนวทางติดตามการประเมินผล	ผลการประเมิน (ผลที่ได้ทั้งในเชิงสำเร็จ หากไม่สำเร็จระบุปัญหาอุปสรรค)
1.จัดทำขั้นตอนการขอยื่นอนุมัติการลาออกเพื่อเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพยาบาลศาสตร์ พิจารณาอนุมัติขั้นตอนการปฏิบัติงานใหม่ คือให้ผู้ที่จะลาออกต้องดำเนินการตรวจสอบข้อมูลประกอบการพิจารณาการขอลาออกด้วยตนเองก่อนยื่นใบลาออก 2. แจ้งขั้นตอนการขอลาออกที่ได้ปรับปรุงใหม่ให้บุคลากรทราบผ่านวาระประชุมของสาขาวิชา/สำนักงานคณบดี	1 ผู้ที่จะลาออกต้องดำเนินการตรวจสอบข้อมูลประกอบการพิจารณาการขอลาออกด้วยตนเองให้ครบทุกข้อก่อนยื่นใบลาออก 2. ผู้ที่ประสงค์ลาออกยื่นหนังสือขอลาออกจากพนักงานมหาวิทยาลัยต่อผู้บังคับบัญชาล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน โดยยื่นผ่านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น 3.ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นยื่นเอกสารให้งานบุคคลเพื่อเสนอคณบดีและนำส่งมหาวิทยาลัยก่อนเวลา `30 วัน	1. ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการลดลง 2. ใช้ผู้ปฏิบัติงานเพียง 1 คน เท่านั้น 3. ระยะเวลาในการดำเนินการแต่ละครั้งไม่นาน	เจ้าหน้าที่งานบุคคลทั้ง 3 คน	1. จัดทำตารางบันทึกระยะเวลาการดำเนินงานเปรียบเทียบวิธีการยื่นใบลาออกแบบเดิมและแบบใหม่	1.สามารถลดเวลาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานบุคคลได้ร้อยละ 50 (ไม่ต้องสูญเสียเวลาการไปติดตามขอรับรองเอกสารจากงานต่างๆ) 2. สามารถยื่นเอกสารขออนุมัติการลาออกก่อน 30 วัน

3. สร้างขั้นตอนหรือกิจกรรมของกระบวนการทำงานใหม่ (Workflow)



4. สรุปผลการปรับปรุงงาน/การเพิ่มประสิทธิภาพงาน

ประเมินผลตามวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัด (คำนวณประสิทธิภาพที่ทำได้ สรุปจำนวนขั้นตอน/กิจกรรม เวลาที่ใช้ในแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม และเวลารวมทั้งกระบวนการทำงาน)

รายการ	Pre - Lean	Post – Lean (ผลการดำเนินงานที่ทำได้จริง ณ 2559)	ผลลัพธ์ (เพิ่มขึ้น/ลดลง)
จำนวนขั้นตอน	ขั้นตอนการยื่นเอกสารไม่เป็นระบบ เช่น ขาดการตรวจสอบเอกสารประกอบการลาออก ขาดลายเซ็นจากผู้บังคับบัญชาชั้นต้น	การยื่นใบลาออกเป็นไปตามข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย คือ ไม่เกิน 30 วันทำการ	สามารถลดเวลาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งสนบุคคล ร้อยละ 50
จำนวนระยะเวลา	ใช้ระยะเวลาในการตรวจสอบข้อมูลตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด เช่น การติดชดใช้ทุนตามสัญญา การกู้ยืมเงินสวัสดิการมหาวิทยาลัย การได้รับทุนวิจัยของมหาวิทยาลัย ลดลง		สามารถยื่นเอกสารประกอบการอนุมัติการลาออก 30 วัน
จำนวนค่าใช้จ่าย	ไม่มีค่าใช้จ่าย เช่น ค่าน้ำมันในการเดินทางไปมหาวิทยาลัย		
จำนวนระยะทาง	-		
จำนวนผู้ปฏิบัติงาน	-		
ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ	-		
อื่นๆ (ถ้ามี) ...	-		

แผนการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วยระบบ Lean ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

หน่วยงาน งานการเงินและบัญชี คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

กระบวนงาน การเบิกเงินทดรองจ่ายเงินสวัสดิการรักษาพยาบาล

ผู้รับผิดชอบ นางสาวสรัลชนา นครคง ระยะเวลาในการดำเนินงาน

1. การวิเคราะห์สาเหตุของการสูญเสีย (ประเมินตามขั้นตอนการปฏิบัติงานเดิมโดยมี Workflow เดิม ประกอบการวิเคราะห์)

ขั้นตอนการปฏิบัติงานเดิม	สาเหตุความสูญเสีย	ประเภทของความสูญเสีย (เวลา ค่าใช้จ่าย การรอคอย ความเหนื่อยล้า จำนวนคนปฏิบัติงาน ความพึงพอใจ)	แผนการแก้ปัญหา (ปรับปรุงวิธีการ/ ยุบเลิกขั้นตอน)
1.ผู้ประสงค์เบิกค่ารักษาพยาบาลยื่นเอกสารประกอบหลักฐาน			1.ผู้ประสงค์เบิกค่ารักษาพยาบาลยื่นเอกสารประกอบหลักฐาน
2.เจ้าหน้างานการเงินตรวจสอบเอกสารและแจ้งให้ผู้เบิกเงินสวัสดิการรักษาพยาบาลลงนามรับในช่องผู้รับเงิน ของเอกสารเบิกเงินสวัสดิการ	ปฏิบัติงานไม่ถูกระเบียบ	ผิดระเบียบการใช้เงินทดรองราชการ	2.ปรับปรุงการยื่นเอกสารโดยแจ้งให้บุคลากรทราบว่า หากยังไม่ได้รับเงินห้ามลงนามในช่องผู้รับเงินในเอกสารขอเบิกเงินสวัสดิการ
3.เจ้าหน้าที่งานการเงินทำฎีกาเพื่อเบิกจ่ายเงินเข้าบัญชีเงินทดรองราชการ			
4. ผู้ประสงค์เบิกค่ารักษาพยาบาลไปติดตามสอบถามเพื่อขอรับเงินสวัสดิการรักษาพยาบาล บางรายต้องไปหลายครั้ง หรือรอนานมากจนมีการร้องเรียน	-สูญเสียเวลา ในการติดตามการเบิกจ่ายเงินจากงานการเงิน -ไม่พึงพอใจจากการรอเวลาที่จะได้รับเงินค่าสวัสดิการรักษาพยาบาล	สูญเสียเวลารอคอยและขาดความพึงพอใจจากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงิน	3.ภายหลังตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารฯ เจ้าหน้าที่งานการเงินนัดหมายให้ผู้เบิกเงินสวัสดิการรักษาพยาบาลมารับเงิน หรือ การโอนเงินเข้าบัญชีผู้เบิกเงินสวัสดิการรักษาพยาบาล

ขั้นตอนการปฏิบัติงานเดิม	สาเหตุความสูญเสีย	ประเภทของความสูญเสีย (เวลา ค่าใช้จ่าย การรอคอย ความเหนื่อยล้า จำนวนคนปฏิบัติงาน ความพึงพอใจ)	แผนการแก้ปัญหา (ปรับปรุงวิธีการ/ ยุบเลิกขั้นตอน)
5. เจ้าหน้างานการเงินจ่ายเงินค่าสวัสดิการเมื่อกองคลังโอนเงินค่ารักษาพยาบาลเข้าบัญชีเงินทดรองราชการ			โดยเจ้าหน้าที่งานการเงินดำเนินการขอเบิกเงินทดรองราชการเพื่อทดรองจ่ายเงินค่าสวัสดิการ และให้ผู้เบิกเงินลงนามรับเงิน
			4. เจ้าหน้าที่งานการเงินจัดทำฎีกาเบิกเงินค่ารักษาพยาบาล

2. การสร้างขั้นตอนหรือกิจกรรมของกระบวนการทำงานใหม่

2.1 วัตถุประสงค์ เพื่อลดรอบระยะเวลาการรอคอยการเบิกเงินสวัสดิการรักษาพยาบาล

ตัวชี้วัดความสำเร็จ ลดเวลาการรอคอยจากการรอรับเงินค่ารักษาพยาบาล

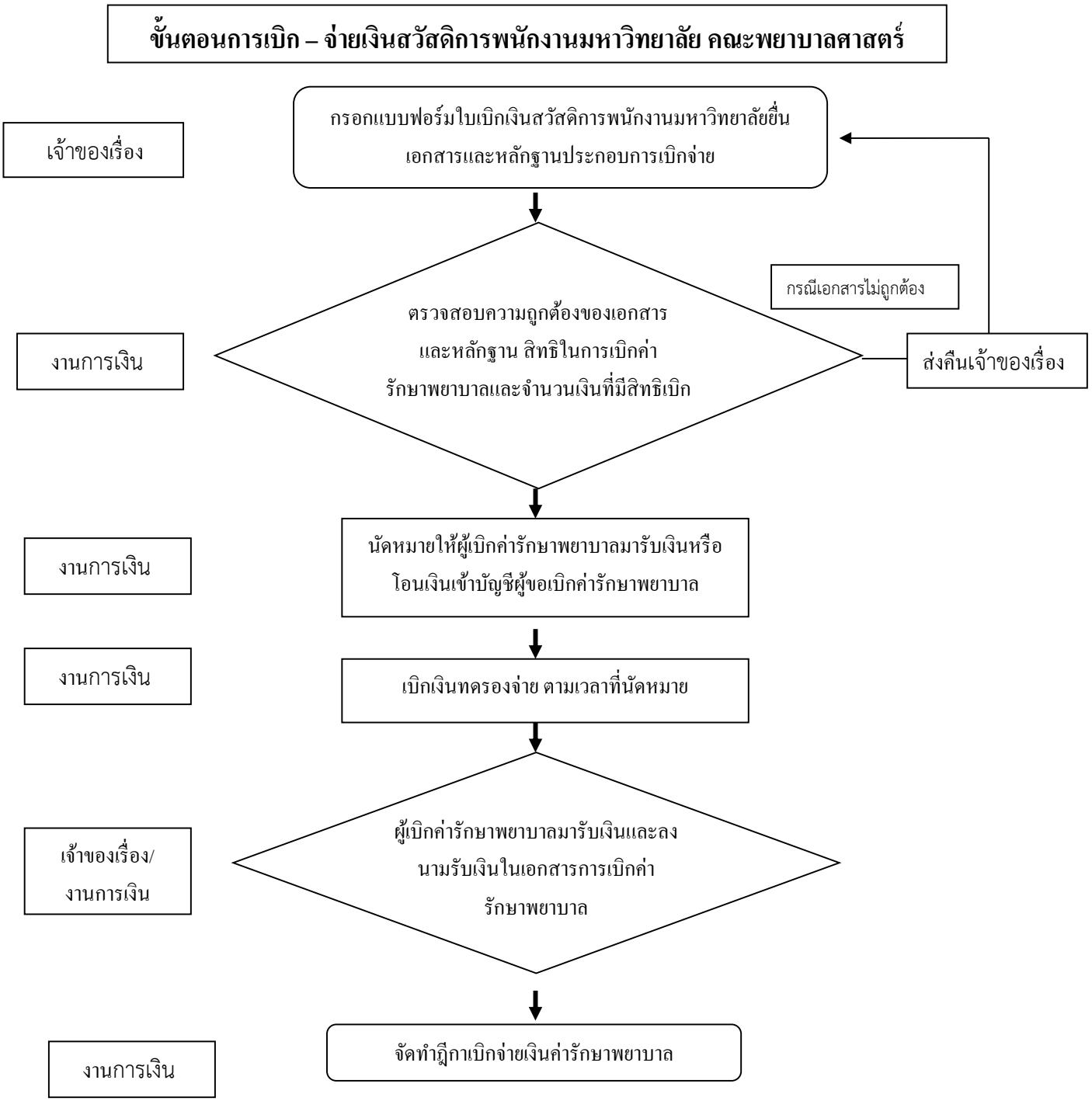
2.2 วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เบิกเงินค่ารักษาพยาบาลมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การเงิน

ตัวชี้วัดความสำเร็จ ไม่มีข้อร้องเรียนจากผู้ของเบิกเงินค่ารักษาพยาบาล

แผนการแก้ไขปัญหา	การปฏิบัติตามขั้นตอนใหม่	การใช้ทรัพยากร (เช่น เงิน คน ระยะเวลาที่ใช้)	ผู้รับผิดชอบ (กรณีมีงานร่วมกัน)	แนวทางติดตามการประเมินผล	ผลการประเมิน (ผลที่ได้ทั้งในเชิงสำเร็จ หากไม่สำเร็จระบุปัญหาอุปสรรค)
1.ปรับขั้นตอนการเบิกเงินค่ารักษาพยาบาลให้ถูกระเบียบของการใช้เงินทดรองจ่าย	1.ผู้เบิกเงินค่ารักษาพยาบาลยื่นเอกสารและหลักฐานประกอบการเบิกจ่าย		เจ้าหน้าที่งานการเงิน	เก็บข้อมูลเกี่ยวกับการลดรอบเวลารอคอยและความพึงพอใจของผู้เบิกค่ารักษาพยาบาล	ผลการปรับปรุงงานมีความสำเร็จตามตัวชี้วัด ดังนี้
2.กำหนดกรอบเวลาในการเบิกจ่ายเงินทดรองจ่ายและจ่ายเงินให้กับผู้ขอเบิกค่ารักษาพยาบาลตามเวลาที่นัดหมาย	2. เจ้าหน้าที่งานการเงินตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารและหลักฐาน สิทธิในการเบิกค่ารักษาพยาบาลและ จำนวนเงินที่มีสิทธิเบิก (ผู้เบิกประกันสังคม)				1.ผู้ขอเบิกเงินค่ารักษาพยาบาลลดระยะเวลาการรอคอยการเบิกเงินค่ารักษาพยาบาล
	3.เจ้าหน้าที่การเงินนัดหมายให้ผู้เบิกค่ารักษาพยาบาลมารับเงินภายใน 2 สัปดาห์หรือการโอนเงินเข้าบัญชีผู้ขอเบิกค่ารักษาพยาบาล	ประมาณ 2 สัปดาห์			2.ผู้ขอเบิกเงินค่ารักษาพยาบาลมีความพึงพอใจที่ได้รับเงินค่ารักษาพยาบาลตามเวลาที่นัดหมาย
	4.เจ้าหน้าที่งานการเงินดำเนินการเบิกเงินทดรองจ่าย ตามเวลาที่นัดหมาย				

แผนการแก้ไขปัญหา	การปฏิบัติตามขั้นตอนใหม่	การใช้ทรัพยากร (เช่น เงิน คน ระยะเวลาที่ใช้)	ผู้รับผิดชอบ (กรณีมีงานร่วมกัน)	แนวทางติดตามการประเมินผล	ผลการประเมิน (ผลที่ได้ทั้งในเชิงสำเร็จ หากไม่สำเร็จระบุปัญหาอุปสรรค)
	5.ผู้เบิกค่ารักษาพยาบาลมารับเงินและลงนามรับเงินในเอกสารการเบิกค่ารักษาพยาบาล				
	6.เจ้าหน้าที่งานการเงินจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล				

3. สร้างขั้นตอนหรือกิจกรรมของกระบวนการทำงานใหม่ (Workflow)



4. สรุปผลการปรับปรุงงาน/การเพิ่มประสิทธิภาพงาน

ประเมินผลตามวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัด (คำนวณประสิทธิภาพที่ทำได้ สรุปจำนวนขั้นตอน/กิจกรรม เวลาที่ใช้ในแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม และเวลารวมทั้งกระบวนการทำงาน)

รายการ	Pre - Lean	Post – Lean (ผลการดำเนินงานที่ทำได้จริง ณ ... ก.ค. 2559)	ผลลัพธ์ (เพิ่มขึ้น/ลดลง)
จำนวนขั้นตอน	5	6	เพิ่มขั้นตอนที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินมีกรอบเวลาในการดำเนินการที่ตรงเวลานัดหมาย ผู้ขอเบิกเงินค่ารักษาพยาบาลมีความเข้าใจขั้นตอนการเบิกเงินค่ารักษาพยาบาลที่ชัดเจนขึ้น
จำนวนระยะเวลา	1 เดือน – 6 เดือน (ผู้เบิกเงินค่ารักษาพยาบาลรอคอยการรับเงินซึ่งเจ้าหน้าที่การเงินจะเบิกเงินจากบัญชีทดรองจ่ายภายหลังที่กองคลังโอนเงินเข้าบัญชีเงินรองจ่าย และบางครั้งต้องรอนานถึง 6 เดือน เนื่องจากเจ้าหน้าที่การเงินนำไปจ่ายในเรื่องเร่งด่วนก่อน)	1-2 สัปดาห์หลักตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของเอกสาร	เวลาการรอคอยลดลง
ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ไม่พึงพอใจ มีข้อร้องเรียนผู้บริหาร		- ผู้ขอเบิกเงินค่ารักษาพยาบาลพึงพอใจเพิ่มขึ้น -ไม่พบข้อร้องเรียน

แผนการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วยระบบ Lean ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

หน่วยงาน งานพัสดุ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

กระบวนงาน จัดเก็บเอกสารสอบราคา

ผู้รับผิดชอบ นางสาวชดา เกิดโภคา ระยะเวลาในการดำเนินงาน

1. การวิเคราะห์สาเหตุของการสูญเสีย (ประเมินตามขั้นตอนการปฏิบัติงานเดิมโดยมี Workflow เดิม ประกอบการวิเคราะห์)

ขั้นตอนการปฏิบัติงานเดิม	สาเหตุความสูญเสีย	ประเภทของความสูญเสีย (เวลา ค่าใช้จ่าย การรอคอย ความเหนื่อยล้า จำนวนคนปฏิบัติงาน ความพึงพอใจ)	แผนการแก้ปัญหา (ปรับปรุงวิธีการ/ ยุบเลิกขั้นตอน)
1. เจ้าหน้าที่จัดเรียงเอกสาร 2. สำเนาเอกสาร 3. เย็บเอกสารเข้าชุด 4. เบิกแฟ้มสันกว้าง 5. เจาะเอกสารใส่แฟ้ม 6. จัดเก็บแฟ้มเข้าตู้	1. เจ้าหน้าที่สูญเสียเวลาในการสำเนาเอกสาร 2. สูญเสียงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง อาทิ กระดาษ แฟ้ม 3. สูญเสียพื้นที่ในการจัดแฟ้ม	1. เวลาในการสำเนาเอกสาร 2. ค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง 3. เพิ่มภาระงานในการจัดทำสำเนาเอกสารซึ่งทำให้เกิดความเหนื่อยล้า	ปรับปรุงวิธีการจัดเก็บเอกสารสอบราคา แบบเดิม คือ เลิกการสำเนาและจัดเก็บเอกสารในแฟ้มเป็น การจัดเก็บเอกสารโดยใช้วิธีการ Scanให้อยู่ในรูแบบ PDF File ไว้ใน PC

2. การสร้างขั้นตอนหรือกิจกรรมของกระบวนการทำงานใหม่

2.1 วัตถุประสงค์ เพื่อลดเวลาในการจัดเก็บเอกสาร

2.1.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จ สามารถลดเวลาได้มากกว่าร้อยละ 50

2.2 วัตถุประสงค์ เพื่อลดงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองที่เกี่ยวข้อง

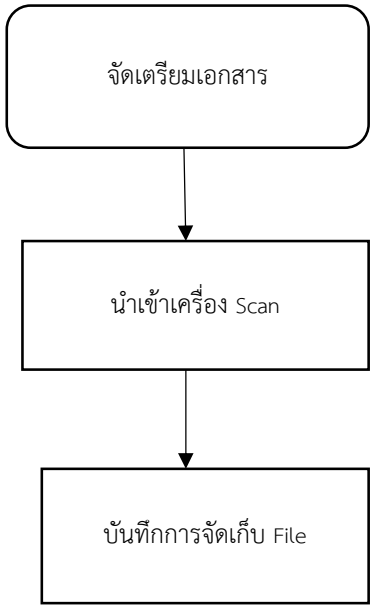
2.2.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จ สามารถลดงบประมาณจากการถ่ายเอกสารและแฟ้มจัดเก็บเอกสาร

แผนการแก้ไขปัญหา	การปฏิบัติตามขั้นตอนใหม่	การใช้ทรัพยากร (เช่น เงิน คน ระยะเวลาที่ใช้)	ผู้รับผิดชอบ (กรณีมีงานร่วมกัน)	แนวทางติดตามการประเมินผล	ผลการประเมิน (ผลที่ได้ทั้งในเชิงสำเร็จ หากไม่สำเร็จระบุปัญหาอุปสรรค)
ปรับเปลี่ยนวิธีการจัดเก็บเอกสารสอบราคา แบบเดิม คือ การสำเนาเอกสาร และจัดเก็บเอกสารในแฟ้ม	เป็นการจัดเก็บเอกสารโดยใช้วิธีการ Scanให้อยู่ในรูแบบ PDF File และเก็บบันทึกไว้ใน เครื่องคอมพิวเตอร์ ส่วนกลางของงานพัสดุ	1. ใช้ผู้ปฏิบัติงาน 1 คน 2. เครื่อง Scan	นักวิชาการพัสดุ	1. รายงานการเปรียบเทียบการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน 2. ไม่มีการเบิกวัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้ในการจัดเก็บเอกสาร	สำเร็จ

3. สร้างขั้นตอนหรือกิจกรรมของกระบวนการทำงานใหม่ (Workflow)

หมายถึง การเขียนแผนผัง ขั้นตอนหรือกิจกรรมการปฏิบัติงานภายหลังจากที่กำจัดความสูญเปล่าให้เหลือแต่เนื้อแท้ในการทำงาน แล้วทดลองปฏิบัติจนได้มาตรฐานการปฏิบัติงานใหม่

กระบวนงานจัดเก็บเอกสาร



4. สรุปผลการปรับปรุงงาน/การเพิ่มประสิทธิภาพงาน

ประเมินผลตามวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัด (คำนวณประสิทธิภาพที่ทำได้ สรุปจำนวนขั้นตอน/กิจกรรม เวลาที่ใช้ในแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม และเวลารวมทั้งกระบวนการทำงาน)

รายการ	**Pre - Lean**	**Post – Lean (ผลการดำเนินงานที่ทำได้จริง ณ กรกฎาคม 2559)**	**ผลลัพธ์ (เพิ่มขึ้น/ลดลง)**
จำนวนขั้นตอน	6	3	ลดลง
จำนวนระยะเวลา	30 นาที/1 ชิ้นงาน	5 นาที/ชิ้นงาน	ลดลง
จำนวนค่าใช้จ่าย	กระดาษ, หมึก, แฟ้ม	-	ลดลง
จำนวนระยะทาง	10 เมตร	-	ลดลง
จำนวนผู้ปฏิบัติงาน	1	1	เท่าเดิม
ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ไม่มีผู้รับบริการ	-	-
อื่นๆ (ถ้ามี) ...			

ภาคผนวก

เอกสารการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสู่องค์กรคุณภาพ :
การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการบริหารจัดการแบบลีน
ระหว่างวันที่ 30 - 31 มกราคม พ.ศ. 2559 ณ โรงแรมกรุงศรีริเวอร์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

Lean Management

รศ.นพ.ภาวิน พัวพรพงษ์
คณะแพทยศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ความหมายของ Lean ?

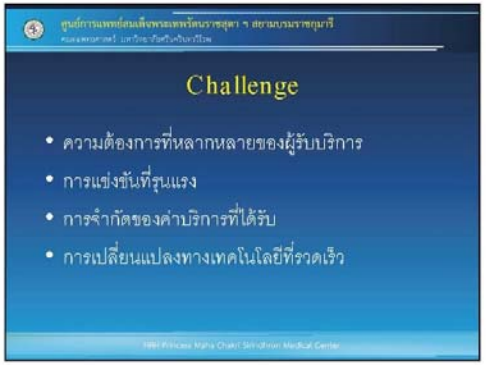
- **Lean = thin**, not fleshy or **fat**
- แปลเป็นไทย *Lean* = ผอม บาง กระชับ
- *Lean management* = การจัดการรีดน้ำหนักองค์กร
  or = การบริหารแบบไร้ไขมัน

Lean

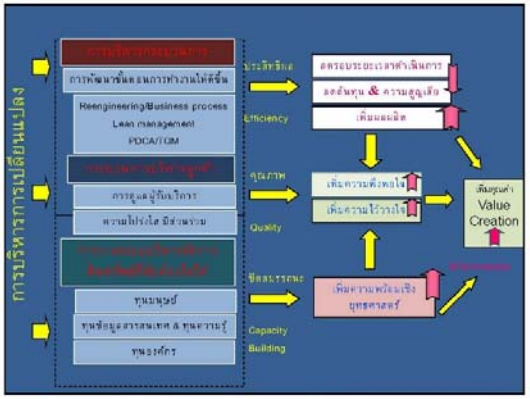
เป็น แนวคิดที่ต้องการลดความสูญเสีย
ความสิ้นเปลือง สูญเปล่า ที่เกิดขึ้นในการทำงานขององค์กร

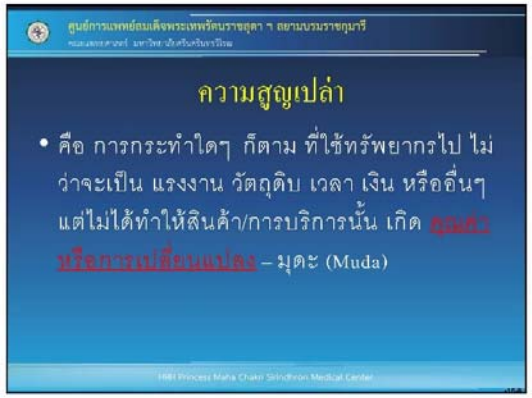
แบบจำลองกระบวนการ

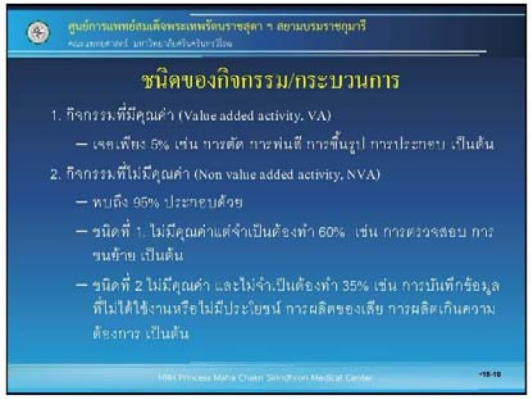
ประวัติศาสตร์ Lean
1900
1950
2000
• Edwards Deming -> PDCA
• Lean Manufacturing

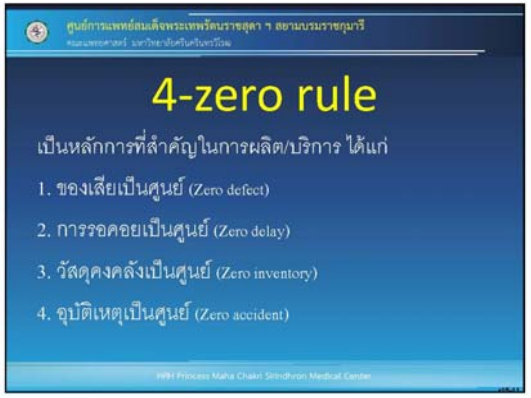

Challenge
• ความต้องการที่หลากหลายของผู้รับบริการ
• การแข่งขันที่รุนแรง
• การจำกัดของค่าบริการที่ได้รับ
• การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว

Lean
ความต้องการ
กระบวนการให้บริการ
ผลลัพธ์ตามความต้องการ


การบริหารการเปลี่ยนแปลง
Reengineering/Business process
Lean management
PDCA/TQM
Efficiency
Quality
Capacity Building
Value Creation


ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ความสูญเปล่า
• คือ การกระทำใดๆ ก็ตาม ที่ใช้ทรัพยากรไป ไม่ว่าจะเป็น แรงงาน วัตถุดิบ เวลา เงิน หรืออื่นๆ แต่ไม่ได้ทำให้สินค้า/การบริการนั้น เกิด คุณค่า หรือการเปลี่ยนแปลง – มุดะ (Muda)
HRH Princess Maha Chakri Sirindhorn Medical Center


ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ชนิดของกิจกรรม/กระบวนการ
1. กิจกรรมที่มีคุณค่า (Value added activity, VA)
– เจอ..เพียง 5% เช่น ขายตัด การพ่นสี การขึ้นรูป การประกอบ เป็นต้น
2. กิจกรรมที่ไม่มีคุณค่า (Non value added activity, NVA)
– พบถึง 95% ประกอบด้วย
– ชนิดที่ 1. ไม่มีคุณค่าแต่จำเป็นต้องทำ 60% เช่น การตรวจสอบ การขนย้าย เป็นต้น
– ชนิดที่ 2 ไม่มีคุณค่า และไม่จำเป็นต้องทำ 35% เช่น การบันทึกข้อมูลที่ไม่ได้ใช้งานหรือไม่มีประโยชน์ การผลิตของเสีย การผลิตเกินความต้องการ เป็นต้น
HRH Princess Maha Chakri Sirindhorn Medical Center


ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4-zero rule
เป็นหลักการที่สำคัญในการผลิต/บริการ ได้แก่
1. ของเสียเป็นศูนย์ (Zero defect)
2. การรอคอยเป็นศูนย์ (Zero delay)
3. วัสดุคงคลังเป็นศูนย์ (Zero inventory)
4. อุบัติเหตุเป็นศูนย์ (Zero accident)
HRH Princess Maha Chakri Sirindhorn Medical Center

ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
หลักการของ Lean
1. กำหนดคุณค่าของผลิตภัณฑ์/การบริการ
2. การทำให้ความสูญเปล่าปรากฏเด่นชัด
3. การทำให้กระบวนการการผลิต/บริการไหลลื่นอย่างต่อเนื่อง
4. การจัดวางระบบการผลิต/บริการใหม่ (การค้นหาความสูญเปล่าแล้วกำจัดทิ้ง)
5. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
HRH Princess Maha Chakri Sirindhorn Medical Center

Lean management

- ทำงานในสิ่งที่เป็นเนื้องานจริงๆ โดยไม่เสียเวลาไปกับการสูญเสีย (Wastes)
  - –เกิดเนื้องานเท่าเดิมในเวลาสั้นลง
  - –เนื้องานมากขึ้นในระยะเวลาเท่าเดิม
  - **–เกิดเนื้องานมากขึ้นในเวลาสั้นลง**

การสูญเสีย 7 ประการ

1. **ความสูญเสียเนื่องมาจากการรองาน** (Waiting)
   - เป็นความสูญเสียในการรอคอยหรือรองานซึ่งทำให้สูญเสียเวลาและประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน
2. **ความสูญเสียเนื่องมาจากการเคลื่อนย้ายงาน** (Transport)
   - เป็นความสูญเสียในการเคลื่อนย้ายงานหรือลูกค้าจากจุดหนึ่งไปสู่จุดหนึ่งด้วยความจำเป็นหรือด้วยความไม่จำเป็น

3. **ความสูญเสียเนื่องมาจากการแก้ไขข้อผิดพลาด** (Defect)
   - เป็นความสูญเสียจากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดส่งผลเสียต่องานที่ทำและต้องนำมาสู่การแก้ไข
4. **ความสูญเสียเนื่องมาจากการทำงานซ้ำซ้อน** (Over processing)
   - เป็นความสูญเสียจากการทำงาน ซ้ำซ้อน ที่ทำแล้วทำอีก ตรวจสอบแล้วตรวจสอบอีก การทำงานให้ถูกต้องตั้งแต่แรก (Do it right the first time)

5. **ความสูญเสียเนื่องมาจากการเก็บงานไว้ทำ** (Inventory)
   - เป็นความสูญเสียจากการที่ผู้ปฏิบัติงานเก็บงานไว้ทำในภายหลัง ซึ่งส่งผลเสียต่องานที่ไม่สามารถเสร็จสิ้นได้อย่างรวดเร็ว
6. **ความสูญเสียเนื่องมาจากการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงาน** (Movement)
   - เป็นความ สูญเสียอันเนื่องมาจากผู้ปฏิบัติงานมีการเคลื่อนไหวหรือเคลื่อนที่โดยเปล่าประโยชน์ สามารถแก้ไข ได้โดยการจัดผังการทำงานใหม่ (Layout)

ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

7. ความสูญเสียเนื่องมาจากการทำงานมากเกินไป
(Over producing)

- เป็นความสูญเสียเนื่องจากการทำงานมากเกินไป แต่งานที่ทำมากเป็นงานที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ เช่นการที่ผู้ปฏิบัติงานทำงาน นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบในขณะที่งานที่ตนเองรับผิดชอบยังรอให้ทำอยู่ ซึ่งถือเป็นการทำงาน ที่มากเกินความจำเป็น และไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ จะต้องมีการศึกษาการแบ่งภาระงานให้เกิดความสมดุล

HRH Princess Maha Chakri Sirindhorn Medical Center

ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ขั้นตอนการทำ

- กำหนดเป้าหมาย
- เลือกงานสำคัญ
- วิเคราะห์กระบวนการทำงานหลัก
- ประเมินปัญหา
- จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติ (Flow Process)
- วิเคราะห์และกำจัดการสูญเสีย
- ปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติ (Flow Process)
- ประเมินผลลัพธ์
- จัดทำแนวทางการปฏิบัติ (Work Flow) ใหม่

HRH Princess Maha Chakri Sirindhorn Medical Center

ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เครื่องมือในการลดความสูญเสีย

1. ใช้ Technology E-Organization

- การใช้ Technology และ Information Technology เพื่อลดการสูญเสียในการทำงาน
- Information Technology เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้เกิดความโปร่งใส ส่งผลให้เกิดการปรับลดขั้นตอน และเกิดการให้บริการตนเองได้ในที่สุด

HRH Princess Maha Chakri Sirindhorn Medical Center

ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. ไม่ใช้ Technology

- การวิเคราะห์กระบวนการหรือขั้นตอนงาน (Process analysis) เช่น แผนผังการขั้นตอน (Flow diagram) แผนภูมิกระบวนการ (Process chart)
- การลดเวลาหน้างาน
- การป้องกันความผิดพลาดในการทำงาน

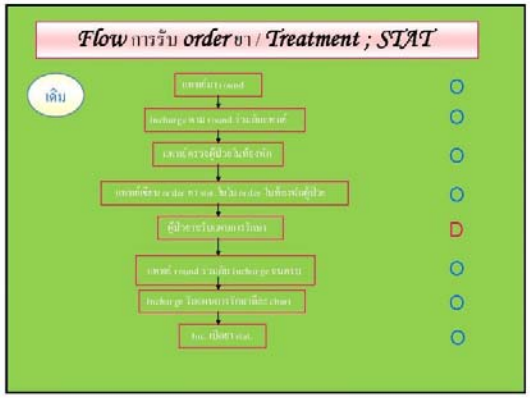
HRH Princess Maha Chakri Sirindhorn Medical Center

ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี

ตัวอย่างการทำ

lean management

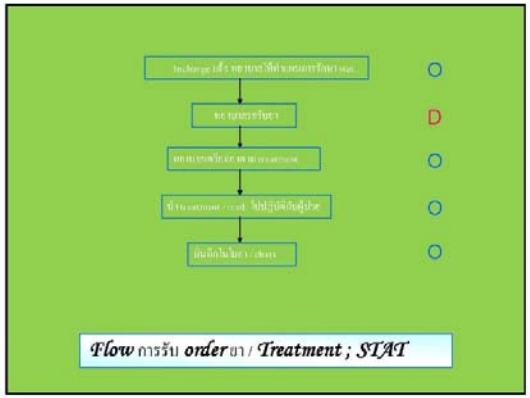
HRH Princess Maha Chakri Sirindhorn Medical Center



ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี

1.การเขียนขั้นตอน/กระบวนการทำงาน

HRH Princess Maha Chakri Sirindhorn Medical Center



ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี

2. ประเมินปัญหา ศึกษาข้อมูลในกระบวนการที่เลือก ดังนี้

- 2.1 ข้อมูลรอบเวลา
- 2.2 ข้อมูลเก็บรองานในระหว่างขั้นตอน
- 2.3 ข้อมูลความพร้อมของกระบวนการ
- 2.4 การจัดส่งสินค้าหรือบริการ
- 2.5 คุณภาพที่ไม่มีความซ้ำซ้อน / แก้ไข
- 2.6 กำลังคน / เวลาการทำงาน

ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี

3. เชื่อมโยงข้อมูลเส้นทางกับสัญญลักษณ์

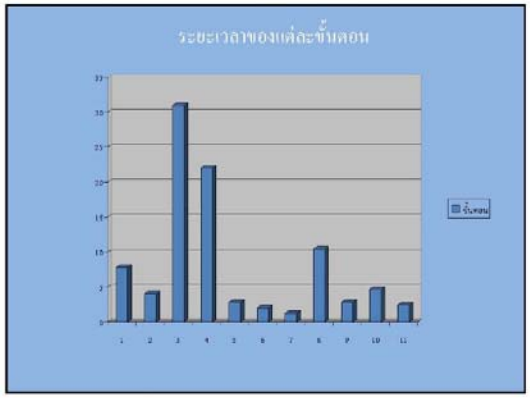
3.1 การปฏิบัติงาน (Operation)	O
3.2 การเคลื่อนย้าย (Transportation)	
3.3 การตรวจสอบ (Inspection)	
3.4 การเก็บพัก (Storage)	
3.5 การรอคอย (Delay)	D

Flow Process Chart " Pre-test "

ขั้นตอน				D		ระยะทาง(ม.)	เวลา(นาที)
1. เขตก์ตรวจ ps. ในห้องผ่า							7.8
2. เขตก์เขียน order ยา และ order ในห้องผ่าตัด ps.							4
3. ps. รอรับผลการรักษา							31
4. เขตก์ round ร่วมกับ Inc./TL จนครบตามจำนวน							22
5. Inc. รับผลการรักษาที่ตะ chart							7.8
6. Inc. นัดยา และ							2
7. Inc. แจ้ง TL. ให้ทำผลการรักษา							1.2
8. TL. รอรับยาจากที่ตะ							10.4
9. TL. เตรียมยาและผลการรักษา							2.8
10. ps. ให้รับผลการรักษา							4.6
11. TL. บันทึกในใบยา chart							3.4
						รวม	91 นาที

การบันทึกงาน (*Time study*)

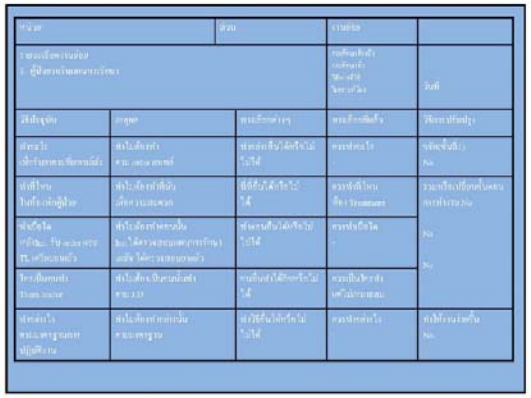
ขั้นตอน	งาน	เวลา(นาที)
1.	เขตก์ตรวจ ps. ในห้องผ่า	7.8
2.	เขตก์เขียน order ยา และ order ในห้องผ่าตัด ps.	4
3.	ps. รอรับผลการรักษา	31
4.	เขตก์ round ร่วมกับ Inc./TL จนครบตามจำนวน	22
5.	Inc. รับผลการรักษาที่ตะ chart	7.8
6.	Inc. นัดยา และ	2
7.	Inc. แจ้ง TL. ให้ทำผลการรักษา	1.2
8.	TL. รอรับยาจากที่ตะ	10.4
9.	TL. เตรียมยาและผลการรักษา	2.8
10.	ps. ให้รับผลการรักษา	4.6
11.	TL. บันทึกในใบยา chart	3.4
	รวม	91 นาที

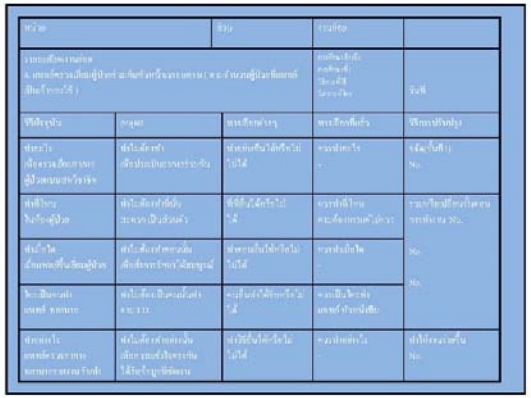


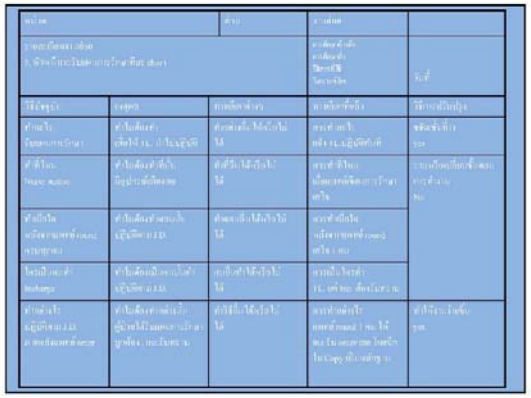
4. ระบุสาเหตุหลักที่ก่อปัญหาเกิดความสูญเปล่า

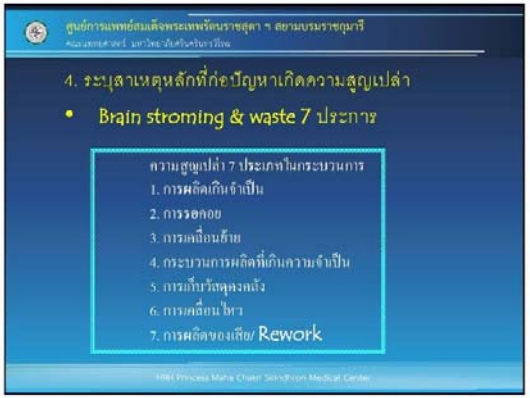
Five W. Analysis

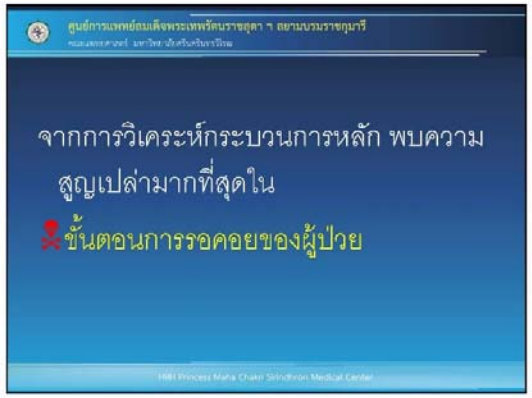
ตารางการพิจารณางาน

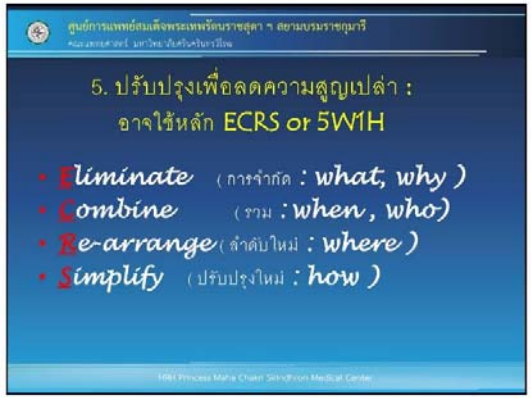







ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี
4. ระบุสาเหตุหลักที่ก่อปัญหาเกิดความสูญเปล่า
Brain stroming & waste 7 ประการ
ความสูญเปล่า 7 ประเภทในกระบวนการ
1. การผลิตเกินจำเป็น
2. การรอคอย
3. การเคลื่อนย้าย
4. กระบวนการผลิตที่เกินความจำเป็น
5. การเก็บวัสดุคงคลัง
6. การเคลื่อนไหว
7. การผลิตของเสีย/ Rework





วัตถุประสงค์ สิ่งที่ทำสำเร็จคืออะไร? ทำไมขั้นตอนนี้จึงจำเป็น?	(1) E ขจัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออกไป
สถานที่ ขั้นตอนนี้ทำที่ไหน? ทำไมถึงจำเป็นต้องทำที่นี่?	(2) C , R รวมขั้นตอนหรือเปลี่ยน ขั้นตอนเพื่อประสิทธิภาพ
ขั้นตอน ขั้นตอนนี้ทำเมื่อใด? ทำไมจำเป็นต้องทำเวลานี้?	
บุคคล ใครเป็นคนทำ? ทำไมจึงเป็นบุคคลคนนี้ทำ?	
วิธีการ งานนี้ทำอย่างไร? ทำไมจึงใช้วิธีทำอย่างนั้น?	(3) S ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ ง่ายขึ้น

หน่วย		ช่วง	กระบวน	
รายละเอียดกระบวน 5. นำการนำระบบคุณภาพมาใช้			กระดาษ ปากกา ปากกาลบได้ โทรศัพท์	จับที่
วิธีปัจจุบัน	กลุ่มงาน	ทางเลือกต่างๆ	ทางเลือกที่ดีกว่า	วิธีการปรับปรุง
ทำอะไร ขั้นตอนการทำงาน	ทำไมต้องทำ เพื่อให้ รบ. นำเข้าผู้ป่วยดี	ทำอย่างอื่นได้หรือไม่ ได้	ควรทำอะไร เพื่อ รบ.เข้าผู้ป่วยดีขึ้น	ขจัด(ขั้นที่1) yes
ทำที่ไหน Where station	ทำไมต้องทำที่นั่น มีอุปกรณ์พร้อมหรือ	ทำที่อื่นได้หรือไม่ ได้	ควรทำที่ไหน เมื่อพยาบาลจัดการงานเสร็จ	รวม(ขั้นที่2)ขั้นตอนนี้ควรรวมกับขั้นตอนการทำงาน No
ทำเมื่อใด หน้างานพยาบาลพร้อมรับผู้ป่วย	ทำไมต้องทำตอนนั้น ผู้ป่วยมาถึง รบ.ใช่	ทำตอนอื่นได้หรือไม่ ได้	ควรทำเมื่อใด หน้างานพยาบาลพร้อมรับผู้ป่วย เสร็จ 1 คน	
ใครเป็นคนทำ Technician	ทำไมต้องเป็นคนนั้นทำ ผู้ป่วยมาถึง รบ.	คนอื่นทำได้หรือไม่ ได้	ควรเป็นใครทำ รบ. เช่น พี่ศรีวรรณ	
ทำอย่างไร ผู้ป่วยมาถึง รบ. ตรวจร่างกายเสร็จ	ทำไมต้องทำอย่างนั้น ผู้ป่วยจะได้รับผลการรักษาถูกต้อง, ไม่เจ็บตาย	ทำวิธีอื่นได้หรือไม่ ได้	ควรทำอย่างไร เมื่อพยาบาล 1 คน ใส่ ไม่เจ็บ เสร็จ และ โดยวิธีใน Cup เป็นถาดๆ	ทำให้ง่ายขึ้น(ขั้นที่3) yes

ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี

กระบวนการแก้ปัญหา

- ***Eliminate :***

เดิม : แพทย์ต้องเขียนตรวจซ้ำการผู้ป่วยร่วมกับ ***Inc./ TL*** จนครบแล้ว ***Inc.*** มีงรับแผนการรักษาที่ละ ***chart***

ใหม่ : หลังจากแพทย์เขียนแผนการรักษาแล้ว ***Inc.*** รับแผนการรักษาพร้อมฉีกใบ ***Copy*** แล้วให้ ***TL*** นำไปปฏิบัติตามแผน

- ***Simplify :***

เดิม : เบิกยาพร้อมกันให้ ***NA*** ลงไปเตรียมยา ***stat.*** ที่ห้องยาทุกครั้ง

ใหม่ : จัดทำบัญชีรายการยาที่สำคัญและใช้บ่อยไว้ในแผนก เพิ่มเติม เพื่อลดขั้นตอนการระยา

Flow Process Chart " Post-test "

ขั้นตอน				D		ระยะเวลา (นาที)	ระยะทาง (เมตร)
1. แพทย์ตรวจpt. ในห้องตรวจ						5.5	
2. แพทย์เขียน order ยา stat. ในใบ order ในห้องตรวจ pt.						4	
3. Inc. รับแผนการรักษาจากการ copy order มาที่ TL.						1.1	
4. ผู้ป่วยรอรับแผนการรักษา						13.4*	
5. Inc. / TL. เบิกยาตาม order						2	
6. TL. รอรับยาจากห้องยา						8*	
7. TL. เตรียมยาตามแผนการรักษา						2	
8. pt. ได้รับแผนการรักษา						3.6	
9 TL. บันทึกลงในระบบ Chart						3.6	
						43.2	

ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี

การประเมินผล

- มีการปรับปรุงขั้นตอนการรับแผนการรักษา ที่เป็น ***order stat. dose*** ทำให้ผู้ป่วยลดระยะเวลาการรอคอยยาหรือ ***treatment*** เป็นเวลา 17.6 นาที
- ปรับปรุงขั้นตอนการเบิก –รอรับยาของ ***TL*** ทำให้ลดเวลาลงได้ 2.2 นาที
- ***Plan*** ต่อไปว่า ถ้าสามารถ ***list*** รายชื่อยาที่จำเป็นต้องใช้ และจัดเป็น ***stock*** ของแผนกเพิ่มขึ้น จะทำให้ลดระยะการรอคอยของผู้ป่วยได้เพิ่มขึ้นอีก

Flow กระบวนการ Pretest

รายการ / ขั้นตอน	○	□	▶	D	▼	ระยะเวลา	ระยะทาง (เมตร)
๑. ผู้ป่วยเข้าถึงห้องพัก			/			2	30
๒. รับข้อมูลเรื่องสถานที่ในห้องพัก สิ่งอำนวยความสะดวกขณะพักรักษาตัว	/					4	
๓. ได้รับการทำความสะอาดร่างกาย	/					10	
๔. ได้รับการเปลี่ยนเสื้อผ้าเป็นชุดผู้ป่วย	/					2	
๕. ได้รับการตรวจสัญญาณชีพ	/					2	
๖. ได้รับการเตรียมร่างกายก่อน OR / $$$ PREP & SHAVE . DOCH!	/					15	30

รายการ / ขั้นตอน	○	□	▶	D	▼	ระยะเวลา	ระยะทาง(ม.)
๗. ได้รับการซักประวัติ / อาการสำคัญที่มา / ประวัติการเจ็บป่วย	/					8	
๘. ได้รับสารละลายทางหลอดเลือดดำ / การเก็บเลือดส่งตรวจ	/					7	30
๙. ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการผ่าตัด / การให้ยาระงับความรู้สึก / การปฏิบัติตนก่อน-หลังผ่าตัด	/					15	30
๑๐. เซ็นใบยินยอมผ่าตัด	/					1	
๑๑. ประสานงานกับห้องผ่าตัด	/					1	
๑๒.บันทึกข้อมูลของผู้ป่วย	/					15	

รายการ / ขั้นตอน	○	□	▶	D	▼	ระยะเวลา	ระยะทาง(ม.)
๑๓. รับแจ้งจากห้องผ่าตัด		/				1	
๑๔. ได้รับการเปลี่ยนชุดสำหรับห้องผ่าตัด		/				2	
๑๕. ได้รับยา pre-med / สังเกตอาการหลังให้ยา	/					10	
รวม						95	150

การแก้ไข

ขั้นตอนเดิม	ขั้นตอนใหม่ (การแก้ไข)	ผลลัพธ์
๑ เมื่อผู้ป่วยเข้าห้องพัก รับประวัติ ซอมแซม เครื่องมุปกรณ์ที่สามารถลดทางหลอดเลือดดำ ตรวจเช็คไม่ครบห้องที่ดำเนินการเตรียมผ่าตัด นำอุปกรณ์ออกมาใช้ กลับเข้าไปใช้ครั้ง เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับการผ่าตัด	๑ **Eliminate / Combine** เมื่อผู้ป่วยเข้าห้องพัก เตรียมอุปกรณ์ให้สามารถลดทางหลอดเลือดดำเข้าไปในห้อง ทำกิจกรรมการพยาบาลพร้อมซักประวัติ และให้ข้อมูลเกี่ยวกับการผ่าตัด	๑ ลดระยะเวลาได้ **11** นาที ๑ ลดระยะทางได้ **30** เมตร
๒ เมื่อผู้ป่วยเข้าห้องพัก ทำความสะอาดร่างกาย เปลี่ยนเสื้อผู้ป่วย จากนั้นเตรียมอุปกรณ์ **prep & shave skin SSE, douch** แล้วนำเข้าไปทำที่ห้องกรรมการเตรียมผู้ป่วยก่อนไปห้องผ่าตัด	๒ **Rearrange / (** การจัดลำดับขั้นตอนใหม่) เมื่อผู้ป่วยเข้าห้องพัก นำอุปกรณ์ **prep & Shave ,SSE ,douch** เข้าไปในห้องพักพร้อมกับการทำความสะอาดร่างกายเข้าเปลี่ยนเสื้อผ้าเป็นชุดผู้ป่วย	๑ ลดระยะเวลาได้ **9** นาที ๑ ลดระยะทางได้ **30** เมตร

Flow กระบวนการ *Post test*

รายการ / ขั้นตอน	●	■	▶	D	▼	ระยะเวลา	ระยะทาง(ม.)
๑. ผู้ป่วยเข้าห้องพัก			/			2	30
๒. รับข้อมูลเรื่องสถานที่ในห้องพักสิ่งอำนวยความสะดวกขณะพักรักษาตัว	/					4	
๓. ได้รับการทำความสะอาดร่างกาย / เตรียมร่างกาย PREP & SHAVE ,SSE ,DOUCH *เปลี่ยนเสื้อผ้าเป็นชุดผู้ป่วย / วัดสัญญาณชีพ*	/					20	
๔.*ได้รับสารละลายทางหลอดเลือดดำพร้อมกับเก็บเลือดส่งตรวจ / ซักประวัติ / อาการ*	/					20	30

รายการ / ขั้นตอน	●	■	▶	D	▼	ระยะเวลา	ระยะทาง(ม.)
ประวัติความเจ็บป่วย / ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการผ่าตัด / การให้ยาระงับความรู้สึก / การปฏิบัติตนก่อน-หลังผ่าตัด / เซ็นใบยินยอมผ่าตัด							
๕. ติดต่อประสานงานกับห้องผ่าตัด	/					1	
๖. บันทึกข้อมูลของผู้ป่วย	/					15	
๗. รับแจ้งจากห้องผ่าตัด		/				1	
๘. ได้รับการเปลี่ยนชุดสำหรับห้องผ่าตัด		/				2	30
๙. ได้รับยา PRE-MED / *สังเกตอาการหลังได้รับยา*	/					10	
รวม						75	90

ในห้องผ่าตัด / *pre test ; post test*

รายการ / ขั้นตอน	●	■	▶	D	▼	ระยะเวลา PRE	ระยะทาง(ม.) POST
๑. โทรแจ้งหน่วยงานเพื่อไปรับผู้ป่วย	/					1	1
๒. จัดรถเคลื่อนย้ายไปรับผู้ป่วย			/			4	4
๓. รถรับผู้ป่วย				/		12	7
๔. นำส่งผู้ป่วยถึงห้องผ่าตัด			/			4	4
๕. ย้ายเตียงเข้าสู่ขอสะอาด	/					1	1
๖. ซักประวัติ / ชี้บ่ง / ตรวจสอบเอกสาร / และให้คำแนะนำก่อนผ่าตัด	/					5	4
๗.รอศัลยแพทย์ และ วิสัญญีแพทย์	/					20	7

รายการ / ขั้นตอน	●	■	▶	D	▼	ผลเวลา PRE	ผลระยะทาง(ม.) POST
๘. ย้ายผู้ป่วยเข้าห้องผ่าตัด			/			3	3
๙. ติดเครื่องวัดสัญญาณชีพ และ เตรียมอุปกรณ์ที่จะทำการผ่าตัด	/					6	6
รวม						56	37

การแก้ไข

ขั้นตอนเดิม (ห้องผ่าตัด)	ขั้นตอนใหม่ (การแก้ไข)	ผลลัพธ์
✎ เจ้าหน้าที่รับส่งผู้ป่วยในแต่ละหน่วยงานเจ้าของไปรับผู้ป่วยที่หน่วยงานนั้นๆ ทำให้ต้องไปรับผู้ป่วยที่หน่วยงาน	✎ **Simplify** (ปรับปรุง , เปลี่ยนวิธี) เจ้าหน้าที่รับส่งผู้ป่วยในแต่ละหน่วยงานก่อนขึ้นไปรับผู้ป่วย **10-15** นาที เจ้าหน้าที่เดินทางไปรับผู้ป่วย	☺ ลดระยะการรับผู้ป่วยที่หน่วยงานได้ **5** นาที
✎ เมื่อผู้ป่วยถึงห้องผ่าตัดเจ้าหน้าที่ช่วยเปลี่ยนเตียงเข็นผู้ป่วยและ ตรวจประวัติการแพ้ยาและให้คำแนะนำก่อนผ่าตัด	✎ **Rearrange/Combine** เมื่อผู้ป่วยถึงห้องผ่าตัด พยาบาลช่วยเปลี่ยนเตียงเข็นผู้ป่วยและ พร้อมทั้งซักประวัติการแพ้ยาและให้คำแนะนำก่อนผ่าตัด	☺ ลดระยะเวลา **1** นาที

ผลทางตรง

การปรับปรุงกระบวนการ เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานและ ห้องผ่าตัดโดย การลดขั้นตอน ผสมขั้นตอน การจัดลำดับขั้นตอน และการปรับปรุงวิธีการ ทำงาน สามารถลดระยะเวลาได้ประมาณ **40** นาที ลดระยะทางได้ **60** เมตร ต่อผู้ป่วย **1** คน และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ป่วย **> 80 %** ในการลดระยะเวลารอคอย ลดการรบกวนผู้ป่วย

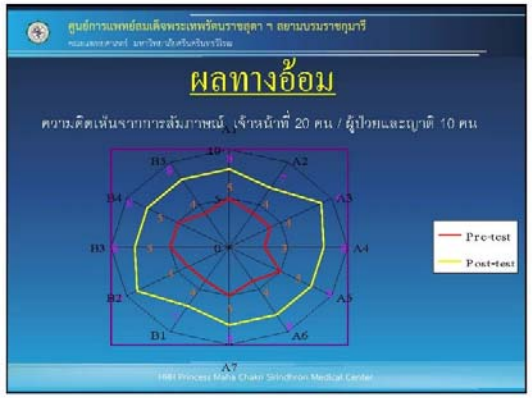
BADAB CHART

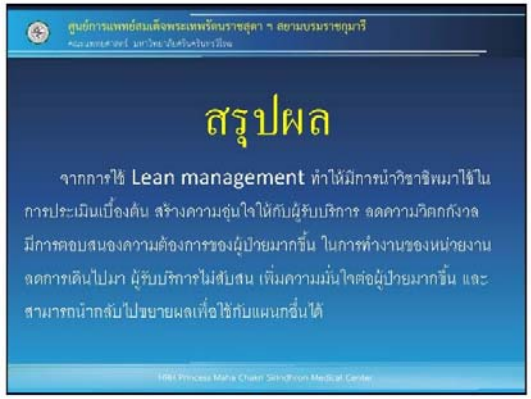
A 1	เจ้าหน้าที่ขอโทษที่ทำให้ต้องรอนาน
A 2	ขอโทษครับ
A 3	ขอโทษนะครับ
A 4	ใช้อุปกรณ์น้อยลง
A 5	เข็นเตียงผู้ป่วยและพยาบาลเข็นเตียง
A 6	ให้การพยาบาลไม่ผิดพลาด
A 7	การยิ้มจากใจ

A = เจ้าหน้าที่

P 1	ผู้ป่วยมีความรู้และเข้าใจการพยาบาลมากขึ้น
P 2	ผู้ป่วยลดความกังวลใจน้อยลง
P 3	ผู้ป่วยได้รับการดูแลจากพยาบาลมากขึ้น
P 4	ผู้ป่วยมีความพึงพอใจในการพยาบาลมากขึ้น
P 5	ไม่เสียเวลาในการให้การพยาบาล

P = ผู้ป่วย + ญาติ


ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี
ผลทางอ้อม
ความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ เจ้าหน้าที่ 20 คน / ผู้ป่วยและญาติ 10 คน
Pre-test
Post-test
HRH Princess Maha Chakri Sirindhorn Medical Center


ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี
สรุปผล
จากการใช้ Lean management ทำให้มีการนำวิชาชีพมาใช้ในการประเมินเบื้องต้น สร้างความอุ่นใจให้กับผู้รับบริการ ลดความวิตกกังวล มีการตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยมากขึ้น ในการทำงานของหน่วยงาน ลดการเดินไปมา ผู้รับบริการไม่สับสน เพิ่มความมั่นใจต่อผู้ป่วยมากขึ้น และสามารถนำกลับไปขยายผลเพื่อใช้กับแผนกอื่นได้
HRH Princess Maha Chakri Sirindhorn Medical Center

ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี
Thank you
HRH Princess Maha Chakri Sirindhorn Medical Center