แลกเปลี่ยนเรียนรู้
เรื่อง “Lean Management for High Performance Organization”

งานมหกรรมคุณภาพปีนี้ ได้รับเกียรติจาก **นางปทุมมาศ เชี่ยวเชิงงาน** หัวหน้างานเวชระเบียน และ **นางสาววชิราภรณ์ ตรีเย็น** หัวหน้าฝ่ายโภชนาการ มาร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ในการ**นำแนวคิด Lean ไปปรับปรุงงาน ทำให้หน่วยงานเพิ่มสมรรถนะ (High Performance)** โดย **รศ.นพ. เชิดชัย นพมณีจำรัสเลิศ** ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพและรองผู้อำนวยการโรงพยาบาลศิริราช เป็นผู้ดำเนินการอภิปราย ดังนี้

งานเวชระเบียน : นำแนวคิด Lean ไป**ปรับปรุงระบบเวชระเบียนผู้ป่วยนอก** ในกระบวนการลงทะเบียนและทำบัตรผู้ป่วยใหม่ ได้แก่ ใช้เครื่องอ่านข้อมูลจาก Smart card แทนการสำเนาเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ปรับปรุงแบบฟอร์มแสดงเจตจำนงขอมีเวชระเบียน ให้ง่ายและเขียนเฉพาะข้อมูลที่จำเป็น ปรับปรุงการทำบัตรผู้ป่วยเป็น One-stop service โดยปรับแผนผัง (Layout) การลงทะเบียนผู้ป่วย จัดทำป้ายสีแสดงขั้นตอนการให้บริการ และเพิ่มระบบลงทะเบียนผู้ป่วยใหม่ online ทำให้การลงทะเบียนและรับบัตรผู้ป่วยใหม่รวดเร็ว ลดความแออัดที่หน้าจุดลงทะเบียน ลดค่าใช้จ่ายให้กับผู้ป่วยและโรงพยาบาลในการถ่ายเอกสารสำเนาบัตรต่างๆ และลดจำนวนบุคลากร ณ จุดลงทะเบียน 1 คน จากการปรับปรุงที่กล่าวมา เป็นการลดความสูญเปล่าต่างๆ เช่น ลดความผิดพลาดจากการกรอกข้อมูลผิดและไม่ครบ ลดการรอคอย ลดการเดินของผู้ป่วยและบุคลากร จึงทำให้บุคลากรของงานเวชระเบียนมีเวลาเพิ่มขึ้น เพื่อทำสิ่งที่เพิ่มคุณค่าให้กับผู้รับบริการ โดยร่วมมือกับฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้บริหารโรงพยาบาลเป็นฝ่ายสนับสนุน จัดทำเวชระเบียนอิเล็กทรอนิก (SiIT Enterprise) ให้กับทุกหน่วยตรวจ ทำให้สามารถค้นประวัติการตรวจรักษาจากระบบได้ทันที ไม่ต้องรอการค้นแฟ้มเวชระเบียน ทำให้ผู้ป่วยได้รับการตรวจรักษาได้ทันเวลา กลับบ้านได้เร็ว เพิ่มความพึงพอใจทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ

ฝ่ายโภชนาการ : นำแนวคิด Lean ไป**ปรับกระบวนการผลิตอาหารสำรับสำหรับผู้ป่วย** ได้แก่ ปรับระบบการสั่งอาหารผู้ป่วยทางระบบออนไลน์ ทำให้เกิดความรวดเร็วและลดความผิดพลาดในการรับรายการอาหาร จัดทำแผ่นป้ายแยกสีตามประเภทการจัดเตรียมอาหาร ทำให้ลดความผิดพลาดในการเตรียมเกลี่ยภาระงานของผู้ปฏิบัติงาน (Workload Leveling) ทำให้ระยะเวลาแต่ละจุดของกระบวนการภายในเสร็จในเวลาพอ ๆ กัน เกิดการไหลของงานได้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Flow) ทำให้ปรุงอาหารเสร็จ และส่งได้ทันเวลา ปรับกระบวนการหุงข้าวจากหม้อใหญ่ เป็นถ้วยและเก็บในกล่องรักษาอุณหภูมิ ทำให้ทุกคนทำงานแทนกันได้ ลดอัตราการร้องเรียนเรื่องสิ่งปนเปื้อนในข้าวสวยได้ 100% ปริมาณข้าวได้มาตรฐาน 240 กรัมต่อถ้วย คำนวณปริมาณการหุงข้าวสวยได้พอดีกับการสั่ง และสามารถเสิร์ฟข้าวสวยร้อน ๆ ทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจ เมื่อบุคลากรไม่ต้องเสียเวลาไปกับความสูญเปล่าที่ต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในการจัดเตรียมอาหารดังกล่าว จึงนำเวลาที่ลดจากการสูญเสียเดิม กลับคืนมา เพื่อไปปรับปรุงงานด้านอื่นๆ ให้ดี ร่วมกับการปรับโครงสร้างของหน่วยงานและภาระงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ทำให้ภาระงานไม่มากเกิน (Workload) อัตรากำลังของบุคลากรมีเพียงพอในการทำงาน ลดค่าใช้จ่ายในการจ้าง OT สามารถควบคุมไม่ให้เกิดความผิดพลาดจากกระบวนการจัดและขนส่งอาหาร ลดข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจมากขึ้น

สรุปผลจากการนำแนวคิด Lean ไปปรับปรุงงานให้สำเร็จ ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม เน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนในหน่วยงาน (Total employee participation) มองความสูญเปล่าทั้งสายธาร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง บูรณาการและเกิดความสมดุลและยั่งยืนต่อไป