

ภาพที่ 1 สมดุลของการพัฒนาสามแนวทาง

การพัฒนาคุณภาพในประเทศไทยมีเอกลักษณ์หรือจุดเน้นอยู่ 3 ประการ (ดังภาพที่ 1) คือ Spirituality, System และ Knowledge เทียบได้กับ 3H คือ Heart, Hand และ Head หรือ สมาธิ ศีล และ ปัญญา Lean จัดอยู่ในการพัฒนากระบวนการ ส่วน R2R จัดอยู่ในการใช้ความรู้และสร้างความรู้

Lean หมายถึง เปรี้ยว ไม่มีส่วนเกิน เพราะฉะนั้นการทำ Lean คือ การแปรเปลี่ยนความสูญเปล่า (Waste) ให้เป็นคุณค่า (Value) ในมุมมองของผู้รับบริการ (VOC) อย่างไม่มีที่สิ้นสุด (CQI)

การทำ Lean คือ การหาวิธีที่เรียบง่ายกว่าในการทำงาน ตัดเรื่องที่ซับซ้อน สูญเปล่า เสียหาย เสียโอกาส เช่น คุณค่าของการบริการสุขภาพ คือ การวินิจฉัยที่ถูกต้อง และให้การรักษาคำแนะนำ หากเกิดทั้งสองอย่างนี้จะทำให้เกิดคุณค่ามากที่สุด เพราะฉะนั้นหากการกระทำใดไม่ตอบสนองคุณค่าดังกล่าว เช่น ผู้ป่วยไม่ได้เข้าถึงบริการ เข้าถึงการบริการล่าช้า ผลการตรวจไม่ถูกต้อง หรือไม่แจ้งผลการตรวจให้ผู้ป่วยทราบ การสื่อสารที่ล้มเหลว และความรู้ของแพทย์ที่ไม่เพียงพอ ถือว่าเป็น waste องค์กรต้องมีการลด waste เพื่อการพัฒนากระบวนการ และการพัฒนาระบบสามารถพัฒนาได้ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่

ความสูญเปล่าในมุมมองของ Lean ได้แก่ DOWNTIME ดังนี้

1. *Defect Rework (การทำงานซ้ำเพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง)*

คือ การรับผลงานที่ผิดพลาดจากบุคคลอื่น ทำให้เสียเวลาในการทำงานและการแก้ไข เช่น แพทย์มีคำสั่งการรักษาด้วยยา เกสซิกกรจัดยาตามคำสั่งแพทย์ แต่เมื่อส่งยาให้ผู้ป่วย ผู้ป่วยแจ้งว่าไม่ใช่ยาตัวนี้ หรือขอเปลี่ยนยา ทำให้เสียเวลาในการจัดยาอีกครั้งหนึ่ง เป็นต้น

2. *Overproduction (การผลิต/ บริการมากเกินไป)*

คือ การทำงานเผื่อไว้โดยไม่ได้ใช้ประโยชน์ เช่น การเจาะเลือดเผื่อไว้ แต่เมื่อแพทย์มาทำการรักษาจริง แพทย์ไม่ได้ใช้ผลทางห้องปฏิบัติการดังกล่าว ทำให้เสียวัสดุ และเวลาในการเจาะเลือด เป็นต้น

3. *Waiting (การรอคอย)*

คือ การรอโดยไม่เกิดประโยชน์ เช่น รอพบแพทย์ เป็นต้น

4. *Not using staff talents (ไม่ใช้ภูมิรู้ของเจ้าหน้าที่)*

คือ การใช้บุคคลไม่ถูกกับลักษณะงาน เช่น ใช้พยาบาลจัดเอกสาร โดยไม่ได้ทำงานพยาบาลอย่างแท้จริง เป็นต้น

5. *Transportation (การเดินทาง)*

คือ การมี Layout ที่ไม่ดี การเดินที่มากเกินไปจนความจำเป็น ต้องทำการจัดแผนผังการวางอุปกรณ์ให้เหมาะสม เพื่อลดการเดินทาง

6. *Inventory (วัสดุคงคลัง)*

คือ การมีวัสดุคงคลังมากเกินไปจนความจำเป็น และเวลาต้องการใช้ ไม่สามารถหาได้

7. Movement (การเคลื่อนที่)

คือ การเคลื่อนไหว เคลื่อนย้ายมากเกินไปจนความจำเป็น เช่น การหยิบของ ควรจัดให้เหมาะสมกับการใช้งาน เป็นต้น

8. Excessive process (กระบวนการที่มากเกินไปจนจำเป็น)

คือ การทำงานหลายขั้นตอน เกินความจำเป็น และไม่เกิดประโยชน์

ทุกคนสามารถเรียนรู้วิธีการในการลด waste เพื่อทำ Lean ได้ การเรียนรู้ไม่ใช่เรื่องยาก แต่ยากที่จะทำให้เกิดขึ้นจริง เนื่องจากอุปสรรคที่สำคัญอย่างหนึ่งในการทำ Lean คือ **การมองไม่เห็น waste** เพราะการเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ความคิด และทำให้บุคคลยอมรับเป็นสิ่งที่ท้าทาย และต้องใช้เวลา ทุกคนต้องเข้าใจว่า **waste ไม่ใช่ความผิด แต่เป็นโอกาสในการปรับปรุงพัฒนา** การให้โอกาสกับบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญ ต้องเชื่อว่าความผิดพลาดสามารถเกิดขึ้นได้ และเกิดจากการไม่มีระบบที่ดีพอ ต้องสร้างวัฒนธรรมในการรายงาน ยิ่งรายงานความผิดพลาดมากจะเกิดโอกาสในการปรับปรุงระบบมากขึ้น

ผู้บันทึกบทเรียน

นางสาววิจิตร นุชอยู่

ผู้ตรวจทานบทเรียน

นางสาวสมใจ เนียมหอม

Siriraj KM

Link - Share - Learn

งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล
ตึกอำนวยการ ชั้น 1 เลขที่ 2 ถนนวิสุทธิฯ แขวงศิริราช เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700
โทร. 0 2419 9009, 0 2419 9750

Email : sidkm@mahidol.ac.th, sirirajkm@gmail.com

Website : www.si.mahidol.ac.th/km

Facebook : http://www.facebook.com/sirirajkm