

การประยุกต์ใช้แนวคิดลีน เพื่อพัฒนากระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยา

ณัชชา รุ่งโรจน์พานิช¹

Natcha Rungrojphanich

บทคัดย่อ

การประยุกต์ใช้แนวคิดลีน เพื่อพัฒนากระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยา ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ด้วยการจัดการแบบลีน ให้เกิดกระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยาแบบเสร็จภายใน 1 วัน

ผลจากการวิเคราะห์กระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยารูปแบบเดิมด้วยการจัดการแบบลีน พบความสูญเสียของกระบวนการ ได้แก่ ความสูญเปล่าจากการรอมากเกินไป (Waiting time lost), ความสูญเปล่าจากการทำงานมากขึ้นตอน (Excess Processing), ความสูญเปล่าจากการเคลื่อนที่มากเกินไปของบุคลากร (Unnecessary motion lost) และความสูญเปล่าจากการไม่ใช้ประโยชน์จากข้อมูลหรือเครื่องมือที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า (Underutilized skills lost) เมื่อได้จัดการความสูญเสีย และออกแบบกระบวนการรูปแบบใหม่ ทำให้สามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงานจากเดิม 7 ขั้นตอน เป็น 5 ขั้นตอน ลดระยะเวลารวมของกระบวนการจากเดิม 189 นาที เป็น 81 นาที เกิดเป็นกระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยาแบบเสร็จภายใน 1 วันได้เป็นผลสำเร็จ

คำสำคัญ: การจัดการแบบลีน ความสูญเปล่า กระบวนการเบิกและจ่ายยา

Abstract

A develop dispensing Processes in Pharmacy Inventory by Lean Concept. Purpose to improve the process, Make the complete dispensing process within 1 day.

Wastes in process from the lean analysis are waiting time lost, excess processing, unnecessary motion lost, and Underutilized skills lost. After wastes management and redesign of the process. The new process steps are reduce from 7 steps to 5 steps, reducing the total time from 189 minutes to 81 minutes. In conclusion Lean concept, resulted in the process of dispensing from Pharmacy inventory completed within 1 day is successfully.

Keywords: Lean Management, Waste, Dispensing Processes

¹ เกศัชกรหญิง กลุ่มงานเภสัชกรรม โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ Corresponding E-mail:

aom_mmm@hotmail.com

บทนำ

กระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยา แต่เดิมนั้นจะดำเนินการเพียงสัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยใช้เวลาประมาณ 2 - 4 วันต่อ 1 หน่วยเบิก ทำให้หน่วยเบิกต้องสำรองยาไว้ปริมาณมาก และยังพบปัญหาขาด ณ จุดบริการทั้งที่มียาอยู่ในคลังยา จากความไม่ยืดหยุ่นของกระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยา เพื่อลดปัญหาดังกล่าว งานคลังยา จึงคิดพัฒนากระบวนการดังกล่าวนี้ ให้สามารถจะเบิกและจ่ายยาจากคลังยาแบบเสร็จภายใน 1 วัน โดยหน่วยเบิกสามารถส่งเบิกและรับยาจากคลังยาในวันเดียวกัน ได้ทุกวันทำการ ด้วยการนำแนวคิดการพัฒนาคุณภาพระบบบริการโดยการลดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการ ที่เรียกว่า การจัดการแบบลีน (Lean Management) มาปรับปรุงพัฒนากระบวนการ โดยมุ่งเน้นการระบุคุณค่าจากมุมมองของผู้รับบริการที่คาดหวัง ความถูกต้อง รวดเร็ว ทันต่อความต้องการใช้ ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

วัตถุประสงค์

เพื่อปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ด้วยการจัดการแบบลีน ให้เกิดกระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยาแบบเสร็จภายใน 1 วัน

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

เกิดกระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยาแบบเสร็จภายใน 1 วัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของงานคลังยา

วิธีการ

การพัฒนากระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยา ด้วยการจัดการแบบลีน ระหว่างเดือนพฤษภาคม 2556 – กันยายน 2557 มีวิธีการและขั้นตอน ดังนี้

- 1) ระบุขอบเขตในกระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยา
- 2) ทบทวนกระบวนการ มองหาความสูญเปล่า
- 3) วิเคราะห์ปัญหาและแนวทางแก้ไข
- 4) กำหนดกระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยาแบบใหม่

สภาพก่อนการพัฒนากระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยา

กระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยาเดิมประกอบด้วย 7 ขั้นตอน มีจุดเริ่มต้นจากการรับใบเบิกยา การอนุมัติเบิกยา การบันทึกรายการยาตามใบเบิก การจัดทำเอกสารใบจ่ายยา การจ่ายยา การตรวจสอบความถูกต้อง จนไปถึงสิ้นสุดที่การส่งมอบยาให้หน่วยเบิก ใช้ระยะเวลา 189 นาที ต่อ 1 ใบเบิก (จำนวนรายการยา 25 รายการ)

ผลการวิเคราะห์หาความสูญเปล่าของกระบวนการ

เมื่อวิเคราะห์สภาพก่อนการพัฒนากระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยา ด้วย

การจัดการแบบลีน จะพบความสูญเปล่าของกระบวนการต่างๆ ดังนี้

1. ความสูญเปล่าจากการรอมากเกินไป

(Waiting time lost)

ก่อนจะเริ่มขั้นตอนการอนุมัติเบิกยาได้ คลังยาจะต้องรอใบเบิกยาจากทุกหน่วยเบิกมาให้ครบพร้อมกันก่อน แล้วจึงพิจารณาการอนุมัติเบิกยา และดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

2. ความสูญเปล่าจากการทำงานมากเกินไป

(Excess Processing)

เป็นการทำงานซ้ำซ้อนของกระบวนการ ที่เจ้าหน้าที่ประจำงานคลังยาจะต้องลงบันทึกรายการยาตามใบเบิกที่หน่วยเบิกเขียนส่งมาลงในโปรแกรมคอมพิวเตอร์อีกครั้งหนึ่ง

3. ความสูญเปล่าจากการเคลื่อนที่มากเกินไป

ของบุคลากร (Unnecessary motion lost)

เป็นความสูญเปล่าที่สำคัญมากที่สุด ใช้เวลามากที่สุด พบในขั้นตอนของ การจัดยา ซึ่งเจ้าหน้าที่คลังยาจะต้องจัดยาจากชั้นวางยาตามลำดับ ซึ่งไม่ได้เรียงตามตำแหน่งที่เก็บยาของคลังยา ทำให้เจ้าหน้าที่จะต้องเดินเป็นระยะทางมาก เป็นการเสียเวลาและแรงงานในการทำงานที่ไม่จำเป็น

4. ความสูญเปล่าจากการไม่ใช้ประโยชน์จากข้อมูลหรือเครื่องมือที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า

(Underutilized skills lost)

ข้อมูลต่างๆ ที่มีบันทึกไว้ใน โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เช่น ตำแหน่งชั้นวางยา, เลขที่การผลิต, วันหมดอายุของยา สามารถจะนำมาใช้ประโยชน์ทดแทนกระบวนการทำ

ด้วยมือแบบเดิม ที่ช่วยลดระยะเวลาของขั้นตอนการทำงานลงได้

แนวทางการพัฒนากระบวนการเบิกและจ่าย

ยาจากคลังยา

แนวทางการจัดการความสูญเปล่าในกระบวนการ ได้แก่ การเปลี่ยนวิธีการเบิกยา ให้เป็นการจัดทำใบเบิกผ่าน โปรแกรมคอมพิวเตอร์ทั้งหมด, การรวบรวมขั้นตอนที่ทำให้เสียเวลาและมีวิธีการอื่นทดแทนได้เข้าเป็นขั้นตอนเดียวกัน, กำหนดวิธีการปฏิบัติในการจัดยาใหม่โดยออกแบบเป็นเอกสารใบจัดยาตามใบเบิกให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่เก็บยาภายในคลังยา ทำให้เส้นทางการเดินจัดยาของเจ้าหน้าที่ลดลง, ยกเลิกการเขียนตัดการ์ดยา และใช้เอกสารจาก โปรแกรมคอมพิวเตอร์ทดแทนการเขียนตัดการ์ดยา เพื่อให้เจ้าหน้าที่ประจำคลังยา สามารถทำงานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

กระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยา

ภายหลังการปรับปรุง

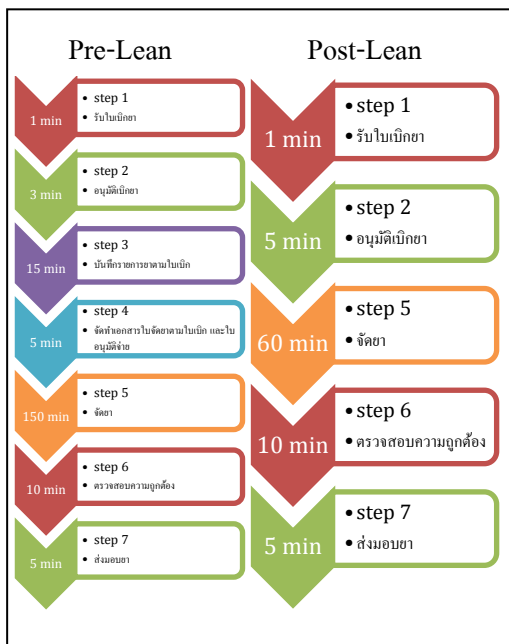
จากการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนากระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยาตามเป้าหมายเพื่อให้เกิดกระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยาแบบเสร็จใน 1 วัน ตามความคาดหวังของผู้รับบริการ คือ ได้รับยาถูกต้อง ครบถ้วนและรวดเร็ว ทันต่อความต้องการใช้ พบว่าสายธารแห่งคุณค่าของกระบวนการเบิกและจ่ายยาจากคลังยา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน เริ่มต้นจากการรับใบเบิกยา การ

อนุมัติเบิกยา การจัดยา การตรวจสอบความถูกต้อง จนสิ้นสุดที่การส่งมอบยาให้หน่วยเบิก ที่ใช้ระยะเวลารวมเป็น 81 นาที ต่อ 1 ใบเบิก (จำนวนรายการยา 25 รายการ)

สรุปผลการดำเนินการพัฒนากระบวนการ เบิกและจ่ายยาจากคลังยา

การจัดการแบบลีน ทำให้ได้กระบวนการที่มีขั้นตอนและวิธีการที่มีความกระชับ สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว โดยไม่กระทบต่อคุณภาพงาน และคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน โดยคลังยาสามารถให้บริการเบิกและจ่ายยาจากคลังยาแบบเสร็จใน 1 วันได้เป็นผลสำเร็จมาจนถึงปัจจุบัน

ภาพที่ 1 เปรียบเทียบขั้นตอนก่อนและหลังการจัดการแบบลีน



ตารางที่ 1 เปรียบเทียบประสิทธิภาพก่อนและหลังการจัดการแบบลีน

รายการตัวชี้วัด	Pre - LEAN	Post - LEAN	ผลลัพธ์
จำนวนขั้นตอน	7	5	ลดขั้นตอนลงได้ 2 ขั้นตอน
ระยะเวลา (นาที)	189	81	ลดระยะเวลาลงได้ 108 นาที
ประสิทธิภาพ	39.7 %	92.6 %	ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 57.1 %

ข้อเสนอแนะ

การจัดการแบบลีน เป็นวิธีการที่ดีในการนำมาใช้พัฒนากระบวนการ และจะต้องติดตามผลการดำเนินการภายหลังการลีน เพื่อปรับปรุงให้ได้กระบวนการที่มีความเหมาะสม รวมถึงต้องสื่อสารถึงเป้าหมายให้กับบุคลากรทุกระดับที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในการทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมให้ประสบผลสำเร็จ

เอกสารอ้างอิง

- เกียรติจักร โฆมนะสิน. [ม.ป.ป.]. ระบบการผลิตแบบลีน-การจัดการกระบวนการที่เป็นเลิศ. ค้นเมื่อ (14 พฤษภาคม 2557), จาก
file:///C:/Users/user/Downloads/lean_production_1_.pdf
- พลังงาน, ประสิทธิภาพ และการเพิ่มผลผลิต. [ม.ป.ป.]. ระบบการผลิตแบบลีน-การจัดการกระบวนการที่เป็นเลิศ. ค้นเมื่อ (18 มิถุนายน 2557), จาก
<http://eep.cppportal.net>
- พัชรี ลักษณ์วงศ์ศรี. [ม.ป.ป.]. Lean pharmacy. ค้นเมื่อ (24 มกราคม 2556), จาก
competencyrx.com/images/pdf/lean.pdf
- มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. [ม.ป.ป.]. แนวคิดลีน (Lean Thanking) ค้นเมื่อ (24 มกราคม 2556), จาก:
<http://it.dru.ac.th/e-profiles/uploads/learns/learn383.pdf>