

Why Lean ?

กิตติ ลิ้มอภิชาติ

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

โรงพยาบาล มี/ใช้เครื่องมือคุณภาพ

มากมาย

(QC TQC 5ส-7ส KPI Competency HA-SHA KM

Benchmarking ISO BSC TQA TPM.....)

ยังไม่เพียงพอ ?

ไม่มีประสิทธิภาพพอ ??

จากรายงาน “Crossing the Quality Chasm (2001)”
ของสถาบันแพทยอเมริกา(Institute of Medicine)

การให้บริการรักษาพยาบาล

1. ไม่มีประสิทธิผล (Ineffectiveness of care)
2. ไม่มีประสิทธิภาพ (Lack of efficiency in delivery system)
3. ไม่มีความปลอดภัยเพียงพอ (Inadequate safety)
4. ไม่คำนึงถึงผู้ป่วย ไม่ยึดผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง/เป็นหลัก
(Insufficient patient-centeredness)
5. การดูแลรักษาไม่ทันกาล ล่าช้า รอนาน (Inadequate timeliness of care)

Doing More With Less

การบริหารจัดการ แบบ Lean
(Toyota Production System-TPS) ให้แนวคิด
แนวทางใหม่ ที่แตกต่างจากระบบคุณภาพอื่น ๆ
ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวได้

ทำงานโดยใช้ ขั้นตอน เวลา ความคิด น้อยลง
ใช้ทรัพยากร (คน วัสดุ อุปกรณ์ พื้นที่) น้อยลง

ผู้รับบริการได้รับคุณค่ามากขึ้น

TOYOTA PRODUCTION SYSTEM

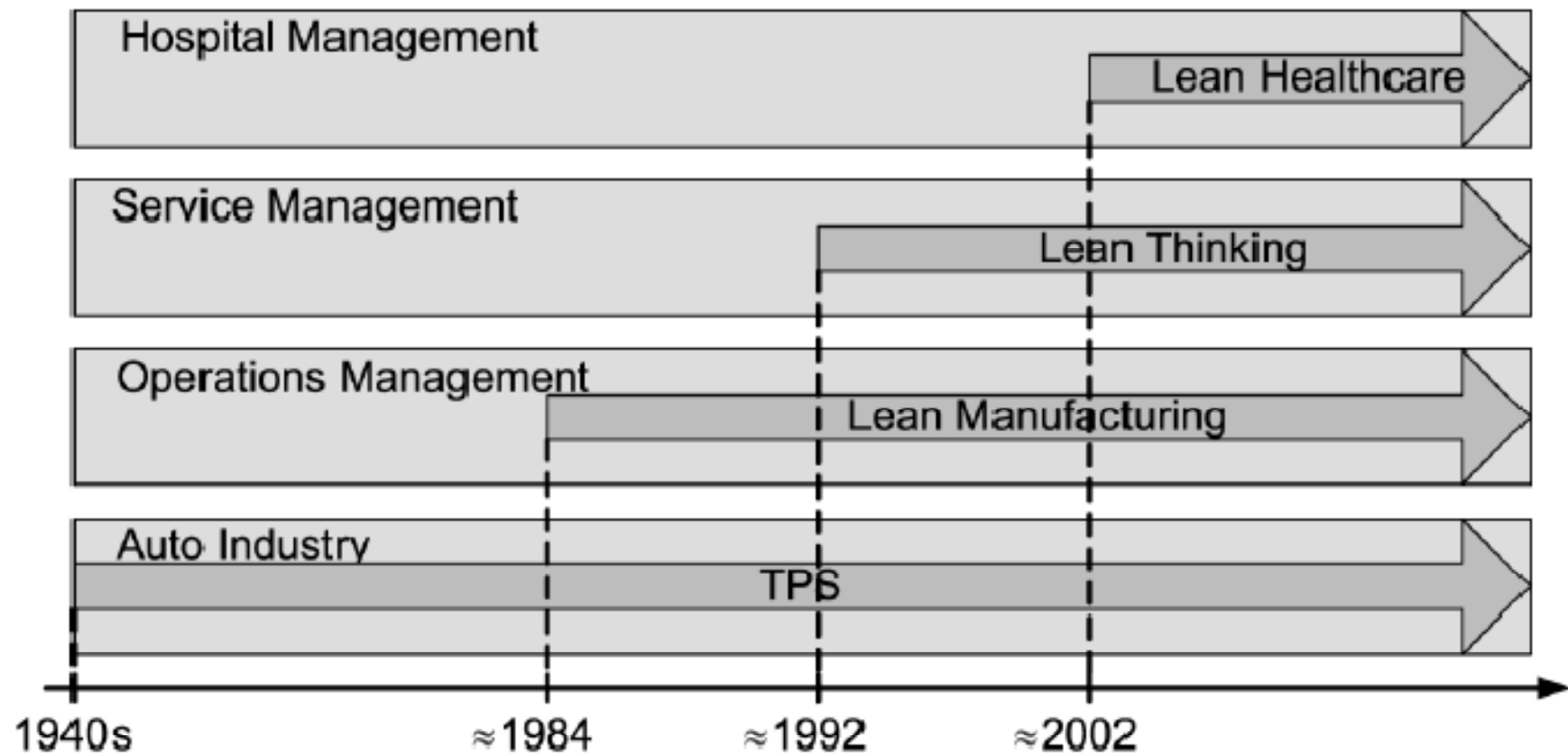
(TPS) 1930s

Lean Management (1990)
(Lean Thinking)

Lean Production

Lean Service

Lean Hospital



Source: Adapted from Laursen (2003)

ความแตกต่างของแนวคิด Lean จากระบบคุณภาพอื่น ๆ

1. การกำหนดคุณค่า (Value) จากผู้รับบริการ

รู้จัก/มองเห็น ความสูญเปล่า (Waste) ค้นหา กำจัดหรือลด waste

2. Value Stream Mapping –VSM ทำให้มองเห็นกระบวนการทำงาน เกิดการ

ทำงานที่ประสานร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานทุกหน่วยที่เกี่ยวข้อง

3. ทำให้กระบวนการทำงานรวดเร็วขึ้น ไม่ติดขัด (Increase Flow)

- Visual Workplace – 5 S

- ลดขนาดชุดงาน (Batching & Queue)

- แนวคิดวิธีทำงานแบบ Push กับ Pull

- **Just-In-Time**

- การกระจายหรือเกลี่ยงาน (Workload leveling)

- ทำให้เห็นให้ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นทันทีชัดเจน และแก้ไขให้ถูกต้อง

(Stop & Fixed – **Jidoka**)

4. การปรับปรุง พัฒนาตลอดเวลา (Kaizen – Continuous Improvement)

etc.

Why lean Thinking in Healthcare ?

1. ความผิดพลาด ความบกพร่อง ในระบบสุขภาพประมาณร้อยละ 80 มาจากระบบ : วิธีการที่ได้ผลที่สุดในการป้องกันข้อบกพร่อง คือการแก้ไข ระบบและการกำหนดการปฏิบัติ (Standard Work-CPG) มากกว่าที่จะตำหนิ ลงโทษหรือแก้ไขที่ตัวบุคคล
2. บริการสุขภาพสามารถใช้บทเรียน/แนวคิดจาก Toyota เพื่อลด/กำจัด waste และเพิ่ม value ได้
3. ระบบบริการสุขภาพสามารถใช้ ปัจจัยนำเข้าที่น้อยลง (time, human effort, materials) เพื่อให้เกิด “การบริการ - service” ที่มีความผิดพลาดน้อยลง รวดเร็วขึ้น ถูกลง

ลดความเครียดของคนทำงาน ทำให้มีความสุขมากขึ้น

4. Lean ไม่ใช่การทำงานให้หนักขึ้น เร็วขึ้น ระมัดระวังหรือรอบคอบมากขึ้น แต่เป็นการทำงานวิธีใหม่ ที่มีขั้นตอนน้อยลง ง่ายขึ้น สะดวกรวดเร็วขึ้น ป้องกันผิดพลาดไม่ให้เกิดขึ้น
5. Lean Thinking ให้เครื่องมือและวิธีการที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย เพื่อให้บริการที่เหมาะสมกับความต้องการและค่านิยมของผู้ป่วยเฉพาะราย หรือเฉพาะโรค และลดความสูญเปล่าอย่างต่อเนื่อง

(Reports of The Institute of Medicine in US “Crossing the Quality Chasm”)

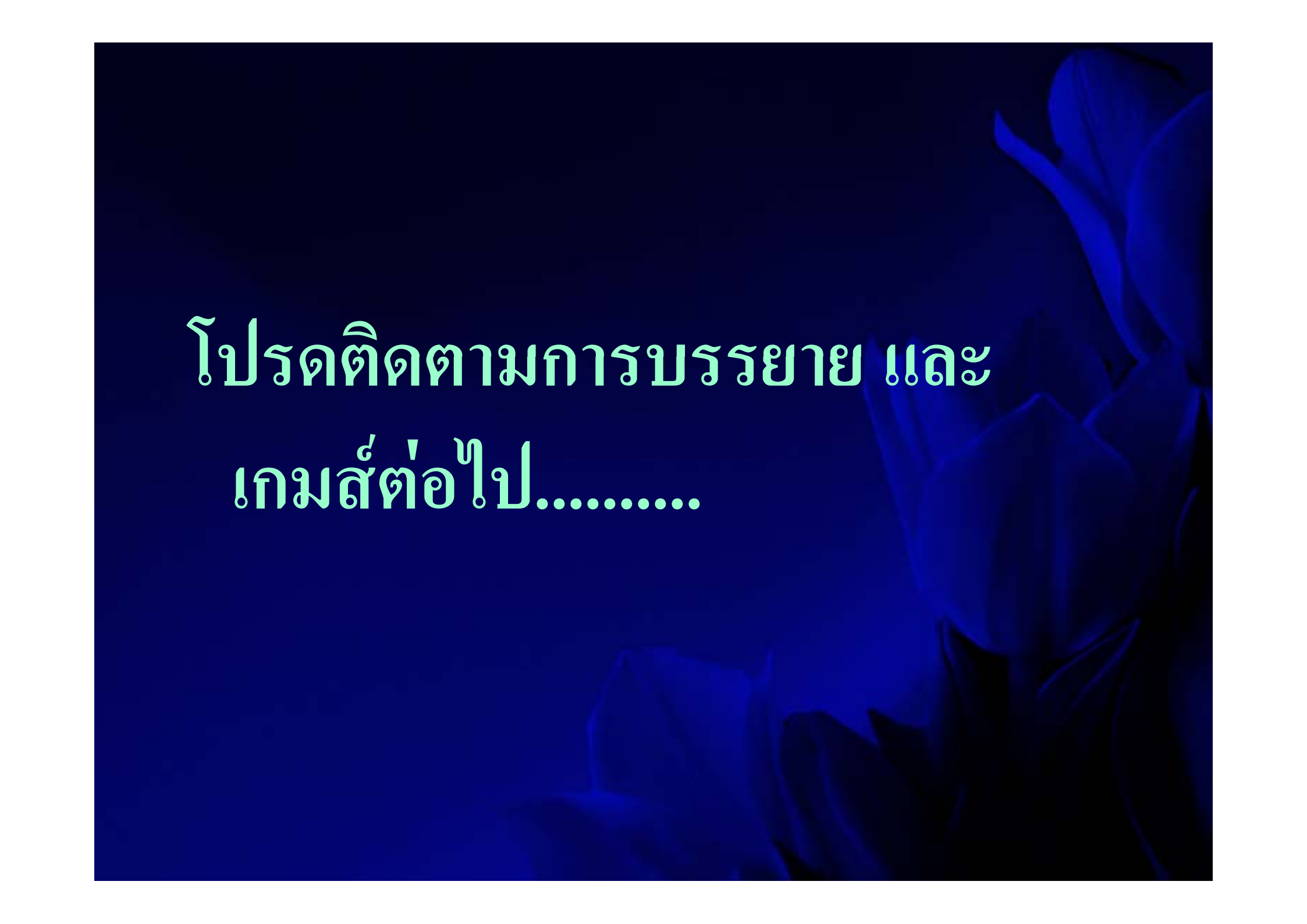
คนในวงการสาธารณสุข ทำงานหนัก

เหนื่อย เครียด ไม่มีความสุข

แนวคิดของกิน คือ ลดแรงงาน ลดขั้นตอน ลดความ
ซับซ้อนของงาน ลดการเดินทางและการเคลื่อนไหว
ของคนทำงาน ทำให้งานน้อยลง แต่ได้งานเท่าเดิม
หรือมากขึ้น

7 Form of Waste

- **Overproduction** ผลิต หรือทำมากเกินไปเกินความต้องการของผู้รับบริการ
- **Waiting** การรอทุกกรณี
- **Transportation** การเคลื่อนย้าย อุปกรณ์ เครื่องมือ ผู้ป่วย
- **Unnecessary Processing** ขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ซ้ำซ้อน ไม่สะดวก
- **Excess Inventory (stock)** การเตรียมของ เก็บของ คลังสิ่งของ ที่มากเกินไปจำเป็น
- **Unnecessary Motion** การเคลื่อนไหวร่างกาย การเดินที่ไม่จำเป็น
- **Product Defects (Rework/Correction)** การผลิตหรือบริการที่ผิดพลาด ต้องแก้ไขหรือทำใหม่
- **Unused Workforce Talent / Innovative Idea (People waste)**



โปรดติดตามการบรรยาย และ
เกมส์ต่อไป.....