

การพัฒนาระบบการให้บริการตรวจสุขภาพประจำปีศูนย์สุขภาพพร้อม

คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยแนวคิดลีน (LEAN concept)

Improvement for health check up program PROMPT Health Center,
AMS CMU by LEAN concept

ปณิดา รุ่งส่องแสงวราง ปริญญา รัตนน้อย และพรชนก มะธู

ศูนย์สุขภาพพร้อม คณะเทคนิคการแพทย์คลินิก มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

panita.ngui@cmu.ac.th

1. แนวปฏิบัติที่ดีในด้าน

การพัฒนางานประจำ

2. บทนำ/ที่มาและความสำคัญ

ศูนย์สุขภาพพร้อมมุ่งมั่นเป็นองค์กรชั้นนำที่มีความเป็นเลิศด้านการบริการทางวิทยาศาสตร์การแพทย์อย่างมีคุณภาพ มาตรฐานสากล ในการให้บริการตรวจวิเคราะห์ทางห้องปฏิบัติการเทคนิคการแพทย์ รังสีวินิจฉัย ภาพภาพบำบัด และกิจกรรมบำบัด ศูนย์สุขภาพพร้อม ให้บริการตรวจสุขภาพประจำปี เพื่อให้ทราบความสมบูรณ์ หรือความผิดปกติของร่างกาย เพื่อให้ผู้รับบริการ สามารถป้องกันหรือรักษา ความผิดปกตินั้นได้ตั้งแต่ระยะเริ่มแรก รวมทั้งการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมได้

เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการเจาะเลือดได้สะดวกและรวดเร็ว และเพื่อช่วยให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในส่วนงานต่างๆ ทำงาน ได้ง่ายขึ้น ลดความยุ่งยากซับซ้อน จึงใช้แนวคิดลีน (LEAN concept) มาพัฒนาปรับขั้นตอน บริการของศูนย์สุขภาพพร้อม เพื่อค้นหา ความสูญเสียเปล่า (Waste) และเปลี่ยนความสูญเสียเปล่าให้เป็นคุณค่าในการ บริการมุมมองของผู้ให้ และผู้รับบริการ ส่งผลให้ขั้นตอนและ ระยะเวลาการบริการลดลง

3. วัตถุประสงค์

3.1 เพื่อให้ผู้รับบริการของศูนย์สุขภาพพร้อม รับบริการการเจาะเลือดได้สะดวกรวดเร็วในการตรวจสุขภาพประจำปี

3.2 เพื่อลดหรือกำจัดขั้นตอน ทรัพยากรต่างๆ ในกระบวนการทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อน และทำให้มีประสิทธิภาพ

4. ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี)

LEAN concept คือ แนวคิดที่สำคัญในการลดความสูญเสีย ความสิ้นเปลือง สูญเปล่า ที่เกิดขึ้นในการทำงาน ของห้องปฏิบัติการ โดยออกแบบและจัดการกระบวนการ, ระบบ, ทรัพยากร และมาตรการต่างๆ อย่างเหมาะสม ทำให้สามารถรายงานผลการวิเคราะห์ที่มีประสิทธิภาพในครั้งแรกที่ทำ โดยพยายามให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุด (Minimum Waste) หรือมีส่วนเกินที่ไม่จำเป็นน้อยที่สุด โดยความสูญเสียดังกล่าวนั้น ไม่ได้ประเมินจากผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย (Final Products) เพียงอย่างเดียว แต่จะประเมินจากกิจกรรมหรือกระบวนการทั้งหมด ที่ใช้ทรัพยากรโดยไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ (Non-value added) ในการทำงาน พร้อมความสามารถในการปรับตัว เพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

5. วิธีการ/กระบวนการ

การเก็บข้อมูลก่อนและหลังปรับปรุงกระบวนการ ดังนี้

5.1 เลือกวันที่มีปริมาณงานมาก จำนวน 3 วัน

5.2 เลือกเก็บข้อมูลผู้รับบริการที่มารับบริการตรวจสอบสุขภาพประจำปีจำนวน 10 คน เป็นลูกค้าเก่า 5 คน ลูกค้าใหม่ 5 คน

5.3 ทำการศึกษาการเดินทางของผู้รับบริการ โดยทำการเก็บข้อมูลระยะเวลา ตั้งแต่กดรับบัตรคิว ลงทะเบียนรับบริการ ชำระเงิน ได้รับบริการเจาะเลือด

5.4 ทำการศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ในแต่ละจุดเป็นระยะเวลา ประมาณ 60 นาที

สรุปผลดำเนินงาน

โดยหลังจากการสำรวจขั้นตอนตั้งแต่ กดบัตรคิวจนถึงเข้ารับบริการเจาะเลือด พบว่ามีความสูญเปล่า (waste) ตามตารางการศึกษารายการขั้นตอนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

รายการ	สิ่งที่พบ	ผลกระทบ
ตู้กดบัตรคิว (KIOSK)	เครื่องค้างทำให้ต้องรอสตาร์ตเครื่องใหม่	ผู้รับบริการรอนาน
จุดให้คำแนะนำผู้รับบริการ	1. เอกสารมีรายละเอียดให้กรอกเพื่อใช้ในการลงทะเบียนรับบริการของผู้รับบริการไม่ครบ ได้แก่ ข้อมูลน้ำหนัก ส่วนสูง สิทธิ์เบิก ช่องทางการรับผลทำให้เจ้าหน้าที่ให้คำแนะนำลืมกรอกข้อมูลให้	เจ้าหน้าที่ลงทะเบียนใช้เวลานานในการลงทะเบียนมากขึ้นเพราะต้องสอบถามข้อมูลผู้รับบริการเอง
	2. ผู้ให้คำแนะนำบางคนไม่ชำนาญในการให้ข้อมูลลูกค้า จึงให้ข้อมูลได้ไม่ครบถ้วน	เจ้าหน้าที่ลงทะเบียนใช้เวลานานในการลงทะเบียนมากขึ้นเพราะต้องสอบถามข้อมูลผู้รับบริการเอง

จุดลงทะเบียน	1. เนื่องจากมีการเปลี่ยนระบบปฏิบัติการใหม่ จึงต้องขอข้อมูลส่วนบุคคลจากบัตรประชาชนของผู้รับบริการทุกราย ทำให้เจ้าหน้าที่ใช้เวลาในการลงทะเบียนมากขึ้น	- ผู้รับบริการแต่ละคนใช้เวลาตรงจุดลงทะเบียนนานทำให้ผู้รับบริการคิวถัดไปรอนานมากขึ้น - ทำให้มีการลงทะเบียนผิดพลาด - เจ้าหน้าที่เกิดความกดดัน
	2. เนื่องจากผู้รับบริการไม่ได้รับข้อมูลครบถ้วนจากจุดให้คำแนะนำจึงใช้เวลาสอบถามเจ้าหน้าที่จุดลงทะเบียนนาน	
	3. ผู้รับบริการสับสนกับคิวรับบริการเนื่องจากได้รับคิวที่เป็นบัตรแข็งซึ่งไม่มีตัวอักษรด้านหลัง แต่เมื่อเรียกคิวตามระบบ PCIS จะมีตัวอักษร A นำหน้าตัวเลข ซึ่งไม่ตรงกับคิวในบัตรแข็ง	- ผู้รับบริการไม่มารับบริการตามคิว - เจ้าหน้าที่ต้องตะโกนเรียกส่งผลให้บรรยากาศวุ่นวาย
ระบบเรียกคิว	กรณีเจ้าหน้าที่กดเรียกคิวพร้อมกัน เสียงเรียกคิวจะซ้อนทับกัน	ผู้รับบริการสับสน ฟังไม่รู้เรื่อง ทำให้ไม่มารับบริการตามคิว
จุดชำระเงิน	1. ผู้รับบริการยื่นรอชำระเงิน กีดขวางทางเดิน	- ทำให้กีดขวางผู้รับบริการท่านอื่นที่ต้องการรับบริการภายในคลินิก - เจ้าหน้าที่เกิดความกดดัน
	2. เจ้าหน้าที่ไม่ชำนาญในการใช้ระบบ PCIS ในบางเมนู	- ใช้เวลานานในการดำเนินการชำระเงินให้ผู้รับบริการ

ดังนั้นเพื่อลดความสูญเสียในขั้นตอนการให้บริการจึงมีการปรับปรุงกระบวนการ แยกตามประเภทความสูญเสีย (Waste) ดังนี้

1) การรอคอย (Waiting)

- เพิ่มตู้กดบัตรคิว (KIOSK) จาก 1 ตู้เป็น 2 ตู้ เพื่อลดความแออัดในช่วงเวลาที่มีผู้รับบริการจำนวนมากและเพื่อเป็นตู้สำรองในกรณีเครื่องใดเครื่องหนึ่งมีปัญหา

2) ความขาดตกบกพร่อง (Defects)

- แก้ไขฟอร์มลงทะเบียนให้มีข้อมูลที่จำเป็นต่อผู้รับบริการครบถ้วนโดยมีการเพิ่มข้อมูล ดังนี้ ข้อมูลน้ำหนัก ส่วนสูง สิทธิเบิก ช่องทางการรับผลเพื่อสะดวกต่อการลงทะเบียนรับบริการของเจ้าหน้าที่ลงทะเบียน
- เปลี่ยนบัตรคิวที่เป็นบัตรแข็งให้มีตัวอักษร A นำหน้าตัวเลข เหมือนคิวในตู้กดบัตรคิว
- แจ้งให้บริษัทที่ดูแลระบบ PCIS ปรับระบบการเรียกคิวไม่ให้ซ้อนทับกัน แต่ให้เรียกคิวเรียงตามลำดับที่แต่ละจุดให้บริการกดเรียก

3) ใช้ทรัพยากรบุคคลไม่เต็มประสิทธิภาพ (Non-Utilized Talent)

- หัวหน้าหน่วยการตลาดจัดประชุมเจ้าหน้าที่บริการลูกค้า เพื่อชี้แจงเรื่องการปรับเอกสารลงทะเบียนให้คำแนะนำที่ครอบคลุม รวมถึงเอกสารขอรับผลตรวจทางอีเมลหรือไปรษณีย์ โดยต้องกรอกให้ครบก่อนถึงจุดลงทะเบียน และแจ้งให้เจ้าหน้าที่ที่เป็นผู้ให้คำแนะนำ เรียนรู้ ศึกษาข้อมูลการให้บริการอย่างถูกต้องมีความชำนาญ
- แจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานจุดชำระเงินเรียนรู้ ศึกษาข้อมูลในการทำงาน ณ จุดชำระเงินให้ถูกต้อง และชำนาญ

4) การเคลื่อนไหว (Motion)

- มีการเปลี่ยนตำแหน่งระหว่างจุดลงทะเบียนกับจุดชำระเงินเพื่อไม่ให้ผู้รับบริการยืนกีดขวางทางเดิน

ผลการเก็บข้อมูลโดยเก็บข้อมูลจากผู้รับบริการตรวจสอบสภาพประจำปีที่คุณย่สุภาพพร้อม สำนักงานใหญ่จำนวน 10 คน ก่อนและหลังปรับปรุงกระบวนการ ดังนี้

ลำดับ	ขั้นตอนการให้บริการ	ก่อน-เมษายน 67 (นาที)	หลัง-พฤษภาคม 67 (นาที)	%เวลาที่เพิ่มหรือลด หลังปรับปรุงกระบวนการ
1	กดรับบัตรคิว			
2	รอเพื่อรับคำแนะนำ	3.80	4.20	10.53%
3	ได้รับคำแนะนำจากเจ้าหน้าที่	5.60	3.50	-37.50%
4	รอลงทะเบียน	15.5	4.30	-72.26%
5	ลงทะเบียนเพื่อรับบริการ	4.80	3.80	-20.83%
6	รอชำระเงิน	7.60	4.00	-47.37%
7	ชำระเงิน	4.40	2.30	-47.73%
8	รอเจาะเลือด	2.30	1.60	-30.43%
9	ได้เจาะเลือด			
	ระยะเวลาเฉลี่ย/คน ที่ผู้รับบริการได้รับการเจาะเลือด	44.00	23.70	-46.14%

- สรุปผลโดยรวมจากการปรับปรุงขั้นตอนและกระบวนการให้บริการก่อนเจาะเลือด ทำให้ระยะเวลาตั้งแต่กดรับบัตรคิวจนถึงเข้ารับบริการเจาะเลือดลดลงจาก 44 นาที เหลือ 23.70 นาที คิดเป็นร้อยละ 46.14

ผลการเก็บข้อมูลแยกระหว่างขั้นตอนให้บริการที่มีคุณค่าและไม่มีคุณค่า (Waste) ต่อผู้รับบริการ ดังนี้

ลำดับ	ขั้นตอนที่มีคุณค่าสำหรับผู้รับบริการ (Value)	ก่อน-เมษายน 67 (นาที)	หลัง-พฤษภาคม 67 (นาที)	%เวลาที่เพิ่มหรือลด หลังปรับกระบวนการ
1	ได้รับคำแนะนำจากเจ้าหน้าที่	5.60	3.50	-37.50%
2	ลงทะเบียนเพื่อรับบริการ	4.80	3.80	-20.83%
3	ชำระเงิน	4.40	2.30	-47.73%
4	ได้เจาะเลือด			
	รวมเวลา	14.80	9.60	-35.14%

ลำดับ	ขั้นตอนที่ไม่มีคุณค่าสำหรับผู้รับบริการ (Waste)	ก่อน-เมษายน 67 (นาที)	หลัง-พฤษภาคม 67 (นาที)	%เวลาที่เพิ่มหรือลด หลังปรับกระบวนการ
1	กดรับบัตรคิว			
2	รอเพื่อรับคำแนะนำ	3.80	4.20	10.53%
3	รอลงทะเบียน	15.5	4.30	-72.26%
4	รอชำระเงิน	7.60	4.00	-47.37%
5	รอเจาะเลือด	2.30	1.60	-30.43%
	รวมเวลา	29.20	14.10	-51.71%

- สรุปผลโดยรวมจากการปรับปรุงขั้นตอนและกระบวนการให้บริการที่มีคุณค่าต่อผู้รับบริการ ทำให้ระยะเวลาลดลงจาก 14.80 นาที เหลือ 9.60 นาที ลดลงคิดเป็นร้อยละ 35.14
- สรุปผลโดยรวมจากการปรับปรุงขั้นตอนและกระบวนการให้บริการที่ไม่มีคุณค่าต่อผู้รับบริการ (Waste) หรือระยะเวลารอคอยของผู้รับบริการ ทำให้ระยะเวลา ลดลง จาก 29.20 นาที เหลือ 14.10 นาที ลดลงคิดเป็นร้อยละ 51.71

6.ผลกระทบที่เป็นประโยชน์หรือสร้างคุณค่า

- 6.1 ผู้รับบริการได้รับบริการที่สะดวกรวดเร็วขึ้น
- 6.2 ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในจุดลงทะเบียน และชำระเงินมากขึ้น
- 6.3 ได้กระบวนการทำงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดในการลงทะเบียน และชำระเงินสำหรับการตรวจสุขภาพประจำปี
- 6.4 ลดความกดดันของพนักงานจากการที่ผู้รับบริการรอคอยเป็นเวลานาน

7.แผนการดำเนินงาน / การนำไปใช้

จะดำเนินการปรับปรุงขั้นตอนและกระบวนการอื่นๆให้มีประสิทธิภาพ เช่น กระบวนการตั้งแต่ห้องเจาะเลือดจนถึงการอธิบายผล

8.วิเคราะห์และสรุปสาระสำคัญ

8.1 จากการเก็บข้อมูลแยกขั้นตอนการให้บริการที่มีคุณค่า (Value) และขั้นตอนที่ไม่มีคุณค่า (Waste) พบว่า ขั้นตอนที่ไม่มีคุณค่าหรือระยะเวลารอคอยของผู้รับบริการลดลงมากกว่าร้อยละ 50 นั้น เป็นผลให้ผลประโยชน์ความพึงพอใจของผู้รับบริการดีขึ้นในจุดลงทะเบียนจากร้อยละ 98.15 เพิ่มขึ้น ร้อยละ 99.13 และจุดชำระเงินจากร้อยละ 97.04 เพิ่มขึ้นร้อยละ 98.26 โดยมีจำนวนผู้รับบริการที่เก็บข้อมูลประเมินความพึงพอใจหลังปรับปรุงกระบวนการเท่ากับ 23 คน

8.2 ความรู้ความเชี่ยวชาญของเจ้าหน้าที่บริการลูกค้ามีผลต่อระยะเวลาในการลงทะเบียน

8.3 ความรู้ความเชี่ยวชาญของเจ้าหน้าที่จุดชำระเงินมีผลต่อระยะเวลาในการชำระเงินของผู้รับบริการ

8.4 หลังจากย้ายจุดลงทะเบียนและจุดชำระเงิน ทำให้ผู้รับบริการไม่ต้องยืนรอชำระเงินนาน และเกิดขวางทางเดิน แต่สามารถนั่งรอชำระเงินได้ ไม่ต้องเดินย้อนไปชำระเงิน

8.5 ขั้นตอนการเจาะเลือดเป็นขั้นตอนที่มีคุณค่าต่อผู้รับบริการ ดังนั้นการปรับกระบวนการก่อนที่ผู้รับบริการได้รับบริการเจาะเลือดให้มีความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ และส่งผลต่อการบอกต่อของผู้รับบริการเช่นกัน

9.เอกสารอ้างอิง