

S-A-M-NG-A-M : ระบบการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์และระบบบัญชีที่กำกับดูแลด้วยเทคโนโลยีเครือข่าย
S-A-M-NG-A-M : Inventory management system and an accounting system regulated by network technology

(Received: October 22,2020; Accepted: December 4,2020)

สมบุญ สิมพร

Somboon Singprom

นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ กลุ่มงานบริหารทั่วไป โรงพยาบาลสามง่าม สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิจิตร

Professional General Manager , General Administration Workgroup , Sam Ngam Hospital

Phichit Provincial Public Health Office

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาระบบการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์และระบบบัญชีที่กำกับดูแลด้วยเทคโนโลยีเครือข่าย โรงพยาบาลสามง่าม ระหว่างเดือนตุลาคม 2562 ถึงเดือนกันยายน 2563 โดยศึกษาในเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลสามง่าม และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน รวม 30 คน เก็บข้อมูลโดย แบบทะเบียน และรายงานผลการดำเนินงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดย การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และสถิติพรรณนา

ผลการศึกษา พบว่า ภายหลังการพัฒนาระบบการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์และระบบบัญชีที่กำกับดูแลด้วยเทคโนโลยีเครือข่าย โรงพยาบาลสามง่าม สามารถลดภาระงานของบุคลากรวิชาชีพด้านสาธารณสุขในโรงพยาบาลและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล นำยากลับมาหมุนเวียนใช้ภายในอำเภอ และข้อมูลที่ต้องใช้ในการจัดทำรายงานทางการเงินของทั้งโรงพยาบาลและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีความถูกต้อง ครบถ้วน ตามการใช้จริง

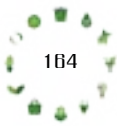
คำสำคัญ : ระบบการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์และระบบบัญชีที่กำกับดูแลด้วยเทคโนโลยีเครือข่าย

ABSTRACT

This research was action research aimed to development of Inventory management system and an accounting system regulated by network technology Sam Ngam Hospital between October 2019 to September 2020. Sample size were 30 Sam Ngam Hospital and tambol health promotion hospital officers. Data were collected by registration form and performance report. Data were analyzed by content analysis and descriptive statistic.

The study found that after development of Inventory management system and an accounting system regulated by network technology Sam Ngam Hospital could reduce the workload of Public health Officers in Sam Ngam Hospital and tambol health promotion hospital , Bring drugs to circulate within the district. And the information needed to prepare the financial reports of both the hospital and the Tambon Health Promoting Hospital is accurate and complete according to actual use.

Keyword : Inventory management system and an accounting system regulated by network



บทนำ

การบริหารแบบรวมศูนย์งานสนับสนุน เป็นอีกแนวทางที่ช่วยลดภาระงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่มีภารกิจหลักในการสร้างเสริมสุขภาพมากกว่าการทำงานด้านบริหาร หากหน่วยบริการระดับปฐมภูมิของกระทรวงสาธารณสุขสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถจะช่วยลดการเจ็บป่วยของประชาชนได้และจะส่งผลถึงการลด ค่าใช้จ่ายด้านการรักษา ค่ายา และค่าใช้จ่ายอื่นๆ อีกมากมาย รวมถึงการมีสุขภาพที่ดีส่งผลให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นอีกด้วย (จุฑามาศ นันทะเนตรและคณะ, 2560) ในแนวคิดนี้เป็นการพิจารณาควบคู่กับความรู้ด้านต้นทุนในการให้บริการด้วย แนวคิดที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ การทำงานที่มองว่า โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาล เราต้องทำงานร่วมกันดูแลกันไม่แยกส่วน แต่เป็นการแบ่งความรับผิดชอบในแต่ละบทบาทเท่านั้นคือ Primary กับ Secondary ส่วนงบประมาณที่ได้รับเป็นงบประมาณที่เข้ามาเพื่อดูแลประชาชนทั้งอำเภอร่วมกัน หากการทำงานคิดแบบนี้การพัฒนาระบบงานต่างๆ จะพัฒนาระบบไปพร้อมๆ กัน ช่วยเหลือกันสุดท้ายจะได้ผลลัพธ์ที่เป็นภาพการเชื่อมงานกัน สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่ามากที่สุด (กระทรวงสาธารณสุข, สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, มูลนิธิสาธารณสุขแห่งชาติ, สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข, 2552)

ปัญหาที่สำคัญมาจากต้นทุนต่อหน่วยบริการผู้ป่วยนอกสูง คณะกรรมการบริหารการเงินการคลังได้วิเคราะห์สาเหตุและปัญหาที่เกิดขึ้น พบว่าอัตราครองเตียงผู้ป่วยใน, อัตรา CMI และ SumAdjRW ต่ำ เพราะเดิมโรงพยาบาลสามง่ามมีประชากรประมาณ 60,000 คน เมื่อมีการปรับแยกอำเภอชวบารมี ทำให้ปัจจุบันเหลือประชากรประมาณ 30,000 คน แต่ยังได้รับการประเมินโดยใช้เกณฑ์ รพ.ขนาด 60 เตียง ทำให้อัตราครองเตียงต่ำไม่ถึง 50% ไม่สามารถ Admit ผู้ป่วยในได้ถึง 80% ตามเกณฑ์ขนาดเตียงของโรงพยาบาล ด้านผู้ป่วยนอก พบว่า ค่าใช้จ่ายในการให้บริการกลุ่มผู้ป่วย NCD มีมูลค่าการใช้จ่ายสูงมีแนวโน้ม ที่ผู้ป่วยมารับบริการจำนวนมากขึ้นทั้งในโรงพยาบาลและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (โรงพยาบาลออกให้บริการผู้ป่วย NCD ที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลละ 1 วัน โดยทีมแพทย์) ปัญหาคือจะทำอย่างไรให้ประชาชนในอำเภอสามง่ามมีสุขภาพดี ประหยัดต้นทุนในการรักษาพยาบาล และทำให้เงินกองทุน UC ที่ได้รับมาแบบเหมาจ่ายรายหัวเพียงพอต่อการบริหารจัดการภายในอำเภอที่มีต้นทุนบริการสูง ทำให้เกิดแนวคิดในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์และระบบบัญชีที่กำกับดูแลด้วยเทคโนโลยีเครือข่ายขึ้นในอำเภอสามง่าม โดยมีเป้าหมายคือ

ลดภาระงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอสามง่ามจำนวน 7 แห่ง ลดการเก็บวัสดุคงคลังประเภทยาในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลและที่ห้องจ่ายยาของโรงพยาบาลที่ต้องมีคลังยาย่อยลง นำยาที่มีอยู่จากหน่วยบริการต่างๆ ในอำเภอสามง่ามมาหมุนเวียนใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ โดยไม่จำเป็นต้องจัดซื้อยามาเก็บไว้มากเกินความจำเป็นลดภาระหนี้ค่ายา และการคืนบุคลากรด้านสาธารณสุข(วิชาชีพ)ให้มีเวลาในการปฏิบัติงานตามความชำนาญเพื่อดูแลประชาชนในพื้นที่ได้อย่างเต็มที่ มีข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นจริง สามารถนำมาใช้จัดทำงบการเงินรวมของอำเภอสามง่ามได้อย่างน่าเชื่อถือ และมีประโยชน์ในการใช้วิเคราะห์สถานการณ์การเงินของทุกแห่งได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และการบริหารที่สามารถรู้ข้อมูลได้อย่างรอบด้าน ครบถ้วน ช่วยให้เห็นถึงศักยภาพของแต่ละแห่งในการปฏิบัติงาน สร้างความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เนื่องจากการปฏิบัติงานของทุกแห่ง ข้อมูลสามารถเข้าถึงได้ (ดูได้แต่แก้ไขไม่ได้) หากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น สามารถทักท้วงได้ทุกช่องทาง เครื่องมือต่างๆ ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาระบบคำนึงถึงความคล่องตัว ทันสมัย แล้วเป็นการช่วยลดขั้นตอนที่ต้องทำซ้ำๆ และที่สำคัญต้องประหยัดต้นทุนจึงใช้เครื่องมือที่มีอยู่เดิม เพิ่มเติมเพียงโปรแกรมที่เขียนขึ้นมาเพิ่มเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลให้สะดวกขึ้น ดังนั้น จึงไม่มีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเครื่องมือเพิ่มขึ้น

การนำแนวคิด Lean Management มาใช้โดยแนวคิดแบบลีน (Lean Thinking) จะเน้นการสร้างคุณค่า และขจัดความสูญเปล่า (Wastes) ทั้ง 8 ประการ โดย Jeffrey Liker ที่ได้นำเสนอไว้ในหนังสือวิถีแห่งโตโยต้า (The Toyota Way) ได้แก่ งานที่ต้องแก้ไข (Defect) การผลิตสินค้ามากเกินไปจนความจำเป็น (Over production) การรอคอย (Waiting) ความคิดสร้างสรรค์ของทีมงานที่ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ (Non-utilized Talent) การขนย้ายบ่อยๆ (Transportation) สินค้าคงคลังมากเกินไป (Inventory) การเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น (Motion) ขั้นตอนซ้ำซ้อนไม่ถูกต้อง (Excess Processing) การนำเทคโนโลยีเข้าใช้เพื่อลดขั้นตอนการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของการนำแนวคิดแบบลีนเข้ามาใช้ (เกียรติขจร โหมมานะสิน, 2550; ประดิษฐ์ วงศ์มณีรุ่ง และคณะ, 2552).

จากข้อมูลด้านการเงินการคลังของโรงพยาบาลสามง่าม ซึ่งมีฐานะเป็นแม่ข่ายให้แก่หน่วยบริการสุขภาพระดับตำบล ในปีงบประมาณ 2561 และปีงบประมาณ 2562 มีระดับวิกฤตทางการเงินอยู่ในระดับ 4 และระดับ 2 ตามลำดับ โดยมีเงินสำรองคงเหลือ ในปีงบประมาณ 2561 และปีงบประมาณ 2562 อยู่ที่ -5.7 ล้านบาทและ -2.8 ล้านบาทตามลำดับ ในส่วนของเงินทุนหมุนเวียนอยู่ที่ -1.18 ล้านบาทในปีงบประมาณ 2561 และ 1.27 ล้านบาทในปีงบประมาณ 2562

จากบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบในการเป็นหัวหน้า
กลุ่มงานบริหารโรงพยาบาลชุมชน ที่ต้องรับผิดชอบด้าน
บุคลากร การเงิน การบัญชี และงานพัสดุ การเป็นเลขาธิการ
กรรมการบริหารการเงินการคลังของโรงพยาบาลสามง่าม
รวมถึงการเป็นประธานคณะกรรมการบริหารการเงินการคลัง
เครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอสามง่าม ที่มีหน้าที่ในการดูแล
สถานการณ์การเงินการคลัง เสนอแนวคิดและแนวทางต่างๆ ที่
จำเป็นเพื่อให้ทั้งอำเภอสามง่าม มีสถานการณ์ด้านการเงินที่ดี
ไม่ประสบกับปัญหาวิกฤติทางการเงิน รวมถึงการเป็นคณะ
กรรมการบริหารเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอสามง่ามที่ต้อง
ร่วมกันดูแลรับผิดชอบในทุกๆ เรื่องร่วมกับกรรมการใน
เครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอสามง่าม

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์
และระบบบัญชีที่กำกับดูแลด้วยเทคโนโลยีเครือข่าย
โรงพยาบาลสามง่าม
2. เพื่อศึกษาผลการพัฒนาระบบการบริหารจัดการคลัง
เวชภัณฑ์และระบบบัญชีที่กำกับดูแลด้วยเทคโนโลยีเครือข่าย
โรงพยาบาลสามง่าม

วิธีการวิจัย

รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research)
ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การประเมินสภาพปัญหา โดย
การสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง และการสนทนากลุ่ม 2) การ
ออกแบบพัฒนาระบบ 3) ปฏิบัติตามแผน 4) การประเมินผล
การพัฒนา ระยะเวลาดำเนินการ ระหว่างเดือนตุลาคม 2562
ถึงเดือนกันยายน 2563 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ
เจ้าหน้าที่โรงพยาบาลสามง่าม และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ
ตำบล จำนวน รวม 30 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบ
ทะเบียน รายงานผลการดำเนินงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการการออกแบบพัฒนา ระบบการ
บริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์และระบบบัญชีที่กำกับดูแลด้วย
เทคโนโลยีเครือข่าย โรงพยาบาลสามง่าม ได้แก่ การสัมภาษณ์
กึ่งมีโครงสร้าง และการสนทนากลุ่ม

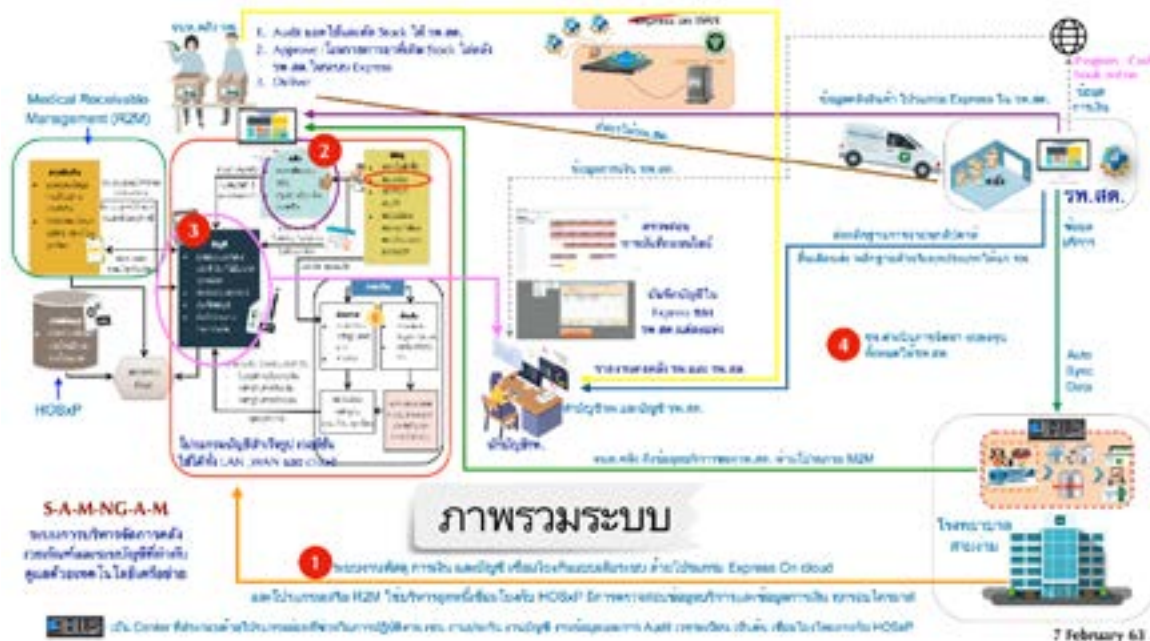
ขั้นตอนในการดำเนินการจะประกอบด้วย

1. การประเมินสภาพปัญหา โดยศึกษาข้อมูล วิเคราะห์
สถานการณ์การดำเนินงาน โดยการสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง
และการสนทนากลุ่ม
2. การออกแบบพัฒนา การวางแผนการดำเนินงาน
ระบบการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์และระบบบัญชีที่กำกับ
ดูแลด้วยเทคโนโลยีเครือข่าย โรงพยาบาลสามง่าม
 - 2.1 กำหนดกรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบ โดยการ
ชี้ให้เห็นซึ่งผลที่คาดว่าจะได้รับเมื่อ มีการพัฒนาระบบงานและ
ขั้นตอนในการดำเนินงานพร้อมด้วยทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้
ให้ผู้บริหารระดับเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอสามง่ามและผู้
ที่เกี่ยวข้องรับทราบ
 - 2.2 ออกแบบระบบที่ควรจะเป็นโดยกำหนด
รายละเอียดต่างๆ สอดคล้องกับระเบียบที่เกี่ยวข้องและ
พิจารณากิจกรรมการควบคุมควบคุมไปกับการออกแบบ
ระบบงาน
 - 2.3 พัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างโรงพยาบาล กับ
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอสามง่ามจำนวน 7
แห่ง ทั้งโปรแกรมการให้บริการคือ HOSxP PCU และโปรแกรม
บัญชีสำเร็จรูป Express ผ่าน LAN
3. ปฏิบัติตามแผน
 - 3.1 ดำเนินการเชื่อมโยงข้อมูลบริการที่เกิดจากการ
ให้บริการจริงในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลและออกแบบ
ระบบรายงานที่เชื่อมโยงฐานข้อมูลจาก HOSxP PCU แบบ
Auto Sync Data
 - 3.2 ปรับระบบการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์เป็น
แบบรวมศูนย์ และกำหนดผู้รับผิดชอบโดยกลุ่มงานบริหาร
ทั่วไปของโรงพยาบาลสามง่ามเป็นผู้ดำเนินการทั้งระบบ
4. การประเมินผลการพัฒนา
 - 4.1 ติดตามและประเมินผลทุกขั้นตอนของการ
ดำเนินการ และสรุปรายงานความก้าวหน้าและผลลัพธ์แก่
ผู้บริหารเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอสามง่าม

ผลการวิจัย

1. การประเมินสภาพปัญหา โดยศึกษาข้อมูล วิเคราะห์สถานการณ์การดำเนินงาน

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ การดำเนินงานระบบการ
บริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์ สามารถนำมาเขียนเป็นภาพรวม
ของระบบที่เชื่อมกับ ระบบของโรงพยาบาลสามง่ามเดิมดังภาพ
ที่ 1



ภาพประกอบที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ การดำเนินงานระบบการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์

จากภาพที่ 1 เส้นหมายเลข 1 เป็นการเริ่มต้นที่ระบบงานสนับสนุนของโรงพยาบาลสามง่ามมีการใช้โปรแกรมบัญชีสำเร็จรูป Express แบบเต็มระบบเชื่อมโยงกับทุกงานที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ระบบการกักกันผู้กัก (การออกไปสั่งซื้อ) ตรวจรับพัสดุ พัสดุเข้าคลัง การควบคุมคลังพัสดุ และทะเบียนทรัพย์สิน การจ่ายเงิน การบันทึกบัญชี และการออกรายงานต่างๆ โดยใช้แนวคิดคือ ผู้รับผิดชอบงานเป็นผู้บันทึกข้อมูลเองและส่งต่อข้อมูลให้แก่หน่วยงานอื่นๆ ตามที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการควบคุม สร้างความโปร่งใสและตรวจสอบได้

การปฏิบัติงานของระบบคลังเริ่มจากเส้นหมายเลข 2 คือ เจ้าหน้าที่คลังดึงข้อมูลจากโปรแกรม M2M ที่เป็นโปรแกรมเสริมเข้ามาช่วยในการนำข้อมูลบริการจากทุกโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้ง 7 แห่งมาใช้ประกอบในการจัดการเตรียมยา เจ้าหน้าที่คลังจะต้องมีการตรวจสอบข้อมูลรายละเอียดการใช้จ่ายก่อนที่จะมีการเติมยาให้แก่ห้องจ่ายยาในทุกโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเมื่อจัดการด้านเอกสารเรียบร้อยแล้วเจ้าหน้าที่คลังนำส่งยาให้แก่ทุกโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

เส้นหมายเลข 3 เป็นการจัดทำบัญชีเกณฑ์คงค้างที่ใช้โปรแกรมบัญชีสำเร็จรูป Express ที่เชื่อมโยงทุกงานที่เกี่ยวข้องเป็นระบบใหญ่ที่ออกแบบและจัดวางระบบ โดยคำนึงถึงการควบคุมเพื่อป้องกันความเสี่ยงต่างๆ ในกระบวนการปฏิบัติงาน โปรแกรมบัญชีดังกล่าวใช้ในการจัดทำบัญชีของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอสามง่ามทั้ง 7 แห่งด้วย ซึ่งการจัดทำบัญชีตามเกณฑ์คงค้างของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ

ตำบลนั้น ได้มีการพัฒนาโปรแกรมขึ้นมาช่วยในการให้ข้อมูลแก่นักบัญชีของโรงพยาบาล โปรแกรมดังกล่าวเรียกว่า สมุดเงินสดออนไลน์ ช่วยให้โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทุกแห่งสามารถบันทึกบัญชีเงินสดได้สะดวก ทุกที่ทุกเวลา โปรแกรมดังกล่าวถูกวิเคราะห์และออกแบบโดยผู้ขอรับการประเมิน และเขียนโดยโปรแกรมเมอร์ของ โรงพยาบาลสามง่าม ดังนั้นรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องต้องนำมาใช้ประกอบการจัดทำบัญชีเกณฑ์คงค้างจึงได้มาอย่างครบถ้วน (เฉพาะข้อมูลที่ได้จากการบันทึกสมุดเงินสดเท่านั้น ส่วนรายละเอียดที่เหลือที่ต้องใช้จะได้จากการรายงาน ณ สิ้นเดือน) นักบัญชีของโรงพยาบาลสามารถตรวจสอบปฏิทินบันทึกการจัดทำบัญชีเงินสดของทุกแห่งได้ตลอดเวลา ว่าในแต่ละแห่งบันทึกบัญชีถึงวันที่เท่าไรเพื่อนำข้อมูลมาจัดทำบัญชีตามเกณฑ์คงค้างได้ และกำหนดให้ส่งหลักฐานประกอบการบันทึกบัญชีทุกสัปดาห์เพื่อใช้ในการสอบทานความถูกต้องอีกครั้ง

2. การออกแบบพัฒนา การวางแผนการดำเนินงานระบบการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์และระบบบัญชีที่กำกับดูแลด้วยเทคโนโลยีเครือข่าย โรงพยาบาลสามง่าม

2.1 กำหนดกรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบ ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์และระบบบัญชีที่กำกับดูแลด้วยเทคโนโลยีเครือข่ายขึ้นในอำเภอสามง่าม ผู้ขอรับการประเมินเป็นผู้คิดระบบทั้งหมดเนื่องจากบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบมีหน้าที่ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยหลังจากมีแนวคิดที่จะพัฒนาระบบงานใหม่ ต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหารของอำเภอสามง่าม เพราะต้องมีการ

ปรับปรุงแบบการทำงานใหม่ เพิ่มบุคลากรที่ต้องมาปฏิบัติงานในระบบดังกล่าว และต้องคำนึงถึงภาระด้านการเงินของอำเภอด้วย

2.2 ออกแบบระบบที่ควรจะเป็น เมื่อแนวคิดผ่านความเห็นชอบ ต้องกำหนดขั้นตอนในการพัฒนาให้ชัดเจนเพื่อผู้ที่ต้องปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง มีการสอนการปฏิบัติงานกับเครื่องมือใหม่ ๆ ให้แก่เจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ประสานงานกับงานคอมพิวเตอร์ที่รับผิดชอบในการจัดการข้อมูลบริการจากทุกโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลและโรงพยาบาลเพื่อกำหนดรูปแบบของรายงานที่ต้องการ และการเชื่อมข้อมูลจากทุกหน่วยบริการมายังโรงพยาบาล

2.3 การพัฒนาการเชื่อมข้อมูลระหว่างโรงพยาบาลกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล กำหนดความต้องการข้อมูลที่ต้องใช้ที่ได้มาจากการออกแบบระบบงานในขั้นตอนที่ 2 เพื่อนำไปสื่อสารกับผู้รับผิดชอบด้าน Data Center ของโรงพยาบาล เมื่อได้ข้อมูลต้องมีการสอบถามความครบถ้วน ถูกต้อง โดยการเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้รับจากโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลแต่ละแห่งอีกครั้ง เพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้จากการเชื่อมข้อมูลนั้น ครบถ้วน ถูกต้องตรงกันหรือไม่

2.4 การปรับระบบการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์เป็นแบบรวมศูนย์ การปรับระบบการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์แบบรวมศูนย์ หมายความว่า กำหนดให้ในอำเภอมียาเพียงคลังเดียว ที่รับผิดชอบในการควบคุมวัสดุที่ต้องใช้ในการให้บริการ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบเป็นกลุ่มงานบริหารทั่วไปของโรงพยาบาลสามง่าม ซึ่งใช้บุคลากรในการปฏิบัติงานเป็นกลุ่มสนับสนุน ไม่ใช่บุคลากรทางด้านวิชาชีพสาธารณสุข เพราะต้นทุนของบุคลากรด้านนี้สูง อีกทั้งถูกจำกัดด้วยกรอบอัตรากำลัง จึงปรับมาใช้บุคลากรในกลุ่มงานสนับสนุนแทน การรวมคลังนั้นเดิมกลุ่มงานบริหารทั่วไปของโรงพยาบาลสามง่ามรับผิดชอบในการควบคุมวัสดุคงคลังประเภทเวชภัณฑ์ไม่ใช่

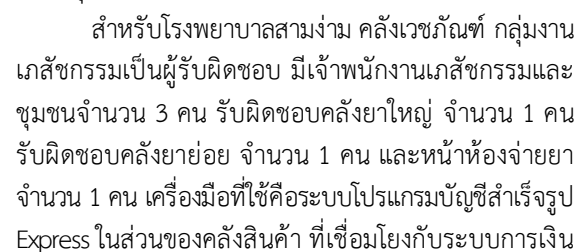
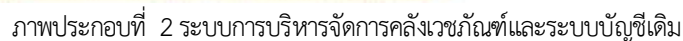
ยา วัสดุการแพทย์ และวัสดุทั่วไป หลังจากปรับระบบ จะรับผิดชอบเพิ่มอีก 1 ประเภท คือ คลังยา ในการเปลี่ยนผู้รับผิดชอบนั้น จำเป็นต้องใช้เวลาในการเรียนรู้ชื่อยา รายการยาต่างๆ แต่เนื่องจากบุคลากรในกลุ่มงานบริหารได้เคยปฏิบัติงานที่กลุ่มงานเภสัชกรรมมาก่อน 1 คน และกำหนดให้บุคลากรนั้นเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการควบคุมคลังยา ร่วมกับจ้างเหมาบริการ 1 คน ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี เหตุผลที่สำคัญประการหนึ่งในการกำหนดผู้รับผิดชอบจบสาขาการบัญชี เนื่องจาก เครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมคลัง คือโปรแกรมบัญชีสำเร็จรูป ที่ทำงานเชื่อมโยงกับทุกงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลทางบัญชี และคลังเป็นส่วนหนึ่งของระบบ การมีความรู้ด้านบัญชี ช่วยให้การใช้เครื่องมือและการตรวจสอบข้อมูลหากมีความคลาดเคลื่อนในระบบจะเข้าใจได้ดีกว่า และกำหนดให้หัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไปทำหน้าที่หัวหน้าหน่วยคลังยา คลังเวชภัณฑ์ไม่ใช่ยา และคลังวัสดุทั่วไป

เมื่อมีการรวมคลังไว้ที่กลุ่มงานบริหารทั่วไปเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่คุมคลังเข้าใจรายการยาต่างๆ แล้ว ต่อไปจะเป็นการเริ่มดำเนินการตามขั้นตอนในการเตรียมยาให้แก่ห้องจ่ายยาทั้งในโรงพยาบาลสามง่ามและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ช่วงแรกกำหนดให้เริ่มปฏิบัติเพียง 1 แห่งก่อนเพื่อประเมินผลต่างๆ ก่อนขยายผลไปยังหมู่เหลือทั้งหมด

3. ผลการดำเนินงานตามระบบการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์และระบบบัญชีที่กำกับดูแลด้วยเทคโนโลยีเครือข่าย โรงพยาบาลสามง่าม

3.1 สถานะงานของบุคลากรวิชาชีพด้านสาธารณสุขในโรงพยาบาลและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล คือนักบุคลากรวิชาชีพด้านสาธารณสุขให้มีเวลาในการปฏิบัติงานตามความชำนาญเพื่อดูแลประชาชนในพื้นที่ได้อย่างเต็มที่

ผลการเปรียบเทียบระบบการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์และระบบบัญชีเดิม กับ ระบบใหม่ ดังภาพที่ 2 และภาพที่ 3 ตามลำดับ



(จ่ายเงิน) ระบบบัญชี และระบบพัสดุ (การจัดซื้อจัดจ้าง) คลัง ย่อยเบิกพัสดุจากคลังใหญ่เดือนละ 1 ครั้ง ส่วนแผนกอื่นๆ ที่ ต้องใช้ยาเบิกสัปดาห์ละ 1 ครั้ง โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบลเบิกพัสดุจากคลังใหญ่เดือนละ 1 ครั้ง รวมขั้นตอนในการ ปฏิบัติงานของคลังจ่ายย่อยและห้องจ่ายยาทั้งหมด 10 ขั้นตอน

จากภาพที่ 3 คือระบบที่พัฒนาใหม่ ด้วยการปรับให้ กลุ่มงานเภสัชกรรมเป็น ห้องจ่ายยา 1 ห้อง โรงพยาบาลส่งเสริม สุขภาพตำบลอีก 7 แห่งเป็นห้องจ่ายยา ไม่มีคลังย่อย ดังนั้น มูลค่าในห้องจ่ายยาจะต้องมีมูลค่าไม่สูงเกินกว่าที่กำหนดไว้ เพื่อให้บริการตามการใช้จริง ขั้นตอนในการปฏิบัติงานสำหรับ ห้องจ่ายยาทั้ง 8 แห่ง จะเหลือเพียงแห่งละ 2 ขั้นตอนคือ การ รับเวชภัณฑ์และตรวจนับเวชภัณฑ์ และการบริหารคลังยา ทั้งหมดในอำเภอสามง่าม จะเป็นส่วนด้านล่างของภาพที่ 3 คือ ในกรอบจะแสดงจำนวนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในคลังจำนวน 2 คน และขั้นตอนในการปฏิบัติงานในคลังใหญ่ โดยการควบคุม จากหัวหน้าหน่วยพัสดุที่เป็นหัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไป (ผู้ ขอบรับการประเมิน) และมีเภสัชกรที่ทำหน้าที่จัดซื้อเป็น ที่ ปรีกษา ใช้โปรแกรมบัญชีสำเร็จรูป Express เชื่อมโยงกับงาน บัญชี งานพัสดุและงานการเงิน

การปฏิบัติงานของคลังใหญ่ที่สำคัญคือ 1. ดึงข้อมูลจาก โปรแกรม M2M ซึ่งเป็นโปรแกรมที่ใช้ในการเชื่อมฐานข้อมูลการ ให้บริการจากทุกโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเพื่อนำ ข้อมูลการให้บริการจริง มาใช้ในการตรวจสอบ บันทึกการเบิก ใช้ และเติมยาให้กับทั้ง 8 ห้อง 2. กำหนดให้การเติมยาในห้อง จ่ายยาที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เดิมเดือนละ 1 ครั้ง ส่วนของโรงพยาบาลสามง่าม เติมนยาให้สัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดย เจ้าหน้าที่คลังจะเป็นผู้นำส่งให้ทุกแห่ง 3. ทุกสิ้นเดือน เจ้าหน้าที่คลังจะเป็นผู้สรุปรายงานการรับเข้า จ่ายออก คงเหลือ ส่งให้หัวหน้าหน่วยพัสดุดูตรวจสอบก่อนส่งหลักฐาน ให้แก่งานบัญชีเพื่อใช้ยืนยันความถูกต้องของข้อมูลในระบบ บัญชี

-3.2 การนำยากลับมาหมุนเวียนใช้ภายในอำเภอเป็น ผลจากการที่นำมูลค่าของยาที่ห้องจ่ายยาทั้ง 8 แห่งมาไว้ใน โปรแกรมเดียวกัน ทำให้เห็นข้อมูลยาที่มีอยู่ในแต่ละแห่ง การ ซื้ออาจยังไม่จำเป็นหากยังมียาที่ต้องใช้เหลืออยู่ในห้องจ่ายยา แห่งอื่น และสามารถนำมาใช้ก่อนได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าว เป็นการประสานงานร่วมกันระหว่างคลังใหญ่และห้องจ่ายยา ร่วมกับเจ้าหน้าที่จัดซื้อเวชภัณฑ์ จากการนำข้อมูลการจัดซื้อ เวชภัณฑ์ในช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อนเปรียบเทียบกับปี ปัจจุบัน พบว่า การจัดซื้อยาลดลงประมาณ 1.6 ล้านบาทใน ขณะที่จำนวนการใช้จ่ายในการให้บริการไม่ได้ลดลง ทำให้ภาระ หนี้ค่ายาลดลง โรงพยาบาลสามง่ามมีสภาพคล่องเพิ่มขึ้นโดย เมื่อสิ้นปีงบประมาณ 2563 มีเงินบำรุงคงเหลือจำนวน 6.6 ล้าน

บาท เมื่อสิ้นปีงบประมาณ 2562 โรงพยาบาลสามง่ามมีเงิน บำรุงคงเหลือติดลบจำนวน 2.6 ล้านบาท

3.3 ข้อมูลที่ต้องใช้ในการจัดทำรายงานทางการเงินของ ทั้งโรงพยาบาลและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีความ ถูกต้อง ครบถ้วน ตามการใช้จริง ซึ่งได้รับการตรวจสอบจาก ตรวจสอบภายในและการตรวจสอบจากคณะกรรมการ ตรวจสอบบัญชีของเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอสามง่าม แล้ว ผลลัพธ์ที่สำคัญตัวหนึ่งคือ ต้นทุนต่อหน่วยของการ ให้บริการในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ที่น่าเชื่อถือ ทำ ให้นำไปใช้ในการวิเคราะห์และประเมินประสิทธิภาพของแต่ละ แห่งได้ ทำให้การจัดสรรทรัพยากรต่างๆ มีความเหมาะสมมาก ขึ้น

อภิปรายผล

สรุป การลดภาระงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบลที่ต้องใช้ในการจัดการเกี่ยวกับระบบการควบคุมพัสดุจาก เดิม 8 ขั้นตอน เหลือเพียง 2 ขั้นตอน เวลาที่ใช้ในการบริหาร เวชภัณฑ์ตามขั้นตอนที่ลดลง ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบล 7 แห่ง รวมทั้งสิ้น 63 ชั่วโมง (9 ชั่วโมงต่อ 1 โรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบล ต่อ 1 เดือน) ในแต่ละแห่ง ใช้เจ้าหน้าที่ ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ทั้งจำนวนและตำแหน่งของ เจ้าหน้าที่ คิดมูลค่าต้นทุนด้านค่าแรง (LC) ของขั้นตอนที่ปรับ ลดได้จำนวน 98,104.09 บาทต่อเดือนใน 7 แห่ง (มูลค่าค่าแรง รวมทั้ง 7 แห่ง เท่ากับ 239,810 บาทต่อเดือน) คิดเป็น 41% ของค่าแรง เจ้าหน้าที่ที่บริหารคลังเวชภัณฑ์ในโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้งหมด 7 แห่ง 14 คน ส่วนของ โรงพยาบาลสามง่าม ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานของกลุ่ม บุคลากรด้านวิชาชีพสาธารณสุขจากเดิม 10 ขั้นตอนเหลือเพียง 2 ขั้นตอน เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่ได้ลดลง รวมทั้งสิ้น 204.5 ชั่วโมง ต่อเดือน เจ้าหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติงาน ดังกล่าวจำนวน 4 คน คิดมูลค่าต้นทุนด้านค่าแรง (LC) ของ ขั้นตอนที่ปรับลดได้ จำนวน 53,470 บาท คิดเป็น 36% ของ ค่าแรงเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน (ค่าแรงของเจ้าหน้าที่ที่ ปฏิบัติงานทั้ง 4 คน เท่ากับ 147,650 บาท) ต้นทุนค่าวัสดุ (MC) คือมูลค่าคลังย่อยที่ลดลงค่าเฉลี่ยของมูลค่าคลังย่อยต่อ เดือนประมาณ 200,000 บาท ต้นทุนค่าลงทุน (CC) ไม่มีการ ปรับลดหรือเพิ่มทรัพย์สินในการปรับปรุงระบบงานในครั้งนี้ รวม ต้นทุนทั้งสิ้นในการลดขั้นตอนการบริหารคลังเวชภัณฑ์ทั้งสิ้น 253,470 บาทต่อเดือน เมื่อรวมทั้งส่วนของโรงพยาบาลส่งเสริม สุขภาพตำบลและส่วนของโรงพยาบาลสามง่าม ในด้านขั้นตอน การปฏิบัติงาน จากเดิม 18 ขั้นตอน เหลือ 4 ขั้นตอน ลดลง จำนวน 14 ขั้นตอน ด้านต้นทุนของขั้นตอนที่มีการปรับลดลง จากเดิมมีต้นทุน 351,574.09 บาท เหลือ 21,000 บาท (เป็น ค่าแรงของเจ้าหน้าที่ที่ควบคุมคลังของกลุ่มงานบริหารทั่วไป)

คิดเป็นมูลค่าที่ลดลงเท่ากับ 330,574.09 บาท ทั้งนี้เกิดจากกระบวนการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์และระบบบัญชีที่กำกับดูแลด้วยเทคโนโลยีเครือข่ายเป็นการพัฒนาจากบริบทของอำเภอสามง่าม ที่มีองค์ประกอบพื้นฐาน 3 ประเด็น คือ 1. ต้องเข้าใจการทำงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 2. งานสนับสนุนในโรงพยาบาลต้องมีความเข้มแข็ง กล่าวคือ การปฏิบัติงานการเงิน บัญชี และพัสดุต้องมีระบบงานที่ดี การควบคุมต้องมีและปรากฏอยู่ เครื่องมือมีความสะดวก การปฏิบัติงานต้องเชื่อมโยงกันทั้งระบบเพื่อใช้ในการตรวจสอบและป้องกันความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น เช่น การแก้ไขข้อมูลสำคัญ การกำกับงบประมาณ เป็นต้น 3. การทำงานเชื่อมกันระหว่าง โรงพยาบาล และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล นั้น สิ่งที่สำคัญคือ การมีสัมพันธภาพที่ดีมีแนวคิดในการทำงานที่คล้ายกัน โดยมีสำนักงานสาธารณสุขอำเภอเป็นหน่วยสนับสนุนให้พัฒนาระบบดังกล่าวสำเร็จได้ด้วยดี

องค์ประกอบที่กล่าวไว้ข้างต้นนั้นเกิดจากการวิเคราะห์ของผู้ขอรับการประเมินหลังจากที่มีการพัฒนาระบบ ว่าการพัฒนาที่สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้มีอะไรบ้างที่เป็นองค์ประกอบสำคัญ ดังนั้นการนำไปใช้ประโยชน์กับหน่วยบริการในอำเภออื่นๆ ควรคำนึงถึงองค์ประกอบพื้นฐานเป็นสำคัญ การปฏิบัติงานที่ต้องเชื่อมกับหน่วยบริการอื่นภายนอกเป็นเรื่องยากเพราะการพัฒนาอาจกระทบการปฏิบัติงานที่คุ้นเคยอยู่ การเปลี่ยนแปลงจะกระทำได้ค่อนข้างยาก แต่ก็ไม่ใช่ว่าจะทำได้ เพียงแต่ต้องเข้าใจ คำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อส่วนรวมเป็นสำคัญ

รูปแบบในการพัฒนาสามารถนำไปประยุกต์ให้เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่ได้ เช่น แนวคิดในการรวมศูนย์งานสนับสนุน หรือ การนำระบบ LEAN เข้ามาใช้ในการวิเคราะห์ระบบงานให้มีความกระชับ ลดความซ้ำซ้อน ก็สามารถสร้างประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นได้เช่นกัน ไม่จำเป็นต้องนำไปใช้แบบเต็มระบบ การเปลี่ยนมุมมองความคิด การนำเทคโนโลยีเข้าช่วยในการปฏิบัติงาน การปรับระบบการทำงาน การบูรณาการงานร่วมกันของทุกส่วน ล้วนแล้วแต่จะช่วยสร้างให้การปฏิบัติงานของภาครัฐสร้างประโยชน์ให้เกิดแก่ประชาชนได้ทั้งสิ้น ด้วยข้อจำกัดของหน่วยงานภาครัฐ การปรับระบบและกระทบกับคน และเงินนั้น เป็นสิ่งที่กระทำได้ยาก หากบุคลากรไม่สามารถปฏิบัติได้ จะหาบุคลากรใหม่เข้ามาปฏิบัตินั้นทำได้ยาก ต้องหาวิธีการที่จะทำอย่างไรให้บุคลากรที่มีอยู่สามารถปฏิบัติงานที่มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปแล้วนั้นให้ได้ จึงทำให้การพัฒนา ระบบที่มีการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นเรื่องยากสำหรับหน่วยงานภาครัฐ รวมถึง การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารของหน่วยงานเป็นสำคัญ หากมีการนำระบบดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ที่จะได้รับคือ

1. การใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ คุ่มค่า เนื่องจากการนำระบบ LEAN มาใช้ร่วมกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ลดการดำเนินการด้วยระบบ manual จากผลสำเร็จของการพัฒนาสามารถลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานลงได้มาก

2. หากมีการขยายการพัฒนา ต่อยอดในวงกว้าง จะยิ่งทำให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ยกตัวอย่างของอำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร คือ 1 อำเภอ สามารถประหยัดงบประมาณในการจัดซื้อได้ 1.6 ล้านบาท ในโรงพยาบาลขนาด 30 เตียง ในขณะที่จำนวนการใช้ไม่ได้ลดลง และหากต่อยอดระบบด้วยการลดจำนวนการใช้ลงด้วยจะทำให้เกิดความคุ้มค่าเพิ่มขึ้น แต่จำนวนการใช้เป็นข้อมูลที่สัมพันธ์กับปริมาณผู้ป่วยที่มาใช้บริการ และถ้าจำนวนผู้ป่วยที่จะต้องมารับบริการลดลง ด้วยการที่เกิดจากการคืนเวลาการทำงานของบุคลากรด้านสาธารณสุขในหน่วยบริการระดับปฐมภูมิที่มีภารกิจด้านส่งเสริมป้องกันเป็นหลักจะยิ่งทำให้บรรลุปเป้าหมายใหญ่ของกระทรวงสาธารณสุข คือ ประชาชนมีสุขภาพดี และการที่เจ้าหน้าที่ได้ปฏิบัติงานในส่วนที่มามีความรู้ความสามารถก็จะทำให้เจ้าหน้าที่มีความสุขได้เช่นกัน ประสิทธิภาพที่จะเกิดขึ้นหากขยายในวงกว้างอีกประเด็นคือภาพรวมของการใช้เงินราชการในการรักษาสุขภาพให้แก่ประชาชนจะลดลง ทำให้หน่วยบริการมีงบประมาณในการพัฒนาเรื่องอื่นๆ ได้ ไม่ประสบปัญหาวิกฤตทางการเงิน สอดคล้องกับการศึกษาของ พรพนธ บุญพลิชฐ์ (2561) ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการจัดการคลังเวชภัณฑ์ไม่ใช่ว่าประกอบด้วย 5 ขั้นตอนคือ ศึกษา บริบทการระบบการจัดการคลังเวชภัณฑ์ไม่ใช่ว่า จัดประชุมเชิงระบบการจัดการคลังเวชภัณฑ์ไม่ใช่ว่า การปฏิบัติตามแผนกิจกรรมการดำเนินงานตามโครงการ/แผนงาน นิเทศติดตามสนับสนุนการดำเนินงาน และ สังเกตการดำเนินงาน และสรุปปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานและวางแผนในการแก้ไขปัญหาใน วงรอบต่อไปและทำให้การจัดซื้อเป็นไปตามแผนจัดซื้อประจำปี ไม่เกินงบประมาณที่ตั้งไว้ มีผู้รับผิดชอบ ดำเนินการชัดเจน และช่วยลดปัญหาการเก็บเวชภัณฑ์ไม่ใช่ว่าในหน่วยงาน เวชภัณฑ์ไม่เสื่อมสภาพ ไม่ หมดอายุ ขั้นตอนการเบิก -จ่าย เวชภัณฑ์ไม่ใช่ว่าของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลเฝ้าไรชัดเจน รวมถึง การรายงานผลและการจัดทำเอกสารจัดซื้อจัดจ้าง เป็นไปตามกำหนดเวลา และถูกต้องตามเกณฑ์ สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ ควรมีการสะท้อนผลการดำเนินงาน กระบวนการวิเคราะห์หลัง ปฏิบัติการ รวมถึงถอดบทเรียนการดำเนินครั้งนี้ เพื่อนำผลมาวิเคราะห์เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข อย่างต่อเนื่องตลอดวงจร

ข้อเสนอแนะ

1. การทำความเข้าใจในระบบงานที่พัฒนากับคณะกรรมการบริหารของโรงพยาบาล

2. การพัฒนาต้องการโปรแกรมที่เป็นตัวเชื่อมระหว่างหน่วยงานภายนอกโรงพยาบาลซึ่งต้องใช้โปรแกรมเมอร์ในการจัดการ อุปสรรคสำคัญคือการสื่อสารระบบให้โปรแกรมเมอร์เข้าใจถึงความต้องการของผู้ใช้ เป็นอุปสรรคที่ใช้เวลาในการจัดการนานที่สุดในการพัฒนาระบบ

3. การทำงานเชิงบูรณาการ ร่วมกับหน่วยงานภายนอกช่องทางการสื่อสาร ขั้นตอนในการปฏิบัติต้องชัดเจน และปฏิบัติตามจึงจะลดปัญหา ข้อผิดพลาดลงได้ ระหว่างการดำเนินงานพบปัญหาในเรื่องขาดการสื่อสารที่รวดเร็ว และขาดการประสานงานกันทั้งส่วนของคลังและส่วนงานบริการ เช่น การให้บริการมีการปรับระบบนัดผู้ป่วย แต่ไม่ได้สื่อสารกับคลังใหญ่ คลังใหญ่เดิมยาเพียงพอจำนวนที่ใช้จริงตามระบบนัดเดิมทำให้ยาไม่เพียงพอในการให้บริการต้องมีการนำยาไปให้ที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหรือ เจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเข้ามารับยาที่โรงพยาบาลเองทำให้เกิดต้นทุนเพิ่มขึ้น เป็นต้น

4. การพัฒนาในรูปแบบการรวมศูนย์คลังวัสดุ ควรรวมทุกวัสดุในคลังเดียวทั้งอำเภอเพื่อลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

เช่น คลังเดียวทั้งอำเภอที่ประกอบด้วยคลังยา เวชภัณฑ์ไม่ใช่ว่า วัสดุการแพทย์ วัสดุทันตกรรม วัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์ และวัสดุทั่วไป เป็นต้น

5. การบริหารจัดการคลังและการจัดซื้อจัดจ้างทุกประเภท ควรกำหนดให้กลุ่มงานบริหารทั่วไปที่ปฏิบัติงานสนับสนุนบริการ ให้บริการด้านงานพัสดุ คือการจัดซื้อจัดจ้างและการควบคุมคลัง เพื่อเป็นการมอบหมายภารกิจที่เหมาะสมกับวิชาชีพ

6. การกำหนดวิธีปฏิบัติ รูปแบบของการปฏิบัติงาน ยึดระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องเป็นหลักร่วมกับการนำแนวคิดแบบลีน เข้ามาช่วยลดการทำงานซ้ำซ้อน และไม่สร้างคุณค่าออกจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน

7. ต้องมีการประเมินผลจากการลดภาระงานของหน่วยบริการระดับปฐมภูมิ หลังจากที่มีการลดภาระงานด้านสนับสนุนลง งานบริการ ส่งเสริมป้องกัน มีผลลัพธ์ในเชิงคุณภาพเพิ่มขึ้นหรือไม่อย่างไร เพื่อเป้าหมายสูงสุดคือประชาชนได้รับการส่งเสริมป้องกันอย่างเหมาะสม ได้รับการให้บริการด้านการรักษาพยาบาลที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้นจากเดิม

เอกสารอ้างอิง

- จุฑามาศ นันทะเนตร, จุฑารัตน์ สมบูรณ์ธรรม, ณัฐนันท์ สุขสงวน, เมธาวดี เกื่อนขวัญ, วุฒิชัย อารักษ์ไพฑูรย์ (2560) . การพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านสวน จังหวัดชลบุรี. วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ. 4 (2), 161-181.
- กระทรวงสาธารณสุข, สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, มูลนิธิสาธารณสุขแห่งชาติ, สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข. (2552). คู่มือการให้บริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล. กรุงเทพฯ: บริษัท ทีคิวพี จำกัด
- เกียรติขจร โสมมานะสิน.(2550). LEAN: วิธีแห่งการสร้างคุณค่าสู่องค์กรที่เป็นเลิศ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- ประดิษฐ์ วงศ์มณีรุ่ง, สมเจตน์ เพิ่มพูนธัญญะพรเทพ เหลือทรัพย์สุข และนพดล อิมเอ็ม. (2552). 1-2-3 ก้าวสู่ลีน Lean in Action. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น).
- พรรณอร บุษยพิสิษฐ์. (2561). พัฒนาระบบการจัดการคลังเวชภัณฑ์ไม่ใช่ว่า กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลเฝ้าไร่. วารสารวิทยาศาสตร์สุขภาพและการสาธารณสุขชุมชน. 1(1) 39-53