



The 24th HA National Forum

“Growth Mindset for Better Healthcare System”

ระบบบริการสุขภาพที่ก้าวหน้า ด้วยกรอบความคิดที่กว้างไกล

จัดโดย สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) (สรพ.)

วันที่ 12-15 มีนาคม 2567

สถานการณ์ของโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาย ทั้งภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา ซึ่งส่งผลกระทบต่อให้เกิดการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงเพื่อการอยู่รอด และมองไปข้างหน้าเพื่อการดำรงอยู่อย่างมีความสุขของมวลมนุษยชาติ กรอบความคิด กระบวนการทางความคิด ทักษะคิด อุปนิสัย หรือ Mindset ของผู้คน จึงมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตและการก้าวไปข้างหน้าท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง ปี ค.ศ. 2007 Carol Dweck นักจิตวิทยาและศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยา แห่งมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด สหรัฐอเมริกา ได้ทำการศึกษาวิจัยและค้นพบว่า Mindset เป็น The New Psychology of Success โดยแบ่ง Mindset เป็น 2 ประเภท คือ Fixed Mindset และ Growth Mindset ซึ่งทั้ง 2 แนวคิด มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนเสมือนแนวคิดของขั้วตรงข้าม Growth Mindset เป็นกรอบความคิดแบบเติบโตมองว่าความฉลาดและพรสวรรค์ เป็นคุณสมบัติที่สามารถพัฒนาได้เมื่อเวลาผ่านไปด้วยความพยายามและการกระทำ ความล้มเหลวเป็นสิ่งชั่วคราวและเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นความคิดแบบนี้จึงมีความสำคัญต่อการเรียนรู้ ความยืดหยุ่น แรงจูงใจ และประสิทธิภาพการทำงาน กลุ่มคนเหล่านี้มักจะเปิดรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต ยอมรับความผิดพลาดและแก้ไข พร้อมรับงานที่ท้าทายและเสี่ยงสะท้อน รวมถึงมองทุกอย่างเป็นโอกาส ในขณะที่ Fixed Mindset เป็นกรอบความคิดแบบตายตัวมองว่าคุณลักษณะต่างๆ อาทิ พรสวรรค์และความฉลาดเป็นสิ่งติดมาพร้อมกับการเกิดมาตามธรรมชาติ ไม่จำเป็นต้องพัฒนาอีก และไม่สามารถพัฒนาได้ เป็นต้น ความคิดที่ตายตัวอาจนำไปสู่การคิดเชิงลบ ด้อยค่า มักจะหลีกเลี่ยงงานที่ท้าทายเพราะเกรงความล้มเหลว ไม่กล้าทำในสิ่งที่ไม่เคยทำและไม่เชื่อว่าทำได้. กรอบความคิดทั้งสองด้านนี้มีโอกาสเปลี่ยนแปลงและพัฒนาภายใต้สังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งการปรับให้ผู้คนส่วนใหญ่มี Growth Mindset จะทำให้การทำงานสิ่งใดๆ มีโอกาสเกิดความสำเร็จ ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงแม้แต่เรื่องใกล้ตัวในเชิงสุขภาพส่วนบุคคล Growth Mindset จะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่นำมาสู่การมีสุขภาพดีและสังคมสุขภาพ



ระบบบริการสุขภาพในปัจจุบันอยู่บนความท้าทาย ความคาดหวังและความยากลำบากด้วยข้อจำกัด นานัปการ การพัฒนาและแก้ไขปัญหาการแก้ไขเรื่องเกี่ยวกับระบบบริการสุขภาพจำเป็นต้องคิดอย่างเป็นระบบ (systems thinking) เข้าใจในภาพรวมสามารถเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกันได้ ทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง (iceberg model) เป็นหนึ่งในเครื่องมือของการคิดเชิงระบบที่ช่วยให้เราเข้าใจระบบได้อย่างลึกซึ้งมากขึ้น ภูเขาน้ำแข็งที่โผล่เหนือน้ำเป็นเพียงเหตุการณ์ (events) เป็นสิ่งที่สังเกตเห็นได้ เปรียบได้กับยอดภูเขาน้ำแข็งที่โผล่มาเหนือน้ำ เช่น จำนวนผู้ป่วยที่รอรับ OPD โรงพยาบาลขนาดใหญ่ ในขณะที่ภูเขาน้ำแข็งขนาดใหญ่ซ่อนอยู่ใต้น้ำ คือ แนวโน้ม (patterns) เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จะพบว่าผู้ป่วยที่มารับบริการจำนวนมากส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุและโรคเรื้อรัง มองลึกไปเชิงโครงสร้าง (structure) สอดคล้องไปกับสังคมไทยในปัจจุบันที่เริ่มก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ รวมถึงระบบบริการที่ออกแบบไว้ให้ผู้ป่วยต้องเข้ามาใช้บริการตรวจรักษาที่โรงพยาบาลภายใต้ Mental Models คือ การดูแลสุขภาพที่ต้องรักษากับหมอที่โรงพยาบาลเท่านั้น Mental Model ที่เป็นฐานที่อยู่ลึกสุด สัมพันธ์กับ Mindset ซึ่งเป็นกรอบความคิด ทักษะ และมุมมอง หากเราเปลี่ยน Mindset ของผู้คนและสังคมในระบบบริการสุขภาพให้เป็น Growth Mindset จะเป็นจุดคานงัดที่สำคัญสำหรับการพัฒนาระบบบริการสุขภาพให้ดีกว่าเดิม ซึ่งในอดีต Traditional Mindset มุ่งเน้นการเพิ่มความสามารถบริการดูแลรักษา (increasing medical care volume) เปลี่ยนเป็น New Mindset มุ่งเน้นที่สุขภาพที่ดีของประชาชน (improving population health)

ระบบบริการสุขภาพที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในปัจจุบัน พบว่าแนวคิดเรื่อง Growth Mindset เชิงระบบนำไปสู่ Unlock Healthcare Transformation ในปี ค.ศ. 2021 มีการเสนอ The Growth Mindset Model ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารจัดการที่ชาญฉลาด (Operational Intelligence) โดยวิธี Holistic Approach บูรณาการ การบริหารจัดการ คน (people management) กระบวนการ (process management) และเทคโนโลยี (technology management) ไปด้วยกัน เป็น Service-based Healthcare Model ที่เน้นการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของผู้คนทั้งผู้ให้และผู้รับบริการเป็นทีม ผ่านกระบวนการกำหนดเป้าหมายและแผนการดำเนินการร่วมกัน โดยใช้เทคโนโลยีเป็นกลไกสนับสนุนทั้งระบบบริการและการติดตามผลลัพธ์. กุญแจสำคัญที่จะปลดล็อกการเปลี่ยนแปลงระบบบริการสุขภาพที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่คาดหวัง มี 3 ประการ ได้แก่ 1) การคิดนอกกรอบ (thinking out of the box) 2) การคิดใหม่ (rethink governance) เป็นการเปิดรับนวัตกรรมใหม่ 3) การคิดบูรณาการคิดผสมผสานเรื่องทางคลินิก (clinical) เทคโนโลยีสารสนเทศ (information technology) และการปฏิบัติการ (operations) ร่วมกัน ซึ่งจะนำไปสู่ระบบบริการสุขภาพที่ดีกว่าในปัจจุบัน มุ่งที่เป้าหมายหลัก 5 ประการเพื่อการพัฒนาบริการสุขภาพ (the quintuple aim for healthcare improvement) ประกอบด้วย 1) Improved Patient Experience 2) Better Patient Outcomes 3) Reducing Costs 4) Improved Personal Well-being และ 5) Advancing Health Equity



ตลอดระยะเวลา 3 ปี ในสถานการณ์ระบาดใหญ่ของไวรัสโคโรนา ประเทศต่างๆ ทั่วโลกได้ทบทวนระบบบริการสุขภาพ และมีรายงานเรื่อง The Growth Mindset for 2023 ได้เสนอ 5 ปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญ (key drivers) ที่ผู้นำระบบบริการสุขภาพ ควรให้ความสำคัญ ได้แก่ 1) Patient Loyalty in a More Competitive Environment การพัฒนาระบบบริการในกระบวนการดูแลผู้ป่วยที่เน้น People-centred Care เพื่อเพิ่มความภักดี (loyalty) และความผูกพัน (engagement) ของผู้รับบริการต่อสถานพยาบาลภายใต้สภาวะการแข่งขันที่สูง ภายใต้แนวคิด Patients are Consumers who have More Options นำไปสู่การออกแบบระบบบริการที่ให้ความสำคัญกับการเข้าถึง ความสะดวก และราคาที่เหมาะสม 2) Workforce Strategy and Adaption การให้ความสำคัญกับบุคลากร การปรับกลยุทธ์ใหม่สำหรับการบริหารและดูแลบุคลากร ให้สามารถใช้ศักยภาพได้อย่างเต็มที่ และผูกพันกับองค์กร โดย Renew your Workforce Strategy to Adapt to a New Reality 3) Manage Financial Pressures through Smart Short-, Mid- and Long-term Growth Strategies การใช้กลไกทางการเงินในการบริหารจัดการอย่างมีกลยุทธ์ตลอดสาย ทั้งการจัดการระยะสั้นที่มุ่งเน้นการเข้าถึงในการดูแลผู้ป่วยระยะฉับพลัน (acute care) และบริการปฐมภูมิ (primary care) การจัดการระยะกลางที่มุ่งเน้นการบริการที่มีคุณภาพ (quality of care) และการจัดการระยะยาว ที่มุ่งเน้นการดูแลต่อเนื่องและการลดผู้ป่วยใหม่ 4) Build Operational Effectiveness and Improve Patient Care to Drive Total Quality Transformation การบริหารจัดการกระบวนการดูแลผู้ป่วยเชิงระบบให้ได้รับบริการ Right Level of Care at the Right Place โดยมีการพัฒนาระบบข้อมูลของผู้ป่วยที่เชื่อมโยง เข้าถึงได้และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพ เพื่อส่งมอบระบบบริการสุขภาพที่มีคุณค่า (value-based healthcare) และประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้ป่วยและผู้ให้บริการ 5) Develop a Spend Management Strategy that Moves Beyond Supply Chain Management and Focuses on Total Resource Stewardship พัฒนากลยุทธ์การจัดการที่มุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรที่มากไปกว่าห่วงโซ่อุปทาน และครอบคลุมทรัพยากรทั้งหมด ได้แก่ Organization Resources, Patient Resources, Supplier Resources และ Community Resources

สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) (สรพ.) พร้อมเป็นองค์กรกลางในการเปิดพื้นที่เวทีสร้างความเติบโตทางความคิด เปิดรับความเห็นต่าง รับฟังความคิดก้าวหน้าสร้างสรรค์ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านการพัฒนาคุณภาพและการรับรองคุณภาพ เสริมสร้างกำลังใจ และสร้างแรงบันดาลใจร่วมกันเพื่อสร้างวิถีและแนวทางใหม่ในการขับเคลื่อนระบบบริการสุขภาพของประเทศไทยที่มีคุณภาพ มีคุณค่าและความหมายทั้งต่อผู้รับและผู้ให้บริการ ผ่านการประชุมวิชาการประจำปี HA National Forum ครั้งที่ 24 ระหว่างวันที่ 12-15 มีนาคม 2567 ภายใต้หัวข้อ “Growth Mindset for Better Healthcare System” “ระบบบริการสุขภาพที่ก้าวหน้า ด้วยกรอบความคิดที่กว้างไกล” เราจะเติบโตไปด้วยกัน เพื่อประชาชนไทยทุกคนก้าวสู่ความมีสุขภาพดีและสังคมสุขภาพดี.