



## บทเรียนการประชุมวิชาการประจำปี HA National Forum ครั้งที่ 25

เรื่อง “Lean Foresight for Thailand's Healthcare: Maximizing Value, Minimizing Waste (การมองการณ์ไกลแบบลีนสำหรับระบบสุขภาพของประเทศไทย: การเพิ่มคุณค่าสูงสุด การลดความสูญเปล่า)”

วันพฤหัสบดีที่ 20 มีนาคม 2568 เวลา 10.30 - 12.00 น. ณ ห้องประชุม Sapphire 108-109

### วิทยากร

ผศ.ดร.การดี เลียวไพโรจน์ (Chief Foresight Officer, FutureTales Lab By MQDC),

รศ.นพ.เชิดชัย นพมณีจรัสเลิศ (รองอธิการบดีฝ่ายสารสนเทศและดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชัน ม.มหิดล)

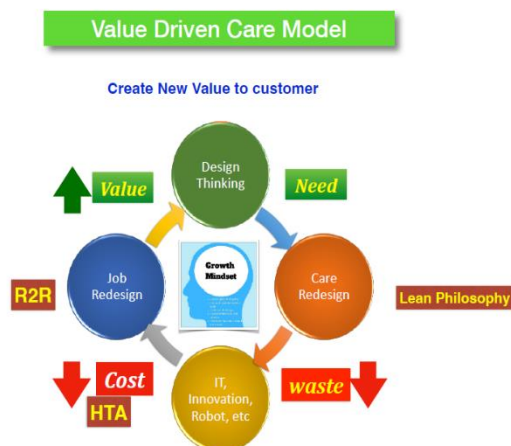
คุณวิพัตรา โตเต็มโชคชัยการ (นักวิจัยด้านการคาดการณ์อนาคตอาวุโส ศูนย์วิจัยอนาคตศึกษา

FutureTales Lab) (ผู้ดำเนินการอภิปราย)

ความท้าทายของระบบสุขภาพไทยในอนาคต ภูมิทัศน์ด้านสุขภาพและสุขภาวะของไทยกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่จากปัจจัยทางสังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ นโยบาย และค่านิยมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำอย่างไรให้ระบบสุขภาพสามารถพัฒนาขึ้นและประชาชนเข้าถึงบริการได้ ด้วยแนวทาง Lean Foresight เน้นการเพิ่มคุณค่า และลดความสูญเปล่า โดยอาศัยการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน สัญญาณการเปลี่ยนแปลง และเมกะเทรนด์สำคัญ เพื่อคาดการณ์อนาคตและกำหนดนโยบายที่ตอบโจทย์ ด้วยการฉายภาพในอนาคตอีก 10 ปี ข้างหน้า อีกทั้งประเทศไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ความต้องการด้านการดูแลสุขภาพเพิ่มสูงขึ้น ขณะเดียวกันการเพิ่มขึ้นของโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง รวมถึงมลพิษทางอากาศที่คาดว่าจะทำให้มีผู้เสียชีวิตเพิ่มขึ้น ยิ่งตอกย้ำถึงความจำเป็นในการปรับระบบสุขภาพให้มีประสิทธิภาพ

Lean Foresight จึงมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างเหมาะสม การปรับโครงสร้างระบบสุขภาพ และการขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่อสุขภาวะที่ดี เพื่อรับมือกับความท้าทายและสร้างระบบสุขภาพไทยที่ยั่งยืนในอนาคต

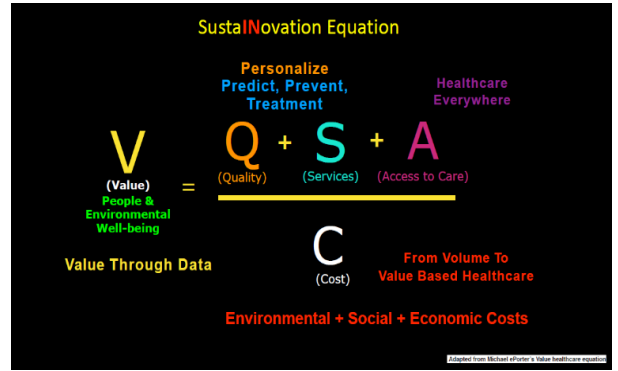
รศ.นพ.เชิดชัย นพมณีจรัสเลิศ กล่าวถึงมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ โดยเฉพาะในตอนที่ 1-6 การปฏิบัติการ (Operation) ที่จำเป็นต้องออกแบบกระบวนการทำงาน และต้องวัดประสิทธิผลของการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบ



คุณค่าแก่ผู้ป่วย/ผู้รับผลงาน และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยองค์กรที่มีความยืดหยุ่น ความคล่องตัว และรวดเร็วในการปรับเปลี่ยน (Agile organization) ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกและภายใน จะมีความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว (Agility and resilience) เมื่อต้องเผชิญกับวิกฤติการณ์ต่างๆ เช่น สถานการณ์เศรษฐกิจ การเมือง สภาพภูมิอากาศและปัญหาสุขภาพ ความต้องการของสังคม การเปลี่ยนแปลงทางด้าน Disruptive technology ทั้งนี้ได้นำเสนอการใช้ “Value Driven Care Model” เพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า/ผู้รับบริการ โดยใช้เครื่องมือ Design Thinking ค้นหาความต้องการของลูกค้า, ลดความ

สูญเสียและออกแบบกระบวนการใหม่ด้วยเครื่องมือ Lean, การใช้/พัฒนานวัตกรรมที่เหมาะสม คำนึงถึงความความคุ้มค่า/คุ้มทุน, รวมทั้งการพัฒนาการทำงานด้วย R2R

จากนั้นบรรยายถึงปรัชญาแนวคิด Lean ที่มุ่งเน้นการแปรเปลี่ยนความสูญเสียเปล่า (waste) ให้เป็นคุณค่า (Value) ในมุมมองของผู้รับบริการ (VOC) อย่างไม่มีที่สิ้นสุด (CQI) โดย waste ทั้ง 8 (DOWNTIME) ได้แก่ Defect Rework, Overproduction, Waiting, Not using staff talent, Transportation, Inventory, Movement, Excessive process รวมทั้งตัวอย่างการนำ Lean และ R2R มาปรับใช้ในระบบสาธารณสุข ร่วมกับการวิเคราะห์ข้อมูล การใช้เทคโนโลยี และการลงทุนที่เหมาะสม เพื่อมุ่งให้เกิด Sustainnovation Equation ความยั่งยืนทั้งในแง่ของสุขภาพคนและสิ่งแวดล้อม



**ผศ.ดร.การดี เลียวไพโรจน์** กล่าวถึงศาสตร์การทำนายอนาคต เป็นระบบที่ใช้กระบวนการวิเคราะห์ข้อเท็จจริง/ข้อมูลสำคัญ /สถานการณ์ต่างๆ จากอดีต สู่ปัจจุบัน เพื่อทำความเข้าใจความเป็นไปได้ในอนาคต เพื่อประกอบการตัดสินใจและออกแบบอนาคตให้ได้ตามความพึงประสงค์ท่ามกลางความผันผวนต่างๆ ที่เกิดขึ้น ด้วยการจัดเตรียมทรัพยากรให้พร้อม รวมถึงการปรับใช้หลักการของ Lean , Agile และ Design Thinking จากนั้นนำเสนอการวิจัยที่เข้าร่วมกับกรมสุขภาพจิตฯ เรื่องอนาคตสุขภาพและสุขภาวะสังคมไทย พ.ศ. ปี 2576 ผ่านกระบวนการรวบรวม 1) Current Situation: สถานการณ์ปัจจุบัน 2) Signals of Change: สัญญาณที่มีผลการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญในอนาคต 3) Mega Change: แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ และ 4) Driving forces: ปัจจัย/กลุ่มสัญญาณสำคัญที่กระทบต่อการขับเคลื่อนในอนาคต โดยผลการวิจัย ได้ทำนายภาพอนาคต 5 FUTURE SCENARIOS ดังนี้

1) สิ้นแสงสาธารณสุข : ปัญหาระบบสุขภาพย่ำแย่ ขาดแคลนทรัพยากร ประชาชนส่วนใหญ่ไม่สามารถเข้าถึงระบบบริการฯ ที่มีประสิทธิภาพ จำนวนผู้ป่วยเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

2) ระบบสุขภาพทั่วหล้า : ภาครัฐกำหนดนโยบาย/แนวปฏิบัติชัดเจน เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากภัยพิบัติ/ภัยคุกคามด้านสาธารณสุข /ส่งเสริมสุขภาพและสุขภาวะของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพและเสมอภาค ประชาชนมีความรู้ด้านสุขภาพค่อนข้างดี

3) ค่าบริการแพทย์ขั้นสูง: ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีทางการแพทย์ขั้นสูง ยกกระตักบริการฯ ให้มีประสิทธิภาพ มีความจำเพาะต่อผู้รับบริการแต่ละบุคคล ให้ความสำคัญและสนับสนุนงานวิจัย/ นวัตกรรม

4) รุ่งอรุณสุขภาวะ: ไทยให้ความสำคัญกับการลงทุนในระบบโครงสร้างพื้นฐานและการออกแบบพัฒนาเมือง ให้เกิดสุขภาวะ ที่สร้างเสริมประสบการณ์เพื่อความเป็นอยู่ที่ดี ในทุกมิติ ของคนทุกกลุ่มในสังคม

5) สุขภาพ สุขสมบูรณ์ : การกระจายศูนย์กลางของระบบสุขภาพ โดยเทคโนโลยีและนวัตกรรมบริการสุขภาพ โครงสร้างของสถานบริการสุขภาพและสุขภาวะ ขับเคลื่อนร่วมกันโดยภาครัฐและเอกชน ผู้คนมีความรอบรู้ดีเยี่ยมสามารถเลือกใช้บริการสุขภาพและร่วมให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา



จากปัจจัยขับเคลื่อนต่าง ๆ ในปัจจุบัน ทั้งความตื่นรู้สู่สุขภาพ, ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี/การจัดการข้อมูล, การตอบสนองและการจัดการกับวิกฤตการณ์ที่สำคัญ, ความก้าวหน้าด้านการดูแลสุขภาพ เช่น การแพทย์ทางไกล การใช้ปัญญาประดิษฐ์ทางการแพทย์ การบำบัดด้วยยีน, ระบบสาธารณสุขเชิงรุก, การออกแบบพื้นที่เพื่อสุขภาพและสุขภาวะ, การดูแลสุขภาพแบบจำเพาะและพฤติกรรมสุขภาพรายบุคคล รวมถึงการนำหลักการของ Lean, Agile และ Design Thinking มาปรับเปลี่ยนกระบวนการคิด เพื่อออกแบบ/ปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริการ จะเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดหรือปรับเปลี่ยนทิศทางของภาพอนาคตสุขภาพและสุขภาวะสังคมไทย ให้เป็นดังที่คาดหวังได้

\*\*\*\*\*

ผู้บันทึกบทเรียน            นางบังอร            เหลื่อมเจริญ            งานบริหารทรัพยากรสุขภาพ