

กองบริหารการสาธารณสุข

บทสรุปของผู้บริหาร (Executive Summary)

รูปแบบนวัตกรรมบริการโดยประยุกต์แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่โดยการวางระบบการบริหารราชการแบบบูรณาการในเขตสุขภาพ

(Service Innovation Model : Applied the New Public Administration Concept by Integrating the Public Administration System in the Health Region)

กองบริหารการสาธารณสุข สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข
(นพ.ประพนธ์ ตั้งศรีเกียรติกุล รองปลัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ปรึกษา
นพ.ธีรพงศ์ ตุนาค ผู้อำนวยการกองบริหารการสาธารณสุข ที่ปรึกษา
ดร.สุตาฟ้า วงศ์หาริมาศย์ กองบริหารการสาธารณสุข ผู้วิจัย)

ความเป็นมา

การที่ประเทศจะสามารถแข่งขันกับประเทศอื่นๆ ได้จะต้องอาศัยความมีประสิทธิภาพขององค์กรภาครัฐที่ช่วยในการขับเคลื่อนนโยบาย ประเทศที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาประเทศ จนผลักดันจากประเทศกำลังพัฒนาขึ้นมาเป็นประเทศชั้นนำของโลก ล้วนมีระบบราชการและกลไกภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ และมีการนำนวัตกรรมมาใช้อย่างต่อเนื่อง (วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ, 2561) อีกทั้งการบูรณาการความร่วมมือระหว่างองค์กร เป็นแนวทางการดำเนินงานที่มีความจำเป็น ก่อเกิดผลลัพธ์ ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG เป้าหมายที่ 9) การสร้างโครงสร้างพื้นฐานที่ยืดหยุ่น ส่งเสริมอุตสาหกรรมที่ครอบคลุมที่ยั่งยืนและส่งเสริมนวัตกรรม รัฐบาลจึงมีนโยบายขับเคลื่อนการดำเนินงานนวัตกรรมบริการให้เกิดขึ้น ตลอดจนส่งเสริม สนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยและพัฒนานวัตกรรม เพื่อเป็นการขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมในเขตสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุขจึงได้จัดทำตัวชี้วัด ร้อยละของเขตสุขภาพที่มีนวัตกรรมการบริหารจัดการ เกณฑ์กระทรวงสาธารณสุขตั้งไว้คือร้อยละ 100 แต่ผลการดำเนินงานในปี 2561 พบว่ายังอยู่ที่ร้อยละ 90 ซึ่งจำเป็นที่ทุกเขตสุขภาพต้องดำเนินการเพื่อให้ผ่านเกณฑ์ดังกล่าว นอกจากนี้ยังพบว่าผู้รับบริการที่ประสบปัญหาระยะเวลาการรอคอยนาน และสภาพความแออัดในโรงพยาบาล ซึ่งผู้วิจัยมีบทบาทภารกิจรับผิดชอบงานบริหารจัดการในเขตสุขภาพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาการพัฒนาบริการโดยประยุกต์แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่โดยการวางระบบการบริหารราชการแบบบูรณาการในเขตสุขภาพ เพื่อพัฒนานวัตกรรมบริการ ในเขตสุขภาพ อันจะเป็นการลดปัญหาการรอนานและความแออัดในโรงพยาบาล ก่อให้เกิดการถ่ายทอดจากประสบการณ์การทำงานในหลายๆ พื้นที่และหลากหลายด้านการวิจัยพัฒนานวัตกรรม เพื่อเป็นแนวทางจัดทำนวัตกรรมให้เขตสุขภาพอื่น

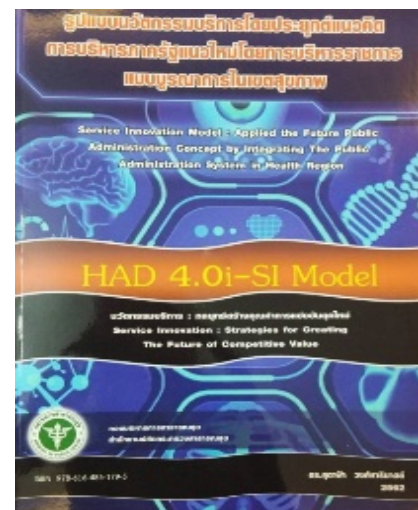
ผู้วิจัยมีบทบาทภารกิจรับผิดชอบงานบริหารจัดการในเขตสุขภาพ ดังนั้นผู้วิจัยซึ่งได้รับมอบหมายจากกองบริหารการสาธารณสุข จึงได้ทำการศึกษาวิจัยรูปแบบนวัตกรรมบริการโดยการประยุกต์แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่โดยการวางระบบการบริหารราชการแบบบูรณาการในเขตสุขภาพ อันจะเป็นการลดปัญหาการรอนานและความแออัดในโรงพยาบาล วัตถุประสงค์

เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมบริการฯ เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมบริการฯ และเพื่อพัฒนารูปแบบนวัตกรรมบริการฯ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป แบบวัดการพัฒนารูปแบบนวัตกรรมบริการโดยการ



ประยุกต์แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่โดยการวางระบบการบริหารราชการแบบบูรณาการในเขตสุขภาพ ซึ่งผ่านการตรวจสอบ ความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านสาธารณสุข ด้านการส่งเสริมสุขภาพและสุศึกษา ด้านพฤติกรรมศาสตร์ ด้านการบริหารจัดการภาครัฐ ด้านวิจัยและประเมินผล ด้านวิทยาการคอมพิวเตอร์และอนิเมชัน รวมจำนวน 7 ท่าน กลุ่มตัวอย่าง เป็นบุคลากรด้านสาธารณสุข จำนวน 430 คน จากทั่วทุกภูมิภาคของประเทศไทย สุ่มตัวอย่างโดยวิธีสุ่มแบบสองขั้นตอน (Two - stage sampling) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติบรรยาย ประกอบด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผ่านการตรวจสอบ ความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) โดยการวิเคราะห์ด้วยสถิติอ้างอิง ได้แก่ Independent Samples t-test ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยการวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model) และวิเคราะห์หัตถิพล (Path Analysis) ผลการวิจัยพบว่าเครื่องมือวัด มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.8 - 1.0 มีค่าความเชื่อมั่น 0.89-0.96 โมเดลเชิงสาเหตุปัจจัยที่มีผลต่อนวัตกรรมบริการโดยการประยุกต์แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่โดยการวางระบบการบริหารราชการแบบบูรณาการในเขตสุขภาพ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีมาก ($\chi^2 = 314.520$, $df = 324$, $\chi^2/df = 0.970$, $P\text{-value} = 0.6368$, $CFI = 1.000$, $TLI = 1.001$, $RMSEA = .000$, $SRMR = .045$) (Daire *et al.*, 2008; Wheaton *et al.*, 1977 และ Tabachnick and Fidell, 2007) และใช้เกณฑ์ดัชนีตามข้อสรุปของสุนทรพจน์ ดำรงค์พานิช (สุนทรพจน์ ดำรงค์พานิช, 2555) ผลการศึกษารูปแบบของนวัตกรรมบริการฯ ประกอบด้วยองค์ประกอบนวัตกรรมบริการฯ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่โดยการวางระบบการบริหารราชการแบบบูรณาการ ด้านที่ 2 การบริหารจัดการนวัตกรรมบริการฯ ด้านที่ 3 การนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานนวัตกรรมบริการฯ ด้านที่ 4 การบูรณาการร่วมระหว่างองค์กร/หน่วยงานมาใช้ในการดำเนินงานนวัตกรรมบริการฯ ด้านที่ 5 การบริหารจัดการมาใช้ในการดำเนินงานนวัตกรรมบริการฯ และด้านที่ 6 การวางแผนกลยุทธ์การดำเนินงานและการวางแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ

วิธีดำเนินการ (วิธีดำเนินการ/วิธีปฏิบัติของ Best Practice) การดำเนินงานนวัตกรรมฯ “ยูเซอร์วิส” ลักษณะนวัตกรรม เป็นบริการผ่านระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นผู้คอมพิวเตอร์ขนาดกลางที่สามารถบันทึกข้อมูล ผู้รับบริการลงและสามารถใช้งานร่วมกันได้ระหว่างผู้รับบริการที่กดปุ่มเลือกบริการต่างๆ และผู้ให้บริการเข้าสู่ระบบของผู้รับบริการที่ส่งผ่านระบบเทคโนโลยี “ยูเซอร์วิส” รายละเอียดประกอบด้วยนวัตกรรมผู้เซอร์วิส เป็นบริการด่านแรกที่ให้ต่อผู้รับบริการ ที่สามารถใช้ระบบการดำเนินงานของผู้การเซอร์วิสได้ด้วยตนเอง โดยประโยชน์จากตู้สะดวกเซอร์วิส โดยผู้รับบริการที่มีบัตรประชาชน สอดบัตรเข้าไปในช่องตู้สะดวกเซอร์วิส ในบริการจะมีปุ่มให้เลือกกดเป็นบริการเช็คอิน ก่อนที่จะเข้าตรวจกับแพทย์ที่ตึกผู้ป่วยนอก (OPD) ของโรงพยาบาล โดยที่ไม่ต้องไปยื่นบัตรที่ห้องบัตร ทำให้ประหยัดเวลาและลดระยะเวลาการรอคอยที่ห้องบัตรและห้องซักประวัติ นอกจากนี้ยังเป็นบริการตรวจสอบสิทธิการรักษา โดยไม่ต้องไป



เสียเวลาเข้าคิวรอคอยที่ห้อง ตรวจสอบสิทธิ์ เป็นการลดระยะเวลา และเหมาะสำหรับผู้ที่ใช้คอมพิวเตอร์ด้วยตนเอง ตลอดจนบริการเลือกห้องตรวจโรคเฉพาะทาง ได้แก่ ด้านสูติกรรม ด้านศัลยกรรมตกแต่ง ด้านอายุรกรรม ด้านตา ด้านหู คอ จมูก ด้านผิวหนัง เป็นต้น และบริการลงรับนัดบริการตรวจสุขภาพประจำปี ลงรับนัดรับบริการเฉพาะด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนครอบครัว ด้านจิตเวช ด้านปรึกษาปัญหาวัยรุ่น หรือรับบริการขอคำปรึกษาปัญหาทั่วไป คลินิกโรคเอดส์ คลินิกต่อต้านยาเสพติด เป็นต้น และนวัตกรรม แอปพลิเคชัน“ฮอสเซอร์วิส” นวัตกรรมเป็นลักษณะ แอปพลิเคชันที่สามารถดาวน์โหลดและเข้าใช้งานผ่านสมาร์ทโฟนหรือเครื่องคอมพิวเตอร์ขนาดพกพา เป็นบริการแอปพลิเคชัน ที่ให้บริการก่อนมา



โรงพยาบาล ผู้รับบริการที่มีโทรศัพท์มือถือหรือเครื่องมือที่ใช้งานในระบบอินเทอร์เน็ต สามารถดาวน์โหลด แอปพลิเคชัน“ฮอสเซอร์วิส” โดยที่ไม่ต้องสอดบัตรประชาชนที่ตู้เพื่อให้มาถึงโรงพยาบาลก่อนจะได้รับการตรวจวินิจฉัย การทำงานเพียงแค่ผู้รับบริการที่เคยมีประวัติการรักษาที่โรงพยาบาลแล้ว สามารถใช้บริการ แอปพลิเคชัน“ฮอสเซอร์วิส” นี้ได้ ประโยชน์ของหลักการเดียวกันกับ “ยูเซอร์วิส” เพียงแต่มีข้อมูล เลขที่บัตรประชาชน ก็สามารถลงข้อมูล และเข้าใช้งานแอปพลิเคชัน “ฮอสเซอร์วิส” ก่อนที่จะเข้าตรวจกับแพทย์ที่ตึกผู้ป่วยนอก (OPD) ของโรงพยาบาล โดยที่ไม่ต้องไปยื่นบัตรที่ห้องบัตร ทำให้ประหยัดเวลาและลดระยะเวลาการรอคอยที่ห้องบัตรและห้องซักประวัติ นอกจากนี้ยังเป็นบริการตรวจสอบสิทธิการรักษา โดยไม่ต้องไปเสียเวลาเข้าคิวรอคอยที่ห้อง ตรวจสอบสิทธิ์ เป็นการลดระยะเวลา และเหมาะสำหรับผู้ที่ใช้คอมพิวเตอร์ด้วยตนเอง ตลอดจนบริการเลือกห้องตรวจโรคเฉพาะทาง ได้แก่ด้านสูติกรรม ด้านศัลยกรรมตกแต่ง ด้านอายุรกรรม ด้านตา ด้านหู คอ จมูก ด้านผิวหนัง เป็นต้น และบริการลงรับนัดบริการตรวจสุขภาพประจำปี ลงรับนัดรับบริการเฉพาะด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนครอบครัว ด้านจิตเวช ด้านปรึกษาปัญหาวัยรุ่น หรือรับบริการขอคำปรึกษาปัญหาทั่วไป คลินิกโรคเอดส์ คลินิกต่อต้านยาเสพติด เป็นต้น

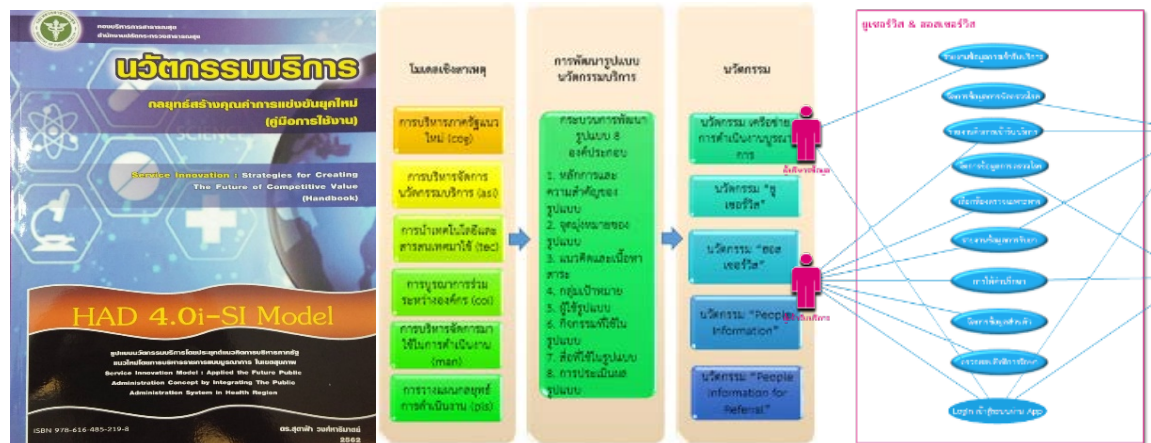
สำหรับนวัตกรรมเครือข่ายดำเนินงานบูรณาการ (Inter Department Cooperation Network) เป็นการจัดการดำเนินการในรูปแบบเครือข่ายสุขภาพที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นเครือข่าย องค์ประกอบของรูปแบบนวัตกรรมบริการ แบบเครือข่ายการดำเนินงานบูรณาการ ซึ่งต้องมีผู้มีความรู้ความสามารถในแต่ละสาขา (สหวิชาชีพ) ที่บูรณาการการทำงานร่วมกัน จากหลายๆ หน่วยงาน และต้องคัดเลือกหรือกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละบทบาทตั้งแต่ ผู้นำ ผู้ร่วมดำเนินการ และจัดตั้งคณะกรรมการร่วม เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย กำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน และการประเมินผลการดำเนินงาน ในด้านนวัตกรรมบริการฯ ในเขตสุขภาพ โดยการประเมินผล เป็นระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว มีงบประมาณและทรัพยากรด้านต่างๆ ต้องได้รับการสนับสนุน จัดสรรเพื่อให้เกิดความคล่องตัว และเกิดประสิทธิผลต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย สำหรับงบประมาณมีรูปแบบการจัดสรรจากรัฐบาลในงบประมาณที่จัดด้านการบูรณาการเพื่อนวัตกรรมบริการฯ นอกจากนี้ต้องมีผู้ร่วมดำเนินการ และจัดตั้งคณะกรรมการร่วม เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการดำเนินงาน ต้องมีการประเมินผล

การดำเนินงาน ในด้านนวัตกรรมบริการฯ ในเขตสุขภาพ โดยการประเมินผล เป็นระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว มีหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ได้แก่ หลักสูตร CEO บุคลากรและหลักสูตรผู้ประสานระดับหน่วยงาน เพื่อยกระดับความรู้ความสามารถของทีมงานบุคลากรและเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดพลังอำนาจ (Empowerment) ซึ่งจะก่อให้เกิดการดำเนินงานอย่างยั่งยืน (Sustainable of Inter Department Cooperation) นอกจากนี้ประโยชน์ที่จะได้รับการใช้นวัตกรรมฯ คือสามารถเป็นต้นแบบการเรียนรู้ที่ได้บุคลากร ด้านการทำงานร่วมกับการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมให้เกิดความคล่องตัว นำไปสู่การพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน เพื่อให้เกิดสุขภาพที่ดีต่อประชาชนในประเทศ

ผลการ

ดำเนินงาน

ผลความสำเร็จ
ของ การ
ดำเนินงาน
นวัตกรรมฯ
เครือข่าย
ดำเนินงาน
บุคลากร



นวัตกรรม “ยูเซอร์วิส” และนวัตกรรม แอปพลิเคชัน “ฮอสเซอร์วิส” พบว่าผู้รับบริการมีการวางแผนการมาตรวจโรคด้วยตนเอง และเพิ่มช่องทางการเข้าถึงบริการที่รวดเร็ว สะดวก ลดระยะเวลาการรอคอย ต่อผู้รับบริการ ซึ่งพบว่าสามารถลดระยะเวลาการรอคอยจากการทำหัตถการ ได้แก่ CT Scan, MRI เป็นต้น จากปกติต้องใช้เวลาเข้าคิวรอ โดยใช้ระยะเวลาเข้าคิวรอคอยตั้งแต่ 2 สัปดาห์ไปจนถึง 3 เดือน มาเป็นการใช้ระยะเวลาการรอคอยจากการทำหัตถการ ลดลงตั้งแต่ 10 วัน ถึง 2 เดือนครึ่ง และจากการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการจำนวน 100 คน จากสถานบริการสุขภาพที่ได้ำนานวัตกรรมฯ ไปปรับใช้ พบว่าผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจด้านการจัดระบบบริการดังกล่าวประมาณร้อยละ 82

กองบริหารการสาธารณสุขได้รางวัลองค์กรที่เป็นแบบอย่างที่ดี TQM Best Practice in Thailand ปี 2562 สาขาการประยุกต์ระบบมาตรฐานต่างๆเข้ากับการบริหารจัดการ และนำผลงาน “รูปแบบนวัตกรรมบริการโดยประยุกต์แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่โดยการวางระบบการบริหารราชการแบบบูรณาการในเขตสุขภาพ (Service Innovation Model : Applied the New Public Administration Concept by



Integrating the Public Administration System in the Health Region)” นำเสนอในที่ประชุม Thailand Quality Conference & The 20th Symposium on TQM Best Practice in Thailand ปี 2562 ณ สวทช ศูนย์ประชุมอู่ทยานวิทยาศาสตร์ประเทศไทย โดยผู้อำนวยการกองบริหารการสาธารณสุข เข้ารับโล่รางวัลการนำเสนอผลงานฯและดร.สุดาฟ้า วงศ์หาริมัตย์ : ผู้สร้างสรรค์ผลงานสำหรับองค์กร นำเสนอผลงานพร้อมรับมอบใบประกาศเกียรติคุณผลงานที่ผ่านการคัดเลือก ในงานประชุมฯ จัดวันที่ ๒๒-๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๒

