

ชื่อเรื่อง การจัดการความรู้ กรณีศึกษา : การดำเนินงานเชิงพื้นที่ ช่วงการระบาด COVID-19 ระลอก ๓ ของสถาบันพัฒนาสุขภาพเขตเมือง

ผู้จัดทำ นายแพทย์ยงยศ ทัศนพรสวรรค์

ดร.กานดาวิณี มาลีวงษ์

ทันตแพทย์หญิงศิริดา เล็กอุทัย

หลักการและเหตุผล / ที่มา

ภายใต้สถานการณ์การระบาดของ COVID-19 ระลอก ๓ อย่างรุนแรงในพื้นที่เขตเมือง โดยเฉพาะกรุงเทพมหานคร จึงต้องมีการจัดการความรู้ร่วมกันอย่างรวดเร็วเพื่อให้ได้องค์ความรู้ในการดำเนินงาน ซึ่งสถาบันพัฒนาสุขภาพเขตเมือง (สสม.) มีการรวบรวมองค์ความรู้ในเรื่อง การดูแลสุขวิทยาส่วนบุคคล เพื่อส่งเสริมสุขภาพตามกลุ่มวัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มเปราะบางและการจัดการสุขาภิบาล รวมถึงอนามัยสิ่งแวดล้อม ที่ลดความเสี่ยงในการแพร่กระจายของเชื้อ COVID-19 รวมทั้งการบริหารจัดการให้เกิดคุณภาพต่อกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่และบุคลากรกลุ่มพัฒนาวิชาการ โดยบูรณาการในแผนงาน/โครงการ ทำให้มีแนวทาง คู่มือและนวัตกรรม นอกจากนี้จะทำขึ้นเพื่อรับมือกับสถานการณ์ระบาดแต่ละระลอก มีการพัฒนาต่อยอด ต่อการรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดอาจเกิดขึ้นต่อเนื่อง ด้วย สสม. มีภารกิจหลักในการอภิบาลระบบ การส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม โดยใช้ความรู้เป็นเครื่องมือในการสร้างสุขภาพของประชาชนในเขตเมือง ซึ่งการพัฒนาบุคลากรภายในต้องการจัดการความรู้ให้มีความสามารถและทักษะในการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ คือเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายช่วงวิกฤต COVID-19 ซึ่งจะเป็นกลไกสำคัญในการร่วมสนับสนุน สสม. ให้มีรูปแบบการดำเนินงานเชิงพื้นที่ ให้สอดคล้องกับภารกิจหลัก

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาการดำเนินการจัดการความรู้ของ สสม. ในการดำเนินงานเชิงพื้นที่ช่วงการระบาด COVID-19 ระลอก ๓

ผลการดำเนินงาน

การจัดการความรู้ของการดำเนินงานเชิงพื้นที่ของ สสม. ในช่วงการระบาด COVID-19 ระลอก ๓ ได้นำกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง มาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานร่วมกับกระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

๑. **การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลากร สสม.** ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานเชิงพื้นที่ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม ตลอดจนกระตุ้นและผลักดันให้ทุกกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องภายใน สสม. ให้ความสำคัญของการดำเนินการจัดการความรู้
๒. **การสื่อสาร** มีการสื่อสารความคืบหน้าในการดำเนินงานใน LINE Super Cluster LINE STAG การจัดทำ One page เพื่อประชาสัมพันธ์การดำเนินกิจกรรมในพื้นที่ร่วมกับจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานสะสมกิจกรรมรายสัปดาห์ กรมอนามัย
๓. **การเรียนรู้** การจัดทำให้มีการนำเสนอแผนการดำเนินงานเชิงพื้นที่ เพื่อให้ผู้บริหารรับทราบและให้การสนับสนุน รวมถึงให้ข้อชี้แนะในการดำเนินงาน นอกจากนั้นบุคลากรของ สสม. ได้เข้าร่วม

ประชุมกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายในพื้นที่ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การดำเนินงานระหว่างกัน เช่น สำนักวิจัยสังคมและสุขภาพ (สวสส.) สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ คณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร เพื่อเปิดโลกทัศน์ในการดำเนินงานให้กว้างขวางและสามารถนำ Best Practice ในด้านการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้ในการจัดการความรู้ของ สสม.

๔. **การติดตามผล** กำหนดให้ทุกคณะทำงานเชิงพื้นที่ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนและติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน โดยมีเวทีรายงานทุกวันหรือ ๒-๓ วันตามความเร่งด่วน เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารได้รับทราบผลสัมฤทธิ์ และสามารถเร่งรัด ตลอดจนปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานได้ทันทั่วถึง ทำให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

กระบวนการจัดการความรู้

๑. **การบ่งชี้ความรู้** คณะทำงานเชิงพื้นที่ และผู้บริหาร สสม. ได้ร่วมกันพิจารณาและเลือกองค์ความรู้ที่เห็นว่ามีค่าสำคัญและจำเป็นต่อกระบวนการทำงาน ในการแก้ปัญหาการดำเนินงานมาสร้างแนวทาง คู่มือ รวมทั้งสื่อ ให้มีความชัดเจน
๒. **การสร้างและแสวงหาความรู้** การเข้ามาประชุมเป็นทีมข้ามสายงานร่วมกับ OP เพื่อระดมสมอง และแลกเปลี่ยนแนวทางการทำงาน สามารถขับเคลื่อนงานให้เป็นไปตามภารกิจของ สสม. ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
๓. **การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ** มีการรวบรวมและจัดเวทีความรู้เพื่อร่วมกันรวบรวมความรู้ที่ยืนยันชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) และความรู้ที่ยังไม่ยืนยันชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) มาจัดทำเป็นคู่มือ แนวทางและวางแผนจัดตั้งมุม Think Tank ใน สสม.
๔. **การประมวลและการกลั่นกรองความรู้** เพื่อสร้างความมั่นใจว่าความรู้ที่ได้มีการรวบรวมถูกต้องเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้หรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในพื้นที่ได้จริง ในการจัดทำคู่มือ จะมีผู้บริหาร สสม. ร่วมตรวจสอบ กลั่นกรองความรู้และปรับแก้ไข ก่อนนำไปเผยแพร่
๕. **การเข้าถึงองค์ความรู้** การให้บุคลากร สสม. เข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้โดยสะดวกและมาจัดเก็บยังปรากฏอยู่ในเวปไซด์ สสม. มุม Think Tank เป็นต้น
๖. **การแบ่งปันความรู้** การมีคณะทำงานข้ามสายงาน เพื่อแลกเปลี่ยนแนวทางการทำงาน Cross Functional Team การถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ระบบเทคโนโลยี Webx Meeting ของส่วนกลางกรมอนามัย
๗. **การเรียนรู้** การทำให้บุคลากรของ สสม. เรียนรู้เน้นเป้าประสงค์สำคัญของการจัดการความรู้ เพื่อบุคลากรได้รับความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานและถ่ายทอดองค์ความรู้ไปพัฒนาต่อไป รวมทั้ง การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมเป็นการพัฒนาวิธีการทำงานที่ท้าทายและสร้างวัฒนธรรมใหม่ ซึ่งผู้บริหาร สสม. ได้เสริมสร้างแรงจูงใจอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยความสำเร็จและการนำไปใช้

ในมุมมองของการมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานของการจัดการความรู้ในครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้ของ กรณีศึกษา การดำเนินงานเชิงพื้นที่ช่วงการระบาด COVID-19 ระลอก ๓ ของ สสม. ได้แก่

๑. ผู้บริหารเห็นความสำคัญ และให้การสนับสนุนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
๒. บุคลากร สสม. สามารถรับรู้การจัดการความรู้ที่ชัดเจนและเข้าใจเป้าหมายได้ตรงกัน
๓. การบูรณาการศักยภาพทีม ในการร่วมคิดพัฒนาแนวทางการดำเนินงาน ที่ตอบสนองพื้นที่ให้ทันต่อเหตุการณ์
๔. การมีทีมจัดการความรู้ที่เข้มแข็งและมุ่งมั่นต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้
๕. การสื่อสารในบรรยากาศที่เป็นมิตรและไว้วางใจซึ่งกันและกัน
๖. การติดตามและประเมินการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอ