

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ของหน่วยงานบริหาร กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาดังนี้

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานและกระบวนการด้านการจัดการความรู้ของกองคลังและกองแผนงาน กรมอนามัย
2. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จของกองคลังและกองแผนงาน กรมอนามัย
3. เพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคของการจัดการความรู้ของกองคลังและกองแผนงาน กรมอนามัย

ในการศึกษาครั้งนี้ มีวิธีการศึกษา (Methodology) ดังนี้

1. ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารสิ่งพิมพ์ (Documentary Study) โดยศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ รวมทั้ง เอกสารข้อมูลของการจัดการความรู้ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ในส่วนของกองคลังและกองแผนงาน

2. วิธีการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) โดยใช้เครื่องมือคือ แบบสัมภาษณ์ที่ได้ออกแบบไว้ โดยได้ทำการสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ในส่วนของกองคลัง จำนวน 3 ท่าน และกองแผนงาน จำนวน 3 ท่าน ซึ่งเป็นการแสดงความคิดเห็นตามความเป็นจริงของการดำเนินการจัดการความรู้ภายในกรมอนามัย รวมทั้งข้อเสนอแนะในการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาให้มีการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. วิธีการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งจะใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของกองคลังและกองแผนงาน กรมอนามัย โดยผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามไปยังบุคลากรของทั้งกองคลังและกองแผนงาน จำนวนทั้งสิ้น 99 ชุด และมีผู้ตอบแบบสอบถามกลับจำนวน 70 ชุด โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อหาค่าทางสถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตาราง

สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาวิเคราะห์ตามแนวทางดังกล่าวนี้ ทำให้ผู้ศึกษาสามารถสรุปผลการศึกษาดังตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. การดำเนินงานและกระบวนการจัดการความรู้ของกรมอนามัย กล่าวคือ กรมอนามัยจะมีวิธีการจัดการความรู้ที่แยกส่วนตามหน่วยงานภายใน ไม่มีรูปแบบการจัดการความรู้ที่ตายตัว แต่อย่างไรก็ตามแล้วการจัดการความรู้ของกรมอนามัยจะได้รับการกำกับและสนับสนุนจากสำนักงานจัดการความรู้

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้เลือกศึกษาหน่วยงานบริหารของกรมอนามัย 2 หน่วยงาน ได้แก่ กองคลังและกองแผนงาน โดยศึกษาข้อมูลเรื่องการจัดการความรู้จากเอกสารสิ่งพิมพ์และการสัมภาษณ์บุคลากรของกองคลังและกองแผนงาน พบว่า

กองคลังมีกระบวนการจัดการความรู้ ดังนี้

1. การวางแผนการจัดการความรู้ โดยประเมินศักยภาพของกองคลังในการจัดการความรู้ พร้อมทั้งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบการจัดการความรู้ภายในกองคลัง พร้อมทั้งเลือกเครื่องมือที่เหมาะสมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยกองคลังได้เลือกวิธีการส่งเสริมให้เกิดชุมชนแนวปฏิบัติหรือ COP

2. การจัดทำแผนการจัดการความรู้ กองคลังได้นำโมเดลปลาทูมาใช้ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ โดยกำหนด Knowledge Vision (การบริหารงานคลังและพัสดุดามระบบ GFMS), Knowledge Sharing (การจัดให้มีการสัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติงาน), และ Knowledge Asset (จัดทำระบบคู่มือควบคุมภายในกองคลังและจัดทำเว็บไซต์) หลังจากกองคลังได้จัดทำโมเดลปลาทูแล้ว ก็จะนำมาจัดสร้างแผนการจัดการความรู้โดยจัดทำเป็นตารางเวลาในการดำเนินการจัดการความรู้

3. การปฏิบัติตามเพื่อให้เกิด Knowledge Vision ที่กำหนด

4. การดำเนินกิจกรรมเพื่อให้เกิด Knowledge Sharing

5. การสรุปบทเรียน เพื่อเผยแพร่ข้อมูลจากการเรียนรู้ร่วมกัน

6. การประเมินผล โดยใช้เกณฑ์วัดระดับการจัดการความรู้ที่กรมอนามัยได้กำหนดไว้

ให้

ในส่วนของกองแผนงานจะมีกระบวนการจัดการความรู้ที่แตกต่างไปจากกองคลังเล็กน้อย ดังนี้

1. กำหนดคณะกรรมการจัดการความรู้ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรเป็นสำคัญ แต่จะมีการจัดตั้งทีมงาน เพื่อให้การจัดการความรู้มีอย่างต่อเนื่อง
2. กำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ในหน่วยงาน เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานทราบเป้าหมายโดยทั่วกัน
3. การจัดทำแผนการจัดการความรู้ โดยจะระบุถึงวัตถุประสงค์ของแผนและกิจกรรมที่จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้
4. การดำเนินการนำเสนอแผนการจัดการความรู้ให้แก่ผู้อำนวยการกองแผนงานและประธานการจัดการความรู้
5. ดำเนินแผนการจัดการความรู้ตามที่ได้กำหนดไว้
6. การประเมินผล โดยใช้เกณฑ์วัดระดับการจัดการความรู้ที่กรมอนามัยได้กำหนดไว้ให้

จะเห็นได้ว่าการจัดการความรู้ของแต่ละหน่วยงานในกรมอนามัยมีความแตกต่างกันตามความเหมาะสมของเนื้อหาและศักยภาพของแต่ละหน่วยงานด้วย โดยสิ่งหนึ่งที่สำคัญที่ทั้งกองคลังและกองแผนงานมีกระบวนการที่สอดคล้องกัน ได้แก่

1. การจัดตั้งทีมงาน เนื่องจากทีมงานเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ เพราะถ้าทีมเข้มแข็งและมุ่งมั่นที่จะนำการจัดการความรู้ไปใช้ในองค์กรอย่างทั่วถึง ก็จะทำให้การจัดการความรู้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้
2. การกำหนดเป้าหมาย หากหน่วยงานใดมีการดำเนินการจัดการความรู้โดยไร้จุดหมาย ย่อมไม่สามารถทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ อันเนื่องมาจากเราจะไม่สามารถเห็นสิ่งที่เราต้องการจะให้เกิดขึ้นและไม่เห็นถึงประโยชน์ความสำคัญของการจัดการความรู้
3. การจัดทำแผนการจัดการความรู้ แผนการจัดการความรู้จะทำให้เราทราบถึงกิจกรรมที่เราจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ที่เราตั้งไว้ในตอนต้นได้
4. การประเมินผล ในส่วนของการประเมินผลจะทำให้เราทราบว่า กิจกรรมที่เราได้ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ นั้นเป็นไปตามแผนและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ซึ่งจะสามารถทำให้เห็นความคืบหน้าและนำมาปรับปรุงแก้ไขให้การจัดการความรู้ดีขึ้นต่อไปได้

ในส่วนของกระบวนการจัดการความรู้ของกรมอนามัย ประกอบด้วย

1. **การกำเนิดความรู้** เป็นการสังสมประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับจากการทำงานประจำวันและการเข้าร่วมประชุมอบรมตามแต่ที่ได้มีโอกาสได้ไปเข้าร่วม รวมไปถึงการค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง อาทิ การหาความรู้จากอินเทอร์เน็ตและการแลกเปลี่ยนความรู้จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เป็นต้น

2. การจัดเก็บความรู้ กรมอนามัยจะอาศัยวิธีการจัดเก็บความรู้โดยหลักแล้วจะมีดังนี้

2.1 จัดบันทึกประสบการณ์ความรู้ที่ได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.2 การจัดทำแฟ้มภูมิปัญญา เพื่อบันทึกประสบการณ์จากการทำงานของบุคลากรในองค์กร

2.3 การนำความรู้ที่สำคัญเผยแพร่และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ลงในเว็บไซต์

2.4 นอกจากนี้ยังมีการจัดทำนิตยสารเพื่อเป็นการเผยแพร่และจัดเก็บความรู้วิธีหนึ่งด้วย

3. การแบ่งปันความรู้ จะออกมาในรูปแบบของการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ระหว่างเครือข่าย ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม กล่าวคือ การแบ่งปันความรู้ระหว่างเครือข่ายชุมชนความรู้ จะมีการรวมกลุ่มกันเป็น “ชุมชนแห่งความรู้” เพื่อทำการปฏิสัมพันธ์และกิจกรรมภายในชุมชนแห่งความรู้ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน นอกจากนี้ยังอาศัยสื่อกลางในการแบ่งปันความรู้ อาทิ เว็บไซต์ นิตยสาร และแฟ้มภูมิปัญญา อีกด้วย

4. การนำความรู้ไปใช้ การนำความรู้ไปใช้ส่วนมากจะเป็นการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานประจำวัน เช่น GFMIS เป็นต้น นอกจากนั้นการนำความรู้ไปใช้อาจกล่าวโดยสรุปก็เพื่อ

4.1 ทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ การเรียนรู้ในที่นี้คือการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นประโยชน์ที่ได้รับจากการอบรม หรือเทคนิควิธีการทำงาน เนื่องจากการทำงานแต่ละคนจะมีวิธีการที่แตกต่างกันไปเฉพาะบุคคล ซึ่งการเรียนรู้เทคนิควิธีการทำงานใหม่ๆ อาจทำให้ค้นพบวิธีการทำงานที่ดีและเหมาะสมที่สุดกับหน่วยงานได้ โดยทั่วไปแล้วคนทุกคนจะสามารถเรียนรู้และพัฒนาตัวเองได้ตลอดเวลา ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่ช่วยทำให้เกิดการพัฒนาและก้าวหน้าในอาชีพการงานของตนเอง

4.2 พัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น สืบเนื่องจากวัตถุประสงค์ข้อที่หนึ่ง เมื่อบุคลากรในหน่วยงานมีการเรียนรู้ความรู้และเทคนิควิธีการทำงานใหม่ๆแล้ว ย่อมเสริมสร้างให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น อันเนื่องจากการนำความรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติให้เกิดผลจริง

4.3 ช่วยให้องค์กรเกิดการพัฒนา สืบเนื่องจากข้อที่หนึ่ง และข้อที่สอง นำไปสู่วัตถุประสงค์สุดท้ายที่สำคัญที่สุด ได้แก่ การจัดการความรู้จะช่วยทำให้องค์กรเกิดการพัฒนา อันเนื่องมาจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยทำให้องค์กรมีการทำงานที่ตอบสนองความ

ต้องการของประชาชนได้เพิ่มขึ้น และช่วยลดค่าใช้จ่ายในการทำงาน ไม่ทำให้สูญเสียทรัพยากรโดยสิ้นเปลือง รวมทั้งประหยัดเวลาในการทำงาน ซึ่งล้วนแล้วแต่ช่วยทำให้องค์กรพัฒนาต่อไป

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จ จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จของกรมอนามัย ประกอบด้วย

2.1 ความเข้าใจในการจัดการความรู้ เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ หากคนในองค์กรเห็นความสำคัญในการจัดการความรู้ โดยเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการจัดการความรู้ ก็จะเป็นประโยชน์ให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและการศึกษาจากเอกสาร สามารถสรุปได้ว่า บุคลากรกรมอนามัยมีความเข้าใจในการจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 2.1.1 เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้
- 2.1.2 เพื่อพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ
- 2.1.3 เพื่อช่วยให้องค์กรเกิดการพัฒนา

2.2 การสนับสนุนของผู้บริหาร กองคลังและกองแผนงานให้ความสำคัญกับผู้บริหารว่าเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ซึ่งหากผู้บริหารสนับสนุนด้านทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ก็จะช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จมากขึ้น และในกรณีที่ผู้บริหารมีการพิจารณาประเมินถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีส่วนในการจัดการความรู้ รวมทั้งมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการส่งเสริมกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ ก็จะทำให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความกระตือรือร้นในการร่วมดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้อีกด้วย

2.3 เทคโนโลยี กองคลังและกองแผนงานได้พยายามที่จะใช้พื้นที่ทางด้านเทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์และกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบการใช้เทคโนโลยีอย่างชัดเจน แต่อย่างไรก็ตามแล้ว การจัดการความรู้ของกองคลังและกองแผนงานยังอยู่ในวงจำกัด กล่าวคือ ใช้พื้นที่เว็บไซต์ ให้เป็นประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรเป็นสำคัญ

2.4 วัฒนธรรมองค์กร เรื่องของ “การมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้” เป็นเรื่องที่สำคัญ ซึ่งจะช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ดังจะเห็นได้จากกองแผนงานที่สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ โดยหากบุคลากรไม่รู้สึกลัวถูกบีบบังคับในการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ และดำเนินการจัดการความรู้ด้วยความเต็มใจ โดยถือว่าการจัดการความรู้เป็นชิ้นงานเดียวกับงานประจำที่ทำอยู่ ก็จะทำให้บุคลากรไม่รู้สึกลัวที่จะเบื่อบ่อยในการเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้และรู้สึภูมิใจ

2.5 การประเมินผล การประเมินผลนั้นจะช่วยทำให้หน่วยงานมีความกระตือรือร้นในการดำเนินการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จ โดยการประเมินผลของการจัดการความรู้ของกองคลังและกองแผนงาน ได้อาศัยเกณฑ์การประเมินระดับความสำเร็จจากส่วนกลางหรือสำนักการจัดการความรู้ที่ได้รับมอบไว้ ซึ่งเกณฑ์การประเมินระดับความสำเร็จของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย กระบวนการจัดการความรู้ การสนับสนุนจากผู้บริหาร การสะสมความรู้ในงานที่เกี่ยวข้อง การใช้เทคโนโลยีในการจัดการความรู้ การใช้การจัดการความรู้เป็นกลไกสร้างการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย และผลที่เกิดกับคนในองค์กรอันเนื่องมาจากการจัดการความรู้ ซึ่งการประเมินผลจะช่วยให้องค์กรทราบถึงสถานะปัจจุบันของการดำเนินการ ทำให้องค์กรสามารถทบทวน ประเมินผล และทำการปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ได้

2.6 เวลา เวลาเป็นทรัพยากรที่สำคัญและควบคุมได้ยาก เวลาเป็นเรื่องสำคัญที่จะสนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ โดยควรให้การจัดการความรู้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในเนื้อหา ซึ่งจะไม่ทำให้รู้สึกเสียเวลาในการดำเนินกิจกรรม

3. ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการความรู้ จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกในเรื่องปัญหาและอุปสรรคของการจัดการความรู้ สามารถสรุปได้ว่า

3.1 การจัดการความรู้ยังไม่เกิดทั่วทั้งหน่วยงาน ยังกระจุกอยู่ในทีมการจัดการความรู้และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นส่วนมาก

3.2 ขาดเวลาในการดำเนินงานที่เพียงพอ บุคลากรแต่ละคนมีงานที่ต้องรับผิดชอบเป็นจำนวนมาก ดังนั้นการมีภาระงานเยอะจึงเป็นปัญหาที่สำคัญ ซึ่งทำให้บุคลากรต้องจัดสรรเวลาให้เหมาะสมกับกิจกรรมการจัดการความรู้

3.3 ขาดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน ด้วยกองคลังและกองแผนงานมีบุคลากรที่ค่อนข้างมีอายุมากไม่อยู่ในช่วงวัยของการเรียนรู้ และมีลักษณะการทำงานแบบเช้าสามเย็นสามและยึดติดวัฒนธรรมองค์กรแบบเดิม ๆ ทำให้ไม่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายในหน่วยงาน

3.4 การไม่ได้รับความร่วมมือจากพนักงานในองค์กร เนื่องจากการจัดการความรู้ยังเป็นเรื่องใหม่สำหรับหน่วยงาน ดังนั้น บุคลากรโดยส่วนมากยังขาดความรู้และความเข้าใจในการจัดการความรู้

3.5 บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้ การจัดการความรู้เป็นเรื่องใหม่ และมีการอธิบายด้วยภาษาทางวิชาการค่อนข้างมากทำให้ยากต่อการทำความเข้าใจ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการจัดการความรู้ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ผู้ศึกษาได้จัดทำข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อเป็นประโยชน์กับการจัดการความรู้ภายในองค์กรต่าง ๆ โดยสามารถจำแนกเป็นประเด็นได้ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะต่อกรมอนามัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ของกรมอนามัย กล่าวได้ว่าเพียงต้องการให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรเกิดการพัฒนา วัตถุประสงค์ดังกล่าวเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น เนื่องจากการจัดการความรู้ตามทฤษฎีที่ศึกษามานั้น พบว่า การจัดการความรู้จะมีส่วนช่วยไม่ให้ความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กรสูญหายไป เมื่อเกิดปัญหาการลาออกหรือย้ายงานของบุคลากรในองค์กร

1.2 การดำเนินการจัดการความรู้ของกรมอนามัย กล่าวได้ว่า ยังไม่มีรูปแบบไปในทิศทางเดียวกันและขาดความหลากหลายในการดำเนินกิจกรรม ทำให้แต่ละหน่วยงานภายในมีการจัดการความรู้ที่เฉพาะตัวของแต่ละหน่วยงาน โดยหากหน่วยงานใดเล็งเห็นความสำคัญกับการจัดการความรู้มาก ก็จะมีกิจกรรมที่ส่งเสริมการจัดการความรู้มาก แต่หากหน่วยงานใดไม่เล็งเห็นความสำคัญก็จะละเลยการจัดการความรู้และดำเนินการจัดการความรู้เพียงให้ผ่านการประเมินเท่านั้น ดังนั้นหน่วยงานกลางหรือสำนักงานจัดการความรู้จำเป็นต้องส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานเล็งเห็นความสำคัญและทำให้เกิดการจัดการความรู้ให้ทั่วองค์กร

1.3 กรมอนามัยควรสนับสนุนให้ผู้บริหารเล็งเห็นความสำคัญมากขึ้นในการจัดการความรู้ อันเนื่องมาจากการจัดการความรู้จะประสบความสำเร็จอย่างดีนั้น จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารองค์กร ผู้บริหารจะต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่จะได้รับการจัดการความรู้เพื่อจะสามารถสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารจะมีอำนาจในการสนับสนุนในเรื่องของทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้ามามีส่วนร่วมกับกิจกรรมการจัดการความรู้ทั้ง โดยทางตรง เช่น ผู้บริหารเข้าร่วมเป็นประธานกรรมการจัดการความรู้ เป็นต้น และทางอ้อม เช่น การสร้างตัวชี้วัดการเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ของคนในองค์กร เป็นต้น

1.4 การที่จะทำให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จได้นั้น กรมอนามัยจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม กล่าวคือ กรมอนามัยจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคคลภายในองค์กร ซึ่งการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องยาก โดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐที่มี การ

ปฏิบัติงานที่ถูกควบคุมโดยกฎระเบียบ ดังนั้นผู้บริหารควรริเริ่มให้มีการโอนถ่ายงานหรือมอบอำนาจการทำงานให้แก่บุคลากร ให้มีอำนาจในการตัดสินใจ รวมทั้งให้บุคลากรทุกคนมีปากมีเสียงในหน่วยงานในการแสดงความคิดเห็นต่างๆ

1.5 ปัญหาในการไม่มีเวลาเพียงพอที่จะเข้ามามีส่วนร่วมกับการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ได้รับการแก้ไข โดยกรมอนามัยควรที่จะนำ การจัดการความรู้เข้ามาเป็นชิ้นส่วนเดียวกับงาน อาทิ การสอนงาน การฝึกงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะต่อสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

2.1 เป็นที่ทราบกันดีแล้วว่า ก.พ.ร. มีบทบาทโดยตรงต่อการริเริ่มให้หน่วยงานราชการดำเนินการจัดการความรู้ แต่เท่าที่ผ่านมา ก.พ.ร. ยังไม่อาจสร้างประสิทธิภาพในการกำกับดูแลและสนับสนุนการจัดการความรู้ได้อย่างเต็มที่ ดังนั้น ก.พ.ร. จึงควรสนับสนุนในด้านความรู้ ความเข้าใจในหลักการการจัดการความรู้ให้หน่วยงานภาคราชการมีความเข้าใจในเรื่องของการจัดการความรู้เพิ่มมากขึ้น

2.2 ก.พ.ร. เป็นหน่วยงานคิตรีเริ่มการดำเนินการจัดการความรู้ในหน่วยงานภาคราชการ ทำให้ ก.พ.ร กลายเป็นหน่วยงานที่อยู่ในระดับของการสั่งการ โดยขาดความเข้าใจในบริบทของแต่ละหน่วยงานภาคราชการอย่างแท้จริง ดังนั้น ก.พ.ร. ควรฟังเสียงสะท้อนถึงปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการจัดการความรู้ เพื่อนำมาแก้ไขปัญหาและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการจัดการความรู้ให้เพิ่มมากขึ้น

2.3 ก.พ.ร. จำเป็นต้องสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นระหว่าง ก.พ.ร. และทุกหน่วยราชการในการแบ่งปันประสบการณ์การจัดการความรู้ ซึ่งจะช่วยให้มีการนำแนวคิดที่ดีๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน รวมทั้ง ก.พ.ร. จำเป็นต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษาที่ดีแก่หน่วยงานราชการ เพื่อให้ภาคราชการมีการพัฒนายิ่งขึ้นต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาครั้งต่อไป ผู้ศึกษามีประเด็นและความเห็นเพิ่มเติมสำหรับผู้ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาถึงรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับกรมอนามัย เนื่องจากกรมอนามัยไม่มีรูปแบบการจัดการความรู้ที่ชัดเจน หากมีการศึกษาถึงรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับกรมอนามัยก็จะเป็นการดี เนื่องจากจะทำให้การจัดการความรู้ของกรมอนามัยมีความเป็นรูปธรรมมากขึ้น

2. ควรศึกษาถึงรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้ไปใช้ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ หากมีการศึกษาถึงวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน

3. ควรศึกษาถึงระดับการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ เนื่องจากการจัดการความรู้จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในหน่วยงาน เนื่องจากบุคลากรกรมอนามัยประสบกับปัญหาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน หากทราบถึงระดับของการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้จะช่วยสร้างแรงกระตุ้นในการเพิ่มระดับความมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงานได้