

การจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของ\*  
โรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19)

ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี

Knowledge management of child and youth care in the epidemic situation  
Coronavirus Disease 2019 (Covid-19) of the Child and Youth  
Observation and Protection Center, Saraburi Province

นางสาวปาริชาติ ผลกุลผล\*\*

**บทคัดย่อ**

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการและวิธีการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ปัญหาและอุปสรรค แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค และแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี โดยสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี มีการจัดการความรู้ผ่านกระบวนการ คือ การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ และการเรียนรู้ ซึ่งพบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดการความรู้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ในการจัดการความรู้ ขาดทักษะการสื่อสารที่ดี ผู้ปฏิบัติงานมีภารกิจของงานประจำที่มากเกินไป ปัญหาด้านเทคโนโลยี มีสภาพเก่า ล้าสมัย และผู้ปฏิบัติงานมีแนวคิด และทัศนคติที่เป็นอุปสรรคในการสร้างการเรียนรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชน ซึ่งแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค คือ ควรมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ สร้างความรู้ ความเข้าใจต่อสถานการณ์ เพื่อให้เกิดการปรับตัว มีการสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยี และงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงคุณภาพงาน และผู้บริหารควรสร้างกลไกในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนำศักยภาพของตนออกมา ทั้งนี้มีแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนคือ ควรให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนาในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง พัฒนาด้านเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องและรองรับกับการทำงานกับเด็กและเยาวชนภายใต้กฎระเบียบที่กำหนด พัฒนาระบบงาน โดยเริ่มปรับกระบวนการเรียนรู้

**คำสำคัญ :** การจัดการความรู้ ความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชน สถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19)

\* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่องการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี

\*\*นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## บทนำ

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีทำให้ส่วนราชการทุกแห่งจะต้องปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ให้เร็วยิ่งขึ้น ดังนั้น “การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้” จึงเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารองค์กร เพื่อให้สามารถยืนหยัดและก้าวเข้าสู่สถานการณ์ที่เปลี่ยนไปได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานภายใต้สถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันนับว่ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กระทรวงยุติธรรม, กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน (2564) ได้รายงานว่าตั้งแต่มีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด - 19) ถึงวันที่ 6 ธันวาคม 2564 หน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน มีเด็กและเยาวชนติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด - 19) สะสมจำนวน 178 คนจากจำนวน 3,942 คน คิดเป็น 4.5% ถึงแม้สถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี ยังไม่มีเด็กและเยาวชนที่ได้รับการติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด - 19) แต่อย่างไรก็ตามสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรีเป็นหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ดำเนินการด้านการควบคุม ดูแล บำบัด แก้ไข ฟื้นฟู ป้องกัน พัฒนาพฤติกรรมเสียและสงเคราะห์เด็กและเยาวชนระหว่างการสอบสวนหรือการพิจารณาคดี เด็กและเยาวชนในสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน คือเด็กในกระบวนการยุติธรรมซึ่งต้องได้รับการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบำบัดฟื้นฟู และการคืนเด็กและเยาวชนสู่สังคม จากการดำเนินงานดังกล่าวหน่วยงานได้รับผลกระทบต่อการดำเนินงานการบริหารความต่อเนื่อง จึงนับเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยในการจัดการวางแผนเพื่อรองรับความไม่แน่นอนได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งในฐานะที่หน่วยงานต้องดำเนินการบังคับใช้กฎหมายให้เป็นไปตามคำสั่งศาล และการแก้ไขบำบัดฟื้นฟูเด็กและพัฒนาพฤติกรรมเสียเด็กและเยาวชน และประชาชนในสภาวะวิกฤต ต้องพิจารณาดำเนินการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติ เพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด - 19) ที่เกิดขึ้นแล้วยังคงปฏิบัติภารกิจและการบริการเด็กและเยาวชน ผู้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรมเด็กและเยาวชน และประชาชนได้อย่างต่อเนื่องโดยนำกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน คือการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความรู้แบ่งเป็น 2 ประเภทคือ 1. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผลผ่านการวิเคราะห์ สังเคราะห์จนเป็นหลักทั่วไปไม่ขึ้นอยู่กับบริบทใดโดยเฉพาะสามารถรวบรวมและถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่าง ๆ ได้ เช่นหนังสือ คู่มือ เอกสารและรายงานต่าง ๆ ซึ่งทำให้คนสามารถเข้าถึงได้ง่ายเป็นความรู้ที่ไม่ค่อยสำคัญต่อความได้เปรียบในการแข่งขันเพราะใคร ๆ ก็เข้าถึงได้ 2. ความรู้ที่ฝังในตัวตน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคลอาจอยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) อยู่ในมือและส่วนอื่น ๆ ของร่างกาย (ทักษะ) เกิดจากประสบการณ์การเรียนรู้หรือพรสวรรค์ต่าง ๆ ซึ่งขึ้นอยู่กับบริบทใดบริบทหนึ่งโดยเฉพาะสื่อสารหรือถ่ายทอดในรูปของตัวเลข สูตร หรือลายลักษณ์อักษรได้ยาก พัฒนาและแบ่งปันกันได้

การจัดการความรู้ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน กระทรวงยุติธรรม มีการดำเนินการจัดการความรู้ตาม 7 ขั้นตอนของ สำนักงาน ก.พ.ร. คือ 1) การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) 3) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organizing) 4) การประมวล และกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) 5) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) 7) การเรียนรู้ (Learning) ซึ่งเป็นการดำเนินการตามนโยบายตามประกาศพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 จะเห็นได้ว่า มีหน่วยงานจำนวนมากที่ตระหนักในความสำคัญและคุณค่าของการจัดการความรู้และได้นำมาใช้ โดยมีวัตถุประสงค์หรือกำหนดเป้าหมายในการนำการจัดการความรู้มาใช้ที่ต่างกัน เช่น เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน พัฒนาคุณภาพคน การให้บริการลูกค้าหรือสร้างองค์ความรู้เพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงาน

ดำเนินการต่อไปอย่างมีคุณภาพ ภายใต้สถานการณ์ที่มีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด – 19) ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

ผู้วิจัยเป็นบุคลากรของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน กระทรวงยุติธรรม จึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี ตามแนวคิดการจัดการความรู้ เพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นข้อมูลในการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน กระทรวงยุติธรรม ให้สามารถเชื่อมโยงประสานความรู้ดั้งเดิมและความรู้สมัยใหม่ เพื่อสร้างศักยภาพและทางเลือกของตนเองได้ รวมทั้งมีจิตวิญญาณในการแบ่งปันความรู้ การจัดการความรู้จึงควรเป็นไปเพื่อให้องค์การสามารถจัดการความรู้ของตนเองได้ สามารถคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น รวมทั้งสามารถสร้างมูลค่าและคุณค่าจากการจัดการความรู้ อันก่อประโยชน์ทั้งต่อตนเองและองค์การได้

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### วิธีการวิจัย

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้ารวบรวมและเรียบเรียงหลักการแนวคิด กระบวนการ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์กร วารสาร สิ่งพิมพ์ เอกสารทางวิชาการ ผลงานวิจัย บทความสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ และการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ตรายงานการวิจัยในและต่างประเทศ รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์โรคติดเชื้อ Covid – 19

2. การวิจัยสนทนากลุ่ม (Interview) กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการโดยแบบสัมภาษณ์มีลักษณะปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นได้เต็มที่ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ บุคลากร เจ้าหน้าที่ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี ที่เกี่ยวข้องในการนำการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) จำนวนทั้งหมด 44 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา จำนวน 10 คน ได้แก่

- เจ้าหน้าที่ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพระดับชำนาญการ จำนวน 2 คน ระดับปฏิบัติการ จำนวน

2 คน

- |   |            |
|---|------------|
| - เจ้าหน้าที่ตำแหน่งพนักงานคุมประพฤติชำนาญการ   | จำนวน 1 คน |
| - เจ้าหน้าที่ตำแหน่งนักจิตวิทยาคลินิกชำนาญการ   | จำนวน 1 คน |
| - เจ้าหน้าที่ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพชำนาญการ       | จำนวน 1 คน |
| - เจ้าหน้าที่ตำแหน่งนักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ   | จำนวน 1 คน |
| - เจ้าหน้าที่ตำแหน่งพนักงานพินิจ (ลูกจ้างประจำ) | จำนวน 2 คน |

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน และการสัมภาษณ์จะเป็นการสัมภาษณ์แบบรายบุคคล ก่อนสัมภาษณ์จะนัดหมายวันและแจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบล่วงหน้าก่อน ในการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะใช้แบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นคำถามในการสัมภาษณ์และจดบันทึกข้อมูลและตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษานี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ มีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถามแล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถามแล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องได้แก่แนวคิดทฤษฎีผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูลก่อนจะนำข้อมูลไปวิเคราะห์
4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันเพื่อสรุปผลการวิจัยกระบวนการนำหลักการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์โรคติดเชื้อ Covid – 19 มาใช้ในสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี สภาพปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานและข้อเสนอแนะแนวทางโดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

## ผลการวิจัยและอภิปรายผล

### ผลการวิจัย

#### 1. เพื่อศึกษากระบวนการและวิธีการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี

จากการศึกษาวิจัย พบว่า การจัดการความรู้ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี เป็นการดำเนินการตามนโยบายที่กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน กำหนดและเป็นการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ที่กำหนดให้ทุกส่วนราชการต้องดำเนินการตามเกณฑ์ เพื่อรองรับ การตรวจประเมินรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอนของ สำนักงาน ก.พ.ร. เป็นกรอบแนวคิดในการจัดการความรู้ คือ 1) การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organizing) 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) 5) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) 7) การเรียนรู้ (Learning) มีการตั้งคณะทำงานการจัดการความรู้สถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี โดยมีผู้อำนวยการ สถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรีเป็นประธาน และมีการจัดทำแผนการจัดการความรู้ เพื่อกำหนดระยะเวลา มีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการความรู้ มีการนำองค์ความรู้ที่ได้จากกระบวนการจัดการความรู้ไปไว้ในเว็บไซต์สถานพินิจฯ

#### 2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี

จากการศึกษาวิจัย พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชน มีสาเหตุ ดังนี้

1) ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้ ขาดทักษะการสื่อสารที่ดี ส่งผลให้ไม่มีความต่อเนื่อง เช่น ผู้ปฏิบัติงานยังขาดวิธีการและระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เมื่อไม่มีความเข้าใจ จึงให้ความสำคัญลดลง และกระบวนการส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชน และการสร้างและพัฒนางานองค์ความรู้ใหม่ ๆ

2) ผู้ปฏิบัติงานมีภารกิจของงานประจำที่มากเกินไป จึงรู้สึกไม่ใส่ใจ หรือสนใจเรื่องการจัดการความรู้ โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ซึ่งมีการเพิ่มมาตรการการป้องกันการแพร่ระบาด ทำให้การปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนเกิดความล่าช้ามีอุปสรรคในการเข้าร่วมกิจกรรมกับเด็กและเยาวชน อีกทั้ง มองว่า การจัดการความรู้ไม่ใช่ภารกิจหลักของสถานพินิจจังหวัดสระบุรี จึงไม่เห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้ รวมทั้งบุคลากรของหน่วยงานขาดการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการความรู้

3) ปัญหาด้านเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนของสถานพินิจ มีสภาพเก่า ล้าสมัย ส่งผลให้การดำเนินงาน การจัดเก็บข้อมูลไม่สามารถส่งเสริมได้ และด้วยสถานพินิจ มีกฎระเบียบที่เคร่งครัดคือห้ามนำเทคโนโลยีเข้ามาในสถานที่ควบคุม นอกจากนี้ต้องได้รับอนุญาตเท่านั้น จึงทำให้การทำงานเกิดข้อจำกัด การจัดเก็บองค์ความรู้จึงไม่เป็นระบบ องค์ความรู้ยังกระจัดกระจายอยู่ตามส่วนงาน

4) ผู้ปฏิบัติงานมีแนวคิด และทัศนคติที่เป็นอุปสรรคในการสร้างการเรียนรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชน ส่งผลให้ไม่รู้สึกอยากพัฒนาตนเอง ไม่สามารถพัฒนาให้เกิดความรู้ใหม่ๆ และผู้ปฏิบัติอื่น ๆ อาจได้รับความรู้แบบเก่าที่ไม่สามารถปรับใช้กับสถานการณ์ในปัจจุบันได้ อีกทั้งส่งผลให้เกิดการปิดกั้นกระบวนการจัดการความรู้ เนื่องจากการไม่ยอมรับสิ่งใหม่ๆ มีความคิดที่ว่าของตนดีที่สุดในงานที่ทำอยู่ดีแล้ว การมีอคติกับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติร่วมกัน ไม่ยอมรับความรู้ความสามารถของผู้อื่น จึงส่งผลให้ขาดการถ่ายทอดความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรเนื่องจากความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนส่วนใหญ่อยู่กับตัวบุคคล

### **3. เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี**

จากการศึกษาวิจัย พบว่าแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชน มีแนวทางดังนี้

1) ควรมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งภายในกลุ่มงานและในภาพรวมของสถานพินิจ เพื่อสร้างสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน โดยสอดแทรกการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชน ให้เกิดความสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพิ่มช่องทางการเรียนรู้ให้เกิดความหลากหลาย และเข้าไปศึกษาได้ง่าย

2) สร้างความรู้ ความเข้าใจต่อสถานการณ์ เพื่อให้เกิดการปรับตัว และจัดกิจกรรมที่ช่วยผ่อนคลายทั้งเด็ก เยาวชน และเจ้าหน้าที่ เพื่อให้การทำงานและการจัดการความรู้ขององค์กรเกิดประสิทธิภาพ ทั้งนี้สถานพินิจฯ ควรสร้างภาคีเครือข่ายในการทำงาน เพื่อช่วยในการสนับสนุนความรู้ใหม่ เช่น เชิญวิทยากรจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรี มาให้ความรู้เฉพาะทางและผู้ปฏิบัติงาน ติดตามความรู้ข่าวสารจากสื่อออนไลน์ แอปพลิเคชันหมอมพร้อม หรือเครือข่ายที่เกี่ยวข้องด้านการติดตามเด็กและเยาวชนภายหลัง เพื่อให้การทำงานเกิดความต่อเนื่องและเท่าทันต่อสถานการณ์

3) มีการสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยี โดยได้รับการอบรมความรู้ในด้านการป้องกันความลับ เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์กับงานมากที่สุด สนับสนุนงบประมาณเพื่อแก้ปัญหาหรือปรับปรุงคุณภาพงานเพื่อเพิ่มคุณค่า

หรือมูลค่าของการดูแลเด็กและเยาวชน สร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ รวมทั้งปรับปรุงและจัดทำรูปแบบขององค์ความรู้ที่น่าสนใจ

4) ผู้บริหารควรสร้างกลไกในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนำศักยภาพของตนออกมา หรือดึงความรู้ที่ซึ่มซบอยู่ในตัวออกมาเป็นผลผลิตเพื่อให้เกิดความรู้สึกของการไม่หยุดที่จะพัฒนาตนเอง พัฒนาทีมงาน พัฒนางค์กร พัฒนางาน พัฒนาเครือข่าย เพื่อนำไปสู่การป้องกันและแก้ไขปัญหาเด็กและเยาวชน

#### 4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี

จากการศึกษาวิจัย พบว่าแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชน มีแนวทางดังนี้

1) ทางกรมพินิจฯ ควรให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนาในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เช่น การจัดอบรม ถ่ายทอดให้ความรู้ การนำเครื่องมือต่างๆ ที่จำเป็น เข้ามาใช้ในงานการดูแลเด็กและเยาวชน ทั้งนี้กรมพินิจฯ ควรสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาทักษะเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เนื่องจากเด็กและเยาวชนมีปัญหาค่อนข้างซับซ้อน ผู้ปฏิบัติงานจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้เกิดความเชี่ยวชาญในการทำงาน โดยมีทั้งองค์ความรู้และประสบการณ์ และต้องไม่หยุดที่จะพัฒนาตนเอง ควรได้รับมีการอบรมองค์ความรู้และทักษะต่างๆ เพื่อให้ทันสมัยต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน เช่น มีผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน การพัฒนาวิชาชีพพยาบาลขึ้น เช่น การอบรมเฉพาะทางระยะสั้น เพื่อพัฒนาทักษะในการเข้าถึงแหล่งความรู้

2) ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้หน่วยงานเกิดการพัฒนาไปสู่การเรียนรู้อย่างแท้จริง และสนับสนุนงบประมาณ เจ้าหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ สถานที่ การประสานงาน จัดให้มีการถ่ายทอดความรู้ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้สามารถถ่ายทอดความรู้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและรู้สึกร่วมในการจัดการความรู้ของหน่วยงาน

3) ควรพัฒนาด้านเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องและรองรับกับการทำงานกับเด็กและเยาวชนภายใต้กฎระเบียบที่กำหนด ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการทำงาน เช่น การทำที่อาบน้ำสำหรับเด็กและเยาวชนรับตัวใหม่ ให้เด็กและเยาวชนทำความสะอาด ซ้ำระร่างกายก่อนนำตัวเด็กและเยาวชนเข้าหอพักเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) รวมถึงการพัฒนาสื่อความรู้ของหน่วยงานจัดทำเป็นวีดีโอ หรือสื่อออนไลน์ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย

4) ควรพัฒนาโดยเริ่มปรับกระบวนการเรียนรู้ เน้นให้เจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า โดยเฉพาะกับเด็กและเยาวชนที่ควบคุมตัวอยู่ในสถานพินิจฯ เพราะมีลักษณะที่แตกต่างกันของบุคคล เจ้าหน้าที่สามารถเชื่อมโยงความรู้ในลักษณะบูรณาการได้และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนระดมสมองจากผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน และที่สำคัญควรมีการเสริมพลังในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อแก้ปัญหาภาวะ “หมดไฟ” ของผู้ปฏิบัติงาน

#### อภิปรายผล

การศึกษาการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

#### 1. กระบวนการของการจัดการความรู้ ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1) กระบวนการจัดการความรู้ ขึ้นการบ่งชี้ความรู้ ในการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี ความรู้ที่สำคัญของการทำงานด้านการดูแลเด็กและเยาวชน คือเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการเป็นองค์กรที่จะทำให้เด็กและเยาวชนเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดี ด้านพฤติกรรมนิสัย การศึกษา และอาชีพ ภายใต้กระบวนการยุติธรรม ซึ่งความรู้ส่วนใหญ่อยู่ที่ตัวบุคคลที่

ปฏิบัติงาน และในคู่มือของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 ตำแหน่งพนักงานพินิจ กล่าวไว้ว่า “ส่วนมากเราจะเน้นความรู้เรื่องการบำบัด แก้ไข พื้นฟูเด็กและเยาวชน โดยเฉพาะเรื่องความรู้ด้านการฝึกอาชีพให้กับเด็กและเยาวชนที่อยู่ในสถานที่ควบคุม เพราะตอนที่เด็กและเยาวชนปล่อยตัวไป เด็กและเยาวชนกลุ่มดังกล่าวนี้จะได้มีทักษะอาชีพติดตัว ไม่กลับไปกระทำผิดซ้ำ ยิ่งเฉพาะในช่วงนี้ นะ ยิ่งสำคัญเพราะประเทศเรามีโรคโควิด 19 ยิ่งหางานยาก” คำให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “หน่วยงานของเรามีแนวทางของกรมฯ อยู่นะ จะเป็นตัวกำหนดในการบำบัดการแก้ไข เด็กและเยาวชน การเรียนการสอน พี่ก็นำความรู้ที่นั่นแหละมาเป็นแนวทางในการทำงาน แต่ก็มีความรู้บางเรื่องที่หน่วยงานของเรานำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับตัวของเด็กและเยาวชน เช่น ความรู้การบำบัดด้านยาเสพติดที่เด็กและเยาวชนที่เข้ามาส่วนใหญ่มักจะมีพฤติกรรมเสพติดและจำหน่ายด้วย ทำให้เด็กและเยาวชนที่เข้ามาในกลุ่มนี้ต้องได้รับการบำบัดทั้งในส่วนของร่างกายและจิตใจ” สอดคล้องกับแนวคิดของพรธิตา วิเชียรปัญญา (อ้างถึงใน ลาวัลย์ สุขยง, 2550, หน้า 8) ที่ได้ให้ความหมายว่า ได้ความรู้ คือ กระบวนการของการขัดเกลา เลือกลง และบูรณาการ การใช้สารสนเทศเหล่านั้น จนเกิดเป็นความรู้ใหม่ (New Knowledge) ความรู้ใหม่จึงเกิดขึ้นจากการผสมผสานความรู้และประสบการณ์เดิมผนวกกับความรู้ใหม่ที่ได้รับ ซึ่งความรู้ดังกล่าวเป็นสิ่งที่อยู่ภายในบุคคล เป็นความรู้ที่ไม่ชัดเจน ซึ่งหากได้รับการถ่ายทอดออกมาอยู่ในรูปลักษณ์อักษร ก็จะกลายเป็นความรู้ที่ชัดเจน และความรู้จะเกิดคุณค่าได้หากมีการนำไปใช้ในการตัดสินใจ

2) กระบวนการจัดการความรู้ ขั้นการสร้างและแสวงหาความรู้ในการดูแลเด็กและเยาวชนตามคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพปฏิบัติการ กล่าวไว้ว่า “ส่วนใหญ่จากที่ผ่านมา พี่จะสืบค้นจากอินเทอร์เน็ต และประสบการณ์ตรงของพี่ที่สะสมมากกว่า 15 ปี โดยเฉพาะช่วงนี้ สื่อจะช่วยให้ได้มาก เช่น คลิปการเรียนการสอน ข่าวเหตุการณ์ทั่วไป เพราะพวกนี้จะทำให้เด็กและเยาวชนเห็นภาพ และเข้าใจได้มากขึ้น แต่ก็ตามระเบียบของเรานะ ที่ต้องอยู่ในการควบคุมดูแลของเจ้าหน้าที่ตลอดเวลา” คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพปฏิบัติการ กล่าวไว้ว่า “ผมจะใช้วิธีแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกัน มีการสืบค้นหาเว็บไซต์และเข้าร่วมอบรมตามที่กรมฯ จัด รวมทั้งการรักษาความรู้เก่า เช่น ผมสามารถปฐมพยาบาลเบื้องต้นได้เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน” และคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9 ตำแหน่งนักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “เกิดจากการพัฒนาทักษะ โดยผ่านการอบรม และการได้ฝึกปฏิบัติจริงเพื่อเพิ่มความสามารถในการจัดทำแผน เสริมบทบาทผู้เตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ผู้ติดตามหลังปล่อยด้วยการฝึกอบรม เสริมความรู้ ปรับทัศนคติให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการยุติธรรมเด็กและเยาวชน เกิดทักษะการสื่อสารเชิงบวก ทักษะการฟัง การให้คำปรึกษา และทักษะการแก้ไขปัญหา ให้กับเด็กและเยาวชน” สอดคล้องกับงานวิจัยของภานุวัตร กลิ่นบุบผา (2563) การจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการประสานนครหลวง ผลการวิจัย พบว่า พนักงานมีการแสวงหาความรู้เพื่อนำมาสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่น่าไปประกอบการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และการประสานนครหลวงให้มีส่วนช่วยในการผลักดัน เสริมสร้างและสนับสนุนโดยการสรรหาผู้เชี่ยวชาญและชำนาญงานในด้านต่าง ๆ ให้ความรู้ในการทำงานเพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพบุคลากร ทั้งนี้ ภายในการประสานนครหลวงยังให้มีการส่งเสริมและผลักดันให้กระบวนการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานของพนักงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของศศภัทส์ โทมล (2563) ที่ได้ศึกษา ด้านการสร้างความรู้ของประชาชนในเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่าประชาชนในเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร มีการสร้างความรู้ โดยใช้ "การฟัง" ในการสร้างและแสวงหาความรู้ และหาข้อมูลเกี่ยวกับเชื้อไวรัสโควิด-19 จากเว็บไซต์ในระดับมากที่สุด นอกจากนั้น รองลงมา ประชาชนในเขตสายไหม ใช้ "การอ่าน" ในการสร้างและแสวงหาความรู้ รับทราบข่าวสารเชื้อไวรัสโควิด-19 จากแหล่งที่มาที่น่าเชื่อถือ และเมื่อสงสัยจะสอบถามบุคลากรทางการแพทย์

3) กระบวนการจัดการความรู้ ขั้นการจัดความรู้ให้เป็น เป็นการจัดความรู้ให้เป็นระบบ เมื่อได้เนื้อหาความรู้มานั้น ทางผู้ปฏิบัติงานจะมีการแบ่งประเภทความรู้จัดทำสารบบ เพื่อเก็บรวบรวมและสามารถค้นหาได้ง่าย สะดวกและ

รวดเร็ว ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพปฏิบัติการ สถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี กล่าวไว้ว่า “เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในแต่ละส่วน ฝ่าย จะจัดหมวดหมู่ความรู้ที่เกี่ยวข้องในส่วนของตนเองแบบเข้าใจง่าย ถ้าเด็กและเยาวชนที่ได้รับคำพิพากษาคัดสิน ผู้ปฏิบัติงาน หน่วยที่ได้รับการส่งต่อก็สามารถอ่าน หรือนำข้อมูลความรู้นั้นไปใช้เพื่อประโยชน์ในการบำบัดเด็กและเยาวชนต่อไปได้ โดยที่ไม่ต้องถามข้อมูลเด็กและเยาวชนซ้ำ ๆ เป็นการประหยัดเวลาการทำงาน และเข้าถึงเด็กและเยาวชนได้ง่ายขึ้น เกิดการต่อยอดพัฒนาเด็กและเยาวชนได้เร็วขึ้น” คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพปฏิบัติการ กล่าวไว้ว่า “มีการพูดคุย สร้างสัญลักษณ์ให้เข้าใจตรงกัน เป็นภาษาเดียวกัน เพื่อสะดวกในการป้อนข้อมูลเข้าสู่ระบบ โดยเจ้าหน้าที่ที่ทำงานในหน่วยของผมจะมี 3 คน ก็จะจัดหมวดหมู่ข้อมูลความรู้ โดยเฉพาะข้อมูลด้านพฤติกรรมของเด็กและเยาวชนขณะอยู่ในสถานพินิจฯ” สอดคล้องกับงานวิจัยของภานุวัตร กลิ่นบุบผา (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการประสานนครหลวง ผลการวิจัยพบว่าการประสานนครหลวงสนับสนุนเสริมสร้างการสื่อสารได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และมีการจัดเก็บรวบรวมความรู้ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน โดยทำการเก็บรวบรวมองค์ความรู้โดยตรงจากบุคลากรในแต่ละด้าน โดยการใช้ประสบการณ์หรือความเชี่ยวชาญถ่ายทอดให้พนักงานนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับงาน

4) กระบวนการจัดการความรู้ ขั้นการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ในการดูแลเด็กและเยาวชน เมื่อได้ข้อมูลการรับตัวเด็กและเยาวชนจากศาลเยาวชนและครอบครัว หรือจากสถานพินิจฯ ต้นทาง ทางหน่วยงานจะมีการตรวจสอบข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์เด็กและเยาวชนผ่าน Video Conference และนำข้อมูลดังกล่าวมารวมประชุมนักวิชาชีพด้านการศึกษา การสังคมสงเคราะห์ สาธารณสุข และจิตวิทยา โดยแต่ละนักวิชาชีพจะมีเครื่องมือเพื่อประเมินในแต่ละด้าน เพื่อนำข้อมูลมาประมวลและกลั่นกรองเป็นข้อเท็จจริง นำผลดังกล่าวเป็นแผนแก้ไขบำบัดฟื้นฟูเด็กและเยาวชนและเสนอหัวหน้า ผู้บังคับบัญชาพิจารณาแผนอีกครั้ง ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพปฏิบัติการ กล่าวไว้ว่า “จะมีการประชุมนักวิชาชีพ เพื่อนำข้อมูลของคนที่ทำงานในแต่ละด้านนำมาประมวลและกลั่นกรองเป็นข้อเท็จจริง เพื่อนำผลดังกล่าวเป็นแผนแก้ไขบำบัดฟื้นฟูเด็กและเยาวชนต่อไป” คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “ภายหลังจากที่พยาบาลวิชาชีพได้มีการประเมินสภาวะสุขภาพเบื้องต้นทางสถานพินิจฯ จะมีการนำเด็กและเยาวชนออกไปพบแพทย์ที่โรงพยาบาลอีกครั้ง เพื่อรับรองผลสุขภาพของเด็กและเยาวชนแต่พออยู่ในช่วงโควิด กระทบ มีมาตรการงดการส่งเด็กหรือเยาวชนไปตรวจพิเศษทางกายโดยแพทย์ไปก่อน และให้สถานพินิจฯ จัดให้พยาบาลหรือบุคลากรทางการแพทย์ รับผิดชอบประเมินสภาวะสุขภาพและจัดทำรายงานประกอบตามแบบที่กรมฯ กำหนด” และคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 ตำแหน่งนักจิตวิทยาคลินิกชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “หน่วยงานของเราจะมีการประมวลและกลั่นกรองโดยใช้เครื่องมือทดสอบทางจิตวิทยา ตามการจำแนกของเด็กและเยาวชน เพื่อให้ได้ผลการทดสอบทางจิตวิทยาที่ถูกต้อง” สอดคล้องกับงานวิจัยของของศศภัสส์ โกลม (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่องการสร้างความรู้ของประชาชนในเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่าประชาชนในเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร มีการประมวลความรู้ โดยสามารถนำความรู้ที่ให้นำมาใช้ให้เหมาะสมกับการดำเนินชีวิต และสามารถประเมินอาการป่วยเบื้องต้น ที่แสดงถึงความเสี่ยงในการติดเชื้อไวรัสโควิด-19 ในระดับมากที่สุด นอกจากนั้น ประชาชนในเขตสายไหม ทราบการปฏิบัติตัวที่เหมาะสม



สำหรับผู้ที่มีความเสี่ยงติดเชื้อโควิด-19 และทราบการปฏิบัติตัวที่เหมาะสมสำหรับผู้ที่มีความเสี่ยงติดเชื้อ โควิด-19 ในระดับมาก

5) กระบวนการจัดการความรู้ ขั้นการเข้าถึงความรู้ ในการดูแลเด็กและเยาวชน ในกระบวนการนี้ด้วยข้อมูลที่จะนำมาจัดการความรู้ในสถานพินิจฯ เป็นข้อมูลด้านการดูแลเด็กและเยาวชน เชื่อมโยงเกี่ยวกับความมั่นคงของหน่วยงาน จึงมีการจัดชั้นความลับของข้อมูลเพื่อประโยชน์ด้านการพิทักษ์สิทธิของเด็กและเยาวชน ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพปฏิบัติการ กล่าวไว้ว่า “ปกติข้อมูล หรือการเข้าถึงความรู้ของเด็กและเยาวชนที่กรอกในระบบอินทราเน็ตของกรมฯ จะมีการใช้รหัส password ยืนยันตัวตนก่อนเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ได้” คำให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 ตำแหน่งพนักงานคุมประพฤติชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “จะมีการจัดเก็บข้อมูลทั้งหมดไว้ที่ธุรการคดี โดยจะมีเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจะนำข้อมูลความรู้นั้นมาใช้โดยมีการจดบันทึกขออนุญาตนำออกทุกครั้ง” และคำให้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9 ตำแหน่งนักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “ในส่วนของ การดูแลเด็กและเยาวชนที่กระทำความผิด การส่งต่อข้อมูลหรือการเข้าถึงข้อมูลของเด็กและเยาวชนถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ การส่งต่อความรู้หรือข้อมูลให้กับเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง ตามภารกิจหลักในการคุ้มครองสิทธิประโยชน์ของเด็กและเยาวชน เราจะทำหนังสือทางราชการ เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้กับตัวเด็กและเยาวชนได้” สอดคล้องกับแนวคิดของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ที่ได้แบ่งเครื่องมือในการจัดการความรู้ที่ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลาย เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถถ่ายทอดข้อมูลระหว่างหน่วยงานและบุคลากร รวมถึงอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นั้น แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

เครื่องมือที่ช่วยในด้าน "การเข้าถึง" ข้อมูล

เครื่องมือในการจัดการความรู้ที่จะช่วยอำนวยความสะดวก สามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้ประเภท Explicit ได้แก่

- การจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศขององค์กรไว้ในรูปของเอกสาร เป็นการจัดเก็บความรู้หรือข้อมูลขององค์กรไว้ในรูปแบบง่าย ๆ เพื่อความสะดวกในการค้นหาและนำไปใช้ เช่นงานวิจัย ผลการสำรวจ ผลงานประจำปี ข้อมูลทางการตลาด

- การใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story Telling) การใช้เทคนิคการเล่าเรื่องนี้เป็นวิธีการเผยแพร่สิ่งที่เราได้เรียนรู้มาให้แก่ ผู้สนใจโดยต้องสร้างความสมดุลระหว่างความน่าสนใจในการบรรยายเรื่องและเนื้อหาที่ต้องการสื่อ

- สมุดหน้าเหลือง (Yellow Pages) แนวคิดนี้จะเหมือนกับสมุดโทรศัพท์หน้าเหลืองที่เราคุ้นเคยกัน แต่แทนที่เนื้อหาในสมุดจะบันทึกรายละเอียดของคนหรือสถานประกอบการต่าง ๆ สมุดหน้าฐานข้อมูลเหลืองสำหรับการจัดการความรู้นี้จะเป็นการบันทึกแหล่งที่มาของความรู้ประเภทของความรู้ และผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านขององค์กร รวมถึงข้อมูลส่วนบุคคลที่สำคัญๆ

- ฐานความรู้ (Knowledge Bases) เป็นการเก็บข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่องค์กรมีไว้ในระบบ และให้ผู้ต้องการใช้ค้นหาข้อมูลความรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศข้อมูลได้ตลอดเวลาผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือระบบอื่น ๆ ได้อย่างสะดวกรวดเร็วและทำให้สามารถเข้าถึงถูกต้อง

6) กระบวนการจัดการความรู้ ขั้นการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ในการดูแลเด็กและเยาวชน ในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ในข้อมูลที่ไม่อยู่ในชั้นความลับ ผู้ปฏิบัติหน้าที่สามารถศึกษาเรียนรู้ได้โดยมีฝ่ายธุรการเป็นศูนย์กลางในการศึกษาข้อมูลในสถานพินิจฯ ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะเป็นแบบรุ่นพี่สอนรุ่นน้อง รวมถึงแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านการประชุมประจำเดือนของหน่วยงาน หรือประชุมเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 ตำแหน่งพนักงานพินิจ กล่าวไว้ว่า “สถานพินิจฯ ของเราส่วนมากจะมีการส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมเป็นประจำทุกปี หรือมอบหมายให้หัวหน้างานและเจ้าหน้าที่รุ่นพี่คอยสอนงานให้กับเจ้าหน้าที่รุ่นน้อง ซึ่งในช่วงโควิดจะเป็นการอบรมผ่าน Video Conference” คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพปฏิบัติการ กล่าวไว้ว่า “เจ้าหน้าที่รุ่นพี่ส่วนใหญ่จะแลกเปลี่ยนความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนเป็น

ประจำ เพราะจะทำให้งานของเรามีประสิทธิภาพดีขึ้นและลดความเสี่ยงในการทำงานเกี่ยวกับพฤติกรรมเด็กและเยาวชน หลบหนี ทะเลาะวิวาท ของเราด้วย” คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “ในการประชุมประจำเดือนในแต่ละครั้ง จะมีกลุ่มงานส่วนงาน มาแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับ การดูแลเด็ก และเยาวชนในส่วนที่ตัวเองมีความชำนาญเพื่อถ่ายทอดให้กับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ” และคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9 ตำแหน่งนักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “ที่ผ่านมามีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ผ่านการประชุมเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อระดมทรัพยากรในการให้ความช่วยเหลือเด็กและเยาวชน ในการแสวงหาและ สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานพินิจฯ กับคน องค์กร ทั้งภาครัฐและเอกชน และการติดตามดูแลช่วยเหลือเด็ก และเยาวชนภายหลังปล่อย และในช่วงนี้เราก็ประชุมผ่าน Video Conference แทน” สอดคล้องกับงานวิจัยของศศกัสน์ โภมล (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่องการสร้างความรู้ของประชาชนในเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ประชาชนในเขตสายไหม กรุงเทพมหานครมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ภายในชุมชน กับบุคคลอื่น ๆ ผ่านทางโซเชียล มีเดีย และมีการซักถามข้อสงสัยกับผู้เชี่ยวชาญ บุคลากรทางการแพทย์ ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของวิจารณ์ พานิช (อ้างถึงใน ชุดิเดช ห่มสิงห์, 2560, หน้า 16) ได้อธิบายว่าวงจรความรู้คือการแลกเปลี่ยนความรู้ประเภท Tacit เกิดขึ้นได้จากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้ความรู้ และผู้รับความรู้ ส่วนการแลกเปลี่ยนความรู้ ประเภท Explicit สามารถทำได้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ตหรือการจัดทำ Knowledge portal เข้ามาช่วย กระบวนการจัดการความรู้

7) กระบวนการจัดการความรู้ ขั้นการเรียนรู้และการถ่ายทอดความรู้ ในการดูแลเด็กและเยาวชน จะเป็นการถ่ายทอดในลักษณะที่สอนน้อง จากการทำงานร่วมกันของผู้ปฏิบัติงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง การ เรียนรู้จากการศึกษาคู่มือกรมพินิจฯ ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและ ฝึกวิชาชีพชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “พี่ว่าการเรียนรู้ คือเราต้องได้ทำงานจริงในพื้นที่จริง และกับเด็กและเยาวชนจริง ๆ ซึ่งไม่สามารถอ่านจากหนังสือ คู่มือ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ใหม่ เพราะถ้าได้ทดลองงานจริงก่อนและมีรุ่นพี่คอยแนะนำ ไม่อย่างนั้นอาจจะเกิดความเสียหายได้ เหมือนของกรมฯ เราจะให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานใหม่ ได้ทดลองลงพื้นที่ทำงาน จริงสัก 3 เดือนก่อน และคอยให้ความรู้เรื่องทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้ด้านกฎหมายควบคู่กันไปในภายหลัง” คำให้สัมภาษณ์ ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพปฏิบัติการ กล่าวไว้ว่า “สถานพินิจของเรามีการ ทำงานระบบเครือข่ายกับสถานพินิจอื่น ๆ โดยเฉพาะในเขตที่ต้องรับส่งเด็กและเยาวชนสถานพินิจเลยมีการแลกเปลี่ยน ข้อมูลซึ่งกันและกัน เพื่อเป็นการเพิ่มข้อมูล เช่น ถ้าเด็กและเยาวชนมีความเสี่ยงต่อการมีพฤติกรรมหลบหนี ถ้าสถาน พินิจฯ ที่ได้รับการส่งต่อรับรู้ข้อมูลก็จะมีมาตรการป้องกัน แต่ด้วยช่วงโควิดการเคลื่อนย้ายเด็กและเยาวชนโดยรถยนต์ หลวง เราจะวางแผนและเตรียมตัวก่อนการเดินทางห้ามจอดแวะสถานที่อื่นหากไม่มีเหตุจำเป็น ระหว่างทางให้เจ้าหน้าที่ ใส่เครื่องป้องกันอย่างรัดกุมใส่ Face Shield สวมถุงมือยาง หมั่นล้างมือ เว้นระยะห่างโดยคำนึงถึงความปลอดภัย ทำ ความสะอาดภายในรถด้วยแอลกอฮอล์ทุกครั้งหลังใช้งาน เจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ควบคุมเด็กหรือเยาวชนออกภายนอก สถานที่ควบคุม และงดการปฏิบัติงานภายในสถานที่ควบคุม” และคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 ตำแหน่ง นักจิตวิทยาคลินิกชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “หน่วยงานของเราจะส่งต่อเอกสารสมุดประจำตัวของเด็กและเยาวชนเพื่อส่ง ให้สถานพินิจฯ หรือศูนย์ฝึกฯ ปลายทาง เช่น ประวัติการรักษาทางกาย ทางจิต ซึ่งเป็นข้อมูลส่งต่อให้หน่วยงาน ปลายทางได้ศึกษา และเตรียมความพร้อมในการบำบัด แก้ไข พื้นฟู เด็กและเยาวชน” สอดคล้องกับแนวคิดของลาวัลย์ สุขยั้ง (2550) ที่ได้สรุปความหมายการจัดการความรู้ คือกระบวนการสร้าง จัดระบบเก็บภาษา และถ่ายทอดความรู้ของ บุคลากรภายในองค์กร เพื่อจัดการทรัพยากรความรู้อันมีค่าที่มีอยู่ในตัวบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรและ ผู้ปฏิบัติงานส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และนำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร อย่างต่อเนื่อง

## 2. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี มีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

1) ขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้ ขาดทักษะการสื่อสารที่ดี ส่งผลให้ไม่มีความต่อเนื่อง เช่น ผู้ปฏิบัติงานยังขาดวิธีการและระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 ตำแหน่งพนักงานพินิจ สถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี กล่าวประเด็นปัญหาและอุปสรรคจากการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชน ข้อที่ 1 ระบุว่า “ ปัญหาที่พี่เคยเจอ พี่ว่าเรายังมีเจ้าหน้าที่ที่ไม่เข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ ทำให้ไม่รู้ว่าจะสำคัญอย่างไร และไม่รู้กระบวนการ ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชน” และคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพชำนาญการ กล่าวว่า “ ในความคิดเห็นพี่คิดว่าเจ้าหน้าที่ของเราต่างก็มีภาระงานในการรับผิดชอบดูแลเด็กและเยาวชนจำนวนมาก จนไม่ค่อยมีเวลาในการแลกเปลี่ยนความรู้หรือประสบการณ์ซึ่งกันและกัน สัมพันธภาพภายในหน่วยงานบางครั้งก็มีปัญหา เช่น ขาดความสามัคคี ขาดการสื่อสารที่ดี เจ้าหน้าที่ขาดการใฝ่รู้ ไม่กระตือรือร้นที่จะอยากรับรู้สิ่งใหม่ ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของปีทมากร ราชวงศ์ (2561) ได้ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ผลสรุปการวิจัยพบว่าปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดการความรู้สำนักแรงงานสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ขาดความต่อเนื่อง รวมทั้งขาดเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบโดยตรง และขาดการสื่อสารการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับช่องทางการเรียนรู้ ทำให้ความเชื่อมโยงของข้อมูล หรือความเชื่อมโยงขององค์ความรู้ในภาพรวมของสำนักแรงงานสัมพันธ์ยังไม่ดีเท่าที่ควร ส่งผลให้ขาดการสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ

2) ผู้ปฏิบัติงานมีภารกิจของงานประจำที่มากเกินไป จึงรู้สึกไม่ใส่ใจ หรือสนใจเรื่องการจัดการความรู้ โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ซึ่งมีการเพิ่มมาตรการการป้องกันการแพร่ระบาด ทำให้การปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนเกิดความล่าช้าดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพชำนาญการ กล่าวประเด็นปัญหาและอุปสรรคจากการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชน ข้อที่ 2 ระบุว่า “ ในความคิดเห็นพี่คิดว่าเจ้าหน้าที่ของเราต่างก็มีภาระงานในการรับผิดชอบดูแลเด็กและเยาวชนจำนวนมาก จนไม่ค่อยมีเวลาในการแลกเปลี่ยนความรู้หรือประสบการณ์ซึ่งกันและกัน สัมพันธภาพภายในหน่วยงานบางครั้งก็มีปัญหา เช่น ขาดความสามัคคี ขาดการสื่อสารที่ดี เจ้าหน้าที่ขาดการใฝ่รู้ ไม่กระตือรือร้นที่จะอยากรับรู้สิ่งใหม่ ๆ ” คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพชำนาญการ กล่าวว่า “อุปสรรคในเรื่องนี้พี่คิดว่า คือเจ้าหน้าที่มีภาระงานมากเกินไปไม่ได้ใส่ใจสนใจเรื่องการจัดการความรู้ การที่เจ้าหน้าที่มีงานในแต่ละวันมากเกินไป ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่อยากจะทำอะไรมาก แค่มองว่างานของตัวเองในแต่ละวันก็เหนื่อยมากพอแล้ว แถมช่วงนี้หมดกำลังใจในการทำงานเพราะโควิด ต้องระวังหลายอย่าง จึงไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้” และคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพชำนาญการ กล่าวว่า “ทำงานที่ไม่คล่องตัว เพราะต้องเปลี่ยนแปลงปรับตัวตามสถานการณ์ตลอดเวลา ถ้ามีเด็กและเยาวชนรับใหม่หรือเด็กและเยาวชนป่วยที่ต้องเข้าโรงพยาบาล มีการเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา ทำให้การทำงานทุกขั้นตอนต้องมีความระมัดระวังเป็นพิเศษเพื่อป้องกันการติดเชื้อละนะ ” สอดคล้องกับงานวิจัยของปีทมากร ราชวงศ์ (2561) ได้ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ผลสรุปการวิจัยพบว่าปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน บุคลากรในสำนักแรงงานสัมพันธ์มีปริมาณงานในหน้าที่ความรับผิดชอบจำนวนมาก อีกทั้ง มองว่าการจัดการความรู้ไม่ใช่ภารกิจหลักของสำนักแรงงานสัมพันธ์ จึงไม่เห็นถึงความสำคัญ และประโยชน์ของการจัดการความรู้ รวมทั้งบุคลากรขาดการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งส่งผลให้การจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ดำเนินการได้ไม่ดีเท่าที่ควร

3) ปัญหาด้านเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนของสถานพินิจฯ มีสภาพเก่า ล้าสมัย ส่งผลให้การดำเนินงาน การจัดเก็บข้อมูลไม่สามารถส่งเสริมได้ และด้วยสถานพินิจฯ มีกฎระเบียบที่เคร่งครัด จึงทำให้การทำงานเกิดข้อจำกัด ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพปฏิบัติการ กล่าวประเด็นปัญหาและอุปสรรคจากการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชน ข้อที่ 3 ไว้ว่า “ ในช่วงสถานการณ์โควิดที่ผ่านมา พี่ใช้สื่อออนไลน์ในการพูดคุยสัมภาษณ์เด็กและเยาวชน ซึ่งทำให้เกิดข้อจำกัด เช่น สัญญาณอินเทอร์เน็ต การต้องการข้อมูลการสัมภาษณ์เด็กและเยาวชนในเวลาเดียวกันจากหลายฝ่าย คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพปฏิบัติการ กล่าวไว้ว่า “ กฎระเบียบที่เคร่งครัด คือห้ามนำเทคโนโลยีเข้ามาในสถานที่ควบคุม ถ้าจะนำเข้ามาต้องได้รับการอนุญาตจาก ผอ. ทำให้สถานพินิจฯ ขาดอุปกรณ์ที่ช่วยส่งเสริมการจัดการความรู้ในสถานพินิจฯ ให้มีประสิทธิภาพ” และคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 ตำแหน่งพนักงานคุมประพฤติชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “ ปัญหาการใช้ Video Conference ติดต่อผู้ปกครองผู้นำชุมชนมีความยากลำบากเพราะต้องทำงานในระยะเวลาที่กำหนด บางครั้งผู้ปกครองต้องทำงาน เลยไม่ได้คุยกัน และต้องโทรนัดเวลาใหม่ ทำให้ได้ข้อมูลช้าไปอีก” สอดคล้องกับงานวิจัยของปีทมากร ราชวงศ์ (2561) ได้ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ผลสรุปการวิจัยพบว่าปัญหาและอุปสรรคในการจัดเก็บองค์ความรู้ไม่เป็นระบบ องค์ความรู้ยังกระจัดกระจายอยู่ตามกลุ่มงาน และไม่มีคลังความรู้ในภาพรวมของสำนักแรงงานสัมพันธ์ ส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถเข้าถึงระบบการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ได้อย่างที่สะดวกและทันต่อความต้องการ

4) ผู้ปฏิบัติงานมีแนวคิด และทัศนคติที่เป็นอุปสรรคในการสร้างการเรียนรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชน ส่งผลให้ไม่รู้สึกรักอยากพัฒนาตนเอง ไม่สามารถพัฒนาให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 ตำแหน่งพนักงานพินิจ กล่าวประเด็นปัญหาและอุปสรรคจากการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชน ข้อที่ 4 ไว้ว่า “ เจ้าหน้าที่บางคนก็รู้สึกอยากพัฒนาตัวเองเพราะไม่อยากทำอะไรมาก รู้สึกไม่อยากรับผิดชอบจึงไม่ได้ใส่ใจในการทำงาน ไม่อยากค้นคว้าความรู้ที่มีอยู่” คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพชำนาญการ กล่าวไว้ว่า บุคลากรของหน่วยงานเรา คิดว่าความคิดของตนดีที่สุดหรืองานที่ทำอยู่ดีแล้ว จึงไม่ค่อยยอมรับความคิดเห็นหรือประสบการณ์ของผู้อื่นเท่าที่ควร บรรยากาศในการทำงานไม่ท้าทาย คนทำงานก็ไม่เห็นความสำคัญ ไม่ปลูกฝังค่านิยมการเรียนรู้ และไม่สนับสนุนข้อจำกัดในการถ่ายทอดความรู้ หรืออาจจะเป็นเพราะงานของหน่วยงานต้องทำกันเป็นทีม จึงทำให้เกิดปัญหากระทบกระทั่งกันบ้าง ความแตกต่างกัน ทั้งด้านบุคลิกภาพ สติปัญญา และความสามารถในการทำงาน รวมทั้งการคาดหวังถึงผลของงานก็ไม่เท่ากัน อันหลังนี้แหละสำคัญ” และคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 ตำแหน่งนักจิตวิทยาคลินิกชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “ อุปสรรคของการจัดการความรู้ของสถานพินิจฯ ที่เป็นปัญหาเลยคือการทำหน้าที่บางคนยึดติดกับความรู้เก่าๆการทำงานแบบเก่า แล้วก็ยังมีอคติกับเจ้าหน้าที่อื่นไม่ยอมรับความรู้ความสามารถของคนอื่น ถ้าเจ้าหน้าที่มีอคติกับคนอื่นทำให้การเรียนรู้ลำบากนะ เราเลยมีความจำเป็นต้องสอนกันแบบพี่น้องถ้ามีความรู้สักไม่ติดต่อกัน ก็จะไม่มีการแบ่งปันความรู้กันอย่างแน่นอน” สอดคล้องกับงานวิจัยของปีทมากร ราชวงศ์ (2561) ได้ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ผลสรุปการวิจัยพบว่าขาดการถ่ายทอดความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรเนื่องจากความรู้ด้านแรงงานสัมพันธ์ส่วนใหญ่อยู่กับตัวบุคคล และวัฒนธรรมการเรียนรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์เป็นลักษณะ Learning by doing คือการเรียนรู้จากการปฏิบัติด้วยตนเอง และขาดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในสำนักแรงงานสัมพันธ์

**3. แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้**

1) ควรมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ เพื่อสร้างสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน โดยสอดแทรกการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กไปในกิจกรรมด้วย ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 ตำแหน่งพนักงานพินิจ กล่าวถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ข้อที่ 1 ไว้ว่า “ พิจารณาว่าควรมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ เพื่อเปิดใจ เช่น จัดมุมกาแฟ แล้วมีเอกสารคู่มือในการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชน ที่รวบรวมจากเจ้าหน้าที่ด้วยตนเอง มันจะทำให้การทำงานของเราง่ายขึ้น มีแนวทางในกระบวนการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนให้แก่เจ้าหน้าที่ทุกคนได้มีความเข้าใจที่ตรงกัน” และคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “การแก้ไขจากปัญหาที่พี่พบ พี่ว่าเราควรมีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ สร้างสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน โดยสอดแทรกการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กไปในกิจกรรมด้วย เพื่อเป็นการสร้างกำลังใจในการทำงาน อาจจะใช้แบบตามที่กรมฯ กำหนด แต่เอามาบูรณาการระหว่างนักวิชาชีพของหน่วยงานให้สอดคล้องกับบริบทสภาพแวดล้อมของเด็กและเยาวชนที่เป็นอยู่ เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและเอามาใช้กันได้จริง” สอดคล้องกับงานวิจัยของปัทมากร ราชวงศ์ (2561) ได้ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ผลสรุปการวิจัยพบว่าควรมีการจัดกิจกรรมให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในกลุ่มงานและในภาพรวมของสำนักแรงงานสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพิ่มช่องทางการเรียนรู้ให้หลากหลาย ให้บุคลากรทุกคนเข้าไปศึกษาได้ง่าย และสอดคล้องกับแนวคิดของ Takeuchi & Nonaka (อ้างถึงใน ลาวัลย์ สุขยิ่ง, 2550, หน้า 41-42) ได้เสนอกิจกรรมในการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร ได้แก่สร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเข้มข้นในกลุ่มพนักงานระดับล่าง : บรรยากาศที่สำคัญที่สุดคือสภาพที่พนักงานสามารถหาประสบการณ์ตรงสำหรับใช้ในการทำงาน คือเน้นที่ความรู้จากประสบการณ์ตรง ไม่ใช่ความรู้จากตำรา (ไม่ปฏิเสธหรือละเลยความรู้จากตำรา แต่เน้นความรู้จากประสบการณ์ตรงมากกว่า) ประสบการณ์ตรงมาจากการสัมผัสโดยตรงด้วยตนเอง เช่น ไปดูงาน ไปพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และที่สำคัญที่สุดคือได้ทดลองหรือฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง ดังนั้น ความรู้ที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ต้อเน้นพิเศษ คือ ความรู้ฝังลึก และกระบวนการที่เน้นคือ ความรู้ที่เกิดจากการสัมผัสกับภายนอกองค์กร เช่นลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ ผู้ทำธุรกิจกับองค์กร เป็นความรู้ที่สำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันและการดำรงอยู่ขององค์กร จึงเป็นความรู้จากประสบการณ์ตรงที่สำคัญยิ่ง ควบการจัดการความรู้ไปกับการพัฒนาสินค้า หรือรูปแบบการทำงานใหม่ ๆ ในทางธุรกิจของต่างประเทศ การจัดการความรู้มักควบคู่หรือสัมพันธ์อย่างแนบแน่นอยู่กับการพัฒนาสินค้าตัวใหม่ หรือพัฒนาวิธีการผลิต ในองค์กรที่มีเป้าหมายเชิงสังคม หรือด้านการบริการ

2) สร้างความรู้ ความเข้าใจต่อสถานการณ์ เพื่อให้เกิดการปรับตัว และจัดกิจกรรมที่ช่วยผ่อนคลายทั้งเด็ก เยาวชน และเจ้าหน้าที่ เพื่อให้การทำงานและการจัดการความรู้ขององค์กรเกิดประสิทธิภาพ ทั้งนี้สถานพินิจฯ ควรสร้างภาคีเครือข่ายในการทำงาน ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพ ปฏิบัติการ สถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี กล่าวถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ข้อที่ 2 ไว้ว่า “ ให้ข้อมูลเบื้องต้นกับเด็กและเยาวชนเรื่องการปรับตัวในสถานที่ควบคุมโดยใช้เอกสาร ถ้าเด็กและเยาวชนอ่านหนังสือไม่คล่อง อ่านไม่ออก ให้เยาวชนที่อยู่หอพักเดียวกันอธิบาย หรือใช้ช่องทางผ่านเสียงตามสาย แทน เพื่อการป้องกันการติดต่อโรคโควิด คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “ สถานพินิจฯ เชิญวิทยากรจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรี มาให้ความรู้เฉพาะทางและผู้ปฏิบัติงานติดตามความรู้ข่าวสารจากสื่อออนไลน์ แอปพลิเคชันหมอพร้อม และสร้างความเข้าใจต่อสถานการณ์ให้เกิดการปรับตัวและหากิจกรรมที่ช่วยผ่อนคลาย” คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9 ตำแหน่งนักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “ การแก้ไขอุปสรรคของการทำงานข้างต้น พี่เห็นว่าเราควรสร้างภาคี

เครือข่ายในการทำงานนอกเหนือจากงานสงเคราะห์ช่วยเหลือบำบัดแก้ไขฟื้นฟูเด็กและเยาวชนแล้วนั้น ยังมีงานที่สำคัญคือการประสานงานกับเครือข่ายต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึงเครือข่ายชุมชนในการทำงานทั้งเชิงป้องกันและแก้ไขปัญหาเด็กและเยาวชน เพื่อลดการกระทำผิดซ้ำ การทำงานในช่วงนี้ การประสานงานชุมชนจึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมาก” สอดคล้องกับแนวคิดของ Takeuchi & Nonaka (อ้างถึงใน ลาวัลย์ สุขยั้ง, 2550, หน้า 41-42) ได้เสนอกิจกรรมในการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร คือการจัดการความรู้ควบคู่หรือแนบแน่นอยู่กับการพัฒนาคุณภาพงาน หรือพัฒนาประสิทธิผล (effectiveness) ของงาน : ในการจัดการสมัยใหม่เรานิยามคำว่าประสิทธิผลว่าหมายถึงเป้าหมาย 4 ประการคือ (1) ตอบสนองตรงเป้าหมาย (responsiveness) ของลูกค้าและตรงเป้าหมายขององค์กร (2) มีนวัตกรรม (innovation)(3) มีการพัฒนาและใช้ศักยภาพ (competency) อย่างเต็มที่และ (4) มีประสิทธิภาพ (efficiency) และกิจกรรมการสร้างเครือข่ายความรู้กับโลกภายนอก : การสร้างเครือข่ายความรู้กับโลกภายนอก ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานหลักขององค์กรน่าจะมี 3 ประเด็นต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย (1) การมีระบบการรับรู้และตรวจสอบข่าวสารความก้าวหน้าของความรู้ในลักษณะของ intelligence (2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภาคี หรือเครือข่ายที่มุ่งทำประโยชน์หรือทำความดีให้แก่สังคม (3) การเชื่อมโยงและ "สกัด" ความรู้จากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ โดยเฉพาะความรู้ฝังลึกที่เกิดจากการบริโภคหรือใช้บริการขององค์กร

3) มีการสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยี และงบประมาณเพื่อแก้ปัญหาหรือปรับปรุงคุณภาพงานเพื่อเพิ่มคุณค่าหรือมูลค่าของการดูแลเด็กและเยาวชน สร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพปฏิบัติการ กล่าวถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี ข้อที่ 3 ไว้ว่า “ มีการสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยี โดยได้รับการอบรมความรู้ในด้านการป้องกันความลับ เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์กับงานมากที่สุด” และคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “สนับสนุนงบประมาณเพื่อแก้ปัญหาหรือปรับปรุงคุณภาพงานเพื่อเพิ่มคุณค่าหรือมูลค่าของการดูแลเด็กและเยาวชน สร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยเฉพาะระบบสารสนเทศผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์ เพื่อช่วยให้คนทำงานสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น” สอดคล้องกับงานวิจัยของปีทมากร ราชวงศ์ (2561) ได้ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ผลสรุปการวิจัยพบว่าควรจัดทำระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ในภาพรวมของสำนักแรงงานสัมพันธ์ โดยนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการจัดการความรู้ และจัดเก็บองค์ความรู้ให้เป็นระบบ และสามารถเข้าถึงได้ง่าย รวมทั้งปรับปรุงและจัดทำรูปแบบขององค์ความรู้ให้น่าสนใจ และสอดคล้องกับแนวคิดการนำ KM ไปสู่การปฏิบัติในองค์กร (Steps KM-Implementation) ที่ผู้จัดการรายสัปดาห์นำเสนอ (15 ตุลาคม 2547) (อ้างถึงใน ลาวัลย์ สุขยั้ง, 2550, หน้า 55-56) ที่ระบุในขั้นตอนที่ 6 กำหนดเทคโนโลยีสนับสนุนการจัดการ KM ตั้งแต่การจัดเก็บ การจัดระบบ การสืบค้นและการค้นหาองค์ความรู้ที่ต้องการใช้ประโยชน์ ดังนั้น ระบบ IT และเครือข่ายจึงมีสาระสำคัญในการสนับสนุน KM ทั้งอยู่ในรูปแบบ พอร์ทัล (Portal) ขององค์กร และของบุคคล (Personal Portal) และระบบสื่อสาร เช่น โทรศัพท์, เทลคอนเฟอเรนซ์, อีเมลล์และระบบรองรับการทำงานร่วมกัน (Collaboration)

4) ผู้บริหารควรสร้างกลไกในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนำศักยภาพของตนออกมา ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพชำนาญการ สถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี กล่าวถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ข้อที่ 4 ไว้ว่า “ผู้บริหารควรสร้างกลไกในการจูงใจให้คนในหน่วยงานนำศักยภาพของตนออกมา หรือดึงความรู้ที่ซิมซบอยู่ในตัวออกมาเป็นผลผลิต เพื่อเพิ่มคุณค่าของงานการดูแลเด็กและเยาวชน โดยอาจจะกำหนดให้การสร้างความรู้หรือนวัตกรรม สร้างวัฒนธรรมหน่วยงานเกี่ยวกับการเรียนรู้ร่วมกันหรือถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันในการทำงาน ไม่ให้ความรู้สูญหาย เมื่อมีเปลี่ยนแปลง คนทำงานเดิม

โอนย้าย คนอื่นที่มาแทนก็สามารถทำแทนได้ ” สอดคล้องกับงานวิจัยของปีทมากร ราชวงศ์ (2561) ได้ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ผลสรุปการวิจัยพบว่าในการดำเนินงานการจัดการความรู้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ และสอดคล้องกับแนวคิดของบุญดี บุญญาภิจ และคณะ (อ้างถึงใน ลาวัลย์ สุขยั้ง, 2550, หน้า 52) ได้สรุปว่า ปัจจัยเอื้อสำคัญที่ช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จคือ ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ (Leadership and Strategy) การจัดการความรู้จะไม่ประสบผลสำเร็จอย่างราบรื่นถ้าปราศจากการสนับสนุนจากผู้บริหารขององค์กร ผู้บริหารจะต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดการความรู้ เพื่อที่จะสามารถสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร นอกเหนือจากการสนับสนุนจากผู้บริหารแล้ว อีกหนึ่งปัจจัยหลักที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ก็คือ ทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนของการจัดการความรู้ องค์กรจะต้องสามารถตอบคำถามได้ว่า จะจัดการความรู้ภายในองค์กรเพื่ออะไร เพื่อที่จะนำมาเอาเป้าหมายของการจัดการความรู้นั้นมากำหนดเป็นแผนงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ สิ่งสำคัญก็คือกลยุทธ์ของการจัดการความรู้จะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับทิศทางในการดำเนินธุรกิจขององค์กรเพื่อที่จะช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้

#### 4. แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1) ทางกรมพินิจฯ ควรให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนาในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เช่น การจัดอบรมถ่ายทอดให้ความรู้ การนำเครื่องมือต่าง ๆ ที่จำเป็น เข้ามาใช้ในงานการดูแลเด็กและเยาวชน ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 ตำแหน่งพนักงานคุมประพฤติชำนาญการ กล่าวถึงข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาแนวทางหรือกระบวนการจัดการความรู้ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรีให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ข้อที่ 1 ระบุว่า “ในมุมมองของผม ผมมองว่ากรมพินิจฯ มีกระบวนการที่ค่อนข้างสมบูรณ์อยู่ในตัวระดับหนึ่งแล้ว แต่สิ่งที่ควรพัฒนาด้านการพัฒนาคือเจ้าหน้าที่เราที่ดูแลให้มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น โดยผู้บริหารให้ความสนับสนุนจัดให้มีการถ่ายทอดความรู้ที่เท่าทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงการกระทำผิดของเด็กและเยาวชน และยอมรับแนวคิดในใหม่เพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในหน่วยงาน” คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “ควรพัฒนาโดยเริ่มปรับกระบวนการเรียนรู้เน้นให้เจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า โดยเฉพาะกับเด็กและเยาวชนที่ควบคุมตัวอยู่ในสถานพินิจฯ เพราะมีลักษณะที่แตกต่างหลากหลาย เจ้าหน้าที่ที่สามารถเชื่อมโยงความรู้จากการเรียนรู้กับประสบการณ์ในสภาพการณ์หนึ่งไปใช้ในสถานการณ์อื่น ๆ ในลักษณะบูรณาการได้ และ กรมฯ ควรพัฒนาวิชาชีพพยาบาลขึ้น เช่น การอบรมเฉพาะทางระยะสั้น เพื่อพัฒนาทักษะในการเข้าถึงแหล่งความรู้ของโลกในปัจจุบัน” และคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 ตำแหน่งนักจิตวิทยาคลินิกชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “การพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคนิค ทักษะในการทำงานกับเด็กและเยาวชน ปัจจุบันมีองค์ความรู้ใหม่ ๆ และมีการพัฒนาเครื่องมือมาใช้เรื่อย ๆ เราจึงต้องไม่หยุดพัฒนาตนเอง และทางกรมฯ ต้องให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนาในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เช่น การจัดอบรมถ่ายทอดให้ความรู้ เครื่องมือต่าง ๆ ที่จำเป็น อย่างต่อเนื่อง และมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นเทคนิค ทักษะในการทำงาน ไม่ใช่ให้หน่วยงานทำกันเองโดยลำพัง” สอดคล้องกับงานวิจัยของปีทมากร ราชวงศ์ (2561) ได้ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ผลสรุปการวิจัยพบว่ากำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ตามแผนการจัดการความรู้และขับเคลื่อนคณะทำงานการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง และมีการติดตามผลการจัดการความรู้ทุกไตรมาส

2) ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้หน่วยงานเกิดการพัฒนาไปสู่การเรียนรู้อย่างแท้จริง และสนับสนุนงบประมาณ เจ้าหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ สถานที่ การประสานงาน จัดให้มีการถ่ายทอดความรู้ส่งเสริม

การทำงานแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้สามารถถ่ายทอดความรู้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและรู้สึกร่วมในการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพชำนาญการ กล่าวถึงข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาแนวทางหรือกระบวนการจัดการความรู้ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรีให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ข้อที่ 2 ระบุว่า “ในฐานะที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานพินิจมาเป็นเวลานาน พิจารณาว่าผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้หน่วยงานเกิดการพัฒนาไปสู่การเรียนรู้ อย่างแท้จริง และที่สนับสนุนงบประมาณ เจ้าหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ สถานที่ การประสานงาน จัดให้มีการถ่ายทอดความรู้ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม คนก็ต้องยอมรับแนวคิดใหม่ๆ เปิดโอกาสให้สามารถถ่ายทอดความรู้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและรู้สึกร่วมในการจัดการความรู้ของหน่วยงาน” และคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 ตำแหน่งพนักงานคุมประพฤติชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “ในมุมมองของผม ผมมองว่ากรมพินิจฯ มีกระบวนการงานที่ค่อนข้างสมบูรณ์อยู่ในตัวระดับหนึ่งแล้ว แต่สิ่งที่ควรพัฒนาด้านการพัฒนาคือเจ้าหน้าที่เราที่แหละให้มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น โดยผู้บริหารให้ความสนับสนุนจัดให้มีการถ่ายทอดความรู้ที่เท่าทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงการกระทำผิดของเด็กและเยาวชน และยอมรับแนวคิดในใหม่เพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในหน่วยงาน” สอดคล้องกับงานวิจัยของปัทมากร ราชวงศ์ (2561) ได้ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ผลสรุปการวิจัยพบว่าผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ โดยการส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้เกิดกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ หรือการสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3) ควรพัฒนาด้านเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องและรองรับกับการทำงานกับเด็กและเยาวชนภายใต้กฎระเบียบที่กำหนด ส่งเสริมเทคโนโลยี นวัตกรรม เข้ามาใช้ในการทำงาน ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 ตำแหน่งพนักงานพินิจ สถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี กล่าวถึงข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาแนวทางหรือกระบวนการจัดการความรู้ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรีให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ข้อที่ 3 ระบุว่า “น่าจะมีการพัฒนาจัดทำเป็นวิดีโอ สื่อความรู้ของหน่วยงาน ยิ่งช่วงโควิดเรายังมีมาตรการเว้นระยะห่าง ประชุมก็ต้องผ่านทางออนไลน์ ถ้ามีสื่อที่เป็นวิดีโอน่าจะสามารถเข้าใจได้ง่าย ลดการรวมตัวด้วย” คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพปฏิบัติการ กล่าวไว้ว่า “การพัฒนาในมุมมองของพี่ พิจารณาว่าการจัดการความรู้ที่ควรพัฒนาด้านเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องและรองรับกับการทำงานกับเด็กและเยาวชนภายใต้กฎระเบียบที่กำหนด” และคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพปฏิบัติการ กล่าวไว้ว่า “การพัฒนางาน พัฒนาทำเป็นวิดีโอให้เด็กและเยาวชนรับใหม่ได้ ศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติตัวอย่างไรแนววิธีการสื่อสารแบบเดิม ๆ ซึ่งผมมองว่าปัจจุบันเทคโนโลยีมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ เช่น การพูดคุย Conference แบบเห็นหน้า ซึ่งไม่ต้องผ่านคอมพิวเตอร์ ซึ่งปัจจุบันผมยังเป็นการทำงานในลักษณะที่ต้องนำคอมพิวเตอร์ขึ้นไปบนหอพัก ซึ่งมองว่ายังมีมีการสัมผัสระงับกันอยู่” สอดคล้องกับงานวิจัยของปัทมากร ราชวงศ์ (2561) ได้ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ผลสรุปการวิจัยพบว่าควรมีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดเก็บความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ ให้เป็นระบบ และสอดคล้องกับแนวคิดของบุญดี บุญญากิจ และคณะ (อ้างถึงใน ลาวัลย์ สุขยิ่ง, 2550, หน้า 52) ได้เสนอว่าความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ตเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้สามารถทำได้ง่ายขึ้น ระบบฐานข้อมูลและ Knowledge Portal ที่ทันสมัยก็มีส่วนช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในภาพรวมแล้วเทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ ดึงเอาความรู้ไปใช้ ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ( รวมถึงช่วยให้ข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ องค์กรต้องมั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีนั้น ๆ สามารถเชื่อมต่อหรือบูรณาการเข้ากับระบบเดิมที่องค์กรมีอยู่ได้ รวมถึงจะต้องตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้และใช้ได้ง่าย สิ่งที่องค์กรจะต้องตระหนักก็คือเทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการติดต่อและเชื่อมโยงคนภายในองค์กรเข้าด้วยกันเท่านั้น เทคโนโลยีไม่ได้ช่วยให้เกิดการ



เปลี่ยนแปลงความรู้แต่ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้เกิดได้รวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น "คน" เป็นผู้ที่แลกเปลี่ยนความรู้ไม่ใช่เทคโนโลยี

4) ควรพัฒนาระบบงาน โดยเริ่มปรับกระบวนการเรียนรู้ เน้นให้เจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เชื่อมโยง บูรณาการ สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 ตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพชำนาญการ กล่าวถึงข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาแนวทางหรือกระบวนการจัดการความรู้ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรีให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ข้อที่ 4 ไว้ว่า “มีการนำเทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการทำงาน เช่น การทำที่อาบน้ำสำหรับเด็กและเยาวชนรับตัวใหม่ จากวัสดุที่ชำรุดมาปรับปรุงเป็นที่อาบน้ำตั้งอยู่ที่ภายนอกอาคาร ให้เด็กและเยาวชนทำความสะอาด ชำระร่างกายก่อน นำตัวเด็กและเยาวชนเข้าหอพักเพื่อป้องกันการติดเชื้อโควิด และมีการตัดแปลงหอพักโดยใช้พลาสติกใส และเว้นช่องประตูด้านหน้าสำหรับรับส่งอาหาร ข้าวของเครื่องใช้ต่าง ๆ โดยไม่ต้องสัมผัสหรือใกล้ชิดกับเด็กและเยาวชน” คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “ควรพัฒนาโดยเริ่มปรับกระบวนการเรียนรู้เน้นให้เจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า โดยเฉพาะกับเด็กและเยาวชนที่ควบคุมตัวอยู่ในสถานพินิจฯ เพราะมีลักษณะที่แตกต่าง หลากหลาย เจ้าหน้าที่สามารถเชื่อมโยงความรู้จากการเรียนรู้กับประสบการณ์ในสภาพการณ์หนึ่งไปใช้ในสถานการณ์อื่น ๆ ในลักษณะบูรณาการได้ และหน่วยงานควรสร้างวัฒนธรรมการใฝ่รู้ เพื่อให้เกิดความเคยชินจนเป็นนิสัย กระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะชวนขวยหาความรู้” และคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9 ตำแหน่งนักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ กล่าวไว้ว่า “ควรมีการเสริมพลังในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งพบว่าปัจจุบันผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของเรามีภาวะหมดไฟ ดังนั้น ควรมีการเสริมพลังให้เห็นคุณค่าของตนเอง ผู้อื่น การสร้างอุดมการณ์ร่วมกัน เห็นคุณค่าในวิชาชีพ รักร่องค์กร และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยน ระดมสมองจากผู้ปฏิบัติงาน เช่น การจัดให้มีการทำคู่มือ การปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการ การพัฒนาเครื่องมือการทำงานที่เหมาะสม โดยระดมสมองจากผู้ปฏิบัติงานจริง” สอดคล้องกับงานวิจัยของปัทมากร ราชวงศ์ (2561) ได้ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของสำนักแรงงานสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ผลสรุปการวิจัยพบว่าจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในสำนักแรงงานสัมพันธ์ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) และเพิ่มช่องทางการเรียนรู้ให้หลากหลายเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับแนวคิดของวิโรจน์ ก่อสกุล (2563, หน้า 151) ที่สรุปว่านวัตกรรมเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้ โดยการบูรณาการที่เกิดจากการสร้างความรู้ใหม่ หรือการต่อยอดองค์ความรู้เดิม และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทางด้านพาณิชย์และการค้าโดยนวัตกรรมจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานก่อให้เกิดความแตกต่างและความเป็นเลิศ และสอดคล้องกับแนวคิดของของวงพักตร์ ภูพันธ์ศรี (2563, หน้า 238) ที่สรุปว่าการจัดการความรู้ในองค์กรต้องดำเนินการในลักษณะที่บูรณาการอยู่ในกิจกรรมหรืองานประจำ ต้องไม่ทำให้สมาชิกขององค์กรรู้สึกว่ามีภาระเพิ่มขึ้น

#### ข้อเสนอแนะ

การจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรเกิดขึ้นจากความร่วมมือ ร่วมใจของเจ้าหน้าที่ทุกคน โดยให้เจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการพัฒนางาน สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน โดยการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนสิ่งที่เป็นความรู้ให้เกิดการปรับปรุงและบูรณา ในหน่วยงานของตนเองและร่วมกับเครือข่าย

2. ควรนำการจัดการความรู้ด้านการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (Covid-19) ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดสระบุรี ให้เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการปฏิบัติงานและ

เป็นวัฒนธรรมของหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้

3. ควรสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้หน่วยงาน เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) และเพิ่มช่องทางการเรียนรู้ให้หลากหลาย

4. เจ้าหน้าที่ในองค์กรทุกคนควรให้ความสำคัญกับปัญหาที่เกิดขึ้นในทุกกระบวนการจัดการความรู้ และผู้บริหารควรสนับสนุนให้ได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมเพื่อพัฒนา สมรรถนะที่จำเป็นต่อการจัดการความรู้ ตลอดจนให้ความสำคัญและพัฒนาวิธีการจัดการความรู้ หรือเครื่องมือให้มีประสิทธิภาพ

5. มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลองค์ความรู้ภายในหน่วยงาน เพิ่มช่องทางสื่อสารการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาต่อยอดพัฒนาระบบการจัดการความรู้ในองค์กรให้มีเสถียรภาพและมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น อีกทั้งสามารถนำไปใช้เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานและเป็นประโยชน์ทางการศึกษาแก่ผู้สนใจต้องการศึกษาและทำวิจัยในอนาคต

### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงยุติธรรม, กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน. (2564). รายงานสถานการณ์การแพร่ระบาดไวรัส COVID – 19. ค้นเมื่อ 6 ธันวาคม 2564, จาก <http://www.djop.go.th/home#>
- ชลิดา ศรมณี. (2563). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิจัยขอบข่ายและแนวคิดเชิงทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ชุตติเดช ห่มสิงห์. (2560). การจัดการความรู้ด้านการข่าวกรองเพื่อการควบคุมผู้ต้องขัง: กรณีศึกษา เรือนจำพิเศษพัทยา KNOWLEDGE MANAGEMENT OF INTELLIGENCE FOR INMATE CONTROL: A CASE STUDY OF PATTAYA REMAND PRISON. ค้นเมื่อ 6 มกราคม 2565, จาก <http://ir.buu.ac.th/dspace/bitstream/1513/93/1/59930041.pdf>
- ปัทมากร ราชวงศ์. (2564). การจัดการความรู้ของสำนักงานลัมพีนธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. ค้นเมื่อ 7 มกราคม 2565, จาก [http://www3.ru.ac.th/mpaabstract/files/2560\\_1561119495\\_6014830051.pdf](http://www3.ru.ac.th/mpaabstract/files/2560_1561119495_6014830051.pdf)
- ภาณุวัตร กลิ่นบุบผา. (2563). การจัดการความรู้ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการประปานครหลวง The Influence of Knowledge Management Affecting on Operational Efficiency of Metropolitan Waterworks Authority Officers. ค้นเมื่อ 7 มกราคม 2565, จาก [http://www.thaiexplore.net/file\\_upload/submitter/file\\_doc/ade7d20cfb8bde6865a82b97480996c5.pdf](http://www.thaiexplore.net/file_upload/submitter/file_doc/ade7d20cfb8bde6865a82b97480996c5.pdf)
- ลาวัลย์ สุขยิ่ง. (2550). การจัดการความรู้ในองค์กร กรณีศึกษา : หน่วยงานธุรกิจ CDMA บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2563). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิจัยองค์การและนวัตกรรมในองค์กร. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วงพัทตร์ ภูพันธ์ศรี. (2563). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิจัยองค์การและนวัตกรรมในองค์กร. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

ศศภัตส์ โภมล. (2563). รายงานผลการศึกษามาตรการด้านการบริหารจัดการองค์กรในสถานการณ์แพร่ระบาดของโควิด-19. ค้นเมื่อ 27 ธันวาคม 2564,  
จาก <https://ddc.moph.go.th/uploads/publish/1169820210818084708.pdf>  
สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (ม.ป.ป.). *การจัดทำ KM Process*. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.