

การจัดการความรู้เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาศาสตร์  
สวนสัตว์เชียงใหม่



มัทวัน บุญพงศ์

ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน  
มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
พ.ศ. 2566

การจัดการความรู้เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาศาสตร์  
สวนสัตว์เชียงใหม่



มัทวัน บุญพงศ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน

สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

การจัดการความรู้เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสามัคร  
สวนสัตว์เชียงใหม่

มัทวัน บุญพงศ์

วิทยานิพนธ์นี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการพัฒนากฎมสังคมอย่างยั่งยืน

พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก .....

(อาจารย์ ดร.ทิพย์สุตา ตั้งตระกูล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม .....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปฎิภาณ สุทธิกุลบุตร)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม .....

(อาจารย์ ดร.รัชชานนท์ สมบูรณ์ชัย)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร .....

(อาจารย์ ดร.รัชชานนท์ สมบูรณ์ชัย)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิน โอภาสพัฒนกิจ)

รองอธิการบดี

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

ชื่อเรื่อง	การจัดการความรู้เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัคร สวนสัตว์เชียงใหม่
ชื่อผู้เขียน	นางสาวมัทวัน บุญพงศ์
ชื่อปริญญา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	อาจารย์ ดร.ทิพย์สุตา ตั้งตระกูล

### บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบริบทงานด้านอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ 2) ออกแบบกระบวนการจัดการความรู้ด้านอาสาสมัครเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างมีส่วนร่วม และ 3) ประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้และการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ทำการศึกษาจำนวน 3 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ (Zoo Volunteer) จำนวน 38 คน กลุ่มผู้บริหารสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 9 คน และกลุ่มผู้รับผิดชอบดำเนินงานอาสาสมัคร จำนวน 4 คน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน คือ 1) การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) 4) การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) 5) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) และ 7) การเรียนรู้ (Learning) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต การสัมภาษณ์ สอบถาม และจัดสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า การออกแบบกระบวนการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงานสามารถส่งเสริม และสนับสนุนให้กิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์บรรลุเป้าหมายทั้งในส่วนของการพัฒนาคน พัฒนางาน พัฒนาหน่วยงาน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายทำให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และสามารถตอบสนองต่อนโยบายการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added Creation) โดยการรับบริจาคเงินค่าอาหารสัตว์ ผ่านกิจกรรมดนตรีในสวนสัตว์ กิจกรรมแบ่งปันรักสุนัข ๆ สัตว์ป่า และกิจกรรมการปฏิบัติงานโดยการประจำจุดปฏิบัติงานต่าง ๆ ในพื้นที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่ ตอบสนองต่อนโยบายด้านการส่งเสริม และพัฒนาให้มีการสร้างกลุ่มองค์กรเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนภารกิจารดำเนินงานของสวนสัตว์เชียงใหม่

คำสำคัญ : การจัดการความรู้, อาสาสมัคร, มูลค่าเพิ่ม

<b>Title</b>	KNOWLEDGE MANAGEMENT FOR VALUE ADDED CREATION OF CHIANGMAI ZOO VOLUNTEER
<b>Author</b>	Miss Muttawan Boonpong
<b>Degree</b>	Master of Science in Geosocial Based Sustainable Development
<b>Advisory Committee Chairperson</b>	Dr. Tipsuda Tangtragoon

### ABSTRACT

The objective of this research comprised 1) to study the context of Chiang Mai Zoo volunteer work 2) to design a volunteer knowledge management process for participatory value creation, and 3) apply the process of knowledge management and value added creation in Chiang Mai Zoo volunteer work. The study was conducted of 3 sample groups: 38 Chiang Mai Zoo volunteers, 9 Chiang Mai Zoo administrators and 4 zoo volunteers support staff. This research was carried out mainly using a 7-step knowledge management process: 1) knowledge identification 2) knowledge creation and acquisition 3) knowledge organization 4) knowledge codification and refinement 5) knowledge access 6) knowledge sharing and 7) learning. Data were collected by observation, interviews, questionnaires and focus group discussion methods. The results showed that the knowledge management process model that was consistent with the context of the organization could promote and support zoo volunteer activities to achieve the goals in terms of human development, work development, and organization development. Based on the participation of all parties make improvements and can respond to the value added creation policy by accepting donations for animal feed. through music activities in the zoo activities to share love with children, wild animals and work activities by stationing at various operational points. In the area of Chiang Mai Zoo respond to promotion policies and develop to create a group of organizations to be an important force in supporting the mission of Chiang Mai Zoo.

Keywords : Knowledge Management, Volunteer, Value Added Creation

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาชี้แนะ และช่วยเหลือวิเคราะห์ข้อมูลอย่างดียิ่งจากอาจารย์ ดร.ทิพย์สุดา ตั้งตระกูล อาจารย์ ดร.รัชชานนท์ สมบูรณ์ชัย และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปฐิภาณ สุทธิกุลบุตร อาจารย์จากสาขาวิชาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่ให้คำปรึกษาวิทยานิพนธ์ คำแนะนำ และตรวจแก้ไขตามหลักวิชาการ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณมูลนิธิชัยพัฒนาที่ได้ให้โอกาส และทุนการศึกษาในครั้งนี้ และได้นำหลักในการศึกษาไปเป็นแนวทางการวิจัยที่เป็นการส่งเสริมและพัฒนาคน พัฒนางาน และหน่วยงาน อย่างแท้จริง และสอดคล้องตามหลักของการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน

อนึ่ง ขอขอบคุณคณะผู้บริหาร เจ้าหน้าที่สวนสัตว์เชียงใหม่ และอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลการวิจัยตั้งแต่เริ่มต้น แบบมีส่วนร่วม จนงานวิจัยการจัดการความรู้เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ ครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยดี

ท้ายนี้ ขอขอบคุณทุกกำลังใจจากคณาจารย์จากมหาวิทยาลัยแม่โจ้ทุกท่าน ครอบครัว และจากพี่ ๆ น้อง ๆ ของครอบครัวภูมิสังคมที่ได้ให้กำลังใจ ทำให้งานวิจัยในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

มัทวัน บุญพงศ์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ญ
สารบัญภาพผนวก.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความสำคัญของปัญหา.....	2
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์.....	6
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร.....	7
แนวคิดการพัฒนากฎมีสังคมอย่างยั่งยืน.....	7
แนวคิดการจัดการความรู้.....	12
ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM).....	18
แนวคิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added Creation).....	21
ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานอาสาสมัคร.....	22
ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่.....	27
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	28

กรอบแนวคิดการวิจัย .....	34
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	35
สถานที่ดำเนินการวิจัย.....	35
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	35
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	36
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ .....	37
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	38
การตรวจสอบข้อมูล .....	39
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
บทที่ 4 ผลการวิจัยและวิจารณ์ .....	41
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาบริบทของงานด้านอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ .....	42
ตอนที่ 2 ผลการออกแบบกระบวนการจัดการความรู้ด้านอาสาสมัคร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างมี ส่วนร่วม.....	47
ตอนที่ 3 ผลการประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้ และการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัคร .....	68
อภิปรายผล.....	71
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ.....	76
สรุปผลการวิจัย.....	76
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	82
ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	83
บรรณานุกรม.....	84
ภาคผนวก.....	87
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์.....	88
ภาคผนวก ข ภาพประกอบการวิจัย.....	101



## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	รายชื่อผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานกิจกรรมอาสาสมัครสัตว์เชียงใหม่ .....	50
ตารางที่ 2	ผลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้ของการดำเนินกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ .....	63
ตารางที่ 3	การสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่.....	70



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	34
ภาพที่ 2 ผังโครงสร้างการบริหารจัดการของสวนสัตว์เชียงใหม่.....	44
ภาพที่ 3 วิทยากรเผยแพร่ความรู้ให้กับอาสาสมัครรุ่นใหม่.....	61
ภาพที่ 4 การถ่ายทอดความรู้แก่ผู้สนใจรูปแบบชุมชนนักปฏิบัติอาสาสมัครสวนสัตว์.....	62
ภาพที่ 5 ชุดความรู้ และคู่มืออาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่.....	62
ภาพที่ 6 ผลที่ได้จากกระบวนการจัดการความรู้.....	67



## สารบัญภาพผนวก

หน้า

ภาพผนวกที่ 1 การสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบข้อมูลความรู้ของการดำเนินกิจกรรม อาสาสมัครสวนสัตว์ (Zoo Volunteer) จากผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ การดำเนินงานกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ เชียงใหม่ จำนวน 4 คน .....	102
ภาพผนวกที่ 2 การสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบข้อมูลและประมวลความรู้ การดำเนินกิจกรรม อาสาสมัครสวนสัตว์ (Zoo Volunteer) จากผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงาน กิจกรรม อาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 4 ร่วมกับ คณะผู้บริหารสวนสัตว์เชียงใหม่.....	102
ภาพผนวกที่ 3 กิจกรรมดนตรีในสวน โดยอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ .....	103
ภาพผนวกที่ 4 กิจกรรมแบ่งปันรักสุนัข ๆ สัตว์ป่า โดยอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ .....	104
ภาพผนวกที่ 5 กิจกรรมการปฏิบัติงานในสวนสัตว์เชียงใหม่.....	104
ภาพผนวกที่ 6 ขั้นตอนการสมัครและสัมภาษณ์อาสาสมัคร .....	105

## บทที่ 1

### บทนำ

โครงการจิตอาสา เราทำความดี ด้วยหัวใจ เกิดจากน้ำพระราชหฤทัยอันเปี่ยมล้นด้วยพระเมตตาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่ทรงทุ่มเทพระวรกาย ปฏิบัติพระราชกรณียกิจนานัปการ โดยคำนึงถึงความอยู่ดีมีสุขของราษฎรเป็นสำคัญ และทรงมีพระราชปณิธานที่จะสืบสาน รักษา และต่อยอด โครงการอันเนื่องมาพระราชดำริของพระบรมราชชนกที่ได้ทรงพระราชทานไว้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาประเทศ โดยพระราชทานโครงการจิตอาสา เพื่อส่งเสริมให้พสกนิกรชาวไทยทุกคน มีความเสียสละ และความสมัครสมานสามัคคี ในการสร้างสรรค์ความดี เพื่อประโยชน์แก่ประเทศชาติ ซึ่งลักษณะงานจิตอาสา แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้ (สยามรัฐออนไลน์, 2562)

ประเภทที่ 1 คือจิตอาสาพัฒนา ได้แก่ กิจกรรมจิตอาสาที่ทำเพื่อพัฒนาพื้นที่ของแต่ละชุมชน ให้มีคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ การอำนวยความสะดวก สร้างความปลอดภัยในการดำรงชีวิตประจำวัน หรือการอนุรักษ์ธรรมชาติ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้เป็นกิจกรรมที่สามารถกระทำได้ตลอดเวลา

ประเภทที่ 2 คือจิตอาสาเฉพาะกิจ ได้แก่ กิจกรรมจิตอาสาที่ถูกกำหนดขึ้น เพื่อปฏิบัติในงานพระราชพิธี หรือการรับเสด็จในโอกาสต่าง ๆ เช่น จิตอาสาในงานพระราชพิธีถวายพระเพลิงพระบรมศพ ในหลวงรัชกาลที่ 9 จิตอาสาในงานอุ่นไอรัก คลายความหนาว จิตอาสาในงานพระราชพิธีบรมราชาภิเษก เป็นต้น

ประเภทที่ 3 คือจิตอาสาภัยพิบัติ ได้แก่ กิจกรรมจิตอาสาที่ทำเพื่อเฝ้าระวัง เตรียมการรองรับภัยพิบัติและแจ้งเตือนภัยให้แก่ประชาชน ทั้งภัยที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติหรือภัยจากสาเหตุอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อประชาชนในพื้นที่โดยการเข้าช่วยเหลือบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากภัยพิบัติ เช่น จิตอาสาในภารกิจการเข้าช่วยเหลือค้นหาทีมหมูป่าอะคาเดมีที่ติดถ้ำหลวง จังหวัดเชียงราย เป็นต้น

งานอาสาสมัครถือเป็นภาคส่วนสำคัญในการมีส่วนร่วมช่วยแก้ปัญหาสังคมในด้านต่าง ๆ รวมถึงช่วยในการพัฒนาประเทศในมิติต่าง ๆ โดยจุดเริ่มต้นของงานอาสาสมัครในประเทศไทยที่ทุกคนเริ่มให้ความสนใจ และเป็นกระแสความนิยมเคลื่อนไหวการทำงานเกี่ยวกับงานอาสาสมัคร ส่วนหนึ่งคือการเกิดเหตุการณ์ภัยพิบัติสึนามิ ขึ้นในประเทศไทยเมื่อปี 2547 ส่งผลให้ผู้คนหันมาสนใจการทำงานเป็นอาสาสมัครเพิ่มมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นอาสาสมัครที่มีบทบาทสำคัญในภาคการศึกษา สิ่งแวดล้อม สาธารณสุข การต่างประเทศ สังคม อื่น ๆ อีกมากมาย ทั้งภาคเอกชน หน่วยงาน และองค์กร มูลนิธิ ก็มีการตื่นตัวเรื่องงานอาสาสมัครมากขึ้น โดยอาสาสมัครจะมีบทบาทช่วยในการ

สนับสนุน และแบ่งเบาภาระงานที่มีอยู่ขององค์กรให้สามารถขับเคลื่อนประสบผลสำเร็จได้ และเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับการพัฒนาจิตใจของคนไทยให้มีความเห็นอกเห็นใจ และร่วมช่วยเหลือสังคมไทย โดยไม่มีการเลือกแบ่งชั้นฐานะทางสังคมใด ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง

### ความสำคัญของปัญหา

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้กำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัดระดับของการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management : EVM) มาใช้ในการบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ถือเป็นหนึ่งหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่สังกัดภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้กำหนดให้มีการนำกำไรทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit : EP) เป็นเครื่องมือในการวัดผลสำเร็จของการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย และหนึ่งในนโยบายด้านการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ มาใช้ในการบริหารจัดการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย คือ การนำระบบบริหารจัดการด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มมาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างกระบวนการบริหารจัดการงานด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างมาตรฐานความเป็นภาวะผู้นำ ความเป็นเลิศในการอนุรักษ์ วิจัย และทำให้บริการสวนสัตว์

จากการกำหนดตัวชี้วัดระดับของการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยได้กำหนดรูปแบบการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยเน้นในมิติของการเพิ่มมูลค่าของสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ หรือบริการของสวนสัตว์ให้โดดเด่น และเป็นเอกลักษณ์ (Value Added Creation) จากนโยบายดังกล่าว ส่งผลให้การดำเนินงานกิจกรรมอาสาสมัคร (Zoo Volunteer) ของสวนสัตว์เชียงใหม่มีความจำเป็นที่ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน ซึ่งปัจจุบันสวนสัตว์เชียงใหม่ มีการดำเนินกิจกรรมอาสาสมัคร เข้าสู่ปีที่ 10 ภายใต้แผนงานนำนักเรียนเข้าเรียนรู้ในสวนสัตว์ ในแต่ละปีงบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยให้ดำเนินการซึ่งเป็นไปตามตัวชี้วัดขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย โดยกิจกรรมเป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนแหล่งการเรียนรู้ของแต่ละสวนสัตว์ทั้ง 6 แห่ง ภายใต้การกำกับดูแลขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษาของสวนสัตว์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตมุ่งเน้นการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ จากการใช้เข้ามาเรียนรู้ในสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ อันจะเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเยาวชนในสังคมไทยที่มีคุณภาพ และสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูประบบการศึกษาไทยรวมทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2542 ฉบับ

แก้ไข พ.ศ. 2545 ในการส่งเสริมให้เยาวชนและประชาชนได้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต เกี่ยวกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและสัตว์ป่า

รูปแบบกิจกรรมอาสาสมัครที่ผ่านมาของสวนสัตว์เชียงใหม่ คือการรับสมัครผู้ที่สนใจเข้ามาเป็นเยาวชนอาสาสมัครของสวนสัตว์ในแต่ละปีงบประมาณ จำนวน 20 คน อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 13-18 ปี ซึ่งเป็นนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 เข้ามารับการฝึกอบรมองค์ความรู้ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสัตว์ป่า เป็นระยะเวลา 2 วัน โดยหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมภาคทฤษฎีแล้วเยาวชนอาสาสมัครจะต้องฝึกปฏิบัติภารกิจกับเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่ เป็นระยะเวลาประมาณ 2 เดือน โดยมีค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการอภิบาลสัตว์เป็นเงินจำนวน 160 บาทต่อวัน (ปฏิบัติงานจำนวน 4 ชั่วโมงต่อวัน คิดเป็นชั่วโมงละ 40 บาท) ตามประกาศคณะกรรมการค่าจ้าง เรื่องอัตราค่าจ้างรายชั่วโมง สำหรับนักเรียน นิสิต และนักศึกษา (ฉบับที่ 2) กระทรวงแรงงาน (2555) ซึ่งรูปแบบการดำเนินงานหรือการบริหารจัดการอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ข้างต้นยังไม่มีผลสอดคล้องและรองรับกับนโยบายด้านการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยเนื่องจากเมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติงานตามตารางการปฏิบัติงาน ดังกล่าวแล้ว อาสาสมัครส่วนใหญ่ก็ไม่มีปฏิสัมพันธ์หรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมอื่น ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ นอกเหนือจากการปฏิบัติงานดังกล่าว ทั้งนี้อาจเนื่องจากการบริหารจัดการ การวางระบบงานอาสาสมัครที่ไม่ต่อเนื่องและไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานตามนโยบายของสวนสัตว์เชียงใหม่ และ/หรือจากปัญหาส่วนตัวของเยาวชนเอง รวมทั้งปัญหาเกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจสังคม และสิ่งดึงดูดใจต่อการเป็นอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ จึงเป็นสาเหตุให้การดำเนินงานเกี่ยวกับอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร และไม่สอดคล้องต่อวัตถุประสงค์การดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาให้มีการสร้างกลุ่มองค์กรเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนภารกิจด้านต่าง ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ และนโยบายด้านการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ดังนั้นการนำเครื่องมือการจัดการความรู้มาช่วยในการบริหารจัดการ และการดำเนินงานของอาสาสมัครให้ประสบความสำเร็จทั้งในส่วนของการบริหารจัดการ และการสร้างมูลค่าเพิ่ม จึงเป็นอีกแนวทางเลือกหนึ่ง เนื่องจากกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552: 45) อีกทั้งประโยชน์ของการจัดการความรู้ ไม่ว่าจะเป็นการป้องกันการสูญหาย การเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ ความสามารถในการปรับเปลี่ยน มีการยืดหยุ่นการทำงาน ความได้เปรียบในการแข่งขัน การพัฒนาทรัพยากร การยกระดับผลิตภัณฑ์ การบริหารลูกค้า และการลงทุนทางทรัพยากรบุคคล นั้นล้วนแล้วแต่เป็นประโยชน์ที่เกิดจากการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ทั้งสิ้น

และจากการที่ผู้วิจัยเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสวนสัตว์เชียงใหม่ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมของสวนสัตว์เชียงใหม่ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงการนำกระบวนการจัดการความรู้มาพัฒนางานอาสาสมัครเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ให้สามารถต่อยอดวัตถุประสงค์การดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาให้มีการสร้างกลุ่มองค์กรเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนภารกิจด้านต่าง ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ และนโยบายด้านการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ทั้งในส่วนที่เป็นรายได้ และภาพลักษณ์สนับสนุนการดำเนินงานของสวนสัตว์ ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบริบทงานด้านอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่
2. เพื่อออกแบบกระบวนการจัดการความรู้ด้านอาสาสมัครเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างมีส่วนร่วม
3. เพื่อประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้และการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัคร

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

จากการทำวิจัยครั้งนี้สามารถนำองค์ความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ได้ดังนี้

1. ได้ทราบถึงบริบทงานด้านอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่
2. ได้รูปแบบของกระบวนการจัดการความรู้ด้านอาสาสมัครเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างมีส่วนร่วม
3. ได้กระบวนการจัดการความรู้และการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่อย่างเป็นรูปธรรม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง รวมทั้งการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่สวนสัตว์อื่น ๆ ในสังกัดองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย และหน่วยงานอื่น ๆ ที่ดำเนินงานด้านอาสาสมัคร

### ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) ที่มีเป้าหมายที่จะแก้ปัญหา และพัฒนา โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง (Improving by Changing) กิจกรรมอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ให้สามารถดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาให้มีการสร้างกลุ่มองค์กรเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนภารกิจด้านต่าง ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ รวมทั้งนโยบายด้านการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยมีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

## 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 ศึกษาบริบททางด้านอาสาศาสตร์ของสวนสัตว์เชียงใหม่ ตั้งแต่ พ.ศ.2553-2565 และ บริบทการดำเนินงานของสวนสัตว์เชียงใหม่

1.2 ออกแบบกระบวนการจัดการความรู้ ตามกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน คือ การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวล และ กลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันและเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้

1.3 ประยุกต์กระบวนการจัดการความรู้ และการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาศาสตร์อย่างมีส่วนร่วม

## 2. ขอบเขตด้านประชากร

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีประชากร กลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

2.1 อาสาศาสตร์สวนสัตว์ รุ่นที่ 1-9 จำนวน 18 คน (รุ่นละ 2 คน คือ ประธาน และ รองประธานรุ่น) และ รุ่นที่ 10 จำนวน 20 คน

2.2 คณะผู้บริหารของสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 9 คน

2.3 ผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาศาสตร์ของสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 4 คน

**คณะผู้บริหารของสวนสัตว์เชียงใหม่** จำนวน 9 คน ดังนี้

1. ผู้อำนวยการสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 1 คน
2. ผู้ช่วยผู้อำนวยการสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 2 คน
3. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวน 1 คน
4. หัวหน้าฝ่ายพัฒนารุรกิจและประชาสัมพันธ์ จำนวน 1 คน
5. หัวหน้าฝ่ายการศึกษา จำนวน 1 คน
6. หัวหน้าฝ่ายบำรุงสัตว์ จำนวน 1 คน
7. หัวหน้าฝ่ายพัฒนาสวนสัตว์ จำนวน 1 คน
8. หัวหน้าฝ่ายอนุรักษ์ และวิจัย จำนวน 1 คน

**ผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาศาสตร์ (Zoo Volunteer)** จำนวน 4 คน ดังนี้

1. นางสาวกนิษฐา ตุละทา นักการศึกษาสวนสัตว์ 6
2. นายมนเทียร ล้อเจริญมงคล นักการศึกษาสวนสัตว์ 6
3. นางสาวธัญพร โพธิ์ทอง นักการศึกษาสวนสัตว์ 4
4. นายปิยะพงษ์ นามชมพู ลูกจ้างรายเดือนองค์การสวนสัตว์

### 3. ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาวิจัยในพื้นที่สวนสัตว์เชียงใหม่ เลขที่ 100 ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

### 4. ขอบเขตเวลา

ปี พ.ศ. 2553 ถึง ปี พ.ศ. 2565

### นิยามศัพท์

**การจัดการความรู้** หมายถึง การเก็บรวบรวมความรู้ที่ได้จากการศึกษากิจกรรมอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ (Zoo Volunteer) เรียบเรียง ตรวจสอบข้อมูล และวิเคราะห์ สังเคราะห์ผ่านกระบวนการการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน

**มูลค่าเพิ่ม** หมายถึง การจัดการความรู้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ ทั้งในส่วนที่เป็นรายได้ และภาพลักษณ์สนับสนุนการดำเนินงานของสวนสัตว์

**อาสาสมัคร** หมายถึง อาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ (Zoo Volunteer) คือบุคคลที่เป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนภารกิจด้านต่าง ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ มีอายุ 13 ปี ขึ้นไป ผ่านการฝึกอบรมการเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

**สวนสัตว์เชียงใหม่** หมายถึง สวนสัตว์เชียงใหม่ องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

## บทที่ 2

### การตรวจเอกสาร

การศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์ เชียงใหม่ เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) ที่ต้อง ทำการศึกษาข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน
2. แนวคิดการจัดการความรู้
3. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM)
4. แนวคิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added Creation)
5. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานอาสาสมัคร
6. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. กรอบแนวคิดการวิจัย

#### แนวคิดการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน

การพัฒนาตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร นั้นจะต้องสอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นในภูมิภาคนั้น ๆ และต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ และสภาพแวดล้อมของสังคมจิตวิทยาในแต่ละท้องถิ่นเป็นหลัก เนื่องจากแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน สภาพภูมิประเทศ วิธีการดำรงชีวิตและขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมในแต่ละภูมิภาคจะแตกต่างกัน ทรงใช้คำว่า “ภูมิสังคม” คือ ทรงดูลักษณะภูมิศาสตร์แต่ละสังคม ไม่ใช่ว่าจะเอาอะไรที่ทันสมัยมาก ๆ เข้าไปให้ชาวบ้านทั้งที่เขาไม่สามารถใช้ได้ หรือพยายามทำการเพาะปลูกบนพื้นที่ที่แห้งแล้วให้ได้ ซึ่งเป็นการดำเนินการที่ผิด พระองค์ทรงชี้แนะตลอดเวลาว่า การดำเนินการต่าง ๆ นั้นต้องให้สอดคล้องกับสภาพภูมิสังคมในพื้นที่นั้น ๆ (สุเมธ ตันติเวชกุล, 2552)

พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ทรงมีสายพระเนตรและพระอัจฉริยภาพในด้านการพัฒนาต่าง ๆ ปรากฏแก่สายตาประชาชนทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ทรงยึดการดำเนินงานในลักษณะทางสายกลางที่สอดคล้องกับสิ่งที่อยู่รอบตัว และสามารถปฏิบัติได้จริง ทรงมีความละเอียดรอบคอบ และทรงคิดค้นแนวทางพัฒนาเพื่อมุ่งสู่ประโยชน์ต่อประชาชนสูงสุด มีคุณค่าและควรยึดเป็นแบบอย่างในการเจริญรอยตามเบื้องพระยุคลบาท

นำมาปฏิบัติเพื่อให้บังเกิดผลต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติต่อไป ซึ่งหลักการทรงงาน สามารถรวบรวมได้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (กปร.), 2562)

1. การศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ การที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทั้งจากข้อมูลเบื้องต้น จากเอกสาร แผนที่ สอบถามจากเจ้าหน้าที่ นักวิชาการ และราษฎรในพื้นที่ให้ได้รายละเอียดที่ถูกต้อง เพื่อที่จะพระราชทานความช่วยเหลือได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็วตรงตามความต้องการของประชาชน

2. ระเบิดจากข้างใน ทรงมุ่งเน้นเรื่องการ พัฒนาคน ทรงตรัสว่า “ต้องระเบิดจากข้างใน” หมายความว่า ต้องสร้างความเข้มแข็งให้คนในชุมชนที่เราเข้าไปพัฒนาให้มีสภาพพร้อมที่จะรับการพัฒนาเสียก่อน แล้วจึงค่อยออกมาสู่สังคมภายนอก มิใช่การนำเอาความเจริญหรือบุคคลจากสังคมภายนอกเข้าไปหาชุมชน หมู่บ้านที่ยังไม่ทันได้มีโอกาสเตรียมตัวหรือตั้งตัว

3. แก้ปัญหาที่จุดเล็ก ทรงมองปัญหาในภาพรวม (Macro) ก่อนเสมอ แต่การแก้ปัญหาของพระองค์จะเริ่มจากจุดเล็ก ๆ (Micro)

4. ทำตามลำดับขั้น ในการทรงงานพระองค์จะทรงเริ่มต้นจากสิ่งที่จำเป็นของประชาชนที่สุดก่อน ได้แก่ สาธารณสุข เมื่อมีร่างกายสมบูรณ์แข็งแรงแล้วก็จะสามารถทำประโยชน์ด้านอื่น ๆ ต่อไปได้

5. ภูมิสังคม การพัฒนาใด ๆ ต้องคำนึงถึงสภาพภูมิประเทศของบริเวณนั้นว่าเป็นอย่างไร และสังคมวิทยาเกี่ยวกับลักษณะนิสัยใจคอของคน ตลอดจนวัฒนธรรมประเพณีในแต่ละท้องถิ่นที่มีความแตกต่างกัน

6. องค์กรรวม ทรงมีวิธีคิดอย่างองค์กรรวม (Holistic) หรือมองอย่างครบวงจร ในการที่จะพระราชทานพระราชดำริเกี่ยวกับโครงการหนึ่งนั้นจะทรงมองเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไขอย่างเชื่อมโยง

7. ไม่ติดตำรา การพัฒนาตามแนวพระราชดำรินี้มีลักษณะของการพัฒนาที่อนุโลม และกลมกลืนกับสภาพธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และสภาพของสังคมจิตวิทยาแห่งชุมชนคือ “ไม่ติดตำรา” ไม่ผูกมัดกับวิชาการและเทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมกับสภาพชีวิตความเป็นอยู่แท้จริงของคนไทย

8. ประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด พระองค์ทรงใช้หลักความเรียบง่าย และประหยัด ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาช่วยเหลือราษฎร ใช้วัสดุที่หาได้ในท้องถิ่น ประยุกต์ใช้สิ่งที่มีอยู่ในภูมิภาค เน้นใช้เทคโนโลยีที่ไม่ยุ่งยากมากนัก เช่น การปลูกป่าโดยไม่ต้องปลูก เป็นต้น

9. ทำให้ง่าย เป็นพระราชอัจฉริยภาพ และพระปรีชาสามารถ ในการคิดค้น ดัดแปลง ปรับปรุง และแก้ไขงานพัฒนาประเทศตามแนวพระราชดำริให้ดำเนินไปได้โดยง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อน สอดคล้องกับสภาพความเป็นอยู่และระบบนิเวศโดยรวม

10. การมีส่วนร่วม ใช้หลักการให้สาธารณชน ประชาชนหรือเจ้าหน้าที่ทุกระดับได้ร่วมกัน แสดงความคิดเห็น
11. ประโยชน์ส่วนรวม ในการทรงงานทรงระลึกถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ
12. บริการรวมที่จุดเดียว One Stop Service เพื่อประโยชน์ต่อประชาชนที่มาใช้บริการจะได้ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย
13. ใช้ธรรมชาติช่วยธรรมชาติ ทรงเข้าใจธรรมชาติและต้องการให้ประชาชนใกล้ชิดธรรมชาติ และใช้ธรรมชาติช่วยเหลือธรรมชาติ
14. อธรรมปราบอธรรม ทรงใช้ความจริงในเรื่องของความเป็นไปแห่งธรรมชาติและกฎเกณฑ์ของธรรมชาติมาเป็นหลักการในการแก้ไขปัญหา
15. ปลุกป่าในใจคน เป็นการปลุกจิตสำนึกให้กับมนุษย์ทุกคนที่มีการบริโภคและใช้ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อประโยชน์ของตนเองให้มีความรักในทรัพยากรธรรมชาติที่ตนเองใช้ประโยชน์
16. ขาดทุนคือกำไร เป็นหลักของ “การให้” และ “การเสียสละ” คือการกระทำที่มีผลกำไรเป็นความสุขของราษฎร
17. การพึ่งตนเอง เป็นการพัฒนาให้ประชาชนสามารถอยู่ในสังคมได้ตามสภาพแวดล้อม และสามารถพึ่งตนเองได้ ซึ่งจะเป็นความสามารถของประชาชนที่สามารถสร้างความเจริญในระดับสูงขึ้นไป
18. พออยู่พอกิน การพัฒนารัฐกรให้ “พออยู่พอกิน” ได้ แล้วจึงจะขยายให้มีขีดสมรรถนะที่ก้าวหน้าต่อไป
19. เศรษฐกิจพอเพียง เป็นแนวทางการแก้ไข เพื่อให้รอดพ้นและสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง ยั่งยืนภายใต้ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของโลก
20. ความซื่อสัตย์ สุจริต จริใจต่อกัน เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม อย่างแท้จริง
21. ทำงานอย่างมีความสุข เป็นข้อคิดเตือนใจให้ปฏิบัติงานด้วยความสุข อย่าฝืนใจ
22. ให้มีความเพียร ให้ใช้ความเพียรในการพัฒนา อย่าท้อแท้ หมดหวัง ให้มีความมุ่งมั่นแม้จะต้องใช้เวลานาน
23. ให้ รู้ รัก สามัคคี การที่จะทำงานใด ๆ ก็ตามให้มีความรอบรู้ในงานที่ทำถึงปัจจัยต่าง ๆ ปัญหา วิธีการแก้ไขปัญหา ให้มีความรักในงานที่จะทำ และในการทำงานใด ๆ ก็ตามจะต้องคำนึงเสมอว่าเราทำงานคนเดียวไม่ได้ ต้องทำงานร่วมมือร่วมใจกันเป็นองค์กร เป็นหมู่คณะ จึงจะมีพลังแก้ไขปัญหาให้สำเร็จ

24. ทำเรื่อย ๆ ทำแบบสังฆทาน ปัญหาต่าง ๆ ของประเทศชาติเกิดขึ้นอย่างไม่รู้จบ จำเป็นต้องทุ่มเทกำลังความสามารถเข้าไปแก้ไข จะหยุดการทำงานไม่ได้ จึงต้องทำเรื่อย ๆ ไม่สามารถหยุดงานช่วยเหลือประชาชนได้ โดยพระองค์ทรงงานมาตลอด 70 ปี “หลักสังฆทาน” มีความหมายคือ “ให้เพื่อให้” เป็นการให้โดยไม่เลือก ไม่หวังผลตอบแทน และไม่เลือกปฏิบัติ

25. เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา เข้าใจ : ทำอะไรต้องเข้าใจปัญหา เข้าใจหนทางแก้ไข เข้าใจกระบวนการจัดการ และปรับความเข้าใจระหว่างผู้ให้ ผู้รับเสียก่อน ให้เข้าใจซึ่งกันและกัน เข้าถึง : เมื่อเข้าใจระหว่างกันทุกประการครบถ้วนแล้ว ต้องเข้าถึงการกระทำ สร้างความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง เข้าถึงเครื่องมือเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ และความสัมพันธ์ร่วมใจร่วมใจของผู้ปฏิบัติ ร่วมมือร่วมไม้กันทำงาน พัฒนา : เมื่อต่างฝ่ายต่างเข้าใจกันแล้ว เข้าถึงกันแล้ว การพัฒนาก็จะดำเนินการไปอย่างยั่งยืน ไม่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและการเมือง หากแต่นำไปสู่ความสมดุล มั่นคง และยั่งยืน

26. ร่าเริง รื่นเริง คึกคัก ครึกครื้น กระฉับกระเฉง มีพลัง เป็นปัจจัยของการทำงานที่มีประสิทธิภาพการทำงานให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพต้องอาศัยจิตใจเป็นเรื่องสำคัญ ต้องสร้างบรรยากาศรอบตัวให้มีความสุข ไม่เครียด ทรงมีพระราชดำรัสว่า ทำงานต้องสนุกกับงานมิฉะนั้นเราจะเบื่อและหยุดทำงานในระยะต่อมา ดังนั้นปัจจัยของการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คือ ร่าเริง รื่นเริง คึกคัก ครึกครื้น

27. ชัยชนะของการพัฒนา การแก้ไขปัญหาชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นเหมือนการเข้าสู่สงครามที่ไม่ได้ใช้อาวุธในการแก้ไขปัญหา แต่ใช้การพัฒนาเป็นเครื่องมือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และทุกครั้งที่สามารถแก้ไขปัญหาได้สำเร็จ จึงถือเป็นการได้รับชัยชนะโดยการพัฒนา

### หลักการพัฒนาตามหลักภูมิสังคม

การพัฒนาตามหลักภูมิสังคม สามารถสรุปได้ดังนี้

1. พัฒนาเพื่อให้เกิดการพึ่งพาตนเอง พระองค์ทรงมุ่งพัฒนาคนซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนาประเทศ โดยเน้นที่เป้าหมายสุดท้ายที่ความพออยู่ พอกิน พัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชนชาวไทยให้สามารถพึ่งตนเองได้ และมีความพอเพียง ความมีเหตุผล ความพอประมาณ มาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตเพื่อให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืน ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและการบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวหน้าต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียงหมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี

พอสมควร ต่อมาเมื่อมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจทุกระดับให้มีความสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริตและให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว และกว้างขวางทั้งทางด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอก ได้เป็นอย่างดี (สุเมธ ตันติเวชกุล, 2552)

2. การมีส่วนร่วมของประชาชน พระองค์ทรงเน้นเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนไม่ใช่ต่างคนต่างทำ เห็นได้จากพระองค์ทรงให้ความสำคัญกับปัญหา รับฟังปัญหาของประชาชน มีการพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ถามทุกข์ สุข ของประชาชนอย่างใกล้ชิด ประชาชนในพื้นที่ก็มีโอกาสที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดชีวิตความเป็นอยู่ของตนเองได้ ได้พบปะพูดคุยกัน แบ่งปันผลประโยชน์กัน พร้อมใจกันในการแก้ไขปัญหา ถือได้ว่าพระองค์ทรงให้คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาและทรงใช้หลักประชาพิจารณ์อย่างแท้จริง

3. การพัฒนาต้องสอดคล้องกับปัญหาในแต่ละภูมิภาค พระองค์ทรงยึดหลักลักษณะทางภูมิศาสตร์ และลักษณะทางสังคมเป็นหลักภูมิสังคม ทรงใช้หลักการพัฒนาที่สอดคล้อง เหมาะสม และสมดุลกัน เพราะในแต่ละพื้นที่มีลักษณะที่แตกต่างกันในหลายด้าน เช่น สภาพสังคม สภาพพื้นที่ สภาพภูมิอากาศ ทรัพยากร วัฒนธรรมนิยม วัฒนธรรมประเพณีต่าง ๆ พระองค์ทรงให้มีการพัฒนาตามสภาพของภูมิสังคมนั้น ๆ โดยให้ความเจริญแบบค่อยเป็นค่อยไป ด้วยความรอบคอบอย่างระมัดระวัง

4. ใช้ความเรียบง่าย ประหยัด มีประโยชน์ และใช้ความเป็นธรรมชาติในการพัฒนา พระองค์ทรงให้ประชาชนอยู่ร่วมกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสันติ โดยไม่ก่อให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม เพื่อประโยชน์ของตนเองและสังคม ทั้งในวันนี้และในอนาคต ต่อไป

## แนวคิดการจัดการความรู้

### ความหมายของการจัดการความรู้

ความหมายของการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ได้มีผู้เสนอความคิดเห็นที่น่าสนใจไว้มากมาย ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ซึ่งมีอยู่ในตัวบุคคล หรือองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อที่จะให้ทุกคนในองค์กรได้เข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาในองค์กรได้สูงสุด และใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดความสัมฤทธิ์ผลดีขึ้นกว่าเดิม โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

2. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

สุนน อมรวิวัฒน์ (2544) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือสถานการณ์อย่างหนึ่งที่มีสิ่งต่อไปนี้เกิดขึ้น ได้แก่

1. มีความสัมพันธ์และมีปฏิสัมพันธ์เกิดขึ้นระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน ผู้เรียนกับผู้เรียน ผู้เรียนกับสิ่งแวดล้อม และผู้สอนกับผู้เรียนกับสิ่งแวดล้อม
2. ความสัมพันธ์และมีปฏิสัมพันธ์นั้นก่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่
3. ผู้เรียนสามารถนำประสบการณ์ใหม่นั้นไปใช้ได้

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547) กล่าวว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) คือ วิธีการที่รวบรวมพัฒนา และการแบ่งปันองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งผลที่ได้จากวิธีการนี้จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายจากการใช้องค์ความรู้ที่ได้มา การจัดการองค์ความรู้จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรให้ขับเคลื่อนไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2547) ได้ให้หมายความของการจัดการความรู้ หมายถึง การยกระดับความรู้ขององค์กร เพื่อสร้างผลประโยชน์จากต้นทุนทางปัญญา โดยเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและกว้างขวางเนื่องจากการให้คำนิยามในเชิงนามธรรม หรือแนวความคิด ดังนั้นจะต้องนำมาตีความ

ว่าการพัฒนากระบวนการหรือ กระบวนการเรียนรู้จะเป็นไปในทิศทางใด เกี่ยวกับเรื่องใดบ้าง และ  
 ื่อต่อการพัฒนาขีดความสามารถ หรือการพัฒนาอย่างไร

จากนิยามที่หลากหลายข้างต้น เมื่อพิจารณาโดยรวมจะพบว่า การจัดการความรู้  
 จะประกอบด้วยประเด็นหลัก ๆ ดังนี้

1. การจัดการความรู้ เป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการ วิธีปฏิบัติ หรือแผนงานขององค์กร
2. การจัดการความรู้ ต้องเป็นระบบและมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้ง  
 องค์กร
3. กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ (Knowledge  
 Creation and Development) การจัดระบบความรู้ (Knowledge Codification) การแบ่งปัน  
 ความรู้ (Knowledge Sharing) และ การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Use)
4. ความรู้ที่เกี่ยวข้องจะช่วยให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น

ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าการจัดการความรู้เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่ หรือที่ได้จาก  
 การเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง  
 การรวบรวม การแลกเปลี่ยน และการใช้ความรู้ เป็นต้น

### กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการที่จะ  
 ช่วยให้เข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ รูปแบบการจัดการความรู้ตามแนวทาง  
 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552) ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ

1. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการระบุเกี่ยวกับความรู้ที่องค์กร  
 จำเป็นต้องมี ต้องใช้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร ได้แก่ ความรู้อะไรบ้าง  
 ความรู้อะไรที่มีอยู่แล้ว อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เป็นการสร้าง  
 ความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เดิม แยกความรู้ที่ใชไม่ได้แล้วออกไป เช่น ใช้  
 SECI model นำบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ต่างกันมาประชุม/ทำงานร่วมกัน จ้างคนที่มี  
 ความรู้มาทำงานในองค์กร จ้างที่ปรึกษา การสกัดความรู้จากผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ การสรุปบทเรียนจาก  
 การปฏิบัติงาน การทำ AAR การประชุมในหน่วยงาน การสกัดความรู้จากการเข้าประชุม อบรม  
 ภายนอกหน่วยงาน
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการวางโครงสร้างความรู้  
 เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เป็นการกลั่นกรององค์ความรู้ที่รวบรวมได้จัดทำในรูปแบบไฟล์ข้อมูล ที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันสมัย ใช้งานได้ของความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานมาแลกเปลี่ยนเคล็ดลับ เทคนิคการทำงาน เทคนิคการแก้ปัญหา หรือปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) คือ ความรู้ที่เห็นได้ชัดเจนเป็นรูปธรรม เป็นความรู้ที่ได้มาจากการเรียนในห้องเรียน การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ความรู้ที่อยู่ในตำรา เช่น พวกหลักวิชา หรือทฤษฎีทั้งหลายอันได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ผ่านกระบวนการพิสูจน์ กระบวนการวิจัย จึง เรียกว่า ความรู้ชัดแจ้งอาจจัดทำเป็น เอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) คือ เป็นสิ่งที่เห็นไม่ชัด เป็น ความรู้ที่เกิดจากการฝึกฝน การปฏิบัติงานจนเกิดทักษะและ กลายเป็นความชำนาญเชี่ยวชาญ จึงเป็นประสบการณ์ติดตัวของแต่ละบุคคล เป็นความรู้ที่เกิดจากวิจารณ์ ปฏิภาณไหวพริบ เป็นเทคนิคเฉพาะตัวบุคคล อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7. การเรียนรู้ (Learning) เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนหรือสืบค้นไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากวงจร “สร้างองค์ความรู้>นำความรู้ไปใช้>เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

#### องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)

1. “คน” ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

2. “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยนรวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น

3. “กระบวนการความรู้” นั้น เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงงาน และนวัตกรรม

## เครื่องมือในการจัดการความรู้

เครื่องมือการจัดการความรู้เป็นการช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ สะดวกรวดเร็วขึ้น การเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือขึ้นกับชนิดของความรู้ ลักษณะขององค์กร (ขนาด สถานที่ตั้ง ฯลฯ) ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากร ฯลฯ สำหรับเครื่องมือการจัดการความรู้มีรายละเอียดดังนี้

1. ฐานข้อมูล (Knowledge Bases) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานขององค์กรให้เป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรที่ต้องการใช้ข้อมูลความรู้นั้นสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกเร็ว การรวบรวมจัดเก็บฐานข้อมูลความรู้สามารถทำได้ 2 วิธีคือ จัดเก็บในรูปแบบเอกสารและจัดเก็บในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

2. การใช้ที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Mentoring System) คือ การให้คนทำงานที่อยู่คนละฝ่าย คนละกลุ่มงาน คนละแผนกหรือแผนกเดียวกันก็ได้ มาช่วยแนะนำวิธีการทำงาน ช่วยเหลือสนับสนุน คอยให้คำปรึกษาชี้แนะ มักใช้ในการเรียนรู้ในกลุ่มผู้บริหารหรือผู้ที่ก้าวไปเป็นผู้บริหาร และเป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์แบบตัวต่อตัว จากผู้ที่มีความรู้ และประสบการณ์มากกว่าไปยังผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่า

3. การเรียนรู้จากบทเรียนที่ผ่านมา (Lesson Learned) คือ การเรียนรู้โดยอาศัยข้อมูลความสำเร็จและความผิดพลาดจากการดำเนินการที่ผ่านมา เพื่อหาแนวทางในการวางแผนการทำงาน ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุดหรืออย่างน้อย ไม่เกิดความผิดพลาดในประเด็นที่เคยผิดพลาดมาแล้ว

4. การจัดเก็บความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) คือ การเรียนรู้จากวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้น ๆ เพื่อใช้เป็นต้นแบบเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหารเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด เป็นการจัดเก็บความรู้หรือข้อมูลขององค์กรในรูปแบบง่าย ๆ เพื่อความสะดวกในการค้นหาและนำไปใช้เช่น คู่มือ การจัดฝึกอบรม คู่มือการตรวจประเมิน 5 ส. คู่มือการจัดการความรู้

5. เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist) คือ การให้หรือขอรับคำแนะนำหรือประสบการณ์ที่มีคุณค่าจากบุคคลหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในเรื่องนั้น ๆ เพื่อจะได้นำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน

6. การทบทวนสรุปบทเรียน (After Action Review หรือ AAR) คือ การร่วมกันทบทวนกระบวนการทำงานแต่ละขั้นตอน เพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินการ ซึ่งในการทบทวนนั้น อาจได้ค้นพบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และแนวทางการปรับปรุงให้เกิดผลงานที่ดีขึ้น ซึ่งจำเป็นต้องทำการสรุปบทเรียนทุกครั้ง เมื่อเสร็จกระบวนการทำงานที่สำคัญแต่ละขั้นตอน รวมถึงเป็นการตรวจสอบระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วย

7. การเล่าเรื่อง (Storytelling) คือ การใช้เทคนิคการเล่าเรื่องนี้เป็นวิธีการเผยแพร่สิ่งที่เราได้เรียนรู้มาให้แก่ผู้สนใจหรือคนในกลุ่มงานเดียวกัน โดยต้องสร้างความสมดุลระหว่างความน่าสนใจในการบรรยายเรื่องและเนื้อหาที่ต้องการสื่อ เช่น การใช้เทคนิคการเล่าเรื่องในประเด็นเกี่ยวกับความสำเร็จหรือล้มเหลวมาผูกเป็นเรื่องราวที่น่าสนใจ ทำให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ที่มีระหว่างกันจนได้องค์ความรู้ที่ตีไว้ใช้ประโยชน์

8. เวทีเสวนา (Dialogue หรือ สนทนาสนทนา) คือ การจัดกลุ่มพูดคุยกันเพื่อเอาสิ่งดี ๆ ที่แต่ละคนมีอยู่ในตัวเองหรือในการปฏิบัติออกมา โดยไม่ขีดวงที่ชัดเจนมากเกินไป มีเพียงการกำหนดประเด็นกว้าง ๆ ในเรื่องที่จะสนทนากัน ไม่รู้คำตอบสุดท้ายคืออะไร ไม่กำหนดเวลาสนทนาของแต่ละคน เปิดกว้าง ด้านเวลา สถานที่บุคคลและเปิดกว้างทางใจของทุกคนที่เข้าร่วมกิจกรรมกัน บรรยากาศสบาย ๆ บรรยากาศเชิงบวก

9. เวที ถาม-ตอบ (Forum) เป็นอีกหนึ่งเวทีในการที่เราสามารถโดยคำถามเข้าไป เพื่อให้ผู้รู้ที่อยู่ร่วมในเวที ช่วยกันตอบคำถามหรือส่งต่อให้ผู้เชี่ยวชาญอื่นช่วยตอบ หากองค์กรมีการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice-CoP) หรือมีการกำหนดแหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence-CoE) แล้ว คำถามที่เกิดขึ้นสามารถส่ง/ยิงเข้าไปในเวที ซึ่งอยู่ในชุมชนนักปฏิบัติ หรือแหล่งผู้รู้ในองค์กร เพื่อหาคำตอบในลักษณะการจัดประชุม หรือกิจกรรมอย่างเป็นทางการ

10. ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice หรือ CoP) คือ กลุ่มคนที่มาจากกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกันรวมตัวกันอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกันเพื่อพัฒนาการทำงานและการให้บริการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้นโดยมีความสนใจ (Knowledge Domain) และความปรารถนาาร่วมกัน (Passion) ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง มีปฏิสัมพันธ์และความสัมพันธ์ในกลุ่ม (Community) และมีการแลกเปลี่ยน สร้างความรู้ สร้างแนวปฏิบัติร่วมกัน (Practices) มีวิธีปฏิบัติคล้ายกัน ใช้เครื่องมือและภาษาเดียวกัน

11. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) คือ การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง เพื่อให้เข้าใจถึงสาเหตุและนำไปสู่การแก้ไขปัญหา โดยสามารถพัฒนาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้

12. การสอนงาน (Coaching) คือ การถ่ายทอดจากผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าหรือรุ่นพี่ที่มีผลงานดี มาแนะนำ สอนให้คนที่มาใหม่หรือคนที่ต้องการเรียนรู้ได้ปรับปรุงวิธีการทำงาน

13. การศึกษาดูงาน (Study Tour) คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่นโดยเข้าไปดูสถานที่จริง การปฏิบัติจริง เพื่อให้เห็นตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้

14. เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum) คือ การจัดการประชุมหรือกิจกรรมอย่างเป็นทางการลักษณะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเปิดพื้นที่ให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสพบปะพูดคุยกัน เป็นอีกวิธีหนึ่งซึ่งสามารถ กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้ ซึ่งอาจทำได้ในหลายลักษณะ เช่น การสัมมนาและการประชุมทางวิชาการที่จัดอย่างสม่ำเสมอ

15. การจัดแผนที่ผู้รู้และผู้เชี่ยวชาญ (People Map) เป็นการเก็บรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคล ผลงาน ประเภทความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคคลที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญ ในเรื่องต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ซึ่งจะทำให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างคนที่ต้องการใช้ข้อมูลกับแหล่งข้อมูลที่เป็นบุคคลได้

16. การหมุนเวียนเปลี่ยนการทำงาน (Job Rotation) เป็นการสับเปลี่ยนงานโดยการย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานอื่น ๆ ที่อยู่ในสายงานเดียวกัน เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะที่หลากหลายมากขึ้น

17. การปรับแต่งความรู้ (Knowledge Consolidation / Repackaging) เป็นกระบวนการวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ที่ปรากฏชัดเจนในรูปแบบหนึ่งเป็นความรู้ที่ปรากฏชัดเจนในอีกรูปแบบหนึ่ง เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการใช้ความรู้

18. การจัดทำเว็บความรู้ (Knowledge Portal) เป็นการรวบรวมสารสนเทศ ความรู้ และบริการจากแหล่งต่าง ๆ ให้มาอยู่ในที่เดียวกัน เพื่ออำนวยความสะดวกและประหยัดเวลาให้กับผู้ใช้บริการ ทำให้ผู้ใช้บริการไม่ต้องเข้าหลาย ๆ เว็บไซต์ เพื่อใช้บริการต่าง ๆ

### ประโยชน์ของการจัดการความรู้

1. ช่วยลดขั้นตอนในการทำงานได้ เช่น เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น ผู้ปฏิบัติงานก็จะสามารถหาแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้รวดเร็ว โดยค้นคว้าจากผลการจัดการความรู้ในเรื่องนั้น ๆ

2. การจัดการความรู้ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องทำงานด้วยการลองผิดลองถูก เพราะก่อนทำงานถ้ามีการเรียนรู้ความผิดพลาดของคนอื่นจากบทเรียนในอดีตได้ก่อน เพื่อเป็นการต่อยอดความรู้ ก็จะทำให้ช่วยประหยัดเวลา ประหยัดทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานได้มากกว่าและไม่ต้องเสียเวลาลองผิดลองถูกอีก

3. การจัดการความรู้ที่ได้มาโดยวิธีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันในงานที่ปฏิบัติในเรื่องเดียวกันก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดปัญหาที่ตนกำลังเผชิญอยู่ได้ เมื่อมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ ในเรื่องเดียวกันทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. องค์กรที่มีระบบการจัดการความรู้ที่ดี จะทำให้ผู้ที่แสวงหาความรู้มีช่องทางการเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว เช่น ระบบ Internet ทำให้สามารถค้นหาความรู้ได้ตลอดเวลา เป็นการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาตลอดชีวิตที่มีประโยชน์ทั้งต่อตนเอง และต่อองค์กร

5. การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่ (Innovation) โดยการเรียนรู้ต่อยอดจากความรู้ที่ฝังในตัวคน (Tacit knowledge) ของผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมาก่อน

6. หน่วยงานไม่ต้องเสียเวลาทำวิจัยและพัฒนาในความรู้บางเรื่อง เพราะสามารถใช้ความรู้ที่ได้มาจากการสะสมไว้แล้วจากบุคคล (Tacit knowledge) หรือจากส่วนต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อนำมาต่อยอดความรู้ได้เลย

7. ทำให้เกิดแหล่งความรู้ในองค์กรที่สามารถเรียกใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว และเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นได้รับรู้ และได้ศึกษาค้นคว้าต่อไป

8. งานบางเรื่องที่ผู้ปฏิบัติไม่ต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ตนเอง เพราะบางทีเกิดผลเสียมากกว่า เพราะต้องลองผิดลองถูก แต่ถ้าเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนที่เก่งและประสบความสำเร็จในการทำงานหรือการบริหารงานมาก่อนก็จะช่วยย่นระยะเวลาในการทำงานได้มากกว่า

9. “การจัดการความรู้” จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อวัฒนธรรมการทำงานของคนในองค์กรปรับเปลี่ยนจากเดิมมาสู่การมีวินัยในตนเอง มีการศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้ ตลอดชีวิต ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น มีพลังในการคิดสร้างสรรค์ มีความขยัน อดทน มีจิตสำนึกของการเป็น “ผู้ให้” และมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ดังนั้น การจัดการความรู้ จะสำเร็จได้ บุคลากรทุกคนในองค์กรก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานใหม่ให้สอดคล้องกับ “การจัดการความรู้”

### ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM)

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (2553) ได้ให้คำนิยาม ระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management : EVM) คือ ระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร โดยการเชื่อมโยงเป้าประสงค์ทางการเงินซึ่งรวมถึงกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit : EP) และเป้าประสงค์ทางสังคมเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการหลัก 4 ด้าน ได้แก่

1. การจัดทำแผนธุรกิจ (Planning)
2. การจัดสรรเงินทุนและทรัพยากร (Investment & Resource Allocation)
3. การกำหนดและถ่ายทอดเป้าหมาย (Performance Monitoring)
4. ระบบแรงจูงใจ (Incentive)

โดยระบบ EVM จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทั้งในระดับองค์กร หน่วยงาน และบุคลากร จึงต้องมีการสื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงหลักการ ประโยชน์ และความจำเป็นในการนำหลักการ การบริหารมูลค่าเพิ่มมาใช้ในองค์กร โดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) ที่สำคัญ คือการให้การสนับสนุนของคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

เอกชัย บุญยาพิชฐาน (2553) กล่าวว่า EVM เป็นคำย่อของ Economic Value Management แปลเป็นไทยได้ว่า “การบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์” เมื่อลอง แยกทั้งคำออกมาดูก็จะเห็นได้ว่ามีองค์ประกอบอยู่ 3 ตัว คือ

1. Management ที่แปลว่า “การบริหารจัดการ” หมายถึง การบริหารจัดการองค์กรไปวัน ๆ โดยไม่มีระบบการบริหารอะไรที่เป็นสากลมาเสริม หรือระบบต่าง ๆ ซึ่งเป็นสากลที่เรานำมาใช้ เสริมการดำเนินการกับองค์กร เช่น การบริหารจัดการขั้นพื้นฐานที่สุด คือ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับ เทคโนโลยีพื้นฐานขององค์กร เช่น เป็นโรงพิมพ์ก็ต้องมีเทคนิคการพิมพ์ ผสมผสานกับการบริหารจัดการขั้น ๆ ที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่นวิธีการรับคำสั่งพิมพ์ วิธีพิมพ์ วิธีดูแลเครื่องจักร และวิธีส่งของ หรือ หากเป็นโรงงานก็มีเทคโนโลยีการผลิตและการจัดการขั้น ๆ หรือถ้าเป็นกิจการบริการก็เช่นกันเป็น ร้านอาหารก็ต้องทำอาหารที่จะขายเป็น และมีเทคนิคการบริหารขั้น ๆ ภาษาอังกฤษเรียกว่า Intrinsic Technology

หากจะเทียบกับการดำรงชีวิตของคนเรา ก็เทียบได้กับชีวิตความเป็นอยู่ขั้น ๆ ที่มีแค่ปัจจัย 4 คือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค ซึ่งก็คือการบริหารจัดการองค์กรไปวัน ๆ ที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ถ้าถามว่าองค์กรอยู่ได้ไหม ตอบเลยว่าอยู่ได้ เพราะถ้าอยู่ไม่ได้จะอยู่มาถึงปานนี้ได้ อย่างไร หากแต่ไม่มีพัฒนาการ ซึ่งถ้าเกิด มีคู่แข่งขึ้นมาหรือกิจการเติบโตขึ้น องค์กรแบบนี้ก็อยู่ใน สภาพเดิมไม่ได้ กล่าวได้ว่าไม่มีภูมิคุ้มกันเพียงพอต่อสภาพแวดล้อมในปัจจุบันและต่ออนาคต

2. Value คำนี้แปลเป็นไทยได้หลายความหมาย แปลว่า “คุณค่า” ก็ได้ แปลว่า “มูลค่า” ก็ได้ หรือเป็น “ค่านิยม” ก็ได้ ในที่นี้ใช้คำแปลว่า “มูลค่า” ก็สามารถสื่อความหมายได้ ระดับหนึ่ง ส่วน ที่จะให้ตรงไปมากกว่านี้ก็ควรจะเป็น “มูลค่าเพิ่ม” ก็จะใกล้ความหมายจริง ๆ เข้าไปอีกหน่อย แต่ว่า ภาษาอังกฤษไม่ได้ใช้คำว่า “Value Added” เพราะในความเป็นจริง หากธุรกิจเอาคำว่า “มูลค่า” มาใช้ก็จะมีคามหมายเป็น “มูลค่าเพิ่ม”

นับเป็นเรื่องธรรมดาของการที่จะทำธุรกิจใด ๆ ก็ตาม ผลที่ต้องการคือ ทำให้เกิดมูลค่าที่ มากกว่าทรัพย์สินที่ลงทุนไป สมมติว่าเราลงทุนด้วยทรัพยากรไปทั้งหมดมีมูลค่าเท่ากับ “10” สิ่งที่เรา ต้องการและมีความตั้งใจที่จะให้เป็นผลออกมานั้นต้องมากกว่า 10 เพราะถ้าหากต่ำกว่า 10 ก็ถือว่า ขาดทุน ดังนั้นองค์กรจึงต้องการผู้บริหารที่มีความสามารถที่จะสามารถเพิ่มมูลค่าตรงนี้ได้ โดยใช้ หน่วยวัดคือ “ประสิทธิภาพ (Efficiency)” ด้วยการเอา “ผลที่ได้” หรือ “Output” มาหารด้วย “สิ่งป้อนเข้า” หรือ “Input”

ประสิทธิภาพจะเกิน 1 เมื่อ “ผลที่ได้” มากกว่า “สิ่งป้อนเข้า” เช่น “ผลที่ได้” เป็น 15 คือ เกิดมูลค่าเพิ่มเท่ากับ 5 ทำให้ประสิทธิภาพก็ต่ำกว่า 1 คือ เป็น 0.8 ซึ่งถือว่าขาดทุนไป ดังนั้น “Value” ในความหมายของระบบ EVM นี้จึงต้องเป็นมูลค่าเพิ่ม

3. Economic ด้วยคำนี้ที่ทำให้ระบบ EVM มีหน้าตาที่แตกต่างไปจากชาวบ้าน และเป็นสิ่งสำคัญที่แปลกแยกไปจากระบบอื่นอย่างเห็นได้ชัด Economic แปลตรงตัวว่า “เศรษฐศาสตร์” คำว่า เศรษฐศาสตร์เป็นเรื่องของการตอบสนองความต้องการของคน และอะไรก็ตามที่นำหลักเศรษฐศาสตร์ มาคิด ก็จะมีสิ่งที่ดีกว่าธรรมดาลงไป แต่จะให้ผลใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น เช่น นำเงิน 100 บาท ไปลงทุนทำของอย่างหนึ่งมาได้ผลตอบแทนออกมาเท่ากับ 120 บาท ซึ่งแสดงให้เห็นว่าได้กำไร 20 บาท อันนี้เป็นการคิดกันแบบธรรมดา แต่ถ้าคิดในเชิงเศรษฐศาสตร์แล้ว ได้กำไร 20 บาทนั้นไม่ถูกต้องจะต้องคิดต่อไปอีกว่า หากนำเงิน 100 บาท นั้นไปทำอย่างอื่น อาจได้กำไรมากกว่านี้ เพราะฉะนั้นจึงเสียโอกาสอันดีไป การที่เสียโอกาสอันดีไป จึงต้องเอามูลค่าของโอกาสที่เสียไปนั้นมาคิดด้วย เช่น หากมูลค่าการเสียโอกาสคำนวณออกมาเป็นตัวเงินแล้วเท่ากับ 12 บาท กำไรจริง ๆ นั้นจึงมีแค่ 8 บาท เท่านั้นเอง ด้วยแนวคิดเช่นนี้จึงออกมาเป็นระบบ EVM ที่เห็น ๆ กันนี้

เมื่อนำ 3 คำมารวมกัน จึงออกมาเป็นระบบการจัดการตัวหนึ่งที่ยิ่งใหญ่ไม่แพ้ชาวบ้าน แล้วยังพ่วงความยากขึ้นไปอีกระดับหนึ่งคือ ต้องการเพิ่มการคำนวณกับเจ้าตัว 12 บาท และ 12 บาท นี้ นอกจากต้องคำนวณกันด้วยสูตรระดับหนึ่งแล้ว ยังต้องไปปรับปรุงระบบบัญชีอีกด้วย

### องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยกับระบบการจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์

องค์การสวนสัตว์ (2561) มีนโยบายการทำงานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ให้กับองค์กร คือ พัฒนาระบบการจัดการองค์กรโดยนำเอาทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่มาใช้ในการวิเคราะห์พิจารณาองค์ประกอบร่วมกัน โดยการใช้ค่ากำไรทาง ในรูปแบบที่ปรับปรุง 14 รายการแล้วนำมาทำเครื่องมือที่ช่วยในการแจกแจงลักษณะพิเศษ (Driver Tree) พร้อมวิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity) ผู้บริหารพิจารณาอนุมัติเลือกทำแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจองค์กรตามลำดับค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ที่คาดหวังในอนาคตได้และสามารถดูความเหมาะสมหรือความพร้อมขององค์กรในการดำเนินการ เพื่อสนับสนุนให้ค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP) คาดหวังนั้น ๆ ให้เป็นจริงที่สุด ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนให้เกิดประโยชน์ในด้านมุมมองทางด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้ การเติบโต รวมถึงมุมมองด้านอื่น ๆ โดยการใช้ประโยชน์จากเครื่องมือ และใช้พื้นที่ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการลงทุนว่าเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรหรือไม่ รวมถึงการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ ทั้งเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม

### ประโยชน์ของการนำ EVM มาประยุกต์ใช้

1. เพื่อการวิเคราะห์ผลพร้อมจัดทำแผนธุรกิจ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
2. กำหนดเป้าหมาย ถ่ายทอดสื่อสารให้ระดับศูนย์ (สวนสัตว์) ทราบถึงทิศทางสนับสนุนระดับองค์กรที่จะส่งผลต่อค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP) คาดหวังให้สูงขึ้น
3. วิเคราะห์จัดสรรงบประมาณเงินทุนและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. การสร้างแรงจูงใจในเรื่องการจ่ายผลตอบแทนที่เป็นธรรม
5. สามารถติดตามโครงการลงทุนก่อสร้างจากรัฐบาล
6. สนับสนุนมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ ทั้งเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม

### แนวทางการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร สามารถทำได้โดย 3 วิธี คือ

1. การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยการเพิ่มรายได้ และ/หรือลดค่าใช้จ่าย หรือการเพิ่มรายได้มากกว่ารายจ่ายที่เพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้ค่ากำไรสุทธิหลังจากการดำเนินงานขาดหายเพิ่มขึ้นได้
2. การขยายการเติบโตที่สร้างกำไร โดยการสร้างกำไร หรือกำไรสุทธิที่เพิ่มขึ้นให้มากกว่าต้นทุนเงินทุน (Capital Charge) ที่เพิ่มขึ้น
3. การบริหารเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยลดเงินทุน หรือสินทรัพย์ที่ไม่จำเป็นหรือไม่ได้ใช้งานซึ่งจะทำให้เงินทุนลดลงได้

### แนวคิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added Creation)

การเพิ่มมูลค่า (Added Value) เป็นการสร้างมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นจากเดิมการสร้างมูลค่าเพิ่มเป็นเครื่องมือการตลาดที่จะทำให้เกิดการพัฒนาลิทธิภัณฑ์การจัดจำหน่าย การโฆษณา และการส่งเสริมการตลาดซึ่งมีผลทำให้สามารถตั้งราคาได้สูงขึ้นแต่การเพิ่มมูลค่าจะทำให้ผู้บริโภครู้สึกได้ประโยชน์มากขึ้นด้วยโดยการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added Creation) คือความพยายามในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในด้านต่าง ๆ ให้มีคุณค่าในสายตาของลูกค้ามากขึ้น หรือเป็นการนำเสนอ ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ครบถ้วนสมบูรณ์ด้วยคุณภาพ บริการ และราคา เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจในการซื้อ ครอบครองและใช้ประโยชน์ ในด้านการตลาด การสร้าง มูลค่าเพิ่มคือการพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์ให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้บริโภคสูงสุด และเกินความคาดหวังของผู้บริโภค อีกทั้งมูลค่าเพิ่มอาจเกิดจากการเพิ่มสิ่งทีนอกเหนือจากสิ่งที่ผู้บริโภคคาดว่าจะได้รับ นอกจากนี้การสร้างมูลค่าเพิ่มเป็นการเพิ่มหรือเสริมสิ่งใหม่ ๆ สู่ตัวผลิตภัณฑ์ควรมีความเกี่ยวข้องและ เป็นสิ่งที่ลูกค้าต้องการ การสร้างมูลค่าเพิ่มเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยผ่านการสร้างคุณค่า

สำหรับลูกค้าที่ตีขึ้นโดยมีขั้นตอนการผลิต หรือบริการที่ดีกว่า เพื่อการเป็นผู้นำในการผลิตภัณฑ์นั้น ๆ นอกจากการสร้างความแตกต่างในตลาดแล้ว มูลค่าเพิ่ม จะเป็นตัวช่วยในการสร้างคุณค่าที่ส่งผลต่อการรับรู้ของผู้บริโภคที่สูงกว่าซึ่งนำไปสู่ความมั่นใจในการตัดสินใจ เลือกหรือผลิตภัณฑ์และบริการต่อไปการสร้างมูลค่าเพิ่มมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ คือ ทำให้ตอบสนอง ความต้องการและทำให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น สร้างความเชื่อมั่น และความไว้วางใจจากผู้บริโภค เพราะทำให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น และทำให้สินค้ามีความแตกต่างจากคู่แข่งในภาวะที่ มีการแข่งขันอย่างรุนแรงได้ และทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ตัวอย่างเช่น การสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added Creation) ให้กับผลิตภัณฑ์ผ้าทอลายโบราณ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองมีจำนวนมากมาย ทำให้ผลิตภัณฑ์ผ้าทอไม่ค่อยมีความแตกต่างกันเท่าใดนัก ผู้ผลิตแต่ละรายจึงพยายามหาโอกาสพัฒนา และยกระดับคุณลักษณะต่าง ๆ ของผลิตภัณฑ์เสนอแก่ลูกค้า เครื่องมือที่จะช่วยให้กลุ่มทอผ้าอยู่รอด และเติบโตได้ต้องสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าเหนือคู่แข่ง นั่นก็คือ การดึงดูดด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มที่มอบให้แก่ผู้บริโภคซึ่งเป็นมูลค่าเพิ่มที่ทำให้ลูกค้ามีความรู้สึกมากกว่าความพอใจ และที่สำคัญทำให้ผู้บริโภคตระหนักถึงคุณค่าของผ้าทอลายโบราณที่ซื้อไปแตกต่างจากผ้าทอพื้นเมืองอื่น ๆ การสร้างมูลค่าเพิ่มเป็นการสร้างคุณค่ารวมสำหรับลูกค้า แบ่งออกเป็น คุณค่าด้านผลิตภัณฑ์ (Product Value) คุณค่าด้านบริการ (Service Value) คุณค่าด้านบุคลากร (Personnel Value) และคุณค่าด้านภาพลักษณ์ (Image Value) (สุจินดา เจริญศรีพงษ์ และ ปิยวัน เพชรหมี, 2560: 68)

### ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานอาสาสมัคร

#### ความหมายของอาสาสมัคร

คำว่า Volunteer มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน หมายถึงบุคคลที่ไม่ยอมถูกบังคับหรือจัดให้อยู่ในกรอบที่จำกัด เป็นบุคคลที่มุ่งไปตามจิตเสรี ภาษาอังกฤษนั้นเริ่มใช้ตั้งแต่ศตวรรษที่ 17 เริ่มใช้สำหรับทหาร ซึ่งหมายถึงความถึงบุคคลที่เข้าไปทำงานในกองทัพ ไม่ใช่ด้วยคำสั่งหรือทหารทั่วไปแต่เป็นความปรารถนาของตนจากจิตเสรี อาสาสมัคร หมายถึงบุคคลซึ่งอาสาช่วยงานด้านบริการ โดยปราศจากความคาดหวังในรายได้ ซึ่งเป็นสมัครใจด้วยตนเอง อาสาสมัครเป็นเหมือนศูนย์รวมของสังคมแบบประชาธิปไตย เป็นแกนกลางของภาคประชาสังคม ส่วนประกอบหลักของต้นทุนทางสังคม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนานั้นเริ่มมาจากความเป็นผู้นำของปัจเจกชนที่อาสาเข้ามาและให้ความสำคัญกับพลังในการเปลี่ยนแปลงที่มีในตนซึ่งก้าวพ้นการพึ่งพิงปัจจัยทางเศรษฐกิจและการเมืองทั่วไป (สุนิตย์ เชรชฐา และคณะ, 2548)

ปานศักดิ์ ชินพรมราช (2550) ให้ความหมายคำว่า "อาสาสมัคร" คือ การให้ผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน ซึ่งการให้นั้นไม่ได้ระบุว่าเป็นแรงงาน เป็นเงิน เป็นสิ่งของ แต่การให้ที่ถ่องแท้จะส่งผลให้เกิดความสุขทางจิตใจทั้งผู้ให้และผู้รับ

สำนักงานแรงงานจังหวัดสระแก้ว (2555) ได้รวบรวมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอาสาสมัครไว้ดังนี้

1. “จะต้องระลึกอยู่เสมอว่า ศรัทธาในการอาสาสมัครเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นนั้นเกิดขึ้นด้วยตัวเอง มีความรู้สึกเห็นชอบในงานอาสาสมัคร มีศรัทธาที่จะทำงาน มีเวลาที่จะปฏิบัติงาน และพร้อมที่จะเป็นอาสาสมัคร” (พระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร, 1 กรกฎาคม 2529)

2. เมื่อพูดถึง “อาสาสมัคร” (Volunteer) จะมีคำอีกคำหนึ่งที่มีจะถูกกล่าวถึงควบคู่กันเสมอ คือคำว่า “จิตอาสา” (Volunteer Spirit) องค์การสหประชาชาติ กำหนดให้ปี พ.ศ. 2554 เป็นปีอาสาสมัครสากล เพื่อเน้นถึงความสำคัญของงานอาสาสมัครและกระตุ้นให้ผู้คนในสังคม ภาครัฐ ภาคธุรกิจและองค์กรเอกชนได้หาแนวทางที่จะส่งเสริมสนับสนุนยกระดับและสร้างความเข้มแข็งให้กับงานอาสาสมัคร ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และสาธารณชน คณะรัฐมนตรี มีมติเมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2543 กำหนดให้วันที่ 21 ตุลาคม ของทุกปี ตรงกับวันคล้ายวันพระราชสมภพสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี รัฐบาลกำหนดให้เป็นวันสังคมสงเคราะห์แห่งชาติ เป็น “วันอาสาสมัครไทย”

3. สภาวะจิตใจสำคัญ 5 ประการของบุคคลที่จะเป็นอาสาสมัคร

- 3.1 ต้องมีความรักความปรารถนาที่จะให้
- 3.2 ต้องมีจิตใจที่จะทำความดี
- 3.3 ต้องมีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
- 3.4 ต้องยอมเสียสละเวลา
- 3.5 ต้องไม่หวังสิ่งตอบแทนใด ๆ

4. นักอาสาสมัครที่ดีนั้น ตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาจะต้องประกอบด้วยลักษณะ

ดังนี้

- 4.1 ประพฤติตนเป็นคนน่ารัก มีระเบียบวินัยดี
- 4.2 ประพฤติตนเป็นคนน่าเคารพ ยำเกรง เพราะหนักแน่นในธรรม
- 4.3 ประพฤติตนเป็นคนน่าชื่นชม น่าประทับใจ เพราะไม่มีความลำเอียง
- 4.4 ประพฤติตนเป็นคนอดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ของคนอื่นได้

“น่ารัก น่าเคารพยำเกรง น่าประทับใจ น่าเลื่อมใสและอดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ต่าง ๆ ได้” นี้คือวิญญานของ “อาสาสมัคร”

ศุภรัตน์ รัตนมูขัย (2544) ให้ความหมาย อาสาสมัคร ว่าเป็นการกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่เห็นว่าเป็นสิ่งที่ควรทำและเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมโดยไม่หวังผลตอบแทนเป็นเงินทอง และการกระทำนี้ไม่ใช่ภาระงานที่ต้องกระทำตามหน้าที่

กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2556) นิยามความหมายอาสาสมัครว่า หมายถึงบุคคลที่อาสาเข้ามาช่วยเหลือสังคมด้วยความสมัครใจ เสียสละ เพื่อช่วยเหลือผู้อื่น ป้องกันแก้ไข และพัฒนาสังคมโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน

จากการให้นิยามความหมายข้างต้นอาจสรุปได้ว่า อาสาสมัคร หมายถึงบุคคลที่มุ่งทำงานเพื่อ การบริการ และอุทิศตนโดยไม่ต้องการค่าตอบแทนเป็นเงินทอง ไม่ต้องการมีการจ่ายให้กับการทำงาน นั้น ๆ แต่อย่างไร อาสาสมัครเต็มใจในการอาสาเพื่องานนั้นโดยตรง

### แนวคิดของอาสาสมัคร

ฉัตรวรัญ องคสิงห์ (2550) กล่าวว่าเส้นแบ่งของผู้ที่เป็นอาสาสมัคร และผู้ทำงานให้บริการทางสังคม อาจจะมีเส้นแบ่งที่เบาบางมากหากจะใช้เพียงเงื่อนไขของการทำงานโดยปราศจากค่าตอบแทน หรือพอมีค่าตอบแทนบ้าง แต่ให้เป็นไปอย่างพอเพียง หรือผลที่ได้รับไม่อาจทดแทนกับค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายไป การคิดในเชิงเศรษฐกิจหรือการแลกเปลี่ยนเชิงตัวเงินนี้อาจจะไม่เพียงพอสำหรับผู้ที่มีแนวคิดของการทำงานอย่างอุทิศตัวเพื่อสังคม วิธีคิดของคนทำงานอาสาสมัครจึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจที่ผู้ศึกษารวบรวมมาพอเป็นสังเขป ดังนี้

#### 1. การยึดมั่นในอุดมการณ์

อุดมการณ์ของผู้ที่จะเป็นอาสาสมัครคือมีสำนึกถึงความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองและสังคม ความปรารถนาอันเร้นลับภายในใจที่ต้องการเห็นสังคมมีการปฏิบัติต่อกันอย่างเท่าเทียม มีการเอาใจเขามาใส่ใจเราเปรียบต่อกันน้อยที่สุด ซึ่งสังคมจะเป็นเช่นนั้นได้ ก็จะต้องอาศัยกระบวนการจัดการทรัพยากรอย่างเป็นธรรมและแพร่กระจายไปยังคนทุกชั้น ทุกกลุ่มทางสังคมให้มากที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ดังนั้นปัจจัยสำคัญที่ทำให้มีจิตวิญญาณของการเป็นอาสาสมัครคือ การเห็นความไม่ยุติธรรมหรือการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ซึ่งสิ่งที่เกิดขึ้นในสังคมไทย คือการใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่มุ่งเน้นการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ สนับสนุนและส่งเสริมแนวคิดบริโภคนิยม

แนวคิดแบบ “อุดมการณ์อาสาสมัคร” กับ “แนวคิดบริโภคนิยม” มาจากคนละฐานความคิดที่อยู่ตรงกันข้าม คืออุดมการณ์ทางสังคม มุ่งให้เราไปสัมพันธ์กับเพื่อนมนุษย์มีความสุขกับเพื่อนมนุษย์ ในขณะที่ระบบบริโภคนิยม ทุนนิยม เป็นระบบที่เอาใจเขามาใส่ใจเราเป็นความสัมพันธ์เชิงอำนาจและผลประโยชน์เฉพาะกลุ่มเท่านั้น และสอนให้หาความสุขตามลำพังตนเองโดยไม่คิดถึงคนอื่น แต่แม้ว่าสังคมบริโภคนิยมจะมีอันตรายนาน แต่ก็ไม่ยอมหวังเสียทีเดียว เพราะเมื่อถึงเวลาหนึ่ง สังคมบริโภคนิยมก็จะพบกับปัญหาด้วยเช่นกันนั่นก็คือ ความเหงา แล้วกลไกนี้มันจะสร้างเงื่อนไขให้เกิดอาสาสมัครใน

ที่สุด อย่างไรก็ตามอุดมการณ์อาสาศาสตร์จะเกิดขึ้นและมีอยู่ได้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับบุคคลเดียว แต่ต้องยืนอยู่บนความเข้าใจในโลก ความเป็นไปในชีวิตอย่างมีเหตุมีผล และกระบวนการที่จะเข้าใจความเป็นไปของสังคมคือการเข้าใจในหลักธรรมคำสอนของศาสนาที่นับถืออยู่ให้แตกฉานต้องมีความเข้าใจในประวัติศาสตร์และวิวัฒนาการของโลกมีความเข้าใจเป็นพื้นฐานของการเคลื่อนไหว การแปรเปลี่ยน และอุดมการณ์ที่จำเป็นต้องอาศัยการบ่มเพาะจะรอให้เกิดและเติบโตเองไม่ได้ ข้อสำคัญคือ อุดมการณ์อาสาศาสตร์ไม่ใช่ความดีอันยิ่งใหญ่แต่เป็นพันธกิจทางใจที่จะต้องกระทำ

## 2. การยึดมั่นในหลักศาสนา

อาสาศาสตร์ที่ยึดมั่นในหลักศาสนา ยึดถือจารีตประเพณี โดยมุ่งทำความดีและอุทิศตนเพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น เมื่อลงมือทำงานแล้วไม่คิดว่าตนเองจะได้อะไรหรือจะเสียอะไร แต่มุ่งทำงานไปอย่างปราศจากเงื่อนไข การมุ่งบำเพ็ญประโยชน์ให้กับผู้อื่นหรือสังคมนั้นจะต้องทำที่ตนเองก่อน เรียกว่าประโยชน์ตน คือมีการประพฤติดี รักษาระเบียบวินัย รักษาความสัตย์สุจริต ขยันหมั่นเพียร ปฏิบัติกิจการงานด้วยความเข้มแข็งหนักแน่นจนติดเป็นนิสัย เมื่อทำประโยชน์ตนแล้วก็ทำประโยชน์ให้ผู้อื่น เช่น การให้การสงเคราะห์แก่ผู้ยากจน ขาดแคลน ผู้ด้อยโอกาส ผู้ประสบความทุกข์ยาก เดือดร้อน พร้อมกับการทำประโยชน์ส่วนรวมหรือประโยชน์สังคม เช่น ช่วยในการป้องกันแก้ไขปัญหาสังคม ในการพัฒนาสังคม การส่งเสริมความมั่นคงของสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

อาสาศาสตร์ที่ทำงานด้วยหลักการของการยึดมั่นในหลักศาสนา และต้องการทำงานเพื่อละตัวตน หรือเข้าถึงการปล่อยวางทางวัตถุ สิ่งของ เงินทอง ข้าวของเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำรงชีพเพื่อให้สามารถเข้าถึงความสุขที่ลึกซึ้งกว่า อาสาศาสตร์เหล่านี้จะมุ่งอุทิศร่างกายและทรัพย์สิน เพื่อเป็นการบริจาคตาน คือมีน้ำใจเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น อาสาศาสตร์ที่ได้ศึกษา และเข้าใจในในหลักธรรมคำสั่งสอนของศาสนาจะหาหลักธรรมประจำใจเพื่อเป็นเป้าหมายหรือเครื่องมือในการเดินทางไปสู่บั้นปลายชีวิต และพยายามหาหนทางที่จะอุทิศตน ถวายทอดความรู้ความสามารถให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นที่เจ็บป่วย และยากไร้ ด้อยโอกาสมากกว่าตน

## 3. ค่านิยมบางประการ

การอุทิศตนเป็นอาสาศาสตร์อาจจะก่อกำเนิดมาจากค่านิยมบางประการที่มีอยู่ภายในความรู้สึกรักนึกคิดของคน ๆ นั้น เป็นค่านิยมที่ได้รับการพัฒนามาจากการหล่อหลอมของครอบครัว จากสถาบันการศึกษา จากหลักธรรมคำสอนในศาสนา จากการศึกษาสังคม และตั้งคำถามกับความเป็นไปในสังคม หรือการได้อ่านประวัติชีวิตของนักพัฒนา หรือบุคคลที่เป็นแบบอย่างในใจ ค่านิยมดังกล่าวได้แก่

3.1 การเสียสละ ผู้ที่อุทิศตนเป็นอาสาสมัครกล่าวว่าการจะเข้าถึงความเสียสละได้ จำต้องผ่านกระบวนการของการบังคับจิตใจให้ลด ละ สละ เลิก วิถีความสุขส่วนตัว การบริจาค ทรัพย์สิน เงินทอง เวลา และบางคนรวมถึงความสัมพันธ์กับสมาชิกในครอบครัวเพื่ออุทิศตนมาทำงานอาสาสมัคร

3.2 ความมั่นคงทางจิตใจ การอุทิศตนโดยยึดมั่นในอุดมการณ์นั้นจำเป็นต้องมีความหนักแน่น อดทน และความมั่นคงอย่างสูงทางจิตใจ ถึงจะสามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ โดยเฉพาะการทำงานที่เปลี่ยนเป้าหมายจากการรับเป็นตัวแทน เป็นการบำรุงความเชื่อและความยึดถือในอุดมการณ์

3.3 ความสามารถในการรักษาสมดุล ผู้ที่ทำงานอาสาสมัครจำเป็นต้องสามารถรักษาสมดุลระหว่างความต้องการเชิงเศรษฐกิจที่สนองรับต่อความต้องการทางกาย และความต้องการที่จะบรรลุอุดมการณ์ซึ่งเป็นความต้องการภายใน

### ปัจจัยการทำงานอาสาสมัคร

ปัจจัยการทำงานอาสาสมัคร โดยสำนักงานแรงงานจังหวัดสระแก้ว (2555) ประกอบด้วย

1. ระเบียบของหน่วยงานที่สังกัด เพื่อกำหนดว่าอาสาสมัครด้านนั้น ๆ หมายความว่าอะไร มีกี่ประเภท คุณสมบัติเป็นอย่างไร ใครเป็นผู้แต่งตั้ง และให้มีหน้าที่อะไรบ้าง รวมทั้งการกำหนดสิทธิประโยชน์ ระยะเวลาและการสิ้นสุดสภาพ การรับการอบรม บัตรประจำตัว การรายงานผลงานต่อใคร หรือใครเป็นผู้ประเมินผลงาน เป็นต้น

2. ภารกิจและนโยบายของหน่วยงานที่สังกัด เพื่อให้ทราบว่างานที่ตนอาสาไปทำนั้นมีแนวคิด นโยบาย ภารกิจ รูปแบบการทำงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานอาสาสมัครมีหน่วยใด และใครบ้าง

3. คู่มือหรือแนวการทำงานของอาสาสมัคร เพื่อให้ทราบว่าอาสาสมัครต้องเรียนรู้อะไรบ้าง ต้องทำอะไร มีแนวทางทำงานอาสาสมัครในแต่ละเรื่องหรือแต่ละด้านอย่างไรจะต้องประสานงานกับหน่วยใดทั้งในระดับหน่วยกลางและหน่วยในพื้นที่ และทำงานร่วมกับใครหรือเป็นเครือข่ายร่วมกับใครบ้าง

4. องค์กรอาสาสมัคร เช่น มีชมรมอาสาสมัครเพื่อเป็นที่รวมของสมาชิกด้วยกันมีการแบ่งหน้าที่ และสร้างสรรค์งานหรือบทบาทของตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม ชุมชนมากขึ้น หรือมีการประชุมหารือเกี่ยวกับงานและการแก้ไขปัญหา มีการสังสรรค์ทำความเข้าใจต่อกันมากขึ้นเพื่อช่วยเหลือกันเองได้ในเรื่องอื่น ๆ ด้วย

5. เครื่องมือในการทำงาน เช่น แบบสำรวจ แบบสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นฐานของการทำงานแต่ละเรื่องอาจต้องมีเครื่องมือสื่อสารกับหน่วยต้นสังกัด เช่น โทรศัพท์ โทรสาร หรือมีพาหนะส่วนตัวมาช่วยปฏิบัติหน้าที่ และบางหน่วยมีเครื่องแบบบอกหน่วยสังกัดเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของพื้นที่ และกลุ่มเป้าหมายที่ให้บริการมากขึ้น

6. มีแผนงาน และปฏิทินการทำงานของตน คือ สามารถแบ่งเวลาเพื่องานประจำงานส่วนตัว หรืองานอาสา รู้วิธีจัดกำหนดการ และปรับกลวิธีการทำงานของตน การทำงานหนึ่ง ๆ เกิดประโยชน์ทั้งต่องานประจำ และงานอาสารวมทั้งเป็นการพัฒนาตน และประสบการณ์ของตนไปด้วย

### ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่

สวนสัตว์เชียงใหม่ มีการดำเนินกิจกรรมอาสาสมัคร เข้าสู่ปีที่ 10 ภายใต้แผนงานนำนักเรียนเข้าเรียนรู้ในสวนสัตว์ในแต่ละปีงบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ให้ดำเนินการซึ่งเป็นไปตามตัวชี้วัดขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย โดยกิจกรรมเป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนแหล่งการเรียนรู้ของแต่ละสวนสัตว์ทั้ง 6 แห่ง ภายใต้การกำกับดูแลขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษาของสวนสัตว์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคน และสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตมุ่งเน้นการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ จากการได้เข้ามาเรียนรู้ในสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ อันจะเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเยาวชนในสังคมไทยที่มีคุณภาพ และสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูประบบการศึกษาไทยรวมทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2542 ฉบับแก้ไข พ.ศ. 2545 ในการส่งเสริมให้เยาวชนและประชาชนได้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต เกี่ยวกับธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและสัตว์ป่า

รูปแบบกิจกรรมอาสาสมัคร ที่ผ่านมาของสวนสัตว์เชียงใหม่ คือการรับสมัครผู้ที่สนใจเข้ามาเป็นเยาวชนอาสาสมัครของสวนสัตว์ในแต่ละปีงบประมาณ จำนวน 20 คน อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 13-18 ปี ซึ่งเป็นนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 เข้ามารับการฝึกอบรมองค์ความรู้ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสัตว์ป่า เป็นระยะเวลา 2 วัน โดยหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมภาคทฤษฎีแล้วเยาวชนอาสาสมัครจะต้องฝึกปฏิบัติการอภิบาลสัตว์ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่ เป็นระยะเวลาประมาณ 2 เดือน โดยมีค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการอภิบาลสัตว์เป็นเงินจำนวน 160 บาทต่อวัน (ปฏิบัติงานจำนวน 4 ชั่วโมงต่อวัน คิดเป็นชั่วโมงละ 40 บาท) ตามประกาศคณะกรรมการค่าจ้าง เรื่องอัตราค่าจ้างรายชั่วโมง สำหรับนักเรียน นิสิต และนักศึกษา (ฉบับที่ 2) กระทรวงแรงงาน (2555) ซึ่งรูปแบบการดำเนินงานหรือการบริหารจัดการอาสาสมัครของ

สวนสัตว์เชียงใหม่ข้างต้นยังไม่มีความสะดวกและรองรับกับนโยบายด้านการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์การสวนสัตว์เนื่องจากเมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติงานตามตารางการปฏิบัติงานดังกล่าวแล้ว อาสาสมัครส่วนใหญ่ก็ไม่มีปฏิสัมพันธ์หรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมอื่น ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ นอกเหนือจากการปฏิบัติงานดังกล่าว ทั้งนี้อาจเนื่องจากการบริหารจัดการ การวางระบบงานอาสาสมัครที่ไม่ต่อเนื่อง และไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานตามนโยบายของสวนสัตว์เชียงใหม่ และ/หรือจากปัญหาส่วนตัวของเยาวชนเอง รวมทั้งปัญหาเกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งดึงดูดใจต่อการเป็นอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่จึงเป็นสาเหตุให้การดำเนินงานเกี่ยวกับอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ไม่ประสบความสำเร็จ และไม่สอดคล้องต่อวัตถุประสงค์การดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาให้มีการสร้างกลุ่มองค์กรเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนภารกิจด้านต่าง ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ และนโยบายด้านการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บุญชิตา ปัญญามี และเด่นดวงดี ศรีสุระ (2565) ได้ศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานของอาสาสมัครพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์ ในจังหวัดอุบลราชธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในจังหวัดอุบลราชธานี และเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานของอาสาสมัครพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในจังหวัดอุบลราชธานี กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ อาสาสมัครพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในจังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 339 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า สภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในจังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในด้านการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาอาสาสมัครพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ด้านการชี้เป้า-เฝ้าระวัง ด้านเชื่อมกลุ่มเดิม-สร้างกลุ่มใหม่ และด้านการมีส่วนร่วมทำแผนชุมชน ในด้านการชี้เป้า-เฝ้าระวัง ได้แนะนำหรือบอกระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานอาสาสมัครก่อนเข้ามาทำงาน ด้านเชื่อมกลุ่มเดิม-สร้างกลุ่มใหม่ ได้ให้ความร่วมมือระหว่างกลุ่มอาสาสมัครพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในชุมชนกับเจ้าหน้าที่ภาครัฐเพื่อทำงานด้านสวัสดิการสังคม และด้านการมีส่วนร่วมทำแผนชุมชน มีการประสานหรือหาแนวร่วมเพื่อเตรียมข้อมูลทำแผนชุมชน

แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานของอาสาสมัครพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์ ในจังหวัดอุบลราชธานี ด้านการชี้เป้า-เฝ้าระวัง ควรมีการปฏิบัติงานประสานควบคู่กับหน่วยงานราชการ เพื่อชี้เป้า-เฝ้าระวังในเรื่องร้ายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ควรมีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมายและผู้รับบริการในชุมชน ควรมีการประชาสัมพันธ์และเรียนเชิญวิทยากรที่ความรู้ความเชี่ยวชาญมาบรรยายให้กับคนชุมชน ด้านการเชื่อมกลุ่มเดิม-เสริมสร้างกลุ่มใหม่ ควรส่งเสริมให้ชุมชนสร้างกลุ่มเครือข่ายที่ยังไม่มี ให้เกิดขึ้นในชุมชน ควรมีการวางแผนในการที่จะสร้างเครือข่ายหรือสร้างกลุ่มใหม่ เพื่อช่วยเหลือด้านสวัสดิการสังคมร่วมกับหน่วยงานของรัฐและด้านการมีส่วนร่วมทำแผนชุมชน ควรให้คนในชุมชนระดมความคิดในการจัดทำแผนและกิจกรรมชุมชนให้คนในชุมชนเรียนรู้ร่วมกัน เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมชุมชน และควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ชาวบ้านเห็นประโยชน์ของการจัดทำแผนและกิจกรรมในชุมชน

ไพบุลย์ อินทมาส (2561) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในการดำเนินงานหมู่บ้านจัดการสุขภาพ อำเภอขามเฒ่าบุรี จังหวัดกำแพงเพชร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยด้านความรู้ จิตวิทยาและสังคมในการดำเนินงานหมู่บ้านจัดการสุขภาพ 2) การปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในการดำเนินงานหมู่บ้านจัดการสุขภาพ และ3) ปัจจัยความรู้ จิตวิทยา และสังคมที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ในการดำเนินงานหมู่บ้านจัดการสุขภาพ ในเขตอำเภอขามเฒ่าบุรี จังหวัดกำแพงเพชร

ประชากรคือ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จำนวน 1789 คน สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นได้จำนวน 317 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามมีค่าความเที่ยงปัจจัยด้านจิตวิทยาและสังคม ด้านความรู้และการปฏิบัติเท่ากับ 0.941, 0.709 และ 0.945 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา การทดสอบไคสแควร์ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) กลุ่มตัวอย่างมีความรู้เรื่องการดำเนินงานหมู่บ้านจัดการสุขภาพในภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีระดับปัจจัยด้านจิตวิทยาและสังคมในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) การปฏิบัติงานในการดำเนินงานหมู่บ้านจัดการสุขภาพโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ 3) ความรู้และปัจจัยด้านจิตวิทยาและสังคมภาพรวม มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในการดำเนินงานหมู่บ้านจัดการสุขภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

สมตระกูล ราศิริ และคณะ (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง บทบาทของอาสาสมัครสาธารณสุขไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์บทบาทของอาสาสมัครสาธารณสุขไทย วิธีการทบทวนเอกสารเป็นการเก็บข้อมูลโดยสืบค้นฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และการสืบค้นจากบทความวิจัย บทความวิชาการ รายงานการวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ ระหว่าง พ.ศ. 2550 – 2563 กำหนดเกณฑ์คัดเข้าเป็น

เอกสารวิชาการ งานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้องและนำมาสังเคราะห์ผลการวิจัย ได้จำนวน 84 บทความ

ผลการวิจัย จากการทบทวนบทบาทของอาสาสมัครสาธารณสุขไทยในบทบาทของอาสาสมัครสาธารณสุขไทย พบว่า การแนะนำ เผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับสุขภาพ รวมทั้งการให้สุขศึกษาเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพ การดูแล ตลอดจนการติดตาม ช่วยเหลือแก้ไขปัญหาสาธารณสุข การเฝ้าระวัง ป้องกันและควบคุมโรค ซึ่งบางครั้งมีงานเฉพาะกิจที่เสริมบทบาทหน้าที่ที่ต้องบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น หน่วยงานกระทรวงสาธารณสุข ควรนำผลการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาบทบาทของอาสาสมัครไทย รวมถึงสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทหน้าที่ที่เป็นจริงและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันของประเทศไทย

สิริญา ไม้ป้อง และสมเดช พิณิจสุนทร (2559) ได้ศึกษาเรื่องความรู้และบทบาทของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในการวางแผนพัฒนาสาธารณสุขระดับชุมชน อำเภอเพ็ญ จังหวัดอุดรธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความรู้ และบทบาทของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ในการวางแผนพัฒนาสาธารณสุขระดับชุมชน อำเภอเพ็ญ จังหวัดอุดรธานี ประชากรคืออาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน สุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบได้ 337 คน ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูล ระหว่างเดือนพฤศจิกายน-ธันวาคม 2558 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด พบว่าอสม. เป็นเพศหญิง ร้อยละ 82.8 อายุเฉลี่ย 48 ปี ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ร้อยละ 33.5 สถานภาพสมรส ร้อยละ 85.5 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท อาชีพเกษตรกร ร้อยละ 66.5 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน เฉลี่ย 12 ปี มีประสบการณ์ในการวางแผนพัฒนาสาธารณสุขเพื่อแก้ไขปัญหาสุขภาพของคนในหมู่บ้าน ร้อยละ 84.0 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ใน ขั้นตอนการสำรวจและเก็บข้อมูล ร้อยละ 74.8 น้อยที่สุด คือการประเมินผล ร้อยละ 22.8

ความรู้ ของอสม. เรื่องการวางแผนพัฒนาสาธารณสุขระดับชุมชนอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ ร้อยละ 51 โดยตอบคำถามในการวางแผนพัฒนาสาธารณสุขระดับชุมชนได้มากที่สุด คือ การดำเนินงานตามแผนงาน เมื่อสิ้นสุดโครงการแล้วต้องมีการประเมินผล ร้อยละ 97.6 ข้อที่ตอบผิดมากที่สุด คือ การจัดทำแผนงานโครงการควรให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขทำให้จึงจะมีความถูกต้อง ร้อยละ 53.7 บทบาทของ อสม. ในการวางแผนพัฒนาสาธารณสุขระดับชุมชนอยู่ในระดับสูง ร้อยละ 60.5 บทบาทรายชื่อพบว่าอสม. เขียนแผนงานโครงการด้วยตนเองน้อยที่สุด ร้อยละ 40.4 โดยส่วนใหญ่ทำร่วมกับกลุ่ม อสม. ร้อยละ 71.2 และกว่าครึ่งหนึ่งของอสม. มีเจ้าหน้าที่สาธารณสุขจัดทำแผนงานโครงการให้ทุกขั้นตอน ร้อยละ 63.5

วสาวิตรี สกลเศรษฐ (2561) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (3) เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และ (4) เพื่อวิเคราะห์ปัญหา และเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติโดยงานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ศึกษา คือ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จำนวน 627 คน กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 245 คน กำหนดขนาดโดยใช้สูตรของทอโรยามาเน่ สุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วนและวิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย กลุ่มที่สอง คือ ผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานจัดการความรู้ของหน่วยงาน จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง สถิติเชิงพรรณนาที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมานใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์เชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า (1) กระบวนการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่ การค้นหา/บ่งชี้ความรู้ การสร้างและการแสวงหาความรู้การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ (2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้คือ การประเมินผล การสร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ และการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ (3) ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมชวติน้อยกว่าร้อยละ 80 และ (4) ปัญหาที่พบ คือ ปัญหาด้านกระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ การจัดหมวดหมู่ข้อมูล การบันทึกจัดเก็บข้อมูล การปรับปรุงฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน และการแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อเสนอแนะ คือควรมีการรวบรวมข้อมูลและจำแนกประเภทอย่างเป็นระบบ รวมทั้งปรับปรุงข้อมูลองค์ความรู้ให้เป็นปัจจุบัน โดยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ และควรประเมินผลการจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การวางแผนหรือออกแบบการจัดการความรู้ในอนาคตต่อไป

ไอลดา สุขสี (2563) ได้ศึกษาแนวทางการจัดการความรู้ในโรงเรียนป่าไม้อุทิศ 15 (บ้านม่วงแต้) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การจัดการความรู้ในโรงเรียนป่าไม้อุทิศ15 (บ้านม่วงแต้) 2) แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ในโรงเรียนป่าไม้อุทิศ 15 (บ้านม่วงแต้) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ข้าราชการครูพนักงานราชการ และครูอัตราจ้าง รวมทั้งสิ้นจำนวน 55 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการ

ความรู้ นำมาจากแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1) การจัดการความรู้ในโรงเรียนป่าไม้อุทิศ 15 (บ้านม่วงเฒ่า) โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ด้านการบ่งชี้ความรู้ด้านการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการเข้าถึงความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้และด้านการประมวลผลและการกลั่นกรองความรู้

2) แนวทางการจัดการความรู้ในโรงเรียนป่าไม้อุทิศ 15 (บ้านม่วงเฒ่า) มีดังนี้ (1) ควรส่งเสริมให้ครูเข้าใจวิธีการวิเคราะห์ความสำเร็จของความรู้ในโรงเรียนและนอกโรงเรียน (2) ควรส่งเสริมให้ครูไปทัศนศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองและผลงาน (3) ควรกระตุ้นครูให้มีการรวบรวมข้อมูลด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (4) ควรเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเพื่อการเรียนรู้ในห้องเรียน (5) ควรกระตุ้นให้ครูปรับปรุงและแก้ไขปัญหา (6) ควรให้ครูนำความรู้มาจัดนิทรรศการและเป็นวิทยากร และ (7) ควรกระตุ้นให้ครูมีทัศนคติต่อความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง

จงลักษณ์ เวชธรรมมา (2556) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี และ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำนวน 94 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว

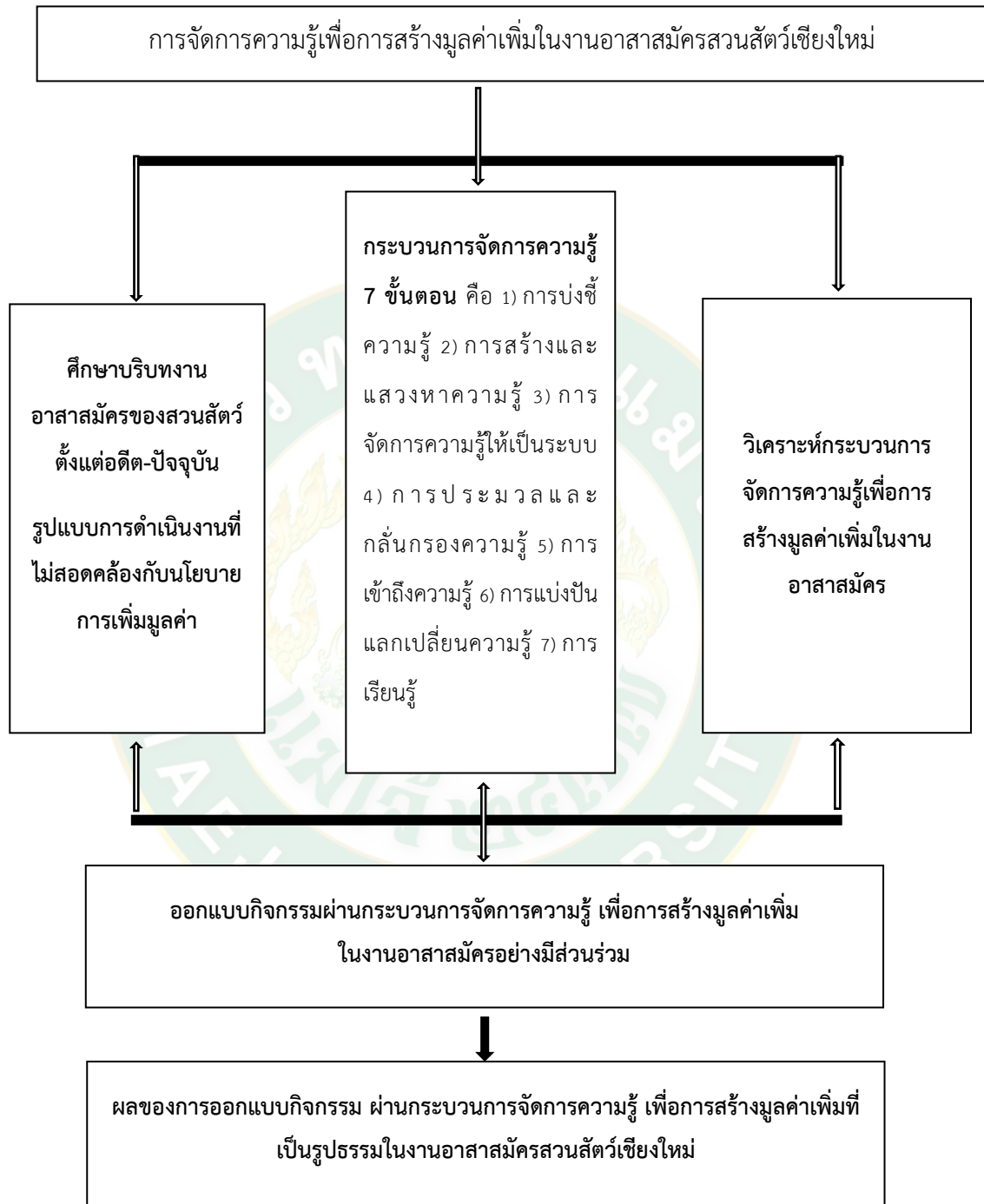
ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้าน ด้านการเรียนรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชลธรร แสงถนอม (2563) ได้ศึกษาการจัดการความรู้และบรรยากาศองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์ฟิลลิป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการจัดการความรู้และบรรยากาศองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์ฟิลลิป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานในบริษัทฯ จำนวน 257 คน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติสหสัมพันธ์อย่างง่าย

ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายอายุ 21-30 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า สถานภาพโสด มีระดับตำแหน่งงานในระดับปฏิบัติการที่มีรายได้ต่อเดือน 35,001-45,000 บาท และมีระยะเวลาในการทำงาน 4-6 ปี ในส่วนระดับความคิดเห็นพบว่าการจัดการความรู้และบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมทั้งหมดอยู่ในระดับดี ในส่วนของการสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า 1) พนักงานที่มีเพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผน ความคิด และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 2) พนักงานที่มีอายุ รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 3) พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 4) พนักงานที่ระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 5) การจัดการความรู้ได้แก่ กระบวนการแสวงหาความรู้กระบวนการสร้างความรู้กระบวนการจัดเก็บและการเรียกใช้และกระบวนการถ่ายโอน และการใช้ประโยชน์ความรู้มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 6) บรรยากาศองค์การ ได้แก่ ความยืดหยุ่น ความรู้สึกรับผิดชอบ ระดับของมาตรฐานการปฏิบัติงาน ความเหมาะสมของการให้รางวัล ความชัดเจน และระดับความผูกพันต่อทีมงานมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับสูง และปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) ที่มีเป้าหมายที่จะแก้ปัญหา และพัฒนางาน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของทุกฝ่าย เพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง (Improving by changing) กิจกรรมอาสาสมัคร (Zoo Volunteer) ของสวนสัตว์เชียงใหม่ ให้สามารถดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาให้มีการสร้างกลุ่มองค์กรเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนภารกิจด้านต่าง ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ รวมทั้งนโยบายด้านการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (EVM) โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### สถานที่ดำเนินการวิจัย

สถานที่ดำเนินการวิจัยครั้งนี้ คือ สวนสัตว์เชียงใหม่ เลขที่ 100 ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีประชากร กลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ทำการเก็บข้อมูลโดยการสุ่มแบบเจาะจง ดังนี้

1. กลุ่มอาสาสมัครสวนสัตว์ รุ่นที่ 1-9 จำนวน 18 คน (รุ่นละ 2 คน คือประธาน และรองประธานรุ่น) และรุ่นที่ 10 จำนวน 20 คน
2. เจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่ ซึ่งประกอบด้วย คณะผู้บริหารของสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 9 คน
3. ผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครของสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 4 คน  
คณะผู้บริหารของสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 9 คน ดังนี้
  1. ผู้อำนวยการสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 1 คน
  2. ผู้ช่วยผู้อำนวยการสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 2 คน
  3. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวน 1 คน
  4. หัวหน้าฝ่ายพัฒนาธุรกิจและประชาสัมพันธ์ จำนวน 1 คน
  5. หัวหน้าฝ่ายการศึกษา จำนวน 1 คน

6. หัวหน้าฝ่ายบำรุงสัตว์ จำนวน 1 คน
7. หัวหน้าฝ่ายพัฒนาสวนสัตว์ จำนวน 1 คน
8. หัวหน้าฝ่ายอนุรักษ์ และวิจัย จำนวน 1 คน

ผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัคร จำนวน 4 คน ดังนี้

1. นางสาวกนิษฐา ตุละทา นักการศึกษาสวนสัตว์ 6
2. นายมนเทียร ล้อเจริญมงคล นักการศึกษาสวนสัตว์ 6
3. นางสาวธัญพร โพธิ์ทอง นักการศึกษาสวนสัตว์ 4
4. นายปิยะพงษ์ นามชมพู ลูกจ้างรายเดือนองค์การสวนสัตว์

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เก็บข้อมูลรายละเอียดอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ รุ่นที่ 1-10 คณะผู้บริหารของสวนสัตว์เชียงใหม่ และผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่
2. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในการสนทนากลุ่มจะดำเนินการหลังจากการสัมภาษณ์เสร็จสิ้นแล้ว มีการวิเคราะห์ข้อมูล การสนทนากลุ่มนี้เพื่อเป็นการยืนยันคำตอบอีกครั้ง และในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการจดบันทึก และใช้เครื่องบันทึกเสียง รวมทั้งการถ่ายภาพประกอบ
3. การสังเกต (Observation) เป็นการสังเกตของผู้วิจัยในการลงพื้นที่เก็บข้อมูลทั้งในส่วนของการสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม และพฤติกรรมอื่น ๆ ที่แสดงออกมากจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม

### แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง จำนวน 3 ฉบับ ได้แก่

แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 1 สำหรับใช้สัมภาษณ์อาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ รุ่นที่ 1-10 สัมภาษณ์ลักษณะทั่วไปของการเป็นอาสาสมัคร ทศนคติเกี่ยวกับการเป็นอาสาสมัคร หรือเหตุจูงใจ ความคาดหวังจากการเป็นอาสาสมัคร การดำเนินงานของอาสาสมัครของสวนสัตว์ กิจกรรมของสวนสัตว์เชียงใหม่ การสร้างมูลค่าเพิ่มจากงานอาสาสมัคร เป็นต้น

แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 2 สำหรับใช้สัมภาษณ์คณะผู้บริหารของสวนสัตว์เชียงใหม่ ซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าฝ่าย จำนวน 6 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 2 คน และผู้อำนวยการสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 1 คน สัมภาษณ์ทศนคติเกี่ยวกับอาสาสมัคร ทศนคติเกี่ยวกับการดำเนินงาน

อาสาสมัคร ความคาดหวังเกี่ยวกับอาสาสมัคร การดำเนินงานของอาสาสมัคร กิจกรรมของสวนสัตว์ เชียงใหม่ การสร้างมูลค่าเพิ่มจากงานอาสาสมัคร เป็นต้น

แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 3 สำหรับผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครของสวนสัตว์ เชียงใหม่ สัมภาษณ์ทัศนคติเกี่ยวกับอาสาสมัคร ทัศนคติเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัคร ความคาดหวังเกี่ยวกับอาสาสมัคร ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานอาสาสมัคร กรอบแนวคิดการจัดการอาสาสมัคร การดำเนินงานของอาสาสมัครของสวนสัตว์ กิจกรรมของสวนสัตว์เชียงใหม่ การสร้างมูลค่าเพิ่มจากงานอาสาสมัคร เป็นต้น

### การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ในการสนทนากลุ่มจะดำเนินการหลังจากการสัมภาษณ์เสร็จสิ้นแล้ว มีการวิเคราะห์ข้อมูล การสนทนากลุ่มนี้เพื่อเป็นการยืนยันคำตอบอีกครั้ง และในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการจดบันทึกและใช้ เครื่องบันทึกเสียงประกอบในการดำเนินการ รวมทั้งการถ่ายภาพประกอบ

### แบบสังเกต

ในส่วนของแบบสังเกตเป็นการสังเกตของผู้วิจัยในการลงพื้นที่การเก็บข้อมูล การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม และพฤติกรรมอื่น ๆ ที่แสดงออกมาจากอาสาสมัคร คณะผู้บริหารของสวนสัตว์ เชียงใหม่ และผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่

### ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีขั้นตอนดังนี้

1. ดำเนินการศึกษารูปแบบ และเทคนิควิธีการสัมภาษณ์โดยละเอียด ทั้งจากเอกสารตำรา และสื่อมัลติมีเดีย ต่าง ๆ
2. ดำเนินการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวกับอาสาสมัคร รวมทั้งข้อมูลพื้นฐาน หรือ ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอาสาสมัครเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำหัวข้อสัมภาษณ์
3. ดำเนินการประมวลรายละเอียดจากเอกสารตำรา และงานวิจัยที่ได้ศึกษาค้นคว้ารวบรวมมา
4. ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยมีรูปแบบเป็นคำถามแบบปลายเปิด
5. ดำเนินการนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ และนำข้อเสนอแนะที่ได้รับไปดำเนินการปรับแก้ไขแบบสัมภาษณ์ ต่อไป

6. ดำเนินการนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วไปทำการทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างถ้ายังไม่สมบูรณ์ก็ดำเนินการแก้ไขแล้วให้นำไปให้อาจารย์ ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง
7. เมื่อแบบสัมภาษณ์สมบูรณ์แล้ว ผู้วิจัยดำเนินการนำแบบสัมภาษณ์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ที่กำหนดไว้จนครบทุกคน

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเยาวชนอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ รุ่นที่ 1-9 จำนวน 18 คน (รุ่นละ 2 คน คือ ประธานรุ่น และรองประธานรุ่น) รุ่นที่ 10 จำนวน 20 คน คณะผู้บริหาร ของสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 9 คน และผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครของสวน สัตว์เชียงใหม่ จำนวน 4 คน โดยทำการชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ และวิธีการเก็บ ข้อมูลตามกระบวนการจัดการความรู้ ทั้ง 7 ขั้นตอน คือ

**1. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification)** เป็นการหาแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับ อาสาสมัคร โดยมีวิธีการศึกษาข้อมูลจากสองแหล่งข้อมูล คือ

ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เช่น การศึกษาจากตำรา เอกสารต่าง ๆ ระบบสารสนเทศ แล้วทำการบันทึกเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ

ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากองค์ความรู้ที่ฝังลึกในตัวบุคคลจากกลุ่ม ตัวอย่างอาสาสมัครสวนสัตว์รุ่นที่ 1-10 คณะผู้บริหารสวนสัตว์เชียงใหม่ และผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ การดำเนินงานอาสาสมัครสวนสัตว์

**2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)** ใน ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) คือการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 3 กลุ่ม คือกลุ่มอาสาสมัครสวนสัตว์ กลุ่มผู้บริหารสวนสัตว์ และกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องกับการ ดำเนินงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ เพื่อทำการเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ในแต่ละ บุคคลเกี่ยวกับงานอาสาสมัคร

**3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)** ขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการ ที่ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาทั้งจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) และจาก แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เพื่อนำมาจัดหมวดหมู่ความรู้ให้เป็นระบบง่ายต่อการค้นหา และนำไปใช้ประโยชน์

4. การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบข้อมูลจากชั้นที่ 3 ร่วมกับทีมงานผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) ผู้ที่สนใจเกี่ยวกับงานอาสาสมัครสามารถเข้าถึงความรู้ได้ ดังนี้

5.1 เล่มคู่มืองานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

5.2 ช่องทางอื่น ๆ เช่น เว็บไซต์ ของสวนสัตว์เชียงใหม่

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) นำความรู้ที่ได้จากเล่มคู่มืองานอาสาสมัคร สวนสัตว์เชียงใหม่โดยมีการนำมาออกแบบมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มเป้าหมายอาสาสมัครสวนสัตว์รุ่นที่ 10

7. การเรียนรู้ (Learning) ทำการประเมินการเรียนรู้ โดยครอบคลุมการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับบุคคล งาน และองค์กร ของกลุ่มเป้าหมายทั้ง 3 กลุ่ม

### การตรวจสอบข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้มาทำการตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล และดำเนินการแยกข้อมูลตามแต่ละประเด็นหัวข้อของวัตถุประสงค์การวิจัย ขอบเขตที่ต้องการศึกษารวมทั้งกรอบแนวคิดในการศึกษา

วิธีการตรวจสอบข้อมูลเพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้โดยการตรวจสอบแบบสามเส้า (ศิริพร สุกุมาทวงศ์, 2551: 80) มีดังนี้

1. การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) โดยการพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้นั้นถูกต้องหรือไม่ ข้อมูลทุติยภูมิได้มาจากเอกสาร ตำราความรู้ที่เกี่ยวกับอาสาสมัคร ส่วนข้อมูลปฐมภูมิได้มาโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและการสนทนากลุ่มจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม คือ กลุ่มอาสาสมัครสวนสัตว์ กลุ่มผู้บริหารสวนสัตว์เชียงใหม่ และกลุ่มผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator Triangulation) โดยตรวจสอบว่าผู้วิจัยแต่ละคนได้ข้อมูลที่เหมือนกันหรือไม่ ถ้าเหมือนกันซ้ำ ๆ ผู้วิจัยถือว่าข้อมูลเชื่อถือได้ แล้วจดบันทึกข้อมูลไว้

3. การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) ผู้วิจัยใช้การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมควบคู่กับการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสนทนากลุ่ม และการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ตำรา โดยวิธีการทั้งหมดมีความสอดคล้องกัน ถือว่าข้อมูลมีความเชื่อถือได้

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ และตรวจสอบข้อมูลอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยข้อมูลที่ได้ในแต่ละครั้ง ดำเนินการจำแนก และแยกประเภทของข้อมูลตามวัตถุประสงค์ และขอบเขตของการทำวิจัย ทำการประมวลผลข้อมูลทุกประเภทเข้าด้วยกันเพื่อใช้ประกอบในการหาความหมายและการตีความเพื่อการอธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม และการสังเกต นำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)
2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการจำแนก และการจัดประเภทของข้อมูลที่ได้มาในแต่ละครั้ง วิเคราะห์ตามหมวดหมู่ เมื่อวิเคราะห์แล้วเห็นว่าผลที่ได้ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ ดำเนินการเก็บข้อมูลเพิ่มเติม และนำมาวิเคราะห์ซ้ำอีกครั้งเพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริง

## บทที่ 4

### ผลการวิจัยและวิจารณ์

การวิจัยนี้ศึกษาถึงการจัดการความรู้เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ โดยทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่มีความเกี่ยวข้องกับงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 3 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มอาสาสมัครสวนสัตว์ (Zoo Volunteer) รุ่นที่ 1-9 จำนวน 18 คน (รุ่นละ 2 คน คือประธานและรองประธานรุ่น) และรุ่นที่ 10 จำนวน 20 คน ซึ่งถือเป็นรุ่นปัจจุบันของสวนสัตว์เชียงใหม่ และ 2) คณะผู้บริหารของสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 9 คน และ 3) ผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 4 คน และได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน คือ 1) การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) 4) การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) 5) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) และ 7) การเรียนรู้ (Learning) ซึ่งในบทนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยที่ได้จากการนำขั้นตอนกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน ที่ได้ดำเนินการ และเรียงตามขอบเขตเนื้อหาของกรวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาบริบทของงานด้านอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่

- 1.1 ข้อมูลทั่วไปของสวนสัตว์เชียงใหม่
- 1.2 บริบทของงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่

ตอนที่ 2 ผลการออกแบบกระบวนการจัดการความรู้ด้านอาสาสมัครเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างมีส่วนร่วม

- 2.1 การบ่งชี้ความรู้
- 2.2 การสร้างและแสวงหาความรู้
- 2.3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ
- 2.4 การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้
- 2.5 การเข้าถึงความรู้
- 2.6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้
- 2.7 การเรียนรู้

ตอนที่ 3 ผลการประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้และการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัคร

## ตอนที่ 1 ผลการศึกษาบริบทของงานด้านอาสาศาสตร์ของสวนสัตว์เชียงใหม่

### 1. ข้อมูลทั่วไปของสวนสัตว์เชียงใหม่

สวนสัตว์เชียงใหม่จัดเป็นสวนสัตว์แห่งเดียวและแห่งแรกของภาคเหนือตอนบน สังกัดองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจัดเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ขึ้นชื่ออีกแห่งหนึ่งในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งทุกปีจะมีนักท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศเข้ามาเที่ยวชมและใช้บริการของสวนสัตว์เชียงใหม่เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะในช่วงฤดูหนาวซึ่งถือเป็นฤดูกาลท่องเที่ยว (พฤศจิกายน-กุมภาพันธ์) ของทุกปี จะมีสื่อมวลชนทั้งทางโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสารต่าง ๆ ลงบทความและประชาสัมพันธ์อยู่เสมอ กอปรกับการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว และการเพิ่มสิ่งดึงดูดใจทางการท่องเที่ยวก็เป็นอีกส่วนในการเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวให้มากขึ้น โดยมีการจัดการ การเปลี่ยนแปลง การเพิ่มเติม ทั้งด้านจำนวนสัตว์ และสาธารณูปโภค เพื่อตอบสนองทางการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวให้ได้มากที่สุดในด้านความพึงพอใจต่อการท่องเที่ยวในสวนสัตว์เชียงใหม่

#### ที่ตั้ง

สวนสัตว์เชียงใหม่ องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีสถานที่ตั้งเลขที่ 100 ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ อยู่ในเขตอุทยานดอยปุย-สุเทพ มีพื้นที่ดำเนินการทั้งหมด 531 ไร่ มีอาณาเขตติดต่อกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และสวนรุกขชาติ จังหวัดเชียงใหม่

#### ลักษณะภูมิประเทศ

สวนสัตว์เชียงใหม่มีพื้นที่ดำเนินการอยู่ในเขตอุทยานดอยปุย-สุเทพ ตั้งอยู่บริเวณเชิงดอยสุเทพ มีเส้นทางจราจรที่สูงลาดชัน และคดเคี้ยว ประกอบด้วยจุดชมวิวหลายจุดสามารถมองเห็นทิวทัศน์ในตัวเมืองเชียงใหม่ได้อย่างชัดเจน

#### ลักษณะภูมิอากาศ

ลักษณะภูมิอากาศของสวนสัตว์เชียงใหม่เป็นแบบมรสุมเมืองร้อนโดยได้รับอิทธิพลจากลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ในช่วงฤดูฝน และลมตะวันออกเฉียงเหนือในช่วงฤดูหนาว ลักษณะภูมิอากาศโดยทั่วไป แบ่งเป็น 3 ฤดูคือ ฤดูร้อน จะเริ่มตั้งแต่เดือนมีนาคมถึงเดือนพฤษภาคม ฤดูฝน จะเริ่มตั้งแต่เดือนมิถุนายนถึงเดือนตุลาคม และฤดูหนาวจะเริ่มตั้งแต่เดือนพฤศจิกายนถึงเดือนกุมภาพันธ์ของทุกปี โดยอุณหภูมิเฉลี่ยมีค่าระหว่าง 20.9-28.8 องศาเซลเซียส ค่าความชื้นสัมพัทธ์เฉลี่ยตลอดปีมีค่าระหว่างร้อยละ 54-81 ส่วนปริมาณน้ำฝนเฉลี่ยเท่ากับ 1,067.8 มิลลิเมตรต่อปี และ

เฉลี่ย 207.7 มิลลิเมตรต่อเดือน โดยฝนตกชุกในเดือนสิงหาคม และเดือนกันยายน ปริมาณน้ำฝนน้อยที่สุดอยู่ระหว่างเดือนมกราคม-เดือนกุมภาพันธ์ โดยเฉลี่ย 6.3 มิลลิเมตรต่อเดือน (ฝ่ายพัฒนาสวนสัตว์เชียงใหม่, 2560)

### สวนสัตว์เชียงใหม่

สวนสัตว์เชียงใหม่เริ่มก่อตั้งโดยมิชชันนารีชาวอเมริกันชื่อ Mr. Harold Mason Young โดยการเช่าบ้านหลังเล็กเชิงดอยสุเทพ ไว้เป็นที่รวบรวมสัตว์ป่าชนิดต่าง ๆ ต่อมาเมื่อจำนวนสัตว์เพิ่มมากขึ้นจึงขอความช่วยเหลือจากจังหวัดเชียงใหม่ให้หาพื้นที่ใหม่ให้ซึ่งก็ได้รับความร่วมมือให้ใช้พื้นที่ติดถนนห้วยแก้ว จำนวน 60 ไร่ (ด้านหน้าบางส่วนของสวนสัตว์เชียงใหม่ปัจจุบัน) ต่อมาปี พ.ศ. 2517 Mr. Harold Mason Young ได้เสียชีวิต จังหวัดเชียงใหม่โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดก็เข้ามาดูแลรับผิดชอบ แต่ปรากฏว่าประสบปัญหาด้านงบประมาณในการดำเนินงานรวมทั้งขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการสวนสัตว์ จึงติดต่อประสานงานกับองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์เพื่อมอบโอนสวนสัตว์เชียงใหม่ให้เป็นสาขาหนึ่งขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2520

เนื่องจากพื้นที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่ที่มีเพียง 60 ไร่ เป็นข้อจำกัดทำให้ไม่สามารถดำเนินการพัฒนา และปรับปรุงให้เป็นสวนสัตว์ที่ได้มาตรฐานสากล ไม่เพียงพอสำหรับการดูแล และขยายพันธุ์สัตว์ป่าที่เพิ่มปริมาณมากขึ้น องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยจึงขออนุญาตใช้พื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย และได้รับอนุญาตจากกรมป่าไม้ให้ใช้พื้นที่เพิ่มเป็น 531 ไร่ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2526 เป็นต้นมา

พื้นที่จำนวน 531 ไร่ ได้ดำเนินการจัดแบ่งตามขอบเขตการใช้งานเป็น 5 บริเวณ ดังนี้

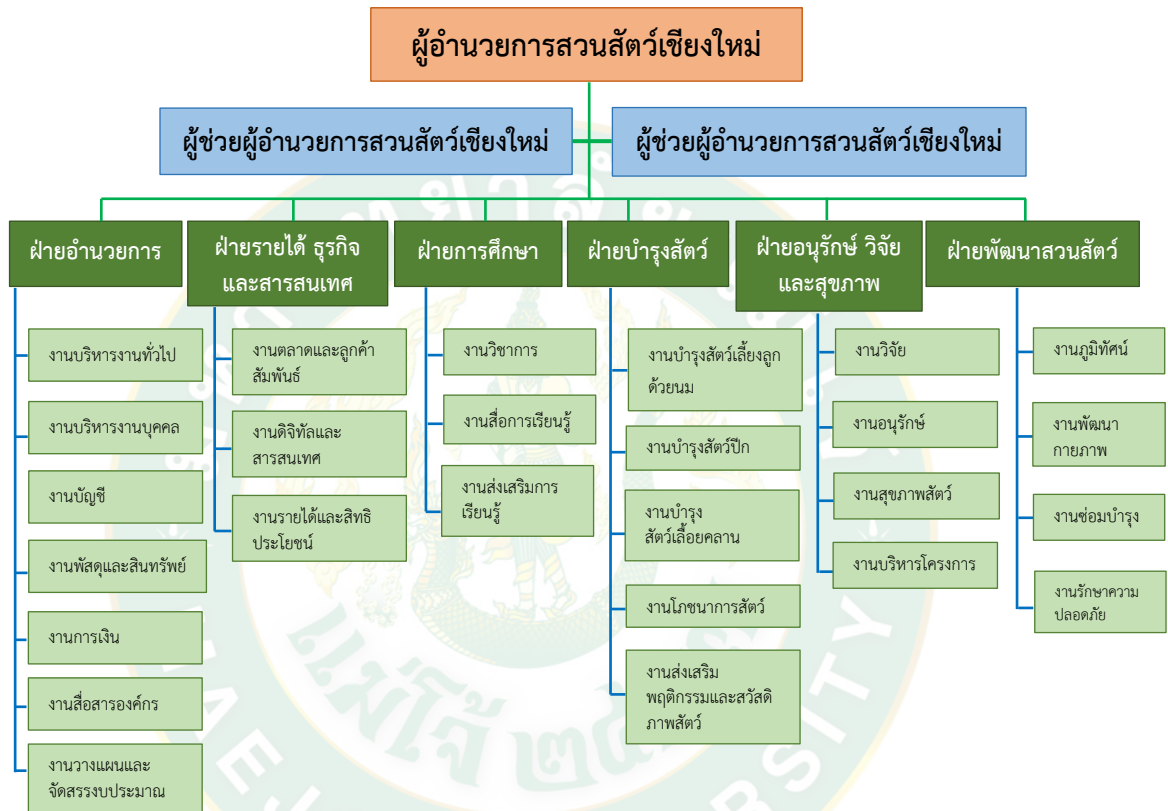
บริเวณสวนสัตว์เดิม	(Old Zoo)	จำนวน 100 ไร่
บริเวณสวนสัตว์ใหม่	(New Zoo)	จำนวน 170 ไร่
บริเวณสวนสัตว์เปิด	(Open Zoo)	จำนวน 100 ไร่
บริเวณพักผ่อน	(Camping Area)	จำนวน 100 ไร่
บริเวณเพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าหายาก	(Breeding Area)	จำนวน 61 ไร่

### สภาพการณ์สัตว์ป่าในปัจจุบัน

ปัจจุบันสวนสัตว์เชียงใหม่ มีจำนวนสัตว์ป่ามากกว่า 200 ชนิด และกว่า 3,000 ตัว โดยแบ่งเป็น 4 ประเภทดังนี้ สัตว์ปีก สัตว์น้ำ สัตว์เลี้ยงลูกด้วยนม และสัตว์เลี้ยงลูกด้วยนม ตามลำดับ

## โครงสร้างการบริหารจัดการ

สวนสัตว์เชียงใหม่มีโครงสร้างการบริหารจัดการประกอบด้วย 6 ฝ่าย คือ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายรายได้ ธุรกิจและสารสนเทศ ฝ่ายการศึกษา ฝ่ายบำรุงสัตว์ ฝ่ายพัฒนาสวนสัตว์ และฝ่ายอนุรักษ์ วิจัย และสุขภาพสัตว์ โดยมีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 207 คน แบ่งเป็นพนักงานจำนวน 160 คน ลูกจ้างจำนวน 47 คน



ภาพที่ 2 ผังโครงสร้างการบริหารจัดการของสวนสัตว์เชียงใหม่

## จุดเด่นและสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ

สิ่งดึงดูดใจทางการท่องเที่ยวที่สำคัญของสวนสัตว์เชียงใหม่ ปัจจุบันนอกจากหมีแพนด้าแล้วยังมีโคอาล่า แพนด้าแดง เก้งเผือก แกะภูเขา นกเพนกวิน สัตว์ป่าหายากมากมายหลายชนิด สถานแสดงพันธุ์สัตว์น้ำสวนสัตว์เชียงใหม่ (Chiangmai Zoo Aquarium) ก่อปรกกับการจัดตกแต่งภูมิทัศน์ที่สลับซับซ้อนทุกฤดูกาล เพื่อเพิ่มสีสันทางการท่องเที่ยว และการจัดหาสาธารณูปโภคที่มีความทันสมัย เช่น รถกอล์ฟ รถบริการรางเดียว เพื่อรองรับและตอบสนองต่อความพึงพอใจทางการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดี ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นจุดเด่นในการบริหารการจัดการท่องเที่ยวของสวนสัตว์เชียงใหม่

สวนสัตว์เชียงใหม่จึงจัดเป็นสวนสัตว์แห่งเดียวและแห่งแรกของภาคเหนือตอนบน สังกัดองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จัดเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ขึ้นชื่ออีกแห่งหนึ่งของจังหวัดเชียงใหม่มีพื้นที่ให้บริการทั้งหมดจำนวน 531 ไร่ จัดแสดงสัตว์มากกว่า 200 ชนิด และกว่า 3,000 ตัว มีสิ่งดึงดูดใจทางการท่องเที่ยวคือสัตว์ป่านานาชนิด และสถานแสดงพันธุ์สัตว์น้ำสวนสัตว์เชียงใหม่

## 2. บริบทของงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่

ปี พ.ศ. 2553-2565 สวนสัตว์เชียงใหม่เริ่มดำเนินกิจกรรมอาสาสมัคร รุ่นที่ 1-10 ภายใต้แผนงานนำนักเรียนเข้าเรียนรู้ในสวนสัตว์ ในแต่ละปีงบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยให้ดำเนินการซึ่งเป็นไปตามตัวชีวิตขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยโดยกิจกรรมเป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ของสวนสัตว์ทั้ง 6 แห่ง ภายใต้การกำกับดูแลขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษาของสวนสัตว์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตมุ่งเน้นการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ จากการได้เข้ามาเรียนรู้ในสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ อันจะเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเยาวชนในสังคมไทยที่มีคุณภาพ และสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูประบบการศึกษาไทยรวมทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2542 ฉบับแก้ไข พ.ศ. 2545 ในการส่งเสริมให้เยาวชนและประชาชนได้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต เกี่ยวกับธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและสัตว์ป่า

รูปแบบกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่รุ่นที่ 1-9 มีหลักการดำเนินงาน คือการรับสมัครผู้ที่สนใจเข้ามาเป็นเยาวชนอาสาสมัครของสวนสัตว์ในแต่ละปีงบประมาณ จำนวน 20 คน อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 13-18 ปี ซึ่งเป็นนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้ามารับการฝึกอบรมองค์ความรู้ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสัตว์ป่า เป็นระยะเวลา 2 วัน โดยหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมภาคทฤษฎีแล้วเยาวชนอาสาสมัครจะต้องฝึกปฏิบัติงานการอภิบาลสัตว์ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่ เป็นระยะเวลาประมาณ 2 เดือน โดยมีค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการอภิบาลสัตว์เป็นเงินจำนวน 160 บาทต่อวัน (ปฏิบัติงานจำนวน 4 ชั่วโมงต่อวัน คิดเป็นชั่วโมงละ 40 บาท) ตามประกาศคณะกรรมการค่าจ้าง เรื่องอัตราค่าจ้างรายชั่วโมง สำหรับนักเรียน นิสิต และนักศึกษา (ฉบับที่ 2) กระทรวงแรงงาน (2555)

รูปแบบกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่รุ่นที่ 10 มีหลักการดำเนินงาน คือยังคงมีการใช้งบประมาณการดำเนินงานจากแผนงานนำนักเรียนเข้าเรียนรู้ในสวนสัตว์ตามปีงบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย แต่มีรูปแบบการดำเนินงานที่ถูกปรับเปลี่ยนไป ดังนี้

1. การปรับเปลี่ยนคุณสมบัติของอาสาสมัครจากเดิมรับเฉพาะช่วงอายุ 13-18 ปี เท่านั้น เปลี่ยนเป็นรับจากอายุ 13 ปีขึ้นไป จนถึงวัยเกษียณอายุราชการ
2. การฝึกปฏิบัติงานระยะเวลา 2 เดือน ได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินจำนวน 160 บาทต่อวัน เปลี่ยนเป็นการปฏิบัติงานให้ครบ 60 ชั่วโมง ไม่ได้รับค่าตอบแทน แต่มีการออกเอกสารรับรองการปฏิบัติงานจากสวนสัตว์เชียงใหม่ เพื่อให้นำไปใช้ประโยชน์ในการสมัครเรียน หรือสมัครงาน ต่อไปของอาสาสมัคร
3. รูปแบบการปฏิบัติงานจากเดิมฝึกปฏิบัติการอภิบาลสัตว์ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่เพียงอย่างเดียว เปลี่ยนเป็นการฝึกปฏิบัติงาน 4 งานเพื่อให้บริการแก่นักท่องเที่ยว คือ
  - 3.1 อำนวยความสะดวกและให้บริการข้อมูลการเที่ยวชมแก่นักท่องเที่ยว ณ จุดบริเวณทางเข้าด้านหน้าสวนสัตว์เชียงใหม่
  - 3.2 อำนวยความสะดวกและให้บริการข้อมูลการเที่ยวชมแก่นักท่องเที่ยว ณ จุดประชาสัมพันธ์ด้านหน้าสวนสัตว์
  - 3.3 อำนวยความสะดวกและให้บริการข้อมูลแก่นักท่องเที่ยว ณ จุดอาคารแหล่งการเรียนรู้ของสวนสัตว์เชียงใหม่
  - 3.4 ช่วยปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานด้านภูมิทัศน์ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่

### สรุป

การดำเนินกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ รุ่นที่ 1-9 ยังมีรูปแบบการดำเนินงานหรือการบริหารจัดการอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ที่ไม่สอดคล้องและรองรับกับนโยบายด้านการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เนื่องจากเมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติงานตามตารางการปฏิบัติงาน ดังกล่าวแล้ว อาสาสมัครส่วนใหญ่ก็ไม่มีปฏิสัมพันธ์หรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมอื่น ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ นอกเหนือจากการปฏิบัติงานดังกล่าว ทั้งนี้อาจเนื่องจากการบริหารจัดการ การวางระบบงานอาสาสมัครที่ไม่ต่อเนื่องและไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานตามนโยบายของสวนสัตว์เชียงใหม่ และจากปัญหาส่วนตัวของเยาวชนเอง รวมทั้งปัญหาเกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งดึงดูดใจต่อการเป็นอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ จึงเป็นสาเหตุให้การดำเนินงานเกี่ยวกับอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ไม่ประสบความสำเร็จ และไม่สอดคล้องต่อวัตถุประสงค์การดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาให้มีการ

สร้างกลุ่มองค์กรเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนภารกิจด้านต่าง ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ และการสร้างมูลค่าเพิ่มตามนโยบายขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย

## **ตอนที่ 2 ผลการออกแบบกระบวนการจัดการความรู้ด้านอาสาสมัคร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างมีส่วนร่วม**

การดำเนินกระบวนการวิจัยตามขั้นตอนกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน คือ 1) การบ่งชี้ความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ 4) การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ 7) การเรียนรู้ ผลที่ได้จากการออกแบบกระบวนการจัดการความรู้ด้านอาสาสมัครเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างมีส่วนร่วม ตามขั้นตอนดังนี้

### **ขั้นตอนที่ 1 การบ่งชี้ความรู้**

การบ่งชี้ความรู้ เป็นการศึกษาค้นคว้าในพื้นที่ดำเนินการวิจัยเพื่อเป็นการรวบรวมข้อมูลความรู้พื้นฐานต่าง ๆ ที่จำเป็นเกี่ยวกับงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ โดยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากเอกสารและตำราต่าง ๆ และแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ และผู้บริหารของสวนสัตว์เชียงใหม่

งานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ ได้เริ่มต้นขึ้นในปี พ.ศ. 2553 โดยเป็นไปตามแผนแม่บทการศึกษาขององค์การสวนสัตว์ ปีงบประมาณ 2553 มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองนโยบายแห่งรัฐในการพัฒนาสวนสัตว์ให้เป็นแหล่งการเรียนรู้นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยกิจกรรมนี้เกิดผลลัพธ์ใน 2 ทาง ทั้งกับเยาวชนในการศึกษาเรียนรู้ประสบการณ์จริงเพื่อพัฒนาตนเองและสวนสัตว์ ยังสามารถใช้ระบบการจัดการอาสาสมัครจัดตั้งกลุ่มองค์กรอาสาสมัครเยาวชนเพื่อสนับสนุนกิจการของสวนสัตว์ในด้านต่าง ๆ ให้เกิดความต่อเนื่อง

การดำเนินงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่จากปีงบประมาณ 2553-2562 มีการใช้งบประมาณการดำเนินงานจากแผนงานนำนักเรียนเข้าเรียนรู้ในสวนสัตว์ ในแต่ละปีงบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยให้ดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามตัวชี้วัดขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย มีรูปแบบการจัดสรรงบประมาณแบ่งออกเป็น 2 ภาควิชาการ คือ 1) ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมอบรมเยาวชนอาสาสมัคร ซึ่งประกอบไปด้วย ค่าอาหารกลางวัน ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าวิทยากรและของที่ระลึก 2) ค่าใช้จ่ายที่คงเหลือจากข้อ 1 นำมาดำเนินการจัดสรรสนับสนุนอาสาสมัครในการมาปฏิบัติงานในสวนสัตว์ ในช่วงการจัดกิจกรรมวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ หรือวันหยุดนักขัตฤกษ์ เพื่อเป็นค่าอาหารและค่าเดินทางให้กับอาสาสมัครที่มาปฏิบัติงานในสวนสัตว์

เชียงใหม่ ในอัตรา 150 บาทต่อวันต่อ 4 ชั่วโมงในการปฏิบัติงานในสวนสัตว์เชียงใหม่ ต่อมาเมื่อปี พ.ศ. 2555 ได้มีการปรับเปลี่ยนค่าตอบแทนให้กับอาสาสมัครที่มาปฏิบัติงานในสวนสัตว์เชียงใหม่ โดยยึดตามประกาศคณะกรรมการค่าจ้าง เรื่องอัตราค่าจ้างรายชั่วโมง สำหรับนักเรียน นิสิต และนักศึกษา (ฉบับที่ 2) กระทรวงแรงงาน (2555) เป็นเงินจำนวน 160 บาทต่อวัน (ปฏิบัติงานจำนวน 4 ชั่วโมงต่อวัน คิดเป็นชั่วโมงละ 40 บาท) ตลอดระยะเวลา 2 เดือน ในรูปแบบการสลับหมุนเวียนกันมาปฏิบัติงานตามรายชื่ออาสาสมัครในแต่ละรุ่น ซึ่งการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสวนสัตว์ คือการเป็นผู้ช่วย หรือการช่วยอภิบาลสัตว์ภายในส่วนจัดแสดงสัตว์ต่าง ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ ร่วมกับเจ้าหน้าที่ประจำจุดส่วนจัดแสดงสัตว์ (Keeper)

ต่อมาในปีงบประมาณ 2563 สวนสัตว์เชียงใหม่ ถูกกำหนดให้มีการนำตัวชี้วัดระดับของการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มมาใช้ในการบริหารจัดการสวนสัตว์ ทั้งในส่วนของกิจกรรมและโครงการต่างๆ ของสวนสัตว์ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้กำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัดระดับของการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มมาใช้ในการบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ถือเป็นหนึ่งหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่สังกัดภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้กำหนดให้มีการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม มาใช้ในการบริหารจัดการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เพื่อสร้างมาตรฐานความเป็นภาวะผู้นำ ความเป็นเลิศในการอนุรักษ์ วิจัย และ การให้บริการสวนสัตว์

และจากนโยบายด้านการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มมาใช้ในการบริหารจัดการองค์การสวนสัตว์ส่งผลให้การดำเนินงานกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่มีความจำเป็นที่ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินกิจกรรม ดังนี้

1. การปรับเปลี่ยนคุณสมบัติของผู้ที่จะมาเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์ จากเดิมมีการรับเฉพาะช่วงอายุ 13-18 ปี เปลี่ยนมาเป็นอายุ 13 ปี ขึ้นไป จนถึงวัยเกษียณอายุราชการก็สามารถที่จะมาเป็นอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ได้
2. การฝึกปฏิบัติงานจากเดิม มีระยะเวลา 2 เดือน ได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินจำนวน 160 บาทต่อวัน เปลี่ยนเป็นการปฏิบัติงานให้ครบ 60 ชั่วโมง ไม่ได้รับค่าตอบแทน แต่มีการออกเอกสารรับรองการปฏิบัติงานจากสวนสัตว์เชียงใหม่เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการสมัครเรียน หรือสมัครงาน ต่อไปของอาสาสมัคร
3. รูปแบบการปฏิบัติงานจากเดิมฝึกปฏิบัติการอภิบาลสัตว์ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่เพียงอย่างเดียว เปลี่ยนเป็นการฝึกปฏิบัติงาน 4 งานเพื่อให้บริการแก่นักท่องเที่ยวตามจุดต่าง ๆ

1) อำนวยความสะดวกและให้บริการข้อมูลการเที่ยวชมแก่นักท่องเที่ยว ณ จุดบริเวณทางเข้าด้านหน้าสวนสัตว์เชียงใหม่

2) อำนวยความสะดวกและให้บริการข้อมูลการเที่ยวชมแก่นักท่องเที่ยว ณ จุดประชาสัมพันธ์ด้านหน้าสวนสัตว์

3) อำนวยความสะดวกและให้บริการข้อมูลแก่นักท่องเที่ยว ณ อาคารแหล่งการเรียนรู้ของสวนสัตว์เชียงใหม่

4) ช่วยปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานด้านภูมิทัศน์ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่

ซึ่งผลจากการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์นี้ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสวนสัตว์เชียงใหม่ ตามนโยบายการสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ ดังนี้

1. สวนสัตว์เชียงใหม่มีเงินคงเหลือจากการจัดกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ในหมวดของกิจกรรมที่ 2 คือค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการสนับสนุนอาสาสมัครในการมาปฏิบัติงานในสวนสัตว์ เช่น ค่าอาหาร และค่าเดินทางให้กับอาสาสมัครที่มาปฏิบัติงานในสวนสัตว์เชียงใหม่ คิดเป็นร้อยละ 50 ของงบประมาณการดำเนินกิจกรรมที่ผ่านมา

2. การคิดมูลค่าเพิ่มจากคุณสมบัติของผู้มาเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์ จากช่วงอายุ เนื่องจากอาสาสมัครที่มีอายุมากขึ้น ย่อมต้องมีวุฒิภาวะการทำงาน ประสบการณ์ และเครือข่ายที่สามารถช่วยเหลือ สนับสนุนกิจกรรม และประชาสัมพันธ์โครงการต่าง ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ได้มากขึ้น

3. การคิดมูลค่าเพิ่มจากรูปแบบการปฏิบัติงานของอาสาสมัครจากเดิมช่วยปฏิบัติงานในส่วนของการอภิบาลสัตว์ร่วมกับพนักงานเลี้ยงสัตว์ของสวนสัตว์ ปรับเปลี่ยนมาเป็นการปฏิบัติงานจำนวน 4 จุด ถือเป็นการเพิ่มขึ้นทั้งปริมาณงานและจำนวนคนที่ปฏิบัติงาน

4. การคิดมูลค่าเพิ่มจากภาพลักษณ์การมีส่วนร่วมของชุมชนโดยผ่านกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ โดยไม่ต้องสูญเสียงบประมาณในการประชาสัมพันธ์โครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของสวนสัตว์

5. การคิดมูลค่าเพิ่มจากจำนวนของอาสาสมัคร เช่นการมีเครือข่ายของอาสาสมัครเพิ่มขึ้นซึ่งอาสาสมัครสามารถเป็นได้ทั้งเครือข่ายโดยตรง และเครือข่ายทางอ้อม (เช่น ญาติพี่น้อง เพื่อน ชุมชน สโมสร หน่วยงาน บริษัท ห้างร้าน เป็นต้น)

การศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้กิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ซึ่งเป็นความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบเกี่ยวกับกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ จำนวนทั้งสิ้น 4 คน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 รายชื่อผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานกิจกรรมอาสาสมัครสัตว์เชียงใหม่

รูปภาพ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ประสบการณ์ ดำเนินงานอาสาสมัคร (ปี)
	นส.กนิษฐา ตูละทา	นักการศึกษาสวนสัตว์ 6	10
	นายมนเทียร ล้อเจริญมงคล	นักการศึกษาสวนสัตว์ 6	9
	นส.ธัญพร โพธิ์ทอง	นักการศึกษาสวนสัตว์ 5	9
	นายปิยะพงษ์ นามชมภู	ลูกจ้างองค์การสวนสัตว์ ปฏิบัติงานส่งเสริมการ เรียนรู้ตามอัยาศัย	9

ข้อมูลเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของกลุ่มตัวอย่างผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จำนวน 4 คน ดังนี้

1. นางสาวกนิษฐา ตูละทา ตำแหน่งนักการศึกษาสวนสัตว์ 6 งานส่งเสริมการเรียนรู้ตามอัยาศัย ฝ่ายการศึกษา สวนสัตว์เชียงใหม่ เริ่มปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2553 (รุ่นที่ 1) ซึ่งถือเป็นรุ่นบุกเบิกของกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ จนถึงปัจจุบันมีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินกิจกรรม ดังนี้

1.1 ประสานงานกับผู้ประกอบการเพื่อจัดเตรียม อาหาร น้ำดื่ม อาหารว่างและอำนวยความสะดวกตลอดการจัดกิจกรรม

1.2 ดำเนินกิจกรรมละลายพฤติกรรมให้กับเยาวชนอาสาสมัครทั้งก่อนการฝึกอบรม และในช่วงระหว่างการฝึกอบรม

1.3 ดำเนินการบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับนิทรรศการต่าง ๆ ภายแหล่งการเรียนรู้ของสวนสัตว์เชียงใหม่

1.4 ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ในการนำอาสาสมัครเข้าทำการศึกษาเรียนรู้ งานตามส่วนจัดแสดงต่าง ๆ ในพื้นที่สวนสัตว์เชียงใหม่

1.5 ดูแลอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำในการลงพื้นที่บริเวณส่วนจัดแสดงสัตว์ต่าง ๆ ของอาสาสมัครสวนสัตว์

1.6 กำกับดูแลการปฏิบัติงานจริงในช่วงวันหยุดเสาร์-อาทิตย์และวันหยุดนักขัตฤกษ์ของอาสาสมัครสวนสัตว์

1.7 อำนวยความสะดวกให้กับอาสาสมัครสวนสัตว์ในขณะที่ฝึกปฏิบัติงานในสวนสัตว์เชียงใหม่ ทุกกรณี

2. นายมนเทียร ล้อเจริญมงคล ตำแหน่งนักการศึกษาสวนสัตว์ 6 งานส่งเสริมการเรียนรู้ตามอัยาศัย ฝ่ายการศึกษา สวนสัตว์เชียงใหม่ เริ่มปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2554 (รุ่นที่ 2) จนถึงปัจจุบันมีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินกิจกรรม ดังนี้

2.1 ดำเนินการจัดสถานที่ในการจัดอบรม ประสานงานจัดห้องฝึกอบรม เช่น เครื่องเสียง ไมโครโฟน เครื่องฉายแผ่นทึบ และจัดเตรียมอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ สำหรับการจัดกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์

2.2 ดำเนินการประสานงานกับฝ่ายพัฒนาสวนสัตว์ เพื่อจัดเตรียมสถานที่สำหรับรับประทานอาหารกลางวัน อาหารว่าง จัดห้องประชุม แก้อ้อ โฟเตียม โต๊ะประธาน โต๊ะลงทะเบียน ผู้เข้าร่วมกิจกรรม และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.3 ดำเนินการประสานงานกับพนักงานเลี้ยงสัตว์ในแต่ละส่วนจัดแสดงสัตว์ เพื่อแจ้งวันเวลา และความพร้อมในการบรรยายให้ความรู้กับอาสาสมัครสวนสัตว์

2.4 ดำเนินการจัดเตรียมอุปกรณ์พร้อมตรวจสอบให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน เช่น กระเป๋าปฐมพยาบาลเบื้องต้น กล้องเครื่องมือ และกล้องอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในการจัดกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์

2.5 ดำเนินการจัดทำเอกสารการขอใช้ยานพาหนะ พร้อมกับดำเนินการเคลื่อนย้ายอุปกรณ์ไปยังจุดจัดกิจกรรมต่าง ๆ

2.6 ดูแลอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำในการลงพื้นที่บริเวณส่วนจัดแสดงสัตว์ต่าง ๆ ของอาสาสมัครสวนสัตว์

2.7 กำกับดูแลการปฏิบัติงานจริงในช่วงวันหยุดเสาร์-อาทิตย์และวันหยุดนักขัตฤกษ์ของ  
อาสาสมัครสวนสัตว์

2.8 อำนวยความสะดวกให้กับอาสาสมัครสวนสัตว์ในขณะที่ฝึกปฏิบัติงานในสวนสัตว์  
เชียงใหม่ ทุกกรณี

3. นางสาวธัญพร โพธิ์ทอง ตำแหน่งนักการศึกษาสวนสัตว์ 5 งานส่งเสริมการเรียนรู้ตาม  
อัยยาศัย ฝ่ายการศึกษา สวนสัตว์เชียงใหม่ เริ่มปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ ตั้งแต่  
ปีงบประมาณ 2554 (รุ่นที่ 2) จนถึงปัจจุบันมีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินกิจกรรม ดังนี้

3.1 ดำเนินการจัดทำเอกสารการขออนุมัติจัดกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์

3.2 ดำเนินการจัดทำเอกสารการเบิกวัสดุ-อุปกรณ์ จัดเตรียมแฟ้มลงทะเบียน แฟ้ม  
เอกสารสำหรับเยาวชน สำหรับผู้เข้าร่วมกิจกรรม จัดเตรียมหนังสือขออนุญาตเข้าชมส่วนจัดแสดง  
พิเศษ

3.3 จัดทำกำหนดการ คำกล่าวรายงาน / คำกล่าวเปิด / คำกล่าวปิด

3.4 บรรยายให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์

3.5 จัดทำแบบประเมินพึงพอใจ การจัดกิจกรรม พร้อมสรุปแบบประเมินการจัด  
กิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์

3.6 จัดทำตารางปฏิบัติงานของอาสาสมัครสวนสัตว์ (หลังการฝึกอบรม) พร้อมกำกับดูแล  
การปฏิบัติงานจริงในช่วงวันหยุดเสาร์-อาทิตย์และวันหยุดนักขัตฤกษ์

3.7 ดูแลอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำในการลงพื้นที่บริเวณส่วนจัดแสดงสัตว์  
ต่าง ๆ ของอาสาสมัครสวนสัตว์

3.8 อำนวยความสะดวกให้กับอาสาสมัครสวนสัตว์ในขณะที่ฝึกปฏิบัติงานในสวนสัตว์  
เชียงใหม่ ทุกกรณี

4. นายปิยะพงษ์ นามชมภู ลูกจ้างองค์การสวนสัตว์ฯ ปฏิบัติงานส่งเสริมการเรียนรู้ตาม  
อัยยาศัย ฝ่ายการศึกษา สวนสัตว์เชียงใหม่ เริ่มปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ ตั้งแต่  
ปีงบประมาณ 2554 (รุ่นที่ 2) จนถึงปัจจุบันมีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินกิจกรรม ดังนี้

4.1 ดำเนินการจัดสถานที่ในการจัดอบรม ประสานงานจัดห้องฝึกอบรมร่วมกับ  
นายมนเทียร ล้อเจริญมงคล เช่น เครื่องเสียง ไมโครโฟน เครื่องฉายแผ่นทึบ และจัดเตรียมอุปกรณ์  
อิเล็กทรอนิกส์ สำหรับการจัดกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์

4.2 ดำเนินการประสานงานกับฝ่ายพัฒนาสวนสัตว์ เพื่อจัดเตรียมสถานที่สำหรับ  
รับประทานอาหารกลางวัน อาหารว่าง จัดห้องประชุม แก้อ้อ โฟเตียม โต๊ะประธาน โต๊ะลงทะเบียน  
ผู้เข้าร่วมกิจกรรม และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4.3 ดำเนินการประสานงานกับพนักงานเลี้ยงสัตว์ในแต่ละส่วนจัดแสดงสัตว์ เพื่อแจ้งวัน เวลา และความพร้อม ในการบรรยายให้ความรู้กับอาสาสมัครสวนสัตว์

4.4 ดำเนินการจัดเตรียมอุปกรณ์พร้อมตรวจสอบให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน เช่น กระเป๋าปฐมพยาบาลเบื้องต้น กล่องเครื่องมือ และกล่องอุปกรณ์ ที่จำเป็นจะต้องใช้ในการจัดกิจกรรม อาสาสมัครสวนสัตว์

4.5 ดูแลอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำในการลงพื้นที่บริเวณส่วนจัดแสดงสัตว์ ต่าง ๆ ของอาสาสมัครสวนสัตว์

4.6 กำกับดูแลการปฏิบัติงานจริงในช่วงวันหยุดเสาร์-อาทิตย์และวันหยุดนักขัตฤกษ์ของ อาสาสมัครสวนสัตว์

4.7 จัดเตรียมความพร้อมของกล้องและอุปกรณ์ให้พร้อมงาน เพื่อใช้บันทึกภาพ กิจกรรม ภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว ตลอดการจัดกิจกรรม รวมทั้งการจัดเก็บไฟล์เตอร์งานให้มีความ พร้อมสำหรับการสืบค้น

4.8 อำนวยความสะดวกให้กับอาสาสมัครสวนสัตว์ในขณะที่ฝึกปฏิบัติงานในสวนสัตว์ เชียงใหม่ ทุกกรณี

สรุปการบ่งชี้ความรู้ คือ การรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับงานอาสาสมัครของสวนสัตว์ เชียงใหม่ ทั้งในส่วนความสำคัญของกิจกรรม รูปแบบ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรม จากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) คือ เอกสารและตำราต่าง ๆ และแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) คือผู้รับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 4 คน พบความสำคัญดังนี้

1. กิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ เป็นหนึ่งในดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator ; KPI) การดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ซึ่งกำหนดให้ ทุกสวนสัตว์ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยจะต้องดำเนินการ โดยวัด คุณค่าที่ประเมินผลออกมาเป็นตัวเลข คือจำนวนของอาสาสมัคร 20 คนต่อปี

2. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิที่สำคัญได้มาจากผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ เชียงใหม่ ทั้ง 4 คน เนื่องจากเป็นผู้ที่ดูแล และวางแผนการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด ซึ่งส่วนใหญ่แล้ว เป็นรูปแบบที่มีแนวทางการดำเนินการที่เหมือนกันทุกสวนสัตว์ (ประกอบด้วยสวนสัตว์เปิดเขาเขียว สวนสัตว์เชียงใหม่ สวนสัตว์นครราชสีมา สวนสัตว์อุบลราชธานี สวนสัตว์ขอนแก่น และสวนสัตว์ สงขลา) เป็นการปฏิบัติที่สืบทอดกันมาเป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีการบ่งชี้ความรู้ เช่น ประวัติความเป็น มาของสวนสัตว์เชียงใหม่ และความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสวนสัตว์เชียงใหม่ ภารกิจารดำเนินงาน บทบาทหน้าที่ของการเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์ ความรู้ด้านสัตว์ป่าและสิ่งแวดล้อม การหาความรู้ เกี่ยวกับสัตว์ป่าที่อยู่ภายในสวนสัตว์ และความรู้ด้านภาษาเพื่อรองรับนักท่องเที่ยว

3. การบ่งชี้ความรู้ คือขั้นตอนที่ได้มาซึ่งข้อมูลความสำคัญของการดำเนินกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองต่อนโยบายการสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ ทั้งนี้ผู้วิจัย ได้นำกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอนมาเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานเพื่อการสร้างกิจกรรมให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ที่สอดคล้องกับนโยบายดังกล่าว

## ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและแสวงหาความรู้

ขั้นตอนการสร้าง และแสวงหาความรู้ของงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ เป็นการค้นหาความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวบุคคลทั้ง 3 กลุ่ม คือ อาสาสมัครสวนสัตว์รุ่นที่ 1-10 คณะผู้บริหารสวนสัตว์เชียงใหม่ และผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่เพื่อให้ได้ความรู้ที่จำเป็นเกี่ยวกับการดำเนินงานกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ โดยผู้วิจัยได้แบ่งวิธีการเก็บข้อมูลออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับอาสาสมัครสวนสัตว์รุ่นที่ 1-10 คณะผู้บริหารสวนสัตว์เชียงใหม่ และผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่โดยสัมภาษณ์เกี่ยวกับ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ 2) แนวคิดของการเป็นอาสาสมัคร 3) กระบวนการออกแบบการจัดการความรู้ในงานอาสาสมัครสวนสัตว์ และ 4) การสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

2. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับคณะผู้บริหารของสวนสัตว์เชียงใหม่ และผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ เพื่อตรวจสอบข้อมูลความรู้ของการดำเนินกิจกรรมอาสาสมัคร จากการเก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์มานำเสนอข้อมูลให้กับคณะผู้บริหาร และ ผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ เพื่อแก้ไขและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ดังนี้ 1) แนวคิดของการเป็นอาสาสมัคร 2) กระบวนการออกแบบการจัดการความรู้ในงานอาสาสมัครสวนสัตว์ และ 3) การสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

ผลจากการศึกษาพบว่า

### 1. อาสาสมัครสวนสัตว์รุ่นที่ 1-10

1.1 ข้อมูลทั่วไปของอาสาสมัคร พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 40 มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 13-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 90 อายุอยู่ในช่วงระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 10 ภูมิลำเนาส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ คิดเป็นร้อยละ 93 จังหวัดใกล้เคียง คิดเป็นร้อยละ 7 ระดับการศึกษาอยู่ในช่วงมัธยมศึกษาตอนปลาย คิดเป็นร้อยละ 95 ระดับอุดมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 5 ตามลำดับ

1.2 แนวคิดการเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ พบว่า ส่วนใหญ่อาสาสมัครเป็นผู้ที่มีความสมัครใจอยากเป็นอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่โดยไม่หวังเงินตอบแทน แต่ต้องการใบรับรองผ่านการเป็นอาสาสมัครเพื่อนำไปใช้ประกอบในการสอบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่วนความคาดหวังในการเป็นอาสาสมัครคือการได้เป็นส่วนหนึ่งของสวนสัตว์เชียงใหม่ ในการให้ข้อมูลและแนะนำการเที่ยวชมแก่นักท่องเที่ยว สิ่งที่ยากได้และความภูมิใจในการเป็นอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่คือสามารถเข้ามาใช้บริการและเที่ยวชมสวนสัตว์เชียงใหม่ได้ตลอดเวลา

1.3 กระบวนการออกแบบการจัดการความรู้ในงานอาสาสมัครสวนสัตว์ พบว่าอาสาสมัครส่วนใหญ่ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน และมองว่าขั้นตอนในการจัดการความรู้ควรเป็นเรื่องของผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่โดยตรง ส่วนอาสาสมัครเมื่อมีนโยบายหรือแนวทางออกมายังไงก็มีการดำเนินงานและปฏิบัติตามอยู่แล้ว

1.4 การสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ พบว่า มุมมองส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายบัตรของสวนสัตว์เชียงใหม่ และการหาผู้สนับสนุนจากหน่วยงานอื่น ๆ

## 2. คณะผู้บริหารสวนสัตว์เชียงใหม่

2.1 ข้อมูลทั่วไป พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60 เพศชายคิดเป็นร้อยละ 40 มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 70 อายุอยู่ในช่วงระหว่าง 40-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 30 มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 90 จบการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 10 ส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 60 และมีอายุการทำงาน 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 40 ตามลำดับ

2.2 แนวคิดการเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ ว่าควรมีหลากหลายช่วงอายุ และอาชีพ ซึ่งคาดหวังให้มีการสนับสนุนการดำเนินงาน หรือโครงการต่าง ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ในทุกรูปแบบ

2.3 กระบวนการออกแบบการจัดการความรู้ในงานอาสาสมัครสวนสัตว์ พบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ โดยมีความคิดเห็นตรงกันว่าสวนสัตว์เชียงใหม่ยังขาด และ/หรือ ความต่อเนื่องในการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ โดยเฉพาะในงานอาสาสมัครทำให้งานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

2.4 การสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มองถึงการขยายเครือข่าย และ/หรือ ช่องทางการจำหน่ายบัตร และการทำกิจกรรมที่ส่งเสริมรายได้ให้กับสวนสัตว์เชียงใหม่ เช่นการหาผู้สนับสนุน หรือหน่วยต่าง ๆ โดยผ่านอาสาสมัคร เป็นต้น

### 3. ผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

3.1 ข้อมูลทั่วไป พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 30-40 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับอาสาสมัครสวนสัตว์ไม่น้อยกว่า 10 ปี

3.2 แนวคิดการเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันคืออาสาสมัครต้องมีความเสียสละ ทำงานเป็นทีม แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ และสามารถเป็นกำลังสนับสนุนการดำเนินงานของสวนสัตว์เชียงใหม่ได้

3.3 กระบวนการออกแบบการจัดการความรู้ในงานอาสาสมัครสวนสัตว์ พบว่า ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน แต่ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ยังไม่สอดคล้องกันเนื่องจากต้องอาศัยความร่วมมือจากฝ่าย ทั้ง 6 ฝ่ายของสวนสัตว์เชียงใหม่ ในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่

3.4 การสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ พบว่า ส่วนใหญ่ยังคงมุ่งเน้นเป็นเรื่องเกี่ยวกับการหารายได้ทั้งการจากจำหน่ายบัตร และการจัดกิจกรรมส่งเสริมรายได้เพิ่มเติม

สรุปการสร้าง และแสวงหาความรู้ของงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ เป็นการค้นหาข้อมูลที่ฝังลึกอยู่ในตัวบุคคลทั้ง 3 กลุ่ม คือ อาสาสมัครสวนสัตว์รุ่นที่ 1-10 คณะผู้บริหารสวนสัตว์เชียงใหม่ และผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ พบรูปแบบความรู้เดิมที่มีอยู่ในกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม คือ

1. ประวัติความเป็นมาของสวนสัตว์เชียงใหม่ และความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสวนสัตว์เชียงใหม่
2. ภารกิจการทำงานบทบาทหน้าที่ของการเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์
3. ความรู้ด้านสัตว์ป่าและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการหาความรู้เกี่ยวกับสัตว์ป่าที่อยู่ภายในสวนสัตว์
4. ความรู้ด้านภาษาเพื่อการรองรับนักท่องเที่ยว

ส่วนความรู้ใหม่ที่ได้จากกลุ่มเป้าหมาย มีดังนี้

1. ด้านการสร้างรายได้ให้กับสวนสัตว์เชียงใหม่
  - 1.1 การเป็นนักการตลาด และประชาสัมพันธ์โดยการเพิ่มยอดขายในผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่
  - 1.2 การขายหลักสูตร การฝึกอบรม ต่าง ๆ แก่อาสาสมัคร เช่น ด้านอาชีพที่มีในสวนสัตว์
  - 1.3 การสร้างกิจกรรมหารายได้ โดยผ่านเครือข่ายอาสาสมัคร ทั้งในส่วนของครอบครัว สถาบัน หรือหน่วยงานพันธมิตร
  - 1.4 กิจกรรมเพื่อการรองรับนักท่องเที่ยว
  - 1.5 ด้านเครือข่ายพันธมิตร และผู้สนับสนุน

2. ด้านการสร้างภาพลักษณ์ให้กับสวนสัตว์เชียงใหม่
  - 2.1 สร้างการรับรู้ และเป็นทางเลือกในการตัดสินใจมาใช้บริการของนักท่องเที่ยว
  - 2.2 การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร เช่น การเป็นตัวแทนของสวนสัตว์เชียงใหม่
  - 2.3 สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อชุมชน หน่วยงาน และผู้ให้บริการ
  - 2.4 ด้านการให้บริการแก่นักท่องเที่ยว
  - 2.5 ด้านการประชาสัมพันธ์
3. ด้านการสนับสนุนงานของสวนสัตว์เชียงใหม่
  - 3.1 ช่วยลดภาระในส่วนของการใช้จ่ายเกี่ยวกับการจ้างงาน เช่น ค่าการประชาสัมพันธ์ การตลาด ค่าแรงงานขั้นต่ำ เป็นต้น
  - 3.2 ช่วยสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ ของสวนสัตว์ รวมทั้งเป็นกำลังสำคัญสามารถทดแทนบุคลากรของสวนสัตว์ได้
  - 3.3 สนับสนุนและเป็นกำลังสำคัญเกี่ยวกับงานด้านการศึกษา และวิจัยของสวนสัตว์เชียงใหม่
  - 3.4 เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์และอาสาสมัครสวนสัตว์

### ขั้นตอนที่ 3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ

การจัดความรู้ให้เป็นระบบ สามารถจำแนกขั้นตอนและวิธีการจัดเก็บโดยการจัดเก็บข้อมูลองค์ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ ได้ดังนี้

1. การรับสมัครผู้ที่สนใจเข้ามาเป็นเยาวชนอาสาสมัครของสวนสัตว์ในแต่ละปีงบประมาณ จำนวน 20 คน อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 13-18 ปี ซึ่งเป็นนักเรียนในระดับชั้น ม.1-ม.6 เข้ามารับการฝึกอบรมองค์ความรู้ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสัตว์ป่า เป็นระยะเวลา 2 วัน โดยหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมภาคทฤษฎีแล้วเยาวชนอาสาสมัครจะต้องฝึกปฏิบัติการอภิบาลสัตว์ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่ เป็นระยะเวลาประมาณ 2 เดือน โดยมีค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการอภิบาลสัตว์เป็นเงินจำนวน 160 บาทต่อวัน
2. ปรับเปลี่ยนคุณสมบัติของอาสาสมัครจากเดิมรับเฉพาะช่วงอายุ 13-18 ปี เท่านั้น เปลี่ยนเป็นรับจากอายุ 13 ปีขึ้นไป จนถึงวัยเกษียณอายุราชการ
3. การฝึกปฏิบัติงานระยะเวลา 2 เดือน ได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินจำนวน 160 บาทต่อวัน ปรับเปลี่ยนเป็นการปฏิบัติงานให้ครบ 60 ชั่วโมง ไม่ได้รับค่าตอบแทน แต่มีการออกเอกสารรับรองการปฏิบัติงานจากสวนสัตว์เชียงใหม่ เพื่อให้นำไปใช้ประโยชน์ในการสมัครเรียน หรือสมัครงาน ต่อไปของอาสาสมัคร

4. รูปแบบการปฏิบัติงานจากเดิมฝึกปฏิบัติการอภิบาลสัตว์ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่เพียงอย่างเดียว ปรับเปลี่ยนเป็นการฝึกปฏิบัติงาน 4 งานเพื่อให้บริการแก่นักท่องเที่ยว คือ

1) อำนวยความสะดวกและให้บริการข้อมูลการเที่ยวชมแก่นักท่องเที่ยว ณ จุดบริเวณทางเข้าด้านหน้าสวนสัตว์เชียงใหม่

2) อำนวยความสะดวกและให้บริการข้อมูลการเที่ยวชมแก่นักท่องเที่ยว ณ จุดประชาสัมพันธ์ด้านหน้าสวนสัตว์

3) อำนวยความสะดวกและให้บริการข้อมูลแก่นักท่องเที่ยว ณ อาคารแหล่งการเรียนรู้ของสวนสัตว์เชียงใหม่

4) ช่วยปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานด้านภูมิทัศน์ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่

5. ชุดความรู้เดิม

1) ประวัติความเป็นมาของสวนสัตว์เชียงใหม่ และความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสวนสัตว์เชียงใหม่

2) ภารกิจารดำเนินงานบทบาทหน้าที่ของการเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์

3) ความรู้ด้านสัตว์ป่าและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการหาความรู้เกี่ยวกับสัตว์ป่าที่อยู่ภายในสวนสัตว์

4) ความรู้ด้านภาษาเพื่อรองรับนักท่องเที่ยว

6. ชุดความรู้ใหม่แนวทางการเพิ่มมูลค่าของงานอาสาสมัครสวนสัตว์

1) การเป็นนักการตลาด และประชาสัมพันธ์โดยการเพิ่มยอดขายในผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่

2) การขายหลักสูตร การฝึกอบรม ต่าง ๆ แก่อาสาสมัคร เช่น ด้านอาชีพที่มีในสวนสัตว์

3) การสร้างกิจกรรมหารายได้ โดยผ่านเครือข่ายอาสาสมัคร ทั้งในส่วนของครอบครัว

สถาบัน หรือหน่วยงานพันธมิตร

4) สร้างการรับรู้ และเป็นทางเลือกในการตัดสินใจมาใช้บริการของนักท่องเที่ยว

5) ช่วยลดภาระในส่วนของการใช้จ่ายเกี่ยวกับการจ้างงาน เช่น ค่าการประชาสัมพันธ์

การตลาด ค่าแรงงานขั้นต่ำ เป็นต้น

6) การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร เช่น การเป็นตัวแทนของสวนสัตว์เชียงใหม่

7) ด้านการให้บริการแก่นักท่องเที่ยว

8) ด้านภาพลักษณ์ที่ดีต่อชุมชน หน่วยงาน และผู้ใช้บริการ

9) ด้านกิจกรรมเพื่อการรองรับนักท่องเที่ยว

10) ช่วยสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ ของสวนสัตว์ รวมทั้งเป็นกำลังสำคัญสามารถทดแทนบุคลากรของสวนสัตว์ได้

11) ด้านการประชาสัมพันธ์

- 12) ด้านการศึกษา
- 13) ด้านการวิจัย
- 14) ด้านเครือข่าย
- 15) เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์และอาสาสมัครสวนสัตว์

#### ขั้นตอนที่ 4 การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้

การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ ครั้งที่ 1 และนำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้จากแบบสัมภาษณ์ มาทำการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ทำให้ได้ทราบถึงองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการออกแบบกระบวนการจัดการความรู้ด้านอาสาสมัคร ผ่านการจัดทำชุดความรู้ และ คู่มือกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ โดยให้คณะผู้บริหารสวนสัตว์เชียงใหม่ร่วมกับผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่เป็นผู้ตรวจสอบข้อมูล และปรับปรุงแก้ไของค์ความรู้ในคู่มืออาสาสมัครสวนสัตว์ ให้มีความถูกต้อง และสมบูรณ์ที่สุด ซึ่งได้มีการเปลี่ยนแปลง แก้ไข เพิ่มเติมองค์ความรู้ ดังนี้

#### องค์ความรู้การจัดทำชุดความรู้ และคู่มือกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

ความรู้เดิม	ความรู้ใหม่
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. รูปแบบการรับสมัครอาสาสมัคร           <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีช่วงอายุ 13-18 ปี</li> <li>- ต้องมีผู้ปกครองหรือครูรับรองความประพฤติ</li> </ul> </li> <li>2. คุณสมบัติของอาสาสมัคร           <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีจิตอาสาและรักสัตว์</li> <li>- มีความองค์ความรู้ด้านสัตว์ป่า</li> <li>- มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน</li> <li>- ผ่านการฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ</li> <li>- สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบของสวนสัตว์ได้</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. รูปแบบการรับสมัครอาสาสมัคร           <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีช่วงอายุ 13 ปี ขึ้น จนถึงวัยเกษียณอายุ</li> <li>- ไม่ต้องมีผู้ปกครองหรือครูรับรองความประพฤติ</li> </ul> </li> <li>2. คุณสมบัติของอาสาสมัคร           <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีจิตอาสา รักสัตว์ และมีใจบริการแก่นักท่องเที่ยว</li> <li>- มีองค์ความรู้ด้านสัตว์ป่า ข้อมูลพื้นฐานของสวนสัตว์ กิจกรรม ฯลฯ</li> <li>- มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน</li> <li>- มีความเป็นผู้นำ และกล้าแสดงออก</li> <li>- สามารถสื่อสารได้มากกว่า 2 ภาษา</li> <li>- ผ่านการฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ</li> <li>- สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบของสวนสัตว์ได้</li> </ul> </li> </ol>

## 3. หน้าที่ความรับผิดชอบ

- ปฏิบัติงานเป็นผู้ช่วยพนักงานเลี้ยงสัตว์

## 4. รูปแบบการฝึกปฏิบัติงาน

- เตรียมความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์
- ศึกษาข้อมูลองค์ความรู้เกี่ยวกับสัตว์ชนิดนั้น
- เวลาปฏิบัติงาน เวลา 08.30-16.30 น.
- รายงานการปฏิบัติงานประจำวันแก่พี่เลี้ยง

## 5. สิทธิประโยชน์ของอาสาสมัคร

- ได้รับเงินค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน 160 บาท/วัน
- บัตรเข้าชมสวนสัตว์เชียงใหม่ อายุ 1 ปี
- ใบประกาศนียบัตรผ่านการฝึกอบรมการเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์

## 3. หน้าที่ความรับผิดชอบ

- ปฏิบัติงานเป็นผู้ช่วยพนักงานเลี้ยงสัตว์
- ประจําจุดเพื่ออำนวยความสะดวก และให้บริการข้อมูลแก่นักท่องเที่ยว ดังนี้

- จุดด้านหน้าสวนสัตว์
- จุดประชาสัมพันธ์ด้านหน้าสวนสัตว์
- จุดตรวจบัตรเข้าชมสวนสัตว์
- จุดอาคารแหล่งการเรียนรู้

## 4. รูปแบบการฝึกปฏิบัติงาน

- เตรียมความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์
- ศึกษาข้อมูลองค์ความรู้เกี่ยวกับสัตว์ชนิดนั้น
- ศึกษาข้อมูล พื้นฐานของสวนสัตว์ กิจกรรมราคาจำหน่ายบัตร จุดเที่ยวชมที่สำคัญ สัตว์เด่นต่าง ๆ ฯลฯ เพื่อการให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่นักท่องเที่ยว

- เวลาปฏิบัติงาน เวลา 08.30-16.30 น.

- รายงานการปฏิบัติงาน และปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานประจำวันแก่พี่เลี้ยง

## 5. สิทธิประโยชน์ของอาสาสมัคร

- บัตรเข้าชมสวนสัตว์เชียงใหม่ อายุ 1 ปี
- ใบประกาศนียบัตรผ่านการฝึกอบรมการเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์
- หนังสือรับรองการผ่านการฝึกปฏิบัติงานครบ 60 ชั่วโมง

## ขั้นตอนที่ 5 การเข้าถึงความรู้

จากการศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการความรู้เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ ผู้วิจัยได้รวบรวมองค์ความรู้ต่าง ๆ ของกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ ซึ่งผู้ที่มีความสนใจเกี่ยวกับกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ สามารถเข้าถึงความรู้ได้ 2 วิธี ดังนี้

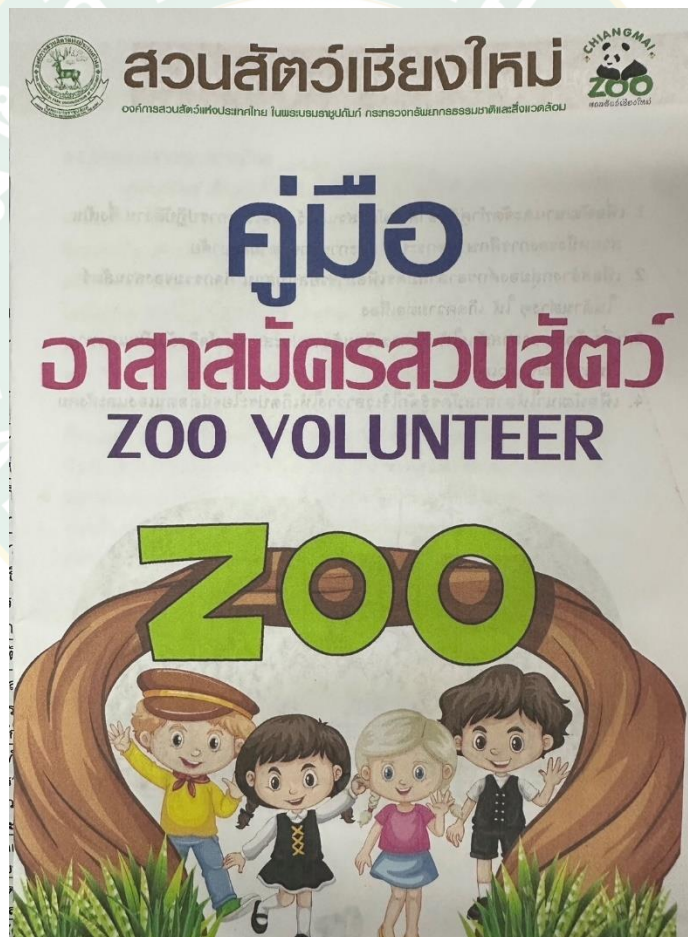
1. การถ่ายทอดความรู้ที่ฝังลึกในตัวบุคคล
  - 1.1 วิทยากรเผยแพร่ความรู้ให้กับอาสาสมัครรุ่นใหม่
  - 1.2 เป็นศูนย์ฝึกอบรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่
  - 1.3 การถ่ายทอดความรู้แก่ผู้สนใจรูปแบบชุมชนนักปฏิบัติอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่
2. การถ่ายทอดความรู้ที่ชัดเจน
  - 2.1 ทางอินเทอร์เน็ต <https://chiangmai.zoothailand.org>
  - 2.2 ชุดความรู้ และคู่มืออาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่



ภาพที่ 3 วิทยากรเผยแพร่ความรู้ให้กับอาสาสมัครรุ่นใหม่



ภาพที่ 4 การถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ที่สนใจรูปแบบชุมชนนักปฏิบัติอาสาสมัครสวนสัตว์



ภาพที่ 5 ชุดความรู้ และคู่มืออาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

## ขั้นตอนที่ 6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

จากการจัดสนทนากลุ่มแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ของผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ ทำให้ได้รับความรู้ใหม่และเทคนิค ในขั้นตอนและวิธีการดำเนินกิจกรรม และโครงการอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่เพิ่มมากขึ้นทั้งในการของการจัดการความรู้ และการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ดังนี้

### ตารางที่ 2 ผลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้ของการดำเนินกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

การแลกเปลี่ยนความรู้	รูปแบบกิจกรรม	ผลที่ได้ จากการแลกเปลี่ยนความรู้
งบประมาณ	งบบุคลากร ผ่านแผนงานน่านักเรียน เข้าเรียนรู้ในสวนสัตว์	ควรหางบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ- เอกชน และผู้สนับสนุน อื่น ๆ รวมทั้งการทำบันทึกความร่วมมือ สามารถรับได้มากกว่า 20 คน
จำนวนอาสาสมัคร	รับจำนวน 20 คน	13 ปี ขึ้นไป จนถึงวัยเกษียณอายุ
ช่วงอายุ	อายุ 13-18 ปี	ไม่มีค่าตอบแทน แต่มีใบรับรองการผ่าน การฝึกปฏิบัติงานครบ 60 ชั่วโมง
ค่าตอบแทน	จำนวน 160 บาท/วัน	1. ปฏิบัติงานเป็นผู้ช่วยพนักงานเลี้ยงสัตว์ 2. ประจําจุดเพื่ออำนวยความสะดวก และให้บริการข้อมูลแก่นักท่องเที่ยว ดังนี้ - จุดด้านหน้าสวนสัตว์ - จุดประชาสัมพันธ์ - จุดตรวจบัตรเข้าชมสวนสัตว์ - จุดอาคารแหล่งการเรียนรู้ 3. ช่วยปฏิบัติงานด้านภูมิทัศน์ 4. เป็นพี่เลี้ยงให้กับรุ่นน้องอาสาสมัคร 5. จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง อาสาสมัคร-อาสาสมัคร อาสาสมัคร- เจ้าหน้าที่สวนสัตว์ อาสาสมัคร- นักท่องเที่ยว 6. การทำงานเป็นทีม เกิดความรักความ สามัคคี ซึ่งกันและกัน

## ตารางที่ 2 (ต่อ)

การแลกเปลี่ยนความรู้	รูปแบบกิจกรรม	ผลที่ได้ จากการแลกเปลี่ยนความรู้
ชุดความรู้	ชุดความรู้เดิม 1. ประวัติความเป็นมาของสวนสัตว์ เชียงใหม่ และความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับ สวนสัตว์เชียงใหม่ 2. ภารกิจการทำงานบนบทบาท หน้าที่ของการเป็นอาสาสมัครสวน สัตว์ 3. ความรู้ด้านสัตว์ป่าและ สิ่งแวดล้อม รวมทั้งการหาความรู้ เกี่ยวกับสัตว์ป่าที่อยู่ภายในสวนสัตว์ 4. ความรู้ด้านภาษาเพื่อสื่อสาร นักท่องเที่ยว	ชุดความรู้ใหม่ 1. การเป็นนักรถตลาด และ ประชาสัมพันธ์โดยการเพิ่มยอดขายใน ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ 2. การขายหลักสูตร การฝึกอบรม ต่าง ๆ แก่อาสาสมัคร เช่น ด้านอาชีพที่มีในสวน สัตว์ 3. การสร้างกิจกรรมหารายได้ โดยผ่าน เครือข่ายอาสาสมัคร ทั้งในส่วนของ ครอบครัว สถาบัน หรือหน่วยงาน พันธมิตร 4. สร้างการรับรู้ และเป็นทางเลือกในการ ตัดสินใจมาใช้บริการของนักท่องเที่ยว 5. การบริการด้วยใจ Service Mind 6. ด้านการศึกษา/วิจัย/เครือข่าย
ประโยชน์ที่ได้	อาสาสมัคร 1. มีองค์ความรู้ด้านสัตว์ป่า 2. ทักษะการทำงานเกี่ยวกับการ เลี้ยงบำรุงรักษาสัตว์ 3. ได้เพื่อนใหม่จากการฝึก ปฏิบัติงาน	อาสาสมัคร 1. การทำงานเป็นทีม ก่อเกิดความรัก ความสามัคคี 2. ความกล้าแสดงออก และการพัฒนา ภาษากาย และวาจา รู้จักการแก้ปัญหา เฉพาะหน้า 3. การพัฒนาทักษะเพื่อการต่อยอดเป็น อาชีพในอนาคต เช่นทักษะด้านภาษา ทักษะและองค์ความรู้ด้านสัตว์ ทักษะ เกี่ยวกับจิตบริการ

## ตารางที่ 2 (ต่อ)

การแลกเปลี่ยนความรู้	รูปแบบกิจกรรม	ผลที่ได้ จากการแลกเปลี่ยนความรู้
	4. มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์สัตว์ป่า ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	4. เกิดความภาคภูมิใจในการเป็น อาสาสมัคร และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
	5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จริง	5. นำความรู้ไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้
	6. การใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ เจ้าหน้าที่	เจ้าหน้าที่
	1. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกิดการ พัฒนาทักษะ และความรู้ตลอดเวลา	1. เกิดการประยุกต์ และพัฒนาทักษะใน การดำเนินงานด้านอาสาสมัคร
		2. ก่อเกิดองค์ความรู้ใหม่ ที่เกิดจากการ แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่าง ผู้บริหาร-เจ้าหน้าที่-อาสาสมัคร
		3. เกิดชุมชนนักปฏิบัติที่มุ่งศึกษาและ เรียนรู้เรื่องเดียวกัน
	สวนสัตว์เชียงใหม่	สวนสัตว์เชียงใหม่
	1. ตอบโจทย์การดำเนินงานด้าน ตัวชี้วัดของสวนสัตว์เชียงใหม่	1. เกิดภาพลักษณ์ที่ดี
		2. การทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ
		3. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และต่อ ยอดเป็นศูนย์ฝึกอบรมอาสาสมัครได้

### ขั้นตอนที่ 7 การเรียนรู้

ผลจากการดำเนินงานวิจัยโดยการนำกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอนมาประยุกต์ใช้ในโครงการอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ ทำให้เกิดการเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ กับกลุ่มอาสาสมัครสวนสัตว์ กลุ่มผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มนักท่องเที่ยวที่เข้ามาใช้บริการในสวนสัตว์เชียงใหม่ และผู้ที่สนใจทั่วไป ที่แสวงหาความรู้ในเรื่องอาสาสมัคร และ/หรือ อาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ มีการนำไปใช้ประโยชน์ทั้งโดยตรงและทางอ้อม การประยุกต์ใช้รูปแบบงานอาสาสมัครเพื่อการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ เช่น กิจกรรม หรือ โครงการชุมชนนักปฏิบัติที่เป็นความร่วมมือกันของอาสาสมัครที่ชื่นชอบในเรื่องเดียวกัน คือเรื่องการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งพนักงานเลี้ยงสัตว์ เจ้าหน้าที่ที่

รับผิดชอบกิจกรรมอาสาสมัคร และอาสาสมัครสวนสัตว์ เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการแบ่งปัน แลกเปลี่ยน ต่อยอดให้เกิดประโยชน์ และ พัฒนาการทำงาน ปรับเปลี่ยนแนวคิดว่าการทำงานเป็นการเรียนรู้ และเป็นส่วนหนึ่งของงาน ดังนี้

ประโยชน์ต่อคน (อาสาสมัคร) ได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ การกล้าแสดงออก การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การพัฒนาด้านภาษากาย และวาจา เกิดการเรียนรู้การทำงานเป็นทีม ทักษะคิด และการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ ก่อเกิดความรัก ความสามัคคี ทั้งต่อตนเอง เพื่อนร่วมทีม และสวนสัตว์เชียงใหม่

ประโยชน์ต่อคน (เจ้าหน้าที่) เกิดการพัฒนาทักษะ ความรู้ อยู่ตลอดเวลา เนื่องจากเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเจ้าหน้าที่สวนสัตว์และอาสาสมัคร ทั้งในส่วนขององค์ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะคิดที่ดีต่อการทำงาน เพื่อนร่วมงาน และสวนสัตว์

ประโยชน์ต่องาน พบว่า กระบวนการจัดการความรู้ ทั้ง 7 ขั้นตอน ส่งผลให้กิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลร่วมกัน สามารถเพิ่มมูลค่าตามนโยบายการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์ ได้ ตัวอย่างเช่น 1) กิจกรรมดนตรีในสวน รูปแบบคืออาสาสมัครร่วมกันจัดกิจกรรมดนตรีในสวนสัตว์ เชิญชวนให้นักท่องเที่ยวร่วมกิจกรรมและร่วมบริจาคเงินค่าอาหารสัตว์ให้กับสวนสัตว์เชียงใหม่ 2) กิจกรรมแบ่งปันรักสุนัข ๆ สัตว์ป่า โดยอาสาสมัครเป็นวิทยากรนำชมสวนสัตว์ให้กับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน มูลนิธิ องค์กรต่าง ๆ และนำเงินที่ได้จากการเป็นวิทยากรมาบริจาคเป็นค่าอาหารสัตว์ให้กับสวนสัตว์เชียงใหม่ 3) กิจกรรมการปฏิบัติงานในสวนสัตว์ เชียงใหม่ โดยอาสาสมัครช่วยปฏิบัติงานต่าง ๆ ภายในสวนสัตว์ เช่น ประจำจุดให้ข้อมูลการเที่ยวชมแก่นักท่องเที่ยว ประจำจุดตรวจบัตรเข้าชมสวนสัตว์ ประจำอาคารแหล่งการเรียนรู้ และการปฏิบัติงานเป็นผู้ช่วยพนักงานเลี้ยงสัตว์ เป็นต้น

ประโยชน์ต่อหน่วยงาน (สวนสัตว์เชียงใหม่) พบว่าการนำกระบวนการจัดการความรู้ ทั้ง 7 ขั้นตอนมาประยุกต์ใช้ในกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ส่งผลให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อสวนสัตว์ เชียงใหม่ การทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร รวมทั้งการเป็นองค์กรแห่งการส่งเสริมการท่องเที่ยวท้องถิ่น โดยอาสาสมัครซึ่งเป็นบุคคล และเยาวชนในท้องถิ่น



ภาพที่ 6 ผลที่ได้จากกระบวนการจัดการความรู้

### ตอนที่ 3 ผลการประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้ และการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัคร

จากการนำกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน มาประยุกต์ใช้ในกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ พบว่าสามารถดำเนินการกิจกรรมที่มีความหลากหลายรูปแบบทั้งการมีส่วนร่วมระหว่างอาสาสมัครกับอาสาสมัครอาสาสมัครกับนักท่องเที่ยว และอาสาสมัครกับเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่ ดังนี้

#### 1. กิจกรรมดนตรีในสวน โดยอาสาสมัครสวนสัตว์

เป็นการจัดแสดงดนตรีในสวนสัตว์โดยอาสาสมัครเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมและเล่นดนตรีเพื่อรับเงินบริจาคค่าอาหารสัตว์จากนักท่องเที่ยวที่เข้ามาเที่ยวชมสวนสัตว์เชียงใหม่ มีการนำขั้นตอนการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการสร้างรายได้ให้กับสวนสัตว์เชียงใหม่ เริ่มตั้งแต่การบ่งชี้เกี่ยวกับการหารายได้ มีรูปแบบการแสวงหาความรู้ทั้งจากอาสาสมัครสวนสัตว์เจ้าหน้าที่ และผู้บริหารของสวนสัตว์เชียงใหม่ โดยการประชุมร่วมกัน มีการวางโครงสร้างการดำเนินงานและแผนปฏิบัติงานโดยระบุเป็นตัวบุคคล ว่าใครทำอะไร ที่ไหน อย่างไร มีการรวบรวมอย่างเป็นระบบเนื่องจากต้องคำนึงถึงผู้ที่เกี่ยวข้องของหลายฝ่าย การใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงกิจกรรมได้จึงใช้พื้นที่บริเวณสวนดอกไม้ตรงข้ามกับส่วนจัดแสดงนกฟลามิงโก ใกล้กับจุดนั่งรถบริการสถานีแรกและจุดสุดท้ายในการใช้รถบริการนำเที่ยวของสวนสัตว์เชียงใหม่ ในส่วนการดำเนินกิจกรรมมีการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกันอยู่ตลอดเวลา ระหว่างเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์ อาสาสมัคร และนักท่องเที่ยว โดยกิจกรรมดนตรีในสวนสัตว์มุ่งเน้นการมีปฏิสัมพันธ์กับนักท่องเที่ยว การมีส่วนร่วม การสร้างความพึงพอใจต่อนักท่องเที่ยวซึ่งเป็นที่มาของรายได้จากการบริจาคของนักท่องเที่ยวที่ร่วมกิจกรรม

#### 2. กิจกรรมแบ่งปันรักสุนัข ๆ สัตว์ป่า โดยอาสาสมัครสวนสัตว์

เป็นการจัดกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับสัตว์ป่าโดยจัดกิจกรรม ณ บริเวณด้านหน้าส่วนจัดแสดงสัตว์ และการถ่ายทอดสดผ่านสื่อมัลติมีเดีย เพื่อรับเงินบริจาคค่าอาหารสัตว์จากผู้สนับสนุนเครือข่ายภาครัฐ/เอกชน และนักท่องเที่ยว โดยมีการนำขั้นตอนการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการสร้างรายได้ให้กับสวนสัตว์เชียงใหม่ เริ่มตั้งแต่การบ่งชี้เกี่ยวกับการหารายได้ มีรูปแบบการแสวงหาความรู้ทั้งจากอาสาสมัครสวนสัตว์ เจ้าหน้าที่ และผู้บริหารของสวนสัตว์เชียงใหม่ โดยการประชุมร่วมกัน มีการวางโครงสร้างการดำเนินงานและแผนปฏิบัติงานโดยระบุเป็นตัวบุคคล ว่าใครทำอะไร ที่ไหน อย่างไร มีการรวบรวมอย่างเป็นระบบเนื่องจากต้องคำนึงถึงผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย การใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงกิจกรรมได้ทั้งในส่วนรูปแบบการจัดกิจกรรมโดยการถ่ายทอดสดผ่านสื่อมัลติมีเดีย และการจัด

กิจกรรม ณ บริเวณด้านหน้าส่วนจัดแสดงสัตว์ หลักการเลือกส่วนจัดแสดงสัตว์ คือส่วนจัดแสดงสัตว์ที่เข้าถึงได้ง่าย และได้รับความสนใจจากนักท่องเที่ยว จึงเลือกใช้บริเวณด้านหน้าส่วนจัดแสดงสัตว์ที่เป็นสัตว์เด่นของสวนสัตว์เชียงใหม่ เช่น ส่วนจัดแสดงฮิปโปโปแตมัส ส่วนจัดแสดงแพนด้าแดง ส่วนจัดแสดงนกฟลามิงโก ส่วนจัดแสดงหมีหมาหมีควาย ส่วนจัดแสดงช้างไทย และภายในอาคารส่วนจัดแสดงหมีแพนด้า ส่วนจัดแสดงนกเพนกวิน เป็นต้น รูปแบบเป็นการบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับสัตว์ภายในส่วนจัดแสดงสัตว์เชื่อมโยงความรู้เกี่ยวกับความสำคัญของสัตว์ป่า การอนุรักษ์สัตว์ป่า การตั้งคำถามโดยมีรางวัลให้กับผู้ตอบคำถามคือบัตรเข้าชมสวนสัตว์และหมีแพนด้า การเชิญชวนให้บริจาคค่าอาหารสัตว์จากผู้สนับสนุน เครือข่ายภาครัฐ/เอกชน และนักท่องเที่ยว ดังนั้นจึงเกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมจากหลาย ๆ ฝ่าย มีการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกันอยู่ระหว่างเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์ อาสาสมัคร ผู้บริจาค และนักท่องเที่ยว เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ทั้งผู้ร่วมกิจกรรมผ่านสื่อมัลติมีเดีย และนักท่องเที่ยวที่เข้ามาเที่ยวชมสวนสัตว์เชียงใหม่ การมีส่วนร่วม การสร้างความพึงพอใจต่อกิจกรรมซึ่งเป็นที่มาของรายได้จากการบริจาค

### 3. กิจกรรมการปฏิบัติงานตามจุดต่าง ๆ ภายในสวนสัตว์เชียงใหม่

เป็นกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสวนสัตว์เชียงใหม่ รวมทั้งการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงาน โดยการนำขั้นตอนการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการฝึกและช่วยปฏิบัติงานของอาสาสมัคร เริ่มตั้งแต่การบ่งชี้เกี่ยวกับการขาดแคลนบุคลากร และกำลังสนับสนุนการปฏิบัติงานตามจุดต่าง ๆ ของสวนสัตว์ทั้งในส่วนที่นักท่องเที่ยวเข้าถึงได้ และเข้าถึงไม่ได้ เช่นการเป็นผู้ช่วยพนักงานเลี้ยงสัตว์ ต้องปฏิบัติงานบริเวณด้านหลังส่วนจัดแสดงสัตว์ เป็นต้น มีรูปแบบการแสวงหาความรู้ทั้งจากอาสาสมัครสวนสัตว์ เจ้าหน้าที่ และผู้บริหารของสวนสัตว์เชียงใหม่ โดยการประชุมร่วมกัน มีการวางโครงสร้างการดำเนินงานและแผนปฏิบัติงานโดยระบุเป็นตัวบุคคลว่าใครทำอะไร ที่ไหน อย่างไร มีการรวบรวมอย่างเป็นระบบเนื่องจากต้องคำนึงถึงผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย การใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การดำเนินกิจกรรมมีการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกันอยู่ตลอดเวลาระหว่างเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์ อาสาสมัคร และนักท่องเที่ยว โดยจุดปฏิบัติงานบางจุดมีความจำเป็นต้องมีบุคลากรที่สามารถสื่อสาร และให้บริการนักท่องเที่ยวได้ทันทีการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี การให้บริการ การอำนวยความสะดวก การให้ข้อมูลข่าวสารกับนักท่องเที่ยว รวมถึงการสร้างความพึงพอใจแก่นักท่องเที่ยว ดังนี้

- 1) ประจําจุดให้ข้อมูลแก่นักท่องเที่ยว
- 2) เป็นผู้ช่วยพนักงานเลี้ยงสัตว์
- 3) ตรวจสอบบัตรเข้าชมสวนสัตว์เชียงใหม่
- 4) ประจําจุดประชาสัมพันธ์บริเวณทางเข้า และด้านหน้าสวนสัตว์

5) ประจําอาคารแหล่งการเรียนรู้เพื่ออำนวยความสะดวกและให้ข้อมูลการเที่ยวชมแก่นักท่องเที่ยว

### ตารางที่ 3 การสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

ด้านการสร้างรายได้	ด้านภาพลักษณ์ และการสนับสนุนงานของสวนสัตว์เชียงใหม่
1. กิจกรรมดนตรีในสวน โดยอาสาสมัครสวนสัตว์ เป็นการจัดแสดงดนตรีในสวนสัตว์เพื่อรับเงินบริจาคค่าอาหารสัตว์จากนักท่องเที่ยวที่เข้ามาเที่ยวชมสวนสัตว์เชียงใหม่	- การสื่อสารภาพลักษณ์ขององค์กรต่อนักท่องเที่ยว - การทำงานเป็นทีมเกิดการมีส่วนร่วมอย่างบูรณาการทั้งในส่วนของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และอาสาสมัครสวนสัตว์ ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน - เกิดความรัก ความสามัคคี
2. กิจกรรมแบ่งปันรักสุนัข ๆ สัตว์ป่า โดยอาสาสมัครสวนสัตว์ เป็นการจัดกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับสัตว์ป่า บริเวณด้านหน้าส่วนจัดแสดงสัตว์ และการถ่ายทอดสดผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย เพื่อรับเงินบริจาคค่าอาหารสัตว์จากผู้สนับสนุน เครือข่ายภาครัฐ/เอกชน และนักท่องเที่ยว	- การสื่อสารภาพลักษณ์ขององค์กรต่อผู้สนับสนุน เครือข่ายภาครัฐ/เอกชน และนักท่องเที่ยว - การทำงานเป็นทีมเกิดการมีส่วนร่วมอย่างบูรณาการทั้งในส่วนของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และอาสาสมัครสวนสัตว์ ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน - เกิดความรัก ความสามัคคี
	3. กิจกรรมการปฏิบัติงานตามจุดต่าง ๆ ภายในสวนสัตว์เชียงใหม่
	1) ประจําจุดให้ข้อมูลแก่นักท่องเที่ยว 2) เป็นผู้ช่วยพนักงานเลี้ยงสัตว์ 3) ตรวจสอบตราเข้าชมสวนสัตว์เชียงใหม่ 4) ประจําจุดประชาสัมพันธ์บริเวณทางเข้า และด้านหน้าสวนสัตว์
	5) ประจําอาคารแหล่งการเรียนรู้ เพื่ออำนวยความสะดวกและให้ข้อมูลการเที่ยวชมแก่นักท่องเที่ยว

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

จากผลของการวิจัยทำให้ทราบว่ากิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่เป็นหนึ่งในหลาย ๆ กิจกรรมตามแผนแม่บทด้านการศึกษาขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเริ่มดำเนินกิจกรรมมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 จนถึงปัจจุบัน ได้รับงบประมาณสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานประมาณ ปีละ 40,000 บาท (งบรัฐบาล) มีข้อกำหนดคือให้รับสมัครอาสาสมัครที่มีอายุระหว่าง 13-18 ปี จำนวน 20 คน ให้มาฝึกอบรมและปฏิบัติงานเป็นผู้ช่วยพนักงานเลี้ยงสัตว์ ได้รับเงินตอบแทนในการมาฝึกปฏิบัติงานจำนวน 160 บาทต่อวัน หรือจนกว่าจะหมดงบประมาณดำเนินการในแต่ละปี ซึ่งรูปแบบการดำเนินงานดังกล่าวไม่มีความสอดคล้องและรองรับกับนโยบายด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มตามนโยบายขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย เนื่องจากเมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติงานตามตารางการปฏิบัติงานอาสาสมัครส่วนใหญ่ก็ไม่มีปฏิสัมพันธ์หรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมอื่น ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ นอกเหนือจากการปฏิบัติงานดังกล่าว ทั้งนี้สาเหตุอาจมาจาก 1) การบริหารจัดการการวางระบบงานอาสาสมัครที่ไม่ต่อเนื่อง และขาดการสนับสนุนจากฝ่ายอื่น ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ 2) ปัญหาส่วนตัวของเยาวชน เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม และ 3) สิ่งดึงดูดใจต่อการเป็นอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ที่นอกเหนือจากค่าตอบแทนการฝึกปฏิบัติงาน และจากปัญหาข้างต้นผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้เข้ามาช่วยในการดำเนินกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ พบว่าการดำเนินงานตามกระบวนการจัดการความรู้ ทั้ง 7 ขั้นตอน สามารถส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งในด้านการส่งเสริมและพัฒนาให้มีการสร้างกลุ่มองค์กรเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนภารกิจด้านต่าง ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ และนโยบายด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มตามนโยบายขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย สอดคล้องกับ พรธิตา วิเชียรปัญญา (2547) กล่าวว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) คือ วิธีการที่ใ้รวบรวมพัฒนา และการแบ่งปันองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งผลที่ได้จากวิธีการนี้จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายจากการใช้องค์ความรู้ที่ได้มา การจัดการองค์ความรู้จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรให้ขับเคลื่อนไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ ว่าหมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ซึ่งมีอยู่ในตัวบุคคล หรือองค์กร ซึ่งกระจัดกระจาย มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อที่จะให้ทุกคนในองค์กรได้เข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้เกิด

การพัฒนาในองค์กรได้สูงสุด และใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดความสัมฤทธิ์ผลดีขึ้นกว่าเดิม โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

2. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

และในส่วนของผลจากการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน พบว่าสามารถส่งเสริมและสนับสนุน การดำเนินงานของกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ให้ดำเนินการตามนโยบายการสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย กล่าวคือ กระบวนการจัดการความรู้ก่อให้เกิดการพัฒนาคน พัฒนาระบบการทำงาน (หรือพัฒนางาน) และพัฒนาองค์กร ดังนี้

เป้าหมายการพัฒนาคน พบว่า อาสาสมัครสวนสัตว์ได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ การกล้าแสดงออก การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การพัฒนาด้านภาษากาย และวาจา เกิดการเรียนรู้การทำงานเป็นทีม มีทัศนคติที่ดีทั้งต่องานที่ทำ การเป็นอาสาสมัคร การมีส่วนร่วม ก่อเกิดความรัก ความสามัคคี ทั้งต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และสวนสัตว์เชียงใหม่ ในส่วนของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ ก็มีการพัฒนาทักษะ ความรู้ อยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเจ้าหน้าที่สวนสัตว์และอาสาสมัคร ทั้งในส่วนขององค์ความรู้ ประสบการณ์ ทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน เพื่อนร่วมงาน และสวนสัตว์ ซึ่งสอดคล้องกับสุมน อมรวิวัฒน์ (2554) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือสถานการณ์อย่างหนึ่งที่มีสิ่งต่อไปนี้เกิดขึ้น ได้แก่

1. มีความสัมพันธ์และมีปฏิสัมพันธ์เกิดขึ้นระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน ผู้เรียนกับผู้เรียน ผู้เรียนกับสิ่งแวดล้อม และผู้สอนกับผู้เรียนกับสิ่งแวดล้อม
2. ความสัมพันธ์และมีปฏิสัมพันธ์นั้นก่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่
3. ผู้เรียนสามารถนำประสบการณ์ใหม่นั้นไปใช้ได้

เป้าหมายพัฒนาระบบการทำงาน (พัฒนางาน) พบว่าเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้ ระหว่างอาสาสมัคร เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ และผู้บริหารของสวนสัตว์เชียงใหม่ มีความสอดคล้องกับกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ ว่าหมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ซึ่งมีอยู่ในตัวบุคคล หรือองค์กรซึ่งกระจุกกระจายมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อที่จะให้ทุกคนในองค์กรได้เข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานให้มี

ประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาในองค์กรได้สูงสุด และใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดความสัมฤทธิ์ผลดีขึ้นกว่าเดิม โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

2. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

ซึ่งทั้ง 2 ประเภทนี้ ทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ คือ 1) รูปแบบการแบ่งปันและการสร้างความรู้ฝังแน่น คือเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ของอาสาสมัคร และเจ้าหน้าที่ และผู้บริหารของสวนสัตว์เชียงใหม่ จากเดิมรูปแบบการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคือการเป็นผู้ช่วยพนักงานเลี้ยงสัตว์เพียงอย่างเดียว ได้รับการปรับเปลี่ยนให้สามารถดำเนินงานอาสาสมัครได้หลากหลายรูปแบบ ทั้งในการให้ข้อมูลแก่นักท่องเที่ยว การอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว การเป็นผู้ช่วยพนักงานเลี้ยงสัตว์ การประจำจุดต่าง ๆ เพื่อคัดกรองนักท่องเที่ยว และการสร้างกิจกรรมเพื่อการหารายได้ 2) รูปแบบการสร้างและการแบ่งปันความรู้จากสิ่งที่มีและเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรจากที่ได้รวบรวมองค์ความรู้มาจัดทำเป็นชุดความรู้ และคู่มืออาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ เพื่อการเผยแพร่ผ่านสื่อมวลชนมีเดีย และห้องหนังสือภายในอาคารแหล่งการเรียนรู้ของสวนสัตว์เชียงใหม่ 3) รูปแบบของการแปลงความรู้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ทำให้เกิดความรู้และกระบวนการ หรือขั้นตอนการทำงานที่หลากหลาย และตอบสนองต่อนโยบายของหน่วยงานมากขึ้น 4) รูปแบบของการนำความรู้ที่เรียนรู้มาไปปฏิบัติ เมื่อได้นำความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้รับมาปฏิบัติจนกลายเป็นความรู้ที่ฝังแน่นที่อยู่ในตนเอง และพร้อมนำความรู้นี้ไปแลกเปลี่ยนกับผู้ที่สนใจ เจ้าหน้าที่ หรืออาสาสมัครรุ่นใหม่ จนเกิดเป็นชุมชนนักปฏิบัติขึ้น ส่งผลให้กิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลร่วมกัน สามารถตอบสนองต่อนโยบายการสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยได้

เป้าหมายการพัฒนาองค์กร หรือหน่วยงาน (สวนสัตว์เชียงใหม่) พบว่าการจัดการความรู้เป็นกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ รูปแบบใหม่ที่เน้นการพัฒนากระบวนการ ควบคู่กับการพัฒนาการเรียนรู้ เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ซึ่งมีอยู่ในตัวบุคคลหรือองค์กร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อที่จะให้ทุกคนในองค์กร หรือหน่วยงานได้เข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาในองค์กรได้สูงสุด เช่นเดียวกันกับกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ เมื่อมีการนำกระบวนการจัดการความรู้ ทั้ง 7 ขั้นตอน มาประยุกต์ใช้ในกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ ส่งผลให้เกิดการสร้างรายได้จากกิจกรรม และภาพลักษณ์ที่ดีต่อสวน

สัตว์เชียงใหม่ มีการทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร รวมทั้งการเป็นองค์กรแห่งการส่งเสริมการท่องเที่ยวท้องถิ่น โดยอาสาสมัครซึ่งเป็นบุคคล และเยาวชนในท้องถิ่น

ผลจากการวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ พบว่า กิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่เป็นหนึ่งกิจกรรมที่เป็นตัวชี้วัดการดำเนินงานของสวนสัตว์เชียงใหม่แต่การดำเนินงานที่ผ่านมาไม่สอดคล้องกับนโยบายด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย แต่เมื่อมีการนำกระบวนการจัดการความรู้มาเป็นแนวทางการดำเนินงาน และประยุกต์ใช้ พบว่า สามารถตอบโจทย์ตัวชี้วัดการดำเนินงาน และการตอบสนองต่อนโยบายด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยได้ สอดคล้องกับ พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547) กล่าวว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) คือ วิธีการที่ใช้รวบรวมพัฒนา และการแบ่งปันองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งผลที่ได้จากวิธีการนี้จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายจากการใช้องค์ความรู้ที่ได้มา การจัดการองค์ความรู้จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรให้ขับเคลื่อนไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับตัวอย่างของหน่วยงาน หรือองค์กรที่ขาดการนำการจัดการความรู้มาใช้ จะเห็นได้จากผลการวิจัยของ ไอลดา สุขสี (2563) เกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้ในโรงเรียนป่าไม้อุทิศ 15 (บ้านม่วงเฒ่า) พบว่า การจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน หากบุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอน และการจัดการความรู้ก็จะส่งผลให้องค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องเพิ่มงบประมาณรายจ่ายเพื่อสนับสนุนฝึกอบรม และอื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรของหน่วยงานได้มาซึ่งความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ เช่น (1) ควรส่งเสริมให้ครูเข้าใจวิธีการวิเคราะห์ความสำเร็จของความรู้ในโรงเรียนและนอกโรงเรียน (2) ควรส่งเสริมให้ครูไปทัศนศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองและผลงาน (3) ควรกระตุ้นครูให้มีการรวบรวมข้อมูลด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (4) ควรเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเพื่อการเรียนรู้ในห้องเรียน (5) ควรกระตุ้นให้ครูปรับปรุงและแก้ไขปัญหา (6) ควรให้ครูนำความรู้มาจัดนิทรรศการและเป็นวิทยากร และ (7) ควรกระตุ้นให้ครูมีทัศนคติต่อความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง เป็นต้น

โดยหลักการพัฒนาตามหลักการทรงงานในพระบรมชนกาทิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ที่นำมาปรับใช้ในการจัดการความรู้เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ มีดังนี้

1. การศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์จะต้องมีการศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทั้งในส่วนของบริบทความเป็นมา งบประมาณ กระบวนการ รูปแบบ และประโยชน์ที่ได้รับ ทั้งจากเอกสาร ผู้รู้ และอื่น ๆ เพื่อให้ได้รายละเอียดที่ถูกต้อง เพื่อการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบต่อไป

2. องค์กรรวม คือการผู้ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์จะต้องมีกระบวนการการคิดอย่างองค์กรรวม หรือมองอย่างครบวงจร ตั้งแต่เริ่มกระบวนการ จนถึงสิ้นสุดกระบวนการของกิจกรรมรวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อย่างเชื่อมโยงกัน
3. การมีส่วนร่วม โดยการระลึกถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญในการดำเนินกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ ตั้งแต่การมีส่วนร่วมในการคิด การวางแผน การปฏิบัติ และก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันในการดำเนินกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ ทั้งในส่วนของบุคคล งาน และหน่วยงาน
4. ประโยชน์ร่วมกัน การดำเนินกิจกรรมอาสาสมัครมีการเสียสละแรงกาย แรงใจ เวลา ทุนทรัพย์เพื่อสนับสนุน และส่งเสริมการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ทั้งในส่วนของ การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ แบ่งปัน การนำไปใช้ปฏิบัติจริง จนเกิดการพัฒนาร่วมกันทั้ง คน งาน และหน่วยงาน
5. บริการรวมที่จุดเดียว One Stop Service เพื่อประโยชน์ของนักท่องเที่ยวและผู้มาใช้บริการสวนสัตว์เชียงใหม่ ให้ได้รับการบริการที่ประทับใจ และเกิดความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสวนสัตว์
6. ทำงานอย่างมีความสุข การเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์ หัวใจสำคัญคือการให้บริการที่ประทับใจแก่นักท่องเที่ยวเกิดความพึงพอใจ ดังนั้นจึงเป็นการทำงานอย่างมีความสุข เพื่อส่งต่อบริการแก่นักท่องเที่ยว
7. ให้ รู้ รัก สามัคคี อาสาสมัครสวนสัตว์จะต้องมีความรอบรู้ทั้งในงานที่ทำ ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว ปัญหา วิธีการแก้ปัญหา มีความรักในการทำงาน การทำงานร่วมกันอย่างเป็นทีม ภายใต้รูปแบบการดำเนินงานอย่างบูรณาการร่วมกัน

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบริบททางด้านอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ การออกแบบกระบวนการจัดการความรู้ด้านอาสาสมัครเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างมีส่วนร่วม และการประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้และการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ ทั้ง 7 ขั้นตอน คือ 1) การบ่งชี้ความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ 4) การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ 7) การเรียนรู้ ทั้งจากอาสาสมัครสวนสัตว์ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ และผู้บริหารของสวนสัตว์เชียงใหม่ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม สามารถสรุปได้ ดังนี้

### สรุปผลการวิจัย

#### ส่วนที่ 1 บริบททางด้านอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่

ปี พ.ศ. 2553-2565 สวนสัตว์เชียงใหม่ดำเนินกิจกรรมอาสาสมัคร รุ่นที่ 1-10 ภายใต้แผนงานนำนักเรียนเข้าเรียนรู้ในสวนสัตว์ ในแต่ละปีงบประมาณได้รับอนุมัติจากองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยให้ดำเนินการซึ่งเป็นไปตามตัวชี้วัดขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย โดยกิจกรรมเป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนแหล่งการเรียนรู้ของสวนสัตว์ทั้ง 6 แห่ง (สวนสัตว์เปิดเขาเขียว สวนสัตว์เชียงใหม่ สวนสัตว์นครราชสีมา สวนสัตว์ขอนแก่น สวนสัตว์อุบลราชธานี และสวนสัตว์สงขลา) ภายใต้การกำกับดูแลขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

รูปแบบกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ รุ่นที่ 1-9 มีการรับสมัครผู้ที่สนใจเข้ามาเป็นเยาวชนอาสาสมัครของสวนสัตว์ในแต่ละปีงบประมาณ จำนวน 20 คน อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 13-18 ปี ซึ่งเป็นนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาเข้ามารับการฝึกอบรมองค์ความรู้ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสัตว์ป่า เป็นระยะเวลา 2 วัน โดยหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมภาคทฤษฎีแล้วเยาวชนอาสาสมัครจะต้องฝึกปฏิบัติการอภิบาลสัตว์ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่ เป็นระยะเวลาประมาณ 2 เดือน โดยมีค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการอภิบาลสัตว์เป็นเงินจำนวน 160 บาทต่อวัน

และจากนโยบายการสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย สวนสัตว์เชียงใหม่ได้นำรูปแบบการจัดการความรู้มาใช้ในการงานอาสาสมัครสวนสัตว์เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ พบว่ากิจกรรมอาสาสมัครมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและสามารถตอบสนองต่อนโยบายการเพิ่มมูลค่าได้ โดยรูปแบบกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์รุ่นที่ 10 เป็นไปในรูปแบบเดิมในส่วนของ การใช้งบประมาณการดำเนินงานจากแผนงานนำนักเรียนเข้าเรียนรู้ในสวนสัตว์ตามปีงบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย แต่มีรูปแบบการดำเนินงานที่ถูกปรับเปลี่ยนไป ดังนี้

1. การปรับเปลี่ยนคุณสมบัติของอาสาสมัครจากเดิมรับเฉพาะช่วงอายุ 13-18 ปี เท่านั้น เปลี่ยนเป็นรับจากอายุ 13 ปีขึ้นไปจนถึงวัยเกษียณอายุราชการ
2. การฝึกปฏิบัติงานระยะเวลา 2 เดือน ได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินจำนวน 160 บาทต่อวัน เปลี่ยนเป็นการปฏิบัติงานให้ครบ 60 ชั่วโมง ไม่ได้รับค่าตอบแทนแต่มีการออกเอกสารรับรองการปฏิบัติงานจากสวนสัตว์เชียงใหม่เพื่อให้นำไปใช้ประโยชน์ในการสมัครเรียน หรือสมัครงาน ต่อไปของอาสาสมัคร
3. รูปแบบการปฏิบัติงานจากเดิมฝึกปฏิบัติการอภิบาลสัตว์ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่เพียงอย่างเดียวปรับเปลี่ยนเป็นการฝึกปฏิบัติงาน 4 งานเพื่อให้บริการแก่นักท่องเที่ยว คือ
  - 1) อำนวยความสะดวกและให้บริการข้อมูลการเที่ยวชมแก่นักท่องเที่ยว ณ จุดบริเวณทางเข้าด้านหน้าสวนสัตว์เชียงใหม่
  - 2) อำนวยความสะดวกและให้บริการข้อมูลการเที่ยวชมแก่นักท่องเที่ยว ณ จุด ประชาสัมพันธ์ด้านหน้าสวนสัตว์
  - 3) อำนวยความสะดวกและให้บริการข้อมูลแก่นักท่องเที่ยว ณ จุดอาคารแหล่งการเรียนรู้ของสวนสัตว์เชียงใหม่ และ
  - 4) ช่วยปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานด้านภูมิทัศน์ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่

## ส่วนที่ 2 ผลการออกแบบกระบวนการจัดการความรู้ด้านอาสาสมัครเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างมีส่วนร่วม

จากการศึกษาวิจัย พบว่ากระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เข้าใจถึงขั้นตอนการดำเนินงานของกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification)

สวนสัตว์เชียงใหม่ สามารถบ่งชี้ความรู้ได้ว่ากิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เป็นกิจกรรมที่ตอบสนองต่อการดำเนินงานด้านตัวชี้วัดขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย (Key Performance Indicator) ที่ทุกสวนสัตว์ภายใต้การกำกับดูแลขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยจะต้องดำเนินการ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมอาสาสมัคร

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) สอนสัตว์เชียงใหม่มีการสร้างและแสวงหาความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานกิจกรรมอาสาสมัครสอนสัตว์ ทั้งจากตำรา คู่มือ และผู้ที่รับผิดชอบและดำเนินงานกิจกรรมอาสาสมัครสอนสัตว์เชียงใหม่โดยตรง ผ่านเครื่องมือคือแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม ซึ่งถือเป็นการสร้างความรู้ใหม่ของกิจกรรมอาสาสมัครสอนสัตว์ ทั้งในส่วนของกำหนดยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน รูปแบบกิจกรรมที่อาสาสมัครจะต้องดำเนินการ การฝึกปฏิบัติงานประจำจุดต่าง ๆ และกิจกรรมหารายได้ของอาสาสมัครสอนสัตว์เชียงใหม่

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคตของกิจกรรมอาสาสมัครสอนสัตว์ จากเดิมอาสาสมัคร มีการฝึกปฏิบัติงานระยะเวลา 2 เดือน ได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินจำนวน 160 บาทต่อวัน ปรับเปลี่ยนเป็นการปฏิบัติงานให้ครบ 60 ชั่วโมง ไม่ได้รับค่าตอบแทน แต่มีการออกเอกสารรับรองการปฏิบัติงานจากสอนสัตว์เชียงใหม่ เพื่อให้นำไปใช้ประโยชน์ในการสมัครเรียน หรือสมัครงาน ต่อไปของอาสาสมัคร และจากรูปแบบการปฏิบัติงานจากเดิมฝึกปฏิบัติการอภิบาลสัตว์ ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของสอนสัตว์เชียงใหม่เพียงอย่างเดียว ปรับเปลี่ยนเป็นการฝึกปฏิบัติงานเพื่อให้บริการแก่นักท่องเที่ยวเพิ่มเติม คือ การอำนวยความสะดวกและให้บริการข้อมูลการเที่ยวชมแก่นักท่องเที่ยว ณ จุดบริเวณทางเข้าด้านหน้าสวนสัตว์เชียงใหม่ จุดประชาสัมพันธ์ด้านหน้าสวนสัตว์จุดอาคารแหล่งการเรียนรู้ของสวนสัตว์เชียงใหม่ การช่วยปฏิบัติงานเป็นผู้ช่วยพนักงานเลี้ยงสัตว์ และการดำเนินกิจกรรมหารายได้ให้กับสวนสัตว์เชียงใหม่

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ ครั้งที่ 1 และนำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้จากแบบสัมภาษณ์ มาทำการจัดสนทนากลุ่มทำให้ได้ทราบถึงองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการออกแบบกระบวนการจัดการความรู้ด้านอาสาสมัคร ผ่านการจัดทำชุดความรู้ และ/หรือ คู่มือกิจกรรมอาสาสมัครสอนสัตว์เชียงใหม่

5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ คู่มือ และกิจกรรมเพื่อการประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของอาสาสมัครสอนสัตว์เชียงใหม่

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งเทคนิคการทำงาน การแก้ปัญหา หรือปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน เช่นการใช้ระบบพี่เลี้ยงจากรุ่นพี่อาสาสมัคร มาช่วยเป็นวิทยากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับอาสาสมัครรุ่นปัจจุบัน เป็นต้น

7. การเรียนรู้ (Learning) เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการแบ่งปันแลกเปลี่ยน ต่อยอดให้เกิดประโยชน์ และพัฒนาการทำงาน ปรับเปลี่ยนแนวคิดว่าการทำงานเป็นการเรียนรู้ และเป็นส่วนหนึ่งของงาน ดังนี้

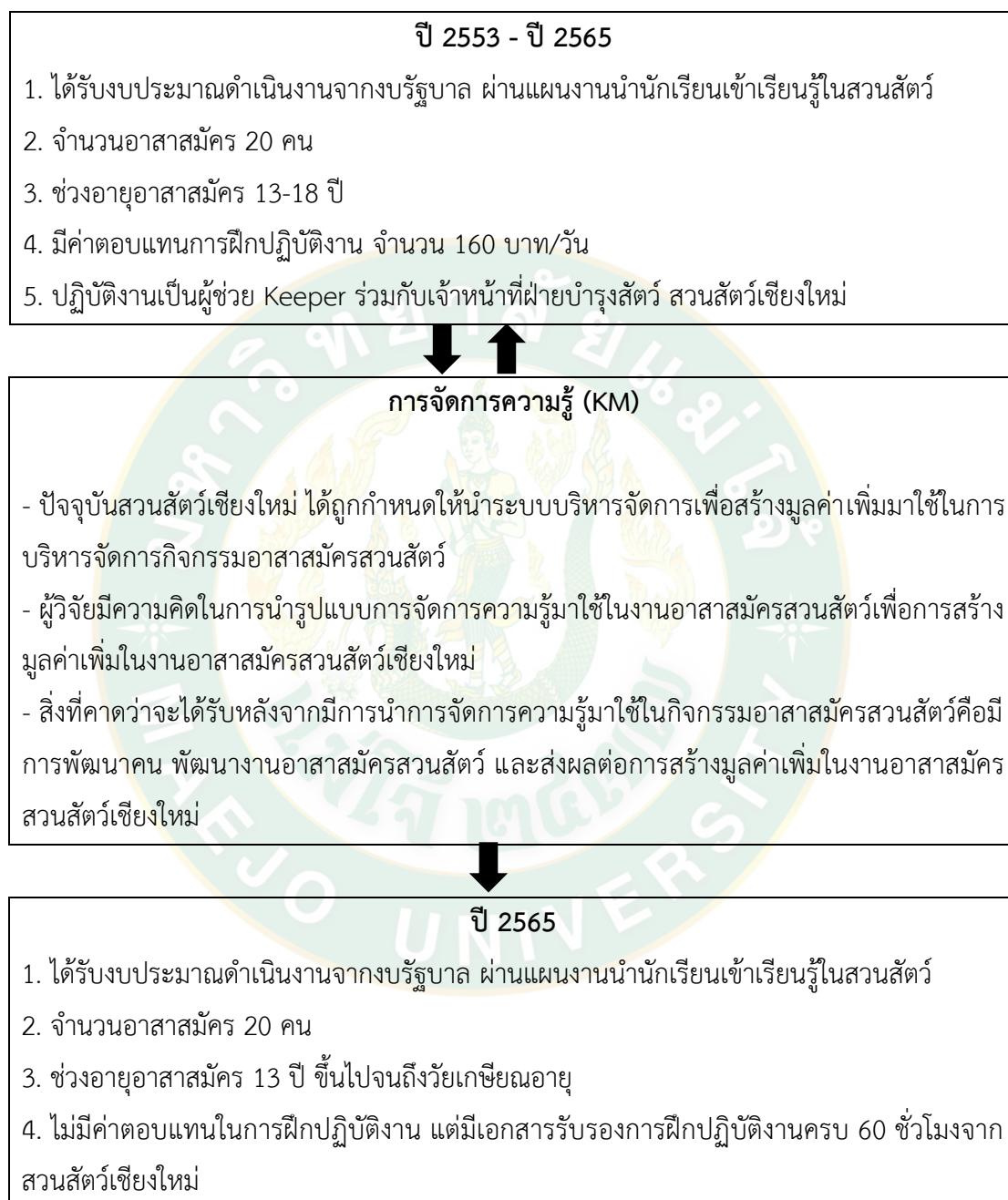
ประโยชน์ต่อคน (อาสาสมัคร) ได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ การกล้าแสดงออก การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การพัฒนาด้านภาษากาย และวาจา เกิดการเรียนรู้การทำงานเป็นทีม ทักษะคิด และการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ ก่อเกิดความรัก ความสามัคคี ทั้งต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และสวนสัตว์เชียงใหม่

ประโยชน์ต่อคน (เจ้าหน้าที่) เกิดการพัฒนาทักษะ ความรู้ อยู่ตลอดเวลา เนื่องจากเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเจ้าหน้าที่สวนสัตว์และอาสาสมัคร ทั้งในส่วนขององค์ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะคิดที่ดีต่อการทำงาน เพื่อนร่วมงาน และสวนสัตว์

ประโยชน์ต่องาน พบว่า กระบวนการจัดการความรู้ ทั้ง 7 ขั้นตอน ส่งผลให้กิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลร่วมกัน สามารถเพิ่มมูลค่าตามนโยบายการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์ ได้ ตัวอย่างเช่น 1) กิจกรรมดนตรีในสวน รูปแบบคืออาสาสมัครร่วมกันจัดกิจกรรมดนตรีในสวนสัตว์ เชิญชวนให้นักท่องเที่ยวร่วมกิจกรรมและร่วมบริจาคเงินค่าอาหารสัตว์ให้กับสวนสัตว์เชียงใหม่ 2) กิจกรรมแบ่งปันรักสุนัข ๆ สัตว์ป่า โดยอาสาสมัครเป็นวิทยากรนำชมสวนสัตว์ให้กับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน มูลนิธิ องค์กรต่าง ๆ และนำเงินที่ได้จากการเป็นวิทยากรมาบริจาคเป็นค่าอาหารสัตว์ให้กับสวนสัตว์เชียงใหม่ 3) กิจกรรมการปฏิบัติงานในสวนสัตว์เชียงใหม่ โดยอาสาสมัครช่วยปฏิบัติงานต่าง ๆ ภายในสวนสัตว์ เช่น ประจำจุดให้ข้อมูลการเที่ยวชมแก่นักท่องเที่ยว ประจำจุดตรวจบัตรเข้าชมสวนสัตว์ ประจำอาคารแหล่งการเรียนรู้ และการปฏิบัติงานเป็นผู้ช่วยพนักงานเลี้ยงสัตว์ เป็นต้น

ประโยชน์ต่อหน่วยงาน (สวนสัตว์เชียงใหม่) พบว่าการนำกระบวนการจัดการความรู้ ทั้ง 7 ขั้นตอน มาประยุกต์ใช้ในกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ ส่งผลให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อสวนสัตว์เชียงใหม่ การทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร รวมทั้งการเป็นองค์กรแห่งการส่งเสริมการท่องเที่ยวท้องถิ่นโดยอาสาสมัครซึ่งเป็นบุคคล และเยาวชนในท้องถิ่น

ผลการออกแบบกระบวนการจัดการความรู้ด้านอาสาสมัครเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างมีส่วนร่วมสามารถสรุปได้ ดังนี้



### 5. รูปแบบการฝึกปฏิบัติงาน

- 5.1 อำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวบริเวณด้านหน้าสวนสัตว์
- 5.2 อำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว ณ จุดประชาสัมพันธ์ด้านหน้าสวนสัตว์
- 5.3 อำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว ณ จุดอาคารแหล่งการเรียนรู้ของสวนสัตว์เชียงใหม่
- 5.4 ช่วยปฏิบัติงานด้านภูมิทัศน์ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของสวนสัตว์เชียงใหม่

### ส่วนที่ 3 การประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้และการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัคร

จากการนำกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน มาประยุกต์ใช้ในกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ พบว่าสามารถดำเนินกิจกรรมที่มีความหลากหลายรูปแบบทั้งการมีส่วนร่วมระหว่างอาสาสมัครกับอาสาสมัคร อาสาสมัครกับนักท่องเที่ยว และอาสาสมัครกับเจ้าหน้าที่สวนสัตว์เชียงใหม่ โดยผลจากการประยุกต์ทำให้เกิดชุดความรู้ใหม่ในกิจกรรมอาสาสมัคร รวมทั้งกิจกรรมหารายได้เพื่อตอบสนองต่อนโยบายด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย โดยการสร้างมูลค่าเพิ่มสามารถจำแนกได้ 2 ด้าน คือ ด้านการสร้างรายได้ และด้านภาพลักษณ์การสนับสนุนงานของสวนสัตว์เชียงใหม่ ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

1. กิจกรรมดนตรีในสวนโดยอาสาสมัครสวนสัตว์ ด้านการสร้างรายได้ คือการได้รับเงินบริจาคค่าอาหารสัตว์จากนักท่องเที่ยวที่เข้ามาเที่ยวชมสวนสัตว์ และร่วมกิจกรรมดนตรีในสวนกับอาสาสมัครสวนสัตว์ และเจ้าหน้าที่สวนสัตว์ ในส่วนด้านภาพลักษณ์การสนับสนุนงานของสวนสัตว์เชียงใหม่ พบว่าสามารถสื่อสารภาพลักษณ์ของสวนสัตว์เชียงใหม่ต่อนักท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังมีการทำงานเป็นทีมเกิดการมีส่วนร่วมอย่างบูรณาการทั้งในส่วนของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และอาสาสมัครสวนสัตว์ ก่อเกิดทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดความรัก ความสามัคคี ทั้งระหว่างอาสาสมัครกับอาสาสมัคร อาสาสมัครกับนักท่องเที่ยว และอาสาสมัครกับเจ้าหน้าที่สวนสัตว์เชียงใหม่

2. กิจกรรมแบ่งปันรักสุนัข ๆ สัตว์ป่าโดยอาสาสมัครสวนสัตว์ ด้านรายได้ คือเป็นการจัดกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับสัตว์ป่าโดยจัดกิจกรรม ณ บริเวณด้านหน้าสวนจัดแสดงสัตว์ และการถ่ายทอดสดผ่านสื่อมัลติมีเดีย เพื่อรับเงินบริจาคค่าอาหารสัตว์จากผู้สนับสนุน เครือข่ายภาครัฐ/เอกชน และนักท่องเที่ยว ในส่วนด้านภาพลักษณ์การสนับสนุนงานของสวนสัตว์เชียงใหม่ พบว่าสามารถสื่อสารภาพลักษณ์ของสวนสัตว์เชียงใหม่ต่อนักท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังมีการทำงานเป็นทีมเกิดการมีส่วนร่วมอย่างบูรณาการทั้งในส่วนของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และอาสาสมัครสวนสัตว์ ก่อเกิดทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดความรัก ความสามัคคี ทั้งระหว่างอาสาสมัครกับอาสาสมัคร อาสาสมัครกับนักท่องเที่ยว และอาสาสมัครกับเจ้าหน้าที่สวนสัตว์เชียงใหม่

3. กิจกรรมการปฏิบัติงานตามจุดต่าง ๆ ภายในสวนสัตว์เชียงใหม่เป็นกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสวนสัตว์เชียงใหม่ รวมทั้งการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงาน โดยการนำขั้นตอนการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการฝึกและช่วยปฏิบัติงานของอาสาสมัครเริ่มตั้งแต่การบ่งชี้เกี่ยวกับการขาดแคลนบุคลากร และกำลังสนับสนุนการปฏิบัติงานตามจุดต่างๆ ของสวนสัตว์ทั้งในส่วนที่นักท่องเที่ยวเข้าถึงได้ และเข้าถึงไม่ได้ ซึ่งรูปแบบการฝึกปฏิบัติงาน มีดังนี้

- 1) ประจําจุดให้ข้อมูลแก่นักท่องเที่ยว
- 2) เป็นผู้ช่วยพนักงานเลี้ยงสัตว์
- 3) ตรวจบัตรเข้าชมสวนสัตว์เชียงใหม่
- 4) ประจําจุดประชาสัมพันธ์บริเวณทางเข้า และด้านหน้าสวนสัตว์
- 5) ประจําอาคารแหล่งการเรียนรู้เพื่ออำนวยความสะดวกและให้ข้อมูลการเที่ยวชมแก่นักท่องเที่ยว

#### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. กิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เป็นกิจกรรมที่สวนสัตว์ทั้ง 6 แห่ง (สวนสัตว์เปิดเขาเขียว สวนสัตว์เชียงใหม่ สวนสัตว์นครราชสีมา สวนสัตว์ขอนแก่น สวนสัตว์อุบล และสวนสัตว์สงขลา) จะต้องดำเนินการภายใต้เงื่อนไขตัวชี้วัดการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย โดยรูปแบบการดำเนินงานมีเป้าหมายหลักคือ จำนวนอาสาสมัคร 20 คนต่อสวนสัตว์ต่อปีงบประมาณ ส่วนการดำเนินงานเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าเพิ่มในกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ พบว่า สวนสัตว์เชียงใหม่ เป็นสวนสัตว์แห่งแรกที่ได้นำกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอนมาประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ ดังนั้นหากมีการต่อยอดขยายผลการวิจัย และนำกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน ไปประยุกต์ใช้กับสวนสัตว์อีก 5 สวนสัตว์ภายใต้สังกัดองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย จะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในส่วนของรายได้ ด้านภาพลักษณ์ การสนับสนุนงานและเกิดการพัฒนาคณะ พัฒนางาน พัฒนาองค์กร อย่างยั่งยืน

2. ผู้บริหารของสวนสัตว์เชียงใหม่สามารถนำผลการวิจัย และกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน ไปประยุกต์ใช้ในงานอื่น ๆ หรือกิจกรรม โครงการอื่น ๆ ของสวนสัตว์เชียงใหม่ได้ เช่น การจัดการความรู้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในการเลี้ยงสัตว์ของพนักงานเลี้ยงสัตว์ การจัดการความรู้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในงานด้านการศึกษา เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาเรื่องสมรรถนะ และการเสริมพลังของอาสาสมัครเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มสมรรถนะในตัวอาสาสมัคร และจำนวนอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่
2. การศึกษาเรื่องการพัฒนากลยุทธ์เกี่ยวกับการจัดการอาสาสมัครเพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการดึงดูดใจให้อาสาสมัครอยู่ และช่วยเหลือสนับสนุนงานของสวนสัตว์เชียงใหม่ เนื่องจากเป็นบุคคลที่มีประสบการณ์การทำงานร่วมกับสวนสัตว์เชียงใหม่ และทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน



## บรรณานุกรม

- กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. 2556. รายงานประจำปีงบประมาณ 2556. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา file:///C:/Users/Muttawan/Downloads/58058bf5a4550.pdf (26 ตุลาคม 2562).
- กระทรวงแรงงาน. 2555. แผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี พ.ศ. 2555 – 2558 กระทรวงแรงงาน. กรุงเทพฯ: บางกอกบล็อก.
- จงลักษณ์ เวชธรรมมา. 2556. การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ฉัตรวรัญ องค์กรสิงห์. 2550. อาสาสมัครสาธารณสุข ศักยภาพและบทบาทในบริบทสังคมไทยที่เปลี่ยนแปลงไป: รายงานวิจัย. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข.
- ชลาธร แสงถนอม. 2563. การจัดการความรู้และบรรยากาศองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์ฟิลลิป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่. สารนิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปานศักดิ์ ชินพรมราช. 2550. แนวคิดอาสาสมัครสาธารณสุข. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.openbase.in.th/files/> (26 ตุลาคม 2562).
- บุญชิตา ปัญญาณี และ เต๋นดวงดี ศรีสุระ. 2565. แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานของอาสาสมัครพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์ ในจังหวัดอุบลราชธานี. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 7(2), 335-350.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547. การจัดการความรู้พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ: ธรรมกมลการ.
- ไพบุลย์ อินทมาศ. 2561. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในกาดำเนินงานหมู่บ้านจัดการสุขภาพ อำเภอขามเฒ่าบุรี จังหวัดกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วสาวิตรี สกลเศรษฐ. 2561. การจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศิวพร สุกุณาทวงศ์. 2551. การจัดการองค์ความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านบายศรี สี่ภูมิภาค. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ศุภรัตน์ รัตนมูขย์. 2544. บัณฑิตอาสาสมัคร: ทางเลือกของการพัฒนาจิตสำนึกทางสังคม. วารสารคณะกรรมการแห่งชาติว่าด้วยการศึกษาฯ สหประชาชาติ, 33(1), 33-37.

- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2547. **การจัดการความรู้กับคลังความรู้**. กรุงเทพฯ: อาร์เอสพรีนติ้งแมสโปรดักส์.
- สมตระกูล ราศิริ, สุชาดา อินทรกำแหง ณ ราชสีมา และ ชิตีรัตน์ ราศิริ. 2564. บทบาทของ อาสาสมัครสาธารณสุขไทย. **วารสารวิจัยและพัฒนาด้านสุขภาพ สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดนครราชสีมา**, 7(2), 80-97.
- สยามรัฐออนไลน์. 2562. **จิตอาสาพระราชทาน 904 วปร.** [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://siamrath.co.th/n/99598> (26 ตุลาคม 2562).
- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ. 2553. **คู่มือการนำระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์มาใช้ในรัฐวิสาหกิจ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการนโยบาย รัฐวิสาหกิจ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2552. **การจัดการความรู้**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (กปร.). 2562. **หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช**. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (กปร.).
- สำนักงานแรงงานจังหวัดสระแก้ว. 2555. **งานอาสาสมัคร**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://sakaeo.mol.go.th/> (26 ตุลาคม 2562).
- สิริญา ไผ่ป้อง และ สมเดช พินิจสุนทร. 2559. ความรู้และบทบาทของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำ หมู่บ้าน ในการวางแผนพัฒนาสาธารณสุขระดับชุมชน อำเภอเพ็ญ จังหวัดอุดรธานี. **วารสาร การพัฒนาสุขภาพชุมชน มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 4(2), 291-305.
- สุจินดา เจียมศรีพงษ์ และ ปิยวัน เพชรหมี่. 2560. การสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์จากภูมิปัญญา ท้องถิ่นไทย: กรณีศึกษาผ้าทอลายโบราณ. **Journal of Community Development Research (Humanities and Social Sciences)**, 10(4), 62-85.
- สุนิตย์ เชรชฐา และคณะ. 2548. **การศึกษาและประยุกต์บทเรียนงานอาสาสมัครจากต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาระบบอาสาสมัครในประเทศไทย: รายงานฉบับสมบูรณ์**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) แผนพัฒนาจิตเพื่อสุขภาพ มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- สุนน อมรวีวัฒน์. 2544. **กระบวนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชนและธรรมชาติ**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.
- สุเมธ ตันติเวชกุล. 2552. **เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่องการพัฒนาสังคมตามภูมิสังคมไทย**.

เชียงใหม่: คณะผลิตกรรมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้. (เอกสารอัดสำเนา).

องค์การสวนสัตว์. 2561. **คู่มือการดำเนินงานระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจศาสตร์ (EVM)**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา

<http://www.oic.go.th/FILEWEB/CABINFOCENTER6/DRAWER015/GENERAL/DATA0000/00000431.PDF> (28 ตุลาคม 2562).

เอกชัย บุญยาพิษฐาน. 2553. **การบริหารมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐกิจศาสตร์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

ไอลดา สุขสี. 2563. **แนวทางการจัดการความรู้ในโรงเรียนป่าไม้อุทิศ 15 (บ้านม่วงแตง)**.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยศิลปากร.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์

## แบบสัมภาษณ์

## อาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ รุ่นที่ 1-10

เรื่อง : การจัดการความรู้เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

## 1. ข้อมูลทั่วไป

1.1 อาสาสมัครสวนสัตว์รุ่นที่ ..... ชื่อ-สกุล.....

1.2 ที่อยู่ปัจจุบัน.....

1.3 การศึกษา.....

1.4 อาชีพ.....

## 2. แนวคำถาม อาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

2.1 คำว่า “อาสาสมัคร” ในความคิดของท่านคืออะไร.....

2.2 เหตุผลหรือเหตุจูงใจในการมาเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่.....

2.3 ท่านมีความคาดหวังในการเป็นอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่อย่างไร.....

2.4 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับรูปแบบการดำเนินงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่....

2.5 อะไรที่ท่านอยากได้ และ/หรือ อยากทำในการเป็นอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่.....

2.6 อะไรคือความภูมิใจในการเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่.....

2.7 ท่านได้รับทราบ หรือเข้าถึงข้อมูล/ข่าวสาร ความเคลื่อนไหวต่างๆ ของอาสาสมัครจากช่องทางใด.....

.....

2.8 ข้อเสนอแนะอื่นๆ .....

### 3. แนวคำถาม การจัดการความรู้ในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

3.1 (การบ่งชี้ความรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรระบุความรู้เกี่ยวกับเรื่องอะไรบ้าง.....

.....

3.2 (การสร้างและการแสวงหาความรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

.....

3.3 (การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

.....

3.4 (การประมวลและกลั่นกรองความรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

.....

3.5 (การเข้าถึงความรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

.....

3.6 (การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

3.7 (การเรียนรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

#### 4. แนวคำถาม การสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

4.1 ท่านมีแนวทาง และ/หรือ รูปแบบในการสร้างเครือข่าย และ/หรือ ความมั่นคงในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่อย่างไร.....

4.2 ท่านมีแนวทาง และ/หรือ รูปแบบ และ/หรือ ขั้นตอนในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการของสวนสัตว์เชียงใหม่ อย่างไร.....

4.3 ท่านคิดว่างานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่มีแนวทางการเพิ่มมูลค่าในรูปแบบการหารายได้ให้กับสวนสัตว์เชียงใหม่อย่างไร.....

4.4 ท่านคิดว่างานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่มีประโยชน์ต่อตัวอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่อย่างไร.....

4.5 ท่านคิดว่างานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่มีแนวทางการเพิ่มมูลค่าของงานอาสาสมัครอย่างไร ทั้งในส่วนของรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน.....

4.6 ท่านคิดว่างานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่มีส่วนช่วยในการพัฒนาสวนสัตว์เชียงใหม่ในด้านใดบ้าง.....

.....

4.7 ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่.....

.....



### แบบสัมภาษณ์

ผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

เรื่อง : การจัดการความรู้เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

#### 1. ข้อมูลทั่วไป

1.1 ชื่อ-สกุล.....

1.2 ตำแหน่ง.....

1.3 ระดับการศึกษา.....

1.4 ที่อยู่ปัจจุบัน.....

#### 2. แนวคำถาม อาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

2.1 คำว่า “อาสาสมัคร” ในความคิดของท่านคืออะไร.....

2.2 ท่านมีความคาดหวังเกี่ยวกับอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่อย่างไร.....

2.3 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับรูปแบบการดำเนินงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ในปัจจุบัน.....

2.4 การดำเนินงานเกี่ยวกับอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ มีปัญหาหรืออุปสรรค หรือไม่อย่างไร.....

2.5 งานที่ท่านอยากให้มีอาสาสมัครช่วยทำคืออะไร.....

2.6 ท่านคิดว่าอะไรคือความภาคภูมิใจของการเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

.....

.....

2.7 รูปแบบการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

2.8 ท่านคิดว่ารูปแบบการดำเนินงานของอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ ในอนาคตควรเป็นอย่างไร.....

.....

.....

2.9 ข้อเสนอแนะอื่นๆ.....

.....

.....

**3. คำถามเกี่ยวกับกระบวนการออกแบบการจัดการความรู้ ในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่**

3.1 (การบ่งชี้ความรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรระบุความรู้เกี่ยวกับเรื่องอะไรบ้าง.....

.....

.....

.....

3.2 (การสร้างและการแสวงหาความรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

.....

.....

.....

3.3 (การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

.....

.....

.....

3.4 (การประมวลและกลั่นกรองความรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

.....

.....

.....

3.5 (การเข้าถึงความรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

.....

.....

.....

3.6 (การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

.....

.....

.....

3.7 (การเรียนรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

.....

.....

.....

**4. แนวคำถาม การสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่สำหรับผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่**

4.1 ท่านคิดว่าอาสาสมัครควรมีแนวทาง และ/หรือ รูปแบบในการสร้างเครือข่าย และ/หรือ ความมั่นคงในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่อย่างไร.....

.....

.....

.....

4.2 ท่านคิดว่าอาสาสมัครควรมีแนวทาง และ/หรือ รูปแบบ และ/หรือ ขั้นตอนในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการของสวนสัตว์เชียงใหม่ อย่างไร

.....

.....

.....

4.3 ท่านคิดว่างานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่มีแนวทางการเพิ่มมูลค่าในรูปแบบการหารายได้ให้กับสวนสัตว์เชียงใหม่อย่างไร.....

.....

.....

.....

4.4 ท่านคิดว่างานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่มีประโยชน์ต่อตัวอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่อย่างไร.....

.....

.....

.....

4.5 ท่านคิดว่างานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่มีแนวทางการเพิ่มมูลค่าของงานอาสาสมัครอย่างไร ทั้งในส่วนของรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน.....

.....

.....

.....

4.6 ท่านคิดว่างานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่มีส่วนช่วยในการพัฒนาสวนสัตว์เชียงใหม่ในด้านใดบ้าง.....

.....

.....

.....

4.7 ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

.....

.....

.....

## แบบสัมภาษณ์

### ผู้บริหารสวนสัตว์เชียงใหม่

เรื่อง : การจัดการความรู้เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่

#### 1. ข้อมูลทั่วไป

1.1 ชื่อ-สกุล.....

1.2 ตำแหน่ง.....

1.3 ที่อยู่ปัจจุบัน.....

#### 2. แนวคำถาม ผู้บริหารสวนสัตว์เชียงใหม่

2.1 คำว่า “อาสาสมัคร” ในความคิดของท่านคืออะไร.....

2.2 ท่านมีความคาดหวังเกี่ยวกับอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่อย่างไร.....

2.3 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับรูปแบบการดำเนินงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ในปัจจุบัน.....

2.4 งานที่ท่านอยากให้มีอาสาสมัครช่วยทำคืออะไร.....

2.5 ท่านคิดว่าอะไรคือความภาคภูมิใจของการเป็นอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่.....

2.5 รูปแบบการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ควรเป็นอย่างไร.....

2.6 ท่านคิดว่ารูปแบบการดำเนินงานของอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ ในอนาคตควรเป็นอย่างไร.....

.....

2.7 ข้อเสนอแนะอื่นๆ .....

.....

### 3. แนวคำถาม การจัดการความรู้ในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่สำหรับผู้บริหาร

3.1 (การบ่งชี้ความรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรระบุความรู้เกี่ยวกับเรื่องอะไรบ้าง.....

.....

3.2 (การสร้างและการแสวงหาความรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

.....

3.3 (การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

.....

3.4 (การประมวลและกลั่นกรองความรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

.....

3.5 (การเข้าถึงความรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

.....

3.6 (การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

.....

3.7 (การเรียนรู้) ในงานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบอย่างไร และ/หรือ มีขั้นตอนอย่างไร.....

.....

#### 4. แนวคำถาม การสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่สำหรับผู้บริหาร

4.1 ท่านคิดว่าอาสาสมัครควรมีแนวทาง และ/หรือ รูปแบบในการสร้างเครือข่าย และ/หรือ ความมั่นคงในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่อย่างไร.....

.....

4.2 ท่านคิดว่าอาสาสมัครควรมีแนวทาง และ/หรือ รูปแบบ และ/หรือ ขั้นตอนในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการของสวนสัตว์เชียงใหม่ อย่างไร.....

.....

4.3 ท่านคิดว่างานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่มีแนวทางการเพิ่มมูลค่าในรูปแบบการหารายได้ให้กับสวนสัตว์เชียงใหม่อย่างไร.....

.....

4.4 ท่านคิดว่างานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่มีประโยชน์ต่อตัวอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่อย่างไร.....

.....

4.5 ท่านคิดว่างานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่มีแนวทางการเพิ่มมูลค่าของงานอาสาสมัครอย่างไร ทั้งในส่วนของรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน.....

.....

4.6 ท่านคิดว่างานอาสาสมัครของสวนสัตว์เชียงใหม่มีส่วนช่วยในการพัฒนาสวนสัตว์เชียงใหม่ในด้านใดบ้าง.....

.....

4.7 ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการสร้างมูลค่าเพิ่มในงานอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่.....

.....





ภาคผนวก ข

ภาพประกอบการวิจัย



ภาพผนวกที่ 1 การสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบข้อมูลความรู้ของการดำเนินกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ (Zoo Volunteer) จากผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 4 คน



ภาพผนวกที่ 2 การสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบข้อมูลและประมวลความรู้ การดำเนินกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์ (Zoo Volunteer) จากผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานกิจกรรมอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 4 ร่วมกับคณะผู้บริหารสวนสัตว์เชียงใหม่



ภาพผนวกที่ 3 กิจกรรมดนตรีในสวน โดยอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่





ภาพผนวกที่ 4 กิจกรรมแบ่งปันรักสุนัข ๆ สัตว์ป่า โดยอาสาสมัครสวนสัตว์เชียงใหม่



ภาพผนวกที่ 5 กิจกรรมการปฏิบัติงานในสวนสัตว์เชียงใหม่



ภาพผนวกที่ 6 ขั้นตอนการสมัครและสัมภาษณ์อาสาสมัคร

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวมัทวัน บุญพงศ์
เกิดเมื่อ	22 สิงหาคม 2520
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2558 รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2558 หัวหน้างานสื่อการศึกษา ฝ่ายการศึกษา สวนสัตว์เชียงใหม่ พ.ศ. 2561-ปัจจุบัน หัวหน้างานวิชาการ สวนสัตว์เชียงใหม่

