

1.6) การทำงานอย่างทุ่มเทของผู้นำ ลักษณะการทุ่มเทการทำงานของผู้อำนวยการศูนย์ ซึ่งเป็นปัจจัยเสริมความสำเร็จที่สำคัญซึ่งเป็นลักษณะด้านบวก คือการเป็นผู้ใฝ่รู้ตื่นตัวอยู่เสมอ มีประสิทธิภาพผ่านงานการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ มาจะทำให้มีความเข้าใจในการทำงาน ในองค์กรการเมืองและวางตัวให้เหมาะสมเพื่อทำให้งานดำเนินไปได้ดี

1.7) การทำงานเป็นทีม พบว่าการที่มีผู้ทำงานที่มีวัยใกล้เคียงกับเยาวชน คือเป็นคนรุ่นหนุ่มสาวที่มีเจตคติที่มีลักษณะของคนที่ต้องการเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา ช่วยเสริมให้การทำงานในลักษณะบริหารงานแบบโครงการประสบความสำเร็จมากขึ้น

1.9) การมีส่วนร่วมของชุมชน มีชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมจึงทำให้การดำเนินงานตอบสนองชุมชนหลากหลายกลุ่มจึงทำให้เป็นที่ยอมรับและได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

2) ปัจจัยแวดล้อม

2.1) สถานที่ตั้ง ความพร้อมทางด้านโครงสร้างพื้นฐาน นับว่าเป็นปัจจัยที่ดึงดูดให้เยาวชนมาใช้บริการอย่างมากเพราะตั้งอยู่ในทำเลที่การคมนาคมสะดวก ไม่ไกลจากตัวสถานศึกษาที่เยาวชนศึกษาอยู่ อีกทั้งยังเป็นสถานที่ใกล้กับสถานออกกำลังกายของประชาชน รวมถึงการออกแบบอาคารที่ทันสมัยและมีการติดเครื่องปรับอากาศทั้งหลังซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถดึงดูดผู้ใช้บริการได้

2.2) ความพร้อมและความเข้มแข็งด้านการศึกษาของเด็กและเยาวชน จะเห็นได้จากการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลายและต่อเนื่องให้แก่เด็กและเยาวชนซึ่งกิจกรรมต่างๆ ที่ทางศูนย์ฯ จัดขึ้นนั้นครอบคลุมทุกศาสตร์ทุกสาขาวิชาที่เยาวชนสนใจ นอกจากนี้ ความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้และการศึกษาของเด็กและเยาวชนได้อย่างเต็มที่ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงความพร้อมของอุปกรณ์ทางการศึกษาของศูนย์ฯ ด้วยเช่นกัน

4.1.5 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข

ด้านการให้บริการ

- (1) ในการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้ฯ อาจจะพบว่าการให้บริการในวันหยุด เครื่องคอมพิวเตอร์อาจจะไม่เพียงพอ และจากการระดมความคิดเห็น สมาชิกได้เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง/พัฒนาการดำเนินให้ดียิ่งขึ้น เช่น การเพิ่มจำนวนคอมพิวเตอร์
- (2) เพิ่มกิจกรรมที่ให้ความสำคัญกับผู้ปกครองด้วย

- (3) ควรมีกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ใกล้เคียงได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำไปขับเคลื่อนตามแต่บริบทของแต่ละที่ อันจะเป็นประโยชน์ชนแก่ส่วนรวมมากขึ้น
- (4) การทำหน้าที่ของศูนย์การเรียนรู้ที่นครศรีธรรมราชเป็นการนำความรู้ภายนอกมา ให้บริการ ซึ่งอาจยังขาดกระบวนการเรียนรู้ที่ศูนย์เอื้ออำนวยให้เกิดองค์ความรู้ จากศูนย์การเรียนรู้
- (5) การให้บริการฟรีโดยไม่ได้สร้างกระบวนการให้ผู้ใช้บริการต้องรับผิดชอบอาจ นำไปสู่การต้องการที่มากขึ้นในลักษณะการขาดการรับผิดชอบในการให้บริการในระยะยาว

ด้านการบริหารจัดการ

- (1) เนื่องจากการจัดตั้งศูนย์ขึ้นเป็นหน่วยงานใหม่ที่มีรูปแบบการบริหารเพื่อให้มีความ คล่องตัวแต่ก็ยังเป็นหน่วยงานที่ต้องอยู่ภายใต้การทำงานของในระบบโครงสร้าง ใหญ่ของเทศบาลซึ่งการจัดการประสานและจัดรูปแบบความสัมพันธ์กับหน่วยงาน อื่น ๆ เพื่อความเข้าใจที่ต่อกันในการเพิ่มพูนพลังทางบวกเป็นสิ่งที่ท้าทาย ผู้บริหารและพนักงานของศูนย์
- (2) ภาวะผู้นำและคุณสมบัติด้านบวกของผู้อำนวยการศูนย์เป็นลักษณะเฉพาะ หากไม่ มีการเตรียมพัฒนาผู้นำในรุ่นหลัง อย่างเป็นรูปธรรม ในระยะยาวอาจประสบ ปัญหาได้
- (3) การดำเนินงานของศูนย์ที่มีกิจกรรม เฉพาะกิจจำนวนมากเกินไปอาจมีผลต่อ ผู้ปฏิบัติงาน

4.1.6 องค์ความรู้จากการถอดบทเรียน

การเกิดขึ้นของอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชและสามารถเป็นศูนย์เรียนรู้ที่มีชีวิต คือมีการจัดกิจกรรม จัดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมจำนวนมาก และพึง พอใจต่อการดำเนินงานของศูนย์นั้นอาจจะเป็นเพราะปัจจัยสำคัญ ๆ หลายปัจจัย จากการ วิเคราะห์ถอดบทเรียนการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้นครศรีธรรมราชสามารถสังเคราะห์ องค์ความรู้ขึ้นมาได้ดังนี้

1) ด้านหลักการ

1.1) วิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจของผู้นำสูงสุดในเทศบาลนครนครศรีธรรมราช

การเกิดขึ้นและตั้งอยู่ของอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช เมื่อเข้าไปศึกษาเรียนรู้ จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้รับบริการ ผู้ปฏิบัติงาน และศึกษาประวัติศาสตร์ของอุทยานนี้ แห่งนี้ จะพบความสำคัญของผู้นำของเทศบาลที่มีแรงบันดาลใจเรื่องการพัฒนาการศึกษา

ของเยาวชน เพราะจุดเริ่มต้น ที่ทำให้เกิดอุทยานการเรียนรู้ขึ้นมาได้นั้น เป็นวิสัยทัศน์ของนายกเทศมนตรีสมัยนี้ เกิดชาติ ผู้เป็นนายกเทศมนตรี เทศบาลนครนครศรีธรรมราชเป็นเวลา 20 กว่าปี ซึ่งมีผลงานที่เน้นความสำคัญในการพัฒนาและทุ่มเทงบประมาณเพื่อการศึกษ เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ให้กับคนได้ทุกระดับ ก้าวแรกของการจัดตั้งอุทยานการเรียนรู้ ทีมงานของเทศบาลนครนครศรีธรรมราชได้ไปศึกษาดูงานจาก TK Park และที่อื่นๆ อีกหลายที่ และความสำเร็จเกิดขึ้นได้จากการปรับสิ่งที่ได้ไปเรียนรู้ให้เข้ากับบริบทและธรรมชาติของตัวเองแต่ละท้องถิ่น อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช ก็ไม่ได้ทำเลียนแบบ TK Park แต่มีการปรับให้สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของเยาวชนในเขตเทศบาลนครนครศรีธรรมราช จึงมีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลุ่มเป้าหมายที่จะให้บริการของอุทยานการเรียนรู้ นครศรีธรรมราชอย่างชัดเจน

1.2) การสร้างภาพลักษณ์ของศูนย์ให้มีความทันสมัยด้านเทคโนโลยี

การรับรู้ของผู้ใช้บริการว่าเป็นศูนย์ทันสมัยด้านเทคโนโลยีด้วยนโยบายการให้บริการโดยไม่ต้องเสียค่าสมาชิก พบว่าทุกกลุ่มรายงานตรงกันว่าสะดวกในการสมัครเป็นสมาชิกและมีความคล่องตัวในการใช้ รวมทั้งสมรรถนะของเครื่องคอมพิวเตอร์ก็มีความเร็วในระดับที่ผู้ใช้พอใจ เมื่อรวบรวมข้อมูลจากหลายกลุ่มพบว่าเมื่อให้จนถึงลักษณะเด่นของอุทยานการเรียนรู้จะรายงานตรงกันเป็นส่วนใหญถึงเรื่องคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย และการให้ความรู้เรื่องวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี

2) ด้านการจัดการ

2.1) การบริหารจัดการศูนย์ในรูปแบบบริหารจัดการลักษณะขององค์กรที่จัดตั้งขึ้นใหม่เพื่อทำพันธกิจให้บรรลุ นับว่าเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การบริหารสามารถเอื้อในตนเองสามารถขยายขอบเขตความสามารถของเขาเพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการได้อย่างแท้จริง เป็นที่ๆ ส่งเสริมให้เกิดและขยายแนวความคิดใหม่ๆ ออกไป สามารถแสดงออกทางความคิดได้อย่างอิสระ และเป็นพื้นที่ซึ่งคนเรียนรู้จะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง ก็จะเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จที่จะทำให้องค์กรนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งขึ้น ดังนั้นจากผลการดำเนินงานสามารถสรุปได้ว่ารูปแบบการจัดการที่ดีจะต้องขึ้นใหม่และมีการบริหารจัดการแบบโครงการที่ไม่เป็นแบบราชการก็เป็นบทเรียนที่น่าไปขยายผลได้

2.2) การวางแผนด้านปัจจัยพื้นฐานที่พร้อมด้านกายภาพและการสนับสนุนด้านงบประมาณ

บทเรียนจากอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช เป็นตัวอย่างของการให้ความสำคัญของด้านกายภาพที่เป็นปัจจัยหนุนเสริม ในศูนย์ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นจุดเด่นของสถานที่จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่ม ได้กล่าวตรงกันถึงจุดเด่นของสถานที่เป็นอย่างดีที่สุดคือการมาใช้บริการ ตั้งอยู่ใจกลางเมือง เข้าถึงได้ง่าย สะดวกสบาย มีความปลอดภัย ผู้ปกครองพอใจความมั่นใจว่าจะไม่มีสิ่งที่ไม่ดีที่น่าเยาวชนไปในทางไม่ดี เพราะการออกแบบเป็น

อาคารกระจก มองเห็นได้ทุกมุม เปิดเผย ไม่มีม่านอับ เพื่อให้เห็นจอร์จรูปแบบทันสมัย มีสีสันเหมาะสมกับวัยรุ่น มีแอร์เย็นๆ เมื่อมาที่อุทยานการเรียนรู้แล้วมีพื้นที่ให้ได้ร่วมกิจกรรมหลากหลายไม่เบื่อ โดยทางเทศบาลนครนครราชสีมา ได้จัดสรรงบประมาณสนับสนุนอย่างเต็มที่

2.3) การทำงานเป็นทีมของบุคลากรอุทยานการเรียนรู้เมืองนครราชสีมา

การบริหารจัดการในรูปแบบการบริหารโครงการของอุทยานการเรียนรู้ในรูปแบบการให้อิสระแก่โครงการ โดยมีผู้อำนวยการเป็นผู้นำทีมการทำงานนั้นไม่มีผลดี เพราะมีการทำงานแบบเป็นทีมและเจ้าหน้าที่แต่ละคน จะมีโครงการที่ตนเองรับผิดชอบ มีส่วนร่วม คิดค้น เสนอและรับผิดชอบจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่แต่ละคนพบว่า วัฒนธรรมการทำงานแบบที่มีความเข้มแข็ง มีการประชุมบ่อย ๆ ซึ่งทำให้คนทำงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นระยะ ๆ ซึ่งคนทำงานรู้สึกว่าเป็นการพัฒนาตนเอง และมีเจตคติที่ดีต่อการรับข้อมูลย้อนกลับจากผู้อื่น และการได้รับมอบหมายรับผิดชอบในการบริหารแบบโครงการทำให้แจ้งกรการทำงานสั้น เห็นผลเร็ว มีประสิทธิภาพดีความสำเร็จที่ทำได้ทำให้มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองที่ทำงานที่ใหญ่ขึ้นได้

2.4) ความสามารถในการสร้างเครือข่ายและทำงานร่วมกันเป็นเครือข่าย

ผลความสำเร็จที่สำคัญที่เฝ้าจะขยายผลไปยังศูนย์การเรียนรู้อื่น ๆ ที่เป็นลักษณะเด่นของศูนย์การเรียนรู้นครราชสีมาที่ประสบความสำเร็จที่นำเรียนรู้ต่อการประสานงานเพื่อให้เครือข่ายที่มีอยู่ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติและนานาชาติเข้ามาเป็นหุ้นส่วนในการดำเนินกิจกรรมซึ่งการดึงความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกนั้น บทเรียนสำคัญที่ศูนย์ได้เรียนรู้คือการกระตือรือร้น ความพยายาม และความอดทนในการประสานในระยะต้นและการทำงานอย่างทุ่มเทให้ประสบผล จากนั้นเมื่อเขาเห็นผลงานความร่วมมือก็จะตามมาในระยะต่อมา รวมทั้งจะช่วยประชาสัมพันธ์ให้ศูนย์ไปด้วยอีกทางหนึ่งเพราะหลังจากนี้ความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพคือจากปากสู่ปากของกลุ่มที่มีร่วมกิจกรรมที่อุทยานการเรียนรู้ฯ CLP ซึ่งมีข้อมูลยืนยันจากการสัมภาษณ์เด็กและผู้ปกครองและตัวแทนหน่วยงานที่เคยร่วมงานกับศูนย์ ส่วนใหญ่ตอบตรงกันว่าเพื่อนแนะนำ คนรู้จักที่เคยมาบอกแล้วก็มา หน่วยงานที่เคยร่วมงานแนะนำหรือบอกต่อ

เครือข่ายมีส่วนร่วมเพราะเชื่อมั่นในในการทำงานของอุทยานการเรียนรู้เมืองนครราชสีมาว่า เพราะมีผลงานที่เคยประสบความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมมาก่อน ดังนั้น อุทยาน ฯ จึงมีความน่าเชื่อถือที่ทำให้หน่วยงาน และภาคส่วนภายนอกที่มาร่วมกิจกรรมและสนับสนุน ลักษณะเด่นของผู้อำนวยความสะดวกที่มีประสบการณ์ด้านการจัดกิจกรรมกับเยาวชน และมีทุนทางสังคมที่เคยผ่านงานในหน่วยงานทางด้าน วิชาการ การวิจัย เป็นสิ่งหนุนเสริมในการประสานงานดึงเอาเครือข่ายมาร่วมจัดกิจกรรมได้อย่างดียิ่ง

2.6) ด้านความพึงพอใจผู้ใช้บริการ

นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่ง ซึ่งความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอุทยานการเรียนรู้นครศรีธรรมราชส่วนมากพึงพอใจในสถานที่ ที่ทุกคนที่ให้ข้อมูลตอบตรงกันคือมีความพึงพอใจที่ค่าสมาชิกฟรีและการสมัครสะดวกง่าย และพึงพอใจในความรวดเร็วของเครื่องคอมพิวเตอร์และอยากให้เพิ่มจำนวนเพราะในวันหยุดจะมีผู้มาใช้งานล้นทำให้ต้องรอ สิ่งที่น่าสนใจคือผู้ที่มาใช้บริการเป็นกลุ่มที่ผู้ปกครองมีสถานภาพทางเศรษฐกิจในชั้นปานกลางและกลุ่มที่ต้องอาศัยความช่วยเหลือและส่งเสริมและให้ออกาสแก่เยาวชนกลุ่มนี้ได้อย่างน่าพึงพอใจ รวมทั้งผู้ปกครองพอใจในการให้บริการที่มีความใจกว้างและเข้าใจเด็กของเจ้าหน้าที่ และรู้สึกว่าเป็นที่ปลอดภัยสำหรับบุตรหลานและกิจกรรมศึกษาออกสถานที่ที่ผู้เข้าร่วมพึงพอใจและอยากให้อัปเดตเพิ่มขึ้นนอกจากนี้ ความพึงพอใจต่อกิจกรรมที่ทางศูนย์จัดกิจกรรมถ่ายทอดสถานที่ก็เป็นปัจจัยดึงดูดผู้ใช้บริการและจะเป็นตัวช่วยในการประชาสัมพันธ์แบบปากต่อปาก (Person to person) ที่มีประสิทธิภาพยิ่ง

3) ด้านนโยบายการดำเนินงานกิจกรรม

3.1) ความชัดเจนของเป้าหมายของอุทยานการเรียนรู้นครศรีธรรมราช ที่ผู้ประกอบการต้องการพัฒนาเยาวชนในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อุทยานการเรียนรู้นครศรีธรรมราชเนืองจากการจัดตั้งหน่วยงานนี้ขึ้นเป็นวิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจของผู้นำซึ่งมีภูมิหลังที่มีความเชี่ยวชาญด้านการศึกษาพัฒนาในด้านการศึกษายาวนานและให้ความสำคัญในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จึงค่อนข้างมีความเชื่อมั่นในการทำหนดนโยบายที่ชัดเจน จึงทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานที่ตั้งขึ้นมีกรอบ และขอบเขตในการทำงานที่มีกิจกรรมโดดเด่นในด้านนี้

3.2) สามารถสนองตอบความต้องการของกลุ่มผู้ใช้บริการได้ตรงใจตรงเป้าหมายที่นำจะขยายผลให้กับหน่วยอื่นได้เรียนรู้ในการการจัดให้เยาวชนในชุมชนได้มีส่วนร่วมในการช่วยกันคิดว่า หากจะมีอุทยานการเรียนรู้ทุกคนอยากได้อะไร ต้องการให้มบริการอะไรบ้าง เจ้าหน้าที่ต้องเป็นอย่างไร บรรยากาศแบบไหน สถานที่รูปแบบใดจึงจัดให้มีการระดมสมองจากเด็กจำนวนมากและหลากหลายกลุ่ม รวมทั้งเปิด web board ให้ผู้สนใจร่วมแสดงความคิดเห็นก็ได้แนวความคิดจำนวนมาก การมีส่วนร่วมของภาคี หรือเครือข่ายมีความสำคัญมาก ซึ่งพบว่าที่เขาขอมาเน้นเป็นต้องการและเด่นเจือจุ่มจริง ๆ จึงทำให้มีผู้มาใช้บริการกันอย่างคับคั่ง

3.3) การจัดกิจกรรมที่มีกระบวนการเรียนรู้หลากหลาย อุทยานการเรียนรู้นครศรีธรรมราชมีการจัดกิจกรรมที่เน้นตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับพัฒนาการของแต่ละช่วงวัย เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมของกลุ่มเยาวชนเป้าหมาย ซึ่งเกิดผลดีทั้งในกลุ่มที่มาใช้บริการและบุคคลที่ทำงานในองค์กรแห่งนี้ด้วย ซึ่งก่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ท่ามกลางการปฏิบัติ ทำให้ทำงานลักษณะงานเป็นพลังจูงใจปฏิบัติงานได้ดี

3.3) การจัดกิจกรรมค่ายด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีนอกสถานที่

การจัดกิจกรรมค่ายในลักษณะ กิจกรรมเสริมหลักสูตรให้กับนักเรียนในโรงเรียนต่าง ๆ หากติดตามรายละเอียดในการจัดกิจกรรมของอุทยานการเรียนรู้นครศรีธรรมราชจะพบว่ากิจกรรมของอุทยานการเรียนรู้ที่เป็นจุดขายที่ดีคือกิจกรรมการเรียนรู้นอกสถานที่ ซึ่งมีการจัดค่ายร่วมกับหน่วยงานภายนอกระดับชาติและนานาชาติการจัดกิจกรรมนอกสถานที่ ซึ่งถือเป็นจุดแข็งของอุทยานการเรียนรู้ เพราะจะเน้นกิจกรรมที่ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ลงมือปฏิบัติ ให้ได้ประสบการณ์ตรงจากการได้ลงมือทำ ตัวอย่างของกิจกรรม ได้แก่ การจัดค่าย ค่ายดาราศาสตร์ ค่ายวิศวกรรมศาสตร์เพื่อการสร้างกล้องดูดาว ค่ายคณิตศาสตร์ ค่ายนาโน ค่ายอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การศึกษาธรรมชาติต่างๆ เป็นต้น การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งมีทั้งกิจกรรมสำหรับเด็กและเยาวชน และกิจกรรมสำหรับผู้ครู อาจารย์ และชุมชน ได้แก่ กิจกรรมต่างๆ ดังนี้ ปฏิบัติการน้อย ตะลุยก้นแดนซาไก หุ่นยนต์ปฎิบัติการสมองกล วิทยาศาสตร์กับของเล่นพื้นบ้าน ชวนน้องคิดประดิษฐ์ของเล่น ดีเจน้อย ตะลุยก้นหลังพลังงาน เป็นต้น จากการจัดค่ายศึกษาเรียนรู้นอกสถานที่จำนวนมาก พบว่าการจัดลักษณะนี้เป็นกิจกรรมที่มีผู้สนใจและชอบมาก เช่น จัดค่ายศึกษาแมลง ได้ใช้ชุมชนบ้านศรีวงศ์เป็นที่พักศึกษา เมื่อจัดค่ายสิ่งแวดล้อม ได้ทำนองๆ ไปศึกษาที่อุทยานแห่งชาติเขาหลวง ประกอบกับพื้นที่ในจังหวัดนครศรีธรรมราชมีแหล่งเรียนรู้ทางธรรมชาติและมีสถานที่ต่างๆ จำนวนมากและหลากหลาย ที่เอื้อให้จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับเด็กและเยาวชนได้ครบทุกศาสตร์ทุกสาขาวิชาเท่าที่ทำได้ และเยาวชนสนใจ อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช จึงสามารถจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับเยาวชนได้ตลอดทั้งเดือน ตลอดทั้งปี แต่ละปีมีกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้มากน้อยกิจกรรม

ดังนั้นถ้าหากมองการอุทยานการเรียนรู้เมืองนครในฐานะองค์กรที่จะ ี่จะ ี่ใหม่โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างชัดเจนและสามารถเป็นองค์กรที่มีการเรียนรู้และการปรับตัวตลอดตั้งแต่การเริ่มก่อตั้งในปีพ.ศ. 2549 มีการดำเนินงานมาครบรอบสี่ปีของการจัดตั้งองค์กร หากพิจารณา โดยดูผลดำเนินงานที่ได้ทำตามพันธกิจและผลการตอบรับจากหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและพิจารณาจากจำนวนผู้ใช้บริการ การดำเนินงานกิจกรรมที่ต่อเนื่องตลอดมาแล้ว สามารถวิเคราะห์การดำรงอยู่ขององค์กรที่สามารถดำเนินงานและมีผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่น่าพึงพอใจ โดยใช้แนวความคิดเชิงระบบมาอธิบายได้ว่า องค์กรมีปัจจัยนำเข้าที่สำคัญคือ มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจชัดเจนและสามารถชี้ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรี ผลักดัน โดยผู้รับนโยบายไปปฏิบัติคือผู้อำนวยการศูนย์สามารถชี้ภาวะผู้นำไปสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้ปฏิบัติงานให้สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้ โดยการจัดตั้งองค์กรใหม่ในลักษณะ reinvent จะเป็นการเปิดโอกาสให้การทำงานเชิงสร้างสรรค์ โดยการออกแบบการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการคิดค้นงานในรูปแบบโครงการจะเป็นการเพิ่มพลังงานในการทำงาน รวมทั้งมีงบประมาณสนับสนุนที่เหมาะสม ทั้งสามปัจจัยนี้เป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญยิ่ง ส่วนประกอบที่สองคือปัจจัยกระบวนการ จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้

นครศรีธรรมราชนั้นมีปัจจัยกระบวนการที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการและการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย การบริหารจัดการองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน และผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาตนเองจากการปฏิบัติงาน รวมทั้งการเน้นการสร้างเสริมความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกองค์กร ปัจจัยกระบวนการเหล่านี้มีความสำคัญ และเป็นพลังขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรอย่างดียิ่ง ซึ่งจะเห็นได้ว่าหาก องค์กรใดมีปัจจัยนำเข้ามีประสิทธิภาพสูง และมีกระบวนการที่ดี ก็จะมีผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพตามมา ดังที่พบว่ามีผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมีผู้มาใช้บริการจำนวนมาก ต่อเนื่อง จะผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน เครือข่ายมีความพึงพอใจในการร่วมงาน จึงทำให้ผู้หยานการเรียนรู้เมื่อนครเป็นอุทยานการเรียนรู้ที่มีชีวิตชีวาจนถึงปัจจุบัน

ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด(อบจ.) เทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดและถูกเลือกจากประชาชนโดยตรง สามารถนำแนวคิดและองค์ความรู้ ไปเผยแพร่ ขยายผลและประยุกต์ใช้ให้เกิดความเหมาะสมในแต่ละท้องถิ่น เพื่อเป็นสร้างพลังของท้องถิ่นในการพัฒนาคน พัฒนาสังคม ไปสู่การสร้างสังคมแห่งภูมิปัญญา และอยู่ดีมีสุข

4.2 อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก

4.2.1 ข้อมูลเบื้องต้น

เทศบาลนครพิษณุโลกเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนเป็นอย่างยิ่ง โดยตั้งเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ในการพัฒนาเมืองพิษณุโลกว่า “พิษณุโลกเป็นเมืองที่มีภูมิทัศน์สวยงาม ประชาชนมีความสุข” การพัฒนาเมืองให้มีภูมิทัศน์สวยงาม คือ การสร้างสาธารณูปโภค สาธารณูปการนี้ ให้ประชาชนมีปัจจัยที่ดีในการดำรงชีวิตถือเป็นหน้าที่ที่เทศบาลได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ต่อมาผู้นำท้องถิ่นมีวิสัยทัศน์ในการก่อตั้ง “อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก” นับได้ว่าแหล่งเรียนรู้ของแหล่งเรียนรู้ของเยาวชน ประชาชนทั้งในและนอกที่เข้ามาใช้บริการ ปัจจุบันอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกได้ดำเนินกิจกรรมมาอย่างต่อเนื่อง โดยที่เน้นการปลูกฝังและส่งเสริมนิสัยรักการอ่านเพื่อสร้างและแสวงหาความรู้ในบรรยากาศการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ ทันสมัย มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เชื่อมโยงเครือข่ายกระจายความรู้ในลักษณะศูนย์รวมสื่อและข้อมูลที่สะดวกในการเข้าถึง การใช้บริการที่ทันสมัย อาคารสถานที่ประกอบด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมสร้างสรรค์ต่างๆ และเป็นศูนย์การจัดการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้สาธารณะ เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตอบสนองความต้องการของคนทุกวัย

วัตถุประสงค์หลักของอุทยานการเรียนรู้

1. เพื่อเป็นแหล่งให้บริการศึกษา ค้นคว้าด้านหนังสือ ตำรา เอกสาร งานวิจัย ข้อมูลท้องถิ่น สื่อมัลติมีเดียทุกรูปแบบแก่ประชาชน ทุกเพศ ทุกวัยและทุกระดับการศึกษา

2. เพื่อเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ สนับสนุนการเผยแพร่ความรู้ การศึกษาและวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น

3. เพื่อส่งเสริม ปลูกฝังให้ประชาชนมีนิสัยรักการอ่านและการศึกษาค้นคว้า สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

สถานที่ตั้ง

อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก (PEP) อยู่กลางเมืองเลขที่ 217 ถนนขุนพิเรนทรเทพ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก บริเวณโดยรอบประกอบด้วยโรงเรียน กวดวิชา โรงเรียนของรัฐและเอกชนตั้งแต่ระดับอนุบาล-มัธยมปลาย โรงพยาบาลของรัฐ โรงพยาบาลเอกชน ฯลฯ เทศบาลนครพิษณุโลกยังให้ความสำคัญเรื่องปลอดภัย สภาพแวดล้อมดี ลักษณะทางกายภาพของอาคารสถานที่ จัดแบ่งพื้นที่ PEP และยังได้จัดบริหารจัดการให้พื้นที่ว่างสำหรับจัดกิจกรรมเอนกประสงค์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ปฏิบัติ รวมถึงการสร้างบรรยากาศและรูปแบบการตกแต่งลักษณะเป็นอาคารทันสมัย

การบริหารจัดการ

อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก ภายใต้การบริหารจัดการของ “ฝ่ายศึกษานอกระบบและอภิชัย” สำนักการศึกษา นโยบายการศึกษาได้มุ่งเน้นและให้ความสำคัญในการพัฒนา ความเจริญในทุกๆ ด้าน ทั้งนี้ ผู้บริหารเทศบาลเพิ่มตำแหน่งการบริหาร คือ ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการศึกษา โดยมีหน้าที่ในการบริหารอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกโดยตรง เพื่อให้ทำหน้าที่บริหารงาน ควบคุม กำกับดูแลงานนโยบายเทศบาลเกี่ยวกับการศึกษานอกระบบ ของเทศบาล ตามโครงสร้างของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกประกอบไปด้วย

1) หอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก ตั้งอยู่ที่อาคารอารร่วมเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา เป็นอาคารเอกเทศ 2 ชั้น พื้นที่ในการใช้สอย 2,000 ตารางเมตร จุดมุ่งหมายเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ ที่ให้การปลูกฝังและส่งเสริมนิสัยรักการอ่านและการแสวงหาความรู้ด้วยทักษะหลากหลายทาง ในบรรยากาศการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์และทันสมัย การบริหารงานภายในหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลกมีบุคลากรของหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก รวมทั้ง 20 คน ประกอบไปด้วย หัวหน้างานห้องสมุด บรรณารักษ์ ผู้ช่วยบรรณารักษ์ พนักงานธุรการ ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่งานที่กข้อมูล พนักงานงานจ้างทั่วไป พนักงานจ้างเหมาบริการ แม่บ้านและคนสวน (ผู้วิจัยสรุปจาก: เทศบาลนครพิษณุโลก,2552.)

2) ศูนย์เด็กเล็กเทศบาลนครพิษณุโลก ตั้งอยู่ที่บริเวณลานเศรษฐกิจ จุดมุ่งหมายเพื่อ ส่งเสริมและสนับสนุนให้กลุ่มเด็กผู้ด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจ ได้รับการดูแลที่ ถูกสุขลักษณะและ ได้รับการฝึกฝนพัฒนาตามความเหมาะสมกับวัย การพัฒนาความพร้อม ด้านร่างกายจิตใจ อารมณ์และสติปัญญาของเด็กอย่างถูกต้องเหมาะสม การบริหารจัดการศูนย์เด็กเล็กประกอบด้วย ครูผู้สอนเด็กปฐมวัยและมีคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประกอบด้วย

ส่วนงาน ผู้ปกครอง ชุมชน ที่มีการตรวจเยี่ยม ประเมินผลการทำงานเป็นระยะๆ ศูนย์เด็กเล็กถือเป็นกรณีความพร้อมก่อนเข้ารับการศึกษาระดับประถมศึกษา

3) วิทยาลัยชุมชน ตั้งอยู่ในพื้นที่บริการของหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลกบริเวณชั้น 2 การบริหารงานของวิทยาลัยชุมชนมีจุดมุ่งหมายเพื่อระดมทรัพยากรและบุคลากรจากหน่วยงานของรัฐ ประกอบด้วยสถาบันราชมงคล, มหาวิทยาลัย, สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา และการศึกษานอกโรงเรียน รวมถึงสำนักงานศึกษาธิการ ฯลฯ มาร่วมจัดกิจกรรม เช่น การเรียนทำอาหาร ฝึกอาชีพ เป็นต้น เป็นศูนย์ที่มีการจัดกิจกรรมเป็นครั้งคราวโดยใช้สถานที่ที่มีอยู่แล้ว วิทยาลัยชุมชนจะเป็นสถาบันการศึกษาต่อเนื่องที่รองรับนักเรียนที่จบการศึกษาระดับพื้นฐาน 12 ปี ต่อเนื่อง

4) ศูนย์การเรียนรู้และพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อเยาวชนและประชาชน (ศูนย์ ICT) จุดมุ่งหมายเพื่อเป็นศูนย์ศึกษาวิเคราะห์ บริหาร พัฒนาและออกแบบระบบข้อมูล ตลอดจนกำหนด รูปแบบวิธีการ การพัฒนาทักษะแก่เยาวชนและประชาชนในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นศูนย์กำกับดูแลระบบสารสนเทศและระบบการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ รวมถึงศูนย์ดำเนินการศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาเทคโนโลยีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเยาวชนและประชาชน ด้านการบริหารจัดการทางเทศบาลจะดำเนินการจ้างภาคเอกชนบริหารจัดการ (Management Contract)

ตามโครงสร้างที่วางแผนที่วางต้นการขับเคลื่อนให้มีกิจกรรมการเรียนรู้ทั้ง 4 ศูนย์ตามแนวคิดหลักเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตอบสนองความต้องการของคนทุกวัย ในกรณีนี้หอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลกถือได้ว่าเป็นแกนหลักในการเคลื่อนให้วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลมาสู่สภาพภูมิปัญญาเป็นรูปธรรม

องค์ประกอบและการให้บริการ

หอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก

หอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลกภายในบริเวณ ตั้งอยู่ที่อาคารอาคารร่วมเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา เป็นอาคารเอกเทศ 2 ชั้น พื้นที่ในการใช้สอย 2,000 ตารางเมตร เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2551

การบริหารงานภายในหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลกมีบุคลากรของหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก รวมทั้ง 20 คน ประกอบไปด้วย หัวหน้างานห้องสมุด บรรณารักษ์ ผู้ช่วยบรรณารักษ์ พนักงานธุรการ ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล พนักงานจ้างทั่วไป พนักงานจ้างเหมาบริการ แม่บ้านและคนสวน

ทรัพยากรหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลกประกอบด้วยหนังสือ ตำราเรียน แบบเรียนต่างๆ วารสาร หนังสือพิมพ์ สื่อโสตทัศนวัสดุ ของจำลอง ของเล่นเด็กและอื่นๆ จากการสำรวจข้อมูลปี พ.ศ. 2553 มีรายละเอียดดังนี้

ลำดับที่	รายการ	จำนวน
1	ผู้เข้าใช้บริการ	187,550 คน
2	จำนวนสมาชิกหอสมุดฯ	8,033 คน
3	บริการตอบคำถามและช่วยยืมคืนว่า	33,800 คน
4	บริการอินเทอร์เน็ต	13,195 ชม.
5	บริการให้ยืมถ่ายเอกสาร	135 ครั้ง
6	จัดนิทรรศการ, ประชาสัมพันธ์	50 ครั้ง
7	จัดเรียงหนังสือ / ชุด/ ของเล่นเด็ก	907,300 เล่ม
8	บริการรับฝากกระเป๋า	79,290 ครั้ง

ที่มา: เทศบาลนครพิษณุโลก, สรุปรายงานหอสมุดเทศบาลประจำปี 2552, 2553.

การจัดสัดส่วนของการบริการภายในหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก ประกอบไปด้วย

ชั้นที่ 1 Information Service เพื่อให้บริการประชาชนและผู้ใช้บริการหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก การจัดพื้นที่ให้ความสะดวกในการติดต่อ-สอบถาม บริการสืบค้นข้อมูลภายในหอสมุด รับสมัครสมาชิก นอกจากนี้ยังมีพื้นที่จัดแสดงนิทรรศการวิวัฒนาการเทศบาล แสดงนิทรรศการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา มหาราชัน มีพื้นที่สำหรับจัดกิจกรรมพบปะ – เสวนาต่างๆ และมีมุมบริการ Soft drink, Coffee Corner

ห้อง PEP – Public บริการหนังสือทั่วไป เชิงวิชาการ สารคดี วารสาร นิตยสาร หนังสือพิมพ์ฉบับใหม่ สื่อมัลติมีเดีย บริการอินเทอร์เน็ต บริการหนังสือ Encyclopedia บริการสายตรงบรรณารักษ์และส่วนปฏิบัติงานของพนักงาน

ห้อง PEP-KIDS บริการหนังสือสำหรับเด็ก เกม สื่อสร้างสรรค์จินตนาการ พัฒนาการเรียนรู้ สื่อจำลองและของจริง บริการ หนังสือเชิงบันเทิงคดี ใต้ถุน นิยาย วารณกรรมสำหรับเด็ก บริการสื่อภาพและเสียง บริการอินเทอร์เน็ตสำหรับเด็ก เด็กๆ สามารถใช้

เสียงได้ บริการห้องงดใช้เสียงสำหรับผู้ให้บริการที่ต้องการความเป็นส่วนตัว บริการยืม – คืน – KIDS และส่วนปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

ชั้นที่ 2 ห้องสมุด PEP-Public บริการหนังสือทั่วไป ศิลปะ ดนตรี กีฬา วรรณคดี ประวัติศาสตร์ นวนิยายไทย นวนิยายจีน เรื่องสั้น และหนังสือสิ่งพิมพ์ของเทศบาล

ห้องประชุม ขนาด 80-100 ที่นั่ง ใช้สำหรับจัดประชุม เสนอทางวิชาการ ต่างๆ สำหรับหน่วยงานภายในและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

ห้องเอนกประสงค์ พื้นที่ 560 ตารางเมตร ใช้สำหรับจัดแสดงนิทรรศการ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ ของหอสมุด

ห้องบำรุงรักษาหอสมุด ใช้ดำเนินการเกี่ยวกับทรัพยากรสารสนเทศทางด้าน งานเทคนิคของหอสมุด

การให้บริการทุกวันเวลา 09.00-20.00 น. วันหยุดนักขัตฤกษ์แล้วแต่กรณี การให้บริการของ หอสมุด ได้จัดทำระบบการรับสมัครสมาชิก โดยสิทธิประโยชน์ที่ได้รับจากการเป็นสมาชิก คือ การยืมหนังสือ การยืม CD, VCD และ CD – ROM และการบริการ Internet ชั่วโมงละ 10 บาท ซึ่งแบ่งประเภทสมาชิก ดังนี้

- บุคคลทั่วไป, นักเรียน, นักศึกษา อายุ 18 ปี (ขึ้นไป) ค่าสมัครสมาชิก 100 บาท/ปี
- นักเรียน, นักศึกษา อายุต่ำกว่า 18 ปี ค่าสมัครสมาชิก 50 บาท/ปี

4.2.2 การดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อลดความรู้

กระบวนการที่ใช้ศึกษาพัฒนาการ บทบาท และปัจจัย ตลอดจนแนวโน้มไขที่นำไปสู่ ความสำเร็จของการเกิดเป็นศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรบางส่วนท้องถิ่นที่มีชีวิต การ ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อถอดบทเรียนมีทั้ง การสัมภาษณ์ การเก็บข้อมูลในพื้นที่ การเก็บรวบรวม ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบ วิธีการและขั้นตอนการดำเนินการของการขอขยาศึกษาการเรียนรู้อุเทศบาลนคร พิษณุโลก ซึ่งกระบวนการที่ใช้ในการถอดบทเรียนประกอบด้วย การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนา กลุ่ม (Focus Group) การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม การสังเกตการดำเนินงานจริง ฯลฯ โดยแต่ละ กลุ่มเป้าหมายใช้วิธีการถอดบทเรียนแตกต่างกัน ดังนี้

1) **คณะผู้บริหารเทศบาลนครพิษณุโลก** ดำเนินการเก็บข้อมูลในการถอดบทเรียนด้านการสังเกตอย่างมี การสัมภาษณ์เชิงลึกได้ดำเนินการสัมภาษณ์นายกเทศมนตรีในประเด็น ความเป็นมา แนวคิด วิสัยทัศน์การบริหารจัดการ ปัญหา อุปสรรคและความสำเร็จของการบริหารจัดการในปัจจุบัน

2) **บุคลากรฝ่ายปฏิบัติการ** ดำเนินการเก็บข้อมูลในการถอดบทเรียนด้านการสังเกตอย่างมี ส่วนร่วม การสังเกตการณ์ดำเนินงานจริงโดยการรวมกิจกรรม การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนา กลุ่ม (Focus Group) ในประเด็นความสำเร็จของการบริหารจัดการในปัจจุบัน บอกเล่าวิธีการ ดำเนินงาน แรงจูงใจ รูปแบบการจัดการกิจกรรม การวางแผนงาน ปัญหา อุปสรรค และประเด็นอื่นๆ จาก บุคลากรต้องการบอกเล่า

3) ผู้ใช้บริการ ดำเนินการเก็บข้อมูลในการตอบทเรียนด้านการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม สัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้ปกครองที่มาร่วมกิจกรรม ผู้ปกครองที่มา รับ-ส่งบุตรหลานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประชาชนในพื้นที่เทศบาล กลุ่มนักเรียน นักศึกษา และ บุคคลทั่วไปที่มาใช้บริการทางธรรมดาดและวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ โดยสอบถามถึงประเด็นความพึงพอใจผู้รับบริการของหอสมุด การเข้ามาร่วมในกิจกรรมที่เทศบาลจัดในบริเวณอุทยานการเรียนรู้ เทศบาลนครพิษณุโลก ความรู้ที่ได้รับจากศูนย์ ฯลฯ

4) ชุมชน ดำเนินการเก็บข้อมูลในการตอบทเรียนด้านการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม สัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในประเด็นผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเชิงพื้นที่ ภายหลังจากมีอุทยานการเรียนรู้เกิดขึ้นในชุมชน ว่าได้ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนในชุมชนในด้าน การมีส่วนร่วม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ฯลฯ อย่างไร การเข้ามาร่วมในกิจกรรมที่เทศบาลจัดใน บริเวณอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก ความรู้ที่ได้รับจากศูนย์ ฯลฯ

4.2.3 วิธีการและผลลัพธ์ของการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก

วิธีการดำเนินงาน

1) แนวคิดการบริหารจัดการ

การดำเนินงานและความสำเร็จในการบริหารจัดการของศูนย์การเรียนรู้ที่มีชีวิตของ เทศบาลนครพิษณุโลก การเกิดขึ้นของศูนย์การเรียนรู้ที่มีชีวิตเป็นผลมาจากการสนับสนุน การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องของเครือข่าย 4 (นับตั้งแต่ พ.ศ. 2538-ปัจจุบัน) ภาวะผู้นำ และความร่วมมือของผู้นำท้องถิ่น นายกเทศมนตรีประเมธิต ชามพูนท ผู้เป็นนายกเทศมนตรี ภาวะผู้นำ ของเทศบาลที่ให้ความสำคัญด้านการศึกษามาเป็นเวลายาวนานต่อเนื่อง มีนโยบายชัดเจน ที่มุ่งพัฒนาการเรียนรู้ในระบบโรงเรียนเทศบาล การศึกษานอกระบบและอัยาศัย เริ่มจากการ พัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครพิษณุโลก ตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลไป จนถึงชั้นมัธยมศึกษาทำให้เด็กนักเรียนในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครพิษณุโลก มีความรู้และ ความสามารถทางด้านวิชาการในระดับที่สามารถศึกษาต่อในสถานศึกษาที่มีชื่อเสียง เมื่อผู้บริหารได้ดำเนินกิจกรรมกระจายงบประมาณไปดำเนินส่วนอื่น เช่น ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการปรับปรุงภูมิทัศน์ ด้านการพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนของเทศบาลในจำนวนหนึ่งแล้ว จึงคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับศูนย์การเรียนรู้ในรูปแบบของเทศบาลที่เหมาะสมกับพื้นที่ งบประมาณ และตอบสนองความต้องการของชุมชน เกิดวิสัยทัศน์การจัดสถานที่ที่เหมาะสมสำหรับการจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ตรงจริง สำหรับเมืองพิษณุโลก ซึ่งถือได้ว่าเป็นเมือง ศูนย์กลางภาคเหนือตอนล่างจึงเป็นศูนย์กลางพานิชยกรรม การศึกษา การท่องเที่ยว และการ บริการ สภาพทางเศรษฐกิจภายในเขตเทศบาลประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขายและรับ ราชการ

แนวคิดหลักเกิดจากภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเป็นผู้นำจริเริ่มที่สำคัญ มีการสื่อสารและถ่ายทอดแนวคิดการจัดตั้งอุทยานการเรียนรู้ให้ฝ่ายปฏิบัติการรับทราบจนกลายมาเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) โดยผู้เกี่ยวข้องทุกระดับในเทศบาลได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการได้ข้อสรุปที่เห็นตรงกัน นำมาสู่แผนปฏิบัติการในงบประมาณ 2547 จากการสัมภาษณผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะกล่าวเป็นเสียงเดียวกันในการชื่นชมวิสัยทัศน์ของนายกเทศมนตรีโดยเฉพาะว่าผู้นำของท่านเป็นพลังขับเคลื่อนในการทำให้ประสบความสำเร็จในการจัดตั้งและการดำรงอยู่ของศูนย์การเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรมในปัจจุบัน

2) การริเริ่มแบบมีส่วนร่วมระหว่างคณะผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติงานของสมาชิกและชุมชน เริ่มต้นแต่ การประชุมเพื่อหาข้อมูล ออกแบบ วางแผน หาแนวทางในจัดอุทยานการเรียนรู้ในแบบฉบับของตนเอง ภายใต้แนวคิด “สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ตอบสนองความต้องการของคนทุกวัย” จากการศึกษาวิเคราะห์การถอดบทเรียนการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้พบว่าการแสวงหาความรู้และการบูรณาการความรู้จากหน่วยงานภายนอก เพื่อนำพัฒนาจากแนวคิดมาสู่การออกแบบอุทยานการเรียนรู้ให้เข้ากับบริบทและความต้องการของท้องถิ่น ทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการได้ศึกษาดูงานศูนย์การเรียนรู้ภายในประเทศไทยและต่างประเทศ สำหรับนายกเทศมนตรีและฝ่ายบริหารเทศบาลได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานต่างประเทศจะมาเล่าประสบการณ์ตรง มีการศึกษาดูงานภายในประเทศ เช่น TK Park หน่วยงานของรัฐอื่นๆ แม้กระทั่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับ อบจ. ระดับเทศบาลด้วยกันเอง สิ่งสำคัญคือศูนย์การเรียนรู้ที่ตั้งขึ้นมีการส่งเสริมให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม จะส่งผลให้การดำเนินงานตอบสนองความต้องการของคนทุกวัยเพื่อเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและชุมชน

3) การบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ตามกรอบภารกิจของเทศบาล สังเกตสำนักงานการศึกษาของเทศบาลนครพิษณุโลกได้ส่งเสริมให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ตามกรอบภารกิจของเทศบาล คือ “ฝ่ายศึกษานอกกระบวนและอัยยาศัย” สังเกตสำนักงานการศึกษา โดยมีศูนย์เด็กเล็กสำหรับกลุ่มเด็กเล็กตั้งแต่ 3-5 ขวบ กลุ่มเด็กโต กลุ่มวัยรุ่น กลุ่มวัยผู้ใหญ่และผู้สูงอายุ ได้พัฒนาห้องสมุดของเทศบาลมาเป็นหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก และสร้างศูนย์ ICT และสิ่งเสริมกิจกรรมของวิทยาลัยชุมชน ทั้งหมดบริหารจัดการทั้ง 4 ศูนย์ให้รวมอยู่ในพื้นที่เดียวกัน และตั้งชื่อว่า “อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก”

4) การออกแบบโครงสร้างและระบบการบริหารสำนักงานให้คล่องตัว โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน 1) งานภายในตามโครงสร้างและพันธกิจของเทศบาล สังเกตสำนักงานศึกษาเทศบาลนครพิษณุโลก มีพนักงานประจำเป็นคณะทำงาน 2) งานบริหารจัดการแบบโครงการ เพื่อให้เกิดความคล่องตัว ยืดหยุ่น ถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ทำให้รูปแบบการบริหารจัดการตามกรอบภารกิจของเทศบาล แต่เพิ่มความคล่องตัวโดยการจ้างเหมาแบบโครงการ ส่งผลให้เกิดเรียนรู้ร่วมกันทำงานเป็นทีม (Team Learning) ช่วยเสริมให้การทำงานการบริหารเชิงรุก

เปิดบริการเวลา 09.00-20.00 น. รูปแบบกิจกรรมหลากหลาย จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว เช่น เด็กเล็ก เด็กโต วัยรุ่น วัยทำงาน ผู้สูงอายุ ฯลฯ

5) การใช้ทรัพยากรและองค์ความรู้จากภายนอก นำเข้ามาในศูนย์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ สภาพเศรษฐกิจและสังคมเมือง โดยยึดหลักสหวิทยาการที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว เช่น เด็กเล็ก เด็กโต วัยรุ่น วัยทำงาน ผู้สูงอายุ ฯลฯ ทำให้ศูนย์การเรียนรู้มีกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายมาร่วมกิจกรรมที่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการบริการเชิงรุกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการวางแผนรองรับการเติบโตด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองในปัจจุบัน กรณีชุมชนเมืองสามารถใช้วิธีการบอกรับสมาชิกติดตามบริการเป็นรายปี จัดค่าบริการ Internet เป็นต้น

6) การสร้างภาคีเครือข่ายกับหน่วยงานภายในและภายนอก มาร่วมดำเนินกิจกรรมของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก โดยหน่วยงานภายในเทศบาลนครพิษณุโลกหรือหน่วยงานภายนอกมาร่วมจัดส่งผลให้รูปแบบกิจกรรมเกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกและชุมชนปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น โครงการจาก สสส. มาขอให้พื้นที่ลานกิจกรรมส่งเสริมการออกกำลังกาย สถาบันพิพิธภัณฑการเรียนรู้แห่งชาติมาจัดพิพิธภัณฑเคลื่อนที่เป็นต้น

ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน

ผลลัพธ์ของการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก จากการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถพิจารณาได้จากข้อมูลดังต่อไปนี้

1) การตอบรับเข้าร่วมโครงการและกิจกรรมจากสมาชิก มีผลทำให้เกิดการขับเคลื่อนการเรียนรู้ในชุมชนเพิ่มมากขึ้น เป็นที่รู้จักของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว เช่น เด็กเล็ก เด็กโต วัยรุ่น วัยผู้ใหญ่ และผู้สูงอายุ ฯลฯ ผู้ใช้บริการเลือกตัดสินใจมาที่อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกเพื่อมาพักผ่อน มาชมนิทรรศการ มาอ่านหนังสือ มาฝึกอาชีพ มาร่วมกิจกรรมประจำสัปดาห์ที่เทศบาลนครพิษณุโลกหรือหน่วยงานภายนอกมาร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้

2) ด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการหลากหลายสำหรับสมาชิกทุกวัยในครอบครัว ประกอบด้วยผู้ปกครองมีความพึงพอใจการจัดกิจกรรมสำหรับเด็ก ความพึงพอใจบริการสื่อสารสร้างเสริมจินตนาการพัฒนาการเรียนรู้ สื่อจำลองและของจริง มีเกม และอื่น ๆ สำหรับเด็กเล็ก มีหนังสือเชิงบันเทิงคดี ใต้ถ่มถั่ว นวนิยาย วรรณกรรมสำหรับเด็ก บริการสื่อภาพและเสียงสำหรับผู้เด็กโต สำหรับวัยรุ่น มักใช้เวลาว่างภายหลังเลิกเรียน และในวันหยุดมาใช้บริการเพื่อการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมและสื่อเรียนรู้สารสนเทศที่หลากหลาย สามารถใช้อินเตอร์เน็ต สามารถสืบค้นความรู้จากหนังสือทั่วไป หนังสือเชิงวิชาการ สารคดี วารสาร นิตยสาร หนังสือพิมพ์ฉบับใหม่ สื่อมัลติมีเดีย หนังสือ Encyclopedia หนังสือเกี่ยวกับศิลปะ ดนตรี กีฬา วรรณคดี ประวัติศาสตร์

นวนิยายไทย นวนิยายจีน เรื่องสั้น และหนังสือสิ่งพิมพ์ของเทศบาล สำหรับวัยผู้ใหญ่และผู้สูงวัย นอกจากจะใช้บริการเช่นเดียวกับกลุ่มเด็กโตและกลุ่มวัยรุ่นแล้ว ยังมีบริการมาฝึกอาชีพที่จัดขึ้น จากวิทยาลัยชุมชน ฯลฯ นอกจากนี้ทุกกลุ่มสามารถเข้าชมจัดแสดงนิทรรศการ กิจกรรมประจำ สัปดาห์ที่เทศบาลนครพิษณุโลกหรือหน่วยงานภายนอกมาร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการ อย่อย่างต่อเนื่อง แม้กระทั่งมาออกกำลังกายในศูนย์สุขภาพและบริเวณลานกิจกรรมโดยรอบของ อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก

3) เครือข่ายภาคีรัฐและเอกชนมาร่วมจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง นับเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ผู้มีชีวิตมีกิจกรรมที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของคนทุกวัย และกิจกรรมการเรียนรู้ได้ปรับเปลี่ยนไปตามความต้องการของสมาชิกและชุมชน ปัจจุบันมีหลายหน่วยงานมาขอ ศึกษาการทำงาน จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น เช่น องค์กรบริหารส่วนจังหวัด(อบจ.) เทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล ฯลฯ

4) จำนวนผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่คนในท้องถิ่นได้มีการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น พฤติกรรมเสี่ยงของเด็กและเยาวชนลดลง ครอบครัวยังมีการ สื่อสารเข้าใจกันมากขึ้น และมีกิจกรรมร่วมกันมากขึ้น ผู้ด้อยโอกาส ประชาชน ได้เข้าถึงแหล่ง ความรู้มากขึ้น อ่านหนังสือมากขึ้น รู้จักและใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตมากขึ้น สิ่งเหล่านี้ สามารถวัดได้จากสถิติข้อมูลของผู้ใช้บริการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 จำนวน 187,550 คน (เฉลี่ยประมาณ 15,458 คน/เดือน) ตั้งแต่เปิดมาจนถึงเมษายน 2553 มีบริการอินเทอร์เน็ต 13,195 ชม, มีผู้ใช้บริการจำนวนมากส่งผลให้เจ้าหน้าที่ต้องจัดเรียงหนังสือ / ซีดี/ ของเล่นเด็ก จำนวน 907,300 เล่ม สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 สถิติข้อมูลผู้ใช้บริการจำนวน 104,150 คน (จำนวน 6 เดือนโดยนับจากเดือนตุลาคม 2552-เมษายน 2553 เฉลี่ยประมาณ 17,358 คน/เดือน)บริการอินเทอร์เน็ต 5,689 ชม, มีผู้ใช้บริการจำนวนมากส่งผลให้เจ้าหน้าที่ต้องจัดเรียง หนังสือ / ซีดี/ ของเล่นเด็กจำนวน 263,800 เล่ม โดยเฉพาะปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 มีผู้ใช้ บริการเฉลี่ยมากกว่าวันละ 1,000 คน แสดงให้เห็นว่าประชาชนได้ให้ความสนใจใช้บริการโลก แห่งการเรียนรู้ที่ได้จัดไว้อย่างต่อเนื่อง (เทศบาลนครพิษณุโลก, รายงานการดำเนินงานของ หอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลกประจำปี 2552, 2553)

4.2.4 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

การขับเคลื่อนการบริหารจัดการของศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบไปสู่การขยายผลสู่กิจกรรม/ โครงการและเครือข่าย ทั้งนี้ การดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกประสบความสำเร็จ มีข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม ได้นำมาสังเคราะห์สรุปให้เห็นถึง ปัจจัยและเงื่อนไขของความสำเร็จได้ดังนี้

1) ปัจจัยที่ใช้ในกระบวนการทำงาน ได้แก่

1.1) การสร้างจุดเด่นของสถานที่ออกแบบเป็นอาคารทันสมัยมีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ติดตั้งเครื่องปรับอากาศหลังเป็นปัจจัยดึงดูดผู้ใช้บริการที่มาจากชุมชนบริเวณโดยรอบ

1.2) วิสัยทัศน์ผู้นำ ความมีวิสัยทัศน์ของผู้นำที่ให้ความสำคัญด้านการศึกษามาเป็นเวลายาวนานต่อเนื่อง มีนโยบายชัดเจน จัดกิจกรรมที่มุ่งพัฒนาการเรียนรู้ในโรงเรียน การศึกษา นอกกระบวนการและอัยาศัย จัดสถานที่ให้เกิดการเรียนรู้ที่ครบวงจร ภายใต้แนวคิด “สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต”

1.3) รูปแบบกิจกรรมหลากหลาย จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว เช่น เด็กเล็ก เด็กโต วัยรุ่น วัยทำงาน ผู้สูงอายุ ฯลฯ เป็นช่องทางเลือกเพื่อให้สมาชิกตัดสินใจมาที่ศูนย์การเรียนรู้ มาพักผ่อน มาชมนิทรรศการ มาอ่านหนังสือ มาฝึกอาชีพ มาร่วมกิจกรรมประจำสัปดาห์ เทศบาลนครพิษณุโลกหรือหน่วยงานภายนอก มาร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้

1.4) เปิดให้บริการเวลา 09.00-20.00 น. สามารถเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้จาก Internet หนังสือ ตำรา เอกสาร งานวิจัย ข้อมูลท้องถิ่น สื่อมัลติมีเดียทุกรูปแบบ นับเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ที่ครบวงจร เป็นแหล่งสนับสนุนเผยแพร่ความรู้ การศึกษาและวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่นของเทศบาลนครพิษณุโลก

1.5) คณะผู้บริหารมีประสบการณ์ในบริหารงานอย่างต่อเนื่องตลอดและเป็นสมัยที่ 4 (นับตั้งแต่ พ.ศ. 2538-ปัจจุบัน) จึงสนับสนุนเรื่องงบประมาณอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยเฉพาะการจัดการศึกษาแบบระบบและอัยาศัยที่รวมไว้ในสถานที่เดียวกันเป็น “อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก”

1.6) รูปแบบการบริหารจัดการตามกรอบภารกิจของเทศบาล เพิ่มความคล่องตัว โดยการจัดจ้างแบบโครงการ เกิดเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) ช่วยเสริมให้การทำงานการบริหารสาธารณะเชิงรุก ประชาชนมีความพึงพอใจในการบริการ

1.7) การมีส่วนร่วมของสมาชิกและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมจึงทำให้การดำเนินงานตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว จึงทำให้เป็นที่ยอมรับและได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

1.8) การทำงานเครือข่ายภาครัฐและเอกชนมาร่วมจัดกิจกรรม การทำงานที่มีเครือข่ายที่เข้มแข็ง จะนำมาสู่ความยั่งยืนของศูนย์การเรียนรู้

1.9) รูปแบบการดำเนินงานกิจกรรมที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว และปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน

2) ปัจจัยแวดล้อม

ปัจจัยแวดล้อมที่เกื้อหนุนให้อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกประสบความสำเร็จ คือ สถานที่ตั้งอยู่ท่าเลที่เหมาะสม อยู่กลางเมืองพิษณุโลก มีการคมนาคมสะดวก สภาพแวดล้อมดี ภูมิทัศน์สวยงาม และด้วยจุดเด่นของสถานที่ออกแบบเป็นอาคารทันสมัย ทั้งนี้ สัมพันธ์กับเทศบาลมีศักยภาพ มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตัดตั้งเครื่องปรับอากาศหลังเป็นปัจจัยดึงดูดผู้ใช้บริการที่มาจากชุมชนบริเวณโดยรอบ ที่ประกอบไปด้วยโรงเรียนกวดวิชา โรงเรียนของรัฐและเอกชนตั้งแต่ระดับอนุบาล-มัธยมปลาย โรงพยาบาลของรัฐ โรงพยาบาลเอกชน ร้านขายอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และอิเล็กทรอนิกส์ ตลาดและชุมชน

4.2.5 ปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไข

จากการระดมความคิดเห็นจากการสนทนากลุ่มของผู้ใช้บริการ ในการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้ ควรเพิ่มกิจกรรมที่ให้ความสำคัญกับคนทุกวัยเพิ่มมากขึ้น ปัจจุบันผู้ใช้บริการได้สะท้อนปัญหาว่าทรัพยากรมีบริการไม่เพียงพอ คือ คอมพิวเตอร์และสื่อมัลติมีเดียมีจำนวนน้อย สำหรับทรัพยากรประเภทหนังสือซึ่งผู้ใช้บริการยอมรับว่ามีหลากหลายหมวดหมู่ เช่น สภาพทั่วไป ประวัติศาสตร์ความเป็นมา เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง การศึกษา ศิลปะวัฒนธรรม ประเพณี วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี เกษตรกรรม อุตสาหกรรม เป็นต้น ข้อเสนอแนะให้เพิ่มทรัพยากรที่ทันสมัย ทันต่อสถานการณ์ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ปัจจุบันเพิ่มมากขึ้น

ข้อเสนอแนะจากนักวิจัยเสนอที่ได้สังเกตอย่างมีส่วนร่วม เสนอให้ขยายกลุ่มเป้าหมายนอกเหนือจากกลุ่มวัยรุ่น ควรมีกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กิจกรรมสำหรับทุกคนในครอบครัวเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันผู้ปกครองมักพาเด็กและเด็กโตให้มาร่วมกิจกรรมที่เทศบาลหรือหน่วยงานภายนอกมาจัดงาน โดยมีผู้มีส่วนร่วมและให้เด็กเข้าร่วมกิจกรรมโดยลำพัง บางครั้งเด็กก็ช่วยตนเองไม่ได้ส่งผลให้เป็นภาระกับเจ้าหน้าที่ ทั้งนี้การมีกิจกรรมร่วมกันมากขึ้นระหว่างสมาชิกในครอบครัวจะส่งผลให้เกิดเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่คนในท้องถิ่นได้ มีการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น พฤติกรรมเสียของเด็กและเยาวชนลดลง ครอบครัวมีการสื่อสารเข้าใจกันมากขึ้น

นอกจากนี้ เพื่อนำไปปรับปรุง/พัฒนาการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้น เช่น การเพิ่มกิจกรรมการเรียนรู้ การประชาสัมพันธ์ให้รู้จัก การสร้างเครือข่ายพันธมิตร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และควรมีการถอดบทเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยมีการถอดบทเรียนร่วมกันในทุกระดับปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้ เช่น รูปแบบการดำเนินงานกิจกรรมที่

หลากหลายตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว และกิจกรรมปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน และเสนอแนะให้สนับสนุนการมีส่วนร่วมของสมาชิกและชุมชนเข้ามามีกิจกรรมให้เพิ่มมากขึ้น

4.2.6 องค์ความรู้จากการถอดบทเรียน

ปัจจุบัน (ปี พ.ศ. 2553) นับได้ว่า “หอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก” เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนกิจกรรมที่มีชีวิตของอุทยานการเรียนรู้ของเทศบาลนครพิษณุโลก มีลักษณะเฉพาะเป็นห้องสมุดที่มีชีวิต มีความเป็นเอกลักษณ์ ดำเนินกิจกรรมหลากหลายคล้ายๆ “ห้องสมุดในบ้าน” ภายในหอสมุดมีสิ่งอำนวยความสะดวก มีสิ่งแวดล้อมที่ดี มีบรรยากาศเหมือนอยู่ในบ้าน เป็นแหล่งให้บริการศึกษา ค้นคว้าด้านหนังสือ ตำรา เอกสาร งานวิจัย ข้อมูลท้องถิ่น สื่อมัลติมีเดียทุกรูปแบบแก่ประชาชน ทุกเพศ ทุกวัย เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ เป็นแหล่งสนับสนุนการเผยแพร่ความรู้ การศึกษาและวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่นของเทศบาลนครพิษณุโลก

บทเรียนจากอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก เป็นตัวอย่างของการให้ความสำคัญของร่างกายที่เป็นปัจจัยหนุนเสริม ให้ศูนย์ประสบความสำเร็จ คือ สถานที่ตั้งที่อยู่ทำเลที่เหมาะสม อยู่กลางเมืองพิษณุโลก จุดเด่นของสถานที่เป็นตัวดึงดูดสำคัญของการมาใช้บริการ มีการคมนาคมสะดวก สภาพแวดล้อมดี ภูมิทัศน์สวยงาม ปลอดภัย กลุ่มเป้าหมายหรือผู้ใช้บริการมาจากบริเวณโดยรอบ ประกอบไปด้วยโรงเรียนกวทวิชา โรงเรียนของรัฐและเอกชน ตั้งแต่ระดับอนุบาล-มัธยมปลาย โรงพยาบาลของรัฐ โรงพยาบาลเอกชน ร้านขายอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และอิเล็กทรอนิกส์ ตลาดและชุมชน

การปรับภูมิทัศน์โดยรอบและลักษณะทางกายภาพถือเป็นปัจจัยดึงดูดให้ผู้ใช้บริการได้เข้ามาเรียนรู้ ถือเป็นการสร้างจุดเด่นให้กับศูนย์การเรียนรู้ด้วยการหาสถานที่ตั้งที่เหมาะสม เข้าถึงง่าย ออกแบบเป็นอาคารทันสมัย ภูมิทัศน์สวยงาม มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการดูแลรักษาความปลอดภัย รวมถึงการจัดทำให้มีพื้นที่รอบๆ มีลานเอนกประสงค์สำหรับจัดกิจกรรม มีศูนย์สุขภาพและส่งเสริมการออกกำลังกาย ผลลัพธ์ที่สำคัญ คือ การใช้พื้นที่บริเวณดังกล่าวจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ทั้งที่เทศบาลดำเนินการเองทั้งภายในและหน่วยงานภายนอก ถือเป็นศูนย์กลางในการกิจกรรมของชุมชนได้เป็นอย่างดี เช่น โครงการจาก สสส. มาขอให้พื้นที่ลานกิจกรรมส่งเสริมการออกกำลังกาย สถาบันพิพิธภัณฑสถานเรียนรู้แห่งชาติจัดพิพิธภัณฑ์เคลื่อนที่ เป็นต้น

ผลความสำเร็จที่สำคัญที่น่าจะขยายผลไปยังศูนย์การเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นลักษณะเด่นของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก เทศบาลนครพิษณุโลกมีความพร้อมด้านงบประมาณ บุคลากร การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้มีผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบไปสู่การปฏิบัติ ทั้งนี้ เทศบาลนครพิษณุโลกมีบุคลากรที่มีศักยภาพที่ได้รับส่งเสริมจากเทศบาลให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ประสบการณ์ มุ่งมั่นในการทำงานและรับนโยบาย

จากผู้บริหาร ลงสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง มีการสื่อสารและถ่ายทอดแนวคิดให้ฝ่ายปฏิบัติการ รับทราบจนกลายมาเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) ภายในองค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดการยอมรับ และให้ความร่วมมือสนับสนุนการดำเนินงาน รวมทั้งเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

จากการเก็บข้อมูลและสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมพบว่าเจ้าหน้าที่บริการของเทศบาลมีลักษณะการทำงานเป็นทีม โดยทีมงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยกันเป็นอย่างดี มีการประชุมปรึกษาหารือในการทำงานร่วมกันทุกฝ่ายวันจันทร์ ในทีมงานมีการทำงานที่สอดคล้องกันเป็นอย่างดี มีความไว้วางใจต่อกัน มีการบอกเล่าประสบการณ์ซึ่งสร้างเสริมร่วมกัน สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้สัมฤทธิ์ผลคือการมีบุคลากรที่มีศักยภาพ มีความสุขกับการทำงาน และให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ นับเป็นบทเรียนที่สำคัญที่หน่วยงานเผยแพร่ผลการปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยงานอื่นนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานภายในองค์กร

จากข้อมูลดังกล่าวมาในข้างต้นอาจจะสรุปบทเรียนความสำเร็จของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งจนถึงปัจจุบันโดยดูผลดำเนินงานที่ได้ทำตามพันธกิจของเทศบาลนครพิษณุโลก ผลการตอบรับจากหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและพิจารณาจากจำนวนผู้ใช้บริการที่เข้าร่วมกิจกรรมที่ต่อเนื่องตลอดมา สามารถวิเคราะห์การดำรงอยู่ขององค์กรที่สามารถดำเนินงานและมีผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่น่าพึงพอใจ โดยใช้แนวความคิดเชิงระบบมาอธิบายได้ ดังนี้

องค์กรมีปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในด้านการจัดการ คือ กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจชัดเจนและสามารถใช้ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรี เป็นผู้ผลักดัน การก่อตัวและพัฒนาการศูนย์การเรียนรู้ เกิดขึ้นภายใต้การอบการกิจของเทศบาลที่ผู้บริหารท้องถิ่นนโยบายชัดเจนที่มุ่งพัฒนาการเรียนรู้ โดยเฉพาะการศึกษาจากระบบและอัยยาศัย มีการปรับตัวและพัฒนาการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ของสังคมเมือง ด้านนโยบายการจัดกิจกรรมยึดหลักสหวิทยาการที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว เช่น เด็กเล็ก เด็กโต วัยรุ่น วัยทำงาน ผู้สูงอายุ เพื่อให้ผู้ใช้บริการเลือกตัดสินใจมาที่ศูนย์การเรียนรู้ มาพักผ่อน มาชมนิทรรศการ มาอ่านหนังสือ มาฝึกอาชีพ ฯลฯ มาร่วมกิจกรรมที่จัดโดยเทศบาลหรือหน่วยงานภายนอกมาร่วมจัดกิจกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ด้านการจัดการ มีความพร้อมด้านงบประมาณ อุปกรณ์ บุคลากร การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้มีผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการศึกษาเป็นผู้รับนโยบายไปสู่การปฏิบัติ สำหรับการบริหารจัดการส่งเสริมให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการมีส่วนร่วมในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ตามกรอบภารกิจของเทศบาลโดยมี “ฝ่ายศึกษานอกกระบบและอัยยาศัย” สังกัดสำนักการศึกษา ประกอบไปด้วยศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก ศูนย์ ICT และวิทยาลัยชุมชนรวมมาเป็น “อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก” ปัจจุบันมี “หอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก” เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อน จุดเด่นให้กับศูนย์การเรียนรู้ด้วยการหาสถานที่ตั้งที่

เหมาะสม เข้าถึงง่าย ออกแบบเป็นอาคารทันสมัย มีภูมิทัศน์สวยงาม มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการออกแบบโครงสร้างและระบบการบริหารสำนักงานให้คล่องตัวมีทั้งพนักงานประจำและการจ้างเหมาแบบโครงการ เกิดเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) ทั้งสามปัจจัยนี้เป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญยิ่ง

ส่วนประกอบที่สอง คือ ปัจจัยกระบวนการ จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้ รวมทั้งการเน้นการประสานความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกองค์กร การมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยกระบวนการเหล่านี้มีความสำคัญและเป็นพลังขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรอย่างดียิ่ง

จากข้อมูลดังกล่าวมาในข้างต้นอาจจะสรุปทฤษฎีความสำคัญของการเรียนรู้ เทศบาลนครพิษณุโลก นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งจนถึงปัจจุบันโดยดูผลดำเนินงานที่ได้ทำตามพันธกิจของเทศบาลนครพิษณุโลก ผลการตอบรับจากหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและพิจารณาจากจำนวนผู้ใช้บริการที่เข้าร่วมกิจกรรมที่ต่อเนื่องตลอดมา สามารถวิเคราะห์การดำรงอยู่ขององค์กรที่สามารถดำเนินงานและมีผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่น่าพึงพอใจ โดยใช้แนวความคิดเชิงระบบ มาอธิบายได้ ดังนี้

องค์กรมีปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในด้านหลักการ คือ กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจชัดเจนและสามารถนำวิสัยทัศน์ของนายกเทศมนตรี เป็นผู้ผลักดัน การก่อตัวและพัฒนาการศูนย์การเรียนรู้ เกิดขึ้นภายใต้การรอบการกิจของเทศบาลที่ผู้บริหารท้องถิ่นนโยบายชัดเจนที่มุ่งพัฒนาการเรียนรู้ โดยเฉพาะการศึกษาจากระบบและอัยาศัย มีการปรับตัวและพัฒนาการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ของสังคมเมือง ด้านนโยบายการจัดกิจกรรมยึดหลักสหวิทยาการที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว เช่น เด็กเล็ก เด็กโต วัยรุ่น วัยทำงาน ผู้สูงอายุ ฯลฯ เพื่อให้ผู้ใช้บริการเลือกตัดสินใจมาที่ศูนย์การเรียนรู้ มาพักผ่อน มาชมนิทรรศการ มาอ่านหนังสือ มาฝึกอาชีพ ฯลฯ มาร่วมกิจกรรมที่จัดโดยเทศบาลหรือหน่วยงานภายนอกมาร่วมจัดกิจกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ด้านการจัดการ มีความพร้อมด้าน งบประมาณ อุปกรณ์ บุคลากร การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้มีผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการศึกษาเป็นผู้รับนโยบายไปสู่การปฏิบัติ สำหรับการบริหารจัดการได้ส่งเสริมให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติมีส่วนร่วมในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ตามกรอบภารกิจของเทศบาลโดยมี “ฝ่ายศึกษานอกกระบบและอัยาศัย” สังกัดสำนักการศึกษา ประกอบไปด้วยศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก ศูนย์ ICT และวิทยาลัยชุมชน รวมมาเป็น “อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก” ปัจจุบันมี “หอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก” เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อน จุดเด่นให้กับศูนย์การเรียนรู้ด้วยการหาสถานที่ที่เหมาะสมเข้าถึงง่าย ออกแบบเป็นอาคารทันสมัย มีภูมิทัศน์สวยงาม มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการออกแบบโครงสร้างและระบบการบริหารสำนักงานให้คล่องตัวมีทั้งพนักงาน

ประจำและการทำงานแบบโครงการ เกิดเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) ทั้งสามปัจจัยนี้เป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญยิ่ง

ส่วนประกอบที่สอง คือ ปัจจัยกระบวนการ จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานของการเรียนรู้ รวมทั้งการเห็นการประสานความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกองค์กร การมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยกระบวนการเหล่านี้มีความสำคัญและเป็นพลังขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรอย่างดียิ่ง

จากการวิเคราะห์และการถอดบทเรียนการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกสามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ได้ดังนี้

1) ด้านหลักการ

1.1) การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจชัดเจน เกิดจากภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรี เป็นผู้ผลักดัน การก่อตัวและพัฒนาการศูนย์การเรียนรู้เกิดขึ้นภายใต้กรอบภารกิจของเทศบาลที่ผู้บริหารท้องถิ่นมีนโยบายชัดเจนที่มุ่งพัฒนาการเรียนรู้โดยเฉพาะการศึกษา นอกระบบและอัยาศัย มีการปรับตัวและพัฒนาการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ของสังคมเมือง

1.2) แนวคิดหลักเกิดจากภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเป็นผู้ริเริ่มที่สำคัญ มีการสื่อสารและถ่ายทอดแนวคิดการจัดตั้งอุทยานการเรียนรู้ให้ฝ่ายปฏิบัติการรับทราบจนกลายมาเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) ในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ คณะผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ได้ประชุมเพื่อหาข้อมูล ออกแบบ วางแผน หาแนวทางในจัดอุทยานการเรียนรู้ในแบบฉบับของตนเอง ภายใต้แนวคิด “สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ตอบสนองความต้องการของคนทุกวัย” รวมไปถึงสถานที่เดียวกันเรียกว่า “อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก”

2) ด้านการจัดการ

2.1) เทศบาลนครพิษณุโลกมีความพร้อมด้าน งบประมาณ อุปกรณ์ บุคลากร พัฒนากิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้ชายพิเศษด้านการศึกษาเป็นผู้รับนโยบายไปสู่การปฏิบัติสำหรับการบริหารจัดการได้ส่งเสริมให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการมีส่วนร่วมในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ตามกรอบภารกิจของเทศบาลโดยมี “ฝ่ายศึกษานอกระบบและอัยาศัย” สังกัดสำนักการศึกษา เป็นแกนหลักในการดำเนินการ

2.2) อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก เป็นตัวอย่างของการให้ความสำคัญของการดำเนินงานที่เป็นปัจจัยหนุนเสริมให้ศูนย์การเรียนรู้ประสบความสำเร็จ คือ สถานที่ตั้งที่อยู่ทำเลที่เหมาะสม อยู่กลางเมืองพิษณุโลก จุดเด่นของสถานที่เป็นตัวดึงดูดสายตาของสาธารณะ

บริการ มีการคมนาคมสะดวก สภาพแวดล้อมดี ภูมิทัศน์สวยงาม ปลอดภัย กลุ่มเป้าหมายหรือ ผู้ใช้บริการมาจากบริเวณโดยรอบ

2.3) เทศบาลนครพิษณุโลกมีการออกแบบโครงสร้างอุทยานการเรียนรู้ให้มีการบริหารจัดการที่คล่องตัวและส่งเสริมการบริการเชิงรุก โดยอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกมีผู้ปฏิบัติงานทั้งพนักงานประจำตามรอบภารกิจเทศบาล สังกัดสำนักงานศึกษาและพัฒนากิจางแบบโครงการ ทั้งสองส่วนทำงานร่วมกันและเกิดเรียนรู้ในการทำงานกันเป็นทีม (Team Learning) ช่วยเสริมให้การทำงานการบริหารเชิงรุก เปิดบริการเวลา 09.00-20.00 น. รูปแบบกิจกรรมหลากหลาย จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัวและปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน

2.4) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้บริการในอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกมุ่งมั่นในการทำงานและรับนโยบายจากผู้บริหาร โดยที่มุ่งงานให้มีความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยกันเป็นอย่างดี มีการประชุมปรึกษาหารือในการทำงานร่วมกัน ในทีมงานมีการทำงานที่สอดคล้องประสานกันเป็นอย่างดี มีความไว้วางใจต่อกัน มีการบอกเล่าประสบการณ์ซึ่งสร้างสรรค์ร่วมกัน สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้สัมฤทธิ์ผลคือการมีบุคลากรที่มีศักยภาพ มีความสุขกับการทำงาน และให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ

2.5) การดำเนินกิจกรรมของอุทยานการเรียนรู้อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกมีการประสานความร่วมมือจัดกิจกรรมกับเครือข่ายภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งจากการมีส่วนร่วมของสมาชิก ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความรู้ ประสบการณ์ นำมาสู่การประยุกต์ใช้ในการทำงานและการจัดกิจกรรมของเทศบาล ทั้งนี้สอดคล้องความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ของบุคลากรที่ศักยภาพของเทศบาลด้วย ปัจจัยการเหล่านี้มีความสำคัญและเป็นพลังขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรอย่างดียิ่ง

2.6) อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับหลายหน่วยงานมาร่วมจัดกิจกรรม ผู้ใช้บริการเลือกตัดสินใจมาที่อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกเพื่อมาพักผ่อน มาชมนิทรรศการ มาอ่านหนังสือ มาฝึกอาชีพ มาร่วมกิจกรรมประจำสัปดาห์ที่เทศบาลนครพิษณุโลกหรือหน่วยงานภายนอกมาร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้ใช้บริการกับผู้ปฏิบัติงาน เทศบาลสามารถค้นหาแนวทางในการพัฒนาหรือแก้ปัญหาในชุมชนมีผลทำให้เกิดการขับเคลื่อนการเรียนรู้ในชุมชนเพิ่มมากขึ้น

3) **ด้านนโยบาย** การดำเนินกิจกรรมยึดหลักสหวิทยาการที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว เช่น เด็กเล็ก เด็กโต วัยรุ่น วัยทำงาน ผู้สูงอายุ ฯลฯ เพื่อให้บริการเลือกตัดสินใจมาที่ศูนย์การเรียนรู้ มาพักผ่อน มาชมนิทรรศการ มาอ่านหนังสือ มาฝึกอาชีพ ฯลฯ มาร่วมกิจกรรมที่จัดโดยเทศบาลหรือหน่วยงานภายนอกมาร่วมจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง การดำเนินการจัดกิจกรรมตอบสนองต่อกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายได้เป็นอย่างดี

ทั้งนี้ สอดคล้องกับการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจชัดเจน ภายใต้กรอบภารกิจของเทศบาล โดยเฉพาะการศึกษาและระบบและอริยาธย อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกจึงได้สนับสนุนเรื่องงบประมาณอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจากผู้บริหาร นับเป็นองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นที่พัฒนาการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนในสังคมเมือง

นอกจากนี้ ในด้านการกำหนดนโยบายนับได้ว่าเป็นการใช้พื้นที่บริเวณดังกล่าวจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย (ทั้งที่เทศบาลดำเนินการเองทั้งภายในและหน่วยงานภายนอก) นับเป็นการจัดศูนย์การเรียนรู้ในรูปแบบของตนเอง นอกจากนี้ การปรับภูมิทัศน์โดยรอบและลักษณะทางกายภาพถือเป็นปัจจัยดึงดูดให้ผู้ใช้บริการได้เข้ามาเรียนรู้ ถือเป็นการสร้างจุดเด่นให้กับศูนย์การเรียนรู้ด้วยการหาสถานที่ตั้งที่เหมาะสม เข้าถึงง่าย ออกแบบเป็นอาคารทันสมัย มีภูมิทัศน์สวยงาม มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการดูแลรักษาความปลอดภัย รวมถึงการจัดการทำให้มีพื้นที่รอบๆ มีลานอเนกประสงค์สำหรับจัดกิจกรรม สีสันสวยงามและส่งเสริมการออกกำลังกาย ถือเป็นศูนย์กลางในการกิจกรรมของชุมชนได้เป็นอย่างดี

4.3 ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน เทศบาลตำบลอากาศอำนวย

4.3.1 ข้อมูลเบื้องต้น

ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ภายใต้การบริหารงานของกองการศึกษาเทศบาลตำบลอากาศ อําเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร เป็นศูนย์การเรียนรู้ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้แก่คนในชุมชน มีองค์ประกอบของศูนย์การเรียนรู้ที่สำคัญ 6 ส่วน คือ ห้องแสดงวัฒนธรรมไทยย้อย ห้องสมุดชุมชน ห้องอินเทอร์เน็ตชุมชน ห้องวิชาการชุมชน ห้องเรียนรู้อาชีพร้านค้าชุมชน และสถานกิจกรรม ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลอากาศอำนวยเน้นการพัฒนาจุดแข็งของท้องถิ่นด้านเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมของชาวไทโย้ย ซึ่งเป็นกลุ่มชาติพันธุ์หลักในอำเภออากาศอำนวย และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาจุดอ่อนของคนในท้องถิ่นที่ยังขาดแหล่งเรียนรู้และโอกาสเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ ให้สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตการเรียนรู้ของคนในท้องถิ่นให้ และให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตร่วมกัน ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวยเปิดอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 25 มีนาคม พ.ศ. 2548

วัตถุประสงค์หลัก

1. เพื่อให้มีศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน
2. เพื่อให้เด็ก เยาวชน นักเรียน นักศึกษาและประชาชนทั่วไป ได้ศึกษาทักษะด้านต่างๆ
3. เพื่อพัฒนาและยกระดับการเรียนรู้ของระบบโรงเรียนรวมถึงการให้บริการเรียนรู้

รวมถึงสร้างโอกาสและสรรหาทรัพยากรเพื่อมุ่งหวังให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตนอกระบบและตาม
อัธยาศัยของท้องถิ่น

4. เพื่อให้มีแหล่งข้อมูล ศึกษา ค้นคว้าในทุกด้าน

สถานที่ตั้ง

สำนักงานเทศบาลตำบลอากาศอำนวย 199 ม.18 ถ.อากาศ-ศรีสงคราม ต.อากาศ
อ.อากาศอำนวย จ.สกลนคร 47170

การบริหารจัดการ

เทศบาลอากาศอำนวยเป็นองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่ตระหนักถึงความสำคัญของการ
การบริหารจัดการ การพัฒนาแบบองค์รวมที่มุ่งเน้นความสำคัญของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ภูมิ
ปัญญา วิถีชีวิต และอัตลักษณ์ของท้องถิ่นเป็นโจทย์สำคัญของการบูรณาการ ศูนย์การเรียนรู้
ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวยจึงได้รับการก่อตั้งขึ้นโดยมุ่งหวังให้ประชาชนในท้องถิ่นได้
เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

การบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้จะยึดความต้องการของผู้เข้ามาใช้ประโยชน์เป็นแกน
หลักในการดำเนินกิจกรรม และเสริมด้วยการฝึกทักษะในด้านต่างๆ วิถีชีวิตดั้งเดิม ทักษะการ
เรียนรู้การอาชีพ การรู้เท่าทันโลกเทคโนโลยีที่ไร้พรมแดน ทักษะการดำรงชีวิต อารมณ์ สังคม
สติปัญญา การพัฒนาตนเอง และการสร้างภาวะผู้นำ โดยค่าถามแรกที่ใช้ในการบริหารจัดการ
คือ “อะไรบ้างที่จะต้องมีส่วนศูนย์การเรียนรู้” และสิ่งที่ต้องคิดต่อมาก็คือ การมองศักยภาพของ
เทศบาล อำนาจหน้าที่ งบประมาณ และบุคลากร เพื่อตอบสนองการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้
สืบเนื่องเนื่องเทศบาลตำบลอากาศอำนวยมีส่วนการบริหารในสังกัดอยู่ 5 ส่วนราชการ ได้แก่
สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุข และกองการศึกษา ซึ่งส่วนราชการ
เหล่านี้มีงบประมาณที่ตั้งไว้ตามภารกิจอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนซึ่งนับเป็นจุดแข็งที่สำคัญซึ่ง
สามารถบูรณาการงาน เงิน วัสดุ และคนเข้าไว้ด้วยกัน กระทั่งผสมผสานออกมาเป็นห้อง
กิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ ซึ่งถือเป็นการบริหารบูรณาการงบประมาณที่ช่วยให้การวางแผนการจัด
องค์ประกอบภายในศูนย์การเรียนรู้ ได้อย่างลงตัว

การบริหารการ

เปิดให้บริการตั้งแต่วันที่ 25 มีนาคม 2548 โดยเปิดให้บริการทุกวัน ไม่เว้น
วันหยุดราชการ

4.3.2 การดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อถอดความรู้

การศึกษาถึงพัฒนาการและปัจจัยตลอดจนนำไปสู่ความสำเร็จของการเกิดเป็นศูนย์
การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้

- 1) **การสัมภาษณ์** โดยเฉพาะจะสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ นายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล พนักงานผู้รับผิดชอบ ผู้นำชุมชนที่เคยร่วมก่อตั้งศูนย์ และประชาชนผู้ใช้บริการภายในศูนย์ การสัมภาษณ์ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structure) เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดในการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้พัฒนาการในการจัดกิจกรรมและการใช้วิธีการ รวมถึงผลของการจัดทำกิจกรรมที่ศูนย์เรียนรู้จัดให้แก่ประชาชนผู้มารับบริการ รวมถึงผู้ให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ จำนวน 12 คน
- 2) **การสนทนากลุ่ม (Focus Group)** โดยทำการสนทนากลุ่มแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกเป็นพนักงานและลูกจ้างเทศบาลที่ทำหน้าที่บริหารจัดการภายในศูนย์เรียนรู้ กลุ่มที่สองเป็นผู้ให้ชุมชนที่มีส่วนร่วมเป็นกรรมการของศูนย์เรียนรู้ ดำเนินการจัดทำสนทนากลุ่มจำนวน 4 ครั้ง
- 3) **การสังเกต (Observation)** โดยทำการสังเกตการณ์ให้บริการและการจัดกิจกรรมต่างๆ ภายในศูนย์เรียนรู้ เช่น การฝึกซ้อมดนตรีพื้นเมือง การทอผ้าและการตัดเย็บเสื้อผ้า การอบรมวิชาชีพต่างๆ รวมทั้งการให้บริการทั่วไปของตึกและเยาวชนในศูนย์เรียนรู้ การเก็บข้อมูลโดยการสังเกตให้ทำการสังเกตทั้งหมด 4 ครั้ง โดยใช้เวลาดำเนินงานเสาร์หรือวันอาทิตย์ แต่ละครั้งมีช่วงเวลาดำเนินงาน 2-3 สัปดาห์
- 4) **การรวบรวมเอกสาร** โดยรวบรวมเอกสารโครงการ รายงานผลการปฏิบัติงาน เอกสารแนะนำศูนย์เรียนรู้ เป็นต้น

4.3.3 วิธีการและผลลัพธ์ของการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย

วิธีการดำเนินงาน

วิธีการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ชุมชนมีพัฒนาการและปรับตัวให้สอดคล้องต่อความต้องการของท้องถิ่นมาโดยตลอดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 จนถึงการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ชุมชนในปี พ.ศ. 2548 จากการรวบรวมข้อมูลทั้งการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มสามารถสรุปถึงวิธีการดำเนินงานได้ดังนี้

- 1) **แนวคิดการบริหารจัดการ** ผู้มีบทบาทสำคัญในการจัดระเบียบการดำเนินงานและการเรียนรู้ชุมชน คือ ปลัดเทศบาลตำบลอากาศอำนวย (นายผายุ พวงเงิน) ที่นำเสนอแนวคิดต่อนายกเทศมนตรี ซึ่งนายกเทศมนตรีได้ให้ความเห็นชอบและมีแนวคิดว่าถ้าจะดำเนินการใดๆ ควรที่จะให้ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดและกำหนดทิศทางการทำงานของศูนย์เรียนรู้ชุมชนร่วมกับทางเทศบาล

การก่อตัวของแนวคิดการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ชุมชนเป็นผลมาจากการพัฒนาศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้าพื้นเมืองของเทศบาลที่พัฒนาและปรับปรุงมาตั้งแต่ พ.ศ. 2544 (ที่ทำการปัจจุบันของศูนย์เรียนรู้ชุมชน) ซึ่งดำเนินการไม่ประสบผลสำเร็จเท่าใดนัก ประสบปัญหาทั้งระบบการผลิตและจำหน่ายสินค้าที่ไม่ค่อยมีผู้ซื้อสินค้า จึงมีความพยายามที่จะพัฒนาศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้าให้เกิดประโยชน์มากที่สุด นายกเทศมนตรีได้มีแนวคิดสำคัญ คือ “พัฒนาทรัพยากรและ

บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด” ประกอบกับในช่วงปี 2545 เทศบาลตำบลอากาศอำนวย
การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรที่จะขยายงาน จัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาอีก 2 กอง คือ กองสวัสดิการสังคม
และกองสาธารณสุข โดยจะให้หน่วยงานทั้ง 2 ไปตั้งสำนักงานที่ศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้า
จึงได้มีการปรับแนวคิดที่จะใช้ประโยชน์จากศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้า จากแนวคิดการลงทุน
และแสวงหากำไรทางเศรษฐกิจมาเป็นการลงทุนทางสังคมและสร้างมูลค่าเพิ่มทางสังคม จึงได้ปรับ
และผสมผสานศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้าเป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

2) การริเริ่มแบบมีส่วนร่วม จากความคิดริเริ่มที่กำเนิดขึ้นภายในสำนักงานเทศบาลโดย
ปลัดเทศบาลและพนักงานโดยความเห็นชอบของนายกเทศมนตรี ที่จะปรับศูนย์แสดงและจำหน่าย
สินค้าเป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ได้มีแนวคิดของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินการแบบให้เกิดการ
ยอมรับของชุมชนจึงได้มีการนำเสนอแนวคิดนี้ให้ชุมชนได้รับทราบเป็นการเปิดเผยแนวคิดภายใน
สู่ภายนอก (inside-out) ได้จัดให้มีเวทีประชาคม โดยเชิญผู้แทนชุมชนและคณะกรรมการชุมชน
ภายในเขตเทศบาลมาร่วมรับทราบแนวคิดและร่วมแสดงความคิดเห็น และนำแนวคิดและความ
ต้องการของชุมชนมาปรับเป็นแนวทางในการดำเนินการจัดตั้งศูนย์ ในลักษณะเป็นการนำความ
ต้องการจากภายนอกเข้าสู่ภายในเทศบาล (outside-in) โดยมีผู้แทนชุมชนจากแต่ละชุมชนมาร่วม
เป็นคณะกรรมการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ชุมชนและร่วมกันค้นหาและกำหนดเป้าหมายและทิศทางการ
ดำเนินงานในลักษณะการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (shared vision) จนได้เป้าหมายในการจัดตั้งศูนย์
เรียนรู้ชุมชนร่วมกันในลักษณะเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันว่า “สร้างโอกาสและสรรหาทรัพยากรเพื่อมุ่ง
หน้าให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รู้เท่าทันโลก และมีทักษะในการดำเนินชีวิต
ในสังคมอย่างมีสุข”

3) การดำเนินการแบบบูรณาการ เทศบาลตำบลอากาศอำนวยเป็นเทศบาลตำบล
ขนาดเล็ก ไม่มีงบประมาณจำนวนมากที่จะมาทุ่มเทในการจัดกิจกรรมภายในศูนย์เรียนรู้ชุมชนได้
อย่างเต็มที่ แต่การดำเนินงานก็สามารถเริ่มและพัฒนาขึ้นมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ.2548
โดยเริ่มจากกิจกรรมเล็ก ๆ และบูรณาการงานและงบประมาณของกองต่างๆ ภายในสำนักงาน
เทศบาลเองมาร่วมกันดำเนินกิจกรรมของศูนย์เรียนรู้ชุมชน อันประกอบด้วยงบประมาณและ
โครงการจากกองการศึกษา กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และกองสวัสดิการสังคม ทำให้ศูนย์
การเรียนรู้ชุมชนดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง แนวคิดดังกล่าวนี้ ปลัดเทศบาลและพนักงานได้คิด
แนวทางการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นการมองการทำงานอย่างเป็นระบบ (system thinking) โดยให้
ภารกิจและกิจกรรมของทุกกองมาเชื่อมสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบภายใต้กระบวนการบริหาร
จัดการของศูนย์เรียนรู้ชุมชน

4) การใช้ทุนทางสังคม การใช้ทรัพยากรและการองค์ความรู้ที่นำเข้าไปในศูนย์เรียนรู้ชุมชน
เพื่อเป็นบริการหลักในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ได้ใช้แนวคิดค้นหาทรัพยากรและทุนในท้องถิ่น
นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยริเริ่มจากรากฐานทางวัฒนธรรมของชาวไทย ซึ่ง
ประชากรส่วนใหญ่ของอำเภออากาศอำนวย กิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการโดยใช้ทุนทางสังคมใน
ท้องถิ่น ได้แก่ การจัดห้องแสดงวัฒนธรรมไทยโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และใช้ผู้รู้ท้องถิ่น

เป็นคนจัดการ คือ อดีตกำนัน (นายอุทรณ์ ไยแก้ว) ได้รับการจ้างจากเทศบาลให้เป็นลูกจ้างจัดการ ในส่วนนี้ การสอนศิลปะวาดรูปได้ใช้ผู้รู้ในท้องถิ่นซึ่งเป็นคนพิการได้รับการจ้างเป็นครูวิทยากร สอนศิลปะให้กับเด็กและเยาวชน รวมไปถึงกิจกรรมการเรียนรู้อาชีพอื่นๆ ได้ใช้บุคคลในท้องถิ่นที่มีความรู้และประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จมาเป็นผู้วิทยากรหลักสูตรต่างๆ เช่น การเพาะเห็ด การเย็บผ้า การเล่นดนตรี การชกมวย เป็นต้น

5) การสร้างภาคีเครือข่ายกับองค์กรภายนอก ทั้งในลักษณะการดึงแหล่งทุนสนับสนุน กิจกรรม และเป็นเครือข่ายดำเนินงานกิจกรรมให้กับหน่วยงานอื่นๆ ที่ได้ประโยชน์ร่วมกันจัด กิจกรรมร่วมกัน เช่น ความร่วมมือจากสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ องค์การ Unicef สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด เครือข่ายสร้างสรรค์เมืองสากล กิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการได้แก่

- ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ต้นแบบโครงการการรวมนเสริมสร้างเด็กของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
- สร้างภาคีเครือข่ายพัฒนาทั้งหน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรพัฒนาเอกชน เครือข่ายสร้างสรรค์เมืองสากล องค์การระหว่างประเทศ (Unicef)
- จัดตั้งสภาเด็กและเยาวชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย เป็นสภาเด็กและเยาวชนในระดับเทศบาลที่เป็นรูปธรรมในการขับเคลื่อนกิจกรรมด้านเด็กและเยาวชน จัดกิจกรรมการพัฒนาเด็ก เยาวชน และครอบครัว เช่น ค่ายต้นกล้าคนดีศรีอากาศ โครงการบูรณาการสร้างบทบาทและพื้นที่สร้างสรรค์สำหรับเด็กและเยาวชน โครงการเรียนเทศบาลประสานใจ ให้อยู่ พัฒนาทักษะชีวิต เป็นต้น
- การประยุกต์ฐานกิจกรรมของเทคโนโลยีกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข ในด้านงานบูรณาการงานสุขภาพจิตและจิตเวชโดยเครือข่ายผู้ชุมชน โดยใช้ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นฐานกิจกรรมที่ 1 การจัดการกับอารมณ์ และฐานกิจกรรมที่ 5 กิจกรรมให้เกิตสุข
- สร้างวิทยากรกระบวนการ (Facilitator) เป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของศูนย์การเรียนรู้ชุมชนและทีมงานสภาเด็กและเยาวชน ด้วยการฝึกเป็นวิทยากรกระบวนการ (Training of Trainer) ในการจัดกิจกรรมพัฒนาเด็กและเยาวชน จัดตั้งเครือข่ายผู้ครองเด็กระดับเทศบาลตาม พรบ.คุ้มครองเด็ก พ.ศ.2546 โดยนำศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นศูนย์ประสานงาน รับแจ้ง แจ้งระวังและส่งเสริมพัฒนาเด็กในท้องถิ่น
- ศูนย์กลางการศึกษาดูงาน ของทุกหน่วยงานในการสร้างพื้นที่สร้างสรรค์และแหล่งเรียนรู้สำหรับเด็ก เยาวชน วัยชนธรรมท้องถิ่นและการส่งเสริมอาชีพ

ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน

สำหรับผลลัพธ์ของการดำเนินงานนั้น จากการสนทนากลุ่มและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญสามารถพิจารณาได้จากข้อมูลต่อไปนี้

1) การตอบรับเข้าร่วมโครงการและกิจกรรมจากหน่วยงานต่างๆ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ให้มีพื้นที่ใกล้เคียงได้มาร่วมเป็นเจ้าภาพและส่งประชาชนในพื้นที่เข้าร่วมฝึกอบรมอาชีพและทำกิจกรรมอื่นๆ โรงเรียนในเขตเทศบาลและพื้นที่ใกล้เคียงซึ่งเป็นโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาได้ส่งนักเรียนมาร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ที่ศูนย์เรียนรู้ชุมชนจัดขึ้น

2) ความพึงพอใจของชุมชนที่ได้มีส่วนร่วม การตัดสินใจ และมีส่วนร่วมเป็นกรรมการบริหารศูนย์เรียนรู้ และความพึงพอใจที่สำคัญที่สุด คือ ผู้ปกครองมีความพอใจเป็นอย่างยิ่งที่เด็กและเยาวชนได้ใช้เวลาว่างภายหลังเลิกเรียนและในวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ มาใช้บริการของศูนย์ และเข้าร่วมกิจกรรมของศูนย์อย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้ปกครองรู้สึกสบายใจที่บุตรหลานได้ใช้เวลาว่างในการเรียนรู้ในศูนย์การเรียนรู้ชุมชนแห่งนี้

3) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ในส่วนของกิจกรรมที่จัดขึ้นสำหรับเด็กและเยาวชนพบว่า ผู้ใช้บริการที่เป็นเด็กและเยาวชนมาใช้บริการเป็นประจำ (ในวันเสาร์-อาทิตย์) เป็นส่วนใหญ่และเป็นเด็กกลุ่มเดิม มีความพอใจที่ได้มาค้นคว้าข้อมูลผ่านทางอินเทอร์เน็ต และพอใจที่ได้มาเรียนรู้งานศิลปะ การซ่อมดนตรี ส่วนผู้ใช้บริการในกลุ่มผู้ใหญ่มีความพอใจในหลักสูตรอบรมที่จัดขึ้นเพราะตรงกับความต้องการของตนเองที่จะนำไปพัฒนาการประกอบอาชีพ

4) จำนวนผู้ให้บริการอย่างต่อเนื่อง ในวันราชการ (เสาร์-อาทิตย์) ปกติจะเป็นการจัดกิจกรรมการฝึกอาชีพ ในแต่ละหลักสูตรมีผู้สนใจเข้าร่วมเรียนรู้ตามเป้าหมายที่ต้องการ ส่วนในช่วงบ่ายและหลังเวลาราชการมีเด็กและเยาวชนมาใช้บริการประมาณวันละ 15-20 คน สำหรับในวันเสาร์-อาทิตย์ มีเด็กและเยาวชนมาใช้บริการประมาณวันละ 30-50 คน ซึ่งถือว่าเป็นจำนวนผู้ให้บริการที่มากพอสมควรสำหรับเทศบาลขนาดเล็กที่มีประชากรจำนวนไม่มากนัก

4.3.4 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

การดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวยประสบความสำเร็จมีข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และ การสนทนากลุ่ม ได้มาสังเคราะห์สรุปให้เห็นถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จได้ดังนี้

1) ปัจจัยที่ใช้ในกระบวนการทำงาน ได้แก่

1.1) การสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนตั้งแต่ขั้นเริ่มคิดริเริ่มเป็น การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและวิสัยทัศน์(shared vision) เพื่อสร้างเป้าหมายร่วมกัน ทำให้ชุมชนเกิดการยอมรับและร่วมมือกันทางเทศบาล

1.2) พนักงานเทศบาล ที่ประกอบด้วยปลัดเทศบาลเป็นผู้นำริเริ่มที่สำคัญ สามารถ

สื่อสารและถ่ายทอดแนวคิดการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ชุมชนให้กับพนักงานเทศบาลคนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
ให้เป็นอย่างดี จนสามารถสร้างทีมงานและเกิดการเรียนรู้ร่วมกันของทีมงาน (team learning) จน
ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างดี

1.3) การบริหารงบประมาณแบบบูรณาการ เนื่องจากเป็นเทศบาลขนาดเล็กมี
งบประมาณจำกัดองภาพการทำงานอย่างเป็นระบบ ให้ผลผลิตของแต่ละหน่วยงานภายใน
สำนักงานเทศบาลกลายมาเป็นผลผลิตของศูนย์เรียนรู้ชุมชน การจัดรูปแบบการบริหารงานแบบนี้
ถือได้ว่าเป็นการคิดเชิงระบบ (system thinking) ของคณะผู้บริหาร

1.4) อาศัยภูมิปัญญาและความรู้ท้องถิ่นเป็นตัวองค์ความรู้ที่ใช้ในกระบวนการ
เรียนรู้ที่จัดขึ้นภายในศูนย์เรียนรู้ชุมชน

1.5) ใช้ทุนทางสังคมในท้องถิ่นเป็นทรัพยากรหลักในการขับเคลื่อนกิจกรรมของศูนย์
เรียนรู้ชุมชน โดยอาศัยผู้รู้ภายในท้องถิ่นเป็นวิทยากรและครูฝึกในหลักสูตรและกิจกรรมต่าง
1.6) ความผูกพันในท้องถิ่นของพนักงานเทศบาลรวมทั้งการมีจิตอาสาและสำนึก
บริการของเทศบาลและคนในชุมชน ที่มีเป้าหมายร่วมและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ชุมชน
ให้มีผลงานที่เป็นรูปธรรมจนได้รับการยอมรับจากองค์กรปกครองท้องถิ่นอื่นๆ ที่มาทำงานที่นี้ปีละ
หลายหน่วยงาน

1.7) นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ของเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ที่คณะผู้บริหาร
(นายกเทศมนตรี) มีประสบการณ์เคยเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนมาก่อนได้ให้ความสำคัญกับการ
เรียนรู้จึงสามารถสื่อสารเข้าใจแนวคิดในการพัฒนาการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดีระหว่างผู้บริหารและ
พนักงานเทศบาล

1.8) การทำงานโดยยึดหลักแสวงหาภาคีหุ้นส่วนทั้งในท้องถิ่นและภูมิภาค ร่วมกันจัด
กิจกรรมซึ่งได้ประโยชน์กันทั้ง 2 ฝ่าย ทำให้ศูนย์เรียนรู้ชุมชนมีกิจกรรมการเรียนรู้ต่อเนื่อง

2) ปัจจัยแวดล้อม

ปัจจัยแวดล้อมที่เกื้อหนุนให้ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอำนาจประสบความสำเร็จ คือ ภูมินิเวศน์ วิถีวัฒนธรรม ความหลากหลายของชาติพันธุ์ ภูมิปัญญา/องค์ความรู้
ตลอดจนกระแสของเทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์

4.3.5 ปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไข

จากการระดมความคิดเห็นในการสนทนากลุ่มของผู้ให้บริการ (พนักงานเทศบาล) และ
ผู้นำชุมชน สมาชิกได้เสนอแนะแนวทางการปรับปรุง/พัฒนาการดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้ให้ด
ียิ่งขึ้น เช่น การเพิ่มกิจกรรม สร้างเครือข่ายพันธมิตร โดยมีการแลกเปลี่ยนศึกษาดูงานพื้นที่ที่
ประสบความสำเร็จ และควรมีการถอดบทเรียนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ควรหาอาสาสมัครที่มีจิต
อาสาร่วมทำกิจกรรมในศูนย์การเรียนรู้ และควรมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมให้เป็นที่รู้จักแพร่หลาย และ
สนับสนุนให้มีเครือข่ายประสานงาน

นอกจากนี้ยังมีความเห็นส่วนหนึ่งเห็นว่า ควรปรับปรุงให้เป็นมากกว่าศูนย์การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาเด็กอย่างเดียว แต่ต้องพัฒนาให้เป็นศูนย์ที่ป้องกันปัญหาเด็ก เสริมสร้างพัฒนาเด็กมากกว่าเพื่อแก้ปัญหา โดยมีการถอดบทเรียนร่วมกันในทุกระดับปฏิบัติงาน ทั้งทีมสหวิชาชีพ และผู้เข้าร่วมกิจกรรม เพื่อให้สามารถสนองความต้องการเด็กได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น

4.3.6 องค์ความรู้จากการถอดบทเรียน

จากการวิเคราะห์ถอดบทเรียนการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอาภาคารสามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ขึ้นมาได้ดังนี้

1) ด้านหลักการ

1.1) เทศบาลตำบลอาภาคารอำนวยความสะดวกและพัฒนากิจการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลง พิจารณาได้จากการจัดตั้งศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้าซึ่งไม่ประสบผลสำเร็จ ได้พัฒนาปรับปรุงขึ้นเป็นศูนย์เรียนรู้ชุมชนของเทศบาล

1.2) เทศบาลอาภาคารอำนวยความสะดวกเข้าใจในศักยภาพทางงบประมาณของเทศบาลที่มีงบประมาณน้อย จึงริเริ่มดำเนินกิจกรรมที่ใช้งบประมาณน้อย และไม่มองภาพเป้าหมายที่ดำเนินการในกิจกรรมขนาดใหญ่ที่ใช้งบประมาณมาก

1.3) การริเริ่มดำเนินกิจกรรมและการดำเนินการใช้หลักการมีส่วนร่วมของชุมชนค้นหาและแบ่งปันแนวคิดและวิสัยทัศน์ (shared vision) ร่วมกันระหว่างเทศบาลกับชุมชนทำให้เกิดความร่วมมือและได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและหน่วยงานต่างๆ ในท้องถิ่น

2) ด้านการจัดการ

2.1) เทศบาลอาภาคารอำนวยความสะดวกโดยอาศัยทุนทางสังคมในท้องถิ่นมาเป็นทั้งทรัพยากรและปัจจัยการจัดการ เช่น การใช้ผู้รู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นบุคลากร และใช้ความรู้ในท้องถิ่นเป็นหลักสูตรในการถ่ายทอดความรู้ เป็นการเห็นคุณค่าของวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น และระดมทุนทางสังคมในท้องถิ่นมาใช้ในกระบวนการจัดการ

2.2) การบริหารงบประมาณและการพัฒนาโครงการเรียนรู้แบบบูรณาการ มีการคิดที่เป็นระบบ (system thinking) ที่ให้ทุกกองของเทศบาลมาดำเนินกิจกรรมที่เป็นการสร้างการเรียนรู้ภายในศูนย์การเรียนรู้

2.3) พนักงานเทศบาลทำหน้าที่ทำหน้าที่ภายในศูนย์มีการทำงานแบบเรียนรู้ร่วมกัน (team learning) ปลัดเทศบาลผู้เป็นบุคลากรหลักสามารถสื่อสารถ่ายทอดแนวคิด และสร้างทีมงานที่จะเรียนรู้และพัฒนาการจัดการอย่างต่อเนื่อง

2.4) การดำเนินกิจกรรมภายใต้ข้อจำกัดของงบประมาณ เทศบาลอาภาคารอำนวยความสะดวกทางในการดำเนินกิจกรรมให้ต่อเนื่อง โดยร่วมเป็นภาคีกับหน่วยงานอื่นๆ ที่มีงบประมาณดำเนินกิจกรรม โดยมีกลุ่มเป้าหมาย คือ เด็ก เยาวชน และประชาชนในเขตเทศบาลตำบลอาภาคารอำนวยความสะดวกการทำงานแบบภาคีหุ้นส่วนที่ได้ประโยชน์ร่วมกัน

2.5) เทศบาลตำบลอากาศอำนวยมียุทธศาสตร์การดำเนินงานที่ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยใช้ทั้งกลุ่มเด็ก เยาวชน และผู้ใหญ่ เป็นเป้าหมายเดียวกัน กล่าวคือ มุ่งเน้นการจัดกิจกรรมสำหรับเด็กและเยาวชนโดยมีผู้ปกครองเป็นผู้สนับสนุนเข้าร่วมกิจกรรม

3) ด้านนโยบายการดำเนินกิจกรรม

ยึดหลักการจัดการแบบสหกิจและสหวิทยาการ ไม่ได้เป็นศูนย์การเรียนรู้สำหรับเด็กและเยาวชนเท่านั้น แต่มีกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งทางศิลปะ วัฒนธรรม เทคโนโลยี สารสนเทศ และการอาชีพ ผนวกเข้าไปด้วยกัน จึงตอบสนองกับกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายได้เป็นอย่างดี ซึ่งทางผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับนโยบายด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ ได้กำหนดเอาไว้ในนโยบายการบริหารและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นประจำทุกปี โดยพิจารณาเห็นว่า การพัฒนาท้องถิ่นแม่จะเป็องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กก็ตาม นอกเหนือจากการพัฒนาทางกายภาพหรือโครงสร้างพื้นฐานแล้ว ยังสามารถพัฒนาด้านสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการเรียนรู้ไปพร้อมกันได้ ได้โดยไม่จำเป็นต้องเป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นขนาดใหญ่ที่มีศักยภาพทางงบประมาณ

บทที่ 5

ผลการขับเคลื่อนในการขยายเครือข่าย

องค์ความรู้ที่ได้จากศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบทั้งสามแห่งที่คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อถอดบทเรียนการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ในบทที่ 4 เป็นองค์ความรู้ที่เป็นตัวอย่างอันเป็นรูปธรรมของการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้บนพื้นฐานของความพร้อมขององค์ประกอบที่แตกต่างกันตามแต่ละพื้นที่อย่างแท้จริง และเพื่อเป็นการขับเคลื่อนขยายผลการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น รวมทั้งเครือข่ายผู้สนใจได้นำองค์ความรู้จากการถอดบทเรียนศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบไปใช้ได้จริง คณะผู้วิจัยได้นำกระบวนการ Success Story Sharing (SSS) มาใช้ในการส่งต่อองค์ความรู้ไปสู่เครือข่ายที่มีความสนใจโดยการจัดเวทีการสนทนากลุ่มและศึกษาดูงานในพื้นที่ต้นแบบทั้ง 3 แห่ง ซึ่งได้รับการตอบรับจากเครือข่ายผู้สนใจจากภาคส่วนต่างๆ เป็นอย่างดี ทั้งนี้ โครงการวิจัยได้รับความร่วมมืออย่างต่อเนืองจากเครือข่าย 3 พื้นที่ที่มีความพร้อมและยินดีเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ กับทางโครงการและร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปกับศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบทั้ง 3 ศูนย์อันประกอบไปด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง จังหวัดสุโขทัย และเทศบาลตำบลสุเมธาลัย จังหวัดสกลนคร

5.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา (เครือข่ายอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช)

5.1.1 ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา เป็นหน่วยงานในรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปที่ได้มีวิวัฒนาการและการแก้ไขปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้องมาตลอด ในปี พ.ศ. 2498 จึงเกิดคำว่า “องค์การบริหารส่วนจังหวัด” ขึ้นในกฎหมายพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 มีฐานะเป็นนิติบุคคล แยกจากจังหวัดที่มีฐานะเป็นราชการส่วนภูมิภาค และให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นหน่วยงานการปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินถึงปัจจุบัน

ปัจจุบันบริหารโดยนายแพทย์สำเริง แหยงกระโทก ซึ่งได้รับเลือกตั้งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาและแถลงนโยบายต่อสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา เมื่อวันที่ 4 มีนาคม 2551 เพื่อเป็นทิศทางการทำงานตลอดช่วงเวลาของการเป็นนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และได้มีการปรับนโยบายให้สอดคล้องกับสภาพ

ปัญหา นโยบายรัฐบาล นโยบายจังหวัด และความต้องการของประชาชนเพื่อดำเนินงานดังนี้

“สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจก้าวหน้า บริหารโปร่งใส ร่วมใจรักผืนโคราช”

สังคมก้าวหน้า หมายถึงการพัฒนาด้าน การศึกษา ศาสนา สาธารณสุข สิ่งแวดล้อมการกีฬา วัฒนธรรม ให้มีความมั่นคงก้าวหน้า คุณภาพชีวิตของประชาชน อยู่ดีมีสุขมุ่งเน้นพัฒนาที่ตัวบุคคลให้เป็นศูนย์กลางการพัฒนา “คนพัฒนาดีแล้วสิ่งอื่นก็จะพัฒนาได้ดีด้วย”

เศรษฐกิจก้าวหน้า หมายถึงการดูแลชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนให้มีอาชีพ มีว่างงานมีรายได้พอเพียง มีการใช้จ่ายอย่างเหมาะสมตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงและไม่ถูกเอาเปรียบทางสังคมมีโครงสร้างพื้นฐาน ที่สะดวกรวดเร็วและเหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่นนั้น ๆ

บริหารโปร่งใส หมายถึงการจัดโครงสร้างองค์การแนวใหม่และการบริหารจัดการต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพ ยึดมั่นธรรมาภิบาล บริการเพื่อประชาชนให้ข้าราชการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรมโดยประชาชนสามารถตรวจสอบการทำงานได้

ร่วมใจรักผืนโคราช หมายถึง หล่อหลอมและบูรณาการเป็นมิตรกับทุกภาคส่วน ได้แก่ ภาคราชการ ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ภาคการเมือง นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่สังกัดพรรคการเมืองใดประสานงาน การเมืองทุกระดับ ตั้งแต่ สส. สว. ส.อบจ. สท. อบต. และเทศบาลภาคเอกชน รวมทั้งภาคประชาชน ให้มีอุดมการณ์รักผืนโคราชร่วมกันด้วยความสมานฉันท์เพื่อการพัฒนาโคราชอย่างยั่งยืนต่อไป

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาได้แบ่งส่วนงานย่อยออกเป็น 11 หน่วยงานได้แก่

กองกิจการสภา สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กองแผนและกองงบประมาณ กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม กองการส่งเสริมคุณภาพชีวิต กองพัสดุ กองทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กองสาธารณสุข และหน่วยตรวจสอบ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา มีผลงานโดดเด่นในหลายด้าน โดยเฉพาะด้าน การพัฒนาการศึกษา และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาคนปัจจุบันเห็นความสำคัญในการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ที่จะเปิดโอกาสให้ประชาชนเยาวชนทั้งในและนอกจังหวัด นครราชสีมาได้มีโอกาสมาศึกษาเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่

5.1.2 การดำเนินงานของเครือข่าย

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาได้ร่วมเรียนรู้ในโครงการนี้ โดยส่งคณะตัวแทนไปศึกษาดูงานของอุทยานการเรียนรู้นครราชสีมา และได้ไปร่วมเรียนรู้การดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ เทศบาลนครพิบูลโลก และเทศบาลตำบลอากาศอำนวย

หลังจากที่ได้เข้ามาศึกษากับเครือข่ายของศูนย์เรียนรู้ทั้ง 3 ศูนย์ คณะตัวแทนได้เห็นสิ่งที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่โดยทางนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมานโยบายที่ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาอ้อมเกล้า นครราชสีมา ซึ่งเป็นหน่วยงาน

ภายใต้การกำกับดูแลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ให้นำสิ่งที่ได้จากการเข้าร่วมเครือข่ายมาเสนอความคิดพูดคุยปรึกษากับคณะบริหารและรายงานให้ผู้บริหารทราบว่า สิ่งที่ได้ไปเรียนรู้มานั้น สามารถนำมาปรับให้เข้ากับทางพื้นที่ได้อย่างไร โดยต้องมีการวางแผน มีคณะทำงานที่จะต้องยกวางแผนจนถึงทิศทาง วิธีการ งบประมาณ ที่จะสามารถจัดทำเสนอการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงการที่นายฯ ได้กำหนดนโยบายไว้ ให้เป็นศูนย์เรียนรู้ที่ครบวงจร โดยนำลักษณะการทำงานของแต่ละศูนย์ฯ มาพิจารณาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง โดยกำหนดให้ศูนย์เรียนรู้อยู่ในพื้นที่ของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า นครราชสีมา ซึ่งจะเปิดให้เป็นพื้นที่แหล่งเรียนรู้ให้กับบุคคลทั่วไปได้เข้ามาใช้ศูนย์เรียนรู้แห่งนี้ด้วย

จากการที่ได้ติดตามประสานกันในระดับหนึ่ง คณะผู้บริหารมีข้อคิดเห็นว่าศูนย์การเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาจะสามารถเกิดขึ้นได้น่าจะใช้สถานที่ในพื้นที่ของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา และทางผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาที่มีความมุ่งมั่นที่จะจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เพราะมีความพร้อมเรื่องงบประมาณ ในส่วนของเรื่องโครงสร้างพื้นฐานนั้นทางผู้บริหารมีความสามารถในการสนับสนุน สิ่งที่จะต้องชัดเจนจะเป็นการเตรียมด้านความคิดของผู้ที่จะมารับนโยบายไปปรับเปลี่ยนเป็นการปฏิบัติ โดยในเบื้องต้นจะต้องจัดทำแผนการดำเนินงานให้เป็นรูปธรรม

สิ่งที่จะดำเนินการต่อไป คือคณะทำงานจะต้องร่วมกันคิดและระดมความคิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรวมทั้งรับฟังความคิดเห็นจากการมีส่วนร่วมของชุมชนเพื่อสร้างความรู้จากหลายส่วนมาจัดการความรู้เพื่อการนำเสนอความคิดเห็นในการร่วมกันเสนอแผนการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ให้กับผู้บริหาร เพื่อจะนำจัดทำเป็นโครงการเสนอบรรจุไว้ในแผนปีงบประมาณ

กล่าวโดยสรุป การดำเนินการงานขยายเครือข่ายศูนย์เรียนรู้องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาในระยะเบื้องต้นอยู่ในขั้นตอนแบ่งปันความเห็นและวิสัยทัศน์ (Shared vision) ระหว่างผู้บริหาร คณะทำงาน ผู้ปฏิบัติงาน ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก เพื่อให้มีความรู้กว้างขวางขึ้น

5.2 องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง (เครือข่ายอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก)

5.2.1 ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง

องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดสุโขทัย ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาพัฒนาการและองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อ พ.ศ.2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 5 และได้รับการประกาศจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลจากกระทรวงมหาดไทย เมื่อ พ.ศ. 2539 องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลังมีพื้นที่ในควมรับผิดชอบประมาณ 54.12 ตารางกิโลเมตร ลักษณะภูมิประเทศเป็นที่ราบลุ่ม น้ำท่วมถึง มีภูเขาบางส่วน ในฤดูน้ำหลากจะมีน้ำมาก ส่วนหน้าแล้งจะแห้งแล้งอย่างมากและแหล่งน้ำต้นเขิน ประชากรหรือชาวบ้านส่วนใหญ่นิยมอาชีพทางด้านการเกษตรเป็นอาชีพหลัก คือ ทำนา ทำไร่ และรองลงมาคือ เลี้ยงสัตว์ เป็นชุมชนที่มีคน

หลายมาอยู่รวมกัน คือ บ้านคลองแห้งบ้านปากคลองช้าง บ้านหนองขุ่นบ้านวัดโบสถ์ บ้านน้ำตัวน บ้านนากลาง บ้านไผ่ขวาง

องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลังมีประชากรมีจำนวน 5,053 คน (ชาย 2,510 คน หญิง 2,543 คน) ประชาชนในเขตตำบลเมืองบางขลัง ส่วนใหญ่มีอาชีพทางการเกษตรเป็น อาชีพหลัก คือทำนา ทำไร่ และรองลงมาคือ เลี้ยงสัตว์ โดยแยกเป็นรายอาชีพการเกษตรกรรม ปศุชีพเศรษฐกิจได้แก่ ข้าวนาปี ถั่วเหลือง อ้อย กล้วยไข่ มะลิ และพุทรา เป็นต้น

บริบทด้านการเมืองปัจจุบัน นายสุวิทย์ ทองสงค์ ดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหาร ส่วนตำบลเมืองบางขลัง สมัยแรก ในปี พ.ศ. 2548 วิธีการบริหารงานของท่านสนับสนุนการทำงานเป็นทีม สร้างทีมงานที่เข้มแข็งมาช่วยวางแผน ร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหาและพัฒนาองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามกรอบภาระหน้าที่ ในพื้นที่รับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลเมือง บางขลัง หมู่ที่ 5 บ้านวัดโบสถ์มีโบราณสถานเมืองบางขลัง เมื่อสืบค้นจากเอกสารชั้นต้นและ เอกสารชั้นรองพบว่า เป็น “ชุมชนเมืองบางขลัง” มีความเป็นเมืองร่วมสมัยกับเมืองเชลียงและ อาณาจักรสุโขทัย ซึ่งอายุระหว่าง 700 ปี ถึง 1,000 ปี นับได้ว่าเป็นพื้นที่ที่มี “ทุนทาง ประวัติศาสตร์” และ “ทุนทางศิลปวัฒนธรรม” ถือเป็นแรงบันดาลใจให้องค์การบริหารส่วนตำบล เมืองบางขลังได้ดำเนินโครงการ/กิจกรรมเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์โบราณสถานและโบราณวัตถุ ขนบธรรมเนียมประเพณี และศิลปวัฒนธรรมประจำท้องถิ่นในเขตต่อมา

องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลังถือว่าเป็นองค์กรที่มีผลงานโดดเด่น จนเป็นที่ ยอมรับตั้งแต่จากรางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานต่างๆ อาทิเช่น ได้รับรางวัลธรรมาภิบาล กระทรวงมหาดไทยปี 2551 และ 2552 รางวัลองค์กรที่ทำคุณประโยชน์ต่อกระทรวงวัฒนธรรม ปี 2552 รางวัลพระปกเกล้าสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศ ด้านการเสริมสร้าง เจริญชาຍรัฐ เอกชน และประชาสังคม ประจำปี 2552 เป็นต้น

5.2.2 การดำเนินงานของเครือข่าย

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง อำเภอสุพรรณบุรี จังหวัดสุโขทัยได้ให้ ความสนใจเข้าร่วมเป็นเครือข่ายในการดำเนินโครงการ ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบาง ขลังได้ส่งตัวแทน คือ นายสมชาย เตือนเพ็ญ รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโครงการ อีกทั้งนักวิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในประเด็นบทเรียนที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ การบอกเล่าถึงแรงบันดาลใจ แนวคิดในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ในองค์กรปกครองท้องถิ่น

ปัจจุบัน ในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลังมีศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ประจำตำบล คือ “ศูนย์เรียนรู้ชุมชนตำบลด่านเศรษฐกิจพอเพียง” มีกิจกรรมการเรียนรู้ด้าน เศรษฐกิจประกอบไปด้วยการทำไม้กวาดดอกหญ้า การเพาะเห็ดนางฟ้า การทำไม้กวาด ทางมะพร้าว โรงสีชุมชน การผลิตข้าวกล้อง การเลี้ยงเป็ด การเลี้ยงหมู การเลี้ยงปลา การทำผัก

สวนครัว ฯลฯ แต่ศูนย์การเรียนรู้ดังกล่าว ได้รับเงินสนับสนุนในการจัดตั้งร่วมกันหลายภาคส่วน ทั้งส่วนราชการในตำบลและนอกตำบล จากนายอำเภอสุวรคโลก, ที่ทำการปกครองอำเภอ สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอสุวรคโลก สหกรณ์จังหวัดสุโขทัย นิคมสหกรณ์พระร่วง วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สำนักงานเกษตรอำเภอ เป็นต้น ในแต่ปีองค์การบริหารส่วนตำบล เมืองบางพลึงได้ร่วมจัดกิจกรรมในศูนย์หลายครั้งและมีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเป็นจำนวนมาก

ภายหลังจากที่ได้เข้ามาศึกษากับเครือข่ายของศูนย์เรียนรู้ทั้ง 3 ศูนย์ได้นำสิ่งที่ได้จากการ เข้าร่วมเครือข่ายในด้านแนวคิด รูปแบบการจัดตั้ง วิธีการดำเนินงาน มาประยุกต์ใช้กับพื้นที่ สำหรับแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2553 องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางพลึงอยู่ ระหว่างการสร้างสำนักงานใหม่ (ประมาณการแล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ 2554) โดยนายองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางพลึงเสนอต่อที่ประชุมสภาว่าหากสำนักงานใหม่สร้างเสร็จพร้อมบริการประชาชนแล้ว สิ่งที่จะต้องดำเนินการต่อไป คือ จะจัดประชาคมเพื่อร่วมกันเสนอ แผนการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ในรูปแบบของตนเอง โดยใช้สำนักงานเก่าและบริเวณโดยรอบ จัดตั้งเป็น “ศูนย์การเรียนรู้องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางพลึง”

ในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางพลึง มีแนวคิดที่จะนำ ทรัพยากรและทุนในท้องถิ่นมาทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเริ่มจากรากฐานทางวัฒนธรรม ของชุมชน จาก “ทุนทางประวัติศาสตร์” และ “ทุนทางศิลปวัฒนธรรม” ที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาเป็น ความรู้ถือเป็น “องค์ความรู้ภายใน” การนำมาพัฒนาต่อยอด “องค์ความรู้จากภายนอก” คือ การได้ไปร่วมเรียนรู้การดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้เทศบาลนครศรีธรรมราช เทศบาลนคร พิษณุโลก และเทศบาลตำบลกาศอ้านวย ถือเป็นศูนย์ต้นแบบของโครงการนี้

เมื่อพิจารณาถึงขณะการทำงานของแต่ละศูนย์ฯ มาพิจารณาปรับใช้จะประยุกต์จาก เทศบาลตำบลกาศอ้านวยเป็นหลักในการดำเนินการ โดยเฉพาะการสร้างภาคีเครือข่ายกับ องค์การภายนอก จากการศึกษาเกี่ยวกับคณะบริหารและผู้บริหารงานในองค์การบริหารส่วนตำบลเมือง บางพลึงมีความเห็นร่วมกันว่าสิ่งที่จะนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ และมองเห็น แนวทางที่จะนำไปสู่การพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน ในปีงบประมาณ 2554 จะจัดทำเป็นโครงการเสนอบรรจุไว้ในแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางพลึง

สำหรับกิจกรรมการเรียนรู้ภายใน “ศูนย์การเรียนรู้องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางพลึง” ประกอบด้วย พื้นที่จัดนิทรรศการถาวรเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของชุมชน มีพื้นที่จัดกิจกรรม การฝึกอบรม พื้นที่บริการคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต มีสถานกิจกรรมสำหรับออกกำลังกาย มีห้องสมุดวางแผนโครงการและกิจกรรมที่หลากหลายสำหรับคนทุกวัยในครอบครัว มีกิจกรรม การเรียนรู้สำหรับเด็ก วัยรุ่น วัยผู้ใหญ่และผู้สูงอายุ ฯลฯ และจะพัฒนาต่อยอดในการจัดพื้นที่จัด กิจกรรมการเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสำหรับเด็กในท้องถิ่นได้เรียนรู้ด้วย ซึ่งวางแผนดำเนินการประสานความร่วมมือมายังศูนย์ต้นแบบให้มามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน

ในส่วนปัญหาและอุปสรรคที่คณะผู้บริหารและฝ่ายปฏิบัติการได้ร่วมกันถอดบทเรียนปัญหาอันดับแรก คือ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ แต่ทุกฝ่ายมีความเข้าใจในศักยภาพทางงบประมาณขององค์กร และจะเริ่มดำเนินการกิจกรรมที่ใช้งบประมาณน้อย รวมทั้งสร้างภาคีเครือข่ายพัฒนาหน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรพัฒนาเอกชนร่วมในการวางจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ ปัญหาอันดับสอง คือ ข้อจำกัดด้านบุคลากร หากมีศูนย์การเรียนรู้จัดตั้งขึ้นมาแล้วทางองค์กรบริหารส่วนตำบลเมืองบางพลีวางแผนจะพัฒนาบุคลากรภายในมาเป็นผู้ปฏิบัติงานหลัก และอาจจะส่งส่งเสริมให้บุคลากรไปเรียนรู้ยังศูนย์ต้นแบบเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ถึงความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนา/ประยุกต์ในพื้นที่ได้

กล่าวโดยสรุป การดำเนินงานขยายเครือข่ายศูนย์เรียนรู้องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางพลีในระยะเบื้องต้นอยู่ในขั้นตอนแบ่งปันความเห็นและวิสัยทัศน์ (shared vision) ระหว่างผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล และผู้นำชุมชนเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันและสร้างการมีส่วนร่วมทางความคิดร่วมกันตั้งแต่เบื้องต้น โดยขั้นตอนต่อไปจึงจะดำเนินการขับเคลื่อนจัดทำแผนและข้อเสนอการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่และเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่มีชีวิตต่อไป

5.3 ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลกุสุมาลย์ (เครือข่ายศูนย์การเรียนรู้เทศบาลตำบลอากาศอานวย)

5.3.1 ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลกุสุมาลย์

พื้นที่ที่ได้เลือกเป็นหน่วยในการขยายเครือข่าย คือ เทศบาลตำบลกุสุมาลย์ อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร โดยพิจารณาเห็นว่าลักษณะภูมิหลังทางสังคมและวัฒนธรรมของประชากรมีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรของเทศบาลอากาศอานวย กล่าวคือ ขณะที่เทศบาลอากาศอานวยประชากรส่วนใหญ่เป็นชาติพันธุ์ไทยอีสานมีวัฒนธรรมและสำเนียงภาษาที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง ส่วนประชากรในเขตเทศบาลตำบลกุสุมาลย์เป็นกลุ่มชาติพันธุ์ไทยอีสานที่มีวัฒนธรรมและภาษาที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเองเช่นกัน

เทศบาลตำบลกุสุมาลย์เดิมมีฐานะการปกครองท้องถิ่น รูปแบบสุขาภิบาลซึ่งได้รับการจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 30 มกราคม พ.ศ.2516 ต่อมาได้เปลี่ยนแปลงฐานะเป็นเทศบาลตามพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะของสุขาภิบาลเป็นเทศบาล พ.ศ.2542 เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2542 ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของจังหวัดสกลนคร ระยะทางประมาณ 40 กิโลเมตร ตามถนนสาย สกลนคร-นครพนม มีเนื้อที่รวมประมาณ 6 ตารางกิโลเมตร ครอบคลุมพื้นที่หมู่บ้านกุสุมาลย์ หมู่ที่ 1 หมู่ที่ 6 หมู่ที่ 8 และหมู่ที่ 10 ของตำบลกุสุมาลย์

ประชาชนประกอบด้วยคนเชื้อชาติไทยเป็นส่วนใหญ่ การอยู่ร่วมกันในลักษณะพึ่งพาอาศัยกัน ไม่มีปัญหาเรื่องการทะเลาะวิวาทหรืออาชญากรรมรุนแรง ประชาชนมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือที่ต่อชุมชนจำนวนประชากรแยกตามหมู่บ้าน

หมู่ที่	จำนวนครัวเรือน	ชาย (คน)	หญิง (คน)	รวม (คน)
1	659	831	883	1,714
6	341	573	583	1,162
8	273	455	532	987
10	78	169	169	338
รวม	1,351	2,083	2,221	4,304

ที่มา : ข้อมูลเดือนมิถุนายน 2552 สำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลตำบลกุสุมาลย์

เทศบาลตำบลกุสุมาลย์ประชาชนส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 80 เป็นชนเผ่าไทยโล๊ะซึ่งมีเอกลักษณ์ภาษาพูด แต่ไม่มีภาษาเขียน มีขนบธรรมเนียมประเพณีเป็นของตนเอง และมีความเชื่อทางไสยศาสตร์ นับถือผี และเชื่อพญานาค ความเชื่อเอกลักษณ์ของเผ่าไทยโล๊ะ ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้องถิ่นอย่างเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลร่วมกันอนุรักษ์ไว้ แต่ยังคงความต่อเนื่องขาดการจัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและอนุรักษ์ให้สืบต่อไปในอนาคต

5.3.2 การดำเนินงานของเครือข่าย

ผู้แทนเทศบาลตำบลกุสุมาลย์ คือ นายกิตติกร เลาวโรจน์ รองนายกเทศมนตรีตำบลกุสุมาลย์ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโครงการนี้ โดยได้ไปร่วมเรียนรู้การดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้เทศบาลนครศรีธรรมราช เทศบาลนครพิษณุโลก และเทศบาลตำบลอากาศอำนวย

หลังจากที่ได้เข้ามาศึกษาเกี่ยวกับเครือข่ายของศูนย์เรียนรู้ทั้ง 3 ศูนย์ได้เห็นสิ่งที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่จะทำให้เกิดอนุรักษ์และยั่งยืน ได้น้ำสิ่งที่ได้จากการเข้าร่วมเครือข่ายมาเสนอความคิดพูดคุยปรึกษากับคณะบริหาร สมาชิกสภาเทศบาล ตำบลกุสุมาลย์ว่าเราควรจะมีทิศทาง วิธีการต่างๆ ที่จะสามารถปรับปรุงศูนย์วัฒนธรรมไทยโล๊ะให้เป็นศูนย์เรียนรู้ชุมชน ให้ความรู้ในด้านวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามของบรรพบุรุษ โดยนำลักษณะการทำงานของแต่ละศูนย์มาพิจารณาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงของเทศบาลตำบลกุสุมาลย์ โดยจะทำการบูรณาการงานในแต่ละฝ่ายแต่ละกองมาช่วยสนับสนุนให้ศูนย์วัฒนธรรมไทยโล๊ะได้มีการขับเคลื่อนหลังจากหยุดหนึ่งมานาน จะทำอย่างไรให้ศูนย์ฯได้กลับมีชีวิตชีวาได้ โดยจะมีการคิดร่วมกันว่าจะต้องมีการจัดกิจกรรมตามเทศกาลต่างโดยใช้สถานที่ในการปฏิบัติคือศูนย์ฯ นำคนเข้ามาทำกิจกรรมต่างๆให้

คนได้รู้จักและมีความคุ้นเคย และอาจจะมีการนำหน่วยงานที่รับผิดชอบทางด้านนี้ไปปฏิบัติงานที่ศูนย์จะตั้งสี่จุดแต่ได้อยู่กับศูนย์ฯ และยังมีการวางแผนในการจัดเก็บข้อมูลที่มาจากการผู้เฒ่าผู้แก่ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สามารถบอกเล่าถึงเรื่องราวต่างๆของกลุ่มผู้ยึดครองต่างๆเพื่อจะได้บันทึกเป็นการบอกเล่าจากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สามารถอ้างอิงจากพยานบุคคลได้

จากการที่ได้พบปะพูดคุยกันในระดับหนึ่ง คณะผู้บริหารมีข้อคิดเห็นว่าศูนย์การเรียนรู้เทศบาลตำบลกุสุมาลย์ที่จะสามารถเกิดขึ้นได้นั้นจะใช้สถานที่ที่มีอยู่แล้วคือ ศูนย์วัฒนธรรมไทยอีสานและเป็นแหล่งที่สามารถให้ความรู้ด้านต่างๆได้มากกว่าที่เป็นพิพิธภัณฑ์ของเก่าเพียงอย่างเดียว ควรที่จะเป็นแหล่งข้อมูล แหล่งที่เข้าไปศึกษาหาความรู้ทางด้านภูมิปัญญาของท้องถิ่น แหล่งที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทั้งทางวิชาการด้านต่างๆ แหล่งศึกษาขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่นของชาวไทยอีสานกุสุมาลย์ต่อไปได้

สิ่งที่จะต้องดำเนินการต่อไป คือการนำเสนอความคิดเห็นกับประธานชุมชนและผู้มีความรู้ทางวัฒนธรรมของอำเภอกุสุมาลย์ เพื่อร่วมกันเสนอแผนการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ต่อเทศบาลตำบลกุสุมาลย์และสภาวัฒนธรรมกุสุมาลย์ ซึ่งในปีงบประมาณ 2554 จะได้จัดทำเป็นโครงการเสนอบรรจุไว้ในแผนพัฒนาเทศบาล

กล่าวโดยสรุป การดำเนินงานขยายเครือข่ายศูนย์เรียนรู้ชุมชนของเทศบาลตำบลอากาศอำนวยในระยะเบื้องต้นอยู่ในขั้นตอนแบ่งปันความเห็นและวิสัยทัศน์ (shared vision) ระหว่างผู้บริหาร สมาชิกเทศบาล และผู้นำชุมชนเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันและสร้างการมีส่วนร่วมทางความคิดร่วมกันตั้งแต่เบื้องต้น โดยขั้นตอนต่อไปจึงจะดำเนินการขับเคลื่อนจัดทำแผนและข้อเสนอการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลกุสุมาลย์

บทที่ 6

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาโครงการ “การจัดจัดการด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้” สามารถสรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ ดังหัวข้อต่อไปนี้

6.1 บทสรุป

6.1.1 บทสรุปด้านการบริหารจัดการ

6.1.2 ด้านการดำเนินงานของศูนย์

6.1.3 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

6.1.4 ผลการขับเคลื่อนการขยายเครือข่าย

6.2 ข้อเสนอแนะในการนำความรู้ไปใช้

6.2.1 สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่

6.2.2 สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก

6.1 บทสรุป

โครงการ “การจัดจัดการด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพัฒนาการ บทบาท และปัจจัย ตลอดจนเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จของการเกิดเป็นศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีชีวิต 3 แห่ง ได้แก่ (1) อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช (2) อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก และ (3) ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอ้ายวย จังหวัดสกลนคร นอกจากนี้ยังมีการสังเกตเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการโครงการส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าร่วมเป็นเครือข่ายในโครงการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้ใช้วิธีการของการถอดบทเรียน เป็นการค้นหาและดึงเอาความรู้จากประสบการณ์การปฏิบัติงานที่เป็นความรู้เฉพาะองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นออกมาเพื่อแลกเปลี่ยน

แบ่งปันให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้สนใจทั่วไปสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ โดยมีภารกิจหลัก การสนทนากลุ่ม (Focus Group) การสังเกตการณ์การดำเนินงานจริง และการจัดเวทีถอดบทเรียน นอกจากนี้ ยังมีการดำเนินการสร้างเครือข่ายจากวิธีการ Success Story Sharing (SSS) ของการจัดการศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าร่วมโครงการ เพื่อเป็นการเรียนรู้ผ่านผลของการปฏิบัติและเรียนรู้จากการปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบ รวมทั้งจัดการศึกษาดูงานศูนย์ต้นแบบและเครือข่ายในพื้นที่เพื่อให้เห็นถึงการดำเนินงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม

ประโยชน์ที่ได้รับจากการถอดบทเรียนของศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบ คือ องค์กรความรู้ ที่ผ่านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ทางด้านการพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม และส่งผลให้ศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบทั้ง 3 แห่ง เกิดแรงบันดาลใจให้รักษา (maintain) และพัฒนา (develop) ศูนย์การเรียนรู้ท้องถิ่นให้เกิดความยั่งยืนและมีชีวิตอย่างต่อเนื่องต่อไป อีกทั้งการจัดทำหนังสือหรือคู่มือการบริหารศูนย์การเรียนรู้ที่จัดทำขึ้นนับเป็นสื่อกลางที่สามารถใช้ในการเผยแพร่แนวคิดการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็น Success Story แก่สาธารณชนทั่วไป

นอกจากนี้ การดำเนินงานวิจัยยังก่อให้เกิดเครือข่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าร่วมโครงการจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำความเข้าใจต่อกันในวิถีการบริหารจัดการองค์ความรู้ ซึ่งมีตัวอย่างและผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมจากศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบ 3 แห่ง ทำให้เกิดแรงบันดาลใจและการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่องของการจัดการศูนย์การเรียนรู้ ทำให้เกิดแรงกระตุ้นในการพัฒนาหรือการริเริ่มงานใหม่ทางด้านการจัดการศึกษาในระบบ และการจัดการองค์ความรู้ให้กับชุมชนอย่างสอดคล้อง ตรงตามความต้องการของคนในพื้นที่

ผลการถอดบทเรียนของศูนย์ต้นแบบทั้ง 3 ศูนย์สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

6.1.1 ด้านการบริหารจัดการ

ภายใต้การบริหารของขนาดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการศึกษาวิจัยนี้ อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช (CLP) และอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก (PEP) เป็นอุทยานการเรียนรู้ที่อยู่ภายใต้การบริหารงานของเทศบาลนคร ส่วนศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย (CLCA) จังหวัดสกลนคร เป็นการบริหารงานของเทศบาลตำบลเกล็ดแก้วเปรียบเทียบกับเทศบาลนครทั้งสองแห่ง ภายใต้ทรัพยากรหรือปัจจัยสำคัญในการบริหารที่ใช้ในการก่อตั้งและดำเนินงานของศูนย์ หากยึดตามหลักการบริหาร 4Ms อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) สามารถสรุปเปรียบเทียบด้านการลงทุนงบประมาณและการจัดสรรงบประมาณ รวมทั้งกำลังคนที่ใช้ในการดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้ของทั้ง

3 แห่ง ได้ตั้งตารางที่ 6.1 และตารางที่ 6.2 โดยในตารางที่ 6.1 เป็นการเปรียบเทียบระหว่างอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช และอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก ที่กำกับดูแลโดยเทศบาลนครซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่มีความพร้อมทั้งในแง่ของ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ และการจัดการ

ตารางที่ 6.1 งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ และกำลังคนของ CLP และ PEP

	รูปแบบการบริหารจัดการ	งบประมาณ ก่อตั้ง (อาคารและ การตกแต่ง ภายใน)	งบประมาณ ปี 2553	การจัดสรร งบประมาณ	กำลังคน
อุทยานการเรียนรู้เมือง นครศรีธรรมราช	โครงการอิสระ	30 ล้านบาท	4 ล้านบาท	- เงินเดือน ร้อยละ 40 - ค่าสาธารณูปโภค ร้อยละ 10 - ค่าจัดกิจกรรม ร้อยละ 50	10-12 คน
อุทยานการเรียนรู้เทศบาล นครพิษณุโลก	ผสมผสานการทำงาน ของหน่วยงานภายใน + การจ้างเหมา โครงการ	32 ล้านบาท	1 ล้านบาท*	- ค่าซื้อหนังสือ ร้อยละ 40 - ค่าจัดกิจกรรม ร้อยละ 30 - ค่าโครงการอื่นๆ (ที่ไม่ได้บรรจุไว้ในแผน) ร้อยละ 30	20 คน

หมายเหตุ * ไม่รวมค่าเงินเดือนบุคลากรและค่าสาธารณูปโภค

ในด้านการจัดการนั้น เทศบาลนครนครศรีธรรมราชได้จัดตั้งอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชให้เป็นหน่วยงานใหม่ ที่มีการบริหารจัดการในรูปแบบโครงการอิสระมีผู้อำนวยการอุทยานเป็นลูกจ้างโครงการ มีการกำหนดสวัสดิักดิ์ พันชกิจ ขึ้นมาใหม่ ในลักษณะ Reinvest สามารถกำหนดและออกแบบวิธีการทำงานได้อิสระและคล่องตัวภายใต้นโยบายของคณะกรรมการบริหาร (Board) ที่ประกอบไปด้วยนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิของจังหวัดนครศรีธรรมราช ส่วนเทศบาลนครทำหน้าที่ในการกำกับดูแลและตรวจสอบเท่านั้น ทั้งนี้ การบริหารงานเป็นไปตามบริบทของระเบียบและข้อกฎหมายของกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย โดยการทำหน้าที่ของอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชที่ผ่านมาได้ปรากฏให้เห็นว่าจะใช้ตัวงานเป็นกำลังใจหรือเพิ่มพลังการจูงใจและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีโอกาสพัฒนาตนเองท่ามกลางการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน

จากตารางที่ 6.1 (ก) จะเห็นว่า อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชได้ปรับปรุงประมาณสัปดาห์หนึ่งจากเทศบาลนครนครศรีธรรมราชในการก่อตั้งอุทยาน โดยได้รับการจัดสรรงบประมาณ 30 ล้านบาทในด้านการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานทั้งอาคารและการตกแต่ง จากรายงานการประชุมของอุทยานพบว่า งบประมาณดำเนินการในแต่ละปีนับตั้งแต่การก่อตั้งอุทยานได้ปรับปรุงประมาณที่จัดสรรจากเทศบาลนครโดยเฉลี่ยลดลงในปีงบประมาณ 2549 ได้ปรับปรุงจัดสรร 9 ล้านบาท ในปีงบประมาณ 2550 และงบประมาณปี 2551 ได้ปรับปรุงจัดสรรปีละประมาณ 5.7 ล้านบาทจากนั้นในปีงบประมาณปี 2552 และในปีงบประมาณปี 2553 ได้ปรับปรุงจัดสรรปีละ 4 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม แม้จะได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ลดลงแต่ผลลัพธ์ของงานและปริมาณงานหรือกิจกรรมที่อุทยานดำเนินการมีจำนวนมากขึ้นทุกปีเนื่องจากการทำงานของศูนย์มีความสามารถในการทำงานในรูปแบบเครือข่าย และได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากเครือข่ายมาดำเนินการกิจกรรมและดำเนินงานของศูนย์ ซึ่งนับว่าผลการดำเนินงานในลักษณะดังกล่าวเป็นแนวทางการทำงานที่ทางศูนย์เรียนรู้นครศรีธรรมราชประสบความสำเร็จในการแสดงศักยภาพในการบริหารจัดการโครงการ ทำให้เครือข่ายเชื่อมั่นในผลการทำงาน จึงได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายเป็นงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกและทำให้การดำเนินงานกิจกรรมมีความยั่งยืนได้

สำหรับเทศบาลนครพิษณุโลกมีการออกแบบโครงสร้างอุทยานการเรียนรู้ให้มีการบริหารจัดการคล่องตัวและส่งเสริมการบริการเชิงรุก โดยอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกมีผู้ปฏิบัติงานทั้งพนักงานประจำตามกรอบภารกิจเทศบาล สังกัดสำนักการศึกษาและพนักงานจ้างเหมาแบบโครงการ โดยที่ผ่านมามีกำลังคนทั้งสองส่วนสามารถทำงานร่วมกันและเกิดเรียนรู้ในการทำงานกันเป็นทีม สำหรับการก่อตั้งนั้นอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกใช้เงินลงทุนในการก่อสร้างอาคารและตกแต่งสถานที่ทั้งสิ้น 32 ล้านบาท มีงบดำเนินการเริ่มต้นในปีงบประมาณ 2551

2 ล้านบาท ปีงบประมาณ 2552 และเป็นประมาณ 2553 ปีละ 1 ล้านบาท เป็นที่น่าสังเกตว่า ค่าจ้างเงินเดือน และค่าสาธารณูปโภคของพนักงานมาจากงบประมาณของสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครพิษณุโลก ทำให้อุทยานการเรียนรู้ไม่ต้องแบกรับค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรซึ่งมักเป็นส่วนประกอบหลักในการบริหารงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐ สำหรับการจัดสรรงบประมาณที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการอุทยานนั้น ประกอบไปด้วย (1) ค่าซื้อหนังสือสำหรับหอสมุดร้อยละ 40 แสดงถึงการให้ความสำคัญกับหนังสือและสื่อประกอบการศึกษาของอุทยานการเรียนรู้ (2) ค่าจัดกิจกรรม/โครงการที่จัดทำขึ้นตามที่บรรจุไว้ในแผน ร้อยละ 30 และ (3) ค่าฝึกอบรมพนักงาน โครงการนอกแผนงาน และโครงการอื่นๆ อีก ร้อยละ 30 ของงบประมาณทั้งหมด และด้วยเงินงบประมาณดำเนินการปีละ 1 ล้านบาท ปริมาณงานหรือกิจกรรมที่อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกดำเนินการก็มีจำนวนมากเช่นเดียวกับที่อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช และประสบความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายรวมทั้งแหล่งทุนภายนอก ทำให้การดำเนินงานกิจกรรมของอุทยานมีความยั่งยืนได้

นอกจากนี้ อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกเป็นศูนย์การเรียนรู้เพียงแห่งเดียวที่จัดเก็บค่าบริการสมาชิก และค่าบริการเครือข่ายออนไลน์ นับเป็นวิถีการบริหารจัดการที่โดดเด่นแตกต่างจากศูนย์การเรียนรู้อื่น ซึ่งแม้จะจัดเก็บค่าบริการในจำนวนเงินที่ไม่มากแต่ก็เพียงพอต่อการสร้างจิตสำนึกและการมีส่วนร่วมเข้ามาเป็นเจ้าของอุทยานการเรียนรู้ของประชาชน เป็นการสร้างแหล่งรายได้ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รายรับที่ได้ก็ถือเป็นรายได้ของเทศบาลนครพิษณุโลก ที่มีระบบการจัดเก็บที่โปร่งใสตามระบบทางการคลังของท้องถิ่น ทั้งนี้รายรับที่ได้สามารถนำไปใช้พัฒนาระบบและกาจัดบริการของอุทยานการเรียนรู้ต่อไป

ในการศึกษาวิจัยนี้ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย เป็นศูนย์การเรียนรู้เพียงแห่งเดียวที่ขึ้นอยู่กับเทศบาลตำบล และเป็นเทศบาลตำบลขนาดเล็ก ไม่มีงบประมาณจำนวนมากในการทุ่มเทกับการจัดกิจกรรมภายในศูนย์เรียนรู้ชุมชนได้อย่างเต็มที่ ใช้งบประมาณเริ่มต้นในการก่อสร้างอาคาร 3 ล้านบาท และตกแต่งอาคาร 5 แสนบาท รวม 3.5 ล้านบาท ส่วนการดำเนินงานใช้วิธีบูรณาการงานและงบประมาณของกองต่างๆ ภายในสำนักงานเทศบาลมาร่วมกันดำเนินกิจกรรมของศูนย์เรียนรู้ชุมชน อันประกอบด้วยงบประมาณและโครงการจากกองการศึกษา กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และกองสวัสดิการสังคม ใช้งบประมาณรวมกันในแต่ละปีประมาณ 8 แสนบาท ดังแสดงในตารางที่ 6.2 ทำให้ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวยดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง มีการทำงานอย่างเป็นระบบ (system thinking) โดยให้ภารกิจและกิจกรรมของทุกกองมาเชื่อมสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบภายใต้กระบวนการจัดการของศูนย์เรียนรู้ชุมชน ทั้งนี้ในการบริหารงบประมาณของเทศบาลตำบลอากาศอำนวยทำขึ้นตามมาตรฐานการจัดการศูนย์การเรียนรู้ชุมชนของกรมส่งเสริมการปกครอง ทหารวังมหาดไทย ในการตรวจสอบ

ของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นการตรวจสอบงบประมาณที่เป็นแหล่งของเงินตามแต่ละกองที่ใดตั้งไว้ในแผนงานของเทศบาลตำบล เพียงแต่กิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นผลลัพธ์ที่เห็นและตรวจสอบได้จากรายงานกิจกรรมของศูนย์การเรียนรู้

ตารางที่ 6.2 งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ และกำลังคนของ CLCA

ศูนย์การเรียนรู้	งบประมาณ ก่อตั้ง	งบประมาณปี 2553	การจัดสรรงบประมาณ	กำลังคน
ชุมชนเทศบาล ตำบลอากาศ อำนวย	(อาคารและการ ตกแต่งภายใน)			
อำเภอ	3.5 ล้านบาท	8 ล้านบาท	บูรณาการระหว่างกอง การศึกษา กองสาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม และกอง สวัสดิการสังคม	9 คน

โดยสรุปแล้ว แม้ว่าการปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 3 แห่งจะมีรูปแบบการบริหารงานศูนย์การเรียนรู้ที่แตกต่างกัน แต่ผู้บริหารองค์กรก็ได้ยึดหลักการบริหารงานที่ครบถ้วนในการบริหารอุทยานการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ซึ่งหาประสิทธิภาพ ซึ่งหาภิเคราะห์ถึงบทบาทและภาระหน้าที่ของการบริหารตามหลัก “POSDCORB” 7 ประการแล้ว พบว่าผู้บริหารเทศบาลนครนครศรีธรรมราช เทศบาลนครพิษณุโลก และเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ได้มีการวางแผน (Planning) จัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานของศูนย์การเรียนรู้ไว้ล่วงหน้าทุกปี แม้จะมีการจัดการองค์การ (Organizing) ที่โครงสร้าง สายงาน และตำแหน่งหน้าที่มีลักษณะแตกต่างกันไปจากการบริหารภายในทั่วไปขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ก็ชัดเจนและถูกต้องเป็นไปตามระเบียบข้อกฎหมายของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถตรวจสอบได้ รวมไปถึงการปฏิบัติงานบุคคล (Staffing) และการอำนวยการ (Directing) ในการตัดสินใจด้วย

ศูนย์การเรียนรู้ทั้ง 3 แห่งมีการทำงานแบบการประสานงาน (Co-ordinating) ในการติดต่อประสานงานที่เชื่อมโยงงานของทุกฝ่ายภายในและภายนอกศูนย์การเรียนรู้หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการประสานงานกับภาคีเครือข่ายทั้งระดับภายในและภายนอกประเทศ เพื่อให้การดำเนินงานของศูนย์ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งเป็นแหล่งสนับสนุนเงินทุนในการดำเนินงานกิจกรรมให้แก่ศูนย์การเรียนรู้ด้วย นอกจากนี้ ศูนย์การเรียนรู้ทั้ง 3 แห่ง มีการจัดทำรายงาน

(Reporting) ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ผู้บริหารและสมาชิกขององค์กรองส่วนท้องถิ่น ได้ทราบความเคลื่อนไหว และความเป็นไปของศูนย์การเรียนรู้ ซึ่งมีภารกิจจัดทำงบประมาณ (Budgeting) การทำบัญชี การใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบด้านการเงินและทรัพย์สินของ ศูนย์การเรียนรู้ที่ถูกต้องและตรวจสอบได้ตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

6.1.2 ตำแหน่งงานของศูนย์

นอกเหนือจากบทบาทของชนาตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้ว ความเป็นผู้มอง จุดมุ่งหมายของศูนย์ รวมทั้งลักษณะของการแสวงหาความรู้ ทำให้การดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้เทศบาลตำบลอากาศอำนวย อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช และอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก มีคุณลักษณะและความโดดเด่นของการดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไป โดย ผลสรุปของความเหมือนและความแตกต่างในการก่อตั้งและการดำรงอยู่ของศูนย์การเรียนรู้ทั้ง 3 แห่ง แสดงไว้ในตารางที่ 6.3

อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชและอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกมีความคล้ายคลึงกันในด้านการทำงานของอุทยานการเรียนรู้ เมื่อเปรียบเทียบกับศูนย์การเรียนรู้ชุมชนอากาศอำนวย โดยจุดเริ่มต้นของการก่อตั้งศูนย์หรืออุทยานการเรียนรู้ของมาจากอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชและอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกจากผู้นำทางความคิด โดยนายกเทศมนตรีทั้งสองแห่ง ได้เป็นผู้ริเริ่มในการก่อตั้งภายใต้สยทัศน์และนโยบายที่สนับสนุน ด้านการศึกษาของเยาวชน ตลอดจนส่งเสริมการเรียนรู้ของประชาชนในพื้นที่

ด้วยความเป็นองค์กรขนาดใหญ่และความเป็นสังคมเมือง อุทยานการเรียนรู้ทั้งสองแห่งเน้นนิติการศึกษาแบบระบบ เน้นความทันสมัย และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเป็นสื่อกลางถึงกลุ่มเป้าหมายที่ส่วนใหญ่เป็นเด็กและเยาวชน เพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษา โดยจุดเด่นของอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช คือ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนคือ เด็กและเยาวชนในพื้นที่จังหวัดนครศรีธรรมราช ส่วนอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกมีจุดเด่นอยู่ที่ห้องสมุดที่มีชีวิต ซึ่งมีกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้บริการที่กว้างขึ้นกว่าเด็กและเยาวชนโดยครอบคลุมถึงประชาชนทุกเพศทุกวัยด้วย อย่างไรก็ตาม อุทยานการเรียนรู้ทั้งสองแห่งมีจุดร่วมในการแสวงหาความรู้จากภายนอกมาถ่ายทอดให้กับกลุ่มเป้าหมายและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งศาสตร์ด้านภาษา ศิลปะ วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นต้น โดยมีการให้บริการที่ไม่หยุดนิ่งทั้งทางด้านเวลาที่เป็นเปิดให้บริการและจำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการสนับสนุนทั้งด้านเงินทุนและการจัดกิจกรรมจากภาคีเครือข่ายภาครัฐและเอกชนทั้งใน

และต่างประเทศทำให้อุทยานการเรียนรู้ทั้งสองแห่งได้รับการตอบรับจากประชาชนเป็นอย่างดี
อุทยานการเรียนรู้จึงสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนและมีชีวิตชีวา

สำหรับศูนย์การเรียนรู้เทศบาลตำบลอากาศอำนวยมีรูปแบบของการจัดตั้งและการ
ดำเนินงานที่แตกต่างไปจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ มีลักษณะเป็นผู้จุด
ประกายและมีบทบาทสำคัญในการก่อตั้งศูนย์การเรียนรู้ ผลักดันให้เกิดการยอมรับร่วมกันของ
ฝ่ายการเมือง ข้าราชการ และประชาชนในท้องถิ่น เกิดเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันว่าศูนย์การเรียนรู้
ชุมชนจะเป็นศูนย์ที่ “สร้างโอกาสและสรรหาทรัพยากรเพื่อมุ่งหน้าให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่าง
ต่อเนื่องและยั่งยืน รู้เท่าทันโลก และมีทักษะในการดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข” ภายใต้
ศักยภาพและทุนทางสังคมที่มีอยู่แล้วของเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ที่ไม่ได้มีความพร้อม
ในทุกด้าน ทั้งด้านเงินทุน กำลังคน และเทคโนโลยี เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นขนาดใหญ่ โดยในการก่อตั้งนี้เทศบาลตำบลอากาศอำนวยได้พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ขึ้น
จากพื้นที่ตลาดเก่าในเขตชุมชนของเทศบาลตำบลเอง อาศัยการบูรณาการด้านงบประมาณและการ
บริหารจัดการของส่วนราชการในสังกัด ตั้งได้กล่าวมาแล้วในหัวข้อ 6.1.1

ศูนย์การเรียนรู้เทศบาลตำบลอากาศอำนวยเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มี
การพัฒนาแบบองค์รวมมุ่งเน้นความสัมพันธ์ของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทางด้านภูมิปัญญา
วัฒนธรรม วิถีชีวิต และอัตลักษณ์ของท้องถิ่นเป็นโจทย์สำคัญในการเผยแพร่องค์ความรู้ที่มีอยู่ใน
ชุมชนเพื่อให้คงอยู่และยั่งยืนต่อไป เป็นการแสวงหาความรู้ที่มีอยู่ในท้องถิ่นอยู่แล้วเป็นทุนในการ
เผยแพร่สู่ภายนอก (inside-out) แตกต่างจากอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช และ อุทยาน
การเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกที่ใช้การแสวงหาความรู้จากภายนอกเข้าสู่ชุมชนหรือท้องถิ่น
(outside-in) อย่างไรก็ตาม แม้จะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กแต่ศูนย์การเรียนรู้
เทศบาลตำบลอากาศอำนวยก็เป็นหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับจากองค์กรภายนอกและภาคี
เครือข่ายที่จะให้ทุนสนับสนุนและในการจัดกิจกรรม และเป็นเครือข่ายดำเนินกิจกรรมให้กับเด็ก
เยาวชน และประชาชนในพื้นที่

ตารางที่ 6.3 ลักษณะทั่วไป และการดำเนินงานของ CLP, PEP และ CLCA

	CLP	PEP	CLCA
ผู้เริ่ม/ผู้ก่อตั้ง	นายกเทศมนตรี	นายกเทศมนตรี	ปลัดเทศบาล
วัตถุประสงค์การให้บริการ	เพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา	เพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา	เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น
จุดเด่น	กิจกรรมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	ห้องสมุดที่มีชีวิต	อัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น
กลุ่มเป้าหมาย	เด็กและเยาวชน	เด็ก-เยาวชน และบุคคลทั่วไป	เด็ก-เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น
ทำเลที่ตั้ง	ใจกลางเมือง	ใจกลางเมือง	เขตชุมชน (ตลาดเก่า)
การให้บริการ	ทุกวัน	ทุกวัน	ทุกวัน
ค่าบริการ	ฟรี	(1) ค่าสมาชิกรายปี - 18 ปีขึ้นไป 100 บาท - ต่ำกว่า 18 ปี 50 บาท (2) บริการอินเทอร์เน็ต 10 บาท/ชั่วโมง	ฟรี
การมีส่วนร่วมของประชาชน	มีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้น โดยเน้นมิติด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ	มีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้น โดยเน้นมิติด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ	มีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นโดยเน้นมิติเชิงวัฒนธรรม
การสร้างภาคีเครือข่าย	ภายในและภายนอกประเทศ	ภายในและภายนอกประเทศ	ภายในและภายนอกประเทศ
การแสวงหาความยั่งยืน	Outside-in	Outside-in	Inside-out

โดยสรุปแล้ว ศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบทั้งสามแห่ง แม้จะมีเอกลักษณ์และความแตกต่างกันในการดำเนินงานและกิจกรรมของศูนย์ แต่ทั้งสามแห่งก็ได้รับการยอมรับว่าเป็น “ศูนย์การเรียนรู้ที่มีชีวิต” สามารถบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ให้เป็นศูนย์การศึกษาที่เป็นที่ยอมรับในชุมชน โดยมีส่วนีผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานร่วมกันทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังสรุปได้ดังนี้

(1.) ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานทางตรง

(1.1) ได้รับความพึงพอใจของชุมชนที่ได้มีส่วนร่วม

(1.2) ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ

(1.3) มีจำนวนผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง

(1.4) มีภาคีเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

(2.) ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานทางอ้อม

(2.1) การพัฒนาด้านคุณภาพการศึกษา

(2.2) เสริมสร้างการเรียนรู้เพิ่มเติม

(2.3) พฤติกรรมเสียของเด็กเยาวชนลดลง

(2.4) สภาพแวดล้อมของชุมชนดีขึ้น

(2.5) เพิ่มศักยภาพการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน

6.1.3 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

การบริหารงานและการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้และอุทยานการเรียนรู้ต้นแบบทั้งสามแห่งประสบความสำเร็จจากผลลัพธ์ที่ได้นำเสนอในหัวข้อที่ 6.1.2 ซึ่งสามารถสรุปให้เห็นถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จในภาพรวมได้ดังนี้

(1.) ปัจจัยที่ใช้ในกระบวนการทำงาน

(1.1) วิสัยทัศน์ผู้นำ และนโยบายที่ชัดเจนในส่งเสริมการเรียนรู้

(1.2) การจัดตั้งหน่วยงานใหม่ หรือ การบูรณาการการทำงานร่วมกันภายในหน่วยงาน

(1.3) การสนองความต้องการผู้รับบริการ

(1.4) การประสานงานและการทำงานเครือข่ายภาคีภายนอก

(1.5) การทำงานอย่างทุ่มเทของผู้นำซึ่งเป็นผู้ดำเนินการ

(1.6) การทำงานเป็นทีม และจิตสวาทารณะของผู้ปฏิบัติ

(1.7) การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนอย่างแท้จริงในการก่อตั้งและดำเนินงานกิจกรรม

(1.8) รูปแบบการดำเนินงานกิจกรรมที่หลากหลายและต่อเนื่อง

(2.) ปัจจัยแวดล้อม

(2.1) สถานที่ตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสม การคมนาคมสะดวก และสภาพแวดล้อมดี

(2.2) ความพร้อมและความเข้มแข็งด้านการศึกษาระดับต้นและเยาวชนในพื้นที่

6.1.4 ผลการขับเคลื่อนในการขยายเครือข่าย

โครงการวิจัยได้รับความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเครือข่าย 3 แห่ง คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง จังหวัดสุโขทัย และเทศบาลตำบลกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร ในการเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบ ซึ่งหลังจากการเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และศึกษาดูงานของศูนย์ต้นแบบแล้ว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเครือข่ายทั้ง 3 แห่งมีความมุ่งมั่นอย่างมากในการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ในห้องเรียนของตนให้มีชีวิตชีวา นำองค์ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม และปรับเปลี่ยนแนวคิดหรือวิธีการที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ในห้องเรียนของตน ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ที่มีความพร้อมทั้งทางด้านกำลังคน เงินทุน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ โดยมีการดำเนินงานหลังจากเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้

- (1.) ได้มีการแบ่งปันความเห็นและวิสัยทัศน์ (shared vision) ระหว่างผู้บริหาร คณะทำงาน ผู้ปฏิบัติงาน และผู้เกี่ยวข้องภายนอก เกี่ยวกับการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้โดยนำมติเชิงเศรษฐกิจ การศึกษา วัฒนธรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการขับเคลื่อน
- (2.) กำหนดให้มีการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ในพื้นที่โรงเรียนอุดมศึกษา น้อยเม็กกล้า นครราชสีมา
- (3.) บรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2554 ในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา”

องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง

องค์การบริหารส่วนตำบลบางขลัง จังหวัดสุโขทัย เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก มีความพร้อมของการเป็นแหล่งประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม ซึ่งทางผู้บริหารองค์กรมีแนวคิดที่จะนำต้นทุนทางสังคมที่มีอยู่มาพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ของชุมชนในลักษณะ inside-out โดยมีการดำเนินงานหลังจากเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้

- (1.) ได้มีการแบ่งปันความเห็นและวิสัยทัศน์ (shared vision) ระหว่างผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล และผู้นำชุมชนเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันและสร้างการมีส่วนร่วมทางความคิดร่วมกัน
- (2.) บรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2554 ในการจัดตั้ง“ศูนย์การเรียนรู้องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง”

- จัดประชาคมเสนอแผนการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ในรูปแบบของตนเอง
- แนวคิด รูปแบบการจัดตั้ง วิธีการดำเนินงาน มาประยุกต์ใช้กับพื้นที่ ภายใต้หลักการนำทรัพยากรและทุนในท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

เทศบาลตำบลกุสุมาลย์

เทศบาลตำบลกุสุมาลย์ จังหวัดสุโขทัย เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก ที่มีจุดเด่นเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมของชาติพันธุ์ไทยโสภา ซึ่งทางผู้บริหารองค์กรมีแนวคิดที่จะพัฒนาศูนย์วัฒนธรรมไทยโสภาให้เป็นศูนย์เรียนรู้ชุมชน เพื่อให้ประชาชนเข้าไปศึกษาหาความรู้ทางด้านภูมิปัญญาของท้องถิ่น เป็นแหล่งในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ศึกษาชนบทและเรียนรู้วิถีท้องถิ่นของชาวไทยโสภาผู้สืบทอดต่อไป ทั้งนี้ เทศบาลตำบลกุสุมาลย์ได้มีการดำเนินงานหลังจากเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้

- (1.) ได้มีการแบ่งปันความเห็นและวิสัยทัศน์ (shared vision) ระหว่างผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล และผู้นำชุมชนเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันและสร้างการมีส่วนร่วมทางความคิดร่วมกัน
- (2.) ทำการบูรณาการงานในแต่ละฝ่ายแต่ละกองมาช่วยสนับสนุนให้ศูนย์วัฒนธรรมไทยโสภาได้มี การขับเคลื่อนหลังจากหยุดนิ่งมานาน
- (3.) นำเสนอความคิดเห็นกับประชาชนชุมชนและผู้มีความรู้ทางวัฒนธรรมของอำเภอกุสุมาลย์ เพื่อร่วมกันเสนอแผนการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ต่อเทศบาลตำบลกุสุมาลย์และสภาวัฒนธรรม กุสุมาลย์ และบรรจุในแผนปีงบประมาณ 2554

(4.) จากการศึกษาศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบและเครือข่ายทั้ง 6 แห่ง อันได้แก่ (1) อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช (2) อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก (3) ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลกาศอำนวยการ จังหวัดสกลนคร (4) องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา (5) องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง จังหวัดสุโขทัย และ (6) เทศบาลตำบลกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร สามารถสรุปได้ถึงจุดร่วมกันขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 6 แห่ง คือ การมุ่งมั่นให้เกิดการส่งเสริมและการยกระดับความรู้และการศึกษาของเด็กและเยาวชน ตลอดจนคุณภาพชีวิตของคนในพื้นที่ โดยผ่านการดำเนินการและการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่อย่างใดก็ตาม ต่างก็มีเอกลักษณ์และจุดเน้นของการให้บริการการศึกษาและการจัดการความรู้ที่อาจคล้ายคลึงหรือแตกต่างกัน ดังแสดงในตารางที่ 6.4

ตารางที่ 6.4 เอกลักษณ์และจุดเด่นของการให้บริการของศูนย์การเรียนรู้ 6 แห่ง

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	เอกลักษณ์และจุดเด่นของการให้บริการ
(1) อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช	เน้นความเป็นเลิศทางด้านวิชาการและการศึกษา
(2) อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก	เน้นความเป็นเลิศทางด้านวิชาการและการศึกษา
(3) ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลกาศอำนวยการ จังหวัดสกลนคร	เน้นการให้การศึกษาดังมีวัฒนธรรมและมีปัญญาท้องถิ่น
(4) องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา	เน้นมิติการพัฒนาและโอกาสเชิงเศรษฐกิจ
(5) องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง จังหวัดสุโขทัย	เน้นการพัฒนาประวัติศาสตร์ท้องถิ่นเพื่อคุณค่าทางสังคมและการมีส่วนร่วมของชุมชน
(6) เทศบาลตำบลกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร	เน้นการให้การศึกษาดังมีวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

6.2 ข้อเสนอแนะในการนำความรู้ไปใช้

6.2.1 สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่

ในการนำความรู้ที่ได้จากการโครงการวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อท้องถิ่น โดยเฉพาะกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ มีข้อที่ควรพิจารณาดังนี้

(1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ เช่น เทศบาลนคร เทศบาลเมือง หรือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่มีงบประมาณมากควรหันมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษาที่เน้นเยาวชนเป็นศูนย์กลาง ซึ่งกิจกรรมในลักษณะศูนย์เรียนรู้เป็นทางเลือกที่จะทำให้การพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืนและเป็นฐานเสียงสำคัญของการเมืองที่มีเป้าหมายในการทำงานเพื่อส่วนรวมได้อย่างยั่งยืน

(2) การจัดตั้งหน่วยงานอิสระขึ้นใหม่หรือระบบการบริหารงานในรูปแบบใหม่ที่มีความคล่องตัวและมีกฎเกณฑ์ที่น้อยที่สุดอาจเป็นทางเลือกหนึ่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สนใจเรื่องการบริหารศูนย์การเรียนรู้ เพราะจะทำให้เกิดอิสระทางความคิดสร้างสรรค์ด้านการพัฒนากิจกรรมและการดำเนินงานให้ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ภายใต้บริบทของกฎหมายและกฎระเบียบ ของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น

(3) การจัดตั้งหน่วยงานขึ้นใหม่และ/หรือพัฒนาหน่วยงานที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เฉพาะที่ตั้งขึ้นนั้น ต้องมีการเตรียมพร้อมเรื่องคนทำงานที่ต้องมีกระบวนการพัฒนา แนวคิดและวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ของหน่วยงานให้ชัดเจน การบริหารขององค์กรที่เน้นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ท่ามกลางการปฏิบัติ การทำงานที่ใช้ลักษณะงานเป็นพลังใจของผู้ปฏิบัติงานการเรียนรู้วิสัยทัศน์เดียวกันของพนักงาน ผู้ร่วมปฏิบัติงาน ทุกคนจะต้องรู้เป้าหมายปลายทางของศูนย์เรียนรู้และรู้เส้นทางที่จะเดินไปสู่เป้าหมายนั้น จึงต้องมีการพัฒนาการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมและเสริมสร้างจิตสาธารณะแก่ผู้ปฏิบัติงาน

(4) การปฏิบัติงานของพนักงานและฝ่ายบริหารที่มาจากการเลือกตั้ง ควรต้องมีความเข้าใจตรงกันในสิ่งที่จะทำ ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายใดจะเป็นฝ่ายริเริ่มก่อนก็ตามจะต้องสื่อสารจนเกิดความเข้าใจและเต็มใจที่จะนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จึงจะส่งผลให้งานเกิดผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น

(5) การประสานความร่วมมือในการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายเพื่อความเข้มแข็งด้านองค์ความรู้ใหม่ ทำให้การดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้มีความหลากหลายและต่อเนื่อง รวมทั้งช่วยเป็นการประชาสัมพันธ์ให้กับศูนย์การเรียนรู้ได้อีกทางหนึ่ง

(6) การดำเนินกิจกรรมใดๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ควรละเลยกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน จะต้องมีการสื่อสารสาธารณะ การแบ่งปันแนวคิดและวิสัยทัศน์ (Shared vision)

กับชุมชน ซึ่งจะทำให้ชุมชนเกิดการยอมรับและให้ความร่วมมือสนับสนุนการดำเนินการ ร่วมทั้งเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมาย เช่น เด็กและเยาวชน ต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการก่อตั้งและดำเนินการตั้งแต่ต้นเพื่อให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่แท้จริง

6.2.2 สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก

ในการนำความรู้ที่ได้จากการโครงการวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อท้องถิ่น โดยเฉพาะกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก มีข้อที่ควรพิจารณา ดังนี้

- (1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก เช่น เทศบาลตำบล หรือ องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก โดยทั่วไปมักมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ดังนั้น การริเริ่มกิจกรรมควรเริ่มจากความ เป็นไปได้มากกว่าหาพินิจขนาดการขนาดใหญ่ คือ คิดจากเล็กไปหาใหญ่ คิดแบบเป็นไปได้อัน และ คิดแบบทำได้ (Actionable)
- (2) ปัจจัยที่ใช้ในการดำเนินการกิจกรรม ควรศึกษาถึงบริบทของพื้นที่ทุนทางสังคมอยู่มากน้อยเพียงใด เช่น ความโดดเด่นหรือความมีอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม ผู้มีความรู้หรือประสบการณ์ที่ได้รับควมสำเร็จจากการประกอบอาชีพ รวมทั้งบุคคลที่เป็นคลังสมองที่มีจิตสาธารณะ ทุนทางสังคมเหล่านี้ควรรวบรวมมาเป็นปัจจัยหนึ่งในการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ชุมชน มองหา ทุนทางสังคมให้มากกว่ามองหาทุนทางเศรษฐกิจหรือเงินงบประมาณ

- (3) การดำเนินการกิจกรรมใดๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ควรละเลยกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน จะต้องมีการสื่อสารสาธารณะ การแบ่งปันแนวคิดและวิสัยทัศน์ (Shared vision) กับชุมชน ซึ่งจะทำให้ชุมชนเกิดการยอมรับและให้ความร่วมมือสนับสนุนการดำเนินการ รวมทั้งเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ หากดำเนินการแล้วก็ควรมีการพัฒนาระดับการมีส่วนร่วมให้สูงขึ้น และต้องคำนึงถึงการตอบสนองความต้องการของผู้ให้บริการให้ตรงเป้าหมายกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและกระบวนการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย จัดกระบวนการเรียนรู้มีความหลากหลายของกิจกรรมที่สอดคล้องกับพัฒนาการของแต่ละช่วงวัย

- (4) นอกจากการสื่อสารกับชุมชนแล้ว ปัจจัยภายในที่สำคัญคือ การมีวิสัยทัศน์เดียวกันของพนักงาน ผู้ร่วมปฏิบัติงาน ทุกคนจะต้องรู้เป้าหมายปลายทางของศูนย์เรียนรู้และรู้เส้นทางที่จะเดินไปสู่เป้าหมายนั้น จึงต้องมีการทำงานเป็นทีม

- (5) เพื่อให้การดำเนินการกิจกรรมการเรียนรู้มีความหลากหลายและเคลื่อนไปหวอย้อย่างต่อเนื่อง ควรที่จะมีการสร้างภาคความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดย

ถือว่าเป็นการจัดกิจกรรมร่วมกันและได้ผลงานร่วมกัน การสร้างความร่วมมือกับภาคีภายนอกจะทำให้ห้องถิ่นได้รับการสนับสนุนทั้งทางด้านองค์ความรู้ใหม่และแหล่งเงินทุนในการดำเนินกิจกรรม

(6) รูปแบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก หากต่างฝ่ายหรือกองจัดทำโครงการแบบแยกส่วนอิสระจากกัน จะทำให้มีพลังในการทำงานน้อยลง ควรใช้หลักในการรวมพลังกันทำงานหรือบูรณาการโดยมีเป้าหมายอยู่ที่ศูนย์เรียนรู้ชุมชน ทำกิจกรรมต่างๆ ภายใต้วัตถุประสงค์ของศูนย์เรียนรู้ ทั้งนี้กิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการก็ยังคงอยู่ในขอบเขตภาระงานของฝ่ายหรือกองนั้นๆ

(7) เพื่อให้การดำเนินงานได้รับการสนับสนุนในทางนโยบาย ทั้งฝ่ายพนักงานประจำและฝ่ายบริหารที่มาจากภาคการเลือกตั้ง จะต้องมีความเข้าใจตรงกันในสิ่งที่จะทำ ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายใดจะเป็นฝ่ายริเริ่มก่อนก็ตามจะต้องสื่อสารจนเกิดความเข้าใจตรงกันและเต็มใจที่จะนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

บรรณานุกรม

หนังสือ

ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ. การให้บริการสาธารณะโดยการมีส่วนร่วมของประชาชน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัท กราฟฟิคดีไซน์และการพิมพ์, 2552.

กรุงเทพฯ : บริษัท เอพีกราฟฟิคดีไซน์และการพิมพ์, 2552.

ทศพล สมพงษ์. การจัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ส.เจริญการพิมพ์, 2551.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. องค์การแห่งความรู้ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 3.

กรุงเทพฯ : รัตนไตร, 2549.

บุญดี บุญญากิจ และคณะ. การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน), 2549.

ประพนธ์ ผาสุกยัด. การจัดการความรู้. สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) บริษัท

ไยใหม่ ศรีเอทีพีกรุ๊ป จำกัด, 2549.

วิจารณ์ พานิช. **KM** วันละคำ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุขภาพใจ, 2549.

วิจารณ์ พานิช. การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุขภาพใจ, 2549.

วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า. สถานะองค์ความรู้เกี่ยวกับการปกครอง

ท้องถิ่นและการกระจายอำนาจในระบบการศึกษาไทยปัจจุบัน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัท

จรัสสินทวงศ์การพิมพ์, 2547.

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย, 2550.

สำนักงาน ก.พ.ร. คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้โครงการพัฒนาส่วนราชการให้เป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ในส่วนราชการ. กรุงเทพฯ, 2551.

อรทัย กิกผล. คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชน สำหรับนักบริหารท้องถิ่น. พิมพ์ครั้งที่ 1.

กรุงเทพฯ : บริษัท จรัสสินทวงศ์การพิมพ์, 2552.

วิทยานิพนธ์

กมลทิพย์ คงประเสริฐอมร. กระบวนการเรียนรู้ของชุมชนในการพัฒนาศักยภาพเกษตรกรชาติป่าชายเลนอย่างยั่งยืน กรณีศึกษาตำบลบางขุนไทร อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี.

วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์มหาวิทยลัยธรรมศาสตร์, 2548.

กิตติศักดิ์ ชุมทอง. การจัดการความรู้ระดับครัวเรือนของผู้ประกอบการอาชีพหัตถกรรมพื้นบ้าน :

ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การชุมชนจักสานผลิตภัณฑ์ไม้ฝางเจ้าเช่า. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2551.

จิตมาศ นวลกระจ่าง. ความคิดเห็นของบุคลากรกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานต่อการนำชุดการจัดตรวจความรู้มาใช้ปฏิบัติงาน. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2551.

ฉัตรแก้ว วีระเดชากุล. การบริหารจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2551.

ชลกานตร์ นาคทิม. บทบาทของผู้นำในการจัดการความรู้ของเกษตรกรทำนาเกษตรอินทรีย์ :

กรณีศึกษากลุ่มเกษตรกรชาวดัตตบาลหมอ อำเภอปราสาท จังหวัดสุรินทร์. วิทยานิพนธ์

มหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2551.

ชวลิต ศุภศักดิ์ช้าง. ความสำเร็จในการนำแนวคิดการจัดการความรู้ไปปฏิบัติในองค์การและผลของการจัดการความรู้ต่อบุคลากร. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550.

ทวิต อ่ำไพพรรณ. แนวทางการออกแบบศูนย์การเรียนรู้เพื่อการสัมมนาต่อยอดภูมิปัญญาพื้นที่ธนบุรี : สู่ปรากฏการณ์ร่วมสมัยทางสถาปัตยกรรมในพื้นที่ประวัติศาสตร์. วิทยานิพนธ์

มหาบัณฑิต คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550.

ปัทมาวรรณ สิงห์ศรี. การศึกษาระบบการจัดการความรู้ในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา :

กรณีศึกษามหาวิทยาลัยพายัพ. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550.

พาขวัญ ลออสะอาด. ความสามารถในการจัดการความรู้ของสมาชิกองค์กรชุมชน จังหวัด

นครนายก. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2548.

พระมหาสมนอง ปุจิโงปการี. ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 1. นครปฐม :

โรงพิมพ์รุ่งศิลป์การพิมพ์ (1977) จำกัด, 2550 .

พิทยา บวรวัฒนา. รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวทางการศึกษา (ค.ศ.1887-ค.ศ.1970). พิมพ์

ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

มนรัตน์ ประกัน. กระบวนการเรียนรู้ของบุคคลในการจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืน : ศึกษากรณี

สมาชิกศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเครือข่ายป่าตะวันออก. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาชนบท

ศึกษาและการพัฒนา สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550.

ศกโชค ศิลคุณ. แนวทางการออกแบบศูนย์การเรียนรู้ศิลปะและการออกแบบ. วิทยานิพนธ์

มหาบัณฑิต คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2551.

ศิริพงษ์ อดาวังลย์ ณ อยุธยา. แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2.

เชียงใหม่ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ชนุช พรินต์ติ้ง, 2551.

สุวิศรา บัวนิล. การศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมพื้นถิ่นตาม

อธยาศัย กรณีศึกษาจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร วิทยาลัย

นวัตการวมอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยบรมมศาสตร์, 2550.

อลิสรา เพียรรัตน์พิมล. แนวทางการออกแบบศูนย์การเรียนรู้วัฒนธรรมไทยในพื้นที่เกาะ

รัตนโกสินทร์. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,

2551.

อภิชาติ จันทน์แดง.ความเชื่อ พิธีกรรม : กระบวนการเรียนรู้เพื่อศักยภาพการพึ่งตนเองของ

ชุมชนชนบท ศึกษาเฉพาะกรณีชุมชนบ้านยางหลวง ตำบลท่าผา อำเภอแม่แจ่ม

จังหวัดเชียงใหม่.วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์สาขามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบรมมศาสตร์,

2546.

อดมวดี เพชรนาถ. แนวทางการออกแบบศูนย์การเรียนรู้ประวัติศาสตร์การเมืองการปกครอง

แห่งราชอาณาจักรไทย. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัย

บรมมศาสตร์, 2551.

บทความ

หศพร ศิริสัมพันธ์. “การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management)” รวมบทความ

วิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย, 2543.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. “การจัดการความรู้”. วารสารพัฒนบริหารศาสตร์, 2548.

พิเชฐ บุญยัติ. “การจัดการความรู้ในองค์กร” วารสารห้องสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่. 2545.

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. “ การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลสำเร็จขององค์กร”. รวมบทความ

วิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย, 2543.

เอกสารอัดสำเนา

ทิพาวิดี เมฆสุวรรณ. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2543.

(เอกสารอัดสำเนา)

สถาบันวิจัยพัฒนาเพื่อการเรียนรู้. เอกสารประกอบการประชุมปฏิบัติการ เรื่อง การรับรองวิธีปฏิบัติที่

เป็นเลิศด้านการจัดการคุณภาพการศึกษา โครงการระบบดีโรงเรียนคุณภาพ วันที่ 25 -

27 พฤษภาคม 2549ณ โรงแรมบางกอกพาเลส กรุงเทพมหานคร. (เอกสารอัดสำเนา)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กระทรวงศึกษาธิการ. เอกสารประกอบการประชุม
ปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรแกนนำ นักจัดการความรู้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคกลาง

วันที่ 26 – 30 2550 ณ โรงแรมแอมบาสเตอร์ จอมเทียน และโรงเรียนบางละมุง จ.ชลบุรี
(เอกสารอัดสำเนา).

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

วิจารณ์ พานิช. “องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้” เข้าถึงได้จาก [http : // www.kmi.or.th](http://www.kmi.or.th)
(วันที่ค้นข้อมูล : 8 มิถุนายน 2553)

เกษฎา แซ่มประเสริฐ. “แนวคิดเกี่ยวกับความรู้ และการจัดการความรู้” เข้าถึงได้จาก [http : //](http://www.kmi.or.th)
www.kmi.or.th (วันที่ค้นข้อมูล : 8 มิถุนายน 2553)

ระเบียบสำนักงานรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542.

เข้าถึงได้จาก [http : // www.most.go.th](http://www.most.go.th) (วันที่ค้นข้อมูล : 15 กรกฎาคม 2553)