



สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

สัญญาเลขที่ RDG5240054

งานวิจัยฉบับสมบูรณ์

การจัดการท้องถิ่นเพื่อการศึกษา :

กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้

โดย รศ.ดร.ชมพูนุท โกสลากร เพิ่มพูนวิวัฒน์และคณะ

กันยายน 2553

ชุดโครงการวิจัย

“ศูนย์ส่งเสริมและประสานงานการวิจัยเพื่อการปกครองตนเอง

ของท้องถิ่น (สวปท.) 2553”

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ฝ่าย 4

สัญญาเลขที่ RDG5240054

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการ การจัดการท้องถิ่นเพื่อการศึกษา :

กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้

คณะผู้วิจัย

- | | | |
|--|--|---------------------|
| 1. รศ.ดร.ชมพูนุท โกสลากร เพิ่มพูนวิวัฒน์ | สำนักวิชาเศรษฐศาสตร์และนโยบาย
สาธารณะ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ | หัวหน้าโครงการวิจัย |
| 2. ผศ.ทศพล สมพงษ์ | สำนักพัฒนาการเมืองและการมีส่วนร่วม
สำนักงานสภาพัฒนาการเมือง | นักวิจัย |
| 3. ดร.ทิพย์วัลย์ สุทิน | สำนักวิชาศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ | นักวิจัย |
| 4. นางสาวสุพรรณิณี เกื้อนกลาด | คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร | นักวิจัย |
| 5. นายทศพล กลิ่นหอม | สำนักงานสภาพัฒนาการเมือง | ผู้ช่วยนักวิจัย |
| 6. นางสาวนฤมล อินทรลักษณ์ | สถาบันพระปกเกล้า | ผู้ช่วยนักวิจัย |
| 7. นางสาวสุนิศา ชุตทอง | สถาบันพระปกเกล้า | ผู้ช่วยนักวิจัย |

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

ชุดโครงการ ศูนย์ส่งเสริมและประสานงานการวิจัยเพื่อการปกครอง

ตนเองของท้องถิ่น (สวปท.) 2553

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	I
บทคัดย่อ	XI
Abstract	XII
บทที่ 1 บทนำ	1
- หลักการและเหตุผล	1
- วัตถุประสงค์	4
- กลุ่มเป้าหมาย	4
- กรอบแนวคิดการวิจัย	4
- วิธีการศึกษา	6
- ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ (Outputs)	6
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	7
2.1 ข้อมูลเบื้องต้นของศูนย์การเรียนรู้	7
2.2 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	12
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	25
บทที่ 3 วิธีการศึกษา	32
- การถอดบทเรียน	32
- Success Story Sharing (SSS)	33

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 4 ผลการถอดบทเรียนของศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบ	35
4.1 อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช	35
4.2 อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก	51
4.3 ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน เทศบาลตำบลอากาศอำนวย	67
บทที่ 5 ผลการขับเคลื่อนในการขยายเครือข่าย	76
5.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา (เครือข่ายอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช)	76
5.2 องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง(เครือข่ายอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช)	78
5.3 ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลกุสุมาลย์ (เครือข่ายศูนย์การเรียนรู้เทศบาลตำบลอากาศอำนวย)	81
บทที่ 6 สรุปผลและข้อเสนอแนะ	84
6.1 บทสรุป	84
6.2 ข้อเสนอแนะในการนำความรู้ไปใช้	97
บรรณานุกรม	100

บทสรุปผู้บริหาร

หน้าที่สำคัญประการหนึ่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การให้ประชาชนได้รับการศึกษาอบรม และการส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชน โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาและการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ทั้งในและนอกระบบ มีการจัดทำโครงการเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไปในท้องถิ่น ศูนย์การเรียนรู้นับเป็นทางเลือกหนึ่งที่เริ่มเข้ามามีบทบาทในการแสดงให้เห็นถึงศักยภาพการบริหารจัดการด้านการศึกษานอกระบบที่สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ก่อให้เกิดการยกระดับความรู้และการศึกษา ตลอดจนคุณภาพชีวิตของคนในพื้นที่

อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช (City Learning Park ; CLP) อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก (Phitsanulok Education Park ; PEP) และศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย (Community Learning Center Of Akatumnuay Subdistrict Municipality; CLCA) จังหวัดสกลนคร เป็นตัวอย่างของแหล่งเรียนรู้ที่มีชีวิตและประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษานอกระบบที่มีพัฒนาการเป็นที่ยอมรับของประชาชนทั้งในและนอกพื้นที่ มีผู้เข้ามาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง มีความโดดเด่นทางด้านผลงานในการบริหารและการจัดบริการในการส่งเสริมความรู้แก่เด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไปที่แตกต่างกันไปในแต่ละแห่ง

โครงการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1.) ศึกษาพัฒนาการ บทบาท และปัจจัย ตลอดจนเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จของการเกิดเป็นศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีชีวิต 3 แห่ง ได้แก่ อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก และศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร (2.) ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการโครงการส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเครือข่ายที่เข้าร่วมกิจกรรมในโครงการวิจัย โดยประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษาวิจัยนี้ คือ

(1.) ได้องค์ความรู้ ที่ผ่านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ทางด้านการพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม และส่งผลให้ศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลุ่มเป้าหมายทั้ง 3 แห่ง เกิดแรงบันดาลใจให้ รักษา (maintain) และพัฒนา (develop) ศูนย์การเรียนรู้ในท้องถิ่น ให้เกิดความยั่งยืนและมีชีวิตอย่างต่อเนื่องต่อไป

(2.) ได้สื่อเพื่อใช้ในการเผยแพร่แนวคิดการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็น Success Story แก่สาธารณชนทั่วไป

(3.) เกิดเครือข่ายของผู้เข้าร่วมโครงการที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำความเข้าใจต่อกันในวิธีการบริหารจัดการองค์ความรู้ ซึ่งมีตัวอย่างและผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมจากศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลุ่มเป้าหมาย 3 แห่ง

(4.) เกิดการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่องของการจัดการศูนย์การเรียนรู้ที่ทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้เกิดแรงกระตุ้นในการพัฒนาหรือการริเริ่มงานใหม่ทางด้านการจัดการศึกษานอกระบบและการจัดการองค์ความรู้ให้กับชุมชนอย่างสอดคล้องตรงตามความต้องการของคนในพื้นที่

(5.) ได้เครือข่ายที่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มเติมอีก 3 แห่ง ที่ยอมรับแนวคิดการจัดการศูนย์เรียนรู้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับท้องถิ่นตนต่อไป

วิธีการศึกษาที่ใช้คือ

(1.) การถอดบทเรียน เป็นการค้นหาและดึงเอาความรู้จากประสบการณ์การปฏิบัติงานที่เป็นความรู้เฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นออกมาเพื่อแลกเปลี่ยนแบ่งปันให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นและผู้สนใจทั่วไปสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม (Focus Group) การสังเกตการณ์การดำเนินงานจริง และการจัดเวทีถอดบทเรียน

(2.) Success Story Sharing (SSS) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ผ่านผลของการปฏิบัติ เรียนรู้จากการปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบ และ

(3.) การศึกษาดูงานศูนย์ต้นแบบและเครือข่ายในพื้นที่เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของศูนย์เครือข่าย

จากผลการถอดบทเรียนของศูนย์ต้นแบบทั้ง 3 ศูนย์สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการ

ภายใต้บริบทของขนาดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการศึกษาวิจัยนี้ อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช (CLP) และอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก (PEP) เป็นอุทยานการเรียนรู้ที่อยู่ภายใต้การบริหารงานของเทศบาลนคร ส่วนศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย (CLCA) จังหวัดสกลนคร เป็นการบริหารงานของเทศบาลตำบลขนาดเล็กเมื่อเปรียบเทียบกับเทศบาลนครทั้งสองแห่ง ซึ่งการเปรียบเทียบระหว่างอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช และอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก จะเห็นได้ว่าทั้ง 2 ศูนย์มีความพร้อมทั้งในเรื่องของ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ

ในด้านการบริหารงาน อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชได้รับการจัดตั้งให้เป็นหน่วยงานใหม่ ที่มีการบริหารจัดการในรูปแบบโครงการอิสระมีผู้อำนวยการอุทยานเป็นลูกจ้างโครงการ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขึ้นมาใหม่ ในลักษณะ Reinvent สามารถกำหนดและออกแบบวิธีการทำงานได้อิสระและคล่องตัวภายใต้ต้นนโยบายของคณะกรรมการบริหาร (Board) ที่ประกอบไปด้วยนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิของจังหวัดนครศรีธรรมราช ส่วนเทศบาลนครทำหน้าที่ในการกำกับดูแลและตรวจสอบเท่านั้น ทั้งนี้ การบริหารงานเป็นไปตามบริบทของระเบียบและข้อกำหนดของกรมส่งเสริมการปกครอง ส่วนทางด้านงบประมาณอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชสนับสนุนอย่างเต็มที่จากเทศบาลนครนครศรีธรรมราชในการก่อตั้งอุทยานโดยได้รับการจัดสรรงบประมาณ 30 ล้านบาทเพื่อการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานทั้งอาคารและการตกแต่ง

สำหรับการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช อุทยานได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากเครือข่ายมาดำเนินกิจกรรมและดำเนินงานของอุทยาน ซึ่งแม้ว่าอุทยานจะได้รับการงบประมาณที่จัดสรรจากเทศบาลนครโดยเฉลี่ยลดลง จาก 9 ล้านบาท ในปีงบประมาณ 2549 มาเป็น 4 ล้านบาท ในปีงบประมาณ 2553 ซึ่งแม้จะได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ลดลง แต่ผลลัพธ์ของงานและปริมาณงานหรือกิจกรรมที่อุทยานดำเนินการมีจำนวนมากขึ้นทุกปี ซึ่งนับว่าผลการดำเนินงานในลักษณะของการสร้างภาคีเครือข่ายเป็นแนวทางในการทำงานที่อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชประสบความสำเร็จในการในการแสดงศักยภาพในการบริหารจัดการโครงการ และทำให้การดำเนินกิจกรรมมีความต่อเนื่องและยั่งยืนได้

ในส่วนของเทศบาลนครพิษณุโลกมีการออกแบบโครงสร้างอุทยานการเรียนรู้ให้มีการบริหารจัดการที่คล่องตัวและส่งเสริมบริการเชิงรุก โดยอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกมีผู้ปฏิบัติงานทั้งพนักงานประจำตามกรอบภารกิจเทศบาล สังกัดสำนักการศึกษาและพนักงานจ้างเหมาแบบโครงการ โดยที่ผ่านมากำลังคนทั้งสองส่วนสามารถทำงานร่วมกันและเกิดเรียนรู้ในการทำงานกันเป็นทีม สำหรับการก่อตั้งนั้นอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกใช้เงินลงทุนในการก่อสร้างอาคารและตกแต่งสถานที่ทั้งสิ้น 32 ล้านบาท มีงบดำเนินการเริ่มต้นในปีงบประมาณ 2551 2 ล้านบาท ปีงบประมาณ 2552 และปีงบประมาณ 2553 ปีละ 1 ล้านบาท ทั้งนี้ ค่าจ้าง เงินเดือน และค่าสาธารณูปโภคของพนักงานมาจากงบประมาณของสำนักการศึกษาของเทศบาลนครพิษณุโลก นอกจากนี้ปริมาณงานหรือกิจกรรมที่อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกดำเนินการในแต่ละปี มีจำนวนมากเช่นเดียวกับที่อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช และประสบความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายรวมถึงแหล่งเงินทุนภายนอก ที่ทำให้การดำเนินกิจกรรมของอุทยานมีความต่อเนื่องและยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกเป็นศูนย์การเรียนรู้เพียงแห่งเดียวที่จัดเก็บค่าบริการสมาชิก และค่าบริการเครือข่ายออนไลน์ ซึ่งไม่ได้ก่อให้เกิดปัญหาต่อผู้ที่ต้องการใช้

บริการและการดำเนินงานของเทศบาลที่มีระบบการจัดเก็บที่โปร่งใสตามระบบทางการคลังของท้องถิ่น โดยแนวคิดนี้ถือเป็นการสร้างจิตสำนึกและการมีส่วนร่วมความเป็นเจ้าของของอุทยานการเรียนรู้ของประชาชน เป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างแหล่งรายได้ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถนำไปใช้พัฒนาระบบและการจัดบริการของอุทยานการเรียนรู้ได้ต่อไป

ศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบอีกแห่งหนึ่งคือ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ซึ่งในงานวิจัยนี้เป็นศูนย์การเรียนรู้เพียงแห่งเดียวที่ขึ้นอยู่กับเทศบาลตำบล ถือเป็นองค์กรขนาดเล็ก ไม่มีงบประมาณจำนวนมากในการทุ่มเทกับการจัดกิจกรรมภายในศูนย์เรียนรู้ชุมชนได้อย่างเต็มที่ ใช้งบประมาณเริ่มต้นในการก่อสร้างอาคาร 3 ล้านบาท และตกแต่งอาคาร 5 แสนบาท รวม 3.5 ล้านบาท ส่วนการดำเนินงานใช้วิธีบูรณาการงานและงบประมาณของกองต่างๆ ภายในสำนักงานเทศบาลมาร่วมกันดำเนินกิจกรรมของศูนย์เรียนรู้ชุมชน อันประกอบด้วยงบประมาณและโครงการจากกองการศึกษา กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และกองสวัสดิการสังคม ใช้งบประมาณรวมกันในแต่ละปีประมาณ 8 แสนบาท ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวยดำเนินงานมาได้อย่างต่อเนื่อง มีการทำงานอย่างเป็นระบบ (system thinking) โดยให้ภารกิจและกิจกรรมของทุกกองมาเชื่อมสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบภายใต้กระบวนการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้ชุมชน ทั้งนี้ในการบริหารงบประมาณของเทศบาลตำบลอากาศอำนวยจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการจัดการศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ของกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ในการตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นการตรวจสอบงบประมาณที่เป็นแหล่งของเงินตามแต่ละกองที่ได้ตั้งไว้ในแผนงานของเทศบาลตำบล เพียงแต่กิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นผลลัพธ์ที่เห็นและตรวจสอบได้จากรายงานกิจกรรมของศูนย์การเรียนรู้

โดยสรุปแล้ว แม้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 3 แห่งจะมีรูปแบบการบริหารงานศูนย์การเรียนรู้ที่แตกต่างกัน แต่ผู้บริหารองค์กรก็ได้ยึดหลักการบริหารงานที่ครบถ้วนในการบริหารอุทยานการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ซึ่งหากวิเคราะห์ถึงบทบาทและภาระหน้าที่ของการบริหารตามหลัก “POSDCORB” 7 ประการแล้ว พบว่าผู้บริหารเทศบาลนครนครศรีธรรมราช เทศบาลนครพิษณุโลก และเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ได้มีการวางแผน (Planning) จัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานของศูนย์การเรียนรู้ไว้ล่วงหน้าทุกปี แม้ว่าจะมีการจัดการองค์การ (Organizing) ที่โครงสร้าง สายงาน และตำแหน่งหน้าที่ที่มีลักษณะแตกต่างไปจากการบริหารภายในทั่วไปขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ก็ชัดเจนและถูกต้องเป็นไปตามระเบียบข้อกฎหมายของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถตรวจสอบได้ รวมไปถึงไปถึงการบริหารงานบุคคล (Staffing) และการอำนวยการ (Directing) ในการตัดสินใจด้วย

ศูนย์การเรียนรู้ทั้ง 3 แห่งมีการทำงานแบบการประสานงาน (Co-ordinating) ในการติดต่อประสานงานที่เชื่อมโยงงานของทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกศูนย์การเรียนรู้หรือองค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่น มีการประสานงานกับภาคีเครือข่ายทั้งระดับภายในและภายนอกประเทศ เพื่อให้การดำเนินงานของศูนย์ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งเป็นแหล่งสนับสนุนเงินทุนในการดำเนินกิจกรรมให้แก่ศูนย์การเรียนรู้อีกด้วย นอกจากนี้ ศูนย์การการเรียนรู้ทั้ง 3 แห่งมีการจัดทำรายงาน (Reporting) ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ผู้บริหารและสมาชิกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ทราบความเคลื่อนไหว และความเป็นไปของศูนย์การเรียนรู้ ซึ่งมีการการจัดทำงบประมาณ (Budgeting) การทำบัญชี การใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบด้านการเงินและทรัพย์สินของศูนย์การเรียนรู้ที่ถูกต้องและตรวจสอบได้ตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

2. ด้านการดำเนินงานของศูนย์

ภายใต้บริบทของขนาดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเป็นเมือง จุดมุ่งหมายของศูนย์ รวมทั้งลักษณะของการแสวงหาความรู้ ทำให้การดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้เทศบาลตำบลอากาศอำนวย อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช และอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก มีคุณลักษณะและความโดดเด่นของการดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไป โดยอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชและอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกมีความคล้ายคลึงกันในด้าน การดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้ เมื่อเปรียบเทียบกับศูนย์การเรียนรู้ชุมชนอากาศอำนวย โดยจุดเริ่มต้นของการก่อตั้งศูนย์หรืออุทยานการเรียนรู้ของมาจากอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชและอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกมาจากผู้นำทางการเมืองโดยนายกเทศมนตรีทั้งสองแห่ง ได้เป็นผู้ริเริ่มในการก่อตั้งภายใต้วิสัยทัศน์และนโยบายที่สนับสนุนด้านการศึกษาของเยาวชน ตลอดจนส่งเสริมการเรียนรู้ของประชาชนในพื้นที่

ด้วยความเป็นองค์กรขนาดใหญ่และความเป็นสังคมเมือง อุทยานการเรียนรู้ทั้งสองแห่งเน้นมิติศึกษานอกกระบบ เน้นความทันสมัย และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเป็นสื่อกลางถึงกลุ่มเป้าหมายที่ส่วนใหญ่เป็นเด็กและเยาวชน เพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษา โดยจุดเด่นของอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช คือ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนคือ เด็กและเยาวชนในพื้นที่จังหวัดนครศรีธรรมราช ส่วนอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกมีจุดเด่นอยู่ที่ห้องสมุดที่มีชีวิต ซึ่งมีกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้บริการที่กว้างขึ้นกว่าเด็กและเยาวชนโดยครอบคลุมถึงประชาชนทุกเพศทุกวัยด้วย อย่างไรก็ตาม อุทยานการเรียนรู้ทั้งสองแห่งมีจุดร่วมในการแสวงหาความรู้จากภายนอกมาถ่ายทอดให้กับกลุ่มเป้าหมายและผู้ที่สนใจ ทั้งศาสตร์ด้านภาษา ศิลปะ วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นต้น โดยมีการให้บริการที่ไม่หยุดนิ่งทั้งทางด้านวันเวลาที่เปิดให้บริการและจำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการสนับสนุนทั้งด้านเงินทุนและการจัดกิจกรรมจากภาคีเครือข่ายภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศทำให้อุทยานการเรียนรู้ทั้งสองแห่งได้รับการตอบรับจากประชาชนเป็นอย่างดี อุทยานการเรียนรู้จึงสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนและมีชีวิตชีวา

สำหรับศูนย์การเรียนรู้เทศบาลตำบลอากาศอำนวยมีรูปแบบของการจัดตั้งและการดำเนินงานที่แตกต่างไปจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ มีปลัดเทศบาลเป็นผู้จุดประกายและมีบทบาทสำคัญในการก่อตั้งศูนย์การเรียนรู้ ผลักดันให้เกิดการยอมรับร่วมกันของฝ่ายการเมือง ข้าราชการ และประชาชนในท้องถิ่น เกิดเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันว่าศูนย์การเรียนรู้ชุมชนจะเป็นศูนย์ที่ “สร้างโอกาสและสรรหาทรัพยากรเพื่อมุ่งหน้าให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รู้เท่าทันโลก และมีทักษะในการดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข” ภายใต้ศักยภาพและทุนทางสังคมที่มีอยู่แล้วของเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ที่ไม่ได้มีความพร้อมในทุกด้าน ทั้งด้านเงินทุน กำลังคน และเทคโนโลยี เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ โดยในการก่อตั้งนั้นเทศบาลตำบลอากาศอำนวยได้พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ขึ้นจากพื้นที่ตลาดเก่าในเขตชุมชนของเทศบาลตำบลเอง อาศัยการบูรณาการด้านงบประมาณและการบริหารจัดการของส่วนราชการในสังกัด

ศูนย์การเรียนรู้เทศบาลตำบลอากาศอำนวยเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการพัฒนาแบบองค์รวมมุ่งเน้นความสำคัญของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทางด้านภูมิปัญญา วัฒนธรรม วิถีชีวิต และอัตลักษณ์ของท้องถิ่นเป็นโจทย์สำคัญในการเผยแพร่องค์ความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนเพื่อให้คงอยู่และยั่งยืนต่อไป เป็นการแสวงหาความรู้ที่มีอยู่ในท้องถิ่นอยู่แล้วเป็นทุนในการเผยแพร่สู่ภายนอก (inside-out) แตกต่างจากอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช และ อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกที่ใช้การแสวงหาความรู้จากภายนอกเข้าสู่ชุมชนหรือท้องถิ่น (outside-in) อย่างไรก็ตาม แม้จะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กแต่ศูนย์การเรียนรู้เทศบาลตำบลอากาศอำนวยก็เป็นหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับจากองค์กรภายนอกและภาคีเครือข่ายที่จะให้ทุนสนับสนุนและในการจัดกิจกรรม และเป็นเครือข่ายดำเนินกิจกรรมให้กับเด็กเยาวชน และประชาชนในพื้นที่

โดยสรุปแล้ว ศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบทั้งสามแห่ง แม้จะมีเอกลักษณ์และความแตกต่างกันในการดำเนินงานและกิจกรรมของศูนย์ แต่ทั้งสามแห่งก็ได้รับการยอมรับว่าเป็น “ศูนย์การเรียนรู้ที่มีชีวิต” สามารถบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ให้เป็นศูนย์การศึกษาที่เป็นที่ยอมรับในชุมชน โดยมีผลลัพธ์ของการดำเนินงานร่วมกันทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังสรุปได้ดังนี้

(1.) ผลลัพธ์ของการดำเนินงานทางตรง

- (1.1) ได้รับความพึงพอใจของชุมชนที่ได้มีส่วนร่วม
- (1.2) ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ
- (1.3) มีจำนวนผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง
- (1.4) มีภาคีเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

(2.) ผลลัพธ์ของการดำเนินงานทางอ้อม

- (2.1) การพัฒนาด้านคุณภาพการศึกษา
- (2.2) เสริมสร้างการเรียนรู้เพิ่มเติม
- (2.3) พฤติกรรมเสี่ยงของเด็กเยาวชนลดลง
- (2.4) สภาพแวดล้อมของชุมชนดีขึ้น
- (2.5) เพิ่มศักยภาพการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน

3. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

(1.) ปัจจัยที่ใช้ในกระบวนการทำงาน

- (1.1) วิสัยทัศน์ผู้นำ และนโยบายที่ชัดเจนในส่งเสริมการเรียนรู้
- (1.2) การจัดตั้งหน่วยงานใหม่ หรือ การบูรณาการการทำงานร่วมกันภายในหน่วยงาน
- (1.3) การสนองความต้องการผู้รับบริการ
- (1.4) การประสานงานและการทำงานเครือข่ายภาคีภายนอก
- (1.5) การทำงานอย่างทุ่มเทของผู้นำซึ่งเป็นผู้ดำเนินการ
- (1.6) การทำงานเป็นทีม และจิตสาธารณะของผู้ปฏิบัติ
- (1.7) การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนอย่างแท้จริงในการก่อตั้งและดำเนินกิจกรรม
- (1.8) รูปแบบการดำเนินกิจกรรมที่หลากหลายและต่อเนื่อง

(2.) ปัจจัยแวดล้อม

- (2.1) สถานที่ตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสม การคมนาคมสะดวก และสภาพแวดล้อมดี
- (2.2) ความพร้อมและความเข้มแข็งด้านการศึกษาของเด็กและเยาวชนในพื้นที่

4. ผลการขับเคลื่อนในการขยายเครือข่าย

โครงการวิจัยได้รับความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเครือข่าย 3 แห่ง คือ องค์กรการบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา องค์กรการบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง จังหวัดสุโขทัย และ เทศบาลตำบลกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร ในการเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบ โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ที่มีความพร้อมทั้งทางด้านกำลังคน เงินทุน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ ซึ่งภายหลังจากเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโครงการ ได้มีการดำเนินการการแบ่งปันความเห็นและวิสัยทัศน์ (shared vision) ระหว่างผู้บริหาร คณะทำงาน ผู้ปฏิบัติงาน และผู้เชี่ยวชาญภายนอก เกี่ยวกับการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้โดย นำมิติเชิงเศรษฐกิจ การศึกษา วัฒนธรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการขับเคลื่อน มีการกำหนดให้มีการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ในพื้นที่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา น้อมเกล้า นครราชสีมา โดยบรรจุใน แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2554 ในการจัดตั้ง“ศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรการบริหารส่วนจังหวัด นครราชสีมา”

สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเครือข่ายอีก 2 แห่ง เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก โดยองค์การบริหารส่วนตำบลบางขลัง จังหวัดสุโขทัย เป็นองค์กรที่มีความพร้อมของการ เป็นแหล่งประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม ผู้บริหารองค์กรมีแนวคิดที่จะนำต้นทุนทางสังคมที่มีอยู่มา พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ของชุมชนในลักษณะ inside-out โดยมีการดำเนินงาน หลังจากเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ การแบ่งปันความเห็นและวิสัยทัศน์ (shared vision) ระหว่างผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล และผู้นำชุมชนเพื่อให้ความเข้าใจตรงกันและสร้างการมีส่วนร่วม ทางความคิดร่วมกัน และได้บรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2554 ถึงการจัดตั้ง“ศูนย์ การเรียนรู้ขององค์กรบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง” ภายใต้งานแนวคิด รูปแบบการจัดตั้ง วิธีการ ดำเนินงาน มาประยุกต์ใช้กับพื้นที่ ภายใต้งานหลักการนำทรัพยากรและทุนในท้องถิ่นมาใช้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด และจะจัดประชาคมเสนอแผนการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ในแบบฉบับของตนเอง

เทศบาลตำบลกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กอีกแห่ง หนึ่งที่มีจุดเด่นเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม คือความเป็นชาติพันธุ์ไทยโล้ ซึ่งผู้บริหารองค์กรมี แนวคิดที่จะพัฒนาศูนย์วัฒนธรรมไทยโล้ให้เป็นศูนย์เรียนรู้ชุมชน เพื่อให้ประชาชนเข้าไปศึกษาหา ความรู้ทางด้านภูมิปัญญาของท้องถิ่น เป็นแหล่งในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ศึกษา ขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่นของชาวไทยโล้กุสุมาลย์ต่อไป โดยได้มีขั้นตอนของการแบ่งปัน ความเห็นและวิสัยทัศน์ (shared vision) ระหว่างผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล และผู้นำชุมชน เพื่อให้ความเข้าใจตรงกันและสร้างการมีส่วนร่วมทางความคิดร่วมกันเช่นเดียวกับองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นเครือข่ายอื่น ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นที่จะทำการบูรณาการงานในแต่ละฝ่ายแต่ละกองมา ช่วยสนับสนุนให้ ศูนย์วัฒนธรรมไทยโล้ ได้มีการขับเคลื่อนหลังจากหยุดนิ่งมานาน โดยได้นำเสนอ

ความคิดเห็นกับประชาชนชุมชนและผู้มีความรู้ทางวัฒนธรรมของอำเภอกุสุมาลย์ เพื่อร่วมกันเสนอแผนการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ต่อเทศบาลตำบลกุสุมาลย์และสภาวัฒนธรรมกุสุมาลย์ และบรรจุในแผนปีประจำปีงบประมาณ 2554 ของเทศบาลตำบลกุสุมาลย์ด้วย

สำหรับข้อเสนอแนะในการนำความรู้ไปใช้นั้น คณะวิจัยได้เสนอข้อที่ควรพิจารณาสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กและขนาดใหญ่ที่จะนำความรู้ที่ได้จากการโครงการวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อท้องถิ่น ดังนี้

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่

(1) ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษาที่เน้นเยาวชนเป็นศูนย์กลาง ซึ่งกิจกรรมในลักษณะศูนย์เรียนรู้เป็นทางเลือกที่จะทำให้การพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืนและเป็นฐานเสียงสำคัญของนักการเมืองที่มีเป้าหมายในการทำงานเพื่อส่วนรวมได้อย่างยั่งยืน

(2) การจัดตั้งหน่วยงานอิสระขึ้นใหม่หรือมีระบบการบริหารงานในรูปแบบใหม่ที่มีความคล่องตัวและมีกฎเกณฑ์ที่น้อยที่สุดอาจเป็นทางเลือกหนึ่ง เพื่อให้เกิดอิสระทางความคิดสร้างสรรค์ด้านการพัฒนากิจกรรมและการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) ต้องมีการเตรียมพร้อมเรื่องคนทำงานที่ต้องมีกระบวนการพัฒนา แนวคิดและวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ของหน่วยงานให้ชัดเจน ใช้ลักษณะงานเป็นพลังจูงใจผู้ปฏิบัติงาน มีการพัฒนาการทำงานเป็นทีม และเสริมสร้างจิตสาธารณะแก่ผู้ปฏิบัติงาน

(4) การปฏิบัติงานของพนักงานและฝ่ายบริหารที่มาจากการเลือกตั้ง ควรต้องมีความเข้าใจตรงกันในสิ่งที่จะทำ ไม่ว่าจะฝ่ายใดจะเป็นฝ่ายริเริ่มก่อนก็ตามจะต้องสื่อสารจนเกิดความเข้าใจและเต็มใจที่จะนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จึงจะส่งผลให้งานเกิดผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น

(5) การประสานความร่วมมือในการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายเพื่อความเข้มแข็งด้านองค์ความรู้ใหม่ ทำให้การดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้มีความหลากหลายและเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่อง

(6) สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งจะทำให้ชุมชนเกิดการยอมรับและให้ความร่วมมือสนับสนุนการดำเนินการ รวมทั้งเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมาย เช่น เด็กและเยาวชน ต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการก่อตั้งและดำเนินการตั้งแต่ต้น เพื่อให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่แท้จริง

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก

(1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก เช่น เทศบาลตำบล หรือ องค์กรบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก โดยทั่วไปมักมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ดังนั้น การริเริ่มกิจกรรมควรเริ่มจากความเป็นไปได้ คิดจากเล็กไปหาใหญ่ และคิดแบบทำได้

- (2) ใช้ทุนทางสังคมที่มีอยู่มากกว่าการมองหาทุนทางเศรษฐกิจหรือเงินงบประมาณ
- (3) การดำเนินกิจกรรมใดๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ควรละเลยกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน จะต้องมีการสื่อสารสาธารณะ การแบ่งปันแนวคิดและวิสัยทัศน์ (Shared vision) กับชุมชน ซึ่งจะทำให้ชุมชนเกิดการยอมรับและให้ความร่วมมือสนับสนุนการดำเนินการ รวมทั้งเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ
- (4) ต้องมีการทำงานเป็นทีม เพื่อการมีวิสัยทัศน์เดียวกันของพนักงาน ผู้ร่วมปฏิบัติงาน และทุกคนจะต้องรู้เป้าหมายปลายทางของศูนย์เรียนรู้และรู้เส้นทางที่จะเดินไปสู่เป้าหมายนั้น
- (5) ควรที่มีการสร้างภาคความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้มีความหลากหลายและเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่อง และการสร้างความร่วมมือกับภาคีภายนอกจะทำให้ท้องถิ่นได้รับการสนับสนุนทั้งทางด้านองค์ความรู้ใหม่ และแหล่งเงินทุนในการดำเนินกิจกรรม
- (6) ควรใช้หลักในการรวมพลังกันทำงานหรือบูรณาการโดยมีเป้าหมายอยู่ที่ศูนย์เรียนรู้ ชุมชน ทำกิจกรรมต่างๆ ภายใต้วัตถุประสงค์ของศูนย์เรียนรู้ ทั้งนี้กิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการก็ยังคงอยู่ในขอบเขตภาระงานของฝ่ายหรือกองนั้นๆ
- (7) ทั้งฝ่ายพนักงานประจำและฝ่ายบริหารที่มาจากการเลือกตั้ง ต้องมีความเข้าใจตรงกันในสิ่งที่จะทำ ไม่ว่าจะฝ่ายใดจะเป็นฝ่ายริเริ่มก่อนก็ตามจะต้องสื่อสารจนเกิดความเข้าใจตรงกัน และเต็มใจที่จะน่านโยบายไปสู่การปฏิบัติ

บทคัดย่อ

โครงการวิจัย “การจัดการด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้” มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาพัฒนาการ บทบาท และปัจจัย ตลอดจนเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จของการเกิดเป็นศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีชีวิต ได้แก่ อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก และศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร และ (2) เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้วิธีการของการถอดบทเรียน เพื่อค้นหาและดึงเอาความรู้จากประสบการณ์และการปฏิบัติงานที่เป็นความรู้เฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นออกมา นอกจากนี้ ยังใช้วิธีการ Success Story Sharing (SSS) ที่เป็นการเรียนรู้ผ่านผลของการปฏิบัติ เรียนรู้จากการปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเครือข่ายและการศึกษาดูงานในสถานที่จริงเพื่อให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน

ผลการศึกษาพบว่า ขนาดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเป็นเมือง วัตถุประสงค์ รวมทั้งลักษณะของการแสวงหาความรู้ ทำให้การดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก และศูนย์การเรียนรู้เทศบาลตำบลอากาศอำนวย มีคุณลักษณะและความโดดเด่นของการดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไป โดย อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช เน้นการให้ความรู้และแรงบันดาลใจทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแก่เด็กและเยาวชน พัฒนาขึ้นจากคำริของผู้นำทางการเมือง มีการนำเด็กและเยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่กระบวนการจัดตั้งอุทยานการเรียนรู้ มีการนำรูปแบบของการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ที่เป็นโครงการอิสระ เพื่อเปิดโอกาสให้ทีมงานคนรุ่นใหม่มีอิสระในการคิดค้นงานและพัฒนาอุทยานการเรียนรู้ อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก มีจุดเด่นอยู่ที่ห้องสมุดมีชีวิต มีการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ที่อยู่ใจกลางเมืองพิษณุโลกเพื่อตอบสนองความต้องการของคนทุกวัย มีรูปแบบของการบริหารจัดการแบบผสมผสานระบอบราชการและพนักงานจ้างเหมาแบบโครงการ เพื่อสร้างความเป็นอิสระของหน่วยจัดการในการคิดและจัดกิจกรรม สำหรับศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร มีเอกลักษณ์ที่แตกต่างไปจากแหล่งเรียนรู้ในสังคมเมือง ยึดหลักของการจัดสรรทุนทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีรูปแบบการบริหารจัดการและงบประมาณด้วยวิธีบูรณาการร่วมกันของหน่วยงานภายในเทศบาลตำบล นอกจากนี้ ผลลัพธ์ของโครงการวิจัยยังทำให้ได้เครือข่ายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มเติมอีก 3 แห่ง ที่ยอมรับแนวคิดการจัดการศูนย์เรียนรู้และได้นำประยุกต์ใช้กับการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรมด้วย

ABSTRACT

The purposes of the research on “Education Management of Local Government Office: A Case Study of Learning Center” were (1) studying of development, roles and factors including conditions that brought about the success of establishment the existing learning centers of Local Government Offices namely Nakhon Si Thammarat City Learning Park, Phitsanulok Municipality Education Park, and Community Learning Center Of Akatumnuay Subdistrict Municipality, Sakon Nakhon (2) sharing and understanding of administration, enhancing knowledge among the local government officials by learning from lesson, in order to obtain knowledge from experiences and administration of individual government officials. Moreover, this research used methodology of “Success Story Sharing” (SSS) which was learning via good practices of administration, sharing administrative experience by prototype local government officials to other local government officials in the network, and taking field trips to study sites.

The research revealed that the differences in size of local government offices, history, purposes and learning methodology of Nakhon Si Thammarat City Learning Park, Phitsunulok Municipality Education Park, Community Learning Center of Akatumnuay Subdistrict Municipality led to differentiate in their individual prominent administrative practices.

Nakhon Si Thammarat City Learning Park concentrated on providing knowledge and motivating children and teenagers by science and technology which was created by the idea and vision of political leaders, participating by children and teenagers in primary stage of establishing activities of Learning Park, adopting modern administration of independent project.

Phitsunulok Municipality Education Park had outstanding characteristic by providing existing library, area based administration to satisfy people’s demands, integrating between bureaucrats and project contractors for independently decision making.

Community Learning Center of Akatumnuay Subdistrict Municipality, Sakon Nakhon, had different identity from other city learning parks, depended on social and traditional knowledge based for optimal beneficiary, integrating among internal units of sub-district municipalities in administration and budgetary. In addition, the research also illustrated that there were three additional local government offices joining the earning network which finally adopted the concepts to develop learning center dependently on area based.

บทที่ 1

บทนำ

หลักการและเหตุผล

จากการที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 และ พ.ศ.2550 ได้ให้ความสำคัญกับการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างมาก ทั้งเจตนารมณ์ทางด้านการเมืองที่ให้มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังท้องถิ่นให้มากที่สุด และการส่งเสริมบทบาทที่ชัดเจนขึ้นของการเป็นองค์กรที่ให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบมากขึ้น มีการถ่ายโอนภารกิจของหน่วยราชการที่ครอบคลุมภารกิจหลายด้าน คือ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต ด้านการจัดระเบียบชุมชนและการรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านวางแผนการส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

ภารกิจดังกล่าวเป็นการกำหนดหน้าที่ที่ครอบคลุมและส่งผลกระทบต่อประชาชนในท้องถิ่นทุกด้าน อีกทั้งเป็นการเพิ่มอำนาจและให้อิสระ (autonomy) ในการตัดสินใจของท้องถิ่นทั้งการเป็นผู้ออกและบังคับใช้กฎหมายผู้จัดบริการสาธารณะ และผู้ให้เงินอุดหนุน ยกตัวอย่างเช่น การออกข้อบัญญัติท้องถิ่น การออกหรือต่อไปอนุญาตต่างๆ การกำหนดเขตผังเมือง การตัดสินใจให้เงินอุดหนุนหรือจัดทำโครงการ และการจัดซื้อจัดจ้าง โดยการดำเนินการตามภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนดังกล่าวให้สำเร็จได้ ต้องอาศัยความสามารถทางการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดบริการสาธารณะและการสร้างความพึงพอใจแก่ประชาชน รวมถึงการสร้าง ความไว้วางใจของประชาชนที่มีต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย

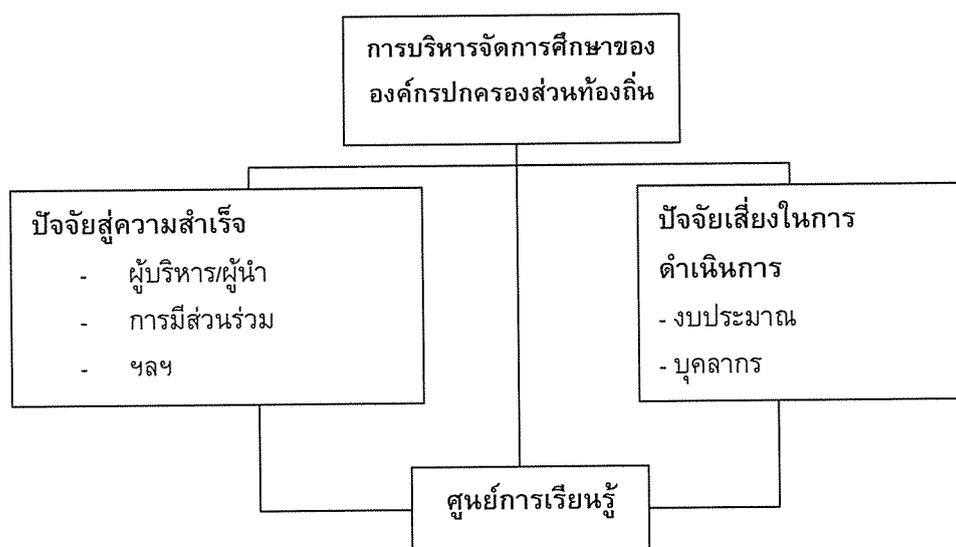
ในด้านบริหารจัดการและเพิ่มขีดความสามารถทางการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นผู้บริหารท้องถิ่นในยุคใหม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแนวทางในการบริหารจากการยึดการบริหารแบบเก่ามาเป็นการบริหารแนวใหม่ ที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นของสภาพท้องถิ่นภายใต้กรอบของการพัฒนาที่ยั่งยืน การมีส่วนร่วม และการพึ่งตนเอง ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันส่วนใหญ่ได้มีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการและการให้บริการใหม่ๆ แก่ประชาชน

อย่างไรก็ตาม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งยังมีข้อจำกัดในการบริหารจัดการสาธารณะที่ซับซ้อน โดยเฉพาะในโครงการที่ใช้เงินลงทุนจำนวนมาก หากมีความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกัน การจัดการร่วมกับภาคีท้องถิ่นต่างๆ หรือการร่วมมือกับ

สถาบันการศึกษา กลุ่มสมาคม และองค์กรเอกชนต่างๆ ก็จะเป็นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกันระหว่างองค์กรที่สามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้

หนึ่งในหน้าที่สำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังที่ได้ปรากฏอยู่ในเอกสารสำคัญ เช่น พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 (รวมทั้งที่ได้แก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2543) คือ การให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม และการส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชน ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งจึงได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาและการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ทั้งในและนอกระบบ มีการจัดทำโครงการเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไปในท้องถิ่น อาทิ การจัดตั้งอุทยานการเรียนรู้เมือง นครศรีธรรมราช (City Learning Park ; CLP) ของเทศบาลนครนครศรีธรรมราช อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก (Phitsanulok Education Park ; PEP) ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร เป็นต้น

ในปัจจุบัน ศูนย์การเรียนรู้แต่ละแห่ง ได้ดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ดึงดูดให้เยาวชนประชาชนทั้งในและนอกพื้นที่เข้ามาใช้บริการเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ แสดงให้เห็นถึงศักยภาพการบริหารจัดการด้านการศึกษานอกระบบที่สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ก่อให้เกิดการยกระดับความรู้และการศึกษา ตลอดจนคุณภาพชีวิตของคนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี



ภาพที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช (City Learning Park: CLP) โดยการบริหารงานของเทศบาลนครนครศรีธรรมราช เปิดให้บริการอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 5 ธันวาคม 2549 โดยนายสมนึก เกตุชาติ นายกเทศมนตรีนครนครศรีธรรมราชได้นำแนวคิดอุทยานการเรียนรู้ TK Park ที่ Central World กรุงเทพมหานคร มาพัฒนาและประยุกต์ใช้โดยยึดพื้นฐานความ

ต้องการของเยาวชนและประชาชนในท้องที่ อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชนับว่าเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีชีวิตสำหรับเยาวชนในการค้นหาตนเองด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์โดยการเรียน การฝึกทักษะ และทำ กิจกรรมเชื่อมโยงความรู้ผ่านสื่อเทคโนโลยี เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเลือกสิ่งที่ตนชอบ โดยมีกระบวนการระดมสมอง (Brain Storming) เพื่อสกัดข้อมูลที่สะท้อนถึงความต้องการ (needs/want) ของเยาวชนในพื้นที่อย่างแท้จริง ทั้งนี้ประชาชนสามารถสมัครเป็นสมาชิกได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายและมีกิจกรรมตลอดทั้งปี

อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก (Phitsanulok Education Park: PEP) โดยการบริหารงานของเทศบาลนครพิษณุโลก ตั้งอยู่ในอาคารหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก (Phitsanulok Municipal Library) มีการดำเนินงานโดยใช้แนวคิดของอุทยานการเรียนรู้ TK Park ที่ Central World กรุงเทพมหานครเป็นต้นแบบในการพัฒนาเช่นเดียวกับอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช แต่เป็นอุทยานการเรียนรู้ที่มีแนวคิดของการนำหนังสือ ดนตรี กิจกรรม และมัลติมีเดียมาผสมผสานเข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดจินตนาการแก่เยาวชนและประชาชนในท้องที่ ซึ่งเปิดบริการอย่างเป็นทางการเมื่อ 11 กุมภาพันธ์ 2551

ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ภายใต้การบริหารงานของกองการศึกษาเทศบาลตำบลอากาศ อากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร เป็นศูนย์การเรียนรู้ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้แก่คนในชุมชน ทำพิธีเปิดอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 25 มีนาคม พ.ศ. 2548 มีองค์ประกอบของศูนย์การเรียนรู้ที่สำคัญ 6 ส่วน คือ ห้องแสดงวัฒนธรรมไทโย้ย ห้องสมุดชุมชน ห้องอินเทอร์เน็ตชุมชน ห้องวิชาการชุมชน ห้องเรียนรู้อาชีพร้านค้าชุมชน และลานกิจกรรม ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลอากาศอำนวยเน้นการพัฒนาจุดแข็งของท้องถิ่นด้านเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมของชาวไทโย้ยซึ่งเป็นกลุ่มชาติพันธุ์หลักในอากาศอำนวย และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาจุดอ่อนของคนในท้องถิ่นที่ยังขาดแหล่งเรียนรู้และโอกาสเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ ให้สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตการเรียนรู้ของคนในท้องถิ่นให้ และให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตร่วมกัน

จากข้อมูลข้างต้น จึงเกิดคำถามว่า **ศูนย์การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นได้มีพัฒนาการ มีบทบาทและกระบวนการอย่างไร มีปัจจัยภายในและภายนอกที่สำคัญอะไรบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดตั้งและการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ในระยะเวลาที่ผ่านมา รวมถึงจุดเด่นและจุดด้อยของศูนย์การเรียนรู้**

ดังนั้น สถาบันพัฒนาสยาม (SDI) จึงได้เห็นความสำคัญของการทำวิจัยเพื่อถอดบทเรียนและสร้างกระบวนการขับเคลื่อนในโครงการ “การจัดการด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้” เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้แต่ละแห่งให้เป็นศูนย์การศึกษาที่เป็นที่ยอมรับในชุมชน มีเงื่อนไขใดที่เป็นเหตุสำคัญให้ศูนย์การเรียนรู้เหล่านั้นขยายตัว ข้อมูลดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ วิธีการทำงานขององค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จในด้านการพัฒนาบริการสาธารณะรูปแบบใหม่และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของประชาชน ในด้านการบริหารจัดการศึกษานอกระบบ อีกทั้งเพื่อเป็นการก่อให้เกิดแรงบันดาลใจหรือแรงจูงใจแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่สนใจ มีความมุ่งมั่นและตระหนักถึงคุณประโยชน์ของศูนย์การเรียนรู้ได้นำองค์ความรู้จากการเข้าร่วมกิจกรรมในโครงการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้กับท้องถิ่นของตนได้อย่างเหมาะสมและเป็นรูปธรรมต่อไป ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน มีความโดดเด่นทางด้านผลงานในการบริหารและการจัดบริการการศึกษาที่แตกต่างกันไปในแต่ละแห่ง ดังนั้น การเปิดและสร้างโอกาสให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ร่วมโครงการได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกันโดยอาศัยกระบวนการ การมีส่วนร่วมที่ช่วยผลักดัน และเสริมสร้างความรู้ ความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการ “คิด” “พูด” และ “ปฏิบัติ” ร่วมกัน เพื่อขยายผลของการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มีชีวิตอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาพัฒนาการ บทบาท และปัจจัย ตลอดจนเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จของการเกิดเป็นศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีชีวิต ได้แก่ อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก และศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร
2. เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการโครงการส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเครือข่ายที่เข้าร่วมกิจกรรมในโครงการวิจัย

กลุ่มเป้าหมาย

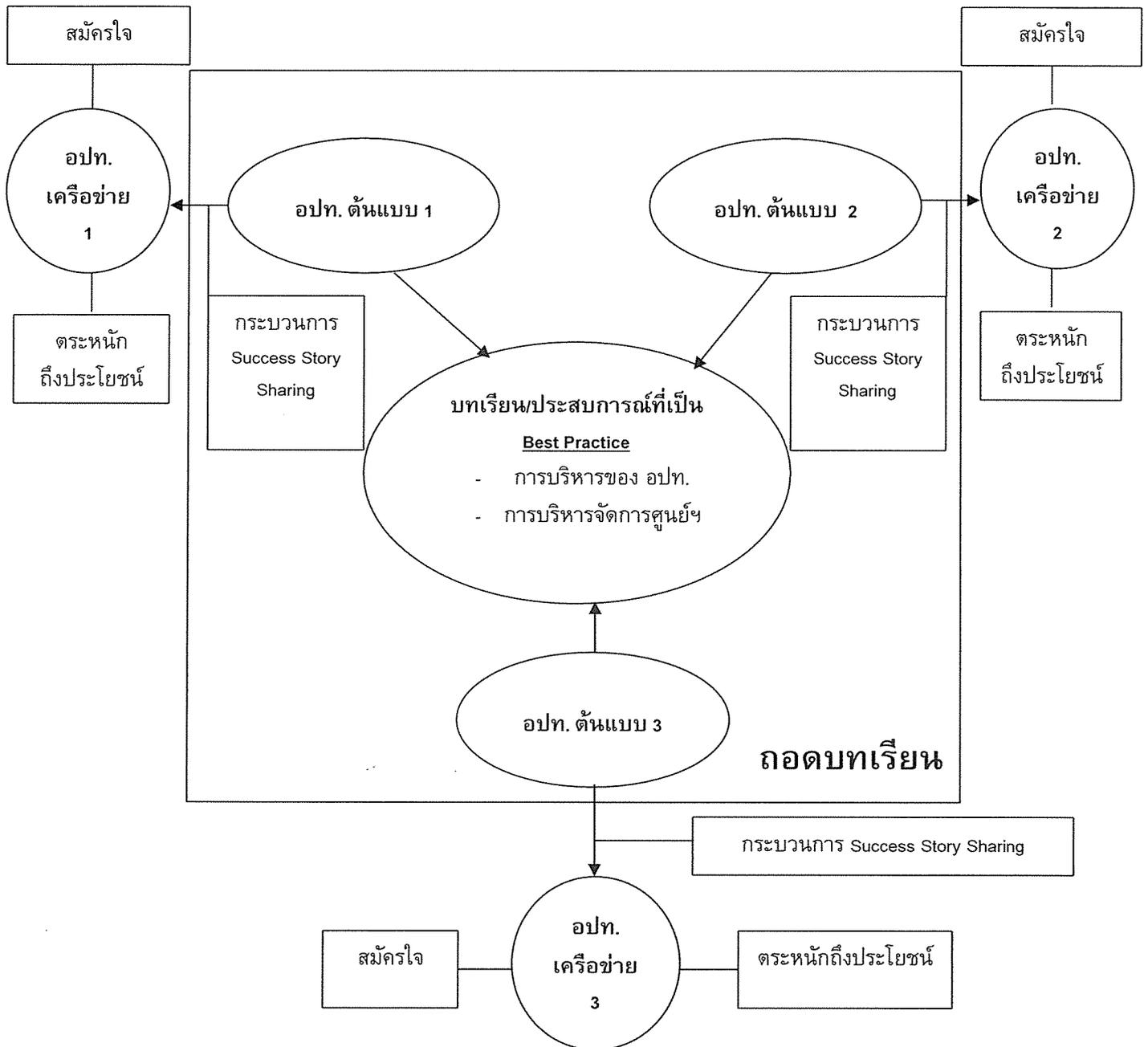
การวิจัยเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นี้ ประกอบด้วยผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ต่อไปนี้

1. กลุ่มองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 3 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ (1) เทศบาลนครนครศรีธรรมราช (2) เทศบาลนครพิษณุโลก และ (3) เทศบาลตำบลอากาศอำนวย จ.สกลนคร
2. กลุ่มองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นจำนวน 3 แห่ง ที่มีความยินดีจะเข้าร่วมเป็นเครือข่ายเพิ่มเติม ซึ่งจะได้รับการถ่ายทอดความรู้จากการพัฒนาและสร้างรูปแบบของกระบวนการขับเคลื่อนความรู้ด้านการจัดการศูนย์การเรียนรู้ใน หัวข้อ 3.1 ทั้งนี้ รูปแบบของศูนย์การเรียนรู้ อาจปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมต่อสภาพท้องถิ่น และปัจจัยแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษานี้ใช้วิธีการจัดการความรู้ (KM) และการถอดบทเรียนด้านการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3 แห่ง เพื่อให้เป็นตัวอย่างหรือต้นแบบที่ดีของ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ และเพื่อให้เป็นแนวทางในการขยายผลหรือสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ภายใต้เงื่อนไขของความสมัครใจ โดยต้องเป็นองค์กรที่มีความมุ่งมั่นและมีความตระหนักถึงประโยชน์ของศูนย์การเรียนรู้ ซึ่งนักวิจัยจะได้ใช้กระบวนการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (knowledge Sharing: KS) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ (KM) โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Success Story Sharing (SSS) ในการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ “คิด” “พูด” และ “ปฏิบัติ” ร่วมกัน ดังแสดงในภาพที่ 2 เพื่อให้เกิดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ต่อไป



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการศึกษา

1. การถอดบทเรียน เป็นการค้นหาและดึงเอาความรู้จากประสบการณ์การปฏิบัติงาน ที่เป็นความรู้เฉพาะองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นออกมาเพื่อแลกเปลี่ยนแบ่งปันให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นและผู้สนใจทั่วไปสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ แบ่งออกเป็น

- การสัมภาษณ์เชิงลึก
- การสนทนากลุ่ม (Focus Group)
- การสังเกตการณ์การดำเนินงานจริง
- การจัดเวทีถอดบทเรียน

2. Success Story Sharing (SSS) เป็นการเรียนรู้ผ่านผลของการปฏิบัติ เรียนรู้จากการปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบ

3. การศึกษาดูงานศูนย์ต้นแบบและเครือข่ายในพื้นที่เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของศูนย์เครือข่าย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ (Outputs)

1. ได้รับความรู้ ที่ผ่านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ทางด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ ศูนย์การเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม และส่งผลให้ศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มเป้าหมายทั้ง 3 แห่ง เกิดแรงบันดาลใจให้ รักษา (maintain) และพัฒนา (develop) ศูนย์การเรียนรู้ในท้องถิ่น ให้เกิดความยั่งยืนและมีชีวิตอย่างต่อเนื่องต่อไป

2. ได้สื่อเพื่อใช้ในการเผยแพร่แนวคิดการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็น Success Story แก่สาธารณชนทั่วไป

3. เกิดเครือข่ายของผู้เข้าร่วมโครงการที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำความเข้าใจต่อกันในวิธีการบริหารจัดการองค์ความรู้ ซึ่งมีตัวอย่างและผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมจากศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลุ่มเป้าหมาย 3 แห่ง

4. เกิดการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่องของการจัดการศูนย์การเรียนรู้ที่ทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้เกิดแรงกระตุ้นในการพัฒนาหรือการริเริ่มงานใหม่ทางด้านการจัดการศึกษานอกระบบและการจัดการองค์ความรู้ให้กับชุมชนอย่างสอดคล้องตรงตามความต้องการของคนในพื้นที่

5. ได้เครือข่ายที่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มเติมอีก 3 แห่ง ที่ยอมรับแนวคิดการจัดการศูนย์เรียนรู้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับท้องถิ่นตนเองต่อไป

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

ในการวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

2.1 ข้อมูลเบื้องต้นของศูนย์การเรียนรู้

- 2.1.1 อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช
- 2.1.2 อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก
- 2.1.3 ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร

2.2 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

- 2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
- 2.2.2 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการถอดบทเรียน
- 2.2.3 หลักและแนวคิดด้านการบริหารงานภาครัฐ
- 2.2.4 ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 2.3.1 งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการความรู้
- 2.3.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการศูนย์การเรียนรู้

2.1 ข้อมูลเบื้องต้นของศูนย์การเรียนรู้

ศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบ 3 แห่ง อันประกอบไปด้วย อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก และศูนย์เรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย มีความเป็นมาและองค์ประกอบของศูนย์การเรียนรู้ที่เป็นข้อมูลเบื้องต้นที่แตกต่างกันไปตามบริบทของท้องถิ่น ทั้งทางด้านวัตถุประสงค์หลักของศูนย์ สถานที่ตั้งศูนย์ การบริหารจัดการศูนย์ ตลอดจนการให้บริการของศูนย์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช (City Learning Park/CLP)

อุทยานการเรียนรู้โครงการเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเนื่องในโอกาสทรงครองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี หรือ อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช (City Learning Park ชื่อย่อ CLP) เป็นโครงการสร้างแหล่งเรียนรู้เพื่อผู้ที่สร้างสรรค์และทันสมัยสำหรับเยาวชนโดยเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยได้รับการริเริ่มด้วยความคิดของวัยรุ่นในเขต

เทศบาลนครศรีธรรมราช โดยมีนายสมนึก เกตุชาติ นายกเทศมนตรีนครนครศรีธรรมราชเป็นผู้ให้การสนับสนุน และสามารถกล่าวได้ว่าอุทยานการเรียนรู้แห่งนี้เป็นต้นแบบแห่งแรกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยที่ถูกสร้างขึ้นด้วยจินตนาการของเด็ก

อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชมุ่งเน้นการเรียนรู้สมัยใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีด้านสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในการเชื่อมโยงเครือข่ายและกระจายความรู้ที่สะดวกต่อการเข้าถึงและการใช้งาน เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ศิลปะ ประวัติศาสตร์ ดนตรี กีฬา ผ่านสื่อเทคโนโลยีมัลติมีเดีย เช่น อินเทอร์เน็ต (Internet) วีซีดี (VCD) ซีดี (CD) ภาพเคลื่อนไหว และภาพสามมิติ (Animation 3D technology) การสร้างภาพเสมือนจริง (Virtual Reality) ระบบห้องสมุดดิจิทัล (Digital Library) การประชุมอบรมผ่านเว็บ (Web Conference) แผนที่ความรู้ (Knowledge Map) เป็นต้น

CLP ได้รับการขนานนามว่าเป็น “แหล่งมั่วสุมทางปัญญา” โดยเป็นพื้นที่สำหรับวัยรุ่นและเด็ก ๆ ตลอดจนคนวัยทำงานในการเรียนรู้เพื่อค้นหาและพัฒนาตัวเอง ด้วยกระบวนการคิดที่เป็นวิทยาศาสตร์ ส่งเสริมและกระตุ้นการสังเกต การตั้งคำถาม การเข้าใจเหตุและผล การคิดวิธีจัดการปัญหาอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ มีการส่งเสริมให้เยาวชนมีทัศนคติต่อโลกแห่งเทคโนโลยีในทางสร้างสรรค์ ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาให้เกิดสิ่งที่ดีงาม โดยมุ่งเน้นให้เยาวชนได้รู้จักจริงโดยการเรียนและการฝึกทักษะ ได้ทำกิจกรรมเชื่อมโยงความรู้และความเชี่ยวชาญต่าง ๆ เพื่อนำสู่การตัดสินใจเลือกสิ่งที่ตนชอบ ที่ตนถนัด ที่ตนอยากสร้างสรรค์ มีความสุขกับการสร้างสรรค์ในสาขาวิชาต่างๆ อันจะเป็นก้าวสำคัญสำหรับการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองและสังคมต่อไป

วัตถุประสงค์หลัก

1. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ของเยาวชนผ่านสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยและหลากหลาย
2. เพื่อกระตุ้นความสนใจของเยาวชนให้เข้าไปสัมผัสและเรียนเพื่อรู้อย่างสนุกสนาน
3. เพื่อสนับสนุนเยาวชนในการเรียนรู้เพื่อค้นหาความชอบและความถนัดของตน นำไปสู่การพัฒนาศักยภาพทางปัญญาของบุคคลและสังคมต่อไป
4. เพื่อเป็นแหล่งพบปะของเยาวชนแห่งใหม่ที่ทันสมัยและสร้างสรรค์ หลีกเลี้ยงการข้องแวะอบายมุข

สถานที่ตั้ง

อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช ตั้งอยู่บนที่ดินของราชพัสดุ บริเวณทิศตะวันตกเฉียงใต้ของสนามหน้าเมือง ริมคลองหน้าเมือง อ.เมือง จ.นครศรีธรรมราช ซึ่งเป็นสวนสาธารณะขนาดใหญ่ใจกลางเมือง การคมนาคมสะดวกและปลอดภัย เยาวชนสามารถเดินทางมาได้เองโดยรถโดยสารประจำทาง รถจักรยานยนต์ รถจักรยาน และการเดินเท้า ลักษณะอาคารเป็นอาคารสองชั้น พื้นที่ใช้สอยกว่า 2,000 ตารางเมตร

ลักษณะอาคารมีตาดฟ้าเป็นลานโล่ง ผนังส่วนใหญ่เป็นกระจกใส มองจากภายนอกเห็นผู้เข้าใช้บริการและกิจกรรมภายในที่กำลังดำเนินอยู่อย่างชัดเจน สื่อถึงความทันสมัย มีชีวิตชีวา ปลอดภัยและตรงไปตรงมา การตกแต่งภายในอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชได้รับแรงบันดาลใจจากเยาวชนรุ่นใหม่ในห้องถิ่นซึ่งมาร่วมกันระดมความคิดเห็นเพื่อช่วยกันสร้างให้เป็นพื้นที่ของเยาวชนอย่างแท้จริง โดยได้บทสรุปว่า อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชหรือ CLP เป็นบรรยากาศของ "สวนแห่งความรู้" ออกแบบภายในให้เชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อมภายนอก คือสวนสาธารณะที่มีต้นไม้ใหญ่จำนวนมาก การตกแต่งภายในประกอบด้วยสื่ออันหลากหลายบริเวณผนังแต่ละพื้นที่และการจัดแสงสว่างที่เหมาะสมเพื่อสร้างความรู้สึกรอบกายและผ่อนคลายเมื่อสัมผัสโดยรวม มีการเน้นสีสดด้วยเฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ตกแต่งต่าง ๆ ที่มีรูปแบบทันสมัยเพื่อสร้างความรู้สึกมีชีวิตชีวา สร้างบรรยากาศการตื่นตัว กระตือรือร้นเพื่อเรียนรู้ พื้นที่ภายในแบ่งเป็นสองลักษณะ คือ พื้นที่ที่สอดคล้องกับลักษณะกิจกรรมเฉพาะต่าง ๆ ที่มีการแยกส่วนอย่างชัดเจน และพื้นที่เอนกประสงค์สำหรับทำกิจกรรมหลากหลายรูปแบบ มีเฟอร์นิเจอร์ที่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบและเคลื่อนย้ายได้ง่าย

การบริหารจัดการ

มุ่งเน้นการประสานความร่วมมือกันจากหลากหลายสาขาอาชีพ ได้แก่ เครือข่ายวัยรุ่น และเด็ก นักวิชาการ ประชาชนท้องถิ่น ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่าง ๆ จากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งในท้องถิ่น จากส่วนกลาง รวมถึงจากต่างประเทศ โดยมุ่งเน้นเพื่อส่งเสริมจินตนาการ และสนองตอบการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ที่ไม่หยุดนิ่งของเยาวชน ทีมบริหารจัดการและเจ้าหน้าที่ประจำอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชมีความตั้งใจและทุ่มเท ดูแลเอาใจใส่เยาวชนที่มาใช้บริการอย่างเต็มใจและมีความสุข มีความรู้พร้อมจะตอบคำถามและให้คำแนะนำได้เป็นอย่างดี สามารถดึงดูดให้ประชาชนได้เข้าใช้บริการอย่างคึกคัก สร้างให้เป็นแหล่งพบปะที่สร้างสรรค์ทันสมัยและได้ใจวัยรุ่น การบริหารจัดการมีทิศทางมุ่งพัฒนาเยาวชนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ เป็นนักสร้างสรรค์ นักผลิตสิ่งใหม่ที่ดีงาม อันจะส่งผลสู่การพัฒนาด้านปัญญาของสังคมต่อไป

การให้บริการ

เริ่มให้บริการตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2549 เปิดบริการทุกวัน ตั้งแต่เวลา 10.00- 19.00 น.

2.1.2 อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก (Phitsanulok Education Park: PEP)

โดยการบริหารงานของเทศบาลนครพิษณุโลก ตั้งอยู่ในอาคารหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก (Phitsanulok Municipal Library) มีการดำเนินงานโดยใช้แนวคิดของอุทยานการเรียนรู้ TK Park ที่ Central World กรุงเทพมหานครเป็นต้นแบบในการพัฒนาเช่นเดียวกับอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช แต่เป็นอุทยานการเรียนรู้ที่มีแนวคิดของการนำหนังสือ ดนตรี กิจกรรม และมัลติมีเดียมาผสมผสานเข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดจินตนาการแก่เยาวชนและประชาชนในห้องที่ ซึ่งเปิดบริการอย่างเป็นทางการเมื่อ 11 กุมภาพันธ์ 2551

วัตถุประสงค์หลัก

1. เป็นแหล่งเรียนรู้ที่เน้นการปลูกฝังและส่งเสริมนิสัยรักการอ่านและการแสวงหาความรู้ด้วยทักษะหลายทางให้เด็ก เยาวชนและประชาชนทั่วไป ในบรรยากาศการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์และทันสมัย
2. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เยาวชนและประชาชนมีโอกาสพัฒนาแลกเปลี่ยนและแสดงผลงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งสามารถสร้างนวัตกรรม ผลผลิตหรือชิ้นงานจากการผสมผสานด้านศิลปวัฒนธรรม ค่านิยม หรือวิถีชีวิต นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีหลากหลายรูปแบบ

สถานที่ตั้ง

อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกตั้งอยู่ในอาคารหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก 217 ถ.ขุนพิเรนทรเทพ ต.ในเมือง อ.เมือง จ.พิษณุโลก รูปแบบการตกแต่งภายในอาคารเน้นความทันสมัย สีสดใสเพื่อดึงดูดผู้ใช้บริการโดยเฉพาะเด็กและเยาวชน เช่น บ้านรักการอ่าน จะออกแบบเป็นเบาะสีสดใสสามารถใช้นอนหรือนั่งอ่านหนังสือได้ รวมทั้งการจัดสัดส่วนของพื้นที่ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ เช่น มุมสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต มุมเด็กเล็ก มุมเงียบ และมุมจิบกาแฟ เพื่อให้ผู้ใช้บริการมีความรู้สึกผ่อนคลายเสมือนอยู่ในบ้าน

การบริหารจัดการ

อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกอยู่ภายใต้การบริหารงานของเทศบาลนครพิษณุโลก โดยมุ่งเน้นการเป็นหอสมุดมีชีวิตที่มีกิจกรรมสร้างสรรค์ทันสมัยหลากหลายประเภท เพื่อกระตุ้นนิสัยรักการอ่านและการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองของเด็กและเยาวชน โดยการบริหารจัดการยึดกรอบยุทธศาสตร์สำคัญ 3 ประการคือ

- 1) ยุทธศาสตร์การเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาวัฒนธรรมระบบข้อมูลความรู้ การเรียนรู้สู่เยาวชน และประชาชนกลุ่มเป้าหมาย โดยกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศแห่งปัญญาและการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์
- 3) ยุทธศาสตร์การสร้างภาพลักษณ์และการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้สื่อสารความเข้าใจแก่สาธารณชนได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาคมกลุ่มต่างๆ ที่น่าสนใจสามารถเข้าร่วมกับหอสมุดเทศบาลและนำเสนอแนวคิดนวัตกรรมการเรียนรู้รูปแบบใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

การให้บริการ

เริ่มให้บริการอย่างเป็นทางการเมื่อ 11 กุมภาพันธ์ 2551 เปิดบริการทุกวันเวลา 09.00 – 20.00 น. ไม่เว้นวันหยุดราชการและวันหยุดชดเชยของทางราชการ

2.1.3 ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลลืออากาศอำเภอ จังหวัดสกลนคร (Community Learning Center Of Akatumnuay Subdistrict Municipality)

ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลลืออากาศอำเภอ ภายใต้การบริหารงานของกองการศึกษาเทศบาลตำบลลืออากาศ อำเภอลืออากาศอำเภอ จังหวัดสกลนคร เป็นศูนย์การเรียนรู้ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้แก่คนในชุมชน มีองค์ประกอบของศูนย์การเรียนรู้ที่สำคัญ 6 ส่วน คือ ห้องแสดงวัฒนธรรมไทโย้ย ห้องสมุดชุมชน ห้องอินเทอร์เน็ตชุมชน ห้องวิชาการชุมชน ห้องเรียนรู้อาชีพร้านค้าชุมชน และลานกิจกรรม ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลลืออากาศอำเภอเน้นการพัฒนาจุดแข็งของท้องถิ่นด้านเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมของชาวไทโย้ยซึ่งเป็นกลุ่มชาติพันธุ์หลักในอำเภอลืออากาศอำเภอ และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาจุดอ่อนของคนในท้องถิ่นที่ยังขาดแหล่งเรียนรู้และโอกาสเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ ให้สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตการเรียนรู้ของคนในท้องถิ่นให้ และให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตร่วมกัน ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลลืออากาศอำเภอเปิดอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 25 มีนาคม พ.ศ. 2548

วัตถุประสงค์หลัก

1. เพื่อให้มีศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน
2. เพื่อให้เด็ก เยาวชน นักเรียน นักศึกษาและประชาชนทั่วไป ได้ฝึกทักษะด้านต่างๆ
3. เพื่อพัฒนาและยกระดับการเรียนรู้ของระบบโรงเรียนรวมถึงการให้บริการเรียนรู้ รวมถึงสร้างโอกาสและสรรหาทรัพยากรเพื่อมุ่งหวังให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตนอกระบบ และตามอัธยาศัยของท้องถิ่น
4. เพื่อให้มีแหล่งข้อมูล ศึกษา ค้นคว้าในทุกด้าน

สถานที่ตั้ง

สำนักงานเทศบาลตำบลลืออากาศอำเภอ 199 ม.18 ถ.อากาศ-ศรีสงคราม ต.อากาศ อ.ลืออากาศ จ.สกลนคร 47170

การบริหารจัดการ

เทศบาลลืออากาศอำเภอเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ตระหนักถึงความสำคัญของการบูรณาการ การพัฒนาแบบองค์รวมที่มุ่งเน้นความสำคัญของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ภูมิปัญญา วิถีชีวิต และอัตลักษณ์ของท้องถิ่นเป็นโจทย์สำคัญของการบูรณาการ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลลืออากาศอำเภอจึงได้รับการก่อตั้งขึ้นโดยมุ่งหวังให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

การบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้จะยึดความต้องการของผู้เข้ามาใช้ประโยชน์เป็นแกนหลักในการดำเนินกิจกรรม และเสริมด้วยการฝึกทักษะในด้านต่างๆ วิธีชีวิตดั้งเดิม ทักษะการเรียนรู้การอาชีพ การรู้เท่าทันโลกเทคโนโลยีที่ไร้พรมแดน ทักษะการดำรงชีวิต วัฒนธรรม สังคม สติปัญญา การพัฒนาตนเอง และการสร้างภาวะผู้นำ โดยคำถามแรกที่ใช้ในการบริหารจัดการคือ “อะไรบ้างที่จะต้องมีในศูนย์การเรียนรู้” และสิ่งที่ต้องคิดต่อมาคือ การมองศักยภาพของเทศบาล อำนาจหน้าที่ งบประมาณ และบุคลากร เพื่อตอบสนองการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ สืบเนื่องเนื่องเทศบาลตำบลอากาศอำนวยมีส่วนการบริหารในสังกัดอยู่ 5 ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุข และกองการศึกษา ซึ่งส่วนราชการเหล่านี้มีงบประมาณที่ตั้งไว้ตามภารกิจอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนซึ่งนับเป็นจุดแข็งที่สำคัญซึ่งสามารถบูรณาการ งาน เงิน วัสดุ และคนเข้าไว้ด้วยกัน กระทั่งผสมผสานออกมาเป็นห้องกิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ ซึ่งถือเป็นการบูรณาการงบประมาณที่ช่วยให้การวางแผนการจัดตั้งประกอบภายในศูนย์การเรียนรู้ฯ ได้อย่างลงตัว

การให้บริการ

เริ่มให้บริการอย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2548 เปิดให้บริการทุกวัน ไม่เว้นวันหยุดราชการ

2.2 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยนี้ เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการบริหารงานภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไปในท้องถิ่นเพื่อก่อให้เกิดการยกระดับความรู้ การศึกษา และคุณภาพชีวิตของคนในพื้นที่โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของประชาชน ดังนั้น หลักและแนวคิดด้านการจัดการความรู้ การบริหารงานภาครัฐ การมีส่วนร่วมของประชาชน ตลอดจนหลักการถอดบทเรียน เป็นนับเป็นความรู้พื้นฐานและเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการวิเคราะห์ถึงปัจจัยและเงื่อนไขสู่ความสำเร็จของการเกิดเป็นศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีชีวิต และสามารถถ่ายทอดวิธีการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สนใจจะนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป โดยองค์ประกอบของหลักและแนวคิดที่เกี่ยวข้องในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ (1) แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (2) แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการถอดบทเรียน (3) หลักและแนวคิดด้านการบริหารงานภาครัฐ และ (4) ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน

2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management/KM)

สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ประกอบไปด้วย 1) นิยาม/ความหมายของการจัดการความรู้ 2) การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ 4) กระบวนการจัดการความรู้ และ 5) หัวใจของการจัดการความรู้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) นิยาม/ความหมายของการจัดการความรู้

ทิพย์วัลย์ หล่อสุวรรณรัตน์ (2547) กล่าวว่า การจัดการความรู้หมายถึงการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายทั้งในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช (2547) ได้ให้คำนิยามการจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้ คือ การรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจากข้อมูลไปสู่สารสนเทศเพื่อให้เกิดความรู้และปัญญาในที่สุด โดยการจัดการความรู้เป็นกระบวนการ (process) ที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นกว่าเดิม

การจัดการความรู้ในความหมายนี้จึงเป็นกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ใช่กิจกรรมของนักวิชาการหรือนักทฤษฎี แต่นักวิชาการหรือนักทฤษฎีอาจเป็นประโยชน์ในฐานะแหล่งความรู้ (resource person) หรือผู้อำนวยการความสะดวกในการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ เป้าหมายคือ การพัฒนางานและพัฒนาคน โดยมีความรู้เป็นเครื่องมือ มีกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ ดังนั้นการจัดการความรู้จึงเป็นเครื่องมือไม่ใช่เป้าหมาย

ทั้งนี้ความรู้มี 2 ประเภท คือ

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

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

นอกจากนี้ ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช (2549) ยังมุ่งเน้นว่าการจัดการความรู้คือเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่

1. บรรลุเป้าหมายของงาน
2. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน
3. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้
4. บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย 6 ประการต่อความรู้ ได้แก่

- (1) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร

- (2) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
- (3) การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
- (4) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
- (5) การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้
- (6) การจัดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดยที่การดำเนินการ 6 ประการนี้บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดเจน อยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือ และส่วนอื่นๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนคนเดียว การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน เป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ ที่เรียกว่า Operation Effectiveness และนิยามผลสัมฤทธิ์ ออกเป็น 4 ส่วน คือ

- (1) การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้า สอนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น สอนองตอบความต้องการของพนักงาน และสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม

- (2) การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

- (3) ชีตความสามารถ (Competency) ขององค์กร และของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร และ

- (4) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่ประสิทธิภาพสูงคือการทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อย แต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง

เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเองที่ร่วมกันสร้างสำหรับใช้งาน ผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะต่อสภาพงานของตน และทดลองใช้งาน การจัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้ แต่เป็นกิจกรรมต้องบูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการการจัดการด้วย

กล่าวโดยสรุป การจัดการความรู้คือการค้นหาความรู้และดึงความรู้ออกมาจากผู้รู้ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันอย่างมีระบบให้กับผู้อื่นโดยเก็บรักษาให้ผู้คนสามารถเข้าถึง เพื่อให้ได้นำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพคนและประสิทธิผลขององค์กรอย่างสูงสุด

2) การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช (2545) กล่าวเมื่อครั้งบรรยายให้กับหลักสูตร "การบริหารงานภาครัฐและกฎหมายมหาชน" รุ่นที่ 1 สถาบันพระปกเกล้า เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2545 ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ทำงานและผลิตผลงานไปพร้อม ๆ กับการสั่งสมความรู้และสร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน พัฒนาวิธีทำงานและระบบงานขององค์กรไปพร้อม ๆ กัน

ผลลัพธ์ (Output) ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ผลงานตามภารกิจที่กำหนด การสร้างศาสตร์หรือสร้างความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจขององค์กรนั้น รวมทั้งการสร้างคนอันได้แก่ ผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร หรือมีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับองค์กร จะเกิดการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยอาศัยการทำงานเป็นฐาน

องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะมีลักษณะเป็นพลวัต (dynamic) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของพัฒนาการด้านต่าง ๆ คล้ายมีชีวิต มีผลงานดีขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม (innovation) รวมทั้งมีบุคลิกขององค์กร ในลักษณะที่เรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่ผู้เกี่ยวข้องสัมพันธ์สามารถรู้สึกได้

การสร้างคนเพื่อให้มีความรู้และทักษะอันเกี่ยวกับงานขององค์กรและมีเจตคติ โลกทัศน์ วิถีคิดในลักษณะของ "บุคคลเรียนรู้" (Learning Person) รวมทั้งมีทักษะของการเป็นบุคคลเรียนรู้

- องค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาสร้างสรรค์องค์กรโดยการผลิตผลงาน สร้างศาสตร์ และสร้างคน
- องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีปฏิสัมพันธ์กับภายนอกองค์กรอย่างชาญฉลาด
- องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันจากการกระทำ (interactive learning through action) ทั้งในหมู่บุคลากร และระหว่างองค์กรกับภายนอก

นอกจากนี้ ลักษณะสำคัญ 5 ประการขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะมีลักษณะสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ คือ

1. มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic problem Solving) โดยอาศัยหลักทางวิทยาศาสตร์ เช่น การใช้วงจรของ Demming (PDCA : Plan, Do, Check, Action)
2. มีการทดลองปฏิบัติ (Experimental) ในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อองค์กรเสมอ โดยอาจจะเป็น Demonstration Project หรือเป็น Ongoing program
3. มีการเรียนรู้จากบทเรียนในอดีต (Learning from their own experience) มีการบันทึกข้อมูลเป็น case study เพื่อให้สมาชิกในองค์กรได้ศึกษาถึงความสำเร็จและความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในอนาคต มีการแลกเปลี่ยนความรู้และ ประสบการณ์ของสมาชิก
4. มีการเรียนรู้จากผู้อื่น (Learning from the Others) โดยการใช้การสัมภาษณ์ (Interview), และการสังเกต (Observation) เป็นต้น

5. มีการถ่ายทอดความรู้โดยการทำ Report, Demonstration, Training & Education, Job Rotation

การบริหารจัดการความรู้สัมพันธ์กับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นจะต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง หากองค์กรใดมีการจัดการความรู้โดยไม่มีโครงสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ก็นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าได้เช่นกัน

3) องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)

1. “คน” ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
2. “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น
3. “กระบวนการความรู้” นั้น เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม

4) กระบวนการจัดการความรู้

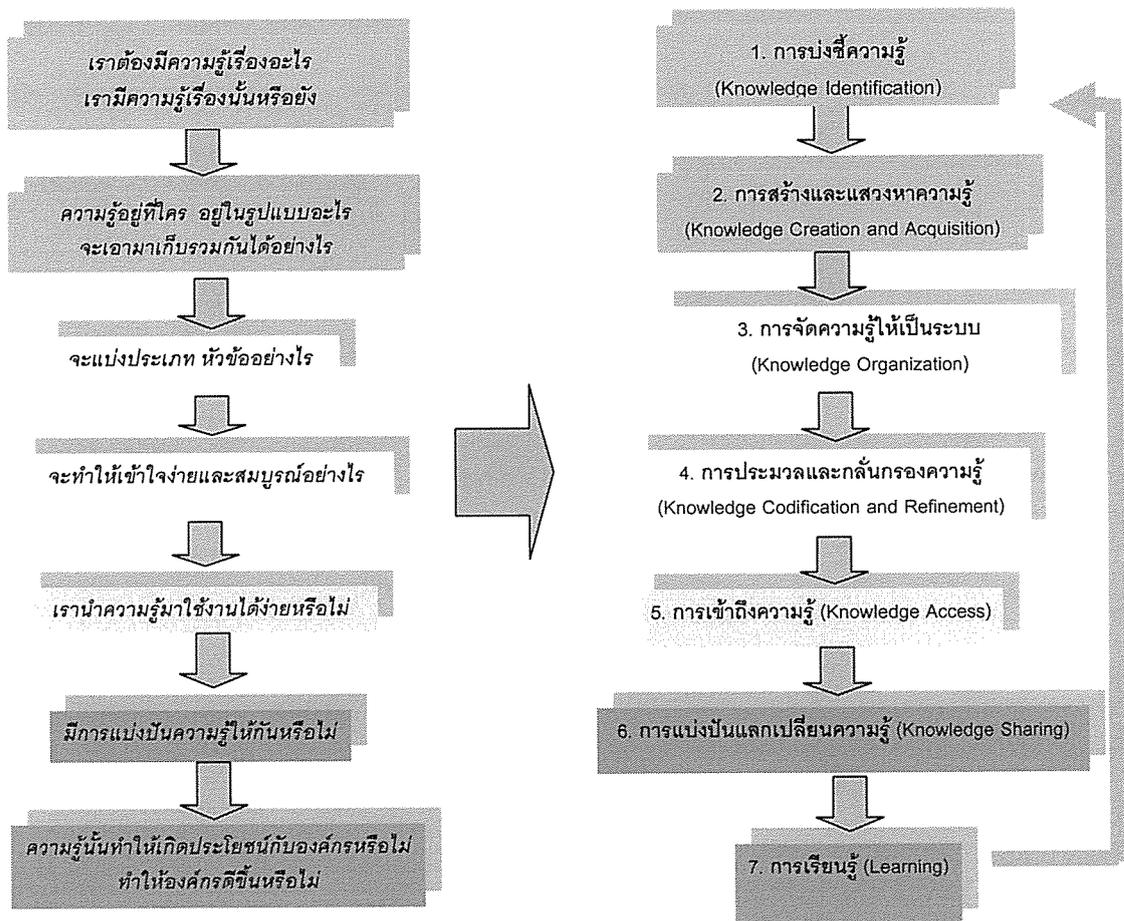
กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร มีทั้งหมด 7 ขั้นตอน คือ

1. การบ่งชี้ความรู้ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่นการสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
5. การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำให้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น **Explicit Knowledge** อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น **Tacit Knowledge** จัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7. การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการเรียนรู้ จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

เพื่อให้ง่ายแก่การเข้าใจ คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้ โครงการพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ในส่วนราชการ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้แสดงแผนภาพกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) ดังนี้



ภาพที่ 2 ภาพกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

ที่มา: คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

5) หัวใจของการจัดการความรู้

หัวใจของ KM เหมือนกับลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of needs) ของ Mcgregor โดยเริ่มจากข้อสมมุติฐานแรกที่เป็นสากลที่ยอมรับทั่วไปว่าความรู้คือพลัง (DOPA KM Team)

1. Knowledge is Power : ความรู้คือพลัง

2. Successful knowledge transfer involves neither computers nor documents but rather in interactions between people. (Thomas H Davenport):
ความสำเร็จของการถ่ายทอดความรู้ไม่ใช่อยู่ที่คอมพิวเตอร์หรือเอกสาร แต่อยู่ที่การมีปฏิสัมพันธ์ ระหว่างคนด้วยกัน

3. The great end of knowledge is not knowledge but action : จุดหมายปลายทางสำคัญ ของความรู้มิใช่ที่ตัวความรู้ แต่อยู่ที่การนำไปปฏิบัติ

4. Now definition of a manager is somebody who makes knowledge productive : นิยามใหม่ของผู้จัดการ คือ ผู้ซึ่งทำให้ความรู้ผลิตดอกออกผล

จะเห็นได้ว่า หัวใจของ KM เป็นลำดับขั้นเริ่มตั้งแต่ ความรู้คือพลังหรือความรู้คืออำนาจ ซึ่งเป็นข้อความเป็นที่ยอมรับที่เป็นสากล ทั้งภาคธุรกิจ เอกชน และภาครัฐราชการ จากการยอมรับดังกล่าวมาสู่การเน้นที่ปฏิสัมพันธ์ของคนที่มีความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้กว่าเครื่องมือหรือเอกสารใด และมักกล่าวถึงว่า แม้ความรู้จะถูกจัดระบบและง่ายต่อการเข้าถึงของบุคคล ต่าง ๆ ดีเพียงใดก็ตาม ถ้ามีความรู้ เกิดความรู้ขึ้นแล้ว หากไม่นำไปใช้ประโยชน์ ก็ไม่ใช่จุดหมายปลายทางของความรู้ สิ่งที่ได้เห็นได้ชัดเจนนที่สุดคือ การเน้นการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ให้เกิดประโยชน์เป็นรูปธรรม ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าหัวใจของ KM อยู่ที่การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม

2.2.2 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการถอดบทเรียน

การถอดบทเรียนเป็นกระบวนการค้นหา และดึงองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ การดำรงชีวิต หรือจากประสบการณ์การปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานสามารถตระหนักรู้ และเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ที่ใช้ในการทำงานกับกระบวนการทำงานและผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงาน ผู้ปฏิบัติที่เกิดการเรียนรู้สามารถอธิบายความสัมพันธ์ของเหตุการณ์และเงื่อนไข ปัจจัยเกื้อหนุนตลอดจนอุปสรรคและการแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการทำงาน กระทั่งสามารถถ่ายทอดเป็นคำอธิบายที่มีคุณค่าในการนำไปปฏิบัติครั้งต่อไป รวมถึงการนำความรู้และประสบการณ์ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่ให้กับคณะทำงานกลุ่มอื่นๆ

การถอดบทเรียนมีจุดมุ่งหมายสำคัญคือ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน โดยพยายามดำเนินการในกิจกรรมที่สำคัญ 3 ประการคือ

1) ทบทวนการดำเนินการที่ผ่านมาเป็นระยะๆ ว่ามีอะไรดีขึ้น อะไรที่ถดถอยลง และเกิดขึ้นจากปัจจัยใด และเกิดจากการกระทำเช่นใด

2) การค้นหาองค์ความรู้จากการปฏิบัติ การถอดบทเรียนต้องการค้นหาว่าจากการปฏิบัติที่ผ่านมาหรือจากการดำรงชีวิตที่ผ่านมาเราได้เรียนรู้อะไรบ้าง และอะไรคือองค์ความรู้ที่จะนำไปใช้ได้

3) การนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาให้มีความก้าวหน้าต่อไป

การถอดบทเรียนจึงเป็นการค้นหาความรู้ที่ได้จากประสบการณ์การทำงานของผู้ปฏิบัติ เมื่อเกิดการเรียนรู้ ทั้งการค้นพบสิ่งที่ดีๆ เพื่อนำมาถ่ายทอดและพัฒนาต่อยอด หรือค้นพบข้อบกพร่องที่เป็นเงื่อนไขที่ทำให้ไม่ประสบความสำเร็จแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ ความรู้ที่ได้จึงเป็นความรู้ภายในที่ในขั้นต่อไปคือการนำเอาความรู้นั้นออกมาภายนอกเพื่อนำมาใช้ทั้งต่อการทำงานของผู้ปฏิบัติเอง และการนำไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือเผยแพร่ให้กับคณะทำงานกลุ่มอื่นๆ ซึ่งเป็นกระบวนการที่อยู่ในขอบข่ายของการจัดการความรู้ด้วย

ทศพล สมพงษ์ (2551) กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างการถอดบทเรียนกับการจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้และการถอดบทเรียนมีจุดร่วมกันคือการค้นหาความรู้เพื่อนำมาใช้ประโยชน์โดยการจัดการความรู้เป็นกระบวนการจัดระบบภายในองค์กรที่จะจงจัดขึ้นเพื่อให้เกิดการสื่อสารความรู้ จัดระเบียบความรู้และการให้ได้มาซึ่งความรู้ ทั้งที่เป็นความรู้เฉพาะตน และความรู้ประจักษ์ของบุคลากร จนสามารถทำให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงาน และสามารถนำความรู้ไปเพิ่มประสิทธิผลของงานได้ ส่วนการถอดบทเรียนเป็นการค้นหาและดึงเอาความรู้จากประสบการณ์การปฏิบัติงานที่เป็นความรู้เฉพาะตนออกมาแลกเปลี่ยนแบ่งปันให้ผู้อื่นนำไปใช้ประโยชน์

การถอดบทเรียนเป็นกระบวนการหนึ่งในการผลิตความรู้ออกมาเป็นความรู้ประจักษ์ โดยมีจุดเน้น 5 ประการ คือ

1. ค้นหาความรู้จากการปฏิบัติ
2. สร้างความรู้จากการปฏิบัติ
3. ใช้ความรู้จากการปฏิบัติที่ได้ผลดีจากครั้งก่อนเพื่อไปปฏิบัติซ้ำ
4. ปรับปรุงและพัฒนาความรู้เพื่อการปฏิบัติครั้งต่อไปให้เกิดผลดียิ่งขึ้น
5. นำความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ทั้งนี้ หัวใจของกระบวนการจัดการความรู้อยู่ที่ “การแบ่งปันความรู้” ดังนั้นการถอดบทเรียนจึงเป็นกระบวนการสนับสนุนการป้อนความรู้ให้กับการจัดการความรู้เพื่อนำไปรวบรวมจัดระบบ สังเคราะห์และนำไปสู่การแบ่งปันประยุกต์ใช้

ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ (2552) ได้ให้แนวทางในการพิจารณาการถอดบทเรียนไว้ดังนี้

- 1) การเปลี่ยนแปลงอะไรเกิดขึ้น หากไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลงควรแสวงหาคำตอบว่า ได้บทเรียนอะไร
- 2) หากมีผลสืบเนื่องที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงคล้ายๆ กัน ต้องพยายามตอบให้ได้ว่า “อะไรที่สำคัญที่สุด” และ “ทำไมจึงสำคัญ”
- 3) บทเรียนมิใช่ความแตกต่างที่เกิดขึ้นระหว่างสิ่งที่คาดหมายกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง เพราะสิ่งนั้นคือ สมมติฐาน แต่หากมีสิ่งที่ไม่ได้คาดหมายเกิดขึ้น แสดงว่ามีอะไรที่ทำให้เกิดความแตกต่าง และ “อะไร” ที่ทำให้เกิดความแตกต่างนั้นก่อให้เกิดผลต่อพฤติกรรมอย่างไร สิ่งนั้นคือ “บทเรียน”

การประยุกต์ใช้บทเรียนเป็นกระบวนการหนึ่งของการเรียนรู้ เป็นการนำบทเรียนจากสถานการณ์หนึ่งไปใช้ในอีกสถานการณ์หนึ่ง โดยแบ่งการประยุกต์ใช้เป็น 2 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 เมื่อมีการเผยแพร่บทเรียนและมีผู้เรียนรู้จากบทเรียนนั้น

ระดับที่ 2 เมื่อผู้เรียนรู้บทเรียนจดบันทึกบทเรียนนั้น

การเรียนรู้จากการใช้ประโยชน์จากบทเรียนในการดำเนินโครงการมี 2 ลักษณะคือ

1. การใช้บทเรียนดำเนินโครงการต่อไปให้ดีที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดิม
2. ใช้บทเรียนเพื่อดำเนินโครงการให้บรรลุเป้าหมายใหม่ ที่สูงขึ้นกว่าเดิม เป็นการยกระดับการเรียนรู้ (Second – Order Learning)

นอกจากนี้ ในองค์กรธุรกิจนอกเหนือจากบทเรียนภายในกลุ่มจะมีการเรียนรู้ข้ามกลุ่มเพื่อแสวงหา “บทเรียนที่ดี” (Good Practice) หรือ “บทเรียนที่ดีที่สุดหรือวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด” (Best Practice) ในการดำเนินงานต่อไป ซึ่งการวิจัย “การจัดการท้องถิ่นเพื่อการศึกษา : กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้” ในครั้งนี้ก็มุ่งผลลัพธ์ในการให้ได้มาซึ่งบทเรียนที่ดีที่สุดหรือวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) ของการจัดการความรู้จากศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบทั้งสามแห่งเช่นกัน

ถวิลวดี บุรีกุลและคณะ (2552) ยังได้ประมวลแนวคิดหลักของบทเรียนที่ดี หรือ Best Practice ไว้ด้วยว่า เป็นแนวคิดที่มีไว้เป็นเพียงเครื่องมือ แต่แนวคิดหลักของ Best Practice เกี่ยวข้องกับคำว่า “คุณภาพ” ที่ถูกนิยามด้วย “การทำสิ่งที่ถูกต้องและปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง” ซึ่งมีวัตถุประสงค์สำคัญดังนี้

1. เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการและเป้าหมายที่กำหนดไว้จะนำมาซึ่งผลที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุความเป็นองค์กรชั้นนำ
2. เพื่อใช้ Best Practice ในตลอดกระบวนการขององค์กร

3. เพื่อยกระดับของระบบบริหารจัดการในทุกส่วนได้เทียบเคียงกับเป้าหมายความสำเร็จที่ใฝ่ฝัน

4. เพื่อตรวจสอบกระบวนการที่นำมาใช้ในองค์กรและแลกเปลี่ยนความก้าวหน้าของการทำงาน

ดังนั้นองค์กรใดที่มีการแบ่งปันการเรียนรู้ แบ่งปันบทเรียนที่ดีจะทำให้องค์กรรู้ตัวและหากเปิดโอกาสให้ภาคีช่วยกันตั้งเป้าหมายร่วมกัน กระบวนการนี้จะมีส่วนสำคัญที่ช่วยให้องค์กรระบุวิธีการปรับปรุงกระบวนการที่จะบรรลุผลที่เหมาะสมและหาวิธีการใหม่เพื่อดำเนินการต่อไปได้

2.2.3 หลักและแนวคิดด้านการบริหารงานภาครัฐ

หลักและแนวคิดด้านการบริหารงานภาครัฐที่สำคัญต่อการศึกษาี้ ครอบคลุม 1) แนวคิดการบริหารจัดการที่ดี 2) หลักและกระบวนการการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ 3) หลักการบริหารแบบ POSDCOB โดยหลักและแนวคิดทั้งสามเป็นสาระการบริหารงานภาครัฐที่แสดงให้เห็นถึงหลักและกระบวนการบริหารงานที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ วิธีการ ตลอดจนองค์ประกอบของบริหารงานในองค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เป็นแนวทางที่สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์การดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ภายใต้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี

1) แนวคิดการบริหารจัดการที่ดี (Good governance)

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ระบุความหมายของ ธรรมาภิบาล ว่าหมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมรัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึง ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศเพื่อบรรเทาป้องกัน หรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤติภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และความมีส่วนร่วม อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญ และกระแสโลกยุคปัจจุบัน

หลักสำคัญของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีมี 6 ประการ ดังนี้

(1.1) **หลักนิติธรรม** ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของบุคคล

(1.2) **หลักคุณธรรม** ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยบรรดาคณะให้เจ้าหน้าที่ของรัฐ ยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

(1.3) **หลักความโปร่งใส** ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

(1.4) **หลักความมีส่วนร่วม** ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม รับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็นการได้สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ ฯลฯ

(1.5) **หลักความรับผิดชอบ** ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

(1.6) **หลักความคุ้มค่า** ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยบรรดาคณะให้คนไทยมีความประหยัด ใช้จ่ายอย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

2) หลักและกระบวนการการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management /RBM)

รศ.ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์กรต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับจัดวางระบบการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (Performance Related Pay)

คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าเป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและแสดงผลงานต่อสาธารณะ

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2547) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management ; RBM) เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัด

ผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators ; KPIs) รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย (Targets) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร

โดยสรุปแล้วการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ซึ่งเป็นเครื่องมือการบริหารเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน องค์กรปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จเพียงใดพิจารณาได้จากการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นวิธีการบริหารราชการแบบใหม่ที่เปลี่ยนแนวทางการบริหารจากเดิมที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยนำเข้า กระบวนการทำงาน และกฎระเบียบที่เคร่งครัดมาเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน

รศ.ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) ระบุว่า กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญๆ 4 ขั้นตอน คือ

(1.1) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไรอย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร (Critical Success Factors) และสร้างตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) ในด้านต่างๆ

(1.2) การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารขององค์กรได้ทำการตกลงร่วมเกี่ยวกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว จะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัวบ่งชี้ดังกล่าว ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

(1.3) การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไรก็ตาม นอกจากนั้นในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อยๆ ไปก็ได้

(1.4) การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีการให้

ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) หลักการบริหารแบบ “POSDCORB”

ปัจจัยหรือองค์ประกอบสำคัญที่นำมาใช้ในการบริหารงาน ประกอบไปด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) หรือ 4Ms ซึ่งนักวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์ Luther Gulick ในปี 1937 ได้นำเสนอหลักการบริหารเพื่อนำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานซึ่งเป็นที่รู้จักกันทั่วไปว่า “POSDCORB” หลักการบริหารนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรได้ทุกประเภท ทุกขนาด และทุกสถานการณ์

หลักการบริหารแบบ “POSDCORB” ให้ความสำคัญกับการทำงานของฝ่ายจัดการหรือฝ่ายบริหารที่จะบริหารงานในองค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด หลักการบริหารนี้ ประกอบไปด้วย อักษรนำหน้าคำที่เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหาร 7 ประการ คือ Planning Organizing Staffing Directing Co-ordinating Reporting และ Bugeting (ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, 2551)

(1.1) **P-Planning** การวางแผน หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานขององค์กรไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรบ้าง และทำอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางเอาไว้

(1.2) **O-Organizing** การจัดองค์การ หมายถึง การกำหนดโครงสร้างขององค์การ การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงาน การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ของงานต่างๆ อย่างชัดเจน

(1.3) **S-Staffing** การจัดตัวบุคคล หมายถึง การบริหารงานบุคคลในด้านต่างๆ ขององค์การได้แก่ การวิเคราะห์อัตรากำลัง การพัฒนาบุคคล การบำรุงรักษาบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

(1.4) **D-Directing** การอำนวยการ หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหารองค์การ ในการตัดสินใจ การควบคุมบังคับบัญชา และควบคุมการปฏิบัติงาน

(1.5) **C-Co-ordinating** การประสานงาน หมายถึง การติดต่อประสานงานที่เชื่อมโยงงานของทุกคน ทุกฝ่าย ทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

(1.6) **R-Reporting** การรายงาน หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ผู้บริหารและสมาชิกขององค์การได้ทราบความเคลื่อนไหว และความเป็นไปของหน่วยงาน

(1.7) **B-Bugeting** การงบประมาณ หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การทำบัญชี การใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบด้านการเงินและทรัพย์สินขององค์การ

2.2.4 ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน

ผศ.ดร.อรรถัย กักพล (2552) กล่าวถึงตัวแบบระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนที่นำเสนอโดยสมาคมนานาชาติด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน (International Association of Public Participation) ว่า ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 1) การมีส่วนร่วมในระดับเสริมอำนาจให้ประชาชน เป็นขั้นที่ให้บทบาทประชาชนในระดับที่สูงสุดเพราะประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเอง โดยรูปแบบการมีส่วนร่วมที่รู้จักกันดีในขั้นนี้ได้แก่ การลงประชามติ หรือสภาเมือง ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะดำเนินการตามผลของการตัดสินใจนั้น
- 2) การมีส่วนร่วมในระดับสร้างความร่วมมือ เป็นการให้บทบาทของประชาชนในระดับสูง โดยประชาชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะทำงานร่วมกันในกระบวนการตัดสินใจ ตัวอย่างรูปแบบในขั้นนี้ได้แก่ คณะกรรมการร่วมภาครัฐ และคณะที่ปรึกษาฝ่ายประชาชน ซึ่งผลการตัดสินใจที่ออกมาเป็นผลการตัดสินใจร่วมกัน น่าจะนำไปสู่การเสริมสร้างความสมานฉันท์ในสังคม
- 3) การมีส่วนร่วมในระดับเข้ามามีบทบาท เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทำงานตลอดกระบวนการตัดสินใจ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับประชาชนอย่างจริงจังและมีจุดมุ่งหมายชัดเจน โดยอำนาจตัดสินใจสุดท้ายยังเป็นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการการตั้งคณะทำงานภาคประชาชน
- 4) การมีส่วนร่วมในระดับรับฟังความคิดเห็น เป็นการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ความรู้สึก และความคิดเห็นประกอบการตัดสินใจ ดังนั้นประชาชนจึงมีฐานะเป็นผู้ให้ข้อมูล ส่วนการตัดสินใจเป็นบทบาทของหน่วยงานภาครัฐ เช่น การสำรวจความคิดเห็น การประชุมสาธารณะ
- 5) การมีส่วนร่วมในระดับให้ข้อมูลข่าวสาร เป็นการมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับต่ำที่สุด โดยบทบาทของประชาชนมีน้อยมากคือเพียงรับทราบที่เกิดอะไรขึ้นที่ไหนเท่านั้น ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความล้มเหลวในการบริหารงานของภาครัฐ

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาโครงการ “การจัดการด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้” แบ่งสาระของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็น 2 ประเด็นใหญ่ คือ (1) งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และ (2) งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการศูนย์การเรียนรู้

2.3.1 งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการความรู้

อภิชาติ จันท์แดง (2546) ศึกษา “ความเชื่อ พิธีกรรม : กระบวนการเรียนรู้เพื่อศักยภาพ การพึ่งตนเองของชุมชนชนบท ศึกษาเฉพาะกรณีชุมชนบ้านยางหลวง ตำบลท่าผา อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่างมี 4 ด้าน คือ 1) ปัจจัยทางสังคม ซึ่งเกี่ยวข้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของชุมชนโดยเฉพาะความสัมพันธ์ของคนในสังคม 2) ปัจจัยทางการปกครอง เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้นำทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 3) ปัจจัยทางการศึกษา เกี่ยวข้องกับนโยบายทางการศึกษาในระบบ ทำให้มีแรงจูงใจและโอกาสในการเรียนรู้ความเชื่อและพิธีกรรมน้อยลง 4) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ เกี่ยวข้องกับสภาพของชุมชนที่ต้องพึ่งระบบเศรษฐกิจภายนอกมากขึ้น แรงงานอพยพมากขึ้นทำให้โอกาสการเข้าร่วมพิธีน้อยลง

กมลทิพย์ คงประเสริฐอมร (2548) ศึกษาและพัฒนา (People Research and Development) “กระบวนการเรียนรู้ของชุมชนในการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติป่าชายเลนอย่างยั่งยืน กรณีศึกษาตำบลบางขุนไทร อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี” ด้วยเครื่องมือแบบบูรณาการ และศึกษาผลการทำประชาพิจัยพบว่า การทำประชาพิจัยและพัฒนาสามารถสร้างกระบวนการเรียนรู้ได้ โดยที่ชุมชนสามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ของชุมชนเพื่อใช้ในการจัดการทรัพยากรของชุมชนเพื่อหาแนวทางในการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน โดยพิจารณาความยั่งยืนใน 3 มิติ คือ ระบบนิเวศที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ระบบสังคมแห่งการเรียนรู้ และระบบเศรษฐกิจแบบพอเพียง มีการจัดการองค์ความรู้เดิมของชุมชนด้วยการจัดตั้งครุภูมิปัญญา สสำรวจรวบรวมองค์ความรู้จากอาชีพต่างๆ มาถ่ายทอดต่อให้ลูกหลานในชุมชนผ่านระบบโรงเรียน โดยเชื่อมโยงกับความรู้ท้องถิ่น ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนรูปแบบการอุปถัมภ์ความรู้แบบเชื่อมโยงผืนกพลังและศักยภาพด้านภูมิปัญญาและทรัพยากรภายในของตนเองได้กระทั่งชุมชนได้รูปแบบอาชีพใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับสภาวะการณ์ของชุมชน เช่น การท่องเที่ยวเชิงนิเวศทางทะเล และสร้างอาชีพใหม่ให้เร็วรับจ้าง กลุ่มการจัดการอาหารให้กับบุคคลที่มาดูงานอนุรักษ์และการท่องเที่ยว

พาขวัญ ลออสะอาด (2548) ศึกษา “ความสามารถในการจัดการความรู้ของสมาชิกองค์กรชุมชน จังหวัดนครนายก” เพื่อศึกษาระดับความสามารถในการจัดการความรู้ของสมาชิกองค์กรชุมชน และศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสามารถของสมาชิกองค์กรชุมชน ซึ่งจะนำผลการศึกษามาใช้ประโยชน์ในการวางแผนและกำหนดทิศทางการพัฒนาศักยภาพคนเพื่อให้สามารถใช้ชีวิตด้วยการจัดการความรู้ได้อย่างเหมาะสม ผลการศึกษาพบว่า สมาชิกองค์กรชุมชนมีความสามารถในการจัดการความรู้ระดับปานกลาง โดยมีความสามารถในการใช้ความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการสร้างความรู้อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสามารถของสมาชิก ประกอบด้วย ประสิทธิภาพการเป็นผู้นำ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และความเป็นบุคลากรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา 2 ประการ คือ 1) ควรมีการส่งเสริมปลูกฝังค่านิยมและทัศนคติที่ดีและถูกต้องเกี่ยวกับการจัดการความรู้ให้

สมาชิกองค์กรชุมชนผ่านการสร้างกิจกรรมทางเลือกเพื่อให้สมาชิก สามารถเรียนรู้และ ดำเนินการจัดการความรู้ทั้งกระบวนการ เพื่อให้สมาชิก ได้เห็นถึงข้อดีข้อเสียการปฏิบัติจริง 2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนให้มีการจัดการความรู้ในระดับปฏิบัติ เน้นการฟื้นความรู้เดิม และเพิ่มความรู้ใหม่โดยมุ่งการนำไปใช้เพื่อชีวิตจริงและสอดคล้องกันกับวัฒนธรรม โดยสมาชิก และชาวบ้านเป็นผู้ปฏิบัติและตัดสินใจเองตามพื้นฐานของความต้องการอันแท้จริงของผู้ปฏิบัติ

ชวลิต ศุภศักดิ์ธำรง (2550) ศึกษา “ความสำเร็จในการนำแนวคิดการจัดการความรู้ไป ปฏิบัติในองค์กรและผลของการจัดการความรู้ต่อบุคลากร” พบว่า กลุ่มตัวอย่างพึงพอใจมากกับ ลักษณะโครงการการจัดการความรู้ที่องค์กรดำเนินการ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้น ความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากขึ้น การยอมรับนับถือของบุคลากรภายในหน่วยงานและ ระหว่างหน่วยงาน โดยกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการรับรู้ด้านบทบาทของผู้บริหารความรู้ สมรรถนะของผู้ที่ทำงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ การปรับตัวของบุคลากรและองค์กรในเรื่อง กลยุทธ์การจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีการจัดการความรู้ การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์และการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ ทั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากการศึกษาด้าน ความสำเร็จของการนำแนวคิดการจัดการความรู้ไปปฏิบัติคือ 1) ผู้บริหารความรู้ต้องบริหารเวลา การปฏิบัติงานประจำและการแสดงบทบาทด้านการจัดการความรู้เป็น 2) ควรพัฒนาสมรรถนะผู้ที่ ทำงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ 3) ควรปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อของบุคลากรในการ ยอมรับโครงการการจัดการความรู้ 4) กำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ให้ชัดเจนและสามารถ นำไปปฏิบัติได้ 5) สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ 6) สนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีการจัดการ ความรู้ 7) กำหนดแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ 8) สร้างชุมชนนักปฏิบัติให้มีลักษณะเป็น กลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายและพัฒนาเป็นเครือข่าย นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ให้ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการศึกษาด้านผลการจัดการความรู้ต่อบุคลากรไว้ ดังนี้ 1) พัฒนาระบบการจัดการ ความรู้ 2) หาวิธีการดึงความรู้ของบุคลากรออกมาใช้ในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน 3) ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น 4) ผู้บังคับบัญชามอบหมาย งานที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม 5) พัฒนาระบบการประเมินโดยใช้ตัวชี้วัดที่ได้จากการเรียนรู้ 6) บุคลากรพัฒนาตนเอง และ 7) องค์กรส่งเสริมบุคลากรในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้

ปัทมาวรรณ สิงห์ศรี (2550) ศึกษา “การศึกษาระบบการจัดการความรู้ใน สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยพายัพ” เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยด้านองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการจัดการความรู้ และศึกษาความแตกต่าง ของความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานระดับคณะวิชา และระหว่างหน่วยงานสนับสนุนวิชาการระดับ ฝ่ายของมหาวิทยาลัยพายัพ ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยพายัพมีกระบวนการจัดการ ความรู้ 6 ด้าน คือ 1) ด้านการระบุนโยบาย 2) ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ 3) ด้านการจัดหา หรือแสวงหาความรู้ที่ต้องการ 4) ด้านการเข้าถึงความรู้ 5) ด้านการประมวลความรู้ และ 6) ด้าน การจัดเก็บความรู้ สำหรับปัจจัยด้านองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้

มี 5 ด้าน คือ ด้านผู้นำองค์กร ด้านการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาและชุมชน ด้านวิสัยทัศน์พันธกิจ และกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐาน และด้านบุคลากรที่ใช้ความรู้ ส่วนปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยพายัพมีความโดดเด่นในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยคือ ปัจจัยความร่วมมือกันระหว่างสถาบันการศึกษาและชุมชน

กิตติศักดิ์ ชุมทอง (2551) ศึกษา “การจัดการความรู้ระดับครัวเรือนของผู้ประกอบอาชีพหัตถกรรมพื้นบ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์กรชุมชนจักสานผลิตภัณฑ์ไม้ไผ่บางเจ้าฉ่า” พบว่ากระบวนการจัดการความรู้ของครัวเรือนผู้ประกอบอาชีพแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) กระบวนการจัดการความรู้ของครัวเรือนผู้ประกอบอาชีพฝีมือระดับดีมาก เริ่มต้นกระบวนการจัดการความรู้จากการทบทวนความรู้ที่ตนเองมี และพยายามกำหนดความรู้ที่ต้องการเพิ่มเติมโดยการบันทึกและจัดหาความรู้ที่ต้องการผ่านการซักถาม การอ่านหนังสือ และการสังเกต แล้วนำข้อมูลที่ได้มาลงมือปฏิบัติจริง จากนั้นถ่ายทอดและสาธิตให้กับสมาชิกให้ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดสมาชิกสามารถนำความรู้ไปใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้ 2) กระบวนการจัดการความรู้ของครัวเรือนผู้ประกอบอาชีพฝีมือระดับดี เริ่มต้นจากการทดลองหาวิธีการแก้ปัญหาจากเหตุและผลและความน่าจะเป็น เมื่อได้ข้อสรุปจึงนำไปทดลองประกอบการคิดค้นเพิ่มเติมกระทั่งแก้ปัญหาสำเร็จ และนำวิธีการที่คิดค้นไปต่อยอด 3) กระบวนการจัดการความรู้ของครัวเรือนผู้ประกอบอาชีพฝีมือระดับพอใช้ ไม่มีการขับเคลื่อนกระบวนการจัดการความรู้ให้มีความต่อเนื่อง เพราะใช้ฐานความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอดจากบรรพบุรุษเพียงอย่างเดียว สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการจัดการความรู้ของครัวเรือนผู้ประกอบอาชีพคือระบบความสัมพันธ์แบบเครือญาติที่มีอยู่ภายในกลุ่มเป็นกลไกในการยึดโยงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบ่งปันข้อมูลด้วยความเอื้ออาทรและไว้วางใจซึ่งกันและกัน

จิตมาศ นวลกระจ่าง (2551) ศึกษา “ความคิดเห็นของบุคลากรกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานต่อการนำชุดการจัดการความรู้มาใช้ปฏิบัติงาน” เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อประโยชน์ของการจัดการความรู้ที่ได้นำชุดการจัดการความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนปัญหาอุปสรรค และการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน โดยศึกษาจากบุคลากรของกรมฯ ในเขตกรุงเทพมหานครพื้นที่ 1-10 และสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดปริมณฑล ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่เป็นกลุ่มกรณีศึกษามีประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร เช่น การเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา และมีประสบการณ์ดำเนินการ และปฏิบัติ โดยได้รับความรู้ในเรื่องการจัดการความรู้จากองค์กรในระดับปานกลาง และมีความคิดเห็นว่าการจัดการความรู้นั้นมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในองค์กรในระดับมากโดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากร สำหรับปัญหาอุปสรรคต่อการจัดการความรู้ที่อยู่ในระดับมากนั้น คือ ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และการมีส่วนร่วมต่อการจัดการความรู้ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

ใน 2 ประเด็นคือ 1) ประเด็นด้านนโยบาย ผู้วิจัยเสนอให้กรมสวัสดิการกำหนดนโยบายการนำชุดการจัดการความรู้มาใช้ปฏิบัติงาน และผลักดันให้เกิดความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ตลอดจนควรพัฒนากลยุทธ์ในการจัดการความรู้โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในขับเคลื่อนการปฏิบัติ 2) ประเด็นด้านการพัฒนา เสนอให้มีการจัดฝึกอบรม และประชุมสัมมนาให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ พัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศให้ทันสมัยและเพิ่มจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอกับความต้องการของบุคลากร รวมทั้งจัดให้มีหนังสือด้านการจัดการความรู้ในห้องสมุด เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้ได้ง่าย

ฉัตรแก้ว วีระเดชากุล (2551) ศึกษา “การบริหารจัดการความรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2” เพื่อศึกษาการบริหารกระบวนการจัดการความรู้ในสถานศึกษาโดยเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนระดับประถมศึกษา กับโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา พบว่า โรงเรียนระดับประถมศึกษา มีการวางแผนเพื่อกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ หรือทิศทางของการจัดการความรู้น้อยกว่าโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา เนื่องจากโรงเรียนระดับประถมศึกษาไม่มีการจัดทำหรือดำเนินการจัดการความรู้ ทำให้ไม่มีฐานข้อมูลเดิมที่จะสามารถนำมาปรับใช้ได้ ทั้งนี้ ครูในกลุ่มตัวอย่างให้ความเห็นว่า ปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการความรู้ในสถานศึกษาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และความจริงจังในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

ชลกานตร์ นาคทิม (2551) ศึกษา “บทบาทของผู้นำในการจัดการความรู้ของเกษตรกรทำนาเกษตรอินทรีย์ : กรณีศึกษากลุ่มเกษตรกรธรรมชาติตำบลมอ อำเภอบราสาท จังหวัดสุรินทร์” พบว่า บทบาทของผู้นำแบ่งเป็น 3 ช่วง ได้แก่ 1) ช่วงเริ่มก่อตั้งกลุ่มและพัฒนา ผู้นำมีบทบาทในการชักชวน และแนะนำ 2) ช่วงการขยายกลุ่มให้เป็นที่รู้จัก ผู้นำมีบทบาทในการเป็นตัวอย่างที่ดีในทางปฏิบัติ การอบรมให้ความรู้ แนวคิด และกฎระเบียบ ตลอดจนการสาธิต การให้คำปรึกษา และการให้กำลังใจแก่เกษตรกรที่กำลังเรียนรู้ 3) ช่วงการแสวงหาตลาดเพื่อขยายช่องทางการจำหน่ายผลผลิต ผู้นำมีบทบาทในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกกับสมาชิกสมาชิกกับผู้นำ สมาชิกกับเครือข่ายภายนอก โดยผู้นำจะเป็นตัวเชื่อมประสานและอำนวยความสะดวกกระบวนการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ ให้เกษตรกร สำหรับปัจจัยสำคัญที่มีแนวโน้มต่อผลสำเร็จ ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้นำที่ต้องเป็นนักปฏิบัติเพื่อให้เกษตรกรเห็นเป็นรูปธรรม ปัจจัยด้านเนื้อหา รูปแบบและกระบวนการเรียนรู้ ปัจจัยด้านโครงสร้างกลุ่มที่ต้องมีความยืดหยุ่น และการบริหารแบบมีส่วนร่วม และปัจจัยด้านความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายของสมาชิก

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้สามารถประมวลได้ว่าผู้วิจัยส่วนใหญ่จะวิเคราะห์ถึงกระบวนการจัดการความรู้ของกลุ่มเป้าหมาย หรือพื้นที่เป้าหมายที่ใช้ศึกษา โดยข้อค้นพบจะแสดงให้เห็นถึงวิธีการจัดการความรู้ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ซึ่งจะแตกต่างกันตามบริบทที่ต่างกัน รวมถึงปัญหาอุปสรรคในการจัดการความรู้และแนวทางการแก้ไขตามบริบทสังคมนั้นๆ

2.3.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการศูนย์การเรียนรู้

มณีรัตน์ ประกัน (2550) ศึกษา “กระบวนการเรียนรู้ของบุคคลในการจัดการทรัพยากร อย่างยั่งยืน : ศึกษากรณีสมาชิกศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเครือข่ายชายป่าตะวันออก” พบว่า กระบวนการเรียนรู้ของสมาชิก มีกลไกสำคัญในการเรียนรู้คือ การถอดประสบการณ์ชีวิตที่ ล้มเหลวผ่านการลงมือปฏิบัติของผู้นำชุมชนผ่านการแลกเปลี่ยนพูดคุยเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกัน และกัน โดยมีการประยุกต์เนื้อหาการเรียนรู้มาเป็นกิจกรรมที่มุ่งแก้ปัญหาที่เกี่ยวกับเรื่องใกล้ตัว ในชีวิต เช่น การแก้ไขปัญหาหนี้สิน นอกจากนี้ยังนำเนื้อหาการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ กลุ่ม การจัดการทรัพยากร การจัดการความสัมพันธ์ เรียนรู้การแบ่งปัน และการ อื้อเพื่อแผ้วซึ่งกันและกัน ผู้ศึกษาค้นพบปัจจัยเงื่อนไขเบื้องต้นที่สนับสนุนการเรียนรู้ของ เกษตรกร 4 ประการ คือ 1) ปัจจัยด้านผู้นำการเรียนรู้ 2) ปัจจัยด้านเนื้อหาการเรียนรู้ 3) ปัจจัย ด้านรูปแบบหรือวิธีการเรียนรู้ และ 4) ปัจจัยด้านความสุขทางจิตวิญญาณของผู้เรียนรู้ สำหรับ ผลลัพธ์การเรียนรู้ของบุคคลนั้น เกษตรกรที่เข้าร่วมกระบวนการเรียนรู้ที่ศูนย์การเรียนรู้ฯ คือ ได้เรียนรู้การจัดการตนเองและครอบครัว ทรัพยากร และชุมชนที่อยู่อาศัย โดยเกษตรกร สามารถวิพากษ์แยกแยะเหตุและผลของปัญหาชีวิต ปัญหาหนี้สินของตนเองได้ และลงมือปฏิบัติ เพื่อแก้ไขปัญหา โดยเริ่มจากการทำบัญชีรายจ่ายเพื่อทบทวนพฤติกรรมการใช้จ่ายการบริโภค ของตนและครอบครัว มีการสำรวจทรัพยากรที่ตนมีอยู่ และบริหารจัดการทรัพยากรด้วยการลง มือปฏิบัติ เกษตรกรได้เรียนรู้การเก็บออม การแบ่งปัน การจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคนกับ คน ระหว่างคนกับทรัพยากร นอกจากนี้ เกษตรกรยังสามารถวิพากษ์จุดยืนของตนเองได้ ส่งผล ให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตการผลิตด้วยการเลิกทำการเกษตรเพื่อขายมาเป็นการทำวนเกษตร เพื่อการเรียนรู้ การพึ่งตนเองและพึ่งพากันเองในชุมชน ลดการพึ่งพาปัจจัยจากภายนอก มีวิธีการคิดที่ให้คุณค่าและความสำคัญกับทรัพยากรที่ตนมีอยู่ เกิดเป็นความภาคภูมิใจในความรู้ ของตนเอง

สุวิศรา บัณเฑาะ (2550) ศึกษา “การศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ ศิลปวัฒนธรรมพื้นถิ่นตามอัยาศัย กรณีศึกษาจังหวัดขอนแก่น” พบว่า การนำจารีตประเพณี พิธีกรรม ศิลปวัฒนธรรมพื้นถิ่นดั้งเดิมในจังหวัดขอนแก่นมาสร้างสรรค์ประยุกต์ขึ้นใหม่เพื่อ เชื่อมโยงกับสังคมสมัยใหม่ โดยมีกลุ่มบุคคลที่จะเป็นพลังสำคัญคือ นักวิชาการศิลปวัฒนธรรม นักการศึกษา ศิลปิน ผู้นำชุมชน เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนทางวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับ บริบทของยุคสมัยและนำไปสู่การฟื้นฟูการทำงานพื้นฐานอาชีพในชุมชน โดยเน้นการกระจายการ บริหารจัดการ การเรียนรู้งานวัฒนธรรมลงสู่ชุมชนบนฐานวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นผ่าน ระบบเครือข่ายการเรียนรู้ นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังศึกษาความเป็นไปได้ในด้านการบริหารจัดการ ศูนย์การเรียนรู้ในส่วนของบริหารจัดการการตลาด การเงิน เศรษฐศาสตร์ กระทั่งได้ผลสรุป เป็นแบบจำลองศูนย์การเรียนรู้ “เฮียนโฮมศิลป์” ที่เน้นแนวคิดการเรียนรู้ผ่านศิลปะสาธิต ทัศนกรรมพื้นถิ่น หลอมรวมเข้ากับปัจจัยสี่ที่เป็นพื้นฐานกระบวนการเรียนรู้ กิน อยู่ ดู พัง

เพื่อปรับสมดุลในการพัฒนาของบุคคลและชุมชน เพื่อให้เกิดเครือข่ายทางวัฒนธรรมของกลุ่มผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและปราชญ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น

นอกจากนี้ จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับศูนย์การเรียนรู้ คณะผู้วิจัยยังได้ พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบทางกายภาพของศูนย์การเรียนรู้ที่อาจได้รับความสนใจ และสร้างขึ้นจากวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท ของผู้วิจัยคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อีกหลายงาน เช่น การศึกษาเรื่อง “แนวทางการออกแบบศูนย์การเรียนรู้ เพื่อการสัมมนาต่อยอดภูมิปัญญาพื้นที่ธนบุรี : สู่ปรากฏการณ์ร่วมสมัยทางสถาปัตยกรรมในพื้นที่ ประวัติศาสตร์” ของนายทวิต อ่ำไพพรรณ (2550), การศึกษาเรื่อง “แนวทางการออกแบบศูนย์ การเรียนรู้วัฒนธรรมไทยในพื้นที่เกาะรัตนโกสินทร์” ของนางสาวอลิสรา เพียรรัตน์พิมล (2550), การศึกษาเรื่อง “แนวทางการออกแบบศูนย์การเรียนรู้ศิลปะและการออกแบบ” ของ นายศุภโชค ศิลคุณ (2551), และการศึกษาเรื่อง “แนวทางการออกแบบศูนย์การเรียนรู้ประวัติศาสตร์การเมือง การปกครองแห่งราชอาณาจักรไทย” ของนายอุดมวุฒิ เพชรนาค (2551) โดยการศึกษาที่ได้กล่าว อ้างมาข้างต้นนั้นแม้จะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับการออกแบบทางกายภาพของสถานที่ที่จะก่อสร้าง ศูนย์การเรียนรู้ที่น่าสนใจ แต่วัตถุประสงค์ในการก่อสร้างศูนย์การเรียนรู้ต่างๆ อันนำมาซึ่ง งานวิจัยข้างต้นนั้นก็ล้วนแล้วแต่มาจากความต้องการเดียวกันในการคงไว้และถ่ายทอดความรู้อัน ทรงคุณค่าที่มีอยู่ในพื้นที่ บริบทสังคม ภูมิปัญญา และหลักวิชา ซึ่งถือเป็นแนวคิดในการจัดการ ความรู้สู่คนรุ่นหลังต่อไป

บทที่ 3

วิธีการศึกษา

โครงการศึกษา “การจัดการท้องถิ่นเพื่อการศึกษา : กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้” มีความมุ่งหมายที่จะให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลุ่มเป้าหมายได้มีความรอบรู้ ความเข้าใจ มีความร่วมมือมีการประสานงาน และมีประสบการณ์ ในการจัดการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นเลิศ ทางด้านการให้บริการทางการศึกษานอกระบบหรือศูนย์การเรียนรู้ ซึ่งการจัดการความรู้ (KM) เป็นกระบวนการที่จะนำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปสู่การเป็นองค์กรที่ดีเลิศ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ มีคุณภาพของบริการที่ดีกว่าเดิม เพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขัน และที่สำคัญคือการผลิต ความรู้ออกมาให้เป็นรูปธรรมเป็นกระบวนการเรียนรู้กับผลงานจริง

วิธีการศึกษาพัฒนาการและปัจจัย ตลอดจนเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จของการเกิดเป็น ศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าร่วมโครงการหรือต้นแบบทั้ง 3 แห่ง คือ อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก และศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร

โครงการนี้โดยมีเครื่องมือการศึกษาและกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การถอดบทเรียน เป็นการค้นหาและดึงเอาความรู้จากประสบการณ์การปฏิบัติงาน ที่เป็นความรู้เฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นออกมาเพื่อแลกเปลี่ยนแบ่งปันให้องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นอื่นและผู้สนใจทั่วไปสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ โดยแบ่งออกเป็น

- การสัมภาษณ์เชิงลึก
- การสนทนากลุ่ม (Focus Group)
- การสังเกตการณ์การดำเนินงานจริง
- การจัดเวทีถอดบทเรียน

ทั้งนี้ นักวิจัยพื้นที่ทั้งสามจังหวัดได้ใช้กระบวนการถอดบทเรียนเพื่อค้นหาความรู้และ ประสบการณ์ดังนี้

อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช นักวิจัยใช้กระบวนการการเก็บและรวบรวม ข้อมูลจากหลากหลายแหล่ง และหลายวิธีการ โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้บริหารของเทศบาล นายกเทศมนตรี ประธานคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการบริการบางท่าน ผู้อำนวยการศูนย์ เจ้าหน้าที่ศูนย์จำนวน 8 คน อาสาสมัครร่วมจัดกิจกรรมจำนวน 10 คน ผู้ปกครองที่มาร่วมกิจกรรม และมารับมาส่งบุตรหลานจำนวน 14 คน ประชาชนในพื้นที่เทศบาล กลุ่มนักเรียน นักศึกษา และ บุคคลทั่วไปที่มาใช้บริการทั้งธรรมดาและวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ จำนวน 100 คน โดยใช้วิธีการ รวบรวมข้อมูลโดย การศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม (Focus Group) การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม การสังเกตการดำเนินงานจริง

อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก นักวิจัยใช้กระบวนการหลายรูปแบบกับหลากหลายกลุ่มเป้าหมายในการถอดบทเรียน ได้แก่ ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นความเป็นมา แนวคิด วิสัยทัศน์การบริหารจัดการ ปัญหา อุปสรรคและความสำเร็จของการบริหารจัดการในปัจจุบันกับนายกเทศมนตรีซึ่งเป็นผู้บริหารเทศบาลนครพิษณุโลก และใช้วิธีการสังเกตอย่างมีส่วนร่วมในการดำเนินงานจริงโดยการร่วมกิจกรรม รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับบุคลากรฝ่ายปฏิบัติการ ในประเด็นความสำเร็จของการบริหารจัดการในปัจจุบัน บอกเล่าวิธีการดำเนินงาน แรงจูงใจ รูปแบบการจัดกิจกรรม การวางแผนงาน ปัญหา อุปสรรค และประเด็นอื่นๆ จากบุคลากรต้องการบอกเล่า ใช้วิธีการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม สัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่มกับผู้ให้บริการ อาทิต ผู้ปกครองที่มาร่วมกิจกรรม ผู้ปกครองที่มารับ-ส่งบุตรหลานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประชาชนในพื้นที่เทศบาล กลุ่มนักเรียน นักศึกษา และบุคคลทั่วไปถึงความพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรมและการรับบริการจากอุทยานการเรียนรู้ และใช้วิธีการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม สัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มกับชุมชน ในประเด็นผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเชิงพื้นที่ภายหลังจากมีอุทยานการเรียนรู้เกิดขึ้นในชุมชน ว่าได้ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนในชุมชนในด้านการมีส่วนร่วม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ฯลฯ อย่างไร

ศูนย์การเรียนรู้เทศบาลตำบลอากาศอำนวย นักวิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยเจาะจงนายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล พนักงานผู้รับผิดชอบ ผู้นำชุมชนที่เคยร่วมก่อตั้งศูนย์และประชาชนผู้ให้บริการภายในศูนย์ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structure) เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดในการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้พัฒนาการในการจัดกิจกรรม และการให้บริการ รวมถึงผลของการจัดทำกิจกรรมที่ศูนย์เรียนรู้จัดให้แก่ประชาชนผู้มารับบริการ รวมผู้ให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ จำนวน 12 คน ใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยทำการสนทนากลุ่มแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกเป็นพนักงานและลูกจ้างเทศบาลที่ทำหน้าที่บริหารจัดการภายในศูนย์เรียนรู้ กลุ่มที่สองเป็นผู้นำชุมชนที่มีส่วนร่วมเป็นกรรมการของศูนย์เรียนรู้ ดำเนินการจัดทำสนทนากลุ่มจำนวน 4 ครั้ง ใช้วิธีการสังเกต (Observation) โดยทำการสังเกตการณ์ให้บริการและการจัดกิจกรรมต่างๆ ภายในศูนย์เรียนรู้ เช่น การฝึกซ้อมดนตรีพื้นเมือง การทอผ้า และการตัดเย็บเสื้อผ้า การอบรมวิชาชีพต่างๆ รวมทั้งการใช้บริการทั่วไปของเด็กและเยาวชนในศูนย์เรียนรู้ การเก็บข้อมูลโดยการสังเกตให้ทำการสังเกตทั้งหมด 4 ครั้ง โดยใช้เวลาว่างในวันเสาร์หรือวันอาทิตย์ แต่ละครั้งมีช่วงเวลาห่างกัน 2-3 สัปดาห์ และใช้วิธีการรวบรวมเอกสารโครงการ รายงานผลการปฏิบัติงาน เอกสารและเอกสารแนะนำศูนย์เรียนรู้ เป็นต้น

2. Success Story Sharing (SSS) เป็นการเรียนรู้ผ่านผลของการปฏิบัติ เรียนรู้จากการปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบ ทั้งนี้ อ.ทรงพล เจตนาวาณิชย์ ผู้อำนวยการสถาบันเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข ได้กล่าวถึงกระบวนการทำ **Success Story Sharing** โดยสรุปไว้ในการสัมมนาถอดบทเรียนเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายศูนย์การเรียนรู้และผู้สนใจของโครงการวิจัยการศึกษาท้องถิ่น กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้ เมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2553 ณ โรงแรมริชมอนด์ จังหวัดนนทบุรี ไว้ว่ามี 3 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1) ศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบที่ประสบความสำเร็จแบ่งปันประสบการณ์จริงในการทำงาน ทั้งในด้านความสำเร็จ ปัจจัยและเงื่อนไขสู่ความสำเร็จ และในด้านที่ประสบปัญหา รวมถึงวิธีการ แก้ไขปัญหา

2) ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระดมสมองเพื่อสกัดความสำเร็จให้ตกผลึกเป็น คุณค่า หรือหัวใจแห่งความสำเร็จ

3) สรุปผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปสู่การนำไปใช้

ทั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือการศึกษาแบบ **Success Story Sharing** ซึ่งได้จัดเวทีเพื่อ เปิดโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ทรงคุณวุฒิ ศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบ เครือข่ายศูนย์ การเรียนรู้และผู้สนใจ โดยได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก ผู้เข้าร่วมงานได้มีโอกาสสลับฟัง การถ่ายทอดแนวทางสู่ความสำเร็จจากประสบการณ์ตรงในการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ของ ผู้บริหารศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบ โดยเฉพาะบทเรียนการแก้ไขข้อบกพร่องและความล้มเหลวของ แต่ละศูนย์ก่อนที่ศูนย์ต้นแบบจะประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนยังได้แสดง ความคิดเห็น และมุมมองต่างๆ ในการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ระหว่างกันอีกด้วย

นอกจากนี้ คณะผู้วิจัยยังใช้ **Success Story Sharing** เป็นเครื่องมือในการดำเนิน การศึกษาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลระหว่างที่คณะได้เดินทางลงพื้นที่เพื่อศึกษาดูงานในศูนย์ การเรียนรู้ต้นแบบทั้งสามพื้นที่ โดยการหมุนเวียนแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างศูนย์การเรียนรู้ ต้นแบบเครือข่าย และคณะผู้วิจัยในสถานที่ปฏิบัติงานจริงอีกด้วย

จากวิธีการศึกษาข้างต้น คณะผู้วิจัยตั้งเป้าหมายให้ผู้ที่มีความรู้จากการปฏิบัติ ได้มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการกำหนดหัวข้อความสำเร็จ หรือเป้าหมายของการมาแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ทุกคนที่เข้าร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต้องร่วม “เล่าเรื่องความสำเร็จ” จากประสบการณ์ การทำงาน เล่ากิจกรรม/เหตุการณ์จริงในพื้นที่ว่า ทำอะไร ทำไม่จึงทำ ทำอย่างไร สำเร็จอย่างไร และมีใครเกี่ยวข้องบ้าง เมื่อเล่าครบทุกคนแล้วต้องมีการช่วยกัน สกัด สรุปว่า “หัวใจของ ความสำเร็จ” หรือ “คุณค่า” ของเรื่องเล่าทุกเรื่องที่ได้ฟังคืออะไร ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะช่วย กระตุ้นและส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งได้มีการพัฒนาแนวความคิดของ ตนเองออกมาแลกเปลี่ยนกัน

หลังจากดำเนินการรวบรวมความรู้จากประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติหรือเรื่องความสำเร็จ (Success Story) แล้วจะดำเนินการสังเคราะห์ความรู้จัดให้เป็นระบบเข้าสู่คลังแห่งความรู้เพื่อการ แบ่งปัน จัดระบบให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงได้ตามหลักของ KM โดยคณะผู้วิจัยจะได้จัดทำคู่มือที่ เป็น Best Practice เกี่ยวกับการบริหารจัดการท้องถิ่นเพื่อการศึกษาหรือศูนย์การเรียนรู้ เพื่อให้ Best Practice เป็นคู่มือที่เป็นประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเครือข่ายอื่นๆ ได้ยึด เป็นต้นแบบในการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

บทที่ 4

ผลการถอดบทเรียน ของศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบ

จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลของคณะผู้วิจัยศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบทั้งสามพื้นที่ที่สามารถประมวลผลการถอดบทเรียนการดำเนินงานและการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ให้มีชีวิตเพื่อเป็นแนวทางอันประโยชน์ต่อพื้นที่ที่ต้องการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ต่อไป โดยจะแสดงรายละเอียดตามลำดับดังนี้

- อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช
- อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก
- ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน เทศบาลตำบลอากาศอำนวย

4.1 อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช

4.1.1 ข้อมูลเบื้องต้น

อุทยานการเรียนรู้โครงการเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเนื่องในวโรกาสทรงครองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี หรือ อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช (City Learning Park: CLP) เป็นโครงการสร้างแหล่งเรียนรู้ที่สร้างสรรค์และทันสมัยสำหรับเยาวชน โดยเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ตั้งอยู่บนที่ดินของราชพัสดุ บริเวณทิศตะวันตกเฉียงใต้ของสนามหน้าเมือง ริมคลองหน้าเมือง อ.เมือง จ.นครศรีธรรมราช เปิดทดลองให้บริการในเดือนกันยายน 2549

อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช คือ แหล่งเรียนรู้เพื่อรู้ในทางสร้างสรรค์ของเยาวชน มุ่งเน้นการเรียนรู้สมัยใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีด้านสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในการเชื่อมโยงเครือข่ายและกระจายความรู้ที่สะดวกต่อการเข้าถึงและการใช้งาน เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ศิลปะ ประวัติศาสตร์ ดนตรี กีฬา ผ่านสื่อเทคโนโลยีมัลติมีเดีย เช่น อินเทอร์เน็ต (Internet) วีซีดี (VCD) ซีดี (CD) ภาพเคลื่อนไหวและภาพสามมิติ (Animation 3D technology) การสร้างภาพเสมือนจริง (Virtual Reality) ระบบห้องสมุดดิจิทัล (Digital Library) การประชุมออนไลน์ (Web Conference) แผนที่ความรู้ (Knowledge Map) เป็นต้น

อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช เป็นพื้นที่สำหรับวัยรุ่นและเด็ก ๆ ในการเรียนรู้ เพื่อค้นหาและพัฒนาตัวเอง ด้วยกระบวนการคิดที่เป็นวิทยาศาสตร์ ส่งเสริมและกระตุ้นการสังเกต การตั้งคำถาม การเข้าใจเหตุและผล การคิดวิธีจัดการปัญหาอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ มีการส่งเสริมให้เยาวชนมีทัศนคติต่อโลกแห่งเทคโนโลยีในทางสร้างสรรค์ ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาให้เกิดสิ่งที่ดีงาม โดยมุ่งเน้นให้เยาวชนได้รู้จักจริงโดยการเรียนและการฝึกทักษะ ได้ทำกิจกรรมเชื่อมโยงความรู้และความเชี่ยวชาญต่าง ๆ เพื่อนำสู่การตัดสินใจเลือกสิ่งที่ดีที่ชอบ ที่ตนถนัด ที่ตนอยากสร้างสรรค์ มีความสุขกับการสร้างสรรค์ในสาขาวิชาต่าง ๆ อันจะเป็นก้าวสำคัญสำหรับการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองและสังคมต่อไป

วัตถุประสงค์หลัก

- 1) เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ของเยาวชนผ่านสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยและหลากหลายเพื่อกระตุ้นความสนใจของเยาวชนให้เข้าไปสัมผัสและเรียนเพื่อรู้อย่างสนุกสนาน
- 2) เพื่อสนับสนุนเยาวชนในการเรียนรู้เพื่อค้นหาความชอบและความถนัดของตนนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพทางปัญญาของบุคคลและสังคมต่อไป
- 3) เพื่อเป็นแหล่งพบปะของเยาวชนแห่งใหม่ที่ทันสมัยและสร้างสรรค์หลีกเลี่ยงการใช้เวลาในอบายมุข

สถานที่ตั้ง

อยู่บริเวณสนามหน้าเมืองซึ่งเป็นสวนสาธารณะขนาดใหญ่ใจกลางเมือง การคมนาคมสะดวกและปลอดภัย เยาวชนสามารถเดินทางมาได้เองโดยรถโดยสารประจำทาง รถจักรยาน รถจักรยานยนต์ และการเดินเท้า ลักษณะอาคารเป็นอาคารสองชั้น พื้นที่ใช้สอยกว่า 2,000 ตารางเมตร มีแดดฟ้าเป็นลานโล่ง ผนังส่วนใหญ่เป็นกระจกใส มองจากภายนอกเห็นผู้เข้าใช้บริการและกิจกรรมภายในที่กำลังดำเนินอยู่อย่างชัดเจน สื่อถึงความทันสมัย มีชีวิตชีวา ปลอดภัยและตรงไปตรงมา การตกแต่งภายในอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชได้รับแรงบันดาลใจจากเยาวชนรุ่นใหม่ในท้องถิ่นซึ่งมาร่วมกันระดมความคิดเห็นเพื่อช่วยกันสร้างให้เป็นพื้นที่ของเยาวชนอย่างแท้จริง โดยได้บทสรุปว่าอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชหรือ CLP เป็นบรรยากาศของ "สวนแห่งความรู้" ออกแบบภายในให้เชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกคือสวนสาธารณะที่มีต้นไม้ใหญ่จำนวนมาก การตกแต่งภายในประกอบด้วยสื่ออันหลากหลายบริเวณผนังแต่ละพื้นที่และการจัดแสงสว่างที่เหมาะสมเพื่อสร้างความรู้สึกรอบกายและผ่อนคลายเมื่อสัมผัสโดยรวม มีการเน้นสีสดด้วยเฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ตกแต่งต่าง ๆ ที่มีรูปแบบทันสมัยเพื่อสร้างความรู้สึกรมีชีวิตชีวา สร้างบรรยากาศการตื่นตัว กระตือรือร้นเพื่อเรียนรู้ พื้นที่ภายในแบ่งเป็นสองลักษณะ คือ พื้นที่ที่สอดคล้องกับลักษณะกิจกรรมเฉพาะต่าง ๆ ที่มีการแยกส่วนอย่างชัดเจน และพื้นที่เอนกประสงค์สำหรับทำกิจกรรมหลากหลายรูปแบบ มีเฟอร์นิเจอร์ที่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบและเคลื่อนย้ายได้ง่าย

การบริหารจัดการ

มุ่งเน้นการประสานความร่วมมือกันจากหลากหลายสาขาอาชีพ ได้แก่ เครือข่ายวัยรุ่น และเด็ก นักวิชาการ ประชาชนท้องถิ่น ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่างๆจากหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชน ทั้งในท้องถิ่น จากส่วนกลาง รวมถึงจากต่างประเทศ โดยมุ่งเน้นเพื่อส่งเสริม จินตนาการและสนองตอบการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ที่ไม่หยุดนิ่งของเยาวชน ที่บริหารจัดการ และเจ้าหน้าที่ประจำอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชมีความตั้งใจและทุ่มเท ดูแลเอาใจใส่ เยาวชนที่มาใช้บริการอย่างเต็มใจและมีความสุข มีความรู้พร้อมจะตอบคำถามและให้คำแนะนำได้ เป็นอย่างดี สามารถดึงดูดให้ประชาชนได้เข้าใช้บริการอย่างคึกคัก สร้างให้เป็นแหล่งพบปะที่ สร้างสรรค์ ทันสมัยและได้ใจวัยรุ่น การบริหารจัดการมีทิศทางมุ่งพัฒนาเยาวชนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ เป็นนักสร้างสรรค์ นักผลิตสิ่งใหม่ที่ดียิ่ง อันจะส่งผลสู่การพัฒนาด้านปัญญาของสังคมต่อไป

องค์ประกอบและการให้บริการ

อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชทดลองให้บริการตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2549 เปิดบริการอย่างเป็นทางการตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2549 เปิดบริการทุกวัน ตั้งแต่เวลา 10.00-19.00 น. ด้วยรูปลักษณะอาคารภายนอกทรงแปลกตา ตั้งอยู่ใจกลางเมืองนครศรีธรรมราช ชาวนครศรีธรรมราชหลายคนเรียกว่า “แหล่งมั่วซุ่มทางปัญญา” ที่มีต่อการเรียนรู้อย่างไร้ขีดจำกัด และไร้พรมแดน เป็นอาคารสีขาว 2 ชั้นหลังคาทรงโค้ง ภายในกว้างขวาง โถงสบาย หากผู้มาเยือน เดินเข้ามาในตัวอาคารจะสามารถสังเกตเห็นได้จาก ภายในอาคารได้ถูกออกแบบแบ่งเป็นส่วนประกอบโซนตามการใช้งานประกอบด้วย 11 โซน ดังนี้

1) ส่วนประกอบโซนที่ 1 มีห้องอ่านหนังสือ ที่เรียกว่า “ห้องสี่สนอักษร” เพื่อให้เห็นความแตกต่าง ห้องสี่สนอักษรมีโลโก้กันว่า “หนังสือหลากหลายสำหรับนักอ่าน นั่งอ่านได้สบายบน โซฟานุ่ม ๆ” เน้นส่งเสริมการอ่านเท่านั้นไม่บริการให้ยืม จะมีหนังสือใหม่เดือนละ 1 ครั้ง การแบ่งหมวดหมู่หนังสือ ตามเรื่องทั่วไป เด็ก นิทานวิทยาศาสตร์ การ์ตูน สารานุกรม แนวทางในการเลือก การจัดหาหนังสือ แบ่งตามวัยของผู้ใช้บริการ วัยเด็ก วัยรุ่น วัยผู้ใหญ่

2) ส่วนประกอบโซนที่ 2 มีห้องทำงานกลุ่มที่เรียกว่า “ห้องพายุสมอง” เป็นพื้นที่ที่เยาวชนสามารถใช้ในการร่วมกันทำงานกลุ่ม ไม่เพียงแต่เฉพาะเด็กนักเรียน ระดับประถมมัธยม แต่มีนักศึกษาระดับปริญญาโท นักศึกษาเนติบัณฑิต ก็มาใช้เป็นประโยชน์ในการแลกเปลี่ยน อภิปรายกลุ่ม

3) ส่วนประกอบโซนที่ 3 มีห้องฉายภาพยนตร์ที่เรียกว่า “ห้องวิกิวิบับ” เป็นห้องที่มีผู้มาใช้จำนวนมากเช่นกัน เด็กสามารถมาดูภาพยนตร์โดยจะมีตารางประจำวัน ประจำสัปดาห์ เป็นที่ร่วมความหลากหลายของภาพยนตร์ ทั้งการ์ตูน ภาพยนตร์สารคดี ภาพยนตร์วิทยาศาสตร์ เป็นต้น

4) ส่วนประกอบโซนที่ 4 มีห้องอบรมคอมพิวเตอร์ที่เรียกว่าห้องสมาธิไอที เป็นห้องที่จัดกิจกรรมการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการและให้ความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์ให้ตั้งแต่เด็กไปจนถึงผู้ใหญ่ ครูอาจารย์ ลักษณะเด่นของห้องนี้ เป็นที่ชื่นชอบของเด็กที่มีมาเพื่อเล่นเกมคอมพิวเตอร์ในระยะแรก CLP รู้ว่าเด็กชอบคอมพิวเตอร์ ก็ยอมให้เด็กเล่นเกมได้โดยมีเจ้าหน้าที่ควบคุมอย่างเคร่งครัดว่าจะต้องเป็นเกมที่เหมาะสมเท่านั้น ทำให้มีเด็กเข้ามาใช้บริการจำนวนมาก ภาพที่เห็นทุกวันนี้ก็คือ วันเสาร์และวันอาทิตย์ เด็กๆ จะมารอเข้าใช้บริการที่ด้านหน้าอาคาร ตั้งแต่ 8 โมงเช้า ทั้งๆ ที่เปิดให้บริการ 10 โมง เมื่อเวลาผ่านไประยะหนึ่ง CLP เริ่มถอดเกม วิธีการก็คือเมื่อเข้าใช้บริการอินเทอร์เน็ต ที่มุมซ้ายของหน้าจอคอมพิวเตอร์จะแสดง Username เจ้าหน้าที่สามารถดูได้ หากเครื่องไหนเล่นเกมเจ้าหน้าที่ จะตัดสิทธิในการใช้บริการ 3 เดือน ปัจจุบันนี้ห้องนี้ยังเป็นที่ยอดนิยมของเด็กมาก หากปลอดจากการอบรมความรู้เรื่องคอมพิวเตอร์ก็จะอนุญาตให้มาเลือกเกมส์คอมพิวเตอร์ที่ทางศูนย์ฯ ได้คัดสรร เป็นเกมส์ที่สร้างสรรค์มีประโยชน์ แต่ต้องมีเงื่อนไข ก่อนมีสิทธิ์มาใช้ห้องนี้ต้องไปอ่านหนังสือในห้องสี่สนอักษรเป็นเวลาหนึ่งชั่วโมงพร้อมทั้งมีหลักฐานมาแสดง นับเป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามหลักการเสริมแรงด้วยกิจกรรมที่ชอบ

5) ส่วนประกอบโซนที่ 5 มีบริการอินเทอร์เน็ตที่เรียกว่า “โซนทะเลอนเนต” มีทีมวิศวกรดำเนินการออกแบบระบบการควบคุมฐานข้อมูลสมาชิก และแนวทางในการให้บริการ CLP มีคอมพิวเตอร์ให้บริการประมาณ 80 เครื่อง ให้บริการคนละ 2 ชั่วโมงต่อคนต่อวัน มีกติกาวีไวด์หน้าจอให้ผู้ให้บริการอ่านก่อนที่ใช้งาน ในขณะที่ใช้บริการอินเทอร์เน็ต ฐานข้อมูลจะนับเวลาไปด้วยว่าใช้บริการไปแล้วกี่นาที และตัดการให้บริการทันทีเมื่อหมดเวลา การที่จะใช้บริการอินเทอร์เน็ตได้นั้นจะต้องสมัครเป็นสมาชิกก่อนเพื่อจะได้มี Username และ password เข้าไปใช้บริการได้ การสมัครสมาชิกก็ให้ผู้สมัครกรอกข้อมูลส่วนตัวลงในฐานข้อมูลเอง โดยที่วิศวกรได้จัดทำระบบการรับสมัครสมาชิกผ่านคอมพิวเตอร์ไว้ และแบ่งโซนสมัครสมาชิกไว้โดยเฉพาะ

6) ส่วนประกอบโซนที่ 6 มีห้องสำหรับเด็กเล็กวัยอนุบาลที่แน่นตลอดเวลา เพราะมีการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับพัฒนาการเด็กที่ดีเยี่ยม มีการวาดรูป ระบายสี ที่สำคัญมีการจัดกิจกรรมเกมส์ส่งเสริมพัฒนาการเด็ก โดยมีภาควิชาความร่วมมือเป็นพี่เลี้ยงอาสาสมัคร จากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช หมุนเวียนกันมาเป็นพี่เลี้ยงอย่างต่อเนื่อง

7) ส่วนประกอบโซนที่ 7 มีห้องสำหรับประชุมและอบรมเรียกว่า “ห้องเรียนชาลลุย” ห้องเรียนชาลลุย เป็นห้องประชุมหรือห้องเอนกประสงค์ใช้จัดประชุม เรียน อบรม สัมมนา และกิจกรรมเชิงปฏิบัติการต่างๆ ซึ่งสามารถรองรับคนได้เพียง 50 คน จะเน้นกิจกรรมที่ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ลงมือปฏิบัติให้ได้ประสบการณ์ตรงจากการได้ลงมือทำจริง ได้ลุยกับงานหรือกิจกรรมนั้นจริงๆ เราจึงได้ชื่อว่าเป็น “ห้องเรียนคนที่ชอบลุย”

8) ส่วนประกอบโซนที่ 8 มีมุมบริการหนังสือและนิตยสาร ที่เรียกว่า “มุมโฉบสาร” มุมนี้จะเพิ่มให้ผู้มาใช้บริการแนะนำหนังสือรวมทั้งสารหน้ารู้ในเรื่องต่างๆ แนะนำให้ความรู้เพิ่มเติมด้วย

9) ส่วนประกอบโซนที่ 9 มีเวทีสำหรับผู้กล้า เรียกว่า “ลานแสดงพลัง” มีวัตถุประสงค์เพื่อเอื้ออำนวย สนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย และลานนี้จะเป็นการดึงทุกภาคส่วนเข้ามาจัดกิจกรรมเพื่อเป็นการเสริมสร้างบรรยากาศ ซึ่งนับว่าเป็นสถานที่ที่มีการมาใช้งานจัดกิจกรรมอย่างไม่ขาดสายและเพิ่มสีสัน ความมีชีวิตชีวาให้กับศูนย์เป็นอย่างมาก มีทั้ง ศิลปะ ดนตรี กีฬา วิชาการ

10) ส่วนประกอบโซนที่ 10 มีร้านอาหารเล็กๆ เรียกว่า “มุมอีมอรอย” เนื่องจากส่วนใหญ่เมื่อเยาวชนรวมทั้งผู้ปกครองมาส่งมารอบุตรหลาน รวมทั้งเด็กๆ ที่มาใช้บริการเขาจะใช้เวลานานในการร่วมกิจกรรมเมื่อหิวก็สามารถเติมพลังที่มุมนี้ได้ ซึ่งนับว่าเป็นการอำนวยความสะดวกครบวงจร

11) ส่วนประกอบโซนที่ 11 มีลานจัดนิทรรศการที่เรียกว่า “โซนปัญญามาโชว์” ส่วนประกอบในโซนนี้จะเปิดพื้นที่ให้หลากหลายทั้งหน่วยงานภาครัฐ เอกชน องค์กรต่างๆ มาจัดนิทรรศการซึ่งตลอดทั้งปีมี หน่วยงานด้าน ศิลปวัฒนธรรม องค์กรด้านสาธารณสุข การศึกษา โรงเรียน มหาวิทยาลัย มีการหมุนเวียนเปลี่ยนมาจัดนิทรรศการ นับว่าเป็นการเปิดพื้นที่ให้อุทยานการเรียนรู้ศึกษาค้นคว้าและมีชีวิตชีวา และดึงดูดกลุ่มเป้าหมายหลากหลายอาชีพมาให้ความรู้และทำให้มีผู้มาใช้บริการเปิดโลกกว้าง

การบริหารจัดการ

ในการบริหารจัดการอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช แหล่งมั่วสมทางปัญญาที่นี้ถูกริเริ่มด้วยการมีส่วนร่วมของวัยรุ่นในเขตเทศบาลนครศรีธรรมราช โดยมีสมนึก เกตุชาติ นายกเทศมนตรีนครนครศรีธรรมราช ให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ นายกเทศมนตรีนครนครศรีธรรมราช ระบุว่า อุทยานการเรียนรู้เมืองนครแห่งนี้เป็นต้นแบบแห่งแรกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในประเทศไทยที่ถูกสร้างขึ้นด้วยจินตนาการของเด็ก ปัจจุบันบริหารในรูปของโครงการมีบอร์ดบริหาร นำโดย ดร.กณพ เกตุชาติ เป็นประธานคณะกรรมการบริหาร มีคณะกรรมการที่มาจากนักวิชาการ และมีผู้อำนวยการอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช เป็นลูกจ้างโครงการฯ เป็นผู้นำทีมขับเคลื่อนนโยบายอย่างชัดเจน โดยมีคณะทำงาน 12 คน ซึ่งเป็นบุคลากร ระดับ หัวกะทิ ที่ถูกคัดสรรมาเป็นอย่างดี โดย นายกเทศมนตรีให้นิยามว่า ต้องเป็นคนที่ เปรี๊ยะ ในความคิด คือเป็นคนหัวคิดทันสมัย ทันยุคทันเหตุการณ์ เพราะโลกต้องเปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่สิ้นสุด ประธานบอร์ด บอกว่า ศูนย์ฯ เปิดให้บริการมา สามปีกว่าแล้ว โดยได้แรงบันดาลใจจากศูนย์การเรียนรู้ ทีเค พาร์ค ที่กรุงเทพฯ ซึ่ง เด็ก ๆ ได้เรียนรู้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และศิลปะในบรรยากาศที่สนุกและเป็นธรรมชาติ จากนั้นจึงนำแนวคิดมาปรึกษากับผู้ที่มีความรู้ในจังหวัดเพื่อสร้างศูนย์การเรียนรู้ที่เป็นรูปแบบนครศรีธรรมราช ขึ้นมาเอง

โดยมีเด็กและเยาวชนในพื้นที่เข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็นด้วยจนได้รูปแบบอาคารเช่นนี้ขึ้นมา ความชื่นชม และส่งเสริมให้ลูกหลานของตนเข้ามาเรียนรู้ที่ศูนย์การเรียนรู้แห่งนี้

ในด้านการดำเนินงานของศูนย์นั้นได้รับงบประมาณสนับสนุนอย่างเต็มที่จากเทศบาลนคร นครศรีธรรมราชในการเริ่มก่อตั้งประมาณ 30 ล้านบาทด้านการลงทุนในส่วนของโครงสร้าง พื้นฐาน (รายงานในการประชุมศูนย์) ส่วนงบประมาณการดำเนินการในแต่ละปีตั้งแต่ งบประมาณปี 2549 ได้รับงบประมาณ 9 ล้านบาทงบประมาณปี 2550 ประมาณ 5.7 ล้านบาท งบประมาณปี 2551 ประมาณ 5.7 ล้านบาทงบประมาณปี 2552 ประมาณ 4 ล้านบาทและในปีงบประมาณปี 2553 ประมาณ 4 ล้านบาท ผู้อำนวยการศูนย์เรียนรู้นครศรีธรรมราชได้อธิบายการบริหาร งบประมาณของศูนย์ว่าจากข้อมูลเชิงประจักษ์จะเห็นได้ว่าจำนวนงบประมาณ จากปีแรกในการ ก่อตั้งศูนย์ สามารถลดงบประมาณที่ได้รับจากเทศบาลลงได้แต่สามารถผลิตผลลัพธ์ของงาน และปริมาณงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากการดำเนินงานของศูนย์มีความสามารถในการทำงานในรูป เครือข่าย และได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากเครือข่ายมาดำเนินกิจกรรมและดำเนินงานของ ศูนย์ ซึ่งนับว่าผลการดำเนินงานในลักษณะดังกล่าวเป็นแนวทางในการทำงานที่ทางศูนย์เรียนรู้ นครศรีธรรมราชประสบความสำเร็จในการในการแสดงศักยภาพในการบริหารจัดการโครงการ ทำให้เครือข่ายเชื่อมั่นในผลการดำเนินงาน จึงได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายเป็นงบประมาณ จากแหล่งทุนภายนอก และทำให้การดำเนินกิจกรรมมีความยั่งยืนได้

4.1.2 การดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อถอดความรู้

กระบวนการที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลากหลายแหล่ง และหลายวิธีการ โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้บริหารของเทศบาล นายกเทศมนตรี ประธานคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการบริการบางท่าน ผู้อำนวยการศูนย์ เจ้าหน้าที่ศูนย์จำนวน 8 คน อาสาสมัครร่วมจัดกิจกรรมจำนวน 10 คน ผู้ปกครองที่มาร่วมกิจกรรมและมารับมาส่งบุตรหลาน จำนวน 14 คน ประชาชนในพื้นที่เทศบาล กลุ่มนักเรียน นักศึกษา และบุคคลทั่วไปที่มาใช้บริการ ทั้งธรรมดาและวันหยุดเสาร์-อาทิตย์จำนวน 100 คน โดยใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลโดย การศึกษา เอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม (Focus Group) การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม การสังเกต การดำเนินงานจริง

4.1.3 วิธีการและผลลัพธ์การดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช

วิธีการดำเนินงาน

1) การออกแบบการบริหารจัดการและการดำเนินงานแบบใหม่

การดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้นครศรีธรรมราชเป็นการออกแบบให้เป็น หน่วยงานใหม่ บริหารจัดการในรูปแบบโครงการที่มีอิสระในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขึ้นมา ใหม่ ในลักษณะ Reinvent จึงสามารถกำหนด และออกแบบวิธีการทำงานได้อิสระภายใต้ต้นนโยบาย ที่ชัดเจน ตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์การจัดตั้งศูนย์แห่งนี้ โดยการดำเนินงานของศูนย์จะ

ปรากฏให้เห็นว่าจะใช้ตัวงานเป็นการจูงใจหรือเพิ่มพลังการจูงใจและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีโอกาสพัฒนาตนเองท่ามกลางการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน ดังสามารถสรุปจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มย่อยกับผู้ปฏิบัติงานที่ว่างงานที่ศูนย์จะเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความสามารถเต็มที่ และการเปิดโอกาสให้แต่ละคนรับผิดชอบแต่ละโครงการทำให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นความสำเร็จเป็นชิ้นเป็นอัน และเนื่องจากเป็นโครงการที่ตั้งขึ้นใหม่และรับคนใหม่ที่เป็นวัยหนุ่มสาวมาทำงาน และมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันถึงเป้าหมายของศูนย์ จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานกับเยาวชนรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นงานสำคัญ ซึ่งจะส่งผลต่อความรู้สึกซึ่งเป็นผลทางจิตวิทยาว่างานที่ตนเองทำอยู่เป็นงานที่มีความหมาย อันจะส่งผลต่อแรงจูงใจภายในของผู้ปฏิบัติงาน และจากการสังเกตการดำเนินงานจริงพบว่า การดำเนินในศูนย์ ผู้รับผิดชอบแต่ละโครงการจะกล้าตัดสินใจในการแก้ปัญหาเมื่อเกิดขึ้นในขณะที่ตนดำเนินงานอยู่ และเมื่อมีการจบการทำงานก็มีการสรุปงานและให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างทันที ซึ่งลักษณะการดำเนินการแบบนี้จะทำให้ลักษณะของงานมีพลังในการเพิ่มพูนการจูงใจในการทำงานได้ดี

2) การประสานความร่วมมือกับเครือข่าย

การดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จอีกประการหนึ่งของศูนย์คือ การประสานความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกทั้งระดับท้องถิ่นระดับชาติและนานาชาติ ดังมีข้อมูลเชิงประจักษ์เรื่องการได้รับงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก มีองค์กรเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรม หลากหลายและต่อเนื่อง

3) การออกแบบกระบวนการเรียนรู้

ศูนย์นครศรีธรรมราชมีการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้ใช้บริการนั้นให้ความสำคัญกับการสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายอย่างมาก โดยเน้น ความต้องการของเยาวชนเป็นตัวตั้งโดยอิงพัฒนาการแต่ละช่วงวัย (Life Span) ในรูปแบบที่ออกแบบไว้ในแต่ละโซน เน้นการมีส่วนร่วมโดยการรับฟัง รวบรวม ความต้องการจากกลุ่มเป้าหมายโดยตรง รวมทั้งจัดกิจกรรมค่ายต่าง ๆ ที่ตอบสนองความสนใจของกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ภายใต้ลักษณะเด่นของศูนย์ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน

อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชมีผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่เป็นผลการทำงานบูรณาการร่วมกันของภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่สำคัญคือการตอบรับเชิงบวกต่อการจัดตั้งศูนย์ จากข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และการสังเกต รวมทั้งข้อมูลเชิงเอกสาร จะพบว่า ก่อนการแล้วเสร็จและเปิดดำเนินการของศูนย์ มีความเห็นที่ขัดแย้งของประชาชนในการที่เทศบาลปรับพื้นที่สาธารณะในส่วนนี้แต่ปัจจุบันความคิดเห็นเปลี่ยนไป มีความคิดเห็นด้วยกับนำพื้นที่ส่วนนี้มาจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้และมีทัศนคติด้านบวกต่อศูนย์การเรียนรู้แห่งนี้ นอกจากนี้การตอบรับจากผู้ปกครองและครูอาจารย์ในจังหวัดนครศรีธรรมราชต่างมีทัศนคติ

ด้านบวกต่อศูนย์ (จากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มย่อย) โดยเฉพาะกลุ่มนักเรียน นักศึกษา ที่มาใช้บริการเป็นประจำจะมีการตอบรับด้านบวกในด้านความสะดวกสบายของสถานที่ ความเร็วของระบบอินเทอร์เน็ต และการเดินทางสะดวก ตั้งอยู่ในสถานที่ใจกลางชุมชน

การนำพื้นที่ดังกล่าวมาสร้างเป็นศูนย์เรียนรู้มีเด็กมาใช้บริการจำนวนมากจากข้อมูลเชิงประจักษ์ สิ่งเหล่านี้สามารถวัดได้จากสถิติข้อมูลของผู้ใช้บริการในปีงบประมาณ ตั้งแต่ปี 2549 โชนตะลอนเน็ต 168,586 คน ห้องสมาชิไอที 3,948 คน ห้องเรียนชาลยู 4,738 คน ห้องสีสันอักษร 24,928 คน ห้องวัยตุ๊กตา 9,339 คน ในปี 2552 มีผู้มาใช้บริการเฉลี่ย วันละ 1,000 คน และมีสมาชิกอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช เพิ่มขึ้น จำนวนกว่า 30,000 คน ในปี 2553 ประชาชนได้ให้ความสนใจใช้บริการโลกแห่งการเรียนรู้ที่ได้จัดไว้อย่างต่อเนื่อง

ผลที่เกิดขึ้นหลังจากการจัดตั้งและดำเนินการศูนย์มาในระยะเวลาใกล้เคียงครบรอบสี่ปีตามการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง อันประกอบด้วย ผู้นำชุมชน นักเรียน นักศึกษา ประชาชนในเขตเทศบาล ครูอาจารย์ในโรงเรียนเขตเมืองนครศรีธรรมราช สะท้อนถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของศูนย์ ซึ่งอาจจัดประเด็นหลัก ๆ ได้ดังนี้

1.ด้านคุณภาพการศึกษา

ทำให้กลุ่มเยาวชนที่เป็นกลุ่มด้อยโอกาสในเมืองมีโอกาสเข้าถึงแหล่งความรู้ที่ทันสมัย ติดตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ เพราะจากข้อมูลในการสังเกตอย่างมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์ พบว่าผู้ที่ใช้บริการส่วนใหญ่มาจากครอบครัวที่ไม่สามารถจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ไว้ที่บ้านได้ และไม่สามารถให้ลูกไปเรียนพิเศษเพิ่มเติมโดยต้องเสียค่าใช้จ่ายที่สูง ผู้ปกครองต่างประทับใจกับการให้บริการฟรีของศูนย์

2.การเรียนรู้เพิ่มขึ้น เป็นการยืนยันจากผู้ใช้บริการว่าการมาศึกษาค้นคว้าหาความรู้ที่ ศูนย์ส่วนใหญ่มาค้นคว้าเพื่อทำรายงานที่ทางโรงเรียน สั่งให้มาค้นคว้าด้วยตนเอง ถึงแม้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยนี้จะไม่สามารถเปรียบเทียบหรือวัดอย่างเป็นระบบ แต่จากข้อมูลเชิงประจักษ์ในการสังเกตอย่างมีส่วนร่วมสามารถยืนยันได้ว่า ศูนย์การเรียนรู้เปิดโอกาสให้นักเรียนเข้าถึงแหล่งความรู้ที่เป็นประโยชน์และเยาวชนสามารถดำเนินการเรียนรู้ด้วยตนเองได้เพิ่มขึ้น เช่น หลักฐานการบันทึกการอ่านและมีการสรุปเรื่องที่อ่าน จำนวนชั่วโมงที่ใช้ในการค้นคว้าในการทำรายงาน ต่างเป็นตัวชี้วัดการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นของแต่ละบุคคลส่งผลทำให้คนในท้องถิ่นได้มีการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น

3.พฤติกรรมเสี่ยงของเด็กเยาวชนลดลง จากการยืนยันของผู้ปกครองที่สนับสนุนให้ลูกหลานมาใช้บริการที่ศูนย์การเรียนรู้ต่างมีความเห็นตรงกันว่า รู้สึกสบายใจถ้าลูกมาที่ศูนย์ เพราะมีเจ้าหน้าที่คอยดูแลและพื้นที่ของศูนย์ได้มีการออกแบบที่เปิดโล่งไม่เปิดโอกาสให้เยาวชนมีมุมที่จะทำพฤติกรรมเสี่ยงได้ รวมทั้งสถานที่แห่งนี้มีสิ่งแวดล้อมที่ดี ไม่มีสิ่งยั่วเยว และจากการให้ข้อมูลของเยาวชนที่ใช้บริการเขาต่างรายงานความรู้สึกตรงกันว่า บรรยากาศผ่อนคลายไม่

เครียด รวมทั้งยังให้ข้อมูลว่าผู้ปกครองเต็มใจและสนับสนุนให้มาที่ศูนย์อย่างในวันหยุด มากกว่า การขออนุญาตไปบ้านเพื่อนหรือที่โรงเรียน

กระบวนการเรียนรู้ที่ศูนย์นครศรีธรรมราชสามารถตอบคำถามที่ว่าแก้ปัญหาพฤติกรรมได้หรือไม่ มีข้อมูลจากการสังเกตพฤติกรรมของเยาวชนในด้านพฤติกรรมก้าวร้าวและการทำลายข้าวของลดลงจากในปีแรก 2549 จะพบว่ามีพฤติกรรมก้าวร้าวและทำลายของปรากฏให้เห็นในจำนวนมาก จนมาถึงปีปัจจุบันพฤติกรรมเหล่านี้หมดไปโดยสิ้นเชิง โดยเด็กได้รับการขัดเกลาจากกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของศูนย์ที่ต้องเคารพกฎกติกา และสามารถกล่าวได้ว่าเด็กซึมซับจนเกิดจิตสำนึกในการรักษาสมบัติของส่วนรวม (ข้อมูลจาก ผู้อำนวยการศูนย์ เจ้าหน้าที่ศูนย์ และ ผู้ใช้บริการ) รวมทั้งการสังเกตพฤติกรรมของเยาวชนจากผู้วิจัยด้วย

ผลการเปลี่ยนแปลงอีกด้านคือบุคลากรที่ปฏิบัติงานของศูนย์ได้ประเมินตนเองถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นสรุปได้ว่า อัตราการหมุนเวียนหรือการออกจากงานต่ำ ผู้ที่เข้ามาทำงานส่วนใหญ่จะไม่เคยทำงานหรือไม่มีประสบการณ์มาก่อน ดังนั้นการทำงานจึงเป็นการเรียนรู้ที่สำคัญของพวกเขา นอกจากนี้เขาสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้อย่างสะดวกสบายการได้ทำงานที่ศูนย์เป็นกระบวนการบ่มเพาะประสบการณ์ท่ามกลางการปฏิบัติงาน (On the job training) ส่งผลให้มีความเชื่อมั่นมากขึ้น

ปัจจุบันอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานระดับชาติและระดับนานาชาติได้ในระดับหนึ่งแล้ว หลายหน่วยงานมาร่วมจัดกิจกรรม หลายหน่วยงานมาขอศึกษาการทำงาน เพื่อนำไปเป็นแบบอย่างในการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ของท้องถิ่น สถานบันวัฒนธรรมไทย-เยอรมัน (Goethe Institute) ประเทศเยอรมัน ยอมรับให้อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช จัดเทศกาลภาพยนตร์วิทยาศาสตร์นานาชาติพร้อมกับหน่วยงานในส่วนกลาง ประเทศฝรั่งเศสยอมให้สำเนาภาพยนตร์วิทยาศาสตร์มาเพื่อนำมาฉายให้เด็ก ๆ ดู สถานทูตฝรั่งเศส และเยอรมัน ได้ให้เกียรติหน่วยงานร่วมเป็นกรรมการคัดเลือกภาพยนตร์วิทยาศาสตร์นานาชาติ สถานทูตญี่ปุ่นได้มาจัดนิทรรศการแสดงผลงานภาพเขียนระดับอาชีวศึกษา ที่อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช สถานทูตอเมริกาเยี่ยมชมและแสดงความชื่นชมพร้อมแจ้งความจำนงที่จะมาร่วมจัดกิจกรรมร่วมกัน สำนักงานกรีนพีซซึ่งมีหน่วยงานอยู่ทั่วโลก สนับสนุนอย่างเต็มที่เมื่ออุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชจัดกิจกรรม "โลกไร้ถ่าน" มูลนิธิหนังไทย มาจัดเทศกาลหนังสั้นสำหรับเด็กและเยาวชนนานาชาติที่นี้ด้วย

นอกจากนี้ การวัดผลลัพธ์เชิงนามธรรมและในรูปของตัวเลขสถิติจำเป็นต้องอาศัยองค์ความรู้ในการออกแบบประเมินร่วมกับผู้รู้และชุมชนในการติดตามประเมินผลร่วมกันอย่างใกล้ชิด ภายหลังจากเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ ซึ่งจะสามารถทำให้ทราบได้ว่าในแต่ละช่วงวัยมีการเรียนรู้และพัฒนาการเป็นอย่างไร รวมถึงแนวโน้มและทิศทางการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในเชิงบวกและลบ

ดังนั้น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด(อบจ.) เทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิด และถูกเลือกจากประชาชนโดยตรง สามารถนำแนวคิดและองค์ความรู้ ไปเผยแพร่ ขยายผลและประยุกต์ใช้ให้เกิดความเหมาะสมในแต่ละท้องถิ่น เพื่อเป็นสร้างพลังของท้องถิ่นในการพัฒนาคน พัฒนาสังคม ไปสู่การสร้างสังคมแห่งภูมิปัญญา และอยู่ดีมีสุข

4.1.4 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

การดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ มีปัจจัยเนื่องจาก มีผู้ให้ความสนใจ เป็นจำนวนมาก มีความพร้อมของทรัพยากร (ทั้ง Man Money Material Management) มีความพร้อมด้าน งบประมาณ อุปกรณ์ บุคลากร ผู้บริหารให้ความสนใจและมีนโยบายที่ต่อเนื่องชัดเจน และการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้อง มีองค์ความรู้และการจัดการความรู้ที่ดี มีการใช้สื่อ และช่องทางประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มาก ผู้ดำเนินงานและผู้ร่วมกิจกรรมมีความรู้ ความเข้าใจ และความจริงจัง มีความรักและห่วงใยต่อเด็กและให้ความสำคัญกับการพัฒนาเด็กเยาวชนอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญที่เมื่อรวบรวมข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรวมทั้งผู้ที่มาใช้บริการเห็นตรงกัน สามารถแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ดังนี้

1) ปัจจัยที่ใช้ในกระบวนการทำงาน ได้แก่

1.1) วิสัยทัศน์ผู้นำ ความมีวิสัยทัศน์และมีแรงบันดาลใจรวมทั้งการให้ความสำคัญด้านการศึกษามาเป็นเวลายาวนานต่อเนื่องที่อยู่ในตำแหน่งนายกเทศมนตรีซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะทำให้มีนโยบายชัดเจน ให้ความสำคัญและสนับสนุนเรื่องงบประมาณเต็มที่

1.2) ภูมิหลังผู้บริหาร ประธานคณะกรรมการบริหารมีภูมิหลังด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีเครือข่ายทางวิชาการที่หนุนเสริมการดำเนินงานของศูนย์

1.3) การจัดตั้งหน่วยงานใหม่ Reinvent และออกแบบให้หน่วยการมีวิสัยทัศน์ร่วมชัดเจน กำหนดพันธกิจอย่างเป็นรูปธรรม และมีการบริหารจัดการที่คล่องตัว สามารถพัฒนาตัวงานหรือลักษณะงานให้มี อานุภาพสูงใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน

1.4) การสนองความต้องการผู้รับบริการ การให้ความสำคัญของความต้องการของบริการและให้ผู้รับบริการได้มีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการของศูนย์ทำให้ ตรงใจ ตรงเป้า รวมทั้งสอดคล้องกับพัฒนาการของเยาวชนแต่ละช่วงวัย (Life Span)

1.5) การทำงานเครือข่าย การทำงานที่มีเครือข่ายที่เข้มแข็งในระดับชาติและนานาชาติ เข้ามาเป็นภาคีในการดำเนินกิจกรรมเป็นลักษณะที่จะทำให้การดำรงอยู่ของหน่วยงานเป็นการยั่งยืน

1.6) การทำงานอย่างทุ่มเทของผู้นำ ลักษณะการทุ่มเทการทำงานของผู้อำนวยการศูนย์ ซึ่งเป็นปัจจัยเสริมความสำเร็จที่สำคัญซึ่งเป็นลักษณะด้านบวก คือการเป็นผู้ใฝ่รู้ตื่นตัวอยู่เสมอมี ประสิทธิภาพผ่านงานการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ มาจะทำให้มีความเข้าใจในการทำงาน ในองค์กรการเมืองและวางตัวให้เหมาะสมเพื่อทำให้งานดำเนินไปได้ดี

1.7) การทำงานเป็นทีม พบว่าการที่มีผู้ทำงานที่มีวัยใกล้เคียงกับเยาวชน คือเป็นคนรุ่น หนุ่มสาวที่มีเจตคติที่มีลักษณะของคนที่ต้องการเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา ช่วยเสริมให้ การทำงานในลักษณะบริหารงานแบบโครงการประสบความสำเร็จมากขึ้น

1.9) การมีส่วนร่วมของชุมชน มีชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมจึงทำให้การ ดำเนินงานตอบสนองชุมชนหลากหลายกลุ่มจึงทำให้เป็นที่ยอมรับและได้รับการสนับสนุนอย่าง ต่อเนื่อง

2) ปัจจัยแวดล้อม

2.1) สถานที่ตั้ง ความพร้อมทางด้านโครงสร้างพื้นฐาน นับว่าเป็นปัจจัยที่ดึงดูดให้ เยาวชนมาใช้บริการอย่างมากเพราะตั้งอยู่ในทำเลที่การคมนาคมสะดวก ไม่ไกลจาก ตัวสถานศึกษาที่เยาวชนศึกษาอยู่ อีกทั้งยังเป็นสถานที่ใกล้กับสถานออกกำลังกายของประชาชน รวมถึงการออกแบบอาคารที่ทันสมัยและมีการติดเครื่องปรับอากาศหลังซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ สามารถดึงดูดผู้ใช้บริการได้

2.2) ความพร้อมและความเข้มแข็งด้านการศึกษาของเด็กและเยาวชน จะเห็นได้จาก การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลายและต่อเนื่องให้แก่เด็กและเยาวชนซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางศูนย์ฯ จัดขึ้นนั้นครอบคลุมทุกศาสตร์ทุกสาขาวิชาที่เยาวชนสนใจ นอกจากนี้ ความพร้อม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้และการศึกษาของเด็ก และเยาวชนได้อย่างเต็มที่ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงความพร้อมของอุปกรณ์ทาง การศึกษาของศูนย์ฯ ด้วยเช่นกัน

4.1.5 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข

ด้านการให้บริการ

- (1) ในการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้ อาจพบว่าการให้บริการในวันหยุด เครื่องคอมพิวเตอร์อาจจะไม่เพียงพอ และจากการระดมความคิดเห็น สมาชิกได้ เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง/พัฒนาการดำเนินให้ดียิ่งขึ้น เช่น การเพิ่ม จำนวนคอมพิวเตอร์
- (2) เพิ่มกิจกรรมที่ให้ความสำคัญกับผู้ปกครองด้วย

- (3) ควรมีกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไกล่เคียงได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำไปขับเคลื่อนตามแต่บริบทของแต่ละที่ อันจะเป็นประโยชน์แก่ส่วนรวมมากขึ้น
- (4) การทำหน้าที่ของศูนย์การเรียนรู้ที่นครศรีธรรมราชเป็นการนำความรู้ภายนอกมา ให้บริการ ซึ่งอาจยังขาดกระบวนการเรียนรู้ที่ศูนย์เอื้ออำนวยให้เกิดองค์ความรู้ จากศูนย์การเรียนรู้
- (5) การให้บริการฟรีโดยที่ไม่ได้สร้างกระบวนการให้ผู้ใช้บริการต้องรับผิดชอบอาจ นำไปสู่การต้องการที่มากขึ้นในลักษณะการขาดการมีความรับผิดชอบในการใช้ บริการในระยะยาว

ด้านการบริหารจัดการ

- (1) เนื่องจากการจัดตั้งศูนย์ขึ้นเป็นหน่วยงานใหม่ที่มีรูปแบบการบริหารเพื่อให้มีความ คล่องตัวแต่ก็ยังเป็นหน่วยงานที่ต้องอยู่ภายใต้การทำงานอยู่ในระบบโครงสร้าง ใหญ่ของเทศบาลซึ่งการจัดการประสานและจัดรูปแบบความสัมพันธ์กับหน่วยงาน อื่น ๆ เพื่อความเข้าใจที่ดีต่อกันในการเพิ่มพูนพลังทางบวกเป็นสิ่งท้าทาย ผู้บริหารและพนักงานของศูนย์
- (2) ภาวะผู้นำและคุณสมบัติด้านบวกของผู้ผู้อำนวยการศูนย์เป็นลักษณะเฉพาะ หากไม่ มีการเตรียมพัฒนาผู้นำในรุ่นหลัง อย่างเป็นรูปธรรม ในระยะยาวอาจประสบ ปัญหาได้
- (3) การดำเนินงานของศูนย์ที่มีกิจกรรม เฉพาะกิจจำนวนมากเกินไปอาจมีผลต่อ ผู้ปฏิบัติงาน

4.1.6 องค์ความรู้จากการถอดบทเรียน

การเกิดขึ้นของอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชและสามารถเป็นศูนย์เรียนรู้ที่มีชีวิต คือมีการจัดกิจกรรม จัดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมจำนวนมาก และพึง พอใจต่อการดำเนินงานของศูนย์นั้นอาจจะเป็นเพราะปัจจัยสำคัญ ๆ หลายปัจจัย จากการ วิเคราะห์ถอดบทเรียนการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชสามารถสังเคราะห์ องค์ความรู้ขึ้นมาได้ดังนี้

1) ด้านหลักการ

1.1) วิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจของผู้นำสูงสุดในเทศบาลนครนครศรีธรรมราช

การเกิดขึ้นและตั้งอยู่ของอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช เมื่อเข้าไปศึกษาเรียนรู้ จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้รับบริการ ผู้ปฏิบัติงาน และศึกษาประวัติความเป็นมาของการก่อตั้งศูนย์ แห่งนี้ จะพบความสำคัญของภาวะผู้นำของเทศบาลที่มีแรงบันดาลใจเรื่องการพัฒนาการศึกษา

ของเยาวชน เพราะจุดเริ่มต้น ที่ทำให้เกิดอุทยานการเรียนรู้ขึ้นมาได้นั้น เป็นวิสัยทัศน์ของ นายกเทศมนตรีสมนึก เกตุชาติ ผู้เป็นนายกเทศมนตรี เทศบาลนครนครศรีธรรมราชมาเป็นเวลา 20 กว่าปี ซึ่งมีผลงานที่เห็นความสำคัญในการพัฒนาและทุ่มเทงบประมาณเพื่อการศึกษา เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ให้กับคนได้ทุกระดับ ก้าวแรกของการจัดตั้งอุทยานการเรียนรู้ ที่มงานของ เทศบาลนครนครศรีธรรมราชได้ไปศึกษาดูงานจาก TK Park และที่อื่นๆ อีกหลายที่ และความสำเร็จเกิดขึ้นได้จากการปรับสิ่งที่ได้ไปเรียนรู้ให้เข้ากับบริบทและธรรมชาติของแต่ละท้องถิ่น ดังนั้น อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช ก็ไม่ได้ทำเลียนแบบ TK Park แต่มีการปรับให้ สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของเยาวชนในเขตเทศบาลนครศรีธรรมราช จึงมีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลุ่มเป้าหมายที่จะให้บริการของอุทยานการเรียนรู้ นครศรีธรรมราชอย่างชัดเจน

1.2) การสร้างภาพลักษณ์ของศูนย์ให้มีความทันสมัยด้านเทคโนโลยี

การรับรู้ของผู้ใช้บริการว่าเป็นศูนย์ทันสมัยด้านเทคโนโลยีด้วยนโยบายการให้ใช้บริการ โดยไม่ต้องเสียค่าสมาชิก พบว่าทุกกลุ่มรายงานตรงกันว่าสะดวกในการสมัครเป็นสมาชิกและมีความคล่องตัวในการใช้ รวมทั้งสมรรถนะของเครื่องคอมพิวเตอร์ก็มีความเร็วในระดับที่ผู้ใช้พอใจ เมื่อรวบรวมข้อมูลจากหลายกลุ่มพบว่าเมื่อให้นึกถึงลักษณะเด่นของอุทยานการเรียนรู้ก็จะรายงานตรงกันเป็นส่วนใหญ่ถึงเรื่องคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย และการให้ความรู้เรื่องวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี

2) ด้านการจัดการ

2.1) การบริหารจัดการศูนย์ในรูปแบบบริหารโครงการลักษณะขององค์กรที่จัดตั้งขึ้นใหม่เพื่อทำพันธกิจให้บรรลุ นับว่าเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การบริหารสามารถเอื้อในคนในองค์กรสามารถขยายขอบเขตความสามารถของเขาเพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการได้อย่างแท้จริงเป็นที่ๆ ส่งเสริมให้เกิดและขยายแนวความคิดใหม่ๆ ออกไป สามารถแสดงออกทางความคิดได้อย่างอิสระ และเป็นที่ยกย่องคนเรียนรู้ที่ร่วมจะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง ก็จะเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จที่จะทำให้องค์กรนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งขึ้น ดังนั้นจากผลการดำเนินงานสามารถสรุปได้ว่ารูปแบบการจ้ดต่องค์กรที่จัดตั้งขึ้นใหม่และมีการบริหารการจัดการแบบโครงการที่ไม่เป็นแบบราชการก็เป็นบทเรียนที่น่านำไปขยายผลได้

2.2) การวางแผนด้านปัจจัยพื้นฐานที่พร้อมด้านกายภาพและการสนับสนุนด้านงบประมาณ

บทเรียนจากอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช เป็นตัวอย่างของการให้ความสำคัญของด้านกายภาพที่เป็นปัจจัยหนุนเสริม ให้ศูนย์ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นจุดเด่นของสถานที่จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่มได้กล่าวตรงกันถึงจุดเด่นของสถานที่เป็นตัวดึงดูดสำคัญของการมาใช้บริการ ตั้งอยู่ใจกลางเมือง เข้าถึงได้ง่าย สะดวกสบาย มีความปลอดภัย ผู้ปกครองพอใจมีความมั่นใจว่าจะไม่มีมุมที่ชักนำเยาวชนไปในทางไม่ดี เพราะการออกแบบเป็น

อาคารกระจก มองเห็นได้ทุกมุม เปิดเผย ไม่มีมุมอับ เฟอร์นิเจอร์รูปแบบทันสมัย มีสีสันทันสมัย มีสีสันทันสมัย มีสีสันทันสมัย มีแอร์เย็นๆ เมื่อมาที่อุทยานการเรียนรู้แล้วมีพื้นที่ให้เข้าร่วมกิจกรรมหลากหลายไม่เบื่อ โดยทางเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ได้จัดสรรงบประมาณสนับสนุนอย่างเต็มที่

2.3) การทำงานเป็นทีมของบุคลากรอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช

การบริหารจัดการในรูปแบบการบริหารโครงการของอุทยานการเรียนรู้ในรูปแบบการให้อิสระแก่โครงการ โดยมีผู้อำนวยการเป็นผู้นำทีมการทำงานนั้นมีผลดี เพราะมีการทำงานแบบเป็นทีมและเจ้าหน้าที่แต่ละคน จะมีโครงการที่ตนเองรับผิดชอบ มีส่วนร่วม คิดค้น เสนอและรับผิดชอบ จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่แต่ละคนพบว่า วัฒนธรรมการทำงานแบบทีมมีความเข้มแข็ง มีการประชุมบ่อย ๆ ซึ่งทำให้คนทำงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นระยะ ๆ ซึ่งคนทำงานรู้สึกว่าเป็นการพัฒนาตนเอง และมีเจตคติที่ดีต่อการรับข้อมูลย้อนกลับจากผู้อื่น และการได้รับมอบหมายรับผิดชอบในการบริหารแบบโครงการทำให้วงจรการทำงานสั้น เห็นผลเร็ว มีประสบการณ์ความสำเร็จที่ทำให้มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองที่ทำงานที่ใหญ่ขึ้นได้

2.4) ความสามารถในการสร้างเครือข่ายและทำงานร่วมกันเป็นเครือข่าย

ผลความสำเร็จที่สำคัญที่น่าจะขยายผลไปยังศูนย์การเรียนรู้อื่น ๆ ที่เป็นลักษณะเด่นของศูนย์การเรียนรู้นครศรีธรรมราชที่มีประสบการณ์ความสำเร็จที่น่าเรียนรู้คือการประสานงานเพื่อให้เครือข่ายที่มีอยู่ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติและนานาชาติเข้ามาเป็นหุ้นส่วนในการดำเนินกิจกรรมซึ่งการดึงความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกนั้น บทเรียนสำคัญที่ศูนย์ได้เรียนรู้คือการกระตือรือร้น ความพยายาม และความอดทนในการประสานในระยะต้นและการทำงานอย่างทุ่มเทให้ประสบผล จากนั้นเมื่อเขาเห็นผลงานความร่วมมือก็จะตามมาในระยะต่อมา รวมทั้งจะช่วยประชาสัมพันธ์ให้ศูนย์ไปด้วยอีกทางหนึ่งเพราะหลังจากนั้นความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพคือจากปากสู่ปากของกลุ่มที่มาร่วมกิจกรรมที่อุทยานการเรียนรู้ CLP ซึ่งมีข้อมูลยืนยันจากการสัมภาษณ์เด็กและผู้ปกครองและตัวแทนหน่วยงานที่เคยร่วมงานกับศูนย์ ส่วนใหญ่ตอบตรงกันว่าเพื่อนแนะนำ คนรู้จักที่เคยมาบอกแล้วก็มา หน่วยงานที่เคยร่วมงานแนะนำหรือบอกต่อ

เครือข่ายมีส่วนร่วมเพราะเชื่อมั่นในในการทำงานของอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช เพราะมีผลงานที่เคยประสบความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมมาก่อน ดังนั้น อุทยาน ฯ จึงมีความน่าเชื่อถือที่ทำให้หน่วยงาน และภาคส่วนภายนอกที่มาร่วมกิจกรรมและสนับสนุน ลักษณะเด่นของผู้อำนวยการ ที่มีประสบการณ์ด้านการจัดกิจกรรมกับเยาวชน และมีทุนทางสังคมที่เคยผ่านงานในหน่วยงานทางด้าน วิชาการ การวิจัย เป็นสิ่งหนุนเสริมในการประสานงานดึงเอาเครือข่ายมาร่วมจัดกิจกรรมได้อย่างดีเยี่ยม

2.6) ด้านความพึงพอใจผู้ใช้บริการ

นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่ง ซึ่งความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอุทยานการเรียนรู้ นครศรีธรรมราชส่วนมากพึงพอใจในสถานที่ ทุกคนที่ให้ข้อมูลตอบตรงกันคือมีความพึงพอใจที่ค่าสมาชิกฟรีและการสมัครสะดวกง่าย และพึงพอใจความรวดเร็วของเครื่องคอมพิวเตอร์แต่อยากให้มีจำนวนเพราะในวันหยุดจะมีผู้มาใช้จนล้นทำให้ต้องรอ สิ่งที่น่าสนใจคือผู้ที่มาใช้บริการเป็นกลุ่มที่ผู้ปกครองมีสถานภาพทางเศรษฐกิจในชั้นปานกลางและกลุ่มที่ด้อยโอกาสด้วยซึ่งช่วยส่งเสริมและให้โอกาสแก่เยาวชนกลุ่มนี้ได้เป็นอย่างดีน่าพึงพอใจ รวมทั้งผู้ปกครองพอใจในการให้บริการที่มีความใจกว้างและเข้าใจเด็กของเจ้าหน้าที่ และรู้สึกว่าเป็นที่ปลอดภัยสำหรับบุตรหลานและกิจกรรมศึกษาออกสถานที่ผู้เข้าร่วมพึงพอใจและอยากให้อีกเพิ่มขึ้นนอกจากนี้ ความพึงพอใจต่อกิจกรรมที่ทางศูนย์จัดกิจกรรมค่ายนอกสถานที่ก็เป็นปัจจัยดึงดูดผู้ใช้บริการและเป็นตัวช่วยในการประชาสัมพันธ์แบบปากต่อปาก (Person to person) ที่มีประสิทธิภาพยิ่ง

3) ด้านนโยบายการดำเนินกิจกรรม

3.1) ความชัดเจนของเป้าหมายของอุทยานการเรียนรู้ นครศรีธรรมราช ที่ชุมชนต้องการพัฒนาเยาวชนในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อุทยานการเรียนรู้ นครศรีธรรมราช เนื่องจากการจัดตั้งหน่วยงานนี้ขึ้นเป็นวิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจของผู้นำซึ่งมีภูมิหลังที่มีความเชื่อ ทศนคติ ด้านการพัฒนาในด้านการศึกษาเยาวชนและให้ความสำคัญในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จึงค่อนข้างมีความเชื่อมั่นในการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน จึงทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานที่ตั้งขึ้นมีกรอบ และขอบเขตในการทำงานที่มีกิจกรรมโดดเด่นในด้านนี้

3.2) สามารถสนองตอบความต้องการของกลุ่มผู้ใช้บริการได้ตรงใจตรงเป้าหมาย เรียนที่น่าจะขยายผลให้กับหน่วยอื่นได้เรียนรู้ในการการจัดให้เยาวชนในชุมชนได้มีส่วนร่วมในการช่วยกันคิดว่า หากจะมีอุทยานการเรียนรู้ทุกคนอยากได้อะไร ต้องการให้มีบริการอะไรบ้าง เจ้าหน้าที่ต้องเป็นอย่างไร บรรยากาศแบบไหน สถานที่รูปแบบใดจึงจัดให้มีการระดมสมองจากเด็กจำนวนมากและหลากหลายกลุ่ม รวมทั้งเปิด web board ให้ผู้สนใจร่วมแสดงความคิดเห็นก็ได้แนวความคิดจำนวนมาก การมีส่วนร่วมของภาคี หรือเครือข่ายมีความสำคัญมาก ซึ่งพบว่าที่เขาขอมานั้นเป็นที่ต้องการและโดนใจวัยรุ่นจริงๆ จึงทำให้มีผู้มาใช้บริการกันอย่างคับคั่ง

3.3) การจัดกิจกรรมที่มีกระบวนการเรียนรู้หลากหลาย อุทยานการเรียนรู้ นครศรีธรรมราชมีการจัดกิจกรรมที่เน้นตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับพัฒนาการของแต่ละช่วงวัย เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมของกลุ่มเยาวชนเป้าหมาย ซึ่งเกิดผลดีทั้งในกลุ่มที่มาใช้บริการและบุคคลที่ทำงานในองค์กรแห่งนี้ด้วย ซึ่งก่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ท่ามกลางการปฏิบัติ ทำให้ทำงานลักษณะงานเป็นพลังจูงใจผู้ปฏิบัติงานได้ดี

3.3) การจัดกิจกรรมค่ายด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีนอกสถานที่

การจัดกิจกรรมค่ายในลักษณะ กิจกรรมเสริมหลักสูตรให้กับนักเรียนในโรงเรียนต่าง ๆ หากติดตามรายละเอียดในการจัดกิจกรรมของอุทยานการเรียนรู้นครศรีธรรมราชจะพบว่ากิจกรรมของอุทยานการเรียนรู้ที่เป็นจุดขายที่ดีคือกิจกรรมการเรียนรู้นอกสถานที่ ซึ่งมีการจัดค่ายร่วมกับหน่วยงานภายนอกในระดับชาติและนานาชาติการจัดกิจกรรมนอกสถานที่ ซึ่งถือเป็นจุดแข็งของอุทยานการเรียนรู้ เพราะจะเน้นกิจกรรมที่ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ลงมือปฏิบัติ ให้ได้ประสบการณ์ตรงจากการได้ลงมือทำ ตัวอย่างของกิจกรรม ได้แก่ การจัดค่าย ค่ายดาราศาสตร์ ค่ายวิศวกรรมศาสตร์เพื่อการสร้างกล้องดูดาว ค่ายคณิตศาสตร์ ค่ายนาโน ค่ายอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การศึกษาธรรมชาติต่าง ๆ เป็นต้น การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งมีทั้งกิจกรรมสำหรับเด็กและเยาวชน และกิจกรรมสำหรับครู อาจารย์ และชุมชน ได้แก่ กิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้ ปฏิบัติการออย. น้อย ตะลุยกแดนซาไก หุ่นยนต์ปฏิบัติการสมองกล วิทยาศาสตร์กับของเล่นพื้นบ้าน ชวนน้องคิดประดิษฐ์ของเล่น ดีเจน้อย ตะลุยกแหล่งพลังงาน เป็นต้น จากการจัดค่ายศึกษาเรียนรู้นอกสถานที่จำนวนมาก พบว่าการจัดลักษณะนี้เป็นกิจกรรมที่มีผู้สนใจและชอบมาก เช่น จัดค่ายศึกษาแมลง ได้ใช้ชุมชนบ้านคีรีวงศ์เป็นที่ศึกษา เมื่อจัดค่ายสิ่งแวดล้อม ได้นำน้อง ๆ ไปศึกษาที่อุทยานแห่งชาติเขาหลวง ประกอบกับพื้นที่ในจังหวัดนครศรีธรรมราชมีแหล่งเรียนรู้ทางธรรมชาติและมีสถานที่ต่าง ๆ จำนวนมากและหลากหลาย ที่เอื้อให้จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับเด็กและเยาวชนได้ครบทุกศาสตร์ทุกสาขาวิชาเท่าที่เด็ก ๆ และเยาวชนสนใจ อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช จึงสามารถจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับเยาวชนได้ตลอดทั้งเดือน ตลอดทั้งปี แต่ละปีมีกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้มากนับร้อยกิจกรรม

ดังนั้นถ้าหากมองการอุทยานการเรียนรู้เมืองนครในฐานะองค์กรที่จัดตั้งขึ้นใหม่โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างชัดเจนและสามารถเป็นองค์กรที่มีการเรียนรู้และการปรับตัวตลอดตั้งแต่การเริ่มก่อตั้งในปีพ.ศ. 2549 มีการดำเนินงานมาครบรอบสี่ปีของการจัดตั้งองค์กร หากพิจารณา โดยดูผลดำเนินงานที่ได้ทำตามพันธกิจและผลการตอบรับจากหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและพิจารณาจากจำนวนผู้ใช้บริการ การดำเนินการกิจกรรมที่ต่อเนื่องตลอดมาแล้วสามารถวิเคราะห์การดำรงอยู่ขององค์กรที่สามารถดำเนินงานและมีผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่น่าพึงพอใจ โดยใช้แนวความคิดเชิงระบบมาอธิบายได้ว่า องค์กรมีปัจจัยนำเข้าที่สำคัญคือ มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจชัดเจนและสามารถใช้ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรี ผลักดัน โดยผู้รับนโยบายไปปฏิบัติคือผู้อำนวยการศูนย์สามารถใช้ภาวะผู้นำไปสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้ปฏิบัติงานให้สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้ โดยการจัดตั้งองค์กรใหม่ในลักษณะ reinvent จะเป็นการเปิดโอกาสให้การทำงานเชิงสร้างสรรค์ โดยการออกแบบการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการคิดค้นงานในรูปแบบโครงการจะเป็นการเพิ่มพลังจูงใจในการทำงาน รวมทั้งมีงบประมาณสนับสนุนที่เหมาะสม ทั้งสามปัจจัยนี้เป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญยิ่ง ส่วนประกอบที่สองคือปัจจัยกระบวนการ จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้

นครศรีธรรมราชนั้นมีปัจจัยกระบวนการที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการและการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย การบริหารจัดการองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน และผู้ปฏิบัติการได้พัฒนาตนเองจากการปฏิบัติงาน รวมทั้งการเน้นการประสานความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกองค์กร ปัจจัยกระบวนการเหล่านี้มีความสำคัญและเป็นพลังขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรอย่างดียิ่ง ซึ่งจะเห็นได้ว่าหาก องค์กรใดมีปัจจัยนำเข้ามีประสิทธิภาพสูง และมีกระบวนการที่ดี ก็จะมีผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลตามมา ดังที่พบว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมีผู้มาใช้บริการจำนวนมาก ต่อเนื่อง จะผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน เครือข่ายมีความพึงพอใจในการร่วมงาน จึงทำให้อุทยานการเรียนรู้เมืองนครเป็นอุทยานการเรียนรู้ที่มีชีวิตชีวาจนถึงปัจจุบัน

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 สาธารณูปกรณ์ ให้ประชาชนมีปัจจัยที่ดีในการดำรงชีวิตถือเป็นหน้าที่ที่เทศบาลได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ต่อมาผู้นำท้องถิ่นมีวิสัยทัศน์ในการก่อตั้ง “อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก” นับได้ว่าแหล่งเรียนรู้ของแหล่งเรียนรู้ของเยาวชน ประชาชนทั้งในและนอกที่เข้ามาใช้บริการ ปัจจุบันอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกได้ดำเนินกิจกรรมมาอย่างต่อเนื่อง โดยที่เน้นการปลูกฝังและส่งเสริมนิสัยรักการอ่านเพื่อสร้างและแสวงหาความรู้ในบรรยากาศการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ ทันสมัย มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเชื่อมโยงเครือข่ายกระจายความรู้ในลักษณะศูนย์รวมสื่อและข้อมูลที่สะดวกในการเข้าถึง การใช้บริการที่ทันสมัย อาคารสถานที่ประกอบด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมสร้างสรรค์ต่างๆ และเป็นศูนย์การการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้สาธารณะ เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตอบสนองความต้องการของคนทุกวัย

วัตถุประสงค์หลักของอุทยานการเรียนรู้

1. เพื่อเป็นแหล่งให้บริการศึกษา ค้นคว้าด้านหนังสือ ตำรา เอกสาร งานวิจัย ข้อมูลท้องถิ่น สื่อมัลติมีเดียทุกรูปแบบแก่ประชาชน ทุกเพศ ทุกวัยและทุกระดับการศึกษา

2. เพื่อเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ สนับสนุนการเผยแพร่ความรู้ การศึกษาและวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น

3. เพื่อส่งเสริม ปลุกฝังให้ประชาชนมีนิสัยรักการอ่านและการศึกษาค้นคว้า สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

สถานที่ตั้ง

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

การบริหารจัดการ

อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก ภายใต้การบริหารจัดการของ “ฝ่ายศึกษานอก ระบบและอัครยาศัย” สำนักการศึกษา นโยบายการศึกษาได้มุ่งเน้นและให้ความสำคัญในการพัฒนา ความเจริญในทุกๆ ด้าน ทั้งนี้ ผู้บริหารเทศบาลเพิ่มตำแหน่งการบริหาร คือ ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ พิเศษด้านการศึกษา โดยมีหน้าที่ในการบริหารอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกโดยตรง เพื่อทำหน้าที่บริหารงาน ควบคุม กำกับดูแลงานนโยบายเทศบาลเกี่ยวกับการศึกษานอกระบบ ของเทศบาล ตามโครงสร้างของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกประกอบไปด้วย

1) หอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก ตั้งอยู่ที่อาคารอาคารร่วมเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา เป็นอาคารเอกเทศ 2 ชั้น พื้นที่ในการใช้สอย 2,000 ตารางเมตร จุดมุ่งหมายเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ ที่เน้นการปลูกฝังและส่งเสริมนิสัยรักการอ่านและการแสวงหาความรู้ด้วยทักษะหลากหลายทาง ในบรรยากาศการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์และทันสมัย การบริหารงานภายในหอสมุดเทศบาลนคร พิษณุโลกมีบุคลากรของหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก รวมทั้ง 20 คน ประกอบไปด้วย หัวหน้า งานห้องสมุด บรรณารักษ์ ผู้ช่วยบรรณารักษ์ พนักงานธุรการ ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ ผู้ช่วย เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล พนักงานจ้างทั่วไป พนักงานจ้างเหมาบริการ แม่บ้านและคนสวน (ผู้วิจัย สรุปรจาก: เทศบาลนครพิษณุโลก,2552.)

2) ศูนย์เด็กเล็กเทศบาลนครพิษณุโลก ตั้งอยู่ที่บริเวณลานเศรษฐกิจ จุดมุ่งหมายเพื่อ ส่งเสริมและสนับสนุนให้กลุ่มเด็กผู้ด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจได้รับการดูแลที่ ถูกสุขลักษณะและ ได้รับการฝึกฝนพัฒนาตามความเหมาะสมกับวัย การพัฒนาความพร้อม ด้านร่างกายจิตใจ อารมณ์และสติปัญญาของเด็กอย่างถูกต้องเหมาะสม การบริหารจัดการศูนย์เด็กเล็กประกอบด้วย ครูผู้สอนเด็กปฐมวัยและมีคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประกอบด้วย คณะผู้บริหาร หัวหน้า

ส่วนงาน ผู้ปกครอง ชุมชน ที่มีการตรวจเยี่ยม ประเมินผลการทำงานเป็นระยะๆ ศูนย์เด็กเล็กถือเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนเข้ารับการศึกษาระดับประถมศึกษา

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

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

ตามโครงสร้างที่วางแผนไว้ข้างต้นการขับเคลื่อนให้มีกิจกรรมการเรียนรู้ทั้ง 4 ศูนย์ตามแนวคิดหลักเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตอบสนองความต้องการของคนทุกวัย ในการนี้หอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลกถือได้ว่าเป็นแกนหลักในการเคลื่อนให้วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลมาสู่ภาคปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

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	บริการตอบคำถามและช่วยค้นคว้า	33,800 คน
4	บริการอินเทอร์เน็ต	13,195 ชม.
5	บริการให้ยืมถ่ายเอกสาร	135 ครั้ง
6	จัดนิทรรศการ, ประชาสัมพันธ์	50 ครั้ง
7	จัดเรียงหนังสือ / ซีดี/ ของเล่นเด็ก	907,300 เล่ม
8	บริการรับฝากกระเป๋า	79,290 ครั้ง

ที่มา: เทศบาลนครพิษณุโลก, สรุปรายงานหอสมุดเทศบาลประจำปี 2552, 2553.

การจัดสัดส่วนของการบริการภายในหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก ประกอบไปด้วย

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

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

ห้อง PEP-KIDS บริการหนังสือสำหรับเด็ก เกม สื่อสร้างสรรค์จินตนาการ พัฒนาการเรียนรู้ สื่อจำลองและของจริง บริการ หนังสือเชิงบันเทิงคดี ได้แก่ นวนิยาย วรรณกรรมสำหรับเด็ก 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 เสวนาทางวิชาการ ต่างๆ สำหรับหน่วยงานภายในและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

ห้องเอนกประสงค์ พื้นที่ 560 ตารางเมตร ใช้สำหรับจัดแสดงนิทรรศการ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ ของหอสมุด

ห้องบำรุงรักษาหอสมุด ใช้ดำเนินการเกี่ยวกับทรัพยากรสารสนเทศทางด้านงานเทคนิคของหอสมุด

การให้บริการทุกวันเวลา 09.00-20.00 น. วันหยุดนชัตฤกษ์แล้วแต่กรณี การให้บริการของหอสมุด 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 การดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อถอดความรู้

กระบวนการที่ใช้ศึกษาพัฒนาการ บทบาท และปัจจัย ตลอดจนเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จของการเกิดเป็นศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีชีวิต การดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อถอดบทเรียนมีทั้ง การสัมภาษณ์ การเก็บข้อมูลในพื้นที่ การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบ วิธีการและขั้นตอนการดำเนินการของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก ซึ่งกระบวนการที่ใช้ในการถอดบทเรียนประกอบด้วย การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม (Focus Group) การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม การสังเกตการดำเนินงานจริง ฯลฯ โดยแต่ละกลุ่มเป้าหมายใช้วิธีการถอดบทเรียนแตกต่างกัน ดังนี้

1) **คณะผู้บริหารเทศบาลนครพิษณุโลก** ดำเนินการเก็บข้อมูลในการถอดบทเรียนด้านการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ดำเนินการสัมภาษณ์นายกเทศมนตรีในประเด็น ความเป็นมา แนวคิด วิสัยทัศน์การบริหารจัดการ ปัญหา อุปสรรคและความสำเร็จของการบริหารจัดการในปัจจุบัน

2) **บุคลากรฝ่ายปฏิบัติการ** ดำเนินการเก็บข้อมูลในการถอดบทเรียนด้านการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม การสังเกตการณ์ดำเนินงานจริงโดยการร่วมกิจกรรม การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในประเด็นความสำเร็จของการบริหารจัดการในปัจจุบัน บอกเล่าวิธีการดำเนินงาน แรงจูงใจ รูปแบบการจัดกิจกรรม การวางแผนงาน ปัญหา อุปสรรค และประเด็นอื่นๆ จากบุคลากรต้องการบอกเล่า

3) **ผู้ใช้บริการ** ดำเนินการเก็บข้อมูลในการถอดบทเรียนด้านการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม สัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้ปกครองที่มาร่วมกิจกรรม ผู้ปกครองที่มา รับ-ส่งบุตรหลานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประชาชนในพื้นที่เทศบาล กลุ่มนักเรียน นักศึกษา และ บุคคลทั่วไปที่มาใช้บริการทั้งธรรมดาและวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ โดยสอบถามถึงประเด็นความพึง พอใจผู้รับบริการของหอสมุด การเข้าร่วมในกิจกรรมที่เทศบาลจัดในบริเวณอุทยานการเรียนรู้ เทศบาลนครพิษณุโลก ความรู้ที่ได้รับจากศูนย์ ฯลฯ

4) **ชุมชน** ดำเนินการเก็บข้อมูลในการถอดบทเรียนด้านการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม สัมภาษณ์ เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในประเด็นผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเชิงพื้นที่ ภายหลังจากมีอุทยานการเรียนรู้เกิดขึ้นในชุมชน ว่าได้ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนในชุมชนในด้าน การมีส่วนร่วม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ฯลฯ อย่างไรก็ตาม การเข้าร่วมในกิจกรรมที่เทศบาลจัดใน บริเวณอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก ความรู้ที่ได้รับจากศูนย์ ฯลฯ

4.2.3 วิธีการและผลลัพธ์ของการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก

วิธีการดำเนินงาน

1) แนวคิดการบริหารจัดการ

การดำเนินการและความสำเร็จในการบริหารจัดการของศูนย์การเรียนรู้ที่มีชีวิตของ เทศบาลนครพิษณุโลก การเกิดขึ้นของศูนย์การเรียนรู้ที่มีชีวิตเป็นผลมาจากประสบการณ์ใน บริหารงานอย่างต่อเนื่องติดต่อกันเป็นสมัยที่ 4 (นับตั้งแต่ พ.ศ. 2538-ปัจจุบัน) ภาวะผู้นำและความ มีวิสัยทัศน์ของผู้นำท้องถิ่น นายกเทศมนตรีเปรมฤดี ชามพูนท ผู้เป็นนายกเทศมนตรี ภาวะผู้นำ ของเทศบาลที่ให้ความสำคัญด้านการศึกษามาเป็นเวลายาวนานต่อเนื่อง มีนโยบายชัดเจน ที่มุ่งพัฒนาการเรียนรู้ในระบบโรงเรียนเทศบาล การศึกษานอกระบบและอัครยาตัย เริ่มจากการ พัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครพิษณุโลก ตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลไป จนถึงชั้นมัธยมศึกษาทำให้เด็กนักเรียนในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครพิษณุโลก มีความรู้และ ความสามารถทางด้านวิชาการในระดับที่ดีสามารถศึกษาต่อในสถานศึกษาที่มีชื่อเสียง เมื่อผู้บริหารได้ดำเนินการกระจายงบประมาณไปดำเนินส่วนอื่น เช่น ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการปรับภูมิทัศน์ ด้านการพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนของเทศบาลในจำนวนหนึ่งแล้ว จึงคิดนวัตกรรมใหม่ๆ เกี่ยวกับศูนย์การเรียนรู้ในแบบของเทศบาลที่เหมาะสมกับพื้นที่ งบประมาณ และตอบสนองความต้องการของชุมชน เกิดวิสัยทัศน์การจัดสถานที่ที่เหมาะสมสำหรับ การจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ครบวงจร สำหรับเมืองพิษณุโลก ซึ่งถือได้เป็นเมือง ศูนย์กลางภาคเหนือตอนล่างจึงเป็นศูนย์กลางพานิชยกรรม การศึกษา การท่องเที่ยว และการ บริการ สภาพทางเศรษฐกิจภายในเขตเทศบาลประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขายและรับ ราชการ

แนวคิดหลักเกิดจากภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเป็นผู้นำริเริ่มที่สำคัญ มีการสื่อสารและถ่ายทอดแนวคิดการจัดตั้งอุทยานการเรียนรู้ให้ฝ่ายปฏิบัติการรับทราบจนกลายมาเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) โดยผู้เกี่ยวข้องทุกระดับในเทศบาลได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการได้ข้อสรุปที่เห็นตรงกัน นำมาสู่แผนปฏิบัติการในปีงบประมาณ 2547 จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะกล่าวเป็นเสียงเดียวกันในการชื่นชมวิสัยทัศน์ของนายกเทศมนตรีโดยเฉพาะภาวะผู้นำของท่านเป็นพลังขับเคลื่อนในภารกิจให้ประสบความสำเร็จในการจัดตั้งและการดำรงอยู่ของศูนย์การเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรมในปัจจุบัน

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

3) การบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ตามกรอบภารกิจของเทศบาล สังกัดสำนักการศึกษาของเทศบาลนครพิษณุโลกได้ส่งเสริมให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติมีส่วนร่วมในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ตามกรอบภารกิจของเทศบาล คือ “ฝ่ายศึกษานอกระบบและอัยาศัย” สังกัดสำนักการศึกษา โดยมีศูนย์เด็กเล็กสำหรับกลุ่มเด็กเล็กตั้งแต่ 3-5 ขวบ กลุ่มเด็กโต กลุ่มวัยรุ่น กลุ่มวัยผู้ใหญ่และผู้สูงอายุ ได้พัฒนาห้องสมุดของเทศบาลมาเป็นหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก และสร้างศูนย์ ICT และส่งเสริมกิจกรรมของวิทยาลัยชุมชน ทั้งหมดบริหารจัดการทั้ง 4 ศูนย์ให้รวมอยู่ในพื้นที่เดียวกัน และตั้งชื่อว่า “อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก”

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

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

5) **การใช้ทรัพยากรและองค์ความรู้จากภายนอก** นำเข้ามาในศูนย์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ สภาพเศรษฐกิจและสังคมเมือง โดยยึดหลักสหวิทยาการที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว เช่น เด็กเล็ก เด็กโต วัยรุ่น วัยทำงาน ผู้สูงวัย ฯลฯ ทำให้ศูนย์การเรียนรู้มีกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายมาร่วมกิจกรรมที่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการบริการเชิงรุกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการวางแผนรองรับการเติบโตด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองในปัจจุบัน กรณีชุมชนเมืองสามารถใช้วิธีการบอกรับสมาชิกคิดค่าบริการเป็นรายปี คิดค่าบริการ Internet เป็นต้น

6) **การสร้างภาคีเครือข่ายกับหน่วยงานภายในและภายนอก** มาร่วมดำเนินกิจกรรมของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก โดยหน่วยงานภายในเทศบาลนครพิษณุโลกหรือหน่วยงานภายนอกมาร่วมจัดส่งผลให้รูปแบบกิจกรรมเกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกและชุมชนปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น โครงการจาก สสส. มาขอให้พื้นที่ลานกิจกรรมส่งเสริมการออกกำลังกาย สถาบันพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติมาจัดพิพิธภัณฑสถานเคลื่อนที่ เป็นต้น

ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน

ผลลัพธ์ของการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก จากการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถพิจารณาได้จากข้อมูลดังต่อไปนี้

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

2) **ด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการหลากหลายสำหรับสมาชิกทุกวัยในครอบครัว** ประกอบด้วยผู้ปกครองมีความพึงพอใจการจัดกิจกรรมสำหรับเด็กเล็ก ความพึงพอใจบริการสื่อสร้างสรรค์จินตนาการพัฒนาการเรียนรู้ สื่อจำลองและของจริง มีเกม และอื่นๆ สำหรับเด็กเล็ก มีหนังสือเชิงบันเทิงคดี ได้แก่ นวนิยาย วรรณกรรมสำหรับเด็ก บริการสื่อภาพและเสียงสำหรับเด็กโต สำหรับวัยรุ่น มักใช้เวลาว่างภายหลังเลิกเรียน และในวันหยุดมาใช้บริการเพื่อการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมและสื่อเรียนรู้สารสนเทศที่หลากหลาย สามารถใช้อินเทอร์เน็ต สามารถสืบค้นความรู้จากหนังสือทั่วไป หนังสือเชิงวิชาการ สารคดี วารสาร นิตยสาร หนังสือพิมพ์ฉบับใหม่ สื่อมัลติมีเดีย หนังสือ Encyclopedia หนังสือเกี่ยวกับศิลปะ ดนตรี กีฬา วรรณคดี ประวัติศาสตร์

นวนิยายไทย นวนิยายจีน เรื่องสั้น และหนังสือสิ่งพิมพ์ของเทศบาล สำหรับวัยผู้ใหญ่และผู้สูงวัย นอกจากนี้จะใช้บริการเช่นเดียวกับกลุ่มเด็กโตและกลุ่มวัยรุ่นแล้ว ยังมีบริการมาฝึกอาชีพที่จัดขึ้นจากวิทยาลัยชุมชน ฯลฯ นอกจากนี้ทุกกลุ่มสามารถเข้าชมจัดแสดงนิทรรศการ กิจกรรมประจำสัปดาห์ที่เทศบาลนครพิษณุโลกหรือหน่วยงานภายนอกมาร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีบริการอย่างต่อเนื่อง แม้กระทั่งมาออกกำลังกายในศูนย์สุขภาพและบริเวณลานกิจกรรมโดยรอบของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก

3) เครือข่ายภาครัฐและเอกชนมาร่วมจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง นับเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่มีชีวิตมีกิจกรรมที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของคนทุกวัย และกิจกรรมการเรียนรู้ได้ปรับเปลี่ยนไปตามความต้องการของสมาชิกและชุมชน ปัจจุบันมีหลายหน่วยงานมาขอศึกษาการทำงาน จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น เช่น องค์กรบริหารส่วนจังหวัด(อบจ.) เทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล องค์กรบริหารส่วนตำบล ฯลฯ

4) จำนวนผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่คนในท้องถิ่นได้มีการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น พฤติกรรมเสี่ยงของเด็กและเยาวชนลดลง ครอบครัวมีการสื่อสารเข้าใจกันมากขึ้น และมีกิจกรรมร่วมกันมากขึ้น ผู้ด้อยโอกาส ประชาชน ได้เข้าถึงแหล่งความรู้มากขึ้น อ่านหนังสือมากขึ้น รู้จักและใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตมากขึ้น สิ่งเหล่านี้สามารถวัดได้จากสถิติข้อมูลของผู้ใช้บริการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 จำนวน 187,550 คน (เฉลี่ยประมาณ 15,458 คน/เดือน) ตั้งแต่เปิดมาจนถึงเมษายน 2553 มีบริการอินเทอร์เน็ต 13,195 ชม, มีผู้ใช้บริการจำนวนมากส่งผลให้เจ้าหน้าที่ต้องจัดเรียงหนังสือ / ซีดี/ ของเล่นเด็กจำนวน 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, มีผู้ใช้บริการจำนวนมากส่งผลให้เจ้าหน้าที่ต้องจัดเรียงหนังสือ / ซีดี/ ของเล่นเด็กจำนวน 263,800 เล่ม โดยเฉพาะปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 มีผู้มาใช้บริการเฉลี่ยมากกว่าวันละ 1,000 คน แสดงให้เห็นว่าประชาชนได้ให้ความสนใจใช้บริการโลกแห่งการเรียนรู้ที่ได้จัดไว้อย่างต่อเนื่อง (เทศบาลนครพิษณุโลก, รายงานการดำเนินงานของหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลกประจำปี 2552, 2553)

4.2.4 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

การขับเคลื่อนการบริหารจัดการของศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบไปสู่การขยายผลสู่กิจกรรม/โครงการและเครือข่าย ทั้งนี้ การดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกประสบความสำเร็จ มีข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม ได้นำมาสังเคราะห์สรุปให้เห็นถึงปัจจัยและเงื่อนไขของความสำเร็จได้ดังนี้

1) ปัจจัยที่ใช้ในกระบวนการทำงาน ได้แก่

1.1) การสร้างจุดเด่นของสถานที่ออกแบบเป็นอาคารทันสมัยมีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ติดตั้งเครื่องปรับอากาศทั้งหลังเป็นปัจจัยดึงดูดผู้ใช้บริการที่มาจากชุมชนบริเวณโดยรอบ

1.2) วิสัยทัศน์ผู้นำ ความมีวิสัยทัศน์ของผู้นำที่ให้ความสำคัญด้านการศึกษามาเป็นเวลายาวนานต่อเนื่อง มีนโยบายชัดเจน จัดกิจกรรมที่มุ่งพัฒนาการเรียนรู้ในโรงเรียน การศึกษานอกระบบและอัยาศัย จัดสถานที่ให้เกิดการเรียนรู้ที่ครบวงจร ภายใต้แนวคิด **“สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต”**

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

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

1.5) คณะผู้บริหารมีประสบการณ์ในบริหารงานอย่างต่อเนื่องติดต่อเป็นสมัยที่ 4 (นับตั้งแต่ พ.ศ. 2538-ปัจจุบัน) จึงสนับสนุนเรื่องงบประมาณอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยเฉพาะการจัดการศึกษานอกระบบและอัยาศัยที่รวมไว้ในสถานที่เดียวกันเป็น **“อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก”**

1.6) รูปแบบการบริหารจัดการตามกรอบภารกิจของเทศบาล เพิ่มความคล่องตัวโดยการจ้างเหมาแบบโครงการ เกิดเรียนรู้ร่วมงานกันเป็นทีม (Team Learning) ช่วยเสริมให้การทำการบริการสาธารณะเชิงรุก ประชาชนมีความพึงพอใจในการบริการ

1.7) การมีส่วนร่วมของสมาชิกและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมจึงทำให้การดำเนินงานตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว จึงทำให้เป็นที่ยอมรับและได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

1.8) การทำงานเครือข่ายภาครัฐและเอกชนมาร่วมจัดกิจกรรม การทำงานที่มีเครือข่ายที่เข้มแข็ง จะนำมาสู่ความยั่งยืนของศูนย์การเรียนรู้

1.9) รูปแบบการดำเนินกิจกรรมที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว และปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน

2) บัจฉัยแวดล้อม

บัจฉัยแวดล้อมที่เกื้อหนุนให้อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกประสบความสำเร็จ คือ สถานที่ตั้งอยู่ทำเลที่เหมาะสม อยู่กลางเมืองพิษณุโลก มีการคมนาคมสะดวก สภาพแวดล้อมดี ภูมิทัศน์สวยงาม และด้วยจุดเด่นของสถานที่ที่ออกแบบเป็นอาคารทันสมัย ทั้งนี้ สัมพันธ์กับเทศบาลมีศักยภาพ มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ติดตั้งเครื่องปรับอากาศทั้งหลังเป็นบัจฉัยดึงดูดผู้ใช้บริการที่มาจากชุมชนบริเวณโดยรอบ 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 การศึกษาศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี เกษตรกรรม อุตสาหกรรม เป็นต้น ข้อเสนอแนะให้เพิ่มทรัพยากรที่ทันสมัย ทันต่อสถานการณ์ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมปัจจุบันเพิ่มมากขึ้น

ข้อเสนอแนะจากนักวิจัยเสนอที่ได้สังเกตอย่างมีส่วนร่วม เสนอให้ขยายกลุ่มเป้าหมายนอกเหนือจากกลุ่มวัยรุ่น ควรมีกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กิจกรรมสำหรับทุกคนในครอบครัวเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันผู้ปกครองมักจะพาเด็กเล็กและเด็กโตให้มาร่วมกิจกรรมที่เทศบาลหรือหน่วยงานภายนอกมาจัดงาน โดยมิได้มีส่วนร่วมและให้เด็กเข้าร่วมกิจกรรมโดยลำพัง บางครั้งเด็กเล็กยังช่วยตนเองไม่ได้ส่งผลให้เป็นภาระกับเจ้าหน้าที่ ทั้งนี้การมีกิจกรรมร่วมกันมากขึ้นระหว่างสมาชิกในครอบครัวจะส่งผลให้เกิดเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่คนในท้องถิ่นได้ มีการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น พฤติกรรมเสี่ยงของเด็กและเยาวชนลดลง ครอบครัวมีการสื่อสารเข้าใจกันมากขึ้น

นอกจากนี้ เพื่อนำไปปรับปรุง/พัฒนาการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้น เช่น การเพิ่มกิจกรรมการเรียนรู้ การประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จัก การสร้างเครือข่ายพันธมิตร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และควรมีการถอดบทเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยมีการถอดบทเรียนร่วมกันในทุกระดับปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้ เช่น รูปแบบการดำเนินกิจกรรมที่

หลากหลายตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว และกิจกรรมปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน และเสนอแนะให้สนับสนุนการมีส่วนร่วมของสมาชิกและชุมชนเข้ามาจัดกิจกรรมให้เพิ่มมากขึ้น

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 เป็นตัวอย่างของการให้ความสำคัญของด้านกายภาพที่เป็นปัจจัยหนุนเสริม ให้ศูนย์ประสบความสำเร็จ คือ สถานที่ตั้งที่อยู่ทำเลที่เหมาะสม อยู่กลางเมืองพิษณุโลก จุดเด่นของสถานที่เป็นตัวดึงดูดสำคัญของการมาใช้บริการ มีการคมนาคมสะดวก สภาพแวดล้อมดี ภูมิทัศน์สวยงาม ปลอดภัย กลุ่มเป้าหมายหรือผู้ใช้บริการมาจากบริเวณโดยรอบ ประกอบไปด้วยโรงเรียนกวดวิชา โรงเรียนของรัฐและเอกชน ตั้งแต่ระดับอนุบาล-มัธยมปลาย โรงพยาบาลของรัฐ โรงพยาบาลเอกชน ร้านขายอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และอิเล็กทรอนิกส์ ตลาดและชุมชน

การปรับภูมิทัศน์โดยรอบและลักษณะทางกายภาพถือเป็นปัจจัยดึงดูดให้ผู้ใช้บริการได้เข้ามาเรียนรู้ ถือเป็น การสร้างจุดเด่นให้กับศูนย์การเรียนรู้ด้วยการหาสถานที่ตั้งที่เหมาะสม เข้าถึงง่าย ออกแบบเป็นอาคารทันสมัย มีภูมิทัศน์สวยงาม มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการดูแลรักษาความปลอดภัย รวมถึงการจัดการให้มีพื้นที่รอบๆ มีลานอเนกประสงค์สำหรับจัดกิจกรรม มีศูนย์สุขภาพและส่งเสริมการออกกำลังกาย ผลลัพธ์ที่สำคัญคือ การใช้พื้นที่บริเวณดังกล่าวจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ทั้งที่เทศบาลดำเนินการเองทั้งภายในและหน่วยงานภายนอก ถือเป็นศูนย์กลางในการกิจกรรมของชุมชนได้เป็นอย่างดี เช่น โครงการจาก สสส. มาขอใช้พื้นที่ลานกิจกรรมส่งเสริมการออกกำลังกาย สถาบันพิพิธภัณฑการ เรียนรู้แห่งชาติมาจัดพิพิธภัณฑเคลื่อนที่ เป็นต้น

ผลความสำเร็จที่สำคัญที่น่าจะขยายผลไปยังศูนย์การเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นลักษณะเด่นของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก เทศบาลนครพิษณุโลกมีความพร้อมด้านงบประมาณ อุปกรณ์ บุคลากร การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้มีผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการศึกษาเป็นผู้รับนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ทั้งนี้ เทศบาลนครพิษณุโลกมีบุคลากรที่มีศักยภาพที่ได้รับส่งเสริมจากเทศบาลให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ประสบการณ์ มุ่งมั่นในการทำงานและรับนโยบาย

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

จากการเก็บข้อมูลและสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมพบว่าเจ้าหน้าที่บริการของเทศบาลมี ลักษณะการทำงานเป็นทีม โดยทีมงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยกันเป็นอย่างดี มีการประชุมปรึกษาหารือในการทำงานร่วมกันทุกบ่ายวันจันทร์ ในทีมงานมีการทำงานที่สอดคล้อง ประสานกันเป็นอย่างดี มีความไว้วางใจต่อกัน มีการบอกเล่าประสบการณ์เชิงสร้างสรรค์ร่วมกัน สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้สัมฤทธิ์ผลคือการมีบุคลากรที่มีศักยภาพ มีความสุขกับการทำงาน และให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ นับเป็นบทเรียนที่สำคัญที่น่าขยายผลสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยงานอื่นนำไปประยุกต์ใช้ในการ บริหารงานภายในองค์กร

จากข้อมูลดังกล่าวมาในข้างต้นอาจจะสรุปบทเรียนความสำเร็จของอุทยานการเรียนรู้ เทศบาลนครพิษณุโลก นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งจนถึงปัจจุบันโดยดูผลดำเนินงานที่ได้ทำมาตามพันธกิจของเทศบาลนครพิษณุโลก ผลการตอบรับจากหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและพิจารณาจาก จำนวนผู้ใช้บริการที่เข้าร่วมกิจกรรมที่ต่อเนื่องตลอดมา สามารถวิเคราะห์การดำรงอยู่ของ องค์กรที่สามารถดำเนินงานและมีผลลัพธ์ของการทำงานที่น่าพึงพอใจ โดยใช้แนวความคิดเชิงระบบมาอธิบายได้ ดังนี้

องค์กรมีปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในด้านหลักการ คือ กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจชัดเจนและ สามารถใช้ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรี เป็นผู้ผลักดัน การก่อตัวและพัฒนาการศูนย์การเรียนรู้ เกิดขึ้นภายใต้กรอบภารกิจของเทศบาลที่ผู้บริหารท้องถิ่นนโยบายชัดเจนที่มุ่งพัฒนาการเรียนรู้ โดยเฉพาะการศึกษาในระบบและอัยาศัย มีการปรับตัวและพัฒนาการดำเนินงานให้เหมาะสม กับสภาพพื้นที่ของสังคมเมือง ด้านนโยบายการจัดกิจกรรมยึดหลักสหวิทยาการที่ตอบสนอง ความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว เช่น เด็กเล็ก เด็กโต วัยรุ่น วัยทำงาน ผู้สูงวัย ฯลฯ เพื่อผู้ใช้บริการเลือกตัดสินใจมาที่ศูนย์การเรียนรู้ มาพักผ่อน มาชมนิทรรศการ มาอ่านหนังสือ มาฝึกอาชีพ ฯลฯ มาร่วมกิจกรรมที่จัดโดยเทศบาลหรือหน่วยงานภายนอกมาร่วมจัดกิจกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ด้านการจัดการ มีความพร้อมด้าน งบประมาณ อุปกรณ์ บุคลากร การพัฒนากิจกรรมการ เรียนรู้มีผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการศึกษาเป็นผู้รับนโยบายไปสู่การปฏิบัติ สำหรับการบริหาร จัดการได้ส่งเสริมให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติมีส่วนร่วมในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ตามกรอบ ภารกิจของเทศบาลโดยมี “ฝ่ายศึกษานอกระบบและอัยาศัย” สังกัดสำนักการศึกษา ประกอบไปด้วยศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก ศูนย์ ICT และวิทยาลัย ชุมชนรวมมาเป็น “อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก” ปัจจุบันมี “หอสมุดเทศบาลนคร พิษณุโลก” เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อน จุดเด่นให้กับศูนย์การเรียนรู้ด้วยการหาสถานที่ตั้งที่

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

ส่วนประกอบที่สอง คือ ปัจจัยกระบวนการ จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้ รวมทั้งการเน้นการประสานความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกองค์กร การมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยกระบวนการเหล่านี้มีความสำคัญและเป็นพลังขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรอย่างดียิ่ง

จากข้อมูลที่ถูกกล่าวมาในข้างต้นอาจจะสรุปบทเรียนความสำเร็จของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งจนถึงปัจจุบันโดยดูผลดำเนินงานที่ได้ทำมาตามพันธกิจของเทศบาลนครพิษณุโลก ผลการตอบรับจากหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและพิจารณาจากจำนวนผู้ใช้บริการที่เข้าร่วมกิจกรรมที่ต่อเนื่องตลอดมา สามารถวิเคราะห์การดำรงอยู่ขององค์กรที่สามารถดำเนินงานและมีผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่น่าพึงพอใจ โดยใช้แนวความคิดเชิงระบบมาอธิบายได้ ดังนี้

องค์กรมีปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในด้านหลักการ คือ กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจชัดเจนและสามารถใช้ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรี เป็นผู้ผลักดัน การก่อตัวและพัฒนาการศูนย์การเรียนรู้เกิดขึ้นภายใต้กรอบภารกิจของเทศบาลที่ผู้บริหารท้องถิ่นนโยบายชัดเจนที่มุ่งพัฒนาการเรียนรู้ โดยเฉพาะการศึกษาจากระบบและอริยาศัย มีการปรับตัวและพัฒนาการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ของสังคมเมือง ด้านนโยบายการจัดกิจกรรมยึดหลักสหวิทยาการที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว เช่น เด็กเล็ก เด็กโต วัยรุ่น วัยทำงาน ผู้สูงวัย ฯลฯ เพื่อผู้ใช้บริการเลือกตัดสินใจมาที่ศูนย์การเรียนรู้ มาพักผ่อน มาชมนิทรรศการ มาอ่านหนังสือ มาฝึกอาชีพ ฯลฯ มาร่วมกิจกรรมที่จัดโดยเทศบาลหรือหน่วยงานภายนอกมาร่วมจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

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

ประจำและการจ้างเหมาแบบโครงการ เกิดเรียนรู้ร่วมงานกันเป็นทีม (Team Learning) ทั้งสามปัจจัยนี้เป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญยิ่ง

ส่วนประกอบที่สอง คือ ปัจจัยกระบวนการ จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้ รวมทั้งการเน้นการประสานความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกองค์กร การมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยกระบวนการเหล่านี้มีความสำคัญและเป็นพลังขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรอย่างดียิ่ง

จากการวิเคราะห์และการถอดบทเรียนการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกสามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ได้ดังนี้

1) ด้านหลักการ

1.1) การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจชัดเจน เกิดจากภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรี เป็นผู้ผลักดัน การก่อตัวและพัฒนาการศูนย์การเรียนรู้เกิดขึ้นภายใต้กรอบภารกิจของเทศบาลที่ผู้บริหารท้องถิ่นมีนโยบายชัดเจนที่มุ่งพัฒนาการเรียนรู้โดยเฉพาะการศึกษานอกระบบและอัยาศัย มีการปรับตัวและพัฒนาการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ของสังคมเมือง

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

2) ด้านการจัดการ

2.1) เทศบาลนครพิษณุโลกมีความพร้อมด้าน งบประมาณ อุปกรณ์ บุคลากร พัฒนากิจกรรมการเรียนรู้มีผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการศึกษาเป็นผู้รับนโยบายไปสู่การปฏิบัติ สำหรับการบริหารจัดการได้ส่งเสริมให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติมีส่วนร่วมในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ตามกรอบภารกิจของเทศบาลโดยมี “ฝ่ายศึกษานอกระบบและอัยาศัย” สังกัดสำนักการศึกษา เป็นแกนหลักในการดำเนินการ

2.2) อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก เป็นตัวอย่างของการให้ความสำคัญของด้านกายภาพที่เป็นปัจจัยหนุนเสริมให้ศูนย์การเรียนรู้ประสบความสำเร็จ คือ สถานที่ตั้งที่อยู่ทำเลที่เหมาะสม อยู่กลางเมืองพิษณุโลก จุดเด่นของสถานที่เป็นตัวดึงดูดสำคัญของการมาใช้

บริการ มีการคมนาคมสะดวก สภาพแวดล้อมดี ภูมิทัศน์สวยงาม ปลอดภัย กลุ่มเป้าหมายหรือผู้ใช้บริการมาจากบริเวณโดยรอบ

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

2.4) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้บริการในอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกมุ่งมั่นในการทำงานและรับนโยบายจากผู้บริหาร โดยทีมงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยกันเป็นอย่างดี มีการประชุมปรึกษาหารือในการทำงานร่วมกัน ในทีมงานมีการทำงานที่สอดประสานกันเป็นอย่างดี มีความไว้วางใจต่อกัน มีการบอกเล่าประสบการณ์เชิงสร้างสรรค์ร่วมกัน สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้สัมฤทธิ์ผลคือการมีบุคลากรที่มีศักยภาพ มีความสุขกับการทำงาน และให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ

2.5) การดำเนินกิจกรรมของอุทยานการเรียนรู้อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกมีการประสานความร่วมมือจัดกิจกรรมกับเครือข่ายภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งจากการมีส่วนร่วมของสมาชิก ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความรู้ ประสบการณ์ นำมาสู่การประยุกต์ใช้ในการทำงานและการจัดกิจกรรมของเทศบาล ทั้งนี้สอดรับความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ของบุคลากรที่ศักยภาพของเทศบาลด้วย ปัจจัยการเหล่านี้มีความสำคัญและเป็นพลังขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรอย่างดียิ่ง

2.6) อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับหลายหน่วยงานมาร่วมจัดกิจกรรม ผู้ใช้บริการเลือกตัดสินใจมาที่อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกเพื่อมาพักผ่อน มาชมนิทรรศการ มาอ่านหนังสือ มาฝึกอาชีพ มาร่วมกิจกรรมประจำสัปดาห์ที่เทศบาลนครพิษณุโลกหรือหน่วยงานภายนอกมาร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้ใช้บริการกับผู้ปฏิบัติงาน เทศบาลสามารถค้นหาแนวทางในการพัฒนาหรือแก้ปัญหาในชุมชนมีผลทำให้เกิดการขับเคลื่อนการเรียนรู้ในชุมชนเพิ่มมากขึ้น

3) **ด้านนโยบาย** การดำเนินกิจกรรมยึดหลักสหวิทยาการที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว เช่น เด็กเล็ก เด็กโต วัยรุ่น วัยทำงาน ผู้สูงวัย ฯลฯ เพื่อผู้ใช้บริการเลือกตัดสินใจมาที่ศูนย์การเรียนรู้ มาพักผ่อน มาชมนิทรรศการ มาอ่านหนังสือ มาฝึกอาชีพ ฯลฯ มาร่วมกิจกรรมที่จัดโดยเทศบาลหรือหน่วยงานภายนอกมาร่วมจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การดำเนินการดังกล่าวจึงตอบสนองต่อกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายได้เป็นอย่างดี

ทั้งนี้ สอดคล้องกับการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจชัดเจน ภายใต้กรอบภารกิจของเทศบาล โดยเฉพาะการศึกษานอกระบบและอัยาศัย อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกจึงได้สนับสนุนเรื่องงบประมาณอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจากผู้บริหาร นับเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่พัฒนาการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนในสังคมเมือง

นอกจากนี้ ในด้านการกำหนดนโยบายนับได้ว่าเป็นการใช้พื้นที่บริเวณดังกล่าวจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย (ทั้งที่เทศบาลดำเนินการเองทั้งภายในและหน่วยงานภายนอก) นับเป็นการจัดศูนย์การเรียนรู้ในแบบฉบับของตนเอง นอกจากนี้ การปรับภูมิทัศน์โดยรอบและลักษณะทางกายภาพถือเป็นปัจจัยดึงดูดให้ผู้ใช้บริการได้เข้ามาเรียนรู้ ถือเป็น การสร้างจุดเด่นให้กับศูนย์การเรียนรู้ด้วยการหาสถานที่ตั้งที่เหมาะสม เข้าถึงง่าย ออกแบบเป็นอาคารทันสมัย มีภูมิทัศน์สวยงาม มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการดูแลรักษาความปลอดภัย รวมถึงการจัดการให้มีพื้นที่รอบๆ มีลานอเนกประสงค์สำหรับจัดกิจกรรม มีศูนย์สุขภาพและส่งเสริมการออกกำลังกาย ถือเป็นศูนย์กลางในกิจกรรมของชุมชนได้เป็นอย่างดี

4.3 ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน เทศบาลตำบลอากาศอำนวย

4.3.1 ข้อมูลเบื้องต้น

ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ภายใต้การบริหารงานของกองการศึกษาเทศบาลตำบลอากาศ อากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร เป็นศูนย์การเรียนรู้ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้แก่คนในชุมชน มีองค์ประกอบของศูนย์การเรียนรู้ที่สำคัญ 6 ส่วน คือ ห้องแสดงวัฒนธรรมไทยীয় ห้องสมุดชุมชน ห้องอินเตอร์เน็ตชุมชน ห้องวิชาการชุมชน ห้องเรียนรู้อาชีพร้านค้าชุมชน และลานกิจกรรม ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลอากาศอำนวยเน้นการพัฒนาจุดแข็งของท้องถิ่นด้านเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมของชาวไทยโย้ย ซึ่งเป็นกลุ่มชาติพันธุ์หลักในอำเภออากาศอำนวย และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาจุดอ่อนของคนในท้องถิ่นที่ยังขาดแหล่งเรียนรู้และโอกาสเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ ให้สามารถยกระดับคุณภาพชีวิต การเรียนรู้ของคนในท้องถิ่นให้ และให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตร่วมกัน ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวยเปิดอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 25 มีนาคม พ.ศ. 2548

วัตถุประสงค์หลัก

1. เพื่อให้มีศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน
2. เพื่อให้เด็ก เยาวชน นักเรียน นักศึกษาและประชาชนทั่วไป ได้ฝึกทักษะด้านต่างๆ
3. เพื่อพัฒนาและยกระดับการเรียนรู้นอกระบบโรงเรียนรวมถึงการให้บริการเรียนรู้

รวมถึงสร้างโอกาสและสรรหาทรัพยากรเพื่อมุ่งหวังให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตนอกระบบและตาม
อัธยาศัยของท้องถิ่น

4. เพื่อให้มีแหล่งข้อมูล ศึกษา ค้นคว้าในทุกด้าน

สถานที่ตั้ง

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

การบริหารจัดการ

เทศบาลอากาศอำนวยเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ตระหนักถึงความสำคัญของการ
บูรณาการ การพัฒนาแบบองค์รวมที่มุ่งเน้นความสำคัญของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ภูมิ
ปัญญา วิถีชีวิต และอัตลักษณ์ของท้องถิ่นเป็นโจทย์สำคัญของการบูรณาการ ศูนย์การเรียนรู้
ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวยจึงได้รับการก่อตั้งขึ้นโดยมุ่งหวังให้ประชาชนในท้องถิ่นได้
เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

การบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้จะยึดความต้องการของผู้เข้ามาใช้ประโยชน์เป็นแกน
หลักในการดำเนินกิจกรรม และเสริมด้วยการฝึกทักษะในด้านต่างๆ วิถีชีวิตดั้งเดิม ทักษะการ
เรียนรู้การอาชีพ การรู้เท่าทันโลกเทคโนโลยีที่ไร้พรมแดน ทักษะการดำรงชีวิต อารมณ์ สังคม
สติปัญญา การพัฒนาตนเอง และการสร้างภาวะผู้นำ โดยคำถามแรกที่ใช้ในการบริหารจัดการ
คือ “อะไรบ้างที่จะต้องมีในศูนย์การเรียนรู้” และสิ่งที่ต้องคิดต่อมาก็คือ การมองศักยภาพของ
เทศบาล อำนาจหน้าที่ งบประมาณ และบุคลากร เพื่อตอบสนองการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้
สืบเนื่องเนื่องเทศบาลตำบลอากาศอำนวยมีส่วนการบริหารในสังกัดอยู่ 5 ส่วนราชการ ได้แก่
สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุข และกองการศึกษา ซึ่งส่วนราชการ
เหล่านี้มีงบประมาณที่ตั้งไว้ตามภารกิจอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนซึ่งนับเป็นจุดแข็งที่สำคัญซึ่ง
สามารถบูรณาการ งาน เงิน วัสดุ และคนเข้าไว้ด้วยกัน กระทั่งผสมผสานออกมาเป็นห้อง
กิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ ซึ่งถือเป็นการบูรณาการงบประมาณที่ช่วยให้การวางแผนการจัด
องค์ประกอบภายในศูนย์การเรียนรู้ฯ ได้อย่างลงตัว

การให้บริการ

เปิดให้บริการตั้งแต่วันที่ 25 มีนาคม 2548 โดยเปิดให้บริการทุกวัน ไม่เว้น
วันหยุดราชการ

4.3.2 การดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อถอดความรู้

การศึกษาถึงพัฒนาการและปัจจัยตลอดจนเงื่อนไขไปสู่ความสำเร็จของการเกิดเป็นศูนย์
การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้

1) **การสัมภาษณ์** โดยเจาะจงสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ นายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล พนักงานผู้รับผิดชอบ ผู้นำชุมชนที่เคยร่วมก่อตั้งศูนย์ และประชาชนผู้ใช้บริการภายในศูนย์ การสัมภาษณ์ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structure) เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดในการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้พัฒนาการในการจัดกิจกรรมและการใช้บริการ รวมถึงผลของการจัดทำกิจกรรมที่ศูนย์เรียนรู้จัดให้แก่ประชาชนผู้มารับบริการ รวมผู้ให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ จำนวน 12 คน

2) **การสนทนากลุ่ม (Focus Group)** โดยทำการสนทนากลุ่มแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกเป็นพนักงานและลูกจ้างเทศบาลที่ทำหน้าที่บริหารจัดการภายในศูนย์เรียนรู้ กลุ่มที่สองเป็นผู้นำชุมชนที่มีส่วนร่วมเป็นกรรมการของศูนย์เรียนรู้ ดำเนินการจัดทำสนทนากลุ่มจำนวน 4 ครั้ง

3) **การสังเกต (Observation)** โดยทำการสังเกตการณ์ให้บริการและการจัดกิจกรรมต่างๆ ภายในศูนย์เรียนรู้ เช่น การฝึกซ้อมดนตรีพื้นเมือง การทอผ้าและการตัดเย็บเสื้อผ้า การอบรมวิชาชีพต่างๆ รวมทั้งการใช้บริการทั่วไปของเด็กและเยาวชนในศูนย์เรียนรู้ การเก็บข้อมูลโดยการสังเกตให้ทำการสังเกตทั้งหมด 4 ครั้ง โดยใช้เวลาวางในวันเสาร์หรือวันอาทิตย์ แต่ละครั้งมีช่วงเวลาห่างกัน 2-3 สัปดาห์

4) **การรวบรวมเอกสาร** โดยรวบรวมเอกสารโครงการ รายงานผลการปฏิบัติงาน เอกสารแนะนำศูนย์เรียนรู้ เป็นต้น

4.3.3 วิธีการและผลลัพธ์ของการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาล

ตำบลอากาศอำนวย

วิธีการดำเนินงาน

วิธีการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ชุมชนมีพัฒนาการและปรับตัวให้ตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่นมาโดยตลอดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 จนถึงการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ชุมชนในปี พ.ศ. 2548 จากการรวบรวมข้อมูลทั้งการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มสามารถสรุปถึงวิธีการดำเนินการได้ดังนี้

1) **แนวคิดการบริหารจัดการ** ผู้มีบทบาทสำคัญในการจุดประกายการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชน คือ ปลัดเทศบาลตำบลอากาศอำนวย (นายผาญ พวงเงิน) ที่ได้นำเสนอแนวคิดต่อนายกเทศมนตรี ซึ่งนายกเทศมนตรีได้ให้ความเห็นชอบและมีแนวคิดว่าจะดำเนินการใดๆ ควรที่จะให้ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดและกำหนดทิศทางของการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ชุมชนร่วมกับทางเทศบาล

การก่อตั้งของแนวคิดการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ชุมชนเป็นผลมาจากการพัฒนาศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้าพื้นเมืองของเทศบาลที่พัฒนาและปรับปรุงมาตั้งแต่ พ.ศ.2544 (ที่ทำการปัจจุบันของศูนย์เรียนรู้ชุมชน) ซึ่งดำเนินการไม่ประสบผลสำเร็จเท่าใดนัก ประสบปัญหาทั้งระบบการผลิตและจำหน่ายสินค้าที่ไม่ค่อยมีผู้ซื้อสินค้า จึงมีความพยายามที่จะพัฒนาศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้าให้เกิดประโยชน์มากที่สุด นายกเทศมนตรีได้มีแนวคิดสำคัญ คือ “พัฒนาทรัพย์สินและ

บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด” ประกอบกับในช่วงปี 2545 เทศบาลตำบลลืออากาศอำนวยการมี การปรับโครงสร้างองค์กรที่จะขยายงาน 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) ได้จัดให้มีเวทีที่ประชาคม โดยเชิญผู้แทนชุมชนและคณะกรรมการชุมชน ภายในเขตเทศบาลมาร่วมรับทราบแนวคิดและร่วมแสดงความคิดเห็น และนำแนวคิดและความ ต้องการของชุมชนมาปรับเป็นแนวทางในการดำเนินการจัดตั้งศูนย์ ในลักษณะเป็นการนำความ ต้องการจากภายนอกเข้าสู่ภายในเทศบาล (outside-in) โดยมีผู้แทนชุมชนจากแต่ละชุมชนมาร่วม เป็นคณะกรรมการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ชุมชนและร่วมกันค้นหาและกำหนดเป้าหมายและทิศทางการ ดำเนินงานในลักษณะการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (shared vision) จนได้เป้าหมายในการจัดตั้งศูนย์ เรียนรู้ชุมชนร่วมกันในลักษณะเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันว่า “สร้างโอกาสและสรรหาทรัพยากรเพื่อมุ่ง หน้าให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รู้เท่าทันโลก และมีทักษะในการดำเนินชีวิต ในสังคมอย่างมีสุข”

3) การดำเนินการแบบบูรณาการ เทศบาลตำบลลืออากาศอำนวยการเป็นเทศบาลตำบล ขนาดเล็ก ไม่มีงบประมาณจำนวนมากที่จะมาทุ่มเทให้การจัดกิจกรรมภายในศูนย์เรียนรู้ชุมชนได้ อย่างเต็มที่ แต่การดำเนินงานก็สามารถริเริ่มและพัฒนาขึ้นมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ.2548 โดยเริ่มจากกิจกรรมเล็กๆ และบูรณาการงานและงบประมาณของกองต่างๆ ภายนำสำนักงาน เทศบาลเองมาร่วมกันดำเนินกิจกรรมของศูนย์เรียนรู้ชุมชน อันประกอบด้วยงบประมาณและ โครงการจากกองการศึกษา กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และกองสวัสดิการสังคม ทำให้ศูนย์ การเรียนรู้ชุมชนดำเนินงานมาได้อย่างต่อเนื่อง แนวคิดดังกล่าวนี้ ปลัดเทศบาลและพนักงานได้คิด แนวทางการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นการมองการทำงานอย่างเป็นระบบ (system thinking) โดยให้ ภารกิจและกิจกรรมของทุกกองมาเชื่อมสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบภายใต้กระบวนการบริหาร จัดการของศูนย์เรียนรู้ชุมชน

4) การใช้ทุนทางสังคม การใช้ทรัพยากรและองค์ความรู้ที่นำเข้าไปในศูนย์เรียนรู้ชุมชน เพื่อเป็นบริการหลักในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ได้ใช้แนวคิดค้นหาทรัพยากรและทุนในท้องถิ่น นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยริเริ่มจากรากฐานทางวัฒนธรรมของชาวไทยโย้ย ซึ่งเป็น ประชากรส่วนใหญ่ของอำเภออากาศอำนวยการ กิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการโดยใช้ทุนทางสังคมใน ท้องถิ่น ได้แก่ การจัดห้องแสดงวัฒนธรรมไทยโย้ยโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และใช้ผู้รู้ในท้องถิ่น

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

5) การสร้างภาคีเครือข่ายกับองค์กรภายนอก ทั้งในลักษณะการดึงแหล่งทุนสนับสนุน กิจกรรม และเป็นเครือข่ายดำเนินกิจกรรมให้กับหน่วยงานอื่นๆ ที่ได้ประโยชน์ร่วมกันมาจัด กิจกรรมร่วมกัน เช่น ความร่วมมือจากสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ องค์การ Unicef สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด เครือข่ายสร้างสรรค์เมืองสกล กิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการ ได้แก่

- ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ต้นแบบโครงการคาราวานเสริมสร้างเด็กของกระทรวงการ พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
- สร้างภาคีเครือข่ายพัฒนาทั้งหน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กร พัฒนาเอกชน เครือข่ายสร้างสรรค์เมืองสกล องค์กรระหว่างประเทศ (Unicef)
- จัดตั้งสภาเด็กและเยาวชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย เป็นสภาเด็กและเยาวชนใน ระดับเทศบาลที่เป็นรูปธรรมในการขับเคลื่อนกิจกรรมด้านเด็กและเยาวชน
- จัดกิจกรรมการพัฒนาเด็ก เยาวชน และครอบครัว เช่น ค่ายต้นกล้าคนดีศรีอากาศฯ โครงการบูรณาการสร้างบทบาทและพื้นที่สร้างสรรค์สำหรับเด็กและเยาวชน โครงการ โรงเรียนเทศบาลประสานใจ ให้ปัญญา พัฒนาทักษะชีวิต เป็นต้น
- การประยุกต์ฐานกิจกรรมของเทคโนโลยีกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข ในด้าน งานบูรณาการงานสุขภาพจิตและจิตเวชโดยเครือข่ายผู้ชุมชน โดยใช้ศูนย์การเรียนรู้ ชุมชนเป็นฐานกิจกรรมที่ 1 การจัดการกับอารมณ์ และฐานกิจกรรมที่ 5 กิจกรรมให้ เกิดสุข
- สร้างวิทยากรกระบวนการ (Facilitator) เป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนและทีมงานสภาเด็กและเยาวชน ด้วยการฝึกเป็นวิทยากร กระบวนการ (Training of Trainer) ในการจัดกิจกรรมพัฒนาเด็กและเยาวชน
- จัดตั้งเครือข่ายคุ้มครองเด็กระดับเทศบาลตาม พรบ.คุ้มครองเด็ก พ.ศ.2546 โดยนำ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นศูนย์ประสานงาน รับแจ้ง เฝ้าระวังและส่งเสริมพัฒนาเด็กใน ท้องถิ่น
- ศูนย์กลางการศึกษาดูงาน ของทุกหน่วยงานในการสร้างพื้นที่สร้างสรรค์และแหล่ง เรียนรู้สำหรับเด็ก เยาวชน วัฒนธรรมท้องถิ่นและการส่งเสริมอาชีพ

ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน

สำหรับผลลัพธ์ของการดำเนินงานนั้น จากการสนทนากลุ่มและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญสามารถพิจารณาได้จากข้อมูลต่อไปนี้

1) การตอบรับเข้าร่วมโครงการและกิจกรรมจากหน่วยงานต่างๆ เช่น องค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) ให้มีพื้นที่ใกล้เคียงได้มาร่วมเป็นเจ้าของและส่งประชาชนในพื้นที่เข้าร่วมฝึกอบรมอาชีพและทำกิจกรรมอื่นๆ โรงเรียนในเขตเทศบาลและพื้นที่ใกล้เคียงซึ่งเป็นโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาได้ส่งนักเรียนมาร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ที่ศูนย์เรียนรู้ชุมชนจัดขึ้น

2) ความพึงพอใจของชุมชนที่ได้มีส่วนร่วม การคิดริเริ่ม และมีผู้แทนชุมชนร่วมเป็นกรรมการบริหารศูนย์เรียนรู้ และความพึงพอใจที่สำคัญที่สุด คือ ผู้ปกครองมีความพอใจเป็นอย่างมาก ยิ่งที่เด็กและเยาวชนได้ใช้เวลาว่างภายหลังเลิกเรียนและในวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ มาใช้บริการของศูนย์ และเข้าร่วมกิจกรรมของศูนย์อย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้ปกครองรู้สึกสบายใจที่บุตรหลานได้มาใช้เวลาว่างในการเรียนรู้ในศูนย์การเรียนรู้ชุมชนแห่งนี้

3) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ในส่วนของกิจกรรมที่จัดขึ้นสำหรับเด็กและเยาวชนพบว่า ผู้ใช้บริการที่เป็นเด็กและเยาวชนมาให้บริการเป็นประจำ (ในวันเสาร์-อาทิตย์) เป็นส่วนใหญ่และเป็นเด็กกลุ่มเดิม มีความพอใจที่ได้มาค้นหาหาข้อมูลผ่านทางอินเทอร์เน็ต และพอใจที่ได้มาเรียนรู้งานศิลปะ การซ่อมดนตรี ส่วนผู้ให้บริการในกลุ่มผู้ใหญ่มีความพอใจในหลักสูตรอบรมที่จัดขึ้นเพราะตรงกับความต้องการของตนเองที่จะนำไปพัฒนาการประกอบอาชีพ

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

4.3.4 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

การดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวยประสบความสำเร็จมีข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม ได้นำมาสังเคราะห์สรุปให้เห็นถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จได้ดังนี้

1) ปัจจัยที่ใช้ในกระบวนการทำงาน ได้แก่

1.1) การสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนตั้งแต่ขั้นเริ่มคิดริเริ่มเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและวิสัยทัศน์(shared vision) เพื่อสร้างเป้าหมายร่วมกัน ทำให้ชุมชนเกิดการยอมรับและร่วมมือกับทางเทศบาล

1.2) พนักงานเทศบาล ที่ประกอบด้วยปลัดเทศบาลเป็นผู้นำริเริ่มที่สำคัญ สามารถ

สื่อสารและถ่ายทอดแนวคิดการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ชุมชนให้กับพนักงานเทศบาลคนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้เป็นอย่างดี จนสามารถสร้างทีมงานและเกิดการเรียนรู้ร่วมกันของทีมงาน (team learning) จนทำให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปด้วยดี

1.3) การบริหารงบประมาณแบบบูรณาการ เนื่องจากเป็นเทศบาลขนาดเล็กมี งบประมาณจำกัดมองภาพการทำงานอย่างเป็นระบบ ให้ผลผลิตของแต่ละหน่วยงานภายใน สำนักงานเทศบาลกลายเป็นผลผลิตของศูนย์เรียนรู้ชุมชน การจัดรูปแบบการบริหารงานแบบนี้ ถือได้ว่าเป็นการคิดเชิงระบบ (system thinking) ของคณะผู้บริหาร

1.4) อาศัยภูมิปัญญาและองค์ความรู้ท้องถิ่นเป็นตัวองค์ความรู้ที่ใช้ในกระบวนการ เรียนรู้ที่จัดขึ้นภายในศูนย์เรียนรู้ชุมชน

1.5) ใช้ทุนทางสังคมในท้องถิ่นเป็นทรัพยากรหลักในการขับเคลื่อนกิจกรรมของศูนย์ เรียนรู้ชุมชน โดยอาศัยผู้รู้ภายในท้องถิ่นเป็นวิทยากรและครูฝึกในหลักสูตรและกิจกรรมต่าง

1.6) ความผูกพันในท้องถิ่นของพนักงานเทศบาลรวมทั้งการมีจิตอาสาและสำนัก บริการของเทศบาลและคนในชุมชน ที่มีเป้าหมายร่วมและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ให้มีผลงานที่เป็นรูปธรรมจนได้รับการยอมรับจากองค์กรปกครองท้องถิ่นอื่น ๆ ที่มาดูงานที่นี้ปีละ หลายหน่วยงาน

1.7) นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ของเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ที่คณะผู้บริหาร (นายกเทศมนตรี) มีประสบการณ์เคยเป็นผู้อำนวยความสะดวกโรงเรียนมาก่อนได้ให้ความสำคัญกับการ เรียนรู้จึงสามารถสื่อสารเข้าใจแนวคิดในการพัฒนาการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดีระหว่างผู้บริหารและ พนักงานเทศบาล

1.8) การทำงานโดยยึดหลักแสวงหาภาคีหุ้นส่วนทั้งในท้องถิ่นและภูมิภาค ร่วมกันจัด กิจกรรมซึ่งได้ประโยชน์กันทั้ง 2 ฝ่าย ทำให้ศูนย์เรียนรู้ชุมชนมีกิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2) ปัจจัยแวดล้อม

ปัจจัยแวดล้อมที่เกื้อหนุนให้ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอำนาจประสบความสำเร็จ คือ ภูมิณีเวศน์ วัฒนธรรม ความหลากหลายของชาติพันธุ์ ภูมิปัญญา/องค์ความรู้ ตลอดจนกระแสของเทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์

4.3.5 ปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไข

จากการระดมความคิดเห็นในการสนทนากลุ่มของผู้ให้บริการ (พนักงานเทศบาล) และ ผู้นำชุมชน สมาชิกได้เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง/พัฒนาการดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้ให้ดีขึ้น เช่น การเพิ่มกิจกรรม สร้างเครือข่ายพันธมิตร โดยมีการแลกเปลี่ยนศึกษาดูงานพื้นที่ที่ ประสบความสำเร็จ และควรมีการถอดบทเรียนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ควรรหาอาสาสมัครที่มีจิต อาสาพร้อมทำกิจกรรมในศูนย์การเรียนรู้ และควรมีการประเมิน IQ, EQ สำหรับเด็กที่มาร่วม กิจกรรมในศูนย์การเรียนรู้ และควรมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมให้เป็นที่ยูจักแพร่หลาย และ สนับสนุนให้มีเครือข่ายประสานงาน

นอกจากนี้ยังมีความเห็นส่วนหนึ่งเห็นว่า ควรปรับปรุงให้เป็นมากกว่าศูนย์การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาเด็กอย่างเดียว แต่ต้องพัฒนาให้เป็นศูนย์ที่ป้องกันปัญหาเด็ก เสริมสร้างพัฒนาเด็กมากกว่าเพื่อแก้ปัญหา โดยมีการถอดบทเรียนร่วมกันในทุกระดับปฏิบัติงาน ทั้งทีมสหวิชาชีพ และผู้เข้าร่วมกิจกรรม เพื่อให้สามารถสนองความต้องการเด็กได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น

4.3.6 องค์ความรู้จากการถอดบทเรียน

จากการวิเคราะห์ถอดบทเรียนการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบล อากาศอำนวยสามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ขึ้นมาได้ดังนี้

1) ด้านหลักการ

1.1) เทศบาลตำบลอากาศอำนวยมีการปรับตัวและพัฒนาการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลง พิจารณาได้จากการจัดตั้งศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้าซึ่งไม่ประสบผลสำเร็จ ได้พัฒนาปรับปรุงขึ้นเป็นศูนย์เรียนรู้ชุมชนของเทศบาล

1.2) เทศบาลอากาศอำนวยมีความเข้าใจในศักยภาพทางงบประมาณของเทศบาลที่มีงบประมาณน้อย จึงริเริ่มดำเนินกิจกรรมที่ใช้งบประมาณน้อย และไม่มองภาพเป้าหมายที่ดำเนินการในกิจกรรมขนาดใหญ่ที่ใช้งบประมาณมาก

1.3) การริเริ่มดำเนินการและการดำเนินการใช้หลักการมีส่วนร่วมของชุมชนค้นหาและแบ่งปันแนวคิดและวิสัยทัศน์ (shared vision) ร่วมกันระหว่างเทศบาลกับชุมชนทำให้เกิดความร่วมมือและได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ ในท้องถิ่น

2) ด้านการจัดการ

2.1) เทศบาลอากาศอำนวยดำเนินการโดยอาศัยทุนทางสังคมในท้องถิ่นมาเป็นทั้งทรัพยากรและปัจจัยการจัดการ เช่น การใช้ผู้รู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นบุคลากร และใช้ความรู้ในท้องถิ่นเป็นหลักสูตรในการถ่ายทอดความรู้ เป็นการเห็นคุณค่าของวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น และระดมทุนทางสังคมในท้องถิ่นมาใช้ในกระบวนการจัดการ

2.2) การบริหารงบประมาณและการพัฒนาโครงการเรียนรู้แบบบูรณาการ มีการคิดที่เป็นระบบ (system thinking) ที่ให้ทุกกองของเทศบาลมาดำเนินกิจกรรมที่เป็นการสร้างการเรียนรู้ภายในศูนย์การเรียนรู้

2.3) พนักงานเทศบาลที่ทำหน้าที่ภายในศูนย์มีการทำงานแบบเรียนรู้ร่วมกัน (team learning) ปลัดเทศบาลผู้เป็นบุคลากรหลักสามารถสื่อสารถ่ายทอดแนวคิด และสร้างทีมงานที่จะเรียนรู้และพัฒนาการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

2.4) การดำเนินกิจกรรมภายใต้ข้อจำกัดของงบประมาณ เทศบาลอากาศอำนวยได้แสวงหาแนวทางในการดำเนินกิจกรรมให้ต่อเนื่อง โดยร่วมเป็นภาคีกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีงบประมาณมาดำเนินกิจกรรม โดยมีกลุ่มเป้าหมาย คือ เด็ก เยาวชน และประชาชนในเขตเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ทำให้เกิดการดำเนินงานแบบภาคีหุ้นส่วนที่ได้ประโยชน์ร่วมกัน

2.5) เทศบาลตำบลอากาศอำนวยมียุทธศาสตร์การดำเนินงานที่ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยใช้ทั้งกลุ่มเด็ก เยาวชน และผู้ใหญ่ เป็นเป้าหมายเดียวกัน กล่าวคือ มุ่งเน้นการจัดกิจกรรมสำหรับเด็กและเยาวชนโดยมีผู้ปกครองเป็นผู้สนับสนุนเข้าร่วมกิจกรรม

3) ด้านนโยบายการดำเนินกิจกรรม

ยึดหลักการจัดการแบบสหกิจและสหวิทยาการ ไม่ได้เป็นศูนย์การเรียนรู้สำหรับเด็กและเยาวชนเท่านั้น แต่มีกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งทางศิลปะ วัฒนธรรม เทคโนโลยี สารสนเทศ และการอาชีพ ผนวกเข้าไว้ด้วยกัน จึงตอบสนองกับกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายได้เป็นอย่างดี ซึ่งทางผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับนโยบายด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ ได้กำหนดเอาไว้ในนโยบายการบริหารและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นประจำทุกปี โดยพิจารณาเห็นว่าการพัฒนาท้องถิ่นแม้จะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กก็ตาม นอกเหนือจากการพัฒนาทางกายภาพหรือโครงสร้างพื้นฐานแล้ว ยังสามารถพัฒนาด้านสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการเรียนรู้ไปพร้อมกันได้ โดยไม่จำเป็นต้องเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ที่มีศักยภาพด้านงบประมาณ

บทที่ 5

ผลการขับเคลื่อนในการขยายเครือข่าย

องค์ความรู้ที่ได้จากศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบทั้งสามแห่งที่คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ และสังเคราะห์เพื่อถอดบทเรียนการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ในบทที่ 4 เป็นองค์ความรู้ที่เป็น ตัวอย่างอันเป็นรูปธรรมของการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้บนพื้นฐานของความพร้อมของ องค์ประกอบที่แตกต่างกันตามแต่ละพื้นที่อย่างแท้จริง และเพื่อเป็นการขับเคลื่อนขยายผลการ บริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น รวมทั้งเครือข่ายผู้สนใจได้นำองค์ ความรู้จากการถอดบทเรียนศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบไปใช้ได้จริง คณะผู้วิจัยได้นำกระบวนการ Success Story Sharing (SSS) มาใช้ในการส่งต่อองค์ความรู้ไปสู่เครือข่ายที่มีความสนใจโดยการ จัดเวทีการสนทนากลุ่มและศึกษาดูงานในพื้นที่ต้นแบบทั้ง 3 แห่ง ซึ่งได้รับการตอบรับจาก เครือข่ายผู้สนใจจากภาคส่วนต่างๆ เป็นอย่างดี ทั้งนี้ โครงการวิจัยได้รับความร่วมมืออย่าง ต่อเนื่องจากเครือข่าย 3 พื้นที่ที่มีความพร้อมและยินดีเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ กับทางโครงการ และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปกับศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบทั้ง 3 ศูนย์อันประกอบไปด้วย องค์การ บริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง จังหวัดสุโขทัย และ เทศบาลตำบลกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร

5.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา (เครือข่ายอุทยานการเรียนรู้เมือง นครศรีธรรมราช)

5.1.1 ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา เป็นหน่วยงานในรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น รูปที่ได้มีวิวัฒนาการและการแก้ไขปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้องมาตลอด ในปี พ.ศ. 2498 จึงเกิด คำว่า “องค์การบริหารส่วนจังหวัด” ขึ้นในกฎหมายพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการส่วน จังหวัด พ.ศ. 2498 มีฐานะเป็นนิติบุคคล แยกจากจังหวัดที่มีฐานะเป็นราชการส่วนภูมิภาค และให้ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นหน่วยงานการปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งในพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินถึงปัจจุบัน

ปัจจุบันบริหารโดยนายแพทย์สำเริง แหยงกระโทก ซึ่งได้รับเลือกตั้งเป็นนายกองค์การ บริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาและแถลงนโยบายต่อสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา เมื่อวันที่ 4 มีนาคม 2551 เพื่อเป็นทิศทางการทำงานตลอดช่วงเวลาของการเป็น นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และได้มีการปรับนโยบายให้สอดคล้องกับสภาพ

ปัญหา นโยบายรัฐบาล นโยบายจังหวัด และความต้องการของประชาชนเพื่อดำเนินงานดังนี้
“ สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจก้าวไกล บริหารโปร่งใส ร่วมใจรักษ์โคราช ”

สังคมก้าวหน้า หมายถึงการพัฒนาด้าน การศึกษา ศาสนา สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม การกีฬา วัฒนธรรม ให้มีความมั่นคงก้าวหน้า คุณภาพชีวิตของประชาชน อยู่ดีมีสุขมุ่งเน้นพัฒนาที่ตัวบุคลากรให้เป็นศูนย์กลางการพัฒนา “คนพัฒนาดีแล้วสิ่งอื่นก็จะพัฒนาได้ดีด้วย”

เศรษฐกิจก้าวไกล หมายถึงการดูแลชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนให้มีอาชีพไม่ว่างงานมีรายได้พอเพียง มีการใช้จ่ายอย่างเหมาะสมตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงและไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบทางสังคมมีโครงสร้างพื้นฐาน ที่สะดวกรวดเร็วและเหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่นนั้น ๆ

บริหารโปร่งใส หมายถึงการจัดโครงสร้างองค์การแนวใหม่และการบริหารจัดการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพ ยึดมั่นธรรมาภิบาล บริการเพื่อประชาชนให้ข้าราชการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เสมอภาค เท่าเทียมและยุติธรรมโดยประชาชนสามารถตรวจสอบการทำงานได้

ร่วมใจรักษ์โคราช หมายถึง หล่อหลอมและบูรณาการเป็นมิตรกับทุกภาคส่วน ได้แก่ ภาคราชการ ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ภาคการเมือง นายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่สังกัดพรรคการเมืองใดประสานงาน การเมืองทุกระดับ ได้แก่ สส. สว. ส.อบจ. สท. อบต. และเทศบาลภาคเอกชน รวมทั้งภาคประชาชน ให้มีอุดมการณ์รักษ์โคราชร่วมกันด้วยความสมานฉันท์เพื่อการพัฒนาโคราชอย่างยั่งยืนต่อไป

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาได้แบ่งส่วนงานย่อยออกเป็น 11 หน่วยงานได้แก่ กองกิจการสภา สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กองแผนและกองงบประมาณ กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม กองการส่งเสริมคุณภาพชีวิต กองพัสดุ กองทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กองสาธารณสุข และหน่วยตรวจสอบ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา มีผลงานโดดเด่นในหลายด้าน โดยเฉพาะด้านการพัฒนาการศึกษา และนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาคนปัจจุบันเห็นความสำคัญในการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ที่จะเปิดโอกาสให้ประชาชน เยาวชนทั้งในและนอกจังหวัดนครราชสีมาได้มีโอกาสมาศึกษาเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่

5.1.2 การดำเนินงานของเครือข่าย

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาได้ร่วมเรียนรู้ในโครงการนี้ โดยส่งคณะตัวแทนไปศึกษาดูงานของอุทยานการเรียนรู้นครศรีธรรมราช และได้ไปร่วมเรียนรู้การดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ เทศบาลนครพิษณุโลก และเทศบาลตำบลอากาศอำนวย

หลังจากที่ได้เข้ามาศึกษากับเครือข่ายของศูนย์เรียนรู้ทั้ง 3 ศูนย์ คณะตัวแทนได้เห็นสิ่งที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่โดยทางนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา มีนโยบายที่ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า นครราชสีมา ซึ่งเป็นหน่วยงาน

ภายใต้การกำกับดูแลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ได้นำสิ่งที่ได้จากการเข้าร่วมเครือข่ายมาเสนอความคิดเห็นพูดคุยปรึกษากับคณะบริหารและรายงานให้ผู้บริหารทราบว่า สิ่งที่ได้ไปเรียนรู้มานั้น สามารถนำมาปรับให้เข้ากับทางพื้นที่ได้อย่างไร โดยต้องมีการวางแผน มีคณะทำงานที่จะต้องยกร่างแผนเสนอถึงทิศทาง วิธีการ งบประมาณ ที่จะสามารถจัดทำเสนอการ จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงการที่นายกฯ ได้กำหนดนโยบายไว้ ให้เป็นศูนย์ เรียนรู้ที่ครบวงจร โดยนำลักษณะการทำงานของแต่ละศูนย์ฯ มาพิจารณาปรับใช้ให้เหมาะสมกับ สภาพความเป็นจริง โดยกำหนดให้ศูนย์เรียนรู้ที่อยู่ในพื้นที่ของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า นครราชสีมา ซึ่งจะเปิดให้เป็นพื้นที่แหล่งเรียนรู้ให้กับบุคคลทั่วไปได้เข้ามาใช้ศูนย์เรียนรู้แห่งนี้ด้วย

จากการที่ได้ติดตามประสานกันในระดับหนึ่ง คณะผู้บริหารมีข้อคิดเห็นว่าศูนย์การเรียนรู้ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาจะสามารถเกิดขึ้นได้น่าจะใช้สถานที่ในพื้นที่ของ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา และทางผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมามีความมุ่งมั่น ที่จะจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เพราะมีความพร้อมเรื่องงบประมาณ ในส่วนของเรื่องโครงสร้างพื้นฐาน นั้นทางผู้บริหารมีความสามารถในการสนับสนุน สิ่งที่จะต้องชัดเจนน่าจะเป็นการเตรียมด้าน ความคิดของผู้ที่จะมารับนโยบายไปแปรเปลี่ยนเป็นการปฏิบัติ โดยในเบื้องต้นจะต้องจัดทำ แผนการดำเนินงานให้เป็นรูปธรรม

สิ่งที่จะดำเนินการต่อไป คือคณะทำงานจะต้องร่วมกันคิดและระดมความคิดจากผู้มีส่วน เกี่ยวข้องรวมทั้งรับฟังความคิดเห็นจากการมีส่วนร่วมของชุมชนเพื่อดึงความรู้จากหลากหลายส่วน มาจัดการความรู้เพื่อการนำเสนอความคิดเห็นในการร่วมกันเสนอแผนการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ ให้กับทีมผู้บริหาร เพื่อจะได้จัดทำเป็นโครงการเสนอบรรจุไว้ในแผนปีงบประมาณ

กล่าวโดยสรุป การดำเนินงานขยายเครือข่ายศูนย์เรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด นครราชสีมาในระยะเบื้องต้นอยู่ในขั้นตอนแบ่งปันความเห็นและวิสัยทัศน์ (Shared vision) ระหว่างผู้บริหาร คณะทำงาน ผู้ปฏิบัติงาน ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก เพื่อให้มีความรู้กว้างขวางขึ้น

5.2 องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางซ่ง (เครือข่ายอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนคร พิษณุโลก)

5.2.1 ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางซ่ง

องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางซ่ง อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดสุโขทัย ตั้งขึ้นตาม พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อ พ.ศ.2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 5 และได้รับการประกาศจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลจากกระทรวงมหาดไทย เมื่อ พ.ศ. 2539 องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางซ่งมีพื้นที่ในความรับผิดชอบประมาณ 54.12 ตาราง กิโลเมตร ลักษณะภูมิประเทศเป็นที่ราบลุ่ม น้ำท่วมถึง มีภูเขาบางส่วน ในฤดูน้ำหลากจะมีน้ำมาก ส่วนหน้าแล้งจะแห้งแล้งอย่างมากและแหล่งน้ำตื้นเขิน ประชากรหรือชาวบ้านส่วนใหญ่มีอาชีพ ทางด้านการเกษตรเป็นอาชีพหลัก คือ ทำนา ทำไร่ และรองลงมาคือ เลี้ยงสัตว์ เป็นชุมชนที่มีคน

หลายมาอยู่รวมกัน คือ บ้านคลองแห้งบ้านปากคลองช้าง บ้านหนองซุงบ้านวัดโบสถ์ บ้านน้ำด้วน บ้านนากลาง บ้านไผ่ขวาง

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

บริบทด้านการเมืองปัจจุบัน นายสุวิทย์ ทองสงค์ ดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง สมัยแรก ในปี พ.ศ. 2548 วิธีการบริหารงานของท่านสนับสนุนการทำงานเป็นทีม สร้างทีมงานที่เข้มแข็งมาช่วยวางแผน ร่วมคิด ร่วมแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามกรอบภาระหน้าที่ ในพื้นที่รับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง หมู่ที่ 5 บ้านวัดโบสถ์มีโบราณสถานเมืองบางขลัง เมื่อสืบค้นจากเอกสารชั้นต้นและเอกสารชั้นรองพบว่า เป็น “ชุมชนเมืองบางขลัง” มีความเป็นเมืองร่วมสมัยกับเมืองเซียงและอาณาจักรสุโขทัย ซึ่งอายุระหว่าง 700 ปี ถึง 1,000 ปี นับได้ว่าเป็นพื้นที่ที่มี “ทุนทางประวัติศาสตร์” และ “ทุนทางศิลปวัฒนธรรม” ถือเป็นแรงบันดาลใจให้องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลังได้ดำเนินโครงการ/กิจกรรมเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์โบราณสถานและโบราณวัตถุ ขนบธรรมเนียมประเพณี และศิลปวัฒนธรรมประจำท้องถิ่นในเวลาต่อมา

องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลังถือว่าเป็นองค์กรที่มีผลงานโดดเด่น จนเป็นที่ยอมรับดังเห็นได้จากรางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานต่างๆ อาทิเช่น ได้รับรางวัลชมเชยจากกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยปี 2551 และ 2552 รางวัลองค์กรที่ทำคุณประโยชน์ต่อกระทรวงวัฒนธรรมปี 2552 รางวัลพระปกเกล้าสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศ ด้านการเสริมสร้างเครือข่ายรัฐ เอกชน และประชาสังคม ประจำปี 2552 เป็นต้น

5.2.2 การดำเนินงานของเครือข่าย

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัยได้ให้ความสนใจเข้าร่วมเป็นเครือข่ายในการดำเนินโครงการ ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลังได้ส่งตัวแทน คือ นายสมชาย เตือนเพ็ญ รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโครงการ อีกทั้งนักวิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในประเด็นบทเรียนที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ การบอกเล่าถึงแรงบันดาลใจ แนวคิดในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ปัจจุบัน ในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลังมีศูนย์การเรียนรู้ชุมชนประจำตำบล คือ “ศูนย์เรียนรู้ชุมชนตำบลด้านเศรษฐกิจพอเพียง” มีกิจกรรมการเรียนรู้ด้านเศรษฐกิจประกอบไปด้วยการทำไม้กวาดดอกหญ้า การเพาะเห็ดนางฟ้า การทำไม้กวาดทางมะพร้าว โรงสีชุมชน การผลิตข้าวกล้อง การเลี้ยงเป็ด การเลี้ยงหมู การเลี้ยงปลา การทำผัก

สวนครัว ฯลฯ แต่ศูนย์การเรียนรู้ดังกล่าวได้รับเงินสนับสนุนในการจัดตั้งร่วมกันหลายภาคส่วน ทั้งส่วนราชการในตำบลและนอกตำบล จากนายอำเภอสวรรคโลก, ที่ทำการปกครองอำเภอ สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอสวรรคโลก สหกรณ์จังหวัดสุโขทัย นิคมสหกรณ์พระร่วง วิทยาลัย เกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สำนักงานเกษตรอำเภอ เป็นต้น ในแต่ปีองค์การบริหารส่วนตำบล เมืองบางขลังได้ร่วมจัดกิจกรรมในศูนย์หลายครั้งและมีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเป็นจำนวนมาก

ภายหลังจากที่ได้เข้ามาศึกษากับเครือข่ายของศูนย์เรียนรู้ทั้ง 3 ศูนย์ได้นำสิ่งที่ได้จากการ เข้าร่วมเครือข่ายในด้านแนวคิด รูปแบบการจัดตั้ง วิธีการดำเนินงาน มาประยุกต์ใช้กับพื้นที่ สำหรับแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2553 องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลังอยู่ ระหว่างการก่อสร้างสำนักงานใหม่ (ประมาณการแล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ 2554) โดยนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลังเสนอต่อที่ประชุมสภาว่าหากสำนักงานใหม่สร้าง เสร็จพร้อมบริการประชาชนแล้ว สิ่งที่จะดำเนินการต่อไป คือ จะจัดประชาคมเพื่อร่วมกันเสนอ แผนการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ในแบบฉบับของตนเอง โดยใช้สำนักงานเก่าและบริเวณโดยรอบ จัดตั้งเป็น “ศูนย์การเรียนรู้องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง”

ในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง มีแนวคิดที่จะนำ ทรัพยากรและทุนในท้องถิ่นนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเริ่มจากรากฐานทางวัฒนธรรม ของชุมชน จาก “ทุนทางประวัติศาสตร์” และ “ทุนทางศิลปวัฒนธรรม” ที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาเป็น ฐานความรู้ถือเป็น “องค์ความรู้ภายใน” การนำมาพัฒนาต่อยอด “องค์ความรู้จากภายนอก” คือ การได้ไปร่วมเรียนรู้การดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้เทศบาลนครศรีธรรมราช เทศบาลนคร พิษณุโลก และเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ถือเป็นศูนย์ต้นแบบของโครงการนี้

เมื่อพิจารณาลักษณะการทำงานของแต่ละศูนย์ฯ มาพิจารณาปรับใช้จะประยุกต์จาก เทศบาลตำบลอากาศอำนวยเป็นหลักในการดำเนินการ โดยเฉพาะการสร้างภาคีเครือข่ายกับ องค์การภายนอก จากการศึกษากับคณะบริหารและปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลเมือง บางขลังมีความเห็นร่วมกันว่าสิ่งที่นำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ และมองเห็น แนวทางที่จะนำไปสู่การพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน ในปีงบประมาณ 2554 จะจัดทำเป็นโครงการเสนอบรรจุไว้ในแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง

สำหรับกิจกรรมการเรียนรู้ภายใน “ศูนย์การเรียนรู้องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง” ประกอบด้วย พื้นที่จัดนิทรรศการถาวรเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของชุมชน มีพื้นที่จัดกิจกรรม การฝึกอาชีพ พื้นที่บริการคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต มีลานกิจกรรมสำหรับออกกำลังกาย มีห้องสมุดวางแผนโครงการและกิจกรรมที่หลากหลายสำหรับคนทุกวัยในครอบครัว มีกิจกรรม การเรียนรู้สำหรับเด็ก วัยรุ่น วัยผู้ใหญ่และผู้สูงวัย ฯลฯ และจะพัฒนาต่อยอดในการจัดพื้นที่จัด กิจกรรมการเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสำหรับเด็กในท้องถิ่นได้เรียนรู้ด้วย ซึ่งวางแผนดำเนินการประสานความร่วมมือมายังศูนย์ต้นแบบให้มามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน

ในส่วนปัญหาและอุปสรรคที่คณะผู้บริหารและฝ่ายปฏิบัติการได้ร่วมกันถอดบทเรียน ปัญหาอันดับแรก คือ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ แต่ทุกฝ่ายมีความเข้าใจในศักยภาพทาง งบประมาณขององค์กร และจะริเริ่มดำเนินกิจกรรมที่ใช้งบประมาณน้อย รวมทั้งสร้างภาคี เครือข่ายพัฒนาทั้งหน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรพัฒนาเอกชนมาร่วมใน การวางจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ ปัญหาอันดับสอง คือ ข้อจำกัดด้านบุคลากร หากมีศูนย์การเรียนรู้ จัดตั้งขึ้นมาแล้วทางองค์กรบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลังวางแผนจะพัฒนาบุคลากรภายในมา เป็นปฏิบัติงานหลัก และอาจจะส่งส่งเสริมให้บุคลากรได้ไปเรียนรู้อย่างศูนย์ต้นแบบเพื่อให้เกิดการ เรียนรู้/องค์ความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนา/ประยุกต์ในพื้นที่ได้

กล่าวโดยสรุป การดำเนินงานขยายเครือข่ายศูนย์เรียนรู้้องค์การบริหารส่วนตำบลเมือง บางขลังในระยะเบื้องต้นนี้อยู่ในขั้นตอนแบ่งปันความเห็นและวิสัยทัศน์ (shared vision) ระหว่าง ผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล และผู้นำชุมชนเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันและสร้างการมีส่วนร่วม ทางความคิดร่วมกันตั้งแต่เบื้องต้น โดยขั้นตอนต่อไปจึงจะดำเนินการขับเคลื่อนจัดทำแผนและ ข้อเสนอการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่และเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่มีชีวิต ต่อไป

5.3 ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลกุสุมาลย์ (เครือข่ายศูนย์การเรียนรู้เทศบาลตำบล อากาศอำนวย)

5.3.1 ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลกุสุมาลย์

พื้นที่ที่ได้เลือกเป็นหน่วยในการขยายเครือข่าย คือ เทศบาลตำบลกุสุมาลย์ อำเภอ กุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร โดยพิจารณาเห็นว่าลักษณะภูมิหลังทางสังคมและวัฒนธรรมของ ประชากรมีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรของเทศบาลอากาศอำนวย กล่าวคือ ขณะที่เทศบาล อากาศอำนวยประชากรส่วนใหญ่เป็นชาติพันธุ์ไทยโย้ยมีวัฒนธรรมและสำเนียงภาษาที่เป็น เอกลักษณะของตนเอง ส่วนประชากรในเขตเทศบาลตำบลกุสุมาลย์เป็นกลุ่มชาติพันธุ์ไทยโส้ ซึ่งมีวัฒนธรรมและภาษาที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเองเช่นกัน

เทศบาลตำบลกุสุมาลย์เดิมมีฐานะการปกครองท้องถิ่น รูปแบบสุขาภิบาล ซึ่งได้รับการจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 30 มกราคม พ.ศ.2516 ต่อมาได้เปลี่ยนแปลงฐานะเป็นเทศบาล ตามพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะของสุขาภิบาลเป็นเทศบาล 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 การอยู่ร่วมกันในลักษณะพึ่งพา อาศัยกัน ไม่มีปัญหาเรื่องการทะเลาะวิวาทหรืออาชญากรรมรุนแรง ประชาชนมีความ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือที่ดีต่อชุมชนจำนวนประชากรแยกตามหมู่บ้าน

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 เป็นชนเผ่าไทยโล้ซึ่งมีเอกลักษณ์ภาษาพูด แต่ไม่มีภาษาเขียน มีขนบธรรมเนียมประเพณีเป็นของตนเอง และมีความเชื่อทางไสยศาสตร์ นับถือผี และเชื่อฟังผู้นำ ความเป็นเอกลักษณ์ของเผ่าไทยโล้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้องถิ่นอย่างเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลร่วมกันอนุรักษ์ไว้ แต่ยังคงความต่อเนื่องขาดการจัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและอนุรักษ์ให้มีการสืบต่อไปในอนาคต

5.3.2 การดำเนินงานของเครือข่าย

ผู้แทนเทศบาลตำบลกุสุมาลย์ คือ นายกิตติกร เลาวีโรจน์ รองนายกเทศมนตรีตำบลกุสุมาลย์ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโครงการนี้ โดยได้ไปร่วมเรียนรู้การดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้เทศบาลนครศรีธรรมราช เทศบาลนครพิษณุโลก และเทศบาลตำบลอากาศอำนวย

หลังจากที่ได้เข้ามาศึกษากับเครือข่ายของศูนย์เรียนรู้ทั้ง 3 ศูนย์ได้เห็นสิ่งที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่จะทำให้เกิดอนุรักษ์และยั่งยืน ได้นำสิ่งที่ได้จากการเข้าร่วมเครือข่ายมาเสนอความคิดเห็นพูดคุยปรึกษากับคณะบริหาร สมาชิกสภาเทศบาล ตำบลกุสุมาลย์ว่าเราควรจะมีทิศทาง วิธีการต่าง ๆ ที่จะสามารถปรับปรุงศูนย์วัฒนธรรมไทยโล้ให้เป็นศูนย์เรียนรู้ชุมชน ให้ความรู้ในด้านวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามของบรรพบุรุษ โดยนำลักษณะการทำงานของแต่ละศูนย์มาพิจารณาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงของเทศบาลตำบลกุสุมาลย์ โดยจะทำการบูรณาการงานในแต่ละฝ่ายแต่ละกองมาช่วยสนับสนุนให้ศูนย์วัฒนธรรมไทยโล้ได้มีการขับเคลื่อนหลังจากหยุดนิ่งมานาน จะทำอย่างไรให้ศูนย์ฯได้กลับมีชีวิตชีวาได้ โดยจะมีการคิดร่วมกันว่าจะต้องมีการจัดกิจกรรมตามเทศกาลต่างโดยใช้สถานที่ในการปฏิบัติคือศูนย์ฯ นำคนเข้ามาทำกิจกรรมต่างๆให้

คนได้รู้จักและมีความคุ้นเคย และอาจจะมีการนำหน่วยงานที่รับผิดชอบทางด้านนี้ไปปฏิบัติงานที่ ศูนย์จะได้มีดูแลได้อยู่กับศูนย์ฯ และยังมีวางแผนในการจัดเก็บข้อมูลที่มาจากการผู้เฒ่าผู้แก่ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สามารถบอกเล่าถึงเรื่องราวต่างๆของกุสุมาลย์ ฮีตครองต่างๆเพื่อจะได้บันทึกเป็นการบอกเล่าจากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สามารถอ้างอิงจากพยานบุคคลได้

จากการที่ได้พบปะพูดคุยกันในระดับหนึ่ง คณะผู้บริหารมีข้อคิดเห็นว่าศูนย์การเรียนรู้เทศบาลตำบลกุสุมาลย์ที่จะสามารถเกิดขึ้นได้น่าจะใช้สถานที่ที่มีอยู่แล้วคือ ศูนย์วัฒนธรรมไทยโส้ และเป็นแหล่งที่สามารถให้ความรู้ด้านต่างๆได้มากกว่าที่เป็นพิพิธภัณฑ์ของเก่าเพียงอย่างเดียว ควรที่จะเป็นแหล่งข้อมูล แหล่งที่เข้าไปศึกษาหาความรู้ทางด้านภูมิปัญญาของท้องถิ่น แหล่งที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทั้งทางวิชาการด้านต่างๆ แหล่งศึกษาขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่นของชาวไทยโส้กุสุมาลย์ต่อไปได้

สิ่งที่จะดำเนินการต่อไป คือการนำเสนอความคิดเห็นกับประธานชุมชนและผู้มีความรู้ทางวัฒนธรรมของอำเภอกุสุมาลย์ เพื่อร่วมกันเสนอแผนการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ต่อเทศบาลตำบลกุสุมาลย์และสภาวัฒนธรรมกุสุมาลย์ ซึ่งในปีงบประมาณ 2554 จะได้จัดทำเป็นโครงการเสนอบรรจุไว้ในแผนพัฒนาเทศบาล

กล่าวโดยสรุป การดำเนินงานขยายเครือข่ายศูนย์เรียนรู้ชุมชนของเทศบาลตำบลอากาศอำนวยในระยะเบื้องต้นนี้อยู่ในขั้นตอนแบ่งปันความเห็นและวิสัยทัศน์ (shared vision) ระหว่างผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล และผู้นำชุมชนเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันและสร้างการมีส่วนร่วมทางความคิดร่วมกันตั้งแต่เบื้องต้น โดยขั้นตอนต่อไปจึงจะดำเนินการขับเคลื่อนจัดทำแผนและข้อเสนอการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลกุสุมาลย์

บทที่ 6

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาโครงการ “การจัดการด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้” สามารถสรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ ดังหัวข้อต่อไปนี้

6.1 บทสรุป

6.1.1 บทสรุปด้านการบริหารจัดการ

6.1.2 ด้านการดำเนินงานของศูนย์

6.1.3 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

6.1.4 ผลการขับเคลื่อนในการขยายเครือข่าย

6.2 ข้อเสนอแนะในการนำความรู้ไปใช้

6.2.1 สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่

6.2.2 สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก

6.1 บทสรุป

โครงการ “การจัดการด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษา ศูนย์การเรียนรู้” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพัฒนาการ บทบาท และปัจจัย ตลอดจนเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จของการเกิดเป็นศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีชีวิต 3 แห่ง ได้แก่ (1) อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช (2) อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก และ (3) ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร นอกจากนี้ยังมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการ โครงการส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าร่วมเป็นเครือข่ายในโครงการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้ได้ใช้วิธีการของการถอดบทเรียน เป็นการค้นหาและดึงเอาความรู้จากประสบการณ์การปฏิบัติงานที่เป็นความรู้เฉพาะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นออกมาเพื่อแลกเปลี่ยน

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

ประโยชน์ที่ได้รับจากการถอดบทเรียนของศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบ คือ องค์ความรู้ ที่ผ่านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ทางด้านการพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม และส่งผลให้ศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบทั้ง 3 แห่ง เกิดแรงบันดาลใจให้รักษา (maintain) และพัฒนา (develop) ศูนย์การเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เกิดความยั่งยืนและมีชีวิตอย่างต่อเนื่องต่อไป อีกทั้งการจัดทำหนังสือหรือคู่มือบริหารศูนย์การเรียนรู้ที่จัดทำขึ้นนับเป็นสื่อกลางที่สามารถใช้ในการเผยแพร่แนวคิดการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็น Success Story แก่สาธารณชนทั่วไป

นอกจากนี้ การดำเนินงานวิจัยยังก่อให้เกิดเครือข่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าร่วมโครงการจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำความเข้าใจต่อกันในวิธีการบริหารจัดการองค์ความรู้ ซึ่งมีตัวอย่างและผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมจากศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบ 3 แห่ง ทำให้เกิดแรงบันดาลใจและการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่องของการจัดการศูนย์การเรียนรู้ ทำให้เกิดแรงกระตุ้นในการพัฒนาหรือการริเริ่มงานใหม่ทางด้านการจัดการศึกษานอกระบบ และการจัดการองค์ความรู้ให้กับชุมชนอย่างสอดคล้อง ตรงตามความต้องการของคนในพื้นที่

ผลการถอดบทเรียนของศูนย์ต้นแบบทั้ง 3 ศูนย์สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

6.1.1 ด้านการบริหารจัดการ

ภายใต้บริบทของขนาดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการศึกษาวิจัยนี้ อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช (CLP) และอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก (PEP) เป็นอุทยานการเรียนรู้ที่อยู่ภายใต้การบริหารงานของเทศบาลนคร ส่วนศูนย์เรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย (CLCA) จังหวัดสกลนคร เป็นการบริหารงานของเทศบาลตำบลขนาดเล็กเมื่อเปรียบเทียบกับเทศบาลนครทั้งสองแห่ง ภายใต้ทรัพยากรหรือปัจจัยสำคัญในการบริหารที่ใช้ในการก่อตั้งและดำเนินงานของศูนย์ หากยึดตามหลักการบริหาร 4Ms อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) สามารถสรุปเปรียบเทียบด้านการลงทุนงบประมาณและการจัดสรรงบประมาณ รวมทั้งกำลังคนที่ใช้ในการดำเนินการศูนย์การเรียนรู้ของทั้ง

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

ตารางที่ 6.1 งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ และกำลังคนของ CLP และ PEP

	รูปแบบการบริหารจัดการ	งบประมาณ ก่อตั้ง (อาคารและการตกแต่งภายใน)	งบประมาณ ปี 2553	การจัดสรรงบประมาณ	กำลังคน
อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช	โครงการอิสระ	30 ล้านบาท	4 ล้านบาท	- เงินเดือน ร้อยละ 40 - ค่าสาธารณูปโภค ร้อยละ 10 - ค่าจัดกิจกรรม ร้อยละ 50	10-12 คน
อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก	ผสมผสานการทำงานของหน่วยงานภายใน + การจ้างเหมาโครงการ	32 ล้านบาท	1 ล้านบาท*	- ค่าซื้อหนังสือ ร้อยละ 40 - ค่าจัดกิจกรรม ร้อยละ 30 - ค่าโครงการอื่นๆ (ที่ไม่ได้บรรจุไว้ในแผน) ร้อยละ 30	20 คน

หมายเหตุ * ไม่รวมค่าเงินเดือนบุคลากรและค่าสาธารณูปโภค

ในด้านการจัดการนั้น เทศบาลนครนครศรีธรรมราชได้จัดตั้งอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชให้เป็นหน่วยงานใหม่ ที่มีการบริหารจัดการในรูปแบบโครงการอิสระมีผู้อำนวยการอุทยานเป็นลูกจ้างโครงการ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขึ้นมาใหม่ ในลักษณะ Reinvent สามารถกำหนดและออกแบบวิธีการทำงานได้อิสระและคล่องตัวภายใต้นโยบายของคณะกรรมการบริหาร (Board) ที่ประกอบไปด้วยนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิของจังหวัดนครศรีธรรมราช ส่วนเทศบาลนครทำหน้าที่ในการกำกับดูแลและตรวจสอบเท่านั้น ทั้งนี้ การบริหารงานเป็นไปตามบริบทของระเบียบและข้อกฎหมายของกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย โดยการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชที่ผ่านมาได้ปรากฏให้เห็นว่าจะใช้ตัวงานเป็นการจูงใจหรือเพิ่มพลังการจูงใจและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีโอกาสพัฒนาตนเองท่ามกลางการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน

จากตารางที่ 6.1 (ก) จะเห็นได้ว่า อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชได้รับงบประมาณสนับสนุนอย่างเต็มที่จากเทศบาลนครนครศรีธรรมราชในการก่อตั้งอุทยานโดยได้รับการจัดสรรงบประมาณ 30 ล้านบาทในด้านการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานทั้งอาคารและการตกแต่ง จากรายงานการประชุมของอุทยานพบว่า งบประมาณดำเนินการในแต่ละปีนับตั้งแต่การก่อตั้งอุทยานได้รับงบประมาณที่จัดสรรจากเทศบาลนครโดยเฉลี่ยลดลงในปีงบประมาณ 2549 ได้รับเงินจัดสรร 9 ล้านบาท ในปีงบประมาณ 2550 และงบประมาณปี 2551 ได้รับการจัดสรรปีละประมาณ 5.7 ล้านบาทจากนั้นในปีงบประมาณปี 2552 และในปีงบประมาณปี 2553 ได้รับการจัดสรรปีละ 4 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม แม้จะได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ลดลงแต่ผลลัพธ์ของงานและปริมาณงานหรือกิจกรรมที่อุทยานดำเนินการมีจำนวนมากขึ้นทุกปีเนื่องจากการดำเนินงานของศูนย์มีความสามารถในการทำงานในรูปแบบเครือข่าย และได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากเครือข่ายมาดำเนินการกิจกรรมและดำเนินงานของศูนย์ ซึ่งนับว่าผลการดำเนินงานในลักษณะดังกล่าวเป็นแนวทางในการทำงานที่ทางศูนย์เรียนรู้นครศรีธรรมราชประสบความสำเร็จในการในการแสดงศักยภาพในการบริหารจัดการโครงการ ทำให้เครือข่ายเชื่อมั่นในผลการดำเนินงาน จึงได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายเป็นงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกและทำให้การดำเนินกิจกรรมมีความยั่งยืนได้

สำหรับเทศบาลนครพิษณุโลกมีการออกแบบโครงสร้างอุทยานการเรียนรู้ให้มีการบริหารจัดการที่คล่องตัวและส่งเสริมการบริการเชิงรุก โดยอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกมีผู้ปฏิบัติงานทั้งพนักงานประจำตามกรอบภารกิจเทศบาล สังกัดสำนักการศึกษาและพนักงานจ้างเหมาแบบโครงการ โดยที่ผ่านมากำลังคนทั้งสองส่วนสามารถทำงานร่วมกันและเกิดเรียนรู้ในการทำงานกันเป็นทีม สำหรับการก่อตั้งนั้นอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกใช้เงินลงทุนในการก่อสร้างอาคารและตกแต่งสถานที่ทั้งสิ้น 32 ล้านบาท มีงบดำเนินการเริ่มต้นในปีงบประมาณ 2551

2 ล้านบาท ปีงบประมาณ 2552 และปีงบประมาณ 2553 ปีละ 1 ล้านบาท เป็นที่น่าสังเกตว่า ค่าจ้างเงินเดือน และค่าสาธารณูปโภคของพนักงานมาจากงบประมาณของสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครพิษณุโลก ทำให้อุทยานการเรียนรู้ไม่ต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรซึ่งมักเป็นส่วนประกอบหลักในการบริหารงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐ สำหรับการจัดสรรงบประมาณที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการอุทยานนั้น ประกอบไปด้วย (1) ค่าซื้อหนังสือสำหรับหอสมุดร้อยละ 40 แสดงถึงการให้ความสำคัญกับหนังสือและสื่อประกอบการศึกษาของอุทยานการเรียนรู้ (2) ค่าจัดกิจกรรม/โครงการที่จัดทำขึ้นตามที่บรรจุไว้ในแผน ร้อยละ 30 และ (3) ค่าฝึกอบรมพนักงาน โครงการนอกแผนงาน และโครงการอื่นๆ อีก ร้อยละ 30 ของงบประมาณทั้งหมด และด้วยเงินงบประมาณดำเนินการปีละ 1 ล้านบาทนี้ ปริมาณงานหรือกิจกรรมที่อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก ดำเนินการก็มีจำนวนมากเช่นเดียวกับที่อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช และประสบความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายรวมทั้งแหล่งทุนภายนอก ทำให้การดำเนินกิจกรรมของอุทยานมีความยั่งยืนได้

นอกจากนี้ อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกเป็นศูนย์การเรียนรู้เพียงแห่งเดียวที่จัดเก็บค่าบริการสมาชิก และค่าบริการเครือข่ายออนไลน์ นับเป็นวิธีการบริหารจัดการที่โดดเด่นแตกต่างจากศูนย์การเรียนรู้อื่น ซึ่งแม้จะจัดเก็บค่าบริการในจำนวนเงินที่ไม่มากแต่ก็เพียงพอต่อการสร้างจิตสำนึกและการมีส่วนร่วมความเป็นเจ้าของของอุทยานการเรียนรู้ของประชาชน เป็นการสร้างแหล่งรายได้ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รายรับที่ได้ก็ถือเป็นรายได้อื่นของเทศบาลนครพิษณุโลก ที่มีระบบการจัดเก็บที่โปร่งใสตามระบบทางการคลังของท้องถิ่น ทั้งนี้รายรับที่ได้สามารถนำไปใช้พัฒนาระบบและการจัดบริการของอุทยานการเรียนรู้ได้ต่อไป

ในการศึกษาวิจัยนี้ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย เป็นศูนย์การเรียนรู้เพียงแห่งเดียวที่ขึ้นอยู่กับเทศบาลตำบล และเป็นเทศบาลตำบลขนาดเล็ก ไม่มีงบประมาณจำนวนมากในการทุ่มเทกับการจัดกิจกรรมภายในศูนย์เรียนรู้ชุมชนได้อย่างเต็มที่ ใช้งบประมาณเริ่มต้นในการก่อสร้างอาคาร 3 ล้านบาท และตกแต่งอาคาร 5 แสนบาท รวม 3.5 ล้านบาท ส่วนการดำเนินงานใช้วิธีบูรณาการงานและงบประมาณของกองต่างๆ ภายในสำนักงานเทศบาลมาร่วมกัน ดำเนินกิจกรรมของศูนย์เรียนรู้ชุมชน อันประกอบด้วยงบประมาณและโครงการจากกองการศึกษา กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และกองสวัสดิการสังคม ใช้งบประมาณรวมกันในแต่ละปีประมาณ 8 แสนบาท ดังแสดงในตารางที่ 6.2 ทำให้ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวยดำเนินงานมาได้อย่างต่อเนื่อง มีการทำงานอย่างเป็นระบบ (system thinking) โดยให้ภารกิจและกิจกรรมของทุกกองมาเชื่อมสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบภายใต้กระบวนการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้ชุมชน ทั้งนี้ในการบริหารงบประมาณของเทศบาลตำบลอากาศอำนวยจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการจัดการศูนย์การเรียนรู้ชุมชนของกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ในการตรวจสอบ

ของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นการตรวจสอบงบประมาณที่เป็นแหล่งของเงินตามแต่ละกองที่ได้ตั้งไว้ในแผนงานของเทศบาลตำบล เพียงแต่กิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นผลลัพธ์ที่เห็นและตรวจสอบได้จากรายงานกิจกรรมของศูนย์การเรียนรู้

ตารางที่ 6.2 งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ และกำลังคนของ CLCA

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

โดยสรุปแล้ว แม้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 3 แห่งจะมีรูปแบบการบริหารงานศูนย์การเรียนรู้ที่แตกต่างกัน แต่ผู้บริหารองค์กรก็ได้ยึดหลักการบริหารงานที่ครบถ้วนในการบริหารอุทยานการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ซึ่งหากวิเคราะห์ถึงบทบาทและภาระหน้าที่ของการบริหารตามหลัก “**POSDCORB**” 7 ประการแล้ว พบว่าผู้บริหารเทศบาลนครนครศรีธรรมราช เทศบาลนครพิษณุโลก และเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ได้มีการวางแผน (Planning) จัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานของศูนย์การเรียนรู้ไว้ล่วงหน้าทุกปี แม้ว่าจะมีการจัดการองค์การ (Organizing) ที่โครงสร้าง สายงาน และตำแหน่งหน้าที่ที่มีลักษณะแตกต่างไปจากการบริหารภายในทั่วไปขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ก็ชัดเจนและถูกต้องเป็นไปตามระเบียบข้อกฎหมายของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถตรวจสอบได้ รวมไปถึงไปถึงการบริหารงานบุคคล (Staffing) และการอำนวยการ (Directing) ในการตัดสินใจด้วย

ศูนย์การเรียนรู้ทั้ง 3 แห่งมีการทำงานแบบการประสานงาน (Co-ordinating) ในการติดต่อประสานงานที่เชื่อมโยงงานของทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกศูนย์การเรียนรู้หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการประสานงานกับภาคีเครือข่ายทั้งระดับภายในและภายนอกประเทศ เพื่อให้การดำเนินงานของศูนย์ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งเป็นแหล่งสนับสนุนเงินทุนในการดำเนินกิจกรรมให้แก่ศูนย์การเรียนรู้อีกด้วย นอกจากนี้ ศูนย์การเรียนรู้ทั้ง 3 แห่ง มีการจัดทำรายงาน

(Reporting) ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ผู้บริหารและสมาชิกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ทราบความเคลื่อนไหว และความเป็นไปของศูนย์การเรียนรู้ ซึ่งมีการการจัดทำงบประมาณ (Budgeting) การทำบัญชี การใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบด้านการเงินและทรัพย์สินของ ศูนย์การเรียนรู้ที่ถูกต้องและตรวจสอบได้ตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

6.1.2 ด้านการดำเนินงานของศูนย์

นอกเหนือจากบริบทของขนาดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้ว ความเป็นเมือง จุดมุ่งหมายของศูนย์ รวมทั้งลักษณะของการแสวงหาความรู้ ทำให้การดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้เทศบาลตำบลอากาศอำนวย อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช และอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก มีคุณลักษณะและความโดดเด่นของการดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไป โดยผลสรุปของความเหมือนและความแตกต่างในกันการก่อตั้งและการดำรงอยู่ของศูนย์การเรียนรู้ทั้ง 3 แห่ง แสดงไว้ในตารางที่ 6.3

อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชและอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกมีความคล้ายคลึงกันในการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้ เมื่อเปรียบเทียบกับศูนย์การเรียนรู้ชุมชนอากาศอำนวย โดยจุดเริ่มต้นของการก่อตั้งศูนย์หรืออุทยานการเรียนรู้ของมาจากอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชและอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกมาจากผู้นำทางการเมือง โดยนายกเทศมนตรีทั้งสองแห่ง ได้เป็นผู้ริเริ่มในการก่อตั้งภายใต้วิสัยทัศน์และนโยบายที่สนับสนุน ด้านการศึกษาของเยาวชน ตลอดจนส่งเสริมการเรียนรู้ของประชาชนในพื้นที่

ด้วยความเป็นองค์กรขนาดใหญ่และความเป็นสังคมเมือง อุทยานการเรียนรู้ทั้งสองแห่ง เน้นมิติการศึกษานอกระบบ เน้นความทันสมัย และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเป็นสื่อกลางถึงกลุ่มเป้าหมายที่ส่วนใหญ่เป็นเด็กและเยาวชน เพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษา โดยจุดเด่นของอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช คือ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนคือ เด็กและเยาวชนในพื้นที่จังหวัดนครศรีธรรมราช ส่วนอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกมีจุดเด่นอยู่ที่ห้องสมุดที่มีชีวิต ซึ่งมีกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้บริการที่กว้างขึ้นกว่าเด็กและเยาวชนโดยครอบคลุมถึงประชาชนทุกเพศทุกวัยด้วย อย่างไรก็ตาม อุทยานการเรียนรู้ทั้งสองแห่งมีจุดร่วมในการแสวงหาความรู้จากภายนอกมาถ่ายทอดให้กับกลุ่มเป้าหมายและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งศาสตร์ด้านภาษา ศิลปะ วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นต้น โดยมีการให้บริการที่ไม่หยุดนิ่งทั้งทางด้านเวลาที่เปิดให้บริการและจำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการสนับสนุนทั้งด้านเงินทุนและการจัดกิจกรรมจากภาคีเครือข่ายภาครัฐและเอกชนทั้งใน

และต่างประเทศทำให้อุทยานการเรียนรู้ทั้งสองแห่งได้รับการตอบรับจากประชาชนเป็นอย่างดี
อุทยานการเรียนรู้จึงสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนและมีชีวิตชีวา

สำหรับศูนย์การเรียนรู้เทศบาลตำบลอากาศอำนวยมีรูปแบบของการจัดตั้งและการ
ดำเนินงานที่แตกต่างไปจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ มีปลัดเทศบาลเป็นผู้จุด
ประกายและมีบทบาทสำคัญในการก่อตั้งศูนย์การเรียนรู้ ผลักดันให้เกิดการยอมรับร่วมกันของ
ฝ่ายการเมือง ข้าราชการ และประชาชนในท้องถิ่น เกิดเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันว่าศูนย์การเรียนรู้
ชุมชนจะเป็นศูนย์ที่ “สร้างโอกาสและสรรหาทรัพยากรเพื่อมุ่งหน้าให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่าง
ต่อเนื่องและยั่งยืน รู้เท่าทันโลก และมีทักษะในการดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข” ภายใต้อ
ศักยภาพและทุนทางสังคมที่มีอยู่แล้วของเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ที่ไม่ได้มีความพร้อม
ในทุกด้าน ทั้งด้านเงินทุน กำลังคน และเทคโนโลยี เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นขนาดใหญ่ โดยในการก่อตั้งนั้นเทศบาลตำบลอากาศอำนวยได้พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ขึ้น
จากพื้นที่ตลาดเก่าในเขตชุมชนของเทศบาลตนเอง อาศัยการบูรณาการด้านงบประมาณและการ
บริหารจัดการของส่วนราชการในสังกัด ดังได้กล่าวมาแล้วในหัวข้อ 6.1.1

ศูนย์การเรียนรู้เทศบาลตำบลอากาศอำนวยเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มี
การพัฒนาแบบองค์รวมมุ่งเน้นความสำคัญของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทางด้านภูมิปัญญา
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
ผู้ริเริ่ม/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
การแสวงหาความรู้	Outside-in	Outside-in	Inside-out

โดยสรุปแล้ว ศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบทั้งสามแห่ง แม้จะมีเอกลักษณ์และความแตกต่างกันในการดำเนินงานและกิจกรรมของศูนย์ แต่ทั้งสามแห่งก็ได้รับการยอมรับว่าเป็น “ศูนย์การเรียนรู้ที่มีชีวิต” สามารถบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ให้เป็นศูนย์การศึกษาที่เป็นที่ยอมรับในชุมชน โดยมีผลลัพธ์ของการดำเนินงานร่วมกันทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังสรุปได้ดังนี้

(1.) ผลลัพธ์ของการดำเนินงานทางตรง

- (1.1) ได้รับความพึงพอใจของชุมชนที่ได้มีส่วนร่วม
- (1.2) ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ
- (1.3) มีจำนวนผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง
- (1.4) มีภาคีเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

(2.) ผลลัพธ์ของการดำเนินงานทางอ้อม

- (2.1) การพัฒนาด้านคุณภาพการศึกษา
- (2.2) เสริมสร้างการเรียนรู้เพิ่มเติม
- (2.3) พฤติกรรมเสี่ยงของเด็กเยาวชนลดลง
- (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 และจิตสาธารณะของผู้ปฏิบัติ
- (1.7) การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนอย่างแท้จริงในการก่อตั้งและดำเนินกิจกรรม
- (1.8) รูปแบบการดำเนินกิจกรรมที่หลากหลายและต่อเนื่อง

(2.) ปัจจัยแวดล้อม

- (2.1) สถานที่ตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสม การคมนาคมสะดวก และสภาพแวดล้อมดี
- (2.2) ความพร้อมและความเข้มแข็งด้านการศึกษาของเด็กและเยาวชนในพื้นที่

6.1.4 ผลการขับเคลื่อนในการขยายเครือข่าย

โครงการวิจัยได้รับความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเครือข่าย 3 แห่ง คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง จังหวัดสุโขทัย และเทศบาลตำบลกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร ในการเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบ ซึ่งหลังจากการเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และศึกษาดูงานของศูนย์ต้นแบบแล้ว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเครือข่ายทั้ง 3 แห่งมีความมุ่งมั่นอย่างมากในการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ในท้องถิ่นของตนให้มีชีวิตชีวา นำองค์ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม และปรับเลือกแนวคิดหรือวิธีการที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ในท้องถิ่นตน ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ที่มีความพร้อมทั้งทางด้านกำลังคน เงินทุน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ โดยมีการดำเนินงานหลังจากเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้

- (1.) ได้มีการแบ่งปันความเห็นและวิสัยทัศน์ (shared vision) ระหว่างผู้บริหาร คณะทำงาน ผู้ปฏิบัติงาน และผู้เชี่ยวชาญภายนอก เกี่ยวกับการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้โดยนำมิติเชิงเศรษฐกิจ การศึกษา วัฒนธรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการขับเคลื่อน
- (2.) กำหนดให้มีการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ในพื้นที่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา น้อมเกล้า นครราชสีมา
- (3.) บรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2554 ในการจัดตั้ง“ศูนย์การเรียนรู้องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา”

องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง

องค์การบริหารส่วนตำบลบางขลัง จังหวัดสุโขทัย เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก มีความพร้อมของการเป็นแหล่งประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม ซึ่งทางผู้บริหารองค์กรมีแนวคิดที่จะนำต้นทุนทางสังคมที่มีอยู่มาพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ของชุมชนในลักษณะ inside-out โดยมีการดำเนินงานหลังจากเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้

- (1.) ได้มีการแบ่งปันความเห็นและวิสัยทัศน์ (shared vision) ระหว่างผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล และผู้นำชุมชนเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันและสร้างการมีส่วนร่วมทางความคิดร่วมกัน
- (2.) บรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2554 ในการจัดตั้ง“ศูนย์การเรียนรู้องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง”
 - จัดประชาคมเสนอแผนการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ในแบบฉบับของตนเอง
 - แนวคิด รูปแบบการจัดตั้ง วิธีการดำเนินงาน มาประยุกต์ใช้กับพื้นที่ ภายใต้อาคารนำทรัพยากรและทุนในท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

เทศบาลตำบลกุสุมาลย์

เทศบาลตำบลกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก ที่มีจุดเด่นเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมของชาติพันธุ์ไทยโล่ ซึ่งทางผู้บริหารองค์กรมีแนวคิดที่จะพัฒนาศูนย์วัฒนธรรมไทยโล่ให้เป็นศูนย์เรียนรู้ชุมชน เพื่อให้ประชาชนเข้าไปศึกษาหาความรู้ทางด้านภูมิปัญญาของท้องถิ่น เป็นแหล่งในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ศึกษาขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่นของชาวไทยโล่กุสุมาลย์ต่อไป ทั้งนี้ เทศบาลตำบลกุสุมาลย์ได้มีการดำเนินงานหลังจากเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้

- (1.) ได้มีการแบ่งปันความเห็นและวิสัยทัศน์ (shared vision) ระหว่างผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล และผู้นำชุมชนเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันและสร้างการมีส่วนร่วมทางความคิดร่วมกัน
- (2.) ทำการบูรณาการงานในแต่ละฝ่ายแต่ละกองมาช่วยสนับสนุนให้ศูนย์วัฒนธรรมไทยโล่ได้มีการขับเคลื่อนหลังจากหยุดนิ่งมานาน
- (3.) นำเสนอความคิดเห็นกับประธานชุมชนและผู้มีความรู้ทางวัฒนธรรมของอำเภอกุสุมาลย์ เพื่อร่วมกันเสนอแผนการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ต่อเทศบาลตำบลกุสุมาลย์และสภาวัฒนธรรมกุสุมาลย์ และบรรจุในแผนปีงบประมาณ 2554

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

ตารางที่ 6.4 เอกลักษณ์และจุดเน้นของการให้บริการของศูนย์การเรียนรู้ 6 แห่ง

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	เอกลักษณ์และจุดเน้นการให้บริการ
(1) อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช	เน้นความเป็นเลิศทางด้านวิชาการและการศึกษา
(2) อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก	เน้นความเป็นเลิศทางด้านวิชาการและการศึกษา
(3) ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร	เน้นการให้การศึกษาเชิงมิติวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น
(4) องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา	เน้นมิติการพัฒนาและโอกาสเชิงเศรษฐกิจ
(5) องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบางขลัง จังหวัดสุโขทัย	เน้นการพัฒนาประวัติศาสตร์ท้องถิ่นเพื่อคุณค่าทางสังคมและการมีส่วนร่วมของชุมชน
(6) เทศบาลตำบลกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร	เน้นการให้การศึกษาเชิงมิติวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

6.2 ข้อเสนอแนะในการนำความรู้ไปใช้

6.2.1 สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่

ในการนำความรู้ที่ได้จากการโครงการวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อท้องถิ่น โดยเฉพาะกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ มีข้อที่ควรพิจารณาดังนี้

(1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ เช่น เทศบาลนคร เทศบาลเมือง หรือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่มีงบประมาณมากควรหันมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษาที่เน้นเยาวชนเป็นศูนย์กลาง ซึ่งกิจกรรมในลักษณะศูนย์เรียนรู้เป็นทางเลือกที่จะทำให้การพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืนและเป็นฐานเสียงสำคัญของนักการเมืองที่มีเป้าหมายในการทำงานเพื่อส่วนรวมได้อย่างยั่งยืน

(2) การจัดตั้งหน่วยงานอิสระขึ้นใหม่หรือมีระบบการบริหารงานในรูปแบบใหม่ที่มีความคล่องตัวและมีกฎเกณฑ์ที่น้อยที่สุดอาจเป็นทางเลือกหนึ่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สนใจเรื่องการบริหารศูนย์การเรียนรู้ เพราะจะทำให้เกิดอิสระทางความคิดสร้างสรรค์ด้านการพัฒนา กิจกรรมและการดำเนินงานให้ได้ออกไปและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ภายใต้บริบทของกฎหมายและกฎระเบียบ ของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น

(3) การจัดตั้งหน่วยงานขึ้นใหม่และ/หรือพัฒนาหน่วยงานที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เฉพาะที่ตั้งขึ้นนั้นต้องมีการเตรียมพร้อมเรื่องคนทำงานที่ต้องมีกระบวนการพัฒนา แนวคิดและวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ของหน่วยงานให้ชัดเจน การบริหารขององค์กรที่เน้นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ท่ามกลางการปฏิบัติ การทำงานที่ใช้ลักษณะงานเป็นพลังจูงใจผู้ปฏิบัติงานการมีวิสัยทัศน์เดียวกันของพนักงาน ผู้ร่วมปฏิบัติงาน ทุกคนจะต้องรู้เป้าหมายปลายทางของศูนย์เรียนรู้และรู้เส้นทางที่จะเดินไปสู่เป้าหมายนั้น จึงต้องมีการพัฒนาการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมและเสริมสร้างจิตสาธารณะแก่ผู้ปฏิบัติงาน

(4) การปฏิบัติงานของพนักงานและฝ่ายบริหารที่มาจากการเลือกตั้ง ควรต้องมีความเข้าใจตรงกันในสิ่งที่จะทำ ไม่ว่าจะฝ่ายใดจะเป็นฝ่ายริเริ่มก่อนก็ตามจะต้องสื่อสารจนเกิดความเข้าใจและเต็มใจที่จะน่านโยบายไปสู่การปฏิบัติ จึงจะส่งผลให้งานเกิดผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น

(5) การประสานความร่วมมือในการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายเพื่อความเข้มแข็งด้านองค์ความรู้ใหม่ ทำให้การดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้มีความหลากหลายและเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งช่วยเป็นการประชาสัมพันธ์ให้กับศูนย์การเรียนรู้ได้อีกทางหนึ่ง

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

กับชุมชน ซึ่งจะทำให้ชุมชนเกิดการยอมรับและให้ความร่วมมือสนับสนุนการดำเนินการ รวมทั้งเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมาย เช่น เด็กและเยาวชน ต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการก่อตั้งและดำเนินการตั้งแต่ต้นเพื่อให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่แท้จริง

6.2.2 สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก

ในการนำความรู้ที่ได้จากการโครงการวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อท้องถิ่น โดยเฉพาะกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก มีข้อที่ควรพิจารณา ดังนี้

(1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก เช่น เทศบาลตำบล หรือ องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก โดยทั่วไปมักมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ดังนั้น การริเริ่มกิจกรรมควรเริ่มจากความ เป็นไปได้มากกว่าภาพจินตนาการขนาดใหญ่ คือ คิดจากเล็กไปหาใหญ่ คิดแบบเป็นไปได้ และ คิดแบบทำได้ (Actionable)

(2) ปัจจัยที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรม ควรศึกษาถึงบริบทของพื้นที่ว่ามีทุนทางสังคมอยู่ มากน้อยเพียงใด เช่น ความโดดเด่นหรือความมีอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม ผู้มีความรู้หรือ ประสบการณ์ที่ได้รับความสำเร็จจากการประกอบอาชีพ รวมทั้งบุคคลที่เป็นคลังสมองที่มีจิต สาธารณะ ทุนทางสังคมเหล่านี้ควรรวบรวมมาเป็นปัจจัยหนึ่งในการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ชุมชน มองหา ทุนทางสังคมให้มากกว่ามองหาทุนทางเศรษฐกิจหรือเงินงบประมาณ

(3) การดำเนินกิจกรรมใดๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ควรละเลยกระบวนการ มีส่วนร่วมของชุมชน จะต้องมีการสื่อสารสาธารณะ การแบ่งปันแนวคิดและวิสัยทัศน์ (Shared vision) กับชุมชน ซึ่งจะช่วยให้ชุมชนเกิดการยอมรับและให้ความร่วมมือสนับสนุนการดำเนินการ รวมทั้งเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ หากดำเนินการแล้วก็ควรมีการพัฒนายกระดับการมี ส่วนร่วมให้สูงขึ้น และต้องคำนึงถึงการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการให้ตรงเป้า ยึดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและกระบวนการมีส่วนร่วม ของกลุ่มเป้าหมาย จัดกระบวนการเรียนรู้มีความหลากหลายของกิจกรรมที่สอดคล้องกับพัฒนาการ ของแต่ละช่วงวัย

(4) นอกจากการสื่อสารกับชุมชนแล้ว ปัจจัยภายในที่สำคัญคือ การมีวิสัยทัศน์เดียวกัน ของพนักงาน ผู้ร่วมปฏิบัติงาน ทุกคนจะต้องรู้เป้าหมายปลายทางของศูนย์เรียนรู้และรู้เส้นทางที่จะ เดินไปสู่เป้าหมายนั้น จึงต้องมีการทำงานเป็นทีม

(5) เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้มีความหลากหลายและเคลื่อนไหวอยู่อย่าง ต่อเนื่อง ควรที่จะมีการสร้างภาคความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดย

ถือว่าเป็นการจัดกิจกรรมร่วมกันและได้ผลงานร่วมกัน การสร้างความร่วมมือกับภาคีภายนอกจะทำให้ท้องถิ่นได้รับการสนับสนุนทั้งทางด้านองค์ความรู้ใหม่และแหล่งเงินทุนในการดำเนินกิจกรรม

(6) รูปแบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก หากต่างฝ่ายหรือกองจัดทำโครงการแบบแยกส่วนอิสระจากกัน จะทำให้มีพลังในการทำงานน้อยลง ควรใช้หลักในการรวมพลังกันทำงานหรือบูรณาการโดยมีเป้าหมายอยู่ที่ศูนย์เรียนรู้ชุมชน ทำกิจกรรมต่างๆ ภายใต้วัตถุประสงค์ของศูนย์เรียนรู้ ทั้งนี้กิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการก็ยังคงอยู่ในขอบเขตภาระงานของฝ่ายหรือกองนั้นๆ

(7) เพื่อให้การดำเนินงานได้รับการสนับสนุนในทางนโยบาย ทั้งฝ่ายพนักงานประจำและฝ่ายบริหารที่มาจากทางเลือกตั้ง จะต้องมีความเข้าใจตรงกันในสิ่งที่จะทำ ไม่ว่าจะฝ่ายใดจะเป็นฝ่ายริเริ่มก่อนก็ตามจะต้องสื่อสารจนเกิดความเข้าใจตรงกันและเต็มใจที่จะนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

บรรณานุกรม

หนังสือ

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

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

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. องค์การแห่งความรู้ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : รัตนาไคร, 2549.

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

ประพนธ์ ผาสุกยัด. การจัดการความรู้. สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) บริษัท ไยใหม่ ศรีเอทีฟกรุ๊ป จำกัด, 2549.

วิจารณ์ พานิช. KM วันละคำ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภาพใจ, 2549.

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

วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า. สถานะองค์ความรู้เกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นและการกระจายอำนาจในระบบการศึกษาไทยปัจจุบัน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัท จรัลสนิทวงศ์การพิมพ์, 2547.

วีระยุทธ ชาดะกาญจน์. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.

สำนักงาน ก.พ.ร. คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้ โครงการพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ในส่วนราชการ. กรุงเทพฯ, 2551.

อรทัย ก๊กผล. คู่คิด คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชน สำหรับนักบริหารท้องถิ่น. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัท จรัลสนิทวงศ์การพิมพ์, 2552.

วิทยานิพนธ์

กมลทิพย์ คงประเสริฐอมร. กระบวนการเรียนรู้ของชุมชนในการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติป่าชายเลนอย่างยั่งยืน กรณีศึกษาดำบลบางขุนไทร อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี.

วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตคณะบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2548.

กิตติศักดิ์ ชุมทอง. การจัดการความรู้ระดับครัวเรือนของผู้ประกอบอาชีพหัตถกรรมพื้นบ้าน :

ศึกษาเฉพาะกรณีองค์กรชุมชนจักสานผลิตภัณฑ์ไม้ไผ่บางเจ้าฉ่า. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตคณะ
สังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2551.

จิตมาศ นวลกระจำง. ความคิดเห็นของบุคลากรกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานต่อการนำชุด
การจัดการความรู้มาใช้ปฏิบัติงาน. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2551.

ฉัตรแก้ว วีระเดชากุล. การบริหารจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2551.

ชลกานต์ นาคทิม. บทบาทของผู้นำในการจัดการความรู้ของเกษตรกรทำนาเกษตรอินทรีย์ :
กรณีศึกษากลุ่มเกษตรกรธรรมชาติตำบลท่อม อำเภอบราสาท จังหวัดสุรินทร์. วิทยานิพนธ์
มหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2551.

ชาวลิต ศุภศักดิ์ธำรง. ความสำเร็จในการนำแนวคิดการจัดการความรู้ไปปฏิบัติในองค์การและผล
ของการจัดการความรู้ต่อบุคลากร. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550.

ทวัตต์ อ่ำไพพรรณ. แนวทางการออกแบบศูนย์การเรียนรู้เพื่อการสัมมนาต่อยอดภูมิปัญญาพื้นที่
ธนบุรี : สู่ปรากฏการณ์ร่วมสมัยทางสถาปัตยกรรมในพื้นที่ประวัติศาสตร์. วิทยานิพนธ์
มหาบัณฑิต คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550.

ปัทมาวรรณ สิงห์ศรี. การศึกษาระบบการจัดการความรู้ในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา :
กรณีศึกษามหาวิทยาลัยพายัพ. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550.

พาขวัญ ลออะอาด. ความสามารถในการจัดการความรู้ของสมาชิกองค์กรชุมชน จังหวัด
นครนายก. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2548.

พระมหาสนอง ปจฺโจปการี. ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 1. นครปฐม :
โรงพิมพ์รุ่งศิลป์การพิมพ์ (1977) จำกัด, 2550 .

พิทยา บวรวัฒนา. รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวทางการศึกษา (ค.ศ.1887-ค.ศ.1970). พิมพ์
ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

มณีรัตน์ ประกัน. กระบวนการเรียนรู้ของบุคคลในการจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืน : ศึกษากรณี
สมาชิกศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเครือข่ายชายป่าตะวันออก. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาชนบท
ศึกษาและการพัฒนา สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550.

ศุภโชค ศीलคุณ. แนวทางการออกแบบศูนย์การเรียนรู้ศิลปะและการออกแบบ. วิทยานิพนธ์
มหาบัณฑิต คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2551.

ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา. แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2.

เชียงใหม่ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ธนุช พรินต์ติ้ง, 2551.

สุวิศรา บัวนิล. การศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมพื้นถิ่นตาม
อัยยาศัย กรณีศึกษาจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ วิทยาลัย
นวัตกรรมการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550.

อลิสรา เพียรรัตน์พิมล. แนวทางการออกแบบศูนย์การเรียนรู้วัฒนธรรมไทยในพื้นที่เกาะ
รัตนโกสินทร์. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
2551.

อภิชาติ จันทร์แดง. ความเชื่อ พิธีกรรม : กระบวนการเรียนรู้เพื่อศักยภาพการพึ่งตนเองของ
ชุมชนชนบท ศึกษาเฉพาะกรณีชุมชนบ้านยางหลวง ตำบลท่าผา อำเภอแม่แจ่ม
จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
2546.

อุดมวุฒิ เพชรนาถ. แนวทางการออกแบบศูนย์การเรียนรู้ประวัติศาสตร์การเมืองการปกครอง
แห่งราชอาณาจักรไทย. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์, 2551.

บทความ

ทศพร ศิริสัมพันธ์. "การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management)" รวมบทความ
วิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2543.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. "การจัดการความรู้". วารสารพัฒนบริหารศาสตร์, 2548.

พิเชษฐ บัญญัติ. "การจัดการความรู้ในองค์กร" วารสารห้องสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่. 2545.

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. " การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลสำเร็จขององค์กร". รวมบทความ
วิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2543.

เอกสารอัดสำเนา

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2543.

(เอกสารอัดสำเนา)

สถาบันวิจัยพัฒนาเพื่อการเรียนรู้. เอกสารประกอบการประชุมปฏิบัติการ เรื่อง การรับรองวิธีปฏิบัติที่
เป็นเลิศด้านการจัดการคุณภาพการศึกษา โครงการระบบดีโรงเรียนมีคุณภาพ วันที่ 25 –
27 พฤษภาคม 2549 ณ 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)

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

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542.
เข้าถึงได้จาก [http : // www.most.go.th](http://www.most.go.th) (วันที่ค้นข้อมูล : 15 กรกฎาคม 2553)