

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 มีดาดฟ้าเป็นลานโล่ง ผนังส่วนใหญ่เป็นกระจกใส มองจากภายนอกเห็นผู้เข้าใช้บริการและกิจกรรมภายในที่กำลังดำเนินอยู่อย่างชัดเจน สื่อถึงความทันสมัย มีชีวิตชีวา ปลอดภัยและตรงไปตรงมา การตกแต่งภายในอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชได้รับแรงบันดาลใจจากเยาวชนรุ่นใหม่ในท้องถิ่นซึ่งมาร่วมกันระดมความคิดเห็นเพื่อช่วยกันสร้างให้เป็นพื้นที่ของเยาวชนอย่างแท้จริง โดยได้บทสรุปว่าอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชหรือ CLP เป็นบรรยากาศของ "สวนแห่งความรู้" ออกแบบภายในให้เชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกคือสวนสาธารณะที่มีต้นไม้ใหญ่จำนวนมาก การตกแต่งภายในประกอบด้วยสื่ออันหลากหลายบริเวณผนังแต่ละพื้นที่และการจัดแสงสว่างที่เหมาะสมเพื่อสร้างความรู้สึกรอบกายและผ่อนคลายเมื่อสัมผัสโดยรวม มีการเน้นสีสันด้วยเฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ตกแต่งต่าง ๆ ที่มีรูปแบบทันสมัยเพื่อสร้างความรู้สึกรมีชีวิตชีวา สร้างบรรยากาศการตื่นตัว กระตือรือร้นเพื่อเรียนรู้ พื้นที่ภายในแบ่งเป็นสองลักษณะ คือ พื้นที่ที่สอดคล้องกับลักษณะกิจกรรมเฉพาะต่าง ๆ ที่มีการแยกส่วนอย่างชัดเจน และพื้นที่เอนกประสงค์สำหรับทำกิจกรรมหลากหลายรูปแบบ มีเฟอร์นิเจอร์ที่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบและเคลื่อนย้ายได้ง่าย

การบริหารจัดการ

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

องค์ประกอบและการให้บริการ

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

1) ส่วนประกอบโซนที่ 1 มีห้องอ่านหนังสือ ที่เรียกว่า “ห้องสี่ส้นอักษร” เพื่อให้เห็นความแตกต่าง ห้องสี่ส้นอักษรมีสโลแกนว่า “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 นักศึกษาเอนิบัณฑิต ก็มาใช้เป็นประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนอภิปรายกลุ่ม

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

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

5) ส่วนประกอบโซนที่ 5 มีบริการอินเทอร์เน็ตที่เรียกว่า “โซนตะลอนเน็ต” มีทีมวิศวกรดำเนินการออกแบบระบบการควบคุม ฐานข้อมูลสมาชิก และแนวทางในการให้บริการ CLP มีคอมพิวเตอร์ให้บริการประมาณ 80 เครื่อง ให้บริการคนละ 2 ชั่วโมงต่อคนต่อวัน มีกติกาไว้ที่หน้าจอให้ผู้ใช้บริการอ่านก่อนที่ใช้งาน ในขณะที่ใช้บริการอินเทอร์เน็ต ฐานข้อมูลจะนับเวลาไปด้วยว่าใช้บริการไปแล้วกี่นาที และตัดการให้บริการทันทีเมื่อหมดเวลา การที่จะใช้บริการอินเทอร์เน็ตได้นั้นจะต้องสมัครเป็นสมาชิกก่อนเพื่อจะได้มี Username และ password เข้าไปใช้บริการได้ การสมัครสมาชิกก็ให้ผู้สมัครกรอกข้อมูลส่วนตัวลงในฐานข้อมูลเอง โดยที่ทีมวิศวกรได้จัดทำระบบการรับสมัครสมาชิกผ่านคอมพิวเตอร์ไว้ และแบ่งโซนสมัครสมาชิกไว้โดยเฉพาะ

6) ส่วนประกอบโซนที่ 6 มีห้องสำหรับเด็กเล็กวัยอนุบาลที่แน่นตลอดเวลา เพราะมีการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับพัฒนาการเด็กที่ดีเยี่ยม มีการวาดรูป ระบายสี ที่สำคัญมีการจัดกิจกรรม เกมส์ส่งเสริมพัฒนาการเด็ก โดยมีภาคีร่วมมาเป็นพี่เลี้ยงอาสาสมัคร จากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช หมุนเวียนกันมาเป็นพี่เลี้ยงอย่างต่อเนื่อง

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

8) ส่วนประกอบโซนที่ 8 มีมุมบริการหนังสือและนิตยสาร ที่เรียกว่า “มุมโอบสาร” มุมนี้จะเพิ่มให้ผู้มาใช้บริการแนะนำหนังสือรวมทั้งสารานุกรมในเรื่องราวต่างๆ แนะนำให้ความรู้เพิ่มเติมด้วย

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

10) ส่วนประกอบโซนที่ 10 มีร้านอาหารเล็กๆ เรียกว่า “มุมอีมอร์อย” เนื่องจากส่วนใหญ่เมื่อเยาวชนรวมทั้งผู้ปกครองมาส่งมารับบุตรหลาน รวมทั้งเด็กๆ ที่มาใช้บริการเขาจะใช้เวลานานในการร่วมกิจกรรมเมื่อหิวก็สามารถเติมพลังที่มุมนี้ได้ ซึ่งนับว่าเป็นการอำนวยความสะดวก

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

การบริหารจัดการ

ในการบริหารจัดการอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช แหล่งมั่วสุมทางปัญญา ที่นี้ถูกริเริ่มด้วยการมีส่วนร่วมของวัยรุ่นในเขตเทศบาลนครศรีธรรมราช 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 ที่เค พาร์ค ที่กรุงเทพฯ ซึ่ง เด็ก ๆ ได้เรียนรู้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และศิลปะในบรรยากาศที่สนุกและเป็นธรรมชาติ จากนั้นจึงนำแนวคิดมาปรึกษากับผู้ที่มีความรู้ในจังหวัดเพื่อสร้างศูนย์การเรียนรู้ที่เป็นรูปแบบนครศรีธรรมราช ขึ้นมาเอง

โดยมีเด็กและเยาวชนในพื้นที่เข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็นด้วยจนได้รูปแบบอาคารเช่นนี้ขึ้นมา ความชื่นชม และส่งเสริมให้ลูกหลานของตนเข้ามาเรียนรู้ที่ศูนย์การเรียนรู้แห่งนี้

ในด้านการดำเนินงานของศูนย์นั้นได้รับงบประมาณสนับสนุนอย่างเต็มที่จากเทศบาลนครนครศรีธรรมราชในการเริ่มก่อตั้งประมาณ 30 ล้านบาทด้านการลงทุนในส่วนของการสร้างพื้นฐาน (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 ผู้อำนวยการศูนย์เรียนรู้นครศรีธรรมราชได้อธิบายการบริหารงบประมาณของศูนย์ว่าจากข้อมูลเชิงประจักษ์จะเห็นได้ว่าจำนวนงบประมาณ จากปีแรกในการก่อตั้งศูนย์ สามารถลดงบประมาณที่ได้รับจากเทศบาลลงได้แต่สามารถผลิตผลลัพธ์ของงานและปริมาณงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากการดำเนินงานของศูนย์มีความสามารถในการทำงานในรูปแบบเครือข่าย และได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากเครือข่ายมาดำเนินกิจกรรมและดำเนินงานของศูนย์ ซึ่งนับว่าผลการดำเนินงานในลักษณะดังกล่าวเป็นแนวทางในการทำงานที่ทางศูนย์เรียนรู้ นครศรีธรรมราชประสบความสำเร็จในการในการแสดงศักยภาพในการบริหารจัดการโครงการ ทำให้เครือข่ายเชื่อมั่นในผลการดำเนินงาน จึงได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายเป็นงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอก และทำให้การดำเนินกิจกรรมมีความยั่งยืนได้

4.1.2 การดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อถอดความรู้

กระบวนการที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลากหลายแหล่ง และหลายวิธีการ โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้บริหารของเทศบาล นายกเทศมนตรี ประธานคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการบริการบางท่าน ผู้อำนวยการศูนย์ เจ้าหน้าที่ศูนย์จำนวน 8 คน อาสาสมัครร่วมจัดกิจกรรมจำนวน 10 คน ผู้ปกครองที่มาร่วมกิจกรรมและมารับมาส่งบุตรหลานจำนวน 14 คน ประชาชนในพื้นที่เทศบาล กลุ่มนักเรียน นักศึกษา และบุคคลทั่วไปที่มาใช้บริการ ทั้งธรรมดาและวันหยุดเสาร์-อาทิตย์จำนวน 100 คน โดยใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลโดย การศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม (Focus Group) การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม การสังเกตการดำเนินงานจริง

4.1.3 วิธีการและผลลัพธ์การดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช

วิธีการดำเนินงาน

1) การออกแบบการบริหารจัดการและการดำเนินงานแบบใหม่

การดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้นครศรีธรรมราชเป็นการออกแบบให้เป็นหน่วยงานใหม่ บริหารจัดการในรูปแบบโครงการที่มีอิสระในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขึ้นมาใหม่ ในลักษณะ Reinvent จึงสามารถกำหนด และออกแบบวิธีการทำงานได้อิสระภายใต้ต้นนโยบายที่ชัดเจน 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 ตั้งอยู่ในสถานที่ใจกลางเมือง

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

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

1.ด้านคุณภาพการศึกษา

ทำให้กลุ่มเยาวชนที่เป็นกลุ่มด้อยโอกาสในเมืองมีโอกาสเข้าถึงแหล่งความรู้ที่ทันสมัย ติดตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ เพราะจากข้อมูลในการสังเกตอย่างมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์พบว่าผู้ที่มาใช้บริการส่วนใหญ่มาจากครอบครัวที่ไม่สามารถจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ไว้ที่บ้านได้ และไม่สามารถให้ลูกไปเรียนพิเศษเพิ่มเติมโดยต้องเสียค่าใช้จ่ายที่สูง ผู้ปกครองต่างประทับใจกับการให้บริการฟรีของศูนย์

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

3.พฤติกรรมเสี่ยงของเด็กเยาวชนลดลง จากการยืนยันของผู้ปกครองที่สนับสนุนให้ลูกหลานมาใช้บริการที่ศูนย์การเรียนรู้ต่างมีความเห็นตรงกันว่า รู้สึกสบายใจถ้าลูกมาที่ศูนย์ เพราะมีเจ้าหน้าที่คอยดูแลและพื้นที่ของศูนย์ได้มีการออกแบบที่เปิดโล่งไม่เปิดโอกาสให้เยาวชนมีมุมที่จะทำพฤติกรรมเสี่ยงได้ รวมทั้งสถานที่แห่งนี้มีสิ่งแวดล้อมที่ดี ไม่มีสิ่งชั่วร้าย และจากการให้ข้อมูลของเยาวชนที่มาใช้บริการเขาต่างรายงานความรู้สึกตรงกันว่า บรรยากาศผ่อนคลายไม่

เครียด รวมทั้งยังให้ข้อมูลว่าผู้ปกครองเต็มใจและสนับสนุนให้มาที่ศูนย์อย่างในวันหยุด มากกว่า การขออนุญาตไปบ้านเพื่อนหรือที่โรงเรียน

กระบวนการเรียนรู้ที่ศูนย์นครศรีธรรมราชสามารถตอบคำถามที่ว่าแก้ปัญหาพฤติกรรมได้หรือไม่ มีข้อมูลจากการสังเกตพฤติกรรมของเยาวชนในด้านพฤติกรรมก้าวร้าวและการทำลายข้าวของลดลงจากในปีแรก 2549 จะพบว่ามีพฤติกรรมก้าวร้าวและทำลายของปรากฏให้เห็นในจำนวนมาก จนมาถึงปัจจุบันพฤติกรรมเหล่านี้หมดไปโดยสิ้นเชิง โดยเด็กได้รับการขัดเกลาจากกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของศูนย์ที่ต้องเคารพกฎกติกา และสามารถกล่าวได้ว่าเด็กซึมซับจนเกิดจิตสำนึกในการรักษาสัมบัติของส่วนรวม (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 สถานทูตอเมริกาเยี่ยมชมและแสดงความชื่นชมพร้อมแจ้งความจำนงค์ที่จะมาร่วมจัดกิจกรรมร่วมกัน สำนักงานกรีนพีซซึ่งมีหน่วยงานอยู่ทั่วโลก สนับสนุนอย่างเต็มที่เมื่ออุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชจัดกิจกรรม "โลกร้อน" มุลนิธิหนังไทย มาจัดเทศกาลหนังสั้นเพื่อเด็กและเยาวชนนานาชาติที่นี้ด้วย

นอกจากนี้ การวัดผลลัพธ์เชิงนามธรรมและในรูปของตัวเลขสถิติจำเป็นต้องอาศัยองค์ความรู้ในการออกแบบประเมินร่วมกับผู้รู้และชุมชนในการติดตามประเมินผลร่วมกันอย่างใกล้ชิด ภายหลังการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ ซึ่งจะสามารถทำให้ทราบได้ว่าในแต่ละช่วงวัยมีการเรียนรู้และพัฒนาการเป็นอย่างไร รวมถึงแนวโน้มและทิศทางการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในเชิงบวกและลบ

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

4.1.4 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

การดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ มีปัจจัยเนื่องจาก มีผู้ให้ความสนใจ เป็นจำนวนมาก มีความพร้อมของทรัพยากร (ทั้ง Man Money Material Management) มีความ พร้อมด้าน งบประมาณ อุปกรณ์ บุคลากร ผู้บริหารให้ความสนใจและมีนโยบายที่ต่อเนื่องชัดเจน และการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้อง มีองค์ความรู้และการจัดการความรู้ที่ดี มีการใช้ สื่อ และช่องทางประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มาก ผู้ดำเนินงานและผู้ร่วมกิจกรรมมี ความรู้ ความเข้าใจ และความจริงจัง มีความรักและห่วงใยต่อเด็กและให้ความสำคัญกับการ พัฒนาเด็กเยาวชนอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช ปัจจัย ความสำเร็จที่สำคัญที่เมื่อรวบรวมข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรวมทั้งผู้ที่มาใช้บริการเห็นตรงกัน สามารถแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ดังนี้

1) ปัจจัยที่ใช้ในกระบวนการทำงาน ได้แก่

1.1) วิสัยทัศน์ผู้นำ ความมีวิสัยทัศน์และมีแรงบันดาลใจรวมทั้งการให้ความสำคัญด้าน การศึกษามาเป็นเวลายาวนานต่อเนื่องที่อยู่ในตำแหน่งนายกเทศมนตรีซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะทำ ให้มีนโยบายชัดเจน ให้ความสำคัญและสนับสนุนเรื่องงบประมาณเต็มที่

1.2) ภูมิหลังผู้บริหาร ประธานคณะกรรมการบริหารมีภูมิหลังด้านวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีมีเครือข่ายทางวิชาการที่หนุนเสริมการดำเนินงานของศูนย์

1.3) การจัดตั้งหน่วยงานใหม่ Reinvent และออกแบบให้หน่วยการมีวิสัยทัศน์ร่วมชัดเจน กำหนดพันธกิจอย่างเป็นรูปธรรม และมีการบริหารจัดการที่คล่องตัว สามารถพัฒนาตัวงานหรือ ลักษณะงานให้มี อานุภาพสูงใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน

1.4) การสนองความต้องการผู้รับบริการ การให้ความสำคัญของความต้องการของ บริการและให้ผู้รับบริการได้มีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการของศูนย์ทำให้ ตรงใจ ตรงเป้า รวมทั้งสอดคล้องกับพัฒนาการของเยาวชนแต่ละช่วงวัย (Life Span)

1.5) การทำงานเครือข่าย การทำงานที่มีเครือข่ายที่เข้มแข็งในระดับชาติและนานาชาติ เข้ามาเป็นภาคีในการดำเนินกิจกรรมเป็นลักษณะที่จะทำให้การดำรงอยู่ของหน่วยงานเป็นการ ยั่งยืน

1.6) การทำงานอย่างทุ่มเทของผู้นำ ลักษณะการทุ่มเทการทำงานของผู้อำนวยการศูนย์ ซึ่งเป็นปัจจัยเสริมความสำเร็จที่สำคัญซึ่งเป็นลักษณะด้านบวก คือการเป็นผู้ใฝ่รู้ตื่นตัวอยู่เสมอมีประสบการณ์ผ่านงานการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ มาจะทำให้มีความเข้าใจในการทำงานในองค์กรการเมืองและวางตัวให้เหมาะสมเพื่อทำให้งานดำเนินไปได้ดี

1.7) การทำงานเป็นทีม พบว่าการที่มีผู้ทำงานที่มีวัยใกล้เคียงกับเยาวชน คือเป็นคนรุ่นหนุ่มสาวที่มีเจตคติที่มีลักษณะของคนที่ต้องการเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา ช่วยเสริมให้การทำงานในลักษณะบริหารงานแบบโครงการประสบความสำเร็จมากขึ้น

1.9) การมีส่วนร่วมของชุมชน มีชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมจึงทำให้การดำเนินงานตอบสนองชุมชนหลากหลายกลุ่มจึงทำให้เป็นที่ยอมรับและได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

2) ปัจจัยแวดล้อม

2.1) สถานที่ตั้ง ความพร้อมทางด้านโครงสร้างพื้นฐาน นับว่าเป็นปัจจัยที่ดึงดูดให้เยาวชนมาใช้บริการอย่างมากเพราะตั้งอยู่ในทำเลที่การคมนาคมสะดวก ไม่ไกลจากตัวสถานศึกษาที่เยาวชนศึกษาอยู่ อีกทั้งยังเป็นสถานที่ใกล้กับสถานออกกำลังกายของประชาชน รวมถึงการออกแบบอาคารที่ทันสมัยและมีการติดเครื่องปรับอากาศทั้งหลังซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถดึงดูดผู้ใช้บริการได้

2.2) ความพร้อมและความเข้มแข็งด้านการศึกษาของเด็กและเยาวชน จะเห็นได้จากการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลายและต่อเนื่องให้แก่เด็กและเยาวชนซึ่งกิจกรรมต่างๆ ที่ทางศูนย์ฯ จัดขึ้นนั้นครอบคลุมทุกศาสตร์ทุกสาขาวิชาที่เยาวชนสนใจ นอกจากนี้ ความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้และการศึกษาของเด็กและเยาวชนได้อย่างเต็มที่ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงความพร้อมของอุปกรณ์ทางการศึกษาของศูนย์ฯ ด้วยเช่นกัน

4.1.5 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข

ด้านการให้บริการ

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

- (3) ควรมีกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
ใกล้เคียงได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำไปขับเคลื่อนตามแต่บริบทของแต่ละที่
อันจะเป็นประโยชน์แก่ส่วนรวมมากขึ้น
- (4) การทำหน้าที่ของศูนย์การเรียนรู้ที่นครศรีธรรมราชเป็นการนำความรู้ภายนอกมา
ให้บริการ ซึ่งอาจยังขาดกระบวนการเรียนรู้ที่ศูนย์เอื้ออำนวยให้เกิดองค์ความรู้
จากศูนย์การเรียนรู้
- (5) การให้บริการฟรีโดยที่ไม่ได้สร้างกระบวนการให้ผู้ใช้บริการต้องรับผิดชอบอาจ
นำไปสู่การต้องการที่มากขึ้นในลักษณะการขาดการมีความรับผิดชอบในการใช้
บริการในระยะยาว

ด้านการบริหารจัดการ

- (1) เนื่องจากการจัดตั้งศูนย์ขึ้นเป็นหน่วยงานใหม่ที่มีรูปแบบการบริหารเพื่อให้มีความ
คล่องตัวแต่ก็ยังเป็นหน่วยงานที่ต้องอยู่ภายใต้การทำงานของในระบบโครงสร้าง
ใหญ่ของเทศบาลซึ่งการจัดการประสานและจัดรูปแบบความสัมพันธ์กับหน่วยงาน
อื่น ๆ เพื่อความเข้าใจที่ดีต่อกันในการเพิ่มพูนพลังทางบวกเป็นสิ่งท้าทาย
ผู้บริหารและพนักงานของศูนย์
- (2) ภาวะผู้นำและคุณสมบัติด้านบวกของผู้ดำเนินการศูนย์เป็นลักษณะเฉพาะ 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 เป็นวิสัยทัศน์ของนายกเทศมนตรีสมนึก เกตุชาติ ผู้เป็นนายกเทศมนตรี เทศบาลนครนครศรีธรรมราชมาเป็นเวลา 20 กว่าปี ซึ่งมีผลงานที่เน้นความสำคัญในการพัฒนาและทุ่มเทงบประมาณเพื่อการศึกษา เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ให้กับคนได้ทุกระดับ ก้าวแรกของการจัดตั้งอุทยานการเรียนรู้ ที่มงานของเทศบาลนครนครศรีธรรมราชได้ไปศึกษาดูงานจาก TK Park และที่อื่นๆ อีกหลายที่ และความสำเร็จเกิดขึ้นได้จากการปรับสิ่งที่ได้ไปเรียนรู้ให้เข้ากับบริบทและธรรมชาติของแต่ละท้องถิ่น ดังนั้น อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช ก็ไม่ได้ทำเลียนแบบ TK Park แต่มีการปรับให้สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของเยาวชนในเขตเทศบาลนครนครศรีธรรมราช จึงมีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลุ่มเป้าหมายที่จะให้บริการของอุทยานการเรียนรู้ นครศรีธรรมราชอย่างชัดเจน

1.2) การสร้างภาพลักษณ์ของศูนย์ให้มีความทันสมัยด้านเทคโนโลยี

การรับรู้ของผู้ใช้บริการว่าเป็นศูนย์ทันสมัยด้านเทคโนโลยีด้วยนโยบายการให้บริการ โดยไม่ต้องเสียค่าสมาชิก พบว่าทุกกลุ่มรายงานตรงกันว่าสะดวกในการสมัครเป็นสมาชิกและมีความคล่องตัวในการใช้ รวมทั้งสมรรถนะของเครื่องคอมพิวเตอร์ก็มีความเร็วในระดับที่ผู้ใช้พอใจ เมื่อรวบรวมข้อมูลจากหลายกลุ่มพบว่าเมื่อให้นึกถึงลักษณะเด่นของอุทยานการเรียนรู้ก็จะรายงานตรงกันเป็นส่วนใหญ่ถึงเรื่องคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย และการให้ความรู้เรื่องวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี

2) ด้านการจัดการ

2.1) การบริหารจัดการศูนย์ในรูปแบบบริหารโครงการลักษณะขององค์กรที่จัดตั้งขึ้นใหม่ เพื่อทำพันธกิจให้บรรลุ นับว่าเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การบริหารสามารถเอื้อในคนในองค์กรสามารถขยายขอบเขตความสามารถของเขาเพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการได้อย่างแท้จริงเป็นที่ๆ ส่งเสริมให้เกิดและขยายแนวความคิดใหม่ๆ ออกไป สามารถแสดงออกทางความคิดได้อย่างอิสระ และเป็นที่ซึ่งคนเรียนรู้ที่รวมจะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง ก็จะเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จที่จะทำให้องค์กรนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งขึ้น ดังนั้นจากผลการดำเนินงานสามารถสรุปได้ว่ารูปแบบการจัดองค์กรที่จัดตั้งขึ้นใหม่และมีการบริหารจัดการแบบโครงการที่ไม่เป็นแบบราชการก็เป็นบทเรียนที่น่านำไปขยายผลได้

2.2) การวางแผนด้านปัจจัยพื้นฐานที่พร้อมด้านกายภาพและการสนับสนุนด้านงบประมาณ

บทเรียนจากอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช เป็นตัวอย่างของการให้ความสำคัญของด้านกายภาพที่เป็นปัจจัยหนุนเสริม ให้ศูนย์ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นจุดเด่นของสถานที่จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่มได้กล่าวตรงกันถึงจุดเด่นของสถานที่เป็นตัวดึงดูดสำคัญของการมาใช้บริการ ตั้งอยู่ใจกลางเมือง เข้าถึงได้ง่าย สะดวกสบาย มีความปลอดภัย ผู้ปกครองพอใจมีความมั่นใจว่าจะไม่มีมุมที่ชักนำเยาวชนไปในทางไม่ดี เพราะการออกแบบเป็น

อาคารกระจก มองเห็นได้ทุกมุม เปิดเผย ไม่มีมู่หม้อ เพอร์นิเจอร์รูปแบบทันสมัย มีสีสันทันสมัย มีกลิ่นหอมจากดอกไม้สด มีแอร์เย็นๆ เมื่อมาที่อุทยานการเรียนรู้แล้วมีพื้นที่ให้เข้าร่วมกิจกรรมหลากหลายไม่เบื่อ โดยทางเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ได้จัดสรรงบประมาณสนับสนุนอย่างเต็มที่

2.3) การทำงานเป็นทีมของบุคลากรอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช

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

2.4) ความสามารถในการสร้างเครือข่ายและทำงานร่วมกันเป็นเครือข่าย

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

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

2.6) ด้านความพึงพอใจผู้ใช้บริการ

นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่ง ซึ่งความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอุทยานการเรียนรู้ นครศรีธรรมราชส่วนมากพึงพอใจในสถานที่ ทุกคนที่ให้ข้อมูลตอบตรงกันคือมีความพึงพอใจที่ค่าสมาชิกฟรีและการสมัครสะดวกง่าย และพึงพอใจความรวดเร็วของเครื่องคอมพิวเตอร์แต่อยากให้เพิ่มจำนวนเพราะในวันหยุดจะมีผู้มาใช้จนล้นทำให้ต้องรอ สิ่งที่น่าสนใจคือผู้ที่มาใช้บริการเป็นกลุ่มที่ผู้ปกครองมีสถานภาพทางเศรษฐกิจในชั้นปานกลางและกลุ่มที่ด้อยโอกาสด้วยซึ่งช่วยส่งเสริมและให้โอกาสแก่เยาวชนกลุ่มนี้ได้เป็นอย่างดีพึงพอใจ รวมทั้งผู้ปกครองพอใจในการให้บริการที่มีความใจกว้างและเข้าใจเด็กของเจ้าหน้าที่ และรู้สึกว่าเป็นที่ปลอดภัยสำหรับบุตรหลานและ กิจกรรมศึกษานอกสถานที่ผู้เข้าร่วมพึงพอใจและอยากให้จัดเพิ่มขึ้นนอกจากนี้ ความพึงพอใจต่อ กิจกรรมที่ทางศูนย์จัดกิจกรรมค่ายนอกสถานที่ก็เป็นปัจจัยดึงดูดผู้ใช้บริการและเป็นตัวช่วยในการ ประชาสัมพันธ์แบบปากต่อปาก (Person to person) ที่มีประสิทธิภาพยิ่ง

3) ด้านนโยบายการดำเนินกิจกรรม

3.1) ความชัดเจนของเป้าหมายของอุทยานการเรียนรู้ นครศรีธรรมราช ที่ชูประเด็น ต้องการพัฒนาเยาวชนในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อุทยานการเรียนรู้ นครศรีธรรมราช เนื่องจากการจัดตั้งหน่วยงานนี้ขึ้นเป็นวิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจของผู้นำซึ่งมีภูมิหลังที่มีความ เชื่อ ทศนคติ ด้านการพัฒนาในด้านการศึกษายาวนานและให้ความสำคัญในด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี จึงค่อนข้างมีความเชื่อมั่นในการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน จึงทำให้การดำเนินงาน ของหน่วยงานที่ตั้งขึ้นมีกรอบ และขอบเขตในการทำงานที่มีกิจกรรมโดดเด่นในด้านนี้

3.2) สามารถสนองตอบความต้องการของกลุ่มผู้ใช้บริการได้ตรงใจตรงเป้า บพเรียนที่น่าจะขยายผลให้กับหน่วยอื่นได้เรียนรู้ในการการจัดให้เยาวชนในชุมชนได้มีส่วนร่วม ในการช่วยกันคิดว่า หากจะมีอุทยานการเรียนรู้ทุกคนอยากได้อะไร ต้องการให้มีบริการอะไรบ้าง เจ้าหน้าที่ต้องเป็นอย่างไร บรรยากาศแบบไหน สถานที่รูปแบบใดจึงจัดให้มีการระดมสมองจาก เด็กจำนวนมากและหลากหลายกลุ่ม รวมทั้งเปิด web board ให้ผู้สนใจร่วมแสดงความคิดเห็น ก็ได้แนวความคิดจำนวนมาก การมีส่วนร่วมของภาคี หรือเครือข่ายมีความสำคัญมาก ซึ่งพบว่าที่ เขาขอมานั้นเป็นที่ต้องการและโดนใจวัยรุ่นจริงๆ จึงทำให้มีผู้มาใช้บริการกันอย่างคับคั่ง

3.3) การจัดกิจกรรมที่มีกระบวนการเรียนรู้หลากหลาย อุทยานการเรียนรู้ นครศรีธรรมราชมีการจัดกิจกรรมที่เน้นตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและส่งเสริม กระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับพัฒนาการของแต่ละช่วงวัย เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมของกลุ่ม เยาวชนเป้าหมาย ซึ่งเกิดผลดีทั้งในกลุ่มที่มาใช้บริการและบุคคลที่ทำงานในองค์กรแห่งนี้ด้วย ซึ่งก่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ท่ามกลางการปฏิบัติ ทำให้ทำงาน ลักษณะงานเป็นพลังจูงใจผู้ปฏิบัติงานได้ดี

3.3) การจัดกิจกรรมค่ายด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีนอกสถานที่

การจัดกิจกรรมค่ายในลักษณะ กิจกรรมเสริมหลักสูตรให้กับนักเรียนในโรงเรียนต่าง ๆ หากติดตามรายละเอียดในการจัดกิจกรรมของอุทยานการเรียนรู้นครศรีธรรมราชจะพบว่ากิจกรรมของอุทยานการเรียนรู้ที่เป็นจุดขายที่ดีคือกิจกรรมการเรียนรู้นอกสถานที่ ซึ่งมีการจัดค่ายร่วมกับหน่วยงานภายนอกในระดับชาติและนานาชาติการจัดกิจกรรมนอกสถานที่ ซึ่งถือเป็นจุดแข็งของอุทยานการเรียนรู้ เพราะจะเน้นกิจกรรมที่ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ลงมือปฏิบัติ ให้ได้ประสบการณ์ตรงจากการได้ลงมือทำ ตัวอย่างของกิจกรรม ได้แก่ การจัดค่าย ค่ายดาราศาสตร์ ค่ายวิศวกรรมศาสตร์เพื่อการสร้างกล้องดูดาว ค่ายคณิตศาสตร์ ค่ายนาโน ค่ายอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การศึกษาธรรมชาติต่างๆ เป็นต้น การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งมีทั้งกิจกรรมสำหรับเด็กและเยาวชน และกิจกรรมสำหรับครู อาจารย์ และชุมชน ได้แก่ กิจกรรมต่างๆ ดังนี้ ปฏิบัติการอย. น้อย ตะลุยแดนซาไก หุ่นยนต์ปฏิบัติการสมองกล วิทยาศาสตร์กับของเล่นพื้นบ้าน ชวนน้องคิดประดิษฐ์ของเล่น ดีเจน้อย ตะลุยแหล่งพลังงาน เป็นต้น จากการจัดค่ายศึกษาเรียนรู้นอกสถานที่จำนวนมาก พบว่าการจัดลักษณะนี้เป็นกิจกรรมที่มีผู้สนใจและชอบมาก เช่น จัดค่ายศึกษาแมลง ได้ใช้ชุมชนบ้านคีรีวงศ์เป็นที่ศึกษา เมื่อจัดค่ายสิ่งแวดล้อม ได้นำน้องๆ ไปศึกษาที่อุทยานแห่งชาติเขาหลวง ประกอบกับพื้นที่ในจังหวัดนครศรีธรรมราชมีแหล่งเรียนรู้ทางธรรมชาติและสถานที่ต่างๆ จำนวนมากและหลากหลาย ที่เอื้อให้จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับเด็กและเยาวชนได้ครบทุกศาสตร์ทุกสาขาวิชาเท่าที่เด็กๆ และเยาวชนสนใจ อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช จึงสามารถจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับเยาวชนได้ตลอดทั้งเดือน ตลอดทั้งปี แต่ละปีมีกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้มากน้อยกิจกรรม

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

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

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 สาธารณูปการ 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 ระบบและอรรถาัย” 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 ในบรรยากาศการเรียนรู้สร้างสรรค์และทันสมัย 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 และ การศึกษานอกโรงเรียน รวมถึงสำนักงานศึกษาธิการ ฯลฯ มาร่วมจัดกิจกรรม เช่น การเรียน ทำอาหาร ฝึกอาชีพ เป็นต้น เป็นศูนย์ที่มีการจัดกิจกรรมเป็นครั้งคราวโดยใช้สถานที่ที่มีอยู่แล้ว วิทยาลัยชุมชนจะเป็นสถาบันการศึกษาต่อเนื่องที่รองรับนักเรียนที่จบการศึกษาชั้นพื้นฐาน 12 ปี ต่อเนื่อง

4) ศูนย์การเรียนรู้และพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อเยาวชนและประชาชน (ศูนย์ ICT) จุดมุ่งหมายเพื่อเป็นศูนย์ศึกษาวิเคราะห์ บริหาร พัฒนาและออกแบบระบบข้อมูล ตลอดจนกำหนด รูปแบบวิธีการ การพัฒนาทักษะแก่เยาวชนและประชาชนในด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นศูนย์กำกับดูแลระบบสารสนเทศและระบบการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูล สารสนเทศ รวมถึงศูนย์ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาเทคโนโลยีการเรียนรู้เพื่อ พัฒนาเยาวชนและประชาชน ด้านการบริหารจัดการทางเทศบาลจะดำเนินการจ้าง ภาคเอกชนบริหารจัดการ (Management Contract)

ตามโครงสร้างที่วางแผนไว้ข้างต้นการขับเคลื่อนให้มีกิจกรรมการเรียนรู้ทั้ง 4 ศูนย์ตาม แนวคิดหลักเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตอบสนองความต้องการของคน ทุกวัย ในการนี้หอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลกถือได้ว่าเป็นแกนหลักในการเคลื่อนให้วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลมาสู่ภาคปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

องค์ประกอบและการให้บริการ

หอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก

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

การบริหารงานภายในหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลกมีบุคลากรของหอสมุดเทศบาลนคร พิษณุโลก 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	บริการตอบคำถามและช่วยกันค้นคว้า	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. วันหยุดนชั้ตฤกษ์แล้วแต่กรณี การให้บริการของ หอสมุด ได้จัดทำระบบการรับสมัครสมาชิก โดยสิทธิประโยชน์ที่ได้รับจากการเป็นสมาชิก คือ การยืมหนังสือ การยืม CD, VCD และ CD – ROM และการบริการ Internet ชั่วโมงละ 10 บาท ซึ่งแบ่งประเภทสมาชิก ดังนี้

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

4.2.2 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) ผู้ให้บริการ ดำเนินการเก็บข้อมูลในการถอดบทเรียนด้านการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม สัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้ปกครองที่มาร่วมกิจกรรม ผู้ปกครองที่มา รับ-ส่งบุตรหลานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประชาชนในพื้นที่เทศบาล กลุ่มนักเรียน นักศึกษา และ บุคคลทั่วไปที่มาใช้บริการทั้งธรรมดาและวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ โดยสอบถามถึงประเด็นความพึงพอใจผู้รับบริการของหอสมุด การเข้าร่วมในกิจกรรมที่เทศบาลจัดในบริเวณอุทยานการเรียนรู้ เทศบาลนครพิษณุโลก ความรู้ที่ได้รับจากศูนย์ ฯลฯ

4) ชุมชน ดำเนินการเก็บข้อมูลในการถอดบทเรียนด้านการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม สัมภาษณ์ เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในประเด็นผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเชิงพื้นที่ ภายหลังจากมีอุทยานการเรียนรู้เกิดขึ้นในชุมชน ว่าได้ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนในชุมชนในด้านการมีส่วนร่วม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ฯลฯ อย่างไร 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 การศึกษานอกระบบและอัตรายัดย เริ่มจากการ พัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครพิษณุโลก ตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลไป จนถึงชั้นมัธยมศึกษาทำให้เด็กนักเรียนในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครพิษณุโลก มีความรู้และ ความสามารถทางด้านวิชาการในระดับที่ดีสามารถศึกษาต่อในสถานศึกษาที่มีชื่อเสียง เมื่อผู้บริหารได้ดำเนินการกระจายงบประมาณไปดำเนินส่วนอื่น เช่น ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการปรับปรุงทัศนียภาพ ด้านการพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนของเทศบาลในจำนวนหนึ่งแล้ว จึงคิดนวัตกรรมใหม่ๆ เกี่ยวกับศูนย์การเรียนรู้ในแบบของเทศบาลที่เหมาะสมกับพื้นที่ งบประมาณ และตอบสนองความต้องการของชุมชน เกิดวิสัยทัศน์การจัดสถานที่ที่เหมาะสมสำหรับ การจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ครบวงจร สำหรับเมืองพิษณุโลก ซึ่งถือได้เป็นเมือง ศูนย์กลางภาคเหนือตอนล่างจึงเป็นศูนย์กลางพานิชยกรรม การศึกษา การท่องเที่ยว และการ บริการ สภาพทางเศรษฐกิจภายในเขตเทศบาลประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขายและรับ ราชการ

แนวคิดหลักเกิดจากภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเป็นผู้ริเริ่มที่สำคัญ มีการสื่อสารและถ่ายทอดแนวคิดการจัดตั้งอุทยานการเรียนรู้ให้ฝ่ายปฏิบัติการรับทราบจนกลายมาเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) โดยผู้เกี่ยวข้องทุกระดับในเทศบาลได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการได้ข้อสรุปที่เห็นตรงกัน นำมาสู่แผนปฏิบัติการในปิงบประมาณ 2547 จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะกล่าวเป็นเสียงเดียวกันในการชื่นชมวิสัยทัศน์ของนายกเทศมนตรีโดยเฉพาะภาวะผู้นำของท่านเป็นพลังขับเคลื่อนในการกิจให้ประสบความสำเร็จในการจัดตั้งและการดำรงอยู่ของศูนย์การเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรมในปัจจุบัน

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 “ฝ่ายศึกษานอกระบบและอัตรายศัย” สังกัดสำนักการศึกษา โดยมีศูนย์เด็กเล็กสำหรับกลุ่มเด็กเล็กตั้งแต่ 3-5 ขวบ กลุ่มเด็กโต กลุ่มวัยรุ่น กลุ่มวัยผู้ใหญ่และผู้สูงวัย 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 สถาบันพิพิธภัณฑสถานการเรียนรู้แห่งชาติมาจัดพิพิธภัณฑสถานเคลื่อนที่ 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 นอกจากจะให้บริการเช่นเดียวกับกลุ่มเด็กโตและกลุ่มวัยรุ่นแล้ว ยังมีบริการมาฝึกอาชีพที่จัดขึ้นจากวิทยาลัยชุมชน ฯลฯ นอกจากนี้ทุกกลุ่มสามารถเข้าชมจัดแสดงนิทรรศการ กิจกรรมประจำสัปดาห์ที่เทศบาลนครพิษณุโลกหรือหน่วยงานภายนอกมาร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีบริการอย่างต่อเนื่อง แม้กระทั่งมาออกกำลังกายในศูนย์สุขภาพและบริเวณลานกิจกรรมโดยรอบของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก

3) เครือข่ายภาครัฐและเอกชนมาร่วมจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง นับเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่มีชีวิตมีกิจกรรมที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของคนทุกวัย และกิจกรรมการเรียนรู้ได้ปรับเปลี่ยนไปตามความต้องการของสมาชิกและชุมชน ปัจจุบันมีหลายหน่วยงานมาขอศึกษาการทำงาน จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด(อบจ.) เทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล 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 การศึกษานอกระบบและอัตราย้าย 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) คณะผู้บริหารมีประสบการณ์ในบริหารงานอย่างต่อเนื่องติดต่อกันเป็นสมัยที่ 4 (นับตั้งแต่ พ.ศ. 2538-ปัจจุบัน) จึงสนับสนุนเรื่องงบประมาณอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยเฉพาะการจัดการศึกษานอกระบบและอัตราย้ายที่รวมไว้ในสถานที่เดียวกันเป็น “อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก”

1.6) รูปแบบการบริหารจัดการตามกรอบภารกิจของเทศบาล เพิ่มความคล่องตัวโดยการจ้างเหมาแบบโครงการ เกิดเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) ช่วยเสริมให้การทำการบริการสาธารณะเชิงรุก ประชาชนมีความพึงพอใจในการบริการ

1.7) การมีส่วนร่วมของสมาชิกและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมจึงทำให้การดำเนินงานตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว จึงทำให้เป็นที่ยอมรับและได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

1.8) การทำงานเครือข่ายภาครัฐและเอกชนมาร่วมจัดกิจกรรม การทำงานที่มีเครือข่ายที่เข้มแข็ง จะนำมาสู่ความยั่งยืนของศูนย์การเรียนรู้

1.9) รูปแบบการดำเนินกิจกรรมที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกวัยในครอบครัว และปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน

2) ปัจจัยแวดล้อม

ปัจจัยแวดล้อมที่เกื้อหนุนให้อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกประสบความสำเร็จ คือ สถานที่ตั้งอยู่ทำเลที่เหมาะสม อยู่กลางเมืองพิษณุโลก มีการคมนาคมสะดวก สภาพแวดล้อมดี ภูมิทัศน์สวยงาม และด้วยจุดเด่นของสถานที่ออกแบบเป็นอาคารทันสมัย ทั้งนี้ สัมพันธ์กับเทศบาลมีศักยภาพ มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ติดตั้งเครื่องปรับอากาศทั้งหลังเป็นปัจจัยดึงดูดผู้ให้บริการที่มาจากชุมชนบริเวณโดยรอบ ที่ประกอบไปด้วยโรงเรียนกวศรวิชา โรงเรียนของรัฐและเอกชนตั้งแต่ระดับอนุบาล-มัธยมปลาย โรงพยาบาลของรัฐ โรงพยาบาลเอกชน ร้านขายอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และอิเล็กทรอนิกส์ ตลาดและชุมชน

4.2.5 ปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไข

จากการระดมความคิดเห็นจากการสนทนากลุ่มของผู้ให้บริการ ในการดำเนินงานของอุทยานการเรียนรู้ฯ ควรเพิ่มกิจกรรมที่ให้ความสำคัญกับคนทุกวัยเพิ่มมากขึ้น ปัจจุบันผู้ให้บริการได้สะท้อนปัญหาว่าทรัพยากรมีบริการไม่เพียงพอ คือ คอมพิวเตอร์และสื่อมัลติมีเดียมีจำนวนน้อย สำหรับทรัพยากรประเภทหนังสือซึ่งผู้ให้บริการยอมรับว่ามีหลากหลายหมวดหมู่ เช่น สภาทั่วไป ประวัติศาสตร์ความเป็นมา เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง การศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี เกษตรกรรม อุตสาหกรรม เป็นต้น ข้อเสนอแนะให้เพิ่มทรัพยากรที่ทันสมัย ทันต่อสถานการณ์ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ปัจจุบันเพิ่มมากขึ้น

ข้อเสนอแนะจากนักวิจัยเสนอที่ได้สังเกตอย่างมีส่วนร่วม เสนอให้ขยายกลุ่มเป้าหมายนอกเหนือจากกลุ่มวัยรุ่น ควรเพิ่มกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กิจกรรมสำหรับทุกคนในครอบครัวเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันผู้ปกครองมักจะพาเด็กเล็กและเด็กโตให้มาร่วมกิจกรรมที่เทศบาลหรือหน่วยงานภายนอกมาจัดงาน โดยมีได้มีส่วนร่วมและให้เด็กเข้าร่วมกิจกรรมโดยลำพัง 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 ประกอบไปด้วยโรงเรียนกวตวิชา โรงเรียนของรัฐและเอกชน ตั้งแต่ระดับอนุบาล-มัธยมปลาย โรงพยาบาลของรัฐ โรงพยาบาลเอกชน ร้านขายอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และอิเล็กทรอนิกส์ ตลาดและชุมชน

การปรับภูมิทัศน์โดยรอบและลักษณะทางกายภาพถือเป็นปัจจัยดึงดูดให้ผู้ใช้บริการได้เข้ามาเรียนรู้ ถือเป็นการสร้างจุดเด่นให้กับศูนย์การเรียนรู้ด้วยการหาสถานที่ตั้งที่เหมาะสม เข้าถึงง่าย ออกแบบเป็นอาคารทันสมัย มีภูมิทัศน์สวยงาม มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการดูแลรักษาความปลอดภัย รวมถึงการจัดการให้มีพื้นที่รอบๆ มีลานอเนกประสงค์สำหรับจัดกิจกรรม มีศูนย์สุขภาพและส่งเสริมการออกกำลังกาย ผลลัพธ์ที่สำคัญคือ การใช้พื้นที่บริเวณดังกล่าวจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ทั้งที่เทศบาลดำเนินการเองทั้งภายในและหน่วยงานภายนอก ถือเป็นศูนย์กลางในการกิจกรรมของชุมชนได้เป็นอย่างดี เช่น โครงการจาก สสส. มาขอใช้พื้นที่ลานกิจกรรมส่งเสริมการออกกำลังกาย สถาบันพิพิธภัณฑสถานการเรียนรู้แห่งชาติมาจัดพิพิธภัณฑสถานเคลื่อนที่ 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 มีความสุขกับการ ทำงาน และให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ นับเป็นบทเรียนที่ สำคัญที่น่าขยายผลสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยงานอื่นนำไปประยุกต์ใช้ในการ บริหารงานภายในองค์กร

จากข้อมูลที่กล่าวมาในข้างต้นอาจจะสรุปบทเรียนความสำเร็จของอุทยานการเรียนรู้ เทศบาลนครพิษณุโลก นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งจนถึงปัจจุบันโดยดูผลดำเนินงานที่ได้ทำตามตามพันธ กิจของเทศบาลนครพิษณุโลก ผลการตอบรับจากหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและพิจารณาจาก จำนวนผู้ให้บริการที่เข้าร่วมกิจกรรมที่ต่อเนื่องตลอดมา สามารถวิเคราะห์การดำรงอยู่ของ องค์กรที่สามารถดำเนินงานและมีผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่น่าพึงพอใจ โดยใช้แนวความคิด เชิงระบบมาอธิบายได้ ดังนี้

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

ด้านการจัดการ มีความพร้อมด้าน งบประมาณ อุปกรณ์ บุคลากร การพัฒนากิจกรรมการ เรียนรู้มีผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการศึกษาเป็นผู้รับนโยบายไปสู่การปฏิบัติ สำหรับการบริหาร จัดการได้ส่งเสริมให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติมีส่วนร่วมในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ตามกรอบ ภารกิจของเทศบาลโดยมี “ฝ่ายศึกษานอกระบบและอ้อมด้วย” 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

จากข้อมูลที่กล่าวมาในข้างต้นอาจจะสรุปบทเรียนความสำเร็จของอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งจนถึงปัจจุบันโดยดูผลดำเนินงานที่ได้ทำมาตามพันธกิจของเทศบาลนครพิษณุโลก ผลการตอบรับจากหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและพิจารณาจากจำนวนผู้ใช้บริการที่เข้าร่วมกิจกรรมที่ต่อเนื่องตลอดมา สามารถวิเคราะห์การดำรงอยู่ขององค์กรที่สามารถดำเนินงานและมีผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่น่าพึงพอใจ โดยใช้แนวความคิดเชิงระบบมาอธิบายได้ ดังนี้

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

ด้านการจัดการ มีความพร้อมด้าน งบประมาณ อุปกรณ์ บุคลากร การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้มีผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการศึกษาเป็นผู้รับนโยบายไปสู่การปฏิบัติ สำหรับการบริหารจัดการได้ส่งเสริมให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติมีส่วนร่วมในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ตามกรอบภารกิจของเทศบาลโดยมี “ฝ่ายศึกษานอกระบบและอภัยาศัย” 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 การก่อตัวและพัฒนาการศูนย์การเรียนรู้เกิดขึ้นภายใต้กรอบภารกิจของเทศบาลที่ผู้บริหารท้องถิ่นมีนโยบายชัดเจนที่มุ่งพัฒนาการเรียนรู้โดยเฉพาะการศึกษา นวัตกรรมและอรรถาศัย 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 “ฝ่ายศึกษานวัตกรรมและอรรถาศัย” สังกัดสำนักการศึกษา เป็นแกนหลักในการดำเนินการ

2.2) อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก เป็นตัวอย่างของการให้ความสำคัญของด้านกายภาพที่เป็นปัจจัยหนุนเสริมให้ศูนย์การเรียนรู้ประสบความสำเร็จ คือ สถานที่ตั้งที่อยู่ทำเลที่เหมาะสม อยู่กลางเมืองพิษณุโลก จุดเด่นของสถานที่เป็นตัวดึงดูดสำคัญของการมาใช้

บริการ มีการคมนาคมสะดวก สภาพแวดล้อมดี ภูมิทัศน์สวยงาม ปลอดภัย กลุ่มเป้าหมายหรือผู้ใช้บริการมาจากบริเวณโดยรอบ

2.3) เทศบาลนครพิษณุโลกมีการออกแบบโครงสร้างอุทยานการเรียนรู้ให้มีการบริหารจัดการที่คล่องตัวและส่งเสริมการบริการเชิงรุก โดยอุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกมีผู้ปฏิบัติงานทั้งพนักงานประจำตามกรอบภารกิจเทศบาล 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 โดยเฉพาะการศึกษานอกระบบและอัตรายศัย อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกจึงได้สนับสนุนเรื่องงบประมาณอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจากผู้บริหาร นับเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่พัฒนาการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนในสังคมเมือง

นอกจากนี้ ในด้านการกำหนดนโยบายนับได้ว่าเป็นการใช้พื้นที่บริเวณดังกล่าวจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย (ทั้งที่เทศบาลดำเนินการเองทั้งภายในและหน่วยงานภายนอก) นับเป็นการจัดศูนย์การเรียนรู้ในแบบฉบับของตนเอง นอกจากนี้ การปรับภูมิทัศน์โดยรอบและลักษณะทางกายภาพถือเป็นปัจจัยดึงดูดให้ผู้ใช้บริการได้เข้ามาเรียนรู้ ถือเป็นการสร้างจุดเด่นให้กับศูนย์การเรียนรู้ด้วยการหาสถานที่ตั้งที่เหมาะสม เข้าถึงง่าย ออกแบบเป็นอาคารทันสมัย มีภูมิทัศน์สวยงาม มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการดูแลรักษาความปลอดภัย รวมถึงการจัดการให้มีพื้นที่รอบๆ มีลานอเนกประสงค์สำหรับจัดกิจกรรม มีศูนย์สุขภาพและส่งเสริมการออกกำลังกาย ถือเป็นศูนย์กลางในการกิจกรรมของชุมชนได้เป็นอย่างดี

4.3 ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน เทศบาลตำบลอากาศอำนวย

4.3.1 ข้อมูลเบื้องต้น

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

วัตถุประสงค์หลัก

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

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 เพื่อตอบสนองการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ฯ
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) เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดในการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้พัฒนาการในการจัดกิจกรรมและการให้บริการ 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 รวมทั้งการให้บริการทั่วไปของเด็กและเยาวชนในศูนย์เรียนรู้ 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** ผู้มีบทบาทสำคัญในการจุติประกายการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชน คือ ปลัดเทศบาลตำบลอากาศอำนวย (นายผาญ พวงเงิน) ที่ได้นำเสนอแนวคิดต่อนายกเทศมนตรี ซึ่งนายกเทศมนตรีได้ให้ความเห็นชอบและมีแนวคิดว่าจะดำเนินการใดๆ ควรที่จะให้ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดและกำหนดทิศทางการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ชุมชนร่วมกับทางเทศบาล

การก่อตัวของแนวคิดการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ชุมชนเป็นผลมาจากการพัฒนาศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้าพื้นเมืองของเทศบาลที่พัฒนาและปรับปรุงมาตั้งแต่ พ.ศ. 2544 (ที่ทำการปัจจุบันของศูนย์เรียนรู้ชุมชน) ซึ่งดำเนินการไม่ประสบผลสำเร็จเท่าใดนัก ประสพปัญหาทั้งระบบการผลิตและจำหน่ายสินค้าที่ไม่ค่อยมีผู้ซื้อสินค้า จึงมีความพยายามที่จะพัฒนาศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้าให้เกิดประโยชน์มากที่สุด นายกเทศมนตรีได้มีแนวคิดสำคัญ คือ “พัฒนาทรัพย์สินและ

บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด” ประกอบกับในช่วงปี 2545 เทศบาลตำบลอากาศอำนวยมีการปรับโครงสร้างองค์กรที่จะขยายงาน จัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาอีก 2 กอง คือ กองสวัสดิการสังคม และกองสาธารณสุข โดยจะให้หน่วยงานทั้ง 2 ไปตั้งสำนักงานที่ศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้า จึงได้มีการปรับแนวคิดที่จะใช้ประโยชน์จากศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้า จากแนวคิดการลงทุน และแสวงหากำไรทางเศรษฐกิจมาเป็นการลงทุนทางสังคมและสร้างมูลค่าเพิ่มทางสังคม จึงได้ปรับและผสมผสานศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้าเป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

2) การริเริ่มแบบมีส่วนร่วม จากความคิดริเริ่มที่เกิดขึ้นภายในสำนักงานเทศบาลโดย ปลัดเทศบาลและพนักงานโดยความเห็นชอบของนายกเทศมนตรี ที่จะปรับศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้าเป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ได้มีแนวคิดของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินการแบบให้เกิดการยอมรับของชุมชนจึงได้มีการนำเสนอแนวคิดนี้ให้ชุมชนได้รับทราบเป็นการเปิดเผยแนวคิดภายในสู่ภายนอก (inside-out) ได้จัดให้มีเวทีประชาคม โดยเชิญผู้แทนชุมชนและคณะกรรมการชุมชนภายในเขตเทศบาลมาร่วมรับทราบแนวคิดและร่วมแสดงความคิดเห็น และนำแนวคิดและความต้องการของชุมชนมาปรับเป็นแนวทางในการดำเนินการจัดตั้งศูนย์ ในลักษณะเป็นการนำความต้องการจากภายนอกเข้าสู่ภายในเทศบาล (outside-in) โดยมีผู้แทนชุมชนจากแต่ละชุมชนมาร่วมเป็นคณะกรรมการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ชุมชนและร่วมกันค้นหาและกำหนดเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานในลักษณะการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (shared vision) จนได้เป้าหมายในการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ชุมชนร่วมกันในลักษณะเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันว่า “สร้างโอกาสและสรรหาทรัพยากรเพื่อมุ่งหน้าให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รู้เท่าทันโลก และมีทักษะในการดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีสุข”

3) การดำเนินการแบบบูรณาการ เทศบาลตำบลอากาศอำนวยเป็นเทศบาลตำบลขนาดเล็ก ไม่มีงบประมาณจำนวนมากที่จะมาทุ่มเทให้การจัดกิจกรรมภายในศูนย์เรียนรู้ชุมชนได้อย่างเต็มที่ แต่การดำเนินงานก็สามารถริเริ่มและพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ.2548 โดยเริ่มจากกิจกรรมเล็กๆ และบูรณาการงานและงบประมาณของกองต่างๆ ภายในสำนักงานเทศบาลเองมาร่วมกันดำเนินกิจกรรมของศูนย์เรียนรู้ชุมชน อันประกอบด้วยงบประมาณและโครงการจากกองการศึกษา กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และกองสวัสดิการสังคม ทำให้ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนดำเนินงานมาได้อย่างต่อเนื่อง แนวคิดดังกล่าวนี้ ปลัดเทศบาลและพนักงานได้คิดแนวทางการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นการมองการทำงานอย่างเป็นระบบ (system thinking) โดยให้ภารกิจและกิจกรรมของทุกกองมาเชื่อมสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบภายใต้กระบวนการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้ชุมชน

4) การใช้ทุนทางสังคม การใช้ทรัพยากรและองค์ความรู้ที่นำเข้าไปในศูนย์เรียนรู้ชุมชนเพื่อเป็นบริการหลักในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ได้ใช้แนวคิดค้นหาทรัพยากรและทุนในท้องถิ่นนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยริเริ่มจากรากฐานทางวัฒนธรรมของชาวไทยโย้ย ซึ่งเป็นประชากรส่วนใหญ่อของอำเภออากาศอำนวย กิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการโดยใช้ทุนทางสังคมในท้องถิ่น ได้แก่ การจัดห้องแสดงวัฒนธรรมไทยโย้ยโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และใช้ผู้รู้ในท้องถิ่น

เป็นคนจัดการ คือ อดีตกำนัน (นายอุทธรณ์ 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 ต้นแบบโครงการคาราวานเสริมสร้างเด็กของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
- สร้างภาคีเครือข่ายพัฒนาทั้งหน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรพัฒนาเอกชน เครือข่ายสร้างสรรค์เมืองสกล องค์กรระหว่างประเทศ (Unicef)
- จัดตั้งสภาเด็กและเยาวชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย เป็นสภาเด็กและเยาวชนในระดับเทศบาลที่เป็นรูปธรรมในการขับเคลื่อนกิจกรรมด้านเด็กและเยาวชน
- จัดกิจกรรมการพัฒนาเด็ก เยาวชน และครอบครัว เช่น ค่ายต้นกล้าคนดีศรีอากาศฯ โครงการบูรณาการสร้างบทบาทและพื้นที่สร้างสรรค์สำหรับเด็กและเยาวชน โครงการโรงเรียนเทศบาลประสานใจ ให้ปัญญา พัฒนาทักษะชีวิต เป็นต้น
- การประยุกต์ฐานกิจกรรมของเทคโนโลยีกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข ในด้านงานบูรณาการงานสุขภาพจิตและจิตเวชโดยเครือข่ายสู่ชุมชน โดยใช้ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นฐานกิจกรรมที่ 1 การจัดการกับอารมณ์ และฐานกิจกรรมที่ 5 กิจกรรมให้เกิดสุข
- สร้างวิทยากรกระบวนการ (Facilitator) เป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของศูนย์การเรียนรู้ชุมชนและทีมงานสภาเด็กและเยาวชน ด้วยการฝึกเป็นวิทยากรกระบวนการ (Training of Trainer) ในการจัดกิจกรรมพัฒนาเด็กและเยาวชน
- จัดตั้งเครือข่ายคุ้มครองเด็กระดับเทศบาลตาม พรบ.คุ้มครองเด็ก พ.ศ.2546 โดยนำศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นศูนย์ประสานงาน รับแจ้ง เฝ้าระวังและส่งเสริมพัฒนาเด็กในท้องถิ่น
- ศูนย์กลางการศึกษาดูงาน ของทุกหน่วยงานในการสร้างพื้นที่สร้างสรรค์และแหล่งเรียนรู้สำหรับเด็ก เยาวชน วัฒนธรรมท้องถิ่นและการส่งเสริมอาชีพ

ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน

สำหรับผลลัพธ์ของการดำเนินงานนั้น จากการสนทนากลุ่มและสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องสามารถพิจารณาได้จากข้อมูลต่อไปนี้

- 1) การตอบรับเข้าร่วมโครงการและกิจกรรมจากหน่วยงานต่างๆ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ให้มีพื้นที่ใกล้เคียงได้มาร่วมเป็นเจ้าภาพและส่งประชาชนในพื้นที่เข้าร่วมฝึกอบรมอาชีพและทำกิจกรรมอื่นๆ โรงเรียนในเขตเทศบาลและพื้นที่ใกล้เคียงซึ่งเป็นโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาได้ส่งนักเรียนมาร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ที่ศูนย์เรียนรู้ชุมชนจัดขึ้น
- 2) ความพึงพอใจของชุมชนที่ได้มีส่วนร่วม การคิดริเริ่ม และมีผู้แทนชุมชนร่วมเป็นกรรมการบริหารศูนย์เรียนรู้ และความพึงพอใจที่สำคัญที่สุด คือ ผู้ปกครองมีความพอใจเป็นอย่างยิ่งที่เด็กและเยาวชนได้ใช้เวลาว่างภายหลังเลิกเรียนและในวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ มาใช้บริการของศูนย์ และเข้าร่วมกิจกรรมของศูนย์อย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้ปกครองรู้สึกสบายใจที่บุตรหลานได้มาใช้เวลาว่างในการเรียนรู้ในศูนย์การเรียนรู้ชุมชนแห่งนี้
- 3) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ในส่วนของกิจกรรมที่จัดขึ้นสำหรับเด็กและเยาวชนพบว่า ผู้ใช้บริการที่เป็นเด็กและเยาวชนมาให้บริการเป็นประจำ (ในวันเสาร์-อาทิตย์) เป็นส่วนใหญ่และเป็นเด็กกลุ่มเดิม มีความพอใจที่ได้มาค้นคว้าหาข้อมูลผ่านทางอินเทอร์เน็ต 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

สื่อสารและถ่ายทอดแนวความคิดการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ชุมชนให้กับพนักงานเทศบาลคนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้เป็นอย่างดี จนสามารถสร้างทีมงานและเกิดการเรียนรู้ร่วมกันของทีมงาน (team learning) จนทำให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปด้วยดี

1.3) การบริหารงบประมาณแบบบูรณาการ เนื่องจากเป็นเทศบาลขนาดเล็กมีงบประมาณจำกัดมองภาพการทำงานอย่างเป็นระบบ ให้ผลผลิตของแต่ละหน่วยงานภายในสำนักงานเทศบาลกลายมาเป็นผลผลิตของศูนย์เรียนรู้ชุมชน การจัดรูปแบบการบริหารงานแบบนี้ถือได้ว่าเป็นการคิดเชิงระบบ (system thinking) ของคณะผู้บริหาร

1.4) อาศัยภูมิปัญญาและองค์ความรู้ท้องถิ่นเป็นตัวองค์ความรู้ที่ใช้ในกระบวนการเรียนรู้ที่จัดขึ้นภายในศูนย์เรียนรู้ชุมชน

1.5) ใช้ทุนทางสังคมในท้องถิ่นเป็นทรัพยากรหลักในการขับเคลื่อนกิจกรรมของศูนย์เรียนรู้ชุมชน โดยอาศัยผู้รู้ภายในท้องถิ่นเป็นวิทยากรและครูฝึกในหลักสูตรและกิจกรรมต่าง

1.6) ความผูกพันในท้องถิ่นของพนักงานเทศบาลรวมทั้งการมีจิตอาสาและสำนักบริการของเทศบาลและคนในชุมชน ที่มีเป้าหมายร่วมและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ชุมชนให้มีผลงานที่เป็นรูปธรรมจนได้รับการยอมรับจากองค์กรปกครองท้องถิ่นอื่นๆ ที่มาดูงานที่นี้ปีละหลายหน่วยงาน

1.7) นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ของเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ที่คณะผู้บริหาร (นายกเทศมนตรี) มีประสบการณ์เคยเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนมาก่อนได้ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้จึงสามารถสื่อสารเข้าใจแนวคิดในการพัฒนาการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดีระหว่างผู้บริหารและพนักงานเทศบาล

1.8) การทำงานโดยยึดหลักแสวงหาภาคีหุ้นส่วนทั้งในท้องถิ่นและภูมิภาค ร่วมกันจัดกิจกรรมซึ่งได้ประโยชน์กันทั้ง 2 ฝ่าย ทำให้ศูนย์เรียนรู้ชุมชนมีกิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2) ปัจจัยแวดล้อม

ปัจจัยแวดล้อมที่เกื้อหนุนให้ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอำนาจประสบความสำเร็จ คือ ภูมิณีเวศน์ วัฒนธรรม ความหลากหลายของชาติพันธุ์ ภูมิปัญญา/องค์ความรู้ตลอดจนกระแสของเทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์

4.3.5 ปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไข

จากการระดมความคิดเห็นในการสนทนากลุ่มของผู้ให้บริการ (พนักงานเทศบาล) และผู้นำชุมชน สมาชิกได้เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง/พัฒนาการดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้น เช่น การเพิ่มกิจกรรม สร้างเครือข่ายพันธมิตร โดยมีการแลกเปลี่ยนศึกษาดูงานพื้นที่ที่ประสบความสำเร็จ และควรมีการถอดบทเรียนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ควรหาอาสาสมัครที่มีจิตอาสาร่วมทำกิจกรรมในศูนย์การเรียนรู้ และควรมีการประเมิน IQ, EQ สำหรับเด็กที่มาร่วมกิจกรรมในศูนย์การเรียนรู้ และควรมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมให้เป็นที่ยูจกแพร่หลาย และสนับสนุนให้มีเครือข่ายประสานงาน

นอกจากนี้ยังมีความเห็นส่วนหนึ่งเห็นว่า ควรปรับปรุงให้เป็นมากกว่าศูนย์การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาเด็กอย่างเดียว แต่ต้องพัฒนาให้เป็นศูนย์ที่ป้องกันปัญหาเด็ก เสริมสร้างพัฒนาเด็กมากกว่าเพื่อแก้ปัญหา โดยมีการถอดบทเรียนร่วมกันในทุกระดับปฏิบัติงาน ทั้งทีมสหวิชาชีพ และผู้เข้าร่วมกิจกรรม เพื่อให้สามารถสนองความต้องการเด็กได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น

4.3.6 องค์ความรู้จากการถอดบทเรียน

จากการวิเคราะห์ถอดบทเรียนการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวยสามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ขึ้นมาได้ดังนี้

1) ด้านหลักการ

1.1) เทศบาลตำบลอากาศอำนวยมีการปรับตัวและพัฒนาการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลง พิจารณาได้จากการจัดตั้งศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้าซึ่งไม่ประสบผลสำเร็จ ได้พัฒนาปรับปรุงขึ้นเป็นศูนย์เรียนรู้ชุมชนของเทศบาล

1.2) เทศบาลอากาศอำนวยมีความเข้าใจในศักยภาพทางงบประมาณของเทศบาลที่มีงบประมาณน้อย จึงริเริ่มดำเนินกิจกรรมที่ใช้งบประมาณน้อย และไม่มองภาพเป้าหมายที่ดำเนินการในกิจกรรมขนาดใหญ่ที่ใช้งบประมาณมาก

1.3) การริเริ่มดำเนินการและการดำเนินการใช้หลักการมีส่วนร่วมของชุมชนค้นหาและแบ่งปันแนวคิดและวิสัยทัศน์ (shared vision) ร่วมกันระหว่างเทศบาลกับชุมชนทำให้เกิดความร่วมมือและได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและหน่วยงานต่างๆ 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 โดยร่วมเป็นภาคีกับหน่วยงานอื่นๆ ที่มีงบประมาณมาดำเนินกิจกรรม โดยมีกลุ่มเป้าหมาย คือ เด็ก เยาวชน และประชาชนในเขตเทศบาลตำบลอากาศอำนวย ทำให้เกิดการทำงานแบบภาคีหุ้นส่วนที่ได้ประโยชน์ร่วมกัน

2.5) เทศบาลตำบลอากาศอำนวยมียุทธศาสตร์การดำเนินงานที่ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยใช้ทั้งกลุ่มเด็ก เยาวชน และผู้ใหญ่ เป็นเป้าหมายเดียวกัน กล่าวคือ มุ่งเน้นการจัดกิจกรรมสำหรับเด็กและเยาวชนโดยมีผู้ปกครองเป็นผู้สนับสนุนเข้าร่วมกิจกรรม

3) ด้านนโยบายการดำเนินกิจกรรม

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