

แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงาน พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์ และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน

Submitted date: 26 March 2018

Revised date: 19 May 2018

Accepted date: 21 May 2018

สามมิติ สุขบรรจง^๑

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียนในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ ๒ ประการ คือ ๑) เพื่อระบุรูปแบบในการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในประเทศไทยในช่วงที่ประเทศเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน และ ๒) เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในช่วงที่ประเทศเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียนเป็นดังนี้ กลุ่มที่ ๑ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติ พบว่า มีรูปแบบการบริหารเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้และเผยแพร่ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมไปสู่ประชาชน งบประมาณและการจัดหารายได้อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐปกครองแบบไทยอำนาจเข้าสู่ส่วนกลางการบริหารจัดการด้านพื้นที่เพื่อเชื่อมโยงนโยบายของรัฐสู่ประชาชนโดยผ่านกิจกรรมในรูปแบบศิลปวัฒนธรรม มีการใช้นวัตกรรมสื่อประชาสัมพันธ์ กลุ่มที่ ๒ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ประจำจังหวัด พบว่า มีรูปแบบการบริหารในลักษณะเดียวกับพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติ แต่มีจุดเด่นด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอก

^๑ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาภาพยนตร์ และสื่อดิจิทัล วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสารสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ในจังหวัดและข้ามจังหวัด มีการใช้สื่อท้องถิ่น และมีการพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ รวมทั้งเน้นการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับนโยบายของจังหวัด กลุ่มที่ ๓ *พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ในมหาวิทยาลัย* พบว่ามีรูปแบบการบริหารที่รับนโยบายจากส่วนกลาง แต่มีลักษณะเด่นคือการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ และบริหารจัดการเพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่สนับสนุนพันธกิจด้านการศึกษา รวมทั้งมีสถานะเป็นที่พึ่งให้กับศิลปิน นักวิชาการ และประชาชน กลุ่มที่ 4 *พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์เอกชน* พบว่าแต่ละพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์มีรูปแบบการบริหารจัดการที่หลากหลาย มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นสูง บุคลากรมักทำงานได้หลายหน้าที่ มีการสร้างเครือข่ายกับองค์กรภายนอก การบริหารจัดการด้านพื้นที่มีการสร้างจุดเด่นในแต่ละพื้นที่ ผลการวิจัยประเด็นที่ ๒ สรุปได้ดังนี้ แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียนเป็นดังนี้ กลุ่มที่ ๑ *พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติ* พบว่า มีการนำนโยบายฯ มาปรับใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการ กลุ่มที่ ๒ *พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ประจำจังหวัด* พบว่ามีการนำนโยบายฯ มาปรับใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการ และมีการวางแผนให้ความรู้และสร้างความเข้าใจเรื่องอาเซียนในระดับบุคลากร แต่ยังไม่ปรากฏแผนการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง กลุ่มที่ ๓ *พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ในมหาวิทยาลัย* พบว่ามีการนำนโยบายฯ มาปรับใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการ แต่การให้ความสำคัญจะขึ้นอยู่กับผู้บริหารของแต่ละองค์กร กลุ่มที่ ๔ *พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์เอกชน* พบว่าส่วนใหญ่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับนโยบายฯ ว่าเป็นเรื่องเร่งด่วน เนื่องจากได้ดำเนินการเรื่องดังกล่าวมาก่อนหน้าที่รัฐบาลจะกำหนดนโยบาย และเสนอแนวทางการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความยั่งยืนว่า สิ่งที่จะทำให้ศิลปะของไทยสามารถตามเพื่อนบ้านอย่างอาเซียนทันคือการปรับตัวและการปลูกฝังความคิดเรื่องความคิดสร้างสรรค์ในระบบการศึกษา รวมทั้งการทำความเข้าใจกับวัฒนธรรมที่แตกต่างหลากหลายในภูมิภาคอาเซียนจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและทำให้วงการศิลปะร่วมสมัยยังดำรงอยู่ต่อไปได้

คำสำคัญ: พิพิธภัณฑ์, หอศิลป์ร่วมสมัย, การจัดการ, เมืองสร้างสรรค์, อาเซียน

The Development Model for Museums and Contemporary Arts Galler Management in the Context of the Creative City and the ASEAN Socio-Cultural Community-ASCC

Sammiti Sukbanjong¹

Abstract

The development model for museum and contemporary art gallery management in the context of the Creative City and the ASEAN Socio-Cultural Community-ASCC has two purposes. Firstly, to specify the style of management of contemporary museums and galleries in Thailand during the period of entry into the ASEAN Socio-Cultural Community-ASCC. Secondly, to provide guidance on the development of contemporary art museum and gallery management in the context of creative cities and the entry into the ASEAN Socio-Cultural Community-ASCC.

The results of the first objective of this research is to specify the style of management of contemporary museums and galleries in Thailand during the period of entry into the ASEAN Socio-Cultural Community-ASCC. Group 1: National museums and galleries were found to have an administrative model for learning and disseminating cultural knowledge to the people; budget and revenue provisions are subject to state oversight; space management links public policy to the people through cultural and artistic activities; the use of innovative media outlets. Group 2: Provincial museums and galleries were

¹ An assistant professor in Department of Cinema and Digital Media, College of Social Communication Innovation, Srinakharinwirot University

found to have an administrative style similar to that of the group of the national museums and galleries, with a strong network of cooperation with outside organizations in the province and across provinces; local media is used for the media development; the focus of activities is linked to the policy of the province. Group 3: For university museums and galleries, it was found that there is a centralized administration model, however a distinctive feature is the networking of relationships and managed to be a learning resource that supports the educational mission, as well as being a place for artists, academics and the public. Group 4: For private museums and galleries, each museum and gallery exhibits a variety of management styles and flexibility; personnel often perform multiple functions; networking with external organizations and space management has been featured in each area.

The results of the second objective of this research is to provide guidance on the development of contemporary art museum and gallery management in the context of creative cities and the entry into the ASEAN Socio-Cultural Community-ASCC. The results are as follows. Group 1: For national museums and galleries, it was found that they have implemented the policies to their management approach. Group 2: For provincial museums and galleries, it was found that they also have implement the policies to their management approach, which is a plan to educate and understand ASEAN Socio-Cultural Community-ASCC at the personnel level; management plans for continuity has not yet appeared. Group 3: For university museums and galleries, it was found that they have also implement the policies to their management approach; however, the importance depends on the management of each organization. Group 4: For private museums and galleries, it was found that most do not pay attention to the policies; which is an urgent matter because of their concern of these policies before the

government has set and promoted the policies; private museums and galleries also propose a management approach for sustainability.

What will make the Thai art world follow the neighboring ASEAN is to adapt and implant ideas of creativity in the education system. Understanding the diversity of cultures in the ASEAN region will lead to exchanges and furtherance of contemporary art.

Keywords: museums, contemporary art galleries, management, Creative City, ASEAN

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

ปี พ.ศ. ๒๕๕๙ เป็นช่วงเวลาสำคัญที่ประเทศไทยต้องเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างเต็มตัว โดยแนวคิดเรื่องการจัดตั้งประชาคมอาเซียน เริ่มมีมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 2003 ในการประชุมสุดยอดบาหลีที่ประเทศอินโดนีเซีย โดยได้มีการจัดทำปฏิญญาว่าด้วยความร่วมมืออาเซียน หรือ Bali Concord II ขึ้นซึ่งได้ตั้งเป้าหมายว่า จะมีการจัดตั้งประชาคมอาเซียนขึ้นภายในปี ค.ศ. ๒๐๒๐ (ต่อมาได้ร่นขึ้นมาเป็นปี ค.ศ. ๒๐๑๕ โดยประชาคมอาเซียนจะมี ๓ เสาหลัก คือ ประชาคมความมั่นคง ประชาคมเศรษฐกิจ และประชาคมสังคมและวัฒนธรรม (Thepchatree, 2011, p. 54)

สำหรับประชาคมสังคมและวัฒนธรรมนั้น ในภาษาอังกฤษเรียกว่า ASEAN Socio-Cultural Community เรียกย่อว่า ASCC ได้มีการลงนามรับรอง Blueprint ของ ASCC ในการประชุมสุดยอดที่ประเทศไทย จังหวัดเพชรบุรี ให้ความสำคัญกับ ๕ เรื่อง ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สวัสดิการสังคม สิทธิมนุษยชน สิ่งแวดล้อม และการสร้างอัตลักษณ์อาเซียน อย่างไรก็ตามอาเซียนยังมีปัญหาที่ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายของ ASCC ในหลายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการสร้างอัตลักษณ์อาเซียน เนื่องจากแต่ละประเทศสมาชิกยังมีความแตกต่างกันอย่างมากทั้งในเรื่องระบบการเมือง ระบบเศรษฐกิจ วัฒนธรรม ศาสนา และเชื้อชาติ ดังนั้นการจัดตั้งประชาคมสังคมและวัฒนธรรมในปี ค.ศ. ๒๐๑๕ จึงไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะอาเซียนยังมีปัญหาในด้านสังคมและวัฒนธรรมอีกมาก หนึ่งในปัญหาที่สำคัญคือ ปัญหาที่ประชาชนในแต่ละประเทศขาดความรู้เรื่องอาเซียน (Thepchatree, 2011, p. 103)

ประเทศไทยในฐานะที่รับบทบาทเป็นประธานอาเซียนและเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมใหญ่หลายครั้งในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ทำให้ประเทศมีภาพลักษณ์ความเป็นผู้นำของกลุ่มประเทศอาเซียน ซึ่งเปิดโอกาสให้สามารถผลักดันเรื่องสำคัญ อาทิ กฎบัตรอาเซียน ที่สร้างประโยชน์ให้กับส่วนรวมและประชาชนได้ อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันก็ยังคงอยู่ในภาวะที่มีความเสี่ยงเนื่องจากประชาชนในหลายภาคส่วนยังขาดความรู้เรื่องอาเซียน ดังนั้นทวิภาคีการและผู้รู้ด้านอาเซียนได้วิเคราะห์ไปแล้วข้างต้น ดังนั้นจึงต้องตระหนักถึงความสำคัญของการเตรียมความพร้อมของคนในทุกภาคส่วนให้เข้าสู่การเป็นประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน การให้ความรู้เรื่องอาเซียนสู่ประชาชนเป็นหน้าที่ของ

ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง เช่น องค์กรภาครัฐ ภาคการศึกษา และการให้ความรู้เรื่องดังกล่าวก็สามารถทำได้หลายช่องทาง ทางหนึ่งที่ภาครัฐควรเร่งคือการจัดการให้องค์กรที่มีความใกล้ชิดและสามารถเข้าถึงประชาชนอย่างองค์กรทางด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยควรจะเป็นองค์กรที่มีบทบาทในการผลักดันและส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องอาเซียน ทั้งนี้โดยผ่านกระบวนการบริหารจัดการองค์กรให้พร้อมสำหรับการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน

นอกจากนี้ในประเทศไทยได้เกิดความตื่นตัวในแนวคิดเรื่อง “เมืองสร้างสรรค์” โดยในปี พ.ศ. ๒๕๕๔ กระทรวงพาณิชย์ได้ริเริ่มโครงการเพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้คนไทยมีความตื่นตัวและสร้างสรรค์นวัตกรรมและการจัดการธุรกิจในรูปแบบใหม่ โดยนำภูมิปัญญาท้องถิ่นไทยมาพัฒนาต่อยอดให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ รวมถึงการกระตุ้นเศรษฐกิจก่อให้เกิดการสร้างงานสร้างรายได้ให้กับภาคประชาชนในทุกภูมิภาคของประเทศไทย โดยมีโครงการจะพัฒนาจังหวัดที่มีศักยภาพเป็นเมืองเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ทั่วประเทศไทยและคัดเลือกเป็นเมืองต้นแบบจากจังหวัดที่มีความโดดเด่นทางภูมิปัญญาที่สามารถนำไปพัฒนาสร้างจุดเด่นและมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าหรือบริการของจังหวัดซึ่งจะมีส่วนในการสร้างรายได้ให้แก่ท้องถิ่นและประเทศชาติ โดยเมื่อวันที่ ๘ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๔ คณะกรรมการคัดเลือกเมืองต้นแบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์กรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ได้พิจารณาตัดสินเมืองต้นแบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์รอบสุดท้ายและได้ประกาศรายชื่อ ๑๐ เมืองต้นแบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่ได้รับการตัดสิน (Kaewlai, and Janjamlha, 2013, p. 25)

แนวคิดเรื่องเมืองสร้างสรรค์มีจุดเริ่มต้นมาจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๐ ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มสู่การสร้างมูลค่าจากพื้นฐานของความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาอุตสาหกรรมและการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ อย่างต่อเนื่องสภาพพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกำหนดกลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ไว้ ๔ กลุ่ม ๑๕ อุตสาหกรรมดังต่อไปนี้ ๑) กลุ่มเมืองสร้างสรรค์: แนวทางการพัฒนาเมืองจากสินทรัพย์สร้างสรรค์ท้องถิ่นไทยมรดกทางวัฒนธรรมและธรรมชาติ ประกอบด้วยงานฝีมือและหัตถกรรม การแพทย์แผนไทย อาหารไทย การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

๒) กลุ่มศิลปะ ประกอบด้วย ศิลปะการแสดง งานทัศนศิลป์ ๓) กลุ่มสื่อ ประกอบด้วย ภาพยนตร์ การพิมพ์ ดนตรีและวิทยุโทรทัศน์ ๔) กลุ่มการออกแบบตามลักษณะงาน ประกอบด้วย การออกแบบ การโฆษณา แฟชั่น ซอฟต์แวร์ และงานสถาปัตยกรรม การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ เป็นอีกหนึ่งนโยบายสำคัญที่มีการผลักดันควบคู่กันไปกับการพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์หน่วยงานภาครัฐที่เป็นผู้ริเริ่มดำเนินนโยบายเมืองสร้างสรรค์ ได้แก่ ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (TCDC) โดยเป็นการดำเนินกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนนโยบายเพื่อให้แนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์สำเร็จเป็นรูปธรรมซึ่งประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบสำคัญ คือ การพัฒนาผู้ประกอบการสร้างสรรค์ (Creative Entrepreneur) การพัฒนาองค์ความรู้สร้างสรรค์ (Creative Knowledge) และการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์ (Creative City) และโดยเป็นการกำหนดกรอบแผนงานและกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล (Kaewlai, and Janjamla, 2013, p. 21) นอกจากนี้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ มีการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) โดยในยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาพื้นที่การแสดงศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย และแหล่งเรียนรู้ ทั้งนี้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ใน ๒ ประการ คือ เพื่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน และด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมทางสังคม รวมไปถึงการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

‘พิพิธภัณฑ์และหอศิลปะร่วมสมัย’ มีความสำคัญต่อประเทศชาติในฐานะที่เป็นแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทางด้านศิลปวัฒนธรรมที่มีบทบาทในการให้การศึกษาเรื่องราวร่วมสมัยแก่สังคมและเชื่อมโยงศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยเข้ากับการใช้ชีวิตของประชาชนในสังคม รวมทั้งยังเป็นแหล่งบันเทิง นำเสนอ และเก็บสะสมงานทางศิลปะทุกแขนง ตลอดจนมีบทบาทเป็นสถาบันที่มีมาตรฐานการจัดแสดงและดำเนินงานในระดับนานาชาติ อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันยังพบว่า พิพิธภัณฑ์และหอศิลปะร่วมสมัยหลายแห่งยังไม่อาจทำหน้าที่เป็นแหล่งเรียนรู้และส่งเสริมความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมให้กับประชาชนได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้อาจเกิดจากปัญหาในด้านรูปแบบการบริหารจัดการและปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ในองค์กร ผู้วิจัยเป็นผู้ที่มีความสนใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นกับศิลปะและแหล่งเรียนรู้ทางศิลปะจึงได้ติดตามความ

เคลื่อนไหวของวงการศิลปะและการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในประเทศและได้ตั้งคำถามว่า พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในประเทศไทยมีความเคลื่อนไหวและมีการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่บริบทเมืองสร้างสรรค์ตามนโยบายของประเทศหรือไม่ อย่างไร รวมทั้งเมื่อประเทศเข้าสู่การเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียนแล้ว พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยมีความพร้อมทางด้านต่าง ๆ หรือไม่ ในการเข้าเป็นส่วนหนึ่งกับนโยบาย และถ้ามีแผนและการเตรียมความพร้อมดังกล่าว พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยแต่ละแห่งมีแนวทางในการบริหารจัดการอย่างไร หรือ ถ้ายังมีได้มีแผนดังกล่าวจะมีวิธีการวางแผนพัฒนาแนวทางและรูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยให้เข้าสู่บริบทเมืองสร้างสรรค์และประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียนต่อไปอย่างไร

ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาและสำรวจรูปแบบของการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในประเทศ ๔ กลุ่มได้แก่ ๑) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติ บริหารจัดการโดยภาครัฐในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ๒) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ประจำจังหวัด บริหารจัดการโดยภาครัฐที่มีบทบาทใน ๔ ภาคของประเทศไทย ๓) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ในมหาวิทยาลัย บริหารจัดการโดยภาคการศึกษาสังกัดมหาวิทยาลัย และ ๔) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์เอกชน บริหารจัดการโดยภาคเอกชน การแบ่งกลุ่มดังกล่าว ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแบ่งตามลักษณะของการบริหารงานร่วมกับลักษณะของผู้บริหารจัดการเป็นตัวกำหนดเพื่อให้สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยเนื่องด้วย พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยทั้ง ๔ กลุ่มนี้เป็นองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมที่มีบทบาทสำคัญในการเผยแพร่และส่งเสริมวัฒนธรรมตลอดจนความรู้เกี่ยวกับเรื่องราวในสังคมไปสู่ประชาชน

ผู้วิจัยกำหนดแผนไว้ เมื่อการวิจัยเสร็จสิ้นลง จะนำเสนอรายงานการวิจัยที่ระบุรูปแบบในการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในประเทศไทยในช่วงที่ประเทศเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน รวมทั้งเสนอแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยโดยอาศัยการวิเคราะห์จากแนวคิดทฤษฎีการจัดการหอศิลป์ร่วมกับแนวคิดเรื่องเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียนเป็นฐาน

จากประเด็นปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยจึงนำมาตั้งเป็นชื่องานวิจัยในหัวข้อ “แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน” ผู้วิจัยเล็งเห็นว่า งานวิจัยในหัวข้อดังกล่าวเป็นงานวิจัยที่ควรได้รับการส่งเสริมให้ทำการศึกษา เนื่องจากเป็นความสำคัญเร่งด่วนของประเทศที่จะได้ทำการสำรวจถึงสภาพและการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานและองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรมว่ามีความตระหนักถึงบทบาทของตนและความสำคัญของการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาพื้นที่ให้เป็นเมืองสร้างสรรค์รวมทั้งตระหนักถึงการก้าวเข้าสู่ความเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียนหรือไม่ และมีปัญหาอุปสรรคใดในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อเผยแพร่และส่งเสริมความรู้ในบริบทที่เกี่ยวข้องกับเมืองสร้างสรรค์และประชาคมอาเซียนไปสู่ประชาชนในประเทศ

วัตถุประสงค์การวิจัย

- ๑) เพื่อระบุรูปแบบในการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในประเทศไทยในช่วงที่ประเทศเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน
- ๒) เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน” มีขอบเขตในการศึกษาดังต่อไปนี้

๑) ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น ๔ กลุ่มใหญ่ โดยอาศัยแนวคิดของการแบ่งประเภทของ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ในประเทศไทยตามข้อเสนอของวิโชค มุกดามณี (Mukdamanee, 2017) นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านศิลปะของไทย

โดยทั้งนี้แนวคิดดังกล่าวอาศัยเกณฑ์การแบ่งตามลักษณะของการบริหารงานร่วมกับลักษณะของผู้บริหารจัดการเป็นตัวกำหนด โดยเก็บข้อมูลจากพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในพื้นที่เขตกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัดที่มีบทบาทสำคัญใน ๔ ภาคของประเทศไทยจำนวนไม่ต่ำกว่า ๓๐ แห่ง ดังนี้

กลุ่มที่ ๑ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติ บริหารจัดการโดยภาครัฐในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล กล่าวคือ กลุ่มตัวอย่างในกลุ่มดังกล่าวนี้เป็นพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ที่อยู่ในการควบคุมดูแล บริหารจัดการโดยรัฐบาล เป็นหอศิลป์หลักที่มีความสำคัญระดับชาติ ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

กลุ่มที่ ๒ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ประจำจังหวัด บริหารจัดการโดยภาครัฐที่มีบทบาทใน ๔ ภาคของประเทศไทย กล่าวคือ กลุ่มตัวอย่างในกลุ่มดังกล่าวนี้เป็นพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ที่มีบทบาทสำคัญและอยู่ในการควบคุมดูแล บริหารจัดการโดยหน่วยงานระดับจังหวัดหรือส่วนราชการในระดับท้องถิ่น หรือบริหารจัดการโดยวัฒนธรรมจังหวัดและเทศบาลแต่ละจังหวัด

กลุ่มที่ ๓ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ในมหาวิทยาลัย บริหารจัดการโดยภาคการศึกษา กล่าวคือ กลุ่มตัวอย่างในกลุ่มดังกล่าวนี้ เป็นหอศิลป์ที่อยู่ในการควบคุมดูแล บริหารจัดการโดยมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษา

กลุ่มที่ ๔ พิพิธภัณฑ์ และหอศิลป์เอกชน บริหารจัดการโดยภาคธุรกิจเอกชน กล่าวคือ กลุ่มตัวอย่างในกลุ่มดังกล่าวนี้ เป็นพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ที่อยู่ในการควบคุมดูแล บริหารจัดการโดยบุคคล สมาคม องค์กร หรือบริษัทเอกชน

ทั้งนี้ผู้วิจัยสืบค้นข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในประเทศไทย ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญประเภทผู้อำนวยการ เจ้าของ พิพิธภัณฑ์ หรือผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์วัฒนธรรมร่วมสมัย

๒) ขอบเขตด้านพื้นที่ในการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านพื้นที่ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในพื้นที่เขตกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัดที่มีบทบาทสำคัญใน

๔ ภาคของประเทศไทย

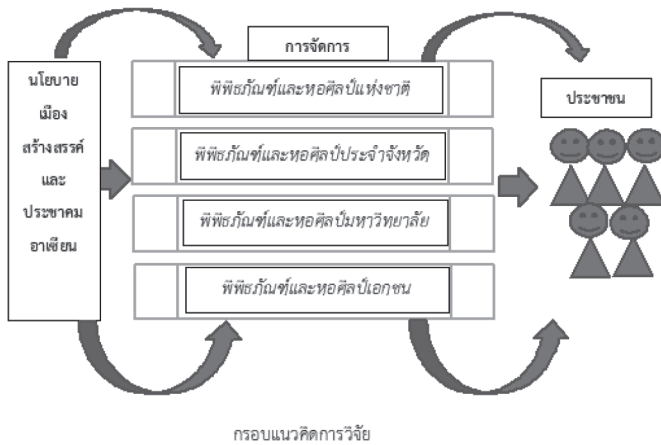
๓) ขอบเขตด้านเวลาในการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดเวลาในการศึกษาค้นคว้าในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ถึงกันยายน ปี พ.ศ. ๒๕๖๐

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องโดยใช้แนวคิดสำคัญต่อการศึกษาวิจัยทั้งสิ้น ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) แนวคิดเกี่ยวกับพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ ๒) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ๓) แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน ๔) แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับเมืองสร้างสรรค์ ๕) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์ทางศิลปะและหอศิลป์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเมืองสร้างสรรค์ ทำให้ผู้วิจัยเข้าใจสภาพของพิพิธภัณฑ์ทางศิลปะและหอศิลป์ในประเทศไทยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน รวมถึงกระบวนการดำเนินงานของพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์เพื่อนำไปสู่การเข้าใจถึงปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนางานด้านพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ในประเทศไทย ตลอดจนเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียนและนโยบายเมืองสร้างสรรค์ เพื่อนำมาเป็นฐานค้นคว้าทิศทางของพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยให้ไปสู่บริบทเมืองสร้างสรรค์ที่สอดคล้องกับนโยบายของการพัฒนาประเทศ

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวข้างต้นมาออกแบบกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารจัดการ ในบทความวิจัยฉบับนี้ หมายถึง กลวิธี กระบวนการ ในการบริหารและจัดการงานพิธีภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยที่ปรากฏในกลุ่มงาน พิธีภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในประเทศไทย

เมืองสร้างสรรค์ ในบทความวิจัยฉบับนี้ หมายถึง เมืองที่เอื้อต่อการทำงาน ในเชิงสร้างสรรค์ การมีปฏิสัมพันธ์และการจัดหาพื้นที่เพื่อการแสดงออกของกลุ่ม คนทำงานสร้างสรรค์ “เมือง” ที่มีความพร้อมสำหรับเศรษฐกิจสร้างสรรค์

ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน ในบทความวิจัยฉบับนี้ หมายถึง ประชาคมที่มุ่งเน้นให้ประชาชนมีความอยู่ดีกินดี ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บมีสิ่งแวดล้อม ที่ตีมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันโดยเน้นการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจระหว่างประเทศ สมาชิกในด้านความเชื่อมโยงทางประวัติศาสตร์ มรดกทางวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ ระดับภูมิภาคร่วมกัน

แผนการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนของการทำวิจัยโดยแบ่งออกเป็น ๘ ขั้นตอน ดังนี้

๑. กำหนดปัญหาของการวิจัย

๒. การทบทวนเอกสาร บทความ ตำรา และรายงานการวิจัย
๓. การตั้งสมมติฐานของการวิจัย
๔. การออกแบบวิจัย
๕. การเก็บรวบรวมข้อมูล
๖. การวิเคราะห์ข้อมูล
๗. การตีความข้อมูล
๘. การเขียนรายงานวิจัย และจัดทำรูปเล่ม

วิธีดำเนินการวิจัย

หลักการเลือกวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์ และหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน” ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสังเกตและจดบันทึก (Observation and Report) และการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Research) ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) งานวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยได้กำหนดพื้นที่ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการนำเสนอผลการวิจัยด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์ประกอบภาพถ่ายและผังโครงสร้างวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และเป็นการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ รวมถึงมีการเก็บข้อมูลด้วยการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และกำหนดขอบเขตในการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญประเภทผู้อำนวยการ ภัณฑารักษ์หรือผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในพื้นที่เขตกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัดที่มีบทบาทใน ๔ ภาคของประเทศไทย จำนวนไม่ต่ำกว่า ๓๐ แหล่ง ดังนี้

๑) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติ บริหารจัดการโดยภาครัฐในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล คือ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ที่อยู่ในการควบคุมดูแล บริหารจัดการโดยรัฐบาล เป็นหอศิลป์หลักที่มีความสำคัญระดับชาติตั้งอยู่ในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน ๔ แห่ง

๒) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ประจำจังหวัด บริหารจัดการโดยภาครัฐที่มีบทบาทใน ๔ ภาคของประเทศไทยคือ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ที่มีบทบาทสำคัญและอยู่ในการควบคุมดูแล บริหารจัดการโดยหน่วยงานระดับจังหวัดหรือส่วนราชการในระดับท้องถิ่น หรือบริหารจัดการโดยวัฒนธรรมจังหวัดและเทศบาลแต่ละจังหวัด จำนวน ๕ แห่ง

๓) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ในมหาวิทยาลัย บริหารจัดการโดยภาคการศึกษา คือ หอศิลป์ที่อยู่ในการควบคุมดูแล บริหารจัดการโดยมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษา จำนวน ๕ แห่ง

๔) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์เอกชน บริหารจัดการโดยภาคธุรกิจเอกชน คือ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ที่อยู่ในการควบคุมดูแล บริหารจัดการ โดยบุคคล สมาคม องค์กร หรือบริษัทเอกชน จำนวนไม่ต่ำกว่า ๑๕ แห่ง

สถานที่ทำการทดลอง/เก็บข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน” ผู้วิจัยลงพื้นที่โดยแบ่งตามกลุ่มดังนี้

กลุ่ม ๑ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติ บริหารจัดการโดยภาครัฐในเขต

กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน ๔ แห่ง ได้แก่

พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ หอศิลป์

พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ ศิลป์ พีระศรี อนุสรณ์

หอศิลป์ร่วมสมัยราชดำเนิน

หอศิลป์วัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร

กลุ่ม ๒ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ประจำจังหวัด บริหารจัดการโดยภาครัฐที่มี
บทบาทใน ๔ ภาค จำนวน ๕ แห่ง ได้แก่

พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ สมเด็จพระนารายณ์

พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติขอนแก่น

หอศิลป์วัฒนธรรมเมืองเชียงใหม่

ศูนย์การเรียนรู้วัฒนธรรมอันดามัน

กลุ่ม ๓ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ในมหาวิทยาลัย บริหารจัดการโดยภาค
การศึกษา จำนวน ๕ แห่ง ได้แก่

หอศิลป์จีอีสิบลสาม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (G๒๓)

หอศิลป์มหาวิทยาลัยกรุงเทพ (BUG)

หอศิลป์วัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น

หอศิลป์พระพิมเศวร มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (CLMTV)

หอศิลป์วัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กลุ่ม ๔ พิพิธภัณฑ์ และหอศิลป์เอกชน บริหารจัดการโดยภาคธุรกิจเอกชน
(เนื่องจากพิพิธภัณฑ์ และ หอศิลป์เอกชนในประเทศไทยมีความหลากหลาย) ผู้วิจัยจึง
ได้แบ่งกลุ่มตัวอย่างตามคุณลักษณะ และทำการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
จากกลุ่มตัวอย่างกลุ่มละ ๓ ตัวอย่าง โดยมีจำนวนไม่ต่ำกว่า ๑๕ แห่ง โดยเลือกจาก
รายชื่อต่อไปนี้

๔.๑ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยเอกชนกลุ่มสมบัติสะสม ได้แก่

พิพิธภัณฑ์ศิลปะไทยร่วมสมัย MOCA (Museum of Contemporary)

ศูนย์ประติมากรรมกรุงเทพ (The Bangkok Sculpture Center)

หอศิลป์ใหม่เอี่ยม (Maiiam Museum)

๔.๒ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์กลุ่มมุงขายงานเชิงพาณิชย์ ได้แก่

๔.๒.๑ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์กลุ่มทุนไทย

สมบัติเพิ่มพูน แกลเลอรี

ซีวีเอ็น อาร์ต แกลเลอรี (CVN Art Gallery)

นำทองแกลเลอรี

๔.๒.๒ พิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์กลุ่มทุนต่างชาติ

อักโกะ แกลเลอรี (Akko Gallery)

๔.๓ พิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์กลุ่มบ้านศิลปิน ได้แก่

พิพิธภัณฑสถานตำ กล้วย์ ดัชนี

แกลเลอรีซีสเคป

มอนเตียร์อาร์เตอเลีย (Montien Atelier)

๔.๔ พิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์กลุ่มบริหารจัดการโดยมูลนิธิและธนาคารต่าง ๆ
ได้แก่

หอศิลป์กรุงไทย

พิพิธภัณฑสถานภูเก็ตไทยหัว จังหวัดภูเก็ต

ด้วยงานวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียนนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) และวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ผู้วิจัยจึงเน้นการศึกษาด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสังเกตและจดบันทึก (Observation and Report) และการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Research) และสื่อโสตทัศนวัสดุ (Auditory & Visual Medias) ทั้งนี้ การศึกษาของผู้วิจัยมี ๓ ระยะ คือ

ระยะที่ ๑ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นเพื่อออกแบบการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเบื้องต้น เพื่อออกแบบการวิจัย ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ การเก็บข้อมูลสำคัญในการออกแบบการวิจัย ในครั้งแรกผู้วิจัยศึกษาและสำรวจข้อมูลของพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์ร่วมสมัยในเอกสารและข้อมูลที่เผยแพร่ในเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง จากการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นทำให้ผู้วิจัยเกิดความสนใจและตั้งคำถามว่า การบริหารจัดการพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์ร่วมสมัยในประเทศไทยมีการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่บริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียนหรือไม่ และถ้ามีแผนและการเตรียมความพร้อมพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์ร่วม

สมัยแต่ละแหล่งมีแนวทางในการบริหารจัดการอย่างไร และถ้ายังมีได้แผนดังกล่าว จะมีการวางแผนในการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และ หอศิลป์ร่วมสมัยให้เข้าสู่บริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรม อาเซียนต่อไปอย่างไร โดยผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาและสำรวจรูปแบบของการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในประเทศ ๔ กลุ่มได้แก่ ๑) พิพิธภัณฑ์ และหอศิลป์แห่งชาติ บริหารจัดการโดยภาครัฐในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ๒) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ประจำจังหวัด บริหารจัดการโดยภาครัฐที่มีบทบาทใน ๔ ภาค ของประเทศไทย ๓) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ในมหาวิทยาลัย บริหารจัดการโดยภาค การศึกษาสังกัดมหาวิทยาลัย และ ๔) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์เอกชน บริหารจัดการ โดยภาคเอกชน เนื่องจากทั้ง ๔ กลุ่มเป็นองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมที่มีบทบาทสำคัญ ในการเผยแพร่และส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับเรื่องราวในสังคมไปสู่ประชาชนในประเทศ

จากประเด็นคำถามดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงนำมาตั้งเป็นประเด็นในการศึกษา โดยมีหัวข้อการวิจัยคือ “แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์ และหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรม อาเซียน” โดยผู้วิจัยได้บทวนแนวคิดและทฤษฎี ๔ แนวคิดที่เกี่ยวข้องดังนี้เพื่อมาใช้ เป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัย

๑) แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ เพื่อนำมาทำความเข้าใจกับสภาพของพิพิธภัณฑ์ทางศิลปะและหอศิลป์ในประเทศไทยตั้งแต่อดีตจนถึง ปัจจุบัน

๒) แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ เพื่อนำมาทำความเข้าใจกับกระบวนการดำเนินงานของพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ในประเทศไทยและ เพื่อให้เข้าใจถึงปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนางานด้านพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ใน ประเทศไทย

๓) แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน เพื่อนำมาอธิบายและหาแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์ และหอศิลป์ร่วมสมัยให้เข้ากับบริบทของอาเซียนในปัจจุบัน

๔) แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเมืองสร้างสรรค์ เพื่อนำมาเป็นฐานในการค้นคว้าทิศทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยให้ไปสู่มหานครเมืองสร้างสรรค์ที่สอดคล้องกับนโยบายของการพัฒนาประเทศ

ระยะที่ ๒ การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย

ระยะนี้เป็นช่วงเวลาดำเนินการวิจัย ภายหลังจากการเก็บข้อมูลในระยะที่ ๑ ด้วยการเก็บข้อมูลโดยใช้เครื่องมือเป็น “แบบสัมภาษณ์” ที่ให้ผู้วิจัยได้ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือก่อนนำไปใช้กับผู้ใช้ข้อมูลสำคัญเป็นวิธีการหลัก นอกจากนี้ยังได้เดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก และได้จัดบันทึกอย่างละเอียดตลอดจนบันทึกข้อมูลภาพถ่ายเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไป โดยทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลในช่วงเดือนมีนาคม-พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

นอกจากนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีดำเนินการวิจัยจากเอกสารที่มีการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในประเทศไทยซึ่งการศึกษาข้อมูลส่วนนี้เป็นการศึกษาที่ไม่จำกัดพื้นที่สนามขึ้นอยู่กับตำแหน่งที่อยู่ของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ และบริบทของการวิจัย อย่างไรก็ตาม พื้นที่หลักในการเก็บข้อมูล คือข้อมูลโดยตรงจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญประเภทผู้อำนวยการ ภัณฑารักษ์หรือผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในพื้นที่เขตกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัดที่มีบทบาทใน ๔ ภาคของประเทศไทย รวมไปถึงข้อมูลสื่อโซเชียล ทัศนวิสัยประกอบด้วยข้อมูลเสียง ข้อมูลภาพเคลื่อนไหว รวมถึงภาพและข้อความที่ปรากฏในสื่อออนไลน์ ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์การวิจัย

ระยะที่ ๓ การตีความข้อมูลและเขียนรายงานวิจัย

ระยะนี้เป็นช่วงเวลาภายหลังเสร็จสิ้นการเก็บข้อมูลโดยเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะนำผลการสัมภาษณ์มาตีความข้อมูล โดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรมกับงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยและแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเมืองสร้างสรรค์เพื่อนำมาตีความและทำการวิเคราะห์ และเมื่อกระบวนการตีความและวิเคราะห์ผลการศึกษาเสร็จสิ้นผู้วิจัยจะเขียนรายงานวิจัยเพื่อเผยแพร่ในลำดับสุดท้าย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการทำงาน สนาม และเครื่องมือบันทึกข้อมูลโสตทัศนวัสดุ ดังนี้

๑. แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ที่ผู้วิจัยได้ออกแบบโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาคำตอบให้กับคำถามการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ โดยในแบบสัมภาษณ์จะกำหนดประเด็นคำถาม หรือรายการคำถามเรียงลำดับไว้แล้ว ก่อนที่จะสัมภาษณ์ แบบสัมภาษณ์ในงานวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น ๔ ตอน ได้แก่

ตอนที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ ๒ รูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในปัจจุบัน

ตอนที่ ๓ ทักษะเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ตอนที่ ๔ ทักษะเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์

ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ดังกล่าวข้างต้นควบคู่กับการบันทึกเสียงผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ภายหลังจากได้ข้อมูลมาเป็นที่เรียบร้อยแล้วในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้นำข้อมูลดังกล่าวไปวิเคราะห์ร่วมกับทฤษฎี เพื่อนำไปตอบวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ต่อไป

๒. แบบบันทึกการทำงานสนาม

แบบบันทึกการทำงานสนาม เป็นแบบบันทึกเพื่อการทำงานสนามส่วนตัว มีโครงสร้างหลัก คือ วัตถุประสงค์การวิจัยและแผนการวิจัย (กิจกรรม/ช่วงเวลา) ในสมุดบันทึกประกอบด้วย รายนามบุคคลที่เกี่ยวข้อง สถานที่อยู่ ที่ทำงาน/หมายเลข โทรศัพท์/Email address การติดต่อนัดหมาย แนวทางการสังเกต แนวทางการสัมภาษณ์ บันทึกข้อมูลภาพถ่าย วางแผนการทำงาน กำหนดการ กำหนดจุดประสงค์

การทำงานในแต่ละวัน การทบทวนการทำงานในแต่ละวัน/สัปดาห์/เดือนและช่วงระยะของงาน หมายเหตุ การทำงาน การบันทึกการติดต่อด้านหมายและค่าใช้จ่าย ผู้วิจัยใช้สมุดบันทึกการทำงานทุกวัน เพื่อทบทวน ประเมินผล พิจารณากิจกรรมที่จะเกิดขึ้นในวัน/สัปดาห์/เดือนถัดไปซึ่งจะได้วางแผนอย่างต่อเนื่องต่อไป สมุดบันทึกการทำงานจะถูกใช้ควบคู่ไปกับการจัดบันทึกรายละเอียดในกระดานบันทึกข้อมูลแต่ละด้าน พร้อมการระบุแหล่งอ้างอิง และจะเก็บไว้ในแฟ้มเอกสารข้อมูลวิจัยอย่างเป็นทางการ

๓. เครื่องมือบันทึกข้อมูลโสตทัศนวัสดุ

เครื่องมือสื่อโสตทัศนวัสดุ คือ กล้องถ่ายภาพนิ่ง กล้องถ่ายภาพเคลื่อนไหว ประกอบเสียงและเครื่องบันทึกเสียง ใช้สำหรับการเก็บข้อมูลโสตทัศนวัสดุทั่วไป ความเข้มข้นในการเก็บข้อมูลด้วยเครื่องบันทึกโสตทัศนวัสดุจะอยู่ในช่วงการเก็บข้อมูลปฏิบัติการ เพื่อที่จะได้นำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ได้อย่างถี่ถ้วนในช่วงของการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากสัมภาษณ์เชิงลึก และด้วยวิธีการสังเกตและจัดบันทึกลงในแบบบันทึก รวมถึงมีการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเชื่อมโยงกับแนวคิด ทฤษฎีที่ได้ทำการศึกษาและนำเสนอไว้ในบทที่ ๒ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความหลากหลายและเพียงพอต่อการตอบคำถามในแต่ละประเด็นของวัตถุประสงค์การวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบของการพรรณนาวิเคราะห์ ประกอบภาพถ่ายและตารางโดยเรียบเรียงและนำเสนอตามลำดับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน” โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญประเภท

ผู้อำนวยการ เจ้าของ ภัณฑารักษ์หรือผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัย ๔ กลุ่ม ได้แก่ ๑) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติ ๒) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ประจำจังหวัด ๓) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ในมหาวิทยาลัย และกลุ่มที่ ๔ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์เอกชน ในสองประเด็นหลัก ได้แก่

๑) รูปแบบในการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในประเทศไทยในช่วงที่ประเทศเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน

๒) แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน

ผู้วิจัยขอสรุปผลการวิจัย ดังนี้

สรุปผลการวิจัยประเด็นที่ ๑: รูปแบบในการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในประเทศไทยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน

ก่อนที่ผู้วิจัยจะสรุปผลการวิจัย ในประเด็นรูปแบบในการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในประเทศไทยในช่วงที่ประเทศเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน ผู้วิจัยจะขออธิบายถึงแนวคิดการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียนและแนวคิดเรื่องเมืองสร้างสรรค์เสียก่อนเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงกับปรากฏการณ์ที่ศึกษา โดยเบื้องต้นจะขออธิบายให้เห็นถึงความสำคัญของการเข้าสู่ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน ดังนี้

“ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน” คือ นโยบายที่มีเป้าหมายที่จะทำให้ประชาชนเกิดความตระหนักรู้ถึงความเป็นประชาคมอาเซียนให้มีความคุ้นเคยต่อกันและรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการให้ประชาชนในรัฐภาคีอาเซียนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยแสวงหาอัตลักษณ์ร่วมกัน เพื่อที่จะสร้างสังคมแห่งการแบ่งปันและใส่ใจระหว่างกัน (building a caring and sharing society) รวมทั้งทำให้ความเป็นอยู่ของประชาชนตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ ดีขึ้นด้วย ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASCC) เน้นให้ความสำคัญในประเด็นของทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรม และทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ตลอดจนทำให้

เกิดความกลมเกลียวในหมู่ประชาชนอาเซียน (<http://www.siamintelligence.com/asean-socio-cultural-community-asc-blueprint>)

“เมืองสร้างสรรค์” คือพื้นที่ ที่เปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้ และมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อให้เกิดกระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์ การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นฐานของการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งจะสะท้อนเอกลักษณ์และภาพลักษณ์ของเมือง เป็นกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนสังคมอย่างยั่งยืน แนวทางพัฒนาเมือง จึงต้องประกอบด้วยนโยบาย แผนงานการลงทุนจากภาครัฐ และความร่วมมือจากประชาชนท้องถิ่น (<http://www.bacc.or.th/event/BACC-Art-Talk-2015-1.html>)

จากคำอธิบายข้างต้นจะเห็นได้ว่า การศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน เป็นแนวคิดที่ศึกษาความสัมพันธ์และความเคลื่อนไหวของศิลปะกับความร่วมมือในประชาคมอาเซียน ทำให้สามารถเห็นความเชื่อมโยงของศิลปะกับมิติของความร่วมมือในประชาคมอาเซียน โดยมีเมืองและองค์กรที่มีบทบาทหรือมีส่วนเกี่ยวข้องและสนับสนุนศิลปะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการเป็นแหล่งรวมของการเกิดกิจกรรมที่เอื้อต่อการสร้างความร่วมมือในทุกมิติ การวิจัยในประเด็นดังกล่าวนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำความเข้าใจกับความสัมพันธ์ระหว่างศิลปะ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ บทบาทของเมือง และความเป็นหนึ่งเดียวในอาเซียนได้ชัดเจนยิ่งขึ้น และเป็นประโยชน์ในการหาแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยให้เข้ากับบริบทของประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียนต่อไป

จากการดำเนินการวิจัยโดยทำการสำรวจรูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในปัจจุบันโดยกำหนดประเด็นย่อยในการลงพื้นที่เก็บข้อมูลออกเป็น ๕ ด้าน ได้แก่

๑. การบริหารจัดการด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายและยุทธศาสตร์
๒. การบริหารจัดการด้านงบประมาณและการจัดหารายได้
๓. การบริหารจัดการด้านระบบการทำงานภายในองค์กรและบุคลากร

๔. การบริหารจัดการด้านพื้นที่

๕. การบริหารจัดการด้านการจัดกิจกรรม และการประชาสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยแต่ละกลุ่มมีรูปแบบการบริหารจัดการ ที่มีความเหมือนและแตกต่างกันในแต่ละกรณี โดยสามารถแจกแจงและอธิบายเป็นประเด็น ดังนี้

๑) กลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติ

จากการวิจัยพบว่า กลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติทุกแห่ง ที่มีบริหารจัดการโดยภาครัฐในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ที่อยู่ใน การควบคุมดูแล บริหารจัดการโดยรัฐบาล และเป็นหอศิลป์หลักที่มีความสำคัญระดับชาติตั้งอยู่ในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึง การบริหารจัดการด้านวิสัยทัศน์ ที่มีการกำหนดทิศทางไปในทำนองเดียวกัน กล่าวคือ “ก่อตั้งขึ้นเพื่อให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ศิลปะในระดับชาติ และเป็นแหล่งเผยแพร่ และพัฒนาองค์ความรู้ และส่งเสริมความหลากหลายทางด้านศิลปวัฒนธรรมเพื่อ พัฒนาคณะในชาติ รวมถึงมุ่งพัฒนาหอศิลป์ให้ไปสู่มาตรฐานสากล” อย่างไรก็ตามจาก การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ภายในกลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติ กลับพบว่ามีเพียงพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ ศิลป์ พีระศรี อนุสรณ์ที่มีการระบุ การบริหารจัดการด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจไว้ที่แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างชัดเจนโดยระบุไว้ในวิสัยทัศน์ขององค์กรว่า จะ “มุ่งเน้นที่จะพัฒนาพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีชีวิตสู่ประชาคม อาเซียน” สำหรับในด้านพันธกิจ เป้าหมาย นโยบายและยุทธศาสตร์ จากการวิเคราะห์ ข้อมูลพบว่ากลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติส่วนใหญ่ มีบริหารจัดการด้านพันธกิจ และเป้าหมายโดยกำหนดบทบาทหน้าที่หลักไว้คล้ายคลึงกัน คือ รวบรวม อนุรักษ์ ศึกษา พัฒนา เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และสร้างเครือข่าย อย่างไรก็ตาม จากการวิจัย พบว่า ในการกำหนดพันธกิจมีการศึกษาหนึ่งที่น่าสนใจคือ หอศิลป์ร่วมสมัยราชดำเนิน ที่แสดงให้เห็นถึงพันธกิจที่มีความคิดสร้างสรรค์และอาจเป็นแนวทางที่ช่วยพัฒนา ประเทศในเชิงเศรษฐกิจ กล่าวคือ ได้ระบุในพันธกิจหลักขององค์กรไว้ว่า “นำงานศิลป วัฒนธรรมร่วมสมัยมาเพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการ” ซึ่งเป็นการกำหนดพันธกิจที่มี ทิศทางในลักษณะที่น่าจะสอดคล้องกับนโยบายเมืองสร้างสรรค์

การบริหารจัดการด้านงบประมาณและการจัดหารายได้ในกลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติ เป็นการรับงบประมาณจากภาครัฐเพื่อนำมาบริหารจัดการ แต่มีกรณีที่น่าสนใจในด้านการจัดหารายได้ คือ หอศิลป์วัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร มีการจัดตั้งมูลนิธิขึ้นโดยมีความตั้งใจในการจัดหารายได้ให้มีอัตราส่วนที่เพิ่มขึ้นอย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถมีทุนเพียงพอในการดำเนินงานและจัดกิจกรรมที่มีมาตรฐานระดับสากลได้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังเป็นการสร้างช่องทางการเข้ามาเป็นส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงานของหอศิลป์กรุงเทพฯ จากภาคเอกชนในการจะสร้างหอศิลป์กรุงเทพฯ ให้เป็นสถาบันทางศิลปวัฒนธรรมที่ยั่งยืนต่อไป

การบริหารจัดการด้านระบบการทำงานภายในองค์กรและบุคลากรในกลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติส่วนใหญ่มีการบริหารงานในลักษณะที่มีระดับการกระจายอำนาจในระบบราชการที่เป็นระดับชั้น แต่ในกรณีของหอศิลป์วัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานครมีการบริหารในรูปของกรรมการมูลนิธิ ซึ่งเรียกว่าเป็นบอร์ดใหญ่ เป็นผู้ให้นโยบายแต่ละปี นอกจากนี้ยังมีกรรมการบริหาร ซึ่งจะประชุมทุกเดือน กรรมการบริหารจะทำงานใกล้ชิดกับสำนักงาน คอยให้คำแนะนำ (supervise) และจะเป็นผู้ที่ดูแลงบประมาณด้วย และเป็นผู้ทำให้นโยบายหรือแผนงานเป็นไปตามนโยบายหรือว่าเป็นผู้กำกับดูแล เป็นต้น จากการวิจัยยังพบว่า กลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติส่วนใหญ่ยังมีปัญหาเรื่องการจัดการด้านอัตราค่าจ้างคน รวมทั้งยังขาดบุคลากรผู้มีความรู้ความชำนาญในด้านการทำงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนางานในองค์กร การบริหารจัดการด้านพื้นที่ในกลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติส่วนใหญ่มีการบริหารจัดการที่ปรับเปลี่ยนไปจากอดีต โดยในหลายที่มีแผนการบูรณะและซ่อมแซม ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเพิ่มพื้นที่ทางเลือกให้ผู้เข้าชมได้ใช้บริการนอกเหนือจากพื้นที่จัดแสดงงานนิทรรศการแล้ว พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติยังเริ่มให้ความสนใจเพิ่มพื้นที่จัดกิจกรรมและให้บริการประชาชนในลักษณะเฉพาะทางมากขึ้น รวมทั้งเปิดพื้นที่เพื่อหารายได้ให้เข้ามาเลี้ยงองค์กรมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามการจัดการด้านพื้นที่ก็ยังคงประสบปัญหาเรื่องต่าง ๆ อาทิ การขาดผู้รู้ในด้านการบูรณะและซ่อมแซมสถานที่เพื่อให้เอื้อกับการชมงาน การขาดงบประมาณปรับปรุง ทำให้หลายพื้นที่ไม่สามารถเปิดให้บริการแก่ผู้ชมได้ การบริหารจัดการด้านการจัดกิจกรรม และการประชาสัมพันธ์ในกลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติมี

การดำเนินการประชาสัมพันธ์ปรากฏในหลายช่องทาง ในกรณีของหอศิลป์กรุงเทพฯ มีการสร้างสรรค์การจัดการโดยนำระบบ การติดป้ายหรือ tag มาใช้ในการจัดระบบ และแยกประเภทของเนื้อหาและรูปแบบของงานนิทรรศการ ซึ่งนับเป็นนวัตกรรมในการบริหารจัดการที่น่าสนใจ

๒) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ประจำจังหวัด

จากการวิจัยพบว่า กลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ประจำจังหวัด ที่มีการบริหารจัดการโดยภาครัฐที่มีบทบาทใน ๔ ภาค ของประเทศไทยและอยู่ในการควบคุมดูแลบริหารจัดการโดยหน่วยงานระดับจังหวัดหรือส่วนราชการในระดับท้องถิ่น หรือบริหารจัดการโดยวัฒนธรรมจังหวัดและเทศบาลแต่ละจังหวัดมักมีการบริหารจัดการด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายและยุทธศาสตร์ที่แสดงให้เห็นการกำหนดแนวทางให้เป็น “แหล่งเรียนรู้ทางประวัติศาสตร์ วิถีชีวิต ตลอดจนศิลปวัฒนธรรมและประเพณีของจังหวัด นอกจากนี้พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ประจำจังหวัดส่วนใหญ่ ยังเกิดขึ้นจากนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ต้องการให้พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ประจำจังหวัดเป็นส่วนหนึ่งของการท่องเที่ยว โดยส่งเสริมให้เป็นศูนย์กลางของการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์” โดยจังหวัดที่เป็นผู้นำที่สำคัญในการผลักดันและวางนโยบายดังกล่าวได้แก่ กระบี่ ภูเก็ต เชียงใหม่ เป็นต้น นอกจากนี้ จากการวิจัยยังพบว่า พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติเจ้าสามพระยา เป็นหน่วยงานที่แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับนโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของไทย โดยระบุชัดเจนในวิสัยทัศน์ของพิพิธภัณฑ์สถานว่า “มุ่งเน้นพัฒนาพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีชีวิตสู่ประชาคมอาเซียน”

การบริหารจัดการด้านงบประมาณและการจัดหารายได้ในกลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ส่วนใหญ่จะได้รับงบประมาณประจำจากหน่วยราชการที่เป็นต้นสังกัด งบประมาณหลักมาจากกรมศิลปากร และเงินงบประมาณจากยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและมีรูปแบบการบริหารจัดการด้านงบประมาณและการจัดหารายได้จากแหล่งต่าง ๆ ได้แก่ การเก็บค่าธรรมเนียมการเข้าชม และให้เข้าพื้นที่ในการจัดงาน

การบริหารจัดการด้านระบบการทำงานภายในองค์กรและบุคลากรในกลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ประจำจังหวัดส่วนใหญ่มีกำหนดนโยบายการบริหารองค์กรที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถของบุคลากร มีการติดตาม

ประเมินผลการทำงานในระดับฝ่ายหรือกลุ่มงาน

การบริหารจัดการด้านพื้นที่ในกลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์จังหวัดส่วนใหญ่ มีการบริหารจัดการพื้นที่แบ่งเป็น ๓ ส่วนหลักคือ พื้นที่ในส่วนการจัดแสดงนิทรรศการ พื้นที่จัดกิจกรรมที่ร่วมกับจังหวัด และพื้นที่หารายได้

การบริหารจัดการด้านการจัดกิจกรรม และการประชาสัมพันธ์ในกลุ่ม พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ประจำจังหวัดมีการดำเนินการประชาสัมพันธ์ปรากฏในหลาย ช่องทาง กรณีที่น่าสนใจและเป็นแบบอย่างเช่นกรณีของพิพิธภัณฑ์เจ้าสามพระยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๑) การจัดทำแผ่นพับนำชมภาษาไทยและภาษาอังกฤษออกเผยแพร่ให้นักท่องเที่ยวได้ทราบข้อมูลการจัดแสดงโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ ประวัติศาสตร์ ความเป็นมา สถานที่ตั้ง และการติดต่อประสานงานในกรณีเข้าชมเป็นหมู่คณะ

๒) การจัดทำเว็บไซต์พิพิธภัณฑ์สถาน เพื่อเผยแพร่ข้อมูลภายในพิพิธภัณฑ์ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางพิพิธภัณฑ์จัดขึ้น

๓) การเปิด Facebook เพื่อขยายเครือข่ายสมาชิกภายนอก รวมทั้งใช้เป็น ช่องทางในการเสนอข่าวสารกิจกรรม การแลกเปลี่ยนข้อมูลทางวิชาการ การเป็นตัวแทน ข่าวสารระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และรับข้อเสนอแนะต่าง ๆ เกี่ยวกับ พิพิธภัณฑ์

๔) การสร้างเครือข่ายประเภทกลุ่มคนทั้งหน่วยงานราชการ สถานศึกษา และ องค์กรต่าง ๆ ทำให้เครือข่ายดังกล่าวมีการรวมตัวกันจัดตั้งเป็นชมรม และสร้าง line กลุ่มเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารและกิจกรรมต่าง ๆ

๕) ดำเนินการจัดทำหนังสือราชการ เพื่อเชิญหรือประชาสัมพันธ์กิจกรรมฯ กับหน่วยงานภายในกรมศิลปากร และหน่วยงานภายในจังหวัดอย่างสม่ำเสมอและ ต่อเนื่อง

๖) มีการประสานงานกับกรมศิลปากร กลุ่มเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ในเรื่อง การส่งข้อมูลกิจกรรมในแต่ละเดือนและในแต่ละกิจกรรม เพื่อให้กรมศิลปากรได้ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์

๓) พิพิธภัณฑและหอศิลป์ในมหาวิทยาลัย

จากการวิจัยพบว่า กลุ่มพิพิธภัณฑและหอศิลป์ในมหาวิทยาลัย ที่มีการบริหารจัดการโดยภาคการศึกษา หรือเป็นหอศิลป์ที่อยู่ในการควบคุมดูแล บริหารจัดการโดยมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษา มีการบริหารจัดการด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายและยุทธศาสตร์ที่มีจุดร่วมกันคือ “ก่อตั้งให้เป็นแหล่งเรียนรู้ และบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม มีลักษณะของการเป็นแหล่งเชื่อมโยง ประสานให้ ความรู้และเป็นพื้นที่ให้กับคนรุ่นใหม่ได้แสดงออกในทางสร้างสรรค์” อย่างไรก็ตามจากการวิจัยพบว่า พิพิธภัณฑและหอศิลป์ในกลุ่มที่ตั้งอยู่ในมหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายและยุทธศาสตร์ที่ให้ความสนใจกับการสร้างเครือข่ายกับกลุ่มประเทศสมาชิกในอาเซียน หลายมหาวิทยาลัยได้มีนโยบายนำร่องก่อนที่การประกาศของภาครัฐที่จะให้ประเทศไทยเข้าสู่การเป็นหนึ่งในสมาชิกประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน กรณีที่ให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายได้แก่ หอศิลป์พระพิฆเนศวร มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยกำหนดวิสัยทัศน์ที่จะมุ่งเน้นการสานสร้างเครือข่ายสถาบันศิลปะและวัฒนธรรมของ CLMTV หรือกลุ่มประเทศลุ่มแม่น้ำโขง เป็นต้น

การบริหารจัดการด้านงบประมาณและการจัดหารายได้ในกลุ่มพิพิธภัณฑและหอศิลป์ในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่จะได้รับงบประมาณประจำจากรายได้ของมหาวิทยาลัยที่เป็นต้นสังกัด

การบริหารจัดการด้านระบบการทำงานภายในองค์กรและบุคลากรในกลุ่มพิพิธภัณฑและหอศิลป์ในมหาวิทยาลัยมีกำหนดนโยบายการบริหารองค์กรที่มาจากผู้บริหารแต่ละสถาบัน และแผนการดำเนินงานจะขึ้นอยู่กับให้ความสำคัญ และการปรับเปลี่ยนการบริหารในแต่ละช่วงเวลา

การบริหารจัดการด้านพื้นที่ในกลุ่มพิพิธภัณฑและหอศิลป์ในมหาวิทยาลัย จัดการโดยแบ่งพื้นที่ออกเป็น ส่วนการจัดแสดงนิทรรศการถาวร พื้นที่นิทรรศการหมุนเวียน พื้นที่จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเนื่อง และพื้นที่หารายได้

การบริหารจัดการด้านการจัดกิจกรรม และการประชาสัมพันธ์ในกลุ่มพิพิธภัณฑและหอศิลป์ในมหาวิทยาลัยมีการดำเนินการประชาสัมพันธ์ปรากฏในหลายช่องทางที่ทันสมัยเช่นเดียวกับพิพิธภัณฑและหอศิลป์ในกลุ่มอื่น ๆ แต่มีแนวคิดที่น่าสนใจ

อย่างกรณีของหอนิทรรศการมหาวิทยาลัยกรุงเทพ ในการสร้างกิจกรรมที่น่าสนใจ เพื่อพัฒนาวงการศิลปะร่วมสมัยอย่างยั่งยืน อย่างการเสนอแนวคิด ๓ โครงการที่เป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญ ได้แก่ ๑) โครงการศิลปกรรมแบรนด์นิว (BRANDNEW Art Project) ๒) โครงการศิลปะร่วมสมัยเอเชีย (Contemporary Art in Asia) และ ๓) โครงการศิลปินไทยที่กำลังน่าจับตามอง (Thai Artist NOW) เป็นต้น

๔) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์เอกชน

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์เอกชน ที่มีการบริหารจัดการโดยภาคธุรกิจเอกชน อยู่ในการควบคุมดูแล บริหารจัดการ โดยบุคคล สมาคม องค์กร หรือบริษัทเอกชน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้กลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์เอกชนมีความหลากหลายจึงได้มีการแบ่งเป็นกลุ่มย่อยดังนี้

๑) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยเอกชนกลุ่มสมบัติสะสม

๒) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์กลุ่มมุงขายงานเชิงพาณิชย์

๒.๑) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์กลุ่มทุนไทย

๒.๒) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์กลุ่มทุนต่างชาติ

๓) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์กลุ่มบ้านศิลปิน

๔) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์กลุ่มบริหารจัดการโดยมูลนิธิธนาคารต่าง ๆ

การบริหารจัดการด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายและยุทธศาสตร์ของพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์เอกชนในกลุ่มนี้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายและยุทธศาสตร์ที่หลากหลายและมีความแตกต่างตามวัตถุประสงค์เริ่มต้นของการก่อตั้ง อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลจากการลงพื้นที่และเก็บข้อมูลเชิงลึกจนสามารถแยกการบริหารจัดการด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายและยุทธศาสตร์ได้ดังนี้

๑) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยเอกชนกลุ่มสมบัติสะสม

การบริหารจัดการด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายและยุทธศาสตร์ของพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์เอกชนในกลุ่มนี้แสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ของผู้ก่อตั้งที่มีความต้องการจัดแสดงผลงานที่ตนสะสมให้ออกสู่สายตาของสาธารณะ นอกจากนี้ยังมีความมุ่งหมายที่จะแสดงให้เห็นถึงความพยายามของตนในการ

ช่วยเหลือ สนับสนุน และส่งเสริมศิลปินในประเทศไทยให้มีช่องทางในการสร้างสรรค์งาน และเป็นที่รู้จักในสังคม พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยเอกชนกลุ่มสมบัติสะสมนี้ยังกำหนดวิสัยทัศน์ที่แสดงให้เห็นเจตนารมณ์ของผู้ก่อตั้งที่ต้องการทำพื้นที่ให้เป็นแหล่งรวบรวมงานศิลปะ และสร้างรสนิยมทางศิลปะให้กับคนในสังคม นับว่าพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยเอกชนกลุ่มสมบัติสะสมนี้มีส่วนในการขับเคลื่อนแวดวงของศิลปะในประเทศไทย และทำให้ศิลปินไทยสามารถสร้างสรรคงานอย่างต่อเนื่องและมีส่วนทำให้ศิลปินรุ่นใหม่เกิดแรงบันดาลใจในการทำงานให้ออกสู่สังคม พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยเอกชนกลุ่มสมบัติสะสมที่เป็นผู้นำและมีบทบาทสำคัญได้แก่ พิพิธภัณฑ์ศิลปะไทยร่วมสมัย (MOCA) ศูนย์ประติมากรรมกรุงเทพ และหอศิลป์ใหม่เอี่ยม เป็นต้น

๒) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์กลุ่มมุงขยายงานเชิงพาณิชย์

๒.๑) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์กลุ่มทุนไทย

การบริหารจัดการด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายและยุทธศาสตร์ของหอศิลป์เอกชนในกลุ่มนี้แสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ของผู้ก่อตั้งที่ต้องการให้หอศิลป์หรือแกลลอรี่ของตนเป็นสื่อกลางระหว่างศิลปินกับผู้สะสมงานศิลปะหรือลูกค้า โดยจากการวิจัยพบว่า หอศิลป์เอกชนในกลุ่มนี้มีวิสัยทัศน์และนโยบายที่สอดคล้องกันในการส่งเสริมและสนับสนุนศิลปินในประเทศไทยให้มีโอกาสในการสร้างสรรคงานและเลี้ยงชีพในฐานะศิลปิน หอศิลป์เอกชนในกลุ่มนี้ยังมีวิสัยทัศน์ในการเลือกผลงานจากศิลปินรุ่นใหม่ที่มีความเป็นไปได้ในการสร้างงานให้เกิดมูลค่าเชิงพาณิชย์ หอศิลป์เอกชนในกลุ่มนี้ที่ เป็นผู้มีส่วนในการขับเคลื่อนให้ศิลปินไทยยังสามารถดำรงชีพอยู่ได้แก่ สมบัติเพิ่มพูน แกลเลอรี ซีวีเอ็น และนำทองแกลเลอรี นอกจากนี้จากการวิจัยยังพบการบริหารจัดการด้านวิสัยทัศน์ในการก่อตั้งหอศิลป์เอกชนของกลุ่มทุนชาวไทยที่ให้ความสำคัญกับนโยบายเมืองสร้างสรรค์ได้แก่ กรณีของ The Jam Factory ซึ่งเป็นหอศิลป์ที่มีเป้าหมายชัดเจนในการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างพื้นที่และกลุ่มคนทำงานสร้างสรรค์ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ โดยทั้งนี้ระบุว่า หอศิลป์ที่สร้างขึ้นนี้จะช่วยเปลี่ยนแปลงสภาพลักษณะของผู้ที่มีส่วนร่วมในโครงการโดยทำให้พื้นที่นี้เป็นพื้นที่แห่งความคิด และสร้างบุคลากร รวมทั้งธุรกิจสร้างสรรค์ ตลอดจนส่งเสริมการท่องเที่ยวอันเป็นการสร้างรายได้ให้กับกรุงเทพมหานคร

๒.๒) พิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์กลุ่มทุนต่างชาติ

การบริหารจัดการด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายและยุทธศาสตร์ของพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์เอกชนในกลุ่มนี้แสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ของผู้ก่อตั้งที่มีจุดเริ่มต้นจากความสนใจในงานศิลปะแต่มีความต้องการหารายได้จากการจำหน่ายผลงานศิลปะ เป้าหมายของหอศิลป์ในกลุ่มนี้มีความชัดเจนการด้านพาณิชย์เนื่องจากมุ่งค้าขายและเก็งกำไรเป็นหลัก ผู้บริหารหอศิลป์ในกลุ่มนี้จึงต้องมีวิสัยทัศน์ทางการตลาด และสามารถประเมินสถานการณ์ด้านการค้าในระดับสากลได้ จึงจะนำพาให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้

๓) พิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์กลุ่มบ้านศิลปิน

การบริหารจัดการด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายและยุทธศาสตร์ของพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์เอกชนในกลุ่มนี้แสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ของผู้ก่อตั้งที่ต้องการมีพื้นที่แสดงออกและสร้างสรรค์งานศิลปะของตนให้ออกสู่สาธารณะ มักไม่ได้เริ่มต้นจากการมีเป้าหมายในเชิงการค้าเป็นหลัก แต่ต้องการพื้นที่เพื่อให้ตนเองมีพื้นที่แสดงออก และสร้างการยอมรับจากสังคม รวมทั้งจากข้อมูลภูมิหลังของการก่อตั้งพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์กลุ่มนี้แสดงให้เห็นถึงความพยายามที่จะทำให้เกิดทางเสื่อกกับผู้ชมและผู้เส่งงานในสังคมไทย ที่ภาครัฐยังให้ความสำคัญกับวงการศิลปะและให้การช่วยเหลือศิลปินอย่างต่อเนื่องและไม่เข้าใจถึงการสร้างมูลค่าที่ยั่งยืนได้จากงานศิลปะ การบริหารจัดการพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์กลุ่มนี้จึงแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการต่อสู้กับภาครัฐในเชิงสัญลักษณ์ และพยายามต่อลมหายใจให้กับแวดวงศิลปะไทยร่วมสมัย การบริหารจัดการด้านงบประมาณและการจัดหารายได้ในกลุ่มพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์เอกชนใช้งบประมาณประจำจากรายได้ส่วนตัวหรือขององค์กรตนเอง

การบริหารจัดการด้านระบบการทำงานภายในองค์กรและบุคลากรในกลุ่มพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์เอกชนบริหารจากความถนัดและความจำเป็นแต่ละองค์กร บุคลากรส่วนใหญ่ทำงานได้หลากหลายหน้าที่ และมีความรู้ความชำนาญ รวมทั้งได้รับการสนับสนุนให้มีการเพิ่มพูนความรู้ในด้านอื่นๆ นอกเหนือไปจากด้านศิลปะ โดยเฉพาะด้านการตลาดและด้านธุรกิจ การบริหารจัดการด้านพื้นที่ในกลุ่มพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์

เอกชน มีรูปแบบที่หลากหลายขึ้นอยู่กับกำลังทุนของแต่ละแห่ง การจัดการด้านพื้นที่ มักมีความคิดสร้างสรรค์ในการต่อยอดทางธุรกิจ และปรับเปลี่ยนพื้นที่ของตนเองให้เข้ากับบริบทปัจจุบันเพื่อให้เกิดความอยู่รอด

การบริหารจัดการด้านการจัดกิจกรรม และการประชาสัมพันธ์ในกลุ่ม พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์เอกชน มีการจัดกิจกรรมที่เอื้อประโยชน์ให้กับธุรกิจและใช้ช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่อาศัยเครือข่ายของตนเพื่อสื่อสารข้อมูลความเคลื่อนไหว โดยเฉพาะสื่อออนไลน์

๔) พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์กลุ่มบริหารจัดการโดยมูลนิธิธนาการต่าง ๆ การบริหารจัดการด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายและยุทธศาสตร์ของพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์เอกชนในกลุ่มนี้แสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ของผู้ก่อตั้งที่ต้องการแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อในเชิงสังคมของผู้ดำเนินธุรกิจและหารายได้จากมวลชนในประเทศ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์กลุ่มบริหารจัดการโดยมูลนิธิธนาการจึงมีลักษณะของการ “คืนกำไรสู่สังคม” อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่าสังเกตว่า กิจกรรมและการให้บริการยังมีการให้เผยแพร่ในลักษณะที่มุ่งให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้ถือหุ้นและลูกค้าผู้ใช้บริการของธนาการเป็นเบื้องต้น แล้วจึงค่อยกระจายออกสู่สาธารณะ

การบริหารจัดการด้านงบประมาณและการจัดหารายได้ในกลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์กลุ่มบริหารจัดการโดยมูลนิธิธนาการใช้งบประมาณประจำจากรายได้ขององค์กรตนเอง

การบริหารจัดการด้านระบบการทำงานภายในองค์กรและบุคลากรในกลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์กลุ่มบริหารจัดการโดยมูลนิธิธนาการมีการบริหารงานโดยบุคลากรในองค์กร กำกับดูแลโดยคณะกรรมการมูลนิธิ และมีการจ้างภัณฑารักษ์เพื่อดูแลและให้คำปรึกษาด้านการจัดนิทรรศการศิลปะ

การบริหารจัดการด้านพื้นที่ในกลุ่มพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์กลุ่มบริหารจัดการโดยมูลนิธิธนาการ ใช้พื้นที่ทรัพย์สินของธนาการ และมักอยู่บนพื้นที่พิเศษสำหรับรองรับการบริการกลุ่มลูกค้าของธนาการ

การบริหารจัดการด้านการจัดกิจกรรม และการประชาสัมพันธ์ในกลุ่ม พิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์กลุ่มบริหารจัดการโดยมูลนิธิธนาคาร มีการจัดกิจกรรมที่ เอื้อประโยชน์ให้กับธุรกิจธนาคาร และใช้ช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่อาศัยเครือข่าย ของตนเพื่อสื่อสารข้อมูลความเคลื่อนไหวโดยเฉพาะสื่อออนไลน์

สรุปผลการวิจัยประเด็นที่ ๒: แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงาน พิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคม สังคมวัฒนธรรมอาเซียน

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อให้ได้ ทรรศนะที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์ร่วมสมัยใน บริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผลการวิจัยพบว่า พิพิธภัณฑสถานและ หอศิลป์ร่วมสมัยแต่ละกลุ่มตัวอย่างแสดงทัศนะไว้อย่างหลากหลายและแตกต่างกันโดยสามารถ แยกแยะเป็นกลุ่มศึกษาดังนี้

สำหรับกลุ่มที่ ๑ พิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์แห่งชาติ มีการรับนโยบายเมือง สร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมาปรับใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหาร จัดการงานพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์ร่วมสมัยของตน อาทิ กรณีของหอศิลป์วัฒนธรรม แห่งกรุงเทพมหานครมีแนวทางการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์ร่วม สมัยที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยดำเนินยุทธศาสตร์เรื่องการพัฒนา องค์กรพหุวัฒนธรรมด้านศิลปะสู่สากล ปัจจุบันหอศิลป์วัฒนธรรมกรุงเทพมหานครได้มีการปรับ ตัวและพัฒนาให้มีความทัดเทียมกับนานาชาติ แต่มีจุดเน้นที่การพัฒนาศิลปะสู่อาเซียน ก่อน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของประเทศ

สำหรับกลุ่มที่ ๒ พิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์ประจำจังหวัด พบว่าการบริหารจัดการ โดยนำเอานโยบายเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมาปรับใช้ในการ กำหนดแนวทางการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์ร่วมสมัยของตน แต่ยัง ไม่ปรากฏแนวทางหรือแผนการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง เนื่องจาก ติดปัญหาในด้านงบประมาณ อย่างไรก็ตาม ในกรณีของพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ สมเด็จพระนารายณ์มีแนวคิดและวางแผนให้ความรู้ และสร้างความเข้าใจเรื่องอาเซียน ในระดับบุคลากรและสาธารณชน โดยกำหนดแผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง

เช่น แผนพัฒนาการจัดแสดงนิทรรศการ แผนการปรับปรุงด้านข้อมูล เน้นการบรรยายให้สอดคล้องกับนโยบาย รวมทั้งมีแผนการจัดอบรมบุคลากรภายในและแผนการส่งบุคลากรไปพัฒนากับภายนอก เช่น การอบรมด้านภาษา เป็นต้น ในกรณีของพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ เจ้าสามพระยาฯ ยังไม่มีแผนงานโครงการใดต่อเนื่องจากนโยบายเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพราะกรมศิลปากรเองก็ยังไม่มียุทธศาสตร์ดังกล่าวออกมาอย่างชัดเจน ในเรื่องนโยบายเมืองสร้างสรรค์จึงเป็นการปรับตัว โดยกำหนดแนวความคิดและนโยบายขึ้นมาเองตามภารกิจหลักและงานโครงการตามวาระเท่านั้น ยังไม่ปรากฏการวางแผนและดำเนินการตามนโยบายอย่างชัดเจน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์และการบริหารจัดการของพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติแต่ละแห่ง

ในกรณีของกลุ่มที่ ๓ พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ในมหาวิทยาลัย พบว่าบริหารจัดการโดยรับนโยบายเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมาปรับใช้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยของตน แต่การให้ความสำคัญจะขึ้นอยู่กับการพิจารณาของผู้บริหารที่เล็งเห็นถึงการวางสถานะของพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์มหาวิทยาลัยที่ต้องมีความสอดคล้องกับนโยบายของจังหวัด อาทิ กรณี หอศิลป์วัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ การบริหารจัดการจะมุ่งเน้นหรือให้ความสำคัญกับนโยบายการเข้าสู่อาเซียนน้อยกว่านโยบายเมืองสร้างสรรค์ เนื่องจากลักษณะของเมือง นโยบายของจังหวัดและที่ตั้งของหอศิลป์เอื้อให้สนับสนุนนโยบายเมืองสร้างสรรค์ และหอศิลป์วัฒนธรรมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้รับนโยบายมาจากทางจังหวัดให้ส่งเสริมเสาหลักอีกเสาหนึ่งที่เรียกว่า “ล้านนา อินโนเวชัน” ทางมหาวิทยาลัยเล็งเห็นว่า หอศิลป์ฯ ต้องมีงานศิลปะล้านนา และทำหน้าที่เป็นแหล่งเรียนรู้ของล้านนา สาเหตุนี้จึงส่งผลให้หอศิลป์วัฒนธรรมมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับนโยบายเมืองสร้างสรรค์มากกว่า ประกอบกับการวางหน้าที่ของหอศิลป์ฯ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการผลักดันเมืองเชียงใหม่ให้เป็นเมืองมรดกโลก โดยแนวคิดดังกล่าวมาจากกรมใหญ่ที่ทางจังหวัดเชียงใหม่มีเป้าหมาย ผู้วิจัยพบว่า จังหวัดเชียงใหม่มีลักษณะของเมืองสร้างสรรค์มาก่อนที่จะเกิดนโยบายของภาครัฐ เพราะเชียงใหม่เป็นเมืองหัตถกรรม และเป็นจังหวัดที่มีผลิตภัณฑ์โอท็อป ภูมิหลังของจังหวัดที่มีความร่ำรวยทางวัฒนธรรม และเป็นที่รวมของศิลปินอิสระจำนวนมาก จึงส่งผลต่อ

การเป็นเมืองต้นแบบของเมืองสร้างสรรค์

กรณีของหอนิทรรศการจีอีสิบสาม (G๒๓) ตอบสนองการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน มุ่งเน้นในเรื่องของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการจัดกิจกรรมในเชิงวัฒนธรรมและศิลปะ โดยวางแผนเรื่องของการเข้าสู่อาเซียนตามพันธกิจของสถาบัน

สำหรับในกลุ่มที่ ๔ พิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์เอกชน พบว่า การบริหารจัดการโดยส่วนใหญ่มิได้ให้ความสำคัญกับนโยบายเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนว่าเป็นเรื่องเร่งด่วน ที่ต้องนำมาปรับใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์ร่วมสมัยของตน เนื่องจากพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์เอกชนได้ดำเนินการเรื่องดังกล่าวมาก่อนหน้าที่รัฐบาลจะกำหนดนโยบาย และพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์เอกชนหลายแห่งได้นำร่องไปไกลกว่านโยบายจากภาครัฐ โดยให้ความสนใจและมีเครือข่ายในหลายภูมิภาคทั่วโลก อย่างไรก็ตามกลุ่มพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์เอกชนได้นำเสนอแนวทางที่น่าสนใจไว้เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อให้ตอบสนองนโยบายและเกิดการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน สรุปเป็นใจความว่า หากต้องการให้นโยบายเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเกิดขึ้นอย่างยั่งยืน สิ่งที่จะทำให้ศิลปะของไทยสามารถตามเพื่อนบ้านอย่างอาเซียนทันคือการปรับตัว และหากสามารถปรับโครงสร้างได้ ก็สามารถพัฒนาต่อยอดได้ นอกจากนี้ควรมีการปลูกฝังความคิดเรื่องความคิดสร้างสรรค์ในระบบการศึกษา รวมทั้งการทำความเข้าใจกับวัฒนธรรมที่แตกต่างหลากหลายในภูมิภาคอาเซียนจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนในวงกว้างและทำให้วงการศิลปะร่วมสมัยยังดำรงอยู่ต่อไปได้

ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑสถานและหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน” ผู้วิจัยพบว่า งานวิจัยดังกล่าวนี้มีข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อวงการวิชาการด้านการศึกษาและศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งประโยชน์ต่อภาครัฐดังนี้

๑) ข้อเสนอแนะต่อวงวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม

จากการวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์ และหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน” นี้ทำให้ผู้วิจัยได้เข้าใจการบริหารจัดการในด้านต่างๆของแต่ละกลุ่มพิพิธภัณฑ์ และหอศิลป์ที่ทำการศึกษา ผู้วิจัยได้มองเห็นความเป็นไปได้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียนให้มีความยั่งยืน ทั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะให้ผู้ที่อยู่ในวงวิชาการด้านศิลปะ เร่งพัฒนาด้วยการวางรากฐานการศึกษาไปสู่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์งานงานศิลปะ โดยการออกแบบหลักสูตรด้านศิลปะและสุนทรียศาสตร์ รวมถึงด้านการจัดการศิลปะในสถาบันการศึกษาของประเทศให้มีความหลากหลาย และครอบคลุมองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงในบริบทของอาเซียน เพื่อทำให้เกิดบุคลากรในวงการศิลปะที่มีศักยภาพและเป็นการกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนงานศิลปะในอนาคต

๒) ข้อเสนอแนะต่อภาครัฐ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยเรื่อง

“แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน” นี้สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการทำความเข้าใจกับความสำคัญของพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ โดยภาครัฐและผู้กำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ใน แต่ละกลุ่มจะสามารถนำข้อค้นพบจากการวิจัยเรื่องนี้ไปพิจารณาและอาจใช้เป็นข้อมูลพิจารณาเพื่อวางแผนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและสนับสนุนให้งานด้านพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยให้เกิดความก้าวหน้าอย่างยั่งยืน โดยให้การส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการจัดตั้งสมาพันธ์หรือองค์กรที่สามารถเป็นตัวกลางที่ทำให้บุคลากรในประเทศไทยทุกรูปแบบได้แลกเปลี่ยนพูดคุยและสัมมนา ให้คำปรึกษาและสร้างเป็นศูนย์การเรียนรู้เพื่ออนาคตของคนรุ่นต่อไป นอกจากนี้พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์แห่งชาติและประจำจังหวัด น่าจะได้นำผลการวิจัยไปพิจารณาและพัฒนาแนวทางการหารายได้ที่เกิดจากการจัดการที่สร้างสรรค์เฉกเช่นที่พิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยเอกชนได้เป็นผู้นำหรือต้นแบบในการหารายได้เลี้ยงตนเองด้วยการบูรณาการทุกมิติทั้งด้านศิลปะ การตลาด และนวัตกรรม และปรับเปลี่ยนแนวคิดเรื่องการใช้พื้นที่

ให้เกิดความหลากหลายเชิงรูปแบบและกิจกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการและการใช้ชีวิตของคนในสังคม “การปรับตัว” คือกุญแจสำคัญสำหรับพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในปัจจุบันที่จะสามารถดำรงอยู่ได้ต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ร่วมสมัยในบริบทเมืองสร้างสรรค์และการเข้าสู่ประชาคมสังคมวัฒนธรรมอาเซียน” จะก่อให้เกิดองค์ความรู้ที่สามารถนำไปต่อยอดในการค้นคว้าและวิจัยในเชิงลึกทั้งในส่วนของวงวิชาการด้านภาพยนตร์ ด้านศิลปะ และวัฒนธรรม ตลอดจนด้านการสื่อสารร่วมสมัย รวมไปถึงด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่สามารถสร้างประเทศชาติและสังคมไทยให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

Reference

- BACC. (2015). *Silapa Sang mueng: lao rueng mueng sangsan* [Art for foundation of cities: Accounts of creative cities]. Retrieved from [www.bacc.or.th/event/BACC- Art-Talk-2015-1.html](http://www.bacc.or.th/event/BACC-Art-Talk-2015-1.html)
- Bangkok Art and Culture Centre. (2017). Bangkok Art and Culture Centre Background. Retrieved from: <http://www.bacc.or.th>
- ICOM. (2004, March 24). Development of the Definition of Museums according to ICOM Statutes (1946 – 2001). Retrieved from: http://icom.museum/his_def_eng.html.
- Kaewlai, P. and Janjamlha, T. (2013). *Mueng Sangsan: Naewthang kan pattana mueng chak sinsup sangsan thongthin Thai* [Creative cities: how to develop a city creatively from local Thai resources]. Bangkok: King Prajadhipok's Institute.
- Mukdamanee, W. (2017). *Hosin* [Art Center]. Retrieved from: <http://kanchanapisek.or.th>
- TCDC. (2010). *Creative Cities: Ruengrao khong kan bompoa kwamkid sangsan, wattanatham and meung* [Creative Cities: the story of rooting and growing creativity, culture and cities]. Retrieved from creativity/5441/

#Creative-City

Thepchatree, P. (2011). *Prachakom ASEAN* [ASEAN Community]. Bangkok: Semathum Press.

Interviews

Hemarajata, C. (2017, June 8) Personal Interview.

Larpjaroensook, T. (2017, June 8) Personal Interview.

Kunawichayanon, L. (2017) Personal Interview.

Kunawong, S. (2017) Personal Interview.

Phukaoluan, K. (2017, August 11) Personal Interview.

Sangkanakin, N. (2017, July 20) Personal Interview.

Singyabuth, S. (2017, June 9) Personal Interview.

Woothaisong, W. (2017, July 3) Personal Interview.