



รูปแบบการจัดการแหล่งการเรียนรู้ในสถาบันอุดมศึกษา
ของรัฐ : กรณีศึกษาหอศิลปะและวัฒนธรรม
Model of Learning Center Management
in Public University in Thailand :
Case Study of Arts and Culture Museum

พิศรวีส ภูทอง¹
Pissaravas Pootong
อัมพัลย์ วิศวีรานนท์²
Ampawan Visavateeranon

¹อาจารย์ประจำ คณะศิลปกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

²อาจารย์ประจำ วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินการและรูปแบบการจัดการของ หอศิลปะและวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ คือ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่และมหาวิทยาลัยขอนแก่น 2) นำเสนอรูปแบบและแนวทางในการจัดการที่เหมาะสมแก่คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเพื่อการสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหาร 2 คน และเจ้าหน้าที่ 3 คน จากหอศิลปะวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น และผู้บริหาร 3 คน และเจ้าหน้าที่ 2 คน จากหอนิทรรศการศิลปะวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ ผลการวิจัย พบว่า

1. รูปแบบการจัดการหอศิลปะและวัฒนธรรมทั้งสองแห่ง มีดังนี้ 1) ภารกิจและการบริหารจัดการ มีโครงสร้างการบริหารที่อยู่ภายใต้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับศิลปะวัฒนธรรมโดยอภิศารบดีได้มอบอำนาจให้ ผู้บริหารลำดับรองลงมาเป็นผู้ดูแล และมีคณะกรรมการที่แต่งตั้งจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันบริหารงาน มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีกิจกรรมภายในที่ดำเนินการเองและการให้บริการเข้าใช้อาคารสถานที่ โดยรายได้จากการให้บริการเข้าใช้สถานที่จะนำส่งให้หน่วยงานต้นสังกัดและมีระเบียบการเบิกจ่ายเงินของมหาวิทยาลัย 2) การสร้างเครือข่ายในการดำเนินงานเป็นเครือข่ายศิลปินและหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน และ 3) ทุนทางชุมชน สังคม และวัฒนธรรม ส่งเสริมและเอื้ออำนวยให้การดำเนินงานของหอศิลปะและวัฒนธรรมแต่ละแห่งดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

2. แนวทางการดำเนินงานหอศิลปะและวัฒนธรรมที่เหมาะสม ควรมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน มียุทธศาสตร์การบริหารงานที่ชัดเจน ซึ่งหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ด้านศิลปะและวัฒนธรรม และบริหารสื่อเทคโนโลยีและสารสนเทศในเชิงรุก ควรมีกลยุทธ์เพื่อสร้างเครือข่ายร่วมดำเนินงานทั้งในและต่างประเทศ โดยเฉพาะเครือข่ายของสถาบันการศึกษาในกลุ่มประเทศอาเซียน เพื่อสร้างความพร้อมในการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน ในปี พ.ศ. 2558

คำสำคัญ : แหล่งการเรียนรู้ หอศิลป์และวัฒนธรรม รูปแบบการจัดการ

Abstract

The purposes of the research were 1) to study the condition of operational management and the management model of art and culture museum in public university, namely in Chiang Mai University and in Khon Kaen University 2) to present suitable model and management guidelines for the Faculty of Fine Arts of Srinakharinwirot University

The sample for interview consisted of 2 executive officers and 3 officers in art and culture museum of Khon Kaen University and 3 executive officers and 2 officers in art and culture museum of Chiang Mai University. The research instrument is interview form.

The research findings were as follows:

Model of the management of art and culture museum in Khon Kaen University and Chiang Mai University were as follows: 1) Mission and management model : an administrative structure of art and culture museum should be working in the relevant of art and culture organization, for which the chancellor has authorized administrators on vice-level to act as a supervisor. Committees are set up from related working units to cooperate in the administration. Annual action plans are made. Internal activities are carried out both by themselves and through the provision of usage services of the location. Income from usage service of the location is transferred to original affiliations and there are regulations for distributing money of the University. 2) An operative network for artists and working units of the government and the private sector is created. 3) Community, social and cultural capital supporting in each mission and management of art and culture museum.

2. Suitable guidelines for the work of art and culture museums should be made. The administrative structure needs to be based on a clear administrative strategy and working units in charge must have staff who know and understand arts and culture, administration of communication technology and IT and are well experienced with these areas. There should be mechanisms to establish a cooperative network domestically and internationally, especially a network for institutions of educations in the ASEAN countries to prepare for the ASEAN Economic Community in 2015.

Keyword : Learning Center, Arts and Culture Museum, Model of management

ความสำคัญ และที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

จากกระแสวัฒนธรรมหลังสมัยใหม่ (Post modernism) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อสังคมในด้านต่างๆ และมีบทบาทต่อสังคมแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมหลังสมัยใหม่มองเอกภาพ ท่ามกลางความหลากหลาย มองชุมชน มองความหลากหลายของวัฒนธรรม มองความหลากหลายของภูมิปัญญาในหลายมิติ เพื่อก่อให้เกิดพลังดีในการพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มาตรา 25 กำหนดให้รัฐมีหน้าที่ ส่งเสริมการดำเนินงานการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และศูนย์การกีฬา และนันทนาการ แหล่งข้อมูล และแหล่งการเรียนรู้อื่นอย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2552) ซึ่งการให้ความสำคัญกับแหล่งการเรียนรู้ในปัจจุบันถือเป็นการสนองตอบการปฏิรูปการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต นั่นคือการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการสอน และ

บทบาทของผู้สอนจากผู้ให้ข้อมูลเพียงฝ่ายเดียวมาเป็นผู้เสนอแนะ ผู้อำนวยการความสะดวก ช่วยเหลือ สนับสนุนผู้เรียนในการแสวงหาความรู้โดยเสนอแนะวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง การค้นพบความรู้จากการปฏิบัติของตนเอง ตลอดจนการสร้างความรู้ในสมองของตนเอง โดยอาศัยสื่อและแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ ดังนั้นกระบวนการเรียนรู้จึงไม่ได้จำกัดขอบเขตเพียงการจัดการเรียนรู้เฉพาะในห้องเรียนเท่านั้น แต่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้จากแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ อย่างหลากหลายและกว้างขวาง ถือเป็นทางเลือกหนึ่งที่เปิดกว้างให้ผู้เรียนได้รับองค์ความรู้จากวิทยาการสมัยใหม่ด้วยการมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมากขึ้น การเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ย่อมเป็นไปได้ง่ายขึ้น โดยอาศัยแหล่งการเรียนรู้ แหล่งอาชีพ สถานประกอบการ แหล่งการเรียนรู้ตามธรรมชาติ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) และการศึกษาค้นคว้าจากสื่อและระบบเทคโนโลยีและสื่อสารสารสนเทศ (ICT)

พิพิธภัณฑ์หรือหอศิลป์วัฒนธรรม มิได้ถูกมองเป็นเพียงแหล่งศึกษาทางด้านศิลปวัฒนธรรมอย่างเดียว แต่กลับเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงองค์ความรู้ด้านมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรมเป็นภาพสะท้อนของมนุษย์ ภาพสะท้อนของสังคม และภาพสะท้อนของวัฒนธรรมในภาคต่างๆ หอศิลป์วัฒนธรรมจึงควรจะเชื่อมโยงหรือร่วมกับแหล่งการศึกษาต่างๆ เพื่อพัฒนาทั้งผู้สร้างสรรค์และผู้ชื่นชมศิลปวัฒนธรรม และเป็นแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีบทบาทสำคัญในสังคมไทย

การก่อเกิดแหล่งการเรียนรู้ หอศิลป์วัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา เกิดขึ้นในคณะรัฐมนตรีโดยการนำของ ฯพณฯ ชวน หลีกภัย มีนโยบายให้สถาบันอุดมศึกษาจัดตั้งหอศิลป์ในส่วนภูมิภาคต่างๆ 4 ภาค ได้แก่ ภาคเหนือ (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่) ภาคใต้ (มหาวิทยาลัยทักษิณ) ภาคตะวันออก (มหาวิทยาลัยบูรพา) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (มหาวิทยาลัยขอนแก่น) โดยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้เสนอโครงการก่อสร้างหอศิลป์กับรัฐบาลในสมัยนั้น เพื่อจัดสร้างหอศิลป์วัฒนธรรมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ขึ้น ได้รับอนุมัติงบประมาณในการจัดสร้าง ในปี พ.ศ. 2539 และสร้างแล้วเสร็จในปี พ.ศ. 2541 ซึ่งหลักคิดในการออกแบบให้เป็นสถานที่ที่นอกจากจะเป็นหอศิลป์ไว้แลกเปลี่ยนทางด้านศิลปวัฒนธรรมและการศึกษาของศิลปิน นักวิชาการและชาว

เชียงใหม่แล้ว ยังเป็นสถานที่ที่สามารถรองรับกิจกรรมทางด้านวัฒนธรรม ประเพณี ของชุมชนและชาวบ้านอย่างใกล้ชิด เป็นสถานที่ที่คนในท้องถิ่นได้มาใช้ มาพบปะ และร่วมจรรโลงสังคม ศิลปวัฒนธรรมประเพณีให้ยั่งยืนและงอกงามสืบไป ในขณะที่เดียวกันหอศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น ก็ได้รับอนุมัติงบประมาณแผ่นดิน เพื่อดำเนินการก่อสร้างหอศิลปวัฒนธรรมเช่นกัน ซึ่งตั้งอยู่บริเวณบึงสีฐานฝั่งตะวันตก เป็นอาคารทรงเล่าข้าวของชาวอีสาน เพื่อใช้แสดงนิทรรศการกิจกรรมด้านศิลป วัฒนธรรมและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และมีอาคารเวทีแสดงกลางแจ้ง เพื่อใช้แสดง ศิลปวัฒนธรรมการแสดง การดำเนินการครั้งนั้นได้ใช้งบประมาณเพื่อการก่อสร้าง รวมทั้งสิ้น 54.5 ล้านบาท (สำนักวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2555)

จากปรากฏการณ์ดังกล่าว เป็นผลให้เกิดการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการ จัดการแหล่งการเรียนรู้ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ : กรณีศึกษาหอศิลปะและ วัฒนธรรม เพื่อศึกษานโยบายแนวความคิดรูปแบบการบริหารจัดการและบทบาท ของหอศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาทั้งสี่ภาค โดยระยะแรกจะเป็นการศึกษา หอศิลปะและวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาสองภาคคือ ภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อันจะนำมาพัฒนารูปแบบ กระบวนทัศน์ และแนวความคิดในการ บริหารจัดการหอศิลปะและวัฒนธรรมของคณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒให้สามารถตอบสนองกับความต้องการของชุมชนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการ จัดดำเนินการและรูปแบบการจัดการของหอศิลปะ และวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสองภาค คือ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. เพื่อนำเสนอรูปแบบและแนวทางในการจัดการที่เหมาะสมแก่คณะ ศิลปกรรมศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ข้อมูลการจัดดำเนินการและรูปแบบการจัดการหอศิลปะและวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อนำไปใช้เสนอเป็นแนวทางในการบริหารจัดการหอศิลปะ คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. เป็นแนวทางต่อหน่วยงาน/องค์กรของรัฐในการส่งเสริมการดำเนินการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้ทั่วถึง และพอเพียงแก่ประชาชน

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษา ดังนี้

1. ขอบเขตทางด้านพื้นที่ที่ทำการศึกษา
ศึกษาเฉพาะกรณีหอศิลปะวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น และ หอนิทรรศการศิลปะวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งเป็นพื้นที่ที่เป็นตัวแทนของหอศิลปะที่จัดสร้างในสมัยรัฐบาล ฯพณฯ ชวน หลีกภัย
2. ขอบเขตด้านประเด็นที่ศึกษา
การวิจัยครั้งนี้จะวิเคราะห์รูปแบบของการจัดการและการดำเนินงานของหอศิลปะและวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาทั้งสองแห่ง ในพื้นที่ทั้งสองภาค โดยมุ่งศึกษาใน 3 ประเด็นหลักคือ 1) ภารกิจและการบริหารจัดการ อาทิ ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ บุคลากร งบประมาณ และกิจกรรมการให้บริการ 2) การสร้างเครือข่ายในการดำเนินงาน และ 3) ทูทางชุมชน สังคม และวัฒนธรรม

นิยามศัพท์เฉพาะ

แหล่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานที่ศึกษาหรือเรียนรู้ของบุคคลตั้งแต่เกิด เป็นการเรียนรู้ที่บุคคลสามารถเรียนรู้ได้ทุกรูปแบบ ทุกแหล่งการเรียนรู้ จากการศึกษาในระบบการศึกษาและนอกระบบการศึกษา ซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้คือหอศิลปะวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น และหอนิทรรศการศิลปะวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

หอศิลปะและวัฒนธรรม หมายถึง สถานที่จัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมในแขนงต่างๆ โดยมีพื้นฐานทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมของแต่ละภาคในรูปแบบต่างๆกัน

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปที่จัดตั้งหอศิลปะวัฒนธรรมในสมัยฯพณฯ ขวน หลีกภัย เป็นนายกรัฐมนตรี ซึ่งนโยบายให้สถาบันอุดมศึกษาจัดตั้งหอศิลปะในส่วนภูมิภาค 4 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยทักษิณ และมหาวิทยาลัยบูรพา ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะมหาวิทยาลัยขอนแก่นและมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

รูปแบบการจัดการ หมายถึง ลักษณะการดำเนินงานทางศิลปะและวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือ ภารกิจและการบริหารจัดการ การสร้างเครือข่ายในการดำเนินงาน และ ทุนทางชุมชน สังคม และวัฒนธรรม

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการแหล่งการเรียนรู้ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ : กรณีศึกษาหอศิลปะและวัฒนธรรม” เป็นการศึกษาที่มีกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ตามหลักการบริหารจัดการ ซึ่งมีกระบวนการดำเนินการวิจัย คือ

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับหอศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตั้งแต่พุทธศักราช 2553 - 2555 ดังนี้

ผู้บริหาร ผู้วิจัยเลือกผู้ที่ทำหน้าที่บริหารและมีประสบการณ์เกี่ยวกับงานด้านศิลปะวัฒนธรรม มาเป็นผู้แทนเพื่อให้ข้อมูล คือ รองศาสตราจารย์ ดร.นิยม วงษ์พงษ์คำ นายวิทยา วุฒิไธสง ส่วนมหาวิทยาลัย เชียงใหม่คือ รองศาสตราจารย์ ดร.วรลัญจก์ บุญยสุรัตน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยวุฒิ ร่วมฤดีกุล อาจารย์ไชยยศ จันทราทิตย์

ผู้ที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ดูแลรับผิดชอบหอศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ นายชาญวิทย์ แซ่โศวรรค์ นายณัฐวุฒิ จารวงศ์ และนายไกรฤกษ์ แพงมา ส่วนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่คือ นายไชยยันตร์ โคมแก้ว และ นางสาวเยาวภา เทพวงศ์

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ ซึ่งข้อคำถามที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไป ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการ และการพัฒนาหอศิลปะและวัฒนธรรม ตลอดจนการให้บริการต่างๆ ที่หอศิลปะและวัฒนธรรม จัดดำเนินการ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลเบื้องต้นจากเอกสาร หลักฐานที่ปรากฏเป็นสิ่งพิมพ์ หนังสือ ตำรา งานวิจัย และเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับหอศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม จากแบบสัมภาษณ์ โดยมีส่วนร่วม ประกอบด้วยวิธีการบันทึกภาพ บันทึกเสียง และจดบันทึก และสังเกตพฤติกรรมของกลุ่มตัวอย่างประกอบ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ดังนี้

1. จัดหมวดหมู่ของคำตอบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้
2. ทบทวนความสมบูรณ์ของข้อมูลที่เป็นคำตอบจากการเก็บข้อมูล
3. วิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะต่างๆ ดังนี้
 - 3.1 การตีความข้อสรุปจากข้อมูลที่เป็นปรากฏการณ์ที่มองเห็น
 - 3.2 การใช้ทฤษฎี และไม่ใช้ทฤษฎี ทั้งนี้อยู่ที่ความเหมาะสมของข้อมูล

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

1. สภาพการจัดดำเนินการและรูปแบบการจัดการของหอศิลปะและวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา

1.1 มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1.1.1 ภารกิจและการบริหารจัดการ

การดำเนินงานของหอศิลปะวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีการประกาศแนวทางการทำงานชัดเจนที่สอดคล้องกับพันธกิจดำเนินงานของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่สำคัญคือบทบาทของปราชญ์แห่งอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง กับภารกิจด้านการจัดการศึกษาให้หลากหลายสาขาวิชา ภารกิจด้านการวิจัย ภารกิจด้านการบริการวิชาการ และภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งทุกภารกิจ ดำเนินการโดยใช้เทคโนโลยี และองค์ความรู้ที่เหมาะสม ขับเคลื่อนทุกภารกิจด้วยความใส่ใจ ห่วงใยในปัญหาของชุมชน และสังคมอย่างแท้จริง (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2556) อนึ่งหอศิลปะวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นหน่วยงานที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อเผยแพร่ความรู้ทางศิลปวัฒนธรรมของภูมิภาค ตั้งอยู่บริเวณบึงสีฐานฝั่งตะวันตก โดยมีแนวคิดการออกแบบรูปทรงอาคารเป็นทรง “เล่าข้าว” ของภาคอีสาน แสดงถึงการเก็บอมอาหารการกินไว้อย่างสมบูรณ์ อาคารนี้ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ อาคารแสดงนิทรรศการศิลปะ ร้านเล่าข้าว(ร้านจำหน่ายของที่ระลึก) ห้องนิทรรศการถาวร และลานแสดงกลางแจ้ง ซึ่งมีสำนักวัฒนธรรมเป็นกลไกการบริหารจัดการ อยู่ภายใต้สำนักงานอธิการบดี ปัจจุบัน สำนักวัฒนธรรม สังกัดสำนักงานอธิการบดี มีโครงสร้างการดำเนินงานภายในตามประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ 1033/2554 ลงวันที่ 9 มิถุนายน 2554 แบ่งเป็น 4 กลุ่มภารกิจคือ

1. กลุ่มภารกิจบริหารและอำนวยการ ประกอบด้วย ภารกิจงานแผนและนโยบาย งานประกันคุณภาพ งานการเงิน งานพัสดุ งานธุรการ และงานบุคคล
2. กลุ่มภารกิจอาคารสถานที่และยานพาหนะ ประกอบด้วย ภารกิจงานอาคารสถานที่ งานยานพาหนะ และงานโสตทัศนูปกรณ์
3. กลุ่มภารกิจฝ่ายวิชาการและสารสนเทศ ประกอบด้วย ภารกิจงานวิชาการ งานศูนย์ข้อมูล งานสารสนเทศ และงานประชาสัมพันธ์

4. กลุ่มภารกิจส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม แบ่งเป็น

4.1 งานวัฒนธรรมสัมพันธ์ ประกอบด้วย ภารกิจงานเครือข่ายศิลปวัฒนธรรม งานแลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรม และงานส่งเสริมกิจกรรมทางศาสนา ประเพณี

4.2 งานพิพิธภัณฑ์และหอศิลปวัฒนธรรม ประกอบด้วยภารกิจงาน รวบรวมศิลปะวัตถุ งานนิทรรศการ งานการศึกษา และงานอนุรักษ์

สำนักวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 ที่ชัดเจน มีการกำหนดตัวชี้วัด กำหนดผู้รับผิดชอบและงบประมาณ โดยมีเป้าประสงค์เพื่อให้เป็นไปตามภารกิจของมหาวิทยาลัยที่วางไว้ ซึ่งงบประมาณที่ใช้เพื่อดำเนินการคือ งบประมาณเงินแผ่นดินและเงินรายได้ นอกจากนี้ หอศิลปวัฒนธรรม มีการจัดกิจกรรมต่างๆ ทางศิลปวัฒนธรรม อาทิ นิทรรศการทางศิลปะร่วมสมัย ซึ่งเป็นกิจกรรมที่หอศิลปวัฒนธรรมดำเนินการเอง และกิจกรรมที่ร่วมมือกับคณะต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อบูรณาการงานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอน อีกทั้งยังเปิดให้บริการใช้พื้นที่ของหอศิลปวัฒนธรรมเพื่อดำเนินโครงการ/กิจกรรมต่างๆ โดยมีการกำหนดอัตราค่าธรรมเนียมในการใช้สถานที่ที่ชัดเจนด้วย

จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า แนวทางการดำเนินงานมีการจัดทำเป็นเอกสารและประกาศใช้ภายในที่ชัดเจน เช่น การจัดทำแผนปฏิบัติการราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 ของสำนักวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น การจัดทำประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น (ฉบับที่ 1731/2555) เรื่อง การกำหนดสายงานการบังคับบัญชาและการมอบหมายภาระงานตามสายงานการบริหาร ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2555 มีการสื่อสารในหน่วยงานภายในเพื่อรับทราบแนวทางการดำเนินงาน

แม้ว่าหอศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น จะมีแผนปฏิบัติการราชการ ประจำปีงบประมาณ และมีการกำหนดสายงานบริหารที่ชัดเจน หากมีกระบวนการจัดการที่ดี ภารกิจส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม ย่อมดำเนินไป

ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์
ในส่วนของการบริหารงาน ดังนี้

1. บุคลากร

บุคลากรมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอกับภาระงานที่กำหนดไว้ ขาดแรง
จูงใจในการทำงาน มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคล
เพิ่มมากขึ้น ควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรในทุกระดับ

2. การสื่อสารองค์กร

ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติควรมีการประชุม ทั้งเป็นทางการและไม่เป็น
ทางการเพื่อชี้แจงการมอบหมายความรับผิดชอบและรับทราบเป้าหมายการทำงาน
ร่วมกัน ซึ่งจะเป็นการสร้างความเข้าใจในแนวทางการดำเนินงานได้ตรงกัน ลดปัญหา
ความขัดแย้งอันเกิดมาจากความเข้าใจคลาดเคลื่อน ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน

3. การประเมินผลการดำเนินงาน

แผนการปฏิบัติราชการของสำนักวัฒนธรรมเป็นแผนที่เขียนขึ้นจาก
บุคลากรทุกระดับที่เกี่ยวข้อง ซึ่งนอกจากจะมีการเขียนไว้ละเอียด ชัดเจน แล้ว
ควรมีการกำหนดระยะเวลาในการรายงานและประเมินผลการทำงานเป็นระยะ
ตลอดปีงบประมาณ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบปัญหา อุปสรรค และสามารถระดม
ความคิดแก้ไขปัญหาได้ทัน่วงที

1.1.2 การสร้างเครือข่ายในการดำเนินงาน

จากภารกิจของสำนักวัฒนธรรม และหอศิลปวัฒนธรรม
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

แสดงให้เห็นว่าการทำงานร่วมกับเครือข่ายทั้งภายในและ
ภายนอกสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของงาน ทั้งนี้ จากการสัมภาษณ์จะพบว่า
ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อน พี่น้องภายในมหาวิทยาลัยเป็นปัจจัยสำคัญต่อการทำงาน
หรือขอความช่วยเหลือระหว่างกันในการปฏิบัติงาน ถือเป็นวัฒนธรรมการทำงาน
แบบไทยๆ

อย่างไรก็ดี เพื่อให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม ควรมีการจัดทำข้อตกลงร่วมกันในรูปของคณะทำงานที่เป็นทางการ ย่อมส่งผลต่อความร่วมมือกับเครือข่ายอย่างชัดเจน เกิดการบูรณาการการทำงานได้ดียิ่งขึ้น และเป็นการแก้ปัญหาเรื่องของกำลังคนในการทำงานที่ไม่เพียงพอของหอศิลปวัฒนธรรมอีกด้วย

การสร้างเครือข่ายในการทำงานภายนอกของหอศิลปวัฒนธรรมมีจำนวนมาก เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่สำคัญต่อการสืบสานศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี รวมทั้งเป็นหน่วยงานที่อยู่ในสังกัดของมหาวิทยาลัยขอนแก่นจึงทำให้เกิดความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกทั้งภาคเอกชนและภาครัฐในวงกว้าง ทั้งนี้หอศิลปวัฒนธรรมควรจัดทำการศึกษาประเมินความต้องการของเครือข่ายภายนอก ที่ยังคงรักษาภารกิจและปณิธานของมหาวิทยาลัยไว้ ถือเป็น การสำรวจความต้องการของเครือข่าย และจัดเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกของการบริการวิชาการแก่ชุมชนตามภารกิจของการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

1.1.3 ทูทางชุมชน สังคม และวัฒนธรรม

หอศิลปวัฒนธรรม มีทูทางชุมชน สังคม และวัฒนธรรม เป็นจำนวนมาก เช่น การเป็นดินแดนแหล่งอารยธรรมโบราณคดี จังหวัดขอนแก่นมีสถานที่อันเป็นที่เคารพสักการะของประชาชน เช่น พระธาตุขามแก่น วัดป่าแสงอรุณ มีแหล่งโบราณคดี เช่น บ้านโนนเมือง เป็นแหล่งโบราณคดีสมัยทวารวดีคูเปือย เป็นแหล่งโบราณคดีสมัยขอมโบราณ นอกจากนี้ยังมีหมู่บ้านทอผ้า เช่น หมู่บ้านผ้าไหมชนบท และหมู่บ้านผ้าฝ้ายเมืองเพี้ย (ชุมชนขอนแก่น, 2556) อีกทั้งชาวอีสานยังให้ความสำคัญและนับถือปฏิบัติใน ฮีตสิบสองคองสิบสี่ ทูทางวิถีชีวิต วัฒนธรรม เหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้หอศิลปวัฒนธรรมนำมาเป็นต้นทุนของการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ควรสร้างกลยุทธ์ในการมีส่วนร่วมและมีการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนใกล้เคียงได้มาใช้ประโยชน์ภายในหอศิลปวัฒนธรรมให้มากขึ้นแม้ว่าจะไม่ใช่เป็นการจัดกิจกรรมประเพณีแบบอนุรักษ์นิยมมากๆ แต่ควรแฝงรากวัฒนธรรมอีสานไว้ทุกครั้งของการจัดกิจกรรม

1.2 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1.2.1 การกิจและการบริหารจัดการ

การดำเนินงานของหอนิทรรศการศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นภารกิจที่สอดคล้องและเป็นไปตามปณิธานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คือ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกในส่วนภูมิภาคจัดตั้งขึ้นตามนโยบายของรัฐ และเจตนารมณ์ของประชาชนในภาคเหนือให้เป็นศูนย์กลางทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ท้องถิ่นและประเทศชาติโดยรวม (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. 2556)

มหาวิทยาลัยแห่งนี้เป็นแหล่งสะสม ค้นคว้า วิจัย และถ่ายทอดความรู้ ตามหลักแห่งเสรีภาพทางวิชาการ โดยยึดมั่นในสัจธรรมและคุณธรรม เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ การประยุกต์ เผยแพร่ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม หอนิทรรศการศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อยู่ภายใต้การดูแลของคณะวิจิตรศิลป์ ซึ่งมีแนวทางการดำเนินงานของคณะให้คณะเป็นสถาบันทางศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ให้บริการวิชาการและทำนุบำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้ศิลปวัฒนธรรมของสังคมไทยมีวิวัฒนาการอย่างต่อเนื่อง เป็นพลังการเรียนรู้ทางเลือกของประชาชน ซึ่งแนวคิดของการจัดตั้งหอนิทรรศการศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ขึ้นเพื่อเป็นสถาบันเพื่อการเรียนรู้ “วัฒนธรรมร่วมสมัย” (อุทิศ อติมานะ. 2553) โดยมีวัตถุประสงค์การดำเนินงาน คือ

1. เพื่อเป็นศูนย์กลางดำเนินกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม ทั้งในด้านการจัดนิทรรศการจัดประชุม อบรมสัมมนา อนุรักษ์ ตลอดจนเผยแพร่ความรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรมแก่ชุมชนและสังคมทั่วไปในเขตภาคเหนือ
2. เพื่อสนับสนุนการศึกษาทางด้านศิลปวัฒนธรรมของคณะวิจิตรศิลป์ และสถาบันการศึกษาศิลปะในเขตภาคเหนือ
3. เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการสร้างสรรค์ผลงานศิลปกรรมในรูปแบบต่างๆ ของศิลปินนักวิชาการ นักศึกษาศิลปะ ตลอดจนประชาชนทั่วไป
4. เพื่อทำหน้าที่ติดต่อประสานงานและสร้างความเชื่อมโยงกับสถาบันการศึกษาศิลปะและหน่วยงานศิลปะอื่นๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

5. เพื่อให้บริการข้อมูลข่าวสารทางด้านศิลปวัฒนธรรมแก่ชุมชน
6. เพื่อให้สามารถพึ่งพาตนเองได้โดยใช้พลังทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

ดังนั้นภารกิจของหอนิทรรศการศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จึงมีภารกิจที่มากมายทั้งงานวิชาการ การให้บริการด้านศิลปะและวัฒนธรรมแก่ชุมชน สังคม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงาน และบุคลากรภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง

หอนิทรรศการศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีการบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการเพื่อกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ยังคงอยู่ในสังกัดของคณะวิจิตรศิลป์ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการในปีงบประมาณ กำหนดผู้รับผิดชอบ กำหนดงบประมาณ มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ มีการดำเนินโครงการทางศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้มีบางประเด็นที่ควรให้ความสำคัญ คือ การจัดทำบัญชีคุมรายรับรายจ่ายให้ชัดเจน ยอดคงค้าง รวมทั้งควรจัดประชุมผู้บริหารเพื่อกำหนดแนวทาง/มาตรการในกรณีที่ผู้เช่าใช้สถานที่ที่มีการค้างชำระ ซึ่งหากไม่มีการกำหนดมาตรการใดๆ นั้น ย่อมส่งผลกระทบต่อรายได้มาซึ่งรายได้ของหอนิทรรศการศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในอนาคต

จุดเด่นของหอนิทรรศการฯ คือ การได้ดำเนินกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานภาคเอกชน และภาครัฐซึ่งเป็นหน่วยงานภายนอก ทำให้ได้เครือข่ายการทำงานที่กว้างขวาง ได้เรียนรู้ระบบ วิธีการทำงานสมัยใหม่ ซึ่งจำเป็นมากต่อการบริหารงานในยุคของ Social Network ทั้งนี้ยังคงติดด้วยระเบียบ ระบบทางราชการทำให้การทำงานไม่คล่องตัว ดังนั้น คณะวิจิตรศิลป์ควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงระเบียบระบบการทำงานให้ยืดหยุ่น เพื่อสามารถดำเนินงานกับภาคเอกชนได้สะดวกมากยิ่งขึ้น

ด้านบุคลากรของหอนิทรรศการฯ มีความเป็นมืออาชีพ ควรสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรยังคงทำงานในหอนิทรรศการฯ การฝึกอบรมนักศึกษาเพื่อเรียนรู้งานโดยให้นักศึกษาในคณะวิจิตรศิลป์ มีส่วนร่วมในการเข้ามาฝึกงานการบริหารงาน เพื่อเตรียมการจัดแสดงนิทรรศการทางศิลปะซึ่งจะทำให้ได้ประสบการณ์ตรง และลดปัญหาอัตราค่าจ้างที่ไม่เพียงพอได้

1.2.2 การสร้างเครือข่ายในการดำเนินงาน

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นสถาบันทางการศึกษาชั้นนำของเมืองไทยทำให้การดำเนินงานของหอนิทรรศการฯเป็นที่รู้จักในแวดวงศิลปิน โดยเฉพาะศิลปินในภาคเหนือ อีกทั้งการที่คณะวิจิตรศิลป์ มีโครงการและกิจกรรมส่งเสริมการดำเนินงานการจัดแสดงทางศิลปะและวัฒนธรรมเป็นจำนวนมากและต่อเนื่อง ทำให้มีเครือข่ายการดำเนินงานร่วมกับหอนิทรรศการเป็นจำนวนมาก ทั้งภาคเอกชน และภาครัฐ สิ่งเหล่านี้ทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและประสบผลสำเร็จดังที่กำหนดไว้ สื่อมวลชนในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความสนใจ ทั้งนี้เกิดจากภาพลักษณ์ของหอนิทรรศการฯ ที่นอกจากจะเป็นสถานที่จัดแสดงผลงานศิลปะ วัฒนธรรมที่หลากหลายรูปแบบแล้ว ยังเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายอีกด้วย

1.2.3 ทูตทางชุมชน สังคม และวัฒนธรรม

เมืองเชียงใหม่เป็นเมืองที่มีมรดกทางวัฒนธรรมที่หลากหลายและเป็นรู้จักของนักท่องเที่ยวทั่วโลก ทำให้ทูตทางวัฒนธรรมนี้เป็นข้อได้เปรียบในการดำเนินงานของหอนิทรรศการฯ และด้วยทำเลที่ตั้งของหอนิทรรศการฯ ซึ่งตั้งอยู่บนถนนนิมมานเหมินท์ จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นเส้นทางคมนาคมที่สำคัญของนักท่องเที่ยว ครึ่งหนึ่งของความยาวบนถนนสายนี้ตั้งแต่โรงแรมอมารี รินคำ จนถึงสามแยกหอประชุมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ถือได้ว่าเป็นถนนสายบันเทิงที่สำคัญของเชียงใหม่ มีร้านอาหาร ร้านค้า มากมาย ส่งผลให้มีผู้ชมงาน และร่วมกิจกรรมการแสดงต่างๆ ที่จัดขึ้นในหอนิทรรศการฯ เป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม ยังมีบางส่วนในบริเวณหอนิทรรศการฯ นั้นคือบริเวณลานโล่งของหอนิทรรศการฯที่เป็นเพียงที่จอดรถ ซึ่งทางคณะกรรมการกำลังหาแนวทางจัดการเพื่อให้บริเวณนี้มีชีวิตชีวมากกว่าที่ควรจะเป็น รวมทั้งหอนิทรรศการฯตั้งอยู่ในชุมชนนิมมานเหมินท์ ซึ่งเป็นชุมชนที่มีร้านค้าเกี่ยวกับศิลปะร่วมสมัยเป็นจำนวนมาก มีวิถีชีวิตสอดคล้องกับศิลปวัฒนธรรม มีความเป็นชุมชนร่วมสมัย มีเสน่ห์ในตัวเองซึ่งถือเป็นจุดเด่นของที่ตั้งหอนิทรรศการฯ ที่อยู่ในบริเวณย่านนี้ จะเป็นการส่งเสริมให้การดำเนินกิจกรรมของหอนิทรรศการฯ เป็นไปด้วยความราบรื่นและประสบผลสำเร็จ

จากสภาพการจัดดำเนินการและรูปแบบการจัดการของหอศิลป์และวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย ขอนแก่นและมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าการจัดการหอศิลป์และวัฒนธรรมทั้งสองแห่ง มีลักษณะการดำเนินงานที่ไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ

1) **ภารกิจและการบริหารจัดการ** หอศิลป์และวัฒนธรรมทั้งสองแห่งมีโครงสร้างการบริหารที่อยู่ภายใต้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรม โดยอธิการบดีได้มอบอำนาจให้ผู้บริหารลำดับรองลงมาเป็นผู้ดูแลและมีคณะกรรมการที่แต่งตั้งจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันบริหารงาน คือ หอศิลป์วัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น สังกัดสำนักวัฒนธรรม ซึ่งมีรองอธิการบดีฝ่ายศิลปวัฒนธรรม เป็นผู้กำกับดูแล ส่วน หอนิทรรศการศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัย เชียงใหม่ สังกัดคณะจิตรศิลป์ ซึ่งมีคณบดีคณะจิตรศิลป์ เป็นผู้กำกับดูแล นอกจากนี้ หอศิลป์และวัฒนธรรมทั้งสองแห่ง ต่างมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีมีกิจกรรมภายในที่ดำเนินการเองและการให้บริการเข้าใช้อาคารสถานที่ โดยรายได้จากการให้บริการเข้าใช้สถานที่จะนำส่งให้หน่วยงานต้นสังกัดและมีระเบียบการเบิกจ่ายเงินของมหาวิทยาลัย

2) **การสร้างเครือข่ายในการดำเนินงาน** หอศิลป์และวัฒนธรรมทั้งสองแห่ง มีเครือข่ายร่วมดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรม ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ซึ่งเครือข่ายความร่วมมือภายนอกมหาวิทยาลัย จะเป็นเครือข่ายศิลปินและหน่วยงานภาครัฐและภาค เอกชน เป็นผลให้มีกิจกรรมจำนวนมากและเกิดความร่วมมือในวงกว้างอีกด้วย และ

3) **ทุนทางชุมชน สังคม และวัฒนธรรม** หอศิลป์และวัฒนธรรมทั้งสองแห่ง มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับภารกิจการทำงานบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของสถาบันอุดมศึกษา โดยอาศัยทุนทางชุมชน สังคม และวัฒนธรรมที่มีอยู่ตามลักษณะวัฒนธรรมของท้องถิ่น ภูมิภาค ซึ่งมีส่วนส่งเสริมและเอื้ออำนวยให้การดำเนินงานของหอศิลป์และวัฒนธรรมแต่ละแห่งดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จึงอาจกล่าวได้ว่า การบริหารจัดการหอศิลป์และวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัยของรัฐทั้งสองภูมิภาค ต่างมีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักการทั้งการวางแผน การจัด

องค์กร การจัดการบุคคล การจัดงบประมาณ เพื่อให้เกิดโครงการ/กิจกรรมความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยที่ยังคงรักษาอัตลักษณ์ ขนบธรรมเนียม ประเพณีท้องถิ่นได้อย่างงดงาม

2. รูปแบบและแนวทางในการบริหารจัดการหอศิลปะและวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับคณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานกับการบริหารจัดการหอศิลปะวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น และหอศิลปกรรมศาสตร์วัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผู้วิจัยสามารถนำเสนอแนวทางในการบริหารจัดการหอศิลปะและวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับคณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดังนี้

1. **โครงสร้างการบริหาร :** การบริหารจัดการหอศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โครงสร้างการบริหารควรอยู่ภายในกำกับดูแลของหน่วยงาน/คณะบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจและมีประสบการณ์ด้านศิลปะและวัฒนธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโบมาร์ (Bomar. 2012) ที่พบว่า ผู้นำ/ผู้บริหารพิพิธภัณฑสถานควรมีทักษะและความรู้ที่สัมพันธ์กับมิติการบริหารจัดการพิพิธภัณฑสถานทั้งในเรื่องของการสะสมและการบำรุงรักษาสิ่งของต่างๆ ที่มีอยู่ในพิพิธภัณฑสถาน นอกจากนี้หน่วยงานควรมีอำนาจการบริหารและการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการดำเนินงานของหอศิลปะและวัฒนธรรมดำเนินไปได้อย่างเป็นอิสระ ทั้งนี้ยังคงเป็นไปตามระเบียบการบริหารจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ซึ่งอาจจะมีตัวแทนของมหาวิทยาลัยเข้ามาเป็นคณะกรรมการการบริหารงานหอศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒด้วย ถือเป็นการบริหารเงินรายได้ในเชิงวิชาการ ที่พร้อมรับการก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐต่อไป

2. **การจัดทำระบบและกลไกเพื่อการบริหารงาน :** หอศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ควรมีการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยจะต้องมีการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารงานหอศิลปะและวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นระยะและมีความต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบผลการพัฒนาการบริหารงานของหน่วยงาน ถือเป็นเครื่องมือหนึ่งในกำกับดูแลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเฉิน (Chen, 2004) ที่พบว่า ทักษะของการบริหารงานพิพิธภัณฑ์เป็นสิ่งสำคัญของการเป็นมืออาชีพในการบริหารพิพิธภัณฑ์ทางศิลปะ รวมถึงการสื่อสารและการบริหารจัดการอีกด้วย

3. การสร้างภาพลักษณ์ของหน่วยงาน : หอศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ควรทำการวิเคราะห์หาจุดเด่น หรือภาพลักษณ์ของชุมชนในที่ตั้ง เพื่อเปิดพื้นที่ให้ชุมชนมาใช้ประโยชน์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ทางศิลปวัฒนธรรม ที่สำคัญคือควรมีการกำหนดกลยุทธ์ให้หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมาใช้พื้นที่ในหอศิลปะและวัฒนธรรมให้มากยิ่งขึ้น

4. การบริหารสื่อเทคโนโลยีและสารสนเทศ : หอศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ควรจะดำเนินการในเรื่องการบริหารสื่อเทคโนโลยีและสารสนเทศอย่างเป็นรูปธรรมและมีการกำหนดผู้ดูแลรับผิดชอบเพื่อให้การบริหารหอศิลปะและวัฒนธรรมมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของลินน์ (Lehn, 2005) ที่พบว่า ผู้บริหารพิพิธภัณฑ์คาดว่าเทคโนโลยีจะช่วยเพิ่มจำนวนผู้มาเข้าชมพิพิธภัณฑ์ ตลอดจนช่วยดึงดูดให้ผู้สนใจมาเข้าชมพิพิธภัณฑ์มากขึ้น นอกจากนี้งานวิจัยของเย และหลิน (Yeh & Lin, 2005) ยังพบว่าพิพิธภัณฑ์ส่วนใหญ่ดำเนินการเพิ่มเติมข้อมูลหน้าโฮมเพจอย่างน้อย 1 ครั้งต่อเดือน สิ่งเหล่านี้ถือเป็นการบริหารสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการแหล่งการเรียนรู้ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ : กรณีศึกษาหอศิลปะและวัฒนธรรม” ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์การที่เกี่ยวข้องกับศิลปะและวัฒนธรรม
2. หน่วยงาน/องค์การของรัฐมีแนวทางการบริหารจัดการหอศิลปะและวัฒนธรรม ถือเป็นส่งเสริมการดำเนินการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้ทั่วถึง และพอเพียงแก่ประชาชน

งานวิจัยที่คาดว่าจะดำเนินการต่อไป

ควรสนับสนุนงบประมาณเพื่อศึกษาวิจัยการจัดการหอศิลปะและวัฒนธรรม ในสถาบันอุดมศึกษาอีกสองแห่งคือ มหาวิทยาลัยทักษิณ และมหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนในการกำหนดแนวทาง/รูปแบบการบริหารจัดการหอศิลปะและวัฒนธรรม ของคณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- ชุมชนขอนแก่น. (2556). แหล่งท่องเที่ยวในขอนแก่น. สืบค้นเมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2556, จาก http://www.khonkaenlink.info/khonkaen_info/tour/.
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2556). ประวัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น. สืบค้นเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2556, จาก <http://www.kku.ac.th/aboutkku/?topic=4&l=th>.
- มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (2556). ปณิธาน/วิสัยทัศน์/พันธกิจของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่. สืบค้นเมื่อ วันที่ 1 พฤศจิกายน 2556, จาก http://www.cmu.ac.th/info_desc.php?id=2.
- สำนักวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2555). ความเป็นมาของ “สำนักวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น”. สืบค้นเมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2555, จาก http://cac.kku.ac.th/index.php?option=com_content&
- ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๒ กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๙

- อุทิศ อติมานะ. (2553). **ทอнительรศการศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.**
- Bomar, William Frank. (2012). **Graduate museum studies curricula: Meeting the needs of the field.** Dissertation. Ph.D.: Education. Ann Arbor: The University of Alabama.
- Chen, Yi-Chien. (2004). **Educating art museum professionals: The current state of museum studies programs in the United States.** Dissertation. Ph.D.: Art Education. Florida: The Florida State University.
- Lehn, Dirk Vom. (2005). “Accounting for new technology in museum exhibition” in **International Journal of Arts Management. 7(3):** 11-21. Montreal: Management International.
- Yeh, Jin-Tsann and Lin, Chyong-Ling. (2005). “Museum marketing and strategy : Directors’ perception and belief” in **Journal of American Academy of Business, Cambridge. 6(2):** 279-284. Hollywood: Journal of American Academy of Business.