

การพัฒนาการจัดการ ศิลปวัฒนธรรม กรณีศึกษา โครงการอบรมการจัดการ ศิลปวัฒนธรรม หอศิลปวัฒนธรรม แห่งกรุงเทพมหานคร 2566

อนิวัฒน์ ทองสีดา¹
วรฉัตร วาทะพุกกณะ²

รับบทความ: 3 พฤษภาคม 2567 / แก้ไข: 16 สิงหาคม 2567 / ตอรับตีพิมพ์: 21 สิงหาคม 2567

<https://doi.org/10.69598/sbjfa270229>

¹ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาศิลปศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, e-mail. aniwat.to@bsru.ac.th

²ฝ่ายการศึกษา หอศิลปวัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร, e-mail. vorachat@bacc.ac.th

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอผลการวิเคราะห์การพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรมของโครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม หอศิลปวัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร (BACC Training of Art Manager 2023: TAM#5) และเพื่อนำเสนอกระบวนการพัฒนาทักษะด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรมสำหรับองค์กรต่าง ๆ ที่สนใจกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน โดยการวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาร่วมกับแนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม (Bloom's Taxonomy) ผ่านการสังเคราะห์เนื้อหาและรูปแบบกิจกรรม นำไปเปรียบเทียบกับกระบวนการทางปัญญา ผลการวิเคราะห์นำไปสู่รูปแบบการพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรมที่ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้ 1) ปัจจัยนำเข้าการพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีปัจจัยนำเข้าที่มีคุณภาพเช่นกัน ประกอบด้วยผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่มีคุณภาพ วิทยากรที่มีประสบการณ์ และเนื้อหาและกิจกรรมที่เหมาะสมที่มีการจัดลำดับการเรียนรู้จากระดับพื้นฐานไประดับสูง 2) กระบวนการควรจัดลำดับการเรียนรู้ตามระดับขั้นของกระบวนการพัฒนาทางปัญญา เริ่มต้นจากการสร้างความรู้ความเข้าใจในขั้นจดจำและเข้าใจ พัฒนาไปสู่การนำองค์ความรู้ที่ได้รับมาทดลองใช้ในขั้นการประยุกต์และวิเคราะห์ ซึ่งเป็นฐานคิดในการประเมินคุณค่า นำไปสู่การสร้างสรรค์อย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) ผลลัพธ์การเรียนรู้เป็นเป้าหมายสำคัญที่ผู้จัดกิจกรรมจะต้องกำหนดขึ้น เพื่อสร้างรูปแบบกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ต้องการ อาจแบ่งออกเป็นผลผลิตที่ได้จากกิจกรรมและผลลัพธ์เกิดขึ้นกับผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคน โดยออกแบบกิจกรรมในรูปแบบย้อนกลับ (Backward Design) นอกจากนี้ยังพบว่า โครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม ยังขาดการส่งเสริมความเข้าใจเรื่องการวัดและประเมินผลโครงการ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการเป็นนักจัดการศิลปวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพสูง ผู้เขียนจึงขอเสนอให้เพิ่มเติมกิจกรรมการประเมินค่าให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนได้ศึกษาวิธีการวัดประเมินผลโครงการจากกรณีศึกษาต่าง ๆ

คำสำคัญ: พัฒนานักจัดการศิลปวัฒนธรรม / การจัดการศิลปวัฒนธรรม / หอศิลปวัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร / ทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม / กระบวนการทางปัญญา

วิธีอ้างอิง

อนิวัฒน์ ทองสีดา และ วรฉัตร วาทะพุทกณะ. (2567). การพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรม กรณีศึกษาโครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม หอศิลปวัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร 2566. *วารสารศิลป์ พีระศรี*, 12(2), 113-144. <https://doi.org/10.69598/sbj-fa270229>



© 2567 ลิขสิทธิ์ โดย ผู้เขียน สาธารณะชนสามารถนำบทความไปใช้ได้ภายใต้สัญญาอนุญาตครีเอทีฟคอมมอนส์แบบแสดงที่มา-ไม่ใช้เพื่อการค้า-ไม่แก้ไขตัดแปลง (CC BY-NC-ND 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Development of Arts and Culture Management Personnel: A Case Study of BACC's Art Manager Training 2023

Aniwat Tongseeda¹
Vorachat Vadabukkana²

Received: May 3, 2024 / Revised: August 16, 2024 / Accepted: August 21, 2024

<https://doi.org/10.69598/sbjfa270229>

¹ Assistant Professor, Art Education Program, Faculty of Education, Bansomdejchaopraya Rajabhat University, e-mail. aniwat.to@bsru.ac.th

² Art Educator, Bangkok Art and Culture Centre, e-mail. vorachat@bacc.ac.th

Abstract

This article aims to present the results of an analysis on the development of arts and culture management skills in the BACC Training of Art Managers 2023, as well as the process of developing skills in arts and culture management for organizations interested in developing sustainable human resources in this field. The study analyzes the development process in conjunction with Bloom's Taxonomy by synthesizing content and activity formats, and compares this with the development of intellectual processes. The analysis leads to a model for the development of arts and culture management professionals, consisting of three key components: 1) Input Factors: To develop effective arts and culture managers, quality input factors are essential. These include high-quality participants, experienced lecturers, and appropriate content and activities, with a clear learning progression from basic to advanced levels. 2) Process: Learning should be structured according to the stages of intellectual development. This starts with creating knowledge and understanding at the remembering and understanding stages, progressing to applying and analyzing knowledge in the application and analysis stages, which form the foundation for evaluation and creative thinking. 3) Learning Outcomes: These are critical goals that event organizers must set to create activity formats that promote desired learning outcomes. These can be divided into two categories: the products obtained from activities and the outcomes achieved by each participant, using a backward design approach. The study also found that the training program for arts and culture management personnel lacks sufficient emphasis on project measurement and evaluation, an essential factor for cultivating highly effective arts and culture managers. The author proposes adding evaluation activities for all participants to study methods for measuring and evaluating projects, drawing on case studies from various projects.

Keywords: Develop Art and Culture Managers / Art and Culture Managers / Bangkok Art and Culture Centre / Bloom Taxonomy / Cognitive Process

Citation

Tongseeda, A. & Vadabukkana, V. (2024). Development of Arts and Culture Management Personnel Case Study: BACC Training of Art Manager 2023. *Silpa Bhirasri (Journal of Fine Arts)*, 12(2), 113-144. <https://doi.org/10.69598/sbjfa270229>



© 2024 by the author(s).. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-Non Commercial-No Derivatives License (CC BY-NC-ND 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

บทนำ

ศิลปวัฒนธรรมเป็นผลผลิตจากการสร้างสรรค์ของมนุษย์ ที่สะท้อนถึงภูมิปัญญา ความเชื่อ ค่านิยม และแบบแผนการดำรงชีวิต มีการถ่ายทอดต่อกันมาเป็นประเพณี อาจเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งศิลปวัฒนธรรมเกิดจากความหลากหลายและบริบทของพื้นที่ที่แตกต่างกัน ทั้งในระดับชาติ ไปจนถึงระดับท้องถิ่น นำไปสู่คุณค่าทางประวัติศาสตร์ ความงาม เศรษฐกิจและสังคม ศิลปวัฒนธรรมจึงเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศ และในขณะเดียวกัน ศิลปวัฒนธรรมยังถือเป็นสินทรัพย์ และกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจสร้างสรรค์

การศึกษาการขับเคลื่อนงานศิลปวัฒนธรรมในบริบทของสังคมไทย พบปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการพัฒนางานด้านศิลปวัฒนธรรมไทย ประกอบด้วย 1) การนิยามความหมายของคำว่าศิลปวัฒนธรรมที่จำกัดอยู่กับชุดวาทกรรมเพียงชุดเดียว 2) องค์กรภาครัฐหรือหน่วยงานที่มีอำนาจในการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนา ได้แก่ การจำกัดพื้นที่ความรู้ของระบบการศึกษาไทยที่ผลิตซ้ำอยู่กับชุดความรู้ที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ การไม่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐอย่างจริงจังและต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง และการไม่มีพื้นที่สำหรับขับเคลื่อนผลงานด้านศิลปวัฒนธรรม 3) การบริหารจัดการ ได้แก่ การนำเสนอผลงานของศิลปินไม่มีความน่าสนใจ และการแทรกแซงทางการเมือง หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน 4) บริบททางสังคมวัฒนธรรมไม่ได้เอื้อให้เด็ก เยาวชนและคนในสังคมเรียนรู้เรื่องใกล้ตัว และผลงานไม่ได้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิตของผู้คนและบริบททางสังคม 5) ศิลปินผู้สร้างสรรค์ขาดทักษะด้านการบริหารจัดการ และผลงานที่นำเสนอเข้าถึงได้ยาก (เชาวน์มนัส ประภักดิ์, 2564 : 57) ภายใต้ปัญหาและอุปสรรคที่กล่าวมาข้างต้น แสดงถึงความต้องการการสนับสนุนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อการสร้างการรับรู้และความเข้าใจถึงคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม ที่จะนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งในปัจจุบันบุคลากรที่จะเข้ามาทำหน้าที่ขับเคลื่อนในเชิงการจัดการศิลปวัฒนธรรม ยังมีจำนวนน้อย หากเทียบกับความต้องการ และความหลากหลายของศิลปวัฒนธรรมในประเทศ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรม จึงถือเป็นเรื่องจำเป็นและเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการให้เกิดเป็นรากฐานและเครือข่ายสำคัญในการขับเคลื่อนศิลปวัฒนธรรมของประเทศ ทำให้เกิดเป็นต้นทุนทางวัฒนธรรม ที่สร้างสรรค์สิ่งใหม่ไปสู่การสร้างความแตกต่าง ส่งผลต่อการสร้างมูลค่า และการสร้างคุณค่าในที่สุด (ธัชภรณ์ ศรีเมือง, 2561 : 74)

การพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรม จึงเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนศิลปวัฒนธรรมของประเทศไทยไปสู่ความเจริญก้าวหน้าของโลกในศตวรรษที่ 21 ผู้เขียนจึงดำเนินการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรม ของหอศิลปวัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร องค์กรที่มีพันธกิจหลักในการส่งเสริมการเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย โดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีทางการศึกษา และนำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้องค์กร และผู้ที่สนใจได้ศึกษา รวมทั้งนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรมต่อไป

เนื้อหา

ศิลปะ หมายถึง ความงาม คุณค่าของความงามงาม หรือผลงานของมนุษย์ที่มีจุดมุ่งหมาย เพื่อการสร้างสรรค์และแสดงออกถึงความงาม ตอบสนองความต้องการทางด้านจิตใจของมนุษย์ ใ้มนุษย์มีอารมณ์เพลิดเพลินและมีความสุขในชีวิตภายใต้บริบทแวดล้อมทางสังคม

วัฒนธรรม หมายถึง ความดี ความงาม ความเจริญในชีวิตมนุษย์ ซึ่งปรากฏเป็นรูปต่าง ๆ เช่น ภาษา ขนบ ธรรมเนียม ประเพณี ศิลปวิทยาการ ความเชื่อ การศาสนา เป็นต้น และได้ถ่ายทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปยังรุ่นหลังต่อไปจนถึงปัจจุบัน วัฒนธรรมเป็นวิถีชีวิตของบุคคลในสังคมที่ได้สั่งสม เลือกรร ปรับปรุง แก้ไขให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และรักษาไว้ให้เจริญงอกงาม ใช้เป็นแนวทางการอยู่ร่วมกันของสังคม มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง สร้างสรรค์ให้เจริญงอกงาม โดยสืบทอดจากมรดกวัฒนธรรมในอดีต หรืออาจจะรับเอาสิ่งที่เผยแพร่จากสังคมอื่น ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม และทำให้สมาชิกยอมรับ เกิดความนิยม และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น วัฒนธรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดชนชาติ ชุมชนสังคม และเผ่าพันธุ์มนุษย์ บ่งบอกถึงเอกลักษณ์และวิถีชีวิตของตนเอง บ่งบอกถึงรากเหง้าพื้นฐานของความเป็นชาติ สืบทอดจากบรรพบุรุษ ตั้งแต่อดีตกาล มีคุณค่าที่ต้องอนุรักษ์ นอกจากนี้ยังเป็นหลักฐานที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา ค้นคว้า วิจัย เพื่อการเผยแพร่การสืบทอดและนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต อันนำไปสู่การพัฒนาสังคมเศรษฐกิจที่ยั่งยืน (อารักษ์ สังหิตกุล, 2544 : 6-8)

ศิลปวัฒนธรรมจึงหมายถึงความเจริญในชีวิตมนุษย์ที่แสดงออกผ่านผลงานของมนุษย์ที่มีจุดมุ่งหมาย อย่างสร้างสรรค์ ตอบสนองความต้องการทางด้านจิตใจของมนุษย์ ใ้มนุษย์มีอารมณ์เพลิดเพลินและมีความสุขในชีวิตภายใต้บริบทแวดล้อมทางสังคม ซึ่งในปัจจุบันศิลปวัฒนธรรมได้รับการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงรูปแบบไปตามความเจริญทางเทคโนโลยีและสังคม เห็นได้อย่างชัดเจนจากผลงานศิลปะ ที่สร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี และเครื่องมือที่แตกต่างไปจากค่านิยม และความเชื่อแบบดั้งเดิม ศิลปวัฒนธรรมในปัจจุบันจึงมิได้หยุดอยู่กับที่ แต่เกิดกระบวนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ นำไปสู่แนวคิดในการจัดการศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้ศิลปวัฒนธรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิต สังคมและเศรษฐกิจให้ยั่งยืนอย่างแท้จริง ภายใต้นโยบายการจัดการทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่เน้นมูลค่าในเชิงเศรษฐกิจมากขึ้น

ปัจจุบันศิลปวัฒนธรรมมีความหมายที่กว้างและหลากหลาย โดยแสดงให้เห็นถึงมิติเชิงปัจเจกในฐานะที่เป็นเครื่องมือสร้างอัตลักษณ์ผ่านภาษา การแต่งกาย ประเพณี วิถีชีวิต และที่อยู่อาศัย มิติในเชิงสังคมที่เชื่อมโยงกลุ่มคนที่มีทั้งความเหมือน และแตกต่างให้อยู่ร่วมกันอย่างสันติ ยอมรับและเคารพในความแตกต่างซึ่งกันและกัน นำไปสู่มิติเชิงนโยบายและการบริหารจัดการทางศิลปวัฒนธรรมเพื่อความยั่งยืน การจัดการศิลปวัฒนธรรม จึงเป็นการบูรณาการทั้งศาสตร์และศิลป์ โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรและองค์กรทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม ตระหนักถึงความสำคัญอย่างรอบด้าน ทั้งในเชิงอนุรักษ์และพัฒนาต่อยอด

ทำให้สามารถรักษา ส่งเสริม และพัฒนางานศิลปวัฒนธรรมให้ดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณค่าในยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ซึ่งจะต้องให้ความสำคัญกับองค์ความรู้ 3 ด้านหลัก คือ องค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม องค์ความรู้ด้านการจัดการ และองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม (คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2562: 6)

การจัดการศิลปะ

การจัดการศิลปะ เกิดขึ้นจากประสบการณ์ขององค์กรศิลปะในสหรัฐอเมริกาช่วงทศวรรษ 1960 เป็นกิจกรรมการพัฒนาและสนับสนุนองค์กรศิลปะที่ไม่แสวงหาผลกำไรที่ดำเนินงานในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ การจัดการศิลปะเป็นการนำเอาหลักการด้านการจัดการมาประยุกต์ใช้ คือ การวางแผน การจัดระเบียบ การกำกับดูแล และการควบคุม เพื่ออำนวยความสะดวกในการผลิต การจัดแสดงผลงานศิลปะ และการนำเสนอผลงานของศิลปินแก่ผู้ชม โดยอาศัยกระบวนการสร้างสรรค์เพื่อการสื่อสารแก่ผู้ชม (Tavkhelidze, 2019)

การจัดการศิลปะประกอบด้วยกิจกรรมทางวิชาชีพที่หลากหลาย ซึ่งเป็นการประสานงาน และเป็นการสนับสนุนด้านธุรกิจขององค์กรศิลปวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไรและภาครัฐ การจัดการศิลปะสามารถสร้างและเชื่อมโยง "งานศิลปะ" กับผู้คน สิ่งของ และรายได้ที่จำเป็นต่อการเติบโตใน "โลกศิลปะ" การจัดการศิลปะยังรวมเอาทักษะและความสามารถในการสร้างชุมชน การเป็นพลเมือง การร่วมงานกันสร้างสรรค์ และนโยบายสาธารณะ นอกจากนี้ การจัดการศิลปวัฒนธรรม ยังเป็นแนวทางปฏิบัติที่มัก ถูกกำหนดให้เป็นกระบวนการในการจัดการ ควบคุมสิ่งของหรือผู้คน หรือเป็นเส้นทางในการบรรลุเป้าหมาย และภารกิจต่าง ๆ อย่างเหมาะสม โดยการประยุกต์ใช้ความคิด ความเชื่อ หรือวิธีการ ซึ่งการฝึกฝนให้ประสบความสำเร็จต้องใช้ทฤษฎีร่วมกับการลงมือปฏิบัติจริง

การจัดการศิลปะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ของมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นผลงานใหม่ที่กำลังถูกสร้างและจัดแสดง หรือสิ่งประดิษฐ์จากอดีตที่เราต้องการแบ่งปันกับผู้ชมในพิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ หรือในพื้นที่สาธารณะ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เกี่ยวข้องกับผู้คน สิ่งของ และเงิน การจัดการศิลปะจึงเป็นระบบนิเวศที่ซับซ้อนที่จำเป็นต้องปฏิบัติการจัดการตั้งแต่แรก และยังต้องทำให้งานนั้นเข้าถึงผู้คนได้ด้วย ผ่านการจัดระเบียบ และประสานงาน การจัดการงบประมาณจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเพื่อให้สามารถใช้จ่ายสำหรับการจัดหาสิ่งของ อุปกรณ์ เครื่องมือ พื้นที่ บุคลากรที่มีประสบการณ์ กำลังแรงงาน ผู้คนอยู่ในทุกขั้นตอนของการประสานงานและร่วมมือกันในกิจกรรมการจัดการศิลปะเพื่อนำผลงานมาสู่โลกทำให้ผลงานศิลปะกลายเป็นโลกศิลปะ ดังนั้นคำสำคัญของการจัดการศิลปะ คือ “รวบรวม” และ “สร้างความเคลื่อนไหว” (Taylor, n.d.)

ทักษะด้านการจัดการศิลปะ

การจัดการศิลปะ มุ่งเน้นไปที่การลงมือปฏิบัติ แต่แท้จริงแล้วทักษะการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยส่งเสริมให้สามารถบริหารจัดการต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี การเป็นผู้นำจึงต้องรู้วิธีจูงใจผู้อื่นในทางบวก มีพฤติกรรมต้นแบบ สร้างการมีส่วนร่วมอย่างรับผิดชอบ และสามารถตัดสินใจในเรื่องที่ยากลำบากและ ในช่วงเวลาที่ท้าทายได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้การจัดการศิลปะที่ดี ต้องอาศัยทักษะที่หลากหลายในการจัดการสิ่งต่าง ๆ (Foster, 2023: 119) ดังนี้

1. จัดระเบียบ (Stay organized)
2. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Communicate effectively)
3. การแก้ไขปัญหา (Problem-solve)
4. มีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานภายในงบประมาณ รวมทั้งการจัดหางบประมาณ (Understand and work within budgets, sometimes creating budgets)
5. สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ ภายใต้เงื่อนไขและระยะเวลาที่กำหนด (Work well with others to manage deadlines and tasks)
6. สามารถกำกับ ดูแล และการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน (Supervise or guide other staff)

ทักษะด้านการจัดการศิลปะที่กล่าวในขั้นต้น เป็นพื้นฐานสำคัญของการจัดการศิลปะ รวมทั้งคุณสมบัติพื้นฐานของนักจัดการศิลปะที่ดี ซึ่งนอกจากการมีทักษะด้านการจัดการศิลปะแล้ว จำเป็นต้องเรียนรู้กระบวนการจัดการศิลปะ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการโครงการ หรือกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถสร้างการพัฒนาระบบนิเวศทางศิลปวัฒนธรรมได้อย่างยั่งยืน

กระบวนการจัดการศิลปะ

กระบวนการจัดการ เป็นหัวใจหลักในการจัดการศิลปะ ซึ่งต้องอาศัยประสบการณ์ และทักษะที่จำเป็น ต่อการบริหารจัดการต่าง ๆ ซึ่งสิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ ความสำเร็จของการจัดการศิลปะอย่างสร้างสรรค์ นั้น ไม่สามารถดำเนินการได้เพียงลำพัง แต่ต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้คนที่มีความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน นักจัดการศิลปะ จึงต้องใช้การประสานงานที่มีประสิทธิภาพเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการจัดการศิลปะ ซึ่งประกอบด้วย 4 หน้าที่หลัก (Bateman et al., 2018) ดังนี้

1. **การวางแผน (Planning)** หน้าที่แรกของการจัดการเป็นความท้าทายที่จะต้องตัดสินใจว่า จะต้องทำอะไร จากการตั้งเป้าหมายที่ต้องการทำให้สำเร็จ จากนั้นจึงกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อให้บรรลุผลทั้งหมด การวางแผนเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ การจัดลำดับความสำคัญ และให้ทุกคนมีจุดสนใจร่วมกัน ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ จินตนาการ และความเต็มใจที่จะยอมรับความเสี่ยง นอกจากนี้การวางแผนยังสามารถดำเนินการได้หลายประเภท อาจเป็นแผนระยะสั้น ระยะยาวขึ้นอยู่กับขนาด และขอบเขตของ

งานต่าง ๆ ซึ่งหน้าที่สำคัญของ นักจัดการศิลปะคือ การมองหาปัจจัยที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. **การจัดระเบียบ (Organization)** เป็นกระบวนการในการพัฒนาแผนงานที่ได้กำหนดไว้ให้เป็นแนวทางปฏิบัติ จัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกัน สร้างกำหนดการและงบประมาณ วิเคราะห์ประมาณ จำนวนความต้องการของทรัพยากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และมอบหมายงานให้กับแต่ละฝ่ายที่รับผิดชอบงานต่าง ๆ ตามความเชี่ยวชาญของงานนั้น ๆ

3. **การเป็นผู้นำ (Leading)** หน้าที่ของการเป็นผู้นำ จะต้องสื่อสารกับศิลปินและผู้ร่วมงานถึงวัตถุประสงค์ และคุณค่าของสิ่งที่กำลังดำเนินการอยู่ ซึ่งอาจเป็นเทศกาล กิจกรรม นิทรรศการ ฯลฯ และสร้างแรงบันดาลใจ ให้ผู้ร่วมงานสามารถสร้างสรรค์ผลงานให้ดีที่สุด รวมทั้งสร้างความไว้วางใจ และช่วยให้ผู้คนภายในและภายนอกองค์กรเห็นความสำคัญของการทำงาน ซึ่งการเป็นผู้นำทางศิลปะที่มีประสิทธิภาพสูงสามารถปรับรูปแบบความเป็นผู้นำให้เข้ากับผู้คนและโครงการต่าง ๆ ได้อย่างหลากหลาย ยืดหยุ่น และมีไหวพริบ

4. **การควบคุม (Controlling)** เป็นกระบวนการติดตามตรวจสอบ วิธีการทำงาน โดยตรวจสอบว่าบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และเกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการหรือไม่ และหากเกิดปัญหาต้องดำเนินการแก้ไขอย่างไร นักจัดการศิลปะจะมองหาโอกาส และช่องทางในการพัฒนาการทำงานต่าง ๆ ให้ส่งเสริมต่อการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งอาจต้องกลับไปทบทวนแผนการดำเนินการ การจัดระเบียบ และการเป็นผู้นำอีกครั้ง

จากหน้าที่สำคัญของกระบวนการจัดการศิลปะ ทำให้เห็นถึงคุณสมบัติที่สำคัญของการปฏิบัติหน้าที่ นักจัดการศิลปะ ที่ต้องมีความรู้ ประสบการณ์ และมีความยืดหยุ่นในการจัดการสิ่งต่าง ๆ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของการสร้างสรรค์งานที่กำหนดไว้ และเพื่อให้เข้าใจหลักการสำคัญของกระบวนการจัดการศิลปะ จึงขอเสนอสาระสำคัญของหน้าที่นักจัดการศิลปะ ไว้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1

หน้าที่สำคัญของการจัดการศิลปะ

Planning	Organizing	Leading	Controlling
Plans Daily, Weekly, Monthly, Quarterly, Yearly, Long Term Typical activities: • Assess current situations • Develop future scenarios • Formulate goals, objectives, and tactics Develop strategies Planning units • Programming • Events • Education • Finance • Marketing, PR, Media • Fundraising	Organizational design • Create adaptable structure • Optimize vertical and horizontal communication and workflows • Align people with the needed skills to the types of projects and events being produced Operation & culture • Create operating systems that reflect the values and priorities of planning initiatives • Promote and cultivate a positive ongoing organizational culture	Mobilize people & resources • Effectively communicate the mission, vision, and values of the organization • Inspire, guide, and reward people • Create trust among leaders and followers • Motivate and communicate across departments and within teams • Hire, train, and reward staff and volunteers • Deploy plans successfully and manage organizational culture	Monitor, adapt & adjust • Monitor systems designed to ensure processes and programs are functioning effectively in support of the mission • Continuous adjustment of plans (strategic, programmatic, etc.) based on an assessment of outcomes • Provide timely budget and financial reports to support decision making • Ensure the organization complies with legal systems and regulations

หมายเหตุ, จาก *Management and the Arts*, (p.22), by W. J. Byrnes, 2022, Copyright 2022 by Routledge

อย่างไรก็ตาม การจัดการศิลปะของแต่ละพื้นที่ สามารถปรับเปลี่ยนรายละเอียดของกระบวนการได้ ภายใต้บริบทและความต้องการของพื้นที่ เพื่อให้สามารถยกระดับการจัดการศิลปะ ไปสู่การพัฒนาเชิงสังคม ในวงกว้าง เพราะแท้จริงแล้วเป้าหมายที่สำคัญที่สุดของการจัดการศิลปะคือ การพัฒนาสังคมที่สร้างการมีส่วนร่วมอย่างรับผิดชอบ โดยอาศัยกระบวนการพัฒนา และการใช้ศิลปวัฒนธรรมเป็นเครื่องมือสำคัญ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาบุคลากรที่มีทักษะด้านการจัดการต่าง ๆ เข้ามาเป็นทรัพยากรบุคคลในการขับเคลื่อนงานการจัดการศิลปวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง จึงจะทำให้การจัดการศิลปวัฒนธรรมเกิดความยั่งยืนอย่างแท้จริง

ทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม

เบนยามิน บลูม (Benjamin S. Bloom, 1913-1999) นักการศึกษาชาวอเมริกันกล่าวว่า การเรียนรู้หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากเดิมไปสู่พฤติกรรมใหม่ที่ค่อนข้างถาวร และพฤติกรรมใหม่นี้เป็นผล มาจากประสบการณ์หรือการฝึกฝน มิใช่เป็นผลจากการตอบสนองตามธรรมชาติหรือสัญชาตญาณ วุฒิภาวะ หรือความบังเอิญ พฤติกรรมที่เปลี่ยนไปจะต้องเปลี่ยนไปอย่างค่อนข้างถาวร จึงจะถือว่าเป็นการเรียนรู้ขึ้น หากเป็น การเปลี่ยนแปลงชั่วคราวก็ยังไม่ถือว่าเป็นการเรียนรู้หากบุคคลเกิดการเรียนรู้ จะเกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงทางด้านความรู้ความเข้าใจ และความคิด (Cognitive Domain) หมายถึง การเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาสาระใหม่ ก็จะทำให้ผู้เรียนเกิดความรู้ความเข้าใจสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ได้มากขึ้น เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสมอง

2. การเปลี่ยนแปลงทางด้านอารมณ์ความรู้สึก ทศนคติค่านิยม (Affective Domain) หมายถึง เมื่อบุคคลได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ก็ทำให้ผู้เรียนเกิดความรู้สึกทางด้านจิตใจ ความเชื่อ ความสนใจ

3. ความเปลี่ยนแปลงทางด้านร่างกาย (Psychomotor Domain) หมายถึง การที่บุคคลเกิดการเรียนรู้ ทั้งในด้านความคิด ความเข้าใจ และเกิดความรู้สึกนึกคิด ค่านิยม ความสนใจ แล้วนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปปฏิบัติ จึงทำให้เกิดทักษะและความชำนาญมากขึ้น เช่น การใช้มือ การใช้ร่างกาย เป็นต้น

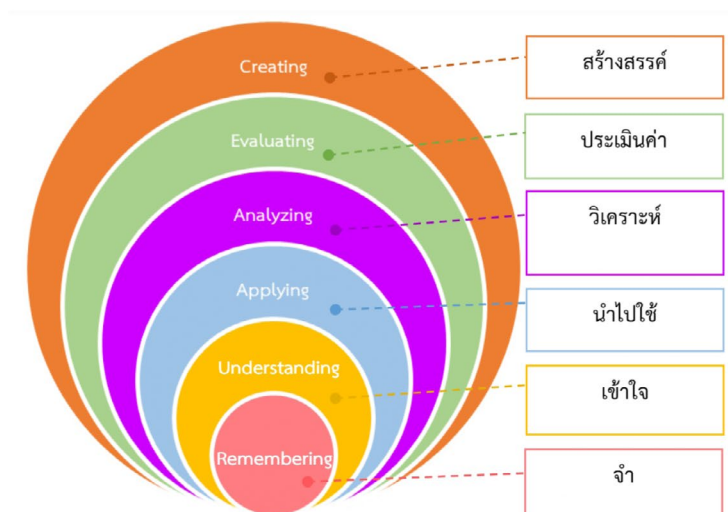
ในช่วงปี 1950-1959 บลูมแบ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนออกเป็น 3 ด้านคือ ด้านพุทธิพิสัย ด้านจิตพิสัย และด้านทักษะพิสัย และจำแนกเป็นจุดมุ่งหมายทางการศึกษาเรียกว่า Taxonomy of Educational objectives ต่อมาช่วงปี 1990 มีนักจิตวิทยากลุ่มใหม่ นำโดย Lorin Anderson ได้ปรับปรุง Bloom's Taxonomy เพื่อให้สอดคล้องกับการเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยนำเสนอ The Revised Bloom's Taxonomy (2001) โดยในแต่ละด้านจะมีการจำแนกระดับความสามารถจากต่ำสุดไปถึงสูงสุด (วรวิทย์ จันทรสุวรรณ, ม.ป.ป.) ดังนี้

1. ด้านพุทธิพิสัย (Cognitive Domain) เริ่มจากความรู้ ความเข้าใจ การนำไปใช้ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การประเมิน นอกจากนี้ยังนำเสนอระดับความสามารถที่มีการปรับปรุงใหม่ตามแนวคิดของ Anderson and Krathwohl (2001) เป็น การจำ (Remembering) การเข้าใจ (Understanding) การประยุกต์ใช้ (Applying) การวิเคราะห์ (Analyzing) การประเมินผล (Evaluating) และการสร้างสรรค์ (Creating)

2. ด้านทักษะพิสัย (Psychomotor Domain) จำแนกเป็น การรับรู้ การตอบสนอง การสร้าง คำนิยม การจัดระบบ และการสร้างคุณลักษณะจากค่านิยม

3. ด้านจิตพิสัย (Affective Domain) จำแนกเป็น ทักษะการเคลื่อนไหวของร่างกาย, ทักษะการเคลื่อนไหววัยระสอส่วนหรือมากกว่าพร้อม ๆ กัน ทักษะการสื่อสารโดยใช้ท่าทาง และทักษะการแสดง พฤติกรรมทางการพูด ที่แสดงถึงเจตคติที่ดีจากสิ่งที่ได้เรียนรู้

นอกจากนี้ยังสามารถอธิบายรายละเอียด The Revised Bloom's Taxonomy ในมิติด้าน กระบวนการทางปัญญาได้ (เนาวนิตย สงคราม, 2566 : 8-9) ดังนี้



ภาพที่ 1

มิติด้านกระบวนการทางปัญญา

หมายเหตุ. จาก Bloom's Taxonomy โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการการพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา มุ่งเน้น ผลลัพธ์การเรียนรู้เป็นฐาน (OBE) ตามเกณฑ์มาตรฐานระดับอุดมศึกษา, โดย เนาวนิตย สงคราม, 2566, ลิขสิทธิ์ โดย บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. ขั้นการจำ ได้แก่ การเรียกข้อมูลกลับคืนมา การจำได้ถึงความรู้ และการสามารถนำเอาความรู้ที่จำได้นั้นออกมาใช้ได้ด้วยตนเอง โดยในขั้นนี้เป็นขั้นความจำ ที่ผู้เรียนสามารถจำความรู้เก็บความรู้และสามารถนำเอาความรู้ที่ได้จำไว้น่ากลับมาใช้ใหม่ได้ในระยะเวลาที่ยาวนานและมีความสัมพันธ์กับเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประเด็น หัวข้อ เรื่องที่ต้องใช้ความรู้จากการจำนั้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์

2. ขั้นการเข้าใจ ได้แก่ การสร้างความรู้ด้วยตนเองผ่านการพูด การเขียน การใช้ภาพสัญลักษณ์ด้วยการตีความ การทดสอบ การจัดหมวดหมู่ การสรุป การสรุปอ้างอิง การเปรียบเทียบ และการอธิบาย

3. ขั้นการนำเอาความรู้ไปประยุกต์ใช้ ได้แก่ การนำเอาความรู้เดิมไปใช้ผ่านกระบวนการคิดเมื่อประสบกับปัญหา สามารถนำเอาความรู้เดิมไปใช้ในการบริหารจัดการในสถานการณ์ใหม่ หรือเอาความรู้เดิมนั้นไปปรับใช้ในสถานการณ์ใหม่ให้เกิดผล

4. ขั้นการวิเคราะห์ ประกอบด้วย การแยกย่อยสิ่งที่ต้องศึกษาออกเป็นส่วน ๆ และทำการศึกษาถึงองค์ประกอบของส่วนย่อย ๆ และทำการตัดสินใจว่าในแต่ละส่วนนั้นมีความสัมพันธ์กันอย่างไร ในรูปแบบใด ตลอดจนศึกษาในแง่ภาพรวมของโครงสร้างของสิ่งที่ศึกษา หรือการศึกษาเพื่อการวิเคราะห์ถึงความเหมือนและความแตกต่าง การศึกษาถึงรูปแบบของการจัดโครงสร้าง รูปแบบการบริหาร รูปแบบการดำเนินการ และวิเคราะห์ถึงคุณลักษณะคุณสมบัติของสิ่งที่ศึกษา

5. ขั้นการประเมิน ประกอบด้วย การตัดสินใจจากเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น หรือจากมาตรฐานที่สร้างขึ้นไว้แล้ว ด้วยการตรวจสอบทั้งแบบการสำรวจรายการหรือแบบอื่น ๆ และการวิเคราะห์

6. ขั้นการสร้างสรรค์ ได้แก่ การนำเอาองค์ความรู้ที่กล่าวไปแล้วนั้นมาบูรณาการใช้ร่วมกัน ทั้งด้านความสอดคล้องของความรู้ สามารถนำเอาความรู้มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำเอาความรู้เดิมมาจัดระบบความคิดเกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ ทั้งในด้านแบบแผนหรือโครงสร้างของชุดความรู้ ซึ่งผลของขั้นการสร้างสรรค์อาจอยู่รูปของการได้มาซึ่งชุดความรู้ใหม่ รูปแบบการวางแผนที่แตกต่างไปจากเดิม หรืออาจเป็นผลผลิตใหม่

ทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม ถูกนำมาใช้เป็นแนวคิดหลักการในการจัดการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาผู้เรียนในสถานศึกษาระดับต่าง ๆ และถูกกำหนดเป็นเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งหากพิจารณาในรายละเอียดจะพบว่า สามารถนำทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูมไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี และยังทำให้กระบวนการพัฒนาเกิดประสิทธิภาพ

แนวคิดด้านการจัดการศิลปะและทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูมที่นำเสนอในเบื้องต้น เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับพื้นฐานกระบวนการพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรม ให้ผู้สนใจสามารถศึกษาข้อมูลเทียบเคียง การวิเคราะห์ ก่อนนำเสนอแนวทางในการพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรม ซึ่งผู้เขียนได้วิเคราะห์ โครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีทางการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรม ซึ่งสามารถนำเสนอข้อมูลได้ดังนี้

กรณีศึกษา โครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม หอศิลปวัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร

โครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม 2566: Training of Art Managers 2023 (TAM#5) เป็นโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ ที่เปิดโอกาสให้ผู้สนใจงานด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรม สามารถสมัครเข้าร่วมกิจกรรมได้ โดยมีวัตถุประสงค์คือ 1) ผลิตฐานบุคลากรด้านการบริหารจัดการศิลปวัฒนธรรม 2) ส่งเสริมทักษะในการจัดการศิลปวัฒนธรรมสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับสายงานจัดการศิลปวัฒนธรรม และ 3) สร้างทัศนคติที่ดีต่อวงการและอาชีพที่เกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรม

โครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม จัดกิจกรรมในระยะเวลา 2 เดือน (กันยายน-ตุลาคม 2566) ภายในหลักสูตรประกอบด้วย การอบรมเชิงปฏิบัติการจากผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ตรง การเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรม มีแบบฝึกหัด การศึกษาดูงานนอกสถานที่ และแบ่งกลุ่มสร้างโครงการจำลองโดยใช้พื้นที่หอศิลปวัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานครเป็นโจทย์ ซึ่งสามารถระบุหัวข้อการอบรมเชิงปฏิบัติการ ได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2

กำหนดการอบรมเชิงปฏิบัติการ โครงการอบรมนักรจัดการศิลปวัฒนธรรม

ลำดับ	รายการฝึกอบรม
1	ปฐมนิเทศ และ อธิบายหลักสูตร อบรมเชิงปฏิบัติการ “บทบาทของศิลปะกับการขับเคลื่อนสังคม” และศึกษาดูงาน (1) หอศิลป์กรุงเทพฯ
2	อบรมเชิงปฏิบัติการ “การจัดการนิทรรศการศิลปะ” และฝึกปฏิบัติการจัดการนิทรรศการศิลปะ
3	อบรมเชิงปฏิบัติการ “การจัดการศิลปวัฒนธรรม และการดำเนินงานของหอศิลป์มหาวิทยาลัย”
4	ศึกษาดูงาน (2) หอศิลป์มหาวิทยาลัยศิลปากร
5	อบรมเชิงปฏิบัติการ “การจัดทำโครงการศิลปะร่วมสมัย” และฝึกปฏิบัติการออกแบบโครงการศิลปะร่วมสมัย
6	อบรมเชิงปฏิบัติการ “การจัดกิจกรรมการศึกษา” และฝึกปฏิบัติการออกแบบกิจกรรมการศึกษา
7	อบรมเชิงปฏิบัติการ “การจัดโครงการศิลปะชุมชน” และฝึกปฏิบัติการออกแบบกิจกรรมสร้างสรรค์กับชุมชน
8	อบรมเชิงปฏิบัติการ “การเขียนโครงการและการระดมทุน” และฝึกปฏิบัติการเขียนโครงการเพื่อการระดมทุน
9	อบรมเชิงปฏิบัติการ “กลยุทธ์การตลาดและการประชาสัมพันธ์” และฝึกปฏิบัติการวางกลยุทธ์การตลาดและเขียนข่าวประชาสัมพันธ์
10	อบรมเชิงปฏิบัติการ “วิธีการวัดผลและประเมินโครงการด้านศิลปวัฒนธรรม” และเริ่มต้นวางแผนการทำงาน โครงการจำลอง
11	นัดหมายทำโครงการจำลอง (1)
12	ศึกษาดูงาน (3) Jim Thompson Art Center
13	ศึกษาดูงาน (4) Bangkok City City
14	ศึกษาดูงาน (5) พื้นที่ชุมชน
15	นัดหมายปฏิบัติการโครงการจำลอง (2) และวิทยากรแชร์ประสบการณ์ และวิพากษ์โครงการจำลอง #1
16	นัดหมายปฏิบัติการโครงการจำลอง (3) และวิทยากรแชร์ประสบการณ์ และวิพากษ์โครงการจำลอง #2
17	นำเสนอโครงการจำลอง

โครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม 2566 มีผู้สมัครเข้าร่วมกิจกรรมมากถึง 120 คน ซึ่งได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมกิจกรรม 30 คน เป็นไปตามเป้าหมายของโครงการ และจากการฝึกอบรมเกิดผลผลิตเป็นโครงการด้านศิลปวัฒนธรรม (จำลอง) จำนวน 6 โครงการ คือ 1) โครงการ TEAM Project 2) โครงการ “โลดเล่น Open Beta: A Playable Exhibition” 3) โครงการ ชุมชนปทุมวัน ความสัมพันธ์และหอศิลป์ 4) โครงการ TEMP Transitions : การเปลี่ยนแปลงที่แปรปรวน 5) นิทรรศการ ‘ห้อง ของคน’ มิติแห่งความเหลื่อมล้ำทางการนอน และ 6) โครงการรับรู้-เข้าใจ-เห็นคุณค่าของความรู้สึก และผู้เข้าร่วมกิจกรรมประเมินผลการเรียนรู้ และการดำเนินการของโครงการ ประกอบด้วย การประเมินด้านความรู้ความเข้าใจ การประเมินด้านการรับรู้คุณค่าของการจัดการด้านศิลปวัฒนธรรม และการประเมินความพึงพอใจต่อกิจกรรม ซึ่งสามารถนำเสนอผลการประเมินได้ดังนี้

ผลการประเมินด้านความรู้ความเข้าใจจากการเข้าร่วมกิจกรรม ภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.22$) ความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรมก่อนการเข้าร่วมกิจกรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 2.48 หลังการเข้าร่วมกิจกรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.41 นอกจากนี้ผลการประเมินยังแสดงให้เห็นถึงประโยชน์ที่ตรงต่อความคาดหวังของผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคน โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.55

ผลการประเมินความพึงพอใจจากกิจกรรมการบรรยาย และการศึกษาดูงานในสถานที่ คือ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมพึงพอใจหัวข้อ 1) การจัดโครงการศิลปะชุมชน 2) การจัดการนิทรรศการศิลปะ และ 3) การเขียนโครงการ และการระดมทุน โดยให้เหตุผลว่าทั้ง 3 หัวข้อนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรม และช่วยสร้างการรับรู้กระบวนการต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงและเกี่ยวข้องกับการจัดการศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งเสนอให้เพิ่มหัวข้อการอบรมเชิงปฏิบัติการ คือ ภัณฑารักษ์ (Curatorial) นายหน้าขายงานศิลปะ (Art dealer) และการอนุรักษ์ (Conservation) ด้านทักษะที่ได้จากการเข้าร่วมกิจกรรม ประกอบด้วย การสร้างเครือข่ายทางศิลปวัฒนธรรม การกำหนดกรอบแนวความคิดของโครงการศิลปวัฒนธรรม กระบวนการคิดเชิงระบบ การวางแผนการดำเนินการโครงการ การจัดการทรัพยากรบุคคล การทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ การเขียนโครงการ การเขียนระดมทุน และผู้เข้าร่วมกิจกรรมส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ได้รับแรงบันดาลใจจากผู้เข้าร่วมกิจกรรม วิทยากร และกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน ในสายงานการจัดการด้านศิลปวัฒนธรรม และต้องการทำงานเพื่อการพัฒนาศิลปวัฒนธรรมให้กับสังคมไทย



ภาพที่ 2

การประชาสัมพันธ์โครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม

หมายเหตุ. จาก เตรียมตัวให้พร้อม TAM#5 กลับมาแล้ว, by BACC Education Community, 2023, Facebook, (<https://www.facebook.com/photo/?fbid=756099422980162&set=a.756099652980139>).

ลิขสิทธิ์ โดย หอศิลปวัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร



ภาพที่ 3

กิจกรรมการบรรยายที่มาและความสำคัญของการจัดการศิลปวัฒนธรรม

หมายเหตุ. จาก TAM#5, by BACC Education Community, 2023a, Facebook,

(<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=786453693278068&set=pb.100057403331503.-2207520000&type=3>). ลิขสิทธิ์ โดย หอศิลปวัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร



ภาพที่ 4

กิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการจากวิทยากร

หมายเหตุ. จาก TAM#5, by BACC Education Community, 2023b, Facebook, (<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=789663239623780&set=pb.100057403331503.-2207520000&type=3>).

ลิขสิทธิ์ โดย หอศิลปวัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร



ภาพที่ 5

กิจกรรมการนำเสนอผลงานการทดลองออกแบบกระบวนการจัดการศิลปวัฒนธรรม

หมายเหตุ. จาก TAM#5, by BACC Education Community, 2023c, Facebook, (<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=789663299623774&set=pb.100057403331503.-2207520000&type=3>).

ลิขสิทธิ์ โดย หอศิลปวัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์การพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรม กรณีศึกษา โครงการ อบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม หอศิลปวัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร 2566

โครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม หอศิลปวัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร 2566 ดำเนินการภายใต้วัตถุประสงค์ในการส่งเสริม และพัฒนาองค์ความรู้ด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรม เพื่อสร้างบุคลากรด้านการจัดการศิลปะ ให้เกิดการขับเคลื่อนในระบบนิเวศทางศิลปวัฒนธรรมของสังคมไทย ซึ่งจากการดำเนินการ เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้จากกิจกรรมที่พัฒนาขึ้น เพื่อการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรม ซึ่งถือเป็นแนวทางสำหรับองค์กรด้านศิลปวัฒนธรรมที่จะพัฒนา และต่อยอดองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ผู้เขียนจึงขอนำเสนอการวิเคราะห์กระบวนการพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรม โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเด็นสำคัญ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์กระบวนการพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรมตามกระบวนการจัดการศิลปะ 2) การวิเคราะห์การพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ และงานด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรมตามทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม และ 3) การวิเคราะห์การพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรมตามหลักกระบวนการทางปัญญา (Cognitive Processes)

ตารางที่ 3
การวิเคราะห์โครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม

โครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม		ประเด็นการวิเคราะห์		
หัวข้อ	กิจกรรม	กระบวนการจัดการศิลปะ	ทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม	กระบวนการทางปัญญา
บทบาทของศิลปะกับการขับเคลื่อนสังคม	ปฐมนิเทศ อธิบายหลักสูตร และศึกษาดูงานการจัดการของหอศิลป์กรุงเทพฯ	การวางแผน (Planning) โครงการฯ มุ่งเน้น การทำความเข้าใจ ในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการศิลป วัฒนธรรม เพื่อให้ สามารถวางแผนการ ดำเนินการต่าง ๆ ได้ ผ่านตัวอย่างจาก ลักษณะการจัดการ ที่หลากหลาย โดย กำหนดหัวข้อการ เรียนรู้ครอบคลุมกับ รูปแบบการจัดการ ด้านศิลปวัฒนธรรม ทั้งการจัดการในรูป แบบสถาบัน ภาครัฐ และเอกชน	ด้านพุทธิพิสัย (Cognitive Domain) โครงการฯ สร้างความ รู้ ความเข้าใจให้กับผู้ เข้า ร่วมกิจกรรม ให้มี องค์ความรู้ที่จะสามารถ ใช้เป็นฐานข้อมูลในการ นำสิ่งที่เรียนรู้ ไปลงมือ ปฏิบัติ สิ่งที่น่าสนใจ คือ หัวข้อการเรียนรู้ ที่กำหนดขึ้น เป็นการ สรุพอค์ประกอบ ด้านการจัดการศิลป วัฒนธรรมที่กระชับ เหมาะสมกับการพัฒนา นักการจัดการฯ ใน ระยะสั้น	ขั้นจำ (Remembering) และขั้นเข้าใจ (Under-standing)
การจัดการ นิทรรศการศิลปะ	บรรยาย และแบ่งกลุ่ม ฝึกปฏิบัติการจัดการ นิทรรศการศิลปะ			โครงการฯ สร้างพื้นฐาน ความเข้าใจ ในการ จัดการศิลปวัฒนธรรม ให้มีความสำคัญกับการ พัฒนาความรู้ และความ เข้าใจ เป็นขั้นแรก เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรม สามารถต่อยอดความ รู้เหล่านี้ นำไปปฏิบัติ และพัฒนาทักษะในการ จัดการได้ ซึ่งเป็นสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่ง
การจัดการ ศิลปวัฒนธรรม และการดำเนินงานของ หอศิลป์มหาวิทยาลัย	บรรยาย และลงพื้นที่ศึกษา รูปแบบการจัดการศิลปะ ของหอศิลป์ มหาวิทยาลัยศิลปากร			
การจัดทำโครงการ ศิลปะร่วมสมัย	บรรยาย และแบ่งกลุ่ม ฝึกปฏิบัติออกแบบ โครงการศิลปะร่วมสมัย			
การจัดกิจกรรม การศึกษา	บรรยาย และแบ่งกลุ่ม ฝึกปฏิบัติออกแบบ กิจกรรมการศึกษา			
การจัดโครงการ ศิลปะชุมชน	บรรยาย และแบ่งกลุ่ม ฝึกปฏิบัติออกแบบ กิจกรรมสร้างสรรค์กับชุมชน			

ตารางที่ 3 [ต่อ]

การวิเคราะห์โครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม

โครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม		ประเด็นการวิเคราะห์		
หัวข้อ	กิจกรรม	กระบวนการจัดการศิลปะ	ทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม	กระบวนการทางปัญญา
การเขียนโครงการและการระดมทุน	บรรยาย และแบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติเขียนโครงการและการระดมทุน	การจัดระเบียบ (Organization) โครงการฯ จัดกิจกรรมพัฒนาพัฒนาการจัดระเบียบ การจัดการให้ผู้ร่วมกิจกรรม โดยศึกษาวิธีการเขียนโครงการและการวางแผนกลยุทธ์การตลาด การประชุมสัมพันธมิตรทั้งกำหนดให้ลงพื้นที่ศึกษาการจัดการศิลปะ เพื่อสร้างการรับรู้และประสบการณ์ในการจัดการจากกรณีศึกษา เพื่อพัฒนาทักษะการจัดระเบียบในรายละเอียดต่าง ๆ	ด้านทักษะพิสัย (Psychomotor Domain) โครงการฯ พัฒนาทักษะด้านการจัดการ โดยกำหนดให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรม ลงมือปฏิบัติจริงตามหัวข้อที่กำหนด และใช้กระบวนการกลุ่มในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่มีประสบการณ์หลากหลาย ส่งผลดีต่อการพัฒนาทักษะ และช่วยลดเวลา ในการพัฒนาทักษะให้สั้นลง ซึ่งเหมาะสมต่อการพัฒนาในระยะสั้น	ขั้นประยุกต์ใช้ (Applying) โครงการฯ กำหนดให้ผู้ร่วมกิจกรรมทดลองนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ มาประยุกต์ใช้และลงมือปฏิบัติจริง เพื่อสร้างความเข้าใจ และเกิดเป็นทักษะในการจัดการต่าง ๆ ขั้นวิเคราะห์ (Analyzing) โครงการฯ กำหนดให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรม ลงพื้นที่ศึกษากรณีศึกษา เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมวิเคราะห์แนวทางการจัดการ เพื่อเรียนรู้การจัดการจากประสบการณ์ตรงในพื้นที่จริง ซึ่งจะส่งผลให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถวิเคราะห์การจัดการของตนเองได้ โดยเทียบเคียงกับประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษา

ตารางที่ 3 [ต่อ]
การวิเคราะห์โครงการอบรมผู้จัดการศิลปวัฒนธรรม

โครงการอบรมผู้จัดการศิลปวัฒนธรรม		ประเด็นการวิเคราะห์		
หัวข้อ	กิจกรรม	กระบวนการจัดการศิลปะ	ทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม	กระบวนการทางปัญญา
วิธีการวัดผลและประเมินโครงการด้านศิลปวัฒนธรรม	บรรยาย และนำเสนอตัวอย่างการวัดและประเมินผลโครงการด้านศิลปวัฒนธรรม	การควบคุม (Controlling) โครงการฯ ส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมตรวจสอบผลการดำเนินการจัดการต่าง ๆ ผ่านกระบวนการวัดและประเมินผล ซึ่งสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ช่วยส่งเสริมให้การพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรมสามารถพัฒนางานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ด้านจิตพิสัย (Affective Domain) โครงการฯ กำหนดให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเรียนรู้อะไรบ้างจากการวัดและประเมินผล ซึ่งจะนำไปสู่การรับรู้คุณค่าของสิ่งที่ทำ เป็นกระบวนการสำคัญที่จะให้ช่วยเกิดทัศนคติที่ดีต่อการทำงานด้านการจัดการที่เป็นระบบ นอกจากจะช่วยให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถวิเคราะห์และประเมินผลสิ่งที่ทำได้แล้ว ยังช่วยให้ให้เห็นคุณค่าของการจัดการ ที่สร้างประโยชน์ให้กับสังคมในมิติต่าง ๆ	ขั้นประเมินค่า (Evaluating) โครงการ ฯ ส่งเสริมการสร้างความเข้าใจในกระบวนการวัดประเมินโครงการซึ่งจะส่งผลให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถประเมินค่าในกิจกรรมและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการจัดการต่าง ๆ ได้ เพื่อให้เกิดการวิเคราะห์ และนำไปพัฒนา ปรับปรุงให้ดีขึ้น เป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยให้สามารถสร้างสรรค์ผลงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ปฏิบัติการโครงการจำลอง	ปฏิบัติการโครงการจำลอง แบ่งกลุ่มออกแบบและพัฒนาโครงการจำลอง โดยใช้หอศิลปกรุงเทพฯ เป็นโจทย์	การเป็นผู้นำ (Leading) โครงการฯ กำหนดให้จับกลุ่มออกแบบโครงการจัดการศิลปวัฒนธรรม เพื่อนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ มาประยุกต์ใช้พัฒนาโครงการที่สนใจร่วมกัน แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และจัดการองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ และนำเสนอต่อวิทยากร	ด้านทักษะพิสัย (Psychomotor Domain) โครงการฯ จัดให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทดลองจัดทำโครงการจำลอง โดยใช้หอศิลปกรุงเทพฯ เป็นโจทย์ ส่งผลให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ฝึกปฏิบัติ นำสิ่งที่เรียนรู้มาประยุกต์ใช้จนเกิดเป็นประสบการณ์ และเกิดเป็นทักษะด้านการจัดการที่จำเป็น	ขั้นสร้างสรรค์ (Creating) โครงการฯ เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมนำสิ่งที่ได้เรียนมาสร้างสรรค์โครงการจำลอง ภายใต้โจทย์ที่กำหนด ทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนมีส่วนร่วมในการฝึกปฏิบัติ ทักษะด้านการจัดการที่ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเป็นทีม ส่งผลต่อการพัฒนากระบวนการคิดเชิงระบบ เกิดเป็นทักษะด้านการจัดการศิลปะ ประกอบด้วย 1.การจัดระเบียบ 2.การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
การนำเสนอโครงการจำลอง	นำเสนอโครงการจำลอง โดยมีผู้เชี่ยวชาญวิพากษ์โครงการจำลอง			

ตารางที่ 3 [ต่อ]

การวิเคราะห์โครงการอบรมนักรจัดการศิลปวัฒนธรรม

โครงการอบรมนักรจัดการศิลปวัฒนธรรม		ประเด็นการวิเคราะห์		
หัวข้อ	กิจกรรม	กระบวนการจัดการศิลปะ	ทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม	กระบวนการทางปัญญา
				3.การแก้ไขปัญหา 4.ความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานภายในงบประมาณรวมทั้งการจัดหางบประมาณ 5.สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ ภายใต้เงื่อนไขและระยะเวลาที่กำหนด

จากตารางที่ 3 ผู้เขียนวิเคราะห์การดำเนินการพัฒนาทักษะด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรม โดยเทียบเคียงกับกระบวนการจัดการศิลปะ ทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม และกระบวนการทางปัญญา เพื่อสังเคราะห์เป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรม ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดต่าง ๆ ได้ดังนี้

การวิเคราะห์กระบวนการพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรมตามกระบวนการจัดการศิลปะ

โครงการอบรมนักรจัดการศิลปวัฒนธรรม จัดกิจกรรมที่สอดคล้องต่อกระบวนการจัดการศิลปะ เพื่อสร้างความเข้าใจในกระบวนการจัดการ และบทบาทการเป็นนักรจัดการศิลปวัฒนธรรมที่จำเป็นต้องเรียนรู้หน้าที่สำคัญในการปฏิบัติงานด้านการจัดการศิลปะ ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) โครงการฯ กำหนดหัวข้อกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนได้เรียนรู้บทบาทหน้าที่ของศิลปวัฒนธรรม และการจัดการศิลปะรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาโครงการด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรม มุ่งเน้นให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเรียนรู้จากประสบการณ์ด้านการจัดการที่แตกต่าง และหลากหลาย ส่งผลดีต่อการสร้างความเข้าใจพื้นฐานให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีองค์ความรู้ และเป็นพื้นฐานสำคัญในการนำไปประยุกต์ใช้ในแบบฝึกหัดต่าง ๆ ที่โครงการได้กำหนดขึ้น จะทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมองเห็นแนวทางในการวางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ

2. การจัดระเบียบ (Organization) โครงการฯ จัดกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมได้เรียนรู้ขั้นตอนในการจัดระเบียบต่าง ๆ ผ่านการลงมือปฏิบัติร่วมกัน ทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนเรียนรู้กระบวนการทำงานที่สร้างความร่วมมือระหว่างกันและกัน เหมือนเป็นการจำลองสถานการณ์การปฏิบัติงานจริงของการเป็นนักจัดการศิลปวัฒนธรรมที่ต้องอาศัยความสามารถและความร่วมมือของผู้ร่วมงาน ทั้งยังมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ส่งเสริมต่อการพัฒนาโครงการจัดการด้านศิลปวัฒนธรรม โดยใช้ความเชี่ยวชาญของผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละคน ซึ่งประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานร่วมกันนี้ จะส่งผลดีต่อการเป็นนักจัดการศิลปวัฒนธรรมในอนาคต

3. การเป็นผู้นำ (Leading) กิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการ ฯ กำหนดให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมจับกลุ่มตามความสนใจ โดยพิจารณาจากสิ่งที่สนใจ และร่วมกันพัฒนาโครงการจำลอง เพื่อนำองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ได้จากโครงการ มาประยุกต์ใช้ ถือเป็นกระบวนการสำคัญที่จะส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนได้เรียนรู้และเกิดทักษะการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งภายใต้การปฏิบัติงานร่วมกันนี้จะเกิดภาวะการเป็นผู้นำ ผู้ตาม และบทบาทหน้าที่ของผู้ร่วมงานตามความสนใจ และความถนัด ส่งผลให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนฝึกปฏิบัติการเป็นผู้นำ และการเป็นผู้ตามที่ดี สร้างลักษณะนิสัยการเป็นนักจัดการศิลปวัฒนธรรมที่ดี

4. การควบคุม (Controlling) บทบาทหน้าที่นี้มีความสำคัญอย่างมาก ที่จะส่งผลให้เกิดคุณภาพในการจัดการศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งสร้างความคุ้มค่าของการลงทุนด้วยงบประมาณต่าง ๆ โครงการ ฯ กำหนดให้เรียนรู้เรื่องการวัดประเมินผลโครงการ เพื่อสร้างกระบวนการตรวจสอบคุณภาพ และผลกระทบที่เกิดขึ้นในสังคมจากการจัดกิจกรรมด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรม ซึ่งจะนำไปสู่ความเข้าใจเรื่องการสร้างมูลค่าและคุณค่าต่อศิลปวัฒนธรรม ส่งผลให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนเกิดทักษะในการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ไม่เพียงแต่มุ่งจัดกิจกรรมเท่านั้น แต่สร้างระบบการตรวจสอบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมด้วย

โครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม กำหนดกิจกรรมที่มุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้ที่สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และทักษะด้านการจัดการศิลปะ โดยกำหนดหัวข้อและกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้เรียนรู้ และเกิดเป็นทักษะ ซึ่งหากพิจารณาโดยละเอียดจะเห็นว่าครอบคลุมกระบวนการจัดการ 4 บทบาทหน้าที่ และเกิดทักษะด้านการจัดการศิลปะอย่างรอบด้าน แต่ควรเพิ่มเติมหน้าที่การควบคุม (Controlling) ซึ่งส่งผลถึงการเกิดความสามารถในการกำกับดูแล และการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน โดยอาจกำหนดให้ทุกกิจกรรมมีกระบวนการตรวจสอบ และติดตามผลการปฏิบัติกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง หรืออาจทดลองพัฒนาเครื่องมือและวิธีในการวัดและประเมินผลลัพธ์ของโครงการจากกรณีศึกษาต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นที่การวิเคราะห์ผลตอบแทนทางสังคม (SROI) รวมทั้งควรกำหนดให้มีกระบวนการทบทวนและประเมินผลการเรียนรู้โดยผู้เข้าร่วมกิจกรรม เพื่อให้เกิดการทบทวนสิ่งที่เรียนรู้ และพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติการเป็นนักจัดการศิลปวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์การพัฒนาความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ และงานด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรมตามทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม

การจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา อาศัยทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูมเป็นหลักสำคัญในการจัดทำหลักสูตร การศึกษา โดยระบุวัตถุประสงค์การเรียนรู้สำหรับผู้เรียน 3 ประเด็นหลักคือ เมื่อจัดกระบวนการเรียนรู้ แล้ว ผู้เรียนต้องเกิดความรู้ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติ ทักษะการคิดวิเคราะห์ และเกิดทัศนคติที่ดีต่อ สิ่งที่ได้เรียนรู้ ผู้เขียนจึงนำทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูมเข้ามาวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพและงานด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรม เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพ การพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรมของโครงการอบรมนักรจัดการศิลปวัฒนธรรม โดยได้วิเคราะห์ หัวข้อ และกิจกรรมการฝึกอบรม ที่ส่งเสริมต่อการเรียนรู้ พบว่าโครงการอบรมนักรจัดการศิลปวัฒนธรรม สามารถสร้างการเรียนรู้ได้ครบถ้วนตามทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม โดยจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้านพุทธิพิสัย (Cognitive Domain) ด้านทักษะพิสัย (Psychomotor Domain) และด้านจิตพิสัย (Affective Domain) ที่ เหมาะสมและสอดคล้องต่อการพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรม นอกจากนี้ ผู้เขียนขอเสนอรายละเอียด ของการพัฒนาการเรียนรู้ดังนี้

1. ด้านพุทธิพิสัย ให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศิลปะ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ นิทรรศการศิลปะ และกิจกรรมศิลปะ โดยลำดับ เนื้อหาการเรียนรู้จากการสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของศิลปะที่มีต่อสังคม ซึ่งในด้านพุทธิพิสัยนี้ โครงการฯ ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เห็นได้จากจำนวนหัวข้อและกิจกรรมที่กำหนดขึ้นมากถึง 6 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 50 ของกิจกรรมทั้งหมด ซึ่งถือเป็นแนวทางที่ดีในการสร้างองค์ความรู้ให้กับผู้ที่สนใจงานด้าน การจัดการศิลปวัฒนธรรม ที่จะเป็พื้นฐานในการวางแผน และออกแบบโครงการด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรม ต่าง ๆ

2. ด้านทักษะพิสัย กำหนดให้เรียนรู้กระบวนการทำงานจากประสบการณ์ตรงของวิทยากร และลงมือปฏิบัติร่วมกันเป็นกลุ่ม จากโจทย์และตัวอย่างที่วิทยากรนำเสนอ ก่อนให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมนำทักษะ ที่ได้ไปพัฒนาโครงการด้านศิลปวัฒนธรรมจำลองของตนเอง ซึ่งหัวข้อการเขียนโครงการ และการระดมทุน กลยุทธ์การตลาดและการประชาสัมพันธ์ ถือเป็นปัจจัยหลักที่จะช่วยสร้างการรับรู้ในการพัฒนาโครงการ ด้านศิลปวัฒนธรรมเป็นอย่างดี และการลงพื้นที่ศึกษาแนวทางการจัดการจากประสบการณ์ตรงของพื้นที่ ต่าง ๆ ส่งผลให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถวิเคราะห์แนวทางการจัดการ และเกิดกระบวนการเรียนรู้ที่กระชับ เหมาะสมกับระยะเวลาของโครงการ เป็นการสร้างทักษะที่เกิดจากประสบการณ์ตรงที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในการปฏิบัติงาน

3. ด้านจิตพิสัย จัดกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนเรียนรู้บทบาทหน้าที่การจัดการศิลปะ จากตัวอย่างการจัดการศิลปะที่หลากหลายจากประสบการณ์ตรงของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งรูปแบบองค์กร และชุมชนท้องถิ่น เรียนรู้วิธีการวัดผล และประเมินโครงการด้านศิลปวัฒนธรรม ซึ่งถือเป็นกระบวนการสำคัญ ในการตรวจสอบคุณภาพ และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสังคม ช่วยส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมองเห็นคุณค่า ของงานด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งสร้างทัศนคติต่อการพัฒนาโครงการศิลปวัฒนธรรมที่ไม่ได้ มุ่งเน้นแค่การสร้างกิจกรรมเท่านั้น แต่มีการกำหนดเป้าหมาย และผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

โครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม อาจไม่ได้กำหนดเนื้อหา และวิธีการจัดกิจกรรมที่ เป็นลำดับขั้นอย่างชัดเจน แต่สร้างความโดดเด่นเฉพาะของเนื้อหา ใช้แบบฝึกหัด และกิจกรรมกลุ่มพัฒนา ผู้เข้าร่วมกิจกรรมให้ครอบคลุมทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม คือ สร้างกระบวนการพัฒนาให้สามารถสร้าง ความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพด้านการจัดการศิลปะ ภายในระยะเวลา 8 สัปดาห์ ซึ่งในบางประเด็นการเรียนรู้อาจไม่ได้ลงรายละเอียดอย่างลึกซึ้ง ปัจจัยและเงื่อนไขของเวลาจึงเป็นตัวแปร สำคัญในการออกแบบการฝึกอบรม ส่งผลให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ผลลัพธ์การเรียนรู้ และความมั่นใจในการ ปฏิบัติงานการจัดการศิลปะที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นผลจากประสบการณ์การจัดการศิลปะของผู้เข้าร่วม กิจกรรม แต่ก็สามารถสร้างการรับรู้ด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรมที่ดีให้กับผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้เป็นอย่างดี เห็นได้จากผลการประเมินจากผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนที่อยู่ในระดับดีมาก

การวิเคราะห์การพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรมด้านกระบวนการทางปัญญา

กระบวนการทางปัญญา (Cognitive Processes) เป็นแนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม ที่กล่าวถึงระดับการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาศักยภาพของบุคคล จากระดับพื้นฐานไปสู่การเรียนรู้ระดับสูง ซึ่งถูกนำมาใช้เป็นหลักการสำคัญในการออกแบบการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนในระดับต่าง ๆ จึงสามารถ นำมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ ได้ ผู้เขียนจึงวิเคราะห์กระบวนการพัฒนานัก การจัดการศิลปวัฒนธรรม เพื่อแสดงถึงความสอดคล้องต่อการพัฒนาตามหลักกระบวนการทางปัญญา ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่า โครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม ออกแบบและจัดกิจกรรมพัฒนาการ เรียนรู้สอดคล้องกับกระบวนการทางปัญญา จึงขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ขั้นจำ (Remembering) และขั้นเข้าใจ (Understanding) เห็นได้จากการกำหนดหัวข้อที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการศิลปะในระดับพื้นฐาน ใช้กิจกรรมการบรรยาย และใช้แบบฝึกหัดสร้างความเข้าใจ ด้วยกิจกรรมกลุ่ม

2. ขั้นประยุกต์ใช้ (Applying) กำหนดเนื้อหากิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเรียนรู้กระบวนการและวิธีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่มีไปออกแบบและวางแผนการจัดการศิลปะ โดยการทดลองเขียนโครงการและการระดมทุน การวางกลยุทธ์การตลาดและการประชาสัมพันธ์

3. ขั้นวิเคราะห์ (Analyzing) จัดกิจกรรมให้ลงพื้นที่กรณีศึกษาตัวอย่างการจัดการศิลปะจากองค์กรและชุมชนท้องถิ่น เปรียบเทียบลักษณะการจัดการศิลปะ ศึกษาปัญหา ปัจจัย และโอกาสในการพัฒนาโครงการด้านศิลปวัฒนธรรม นำไปสู่การวิเคราะห์แนวทางในการจัดการศิลปวัฒนธรรมที่ดีและมีประสิทธิภาพ

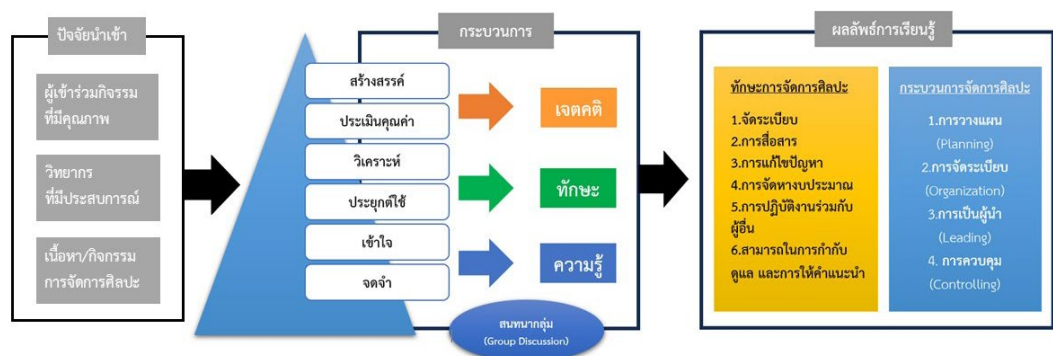
4. ขั้นประเมินค่า (Evaluating) โครงการนำเสนอวิธีการวัดและประเมินผลโครงการ เพื่อตรวจสอบคุณค่า และความคุ้มค่าของการลงทุนจากงบประมาณต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเรียนรู้กระบวนการตรวจสอบคุณภาพและผลกระทบต่อสังคมที่เกิดขึ้นจากโครงการและกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสร้างคุณค่าของงานศิลปวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน รวมทั้งยังสร้างทัศนคติที่ดีต่อการเป็นนักจัดการศิลปวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพสูง

5. ขั้นสร้างสรรค์ (Creating) กำหนดให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแบ่งกลุ่มตามความสนใจ และร่วมกันพัฒนา สร้างสรรค์โครงการด้านศิลปวัฒนธรรมจำลอง โดยใช้หอศิลปกรุงเทพฯ เป็นโจทย์ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนได้ฝึกปฏิบัติการจัดการศิลปะ และทดลองจัดการสิ่งต่าง ๆ ตามความถนัดและความสนใจ เพื่อให้เกิดทักษะการจัดการศิลปะ และเรียนรู้กระบวนการจัดการศิลปะไปพร้อมกัน รวมทั้งกำหนดให้นำเสนอโครงการจำลองที่พัฒนาร่วมกันเป็นกลุ่ม เพื่อให้วิทยากรผู้มีประสบการณ์ตรง ได้พิจารณาคุณภาพของโครงการ ทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนทราบถึงข้อดี ข้อเสียของโครงการจำลอง และนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงการจัดการศิลปะที่มีคุณภาพต่อไป

โครงการอบรมนักการจัดการศิลปวัฒนธรรม ออกแบบกระบวนการเรียนรู้ และจัดลำดับขั้นการพัฒนากระบวนการทางปัญญาสอดคล้องกับการพัฒนาตามทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูมอย่างเป็นระบบ แต่การวิเคราะห์ ทำให้เห็นว่ายังขาดการส่งเสริมความเข้าใจเรื่องการวัดและประเมินผลโครงการ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการเป็นนักจัดการศิลปวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพสูง ผู้เขียนจึงขอเสนอให้เพิ่มเติมกิจกรรมในขั้นประเมินค่า (Evaluating) คือควรกำหนดให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนได้ทดลองสร้างเครื่องมือ และศึกษาวิธีการวัดประเมินผลโครงการจากกรณีศึกษาต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนเกิดความเข้าใจ และสามารถนำไปปฏิบัติได้ ซึ่งการประเมินค่านี้ จะส่งผลต่อการสร้างสรรค์ ทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย สามารถมองเห็นปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

บทสรุป

การวิเคราะห์โครงการอบรมนักรจัดการศิลปวัฒนธรรม หอศิลปวัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร 2566 ร่วมกับแนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม ทำให้เห็นถึงกระบวนการพัฒนานักรจัดการศิลปวัฒนธรรมที่สำคัญ และเป็นสิ่งที่ผู้จัดการกิจกรรมต้องคำนึงถึงคือ การจัดการกิจกรรมฝึกอบรมนั้นจะต้องส่งเสริมการเรียนรู้ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนเกิดความรู้ความเข้าใจ เกิดทักษะในการปฏิบัติงาน และเกิดทัศนคติที่ดีต่อสิ่งที่เรียนรู้ ซึ่งอาจใช้เป็นวัตถุประสงค์สำคัญของการจัดการกิจกรรม โดยการพัฒนาการเรียนรู้นั้นควรอยู่บนฐานและหลักการพัฒนากระบวนการทางปัญญา คือ จัดลำดับเนื้อหาและกิจกรรมที่สอดคล้องต่อระดับการเรียนรู้ขั้นพื้นฐานไปจนถึงการสร้างสรรค ซึ่งผู้จัดการกิจกรรมสามารถออกแบบกิจกรรมให้ยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนไปตามบริบทขององค์กร และสถานการณ์ได้ ทั้งนี้ผลจากการวิเคราะห์นำไปสู่การสังเคราะห์แนวทางการจัดการกิจกรรมพัฒนานักรจัดการศิลปวัฒนธรรม ดังนี้



ภาพที่ 6

แนวทางการจัดการกิจกรรมพัฒนานักรจัดการศิลปวัฒนธรรม

จากภาพที่ 6 แสดงถึงแนวทางในการจัดการกิจกรรมพัฒนานักรจัดการศิลปวัฒนธรรมที่ได้จากการสังเคราะห์โครงการอบรมนักรจัดการศิลปวัฒนธรรมหอศิลปวัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร 2566 ซึ่งสามารถอธิบายแนวทางในการจัดการกิจกรรม และการออกแบบกิจกรรมได้ ดังนี้

1. **ปัจจัยนำเข้า** กิจกรรมการพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีปัจจัยนำเข้าที่มีคุณภาพเช่นกัน โดยมีองค์ประกอบ 3 ส่วนสำคัญ คือ

1.1 ผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่มีคุณภาพ โดยผู้จัดกิจกรรมจะต้องคัดเลือกผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่มีความสนใจและมีคุณภาพอย่างแท้จริง พิจารณาจากการสัมภาษณ์ การเขียนบทความแนะนำตนเอง การแสดงออกทางความคิด หรือเป้าหมายในการเข้าร่วมกิจกรรม

1.2 วิทยากรที่มีประสบการณ์ ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือ และดึงดูดความสนใจให้อยากเข้าร่วมกิจกรรม เป็นปัจจัยที่จะช่วยถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการจัดการศิลปะ ผ่านประสบการณ์ตรงต่าง ๆ ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่กระชับ เหมาะสมต่อการฝึกอบรมในระยะสั้น ทั้งยังช่วยให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้รับรู้ถึงขั้นตอนกระบวนการ และวิธีการจัดการที่เหมาะสมกับรูปแบบการจัดการที่หลากหลาย

1.3 เนื้อหาและกิจกรรมด้านการจัดการศิลปะที่ครบถ้วน เหมาะสม และจัดลำดับการเรียนรู้จากระดับพื้นฐานในสู่ระดับสูง จะช่วยสร้างประสบการณ์ที่ส่งเสริมให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเนื้อหาและกิจกรรม ควรออกแบบโดยใช้วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเป็นหลักการสำคัญในการออกแบบกิจกรรม และกำหนดเนื้อหาต่าง ๆ

2. **กระบวนการ** ควรจัดลำดับการเรียนรู้ตามระดับขั้นของกระบวนการพัฒนาทางปัญญา ดังนี้

2.1 เริ่มต้นจากการสร้างความรู้ความเข้าใจ ในขั้นจดจำ และเข้าใจ

2.2 พัฒนาไปสู่การนำองค์ความรู้ที่ได้รับมาทดลองใช้ ในขั้นการประยุกต์ และวิเคราะห์ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดทักษะการปฏิบัติ และการคิดวิเคราะห์

2.3 การวิเคราะห์เป็นฐานคิดในการประเมินคุณค่า และนำไปสู่การสร้างสรรค์อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดเจตคติ หรือทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพการจัดการด้านศิลปวัฒนธรรม

หากพิจารณากระบวนการนี้ จะเห็นได้ว่าผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนจะได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ที่ครบถ้วนตามทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม คือ ได้ความรู้ เกิดทักษะ และมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพด้านการจัดการศิลปวัฒนธรรม

3. **ผลลัพธ์การเรียนรู้** เป็นเป้าหมายสำคัญที่ผู้จัดกิจกรรมจะต้องกำหนดขึ้น เพื่อสร้างรูปแบบกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ต้องการ อาจแบ่งออกเป็น ผลผลิตที่ได้จากกิจกรรม และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคน โดยออกแบบกิจกรรมในรูปแบบย้อนกลับ (Backward Design) ใช้ผลลัพธ์การเรียนรู้เป็นหลักการสำคัญในการออกแบบกิจกรรม วางแผน กำหนดเนื้อหา และออกแบบกระบวนการให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่โครงการต้องการ ซึ่งแต่ละองค์กรมีเป้าหมายและพันธกิจของตนเองอย่างชัดเจน จึงสามารถนำมาใช้กำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ของกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพได้

อย่างไรก็ตาม การพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรม ยังคงเป็นที่ต้องการของระบบนิเวศทางศิลปะในประเทศไทย การพัฒนาวิชาชีพนักการจัดการศิลปะจึงเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นต้องสร้างบุคลากรเข้ามาร่วมพัฒนาระบบการจัดการทางศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลาย และอาจเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งองค์กรด้านศิลปวัฒนธรรมของภาครัฐควรกำหนดเป็นนโยบายสำคัญ และขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และจริงจัง โดยอาจนำแนวทางในการจัดกิจกรรมพัฒนานักการจัดการศิลปวัฒนธรรมที่ได้จากการสังเคราะห์นี้ไปทดลองใช้ เพื่อสร้างความมั่นคงในวิชาชีพนักการจัดการศิลปะ และความยั่งยืนต่อการพัฒนาระบบนิเวศทางศิลปะ ให้สอดคล้องต่อนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ซึ่งประเทศต่างๆ ในอาเซียนให้การสนับสนุนและกำหนดเป็นนโยบายสำคัญของการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ เช่น นโยบายศิลปสาธารณะของประเทศไต้หวัน ที่ช่วยสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรมในเชิงบวกต่อภูมิสถานะของวงการศิลปะร่วมสมัย นำไปสู่การบรรจุจุดมุ่งหมายในการยกระดับมาตรฐานทางอาชีพด้านศิลปะ ผ่านการสนับสนุนศิลปินและกลุ่มอาชีพที่เกี่ยวข้องกับศิลปะ และการจัดการศิลปะ (ภณิพล อภิขิตสกุล, 2561: 195)

เอกสารอ้างอิง (References)

- คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (2562). *มคอ.2 หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวัตกรรมการจัดการทางศิลปวัฒนธรรม (หลักสูตรใหม่ พ.ศ.2562)*.
https://supreme.swu.ac.th/file_staff_upload/file_cur_tqf2/รายละเอียดหลักสูตร_100536201_20200820030802.pdf
- เชาวน์มนัส ประภักดี. (2564). การขับเคลื่อนงานศิลปวัฒนธรรมในบริบทสังคมไทย: บทสังเคราะห์อุปสรรคและทางออกจากการประสพการณ์นักขับเคลื่อนงานศิลปวัฒนธรรม. *วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา*, 6(1), 57-67.
- เนาวนิตย สงคราม. (2566, 26-28 กุมภาพันธ์). *Bloom's Taxonomy* [เอกสารนำเสนอ]. โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการการพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้เป็นฐาน (OBE) ตามเกณฑ์มาตรฐานระดับอุดมศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, โรงแรมแคนทารีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.
- ภณิพล อภิขิตสกุล. (2561). นโยบายศิลปะสาธารณะ 1% โดยรัฐบาลไต้หวัน. *วารสารศิลป์ พีระศรี*, 6(1), 194-281.
- วรวิทย์ จันทรสุวรรณ. (ม.ป.ป.). *ระดับชั้นความสามารถของบลูม (Bloom's Taxonomy)*. Active Learning: Learning for All. https://web.rmutp.ac.th/woravith/?page_id=11322.
- Anderson, L. W., Krathwohl, D. R., Airasian, P. W., Cruikshank, K. A., Mayer, R. E., Pintrich, P. R., Rath, J., & Wittrock, M. C. (2001). *A Taxonomy for Learning, Teaching, and Assessing: A Revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives*. Pearson.

- Apichitsakul, P. (2019). One Percent Public Art Policy by Taiwanese Government. *Silpa Bhirasri (Journal of Fine Arts)*, 6(1), 194–218. [In Thai]
- BACC Education Community. (2023, July 4). เตรียมตัวให้พร้อม TAM#5 กลับมาแล้ว [Photograph]. Facebook. <https://www.facebook.com/photo/?fbid=756099422980162&set=a.756099652980139>
- _____. (2023a, September 4). TAM#5 [Photograph]. Facebook. <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=786453693278068&set=pb.100057403331503.-2207520000&type=3>
- _____. (2023b, September 10). TAM#5 [Photograph]. Facebook. <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=789663239623780&set=pb.100057403331503.-2207520000&type=3>
- _____. (2023c, September 10). TAM#5 [Photograph]. Facebook. <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=789663299623774&set=pb.100057403331503.-2207520000&type=3>
- Bateman, T., Konopaske, R., & Snell, S. A. (2018). *Management: Leading & Collaborating in a Competitive World* (13th ed). McGraw Hill.
- Bendixen, P. (2000). Skills and Roles: Concepts of Modern Arts Management. *International Journal of Arts Management*, 2(3), 4–13.
- Byrnes, W. J. (2022). *Management and the Arts* (6th ed). Routledge.
- Chansuwan, W. (n.d.). *Bloom's Taxonomy. Active Learning: Learning for All*. https://web.rmutp.ac.th/woravith/?page_id=11322. [In Thai]
- Faculty of Fine Arts, Srinakharinwirot University. (2019). *TQF: HEEd.2, Bachelor of Arts Program in Arts and Cultural Management Innovation (New program 2019)*. https://supreme.swu.ac.th/file_staff_upload/file_cur_tqf2/รายละเอียดหลักสูตร_100536201_20200820030802.pdf [In Thai]
- Foster, K. (2023). *Arts and Cultural Leadership Creating Sustainable Arts Organizations* (2nd ed.). Routledge
- Prapakdee, C. (2021). Operating arts and Culture Work in the Context of Thai Society: Synthesis of Obstacles and Solutions from Experiences of Art and Culture Operating. *Journal of BSRU-Research and Development Institute*, 6(1), 57-67. [In Thai]
- Songkram, N. (2023). *Bloom's Taxonomy* [Paper presentation] Graduate Program Development Seminar Project, Focus on Outcome-Based Education (OBE) to Higher Education Standards. Kantary Hotel, Ayuthaya. [In Thai]
- Tavkhelidze, T. (2016) The Role Arts Management in Modern World. *European Scientific Journal*, 14(1), 317-391.
- Taylor, A. (n.d.). *What is Arts Management*. ArtsManaged Field Guide. https://guide.artsmanaged.org/1_fundamentals/What+is+Arts+Management%3F

