

## บทคัดย่อ

บทความนี้นำเสนอการอภิปรายภายใต้หัวข้อ ‘หอศิลป์ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัย: กรณีศึกษาหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2538 – 2560’ ผ่านประสบการณ์ตรงของผู้เขียนในตำแหน่งหัวหน้าหอศิลป์วิทยนิทรรศน์สู่ การวิเคราะห์ 5 ปัจจัยหลักการบริหารจัดการหอศิลป์ ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัย 1. ประวัติศาสตร์การกำเนิดวัตถุประสงค์ หอศิลป์ 2. บทบาทและหน้าที่ของหอศิลป์ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัย 3. โครงสร้างดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลา 4. กระบวนการคัดสรรหรือการได้มาของนิทรรศการ 5. โครงการเพื่อการศึกษาและการบริการวิชาการที่เกี่ยวข้องเพื่ออธิบายความ สำคัญและความแตกต่างของหอศิลป์ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัยที่ทำหน้าที่เป็นเพียงจักรสำคัญในการขับเคลื่อนพัฒนาการ ศิลปะร่วมสมัยของไทย กระทั่งการอภิปรายปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละส่วนของการบริหารจัดการหอศิลป์สังกัดมหาวิทยาลัยผ่านกรณีศึกษาหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเชื่อว่าจากองค์ความรู้และประสบการณ์ตรงผสมผสาน กับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงวิชาการจะเอื้อประโยชน์ต่อการนำไป ปรับประยุกต์เป็นกรณีศึกษาในการพัฒนาการบริหารจัดการ หอศิลป์ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม กระทั่งเพื่อยอดจากกรณีศึกษาของหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สู่การสร้างสรรค์รูปแบบการจัดการหอศิลป์ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัยในอนาคต

**คำสำคัญ:** หอศิลป์มหาวิทยาลัย/ ศิลปะไทยร่วมสมัย/ การจัดการพิพิธภัณฑ์/ หอศิลป์วิทยนิทรรศน์/ องค์การไม่แสวงหาผลกำไร

## Abstract

This paper discusses notions of Thai university affiliated art galleries with a case study of The Art Center at Chulalongkorn University from 1995 until 2017 through hands-on experiences of the author, who was head of this Art Center. Five gallery management concerns will be analysed within the scope of Thai university affiliated art galleries: 1. The founding purpose and history. 2. The role and function of university affiliation. 3. The organisational structure of each timeline period. 4. the curatorial process or procurement of art exhibitions. and 5. the educational programming and related academic endeavours. All concerns articulate the importance and differences within university affiliated art galleries that function as part of the cog wheel, which drives the development of contemporary art in Thailand.

The Art Center at Chulalongkorn University was chosen at a turn in policy and management restructure in 2017. These discussions will benefit all areas of development within the field of Thai university affiliated art galleries.

**Keywords:** University Gallery/ Thai Contemporary Art/ Thai Art Management/ The Art Center of Chulalongkorn University/ Non-Profit Organisation.

\* อาจารย์ ดร., สาขาวิชาภาพถ่ายสื่อดิจิทัล ภาควิชาทัศนศิลป์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, joekum@hotmail.com



ภาพที่ 1 สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

เสด็จพระราชดำเนินไปทรงเปิดงานนิทรรศการ ศิลปกรรมงานสะสมของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 26 มีนาคม พ.ศ. 2538

ที่มา : ประพล คำจิ้ม

## ประวัติศาสตร์หอศิลป์ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัย

สถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของไทยมีการริเริ่มจัดตั้งหอศิลป์และพิพิธภัณฑ์ โดยมีวัตถุประสงค์ตลอดจนนโยบายที่คล้ายคลึงกัน อาทิ ส่งเสริมสนับสนุนศิลปะและวัฒนธรรม เผยแผ่องค์ความรู้ทางศิลปะสร้าง ประสบการณ์ทางสุนทรียศาสตร์ ศูนย์กลางแหล่งการเรียนรู้ และสนองตอบนโยบายมหาวิทยาลัยผ่าน กิจกรรมศิลปวัฒนธรรม หากพิจารณาในเชิงรายละเอียดการจัดกิจกรรมของหอศิลป์ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัยสามารถแบ่งลักษณะของกิจกรรมได้ดังนี้ 1. จัดแสดงผลงานทางด้านจิตรศิลป์ ประณีตศิลป์ หัตถกรรม 2. จัดแสดงผลงานทางด้านประยุกตศิลป์ และสถาปัตยกรรม 3. จัดกิจกรรมทางด้านนาฏศิลป์ การแสดงและดนตรี 4. กิจกรรมทางวัฒนธรรมที่สัมพันธ์กับวิถีชีวิต ภูมิปัญญาท้องถิ่นและชุมชน 5. การสัมมนา บรรยาย เสนอผลงานวิจัย ตลอดจนประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับศิลปะและวัฒนธรรม 6. การจัดประกวดผลงานศิลปกรรม และ 7. กิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนนโยบายมหาวิทยาลัยต้นสังกัด อย่างไรก็ตามบางสถาบันมีพันธกิจอื่น ๆ ที่แตกต่างในรายละเอียดปลีกย่อย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกลุ่มบริหารหอศิลป์ ที่จะปรับประยุกต์การดำเนินกิจกรรมให้สอดคล้องกับทิศทางกระแสโลกศิลปะ ตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน (key performance indicators) และบริบททางสังคมช่วงเวลาดังกล่าว

หอศิลป์และพิพิธภัณฑ์ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัยที่โดดเด่นในประเทศไทยโดยเรียงลำดับเวลาการก่อตั้งปรากฏ ดังนี้ หอศิลป์มหาวิทยาลัยศิลปากร (ปี พ.ศ. 2522) หอศิลป์วิทยานิพนธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ปี พ.ศ. 2538) หอศิลป์มหาวิทยาลัยกรุงเทพ (ปี พ.ศ. 2539) หอศิลป์วัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น (ปี พ.ศ. 2541) หอนิทรรศการศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ปี พ.ศ. 2541) สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา (ปี พ.ศ. 2545) หอศิลป์มหาวิทยาลัยนเรศวร (ปี พ.ศ. 2552) ศูนย์ศิลปกรรมแห่งประเทศไทย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ปี พ.ศ. 2554) ฯลฯ

ปรากฏการณ์การกระจายอำนาจศูนย์กลาง พิจารณาจากการกำเนิดหอศิลปวัฒนธรรมส่วนภูมิภาคในช่วง ปี พ.ศ. 2538 ครั้น ชวน หลีกภัย ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี ผ่านคณะรัฐมนตรีในการสนับสนุนผลักดัน นโยบายการจัดสร้างหอศิลป์ในส่วนภูมิภาคเพื่อเป็นศูนย์กลางแหล่งข้อมูลทางศิลปวัฒนธรรมของแต่ละภูมิภาค ได้แก่ หอศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ หอศิลป์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

หอศิลป์และวัฒนธรรมภาคตะวันออก มหาวิทยาลัยบูรพา และหอศิลป์วัฒนธรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น<sup>1</sup>

ทั้งนี้เพื่อเชื่อมโยงให้เห็นความเชื่อมโยงของนโยบายการกระจายอำนาจศูนย์กลางไปสู่ภูมิภาค พิจารณาได้จาก แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 ปี พ.ศ. 2535 – 2539 บทที่ 2 การพัฒนาจิตใจ วัฒนธรรม และสังคม ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนาจิตใจ วัฒนธรรมและสังคม

- กระจายอำนาจการบริหารงานและความรับผิดชอบไปสู่องค์กรท้องถิ่นในส่วนภูมิภาค รวมทั้งส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในฐานะเจ้าของวัฒนธรรมมากยิ่งขึ้น
- สนับสนุนการเรียนรู้ การประยุกต์ใช้และการเผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือความรู้ของชาวบ้านที่สั่งสมต่อกันมาในทุก ๆ ด้านให้สามารถคงอยู่และมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาชีวิตและความเป็นอยู่ให้สอดคล้องกับสภาพสังคมไทยและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
- ขยายขอบข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และประชาชนในการอนุรักษ์ ทำนุบำรุง ดูแลมรดกทางศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนประสานงานและร่วมมือกับองค์กรระหว่างประเทศในการแลกเปลี่ยน ความรู้ การระดมทรัพยากร การอนุรักษ์และการส่งเสริมทางศิลปวัฒนธรรม
- พัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศทางวัฒนธรรม ให้เป็นศูนย์กลางในการบริการข้อมูลและการศึกษาค้นคว้าวิจัยงานศิลปวัฒนธรรมอย่างแพร่หลายและเป็นระบบ รวมทั้งเผยแพร่และพัฒนาประสิทธิภาพงาน วิจัยให้ได้มาตรฐานทัดเทียมกับงานวิจัยด้านอื่น ๆ<sup>2</sup>

หลักฐานข้างต้นแสดงมิติทางการเมืองเข้ามามีบทบาทในการผลักดันการสถาปนาแหล่งการเรียนรู้ทางด้าน ศิลปวัฒนธรรม พร้อมทั้งการจัดสรรงบประมาณให้สามารถดำเนินการบริหารจัดการในช่วงต้นตาม วัตถุประสงค์ดังกล่าว

สาระสำคัญต้นแบบของการกำเนิดหอศิลป์ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัยในประเทศไทย หอศิลป์ มหาวิทยาลัยศิลปากรเปรียบเสมือนต้นแบบแห่งแรกของการก่อตั้งหน่วยงานหอศิลป์ในสังกัดมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เพื่อประดับประดาและเผยแผ่ศิลปะสมัยใหม่ไทยให้กว้างขวาง ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2522 โดยมีพันธกิจ “จัดนิทรรศการศิลปะอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด ได้แก่ การแสดงศิลปกรรมแห่งชาติ การแสดงศิลปกรรมร่วมสมัยของศิลปินรุ่นเยาว์ การแสดงศิลปะเครื่องปั้นดินเผาแห่งชาติ... เช่นเดียวกับการจัดแสดงผลงานของคณาจารย์ ตลอดจนผลงานวิทยานิพนธ์และศิลปนิพนธ์ของนักศึกษาคณะวิชาทางศิลปะและการออกแบบ”<sup>3</sup>

สาระสำคัญหลักของการก่อตั้งหอศิลป์มหาวิทยาลัยศิลปากร ปรากฏลักษณะของพันธกิจที่มีความใกล้ชิดกับกิจกรรมของมหาวิทยาลัยและคณะจิตรกรรม ประติมากรรมและภาพพิมพ์ พิจารณาได้ว่าหอศิลป์ก่อตั้งขึ้น เพื่อการสนับสนุนกิจกรรมหลัก ๆ ของทางมหาวิทยาลัยและบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยดังกล่าว หากปัจจุบันจะปรากฏรูปแบบการคัดสรรนิทรรศการร่วมสมัยเพิ่มขึ้น ร่องรอยเส้นทางการดำเนินกิจการของหอศิลป์มหาวิทยาลัยศิลปากรยังคงประโยชน์สำคัญในการพัฒนาวงการศิลปะสมัยใหม่และศิลปะร่วมสมัยอย่างต่อเนื่อง

กรณีศึกษาหนึ่งที่พึงพิจารณาพันธกิจและบทบาทของหอศิลป์สังกัดมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน จากการ สัมมนาประจำปี ค.ศ. 2006 ณ College Art Association โดยมีผู้ร่วมวงประชุมได้แก่ Anna Hammond, Ian Berry, Sheryl Conkelton, Sharon Corwin, Pamela Franks, Katherine Hart, Wyona Lynch-McWhite, Charles Reeve & John Stomberg ล้วนเป็นบุคลากรชั้นนำในสังกัดมหาวิทยาลัยที่ดูแลรับผิดชอบการบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์และหอศิลป์ในประเทศสหรัฐอเมริกา ร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการหอศิลป์มหาวิทยาลัยในศตวรรษที่ 21 ผู้การตีพิมพ์เอกสารบทความวิชาการที่ชื่อว่า ‘The Role of the University Art Museum and Gallery’ ขอสรุป

1. พิตรวัส ภูทอง และอัมพวัลย์ วิชาธรรานนท์, “รูปแบบการจัดการแหล่งการเรียนรู้ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ: กรณีศึกษาหอศิลป์และวัฒนธรรม,” วารสารศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2559): 2-20.

2. “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7,” สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, บันทึกข้อมูลเมื่อ 12 เมษายน 2561, [http://www.nesdb.go.th/ewt\\_w3c/ewt\\_dl\\_link.php?nid=3782](http://www.nesdb.go.th/ewt_w3c/ewt_dl_link.php?nid=3782).

3. “หอศิลป์มหาวิทยาลัยศิลปากร,” มหาวิทยาลัยศิลปากร, บันทึกข้อมูลเมื่อ 6 เมษายน 2561, [http://www.old.su.ac.th/html\\_galleries/galleries\\_1.asp](http://www.old.su.ac.th/html_galleries/galleries_1.asp).

ใจความเพื่อเป็นข้ออภิปรายโดยเริ่มจากข้อสรุปของ Hammond กล่าวว่า

หอศิลป์ต้องเป็น ห้องทดลองทาง ความคิด (a laboratory of thinking) การทดลองทางความคิดในที่นี้คือ การกระตุ้น ภาวสัง ความคิดทางศิลปะของผู้สร้างสรรค์หรือศิลปินและการกระตุ้น ภาวรับ การกระตุ้น ความคิดนอก กรอบแก่ผู้ชม ขณะเดียวกันยังให้คำจำกัดความใหม่ ๆ แก่หอศิลป์มหาวิทยาลัย พื้นที่สำหรับ idea of more กล่าว คือ พยายามนำเสนอปรากฏการณ์ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในแวดวงศิลปะร่วมสมัยและการออกแบบให้กว้างขวางมาก ขึ้น Reeve เสนอบทบาทของหอศิลป์ a gallery as a questionmark สนับสนุนแนวทาง หอศิลป์เท่ากับเครื่องหมาย คำถามและข้อสงสัย แต่ไม่มีคำตอบที่สมบูรณ์ให้เช่นเดียวกับการสร้างประสบการณ์ทดลอง การตั้งคำถาม และการ ยอมเสี่ยง (การเสนอผลงานสู่ต่อทางความคิด) คือภารกิจหนึ่งที่หอศิลป์จำเป็นต้องพิจารณา ขณะที่ Berry ชี้ให้เห็น ความสำคัญว่า พื้นที่หอศิลป์ให้ความอิสระได้มากกว่าห้องเรียนปกติ ตลอดจนการเป็น หอศิลป์ สำหรับประชาชน สร้างการเชื่อมโยงชุมชนกับกิจกรรมต่าง ๆ ในหอศิลป์ ส่วนมิติทางการศึกษาสิ่งที่ Conkelton ได้เริ่มผลักดันคือ การชักชวนและสร้างความร่วมมือกับภาควิชาประวัติศาสตร์ในการทำงานคู่ ขนานร่วมกันกับหอศิลป์ (นัยส่วนนี้หมายถึงการนำศิลปะสะสมของมหาวิทยาลัยมาใช้ประโยชน์ทางการศึกษาให้มากที่สุด) คู่ขนานไปกับ Reeve ในการพยายาม เผยแพร่การสร้างประสบการณ์ (ทางศิลปะ) ให้กับนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย (ชุมชนมหาวิทยาลัย) เช่นเดียวกับผู้คนในเมือง “พวกเราพยายามที่จะนำศิลปะเข้าไปสู่หลักสูตรมหาวิทยาลัย”<sup>4</sup>

การถอดใจความบางส่วนของบทความวิชาการข้างต้นให้ไว้ เพื่อแสดงให้เห็นภาพบทบาทความสำคัญของการพัฒนาการบริหารจัดการ หอศิลป์ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัยที่ไม่หยุดนิ่ง ตื่นตัวพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนปรับตัวเข้ากับกระแสการเปลี่ยนแปลงไปของสังคม การเมือง เศรษฐกิจ การศึกษา กระทั่งการมีส่วนร่วมกับชุมชนทั้งภายในภายนอกสถาบัน กรณีศึกษาของหอศิลป์วิทยานิพนธ์ (พ.ศ. 2538 - 2560) จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ในบทความนี้จะสะท้อนและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก 5 ปัจจัยหลัก การบริหารจัดการหอศิลป์ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัย 1. ประวัติศาสตร์ การกำเนิดวัตถุประสงค์หอศิลป์ 2. บทบาทและหน้าที่ของหอศิลป์ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัย 3. โครงสร้างดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลา 4. กระบวนการ คัดสรรหรือการได้มาของนิทรรศการ 5. โครงการเพื่อการศึกษาและการบริการวิชาการผ่านกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับศิลปะร่วมสมัย

## 1 ประวัติศาสตร์การกำเนิดและวัตถุประสงค์หอศิลป์วิทยานิพนธ์ : บอกอะไร ?

22 ปีที่ผ่านมาหอศิลป์วิทยานิพนธ์ได้รับโอกาสในการจัดแสดงนิทรรศการศิลปกรรมในปริมาณสัดส่วนเกือบ 200 นิทรรศการ ร่วมงานกับ ศิลปินและภัณฑารักษ์ทั้งไทยและต่างประเทศไม่ต่ำกว่า 250 ท่าน สืบเนื่องจากคุณภาพนิทรรศการการคัดสรรและการบริหารจัดการหอศิลป์ ทำให้ หอศิลป์วิทยานิพนธ์อยู่ในการจับตาของบุคลากรทั้งในวงการศิลปะและนอกสาขา การยอมรับบทบาทหอศิลป์ร่วมสมัยที่กระตุ้นปรากฏการณ์ศิลปะ ร่วมสมัยไทยถูกกล่าวถึงในวงกว้าง อาทิ นิตยสาร Asian Art News, ArtAsiaPacific หรือแนะนำเป็นสถานที่น่าเยี่ยมชมจากหนังสือแนะนำ การท่องเที่ยวอย่าง Lonely Planet Thailand 2010 นอกจากนั้นได้รับยกย่องให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตต้นแบบ 4 ภาค ในปี พ.ศ. 2551 จากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เป็นต้น

การทำความเข้าใจในเชิงประวัติศาสตร์มิติทางวัตถุประสงค์การก่อตั้งหน่วยงานใด ๆ สามารถวิเคราะห์จาก แนวคิดปรัชญา อัตลักษณ์ ตลอดจนปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผ่านมามีปวนิสิต นักศึกษา นักวิชาการ ศิลปิน และประชาชนส่วนใหญ่มีความเข้าใจคลาดเคลื่อนเกี่ยวกับการ ถือกำเนิดหอศิลป์วิทยานิพนธ์ โดยเฉพาะรูปแบบ การสังกัดหน่วยงานสถาบันวิทยบริการ (ปัจจุบันเปลี่ยนเป็น สำนักงานวิทยทรัพยากร) หรือ หอสมุดกลาง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เนื่องจากหลายหน่วยงานเลือกที่จะไม่อธิบายวัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และปรัชญาตั้งต้นอย่างเป็นระบบ จึงเกิดความคลาดเคลื่อนหรือความไปถึงการถกเถียงในหน่วยงาน กระทั่งผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ จึงนำไปสู่ความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ในการ ดำเนินกิจการต่าง ๆ หรือการส่งเสริมกิจกรรม การศึกษาประวัติการกำเนิดหอศิลป์วิทยานิพนธ์พบว่า มีหลายประเด็นที่ไม่เคยถูกนำมาพิจารณา

4. . Anna Hammond, “The Role of the University Art Museum and Gallery,” *Art Journal*, Vol 65 (Summer 2006): 21 – 39.

ทำความเข้าใจแก่นและรากฐานแนวทางการคิดวัตถุประสงค์ที่แท้จริง กระบวนการสถาปนาหน่วยงานแบ่งออกเป็น สามช่วงเหตุการณ์ ได้แก่ 1. ช่วงริเริ่มก่อตั้งมายุค 2. ช่วงวางแผนงานบริหารจัดการ 3. ช่วงดำเนินการและสร้างอัตลักษณ์ จุดเริ่มต้นโครงการต่อเติมอาคารมหาธีรราชานุสรณ์ (หอสมุดกลาง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) จาก 4 ชั้นเป็น 7 ชั้น โดย ประจักษ์ พุมวิเศษ (อดีตผู้อำนวยการสถาบันวิทยบริการ) ประารถนาที่จะออกแบบพื้นที่ชั้น 7 ของอาคารเพื่อรองรับการจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการหรือ สามารถประยุกต์เป็นห้องดนตรีที่มีคุณภาพ (auditorium) ลักษณะ ‘multipurpose space design’ ขณะที่ห้องฝั่งตรงข้ามจัดให้เป็น ห้องแสดง นิทรรศการทั่วไป เพื่อส่งเสริมให้ผู้เยี่ยมชมสามารถเดินทางมาใช้บริการที่สถาบัน<sup>5</sup>

ตามหนังสือบันทึกข้อความสถาบันวิทยบริการ เลขที่ ทม 0326/0680 เรื่องการขออนุญาตใช้ชื่อ หอศิลป์วิทยนิทรรศน์ วันที่ 7 มีนาคม พ.ศ. 2538 ปรากฏความตอนหนึ่งให้คำจำกัดความมิติทางด้านวัตถุประสงค์ของหอศิลป์ “เป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลและเผยแพร่กิจกรรมสร้างสรรค์ ศิลปะแขนงต่าง ๆ แก่ นิสิต คณาจารย์ ข้าราชการและบุคคลที่สนใจทั่วไป” หากพิจารณาข้อความทั้งสองเอกสารจะพบความหมายที่แตกต่างกันในมิติทางด้านวัตถุประสงค์ ระหว่างห้องแสดงนิทรรศการทั่วไป กับนัยแหล่งรวบรวมข้อมูลและเผยแพร่กิจกรรมสร้างสรรค์ศิลปะแขนงต่าง ๆ

ปลายปี พ.ศ. 2551 ถึงต้นปี พ.ศ. 2552 หอศิลป์วิทยนิทรรศน์ได้จัดแสดงนิทรรศการรวบรวมเอกสารข้อมูล กิจกรรมต่าง ๆ ที่ผ่านมารอบ 13 ปี โดยใช้ชื่อนิทรรศการ ไตรทศวาร: 13 ปี หอศิลป์วิทยนิทรรศน์ ประจวบกับครบรอบ 30 ปี สถาบันวิทยบริการ มีการนำเสนอสื่อวีดิทัศน์การสัมภาษณ์อดีตผู้อำนวยการ สถาบันฯ ถึงแนวคิดและวัตถุประสงค์การก่อตั้งหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ ใจความตอนหนึ่ง

อยากจะมีห้องประชุมสำหรับการจัดการสัมมนาวิชาการและการแสดงนิทรรศการ ซึ่งเคยพบในต่างประเทศ ซึ่งห้องสมุดในต่างประเทศจะใช้ชั้นล่างในการจัดแสดงนิทรรศการ แต่สถาบันฯ จะจัดที่ชั้น 7 ห้องนิทรรศการคือนิทรรศการที่ว่ามันควรจะเป็นิทรรศการที่เกี่ยวข้องกับการประชุม เพราะสามารถที่จะหาเงินมาสนับสนุนกันและกัน ได้ อาทิเช่น จัดประชุมสัมมนาเรื่องห้องสมุดสถาบันฯ จะให้ร้านหนังสือมาออกโชว์และเก็บค่าพื้นที่ ซึ่งจะสามารถนำเงินมาสนับสนุนให้การประชุมเกิดขึ้นได้ ส่วนประเด็นการเก็บค่าเช่าชมมีความคิดแต่เริ่มว่าช่วงโปรโมชันสถาบันฯ ให้เสียเงินค่าเช่าใช้บริการของสถาบันฯ ตามระเบียบปรกติก่อน ผู้ใช้บริการจะได้รับการแจ้งว่าหากใช้บริการ หอศิลป์ชั้น 7 จะได้รับการประทับตรา เมื่อลงมายังชั้นล่างจุดแลกบัตรจะคืนเงินค่าเช่าใช้บริการ อดีตผู้อำนวยการแสดงความคิด เรื่องพวกนี้คนไม่ค่อยถือสา ถ้าได้ชมงานนิทรรศการที่มีคุณค่า เงิน 10 บาท 20 บาท มันเล็กน้อย<sup>6</sup>

หลักฐานอ้างอิงข้างต้นแสดงให้เห็นภาพมายาคติช่วงริเริ่มในการวางรูปแบบและการวางโครงสร้างการบริหาร จัดการหอศิลป์ผ่านมิติผู้บริหารและผู้ริเริ่มก่อตั้งหอศิลป์ หากแต่รูปแบบจากข้อความข้างต้นเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ในช่วงที่สองการวางแผนงานบริหารจัดการ

เมื่อเรื่องเสนอไปยังอธิการบดี จรัส สุวรรณเวลา และเห็นพ้องกันตามหลักการเบื้องต้นในการจัดสร้างพื้นที่สำหรับจัดแสดงนิทรรศการ จึงเชิญผู้เชี่ยวชาญภายในมหาวิทยาลัยมาช่วยดำเนินการ ได้แก่ จรรยาพร แสงวิเชียร อดีตคณบดีคณะศิลปกรรมศาสตร์ ช่วยเหลือในการออกแบบห้องแสดงนิทรรศการหรือจะจัดแสดงสินค้าก็ได้ ขณะที่ สุรพล วิรุฬห์รักษ์ อดีตคณบดีคณะศิลปกรรมศาสตร์ มีส่วนร่วมในการตั้งชื่อหน่วยงาน หอศิลป์วิทยนิทรรศน์ คือ พื้นที่สำหรับแสดงองค์ความรู้ทางศิลปะ การวางแผนโครงการการดำเนินงาน หอศิลป์สถาบันฯ ได้เชิญ อภิรักษ์ โพษยานนท์ อดีตรองผู้อำนวยการสถาบันฯ และอาจารย์ประจำคณะศิลปกรรมศาสตร์ รับผิดชอบหน้าที่ดังกล่าว ช่วงการวางแผนงานบริหารจัดการและการกำหนดนโยบายระยะยาว ปรากฏว่ามิติของการออกแบบพื้นที่เชิงกีฬาอาทิ หอแสดงสินค้า การออกร้านค้าลดทอนบทบาทลงไป กรอบคิดของการดำรงแนวทางหอศิลป์เพื่อใช้เผยแพร่กิจกรรมทางศิลปะปรากฏความเด่นชัดมากขึ้น ในช่วงที่สามการดำเนินการและสร้างอัตลักษณ์ เป็นช่วงที่อภิรักษ์ โพษยานนท์ และจรรยาพร แสงวิเชียร มีส่วนผลักดันการวางแผนโครงสร้างกระบวนการคิดสรรปริญญาดูแลสร้างอัตลักษณ์หอศิลป์-

5. ประจักษ์ พุมวิเศษ, “ครบรอบ 13 ปี หอศิลป์วิทยนิทรรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,” สัมภาษณ์โดย สุภัทรียา จิตรกร, พฤศจิกายน 2551.

6. ประจักษ์ พุมวิเศษ, “ครบรอบ 13 ปี หอศิลป์วิทยนิทรรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,” สัมภาษณ์โดย สุภัทรียา จิตรกร, พฤศจิกายน 2551.



วิทยานิทรศน์ อภินันท์ให้สัมภาษณ์ในปี พ.ศ. 2551

ขณะนั้นมีเจตจำนงที่สร้างหอศิลป์ร่วมสมัย เพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดทางศิลปวัฒนธรรม และสร้างประโยชน์แก่ประชาคมจุฬาฯ ๑ รวมไปถึงวงการศิลปะร่วมสมัย โดยวางกรอบคิดให้พื้นที่หอศิลป์มีมิติทางการทดลอง เป็นห้องทดลองทางศิลปะ หากพื้นที่ทดลองทางศิลปะนี้ ไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพียงคัดสรรหรือเชิญศิลปินจัดแสดงผลงานเพียงประการเดียว แต่ก็นำไปสู่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในวงการศิลปะร่วมสมัย อาทิ นักบริหารจัดการ ภัณฑารักษ์ นักวิชาการ นักประวัติศาสตร์ เพื่อศึกษาเรียนรู้ การเตรียมงานนิทรรศการอย่างครบวงจร เช่น ระเบียบวิธีการวางแผน นิทรรศการ กระบวนการคัดสรร กระบวนการสิ่งพิมพ์ สื่อบัตร การประชาสัมพันธ์ การติดตั้งงาน ตลอดจนการประกันผลงาน ล้วนเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญอยู่ในบริบทของหอศิลป์ร่วมสมัย<sup>7</sup>

โดยเฉพาะอย่างยิ่งลักษณะของการคัดสรรนิทรรศการ และการสร้างอัตลักษณ์หอศิลป์ ได้รับการยอมรับในวงกว้างแก่หอศิลป์วิทยานิทรศน์ ซึ่งการสร้างบรรทัดฐานหรือลักษณะการดำเนินงานดังกล่าว กลายเป็นกรณีศึกษาแบบอย่างให้แก่อหศิลป์ร่วมสมัยในสังกัดมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ในภายหลัง

## 2. บทบาทและหน้าที่ของหอศิลป์วิทยานิทรศน์ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัย : อัตลักษณ์ไม่หยุดนิ่ง

มิติบทบาทหอศิลป์ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัยในอดีตมีการให้ความเห็นอภิปรายประเด็นบทบาท หรือแนวทางการบริหารจัดการหอศิลป์ไว้หลายแนวทาง หากมีปัจจัยสำคัญที่เห็นพ้องต้องกัน<sup>8</sup> ซึ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้คือเรื่อง ของ ‘การศึกษา’ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เน้นมิติทางการจัดการองค์ความรู้ผ่านกิจกรรมหรือ นิทรรศการ ศิลปกรรมร่วมสมัยเป็นภารกิจสำคัญของหอศิลป์มหาวิทยาลัยที่ต้องคำนึง

ปี พ.ศ. 2557 สาขาศิลปศึกษา คณะครุศาสตร์ และหอศิลป์วิทยานิทรศน์ จัดการระดมความเห็นและสัมมนา ในประเด็น หอศิลป์ในบริบทใหม่ โดยเชิญ พยุม โมสิกรัตน์ อดีตผู้อำนวยการหอศิลป์ มหาวิทยาลัย ศิลปากร วชิรินทร์ จูฑิตอดิษฐ์ อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ ประพล คำจิ้ม หัวหน้าหอศิลป์วิทยานิทรศน์ กรรชิต จิตระทาน ผู้อำนวยการสำนักบริหารศิลปวัฒนธรรม สุรัชย์ เอกพลการ อาจารย์ประจำคณะศิลปกรรมศาสตร์ สุรัชย์ เอกภพโยธิน นักออกแบบข้อสรุปของการสัมมนาไปในทิศทางเดียวกัน คือ บุคลากรที่ทำงานหอศิลป์ หรือนักศิลปศึกษาต้องเข้าใจบทบาทการจัดการองค์ความรู้ที่มีอยู่ในนิทรรศการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ แก่ผู้ชมให้เกิดประโยชน์สูงสุด<sup>9</sup>

บทบาทและหน้าที่การบริหารจัดการศึกษาผ่านกิจกรรมทางศิลปะร่วมสมัยเป็นภารกิจหลักที่หอศิลป์สังกัดมหาวิทยาลัยพึงสมควรผลักดันให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญการจัดการหอศิลป์ แสดงความเห็นที่แตกต่างกันออกไปจากการบริบทของเนื้อหา กระบวนวิธี หรือ การตีความหมายเชิงคุณภาพหรือลักษณะของมีอาชีวะ อาทิ อรรถชัย พองสมุทร ภัณฑารักษ์ หอศิลป์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ พิจารณามิติของการสร้างกระบวนการเรียนรู้ว่า ปัจจุบันผลสำเร็จของนิทรรศการอาจจะไม่ใช่วัตถุประสงค์หลักของหอศิลป์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ หากการเรียนรู้เกิดจากการให้นักศึกษามีส่วนร่วม และเข้าใจกระบวนการของนิทรรศการ นอกจากนั้นแนวทางการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของหอศิลป์ควรบรรจุเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการเรียนการสอน อาทิ โครงการเพชรมหาวิทยาลัยกรุงเทพ และประทับตราของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทำให้

7. อภินันท์ โปษยานนท์, “ครบรอบ 13 ปี หอศิลป์วิทยานิทรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,” สัมภาษณ์โดย สุภัทรียา จิตกรร, พฤศจิกายน 2551.

8. กมล เผ่าสวัสดิ์, “บทบาทหอศิลป์วิทยานิทรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,” สัมภาษณ์โดย ประพล คำจิ้ม, 4 เมษายน 2561. อรรถชัย พองสมุทร, “บทบาทหอศิลป์วิทยานิทรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,” สัมภาษณ์โดย ประพล คำจิ้ม, 8 เมษายน 2561. สมพร รอดบุญ, “บทบาทหอศิลป์วิทยานิทรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,” สัมภาษณ์โดย ประพล คำจิ้ม, 16 เมษายน 2561. และ กฤติยา กาวิวงศ์, “บทบาทหอศิลป์วิทยานิทรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,” สัมภาษณ์โดย ประพล คำจิ้ม, 20 เมษายน 2561.

9. คณะครุศาสตร์ และหอศิลป์วิทยานิทรศน์, หอศิลป์ในบริบทใหม่, บันทึกวิทัศน์เมื่อ 19 พฤศจิกายน 2557 ห้องประชุมชั้น 7 หอศิลป์วิทยานิทรศน์, แผ่นบันทึกวิทัศน์.

นักศึกษาต้องมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของหอศิลป์ กมล เผ่าสวัสดิ์ อดีตหัวหน้าหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ เน้นมิติองค์ความรู้รายล้อมนิทรรศการ กล่าวคือ ในหนึ่งนิทรรศการมีองค์ความรู้หลากหลายมิติประกอบอยู่ในผลงานศิลปกรรม ดังนั้นแนวคิดบูรณาการองค์ความรู้เชิงสหสาขาถูกนำมาใช้เป็นแนว ในการจัดโครงการเพื่อการศึกษาให้ผู้ชมหลากหลายสาขาสมากรเข้าใจเนื้อหาอื่น ๆ ไม่ใช่แค่ศิลปะ หากยังเปิดโอกาสให้ตีความหมายระบบสัญลักษณ์ ต่าง ๆ สมพร รอดบุญ อดีตผู้อำนวยการหอศิลป์ มหาวิทยาลัยศิลปากรและภัณฑารักษ์หอศิลป์วัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ หน้าที่ของการเป็น แหล่งการเรียนรู้ ที่ไม่เพียงแต่นักศึกษา คณาจารย์ในมหาวิทยาลัย แต่รวมถึงชุมชนได้มีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้ บางกรณีนิทรรศการที่จัดแสดง อาจจะไม่มีความทันสมัยนัก หากแต่ก่อประโยชน์แก่คนหมู่มาก จึงไม่จำเป็นต้องเน้นกิจกรรมสมัยใหม่เพียงอย่างเดียว กฤติยา กาวิวงศ์ ภัณฑารักษ์ หอศิลป์บ้านจิม ทอมป์สัน เสนอความเห็นในมิติของนโยบายและพันธกิจที่ควรสอดคล้องกับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย ขณะที่วิธีการดำเนินการ ควรมีลักษณะเป็นองค์การอิสระ พันธกิจที่ 4 ของมหาวิทยาลัยว่าด้วยการบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนั้นมหาวิทยาลัยสมควรจัดสรรนโยบายสนับสนุน หอศิลป์อย่างพอเพียงในการจัดนิทรรศการ และกิจกรรมเพื่อการศึกษา ฯลฯ

บทบาทของหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งกระทั่งเปลี่ยนแปลงนโยบาย คงเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร (Non-Profit Organisation) ทำหน้าที่การสนับสนุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อให้ผู้ชมทั้งประชาคมจุฬาฯ และนอกมหาวิทยาลัย รับประสบการณ์การเรียนรู้ทางศิลปะ การรับแรงบันดาลใจ การเปิดมิติทางสุนทรียศาสตร์ และเป็นแหล่งข้อมูลวิชาการศิลปะร่วมสมัย หากแต่ละ ช่วงการดำรงตำแหน่งของหัวหน้าหอศิลป์ที่รับผิดชอบอาจจะมีการปรับเปลี่ยนบทบาทและพันธกิจให้สอดคล้องกับปรากฏการณ์หรือสอดคล้องกับ ต้นสังกัดและนโยบายมหาวิทยาลัย

หากพิจารณาตามหลักฐานเอกสารโครงสร้างการดำเนินงานหอศิลป์ตั้งแต่อดีต หอศิลป์วิทยนิทรรศน์สามารถ แบ่งช่วงหลักสำคัญ ๆ ได้ 4 ลำดับเวลา โดยมีปัจจัยการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ และตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน (KPI) ที่แตกต่างกันออกไปดังนี้<sup>10</sup> อภินันท์ โพชยา นนท์ อดีตผู้อำนวยการและหัวหน้าหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ 2538 -2547 แสดงบทบาทของหอศิลป์ในนิยามพื้นที่ปฏิบัติการทดลอง ทางศิลปะ (laboratory)<sup>11</sup> กมล เผ่าสวัสดิ์ อดีตหัวหน้าหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ 2549 - 2550 เสนอหอศิลป์พื้นที่แห่งสหสาขา (cross disciplinary)<sup>12</sup> และการค้นคว้าทางวิชาการ สืบแสง แสงวชิระภิบาล อดีตผู้จัดการหอศิลป์ 2551-2552 พื้นที่นอกกระแสหลัก (non-mainstream) ประพล คำจิ้ม อดีตหัวหน้าหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ 2548-2549 และวาระสอง 2552-2560 แหล่งส่งเสริมการเรียนรู้และแรงบันดาลใจ ความคิด สร้างสรรค์ (creative zone)

การสร้างนโยบายแผนการดำเนินงานในแต่ละช่วง มีปัจจัยประกอบในการตัดสินใจพิจารณาแนวทาง หลากหลายมิติ อาทิ นโยบายเศรษฐกิจ สร้างสรรค์ ภูมิปัญญาองค์ความรู้พื้นถิ่น องค์ความรู้ข้ามศาสตร์ ชุมทรัพย์ทางปัญญา มหาวิทยาลัยแห่งการวิจัย แหล่งความรู้และแหล่งอ้างอิงของ แผ่นดิน แหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ฯลฯ เป็นส่วนในการพิจารณาจากบริบทกระแสโลกศิลปะ แม้กระทั่งการพิจารณาบทบาทหรือทิศทางของ หอศิลป์อื่น ๆ ในประเทศเพื่อสร้างความแตกต่างในการดำเนินการ

นอกจากนั้นค่าผันแปรของตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน (KPI) เป็นอีกบริบทหนึ่งที่ผู้บริหารหอศิลป์ต้องคำนึง กรณีศึกษาในวาระการดำรง ตำแหน่งของกมล เลือกลงพื้นที่ห้องแสดงนิทรรศการให้กลายเป็นสองนิทรรศการคู่ขนานในห้วงเวลาเดียวกัน โดยอาศัยกระบวนการประกบคู่ศิลปิน ระหว่างศิลปินรุ่นใหม่ที่ยังไม่มีชื่อเสียงกับศิลปินที่มีชื่อเสียง ทั้งนี้เพื่อให้ศิลปินทั้งสองได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนทัศนคติซึ่งกันและกัน เช่นเดียวกับกลุ่ม ผู้ชมทั้งสองต่างได้ประสบการณ์ชมผลงานที่แตกต่างกันออกไป

อย่างไรก็ตามกรณีการเพิ่มค่าตัวชี้วัดเชิงปริมาณทำให้เกิดภาระในการบริหารจัดการหอศิลป์ ท้ายที่สุดในปี พ.ศ. 2556 คณะกรรมการได้มี มติให้ลดปริมาณการจัดนิทรรศการลงเหลือ 6 นิทรรศการต่อปี จนกระทั่งเกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ในปี พ.ศ. 2560

10. หอศิลป์วิทยนิทรรศน์, “เอกสารโครงสร้างการดำเนินงานหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,” กรุงเทพมหานคร: สำนักงานวิทยทรัพยากร, 2549, 2552 และ 2554.

11. อภินันท์, วิถีทัศน์ 19 มกราคม 2560.

12. กมล เผ่าสวัสดิ์, “บทบาท หอศิลป์วิทยนิทรรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,” สัมภาษณ์โดย ประพล คำจิ้ม, 4 เมษายน 2561.

### 3. โครงสร้างดำเนินงานบริหารจัดการ : พัฒนาการองค์ความรู้ร่วมกัน

โครงสร้างการดำเนินงานหอศิลป์วิทยนิทรรศน์สามารถแบ่งองค์ประกอบเป็น 4 ส่วนสำคัญอันได้แก่ 3.1 โครงสร้างบริหารหน่วยงาน 3.2 การจัดกิจกรรมและการกิจที่เกี่ยวข้อง 3.3 ทรัพยากรบุคคล 3.4 งบประมาณ หอศิลป์วิทยนิทรรศน์เป็นหอศิลป์แห่งแรกของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ลักษณะการดำเนินงาน การกำหนดโครงสร้าง และการบริหารจัดการจึงเสมือนเป็นการเริ่มเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานสถาบัน ฯ และมหาวิทยาลัย ซึ่งที่ผ่านมาได้มีการปรับประยุกต์เปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

#### 3.1 โครงสร้างหน่วยงาน

ครั้นสมัยก่อตั้งหอศิลป์วิทยนิทรรศน์มีการออกแบบโครงสร้างไว้เป็นหน่วยงานหนึ่งภายใต้สถาบันวิทยบริการ โดยเรียกว่า กิจการพิเศษ<sup>13</sup> อันประกอบไปด้วย คณะกรรมการหอศิลป์ หัวหน้าหอศิลป์ เจ้าหน้าที่สนับสนุนจากสำนักงานเลขานุการ ทั้งทางด้านการทำเอกสาร การจัดเก็บข้อมูลกระทั่งการติดตั้งผลงานนิทรรศการ การฝึกฝนเจ้าหน้าที่ฝ่ายโสตทัศนและเจ้าหน้าที่อาคารให้มีทักษะในการติดตั้งนิทรรศการศิลปะอย่างมีคุณภาพโดยหัวหน้าหอศิลป์ ทั้งหมดล้วนอาศัยทรัพยากรภายในสถาบัน ฯ เป็นหลัก ทั้งนี้ยังเป็นการฝึกบุคลากรในการเรียนรู้ กระบวนการทางการจัดการหอศิลป์ กระทั่งมีการขอโอนย้าย รัชดา ธนาพร จากกรมศิลปากรมาปฏิบัติหน้าที่ภัณฑารักษ์และผู้บริหารจัดการทางศิลปะ

ข้อสังเกตพบว่าโครงสร้างหน่วยงานช่วงตั้งต้นของหอศิลป์จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์ที่มั่งคั่งจาก สำนักงานเลขานุการและพลังงานบุคลากรสถาบัน ฯ หลายฝ่ายในการสนับสนุนกิจกรรมของหอศิลป์ การยอมรับบทบาทและความสำคัญของหอศิลป์พิจารณาได้จาก อภินันท์ นอกจากได้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอศิลป์ยังรั้งตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถาบัน ฯ ฝ่ายกิจการพิเศษในห้วงเวลาเดียวกัน กระทั่ง ปี พ.ศ. 2547 ผู้อำนวยการสถาบัน ฯ ช่วงเวลาดังกล่าวขอพื้นที่หอศิลป์คืนเพื่อใช้ในกิจการห้องสมุดในการอ่านหนังสือ แต่สามารถกลับมาเปิดดำเนินการอีกครั้งในเดือนมกราคม พ.ศ. 2548

ช่วงปี พ.ศ. 2549 กมล ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอศิลป์ โครงสร้างหอศิลป์มีการขยายเปลี่ยนแปลงโดยมีการจ้างเจ้าหน้าที่ดูแลหอศิลป์ จ้างนิสิตคณะศิลปกรรมศาสตร์ทำหน้าที่ฝ่ายประสานหอศิลป์ ตลอดจนการเชิญที่ปรึกษาพิเศษดูแลกิจกรรมโครงการเพื่อศึกษาเพิ่มเติมจากภายนอกมหาวิทยาลัย ขณะที่คณะกรรมการหอศิลป์และส่วนฝ่ายสนับสนุนยังคงอาศัยบุคลากรจากสำนักงานเลขานุการ

กลางปี พ.ศ. 2551 สืบเสาะดำรงตำแหน่งผู้จัดการหอศิลป์ ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนแปลงระบบโครงสร้างหอศิลป์ใหม่ เนื่องจากสาเหตุสถาบัน ฯ ยังไม่สามารถสรรหาผู้เหมาะสมในตำแหน่งหัวหน้าหอศิลป์ และได้ทำการปรึกษากับคณะกรรมการหอศิลป์เพื่อขอตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์เพิ่มเติม

โครงสร้างการปฏิบัติงานหอศิลป์ลงตัวมากขึ้นเมื่อ ปี พ.ศ. 2553 ประพล ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอศิลป์ได้ขอตำแหน่งเจ้าหน้าที่ประจำงานสำนักงานเลขานุการหอศิลป์ เพื่อช่วยเหลือสนับสนุนทางด้านเอกสารและการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ

ประเด็นที่น่าสนใจในส่วนโครงสร้างหอศิลป์อยู่ที่โครงสร้างผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ไม่ได้เป็นเจ้าหน้าที่ประจำหอศิลป์ หากอาศัยหมวดอัตราจ้างเหมาบริการหรือการขอยืมบุคลากรภายในบริหารจัดการ ดังนั้นจะพบว่าเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานหอศิลป์ส่วนใหญ่มักมีลักษณะอัตราจ้างชั่วคราว หรือแม้แต่หัวหน้าหอศิลป์เป็นการขอยืมบุคลากรหน่วยงานภายในสายงานโครงสร้างหอศิลป์ ในช่วงสิบปีหลังมีลักษณะการบริหารงานร่วมกับสำนักงานเลขานุการสถาบัน ฯ โดยผู้จัดการฝ่ายงานสำนักงานเลขานุการมีสิทธิในการร่วมตัดสินใจการบริหารจัดการในส่วนต่าง ๆ ของหอศิลป์

#### 3.2 การจัดกิจกรรมและการกิจที่เกี่ยวข้อง

ภารกิจหลักของหอศิลป์ประกอบไปด้วย 4 กิจกรรมหลัก ได้แก่ 3.2.1 การดำเนินงานจัดนิทรรศการโดยเป็นไปตามเงื่อนไขตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน (KPI) จำนวนนิทรรศการและปริมาณผู้ชม 3.2.2 โครงการเพื่อการศึกษา การบรรยาย สัมมนา ประชุมทางวิชาการ หรือเสวนาอย่างใดอย่างหนึ่งจำนวนไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ต่อหนึ่งนิทรรศการ ซึ่งล้อไปกับนิทรรศการที่เกิดขึ้น 3.2.3 จัดกิจกรรมดนตรีในสวนประจำปี เนื่องในวันมหาธีรราชานุสรณ์ โดยหอศิลป์เป็นผู้จัดดำเนินโครงการและงบประมาณ 3.2.4 กิจกรรมอื่น ๆ ที่หอศิลป์น่าจะมีส่วนช่วยภาพในการดำเนินการ เช่น การช่วยจัดนิทรรศการที่เกี่ยวข้องหน่วยงานห้องสมุด การออกปฏิบัติงานอื่น ๆ กิจกรรมนอกสถานที่และการช่วยเหลือการติดตั้งหรือให้คำปรึกษากับหน่วยงานอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัย ภารกิจข้างต้นเป็นกิจกรรมที่ถูกนำมาพิจารณาผลสัมฤทธิ์และการมีส่วนร่วมกับมหาวิทยาลัย เป็นต้น

13. อภินันท์ โปษยานนท์, “ครบรอบ 13 ปี หอศิลป์วิทยนิทรรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,” สัมภาษณ์โดย สุภัทริยา จิตรกร, พฤศจิกายน 2551.



### 3.3 ทรัพยากรบุคคล

หอศิลป์วิทยนิทรรศน์มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเริ่มจากบุคลากรเพียงสองสามคน ช่วงที่ผ่านมาในแต่ละวาระการดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอศิลป์มีร่องรอยต้นสังกัดในการขออัตรากำลังเพิ่มเติม เนื่องจากไม่เพียงพอต่อภาระที่ได้รับมอบหมาย กระทั่งปี พ.ศ. 2553 หอศิลป์ได้อัตราผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด 5 อัตรา ได้แก่

3.3.1 หัวหน้าหอศิลป์ บริหารจัดการหอศิลป์ กำหนดทิศทาง นโยบาย พันธกิจ ปริมาณนิทรรศการ และ กิจกรรมโครงการเพื่อการศึกษา ให้เป็นตามเงื่อนไขตัวชี้วัดผลสำเร็จโดยล้อกับการขอตั้งงบประมาณประจำปี

3.3.2 ผู้จัดการหอศิลป์ รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของหอศิลป์ กระจายงานไปยังส่วนที่เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรมทั้งภายในภายนอก จัดสรรนิทรรศการตามงบประมาณ บริหารการจัดเก็บข้อมูลนิทรรศการต่าง ๆ เป็นต้น

3.3.3 เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ รับผิดชอบการจัดทำข่าวประชาสัมพันธ์ของหอศิลป์ จัดส่งโปสเตอร์ และ โปสการ์ดนิทรรศการไปยังหอศิลป์และบุคคลต่าง ๆ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับหอศิลป์และนิทรรศการ ดูแลสื่อสังคมออนไลน์ของหอศิลป์ เป็นตัวแทนหอศิลป์ในการสร้างความร่วมมือทางข้อมูลข่าวสารกับหอศิลป์ต่าง ๆ

3.3.4 เจ้าหน้าที่ดูแลห้องนิทรรศการ รับผิดชอบการเปิดปิดหอศิลป์ แจกจ่ายข้อมูลนิทรรศการ เก็บรวบรวม สถิติของผู้ชม ให้ข่าวสารนิทรรศการ สามารถพานำชมนิทรรศการ ดูแลผลงานนิทรรศการให้อยู่ในความพร้อม ช่วยศิลปินติดตั้งและรื้อถอนนิทรรศการ ลงข้อมูลหอศิลป์ผ่านเว็บไซต์ ([www.car.chula.ac.th/art](http://www.car.chula.ac.th/art))

3.3.5 เจ้าหน้าที่สังกัดสำนักงานเลขานุการ ประสานงานด้านเอกสารส่วนหอศิลป์ ประสานงานด้านการจัดเตรียมประชุมสัมมนา ประสานงานการบันทึกภาพและวิดีโอ ประชาสัมพันธ์ภายใน ออกแบบแบบสอบถามในการเข้าฟังบรรยาย พร้อมจัดทำสถิติเพื่อเก็บข้อมูล วัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

บุคลากรที่ปฏิบัติงานทั้ง 5 อัตรานั้น สภาพการณ์จริงภาระหน้าที่ต่าง ๆ มีการสลับทดแทนแลกเปลี่ยนกัน ปฏิบัติงานอันมีสาเหตุจากปริมาณบุคลากรจำกัด อย่างไรก็ตามพบว่าไม่เพียงแต่หอศิลป์วิทยนิทรรศน์ หน่วยงานหอศิลป์มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ก็มีสถานการณ์ไม่แตกต่างกัน ศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานในหอศิลป์ต้องดำเนินไปในสภาพทักษะเอนกประสงค์ (multi-function) อาทิ การออกแบบสิ่งพิมพ์ ตัดต่อวีดิทัศน์ ซ่อมแซม อุปกรณ์การติดตั้งนิทรรศการ เพื่อให้กิจกรรมบรรลุตามวัตถุประสงค์

3.4 งบประมาณ งบประมาณหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ได้จากสำนักงานวิทยทรัพยากร (ชื่อปัจจุบัน) อภินันท์ กล่าวว่าช่วงเริ่มต้นมีงบประมาณต่อปี 200,000 บาทในการบริหารจัดการหอศิลป์

“อภินันท์ โปษยานนท์, กล่าวเปิดงานนิทรรศการ Farewell: The Art Center's Acknowledgments<sup>14</sup> บันทึกวีดิทัศน์เมื่อ 19 มกราคม 2560, หอศิลป์วิทยนิทรรศน์, แผ่นบันทึกวีดิทัศน์.” ซึ่งงบประมาณดังกล่าวมาจัดสรรนิทรรศการอย่างจำกัด นอกจากนั้นนิทรรศการจำนวนหนึ่งได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานเอกชน องค์กร สถานทูต ไม่เพียงแต่หอศิลป์วิทยนิทรรศน์ที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก

หากพิจารณาหอศิลป์มหาวิทยาลัยศิลปากรก็เช่นกัน ผู้อำนวยการจำเป็นต้องเสนอโครงการหรือประสานงาน ฝ่ายศิลปวัฒนธรรมองค์กรต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ ในการจัดโครงการ นิทรรศการ งบประมาณส่วนใหญ่องค์กรเหล่านั้นจะรับผิดชอบหรือสนับสนุนในสัดส่วนที่สูงกว่าหอศิลป์ ทั้งนี้จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือภายนอกมหาวิทยาลัย<sup>15</sup>

ที่ผ่านมางบประมาณหอศิลป์วิทยนิทรรศน์พิจารณาจากตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน (KPI) กล่าวคืออ้างอิงจากจำนวนปริมาณภาระงานคาดการณ์จะดำเนินงาน งบประมาณหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ขึ้นมาเป็นลำดับ กระทั่งปีงบประมาณ 2559 หอศิลป์ได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ 1,900,000 บาท ซึ่งค่าใช้จ่ายประกอบด้วย 4 หมวด หลักค่าบริหารจัดการนิทรรศการคิดเป็นสัดส่วน 50% ค่าจ้างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทุกอัตราคิดเป็น 30% ครุภัณฑ์อื่น ๆ 10% กิจกรรมอื่น ๆ 10% อย่างไรก็ตามสัดส่วนงบประมาณดังกล่าว สำนักงานเลขานุการจะเป็นผู้พิจารณาอีกชั้นก่อนนำเรื่องไปสู่

14. บันทึกวีดิทัศน์เมื่อ 19 มกราคม 2560, หอศิลป์วิทยนิทรรศน์, แผ่นบันทึกวีดิทัศน์.

15. สมพร รอดบุญ, “บทบาทหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,” สัมภาษณ์โดย ประพล คำจิ้ม, 16 เมษายน 2561.

ผู้อำนวยการลงนามอนุมัติ ข้อเท็จจริงคือหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ไม่ได้ดูแล บริหารจัดการงบประมาณด้วยตนเอง เป็นเพียงนำเสนอเรื่องเพื่อขออนุมัติตามลำดับขั้น ปรากฏการณ์หนึ่งที่นำมาแลกเปลี่ยนในประเด็นงบประมาณ กมล ให้ความเห็นว่าประเด็นเหล่านี้อาจจะขึ้นอยู่กับทักษะทางความสัมพันธ์บุคคล (interpersonal skill) ในการทำความเข้าใจร่วมกันกับผู้บริหารเป็นสำคัญ ในขั้นตอนกระบวนการตอบแทนหรือหมวดของการเบิกจ่ายกิจกรรมแนวทางบุกเบิกลักษณะนี้<sup>16</sup>

เป็นเรื่องปกติสามัญในวงการโดยทั่วไปที่หน่วยงานกิจกรรมพิเศษลักษณะคล้ายคลึงกันนี้ จำเป็นต้องอาศัยการทดลองและแสวงหาแนวทางความคิดใหม่ในการจัดสรรแบ่งหมวดการเบิกจ่ายให้เหมาะสมกับระบบราชการ



ภาพที่ 2 ภาพบรรยายกาสนิทรรศการ ตีท้ายครัว  
ศิลปินเลือกเปลี่ยนบริบทหอศิลป์เป็นพื้นที่ทำงานของศิลปิน 10 ตุลาคม 2556  
ที่มา : ประพล คำจิ้ม

#### 4. กระบวนการคัดสรรหรือการได้มาของนิทรรศการ : ละลายกลุ่ม

หอศิลป์วิทยนิทรรศน์ตั้งแต่อดีตกระทั่งปี พ.ศ. 2560 ใช้กระบวนการคัดสรรนิทรรศการ ศิลปิน หรือ ภัณฑารักษ์รับเชิญ ในสัดส่วนกว่า 60 % เป็นหลัก ส่วนที่คงเหลือเป็นลักษณะกลุ่มงานนิทรรศการที่พิจารณา จากความสัมพันธ์และปัจจัยอื่น ๆ อาทิ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ สถาบัน องค์กร เป็นต้น หลักกรอบคิด ประการสำคัญของการคัดสรรนิทรรศการคือ การพยายามที่จะรักษาสมดุลของความหลากหลายทางชีวภาพให้เกิดในช่วงหน้าต่างเวลางบประมาณ ตลอดจนเพื่อกระจายความเป็นไปได้ของนิทรรศการไปยังกลุ่มต่าง ๆ ทางสังคม ที่ผ่านมาจะพบว่าไม่ได้มีเพียงนิทรรศการศิลปะร่วมสมัยเพียงอย่างเดียว แต่ยังปรากฏนิทรรศการที่สัมพันธ์กับเอกสารผลงานเชิงประวัติศาสตร์ ความสัมพันธ์กลุ่มชาติพันธุ์ ภาพยนตร์ สารคดี เป็นต้น ซึ่งลักษณะกิจกรรมการผสมผสานหอศิลป์วิทยนิทรรศน์มีมิติทาง soft power เป็นประตูด่านทางด้านศิลปวัฒนธรรมอีกทางหนึ่ง<sup>17</sup>

16. กมล เผ่าสวัสดิ์, “บทบาทหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,” สัมภาษณ์โดย ประพล คำจิ้ม, 4 เมษายน 2561.

17. อภินันท์ โปษยานนท์, กล่าวเปิดงานนิทรรศการ Farewell: The Art Center's Acknowledgments 2560,” บันทึกวีดิทัศน์เมื่อ 19 มกราคม 2560, หอศิลป์วิทยนิทรรศน์, แผ่นบันทึกวีดิทัศน์.

## การจำแนกลักษณะกลุ่มนิทรรศการสามารถแบ่งได้โดยหลักสำคัญ 5 ลักษณะดังนี้

1. ศิลปินหรือภัณฑารักษ์ที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศและสากล กล่าวคือโครงการที่เกี่ยวข้องกับศิลปิน หรือภัณฑารักษ์ที่สร้างคุณูปการต่อวงการศิลปะไทยในวงกว้าง อาทิ การรวบรวมผลงาน ศิลปินผู้ใหญ่ ศิลปินแห่งชาติ และผลงานที่มีบทบาทต่อการเปลี่ยนความคิดและรูปแบบในยุคสมัยนั้น
2. ศิลปินหรือภัณฑารักษ์รุ่นใหม่ การสร้างเวทีแห่งโอกาสให้แก่ศิลปินหรือภัณฑารักษ์ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำเสนอมุมมองสาระประเด็นร่วมสมัยกับช่วงเวลาดังกล่าว
3. กลุ่มโครงการที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรทั้งในและต่างประเทศ โครงการความร่วมมือกับองค์กร หน่วยงาน หรือคณะฯ ทั้งภายในและต่างประเทศ อาทิ สถานทูตสเปน, สถานทูตออสเตรเลีย, สถานทูตฝรั่งเศส, Japan Foundation, British Council, Goethe-Institute, AsiaLink และ dLux MediaArts ฯลฯ
4. กลุ่มประชาคมจุฬาฯ กล่าวหมายรวมถึงโครงการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับคณาจารย์ นิสิตเก่าหรือเป็นโครงการที่จัดขึ้นเพื่อสนับสนุนกิจการภายในหรือตอบสนองนโยบายของมหาวิทยาลัย
5. โครงการที่ริเริ่มจัดกิจกรรมโดยหอศิลป์ เป็นโครงการที่หอศิลป์วิทยนิทรรศน์พิจารณาสมควรจัดบุกเบิก เพื่อพยายามรักษาความสมดุลสาระประเด็นของนิทรรศการให้ได้สัดส่วนที่เหมาะสม

การนำเสนอโครงการนิทรรศการด้วยศิลปินและภัณฑารักษ์เอง โครงการลักษณะนี้มักนำเสนอในรูปแบบร่าง ทางความคิด โดยศิลปินหรือภัณฑารักษ์จะเสนอแนวความคิดและลักษณะผลงานเบื้องต้น เพื่อนำมาพิจารณาหาแนวทางพัฒนาโครงการร่วมกัน ก็เป็นอีกลักษณะหนึ่งของกระบวนการคัดสรร อย่างไรก็ตามมีการนำเสนอโครงการเพื่อขอใช้บริการจัดแสดงโดยศิลปินหรือภัณฑารักษ์ บางโครงการหอศิลป์ พิจารณาเห็นสมควรที่จะส่งต่อไปยังหอศิลป์จามจุรีซึ่งสังกัดมหาวิทยาลัยเดียวกัน หรือเก็บเอกสารดังกล่าวไว้ เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลในโอกาสต่อไป ลักษณะของการจำแนกกิจกรรมข้างต้นไม่ได้เป็นรูปแบบตายตัว แต่ต้องอาศัยการปรับประยุกต์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และกาลสมัยในอนาคต

## 5. โครงการเพื่อการศึกษาและการบริการวิชาการที่เกี่ยวข้อง : กระตุ้นรับ-ส่งสาร

โครงการเพื่อการศึกษาเป็นพันธกิจสำคัญที่ต้องแสดงบทบาทให้ชัดเจนกับการดำเนินกิจการของหอศิลป์สังกัดมหาวิทยาลัย เมื่อพิจารณาในมุมมองของนักศิลปศึกษาหรือนักจัดการทางการศึกษา หอศิลป์มหาวิทยาลัยคือ ทรัพยากรความรู้รูปแบบหนึ่ง ไม่ว่าจะคิดในมิติของการจัดรูปแบบการเรียนการสอนศิลปศึกษาบนพื้นฐานทฤษฎี Discipline Based Art Education (DBAE) โดย J. Paul Getty Trust's education institute (1984) หรือพิจารณาพัฒนาการแบบ Karen A. Hamblen บทความ The Emergence of Neo-DBAE จากหนังสือ Art Education: content and practice in a postmodern era (1997) หรือทฤษฎีการเรียนรู้ศิลปศึกษาที่กำลังสนใจมิติพื้นถิ่น Community Based Art Education (CBAE) จากหนังสือ Contemporary Issues in Art Education (2002) โดย Flavia Maria Cunha Bastos แสดงความสัมพันธ์ของหอศิลป์หรือพิพิธภัณฑ์มหาวิทยาลัยกับการส่งเสริมการสร้างความรู้เข้าใจพื้นถิ่น เป็นทักษะการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมนิทรรศการศิลปะ

หอศิลป์วิทยนิทรรศน์พยายามจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ในหมู่นักเรียน นิสิต นักศึกษา ประชาชนทั่วไป ตั้งแต่ก่อตั้งหอศิลป์โดยทั้งจัดให้มีการประชุมเสวนา การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ทางศิลปะระหว่างศิลปิน-ศิลปิน หรือภัณฑารักษ์-ศิลปิน เป็นต้น ซึ่งถูกเขียนไว้ในโครงสร้างการดำเนินงานหอศิลป์ในทุกยุคสมัย

## รูปแบบการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับโครงการเพื่อศึกษามีลักษณะทางกายภาพอยู่ 4 ลักษณะ<sup>18</sup>

- 5.1 การบรรยาย: การจัดประชุมเสวนา บรรยาย หรือการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการควบคู่ไปกับการจัดแสดงนิทรรศการอย่างน้อย 1 ครั้ง การจัดบรรยายพิเศษให้แก่สถานศึกษา หน่วยงานหรือกลุ่มคณะบุคคลที่ต้องการให้หอศิลป์จัดบรรยายพิเศษเกี่ยวกับนิทรรศการ หรือเกี่ยวข้อง

18. หอศิลป์วิทยนิทรรศน์, “เอกสารโครงสร้างการดำเนินงานหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,” กรุงเทพมหานคร: สำนักงานวิทยทรัพยากร, 2549, 2552 และ 2554.

กับการบริหารจัดการ การหอศิลป์ (museumology and museum education) ทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย ฯลฯ

5.2 การเผยแพร่เอกสารข้อมูล (art archive) ลักษณะของการเผยแพร่เอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหอศิลป์ หรือนิทรรศการในแต่ละ  
นิทรรศการ โดยมีการจัดเก็บข้อมูล ภาพถ่าย เอกสาร บทความ และสิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้องกับนิทรรศการเพื่อประโยชน์ในการสืบค้น การสนับสนุน  
ทางการศึกษาและการทำวิจัยของนักวิชาการ การเผยแพร่เอกสารข้อมูลเอกสาร ที่ผ่านมาหอศิลป์วิทยานิพนธ์ได้ส่งเอกสารสู่จิตร ปลายสถาบัน  
การศึกษาต่าง ๆ ทั้งระดับอุดมศึกษา โรงเรียน หน่วยงาน ตลอดจนเครือข่ายหอศิลป์อื่น ๆ แม้กระทั่งในสถาบันการศึกษาต่างประเทศ ปี พ.ศ. 2558  
หอศิลป์วิทยานิพนธ์ได้ส่งหนังสือ ‘17 นิทรรศการศิลปะร่วมสมัย หอศิลป์วิทยานิพนธ์ 2553 – 2554’ ไปยังสถาบันต่าง ๆ 50 สถาบัน

5.3 การสร้างทรัพยากรบุคคล หอศิลป์วิทยานิพนธ์เปิดโอกาสให้นักวิชาการ นักจัดการทางศิลปะหรือ พิพิธภัณฑ์มีโอกาสจัดบรรยาย  
แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ทั้งที่เป็นองค์ความรู้ศิลปะทางตรงหรือทางอ้อม ขณะเดียวกันทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานหอศิลป์ยังมีโอกาสเดินทางไป  
แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในมิติทางศิลปะกับสถาบันต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ

5.4 การสร้างเครือข่ายทางการศึกษากับหน่วยงานและสถาบันต่าง ๆ การสร้างเครือข่ายหอศิลป์เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่าง  
หน่วยงานการศึกษาภายในและนอกมหาวิทยาลัย การกิจดังกล่าวเป็นการสร้างความร่วมมือเพื่อการดำเนินกิจกรรมทางการศึกษาศิลปะและ  
การระดมความเห็นระหว่างเครือข่าย ฯลฯ

การวัดประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาผ่านการจัดนิทรรศการศิลปะร่วมสมัย เป็นคำถามที่มักถูกกล่าวถึงในมิติของการประเมินการ  
จัดกิจกรรมทางการศึกษา อย่างไรก็ตามกรอบความคิดในการจัดกิจกรรมทางการศึกษาแต่ละครั้ง พยายามเกลี่ยเฉลี่ยความเข้มข้นหนักเบาของ  
สาระประเด็นที่จะสื่อสารเพื่อเปิดโอกาสกลุ่มบุคคลที่หลากหลายระดับสามารถเลือกศึกษาตามความประสงค์ แต่ละกิจกรรมทางการศึกษาศิลปะ  
จะไม่ได้มุ่งอธิบายในบริบททางศิลปะเพียงประการเดียว แต่พยายามผนวกมุมมองความรู้ในศาสตร์และมิติอื่น ๆ เพื่อแสดงการเชื่อมโยงนา  
องค์ความรู้ที่มีปรากฏในผลิตผลทางศิลปะร่วมสมัย



ภาพประกอบที่ 3 พิธีเปิดนิทรรศการ Farewell : The Art Center's Acknowledgments 2016.

19 มกราคม 2560

ที่มา : อภินันท์ โพชยานนท์

## สรุป

บทความวิชาการ ‘หอศิลป์ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัย: กรณีศึกษาหอศิลป์วิทยานิพนธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2538 – 2560’  
สามารถนำมาสู่ข้อสรุปได้ดังนี้ หอศิลป์สังกัดมหาวิทยาลัยโดยสามัญ มีวัตถุประสงค์หลักของการเป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (nonprofit  
organisation) มุ่งเน้นการส่งเสริมผลักดันองค์ความรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรมในแนวทางที่หลากหลายตามนโยบายหรือวัตถุประสงค์ของหอศิลป์  
ตลอดจนมหาวิทยาลัย เป็นพื้นที่แหล่งการเรียนรู้ศึกษาด้านศิลปะ แสวงหาการสร้างแนวทางใหม่ ๆ ให้แก่วงการศิลปะในการพัฒนาองค์ความรู้



ผลิตบุคลากรทางศิลปวัฒนธรรม กระตุ้นเร้าความคิด สร้างสรรค์ เป็นภารกิจการรับใช้สังคมรูปแบบหนึ่งที่มหาวิทยาลัยพึงสนับสนุนงบประมาณและบุคลากร สร้างพื้นที่ทางการสร้างสรรค์ในการพัฒนาชาติ ซึ่งพิจารณาได้จากข้อมูลเอกสารแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ การบริการรับใช้สังคมในมิตินี้ผู้ชมหรือผู้ใช้จึงมิได้ปิดกั้นเพื่อบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยเท่านั้น แต่หมายความว่าไปถึงประชาชนและพลเมืองต่าง ๆ ของโลกในการเข้าถึงการบริการดังกล่าว

กรณีศึกษาหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผ่านการวิเคราะห์ 5 ปัจจัยหลักการบริหารจัดการหอศิลป์ เป็นการอธิบายและนำเสนอข้อมูลภายในที่ไม่เคยมีโอกาสดูเผยแพร่ในสาธารณะ การนำเสนอชุดข้อมูลตลอดจนการรวบรวมเอกสารดังกล่าว มีวัตถุประสงค์เพื่อฉายภาพการบริหารจัดการหอศิลป์ แสดงข้อมูลอันเป็นจริงในระหว่างทางประวัติศาสตร์ 22 ปี การดำเนินงานหอศิลป์ตลอดจนผลสำเร็จในการแสวงหาการบุกเบิกแนวทางใหม่แก่วงการศิลปะร่วมสมัย การเปิดแลกเปลี่ยนมุมมองในมิติการบริหารจัดการหอศิลป์ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัยไม่เคยปรากฏว่ามีการจัดประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการจัดการหอศิลป์สังกัดมหาวิทยาลัยมาก่อน แต่ที่ผ่านมามหาลัยวิทยนิทรรศน์ได้บุกเบิกและให้ความสำคัญกับการพัฒนาในประเด็นดังกล่าวอย่างจริงจัง

ข้อสรุปการอธิบาย 1. ประวัติศาสตร์การกำเนิดวัตถุประสงค์หอศิลป์ การศึกษาพบว่าจุดเริ่มต้นของหอศิลป์มีลักษณะพึงพิงความสนใจเชิงปัจเจกบุคคล มากกว่าการทำความเข้าใจการมีอยู่ของหอศิลป์ในลักษณะ องค์กรฯ ขณะเดียวกันคำจำกัดความหอศิลป์ตลอดจนนิยามแสดงภาพมีลักษณะที่แตกต่างกันอย่างไร ? จำเป็นต้องชำระให้เกิดความชัดเจน ความเห็นของกมล และอรรถฯ กล่าวไปในทิศทางเดียวกันคือมหาวิทยาลัยต้องการสถาปนาหน่วยงานทางศิลปะ จำเป็นต้องชำระความเข้าใจร่วมกันเสียก่อนเบื้องต้น เช่น อะไรคือหอศิลป์ ? และอะไรคือศิลปะร่วมสมัย ? เพื่อตั้งกำหนดทิศทางในความเข้าใจร่วมกัน หากมีการอธิบายและแสวงหาแนวทางร่วมกันตั้งแต่ต้นจะทำให้เกิดเสถียรภาพแก่หน่วยงานในทางตรงกันข้าม จะนำมาซึ่งความไม่มั่นคงในการบริหารจัดการหอศิลป์ ขาดความต่อเนื่องในการกำหนดนโยบายระยะยาว การที่หอศิลป์ไม่ได้ขึ้นตรงกับหน่วยงานกลางสำนักบริหารศิลปวัฒนธรรม หอศิลป์วิทยนิทรรศน์จึงคงลักษณะ เป็นเอกเทศลอย ๆ ค้างกลางอากาศ การปิดหอศิลป์ ในช่วงปี พ.ศ. 2547-2548 จึงเป็นกลางบอกเหตุหนึ่งที่แสดงให้เห็นความไม่มั่นคงของหน่วยงานที่พร้อมเตรียมยุติบทบาทได้ตลอด โดยเป็นข้อมูลที่ทราบกันเป็นอย่างดีภายใน

2. บทบาทและหน้าที่ของหอศิลป์ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัย มิติบทบาทหอศิลป์มหาวิทยาลัยกล่าวอย่างสรุปได้ว่า บทบาทของหน่วยงานการศึกษาต้องให้ความสำคัญเชิงการเรียนรู้เป็นลำดับต้น ทั้งมิติของการสร้างกิจกรรมที่ส่งเสริมการศึกษา การพยายามถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มีในนิทรรศการสู่สาธารณะเพื่อรับใช้สังคม อรรถฯเผยประเด็นที่น่าสนใจว่า ผลสรุปของนิทรรศการสำเร็จรูปอาจจะไม่ใช่เงื่อนไขที่สำคัญสำหรับหอศิลป์ มหาวิทยาลัย หากการสร้างกระบวนการเรียนรู้ระหว่างกิจกรรมอาจจะน่าสนใจกว่า สมพรมีความเห็นว่า หอศิลป์ไม่จำเป็นต้องพิจารณาการสร้างนิทรรศการในบริบทเดียว หากต้องพิจารณาบริบทแวดล้อมทางสังคมนั้น ๆ เพื่อส่งเสริมมิติการเรียนรู้ทั้งนักเรียนและประชาชน กฤติยา เสริมมิติของการทำงานแบบบูรณาการกับคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย ควรมีความกล้าหาญในเชิงวิชาการ มีความเป็นผู้นำในการ ชูประเด็นร่วมสมัยผ่าน นิทรรศการแสดงศิลปะ กิจกรรมทางการศึกษาควรเชื่อมโยงกับสังคม การเมือง วัฒนธรรม และเศรษฐกิจของไทยตลอดจนนานาชาติ

3. โครงสร้างดำเนินงาน การดำเนินงานหอศิลป์วิทยนิทรรศน์แบ่งได้เป็น 4 ส่วนสำคัญ 3.1 โครงสร้างการบริหารหน่วยงาน 3.2 การจัดกิจกรรมและการกิจที่เกี่ยวข้อง 3.3 ทรัพยากรบุคคล 3.4 งบประมาณ หอศิลป์วิทยนิทรรศน์มีลักษณะพิเศษที่ขึ้นตรงกับสำนักงานวิทยทรัพยากร (หน่วยงานบริการห้องสมุดมหาวิทยาลัย) งบประมาณที่ได้รับสนับสนุนเป็นการปันส่วนมาจากงบประมาณสำนักงานวิทยทรัพยากร โครงการบริหารงานอัยการกระบวนการที่ยืมบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญจากคณะศิลปกรรมศาสตร์ในการบริหารจัดการดำเนินกิจการหอศิลป์ กระนั้นสำนักงานวิทยทรัพยากรก็มีส่วนร่วมในการพิจารณาอนุมัติโครงการ กิจกรรมและการกิจหอศิลป์ยึดโยงกับดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPI) ในแต่ละปี โดยการดำเนินงานต้องบรรลุดำเนินตามมาตรฐานหลักเกณฑ์ดังกล่าว

4. กระบวนการคัดสรรหรือการได้มาของนิทรรศการ ปรากฏเงื่อนไขหลักเกณฑ์ 5 แนวทางได้แก่ 4.1 ศิลปิน หรือภัณฑารักษ์ที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศและสากล 4.2 ศิลปินหรือภัณฑารักษ์รุ่นใหม่ 4.3 โครงการที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรทั้งในและต่างประเทศ 4.4 กลุ่มประชาคมจุฬา ฯ คณาจารย์หรือบุคลากร 4.5 โครงการที่ริเริ่มจัดกิจกรรมโดยหอศิลป์ มากกว่า 60 % ของการพิจารณานิทรรศการอัยการกระบวนการคัดสรรเป็นกระบวนการหลักในการพิจารณา อย่างไรก็ตามบางกรณี นิทรรศการอัยการลักษณะร่วมมือจากนานาชาติที่ได้อบรมข้อตกลงร่วมกัน เป็นต้น



5. โครงการเพื่อการศึกษาและการบริการวิชาการที่เกี่ยวข้องเพื่ออธิบายความ กิจกรรมโครงการเพื่อการศึกษาของหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ พยายามปรับปรุงแก้ไขในทุกยุคทุกสมัยเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับกาลเวลา สภาพสังคม ตลอดจนพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปของมนุษย์ เช่นเดียวกับการพยายามรวมตัวเป็นเครือข่ายทางการศึกษาศิลปะและวัฒนธรรม แหล่งองค์ความรู้แลกเปลี่ยนข้อมูลทางศิลปะร่วมสมัยไทยหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ พยายามเป็นพื้นที่ส่วนกลางในการเชื่อมโยงศิลปิน บุคลากรนักวิชาการไทยกับศิลปิน ภัณฑารักษ์ นักวิชาการ ต่างประเทศเพื่อก้าวไปสู่เวทีนานาชาติ

นอกจากประเด็นที่สรุปข้างต้น จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญกรณีศึกษาหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ ยังปรากฏประเด็นที่พื้่นำเสนอแก่ผู้อ่าน ในการพิจารณาบทบาทของหอศิลป์ต่อวงการศิลปะไทย ผลจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารจัดการของสำนักงานวิทยทรัพยากร ยังผลให้หอศิลป์วิทยนิทรรศน์ มิได้เป็นพื้นที่จัดแสดงนิทรรศการศิลปะร่วมสมัยอีกต่อไป แท้จริงแล้วมีผลอย่างไรต่อวงการศิลปะร่วมสมัยไทยหรือไม่ ? กมล กฤติยาและอรรถชัยให้ความเห็นสอดคล้องกันว่า ถึงหอศิลป์ยุติบทบาทดังกล่าวลง แต่วงการศิลปะร่วมสมัยก็เดินต่อไป แยกส่วนกัน เพราะมีเหตุปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ มาก อรรถชัยกล่าว มีพื้นที่อื่น ๆ อีกมากมายที่รองรับการแสดงผลงานนิทรรศการศิลปะร่วมสมัย ปัจจุบันการขาดแคลนพื้นที่การแสดงออก ไม่มีอยู่จริง สถานการณ์ปัจจุบันเรามีหอศิลป์หรือพื้นที่ทางเลือกอีกมากมาย กรณีการขาดพื้นที่เป็นลักษณะแผ่นเสียงตกร่อง สมพร ให้ความเห็นแตกต่างออกไปเนื่องจากจุฬา ฯ เป็นทางเลือกหนึ่งให้แก่ศิลปินทุกระดับ การขาดไปก็ถือว่าขาดส่วนสนับสนุนส่วนหนึ่งไป

พิจารณาสาระของบทความการเสวนาโต๊ะกลม ‘The Role of the University Art Museum and Gallery’ จะพบสาระทางการศึกษา การสร้างหลักสูตรกับหอศิลป์ พื้นที่ทางความคิด พื้นที่ทดลอง หรือการตั้งคำถาม เป็นสิ่งที่หอศิลป์สังกัดมหาวิทยาลัยได้พิจารณากรอบคิดดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง แต่ต้องยอมรับว่าวัฒนธรรมการเข้าชมหรือการแสวงองค์ความรู้ผ่านหอศิลป์ในตะวันตกเป็นมโนทัศน์ พฤติกรรมติดตัวแต่กำเนิด สิ่งนี้อาจเป็นพันธกิจของผู้บริหารและบุคลากร หอศิลป์พิจารณาหากระบวนการในการเชื้อเชิญให้บุคคลเกิดทัศนคติใหม่ต่อการเรียนรู้ผ่านวัตถุทางศิลปะหรือกิจกรรมทางศิลปะร่วมสมัยมากกว่าการถ่ายภาพคู่กับผลงานศิลปะ

ผู้สัมภาษณ์ตั้งคำถามเชิงท้าทายทางความคิด แท้จริงแล้วหอศิลป์สังกัดมหาวิทยาลัยสมควรดำรงอยู่หรือไม่ ? สมพรกล่าวว่า การมีหอศิลป์ในสถาบันเพื่อประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ ของคนในองค์กรแก่สาธารณะและเหนือไปกว่านั้นยังเป็นการสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้เรียน เมื่อได้เห็นผลงานที่มีคุณภาพของผู้อื่น สามารถนำมาพัฒนา การศึกษาตนเองได้ ขณะเดียวกันก็เป็นการสร้างการเรียนรู้แก่บุคคลที่สนใจ จึงอาจจะไม่จำเป็นต้องเป็นหอศิลป์ แต่มีลักษณะเป็นห้องแสดงงานได้เช่นกัน กฤติยา กล่าวว่ายังมีความจำเป็นอยู่ หากต้องหาตำแหน่งแห่งหนใหม่ ๆ ให้เน้นการศึกษาศิลปะ และแสดงนิทรรศการที่แตกต่างไปจากที่อื่น ๆ แนวความคิดใหม่ ๆ และ สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ อรรถชัยแสดงความคิดเห็นว่า หอศิลป์สถาบันอุดมศึกษาที่มีอยู่ ปรากฏแนวทางหรือความคิดเชิงคุณภาพหรือยัง สมควรพิจารณาบทบาทของหน่วยงานกับประโยชน์สาธารณะในวงกว้าง เช่นเดียวกับบางสถาบันที่ต้องการสถาปนาหอศิลป์ แต่ไม่ได้มีความพร้อมทั้งมิติพื้นที่ งบประมาณ ความรู้ที่จะสร้างให้เกิดกิจกรรมเชิงคุณภาพ เห็นสมควรนำงบประมาณไปลงทุนกับโครงการที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดมากกว่า อรรถชัยกล่าวถึงปัญหาหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ไว้อย่าสนใจ การแสดงความคิดเห็นประเด็นนี้กล่าวในนามของอดีตนิสิตจุฬาฯ และบุคลากรในวงการศิลปะ หอศิลป์แห่งนี้สร้างประโยชน์และกิจกรรมดี ๆ อย่างต่อเนื่อง แต่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรในมหาวิทยาลัย กลับไปให้ความสำคัญกับกลุ่มคนในโลกศิลปะ สุดท้ายมันไม่ได้กระจายลงไปในที่ที่สมควรอยู่ ซึ่งตรงนี้อาจจะต้องมีนโยบายอื่น ๆ สนับสนุนให้กิจกรรมเชื่อมต่อกับคนในมากขึ้น

ผู้เขียนเชื่อว่าบทความนี้เป็นองค์ความรู้ทางลึกลับหอศิลป์สังกัดมหาวิทยาลัยมิติเชิงประวัติศาสตร์ การจัดการ ศึกษาหอศิลป์ ตลอดจนเป็นต้นแบบในการปรับปรุงหรือสร้างแนวทางการบริหารหอศิลป์สังกัดมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ที่มีคุณภาพในอนาคตผ่านกรณีศึกษาหอศิลป์วิทยนิทรรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ภาคผนวก

- กมล เผ่าสวัสดิ์, รองศาสตราจารย์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นศิลปินร่วมสมัยที่มีบทบาทโดดเด่น ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2530 ได้รับการคัดสรรผลงานร่วมแสดงในเทศกาลที่สำคัญทั้งในและต่างประเทศ อาทิ Sydney Biennale, Venice Biennale, Asian Art Show Fukuoka Art Museum และ Asia-Pacific Triennial of Contemporary Art ในขณะเดียวกันยังดำรงบทบาทนักวิชาการศิลปะร่วมสมัย

- กฤติยา กาวีวงศ์, อดีตนางแบบจากคณะศิลปกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภัณฑารักษ์หญิงที่ทำงานควบคู่ไปกับการพัฒนางานศิลปะไทยร่วมสมัย ประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นผู้ก่อตั้ง project 304, ผู้อำนวยการหอศิลป์ บ้านจิมทอมป์สัน ภัณฑารักษ์ MAIAM Contemporary

Art Museum และล่าสุดได้รับเชิญให้เป็นภัณฑารักษ์เทศกาลศิลปะ Gwangju Biennale 2018 นอกจากนี้ยังเป็นที่พักพิงให้กับนักสะสมศิลปะร่วมสมัย

- ประจักษ์ พุ่มวิเศษ, รองศาสตราจารย์ นายสัตวแพทย์ ดร. คณะสัตวแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้ก่อตั้งหอศิลป์วิทยานิทรศน์ ขณะเป็นผู้อำนวยการสถาบันวิทยบริการ นำโครงการจัดตั้งหอศิลป์วิทยานิทรศน์เข้าหารือกับอธิการบดี ศาสตราจารย์ นายแพทย์ จรัส สุวรรณเวลา ซึ่งเห็นชอบไปในทิศทางเดียวกันในการจัดตั้งโครงการดังกล่าว เชิญรองคณบดี คณะศิลปกรรมศาสตร์ จรรยาณ แสงวิเชียร ร่วมแสดงความเห็นในการกำหนดทิศทาง การวางแผนการออกแบบหอศิลป์ ปัจจุบันดำรงตำแหน่งอธิการบดี มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

- สมพร รอดบุญ, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่และคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เริ่มงานภัณฑารักษ์ตั้งแต่ประมาณ ปี พ.ศ. 2533 ได้การยอมรับเป็นภัณฑารักษ์หญิงที่มีส่วนบุกเบิกศิลปะร่วมสมัยไทย ในการสนับสนุนผลักดันศิลปินไปสู่เวทีศิลปะนานาชาติช่วงเวลาดังกล่าว ปัจจุบันเป็นกรรมการพิจารณาการเก็บสะสม ผลงานศิลปะให้กับพิพิธภัณฑ์ Fukuoka Asian Art Museum และ National Museum of Singapore

- อภินันท์ โปษยานนท์, ศาสตราจารย์ ดร. คณะศิลปกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และอดีตปลัดกระทรวงวัฒนธรรม มีบทบาทอย่างมากต่อทั้งวงการศิลปะร่วมสมัยไทยและการบริหารจัดการหอศิลป์วิทยานิทรศน์ ขณะดำรงตำแหน่งหัวหน้า หอศิลป์วิทยานิทรศน์ได้สร้างบรรทัดฐานการจัดนิทรรศการศิลปะร่วมสมัย เช่นเดียวกับการสร้างเครือข่ายทางศิลปะกับ สถาบันนานาชาติ ที่ส่งเสริมให้ศิลปินมีโอกาสนำผลงานไปแสดงยังต่างประเทศ ปัจจุบันเป็น Artistic Director เทศกาล ศิลปะ Bangkok Art Biennale 2018

- อรรถชัย พงสมุท, ภัณฑารักษ์และอาจารย์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ อรรถชัยศึกษาจบทางรัฐศาสตร์ และศึกษาต่อศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ด้านการบริหารจัดการศิลปะและงานภัณฑารักษ์ อรรถชัยยังทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้กับหอศิลป์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสบการณ์ด้านภัณฑารักษ์ ได้แก่ เป็นผู้ริเริ่มโครงการศิลปกรรมแบรนด์นิวและศิลปินพำนัก ให้กับหอศิลป์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ เทศกาลศิลปะ Busan Biennale และ Singapore Biennale เป็นต้น

## บรรณานุกรม

กมล เผ่าสวัสดิ์. “บทบาทหอศิลป์วิทยานิทรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.” สัมภาษณ์โดย ประพล คำจิ้ม. 4 เมษายน 2561.

กฤติยา กาวีวงศ์. “บทบาทหอศิลป์วิทยานิทรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.” สัมภาษณ์โดย ประพล คำจิ้ม. 20 เมษายน 2561.

คณะครุศาสตร์ และหอศิลป์วิทยานิทรศน์, หอศิลป์ในบริบทใหม่, บันทึกวิทัศน์เมื่อ 19 พฤศจิกายน 2557, ห้องประชุมชั้น 7 หอศิลป์วิทยานิทรศน์, แผ่นบันทึกวิทัศน์.

ประจักษ์ พุ่มวิเศษ. “ครบรอบ 13 ปี หอศิลป์วิทยานิทรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.” สัมภาษณ์โดย สุภัทรีญา จิตกร. พฤศจิกายน 2551. (ถอดเทปสัมภาษณ์)

พิศรวส ภูทอง และอัมพวัลย์ วิสวธินันท์. “รูปแบบการจัดการแหล่งการเรียนรู้ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ: กรณีศึกษาหอศิลป์และวัฒนธรรม.”

วารสารศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2559): 2-20.

มหาวิทยาลัยศิลปากร. “หอศิลป์มหาวิทยาลัยศิลปากร.” ข้อมูลทั่วไปหอศิลป์. [http://www.old.su.ac.th/html\\_galleries/galleries\\_1.asp](http://www.old.su.ac.th/html_galleries/galleries_1.asp).

สมพร รอดบุญ. “บทบาทหอศิลป์วิทยานิทรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.” สัมภาษณ์โดย ประพล คำจิ้ม. 16 เมษายน 2561.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7.”

ข้อมูลทั่วไป. [http://www.nesdb.go.th/ewt\\_w3c/ewt\\_dl\\_link.php?nid=3782](http://www.nesdb.go.th/ewt_w3c/ewt_dl_link.php?nid=3782).

หอศิลป์วิทยานิทรศน์. “เอกสารโครงสร้างการดำเนินงานหอศิลป์วิทยานิทรศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.” กรุงเทพมหานคร: สำนักงานวิทยทรัพยากร, 2549, 2552 และ 2554. (อัดสำเนา)

หอศิลป์วิทยานิทรศน์. 17 นิทรรศการศิลปะร่วมสมัย หอศิลป์วิทยานิทรศน์ 2553 – 2554. กรุงเทพฯ: บริษัทฟิล์มโต้ลด์จำกัด, 2558.

อภินันท์ โปษยานนท์. กล่าวเปิดงานนิทรรศการ Farewell: The Art Center’s Acknowledgments 2560,” บันทึกวิทัศน์เมื่อ 19 มกราคม 2560, หอศิลป์วิทยานิทรศน์, แผ่นบันทึกวิทัศน์.

อภินันท์ โปษยานนท์. “ครบรอบ 13 ปี หอศิลป์วิทยานิพนธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.” สัมภาษณ์โดย สุภัทรีญา จิตรกร. พฤศจิกายน 2551.  
(ถอดเทปสัมภาษณ์)

อรรถชัย พองสมุทร. “บทบาทหอศิลป์วิทยานิพนธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.” สัมภาษณ์โดย ประพล คำจิ้ม. 8 เมษายน 2561.

Hammond, Anna et al. “The Role of the University Art Museum and Gallery.” *Art Journal*, Vol 65 (Summer 2006): 21 – 39.