



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพกองทุนส่งเสริมศิลปร่วมสมัย  
เพื่อขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์

จัดทำโดย นางสาวสมพร พานทอง  
รหัส 9872

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98  
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.  
ประจำปี 2566  
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



## รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย  
เพื่อขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์

จัดทำโดย นางสาวสมพร พานทอง  
รหัส 9872

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98  
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.  
ประจำปี 2566

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



## สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร  
นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ

(อาจารย์บรรจงจิตต์ อังศุสิงห์)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ

(อาจารย์วีระชัย นาควิบูลย์วงศ์)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ

(อาจารย์อารักษ์ พรหมณี)

อาจารย์ที่ปรึกษา

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การพัฒนาประเทศที่ผ่านมาได้มีการนำแนวคิดการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการต่อยอดของศิลปวัฒนธรรมมาเป็นหลักในการสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ บนพื้นฐานการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีการผลักดันอุตสาหกรรมที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Industry) อันเป็นเป้าหมายของการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจบนพื้นฐานความคิดสร้างสรรค์ (Creative Economy) และการต่อยอดงานศิลปวัฒนธรรมได้ถูกพัฒนาเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้นในรูปแบบของซอฟต์พาวเวอร์ (Soft Power) ซึ่งเป็นอำนาจโน้มน้าวแบบหนึ่งที่มีวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อน การปรับรูปแบบของวัฒนธรรมให้สามารถสอดแทรกเข้ากับผลประโยชน์หรือค่านิยมของประเทศจึงเป็นการเพิ่มโอกาสที่วัฒนธรรมดังกล่าวจะกลายเป็นซอฟต์พาวเวอร์ (Soft Power) ของประเทศนั้น ๆ ได้ โดยในการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัตินั้นจำเป็นต้องมีกลไกที่มีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมไปสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ กองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมจึงต้องมีการเพิ่มประสิทธิภาพ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงาน จากที่กล่าวข้างต้น จึงเป็นความท้าทายและเป็นที่มาในการกำหนดประเด็นการศึกษาเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมเพื่อขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์” โดยมุ่งหวังให้กองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมเป็นกลไกหลักสำคัญที่สามารถสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับงานวัฒนธรรม งานศิลปวัฒนธรรม และขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ สร้างรายได้ สร้างอาชีพ ส่งเสริมภาพลักษณ์ประเทศ ตลอดจนปรับบทบาทด้านการบริหารจัดการเพื่อที่จะสามารถดำเนินงานตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ได้อย่างครบถ้วน

การศึกษาเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมเพื่อขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์” ได้ดำเนินการศึกษาปัญหาและสาเหตุที่ทำให้กองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไม่สามารถทำหน้าที่ได้ตามกรอบอำนาจที่กำหนดในพระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม พ.ศ. 2551 พร้อมจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย โดยใช้แนวคิด ประกอบด้วย การวิเคราะห์ SWOT และ Pestel analysis แนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ และการนำกรณีศึกษา Best Practice มาวิเคราะห์ ได้แก่ กองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ และ Italian Council ซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐบาลภายใต้กระทรวงวัฒนธรรมของสาธารณรัฐอิตาลี โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ถึงปัญหาและสาเหตุ ได้ดังนี้ **1. ขาดแคลนปัจจัยหลักในการดำเนินงาน (3M – Man Money Management)** ขาดแผนนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ขาดกำลังคนทั้งจำนวนบุคลากรและคุณภาพของบุคลากรเฉพาะทางขาดระบบการบริหารจัดการทั้งในส่วนการจัดการข้อมูลสารสนเทศ การบริหารจัดการองค์กร การสร้างอัตลักษณ์และภาพลักษณ์ของกองทุนให้ชัดเจน และ **2. ขอบเขตความรับผิดชอบที่เปลี่ยนแปลงไป** จากภารกิจของกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมตามนโยบายของกระทรวงที่ปรับเปลี่ยนเป็น กระทรวงสังคมกึ่งเศรษฐกิจ ทำให้เนื้องานของกองทุนฯ มีปริมาณและความยากซับซ้อนมาก

ขึ้นเมื่อเทียบกับการดำเนินงานในปัจจุบัน โดยเฉพาะการดำเนินการขับเคลื่อนศิลปะร่วมสมัยให้เป็นซอฟต์แวร์ (Soft Power) ที่สำคัญ เข้มแข็ง และลงสู่ชุมชนฐานรากเพื่อให้ชุมชนสามารถนำทุนทางวัฒนธรรมมาต่อยอดมูลค่าทางเศรษฐกิจและคุณค่าทางสังคม

จากการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาได้จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการขับเคลื่อนระยะสั้นและระยะยาว โดยเสนอแนวทางระยะสั้น 1 – 2 ปี ในการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนปัจจัย 3M ด้วยแนวคิด RUC MODEL (รัก โมเดล) ได้แก่ **1. ปรับภาพลักษณ์ (Rebrand)** สร้างการรับรู้ ตอกย้ำพันธกิจการส่งเสริมการให้ทุนเพื่อสร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย **2. ยกระดับความสำคัญ (Upgrade)** เป็นงานประจำหลักและเป็นภารกิจสำคัญ Flagship ต่อการปรับบทบาทใหม่ของกระทรวง **3. เชื่อมโยงการมีส่วนร่วมของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Connect)** สร้างการรับรู้และทัศนคติที่เข้าใจตรงกัน เชื่อมโยงให้เห็นถึงความสนใจหรือผลประโยชน์ร่วมกัน และแนวทางระยะยาว 3 – 4 ปี ด้วยการบูรณาการเชื่อมโยงการทำงานกับหน่วยงานอื่นทั้งในและต่างประเทศที่ส่งเสริมการนำทุนทางวัฒนธรรมมาสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ส่วนการแก้ไขปัญหาปริมาณและความยุ่งยากซับซ้อนของงาน แนวทางระยะสั้น 1 – 2 ปี เสนอให้เพิ่มบทบาทการเป็นกลไกหลักด้วย GAS STATION MODEL โดย **1. ปรับแนวทางการให้ทุน (Grant Policy)** ให้สามารถผลักดันการขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมได้อย่างครบวงจรตามแนวทาง Functional Based, Strategic Based และ Collaborative Based **2. ส่งเสริมให้มีการระดมทุนและจัดหารายได้ (Art Activity)** อย่างต่อเนื่อง โดยกองทุนเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินงานร่วมกับภาคีทั้งในและต่างประเทศ **3. ยกระดับทักษะ (Skill)** การสร้างสรรค์ การผลิตสินค้า และบริการทางวัฒนธรรมทั้ง Upskill และ Reskill การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมเพื่อให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง ความต้องการของตลาดและผู้บริโภค พร้อมกับขยายการช่องทางประชาสัมพันธ์และการใช้สื่อที่ทันสมัยเพื่อการสร้างการรับรู้การต่อยอดทุนทางวัฒนธรรมให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ และสร้างความเข้าใจในการบริจาคเงินเข้ากองทุนให้เข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย ส่วนแนวทางระยะยาว 3 – 4 ปี ควรจัดสรรงบประมาณเพื่อกระตุ้นให้เกิดการกู้ยืมเงินสำหรับการผลิตและสร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยแก่กลุ่มศิลปินรุ่นใหม่และชุมชนศิลปะ รวมถึงพัฒนากระบวนการฝึกอบรมบุคลากรโดยใช้ประเด็นปัญหาเป็นฐาน (Issued Based) เพื่อให้บุคลากรเกิดการคิดแก้ไขปัญหาร่วมกันและพัฒนาแนวทางการยกระดับการให้บริการสู่ความเป็นเลิศ (Service Excellence)

ผลลัพธ์จากรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ ผู้ศึกษามุ่งหวังว่า กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยจะเป็นหนึ่งกลไกหลักที่ผลักดันการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาลเรื่องเศรษฐกิจสร้างสรรค์และซอฟต์แวร์ (Soft Power) ให้เป็นรูปธรรมและสัมฤทธิ์ผล สามารถสนับสนุนงบประมาณในการสร้างสรรค์งานศิลปะร่วมสมัยเพิ่มมากขึ้นเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจฐานราก ชุมชน และประเทศ เผยแพร่องค์ความรู้และเกียรติภูมิ ภาพลักษณ์ประเทศไทยสู่นานาชาติ ตามเป้าหมาย “เศรษฐกิจวัฒนธรรมใหม่ สร้างรายได้ เสริมคุณค่า พัฒนาสังคม”

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยเพื่อขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์” ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส. 1) รุ่นที่ 98 วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ประจำปี พ.ศ. 2566 ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์บรรจงจิตต์ อังศุสิงห์ อาจารย์อารักษ์ พรหมณี อาจารย์วีระชัย นาควิบูลย์วงศ์ เป็นอย่างสูงที่เสียสละเวลาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งจนทำให้รายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา รวมทั้งขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านในหลักสูตรที่กรุณาถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อพัฒนาทักษะในการบริหารงานและพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนขอขอบคุณเจ้าหน้าที่วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ทุกท่านที่สนับสนุนการจัดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและเรียบร้อยตลอดหลักสูตร

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ นายประสพ เรียงเงิน ผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย กระทรวงวัฒนธรรม ที่ให้โอกาสเข้ารับการศึกษาในหลักสูตรนี้ และขอขอบพระคุณ นางสาววิมลลักษณ์ ชูชาติ อดีตผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ที่ให้โอกาสและประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องกับกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย จนเป็นที่มาและแรงบันดาลใจของหัวข้อรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ รวมถึงขอขอบคุณข้าราชการและเจ้าหน้าที่กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยที่สนับสนุนการค้นคว้าข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และกัลยาณมิตร เพื่อนร่วมงานทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจให้กับผู้ศึกษาอย่างต่อเนื่องเสมอมา

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำไปปรับประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนางานด้านการส่งเสริมและขับเคลื่อนงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยให้เกิดประโยชน์ทั้งในมิติสังคม เศรษฐกิจ และภาพลักษณ์ของประเทศต่อไป

นางสาวสมพร พานทอง

29 สิงหาคม 2566

## สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	๗
สารบัญ	๗
สารบัญตาราง	๗
สารบัญภาพ	ณ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	6
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	11
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	14
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	16
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	16
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	25
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	38
3. แผนพัฒนาตนเอง	39
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	39
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	41
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	52
บรรณานุกรม	53
ภาคผนวก	54
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	66

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานและแนวทางการบริหารจัดการ	36
------------	---	----



## สารบัญภาพ

ภาพที่ 1	ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์กระทรวงวัฒนธรรม	4
ภาพที่ 2	ห่วงโซ่วัฒนธรรม	5
ภาพที่ 3	โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย	12

# 1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

## 2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

การเพิ่มประสิทธิภาพกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมเพื่อขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์

### 2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

#### 2.1.1 ปัญหา ความท้าทาย หรือการพัฒนาที่เลือกศึกษา

ประเทศไทยมีทุนทางวัฒนธรรมอยู่มากมายในทุกจังหวัด ทุกภูมิภาค ทั้งที่เป็นมรดกทางวัฒนธรรมที่จับต้องได้ (Tangible Heritage) และมรดกทางวัฒนธรรมที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Heritage) ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา การพัฒนาประเทศได้มีการนำแนวคิดการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการต่อยอดของศิลปวัฒนธรรมมาเป็นหลักในการสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ บนพื้นฐานการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีการผลักดันอุตสาหกรรมที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Industry) อันเป็นเป้าหมายของการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจบนพื้นฐานความคิดสร้างสรรค์ (Creative Economy) และได้มีความพยายามอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจำเป็นต้องใช้ระยะเวลา เพราะสิ่งสำคัญ คือ การสร้างและพัฒนาบุคลากรภาคการผลิตและบริการในระดับวิชาชีพและผู้ประกอบการให้มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาพบว่า การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในสินค้าทางวัฒนธรรมเป็นการช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าได้เป็นอย่างดี แต่การที่มนุษย์จะผลิตสินค้าทางวัฒนธรรมในเชิงสร้างสรรค์ได้นั้น จะต้องอาศัยทุนด้านต่าง ๆ ร่วมกัน ได้แก่ ทุนมนุษย์ (Human Capital) ทุนสังคม (Social Capital) ทุนวัฒนธรรม (Cultural Capital) ทุนเทคโนโลยีและทุนโครงสร้างสนับสนุน (Infrastructure Capital)

การนำเรื่องทุนทางวัฒนธรรมที่มีอยู่เชื่อมต่อกับแนวคิดการพัฒนาที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์และการต่อยอดของศิลปวัฒนธรรมได้ถูกพัฒนาเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้นในรูปแบบของซอฟต์แวร์ (Soft Power) ตามนโยบายเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ในการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติจำเป็นต้องมีกลไกที่มีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมดังกล่าวไปสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ กระทรวงวัฒนธรรม ในฐานะที่รับผิดชอบงานด้านวัฒนธรรมจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและกลยุทธ์ในการดำเนินงาน โดยเฉพาะในส่วนงานที่ต้องนำศิลปวัฒนธรรมดั้งเดิม (ทุนทางวัฒนธรรม) มาพัฒนา สร้างสรรค์ เกิดเป็นนวัตกรรมที่สามารถเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า ผลิตภัณฑ์ และการบริการให้กับสังคมได้อย่างยั่งยืน

ความพยายามเชื่อมต่อกับทุนทางวัฒนธรรมกับความคิดสร้างสรรค์ของกระทรวงวัฒนธรรมที่เป็นรูปธรรมชัดเจน อาจนับได้ตั้งแต่มีการจัดตั้งสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2545 ซึ่งในระยะแรกได้นิยาม “ศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย” ไว้ว่า เป็นศิลปวัฒนธรรมพัฒนาสร้างสรรค์ขึ้นในยุคเดียวกันหรือในเวลาเดียวกัน และเกิดขึ้นในสมัยปัจจุบัน โดยมีวัฒนธรรมเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างสรรค์ เป็น

ศิลปวัฒนธรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ เกิดจากความคิดและประยุกต์อย่างบูรณาการเพื่อรับใช้สังคมในยุคปัจจุบัน ความเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนอีกครั้งเกิดขึ้นเมื่อมีการออกพระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย พ.ศ. 2551 และกำหนดให้มีกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยขึ้น ซึ่งได้ดำเนินการมาแล้วระยะหนึ่งตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 ถึงปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยก็ยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มรูปแบบและประสิทธิภาพตามพันธกิจที่ได้กำหนดขึ้น อาทิ การให้กู้ยืมเงินแก่ผู้ขอรับการส่งเสริม การระดมทุนหรือการจัดหารายได้ การสนับสนุนงบประมาณแก่ผู้ขอรับการส่งเสริมครอบคลุมทั้ง 9 สาขาอย่างเพียงพอ การสนับสนุนและส่งเสริมความร่วมมือในการดำเนินงานเพื่อการเผยแพร่แลกเปลี่ยนด้านศิลปะร่วมสมัยในต่างประเทศ

ในปัจจุบัน เนื่องจากรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับซอฟต์แวร์ (Soft Power) ซึ่งเป็นอำนาจโน้มน้าวแบบหนึ่งที่มีวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อน การปรับรูปแบบของวัฒนธรรมให้สามารถสอดแทรกเข้ากับผลประโยชน์หรือค่านิยมของประเทศจะเป็นการเพิ่มโอกาสที่วัฒนธรรมดังกล่าวจะกลายเป็นซอฟต์แวร์ (Soft Power) ของประเทศนั้น ๆ ดังนั้น วัฒนธรรมจึงเป็นต้นทุนที่ดีในการพัฒนาต่อยอดด้วยความคิดสร้างสรรค์ นอกจากนี้ รัฐบาลและกระทรวงวัฒนธรรมยังกำหนดเป้าหมายผลักดันซอฟต์แวร์ (Soft Power) ไทยสู่สินค้าและบริการเพื่อการส่งออกทางวัฒนธรรม 5 ประเภทด้วยกัน ได้แก่ อาหาร (Food) ภาพยนตร์และวีดิทัศน์ (Film) การออกแบบแฟชั่น (Fashion) ศิลปะการป้องกันตัว (Fighting) และเทศกาลประเพณี (Festival) ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยแทบทั้งสิ้น

กระทรวงวัฒนธรรมจึงได้มีการประกาศปรับภาพลักษณ์วิสัยทัศน์ขับเคลื่อนงานในปี พ.ศ. 2565 ด้วยการเป็น “กระทรวงสังคมกึ่งเศรษฐกิจ” ที่ได้รับการยอมรับทั้งในและต่างประเทศ ใช้วัฒนธรรมความคิดสร้างสรรค์พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทย ตามยุทธศาสตร์ 6 ด้าน เน้นการหนุนนำวัฒนธรรมมาสร้างเศรษฐกิจ ยกกระดับซอฟต์แวร์ (Soft Power) ไทยในเวทีโลก โดยให้ทุกหน่วยงานในสังกัดทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน สภาวัฒนธรรมจังหวัด เครือข่ายทางวัฒนธรรมและชุมชน เพื่อช่วยกันขับเคลื่อนงาน

กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นทุนหมุนเวียนเกี่ยวกับการให้การอุดหนุนแก่ผู้ขอรับการส่งเสริม สนับสนุนศิลปิน องค์กรเครือข่ายด้านศิลปะร่วมสมัยเพื่อการสร้างสรรค์งานศิลปะร่วมสมัยที่มีคุณค่า แม้ว่าการดำเนินงานในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา กองทุนฯ ได้ดำเนินงานตามกรอบยุทธศาสตร์ส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยที่ให้การอุดหนุนการสร้างสรรค์งานศิลปะกับเครือข่ายซึ่งเกิดผลลัพธ์ที่ประสบความสำเร็จในมิติทางสังคม และให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนทางวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับครบทั้ง 9 สาขาของงานศิลปะร่วมสมัย ได้แก่ ทัศนศิลป์ วรรณศิลป์ ศิลปะการแสดง ดนตรี ภาพยนตร์ เชนศิลป์ ออกแบบเครื่องแต่งกาย สถาปัตยกรรม และมรดกศิลป ตามโครงการที่ได้รับการส่งเสริมของกองทุนฯ ในภาคผนวก 1

จากการให้การส่งเสริมตามภารกิจหลักของกองทุนฯ ที่ผ่านมามีปรากฏผลลัพธ์ที่ส่งผลต่อภาพรวมของประเทศในด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยในหลากหลายมิติ และทุกโครงการมีการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ เกิดผลกระทบในมิติทางสังคม วัฒนธรรม และเศรษฐกิจ ดังนี้

## 1) มิติทางสังคม

สนับสนุนให้เกิดการเสริมสร้างทุนทางสังคม เกิดกระบวนการรวมตัวของประชาชนกลุ่มต่าง ๆ เป็นกลุ่มเครือข่ายศิลปะทุกช่วงวัยในการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมสร้างสรรค์งานศิลปะ ส่งผลให้มีความสัมพันธ์อันดียิ่งขึ้นระหว่างกลุ่มคนทุกระดับ ก่อเกิดเป็นพลังทางสังคม เป็นผลกระทบเชิงบวก นำมาสู่การพัฒนาในระดับประเทศที่มุ่งสู่การสร้างให้เกิดทั้งมูลค่าและคุณค่าใหม่ร่วมกันได้บนรากฐานของทุนทางสังคมและวัฒนธรรมที่มีอยู่ เช่น

(1.1) โครงการเชียงใหม่เมืองศิลปะสัญลักษณ์แมงสีหุหัตตา (สัตว์มงคลในตำนาน) ซึ่งถูกนำมาใช้เป็นสัญลักษณ์ของการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 46 “เจียงฮายเกมส์” ที่ได้นำแนวคิดที่สื่อถึงตำนาน ประเพณี คติความเชื่อของชาวพื้นเมืองเชียงใหม่มาสร้างสรรค์ สร้างมิติการรับรู้จนทำให้เกิดภาพลักษณ์อันดีงามในการใช้ศิลปะเข้ามาเชื่อมโยงกับการกีฬาซึ่งถือเป็นครั้งแรกของประเทศไทย ทำให้ประชาชน ช่างพื้นบ้าน สามารถต่อยอดทางความคิดที่จะนำมาสร้างเป็นผลงานศิลปะ ของที่ระลึก สร้างมูลค่าเพิ่มเป็นเศรษฐกิจสร้างสรรค์ภายในชุมชนต่อไป

(1.2) โครงการเทศกาลน่าน ที่สร้างสรรค์โดยชุมชนคนน่านที่มีความเข้มแข็ง ยึดโยงกับงานประเพณีของชุมชนที่หลากหลาย แสดงความเป็นพหุวัฒนธรรมของน่าน และส่งเสริมฐานประเพณีนิยมของน่านให้ขยายขอบเขตของเวลาเข้าสู่ความร่วมมือ โดยยังคงรักษาพื้นฐานเดิมของตนเองไว้ เป็นการหลอมรวมคนรุ่นเก่ากับคนรุ่นใหม่ให้ทำงานร่วมกันได้ ภายใต้แนวคิดที่จะผสมผสานเทศกาลประเพณี วัฒนธรรมพื้นบ้าน ดนตรีการแสดงร่วมสมัย รวมทั้งศิลปะนานาชาติเข้าด้วยกัน และสื่อสารผ่านงานศิลปะที่ทรงพลังในหลากหลายรูปแบบและหลากหลายแขนง อาทิ ภาพถ่าย ภาพวาด ศิลปะแสดงสด ดนตรีพื้นบ้าน ฯลฯ

## 2) มิติทางวัฒนธรรม

จากผลงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยที่สร้างขึ้น ได้ใช้แนวคิดจากประเพณีสู่ความเป็นร่วมสมัย เป็นการนำทุนทางวัฒนธรรมที่เป็นรากเหง้าของไทย มาต่อยอดให้เกิดความหลากหลายในการแสดงออกผ่านผลงานที่สรรค์สร้าง ทำให้วัฒนธรรมของชาติไม่มีการสูญหาย แต่กลับเป็นพลวัตทางวัฒนธรรมที่ทุกภาคส่วนต้องศึกษาและให้ความสนใจ รวมถึงควรให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง เช่น

(2.1) โครงการหุ่นกระบอกไทยร่วมสมัย เป็นการพัฒนาต่อยอดจากงานนาฏศิลป์ร่วมสมัยให้เกิดเป็นนวัตกรรมการแสดงหุ่นแบบใหม่ แต่ยังคงความเป็นเอกลักษณ์ของไทย อีกทั้งผลงานได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี นำไปสู่การต่อยอดให้ได้มีโอกาสเข้าร่วมการแสดงระดับนานาชาติทำให้ได้เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมไทยร่วมสมัยสู่นานาชาติ และกระตุ้นให้เกิดความตระหนักและเห็นคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม

(2.1) โครงการพรางฟ้าดาราสำหรับแซกโซโฟน ซอสามสาย อิเล็กทรอนิกส์ และวงอองซองเบลอ สร้างบทประพันธ์เพลงไทยร่วมสมัยที่มีการใช้รากความคิดทางวัฒนธรรม ทั้งทำนองเพลงเครื่องดนตรี การประสมวง ไปจนถึงระบบการเทียบเสียง ผสมผสานกันระหว่างดนตรีไทยกับดนตรีตะวันตกต่อยอดให้เกิดเสียงใหม่ นำแนวคิดและเสียงบางส่วนจากเพลงชาลูลูกหลวงซึ่งเป็นเพลงโบราณเก่าแก่และ

มีประวัติยาวนาน เป็นบทเพลงที่ใช้ในพิธีห่มเกล้าพระบวรหม และจะใช้ในพิธีเฉลิมฉลองพระประสูติกาลของเจ้านายชั้นเจ้าฟ้าขึ้นไป เป็นบทเพลงที่หาฟังได้ยากมีความงดงาม มาสร้างสรรค์บทเพลงใหม่ที่มีคุณค่าทั้งทางวิชาการดนตรีและทางศิลปะ สามารถนำไปแสดงที่เทศกาลดนตรีระดับนานาชาติ เช่น เทศกาลดนตรี World Saxophone Congress 2018 ณ นครซาเกรบ สาธารณรัฐประเทศโครเอเชีย

**(2.3) โครงการศิลปวัฒนธรรมอีสานสู่พลังสร้างสรรค์ไร้พรมแดน** นำความเชื่อเรื่องขวัญ มาตีความและทำวิจัยภาคสนามเกี่ยวกับวัฒนธรรมอีสานเพื่อแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมไทยกับศิลปินนักวิจัยชาวญี่ปุ่น พัฒนาแนวคิดทางศิลปะ นำผลงานมาแสดงในพื้นที่จริงและผ่านสื่อออนไลน์ ก่อให้เกิดผลกระทบด้านบวกให้กับคนในพื้นที่เนื่องจากมีการนำเอาความเชื่อเรื่องขวัญ แถน และพญานาค ซึ่งเป็นความเชื่อดั้งเดิมของคนไทยมาสร้างสรรค์เป็นการแสดงเป็นศิลปะแบบ Visual Art เพื่อให้เกิดสุนทรียภาพแก่ผู้รับชม รวมถึงเป็นการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมในรูปแบบซอฟต์พาวเวอร์ (Soft power) ให้ไปสู่สายตาผู้คนภาคอื่น ๆ รวมถึงชาวต่างชาติในลักษณะวัฒนธรรมไร้พรมแดน

### 3) มิติทางเศรษฐกิจ

ส่งเสริมให้ชุมชนมีการนำทุนทางวัฒนธรรมมาต่อยอดเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชนในทุกระดับ ส่งผลกระทบเชิงบวกโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศ อีกทั้งศิลปะได้รับการเผยแพร่และถ่ายทอดตามแนวคิด ต่อยอดอดีต ปรับปัจจุบัน และสร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจอย่างเป็นรูปธรรม เช่น

**(3.1) โครงการเมืองศิลปะ : เชียงราย กระบี่ นครราชสีมา** เป็นการขับเคลื่อนพัฒนาให้ทั้ง 3 จังหวัด เป็น “เมืองศิลปะ” สามารถรองรับการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพและสร้างรายได้แก่ประชาชนได้อย่างยั่งยืน เป็นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ โดยมีจุดประสงค์เพื่อส่งเสริมพัฒนาการท่องเที่ยวด้วยการนำศิลปะมาช่วยดึงดูดความสนใจจากนักท่องเที่ยว อาทิ โรงแรมในจังหวัดกระบี่ได้มีการจัดทัวร์ Street art โดยการพานักท่องเที่ยวนั่งรถชมที่ Street art พร้อมทั้งเล่าเรื่องประวัติของภาพวาดแต่ละจุดให้กับนักท่องเที่ยว ทั้งนี้ จากข้อมูลสถิติการท่องเที่ยวในช่วงเวลาที่มีการจัดนิทรรศการและกิจกรรมมีรายได้จากนักท่องเที่ยวที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งถือเป็นการกระจายรายได้ต่อชุมชน ส่งผลดีต่อระบบเศรษฐกิจในพื้นที่ทั้งจากค่าเดินทาง ค่าอาหาร ค่าที่พัก ค่าของที่ระลึก ฯลฯ

**(3.2) โครงการ 100 แร่งบันดาลไทย** เป็นการสนับสนุนให้มีการสร้างภาพกราฟิกไทยจากพื้นที่ที่เป็นแหล่งวัฒนธรรมที่ศิลปะสามารถสะท้อนอัตลักษณ์และวิถีชีวิตของคนในชุมชน ภายใต้แนวคิด “แวดล้อมคือตัวตน” และรวบรวมเป็นคลังข้อมูลดิจิทัลเผยแพร่ให้กับผู้ประกอบการและประชาชนทั่วไปสามารถนำไปใช้ในการผลิตสินค้าเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรมได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ซึ่งสินค้าของที่ระลึกเป็นหนึ่งในปัจจัยในการเพิ่มรายได้ภาคการท่องเที่ยวของประเทศไทย และสามารถขยายผลสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับมรดกทางวัฒนธรรมของชุมชน กระจายรายได้สร้างอาชีพให้กับคนไทยจากการประยุกต์ใช้งานศิลปะร่วมสมัยทั้งทางตรงและทางอ้อม และส่งผลการเติบโตไปยังเศรษฐกิจฐานราก

(3.3) โครงการสัปดาห์ศิลปะแห่งเมืองหัวหิน ประจำปี 2566 เป็นการบูรณาการความร่วมมือระหว่างภาครัฐ สถาบันการศึกษา ภาคเอกชนและเครือข่ายศิลปิน เพื่อต่อยอดแนวคิดที่จะทำให้เมืองหัวหินเป็นเมืองศิลปะที่สำคัญในการเชื่อมโยงงานศิลปะไทยไปสู่การรับรู้ของนานาชาติผ่านกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงศิลปะ (Art tourism) ซึ่งใช้ทรัพยากรบุคคล (ศิลปิน) ที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน ซึ่งสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวกลุ่มที่มีศักยภาพในการใช้จ่ายให้เดินทางเข้ามาในพื้นที่เป็นจำนวนมาก โดยก่อให้เกิดรายได้หมุนเวียนกว่า 2,000,000 บาท ในช่วงระหว่างการจัดงาน

อย่างไรก็ตาม เมื่อมีการกำหนดบทบาทใหม่ของกระทรวงวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจ กองทุนฯ ในฐานะเครื่องมือและกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนงานศิลปะร่วมสมัยจึงต้องปรับบทบาทการดำเนินงานให้ตอบสนองเข้ากับทิศทางใหม่ต่อการเป็น “กระทรวงสังคมกึ่งเศรษฐกิจ” โดยเน้นการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับวัฒนธรรม งานศิลปะร่วมสมัย และการขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ สร้างรายได้ สร้างอาชีพ ส่งเสริมภาพลักษณ์ประเทศ ตลอดจนการปรับบทบาทด้านการบริหารจัดการเพื่อที่จะสามารถดำเนินงานตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ได้อย่างครบถ้วน

จากที่กล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษา “การเพิ่มประสิทธิภาพกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยเพื่อขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์”

### 2.1.2 ประเด็นศึกษา

1) เพราะเหตุใด กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามกรอบอำนาจหน้าที่ที่กำหนดในพระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย พ.ศ. 2551

2) ทำอย่างไร จึงจะผลักดันให้กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยสามารถดำเนินการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์

### 2.1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1) เพื่อศึกษาปัญหาและสาเหตุที่ทำให้กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยไม่สามารถทำหน้าที่ได้ตามกรอบอำนาจที่กำหนดในพระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย พ.ศ. 2551

2) เพื่อวิเคราะห์ปัญหาที่ทำให้กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยไม่สามารถทำหน้าที่ได้ตามกรอบอำนาจที่กำหนดในพระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย พ.ศ.2551

3) เพื่อจัดทำแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุง ส่งเสริมและพัฒนาให้กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์

### 2.1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

1) ศิลปะร่วมสมัย หมายถึง ศิลปะที่สร้างสรรค์จากความคิดและประยุกต์อย่างบูรณาการ โดยมีวัฒนธรรมเป็นฐานรากสำคัญในการสร้างสรรค์เพื่อรับใช้สังคม

2) ศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย หมายถึง ศิลปวัฒนธรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่เพื่อรับใช้สังคมในยุคปัจจุบัน ที่เกิดจากความคิดและประยุกต์อย่างบูรณาการ สอดคล้องสัมพันธ์และส่งผลต่อกันและกันระหว่าง

ศิลปะและวัฒนธรรม หรือ ศิลปวัฒนธรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่โดยมีกระบวนการหรือแนวความคิดของสังคม และวัฒนธรรมปัจจุบันเป็นพื้นฐาน

**3) กองทุนศิลปะร่วมสมัย** หมายถึง กองทุนที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย พ.ศ. 2551

**4) ทูทางวัฒนธรรม** หมายถึง ทรัพย์สินมรดกทางวัฒนธรรมอันมีมูลค่าและคุณค่าต่อการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ โดยได้มีการสั่งสม สืบทอด มาตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน มีทั้งสิ่งที่จับต้องได้และสิ่งที่จับต้องไม่ได้ สิ่งที่จับต้องได้ เช่น วัตถุสิ่งของต่าง ๆ โบราณสถาน และโบราณวัตถุ เป็นต้น ส่วนสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น ขนบธรรมเนียม ประเพณี จารีต วิถีชีวิต ความเชื่อ และแนวทางปฏิบัติ เป็นต้น

**5) การต่อยอดทุนทางวัฒนธรรม** หมายถึง การเพิ่มมูลค่าและคุณค่าให้กับทุนทางวัฒนธรรมดั้งเดิม ด้วยการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง โดยใช้องค์ความรู้สมัยใหม่ วิถีทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อให้เข้ากับยุคสมัยและความต้องการของสังคมในปัจจุบัน

**6) เศรษฐกิจสร้างสรรค์** หมายถึง การพัฒนาระบบเศรษฐกิจโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ บนฐานขององค์ความรู้ ทรัพย์สินทางปัญญา และการศึกษาวิจัย ซึ่งเชื่อมโยงกับวัฒนธรรม พื้นทีฐาน ประวัติศาสตร์ การสั่งสมความรู้ของสังคม

## 2.1.5 สภาพปัญหาที่ผ่านมา และแนวโน้มของปัญหาในอนาคตและผลกระทบที่เกิดขึ้น

### 1) สภาพปัญหาที่ผ่านมา

การบริหารจัดการกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยนับตั้งแต่พระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย พ.ศ. 2551 มีผลบังคับใช้นั้น กองทุนฯ ได้รับงบประมาณเป็นทุนประเดิม จำนวน 10,000,000 บาท แต่เนื่องจากเกิดปัญหาด้านการบริหารจัดการและด้านบุคลากรที่ไม่เพียงพอ ประกอบกับมีรายละเอียดที่ต้องดำเนินการหลังจากพระราชบัญญัติฯ มีผลบังคับใช้ กองทุนฯ จึงไม่สามารถดำเนินการส่งเสริมหรือสนับสนุน โครงการด้านศิลปะร่วมสมัยต่าง ๆ ได้ จนกระทั่งปีบัญชี 2561 จึงได้เริ่มดำเนินการ ซึ่งตั้งแต่ปีบัญชี 2561 – 2566 กองทุนฯ ได้ให้การสนับสนุน รวม 162 โครงการ เป็นเงิน 43,678,388.67 บาท เกิดการสร้างสรรค์ผลงาน 6,806 ชิ้นงาน เครือข่าย 1,720 แห่ง ผู้เข้าร่วมกิจกรรม 7,637,534 คน เกิดรายได้ในปี 2565 จำนวน 4,233,135 บาทซึ่งเริ่มจัดเก็บข้อมูลรายได้เป็นปีแรก มีการกระจายพื้นที่จัดกิจกรรม 31 จังหวัดครอบคลุมทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ และเผยแพร่ไปยังต่างประเทศ 11 ประเทศ แต่อย่างไรก็ตาม กองทุนฯ ยังคงขาดประสิทธิภาพเนื่องด้วยไม่มีการบริหารจัดการที่ดีและเป็นไปในเชิงรุก งบประมาณประจำปีที่ได้รับจัดสรรลดลงทุกปีโดยต่อเนื่อง และขาดแคลนบุคลากรที่รับผิดชอบเฉพาะด้าน

ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถมองเห็นถึงสภาพปัญหาดังแต่เริ่มตั้งกองทุนฯ จนถึง การดำเนินงาน ในช่วงระยะแรกได้ชัดเจนยิ่งขึ้น จึงขอสรุปภาพรวมของประเด็นปัญหาใน 3 ส่วนหลัก ดังนี้

**(1) ปัญหาด้านการบริหารจัดการ** ได้แก่ บทบาทและแนวทางการบริหารจัดการกองทุนฯ ยังไม่สอดคล้องสัมพันธ์กับนโยบายของกระทรวงในปัจจุบัน ไม่สามารถดำเนินภารกิจได้ครบถ้วนตาม



พระราชบัญญัติฯ ที่กำหนดไว้ เช่น การระดมทุน การจัดหารายได้อย่างเป็นรูปธรรม หรือการให้กู้ยืมเงิน ไม่มียุทธศาสตร์ของกองทุนฯ และแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนและต่อเนื่อง จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานและขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะเฉพาะด้าน เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านศิลปะร่วมสมัย ยังไม่มีระบบและบุคลากรด้านการตรวจสอบภายในของกองทุนฯ เป็นการเฉพาะ งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานน้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับความต้องการและสัดส่วนของผู้ขอรับการส่งเสริมที่ยื่นเสนอโครงการเข้ามาขอรับการส่งเสริม การกำกับ ดูแลติดตามและประเมินผลโครงการที่ได้รับการอุดหนุนยังไม่ครอบคลุมในมิติทาง สังคมและเศรษฐกิจในเชิงลึก ผลจากการประเมินโครงการที่ได้รับการอุดหนุนยังไม่สามารถชี้ชัดถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จและผลกระทบเชิงเศรษฐกิจของการขับเคลื่อนงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยได้อย่างแท้จริง

**(2) ปัญหาด้านการสร้างการรับรู้และประชาสัมพันธ์** ยังคงขาดระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง ขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุก และช่องทางการสื่อสารยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลาย

**(3) ปัญหากระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย** จำนวนเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนกิจกรรมด้านศิลปะยังไม่มากเท่าที่ควรเนื่องจากกิจกรรมที่ให้การส่งเสริมยังมีจำนวนน้อยและไม่หลากหลายมากนัก รวมถึงยังไม่มีเครือข่ายองค์กรศิลปะในต่างประเทศ หรือเครือข่ายที่เป็นองค์กรในประเทศที่จะสามารถร่วมดำเนินการต่อยอดไปสู่การเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ

จากการดำเนินงานที่ผ่านมาตั้งแต่ปีบัญชี 2561 – 2565 และการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานรวมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สาเหตุของปัญหาหลักที่ทำให้การดำเนินงานของกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายนั้นมีอยู่ 7 ด้าน สามารถสรุปได้ ดังนี้

**(1) ด้านยุทธศาสตร์** แผนยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยของหน่วยงานต้นสังกัด (สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย) และยุทธศาสตร์กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย (ระยะยาว) รวมทั้งแผนปฏิบัติการประจำปี (ระยะสั้น) ไม่ต่อเนื่อง จึงทำให้กองทุนฯ ไม่มีแนวทางการบริหารจัดการการส่งเสริม และไม่สามารถให้การส่งเสริมได้ตามภารกิจได้ในปีบัญชี 2552 – 2560 (กองทุนฯ เริ่มให้การสนับสนุนปีบัญชี 2561)

**(2) ด้านการบริหารจัดการ** ขาดนโยบาย กระบวนการบริหารจัดการ แผนปฏิบัติการที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม รวมถึงระเบียบปฏิบัติทางราชการมีส่วนทำให้ขาดความคล่องตัวในการดำเนินงาน

**(3) ด้านการเบิกจ่าย** ขาดประสิทธิภาพการควบคุมการเบิกจ่ายตามแผนการเบิกจ่ายเงิน เนื่องจากโครงการที่ได้รับการส่งเสริมบางรายการ ดำเนินการไม่แล้วเสร็จภายในปีบัญชี

**(4) ด้านบุคลากรกองทุนฯ** ขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกรอบหลักเกณฑ์การประเมินทุนหมุนเวียน

**(5) ด้านการกำกับติดตาม** มีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานของกองทุนฯ แต่ไม่มีผลการรายงานการติดตามด้านการเงินและด้านไม่ใช้การเงินอย่างเป็นรูปธรรม

(6) **ด้านการประชาสัมพันธ์** มีช่องทางการประชาสัมพันธ์กองทุนฯ ที่สนับสนุนผู้ให้บริการภายนอก อาทิ เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก แต่ยังไม่เป็นที่รับรู้แพร่หลายในวงกว้างสำหรับกลุ่มเป้าหมาย และขาดการประชาสัมพันธ์ในเชิงรุก

(7) **ด้านภาคีเครือข่าย** การกระจายงบประมาณส่งเสริมการสร้างสรรค์งานศิลปะร่วมสมัยครอบคลุมทั้ง 9 สาขา แต่เป็นงบประมาณส่งเสริมในจำนวนที่น้อยมากเมื่อเทียบกับสัดส่วนที่ผู้เสนอขอรับการส่งเสริมเสนอขอเข้ามาในแต่ละปี ยังไม่มีการให้กู้ยืมเงิน ตลอดจนยังไม่มีภาคีเครือข่ายในต่างประเทศ จึงทำให้พลังความเข้มแข็งและความสัมพันธ์ของภาคีเครือข่ายที่มีอยู่ ยังมีจำนวนน้อยและยังไม่แน่นแฟ้นเท่าที่ควร

## 2) แนวโน้มของปัญหาในอนาคตและผลกระทบที่เกิดขึ้น

ในสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต หากทุนทางวัฒนธรรมที่มีอยู่จำนวนมากไม่ได้รับการส่งเสริมหรือสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์ พัฒนา และต่อยอดสู่งานศิลปะร่วมสมัยเพื่อให้สามารถเพิ่มมูลค่าสินค้า ผลิตภัณฑ์ และบริการได้ จะทำให้ประเทศไทยขาดโอกาสในการแข่งขัน ประชาชนจะขาดความสนใจและไม่ให้ความสำคัญกับทุนทางวัฒนธรรม ซึ่งในระยะยาววัฒนธรรมเหล่านั้นก็จะหมดความสำคัญและสูญหายไปตามกาลเวลา และหากกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยเป็นกองทุนฯ ที่แข็งแกร่งสามารถเข้ามาแก้ไขเชื่อมต่อ และกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง จนเกิดเป็นพลังของซอฟต์แวร์ (Soft Power) ในหลากหลายสาขาของงานศิลปะร่วมสมัย จะส่งผลให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน และเศรษฐกิจฐานรากจะเติบโตขึ้น เชื่อมโยงไปถึงการให้ความสำคัญและการเข้ามาปกป้องวัฒนธรรมของไทยให้เข้มแข็ง และเกิดความภาคภูมิใจในความเป็นไทย

### 2.1.6 ความจำเป็นในการดำเนินการแก้ไขหรือพัฒนา

จากสภาพปัญหาที่ผ่านมาและแนวโน้มของปัญหาในอนาคตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น กองทุนฯ จำเป็นที่จะต้องขับเคลื่อนและเป็นกลไกในการส่งเสริมศิลปินและเครือข่าย ผู้ประกอบการด้านศิลปะ และผู้เกี่ยวข้องให้สามารถนำทุนทางวัฒนธรรมมาใช้เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจตามแนวนโยบายเศรษฐกิจสร้างสรรค์ โดยใช้ศิลปะร่วมสมัยทั้ง 9 สาขา เป็นสื่อกลางในการเผยแพร่ โดยกองทุนฯ จะต้องได้รับการยกระดับจากกองทุนขนาดเล็กเป็นกองทุนขนาดกลางหรือขนาดใหญ่

นอกจากนี้ กองทุนฯ ยังต้องได้รับการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองการขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมไปสู่การเพิ่มคุณค่าและมูลค่าทางเศรษฐกิจ เป็นแหล่งทุนสำคัญในการส่งเสริมการสร้างสรรค์ศิลปะร่วมสมัยของไทย รวมถึงการขับเคลื่อนการเสริมสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยทั้งในและต่างประเทศในลักษณะบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ เป็นกองทุนหมุนเวียนที่ให้การส่งเสริมและการกู้ยืมเงินแก่ผู้ขอรับการส่งเสริมอย่างเพียงพอต่อความต้องการในแต่ละปีงบประมาณ เพิ่มประสิทธิภาพการระดมทุนจากภาคีเครือข่ายและการหารายได้ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนในทุกระดับ และสร้างพลังทาง

สังคมเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจในเชิงพื้นที่ และสร้างการยอมรับภาพลักษณ์และความนิยมไทยในสากลด้วย ซอฟต์พาวเวอร์ (Soft Power) ที่เข้มแข็ง

ในปัจจุบันการจัดอันดับ Global Soft Power Index ที่จัดทำขึ้นโดย Brand Finance บริษัทที่ปรึกษาด้านการสร้างแบรนด์ระดับโลก พบว่า ในปี 2565 ซอฟต์พาวเวอร์ (Soft Power) ของประเทศไทยจัดอยู่ อันดับ 35 จาก 120 ประเทศทั่วโลก และอยู่อันดับ 6 ในเอเชีย ซึ่งจะเห็นได้ว่า ประเทศไทยมีซอฟต์พาวเวอร์ (Soft Power) ที่สามารถเปลี่ยน “คุณค่าเชิงวัฒนธรรม” ให้กลายเป็น “มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ” ได้ในหลายมิติ โดยต้องอาศัยการต่อยอดด้วยความคิดสร้างสรรค์ สร้างเนื้อหาที่น่าสนใจ ผสมผสานนวัตกรรม และควบคุมคุณภาพให้ได้มาตรฐาน และสอดคล้องกับบริบทโลกยุคใหม่

กรณีตัวอย่างการประยุกต์ใช้และแนวคิดของซอฟต์พาวเวอร์ (Soft Power) ในต่างประเทศที่ประสบผลสำเร็จ อาทิ **ประเทศสหรัฐอเมริกา** ใช้เวลาในการสร้างซอฟต์พาวเวอร์ (Soft Power) มากกว่า 100 ปี ในการสร้างให้ American Culture เป็นที่ยอมรับไปทั่วโลกผ่านการสนับสนุนอุตสาหกรรมในแวดวง Hollywood การก่อตั้งการจัดอันดับเพลง Billboard Chart และการพัฒนาคาแรคเตอร์ผ่าน Superhero จนที่เป็นที่นิยมมาจนถึงปัจจุบัน **ประเทศจีน** เป็นหนึ่งในประเทศมหาอำนาจที่สร้างซอฟต์พาวเวอร์ (Soft Power) มากกว่า 50 ปี ด้วยการสอดแทรกศิลปะการต่อสู้ของจีนอย่างเช่น กังฟู และภาพยนตร์มาอย่างต่อเนื่อง เช่น องค์หญิงกำมะลอ ไซอิ๋ว และบุรุษลี **ประเทศญี่ปุ่น** เป็นอีกประเทศที่มีกระบวนการสร้างซอฟต์พาวเวอร์ (Soft Power) มายาวนานกว่า 53 ปี ด้วยการส่งเสริมนโยบาย “Cool Japan” และสร้างคาแรคเตอร์จนมี Superhero มากมาย อาทิ อุลตร้าแมน โดราเอมอน ไอ้มดแดง ตลอดจนภาพยนตร์ที่สามารถสร้างเศรษฐกิจภายในประเทศให้เติบโตและทำให้ผู้คนทั่วโลกประสงค์จะเดินทางมาเยือนประเทศญี่ปุ่นอย่างต่อเนื่อง **ประเทศเกาหลี** เป็นประเทศที่ประสบความสำเร็จในการสร้างซอฟต์พาวเวอร์ (Soft Power) โดยใช้เวลากว่า 20 ปี ผ่านนโยบาย Hallyu Industry Support Development หรือ Korean Wave ซึ่งเป็นการใช้วัฒนธรรมเกาหลีควบคู่ไปกับการสร้างภาพลักษณ์ประเทศผ่านสินค้าและบริการทั้งซีรีส์และเพลงจนทำให้วัฒนธรรมเกาหลีเผยแพร่ไปทั่วโลก และทำรายได้เข้าประเทศเป็นจำนวนมาก

จากกรณีตัวอย่างข้างต้น การนำแนวคิด 5F สินค้าและบริการทางวัฒนธรรมที่มีศักยภาพของไทยมาต่อยอดและพัฒนาให้เป็นซอฟต์พาวเวอร์ (Soft Power) ที่มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องค้นหาจุดแข็งของทุนทางวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ ศึกษาและสร้างสรรค์เรื่องราวเพื่อนำเสนอในมุมมองที่แปลกใหม่และน่าสนใจ วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายหลักและรอง พัฒนาต่อยอดเป็นผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือบริการด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เทคโนโลยี สร้างตราสินค้าในผลิตภัณฑ์และบริการที่ชัดเจน วิเคราะห์บริบทและวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด การประชาสัมพันธ์ ผลักดันให้มีมาตรการในการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เชื่อมโยงแหล่งเงินทุนทั้งภาครัฐและเอกชน และสร้างสภาพแวดล้อม (Ecosystem) ที่เอื้อต่อการพัฒนาในทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับผลสำรวจจากสวนดุสิตโพล มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พบว่า ประชาชนคิดว่าควรส่งเสริมซอฟต์พาวเวอร์ (Soft Power) ไทยตามลำดับ ดังนี้ 1. การท่องเที่ยว เทศกาล

ประเพณี (93.79%) 2. อาหารไทย ขนมไทย (82.58%) 3. การแต่งกาย แฟชั่น ผ้าไทย ชุดไทย (73.63%) 4. กีฬาไทย มวยไทย (71.75%) 5. แพทย์แผนไทย นวดไทย (61.49%) นอกจากนี้ ยังพบว่า ประเทศไทยยังมีปัญหาและอุปสรรคในการผลักดันซอฟต์พาวเวอร์ (Soft Power) กล่าวคือ 1. รัฐบาลผลักดันไม่เพียงพอและขาดการส่งเสริมในระยะยาว (86.09%) 2. ขาดการวางแผน กำหนดกลยุทธ์ ทิศทางไม่ชัดเจน (62.03%) 3. การประชาสัมพันธ์และส่งเสริมความเป็นไทยน้อย (60.15%)

## 2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

### 2.2.1 หลักการ แนวคิด ที่ใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการจัดทำข้อเสนอ

เพื่อเป็นการวิเคราะห์ปัญหาว่า เพราะเหตุใดกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามกรอบอำนาจหน้าที่ที่กำหนดในพระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม พ.ศ. 2551 และจะอย่างไรจึงจะผลักดันให้กองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมสามารถดำเนินการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้ศึกษาจึงเลือกวิเคราะห์และใช้ทฤษฎี ดังนี้

1) การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมไปถึงการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต ประกอบด้วย จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ซึ่งสามารถใช้เพื่อทบทวนการดำเนินงาน การกำหนดกลยุทธ์ และแนวทางการพัฒนาในอนาคต

2) Pestel analysis เป็นการวิเคราะห์และตรวจสอบปัจจัยภายนอกที่เข้ามากระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบกับองค์กร โดยเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพิจารณาและวางแผนก่อนหรือระหว่างการดำเนินแผนงานขององค์กร โดยพิจารณาว่า ปัจจัยภายนอกที่ได้จาก PESTEL นั้นสามารถเป็นอุปสรรคหรือโอกาสให้กับองค์กรของเราและนำพัฒนางานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผนต่อไป

3) แนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) คือ การพัฒนาระบบเศรษฐกิจโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์บนฐานขององค์ความรู้ ทรัพย์สินทางปัญญา และการศึกษาวิจัยซึ่งเชื่อมโยงกับวัฒนธรรม พื้นฐานทางประวัติศาสตร์ การสั่งสมความรู้ของสังคม เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อใช้ในการพัฒนาธุรกิจ การผลิตสินค้า และบริการในรูปแบบใหม่ ซึ่งสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจหรือคุณค่าทางสังคม ทั้งนี้อุตสาหกรรมสร้างสรรค์ของประเทศไทย ประกอบด้วย 15 สาขา คือ 1) งานฝีมือและหัตถกรรม 2) ดนตรี 3) ศิลปะการแสดง 4) ทักษะศิลป์ 5) ภาพยนตร์ 6) การแพร่ภาพและกระจายเสียง 7) การพิมพ์ 8) ซอฟต์แวร์ 9) การโฆษณา 10) การออกแบบ 11) การให้บริการด้านสถาปัตยกรรม 12) แฟชั่น 13) อาหารไทย 14) การแพทย์แผนไทย 15) การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ซึ่งสาขาต่าง ๆ เหล่านี้มีความสอดคล้องกับสาขาของงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยที่สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยและกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมได้ให้การส่งเสริมตามพระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม พ.ศ. 2551

4) การนำกรณีศึกษา Best Practice มาวิเคราะห์ โดยศึกษากรณีศึกษาของกองทุนหรือหน่วยงานที่มีลักษณะใกล้เคียงและประสบความสำเร็จทั้งในและต่างประเทศเพื่อนำมาวิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับการดำเนินงาน

### 2.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

จากทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ศึกษาและรวบรวมถึงสาเหตุของปัญหาสภาพแวดล้อม ปัจจัยภายในและภายนอก โอกาส อุปสรรค การต่อยอดและประยุกต์ใช้ตามหลักแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ รวมถึงการศึกษาศึกษากรณีศึกษา Best Practice ตามรายละเอียด ดังนี้

#### 1) การวิเคราะห์ SWOT Analysis

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

##### จุดแข็ง (Strength)

- (1) เป็นกองทุนที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม พ.ศ. 2551 ซึ่งการดำเนินงานตามพันธกิจของกองทุนฯ ทำให้สามารถส่งเสริมการสร้างสรรค์กิจกรรมหรือโครงการด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในมิติด้านสังคม วัฒนธรรม และการเผยแพร่ภาพลักษณ์
- (2) เป็นกองทุนที่สนับสนุนให้เกิดการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยครอบคลุมทั้ง 9 สาขาในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค และระดับชาติ
- (3) เป็นกองทุนเฉพาะด้านศิลปวัฒนธรรมเพียงแห่งเดียวในประเทศไทย
- (4) การดำเนินงานสนับสนุนกิจกรรมหรือโครงการของกองทุนฯ ให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทุกภาคส่วนของการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
- (5) เป็นหน่วยงานภาครัฐที่ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลตามการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี
- (6) ผู้บริจาคเงินหรือทรัพย์สินให้กองทุนฯ มีสิทธิลดหย่อนภาษีได้สองเท่า ตามพระราชกฤษฎีกาฉบับที่ 615 พ.ศ. 2559 เล่ม 133 ตอนที่ 57 ก ราชกิจจานุเบกษา หน้า 8 ลงวันที่ 5 กรกฎาคม 2559
- (7) กองทุนฯ สามารถดำเนินงานเกี่ยวกับเงินบริจาค การระดมทุน หรือการจัดหารายได้ อย่างชัดเจน ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม พ.ศ. 2551

##### จุดอ่อน (Weakness)

- (1) จำนวนบุคลากรไม่สัมพันธ์และเพียงพอต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของกองทุนฯ
- (2) ขาดบุคลากรที่มีความรู้และทักษะเฉพาะด้าน เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ ศิลปวัฒนธรรม
- (3) ขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ทำให้กองทุนฯ ยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง
- (4) เป็นกองทุนฯ ใหม่ที่มีขนาดเล็ก งบประมาณและรายได้มีจำนวนจำกัด
- (5) โครงสร้างการบริหารและแต่งตั้งเป็นไปตามพระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม พ.ศ. 2551 ซึ่งหากมีการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของกองทุนฯ

(6) ระเบียบปฏิบัติทางราชการมีส่วนทำให้ขาดความคล่องตัวในกระบวนการบริหารจัดการ  
กองทุนฯ

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

#### โอกาส (Opportunity)

(1) นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและต่อยอดการสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรม  
จากทุนทางวัฒนธรรม โดยมุ่งให้เกิดการสร้างคุณค่าทางสังคมและวัฒนธรรม สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และ  
เผยแพร่ภาพลักษณ์

(2) มีแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย  
เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจสร้างสรรค์

(3) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้เพิ่มช่องทางการติดต่อประชาสัมพันธ์กองทุนฯ  
ได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว และต้นทุนต่ำ

#### ภัยคุกคาม (Threat)

(1) การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง มีผลกระทบต่อการดำเนินงานบริหารกองทุนฯ

(2) งบประมาณที่ได้รับจากภาครัฐและการสนับสนุนจากภายนอกยังมีจำนวนที่ไม่มากนัก  
จึงเป็นข้อจำกัดในการบริหารงบประมาณในการให้ทุนส่งเสริมโครงการศิลปวัฒนธรรม อีกทั้งทำให้การพัฒนา  
ผลลัพธ์เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนซอฟต์พาวเวอร์ (Soft Power) ไปจนถึงการเพิ่มมูลค่าทางศิลปวัฒนธรรมและ  
เศรษฐกิจสร้างสรรค์ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

(3) ประชาชนยังไม่เล็งเห็นถึงความสำคัญของศิลปวัฒนธรรม และการนำไปต่อยอดหรือ  
ประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน

(4) การสร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรมยังไม่สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศได้  
เท่าที่ควร

(5) การสร้างความร่วมมือและเชื่อมต่อกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับ  
ระบบนิเวศศิลปวัฒนธรรมซึ่งส่งผลต่อการรับรู้บทบาทการดำเนินงาน และอัตลักษณ์ของกองทุนฯ ยังอยู่ใน  
วงจำกัด ไม่เป็นที่รู้จักในทุกกลุ่มเป้าหมายทั่วไป โดยเฉพาะในกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับงานศิลปวัฒนธรรม  
ร่วมสมัยยังอยู่ในวงแคบ ส่งผลให้การยื่นเสนอโครงการยังไม่มีหลากหลายและครอบคลุมงานในสาขา  
ต่าง ๆ

2) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่เข้ามากระทบกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม (Pestel  
Analysis) ประกอบด้วย

#### 1) ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายรัฐบาล (P-Political)

(1.1) นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาต่อยอดการสร้างสรรค์จากทุนทาง  
วัฒนธรรมให้กลายเป็นซอฟต์พาวเวอร์ (Soft Power) ของประเทศ

(1.2) นโยบายภาษีเกี่ยวกับการซื้อ ขาย นำเข้า ส่งออกผลงานศิลปะ ยังไม่ตอบสนองหรือเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินงานส่งเสริมงานศิลปะร่วมสมัย และบุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศศิลปะ

(1.3) การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองอาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานบริหารกองทุนฯ เช่น การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือนโยบายของคณะกรรมการบริหารกองทุน คณะกรรมการส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย

## 2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (E-Economic)

(2.1) มูลค่าทางเศรษฐกิจจากอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ และการส่งออกงานศิลปะร่วมสมัยของประเทศไทยในตลาดต่างประเทศ (Art Fair / Art Auction) มีจำนวนน้อย

(2.2) การสร้างสรรค์ผลงานศิลปะร่วมสมัยยังไม่สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศได้เท่าที่ควร

## 3) ปัจจัยด้านสังคม (S-Social)

(3.1) เครือข่ายความร่วมมือกับบุคคลในระบบนิเวศศิลปะที่ยังมีจำนวนไม่มากและแน่นแฟ้น รวมถึงเป็นความร่วมมือแบบเฉพาะกลุ่มที่เป็นเครือข่ายเดิม ๆ

(3.2) มีทุนทางวัฒนธรรมที่สามารถต่อยอดสร้างสรรค์ผลงานศิลปะร่วมสมัยได้อย่างหลากหลาย

(3.3) วิถีชีวิตในยุคปัจจุบันที่เป็นสังคมยุคดิจิทัลเอื้อให้เกิดการสร้างสรรค์งานและสร้างการรับรู้เกี่ยวกับศิลปะร่วมสมัย

(3.4) ประชาชนยังไม่เล็งเห็นถึงความสำคัญของงานศิลปะร่วมสมัยที่สามารถก่อให้เกิดประโยชน์และสร้างรายได้

## 4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (T-Technology)

(4.1) การวิจัยและพัฒนาด้านศิลปะร่วมสมัยยังมีน้อย

(4.2) การนำวัตถุดิบ เทคโนโลยีสมัยใหม่ มาสร้างสรรค์ผลงานศิลปะร่วมสมัยมีความหลากหลาย ทันสมัย สะดวก และรวดเร็ว

(4.3) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้สามารถเพิ่มช่องทางการติดต่อประชาสัมพันธ์ กองทุนฯ ได้ง่ายสะดวก รวดเร็ว และต้นทุนต่ำ

## 5) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (E-Environment)

(5.1) การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่ เช่น โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลต่อการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ สภาพสังคมและจิตใจ

(5.2) ภัยธรรมชาติ เช่น อุทกภัย แผ่นดินไหว เป็นต้น

## 6) ปัจจัยด้านกฎหมาย (L-Legal)

(6.1) ผู้บริจาคเงินหรือทรัพย์สินให้กับกองทุนฯ สามารถลดหย่อนภาษีได้สองเท่า ตามพระราชกฤษฎีกา ออกตามความในประมวลรัษฎากรว่าด้วยการยกเว้นรัษฎากร (ฉบับที่ 615) พ.ศ. 2559

(6.2) พระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย พ.ศ. 2551 กำหนดการดำเนินงานเกี่ยวกับเงินบริจาค การระดมทุน หรือการจัดหารายได้อย่างชัดเจน

(6.3) มีกฎหมายอื่น ๆ ที่สนับสนุนและเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น พระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. 2558 พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ. 2539 เป็นต้น

### 3) แนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy)

กระทรวงวัฒนธรรมมีนโยบายมุ่งขับเคลื่อนโมเดลเศรษฐกิจใหม่ BCG และผลักดันซอฟต์แวร์ (Soft Power) ความเป็นไทย เช่น งานฝีมือและหัตถกรรม ทัศนศิลป์ การออกแบบ แฟชั่น ภาพยนตร์ ดนตรี เป็นต้น และอุตสาหกรรมวัฒนธรรมที่มีศักยภาพ 5F เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากและฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) โดยส่งเสริมการนำวัฒนธรรมมาสร้างเศรษฐกิจด้วยการยกระดับสินค้าและบริการทางวัฒนธรรม มุ่งพัฒนาศักยภาพการสร้างสรรคงาน การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนสู่อุตสาหกรรมวัฒนธรรมและขยายตลาดสินค้าและบริการทางวัฒนธรรมทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นสินทรัพย์ทางวัฒนธรรมและทรัพย์สินทางปัญญาบนหลักการของโมเดลเศรษฐกิจใหม่ BCG อีกด้วย กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยจึงเป็นหนึ่งกลไกหลักที่จะผลักดันการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาลให้เป็นรูปธรรมและสัมฤทธิ์ผล

ในมิติด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์ กองทุนฯ จึงมุ่งเน้นการส่งเสริมให้ชุมชนมีการนำทุนทางวัฒนธรรมมาต่อยอดเพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชนในทุกระดับ ซึ่งจะส่งผลกระทบเชิงบวกโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศได้อย่างยั่งยืน อีกทั้ง งานศิลปะร่วมสมัยก็จะได้รับการเผยแพร่และถ่ายทอดตามแนวคิด “ต่อยอดอดีต ปรับปัจจุบัน และสร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจอย่างเป็นรูปธรรม”

### 4) การนำกรณีศึกษา Best Practice มาวิเคราะห์

ผู้ศึกษาได้ศึกษาการดำเนินงานของหน่วยงานในลักษณะกองทุนภายในประเทศไทย คือ กองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงวัฒนธรรม จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ พ.ศ. 2558 มีหน้าที่รณรงค์ ส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของผู้ผลิตสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนโดยเฉพาะเด็ก เยาวชน และครอบครัวมีทักษะในการรู้เท่าทันสื่อ เฝ้าระวังสื่อที่ไม่ปลอดภัยและไม่สร้างสรรค์ และสามารถใช้อื่อในการพัฒนาตนเองชุมชนและสังคมได้ โดยกองทุนฯ มีบทบาทหลักในการเป็นแหล่งเงินทุนเพื่อใช้ในการผลิต การพัฒนา และการเผยแพร่สื่อที่มีคุณภาพและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์

โครงสร้างการบริหารงานของกองทุนฯ มีคณะกรรมการกองทุนสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ โดยมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงวัฒนธรรมเป็นรองประธาน กรรมการโดยตำแหน่งจากหน่วยงานกระทรวงต่าง ๆ 8 คน และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน และมีคณะอนุกรรมการบริหารกองทุนฯ



โดยปลัดกระทรวงวัฒนธรรมเป็นประธานโดยตำแหน่ง พร้อมด้วยคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน เป็นกรรมการ สำหรับโครงสร้างสำนักงานกองทุนฯ ประกอบด้วย ผู้จัดการกองทุนฯ รองผู้จัดการ 2 คน และฝ่ายต่าง ๆ ดังนี้ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายสนับสนุนการบริหารงาน ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ ฝ่ายพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์สำหรับเด็กและเยาวชน ฝ่ายพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์สำหรับประชาชนทั่วไป ฝ่ายส่งเสริมการรู้เท่าทันและเฝ้าระวังสื่อ ฝ่ายวิจัยและขับเคลื่อนสังคม ผู้เชี่ยวชาญ และฝ่ายตรวจสอบภายใน

ในส่วนของการเปิดรับข้อเสนอโครงการหรือกิจกรรมเพื่อขอรับการสนับสนุนเงินจากกองทุนฯ จะเปิดเป็นรายปีงบประมาณ ผู้มีสิทธิ์ยื่นข้อเสนอโครงการ ได้แก่ บุคคลทั่วไป มูลนิธิ สมาคม นิติบุคคล สถานศึกษา ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรสาธารณะประโยชน์ โดยแบ่งประเภท แนวทาง หรือลักษณะโครงการที่ขอรับการสนับสนุนออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. การให้ทุนประเภทเปิดรับทั่วไป (Open Grant) มีขอบเขตของโครงการหรือกิจกรรมการสนับสนุนในหัวข้ออิสระ โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้รับสื่อเฉพาะ 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มเด็กและเยาวชน กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มคนพิการและผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มประชาชนทั่วไป

2. การให้ทุนประเภทเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Grant) ซึ่งมีขอบเขตของโครงการหรือกิจกรรมการสนับสนุนตามหัวข้อที่กำหนด เช่น ชีวิตวิถีใหม่ พหุวัฒนธรรมและความหลากหลายทางสังคม การสร้างมูลค่าจากประเด็นเชิงวัฒนธรรม การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ เป็นต้น

3. การให้ทุนประเภทความร่วมมือ (Collaborative Grant) มีขอบเขตของโครงการหรือกิจกรรมที่ดำเนินงานในหัวข้อเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชน การเฝ้าระวังสื่อที่ไม่ปลอดภัยและไม่สร้างสรรค์ หรือการส่งเสริมสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์

ทั้งนี้ โดยแต่ละประเภทของการสนับสนุนงบประมาณ กองทุนฯ จะแจ้งกรอบงบประมาณในการพิจารณาอนุมัติไว้อย่างชัดเจนในประกาศ ซึ่งจะขอสงวนสิทธิ์ในการปรับวงเงินสำหรับการให้ทุนแต่ละประเภทได้ตามความเหมาะสมภายหลังจากที่ได้พิจารณาข้อเสนอโครงการหรือกิจกรรมแล้วเสร็จ

จากการศึกษาข้อมูลการบริหารงาน พบว่า กองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ มีนโยบายและจุดยืนที่ชัดเจน กล่าวคือ เน้นย้ำการใช้พลังของสื่อเป็นพลังในการสร้างความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ทักษะ และพฤติกรรมของประชาชนได้อย่างกว้างขวางและลึกซึ้ง การส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์สามารถเริ่มต้นด้วยการสร้างพลเมืองตื่นรู้ให้ประชาชนมีทักษะและรู้เท่าทันในการเปิดรับสื่อ สร้างสื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้เพื่อยกระดับการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ สร้างสื่อสร้างสรรค์ให้เป็นหัวใจหลักของอุตสาหกรรมบันเทิงจากต้นทุนทางวัฒนธรรมที่มีอยู่เพื่อสร้างรายได้เข้าประเทศจากธุรกิจบริการและการท่องเที่ยว และที่สำคัญ คือ การสร้างระบบนิเวศสื่อให้เป็นรากฐานของสังคมเปิดที่สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีความหลากหลายได้อย่างมีความสุขและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง (Open & Resilient Society)

เพื่อพร้อมเผชิญกับความเสี่ยงและความท้าทายต่าง ๆ ด้วยระบบข้อมูล เทคโนโลยี และแพลตฟอร์มใหม่ ๆ เพื่อนำพาประเทศไทยไปสู่ความเป็นเอกภาพบนความหลากหลายที่ทุกคนมีส่วนร่วมและเกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

และจากการศึกษาวิเคราะห์ความพึงพอใจของการให้บริการของกองทุนฯ พบว่า กองทุนฯ มุ่งเน้นการยกระดับการให้บริการสู่ความเป็นเลิศ (Service Excellence) ทั้งในด้านการพัฒนาองค์ความรู้ การสร้างจิตสำนึกของการให้บริการ การพัฒนาสมรรถนะการให้บริการ และการปรับปรุงมาตรฐานการบริการ เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการให้บริการด้วยทัศนคติที่ดี และสามารถให้บริการแก่ผู้รับทุนเกิดความพึงพอใจที่สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้รับทุน

นอกจากการศึกษากฎตัวอย่างกองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์แล้ว ผู้ศึกษายังได้ศึกษาเพิ่มเติมกรณีตัวอย่างของการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินโครงการด้านศิลปะร่วมสมัยขององค์กรในต่างประเทศ กล่าวคือ Italian Council ซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐบาลภายใต้กระทรวงวัฒนธรรมของสาธารณรัฐอิตาลี มีวัตถุประสงค์หลัก คือ Bringing Our Contemporary Art to the World ถือเป็นการเผยแพร่และสร้างการรับรู้เกี่ยวกับงานศิลปะร่วมสมัยของศิลปินชาวอิตาลีไปสู่สาธารณชนในต่างประเทศ โดยองค์กรศิลปะในต่างประเทศในฐานะผู้จัดกิจกรรมที่มีศิลปินชาวอิตาลีเข้าร่วมในโครงการสามารถยื่นคำขอรับการอุดหนุนงบประมาณจาก Italian Council ได้ ทั้งนี้ การพิจารณาโครงการจะมีผู้ทรงคุณวุฒิจากประเทศต่าง ๆ เข้าร่วมเป็นกรรมการ และหากได้รับการสนับสนุน หน่วยงานที่ขอเงินอุดหนุนจะต้องเป็นผู้สำรองค่าใช้จ่ายในแต่ละงวดเงินตามแผนการดำเนินงานที่ได้ทำข้อตกลงร่วมกัน หลังจากนั้นเมื่อการดำเนินงานในแต่ละงวดครบถ้วนสมบูรณ์ หน่วยงานที่ได้รับอุดหนุนจะต้องจัดทำสรุปรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานเพื่อขอเบิกจ่ายเงินอุดหนุนในแต่ละงวดในภายหลังจนครบตามข้อตกลงทุกงวดเงิน

การสนับสนุนในรูปแบบ Council นี้ ถือเป็นวิธีการสร้างภาคีเครือข่ายระหว่างองค์กรศิลปะในต่างประเทศที่จะเกิดจำนวนเครือข่ายมากขึ้น เป็นการสนับสนุนแบบทุนให้เปล่า ไม่มีข้อผูกมัด โดยมุ่งเน้นที่แนวคิดกระบวนการสร้างสรรค์ผลงานของศิลปินและการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรมของศิลปินอิตาลีในต่างประเทศเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ องค์ความรู้ และเผยแพร่ศิลปะร่วมสมัย ซึ่งหากกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยสามารถสนับสนุนการให้งบประมาณแก่ศิลปินหรือองค์กรในต่างประเทศได้ก็จะเป็นการสร้างเครือข่ายใหม่และประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์เชิงบวกของประเทศไทยสู่สากล ซึ่งอาจจะนำมาสู่การเป็นพันธมิตรในระยะยาวและร่วมลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนงานศิลปะร่วมสมัยในระดับนานาชาติได้อีกทางหนึ่ง

### สรุปผลการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิจาก SWOT และทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาสามารถสรุปปัญหาและสาเหตุได้ ดังนี้

**1. ขาดแคลนปัจจัยหลักในการดำเนินงาน (3M – Man Money Management)** การที่กองทุนฯ ยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามกรอบอำนาจหน้าที่ที่กำหนดในพระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย

พ.ศ. 2551 เนื่องจากการขาดแผนนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ขาดกำลังคนทั้งจำนวน บุคลากรและคุณภาพของบุคลากรเฉพาะทาง ขาดระบบการบริหารจัดการทั้งในส่วนการจัดการข้อมูลสารสนเทศ การบริหารจัดการองค์กร การสร้างอัตลักษณ์และภาพลักษณ์ของกองทุนให้ชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกองทุนเป็นกองทุนขนาดเล็ก งบประมาณจำนวนน้อยส่งผลให้ไม่มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณและการส่งเสริมซึ่งถือเป็นพันธกิจหน้าที่หลักสำคัญของกองทุนฯ โดยในปี พ.ศ. 2566 จำนวนโครงการและวงเงินของผู้ยื่นขอรับการส่งเสริมจากกองทุนฯ มีจำนวนสูงถึง 234 โครงการ วงเงินรวม 195,213,361 บาท (ปรากฏตามจำนวนโครงการที่ขอรับการส่งเสริมของกองทุนฯ ปี 2566 ในภาคผนวก 2 และ ภาพรวมการให้การส่งเสริมของกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมสมัย ปี 2561 – 2566 และผลลัพธ์ในภาคผนวก 3) แต่สามารถให้การสนับสนุนได้เพียง 4,100,000 บาท ซึ่งเป็นสัดส่วนที่น้อยมาก คิดเป็น 2.10 เปอร์เซ็นต์ และไม่ตอบสนองต่อความต้องการของเครือข่ายในภาพรวมที่ต้องการจะร่วมขับเคลื่อนงานศิลปวัฒนธรรมสู่การพัฒนาต่อยอดทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มศักยภาพ

**2. ขอบเขตความรับผิดชอบที่เปลี่ยนแปลงไป** ภารกิจของกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมสมัย ตามกรอบแนวคิดนโยบายของกระทรวงที่ปรับเปลี่ยนเป็น “กระทรวงสังคมกึ่งเศรษฐกิจ” ทำให้เนื้อหาของกองทุนฯ มีปริมาณและความยากซับซ้อนมากขึ้นเมื่อเทียบกับการดำเนินงานในปัจจุบัน โดยเฉพาะการดำเนินงานขับเคลื่อนศิลปวัฒนธรรมสมัยให้เป็นซอฟต์แวร์พาวเวอร์ (Soft Power) ที่สำคัญ เข้มแข็ง และลงสู่ชุมชนฐานรากเพื่อให้ชุมชนสามารถนำทุนทางวัฒนธรรมมาต่อยอดมูลค่าทางเศรษฐกิจและคุณค่าทางสังคม ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอกทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นระบบนิเวศทางศิลปะและวัฒนธรรม อันประกอบด้วย 3 ภาคส่วน ได้แก่ (1) องค์กรศิลปะ (2) ชุมชนที่สะท้อนให้เห็นถึงผู้คนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่นั้น ได้แก่ ศิลปิน องค์กรศิลปะและวัฒนธรรม ธุรกิจและ องค์กรเสริมหรือทดแทนในท้องถิ่นนั้น ๆ และ (3) นโยบายวัฒนธรรมที่มีอิทธิพลต่อการผลิตและการบริโภค ศิลปะและวัฒนธรรม

### 2.2.3 ข้อเสนอเชิงนโยบาย

จากข้อสรุปผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับการบริหารจัดการกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ผู้ศึกษาได้วางแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพกองทุนฯ ดังนี้

**1) แนวทางแก้ไขปัญหาการขาดแคลนปัจจัยหลักในการดำเนินงาน (3M – Man Money Management)**

**ระยะ 1 - 2 ปี (พ.ศ. 2567 – 2568)** โดยพัฒนาภาพลักษณ์และการบริหารจัดการกองทุนฯ ภายใต้นโยบาย “RUC MODEL (Rebrand, Upgrade, Connect)” โดยมีกองทุนฯ สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย กระทรวงวัฒนธรรม เป็นเจ้าภาพหลัก และมีเครือข่ายศิลปิน องค์กรศิลปะ ภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ เป็นหน่วยงานสนับสนุน ดังนี้

(1) ปรับภาพลักษณ์ (Rebrand) ของกองทุนให้ชัดเจนและเป็นที่รู้จักในวงกว้างมากขึ้นและทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยต่อยอดจากพันธกิจ “การส่งเสริมการให้ทุนสนับสนุนเพื่อสร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย”

(2) สร้างทัศนคติ ปรับมุมมองของบุคลากรภายในองค์กรให้มองเห็นความสำคัญของงานกองทุนฯ ในฐานะงานระดับกระทรวง โดยมีสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยเป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลัก

(3) ยกระดับความสำคัญ (Upgrade) ของกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมให้ป็นงานประจำหลักและเป็นภารกิจสำคัญ Flagship ที่ตอบสนองต่อนโยบายและเป้าหมายการปรับบทบาทของกระทรวงวัฒนธรรมจากกระทรวงด้านสังคมเป็นสังคมกึ่งเศรษฐกิจ

(4) เชื่อมโยงการมีส่วนร่วมของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Connect) โดยจัดให้มีกิจกรรมสร้างการรับรู้และมุมมองที่เข้าใจตรงกัน กำหนดวิสัยทัศน์ ความต้องการหรือความคาดหวัง และแนวทางการดำเนินงาน เชื่อมโยงให้เห็นถึงความสนใจหรือผลประโยชน์ร่วมกันของเครือข่ายหรือสมาชิก รวมไปถึงการช่วยเหลือพึ่งพาซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อมของกองทุนฯ เพื่อเป็นการบริหารความสัมพันธ์และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของกองทุนฯ ตามตารางการวิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกองทุนฯ ในภาคผนวก 4

### ระยะ 3 - 4 ปี (พ.ศ. 2567 – 2570)

การบูรณาการเชื่อมโยงการทำงานกับหน่วยงานอื่นทั้งในและต่างประเทศที่ส่งเสริมการนำทุนทางวัฒนธรรมมาสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ตลอดจนหน่วยงานในพื้นที่ระดับชุมชนเพื่อสร้างพลังเครือข่ายการทำงานที่เข้มแข็ง โดยดำเนินงานในรูปแบบการลงนามบันทึกความร่วมมือ เช่น พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สถาบันการเงิน บริษัทเอกชนที่สนับสนุนศิลปะ กองทุนศิลปวัฒนธรรม หน่วยงานประมูลผลงานศิลปะ (Auction House) หน่วยงานด้านตลาดศิลปะ (Art Fair) และผู้จัดงานมหกรรมศิลปะร่วมสมัยนานาชาติ (Biennale / Triennale Organization) สื่อด้านศิลปะร่วมสมัย ทั้งนี้ ผู้ศึกษาขอเสนอรายชื่อองค์กรหรือหน่วยงานด้านศิลปะที่ควรที่จะสร้างความร่วมมือ ซึ่งเป็นหน่วยงานด้านศิลปะร่วมสมัยที่มีภารกิจงานและกิจกรรมสอดคล้องกับกองทุนฯ มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ชัดและต่อเนื่อง ได้รับการยอมรับทั้งในและต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ มีทิศทางและนโยบายการบริหารจัดการ ด้านศิลปะที่ชัดเจนและเน้นการสร้างคุณค่าทางสังคมและมูลค่าทางเศรษฐกิจ ได้แก่ 1) สถาบันการเงิน อาทิตนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ธนาคารยูโอบี จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) 2) บริษัทเอกชนที่สนับสนุนด้านศิลปะ อาทิ บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) บริษัท บุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด บริษัท โตชิบา ไทยแลนด์ จำกัด 3) กองทุนที่เกี่ยวข้องกับงานศิลปวัฒนธรรม อาทิ กองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ กองทุนส่งเสริมงานวัฒนธรรม Italian Council, Italy Foundation for Contemporary Arts Art Fund, UK 4) หน่วยงานประมูลผลงานศิลปะ (Auction House) อาทิ Christie's Auction (Thailand) Co.,Ltd. Sotheby's Thailand 5) ผู้จัดงานมหกรรมศิลปะร่วมสมัยนานาชาติ (Biennale / Triennale

**Organization)** อาทิ La Biennale di Venezia, Italy Benesse House, Japan International Biennial Association (IBA) 6) **สื่อประชาสัมพันธ์ด้านศิลปะร่วมสมัย** อาทิ Universe in Universe, E-Flux

## 2) แนวทางแก้ไขปัญหาเรื่องปริมาณงานและความยุ่งยากซับซ้อนของงาน

**ระยะ 1 - 2 ปี (พ.ศ. 2567 – 2568)**

โดยมีกองทุนฯ สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย กระทรวงวัฒนธรรม เป็นหน่วยงานหลัก เพื่อทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเพิ่มบทบาทของกองทุนฯ ให้รองรับการเป็นหนึ่งในกลไกผลักดันการขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ ภายใต้แนวคิด **“GAS STATION MODEL (Grant Policy, Art Activity, Skill)”** ดังนี้

(1) ปรับแนวทางการให้ทุน (Grant Policy) ให้สามารถผลักดันการขับเคลื่อนได้อย่างครบวงจร และระบุดวงเงินการส่งเสริมให้ชัดเจนในประกาศรับสมัคร โดยแบ่งเป็นแนวทาง ดังนี้

(1.1) ให้ทุนสนับสนุนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศศิลปะตามพันธกิจงานปกติ (Functional Based) ได้แก่ กลุ่มศิลปิน กลุ่มผู้ประกอบการศิลปะ กลุ่มเครือข่ายชุมชน กลุ่มผู้ผลิตสื่อ กลุ่มเด็กและเยาวชน โดยเน้นไปที่สถาบันการศึกษาหรือแหล่งเรียนรู้ทางศิลปะ กลุ่มนักวิชาการศิลปะ

(1.2) ให้ทุนกับงาน/โครงการที่มีผลกระทบต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย (Strategic Based) เช่น การแสดงศิลปะร่วมสมัยในพื้นที่ระดับนานาชาติ การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมการต่อยอดทุนทางวัฒนธรรม การสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจจากทุนทางวัฒนธรรม เป็นต้น

(1.3) การให้ทุนเพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน/องค์กรทางศิลปะทั้งในและต่างประเทศ (Collaborative Based) เช่น ให้ทุนสนับสนุนศิลปินที่เข้าร่วมโครงการกับองค์กรระหว่างประเทศ การสนับสนุนการค้นคว้านวัตกรรม การสร้างสรรค์ผลงานศิลปะที่เป็นทรัพย์สินทางปัญญา การเปิดตลาดศิลปะในต่างประเทศ เป็นต้น

(2) ส่งเสริมให้มีการระดมทุนและจัดหารายได้ (Art Activity) อย่างต่อเนื่องโดยกองทุนฯ เป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินงานร่วมกับภาคีทั้งในและต่างประเทศ ได้แก่ การประมูลศิลปะ การจัดงานเทศกาลศิลปะร่วมสมัยนานาชาติ การสร้างแพลตฟอร์มออนไลน์จำหน่ายผลงานศิลปะ NFT

(3) ส่งเสริมให้ชุมชนและเครือข่ายศิลปวัฒนธรรมนำต้นทุนทางวัฒนธรรมมาต่อยอดสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้มากขึ้น โดยไม่ลดทอนคุณค่าทางสังคม ด้วยการอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจเพื่อพัฒนาและยกระดับทักษะ (Skills) ทั้ง Upskill และ Reskill ของการสร้างสรรค์ การผลิตสินค้าและบริการทางวัฒนธรรม และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง ความต้องการของตลาดและผู้บริโภค

(4) เผยแพร่องค์ความรู้และประโยชน์ของการนำทุนทางวัฒนธรรมมาต่อยอดสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ ตามแนวคิด “ต่อยอดอดีต ปรับปัจจุบัน และสร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต” เพื่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจอย่างเป็นรูปธรรม

(5) ขยายการช่องทางประชาสัมพันธ์และการใช้สื่อที่ทันสมัยเพื่อการสร้างการรับรู้และความเข้าใจในการบริจาคเงินเข้ากองทุนให้มากขึ้นและเข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย และชี้แจงถึงประโยชน์ที่จะได้รับการบริจาค การลดหย่อนภาษีได้ 2 เท่าให้ชัดเจน

### ระยะ 3 - 4 ปี (พ.ศ. 2567 – 2570)

(1) จัดสรรงบประมาณบางส่วนเพื่อกระตุ้นให้เกิดการกู้ยืมเงินสำหรับการผลิตและสร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยแก่กลุ่มศิลปินรุ่นใหม่และชุมชนศิลปะที่ดำเนินกิจกรรมการต่อยอดทุนวัฒนธรรมในพื้นที่ชุมชนต้นแบบหรือชุมชนคุณธรรมน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเป็นการบูรณาการการทำงานร่วมกับกระทรวงวัฒนธรรม และหน่วยงานท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง

(2) จัดทำข้อกำหนดและแนวทางรองรับการบริจาคสิ่งของหรือทรัพย์สินอื่นที่มอบให้ เงินที่ได้จากต่างประเทศหรือองค์กรระหว่างประเทศ ดอกผลหรือรายได้ของกองทุน รวมทั้งผลประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญาตามข้อกำหนดในพระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย พ.ศ. 2551 ให้ครบถ้วน

(3) พัฒนาระบบการฝึกอบรมบุคลากรโดยใช้ประเด็นปัญหาเป็นฐาน (Issued Based) เพื่อให้บุคลากรเกิดการคิดแก้ไขปัญหาร่วมกันและพัฒนาแนวทางการยกระดับการให้บริการสู่ความเป็นเลิศ (Service Excellence) ร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความรู้ ทักษะ และกระบวนการคิดในการบริหารจัดการและการให้บริการอย่างเป็นระบบ และสามารถนำมาปรับใช้ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด

(4) พัฒนาองค์ความรู้ ระบบฐานข้อมูล และนำเสนอองค์ความรู้และผลงานที่เกิดขึ้นจากการส่งเสริมโครงการผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและผู้สนใจสามารถค้นหาได้อย่างสะดวก รวดเร็ว เพื่อเสริมสร้างแนวคิดในการสร้างสรรค์งานและสามารถนำไปต่อยอดในการพัฒนางานได้ในอนาคต รวมถึงสามารถสืบค้นเพื่อศึกษาว่าโครงการหรือประเด็นในลักษณะใดที่เคยได้รับการส่งเสริมและสร้างสรรค์มาแล้วเพื่อผู้ยื่นขอรับการส่งเสริมจะได้นำไปพัฒนาข้อเสนอโครงการที่จะดำเนินการและไม่ให้ซ้ำซ้อนกับผลงานที่ได้ดำเนินการแล้ว

(5) จัดให้มีระบบประเมินผลโครงการที่ได้รับการส่งเสริมบนแพลตฟอร์มออนไลน์ เว็บไซต์ เพื่อความรวดเร็วในการติดตามและประเมินผลงานการดำเนินงาน การจัดทำสรุปโครงการ รวมถึงการเบิกจ่ายเงิน

จากข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติตามที่ได้กล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาขอขอยกรณิดำเนินการการพัฒนาทุนทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์และส่งเสริมเป็นซอฟต์แวร์พาวเวอร์ (Soft Power) ที่กองทุนฯ และสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยได้มีส่วนสนับสนุนและต่อยอดการดำเนินงานด้วยการอบรมเพิ่มทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ Upskill และ Reskill ในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และการออกแบบ บูรณาการ

เชื่อมโยงการทำงานกับหน่วยงานอื่น เช่น กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงมหาดไทย รวมถึงการขยายช่องทางการตลาดในต่างประเทศ ในโครงการ **การถอดรหัสอัตลักษณ์ท้องถิ่นด้วยศาสตร์ DNA** ซึ่งเป็นการนำกระบวนการสร้างสรรค์งานศิลปะร่วมสมัยมาพัฒนาศิลปวัฒนธรรมที่มีในชุมชน ต่อยอดทุนทางวัฒนธรรมที่มีอยู่เดิมให้เกิดมูลค่าเพิ่ม สร้างอาชีพ สร้างรายได้ให้ชุมชน โดยใช้การค้นหาและถอดรหัสอัตลักษณ์ของแนวคิดศาสตร์ DNA ซึ่งเป็นการคิดรอบด้าน มีหลักสำคัญ คือ ค้นหาตัวตนของแต่ละชุมชน ถอดรหัสอัตลักษณ์เมือง และนำมาศึกษา วิเคราะห์ ออกแบบ พัฒนาสินค้า และบริการทางวัฒนธรรมในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น ตราสินค้า โลโก้ โทนีสี ลวดลายผ้า เครื่องแต่งกาย การออกแบบผลิตภัณฑ์ ของที่ระลึก สถาปัตยกรรม ออกแบบตกแต่งภายใน การออกแบบฟอนต์ตัวอักษร สินค้าทางเกษตร สินค้าด้านแปรรูปอาหาร ฯลฯ ซึ่งผลงานที่เกิดขึ้นจะมีความทันสมัยและเอกลักษณ์ที่โดดเด่น ช่วยเพิ่มมูลค่าสินค้า ส่งเสริมเศรษฐกิจของผู้ประกอบการในชุมชนให้เติบโต เสริมสร้างความสัมพันธ์ของคนในสังคมในทุกภาคส่วนให้เกิดความภาคภูมิใจในอัตลักษณ์ของตนเอง รวมถึงเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน โดยมีหน่วยงาน เช่น กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงมหาดไทย ช่วยผลักดันสินค้าชุมชนที่ได้พัฒนาแล้วไปสู่ตลาดทั่วโลกโดยเฉพาะตลาดออนไลน์ ทั้งนี้ ยังร่วมกับกรมทรัพย์สินทางปัญญาในการให้ความรู้แก่ชุมชนเพื่อจะได้เข้าใจในเรื่องทรัพย์สินทางปัญญาและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกันได้มีการทำข้อตกลงโอนลิขสิทธิ์และทรัพย์สินทางปัญญาให้กับจังหวัดเพื่อจะได้นำไปส่งเสริมให้มีการใช้ให้เกิดประโยชน์ในโครงการต่าง ๆ เช่น การออกแบบเหรียญกีฬา การออกแบบมงกุฎนางงาม การออกแบบงานโครงสร้างสถาปัตยกรรม เป็นต้น รายละเอียดตามตัวอย่างผลงานการสร้างสรรค์จากการถอดรหัสอัตลักษณ์ท้องถิ่นด้วยศาสตร์ DNA ในภาคผนวก 5

ทั้งนี้ หากกองทุนฯ สามารถใช้แนวคิดที่ได้เสนอในข้อเสนอเชิงนโยบายมาประยุกต์ใช้กับการถอดรหัสอัตลักษณ์ท้องถิ่นด้วยศาสตร์ DNA ในทุกจังหวัด การขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมในแต่ละพื้นที่ให้กลายเป็นซอฟต์แวร์ (Soft Power) นั้น ก็จะเป็นรูปธรรมชัดเจน คนในชุมชนจะเข้าใจรากเหง้าวัฒนธรรมของตนเพื่อนำมาต่อยอดสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้

#### 2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานและแนวทางการบริหารจัดการ

การเพิ่มประสิทธิภาพกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยเพื่อขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ มีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จและแนวทางการบริหารจัดการ ดังนี้

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ	แนวทางการบริหารจัดการ
1. นโยบายที่ไม่ชัดเจนและต่อเนื่องในการดำเนินงาน ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์	ยกระดับกองทุนฯ เป็นภารกิจระดับกระทรวง และเป็น Flagship ที่ตอบสนองต่อนโยบายและเป้าหมายการปรับบทบาทของกระทรวงวัฒนธรรม จากกระทรวงด้านสังคม เป็นสังคมเชิงเศรษฐกิจ โดย

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ	แนวทางการบริหารจัดการ
	มีสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยเป็นหน่วยหลักในการบริหารจัดการ
2. ความร่วมมือจากทุกหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น รวมถึงองค์กรศิลปะทั้งในและต่างประเทศ	พัฒนาการสร้างความร่วมมือในรูปแบบบันทึกข้อตกลงความร่วมมือกับหน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลทั้งในและต่างประเทศที่มีศักยภาพ สอดคล้องกับนโยบายที่จะส่งเสริมการดำเนินงานของกองทุนฯ
3. การไม่ให้ความสำคัญหรือยอมรับบทบาทใหม่ของกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยในฐานะกลไกขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมระดับกระทรวงที่ดำเนินงานโดยสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย	พัฒนากลไกในการสร้างการรับรู้และความพร้อมที่จะขับเคลื่อนการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน ผู้ประกอบการ และผู้เกี่ยวข้องของกองทุน ประสานประโยชน์ที่จะเกิดแบบ Win-Win Situation เพื่อสร้างความเข้าใจ สร้างความพร้อมในการร่วมมือทำงานกับหน่วยงานต่าง ๆ หรือการประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้อย่างต่อเนื่องและเข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย การสร้างแรงจูงใจให้เห็นประโยชน์และพร้อมร่วมปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนด
4. การขาดระบบนิเวศทางศิลปะที่ช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความคิดสร้างสรรค์	สร้างความรู้ ความเข้าใจ และความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายระบบนิเวศทางศิลปะ เช่น กลุ่มศิลปิน กลุ่มผู้ประกอบการศิลปะ กลุ่มเครือข่ายชุมชน กลุ่มผู้ผลิตสื่อ กลุ่มเด็กและเยาวชน สถาบันการศึกษา แหล่งเรียนรู้ทางศิลปะ กลุ่มนักวิชาการศิลปะ ฯลฯ เพื่อร่วมพัฒนาและต่อยอดการสร้างสรรค์งานให้มีความหลากหลาย ทันสมัย และสร้างรายได้
5. ไม่มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ และการสนับสนุนแก่เครือข่ายศิลปิน	เพิ่มการจัดทำค่าของงบประมาณ โดยใช้ฐานการคิดและคำนวณงบประมาณจากผู้ยื่นขอโครงการอุดหนุน 3-5 ปีย้อนหลัง ประกอบกับผลประโยชน์โครงการที่ให้การอุดหนุนที่เกิดขึ้นในมิติสังคมและเศรษฐกิจ พร้อมสถิติรายได้จากการดำเนินงานเพื่อใช้เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ในการเสนอของบประมาณ

ตารางที่ 1 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานและแนวทางการบริหารจัดการ



## 2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

การขับเคลื่อนข้อเสนอแนะการเพิ่มประสิทธิภาพกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมเพื่อขับเคลื่อนทุนทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจที่มีศักยภาพทางการบริหารและสมรรถนะความเป็นผู้นำที่สอดคล้องกับยุคสมัยปัจจุบัน ดังนี้

**1. ทักษะการบริหารจัดการ** มีความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เข้าใจสถานการณ์ มีความสามารถในการจัดการองค์กร บริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง ยืดหยุ่น ปรับตัวได้ดี มีการสั่งการ การกำกับควบคุม สามารถโค้ชและจัดการทีมที่ดี ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนสู่เป้าหมายโดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าที่สุด

**2. ทักษะการสื่อสาร** สื่อสารเป็น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สร้างแรงจูงใจ สื่อสารได้ตรงกลุ่มตรงประเด็น จริงใจ เปิดรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง รับข้อเสนอแนะจากทุกฝ่าย มีความรู้ความเข้าใจ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน

**3. ทักษะคติเชิงบวกต่อองค์กรต่อสังคม** เป็นผู้ประสานประโยชน์ สร้างการรับรู้ที่ถูกต้อง สร้างบรรยากาศที่ดี สร้างความเชื่อใจและความไว้วางใจซึ่งกันและกันภายในทีมงาน

**4. บุคลิกร่วมสมัย** เรียนรู้อยู่เสมอ เข้ากับคนง่าย มองเห็นโอกาสมากกว่าความขัดแย้ง มองเห็นแนวร่วมมากกว่าแนวต้าน มองเห็นมูลค่าแต่ไม่ด้อยค่า ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถประมวลผลข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการบริหาร มีทักษะในการจัดการเวลา จัดการความเครียด มีความฉลาดทางอารมณ์

**5. มีความคิดสร้างสรรค์** สร้างแรงบันดาลใจ คิดพลิกแพลงสร้างโอกาส สามารถพัฒนาต่อยอด ปรับประยุกต์ สร้างนวัตกรรมได้ มีความยืดหยุ่นสูง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้อยู่เสมอ

**6. มีคุณธรรม** รักความยุติธรรม คิดถึงส่วนรวม มองประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ไม่นิ่งดูดายกับสถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรและส่วนรวม

### 3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

## บรรณานุกรม

สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย. (2560). *นโยบายและยุทธศาสตร์ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. 2560 – 2564)*. กรม.

กระทรวงวัฒนธรรม./ (2 ตุลาคม 2565)./ Paradigm Shift เปลี่ยนฉากทัศน์วัฒนธรรมสู่ก้าวที่มั่นคงและยั่งยืน./ อิทธิพล คุณปลื้ม./ งานวันสถาปนากระทรวงวัฒนธรรม./ หอศิลป์แห่งชาติ กระทรวงวัฒนธรรม กองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์. เอกสารออนไลน์ <https://www.thaimediafund.or.th>  
ดร. รัช วัชรกิจโกคาทร./ (16 สิงหาคม 2565)./ Soft Power สาน 3 พลัง สร้างมูลค่าเพิ่มเศรษฐกิจไทย./ <https://moneyandbanking.co.th/2022/20509/>

รู้จัก Soft Power ‘อำนาจละมุน’ ที่ทำให้คนคลั่งไคล้ กับ 4 กลยุทธ์มัดใจ จนคนหลงรัก แล้วควักตังค์จ่าย./ (11 กันยายน 2565)./ <https://www.brandbuffet.in.th/2022/09/cmmu-research-soft-power-marketing/>

สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย./ โครงสร้างและอัตราค่าจ้าง./ <https://www.ocac.go.th/โครงสร้างและอัตราค่าจ้าง/>

Italian Council. เอกสารออนไลน์ <https://creativitacomtemporanea.cultura.gov.it>

PPTV Online./ (19 มิถุนายน 2565)./ Soft Power ความคาดหวังของคนไทยที่จะมาช่วยผลักดันเศรษฐกิจได้./ <https://www.pptvhd36.com/news/เศรษฐกิจ/174553>

ภาคผนวก

## ภาคผนวก 1

## โครงการที่ได้รับการส่งเสริมจากกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ปี 2566

แนวทางที่ 1 วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย และ/หรือนำงานวิจัยมาประยุกต์ใช้ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม		
ลำดับ	โครงการ	ชื่อผู้ขอรับการส่งเสริม
1.	ประติมากรรมชุมชนจากเหล็กไต้หวัน : ประวัติศาสตร์เมืองระบบนิเวศแม่น้ำ และแม่เหล็ก	นางสาวธารินี รัตนเสถียร
2.	ค่ายพัฒนาศักยภาพทางศิลปะเยาวชนผู้มีความสามารถพิเศษด้านทัศนศิลป์	นายสังคม ทองมี
3.	สัมมนาเชิงปฏิบัติการ วูแมนเฟสโต 2566 ประเทศไทย	นางสาวนิตยา เอื้ออารีวรกุล
4.	มิวเซียม อิน มาย มายด์ พื้นที่ร่วมสมัยเพื่อทุกคน	กลุ่มมีกิม สตูดิโอ
5.	ถอดชุดความรู้วิถีวิทยากลุ่มการทำงานศิลปะชุมชน การทำงานในช่วงสถานการณ์โควิด-19 กรณีศึกษาบ้านนอก ความร่วมมือทางศิลปวัฒนธรรม และโครงการที่จัดแสดงในเทศกาลศิลปะนานาชาติ documenta fifteen พ.ศ. 2565 (ตอนที่ 1)	นางสาวอวิกา สัมครสมาน
6.	ดนตรีร่วมสมัยกับแคนอีสานบรรเลงประสานสากล บทเพลง “สุดแสนนโมสาร์ท” สำหรับ แคนวงไทยสมัยใหม่	นายณรงค์รัช วมิตรไมตรี
7.	สุนทรียภาพปลายด้ามขวาน: “อนาซีต” เครื่องมือแสดงอัตลักษณ์ศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยชายแดนใต้	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
8.	เล่นแร่แปรธาตุ : จากเรื่องเล่าสู่กันฟังศิลปะ	หอสมุดนิลเซนเฮส์
9.	"เครื่องปั้นดินเผา" ประติมากรรมร่วมสมัยจากภูมิปัญญาท้องถิ่นมอญเจ้าพระยา	นายกฤตยชญ์ คำมิ่ง
รวมทั้งสิ้น 9 โครงการ		

แนวทางที่ 2 ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างสรรคงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยเพื่อเป็นการเพิ่มคุณค่า มูลค่าทางเศรษฐกิจ		
ลำดับ	โครงการ	ชื่อผู้ขอรับการส่งเสริม
1.	สัปดาห์ศิลปะแห่งเมืองหัวหิน ประจำปี 2566	บ้านศิลปินหัวหิน
2.	ปากคลอง ป๊อปปี้	นางสาวสุพิชชา โตวิวิชญ์
3.	การแสดงศิลปกรรมของสมาคมศิลปินทัศนศิลป์นานาชาติ แห่งประเทศไทย ครั้งที่ 16 ประจำปี 2566	สมาคมศิลปินทัศนศิลป์นานาชาติแห่งประเทศไทย
4.	เทศกาลศิลปะและวัฒนธรรม ศูนย์ศิลปะวิถี ครั้งที่ 7	นายสัมฤทธิ์ เพชรคง
5.	เทศกาลศิลปะและงานสร้างสรรค์เชียงราย ครั้งที่ 1	กลุ่มฝันแล็บ
6.	นิทรรศการสร้างสรรค์ศิลปกรรมภาคใต้	นายอารีย์ คงพล
7.	เรื่องเล่ากินได้ วัฒนธรรมอาหารร่วมสมัยสู่การพัฒนาเชิงเศรษฐกิจสร้างสรรค์	นายเชวง ไชยวรรณ
8.	"สิมศิลป์.." โรงอุโบสถหัตถศิลป์อีสานร่วมสมัย"	กลุ่มสมสมัย 50
9.	พัฒนาด้านแบบแพทเทิร์นขั้นพื้นฐานและต่อยอดภูมิปัญญาศิลปวัฒนธรรมให้ดูร่วมสมัย	นายธีระ ฉันทสวัสดิ์
10.	เทศกาลชิมหอยสดปิ้ง ชมกระชังอ่างศิลา	นายฉัตรพงษ์ ชื่นฤติมล
11.	ออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์หัตถอุตสาหกรรมชุมชน จากการสร้างสรรค์सानอัตลักษณ์ และภูมิปัญญา เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์ลำปาง
รวมทั้งสิ้น 11 โครงการ		

แนวทางที่ 3 สร้างความร่วมมือเครือข่ายเพื่อยกระดับคุณค่าที่หลากหลายทางสังคมและชุมชน		
ลำดับ	โครงการ	ชื่อผู้ขอรับการส่งเสริม
1.	เทศกาลน่าน	มูลนิธิน่านศึกษา
2.	ศิลปะสัญจร เพื่อให้และมีส่วนร่วมเชิงวัฒนธรรม	กลุ่มจิตรกรไทย
3.	ศิลปะรัศมี “นครศรีฯ ไฉไล 3”	นายปริทรรศ หุตางกูร
4.	ศิลปะเยาวชนชาติพันธุ์ไร้พรมแดน	นายลิขิต มาแก้ว
5.	นิทรรศการภาพถ่ายฝีพระหัตถ์สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ประจำปี 2565	สมาคมถ่ายภาพแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์
6.	เขียน-อ่านปิ่น (สันติ)สุข : เครือข่ายประชาชนและเยาวชน รักการอ่านการเขียนวรรณกรรมร่วมสมัยชายแดนใต้	นายพิเชฐ แสงทอง
7.	การเพิ่มพูนทักษะและสร้างเครือข่ายศิลปินด้านศิลปะการแสดง ร่วมสมัยในการประชุมนานาชาติทางศิลปะการแสดง แห่งกรุงเทพมหานคร ครั้งที่ 5	นางสาววิศรา บ่อเกิด
8.	จุดประกายศิลปินนักเต้นรำร่วมสมัย	นางสาวศรณีย์ ณะธนิต
รวมทั้งสิ้น 8 โครงการ		

แนวทางที่ 4 ส่งเสริมการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยไทยผ่านสื่อแขนงต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ		
ลำดับ	โครงการ	ชื่อผู้ขอรับการส่งเสริม
1.	เทศกาลศิลปะสื่อแสดงนานาชาติเอเชียโทเปีย	นายวิชชกร ตั้งไพบูลย์
2.	เรียเตอร์ทูโก (ละครพร้อมส่ง) นิทรรศการประเทศไทย งานเทศกาล The Prague Quadrennial of Performance Design and Space	กลุ่มเรียเตอร์ทูโก
3.	ศิลปะวัฒนธรรมอีสานสู่พลังสร้างสรรค์ไร้พรมแดน	นายผดุง จมพันธ์
4.	นีโอล้านนา การแสดงฟ้อนล้านนาร่วมสมัย เพื่อจัดแสดงใน MOVE 2023-International World Dance Day UNESCO Online Festival ประเทศมาเลเซีย	นายรณรงค์ คำผา
5.	มรดกใหม่ผลไม้ : วงดนตรีร่วมสมัยไทยแจ๊ส	นายชนประคัลภ์ จันทร์เรือง
6.	พัฒนามรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมการย้อมสีคราม จังหวัดสกลนครสู่การทอผ้าอินทรีย์ครามให้เป็นเครื่องแต่งกาย ร่วมสมัยอย่างยั่งยืนโดยแบรนด์รีนิมโปรเจค (Renim Project)	นายทรงวุฒิ ทองทั่ว
รวมทั้งสิ้น 6 โครงการ		



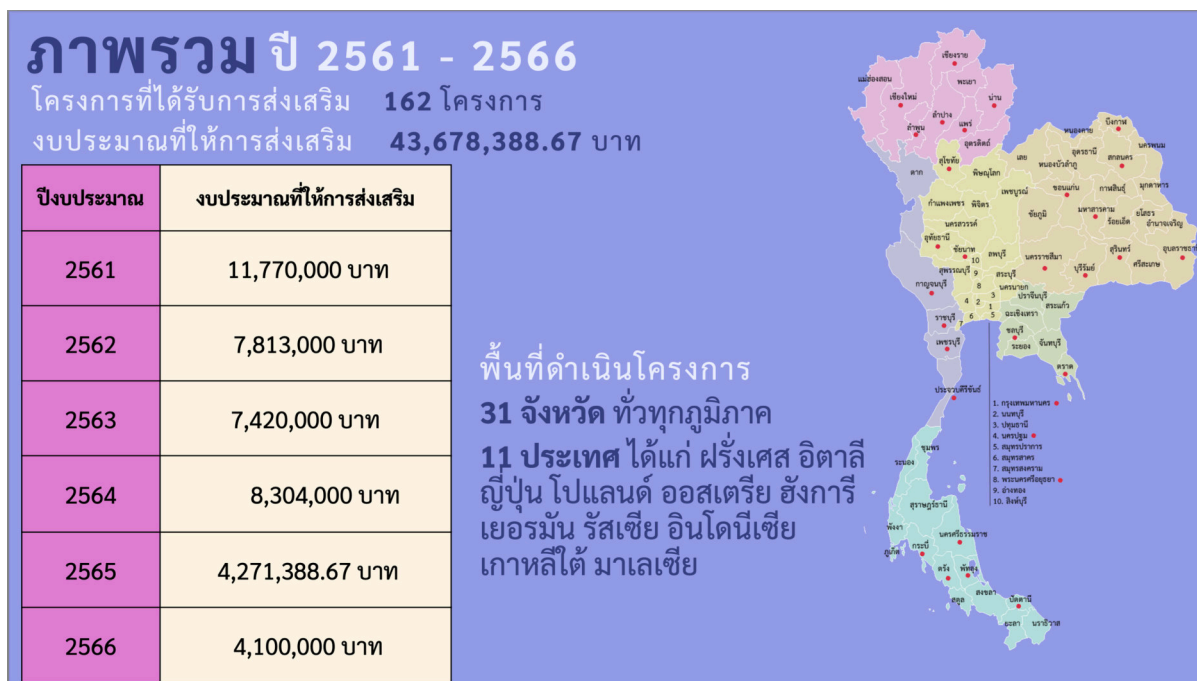
## ภาคผนวก 2

## จำนวนโครงการที่ขอรับการส่งเสริมของกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย ปี 2566

ลำดับ	สาขา	สมัครผ่าน website		ส่งเอกสารทางไปรษณีย์/ ยื่นด้วยตนเอง		รวมทั้งสิ้น	
		จำนวน	วงเงิน	จำนวน	วงเงิน	จำนวน	วงเงิน
1	ทัศนศิลป์	94	66,173,155	14	9,491,670	108	75,664,825
2	ศิลปะการแสดง	41	32,644,780	2	2,996,000	43	35,640,780
3	ภาพยนตร์	25	55,301,770	1	600,000	26	55,901,770
4	ดนตรี	17	11,005,015	1	300,000	18	11,305,015
5	ออกแบบเครื่องแต่งกาย	8	3,414,180	1	150,000	9	3,564,180
6	วรรณศิลป์	10	3,718,070	1	911,000	11	4,629,070
7	สถาปัตยกรรม	8	4,671,801	-	-	8	4,671,801
8	มัลติมีเดีย	2	300,000	1	260,000	3	560,000
9	เรขศิลป์	6	3,035,920	1	120,000	7	3,155,920
10	ไม่ระบุสาขา	-	-	1	120,000	1	120,000
รวม		211	180,264,691	23	14,948,670	234	195,213,361

## ภาคผนวก 3

ภาพรวมการให้การส่งเสริมของกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ปี 2561 – 2566  
และผลลัพธ์ที่ได้จากโครงการ



## ภาคผนวก 4

## การวิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	ความต้องการหรือความคาดหวัง	การตอบสนองต่อความต้องการ / ความคาดหวัง
1. คณะกรรมการบริหารกองทุน คณะกรรมการส่งเสริมศิลปะ ร่วมสมัย และผู้บริหารสำนักงาน ศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย	สามารถบริหารจัดการกองทุน ส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	การกำกับดูแลการบริหารกองทุนฯ ดังนี้ 1) จัดทำแผนปฏิบัติการฯ (Action plan) 2) จัดทำปฏิทินการดำเนินงานตาม บทบาทคณะกรรมการฯ เพื่อให้มีการ ติดตามและรายงานผลทั้งต่อผู้บริหารฯ และคณะกรรมการฯ อย่างเป็นรูปธรรม 3) จัดทำ “ยุทธศาสตร์กองทุนส่งเสริม ศิลปะร่วมสมัย (พ.ศ. 2566 – 2570)” 4) จัดทำ “แผนปฏิบัติการและประมาณ การรายจ่ายประจำปีบัญชี
2. ข้าราชการ และพนักงานกองทุน	พัฒนาศักยภาพเพื่อเพิ่ม ผลสัมฤทธิ์ในการบริหาร จัดการกองทุนส่งเสริมศิลปะ ร่วมสมัย	การปฏิบัติตามนโยบายและพัฒนา ศักยภาพ ดังนี้ 1) ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. 2566 – 2570) 2) อบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหาร จัดการกองทุน ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง กับการปฏิบัติงาน
กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	ความต้องการหรือความคาดหวัง	การตอบสนองต่อความต้องการ/ความคาดหวัง
(1) บุคคลธรรมดา กลุ่มบุคคล มูลนิธิหรือสมาคม และสถานศึกษา	การขอรับงบประมาณ อุดหนุนจากกองทุนส่งเสริม ศิลปะร่วมสมัย	กองทุนฯ ดำเนินการ ดังนี้ 1) ประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ข้อมูล ของกองทุนฯ 2) มีระบบขอรับการส่งเสริมผ่านเว็บไซต์ ของกองทุน

(2) ผู้บริจาคเงินหรือทรัพย์สิน	สร้างแรงจูงใจในการบริจาคเงินหรือทรัพย์สิน ทราบถึงสิทธิประโยชน์ในการลดหย่อนภาษีได้ 2 เท่า	กองทุนฯ ดำเนินการ ดังนี้ 1) จัดกิจกรรมภายใต้ “โครงการสนับสนุนการสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย” เพื่อประชาสัมพันธ์การระดมทุนและสร้างรายได้ให้กองทุน 2) สร้างพันธมิตรที่มีความเข้มแข็งด้านการเงินมาร่วมเป็นภาคีเครือข่ายในการระดมทุน
(3) เครือข่ายพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชน	ขับเคลื่อนความร่วมมือด้านศิลปะร่วมสมัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ	กองทุนฯ ประสานความร่วมมือว่าด้วยการพัฒนาศิลปะร่วมสมัย ในลักษณะการขับเคลื่อนการดำเนินการตามบันทึกความร่วมมือ (MOU)
(4) ผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการที่ได้รับการสนับสนุน	การได้ร่วมกิจกรรม/โครงการได้ผลงานศิลปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเข้าใจงานศิลปะร่วมสมัย	กองทุนฯ ได้มีการประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ กองทุนฯ ให้กับผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการที่ได้รับการส่งเสริมเพื่อสร้างการรับรู้ในภารกิจของกองทุนและข้อมูลการขอใช้เงินกองทุนฯ และสื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานตามนโยบายของกองทุนฯ

## ภาคผนวก 5

ตัวอย่างผลงานการสร้างสรรคจากการถอดรหัสอัตลักษณ์ท้องถิ่นด้วยศาสตร์ DNA







**CONCEPT  
BACKGROUND  
& DESIGN**

**RUN TO CHANGE  
RAYONG  
— 20.01.2019 —**

**LOGO**

Run to Change Rayong 20.01.2019

**SHIRT**

Run to Change Rayong 20.01.2019

**TROPHY**

Run to Change Rayong 20.01.2019

**MEDAL**

Run to Change Rayong 20.01.2019

**Run to Change Rayong 20.01.2019**

**“ การออกแบบภายใน เป็นการออกแบบที่มองเห็นและสัมผัส  
ซึ่งมีผลต่อการรับรู้และการตัดสินใจของผู้คนในอาคาร  
การออกแบบภายในที่ดีสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ  
ของการดำเนินงานและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้  
ใช้บริการได้ ”**

**โรงแรมแพลทินัม ปลายแดง**

**PLATINUM HOTEL  
PLUANG DAENG**

**Run to Change Rayong 20.01.2019**



แนวความคิดโครงการ ดี อเมทิสต์ พัทธยา  
โฮเทล ผมได้วิเคราะห์เรื่องราวที่มาของตัวบริษัท  
ต่าง ๆ แล้วจึงได้แรงบันดาลใจในการออกแบบ  
มาจากธุรกิจเดิมของเจ้าของโครงการมาใช้  
ในการออกแบบ ซึ่งเป็นธุรกิจทำทองและมองเห็น  
ถึงเรื่องของอัญมณีที่ใช้ในการประกอบตัวเรือน  
มาเป็นแนวความคิดหลักในการออกแบบ และ  
อยากให้จุดที่ตั้งโครงการให้ความรู้สึกเหมือน  
นักท่องเที่ยวเข้ามาค้นหาสถานที่นี้ให้เปรียบเสมือน  
การค้นพบอัญมณีล้ำค่าที่ผ่านการเจียรไนตกแต่ง  
จนเกิดเป็น Landmark แห่งใหม่ของเมืองพัทยา



## ตานี ไทยแลนด์

อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี



TANEE แปรณดีสินค้าไทยที่เกิดจากการนำคุณค่าความงาม  
ของศิลปวัฒนธรรมไทย โดยคนรุ่นใหม่จากชุมชนช่างสกุลบายศรี  
จังหวัดราชบุรี นำเสนอรูปแบบใหม่ของการผลิตสินค้าของใช้  
จากต้นกล้วย ด้วยแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)  
ในการนำทุกส่วนของต้นกล้วยมาสร้างสรรค์พัฒนาต่อยอด  
ด้วยนวัตกรรม ผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เป็นมรดกตกทอด  
มาจากบรรพบุรุษด้วยความประณีตในทุกขั้นตอน ทำให้ได้  
ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าและมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวเป็นผลิตภัณฑ์  
รวมถึงเกิดการจ้างงานในชุมชนและมอบโอกาสให้แก่ผู้  
ด้อยโอกาสในชุมชน อาทิ คนพิการ คนตาบอด เด็กออทิสติก  
คนชรา เป็นต้น

## ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

นางสาวสมพร พานทอง

### ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี** ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาฝรั่งเศส มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีที่สำเร็จการศึกษา 2543
- ปริญญาโท** ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารงานวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
ปีที่สำเร็จการศึกษา 2551

### ประสบการณ์การรับราชการ

- พ.ศ. 2566 – ปัจจุบัน ผู้อำนวยการศูนย์หอศิลป์ สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย กระทรวงวัฒนธรรม
- พ.ศ. 2566 – 2564 ผู้อำนวยการศูนย์เครือข่ายสัมพันธ์และแหล่งทุน
- พ.ศ. 2564 – 2560 นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการพิเศษ
- พ.ศ. 2560 – 2553 นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการ
- พ.ศ. 2552 – 2549 นักวิชาการวัฒนธรรม 3 - นักวิชาการวัฒนธรรมปฏิบัติการ
- พ.ศ. 2548 – 2547 เจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ 3 สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

### ผลงานทางวิชาการ

- องค์ความรู้การบริหารจัดการมหรรมศิลป์ร่วมสมัยนานาชาติ Thailand Biennale, Korat 2021
- ตะวันตกสู่ตะวันออก : จากเวนิสสู่ไทยแลนด์ เปียนนาเล่

### รางวัลหรือทุนการศึกษา

- ข้าราชการพลเรือนดีเด่น พ.ศ. 2556
- ทุนวิจัยศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร (องค์การมหาชน) เรื่อง การบริหารจัดการสถาปัตยกรรมทางวัฒนธรรม  
กรณีศึกษา พระที่นั่งอนันตสมาคม

### ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ผู้อำนวยการศูนย์หอศิลป์ สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย กระทรวงวัฒนธรรม  
เลขที่ 10 อาคารวัฒนธรรมวิศิษฐ์ สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย กระทรวงวัฒนธรรม ชั้น 3  
ถนนเทียมร่วมมิตร แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310