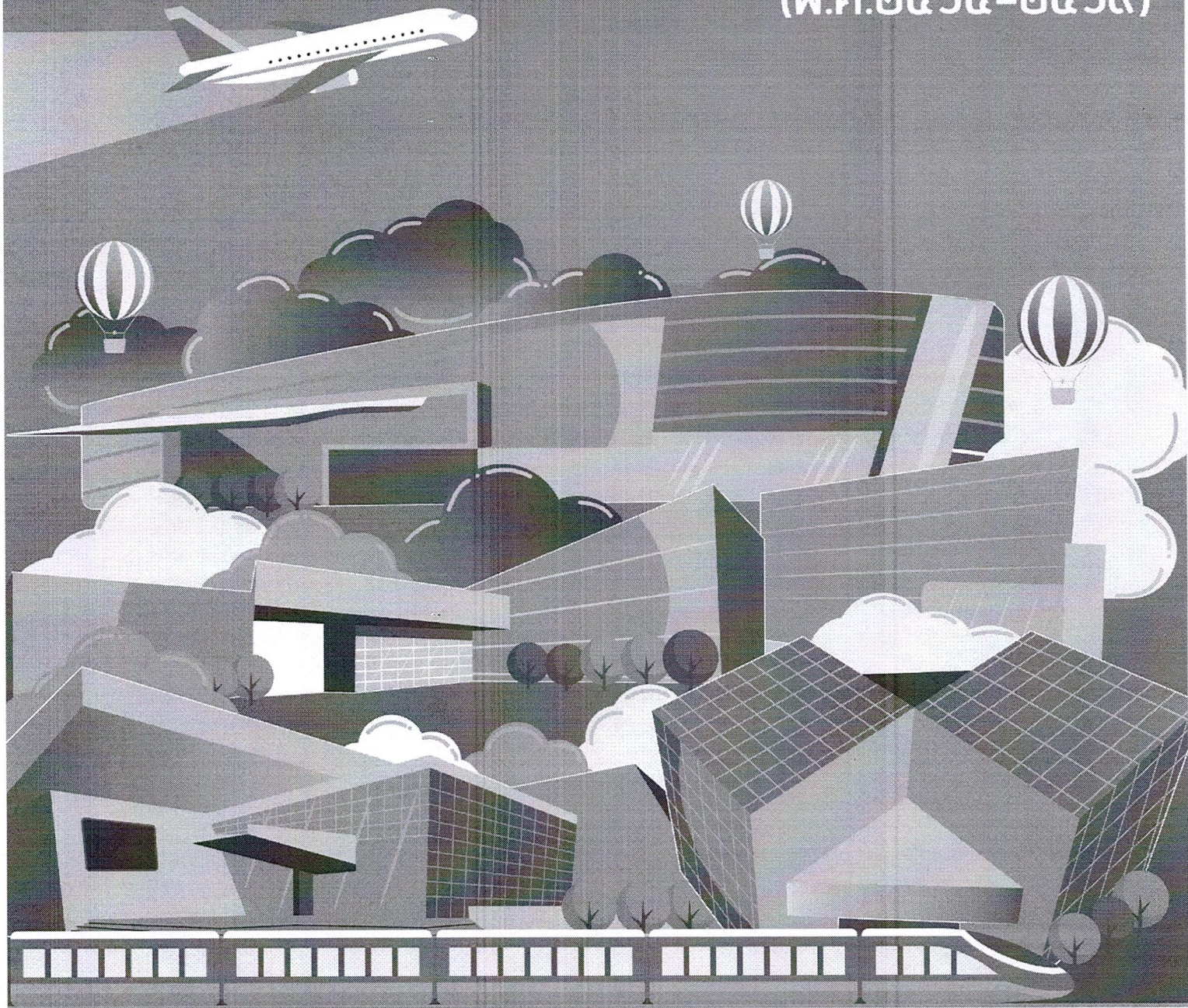


# แผนวิสาหกิจ

อพวช.ฉบับที่ ๖

(พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๖๙)



กรกฎาคม ๒๕๖๕



องค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ  
National Science Museum, Thailand

## บทสรุปผู้บริหาร

องค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ (อพวช.) มีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (อว.) จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๓๘ โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

### พระราชกฤษฎีกา พ.ศ. ๒๕๓๘

- ๑) ดำเนินการส่งเสริม และแสดงกิจกรรมหรือผลงานสิ่งประดิษฐ์ทาง ว และ ก เพื่อให้ความรู้และความบันเทิงแก่ประชาชน
- ๒) ดำเนินการรวบรวมวัตถุ จำแนกประเภทวัตถุ จัดทำบันทึกหลักฐานและ สงวนรักษาผลงาน สิ่งประดิษฐ์ทาง ว และ ก เพื่อประโยชน์ในการศึกษา วิจัย และความก้าวหน้าทางวิชาการ
- ๓) ดำเนินการส่งเสริมการวิจัย การให้บริการด้านวิชาการและนิทรรศการ ทาง ว และ ก แก่หน่วยงานของรัฐและเอกชน
- ๔) จัดนิทรรศการทาง ว และ ก รวมทั้งกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกับ ว และ ก
- ๕) เป็นศูนย์รวมทางด้านข้อมูลและวิชาการเกี่ยวกับพิพิธภัณฑ์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และให้บริการที่เกี่ยวข้องแก่งานของ รัฐและเอกชนตามความเหมาะสม
- ๖) ร่วมมือกับองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อประโยชน์ในด้านการ พัฒนาพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์
- ๗) ดำเนินกิจกรรมหรือธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการพิพิธภัณฑ์ วิทยาศาสตร์

ในระยะ ๒๖ ปีที่ผ่านมา อพวช. ได้จัดทำแผนวิสาหกิจขึ้น ใช้แล้วจำนวน ๕ ฉบับ โดยเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๓๘ ถึง ปี พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยแต่ละฉบับมีระยะเวลา ๕ ปี เพื่อแปลงวัตถุประสงค์ใน พระราชกฤษฎีกา ให้มีความชัดเจนเป็นรูปธรรมและปฏิบัติได้ สำหรับให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนใน อพวช. ดำเนินงานไปในทิศทาง เดียวกัน เพื่อให้ อพวช. ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ จึงมี ความจำเป็นที่ต้องจัดทำแผนวิสาหกิจฉบับที่ ๖ ขึ้น เพื่อใช้ในระยะ ปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ถึง ปี พ.ศ. ๒๕๖๙

การจัดทำแผนวิสาหกิจ อพวช. ฉบับที่ ๖ (พ.ศ. ๒๕๖๕- ๒๕๖๙) อพวช. ได้ทบทวนยุทธศาสตร์และนโยบายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ยุทธศาสตร์ รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕ และแผนยุทธศาสตร์ รัฐวิสาหกิจ สาขาสังคมและเทคโนโลยี รวมถึงยุทธศาสตร์ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เป็นต้น

หลักการและข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวางแผน ประกอบด้วย หลักการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) การบริหารกลยุทธ์และผลสัมฤทธิ์ ขององค์กรอย่างสมดุลด้วย Balanced Scorecard (BSC) และ ระบบตัวชี้วัดประสิทธิภาพ รวมถึงการพิจารณาข้อมูล จุดมุ่งหมายขององค์กรในระดับต่างๆ นับตั้งแต่หน้าที่และความ

รับผิดชอบที่องค์กรได้รับมอบหมายตามพระราชกฤษฎีกา และ แผนนโยบายของคณะกรรมการ อพวช. ซึ่งเป็นที่มาของ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และทิศทางการบริหาร จัดการองค์กร (Direction)

แผนวิสาหกิจ ฉบับที่ ๖ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) อพวช. ได้มีกระบวนการที่มีมาตรฐานตามหลักเชิงวิชาการ โดยได้มีการ จ้างที่ปรึกษาจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยศูนย์บริการ วิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นำทีมโดย ศ.ดร.ดำรงศักดิ์ วัฒนา รวมทั้งให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียพนักงานและลูกจ้างในทุกขั้นตอน ได้จัดให้มีการประชุม เชิงปฏิบัติการผสมผสานทั้ง Onsite และ Online เพื่อวิเคราะห์ ประเมินสภาพแวดล้อมร่วมกัน ซึ่งได้ข้อสรุปเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ประมวลผลกับปัจจัยขับเคลื่อน วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อใช้ประกอบการ พิจารณาและทบทวนการกำหนดทิศทางขององค์กรที่เหมาะสม ต่อไป

ทั้งนี้ อพวช. ได้กำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์การ พัฒนาเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน สามารถใช้ทรัพยากรทุกด้าน ในการขับเคลื่อนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ผ่านกระบวนการ วางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และให้แนวทางในการกำหนดทิศทาง ขององค์กรจากผลการดำเนินงานและสภาพแวดล้อม ผ่านการ ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ร่วมกันระหว่างคณะ กรรมการบริหาร อพวช. พนักงาน และลูกจ้าง อพวช.

## วิสัยทัศน์ (Vision)

ดินแดนแห่งการค้นพบความมหัศจรรย์ของวิทยาศาสตร์

## พันธกิจ (Mission)

สร้างแรงบันดาลใจให้ทุกคนสนุกกับการ ค้นพบ  
เรียนรู้ตลอดชีวิต ด้วยความมหัศจรรย์ของวิทยาศาสตร์

## ค่านิยมหลัก (Core Values)

ur i y

S

Wisdom:

ความรอบรู้ในมนุษย์ ธรรมชาติและศิลปวิทยาการ

Innovation:

มีความคิดริเริ่ม ค้นคว้าและสร้างสรรค์สิ่งใหม่อยู่เสมอ

Neighborly:

มอบสิ่งที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า เพื่อนร่วมงาน และสังคม

Spark:

เป็นประกายมีชีวิตชีวา และพลังเชิงบวก

ประเด็นยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
<b>ST1</b> มุ่งสู่เสาหลักด้านการจัดการองค์ความรู้ วิทยาศาสตร์เพื่อพลเมือง	๑. เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย มีมาตรฐานสากล ๒. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีแรงบันดาลใจมากขึ้น ๓. กระบวนการประสานงานกับเครือข่ายมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ๔. กระบวนการจัดการองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพ	๑. ยกระดับมาตรฐานระบบการจัดการองค์ความรู้และเชื่อมโยงสู่ฐานข้อมูลประเทศ (วิจัย พัฒนา จัดเก็บ เชื่อมโยง) ๒. พัฒนาการสื่อสารวิทยาศาสตร์เพื่อตอบโจทย์สังคม (platform ศูนย์กลางสื่อสารวิทยาศาสตร์) ๓. สร้างพันธมิตรในการจัดการความรู้และสื่อสารวิทยาศาสตร์ทั้งภายในและต่างประเทศ
<b>ST2</b> สร้างประสบการณ์นิทรรศการล้ำแห่ง วิทยาศาสตร์	๑. ประชาชนทุกช่วงวัยสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่จะสร้างแรงบันดาลใจด้าน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ๒. ผู้รับบริการได้รับความสุข สนุก ความพึงพอใจ ในการมีประสบการณ์ที่ อพวช. ๓. ประชาชนได้เกิดทัศนคติเชิงบวกในการ ก่อตั้งเยาวชนเชิงสาระ/การเรียนรู้ตลอดชีวิต ด้านวิทยาศาสตร์ ๔. ระบบการบริหารและบริการทันสมัยในยุค ดิจิทัล	๑. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อการบริการของพิพิธภัณฑ์ที่ ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ๒. พัฒนาศักยภาพ หรือกิจกรรมเสริม ศึกษา ให้มีความหลากหลายโดดเด่นครบ วงจร เพื่อมุ่งสู่กลุ่มเป้าหมายที่ หลากหลาย ๓. พัฒนาความผูกพันระยะยาว (เช่น โครงการระบบการให้บริการผู้เข้าชม (CRM))
<b>ST3</b> พัฒนารูทกิจที่เกี่ยวข้องกับพิพิธภัณฑ์	๑. พัฒนารูปแบบธุรกิจใหม่เพื่อสร้างคุณค่า ให้แก่ผู้รับบริการ ๒. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อ อพวช. ๓. กฎ ระเบียบ แบบแผน ได้รับการทบทวน ปรับปรุงให้สอดคล้องกับธุรกิจรูปแบบใหม่	๑. ขยายโอกาสทางธุรกิจและสร้างรายได้ ด้วยนวัตกรรม ๒. ดำเนินการตลาดเชิงรุกเพื่อสร้างรายได้ และเป็นประโยชน์ต่อสังคม ๓. จัดทำกฎหมายที่เอื้อต่อการพัฒนายุทธกิจ
<b>ST4</b> ขับเคลื่อนองค์การพลวัตที่ชาญฉลาด	๑. บุคลากรมีศักยภาพและแรงจูงใจเพิ่มขึ้น ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัย	๑. เสริมสร้างศักยภาพทุนมนุษย์ให้พร้อม สำหรับศตวรรษที่ ๒๑ ๒. พัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ๓. การพัฒนาระบบดิจิทัลให้รองรับภารกิจ ขององค์กรในการพัฒนายุทธกิจ

แต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ จะถูกถ่ายทอดไปสู่ การปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานภายในองค์กร ผ่าน ยุทธศาสตร์ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์แต่ละด้าน กล ยุทธ์ที่จัดวางไว้จะถูกแปลงไปสู่การปฏิบัติงานผ่านแผนงาน ซึ่ง แต่ละแผนงานจะประกอบไปด้วยโครงการ และ/หรือ งานที่เป็น ส่วนสนับสนุนที่สำคัญภายใต้แผนงานนั้นๆ เพื่อให้หน่วยปฏิบัติ กำหนดแผนงาน โครงการ และ/หรือ งาน บรรลุไว้ในแผนฯ

แผนวิสาหกิจ อพวช. ฉบับที่ ๖ พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ ฉบับนี้ เป็นเอกสารรวบรวมวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของ องค์กรที่เป็นปัจจุบันเพื่อใช้เป็นเอกสารอ้างอิงถึง กลยุทธ์ แผนงาน โครงการและงานที่สำคัญของ อพวช. ตลอด ๕ ปี ข้างหน้า เพื่อช่วยในการกำกับตรวจสอบ เป็นทิศทางในการ บริหารจัดการ ประเมินความสำเร็จและดำเนินงานของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายใน ซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการ อพวช. ผู้บริหาร และพนักงาน ตลอดจนเป็นข้อมูลสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายนอกได้ทราบถึงความตั้งใจในประเด็นที่มุ่งเน้น และแนวทางการดำเนินการพัฒนาของ อพวช. ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

การบริหารแผนวิสาหกิจ อพวช. ฉบับที่ ๖ เป็นการ บริหารแผนไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย (๑) กระบวนการ บริหารแผนวิสาหกิจไปสู่การปฏิบัติ (๒) กลไกการบริหารแผน วิสาหกิจไปสู่การปฏิบัติ มี ๓ ระดับ คือ ระดับนโยบาย ระดับ ผลักดันแผน และระดับปฏิบัติการ (๓) กระบวนการติดตามและ ประเมินผลแผนวิสาหกิจ (๔) กลไกการบริหารการติดตามและ ประเมินผลวิสาหกิจของ อพวช. (๕) การติดตามความก้าวหน้า ในการทำงาน (๖) การติดตามผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดของ เป้าประสงค์ของแผน (๗) การประเมินผลแผนวิสาหกิจของ อพวช.

ทั้งนี้ ภายหลังจากจัดทำรายงานการติดตามประเมินผล โดยสรุปผลสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม และสัมฤทธิ์ผลตาม ตัวชี้วัด ตลอดจนข้อเสนอแนะในด้านต่างๆ แล้ว จะมีการนำเสนอ รายงานผลการประเมินเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ ให้หน่วยงานใน สังเกตและผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ทั้งนี้ เพื่อที่จะนำมาเป็นข้อมูล ประกอบการตัดสินใจในการจัดทำแผนและการปฏิบัติงานในทุก ระดับต่อไป

## สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร	ก
บทที่ ๑ บทนำ	๑
ความเป็นมา	๑
วัตถุประสงค์และทิศทางการจัดทำแผนวิสาหกิจ ฉบับที่ ๖	๑
สิ่งที่ประชาชนจะได้รับจาก อพวช.	๒
ผลิตภัณฑ์และบริการ	๒
นโยบายและปัจจัยความยั่งยืน	๔
กระบวนการการจัดทำแผนวิสาหกิจ อพวช. ฉบับที่ ๖ (พ.ศ.๒๕๖๕ - ๒๕๖๙)	๕
บทที่ ๒ การกิจของ อพวช. ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ	๘
ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)	๙
แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)	๙
แผนการปฏิรูปประเทศ	๑๐
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)	๑๑
นโยบายของคณะรัฐมนตรี พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี	๑๒
เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)	๑๓
ประเทศไทย ๔.๐ (Thailand 4.0)	๑๓
นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๐	๑๔
แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕)	๑๔
นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)	๑๕
แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙)	๑๕
แผนยุทธศาสตร์การบูรณาการด้านพิพิธภัณฑ์และแหล่งเรียนรู้ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)	๑๖
บทที่ ๓ สภาวะแวดล้อมขององค์กร	๑๗
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis)	๑๗
แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงระดับโลก (Global Megatrends)	๑๗
องค์กรคู่เทียบแหล่งเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	๑๙
ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๒๓
การวิเคราะห์ PESTEL	๒๔
การวิเคราะห์ Five Force Model	๒๕
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis)	๒๖
ความพึงพอใจต่อการให้บริการของ อพวช.	๒๖
บุคลากร อพวช.	๒๗
ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value chain) ของ อพวช.	๒๗
ผู้รับบริการนิทรรศการและกิจกรรม	๒๗
รายงานสถานะทางการเงิน	๒๘
การวิเคราะห์ 7-S Model	๓๐
การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis)	๓๒
ผลการวิเคราะห์ SWOT	๓๕
การวิเคราะห์ TOWS Matrix	๓๘
กระบวนการวิเคราะห์ความท้าทาย (SC) / ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA)	๓๙
ความท้าทายทางยุทธศาสตร์ (SC)	๓๙
ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA)	๓๙
กระบวนการวิเคราะห์ความสามารถพิเศษองค์กร (CC)	๓๙
การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	๔๐
กระบวนการปรับตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์และสร้างความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	๔๑
ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ อพวช. ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว	๔๓

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่ ๔	สาระสำคัญของแผนวิสาหกิจ อพวช.	๕๐
	วิสัยทัศน์ (Vision)	๕๐
	พันธกิจ (Mission)	๕๑
	ค่านิยมหลัก (Core Values)	๕๑
	กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Themes)	๕๑
	การวางระบบงาน (Work Systems)	๕๒
บทที่ ๕	ประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและเป้าหมาย	๕๖
	แผนที่ยุทธศาสตร์ขององค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ (Strategy Maps)	๕๘
	ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ระดับชาติและยุทธศาสตร์ของ อพวช.	๕๙
	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑	๖๐
	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒	๖๔
	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓	๖๗
	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔	๗๐
	การแปลงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ผู้การแผนปฏิบัติการ	๗๒
	กระบวนการแปลงแผนวิสาหกิจสู่แผนปฏิบัติการ	๗๒
	การติดตามประเมินผล	๗๓
	กระบวนการติดตามและประเมินผลแผนวิสาหกิจ	๗๓
	กลไกการบริหารการติดตามและประเมินผลแผนวิสาหกิจ ของ อพวช.	๗๓
	การประเมินผลแผนวิสาหกิจ ของ อพวช.	๗๓