



แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

แผนปฏิบัติการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
ประจำปี 2569

(ฉบับทบทวน ประจำปี 2568)

จัดทำโดย

สำนักผู้อำนวยการ
องค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ

คำนำ

องค์การพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ (อพวช.) เป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีภารกิจรับผิดชอบการพัฒนาและจัดการพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติและศูนย์การเรียนรู้ เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมสังคมไทยให้หันมาสนใจและเห็นถึงความสำคัญของวิทยาศาสตร์ที่มีต่อการพัฒนาประเทศ ปลุกฝังให้เยาวชนมีทัศนคติที่ดีต่อวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นสถานที่ให้ความรู้และความเพลิดเพลินของครอบครัว รวมทั้งเป็นแหล่งท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยว ทั้งชาวไทยและต่างประเทศ โดย อพวช. มีการบริหารงานภายใต้กรอบและหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) ในรัฐวิสาหกิจ และได้มีการจัดทำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดีและแผนปฏิบัติการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการดำเนินงานกำกับดูแลการบริหารกิจการที่สอดคล้องตามทิศทางการพัฒนาโลกที่มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ

โดยในปี 2568 อพวช. ได้มีการทบทวนและปรับปรุงแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) และจัดทำแผนปฏิบัติการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2569 เพื่อพัฒนา อพวช. ให้ยั่งยืน ครอบคลุม 3 มิติ ESG (Environmental, Social and Governance) ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ อพวช. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566 – 2570) และทิศทางการพัฒนาประเทศ รวมทั้งบริบทการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งยังคงมีแนวทางการบริหารที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ ความโปร่งใสและเป็นองค์กรที่มีคุณธรรม คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการดูแลรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อกำกับดูแล ติดตามและตรวจสอบการบริหารงานให้เป็นไปตามกรอบนโยบายด้านกำกับดูแลกิจการที่ดีและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร รวมทั้งเป็นไปตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

อพวช. หวังเป็นอย่างยิ่งว่าผู้บริหารและคณะกรรมการจะสามารถนำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) และแผนปฏิบัติการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2569 มาเป็นแนวทางในการกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานทางคุณธรรม จริยธรรม ตามนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างความศรัทธา น่าเชื่อถือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

สำนักผู้อำนวยการ

บทสรุปผู้บริหาร

องค์การพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ (อพวช.) ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ โดยได้มีการทบทวนและจัดทำแผนแม่บทการกำกับดูแลที่ดีระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) และแผนปฏิบัติการส่งเสริมการกำกับดูแลที่ดี ประจำปี 2569 ของ อพวช. เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการกำกับ ดูแล และติดตามตรวจสอบการบริหารงานขององค์การให้ครอบคลุมครบถ้วน และเป็นไปตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และทิศทางการพัฒนาไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

โดยในปี 2568 อพวช. ได้พิจารณาทบทวนและปรับปรุงแผนแม่บทการกำกับดูแลที่ดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) รวมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการส่งเสริมการกำกับดูแลที่ดี ประจำปี 2569 ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ อพวช. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566 – 2570) และหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 รวมทั้งเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ที่ครอบคลุมตัวชี้วัดตามเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ เพื่อกำหนดทิศทางการยุทธศาสตร์และเป้าหมายในการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร รวมทั้งแผนการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามทิศทางและนโยบายที่กำหนดไว้

ทิศทางแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ของ อพวช.



ประเด็นยุทธศาสตร์การกำกับดูแลกิจการที่ดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

จากการทบทวนและวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อพวช. โดยใช้ SWOT Analysis ซึ่งได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์หลักและกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวม 2 ยุทธศาสตร์ 4 กลยุทธ์ สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล

วัตถุประสงค์ เพื่อสร้างระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีเทียบเท่ามาตรฐานสากล

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบกำกับดูแลที่ดีให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างคุณค่า ความเชื่อมั่นและการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
วัตถุประสงค์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ที่ 1 ปลุกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรด้านจริยกรรมและการปฏิบัติตาม
กฎเกณฑ์ เพื่อสร้างรากฐานการกำกับดูแลที่ดีด้วยความโปร่งใสและมี
คุณธรรม

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการพัฒนาที่ยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งของการบูรณาการ GRC

สารบัญ

คำนำ		หน้า
บทสรุปผู้บริหาร		
บทที่ 1	บทนำ	
	1. ความเป็นมา	1
	2. วัตถุประสงค์ของแผน	1
	3. เป้าหมายของแผน	2
	4. ขั้นตอนการจัดทำแผน	2
บทที่ 2	ข้อมูลองค์กร	
	1. วิสัยทัศน์ (Vision)	4
	2. พันธกิจ (Mission)	4
	3. ค่านิยมหลัก (Core Value)	4
	4. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	4
	5. ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (Strategy Issues & Strategy)	5
	6. แผนที่ยุทธศาสตร์ขององค์การพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ (Strategy Maps)	6
	7. โครงสร้างการบริหาร อพวช.	6
	8. โครงสร้างการกำกับดูแลที่ดีของ อพวช.	7
	9. ความเสี่ยงระดับองค์กร	7
	10. ทิศทางองค์กรและตำแหน่งทางยุทธศาสตร์	8
บทที่ 3	กรอบแนวความคิดในการกำกับดูแลกิจการที่ดี	
	1. หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอันเป็นมาตรฐานสากล 7 ประการ	9
	2. หลักการและแนวทางปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดี 9 หมวด	10
	3. นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี	14
	4. การรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี	16
บทที่ 4	การทบทวนสภาพแวดล้อมองค์กร	
	1. สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน	22
	2. การวิเคราะห์ SWOT	22
บทที่ 5	แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)	
	1. ทิศทางการดำเนินงาน	24
	2. ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)	24
	3. กระบวนการ	25
	4. ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนแผนแม่บท	25
	แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)	26
	แผนปฏิบัติการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2568	27

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

องค์การพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ (อพวช.) รัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีภารกิจด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัยและนวัตกรรมให้กับเยาวชนและสังคมไทย ด้วยการจัดการให้มีแหล่งเรียนรู้ประเภทแหล่งเรียนรู้ตามอัธยาศัย ได้แก่ พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ พิพิธภัณฑสถานธรรมชาติวิทยา พิพิธภัณฑสถานเทคโนโลยีสารสนเทศ พิพิธภัณฑสถานพระรามเก้า และ ศูนย์นวัตกรรมแห่งอนาคต ที่จะทำให้เยาวชนและสังคมไทยเกิดจิตใจใฝ่รู้อย่างเรียนรู้อย่างมีความสุขตลอดชีวิตด้วยความเพลิดเพลิน ได้สัมผัสประสบการณ์จริง กระตุ้นการใช้เหตุผลและผล สร้างกระบวนการคิดเกิดความคิดสร้างสรรค์มีจินตนาการที่ค้นพบไม่ได้จากการเรียนในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว อพวช. ได้ตระหนักถึงความสำคัญของหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร จึงได้จัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership: CG & Leadership Plan) ของ อพวช. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใสและเป็นธรรม ตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง ปี 2562 โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การนำองค์กรและการดูแลรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อม

การกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารขององค์กรสามารถชี้แนะ และกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นระยะยาว ค่านิยมและความคาดหวังในผลการดำเนินการขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารขององค์กรสื่อสารกับบุคลากร และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิด พฤติกรรมการดำเนินการที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี รวมถึงระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี ความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการสนับสนุนชุมชนที่ โดยการประยุกต์ใช้หลักการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) ร่วมกับหลักมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืนในระดับองค์กร (Organizational Sustainable Development) ได้อย่างมีประสิทธิภาพในเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ การจัดโครงสร้าง และกลไกการบริหารจัดการภายในองค์กร เพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงานและลูกค้า อพวช. มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญในการสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมไทย โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยรวม ตามหลักการและแนวการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กรในรัฐวิสาหกิจ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1) เพื่อให้ อพวช. เป็นองค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการและการนำองค์กรที่ดี เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ชัดเจน สำหรับการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) เพื่อให้บุคลากร อพวช. ได้ตระหนักรู้และมีความเข้าใจหลักการ การกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร ส่งผลให้เกิดการยอมรับและมีความมั่นใจในการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร

ของ อพวช. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานทางคุณธรรม จริยธรรม ตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี

3) เพื่อให้ อพวช. เป็นหน่วยงานที่มีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับ และเป็นที่เชื่อถือของสังคมและสาธารณชน

เป้าหมายของแผน

1) อพวช. มีแนวปฏิบัติในการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำขององค์กร สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

2) บุคลากร อพวช. มีความตระหนักในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร ปฏิบัติงานอย่างมีธรรมาภิบาล

3) ผู้รับบริการ ประชาชนทั่วไป ตลอดจน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ให้การยอมรับ ศรัทธา และเชื่อมั่นในการดำเนินงานของ อพวช.

ขั้นตอนการจัดทำแผน

การจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำขององค์กร ของ อพวช. มีขั้นตอนการจัดทำ ดังนี้

1. ทบทวน เก็บรวบรวมข้อมูล สภาพปัญหา ความต้องการขององค์กร และสภาพแวดล้อม รวมถึงนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำขององค์กรเร่งด่วนที่จะดำเนินการในปีนั้น ๆ

2. วิเคราะห์ข้อมูลนโยบาย เป้าประสงค์ สภาพแวดล้อม สภาพปัญหา ตลอดจนกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดหลักของการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำขององค์กร ของ อพวช.

- กำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานจากผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- กำหนดแนวทางในการดำเนินงาน การกำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ขั้นตอนการดำเนินงาน
- การจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน กิจกรรม โครงการ
- การจัดทำแนวทางการปฏิบัติงานประจำปี

3. จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการ

4. การอนุมัติแผนแม่บทและนำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

ขั้นตอนการจัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการ ส่งเสริมการกำกับดูแลที่ดีของ อพวช.

ไตรมาส 1-2

บริบทการเปลี่ยนแปลงภายนอก

- นโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- มาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยการดำเนินงานภายในองค์กร

- ยุทธศาสตร์และเป้าหมายองค์กร
- ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

ประมวลและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต

ไตรมาส 3

ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ไตรมาส 4

แผนปฏิบัติการส่งเสริมการกำกับดูแลที่ดี

สื่อสาร/ถ่ายทอด

ติดตาม / รายงานผลอย่างน้อยรายไตรมาส

บทที่ 2

ข้อมูลองค์กร

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

“ ดินแดนแห่งการค้นพบความมหัศจรรย์ของวิทยาศาสตร์ ”

2. พันธกิจ (Mission)

“ สร้างแรงบันดาลใจให้ทุกคนสนุกกับการค้นพบ เรียนรู้ตลอดชีวิตด้วยความมหัศจรรย์ของวิทยาศาสตร์ ”

3. ค่านิยมหลัก (Core Value) : Curiosity WINS

Wisdom คือ ความรอบรู้ในมนุษย์ ธรรมชาติและศิลปวิทยาการ

Innovation คือ มีความคิดริเริ่ม ค้นคว้าและสร้างสรรค์สิ่งใหม่อยู่เสมอ

Neighborly คือ มอบสิ่งที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า เพื่อนร่วมงานและสังคม

Spark คือ เป็นประกายมีชีวิตชีวา และพลังเชิงบวก

4. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่เสาหลักด้านการจัดการองค์ความรู้วิทยาศาสตร์เพื่อพลเมือง

ประกอบด้วย 3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. ศูนย์กลางเชื่อมโยงการรวบรวมองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ในระดับประเทศ
2. ผู้เข้าร่วมกิจกรรม มีทัศนคติ แรงบันดาลใจและความตระหนักด้านวิทยาศาสตร์มากขึ้น
3. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อร่วมใช้และแบ่งปันทรัพยากร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างประสบการณ์มหัศจรรย์สุดล้ำแห่งวิทยาศาสตร์

ประกอบด้วย 2 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. แหล่งท่องเที่ยวเชิงความรู้ชั้นนำในระดับภูมิภาค
2. ประชาชนสามารถเข้าถึงเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้านวิทยาศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนารัฐกิจที่เกี่ยวข้องกับพิพิธภัณฑ์

ประกอบด้วย 3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. ความยั่งยืนในเชิงงบประมาณ
2. สร้างสรรค์มูลค่าขององค์กรด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม
3. การหารายได้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ขับเคลื่อนองค์การพลวัตที่ชาญฉลาดอย่างยั่งยืน

ประกอบด้วย 3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. บุคลากรมีสมรรถนะ ความรู้ ความสุข แรงจูงใจและทัศนคติที่ดีเพิ่มขึ้น
2. ระบบการบริการและบริหารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทั่วทั้งองค์กร
3. บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าโดยคำนึงถึงธรรมาภิบาลและความยั่งยืน

5. ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (Strategy Issues & Strategy)

ตามแผนวิสาหกิจ อพวช. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566 - 2570) ฉบับปรับปรุงปี 2568



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่เสาหลักด้านการจัดการองค์ความรู้วิทยาศาสตร์เพื่อพลเมือง

ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์

1. ยกระดับมาตรฐานระบบการจัดการองค์ความรู้และเชื่อมโยงสู่ฐานข้อมูลประเทศ
2. พัฒนาการสื่อสารวิทยาศาสตร์เพื่อตอบโจทย์สังคม
3. สร้างพันธมิตรในการจัดการความรู้และสื่อสารวิทยาศาสตร์ทั้งภายในประเทศและระดับสากล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างประสบการณ์มหัศจรรย์สุดล้ำแห่งวิทยาศาสตร์ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์

1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในฐานะแหล่งท่องเที่ยวในระดับภูมิภาค

2. พัฒนานิทรรศการ กิจกรรมเสริมศึกษาให้มีความหลากหลายโดดเด่นครบวงจร เพื่อมุ่งสู่กลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนารูปแบบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับพิพิธภัณฑ์ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์

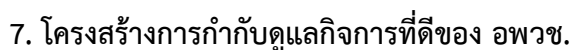
1. ขยายโอกาสทางธุรกิจและสร้างรายได้ด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม
2. การสร้างเครือข่ายวิชาการงานวิจัย และธุรกิจเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม
3. ตลาดเพื่อสังคม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ขับเคลื่อนองค์การพลวัตที่ชาญฉลาดอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์

1. เสริมสร้างศักยภาพทุนมนุษย์ให้พร้อมสำหรับศตวรรษที่ 21
2. พัฒนาระบบดิจิทัลให้รองรับภารกิจขององค์กรในการพัฒนารูปแบบธุรกิจ
3. การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรสู่ความยั่งยืน

อพพช. มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์/แหล่งเรียนรู้ขนาดใหญ่ ในการสร้างความตระหนักด้านวิทยาศาสตร์ และ Outreach Program และใช้ความได้เปรียบทางยุทธศาสตร์จากการที่ อพพช. บริหารงานและให้บริการพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์ระดับประเทศ มีมาตรฐานระบบการจัดการองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ รวมถึงการนำความท้าทายทางยุทธศาสตร์มาเพิ่มประสิทธิภาพให้กับการทำงานของ อพพช.

แผนที่ยุทธศาสตร์ขององค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาาสตร์แห่งชาติ (Strategy Maps)



โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อพวช.

คณะกรรมการ อพวช. กำหนดนโยบายและกำกับดูแลกิจการให้เป็นไปตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งพิจารณากลั่นกรองการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจนติดตามประเมินผลการดำเนินงาน โดยคณะกรรมการ อพวช. แต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่าง ๆ รวม 9 คณะเพื่อรับผิดชอบในการกลั่นกรองแผนงานที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ได้แก่



ความเสี่ยงระดับองค์กร

องค์การพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ (อพวช.) ได้นำระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเข้ามาใช้ในการกำกับดูแลการดำเนินงานของ อพวช. เพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร โดยมีข้อตกลงกับสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) สำหรับประเมินผลการดำเนินงานของ อพวช. และการบริหารความเสี่ยงเป็นหลักปฏิบัติ ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่องหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร (กุมภาพันธ์ 2564) รวมทั้งการควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และหลักธรรมาภิบาลที่ดี พร้อมทั้งสอดคล้องตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลัง สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) หลักเกณฑ์ประเมินด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2567

ทิศทางองค์กรและตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

องค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ (อพวช.) มีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ พ.ศ. 2538 โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 1) ดำเนินการส่งเสริม และแสดงกิจกรรมหรือผลงานสิ่งประดิษฐ์ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อให้ ความรู้และความบันเทิงแก่ประชาชน
- 2) ดำเนินการรวบรวมวัตถุ จำแนกประเภทวัตถุ จัดทำบันทึกหลักฐานและสงวนรักษาผลงาน สิ่งประดิษฐ์ ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อประโยชน์ในการศึกษา วิจัย และความก้าวหน้าทางวิชาการ
- 3) ดำเนินการส่งเสริมการวิจัยการให้บริการด้านวิชาการ และนิทรรศการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแก่หน่วยงานของรัฐและเอกชน
- 4) จัดนิทรรศการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- 5) เป็นศูนย์รวมทางด้านข้อมูลและวิชาการเกี่ยวกับพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และ ให้บริการที่เกี่ยวข้องแก่งานหน่วยงานของรัฐและเอกชนตามความเหมาะสม
- 6) ร่วมมือกับองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศเพื่อประโยชน์ในด้านการพัฒนาพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์
- 7) ดำเนินกิจกรรมหรือธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์

การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ อพวช.



บทที่ 3

กรอบแนวความคิดในการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความยั่งยืน และเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ กำกับ ติดตาม ควบคุม และดูแลผู้ที่ได้รับมอบหมายอำนาจให้ทำหน้าที่ทางการบริหาร เพื่อให้ทรัพยากรขององค์กรได้นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเป้าหมาย ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม ส่วนการกำกับดูแลกิจการที่ดี คือ การบริหารองค์กรให้ก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ด้วยการสร้างกลไกการกำกับดูแลการดำเนินงานขององค์กร ให้เป็นไปอย่างโปร่งใสและเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เป็นมาตรฐาน 7 ประการ ดังนี้

1. Accountability	ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่
2. Responsibility	ความสำนึกในหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ
3. Equitable Treatment	การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยสุจริต และจะต้องพิจารณาให้เกิดความเท่าเทียมกัน เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง ต้องให้ทุกคนได้รับความยุติธรรมและเท่าเทียมกัน หากมีการร้องเรียนต้องมีคำอธิบายได้
4. Transparency	ความโปร่งใส กล่าวคือ ต้องมีความโปร่งใสใน 2 ลักษณะ ดังนี้ 1. ความโปร่งใสในการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้ 2. มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส (Transparency of Information Disclosure) คือ มีการแสดงผลประกอบการอย่างโปร่งใสแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
5. Value Creation	การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มมูลค่าใด ๆ นั้นจะต้องเป็นการเพิ่มความสามารถในทุกด้านเพื่อการแข่งขัน
6. Ethics	การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแล และจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ
7. Participation	การมีส่วนร่วม เป็นการส่งเสริมให้เกิดการกระจายโอกาส แก่ประชาชนให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการใด ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สุขภาพอนามัย คุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ของชุมชนหรือท้องถิ่น

หลักการและแนวทางปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดี

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 เพื่อให้รัฐวิสาหกิจยึดถือปฏิบัติ โดย อพวช. ได้นำมากำหนดเป็นหลักการและแนวทางปฏิบัติสำหรับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้ง 9 หมวด ดังนี้



หมวดที่ 1 บทบาทของภาครัฐ

หน่วยงานที่กำกับดูแล อพวช. ประกอบด้วย กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง สำนักงานงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงาน ป.ป.ช. สำนักนายกรัฐมนตรี จัดให้มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามมาตรฐานสากล สำหรับคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญอย่างต่อเนื่องและสามารถตรวจสอบได้



หมวดที่ 2 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

อพวช. มีการบริหารงานมีประสิทธิภาพและโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ โดยจัดให้มีมาตรการป้องกันการใช้ข้อมูลภายในเพื่อหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงกำหนดให้กรรมการผู้บริหารและพนักงาน เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนได้ส่วนเสียของตนและผู้เกี่ยวข้องเพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

อพวช. มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และนโยบายการป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยงตามประเด็นสำคัญ

- (1) นโยบายการป้องกันการใช้ข้อมูลภายใน
- (2) นโยบายการป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยง
- (3) นโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

หมวดที่ 3 คณะกรรมการ

คณะกรรมการ อพวช. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและรับผิดชอบ ตระหนักถึงบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบาย และแผนงานที่สำคัญของ อพวช. โดยจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงและแนวทางการบริหารงานที่มีความเหมาะสม ขับเคลื่อนให้ อพวช. เกิดความยั่งยืน รวมถึงระบบการบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญของ อพวช. มีประสิทธิภาพ อย่างเพียงพอและมีความน่าเชื่อถือ

หมวดที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อพวช. มีการกำกับให้มีการเปิดเผยนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย กลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย และกิจกรรมต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการตามนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียไว้ในรายงานประจำปี เป็นองค์กรที่มีระบบบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรและประเทศ เพื่อให้ อพวช. เป็นหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับในการบริหารงานที่ให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกมิติ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อพวช. ครอบคลุมใน 2 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 องค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่มบุคคล ทั้งหมดในอดีตจนถึงปัจจุบันที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของ อพวช. และ มิติที่ 2 องค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่มบุคคล ทั้งหมดในอดีตจนถึงปัจจุบันที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของ อพวช. โดยสามารถจำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็น 9 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ลูกค้า/ผู้รับบริการภายนอก

กลุ่มที่ 2 บุคลากร อพวช.

กลุ่มที่ 3 พันธมิตรความร่วมมือ (ภาครัฐ และเอกชน)

กลุ่มที่ 4 ผู้ลงทุนและผู้สนับสนุน

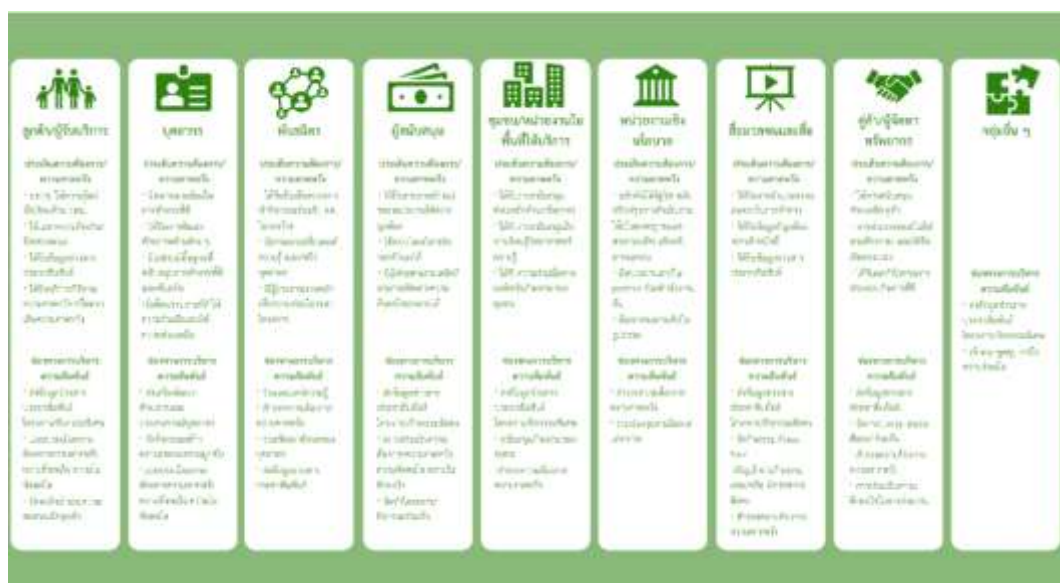
กลุ่มที่ 5 ชุมชน/หน่วยงาน ในพื้นที่ให้บริการของ อพวช. (บริเวณคลองห้า ห้างสรรพสินค้า

เดอะสตรีทรัชดา เชียงใหม่ และโคราช)

กลุ่มที่ 9 กลุ่มคนทั่วไปที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกับ อพวช. หน่วยงานคู่แข่ง และอื่น ๆ



ตารางประเด็นความต้องการ / ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและนวัตกรรม

คณะกรรมการ อพวช. มีการกำหนดนโยบาย และคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการบริหารจัดการ
นวัตกรรมและจัดทำแผนบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นกรอบแนวทางการ
บริหารจัดการนวัตกรรม ให้ความสำคัญรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงนำนวัตกรรมมาใช้ในการส่งเสริม
พัฒนาการกำกับดูแล ปรับปรุงกระบวนการทำงานการให้บริการ และการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มี
ประสิทธิภาพ

หมวดที่ 6 การเปิดเผยข้อมูล

คณะกรรมการ อพวช. กำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ อพวช. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา และเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมและควรดูแลช่องทางการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสให้สาธารณชนและการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยสุจริต สามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก

หมวดที่ 7 การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

อพวช. มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ได้มีการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและจัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และความเสี่ยงของรัฐวิสาหกิจ มีการดำเนินงานตามแผนด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่เป็นระบบและได้มาตรฐาน รวมถึงจัดให้มีการสอบทานคุณภาพและความเพียงพอในการประยุกต์ใช้ระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในรวมทั้งกำกับดูแลให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

หมวดที่ 8 จรรยาบรรณ

อพวช. มีการจัดทำคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณที่ครบถ้วนและสอดคล้องกับมาตรฐานสากล ทั้งระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน พร้อมการจัดทำแผนการเผยแพร่คู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และนำไปปฏิบัติ รวมถึงการจัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดี ตามคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณ และจัดให้มีการติดตามผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจริยธรรมของบุคลากรของ อพวช. ทุกระดับ รวมทั้ง จัดทำแผนปฏิบัติการส่งเสริมคุณธรรม ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) โดยมุ่งเน้นการปลูกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ ส่งเสริมให้คนในสังคมไทย เป็นคนมีคุณธรรม มีความรักชาติ มีความศรัทธา และยึดมั่นในหลักคำสอนของศาสนา มีความเคารพเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขนำไปสู่การเป็นองค์กรคุณธรรมและสังคมแห่งคุณธรรม โดยมีวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรชั้นนำในการป้องกัน ต่อต้านการทุจริต และส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม” จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการส่งเสริมคุณธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างกลไกการขับเคลื่อนเพื่อส่งเสริมระบบคุณธรรมจริยธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพและองค์ความรู้รวมทั้งเครือข่าย เพื่อส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม.

หมวดที่ 9 การติดตามผลการดำเนินงาน

อพวช. มีการนำผลการประเมิน Core Business Enablers มาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร และควรมีการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการผ่านเครื่องมือต่าง ๆ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) เพื่อให้สามารถใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานมาประกอบการปรับปรุงอย่างเป็นรูปธรรม สำหรับกรณีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ควรเสนอให้ฝ่ายบริหารเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหา

นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

องค์การพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ (อพวช.) ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่โปร่งใส มีธรรมาภิบาลต่อผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายนอกและภายใน โดยยึดมั่นในหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) และดำเนินงานโดยยึดถือตามหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development : SDGs) ดังนั้น เพื่อเป็นการดำเนินการตามหลักการและแนวทาง การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงประกาศนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

1. คณะกรรมการ อพวช. ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้าง ปฏิบัติตามหลักการ นโยบายและแนวทางตามคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี หลักธรรมาภิบาล จริยธรรมและจรรยาบรรณ รวมทั้งกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่งและประกาศที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันปราบปรามการทุจริตและความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างเคร่งครัด
2. คณะกรรมการ อพวช. ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้าง มุ่งมั่นปฏิบัติงาน ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้
3. คณะกรรมการ อพวช. และผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ให้กับพนักงานและลูกจ้าง ปฏิบัติต่อพนักงานและลูกจ้างอย่างเป็นธรรมและเคารพสิทธิมนุษยชน และกำกับดูแลพนักงานและลูกจ้างให้ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม
4. คณะกรรมการ อพวช. และผู้บริหารกำหนดนโยบายและแนวทางการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความโปร่งใสและเท่าเทียมกัน
5. คณะกรรมการ อพวช. และผู้บริหารกำหนดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน ตามภารกิจของหน่วยงาน รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง โดยมีการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี
6. คณะกรรมการ อพวช. และผู้บริหารจัดให้มีการพัฒนาระบบควบคุมภายในทุกกระบวนการงานในองค์กรโดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพ

7. คณะกรรมการ อพวช. และผู้บริหารจัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวข้องกับองค์กร ทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินต่อสาธารณะ เพื่อให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียเข้าถึงข้อมูลขององค์กร ได้อย่างสะดวก โปร่งใส ตรวจสอบได้ ตามกฎหมายว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของราชการและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

8. คณะกรรมการ อพวช. ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างตระหนักถึงความสำคัญในการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยหากพบเห็นพฤติกรรมทุจริตหรือคอร์รัปชันใด ๆ จะต้องถูกดำเนินการตามกฎหมายอย่างจริงจัง

9. คณะกรรมการ อพวช. และผู้บริหารกำหนดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน เบาะแสและข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการทุจริตหรือขัดต่อจริยธรรมในการดำเนินงาน

10. คณะกรรมการ อพวช. มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการพิจารณากำหนดระบบบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญ รวมถึงระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีความเพียงพอและเหมาะสม สามารถขับเคลื่อนให้องค์กรเกิดความยั่งยืน ตลอดจนบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินให้ครบถ้วนและเป็นระบบ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

นอกจากนี้ คณะกรรมการ อพวช. ยังได้มีประกาศนโยบาย แนวปฏิบัติ และมาตรการเพื่อขับเคลื่อนการบริหารจัดการงานการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร รวมทั้งหมด 17 ฉบับ เผยแพร่ทางเว็บไซต์ อพวช. (<https://www.nsm.or.th/nsm/th>) และเว็บไซต์ภายใน (<https://intranet.nsm.or.th>) ประกอบด้วย

- 1) นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 2) นโยบายและแนวปฏิบัติการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางกำกับดูแลที่ดี
- 3) นโยบายและแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนขององค์การพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ
- 4) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชน
- 5) นโยบายการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green IT)
- 6) นโยบายความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 7) นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลที่ดีด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย
- 8) นโยบายและแนวปฏิบัติการบริหารสิทธิของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการ
การใช้ข้อมูลภายใน การป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยงและความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- 9) นโยบายและแนวปฏิบัติการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม
- 10) นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
- 11) นโยบายการจัดการนวัตกรรม
- 12) นโยบายการจัดการความรู้
- 13) นโยบายด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการปฏิบัติงาน
อพวช.
- 14) นโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ อพวช.
- 15) นโยบายการไม่รับของขวัญและของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy)

ประจำปีงบประมาณ 2568

- 16) มาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ การส่งเสริมสร้างความโปร่งใส คุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล
- 17) มาตรการดำเนินงาน เพื่อส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง

การรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่หน่วยงานกำกับดูแล

อพวช. ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการให้มีการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันเป็นการสร้างคุณค่าให้แก่กิจการที่ยั่งยืน จึงกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงานทั้งด้านการเงิน และไม่ใช้การเงิน การรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล และการรายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยมีนโยบายและแนวปฏิบัติในการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีต่อหน่วยงานกำกับดูแล โดยเน้นรายงานผลการดำเนินงานอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ ตามมาตรฐานที่กำหนด รายงานผลการปฏิบัติงานให้ทันเวลาที่กำหนด คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรและหน่วยงานกำกับดูแลเป็นสำคัญ และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเปิดเผยรายงานที่สำคัญ

การรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่หน่วยงานกำกับดูแล

	อว.	กระทรวงการคลัง	สำนักงานปรมาณ	สภาพัฒน์
ด้านการเงิน	- การรายงานการเร่งรัดติดตามเกี่ยวกับกรณีเจตนาขโมย หรือ เจ้าหน้าที่ของวิญญู	- งบการเงิน (รายงานผลรายไตรมาส) (สภก.)	- งบการเงิน (รายงานผลรายไตรมาส) (สภก.)	
	- การเบิกจ่ายงบลงทุนตาม พ.ร.บ. งบประมาณประจำปี (รายงานไตรมาส) (สภก.)	- สรุปผลงบลงทุนการเบิกจ่าย (รายงานผลรายไตรมาส) (สนย.)	- สรุปผลงบลงทุนการเบิกจ่าย (รายงานผลรายไตรมาส) (สนย.)	
	- รายงานการเงินประจำปี พร้อมรายงานผลการตรวจสอบของ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน	- รายงานการเงินประจำปี พร้อมรายงานผลการตรวจสอบ ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน	- รายงานการเงินประจำปี พร้อมรายงานผลการ ตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน	
	- รายงานสรุปผลการดำเนินงานของ คณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้กระทรวงเจ้าสังกัดทราบ ภายใน ๔๐ วันหลังจากวันสิ้น ปีบัญชี (สตน.)	- ข้อมูลด้านการเงิน ผ่านระบบ GFMS-SOE (รายงานผล การดำเนินงานทุกเดือน) (สภก.)	- ข้อมูลด้านการเงิน ผ่านระบบ GFMS-SOE (รายงาน ผลการดำเนินงานทุกเดือน) (สภก.)	
ด้านที่ไม่ใช่การเงิน	- ผลการดำเนินการตัวชี้วัดการดำเนินงานตามนโยบาย อว. (รายงานผลรายไตรมาส) (สนย.)	- ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (รายงานผลรายครึ่งปี) (สนย.)	- ระบบฐานข้อมูลแผน / ผลการปฏิบัติงาน และการใช้ จ่ายงบประมาณ (BB EvMIS) รายงานทุกไตรมาส	
	- รายงานสรุปผลการของคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) เพื่อให้กระทรวงเจ้าสังกัดทราบ ภายใน ๔๐ วัน หลังจากวันสิ้นปีบัญชี (สตน.)	- ข้อมูลประวัติและสิทธิประโยชน์ของคณะกรรมการ/ ผู้บริหาร อพ. ผ่านระบบ GFMS-SOE (รายงานผลเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลภายใน 30 วัน) (สภก./สภก.)	- ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (รายงานผลรายครึ่งปี) (สนย.)	- การติดตามผลการ ดำเนินงานราย เดือน (งบลงทุน)
	- รายงานผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการ	- รายงานการประชุมคณะกรรมการ หลังจากการรับรอง รายงานการประชุม (สภก.)	- ข้อมูลประวัติและสิทธิประโยชน์ของคณะกรรมการ/ ผู้บริหาร อพ. ผ่านระบบ GFMS-SOE (รายงานผลเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลภายใน 30 วัน) (สภก./สภก.)	
	- รายงานการแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุด และคณะกรรมการ วิสัยทัศน์ และคณะกรรมการตรวจสอบ	- การรายงานข้อมูลการดำเนินงานตามข้อสั่งการนโยบาย และความเห็นเชิงนโยบายต่อการพัฒนาวิสัยทัศน์ ของ กค. สคร. หรือ คณะกรรมการนโยบายวิสัยทัศน์ (คนร.)	- รายงานการประชุมคณะกรรมการ หลังจากการรับรอง รายงานการประชุม (สภก.)	
	- ผลการดำเนินงานตามนโยบาย หรือคำสั่งการของ อว. และ สคร./รัฐบาล	- รายงานการประชุมคณะกรรมการ หลังจากการรับรอง รายงานการประชุม (สภก.)	- การรายงานข้อมูลการดำเนินงานตามข้อสั่งการ นโยบาย และความเห็นเชิงนโยบายต่อการพัฒนา วิสัยทัศน์ ของ กค. สคร. หรือ คณะกรรมการนโยบาย วิสัยทัศน์ (คนร.)	
	- รายงานประจำปี	- รายงานแนวทางการปรับปรุง การดำเนินงานตามผลการ ประเมินประจำปี	- รายงานการประชุมคณะกรรมการ หลังจากการรับรอง รายงานการประชุม (สภก.)	
		- รายงานการแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดและคณะกรรมการ	- รายงานแนวทางการปรับปรุง การดำเนินงานตามผล การประเมินประจำปี	
		- รายงานประจำปี	- รายงานการแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดและคณะกรรมการ	
การปฏิบัติตาม กฎหมาย	- รายงานผลการปฏิบัติตาม พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสาร ของ ราชการ ประจำปีงบประมาณ	- รายงานเงินขาดบัญชี หรือเจ้าหน้าที่ของวิญญู	- รายงานประจำปี	

2. แนวปฏิบัติการรายงาน

2.1 การรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน

(1) ด้านการเงิน อาทิ งบแสดงฐานะทางการเงิน ผลกำไรขาดทุน สภาพคล่อง ความสามารถในการชำระหนี้ และผลการเบิกจ่ายงบประมาณ เป็นต้น ให้รายงานต่อหน่วยงานกำกับดูแล เป็นรายไตรมาส รายปี

(2) ด้านไม่ใช้การเงิน อาทิ ผลการดำเนินงานตามภารกิจหลัก ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญ ประกอบด้วย ตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการ เป็นต้น ให้รายงานเป็นไตรมาส รอบ 6 เดือน และรายปี

2.2 การรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล

กำหนดให้มีการรายงานการปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และเทียบเคียงแนวทางตามมาตรฐานสากล ผ่านการจัดทำรายงานประจำปีการรายงานผ่านเว็บไซต์ อพวช. (www.nsm.or.th)

2.3 การรายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง กำหนดให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับ อพวช. อย่างเคร่งครัด และสอดคล้องตาม แนวปฏิบัติและเปิดเผยข้อมูลเป็นส่วนหนึ่งของการรายงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี รายงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

3. ผู้รับผิดชอบ

3.1 คณะกรรมการ

(1) กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี

(2) ติดตามผลการดำเนินงานที่สำคัญและการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างสม่ำเสมอ

3.2 ผู้บริหาร

(1) กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติ

(2) สอบทานข้อมูลความถูกต้องครบถ้วนของรายงานผลการดำเนินงาน

(3) นำเสนอรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ อพวช. เพื่อรับทราบ ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะหรือให้ความเห็นชอบ และรายงานต่อหน่วยงานกำกับดูแลเพื่อทราบ

3.3 พนักงาน

(1) ศึกษาทำความเข้าใจนโยบายและแนวปฏิบัติการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี

(2) จัดทำรายงานผลการดำเนินงาน และผลการปฏิบัติงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในส่วนที่รับผิดชอบตามนโยบายและแนวปฏิบัติการรายงานผลการปฏิบัติงาน

(3) นำเสนอรายงานผลการดำเนินงานและการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา

4. ระบบส่งเสริมการดำเนินงาน

4.1 คณะกรรมการ ผู้บริหาร ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานและผู้ปฏิบัติงานดำเนินงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติการรายงานผลการปฏิบัติงานดังกล่าว

4.2 สื่อสาร เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงานและผู้ปฏิบัติงานนำไปปฏิบัติและปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

การมอบหมายผู้รับผิดชอบดูแลติดตามผลการดำเนินการตามเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงาน
ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

หัวข้อ	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ประเด็นย่อย	ผู้รับผิดชอบ
1. การสนองบทบาทของภาครัฐ	5	1.1 การรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทาง การกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ	คณะอนุกรรมการ CG
2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อ การตลาดที่เป็นธรรม	10	2.1 การกำหนดนโยบายเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม	คณะทำงาน SCM
3. สิทธิและความเท่าเทียมกัน ของผู้ถือหุ้น	10	3.1 สิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้อง	คณะทำงาน SCM
4. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย	10	4.1 การกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	คณะทำงาน SCM
5. การเปิดเผยข้อมูล	10	5.1 การเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปี ที่มีข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง ทันกาล เชื่อถือได้ 5.2 ระยะเวลาการเผยแพร่รายงานประจำปี 5.3 การเปิดเผยข้อมูล ผ่าน Website ของรัฐวิสาหกิจ	คณะอนุกรรมการ CG / สนย.
6. คณะกรรมการ	17	6.1 องค์ประกอบ ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ และการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของกระทรวงการคลัง 6.2 การกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และจัดให้มีแผนยุทธศาสตร์ ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี 6.3 การกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการ องค์กรที่สำคัญ 6.4 การประเมินผลงานและกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหาร สูงสุดและผู้บริหารระดับสูง 6.5 ประสิทธิภาพการประชุมของคณะกรรมการ 6.6 การเสริมสร้างการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ 6.7 การประเมินและพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ	คณะอนุกรรมการ CG / สก.
7. การบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายใน	8	7.1 การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่มี ประสิทธิภาพ	คณะอนุกรรมการ RM&IC / สนย.
8. จรรยาบรรณ	8	8.1 การจัดให้มีและเสริมสร้างพฤติกรรมตามค่านิยมจริยธรรม จรรยาบรรณในรัฐวิสาหกิจ	คณะอนุกรรมการ CG / สก.
9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม	12	9.1 การจัดให้มีระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ 9.2 การพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ 9.3 การจัดทำรายงานการ พัฒนาความยั่งยืน	คณะอนุกรรมการ KM & IM คณะทำงาน ESG
10. การติดตามผลการ ดำเนินงาน	10	10.1 การติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน 10.2 คุณภาพของรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้ การเงิน	คณะอนุกรรมการ CG / สนย.

5. ระบบติดตาม ประเมินและรายงานผลการดำเนินงาน

5.1 คณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานทั้งด้านการเงิน และไม่ใช้การเงินอย่างครบถ้วนและสม่ำเสมอ ตามลำดับอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส และมีการมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5.2 คณะกรรมการกำหนดให้มีการรายงานโดยมีรายละเอียดครบถ้วน มีคุณภาพ และระบุสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงหรือแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน รวมทั้งแนวทางการแก้ไขหรือปรับปรุงผลการดำเนินงาน

บทที่ 4

การทบทวนสภาพแวดล้อมองค์กร

1. สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

1) สภาพแวดล้อมภายนอก วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ แต่อาจส่งผลกระทบในทางตรงหรือทางอ้อมต่อการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อพวช.

2) สภาพแวดล้อมภายใน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยภายในที่ควบคุมได้ โดยขึ้นอยู่กับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากร และความสามารถขององค์กร

2. การวิเคราะห์ SWOT

การรวบรวมข้อมูล และนำไปใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จะได้ผลสี่ด้าน แบ่งออกเป็นสภาพแวดล้อมทั้งภายในสองด้าน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกสองด้าน ได้แก่ โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) หรือเรียกว่า SWOT ซึ่งสามารถนำมากำหนดประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยประมวลผลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ สรุปประเด็นในแต่ละด้าน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การพิพิธภัณฑศึกษาแห่งชาติ ทั้งที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในทุกประเด็น นำมาให้น้ำหนักความสำคัญว่าประเด็นใดมีความสำคัญมากที่สุดตามลำดับ โดยให้ผู้บริหารและบุคลากรขององค์การพิพิธภัณฑศึกษาแห่งชาติ โดยในปี 2567 ได้ทำการทบทวน SWOT Analysis ซึ่งผลการประเมินได้ ดังนี้

2.1 จุดแข็ง (S-Strengths)

1. บุคลากรมีศักยภาพสูง การสนับสนุนด้านวิชาการ
2. มีโครงสร้างเพื่อการกำกับดูแล ด้าน CG และ CSR มีคณะกรรมการ อนุกรรมการฯ และผู้บริหาร กำกับดูแล ติดตามผลการดำเนินงานบุคลากร อพวช.
3. มีระบบการบริหารงานอย่างโปร่งใส บริหารจัดการองค์กรตามแนวทางกำกับดูแลของภาครัฐและมีมาตรฐาน สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน
4. อพวช. ให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลที่ดีการประพฤติดนอย่างมีจริยธรรมและธรรมาภิบาล
5. ให้ความสำคัญในการบริหารงานอย่างมีคุณธรรมและความโปร่งใส ดำเนินการเพื่อให้พนักงาน มีความเชื่อมั่นต่อธรรมาภิบาลองค์กรและผู้บริหาร
6. มีความโปร่งใสในการดำเนินงาน และการเปิดเผยข้อมูลสารผ่าน Website องค์กรอย่างโปร่งใส สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
7. ผลประเมิน ITA ปี 2568 อยู่ในระดับ ดี

2.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

1. การดำเนินงานด้าน CG ยังขาดการประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบ
2. การดำเนินงานตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ยังขาดการบูรณาการกระบวนการและระบบงานในหมวดหมู่ที่เกี่ยวข้องกันอย่างครบถ้วน
3. มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับจำนวนมาก ทำให้ผู้บริหารและพนักงานบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจ และไม่สามารถปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ระบบติดตามผลยังไม่ต่อเนื่อง ความเข้าใจธรรมาภิบาลบางส่วนยังจำกัด

2.3 โอกาส (Opportunities)

1. มีเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
2. ภาครัฐมีนโยบายและกฎหมายต่าง ๆ ด้านการ ป้องกันและปราบปราม การทุจริตคอร์รัปชัน ตลอดจน การพัฒนาการปฏิบัติงานสู่ความยั่งยืน ด้วยหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคม และส่งเสริมความก้าวหน้าของนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
3. ความเจริญก้าวหน้าด้านระบบสารสนเทศและสังคมออนไลน์ (Social Network) ทำให้มีช่องทางในการเข้าถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมรวดเร็วมากยิ่งขึ้น
4. อพวช. เป็นหน่วยงานสังกัดในกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ทำให้มีโอกาสร่วมงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้มากยิ่งขึ้น และมีโอกาสในความร่วมมือด้านการวิจัยมากขึ้น

2.4 ข้อจำกัด (Threats)

1. การดำเนินงานด้าน CG มีความซับซ้อนมากขึ้น
2. ผู้มีส่วนได้เสียขาดความเข้าใจการดำเนินงานขององค์กร
3. มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายรัฐบาล/ระบบการประเมินผลใหม่ ภาพลักษณ์จากปัจจัยภายนอก
4. ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีถูกใช้เป็นเครื่องมือในการทุจริตรูปแบบใหม่

บทที่ 5

แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

1. ทิศทางการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี



วัตถุประสงค์

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ชัดเจน สำหรับการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้มีมาตรฐานทางคุณธรรม จริยธรรม ตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักการและมาตรฐานสากล

2. ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)

ผลผลิต (Output)

1. มีระดับคะแนนผลการประเมินการดำเนินงาน CG & Leadership เพิ่มขึ้นจาก 2.4206 เป็น 2.4644
2. มีคู่มือ/ขั้นตอนการดำเนินงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีการกำกับติดตามรายงานผลทุกไตรมาส
3. หน่วยงานที่รับผิดชอบส่งข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา
4. มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติครบถ้วน
5. มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักการและมาตรฐานสากล
6. มีกิจกรรมรณรงค์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรม จรรยาบรรณ ITA และการต่อต้านการทุจริต
7. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนเพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน เช่น ระบบสารบรรณ (e-saraban.nsm.or.th) , ERP (erp.nsm.or.th)

ผลลัพธ์ (Outcome)

1. มีการดำเนินกิจการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เป็นมาตรฐานสากล เกิดการบริหารงานที่มีคุณภาพ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพประสิทธิผล
2. มีแนวทางในการส่งเสริมและให้ความสนับสนุนให้เกิดระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเป็นระบบ และสามารถพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่อง
3. อพวช. มีภาพลักษณ์ที่ดีและเป็นที่น่าเชื่อถือของลูกค้า ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. คะแนนผลการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร อยู่ในระดับ 2.4644
5. คะแนน ITA ไม่ต่ำกว่า 95
6. อพวช. มีภาพลักษณ์ที่ดีและเป็นที่น่าเชื่อถือของลูกค้า ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. กระบวนการ

1. ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership) อย่างต่อเนื่อง
2. นำนโยบายการกำกับดูแลที่ดีสู่การปฏิบัติ
3. รวบรวมและวางระบบจัดเก็บข้อมูล
4. ติดตามและประเมินผล
5. วางแผนการพัฒนาระบบและยกระดับโครงสร้างรองรับการบริหารงาน CG
6. พัฒนานาองค์กรสู่ความยั่งยืน

4. ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนแผนแม่บท

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล

วัตถุประสงค์ เพื่อสร้างระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีเทียบเท่ามาตรฐานสากล

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบกำกับดูแลที่ดีให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างคุณค่า ความเชื่อมั่นและการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

วัตถุประสงค์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ที่ 1 ปลุกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรด้านจริยธรรมและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ เพื่อสร้างรากฐานการกำกับดูแลที่ดีด้วยความโปร่งใสและมีคุณธรรม

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการพัฒนาที่ยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งของการบูรณาการ GRC

แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

(ทบทวนปี 2568)

องค์การพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ

ประเด็นยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลา 5 ปี					ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	ความเชื่อมโยงกับ เกณฑ์ Enabler
			2566	2567	2568	2569	2570		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล	กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนาระบบกำกับดูแลที่ดีให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล	1.1.1 จัดทำ/ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติ คู่มือ และแผนการดำเนินงาน และดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรให้สอดคล้องตามมาตรฐานสากลและเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ		▲	▲	▲	▲	ระดับผลการประเมิน CG (>= 2.500)	(2)-(8)
		1.1.2 สื่อสารนโยบายและแนวทางปฏิบัติ คู่มือและแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดี	▲	▲	▲	▲	▲	จำนวนครั้ง (อย่างน้อยปีละ 3 ครั้ง)	
		1.1.3 ติดตามผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดี	▲	▲	▲	▲	▲	จำนวนครั้ง (อย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง)	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างคุณค่า ความเชื่อมั่นและการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน	กลยุทธ์ที่ 2.1 ปลุกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรด้านจริยธรรมและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ เพื่อสร้างรากฐานการกำกับดูแลที่ดีด้วยความโปร่งใสและมีคุณธรรม	2.1.1 จัดอบรมความรู้ด้านการกำกับดูแลที่ดีสร้างเสริมการดำเนินงานด้วยความโปร่งใสและมีคุณธรรม	▲	▲	▲	▲	▲	จำนวนครั้ง (1 ครั้ง : ปี)	(6-8)
		2.1.2 พัฒนาระบบส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	▲	▲	▲	▲	▲	ระดับผลการประเมิน ITA (>=90)	
		2.1.3 จัดกิจกรรมส่งเสริมพฤติกรรมด้านจริยธรรมและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ให้กับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน	▲	▲	▲	▲	▲	จำนวนกิจกรรม (3 กิจกรรม : ปี)	(6)
		2.1.4 เผยแพร่องค์ความรู้และรณรงค์ส่งเสริมวัฒนธรรมการพัฒนาการกำกับดูแลที่ดีอย่างต่อเนื่อง	▲	▲	▲	▲	▲	จำนวนครั้ง (6 ครั้ง : ปี)	
		2.1.5 กิจกรรมส่งเสริมพฤติกรรมพึงประสงค์	▲	▲	▲	▲	▲	(5 กิจกรรม : ปี)	
	กลยุทธ์ที่ 2.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการพัฒนาที่ยั่งยืน	2.2.1 จัดโครงการและกิจกรรมด้าน CSR	▲	▲	▲	▲	▲	จำนวนกิจกรรม (3 กิจกรรม : ปี)	(4-6)
		2.2.2 โครงการพัฒนาให้ อพวช. เป็นองค์กรแห่งความสุข (จัดกิจกรรมส่งเสริมให้อพวช. เป็นที่ทำงานน่าอยู่ และกิจกรรมสร้างความสุขให้บุคลากร)	▲	▲	▲	▲	▲	จำนวนกิจกรรม (5 กิจกรรม : ปี)	
		2.2.3 จัดอบรม/ศึกษาดูงานด้านการกำกับดูแลที่ดี การพัฒนาความยั่งยืน ESG			▲	▲	▲	จำนวนครั้ง (1 ครั้ง : ปี)	
		2.2.4 กิจกรรมสื่อสาร/รับฟังความคิดเห็น สร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				▲	▲	จำนวนครั้ง (1 ครั้ง : ปี)	
		2.2.5 จัดทำรายงานความยั่งยืนตามมาตรฐานสากล (GRI)				▲	▲	ระดับความสำเร็จ	
	กลยุทธ์ที่ 2.3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งของการบูรณาการ GRC	2.3.1 จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ GRC ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง				▲	▲	จำนวนครั้ง (1 ครั้ง : ปี)	(3-6)
		2.3.2 พัฒนาระบบการกำกับดูแลความเสี่ยงและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (มีนโยบาย ผู้รับผิดชอบ คู่มือ แผน การติดตาม)				▲	▲	ระดับความสำเร็จ	

แผนปฏิบัติการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2569
องค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ (อพวช.)

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ												งบประมาณ (ล้านบาท)	สายงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยงกับเกณฑ์ Enabler 1
			2568			2569											
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย			
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล																	
กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนาระบบกำกับดูแลที่ดีให้เป็นไปตาม มาตรฐานสากล	1.1.1 จัดทำ/ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติ คู่มือ แผนการดำเนินงาน และดำเนินการด้านการ กำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรให้ สอดคล้องตามมาตรฐานสากลและเกณฑ์ ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ	ผลการประเมิน Enabler CG/ (>= 2.500)	↔											↔		คณะอนุกรรมการ CG	(2-8)
	1.1.2 สื่อสารนโยบายและแนวทางปฏิบัติ คู่มือและ แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดี	จำนวนครั้ง (>=3 ครั้ง)				↔				↔				↔		สอภ.	
	1.1.3 ติดตามผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแล ที่ดี	จำนวนครั้ง (>=4 ครั้ง)				↔			↔			↔			↔		
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างคุณค่า ความเชื่อมั่นและการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน																	
กลยุทธ์ที่ 2.1 ปลูกฝังค่านิยมและ วัฒนธรรมองค์กรด้านจริ ยธรรมและการปฏิบัติ ตามกฎเกณฑ์ เพื่อสร้าง รากฐานการกำกับดูแลที่ดี ด้วยความโปร่งใสและมี คุณธรรม	2.1.1 จัดอบรมความรู้สร้างเสริมการดำเนินงาน ด้วยความโปร่งใสและมีคุณธรรมให้กับ บุคลากร	จำนวนครั้ง (1 ครั้ง : ปี)				↔									0.02	สบก. สอภ.	(6 - 8)
	2.1.2 พัฒนาระบบส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่ง ใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	ระดับคะแนน ผลการประเมิน ITA (>90)	↔													ศปท.	
	2.1.3 จัดกิจกรรมส่งเสริมพฤติกรรมด้าน จริยธรรมและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ให้กับ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน	จำนวนครั้ง (1 ครั้ง : ปี)							↔							สอภ. / สบก.	
	2.1.4 เผยแพร่องค์ความรู้และรณรงค์ส่งเสริม วัฒนธรรมการพัฒนาระบบการกำกับดูแล ที่ดีอย่างต่อเนื่อง	จำนวนกิจกรรม (10 กิจกรรม : ปี)	↔													สบก ./สอภ.	
	2.1.5 กิจกรรมส่งเสริมพฤติกรรมพึงประสงค์	จำนวนครั้ง (6 ครั้ง : ปี)	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔			

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ												งบประมาณ (ล้านบาท)	สายงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยงกับเกณฑ์ Enabler 1	
			2568			2569												
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย				
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างคุณค่า ความเชื่อมั่นและการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน																		
กลยุทธ์ที่ 2.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการพัฒนาที่ยั่งยืน	2.2.1. โครงการและกิจกรรมด้าน CSR	จำนวนโครงการ (≥3 โครงการ)														1.4	คณะทำงาน CSR	(4 - 6)
	2.2.2. โครงการพัฒนาให้อพวช. เป็นองค์กรแห่งความสุข (จัดกิจกรรมส่งเสริมให้อพวช. เป็นที่ทำงานน่าอยู่และกิจกรรมสร้างความสุขให้บุคลากร)	จำนวนกิจกรรม (5 กิจกรรม : ปี)															สบก.	
	2.2.3. อบรม/ศึกษาดูงานด้านการกำกับดูแลที่ดี การพัฒนาความยั่งยืน ESG	จำนวนครั้ง (1 ครั้ง: ปี)														สบก. สอก.		
	2.2.4 กิจกรรมสื่อสาร/รับฟังความคิดเห็น สร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	จำนวนกิจกรรม (3 กิจกรรม : ปี)																
	2.2.5 จัดทำรายงานความยั่งยืนตามมาตรฐานสากล (GRI)																สนย. สอก.	
กลยุทธ์ที่ 2.3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งของการบูรณาการ GRC	2.3.1 จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ GRC ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง	จำนวนครั้ง (1 ครั้ง : ปี)													0.1	สบก. สนย.	(3- 4 - 6)	
	2.3.2 พัฒนาระบบการกำกับดูแลความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (มีนโยบาย ผู้รับผิดชอบ คู่มือ แผน การติดตาม)	ระดับความสำเร็จ																คณะทำงานความเสี่ยง
															1.52			



สำนักผู้อำนวยการ

กองคณะกรรมการและการกำกับดูแลที่ดี
องค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ

