



แผนยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนการส่งเสริม

พ.ศ. 2561 – 2563

คณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการส่งเสริม

กรมศิลปากร

(ฉบับทบทวน ปี 2563)

## (การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ปี 2563)

### แผนยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต พ.ศ. 2561 – 2563

#### บทนำ

เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต กรมศิลปากร จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2524 และถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต พ.ศ. 2524 อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมศิลปากร ดำเนินงานโดยสำนักการสังคีตมีภารกิจในการจัดการแสดงในแนวทางอนุรักษ์ฟื้นฟูศิลปหัตถกรรมสร้างสรรค์ส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของชาติด้านนาฏดุริยางคศิลป์ ต่อมาให้แบ่งส่วนราชการของกรมศิลปากรอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงวัฒนธรรม เพื่อให้เหมาะสมกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมศิลปากร กระทรวงวัฒนธรรม พ.ศ. 2545

การบริหารงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต เป็นการบริหารในลักษณะของคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารงาน และการติดตามประเมินผล เพื่อแก้ไขปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งปัจจุบันในการบริหารงานจำเป็นต้องมีแผนยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดทิศทาง แนวทางการในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงให้มีความสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่กรมบัญชีกลางกำหนด ดังนั้นคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต จึงได้มอบหมายให้คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตดำเนินการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติ โดยในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตในครั้งนี้ มีการวิเคราะห์ให้เห็นถึงสถานภาพปัจจุบันของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตในปัจจุบัน ให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 1. วิสัยทัศน์

เป็นเงินทุนหมุนเวียนที่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุนอนุรักษ์ เผยแพร่ หรือส่งเสริมวัฒนธรรมเชิงคุณภาพ ที่เกี่ยวข้องกับการแสดงนาฏดุริยางคศิลป์ของสำนักการสังคีต

#### 2. ภารกิจ

2.1 สนับสนุนการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบทอด และสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์

ของสำนักการสังคีต

2.2 สนับสนุนการส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์สู่สาธารณชน

2.3 สนับสนุนงานด้านแหล่งเรียนรู้และสถานที่สำหรับจัดการแสดงของหน่วยงานหรือบุคคล เพื่อหารายได้ การกุศลและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม

### 3. วัตถุประสงค์

เพื่อใช้จ่ายในการอนุรักษ์ เผยแพร่ หรือส่งเสริมวัฒนธรรมของชาติ ที่เกี่ยวข้องกับการแสดงนาฏศิลป์ เช่น โขน ละคร ดนตรีไทย ดนตรีสากล และการส่งเสริมการแสดงพื้นเมือง

### 4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

#### 4.1 ปัจจัยภายใน (ด้านบุคลากร/ด้านการจัดการ/ด้านการเงิน/ด้านระเบียบปฏิบัติ/ด้านสถานที่และ การให้บริการ/ด้านสารสนเทศ)

##### ด้านบุคลากร

เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ภายใต้การกำกับดูแลของกรมศิลปากร ที่มีหน้าที่สนับสนุนงานด้าน อนุรักษ์ สืบทอด และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ของชาติ และท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ เพื่อดำรง ไว้ซึ่งเอกลักษณ์ของชาติ ซึ่งได้รับการสนับสนุนบุคลากรจากสำนักการสังคีต กรมศิลปากร โดยมีสายงานหลัก ที่สำคัญ ได้แก่ งานด้านนาฏศิลป์ ด้านดุริยางคศิลป์ ด้านคีตศิลป์ ทั้งไทยและสากล ด้านวิชาการ ด้านศิลปกรรม เทคนิค แสง สี เสียง ซึ่งงานทุกด้านล้วนมีบุคลากรที่เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและประสบการณ์เฉพาะ ด้านสูงมาก ซึ่งถือเป็นจุดแข็งของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต เนื่องจากทำให้ลดต้นทุนด้านการจัดจ้างหน่วยงาน ภายนอก โดยจ่ายเป็นค่าตอบแทนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ (เบี้ยเลี้ยง) ตามอัตราที่กำหนด

##### ด้านการจัดการ

การจัดการของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ประกอบด้วย ประการที่ 1 การสนับสนุนงาน ด้านการอนุรักษ์มรดกศิลปวัฒนธรรมให้คงอยู่สืบไป อาทิเช่น การจัดการแสดงภายในโรงละครแห่งชาติทั้ง 3 แห่ง (โรงละครแห่งชาติ โรงละครแห่งชาติภาคตะวันตก จังหวัดสุพรรณบุรีและโรงละครแห่งชาติภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดนครราชสีมา) ประการที่ 2 การสนับสนุนงานด้านการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม อาทิเช่น การจัดการแสดง-บรรเลงดนตรีไทยและดนตรีสากลในงานต่างๆ ตามที่หน่วยงานหรือบุคคลภายนอกขอความ อนุเคราะห์ และประการที่ 3 การส่งเสริมสนับสนุนงานด้านแหล่งเรียนรู้และการให้บริการงานด้านศิลปวัฒนธรรม อาทิเช่น การจัดการแสดงตามสถานศึกษาหรือเชิญนักเรียน นักศึกษาของสถานศึกษาต่างๆ เข้ามาชมการแสดง ที่จัดขึ้น หรือการแสดงตามเนื้อหาในหลักสูตรการเรียน รวมถึงการให้บริการด้านสถานที่สำหรับหน่วยงานและ บุคคลที่จัดการแสดงเพื่อหารายได้การกุศลและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม

## ด้านการเงิน

เนื่องจากเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมศิลปากร ดำเนินการโดยสำนักงานการสังคีต ซึ่งเป็นหน่วยงานของทางราชการ ลักษณะการวางแผนการดำเนินงานเป็นแบบระยะยาว มีความคล่องตัวน้อย ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างทันที่ และอีกประการหนึ่งคือสำนักงานการสังคีต กรมศิลปากร เป็นหน่วยงานที่ดำเนินงานโดยไม่มุ่งเน้นหาผลกำไร ดังนั้นการปฏิบัติงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม จึงไม่สามารถเรียกเก็บเงินค่าใช้จ่ายได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะการจำหน่ายบัตรเข้าชมการแสดง ซึ่งมีรายรับต่ำกว่ารายจ่ายมาก แต่จำเป็นต้องจัดการแสดงเพื่อไม่ให้ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ สูญหายไป รวมถึงการขอความอนุเคราะห์ของหน่วยงานภาครัฐให้จัดการแสดงนอกสถานที่ ซึ่งมีงบประมาณไม่เพียงพอ แต่สำนักงานการสังคีตจำเป็นต้องให้ความอนุเคราะห์จัดการแสดงตามความเหมาะสม ตลอดจนการให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติที่มีการยกเว้นค่าธรรมเนียม จึงไม่อาจเรียกเก็บค่าธรรมเนียมได้เต็มตามระเบียบเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ซึ่งแหล่งที่มาของรายได้ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ประกอบด้วย

1. รายได้จากการจำหน่ายบัตรเข้าชมการแสดง (รายการแสดงตามปฏิทินประจำปี) ภายในโรงละครแห่งชาติ ทั้ง 2 แห่ง (โรงละครแห่งชาติ และโรงละครแห่งชาติภาคตะวันตก จังหวัดสุพรรณบุรี สำหรับโรงละครแห่งชาติภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดนครราชสีมา ไม่มีรายการแสดงที่เก็บค่าเข้าชมการแสดง แต่จะมีการแสดงสำหรับเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมแก่นักเรียน นักศึกษา ของสถาบันการศึกษาต่างๆ ที่มีความสนใจ ซึ่งจะจัดแสดงอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง)
2. รายได้จากการจัดการแสดงนอกสถานที่ตามความต้องการของหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกที่ขอความอนุเคราะห์
3. รายได้จากการให้บริการเช่าใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติสำหรับการแสดงทางศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์
4. รายได้อื่น ๆ เช่น ค่าบำรุงอุปกรณ์การแสดง, ค่าบำรุงเครื่องแต่งกาย, ค่าบำรุงฉาก เป็นต้น

## ด้านระเบียบปฏิบัติ

ระเบียบของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตได้ดำเนินการออกเป็นระเบียบ และเริ่มประกาศใช้เมื่อปี พ.ศ. 2524 ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงศึกษาธิการ กรมศิลปากร กองการสังคีต แต่ในปัจจุบันได้โอนมาสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม กรมศิลปากร สำนักงานการสังคีต แต่ยังคงใช้ระเบียบเดิม ซึ่งถือว่าล้าสมัยและไม่เป็นปัจจุบัน (ระเบียบเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตปี พ.ศ. 2524 กำหนดอัตราค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ไว้ค่อนข้างต่ำมาก) ปัจจุบัน

ได้รับความเห็นชอบจากกรมบัญชากลางแล้ว และในปี 2563 อยู่ระหว่างดำเนินการประกาศใช้ประกาศกรมศิลปากร ว่าด้วยอัตราค่าบำรุงศิลป์และอัตราค่าธรรมเนียมการขอใช้โรงละครแห่งชาติ ที่มีความถูกต้องและเหมาะสมมากขึ้น

### **ด้านปฏิบัติการ**

เนื่องจากเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตเป็นส่วนหนึ่งของสำนักการสังคีต ซึ่งมีได้แยกออกเป็นหน่วยงานอิสระการดำเนินงานต่าง ๆ จึงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักการสังคีต กรมศิลปากร รวมถึงบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานราชการ มีภารกิจเกี่ยวกับการดำเนินงานในส่วนของสำนักการสังคีต ทำให้การจัดการแสดงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตบางครั้งต้องยกเลิก เนื่องจากบุคลากรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับภารกิจหลักที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในส่วนของเงินงบประมาณก่อน จึงไม่สามารถดำเนินงานเกี่ยวกับเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตได้อย่างเต็มที่ และบุคลากรที่มีอยู่ก็ไม่เพียงพอกับการจัดการแสดงหลายสถานที่ในวันเดียวกัน รวมถึงการดำเนินงานตามกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานเงินทุนเวียนประจำปีบัญชีที่กรมบัญชากลางกำหนด ซึ่งเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตได้คะแนนรวมจากการประเมินผลการดำเนินงานที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาโดยตลอด ส่งผลให้ในปีบัญชี ๒๕๖๑ และ ๒๕๖๒ เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ต้องดำเนินการจัดทำแผนฟื้นฟูประสิทธิภาพการดำเนินงาน ตามประกาศของกระทรวงการคลัง เรื่อง แนวปฏิบัติการรวมหรือยุบเลิกเงินทุนเวียน และการจัดการเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ ของผู้บริหารเงินทุนเวียน พนักงาน และลูกจ้างของเงินทุนเวียนที่รวมหรือยุบเลิก ทั้งนี้ ในปีบัญชี ๒๕๖๒ เงินทุนหมุนเวียนการสังคีตได้รับคะแนนการประเมินผลการดำเนินงานมากกว่าระดับ 3 คะแนน (3.6046) ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่กรมบัญชากลางกำหนด

### **ด้านสถานที่ และการให้บริการ**

เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด (กรมศิลปากร) ให้ใช้สถานที่จัดการแสดงทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค รวม 3 แห่ง คือ โรงละครแห่งชาติ (กรุงเทพ) โรงละครแห่งชาติภาคตะวันตก จังหวัดสุพรรณบุรี และโรงละครแห่งชาติภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดนครราชสีมา รองรับการจัดการแสดงเพื่อเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ โดยไม่ต้องขอใช้สถานที่จากภาคเอกชน หรือหน่วยงานราชการอื่น จึงสามารถจัดการแสดงได้ โดยไม่มีค่าใช้จ่ายในการขอใช้สถานที่ ประกอบกับมีรายได้จากการให้บริการใช้สถานที่จัดกิจกรรมอันเกี่ยวกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของชาติอย่างต่อเนื่อง

### **ด้านสารสนเทศ**

เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ได้นำระบบสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ในการเก็บรวบรวมสถิติ อาทิเช่น สถิติจำนวนผู้เข้าชมการแสดง สรุปรายงานความพึงพอใจของผู้รับบริการ และรายรับรายจ่ายของเงินทุนฯ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ ในการบริหารงานเงินทุนหมุนเวียน อีกทั้งยังช่วยให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความสะดวก ถูกต้องแม่นยำ และเป็นระบบ ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ระบบสารสนเทศที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานแล้ว เงินทุนหมุนเวียนการสังคีตยังได้รับการสนับสนุนจาก

หน่วยงานต้นสังกัด ในการพัฒนาและออกแบบระบบการจำหน่ายบัตรออนไลน์ เพื่อให้บริการซื้อบัตรชมการแสดง การตรวจสอบรอบการแสดง การจ่ายเงินผ่านระบบออนไลน์ เป็นการอำนวยความสะดวก รวดเร็ว สร้างความพึงพอใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ซึ่งในปี 2563 หน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนการดำเนินโครงการในเฟส 2

## 4.2 ปัจจัยภายนอก

### ด้านเศรษฐกิจ

สภาวะเศรษฐกิจในยุคปัจจุบัน ถือได้ว่ามีผลต่อการดำเนินการจัดหารายได้หลักของเงินทุนหมุนเวียน การสังคีต กล่าวคือ หากสภาวะเศรษฐกิจมีความผันแปรสูง อัตราการขอความอนุเคราะห์จัดการแสดงนอกสถานที่ จะลดน้อยลง เนื่องจากผู้ขอความอนุเคราะห์หรือผู้ว่าจ้างต้องการลดค่าใช้จ่าย รวมถึงรายได้จากการใช้บริการสถานที่จัดการแสดงและจำนวนผู้เข้าชมการแสดงในโรงละครแห่งชาติก็จะลดน้อยลง ประกอบกับเงินทุนหมุนเวียน การสังคีตอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของส่วนราชการ ทำให้การจัดกิจกรรมด้านการส่งเสริมทางการตลาดไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเงินทุนคือ การสนับสนุนการอนุรักษ์ และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์

### ด้านสังคมและวัฒนธรรม

สังคมในยุคปัจจุบันเป็นสังคมยุคดิจิทัลที่สื่อและเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิต โลกถูกย่อให้เล็กลงด้วยเทคโนโลยี การติดต่อสื่อสาร การสืบค้นข้อมูลต่างๆ มีความสะดวกและรวดเร็ว ส่งผลต่อวิถีชีวิตตั้งแต่วัยเด็กจนถึงคนสูงวัย รวมถึงการดำเนินงานของภาคส่วนต่างๆ ที่ต้องมีการปรับตัวให้เท่าทันเทคโนโลยีและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา อีกทั้งยังเกิดการแลกเปลี่ยนหรือผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมต่างชาติมากขึ้น ประกอบกับสื่อบันเทิงต่างๆ ที่ถือเป็นคู่แข่งด้านการแสดงด้านศิลปวัฒนธรรมเช่นกัน อาทิเช่น ละครเวที ภาพยนตร์ ซีรีส์ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้นอกจากจะหาชมได้ง่ายและมีค่าใช้จ่ายไม่สูงมากนัก นอกจากนี้ยังมีคู่แข่งที่ดำเนินงานในลักษณะเดียวกัน อาทิเช่น การแสดงโขนมูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพ ศาลาเฉลิมกรุง เป็นต้น ซึ่งทำให้เกิดการเปรียบเทียบเกี่ยวกับรูปแบบการนำเสนอไม่ว่าจะเป็น ฉาก แสง สี เสียง เครื่องแต่งกาย นักแสดง นักดนตรี กับรูปแบบการแสดงที่เป็นแนวอนุรักษ์ และสืบทอดมาจากอดีต และในอนาคตผู้ชมรุ่นสูงวัยจะมีจำนวนลดน้อยลงทุกปี ผวนกับเยาวชนรุ่นใหม่ไม่ให้ความสนใจเท่าที่ควร อาจเกิดจากสาเหตุหลากหลายประการ อาทิเช่น เนื้อหาการแสดง รูปแบบการนำเสนอที่ไม่น่าสนใจ การประชาสัมพันธ์ที่ไม่เข้าถึงกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่ เป็นต้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของชาติ ต้องมีการปรับตัวให้ทันตามกระแสสังคมในยุคสมัยปัจจุบัน รวมถึงการจัดทำแผนปฏิบัติการเตรียมการป้องกัน แก้ไข และบรรเทาปัญหาภัยพิบัติและรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

## **ด้านการเมือง**

กระแสทางการเมืองไม่ค่อยมีผลกับการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต เนื่องจากการเมืองจะดำเนินการไปในรูปแบบใด แต่การเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมก็ยังคงอยู่ และได้รับการสนับสนุนด้านการท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมต่างๆ อาทิเช่น รัฐบาลร่วมมือกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเพื่อเชิญชวนไปเที่ยวประเพณีชมการแสดงพื้นบ้านของภาคต่างๆ รวมถึงการสนับสนุนศิลปวัฒนธรรมของชาติไม่ให้อุตสาหกรรม ส่งเสริมกิจกรรมการอนุรักษ์ สืบทอด ให้เยาวชนรุ่นใหม่ได้เห็นถึงความสำคัญของมรดกทางศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ที่เป็นเอกลักษณ์ของชาติไทย และเผยแพร่สู่สายตาชาวต่างชาติให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

## **ด้านเทคโนโลยี**

ปัจจัยด้านเทคโนโลยีในปัจจุบันถือว่ามีเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมาก จะเห็นได้ว่าเทคโนโลยีมีการพัฒนาส่งผลต่อธุรกิจทุกภาคส่วนที่ต้องนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมเข้าไปใช้งาน เพื่อลดต้นทุน หรือเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันกับคู่แข่ง ดังนั้น จึงมีความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินงานด้านการจัดการแสดงศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ และด้านเทคนิค แสง สี เสียง อุปกรณ์ประกอบการแสดงต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและให้ระบบการจัดการแสดงมีความทันสมัย สามารถดึงดูดความสนใจของผู้ชมการแสดงหรือผู้ใช้บริการ

### **4.3 สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน**

#### **คู่แข่งที่ให้บริการใช้สถานที่จัดแสดง**

มีหน่วยงานเอกชนจำนวนมากที่ให้บริการใช้สถานที่จัดแสดงที่มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูง มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการดำเนินงาน ทั้งด้านแสง สี เสียง ฉากและอุปกรณ์ประกอบการแสดงต่างๆ ที่มีความทันสมัย รวมถึงการสร้างสื่อประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดีกว่า นอกจากนี้หน่วยงานเอกชนต่างๆ (อาทิเช่น เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์ ศูนย์วัฒนธรรม ฯลฯ) ยังได้เปรียบด้านสถานที่ตั้ง เนื่องจากหน่วยงาน ทั้งสองแห่งมีระบบคมนาคมสาธารณะเข้าถึง (อาทิเช่น รถไฟฟ้าเฉลิมพระเกียรติ 6 รอบพระชนมพรรษา หรือBTS, รถไฟฟ้ามหานครหรือMRT) ทำให้การเดินทางสะดวก รวมถึงขนาดพื้นที่ที่สามารถบรรจุผู้เข้าชมการแสดงได้มากกว่า และสถานที่จอดรถเอื้ออำนวยกว่ามาก

#### **คู่แข่งที่ให้บริการด้านการจัดแสดง**

มีหลายหน่วยงานที่ให้บริการด้านการจัดการแสดงศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ อาทิเช่น ศาลาเฉลิมกรุง สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ วิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันเอกชน องค์กรภาครัฐบางแห่ง และหน่วยงานเอกชนทั่วไป เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีสถาบันการศึกษาหรือมหาวิทยาลัยต่างๆ ของประเทศ ที่สามารถผลิตบุคลากรด้านนาฏดุริยางคศิลป์ที่มีการพัฒนาฝีมือ ทักษะ ความสามารถด้านการแสดงทั้งนาฏศิลป์ และดนตรีทั้งไทยและสากล

#### 4.4 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

##### ผู้ชมการแสดง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเพื่อปรับปรุงรูปแบบการแสดงให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ชมและพัฒนาคุณภาพการให้บริการของโรงละครแห่งชาติ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 โดยสำรวจจากเว็บไซต์จำหน่ายบัตรเข้าชมการแสดงแบบออนไลน์ (<https://ntt.finearts.go.th>) จากจำนวนผู้กรอกแบบสอบถามทั้งหมด 939 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิง จำนวน 679 คน เพศชาย จำนวน 260 คน โดยมีอายุในช่วง 41 – 60 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.71 อายุระหว่าง 20 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.51 อายุมากกว่า 60 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.95 และอายุน้อยกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 3.83 ระดับการศึกษาจบปริญญาตรีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 90.52 ประกอบอาชีพพนักงานบริษัทเอกชน ธุรกิจส่วนตัวและรับจ้างทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 52.29 อาชีพรับราชการและรัฐวิสาหกิจ คิดเป็นร้อยละ 27.58 นักเรียน/นักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 8.52 และอาชีพอื่นๆ (พ่อบ้าน/แม่บ้าน Retired อาชีพอิสระ เกษตรกร เกษตรกร ข้าราชการบำนาญ ตัวแทนประกันชีวิต ว่างาน) คิดเป็นร้อยละ 11.61 ทั้งนี้ จำนวนครั้งที่เข้าชมการแสดง 1 ครั้งต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 48.67 จำนวน 2-4 ครั้งต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 14.16 จำนวนมากกว่า 4 ครั้งต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 3.94 และอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 33.23 (ครั้งแรก ปีละ 1-2 ครั้ง ปีละ3ครั้ง ชมเฉพาะรายการไหน ตามความสะดวก ยังไม่เคยชมการแสดง แล้วแต่ได้รับข่าวสารและรายการที่สนใจ เป็นต้น) สำหรับรูปแบบการแสดงที่ผู้ชมให้ความสนใจมากที่สุดคือ การแสดงโขน คิดเป็นร้อยละ 79.45 การแสดงละคร คิดเป็นร้อยละ 10.65 รายการดนตรีไทย คิดเป็นร้อยละ 2.98 รายการดนตรีสากล คิดเป็นร้อยละ 4.15 และอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 2.77 (สนใจทุกการแสดง)

โดยผลสรุปในการสำรวจความพึงพอใจและปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจในการเข้าชมการแสดง แบ่งเป็น 11 ประเด็น (เรียงลำดับจาก มากที่สุด > มาก > ปานกลาง > น้อย > น้อยที่สุด) ประกอบด้วย

- 1) ราคาบัตรเข้าชมการแสดงมีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 51.33, 32.59, 12.67, 1.28 และ 2.13
- 2) รูปแบบและเนื้อหาการแสดงมีความสนใจ คิดเป็นร้อยละ 56.02, 38.45, 5.43, 0.11 และ 0
- 3) ผู้แสดงสามารถถ่ายทอดบทบาทการแสดงได้ดี คิดเป็นร้อยละ 53.67, 40.68, 5.11, 0.53 และ 0
- 4) ฉากและอุปกรณ์ประกอบมีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 45.15, 45.05, 9.05, 0.64 และ 0.11
- 5) ระบบแสง สี เสียง มีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 45.37, 44.52, 9.05, 0.64 และ 0.43
- 6) วัน เวลา ที่ทำการแสดงมีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 41.32, 43.56, 13.84, 1.06 และ 0.21
- 7) ระยะเวลาที่ใช้ในการจัดการแสดงมีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 38.76, 48.46, 11.82, 0.64 และ 0.32
- 8) สูจิบัตรสำหรับการแสดงมีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 35.04, 41.21, 20.77, 2.34 และ 0.96
- 9) สิ่งอำนวยความสะดวกมีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 32.27, 44.62, 19.70, 2.34 และ 1.06
- 10) ความสะดวกในการเดินทาง คิดเป็นร้อยละ 31.31, 38.87, 25.45, 3.41 และ 0.96



11) การให้บริการของเจ้าหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 34.50, 45.79, 17.68, 1.38 และ 0.64

จากผลการประเมินแบบสอบถามทั้ง 11 ด้าน เพื่อนำมาพิจารณาระดับความพึงพอใจออกเป็น 2 ระดับ คือ พึงพอใจมากที่สุดและพึงพอใจมาก พบว่า ผู้ชมการแสดง/ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการแสดงและการให้บริการ คิดเป็นร้อยละ 45.45 และ 54.55 ตามลำดับ

### ผู้ใช้บริการสถานที่โรงละครแห่งชาติ

จากผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ขอใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562 สามารถจำแนกกลุ่มผู้ใช้บริการหลักออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย 1)หน่วยงานราชการ/บริษัท/ห้าง/ร้าน/องค์กร การกุศล/มูลนิธิคิดเป็นร้อยละ 54.55 2)บุคคลทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 31.82 ซึ่งกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่รับทราบ ข่าวสารการแสดงทางแผ่นปลิว/โฆษณา คิดเป็นร้อยละ 72.73 และขอการแสดงจำนวน 4-5 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 31.81 ประกอบด้วย ผู้ตอบแบบสำรวจความพึงพอใจ จำนวน 19 คน จากกลุ่มผู้ใช้บริการหลักข้างต้น

โดยสรุปในภาพรวมของผู้เข้าใช้บริการแบ่งออกเป็น 4 ประเด็นหลัก ดังนี้

- ประเด็นที่ 1 ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า มีขั้นตอนการ ให้บริการที่เป็นระบบ และมีช่องทางการติดต่อขอใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติมีความสะดวกเพียงพอ, มีความชัดเจน ของข้อมูลการให้บริการ, มีความสะดวกรวดเร็วในการตอบรับอนุญาตให้ใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติ โดยมีระดับ ความพึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93.68, 93.68, 93.68 ตามลำดับ

- ประเด็นที่ 2 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์แสง-เสียง สามารถรองรับความต้องการและมีมาตรฐาน เพียงพอ, จำนวนสถานที่จอดรถมีความสะดวก, สถานที่มีความสะอาด เหมาะสมกับการจัดกิจกรรม, จำนวนห้องน้ำ เพียงพอในการรองรับผู้ชม, จำนวนที่นั่งมีเพียงพอ สะดวก สบาย ในการรับชม โดยมีระดับความพึงพอใจ มากถึงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 92.63, 89.47, 92.63, 89.47, 92.63 ตามลำดับ

- ประเด็นที่ 3 ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถในการให้บริการเช่นสามารถตอบ คำถาม ชี้แจงข้อสงสัย ให้คำแนะนำได้, เจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานมีมนุษยสัมพันธ์และมีจิตบริการ, เจ้าหน้าที่ควบคุม ด้านอุปกรณ์แสง-เสียง มีความรู้ความสามารถให้บริการได้ตามความต้องการ, เจ้าหน้าที่มีความรู้และสามารถให้ คำแนะนำเกี่ยวกับการแสดงได้เป็นอย่างดี, การแต่งกายของเจ้าหน้าที่โรงละครแห่งชาติมีความสุภาพเหมาะสม, การ แต่งกาย และความเรียบร้อยของเจ้าหน้าที่เดินบัตรมีความสุภาพเหมาะสม โดยมีระดับความพึงพอใจ มากถึงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93.68, 93.68, 92.63, 93.68, 93.68, 92.63 ตามลำดับ

- ประเด็นที่ 4 ด้านการรักษาความปลอดภัย สถานที่รับฝากของและจัดเจ้าหน้าที่ดูแลอุปกรณ์ต่างๆ มีความเพียงพอ การควบคุมการเข้า-ออกของเจ้าหน้าที่บริเวณหลังเวทีการแสดงมีระบบ มีการแจ้งให้ทราบ ทั้งการแต่งกายและการติดบัตรเจ้าหน้าที่ โดยมีระดับความพึงพอใจ มากถึงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93.68, 92.63 ตามลำดับ

ทั้งนี้ ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา พบว่าอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน (โดยเฉลี่ยมีความพึงพอใจร้อยละ 90)

แสดงให้เห็นว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติและยังใช้บริการอย่างต่อเนื่องเป็นอย่างดี แต่ในขณะเดียวกันรายได้รวมจากการให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายเท่าที่ควร ซึ่งผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องมีการทบทวน และพัฒนาการให้บริการที่เกี่ยวข้องให้ครบทุกด้าน เพื่อเป็นการรักษาฐานกลุ่มผู้ให้บริการเดิม และมีกลุ่มผู้ให้บริการรายใหม่เพิ่มมากขึ้น

### **ผู้ขอความอนุเคราะห์จัดการแสดงนอกสถานที่**

จากผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ขอความอนุเคราะห์จัดการแสดงนอกสถานที่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 สามารถจำแนกกลุ่มผู้ให้บริการหลัก ออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย 1)หน่วยงานราชการ บริษัท/ห้าง/ร้าน คิดเป็นร้อยละ 75 และ2)บุคคลทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 25 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่รับทราบข่าวสารทางโทรทัศน์และอินเทอร์เน็ต คิดเป็นร้อยละ 45.45 และขอการแสดงมากกว่า 5 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 30.00 ประกอบด้วยผู้ตอบแบบสำรวจความพึงพอใจ จำนวน 20 คน จากกลุ่มผู้ให้บริการหลักข้างต้น พบว่าผู้เข้าใช้บริการ ขอจัดการแสดงนอกสถานที่ มีความพึงพอใจ คิดเป็นร้อยละ 96.08

โดยสรุปภาพรวมความพึงพอใจต่อการแสดงและการให้บริการของผู้ขอจัดการแสดงนอกสถานที่ แบ่งออกเป็น 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

- ประเด็นที่ 1 ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า มีขั้นตอนการให้บริการที่เป็นระบบ และมีการนำเสนอข้อมูลชัดเจน,มีความสะดวกรวดเร็วในการตอบรับการแสดง,และสามารถจัดการแสดงตามความต้องการของผู้ขอการแสดง,และมีความพร้อมในการรองรับเพื่อขอการแสดงของประชาชนและหน่วยงานต่างๆอย่างเพียงพอ โดยมีระดับความพึงพอใจ มากถึงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 85, 83, 83, 86 และ 89 ตามลำดับ

- ประเด็นที่ 2 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์แสง-เสียง มีความเพียงพอเหมาะสมกับการแสดง เครื่องแต่งกายของผู้แสดงมีความสวยงาม เครื่องดนตรีที่ใช้ในการแสดงมีคุณภาพเพียงพอ และมีความพร้อมของอุปกรณ์ประกอบการแสดง โดยมีระดับความพึงพอใจ มากถึงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93 ทุกด้าน

- ประเด็นที่ 3 ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการแสดงสามารถให้คำแนะนำได้ เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ผู้แสดงมีทักษะความสามารถในด้านการแสดง และผู้แสดงมีความพร้อมและปฏิภาณไหวพริบสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี โดยมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 88, 88, 88, 89 และ88 ตามลำดับ

สำหรับค่าใช้จ่ายในการจัดการแสดงเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง ดังปรากฏในข้อ 5.5 ทั้งนี้ ในกรณีที่ประชาชนทั่วไป หน่วยงาน/บุคคลที่เป็นผู้มีอุปการคุณของสำนักการสังคีต และ

บุคลากรในสังกัดสำนักการสังคีตขอความอนุเคราะห์การสดงโขนหน้าไฟ ผู้ขอความอนุเคราะห์การสดงสามารถ  
ขอลดหย่อนค่าใช้จ่ายเป็นกรณีพิเศษหรือไม่คิดค่าใช้จ่ายได้

#### 4.5 กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

- 1) ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต พ.ศ. 2524
- 2) ระเบียบกรมศิลปากรว่าด้วยการจัดบรรเลงดุริยางค์และการแสดงนาฏศิลป์ พ.ศ. 2536
- 3) ประกาศกรมศิลปากรเรื่องกำหนดอัตราค่าบำรุงศิลป์ในการจัดบรรเลงและจัดแสดง
- 4) ระเบียบกรมศิลปากรว่าด้วยการขอใช้และอัตราค่าธรรมเนียมการใช้โรงละครแห่งชาติ พ.ศ. 2538
- 5) ประกาศกรมศิลปากรเรื่องการกำหนดอัตราค่าธรรมเนียมการขอใช้โรงละครแห่งชาติ

#### 4.6 การวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน และบทวิเคราะห์งบการเงิน

งบรายได้ / รายจ่าย ปี พ.ศ. 2560 - 2562

ปีงบประมาณ	รายรับ (บาท)	รายจ่าย (บาท)	รายรับสูงกว่ารายจ่าย (บาท)
2560	6,561,172.50	7,960,141.31	-1,398,968.81
2561	8,331,630.00	9,325,037.56	-993,407.56
2562	8,460,745.00	8,718,186.50	-257,441.50

งบแสดงฐานะการเงิน

ปีงบประมาณ	สินทรัพย์หมุนเวียน(บาท)	หนี้สินหมุนเวียน(บาท)	ส่วนของทุน(บาท)
2560	19,531,608.73	542,533.20	18,989,075.53
2561	20,451,500.77	2,455,832.80	17,995,667.97
2562	18,970,988.07	1,232,761.60	17,738,226.47

บทวิเคราะห์งบการเงิน

ผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – พ.ศ. 2562 มียอดรายรับต่ำกว่ารายจ่าย  
จำนวน -1,398,968.81 บาท จำนวน -993,407.56 บาท และจำนวน -257,441.50 บาท ตามลำดับ  
เนื่องจากในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เกิดเหตุการณ์ที่เป็นความสูญเสียที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในชีวิตของปวงชนชาวไทย  
ทั้งประเทศ เนื่องจากการสวรรคตของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถ  
บพิตร รัฐบาลจึงประกาศไว้ทุกข์ถวายความอาลัยเป็นเวลา 1 ปี ทำให้ต้องงดจัดกิจกรรมต่าง ๆ และในปีงบประมาณ  
พ.ศ. 2561 งดจัดการแสดงเนื่องจากหน่วยงานต้นสังกัดมีภารกิจที่รับผิดชอบในการจัดการแสดง เนื่องในงาน  
พระราชพิธีถวายพระเพลิงพระบรมศพพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถ  
บพิตร ในช่วงไตรมาสแรก สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 หน่วยงานต้นสังกัดได้มีนโยบายปิดปรับปรุงโรงละคร-

แห่งชาติ กรุงเทพมหานคร ในเดือนมีนาคม 2562 ถึง เดือนเมษายน 2562 และปิดปรับปรุงโรงละครแห่งชาติภาค ตะวันตก จังหวัดสุพรรณบุรี ในเดือนกุมภาพันธ์ 2562 ถึงเดือน เมษายน 2562 จึงส่งผลให้ยอดรายรับต่ำกว่า รายจ่ายตามรายงาน ดังกล่าวข้างต้น

### **บทวิเคราะห์งบแสดงฐานะการเงิน**

งบแสดงฐานะการเงินของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ณ วันที่ 30 กันยายน 2562 ประกอบด้วย สินทรัพย์ หมุนเวียน (เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด) จำนวน 18,970,988.07 บาท เจ้าหนี้ระยะสั้น จำนวน 1,232,761.60 บาท เงินทุน จำนวน 17,738,226.47 บาท รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสะสม จำนวน 17,738,226.47 บาท ทั้งนี้ เงินต้นทุนมาจากการได้รับการจัดสรรจากกรมศิลปากร จำนวน 30,000.00 บาท และเงินงบประมาณ จำนวน 100,000.00 บาท

### **5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต**

#### จุดแข็ง (Strength)

1. การจัดการแสดงศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์และดนตรีในรูปแบบที่สืบทอดมาแต่ครั้งอดีต เป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ
2. ได้รับการสนับสนุนบุคลากรด้านนาฏศิลป์และดนตรีที่มีศักยภาพ และมีทักษะความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ จากสำนักการสังคีต กรมศิลปากร
3. ได้รับการสนับสนุนด้านสถานที่ อุปกรณ์การแสดง เครื่องแต่งกาย และเครื่องดนตรี จากสำนักการสังคีต กรมศิลปากร สำหรับจัดหารายได้
4. มีระเบียบปฏิบัติในการเก็บค่าใช้จ่ายการแสดง การขอใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติ ทั้งหน่วยงาน ภาครัฐ เอกชน และประชาชนทั่วไป ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการคลัง

#### จุดอ่อน (Weaknesses)

1. ขาดเงินทุนในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
2. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการจัดทำแผนงานตามตัวชี้วัดด้านต่าง ๆ อาทิเช่น แผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะยาว แผนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ แผนบริหารความเสี่ยง เป็นต้น
3. ขาดความชำนาญงานด้านการตลาด/การประชาสัมพันธ์
4. ระเบียบการขอใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติกำหนดให้ส่วนราชการ องค์กร รัฐวิสาหกิจ หรือเอกชน ขอความร่วมมือจากกรมศิลปากรให้เข้าร่วมเป็นผู้จัดหรือเจ้าภาพ และผู้ขอใช้โรงละครฯ ไม่สามารถชำระ ค่าธรรมเนียมตามที่กำหนดได้ หากอธิบดีกรมศิลปากรเห็นสมควรให้ความร่วมมือ ผู้ได้รับอนุญาตจะชำระ เฉพาะเงินรางวัล ค่ากระแสไฟฟ้า ค่าน้ำประปา และค่าใช้จ่ายตามที่จ่ายจริงทำให้ปัจจุบันเงินทุนฯ ได้รับเงิน ในส่วนค่าบำรุงโรงละครฯ ได้น้อยมาก

### โอกาส (Opportunity)

1. นโยบายของรัฐบาลให้ความสำคัญกับศิลปวัฒนธรรมของชาติ
2. รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริม/สนับสนุนการท่องเที่ยวทางศิลปวัฒนธรรม ที่มุ่งเน้นการดำเนินงาน

### แบบบูรณาการ

3. สถาบันการศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับการเผยแพร่ ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ทั้งในระดับ มัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา ที่นักเรียน นักศึกษาสามารถเข้าร่วมได้อย่างหลากหลาย

### อุปสรรค (Threat)

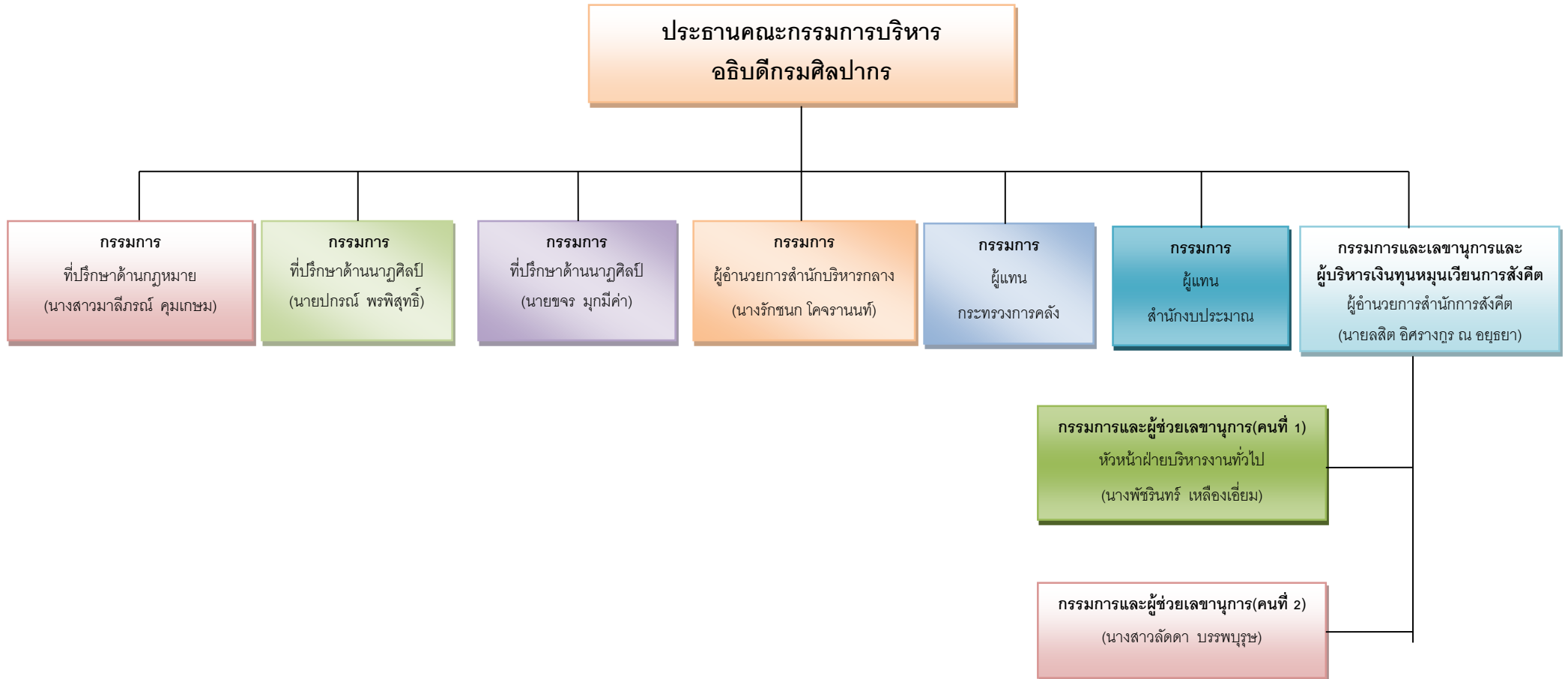
1. ไม่สามารถกำหนดวันสำหรับให้บริการใช้สถานที่ได้เนื่องจากโรงละครแห่งชาติเป็นหน่วยงานสังกัด สำนักการสังคีต
2. ไม่สามารถดำเนินการปรับเปลี่ยนรูปแบบการแสดงเพื่อให้ทันกับยุคสมัยได้ เนื่องจากไม่สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเงินทุนฯ ซึ่งในปัจจุบันมีการแข่งขันเรื่องรูปแบบการแสดงเป็นอย่างมาก
3. การจัดการรายได้ขึ้นอยู่กับเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง
4. การดำเนินการต่าง ๆ ไม่เป็นไปตามแผน เนื่องจากบุคลากร และโรงละครแห่งชาติ มีค่าใช้จ่ายเงินทุนฯ
5. ปัจจุบันมีหลายหน่วยงานที่ให้บริการด้านการจัดการแสดงนาฏศิลป์ ดนตรี ซึ่งเป็นทางเลือกให้กับ ผู้รับบริการ ทำให้เกิดส่วนแบ่งทางการตลาด
6. หน่วยงานภาครัฐ และผู้มีอุปการคุณ ขอความอนุเคราะห์การแสดงผ่านผู้บริหารส่วนราชการ ทำให้ ไม่สามารถเก็บค่าใช้จ่ายได้
7. เยาวชนไม่ให้ความสนใจการแสดงทางวัฒนธรรมเท่าที่ควร
8. สถานการณ์โรคติดต่อร้ายแรงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

## 6. โครงสร้างการบริหารงาน และโครงสร้างคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

### โครงสร้างการบริหารงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต



โครงสร้างคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต



## 7. ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : สนับสนุนการนำมรดกศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์มาเสริมสร้างความมั่นคง  
เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพมาตรฐานศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์  
เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : เสริมสร้างบุคลากรให้มีสมรรถนะ และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน

## 8. นโยบาย/เป้าประสงค์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์  
ให้คงอยู่สืบไป

เป้าประสงค์ 1 สนับสนุนการจัดการแสดงนาฏศิลป์ดนตรีที่มีความหลากหลายและมีคุณภาพตามมาตรฐาน  
ของกรมศิลปากร

เป้าประสงค์ 2 สนับสนุนการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์สู่สาธารณชน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : สนับสนุนการนำมรดกศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์มาเสริมสร้างความมั่นคง  
เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

เป้าประสงค์ 1 สนับสนุนการให้บริการจัดการแสดงศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ที่เป็นที่ยอมรับของ  
ประชาชนทั่วไป

เป้าประสงค์ 2 สนับสนุนการให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติสำหรับจัดการแสดงศิลปวัฒนธรรม  
ด้านนาฏดุริยางคศิลป์

เป้าประสงค์ 3 มีข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตที่มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารทุน  
หมุนเวียน พ.ศ. 2558

เป้าประสงค์ 4 ผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตเกิดความพึงพอใจ

เป้าประสงค์ 5 มีฐานข้อมูลของผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพมาตรฐานศิลปวัฒนธรรม  
ด้านนาฏดุริยางคศิลป์ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน

เป้าประสงค์ 1 นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ และการบริหารจัดการ  
เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

- เป้าประสงค์ 2 ส่งเสริมการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการประชาสัมพันธ์เชิงรุก
- เป้าประสงค์ 3 การบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนการสังคมที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : เสริมสร้างบุคลากรให้มีสมรรถนะ และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน
- เป้าประสงค์ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานเชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ



## เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และโครงการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ให้คงอยู่สืบไป

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	หน่วยงานรับผิดชอบ
1. สนับสนุนการจัดการแสดงนาฏศิลป์ดนตรีที่มีความหลากหลายและมีคุณภาพตามมาตรฐานของกรมศิลปากร	- จำนวนครั้งของการจัดการแสดง ณ โรงละครแห่งชาติ - ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ได้รับการสืบสานและเผยแพร่อย่างกว้างขวางมากขึ้น	ก.1 : สนับสนุนการจัดการแสดงด้านนาฏดุริยางคศิลป์ที่มีประสิทธิภาพ	1. การจัดการแสดงด้านนาฏดุริยางคศิลป์ ณ โรงละครแห่งชาติ ทั้ง 2 แห่ง	กลุ่ม/ฝ่าย สำนักการสังคีต
2. สนับสนุนการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์สู่สาธารณชน	- จำนวนสูจิบัตรการแสดง	ก.2 : จัดกิจกรรมการสื่อสารและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์สู่สาธารณชนอย่างกว้างขวาง	2. การสร้างสื่อประชาสัมพันธ์การแสดงในรูปแบบสูจิบัตรการแสดง	กลุ่มวิจัยและพัฒนาการ สังคีต/ฝ่ายบริหารงาน ทั่วไป
	- จำนวนสถาบันการศึกษาที่จัดส่งรายการแสดง		3. การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์รายการแสดงประจำปีไปยังสถาบันการศึกษา	คณะทำงาน ประชาสัมพันธ์ฯ
	- จำนวนครั้งของการเผยแพร่รายการแสดงด้านนาฏดุริยางคศิลป์ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ของสำนักการสังคีต		4. กิจกรรมสังคีตภิรมย์ ชมอยู่บ้าน ร่วมต้านโควิด	คณะทำงาน ประชาสัมพันธ์ฯ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : สนับสนุนการนำมรดกศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์มาเสริมสร้างความมั่นคงเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	หน่วยงานรับผิดชอบ
1. สนับสนุนการให้บริการจัดการแสดงศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ที่เป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป	- จำนวนรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ	ก.1 : เสริมสร้างความมั่นคงเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตด้วยการสนับสนุนการให้บริการด้านนาฏดุริยางคศิลป์	1. การติดตาม กำกับดูแลรายได้และการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนอย่างต่อเนื่อง	คณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต
	- สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย (เท่า)		2. การจัดการแสดงนอกสถานที่ตามผู้ขอจัดการแสดง	กลุ่ม/ฝ่ายสำนักการสังคีต
	- จำนวนครั้งของการจัดการแสดงนอกสถานที่		3. การเพิ่มรอบการแสดงสำหรับสถานศึกษาและ/หรือหน่วยงานที่ให้ความสนใจ	- กลุ่ม/ฝ่ายสำนักการสังคีต
2. สนับสนุนการให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติสำหรับจัดการแสดงด้านศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์	- จำนวนครั้งของการให้บริการเช่าใช้โรงละครแห่งชาติ	ก.2 : สนับสนุนการให้บริการสถานที่จัดแสดงด้านนาฏดุริยางคศิลป์ที่มีประสิทธิภาพ	4. การให้บริการเช่าใช้โรงละครแห่งชาติ	กลุ่มโรงละครแห่งชาติ/ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
3. มีข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตที่มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ.2558	- ประกาศใช้ระเบียบเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต (ฉบับ)	ก.3 : ข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต มีความถูกต้อง โปร่งใส และสอดคล้องกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	5. การจัดทำข้อบังคับคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต กรมศิลปากร ว่าด้วยการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต พ.ศ. ... และร่างข้อบังคับคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	คณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	หน่วยงานรับผิดชอบ
			กรมศิลปากร ว่าด้วยการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ...	
			6. การจัดทำประกาศกรมศิลปากรว่าด้วยอัตราค่าบำรุงศิลป์และอัตราค่าธรรมเนียมการขอใช้โรงละครแห่งชาติ พ.ศ. ...	คณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต
			7. ทบทวน/จัดทำเกณฑ์ลดหย่อนค่าบำรุงโรงละครแห่งชาติอย่างเป็นรูปธรรม	คณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต
4. ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตเกิดความพึงพอใจ	- ร้อยละความพึงพอใจของผู้ขอใช้บริการโรงละครแห่งชาติ	ก.4 : สำรวจความต้องการผลกระทบและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเงินทุนหมุนเวียนได้อย่างครบถ้วน	8. สำรวจความพึงพอใจของผู้ขอความอนุเคราะห์ใช้บริการสถานที่โรงละครแห่งชาติ	กลุ่มโรงละครแห่งชาติ/ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
	- ร้อยละความพึงพอใจของผู้จัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่		9. สำรวจความพึงพอใจของผู้จัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
5. มีฐานข้อมูลของผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม	- จำนวนช่องทางการสื่อสารและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร	ก.5 : การกำกับดูแลอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม	10. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและการบริหารจัดการของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตที่มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้	
	- มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		11. การจัดการเรื่องร้องเรียน	คณะกรรมการจัดการเรื่องร้องเรียนของสำนักงานการสังคีต

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	หน่วยงานรับผิดชอบ
	- มีฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	ก.6 : การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของทุนหมุนเวียน	12. การพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการประเมินผลลัพธ์และผลกระทบของทุนหมุนเวียนการสังคิต	คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพมาตรฐานศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน**

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	หน่วยงานรับผิดชอบ
1. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ และการบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	- แผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะยาวของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตและแผนปฏิบัติการประจำปี มีความถูกต้องครบถ้วน และเหมาะสม	ก.1 : การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและสนับสนุนกระบวนการงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. ทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะยาวของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตและแผนปฏิบัติการประจำปี	คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต
	- รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต		2. การจัดทำรายงานประจำปีของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตทั้งรายงานสภาพการเงินและมีใช้การเงินด้วยสารสนเทศ	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป (งานการเงินและพัสดุ)
	- แผนพัฒนาระบบการจ่ายเงินและการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของกรมบัญชีกลาง		3. จัดทำแผนพัฒนาระบบการจ่ายเงินและการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป (งานการเงินและพัสดุ)

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	หน่วยงานรับผิดชอบ
2. การส่งเสริมการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการประชาสัมพันธ์เชิงรุก	- แผนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต และแผนปฏิบัติการประจำปี มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเหมาะสม	ก.2 : การจัดทำแผนประชาสัมพันธ์เชิงรุกที่มุ่งเน้นการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	4. ทบทวนแผนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต และแผนปฏิบัติการประจำปี 5. จัดทำแผนการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์	คณะทำงานประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต
	- จำนวนช่องทางและความถี่ในการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์	ก.3 : สร้างสื่อประชาสัมพันธ์ที่มีความหลากหลายและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง	6. การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์รายการแสดงและข้อมูลข่าวสารของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตผ่านช่องทางที่มีความหลากหลาย	คณะทำงานประชาสัมพันธ์ฯ
3. เพื่อให้ระบบการบริหารเงินทูลมีประสิทธิภพ	- ระดับความสำเร็จในการพัฒนาบทบาทคณะกรรมการเงินทูลหมุนเวียนการสังคิต	ก.4 : พัฒนาระบบการบริหารเงินทูลหมุนเวียนให้มีประสิทธิภพ	1. ทบทวนแผนยุทธศาสตร์เงินทูลหมุนเวียนการสังคิต และแผนปฏิบัติการประจำปี	คณะกรรมการบริหารเงินทูลหมุนเวียน
	- ระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน		2. ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และคู่มือการบริหารความเสี่ยง	คณะทำงานเงินทูลหมุนเวียนการสังคิต
	- ระดับความสำเร็จด้านการตรวจสอบภายใน		3. การตรวจสอบภายในประจำปีบัญชี โดยผู้ตรวจสอบภายในของกรมศิลปากร	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
	- ระดับความสำเร็จการจัดส่งรายงานการรับและการจ่ายเงิน	ก.5 : ติดตาม ตรวจสอบ ควบคุมรายงานทางการเงินและการเบิกจ่ายให้มีประสิทธิภพ	4. การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ควบคุมรายงานทางการเงินและการเบิกจ่ายให้มีประสิทธิภพ	คณะทำงานเงินทูลฯ / คณะกรรมการบริหารเงินทูลฯ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : เสริมสร้างบุคลากรให้มีสมรรถนะ และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	หน่วยงานรับผิดชอบ
1. เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานเชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- จำนวนบุคลากรที่ได้รับ การพัฒนา	ก.1 : ส่งเสริมและพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถเพื่อเพิ่ม สมรรถนะของบุคลากร	1. การเข้ารับการฝึกอบรมพัฒนา ทักษะความรู้ ความสามารถจากหน่วยงานต้นสังกัด กรมบัญชีกลางและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดขึ้น 2. กิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านนาฏดุริยางคศิลป์ โดยหน่วยงานต้นสังกัด	คณะทำงานเงินทุน หมุนเวียนการสังคีต
	- แผนยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เงินทุนหมุนเวียน การสังคีต และแผนปฏิบัติการ ประจำปี		3. การจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเงินทุน หมุนเวียนการสังคีต และแผนปฏิบัติการ ประจำปี	

### เป้าหมายตัวชี้วัด และงบประมาณโครงการ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย			งบประมาณ (ล้านบาท)			กลยุทธ์	โครงการ
		2561	2562	2563	2561	2562	2563		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ให้คงอยู่สืบไป									
1. สนับสนุนจัดการแสดงนาฏศิลป์ดนตรีที่มีความหลากหลายและมีคุณภาพตามมาตรฐานของกรมศิลปากร	- จำนวนครั้งของการจัดการแสดง	87	42	44	3.5	2.4	2.0	ก.1 : สนับสนุนการจัดแสดงด้านนาฏดุริยางคศิลป์ที่มีประสิทธิภาพ	1. การจัดการแสดงด้านนาฏดุริยางคศิลป์ ณ โรงละครแห่งชาติ ทั้ง 2 แห่ง
2. สนับสนุนการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์สู่สาธารณชน	- สื่อบัตรการแสดง (เรื่อง)	4	4	4	0.71	0.71	0.71	ก.2 : จัดกิจกรรมการสื่อสารและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์สู่สาธารณชนอย่างกว้างขวาง	2. การสร้างสื่อประชาสัมพันธ์การแสดงในรูปแบบสื่อบัตรการแสดง
	- จำนวนสถาบันการศึกษาที่จัดส่งรายการแสดง (แห่ง)	100	100	100	0.01	0.01	0.01		3. การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์รายการแสดงประจำปีไปยังสถาบันการศึกษา
	- จำนวนครั้งของการเผยแพร่รายการแสดงด้านนาฏดุริยางคศิลป์ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ของสำนักการสังคีต	-	-	ไม่น้อยกว่า 20	-	-	-		4. กิจกรรมสังคีตภิรมย์ ชมอยู่บ้าน ร่วมต้านโควิด

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย			งบประมาณ (ล้านบาท)			กลยุทธ์	โครงการ
		2561	2562	2563	2561	2562	2563		
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 : สนับสนุนการนำมรดกศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์มาเสริมสร้างความมั่นคงเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต</b>									
1. สนับสนุนการให้บริการจัดการแสดงศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ที่เป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป	- จำนวนรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ	0.35	0.40	-	-	-	-	ก.1 : เสริมสร้างความมั่นคงเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตด้วยการให้บริการด้านนาฏศิลป์-ดนตรี	1.การติดตาม กำกับดูแลรายได้และการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนอย่างต่อเนื่อง
	- สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย (เท่า)	-	-	1	-	-	-		2.การจัดการแสดงนอกสถานที่ตามผู้ขอจัดการแสดง
	- จำนวนครั้งของการจัดการแสดงนอกสถานที่	48	36	36	3	0.8	0.8		3.การเพิ่มรอบการแสดงสำหรับสถานศึกษาและ/หรือหน่วยงานที่ให้ความสนใจ
- จำนวนครั้งของการจัดการแสดง	-	-	-	3	-	-	-		
	- จำนวนวันของการให้บริการใช้โรงละครแห่งชาติ	75	75	75	2.5	1.8	1.6	ก.2 : สนับสนุนการให้บริการสถานที่จัดแสดงด้านนาฏดุริยางคศิลป์ที่มีประสิทธิภาพ	4. การให้บริการเข้าใช้โรงละครแห่งชาติ
2. สนับสนุนการให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติสำหรับจัดการแสดงศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์	- จำนวนวันของการให้บริการใช้โรงละครแห่งชาติ								
3. มีข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตที่มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ.2558	- ข้อบังคับคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต กรมศิลปากร ว่าด้วยการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต พ.ศ. ... และร่างข้อบังคับ	-	-	1 (ฉบับ)	-	-	-	ก.3 : ข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต มีความถูกต้อง โปร่งใส และสอดคล้องกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	5.การจัดทำข้อบังคับคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต กรมศิลปากร ว่าด้วยการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต พ.ศ. ... และร่างข้อบังคับคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียน



เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย			งบประมาณ (ล้านบาท)			กลยุทธ์	โครงการ
		2561	2562	2563	2561	2562	2563		
	คณะกรรมการบริหารเงินทุน หมุนเวียนการสังคีต กรม ศิลปากร ว่าด้วยการบริหาร ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ...								การสังคีต กรมศิลปากร ว่าด้วยการ บริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ...
	- ประกาศกรมศิลปากรว่าด้วย อัตราค่าบำรุงศิลป์และอัตรา ค่าธรรมเนียมการขอใช้โรง ละครแห่งชาติ พ.ศ. ...	-	-	1 (ฉบับ)	-	-	-		6.การจัดทำประกาศกรมศิลปากรว่าด้วย อัตราค่าบำรุงศิลป์และอัตรา ค่าธรรมเนียมการขอใช้โรงละครแห่งชาติ พ.ศ. ...
	- มีเกณฑ์การลดหย่อนค่าบำรุง โรงละครแห่งชาติที่เป็นรูปธรรม	-	1	1	-	-	-		7.ทบทวน/จัดทำเกณฑ์การลดหย่อนค่า บำรุงโรงละครแห่งชาติอย่างเป็นรูปธรรม
4. ผู้ใช้บริการหลัก และผู้มีส่วนได้ส่วน เสียของเงินทุน หมุนเวียนการสังคีต เกิดความพึงพอใจ	- ร้อยละความพึงพอใจของผู้ ขอเข้าใช้บริการโรงละคร แห่งชาติ	85	90	90	-	-	-	ก.4 : สํารวจความ ต้องการ ผลกระทบและ ความคาดหวังของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียที่มีผล ต่อการปฏิบัติงานของ เงินทุนหมุนเวียนได้ อย่างครบถ้วน	8.สํารวจความพึงพอใจของผู้ขอความ อนุเคราะห์ใช้บริการสถานที่โรงละคร แห่งชาติ
	- ร้อยละความพึงพอใจของ ผู้จัดการแสดงทั้งใน และนอก สถานที่	85	90	90	-	-	-		9.สํารวจความพึงพอใจของผู้จัดการแสดง ทั้งใน และนอกสถานที่

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย			งบประมาณ (ล้านบาท)			กลยุทธ์	โครงการ
		2561	2562	2563	2561	2562	2563		
5. มีฐานข้อมูลของผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม	- จำนวนช่องทางการสื่อสารและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร	-	-	5	-	-	-	ก.5 : การกำกับดูแลอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม	10. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและการบริหารจัดการของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตที่มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้
	- มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	-	-	-		11. การจัดการเรื่องร้องเรียน
	- มีฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	-	-	1 (แผนงาน)	-	-	-	ก.6 : การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	12. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการประเมินผลลัพธ์และผลกระทบของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพมาตรฐานศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน</b>									
1. การส่งเสริมการสร้างบริการดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ และการบริหารจัดการ	- แผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะยาวของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต และแผนปฏิบัติการประจำปีมีความถูกต้องครบถ้วน และเหมาะสม	1	1	1	-	-	-	ก.1 : การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและสนับสนุนกระบวนการงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	1. ทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะยาวของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต และแผนปฏิบัติการประจำปี

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย			งบประมาณ (ล้านบาท)			กลยุทธ์	โครงการ
		2561	2562	2563	2561	2562	2563		
เงินทุนหมุนเวียน การสังคิต	- รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต (เล่ม)	1	1	1	-	-	-	ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	2. การจัดทำรายงานประจำปีของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตทั้งรายงานสภาพการเงินและมีใช้การเงินด้วยระบบสารสนเทศ
	- การเบิกจ่ายเงินมีความถูกต้อง รวดเร็ว	1	1	-	-	-	-		3. การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินด้วยระบบ Krungthai Corporate Online
	- แผนพัฒนาระบบการจ่ายเงินและการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของกรมบัญชีกลาง	-	-	1 (แผนงาน)	-	-	-		4. จัดทำแผนพัฒนาระบบการจ่ายเงินและการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
	- มีช่องทางการจ่ายเงินและการรับเงินเพิ่มขึ้น	-	-	2 (ช่องทาง)	-	-	-		5. จัดทำแผนพัฒนาระบบการจ่ายเงินและการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
2. การส่งเสริมการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการค้าประชาชนที่เชิงรุก	- แผนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ฯ และแผนปฏิบัติการประจำปีมีความถูกต้อง ครบถ้วนและเหมาะสม	1	1	1	-	-	-	ก.2 : การจัดทำแผนประชาสัมพันธ์เชิงรุกที่มุ่งเน้นการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	6. ทบทวนแผนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต และแผนปฏิบัติการประจำปี

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย			งบประมาณ (ล้านบาท)			กลยุทธ์	โครงการ
		2561	2562	2563	2561	2562	2563		
	- แผนการเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏดุริยางคศิลป์ ประสิทธิภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน และเหมาะสม	-	-	1 (แผนงาน)	-	-	-		7. จัดทำแผนการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏดุริยางคศิลป์
	- มีแผนการเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏดุริยางคศิลป์	-	-	1 (แผนงาน)	-	-	-	ก.2 : การจัดทำแผน ประชาสัมพันธ์เชิงรุก ที่มุ่งเน้นการใช้ระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ	8. จัดทำแผนการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏดุริยางคศิลป์
	- จำนวนช่องทางและความถี่ ในการเผยแพร่และ ประชาสัมพันธ์ (ช่องทาง)	4	5	6	-	-	-	ก.3 : สร้างสื่อ ประชาสัมพันธ์ที่มีความ หลากหลายและเข้าถึง กลุ่มเป้าหมายได้อย่าง ทั่วถึง	9. การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์รายการ แสดงและข้อมูลข่าวสารของเงินทุนหมุน การสังคีต
3. การบริหารจัดการ เงินทุนหมุนเวียนการ สังคีตที่โปร่งใสและมี ประสิทธิภาพ	- ระดับความสำเร็จในการ พัฒนาบทบาทคณะกรรมการ เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต (ระดับคะแนน)	3	3	3	-	-	-	ก.4 : พัฒนาระบบการ บริหารเงินทุนหมุนเวียน ให้มีประสิทธิภาพ	10. ทบทวนแผนยุทธศาสตร์เงินทุน หมุนเวียนการสังคีต และแผนปฏิบัติการ ประจำปี

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย			งบประมาณ (ล้านบาท)			กลยุทธ์	โครงการ
		2561	2562	2563	2561	2562	2563		
	- ระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (ฉบับ)	1	1	1	-	-	-		11. ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
	- ระดับความสำเร็จด้านการตรวจสอบภายใน (ครั้ง)	1	1	1	-	-	-		12. การตรวจสอบภายในประจำปีบัญชี โดยผู้ตรวจสอบภายในของกรมศิลปากร
	- ระดับความสำเร็จการจัดส่งรายงานการรับและการจ่ายเงิน (ครั้ง/ปีบัญชี)	12	12	12	-	-	-	ก.5 : ติดตามตรวจสอบ ควบคุมทางรายงานและการเบิกจ่ายให้มีประสิทธิภาพ	13. การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ควบคุมทางรายงานและการเบิกจ่ายให้มีประสิทธิภาพ
	- ระดับความสำเร็จการเบิกจ่ายเงินตามข้อกำหนดของกระทรวงการคลัง	96	96	96	-	-	-		
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4 : เสริมสร้างบุคลากรให้มีสมรรถนะ และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน</b>									
1. บุคลากรสามารถปฏิบัติงานเชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- ระดับคะแนนของผลการดำเนินงานรวมตามเกณฑ์วัดการดำเนินงาน (ระดับคะแนนถ่วงน้ำหนักรวม)	ไม่ต่ำกว่าระดับ 3	ไม่ต่ำกว่าระดับ 3	ไม่ต่ำกว่าระดับ 3	-	-	-	ก.1 : ส่งเสริมและพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถเพื่อเพิ่มสมรรถนะของบุคลากร	1. การเข้าอบรมพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ ในการจัดทำตัวชี้วัด ตามที่หน่วยงานต้นสังกัด/กรมบัญชีกลางและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดขึ้น
	- จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา	100	100	100	ขอรับจัดสรร	ขอรับจัดสรร	ขอรับจัดสรร		

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย			งบประมาณ (ล้านบาท)			กลยุทธ์	โครงการ
		2561	2562	2563	2561	2562	2563		
	- แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลฯ และแผนปฏิบัติการประจำปี มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเหมาะสม	1	1	1	-	-	-		3. ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเงินทุนหมุนเวียน การสังคีตและแผนปฏิบัติการประจำปี