



ประกาศธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
ที่ ๗๐๐/2566
เรื่อง นโยบายด้านการจัดการนวัตกรรมและการจัดการความรู้

จากความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลกระทบต่อศักยภาพในการประกอบอาชีพของลูกค้าย และการดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จึงตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการนวัตกรรม และการจัดการความรู้ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของ ธ.ก.ส. คือ “ธนาคารพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน” โดยแบ่งเป็น 2 มิติ ได้แก่ (1) ธนาคารที่ยั่งยืน มุ่งเน้นการเป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการ และบริการทางการเงินภาคเกษตรและชนบทไทย รวมทั้งยกระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขีดความสามารถบุคลากร และเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานรองรับทิศทางขององค์กร และ (2) พัฒนาชนบทที่ยั่งยืนมุ่งยกระดับเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองได้ เพิ่มศักยภาพการแข่งขันของลูกค้าย พร้อมทั้งสนับสนุนและเชื่อมโยงธุรกิจเกษตรร่วมกับเครือข่าย เพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินครัวเรือนเกษตรกรและยกระดับในการแข่งขันของเศรษฐกิจครัวเรือน รวมถึงพัฒนาศักยภาพชุมชนแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน ภายใต้ BCG Model และได้กำหนดนโยบายด้านการจัดการนวัตกรรม และการจัดการความรู้ ดังนี้

1. นโยบายด้านการจัดการนวัตกรรมและการจัดการความรู้

1.1 พัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการความรู้และการเรียนรู้ให้กับบุคลากรทุกระดับ โดยการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร มีกระบวนการประเมินผลการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพชัดเจน เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม

1.2 สร้างเสริมศักยภาพในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ให้แก่ผู้บริหารทุกระดับ และส่งเสริมการเป็นต้นแบบการจัดการความรู้ของพนักงาน (KM Role Model) รวมทั้งจุดประกาย นำเสนอแนวคิด พัฒนา และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรม ผ่านการถ่ายทอดองค์ความรู้ ประสบการณ์ เพื่อการเรียนรู้ที่มีผลอย่างต่อเนื่อง

1.3 สร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ตลอดจนสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดค้นและพัฒนานวัตกรรม พร้อมทั้งจัดสรรและสนับสนุนทรัพยากรอย่างเหมาะสมเพียงพอ คุ่มค่าเป็นประโยชน์แก่องค์กร

1.4 สนับสนุนการพัฒนาระบบเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้อย่างครบวงจร และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของลูกค้ายในอนาคต ตลอดจนใช้ประโยชน์จากการบริหารจัดการข้อมูลในการบริหารจัดการหนี้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

1.5 สนับสนุนให้เกิดการคิดค้น พัฒนา ต่อยอดงานวิจัยและนวัตกรรม ไปสู่การขยายผลเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการคุณภาพสินทรัพย์และความเพียงพอของเงินกองทุน และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการรายได้ การบริหารจัดการต้นทุนเงิน การพัฒนาธุรกิจใหม่ หรือร่วมลงทุนกับธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับภาคการเกษตร โดยการเชื่อมโยงและต่อยอดภาคการเกษตรและสังคม ด้วยธุรกิจที่เกี่ยวข้องร่วมกับเครือข่าย เพื่อสร้างโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจ

44

1.6 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภายนอกเพื่อค้นหาเทคโนโลยี และสนับสนุนการคิดค้นพัฒนา นวัตกรรม มุ่งเน้นการยกระดับสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจในกลุ่มผลิตภัณฑ์หลักของ ธ.ก.ส. ได้แก่ ข้าว ยางพารา มันสำปะหลัง ข้าวโพด ปาล์มน้ำมัน โคเนื้อ ตลอดจนพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืนภายใต้ BCG Model ส่งเสริมการพัฒนาเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น/เกษตรปลอดภัย/เกษตรชีวภาพ/เกษตรแปรรูป/ เกษตรอัจฉริยะ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตแก่เกษตรกรและคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน

1.7 พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านนวัตกรรมและทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อมุ่งสู่การยกระดับ “ศูนย์เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเกษตร”

1.8 ส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานมีความรู้ความเข้าใจด้านทรัพย์สินทางปัญญา ปฏิบัติตน ให้เป็นไปตามกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับทรัพย์สินทางปัญญา โดยไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา ของบุคคลอื่น

2. โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

ธ.ก.ส. กำหนดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการ การกำกับดูแล และติดตามงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม ภายใต้คณะกรรมการชุดต่าง ๆ ดังนี้

2.1 คณะอนุกรรมการนวัตกรรม วิจัยและพัฒนา มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณา กำหนด และกำกับการดำเนินงานตามนโยบายด้านการจัดการนวัตกรรมและการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับ การดำเนินธุรกิจของ ธ.ก.ส. และกำกับดูแล ติดตามการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

2.2 คณะกรรมการบริหารกองทุนสนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรม มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนด หลักเกณฑ์การพัฒนาและขับเคลื่อนงานด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ให้สอดคล้องกับนโยบาย ของคณะอนุกรรมการนวัตกรรม วิจัยและพัฒนา ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ แผนแม่บท ด้านนวัตกรรม และแผนปฏิบัติการประจำปี กำกับ ติดตาม และรายงานความก้าวหน้างานด้านนวัตกรรมเสนอ ต่อคณะอนุกรรมการนวัตกรรม วิจัยและพัฒนา

2.3 คณะกรรมการจัดการความรู้ มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดทิศทาง นโยบาย และแนวทาง การขับเคลื่อนการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ แผนวิสาหกิจของ ธ.ก.ส. และระบบการประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ทั่วทั้งองค์กร เป็นต้นแบบที่ดี (Role Model) ด้านการจัดการความรู้ พิจารณากำหนดหรือปรับปรุงกลยุทธการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ และติดตามผล การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของ ธ.ก.ส.

2.4 คณะกรรมการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรม มีบทบาทหน้าที่ในการเสนอกรอบแนวทาง การบริหารจัดการนวัตกรรม และกรอบนโยบายด้านการจัดการนวัตกรรมและการจัดการความรู้ของ ธ.ก.ส. กำหนดรูปแบบโครงสร้างการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมขององค์กรให้สอดคล้องกับระบบนวัตกรรมองค์กร พิจารณาแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี กำกับ ติดตาม และรายงาน ผลการดำเนินงาน ต่อคณะอนุกรรมการนวัตกรรม วิจัยและพัฒนา

2.5 คณะทำงานขับเคลื่อนนวัตกรรม มีบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนและสนับสนุนการดำเนินงาน ด้านการจัดการนวัตกรรมการทำงานข้ามสาย ร่วมพิจารณารูปแบบของโครงสร้างในการขับเคลื่อนการจัดการ นวัตกรรมขององค์กรพร้อมปรับปรุงให้สอดคล้องกับระบบนวัตกรรมองค์กรและเชื่อมโยงกับกระบวนการ นวัตกรรมขององค์กร

AS

2.6 สถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีบทบาทหน้าที่ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากร จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร (Training Roadmap) เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร เพื่อขับเคลื่อนภารกิจองค์กร รองรับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจและเทคโนโลยี โดยประยุกต์ใช้เครื่องมือและวิธีการพัฒนาระบบการเรียนรู้และการจัดการความรู้ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ต่อยอดองค์ความรู้ใหม่สู่นวัตกรรม

2.7 ศูนย์วิจัยและพัฒนานวัตกรรม มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาระบบการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ส่งเสริมพัฒนาให้บุคลากรใฝ่เรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง มีแนวคิดในการริเริ่ม พัฒนา ปรับปรุงเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ขึ้นในองค์กรและผลักดันผลงานนวัตกรรมที่พัฒนาได้ไปสู่การใช้งานอย่างเป็นรูปธรรม งานบริหารจัดการทรัพยากรสิ่งทางปัญญา การสนับสนุนให้เกษตรกรลูกค้านำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเกษตรไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงการผลิตให้มีประสิทธิภาพ โดยการขับเคลื่อนงานนวัตกรรมเกษตรร่วมกับภาคีเครือข่าย

3. การจัดการนวัตกรรมและการจัดการความรู้

ธ.ก.ส. ได้นำกรอบการสร้างความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและหลักเกณฑ์ประเมินการจัดการนวัตกรรมของรัฐวิสาหกิจมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการนวัตกรรมทั้งองค์กรเพื่อให้เข้าใจขั้นตอน กระบวนการ วิธีการ และองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย เกณฑ์การวัดความสามารถด้านบริหารจัดการนวัตกรรม 7 องค์ประกอบหลัก

3.1 องค์ความรู้ การกำหนดแนวทางการเรียนรู้ การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ การตลาด และรูปแบบธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีการจัดเก็บข้อมูลในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร รวมทั้งมีกระบวนการประเมินผลการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพชัดเจนเห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม

3.2 การนำองค์กร ผู้บริหารระดับสูงกำหนด วิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน นโยบาย รวมถึงตัวชี้วัดขององค์กร เกี่ยวกับการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยสื่อสารให้บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและนอกองค์กร ให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน รวมถึงปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ (Role model) และมีส่วนร่วมในการส่งเสริม สร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม

3.3 ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และด้านนวัตกรรม ผู้บริหารและส่วนงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างชัดเจน กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรทั้งทางการเงินและไม่ทางการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ เพื่อจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นระบบสอดคล้องกัน รวมถึงสื่อสารถ่ายทอดแผนงานได้อย่างทั่วถึง และมีระบบติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงานตามแผน

3.4 การมุ่งเน้นลูกค้า กระบวนการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) เพื่อคาดการณ์และค้นหาความต้องการของกลุ่มลูกค้าส่งเสริมการมีส่วนร่วมของลูกค้าในการจัดการนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาวัตกรรมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง

3.5 การสร้างวัฒนธรรม สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและวัฒนธรรมการเรียนรู้ การสำรวจประเมิน และกำหนดให้มีค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ที่สะท้อนถึงการใช้องค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการนวัตกรรมอย่างชัดเจน การกำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพ การเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน การให้คำตอบแทน รางวัล ส่งเสริมสนับสนุนและเสริมสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร

3.6 กระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม การวิเคราะห์และออกแบบโครงสร้าง ระบบ กระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนานวัตกรรมในรูปแบบต่าง ๆ การขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์กร ที่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร เชื่อมโยงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามระบบนิเวศธุรกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์กร

3.7 ผลลัพธ์ การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่มีความท้าทาย โดยครอบคลุม 4 มิติ ตามหลักการ Balanced Scorecard (BSC) ได้แก่ (1) ผลลัพธ์ด้านการเงิน (2) ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์และบริการ (3) ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน และ (4) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา โดยมีการทบทวน/ปรับปรุง วิเคราะห์ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่ต่อยอดการจัดการความรู้สู่นวัตกรรม อย่างสม่ำเสมอ

4. การติดตาม ประเมินผล และรายงาน

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่กำหนด ธ.ก.ส. จัดให้มีการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานและการปฏิบัติตาม นโยบายด้านการจัดการนวัตกรรมและการจัดการความรู้ ต่อผู้บริหารระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ โดยเสนอคณะอนุกรรมการนวัตกรรม วิจัยและพัฒนา เพื่อพิจารณา และเสนอต่อคณะกรรมการ ธ.ก.ส. เพื่อทราบ

ธ.ก.ส. จัดให้มีการทบทวนนโยบายด้านการจัดการนวัตกรรมและการจัดการความรู้ อย่างน้อยปีละครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายดังกล่าวเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์กร

จึงประกาศมาเพื่อทราบทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ 8 มีนาคม พ.ศ. 2566



(นายจรูญเดช เจนจรัสกุล)

ประธานอนุกรรมการนวัตกรรม วิจัยและพัฒนา
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร