



ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
BANK FOR AGRICULTURE AND AGRICULTURAL COOPERATIVES

ฉบับเผยแพร่

แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม
ระยะ 5 ปี ปีบัญชี 2564 - 2568 (ทบทวนครั้งที่ 2)
และแผนปฏิบัติการ ประจำปีบัญชี 2566
(ครึ่งปีบัญชีหลัง)

จัดทำโดย
ศูนย์วิจัยและพัฒนา นวัตกรรม





คำนำ

การจัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ระยะ 5 ปี ปีบัญชี 2564 – 2568 (ทบทวนครั้งที่ 2) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีบัญชี 2566 (ครึ่งปีบัญชีหลัง) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานสามารถดำเนินการได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับทิศทางนโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง และเสริมสร้างศักยภาพทางด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ รวมทั้งเชื่อมโยงเป้าประสงค์เชิงวิสัยทัศน์ขององค์กร และแผนแม่บทอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนพัฒนาการขับเคลื่อนให้การบริหารนวัตกรรมเป็นระบบ และเกิดผลลัพธ์ที่สร้างคุณค่าต่อองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งพัฒนาการดำเนินงานด้านนวัตกรรมให้สอดคล้องตามหลักเกณฑ์และกระบวนการของระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ที่มุ่งเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและพนักงาน ส่งเสริม ผลักดัน สร้างบรรยากาศให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม พัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม จนสามารถพัฒนาคิดค้น ต่อยอดความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ที่เป็นนวัตกรรมสร้างคุณค่า (Value) ให้แก่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สามารถตอบสนองความท้าทาย ความได้เปรียบและการแข่งขันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งมิติด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการทำงาน รวมถึงการสร้างสรรค์รูปแบบการดำเนินธุรกิจหรือภารกิจใหม่ (Business Model) ให้กับองค์กร ตลอดจนการให้ความสำคัญต่อการประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการเกษตรที่ให้ความสำคัญกับการยกระดับความสามารถในการแข่งขัน เพิ่มผลผลิต การผลิตและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์และสินค้าเกษตร โดยให้ความสำคัญสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG เพื่อให้เกษตรกรนำเทคโนโลยี นวัตกรรมเกษตรไปขยายผลสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

ธันวาคม 2566



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	1
สารบัญ	2
บทนำ	3
1. กรอบทิศทางการดำเนินงานของธนาคาร ระยะ 5 ปี	4
2. กระบวนการจัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม	5
3. โครงสร้างการบริหารจัดการนวัตกรรมของ ธ.ก.ส.	6
4. นโยบายด้านการจัดการนวัตกรรมและการจัดการความรู้	7
5. เป้าหมายสู่ความสำเร็จ (Innovation Milestone)	7
6. การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม	8
7. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของแผนแม่บท	9
8. แผนแม่บทด้านการจัดการนวัตกรรม ระยะ 5 ปี ปี 2564 - 2568 (ทบทวนครั้งที่ 2)	10



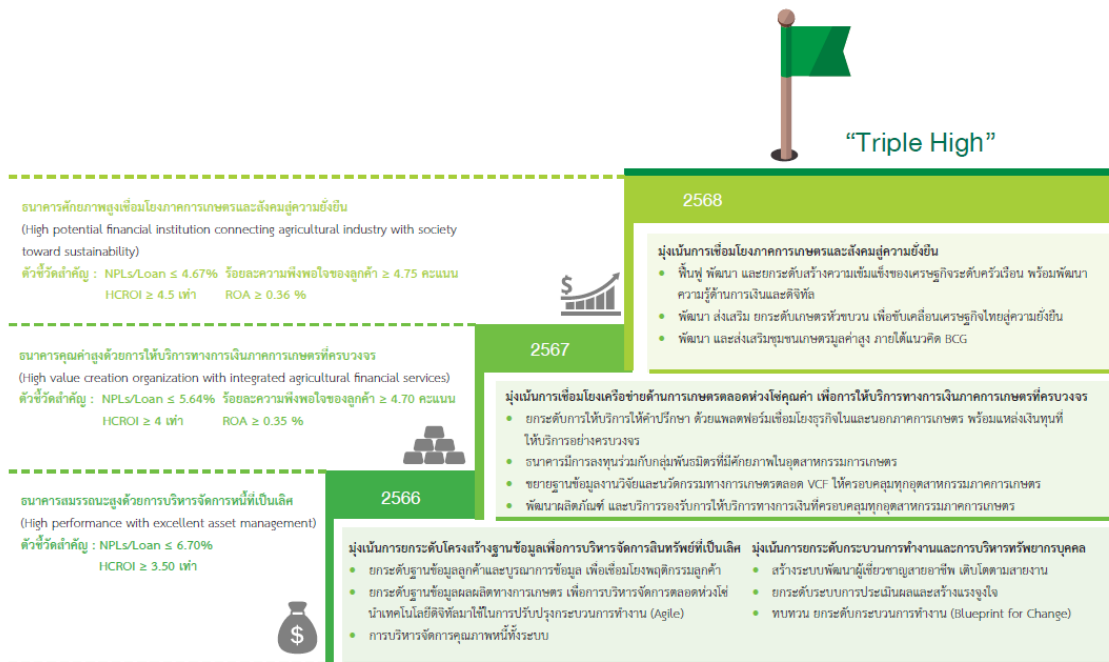
บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลที่รวดเร็ว (Digital Disruption) เป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนานวัตกรรมทางการเงินเข้าสู่การเป็นธนาคารดิจิทัล (Digital Banking) ส่งผลให้ลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการใช้บริการธุรกรรมทางการเงินผ่านระบบดิจิทัลมากขึ้น รวมถึงมีการส่งผ่านข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ใช้เป็นปัจจัยขับเคลื่อน (Data Driven) หรือสนับสนุนการทำธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เป็นปัจจัยความท้าทายและโอกาสที่สำคัญในพัฒนานวัตกรรมของธนาคารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร และสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ในการเป็น “ธนาคารพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน” และมุ่งสู่การเป็น “ธนาคารศักยภาพสูง เชื่อมโยงภาคการเกษตรและสังคมสู่ความยั่งยืน (High potential financial institution connecting agricultural industry with society toward sustainability)” ตลอดจนเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศในการบริหารจัดการตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจปรับปรุงใหม่ (SE-AM)

1. กรอบทิศทางการดำเนินงานของธนาคาร ระยะ 5 ปี



เป้าหมายสู่ความสำเร็จ (Milestone) ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ปีบัญชี 2566 - 2568



ภาพที่ 1 BAAC Milestone 2566 – 2568

ธ.ก.ส. ได้ทบทวนแผนวิสาหกิจระยะ 5 ปี ปีบัญชี 2564 – 2568 (ทบทวนครั้งที่ 2) และแผนปฏิบัติการ ปีบัญชี 2566 โดยมุ่งขับเคลื่อนเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ทิศทาง 13 หมุดหมายตามร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 แนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ (SODs) ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG และนโยบายภูมิทัศน์ใหม่ภาคการเงินไทยตามแนวทางของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) โดยตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ธ.ก.ส. ปีบัญชี 2566 - 2568 อาศัยกรอบแนวคิด “Triple High” ซึ่งมีเป้าหมายสู่ความสำเร็จ (Milestone) แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะสั้น คือ ปีบัญชี 2566 ระยะกลาง คือ ปีบัญชี 2567 และระยะยาว คือ ปีบัญชี 2568 (ภาพที่ 1) สรุปได้ ดังนี้

ปีบัญชี 2566 เป็นธนาคารสมรรถนะสูง ด้วยการบริหารจัดการหนี้ที่เป็นเลิศ

ปีบัญชี 2667 เป็นธนาคารคุณค่าสูงด้วยการให้บริการทางการเงินภาคการเกษตรที่ครบวงจร

ปีบัญชี 2568 เป็นธนาคารศักยภาพสูง เชื่อมโยงภาคการเกษตรและสังคมสู่ความยั่งยืน”



โดยในปีบัญชี 2566 ธ.ก.ส. มุ่งเน้นการบริหารจัดการนี้ทั้งระบบอย่างยั่งยืน เพื่อลดภาระทางการเงินให้ลูกค้า ให้มีสภาพคล่องที่เหมาะสมกับศักยภาพแต่ละราย ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่เศรษฐกิจฐานรากให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ รวมถึงการมุ่งพัฒนาบุคลากรและพัฒนาระบบงาน ธ.ก.ส. และเชื่อมโยงเครือข่ายด้านการเกษตรตลอดห่วงโซ่คุณค่า เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนพร้อมต่อยอดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่การเป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่ยั่งยืนต่อไป โดยผ่านนโยบายและกลยุทธ์ได้สื่อสารแผนวิสาหกิจดังกล่าว เพื่อให้แผนแม่บทด้านต่าง ๆ รวมถึงแผนปฏิบัติการส่วนงานจัดทำแผนให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงให้เป็นไปตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของธนาคาร ทั้งนี้ แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม มีกรอบแนวทางในการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกับธนาคาร เพื่อยกระดับเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาเพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์กรและลูกค้า ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของธนาคาร

2. กระบวนการจัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม



แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ระยะ 5 ปี ปีบัญชี 2564 – 2568 (ทบทวนครั้งที่ 2) และแผนปฏิบัติการ ปีบัญชี 2566 ได้ทบทวนกระบวนการจัดทำแผนแม่บท โดยมีการเชื่อมโยงกับแผนแม่บทด้านอื่น ๆ เพื่อบูรณาการร่วมกันให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ธ.ก.ส. ระยะ 5 ปี ปีบัญชี 2564 – 2568 (ทบทวนครั้งที่ 2) และแผนปฏิบัติการ ธ.ก.ส. ปีบัญชี 2566 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ ธ.ก.ส. การรับฟังความคิดเห็นและความต้องการ ความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม กรอบโจทย์นวัตกรรมองค์กรจากฝ่ายจัดการและหัวหน้าส่วนงานระดับฝ่าย/สำนัก และผลการดำเนินงานนวัตกรรมในปีที่ผ่านมา ดำเนินการทบทวน วิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ความท้าทายภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการขับเคลื่อนงานที่สำคัญด้านนวัตกรรมให้ครอบคลุมและสามารถรองรับความท้าทาย เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์เชิงวิสัยทัศน์ของธนาคารในการ “เป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน” โดยกำหนดกระบวนการขับเคลื่อนให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ด้านที่ 7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้ครอบคลุมในทุกมิติตามหลักการของ Balanced Scorecard (BSC) ใน 4 มิติ ได้แก่ 1) ผลลัพธ์ด้านการเงิน (Financial : F) 2) ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์และบริการ (Customer : C) 3) ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process : IP) และ 4) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth : LG)

3. โครงสร้างการบริหารจัดการนวัตกรรมของ ธ.ก.ส.



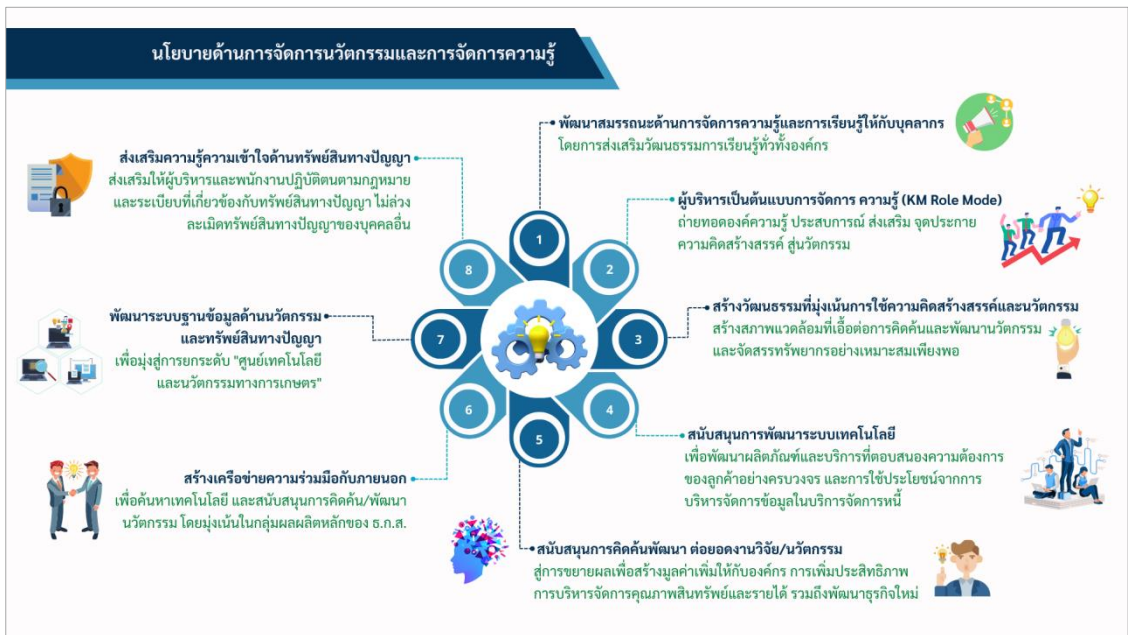
ธ.ก.ส. กำหนดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการ การกำกับดูแล และติดตามงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม ภายใต้คณะกรรมการชุดต่าง ๆ ได้แก่ 1) คณะอนุกรรมการนวัตกรรม วิจัยและพัฒนา มีหน้าที่ กำหนดนโยบายและแนวทางการ บริหารจัดการนวัตกรรม รวมทั้งให้ความเห็นชอบแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการ 2) คณะกรรมการ ขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรม มีหน้าที่ กำหนดและสื่อสาร วิสัยทัศน์ นโยบายและแผนแม่บทและ แผนปฏิบัติการ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นบุคลากรในการขับเคลื่อน นวัตกรรม 3) คณะทำงานด้านการจัดการนวัตกรรม มีหน้าที่ ขับเคลื่อนและสนับสนุนการดำเนินงาน ด้านการจัดการนวัตกรรม รวมทั้งการทำงานข้ามสายงาน และ 4) ศูนย์วิจัยและพัฒนานวัตกรรม มี หน้าที่ จัดทำและดำเนินการตามแผนงาน/โครงการให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยกำหนดแนวทางการ ขับเคลื่อนงานด้านนวัตกรรมแบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ด้านนวัตกรรมองค์กร และด้านนวัตกรรมลูกค้า เพื่อรองรับการขับเคลื่อนตามวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของ ธ.ก.ส. นำไปสู่การสร้างผลลัพธ์ต่อองค์กร ทั้งด้านการเพิ่มรายได้/ลดค่าใช้จ่าย ความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการ ความรักดี/ ความผูกพัน และเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กร แสดงดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารจัดการนวัตกรรมของ ธ.ก.ส.



4. นโยบายด้านการจัดการนวัตกรรมและการจัดการความรู้



ภาพที่ 3 นโยบายด้านการจัดการนวัตกรรมและการจัดการความรู้

5. เป้าหมายสู่ความสำเร็จ (Innovation Milestone)



แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ปีบัญชี 2566-2568 มีเป้าหมายสู่ความสำเร็จ (Milestone) แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะสั้น คือ ปีบัญชี 2566 ระยะกลาง คือ ปีบัญชี 2567 และระยะยาว คือ ปีบัญชี 2568 สรุปได้ ดังนี้

1) ระยะสั้น ปีบัญชี 2566 มุ่งเน้นการนำนวัตกรรมดิจิทัลมาช่วยในการบริหารจัดการพื้นที่ที่เป็นเลิศ โดยเน้นดำเนินการขับเคลื่อนใน 2 ประเด็นสำคัญ คือ (1) การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลในการพัฒนานวัตกรรม และ (2) นำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Agile) และบริหารจัดการหนี้ ซึ่งมีตัวชี้วัด คือ (1) รายได้เพิ่มขึ้น/ค่าใช้จ่ายลดลงของนวัตกรรมในภาพรวมของธนาคาร \geq ร้อยละ 5 จากปีที่ผ่านมา (2) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากนวัตกรรม \geq ร้อยละ 80

2) ระยะกลาง ปีบัญชี 2567 มุ่งเน้นนวัตกรรมเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินภาคการเกษตรอย่างครบวงจร โดยจะเป็นการดำเนินการขับเคลื่อนใน 2 ประเด็นสำคัญ คือ (1) ขยายฐานข้อมูลงานวิจัยและนวัตกรรมทางการเกษตรตลอด VCF ให้ครอบคลุมทุกอุตสาหกรรมภาคการเกษตร และ (2) พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการนวัตกรรมทางการเงินภาคการเกษตรที่ครอบคลุมทุกภาคการเกษตร ซึ่งมีตัวชี้วัด คือ (1) รายได้เพิ่มขึ้น/ค่าใช้จ่ายลดลง ของนวัตกรรมในภาพรวมของธนาคาร \geq ร้อยละ 10 จากปีที่ผ่านมา (2) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากนวัตกรรม \geq ร้อยละ 85



3) ระยะยาว ปีบัญชี 2568 มุ่งเน้นนวัตกรรมเชื่อมโยงภาคการเกษตรและสังคมสู่ความยั่งยืน โดยจะเป็นการดำเนินการเพื่อพัฒนาและยกระดับความเข้มแข็งภาคการเกษตรและสังคมด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งมีตัวชี้วัด คือ (1) รายได้เพิ่มขึ้น/ค่าใช้จ่ายลดลง ของนวัตกรรมในภาพรวมของธนาคาร \geq ร้อยละ 15 จากปีที่ผ่านมา (2) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากนวัตกรรม \geq ร้อยละ 90



ภาพที่ 4 เป้าหมายสู่ความสำเร็จ (Innovation Milestone)

6. การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม



จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (Environmental Scanning) และประเมินสถานการณ์เพื่อวิเคราะห์หาโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน (SWOT Analysis) การวิเคราะห์ความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ทำให้สามารถรองรับความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้น และระยะยาว โดยกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม 3 ยุทธศาสตร์ครอบคลุมการขับเคลื่อนงานนวัตกรรมใน 3 มิติ ได้แก่ 1) นวัตกรรมองค์กร 2) นวัตกรรมเกษตร และ 3) นวัตกรรมร่วมกับเครือข่ายภายนอก ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างวัฒนธรรม ยกย่องความรู้ความสามารถด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อยกระดับขีดความสามารถขององค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกย่องความร่วมมือกับลูกค้าและเครือข่ายเพื่อพัฒนาและขยายผลนวัตกรรม สู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน



7. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของแผนแม่บท



ตาราง 1 ตัวชี้วัดที่สำคัญของแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ระยะ 5 ปี (ปีบัญชี 2564-2568)

ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	กลุ่มเป้าหมาย	ตัวชี้วัด				
			2564	2565	2566	2567	2568
ยุทธศาสตร์ นวัตกรรมที่ 1 เสริมสร้างวัฒนธรรม ยกระดับความรู้ ความสามารถ ด้านความคิด สร้างสรรค์และ นวัตกรรม	ส่งเสริมบรรยากาศ และยกระดับความรู้ ด้านนวัตกรรม โดยให้ มีความเชื่อมโยงและ บูรณาการให้เป็นส่วน หนึ่งของ การ ปฏิบัติงานให้เกิดการ พัฒนางานและ ก่อให้เกิดการปลูกฝัง และกลายเป็น วัฒนธรรมในการสร้าง และคิดค้นนวัตกรรม ภายในองค์กร	ผู้บริหารและ พนักงาน	จำนวน แนวคิด ความคิด สร้างสรรค์ และนวัตกรรม เพิ่มขึ้นจากปี ที่ผ่านมา ร้อยละ 5	จำนวน แนวคิด ความคิด สร้างสรรค์ และนวัตกรรม เพิ่มขึ้นจากปี ที่ผ่านมา ร้อยละ 5	- พหุติกรรม ด้านความคิด สร้างสรรค์ และ นวัตกรรม \geq ร้อยละ 80 - จำนวน เครื่องช่วย นวัตกรรม 100 คน	- พหุติกรรม ด้านความคิด สร้างสรรค์และ นวัตกรรม \geq ร้อยละ 85 - จำนวน เครื่องช่วย นวัตกรรม 150 คน	พหุติกรรมด้าน ความคิด สร้างสรรค์ และนวัตกรรม \geq ร้อยละ 90 - จำนวน เครื่องช่วย นวัตกรรม 200 คน
ยุทธศาสตร์ นวัตกรรมที่ 2 การพัฒนา งานวิจัยและ นวัตกรรมเพื่อ ยกระดับขีด ความสามารถ ขององค์กร	สนับสนุนให้ผู้บริหาร และพนักงานทั่วทั้ง องค์กรได้มีส่วนร่วมกัน สร้าง/พัฒนาผลงาน นวัตกรรมนำสู่การใช้ ประโยชน์และสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร	ผู้บริหาร พนักงาน และ ส่วนงานต่าง ๆ	- นวัตกรรม ส่วนงาน สนง./ผลสข./ สกน. ส่วน งานละ 1 ผลงาน	- นวัตกรรม ส่วนงาน สนง./ผลสข./ สกน. ส่วน งานละ 1 ผลงาน	ผลงาน นวัตกรรมที่ ขยายผลสู่การ นำไปใช้ จำนวน 3 ผลงาน	ผลงาน นวัตกรรมที่ ขยายผลสู่การ นำไปใช้ จำนวน 6 ผลงาน (สะสม)	ผลงาน นวัตกรรมที่ ขยายผลสู่การ นำไปใช้ จำนวน 9 ผลงาน (สะสม)
ยุทธศาสตร์ นวัตกรรมที่ 3 ยกระดับความ ร่วมมือกับลูกค้า และเครือข่าย เพื่อพัฒนา และ ขยายผล นวัตกรรม สู่ การสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับ เศรษฐกิจฐาน รากอย่างยั่งยืน	เสริมสร้างความ ร่วมมือกับเครือข่าย รวมทั้งสนับสนุนการ นำนวัตกรรมเกษตรไป ใช้ให้กับเกษตรกรใน ชุมชนและคนใน ชนบท เพื่อสร้าง มูลค่าเพิ่มผลิตภาพ ยกระดับคุณภาพชีวิต ของเกษตรกรด้วย ผลงานนวัตกรรม	เกษตรกร ลูกค้า ผู้ประกอบการ และเครือข่าย	นางงานวิจัย และนวัตกรรม เพิ่มขึ้นขีด ความสามารถ เกษตรกร \geq ร้อยละ 10	นางงานวิจัย และนวัตกรรม เพิ่มขึ้นขีด ความสามารถ เกษตรกร \geq ร้อยละ 10	เครือข่าย สนับสนุนการ นำนวัตกรรม ไปใช้ ประโยชน์ จำนวน 2 หน่วยงาน	เครือข่าย สนับสนุนการ นำนวัตกรรม ไปใช้ประโยชน์ จำนวน 3 หน่วยงาน	เครือข่าย สนับสนุนการ นำนวัตกรรม ไปใช้ประโยชน์ จำนวน 4 หน่วยงาน



8. แผนแม่บทด้านการจัดการนวัตกรรม ระยะ 5 ปี ปีบัญชี 2564 – 2568



ตาราง 2 แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ระยะ 5 ปี (ปีบัญชี 2564-2568)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างวัฒนธรรม ยกระดับความรู้ความสามารถด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม		
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาสภาพแวดล้อม เสริมสร้างวัฒนธรรม และพฤติกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม		
แผนงาน/โครงการ	รายละเอียดโครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด
1.1 แผนงานพัฒนาสภาพแวดล้อมและส่งเสริมบรรยากาศด้านนวัตกรรม		
1.1.1 โครงการเสริมสร้างบรรยากาศด้านนวัตกรรม (ศวพ.)	ส่งเสริมบรรยากาศ และยกระดับความรู้ด้านนวัตกรรม โดยให้มีความเชื่อมโยงและบูรณาการให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ให้เกิดการพัฒนางานและก่อให้เกิดการปลูกฝังให้กลายเป็นวัฒนธรรมในการสร้าง และคิดค้นนวัตกรรมภายในองค์กร	- บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของกลุ่มเป้าหมาย/4 กิจกรรม
1.1.2 โครงการศึกษาแนวทางยกระดับการขับเคลื่อนงานวิจัยและนวัตกรรมของ อ.ก.ส.สู่ความเป็นเลิศ (ศวพ.)	เพื่อศึกษาโครงสร้างและรูปแบบการบริหารงานวิจัยและนวัตกรรมของ ธนาคารและสถาบันการเงินคู่เทียบ และศึกษาแนวทางทางการยกระดับงานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นเลิศ	- โครงสร้างการบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม จำนวน 1 โครงสร้าง - ระบบ CIS จำนวน 1 ระบบ - Innovation Portfolio จำนวน 1 Portfolio
กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับความรู้ของบุคลากรและบูรณาการการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม		
แผนงาน/โครงการ	รายละเอียดโครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด
2.1 แผนงานให้ความรู้และพัฒนาทักษะด้านนวัตกรรม		
2.1.1 โครงการพัฒนาให้ความรู้ด้านนวัตกรรม (สพน.)	พัฒนาความรู้และทักษะพื้นฐานด้านนวัตกรรม ผ่านหลักสูตรต่างๆ อาทิ Smart office, Smart supervisor, Smart Manager	- ผู้เข้าร่วมอบรมมีคะแนนความรู้ผ่านเกณฑ์ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 - จำนวนหลักสูตร 3 หลักสูตร
2.1.2 โครงการยกระดับให้ความรู้และพัฒนาทักษะด้านนวัตกรรม (ศวพ.)	ยกระดับความรู้และพัฒนาทักษะด้านนวัตกรรม 4 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ 1. กลุ่มพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมของธนาคาร 2. กลุ่มพนักงานที่ผ่านการบ่มเพาะปีบัญชี 2565 3. กลุ่มพนักงานที่ผ่านการบ่มเพาะปีบัญชี 2562 4. กลุ่มพนักงานที่ได้รับรางวัลผลงานองค์ความรู้ที่เป็นเลิศระดับองค์กร (Best Practice) ปีบัญชี 2565 และ 2566	ผู้เข้าร่วมอบรมมีคะแนนความรู้ผ่านเกณฑ์ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80



ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อยกระดับขีดความสามารถขององค์กร		
กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร		
แผนงาน/โครงการ	รายละเอียดโครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด
3.1 แผนงานพัฒนานวัตกรรมเชิงพาณิชย์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า		
3.1.1 โครงการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงานรองรับธุรกิจ (การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ Big Data Analytic for Junior เพื่อสร้าง New Business Model) (สพน. ฝยบ. และ ศวพ.)	เพิ่มทักษะพนักงานให้สามารถนำข้อมูลจากระบบฐานข้อมูลของธนาคารไปทำการวิเคราะห์เพื่อหาโอกาสทางธุรกิจ สนับสนุนการบริหารจัดการ และการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถสร้าง New Business Model ได้	จำนวนผลงานนวัตกรรมผลิตภัณฑ์/ New Business Model จำนวน 3 ผลงาน
3.1.2 โครงการพัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับสถานการณ์ และเพิ่มขีดความสามารถองค์กร (ฝสบ. ฝสบ. ฝงฝ. สบง. สงช. สพภ. และ ศวพ.)	การพัฒนานวัตกรรมของส่วนงานในการออกผลิตภัณฑ์รองรับสถานการณ์ และเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร	จำนวนผลงานนวัตกรรม (Prototype) อย่างน้อย 2 ผลงาน
กลยุทธ์ที่ 4 ขยายผลและต่อยอดผลงานวิจัยและนวัตกรรม		
แผนงาน/โครงการ	รายละเอียดโครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด
4.1 แผนงานประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของแผนงาน		
4.1.1 โครงการประเมินผลโครงการนวัตกรรม (ศวพ.)	การประเมินผลนวัตกรรมที่ธนาคารได้นำไปใช้ เพื่อเป็นแนวทางให้ฝ่ายจัดการและส่วนงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการบริหารจัดการ และปรับปรุงพัฒนานวัตกรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุด	รายงานผลการประเมินนวัตกรรมที่ธนาคารนำไปใช้ จำนวน 3 ผลงานนวัตกรรม
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับความร่วมมือกับลูกค้าและเครือข่ายเพื่อพัฒนาและขยายผลนวัตกรรมสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน		
กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างความร่วมมือและยกระดับศักยภาพการแข่งขันของลูกค้าในสินค้าเกษตรสำคัญ (5 พืช 1 สัตว์)		
แผนงาน/โครงการ	รายละเอียดโครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด
5.1 แผนงานเสริมสร้างความร่วมมือและยกระดับศักยภาพการแข่งขันของลูกค้า		
5.1.1 โครงการบูรณาการเครือข่ายคั่นหานวัตกรรมเกษตรในเชิงพื้นที่ (ศวพ.)	การคั่นหานวัตกรรมเกษตร (ผลผลิตหลักของธนาคาร) ร่วมกับเครือข่ายเพื่อนำมาขยายผลสู่การใช้ประโยชน์และนำมาเป็นฐานข้อมูลสำหรับเผยแพร่แก่เกษตรกรลูกค้า	- จำนวนโครงการนวัตกรรมภาคการเกษตร \geq 10 โครงการ