



5.1.3 สรุปจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis)

จุดแข็ง
S1 ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้
S2 ธนาคารเสริมสร้างขีดความสามารถพนักงานด้วยการจัดการความรู้ เช่น กิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) ระบบคลังความรู้ ธ.ก.ส. (LR) หลักสูตรการพัฒนา
S3 ธนาคารมีกระบวนการ เครื่องมือ และระบบสนับสนุนการจัดการความรู้
S4 ธนาคารส่งเสริมค่านิยม วัฒนธรรม และบรรยากาศการเรียนรู้และการจัดการความรู้
S5 ธนาคารมีการรวบรวมองค์ความรู้ต่างๆ ในระบบคู่มือ และระบบคลังความรู้ ธ.ก.ส. (LR)
จุดอ่อน
W1 ธนาคารกำหนดค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านการจัดการความรู้แต่การรับรู้ยังไม่ทั่วถึง
W2 ระบบจัดเก็บองค์ความรู้ไม่ดึงดูดให้พนักงานแสวงหาความรู้เท่าที่ควร
W3 การวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ ไม่สามารถระบุเป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนผลลัพธ์ที่ชัดเจน
W4 องค์ความรู้ยังไม่รองรับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจและทิศทางอนาคต
W5 การปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ ทำให้การจัดการความรู้ไม่ครบถ้วน ครอบคลุม
โอกาส
O1 เครือข่ายความรู้ภายนอกมีความหลากหลาย ทั้งภาครัฐ เอกชน เกษตรกรและสถาบันการศึกษา
O2 เกษตรกรลูกค้ามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการความรู้ของธนาคารอย่างต่อเนื่อง
O3 รัฐบาลมีนโยบายในการใช้ความรู้และนวัตกรรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและภาคการเกษตร
O4 เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการเข้าถึงองค์ความรู้ เช่น Application Line, FACEBOOK ฯลฯ
O5 มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ภายนอก และมาตรฐานสากล ISO 30401ด้านการจัดการความรู้
อุปสรรค
T1 ภารกิจตามนโยบายรัฐส่งผลให้การจัดการความรู้ได้รับความสนใจเป็นลำดับรอง
T2 เกษตรกรลูกค้ายังไม่เข้าถึงเทคโนโลยีและฐานข้อมูลองค์ความรู้
T3 เครือข่ายการจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับธนาคารยังเชื่อมโยงกัน得不สมบูรณ์
T4 ภาวะเศรษฐกิจถดถอย ทำให้รายได้ของธนาคารลดลง ส่งผลต่อการสนับสนุนด้านการจัดการความรู้
T5 ระบบการประเมินผลภายนอกทำให้กระบวนการจัดการความรู้ดำเนินการเพื่อการประเมิน

ตารางที่ 16 สรุปวิเคราะห์ SWOT Analysis ด้านการจัดการความรู้



5.1.4 SWOT Matrix



ภาพที่ 51 SWOT Matrix แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้

5.2 การถ่ายทอด SWOT ระดับองค์กรสู่ระดับแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้

จากผลวิเคราะห์ข้างต้นได้นำมากำหนดเป็นประเด็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ โดยมีความเชื่อมโยงกับ SWOT ของธนาคาร ดังนี้



ภาพที่ 52 SWOT Matrix ของ อ.ก.ส.



SA/SC ธ.ก.ส.	SWOT ธ.ก.ส.	SWOT การจัดการความรู้
SA01 เป็นเลิศในสถาบันการเงินภาคการเกษตรรองรับการเติบโตของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร (S1 S4 S5 O3 O4 O5)	จุดแข็ง (Strength)	จุดแข็ง (Strength)
	S1 เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจ (SFI) เพียงแห่งเดียวที่จัดตั้งขึ้นด้วยวัตถุประสงค์สนับสนุนการเข้าถึงบริการทางการเงินที่เท่าเทียมให้กับภาคการเกษตร	S1 ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้
	S2 มีภาคีเครือข่ายความร่วมมือจากองค์กรภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษาทั้งในประเทศ และต่างประเทศ	S2 ธนาคารเสริมสร้างขีดความสามารถพนักงานการจัดการความรู้ เช่น กิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) ระบบคลังความรู้ ธ.ก.ส. (LR) หลักสูตรการพัฒนา
	S4 มีความสัมพันธ์ใกล้ชิด มีความเข้าใจ และความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้ายาวนาน	S3 ธนาคารมีกระบวนการ เครื่องมือ และระบบสนับสนุนการจัดการความรู้
	S5 มีปัจจัยพื้นฐานการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของชุมชนที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนทำให้เป็นสถาบันการเงินที่มีความพร้อมนำไปสู่การเปลี่ยนผ่านตามแนวคิด ESG และความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality)	S4 ธนาคารส่งเสริมค่านิยม วัฒนธรรม และบรรยากาศการเรียนรู้ และการจัดการความรู้
SC01 การเตรียมความพร้อมและยกระดับขีดความสามารถบุคลากรให้ทันต่อการแข่งขันทางธุรกิจ (W4 W5 O1 O4)	จุดอ่อน (Weakness)	จุดอ่อน (Weakness)
W2 ลูกค้ามีความเปราะบางทั้งในด้านศักยภาพทางการเงินและเป็นผู้สูงอายุมากขึ้น	W4 องค์ความรู้ยังไม่รองรับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจและทิศทางอนาคต	
W4 ทักษะความเชี่ยวชาญของบุคลากรในการอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับธุรกิจใหม่	W5 การปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ ทำให้การจัดการความรู้ไม่ครบถ้วน ครอบคลุม	
W5 ความสามารถในการสร้างรายได้ของธนาคารลดลง	W3 การวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ ไม่สามารถระบุเป็นตัวชี้วัดที่สะท้อน ผลลัพธ์ที่ชัดเจน	
CC01 ธนาคารที่มีความเชี่ยวชาญในการเป็นแหล่งเงินทุนภาคการเกษตร	W3 กระบวนการทำงานภายใน (Operation) ยังมีข้อจำกัดในการเปลี่ยนผ่านไปสู่ดิจิทัล	W1 ธนาคารกำหนดค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านการจัดการความรู้ แต่การรับรู้ยังไม่ทั่วถึง
		W2 ระบบจัดเก็บองค์ความรู้ไม่ดึงดูดให้พนักงานแสวงหาความรู้เท่าที่ควร
	โอกาส (Opportunity)	โอกาส (Opportunity)
CC02 เป็นธนาคารที่เชี่ยวชาญการพัฒนาลูกค้าและชุมชนด้วยเครือข่าย	O1 แนวโน้มการให้บริการทางการเงินแบบดิจิทัล และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี นำไปสู่การลดต้นทุนการดำเนินงาน และเพิ่มโอกาสในการขยายธุรกิจ	O2 เกษตรกรลูกค้ามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการความรู้ของธนาคารอย่างต่อเนื่อง
	O4 แนวโน้มความต้องการความมั่นคงทางอาหาร (Food Security) การบริโภคเพื่อสุขภาพเป็นโอกาสในการสนับสนุนเงินทุนและ พัฒนาภาคการเกษตรรองรับการมุ่งสู่ธุรกิจเกษตรมูลค่าสูง	O3 รัฐบาลมีนโยบายในการใช้ความรู้และนวัตกรรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและภาคการเกษตร
	O2 ทิศทางการพัฒนาที่มุ่งเน้นความยั่งยืนของสังคม และสิ่งแวดล้อม (Environment Social Governance: ESG) เป็นโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการ และเป็นแหล่งเงินทุนที่สนับสนุน การเปลี่ยนผ่านธุรกิจสู่ความยั่งยืน	O4 เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการเข้าถึงองค์ความรู้ เช่น Application Line, FACEBOOK ฯลฯ
	O3 นโยบายภาครัฐที่สนับสนุนภาคการเกษตรในมิติของเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ผ่าน ธ.ก.ส. เป็นโอกาสในการเข้าถึงชุมชน	O1 เครือข่ายความรู้ภายนอกมีความหลากหลาย ทั้งภาครัฐ เอกชน เกษตรกร และสถาบันการศึกษา
		O5 มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ภายนอก และมาตรฐานสากล ISO 30401 ด้านการจัดการความรู้
	อุปสรรค (Threat)	อุปสรรค (Threat)
	T1 หนี้สินครัวเรือนอยู่ในระดับสูง และ NPLs มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อการขยายการเติบโตของสินเชื่อได้ยากขึ้น	T1 การปฏิบัติตามนโยบายรัฐส่งผลให้การจัดการความรู้ได้รับความสนใจเป็นลำดับรอง
	T2 การเปลี่ยนผ่านอายุลูกค้าและสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น ทำให้ศักยภาพการหารายได้ลดลง กระทบต่อคุณภาพสินเชื่อ รวมถึงต้องปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการรองรับทั้งลูกค้ากลุ่มเดิมและกลุ่มใหม่	T4 ภาวะเศรษฐกิจถดถอย ทำให้รายได้ของธนาคารลดลง ส่งผลต่อการสนับสนุนด้านการจัดการความรู้
	T3 รายได้ที่เป็นเงินสดของครัวเรือนเกษตรกรที่พึ่งพิงรายได้จากการเกษตรและภาคอุตสาหกรรมหดตัวลงจากความไม่แน่นอนของภัยธรรมชาติและการเคลื่อนย้ายแรงงานลดลง ส่งผลต่อความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้าเกษตรกรลดลง	T3 เครือข่ายการจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับธนาคารยังเชื่อมโยงกันไม่ได้ไม่สมบูรณ์
	T6 นโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลและการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน ส่งผลกระทบในการบริหารจัดการของธนาคาร	T5 ระบบการประเมินผลภายนอกทำให้กระบวนการจัดการความรู้ดำเนินการเพื่อการประเมิน
	T5 ภัยคุกคามทางไซเบอร์ และอาชญากรรมทางเทคโนโลยี ทำให้สถาบันการเงินมีต้นทุนสูงขึ้น	T2 เกษตรกรลูกค้ายังไม่เข้าถึงเทคโนโลยีและฐานข้อมูลองค์ความรู้

ตารางที่ 17 การถ่ายทอด SWOT ระดับองค์กรสู่แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้