



**หลักเกณฑ์**

# **การจัดสรรทรัพยากร ด้านการจัดการความรู้**



**กลุ่มงานพัฒนาระบบการเรียนรู้และจัดการความรู้  
สำนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**

# หลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรด้านการจัดการความรู้ ประจำปี 2568

## สำนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

### 1. บทนำ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) มีการบริหารจัดการและจัดสรรทรัพยากร โดยมีการพิจารณาที่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน และยุทธศาสตร์ของธนาคาร มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลักดันการขับเคลื่อนภารกิจบรรลุเป้าหมายและยุทธศาสตร์ และเกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่ธนาคาร ทั้งแผนงานระยะสั้นและระยะยาว ภายใต้องค์ประกอบ การประเมินความเสี่ยงและความคุ้มค่า ดังนี้

1.1 ความสอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ธนาคาร แผนงานมีความสอดคล้องกับกรอบทิศทางการดำเนินงานและยุทธศาสตร์ของธนาคาร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน โดยระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด คำนึงถึงความต้องการของธนาคารและให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กร

1.2 ประโยชน์และความคุ้มค่า มีความคุ้มค่าในการดำเนินการในทุกแผนงาน เมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนกับผลตอบแทนที่เกิดขึ้น ทั้งด้านรายได้และการเพิ่มประสิทธิภาพ สามารถวัดผลลัพธ์ได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมถึงวิเคราะห์แนวโน้มของธุรกิจ

1.3 ประเมิน/วิเคราะห์ความเสี่ยง มีการประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงานโดยการวางแผนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การตรวจติดตามและการควบคุม การบริหารความเสี่ยง รวมทั้งจัดทำแผนงานหรือมาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้สามารถบริหารแผนงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

1.4 ความเป็นไปได้ของการดำเนินงาน มีความเป็นไปได้ในการนำแผนงานไปใช้และเกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ และมีความเป็นไปได้ที่จะดำเนินการสำเร็จตามแผนงาน หากแผนงานต้องบูรณาการเชื่อมโยงกับแผนงานที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานต่างๆ ต้องมีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ครอบคลุมทุกกิจกรรมตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดแผนงาน โดยพิจารณาวัตถุประสงค์และความเชื่อมโยง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ รวมถึงมีการประเมินความต้องการใช้ทรัพยากรให้เหมาะสม ทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน เช่น บุคลากร งบประมาณ เทคโนโลยี

1.5 ความเหมาะสมของงบประมาณ มีรายละเอียดประกอบการคำนวณงบประมาณอย่างชัดเจน กำหนดแผนการเบิกจ่ายงบประมาณที่สอดคล้องกับกิจกรรม/ขั้นตอนดำเนินงาน การกำหนดวงเงินงบประมาณอ้างอิงตามหลักเกณฑ์การกำหนดราคากลาง ของ พ.ร.บ.จัดซื้อจัดจ้างพัสดุ (ราคามาตรฐานการสืบราคาตลาด)

### 2. กำหนดกรอบแนวทาง

การจัดสรรทรัพยากรด้านการจัดการความรู้ โดยกำหนดไว้ในงบประมาณที่กระจายสู่ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง บนพื้นฐานการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด รวมทั้งคำนึงถึงความต้องการของบุคลากร เป็นสำคัญ ทั้งนี้ การจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความคุ้มค่านั้น ขึ้นอยู่กับโครงการในแต่ละปี พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและผลลัพธ์ด้านการจัดการความรู้ที่ชัดเจน ในกรณีที่จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมในการบริหาร

จัดการความรู้ ธ.ก.ส. จะพิจารณาและคัดกรององค์ความรู้ โดยมีการจัดสรรทรัพยากรหรืองบประมาณ การบริหารจัดการความรู้ ออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านการเงิน และด้านไม่ใช่การเงิน

2.1 ด้านการเงิน การจัดสรรทรัพยากรด้านการเงิน มีการกำหนดเกณฑ์พิจารณา โดยธนาคารกำหนดใหม่มีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสนับสนุนงานตามพันธกิจของสวนงานหลักที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กรในภาพรวม คือสำนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (พน.) หลังจากนั้นจึงกระจายสู่สวนงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ฝ่ายกิจการสาขาสมาชิก และสวนงานในสำนักงานใหญ่ ซึ่งการกระจายงบประมาณดำเนินการบนพื้นฐานแนวคิดการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด รวมทั้งคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรเป็นสำคัญ

ทั้งนี้ การจัดสรรงบประมาณเพื่อให้เกิดความคุ้มค่านั้น ธนาคารจัดสรรงบประมาณด้านการจัดการความรู้ในภาพรวม ขึ้นอยู่กับโครงการในแต่ละปี พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและผลลัพธ์ด้านการจัดการความรู้ที่ชัดเจน ในกรณีที่จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมในการบริหารจัดการความรู้ โดยคำนึงถึงความสำคัญ ความจำเป็น ความเร่งด่วน ความคุ้มค่าของภารกิจ และความพร้อมในการดำเนินงาน เพื่อให้จัดสรรงบประมาณได้อย่างสมเหตุสมผล มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด ดังนี้

2.1.1 ความสอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ พันธกิจธนาคาร

2.1.2 คำนึงถึงผลผลิต/ผลลัพธ์ที่มีผลกระทบต่อที่สอดคล้องตามเกณฑ์ระบบประเมินผล

การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) 2.1.3 ประเมิน/วิเคราะห์ความเสี่ยง

2.1.4 ความสำคัญกับโครงการต่อเนื่องตามแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้

2.1.5 ความเหมาะสมของงบประมาณ

2.2 ด้านไม่ใช่การเงิน มีการจัดสรรทรัพยากรด้านบุคลากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับรองรับ การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ โดยพิจารณาตามความจำเป็นและเร่งด่วนในการพัฒนาบริการ/ผลิตภัณฑ์ ก่อนนำผลการพิจารณาส่งต่อสวนงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ

2.2.1 บุคลากร ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ประกอบด้วย

- ผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้กำหนดนโยบายหรือริเริ่มกิจกรรมจัดการความรู้ โดยกำหนดตัวบุคคลที่จะทำหน้าที่ “คุณเอื้อ (ระบบ)”
- ผู้บริหารขององค์กรที่ทำหน้าที่จัดการระบบของการจัดการความรู้ของ KM ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่าย ผู้อำนวยการสำนัก
- ผู้บริหารหรือพนักงานที่ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ เป็นนักเชื่อมโยง ระหว่างปฏิบัติกับผู้บริหาร เชื่อมโยงระหว่างปฏิบัติงานต่างกลุ่มภายในองค์กร และเชื่อมโยง การจัดการความรู้ภายในองค์กรกับภายนอกองค์กร เช่น ผู้จัดการสาขา ผู้บริหารทีม
- ผู้ปฏิบัติงาน เป็นผู้ดำเนินกิจกรรมจัดการความรู้ และเป็นผู้ที่มีความรู้ (Explicit Knowledge) และเป็นผู้ที่ต้องมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำเสนอ “ ชุมความรู้ ” แก่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งแก่มุขปาฐะซึ่งเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมในกลุ่มอื่นหรือในหน่วยงานอื่น เพื่อยกระดับความรู้ ความเข้าใจ
- พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานทำหน้าที่จัดบันทึกในกิจกรรมจัดการความรู้ (Note Taker)
- พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานที่ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานเชื่อมโยงเครือข่ายการจัดการความรู้

(Facilitator) ระหว่างหน่วยงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงที่กว้างขึ้น  
เกิดพลังร่วมมือทางเครือข่าย ในการเรียนรู้

- พนักงานหรือผู้ปฏิบัติที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี รวมทั้งสามารถออกแบบและดำเนินการระบบไอที (IT Wizard) ให้เหมาะสมแก่การจัดการความรู้ขององค์กรหรือของเครือข่าย

นอกจากนี้ การดำเนินการจัดการความรู้ มีบุคลากรทำหน้าที่หลัก ได้แก่ KM Team ประกอบด้วยผู้บริหารทีม และพนักงานกลุ่มงานพัฒนาระบบการเรียนรู้และจัดการความรู้ โดยมีหน้าที่ และความรับผิดชอบ การจัดทำแผนแม่บทและแผนงานการจัดการความรู้ของธนาคาร นำเสนอคณะกรรมการ จัดการความรู้ คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ รวมทั้ง ดำเนินการตามแผนงานที่ได้รับมอบหมาย รายงานผลการ ดำเนินงาน และความคืบหน้า ผลักดัน ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข ตลอดจน ประสานงานกับคณะกรรมการจัดการความรู้ระดับองค์กร และคณะทำงาน รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่อง การจัดการความรู้ ตลอดจนเป็น Master Trainer ด้านการจัดการความรู้

#### 2.2.2 เทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจุบันธนาคารนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาใช้ในการจัดการความรู้ใหม่ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ที่สะดวกรวดเร็ว เขาถึงได้ง่าย ความรู้ที่มีอยู่ในธนาคารจึงแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุลเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนา กระบวนการทำงานของธนาคาร ประกอบด้วย

- (1) เทคโนโลยีการสื่อสาร (Communication Technology) ที่จะช่วยบุคลากร สามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้ง่าย สะดวก และสามารถติดต่อสื่อสารกับเจ้าขององค์ความรู้ใน หัวข้อเรื่องต่างๆ การสืบค้นข้อมูลสารสนเทศ และความรู้ที่ต้องการได้ผ่านทางเครือข่าย อินเทอร์เน็ตหรืออินเทอร์เน็ต
- (2) เทคโนโลยีสนับสนุนการทำงานร่วมกัน (Collaboration Technology) ที่สามารถช่วยให้สามารถประสานการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดอุปสรรคในเรื่องของระยะทาง เช่น โปรแกรม กลุ่ม groupware ต่างๆ
- (3) เทคโนโลยีในการจัดเก็บ (Storage Technology) สามารถช่วยจัดเก็บและจัดการ ความรู้ต่างๆ ได้แก่ ระบบการจัดเก็บและสืบค้นคลังความรู้และการเรียนรู้ (LR) เพื่อ ประโยชน์ในการจัดการ และจัดเก็บ ความรู้ให้ได้มากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้
- (4) สังคมเครือข่าย (Social Networking) ธนาคารสนับสนุนให้มีการนำระบบสื่อสาร ผ่านสังคมเครือข่าย เช่น โปรแกรมการประชุม Google Meet การฝึกอบรมสัมมนา ออนไลน์ผ่านระบบ Video Conference

ดังนั้น เห็นได้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้กระบวนการจัดการความรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยให้การแสวงหาความรู้ การกระจายความรู้ การถ่ายทอดความรู้สามารถดำเนินการ ได้ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยธนาคารจะต้องเลือกที่จะนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้กับระบบการจัดการความรู้ อย่างเหมาะสม เนื่องจากการลงทุนทางด้านเทคโนโลยีต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง หากธนาคารพิจารณา

เลือกใช้เทคโนโลยีที่ไม่ถูกต้อง หรือยากต่อการใช้งาน ยากต่อความเข้าใจของบุคลากรในธนาคารที่มี ความหลากหลาย นอกจากนี้จะสูญเสียเงินลงทุนแล้ว อาจทำให้โครงการในการสร้างระบบการจัดการความรู้ ของ ธนาคารไม่ประสบผลสำเร็จด้วยเช่นกัน

### 3. การจัดลำดับความสำคัญ

3.1 จากแนวทางการจัดสรรงบประมาณที่กำหนดไว้ 5 แนวทางหลัก ซึ่งกำหนดคะแนนน้ำหนัก ความสำคัญของแต่ละหัวข้อ โดยให้ความสำคัญของความสอดคล้องกับนโยบาย ทิศทาง และยุทธศาสตร์ ของ ธนาคารสูงสุด เพื่อมุ่งเน้นการขับเคลื่อนภารกิจ ผลักดันเป้าหมายธุรกิจที่สำคัญ และเกิดประโยชน์ สูงสุดแก่ ธนาคาร โดยมีรายละเอียดเกณฑ์การประเมินแต่ละหัวข้อด้านการจัดการความรู้ ดังนี้

3.1.1 ความสอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ พันธกิจธนาคาร

3.1.2 คำนึงถึงผลผลิต/ผลลัพธ์ที่มีผลกระทบต่อที่สอดคล้องตามเกณฑ์ระบบประเมินผลการ ดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)

3.1.3 ประเมิน/วิเคราะห์ความเสี่ยง

3.1.4 ความสำคัญกับโครงการต่อเนื่องตามแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้

3.1.5 ความเหมาะสมของงบประมาณ

ปัจจัยหลัก	คะแนน น้ำหนัก	เกณฑ์การประเมินโครงการ
1. ความสอดคล้องและ สนับสนุนยุทธศาสตร์ พันธกิจ ธนาคาร	30	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเกี่ยวข้องของวัตถุประสงค์ของโครงการ กับนโยบาย ทิศทาง และยุทธศาสตร์ของ ธนาคาร</li> <li>● ความสอดคล้องกับตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ แผนแม่บท</li> </ul>
2. คำนึงถึงผลผลิต/ผลลัพธ์ที่มี ผลกระทบที่สอดคล้องตาม เกณฑ์ระบบประเมินผล การ ดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)	20	<ul style="list-style-type: none"> <li>● กำหนดตัวชี้วัดของผลลัพธ์ (Outcome) และมีการติดตามและ ประเมินผลลัพธ์ (Outcome) ที่ชัดเจน</li> </ul>
3. ประเมิน/วิเคราะห์ ความเสี่ยง	20	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงของ โครงการทั้งผลลัพธ์ ผลผลิต และผลกระทบต่อ หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง</li> <li>● กำหนดมาตรการ / แนวทาง / กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยงที่ ชัดเจน</li> </ul>
4. ความสำคัญกับโครงการ ต่อเนื่องตามแผน วิสาหกิจ และแผนแม่บทด้านการจัดการ ความรู้	20	<ul style="list-style-type: none"> <li>● กำหนดระยะเวลาการดำเนินโครงการ ตั้งแต่ เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด โครงการ (มีการระบุ ระยะเวลาที่แน่นอน)</li> </ul>

ปัจจัยหลัก	คะแนน น้ำหนัก	เกณฑ์การประเมินโครงการ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● ขอบเขต ลักษณะ และรูปแบบการจัดกิจกรรมสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดของแผนงาน</li> <li>● หากเป็นแผนงานที่เกี่ยวข้องกับสวนงานอื่นที่เกี่ยวข้อง มีการ ประเมินผลกระทบ และกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน</li> <li>● ประเมินความเพียงพอของทรัพยากรดาเทคโนโลยีสารสนเทศ ดานทรัพยากรบุคคล องค์ความรู้ เทคโนโลยี และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>
5. ความเหมาะสมของ งบประมาณ	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ที่มา หลักการคำนวณ และวงเงินงบประมาณ</li> <li>● การอ้างอิงราคาและพิจารณาคุณลักษณะที่ตรงกับความต้องการ ใช้งาน (ตามระเบียบและวิธีปฏิบัติของธนาคาร)</li> </ul>
เฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก	100	

### 3.2 แนวทางการบริหารโครงการจัดการความรู้

หลังจากพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการองค์ความรู้ตามเกณฑ์แล้ว จำเป็นต้องพิจารณาความเสี่ยงและคุณค่าการลงทุนก่อนที่จะมีการคัดเลือกโครงการ เพื่อจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานพิจารณาโครงการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อธนาคารรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง โดยอาจจะเป็นประโยชน์ของโครงการในลักษณะที่ได้รับทันทีเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ (ผลผลิต) หรือเป็นการนำผลผลิตที่ได้ไปใช้ประโยชน์ (ผลลัพธ์) ไม่ว่าจะเป็ประโยชน์ของโครงการในรูปของผลผลิต หรือผลลัพธ์ ที่ได้รับจากการดำเนินโครงการตามลักษณะของแต่ละโครงการ (เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม) ต้องมีผลลัพธ์ที่มีมูลค่าสูงกว่าต้นทุนทรัพยากรที่ใช้ในการลงทุนโครงการ/ผลกระทบด้านลบที่จะเกิดขึ้น และต้องมีกลไกที่จะสามารถบอกได้ว่าเกิดผลผลิตหรือผลลัพธ์นั้นเกิดขึ้น

### 3.3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีดังนี้

3.3.1 ผู้นำระดับสูงมีนโยบายที่ชัดเจนด้านการจัดการความรู้ ในฐานะผู้บริหารจัดการความรู้ ที่ให้ความสำคัญในการมีองค์ความรู้และนวัตกรรม สำหรับใช้เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรที่มีประสิทธิภาพระดับสูง ผ่านกลไกการมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย และสนับสนุนการสร้างองค์ความรู้สู่การสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมขององค์กรต่อไป

3.3.2 การมีแผนแม่บทการจัดการความรู้ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อใช้เป็นกรอบ ทิศทางการผลิตผลงานองค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมส่งเสริมต่อการสร้างโอกาสทางธุรกิจ พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ ปรับปรุงกระบวนการทำงาน และสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มุ่งเน้นประโยชน์ต่อลูกค้าเป็นสำคัญ

3.3.3 การใช้กลไกคณะอนุกรรมการ คณะกรรมการ และคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ในการขับเคลื่อนที่มุ่งเน้นให้สวนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้ในทุกระดับ สามารถดำเนินงานเชิงบูรณาการร่วมกัน เพื่อสร้างสรรค์องค์ความรู้และนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกำกับ ติดตาม การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.3.4 การสร้างวัฒนธรรมด้านการจัดการความรู้ บรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการแบ่งปัน เพื่อมุ่งเน้นสร้างองค์ความรู้ สร้างแรงจูงใจ เช่น การให้รางวัลทั้งในรูปแบบตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน การจัดสรรทรัพยากร (เวลาและงบประมาณ) เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจสร้างองค์ความรู้ หรือความคิดสร้างสรรค์ เพื่อผลิตผลงานที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กรและสังคม

3.3.5 การจัดสรรทรัพยากรด้านการจัดการความรู้ที่มีความชัดเจนและต่อเนื่อง เป็นพื้นฐาน การให้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่า เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ทั้งนี้ ธ.ก.ส. ต้องมีความชัดเจน ในการพัฒนาและบริหารงานด้านการจัดการความรู้ที่จะดำเนินการในแต่ละปี กำหนดผลลัพธ์ด้านการจัดการความรู้ทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินที่ชัดเจน

### การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/แผนงานด้านการจัดการความรู้ ปีบัญชี 2568

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ความสอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ (30 คะแนน)	ค่านึงถึงผลผลิต/ผลลัพธ์ที่มีผลกระทบ (20 คะแนน)	ประเมิน/วิเคราะห์ความเสี่ยง (20 คะแนน)	ความสำคัญกับโครงการ ความต่อเนื่อง (20 คะแนน)	ความเหมาะสมของงบประมาณ (10 คะแนน)	รวมค่าคะแนนทุกปัจจัย
1	โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและเครือข่ายการจัดการความรู้	30	20	20	20	10	100
2	โครงการชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs for Sustainable Growth)	30	20	20	20	10	100
3	โครงการบริหารจัดการความรู้ที่สำคัญ	30	20	20	20	10	100
4	โครงการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management System)	30	20	20	20	10	100
5	โครงการทบทวนแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ (KM Master plan)	30	20	20	20	10	100

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ความ สอดคล้อง และสนับสนุน ยุทธศาสตร์ (30 คะแนน)	คำนึงถึง ผลผลิต/ ผลลัพธ์ที่มี ผลกระทบ (20 คะแนน)	ประเมิน/ วิเคราะห์ ความเสี่ยง (20 คะแนน)	ความสำคัญ กับโครงการ ความต่อเนื่อง (20 คะแนน)	ความเหมาะสม ของงบประมาณ (10 คะแนน)	รวมค่า คะแนน ทุกปัจจัย)
6	โครงการผู้นำและ ต้นแบบด้านการจัดการ ความรู้ (KM Awards)	30	20	20	20	10	100
7	โครงการสอบทานและ ประเมินผลการ ดำเนินงานด้านการ จัดการความรู้ (KM Audit)	30	20	20	20	10	100
8	โครงการถอดองค์ความรู้ ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหาร ช.ก.ส. (Guru Experience)	30	20	20	20	10	100
9	โครงการผลิตสื่อองค์ ความรู้ที่เป็นเลิศ (Best Practice) และองค์ ความรู้ที่สำคัญของ ธนาคาร	30	20	20	20	10	100
10	โครงการสร้างมาตรฐาน การจัดการความรู้ตาม แนวทาง ISO30401	30	20	20	15	10	95
11	โครงการพัฒนาพนักงาน ด้านการจัดการความรู้	30	20	20	15	10	95
12	โครงการชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs for Sustainable Growth)	30	20	20	20	10	100

### การจัดสรรทรัพยากรด้านการเงิน

ช.ก.ส. จัดสรรทรัพยากรด้านการเงิน มีการกำหนดเกณฑ์พิจารณา โดยธนาคารกำหนดให้มีการจัดสรร  
งบประมาณเพื่อสนับสนุนงานของกลุ่มงานพัฒนาระบบการเรียนรู้และจัดการความรู้ ปีบัญชี 2568 ดังนี้

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร
1	โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและเครือข่ายการจัดการความรู้	500,000
2	โครงการชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs for Sustainable Growth)	8,160,000
3	โครงการบริหารจัดการความรู้ที่สำคัญ	750,000
4	โครงการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management System)	6,000,000

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร
5	โครงการทบทวนแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ (KM Master plan)	700,000
6	โครงการผู้นำและต้นแบบด้านการจัดการความรู้ (KM Awards)	500,000
7	โครงการสอบทานและประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ (KM Audit)	50,000
8	โครงการถอดองค์ความรู้ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหาร ธ.ก.ส. (Guru Experience)	1,500,000
9	โครงการผลิตสื่อองค์ความรู้ที่เป็นเลิศ (Best Practice) และองค์ความรู้ที่สำคัญของธนาคาร	1,500,000
10	โครงการสร้างมาตรฐานการจัดการความรู้ตามแนวทาง ISO30401	1,300,000
11	โครงการพัฒนาพนักงานด้านการจัดการความรู้	70,000
12	โครงการชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs for Sustainable Growth)	1,000,000

### การจัดสรรทรัพยากรคนเพื่อขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของ ธ.ก.ส.

ธ.ก.ส. จัดสรรทรัพยากรคนเพื่อขับเคลื่อนการจัดการความรู้ โดยมีกลุ่มงานพัฒนาระบบการเรียนรู้และจัดการความรู้ สังกัด สำนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (พน.) เป็นส่วนงานผู้รับผิดชอบหลักในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของ ธ.ก.ส. ซึ่งมีอัตรากำลัง ณ ปัจจุบัน เท่ากับอัตรากำลังที่ต้องการ จำนวน 7 อัตรากำลัง

## โครงสร้าง พน.



## กลุ่มงานพัฒนาระบบการเรียนรู้และจัดการความรู้



น.ส. นิดา กุลสิราพันธ์  
ผู้บริหารทีม  
WAN 8376



นายคณวัฒน์ อาษา  
พ.สส. 8  
WAN 8426



น.ส. นันทนา โบทริรักษา  
พ.สส. 8  
WAN 8428



น.ส. อรษา กลิ่นหอม  
พ.สส. 7  
WAN 8428



น.ส. กฤตยฉัตร สารินุตร  
พ.สส. 6  
WAN 6266



น.ส. ชายาบดี เนียมโย  
พ.สส. 5  
WAN 6266



น.ส. อมรรรัตน์ เจนศิริเจริญวงศ์  
พ.สส. 4  
WAN 8426

กลุ่มงานพัฒนาระบบการเรียนรู้และจัดการความรู้ มีหน้าที่เกี่ยวกับ งานกำหนด บริหารขับเคลื่อน นโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ แผนงานและงบประมาณของกลุ่มงาน งานศึกษา วิเคราะห์ ออกแบบและปรับปรุง พัฒนา เครื่องมือ กลไกที่จะเสริมสร้างบุคคล และกลุ่มงานในธนาคารให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนา ด้วยตนเอง งานเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ งานส่งเสริมพัฒนาแม่ข่าย ศูนย์การเรียนรู้ งานบริหารจัดการองค์ความรู้และสร้างสรรค์ให้ ธ.ก.ส. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ งานพัฒนาระบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง และระบบเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ งานออกแบบชุดการเรียนรู้ด้วยตัวเอง งานจัดทำสื่อการเรียนการสอน งานเชื่อมโยงการพัฒนากับการเลื่อนระดับ งานสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง งานพัฒนาระบบการจัดการความรู้สร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร งานรวบรวม จัดเก็บ และเผยแพร่องค์ความรู้ จากการปฏิบัติที่เป็นเลิศ งานติดตาม ประเมินผล และพัฒนารูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ และ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ งานนิเทศงานส่วนงานให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวข้อง งาน จัดทำ แก้ไข ปรับปรุง ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง คู่มือปฏิบัติงาน คำชี้แจง บันทึกชกซ้อม ข้อพึงระมัดระวัง และผังกระบวนการทำงาน (Work Process Improvement) ในความรับผิดชอบของกลุ่มงาน งานกำกับ และติดตามงานในความรับผิดชอบ งานสนับสนุนในภารกิจที่รับผิดชอบแก่ส่วนงานต่าง ๆ ตลอดจนปฏิบัติงาน อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ มีการกำหนด KM Agent เพื่อขับเคลื่อนการจัดการความรู้ ดังนี้

1. ระดับองค์กร มีคณะอนุกรรมการนวัตกรรมวิจัยและพัฒนา มีบทบาทหน้าที่ในการพิจารณา กำหนดและกำกับกำกับการดำเนินงานตามนโยบายการจัดการนวัตกรรมและการจัดการความรู้ กำหนดให้ผู้บริหาร ระดับสูงเป็นคณะกรรมการจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อนการจัดการความรู้ในภาพรวมขององค์กร

2. ระดับส่วนงาน กำหนดให้ผู้บริหารระดับฝ่าย/สำนักเป็นคณะทำงานขับเคลื่อนงานจัดการความรู้ เพื่อขับเคลื่อนการจัดการความรู้ ส่งเสริม สนับสนุน และติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานจัดการความรู้ โดยในระดับสำนักงาน อ.ก.ส. จังหวัด กำหนดให้ผู้บริหารระดับสำนักงานงาน อ.ก.ส. จังหวัด และผู้จัดการสาขา เป็น KM Leader ซึ่งครอบคลุมสาขา ทั่วประเทศ ในการเป็นผู้นำขับเคลื่อนชุมชนนักปฏิบัติ CoPs

3. ระดับบุคคล กำหนดให้พนักงานสาขา ฝ่าย/สำนัก เป็นสมาชิกชุมชนนักปฏิบัติ CoPs ซึ่งใน ส่วนงานภูมิภาคมีชุมชนนักปฏิบัติ จำนวน 1,070 ชุมชน และ ส่วนงานสำนักงานใหญ่ มีชุมชนนักปฏิบัติ CoPs จำนวน 51 ชุมชน โดยพนักงานเข้าร่วมทั่วทั้งองค์กร



ธ.ก.ส. จัดสรรทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อขับเคลื่อนการจัดการความรู้ โดยมีทีมงานพัฒนาระบบการเรียนรู้และจัดการความรู้ สังกัด สำนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (พน.) เป็นส่วนงานผู้รับผิดชอบหลักในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของ ธ.ก.ส. โดยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงาน ดังนี้

1. ระบบคลังความรู้ ธ.ก.ส. (Learning Repository : LR) เครื่องมือช่วยในการจัดเก็บและแบ่งปันความรู้แก่บุคลากรทั่วทั้งประเทศ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ สามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน นำความรู้ไปใช้งานง่ายและรวดเร็ว โดยปัจจุบันจัดเก็บองค์ความรู้จากการดำเนินกิจกรรม ชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) องค์ความรู้ 21 สายอาชีพ องค์ความรู้จากการอบรมภายนอก โดยมีการจัดทำคู่มือการใช้งานระบบ LR ให้พนักงานสามารถศึกษาการใช้งานได้ด้วยตนเอง

The screenshot shows the Learning Repository (LR) interface. At the top, there is a search bar and navigation tabs for 'คู่มือ', 'สร้าง/อนุมัติองค์ความรู้', 'CoPs', 'รายงาน', and 'หมวดความรู้'. Below the search bar, there are three knowledge items displayed in a grid:

- Item 1:**
  - หัวข้อ:** ยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการองค์กร
  - ผู้เขียน:** น.ส. ชยาบดี เขียวไธ
  - วันที่อนุมัติ:** 04/02/2569
  - ปุ่ม:** อ่านต่อ
- Item 2:**
  - หัวข้อ:** BAAC Way We Care : ดูแล ใส่ใจ ในแบบ ธ.ก.ส.
  - ผู้เขียน:** นาง บุณรดา เต็มผล
  - วันที่อนุมัติ:** 30/01/2569
  - ปุ่ม:** อ่านต่อ
- Item 3:**
  - หัวข้อ:** 60+ flow ถอนไว..ทันใจ..วัยเก๋า
  - ผู้เขียน:** นาย วรนนท์ พิเชฐสุนทร
  - วันที่อนุมัติ:** 30/01/2569
  - ปุ่ม:** อ่านต่อ

ระบบคลังความรู้ ธ.ก.ส. (Learning Repository)

2. Website : Knowledge Center และ Knowledge Café ของทางการเผยแพร่การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ สื่อองค์ความรู้ในรูปแบบที่หลากหลาย ได้แก่ Infographic สื่อวีดิทัศน์องค์ความรู้ บทความ โดยเชื่อมโยงฐานข้อมูลองค์ความรู้ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่สะดวก รวดเร็ว และทั่วถึง



Website : Knowledge Center

# Knowledge Cafe'

☐ เชิญชวนชาว ธ.ก.ส. มาอัปเดตความรู้แบบโมดูลครบคไปด้วยกัน 🍷

**KM WAY 7 STEPS**  
กระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาของความรู้ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน

1. กำหนดความรู้: การกำหนดความรู้ที่องค์กรต้องการใช้ และมีความสำคัญต่อองค์กร
2. กระจายความรู้: การนำความรู้ที่องค์กรต้องการใช้ ไปเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรได้รับรู้
3. การส่งความรู้ไปยังระบบ: การนำความรู้ที่องค์กรต้องการใช้ ไปเผยแพร่ให้ระบบสารสนเทศได้รับรู้
4. การนำความรู้ไปใช้: การนำความรู้ที่องค์กรต้องการใช้ ไปใช้ในการปฏิบัติงาน
5. การสร้างความรู้ใหม่: การนำความรู้ที่องค์กรต้องการใช้ ไปเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรได้รับรู้
6. การส่งมอบความรู้: การนำความรู้ที่องค์กรต้องการใช้ ไปเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรได้รับรู้
7. การส่งต่อความรู้: การนำความรู้ที่องค์กรต้องการใช้ ไปเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรได้รับรู้

สำนักงานบริหารวิทยากรชุมชน

**KM WAY 7 STEPS**

มาอัปเดตความเข้าใจในกระบวนการจัดการความรู้ ธ.ก.ส. หรือ KM WAY 7 STEPS กันจ้า [อ่านเพิ่มเติม](#)

Website : Knowledge Café

3. Website : Knowledge Management System เครื่องมือช่วยในการจัดเก็บและแบ่งปัน ความรู้แก่บุคลากรทั่วทั้งประเทศ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ สามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน นำความรู้ไปใช้งานง่ายและรวดเร็ว และเพื่อพัฒนาระบบคลังความรู้ของธนาคารให้มี มาตรฐานและสามารถใช้งานได้ง่าย (User Friendly) เทียบเคียงกับคู่แข่งและสถาบันการเงิน



เฉพาะกิจ ยกระดับประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ให้ตอบสนองการใช้งาน  
ของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Website : Knowledge Management System

**4. Website : ระบบการจัดการความรู้ ISO 30401 : 2018** เพื่อยกระดับการบริหารจัดการ  
ความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบตามแนวทางมาตรฐาน ISO 30401 : 2018 เป็นแหล่งข้อมูลกลาง ถ่ายทอด  
หลักการ ข้อกำหนด และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

## ระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management System)

ธนาคาร



**เพื่อการเกษตรและ  
สหกรณ์การเกษตร**

Bank for Agriculture and  
Agricultural Cooperatives



Website : ระบบการจัดการความรู้ ISO 30401 : 2018