



ธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร



ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ได้สมัครขอรับการตรวจประเมินตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาต่อเนื่องทุกปี ตั้งแต่ปี 2562 และได้รับรางวัล Thailand Quality Class “TQC” หรือรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศในปี 2562 และปี 2563 รับรางวัล TQC Plus ด้าน Customer ในปี 2564 และรางวัล TQC Plus ด้าน People ในปี 2565 ซึ่ง ธ.ก.ส. ได้มีการนำรายงานผลการตรวจประเมินในแต่ละปี มาใช้ในการปรับปรุงและยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้ดียิ่งขึ้น จนนำมาสู่รางวัล TQC Plus ด้าน Societal Contribution ในปี 2566 ซึ่งถือเป็นรางวัลใหม่ที่สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติพิจารณา มอบให้กับองค์กรที่สมัครขอรับการตรวจประเมินตามเกณฑ์ TQA และ ธ.ก.ส. เป็นองค์กรแรกที่ได้รับรางวัลดังกล่าว สะท้อนถึงการขับเคลื่อนงานในด้านการยกระดับชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมสู่ความยั่งยืน โดย ธ.ก.ส. วางนโยบายสู่การเป็นแกนกลางการเกษตร (Essence of Agriculture) มุ่งยกระดับคุณภาพชีวิตเกษตรกรในทุกมิติ ทั้งด้านแหล่งเงินทุน (Funding) เทคโนโลยี (Technology) องค์ความรู้และการตลาด (Knowledge and Marketing) และการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) สำหรับในมิติของการบริหารจัดการองค์กรต่อจากนี้ คือการทำให้งบดุลแข็งแกร่งขึ้น ควบคู่กับการนำระบบ IT มาช่วยแก้ปัญหา และปรับกระบวนการ Operation ของธนาคารให้เข้าสู่มาตรฐานสากล พร้อมกับการปรับเปลี่ยน Mindset ของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเดินไปข้างหน้า สู่การเป็น “ธนาคารพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน” ด้วยกัน

นายฉัตรชัย ศิริไล

ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ลักษณะองค์กร

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจในสังกัดกระทรวงการคลัง จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2509 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร และสหกรณ์การเกษตรในการประกอบอาชีพเกษตรกรรมและอาชีพที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรมหรืออาชีพนอกภาคเกษตรกรรม อันจะเป็นการเพิ่มรายได้หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรหรือครอบครัวของเกษตรกร รวมทั้งการสนับสนุนองค์ความรู้ในการประกอบอาชีพของเกษตรกรหรือชุมชน และส่งเสริมการพัฒนาผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพทั้งในด้านการลงทุน การผลิต การแปรรูป และการตลาด เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก ตลอดจนสามารถให้บริการด้านการเงินธนาคารที่สะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย และทันสมัย ภายใต้วิสัยทัศน์การเป็น “ธนาคารพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน” ซึ่งมีผลิตภัณฑ์หลักทั้งด้านสินเชื่อและเงินฝาก และช่องทางการส่งมอบที่ครอบคลุมทุกอำเภอทั่วประเทศ โดยมีสาขา 1,019 สาขา และ BAAC Mobile Application ซึ่งมีผู้ใช้บริการกว่า 5 ล้านราย พร้อมด้วยบุคลากรจำนวน 20,190 คน ที่ร่วมกันขับเคลื่อนภารกิจ ภายใต้ค่านิยม SPARK ซึ่งประกอบด้วย Sustainability & Good Governance (มีการบริหารจัดการที่ดี) Participation (ร่วมคิด ร่วมทำ) Accountability (รับผิดชอบในงาน)

Respect (เคารพและให้เกียรติ) และ Knowledge (รู้จัก รู้จริง) ปัจจุบัน ธ.ก.ส. กำลังปรับองค์กรก้าวสู่แกนกลางการเกษตร หรือ Essence of Agriculture เพื่อยกระดับเกษตรกรไทยผ่าน 4 แนวทางสำคัญ ได้แก่ ด้านที่ 1 การสนับสนุนสินเชื่อ Funding เงินทุนแก่ลูกค้า ด้านที่ 2 ยกกระดับการใช้เทคโนโลยีทั้งของพนักงานและลูกค้า ด้านที่ 3 Value Added คือการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตทางการเกษตร และด้านที่ 4 คือ Knowledge กับ Marketing ความรู้และการตลาด

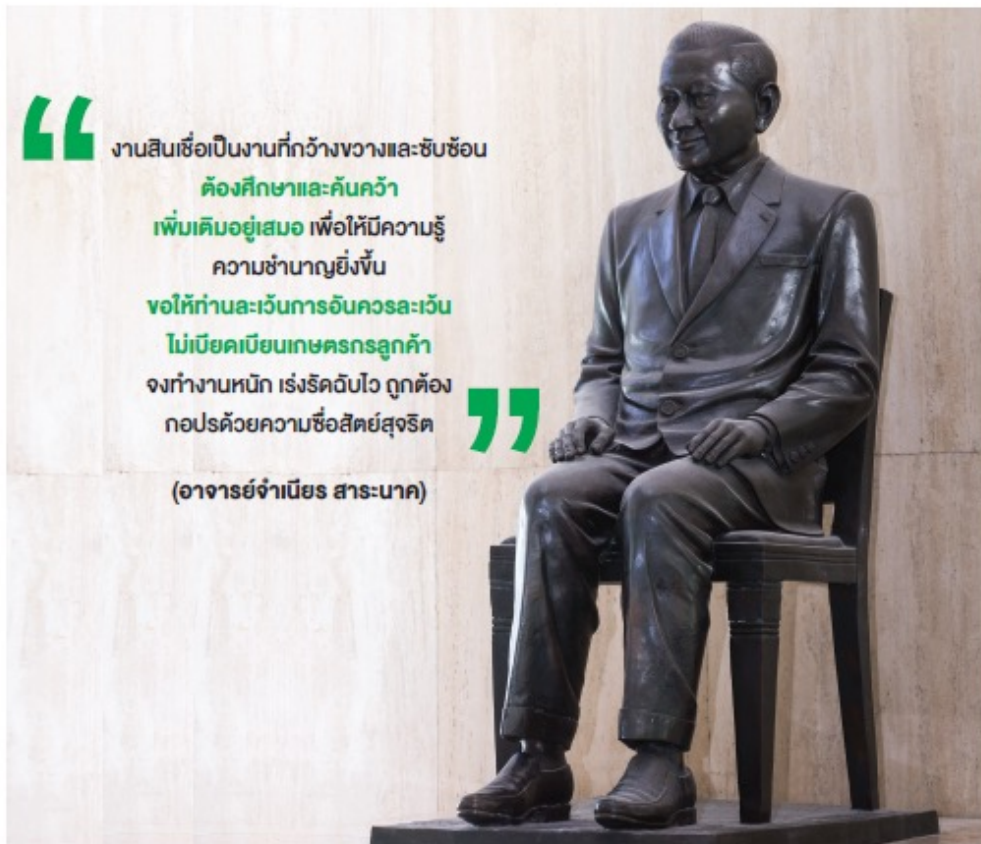


ค่านิยม (Core Value)				
S	P	A	R	K
Sustainability & Good Governance	Participation	Accountability	Respect	Knowledge
มีการบริหารจัดการที่ดี <ul style="list-style-type: none"> ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ ยึดหลักธรรมาภิบาล กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง 	ร่วมคิด ร่วมทำ <ul style="list-style-type: none"> ร่วมดำเนินการตามแผน รับฟังและให้ความคิดเห็น สร้างเครือข่ายการทำงานที่ดี 	รับผิดชอบต่อในงาน <ul style="list-style-type: none"> ตรงต่อเวลาและมีคุณภาพ ยึดมั่นในเป้าหมาย การปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ 	เคารพและให้เกียรติ <ul style="list-style-type: none"> ปฏิบัติด้วยความเสมอภาค รักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ยกย่องชมเชย 	รู้จัก รู้จริง <ul style="list-style-type: none"> รู้และเข้าใจในงานที่ทำ พัฒนา สร้างมูลค่าแก้ไขปัญหาได้ ถ่ายทอด แบ่งปัน

สิ่งสำคัญที่มีผลต่อวิธีการดำเนินงาน

ธ.ก.ส. ยืนหยัดเคียงข้างเกษตรกรไทยมาอย่างยาวนาน ปัจจุบันย่างเข้าสู่ปีที่ 59 ในการเป็นผู้สนับสนุนทางการเงินที่ช่วยขับเคลื่อนธุรกิจภาคการเกษตรให้สามารถดำเนินต่อไปได้ ควบคู่กับการส่งเสริมองค์ความรู้เพิ่มโอกาสทางการตลาด และสร้าง Value Added ผลผลิตทางการเกษตร โดยมีอาจารย์จำเนียร สารระนาด ผู้ก่อตั้งและผู้จัดการธนาคารคนแรก ได้วางรากฐานที่สำคัญในการทำงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จไว้ว่า “งานจะสำเร็จ ต้องจัดระเบียบงาน ระเบียบคน และเข้าใจชนบท” ผ่านหลักปฏิบัติที่ดี “บัญญัติ 9 ประการ” ซึ่งเป็นรากฐานที่แข็งแกร่งและเป็นแนวทางที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของผู้ดูแลและการปฏิบัติงานของพนักงาน ธ.ก.ส. ทุกคน ที่สืบทอดจากรุ่นสู่รุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงบริบททั้งด้านเทคโนโลยีและปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ โดยการผสมผสานให้เข้ากับรูปแบบการนำองค์กร “วิถีผู้นำ ธ.ก.ส. (AGRI-CULTURE)” ในปัจจุบัน

ซึ่งประกอบด้วย Achievement Strategic Planning การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อความสำเร็จ Good Communication การสื่อสารที่ยอดเยี่ยม Role Model & Monitoring การเป็นแบบอย่างที่ดีและการกำกับติดตามสม่ำเสมอ Inspire Team & Reward ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจทีมงานและยกย่องชมเชย พร้อมนำกรอบแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) และระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบ SE-AM มาประยุกต์ใช้ร่วมกัน เพื่อการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้สถานการณ์ความท้าทายต่าง ๆ ที่เผชิญ โดยงาน ธ.ก.ส. จะเป็นงานที่มีความท้าทายและมีภารกิจที่กว้างขวางหลายทั้งในด้านการเป็นธนาคารและด้านการพัฒนาชุมชนและลูกค้าเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนและเพิ่มรายได้ของคนในชนบท มีเป้าหมายสำคัญ คือเกษตรกรต้องมี “รายได้” และ “คุณภาพชีวิต” ที่ดีขึ้นเรื่อย ๆ ในแบบที่ยั่งยืน



ความท้าทายสำคัญที่องค์กรเผชิญ

การดำเนินงานของ ธ.ก.ส. จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานและการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขันของ ธ.ก.ส. พบว่ามีความท้าทายที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ ได้แก่

- 1) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว (Disruptive Technology) ส่งผลให้พฤติกรรมการใช้บริการทางการเงินของลูกค้าเปลี่ยนไปและมีแนวโน้มการทำธุรกรรมในแบบ Self Service มากขึ้น
- 2) ลูกค้าเกษตรกรขององค์กรเข้าสู่สังคมสูงวัย ซึ่งปัจจุบัน ธ.ก.ส. มีลูกค้ากลุ่มผู้สูงอายุประมาณร้อยละ 33.17 ของลูกค้าทั้งหมด
- 3) หนี้ครัวเรือนเกษตรกรเพิ่มสูงขึ้นจากปัจจัยต่าง ๆ อาทิ เศรษฐกิจไทยอยู่ระหว่างฟื้นตัว การเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ย ปัจจัยเสี่ยงจากสภาพอากาศ และปัญหาภัยแล้งที่มากกระทบต่อผลผลิตภาคการเกษตร

4) การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) ส่งผลกระทบต่อผลผลิต และราคาพืชผลภาคการเกษตรมีความผันผวน

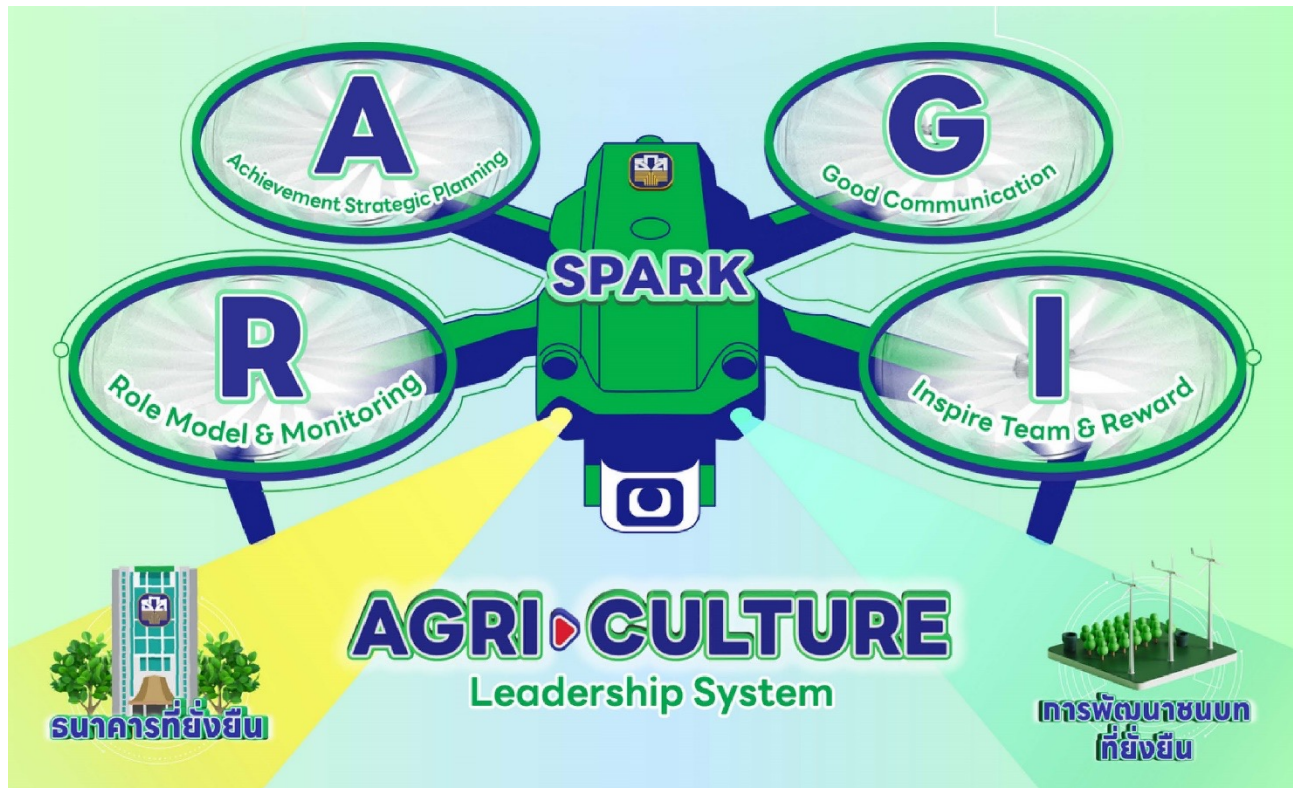
ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนกระทบกับเกษตรกรลูกค้าและกระบวนการปฏิบัติงานของธนาคาร ทำให้ ธ.ก.ส. ต้องเร่งปรับองค์กร เพื่อจัดการกับความท้าทายและฟื้นฟูศักยภาพลูกค้าด้วยการสนับสนุนในเรื่องของแหล่งเงินทุนควบคู่กับการให้ความรู้ ซึ่ง ธ.ก.ส. ใช้กระบวนการ Supply Chain Management นำเครือข่ายที่เก่งในแต่ละเรื่องเข้ามาให้ความรู้ รวมถึงพัฒนาอาชีพ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) และพัฒนาด้านการตลาดและช่องทางการจำหน่ายทำให้ลูกค้ารู้ว่า “ขายใคร” “ขายยังไง” และ “ขายที่ไหน” เพื่อก้าวข้ามการเปลี่ยนแปลงและเติบโตอย่างยั่งยืนทั้งด้านการเป็นธนาคารที่ยั่งยืนและด้านการพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน



การนำองค์กร

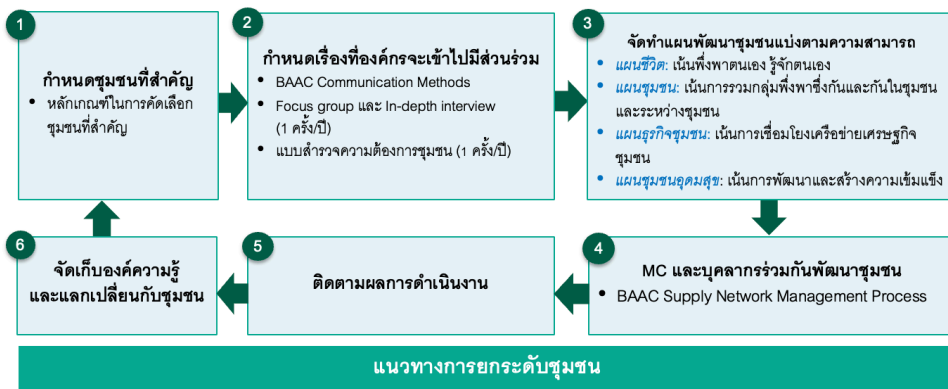
ผู้นำระดับสูงและผู้บริหารมุ่งเน้นการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ผ่านระบบการนำองค์กร AGRI-CULTURE โดยร่วมกันวิเคราะห์และหาโอกาสทางธุรกิจ เพื่อกำหนด/ทบทวนทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ในการประชุมสัมมนาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ธนาคารประจำปี และถ่ายทอดเป้าหมายระดับองค์กรลงสู่ระดับปฏิบัติการ เพื่อให้บุคลากรทุกระดับและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญรับทราบและเข้าใจ VMV ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการสำคัญผ่านการประชุม Bank Agenda ประจำปี พร้อมผู้นำระดับสูงติดตามผลการดำเนินงานสำคัญ สื่อสารการตัดสินใจและเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่สำคัญ รวมถึงให้ข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงการทำงานในการขับเคลื่อนองค์กรให้เดินไปข้างหน้าด้วยกันภายใต้บทบาทสำคัญที่คาดหวังผลลัพธ์การเป็น “ธนาคารพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน” โดยใช้วิธีการสื่อสารทั้งในลักษณะ 1-Way และ 2-Way ในรูปแบบ

นิตยสาร, ระบบงานสารสนเทศ, BAAC Website และรูปแบบไม่เป็นทางการ อาทิ การลงพื้นที่เยี่ยมลูกค้าและบุคลากร รายการบางเขนเรดิโอ, FB Live, Line BAAC Society เพื่อรับฟังปัญหาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่จะช่วยยกระดับผลการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายองค์กรและประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต นอกจากนี้ ผู้นำระดับสูงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปเชื่อมโยงกับการจ่ายผลตอบแทนตามระบบ PMS และการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง อีกทั้งมีการให้รางวัลยกย่องชมเชยในระดับส่วนงานและระดับบุคลากร อาทิ รางวัล BAAC Award, รางวัลคนดีศรี ธ.ก.ส. รางวัลบริการดีด้วยใจ รางวัลนวัตกรรมดีเด่น เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและความผูกพันของบุคลากรที่นำไปสู่การสร้างสรรค์ผลการดำเนินงานที่ดีให้กับองค์กร พร้อมทั้งการส่งมอบคุณค่าและประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร



อีกทั้งเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีระบบการกำกับดูแลที่ดีและเป็นสถาบันการเงินภาครัฐที่มีการดำเนินงานตามภารกิจโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ผู้นำระดับสูงให้ความสำคัญด้วยการกำหนดโครงสร้างองค์กรให้มีส่วนงานรับผิดชอบดูแลการขับเคลื่อนด้านการพัฒนาลูกค้าและชุมชน และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งในระยะสั้นและระยะยาวรองรับเป้าหมายที่สนับสนุนมิติด้านสังคม ซึ่งธนาคารมีการกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์องค์กรในการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพชุมชนแบบบูรณาการ เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืนภายใต้ BCG Model และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติผ่านแผนงาน/โครงการพัฒนาลูกค้าและชุมชนไปยังส่วนงานทั้งสำนักงาน

ใหญ่และฝ่ายกิจการสาขาภาค รวมถึงสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่มในการสร้างประโยชน์ให้กับสังคม/ชุมชนที่คำนึงถึงคุณค่าร่วมที่สมดุลด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมผ่านโครงการ BAAC Happy Society อีกทั้งธนาคารดำเนินการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนที่สำคัญตามกรอบมาตรฐาน ISO 26000 และแนวทางการยกระดับชุมชนภายใต้การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการธนาคาร ผู้บริหาร พนักงาน และลูกค้า โดยมีคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและความรับผิดชอบต่อสังคมผู้กำกับดูแลให้การขับเคลื่อนงานบรรลุความสำเร็จตามกรอบการพัฒนาแนวทางการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของธนาคาร





ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
2346 ถนนพหลโยธิน แขวงเสนานิคม เขตจตุจักร
กรุงเทพมหานคร 10900
โทร. (66) 0 2558 6555 แฟกซ์ (66) 0 2558 6298
Website: www.baac.or.th