

การจัดการความรู้ของ SCG

บริบทขององค์กร

เอสซีจี (SCG ย่อมาจาก Siam Cement Group หรือ เครือซีเมนต์ไทย) เป็นกลุ่มบริษัทชั้นนำในภูมิภาคอาเซียนที่ดำเนินธุรกิจมาตลอด 101 ปี ตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน ภายใต้หลักบรรษัทภิบาลที่ดี ผ่านการเรียนรู้ ปรับตัว และพัฒนาองค์กรทุกด้าน ให้สามารถผ่านพ้นวิกฤตการณ์และความเปลี่ยนแปลงต่างๆ จนได้รับการยอมรับในวงกว้าง และเป็นแบบอย่างให้กับองค์กรอื่นๆ ทั้งในระดับประเทศและระดับโลก ได้รับการจัดอันดับเป็นที่ 1 ของโลก (Sector Leader) ในสาขาอุตสาหกรรมวัสดุก่อสร้าง (Building Materials and Fixtures) ของ Dow Jones Sustainability Index (DJSI) จากการประเมินของ Robeco Sustainable Asset Management (RobecoSAM) 2 ปีติดต่อกัน นับตั้งแต่ พ.ศ. 2554 และอยู่ในกลุ่มระดับสูงสุด (Gold Class) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 นับตั้งแต่ พ.ศ. 2551

เอสซีจี เริ่มต้นจากพระบรมราชโองการในพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 เมื่อ พ.ศ. 2456 เพื่อผลิตปูนซีเมนต์ วัสดุก่อสร้างที่สำคัญในการพัฒนาประเทศในขณะนั้น ต่อมาได้พัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดยั้ง โดยสร้างสรรค์นวัตกรรมทั้งด้านสินค้า บริการ กระบวนการทำงาน และรูปแบบธุรกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม และตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย นอกจากนี้



ยังมุ่งสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับชุมชนที่เข้าไปดำเนินงาน และพร้อมก้าวสู่การเป็นองค์กรต้นแบบ ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนในอาเซียน ตลอดระยะเวลา 101 ปี เอสซีจีได้ขยายกิจการอย่างต่อเนื่องและเจริญก้าวหน้า โดยลำดับ ปัจจุบันประกอบด้วยธุรกิจสำคัญ 3 กลุ่ม ได้แก่ เอสซีจี ซีเมนต์-ผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง เอสซีจี เปเปอร์ และเอสซีจี เคมิคอลส์ มีบริษัทสำคัญกว่า 100 บริษัท และพนักงานประมาณ 28,000 คน ผลิตสินค้ากว่า 64,000 รายการ เพื่อจำหน่ายในประเทศและส่งออกไปยังทุกภูมิภาคทั่วโลก โดยที่หลายบริษัทได้รับการรับรางวัลสำคัญๆ เช่น Deming Prize จากประเทศญี่ปุ่น รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) เป็นต้น

อุดมการณ์เอสซีจี

1. **ตั้งมั่นในความเป็นธรรม** ผู้ที่เกี่ยวข้องกับเอสซีจี ไม่ว่าจะเป็นผู้ใช้สินค้า ผู้ถือหุ้น หุ้นส่วนธุรกิจ ผู้ที่ดำเนินธุรกิจด้วย หรือพนักงาน จะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม ขณะประกอบธุรกิจ หรือทำงานร่วมกับเอสซีจี

2. **มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ** มุ่งกระทำการทุกอย่าง ด้วยความตั้งใจให้เกิดผลในทางที่ดีกว่าเสมอ โดยมุ่งมั่นที่จะประกอบธุรกิจอย่างดีเยี่ยม เต็มความสามารถ ขณะเดียวกันก็พยายามหาแนวทาง การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอยู่ตลอดเวลา และอย่างต่อเนื่อง

3. **เชื่อมั่นในคุณค่าของคน** ให้ความสำคัญต่อคุณค่าของพนักงาน และถือว่าเขาเหล่านั้นคือสมบัติที่มีค่าที่สุด พยายามคัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณธรรม เข้ามาร่วมงาน ให้การฝึกฝน พัฒนา และดูแลอย่างดี ด้วยสวัสดิการและผลตอบแทนตามสมควร

4. **ถ่อมมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม** ตั้งเจตนารมณ์ไว้ว่า จะดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อประเทศชาติและสังคมส่วนรวมเป็นสำคัญ จะประพฤติตนเป็นพลเมืองดี ทำประโยชน์ให้แก่สังคมและทุกชุมชนที่เอสซีจีดำเนินธุรกิจอยู่

วิสัยทัศน์เอสซีจี

“วิสัยทัศน์เอสซีจี คือ ภายในปี พ.ศ. 2558 เอสซีจี จะเป็นองค์กรที่ได้รับการยกย่องในฐานะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่น่าร่วมงานด้วย และเป็นแบบอย่างด้านบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน”

ในปี พ.ศ. 2558 เอสซีจีจะเป็นผู้นำตลาดในภูมิภาคที่มุ่งดำเนินธุรกิจควบคู่กับการเสริมสร้างความ



เจริญ ก้าวหน้าอย่างยั่งยืนให้แก่อาเซียน และชุมชนที่เข้าไปดำเนินงาน มุ่งสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า พนักงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซ้องทุกฝ่าย ภายใต้คุณภาพการบริหาร งานระดับโลก สอดคล้องกับหลักบรรษัทภิบาล และมีมาตรฐานความปลอดภัยสูง อีกทั้งยังมุ่งยกระดับคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของผู้คน ด้วยสินค้าและบริการที่มีคุณภาพจากกระบวนการ

ดำเนินงาน การพัฒนาเทคโนโลยีและการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีความเป็นเลิศ

เอสซีจีถือว่าการพัฒนาบุคลากรคือการลงทุนระยะยาวที่จะส่งผลต่อความสำเร็จ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร จึงได้จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การเจริญเติบโตขององค์กรด้วยรูปแบบหลากหลาย อาทิ สนับสนุนให้มีการถ่ายทอด Best Practices ของสาขาวิชาชีพต่างๆ ระหว่างบริษัทในเครือซีเมนต์ไทย (เอสซีจี) โดยจัดกิจกรรมเป็นประจำตลอดทั้งปี และรวบรวมองค์ความรู้เหล่านั้นไว้ในระบบบริหารความรู้ของเครือฯ (Knowledge Management) ด้านการฝึกอบรมพนักงานมีการปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรมให้ทันสมัยอยู่เสมอ มีการให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาโทแก่พนักงานเพื่อพัฒนาและสร้างพนักงานที่มีความสามารถจากภายในเอสซีจีเอง

แนวคิดในการจัดการความรู้

เอสซีจีเริ่มนำแนวทางการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร ด้วยกระบวนการแบ่งปัน แลกเปลี่ยน จัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ มีการพัฒนาความรู้ในรูปแบบต่างๆ เช่น Soft learning, e-learning, Book briefing, Case study มีการจัดอบรม KM ให้พนักงานในหน่วยงาน จัดทำ Web board เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ ตั้งแต่ก่อน พ.ศ. 2548 และได้ดำเนินการจัดการความรู้เต็มรูปแบบโดยมีพิธี Kick off เมื่อวันที่ 31 มกราคม พ.ศ. 2549 เพื่อรองรับสภาวการณ์การแข่งขันสูงทั้งในประเทศและต่างประเทศ ลูกคามีความต้องการที่หลากหลาย ซับซ้อน และเมื่อบุคลากรลาออก/เกษียณ หรือเปลี่ยนหน้าที่ก็มีผลกระทบต่องาน เพราะผู้ที่ลาออก/เกษียณ หรือเปลี่ยนหน้าที่นำความรู้ที่สะสมไว้ตลอดอายุการทำงานติดตัวไปด้วย ส่วนผู้ที่มารับหน้าที่ใหม่ก็ยังไม่มีความรู้เหล่านั้น กว่าจะมีความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานก็ต้องใช้เวลาเรียนรู้ ผึกฝน เป็นเวลานานๆ นอกจากนี้ ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ขององค์กร การที่บุคลากรลาออก/เกษียณไปพร้อมกับความรู้จึงถือเป็นการสูญเสียขององค์กรด้วย ต่อมาเมื่อเอสซีจีประกาศวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม” การจัดการความรู้ก็ถูกกำหนดให้เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรในการดำเนินกิจกรรมไปสู่เป้าหมาย

การจัดการความรู้ที่ดีต้องเริ่มต้นด้วยการค้นหา Knowledge Gap ในองค์กร ต้องรู้ว่าความรู้ที่บริษัทต้องการนั้นมีอะไรบ้าง จากนั้นก็วางแผนต่อไปว่าจะหาความรู้เหล่านั้นจากใคร ที่ไหนได้บ้าง หรือหากมีอยู่แล้ว ทำอย่างไรจึงจะแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้เหล่านั้นไปยังคนอื่นได้ ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงผลงาน สร้างความรู้ใหม่ และต้องมีการบันทึกความรู้ในตัวคนเอาไว้ หากเป็นเรื่องในทางดีเก็บเป็น case study หากเรียนรู้จากความผิดพลาดเก็บเป็น lesson learned เพื่อไม่ให้ผิดพลาดเช่นเดิมอีก

การพัฒนาในระยะแรกจึงต้องสร้างให้เกิดเป็น Knowledge based คือ ส่งเสริมให้คนในบริษัทต้องการเรียนรู้ และสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้เร็ว ความรู้เหล่านี้จะถูกพัฒนาจนมี pattern ที่มีความลงตัวมากขึ้น ความรู้จะถูกแยกออกมาเป็นความรู้เพื่อการทำงานเฉพาะเรื่อง เป็นกระบวนการทำงานที่มีขั้นตอน ซึ่งได้จาก core process ของการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งนั่นเอง เช่น การบริหารค่าจ้าง ความรู้อีกแนวหนึ่งคือ case study และ lesson learned จำเป็นต้องเก็บรวบรวมเป็นชุดความรู้ให้คนในองค์กรได้เรียนรู้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ มีการย่อยความรู้จากตำราโดยมอบหมายให้พนักงาน (กลุ่มละ 2-3 คน) ไปอ่านแล้วแลกเปลี่ยนมุมมอง ย่นย่อเป็น report สั้นๆ และเก็บบันทึกไว้ใน Knowledge based



การดำเนินการจัดการความรู้

เอสซีจี ประกอบด้วย 3 กลุ่มธุรกิจและหน่วยงานส่วนกลาง แต่ละธุรกิจดำเนินการจัดการความรู้ในหน่วยงานของตนเองทั้งหมด ภายใต้การดูแลเชิงนโยบายของคณะกรรมการด้าน KM ของเอสซีจี ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับผู้ช่วย ผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน สมาชิกประกอบด้วย ตัวแทนผู้ปฏิบัติงานด้าน KM ของแต่ละธุรกิจ คณะทำงานชุดนี้มีหน้าที่กำหนดนโยบายต่างๆ ด้าน KM ของเอสซีจี และจัดกิจกรรมหลักที่ต้องการให้พนักงานเอสซีจีทุกคนมีส่วนร่วม หน่วยงานส่วนกลางก็มีการตั้งหน่วยงานด้าน KM เพื่อดำเนินงานจัดการความรู้ของหน่วยงานส่วนกลางเอง และเพื่อให้ความสนับสนุนแก่กลุ่มธุรกิจด้วยการดำเนินการจัดการความรู้ในหน่วยงานของแต่ละธุรกิจและหน่วยงานส่วนกลาง มีความแตกต่างกัน ในที่นี้ได้เลือกนำเสนอแนวทางการดำเนินการจัดการความรู้ของสำนักงานการบุคคลกลาง ซึ่งเป็นหน่วยงานส่วนกลาง

สำนักงานการบุคคลกลางได้ดำเนินการจัดการความรู้ โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการ บริหารการเปลี่ยนแปลงดำเนินกิจกรรมและโครงการต่างๆ ในการจัดการความรู้ ได้แก่ บ่งชี้ความรู้ที่สำคัญ แยกแยะเป็นความรู้ที่มีและที่ยังขาด สร้างหรือแสวงหาความรู้แล้วรวบรวม จัดเก็บอย่างเป็นระบบใน KM Database แบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ เรียนรู้และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร รวมทั้งกิจกรรมโครงการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ซึ่งจะกล่าวถึงบางประเด็นในรายละเอียดเพิ่มเติมดังนี้

การแต่งตั้งคณะกรรมการ คณะทำงาน

ประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงานในสำนักงานการบุคคลกลางทุกคน รวมทั้งพนักงานที่ได้รับแต่งตั้ง โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานการบุคคลกลางเป็นหัวหน้าคณะทำงาน ทำหน้าที่ด้านการกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ วางแผนงานระยะ 1 ปี และ 2-5 ปี แต่งตั้งผู้ที่ทำหน้าที่บันทึกความรู้ ผู้ที่ทำหน้าที่ดูแลฐานข้อมูลความรู้ ประชุมเพื่อบ่งชี้ความรู้ที่สำคัญ



ค้นหาว่าความรู้นั้นอยู่ที่ไหนหรืออยู่ที่ใครยังขาดความรู้อะไร และจะจัดการกับความรู้ทั้งที่มีอยู่และที่ยังขาดอยู่อย่างไร กำหนดมาตรฐานในการทำงานให้พนักงานทุกคนใช้ความรู้จากฐานข้อมูลความรู้ และแบ่งปันความรู้ที่ได้จากการทำงานให้กับพนักงานอื่นๆ ด้วย บริหารการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงาน

การบริหารการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การจัดการการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม เช่น กำหนดให้ความใฝ่รู้ (Eager to Learn) เป็น Core competency ของพนักงานทุกคน ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนให้มีผู้ที่มีความสนใจเรื่องเดียวกันมารวมตัวกันเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้

2. **การสื่อสาร** ทำการสื่อสารผ่านสื่อต่างๆ เช่น อีเมล เว็บไซต์ โปสเตอร์ สิ่งพิมพ์ภายใน SCG การถ่ายทอด สดผ่าน Intranet เพื่อให้พนักงานทุกคนรู้ว่าหน่วยงานกำลังทำอะไร ทำแล้วหน่วยงานและพนักงานจะได้ประโยชน์อะไร พนักงานจะมีส่วนร่วมโดยการทำอะไรและทำอย่างไร
3. **กระบวนการและเครื่องมือ** สร้างโอกาสและช่องทางที่หลากหลายเพื่อให้เกิดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหลายๆ รูปแบบ เช่น ฐานความรู้ ชุมชนนักปฏิบัติ เทคนิคการเล่าเรื่อง Knowledge Mapping, Knowledge Forum, Yellow Pages, KM Web Portal ฯลฯ
4. **การฝึกอบรมและการเรียนรู้** จัดอบรมให้พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ ทั้งด้าน ความหมาย ความสำคัญ ประโยชน์ การมีส่วนร่วม รวมทั้งเทคนิควิธีการใช้เครื่องมือ KM แนะนำวิธี ติดตามข่าวสารและแหล่งความรู้ใน SCG สอนการใช้เครื่องมือสืบค้น (Search engine) การสร้าง Blog การใช้ Chat room การเข้าร่วมกับชุมชนนักปฏิบัติ
5. **การวัดผล** วัดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงานโดยการสังเกต การพูดคุย การใช้แบบสอบถาม วัดประสิทธิภาพของสื่อต่างๆ ดูจากปฏิริยาการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่มีการสื่อสารถึงพนักงาน วัดผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม KM โดยดูจากการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของพนักงาน วัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ KM ของพนักงาน และวัดความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการจัดการความรู้
6. **การยกย่องชมเชยและให้รางวัล** คณะทำงาน KM ต้องกำหนดหลักเกณฑ์การยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลแก่พนักงาน เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ด้านการจัดการความรู้ที่หน่วยงานจัดขึ้น

การดำเนินกิจกรรมและโครงการต่างๆ ในการจัดการความรู้

1. **การสำรวจตัวเอง** ให้พนักงานกรอกข้อมูลในแบบฟอร์มที่เป็นเอกสารหรือทางคอมพิวเตอร์ ว่า “รู้” ว่าตัวเองรู้อะไร ไม่รู้อะไร และ “ไม่รู้” ว่าตัวเองรู้อะไร ไม่รู้อะไร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการทำ Knowledge Mapping , Competency , Coaching , Counseling และการพัฒนาพนักงาน
2. **Knowledge Mapping** นำข้อมูลจากการสำรวจตัวเองมาทำตารางแสดงความสัมพันธ์กับความรู้ที่องค์กรต้องการ ทำให้ทราบว่าความรู้ที่องค์กรต้องการนั้น มีอยู่ที่พนักงานคนใดบ้าง พนักงานแต่ละคนมีความรู้อะไรบ้าง องค์กร และพนักงานขาดความรู้อะไรบ้าง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของพนักงาน แสวงหาความรู้ที่ขาดโดยการซื้อเทคโนโลยี จ้างคนที่มี competency เหมาะสมกับงาน



ภาพที่ 3.1 แบบการสำรวจตนเอง

3. **เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learn and Share Forum)** กำหนดเวลาที่แน่นอน เช่น ทุกเช้าวันจันทร์ ใช้เวลาไม่เกิน 1.30 ชั่วโมง กำหนดเรื่องที่เล่า เช่น Book Briefing, ประสบการณ์การปฏิบัติงาน มีการบันทึกในสื่อที่เผยแพร่ง่าย เป็นการถ่าย ทอด tacit knowledge จากคนสู่คน จากคนสู่สื่อที่เผยแพร่ต่อได้ง่าย มีผลในการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร



4. **Book Briefing** คัดเลือกหนังสือที่น่าสนใจ แล้วแบ่งออกเป็นหมวดหมู่เช่น หมวด Innovation หมวด Marketing หมวด HRM เป็นต้น ประกาศเพื่อหาผู้สนใจ

ภาพที่ 3.2 เป็นการถ่าย ทอด tacit knowledge จากคนสู่คน

- อ่านหนังสือ โดยสามารถสมัครเป็นทีม เล่มละ 2-3 คนก็ได้ กำหนดนำเสนอตลอดทั้งปี และประกาศให้ผู้สนใจเข้ารับชมการนำเสนอ บันทึกเนื้อหาลงในสื่อมัลติมีเดียเพื่อให้สามารถเผยแพร่ได้ง่าย รวบรวมผลงานทั้งหมดไว้เป็นหมวดหมู่ในฐานะข้อมูลความรู้ขององค์กร
5. **ระบบให้การปรึกษา** ผู้ที่มีข้อสงสัยในการทำงานสามารถ Post คำถามไว้ในระบบ ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละหมวดหมู่จะได้รับอีเมล แจ้งให้เข้ามาตอบ ถ้าผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับแจ้งไม่สะดวกที่จะตอบ ก็อาจจะส่งต่อให้ผู้เชี่ยวชาญท่านอื่นตอบคำถามนั้นได้ โดย Post คำตอบเข้ามาในระบบ เพื่อให้ผู้ถามหรือผู้สนใจสามารถเข้ามาอ่านคำตอบได้ตลอดเวลา และสามารถนำไปเป็นบรรทัดฐานในการทำงานได้ ผู้ยังมีข้อสงสัยในเรื่องนั้นสามารถเพิ่มเติมคำถามต่อไปได้ ไม่ต้องเริ่มต้นใหม่
6. **KM Web Portal** ประกอบด้วยหลายระบบดังนี้ ระบบบริหารผู้ใช้ เช่น การลงทะเบียน การเก็บข้อมูลของผู้ใช้, ระบบจัดการเนื้อหาความรู้ ได้แก่ การสร้าง การจัดเก็บ การค้นหา และการนำไปใช้งาน ระบบจัดการการเรียนรู้ ได้แก่ การจัดผู้เรียน การจัดวิชาเรียน การประเมินผล การติดต่อปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนด้วยกัน หรือระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน ระบบชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) ได้แก่ การสร้างชุมชน การจัดการสมาชิกของชุมชน การติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในชุมชน ระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learn and Share) Web board, Blog/Chat room, Wiki / Video Clip Sharing ระบบแผนที่ความรู้ (Knowledge Mapping) เพื่อให้ทราบว่าความรู้ที่ต้องการ สามารถหาได้จากที่ใดหรือจากบุคคลใด ระบบรายงาน เพื่อทราบข้อมูลเกี่ยวกับ Utilization ของระบบ รวมทั้งพฤติกรรมการใช้งานของผู้ใช้

7. ระบบและโครงการอื่นๆ เช่น “ระบบพี่เลี้ยง” (Mentoring System) โครงการ “ถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์จากพนักงานที่ใกล้จะเกษียณ” ทำกิจกรรม “ทบทวนการกระทำหลังเสร็จสิ้นภารกิจ” (After Action Review) ให้บริการ “บันทึกและจัดเก็บความรู้” ด้วยเทคโนโลยีมัลติมีเดีย

ผลผลิตและผลลัพธ์

การจัดการความรู้ของ SCG กล่าวได้ว่า ประสบความสำเร็จดีมาก ได้รับรางวัล Thailand ICT Excellence Award 2008 ประเภทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารดีเด่นแห่งปี สาขา Knowledge Management และได้รับเลือกให้เป็นองค์กรส่งเสริมการจัดการความรู้ (KM) ที่มีระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นเลิศ รวมทั้งมีการถ่ายทอดวิธีการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารดีเด่น ในงานประกาศผลรางวัล Thailand ICT Excellence Awards 2008 ซึ่งจัดเป็นครั้งแรกโดย TMA ร่วมกับ NECTEC Software Park และวิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ SCG (28 มกราคม 2552)

ปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้เอสซีจีสามารถทำการจัดการความรู้ได้สำเร็จ

- 1) การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายขององค์กร และเป็นไปในทิศทางเดียวกับกลยุทธ์ขององค์กร
- 2) วัฒนธรรมขององค์กรสนับสนุนให้เกิดการแบ่งปันความรู้ ผู้บริหารเป็นตัวอย่างและให้การสนับสนุน
- 3) การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ ไม่ใช่ภาระงานที่เพิ่มขึ้น
- 4) ระบบเทคโนโลยีเป็นระบบเดียวทั้งองค์กร ทำให้สะดวกในการสืบค้นข้อมูล
- 5) มีระบบการให้รางวัลและการยกย่องในรูปแบบต่างๆ ที่กระตุ้นให้คนสนใจที่จะแบ่งปันความรู้

ผลผลิตของการจัดการความรู้

- 1) สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 2) มีอุปกรณ์เครื่องมือที่จำเป็น เช่น ระบบสารสนเทศ
- 3) การจัดเก็บองค์ความรู้ที่รวบรวมมาจากพนักงานอย่างเป็นระบบ
- 4) มีการจัดทำฐานข้อมูลที่เข้าถึงได้สะดวกและรวดเร็ว จากการสำรวจพบว่า พนักงานเอสซีจีส่วนใหญ่เข้าถึง เว็บไซต์ และมีการนำไปใช้ประโยชน์ถึง 80 %

ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้

- 1) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงขึ้น
- 2) ข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานต่ำลง

- 3) พนักงานใหม่ต้องเข้าไปเรียนรู้งานในหน้าที่ของตนใน KM Center ก่อน ทำให้การสอนงานง่าย รวดเร็วและได้ผลดี พนักงานที่เริ่มงานใหม่ไม่ต้องเริ่มจากศูนย์

บทสรุป

บริบทองค์กร : SCG เป็นองค์กรภาคเอกชน ขนาดใหญ่ ประกอบด้วยธุรกิจสำคัญ 3 กลุ่ม ได้แก่ เอสซีจี ซีเมนต์-ผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง เอสซีจี เปเปอร์ และเอสซีจี เคมิคอลส์ มีบริษัทสำคัญกว่า 100 บริษัท และพนักงานประมาณ 28,000 คน ผลิตสินค้ากว่า 64,000 รายการ

จุดมุ่งหมายการใช้กระบวนการจัดการความรู้ : 1. เพื่อพัฒนาบุคลากร 2. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อการแข่งขัน 3. สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม

แนวคิด/โมเดลที่นำมาใช้ : รูปแบบการจัดการความรู้ของ ก.พ.ร โดยเน้นกระบวนการสร้างและถ่ายโอน ความรู้ด้วยโมเดล SECI Knowledge Spiral ของ TAKUECHI

แนวทาง/ขอบเขตการดำเนินการ : มีหน่วยงานรับผิดชอบการวางแผน ประสานงานกับหน่วยงานย่อยในการ จัดการความรู้

วิธีการและเครื่องมือที่นำมาใช้ : หลากหลายเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย-เวทีแลกเปลี่ยน เรียนรู้ (Learn and Share Forum) -ระบบให้การปรึกษา -ระบบพี่เลี้ยง -AAR -KM Web Portal

ผลลัพธ์ : ประสบความสำเร็จดีมาก ได้รับรางวัล Thailand ICT Excellence Award 2008 ประเภท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารดีเด่นแห่งปี สาขา Knowledge Management และได้รับเลือกให้เป็นองค์กรส่งเสริมการจัดการความรู้ (KM) ที่มีระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นเลิศ รวมทั้งมีการถ่ายทอดวิธีการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารดีเด่น ในงานประกาศผล รางวัล Thailand ICT Excellence Awards 2008 ซึ่งจัดเป็นครั้งแรกโดย TMA ร่วมกับ NECTEC Software Park และวิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ SCG (28 มกราคม 2552)

แหล่งข้อมูล

เว็บไซต์ของ SCG : www.scg.co.th

ปูนซีเมนต์ไทย จากวิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (Online).

Available : <http://th.wikipedia.org/wiki/ปูนซีเมนต์ไทย>

สุรสิทธิ์ ตันธนาศิริกุล ผู้จัดการศูนย์พัฒนาพัฒนาความรู้เครือข่ายปูนซีเมนต์ไทย. “การจัดการความรู้ในปูนซีเมนต์ไทย Knowledge Management จากประสบการณ์” ใน “นานาเรื่องราวการจัดการความรู้”.

(Online).

- Available : [http://resource.thaihealth.or.th/system/files/documents/ เรื่องการจัดการความรู้ 1.pdf](http://resource.thaihealth.or.th/system/files/documents/เรื่องการจัดการความรู้ 1.pdf)
- “การจัดการความรู้ที่ SCG เอกสารแจกสำหรับผู้มาชมงานด้าน KM วันพฤหัสบดีที่ 16 กรกฎาคม 2552”.
- (Online). Available :
- <http://www.train.cdd.go.th/wepkm/km%20Delivery1/http%20KM18.pdf>
- Pornthep Charatsri (KM Manager SCG). “Knowledge Management in SCG”. (Online).
- Available : 203.157.7.27/km2/tiki-download_file.php?fileId=817
- พรเทพ จรัสศรี (KM Manager SCG). “สรุปการศึกษาดูงาน KM ที่ SCG วันที่ 13 กรกฎาคม 2552”.
- (Online).
- Available : <http://www.scribd.com/doc/26131679/สรุปการศึกษาดูงาน-KM-ที่-SCG>
- YMBA 35. “5 organizations that successfully implemented KM project”. (19 กรกฎาคม 2556)
- (Online). Available : <http://y35.wikidot.com/sb05-2>
- การศึกษาดูงานการจัดการความรู้ ณ เครือซีเมนต์ไทย วันพฤหัสบดีที่ 31 สิงหาคม 2549. (Online).
- Available : <http://dmsc2.dmsc.moph.go.th/km/news/รายงานการดูงานโดย%20สุพิ.pdf>
- รังสรรค์ เนียมสนิท. “การจัดการความรู้ในภาคเอกชน ตอน 1”. (Online).
- Available : <http://www.gotoknow.org/posts/278653>
- โรชีต้า นิเมะ. “ตัวอย่างองค์กรที่ใช้ KM : ปูนซีเมนต์ไทยกับการใช้ KM”. (Online).
- Available : <http://www.gotoknow.org/posts/62669>
- ชุติมา เทพเฉลิม. “สรุปสาระสำคัญของการศึกษาดูงานการจัดการความรู้ ณ บริษัทปูนซีเมนต์ไทยจำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2553”. (Online).
- Available : <https://www.google.co.th/> คำค้น: ดูงานการจัดการความรู้ scg 27 เมษายน 2553
- ศิริอร ศักดิ์วิไลสกุล. “สรุปผลการศึกษาดูงาน บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) วันที่ 8 พฤษภาคม 2557”. (Online). Available : http://www.uniserv.buu.ac.th/km//wp-content/uploads/2014/06/DATA_SCG.pdf
- เพ็ญศรี สมประจบ และวัชรวิวรรณ ทรัพย์รุ่งเรือง. “วัน เวลาดีๆ ที่ SCG”. (Online). Available : http://opac.tistr.or.th/Multimedia/KM/KMLITE/2014-v7i3/2014-v7i3_03_Knowledge-at-Work.pdf
- อัญชรัรัตน์ โปธานันท์. (Head Executive Briefing Center and External Relations) และ วรวิวรรณ สุขเสถียรวัฒนา. (Executive Briefing Center and External Relations). **สัมภาษณ์ ณ SCG Trading. SCG.** วันที่ 6 พฤศจิกายน 2557.