

สถานการณ์การจัดการความรู้ขององค์กรในประเทศไทย

การศึกษาดูงานการจัดการความรู้ของ 8 องค์กร ประกอบด้วย องค์กร ภาคราชการ ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล สำนักงานวิทยทรัพยากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข องค์กรภาคเอกชน ได้แก่ กลุ่มปูนซิเมนต์ไทย (Siam Cement Group หรือ SCG) บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ผู้บริหาร 7-Eleven บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หรือ AIS และกลุ่มประชาสังคม ซึ่งได้แก่ มูลนิธิข้าวขวัญ จังหวัดสุพรรณบุรี ได้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนถึงความสำคัญและจำเป็นของการจัดการความรู้ ต่อทุกองค์กร ทั้งภาคราชการ เอกชน และประชาสังคม ในการบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจขององค์กร ซึ่งมีผลให้ องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า แข็งแรง มั่นคงและยั่งยืน



การจัดการความรู้ของทั้ง 8 องค์กร มีความเหมือนกันในด้านการใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ (Tools) ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ขององค์กร การทำกิจกรรมต่างๆ ในการจัดการความรู้ เช่น การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ ฯลฯ เป็นการกระทำเพื่อให้เกิดผลของการกระทำนั้นจริงๆ ไม่ใช่เพียงแค่ได้ชื่อว่าการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้กันเท่านั้น บางองค์กรมีการทำกิจกรรมบางอย่างของการจัดการความรู้เป็นปกติอยู่แล้ว ตั้งแต่ยังไม่มีการนำการจัดการความรู้เข้ามาใช้ในองค์กร หรือไม่รู้จัก KM ด้วยซ้ำ ทั้ง 8 องค์กร เป็นองค์กรที่ “ใช้ KM” ซึ่งต่างกับองค์กรอื่นบางองค์กรที่ “ถูก KM ใช้” ดังนี้



“ใช้ KM”

บูรณาการกับงานปกติ
พัฒนางาน
สร้างคุณค่าของคน
สร้างวัฒนธรรมองค์กร

“ถูก KM ใช้”

เป็นงานพิเศษ
จัดกิจกรรม
ทำตามคำสั่ง
กิจกรรมชั่วคราว



สถานการณ์การจัดการความรู้ขององค์กรในประเทศไทย จะปรากฏภาพที่ชัดเจนด้วยการพิจารณาการจัดการความรู้ของทั้ง 8 องค์กรไปพร้อมๆ กัน เริ่มจากด้านบริบทขององค์กร แนวคิดในการจัดการความรู้ การดำเนินการจัดการความรู้ และผลผลิต ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ ไปตามลำดับ

บริบทขององค์กร

8 องค์กรที่ทำการศึกษา เป็นองค์กรภาคราชการ 4 องค์กร ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ราชชนก, สำนักงานวิทยทรัพยากร, กรมอนามัย, กรมสุขภาพจิต องค์กรภาคเอกชน 3 องค์กร ได้แก่ SCG, CP All (7-Eleven), AIS และองค์กรภาคประชาสังคม 1 องค์กร ได้แก่ มูลนิธิข้าวขวัญ

คณะแพทยศาสตร์ราชชนก กรมอนามัย กรมสุขภาพจิต SCG CP All (7-Eleven) และ AIS เป็นองค์กรขนาดใหญ่ทั้ง 6 องค์กร องค์กรขนาดกลางและขนาดเล็กอย่างละ 1 องค์กร ได้แก่ สำนักงานวิทยทรัพยากร และมูลนิธิข้าวขวัญ ตามลำดับ ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (7 องค์กร) มีเพียงมูลนิธิข้าวขวัญองค์กรเดียวที่ตั้งอยู่ในต่างจังหวัด



แนวคิดในการจัดการความรู้

องค์กรภาคราชการ ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ราชชนก สำนักงานวิทยทรัพยากร กรมอนามัยและกรมสุขภาพจิต มีแนวคิดในการทำ KM คล้ายกันคือ ทำ KM เพื่อพัฒนาองค์กร ส่วนที่ต่างก็มีบ้าง เช่น คณะแพทยศาสตร์ราชชนกเน้นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ ส่วนกรมอนามัย (ระยะแรก) และกรมสุขภาพจิตมุ่งไปที่องค์การแห่งการเรียนรู้ ต่อมากรมอนามัยได้ปรับเป้าหมายเป็นเพื่อสนองต่อบทบาทใหม่คือ สร้างและจัดการความรู้ด้านสุขภาพ และสื่อสารประชาสัมพันธ์



องค์กรภาคเอกชน ได้แก่ SCG, CP All (7-Eleven), AIS มีเป้าหมายในการทำ KM อยู่ที่การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดย SCG เน้นที่การรองรับสถานการณ์การแข่งขันสูงทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่วน CP All ระยะแรกเน้นที่การเพิ่มผลผลิต ต่อมาได้ปรับเป้าหมายเป็นเพื่อนวัตกรรม เพราะนวัตกรรมทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและเกิดความมั่นคงที่ยั่งยืน ในขณะที่ AIS เน้นที่การรักษาความสำเร็จของบริษัทในฐานะผู้นำตลาด และเพื่อสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรผลงานดี (High Performance Organization)

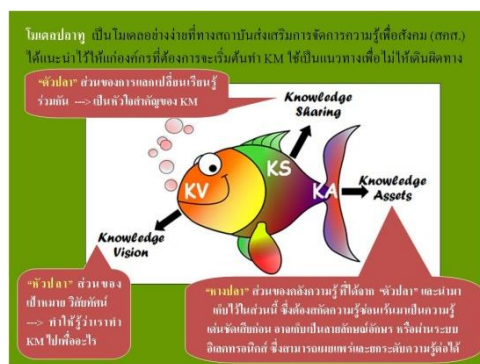
องค์กรที่แตกต่างออกไปชัดเจนคือมูลนิธิข้าวขวัญ ซึ่งเป็นองค์กรภาคประชาสังคม เพราะมูลนิธิข้าวขวัญไม่ได้นำ KM มาใช้เพื่อตัวมูลนิธิเอง แต่เป็นผู้จัดการให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ให้เกษตรกรและชุมชนมีการเรียนรู้อย่างบูรณาการโดยฟื้นฟูความรู้ดั้งเดิมกับความรู้ภายนอก



การดำเนินการจัดการความรู้

ทั้ง 8 องค์กร มีการดำเนินการที่คล้ายคลึงกัน เน้นที่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้ง Best practice (ซึ่งเป็น Explicit knowledge) และ Tacit knowledge แต่ก็มีลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละองค์กรดังนี้

1. มูลนิธิข้าวขวัญ ทำหน้าที่เป็น “คุณเอื้อ” (โดยผู้จัดการมูลนิธิฯ) และเป็น “คุณอำนวย” (โดยเจ้าหน้าที่ภาคสนามของมูลนิธิฯ) ในการจัดกิจกรรม KM ร่วมกับชุมชนชาวนาในจังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งทำหน้าที่ “คุณกิจ” หรือผู้ปฏิบัติหลักในการจัดการความรู้เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด
2. SCG ดำเนินกิจกรรมและโครงการต่างๆ ในการจัดการความรู้ ได้แก่ บ่งชี้ความรู้ที่สำคัญ แยกแยะเป็นความรู้ที่มีและที่ยังขาด สร้างหรือแสวงหาความรู้แล้วรวบรวม จัดเก็บอย่างเป็นระบบใน KM Database แบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ เรียนรู้และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร รวมทั้งกิจกรรมโครงการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
3. คณะแพทยศิริราช ระยะเวลาที่ร่วมโครงการนำร่องของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (พ.ศ. 2546-2547)



ดำเนินการ KM เป็น 6 ขั้นตอน ได้แก่ การจัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม การสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ การเรียนรู้ การวัดผล การยกย่องชมเชยและให้รางวัล ต่อมา (พ.ศ. 2548-ปัจจุบัน) ได้ปรับขั้นตอนการดำเนินการเป็น การกำหนดทิศทาง สื่อสารเสริมทักษะ บริหารจัดการด้วย Link-Share-Learn แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และจัดเก็บเป็นคลังความรู้ ติดตามประเมินผล ยกย่อง-เชิดชู

4. กรมอนามัย ระยะเวลาจัดทำ KM โดยหน่วยงานกำหนดเป้าหมายและแผนดำเนินการเอง จึงค่อนข้างหลากหลาย ต่อมาจึงใช้กระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอนและกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมี 6 องค์ประกอบ ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. แนะนำ ครั้นเมื่อปี พ.ศ. 2557 กรมอนามัยได้จัดตั้งสำนักสร้างและจัดการความรู้ มีการกำหนดแนวทาง ยุทธศาสตร์ใหม่ เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถอดบทเรียน สร้างองค์ความรู้ที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ของกรมอนามัยมากขึ้น



5. 7-Eleven ดำเนินการ KM ระยะแรก (ประมาณ พ.ศ. 2548 – 2551) แทรกอยู่ในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ Ant Mission และกิจกรรมข้อเสนอแนะ Baby Ant โดยมุ่งเป้าหมายไปที่การเพิ่มผลผลิต ต่อมาตั้งแต่ พ.ศ. 2552 จนถึงปัจจุบัน ได้ปรับเป้าหมายเป็นการจัดการความรู้เพื่อ

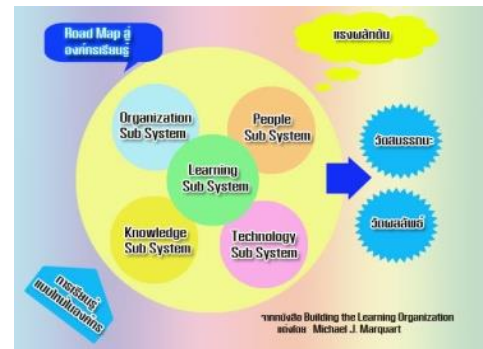
นวัตกรรม ซึ่งจำแนกได้เป็น 4 รูปแบบคือ Process Innovation (การสร้างสรรคกระบวนการใหม่), Product Innovation (การสร้างสรรคผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่), Service Innovation (การสร้างสรรคบริการรูปแบบใหม่), และ Business Model Innovation (การสร้างสรรคธุรกิจในรูปแบบใหม่) โดยใช้

โครงการนวัตกรรมแบบปิด ซึ่งประกอบด้วย Ant Mission, Big Fish, President Award, Process Excellence Award พร้อมกับโครงการนวัตกรรมแบบ

เปิด ซึ่งผู้ประกอบการ SME นำผลงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ มาทดลองกับลูกค้าและตลาดในกลุ่มธุรกิจของ CP All

6. การจัดการความรู้ของสำนักงานวิทยทรัพยากร เริ่มด้วยกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ เรียกว่าอาศรมวิทยทรัพยากร OAR Forum ซึ่งดำเนินการโดยคณะกรรมการ

ดำเนินการประกันคุณภาพ ต่อมาได้มีการพัฒนาเว็บไซต์ให้ได้เฉพาะบุคลากร KM@CAR หรือ KM Point (<http://dbcar.car.chula.ac.th/kmpoint/>) เพื่อเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนความรู้ และเป็นแหล่งรวบรวมความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ในปีงบประมาณ 2557 เริ่มมีคณะกรรมการจัดการความรู้ 2557 เป็นครั้งแรก ซึ่งได้พัฒนาเว็บไซต์ที่เปิดให้เข้าดูได้ทั้งบุคลากรและบุคคลภายนอกสำนักงานฯ <http://dbcar.car.chula.ac.th/km/> โดยย้ายข้อมูลส่วนที่เปิดเผยได้จาก KM Point/ KM@CAR มาเก็บไว้ มีการดำเนินกิจกรรมทั้งเดิมและ

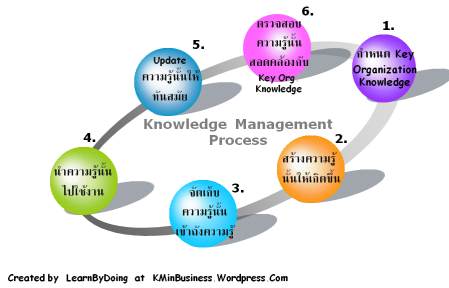


ใหม่อย่างคึกคักเข้มแข็ง เช่น อาศรมวิทยทรัพยากร, Morning Talk, ILR Morning Talk, 1 ความเห็น 1 สร้างสรรค, และร่วมสนุกกับ KM การจัดกิจกรรม KM นอกจากนี้มีเป้าหมายที่องค์ความรู้แล้ว ยังเน้นความสัมพันธ์ ความผูกพันระหว่างบุคลากรของ

สำนักงานฯ ด้วย



ระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) แบบง่าย ๆ



7. การดำเนินการจัดการความรู้ของกรม
 สุขภาพจิตแบ่งได้เป็น 3 ระยะ ดังนี้ 1. ยุคบุกเบิก (พ.ศ. 2548-2550) มีการดำเนินการหลักๆ 5 ประการ คือ วางโครงสร้าง วางระบบ เรียนรู้ สร้างแรงจูงใจ และ ดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ ในการวางระบบ ได้เลือกโมเดล KMP + CMP ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. แนะนำ แล้วยังนำโมเดลปลาทุของสถาบันส่งเสริมการ

จัดการความรู้เพื่อสังคมมาประยุกต์ใช้ด้วย 2. ยุคพัฒนา (พ.ศ. 2551-2554) พัฒนาคูณภาพของการพัฒนาความรู้ที่สำคัญ โดยเฉพาะความรู้ที่จำเป็นสำหรับการบรรลุเป้าหมายของกรมสุขภาพจิต 3. ยุคสร้างคามยั่งยืน (พ.ศ. 2555-ปัจจุบัน) กำหนดให้การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เป็น KPI ของทุกหน่วยงาน เน้นให้หน่วยงานมีการเสริมสร้างความสุขในองค์กร

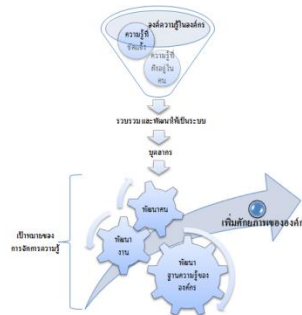
8. AIS มีการรวมกลุ่มของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญคล้ายกัน มีปัญหาคล้ายกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ แบบที่เรียกใน KM ว่าชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) มาตั้งแต่ยังไม่มีการนำ KM เข้ามาใช้ในองค์กร และวัฒนธรรมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ก็เป็นวัฒนธรรมขององค์กรมาแต่เดิม ก่อนจะมีการใช้ KM เมื่อนำ KM มาใช้จึงสอดคล้องกับแนวคิด แนวทางปฏิบัติของบุคลากร การทำ KM ของ AIS เป็นการส่งเสริมกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ การเรียนรู้ที่มีอยู่เดิมให้ขยายตัวกว้างขวางทั่วทั้งองค์กร มีความเป็นระบบ มีขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน มีการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนทุกกิจกรรมอย่างเข้มข้น เช่น การรวบรวมจัดเก็บ การตรวจทาน การค้นคว้าเข้าถึงความรู้ ทำผ่านเว็บ Nokhook มีโปรแกรม Fast Seach ช่วยในการค้นคว้า (แบบเดียวกับ Google บน Internet)

องค์กรที่ใช้โมเดลปลาทุ หรือรับแนวคิด แนวปฏิบัติจากสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) มาประยุกต์ใช้ มักจะถือเอาความสัมพันธ์ที่ดี ความเป็นกัลยาณมิตรของบุคลากร รวมทั้งความสุขของบุคลากรเป็นเป้าหมายของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วย ได้แก่ องค์กรภาคราชการ (คณะแพทย์ศิริราช, สำนักงานวิทยทรัพยากร, กรมอนามัย, กรมสุขภาพจิต) องค์กรภาคประชาสังคม (มูลนิธิข้าวขวัญ) ส่วนองค์กรภาคเอกชน (SCG, CP All, AIS) จะเน้นไปที่ผลทางธุรกิจเป็นสำคัญ อาจเป็นเพราะมีระบบอื่นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานอยู่แล้ว



ด้านผลผลิตและผลลัพธ์

ผลผลิตหมายถึงสิ่งที่ได้รับการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ ซึ่งทั้ง 8 องค์กร จะมีผลผลิตที่คล้ายกัน เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ คลังความรู้ หรือองค์ความรู้ (Explicit & Tacit Knowledge) บุคลากรมีศักยภาพสูง ความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากร บรรยากาศหรือวัฒนธรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ฯลฯ บางองค์กรอาจมีผลผลิตต่างออกไปซึ่งจะกล่าวถึงเป็นรายๆ ไป



ผลลัพธ์หมายถึงสิ่งที่ได้รับการนำความรู้ที่เกิดจากการจัดการความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นความสำเร็จขององค์กร เป็นการบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจขององค์กร ซึ่งต้องกล่าวถึงเป็นรายองค์กรไปตามลำดับ

ผลผลิตและผลลัพธ์ของมูลนิธิข้าวขวัญ

1. องค์ความรู้เชิงเทคนิคของการทำงานในระบบเกษตรกรรมยั่งยืน
2. องค์ความรู้เรื่องการพัฒนาชาวนาในระบบเกษตรกรรมยั่งยืน
3. องค์ความรู้ในการพัฒนาชาวนา “คุณกิจ” ให้เป็น “คุณอำนวย” ผู้อำนวยการความสะดวกในการเรียนรู้
4. นักเรียนชาวนาได้รับการพัฒนาศักยภาพในการทำงานข้าวในระบบเกษตรกรรมยั่งยืนอย่างเข้มข้น
5. การทำงานมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพดี สามารถสนองความคาดหวังของชุมชนชาวนา เช่น ต้นทุนลดลง ผลผลิตสูงขึ้น มีความปลอดภัยต่อสุขภาพชาวนาและผู้บริโภค ไม่ก่อมลพิษสิ่งแวดล้อม

ผลผลิตและผลลัพธ์ของ SCG

1. รางวัล Thailand ICT Excellence Award 2008 ประเภทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารดีเด่นแห่งปี สาขา Knowledge Management
2. ได้รับเลือกให้เป็นองค์กรส่งเสริมการจัดการความรู้ (KM) ที่มีระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นเลิศ รวมทั้งมีการถ่ายทอดวิธีการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารดีเด่น ในงานประกาศผลรางวัล Thailand ICT Excellence Awards 2008

ผลผลิตและผลลัพธ์ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราช

1. ผลเชิงคุณภาพที่ไม่ได้ทำการประเมินเป็นตัวเลข เช่น บรรยากาศการทำงานเป็นทีม ความพึงพอใจในการทำงาน ระบบงานที่บูรณาการและสร้างนวัตกรรม งานวิจัย องค์กร เป็นที่ยอมรับขององค์กรภายนอก



2. หนังสือ เส้นทางสู่ CoP สไตส์ศิริราช, ตรวจสอบคุณภาพองค์กรด้วย KM Assessment (KMA) (2 เล่ม)ร่วมกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
3. รางวัลบริการภาครัฐ (ก.พ.ร.) พ.ศ. 2550, 2552-2556 บางปีได้รับหลายรางวัล ตั้งแต่ชมเชยจนถึงดีเด่น
4. รางวัล Thailand ICT Excellence Awards 2009 ประเภท Project of the Year สาขา Knowledge Management
5. 2010 Asian Most Admired Knowledge Enterprises (MAKE) Finalists เป็นองค์กรด้าน Healthcare Provider องค์กรเดียวที่ได้รับการเสนอชื่อเป็น 1 ใน 34 Finalists (รอบแรก 78 องค์กร)
6. Thailand Trusted Brand Award : Gold/Platinum Award พ.ศ. 2550-2555 (6 ปีติดต่อกัน) ร่วมกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
7. รางวัลดีเด่น Patient Safety Goals Award ใน HA National Forum
8. ได้รับการรับรองมาตรฐาน Advance HA (แห่งแรกของประเทศไทย)
9. โรงพยาบาลศิริราช ปิยมหาราชการุณย์ ซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ได้รับการรับรองมาตรฐาน JCI เป็นแห่งแรกของรพ. ของรัฐ



ผลผลิตและผลลัพธ์ของกรมอนามัย

1. บุคลากรสามารถใช้กระบวนการจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อนงานเชิงนโยบายของกรมอนามัยสู่เป้าหมายได้อย่างแท้จริง
2. เครือข่ายนักปฏิบัติการจัดการความรู้ คลังความรู้และนวัตกรรมของสายสนับสนุน กรมอนามัย
3. ระบบจัดการความรู้ออนไลน์ “ชุมชนทรัพยากรความรู้ กรมอนามัย” มีเครื่องมือสืบค้นทั้งแบบ Basic Search และ Advance Search
4. ฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บองค์ความรู้/ทุนปัญญาระดับบุคคล กลุ่มคน ผลงาน/นวัตกรรม เพื่อเผยแพร่ แลกเปลี่ยนเรียนรู้



5. แกนนำกลุ่มต่างๆ เช่น กลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ (CoP), กลุ่ม Chief Knowledge Officer (CKO), กลุ่ม Facilitator และกลุ่ม Note taker มีศักยภาพสูง
6. นวัตกรรม เช่น เครื่องฉายรังสีเคลือบหลุมร่องฟัน เครื่องมือซ่อมบำรุง เครื่องออกกำลังกาย ส้วมลอยน้ำ

ผลผลิตและผลลัพธ์ของ CP All (7-Eleven)

1. กลุ่ม Golden Ant 2001 ได้รับรางวัลเข็มกลัดมดทองคำฝั่งเพชร เป็นตัวแทนประเทศไทยนำเสนอผลงานในงาน IEIQC (International Exposition of Innovation & Quality Circle) ณ ประเทศสิงคโปร์ จากผลงาน “เพิ่มยอดขายไส้กรอกกลุ่ม S-bite สาขาปีนเกล้านครชัยศรี2” จาก Ant Mission



2. Baby Ant : ผลงานมากกว่า 13000 เรื่อง จากพนักงานและผู้บริหาร เช่น “ลดการใช้ถุงดำที่ร้านสาขา” สามารถช่วยให้ร้าน 7-Eleven ลดค่าใช้จ่ายจากค่าถุงเก็บขยะ (ถุงดำ) ได้ครึ่งหนึ่งในแต่ละวัน
3. “เบอร์เกอร์ข้าวเหนียวช่วยชาติ” รางวัล President Award ประเภท Product Innovation พ.ศ. 2551 และได้รางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 การออกแบบเชิงนวัตกรรม พ.ศ. 2555 ด้านการออกแบบอาหาร ที่จัดโดยสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ จากนวัตกรรมระบบปิด
4. นวัตกรรมระบบเปิด รางวัล 7 Innovation awards 2014 มีผู้ส่งผลงานเข้าประกวดทั้งหมด 81 บริษัท ได้รับรางวัลสุดยอดนวัตกรรมด้านเศรษฐกิจ 5 บริษัท รางวัลสุดยอดนวัตกรรมด้านสังคม 5 บริษัท และรางวัลสุดยอดนักประดิษฐ์ 9 บริษัท
5. ร้าน 7-Eleven เติบโตอย่างต่อเนื่อง เพิ่มจำนวนเป็น 8000 สาขาใน พ.ศ. 2557 มีกำไรจากการดำเนินการเพิ่มขึ้นร้อยละ 8.2 เมื่อ พ.ศ. 2556
6. รางวัล 1 ใน 10 องค์กรแห่งนวัตกรรมยอดเยี่ยมแห่งประเทศไทยประจำปี 2552 ในโครงการ

Thailand’s Most Innovative Companies 2552



7. รางวัล “ผู้ดำเนินธุรกิจค้าปลีกอันดับ 1 ของเมืองไทย” พ.ศ. 2553, 2554, 2555 (3 ปีติดต่อกัน) ในงาน “Retail Asia-Pacific Top 500 Ranking”
8. 1 ใน 50 บริษัทจดทะเบียนขนาดใหญ่ที่มีผลงานโดดเด่นที่สุดในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (Asia’s Fab 50 Companies) ซึ่งจัดโดยนิตยสารฟอร์บส์ เอเชีย พ.ศ. 2554, 2555, 2556 (3 ปีติดต่อกัน)



9. บริษัทองค์กรริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมดีเด่น อันดับ 2 ของเอเชีย (The 10 Most Innovative Companies in Asia) และอันดับ 8 ของโลก (The World’s Most Innovative Companies 2014) จัดโดย “ฟอร์บส์” นิตยสารระดับสากล ด้านการเงินและธุรกิจ

ผลิตและผลลัพธ์ของสำนักงานวิทยทรัพยากร (เฉพาะปีงบประมาณ 2557 ต่อเนื่องถึง 2558)

1. ผลของการดำเนินการจัดการความรู้ที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งคือ การได้พบปะ พูดคุยอย่างสบายๆ เป็นกันเองอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องอื่นๆ ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจกันมากขึ้น มีความสัมพันธ์ที่ดี มีความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียว มีความสุขในชีวิตการทำงานมากขึ้น
2. เว็บไซต์จัดการความรู้ KM Web ที่ updated มีการใช้งานอย่างคุ้มค่าและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
3. กิจกรรม Learning & Sharing Knowledge มีความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย กิจกรรมการบรรยาย, อบรมวิทยทรัพยากร, Morning Talk มีผลการประเมินความพึงพอใจในระดับ “มาก” (มากกว่า 4.00) มาโดยตลอด
4. โครงการ “Collection Management” ทำการบริหารพื้นที่เดิมที่มีอยู่จำกัดให้สามารถจัดเก็บวิทยทรัพยากรสารสนเทศได้มากขึ้น พื้นที่ให้บริการมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการสืบค้น ไม่อึดอัด (ได้รับรางวัลยอดเยี่ยม)
5. โครงการ “Knowledge Sharing Platform” ทำให้มีคลังความรู้สำหรับเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานในศูนย์เครือข่ายฯ (ได้รับรางวัลดีเด่น)
6. โครงการ “วัสดุเบิกง่าย แค่ปลายนิ้ว” จัดทำระบบเบิกวัสดุออนไลน์ ผ่านฐานข้อมูล ทำให้สามารถจ่ายวัสดุให้กับผู้เบิกได้รวดเร็ว ลดขั้นตอนและเอกสารในการจัดซื้อวัสดุ สามารถซื้อวัสดุได้ถูกต้องตรงตามความต้องการ มีฐานข้อมูลรายการวัสดุที่เป็นมาตรฐานกลางใช้ร่วมกัน (ได้รับรางวัลดีมาก)



ผลผลิตและผลลัพธ์ของกรมสุขภาพจิต ในปี พ.ศ.
2548 – 2557 สรุปได้ดังนี้



1. บรรยากาศและวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ การเรียนรู้ในองค์กร กิจกรรมการจัดการความรู้ ที่ครบวงจร ชุมชนนักปฏิบัติระดับกรมมากกว่า 10 ชุมชน นักจัดการความรู้ (เช่น คุณเอื้อ คุณอำนวย คุณลิขิต ฯลฯ) ที่มีคุณภาพเกิดขึ้นมากมาย
2. องค์ความรู้ซึ่งเป็นสินทรัพย์ทางปัญญาที่เอื้อให้การดำเนินงานสุขภาพจิตมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ คลังความรู้เก็บไว้บนเว็บที่ส่วนกลางและเป็นเอกสารที่หน่วยงานที่จะใช้ความรู้ นั้น
3. เป็น 1 ใน 9 หน่วยงานแชมป์ของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ในปี พ.ศ. 2550 และได้รับคะแนนเต็มสี่ปีติดต่อกัน (พ.ศ. 2548-2551) จากการประเมินของสำนักงาน ก.พ.ร และในปี พ.ศ. 2554 สำนักงาน ก.พ.ร คัดเลือกให้เป็น 1 ใน 6 ส่วนราชการ นำร่องเรื่อง KMA
4. รางวัลความเป็นเลิศด้านการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ประจำปี พ.ศ. 2557 (ระดับดีเยี่ยม)
5. รางวัล UN Public Service Awards (UNPSA) 2013 (ชนะเลิศ - 1st Place Winner) สาขา Improving the delivery of services
6. รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ปี พ.ศ. 2555 หมวด 5 ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล, พ.ศ. 2556 หมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การ ปฏิบัติ
7. รางวัลบริการภาครัฐแห่งชาติ ประจำปี พ.ศ. 2553, 2555, 2556 บางปีได้หลายรางวัล เกือบ ทั้งหมดเป็นระดับดีเด่น



ผลผลิตและผลลัพธ์ของ AIS

1. ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) กลุ่มผู้สอน งาน (Mentor) วิทยากรภายในและ ผู้เชี่ยวชาญ เพิ่มจำนวนจากกลุ่มเล็กๆ เป็น หลายสิบคนในแต่ละกลุ่มความรู้
2. คลังความรู้ Nokhook (AIS KM portal) ที่มีความรู้เก็บไว้จำนวนพอเพียงต่อ



การใช้งาน ส่วนเกินจากนั้นเก็บในคลังอื่น

3. Web board ที่มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ สนับสนุนการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในกลุ่มพนักงาน

4. วัฒนธรรม KM ในการสร้าง/แสวงหา เก็บรักษา เข้าถึง/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประยุกต์ใช้ ที่ยั่งยืน

5. นวัตกรรม เช่น เสียงรอสายเรียกเข้า เดิมคือ ตุ๊ตๆ ต่อมาพัฒนาเป็นเสียงเพลง เสียงดนตรี กลายเป็นสินค้าตัวใหม่ที่ขายได้ และ AIS เป็นบริษัทแรกๆ ของโลกที่มีสินค้านี้
6. ความเติบโตอย่างยั่งยืนของเอไอเอส ผลกำไรเพิ่มขึ้นจาก 22,218 ล้านบาท (พ.ศ. 2554) 34,833 ล้านบาท (พ.ศ. 2555) และ 36,274 ล้านบาท (พ.ศ. 2556) มีฐานะการเงินที่มั่นคง
7. รางวัลบริษัทยอดเยี่ยมแห่งปี 2553-2557 (Best Public Companies of the Year 2010-2014) (5 ปีติดต่อกัน)
8. รางวัลแบรนด์แห่งปี 2554-2557 (Brand of the Year 2011-2014) (4 ปีติดต่อกัน)
9. รางวัลสุดยอดองค์กรธุรกิจไทย ประจำปี 2556 และ 2557 Thailand Top Company Awards 2013 and 2014 (2 ปีติดต่อกัน)
10. รางวัลความเป็นเลิศในด้านการสร้างสรรค์ประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ประจำปี 2557 (Frost & Sullivan 2014 Customer Experience Awards)
11. รางวัลยอดเยี่ยม 2 รางวัล ในโครงการ Thailand ICT Excellence Awards 2013 คือ 1. รางวัลยอดเยี่ยมประเภทโครงการขับเคลื่อนธุรกิจ 2. รางวัลยอดเยี่ยมประเภทโครงการนวัตกรรม
12. รางวัลผู้ให้บริการด้านการสื่อสารและโทรคมนาคมดีเด่นแห่งประเทศไทย ประจำปี 2556 (Frost & Sullivan 2013 Thailand Telecom Service Provider of the Year)



แหล่งข้อมูล

เหมือนกับบทความที่ 1-9 หรือไม่ก็อ้างอิงบทความเรื่องที่ 1-9

จิราวรรณ เสงารักษ์. **สถานการณ์การจัดการความรู้ในประเทศไทย**. พ.ศ. 2548. (Online). Available :

<https://www.gotoknow.org/posts/5081> (สืบค้น 20 กุมภาพันธ์ 2558)