

TRIS Academy Research

รายงานสถานะการจัดการความรู้ ขององค์กรไทย

Current status of organizational KM capability in Thailand Knowledge Management



รายงานสถานะการจัดการความรู้ขององค์กรไทย (เม.ย. 62)

การวิจัยศึกษาครั้งนี้ทำขึ้นในช่วงเดือนกรกฎาคม–สิงหาคม 2561 โดยการสำรวจข้อมูลด้วยแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ครอบคลุมองค์กรที่เป็นหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งสิ้น 833 แห่ง ซึ่งมีการตอบกลับ 160 แห่ง คิดเป็นอัตราการตอบกลับประมาณ 19%

รายงานสถานะการจัดการความรู้ขององค์กรไทย

ความตระหนักต่อการจัดการความรู้ KM Awareness	1
ลักษณะของการจัดการความรู้ในองค์กร Characteristic of KM in organization	2
ผลลัพธ์สำคัญของการจัดการความรู้ Expected result of KM	3
อุปสรรคของการจัดการความรู้ในองค์กร Obstacles to KM success in organization	4
ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการจัดการความรู้ในองค์กร KM key success factors	5
ระดับสมรรถนะด้านการจัดการความรู้องค์กร Overall KM maturity	6
ระดับสมรรถนะด้านการจัดการความรู้องค์กร-หน่วยงานราชการ KM maturity of Pubic Service organization	7
ระดับสมรรถนะด้านการจัดการความรู้องค์กร-รัฐวิสาหกิจ KM maturity of SOE organization	8
ระดับสมรรถนะด้านการจัดการความรู้องค์กร-บริษัทจดทะเบียนฯ KM maturity of SET & MAI listed company	9
ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ Correlation between KM Factors	10
ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ Factors affecting the KM results	11
ภาคผนวก 1 กลุ่มตัวอย่าง Respondents	13
ภาคผนวก 2 คณะผู้วิจัย The Research Team	14

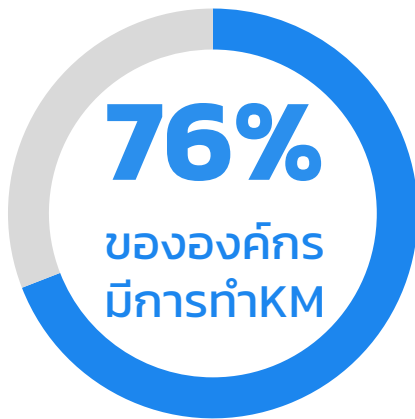
Organizational Knowledge Management Capability Survey 2018

องค์กรชั้นนำในระดับโลกต่างให้ความสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Management, KM) มาอย่างยาวนาน โดยเห็นว่า KM นั้นจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่มีคุณค่าและความเติบโตให้กับองค์กรอย่างยั่งยืนได้ ประกอบกับสภาวะการแข่งขันในยุค 4.0 ที่เน้นการสร้างคุณค่าจากความคิดสร้างสรรค์บนพื้นฐานของข้อมูลและความรู้ จึงเห็นได้ว่าการจัดการความรู้เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งอนาคต ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญและส่งเสริมดำเนินการในองค์กรอย่างจริงจัง

ทริส คอร์ปอเรชั่น (TRIS) และสถาบันที่ปรึกษาด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (IKI-SEA) จึงได้ร่วมมือกันดำเนินการสำรวจข้อมูลสถานะการจัดการความรู้ขององค์กร ค้นหาปัจจัยขับเคลื่อนการจัดการความรู้ในองค์กรต่างๆ เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญต่อการสนับสนุนการยกระดับความสามารถด้านการจัดการความรู้ที่จะเป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรและประเทศไทยในภาพรวมต่อไป



ความตระหนักต่อการจัดการความรู้ (KM Awareness)

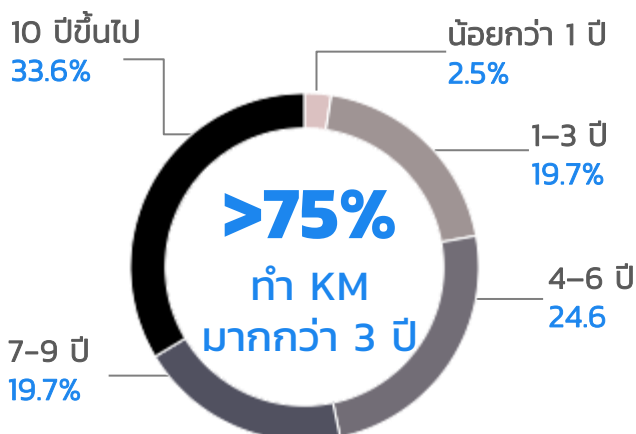
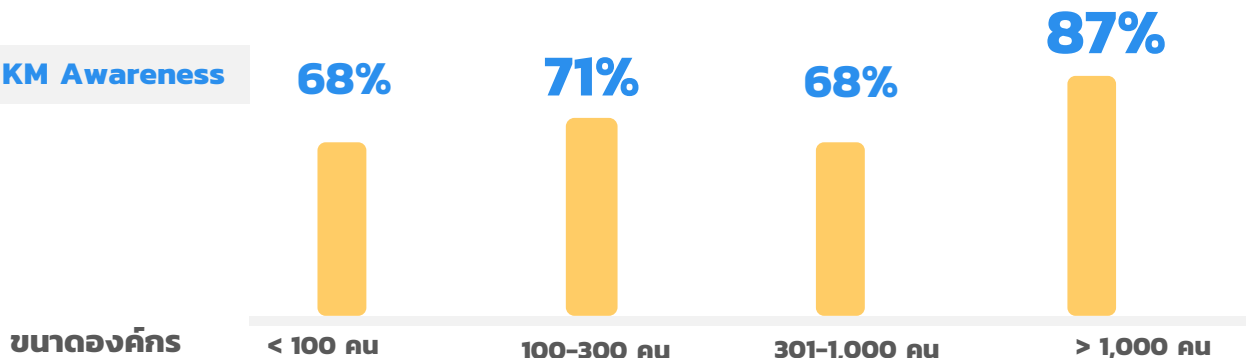


KM Awareness



จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 160 องค์กร ปรากฏองค์กรที่มีการดำเนินการจัดการความรู้หรือ KM คิดเป็น 76% โดยกลุ่มตัวอย่างองค์กรรัฐวิสาหกิจเป็นกลุ่มที่มีการดำเนินการมากที่สุด รองลงมาเป็น ส่วนราชการและบริษัทเอกชน ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาตามขนาดขององค์กรด้วยจำนวนบุคลากรใน องค์กร ปรากฏองค์กรขนาดใหญ่หรือมีบุคลากรมากกว่า 1,000 คนนั้น มีการดำเนินการจัดการความรู้ มากที่สุดหรือให้ความสำคัญกับ KM

KM Awareness



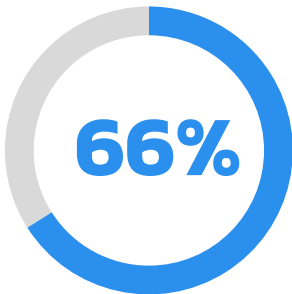
“องค์กรที่มีดำเนินการด้าน KM มากกว่า 75% มีการดำเนินการ มาแล้วมากกว่า 3 ปี”

ลักษณะของการจัดการความรู้ในองค์กร

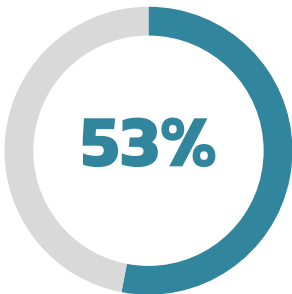
(Characteristic of KM in organization)



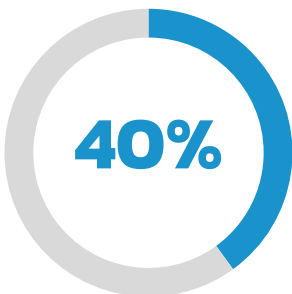
มีหน่วยงานด้าน KM



จัดตั้งคณะกรรมการจาก
หน่วยงานต่างๆ



ผู้บริหารระดับสูง/กลาง
จากหน่วยงาน



การดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กรนั้น
มากกว่า 1 ใน 3 จะเป็นการมีหน่วยงานด้านการ
จัดการความรู้โดยเฉพาะ และมากกว่าครึ่งจะ
เป็นการขับเคลื่อนดำเนินการโดยมีคณะทำงาน
ด้านการจัดการความรู้ที่มีลักษณะการทำงาน
ข้ามสายงาน



Knowledge Map



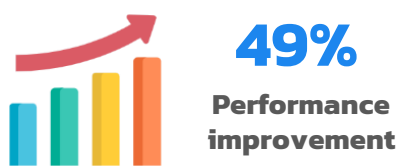
Knowledge exchange



IT & Digital tools

ลักษณะของการจัดการความรู้ที่องค์กรส่วน
ใหญ่ดำเนินการ ได้แก่ การจัดทำแนว
ทางการเข้าถึงแหล่งความรู้ที่จำเป็นต่อการ
ทำงานให้กับบุคลากรทราบ การแลกเปลี่ยน
เรียนรู้ข้ามสายงาน และการใช้ระบบ
เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้สามารถเข้าถึง
ความรู้ที่ต้องการได้ทันการณืตลอดเวลา

ผลลัพธ์สำคัญของการจัดการความรู้ (Expected result of KM)



ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมและเป็นเป้าหมายความคาดหวังขององค์กรที่ดำเนินการจัดการความรู้นั้น องค์กรกลุ่มตัวอย่างมากกว่าครึ่งให้ความสำคัญกับ “นวัตกรรม” ที่มีคุณค่าต่อการเติบโตขององค์กร แสดงถึงการเชื่อมโยงที่องค์กรส่วนใหญ่ยอมรับระหว่าง KM กับ Innovation สำหรับผลลัพธ์อื่นๆ ได้แก่ การปรับปรุงผลการดำเนินงาน คุณภาพของผลิตภัณฑ์/บริการ การเพิ่มความสามารถขององค์กรต่อการเติบโตในอนาคต ความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้ให้บริการ และสมรรถนะที่เพิ่มขึ้นของบุคลากร



อุปสรรคของการจัดการความรู้ในองค์กร (Obstacles to KM success in organization)

ตามที่กล่าวมา องค์กรที่ดำเนินการจัดการความรู้ส่วนใหญ่นั้น มีประสบการณ์มามากกว่า 3 ปี ทำให้พวกเขาเหล่านั้นสามารถบอกได้ถึงอุปสรรคต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ในองค์กร โดย 3 อันดับแรกของอุปสรรคดังกล่าว ได้แก่ **การขาดความตระหนักของบุคลากร** **การขาดความรู้ด้านการจัดการความรู้** และ **การขาดแรงจูงใจ** ซึ่งแน่นอนว่าทั้งสามนั้นมีความสัมพันธ์กัน รวมทั้งทำให้เราเห็นว่าความสำเร็จต่างๆ นั้นมักเกิดขึ้นจากการขาดการให้ความสำคัญกับ **"บุคลากร"** ซึ่งจะมีบทบาทสำคัญในกระบวนการจัดการความรู้ที่เราต้องการให้มีความเข้มแข็งนั่นเอง

เมื่อพิจารณาปัญหาอุปสรรคในการจัดการความรู้ขององค์กร ตามประเภทขององค์กร พบว่าอุปสรรคอันดับแรกที่ทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรนั้นๆไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งองค์กรทุกประเภทมีความคิดเห็นตรงกันก็คือ การที่บุคลากรในองค์กรยังขาดความตระหนัก หรือไม่ให้ความสนใจเท่าที่ควร ส่วนอุปสรรคอันดับที่ 2 และ 3 อาจแตกต่างกันไปตามลักษณะขององค์กร ดังนั้นการที่จะทำให้การจัดการความรู้ในองค์กรเกิดความยั่งยืนนั้น ควรให้ความสำคัญตั้งแต่รากฐานเรื่องความรู้ ความเข้าใจในแนวทางการจัดการความรู้ เพื่อให้เห็นถึงประโยชน์ที่ผู้ปฏิบัติจะได้รับอย่างแท้จริง ทั้งนี้ผู้บริหารเองมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่ต้องแสดงความมุ่งมั่นและสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทั่วทั้งองค์กร

อันดับ 1
การขาดความ
ตระหนักของ
บุคลากร

25%



อันดับ 2
การขาดความรู้
ด้าน KM

15%

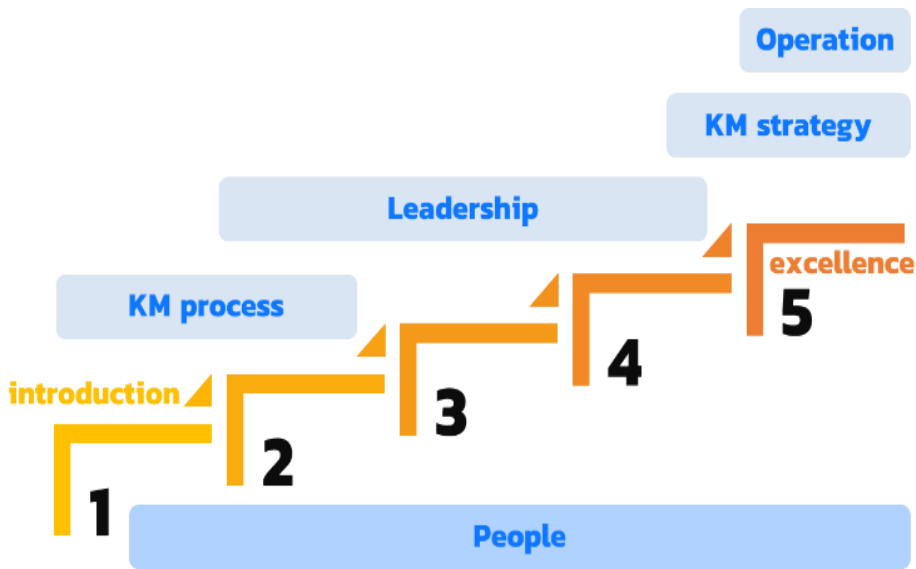


อันดับ 3
การขาด
แรงจูงใจ

13%



ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการจัดการความรู้ในองค์กร (KM key success factors)



ถึงแม้บุคลากรขององค์กรจะเป็น “ปัจจัย” สำคัญต่อการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายความสำเร็จของการจัดการความรู้ แต่องค์กรที่ประสบความสำเร็จในผลลัพธ์ระดับที่แตกต่างกัน ก็จะมีปัจจัยที่ให้ความสำคัญควบคู่กันไปแตกต่างกัน โดยจากการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏองค์กรที่ตั้งเป้าหมายความสำเร็จของการจัดการความรู้ในระดับเริ่มต้น จะให้ความสำคัญกับ “กระบวนการจัดการความรู้” ระดับที่ก้าวหน้าต่อมา จะให้ความสำคัญกับ “การนำองค์กร” และสำหรับองค์กรที่ต้องการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จในระดับสูงสุด จะให้ความสำคัญกับ “การวางกลยุทธ์ KM” และ “การผสาน KM เข้าเป็นส่วนเดียวกันกับการปฏิบัติงาน”



ระดับสมรรถนะด้านการจัดการความรู้องค์กร (Overall KM Maturity)

Overall KM Maturity

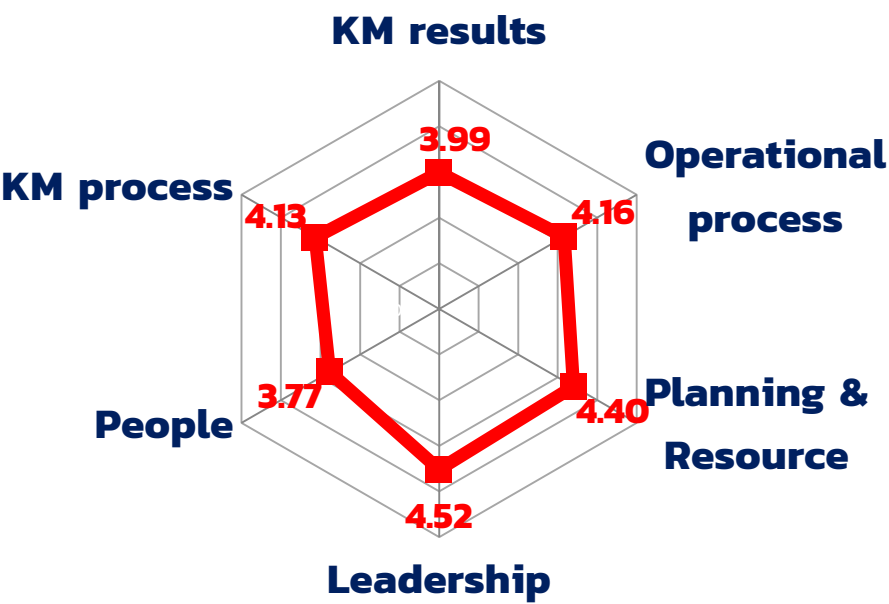


ภาพรวมขององค์กรกลุ่มตัวอย่างที่มีการดำเนินการจัดการความรู้จากการสำรวจครั้งนี้ ปรากฏค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะด้านการจัดการความรู้องค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (ระบบให้คะแนนประเมิน คือ 1-6) โดย “การนำองค์กร” และ “การวางแผน/ทรัพยากรสนับสนุน” เป็นด้านที่มีระดับคะแนนที่สูงที่สุดตามลำดับ ขณะที่ “บุคลากร” เป็นด้านที่มีระดับคะแนนต่ำที่สุด ซึ่งจะช่วยให้สะท้อนถึงแนวทางการพัฒนาปรับปรุงที่ทุกองค์กรสามารถใช้ในการพัฒนาด้านการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องต่อไป

องค์กรกลุ่มตัวอย่างที่มีการดำเนินการจัดการความรู้ ให้ความเห็นในกลุ่มปัจจัยด้านการนำองค์กร (Leadership) มีระดับการดำเนินการในระดับที่ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับปัจจัยอื่น ซึ่งก็คือการนำการจัดการความรู้มาใช้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร โดยผู้บริหารกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการจัดการความรู้ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

กลุ่มปัจจัยที่มีระดับการดำเนินการรองลงมา คือ การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน (Planning & Supported Resources) หรือการนำกลยุทธ์การจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและบรรลุผลสำเร็จ โดยองค์กรมีการจัดสรรทรัพยากรและใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินงาน รวมทั้งการติดตามและประเมินผล

ระดับสมรรถนะด้านการจัดการความรู้ [หน่วยงานราชการ] (KM maturity of Pubic Service organization)

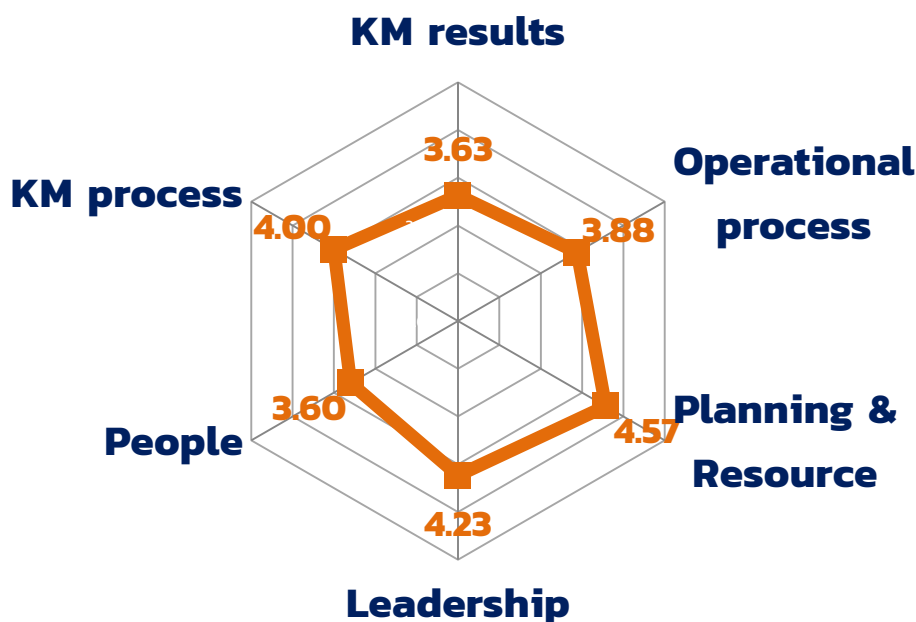


ภาพรวมของหน่วยงานราชการในกลุ่มตัวอย่างจากการสำรวจครั้งนี้ ปรากฏค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะด้านการจัดการความรู้อยู่ในระดับปานกลาง โดย **“การนำองค์กร”** และ **“การวางแผน/ทรัพยากรสนับสนุน”** เป็นด้านที่มีระดับคะแนนสูงสุดตามลำดับ ขณะที่ **“บุคลากร”** เป็นด้านที่มีระดับคะแนนต่ำที่สุด

“การนำองค์กร” ของหน่วยงานราชการนั้น พบว่าผู้บริหารระดับสูงให้การส่งเสริมสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้ และการมีค่านิยมองค์กร/พฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่สนับสนุนการทำ KM อยู่ในระดับที่ค่อนข้างมาก **“การวางแผน/ทรัพยากรสนับสนุน”** พบว่าการวางแผนและการดำเนินการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนกิจกรรม/โครงการ KM ในระดับที่ค่อนข้างสูงเช่นกัน

ขณะที่ **“บุคลากร”** หน่วยงานราชการควรให้ความสำคัญในการกำหนดและติดตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่สนับสนุน KM รวมทั้งนำพฤติกรรมดังกล่าวไปเชื่อมโยงกับระบบการประเมินผลงานของบุคลากร

ระดับสมรรถนะด้านการจัดการความรู้ [รัฐวิสาหกิจ] (KM maturity of SOE organization)



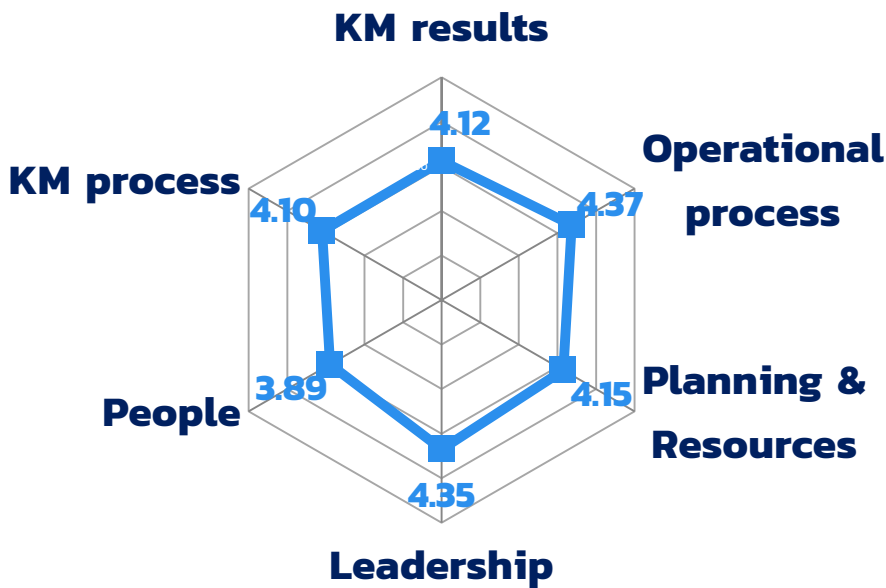
ภาพรวมของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจในกลุ่มตัวอย่างจากการสำรวจครั้งนี้ ปรากฏค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะด้านการจัดการความรู้อยู่ในระดับปานกลาง โดย **“การวางแผน/ทรัพยากรสนับสนุน”** และ **“การนำองค์กร”** เป็นด้านที่มีระดับคะแนนสูงสุดตามลำดับ ขณะที่ **“บุคลากร”** เป็นด้านที่มีระดับคะแนนที่ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณารายละเอียดปัจจัยของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจพบว่า **“การวางแผน/ทรัพยากรสนับสนุน”** องค์กรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและมีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนกิจกรรม/โครงการ KM ต่างๆ อย่างชัดเจน

ขณะที่ **“การนำองค์กร”** นั้นพบว่าผู้บริหารระดับสูงกำหนดโครงสร้าง เช่น หน่วยงาน คณะกรรมการ คณะทำงานเป็นต้น เพื่อสนับสนุนการทำ KM ในระดับที่ค่อนข้างสูง

ส่วน **“บุคลากร”** หน่วยงานรัฐวิสาหกิจนั้น ควรให้ความสำคัญในการกำหนดและติดตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่สนับสนุน KM รวมทั้งนำพฤติกรรมดังกล่าวไปเชื่อมโยงกับระบบการประเมินผลงานของบุคลากร

ระดับสมรรถนะด้านการจัดการความรู้ [บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์]
(KM maturity of SET & MAI listed company)



ภาพรวมของบริษัทจดทะเบียนในกลุ่มตัวอย่างจากการสำรวจครั้งนี้ ปรากฏค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะด้านการจัดการความรู้อยู่ในระดับปานกลาง โดย “กระบวนการปฏิบัติงาน” และ “การนำองค์กร” เป็นด้านที่มีระดับคะแนนสูงสุดตามลำดับ ขณะที่ “บุคลากร” เป็นด้านที่มีระดับคะแนนต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณารายละเอียดของบริษัทจดทะเบียนพบว่า “กระบวนการปฏิบัติงาน” องค์กรมีการสร้างความตระหนักต่อความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญในระดับที่ค่อนข้างสูง “การนำองค์กร” ผู้บริหารระดับสูงส่งเสริมสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้ และการมีค่านิยมองค์กร/พฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่สนับสนุนการทำ KM ในระดับที่ค่อนข้างสูง

ส่วน “บุคลากร” นั้นยังคงมีประเด็นของการขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับทั่วทั้งองค์กรในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกิจกรรม KM ต่างๆ ที่หลากหลาย ความโดดเด่นของกลุ่มบริษัทจดทะเบียน ได้แก่ บริษัทมีการยกย่องชมเชยและให้รางวัลแก่บุคลากร (เป็นรายบุคคลหรือเป็นทีม) ที่แลกเปลี่ยนหรือใช้ความรู้, บุคลากรมีทักษะและความสามารถที่จำเป็นในการใช้เครื่องมือ KM ตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และมีการจัดตั้งและบริหารทีมข้ามสายงาน (cross-functional team) อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ (Correlation between KM factors)

จากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างค่าเฉลี่ยของทั้ง 6 ปัจจัยโดยใช้สถิติ Pearson-Correlation ตามตารางข้างต้นพบว่าค่าเฉลี่ยของแต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกกับปัจจัยอื่นๆ หมายถึง หากมีการดำเนินการในปัจจัยนั้นๆ ในระดับที่เข้มข้นมากขึ้นจะส่งผลกับปัจจัยอื่นในระดับที่มากขึ้นเช่นกัน

เมื่อพิจารณาหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันสูง (ค่า Pearson-Correlation >0.80) พบว่า ผลลัพธ์การจัดการความรู้ (KM Results) มีความสัมพันธ์สูงกับปัจจัยด้านบุคลากร (People) และปัจจัยการนำองค์กร (Leader) มีความสัมพันธ์สูงกับปัจจัยการวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน (Planning & Resources)



Correlation Matrix	KM Results	Leader	Planning & Resources	People	Operational Process	KM Process
KM Results	1	0.717**	0.735**	0.830**	0.757**	0.675**
Leader	0.717**	1	0.818**	0.784**	0.641**	0.613**
Planning & Resource	0.735**	0.818**	1	0.786**	0.637**	0.600**
People	0.830**	0.784**	0.786**	1	0.756**	0.700**
Operational Process	0.757**	0.641**	0.637**	0.756**	1	0.724**
KM Process	0.675**	0.613**	0.600**	0.700**	0.724**	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของการจัดการความรู้องค์กร (Factors affecting the KM results)



จากการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างครั้งนี้ พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับผลลัพธ์ด้าน KM อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ มี 2 ปัจจัย ได้แก่ **ปัจจัยด้านบุคลากร (People)** และ **ปัจจัยด้านกระบวนการปฏิบัติงาน (Operational Process)**

ทั้งนี้ปัจจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ขององค์กรอื่นๆ อันได้แก่ การนำองค์กร (Leader) การวางแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Planning & Resources) และกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) นั้นก็ยังเป็นปัจจัยแวดล้อมที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่องค์กรควรให้ความสำคัญ และส่งเสริมพัฒนาให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพต่อไป

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของการจัดการความรู้องค์กร (Factors affecting the KM results) (cont.)

People

การยกระดับผลลัพธ์ของการจัดการความรู้
องค์กรนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญเป็นอย่าง
ยิ่งกับบุคลากร โดย **การสร้างบุคลากรให้มี
ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องทิศทางของ
KM มาประยุกต์ใช้ในองค์กร ส่งเสริมให้
บุคลากรทั่วทุกระดับทั้งองค์กรมีส่วนร่วม
ในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดกิจกรรมที่
หลากหลาย เสริมสร้างบรรยากาศของ
การรับฟัง เปิดเผยและไว้วางใจกัน มี
การสนับสนุนการจัดตั้งและบริหารทีมข้าม
สายงานที่มีประสิทธิภาพ** และองค์กรควรมีการ
กำหนดและติดตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่
สนับสนุน KM รวมทั้งนำพฤติกรรมดังกล่าว
เชื่อมโยงกับระบบการประเมินผลงานของ
บุคลากร

Operational Process

ในส่วนของการกระบวนการปฏิบัติงาน องค์กรควรมีการ
พัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานประจำวันอย่างมี
ประสิทธิภาพและต่อเนื่อง โดย **การใช้เครื่องมือในการ
ปรับปรุงกระบวนการต่างๆ มีการนำความรู้
ภายใน และ/หรือภายนอกองค์กรใช้เพื่อให้เกิด
การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็น
รูปธรรม และสร้างความตระหนักต่อความเสี่ยง
ในกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญ**

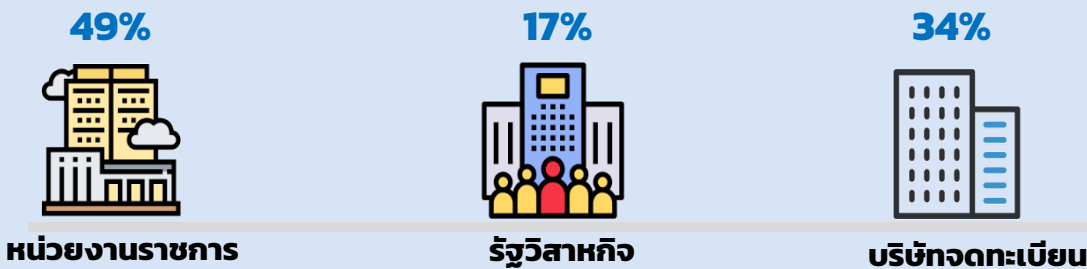


ภาคผนวก 1 กลุ่มตัวอย่าง (Respondents)

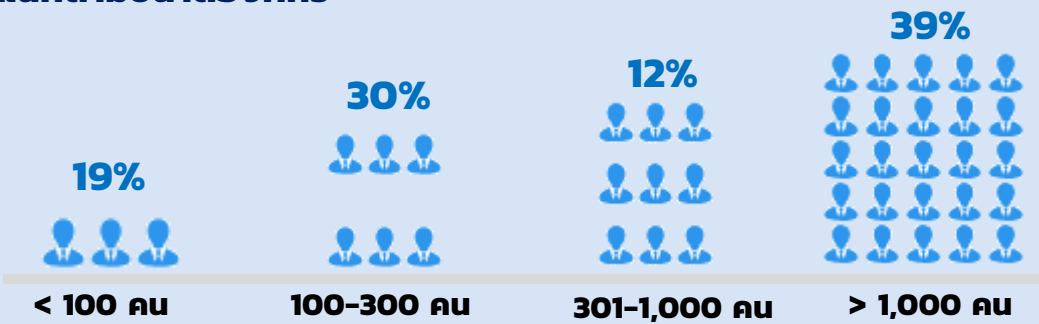
กลุ่มตัวอย่าง



จำแนกตามประเภทองค์กร



จำแนกตามขนาดองค์กร



ภาคผนวก 2 คณะผู้วิจัย (The Research Team)



ดร.วิทธีร์ โทคาชัยวัฒน์
Managing Director
TRIS Corporation Limited



ดร.บุญดี บุญญากิจ
Knowledge Management Expert, Advisor
TRIS Corporation Limited



Dr. Vincent Ribi re
Managing Director and Co-Founder of the Institute for Knowledge
and Innovation Southeast Asia (IKI-SEA), Bangkok University



ดร.สุรเดช จอจวรรณศิริ
Head of TRIS Academy of Management (TAM)
TRIS Corporation Limited



ดร.จุลเทพ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา
Knowledge and Innovation
Management Strategist of IKI-SEA



นรกมล ชัยภักดิ์
Business Intelligence Consultant Chief,
TAM, TRIS Corporation Limited



สิรินทร์ เหลืองวิซขเจริญ
Researcher, TAM
TRIS Corporation Limited



"KM is a collection of systematic approaches to help information and knowledge flow to and between the right people at the right time (in the right format at the right cost) so they can act more efficiently and effectively to create value for the organization."
(APQC)

Idea • Solution • Performance

TRIS Corporation Limited

Silom Complex Building, 18th Floor,
191 Silom Road, Bangrak, Bangkok,
10500 Thailand

Tel: +66 2032 3000 Fax: +662 231 3681-82

www.tris.co.th



Wisdom for Excellence
TRIS Academy of Management

TRIS
ACADEMY