

การจัดการความรู้อานเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ในองค์กรยุคดิจิทัล

Knowledge Management of Technology to Enhance Management Efficiency in Digital-Age Organizations

สุกัญญา มิ่งเมือง¹, อัมพรรัตน์ กาวิน² และ วุฒิพงศ์ ครอบบัวบาน³

Sukanya Mingmuang¹, Aumpornrut Kavina², and Wuttipong Krobbuaban³

หลักสูตรบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการสมัยใหม่ คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น

Business Administration Program in Modern Management, Faculty of Business Administration, Northern College

E-mail: Sukanya@northern.ac.th¹, Eukta.estudent@gmail.com²

Received October 22, 2025; Revised December 11, 2025; Accepted December 25, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวคิดและแนวทางการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้อานเทคโนโลยี (Technology-based Knowledge Management: KM) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการในองค์กรยุคดิจิทัล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของสถาบันการศึกษาเอกชน มหาวิทยาลัยปทุมธานี วิทยาลัยนครราชสีมา วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยเอกชนของประเทศไทย บทความนี้ได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์ว่าการจัดการความรู้เป็นกระบวนการสำคัญที่องค์กรต้องนำความรู้และประสบการณ์ของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดการศึกษาครั้งนี้ได้เน้นย้ำถึงกระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญ ได้แก่ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บ การแลกเปลี่ยน และการนำความรู้ไปใช้ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในยุคดิจิทัล เทคโนโลยีสารสนเทศได้กลายเป็นเครื่องมือหลักที่สนับสนุนให้กระบวนการจัดการความรู้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ ทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ

ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการ KM ด้านเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพในระยะสั้น (Short-term KM Management) ควรเน้นที่การสร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลที่ใช้งานง่ายและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรเป็นหลัก จึงมุ่งเน้นไปที่การสร้าง ความชัดเจนในบทบาทและความสำคัญของการจัดการความรู้อานเทคโนโลยีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการในมิติต่างๆ เช่น การตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางที่ปฏิบัติได้จริงในการพัฒนาระบบ

การจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและองค์กรในการวางแผนและพัฒนาระบบการจัดการความรู้ต่อไปอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การจัดการความรู้; เทคโนโลยีสารสนเทศ; การบริหารจัดการ; องค์กรยุคดิจิทัล

Abstract

This scholarly article aims to present the conceptual framework and practical guidelines for the application of Technology-based Knowledge Management (KM) to enhance administrative efficiency within organizations in the digital era, with a specific focus on the context of private higher education institutions in Thailand, including Pathum Thani University, Nakhon Ratchasima College, and Northern College. The study synthesizes relevant concepts, theories, and research to underscore that KM is a critical process in which organizations must leverage personnel knowledge and experience to achieve optimal benefits. The study highlights essential KM processes: knowledge creation and acquisition, storage, sharing, and application, which are vital for establishing a competitive advantage and transforming the organization into a learning institution. In the digital age, information technology has emerged as a core tool that efficiently supports the KM process, mitigating time and location constraints, thereby enabling personnel to access and utilize organizational knowledge fully.

The findings suggest that effective Short-term KM Management should prioritize developing user-friendly digital platforms that actively promote staff participation. The primary focus is on clearly defining the role and significance of technology-based KM across administrative domains, including decision-making, innovation, and personnel development. Furthermore, the article proposes actionable recommendations for developing a more efficient technology-based KM system, serving as a valuable resource for administrators and organizations in planning and implementing a sustainable KM system.

Keywords: knowledge management; information technology; management; digital-age organizations

บทนำ

ในยุคปัจจุบันที่การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วน การบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและสามารถแข่งขันได้จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง (Drucker, 1993) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคการศึกษา ซึ่งต้องเผชิญกับความท้าทายทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การแข่งขันที่สูงขึ้น และความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลาย รวมถึงความท้าทายภายในองค์กรในการรักษาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาบุคลากร และการสร้างนวัตกรรม การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) จึงกลายเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถรวบรวม จัดเก็บ แลกเปลี่ยน และนำความรู้ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Wiig, 1993)

การจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยี (Technology Knowledge Management) เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือหลักในการสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ทั้งหมด ตั้งแต่การสร้าง การแสวงหา การจัดเก็บ การเข้าถึง และการแบ่งปันความรู้ (Alavi & Leidner, 2001; Gold et al., 2001) เทคโนโลยีเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้การไหลเวียนของข้อมูลและองค์ความรู้เป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ แต่ยังช่วยลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ ทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากความรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา) การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการความรู้จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถาบันอุดมศึกษาที่ความรู้คือหัวใจหลักของการดำเนินงาน (Vyas, 2024)

สถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยเอกชนในเครือข่ายวิทยาลัยนอร์ทเทิร์น ได้แก่ มหาวิทยาลัยปทุมธานี วิทยาลัยนครราชสีมา มีบทบาทสำคัญในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาสังคม การจัดการความรู้ในสถาบันเหล่านี้จึงมีความซับซ้อนและหลากหลาย เนื่องจากต้องครอบคลุมทั้งความรู้ด้านวิชาการ การวิจัย การบริหารจัดการ และการบริการวิชาการ แก่สังคม การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการความรู้จะช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรความรู้ได้อย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ นอกจากนี้ยังช่วยส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) (Puntavungkool & Deeya, 2020)

ด้วยเหตุนี้ การจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการในองค์กร จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดการความรู้ภายในสถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยปทุมธานี วิทยาลัยนครราชสีมา วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และ

เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งบทความวิชาการที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ในการวางแผนและพัฒนาระบบการจัดการความรู้ รวมถึงเป็นแนวทางสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอื่น ๆ ที่สนใจในการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรต่อไป

การจัดการความรู้

1. แนวคิดและทฤษฎีการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM)

การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการระบุ จัดเก็บ สร้างสรรค์ แบ่งปัน และประยุกต์ใช้ความรู้ภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน (Wiig, 1993) แนวคิดนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ที่ความรู้ถือเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุดขององค์กร

1.1 ความหมายและความสำคัญของการจัดการความรู้

Nonaka and Takeuchi (1995) ให้ความหมาย การจัดการความรู้ หมายถึง ความรู้ถูกแบ่งเป็นสองประเภทหลัก ได้แก่ ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge): เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม จัดเก็บ และถ่ายทอดได้อย่างเป็นระบบ เช่น คู่มือ เอกสาร รายงาน ฐานข้อมูล หรือข้อมูลดิจิทัลต่างๆ ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล เกิดจากประสบการณ์ ทักษะ ความเข้าใจ และสัญชาตญาณ ซึ่งยากต่อการถ่ายทอดโดยตรง เช่น ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล หรือความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติ

1.2 ประเภทของความรู้: ความรู้ชัดแจ้งและความรู้ฝังลึก (Explicit vs. Tacit Knowledge)

Nonaka and Takeuchi (1995) ได้นำเสนอ SECI Model (Socialization, Externalization, Combination, Internalization) เพื่ออธิบายกระบวนการสร้างและถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กร ซึ่งเป็นพลวัตที่สำคัญในการเปลี่ยนรูปความรู้จากความรู้ฝังลึกไปสู่ความรู้ชัดแจ้ง และจากความรู้ชัดแจ้งกลับสู่ความรู้ฝังลึกอีกครั้ง โดยมี 4 รูปแบบหลักดังนี้ Socialization (การแลกเปลี่ยนความรู้): เป็นกระบวนการถ่ายทอดความรู้ฝังลึกจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่งผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม การสังเกต การเลียนแบบ และการฝึกฝนร่วมกัน ตัวอย่างเช่น การเรียนรู้ผ่านการทำงานร่วมกัน การสนทนา หรือการฝึกอบรมแบบพี่เลี้ยง Externalization (การแปลงความรู้) เป็นกระบวนการแปลงความรู้ฝังลึกให้เป็นความรู้ชัดแจ้งที่สามารถสื่อสารและแบ่งปันได้ เช่น การเขียนคู่มือ การสร้างแบบจำลอง การนำเสนอแนวคิด หรือการจัดทำแผนผังความคิด

1.3 กระบวนการสร้างความรู้ (SECI Model)

กระบวนการสร้างความรู้ (SECI Model) เป็นกรอบแนวคิดสำคัญที่เสนอโดย Nonaka and Takeuchi (1995) เพื่ออธิบายว่าองค์กรสามารถสร้าง จัดการ และถ่ายทอดความรู้ได้อย่างไร โดยเน้นย้ำถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้สองประเภทหลัก คือ ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ที่

อยู่ในตัวบุคคล เกิดจากประสบการณ์ ทักษะ และสัญชาตญาณ และ ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม จัดเก็บ และถ่ายทอดได้อย่างเป็นระบบ เช่น เอกสาร คู่มือ หรือฐานข้อมูล SECI Model ประกอบด้วย 4 รูปแบบหลักของการแปรสภาพความรู้ (Knowledge Conversion) ดังนี้

1. Socialization (การแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึกไปสู่ความรู้ฝังลึก) เป็นกระบวนการที่บุคคลถ่ายทอดความรู้ฝังลึกที่ตนมีให้กับผู้อื่นผ่านการมีปฏิสัมพันธ์โดยตรง การสังเกต การเลียนแบบ การฝึกฝนร่วมกัน หรือการใช้ชีวิตร่วมกันในสภาพแวดล้อมเดียวกัน ความรู้จะถูกส่งผ่านโดยไม่จำเป็นต้องมีการเขียนหรือบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น การเรียนรู้จากหัวหน้างานโดยการสังเกตและลงมือทำตาม, การสนทนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน, การเรียนรู้จากวัฒนธรรมองค์กร, การฝึกอบรมแบบพี่เลี้ยง (Mentorship)

2. Externalization (การแปลงความรู้ฝังลึกไปสู่ความรู้ชัดแจ้ง) เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในการสร้างความรู้ใหม่ เป็นกระบวนการที่บุคคลนำความรู้ฝังลึกที่ตนมีอยู่ มาแปลงให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถสื่อสาร แบ่งปัน และทำความเข้าใจได้ง่ายขึ้น เช่น การเขียนเป็นเอกสาร, การสร้างแบบจำลอง, การวาดแผนผัง, การนำเสนอแนวคิด หรือการสร้างทฤษฎีจากประสบการณ์ส่วนตัว เช่น วิศวกรที่มีประสบการณ์เขียนคู่มือการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนจากประสบการณ์จริง, นักออกแบบสร้างต้นแบบ (prototype) เพื่ออธิบายแนวคิดการออกแบบ, ผู้จัดการสรุปบทเรียนจากโครงการที่ผ่านมาเป็นรายงาน

3. Combination (การผสมผสานความรู้ชัดแจ้งไปสู่ความรู้ชัดแจ้ง) เป็นกระบวนการรวบรวม จัดระบบ และผสมผสานความรู้ชัดแจ้งต่างๆ ที่มีอยู่แล้วเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างเป็นความรู้ชัดแจ้งใหม่ที่มีความซับซ้อนและเป็นระบบมากขึ้น ความรู้มาจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น การรวบรวมข้อมูลจากฐานข้อมูลหลายแหล่งมาวิเคราะห์และจัดทำรายงานสรุป, การสร้างระบบสารสนเทศใหม่โดยการนำโมดูลซอฟต์แวร์ที่มีอยู่มาประกอบกัน, การประชุมเพื่อสังเคราะห์ข้อมูลและจัดทำแผนกลยุทธ์, การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOP)

4. Internalization (การนำความรู้ชัดแจ้งไปสู่ความรู้ฝังลึก) เป็นกระบวนการที่บุคคลนำความรู้ชัดแจ้งที่ได้รับมา (เช่น จากเอกสาร คู่มือ หรือการฝึกอบรม) ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง จนเกิดเป็นความเข้าใจ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล ซึ่งจะกลายเป็นความรู้ฝังลึกในตัวบุคคลนั้นๆ เช่น พนักงานใหม่เรียนรู้จากคู่มือการปฏิบัติงานและฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ, ผู้จัดการนำนโยบายใหม่ไปปรับใช้ในการบริหารทีมจนเกิดเป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด, นักเรียนนำความรู้จากตำราไปแก้โจทย์ปัญหาจนเกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

สรุปแนวคิดหลักที่ผู้เขียนเลือกใช้ในการวิเคราะห์ “แบบจำลองกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process Model)” เป็นกรอบแนวคิดหลักในการวิเคราะห์และนำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการสถาบันการศึกษาเหตุผลในการเลือกใช้ 1.ความเชื่อมโยงกับเทคโนโลยี: แบบจำลองกระบวนการจัดการความรู้ (ซึ่งประกอบด้วย การสร้างและแสวงหา, การจัดเก็บ, การ

แลกเปลี่ยน, และการนำไปใช้) สามารถเชื่อมโยงกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างชัดเจนในแต่ละขั้นตอน 2.การนำไปใช้เชิงปฏิบัติ: แบบจำลองนี้เน้นที่การดำเนินงานที่เป็นขั้นตอน (Operational Steps) ซึ่งเหมาะสมกับการนำเสนอแนวทางปฏิบัติ (Guidelines) และข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบ KM ด้านเทคโนโลยีในองค์กร 3.รากฐานทางทฤษฎี แบบจำลองกระบวนการจัดการความรู้ยังคงมีรากฐานมาจากทฤษฎี SECI Model โดยใช้แนวคิดเรื่องความรู้ชัดแจ้งและความรู้ฝังลึกเป็นพื้นฐานในการจำแนกประเภทของความรู้ที่ต้องบริหารจัดการในแต่ละกระบวนการ

2. บทบาทของเทคโนโลยีในการจัดการความรู้

2.1 เครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการความรู้

เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics Tools) ช่วยในการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อสร้างความรู้ใหม่และสนับสนุนการตัดสินใจ (Combination)ระบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert Systems) และปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) ช่วยในการจัดเก็บความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ และให้คำแนะนำหรือแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (Externalization และ Combination) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมจะช่วยให้กระบวนการ SECI Model ดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรสามารถสร้างและใช้ประโยชน์จากความรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ (Chen & Huang, 2007)

2.2 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในกระบวนการ SECI Mode

ในยุคดิจิทัล เทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ในทุกขั้นตอน เทคโนโลยีช่วยให้องค์กรสามารถรวบรวม จัดเก็บ ประมวลผล และเผยแพร่ความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เครื่องมือและระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการความรู้ได้แก่ระบบฐานข้อมูลและคลังความรู้ (Databases and Knowledge Repositories) ใช้ในการจัดเก็บความรู้ชัดแจ้ง เช่น เอกสาร รายงาน งานวิจัย และข้อมูลต่างๆ ให้เป็นระบบและสามารถเข้าถึงได้ง่าย แพลตฟอร์มการทำงานร่วมกัน (Collaboration Platforms) เช่น ระบบ Intranet, Wiki, ฟอรัมออนไลน์, โปรแกรมประชุมทางไกล ช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึกและความรู้ชัดแจ้งระหว่างบุคลากร (Socialization และ Combination)ระบบการเรียนรู้ออนไลน์ (E-learning Systems) สนับสนุนการถ่ายทอดความรู้และการพัฒนาทักษะของบุคลากร ทำให้เกิดการนำความรู้ไปปฏิบัติ (Internalization)

3. ผลกระทบของการจัดการความรู้ต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการในองค์กร

การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพส่งผลดีต่อองค์กรในหลายมิติ ได้แก่ (Djangone, 2022)

การตัดสินใจที่ดีขึ้น การเข้าถึงข้อมูลและองค์ความรู้ที่ถูกต้องและทันเวลา ช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลและรวดเร็วเสริมสร้าง “การตัดสินใจร่วมกัน” และ “ความโปร่งใส” (Fostering Collaborative Decision-Making and Transparency) เมื่อทุกคนในทีมหรือองค์กรเข้าถึงชุดข้อมูลและความรู้เดียวกัน จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการตัดสินใจที่มีคุณภาพและได้รับการยอมรับมากขึ้น สร้างความเข้าใจร่วมกัน การมีข้อมูลกลางทำให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจมีความเข้าใจ

ในสถานการณ์และเป้าหมายตรงกัน ลดความขัดแย้งที่เกิดจากความเข้าใจผิดตรวจสอบได้และโปร่งใส การตัดสินใจที่อิงจากข้อมูลที่ชัดเจนสามารถอธิบายที่มาที่ไปได้ ทำให้เกิดความโปร่งใสและง่ายต่อการตรวจสอบในภายหลัง เช่น ในการประชุมเพื่อปรับปรุงหลักสูตร คนบดี, หัวหน้าภาควิชา, และคณาจารย์สามารถดูข้อมูลชุดเดียวกัน เช่น ผลตอบรับจากผู้ใช้บัณฑิต, สถิติการได้งานทำ, และความเห็นของนักศึกษาปัจจุบัน ทำให้การอภิปรายและการตัดสินใจเป็นไปอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ

โดยสรุป การเข้าถึงข้อมูลและองค์ความรู้ที่ถูกต้องและทันเวลาผ่านระบบการจัดการความรู้ (KM) เป็นการเปลี่ยนรากฐานของการตัดสินใจ จากเดิมที่พึ่งพาปัจเจกบุคคลและอาจมีความไม่แน่นอนสูง ไปสู่กระบวนการที่เป็นระบบ, มีหลักฐานสนับสนุน, รวดเร็ว, และเกิดจากความร่วมมือ ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจที่มีคุณภาพและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรในที่สุด

การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การมีคลังความรู้ช่วยลดการทำงานซ้ำซ้อนและทำให้บรรลุเป้าหมายองค์กร เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (Increasing Efficiency) ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือการทำงานโดยใช้ทรัพยากร (เวลา, เงิน, กำลังคน) น้อยลง แต่ได้ผลลัพธ์เท่าเดิมหรือมากขึ้น คลังความรู้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพโดยสร้างมาตรฐานการทำงานที่ดีที่สุด (Best Practices) องค์กรสามารถรวบรวมวิธีการทำงานที่ได้รับการพิสูจน์แล้วว่าดีที่สุดในแต่ละเรื่อง และจัดทำเป็นคู่มือหรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedures – SOPs) เก็บไว้ในคลังความรู้ เพื่อให้พนักงานทุกคนทำงานตามมาตรฐานเดียวกัน ลดความผิดพลาดและเพิ่มความเร็วในการทำงานเร่งการเรียนรู้ของพนักงานใหม่ พนักงานใหม่สามารถเรียนรู้งานและวัฒนธรรมองค์กรได้เร็วขึ้นอย่างมหาศาล ผ่านการศึกษาข้อมูลจากคลังความรู้ เช่น โครงสร้างองค์กร, คู่มือการทำงานในตำแหน่งต่างๆ, และบทเรียนจากโครงการในอดีต ทำให้พวกเขาพร้อมที่จะทำงานจริงได้เร็วขึ้น (Faster Onboarding) เช่น ฝ่ายทะเบียนต้องการปรับปรุงกระบวนการตรวจสอบเอกสารจบการศึกษาของนักศึกษา ที่ทีมงานสามารถศึกษาขั้นตอนการทำงานเดิมที่บันทึกไว้ในคลังความรู้ และนำข้อมูลข้อเสนอแนะจากปีก่อนๆ มาวิเคราะห์เพื่อหาจุดคอขวด (Bottleneck) และออกแบบกระบวนการใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพิ่มประสิทธิผลในการทำงาน (Increasing Effectiveness) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือการทำงานที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้สำเร็จ คลังความรู้ช่วยเพิ่มประสิทธิผลโดยสร้างความสอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร (Alignment with Organizational Goals) คลังความรู้เป็นพื้นที่ส่วนกลางในการสื่อสารวิสัยทัศน์, พันธกิจ, และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรให้ทุกคนได้รับทราบและเข้าใจตรงกัน เมื่อพนักงานเข้าใจว่างานที่ตนเองทำมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายใหญ่อย่างไร พวกเขาก็จะทำงานได้อย่างมีทิศทางและตรงจุดมากขึ้น เช่น มหาวิทยาลัยตั้งเป้าหมายว่า “จะเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมการเรียนรู้ดิจิทัล” คลังความรู้จะกลายเป็นศูนย์กลางที่รวบรวมงานวิจัยด้าน EdTech, กรณีศึกษาการใช้เทคโนโลยีในการสอนที่ประสบความสำเร็จของคณาจารย์, และรายงานแนวโน้ม

เทคโนโลยีการศึกษาจากทั่วโลก เมื่อทุกคนเข้าถึงองค์ความรู้เหล่านี้ การพัฒนาโครงการหรือนวัตกรรมต่าง ๆ ก็จะมีทิศทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายใหญ่ของมหาวิทยาลัย (Sarin & McDermott, 2003)

การสร้างนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนและผสมผสานความรู้ นำไปสู่การสร้างสรรค์แนวคิดผลิตภัณฑ์ หรือบริการใหม่ๆ ลดความเสี่ยงและเพิ่มอัตราความสำเร็จของนวัตกรรม (Reducing Risk and Increasing Success Rate) การสร้างนวัตกรรมมีความเสี่ยงเสมอ แต่ KM ช่วยบริหารจัดการความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสความสำเร็จได้เรียนรู้จากความล้มเหลวในอดีต การบันทึกและแบ่งปัน “บทเรียนจากโครงการนวัตกรรมที่ล้มเหลว” เป็นสิ่งที่มีค่ามหาศาล ช่วยให้ทีมงานรุ่นหลังไม่ต้องทำผิดพลาดซ้ำรอยเดิม และสามารถตัดสินใจได้ดีขึ้นว่าจะเดินหน้า, ปรับเปลี่ยน, หรือยุติโครงการตรวจสอบและประเมินไอดีได้รวดเร็ว ก่อนจะทุ่มทรัพยากรจำนวนมากไปกับโครงการนวัตกรรม ทีมงานสามารถใช้ข้อมูลในระบบ KM เพื่อตรวจสอบสมมติฐานได้อย่างรวดเร็ว เช่น ทีมงานมีไอดีที่จะสร้างหลักสูตรปริญญาโทด้าน “วิทยาศาสตร์ข้อมูล” (Data Science) แทนที่จะเริ่มทำทันที พวกเขาสามารถเข้าไปในคลังความรู้เพื่อดูรายงานการวิเคราะห์ตลาดแรงงาน, ข้อมูลคู่แข่ง, และบทสรุปจากการพยายามเปิดหลักสูตรคล้ายๆ กันเมื่อ 5 ปีก่อน ทำให้สามารถวางแผนกลยุทธ์, จัดหาทรัพยากร, และออกแบบหลักสูตรที่ตอบโจทย์ตลาดและมีโอกาสประสบความสำเร็จสูงขึ้น (Darroch, 2005)

การพัฒนาบุคลากร บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้และพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Fostering Lifelong Learning) ในยุคที่ความรู้ใหม่ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา การเรียนรู้ในห้องเรียนหรือการอบรมเพียงไม่กี่ครั้งไม่เพียงพออีกต่อไป KM ช่วยสร้างวัฒนธรรมที่บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice – CoP) KM สนับสนุนการสร้างพื้นที่ให้คนที่มีความสนใจหรือทำงานในเรื่องเดียวกันได้มาแลกเปลี่ยนความรู้, แบ่งปันปัญหา, และเรียนรู้จากกันและกันอย่างต่อเนื่อง ทำให้การเรียนรู้กลายเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำวัน การเข้าถึงความรู้ภายนอก ระบบ KM ที่ดีไม่ควรจำกัดอยู่แค่ความรู้ภายใน แต่ควรเชื่อมโยงไปยังแหล่งความรู้ภายนอกที่มีคุณภาพ เช่น คลังงานวิจัย, คอร์สเรียนออนไลน์จากมหาวิทยาลัยชั้นนำ, หรือรายงานอุตสาหกรรม เพื่อให้บุคลากรทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยสรุปการจัดการความรู้เปลี่ยนมุมมองต่อการพัฒนาบุคลากรจากการเป็น “ค่าใช้จ่าย” ที่ต้องจัดสรรเป็นครั้งคราว ไปสู่การเป็น “การลงทุน” ในวัฒนธรรมและระบบนิเวศที่ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเติบโตและเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งท้ายที่สุดแล้วบุคลากรที่มีคุณภาพสูงขึ้นก็จะนำไปสู่องค์กรที่มีขีดความสามารถสูงขึ้นตามไปด้วย (Rowley, 2000)

สรุปแนวคิดเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือเสริม แต่เป็น กลไกสำคัญ (Critical Enabler) ที่ช่วยให้กระบวนการจัดการความรู้สามารถเกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบและขยายขนาดได้ (Scalable) ในยุคดิจิทัล เครื่องมือต่างๆ เช่น ระบบฐานข้อมูล, แพลตฟอร์มการทำงานร่วมกัน, และระบบ AI ได้เข้ามาสนับสนุนการแปรสภาพความรู้ตาม SECI Model ในทุกมิติ (Socialization, Externalization, Combination, Internalization) ผลลัพธ์สุดท้ายของการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยี

ที่มีประสิทธิภาพคือการยกระดับขีดความสามารถในการบริหารจัดการขององค์กรใน 4 มิติหลัก ได้แก่

1. การตัดสินใจ เปลี่ยนจากการพึ่งพาปัจเจกบุคคลไปสู่การตัดสินใจที่รวดเร็ว มีหลักฐานสนับสนุน และเกิดจากความร่วมมือ
2. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล: ลดความซ้ำซ้อน สร้างมาตรฐานการทำงาน และทำให้การดำเนินงานสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
3. การสร้างนวัตกรรม ลดความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสความสำเร็จของนวัตกรรมผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตและการตรวจสอบสมมติฐานอย่างรวดเร็ว
4. การพัฒนาบุคลากร สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและยกระดับความเชี่ยวชาญของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง แนวคิดแบบจำลองกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process Model) โดยมี SECI Model ของ Nonaka and Takeuchi (1995) เป็นรากฐานทางทฤษฎีหลักในการวิเคราะห์ SECI Model) ถูกใช้เพื่ออธิบายว่าเทคโนโลยีแต่ละประเภทเข้ามาสนับสนุนการแปรสภาพความรู้ (เช่น การใช้ Collaboration Platforms เพื่อสนับสนุน Socialization และ Externalization) KM Process Model และผลกระทบเชิงประสิทธิภาพ ถูกใช้เป็นกรอบโครงสร้างในการวิเคราะห์ผลกระทบของ KM ต่อองค์กร โดยจัดกลุ่มผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่สำคัญ (การตัดสินใจ, ประสิทธิภาพ, นวัตกรรม, การพัฒนาบุคลากร) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ที่มุ่งเน้นการประยุกต์ใช้ (Application-focused Analysis) เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของบทความวิชาการที่ต้องการนำเสนอแนวทางปฏิบัติ

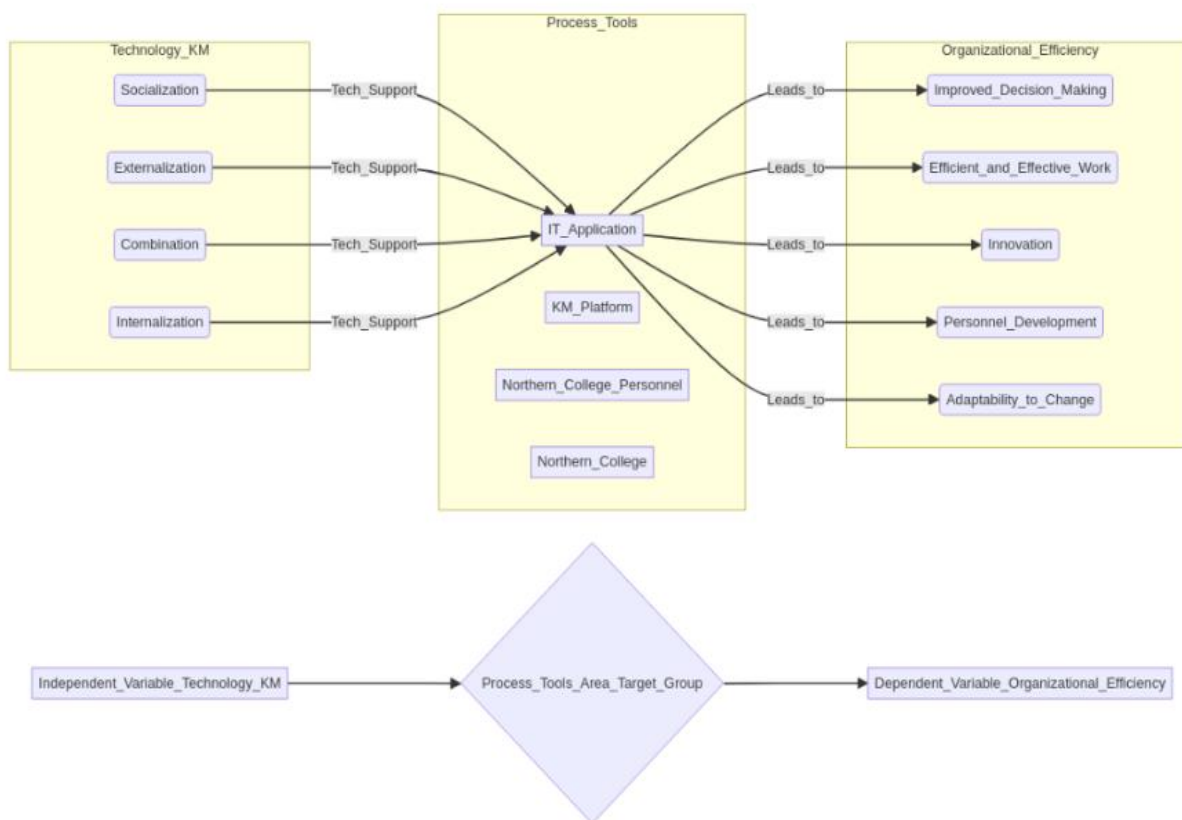
แนวคิดการจัดการความรู้และประสิทธิภาพการบริหารจัดการในองค์กร

การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรในหลายมิติ เมื่อองค์กรสามารถจัดการความรู้ได้อย่างเป็นระบบ จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นดังนี้ การตัดสินใจที่ดีขึ้น การเข้าถึงข้อมูลและองค์ความรู้ที่ถูกต้องและทันเวลา ช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรสามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลและรวดเร็ว ลดความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จ การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การมีคลังความรู้ที่สามารถดึงมาใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาการทำงาน ทำให้กระบวนการทำงานราบรื่น ลดการทำงานซ้ำซ้อน และบรรลุเป้าหมายขององค์กร การสร้างนวัตกรรม การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนและผสมผสานความรู้ นำไปสู่การสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ ผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เป็นนวัตกรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การพัฒนาบุคลากร บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้และพัฒนาทักษะความสามารถของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีศักยภาพสูงและพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง องค์กรที่มีระบบการจัดการความรู้ที่ดีจะมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ หรือสังคม

แนวคิดการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยปทุมธานี วิทยาลัยนครราชสีมา วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยความรู้เป็นหลัก การจัดการความรู้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงาน และการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ในบริบทของสถาบันอุดมศึกษา การจัดการความรู้ช่วยในด้านต่าง ๆ เช่น การจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอน การรวบรวมและแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร นวัตกรรมการสอน และผลการเรียนรู้ของนักศึกษา การวิจัยและพัฒนาการจัดเก็บและเผยแพร่งานวิจัย ผลงานทางวิชาการ และความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ เพื่อส่งเสริมการสร้างสรรคงานวิจัยใหม่ ๆ การบริหารจัดการองค์กร การนำความรู้มาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ การตัดสินใจ และการปรับปรุง กระบวนการทำงานภายในมหาวิทยาลัย การพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ของคณาจารย์และบุคลากร เพื่อให้มีความรู้และทักษะที่ทันสมัยอยู่เสมอ

สรุปงานวิจัยหลายชิ้นได้ศึกษาเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนกระบวนการดังกล่าว ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการจัดการความรู้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การสร้างนวัตกรรม และการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา



ภาพที่ 1 การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาในเครือวิทยาลัยนอร์ทเทิร์น

สรุปแนวคิดการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาในเครือวิทยาลัยนอร์ทเทิร์น ในฐานะองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยความรู้ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) มาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน การจัดการความรู้ไม่ได้เป็นเพียงการรวบรวมข้อมูล แต่เป็นกระบวนการที่เป็นระบบ ตั้งแต่การสร้าง การแสวงหา การจัดเก็บ การแบ่งปัน และการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เมื่อพิจารณาเชื่อมโยงกับภาพที่ 1: การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา (ซึ่งโดยทั่วไปประกอบด้วยกระบวนการหลักๆ เช่น การสร้าง/แสวงหาความรู้, การจัดเก็บ, การถ่ายทอด/แลกเปลี่ยน, และการนำไปใช้) เราสามารถวิเคราะห์บทบาทของการจัดการความรู้ในแต่ละมิติของสถาบันอุดมศึกษา ได้ดังนี้ 1. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation & Acquisition) ในมิติการวิจัยและพัฒนา: สถาบันอุดมศึกษาสร้างความรู้ใหม่ๆ ผ่านงานวิจัยของคณาจารย์และนักศึกษา กระบวนการนี้เทียบเท่ากับการสร้าง ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ในรูปแบบของผลงานตีพิมพ์ สิทธิบัตร และนวัตกรรม ในมิติการจัดการเรียนการสอน คณาจารย์แสวงหาเทคนิคการสอน และองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาหลักสูตร นอกจากนี้ยังมีการสร้าง ความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) ซึ่งเกิดจากประสบการณ์การสอนและการแก้ปัญหาในชั้นเรียน 2. การจัดเก็บและประมวลผลความรู้ (Knowledge Storage & Processing) ในมิติการบริหารจัดการ สถาบันจำเป็นต้องมีระบบคลังความรู้ (Knowledge Base) ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อจัดเก็บข้อมูลสำคัญ เช่น คู่มือปฏิบัติงาน, นโยบาย, รายงานการประชุม, และแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) จากหน่วยงานต่าง ๆ เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทสำคัญในการทำให้ข้อมูลเหล่านี้สามารถเข้าถึงได้ง่ายและเป็นระบบในมิติการวิจัย ผลงานวิจัยและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์จะถูกรวบรวมไว้ในฐานข้อมูลวิจัยของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ง่ายต่อการสืบค้นและต่อยอด 3. การถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing & Transfer) ในมิติการพัฒนาบุคลากร: การจัดการความรู้ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการแบ่งปันโมเดล SECI ซึ่งประกอบด้วย Socialization, Externalization, Combination, และ Internalization เป็นแนวทางที่นิยมใช้ Socialization (Tacit to Tacit): การจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (CoP), ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring), หรือการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรได้แบ่งปันประสบการณ์ตรง Externalization (Tacit to Explicit): การถอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญออกมาเป็นเอกสาร, คู่มือ, หรือสื่อการสอน ในมิติการเรียนการสอนแพลตฟอร์มออนไลน์ช่วยให้นักศึกษาและอาจารย์สามารถเข้าถึงสื่อการสอนและแลกเปลี่ยนความรู้กันได้อย่างไร้ขีดจำกัด 4. การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Application) ในทุกมิติ เป้าหมายสูงสุดของการจัดการความรู้คือการนำความรู้ไปใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน, การตัดสินใจ, และการสร้างนวัตกรรมผู้บริหารใช้ข้อมูลและองค์ความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างแม่นยำ คณาจารย์นำความรู้ที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปพัฒนานวัตกรรมการสอน บุคลากรสายสนับสนุนนำแนวปฏิบัติที่ดีไปปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ลดความซ้ำซ้อน

สรุปการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาตามแผนภาพ เป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงมิติทั้งสี่ของมหาวิทยาลัย (การเรียนรู้การสอน, การวิจัย, การบริหาร, และการพัฒนาบุคลากร) เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายเพื่อเปลี่ยนความรู้ที่กระจุกกระจายทั้งในรูปแบบที่ชัดแจ้งและฝังลึก ให้กลายเป็นสินทรัพย์ทางปัญญาขององค์กร. กระบวนการนี้ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน แต่ยังเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม ซึ่งจะนำพาสถาบันไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่สามารถปรับตัวและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

บทสรุป

บทความนี้ได้นำเสนอภาพรวมที่ครอบคลุมเกี่ยวกับแนวคิดพื้นฐานของการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) บทบาทสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศในการขับเคลื่อนกระบวนการ KM และการวิเคราะห์ผลกระทบเชิงบวกที่ KM มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องเผชิญกับพลวัตการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อนในยุคปัจจุบัน แก่นหลักของบทความเริ่มต้นด้วยการอธิบายแนวคิด การจัดการความรู้ ในฐานะกระบวนการที่เป็นระบบในการระบุ จัดเก็บ สร้างสรรค์ แบ่งปัน และประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร หัวใจสำคัญของแนวคิดนี้คือการทำความเข้าใจประเภทของความรู้ ซึ่ง Nonaka and Takeuchi (1995) ได้จำแนกออกเป็น ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ที่สามารถจัดเก็บและถ่ายทอดได้อย่างเป็นระบบ และ ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ส่วนบุคคลที่เกิดจากประสบการณ์และทักษะเฉพาะตัว กระบวนการสร้างความรู้ที่สำคัญที่สุดคือแบบจำลอง SECI (Socialization, Externalization, Combination, Internalization) ซึ่งอธิบายพลวัตของการแปรสภาพความรู้ระหว่างความรู้ทั้งสองประเภทนี้อย่างต่อเนื่อง แบบจำลอง SECI เน้นย้ำถึงการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Socialization) การแปลงความรู้ฝังลึกให้เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Externalization) การผสมผสานความรู้ชัดแจ้ง (Combination) และการนำความรู้ชัดแจ้งไปปฏิบัติจนกลายเป็นความรู้ฝังลึกอีกครั้ง (Internalization) ซึ่งเป็นวงจรที่ขับเคลื่อนการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร นอกจากนี้แนวคิดเชิงทฤษฎีแล้ว บทความยังได้เน้นย้ำถึง บทบาทที่ขาดไม่ได้ของเทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ในยุคดิจิทัล เทคโนโลยีได้เข้ามาเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถรวบรวม จัดเก็บ ประมวลผล และเผยแพร่ความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เครื่องมือต่างๆ เช่น ระบบฐานข้อมูลและคลังความรู้ (Databases and Knowledge Repositories) ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการจัดเก็บความรู้ชัดแจ้ง แพลตฟอร์มการทำงานร่วมกัน (Collaboration Platforms) เช่น Intranet หรือ Wiki ช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งความรู้ฝังลึกและชัดแจ้ง ระบบการเรียนรู้ออนไลน์ (E-learning Systems) สนับสนุนการนำความรู้ไปปฏิบัติจนเกิดเป็นความเชี่ยวชาญ (Internalization) ขณะที่เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics Tools) และระบบ

ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) มีส่วนช่วยในการสร้างความรู้ใหม่และสนับสนุนการตัดสินใจที่ซับซ้อน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเหล่านี้อย่างเหมาะสมจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้กระบวนการ SECI Model ดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและปลดล็อกศักยภาพสูงสุดของการจัดการความรู้ ผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดของการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพคือ การยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการในองค์กร ในหลากหลายมิติ (Lee & Choi, 2003) ประการแรกคือ การตัดสินใจที่ดีขึ้น การเข้าถึงข้อมูลและองค์ความรู้ที่ถูกต้องและทันเวลาช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และลดความเสี่ยง นอกจากนี้ยังส่งเสริมการตัดสินใจร่วมกันและความโปร่งใส ทำให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจตรงกันและลดความขัดแย้ง ประการที่สองคือ การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คลังความรู้ช่วยลดการทำงานซ้ำซ้อนผ่านการสร้างมาตรฐานการทำงานที่ดีที่สุด (Best Practices) และเร่งการเรียนรู้ของพนักงานใหม่ (Faster Onboarding) ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพ (Efficiency) ในขณะเดียวกัน การสร้างสอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร (Alignment with Organizational Goals) ผ่านการสื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจในคลังความรู้ ก็ช่วยเพิ่มประสิทธิผล (Effectiveness) ในการทำงาน ประการที่สามคือ การสร้างนวัตกรรม การจัดการความรู้เป็นรากฐานสำคัญของการสร้างสรรค์แนวคิด ผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่ๆ โดยการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนและผสมผสานความรู้ ช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มอัตราความสำเร็จของนวัตกรรมผ่านการเรียนรู้จากบทเรียนในอดีต (ทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว) และการตรวจสอบสมมติฐานได้อย่างรวดเร็ว ประการที่สี่คือ การพัฒนาบุคลากร KM ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ผ่านกลไกต่างๆ เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice: CoP) และการเชื่อมโยงไปยังแหล่งความรู้ภายนอกที่มีคุณภาพ การจัดการความรู้เปลี่ยนมุมมองการพัฒนาบุคลากรจากการเป็นค่าใช้จ่ายไปสู่การลงทุนในวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืน สุดท้ายคือ การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง องค์กรที่มีระบบ KM ที่ดีจะมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว โดยทำหน้าที่เป็นเสมือนระบบประสาทส่วนกลาง ที่ช่วยตรวจจับสัญญาณการเปลี่ยนแปลง สร้างความทรงจำขององค์กร และเพิ่มความสามารถในการแก้ปัญหา ข้อเสนอแนะสำหรับการประยุกต์ใช้ในสถาบันอุดมศึกษาในบริบทของสถาบันอุดมศึกษา การจัดการความรู้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนพันธกิจหลักทั้งสี่ด้าน ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถใช้ประโยชน์จาก KM ได้อย่างเต็มศักยภาพ ควรพิจารณาข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้ 1. การสร้างวัฒนธรรมแห่งการแบ่งปันความรู้ ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปิดกว้าง สนับสนุนให้คณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษาเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ โดยอาจจัดให้มีกิจกรรม เช่น การประชุมวิชาการ ภายใน การสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) ในสาขาวิชาต่าง ๆ 2. การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี สถาบันอุดมศึกษาควรลงทุนในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและใช้งานง่าย เพื่อรองรับการจัดเก็บ การเข้าถึง และการเผยแพร่ความรู้ เช่น

ระบบคลังความรู้ดิจิทัล (Digital Knowledge Repository), แพลตฟอร์มการเรียนรู้และทำงานร่วมกัน (Learning and Collaboration Platforms) และเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics Tools) เพื่อให้สามารถสกัดความรู้เชิงลึกจากข้อมูลที่มีอยู่ 3. การบูรณาการ KM เข้ากับกระบวนการทำงานหลักการจัดการความรู้ไม่ควรเป็นเพียงโครงการเสริม แต่ควรบูรณาการเข้ากับกระบวนการทำงานหลักของสถาบัน เช่น การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิจัย และการประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ KM เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานประจำวันและสร้างคุณค่าอย่างต่อเนื่อง 4. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้าน KM จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือ KM ต่าง ๆ รวมถึงการส่งเสริมบทบาทของ Knowledge Manager หรือผู้ประสานงาน KM ในแต่ละหน่วยงาน เพื่อขับเคลื่อนกิจกรรม KM ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ 5. การประเมินผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสถาบันอุดมศึกษา ควรมีการประเมินผลการดำเนินงานด้าน KM อย่างสม่ำเสมอ เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการปรับปรุง โดยใช้ตัวชี้วัดที่เหมาะสม เช่น จำนวนความรู้ที่ถูกสร้างและแบ่งปัน อัตราการเข้าถึงและนำความรู้ไปใช้ หรือผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาและการวิจัย เพื่อให้กระบวนการ KM มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

References

- Alavi, M., & Leidner, D.E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25, 107–136.
<http://dx.doi.org/10.2307/3250961>
- Chen, C. J., & Huang, J. W. (2007). How organizational climate and structure affect knowledge management—The social interaction perspective. *International Journal of Information Management*, 27(2), 104–118. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2006.11.001>
- Darroch, J. (2005). Knowledge management, innovation, and firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 9, 101–115. <https://doi.org/10.1108/13673270510602809>
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business Press.
- Djangone, A. (2022). *Knowledge management in higher education: effectiveness, success factors, and organisational performance*[Doctoral Dissertations, Dakota State University].
<https://scholar.dsu.edu/theses/431>
- Drucker, P. F. (1993). *Post-capitalist society*. Harper Business.

- Gold, A., Malhotra, A., & Segars, A. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18, 185–214.
- Lee, H., & Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: an integrative view and empirical examination. *Journal of Management Information Systems*, 20, 179–228. <https://doi.org/10.1080/07421222.2003.11045756>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University.
- Puntavungkool, J., & Deeya, K. (2020). Knowledge management in higher education institutions. *NEU Academic and Research Journal*, 10(3), 289–303.
<https://so04.tci-thaijo.org/index.php/neuarj/article/view/245573>
- Rowley, J. (2000). From learning organization to knowledge entrepreneur. *Journal of Knowledge Management*, 4(1), 7–15. <https://doi.org/10.1108/13673270010315362>
- Sarin, S., & McDermott, R. (2003). The Effect of Team Leader Characteristics on Learning, Knowledge Application, and Performance of Cross-Functional New Product Development Teams. *Decision Sciences*, 34(4), 707–739. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5414.2003.02350.x>
- Vyas, P. (2024). *Knowledge management and higher education institute*. ScienceDirect.
- Wiig, K. M. (1993). *Knowledge management foundations: Thinking about thinking—How people and organizations create, represent, and use knowledge*. Schema Press.