



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์ความรู้  
ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ  
เพื่อเผยแพร่ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

จัดทำโดย นางพิชญดา หัศภาค  
รหัส 89017

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 89  
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

ประจำปี 2562

ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาระบบบริหารและจัดการองค์ความรู้  
ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ  
เพื่อเผยแพร่ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

จัดทำโดย นางพิชญดา หัศภาค  
รหัส 89017

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 89  
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.  
ประจำปี 2562

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร  
นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงาน ก .พ.

ลงชื่อ .....  
( ..... )

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ .....  
( ..... )

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ .....  
( ..... )

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ .....  
( ..... )

อาจารย์ที่ปรึกษา

## บทสรุปผู้บริหาร

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.) มีภารกิจในการรับเสด็จ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร และพระบรมวงศ์ เพื่อรับพระราชดำริ มีการบันทึกพระราชดำริ พร้อมจัดทำเป็น รายงานทูลเกล้าฯ ถวาย เพื่อทรงมีพระราชวินิจฉัยก่อนนำไปประสานงานสนองพระราชดำริต่อไป รวมทั้งในการตามเสด็จจะทำการถ่ายรูปการทรงงาน และในบางครั้งมีการบันทึกพระสุรเสียง เพื่อนำมาใช้ในการประสานงานสนองพระราชดำริ รวมถึงการจัดทำองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทรงงาน เพื่อเผยแพร่พระราชกรณียกิจ ความรู้ในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ซึ่งเอกสารข้อมูล รูปภาพการทรงงาน และเทปพระสุรเสียง ที่ สำนักงาน กปร. ได้รวบรวมไว้มีจำนวนมากแต่ยังไม่ได้มีการจัดเก็บเป็นระบบเพื่อนำมาจัดการองค์ความรู้ แนวพระราชดำริที่จะเป็นฐานข้อมูลสำคัญในการใช้งานของสำนักงาน กปร. รวมถึงเผยแพร่ ขยายผล ให้มีการนำไปใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการองค์ความรู้ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริเพื่อเผยแพร่ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล” มีวัตถุประสงค์ เพื่อรวบรวมข้อมูลและจัดการองค์ความรู้แนวพระราชดำริ และจัดทำระบบฐานข้อมูลโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อให้สำนักงาน กปร. เป็นศูนย์กลางในการจัดการองค์ความรู้พระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร และให้เกิดความสะดวกในการใช้งานและตอบสนองความต้องการที่หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น องค์ความรู้พระราชดำริที่จะนำมาจัดการด้วยระบบดิจิทัล ประกอบด้วย

1. พระราโชบายของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ได้พระราชทานให้ สืบสาน รักษา และต่อยอด การดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร
2. ข้อมูลพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ทั้งในส่วนที่สำนักงาน กปร. รับผิดชอบและของหน่วยงานต่าง ๆ

การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายจะมีทีมงาน 2 ส่วนที่สำคัญ คือ การจัดการองค์ความรู้พระราชดำริ และการจัดทำระบบสารสนเทศข้อมูลพระราชดำริ ซึ่งทั้ง 2 ส่วนจะมีบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกันแต่ต้องทำงานเชื่อมโยงกัน เนื่องจากกลไก วิธีการและทักษะ ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการทำงานมีเฉพาะด้าน แต่การทำงานของทั้ง 2 ส่วนมีเป้าหมายร่วมกัน โดยการแต่งตั้งคณะทำงานในการศึกษา วิเคราะห์ รวบรวมองค์ความรู้พระราชดำริ และพิจารณาระบบสารสนเทศข้อมูลองค์ความรู้พระราชดำริ

ผลที่คาดว่าจะได้จากการทำงานของทั้ง 2 ชุด คือ

มีการรวบรวมเอกสารพระราชดำริทั้งหมดของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตรที่เกี่ยวกับทรงงานในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริมารวบรวมและจัดการเป็นองค์ความรู้ที่ถูกต้อง เข้าใจง่ายสามารถนำไปใช้งานได้และมีเครื่องมือการจัดการความรู้ (Km Tools) เพื่อเป็นเครื่องมือให้เจ้าหน้าที่สามารถเลือกมาใช้ดำเนินการได้อย่างเหมาะสมสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ รูปแบบการนำเสนอองค์ความรู้พระราชดำรินรูปแบบของดิจิทัล

ปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงาน ประกอบด้วย การรวบรวมเอกสารหรือหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการทรงงานต้องใช้ทักษะกับการดำเนินงานสนองพระราชดำริ โดยเฉพาะความรู้ความเข้าใจในบริบทของที่มาของโครงการต่าง ๆ ที่มีความหลากหลาย คณะทำงานจะต้องเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวอย่างดี ซึ่งองค์ความรู้ที่อยู่ในรูปของความรู้ที่ฝังในตัวคน (Tacit Knowledge) ค่อนข้างจะถอดบทเรียนออกมายากเนื่องจากผู้ทรงคุณวุฒิมีอายุมาก การเข้าร่วมกระบวนการถอดองค์ความรู้มีข้อจำกัด ดังนั้น ผู้บริหารสูงสุดต้องให้ความสำคัญรวมถึงบุคลากรทุกระดับเห็นความสำคัญขององค์ความรู้พระราชดำริและข้อมูลสำคัญ และการจัดระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้พระราชดำริต่าง ๆ และจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้การประสานการทำงานระหว่างการจัดการองค์ความรู้และการพัฒนาระบบสารสนเทศ ที่มุ่งสู่เป้าหมายความสำเร็จเดียวกัน

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาระบบบริหารและจัดการองค์ความรู้ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริเพื่อเผยแพร่ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล” เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 รุ่นที่ 89 ของวิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ซึ่งสำเร็จจุล่ง ด้วยความเรียบร้อย และเป็นไปตามเจตนารมณ์ของผู้ศึกษา โดยได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่ง จากผู้บริหารและบุคลากรสำนักงาน กปร. และผู้เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาจึงขอขอบคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณคณะอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร.มนตรี โสคติยานุรักษ์ อาจารย์ สุชาติดา ไทยบรรเทา และโดยเฉพาะ อาจารย์อภิชาติ จงสกุล ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาที่คอยแนะนำให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ ตลอดทั้งให้กำลังใจในการจัดทำรายงานตลอดช่วงระยะเวลาการศึกษา ทำให้รายงานฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น อีกทั้งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. และน้อง ๆ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ทุกท่านที่ช่วยสนับสนุนในเรื่องการศึกษาและจัดทำรายงานครั้งนี้เป็นอย่างดี

ท้ายสุดนี้ ผู้ศึกษาหวังว่ารายงานฉบับนี้จะเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารและจัดการองค์ความรู้ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริเพื่อรองรับกับความต้องการของผู้ใช้บริการให้เกิดประสิทธิภาพ ได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง สามารถเข้าถึงข้อมูล และองค์ความรู้ได้ง่าย สะดวกกับการนำไปใช้งาน สนับสนุนให้การปฏิบัติงานของสำนักงาน กปร.เป็นไปตามภารกิจ และเป้าหมายที่วางไว้ต่อไป

พิชญดา หัสภาค

พฤษภาคม 2562

## สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร	ก
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	จ
สารบัญภาพ	ฉ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ช
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	5
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	8
2. ข้อเสนอโครงการพัฒนางาน	9
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	9
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	15
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	26
3. แผนพัฒนาตนเอง	27
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	28
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	30
บรรณานุกรม	40
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	41

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 แสดงความรับผิดชอบหลัก

6



## สารบัญภาพ

รูปภาพที่ 1 แสดงผังโครงสร้างการแบ่งส่วนงานภายในสำนักงานคณะกรรมการ ตามภารกิจและการมอบหมายงาน พ.ศ. 2558	5
--	---

## คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ หมายความว่า โครงการ แผนงาน และกิจกรรมใด ๆ ที่ส่วนราชการ หรือรัฐวิสาหกิจเป็นผู้ดำเนินงานเพื่อสนองพระราชดำริ

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคล ไม่เผยแพร่)

## 2. ข้อเสนอโครงการพัฒนางาน

การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการองค์ความรู้ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริเพื่อเผยแพร่ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

### 2.1 การกำหนดประเด็นศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.) มีหน้าที่ในการสนองพระราชดำริ โดยการรับพระราชดำริเพื่อประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามพระราชดำริ จนเกิดเป็นโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ จำนวน 4,741 โครงการ โดยการดำเนินงานที่ผ่านมา สำนักงาน กปร. มีภารกิจในการรับเสด็จพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร และพระบรมวงศานุวงศ์ เพื่อรับพระราชดำริ มีการบันทึกพระราชดำริ พร้อมจัดทำเป็นรายงานทูลเกล้าฯ ถวาย เพื่อทรงมีพระราชวินิจฉัยก่อนนำไปประสานงานสนองพระราชดำริต่อไป รวมทั้งในการตามเสด็จจะทำการถ่ายรูปการทรงงาน และในบางครั้งมีการบันทึกพระสุรเสียงเพื่อนำมาใช้ในการประสานงานสนองพระราชดำริ รวมถึงการจัดทำองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทรงงาน เพื่อเผยแพร่พระราชกรณียกิจ ความรู้ในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ซึ่งเอกสารข้อมูล รูปภาพ การทรงงาน และเทปพระสุรเสียง ที่สำนักงาน กปร. ได้รวบรวมไว้มีจำนวนมากแต่ยังไม่ได้มีการจัดเก็บเป็นระบบเพื่อนำมาจัดการองค์ความรู้แนวพระราชดำริที่จะเป็นฐานข้อมูลสำคัญในการใช้งานของสำนักงาน กปร. รวมถึงเผยแพร่ ขยายผลให้มีการนำไปใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารและข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร และพระบรมวงศานุวงศ์ เป็นแหล่งที่มาขององค์ความรู้แนวพระราชดำริ โดยสำนักงาน กปร. ได้มีการจัดเก็บมีรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

1) เอกสารพระราชดำริ เป็นการบันทึกพระราชดำริที่พระราชทานให้สำนักงาน กปร. และหน่วยงานต่าง ๆ นำไปจัดทำโครงการสนองพระราชดำริ

2) พระบรมฉายาลักษณ์ เป็นพระบรมฉายาลักษณ์ในขณะทรงงานในพื้นที่ต่าง ๆ ที่ทางสำนักงาน กปร. ได้ตามเสด็จ ซึ่งถ่ายโดยเจ้าหน้าที่ของ สำนักงาน กปร. ทำให้พระบรมฉายาลักษณ์ดังกล่าวเกี่ยวข้องกับงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริโดยตรง

3) เทปบันทึกพระสุรเสียง ในขณะทรงงานในพื้นที่โครงการหรือในขณะเข้าเฝ้าฯ รับพระราชดำริในโอกาสต่าง ๆ ผู้บริหารสำนักงาน กปร. จะขอพระราชทานอนุญาตในการบันทึกเทปเพื่อที่จะได้นำมาถอดเทปและบันทึกข้อมูลเพื่อใช้ในการทำงานสนองพระราชดำริ

ในปัจจุบันข้อมูลสำคัญทั้ง 3 ประเภทนี้ มีการจัดเก็บไว้ตามกองต่าง ๆ ที่รับผิดชอบงานตามภารกิจหน้าที่ ขาดการรวบรวมเข้ามาไว้ที่เดียวกัน โดยข้อมูลได้กระจายอยู่ในที่ต่าง ๆ ประกอบด้วย

1) กองประสานงานโครงการพื้นที่ 1 - 4 มีหน้าที่รับผิดชอบงานโครงการในพื้นที่ภาคทั้ง 4 ภาค จะมีการเก็บรวบรวมเอกสารพระราชดำริที่พระราชทานให้ สำนักงาน กปร. แยกเป็นรายภาค ซึ่งเอกสารดังกล่าวจะเป็นเอกสารรายงานที่ได้ทูลเกล้าฯ ถวาย ในกรณีก็ตามเสด็จในแต่ละปี ตั้งแต่มีการจัดตั้ง สำนักงาน กปร. ในปี พ.ศ. 2524 เป็นต้นมา รวมถึงเอกสารที่เกี่ยวข้องก่อนหน้าปี พ.ศ. 2524 ที่หน่วยงานต่าง ๆ ได้มีการบันทึกพระราชดำริไว้ เช่น กรมชลประทาน กรมป่าไม้ และกองทัพไทย เป็นต้น

2) กองแผนงานและวิเทศสัมพันธ์ มีหน้าที่ในการทำงานสนองพระราชดำริที่มีลักษณะเป็นเรื่องที่ดำเนินการในลักษณะภาพรวม หรือมีหลายพื้นที่ เช่น โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ หรือ โครงการขยายผลแนวพระราชดำริในต่างประเทศ ยกเว้นประเทศ สปป.ลาว ที่กองประสานงานโครงการพื้นที่ 2 จะรับผิดชอบ เป็นต้น

3) กองศึกษาและขยายผลการพัฒนาตามแนวพระราชดำริ มีหน้าที่สนองพระราชดำริที่เกี่ยวกับงานโครงการศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ แนวพระราชดำริที่เกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และพระราชดำริเกี่ยวกับการศึกษา ทดลองวิจัย

4) กองประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่ในการถ่ายภาพการทรงงาน และจัดทำสื่อด้านต่าง ๆ เพื่อการเผยแพร่พระราชกรณียกิจที่เกี่ยวข้องกับงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ทั้งในรูปแบบเอกสารหนังสือ สื่อวีดิทัศน์ นิทรรศการ เป็นต้น โดยเฉพาะพระบรมฉายาลักษณ์ ได้จัดเก็บไว้ที่กองประชาสัมพันธ์รวมทั้งบันทึกพระสุรเสียง ซึ่งผู้บริหารสำนักงาน กปร. ได้ขอพระราชทานุญาตบันทึกพระสุรเสียงในการทรงงานเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วนในการที่จะทำงานสนองพระราชดำริ

นอกจากนี้ยังมีแหล่งที่มาของข้อมูลเพื่อนำไปจัดทำเป็นองค์ความรู้แนวพระราชดำริได้อีก 2 แหล่ง คือ

1) หนังสือประมวลพระราชกรณียกิจ เป็นแหล่งข้อมูลที่สามารถศึกษาเกี่ยวกับการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร และพระบรมวงศ์ โดยหนังสือประมวลพระราชกรณียกิจ ที่จัดทำโดยสำนักราชเลขาธิการ (ชื่อเดิม ปัจจุบันเปลี่ยนเป็นสำนักพระราชวัง) ได้จัดทำตั้งแต่ปี พ.ศ. 2498 ถึง พ.ศ. 2558 โดยก่อนปี พ.ศ. 2512 หนังสือดังกล่าวมีการพิมพ์ในลักษณะรวมเล่มมากกว่า 1 ปี ทำให้มีจำนวนรวม 51 เล่ม ในหนังสือดังกล่าวมีพระราชกรณียกิจที่เสด็จไปทรงงานในพื้นที่ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และมีการข้อมูลเกี่ยวกับงานทรงงานรวมถึงพระราชดำริที่พระราชทานในโอกาสต่าง ๆ

2) องค์ความรู้ที่อยู่กับบุคลากรของสำนักงาน กปร. และหน่วยงานอื่น ๆ ที่ได้ทำงานสนองพระราชดำริ ซึ่งความรู้ที่ได้รับจากการทำงานสนองพระราชดำรินี้ไม่ได้มีการจัดบันทึกไว้ ดังนั้นบุคลากรเหล่านี้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ยังคงอยู่กับตัวบุคคล ยิ่งนานวันทำให้ความรู้เหล่านี้สูญหายไป บุคลากรกลุ่มนี้ได้สนองงานมานานย่อมสูงอายุนั้น จึงต้องมีกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลออกมาบันทึกไว้เพื่อใช้ประโยชน์ต่อไป

เนื่องจากข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วนี้มีประโยชน์อย่างยิ่งในการนำมาใช้ในการจัดทำเป็นองค์ความรู้แนวพระราชดำริที่สามารถนำไปเผยแพร่ขยายผลให้ผู้สนใจได้ศึกษาและน้อมนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม แต่ในทางปฏิบัติประสบปัญหาว่ามีการแยกส่วนจัดเก็บ รวมถึงข้อมูลได้ถูกจัดเก็บมาเป็นเวลานาน บางรายการมีอายุมากกว่า 30 ปี ทำให้เกิดการชำรุด มีการสูญหายไป รวมถึงไม่มีกระบวนการในถอดองค์ความรู้จากบุคลากรที่มีประสบการณ์เป็นข้อมูลที่สามารถใช้งานได้ โดยสะดวก ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการจัดระบบการเก็บรวบรวม และจัดการเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญ เพื่อไม่ให้สูญหายและสามารถนำไปใช้ในการเผยแพร่ขยายผลต่อไปได้

### **ปัญหาในการดำเนินการเรื่องการจัดการข้อมูลองค์ความรู้แนวพระราชดำริด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล**

การดำเนินการเรื่องการจัดการข้อมูลองค์ความรู้พระราชดำริที่ สำนักงาน กปร. มีในรูปแบบเอกสารข้อมูลทั้งภายในหน่วยงานและของหน่วยงานภายนอก ข้อมูลที่อยู่ในตัวบุคลากรที่ทำงานสนองพระราชดำริ เพื่อการจัดการเป็นองค์ความรู้แนวพระราชดำริ โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ พบว่ามีปัญหาที่เกิดขึ้น ประกอบด้วย

1) ข้อมูลถูกจัดเก็บแยกส่วนไปตามหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสำนักงาน ทำให้การเข้าถึงข้อมูลสำคัญ เช่น เนื้อหาพระราชดำริ หรือ ข้อมูลโครงการ เป็นต้น **มีความยุ่งยาก ซับซ้อน ไม่มีความสะดวก** และข้อมูลยังอยู่กับบุคคลที่รับผิดชอบหากผู้รับผิดชอบไม่อยู่ทำให้ไม่สามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวได้ รวมถึงในบางครั้งไม่ยอมให้ข้อมูลหรือให้ข้อมูลไม่ครบถ้วน

2) ข้อมูลมีรูปแบบที่หลากหลาย เนื่องจากในการดำเนินงานสนองพระราชดำริ มีสำนักงาน กปร. และหน่วยงานต่าง ๆ รวมดำเนินงานทำให้การจัดเก็บข้อมูลมีการใช้รูปแบบการบันทึกข้อมูลแตกต่างกันไปตามที่หน่วยงานกำหนด ทั้งนี้ สำนักงาน กปร. ไม่ได้กำหนดรูปแบบการบันทึกพระราชดำริไว้เป็นมาตรฐานกลาง ส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น ๆ เช่น กรมชลประทาน หน่วยงานของกองทัพไทย มีการบันทึกในรูปแบบการใช้งานของหน่วยงานตนเอง ทำให้เอกสารข้อมูลเกี่ยวกับพระราชดำริหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องมีความแตกต่างกัน ดังนั้นการใช้งานข้อมูลต้องอาศัยความเข้าใจข้อมูลของแต่ละหน่วยงาน รวมถึงต้องมีความละเอียดรอบคอบในการนำมาใช้งาน

3) ข้อมูลมีเนื้อหาที่ละเอียดอ่อน การบันทึกพระราชดำริทั้งที่เป็นข้อความและเป็นการถอดเทป จะมีรายละเอียดเนื้อหา ซึ่งมีทั้งเนื้อหาโดยละเอียดและการสรุปความของพระราชดำริฉบับบันทึกไว้เป็นข้อมูลในการทำงานสนองพระราชดำริ ดังนั้นการนำข้อมูลและข้อความที่มีความละเอียดอ่อนใช้งานต่อต้องมีความรู้ที่ถูกต้อง ผู้ที่ได้ข้อมูลลักษณะนี้ไปใช้งานต้องมีการศึกษาให้เข้าใจอย่างท่องแท้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาความในพระราชดำริ มิฉะนั้นจะเกิดปัญหาในการนำไปใช้งานที่ไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริง

4) ข้อมูลพระราชดำริมีความเก่าและเก็บมานาน สำนักงาน กปร. เริ่มเก็บข้อมูลพระราชดำริตั้งแต่เริ่มตั้งสำนักงาน กปร. รวมระยะเวลาถึงปัจจุบันเกือบ 40 ปี ซึ่งเป็นช่วงระยะเวลามีความยาวนานดังนั้น เอกสารข้อมูลจึงมีจำนวนมาก และเนื้อหา มีความหลากหลายตามลักษณะของโครงการที่มี เช่น โครงการพัฒนาแหล่งน้ำ โครงการด้านสังคม โครงการเกี่ยวกับความมั่นคง โครงการด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โครงการด้านการศึกษาวิจัย และโครงการพัฒนาบูรณาการ เป็นต้น

5) ข้อมูลพระบรมฉายาลักษณ์เป็นฟิล์มรูนแก้ว สำนักงาน กปร. ได้ทำหน้าที่ในการถ่ายรูปในขณะทรงงานเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ดังนั้นจึงมีพระบรมฉายาลักษณ์เก็บไว้ แต่เนื่องจากเป็นการใช้ฟิล์มรูนแก้วทำให้คุณภาพของภาพไม่ดีเท่าที่ควร ดังนั้นต้องมีการปรับปรุงคุณภาพโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อให้รูปภาพมีคุณภาพเพียงพอในการนำมาใช้งานในปัจจุบันได้

6) ข้อมูลพระสุรเสียงในขณะทรงงานเป็นเทปรูนแก้ว เป็นข้อมูลความรู้ที่สำคัญโดยผู้บริหารสำนักงาน กปร. ได้รับพระราชานุญาตให้บันทึกเสียงในการทรงงานในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ดังนั้นในช่วงเวลาประมาณปี พ.ศ. 2524 เป็นต้นมา สำนักงาน กปร. ได้มีการบันทึกเทปในบางโอกาสที่ทรงงาน หลังจากนั้นทำการถอดเทปเพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการทำงานสนองพระราชดำริซึ่งเทปดังกล่าวได้มีการเก็บรักษาไว้ แต่ในปัจจุบันมีปัญหาเรื่องการนำมาใช้งานเนื่องมาจากเทปดังกล่าวเริ่มเสียหาย ดังนั้นทำให้ข้อมูลที่สำคัญและทรงคุณค่าจะเกิดการสูญหาย

7) บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการสนองงานไม่ได้ถ่ายทอดความรู้ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร ในการทำงานสนองพระราชดำริที่ผ่านมา บุคลากรที่ทำหน้าที่ดังกล่าวจะถ่ายทอดความรู้โดยการสอนการทำงานให้คนอื่นรุ่นหนึ่ง ขาดการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้ความรู้ต่าง ๆ มีการสูญหายไปกับตัวบุคคลที่ปัจจุบันมีอายุมากขึ้น

### ความท้าทายในการพัฒนาเพื่อจัดการกับปัญหาการจัดการข้อมูลองค์ความรู้แนวพระราชดำริด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย

1) ประชาชนสนใจที่จะเรียนรู้แนวพระราชดำริ จากการทรงงานที่ผ่านมาทำให้เกิดองค์ความรู้แนวพระราชดำรินามากมาย และสังคมได้รับทราบเกี่ยวกับแนวพระราชดำริผ่านสื่อต่าง ๆ ทำให้มีประชาชน นักเรียน นักศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ สนใจที่จะเข้ามาศึกษาหาองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร และพระบรมวงศ์ เป็นจำนวนมาก ทำให้การจัดการเกี่ยวกับข้อมูลและองค์ความรู้จะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างกว้างขวาง

2) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล ปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลได้อำนวยความสะดวกในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่ดีต่ออาจทำไม่ได้หรือทำได้แต่ต้องใช้งบประมาณและเวลามาก ซึ่งข้อมูลเก่า เช่น เทปบันทึกพระสุรเสียงในการทรงงาน หรือ फिल्मพระบรมฉายาลักษณ์ ที่เริ่มเสื่อมสภาพสามารถที่จะฟื้นฟูกลับมาใช้งานได้โดยเทคโนโลยีสมัยใหม่ และจัดระบบการเก็บได้อย่างสะดวก รวมถึงการที่มีช่องทางในการสื่อสารออนไลน์ที่ทุกคนเข้าใช้งานได้ ทำให้เป็นช่องทางในการนำองค์ความรู้แนวพระราชดำริที่ได้เผยแพร่ได้อย่างหลากหลาย ตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

3) เนื้อหาขององค์ความรู้แนวพระราชดำริมีความหลากหลาย พระราชดำริที่ สำนักงาน กปร. ได้ศึกษาและรวบรวมไว้ตลอดระยะเวลาที่ทรงงานมีจำนวนมาก และหลากหลายในทุกด้าน ดังนั้นการนำพระราชดำริมาศึกษาจัดทำเป็นองค์ความรู้จะต้องใช้ทักษะในหลาย ๆ ด้านเพื่อให้ได้องค์ความรู้พระราชดำริที่ถูกต้องและสมบูรณ์

### ความจำเป็นในการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นกับการองค์ความรู้แนวพระราชดำริด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล มีดังนี้

1) การเก็บรวบรวมข้อมูลสำคัญรวมถึงการนำไปจัดการเป็นองค์ความรู้ ต้องใช้ประสบการณ์จากการทำงานของบุคลากรที่ทำงานสนองพระราชดำรินในแต่ละช่วงมาช่วยให้คำแนะนำเพื่อความถูกต้อง

2) ข้อมูลมีจำนวนมาก จึงต้องมีการจัดระบบที่ดี มีการแบ่งหมวดหมู่ตามความเหมาะสม เพื่อให้สะดวกในการนำมาวิเคราะห์ ศึกษา จัดทำเป็นองค์ความรู้ที่ครบถ้วน

3) องค์ความรู้มีความหลากหลายมาก เนื่องจากการทรงงานมีระยะเวลาที่ยาวนาน งานที่เกี่ยวกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำรินี้นับว่ามีมากมาย ครอบคลุมในแทบทุกด้าน กระจายในพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ รวมถึงมีในต่างประเทศด้วย จึงมีความยากในการจัดการองค์ความรู้ให้สมบูรณ์

4) พระราชดำริที่พระราชทานไว้เป็นสิ่งที่มีคุณค่าอย่างยิ่ง ดังนั้นการได้รวบรวม ศึกษา จัดระบบให้ดี โดยนำเทคนิควิธีการจัดการองค์ความรู้ พร้อมทั้งนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยทำให้การ



จัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำเสนอองค์ความรู้ที่มีคุณค่าให้ทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงได้ ซึ่งเกิดประโยชน์สูงสุด

จากการทบทวนข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวกับการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร และพระบรมวงศ์ ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นเอกสาร หรือข้อมูลที่เข้าระบบดิจิทัล มีดังนี้

#### **เอกสารพระราชดำริ**

สำนักงาน กปร. ได้มอบหมายให้ศูนย์สารสนเทศ การรวบรวมข้อมูลเอกสาร และฐานข้อมูลพระราชดำริ รายงานโดยศูนย์สารสนเทศ ณ ปัจจุบัน มีทั้งหมด 119 รายการ โดยสามารถแบ่งเอกสารออกเป็น ประเภทได้ 3 ประเภท คือ

- 1) สรุปพระราชดำริหลังจากการแปรพระราชฐาน
- 2) รายงานประจำปี ซึ่งเป็นรายงานกราบบังคมทูลตอนเสด็จพระราชดำเนินว่าโครงการมีความก้าวหน้าอย่างไร
- 3) รายงานพระราชกรณียกิจที่ตามเสด็จ และมีองคมนตรีติดตามงาน

#### **พระบรมฉายาลักษณ์**

การรวบรวมข้อมูลพระบรมฉายาลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับการทรงงานในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ กองประชาสัมพันธ์ได้รวบรวมไว้และทำการคัดเลือกทำการสแกนแล้วทั้งหมด ข้อมูลไฟล์จัดเก็บใน Server ของสำนักงาน กปร. ซึ่งกองประชาสัมพันธ์เป็นฝ่ายรวบรวมและอยู่ในขั้นตอนการบันทึกข้อมูลวัน เวลา สถานที่ของฟิล์ม ขณะนี้ประมาณ 140,000 รูป และที่กำลังดำเนินการอีกประมาณ 50,000 รูป

#### **พระสุรเสียง**

การรวบรวมข้อมูลเทปพระสุรเสียงที่เกี่ยวกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ กองประชาสัมพันธ์ ได้เก็บเทปพระสุรเสียงไว้ โดยทำการตรวจสอบแล้ว เป็นพระสุรเสียงในการทรงงาน 35 ม้วน จึงได้ดำเนินการที่แปลงเป็นไฟล์ MP3 ไว้

#### **หนังสือประมวลพระราชกรณียกิจ**

หนังสือประมวลพระราชกรณียกิจ ปี พ.ศ. 2489 ถึง พ.ศ. 2558 มีข้อมูลเกี่ยวกับการทรงงาน รวมถึงพระราชดำริที่พระราชทานในโอกาสต่าง ๆ โดยจะเป็นการบันทึกข้อมูลตามวันที่เสด็จพระราชดำเนินไปทรงงาน และในบางครั้งมีการบันทึกพระราชดำริที่ได้พระราชทานไว้ด้วย

## 2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

### 2.2.1 หลักการ แนวคิด ในการจัดทำข้อเสนอ

จากพันธกิจหลักของสำนักงาน กปร. คือ เป็นหน่วยงานกลางในการรับและประมวลผลพระราชดำริเพื่อการประสานการดำเนินงาน การเผยแพร่และขยายผล การติดตามและประเมินผลโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ส่งเสริมการพัฒนาตามแนวพระราชดำริอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนความมั่นคงของประเทศ และเทิดทูนไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ สำนักงาน กปร. ควรขับเคลื่อนนโยบายการสร้างและจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ องค์ความรู้เกี่ยวกับแนวพระราชดำริอย่างมีประสิทธิภาพ ในการรวบรวม ประมวล และเผยแพร่ได้อย่างถูกต้อง สอดคล้องกับความต้องการเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย ดังนั้นจึงควรนำประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลมาจัดองค์ความรู้พระราชดำริ ที่มีความหลากหลายซับซ้อน ให้สะดวกต่อการใช้งานและตอบสนองผู้ใช้ทุกกลุ่ม โดยอาศัยแนวคิดการจัดการองค์ความรู้และการจัดการระบบข้อมูลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

การดำเนินงานเพื่อจัดการข้อมูลพระราชดำริให้เป็นองค์ความรู้และทำเป็นระบบดิจิทัลให้เกิดความสะดวกและมีประสิทธิภาพในการใช้ประโยชน์ทั้งการสนับสนุนการทำงานสนองพระราชดำริและการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ในวงกว้าง จำเป็นต้องนำหลักการและแนวคิดใน 2 เรื่อง มาปฏิบัติ ประกอบด้วย

#### 1) การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management)

การจัดการองค์ความรู้ คือ แนวทางการบริหารแนวทางการทำงานภายในองค์กร เพื่อทำให้เกิดการนิยาม ความรู้ขององค์กรขึ้น และทำการรวบรวม สร้าง และกระจายความรู้ขององค์กร ไปให้ทั่วทั้งองค์กรเพื่อให้เกิดการต่อยอดของความรู้ นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ รวมถึงก่อให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กรขึ้น คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ นำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลความรู้

โดยในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายของ **ความรู้** คือ **สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษา เล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติ และทักษะความเข้าใจ หรือ สารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิด หรือการปฏิบัติ วิชาในแต่ละสาขา ทั้งนี้ รูปแบบของความรู้ มี ประเภท 2 คือ**

(1) ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีการต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ เอกสาร ภาวะเทียบ วิธีการปฏิบัติงาน สื่อต่าง ๆ เช่น VCD DVD Internet เทป เป็นต้น และบางครั้งเรียกว่า ความรู้แบบรูปธรรม

(2) ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowled) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูด หรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ ประสบการณ์ แนวความคิด บางครั้งจึงเรียกว่า ความรู้แบบนามธรรม

ซึ่งความรู้ 2 ประเภทนี้ จะเปลี่ยนสถานภาพ สลับปรับเปลี่ยนไปตลอดเวลา บางครั้ง Tacit ก็ออกมาเป็น Explicit และบางครั้ง Explicit ก็เปลี่ยนไปเป็น Tacit

**เครื่องมือการจัดการความรู้ (Km Tools)** มีจำนวนมากดังนั้นจึงได้เลือกเครื่องมือจัดการองค์ความรู้ที่เหมาะสมและสามารถนำมาใช้ในการดำเนินการในครั้งนี้ ประกอบด้วย

(1) ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice หรือ CoP) คือ กลุ่มคนที่มาจากกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกันรวมตัวกันอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกัน

(2) เวทีเสวนา (Dialogue หรือ สนทนา) คือ การจัดกลุ่มพูดคุยกันเพื่อเอาสิ่งดีๆ ที่แต่ละคนมีอยู่ในตัวเองหรือในการปฏิบัติออกมา โดยไม่ขีดวงที่ชัดเจนมากเกินไป มีเพียงการกำหนดประเด็นกว้างๆ ในเรื่องที่จะสนทนากัน ไม่รู้คำตอบสุดท้ายว่าคืออะไร ไม่กำหนดเวลาสนทนาของแต่ละคน เปิดกว้าง ด้านเวลา สถานที่บุคคลและเปิดกว้างทางใจของทุกคนที่เข้าร่วมกิจกรรมกัน บรรยากาศสบาย ๆ บรรยากาศเชิงบวก

(3) การเรียนรู้จากบทเรียนที่ผ่านมา (Lesson Learned) คือ การเรียนรู้โดยอาศัยข้อมูลความสำเร็จและความผิดพลาดจากการดำเนินการที่ผ่านมา เพื่อหาแนวทางในการวางแผนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุดหรืออย่างน้อย ไม่เกิดความผิดพลาดในประเด็นที่เคยผิดพลาดมาแล้ว

(4) การถ่ายทอดความรู้โดยการเล่าเรื่อง (Storytelling) คือ การถอดความรู้ฝังลึกโดยการมอบหมายให้ผู้ที่มีผลงานดีหรือมีวิธีการทำงานที่ดี มาเล่าให้คนอื่น ๆ ฟังว่าทำอะไร ผู้เล่าจะเล่าให้เห็นการปฏิบัติใช้ภาษาเชิงปฏิบัติจริง และมีการบันทึกเก็บไว้อย่างเป็นระบบ

(5) เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum) คือ การจัดการประชุมหรือกิจกรรมอย่างเป็นทางการเป็นกิจจะลักษณะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเปิดพื้นที่ให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสพบปะพูดคุยกัน เป็นอีกวิธีหนึ่งซึ่งสามารถกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้ ซึ่งอาจทำได้ในหลายลักษณะ เช่น การสัมมนาและการประชุมทางวิชาการที่จัดอย่างสม่ำเสมอ

(6) แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence-CoE) คือ การกำหนดแหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence) ให้สามารถติดต่อสอบถามผู้รู้ได้

(7) ฐานความรู้ (Knowledge Bases) คือ การเก็บข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่องค์กรมีไว้ในระบบฐานข้อมูลและให้ผู้ต้องการใช้ค้นหาข้อมูลความรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือระบบอื่น ๆ ได้อย่างสะดวกรวดเร็วและถูกต้อง

(8) สภากาแฟ (Knowledge Café) คือ การเล่าเรื่องพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างนั่งรับประทานกาแฟ ในเรื่องงานที่สนใจและงานที่เกิดปัญหาเพื่อแสวงหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข

## 2) การจัดการสารสนเทศระบบฐานข้อมูล (Data Management)

ระบบฐานข้อมูล (Database System) คือ ระบบที่รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันเข้าไว้ด้วยกันอย่างมีระบบมีความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลต่าง ๆ ที่ชัดเจน ในระบบฐานข้อมูลจะประกอบด้วยแฟ้มข้อมูลหลายแฟ้มที่มีข้อมูล เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเข้าไว้ด้วยกันอย่างเป็นระบบ และเปิดโอกาสให้ผู้ใช้งานและดูแลรักษาป้องกันข้อมูลเหล่านี้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีซอฟต์แวร์ที่เปรียบเสมือนสื่อกลางระหว่างผู้ใช้และโปรแกรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ฐานข้อมูล เรียกว่า ระบบจัดการฐานข้อมูล หรือ DBMS (Database Management System) มีหน้าที่ช่วยให้ผู้ใช้เข้าถึงข้อมูลได้ง่ายสะดวกและมีประสิทธิภาพ การเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้อาจเป็นการสร้างฐานข้อมูล การแก้ไขฐานข้อมูล หรือการตั้งคำถามเพื่อให้ได้ข้อมูลมา โดยผู้ใช้ไม่จำเป็นต้องรับรู้เกี่ยวกับรายละเอียดภายในโครงสร้างของฐานข้อมูล

### ประโยชน์ของฐานข้อมูล

1) ลดการเก็บข้อมูลที่ซ้ำซ้อน ข้อมูลบางชุดที่อยู่ในรูปของแฟ้มข้อมูลอาจมีปรากฏอยู่หลาย ๆ แห่ง เพราะมีผู้ใช้ข้อมูลชุดนี้หลายคน เมื่อใช้ระบบฐานข้อมูลแล้วจะช่วยให้ความซ้ำซ้อนของข้อมูลลดน้อยลง

2) รักษาความถูกต้องของข้อมูล เนื่องจากฐานข้อมูลมีเพียงฐานข้อมูลเดียว ในกรณีที่มีข้อมูลชุดเดียวกันปรากฏอยู่หลายแห่งในฐานข้อมูล ข้อมูลเหล่านี้จะต้องตรงกัน ถ้ามีการแก้ไขข้อมูลนี้ทุก ๆ แห่งที่ข้อมูลปรากฏอยู่จะแก้ไขให้ถูกต้องตามกันหมดโดยอัตโนมัติด้วยระบบจัดการฐานข้อมูล

3) การป้องกันและรักษาความปลอดภัยให้กับข้อมูลทำได้อย่างสะดวก การป้องกันและรักษาความปลอดภัยกับข้อมูลระบบฐานข้อมูลจะให้เฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้นซึ่งก่อให้เกิดความปลอดภัย (security) ของข้อมูลด้วย

### ข้อดีของฐานข้อมูล

การจัดเก็บข้อมูลเป็นฐานข้อมูลได้เปรียบกว่าการจัดเก็บข้อมูลแบบแฟ้มข้อมูล ดังนี้

- 1) หลีกเลี่ยงความขัดแย้งของข้อมูล การจัดเก็บข้อมูลแบบแฟ้มข้อมูล โดยข้อมูลเรื่องเดียวกันอาจมีอยู่หลายแฟ้มข้อมูล ซึ่งก่อให้เกิดความขัดแย้งของข้อมูลได้ (Inconsistency)
- 2) สามารถใช้ข้อมูลร่วมกันได้ ฐานข้อมูลเป็นการจัดเก็บข้อมูลรวมไว้ด้วยกัน เมื่อผู้ใช้ต้องการข้อมูลจากฐานข้อมูล ซึ่งเป็นข้อมูลที่มาจากแฟ้มข้อมูลที่แตกต่างกันจะทำได้ง่าย
- 3) สามารถลดความซ้ำซ้อนของข้อมูล การจัดเก็บข้อมูลในลักษณะแฟ้มข้อมูล อาจทำให้ข้อมูลประเภทเดียวกันถูกเก็บไว้หลาย ๆ แห่ง ทำให้เกิดความซ้ำซ้อน การนำข้อมูลมารวมเก็บไว้ในฐานข้อมูล จะช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนได้
- 4) รักษาความถูกต้อง ฐานข้อมูลบางครั้งอาจมีข้อผิดพลาดขึ้น เช่น การป้อนข้อมูลผิด ซึ่งระบบการจัดการฐานข้อมูลสามารถระบุกฎเกณฑ์เพื่อควบคุมความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้
- 5) สามารถกำหนดความเป็นมาตรฐานเดียวกันได้ เพราะในระบบฐานข้อมูลจะมีกลุ่มบุคคลที่คอยบริหารฐานข้อมูล กำหนดมาตรฐานต่าง ๆ ในการจัดเก็บข้อมูลในลักษณะเดียวกัน
- 6) สามารถกำหนดระบบความปลอดภัยของข้อมูลได้ ผู้บริหารระบบฐานข้อมูลสามารถกำหนดการเรียกใช้ข้อมูลของผู้ใช้แต่ละคนให้แตกต่างกันตามหน้าที่ ความรับผิดชอบได้ง่าย
- 7) ความเป็นอิสระของข้อมูลและโปรแกรม โปรแกรมที่ใช้ในแต่ละแฟ้มข้อมูลจะมีความสัมพันธ์กับแฟ้มข้อมูลโดยตรงถ้าหากมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงโครงสร้างข้อมูลก็ทำการแก้ไขโปรแกรมนั้น ๆ

### ข้อเสียของฐานข้อมูล

การเก็บข้อมูลรวมเป็นฐานข้อมูลมีข้อเสีย ดังนี้คือ

- 1) มีต้นทุนสูง ระบบฐานข้อมูลก่อให้เกิดต้นทุนสูง เช่น ซอฟต์แวร์ที่ใช้ในการจัดการระบบฐานข้อมูล บุคลากร ต้นทุนในการปฏิบัติงาน และ ฮาร์ดแวร์ เป็นต้น
- 2) มีความซับซ้อน การเริ่มใช้ระบบฐานข้อมูล อาจก่อให้เกิดความซับซ้อนได้ เช่น การจัดเก็บข้อมูล การออกแบบฐานข้อมูล การเขียนโปรแกรม เป็นต้น

3) การเสี่ยงต่อการหยุดชะงักของระบบ เนื่องจากข้อมูลถูกจัดเก็บไว้ในลักษณะเป็นศูนย์รวม (Centralized Database System) ความล้มเหลวของการทำงานบางส่วนในระบบอาจทำให้ระบบฐานข้อมูลทั้งระบบหยุดชะงักได้

## 2.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการจัดทำข้อเสนอ

องค์ความรู้พระราชดำรินำมาจัดการด้วยระบบดิจิทัลนั้น มีข้อมูลและผู้ที่ใช้งานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

1) พระราชโอบายของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ได้พระราชทานให้สืบสาน รักษา และต่อยอด การดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ซึ่งพระราชโอบายดังกล่าวทำให้ สำนักงาน กปร. ต้องมีการรวบรวมพระราชดำริพระบรมฉายาลักษณ์ในการทรงงานที่มีอยู่ทั้งหมดให้สามารถนำมาใช้ในการสนองพระราชโอบายให้ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

2) ข้อมูลพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งในและนอกสำนักงาน กปร. มีจำนวนมาก ดังนี้

(1) ข้อมูลพระราชดำริที่สำนักงาน กปร. รวบรวมจากเอกสารที่สำนักงาน กปร. จัดทำขึ้นและเอกสารที่หน่วยงานต่าง ๆ ได้ส่งมาให้สำนักงาน กปร. มีการจัดตามเนื้อหาพระราชดำริจัดทำเป็นหมวดหมู่เป็นเรื่องต่าง ได้ถึง 16 ด้าน ประกอบด้วย ประกอบด้วย ด้านน้ำ ด้านดิน / แกล้งดิน ด้านป่าไม้ ด้านพลังงานทดแทน ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านหญ้าแฝก ด้านฝนหลวง ด้านศูนย์ศึกษาการพัฒนาฯ ด้านเศรษฐกิจพอเพียง ด้านทฤษฎีใหม่ ด้านสังคม ด้านการศึกษา ด้านเกษตร ด้านส่งเสริมอาชีพ ด้านสาธารณสุข ด้านคมนาคมและการสื่อสาร

(2) ข้อมูลพระราชดำริจากหนังสือพระราชกรณียกิจที่ สำนักราชเลขาธิการ (เดิม) ได้จัดทำไว้ สำนักงาน กปร. ได้มีการค้นคว้าข้อมูลที่ได้บันทึกไว้เกี่ยวกับพระราชดำริในการทรงงานที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนา ประกอบด้วย ข้อมูลพระราชกรณียกิจทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ทรงมีพระราชดำริระบุไว้

(3) ผู้ใช้งานข้อมูลพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร มีทั้งบุคลากรในสำนักงาน กปร. และบุคลากรของหน่วยงานอื่น ๆ ที่ทำงานสนองพระราชดำริเพื่ออ้างอิงในการจัดทำแผนงาน โครงการสนองพระราชดำริ อีกส่วนหนึ่งจะเป็นประชาชน นักเรียน นักศึกษา และหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่มีความสนใจที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับแนวพระราชดำริ รวมถึงการนำแนวพระราชดำริไปเผยแพร่ขยายผล

### 2.2.3 แนวทางในการพัฒนานโยบาย

สำนักงาน กปร. เป็นหน่วยงานที่ได้รับการคาดหวังว่าเป็นศูนย์กลางในการจัดการองค์ความรู้พระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดนโยบายในการจัดการองค์ความรู้ดังกล่าวให้เป็นระบบและนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อให้เกิดความสะดวกในการใช้งานและสามารถตอบสนองความต้องการที่หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องมีการพัฒนาระบบจัดการองค์ความรู้พระราชดำริและข้อมูลสำคัญควบคู่ไปกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้พระราชดำริและข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีวิธีการดำเนินงาน ดังนี้

#### 1) แต่งตั้งคณะทำงานในการศึกษา วิเคราะห์ รวบรวม องค์ความรู้พระราชดำริ และ พัฒนาระบบสารสนเทศข้อมูลองค์ความรู้พระราชดำริ

การดำเนินการในขั้นตอนแรกต้องจัดทีมงานทำใน 2 เรื่องสำคัญคือ การจัดการองค์ความรู้พระราชดำริและการจัดทำระบบสารสนเทศข้อมูลพระราชดำริ ดังนั้น จึงดำเนินการในรูปแบบของคณะทำงาน 2 ชุด ที่มีบทบาทหน้าที่แตกต่างกันแต่ต้องทำงานเชื่อมโยงกัน เนื่องจากกลไกวิธีการ และทักษะ ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการทำงานมีความเฉพาะด้าน แต่การทำงานของ 2 ชุด มีเป้าหมาย ร่วมกัน ซึ่งองค์ประกอบ บทบาทหน้าที่ ดังนี้

1.1) การพัฒนาระบบจัดการองค์ความรู้พระราชดำริ การนำระบบการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) มาใช้มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการองค์ความรู้ที่สำคัญเกี่ยวกับแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ที่ได้ทรงงานมาตลอด 70 ปีที่ครองราชย์ โดยเป็นทั้งความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) และความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ดังนั้น ต้องมีการจัดตั้งคณะทำงานพัฒนาระบบจัดการองค์ความรู้พระราชดำริขึ้น โดยมี รองเลขาธิการคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริเป็นประธาน โดยมีหน้าที่ ดังนี้

- สืบค้น และรวบรวม เอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพระราชดำริ และพระบรมฉายาลักษณ์ในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ที่เกี่ยวข้องกับการทรงงานในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
- ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพระราชดำริและจัดทำเป็นองค์ความรู้พระราชดำรินในด้านต่าง ๆ ให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน
- จัดทำระบบการเก็บรวบรวม ดูแลรักษา เอกสารข้อมูลพระราชดำริ และพระบรมฉายาลักษณ์ ให้เรียบร้อย และสะดวกต่อการนำไปใช้ประโยชน์

โดยคณะทำงานชุดนี้ มีเจ้าหน้าที่จากทุกกองใน สำนักงาน กปร. เป็นคณะทำงานเป็นคณะทำงานรวมถึงเชิญผู้ทรงคุณวุฒิที่ประกอบด้วย บุคลากรสำนักงาน กปร. ในอดีตที่ทำงานสนองพระราชดำริ รวมถึงหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อมาให้ความรู้ ประสบการณ์ รวมถึงถอดองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวออกมาเป็นข้อมูลที่น่าสนใจในการนำไปใช้งานต่อไป โดยมีกองประชาสัมพันธ์ เป็นแกนกลางในการดำเนินงาน

#### ผลที่คาดว่าจะได้จากการทำงานของคณะทำงานชุดนี้ คือ

- มีการรวบรวมเอกสารพระราชดำริทั้งหมดของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ที่เกี่ยวกับการทรงงานในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ มาทำการตรวจสอบความถูกต้อง จัดหมวดหมู่ และทำการศึกษา จัดทำเป็น องค์ความรู้ แนวพระราชดำริในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ง่ายต่อการนำไปใช้งานต่อไป รวมถึงอธิบายความเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวพระราชดำริให้ง่ายต่อความเข้าใจเนื่องจากผู้ที่สนใจแนวพระราชดำริมีทุกระดับความรู้ ดังนั้นการจัดการองค์ความรู้ในครั้งนี้ต้องพยายามทำให้เป็นข้อมูลที่คนส่วนใหญ่สามารถเข้าถึง และเข้าใจได้อย่างถูกต้องและนำไปใช้ได้เหมาะสม
- มีการนำเครื่องมือการจัดการความรู้ (Km Tools) มาใช้ในการจัดการองค์ความรู้แนวพระราชดำริ โดยเครื่องมือ ประกอบด้วย ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice หรือ CoP) เวทีเสวนา (Dialogue หรือ สนทนา) การเรียนรู้จากบทเรียนที่ผ่านมา (Lesson Learned) การถ่ายทอดความรู้โดยการเล่าเรื่อง (Storytelling) เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum) แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence-CoE) ฐานความรู้ (Knowledge Bases) และ สภากาแฟ (Knowledge Café) โดยคณะทำงานเลือกเครื่องมือที่เหมาะสมมาดำเนินการ โดยเฉพาะการดึงความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ออกมาให้ได้มากที่สุด
- นำองค์ความรู้แนวพระราชดำริที่ได้ไปจัดทำเป็นสื่อต่าง ๆ ที่ให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากในปัจจุบันมีเครื่องมือใหม่ ๆ ที่อาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลสามารถตอบสนองต่อการทำงานได้ดีมากขึ้น ทั้งในรูปของ ข้อความ รูปภาพ ซอฟต์แวร์ หรือบริการต่าง ๆ ทำให้สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆได้ โดยนำเนื้อหาองค์ความรู้พระราชดำริมาสร้างเนื้อหาออกมาในรูปแบบของดิจิทัลได้ ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น “ดิจิทัล อิมเมจ” (Digital Images) “กราฟิกดีไซน์” (Graphics Design) เป็นต้น
- ข้อมูลพระบรมฉายาลักษณ์ในการทรงงานมีการจัดหมวดหมู่และมีข้อมูลประกอบที่ถูกต้อง เช่น วันที่เสด็จพระราชดำเนิน สถานที่ พระราชกรณียกิจ โครงการที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น เพื่อที่จะได้นำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการจัดทำสื่อต่าง ๆ ได้สะดวก และมีความถูกต้อง



1.2) การพัฒนาระบบสารสนเทศข้อมูลองค์ความรู้พระราชดำริ การจัดการสารสนเทศระบบฐานข้อมูล (Data Management) มีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงการจัดการองค์ความรู้ โดยนำผลที่ได้จากการจัดการองค์ความรู้มาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการทำระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้พระราชดำริและข้อมูลสำคัญ ซึ่งในสำนักงาน กปร. ควรกำหนดแนวทางการดำเนินงาน โดยการจัดตั้งคณะทำงานพัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้พระราชดำริและข้อมูลสำคัญ ซึ่งมีรองเลขาธิการคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ เป็นประธาน ซึ่งต้องเป็นรองเลขาธิการฯ คนเดียวกับคณะทำงานพัฒนาระบบจัดการองค์ความรู้พระราชดำริ เพื่อการเชื่อมโยงการทำงาน โดยมีหน้าที่ดังนี้

- ศึกษาและนำข้อมูลองค์ความรู้พระราชดำริที่เกี่ยวกับการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร มาจัดทำเป็นระบบฐานข้อมูล
- กำหนดแนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศ ระบบระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้พระราชดำริและข้อมูลสำคัญให้สอดคล้องกับความต้องการใช้งานของสำนักงาน กปร. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- กำหนดโครงสร้างข้อมูลและวิธีการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อให้ได้ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ
- กำหนดแบบฟอร์มการใช้งาน หน้าจอการใช้งานของระบบ เพื่อให้การออกแบบระบบตรงตามความต้องการใช้งาน
- กำหนดบทบาท สิทธิในการใช้งานระบบ และภารกิจของกองที่รับผิดชอบข้อมูล
- ประสานงานเพื่อการบริหารการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบเพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน
- ส่งเสริมให้บุคลากรของสำนักงาน กปร. มีความรู้เกี่ยวกับการใช้งานระบบ และติดตามการใช้งานระบบให้สามารถปฏิบัติงานได้ ตลอดจนขับเคลื่อนให้มีการใช้ประโยชน์ระบบอย่างเต็มประสิทธิภาพ

โดยคณะทำงานชุดนี้ มีเจ้าหน้าที่จากศูนย์สารสนเทศเป็นแกนในการพัฒนาระบบ โดยร่วมมือกับทุกกองใน สำนักงาน กปร. เป็นคณะทำงาน โดยคณะทำงานต้องทำงานเชื่อมโยงกับคณะทำงานพัฒนาระบบจัดการองค์ความรู้พระราชดำริ นำข้อมูลองค์ความรู้ที่ได้มาจัดระบบสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกในการใช้งาน และเผยแพร่ขยายผลให้สามารถใช้ประโยชน์ได้ในวงกว้าง

ผลที่คาดว่าจะได้จากการทำงานของคณะทำงานชุดนี้ คือ

- การนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย และเหมาะสมกับการนำเสนอข้อมูลแนวพระราชดำริ มาใช้ในการจัดทำระบบฐานข้อมูลที่ตอบสนองความต้องการของผู้ที่สนใจในทุกระดับ เช่น ข้อมูลแนวพระราชดำริมาเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สามารถสืบค้นข้อมูลผ่านทาง Web Application และ Mobile Application ทั้งระบบ iOS และ Android ได้
- กำหนดกลุ่มผู้ใช้งานให้ชัดเจน เช่น ข้อมูลเอกสารสำคัญ พระบรมฉายาลักษณ์ กำหนดให้ผู้ที่มิสิทธิเข้าถึงได้ต้องเป็นกลุ่มผู้ใช้งานในสำนักงาน กปร. ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการเรื่องดังกล่าวเท่านั้น เพราะข้อมูลดังกล่าวถ้ามีการนำไปใช้อย่างไม่ถูกต้องจะเกิดความเสียหาย ส่วนกลุ่มผู้ใช้งานทั่วไป และบุคคลภายนอกต้องกำหนดช่องทางในการเข้าใช้งานข้อมูลให้เหมาะสม เพื่อให้ระบบสารสนเทศที่สร้างขึ้นมีประโยชน์และเกิดการใช้อย่างคุ้มค่า
- ศึกษาเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้เหมาะสม เนื่องจาก Social Network มีความสำคัญ มีผู้ใช้งานในเรื่องนี้อยู่จำนวนมาก และเป็นกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเข้ามาเรียนรู้แนวพระราชดำริ ดังนั้น ต้องมีการกำหนดรูปแบบของ ช่องทาง (Platform) ที่ถูกต้องกับความสนใจของกลุ่มเป้าหมาย
- การกำหนดแนวทางส่งเสริมการใช้งานระบบสารสนเทศฐานข้อมูลแนวพระราชดำริโดยการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้และสนใจเข้ามาใช้งานระบบ รวมถึงต้องมีการให้ความรู้กับผู้ใช้งานระบบให้สามารถเข้าใจวัตถุประสงค์ของระบบสารสนเทศฐานข้อมูลแนวพระราชดำริและสามารถเข้าใจงานฟังก์ชันการใช้งานต่าง ๆ ของระบบ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการขยายผลแนวพระราชดำริได้เป็นอย่างดี

**2) จัดทำแผนงานและงบประมาณ** เป้าหมายการดำเนินงานของคณะทำงานทั้ง 2 ชุดจะได้ข้อมูลเนื้อหาองค์ความรู้พระราชดำริและรูปแบบระบบสารสนเทศที่สามารถนำไปพัฒนาเพื่อการใช้งานต่อไป ดังนั้นการดำเนินงานในขั้นตอนนี้จะต้องทำการจัดทำแผนงานงบประมาณเพื่อรองรับการพัฒนาฐานข้อมูลแนวพระราชดำริ รวมถึงการจัดทำระบบสารสนเทศให้ได้ตามรูปแบบที่กำหนดไว้ เนื่องจากเรื่องดังกล่าวมีความจำเป็นเร่งด่วนเพราะข้อมูลอาจเกิดการสูญหายดังนั้นต้องทำการจัดทำรายละเอียดแผนงาน งบประมาณ เสนอเลขาธิการ กปร. เพื่อตั้งงบประมาณดำเนินการโดยเฉพาะค่าใช้จ่ายในการจ้างพัฒนาระบบ

**3) การพัฒนาระบบสารสนเทศ** จัดหาผู้พัฒนาระบบสารสนเทศรองรับองค์ความรู้พระราชดำริที่ได้ทำการศึกษารวบรวม มาบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนั้นต้องพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับประเภทของข้อมูลที่ได้มา รวมถึงต้องหาระบบที่เหมาะสมกับผู้ใช้งานทั้งที่เป็น Web Application และ Mobile Application นอกจากนี้ยังต้องมีการจัดการเรื่องความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล มีการสำรองข้อมูลไว้ไม่ให้เกิดการสูญหายหากมีกรณีที่ถูกโจมตีระบบหรือมีไวรัส

เข้ามาในระบบ พร้อมทั้งกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลในระดับต่าง ๆ เพื่อให้การนำข้อมูลไปใช้งานได้ตรงตามภารกิจหน้าที่

**4) จัดทำการส่งเสริมประชาสัมพันธ์การใช้งานระบบสารสนเทศ** เมื่อระบบสารสนเทศองค์ความรู้พระราชดำริและข้อมูลสำคัญได้รับการพัฒนาแล้วเสร็จ ขั้นตอนต่อไปต้องมีการส่งเสริมให้ความรู้ผู้ที่เกี่ยวข้องให้สามารถใช้งานระบบได้ ซึ่งมีผู้ใช้งานทั้งภายในสำนักงาน กปร. และภายนอก สำนักงาน กปร. ดังนั้นในขั้นตอนนี้ต้องมีการกำหนดกระบวนการในส่งเสริมประชาสัมพันธ์ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

**5) ติดตามและประเมินผลการใช้งานระบบสารสนเทศ** ระบบสารสนเทศองค์ความรู้พระราชดำริและข้อมูลสำคัญเมื่อถูกใช้งานไประยะเวลาหนึ่งแล้วต้องมีการติดตามการใช้งานเพื่อรับทราบปัญหาอุปสรรค ข้อจำกัด และแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงให้ระบบตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานให้ได้มากที่สุด ขั้นตอนนี้จึงมีความจำเป็น โดยเมื่อระบบนี้เข้าสู่การทำงานของกลุ่มกองต่าง ๆ แล้ว ผู้บริหารสำนักงาน กปร. ที่รับผิดชอบงานด้านวิชาการ และ IT ต้องมีแผนงานในการดำเนินการติดตามอย่างต่อเนื่อง

#### 2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน

การดำเนินงานในการพัฒนาระบบจัดการองค์ความรู้พระราชดำริและข้อมูลสำคัญ และการจัดทำระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้พระราชดำริและข้อมูลสำคัญ สามารถระบุปัจจัยที่กระทบต่อความสำเร็จ ประกอบด้วย

**1) ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จ** การดำเนินงานในครั้งนี้จะประสบความสำเร็จมีปัจจัยที่มีผลกระทบที่สำคัญ ดังนี้

1.1) การรวบรวมเอกสารหรือหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการทรงงานต้องใช้ทักษะคือ ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานสนองพระราชดำริ โดยเฉพาะความรู้ความเข้าใจในบริบทของที่มาของโครงการต่าง ๆ ที่พระราชทานช่วยเหลือราษฎร ซึ่งมีความหลากหลาย ดังนั้นคณะทำงานต้องเป็นบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวอย่างดี หากขาดความรู้และประสบการณ์จะทำให้เกิดความเข้าใจไม่ถูกต้อง และประสบการณ์ในการทำงานสนองพระราชดำริเป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง

1.2) องค์ความรู้ที่อยู่ในรูปของความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ค่อนข้างถอดบทเรียนออกมายากเนื่องจาก ผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำงานสนองพระราชดำริและมีองค์ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคนมีอายุมาก การเข้าร่วมกระบวนการในการถอดองค์ความรู้มีข้อจำกัด แต่อย่างไรก็ดี สำนักงาน กปร. ได้รับความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิที่พร้อมจะถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวเพื่อเก็บเป็นข้อมูลที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้แนวพระราชดำริ

1.3) ผู้บริหารสูงสุดให้ความสำคัญ รวมถึงบุคลากรทุกระดับเห็นความสำคัญขององค์ความรู้พระราชดำริและข้อมูลสำคัญและการจัดทำระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้พระราชดำริและข้อมูลสำคัญ เนื่องจากหากไม่ได้มีการดำเนินการในการจัดการองค์ความรู้แนวพระราชดำริแล้ว ข้อมูลต่าง ๆ จะสูญหายไป ผู้บริหารสำนักงาน กปร. ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ จึงมีความพยายามมาโดยตลอดที่จะจัดการองค์ความรู้แนวพระราชดำริให้สมบูรณ์ที่สุด

## 2) แนวทางการบริหารที่เป็นรูปธรรม ประกอบด้วย

2.1) ผู้บริหารสูงสุดมีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้เกิดการจัดการองค์ความรู้พระราชดำริและข้อมูลสำคัญและการจัดทำระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้พระราชดำริและข้อมูลสำคัญ พร้อมทั้งสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการจัดทำระบบสารสนเทศรองรับฐานข้อมูล รวมถึงมีการนำข้อมูลในระบบไปใช้ในการปฏิบัติงานเป็นประจำ

2.2) บุคลากรของสำนักงาน กปร. ที่เข้าร่วมดำเนินการในกิจกรรมจัดการองค์ความรู้พระราชดำริให้เห็นความสำคัญกับการจัดการองค์ความรู้แนวพระราชดำริ โดยนำข้อมูลที่มีอยู่ในแหล่งต่าง ๆ มารวบรวมให้มีความครบถ้วน รวมถึงการดึงความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ออกมานั้น จากผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นบุคลากรที่เกษียณอายุราชการแล้วหรือบุคลากรจากหน่วยงานอื่น ๆ มีความตั้งใจที่จะสละเวลามาร่วมกิจกรรมให้มีการถอดบทเรียนจากประสบการณ์การทำงานสนองพระราชดำริออกมาให้ได้มากที่สุด

2.3) การจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อรองรับองค์ความรู้แนวพระราชดำริสำนักงาน กปร. มีประสบการณ์ในการจัดทำ Application ที่ให้ผู้ใช้งานและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงเพื่อใช้งานได้ โดยมีระบบพื้นฐานทางด้าน Infrastructure รองรับอยู่อย่างเพียงพอ

2.4) การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้เห็นความสำคัญและจำเป็นในการจัดการองค์ความรู้แนวพระราชดำริและระบบสารสนเทศองค์ความรู้แนวพระราชดำริ ให้กับบุคลากรทั้งองค์กร เนื่องจากเป็นการเก็บรวบรวมประวัติศาสตร์ที่สำคัญที่เกี่ยวกับงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ที่ทรงได้พระราชทานไว้ให้นำไปศึกษาและปฏิบัติสืบต่อไป

### 2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อน

การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริให้เป็นระบบ มีความน่าสนใจ ตอบสนองความต้องการได้ในหลายๆ รูปแบบโดยเฉพาะบนเครือข่ายออนไลน์นั้น ผู้นำในการดำเนินการต้องมีทักษะ ความรู้ความสามารถในด้านการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งต้องสามารถแสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในเรื่อง ดังนี้

1) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล โดยอาศัยเทคโนโลยีด้านข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เช่นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ข้อสารสนเทศเทคโนโลยีด้านดิจิทัล มาใช้ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทยที่เกี่ยวข้องกับสถาบันพระมหากษัตริย์

2) มีความรอบรู้และความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ รู้อย่างถ่องแท้และรู้รอบด้าน มีความชัดเจน ในเรื่องการค้าดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและข้อมูลพระราชดำริที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเข้าใจยุทธวิธีในการทำงานและมีความสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3) มีความกล้าตัดสินใจ โดยเฉพาะการเสนอเรื่องที่ต้องการการตัดสินใจในระดับนโยบาย กล้าที่จะรับผิดชอบต่อผลของการดำเนินงานที่จะเกิดขึ้น ทำให้เกิดความชัดเจนในการทำงาน เกิดความคล่องตัวในการขับเคลื่อนแผนงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย

4) มีความสามารถในการสื่อสาร โดยใช้ทักษะในการสื่อสารที่ดี ชัดเจนและกระชับ และเข้าใจง่าย รวมถึงสามารถจูงใจทำให้ทีมงานเห็นคล้อยตามเกิดความกระตือรือร้นในการดำเนินงานตามแนวทางที่กำหนด

5) มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ภายใต้ความร่วมมือที่ดีจากทุกฝ่ายเพื่อให้ทุกคนมีความตั้งใจในการทำงานและเห็นคุณค่าของงานที่ทำเพื่อให้ผลงานออกมามีคุณภาพ รวมถึงมีการกำหนดเป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดการประสานการทำงานร่วมกันเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายความสำเร็จเดียวกัน

### 3.แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคล ไม่เผยแพร่)