



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาปรับปรุงศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน
อย่างครบวงจร

จัดทำโดย นางสาวสิริพร ไทยตรง
รหัส 1018

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 1
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
ประจำปี 2552
ลิขสิทธิ์ของกระทรวงการต่างประเทศ



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาปรับปรุงศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินอย่างครบวงจร

จัดทำโดย นางสาวสิริพร ไทยตรง
รหัส 1018

หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 1
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
ประจำปี 2552
รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ในยามที่มีสถานการณ์ฉุกเฉิน หรือ วิกฤตการณ์ อันจะส่งผลกระทบอย่างรวดเร็วในวงกว้าง ทั้งต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนโดยตรง ตลอดจนกระทบกระเทือนถึงผลประโยชน์ ส่วนรวมด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย กระทรวงการต่างประเทศมีภารกิจหน้าที่โดยตรงที่จะต้องอำนวยความสะดวกและเป็นจุดติดต่อประสานงานเพื่อรายงานหรือส่งผ่าน ข้อมูลและข้อเท็จจริงที่ถูกต้องและฉับไวแก่สาธารณชน ทำหน้าที่ดูแลคุ้มครองและช่วยเหลือคนไทยในต่างประเทศ เป็นสื่อกลางการติดต่อกับประชาชนไทยในต่างประเทศที่ได้รับผลกระทบทั้ง โดยตรงและโดยอ้อมจากสถานการณ์ฉุกเฉินและวิกฤตการณ์เหล่านั้น ตลอดจน ผลประโยชน์อื่นๆ ของไทยในต่างประเทศ และสร้างความเข้าใจกับประชาคมระหว่างประเทศ

ในการดำเนินการกิจดังกล่าว กระทรวงการต่างประเทศได้จัดตั้งกลไกเฉพาะกิจขึ้นเพื่อ ดำเนินการกิจหน้าที่ในห้วงเวลาที่เกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน เรียกว่า “ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน” โดย จัดตั้งขึ้นตามห้วงเวลาที่กำหนด และตามภารกิจในข้อกำหนดมาตรฐานแนวทางการปฏิบัติงาน (Standard Operation Procedure –SOP) ทั้งนี้ ศูนย์ปฏิบัติการฯ จะดำเนินการกิจประสานงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ผ่านช่องทางการทูตที่กำหนดไว้ทั้งในประเทศ ได้แก่ เอกอัครราชทูต สถานกงสุล และองค์การระหว่างประเทศต่างๆ ในประเทศไทย และในต่างประเทศ ได้แก่ สถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลของไทยในต่างประเทศ รวมทั้งหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศ อาทิ ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินแห่งชาติของรัฐบาลที่จัดตั้งขึ้น

การศึกษานี้ มุ่งศึกษาการทำงานของ ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินของกระทรวง ต่างประเทศ เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกลไกดังกล่าว รวมทั้งประเมินผลการ ทำงานของศูนย์ฯ เพื่อแก้ไข ปรับปรุง และ พัฒนาการทำงานให้ได้ผลสัมฤทธิ์ ที่คุ้มค่ากับการใช้ ทรัพยากรของรัฐ ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงข้อเท็จจริงว่า กลไกดังกล่าว ไม่ได้มีวัตถุประสงค์ที่จะทำหน้าที่ แก้ไขหรือบริหารจัดการกับวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นโดยตรง แต่เป็นมาตรการชั่วคราวเพื่อรองรับ สถานการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นอย่างปัจจุบันทันด่วน

ขอบเขตของการศึกษามุ่งวิเคราะห์การทำงานของศูนย์ฯ ในภาพรวม โดยครอบคลุมทุกระดับของการปฏิบัติการกิจ ได้แก่ การกำหนดนโยบาย กระบวนการทำงาน การปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่รับผิดชอบที่เกี่ยวข้อง ความพึงพอใจของ “ลูกค้า” หรือผู้ที่ได้รับประโยชน์จากข้อมูล ข่าวสาร การติดต่อประสานงาน หรือการปฏิบัติการกิจของศูนย์ฯ โดยในการศึกษาใช้แนวคิด ทฤษฎีเรื่อง การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ เป็นกรอบหลักในการพิจารณาและอธิบายข้อมูลทั้ง

ปฐมภูมิ และ ทฤษฎี และใช้แนวคิดแบบ **SWOT Analysis** เพื่อวิเคราะห์การปฏิบัติงานของศูนย์ฯ ในช่วงเวลาที่ปฏิบัติการ โดยจะวิเคราะห์จากเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานของศูนย์และนโยบาย/คำสั่งที่ได้รับมาในช่วงเวลาการปฏิบัติงาน รวมทั้งใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสำรวจความเห็นของผู้เกี่ยวข้องทั้งในระดับผู้บริหาร และ ผู้ปฏิบัติ

ผลการศึกษา สรุปได้ว่า การปฏิบัติการกิจของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง คือ สามารถเป็นกลไกประสานข้อมูลระหว่างผู้ได้รับความเสียหาย หรือ ผลกระทบ กับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างทันท่วงที และสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับ “ลูกค้า” ได้ในระดับดี อย่างไรก็ตาม ยังมีปัญหาอุปสรรคที่ต้องแก้ไข ได้แก่ การบริหารจัดการ ทั้งในระยะกลางและระยะยาวยังไม่ครบถ้วน ชัดเจน และเป็นระบบเพียงพอ การทำงานเป็นลักษณะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ามากกว่าการวางยุทธศาสตร์ทั้งในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ทิศทางการกิจ และวัตถุประสงค์ของศูนย์ฯ ดังนั้น ผู้จัดทำรายงานจึงมีข้อเสนอให้นำหลักการของบริหารเชิงยุทธศาสตร์ไปใช้ในการบริหารจัดการศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินอย่างครบกระบวนการ โดยกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานอย่างเป็นระบบ จัดทำระบบฐานข้อมูลการปฏิบัติงานของศูนย์ฯ กำหนดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ ควรมีการฝึกอบรมบุคลากรเป็นระยะๆ เพื่อให้มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการทำงาน โดยต้องเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีทักษะที่พร้อมในการทำงานในสถานะฉุกเฉินหรือมีแรงกดดัน ปรับปรุงรูปแบบของการนำเสนอข่าวสารข้อมูลและการแจ้งคำสั่ง /นโยบายของศูนย์ฯ ไปสู่ผู้ปฏิบัติให้ชัดเจน กระชับ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ตรวจสอบได้ และไม่ซ้ำซ้อน ยุ่งยากในการทำควาเข้าใจ หรือต้องตีความ กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารให้ชัดเจน และพิจารณาใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน ปรับปรุงการทำงานให้เชื่อมโยงอย่างเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานในลักษณะเดียวกันของหน่วยงานอื่น หรือหน่วยงานในระดับชาติ และที่สำคัญมาก คือ ต้องมีการประเมินและทบทวนคปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและครบวงจรทุกครั้ง เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

ผู้ศึกษามุ่งหวังว่า ผลจากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของกระทรวงการต่างประเทศในการปรับปรุงกระบวนการหรือรูปแบบการบริหารจัดการกลไกการปฏิบัติการกิจหน้าที่ในสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างครบวงจร และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานอย่างมีบูรณาการกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการตอบสนองกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ และสื่อสารมวลชนด้วย

กิตติกรรมประกาศ

ในการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ ผู้ศึกษาได้รับความช่วยเหลือด้านข้อมูลจากเจ้าหน้าที่สำนักนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงการต่างประเทศ รวมทั้งได้รื้อคำแนะนำ ข้อคิดเห็น และการสนับสนุนจากหลายๆ ท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นางสาวมรกต ศรีสวัสดิ์ นักการทูตระดับชำนาญการ สำนักงานรัฐมนตรี อันทำให้ผู้ศึกษาสามารถจัดทำรายงานฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ รวมทั้งได้รับการสนับสนุนจากนางรัชณี เต่งเจริญสุข กองเอกสิทธิและความคุ้มกันทางการทูต กรมพิธีการทูต ในการจัดรูปเล่ม ผู้ศึกษาหวังว่ารายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้จะเป็นผลงานที่เป็นประโยชน์สำหรับการปฏิบัติงานของกระทรวงการต่างประเทศ ตลอดจนผู้ที่สนใจต่อไป จึงขอแสดงความขอบคุณเป็นอย่างยิ่งไว้ ณ ที่นี้

ผู้ศึกษาขอแสดงความขอบคุณต่อคณะอาจารย์ที่ปรึกษาหลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 1 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รองศาสตราจารย์ ดร.สมพร แสงชัย ดร.จิตริยา ปิ่นทอง และ ศาสตราจารย์ ดร.สุรชัย สิริไกร ที่ได้กรุณาสละเวลาให้ข้อเสนอแนะ และช่วยขัดเกลาให้รายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

และที่จะขาดเสียมิได้ ผู้ศึกษาขอแสดงความขอบคุณต่อคณะผู้บริหารของกระทรวงการต่างประเทศ และเจ้าหน้าที่สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการทุกท่าน ที่มีส่วนสำคัญในการช่วยผลักดันและจัดทำหลักสูตรนักบริหารการทูตจนเป็นผลสำเร็จอันเป็นประโยชน์ยิ่งสำหรับข้าราชการกระทรวงฯ โดยรวม

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์	2
1.3 ขอบเขตและเนื้อหาการศึกษา	3
1.4 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา	3
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดทฤษฎี	4
2.2 สรุปกรอบแนวคิดทฤษฎีที่จะใช้ในการศึกษาวิจัย	11
บทที่ 3 ระเบียบวิธีศึกษา	
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา	13
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	13
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	13
3.4 วิธีการศึกษา	14
บทที่ 4 ผลการศึกษาวิจัย	
4.1 การประมวลผลการตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก	15
4.2 การวิเคราะห์การปฏิบัติงานของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินด้วยแนวคิด การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์	19
4.3 SWOT Analysis	24
บทที่ 5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	
5.1 บทสรุปผลการศึกษา	26
5.2 ข้อเสนอแนะ	27

บรรณานุกรม	29
ภาคผนวก	
ก. คู่มือปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่เวรกระทรวง	30
ข. คู่มือปฏิบัติงานศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน	49
ประวัติผู้เขียน	87

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันมีภัยคุกคามความมั่นคงและความปลอดภัยหลากหลายรูปแบบ นำไปสู่สถานการณ์ฉุกเฉินหรือกลายเป็นวิกฤตการณ์ และส่งผลกระทบในวงกว้างทั้งต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนโดยตรง และผลประโยชน์โดยรวมด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภัยคุกคามที่นำไปสู่การก่อให้เกิดสถานการณ์ฉุกเฉินและวิกฤตการณ์เช่นว่ามักมีลักษณะข้ามพรมแดน หรือต้องการการดำเนินการ/การตอบสนองอย่างฉับไวในการรับมือ ตอบโต้ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า หรือให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในและนอกประเทศ อาทิ เหตุการณ์ก่อการร้ายเมื่อวันที่ 11 กันยายน 2544 การเกิดโรคระบาดรุนแรง เช่น ไข้หวัดนก หรือ โรคซาร์ส เหตุการณ์สึนามิ ตลอดจนการเกิดเหตุการณ์ไม่สงบในประเทศไทยในช่วงเดือนเมษายน 2552

กระทรวงการต่างประเทศมีภารกิจหน้าที่โดยตรงที่จะดูแล อำนวยความสะดวกและเป็นจุดติดต่อประสานงานเพื่อ รายงานหรือส่งผ่านข้อมูลและข้อเท็จจริงที่ถูกต้องและฉับไวแก่สาธารณชน ทำหน้าที่ดูแลคุ้มครองและช่วยเหลือคนไทยในต่างประเทศ เป็นสื่อกลางการติดต่อกับประชาชนไทยในต่างประเทศที่ได้รับผลกระทบทั้งโดยตรงและโดยอ้อมจากสถานการณ์ฉุกเฉินและวิกฤตการณ์เหล่านั้น ตลอดจนปกป้องผลประโยชน์อื่นๆ ของไทยในต่างประเทศ และสร้างความเข้าใจกับประชาคมระหว่างประเทศ การดำเนินการกิจดังกล่าวของกระทรวงการต่างประเทศในยามที่เกิดสถานการณ์ฉุกเฉินและวิกฤตการณ์สำคัญจึงเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นยิ่งที่ต้องมีกลไกการทำงานที่สามารถรับมือและบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้สามารถปฏิบัติการกิจด้วยความรับผิดชอบได้อย่างฉับไว ครอบคลุม และเกิดประสิทธิผลสูงสุด

ในการปฏิบัติการกิจเช่นว่า กระทรวงการต่างประเทศได้จัดตั้งกลไกเฉพาะกิจขึ้นเพื่อดำเนินภารกิจหน้าที่ในห้วงเวลาที่เกิดสถานการณ์ฉุกเฉินหรือที่เรียกว่า “ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน” ประกอบด้วยหน่วยงานหลักของกระทรวงการต่างประเทศเป็นคณะทำงานหลัก ได้แก่ สำนักนโยบายและแผน (เลขานุการคณะทำงาน) กรมการกงสุล กรมสารนิเทศ และกรมพิธีการทูต ภายใต้กำกับดูแลของเอกอัครราชทูตประจำกระทรวงที่กำบังงานของสำนักนโยบายและแผนในฐานะประธานคณะทำงานหลัก เจ้าหน้าที่ของกระทรวงฯ จากทุกกรมกองจะสับเปลี่ยนหมุนเวียนเข้ามาทำหน้าที่ที่ศูนย์ปฏิบัติการฯ ที่จัดตั้งขึ้นตามห้วงเวลาที่กำหนด และตามภารกิจ ในข้อกำหนด

มาตรฐานแนวทางการปฏิบัติงาน (Standard Operation Procedure –SOP) ศูนย์ปฏิบัติการฯ จะดำเนินการกิจติดต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ผ่านช่องทางการทูตที่กำหนดไว้ทั้งในประเทศ ได้แก่ สถานเอกอัครราชทูต สถานกงสุล และองค์การระหว่างประเทศต่างๆ ในประเทศไทย และในต่างประเทศ ได้แก่ สถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลของไทยในต่างประเทศ รวมทั้งหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศ อาทิ ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินแห่งชาติของรัฐบาลที่จัดตั้งขึ้นกลไกเฉพาะกิจนี้จึงเป็นเครื่องมือทางการทูตที่สำคัญและจำเป็นในยามฉุกเฉิน อย่างไรก็ตาม กลไกดังกล่าวไม่ได้มีวัตถุประสงค์ที่จะทำหน้าที่แก้ไขหรือบริหารจัดการกับวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นโดยตรง

การศึกษาเรื่องนี้มุ่งที่จะพิจารณาการทำงานของกลไกเฉพาะกิจดังกล่าวในห้วงเวลาที่มีสถานการณ์ฉุกเฉินประเภทต่างๆ เกิดขึ้น เพื่อศึกษาว่า

- (1) กลไกนี้สามารถตอบสนองภารกิจหน้าที่ของกระทรวงการต่างประเทศที่จะรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างมีประสิทธิภาพและครบถ้วนหรือไม่
- (2) กลไกนี้สามารถตอบสนอง“ลูกค้า” หรือผู้ที่ได้รับการบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ได้รับความพึงพอใจหรือไม่ และอย่างไร
- (3) มีปัญหา ข้อยกพร่อง หรืออุปสรรคการทำงานใดสมควรได้รับการแก้ไขโดยเร่งด่วนหรือไม่
- (4) นอกจากนี้ จะศึกษาด้วยว่า ที่ผ่านมาได้ประเมินผลการทำงานของกลไกอย่างเป็นระบบเพื่อนำไปสู่การพัฒนาหรือปรับปรุงเพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินในอนาคต ที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งในและนอกประเทศหรือไม่ อย่างไร ทั้งนี้ กลไกดังกล่าวน่าจะมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ฉุกเฉินประเภทต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างคล่องตัวภายใต้สภาวะแวดล้อมหรือเงื่อนไขการทำงานที่แตกต่างและหลากหลาย

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- ศึกษาวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติงานของกลไกการทำงาน หรือ “ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน” ของกระทรวงการต่างประเทศที่จัดตั้งขึ้นในลักษณะเฉพาะกิจเพื่อปฏิบัติการหน้าที่ในการรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้น
- ระบุปัญหา อุปสรรค หรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติการกิจดังกล่าวของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน
- เสนอแนะการปรับปรุงการดำเนินการกิจของศูนย์ปฏิบัติการซึ่งอาจรวมถึงรูปแบบและโครงสร้างของกลไกดังกล่าวให้สามารถทำงานได้อย่างครบวงจร รวมทั้งเสนอแนะกลยุทธ์การทำงานของกลไกดังกล่าวในห้วงที่มีสถานการณ์ฉุกเฉินเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.3 ขอบเขตและเนื้อหาของการศึกษา

- ศึกษานโยบายการพัฒนากลไกเพื่อดำเนินภารกิจในสถานการณ์ฉุกเฉินของกระทรวงการต่างประเทศ และกระบวนการทำงานของกลไกดังกล่าวที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อระบุปัญหาอุปสรรค และ/หรือข้อจำกัดในการทำงานของกลไกที่จะรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉิน
- ศึกษาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องทั้งระดับที่กำกับนโยบายและระดับปฏิบัติการ เพื่อระบุศักยภาพของบุคลากร ทั้งข้าราชการและลูกจ้างที่เหมาะสมกับรูปแบบของกลไก/หน่วยงานดังกล่าวอย่างครบวงจร
- สำรวจความพึงพอใจของ “ลูกค้า” หรือผู้ที่ได้รับประโยชน์จากข้อมูลข่าวสาร การติดต่อประสานงาน หรือการปฏิบัติการกิจของศูนย์
- ระบุข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการกลไกที่จะปฏิบัติการกิจดังกล่าวเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานของไทยในภูมิภาคหรือประเทศอื่น ๆ

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- เพื่อนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงกระบวนการหรือรูปแบบการบริหารจัดการกลไกการปฏิบัติการกิจหน้าที่ในสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างครบวงจร และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานอย่างมีบูรณาการกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการตอบสนองกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ และสื่อสารมวลชนด้วย
- เรียนรู้ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในกระบวนการทำงาน เพื่อเป็นประโยชน์ให้การวางแผน การดำเนินการ การทบทวน และการประเมินผลการทำงานอย่างครบถ้วน

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการบริหารองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาปรับใช้ในการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ แนวคิดบางเรื่อง หรือ ทฤษฎีบางทฤษฎีอาจไม่สามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการพิจารณาวิเคราะห์ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ อย่างไรก็ตาม แนวคิดและทฤษฎีเหล่านี้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาปรับปรุงระบบการทำงานของกระทรวงการต่างประเทศในส่วนอื่นๆ ได้ และอาจนำไปสู่การประยุกต์ปฏิบัติใช้ได้ต่อไป

2.1 แนวคิดและทฤษฎี

แนวคิดและทฤษฎีที่สำคัญที่จะนำมาสรุปในบทนี้ ได้แก่ การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ การบริหารเชิงคุณภาพรวม (Total Quality Management - TQM) การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix แนวคิดเรื่อง Balanced Scorecard และแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

2.1.1 แนวความคิดเรื่องการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management)
เป็นคำวิเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการ ซึ่งมี 5 ส่วนที่เกี่ยวข้องกัน คือ

1. การกำหนด/พัฒนาวิสัยทัศน์ของกลไก หรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหาร
วิฤตการณ์ (Forming/ Developing a Strategic Vision)

ในการศึกษาวิเคราะห์การทำงานของกลไก จะเริ่มต้นจากการศึกษานโยบาย แสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกระทรวงฯ ในการจัดตั้งกลไกเฉพาะกิจ และการกำหนดหมายภารกิจหน้าที่ของกลไกดังกล่าวเพื่อให้ตอบสนองและรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉิน ผลประโยชน์ของคนไทยได้รับผลกระทบในวงกว้าง และภารกิจในการรับมือจำเริญดำเนินการอย่างฉับไว ต่อเนื่อง เพื่อลดหรือบรรเทาผลกระทบทางลบที่จะเกิดขึ้นให้มากที่สุด การกำหนดวิสัยทัศน์สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของกลไกเฉพาะกิจจะต้องมีความยืดหยุ่น และกว้างขวาง ครอบคลุมสถานการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นจากเหตุปัจจัยที่หลากหลายและไม่สามารถคาดคะเนล่วงหน้าได้ยาวนานนัก

2. การตั้งเป้าหมายการทำงานของกลไกหรือหน่วยงานดังกล่าวโดยการปรับ
วิสัยทัศน์ไปสู่ผลลัพธ์ของการทำงาน (Setting Objectives)

การศึกษาข้อมูลทุกข้อมูเกี่ยวกับแนวนโยบายและ SOP การทำงาน รวมทั้งข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องจะนำมาใช้วิเคราะห์ ปรับวิสัยทัศน์ไปสู่การกำหนดเป้าหมายในการทำงานสำหรับแต่ละสถานการณ์ฉุกเฉิน

3. การกำหนดออกแบบยุทธศาสตร์การดำเนินงานของกลไกเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย (Crafting a Strategy to Achieve the Objectives)

ศึกษาการกำหนดขั้นตอนและแนวทางการปฏิบัติงานของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน รวมทั้งการกำหนดยุทธศาสตร์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในแต่ละสถานการณ์ฉุกเฉินเพื่อนำไปสู่ขั้นตอนการปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

4. การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Implementing and Executing the Strategy)

ศึกษาการนำยุทธศาสตร์ และแนวทางการปฏิบัติงานไปใช้ให้เกิดผลในแต่ละสถานการณ์ การรายงานและส่งผ่าน เผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณชน การให้ความช่วยเหลือผู้ที่ตกทุกข์ได้ยาก และการประสานงานติดต่อตามช่องทางการทูตกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ โดยศึกษาจากข้อมูลปฐมภูมิและทุกข้อมู

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน การติดตามพัฒนาการใหม่ และการปรับปรุงเพื่อความถูกต้องเหมาะสม (Evaluating Performance, Monitoring New Developments, and Initiating Corrective Adjustments) เพื่ออธิบายเหตุผลและความจำเป็นของการปรับปรุง กลไกเพื่อให้สามารถยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงตามกาลเวลาและเหตุปัจจัยอื่นๆ ทางสภาวะแวดล้อม และเพื่อเพิ่มความสามารถในการแก้ไขปัญหาและส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

ในขั้นตอนนี้ จะทบทวนว่า การปฏิบัติงานของศูนย์มีการประเมินผลงานอย่างเป็นระบบเพื่อทบทวนการทำงานของกลไกเฉพาะกิจหรือไม่ และมีเหตุปัจจัยอื่นๆ ที่จะนำไปสู่ความจำเป็นในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของกลไกดังกล่าวหรือไม่ โดยมีเป้าหมายสำคัญที่การส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของการทำงานในแต่ละสถานการณ์ฉุกเฉิน

หลักการสำคัญของการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่การเพิ่มโอกาสของความสำเร้งและความล้มเหลวขององค์กร มีหลักสำคัญดังนี้

1. การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ ดังนั้น จึงเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางขององค์กรและช่วยให้ผู้บริหารปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงได้

2. การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ยังนำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เนื่องจากการเตรียมรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงไว้แล้ว ซึ่งเป็นการสร้างความยืดหยุ่นในการทำงานและทำให้สามารถค้นหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดในการทำงานได้อย่างรวดเร็วท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง เนื่องจากการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์จะกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้

3. การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์เป็นการนำแนวทางในการดำเนินองค์กรคิดค้นสร้างสรรค์ขึ้น และนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์และความรวดเร็วในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร

4. การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นหน้าที่หลักของผู้บริหาร เนื่องจากต้องวางแผนประยุกต์ใช้ และกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร การจัดทำและปฏิบัติให้สอดคล้องตามแผนกลยุทธ์จึงมีความสำคัญโดยเฉพาะในระยะยาว ความสามารถในการกำหนดยุทธศาสตร์ของผู้บริหาร และความสามารถในการควบคุมให้การปฏิบัติเป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ได้จะเป็นสิ่งสะท้อนศักยภาพของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

5. การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน จะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่องค์กร และเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารของผู้บริหาร รวมทั้งช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร เนื่องจากการพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์จะต้องมีการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางในการเตรียมพร้อม เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านบุคลากร ทรัพยากร หรือสถานะแวดล้อมในมิติต่างๆ นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจภาพรวม โดยเฉพาะเป้าหมายในการดำเนินงานและสามารถจัดลำดับการดำเนินงานตามลำดับความสำคัญเร่งด่วนได้

6. การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ช่วยให้การทำงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์ การประยุกต์ใช้ และการตรวจสอบควบคุมไว้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันและเกิดความร่วมมือ โดยเฉพาะความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กร อีกทั้งจะช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการบริหารองค์กรในส่วนต่าง ๆ ด้วย

2.1.2 การบริหารเชิงคุณภาพรวม (Total Quality Management – TQM)

TQM เป็นวิธีการในการปรับเปลี่ยนองค์กรด้วยการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องอาศัยการเข้าร่วมของพนักงาน และใช้ทีมงานในการปรับปรุงคุณภาพและผลิตผล

ระบบการบริหารเชิงคุณภาพรวม คือ การจัดระบบและวินัยในการทำงานเพื่อป้องกันความผิดพลาดเสียหาย และมุ่งสร้างคุณค่าในกระบวนการทำงานทุกๆ ขั้นตอน โดยที่ทุกคนในองค์กรจะต้องมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญเพื่อพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศในด้านการบริหารองค์กร การบริหารการผลิต การตลาด ลูกค้า การบริหารบุคลากร เป็นต้น

TQM ใช้เทคนิค PDCA cycle ซึ่งเป็นเครื่องมือในการควบคุมกระบวนการทางสถิติใช้ประเมินอย่างเป็นระบบในเรื่องของประสิทธิภาพของการเปลี่ยนแปลงที่นำเข้ามาใช้ในกระบวนการทำงาน

Plan - Do - Check - Act (PDCA)

✓ **Plan** - วางแผน ศึกษาสถานการณ์อย่างรอบคอบ โดยอาศัยข้อมูลสถิติ และเทคนิคต่างๆ เพื่อหาหนทางปรับปรุงกระบวนการ ขั้นตอนนี้จะมีการพัฒนาแผนปฏิบัติการ

✓ **Do** - ทดลองทำ ทดสอบแบบแผนวิธีใหม่ๆ นี้ ในระยะเวลาที่กำหนดในระบบเฉพาะส่วนเล็กๆ ในองค์กร ทั้งนี้ เพื่อป้องกันผลกระทบที่ไม่พึงประสงค์ในวงกว้าง สืบเนื่องมาจากกระบวนการปรับเปลี่ยน มีการเก็บข้อมูลในระหว่างช่วงการทดสอบอย่างเป็นระบบเพื่อให้ผลการเปลี่ยนแปลงนี้สามารถวัดและประเมินได้

✓ **Check** - ตรวจสอบ ศึกษาและประเมินผลการทดสอบ

✓ **Act** - ลงมือทำ ปฏิบัติการนำแบบวิธีใหม่มาใช้ในกระบวนการทำงานขององค์กร

หลักการสำคัญ 3 ประการของ TQM มีดังนี้

1. การมุ่งเน้นลูกค้า องค์กรที่ทำ TQM จะต้องยึดคุณภาพของสินค้าหรือบริการที่สร้างความพอใจให้ลูกค้าได้ หรือเป็นไปตามความประสงค์ของลูกค้า การมุ่งเน้นคุณภาพการยึดความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลางการบริหารและดำเนินงาน

2. การปรับกระบวนการ ผู้บริหารและพนักงานจะต้องมองการทำงานอย่างเป็นกระบวนการต่อเนื่องกันไปตั้งแต่จุดเริ่มต้นไปจนถึงจุดสุดท้าย คือ เมื่อลูกค้าได้รับสินค้าหรือบริการ การมุ่งเน้นที่กระบวนการทำให้เกิดสภาพการเป็นลูกค้าภายใน และลูกค้าภายนอก ก: พนักงานทุกคนจะเป็นทั้งผู้ซื้อและผู้ขายในตัวเอง โดยเมื่อรับงานจากพนักงานก่อนหน้า เราจะเป็นผู้ซื้อ เมื่อเราทำงานเสร็จและส่งต่อให้พนักงานคนอื่น เราจะกลายเป็นผู้ขาย โดยยึดว่า กระบวนการถัดไปคือ ลูกค้าของเรา พนักงานทุกคนในกระบวนการผลิตจึงมีผลต่อคุณภาพของสินค้าและบริการที่ส่งให้ลูกค้า

3. ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม ทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนพนักงานชั้นผู้น้อยทุกระดับมีส่วนร่วมในการดำเนินการเพื่อพัฒนาปรับปรุงสู่องค์กรคุณภาพ การให้พนักงานมีส่วนร่วมเนื่องจากเห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานจะรู้ปัญหาและสามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาได้

ดีที่สุด ทุกคนควรมีส่วนในการเสนอแนะการปรับปรุงงาน การให้ทุกคนมีส่วนร่วมอาจทำได้โดยการตั้ง Cross Functional Team เพื่อร่วมกันศึกษาวิเคราะห์ปัญหาในกระบวนการ

2.1.3 SWOT & TOWS Analysis

ผู้ศึกษาประสงค์จะนำแนวคิดการวิเคราะห์ SWOT มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์สภาพการทำงานของศูนย์ฯ และนำไปประมวลกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก และการออกแบบสอบถาม เพื่อจะได้เข้าใจว่า กลไกที่จะศึกษาได้รับการกำหนดไว้ในส่วนใดของยุทธศาสตร์ภาพรวมและได้รับความสำคัญจากผู้บริหารกระทรวงฯ หรือไม่อย่างไร

SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและศักยภาพขององค์กร อันเป็นพื้นฐานสำคัญยิ่งในการเสนอแนะปรับปรุงการทำงานและการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กร มีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. **Strengths** – จุดแข็ง เป็นการประเมินวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งเป็นที่มาของความสามารถและศักยภาพที่จะสามารถพัฒนาต่อยอดได้ต่อไป
2. **Weakness** - จุดอ่อน เป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กร
3. **Opportunities** – โอกาส เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นช่องทางในการพัฒนาสร้างความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรต่อไป
4. **Threats** – อุปสรรค เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กร

TOWS Matrix

เป็นวิธีการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน เพื่อให้สถานะขององค์กร อันจะสามารถกำหนดให้เป็นกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรได้ โดยจำแนกเป็น 4 แบบ คือ

- 1) กลยุทธ์รุก (Strengths + Opportunities = SO)
- 2) กลยุทธ์รับ (Strengths + Threats = ST)
- 3) กลยุทธ์ปรับ (Weakness + Opportunities = WO) และ
- 4) กลยุทธ์ถอย (Weakness + Threats = WT)

2.1.4 แนวความคิด Balanced Scorecard และการใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

เป็นเครื่องมือทางการบริหารอย่างหนึ่งที่ศาสตราจารย์ Robert Kaplan และ ดร. David Norton นำมาใช้ ซึ่งเห็นว่า องค์กรควรจะเปลี่ยนมาประเมินการทำงานโดยพิจารณาในมิติอื่น ๆ นอกเหนือจากมิติในเรื่องการเงินด้วย ซึ่งทั้ง 2 ท่านได้นำเสนอแนวทางการประเมินองค์กรใน 4 มิติ คือ

1. มิติด้านการเงิน (Financial Perspective)
2. มิติด้านลูกค้า (Customer Perspective)
3. มิติด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)
4. มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

โดยในแต่ละมิติจะต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรเพราะจะทำให้ทราบว่าสิ่งที่องค์กรจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อสนับสนุนความสำเร็จขององค์กรนั้นมีเรื่องอะไรบ้าง และในขณะเดียวกันในแต่ละมิติยังต้องมีความสัมพันธ์ต่อกันในเชิงเหตุและผล (cause and effect relationships) อีกด้วย ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า BSC เป็นเครื่องมือที่ช่วยนำกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการวัดหรือการประเมินอันจะช่วยให้องค์กรมีความสอดคล้องและมีทิศทางเดียวกัน ซึ่งการมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร จะต้องพิจารณาจากตัวชี้วัดทั้ง 4 มิติ

ศาสตราจารย์ Robert Kaplan และ ดร. David Norton ได้อธิบายไว้ว่า แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) คือ แผนภาพที่แสดงให้เห็นถึงยุทธศาสตร์ขององค์กร ในรูปแบบของความสัมพันธ์ต่อกันในเชิงเหตุและผล (cause and effect relationships) กล่าวคือ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ (Outcome) ที่องค์กรปรารถนา ซึ่งเชื่อมโยงกับทุก ๆ มิติทั้ง 4 มิติ เพื่อให้นำไปสู่ผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเชื่อมโยงเข้ากับสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets) เช่น ความรู้ ทักษะของพนักงาน ให้เข้ากับกระบวนการสร้างคุณค่า (Value-creating processes) ให้แก่องค์กรอันจะนำไปสู่เป้าหมายที่ปรารถนา และที่สำคัญแผนที่ยุทธศาสตร์เปรียบเสมือนเครื่องมือที่จะสื่อสารให้เราได้ทราบถึงยุทธศาสตร์ขององค์กร เ็นจะทำให้ทั้งผู้บริหารและผู้บริหารปฏิบัติงาน/พนักงานในองค์กรมีความเข้าใจในยุทธศาสตร์ขององค์กรในภาพรวมได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น แผนที่ยุทธศาสตร์จึงไม่ได้เป็นเครื่องมือที่อยู่อย่างโดดเดี่ยว แต่ต้องพิจารณาในภาพรวมของยุทธศาสตร์ทั้งองค์กร และการที่องค์กรจะไปสู่ความสำเร็จได้ จำเป็นต้องมีวิธีการบริหารจัดการ หรือที่เรียกว่า การบริหารยุทธศาสตร์ ซึ่งจะให้คำตอบต่อคำถามที่สำคัญ 4 คำถาม คือ

1. ปัจจุบัน เราอยู่ ณ จุดไหน (Where are we now ?) โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค หรือใช้เครื่องมือที่เรียกว่า SWOT Analysis
2. ในอนาคต เราต้องการไปสู่ จุดไหน (Where do we want to be ?) คือ การกำหนด วิสัยทัศน์ (Vision) และทิศทางขององค์กร
3. เราจะไปสู่จุดนั้นได้อย่างไร (How do we get there ?) หรือ การกำหนด ยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation)

¹ คำนิยามในหนังสือ Strategy Map: แผนที่ยุทธศาสตร์ เรียบเรียงโดย ดร.พสุ เดชะรินทร์ และคณะระบุว่า “ยุทธศาสตร์” คือ สิ่งที่องค์กรทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

4. เราจะต้องทำหรือปรับเปลี่ยน อะไรบ้าง เพื่อไปถึงจุดนั้น (What do we have to do or change in order to get there ?) ซึ่งก็เป็นการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Execution)

การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบที่สำคัญ คือ การพิจารณาถึงทิศทางของหน่วยงาน อันได้แก่ วิสัยทัศน์ขององค์กร ประเด็นยุทธศาสตร์ และ เป้าประสงค์ภายใต้แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ซึ่งจะต้องมีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน โดยกระบวนการในการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์นั้น มีอยู่ 3 ขั้นตอน หลัก กล่าวคือ

1. การยืนยันยุทธศาสตร์ จะเป็นการยืนยันทิศทาง (direction) ในการพัฒนาที่องค์กรมีความมุ่งมั่นในจุดยืนที่ต้องการผลักดันให้เกิดขึ้นหรือเป็นวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กร

2. การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ประเด็นยุทธศาสตร์ หมายถึง สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นประเด็นหลักในการดำเนินการพัฒนาเพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ซึ่งก็ควรมีจำนวนประเด็นยุทธศาสตร์ที่มากเกินไป เพราะจะทำให้ไม่มีจุดเน้นขององค์กร

3. การกำหนดเป้าประสงค์ที่ต้องการบรรลุภายใต้แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งการกำหนดเป้าประสงค์นั้นควรเริ่มต้นด้วยการตั้งคำถามในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ตามมิติทั้ง 4 ด้าน คือ มิติด้านการเงิน (Financial Perspective) มิติด้านลูกค้า (Customer Perspective) มิติด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และ มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) โดยควรระบุเป้าประสงค์ให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ตามขั้นตอนที่สอง ซึ่งต้องมีตัวชี้วัดสำหรับที่จะบอกว่าเป้าประสงค์นั้นบรรลุหรือไม่ ตัวชี้วัดที่ดีควรจะตอบคำถามได้ครอบคลุมในทุก ๆ มิติ

ดังนั้น แผนที่ยุทธศาสตร์จึงเป็นโครงสร้างและองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกันอย่างมีเหตุและผล แต่ถ้าหากองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งไม่มีความสัมพันธ์กัน แสดงว่าแผนที่ยุทธศาสตร์นั้น มีความบกพร่องหรือเกิดความผิดพลาด และนอกจากนี้ ศาสตราจารย์ Robert Kaplan และ ดร. David Norton ยังมีความเห็นว่าควรมีองค์ประกอบอีก 3 ประการ ที่ควรเพิ่มเข้ามาในการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) คือ

1. องค์ประกอบทางด้านปริมาณ คือ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายและการหาความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและปัจจัยบนแผนที่ยุทธศาสตร์

2. การกำหนดเงื่อนไขเวลา คือ การกำหนดหัวข้อทางยุทธศาสตร์ที่จะสร้างคุณค่าทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว เพื่อสร้างความสมดุลและความยั่งยืนของคุณค่านั้น ๆ ให้แก่องค์กร

3. การเลือกกำหนดความสำคัญของยุทธศาสตร์ คือ การเลือกแผนงาน และกิจกรรมที่สามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม สิ่งทั้งที่สองท่านให้ความสำคัญในการนำแนวคิด Balanced Scorecard มาใช้ คือเรื่อง วัฒนธรรมขององค์กร (Organization culture) ซึ่งการทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) จำเป็นที่จะต้องเข้าใจถึงวัฒนธรรมขององค์กร เพราะจะทำให้ทราบความเป็นมาขององค์กร เพื่อนำไปสู่การวางตำแหน่งขององค์กรในอนาคต

2.2 สรุปกรอบแนวคิดทฤษฎีที่จะใช้ในการศึกษาวิจัย

ผู้ศึกษาตั้งใจที่จะใช้แนวคิดทฤษฎีเรื่องการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์เป็นกรอบหลักในการพิจารณาและอธิบายข้อมูลทฤษฎีในเรื่องแนวทางและมาตรฐานการปฏิบัติการ กระบวนการทำงาน การจัดรูปแบบ และโครงสร้างกลไกเฉพาะกิจสำหรับการปฏิบัติการในสถานการณ์ฉุกเฉิน โดยอาศัยข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสำรวจสนับสนุนการวิเคราะห์และอธิบาย เพื่อให้สามารถระบุได้ว่า การปฏิบัติงานของศูนย์ฯ มีความครบถ้วนสมบูรณ์ และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ที่ได้รับข้อมูลการติดต่อกับศูนย์ฯ หรือไม่ และอย่างไร ทั้งนี้ จะใช้ SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์การปฏิบัติงานของศูนย์ฯ ในห้วงเวลาที่ปฏิบัติการ โดยจะวิเคราะห์จากเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานของศูนย์ฯ และนโยบาย/คำสั่งที่ได้รับมาในห้วงเวลาการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์อาจไม่สามารถเปิดเผยข้อมูลเชิงลึกในบางส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของศูนย์ฯ ได้ เนื่องจากอาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในอนาคต โดยเฉพาะเมื่อคำนึงถึงว่า ยังมีหน่วยงานภายนอกกระทรวงการต่างประเทศเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย

สำหรับแนวความคิดเรื่องการบริหารวิกฤต (Crisis Management) นั้น เมื่อพิจารณาภารกิจของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินซึ่งเป็นการดำเนินการเพื่ออำนวยความสะดวกและให้บริการ “ลูกค้า” ของศูนย์ฯ ในห้วงเวลาที่เกิดเหตุฉุกเฉิน แต่ไม่ใช่การบริหารจัดการวิกฤตการณ์โดยตรง การบริหารวิกฤตจึงอาจไม่ใช่กรอบความคิดหลักในการอธิบายและวิเคราะห์การทำงานของศูนย์ปฏิบัติการดังกล่าวของกระทรวงการต่างประเทศ แม้ว่าศูนย์ฯ ดังกล่าวจะปฏิบัติงานในสถานะที่แวดล้อมด้วยวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ก็ตาม

สำหรับแนวคิดเรื่อง TQM แม้ว่าจะเป็นเครื่องมือที่ดีในการวิเคราะห์ที่จะสามารถทำให้เข้าใจได้ว่า กระบวนการทำงานจะนำไปสู่การบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างไร ห้วงเวลาการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจเฉพาะหน้า อาจทำให้การศึกษากระบวนการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถทำได้อย่างครบถ้วนและประเมินผลได้อย่างชัดเจน โดยเฉพาะในขั้นตอน Check เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยน Act นอกจากนี้ แนวคิดนี้ มีความใกล้เคียงกับการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ในแง่ที่มี

การทบทวนประเมินผล ดังนั้น จึงสามารถเลือกที่จะใช้เครื่องมืออย่างหนึ่งอย่างใดที่มีความเหมาะสมกว่าได้

สำหรับการนำแผนที่ยุทธศาสตร์มาใช้เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและศึกษาการทำงานของศูนย์ฯ ซึ่งเป็นหน่วยงานเฉพาะกิจที่จัดตั้งขึ้นในห้วงเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยมีการกำหนดภารกิจเฉพาะอย่างแน่ชัด และเป็นกลไกเสริมการทำงานของกลไกหลัก ฯลฯ ในกระทรวงการต่างประเทศ อาจไม่สะท้อนภาพของการนำนโยบายและยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง หรือส่งผลอยู่รูปธรรมในระยะยาว เนื่องจากไม่มีองค์ประกอบและขั้นตอนที่ครบถ้วนในการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ แม้ว่าจะสามารถกำหนดมิติต่างๆ ได้ แต่จะไม่สามารถเชื่อมโยงให้เห็นว่ามิติต่างๆ มีความสัมพันธ์กันอย่างครบถ้วนและเป็นเหตุเป็นผลอย่างไร ด้วยข้อจำกัดของภารกิจที่เฉพาะเจาะจงในห้วงเวลาหนึ่งๆ ดังนั้น กรอบแนวคิดที่สามารถอธิบายจุดเน้นของการศึกษานี้ คือเรื่องการบริหารกระบวนการทำงานของศูนย์ เพื่อตรวจสอบว่ามีจุดบกพร่อง ปัญหา หรืออุปสรรคอย่างไร และจะมีข้อเสนอที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานได้อย่างไร จึงน่าจะเป็นกรอบแนวคิดทฤษฎีเรื่องการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิได้ชัดเจนและตรงประเด็นมากกว่า รวมทั้ง มีความยืดหยุ่นในการนำผลการประเมินมาใช้เพื่อปรับการทำงานของศูนย์ฯ ในครั้งต่อไปได้

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาในรายงานฉบับนี้จะเป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยกำหนดขอบเขตการศึกษาที่งานเอกสารข้อมูลและการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและแบบสอบถาม

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

การศึกษาวิจัยนี้จะเน้นการศึกษาสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มประชากร อันได้แก่

3.1.1 ผู้บริหารกระทรวงการต่างประเทศที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารจัดการศูนย์ได้แก่ เอกอัครราชทูตประจำกระทรวงฯ ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน

3.1.2 ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศที่เคยปฏิบัติงานที่ศูนย์ฯ ในห้วงเวลาที่มีสถานการณ์ฉุกเฉิน

3.1.3 ข้าราชการของสถานเอกอัครราชทูต สถานกงสุลใหญ่และคณะผู้แทนถาวรฯ ที่มีประสบการณ์รับบริการข้อมูล หรือรับคำสั่งเพื่อปฏิบัติจากศูนย์ฯ

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสัมภาษณ์เชิงลึกประชากรในข้อ 3.1.1 เพื่อให้ทราบทัศนคติผู้บริหารต่อวิสัยทัศน์และภารกิจหน้าที่ของศูนย์ฯ และการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างในข้อ 3.1.2 และ 3.1.3 เพื่อวัดความพึงพอใจในฐานะผู้ปฏิบัติงานและผู้รับบริการของศูนย์ฯ

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลจะดำเนินการใน 3 ลักษณะ คือ

3.3.1 ข้อมูลจากเอกสาร เพื่อสำรวจแนวความคิดและทฤษฎีต่างๆ ด้านการบริหารเพื่อนำมาใช้เป็นกรอบการวิเคราะห์ข้อมูล และเอกสารนโยบาย/คู่มือการทำงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการเพื่อนำนโยบายและกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติจริง

3.3.2 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์แนวความคิด และทัศนคติต่อการวางแผนการทำงานและการกำหนดยุทธศาสตร์การทำงาน

3.3.3 รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

3.4 วิธีการศึกษา

3.4.1 ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิซึ่งเป็น เอกสารเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์ ตลอดจนคู่มือการปฏิบัติงานและข้อกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติภารกิจหน้าที่ของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินของกระทรวงการต่างประเทศที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน รวมทั้งรายงานของศูนย์ฯ ต่อหน่วยงาน ในระดับสูงขึ้นไปเมื่อสิ้นสุดภารกิจ

3.4.2 SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของนโยบาย คำสั่ง และการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการจัดตั้งและการทำงานของศูนย์ฯ ในห้วงเวลาฉุกเฉินที่กำหนด รวมทั้งวิเคราะห์สภาพปัญหาในกระบวนการทำงาน

3.4.3 ประมวลวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและแบบสอบถาม ร่วมกับผลของ SWOT ในการพิจารณากำหนด พัฒนา และทบทวนกลยุทธ์และยุทธศาสตร์การทำงานไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและระบบงาน และกำหนดเป้าหมายเพื่อแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยใช้ Strategic Management เป็นกรอบในการวิเคราะห์กระบวนการทำงานอย่างครบถ้วน และ/หรือรูปแบบของกลไกที่เหมาะสมสำหรับการบริหารศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินดังกล่าวอย่างครบวงจร ซึ่งรวมถึงการเชื่อมโยงการทำงานกับหน่วยงานในประเภทเดียวกันในระดับประเทศด้วย

3.4.4 รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณากำหนดทิศทางการทำงาน หรือ การปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ตามความเหมาะสมและจำเป็น

บทที่ 4

ผลการวิจัย

4.1 การประมวลผลการตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก

4.1.1 การประมวลผลแบบสอบถามความพึงพอใจ

ผู้ศึกษาได้จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจความพึงพอใจและความเห็นของกลุ่มเป้าหมาย 2 กลุ่มๆ ละ 30 ชุด ได้แก่

(1) กลุ่มข้าราชการที่เคยปฏิบัติหน้าที่ที่ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินของกระทรวงฯ เพื่อประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งสอบถามความเห็นและข้อเสนอแนะสำหรับการปฏิบัติงานของศูนย์ฯ ผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามจำนวน 50 ชุด และมีผู้ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 64

ตารางที่ 1 ผลการสำรวจความพึงพอใจของกลุ่มข้าราชการที่เคยปฏิบัติหน้าที่ที่ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินของกระทรวงฯ

ระดับความพึงพอใจ (ร้อยละ) 0=น้อยที่สุด 5=มากที่สุด

ประเด็น	0	1	2	3	4	5
1. เข้าใจบทบาทและภารกิจหน้าที่ของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินของกระทรวงฯ			6.25	25	40.63	28.13
2. ได้รับความร่วมมือและการประสานงานที่ดีจากทุกฝ่าย		3.13	9.38	37.5	37.5	12.5
3. ได้รับข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็ว มีความถูกต้อง ชัดเจน น่าเชื่อถือ เข้าใจได้ และตรวจสอบได้		9.38	9.38	46.88	31.25	3.13
4. ผู้บริหารกระทรวงฯ ให้ความสำคัญต่อการทำงานอย่างเพียงพอ			18.75	37.5	34.38	6.25
5. รายงานของศูนย์เป็นประโยชน์กับ stakeholders กลุ่มต่างๆ		9.38	9.38	46.88	18.75	15.63
6. ในกรณีที่มีคำสั่งเวียน ท่านเห็นว่า คำสั่งมีความชัดเจน ถูกต้อง และปฏิบัติได้จริง		6.25	12.5	56.25	21.88	3.13
7. พอใจกับวิธีการส่งข้อมูลข่าวสารและคำสั่ง		9.38	21.88	43.75	21.88	6.25

ประเด็น	0	1	2	3	4	5
8. แนวปฏิบัติ (SOP) การทำงานของศูนย์ฯ ใช้งานได้ดี มีความชัดเจน เข้าใจได้		6.25	18.75	34.38	28.13	12.5
9. การทบทวนแก้ไขปรับปรุง SOP และวิธีการทำงานของศูนย์ฯ		3.13	28.13	37.5	15.63	15.63
10. บุคลากรที่หมุนเวียนปฏิบัติงานและเครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ สำหรับการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอ		9.38	18.75	34.38	37.5	

(2) กลุ่มข้าราชการที่ประจำการในต่างประเทศ เพื่อประเมินความพึงพอใจในฐานะ “ลูกค้า” ที่ได้รับข้อมูลข่าวสารจากศูนย์ฯ และจะต้องปฏิบัติหน้าที่ต่อไปในต่างประเทศ ผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด มีผู้ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 60

ตารางที่ 2 ผลสำรวจความพึงพอใจของกลุ่มข้าราชการที่ได้รับข้อมูลข่าวสารจากศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินของกระทรวงฯ

ระดับความพึงพอใจ (ร้อยละ) 0=น้อยที่สุด 5=มากที่สุด

ประเด็น	0	1	2	3	4	5
1. ท่านเข้าใจบทบาทและภารกิจหน้าที่ของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินของกระทรวงฯ		5.55	16.66	22.22	33.33	22.22
2. สอท./สภญ./คทอ. ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์		11.11	5.55	27.77	44.44	11.11
3. ข้อมูลข่าวสารมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ และตรวจสอบได้		5.55	11.11	16.66	50.00	16.66
4. ข้อมูลข่าวสารมีความชัดเจนและเข้าใจได้		5.55	11.11	38.88	38.88	5.55
5. ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับเป็นประโยชน์ต่อปฏิบัติงานของสอท./สภญ./คทอ.		5.55	16.66	22.22	38.88	16.66
6. ในกรณีที่มีคำสั่งเวียน ท่านเห็นว่า คำสั่งมีความชัดเจนถูกต้อง และปฏิบัติได้จริง			44.44	22.22	33.33	
7. ท่านพอใจกับวิธีการส่งข้อมูลข่าวสารและคำสั่ง		5.55	22.22	22.22	38.88	11.11
8. ท่านเห็นว่า ประเทศเจ้าภาพให้ความสนใจกับข้อมูลข่าวสารที่นำเสนอให้	5.55	22.22	33.33	27.77	11.11	

ประเด็น	0	1	2	3	4	5
9. ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับสามารถเป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้าใจให้กับชุมชนไทยในต่างประเทศได้ดี		5.55	22.22	22.22	50.00	
10. ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับสามารถเป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้าใจให้กับประเทศเจ้าภาพ หรือ องค์การระหว่างประเทศได้ดี		11.11	22.22	33.33	33.33	

4.1.2 การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับต้นที่กำกับดูแลการทำงานของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน

นอกเหนือจากการจัดทำแบบสอบถามแล้ว ผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับต้นที่กำกับดูแลงานของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินเพื่อขอทราบข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของศูนย์ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคสำคัญต่างๆ ตามแนวคำถามของแบบประเมินความพึงพอใจของผู้ที่ปฏิบัติงานที่ศูนย์ฯ ในข้อ 4.1.1 (1) สรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์ได้ดังนี้

(1) หน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลและปฏิบัติหน้าที่ในภาพรวมจริงๆ ได้แก่ สำนักนโยบายและแผน ซึ่งในการเริ่มต้นเปิดศูนย์ฯ แต่ละครั้ง ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนได้รับคำสั่งโดยตรงจากปลัดกระทรวงฯ และได้รับแนวนโยบายกว้างๆ เพื่อนำมาปฏิบัติให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ของการเปิดใช้งานศูนย์ฯ ในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งหากพิจารณาจากมุมมองของสำนักนโยบายและแผน คำสั่งในการเปิดศูนย์ฯ เพื่อปฏิบัติงานมีเหตุผลและหลักการรองรับเพียงพอ แม้ว่าจะเกิดความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่และภารกิจในช่วงแรกๆ บ้าง เนื่องจากการเปิดใช้งานศูนย์ฯ แต่ละครั้งมักจะต้องเร่งตอบสนองต่อเหตุฉุกเฉินเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นและจำเป็นที่จะต้องมีเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานได้อย่างฉับพลัน แต่เมื่อเริ่มปฏิบัติการกิจไปแล้ว สำนักนโยบายฯ สามารถเสนอปรับเปลี่ยนภารกิจหน้าที่ให้มีความชัดเจนและตอบสนองต่อเป้าหมายในการเปิดศูนย์ฯ ในแต่ละครั้งได้ ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่ที่จะมาปฏิบัติการกิจที่ศูนย์ฯ ในแต่ละผลัดจะใช้ข้าราชการของกรมกองในกระทรวงฯ ทั้งหมดหมุนเวียนเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ที่ศูนย์ฯ และจะได้รับการชี้แจงทำความเข้าใจภารกิจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติด้วย

(2) ที่ผ่านมา การปฏิบัติงานของศูนย์ฯ ถือว่าได้รับความร่วมมือทั้งจากหน่วยงานภายในกระทรวงฯ และภายนอกกระทรวงฯ ที่เกี่ยวข้องในระดับที่ดี แต่อาจมีปัญหาลักษณะอุปสรรคในทางเทคนิคหากไม่ใช้วันทำการของหน่วยงานเหล่านั้น ในกรณีของเหตุการณ์อุบัติเหตุสายการบินวันทูโก ที่ท่าอากาศยานภูเก็ต กระทรวงฯ ได้รับการร้องขอให้เปิดศูนย์ฯ จากกระทรวงท่องเที่ยว ซึ่งได้ ช่วย

ให้การประสานงานกับสถานเอกอัครราชทูตต่างประเทศ และญาติของบุคคลต่างชาติที่เกี่ยวข้อง ดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว

(3) ในห้วงของการปฏิบัติงาน มีปัญหาและอุปสรรค ในการทำงานในเรื่องของ บุคลากร และความพร้อมของวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ต่างๆ อยู่บ้าง แต่ไม่ใช่ปัญหาใหญ่ และสามารถแก้ไขได้ โดยการระดมกำลังเจ้าหน้าที่ในช่วงวันหยุดราชการอาจทำได้ลำบาก ซึ่งรวมทั้งการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารกระทรวงฯ ในระดับต่างๆ ในช่วงวันหยุดราชการติดกันหลายวัน ปัญหาเรื่องการตรวจสอบข้อมูลข่าวสารอาจจะทำให้การทำงานไม่สะดวก ไม่ราบรื่นอยู่ ซึ่งนอกเหนือจากการติดตามจากแหล่งข่าวเปิดแล้ว ศูนย์ฯ ยังได้ประสานงานกับหน่วยงานด้านข่าวผ่านทางหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ข้อมูลที่รายงานให้สถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลในต่างประเทศถูกต้อง ชัดเจน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ต่อไปกับ stakeholders กลุ่มต่างๆ อาทิ ชุมชนไทย รัฐบาล สื่อมวลชน องค์กรระหว่างประเทศหรือหน่วยงานของประเทศต่างๆ

(4) อย่างไรก็ตาม ในการปฏิบัติการของศูนย์ฯ ที่ผ่านมา อาจไม่ได้รับความสำคัญอย่างเพียงพอจากผู้บริหารกระทรวงฯ เมื่อศูนย์ฯ ได้ดำเนินการไประยะหนึ่งแล้ว และอาจทำให้ข่าวสารต่างๆ ที่จัดส่งออกไปขาดความครบถ้วนสมบูรณ์ หรือ ไม่มีเท่าที่ การวิเคราะห์ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างจริงจัง ปัญหาที่สำคัญอีกประการคือ การมอบหมายอำนาจในการสั่งการเมื่อมีความจำเป็นในกรณีฉุกเฉินที่ตรงกับช่วงวันหยุดราชการ การสั่งการหรือแจ้งทำที่กระทรวงฯ หรือรัฐบาลให้สถานเอกอัครราชทูตในต่างประเทศเพื่อดำเนินฯ อย่างใดอย่างหนึ่งในทางปฏิบัติเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน เช่น กรณีเหตุการณ์ไม่สงบในกรุงเทพมหานครเมื่อเดือนเมษายน 2552 ซึ่งเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเดินทางมาปฏิบัติงานที่ศูนย์ฯ ได้ และมีความจำเป็นต้องสั่งการฯ หนทางที่เป็นไปได้คือ การสั่งการทางโทรศัพท์ของผู้บริหารกระทรวงฯ

(5) สำนักนโยบายฯ ได้พยายามจัดระบบการบริหารงานของศูนย์ฯ ในห้วง 2-3 ปีที่ผ่านมาเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปโดยราบรื่นและมีความชัดเจน การจัดทำมาตรฐานแนวปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่เวรกระทรวงฯ และสำหรับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของศูนย์ฯ เป็นผลงานที่สำคัญที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ ยังมีการจัดบรรยายอบรมแนวทางปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เวรกระทรวงฯ เพื่อให้เข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพสูงสุดด้วย ซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่าเป็นการเริ่มต้นที่ดีสำหรับการทำงานของกลไกเฉพาะกิจเช่นนี้

(6) สิ่งที่ยังขาดอยู่สำหรับการปฏิบัติงานของศูนย์ฯ คือ การประเมินและทบทวนผลการปฏิบัติงานภายหลังเสร็จสิ้นภารกิจ ที่ผ่านมายังไม่มีการดำเนินการในส่วนนี้อย่างเป็นระบบเพื่อนำผลลัพธ์ของการประเมินมาปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป

(7) ในระยะยาว ผู้บริหารระดับต้นให้ความเห็นว่า ควรส่งเสริมการอบรมให้ความรู้ และแบ่งปันประสบการณ์ให้กับเจ้าหน้าที่กระทรวงฯ ตั้งแต่แรกเข้าและในทุกระดับ เพื่อ

พัฒนาจิตสำนึกและทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานในลักษณะที่ต้องอาศัยความเสียสละ ความนับใจ และความเข้าใจในสถานการณ์การเมืองระหว่างประเทศ เพื่อให้การทำงานของกลไกนี้ และการทำงานประจำที่เป็นภารกิจหลักของกระทรวงฯ ได้รับการสานต่อและเชื่อมโยง เมื่อมีเหตุฉุกเฉินเกิดขึ้น เจ้าหน้าที่จะสามารถมีวิจารณญาณที่ถูกต้องและเหมาะสมในการปฏิบัติงาน

4.2 การวิเคราะห์การปฏิบัติงานของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินด้วยแนวคิดการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์

4.2.1 กระบวนการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) ประกอบด้วย 5 ส่วนที่เกี่ยวข้องกัน คือ

1. การกำหนดและพัฒनावิสัยทัศน์ของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน (Forming/Developing a Strategic Vision)

จากการศึกษาและวิเคราะห์เอกสารคู่มือและแนวทางปฏิบัติงานของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินพบว่า ศูนย์ดังกล่าวจะปฏิบัติงานเฉพาะในกรณีที่ “เกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินในประเทศไทยที่อาจมีผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินของคนต่างชาติ หรือมีเหตุการณ์ในต่างประเทศที่อาจกระทบต่อคนไทย อาทิ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ การจลาจล วินาศกรรมต่าง ๆ การก่อการร้าย สถานะสงคราม เป็นต้น” นอกจากนี้ ในคู่มือการทำงานของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินได้กำหนดกระบวนการขั้นตอนการเปิดและปิดศูนย์ฯ อย่างชัดเจน รวมถึงภารกิจอื่นๆ ภายหลังการปิดศูนย์ฯ ที่ต้องปฏิบัติและติดตามเพื่อความครบถ้วนของภารกิจเฉพาะเหตุการณ์นั้นๆ ซึ่งทำให้เห็นว่า การกำหนดเป้าหมายและภารกิจของการทำงานมีลักษณะที่เฉพาะเจาะจง หรือเฉพาะกิจสำหรับเหตุการณ์แต่ละครั้ง และไม่มีคามมุ่งหมายที่จะให้พัฒนากลไกนี้ให้เป็นกลไกที่มีโครงสร้างที่ถาวร

อย่างไรก็ตาม ด้วยข้อเท็จจริงข้างต้นเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของการทำงานของศูนย์ฯ ในลักษณะเฉพาะเหตุการณ์ ไม่ได้หมายความว่า กลไกเฉพาะกิจในลักษณะนี้ จะไม่สามารถกำหนดและพัฒनावิสัยทัศน์ในการทำงานได้ ตรงกันข้าม เป็นเรื่องที่ทำหายอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารของกระทรวงฯ ที่จะเล็งเห็นและให้ความสำคัญแก่การทำงานของกลไกเช่นว่า และกำหนดมอบหมายนโยบาย ภารกิจและหน้าที่ของกลไกเฉพาะกิจนี้เพื่อให้ตอบสนองและรับมือกับแต่ละสถานการณ์ฉุกเฉินที่สร้างผลกระทบในวงกว้างต่อผลประโยชน์ของประเทศไทยและคนไทย โดยภารกิจที่จะต้องรับมือกับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่สามารถส่งผลกระทบในวงกว้าง โดยเฉพาะต่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และภาพลักษณ์ของประเทศ จำเป็นที่ต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ นับว่า ต่อเนื่อง เพื่อลดหรือบรรเทาผลกระทบทางลบที่จะเกิดขึ้นให้มากที่สุด ดังนั้น การ

กำหนดวิสัยทัศน์สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของกลไกที่มีลักษณะเฉพาะกิจจะต้องมีความยืดหยุ่น และกว้างขวางเพียงพอที่จะครอบคลุมสถานการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นจากเหตุปัจจัยที่หลากหลายและไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ยาวนานนัก

ข้อมูลปฐมภูมิที่ได้รับจากการสัมภาษณ์เชิงลึกระบุได้เพียงว่า มีนโยบายและคำสั่งของผู้บริหารกระทรวงฯ สำหรับการใช้กลไกนี้เพื่อปฏิบัติการกิจในเหตุการณ์ฉุกเฉินแต่ละครั้ง โดยประเมิน “ความสำคัญและความจำเป็น” ในการเปิดศูนย์ฯ สำหรับเหตุการณ์แต่ละครั้ง ซึ่งพบคาดการณ์ได้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาว่า เหตุการณ์ใดจะนำไปสู่การเปิดศูนย์ฯ ในบางกรณี อาจเป็นการร้องขอจากหน่วยงานภายนอกเนื่องจากหน่วยงานเหล่านั้นไม่มีกลไกในลักษณะนี้ที่สามารถเริ่มต้นและพร้อมปฏิบัติงานได้ภายในหนึ่งชั่วโมงนับจากมีการตัดสินใจ เช่น กรณีเครื่องบินของสายการบินวันทูโกตกที่ท่าอากาศยานนานาชาติภูเก็ต ดังนั้น การกำหนดและพัฒนาวิสัยทัศน์ของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินของกระทรวงฯ ที่จะสามารถใช้เป็นหลักการสำคัญของการทำงานของศูนย์ฯ ในระยะยาวที่ครอบคลุมภารกิจของการปฏิบัติการของศูนย์ฯ จึงยังไม่มี ความชัดเจนนัก

2. การตั้งเป้าหมายการทำงานของกลไกหรือหน่วยงานดังกล่าวโดยการปรับวิสัยทัศน์ไปสู่ผลลัพธ์ของการทำงาน (Setting Objectives)

การศึกษาเอกสารคู่มือการทำงานปรากฏชัดเจนว่ามีการกำหนดองค์ประกอบ² และภารกิจหน้าที่ของคณะทำงานถาวร³ อย่างชัดเจนว่า ผู้แทนของแต่ละหน่วยงานจะต้องดำเนินการกิจหน้าที่อย่างไรบ้าง แต่การกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติการกิจจะกำหนดขึ้นสำหรับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เผชิญหน้าในช่วงเวลานั้น อาทิ สำหรับเหตุการณ์เครื่องบินตก เป้าหมายการทำงานคือการทำหน้าที่เป็นจุดติดต่อประสานงานการให้ความช่วยเหลือผู้โดยสารต่างชาติที่ประสบอุบัติเหตุ โดยเน้นที่การเป็นตัวเชื่อมในการติดต่อระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในประเทศกับสถานเอกอัครราชทูตต่างประเทศและญาติผู้โดยสารต่างชาติ เป้าหมายรองคือการติดตามข่าวสารและการให้ข้อมูลที่ถูกต้องเกี่ยวกับผู้โดยสารชาวต่างชาติ

เป้าหมายการทำงานเช่นว่าจะไม่สามารถระบุไว้อย่างชัดเจนในคู่มือการทำงาน แต่เมื่อเริ่มต้นภารกิจของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน ผู้บริหารกระทรวงฯ จะสั่งการและมอบนโยบายการทำงานให้คณะทำงานถาวร โดยมีสำนักนโยบายและแผนทำหน้าที่หลักในการบริหารจัดการ

² คณะทำงานถาวรของศูนย์ฯ ประกอบด้วย (1) ออท.ประจำกระทรวงฯ ที่กำกับดูแลสำนักนโยบายฯ เป็นประธาน (2) ผู้แทนกรมการกงสุล (3) ผู้แทนกรมพิธีการทูต (4) ผู้แทนกรมสารนิเทศ (5) ผู้แทนสำนักนโยบายและแผนเป็นเลขานุการ

³ ผู้ศึกษาเห็นว่า การเรียก “คณะทำงานถาวร” อาจสื่อความหมายที่ไม่ตรงกับภารกิจหน้าที่ น่าจะพิจารณาเรียกว่าเป็น “คณะทำงานหลัก” อาจเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อเท็จจริงมากกว่า

ดำเนินการกิจของศูนย์และผู้แทนอื่นๆ ของคณะทำงานจะทำหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารกระทรวงฯ และตามที่ปรากฏในคู่มือการทำงาน ดังนั้น หากพิจารณาด้วยหลักการและแนวคิดเรื่องการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ จะพออนุมานได้ว่า มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานหรือการปฏิบัติการกิจของศูนย์ฯ สำหรับในแต่ละสถานการณ์ฉุกเฉินโดยผ่านการสั่งการและนโยบายจากผู้บริหารกระทรวงฯ (ปลัดกระทรวงฯ) โดยตรงถึงสำนักนโยบายและแผน ผ่านเอกอัครราชทูตประจำกระทรวงฯ ที่ทำหน้าที่กำกับดูแลสำนักนโยบายและแผน และมีการรายงานผลการดำเนินการให้ผู้บริหารกระทรวงฯ และกรมกองที่เกี่ยวข้องทราบตามระยะเวลาหรือผลัดเวรของเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ตามที่กำหนดไว้ สำนักนโยบายจะแจ้งปัญหา อุปสรรค หรือข้อขัดข้องของการดำเนินการต่างๆ เป็นระยะๆ

ผลการสำรวจความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ที่ศูนย์ฯ ระบุว่า ร้อยละ 68.76 เข้าใจบทบาทหน้าที่ของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินมาก หรือมากที่สุด ซึ่งน่าจะเป็นผลมาจากความเข้าใจในเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นและความคาดหวังต่อบทบาทของเจ้าหน้าที่กระทรวงฯ ที่ประสบการณ์ในการทำงานที่ศูนย์ฯ มาก่อน และคาดการณ์ได้ว่า จะต้องทำหน้าที่อย่างไร ปฏิบัติงานที่ศูนย์ฯ นอกจากนี้ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ น่าจะมีส่วนทำให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนขึ้นเมื่อปฏิบัติหน้าที่ สำหรับในส่วนของการข้าราชการที่ประจำการในต่างประเทศซึ่งเป็น “ลูกค้า” ของศูนย์ฯ ที่จะนำข้อมูลข่าวสารไปใช้ ผลการสำรวจพบว่า ร้อยละ 55.55 มีความเข้าใจบทบาทและภารกิจของศูนย์ฯ ในการนำส่งข้อมูลข่าวสารเพื่อเผยแพร่และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้กับกลุ่มต่างๆ ผู้รับข้อมูลในต่างประเทศ

3. การกำหนดและออกแบบยุทธศาสตร์การดำเนินงานของกลไกเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย (Crafting a Strategy to Achieve the Objectives)

เอกสารคู่มือการปฏิบัติงานเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินแบ่งออกเป็นสองส่วน คือ

(1) คู่มือปฏิบัติการของเจ้าหน้าที่เวรกระทรวงฯ ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินนอกเวลาราชการ⁴

เอกสารคู่มือฉบับนี้จะใช้เมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินเร่งด่วนที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินของคนต่างชาติในประเทศไทย หรือเหตุการณ์ในต่างประเทศที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตและความปลอดภัยของคนไทยในต่างประเทศ โดยเหตุการณ์เหล่านั้นเกิดขึ้นนอกเวลาราชการ และยังไม่ได้เริ่มต้นเปิดศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินของกระทรวงฯ ผู้ที่จะปฏิบัติการกิจตามคู่มือนี้คนแรกคือเจ้าหน้าที่เวรกระทรวงฯ โดยมีการกำหนดขั้นตอน กระบวนการและวิธีการในการทำงานอย่างเป็

⁴ รายละเอียดเอกสารคู่มือปรากฏตามเอกสารภาคผนวก 1

ขั้นตอน อาทิ การแจ้งข่าวสารให้ผู้บริหารกระทรวงฯ ทราบ การอำนวยความสะดวกและประสานงานในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การเปิดศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินได้ในเวลาอันรวดเร็วและราบรื่น เป็นต้น นอกจากนี้ เอกสารคู่มือยังมีแบบฟอร์มสำหรับการรายงานเหตุการณ์เป็นระยะๆ ด้วย การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่เวรกระทรวงฯ จะครอบคลุมเพียงช่วงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น ก่อนที่สำนักนโยบายและแผนจะได้รับคำสั่งหรือเสนอความเห็นเพื่อเปิดศูนย์ฯ ต่อไป

ความสำคัญและความจำเป็นของเหตุการณ์

ดังนั้น เมื่อพิจารณาในส่วนนี้ จะเห็นว่า การใช้กลไกของเจ้าหน้าที่เวรกระทรวงฯ เป็นมาตรการหรือยุทธวิธีที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดเสียหายหรือความล่าช้าใดๆ เกิดขึ้นเมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉิน และเป็นการรับมือโดยใช้กลไกที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งอาจช่วยลดปัจจัยเสี่ยงหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นตามมาในภายหลังได้ แม้ว่ามาตรการในลักษณะนี้เป็นเพียงการดำเนินงานในช่วงเปลี่ยนผ่านเท่านั้น

(2) เอกสารคู่มือปฏิบัติงานของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน⁵ ที่ได้เลือกศึกษาในรายงานฉบับนี้

เอกสารฉบับนี้จะกำหนดขั้นตอนและแนวทางการปฏิบัติงานของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน รวมทั้งการดำเนินการอื่นๆ ของหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้องที่มีผู้แทนอยู่ในคณะทำงานถาวร ได้แก่ กรมการกงสุล กรมพิธีการทูต และการสารนิเทศ สำหรับใช้ในแต่ละสถานการณ์ฉุกเฉินเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

เมื่อมีการเปิดศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน ผู้บริหารกระทรวงฯ จะเป็นผู้สั่งการและมอบนโยบายเพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ สำนักนโยบายและแผนจะเป็นผู้กำกับดูแลการทำงานของศูนย์ฯ ซึ่งจะมีเจ้าหน้าที่จากกรมกองต่างๆ หมุนเวียนมาปฏิบัติหน้าที่ในศูนย์ฯ ตามที่มีการจัดตารางเวรประจำศูนย์ฯ เจ้าหน้าที่ที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ส่วนการริเริ่มจัดทำเอกสารคู่มือแนวปฏิบัติงานได้จัดทำขึ้นครั้งแรกเมื่อปี 2550 ซึ่งเป็นการจัดระบบและระเบียบการทำงานของศูนย์ฯ อย่างเป็นทางการในการนำคำสั่งและนโยบายที่ได้รับมอบหมายมาดำเนินการต่อไป การจัดทำคู่มือการทำงานจะเป็นประโยชน์สำหรับการกำกับดูแลการดำเนินงานของศูนย์ฯ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผล

ผลการสำรวจเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานที่ศูนย์ฯ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ร้อยละ 56.25 เห็นว่า คำสั่งเวียนที่ให้สถานเอกอัครราชทูตในต่างประเทศมีความชัดเจนถูกต้องและปฏิบัติได้จริงในระดับปานกลาง ในขณะที่ร้อยละ 21.88 ค่อนข้างพอใจว่า คำสั่งเวียนมีความถูกต้อง ชัดเจน และปฏิบัติได้จริง อย่างไรก็ตาม ผลการสำรวจในส่วนของ “ผู้รับ” คำสั่งเวียนในต่างประเทศ

⁵ รายละเอียดเอกสารคู่มือปรากฏตามเอกสารภาคผนวก 2

แม้ร้อยละ 55.55 ของกลุ่มนี้เห็นว่าได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็ว เหตุการณ์ ร้อยละ 44.44 มีความพึงพอใจในระดับน้อยสำหรับความชัดเจน ถูกต้อง และปฏิบัติได้จริงของคำสั่งเวียน กระทรวงฯ แจ่งไป ผลการสำรวจของกลุ่มคนทั้งสองก มที่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า ในการสื่อสารคำสั่งหรือนโยบายจากศูนย์ฯ ไปสู่ผู้ปฏิบัติยังขาดความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้ปฏิบัติจึงมีความพึงพอใจในความชัดเจนของคำสั่งเวียนและนโยบายน้อยกว่า

4. การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Implementing and Executing the Strategy)

ผลการสำรวจความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ที่เคยปฏิบัติงานที่ศูนย์ฯ พบว่า เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ร้อยละ 50 พอใจกับความร่วมมือและการประสานงานที่ดีจากทุกฝ่าย และร้อยละ 81.24 เห็นว่า รายงานประจำวันของศูนย์ฯ ที่จัดส่งให้สถานเอกอัครราชทูต จะเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับ ผู้ศึกษาเห็นว่า การนำยุทธศาสตร์และคู่มือการปฏิบัติงานไปใช้ให้เกิดผลในแต่ละสถานการณ์ การรายงานและส่งผ่าน เผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะ การให้ความช่วยเหลือผู้ที่ตกทุกข์ได้ยาก และการประสานงานติดต่อตามช่องทางการทูตกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการทำความเข้าใจให้กับเจ้าหน้าที่ของศูนย์ฯ เพื่อให้ทราบกระบวนการขั้นตอนต่างๆ อย่างชัดเจน และควรต้องสามารถเข้าใจด้วยการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่จะสามารถนำไปสู่สิ่งที่จะเกิดขึ้นตามมาได้ ทั้งนี้ หากมีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนตั้งแต่เริ่มต้น การนำเอายุทธศาสตร์ไปปฏิบัติน่าจะมีทิศทางและความชัดเจนในการปฏิบัติงานด้วย

นอกจากนี้ ผลการสำรวจในเรื่องการนำข้อมูลข่าวสารไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่กลุ่มผู้รับข้อมูลข่าวสารพบว่า ร้อยละ 55.55 เห็นว่า ประเทศเจ้าภาพให้ความสนใจกับข้อมูลข่าวสารที่นำเสนอให้ในระดับน้อยหรือน้อยมาก แต่ร้อยละ 50 เห็นว่า ข้อมูลเหล่านั้นจะเป็นประโยชน์แก่ชุมชนไทยในต่างประเทศ ส่วนร้อยละ 66.66 เห็นว่า มีประโยชน์ในการใช้ข้อมูลข่าวสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้าใจให้กับประเทศเจ้าภาพ หรือองค์การระหว่างประเทศอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง ผลการสำรวจในส่วนของผู้รับข้อมูลข่าวสารสะท้อนให้เห็นว่า หากมีการบริหารจัดการกระบวนการในการคัดสรรข้อมูลข่าวสารให้ตรงกับความต้องการของผู้รับในแต่ละกลุ่ม น่าจะเป็นประโยชน์ในการใช้ข้อมูลข่าวสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้าใจกับกลุ่มผู้รับที่เป็นเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น การบริหารจัดการข้อมูลเช่นว่า ควรตั้งต้นจากการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจนก่อน เพื่อระบุให้ได้ว่า กระทรวงฯ มีเป้าประสงค์อย่างไรในการนำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร นอกจากนี้ การทำงานของศูนย์ฯ ไม่ควรที่จะนำเสนอข้อมูลที่ซ้ำซ้อนกับแหล่งข้อมูลเปิดอื่นๆ แต่ควรเป็นข้อมูลและการวิเคราะห์คาดการณ์เหตุการณ์ที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องแล้ว และมีความชัดเจนหากเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับท่าทีของรัฐบาลหรือประเทศ

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน การติดตามพัฒนาการใหม่ และการปรับปรุงเพื่อความถูกต้องเหมาะสม (Evaluating Performance, Monitoring New Developments, and Initiating Corrective Adjustments) เพื่ออธิบายเหตุผลและความจำเป็นของการปรับปรุงกลไกเพื่อให้สามารถยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงตามกาลเวลาและเหตุปัจจัยอื่นๆ ทางสภาวะแวดล้อม และเพื่อเพิ่มความสามารถในการแก้ไขปัญหาและส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึก และการจัดทำแบบสอบถามไม่พบว่ามีกรณีการดำเนินการในขั้นตอนนี้เป็นระบบภายหลังการปฏิบัติงานในแต่ละเหตุการณ์ การปรับปรุงกลไกเฉพาะกิจนี้จึงทำโดยการริเริ่มของสำนักนโยบายฯ ด้วยการจัดทำคู่มือการทำงานและจัดอบรมให้เจ้าหน้าที่เวรของกระทรวงฯ ให้เข้าใจกระบวนการขั้นตอนการปฏิบัติงาน แต่ไม่มีการประเมินเหตุปัจจัยแวดล้อมอื่นๆ ที่จะนำไปสู่การปรับปรุงกลไกเฉพาะกิจให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ผลการสำรวจของกลุ่มเป้าหมายทั้งสองกลุ่มบ่งชี้ว่า ยังมีความเข้าใจที่ไม่ตรงกันระหว่างผู้สื่อสารและผู้รับข้อมูลการสื่อสาร และเป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการทบทวนเพื่อระบุนการแก้ไขปัญหาในการทำงานของศูนย์ฯ ในอนาคต

4.3 SWOT Analysis

จุดแข็งของนโยบายและคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการเปิดศูนย์ฯ เพื่อปฏิบัติงานเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินคือ มีขั้นตอนการสั่งการจากผู้บริหารของกระทรวงฯ ถึงผู้อำนวยการสำนักนโยบายเป็นขั้นตอนที่สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วภายในเวลา 1 ชั่วโมง โดยสามารถใช้เครื่องมือสื่อสารและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานที่เตรียมพร้อมไว้อยู่แล้ว

จุดอ่อนที่เห็นได้ชัดคือ ไม่มีการกำหนดควมสัทสน์ในการทำงานที่ชัดเจน และทำให้การทำงานเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินแต่ละครั้งเป็นไปตามแรงกระตุ้นของเหตุการณ์เฉพาะหน้า และส่งผลต่อการกำหนดบทบาทของศูนย์ฯ ที่เน้นในแง่ของการรายงานเหตุการณ์มากกว่าที่จะสามารถเน้นเรื่องการวิเคราะห์ คัดการณ์ หรือชี้ให้เห็นแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นได้ จุดอ่อนที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การไม่มีระบบในการประเมินผลหรือทบทวนการทำงานของศูนย์ฯ ในขั้นตอนที่ 5 ของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากกลุ่มของผู้ที่เป็น “ลูกค้า” ของศูนย์ฯ

โอกาสที่จะพัฒนาศักยภาพของกลไกในลักษณะนี้ ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการเมืองระหว่างประเทศ ที่ช่วยให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติสามารถทำความเข้าใจถึงเหตุผลและความจำเป็นที่จะต้องมีการจัดตั้งกลไกเฉพาะกิจ รวมทั้งเป็นโอกาสในการสร้างองค์ความรู้ให้กับองค์กรและฝึกฝนบุคลากรที่มีคุณภาพต่อไป นอกจากนี้ ยังมีความพยายามที่จะจัดตั้งกลไกในระดับชาติของหน่วยงาน

ส่วนกลาง เช่น สภาพความมั่นคงแห่งชาติ การทำงานแบ่งปันประสบการณ์ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ น่าจะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรของกระทรวงฯ เช่นกัน

สิ่งท้าทายหรือคำถาม ในขณะนี้ยังไม่มีหน่วยงานอื่นภายในประเทศที่มีกลไกในลักษณะเช่นเดียวกับของกระทรวงฯ ซึ่งทำให้ไม่มี benchmark ที่จะเปรียบเทียบได้อย่างชัดเจน สภาพของปัญหาที่แตกต่างกันไปในแต่ละเหตุการณ์ ทำให้ต้องทบทวนการทำงานในแต่ละครั้ง และกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจนว่า ศูนย์ฯ ที่เปิดปฏิบัติการอยู่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้

บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 บทสรุป

หลักการสำคัญของการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของศูนย์ฯ จากการศึกษาวิจัย สรุปผลได้ ดังนี้

5.1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ทิศทาง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ของศูนย์ฯ ในระยะกลางและระยะยาวยังไม่ครบถ้วน ชัดเจน และเป็นระบบเพียงพอ ผู้ศึกษาเห็นว่า หากมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการทำงานน่าจะส่งผลดีต่อการกำหนด ติดตามดูแลการปฏิบัติงานของศูนย์ฯ ในระยะยาว และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานหลัก รวมทั้งน่าจะช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นภาพของการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาการทำงานให้สอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นรูปธรรมและรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.2 การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์เป็นการสร้างความยืดหยุ่นในการทำงานและทำให้สามารถค้นหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดในการทำงานได้อย่างรวดเร็ว ด้วยการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของศูนย์ฯ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมทั้งการประสานการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องด้วย อาทิ หน่วยงานด้านความมั่นคง

5.1.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งท้าทาย มีประโยชน์ในการพิจารณาประเมินศักยภาพในการทำงาน และเพื่อประโยชน์ในการระบุหาอุปสรรคที่ต้องดำเนินการแก้ไข และการพิจารณาใช้โอกาสที่มีอยู่ต่อยอดการบริหารจัดการศูนย์ฯ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น และสามารถกำหนดยุทธศาสตร์แนวทางในการดำเนินงานมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ ผู้ศึกษาเห็นว่าผู้บริหารกระทรวงฯ น่าจะพิจารณาใช้กรอบวิเคราะห์นี้เพื่อทบทวนการปฏิบัติงานของศูนย์ฯ อย่างจริงจัง

5.1.4 ประเด็นที่ควรให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องคือ การเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีทักษะที่พร้อมในการทำงานในสภาวะฉุกเฉินหรือมีแรงกดดัน โดยต้องมีความพร้อมทั้งในด้านองค์ความรู้ด้านวิชาชีพ และทักษะในการทำงานติดต่อประสานงาน โดยมีความเข้าใจในภาพรวมของการปฏิบัติภารกิจหน้าที่ของศูนย์ฯ และสามารถจัดลำดับการดำเนินงานตามลำดับความสำคัญ

เร่งด่วนได้ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่ มีความเข้าใจตรงกันและเกิดความร่วมมือในการทำงานเป็นหมู่คณะ รวมทั้ง ช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการบริหารองค์กรในส่วนต่าง ๆ ด้วย

5.2 ข้อเสนอแนะ

5.2.1 ควรนำหลักการของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ไปใช้ในการบริหารจัดการศูนย์ ปฏิบัติการฉุกเฉินอย่างครบกระบวนการ โดยพิจารณาดำเนินการตั้งแต่ขั้นตอนแรกในการกำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานอย่างเป็นระบบ เนื่องจากแต่ละขั้นตอนของการบริหารจัดการมีความเกี่ยวเนื่องกัน

5.2.2 ควรมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลการปฏิบัติงานของศูนย์ฯ อย่างเป็นระบบ เพื่อให้มี Institutional memory ไม่ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ ก็สามารถดำเนินการกิจได้อย่างต่อเนื่อง

5.2.3 ในขั้นตอนของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกำหนด “บทบาท” และ “ท่าที” ของกระทรวงฯ ที่จะรับมือกับสถานการณ์แต่ละครั้งอย่างไร กำหนดลำดับความสำคัญ และความเร่งด่วนของภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ นอกจากนี้ ผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องในระหว่างที่มีการปฏิบัติงานของศูนย์ฯ และมีการมอบหมายอำนาจสั่งการอย่างเป็นระบบ และถูกต้องเพื่อให้สามารถตัดสินใจดำเนินการกิจได้อย่างคล่องตัว การติดตามรายงานสถานการณ์มีความสำคัญน้อยกว่าความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ และคาดการณ์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นตามมาได้

5.2.4 ควรมีการฝึกอบรมบุคลากรเป็นระยะๆ เพื่อให้มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการทำงาน และเป็นความรู้/ทักษะที่สามารถนำไปใช้งานได้ไม่ว่าจะอยู่ในกรม/กองใดของกระทรวงฯ ซึ่งหมายถึงว่า ข้าราชการทุกระดับชั้นต้องตระหนักถึงและเข้าใจภารกิจหลักของกระทรวงฯ อย่างดีพอที่จะสามารถปฏิบัติการกิจของกระทรวงฯ ได้ และเข้าใจความอ่อนไหวของประเด็นต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของกระทรวงฯ

5.2.5 รูปแบบของการนำเสนอข่าวสารข้อมูลและการแจ้งคำสั่ง/นโยบายของศูนย์ฯ ไปสู่ผู้ปฏิบัติควรมีความชัดเจน กระชับ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ตรวจสอบได้ และไม่ซ้ำซ้อน ยุ่งยากในการทำความเข้าใจ หรือต้องตีความ นอกจากนี้ ควรพิจารณากำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารให้ชัดเจน และพิจารณาใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

5.2.6 การดำเนินการของศูนย์ฯ ควรสามารถเชื่อมโยงการทำงานอย่างเป็นเครือข่าย หน่วยงานในลักษณะเดียวกันของหน่วยงานอื่น หรือหน่วยงานในระดับชาติได้

5.2.7 ควรจัดให้มีการประเมินและทบทวนผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร ทุกครั้ง เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ 5 ของการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน การติดตามพัฒนาการใหม่ และการปรับปรุง เพื่อความถูกต้อง เหมาะสม (Evaluating Performance, Monitoring New Developments, and Initiating Corrective Adjustments) ซึ่งควรต้องประเมินและทบทวนในกลุ่มเป้าหมายที่เป็น Stakeholders ทั้งหมดอย่าง ครบถ้วน

บรรณานุกรม

1. หนังสือ

รศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์ และคณะ. 2549. *Strategy Map : แผนที่ยุทธศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร :
โครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ สำนักงาน กพข.

ผศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์. 2546. *เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติจริง Balanced Scorecard*.
กรุงเทพมหานคร

ผศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์. 2546. *Key Performance Indicator*. กรุงเทพมหานคร

ดร. พสุ เดชะรินทร์, ดร.พัชร์ผจง วัฒนสินธุ์. 2542. *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ :
Strategic Management and Business Policy*. กรุงเทพมหานคร

2. หนังสือแปล

Robert S. Kaplan and David P. Norton. *Strategy Map : แผนที่ยุทธศาสตร์* แปลและเรียบเรียงโดย
สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล. กรุงเทพมหานคร

1. หนังสือ Strategy Map : แผนที่ยุทธศาสตร์ โดย รศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์ และคณะ, โครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ สำนักงาน กพข., พ.ศ. 2549
2. หนังสือ Strategy Map : แผนที่ยุทธศาสตร์ Robert S. Kaplan and David P. Norton แปลและเรียบเรียงโดย สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล, ตุลาคม พ.ศ. 2547
3. เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติจริง Balanced Scorecard และ Key Performance Indicator, ผศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์, พ.ศ. 2546
4. การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ : Strategic Management and Business Policy ดร. พสุ เดชะรินทร์, ดร.พัชร์ผอง วัฒนสินธุ์, พ.ศ. 2542



กระทรวงการต่างประเทศ

คู่มือปฏิบัติงาน
เจ้าหน้าที่เวรกระทรวงฯ
กรณีเกิดเหตุการณั้

หัวหน้าเวร

คู่มือปฏิบัติงาน

สารบัญ

1. ขั้นตอนการปฏิบัติ
2. แบบฟอร์มการแจ้งเหตุการณ์
3. วิธีการส่ง SMS Alert
4. ตารางการติดต่อรับเรื่อง / ประสานงาน
5. หมายเลขโทรศัพท์ผู้บริหารกระทรวง ฯ
และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
6. แนวทางการปฏิบัติงานฉบับเต็ม

1. ขั้นตอนการปฏิบัติ

ขั้นตอนการปฏิบัติ

เมื่อได้ทราบว่าเกิดเหตุการณ์ ให้ปฏิบัติตามขั้นตอนดังนี้ ทันที

1. สรุปเหตุการณ์ในแบบฟอร์มการแจ้งเหตุการณ์
(เอกสารหมายเลข 2)
2. โทรศัพท์แจ้ง (โดยผ่านมือถือเฉพาะใน Emergency Situation Kit)
 - อธิบดีกรมสารนิเทศ(085-911-4095) หรือ
รองอธิบดี วรเดช วีระเวคิน (085-911-4185) หรือ
รองอธิบดี(085-911-.....)
 - ผู้อำนวยการสำนักนโยบายฯ (085-911-4168) หรือ
หัวหน้ากลุ่มงานความมั่นคง (081-826-2515)
3. เมื่ออธิบดีกรมสารนิเทศหรือ ผอ.สำนักนโยบายฯ สั่งการ
แจ้งเหตุการณ์ให้ผู้บริหารกระทรวงฯ ทราบทาง
SMS Alert System (เอกสารหมายเลข 3)
4. กรอกตารางการติดต่อรับเรื่อง/ประสานงานให้ครบถ้วน
(เอกสารหมายเลข 4)
5. ศึกษาแนวทางการปฏิบัติงานฉบับเต็ม
(เอกสารหมายเลข 6)

2. แบบฟอร์มการแจ้งเหตุการณ์

แบบฟอร์มการแจ้งเหตุการณ์

โปรดกรอกเป็นภาษาอังกฤษ เพื่อความสะดวกในการส่งข้อมูลทาง SMS Alert System

	รายละเอียด	หมายเหตุ
1. WHAT (อะไร)		
2. WHERE (ที่ใด)		
3. WHEN (เมื่อใด)		
4. IMPLICATIONS (ผลกระทบ)		
5. SOURCE (แหล่งข้อมูล)		

แบบฟอร์มการแจ้งเหตุการณ์

- ตัวอย่างการกรอกแบบฟอร์ม -

โปรดกรอกเป็นภาษาอังกฤษ เพื่อความสะดวกในการส่งข้อมูลทาง SMS Alert System

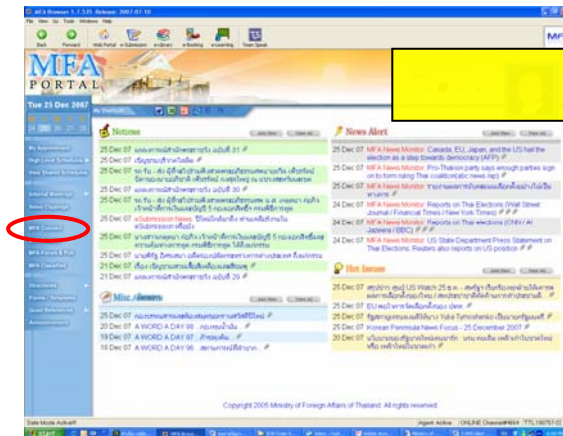
	รายละเอียด	หมายเหตุ
1. WHAT (อะไร)	- Tsunami - Earthquake - Volcanic eruption	
	- Air crash - Aircraft hijacking - Bomb threat / Bomb blast - Embassy / Building siege - Kidnapping / Assassination - Military attack - Riot	
2. WHERE (ที่ใด)	Phuket, Thailand New York, USA	
3. WHEN (เมื่อใด)	- Sun 28.10.07 at 04.00 hrs. (Bkk time)	
4. IMPLICATIONS (ผลกระทบ)	- 50 Thais killed, 80 Thais injured, 20 Thais missing - 10 Foreigners killed (mostly Europeans), 5 injured - 2 Thai companies burnt	
5. SOURCE (แหล่งข้อมูล)	- TV Ch.7 - CNN - BBC - Directorate of Intelligence (Maj.Name Surname)	Tel. 08-123-4567

3. วิธีการส่ง SMS Alert

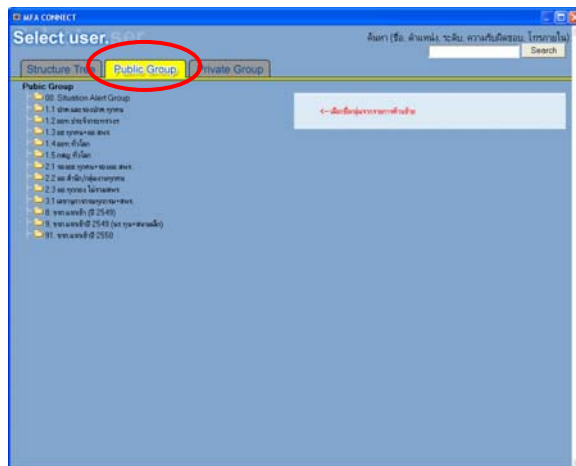
วิธีการส่ง SMS Alert

ผ่านระบบ SMS Alert System ใน MFA Portal

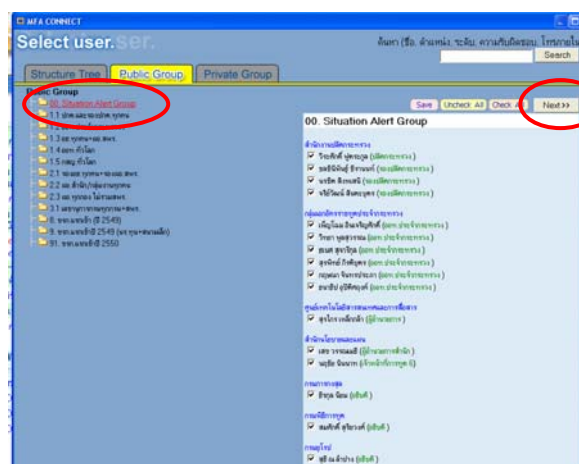
1. Log on “MFA Portal” แล้ว กด “MFA Connect”



2. กด “Public Group”



3. กด “Situation Alert Group” แล้ว กด “Next”



4. พิมพ์ข้อความจากแบบฟอร์มการแจ้งเหตุการณ์ลงในช่อง SMS

(โปรดอย่าพิมพ์ข้อความลงในช่อง MFA Messenger)

ตรวจสอบข้อความให้ถูกต้องแล้ว กด **Send Message**

โปรดอย่าพิมพ์ข้อความในช่องนี้

ตัวอย่างข้อความที่ต้องพิมพ์ :

MFA Alert System-Air crash, Phuket, 28.10.07 at 04.00 hrs.
(BKK), 5 Thais & 1 Foreigner killed, TV Ch.7.

วิธีการส่ง SMS Alert

ผ่านโทรศัพท์มือถือ

(กรณีไม่สามารถส่ง SMS Alert ผ่านระบบ MFA Portal)

1. โทรศัพท์มือถือเฉพาะอยู่ในกระเป๋า Emergency Situation Kit ในตู้ไม้ในห้องเวรกระทรวง

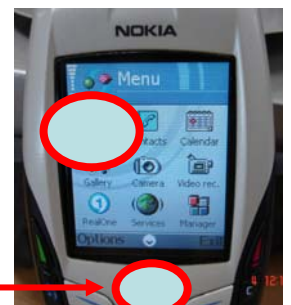
2. เปิดมือถือ โดยกดปุ่มสีแดงที่อยู่
ด้านบนซ้ายของโทรศัพท์ค้างไว้
ประมาณ 4 วินาที (หากไม่มีไฟขึ้น
บนหน้าจอ ให้เสียบสายชาร์จ
แบตเตอรี่ แล้วกดปุ่มเปิดอีกครั้ง)



3. กดปุ่มสีฟ้าด้านซ้ายมือ

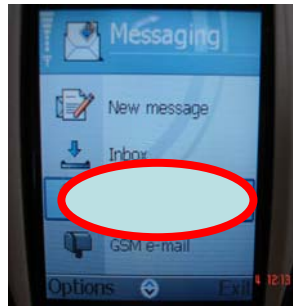


4. จะขึ้นหน้า Menu ให้เลือก “Messaging” โดยกดปุ่มกลางสีดำ



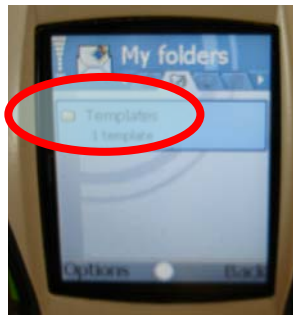
5. จะขึ้นหน้า **Messaging** ให้เลือก “**My Folders**”

โดยกดปุ่มกลางสีดำ



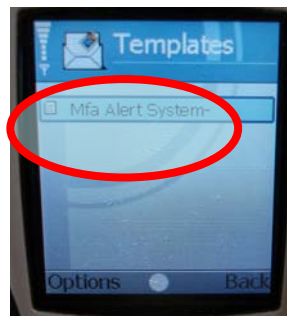
6. จะขึ้นหน้า **My Folders** ให้เลือก “**Templates**”

โดยกดปุ่มกลางสีดำ

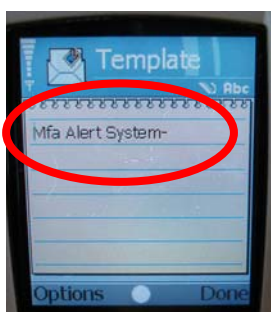


7. จะขึ้นหน้า **Templates** ให้เลือก “**Mfa Alert System-**”

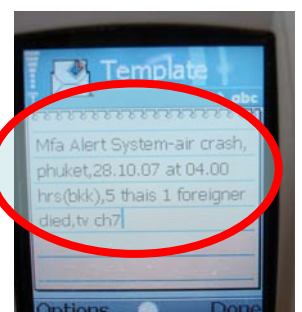
โดยกดปุ่มกลางสีดำ



8. จะปรากฏข้อความ “MFA Alert System-” ให้พิมพ์ข้อความ
จากแบบฟอร์มการแจ้งเหตุการณ์ (ข้อ 1-5 เป็นภาษาอังกฤษ)
ตรวจสอบข้อความให้ถูกต้องแล้วกดปุ่มกลางสีดำ

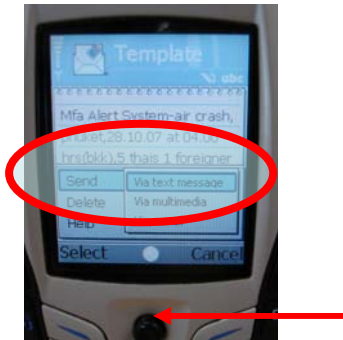


ตัวอย่าง



9. เลือก **Send** โดยกดปุ่มกลางสีดำ

เลือก **Via text message** โดยกดปุ่มกลางสีดำ



10. ในช่อง **To:** กดปุ่มกลางสีดำ จะปรากฏ รายชื่อบุคคลต่าง ๆ



11. เลื่อนปุ่มดำไปทางขวา จะปรากฏ **MFA Alert Group**

- กดปุ่มกลางสีดำ จะขึ้นเครื่องหมาย **X** ในช่องสี่เหลี่ยม

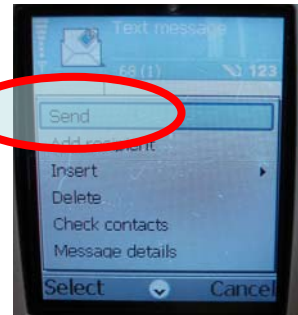
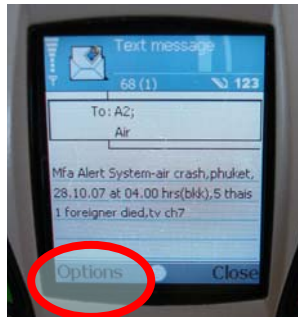
ข้างหน้า MFA Alert Group

- เลือก **OK** โดยกดปุ่มใต้คำว่า **OK**



12. เลือก Options โดยกดปุ่มใต้คำว่า OK

- เลือก Send โดยกดปุ่มกลางสี่ด้า



4. ตารางการติดต่อรับเรื่อง / ประสานงาน

ตารางติดต่อบริษัท / ประสานงาน

วันที่.....เวลา.....

เวลา	บุคคลที่โทรเข้ามา	หน่วยงาน	หมายเลขโทรศัพท์	เรื่อง	การดำเนินการ	เจ้าหน้าที่เวร
.....	 (ชื่อ) (นามสกุล)	 (กรม) (กอง) (เอกชน)	O H M			☐ หัวหน้าเวร ☐ รองหัวหน้าเวร
.....	 (ชื่อ) (นามสกุล)	 (กรม) (กอง) (เอกชน))	O H M			☐ หัวหน้าเวร ☐ รองหัวหน้าเวร
.....	 (ชื่อ) (นามสกุล)	 (กรม) (กอง) (เอกชน)	O H M			☐ หัวหน้าเวร ☐ รองหัวหน้าเวร

6. แนวทางการปฏิบัติงาน ฉบับเต็ม

แนวทางการปฏิบัติงานฉบับเต็ม

(เมื่อเกิดเหตุการณ์นอกเวลาราชการและยังมิได้เปิดศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินของกระทรวง)

1. เมื่อเกิดเหตุการณ์ในประเทศไทยที่อาจมีผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินของคนต่างชาติ หรือเกิดเหตุการณ์ในต่างประเทศที่อาจมีผลกระทบต่อคนไทย อาทิ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ การจลาจล วินาศกรรม การก่อการร้าย สภาวะสงคราม เป็นต้น ให้สรุปรายละเอียดของเหตุการณ์ในรูปแบบฟอร์มการแจ้งเหตุการณ์เป็นภาษาอังกฤษ (เอกสารหมายเลข 2)
2. โทรศัพท์แจ้งบุคคลต่อไปนี้ **ทันที**
 - 2.1 **อธิบดีกรมสารนิเทศ** (085-911-4095) หรือรองอธิบดี และ
 - 2.2 **ผู้อำนวยการสำนักนโยบายฯ** (085-911-4168) หรือหัวหน้ากลุ่มงานความมั่นคง (081-826-2515)
3. เมื่อได้รับบัญชาจากอธิบดีกรมสารนิเทศหรือผู้อำนวยการสำนักนโยบายฯ ให้แจ้งข่าวแก่ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงฯ ทราบทาง SMS Alert System ดังนี้
 - 3.1 **ระบบ SMS Alert Service ใน MFA Web Portal**
 - 3.2 **โทรศัพท์มือถือเฉพาะ** (กรณีไม่สามารถส่งข้อความผ่านระบบ MFA Web Portal)
- วิธีการส่ง SMS Alert System ทั้ง 2 รูปแบบปรากฏในเอกสารหมายเลข 3
4. ติดตามเหตุการณ์อย่างใกล้ชิดจากข่าวสารทางโทรทัศน์และอินเทอร์เน็ต และหากมีข้อมูลใหม่ที่สำคัญก็ Update ข่าวสารแก่ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงฯ โดยผ่าน SMS Alert System
5. เป็นศูนย์กลางในการประสานงานกับ
 - 5.1 กรม/กองของกระทรวงฯ - รับการประสานจากเจ้าหน้าที่กรม/กองที่เกี่ยวข้อง
 - 5.2 หน่วยงานภายนอก - ประสานงานกับศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินแห่งชาติของรัฐบาลหรือศูนย์ประสานงานเฉพาะกิจของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (หากมี) ขอชื่อเจ้าหน้าที่และหมายเลขโทรศัพท์ติดต่อ และขอทราบข้อมูลล่าสุดเกี่ยวกับสถานการณ์
 - 5.3 บุคคลทั่วไป / สื่อมวลชน - หากมีการติดต่อสอบถามเข้ามา (ข้อมูลที่จะแจ้งควรเป็นข้อมูลที่ได้รับการยืนยันจากหน่วยงานราชการและเป็นข้อมูลล่าสุด อนึ่ง ต้องระมัดระวังมิให้แจ้งข้อมูลที่ยังไม่ได้รับการยืนยันหรือยังไม่สามารถเปิดเผยได้ต่อสาธารณชน)

6. ส่งมอบข้อมูลให้เวรกระทรวงฯ ผลัดต่อไปโดยละเอียด โดยเฉพาะ
 - 6.1 สถานการณ์ล่าสุด
 - 6.2 สิ่งที่กำลังดำเนินการไปแล้ว
 - 6.3 ประเด็นที่ค้างค้ำหรือต้องติดตามต่อไป พร้อมมอบเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น หมายเลขโทรศัพท์และ contact point ต่าง ๆ
 อนึ่ง ในกรณี เสร็จผลัดต่อไปเป็นเวลาทำการ (เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์) ให้มอบเอกสารข้อมูลต่าง ๆ แก่ศูนย์ปฏิบัติการ/กรม/กองที่เป็นหน่วยงานหลัก

7. เมื่ออธิบดีกรมการกงสุลหรือผู้อำนวยการสำนักนโยบายฯ แจ้งว่ากระทรวงฯ จะเปิดศูนย์ปฏิบัติการ ให้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้ **ทันที**
 - 7.1 แจ้งฝ่ายอาคาร (โทร.ภายใน 6044) ให้เปิดแอร์ในห้องดังกล่าว
 - 7.2 แจ้งรายละเอียดของศูนย์ฯ เช่น สถานที่ตั้งของศูนย์ฯ เวลาปฏิบัติการ หมายเลขโทรศัพท์/โทรสารให้ผู้บริหารกระทรวงฯ ทราบ โดยส่ง SMS Alert System
 - 7.2.1 **ระบบ SMS Alert Service ใน MFA Web Portal**
 - 7.2.2 **โทรศัพท์มือถือเฉพาะ** (กรณีไม่สามารถส่งข้อความผ่านระบบ MFA Web Portal)
 - วิธีการส่ง SMS Alert System ทั้ง 2 รูปแบบปรากฏในเอกสารหมายเลข 3
 - 7.3 เมื่อเจ้าหน้าที่ศูนย์ปฏิบัติการเดินทางมาถึงกระทรวงฯ ให้มอบกุญแจห้องประชุมศูนย์ ICT แล้วสรุปสถานะล่าสุด พร้อมมอบเอกสารต่าง ๆ ให้ศูนย์ปฏิบัติการฯ

8. เมื่อเจ้าหน้าที่ศูนย์ปฏิบัติการเข้ารับหน้าที่แล้ว ให้เจ้าหน้าที่เวรกระทรวงฯ กลับไปทำหน้าที่เวรกระทรวงตามปกติ



กระทรวงการต่างประเทศ

คู่มือปฏิบัติงาน

ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน

(MFA Emergency Coordinating Center)

เอกสารสำคัญ

ห้ามนำออกจากศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน

คู่มือปฏิบัติงาน

สารบัญ

1. การเปิดศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน
2. 60 นาทีแรก !
3. ภารกิจคณะทำงานถาวรของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน
4. ภารกิจเจ้าหน้าที่เวรประจำศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน
5. การยุติภารกิจของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน
6. ภารกิจหลังปิดศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน
7. การเตรียมการล่วงหน้าก่อนเกิดสถานการณ์

8. ภาคผนวก

- ภาคผนวก 1 - องค์ประกอบคณะทำงานถาวร
ของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน
- ภาคผนวก 2 - พัฒนาการล่าสุดในช่วงผลัด
- ภาคผนวก 3 - ตารางติดต่อบริการ / ประสานงาน
- ภาคผนวก 4 - ตาราง Pending Issues
- ภาคผนวก 5 - ขั้นตอนการจัดทำรายงาน
และแบบรายงานสถานการณ์
- ภาคผนวก 6 - หมายเลขโทรสารของผู้บริหาร
กระทรวงฯ และหน่วยงานภายนอก
สำหรับการส่งรายงานสถานการณ์
- ภาคผนวก 7 - คู่มือสำหรับเจ้าหน้าที่
กรมพิธีการทูตในการจัดการ
เหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน

การเปิดศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน

1. หากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินในประเทศไทยที่อาจมีผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินของคนต่างชาติ หรือมีเหตุการณ์ในต่างประเทศที่อาจมีผลกระทบต่อคนไทย อาทิ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ การจลาจล วินาศกรรมต่าง ๆ การก่อการร้าย สภาวะสงคราม เป็นต้น

สำนักนโยบายฯ พร้อมกรมสารนิเทศและกรมที่เกี่ยวข้อง

จะเสนอปลัดกระทรวงฯ พิจารณาความจำเป็นในการเปิดศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน

2. เมื่อได้รับบัญชาจากปลัดกระทรวงฯ หรือผู้รักษาการปลัดกระทรวงฯ ให้เปิดศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน **ผอ.สำนักนโยบายฯ จะดำเนินการ** ดังนี้

2.1 ในเวลาราชการ

- **แจ้ง ผอ.ศูนย์ไอซีที** ขอเปิดห้องประชุมศูนย์ไอซีที ชั้น 1

สำหรับใช้เป็นศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน

- **เข้าปฏิบัติหน้าที่ที่ศูนย์ฯ** พร้อมเจ้าหน้าที่สำนักนโยบายฯ **ทันที**

- **โทรศัพท์แจ้งคณะทำงานถาวรของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน**

(Permanent Taskforce of MFA Emergency Coordination Center)

(ภาคผนวก 1) ให้มาประจำการที่ศูนย์ฯ **ทันที**

- **แจ้งการเปิดศูนย์ฯ** ให้ผู้บริหารกระทรวงฯ ทราบทาง

SMS Alert System

2.2 นอกเวลาราชการ

- **สั่งการให้หัวหน้าเวรฯ แจ้งฝ่ายอาคาร** (โทร.6044)

เปิดแอร์ในห้องประชุมศูนย์ไอซีที ชั้น 1 เพื่อใช้เป็นศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน

- **โทรศัพท์แจ้งคณะทำงานถาวรของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน**

(Permanent Taskforce of MFA Emergency Coordination Center)

(ภาคผนวก 1) ให้มาประจำการที่ศูนย์ฯ ทันที

- กรณีเหตุการณ์เกี่ยวข้องกับ**กฎหมายภาคใด** **ให้แจ้งอธิบดี**

หรือรองอธิบดีกรมภูมิกาคนั้น ให้ส่งเจ้าหน้าที่มาประจำที่ศูนย์ฯ ทันที

- **สั่งการให้หัวหน้าเวรฯ แจ้งการเปิดศูนย์ฯ** ให้ผู้บริหาร

กระทรวงฯ ทราบทาง SMS Alert System

- **เดินทางไปปฏิบัติหน้าที่ที่ศูนย์ฯ** พร้อมเจ้าหน้าที่สำนักนโยบายฯ

ทันที

60 นาทีแรก !

นอกเวลาราชการ

ขั้นตอนที่ 1 ผอ.สำนักนโยบายฯ หรือผู้แทน พบหัวหน้าเวรกระทรวงฯ เพื่อ

- รับกุญแจห้องประชุมศูนย์ไอซีที
- รับฟังบรรยายสรุปสถานะล่าสุด
- รับมอบเอกสารแบบฟอร์มการแจ้งเหตุการณ์และ

ตารางติดต่อรับเรื่อง/ประสานงาน

ขั้นตอนที่ 2 เปิดศูนย์ฯ และเข้าปฏิบัติหน้าที่ โดยตรวจเช็คอุปกรณ์ต่าง ๆ

ว่า สามารถใช้งานได้

- โทรศัพท์ทั้ง 5 เครื่อง
- โทรศัพท์ 4 เครื่อง
- โทรสาร 1 เครื่อง
- เครื่องถ่ายเอกสาร 1 เครื่อง

หมายเหตุ หากพบอุปกรณ์ใดชำรุด ให้แจ้งฝ่ายอาคาร (6044) ทันที

- คอมพิวเตอร์พร้อมอินเทอร์เน็ต 4 เครื่อง และพรินเตอร์ 2 เครื่อง

หมายเหตุ หากชำรุด ให้แจ้งศูนย์ไอซีที (4050) ทันที

ขั้นตอนที่ 3 โทรศัพท์ประสานกับศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินแห่งชาติของรัฐบาล

(หากมี) ศูนย์ประสานงานเฉพาะกิจ และ/หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(ยังไม่รวมสื่อมวลชน) เพื่อ

- ขอชื่อบุคคลและหมายเลขโทรศัพท์ติดต่อตรง
- ขอข้อมูลล่าสุดเกี่ยวกับสถานการณ์
- แจ้งการเปิดศูนย์ฯ ของกระทรวงฯ และหมายเลขติดต่อ

ขั้นตอนที่ 4

จดชื่อ ตำแหน่ง หมายเลขโทรศัพท์ติดต่อของหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสถิติ/ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับเหตุการณ์ไว้บน White Board อย่างเป็นระเบียบและอ่านง่าย อาทิ จำนวนผู้เสียชีวิต/ได้รับบาดเจ็บ

ขั้นตอนที่ 5 ออกโทรเลขเวียน สอท./คทท./สภญ. และสำนักงานการค้าและเศรษฐกิจไทย (สำหรับทุกกรมกอง) แจ้งการเปิดศูนย์ฯ และรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง โดยใช้เลขประจำศูนย์ (0206.1/.....) และ template ที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 6 **ตั้งแฟ้มต่าง ๆ ดังนี้**

- 5.1 **แฟ้มเอกสารเข้า** แบ่งตามวันและช่วงเวลาผลัด
- 5.2 **แฟ้มเอกสารออก** แบ่งตามวันและช่วงเวลาผลัด
- 5.3 **แฟ้มรายงานสถานการณ์** แบ่งตามวันและช่วงเวลาผลัด
- 5.4 **แฟ้มตารางติดต่อรับเรื่อง / ประสานงาน**
- 5.5 **แฟ้มพัฒนาการล่าสุดในช่วงผลัด**
- 5.6 **แฟ้มตาราง Pending Issues**
- 5.7 **แฟ้มสารเข้า**

เตรียมข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ ดังนี้

- 5.8 นามส่งเคราะห์ี่ส่วนราชการต่าง ๆ
- 5.9 Diplomatic List
- 5.10 หมายเลขโทรศัพท์ สอท./คทท./สภญ. และสนง.การค้าและเศรษฐกิจไทย

ขั้นตอนที่ 7 **ออก Note Verbale เวียน สอท.และองค์การระหว่างประเทศ**

ในประเทศไทยที่เกี่ยวข้อง แจ้งการเปิดศูนย์ฯ และรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ template ที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 8 เสนอบันทึก 1 ฉบับ โดยใช้ template ที่กำหนดไว้ เพื่อขออนุมัติ ดังนี้

8.1 **ขอเปิดศูนย์ฯ และอนุมัติตารางเวรประจำศูนย์ฯ** โดย

- แต่ละผลัดจะเป็นข้าราชการกรม/หน่วยงานในสำนักงานปลัดฯ
- หัวหน้าเวรประจำศูนย์ฯ ควรเป็นข้าราชการระดับ 7 ขึ้นไป
- **สำนักนโยบายฯ** จะเป็นเวรผลัดแรก

8.2 **ขออนุมัติงบประมาณในการจัดซื้ออาหารและเครื่องดื่ม**

สำหรับเจ้าหน้าที่เวรประจำศูนย์ฯ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ในการดำเนินงานของศูนย์ฯ โดย**สำนักนโยบายฯ** จะเป็นผู้ดำเนินการ โดยประสาน จนท. ประชาสัมพันธ์ (ในเวลาราชการ) หรือ จนท.เวรกระทรวงฯ (นอกเวลาราชการ) เรื่องการรับอาหารที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์

8.3 **ขออนุมัติพนักงานบริการ** เพื่ออำนวยความสะดวกด้านอาหารและเครื่องดื่ม

8.4 **ขออนุมัติรถยนต์พร้อมพนักงานขับรถ** กรณีเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ จำเป็นต้องเดินทางไปประสานงานกับหน่วยงานภายนอก หรือ รับ-ส่งเอกสาร

60 นาทีแรก !

ในเวลาราชการ

ขั้นตอนที่ 1 ผอ.สำนักนโยบายฯ และเจ้าหน้าที่ฯ เปิดศูนย์ฯ และเข้าปฏิบัติหน้าที่ โดยตรวจเช็คอุปกรณ์ต่าง ๆ ว่า สามารถใช้งานได้

- โทรศัพท์ ทั้ง 5 เครื่อง
- โทรศัพท์ 4 เครื่อง
- โทรสาร 1 เครื่อง
- เครื่องถ่ายเอกสาร 1 เครื่อง

หมายเหตุ หากพบอุปกรณ์ใดชำรุด ให้แจ้งฝ่ายอาคาร (6044) ทันที

- คอมพิวเตอร์พร้อมอินเทอร์เน็ต 4 เครื่อง และพรินเตอร์ 2 เครื่อง

หมายเหตุ หากชำรุด ให้แจ้งศูนย์ไอซีที (4050) ทันที

ขั้นตอนที่ 2 โทรศัพท์ประสานกับศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินแห่งชาติของรัฐบาล (หากมี) ศูนย์ประสานงานเฉพาะกิจ และ/หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ยังไม่รวมสื่อมวลชน) เพื่อ

- ขอชื่อบุคคลและหมายเลขโทรศัพท์ติดต่อตรง
- ขอข้อมูลล่าสุดเกี่ยวกับสถานการณ์
- แจ้งการเปิดศูนย์ฯ ของกระทรวงฯ และหมายเลขติดต่อ

ขั้นตอนที่ 3 จดชื่อ ตำแหน่ง หมายเลขโทรศัพท์ติดต่อของหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสถิติ/ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับเหตุการณ์ไว้บน White Board อย่างเป็นระเบียบและอ่านง่าย อาทิ จำนวนผู้เสียชีวิต/ได้รับบาดเจ็บ

ขั้นตอนที่ 4 ออกโทรเลขเวียน สอท./คทท./สภญ. และสำนักงานการค้าและเศรษฐกิจไทย (สำเนาทุกกรมกอง) แจ้งการเปิดศูนย์ฯ และรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง โดยใช้เลขประจำศูนย์ (0206.1/.....) และ template ที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 5 **ตั้งแฟ้มต่าง ๆ** ดังนี้

- 5.1 **แฟ้มเอกสารเข้า** แบ่งตามวันและช่วงเวลาผลัด
- 5.2 **แฟ้มเอกสารออก** แบ่งตามวันและช่วงเวลาผลัด
- 5.3 **แฟ้มรายงานสถานการณ์** แบ่งตามวันและช่วงเวลาผลัด
- 5.4 **แฟ้มตารางติดต่อรับเรื่อง / ประสานงาน**
- 5.5 **แฟ้มพัฒนาการล่าสุดในช่วงผลัด**
- 5.6 **แฟ้มตาราง Pending Issues**
- 5.7 **แฟ้มสารเข้า**

เตรียมข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ ดังนี้

- 5.8 นามสงเคราะห์ส่วนราชการต่าง ๆ
- 5.9 Diplomatic List
- 5.10 หมายเลขโทรศัพท์ สอท./คทอ./สกก. และสนง.การค้า และเศรษฐกิจไทย

ขั้นตอนที่ 6 **ออก Note Verbale เวียน สอท.และองค์การระหว่างประเทศ**

ในประเทศไทยที่เกี่ยวข้อง แจ้งการเปิดศูนย์ฯ และรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ template ที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 7 **เสนอบันทึก 1 ฉบับ** โดยใช้ template ที่กำหนดไว้

เพื่อขออนุมัติ ดังนี้

- 7.1 **ขอเปิดศูนย์ฯ และอนุมัติตารางเวรประจำศูนย์ฯ** โดย
 - แต่ละผลัดจะเป็นข้าราชการกรม/หน่วยงานในสำนักงานปลัดฯ
 - หัวหน้าเวรประจำศูนย์ฯ ควรเป็นข้าราชการระดับ 7 ขึ้นไป
 - **สำนักนโยบายฯ** จะเป็นเวรผลัดแรก

7.2 ขออนุมัติงบประมาณในการจัดซื้ออาหารและเครื่องดื่ม

สำหรับเจ้าหน้าที่เวรประจำศูนย์ฯ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ในการดำเนินงานของศูนย์ฯ โดย**สำนักนโยบายฯ** จะเป็นผู้ดำเนินการ โดยประสาน จนท.ประชาสัมพันธ์ (ในเวลาราชการ) หรือ จนท.เวรกระทรวงฯ (นอกเวลาราชการ) เรื่องการรับอาหารที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์

7.3 **ขออนุมัติพนักงานบริการ** เพื่ออำนวยความสะดวกด้านอาหารและเครื่องดื่ม

7.4 **ขออนุมัติรถยนต์พร้อมพนักงานขับรถ** กรณีเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ จำเป็นต้องเดินทางไปประสานงานกับหน่วยงานภายนอก หรือรับ-ส่งเอกสาร

ภารกิจคณะทำงานถาวรของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน

คณะทำงานถาวรของศูนย์ฯ ประกอบด้วย –

1. ออท.ประจำกระทรวงฯ ที่กำกับดูแลสำนักนโยบายฯ - ประธาน
2. ผู้แทนกรมการกงสุล
3. ผู้แทนกรมพิธีการทูต
4. ผู้แทนกรมสารนิเทศ
5. ผู้แทนสำนักนโยบายและแผน - เลขานุการ

รายชื่อคณะทำงานถาวรฯ ปรากฏตามภาคผนวก 1

1. ประธานคณะทำงานถาวร **ดูแลภาพรวม**ของการปฏิบัติงานของศูนย์ฯ

2. สำนักนโยบายฯ **อำนวยความสะดวก**ในการปฏิบัติงานของศูนย์ฯ

3. กรมการกงสุล ดำเนินการ ดังนี้

3.1 **กองหนังสือเดินทาง** **ตรวจสอบรายละเอียดข้อมูลคนไทย**

จากฐานข้อมูลในระบบ on-line หนังสือเดินทางไทยของกรมการกงสุล และหมายเลขโทรศัพท์ของญาติในประเทศไทย

3.2 **กองสัญชาติและนิติกรณ์** ดำเนินการเกี่ยวกับ**เอกสารสำคัญให้ชาวต่างประเทศ** เช่น เอกสารการเดินทาง มรณบัตร เป็นต้น

3.3 **กองคุ้มครองคนไทยในต่างประเทศ**

- **รวบรวมข้อมูลคนไทยในต่างประเทศ**ที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์จาก สอท./สกกญ.

- **ติดต่อญาติ**ในประเทศไทย

- **ส่งแผนอพยพของ สอท./สกกญ.**ในประเทศที่เกิดเหตุการณ์ไปยังศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน

4. กรมพิธีการทูต ดำเนินการ ดังนี้

4.1 **แจ้งและประสานกับ สอท./สภญ.** ของประเทศที่เกี่ยวข้อง

4.2 หากปลัดกระทรวงฯ มีบัญชาให้ส่ง จนท.เดินทางไปในพื้นที่เกิดเหตุ เพื่อประสานงานและ/หรือตั้งศูนย์ปฏิบัติการชั่วคราว ให้ดำเนินการ ดังนี้

4.2.1 **ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการเดินทางไปพื้นที่เกิดเหตุ** อาทิ หัวหน้านายทหารประสานภารกิจทางทหารฯ และ กองทัพอากาศ สำหรับเครื่องบินพิเศษที่ใช้ในการเดินทางในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ในประเทศไทย

4.2.2 **อำนวยความสะดวกแก่ผู้แทน สอท.ต่างประเทศ** ประจำไทย ที่ประสงค์จะส่ง จนท.ร่วมเดินทางไปในพื้นที่เกิดเหตุ

4.2.3 รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติอยู่ใน**คู่มือสำหรับเจ้าหน้าที่กรมพิธีการทูตในการจัดการเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน (ภาคผนวก 7)**

ภารกิจเจ้าหน้าที่เวรประจำศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน

กรณีเปิดศูนย์ 24 ชั่วโมง

1. การเข้ารับเวร

เข้ารับเวรอย่างน้อย 15 นาที ก่อนเวลา เพื่อรับฟังบรรยายสรุปจากหัวหน้าเวรผลัดก่อน และ**ศึกษาเอกสารต่าง ๆ** ดังนี้

- 1.1 **สรุปรายงานสถานการณ์** (ซึ่งจัดทำโดยเวรผลัดก่อน)
- 1.2 **ตารางติดต่อรับเรื่อง / ประสานงาน**
- 1.3 **พัฒนาการล่าสุดในช่วงผลัด**
- 1.4 **Pending Issues**

2. ภารกิจที่ต้องดำเนินการระหว่างเข้าเวร

2.1 **ติดตามสถานการณ์**อย่างใกล้ชิดจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

2.1.1 ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินแห่งชาติของรัฐบาล หรือศูนย์ประสานงานเฉพาะกิจของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (หากมี)

2.1.2 สอท./สกก.ของไทยที่เกี่ยวข้อง

2.1.3 เจ้าหน้าที่ประสานงานของกระทรวงฯ ที่อยู่ในพื้นที่

2.1.4 ข่าวสารทางโทรทัศน์ช่องไทยและต่างประเทศ อาทิ ทีไอทีวี CNN และ BBC

2.1.5 ข่าวสารจากอินเทอร์เน็ต อาทิ www.cnn.com
www.bbc.com tna.mcot.net www.titv.in.th

2.2 หากมีพัฒนาการที่สำคัญ **นำไปกรอกในตารางพัฒนาการล่าสุดในช่วงผลัด (ภาคผนวก 2)**

2.3 **รับโทรศัพท์ติดต่อรับเรื่อง / ประสานงาน**จากบุคคลและหน่วยงานภายนอก ทั้งนี้ ต้องระมัดระวังมิให้ข้อมูลที่ยังไม่ได้รับการยืนยันหรือยังไม่สามารถเปิดเผยได้ต่อสาธารณชน

2.4 **กรอกรายละเอียดการประสานงาน**กับหน่วยงาน/บุคคลภายนอกใน**ตารางติดต่อรับเรื่อง / ประสานงาน (ภาคผนวก 3)**

2.5 **ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง**เพื่ออำนวยความสะดวกและ/หรือช่วยเหลือผู้ประสบภัย ญาติ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ประสบภัย

2.6 กรณีได้รับสารแสดงความเสียใจ

2.6.1 จากประมุขทูลพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวให้ดำเนินการ ดังนี้

- **ร่างหนังสือนำส่งจากปลัดกระทรวงฯ** เรียงราชเลขาธิการ และเรียงเลขาธิการนายกรัฐมนตรี โดยใช้ template ที่กำหนดไว้
- **เสนอร่างหนังสือให้ปลัดกระทรวงฯ ลงนามในโอกาสแรก** เมื่อลงนามแล้ว **จัดส่ง**ให้ราชเลขาธิการและเลขาธิการนายกรัฐมนตรี
- **สำเนาหนังสือนำส่งพร้อมสาร**ของประมุขให้กรมภูมิภาคที่เกี่ยวข้อง
- **สำเนากรมสารนิเทศ**เพื่อพิจารณาเผยแพร่

2.6.2 จากประมุขหรือผู้นำต่างประเทศ ให้ดำเนินการ ดังนี้

- **รวบรวมสารแสดงความเสียใจ และส่งไปยังกรมภูมิภาค** ที่เกี่ยวข้องดำเนินการต่อไป
- **สำเนากรมสารนิเทศ**เพื่อพิจารณาเผยแพร่

2.7 หากมีคำขอจากต่างประเทศที่จะนำเครื่องบินพิเศษมายังประเทศไทย (อาทิ เพื่อนำเจ้าหน้าที่มาช่วยเหลือดูแลคนชาติของตน หรือช่วยทางการไทย ตลอดจนนำสิ่งของความช่วยเหลือมามอบ) ให้เจ้าหน้าที่เวรของศูนย์ฯ **แจ้งเลขานุการกรมภูมิภาคที่เกี่ยวข้อง** ดำเนินการเรื่องการขอ Flight Clearance และเรื่องที่เกี่ยวข้อง

2.8 กรณีต่างประเทศแจ้งกระทรวงฯ ว่า ประสงค์จะมอบความช่วยเหลือ ให้ดำเนินการ ดังนี้

2.8.1 **แจ้ง สพร.** ดำเนินการต่อไป

2.8.2 **สำเนากรมสารนิเทศ** เพื่อพิจารณาเผยแพร่

3. ก่อนสิ้นสุดผลัด

ให้เจ้าหน้าที่เวรศูนย์ฯ ดำเนินการ ดังนี้

3.1 **รายงานสถานการณ์ประจำผลัด**

- **จัดทำสรุปรายงานสถานการณ์ประจำผลัด (ภาคผนวก 5)**

ทั้งนี้ ขอให้ ศึกษาสรุปรายงานฯ ของผลัดก่อน ๆ เพื่อมิให้เกิดการรายงานข้อมูลที่ซ้ำซ้อนกัน

- **ส่งสรุปรายงานฯ** ให้ผู้บริหารของกระทรวงฯ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง **(ภาคผนวก 6)** โดยทางโทรสาร

- **นำสรุปรายงานฯ ขึ้นบน web portal** (หากไม่มีชั้นความลับ)

3.2 **จัดทำตาราง Pending Issues (ภาคผนวก 4)** ระบุประเด็นที่เวรผลัดต่อไปต้องดำเนินการ

3.3 **จัดเก็บเอกสารข้อมูล** ทั้งในแฟ้มและในเครื่องคอมพิวเตอร์ให้เป็นระเบียบ อาทิ เก็บเอกสารเข้าแฟ้ม ทำลายเอกสาร ลบไฟล์ที่ไม่ใช้แล้ว เป็นต้น

4. การมอบหน้าที่

ให้ดำเนินการส่งมอบหน้าที่ให้เวรประจำการผลัดต่อไปโดยละเอียด
ดังนี้

4.1 หัวหน้าเวรฯ สรุปพัฒนาการของสถานการณ์โดยละเอียด
ด้วยวาจา

4.2 เน้นถึงสิ่งที่ต้องติดตามและมอบเอกสาร Pending Issues
ให้หัวหน้าเวรผลัดต่อไป

กรณีไม่ได้เปิดศูนย์ 24 ชั่วโมง

1. การเข้ารับเวร

เวรผลัดแรกของวัน**เข้ารับเวรในเวลา 08.00 น.** โดยเมื่อมาถึง ให้ดำเนินการ ดังนี้

1.1 **รับกุญแจศูนย์ฯ** จากหัวหน้าเวรกระทรวงฯ

1.2 **เปิดศูนย์ฯ และเข้าปฏิบัติหน้าที่ โดยตรวจเช็คอุปกรณ์ต่าง ๆ**
ว่า สามารถใช้งานได้

- โทรศัพท์ ทั้ง 5 เครื่อง
- โทรศัพท์ 4 เครื่อง
- เครื่องถ่ายเอกสาร 1 เครื่อง

หมายเหตุ หากพบอุปกรณ์ใดชำรุด ให้แจ้งฝ่ายอาคาร (6044) ทันที

- คอมพิวเตอร์พร้อมอินเทอร์เน็ต 4 เครื่อง และพรินเตอร์ 2 เครื่อง

หมายเหตุ หากชำรุด ให้แจ้งศูนย์ไอซีที (4050) ทันที

1.3 **ศึกษา**เอกสารต่าง ๆ ดังนี้

- **สรุปรายงานสถานการณ์** (ซึ่งจัดทำโดยเวรผลัดก่อน)
- **ตารางติดต่อบริการ / ประสานงาน**
- **พัฒนาการล่าสุดในช่วงผลัด**
- **ตาราง Pending Issues**

1.4 **โทรศัพท์หาหัวหน้าผลัดเวรผลัดสุดท้าย** เพื่อขอรับฟังบรรยายสรุป

2. ภารกิจที่ต้องดำเนินการระหว่างเข้าเวร

2.1 **ติดตามสถานการณ์**อย่างใกล้ชิดจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

2.1.1 ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินแห่งชาติของรัฐบาล หรือศูนย์ประสานงานเฉพาะกิจของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (หากมี)

2.1.2 สอท./สกญ.ของไทยที่เกี่ยวข้อง

2.1.3 เจ้าหน้าที่ประสานงานของกระทรวงฯ ที่อยู่ในพื้นที่

2.1.4 ข่าวสารทางโทรทัศน์ช่องไทยและต่างประเทศ อาทิ
ทีไอทีวี CNN และ BBC

2.1.5 ข่าวสารจากอินเทอร์เน็ต อาทิ www.cnn.com
www.bbc.com tna.mcot.net www.titv.in.th

2.2 หากมีพัฒนาการที่สำคัญ **นำไปกรอกในตารางพัฒนาการ
ล่าสุดในช่วงผลัด (ภาคผนวก 2)**

2.3 **รับโทรศัพท์ติดต่อรับเรื่อง / ประสานงาน**จากบุคคลและ
หน่วยงานภายนอก ทั้งนี้ ต้อง**ระมัดระวัง**มิให้ข้อมูลที่ยังไม่ได้รับการ
ยืนยันหรือยังไม่สามารถเปิดเผยได้ต่อสาธารณชน

2.4 **กรอกรายละเอียดการประสานงาน**กับหน่วยงาน/
บุคคลภายนอกใน**ตารางติดต่อรับเรื่อง / ประสานงาน (ภาคผนวก 3)**

2.5 **ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง**เพื่ออำนวยความสะดวก
และ/หรือช่วยเหลือผู้ประสบภัย ญาติ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับ
ผู้ประสบภัย

2.6 กรณีได้รับ**สารแสดงความเสียใจ**

2.6.1 จากประมุขทูตพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
ให้ดำเนินการ ดังนี้

- **ร่างหนังสือนำส่งจากปลัดกระทรวงฯ** เรียงราชเลขาธิการ
และเรียงเลขธิการนายกรัฐมนตรี โดยใช้ template ที่กำหนดไว้
- **เสนอร่างหนังสือให้ปลัดกระทรวงฯ ลงนามในโอกาสแรก**
เมื่อลงนามแล้ว **จัดส่ง**ให้ราชเลขาธิการและเลขธิการนายกรัฐมนตรี

- **สำเนาหนังสือนำเสนอพร้อมสาร**ของประมุขให้กรมภูมิภาคที่เกี่ยวข้อง

- **สำเนากรมสารนิเทศ**เพื่อพิจารณาเผยแพร่

2.6.2 จากประมุขหรือผู้นำต่างประเทศ ให้ดำเนินการ ดังนี้

- **รวบรวมสาร**แสดงความเสียใจ และ**ส่งไปยังกรมภูมิภาค**ที่เกี่ยวข้องดำเนินการต่อไป

- **สำเนากรมสารนิเทศ**เพื่อพิจารณาเผยแพร่

2.7 หากมีคำขอจากต่างประเทศที่จะนำเครื่องบินพิเศษมายังประเทศไทย (อาทิ เพื่อนำเจ้าหน้าที่มาช่วยเหลือดูแลคนชาติของตน หรือช่วยทางการแพทย์ ตลอดจนนำสิ่งของความช่วยเหลือมามอบ) ให้เจ้าหน้าที่เวรของศูนย์ฯ **แจ้งเลขานุการกรมภูมิภาคที่เกี่ยวข้อง**ดำเนินการเรื่องการขอ Flight Clearance และเรื่องที่เกี่ยวข้อง

2.8 กรณีต่างประเทศแจ้งกระทรวงฯ ว่า ประสงค์จะมอบความช่วยเหลือ ให้ดำเนินการ ดังนี้

2.8.1 **แจ้ง สพร.** ดำเนินการต่อไป

2.8.2 **สำเนากรมสารนิเทศ**เพื่อพิจารณาเผยแพร่

3. ก่อนสิ้นสุดผลัด

ให้เจ้าหน้าที่เวรศูนย์ฯ ดำเนินการ ดังนี้

3.1 **รายงานสถานการณ์ประจำผลัด**

- **จัดทำสรุปรายงานสถานการณ์ประจำผลัด (ภาคผนวก 5)**

ทั้งนี้ ขอให้ ศึกษาสรุปรายงานฯ ของผลัดก่อน ๆ เพื่อมิให้เกิดการรายงานข้อมูลที่ซ้ำซ้อนกัน

- **ส่งสรุปรายงานฯ** ให้ผู้บริหารของกระทรวงฯ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง **(ภาคผนวก 6)** โดยทางโทรสาร

- **นำสรุปรายงานฯ ขึ้นบน web portal** (หากไม่มีชั้นความลับ)

3.2 **จัดทำตาราง Pending Issues (ภาคผนวก 4)** ระบุประเด็น
ที่เวรผลัดต่อไปต้องดำเนินการ

3.3 **จัดเก็บเอกสารข้อมูล**ทั้งในแฟ้มและในเครื่องคอมพิวเตอร์ให้
เป็นระเบียบ อาทิ เก็บเอกสารเข้าแฟ้ม ทำลายเอกสาร ลบไฟล์ที่ไม่ใช้แล้ว
เป็นต้น

4. การมอบหน้าที่

เวรผลัดสุดท้ายของวัน ดำเนินการดังนี้

4.1 **จัดเก็บเอกสารข้อมูล**ทั้งในแฟ้มและในเครื่องคอมพิวเตอร์
ให้เป็นระเบียบ อาทิ เก็บเอกสารเข้าแฟ้ม ทำลายเอกสาร/ลบไฟล์ที่ไม่ใช้แล้ว
เป็นต้น

4.2 **ดูแลความสะอาดศูนย์ฯ** และห้องเตรียมอาหารให้เรียบร้อย
เก็บจาน ชาม แก้วน้ำไว้ในห้องเตรียมอาหาร

4.3 **ปิดอุปกรณ์ต่าง ๆ**

- โทรทัศน์ 5 เครื่อง
- เครื่องถ่ายเอกสาร 1 เครื่อง
- คอมพิวเตอร์ 4 เครื่อง
- พรินเตอร์ 2 เครื่อง

* **ไม่ต้องปิด**เครื่องโทรสาร

4.4 **เขียนหมายเลขโทรศัพท์มือถือของหัวหน้าผลัดไว้ที่บอร์ด**
เพื่อหัวหน้าผลัดเช้าวันรุ่งขึ้นโทรศัพท์ประสานรับฟังบรรยายสรุปสถานการณ์
โดยละเอียด ทั้งนี้ ต้องเน้นถึงสิ่งที่ต้องติดตามและดำเนินการต่อไป
ตาม**ตาราง Pending Issues**

4.5 ปิดไฟ และล็อกประตูศูนย์ ฯ

4.6 นำกุญแจไปมอบคืนแก่หัวหน้าเวรกระทรวงฯ โดยมอบ
ให้กับหัวหน้าเวรฯ เท่านั้น

4.7 หัวหน้าเวรผลัดสุดท้ายของวันต้องเปิดและพกโทรศัพท์มือถือ
ไว้ตลอดเวลาจนกว่าหัวหน้าเวรผลัดเช้าวันรุ่งขึ้นจะประสานมาเพื่อขอฟังสรุปฯ

การปิดศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน

1. เมื่อสถานการณ์คลี่คลายและประธานคณะทำงานถาวรฯ เห็นควรให้ปิดศูนย์ปฏิบัติการ สำนักนโยบายฯ เสนอบันทึก ให้ปลัดกระทรวงฯ พิจารณาอนุมัติปิดศูนย์ฯ
2. สำนักนโยบายฯ มีบันทึก/หนังสือแจ้งกรม/กอง และหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง เรื่องการปิดศูนย์ฯ พร้อมแจ้งชื่อและหมายเลขโทรศัพท์ติดต่อของเจ้าหน้าที่กรม/กองที่ได้รับมอบหมายให้ติดตามและประสานงานต่อไป
3. สำนักนโยบายฯ หรือ กรมภูมิภาคที่เกี่ยวข้อง (แล้วแต่กรณี) จัดทำสรุปรายงาน การดำเนินภารกิจของกระทรวงฯ ในช่วงเกิดสถานการณ์ และ ส่งให้สำนักราชเลขาธิการ และสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี
4. คณะทำงานถาวรฯ จัดทำบันทึกประเมินผล การปฏิบัติงานของศูนย์ฯ ที่ผ่านมา เพื่อเป็นข้อเสนอแนะสำหรับการจัดตั้งศูนย์ในลักษณะเดียวกันต่อไป

ภารกิจหลังปิดศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน

1. กรมพิธีการทูต - เป็นหน่วยงานหลักในการประสานงานกรณีมีการจัดพิธีไว้อาลัย พร้อมแจ้งให้กรมสารนิเทศ สำนักนโยบายฯ สอท./คทอ./สกก. และ สอท./สกก.ต่างประเทศในไทยทราบ
2. กรมภูมิภาคที่เกี่ยวข้อง - เป็นผู้ดำเนินการกรณีได้รับสารแสดงความเสียใจจากประมุข/ผู้นำต่างประเทศในภูมิภาคนั้น ๆ พร้อมแจ้งให้กรมสารนิเทศ และสำนักนโยบายฯ ทราบ
3. สพร. - เป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินการกรณีต่างประเทศมอบความช่วยเหลือแก่ประเทศไทย พร้อมแจ้งให้กรมสารนิเทศและสำนักนโยบายฯ ทราบ

การเตรียมการล่วงหน้าก่อนเกิดสถานการณ์

เพื่อให้การดำเนินการของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินสามารถปฏิบัติการได้ทันทีเมื่อเกิดสถานการณ์ และเป็นไปด้วยความคล่องตัว มีประสิทธิภาพสูงและสามารถตอบสนองสถานการณ์ต่าง ๆ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่กรม/กองต่าง ๆ จะต้องมีการเตรียมการล่วงหน้าอยู่ตลอดเวลา ดังนี้

1. กรมการกงสุล

1.1 Update ข้อมูลคนไทยในต่างประเทศเป็นระยะ ๆ เพื่อสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทันทีเมื่อเกิดสถานการณ์

1.2 รวบรวมแผนอพยพของ สอท./สกก.ในต่างประเทศ

2. กรมพิธีการทูต

2.1 Update หมายเลขโทรศัพท์ต่าง ๆ ของ สอท./องค์การระหว่างประเทศในประเทศ เป็นระยะ ๆ

2.2 แจ้งข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงให้สำนักนโยบายฯ ดำเนินการต่อไป

3. สำนักจัดหาและบริหารทรัพย์สิน

Update หมายเลขโทรศัพท์มือถือของผู้บริหารกระทรวงฯ ทุก ๆ 2 เดือน และแจ้งศูนย์ไอซีที และสำนักนโยบายฯ ดำเนินการต่อไป

4. ศูนย์ไอซีที

4.1 ตรวจเช็คการใช้งานของอุปกรณ์ต่าง ๆ ในห้องประชุมศูนย์ไอซีทีเป็นระยะ ๆ

4.2 Update หมายเลขโทรศัพท์ของ สอท./สกก.ในต่างประเทศเป็นระยะ

4.3 เมื่อได้รับแจ้งการ Update หมายเลขโทรศัพท์มือถือของผู้บริหาร กระทรวงฯ จากสำนักนโยบายฯ ก็ให้ Update หมายเลขโทรศัพท์ดังกล่าวในระบบ SMS Alert System (มือถือเฉพาะที่อยู่ใน Crisis Kit และระบบ MFA Web Portal)

5. กองกลาง

ตรวจเช็คอุปกรณ์ต่าง ๆ ในห้องประชาสัมพันธ์ (เวรกระทรวง) รวมทั้งคู่มือปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เวรฯ และกล่อง Crisis Kit เป็นระยะ ๆ

6. สำนักนโยบายและแผน

6.1 Update หมายเลขโทรศัพท์/โทรสารของหน่วยงานภายนอก ทุก ๆ 2 เดือน

6.2 แจ้งการ update หมายเลขโทรศัพท์/โทรสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้ ศูนย์ไอซีทีที่ปรับปรุงในระบบ SMS Alert System

6.3 ตรวจเช็คการใช้งานของอุปกรณ์ต่าง ๆ ในสำนักนโยบายฯ ที่จะใช้ในสถานการณ์ฉุกเฉิน เป็นระยะ ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ Notebook และ โทรศัพท์มือถือ

คณะทำงานถาวรของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน

(Permanent Working Group of MFA Emergency Coordination Center)

	รายชื่อ	ตำแหน่ง	โทรศัพท์
1.	นางกฤษณา จันทระประภา	เอกอัครราชทูตประจำกระทรวง ประธานคณะทำงาน	O ต่อ 5033 H M 08-5911-4090
2.	นายฉัตรชัย วิริยเวชกุล	เจ้าหน้าที่การทูต 7 สำนักงานเลขานุการกรม กรมการกงสุล	O 0-2981-7232 H 0-2272-6817 M 08-6786-7775
3.	น.ส.ฉัตรสินี วุฒิมานานนท์	เจ้าหน้าที่การทูต 7 สำนักงานเลขานุการกรม กรมพิธีการทูต	O ต่อ 6451 H M 08-9109-8091
4.	นายอธิปัติ ไรจน์ไพบุลย์	เจ้าหน้าที่การทูต 7 กองการสื่อสารมวลชน กรมสารนิเทศ	O ต่อ 2618 H 0-2513-1460 M 08-1453-9353
5.	นายณฤชชัย นินนาท	เจ้าหน้าที่การทูต 6 สำนักนโยบายและแผน เลขานุการคณะฯ	O ต่อ 3714 H 0-2868-8585 M 08-7697-1414

พัฒนาการล่าสุดในช่วงผลัด

วันที่.....

[illegible]

######

ตาราง PENDING ISSUES

วันที่.....

เวรประจำศูนย์ฯ เวลา -น.

[illegible]

หัวหน้าเวรผู้ส่งมอบ.....

หัวหน้าเวอร์ผู้รับมอบ.....

ขั้นตอนการจัดทำและนำเสนอรายงานสถานการณ์

1. **แบบฟอร์มรายงานสถานการณ์** อยู่ในเครื่องคอมพิวเตอร์ ดังนี้
My document Folder “**แบบฟอร์ม**” File “**รายงาน.....**” (เช่น รายงาน 3-10 ผลัด 1)
เมื่อพิมพ์รายงานเสร็จแล้ว ให้ save as เป็นชื่อ file ใหม่ (กรุณาอย่า save ทับ file เดิม)
โดยระบุวันที่และผลัดที่เข้าเวร เช่น ทำรายงานวันที่ 4 ตุลาคม 2550 ผลัดที่ 2 ให้ตั้งชื่อว่า
“**รายงาน 4-10 ผลัด 2**”
2. **รายงานสถานการณ์** ประกอบด้วย 5 หัวข้อหลัก (ดูตัวอย่างในหน้าถัดไป)
 - กรุณาจัดทำสรุปรายงานอย่างกระชับ และเน้นความถูกต้องของข้อมูล รวมทั้งระบุแหล่งข่าวไว้ด้วย อาทิ เว็บไซต์ / สถานีโทรทัศน์ / หนังสือพิมพ์... เป็นต้น
3. **นำเสนอรายงานสถานการณ์ทางโทรสาร**ตามบัญชีรายชื่อที่จัดเตรียมไว้ที่ศูนย์ฯ (ภาคผนวก 6)
 - กรุณาเก็บสำเนาไว้ในแฟ้ม เพื่อให้เจ้าหน้าที่เวรผลัดต่อไปได้ศึกษา เพื่อความต่อเนื่องและ ไม่ซ้ำซ้อนของรายงาน
4. **นำรายงานสถานการณ์ลงใน MFA Web Portal** (หากรายงานฯ ไม่มีชั้นความลับ)
ตามขั้นตอนที่ศูนย์ไอซีทีจัดเตรียมไว้ให้

แบบรายงานสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลา

ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน กระทรวงการต่างประเทศ

รายงานสถานการณ์

ประจำวัน ช่วงเวลา

หัวข้อการรายงานสถานการณ์โดยทั่วไป

1. พัฒนาการของสถานการณ์ตามที่ได้รับข้อมูลอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
2. ผลกระทบต่อประชาชนและธุรกิจในภาพรวม โดยเฉพาะจำนวนผู้เสียชีวิตและผู้ได้รับบาดเจ็บทั้งไทยและต่างประเทศ
3. ท่าทีของต่างประเทศ/การรายงานข่าวของต่างประเทศ โดยเฉพาะข้อเสนอจากประเทศต่างๆ หรือองค์การระหว่างประเทศที่จะให้ความช่วยเหลือไทย
4. ประเด็นวิพากษ์วิจารณ์ของไทย
5. การดำเนินการของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน

วันที่

ผลัดที่ช่วงเวลา.....

รายชื่อเจ้าหน้าที่เวรประจำศูนย์ฯ

- | | |
|--------------|---------|
| 1. ชื่อ-สกุล | ตำแหน่ง |
| 2. ชื่อ-สกุล | ตำแหน่ง |
| 3. ชื่อ-สกุล | ตำแหน่ง |

หมายเลขโทรสารของผู้บริหารกระทรวงฯ
สำหรับการส่งรายงานสถานการณ์ (ในเวลาราชการและนอกเวลาราชการ)

<u>กระทรวงการต่างประเทศ</u>	<u>หมายเลขโทรสาร</u>	
	<u>ในเวลาและนอกเวลาราชการ</u>	<u>นอกเวลาราชการส่งเพิ่มเติม</u>
1. สำนักงานรัฐมนตรี	02 643 5314 และ 02 643 5320	
2. ปลัดกระทรวง	02 643 5271	02 528 5399
3. รองปลัดเพ็ญศักดิ์ ชลารักษ์	02 643 5272	-
4. รองปลัดชัยสิริ อนุะมาน		
5. รองปลัดนรชิต สิงห์เสนี		
6. รองปลัดจรรย์วัตร สันตะบุตร	02 643 5517	02 879 9709
7. อธิบดีกรมการกงสุล	02 575 1038	02 941 3020
8. อธิบดีกรมพิธีการทูต	02 643 5167	-
9. อธิบดีกรมสารนิเทศ	02 643 5523 และ 02 643 5107	-
10. อธิบดีกรมยุโรป	02 643 5140	-
11. อธิบดีกรมเอเชียตะวันออก	02 643 5193	-
12. อธิบดีกรมอเมริกาและแปซิฟิกใต้	02 643 5127	02 940 0134
13. อธิบดีกรมเอเชียใต้ ฯ	02 643 5054	-
14. อธิบดีกรมสนธิสัญญาและกฎหมาย	02 643 5030	-
15. อธิบดีกรมเศรษฐกิจระหว่างประเทศ	02 643 5250	-
16. อธิบดีกรมอาเซียน	02 643 5230	-
17. อธิบดีกรมองค์การระหว่างประเทศ	02 643 5071	-
18. ผู้อำนวยการ สพร.	02 280 1248	-
19. หัวหน้านายทหารประสานภารกิจฯ	02 354 4048	
20. ผู้อำนวยการสำนักนโยบายฯ	02 6435264	-

หมายเลขโทรสารของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
สำหรับการส่งรายงานสถานการณ์

หน่วยงานภายนอก

(ชื่อ จнт.ประสานงาน)	<u>หมายเลขโทรสาร</u>	<u>หมายเลขโทรศัพท์</u>
1. สำนักราชเลขาธิการ	02 220 7407	
2. สำนักงานเลขาธิการ นรม.	02 220 7493	
3. สภาความมั่นคงแห่งชาติ (คุณสมเกียรติ ศรีประเสริฐ)	02 629 8048	02-629-8000 ต่อ 2801
4. สำนักข่าวกรองแห่งชาติ (คุณนนท์วิวัฒน์ สามารถ)	02 667 4154	02-282-8665

คู่มือสำหรับเจ้าหน้าที่กรมพิธีการทูตในการจัดการเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน

ในช่วง 6 ปี ที่ผ่านมา ประเทศไทยได้เผชิญกับเหตุการณ์วิกฤตซึ่งกระทรวงการต่างประเทศได้มีบทบาทและภารกิจโดยตรงในการเข้าไปช่วยเหลือชาวต่างประเทศในไทยและชาวไทยในต่างประเทศที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์วิกฤตดังกล่าว ได้แก่ 1) เหตุการณ์วินาศกรรมตึกเวิลด์เทรดเทรดที่นครนิวยอร์ก (9-11) ในปี 2544 2) เหตุการณ์ธรณีพิบัติภัยสึนามิ ในปี 2548 3) เครื่องบินสายการบิน One-2-Go ประสบอุบัติเหตุ ในปี 2550 ซึ่งในอนาคตประเทศไทยอาจประสบกับเหตุการณ์ทำนองนี้อีกทั้งในประเทศไทยเองหรือในต่างประเทศ กระทรวงฯ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องเตรียมการรับมือกับภาวะดังกล่าว

ในส่วนที่เกี่ยวกับการกิจของกรมพิธีการทูตนั้น กรมพิธีการทูตเห็นควรจัดทำคู่มือการจัดการเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉินขึ้น เพื่อให้เจ้าหน้าที่กรมพิธีการทูตใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงานและสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันมากที่สุดสำหรับผู้ปฏิบัติงานทั้งในกระทรวงการต่างประเทศ สถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลของไทยในต่างประเทศและหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งจะมีผลให้การช่วยเหลืออำนวยความสะดวกและชาวต่างประเทศในประเทศไทยเป็นไปด้วยความเรียบร้อยรวดเร็ว และทันกาล อันจะนำไปสู่ความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดีของประเทศไทย

คู่มือนี้ประกอบด้วย 5 หัวข้อ ได้แก่

1. ความหมายของเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน
2. เป้าหมาย
3. บทบาทและภารกิจของกรมพิธีการทูต
4. ข้อมูลและองค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจ
5. วิธีการ/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

1. ความหมายของเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน

ในส่วนที่เกี่ยวกับการกิจของกรมพิธีการทูต เหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉินในที่นี้หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในประเทศไทยที่มีผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินของชาวต่างประเทศและคนไทยในประเทศไทยเป็นจำนวนมาก ซึ่งต้องการความช่วยเหลืออย่างเร่งด่วนและอย่างทันกาล อาทิ เหตุการณ์ธรณีพิบัติภัยสึนามิ เหตุการณ์วินาศกรรมต่างๆ เหตุการณ์จลาจล เหตุการณ์อุบัติเหตุเครื่องบินตก เหตุการณ์อุบัติเหตุเรือล่ม เป็นต้น

2. เป้าหมาย

เพื่อธำรงและเพิ่มพูนความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ของประเทศไทยและกรมพิธีการทูตในฐานะด่านหน้าของการต่างประเทศ ซึ่งจะเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้บรรลุนิยัตินัยของกระทรวงฯ ในการเป็น World Class Diplomatic Service

3. บทบาทและภารกิจของกรมพิธีการทูต

3.1 จัดต่อประสานและอำนวยความสะดวกแก่คณะทูตประเทศต่างๆ ประจำประเทศไทยในการเดินทางไปปฏิบัติภารกิจ/เยี่ยม/ช่วยเหลือคนชาติของประเทศตน

3.2 ร่วมในคณะของกระทรวงฯ พาคณะทูตเดินทางไปยังจังหวัดหรือพื้นที่เกิดเหตุการณ์นั้นๆ เพื่อให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกแก่คณะทูตและชาวต่างประเทศ

3.3 ร่วมในคณะของกระทรวงฯ ในการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการ ณ พื้นที่ที่เกิดเหตุการณ์

3.4 ร่วมปฏิบัติการกิจของศูนย์ปฏิบัติการกระทรวงการต่างประเทศที่จัดตั้งขึ้นในพื้นที่ที่เกิดเหตุการณ์ เพื่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ของไทยและต่างประเทศในการให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกแก่คณะทูตและชาวต่างประเทศในไทยที่ประสบเคราะห์กรรม

4. องค์ความรู้และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติการกิจ

4.1 ราชนาม หมายเลขโทรศัพท์ หมายเลขโทรสาร และเว็บไซต์ของ

4.1.1 ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ของกระทรวงฯ และศูนย์ปฏิบัติการ 24 ชั่วโมง ที่ตั้งขึ้นในกระทรวงฯ

4.1.2 เอกอัครราชทูต เจ้าหน้าที่การทูต สถานเอกอัครราชทูต กงสุล เจ้าหน้าที่กงสุล และสถานกงสุลต่างประเทศประจำประเทศไทย

4.1.3 ผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด และศาลากลางจังหวัด ของทุกจังหวัด

4.1.4 หน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง อาทิ กระทรวงกลาโหม กองทัพบก กองทัพเรือ กองทัพอากาศ กระทรวงมหาดไทย สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

4.1.6 เอกอัครราชทูต ข้าราชการ และสถานเอกอัครราชทูตไทยประจำต่างประเทศ

4.1.8 โรงพยาบาลและแพทย์ทั้งในพื้นที่ที่เกิดเหตุการณ์ พื้นที่ใกล้เคียง และที่

กรุงเทพฯ

4.1.9 ผู้จัดการ เจ้าหน้าที่ และสำนักงานของสายการบินต่างๆ ประจำประเทศไทย

4.1.10 บริษัทท่องเที่ยวต่างๆ

4.2 วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม และประเพณีที่สำคัญๆ ของชาติและศาสนาต่างๆ

4.3 เงินจำนวนหนึ่งที่พอใช้สำหรับ 1 สัปดาห์ และบัตรเครดิต

4.4 อุปกรณ์ที่จำเป็น ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ (แบบโน้ตบุ๊ก) พร้อมอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง โทรศัพท์มือถือพร้อมเครื่องชาร์จแบตเตอรี่ เครื่องโทรสาร กล้องถ่ายรูปพร้อมเครื่องชาร์จแบตเตอรี่ และเครื่อง Walkie-Talkie พร้อมเครื่องชาร์จแบตเตอรี่

5. วิธีการ/ขั้นตอนในการปฏิบัติการกิจ

5.1 ปลัดกระทรวงหรือผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงฯ ที่ได้รับมอบหมายติดต่อขอเครื่องบินของทหาร/การบินไทยเพื่อนำคณะทูตเดินทางไปยังพื้นที่ที่เกิดเหตุการณ์ภายใน 5-10 ชั่วโมงหลังเกิดเหตุการณ์

5.2 เมื่อได้รับบัญชาจากปลัดกระทรวงฯ แล้ว อธิบดีกรมพิธีการทูตมอบหมายให้รองอธิบดีและเจ้าหน้าที่กรมพิธีการทูตดำเนินการดังนี้

5.2.1 ติดต่อเอกอัครราชทูต/เจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูตไทยประจำประเทศไทยเพื่อเชิญให้ร่วมเดินทางไปกับเจ้าหน้าที่กรมพิธีการทูตและจากกรมอื่นๆ ที่ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงฯ มอบหมาย ไปยังพื้นที่ที่เกิดเหตุการณ์โดยเครื่องบินของทหาร/การบินไทยที่ติดต่อขอไว้

5.2.2 ติดต่อผู้ว่าราชการจังหวัด/รองผู้ว่าราชการจังหวัด แจ้งกำหนดเส้นทางถึงของคณะจากกระทรวงฯ และขออนุญาตใช้พื้นที่ของศาลากลางจังหวัดหรือที่อื่นใดที่เหมาะสมในการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการของกระทรวงฯ และของคณะทูตต่างๆ รวมทั้งขอความอนุเคราะห์ทางจังหวัดจัดบรรยายสรุปสถานการณ์และอำนวยความสะดวกด้านอื่นๆ ที่จำเป็นและเป็นไปได้ อาทิ ติดตั้งโทรศัพท์และโทรสารสายตรง การใช้ไฟฟ้า น้ำประปา น้ำดื่ม ยานพาหนะ

5.2.3 ติดต่อสำรองที่พักให้คณะจากกระทรวงฯ และคณะทูต (หากได้รับการร้องขอ)

5.2.4 ร่วมเดินทางไปกับเจ้าหน้าที่จากกรมอื่นๆ ของกระทรวงฯ อาทิ กรมกงสุล กรมสารนิเทศ

5.3 เมื่อเดินทางถึง เจ้าหน้าที่กรมพิธีการทูต ซึ่งจะเป็นหลักในการติดต่อประสานงานทุกเรื่องเกี่ยวกับคณะทูตและชาวต่างประเทศ จะดำเนินการดังนี้

5.3.1 แนะนำคณะทูตและคณะจากกระทรวงฯ ต่อผู้ว่าราชการจังหวัดและ/หรือข้าราชการระดับสูงของจังหวัด

5.3.2 นำคณะทูตเข้ารับฟังการบรรยายสรุปสถานการณ์จากทางจังหวัด (ในโอกาสแรกหากมี) และสอบถาม/หารือถึงการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ทางจังหวัดจัดเตรียมไว้

5.3.3 จัดตั้งศูนย์ประสานกระทรวงการต่างประเทศ ณ สถานที่ที่ทางจังหวัดเตรียมไว้ให้ หรือที่อื่นๆ หากเห็นสมควร (โดยการหารือกับทางจังหวัด) โดยจัดตั้งอุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นของศูนย์ อาทิ โทรศัพท์และโทรสารสายตรง (เช่าจากบริษัทเอกชน) เช่ายานพาหนะ แล้วยังแจ้งรายนามเจ้าหน้าที่กระทรวงฯ หมายเลขโทรศัพท์ โทรสาร ที่อยู่อีเมล ของศูนย์ปฏิบัติการฯ ให้กระทรวงฯ และศูนย์ปฏิบัติการ 24 ชั่วโมง ของกระทรวงฯ ทราบ เพื่อการประสานงานและเพื่อให้ช่วยประชาสัมพันธ์ให้ทุกฝ่ายทราบ (สอท. สกญ. องค์การระหว่างประเทศ ในไทย สอท. สกญ. ไทยในต่างประเทศ หน่วยงานต่างๆ ของไทย)

5.3.4 ช่วยและอำนวยความสะดวกแก่คณะทูตของประเทศที่ประสงค์จะจัดตั้งสำนักงานชั่วคราวเพื่อให้ความช่วยเหลือแก่คนชาติของตน

5.3.5 จัดแบ่งกำลังของเจ้าหน้าที่กรมพิธีการทูตออกเป็นสองทีม กล่าวคือ

5.3.5.1 ทีมแรก ซึ่งจะอยู่ประจำการที่ศูนย์ฯ รับผิดชอบภารกิจดังนี้

ก) จัดทำบัญชีรายชื่อชาวต่างประเทศที่เสียชีวิต บาดเจ็บ และผู้ที่รอดชีวิต โดยสอบถามจากแหล่งต่างๆ อาทิ โรงพยาบาล สถานพยาบาล หน่วยงานของรัฐอื่นๆ (เช่น ททท. สถานีตำรวจ สาธารณสุขจังหวัด ศาลากลางจังหวัด)

ข) จัดทำบัญชีรายชื่อ หมายเลขโทรศัพท์ โทรสาร หน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

ค) ประสานและให้ข้อมูล/ความคืบหน้าเกี่ยวกับสถานการณ์และข้อมูลอื่นๆ (ข้อมูลตามข้อ ก) ข) ง) และ จ) ผู้เสียชีวิต ผู้บาดเจ็บ โรงพยาบาลที่มีชาวต่างประเทศรักษาตัวหรือเสียชีวิต ฯลฯ) แก่คณะทูต ชาวต่างประเทศ หน่วยงานต่างๆ ของไทย องค์การระหว่างประเทศ องค์การการกุศลต่างๆ องค์การพัฒนาเอกชน

ง) ประสานขอข้อมูลจากชาวต่างประเทศ ญาติมิตรของผู้เสียชีวิต และคณะทูต เพื่อประโยชน์ในการพิสูจน์เอกลักษณ์บุคคล แล้วแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

จ) ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกแก่คณะทูตและชาวต่างประเทศตามที่ได้รับ การร้องขอ โดยการประสานกับหน่วยงานต่างๆ อาทิ การขนย้ายผู้บาดเจ็บไปรับการรักษาที่โรงพยาบาลในพื้นที่ใกล้เคียงหรือกรุงเทพฯ การขนย้ายชาวต่างประเทศไปยังกรุงเทพฯ การส่งชาวต่างประเทศกลับ

ฉ) รับข้อมูลและข้อสอบถามจากศูนย์ปฏิบัติการของกระทรวงฯ เพื่อดำเนินการต่อไป และรายงานให้กระทรวงฯ ทราบเป็นระยะๆ

ข) ทีมที่สอง เป็นทีมที่ไม่ได้อยู่ประจำที่ศูนย์ฯ มีภารกิจดังนี้

- นำคณะทูตไปตรวจพื้นที่ที่เกิดเหตุการณ์โดยยานพาหนะที่เช่า (หรือที่ทางจังหวัดเตรียมไว้ให้)
- นำคณะทูต เยี่ยมชาวต่างประเทศตามโรงพยาบาล สถานพยาบาลต่างๆ และจดรายชื่อผู้เสียชีวิต ผู้บาดเจ็บ และ contact persons แล้วแจ้งให้ทีมแรกทราบในโอกาสแรก เพื่อปรับปรุงข้อมูลและประสานแจ้งศูนย์ที่กระทรวงฯ ต่อไป
- นำคณะทูตฟังบรรยายสรุปจากทางจังหวัดและโรงพยาบาล
- ช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกแก่คณะทูตและชาวต่างประเทศตามที่ได้รับ การร้องขอ โดยการประสาน กับหน่วยงานต่างๆ อาทิ การขนย้ายผู้บาดเจ็บไปรับการรักษาที่โรงพยาบาลในพื้นที่ใกล้เคียงหรือกรุงเทพฯ การขนย้ายชาวต่างประเทศไปยังกรุงเทพฯ การส่งชาวต่างประเทศกลับประเทศ
- เมื่อเสร็จภารกิจแล้วกลับไปประจำการที่ศูนย์ฯ

5.3.6 เมื่อเสร็จสิ้นภารกิจแล้ว จัดทำรายงานการปฏิบัติงานและข้อคิดเห็นทั้งแง่ผลสำเร็จ เจ็อนไขแห่งความล้าร้าง ปัญหา/อุปสรรค เพื่อเป็น lesson learned และ best practices สำหรับการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานต่อไป

กรมพิธีการทูต

19 กันยายน 2550

ประวัติผู้เขียน
นางสาวสิริพร ไทยตรง

เกิดเมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2496 สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีด้านอักษรศาสตร์จาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เริ่มรับราชการที่กระทรวงการต่างประเทศเมื่อ ปี 2520 โดยได้ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานต่าง ๆ ตามลำดับ คือ กรมสนธิสัญญาและกฎหมาย กรมเศรษฐกิจ สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงบอนน์ ประเทศเยอรมนี สำนักงานปลัดกระทรวงฯ กรมอาเซียน สำนักงานการค้าและเศรษฐกิจไทย ณ กรุงไทเป กรมองค์การระหว่างประเทศ สถานกงสุลใหญ่ ณ เมืองฮ่องกง สาธารณรัฐประชาชนจีน กรมยุโรป กรมพิธีการทูต ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง อัครราชทูตที่ปรึกษา ประจำสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงมาดริด ประเทศสเปน