



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาบทบาทกตงสุดกิตติมศักดิ์ไทย: กรณีสึกษา
ประเทศเดนมาร์กและเขตอาณานิคม

จัดทำโดย นางนิตยา เจษฎาฉัตร
รหัส 1019

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 1
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
ประจำปี 2552
ลิขสิทธิ์ของกระทรวงการต่างประเทศ



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาบทบาทกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย: กรณีศึกษา
ประเทศเดนมาร์กและเขตอาณา

จัดทำโดย นางนิตยา เจษฎาฉัตร
รหัส 1019

หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 1
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
ประจำปี 2552
รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกิตติมศักดิ์ไทย: กรณีศึกษาประเทศเดนมาร์ก และเขตอาณา” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทและการดำเนินงานที่ผ่านมาของสถานกงสุลใหญ่ กิตติมศักดิ์และสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยประจำประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์ และประเทศลิทัวเนีย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคคลซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าสำนักงาน หรือ กงสุลกิตติมศักดิ์ไทย และ เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ประจำประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์ และประเทศลิทัวเนียให้มีประสิทธิภาพในการ ตอบสนองต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ทางการทูต เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมของประเทศไทย ภายใต้การเปลี่ยนแปลงในบริบทของโลกาภิวัตน์

ในช่วงปี พ.ศ. 2548 – 2551 ที่ผ่านมามีเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อ ภาพลักษณ์ของประเทศไทยเป็นอย่างมาก ทั้งด้านการท่องเที่ยว การค้า การลงทุน และเศรษฐกิจ ของประเทศ ดังนั้น แม้ว่าสถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ไทยประจำประเทศต่างๆ จะ ทำหน้าที่ปกป้องและส่งเสริมภาพลักษณ์ของประเทศไทยอยู่แล้ว แต่สถาน กงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ประจำประเทศต่างๆ ย่อมต้องมีบทบาทและพันธกิจในการสร้างเสริมภาพลักษณ์และการส่งเสริม ความสัมพันธ์ทางการทูต เศรษฐกิจ การค้า และการลงทุน ตลอดจนการส่งเสริมความเข้าใจอันดี ระหว่างประชาชนชาวไทยและประชาชนในประเทศซึ่งเป็นที่ตั้งของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ด้วย นอกจากนี้ ยังต้องทำหน้าที่เผยแพร่วัฒนธรรม ส่งเสริมความร่วมมือด้านการศึกษา วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และกีฬา อีกทั้งยังต้องเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูล กฎหมาย และระเบียบ ต่างๆ ที่เกี่ยวกับการค้า การลงทุน การเข้าเมือง การศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทั้งของ ประเทศไทยและประเทศซึ่งเป็นที่ตั้งของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยด้วย ทั้งนี้ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลที่ สำคัญและเป็นประโยชน์ให้แก่หน่วยงานต่างๆ นักธุรกิจ นักท่องเที่ยว และประชาชนที่สนใจได้ รับทราบ

ปัจจุบันสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยประจำประเทศต่างๆ มีจำนวน 110 แห่ง และปัญหา เกี่ยวกับการพัฒนาและการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยได้มีปริมาณเพิ่มมากขึ้นในหลายๆ แห่งโดยกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยยังไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์หรือนโยบาย ของรัฐบาลและกระทรวงการต่างประเทศได้อย่างเต็มที่ ทั้งนี้ อาจขึ้นอยู่กับความล่าช้าของ ระเบียบกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งแ การหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุ ลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536 หรืออาจขึ้นอยู่กับการบริหารงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ ไทยหรือของเอกอัครราชทูตซึ่งต้องดูแลเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยใน

ประเทศนั้นๆ ให้สามารถทำหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

โดยที่หัวหน้าสำนักงานของสถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์หรือสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ในประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนียจะต้องมีศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และนโยบายขอ รัฐบาลไทย อีกทั้งจะต้องมีบทบาทในเชิงรุกเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของประเทศไทย ดังนั้น ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาประเด็นต่างๆ ในช่วงปี พ.ศ. 2548 – 2551 ดังนี้

(1) ปัจจุบัน กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยซึ่งเป็นหัวหน้าสำนักงานในประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนียมีบทบาทและการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จระเบียบกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งและการหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536 มากน้อยอย่างไร

(2) ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการเสริมสร้างภาพลักษณ์ของประเทศไทย ความเข้าใจในข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องในสถานการณ์วิกฤต การส่งเสริมการค้า การลงทุน การท่องเที่ยวความร่วมมือด้านการศึกษา วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการเผยแพร่วัฒนธรรมของสถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์และสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ในประเทศทั้งสามดังกล่าว มีอะไรบ้าง

(3) นำข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษามาพัฒนายุทธศาสตร์เชิงรุกและแนวทางในพัฒนามาบทบาทและหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

จากการศึกษาเอกสารโดยการเปรียบเทียบระเบียบเกี่ยวกับการแต่งตั้ง การปฏิบัติหน้าที่และพันธกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์ของประเทศไทย ประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนีย ซึ่งศึกษาจากเอกสารของทางราชการของประเทศดังกล่าว พบว่าการแต่งตั้ง การปฏิบัติหน้าที่และพันธกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์จะมีความคล้ายคลึงกันและจะอิงกฎหมายระหว่างประเทศรวมทั้งอนุสัญญากรุงเวียนนาว่าด้วยความสัมพันธ์ทางกงสุล อย่างไรก็ดี มีความแตกต่างกันบ้างในรายละเอียด อาทิ กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยมีสิทธิที่จะได้รับค่าธรรมเนียมจากการตรวจลงตราและนิติกรณ์ ซึ่งกงสุลกิตติมศักดิ์ประเทศเดนมาร์กจะมีสิทธิรับค่าธรรมเนียมจากการรับแบบฟอร์มขอหนังสือเดินทางและใบขับขี่ยานพาหนะ ส่วนกงสุลกิตติมศักดิ์ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนียไม่มีรายได้จากค่าธรรมเนียมใดๆ สำหรับการเกษียณอายุของกงสุลกิตติมศักดิ์นั้น ประเทศไทยและประเทศไอซ์แลนด์กำหนดอายุเกษียณ 70 ปี ส่วนประเทศเดนมาร์กและลิทัวเนียไม่จำกัดอายุเกษียณ ทั้งนี้ ทุกประเทศจะมีการประเมินผลงานเพื่อต่ออายุ

สำหรับการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคหรือข้อจำกัดของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยใน 2 มิติ คือ มิติด้านการปฏิบัติภารกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย และมิติด้านการบริหารจัดการสำนักงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ตลอดจน

การประมวลความเห็นจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง พบว่า ยังมีข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย กล่าวคือ

- (1) ไม่มีการประเมินผลการดำเนินงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยอย่างต่อเนื่อง
- (2) กระทรวงการต่างประเทศและสถานเอกอัครราชทูตไม่ได้มีการจัดประชุมกับสถานกงสุลกิตติมศักดิ์อย่างเป็นประจำเพื่อรับทราบแนวโน้ม
- (3) การที่เอกอัครราชทูตมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยทำให้ไม่สามารถประเมินผลงานของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ได้อย่างต่อเนื่อง
- (4) ระเบียบของกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งและการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536 ที่ใช้ในปัจจุบัน ควรมีการปรับปรุงในบางจุดเนื่องจากสถานการณ์โลกได้เปลี่ยนแปลงไปมากในยุคโลกาภิวัตน์

ผู้ศึกษาได้เสนอแนะยุทธศาสตร์เพื่อเป็น แนวทางในการพัฒนาบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยโดยพิจารณาจากสถานะปัจจุบันของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในด้านการกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์และการบริหารจัดการสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ตามระเบียบของกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งและการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536 ดังนี้

(1) การปรับปรุงระเบียบของกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งและการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536 โดยกำหนดบทบาทและหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยให้ชัดเจนและครอบคลุมกว้างขวางเพื่อให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงในบริบทของโลกาภิวัตน์ ซึ่งบทบาทหน้าที่ของเอกอัครราชทูตและกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยนั้น มีความซ้ำซ้อนกันอยู่ ทั้งนี้ อาจพิจารณาจัดตั้งคณะทำงานขึ้นมาพิจารณาซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของกระทรวงการต่างประเทศ

(2) เนื่องจากระเบียบของกระทรวงฯ ดังกล่าว ไม่ได้กำหนดบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในการบริหารจัดการ ดังนั้น อาจต้องมีการพัฒนากงสุลกิตติมศักดิ์ไทยให้มีความเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการ และมีความเข้าใจในขนบธรรมเนียมประเพณีไทย ตลอดจนกฎระเบียบทางด้านกงสุล โดยให้สถาบันใดสถาบันหนึ่งของกระทรวงการต่างประเทศจัดอบรมเป็นครั้งคราว หรือการจัดประชุมกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยทั่วโลก หรือ การจัดประชุมกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในระดับภูมิภาคอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ จะทำให้กงสุลกิตติมศักดิ์ทราบนโยบายและระเบียบราชการต่างๆ อย่างชัดเจนและเป็นการกระตุ้นกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยให้ปฏิบัติภารกิจในเชิงรุกมากยิ่งขึ้น

(3) การบูรณาการความร่วมมือระหว่างสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยกับทีมประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย สถานเอกอัครราชทูต และหน่วยงานราชการไทยในประเทศนั้นๆ โดยให้มี

วางแผนงานร่วมกันในการดำเนินยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศในแต่ละปี

(4) กำหนดให้กงสุลกิตติมศักดิ์จัดทำ Annual Plan และ Annual Report ให้ชัดเจน เพื่อที่จะตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนและเป้าประสงค์ที่กำหนดหรือไม่

นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังได้เสนอให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ทุกปีดังเช่นการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการเพื่อเป็นการกระตุ้นให้กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยไม่เลื่อยขาในการปฏิบัติภารกิจ โดย จะประเมินในช่วงปลายปีปฏิทินหรือปลายปีงบประมาณก็ได้ สำหรับวาระการดำรงตำแหน่งนั้น อาจกำหนดวาระคราวละ 3 ปี หรือ 4 ปี กำหนดอายุเกษียณ 65 ปี และการต่ออายุการดำรงตำแหน่งอาจกระทำได้ 2 ลักษณะ คือ ก) การต่ออายุแบบธรรมดาให้ แก่กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยที่ยังไม่เกษียณอายุ โดยอาจต่ออายุคราวละ 3 - 4 ปี ทั้งนี้ ต้องมีการประเมินผลงานก่อน ข) การต่ออายุแบบกรณีพิเศษให้แก่กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยที่เกษียณอายุแล้ว โดยอาจต่ออายุคราวละ 2 ปี ทั้งนี้ ต้องมีการประเมินผลงานก่อนเช่นกัน อย่างไรก็ตาม กระทรวงการต่างประเทศต้องสงวนสิทธิที่จะเพิกถอนการดำรงตำแหน่งของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย หากเห็นว่าการกระทำไม่เหมาะสม

รายงานการศึกษาครั้งนี้ มีข้อสรุปในเชิงนโยบายคือ การพัฒนาบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยให้สามารถทำหน้าที่ตอบสนองต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องปรับกระบวนการดำเนินงานของกระทรวงการต่างประเทศและสถานเอกอัครราชทูตไปพร้อมๆ กับการปรับปรุงระเบียบว่าด้วยการแต่งตั้งและการหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2536 ทั้งนี้ เพื่อให้กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยทำหน้าที่เหมาะสมกับเป็น Branding Ambassador ของประเทศไทยในการทำหน้าที่ดูแลปกป้อง รักษาผลประโยชน์ของประเทศไทยทั้งด้านการทูต เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ภา

เปลี่ยนแปลงในบริบทของโลกาภิวัตน์

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาบทบาทก่งสุลกิตติมศักดิ์ไทย: กรณีศึกษาประเทศเดนมาร์กและเขตอาณา” สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจากคณะอาจารย์ที่ปรึกษา คือ ดร.จิตติยา ปิ่นทอง ศาสตราจารย์ ดร.สุรัชย์ สิริไกร และรองศาสตราจารย์ ดร.สมพร แสงชัย ที่สละเวลาให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ยิ่ง ทำให้รายงานการศึกษาเรื่องนี้ ประสพผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย จึงขอขอบพระคุณอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงการต่างประเทศที่ได้มอบโอกาสให้ เข้าร่วมอบรม และผู้เกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้ความสนับสนุนข้อมูลด้วยความตั้งใจในการจัดทำ โดยเฉพาะนางชลธิณี พันธุ์ ชีรานนท์ เอกอัครราชทูต ณ กรุงโคเปนเฮเกน นายชัยสิริ อนุมาน รองปลัดกระทรวงการต่างประเทศ นายธีรกุล นิยม อธิบดีกรมการกงสุล นายวิชากร จันทรศิริ สำนักงานการค้าในต่างประเทศ ณ กรุงโคเปนเฮเกน กงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ ณ ประเทศเดนมาร์ก ไอซ์แลนด์และลิทัวเนีย ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงโคเปนเฮเกน และคนไทยในประเทศไทย เดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนีย ในความร่วมมือและให้ข้อมูลด้วยความอุตสาหะอย่างสูง เป็นผลให้รายงานเสร็จสิ้นสมบูรณ์ด้วยดี

รายงานการศึกษานี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าและมีคุณค่าต่อการพัฒนาบทบาทก่งสุลกิตติมศักดิ์ไทย ในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งคุณค่าและประโยชน์ทั้งหลายอันพึงเกิดจากการศึกษานี้ ขอมอบแด่กระทรวงการต่างประเทศและสถานก่งสุลกิตติมศักดิ์ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกท่าน

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญ	ฅ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ค
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์	4
1.3 ขอบเขตการศึกษา	5
1.4 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา	5
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 การบริหารจัดการเชิงคุณภาพทั่วองค์กร (Total Quality Management-TQM)	6
2.2 การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)	8
2.3 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis)	8
2.4 การศึกษาวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)	9
2.5 กรณีศึกษาตัวอย่างระเบียบวิธีปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ของประเทศ ในเขตอาณา	10
2.6 ระเบียบกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งและหน้าที่ของพนักงาน ฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536	10
2.7 คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม พ.ศ. 2551	10
2.8 ยุทธศาสตร์กระทรวงการต่างประเทศ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552	11
2.9 แนวคิดจากการบรรยายในหลักสูตรนักบริหารการทูต (นบท.)	12
2.10 สรุปแนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	13
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการศึกษา	15
3.1 วิธีการศึกษา	15
3.2 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา	16

3.3	การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อบทบาทและการปฏิบัติงานของ กงสุลกิตติมศักดิ์ไทย	17
3.4	การวิเคราะห์ข้อมูลและการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์	18
บทที่ 4	ผลการศึกษา	20
4.1	แนวทางการปฏิบัติการกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย	22
4.2	แนวทางการปฏิบัติการกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์เคนมาร์	26
4.3	แนวทางการปฏิบัติการกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์ไอซ์แลนด์	27
4.4	แนวทางการปฏิบัติการกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์ลิทัวเนีย	29
4.5	ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อบทบาทและการปฏิบัติงานของ กงสุลกิตติมศักดิ์ไทย	30
4.6	ผลการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์	32
4.7	แนวทางการพัฒนาบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย	37
บทที่ 5	สรุปและข้อเสนอแนะ	39
5.1	สรุปผลการศึกษา	39
5.2	ข้อเสนอแนะ	43
บรรณานุกรม		45
ภาคผนวก		
ก	แบบสอบถามเอกอัครราชทูต อัครราชทูตที่ปรึกษา และเจ้าหน้าที่กงสุล	47
ข	แบบสอบถามกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์และกงสุลกิตติมศักดิ์	54
ค	แบบสอบถามคณะกรรมการสมาคมฯ/คนไทย/คนท้องถิ่น	57
ง	แบบสัมภาษณ์รองปลัดกระทรวงการต่างประเทศและอธิบดีกรมการกงสุล	60
ประวัติผู้เขียน		63

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การดำเนินกิจกรรมด้านต่างประเทศของไทยนั้นนับมาตั้งแต่สมัยสุโขทัย การบริหารราชการสมัยนั้นจัดอยู่ในรูปแบบ เวียง วัง คลัง นา โดยกิจการต่างประเทศรวมอยู่ใรับผิดชอบของคลัง ซึ่งมีกรมท่าดูแลรับผิดชอบโดยตรง และต่อมาได้มีการแยกกรมพระคลังมหาสมบัติออกจากกรมท่าเมื่อวันที่ 14 เมษายน พ.ศ.2418 เสนาบดีกรมท่าจึงปรับเปลี่ยนมาเป็นเสนาบดีต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์และโครงสร้างของกระทรวงการต่างประเทศได้มีการปรับเปลี่ยนตลอดภายหลังจากที่สมเด็จพระยาเธอเจ้าฟ้าจุฬาลงกรณ์ฯ ได้ขึ้นดำรงตำแหน่งเสนาบดีกระทรวงการต่างประเทศเมื่อปี พ.ศ.2428 ทั้งนี้ การปรับปรุงยุทธศาสตร์และโครงสร้างด้านการต่างประเทศของไทยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงตลอดมา

ปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่การสื่อสารและข้อมูลข่าวสารระหว่างประเทศต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วและได้ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ของประเทศไทยในประเทศต่างๆ ในการที่จะเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับประเทศไทยให้แก่รัฐบาลและประชาชนของประเทศนั้นๆ ได้รับทราบ สถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ของไทยทั่วโลกจึงจำเป็นต้องปรับบทบาทให้สามารถทำหน้าที่สนองตอบต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศได้อย่างรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ โดยอาจใช้รูปแบบต่างๆ ในการเข้าถึงประชาชนให้ได้มากที่สุดเพื่อที่จะประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของประเทศไทยในต่างประเทศ

สำหรับกรณีประเทศที่ไม่มีสถานเอกอัครราชทูตหรือสถานกงสุลใหญ่ของประเทศไทยตั้งอยู่ หรือเมืองสำคัญๆ บางเมืองซึ่งมีประชาชนไทยอาศัยอยู่หรือประชาชนท้องถิ่นในพื้นที่นั้นหรือเขตใกล้เคียงนิยมเดินทางไปมายังประเทศไทยและเมืองดังกล่าวอยู่ห่างไกลจากที่ตั้งของสถานเอกอัครราชทูตไทยในประเทศนั้น รัฐบาลไทยอาจพิจารณาให้มีการจัดตั้งสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ขึ้นเพื่อทำหน้าที่ต่างๆ แทนสถานเอกอัครราชทูตหรือสถานกงสุลใหญ่ รวมทั้งมีการแต่งตั้ง “พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์” ซึ่งอาจประกอบด้วยตำแหน่ง ดังนี้ (ก) กงสุลใหญ่

กิตติมศักดิ์ (ข) กองสกลกิตติมศักดิ์ (ค) รองกองสกลกิตติมศักดิ์ (ง) บุคคลในคณะพนักงานฝ่ายกองสกลกิตติมศักดิ์ผู้ได้รับมอบอำนาจเพียงเฉพาะเมื่อปฏิบัติการหน้าที่ของตนเกี่ยวกับการกระทำนิติกรรมเอกสารต่างๆ

รัฐบาลไทยจะแต่งตั้งพนักงานฝ่ายกองสกลกิตติมศักดิ์จากบุคคลที่เหมาะสม และมีถิ่นที่อยู่ในเขตอาณา โดยเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องอย่างกว้างขวาง และมีฐานะเป็นหลักฐานและเป็นอิสระ นอกจากนี้ รัฐบาลไทยยังกำหนดว่า พนักงานฝ่ายกองสกลกิตติมศักดิ์จะต้องไม่รับการแต่งตั้งเป็นผู้แทนทางกงสุลของประเทศอื่นโดยมิได้รับความยินยอมจากกระทรวงการต่างประเทศ อีกทั้งการแต่งตั้งผู้ที่จะดำรงตำแหน่งดังกล่าวต้องได้รับความเห็นชอบจากประเทศผู้รับและต้องยื่นสัตยาบันตราและได้รับอนุมัติบัตรเช่นเดียวกับ “กงสุลใหญ่” ซึ่งเป็นข้าราชการประจำที่ได้รับการแต่งตั้งจากกระทรวงการต่างประเทศ สำหรับหน้าที่โดยทั่วไปของพนักงานฝ่ายกองสกลกิตติมศักดิ์ประกอบด้วย การปกป้องและส่งเสริมผลประโยชน์ของประเทศไทย การตรวจลงตรา การคุ้มครองผู้มีสัญชาติไทยและการกระทำนิติกรรม แต่พนักงานฝ่ายกองสกลกิตติมศักดิ์ไม่มีอำนาจที่จะปฏิบัติหน้าที่ในฐานะนายทะเบียนตามกฎหมายไทยได้ รวมทั้งไม่มีอำนาจออก ต่อาญาหรือแก้ไขหนังสือเดินทางไทยหรือเอกสารการเดินทางไทยอื่นใด หากพิจารณาหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกองสกลกิตติมศักดิ์แล้ว พนักงานฝ่ายกองสกลกิตติมศักดิ์สามารถมีบทบาทช่วยเหลือการทำงานของสถานเอกอัครราชทูตหรือสถานกงสุลใหญ่ของประเทศไทยได้มากในยุคโลกาภิวัตน์

ในช่วงปี พ.ศ. 2548–2551 ที่ผ่านมา ได้เกิดเหตุการณ์ต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของประเทศไทยเป็นอย่างมาก อาทิ การดำเนินงานของหน่วยราชการไทยเพื่อให้ความช่วยเหลือแก่ชาวต่างชาติที่ประสบภัยพิบัติสึนามิเมื่อปลายปี พ.ศ. 2547 การปฏิรูปการปกครองซึ่งทำให้ต่างประเทศไม่เข้าใจในระบบการเมืองของไทย การจัดให้มีการเลือกตั้งของประเทศไทยหลายครั้ง ตลอดจนความขัดแย้งด้านอุดมการณ์ทางการเมืองภายในประเทศซึ่งทำให้การประท้วงเกิดขึ้นระหว่างฝ่ายที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยกับรัฐบาลในแต่ละสมัย รวมถึงการประท้วงปิดสนามบินสุวรรณภูมิ การประท้วงการจัดประชุม ASEAN กับประเทศคู่เจรจาที่พญาจนกระทั่งการประชุมดังกล่าวต้องล้มเลิกไป นอกจากนี้ ยังมีประเด็นเรื่องเขาพระวิหารระหว่างประเทศไทยกับประเทศกัมพูชาและการดำเนินการของประเทศไทยต่อการระบาดของโรคไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ H1N1

เหตุการณ์ที่กล่าวข้างต้นมีผลกระทบอย่างยิ่งต่อภาพลักษณ์ การท่องเที่ยว การค้า การลงทุน และเศรษฐกิจของประเทศไทย ดังนั้น แม้ว่าสถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ไทยประจำประเทศต่างๆ จะทำหน้าที่ปกป้องและส่งเสริมภาพลักษณ์ของประเทศไทยอยู่แล้ว แต่สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยประจำประเทศต่างๆ ย่อมต้องมีบทบาทและพันธกิจในการส่งเสริม

ภาพลักษณ์และการส่งเสริมความสัมพันธ์ทางการทูต เศรษฐกิจ การค้า และการลงทุน ตลอดจนการส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างประชาชนชาวไทยและประชาชนในประเทศซึ่งเป็นที่ตั้งของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยด้วย นอกจากนี้ ยังต้องทำหน้าที่เผยแพร่วัฒนธรรม ส่งเสริมความร่วมมือด้านการศึกษา วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และกีฬา อีกทั้งยังต้องเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลกฎหมาย และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวกับการค้า การลงทุน การเข้าเมือง การศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทั้งของประเทศไทยและประเทศซึ่งเป็นที่ตั้งของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยด้วย ทั้งนี้เพื่อเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญและเป็นประโยชน์ให้แก่หน่วยงานต่างๆ นักธุรกิจ นักท่องเที่ยว และประชาชนที่สนใจได้รับทราบ

ปัจจุบันสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยประจำประเทศต่างๆ มีจำนวน 110 แห่ง และปัญหาเกี่ยวกับบทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยได้มีปริมาณเพิ่มมากขึ้นในหลายๆ แห่งโดยพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยยังไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์หรือนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงการต่างประเทศได้อย่างเต็มที่ ซึ่งบางครั้งกระทรวงการต่างประเทศและสถานเอกอัครราชทูตได้รับการร้องเรียนจากประชาชนไทยหรือคนท้องถิ่นเกี่ยวกับพฤติกรรมของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ แต่กระทรวงการต่างประเทศยังไม่อาจดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ อาจขึ้นอยู่กับความล่าช้าของระเบียบกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งแล การหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536 หรืออาจขึ้นอยู่กับการบริหารงานของเอกอัครราชทูตซึ่งต้องดูแลกำกับการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ในประเทศนั้นๆ ให้สามารถทำหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ผู้ศึกษาซึ่งประจำการอยู่ที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงโคเปนเฮเกนจึงประสงค์ที่จะศึกษาบทบาทของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ประจำประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์ และประเทศลิทัวเนียซึ่งเป็นประเทศในเขตอาณ หรือความรับผิดชอบของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงโคเปนเฮเกนและนำเสนอเป็นกรณีศึกษา แม้ประเทศทั้งสามดังกล่าวจะเป็นประเทศที่ไม่ใหญ่นัก แต่รัฐบาลไทยได้มีการแต่งตั้งพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ประจำในประเทศดังกล่าวและเมื่อพิจารณาถึงบทบาทและศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานแล้ว ผู้ศึกษาได้เห็นความแตกต่างกันในแต่ละประเทศ ทั้งนี้ ข้อมูลโดยย่อของแต่ละประเทศในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ คือ

ประเทศเดนมาร์กมีประชากรประมาณ 5.4 ล้านคนและมีประชาชนไทยที่เข้าไปตั้งถิ่นฐานถาวรประมาณ 9,000 คน มีสถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์อยู่ถึง 2 แห่ง คือ สถานกงสุลใหญ่

กิตติมศักดิ์ที่กรุงโคเปนเฮเกนและสถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ที่เมืองวีเดอแซนด์ (Hvide Sande) ซึ่งอยู่ห่างจากกรุงโคเปนเฮเกนประมาณ 400 กิโลเมตร ทั้งนี้ สถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ที่กรุงโคเปนเฮเกนซึ่งตั้งอยู่ ณ เมืองหลวงนั้น เป็นการจัดตั้งในลักษณะเป็นการให้เกียรติซึ่งกันและกันระหว่างประเทศไทยและประเทศเดนมาร์ก เนื่องจากกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ดำรงตำแหน่งผู้จัดการของบริษัท East Asiatic ซึ่งเป็นบริษัทแรกของเดนมาร์กที่เข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทยและให้ความช่วยเหลือต่างๆ แก่ประเทศไทยมาตลอดทั้งในอดีตและปัจจุบัน โดยสถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ที่กรุงโคเปนเฮเกนจะให้ความร่วมมือและช่วยเหลือแก่สถานเอกอัครราชทูตฯ และประชาชนไทยรวมทั้งนักธุรกิจเดนมาร์กทั่วไปตามที่มีการร้องขอ และจะแตกต่างจากสถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์แห่งอื่นๆ คือ ไม่ดำเนินการเรื่องการตรวจลงตรา ซึ่งการดำเนินการในเรื่องการตรวจลงตราจะอยู่ในความรับผิดชอบของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงโคเปนเฮเกน

สำหรับประเทศไอซ์แลนด์ซึ่งเป็นเกาะและเป็นประเทศอยู่เหนือสุดทางขั้วโลกเหนือ นั้นมีประชากรประมาณ 3.6 ล้านคน และมีประชาชนไทยเข้าไปตั้งถิ่นฐานถาวรอยู่ประมาณ 1,000 คน นั้น มีสถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ 1 แห่งที่กรุงเรคยาวิก (Reykjavik)

ส่วนประเทศลิทัวเนียซึ่งเป็นประเทศติดต่อกับประเทศรัสเซียและประเทศโปแลนด์นั้น มีประชากรประมาณ 3 แสนคน และมีประชาชนไทยที่เข้าไปตั้งถิ่นฐานถาวรอยู่ประมาณ 10-12 คน มีสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ 1 แห่งที่กรุงวิลนีอุส (Vilnius) ซึ่งปัจจุบันยังไม่ได้รับการยกสถานะให้เป็นสถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์เนื่องจากเพิ่งได้รับการจัดตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2549

โดยที่หัวหน้าสำนักงานของสถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์หรือสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ (ซึ่งต่อไปผู้ศึกษาจะใช้คำเรียกทั่วไปของตำแหน่งนี้ว่า “กงสุลกิตติมศักดิ์ไทย”) ในประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนียจะต้องมีศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และนโยบายของรัฐบาลไทย อีกทั้งจะต้องมีบทบาทอย่างแข็งขันในการปฏิบัติหน้าที่ให้สมกับเป็น Branding Ambassador ของประเทศไทยและจะต้องดำเนินการทุกวิถีทางเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของประเทศไทย ดังนั้น ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาประเด็นต่างๆ ดังนี้

(1) ปัจจุบัน กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยซึ่งเป็นหัวหน้าสำนักงานในประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนียมีบทบาทและการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามระเบียบกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้ง การหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536 มากน้อยอย่างไร

(2) ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการเสริมสร้างภาพลักษณ์ของประเทศไทย ความเข้าใจในข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องในสถานการณ์วิกฤต การส่งเสริมการค้า การลงทุน การท่องเที่ยว ความร่วมมือด้านการศึกษา วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการเผยแพร่วัฒนธรรมของสถานกงสุล

ใหญ่กิตติมศักดิ์และสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ในประเทศทั้งสามดังกล่าว มีอะไรบ้าง

(3) นำข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษามาพัฒนายุทธศาสตร์เชิงรุกและแนวทางในการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

(1) เพื่อศึกษาบทบาทและการดำเนินงานที่ผ่านมาของกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์และกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยประจำประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์ และประเทศลิทัวเนีย ซึ่งอยู่ในความดูแลของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงโคเปนเฮเกน

(2) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ประจำประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์ และประเทศลิทัวเนียให้มีประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ทางการทูต เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมของประเทศไทยภายใต้การเปลี่ยนแปลงในบริบทของโลกาภิวัตน์

1.3 ขอบเขตการศึกษา

ศึกษาบทบาท พันธกิจ และหน้าที่ความรับผิดชอบของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยประจำประเทศเดนมาร์กและประเทศในเขตอาณาของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงโคเปนเฮเกน คือ กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยประจำประเทศไอซ์แลนด์ และกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยประจำประเทศลิทัวเนีย ในช่วงปี พ.ศ. 2548 – 2551 และนำเอาผลที่ได้จากการศึกษามาใช้ในการวิเคราะห์หายุทธศาสตร์ในการพัฒนาบทบาทและพันธกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์ดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

1.4 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา

(1) ทำให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค และผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของสถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ไทยในประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์ และประเทศลิทัวเนียซึ่งเป็นประเทศในเขตอาณาของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงโคเปนเฮเกน

(2) ยุทธศาสตร์เชิงรุกและแนวทางในการพัฒนาบทบาทและพันธกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยเพิ่มเติมจากระเบียบกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งและการหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536 เพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยให้สมกับเป็น Branding Ambassador ของประเทศไทยในการทำหน้าที่ดูแลปกป้อง รักษาผลประโยชน์ของประเทศไทยทั้งด้านการทูต เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ภายใต้การเปลี่ยนแปลงในบริบทของโลกาภิวัตน์

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การที่องค์กรจะปฏิบัติการกิจสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่าง แต่ที่สำคัญที่สุดคือ เจ้าหน้าที่หรือพนักงานผู้ปฏิบัติและนักบริหารองค์กรที่มีความพร้อมในการทำงาน นอกจากองค์กรจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีคุณลักษณะของผู้นำและบริหารจัดการที่ทันสมัยแล้ว องค์กรยังจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่ดีและเหมาะสมกับบริบท ภูมิยุคโลกาภิวัตน์ เพื่อให้การปฏิบัติงานและนโยบายขององค์กรดำเนินควบคู่กันไปด้วย องค์กรที่ไม่มีการบริหารจัดการที่ดี ไม่มีความเชื่อมโยงกับภาคส่วนอื่นๆ ย่อมไม่สามารถปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สถานกงสุลกิตติมศักดิ์เป็นหน่วยงานหรือองค์กรหนึ่งที่ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่ดีและบุคคลที่ดำรงตำแหน่งกงสุลกิตติมศักดิ์จะต้องมียุทธศาสตร์และแผนงานในการที่จะนำหน่วยงานให้บรรลุยุทธศาสตร์และนโยบายของรัฐบาลไทย การพัฒนาบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยจึงอาจนำกรอบแนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่อไปนี้มาใช้ในการวิเคราะห์

2.1 แนวคิดการบริหารจัดการเชิงคุณภาพทั่วองค์กร (Total Quality Management – TQM)

แนวคิดการบริหารจัดการเชิงคุณภาพทั่วองค์กร (TQM) นั้น International Standard Organization ได้ให้ความหมายไว้คือ “ การบริหารจัดการองค์กรที่มุ่งเน้นคุณภาพและตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยมีเป้าหมายระยะยาวที่ให้ความสำคัญเรื่องความพึงพอใจของลูกค้าและประโยชน์ที่บุคลากรในองค์กรและสังคมโดยทั่วไปจะได้รับ”

การบริหารจัดการเชิงคุณภาพทั่วองค์กร (Total Quality Management - TQM) ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

- (1) Total หมายถึง ทั่วทั้งองค์กร
- (2) Quality หมายถึง คุณภาพ
- (3) Management หมายถึง การบริหารจัดการ

ความหมายโดยทั่วไปคือ “กิจกรรมที่เป็นระบบ เป็นวิทยาศาสตร์และครอบคลุมทุกส่วน

ขององค์กร โดยให้ความสำคัญที่ลูกค้าหรือผู้ให้บริการ”¹

การบริหารจัดการแบบ TQM มีต้นกำเนิดจากประเทศญี่ปุ่นช่วง ค.ศ. 1950 และประเทศตะวันตกเริ่มนำมาใช้อย่างแพร่หลายในช่วง ค.ศ. 1980

องค์ประกอบที่สำคัญของ TQM² ได้แก่

(1) ความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้ให้บริการ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมาก หากลูกค้าผู้ให้บริการมีความพึงพอใจแล้ว องค์กรจะประสบความสำเร็จ โดยที่องค์กรต้องไวต่อต้องการของลูกค้า ทุกภาคส่วนขององค์กรหนึ่งๆ ย่อมมีส่วนร่วมใน Total Quality และภาคส่วนต่างๆ ขององค์กรควรให้ความสำคัญแก่ภาคส่วนอื่นๆ ที่ประสานงานด้วย

(2) ความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในการนำ TQM มาใช้ในองค์กร หากผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์และมีนโยบายขององค์กรที่ชัดเจนเพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการ

(3) การพัฒนาสินค้าหรือบริการให้ดีขึ้นตลอดเวลา เป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับแนวคิด TQM ลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการจะเกิดความพึงพอใจต่อเมื่อสินค้าหรือบริการที่ได้รับ คุณภาพ ดังนั้น องค์กรจะเห็นความสำคัญของการพัฒนาสินค้าหรือบริการให้ดียิ่งขึ้นตลอดเวลา การผลิตสินค้าหรือการให้บริการที่มีคุณภาพย่อมมาจากกระบวนการผลิตหรือกระบวนการปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น องค์กรควรเน้นเรื่องกระบวนการของการผลิตหรือการปฏิบัติงานเพื่อคงไว้ซึ่งความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการต่อสินค้าหรือการบริการนั้นๆ กระบวนการสำคัญอันหนึ่งในการพัฒนาสินค้าหรือบริการคือ มีมาตรการป้องกันการผิดพลาดในการทำหรือการสิ้นเปลืองทรัพยากรอย่างไรประโยชน์

(4) มีกระบวนการทำงานที่รวดเร็ว องค์กรต้องมีความไวต่อความต้องการของลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการ โดยต้องมีกระบวนการผลิตหรือกระบวนการทำงานที่รวดเร็วตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งอาจกระทำได้โดยการลดขั้นตอนการทำงาน

(5) ควรตั้งอยู่บนฐานการมีข้อมูลที่เพียงพอ การมีข้อมูลที่เพียงพอโดยเฉพาะข้อมูลทางสถิติจำเป็นมากต่อการบริหารจัดการองค์กรแบบ TQM ข้อมูลที่เพียงพอและการวิเคราะห์ที่ดีเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการวางแผน ติดตาม และประเมินผลการทำงานขององค์กร TQM เป็นแนวคิดที่ใช้หลักเหตุผลและให้ความสำคัญกับการสร้างระบบ เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างทุก

¹ ข้อมูลหาได้ที่ http://en.wikipedia.org/wiki/Total_Quality_Management

² ข้อมูลหาได้ที่ <http://www.johnstark.com/fwtqm.html>

ภาคส่วนขององค์กรโดยกระบวนการเป็นการร่วมมือกัน

(6) การมีส่วนร่วมของพนักงาน องค์กรจำเป็นต้องมีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยมีบุคลากรที่พร้อมที่จะช่วยพัฒนาการให้บริการ ควรมีการฝึกอบรมเพื่อสร้างความรู้และสมรรถนะพัฒนากระบวนการทำงาน

(7) วัฒนธรรมองค์กรแบบเปิด พนักงานต้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน โดยช่วยกันทำงานเพื่อให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ พนักงานจะมีส่วนร่วมในวางแผนหรือวางนโยบายขององค์กร และผู้บริหารจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่พนักงาน

2.2 แนวคิดการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) ³

การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์เป็นการดำเนินการตั้งแต่การเสนอกิจกรรม การปฏิบัติ และการประเมินการตัดสินใจซึ่งจะนำองค์กรบรรลุเป้าประสงค์ระยะยาว การบริหารดังกล่าวจะมีการวางวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มีการพัฒนาแผนนโยบายและแผนงาน ในเชิงกิจกรรมหรือโครงการที่องค์กรจะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งจะมีการจัดสรรเงินและคนเพื่อดำเนินกิจกรรมตามนโยบายและแผนที่วางไว้ ตลอดจนจะมีตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลการดำเนินงานและความก้าวหน้าของกิจกรรม

การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์จะเป็นการวางเป้าหมาย (goals) มากกว่าการวางกลยุทธ์ (tactics) และเพื่อที่จะให้นโยบายดำเนินไปอย่างราบรื่น บุคคลในองค์กรทุกคนต้องมีความพร้อมเพรียงร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน นอกจากนี้ จะมีการประเมินยุทธศาสตร์ด้วยว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ การประเมินมีหลักเกณฑ์ที่สำคัญ 3 ประการคือ (1) ความเหมาะสม (Suitability); (2) ความเป็นไปได้ (Feasibility); และ (3) การยอมรับ (Acceptability)

เมื่อปี ค.ศ.1985 Ellen-Earle Chaffee ได้สรุปองค์ประกอบหลักๆ ของทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

- (1) การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์เป็นการปรับองค์กรให้มีสภาพแวดล้อมในเชิงธุรกิจมากขึ้น
- (2) เป็นการบริหารที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงตลอดและมีความซับซ้อน
- (3) เป็นการบริหารที่มีทิศทางและจะกระทบต่อองค์กรโดยรวม
- (4) เป็นการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์หรือเนื้อหาสาระ รวมทั้งการ

³ ข้อมูลหาได้ที่ http://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_strategy

ดำเนินการตามยุทธศาสตร์หรือกระบวนการ

- (5) การบริหารดังกล่าวนี้มีทั้งที่วางแผนไว้และที่ไม่ได้วางแผนไว้
- (6) การบริหารดังกล่าวจะเกี่ยวพันด้านปฏิบัติการทั้งตัวองค์กรและตัวบุคคล
- (7) การบริหารเชิงยุทธศาสตร์นี้จะเกี่ยวข้องกับกระบวนการคิดและวิเคราะห์

2.3 แนวคิดการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) จะช่วยให้รู้สถานภาพ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัดขององค์กรซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดยุทธศาสตร์และพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับความเป็นจริงและสามารถที่จะปฏิบัติได้ ทั้งนี้ การวิเคราะห์แบบ SWOT จะช่วยให้สามารถกำหนดยุทธศาสตร์บนพื้นฐานของจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่มีอยู่ ขณะเดียวกันจะช่วยลดจุดอ่อนหรือข้อจำกัด

การวิเคราะห์แบบ SWOT ประกอบด้วย

(1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่

- จุดแข็ง (Strengths - S) ซึ่งในการศึกษานี้ จะมีการพิจารณาองค์ประกอบสำคัญในความสำเร็จ ระบุจุดแข็ง หรือระบุข้อปฏิบัติของกระทรวงการต่างประเทศ เสนอแนะ ไอซ์แลนด์ และลิทัวเนีย ที่กำหนดให้กงสุลกิตติมศักดิ์ต้องปฏิบัติในการบริหารจัดการองค์กรหรือสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ว่า มีปัจจัยใดที่จะเอื้อหรือเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

- จุดอ่อน (Weakness - W) พิจารณาว่า มีจุดอ่อน จุดด้อยประการใดซึ่งเป็นอุปสรรคสำหรับการดำเนินงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระเบียบกระทรวงการต่างประเทศและตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลไทย เพื่อจะได้เสนอแนวทางปรับปรุงต่อไป

(2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่

- โอกาส (Opportunity - O) พิจารณาปัจจัย ทิศทาง แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงที่จะเอื้อให้องค์กรหรือสถานกงสุลกิตติมศักดิ์และผู้บริหาร สามารถพัฒนาไปได้ตามแนวยุทธศาสตร์ของรัฐบาลและกระทรวงการต่างประเทศ

- อุปสรรค (Threats - T) พิจารณาสภาพแวดล้อมของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ว่า มีข้อจำกัด หรืออุปสรรคในการดำเนินการอย่างไร อาทิ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง อัตราค่าลงคูปกรณ์ที่ใช้ และงบประมาณ

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) จะช่วยในการกำหนดยุทธศาสตร์ ยุทธวิธี แผนงาน และทิศทางการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายในอนาคต อย่างไรก็ดี

การบริหารสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ทั่วโลกมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่แตกต่างกันไป ตามสภาพแวดล้อม นโยบายและความจำเป็นของแต่ละประเทศ

2.4 การศึกษาวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

การศึกษาวิธีการปฏิบัติที่ดีจะช่วยให้สามารถเรียนรู้และเปรียบเทียบวิธีปฏิบัติเพื่อหาคะระยะเวลาในการเรียนรู้ และนำการปฏิบัติที่ดีจากประสบการณ์ของหน่วยงานอื่นๆ มาเป็นต้นแบบและประยุกต์ใช้ในองค์กร นอกจากนี้ วิธีการปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานประเภทเดียวกันสามารถเป็นตัววัดที่เป็นรูปธรรมในการเปรียบเทียบด้วย ในกรณีของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยประจำประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนีย สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลแนวปฏิบัติระหว่างกันได้ โดยเฉพาะสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในเดนมาร์กซึ่งจัดตั้งมาก่อนสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในไอซ์แลนด์และลิทัวเนีย หรือการประสานและศึกษาแนวปฏิบัติกับสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงโคเปนเฮเกนซึ่งดูแลสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ดังกล่าวย่อมจัดได้ว่าเป็นการศึกษาวิธีการปฏิบัติที่ดีเช่นกัน

การวิเคราะห์เปรียบเทียบนี้จะทำให้ทราบจุดอ่อน จุดแข็งของการปฏิบัติงานและทำให้ทราบถึงความแตกต่างหรือช่องว่างของแนวทางหรือระเบียบที่ใช้อยู่ในปัจจุบันกับวิธีการแนวทางที่ควรจะมีเป็นแนวปฏิบัติในอนาคตเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้และรู้ช่องว่างระหว่างวิธีการขององค์กรกับวิธีปฏิบัติขององค์กรอื่นๆ ซึ่งได้มีการยอมรับเป็นการปฏิบัติที่ดี

2.5 กรณีศึกษาตัวอย่างระเบียบวิธีการปฏิบัติหน้าที่กงสุลกิตติมศักดิ์ของประเทศในเขตอาณานิคม

ผู้ศึกษาได้นำระเบียบการปฏิบัติหน้าที่กงสุลกิตติมศักดิ์ของประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนียมาเป็นกรณีศึกษา เนื่องจากกระทรวงการต่างประเทศของประเทศดังกล่าวมีนโยบายด้านการทูตและการต่างประเทศเป็นที่ยอมรับในเวทีระหว่างประเทศ ประกอบกับรัฐบาลไทยได้แต่งตั้งกงสุลกิตติมศักดิ์ประจำในประเทศดังกล่าวเหล่านี้และทั้งสามประเทศได้แต่งตั้งกงสุลกิตติมศักดิ์ประจำในประเทศไทยเช่นเดียวกัน

ทั้งนี้ ผู้ศึกษาจะได้ศึกษาในประเด็นต่างๆ อาทิ การแต่งตั้งและวาระการดำรงตำแหน่งหน้าที่โดยทั่วไป พันธกิจในการปกป้องและส่งเสริมผลประโยชน์ของประเทศ การบริหารสำนักงานและเงินตอบแทนสำหรับกงสุลกิตติมศักดิ์

2.6 ระเบียบกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งและการหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536

ในปีพ.ศ. 2472 กระทรวงการต่างประเทศได้ออกระเบียบว่าด้วยการกงสุลสยามเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ของไทย ต่อมา สถานการณ์ได้เปลี่ยนแปลง สลับซับซ้อนมากขึ้นทั้งในด้านเศรษฐกิจและการให้ความคุ้มครองดูแลผลประโยชน์ของคนไทยในต่างประเทศ กระทรวงการต่างประเทศจึงได้ปรับปรุงและจัดทำระเบียบขึ้นใหม่ เรียกว่า “ระเบียบว่าด้วยการแต่งตั้งและการหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2536” เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ของไทย และระเบียบนี้ยังคงใช้กันอยู่ในปัจจุบัน

ผู้ศึกษาจะศึกษาระเบียบของกระทรวงการต่างประเทศไทยดังกล่าวข้างต้น โดยเปรียบเทียบกับระเบียบการปฏิบัติหน้าที่ กงสุลกิตติมศักดิ์ของประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนีย ทั้งนี้ จะครอบคลุมไปถึงโครงสร้างของสำนักงานรวมทั้งบทบาทของหัวหน้าสำนักงานคือ กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยด้วย

2.7 คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 29 ธันวาคม พ.ศ. 2551 ได้กำหนดกรอบนโยบายการต่างประเทศและเศรษฐกิจระหว่างประเทศโดยมีประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย กล่าวคือ

(1) สร้างความเชื่อมั่นของต่างประเทศต่อประเทศไทยและการเข้าถึงระดับประชาชน โดยส่งเสริมความเข้าใจที่ถูกต้องและความเชื่อมั่นของนานาประเทศต่อการเมืองและเศรษฐกิจไทย เพื่อรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของประเทศไทย และสนับสนุนการเข้าถึงในระดับประชาชนกับประเทศต่างๆ เพื่อให้ประชาชน รัฐบาลและประชาคมระหว่างประเทศมีทัศนคติในทางบวกต่อประเทศและประชาชนไทย

(2) คุ้มครองและส่งเสริมสิทธิและผลประโยชน์ของคนไทย แรงงานไทย และภาคธุรกิจเอกชนไทยในต่างประเทศ

2.8 ยุทธศาสตร์กระทรวงการต่างประเทศ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย กล่าวคือ

(1) การรักษาและส่งเสริมผลประโยชน์ทางการเมืองและความมั่นคงของประเทศไทย

● รักษา ส่งเสริมและเพิ่มพูนความสัมพันธ์ทางด้านการเมืองและความมั่นคงกับมิตรประเทศที่เป็นมหาอำนาจและมีบทบาทสำคัญของโลก

(2) การรักษาและส่งเสริมผลประโยชน์ด้านเศรษฐกิจ การค้าและการลงทุน

● ส่งเสริมการทูตมิติเศรษฐกิจเชิงรุก และสร้างความเชื่อมั่นของนักกล

ต่างประเทศต่อไทยในฐานะที่เป็นประเทศปลอดภัยในทุกด้าน มีระบบกฎหมายที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งมีศักยภาพในการเป็นศูนย์กลางการค้า การลงทุน การคมนาคมและบริการทางการแพทย์และสาธารณสุขในภูมิภาค

- ส่งเสริมให้มีนักท่องเที่ยวคุณภาพจากประเทศที่มีกำลังซื้อสูงมาท่องเที่ยวในประเทศไทยให้มากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพ การท่องเที่ยวระยะยาว และการท่องเที่ยวด้านสิ่งแวดล้อม

(3) การทูตสาธารณะ (Public Diplomacy) เพื่อการส่งเสริมภาพลักษณ์ไทย

- ส่งเสริมภาพลักษณ์ของไทยในสายตาของต่างประเทศ/องค์กร/สื่อมวลชน/บุคคลที่มีบทบาทชี้นำความคิดของต่างประเทศต่อประเทศไทยและเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับประเทศไทยให้กับกลุ่มเป้าหมายเหล่านี้ รวมทั้งสนับสนุนการก่อตั้ง/ขยายเครือข่ายผู้สนับสนุนประเทศไทย (Friends of Thailand) ในทุกวงการ

- แสวงหาและเพิ่มการเข้าถึงในระดับชุมชนท้องถิ่นในส่วนที่ยังมีปฏิสัมพันธ์กันน้อยเพื่อเป็นโอกาสที่จะปลูกสร้างมิตรจิตระหว่างกันในช่วงทางต่างๆ ที่จะกระทำได้

(4) การส่งเสริมความเข้มแข็งให้ชุมชนไทยในต่างประเทศ

- เสริมสร้างความสามัคคีและการรวมกลุ่มกันของชุมชนไทยในท้องถิ่นพำนักอยู่ เพื่อให้ชุมชนไทยมีความเข้มแข็ง ช่วยเหลือและดูแลกันเองได้

- สนับสนุนกิจกรรมความเป็นไทย (Thainess) ของชุมชนไทยในต่างประเทศ รวมทั้งการส่งเสริม/ชักชวนให้ชุมชนไทยเหล่านี้ดำเนินกิจกรรมที่เป็นประโยชน์สาธารณะต่อท้องถิ่นที่อาศัยอยู่ เพื่อเป็นการสร้างการยอมรับและทัศนคติที่ดีของประชากรของประเทศเจ้าบ้านต่อกลุ่มคนไทยในท้องถิ่น ซึ่งจะส่งผลในทางบวกต่อคนไทยและประเทศไทยโดยรวม

2.9 แนวคิดจากการบรรยายในหลักสูตรนักบริหารการทูต (นบท.)

ผู้ศึกษาได้รวบรวมแนวคิดจากการบรรยายของหลักสูตรนักบริหารการทูต (นบท.) โดยเฉพาะในประเด็นสำคัญด้านคุณสมบัติสำหรับผู้ที่จะเป็นผู้นำองค์กร ทั้งนี้ ผู้นำ(Leader) ขององค์กรจะต้องมีการวางแผนวิเคราะห์กลยุทธ์อย่างเป็นระบบและมุ่งไปข้างหน้าอย่างมีวิสัยทัศน์ มียุทธศาสตร์ แนวปฏิบัติ และเป้าหมาย สร้าง Brand สร้างความผูกพันภายในองค์กรและระหว่างองค์กร ทั้งนี้ ผู้นำองค์กรควรมีคุณสมบัติที่ดี 4 ประการ คือ

- (1) มี IQ (Intelligent Quotient) สูง ฉลาด เรียนรู้ได้รวดเร็ว
- (2) มี EQ (Emotional Quotient) สูง สามารถโน้มน้าวและสร้างสัมพันธ์ได้ดี
- (3) มี AQ (Adversity Quotient) สูง มีความอดทน อดกลั้น

(4) มี MQ (Moral Quotient) สูง มีจริยธรรมและคุณธรรม

ลักษณะความเป็นผู้นำกับนักบริหารจัดการ⁴

นักบริหาร (Manager) จะต้องมียุทธศาสตร์ความเป็นผู้นำด้วย และจะต้องสามารถทำให้ผลงานขององค์กรประสบผลสำเร็จอย่างสูงสุดด้วยความชาญฉลาดในการบริหาร โดยจะต้องดำเนินวิธีการต่างๆ คือ

- (1) จัดระบบการบริหารให้มีประสิทธิภาพ
- (2) มีการวางแผนงาน
- (3) มีการจัดแผนกำลังคนเพื่อปฏิบัติงานให้เหมาะสม
- (4) มีการกำกับและชี้แนะแก่ผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานไปตามเป้าหมาย
- (5) มีการควบคุมให้ทำงานไปสู่ทิศทางที่ตั้งไว้

การเป็นนักบริหารกับการเป็นผู้นำบางครั้งมีความใกล้เคียงกันมาก แต่ยังมีความแตกต่างกันในบางลักษณะ กล่าวคือนักบริหารจะคิดอย่างค่อยเป็นค่อยไป (Incrementally) อย่างรอบคอบ แต่ผู้นำจะคิดอย่างรุนแรงรวดเร็ว (Radically) ดังคำกล่าวว่า “Managers do things right, while leaders do the right thing.”

2.10 สรุปแนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

กรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร รวมทั้งบุคลากรซึ่งปฏิบัติงานในองค์กรมีอยู่มากมายหลายทฤษฎีด้วยกัน ดังตัวอย่างทฤษฎีบางทฤษฎีที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับผู้ศึกษาแต่ละคนจะนำทฤษฎีใดไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยและนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรของตนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรและเพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การดำเนินงานเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

รายงานฉบับนี้ ผู้ศึกษาได้หยิบยกแนวคิดทฤษฎีเพียงบางกรอบเท่านั้นมาใช้ คือ การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) และการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เช่น การศึกษาระเบียบวิธีการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ของประเทศในเขตอาณัติของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงโคเปนเฮเกน คือ ระเบียบการแต่งตั้งและการปฏิบัติภารกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์ของประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนีย ระเบียบกระทรวงการ

⁴ ข้อมูลหาได้ที่ <http://www.see.ed.ac.uk/~gerard/MENG/ME9...>

ต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งและการหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536 ตลอดจนนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ของกระทรวงการต่างประเทศมาใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ เพื่อเปรียบเทียบหาข้อเสนอแนะที่ดีที่สุดในการพัฒนบทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาบางส่วนอาจจะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อราชการของกระทรวงการต่างประเทศในการปรับปรุงระเบียบของกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งและการหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการศึกษา

3.1 วิธีการศึกษา

เนื่องจากรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) การศึกษาบทบาทพันธกิจ และหน้าที่ของกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์และกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยประจำประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์ และประเทศลิทัวเนีย ที่ผ่านมา และ (2) เพื่อวิเคราะห์หาแนวทางในการพัฒนาบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ประจำประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์ และประเทศลิทัวเนียให้มีประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ทางการทูต เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมของประเทศไทยภายใต้การเปลี่ยนแปลงในบริบทของโลกาภิวัตน์ ดังนั้นระเบียบวิธีการศึกษาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาทั้ง 2 ประการ จะแบ่งเป็น 4 ส่วน คือ

(1) การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) โดยการรวบรวม ประมวล และวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับระเบียบการแต่งตั้งและการหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2536 และคู่มือการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ พ.ศ.2536 เพื่อเปรียบเทียบกับระเบียบการแต่งตั้งและการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์ และประเทศลิทัวเนีย ซึ่งจะทำให้ทราบว่าเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร มีจุดเด่น และประเด็นใดบ้างที่ประเทศไทยควรจะนำมาใช้ในการพัฒนาบทบาท พันธกิจและหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

(2) ศึกษาการดำเนินงานที่ผ่านมาของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์ และประเทศลิทัวเนีย จากการสอบถามความเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงาน และผู้ที่ได้รับบริการจากสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ โดยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และการสัมภาษณ์ (Interview Guide) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะนำไปเปรียบเทียบกับบทบาทและพันธกิจของการแต่งตั้งกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ตามระเบียบกระทรวงการต่างประเทศ พ.ศ. 2536 รวมทั้งข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบทบาท พันธกิจและหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

(3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคหรือข้อจำกัดของการดำเนินงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยตามหลักแนวคิดการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) โดยวิเคราะห์ในมิติด้านการปฏิบัติการกิจและมิติด้านการบริหารจัดการสำนักงานสถานกงสุลกิตติมศักดิ์

(4) นำเอาผลการศึกษาในส่วนที่ 1-3 มาประมวลเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์หาแนวทางและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาบทบาท พันธกิจ และหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

3.2 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยเอกสารเพื่อเปรียบเทียบเปรียบเทียบกับการแต่งตั้งและการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยกับกงสุลกิตติมศักดิ์ของประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์ และประเทศลิทัวเนีย ได้มาจาก

(1) เอกสารเกี่ยวกับระเบียบการแต่งตั้งและการปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย และของกงสุลกิตติมศักดิ์ประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนีย ตลอดจน เอกสารเผยแพร่ในฐานข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น เว็บไซต์ต่างๆ

(2) เอกสารรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยซึ่งประจำในประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนีย

ส่วนข้อมูลที่ใช้เพื่อการศึกษาการดำเนินงานที่ผ่านมาของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนีย ได้มาจากรายงานประจำปีของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย และจากการสอบถามความเห็นจากผู้ที่มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ประกอบด้วย

(1) เอกอัครราชทูต อัครราชทูตที่ปรึกษาฝ่ายพาณิชย์ และเจ้าหน้าที่กงสุลซึ่งปฏิบัติหน้าที่ ณ กรุงโคเปนเฮเกน ประเทศเดนมาร์ก

(2) ผู้รับบริการจากกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย คือ กรรมการคนไทย คนไทย และคนท้องถิ่น

(3) ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงการต่างประเทศ ได้แก่ รองปลัดกระทรวงการต่างประเทศที่ดูแลงานด้านกงสุลกิตติมศักดิ์ และอธิบดีกรมการกงสุล

(4) กงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ไทย ณ เมืองวีเคอแซนด์ ประเทศเดนมาร์ก

(5) กงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ไทย ณ กรุงเรคยาวิก ประเทศไอซ์แลนด์

(6) กงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ณ กรุงวิลนีอุส ประเทศลิทัวเนีย

สำหรับข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) ได้มาจากข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยเอกสารและข้อมูลที่ใช้เพื่อการศึกษาการดำเนินงานที่ผ่านมาของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์ และประเทศลิทัวเนีย

3.3 การเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อบทบาทและการปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

เนื่องจากการคนไทยที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยอยู่กันกระจายและไม่ทราบจำนวนประชากรเป้าหมาย (Target Population) ที่แน่นอน เพื่อใช้เป็นกรอบการสุ่มตัวอย่าง (Sampling Frame) แบบความน่าจะเป็น นอกจากนั้น คนไทยและคนท้องถิ่นบางคนอาจจะไม่เคยรับบริการและการช่วยเหลือจากกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในเขตภูมิลำเนาที่พักอาศัย ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง

ดังนั้น การเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยจะใช้การสุ่มตัวอย่างแบบที่ไม่มีใช้ความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) แต่เพื่อที่จะได้ข้อมูลที่ถูกต้อง จึงสอบถามข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) โดยมีเกณฑ์ที่ใช้สุ่มตัวอย่าง คือ (1) ต้องเป็นผู้ที่มีหน้าที่และทำงานเกี่ยวข้องกับกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในประเทศเคนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนีย (2) ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงการต่างประเทศที่ดูแลงานด้านกงสุลกิตติมศักดิ์ (3) กรรมการไทย และ (4) คนไทยและคนท้องถิ่นที่รับบริการจากสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย และเข้าร่วมงานหรือกิจกรรมที่จัดโดยสถานเอกอัครราชทูต สำนักงานพาณิชย์ สมาคมไทย และสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ เป็นประจำ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ประกอบด้วย แบบสอบถาม (Questionnaire) 3 ชุด และแบบสัมภาษณ์ (Interview Guide) 1 ชุด ดังต่อไปนี้

(1) แบบสอบถามสำหรับเอกอัครราชทูต อัครราชทูตที่ปรึกษาฝ่ายพาณิชย์ และเจ้าหน้าที่กงสุล (ดูภาคผนวก ก)

(2) แบบสอบถามสำหรับกรรมการสมาคมไทย คนไทย และคนท้องถิ่น ในกรณีของคนท้องถิ่นให้เจ้าหน้าที่เก็บข้อมูลช่วยแปลคำถามเป็นภาษาท้องถิ่นให้ผู้ตอบแบบสอบถามฟัง (ดูภาคผนวก ข)

(3) แบบสอบถามสำหรับกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในประเทศเคนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนีย (ดูภาคผนวก ค)

(4) แบบสัมภาษณ์รองปลัดกระทรวงการต่างประเทศและอธิบดีกรมการกงสุล (ดูภาคผนวก ง)

โดยคำถามในแบบสอบถามเป็นคำถามที่เกี่ยวกับภารกิจในความรับผิดชอบของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย และการบริหารจัดการของสำนักงานสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในประเทศนั้นๆ

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

(1) การวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อเปรียบเทียบระเบียบการแต่งตั้งและการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยกับกงสุลกิตติมศักดิ์ของประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์ และประเทศลิทัวเนีย

(2) การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยที่ผ่านมา โดยการนำเอาข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากผู้ที่มีส่วนได้เสีย และผู้ให้ข้อมูลหลัก มาหาความถี่ (Frequency) และค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบและการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

(3) การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) ของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย มีขั้นตอนดังต่อไปนี้ (ดูภาพที่ 3.1)

ขั้นที่ 1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยระบุจุดแข็ง และจุดอ่อน

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยระบุโอกาส และอุปสรรค

ขั้นที่ 3 พิจารณาจุดแข็งกับโอกาส จุดอ่อนกับอุปสรรค จุดแข็งกับอุปสรรค และจุดอ่อนกับอุปสรรค

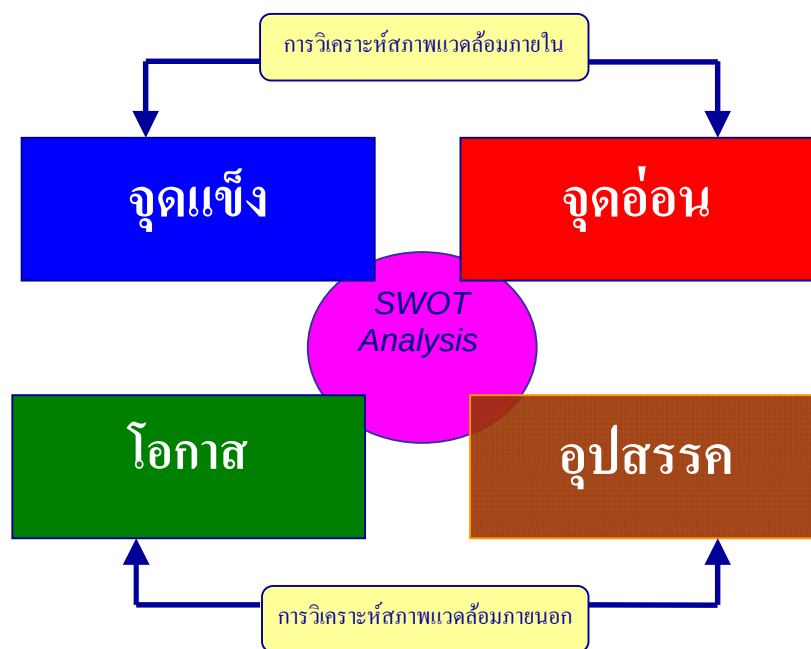
ขั้นที่ 4 พัฒนากลยุทธ์จากการพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในขั้นที่ 3 โดยจะให้ความสำคัญลำดับแรกกับการใช้ประโยชน์จากโอกาสในส่วนที่เป็นจุดแข็งขององค์กร และให้ความสำคัญลำดับถัดมากับการขจัดอุปสรรคในส่วนที่เป็นจุดอ่อนขององค์กร

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ใช้ข้อมูลจากระเบียบการแต่งตั้งและการปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ และการประมวลข้อคิดเห็นจากการสัมภาษณ์และสอบถามความเห็นจากกลุ่มต่างๆ เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย และเพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์จะพิจารณาใน 2 มิติ คือ

(1) ด้านภารกิจในความรับผิดชอบของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย เพื่อวิเคราะห์การดำเนินการกิจต่างๆ ในการตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และนโยบายของรัฐบาลไทย และ ความสอดคล้องกับระเบียบปฏิบัติของการแต่งตั้งกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2536 และคู่มือการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ พ.ศ.2536

ภาพที่ 3.1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis)



ที่มา: Schermerhorn (2008, p.212)

(2) ด้านโครงสร้าง กลไกการบริหารจัดการของสำนักงานสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างการบริหารจัดการภายในสำนักงาน รวมทั้งด้านงบประมาณของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยด้วย

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ยุทธศาสตร์และโครงสร้างของกระทรวงการต่างประเทศได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดมา ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะ ปัจจุบันในยุคโลกาภิวัตน์ที่การสื่อสารและข้อมูลข่าวสารระหว่างประเทศต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว และในช่วงปี พ.ศ. 2548-2551 ที่ผ่านมา ได้เกิดเหตุการณ์ต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของประเทศไทยเป็นอย่างมาก อาทิ การดำเนินงานของหน่วยราชการไทยเพื่อให้ความช่วยเหลือแก่ชาวต่างชาติที่ประสบภัยพิบัติสึนามิเมื่อปลายปี พ.ศ. 2547 การปฏิรูปการปกครองซึ่งทำให้ต่างประเทศไม่เข้าใจในระบบการเมืองของไทย การจัดให้มีการเลือกตั้งของประเทศไทยหลายครั้ง ตลอดจนการจัดแข่งขันด้านอุดมการณ์ทางการเมืองภายในประเทศซึ่งทำให้มีการประท้วงเกิดขึ้นระหว่างฝ่ายที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยกับรัฐบาลในแต่ละสมัย รวมถึงการประท้วงปิดสนามบินสุวรรณภูมิ การประท้วงการจัดประชุม ASEAN กับประเทศคู่เจรจาที่พญา จนกระทั่งการประชุมดังกล่าวต้องล้มเลิกไป นอกจากนี้ ยังมีประเด็นเรื่องเขาพระวิหารระหว่างประเทศไทยกับประเทศกัมพูชาและการดำเนินการของประเทศไทยต่อการระบาดของโรคไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ H1N1

เหตุการณ์ดังกล่าวข้างต้นมีผลกระทบอย่างยิ่งต่อภาพลักษณ์ การท่องเที่ยว การค้า การลงทุน และเศรษฐกิจของประเทศไทย อีกทั้งยังได้ส่งผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงานของสถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ของประเทศไทยในประเทศต่างๆ ในการที่จะเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับประเทศไทยให้แก่รัฐบาลและประชาชนของประเทศนั้นๆ ได้รับทราบ สถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ของไทยทั่วโลกจึงจำเป็นต้องปรับบทบาทให้สามารถทำหน้าที่สนองตอบนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศไทยได้อย่างรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ โดยอาจใช้รูปแบบต่างๆ ในการเข้าถึงประชาชนให้ได้มากที่สุด เพื่อที่จะส่งเสริมประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของประเทศไทยในต่างประเทศ

โดยที่นโยบายของรัฐบาลและยุทธศาสตร์ของกระทรวงการต่างประเทศ พ.ศ. 2552 ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ให้สถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่เสริมสร้างความเชื่อมั่นของต่างประเทศต่อประเทศไทยและการเข้าถึงระดับประชาชน โดยส่งเสริมความเข้าใจที่ถูกต้องและความเชื่อมั่นต่อการเมืองและเศรษฐกิจไทย เพื่อให้รัฐบาลของประเทศไทยและประชาคมระหว่างประเทศมีทัศนคติในทางบวกต่อประเทศและประชาชนไทย โดยได้เน้นการทูตสาธารณะ (Public Diplomacy) และการสนับสนุนชุมชนไทยในต่างประเทศให้เข้มแข็ง เพื่อที่จะร่วมมือกันและช่วยเหลือกันรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของประเทศไทย ซึ่งสถาน

เอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่จะต้องปฏิบัติงานในเชิงรุกให้มากขึ้น

อย่างไรก็ดี ด้วยภารกิจที่มากมายของสถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุล ประกอบกับที่ผ่านมา กระทรวงการต่างประเทศไม่สามารถที่จะดำเนินการจัดตั้งสถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ได้ในทุกประเทศที่มีความสัมพันธ์ ดังนั้น การแต่งตั้งกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในบางเมืองหรือบางประเทศที่มีความสำคัญในแง่ยุทธศาสตร์ต่อประเทศไทยจึงเป็นอีกทางหนึ่งในการช่วยแบ่งเบาภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ในการดูแลผลประโยชน์ของประเทศและประชาชนไทย ซึ่งเมื่อมีการจัดตั้งสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยขึ้นแล้ว กงสุลกิตติมศักดิ์เหล่านี้จะต้องมีบทบาทในเชิงรุกที่จะส่งเสริมผลประโยชน์ของประเทศไทยด้วย

กระทรวงการต่างประเทศได้กำหนดภารกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยโดยจรรยาบรรณการแต่งตั้งและการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ขึ้น ระเบียบดังกล่าวสอดคล้องกับกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎเกณฑ์แห่งกฎหมายจารีตประเพณีระหว่างประเทศ อาทิ อนุสัญญากรุงเวียนนาว่าด้วยความสัมพันธ์ทางกงสุล ซึ่งจัดทำเมื่อวันที่ 24 เมษายน พ.ศ.2506 โดยอนุสัญญาดังกล่าวมีการกำหนดข้อบังคับเกี่ยวกับเจ้าพนักงานกงสุลกิตติมศักดิ์และสถานที่ทำการทางกงสุลที่มีหัวหน้าเป็นเจ้าพนักงานกงสุลกิตติมศักดิ์ ทั้งนี้ กฎข้อบังคับดังกล่าวปรากฏในหมวด 3 ข้อ 58 ในหัวข้อ บทบัญญัติทั่วไปเกี่ยวกับความสะดวก เอกสิทธิและความคุ้มกัน ข้อ 59 การคุ้มครองสถานที่ทางกงสุล ข้อ 60 การยกเว้นจากการเก็บภาษีของสถานที่ทางกงสุล ข้อ 61 ความละเมิดมิได้ของบรรณสารและเอกสารทางกงสุล ข้อ 62 การยกเว้นจากอากรศุลกากร ข้อ 63 การดำเนินคดีอาญา ข้อ 64 การคุ้มครองเจ้าพนักงานกงสุลกิตติมศักดิ์ ข้อ 65 การยกเว้นการจดทะเบียนคนต่างด้าว ข้อ 66 การยกเว้นจากการเก็บภาษี ข้อ 67 การยกเว้นจากการให้บริการและให้ส่วนบำรุงส่วนบุคคล ข้อ 68 ลักษณะการให้เลือกได้ของสถาบันเจ้าพนักงานกงสุลกิตติมศักดิ์

สำหรับประเทศต่างๆ ที่จัดตั้ง สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ของตน ในประเทศอื่น ย่อมจะต้องยึดถือแนวปฏิบัติที่คล้ายคลึงกัน โดยจะต้องให้กฎระเบียบในการแต่งตั้งสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ของตนมีความสอดคล้องกับกฎหมายระหว่างประเทศ ซึ่งระเบียบปลีกย่อยในการแต่งตั้งตัวบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งกงสุลกิตติมศักดิ์หรือการบริหารจัดการสำนักงานของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์นั้น อาจขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละประเทศและอาจขึ้นกับสภาพการณ์ของประเทศที่ตั้งสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ ในกรณีของประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนียได้มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติโดยยึดถือแนวปฏิบัติดังกล่าวข้างต้นสำหรับกงสุลกิตติมศักดิ์ของตนเช่นกัน

4.1 แนวทางการปฏิบัติการกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

กระทรวงการต่างประเทศได้ออกระเบียบว่าด้วยการกงสุลสยามเพื่อเปิดทางในการปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย เมื่อปี พ.ศ.2472 ต่อมา สถานการณ์ระหว่างประเทศได้เปลี่ยนแปลงไป กระทรวงการต่างประเทศจึงได้ปรับปรุงและจัดทำระเบียบขึ้นใหม่ เรียกว่า “ระเบียบว่าด้วยการแต่งตั้งและการหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2536” เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย โดยครอบคลุมแง่มุมต่างๆ อย่างทั่วถึงและสอดคล้องกับสภาพการณ์และผลประโยชน์ของไทย กล่าวโดยสรุปคือ

(1) พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ หมายถึง

ก. กงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์

ข. กงสุลกิตติมศักดิ์

ค. รองกงสุลกิตติมศักดิ์

ง. บุคคลในคณะพนักงานกงสุลกิตติมศักดิ์ ผู้ได้รับมอบอำนาจให้ช่วยเหลือในตรวจลงตราและกระทำนิติกรรมเอกสารต่างๆ ในนามของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติม

(2) การแต่งตั้งและวาระการดำรงตำแหน่ง

ก. ให้แต่งตั้งพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์จากบุคคลที่เหมาะสม ซึ่งมีถิ่นที่อยู่ในเขตอาณา โดยเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องอย่างกว้างขวาง และมีฐานะเป็นหลักเป็นฐานและอิสระ

ข. พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ จะต้องไม่รับการแต่งตั้งเป็นผู้แทนทางกงสุลของประเทศอื่น โดยมิได้รับความยินยอมของกระทรวงการต่างประเทศก่อน

ค. ให้พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี วาระการดำรงตำแหน่งจะต่อโดยอัตโนมัติเป็นระยะเวลาติดต่อกันคราวละ 3 ปี เว้นแต่ว่าได้รับบอกกล่าวการไม่ต่ออายุอย่างน้อยที่สุด 6 เดือนก่อนสิ้นวาระการดำรงตำแหน่งแต่ละคราว พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์จะเกษียณเมื่ออายุ 70 ปี เว้นแต่กระทรวงการต่างประเทศพิจารณาเห็นเป็นการสมควรที่จะต่ออายุการดำรงตำแหน่งให้เป็นกรณี พิเศษคราวละ 3 ปี

ง. กระทรวงการต่างประเทศสงวนสิทธิที่จะเพิกถอนการดำรงตำแหน่งพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์เมื่อใดก็ได้ หากเห็นว่าหากรเพิกถอนดังกล่าวมีเหตุผลเนื่องจากการกระทำอันไม่เหมาะสมของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์หรือสภาพการณ์อื่นใดที่เกี่ยวข้อง

จ. รัฐบาลและกระทรวงการต่างประเทศจะไม่รับผิดชอบต่อการอ้างสิทธิ หรือ

การดำเนินการทางกฎหมายใดๆ เพื่อเรียกร้องค่าเสียหายซึ่งบุคคลภายนอกกระทำต่อพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์

(3) การหน้าที่โดยทั่วไป

ก. พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ ควรใช้ความพยายามทุกวิถีทางเพื่อ ความคุ้นเคยกับเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อที่จะช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่ของตนได้ โดยสะดวก และพึงละเว้นบทบาททางการเมือง เป็นปฏิปักษ์หรือเกื้อกูลการเป็นปฏิปักษ์ รัฐบาลที่แต่งตั้ง ไม่วิจารณ์หรือให้ความเห็นที่ขัดแย้งต่อตำแหน่งหน้าที่ของตน

ข. เมื่อได้รับการร้องขอจากสถานเอกอัครราชทูตหรือกระทรวงการต่างประเทศ พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ต้องให้ความช่วยเหลือที่เหมาะสมทั้งปวง เอกอัครราชทูต และเจ้าหน้าที่ของสถานเอกอัครราชทูตในเรื่องราชการทั้งปวง

ค. พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ ไม่มีอำนาจที่จะปฏิบัติหน้าที่ในฐานะนายทะเบียนตามกฎหมายไทยได้ เช่น พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ไม่อาจจดทะเบียนการเกิด ทรัพย์สิน การหย่า การรับบุตรบุญธรรม

ง. พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ไม่มีอำนาจออก ต่อาอายุ หรือแก้ไข เดินทางไทย หรือเอกสารการเดินทางไทยอื่นใด

(4) การปกป้องและส่งเสริมผลประโยชน์ของประเทศไทย

ก. ให้พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถที่จะ ส่งเสริมความสัมพันธ์ฉันมิตร และปกป้อง ส่งเสริมผลประโยชน์และสถานะของประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในด้านเศรษฐกิจ การค้า การลงทุน วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกีฬาและการท่องเที่ยว และรายงานเกี่ยวกับเรื่อง หรือเหตุการณ์ที่มีผลกระทบ ผลประโยชน์ของประเทศไทยต่อสถานเอกอัครราชทูตหรือกระทรวงการต่างประเทศ

ข. พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ อาจจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเผยแพร่ประเทศไทย เป็นครั้งคราว โดยเฉพาะในด้านเศรษฐกิจ วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เชื้อพันธ์ของคณะผู้แทนทางการค้า วิชาการและวัฒนธรรม งานแสดงสินค้าไทยหรือเทศกาลอาหารไทย ในกรณีนี้ ให้พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ปรึกษาหรือขอการสนับสนุน กระทรวงการต่างประเทศผ่านสถานเอกอัครราชทูต

จ. ให้พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ ดูแลคุ้มครอง และปกป้องสิทธิและ ผลประโยชน์ของผู้มีสัญชาติไทย โดยเฉพาะแรงงานไทยภายในเขตกงสุลของตน

(5) การตรวจลงตรา

ก. พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ อาจตรวจลงตราประเภทคนเดินทางผ่าน ประเ

ท่องเที่ยว และประเภทบุคคลอยู่ชั่วคราว

ข. หลักเกณฑ์ เงื่อนไข ขั้นตอนการดำเนินการ ข้อจำกัดในการตรวจลงตราการเก็บค่าธรรมเนียมการตรวจลงตรา หรือการยกเว้นจากเรื่องดังกล่าว คือ ขึ้นไปตามกฎหมายและระเบียบของไทยที่เกี่ยวข้อง

ค. การตรวจลงตราที่ออกให้แล้วทั้งหมดพร้อมกับจำนวนเงินค่าธรรมเนียมการตรวจลงตราที่ได้รับ ต้องบันทึกไว้อย่างถูกต้องและลงหมายเลขกำกับไว้ในสมุดทะเบียนการตรวจลงตราเพื่อการอ้างอิงในภายหน้า อีกทั้งรายงานต่อทางการไทยที่เกี่ยวข้องตามขั้นตอน และระเบียบการรายงานที่กำหนดไว้

(6) การคุ้มครองผู้มีสัญชาติไทย

ก. พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ต้องคุ้มครอง ช่วยเหลือและดูแลผู้มีสัญชาติไทย และผลประโยชน์ของผู้มีสัญชาติไทยภายในเขตกงสุลของตนในขอบเขตเท่าที่เป็นไปได้ กระทำได้ตามกฎหมายท้องถิ่น

ข. พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ต้องไปเยี่ยมและให้ความช่วยเหลือแก่ผู้มีสัญชาติไทยซึ่งตกทุกข์ได้ยาก อยู่ในระหว่างการจับกุมหรือกักขัง เมื่อสามารถกระทำได้

ค. เมื่อมีโอกาส พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ควรไปเยี่ยมชุมชนชาวไทยภายในเขตกงสุลของตน

(7) การกระทำนิติกรรม

ก. พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ อาจกระทำนิติกรรม เมื่อชื่อของบุคคล เมื่อบุคคลนั้นร้องขอ ถ้าหากว่าบุคคลนั้นแสดงตนและลงลายมือชื่อต่อหน้าพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์

ข. การกระทำนิติกรรมเป็นเพียงการรับรองว่า ลายมือชื่อของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นลายมือชื่อที่แท้จริงและว่าเจ้าหน้าที่ผู้นั้นได้ดำรงตำแหน่งนั้นอยู่จริงในขณะที่ลงลายมือชื่อในเอกสารนั้น ในการกระทำนิติกรรมเอกสาร พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ต้องขอความของเอกสาร

(8) การบริหารสำนักงาน

ก. กระทรวงการต่างประเทศหรือสถานเอกอัครราชทูตเป็นผู้จัดหาอุปกรณ์ที่ ป็นให้สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ เช่น ตราประทับทางราชการ ธงชาติไทย ตราอาร์มและเอกสารต์

ข. ตราประทับทางราชการทั้งหมด ธงชาติไทย ตราอาร์มและเอกสารต่างๆ กระทรวงการต่างประเทศหรือสถานเอกอัครราชทูตได้จัดหาให้ ให้คงเป็นทรัพย์สินของรัฐบาลไทย และให้ส่งคืนโดยเร็วเมื่อสิ้นวาระการดำรงตำแหน่งของพนักงานฝ่าย

กิตติมศักดิ์

ค. ให้สถานกงสุลกิตติมศักดิ์เปิดทำการทุกวันทำการระหว่างเวลาทำการปกติ การกำหนดเวลาทำการตามปกติ พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ควรคำนึงถึงประเพณีท้องถิ่น และปริมาณงานปกติในกิจการฝ่ายกงสุล ให้แจ้งเวลาทำการดังกล่าวให้สถานเอกอัครราชทูต หรือกระทรวงการต่างประเทศทราบ ในกรณีเร่งด่วนพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ควร หน้าที่ของตนหลังเวลาทำการตามปกติด้วย

ง. ให้แสดงตารางค่าธรรมเนียม ณ สถานกงสุล 1 ฉบับ ให้ประชาชนทราบ และติดประกาศเวลาทำการไว้ที่ทางเข้าสถานกงสุล

จ. สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ควรจัดทำแผนงานประจำปี และเสนอกระทรวง ต่างประเทศโดยผ่านสถานเอกอัครราชทูตเป็นการล่วงหน้า เพื่อให้กระทรวง พิจารณาให้การสนับสนุน

(9) เงินตอบแทนสำหรับพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์

ก. ตำแหน่งพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์เป็นตำแหน่งเกียรติยศและความไว้วางใจ จะไม่ทำให้ผู้ดำรงตำแหน่งมีสิทธิได้รับเงินเดือน บำนาญ สิทธิเรียกร้องค่าทดแทน หรือ ค่าตอบแทนในรูปอื่นใดจากกระทรวงการต่างประเทศหรือส. เอกอัครราชทูตระหว่างหรือ หลังจากการดำรงตำแหน่งของตน

ข. พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ มีสิทธิที่จะถือเอาค่าธรรมเนียมทั้งหมดที่เรียก เก็บจากการตรวจลงตราและการกระทำนิติกรรมเป็นของตน เว้นแต่จะได้รับคำสั่งเป็นอย่างอื่น

ค. พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ ไม่อาจเรียกเก็บค่าธรรมเนียม หรือค่าตอบแทน ใดๆ สำหรับความช่วยเหลือที่ให้แก่ผู้มีสัญชาติไทย อย่างไรก็ดี บทบัญญัตินี้ไม่ใช่บังคับสำหรับ ในกรณีที่พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ให้บริการในทางวิชาชีพโดยเรียกเก็บค่าธรรมเนียม ค่าตอบแทน เช่น การให้คำแนะนำทางกฎหมายหรือการรักษาทางการแพทย์ ถ้าหากว่า พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ได้แจ้งให้ผู้มีสัญชาติไทยที่เกี่ยวข้องทราบล่วงหน้าว่า เป็นการให้ การบริการในฐานะผู้ประกอบการวิชาชีพ

(10) การบำเหน็จความดีความชอบ

กระทรวงการต่างประเทศจะกราบบังคมทูลพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เพื่อขอ พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ที่เหมาะสมให้แก่พนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ บำเหน็จความดีความชอบในการปฏิบัติหน้าที่การหน้าที่ทางกงสุลอย่างดีเลิศ

4.2 แนวทางการปฏิบัติการของกงสุลกิตติมศักดิ์เดนมาร์ก

แนวทางการปฏิบัติการของกงสุลกิตติมศักดิ์เดนมาร์ก ที่ประจำในประเทศต่างๆ สามารถสรุปได้ ดังนี้

(1) การแต่งตั้งและวาระการดำรงตำแหน่ง

ก. ตำแหน่งกงสุลกิตติมศักดิ์เดนมาร์กเป็นตำแหน่งที่เกียรตินิยมที่มีภารกิจมากในบางครั้ง เป็นตำแหน่งที่ไม่มีเงินเดือน โดยในบางกรณีกระทรวงการต่างประเทศเดนมาร์กจะจ่ายค่าตอบแทนชดเชยค่าบริหารสำนักงานให้บ้างเล็กน้อย

ข. กงสุลกิตติมศักดิ์เดนมาร์ก จะแต่งตั้งจากบุคคลที่เป็นที่เคารพและไว้วางใจได้ มีความมั่นคงทางการเงิน มีสถานะที่สำคัญในท้องถิ่นและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ต่างๆ ซึ่งบางครั้งจะคัดเลือกนักกฎหมายหรือนักธุรกิจหรืออาชีพอื่นที่มีสำนักงานของตนและมีเจ้าหน้าที่ช่วยงานประจำวัน

ค. กงสุลกิตติมศักดิ์เดนมาร์กไม่ได้กำหนดวาระการดำรงตำแหน่งและอายุเกษียณ แต่จะต้องมีผลงานเป็นที่น่าพอใจในฐานะ เป็นตัวแทนของประเทศเดนมาร์กและต้องมีเวลาให้กับคนสัญชาติเดนมาร์กหากมีความจำเป็นที่จะต้องให้ความช่วยเหลือ

ง. ตำแหน่งกงสุลกิตติมศักดิ์เดนมาร์กนั้น อาจแต่งตั้งคนต่างชาติได้ แต่หากจะให้เลือกระหว่างคนสัญชาติเดนมาร์กและคนสัญชาติอื่น คนสัญชาติเดนมาร์กจะได้พิจารณาคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งมากกว่า

(2) หน้าที่โดยทั่วไปของกงสุลกิตติมศักดิ์เดนมาร์ก

ก. ให้ความคุ้มครอง ดูแล ช่วยเหลือคนสัญชาติเดนมาร์กในยามที่ตกทุกข์ได้ อาทิ ประสบอุบัติเหตุ การถูกลักขโมย การถูกจับกุมคุมขัง

ข. เตรียมพร้อมให้ความช่วยเหลือคนสัญชาติเดนมาร์กที่ประสบภัยพิบัติ หรือฉุกเฉิน

ค. ดำเนินการรับเรื่องขอทำหนังสือเดินทางและใบขับขี่ยานพาหนะของคนสัญชาติเดนมาร์ก โดยพิจารณาความถูกต้องของหลักเกณฑ์ของผู้ที่ยื่นคำร้องและนำเสนอไปยังกระทรวงการต่างประเทศเดนมาร์กหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ กรมตำรวจ เพื่อออกเอกสารดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ กงสุลกิตติมศักดิ์เดนมาร์กสามารถเก็บค่าธรรมเนียมในส่วนนี้ไว้ใช้ได้

ง. สามารถออกหนังสือเดินทางเล่มด่วนเพื่อช่วยเหลือคนสัญชาติเดนมาร์กได้กรณีฉุกเฉิน แต่ไม่สามารถให้การตรวจลงตราให้แก่ผู้ที่เดินทางมาประเทศเดนมาร์กได้

จ. ดำเนินการเรื่องการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งนอกราชอาณาจักรเดนมาร์กให้แก่คนสัญชาติเดนมาร์ก

ฉ. ช่วยเหลือสถานเอกอัครราชทูตและกระทรวงการต่างประเทศในการดำเนินการต่างๆ ตามที่ได้รับการร้องขอ

(3) การปกป้องและส่งเสริมผลประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจ

ก. ปกป้องและส่งเสริมผลประโยชน์ทางการค้าและการส่งออกของเดนมาร์ก โดยร่วมมือกับสถานเอกอัครราชทูตหรือสำนักงานการค้าในต่างประเทศ

ข. พยายามสร้างเครือข่ายและหาแหล่งข้อมูลของตลาดท้องถิ่น ซึ่งประโยชน์ต่อภาคเอกชนของเดนมาร์ก

(4) การส่งเสริมภาพลักษณ์และวัฒนธรรม (Public Diplomacy)

ก. ส่งเสริมและเผยแพร่ในด้านข้อมูลเกี่ยวกับประเทศเดนมาร์ก รวมทั้งทำที่ของ ประเทศเดนมาร์กในเรื่องที่สำคัญต่างๆ

ข. ส่งเสริมภาพลักษณ์รวมทั้งวัฒนธรรมของเดนมาร์ก โดยการสร้างเครือข่ายท้องถิ่นและการจัดงานเผยแพร่ทางวัฒนธรรมในเขตอาณาของ

ค. จัดหาข้อมูลสำหรับการท่องเที่ยวเดนมาร์กให้แก่บุคคลที่สนใจ

(5) การให้ความช่วยเหลือและจัดเตรียมการเยือนของบุคคลสำคัญของเดนมาร์กในเขต อาณาของตน

(6) การบริหารสำนักงาน

กระทรวงการต่างประเทศหรือสถานเอกอัครราชทูตเดนมาร์ก เป็นผู้จัดหาอุปกรณ์ที่ จำเป็นในราชการให้สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ ในบางกรณี กระทรวงการต่างประเทศอาจให้เงิน สนับสนุนค่าใช้จ่ายไปก่อน เพื่อเป็นค่าเช่าสถานที่หรือค่าจ้างพนักงาน แต่ส ักติมศักดิ์ต้องนำมาจ่ายคืนกระทรวงการต่างประเทศภายหลัง

4.3 แนวทางการปฏิบัติการของกงสุลกิตติมศักดิ์ไอซ์แลนด์

แนวทางการปฏิบัติการของกงสุลกิตติมศักดิ์ไอซ์แลนด์ที่ประจำในประเทศต่าง สามารถสรุปได้ ดังนี้

(1) การแต่งตั้งและวาระการดำรงตำแหน่ง

ก. กงสุลกิตติมศักดิ์ไอซ์แลนด์จะแต่งตั้งจากบุคคลที่เป็นที่เคารพและไว้วางใจได้ ี ความมั่นคงทางการเงิน ไม่มีสถานะในองค์กรใดๆ และอาจแต่งตั้งคนต่างชาติได้ ซึ่งหากกงสุล กิตติมศักดิ์ไอซ์แลนด์ไม่สามารถพูดภาษาไอซ์แลนด์ได้ ควรต้องใช้ภาษาอังกฤษหรือภาษาใน สแกนดิเนเวียภาษาใดภาษาหนึ่งได้

ข. ตำแหน่งกงสุลกิตติมศักดิ์ไอซ์แลนด์เป็นตำแหน่งเกียรติยศที่ไม่มีเงินเดือน บา

กรณีกระทรวงการต่างประเทศไอซ์แลนด์จะจ่ายค่าตอบแทนชดเชยค่าบริการสำนักงานให้บ้างเล็กน้อย

ค. กองสุกิตติมศักดิ์ไอซ์แลนด์ไม่ได้กำหนดวาระการดำรงตำแหน่ง แต่กำหนดเกษียณเมื่ออายุ 70 ปี กองสุกิตติมศักดิ์ไอซ์แลนด์สามารถต่อวาระการดำรงตำแหน่งได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของกระทรวงการต่างประเทศซึ่งปกติสามารถต่ออายุให้อีก 1 ปี

ง. จะต้องเป็นตัวแทนของประเทศไอซ์แลนด์และต้องมีเวลาให้กับคนสัญชาติไอซ์แลนด์หากมีความจำเป็นที่จะต้องให้ความช่วยเหลือ

(2) หน้าที่โดยทั่วไปของกองสุกิตติมศักดิ์ไอซ์แลนด์

ก. ให้ความคุ้มครอง ดูแล ช่วยเหลือคนสัญชาติไอซ์แลนด์ที่ตกทุกข์ได้ยาก

ข. ดำเนินการรับเรื่องขอทำหนังสือเดินทางของคนสัญชาติไอซ์แลนด์ และรับแบบฟอร์มคำร้องขอรับการตรวจลงตราโดยพิจารณาความถูกต้องของหลักเกณฑ์ของผู้ที่ยื่นคำร้องและนำส่งไปยังกระทรวงการต่างประเทศหรือสถานเอกอัครราชทูตหรือสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่เมืองหลวง เพื่อออกเอกสารดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ กองสุกิตติมศักดิ์ไอซ์แลนด์ไม่สามารถเก็บค่าธรรมเนียมในส่วนนี้ไว้ใช้ ต้องส่งเข้ากระทรวงการต่างประเทศเท่านั้น

ค. ในบางกรณี กองสุกิตติมศักดิ์ไอซ์แลนด์อาจได้รับอนุญาตให้ทำการตรวจลงตราให้แก่ผู้ที่เดินทางไปไอซ์แลนด์ได้ แต่ต้องได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการต่างประเทศก่อน และจะทำการตรวจลงตราได้เฉพาะการตรวจลงตราประเภทธรรมดาเท่านั้น ไม่รวมถึงการตรวจลงตราประเภทราชการและการทูต

ง. กองสุกิตติมศักดิ์ไอซ์แลนด์ สามารถให้การรับรองเอกสารได้ แต่ต้องได้รับอนุญาตเป็นพิเศษจากกระทรวงการต่างประเทศ

จ. ช่วยเหลือสถานเอกอัครราชทูตและกระทรวงการต่างประเทศในการดำเนินการต่างๆ ตามที่ได้รับการร้องขอ

(3) การปกป้องและส่งเสริมผลประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจ

ก. ปกป้องและส่งเสริมผลประโยชน์ทางการค้าและการส่งออกของไอซ์แลนด์ โดยร่วมมือกับสถานเอกอัครราชทูตหรือสำนักงานการค้าในต่างประเทศ

ข. พยายามสร้างเครือข่ายและหาแหล่งข้อมูลของตลาดท้องถิ่น ที่ ประโยชน์ต่อภาคเอกชนของไอซ์แลนด์

(4) ส่งเสริมและเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับประเทศไอซ์แลนด์ รวมทั้งทำทีของประเทไอซ์แลนด์ ในเรื่องที่สำคัญต่างๆ

(5) การให้ความช่วยเหลือและจัดเตรียมการเยือนของบุคคลสำคัญของไอซ์แลนด์ใน

เขตอาณาของตน

(6) การบริหารสำนักงาน

กระทรวงการต่างประเทศหรือสถานเอกอัครราชทูตไอซ์แลนด์ เป็นผู้จัดหาอุปกรณ์ที่จำเป็นในราชการให้สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ สำหรับค่าใช้จ่ายของสำนักงาน ในส่วนที่เกี่ยวกับงานกงสุล อาทิ ค่าโทรศัพท์ ไปรษณีย์ การซ่อมแซมตราอาร์มของสถานกงสุล หรือชาติ เป็นต้น หากมีความจำเป็น สามารถขอเบิกค่าใช้จ่ายจากกระทรวงการต่างประเทศได้ ทั้งนี้ ต้องมีการรายงานและหลักฐานการใช้จ่ายแนบให้กระทรวงการต่างประเทศด้วย

4.4 แนวทางการปฏิบัติการกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์ลิทัวเนีย

แนวทางการปฏิบัติการกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์ลิทัวเนียประจำ ประเทศต่างๆ สามารถสรุปได้ ดังนี้

(1) การแต่งตั้งและวาระการดำรงตำแหน่ง

ก. กงสุลกิตติมศักดิ์ลิทัวเนียจะแต่งตั้งจากบุคคลที่มีชื่อเสียงเป็นที่เคารพและมีความสามารถในการบริหารองค์กร มีศิลปะทางการทูต มีความมั่นคงทาง ไม่เคยเกี่ยวข้องกับกิจกรรมใดๆ ที่เป็นปฏิปักษ์ต่อประเทศลิทัวเนีย

ข. ตำแหน่งกงสุลกิตติมศักดิ์ลิทัวเนียเป็นตำแหน่งเกียรติยศและไม่มีเงินเดือน

ค. กงสุลกิตติมศักดิ์ลิทัวเนียมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี โดยกระทรวงการต่างประเทศอาจต่ออายุให้อีกคราวละ 3 ปี หากผลงานเป็นที่พอใจ และไม่มีการกำหนดอายุเกษียณ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของกระทรวงการต่างประเทศ อย่างไรก็ดี หากผลการปฏิบัติหน้าที่ไม่เป็นที่พอใจ กระทรวงการต่างประเทศสามารถยุติการดำรงตำแหน่งได้ก่อนครบวาระ

ง. จะต้องเป็นตัวแทนของประเทศลิทัวเนียและต้องใช้เวลาให้กับคนสัญชาติลิทัวเนีย หากมีความจำเป็นที่จะต้องให้ความช่วยเหลือ

(2) หน้าที่โดยทั่วไปของกงสุลกิตติมศักดิ์ลิทัวเนีย

ก. ส่งเสริมความสัมพันธ์ฉันมิตรระหว่างประเทศลิทัวเนียและประเทศที่ประจำการในด้านเศรษฐกิจ การค้า การลงทุน วัฒนธรรม ตลอดจนด้านการศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ข. ปกป้องผลประโยชน์ และให้ความคุ้มครอง ดูแล ช่วยเหลือคนสัญชาติลิทัวเนีย

ค. เข้าร่วมในฐานะตัวแทนของประเทศลิทัวเนียในกิจกรรมสาธารณะต่างๆ

ง. ส่งเสริมและเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับประเทศลิทัวเนีย รวมทั้งทำทักของประ
ลิทัวเนียในเรื่องที่สำคัญต่างๆ

จ. ช่วยเหลือสถานเอกอัครราชทูตและกระทรวงการต่างประเทศในการดำเนินการต่างๆ ตามที่ได้รับการร้องขอ

ฉ. สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ลิทัวเนีย: ไม่ดำเนินการเรื่องหนังสือเดินทางและการตรวจลงตรา อย่างไรก็ดี บางประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา หรือ ออสเตรเลียซึ่งมีคนไทยอาศัยอยู่เป็นจำนวนมาก กงสุลกิตติมศักดิ์ลิทัวเนียอาจจะช่วยดำเนินการรับแบบฟอร์มคำหนังสือเดินทางหรือแบบฟอร์มการตรวจลงตราหรือการนิคมฯ ต่างๆ และจัดส่งต่อไปยังสถานเอกอัครราชทูตเพื่อดำเนินการ ทั้งนี้ ค่าธรรมเนียมต่างๆ สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ลิทัวเนียจะส่งคืนให้แก่รัฐบาลลิทัวเนีย

(3) การบริหารสำนักงาน

ก. กระทรวงการต่างประเทศหรือสถานเอกอัครราชทูตลิทัวเนีย เป็นผู้จัดหาอุปกรณ์ที่จำเป็นในราชการให้สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ สำหรับค่าใช้จ่ายของสำนักงานในส่วนที่เกี่ยวข้องงานกงสุล อยู่ในความรับผิดชอบของกงสุลกิตติมศักดิ์

ข. กระทรวงการต่างประเทศจะจัดประชุมกงสุลกิตติมศักดิ์ทั่วโลกทุก 3 ปี และประชุมกงสุลกิตติมศักดิ์ประจำภูมิภาคทุกปี

ค. กงสุลกิตติมศักดิ์จะต้องรายงานผลการปฏิบัติงานและเสนอแผนงานในช่วงต้นปีของทุกปี (ภายใน 31 มกราคมของทุกปี)

4.5 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อบทบาทและการปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและทัศนคติของกลุ่มเป้าหมาย โดยแบบสอบถามได้แยกเป็น 3 ชุด คือ

(1) แบบสอบถามสำหรับเอกอัครราชทูต ณ กรุงโคเปนเฮเกน และสำหรับเจ้าหน้าที่ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

(2) แบบสอบถามสำหรับคนไทยและคนท้องถิ่นที่รับบริการจากกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

(3) แบบสอบถามสำหรับกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

ทั้งนี้ คำถามทั้งหมดเป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับภารกิจในความรับผิดชอบของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย และกลไกการบริหารจัดการสำนักงานของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในประเทศนั้นๆ

จากการประมวล เรียบเรียงและสรุปประเด็นต่างๆ ที่ได้รับข้อมูลจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เพื่อนำไปศึกษาร่วมกับข้อมูลจากเอกสารระเบียบแนวทางปฏิบัติของกงสุลกิตติมศักดิ์และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ปรากฏข้อคิดเห็นโดยรวม ดังนี้

บทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

(1) เนื่องจากกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยมีรายได้จำนวนมากจากค่าธรรมเนียมการตรวจลงตรา จึงควรที่จะเพิ่มบทบาทของตนในการส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยพยายามหาทางสร้างความร่วมมือกับกับนักลงทุนและภาคเอกชนในท้องถิ่นและดึงให้เข้ามาลงทุนในประเทศไทย

(2) ควรเพิ่มบทบาทในการส่งเสริมด้านวัฒนธรรมของประเทศไทย และช่วยสร้างเสริมชุมชนไทยให้เข้มแข็ง เพื่อที่จะ Branding Thailand ในประเทศนั้นๆ

(3) ต้องมีความคิดริเริ่มในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมผลประโยชน์ของประเทศไทยอย่างสม่ำเสมอ

(4) ควรเพิ่มบทบาทในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้แก่ชุมชนชาวไทย โดยจัดทำเว็บไซต์และเอกสารเผยแพร่ในหมู่ชุมชนชาวไทยที่อยู่ในเขตพื้นที่ของตน

(5) ควรมีบทบาทในการช่วยเหลือ ดูแลผู้ที่มีสัญชาติไทยในเขตอาณาของตนให้มากขึ้น เนื่องจาก มีหญิงไทยจำนวนมากทำการสมรสกับชาวต่างชาติ และกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยจะมีความเชี่ยวชาญในด้านภาษาท้องถิ่น

(6) ควรเข้าใจในขนบธรรมเนียมประเพณีไทย สามารถให้คำแนะนำและให้ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับงานกงสุลได้อย่างถูกต้องชัดเจน

(7) กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยควรมีการประสานงานอย่างใกล้ชิดกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของไทย โดยเฉพาะทีมประเทศไทย เพื่อให้การดำเนินงานต่างๆ บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

การแต่งตั้งและวาระการดำรงตำแหน่ง

(8) วาระการดำรงตำแหน่งของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยควรปรับเปลี่ยนจากราวละ 3 ปี เป็นคราวละ 4 ปี

(9) สมาคมไทยหรือสมาคมคนไทยกับคนท้องถิ่นในประเทศนั้น เช่น ‘ ประเทศเดนมาร์กจะมีสมาคมไทย – เดนิช เป็นต้น ควรมีส่วนร่วมในการเสนอชื่อบุคคลที่มีความเหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งกงสุลกิตติมศักดิ์เพื่อเสนอให้กระทรวงการต่างประเทศพิจารณา ทั้งนี้ เพื่อจะได้สรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสม มีความรู้ความสามารถและเป็นที่ยอมรับของภาคประชาชน

(10) กระบวนการในการแต่งตั้งกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ควรให้ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อ ส่งใบสมัคร และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสัมภาษณ์ โดย ให้บุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเดินทางมากระทรวงการต่างประเทศเพื่อแสดงวิสัยทัศน์และแผนงานต่อคณะกรรมการสัมภาษณ์ รวมทั้งให้ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกลงนามในข้อตกลงในการปฏิบัติหน้าที่ด้วย

บทบาทกระทรวงการต่างประเทศ/สถานเอกอัครราชทูต

(11) จะต้องมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติการกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยเป็นประจำทุกปี เพื่อที่จะทราบว่ากงสุลกิตติมศักดิ์ไทยปฏิบัติหน้าที่ได้มีประสิทธิภาพและมีพฤติกรรมเหมาะสมหรือไม่

(12) จัดให้มีการประชุมร่วม เพื่อชี้แจงและทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายต่างประเทศ การเมืองและเศรษฐกิจของไทย ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติการกิจและการให้บริการของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ต่างๆ เป็นประจำทุก 1 ปี หรือ 2 ปี

การบริหารจัดการ

(13) สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยควรพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยและมีการจัดทำเว็บไซต์ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและให้การบริการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4.6 ผลการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หรือจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัดของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ผู้ศึกษาได้ประมวลข้อมูลจากระเบียบการปฏิบัติหน้าที่ของการแต่งตั้งกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2536 และคู่มือการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ พ.ศ.2536 อีกทั้งได้ศึกษาเปรียบเทียบกับระเบียบการแต่งตั้งและหน้าที่กงสุลกิตติมศักดิ์ของประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ตลอดจนการสอบถามความเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานและผู้ที่ได้รับบริการจากสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และการสัมภาษณ์ (Interview Guide) เพื่อให้ได้ข้อมูล ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์และเพื่อเป็นส่วนเสริมข้อมูลจากเอกสาร โดยผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตในการวิเคราะห์ ดังนี้

- ด้านภารกิจในความรับผิดชอบของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย เพื่อวิเคราะห์การดำเนินการกิจต่างๆ ในการตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และนโยบายของรัฐบาลไทย และ ความสอดคล้องกับระเบียบปฏิบัติของการแต่งตั้งกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2536 และคู่มือการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ พ.ศ.2536

- ด้านการบริหารจัดการสำนักงานของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ เพื่อวิเคราะห์ด้านการบริหารจัดการภายในสำนักงานและด้านงบประมาณ

1) มิติด้านการปฏิบัติการของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

จุดแข็ง

(1) ระเบียบแนวทางปฏิบัติสำหรับกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในปัจจุบันครอบคลุมภารกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์ที่จะต้องดำเนินกิจกรรมต่างๆ ไว้อย่างกว้างขวาง อีกทั้งกำหนดเรื่องการแต่งตั้งและวาระการดำรงตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน พร้อมทั้งสงวนสิทธิที่จะเพิกถอนการดำรงตำแหน่งกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยเมื่อใดก็ได้ หากพิจารณาเห็นว่ามีความเหมาะสม ซึ่งกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยได้รับทราบระเบียบแนวทางปฏิบัติดังกล่าวด้วย

(2) การที่สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยมีรายได้จากค่าธรรมเนียมซึ่งเก็บจากผู้มาใช้บริการขอรับการตรวจลงตราและนิติกรณ์ทำให้กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยสามารถใช้จ่ายเงินรายได้ค่าธรรมเนียมดังกล่าวในการดำเนินภารกิจหรือกิจกรรมที่มีผลประโยชน์ต่อประเทศไทยและคนไทยที่มีถิ่นพำนักถาวรในประเทศนั้นๆ แม้ว่ากงสุลกิตติมศักดิ์ไทยจะไม่ได้รับเงินเดือน บำนาญ หรือค่าตอบแทนอื่นใดจากกระทรวงการต่างประเทศหรือจากสถานเอกอัครราชทูตก็ตาม ซึ่งหากเปรียบเทียบกรณีของประเทศเดนมาร์กนั้น กงสุลกิตติมศักดิ์เดนมาร์กสามารถเก็บค่าธรรมเนียมในการรับคำร้องขอหนังสือเดินทางและใบขับขี่ยานพาหนะของผู้ที่มีสัญชาติเดนมาร์กได้เช่นกัน ส่วนประเทศไอซ์แลนด์นั้น กงสุลกิตติมศักดิ์ไอซ์แลนด์ไม่สามารถเก็บค่าธรรมเนียมในการรับคำร้องขอหนังสือเดินทางหรือคำร้องขอรับการตรวจลงตราไว้ใช้ได้ และต้องส่งเข้ากระทรวงการต่างประเทศเท่านั้น สำหรับ ประเทศลิทัวเนียนั้น กงสุลกิตติมศักดิ์ลิทัวเนียจะไม่มีสิทธิได้รับเงินรายได้จากค่าธรรมเนียมใดๆ

รายได้ของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในช่วงปี 2548 – 2551 มีดังนี้

ก. สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ณ เมืองวีเคอแซนด์ ประเทศเดนมาร์ก

ปี 2548: 1,254,750 บาท

ปี 2549: ไม่มีการแจ้งรายได้

ปี 2550: 5,789,567 บาท

ปี 2551: 6,174,562.50 บาท

ข. สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ณ กรุงเรคยาวิก ประเทศไอซ์แลนด์

ปี 2548: 2,415,200 บาท

ปี 2549: ไม่มีการแจ้งรายได้

ปี 2550: 1,484,200 บาท (แจ้งเฉพาะช่วงเดือนกรกฎาคม – ธันวาคม)

ปี 2551: 759,564 บาท

ค. สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ณ กรุงวิลนีอุส ประเทศลิทัวเนีย

ปี 2548: ยังไม่ได้จัดตั้งสถานกงสุล

ปี 2549: ไม่มีการแจ้งรายได้

ปี 2550: 2,725,292 บาท

ปี 2551: 4,200,306 บาท

(3) เพื่อตอบแทนความดีความชอบในการปฏิบัติหน้าที่อย่างดีเลิศของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย รัฐบาลไทยได้สร้างขวัญกำลังใจโดยการที่จะเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ที่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้กงสุลกิตติมศักดิ์มีความจงรักภักดีต่อพระมหากษัตริย์ไทยและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเข้มแข็ง ซึ่งกรณีแนวทางปฏิบัติของประเทศเดนมาร์กจะมีลักษณะคล้ายประเทศไทย ส่วนประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนียจะไม่มีการตอบแทนความดีความชอบลักษณะดังกล่าว

(4) ในบางโอกาสกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยอาจทำหน้าที่เป็นเสมือน Branding Ambassador โดยเฉพาะกรณีประเทศที่ไม่มีสถานเอกอัครราชทูตของประเทศไทยตั้งอยู่ หรือเมืองสำคัญๆ บางเมืองซึ่งประชาชนไทยมีถิ่นพำนักถาวรอยู่เป็นจำนวนมาก กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยซึ่งเป็นคนสัญชาติท้องถิ่นมีความคุ้นเคยกับคนในพื้นที่ย่อม สามารถช่วยแบ่งเบาภาระของเอกอัครราชทูตรวมทั้งมีส่วนเสริมการทำงานของเอกอัครราชทูตได้

จุดอ่อน

(1) ระเบียบกระทรวงการต่างประเทศกำหนดให้กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยปฏิบัติหน้าที่ในการส่งเสริมเศรษฐกิจ การค้า การท่องเที่ยวและประเพณีวัฒนธรรมไทย ตลอดจน ส่งเสริมการศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แต่ที่ผ่านมา กิจกรรมที่กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยริเริ่มเองมีไม่มาก และไม่ได้ครอบคลุมหน้าที่อย่างกว้างขวาง ส่วนใหญ่สถานเอกอัครราชทูตจะเป็นฝ่ายริเริ่มในการจัดกิจกรรม

(2) กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการรายงานสถานะเศรษฐกิจภายในเขตของตนซึ่งส่งผลต่อประเทศไทยในด้านการส่งสินค้าออกให้สถานเอกอัครราชทูตทราบเป็นระยะ เช่น กรณีประเทศไอซ์แลนด์ประสบภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจเมื่อปลายปี พ.ศ.2551 ดังที่ประเทศไทยเคยประสบเมื่อปี พ.ศ.2540

(3) กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยไม่ได้มีการจัดทำรายงานกิจกรรมประจำปีและไม่มีการวางแผนงานประจำปีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรายงานให้สถานเอกอัครราชทูตทราบตามระเบียบกระทรวงการต่างประเทศที่กำหนดไว้

(4) การดำรงตำแหน่งของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ซึ่งกำหนดวาระเกษียณเมื่ออายุ 70 ปี นั้น อาจทำให้เกิดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของ

สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ในการปกป้อง ดูแล ผลประโยชน์ของประเทศ

(5) การขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย การจัดทำฐานข้อมูลเผยแพร่ในเวปไซด์ และให้เชื่อมโยงกับข้อมูลของสถานเอกอัครราชทูตหรือกระทรวงต่างๆ ของไทย เพื่อเผยแพร่ข้อมูลต่างๆ ให้แก่คนในพื้นที่หรือเขตใกล้เคียง ตลอดจนประชาชนทั่วไป ซึ่งปัจจุบันสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยบางแห่ง อาทิ สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในประเทศไอซ์แลนด์ ยังไม่มีการจัดทำเวปไซด์เพื่อเผยแพร่ข้อมูล

(6) จิตสำนึกและการวางตนของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้แทนของรัฐบาลไทย การที่กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยมีสิทธิได้รับรายได้จำนวนมากในแต่ละปีจากค่าธรรมเนียมการตรวจลงตรา อาจทำให้กงสุลกิตติมศักดิ์มีความเข้าใจคลาดเคลื่อนว่าตำแหน่งนี้สืบทอดในครอบครัว อาทิ ให้แก่ลูกได้ เพื่อให้ครอบครัวมีรายได้ประจำในแต่ละปี

โอกาส

(1) การแต่งตั้งกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยซึ่งเป็นคนสัญชาติท้องถิ่นและเป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่องอย่างกว้างขวาง มีฐานะเป็นหลักเป็นฐานและเป็นอิสระ จะทำให้ได้รับการยอมรับจากบุคคลในภาครัฐและภาคเอกชน ตลอดจนประชาชนในเขตท้องถิ่นนั้นๆ และจะทำให้การติดต่อประสานงานในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อันเป็นประโยชน์ต่อประเทศไทยและประชาชนไทยซึ่งมีถิ่นพำนักถาวรในเขตนั้นๆ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น

(2) การประหยัดงบประมาณค่าใช้จ่ายของทางราชการมากกว่าการจัดตั้งกงสุลใหญ่อาชีพซึ่งจะต้องส่งเจ้าหน้าที่จากกระทรวงการต่างประเทศไปประจำการ 4-5 คน เนื่องจากรัฐบาลไม่ต้องตั้งงบประมาณสำหรับค่าเช่าหรือซื้อสถานที่ทำการ และไม่ต้องจ่ายเงินเดือนหรือค่าตอบแทนสำหรับพนักงานกงสุล

(3) การอำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่ประชาชนไทยและประชาชนท้องถิ่นในเขตที่ห่างไกลจากเมืองหลวงอ เป็นที่ตั้งของสถานเอกอัครราชทูต รวมทั้งสามารถเป็นสื่อกลางในการประสานข้อมูลทางราชการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์

(4) หากกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยมีการจัดทำยุทธศาสตร์หรือแผนการดำเนินงานของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์โดยศึกษาจากนโยบายของรัฐบาลและยุทธศาสตร์ของกระทรวงการต่างประเทศจะทำให้การกำหนดกิจกรรมของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์สามารถตอบสนองผลประโยชน์ของประเทศไทยได้อย่างเต็มที่

อุปสรรค/ข้อจำกัด

(1) สถานเอกอัครราชทูตไม่ได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมส่วนตัวของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย เมื่อครบวาระการดำรงตำแหน่ง 3 ปีอย่างต่อเนื่อง ทำให้กระทรวงการต่างประเทศไม่ได้รับข้อมูลที่ชัดเจนอันจะนำไปสู่การดำเนินการถอดถอนกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยที่มีพฤติกรรมส่อไปในทางที่เสียหายต่อประเทศหรือไร้สมรรถภาพในการปฏิบัติหน้าที่ได้

(2) กระทรวงการต่างประเทศหรือสถานเอกอัครราชทูตไม่ได้มีการจัดประชุมร่วมกับกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยอย่างเป็นประจำ เพื่อที่กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยจะได้ทราบแนวนโยบายของประเทศไทยและกฎระเบียบต่างๆ อย่างชัดเจน

(3) การที่เอกอัครราชทูตมีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายตลอดเวลาทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยไม่คงที่ เนื่องจากกงสุลกิตติมศักดิ์จะสับส่ายเรียนรู้วิธีการและช่องทางที่จะสร้างความประทับใจให้แก่เอกอัครราชทูตแต่เอกอัครราชทูตอาจจะได้รับความประทับใจแตกต่างกันไป ในทำนองลงเนื้อชอบลงยา ซึ่งในบางกรณี อาจนำมาซึ่งความขัดแย้งได้

(4) ระเบียบของกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งและการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2536 ที่ใช้ในปัจจุบัน ควรต้องมีการปรับปรุงเนื่องจากสถานการณ์โลกได้เปลี่ยนแปลงไปมากในยุคโลกาภิวัตน์

2) มิติด้านการบริหารจัดการสำนักงานของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

จุดแข็ง

(1) กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยมีรายได้จากค่าธรรมเนียมในแต่ละปีจำนวนมากพอเพียงสำหรับการบริหารองค์กร/สำนักงานของตน รวมทั้งสามารถจัดกิจกรรมต่างๆ ที่จะส่งเสริมด้านการค้าการลงทุนและการสนับสนุนกิจกรรมทางวัฒนธรรมเพื่อเผยแพร่ภาพลักษณ์ที่ดีของประเทศไทย

(2) ใช้อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ไม่มาก โดยเฉลี่ย 2-3 คน ทำให้ประหยัดทรัพยากร

จุดอ่อน

กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยบางคนอาจไม่เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการองค์กรสำนักงานของตน ดังนั้น อาจมีความล่าช้าในการให้บริการแก่ลูกค้าได้ หากการยื่นคำร้องขอรับการตรวจลงตราปริมาณมากซึ่งจะมีเป็นช่วงๆ ที่นักท่องเที่ยวจะนิยมเดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทย โดยเฉพาะฤดูหนาว ดังนั้น การให้บริการของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์อาจล่าช้าเนื่องจากกำลังเจ้าหน้าที่มีจำนวนน้อย

โอกาส

เมื่อรายได้แต่ละปีมีจำนวนมาก กองสุกิตติมศักดิ์ควรดำเนินการจัดตั้งเว็บไซต์ของสำนักงานเพื่อเป็นช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้แก่ประชาชนทั่วไป และจัดจ้างผู้ที่มีความรู้ในการป้อนข้อมูลลงในเว็บไซต์ด้วย

อุปสรรค/ข้อจำกัด

การที่สถานกงสุลกิตติมศักดิ์และสถานเอกอัครราชทูตไม่ได้ประสานงานกันอย่างใกล้ชิด อาจทำให้การบริหารงานภายในสำนักงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไม่คล่องตัวและการปฏิบัติระเบียบราชการอาจไม่ถูกต้อง ดังนั้น จึงควรที่จะมีการจัดประชุมหรือเกี่ยวกับแผนงานประจำปีของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์และหารือในเรื่องกฎเกณฑ์ของราชการต่างๆ ที่จะมีการปรับเปลี่ยนเป็นระยะๆ

4.7 แนวทางการพัฒนาบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

จากการพิจารณาสถานะปัจจุบันของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในด้านการกิจของ กิตติมศักดิ์และการบริหารจัดการสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ตามระเบียบของกระทรวงการต่างประเทศ ว่าด้วยการแต่งตั้งและการหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536 โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค รวมทั้งการประเมินความเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องและจากแบบสอบถาม พบว่า แนวทางการพัฒนาบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยเพื่อให้สามารถปฏิบัติ นตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลและยุทธศาสตร์ของกระทรวงการต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถดำเนินการได้ โดยยุทธศาสตร์ดังนี้

(1) การปรับปรุงระเบียบของกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งและการหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536 โดยกำหนดบทบาทและหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยให้ชัดเจนและครอบคลุมกว้างขวางเพื่อให้มีความสอดคล้องสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงในบริบทของโลกาภิวัตน์ ซึ่งบทบาทหน้าที่ของเอกอัครราชทูตและกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยนั้น มีความซ้ำซ้อนกันอยู่ ทั้งนี้ อาจพิจารณาจัดตั้งคณะทำงานขึ้นมาพิจารณา ซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของกระทรวงการต่างประเทศ

(2) เนื่องจากระเบียบของกระทรวงฯ ดังกล่าว ไม่ได้กำหนดบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในการบริหารจัดการ ดังนั้น อาจต้องมีการพัฒนากงสุลกิตติมศักดิ์ไทยให้มีความเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการ และมีความเข้าใจในขนบธรรมเนียมประเพณีไทย ตลอดจนกฎระเบียบทางด้าน

กงสุล โดยให้สถาบันใดสถาบันหนึ่งของกระทรวงการต่างประเทศจัดอบรมเป็นครั้งคราว หรือการจัดประชุมกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยทั่วโลก หรือ การจัดประชุมกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในระดับภูมิภาคอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ จะทำให้กงสุลกิตติมศักดิ์ทราบนโยบายและระเบียบราชการต่างๆ อย่างชัดเจน และเป็นการกระตุ้นกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยให้ปฏิบัติงานกิจในเชิงรุกมากยิ่งขึ้น

(3) การบูรณาการความร่วมมือระหว่างสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยกับทีมประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย สถานเอกอัครราชทูต และหน่วยงานราชการไทยในประเทศนั้นๆ โดยให้วางแผนงานร่วมกันในการดำเนินยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศในแต่ละปี

(4) กำหนดให้กงสุลกิตติมศักดิ์จัดทำ Annual Plan และ Annual Report ให้ชัดเจน เพื่อที่จะตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนและเป้าประสงค์ที่กำหนดหรือไม่

บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 ข้อสรุป

ปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่การสื่อสารและข้อมูลข่าวสารระหว่างประเทศต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วและได้ส่งผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงานของสถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลของประเทศไทยในประเทศต่างๆ ในการที่จะเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับประเทศไทยให้แก่รัฐบาลและประชาชนของประเทศนั้นๆ ได้รับทราบ สถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลของไทยทั่วโลกจึงจำเป็นต้องปรับบทบาทให้สามารถทำหน้าที่สนองตอบต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศได้อย่างรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ โดยอาจใช้รูปแบบต่างๆ ในการเข้าถึงประชาชนให้ได้มากที่สุดเพื่อที่จะประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของประเทศไทยในต่างประเทศ ขณะเดียวกัน บทบาทของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ได้มีความสำคัญขึ้นเรื่อยๆ เช่นกันในการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของสถานเอกอัครราชทูตในการที่จะปกป้องและรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ

ยุทธศาสตร์กระทรวงการต่างประเทศ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยหลายประการ คือ การรักษาและส่งเสริมผลประโยชน์ทางการเมืองและความมั่นคงของประเทศไทย การรักษาและส่งเสริมผลประโยชน์ด้านเศรษฐกิจการค้าและการลงทุน การทูตสาธารณะ (Public Diplomacy) เพื่อการส่งเสริมภาพลักษณ์ไทย และการส่งเสริมความเข้มแข็งให้ชุมชนไทยในต่างประเทศ เพื่อเป็นการสร้างการยอมรับและทัศนคติที่ดีของประชากรของประเทศเจ้าบ้านต่อกลุ่มคนไทยในท้องถิ่น ซึ่งจะส่งผลในทางบวกต่อคนไทยและประเทศไทยโดยรวม

รายงานนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ในเชิงลึก โดยบทที่ 1 ได้อธิบายความเป็นมาของกรณีศึกษา วัตถุประสงค์ของการศึกษา วิธีดำเนินการศึกษา และประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา นี้ ในบทที่ 2 ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาทฤษฎี โดยใช้การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) และศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่างๆ อาทิ การศึกษาระเบียบวิธีการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ของประเทศในเขตอาณาของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงโคเปนเฮเกน คือ ระบบการแต่งตั้งและวิธีการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ของประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนีย การศึกษาระเบียบกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการ

แต่งตั้งและการหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536 ตลอดจนนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ของกระทรวงการต่างประเทศ รวมทั้งการใช้แบบสอบถาม(Questionnaire) และแนวทางการสัมภาษณ์ (Interview Guide) ผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวน 38 คน ซึ่งประกอบด้วย

ก. ผู้รับบริการจากกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย คือ คนไทยและคนท้องถิ่น

ข. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงโคเปนเฮเกน ประเทศเดนมาร์ก ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานประจำของสถานเอกอัครราชทูตฯ และทราบถึงสภาพที่แท้จริง สามารถสะท้อนปัญหา ข้อจำกัด และจุดแข็งและโอกาสในการดำเนินงานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

ค. ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงการต่างประเทศ เช่น เอกอัครราชทูต หรือ อธิบดี

ง. กงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

มาใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ เพื่อเปรียบเทียบหาข้อเสนอแนะที่ดีที่สุดในการพัฒนาบทบาทและศักยภาพของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาบางส่วนอาจจะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อราชการของกระทรวงการต่างประเทศในการปรับปรุงระเบียบของกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งและการหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536

จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารโดยการเปรียบเทียบระเบียบเกี่ยวกับการแต่งตั้ง การปฏิบัติหน้าที่และพันธกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์ของประเทศไทย ประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนีย ซึ่งศึกษาจากเอกสารของทางราชการของประเทศดังกล่าว พบว่าการแต่งตั้ง การปฏิบัติหน้าที่และพันธกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์จะมีความใกล้เคียงกัน กล่าวคือ กงสุลกิตติมศักดิ์จะเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับและมีความมั่นคงทางการเงิน โดยจะไม่ได้รับเงินเดือน และต้องทำหน้าที่รักษาผลประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจ การค้า การลงทุน วัฒนธรรม ตลอดจนเรื่องอื่นๆ ตามที่สถานเอกอัครราชทูตร้องขอ อย่างไรก็ตาม กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยมีสิทธิที่จะได้รับค่าธรรมเนียมจากการตรวจลงตราและนิติกรณ์ ซึ่งกงสุลกิตติมศักดิ์ประเทศเดนมาร์กจะมีสิทธิรับค่าธรรมเนียมจากการรับแบบฟอร์มขอหนังสือเดินทางและใบยานพาหนะ ส่วนกงสุลกิตติมศักดิ์ประเทศไอซ์แลนด์และประเทศลิทัวเนียไม่มีรายค่าธรรมเนียมใดๆ สำหรับการเกษียณอายุของกงสุลกิตติมศักดิ์นั้น ประเทศไทยและประเทศไอซ์แลนด์กำหนดอายุเกษียณ 70 ปี ส่วนประเทศเดนมาร์กและลิทัวเนียไม่จำกัดอายุเกษียณ ทั้งนี้ทุกประเทศจะมีการประเมินผลงานเพื่อต่ออายุ

ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัดของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยโดยใช้

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) ซึ่งพิจารณาใน 2 มิติ คือ มิติด้านการปฏิบัติการกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย และมิติด้านการบริหารจัดการสำนักงานของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ปรากฏผลตามตารางที่ 1 และตามตารางที่ 2

เมื่อได้รับข้อมูลต่างๆ แล้ว ได้ใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์ในการพัฒนาบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ซึ่งพบว่า แนวทางการพัฒนาบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลยุทธศาสตร์ของกระทรวงการต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถดำเนินการได้ดังนี้

(1) การปรับปรุงระเบียบของกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งและการหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย .ศ. 2536 โดยกำหนดบทบาทและหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยให้ชัดเจนและครอบคลุมกว้างขวางเพื่อให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงในบริบทของโลกาภิวัตน์ ซึ่งบทบาทหน้าที่ของเอกอัครราชทูตและกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยนั้น มีความซ้ำซ้อนกันอยู่ ทั้งนี้ อาจพิจารณาจัดตั้งคณะทำงานขึ้นมาพิจารณาซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของกระทรวงการต่างประเทศ

(2) เนื่องจากระเบียบของกระทรวงฯ ดังกล่าว ไม่ได้กำหนดบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในการบริหารจัดการ ดังนั้น อาจต้องมีการพัฒนากงสุลกิตติมศักดิ์ไทยให้มีความเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการ และมีความเข้าใจในขนบธรรมเนียมประเพณีไทย ตลอดจนกฎระเบียบทางด้านกงสุล โดยให้สถาบันใดสถาบันหนึ่งของกระทรวงการต่างประเทศ จัดอบรมเป็นครั้งคราว หรือการจัดประชุมกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยทั่วโลก หรือ การจัดประชุมกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในระดับภูมิภาคอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ จะทำให้กงสุลกิตติมศักดิ์ทราบนโยบายและระเบียบราชการต่างๆ อย่างชัดเจนและเป็นการกระตุ้นกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยให้ปฏิบัติงานในเชิงรุกมากยิ่งขึ้น

(3) การบูรณาการความร่วมมือระหว่างสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยกับทีมประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย สถานเอกอัครราชทูต และหน่วยงานราชการไทยในประเทศนั้นๆ โดยให้ริวางแผนงานร่วมกันในการดำเนินยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศในแต่ละปี

(4) กำหนดให้กงสุลกิตติมศักดิ์จัดทำ Annual Plan และ Annual Report ให้ชัดเจน เพื่อที่จะตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนและเป้าประสงค์ที่กำหนดหรือไม่

ตารางที่ 1 SWOT Analysis: มิติด้านการปฏิบัติการของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

จุดแข็ง ❖ ความชัดเจนของระเบียบแนวทางปฏิบัติและภารกิจของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ ❖ สถานกงสุลกิตติมศักดิ์สามารถสร้างรายได้เองเพื่อใช้ในการดำเนินงาน ❖ การตอบแทนความดีของกงสุลกิตติมศักดิ์ด้วยการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ช่วยส่งเสริมความจงรักภักดี ❖ การที่กงสุลกิตติมศักดิ์เป็นคนในท้องถิ่นทำให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ทันทีและเข้าใจถึงปัญหาในท้องถิ่นได้ดี รวมทั้งการทำหน้าที่เป็นเสมือน Branding Ambassador ให้กับประเทศไทย	จุดอ่อน ❖ กงสุลกิตติมศักดิ์ไม่ค่อยได้ริเริ่มเองในการจัดกิจกรรม โดยมากมักจะมาจากสถานเอกอัครราชทูต ❖ สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไม่ได้มีการวางแผนทำกิจกรรมประจำปีและรายงานให้สถานเอกอัครราชทูตทราบ ❖ การเกษียณของกงสุลกิตติมศักดิ์เมื่ออายุ 70 ปีอาจทำให้เกิดความเลื่อมใสและขาดความคิดริเริ่มใหม่ ❖ การขาดความรู้ความเข้าใจการบริหารงานให้สอดคล้องกับสถานเอกอัครราชทูตหรือกระทรวงอื่นของไทย ❖ การวางแผนและจัดสำนึกของกงสุลกิตติมศักดิ์ไม่เหมาะสม
โอกาส ❖ การแต่งตั้งกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยที่เป็นคนที่ได้รับการยกย่องจากคนในท้องถิ่น จะช่วยให้การปฏิบัติงานได้ราบรื่นขึ้น ❖ สามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายของทางราชการมากกว่าการจัดตั้งกงสุลอาชีพ ❖ ความสะดวกและรวดเร็วในการให้บริการแก่ประชาชนซึ่งอยู่ห่างไกลจากสถานเอกอัครราชทูต ❖ หากมีการวางแผนยุทธศาสตร์และแผนงานที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงจะสามารถทำให้สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ทำประโยชน์ได้อย่างเต็มที่	ข้อจำกัด ❖ ขาดการประเมินผลการดำเนินงานกงสุลกิตติมศักดิ์ ❖ กระทรวงการต่างประเทศและสถานเอกอัครราชทูตไม่ได้มีการจัดประชุมกับสถานกงสุลกิตติมศักดิ์อย่างเป็นประจำเพื่อรับทราบแนวนโยบาย ❖ การที่เอกอัครราชทูตมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยทำให้ไม่สามารถประเมินผลงานของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ได้อย่างต่อเนื่อง ❖ ระเบียบของกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งและการปฏิบัติหน้าที่ของกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2536 ที่ใช้ในปัจจุบัน ควรมีการปรับปรุงในบางจุดเนื่องจากสถานการณ์โลกได้เปลี่ยนแปลงไปมากในยุคโลกาภิวัตน์

ตารางที่ 2 SWOT Analysis: มิติด้านการบริหารจัดการของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

จุดแข็ง ❖ กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยมีรายได้จากค่าธรรมเนียมในแต่ละปีจำนวนมากพอเพียงสำหรับการบริหารองค์กร/สำนักงานของตน ❖ ใช้อัตราค่าลงเจ้าหน้าที่ไม่มาก โดยเฉลี่ย 2-3 คน ทำให้ประหยัดทรัพยากร	จุดอ่อน ❖ กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยบางคนอาจไม่เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการองค์กรหรือสำนักงานของตน ดังนั้น อาจมีความล่าช้าในการให้บริการแก่ลูกค้าได้
โอกาส ❖ เมื่อรายได้แต่ละปีมีจำนวนมาก กงสุลกิตติมศักดิ์ควรดำเนินการจัดตั้งเว็บไซต์ของสำนักงานเพื่อเป็นช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้แก่ประชาชนทั่วไป และจัดจ้างผู้ที่มีความรู้ในการป้อนข้อมูลลงในเว็บไซต์ด้วย	ข้อจำกัด ❖ การที่สถานกงสุลกิตติมศักดิ์และสถานเอกอัครราชทูตไม่ได้ประสานงานกันอย่างใกล้ชิด อาจทำให้การบริหารงานภายในสำนักงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไม่คล่องตัว และการปฏิบัติตามระเบียบราชการอาจไม่ถูกต้อง

5.2 ข้อเสนอแนะ

การพัฒนาบทบาทและศักยภาพของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นในบริบทของโลกาภิวัตน์เพื่อการตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของกระทรวงการต่างประเทศนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประชุมหารือระหว่างกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยและกระทรวงการต่างประเทศหรือสถานเอกอัครราชทูตเป็นประจำทุก 2 – 3 ปี เพื่อที่กงสุลกิตติมศักดิ์จะได้ทราบนโยบายและกฎระเบียบต่างๆ ในการปฏิบัติการกิจอย่างชัดเจน และเป็นการแสดงเจตนารมณ์ของรัฐบาลไทยด้วยว่าต้องการมอบนโยบายในเชิงรุกแก่กงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ที่ต้องทำหน้าที่เสมือน Branding Ambassador ในฐานะผู้แทนของประเทศไทยด้วย

การประเมินผลการปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยทุกปีดังเช่นการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการเป็นกลไกอีกอย่างหนึ่งที่จะกระตุ้นให้กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยมีความกระตือรือร้นและไม่เฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน โดยอาจให้มีการประเมินในช่วงปลายปีปฏิทินหรือปลายปีงบประมาณของไทยก็ได้

วาระการดำรงตำแหน่งของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมซึ่งอาจจะเป็นระยะ 3 หรือ 4 ปี สำหรับการเกษียณอายุอาจกำหนดเมื่อครบ 65 ปี และการต่อ

อายุการดำรงตำแหน่งอาจกระทำได้ 2 ลักษณะคือ

ก. การต่ออายุแบบธรรมดา เป็นการต่ออายุการดำรงตำแหน่งให้แก่กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยที่ยังไม่เกษียณอายุ โดยอาจต่ออายุคราวละ 3 - 4 ปี ทั้งนี้ต้องมีการประเมินผลงานก่อน

ข. การต่ออายุการดำรงตำแหน่งแบบกรณีพิเศษ เป็นการต่ออายุการดำรงตำแหน่งให้แก่กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยที่เกษียณอายุแล้ว โดยอาจต่ออายุคราวละ 2 ปี ทั้งนี้ต้องมีการประเมินผลงานก่อนเช่นกัน

อย่างไรก็ดี กระทรวงการต่างประเทศต้องสงวนสิทธิที่จะเพิกถอนตำแหน่งของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย หากเห็นว่าการกระทำไม่เหมาะสม

ผู้ศึกษาเห็นว่า ภารกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์มิได้มีความแตกต่างไปจากกงสุลอาชีพซึ่งเป็นข้าราชการจากกระทรวงการต่างประเทศ ดังนั้น การพัฒนาบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยเป็นเรื่องที่กระทรวงการต่างประเทศควรให้ความสำคัญ เพื่อที่กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยจะได้ปฏิบัติหน้าที่ตอบสนองต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศได้ ประสิทธิภาพสูงสุดและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว อาจต้องพิจารณาปรับปรุงระเบียบของกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งและการหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536 ต่อไป

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กระทรวงการต่างประเทศ. 2536. *ระเบียบกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งและร
หน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2536*. กรุงเทพฯ:
กระทรวงการต่างประเทศ.
- กรมพิธีการทูต กระทรวงการต่างประเทศ. 2550. *คู่มือการปฏิบัติงานพิธีการทูต*. กรุงเทพฯ:
กระทรวงการต่างประเทศ.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2550. *การจัดการสมัยใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ: บริษัท เซ็นทรัล
เอ็กเพรส จำกัด
- พลเดช วรนัทร. 2550. *การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ระหว่างกรมการ
กงสุลประชาชน*. รายงานการศึกษาส่วนบุคคล หลักสูตรนักบริหารระดับสูงรุ่นที่ 53 วิทยาลัย
นักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
- รัชนันท์ ชนานันท์. 2550. *การสร้างเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพการบริการด้านกงสุลภายใต้
นโยบายการทูตเพื่อประชาชน*. รายงานการศึกษาส่วนบุคคล หลักสูตรนักบริหารระดับสูง
รุ่นที่ 51-52 วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
- ราชกิจจานุเบกษา. 2541. *พระราชบัญญัติว่าด้วยเอกสิทธิและความคุ้มกันทางกงสุล*. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.
- วิเชียร วิทยอุดม. 2549. *ทฤษฎีองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: บริษัท วีระฟิล์มและโซเท็กซ์
จำกัด.
- เสนาะ ดิยาว. 2546. *หลักการบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. 2548. *หลักรัฐประศาสนศาสตร์: แนวคิดและทฤษฎี*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ:
บริษัท รัตนพรชัย จำกัด.

ภาษาอังกฤษ

- Bateman, T. S. and Snell, S. A. 2009. *Management: Leading & Collaborating in a Competitive
World*. 8th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Gomez-Mejia, L. R.; Balkin, D. B.; and Cardy, R. L. 2008. *Management: People, Performance,
Change*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.

- Kinicki, A. and Williams, B. K. 2009. *Management: A Practical Introduction*. 4th ed.
New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Ministry of Foreign Affairs of Denmark. 2008. *Honorary Consul for Denmark*. (Mimeo)
Copenhagen: Ministry of Foreign Affairs of Denmark.
- Ministry of Foreign Affairs, Iceland. 1995. *Manual for Honorary Consuls of Iceland*.
Reykjavik: Ministry of Foreign Affairs, Iceland.
- Ministry of Foreign Affairs, Republic of Lithuania. 2006. *Regulations on the Functions of Honorary Consular Officers of the Republic of Lithuania*. (Mimeo) Vilnius:
Ministry of Foreign Affairs, Republic of Lithuania.
- Pearce II, J. A. 2009. *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*. 11th ed. New York: McGraw-Hill.
- Schermerhorn, J. R., JR. 2008. *Management*. 9th ed. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- United Nations. 2005. *Vienna Convention on Consular Relations 1963*. New York:
United Nations.
- Wikipedia. 2009a. [Online]. "SWOT Analysis." Retrieved June 25, 2009 from http://en.wikipedia.org/wiki/SWOT_Analysis.
- _____. 2009b. [Online]. "Strategic Management." Retrieved June 25, 2009 from http://en.wikipedia.org/wiki/Strategic_Management.
- _____. 2009c. [Online]. "Total Quality Management." Retrieved June 25, 2009 from http://en.wikipedia.org/wiki/Total_Quality_Management.

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเอกอัครราชทูต อัครราชทูตที่ปรึกษาฯ และเจ้าหน้าที่กงสุล

แบบสอบถามเอกอัครราชทูต อัครราชทูตที่ปรึกษาฯ และเจ้าหน้าที่กงสุล

เรื่อง การพัฒนาบทบาทกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย: กรณีศึกษาประเทศเดนมาร์กและเขตอาณา

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาการพัฒนาบทบาทกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย: กรณีศึกษาประเทศเดนมาร์กและเขตอาณา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาส่วนบุคคล หลักสูตรนักบริหารการทูต (นบท.) รุ่นที่ 1 ประจำปี 2552 จึงใคร่ขอความร่วมมือตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง คำตอบทั้งหมดจะเก็บเป็นความลับไม่นำไปเปิดเผยต่อสาธารณชน

ชื่อ-นามสกุล (ผู้ตอบแบบสอบถาม)

.....

ตำแหน่ง.....

ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง.....ปี.....เดือน (เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับกงสุลกิตติมศักดิ์)

โปรดทำเครื่องหมาย X ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด และเติมข้อความลงในช่องว่าง

ส่วนที่ 1 การปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์

1. สถานกงสุลกิตติมศักดิ์มีโครงสร้างกำลังคนและมีงบประมาณเพียงพอต่อการปฏิบัติการกิจและการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ ใช่หรือไม่

	ใช่	ไม่ใช่
1.1 สถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ ณ กรุงโคเปนเฮเกน เดนมาร์ก		
1.2 สถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ ณ เมืองวีเดอแซนด์ เดนมาร์ก		
1.3 สถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ ณ กรุงเรคยาวิก ไอซ์แลนด์		
1.4 สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ ณ กรุงวิลนีอุส ลิทัวเนีย		

2. กงสุลกิตติมศักดิ์แจ้งให้คนไทยทราบ และพยายามอธิบายให้คนท้องถิ่นมีความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับวิกฤตการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในประเทศไทย เช่น การประท้วงการประชุม ASEAN ที่พัทยา การปิดสนามบินสุวรรณภูมิ การระบาดของไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009 การระบาดของไข้หวัดนก และการระบาดของโรคซาร์ส ใช่หรือไม่

	ใช่	ไม่ใช่
2.1 สถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ ณ กรุงโคเปนเฮเกน เดนมาร์ก		

2.2	สถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ ณ เมืองวีเคอแซนด์ เดนมาร์ก		
2.3	สถานกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ ณ กรุงเรคยาวิก ไอซ์แลนด์		
2.4	สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ ณ กรุงวิลนีอุส ลิทัวเนีย		

3. กงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ ณ กรุงโคเปนเฮเกน เคยจัดงานหรือมีส่วนร่วมในการจัดงานเพื่อส่งเสริมประเทศไทยเกี่ยวกับเศรษฐกิจ การค้า การลงทุน ประเพณีและวัฒนธรรม การศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกีฬาและการท่องเที่ยว ใช่หรือไม่

[] 1. ใช่ [] 2. ไม่ใช่

ถ้าตอบว่าใช่ ในฐานะอะไร [] 1. ผู้ริเริ่มจัดงาน [] 2. ร่วมจัดงาน [] 3. สนับสนุนทางการเงิน
งานที่จัดเป็นงานประเภทใด (สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- | | |
|---|------------------------------|
| [] 1. เศรษฐกิจ การค้า และการลงทุน | [] 2. การท่องเที่ยว |
| [] 3. การศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี | [] 4. ประเพณีและวัฒนธรรมไทย |
| [] 5. งานแสดงสินค้าไทย | [] 6. เทศกาลอาหารไทย |
| [] 7. การกีฬา | [] 8. อื่นๆ (โปรดระบุ)..... |

และจัดเป็น [] 1. ประจำปี [] 2. ครั้งคราว

4. ความพึงพอใจผลการปฏิบัติงานของกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ ณ กรุงโคเปนเฮเกน ในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา

	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ทั้งเห็นด้วยและ ไม่เห็นด้วย (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
4.1 การปกป้องและส่งเสริมผลประโยชน์ ของประเทศไทยในด้านเศรษฐกิจ การค้า การลงทุนและการท่องเที่ยว เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
4.2 การส่งเสริมด้านวัฒนธรรมไทยให้ แพร่หลายอย่างมีประสิทธิภาพ					
4.3 การให้บริการตรวจลงตราวีซ่าและงาน ด้านนิติกรณ์อยู่ในระดับที่น่าพอใจ					
4.4 การให้การดูแล ค้ำครอง ช่วยเหลือ และ ปกป้องสิทธิและผลประโยชน์ของผู้มี สัญชาติไทยในระดับที่น่าพอใจ					
4.5 การให้ความร่วมมือและประสานงาน กับสถานทูตฯในการจัดงาน กิจกรรม					

และเผยแพร่ข้อมูลต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ					
4.6 การยอมรับจากคนไทยและคนท้องถิ่นเป็นอย่างดี					

5. กงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ ณ เมืองวิโดแชนด์ เคยจัดงานหรือมีส่วนร่วมในการจัดงานเพื่อส่งเสริมประเทศไทยเกี่ยวกับเศรษฐกิจ การค้า การลงทุน ประเพณีและวัฒนธรรม การศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกีฬาและการท่องเที่ยว ใช่หรือไม่

[] 1. ใช่ [] 2. ไม่ใช่

ถ้าตอบว่าใช่ ในฐานะอะไร [] 1. ผู้ริเริ่มจัดงาน [] 2. ร่วมจัดงาน [] 3. สนับสนุนทางการเงิน
งานที่จัดเป็นงานประเภทใด (สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- [] 1. เศรษฐกิจ การค้า และการลงทุน [] 2. การท่องเที่ยว
[] 3. การศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี [] 4. ประเพณีและวัฒนธรรมไทย
[] 5. งานแสดงสินค้าไทย [] 6. เทศกาลอาหารไทย
[] 7. การกีฬา [] 8. อื่นๆ (โปรดระบุ).....

และจัดเป็น [] 1. ประจำปี [] 2. ครั้งคราว

6. ความพึงพอใจผลการปฏิบัติงานของกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ ณ เมืองวิโดแชนด์ ในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา

	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ทั้งเห็นด้วยและ ไม่เห็นด้วย (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
6.1 การปกป้องและส่งเสริมผลประโยชน์ ของประเทศไทยในด้านเศรษฐกิจ การค้า การลงทุนและการท่องเที่ยว เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
6.2 การส่งเสริมด้านวัฒนธรรมไทยให้ แพร่หลายอย่างมีประสิทธิภาพ					
6.3 การให้บริการตรวจลงตราวีซ่าและงาน ด้านนิติกรณ์อยู่ในระดับที่น่าพอใจ					
6.4 การให้การดูแล ค้ำครอง ช่วยเหลือ และ ปกป้องสิทธิและผลประโยชน์ของผู้มี สัญชาติไทยในระดับที่น่าพอใจ					

6.5 การให้ความร่วมมือและประสานงานกับ สถานทูตฯในการจัดงาน กิจกรรม และ เผยแพร่ข้อมูลต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ					
6.6 การยอมรับจากคนไทยและคนท้องถิ่น เป็นอย่างดี					

7. กงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ ณ กรุงเรควาวิก เคยจัดงานหรือมีส่วนร่วมในการจัดงานเพื่อส่งเสริมประเทศไทย
เกี่ยวกับเศรษฐกิจ การค้า การลงทุน ประเพณีและวัฒนธรรม การศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การ
กีฬาและการท่องเที่ยว ใช่หรือไม่

[] 1. ใช่ [] 2. ไม่ใช่

ถ้าตอบว่าใช่ ในฐานะอะไร [] 1. ผู้เริ่มจัดงาน [] 2. ร่วมจัดงาน [] 3. สนับสนุนทางการเงิน
งานที่จัดเป็นงานประเภทใด (สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- [] 1. เศรษฐกิจ การค้า และการลงทุน [] 2. การท่องเที่ยว
[] 3. การศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี [] 4. ประเพณีและวัฒนธรรมไทย
[] 5. งานแสดงสินค้าไทย [] 6. เทศกาลอาหารไทย
[] 7. การกีฬา [] 8. อื่นๆ (โปรดระบุ).....

และจัดเป็น [] 1. ประจำปี [] 2. ครึ่งครว

8. ความพึงพอใจผลการปฏิบัติงานของกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์ ณ กรุงเรควาวิก ในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา

	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ทั้งเห็นด้วย และไม่เห็น ด้วย (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
8.1 การปกป้องและส่งเสริมผลประโยชน์ ของประเทศไทยในด้านเศรษฐกิจ การค้า การลงทุนและการท่องเที่ยว เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
8.2 การส่งเสริมด้านวัฒนธรรมไทยให้ แพร่หลายอย่างมีประสิทธิภาพ					
8.3 การให้บริการตรวจลงตราวีซ่าและงาน ด้านนิติกรณ์อยู่ในระดับที่น่าพอใจ					

8.4 การให้การดูแล ค้ำครอง ช่วยเหลือ และ ปกป้องสิทธิและผลประโยชน์ของผู้มี สัญชาติไทยในระดับที่น่าพอใจ					
8.5 การให้ความร่วมมือและประสานงานกับ สถานทูตฯในการจัดงาน กิจกรรม และ เผยแพร่ข้อมูลต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ					
8.6 การยอมรับจากคนไทยและคนท้องถิ่น เป็นอย่างดี					

9. กงสุลกิตติมศักดิ์ ณ กรุงวิลนีอุส เคยจัดงานหรือมีส่วนร่วมในการจัดงานเพื่อส่งเสริมประเทศไทยเกี่ยวกับ
เศรษฐกิจ การค้า การลงทุน ประเพณีและวัฒนธรรม การศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกีฬาและ
การท่องเที่ยว ใช่หรือไม่

[] 1. ใช่ [] 2. ไม่ใช่

ถ้าตอบว่าใช่ ในฐานะอะไร [] 1. ผู้ริเริ่มจัดงาน [] 2. ร่วมจัดงาน [] 3. สนับสนุนทางการเงิน
งานที่จัดเป็นงานประเภทใด (สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- | | |
|---|------------------------------|
| [] 1. เศรษฐกิจ การค้า และการลงทุน | [] 2. การท่องเที่ยว |
| [] 3. การศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี | [] 4. ประเพณีและวัฒนธรรมไทย |
| [] 5. งานแสดงสินค้าไทย | [] 6. เทศกาลอาหารไทย |
| [] 7. การกีฬา | [] 8. อื่นๆ (โปรดระบุ)..... |

และจัดเป็น [] 1. ประจำปี [] 2. ครึ่งคร่าว

10. ความพึงพอใจผลการปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ ณ กรุงวิลนีอุส ในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา

	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ทั้งเห็นด้วยและ ไม่เห็นด้วย (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
10.1 การปกป้องและส่งเสริมผลประโยชน์ ของประเทศไทยในด้านเศรษฐกิจ การค้า การลงทุนและการท่องเที่ยว เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
10.2 การส่งเสริมด้านวัฒนธรรมไทยให้ แพร่หลายอย่างมีประสิทธิภาพ					
10.3 การให้บริการตรวจลงตราวีซ่าและงาน ด้านนิติกรณ์อยู่ในระดับที่น่าพอใจ					

10.4 การให้การดูแล กลุ่มครอง ช่วยเหลือ และปกป้องสิทธิและผลประโยชน์ของผู้มีสัญชาติไทยในระดับที่น่าพอใจ					
10.5 การให้ความร่วมมือและประสานงานกับสถานทูตฯในการจัดงาน กิจกรรม และเผยแพร่ข้อมูลต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ					
10.6 การยอมรับจากคนไทยและคนท้องถิ่นเป็นอย่างดี					

ส่วนที่ 2 การพัฒนาบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์

11. กงสุลกิตติมศักดิ์ควรมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ

☐ 1. 2 ปี ☐ 2. 3 ปี ☐ 3. 4 ปี ☐ 4. อื่นๆ.....ปี

12. กงสุลกิตติมศักดิ์ควรเกษียณอายุเมื่ออายุ

☐ 1. 60 ปี ☐ 2. 65 ปี ☐ 3. 70 ปี ☐ 4. อื่นๆ.....ปี

13. กระทรวง/สถานเอกอัครราชทูตฯควรจัดให้มีการประชุมหรือการประชุมทางไกลกับสถานกงสุลกิตติมศักดิ์เพื่อชี้แจงและทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการต่างประเทศ การเมือง และเศรษฐกิจของไทย ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติการกิจและการให้บริการของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ต่างๆ เป็นประจำทุก

☐ 1. 1 ปี ☐ 2. 2 ปี ☐ 3. 3 ปี ☐ 4. อื่นๆ....ปี

14. ท่านเห็นด้วยหรือไม่ที่จะให้สมาคมคนไทย หรือ สมาคมคนไทยและคนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการเสนอชื่อบุคคลที่มีความเหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งกงสุลกิตติมศักดิ์เพื่อให้เสนอกระทรวงพิจารณา

☐ 1. เห็นด้วย ☐ 2. ไม่เห็นด้วย

เหตุผล คือ.....

15. ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น.....

.....

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ท่านสละเวลาอันมีค่าตอบแบบสอบถามนี้

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์และกงสุลกิตติมศักดิ์

Questionnaire for Honorary Consul-General/Honorary Consul

Prospective Role of Thai Honorary Consul: A Case Study of Denmark, Iceland, and Lithuania

This questionnaire is designed for an individual study of “Prospective Role of Thai Honorary Consul: A Case Study of Denmark, Iceland, and Lithuania” which is the partial fulfillment of the Executive Course for the Diplomats. Please answer the following questions truly. All the responses will be confidential and will not be disseminated to the public.

Name.....

☐ Honorary Consul-General ☐ Honorary Consul

Time in the above position.....years.....months

Part 1 Functions and Activities (during the past 4 years)

1. Have you organized or participated in activities to promote Thailand?

☐ Yes ☐ No

If yes, in what role ☐ Main Organizer ☐ Participant ☐ Financial Support

What types of activities

☐ 1. Economic, Trade and Investment

☐ 2. Tourist Information

☐ 3. Education, Science and Technology

☐ 4. Thai Culture and Custom

☐ 5. Thai Product Exhibition

☐ 6. Thai Food Festival

☐ 7. Sport

☐ 8. Other (specify).....

How often of activities ☐ every year

☐ sometimes

2. Do you visit Thai community within your consular district when opportunity allows?

☐ Yes ☐ No

3. Do you visit and render assistance to Thai nationals who are under arrest or detention?

☐ Yes ☐ No

4. Do you render all appropriate assistance to the Embassy and its staff in all official matters?

☐ Yes ☐ No

5. Are you satisfied with the amount of all fees collected from visas and legalization each year?

☐ Yes ☐ No

6. Do you inform Thai people and local people in your own district of the political / economic situations in Thailand to provide them the accurate information and better understanding about Thailand?

☐ Yes ☐ No

If yes, how do you provide the information?

7. Do you have the web site to disseminate information about the functions and services of Honorary Consul-General / Honorary Consul?

☐ Yes

☐ No

8. Do you receive the recognition from the Thai people as the Honorary Consul-General / Honorary Consul of Thailand?

☐ Yes

☐ No

Part 2 Prospective Role of Honorary Consular-General / Honorary Consul

1. Are you satisfied with functions of Honorary Consular Officer according to “The Regulation of the Ministry of Foreign Affairs Governing the Appointment and Functions of the Honorary Consular Officer of the Kingdom of Thailand B.E. 2536 (1993)?

☐ Yes

☐ No

If no, why.....

2. Are you satisfied with the terms of office, that is three years and automatically renewed for further successive periods of three years each, unless notice of non-renewal is given at least six months before the expiry of each term?

☐ Yes

☐ No

If no, what is the appropriate terms of office?years

3. Do you think the retirement at the age of seventy is suitable?

☐ Yes

☐ No

If no, what should be the retired age?years

4. Do you think that the Ministry of Foreign Affairs should organize the meeting of Honorary Consul-General / Honorary Consul to inform about Thai foreign policy and discuss about salient issues?

☐ Yes

☐ No

If yes, how often should it be? ☐ Every year ☐ 2 years ☐ Other....years

5. Have you encountered the problems and difficulties in your tenure of the office?

☐ Yes

☐ No

If yes, what are the problems and difficulties?

6. Suggestions for Prospective Role and Functions

Thank you for your co-operation

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามคณะกรรมการสมาคมฯ/คนไทย/คนท้องถิ่น

แบบสอบถามคณะกรรมการสมาคมฯ/คนไทย/คนท้องถิ่น

เรื่อง การพัฒนาบทบาทของอุตสาหกรรมเกษตรอินทรีย์ไทย: กรณีศึกษาประเทศเดนมาร์กและเขตอาณา

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาการพัฒนาบทบาทของอุตสาหกรรมเกษตรอินทรีย์ไทย: กรณีศึกษาประเทศเดนมาร์กและเขตอาณา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาส่วนบุคคล หลักสูตรนักบริหารการทูต (นบท.) รุ่นที่ 1 ประจำปี 2552 จึงใคร่ขอความร่วมมือตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง คำตอบทั้งหมดจะเก็บเป็นความลับไม่นำไปเปิดเผยต่อสาธารณชน

ชื่อ-นามสกุล (ผู้ตอบแบบสอบถาม)

.....

โปรดทำเครื่องหมาย X ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด และเติมข้อความลงในช่องว่าง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

☐ 1. ชาย ☐ 2. หญิง

2. อายุ

☐ 1. น้อยกว่า 20 ปี ☐ 2. 20-34 ปี ☐ 3. 35-60 ปี ☐ 4. มากกว่า 60 ปี

3. สัญชาติ

☐ 1. ไทย ☐ 2. เดนมาร์ก ☐ 3. ไอซ์แลนด์ ☐ 4. ลิทัวเนีย

4. ระยะเวลาที่พำนักอาศัยในเขตเกษตรของท่าน

☐ 1. 1 ปี หรือน้อยกว่า ☐ 2. 2-5 ปี ☐ 3. 6-9 ปี ☐ 4. 10 ปีขึ้นไป

5. ท่านมีตำแหน่งในสมาคมคนไทยในประเทศที่ท่านพำนักอาศัย หรือไม่

☐ 1. มี ☐ 2. ไม่มี

ถ้ามี ตำแหน่งของท่าน คือ

ส่วนที่ 2 การปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมเกษตรอินทรีย์ไทย

6. อุตสาหกรรมเกษตรอินทรีย์ไทยในเขตพำนักอาศัยของท่านเคยแจ้งให้คนไทยทราบ และพยายามอธิบายให้คนท้องถิ่นมีความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับวิกฤตการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในประเทศไทย เช่น การประท้วงการประชุม ASEAN ที่พหุฯ การปิดสนามบินสุวรรณภูมิ การระบาดของไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009 การระบาดของไข้หวัดนก และการระบาดของโรคซาร์ส ใช่หรือไม่

[] 1. ใช่ [] 2. ไม่ใช่

7. กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในเขตพำนักราชของท่านเคยจัดงานหรือมีส่วนร่วมในการจัดงานเพื่อส่งเสริมประเทศไทยเกี่ยวกับเศรษฐกิจ การค้า การลงทุน ประเพณีและวัฒนธรรม การศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกีฬาและ การท่องเที่ยว ใช่หรือไม่

[] 1. ใช่ [] 2. ไม่ใช่

ถ้าตอบว่าใช่ ในฐานะอะไร [] 1. ผู้ริเริ่มจัดงาน [] 2. ร่วมจัดงาน [] 3. สนับสนุนทางการเงิน
งานที่จัดเป็นงานประเภทใด (สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- | | |
|---|------------------------------|
| [] 1. เศรษฐกิจ การค้า และการลงทุน | [] 2. การท่องเที่ยว |
| [] 3. การศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี | [] 4. ประเพณีและวัฒนธรรมไทย |
| [] 5. งานแสดงสินค้าไทย | [] 6. เทศกาลอาหารไทย |
| [] 7. การกีฬา | [] 8. อื่นๆ (โปรดระบุ)..... |

และจัดเป็น [] 1. ประจำปี [] 2. ครั้งคราว

8. ความพึงพอใจผลการปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในเขตที่เป็นถิ่นพำนักราชของท่านในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา

	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ทั้งเห็นด้วย และไม่เห็น ด้วย (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
8.1 การปกป้องและส่งเสริมผลประโยชน์ ของประเทศไทยในด้านเศรษฐกิจ การค้า การลงทุนและการท่องเที่ยว เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
8.2 การส่งเสริมด้านวัฒนธรรมไทยให้ แพร่หลายอย่างมีประสิทธิภาพ					
8.3 การให้บริการตรวจลงตราวีซ่าและงาน ด้านนิติกรณ์อยู่ในระดับที่น่าพอใจ					
8.4 การให้การดูแล ค้ำครอง ช่วยเหลือ และ ปกป้องสิทธิและผลประโยชน์ของผู้มี สัญชาติไทยในระดับที่น่าพอใจ					

9. ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

.....
.....

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ท่านสละเวลาอันมีค่าตอบแบบสอบถามนี้

ภาคผนวก ง

แบบสัมภาษณ์ร่องปลัดกระทรวงการต่างประเทศและอธิบดีกรมการกงสุล

2. ท่านคิดว่า วาระการดำรงตำแหน่ง และการเกษียณอายุ ของกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์และกงสุล
กิตติมศักดิ์ ตามระเบียบฯ พ.ศ. 2536 มีความเหมาะสมแล้ว หรือควรที่จะปรับปรุงเปลี่ยนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2 การพัฒนาบทบาทและการปฏิบัติงานเชิงรุกของกงสุลกิตติมศักดิ์

3. ท่านคิดว่าบทบาทและการปฏิบัติงานของกงสุลใหญ่กิตติมศักดิ์และกงสุลกิตติมศักดิ์ใน
ปัจจุบันมีความเหมาะสมแล้ว หรือควรที่จะเพิ่มบทบาทและการปฏิบัติงานด้านบ้าง เพื่อให้ทัน
กับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์

.....

.....

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่า กระทรวงการต่างประเทศควรมีวิธีใดในการส่งเสริมและกระตุ้นให้กงสุลใหญ่
กิตติมศักดิ์และกงสุลกิตติมศักดิ์ปฏิบัติหน้าที่ในเชิงรุกอย่างมีประสิทธิภาพ

.....

.....

.....

.....

.....

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1	การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis)
----------	---

19

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	SWOT Analysis: มิติด้านการปฏิบัติการของกงสุลกิตติมศักดิ์ไท	42
ตารางที่ 2	SWOT Analysis: มิติด้านการบริหารจัดการของสำนักงานกิตติมศักดิ์ไทย	43



การศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study)

หัวข้อ

การพัฒนาบทบาทกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย: กรณีศึกษา
ประเทศเคนมาร์กและเขตอาณา

โดย นางนิตยา เจษภูณัตร์

หัวข้อในการนำเสนอ

บทที่ 1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 ระเบียบวิธีการศึกษา

บทที่ 3 ผลการศึกษา

บทที่ 4 ยุทธศาสตร์และข้อเสนอแนะ



บทที่ 1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

- ยุคโลกาภิวัตน์ที่การสื่อสารและข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็วได้ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของประเทศไทย
- ในช่วงปี 2548 — 2551 มีเหตุการณ์ต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของไทย อาทิ การปฏิรูปการปกครอง การประท้วงต่างๆ เขาพระวิหารและการระบาดของโรค
- ปัญหา คือ สถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยมีบทบาทและพันธกิจในการเสริมสร้างภาพลักษณ์และส่งเสริมความสัมพันธ์ทางการทูต เศรษฐกิจ และสังคมให้แก่ประเทศไทยอย่างไรบ้างในสถานการณ์ดังกล่าว
- การปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยบรรลุผลตามระเบียบกระทรวงการมีเหตุการณ์ต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของไทย ราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2536 มากน้อยเพียงใดและมีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- เพื่อศึกษาบทบาทและการดำเนินงานที่ผ่านมาของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยประจำประเทศเดนมาร์กและประเทศในเขตอาณาของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงโคเปนเฮเกน คือกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยประจำประเทศไอซ์แลนด์และลิทัวเนีย
- เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยประจำประเทศทั้งสามให้มีประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศไทยภายใต้การเปลี่ยนแปลงในบริบทโลกาภิวัตน์

ขอบเขตของการศึกษา

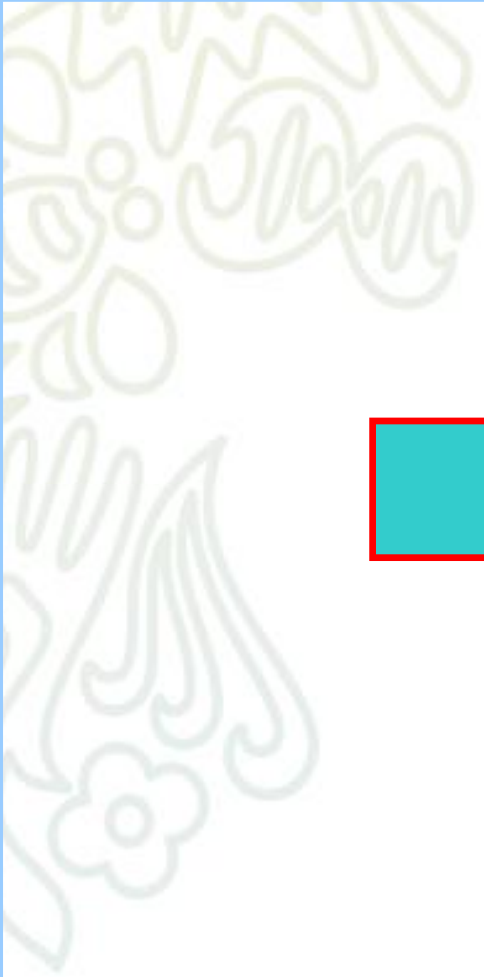
ศึกษาบทบาท พันธกิจของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยประจำประเทศเดนมาร์ก ไอซ์แลนด์
และลิทัวเนียในช่วงปี 2548 — 2551



บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

- การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) ในการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรคหรือข้อจำกัด (Threat)
- การเปรียบเทียบระเบียบของกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการแต่งตั้งและหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ พ.ศ. 2536 กับระเบียบการแต่งตั้งและหน้าที่กงสุลกิตติมศักดิ์ประเทศเดนมาร์ก ประเทศไอซ์แลนด์ และประเทศลิทัวเนีย
- การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยในประเทศเดนมาร์กและเขตอาณากับระเบียบกระทรวงฯ ว่าด้วยการแต่งตั้งและหน้าที่ของพนักงานฝ่ายกงสุลกิตติมศักดิ์ฯ พ.ศ. 2536



บทที่ 3 ระเบียบวิธีการศึกษา

ระเบียบวิธีการศึกษา

- การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ระเบียบกระทรวงฯ ปี พ.ศ.2536 เพื่อเปรียบเทียบกับระเบียบของประเทศเดนมาร์ก ไอซ์แลนด์และลิทัวเนีย
- เพื่อเปรียบเทียบกับระเบียบของประเทศเดนมาร์ก ไอซ์แลนด์และลิทัวเนีย ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และการสัมภาษณ์ (Interview Guide)
- การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคหรือข้อจำกัดของการดำเนินงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย ในมิติด้านการปฏิบัติการกิจ และมิติด้านการบริหารจัดการสำนักงาน
- นำผลการศึกษาในส่วนที่ 1-3 มาประมวลหายุทธศาสตร์และแนวทางในการพัฒนาบทบาทของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย



บทที่ 4 ผลการศึกษา

ผลการศึกษา

- ระเบียบกระทรวงฯ ของไทยและของเดนมาร์ก ไอซ์แลนด์และลิทัวเนียจะมีความคล้ายคลึงกันและจะอิงอนุสัญญากรุงเวียนนาว่าด้วยความสัมพันธ์ทางกงสุล
- ข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) และการสัมภาษณ์ (Interview Guide) ผู้ที่เกี่ยวข้อง ในภาพรวม ปรากฏว่า การปฏิบัติภารกิจส่วนใหญ่ค่อนข้างน่าพอใจ ยกเว้น กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยประจำไอซ์แลนด์
- การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัดของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยใน 2 มิติ

1. SWOT ด้านการปฏิบัติการของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

จุดแข็ง

- ระเบียบกระทรวงฯ กำหนดแนวทางปฏิบัติและภารกิจไว้ชัดเจน
- กงสุลกิตติมศักดิ์มีรายได้เพื่อใช้ในการดำเนินงาน
- การตอบแทนความดีด้วยการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- กงสุลกิตติมศักดิ์เป็นคนที่อดทนทำให้เข้าใจและสร้างกงสุลกิตติมศักดิ์มีรายได้เพื่อใช้ในการดำเนินงาน

โอกาส

- กงสุลกิตติมศักดิ์เป็นคนที่อดทนทำให้เข้าใจและสร้างความสัมพันธ์กับคนที่ได้ง่าย
- กงสุลกิตติมศักดิ์ไม่ค่อยริเริ่มจัดกิจกรรม
- อายุเกษียณที่ 70 ปี ทำให้เกิดความเฉื่อยชา ไม่คิดริเริ่ม
- การวางแผนและจิตสำนึกของกงสุลกิตติมศักดิ์ไม่เหมาะสม

จุดอ่อน

- กงสุลกิตติมศักดิ์ไม่ค่อยริเริ่มจัดกิจกรรม
- ไม่ได้วางแผนงานประจำปีและรายงานให้สถานเอกอัครราชทูตทราบ
- อายุเกษียณที่ 70 การตอบแทนความดีด้วยการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- ขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานให้สอดคล้องกับหน่วยงานไทย
- การวางแผนและจิตสำนึกของกงสุลกิตติมศักดิ์ไม่เหมาะสม

ข้อจำกัด

- การแต่งตั้งคนที่อดทนที่ได้รับการยอมรับ จะช่วยให้การปฏิบัติงานราบรื่น
- ไม่มีการประชุมร่วมกับสถานเอกอัครราชทูตหรือกระทรวงฯ อย่าง
- ประหยัดงบประมาณราชการมากกว่าจัดตั้งกงสุลอาชีพ
- ระเบียบกระทรวงฯ พ.ศ. 2536 ควรต้องปรับปรุงบางประเด็นห่างไกลจากที่ตั้งสถานเอกอัครราชทูต

2. SWOT ด้านการบริหารจัดการของสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทย

จุดแข็ง

- มีค่าธรรมเนียมเป็นรายได้พอเพียงในการบริหารสำนักงาน
- อัตราเจ้าหน้าที่มีน้อยทำให้ประหยัดทรัพยากร

จุดอ่อน

บางคนไม่เชี่ยวชาญในการบริหาร อาจทำให้การบริการมีความล่าช้า

โอกาส

จัดทำกลไกในการเผยแพร่ข้อมูล อาทิ เว็บไซต์
อัตราเจ้าหน้าที่มีน้อยทำให้ประหยัด

ข้อจำกัด

ขาดการประสานงานอย่างใกล้ชิดกับสถานเอกอัครราชทูตอาจทำให้เกิดความไม่ถูกต้องในการบริหารและการปฏิบัติตามระเบียบราชการ



บทที่ 5 ยุทธศาสตร์และข้อเสนอแนะ

5.1 ยุทธศาสตร์

- จัดตั้งคณะทำงานซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของกระทรวงการต่างประเทศเพื่อปรับปรุงระเบียบของกระทรวงฯ พ.ศ. 2536
- พัฒนากงสุลกิตติมศักดิ์ไทยให้มีความเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการ
- การบูรณาการความร่วมมือระหว่างสถานกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยกับทีมประเทศไทย

5.2 ข้อเสนอแนะ (1)

- มีการประชุมหารือระหว่างกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยและกระทรวงการต่างประเทศหรือสถานเอกอัครราชทูตเป็นประจำทุก **2 – 3** ปี
- มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยทุกปีดังเช่นการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ

5.2 ข้อเสนอแนะ (2)

- วาระการดำรงตำแหน่งของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม อาจทำได้ 2 ลักษณะคือ
 - การต่ออายุแบบธรรมดา วาระการดำรงตำแหน่งของกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยต้องปรับเปลี่ยนให้ต่ออายุคราวละ 3 - 4 ปี
 - การต่ออายุการดำรงตำแหน่งแบบกรณีพิเศษ ให้แก่กงสุลกิตติมศักดิ์ไทยที่ครบเกษียณแล้ว โดยอาจต่ออายุคราวละ 2 ปีและไม่เกิน 2 ครั้ง



ขอบคุณค่ะ

ประวัติผู้เขียน
นางนิตยา เจษฎาฉัตร
อัครราชทูตที่ปรึกษา ณ กรุงโคเปนเฮเกน ประเทศเดนมาร์ก

การศึกษา

2518 ศิลปศาสตรบัณฑิต (วิชาเอกภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ประวัติการรับราชการ

2520 ดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่การทูต 3 กองเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ กรมการเมือง

2527 - 2530 ดำรงตำแหน่ง รองกงสุล (เจ้าหน้าที่การทูต 4)

สถานกงสุลใหญ่ ณ นครซิดนีย์

2531 - 2534 ดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่การทูต 5

กองคมนาคม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กรมอาเซียน

2535 - 2538 ดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่การทูต 6

กองคมนาคม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กรมอาเซียน

2539 – 2542 ดำรงตำแหน่ง เลขานุการกรม (เจ้าหน้าที่การทูต 7) กรมอาเซียน

2543 - 2547 ดำรงตำแหน่ง (ผู้อำนวยการกองอาเซียน 4) กรมอาเซียน

2548 - ปัจจุบัน ดำรงตำแหน่ง อัครราชทูตที่ปรึกษา (เจ้าหน้าที่การทูต 8)

สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงโคเปนเฮเกน