



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การจำแนกบทบาทและหน้าที่ถวายงานพระราชวงศ์
ในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ

จัดทำโดย นายदनัย การพจน์
รหัส 1049

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 1
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
ประจำปี 2552
ลิขสิทธิ์ของกระทรวงการต่างประเทศ



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การจำแนกบทบาทและหน้าที่ถวายงานพระราชวงศ์
ในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ

จัดทำโดย นายदनัย การพจน์
รหัส 1049

หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 1
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
ประจำปี 2552
รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ปัจจุบันพระราชวงศ์ไทยมีพระราชกิจในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศบ่อยครั้งในลักษณะและรูปแบบต่าง ๆ กัน ในฐานะข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ การเสด็จถวายงานซึ่งในทางปฏิบัติเป็นงานด้านพิธีการที่ต้องการทั้ง “ศาสตร์” และ “ศิลป์” ก็ไม่ใช่เรื่องไกลตัวอีกต่อไป การเสด็จพระราชดำเนินแต่ละครั้งเป็นเรื่องใหญ่ มีงานที่ต้องทำหลายขั้นตอน ต้องผนวกกำหนดการตามที่ได้กำหนดไว้กับพร ราชประสงค์และพระราชนิยมให้ลงตัวซึ่งปฏิบัติไปตามรูปแบบและความชำนาญงานของเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง เนื่องจากไม่มี รวบรวมหลักปฏิบัติในการรับเสด็จอย่างเป็นระบบ การถวายงานพระราชวงศ์ในการเสด็จพระราชดำเนินต่างประเทศจึงขึ้นอยู่กับตัวบุคคลในวงจำกัดเป็นส่วนใหญ่ สถานเอกอัครราชทูตและหน่วยงานไทยที่เกี่ยวข้องที่ขาดประสบการณ์ในการรับเสด็จจึงมักจะประสบปัญหาต่าง ๆ ทั้งขั้นตอนการเตรียมการ และในการถวายงานระหว่างการเสด็จพระราชดำเนิน

บทศึกษาส่วนบุคคลนี้จัดทำขึ้นด้วยความพยายามที่จะรวบรวมและจำแนกหน้าที่ต่าง ๆ ในงานรับเสด็จ โดยศึกษาการจำแนกหน้าที่และบทบาทของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เป็นกรณีศึกษาตัวอย่าง ตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นการเสด็จพระราชดำเนินเยือน โดยเปรียบเทียบการเสด็จพระราชดำเนินเยือนแต่ละครั้งเป็นโครงการหนึ่ง ๆ ที่มีจุดมุ่งหมาย มีการแบ่งปฏิบัติการกิจ และมีเงื่อนไขเวลาปฏิบัติการต่างๆ ที่กำหนดไว้ชัดเจน บทศึกษาส่วนบุคคลไแนวทางบริหารโครงการ (Project Management) ในการรวมรวมงานต่าง ๆ ดังกล่าวเป็นขั้นตอนในรูปคู่มือปฏิบัติงาน (Project Procedure Manual) อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่จัดการกับงานรับเสด็จที่ซับซ้อนอย่างเหมาะสมและสมบูรณ์ที่สุด ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ด้วยการชี้ให้เห็นวงจรของการปฏิบัติงานตั้งแต่ช่วงกำหนดโครงการ ช่วงวางแผน ช่วงปฏิบัติงาน และช่วงสุดท้ายคือการปิดโครงการและประเมินผล โดยงานที่ต้องกระทำจริงในระหว่างการเสด็จพระราชดำเนินมากล่าวถึงควบกันไป นอกจากนี้ บทศึกษานี้ยังได้ยกปัญหาต่าง ๆ ที่มักจะเกิดขึ้นในระหว่างการเสด็จพระราชดำเนินเพื่อเป็นตัวอย่าง และได้เสนอแนวทางแก้ไขไว้ในโอกาสเดียวกัน

เป็นการยากที่จะยึดธรรมเนียมปฏิบัติของสังคมใดสังคมหนึ่งอย่างเหนียวแน่นในโลกยุคโลกาภิวัตน์เช่นทุกวันนี้ การปฏิบัติต่อพระราชวงศ์ในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนสังคมอื่นที่ต่างวัฒนธรรมกันจึงควรยึดธรรมเนียมสากลเพื่อให้เป็นจุดกลางที่ทุกฝ่ายรับ

ที่สำคัญที่สุด เมื่อมีการเตรียมการรับเสด็จที่ดีและเป็นระบบตามแนวคิดที่ได้นำมากล่าวในบทศึกษาส่วนบุคคลนี้ ก็จะยังผลให้การถวายงานในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศเป็นไปด้วยความราบรื่น เรียบร้อย ไม่วุ่นวายสับสน เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เจริญพระราชไมตรี และเป็นที่พึงพอใจพระทัยของพระราช ศ์และของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง “ การจำแนกบทบาทและหน้าที่ถวายงานพระราชวงศ์ในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ” ฉบับนี้ จัดทำขึ้นด้วยความประสงค์ที่จะถ่ายทอดประสบการณ์เฉพาะตัวในการถวายงานแด่พระราชวงศ์ให้แก่เจ้าหน้าที่รุ่นต่อไป และหวังที่จะยังประโยชน์แก่กระทรวงการต่างประเทศและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อสามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานได้จริง

การเรียบเรียงประสบการณ์ในการถวายงานและการรับเสด็จ อันมีรายละเอียดมากมายนี้ จะไม่สามารถกระทำสำเร็จอย่างเป็นระบบ และมีหลักการที่ช่วยคัดกรองให้ความยุ่งยากซับซ้อนของงานทั้งหลายลดน้อยลงได้เลย หากมิได้รับคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ และคำชี้แจงจากคณะอาจารย์ที่ปรึกษา อันประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร. พลภัทร บุราคม ดร. สมเกียรติ อริยปรัชญา และ ศาสตราจารย์ ดร. อนุสรณ์ ลีมนิติ นอกจากนี้ ยังมีผู้มีพระคุณที่กรุณาช่วยเหลือในการให้ข้อมูล และให้ข้อคิดเห็นประกอบเอกสารรายงานการศึกษาคือ อาทิ นางสาวอดิพร มูลศาสตร์ ผู้อำนวยการกองการต่างประเทศ สำนักราชเลขาธิการ คุณจันทน์ชนรักษ์ รองราชเลขาธิการ พลเอก คณิต เพิ่มทรัพย์ และ พลเอกวาภิรมย์ มนัสรังษี รองสวราชองครักษ์ นายสุเมธ ดันติเวชกุล เลขาธิการมูลนิธิชัยพัฒนา คุณหญิงอารยา พิบูลนครินทร์ คุณชวลี อดมตยกุล และ นายสำเริง เอี่ยมสะอาด ราชเลขานุการและรองเลขานุการในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี ตามลำดับ แลสำคัญที่จะละเลยมิได้ คือ คณะเจ้าหน้าที่ของสถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการทุกท่านที่ให้คำแนะนำในการจัดทำเอกสารรายงานการศึกษา รวมทั้งร่วมจัดการให้การอบรมหลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ ๑ เป็นไปด้วยความสำเร็จเรียบร้อย ผู้เขียนขอขอบพระคุณผู้ที่ได้กล่าวนามมาแล้วข้างต้น รวมทั้งเพื่อนผู้ให้ความอนุเคราะห์ทั้งทางตรงและทางอ้อมทุกาอย่างจริงใจ

เหนือสิ่งอื่นใด กราบพ่อและแม่ที่ให้อำนาจและสนับสนุนให้ผู้เขียนได้ศึกษาจนครบตามหลักสูตร เป็นสิ่งที่พ่อและแม่ได้ทำมาตลอดชีวิตของผู้เขียน

ผู้เขียนหวังว่า เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ จะก่อประโยชน์ให้แก่กระทรวงการต่างประเทศ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ที่เกี่ยวข้องทั้งหลายโดยทั่วกันไม่มากก็น้อย

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	5
1.3 ขอบเขตการศึกษา	6
1.4 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา	6
บทที่ 2 แนวคิดที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิด	8
2.2 แนวคิดส่วนเฉพาะตน	
2.2.1 ทศพิธราชธรรม	10
2.2.2 พระบรมราโชวาทที่พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน	16
2.2.3 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546	17
2.3 แนวคิดที่ใช้วิเคราะห์ในบทศึกษา : การบริหารโครงการ	19
บทที่ 3 วิธีการศึกษา และประมวลการเสด็จพระราชดำเนินเยือนของ พระราชวงศ์ในลักษณะต่าง ๆ	
3.1 ส่วนที่ 1 : วิธีการศึกษา	
3.1.1 การศึกษาเชิงเอกสาร	22
3.1.2 การสัมภาษณ์และการฟังบรรยาย	22
3.1.3 การศึกษารวบรวมจากประสบการณ์	23
3.2 ส่วนที่ 2 : พระราชวงศ์กับการเสด็จ ฯ เยือนต่างประเทศ	23
3.3 ประมวลการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศในลักษณะต่าง ๆ	24
3.3.1 การเสด็จพระราชดำเนินของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว	25
3.3.2 การเสด็จพระราชดำเนินของสมเด็จพระนางเจ้า ฯ พระบรมราชินีนาถ	27

3.3.3 การเสด็จพระราชดำเนินของสมเด็จพระบรมโอรสาธิราช ฯ สยามมกุฎราชกุมาร	29
3.3.4 การเสด็จพระราชดำเนินของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี	29
3.3.5 การเสด็จของสมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี	33
3.3.6 การเสด็จของสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัฒนาวดี	34
3.3.7 การเสด็จของทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดี	34

บทที่ 4 กรณีศึกษา : การจำแนกหน้าที่ถวายงานในการเสด็จพระราชดำเนิน เยือนต่างประเทศของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี

4.1 แนวความคิด	36
4.2 พระราชปรารภและหลักการพื้นฐานในการถวายงาน พระราชปรารภเกี่ยวกับการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ หลักการพื้นฐานในการถวายงาน	37
4.2.1 สมพระเกียรติและสนองพระราชประสงค์	38
4.2.2 เจริญพระราชไมตรี	40
4.2.3 ประหยัด	42
4.3 ขั้นตอนการดำเนินงาน	
4.3.1 ช่วงที่ 1 : กำหนดโครงการ (Defining the Project)	
4.3.1.1 การทบทวนการเสด็จพระราชดำเนิน	44
4.3.1.2 การเตรียมร่างกำหนดการ	46
4.3.2 ช่วงที่ 2 : ช่วงวางแผน (Project Planning)	
4.3.2.1 การเตรียมการทั่วไป	47
4.3.2.2 การจัดทำงบประมาณ	49
4.3.2.3 การสรุปกำหนดการและการจัดทำเล่มกำหนดการ	50

4.3.2.4	การประกาศการเสด็จพระราชดำเนินเยือน	51
4.3.3	ช่วงที่ 3 : การปฏิบัติโครงการ (Implementing the Project Plan)	
4.3.3.1	การรับ-ส่งเสด็จที่ท่าอากาศยาน	52
4.3.3.2	งานพระราชสัณทธานและสัณทธาน	53
4.3.3.3	การจัดขบวนรถยนต์พระที่นั่ง	54
4.3.3.4	การจัดที่ประทับและที่พัก	56
4.3.3.5	งานส่วนล่วงหน้าที่มา	57
4.3.3.6	การถวายงานในขบวนเสด็จ	58
4.3.3.7	การจัดของที่ระลึกพระราชทาน	59
4.3.3.8	การกำหนดการรายวันและรายงานพระราชกิจประจำวัน	59
4.3.3.9	การส่งข่าวพระราชกิจกลับประเทศไทย	60
4.3.4	ช่วงที่ 4 : ปิดโครงการและประเมินผล (Project Closing & Project Performance Evaluation)	
4.3.4.1	การติดตามข่าวการเสด็จพระราชดำเนินจากสื่อมวลชนท้องถิ่น	62
4.3.4.2	การแสดงความขอบคุณแก่เจ้าภาพ	62
4.3.4.3	การทำสรุปการเสด็จพระราชดำเนินเยือน	62
บทที่ 5	บทสรุปและข้อเสนอแนะ	
5.1	สรุปกรณีศึกษา	64
5.2	ปัญหาและแนวทางแก้ไข	
5.2.1	ปัญหาด้านนโยบาย	65
5.2.2	ปัญหาด้านการปฏิบัติการ	67
5.2.3	ปัญหาด้านการบริหาร	70
5.3	ปัจฉิมบท	71
	บรรณานุกรม	75
	ภาคผนวก	
	ภาคผนวก ก	
	รายพระนามพระบรมวงศ์ (สมเด็จพระเจ้าฟ้าและสายราชสกุลมหิดล)	76

ภาคผนวก ข	
กรณีศึกษา : แนวปฏิบัติในการรับเสด็จสมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี	78
ภาคผนวก ค	
สรุปผลการเสด็จพระราชดำเนินเยือนราชอาณาจักรสวีเดน ของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี 29 เมษายน - 2 พฤษภาคม 2549	82
ประวัติผู้เขียน	85

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันพระราชวงศ์ไทยมีพระราชกรณียกิจที่เกี่ยวข้องกับการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศมากขึ้นในลักษณะและรูปแบบต่าง ๆ กัน^๑ ทั้งการเสด็จพระราชดำเนินเยือนในฐานะทรงเป็นผู้แทนพระองค์ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว หรือ สมเด็จพระนางเจ้า ฯ พระบรมราชินีนาถ การเสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศใดประเทศหนึ่งอย่างเป็นทางการ การเสด็จพระราชดำเนินเพื่อทรงฝึกงานหรือทรงงานในต่างประเทศในด้านต่างๆ อาทิ ด้านวิชาการ สังคม และวัฒนธรรม และการเสด็จพระราชดำเนินเป็นการส่วนพระองค์ การถวายงานพระราชวงศ์แต่ละพระองค์มีแนวปฏิบัติที่แตกต่างกันไป ทั้งเป็นรายพระองค์ และตามประเภทหรือจุดมุ่งหมายของการเสด็จพระราชดำเนินเยือน ซึ่งสถานเอกอัครราชทูตไทย สถานกงสุลใหญ่ของไทยในต่างประเทศ รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ มักเกรงว่าจะไม่สามารถถวายงานได้อย่างถูกต้อง พอเหมาะพอควร ไม่มากไป ไม่น้อยไป รวมทั้งกังวลในเรื่องต่างๆ ตั้งแต่ส่วนพิธีการสารัตถะ^๒ ไปจนถึงรายละเอียดปลีกย่อย อาทิ การจัดที่ประทับ การจัดขบวนรถยนต์พระที่นั่ง การ

^๑ พระราชวงศ์ไทยทรงอยู่ในสถานะอันเป็นที่เคารพเทิดทูน และมีลำดับก่อน-หลังในหมู่พระราชวงศ์ที่เรียกว่า ไปเจียม มีการใช้คำราชาศัพท์ที่แตกต่างกันไปตามพระอิสริยยศพระอิสริยยศักดิ์ เพื่อให้การใช้ภาษาในเอกสารการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้เป็นไปอย่างกระชับ ผู้เขียนจึงขอใช้ราชาศัพท์สำหรับ พระราชวงศ์ชั้นสมเด็จพระ ที่ได้รับพระราชทานสัปตปฎลเศวตฉัตร (ฉัตร ๙ ชั้น) ซึ่งทรงศักดิ์สูงกว่าสมเด็จพระเจ้าฟ้าต่างกรมฝ่ายใน ตลอดทั้งบทความ นอกจากในกรณีที่กำลังกล่าวถึงพระราชวงศ์พระองค์ใดพระองค์หนึ่งเป็นการเฉพาะ จึงจะใช้ราชาศัพท์ตามที่ถูกต้องกับพระอิสริยยศพระอิสริยยศักดิ์นั้นๆ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระราชนิพนธ์เรื่องลำดับก่อน-หลังในหมู่พระราชวงศ์ ไว้ในพระราชนิพนธ์ธรรมเนียมราชตระกูลในกรุงสยาม ความว่า “ต้องไหว้แลเดินตามชั้น - เจ้าทั้ง ๔ ชั้นนี้ ว่าแต่ด้วยลูกหลวง พระยาราชต้องถวายบังคมพระเจ้าลูกเธอทั้งสามชั้น ซึ่งว่ามาก่อนพระเจ้าลูกเธอทั้งสามชั้นนั้น ก็ถวายบังคมกันเป็นลำดับไปตามยศ ถึงจะแก่ก่อนกว่ากันอย่างไร ไม่ได้กำหนดด้วยอายุ กำหนดอายุเป็นประมาณ ถ้าลูกเธอมีขมุก จะเป็นผู้ใหญ่อดิกทีเดียว ที่มีขมุกน้อยจะเป็นผู้ใหญ่แก่กว่ากันมาก ถึงจะเป็นพี่ ปาน้ำอา ประการใดก็ต้องไหว้ ต้องเดินหลังผู้ที่มีขมุก”

ลำดับพระราชวงศ์ไทยตามไปเจียม โปรดดู ภาคผนวก ก

^๒ พระราชวงศ์ไทยทรงอยู่เหนือการเมืองและไม่ทรงยุ่งเกี่ยวกับการเมืองใดๆ คำว่า สารัตถะ ในบทความนี้ใช้ในการเสด็จทรงงานด้านวิชาการ อาทิ ทรงเป็นปาฐกพิเศษ หรือทรงร่วมการประชุมสำคัญระดับโลกซึ่งอาจมีพระราชดำรัสด้วย พระราชดำรัส หรือ พระดำรัส(ในกรณีของสมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี ซึ่งส่วน

ถวายพระกระยาหาร หรือแม้กระทั่งการสื่อสารเพื่อกล่าวด้วยคำราชาศัพท์^๓ เพื่อให้การถวายงานในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนนั้นๆ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมพระเกียรติ สมตามเจตนารมณ์ของการเสด็จพระราชดำเนิน และที่สำคัญที่สุดเป็นที่พอพระราชหฤทัยของพระราชวงศ์ที่เสด็จ

กระทรวงการต่างประเทศเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบโดยตรงในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การทาบทามการเสด็จไปจนถึงการถวายงานในระหว่างการเสด็จพระราชดำเนิน หรือสำหรับพระราชวงศ์บางพระองค์กระทรวงอยู่ในฐานะหน่วยงานหลักที่สนับสนุนการถวายงาน (key supporting agency) ของหน่วยงานราชเลขาธิการในพระองค์ ในทางปฏิบัติมีหลายกรณีที่มีการถวายงานในการเสด็จพระราชดำเนินของหน่วยงานต่างๆ ไม่ตรงกัน แม้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะมีเจตนาตรงกันคือ ต้องการถวายงานอย่างดีที่สุด และแม้ว่าในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนในแต่ละครั้งเหมือนจะประสบความสำเร็จเรียบร้อย แต่การเสด็จพระราชดำเนินแต่ละครั้งก็มักจะมีปัญหาเกิดขึ้นให้ต้องแก้ไขทุกครั้ง ถ้าปัญหาเกิดขึ้นจากการประสานงานและความเข้าใจคลาดเคลื่อนระหว่างหน่วยงาน ก็ไม่เป็นการยากที่จะป้องกันไม่ให้เกิดปัญหานั้น ด้วยเหตุนี้ กระทรวงการต่างประเทศโดยกรมพิธีการทูตจึงมีดำริจะจัดทำแนวทางการรับเสด็จไว้ให้หน่วยงานภายในของกระทรวงเองใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นการเสด็จพระราชดำเนินเยือนในระดับและเพื่อจุดมุ่งหมายใด ทั้งนี้ เจตนาหลักคือเพื่อให้หน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการถวายงานมีความเข้าใจตรงกันในบทบาทหน้าที่ของตนและของหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างไรดี ในการเสด็จพระราชดำเนินต่างประเทศ ปัญหาที่มักจะเกิดขึ้นบ่อยๆ ก็มักจะเกิดอยู่กระชั้นห่างจากสถานการณ์เฉพาะหน้าต่างๆ เป็นส่วนใหญ่^๔

การจัดทำคู่มือหรือแนวทางควรกระทำโดยการรวบรวมแนวปฏิบัติที่สอดคล้องต้องกันของหน่วยงานต่างๆ ในการเสด็จพระราชดำเนินในลักษณะเดียวกัน แล้วประมวลขึ้นเป็นบรรทัดฐานโดยใช้หลักการบริหารโครงการ (Project Management) เป็นแนวทางเพื่อจัดรวบรวมการ

ใหญ่เป็นการเสด็จทรงงานด้านวิทยาศาสตร์) จะทรงร่างเอง หรือโปรดเกล้าฯ ให้คณะนักวิชาการที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ร่างถวาย ซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดในโอกาสต่อไป

^๓ ผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลใช้หนังสือ “ราชาศัพท์” ของสำนักงานเสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติ ซึ่งสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี จัดพิมพ์เผยแพร่ พุทธศักราช ๒๕๓๗ เป็นแนวทาง แต่ทั้งนี้ มีการเปลี่ยนแปลงการใช้คำราชาศัพท์บางคำตามพระราชนิยม (ต้องศึกษาเป็นรายคำไป) หรือเปลี่ยนแปลงตัวสะกดของคำศัพท์บางคำในเวลาต่อมา อาทิ คำว่า อักษรศาสน์ และ พระราชศาสน์ (หน้า ๑๖๒) ปัจจุบัน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มีพระบรมราชวินิจฉัยแล้ว โปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้ใช้ว่า อักษรศาสน์ และ พระราชศาสน์ แทน

^๔ ผู้เขียนได้รวบรวมตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการเสด็จพระราชดำเนินรวมทั้งการแก้ไขปัญหานั้นๆ เป็นตัวอย่างไว้ในบทที่ ๕ เพื่อการศึกษาและเป็นแนวทาง

ปฏิบัติงานที่ซับซ้อนให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้เพราะในการเสด็จพระราชดำเนินแต่ละครั้งอาจเปรียบได้เป็นการดำเนินโครงการหนึ่ง ๆ ที่มีกำหนดเวลาเริ่มต้นสิ้นสุดโครงการ มีจุดประสงค์ที่แน่ชัด และมีขั้นตอนของการบริหารเวลา และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่ชัดเจน วิธีการอาจรวบรวมข้อมูลจากการสนทนาสอบถาม คั่นคว่ำ และหารือกับผู้เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ในระหว่างการรวบรวมแนวปฏิบัติต่างๆ หากพิจารณาเห็นว่าปัญหาเกิดขึ้น ก็อาจหาหนทางหรือข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขตามแนววิธีการบริหารและความเหมาะสมของราชประเพณีต่อไป

แนวความคิดที่จะจัดทำคู่มือหรือแนวทางในการถวายงานในการเสด็จพระ:
 ดำเนินเยือนต่างประเทศเพื่อใช้ประโยชน์ต้องเผชิญกับข้อจำกัดและข้อควรระมัดระวัง ซึ่งเป็นข้อที่ควรระมัด ระวังทั่วไปเกี่ยวกับการถวายงานแด่พระราชวงศ์ด้วย คือ ความละเอียดอ่อน นอกจากนี้ การถวายงานแด่พระราชวงศ์เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับสถาบันหลักของไทยที่ถือกันว่าเป็น “ของสูง” คนไทยมีความเคารพเทิดทูนพระราชวงศ์อย่างสูง ตามธรรมเนียมไทย การกล่าวถึงเรื่องในพระองค์ของพระราชวงศ์ไม่ว่าทางวาจาหรือเอกสารต้องกระทำด้วยความเคารพ ระมัดระวังมิให้กระทำการใดๆ อันอาจล่วงเกินพระเกียรติยศ หรือมิให้ล่วงรู้กระจายไปในหมู่สาธารณะ เหตุนี้ ทำให้ไม่มีกรรวบรวมแนวทางในการถวายงานอย่างละเอียดเป็นลายลักษณ์อักษรเป็นเรื่องเป็นราว จะมีก็เพียงเอกสารที่กรมราชองครักษ์หรือหน่วยงานในพระองค์ของพระราชวงศ์พระองค์นั้นๆ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นการภายใน แต่ก็ได้ครอบคลุมถึงการถวายงานในภาพรวมทั้งหมด ทั้งยังมิได้ปรับปรุงแก้ไขความถูกต้องทันสมัยของข้อมูล ซึ่งในส่วนของพระราชานิยมส่วนพระองค์บางเรื่องก็อาจเปลี่ยนแปลงไปได้อยู่แล้วเป็นธรรมดา^๕

อย่างไรก็ดี ในทางปฏิบัติเมื่อมีการเสด็จพระราชดำเนิน สถานเอกอัครราชทูตฯ และสถานกงสุลใหญ่ฯ มักจะสอบถามแนวทางในการเตรียมการและการถวายงานมายังกรมพิธีการทูต และมักจะแสดงความประสงค์จะให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจากกรมพิธีการทูตไปร่วมเตรียมการและถวายงานในระหว่างการเสด็จพระราชดำเนิน ซึ่งในหลายกรณีเจ้าหน้าที่จากกรมพิธีการทูตไม่สามารถเดินทางไปได้ การจัดทำคู่มือหรือแนวทางในการรับเสด็จโดยหลักการในรูปแบบคล้ายคู่มือการปฏิบัติโครงการ (Project Procedure Manual) จึงยังเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หากมิได้เป็นการก้าวล่วงถึงเรื่องในพระองค์ แต่ใช้ปฏิบัติเป็นการเฉพาะภายในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจริงๆ ก็น่าจะกระทำได้

^๕ เอกสารที่กรมราชองครักษ์และสถาบันวิจัยจุฬาภรณ์จัดทำเกี่ยวกับการเสด็จเยือนต่างประเทศของสมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี ใช้เป็นการภายในสำหรับสถานเอกอัครราชทูตฯ และสถานกงสุลใหญ่ฯ เตรียมการเมื่อมีการเสด็จ รายละเอียดและตัวอย่างโปรดดู ภาคผนวก ข

นอกจากนี้ ปัญหาการขาดคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติในการรับเสด็จ ยังจะมีมากขึ้น เมื่อพิจารณาถึงลักษณะงานการถวายงานแด่พระราชวงศ์ ประการแรก การถวายงานเป็นงานลักษณะเฉพาะตัวและต้องใช้ความคุ้นเคยเป็นส่วนตัวในระดับสูง ด้วยเหตุที่ว่าในระหว่างที่เสด็จพระราชดำเนินมักจะมีสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและในข้อเท็จจริงก็เกิดขึ้นเสมอ เจ้าหน้าที่ผู้ถวายงานที่มีความคุ้นเคยกับคณะผู้ตามเสด็จจะสามารถใช้ประสบการณ์ของตนในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยความสุ่ม ไม่ตื่นเต้น หรือหากเกิดปัญหาร้ายแรง ก็สามารถผ่อนหนักเป็นเบาได้ ในการถวายงานพระราชวงศ์หลายพระองค์มักจะทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้นำผู้จะถวายงานเฝ้าทูลละอองพระบาทถวายตัวเพื่อให้ทรงรู้จัก ในทางปฏิบัติจึงมักไม่ค่อยเปลี่ยนตัวเจ้าหน้าที่บ่อยครั้งเกินไป^๖ ปัญหาประการที่สอง เป็นลักษณะธรรมชาติของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศที่มักจะมีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงหน้าที่การทำงานอยู่เสมอ หากไม่ด้วยการออกประจำการต่างประเทศเมื่อถึงเวลา ก็ด้วยการโยกย้ายหมุนเวียนเปลี่ยนกรมกองภายในกระทรวงฯ เอง โดยเฉพาะข้าราชการระดับปฏิบัติงานและชำนาญการ (ระดับซี ๓- ซี ๖ เดิม) จะเปลี่ยนงานทุกๆ ๒-๓ ปี และข้าราชการระดับชำนาญการถึงชำนาญการพิเศษ (ซี ๗-ซี ๘ เดิม) จะเปลี่ยนงานทุกๆ ๖ - ๗ ปี^๗ ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นการยากที่จะหาเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการเพื่อทำงานที่ต้องการความต่อเนื่องเป็นเวลานาน้อย ๔-๕ ปี

ในทางกลับกัน การขาดคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติในการรับเสด็จยังทำให้เจ้าหน้าที่ที่ถวายงานมาแล้วเป็นเวลาพอควรที่มีความชำนาญและกระทรวงการต่างประเทศไว้วางใจ สามารถผูกขาดการถวายงาน ซึ่งอาจเป็นการจำกัดโอกาสที่เจ้าหน้าที่คนอื่นจะเข้ามาถวายงาน ซึ่งการถวายงานของเจ้าหน้าที่คนใหม่อาจทำได้ดึกว่าก็ได้ ทั้งนี้ เป็นธรรมชาติของการทำงานที่ผู้ปฏิบัติงานเดิม

^๖ ในกรณีของคณะเจ้าหน้าที่ผู้ถวายงานสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร และเจ้าหน้าที่ผู้ถวายงานสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี หากมีการเปลี่ยนแปลงก็ควรหาโอกาสที่เหมาะสม (ไม่ต้องเฝ้าทูลละอองพระบาทอย่างเป็นทางการ) เฝ้าทูลละอองพระบาทเป็นการเบิกเจ้าหน้าที่เพื่อถวายงานต่อไป สัมภาษณ์ นายจักรี ศรีชนะ ผู้อำนวยการกองแบบพิธี ในฐานะคณะเจ้าหน้าที่ผู้ถวายงานสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร ระหว่าง พ.ศ. ๒๕๓๖ - ปัจจุบัน

สัมภาษณ์ นายคณัย การพจน์ นักการทูตชำนาญการพิเศษ กองแบบพิธี ในฐานะเจ้าหน้าที่ผู้ถวายงานพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ระหว่าง เมษายน ๒๕๔๓- ปัจจุบัน

^๗ สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ฝ่ายโยกย้ายและเลื่อนระดับ สำนักบริหารบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการต่างประเทศ

มักจะไม่พัฒนาปรับปรุงการทำงานของตนให้ดีขึ้น หรืออย่างน้อย ความรู้สึกที่ว่าตนสามารถควบคุมสถานการณ์ได้ในบางครั้งก็อาจทำให้ความกระตือรือร้นในการทำงานนั้นๆ ลดน้อยลง^๔

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ

๑.๒.๑ รวบรวมการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศของพระราชวงศ์ในระดับและลักษณะของการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างๆ โดยกล่าวในหลักการทั่วไปเป็นรายลักษณะ ตั้งแต่การเสด็จพระราชดำเนินอย่างเป็นทางการ จนถึงการเสด็จพระราชดำเนินเป็นการส่วนพระองค์

๑.๒.๒ ศึกษากรณีการถวายงานในเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศของ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศในลักษณะที่หลากหลายเป็นกรณีตัวอย่าง^๕ เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ สำนักพระราชเลขาธิการ กรมราชองครักษ์ กระทรวงการต่างประเทศ การท่าอากาศยาน ฯลฯ มีหลักในการดำเนินการและเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนตรงกัน ขจัดความซ้ำซ้อนหรือสับสน

๑.๒.๓ วิเคราะห์แนวปฏิบัติในปัจจุบัน เสนอข้อคิดเห็นและแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อแก้ไขปัญหาหรือข้อบกพร่องที่มักเกิดขึ้นในการถวายงานระหว่างเสด็จพระราชดำเนิน เพื่อวางแนวทางโดยยึดศัพทราชธรรมเนียมและแนวพระบรมราโชวาท ใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง และให้บรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องกับแนวความคิดตามนัยมาตราที่ ๖ ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖^๖

^๔ ช่วงของการปฏิบัติงานที่อยู่ตัวแล้วมักจะไม่มีการพัฒนาคุณภาพงานหรือหาแนวทางเพื่อผลงานที่ดีขึ้น (มักจะเป็นการทำงานที่ใช้ tactic โดยผู้ปฏิบัติระดับผู้จัดการ - manager) หากต้องการการพัฒนาดังกล่าว จำต้องใช้ผู้นำ - Leader ปรับปรุงการทำงานด้วยการใช้ยุทธศาสตร์ - strategy ผู้เขียนจะยกประเด็นนี้อีกครั้งในบทที่ ๕ สรุปปัญหาและข้อเสนอแนะ

แนวคิดจากคำบรรยายเรื่อง “การบริหารการเปลี่ยนแปลง” ในการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ ๑ ประจำปี ๒๕๕๒ โดย รัฐ ธานีเรก วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๒

^๕ ตัวอย่างแนวทางการถวายงานสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี จะเป็นกรณีศึกษาหลักในการศึกษาฉบับนี้

แนวทางการถวายงานสมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี รวบรวมไว้ใน ภาคผนวก ข

^๖ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวด ๑ มาตรา ๖ กล่าวถึงการบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ๑ ประการ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก หน้า ๒ วันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๔๖

๑.๓ ขอบเขตการศึกษา

๑.๓.๑ ศึกษารวบรวมการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศของพระราชวงศ์ชั้นสมเด็จพระเจ้าฟ้าขึ้น ไป และพระราชธิดาในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว^{๑๑}

๑.๓.๒ ศึกษารวบรวมการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศของพระราชวงศ์ดังกล่าวข้างต้นในการเสด็จพระราชดำเนินลักษณะต่างๆ คือ การเสด็จพระราชดำเนินอย่างเป็นทางการ (การเสด็จพระราชดำเนินแบบ State Visit และแบบ Official Visit) การเสด็จพระราชดำเนินเพื่อทรงงานทางวิชาการหรือปฏิบัติพระราชกรณียกิจเฉพาะด้านต่าง ๆ และการเสด็จพระราชดำเนินเป็นการส่วนพระองค์

๑.๓.๓ เจาะศึกษาแนวทางปฏิบัติในการถวายงานในเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เป็นกรณีศึกษาตัวอย่างโดยใช้แนวทางการบริหารโครงการ (Project Management) (รายงานในบทที่ ๔) และรวบรวมแนวทางถวายงานในการเสด็จเยือนต่างประเทศของสมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี (ภาคผนวก ข)

๑.๓.๔ ศึกษาปัญหา และข้อขัดข้องอันเกิดจากการปฏิบัติงานในการถวายงานแด่พระราชวงศ์ตามข้อ ๑.๓.๑ และเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว รวมทั้งเสนอตัวอย่างสรุปการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ (ตัวอย่างสรุปการเสด็จพระราชดำเนินของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เยือนราชอาณาจักรสวีเดน – ภาคผนวก ค)

๑.๔ ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา

แม้จะมีปัญหาและความยากลำบากดังกล่าวข้างต้นในการจัดทำคู่มือปฏิบัติหรือแนวทางในการถวายงาน ผู้จัดทำการศึกษาส่วนบุคคลก็ยังมีความเห็นว่ากระทรวงการต่างประเทศควรเป็นหน่วยงานที่ริเริ่มจัดทำร่างแนวปฏิบัติโดยรวบรวมข้อเสนอแนะจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีการแก้ไขข้อมูลต่างๆ เพิ่มเติมเป็นระยะๆ ประโยชน์จากการศึกษาเรื่องการจำแนกบทบาทและหน้าที่ถวายงานพระราชวงศ์ในการเสด็จพระราชดำเนินต่างประเทศที่เห็นได้เด่นชัด คือ

^{๑๑} คือทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดี ซึ่งอนุโลมตามไปเจิมที่ในงานพระราชพิธีทรงขึ้นต่อจากสมเด็จพระเจ้าฟ้า (สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี) และก่อนพระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้า

๑.๔.๑ มีการรวบรวมข้อปฏิบัติในการเตรียมการเสด็จพระราชดำเนินและการถวายงานในระหว่างการเสด็จพระราชดำเนินไว้อย่างเป็นระบบตามแนวทางการบริหารโครงการ เพื่อเป็นข้อศึกษาอ้างอิงและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในรูปแบบคล้ายคู่มือการปฏิบัติโครงการ (Project Procedure Manual) อีกนัยหนึ่งเป็นการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) เพื่อปฏิบัติตามแนวพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในมาตรา ๑๑ ที่ว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ^{๑๒}

๑.๔.๒ ขจัดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนไม่ตรงกัน รวบรวมข้อปฏิบัติระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการถวายงานในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ

๑.๔.๓ สถานเอกอัครราชทูตไทย สถานกงสุลใหญ่ไทยในต่างประเทศในฐานะหน่วยงานหลักที่ถวายงานในการเสด็จพระราชดำเนินต่างประเทศ ได้ใช้ประโยชน์โดยตรงจากแนวทางปฏิบัติ คลายความวิตกกังวลและลดความเครียดอันเกิดจากการไม่ทราบแนวทาง หรือไม่แน่ใจในสิ่งที่ควรกระทำ หรือ ไม่ควรกระทำ

๑.๔.๔ สามารถมอบหมาย กระจายงานให้เจ้าหน้าที่ผู้อื่นปฏิบัติหน้าที่แทนได้ในระดับหนึ่งโดยไม่จำเป็นต้องใช้เจ้าหน้าที่คนเดิมหรือกลุ่มเดิมในการถวายงาน โดยสถานเอกอัครราชทูตฯ และสถานกงสุลใหญ่ฯ สามารถเตรียมการเสด็จพระราชดำเนินเองได้ในแนวทางที่ถูกต้อง

๑.๔.๕ เพื่อให้การเสด็จพระราชดำเนินเยือนประสบผลสำเร็จ เป็นไปและเสร็จสิ้นด้วยความเรียบร้อยราบรื่น ใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและประหยัดแต่สมพระเกียรติ เจริญพระราชไมตรี ประเทศผู้รับและประชาชนประทับใจในพระราชจริยวัตร เกิดประโยชน์แก่ประเทศในด้านต่างๆ ที่เป็นเป้าหมาย สนองพระราชประสงค์ในการเสด็จพระราชดำเนิน และท้ายสุดเป็นที่พึงพอพระราชหฤทัยของพระราชวงศ์ที่เสด็จพระราชดำเนิน ^{๑๓}

^{๑๒} แม้ลักษณะการถวายงานพระราชวงศ์ในการเสด็จพระราชดำเนิน ความรู้ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติส่วนหนึ่งจะเป็นแบบความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge หรือ ความรู้แบบเหนียว- Sticky Knowledge หรือ ความรู้แบบฝังอยู่ภายใน- Embedded Knowledge) ที่มีรากฐานมาจากการกระทำและประสบการณ์ มีลักษณะเป็นทักษะและต้องการการฝึกฝนสังเกตด้วยตนเอง แต่ก็ยังมีความรู้ส่วนหนึ่งที่เป็นความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge หรือ ความรู้แบบรั่วไหลได้- Leaky Knowledge) ที่สามารถรวบรวมจัดเป็นระบบ และถ่ายทอดจากบุคคลไปสู่บุคคลได้ง่าย

^{๑๓} การถวายงานเป็นงานด้านบริการ ในที่นี้ customer คือพระองค์ผู้เป็นประธานในการเสด็จนั้นๆ (ภารกิจ) การทำงานเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจ (customer satisfaction) ต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ หลายปัจจัยประกอบกัน ในกรณีของการเสด็จพระราชดำเนิน ต้องมีทั้งความเรียบร้อยในการเสด็จ การถวายพระเกียรติอย่างสมพระอิสริยยศศักดิ์ ความสุขใจสบายใจของเจ้าภาพในระหว่างการเสด็จพระราชดำเนินและความประทับใจในพระราชจริยวัตรเมื่อเสด็จพระราชดำเนินกลับแล้ว และที่สำคัญที่สุด คือ ความพึงพอพระราชหฤทัยของพระราชวงศ์ที่เสด็จพระราชดำเนิน

บทที่ ๒

แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

๒.๑ แนวคิด

การถวายงานพระราชวงศ์ในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ แม้เป็นการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของข้าราชการที่ได้รับมอบหมาย แต่เป็นหน้าที่ที่มีเกียรติ ในการถวายงานพระราชวงศ์บางพระองค์ เช่น สมเด็จพระบรมราชกุมารี จะมีพระมหากรุณาให้ข้าราชการผู้ถวายงานเฝ้าทูลละอองพระบาทอย่างใกล้ชิด พระราชทานความคุ้นเคย เช่น มีพระราชกระแสเรียกชื่อเล่น และมีพระราชบัญชาหรือพระราชกระแสโดยตรงกับเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานดังกล่าว นอกจากจะต้องรู้หลักการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้งานลุล่วงไปได้ด้วยดีแล้ว ยังต้องมีคุณสมบัติสำคัญประจำตนหลายประการ ทั้งความรับผิดชอบ ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ความอดทน เสียสละ กล้าตัดสินใจอย่างเหมาะสมต่อเหตุการณ์เฉพาะหน้า มีความละเอียดอ่อนรู้การควรไม่ควร รู้จักจังหวะ มีจิตใจที่รักบริการ มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นผู้ประสานงานที่ดี มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ยกตนข่มท่านหรือนำพระราชวงศ์ไปแอบอ้างเพื่อประโยชน์ส่วนตน และที่สำคัญต้องมีความจงรักภักดีต่อพระบรมราชวงศ์ และตระหนักในโอกาสของตนที่ได้ถวายงานว่าเป็นมงคลแก่ทั้งตนเองและวงศ์ตระกูล^{๑๔}

การปฏิบัติงานในหน้าที่สำคัญดังกล่าวย่อมต้องมีหลักการเป็นที่ยึดมั่นทางจิตใจ กล่าวอีกนัยควรเป็นข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรม และอุดมการณ์ จริย ักคิธนากุล กล่าวในการบรรยายเรื่อง “คุณธรรมจริยธรรมผู้บริหาร : บทบาทของผู้บริหารในการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร กรอบการวางคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน” ว่า “ขอบเขตที่สำคัญที่ช่วยป้องกันมิให้ระบบราชการเป็นมะเร็งร้ายทำลายตัวเอง มิได้จำกัดอยู่ที่กฎหมายเท่านั้น แต่ต้องอยู่ที่จริยธรรมและคุณธรรมของผู้ใหญ่ในสังคม โดยเฉพาะผู้บริหาร ปัญหาส่วนใหญ่ของประเทศเนื่องจากผู้ใหญ่ผู้บริหารละเลยและต่อต้านคุณธรรม ไม่คิดราชพลีต้องจ่ายคืนให้ประเท

^{๑๔} การถวายงานเป็นงานที่ต้องกระทำโดยไม่มีเวลาราชการ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องเนื่องในพระองค์ที่ได้รับการมอบหมายประสานงาน หรือร้องขอให้ปฏิบัติเกิดขึ้นได้ตลอด ๒๔ ชั่วโมง และเป็นเรื่องธรรมดาที่เจ้าหน้าที่ฝ่ายพระราชวงศ์เสด็จฯ เยือนต่างประเทศจะต้องทำงานทั้งในและต่างประเทศในวันหยุดราชการหรือวันหยุดยาวในเทศกาลสำคัญต่างๆ

และสังคม”^{๑๕} อย่างไรก็ดี เมื่อมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นหลักในการปฏิบัติงานแล้ว ก็เชื่อว่าสามารถปฏิบัติการกิจที่ซับซ้อนหรือเกี่ยวข้องกับบุคคลหมู่มากให้สำเร็จเรียบร้อยโดยปราศจากอุปสรรค ทันทตามกำหนดเวลาตามกำหนดการที่ได้โปรดเกล้าโปรดกระหม่อมไว้ และถูกต้องผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ผู้เขียนเอกสารจึงเห็นว่า หากได้มีการนำหลักการบริหารโครงการ (Project Management) ไปประยุกต์ใช้ในการถวายงานพระราชวงศ์ในการเสด็จพระราชดำเนินแต่ละครั้ง ซึ่งจะเปรียบก็เหมือนเป็นโครงการหนึ่ง ๆ ก็จะสามารถใช้การจัดการที่เป็นระบบซึ่งจะลดความเสี่ยงต่าง ๆ ในการดำเนินงานให้เหลือน้อยที่สุด และทำให้การเสด็จพระราชดำเนินประสบความสำเร็จเรียบร้อยได้ในที่สุด

ด้วยความสำคัญที่เท่าเทียมกันระหว่างคุณธรรมกับการมีหลักการบริหารจัดการที่ดี แนวคิดที่จะเสนอในบทความนี้ จึงอาจแบ่งเป็น ๒ ส่วน คือ ส่วนแรก เป็นส่วนเฉพาะตน คือ คุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติราชการ อันได้แก่ ก) ทศพิธราชธรรม ข) พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว โดยเฉพาะ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมพระราชทานในโอกาสวันข้าราชการพลเรือนเป็นประจำทุกปี และ ค) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช ๒๕๔๖ แนวคิดในส่วนแรกทั้งสามแนวมุ่งพัฒนาในส่วนตน และเป็นแนวความคิดที่ต้องใช้การพิจารณาเพื่อให้เห็นจริงด้วยตนเอง ทั้งเป็นแนวคิดที่ชี้นำไปในทางเดียวกันและสามารถนำมาใช้เป็นหลักการในการทำงาน ไม่เฉพาะสำหรับการเป็นข้าราชการที่ดี แต่ประชาชนทั่วไปยังสามารถใช้ในการครองตนในชีวิตประจำวันได้อย่างดี แนวคิดส่วนที่ ๒ ซึ่งเป็นกรณีศึกษาหลักในรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นการนำหลักการบริหารโครงการมาปรับใช้กับการปฏิบัติงานในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ ทั้งนี้ เนื่องจากในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนแต่ละครั้งมีบุคคลและหน่วยงานเกี่ยวข้องหลายฝ่าย มีงานหน้าที่ต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติ มีรายละเอียดจำนวนมาก การนำหลักการบริหารโครงการมาใช้จะเป็นการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ เปลี่ยนลักษณะการทำงานจากบุคคลไปเป็นทีมโดยจัดการที่เป็นระบบสามารถลดปัญหาอุปสรรคในการทำงานให้น้อยลง และมีการวางแผนปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อการให้ประโยชน์ในโอกาสต่อไป

ผู้เขียนขอขยายความแนวคิดทั้ง ๒ ส่วน ดังนี้

^{๑๕} จริญ ภักดีธนากุล ในการบรรยายหัวข้อ “คุณธรรมจริยธรรมผู้บริหาร” แก่ผู้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ ๑ ณ ห้องนราธิป กระทรวงการต่างประเทศ วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๕๒

๒.๒ แนวคิดส่วนเฉพาะตน

๒.๒.๑ ทศพิธราชธรรม ^{๑๖}

ทศพิธราชธรรม คือ ราชธรรม หรือ ธรรมสำหรับพระราชา ^{๑๗} คือจริยวัตร ๑๐ ประการที่พระเจ้าแผ่นดิน หรือผู้ปกครองแผ่นดินพึงประพฤติเป็นหลักธรรมประจำพระองค์ และประจำตัวเพื่อยังประโยชน์สุขให้เกิดแก่ประชาชน ความเป็นมาของทศพิธราชธรรมปรากฏอยู่ใน พระสูตร บุตทกนิกาย ชาดก ปรากฏพระคาถา ดังนี้

ทานํ สีลํ ปริจาคํ อาชวํ มทุทวํ คปํ

อกุโธ อวิหีสนุจ ขนฺติณฺจ อวิโรธนํ.

บุ.ชา.๒๘/๒๔๐/๘๖

ประชาชนทั่วไปมักจะมีความเข้าใจว่า ทศพิธราชธรรมนั้นสงวนไว้เฉพาะสำหรับองค์พระมหากษัตริย์ผู้ปกครองแผ่นดิน ผู้ปกครองรัฐ หรือผู้นำประเทศเท่านั้น แท้จริงแล้ว แม้ข้าราชการซึ่งถือเป็นข้าแผ่นดินในพระองค์ จนถึงบุคคลธรรมดาสามัญก็สามารถนำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวัน เพื่อเป็นหนทางไปสู่ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการทำงานและในชีวิตได้ ^{๑๘} ทั้งนี้ การปฏิบัติธรรม ๑๐ ประการดังกล่าว เป็นการเจริญตามรอยเบื้องพระยุคลบาทของพระบาท สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ผู้ทรงเป็นธรรมมิกราชา ผู้พระราชทานพระปฐมบรมราชโองการอารักขาประชาชนชาวไทย ว่า “เราจะครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม” ตั้งแต่โอกาสแรกในรัชสมัยของพระองค์ ^{๑๙}

^{๑๖} ประมวลแนวคิดทศพิธราชธรรมจาก วิกีพีเดีย สารานุกรมเสรี และ “ทศพิธราชธรรม : ธรรมของพระราชา ข้อปฏิบัติที่คนธรรมดาทำได้” โดย อมรรัตน์ เทพกำปนาท สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ กระทรวงวัฒนธรรม

^{๑๗} ทศพิธราชธรรม ในภาษาอังกฤษอาจใช้ว่า “The Ten Virtues of A Sovereign”

^{๑๘} สัมภาษณ์ ดร.สุเมธ ตันติเวชกุล เลขาธิการมูลนิธิชัยพัฒนา

^{๑๙} พระราชทานในพระราชพิธีบรมราชาภิเษก ๕ พฤษภาคม ๒๕๕๓ ณ พระที่นั่งไพศาลทักษิณ พระบรมมหาราชวัง อนึ่ง พงศาวดารจารึกไว้ว่า พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระราชนิพนธ์คำกราบบังคมทูลของพราหมณ์ และราชบัณฑิต เมื่อถวายเครื่องราชกกุธภัณฑ์ และพระราชดำรัสตอบเป็นภาษาบาลีและคำแปลไทย ซึ่งวางแนวของการเป็นธรรมมิกราชาไว้ว่า “ดูกรพราหมณ์ บัดนี้เราทรงราชภาระครองแผ่นดินโดยธรรมสมำเสมอเพื่อประโยชน์เกื้อกูลและสุขแห่งมหาชน เราแผ่อาณาเหนือท่านทั้งหลาย กับโลกสมบัติ เป็นที่พึงจัดการป้องกันอันเป็นธรรมสืบไป ท่านทั้งหลายจงวางใจอยู่ตามสบายเทอญ”

สารานุกรมไทย ฉบับกาญจนาภิเษก เรื่อง พระราชพิธีบรมราชาภิเษก โดย ทองต่อ กล้วยไม้ ณ อุรุษา

ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ ที่ข้าราชการในองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวสามารถนำไปเป็นหลักในการปฏิบัติราชการและครองตน คือ

๑. ทาน (ทาน - Giving) การให้ หมายถึงการให้ การเสียสละ ทั้งการเสียสละทรัพย์สินของและการมีน้ำใจให้ผู้อื่น (สำหรับพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวหมายรวมถึงการพระราชทานพระบรมราโชวาท พระราชดำรัสและแนวพระราชดำริ เพื่อให้เกิดการสานต่อในการพัฒนาคุณภาพประชาชนและประเทศชาติ รวมทั้งสิ่งที่เป็นนามธรรมคือการพระราชทานน้ำพระราชนุหฤทัย และความอาทรต่อพสกนิกรเสมอมา)
๒. ศีล (ศีล - Moral Conduct) คือ ความประพฤติที่ดีงาม ทั้งกาย วาจา ใจ ให้ปราศจากโทษทั้งในการปกครองอันได้แก่กฎหมายและนิติราชประเพณี และในทางศาสนา (การปฏิบัติพระจรรยาวัตร ตั้งมั่นในจริยธรรมและศีลธรรมอันงดงามทั้งพระราชหฤทัยและพระวรกาย เป็นแบบอย่างที่ดีต่อพสกนิกรในการน้อมนำประพฤติตามในการทำงานและการดำเนินชีวิต)
๓. บริจาค(บริจุจาค - Sacrifice) คือ การเสียสละความสุขส่วนตนเพื่อความสุขและประโยชน์ส่วนรวม ลดความเห็นแก่ตัว
๔. ความซื่อตรง (อาชฺชว - Integrity and Honesty) คือ ความซื่อตรงในฐานะที่เป็นผู้ปกครอง ดำรงอยู่ในความสัตย์สุจริต เทียงธรรมต่อบุคคลทุกระดับ เป็นแนวทางแห่งหลักธรรมาภิบาลในการครองตนและครองงาน
๕. ความอ่อนโยน (มทุทว - Gentleness and Modesty) คือ การมีอัธยาศัยอ่อนโยน เคารพในเหตุผลที่ควร มีสัมมาคารวะต่อผู้อาวุโสและอ่อนโยนต่อบุคคลที่เสมอกันและต่ำกว่า
๖. ความเพียร (ตป - Perseverance) ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติภารกิจอย่างไม่ย่อท้อ มีความอดสาหะในการปฏิบัติงานโดยปราศจากความเกียจคร้าน
๗. ความไม่โกรธ (อกุโกธ - Freedom from Anger and Hatred) หรือการไม่แสดงความโกรธให้ปรากฏ ด้วยมีสติและความสงบในใจ ไม่มุ่งร้ายผู้อื่น แม้จะลงโทษผู้ทำผิดก็ตามเหตุผล
๘. ความไม่เบียดเบียน (อวิหีสญจ - Non-Violence) การไม่เบียดเบียน หรือบีบบังคับ ไม่ก่อทุกข์หรือเบียดเบียนผู้อื่น
๙. ความอดทน (ขนฺติ- Patience) การมีความอดทนต่อสิ่งทั้งปวง รักษาอาการกาย วาจา ใจ ให้เรียบร้อย

๑๐. ความยุติธรรม (อวิโรชน - Non-Deviation from the Dhamma) ความหนักแน่น ไม่ประพฤติดิฉิธรรม ถือความถูกต้องเที่ยงธรรมเป็นหลัก ไม่เอนเอียงหันไหวด้วยคำพูด อารมณ์ หรือลาภสักการะใดๆ

การน้อมนำทศพิธราชธรรมมาเป็นหลักในการปฏิบัติราชการโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการถวายงาน มิได้ก่อให้เกิดโทษแต่ประการใด ธรรมะแต่ละข้อ ล้วนแล้วแต่เป็นเครื่องหมายของคนดี ยังแต่ประโยชน์และความชื่นใจมาสู่ทั้งผู้ปฏิบัติและผู้ได้รับอานิสงส์จากการปฏิบัติ ธรรมะข้อแรก ทาน คือ การให้ การให้ในที่นี้ มิได้หมายถึงการสละทรัพย์สินหรือสิ่งของแก่ผู้ยาก ผู้ด้อยโอกาส หรือผู้ตกทุกข์ได้ยากเท่านั้น แต่หมายรวมถึงการมอบน้ำใจให้แก่ผู้อื่น เช่น ให้กำลังใจแก่ผู้ตกอยู่ในห้วงทุกข์ คลายข้อกังวล สำหรับข้าราชการ อาจให้ข้อแนะนำที่เป็นความรู้แก่ผู้ร่วมงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชา ให้อยู่เย็น ปลอดภัย มิตร ญาติ และบุคคลที่มาขอรับบริการจากเรา สำหรับผู้ถวายงานใกล้ชิดเบื้องพระยุคลบาท เป็นการง่ายที่จะอยู่ในฐานะผู้ให้ และเป็นการให้สิ่งที่ผู้รับจะรับด้วยความประทับใจและความหมายโดยสำหรับบางคน อาจเป็นโอกาสหรือความประทับใจครั้งเดียวในชีวิต

ธรรมะข้อที่ ๒ คือ ศีล คือความประพฤติที่ดั่งตามปกติตามหลักศาสนาของตน มิจำเป็นว่าต้องเป็นพุทธศาสนิกชนเท่านั้น และสำหรับพุทธศาสนิกชน การรักษาศีลเบื้องต้นเพียง ๕ ข้อ ก็เป็นเครื่องหมายของคนดีไม่ว่าจะประกอบอาชีพใด สำหรับธรรมะข้อที่ ๓ คือ ความเสียสละ เจ้าหน้าที่ผู้มีโอกาสในการถวายงานพระราชวงศ์จำเป็นต้องมีธรรมะข้อนี้ และต้องสำนึกเสมอว่าตนจะต้องเสียสละความสุขส่วนตนเพื่อความสุขหรือเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ซึ่งกระทำได้หลายโอกาสตั้งแต่การทำงานที่ไม่มีเวลาราชการ การช่วยเหลืองานด้านอื่นๆ ของคณะผู้ตามเสด็จทั้งเรื่องในพระองค์และเรื่องส่วนตัว การเสียสละเป็นการลดความเห็นแก่ตัวโดยไม่จำเป็นต้องได้รับผลตอบแทนหรือคำชมเชย ดังเช่นครั้งหนึ่ง พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมีพระบรมราโชวาทใจความว่า ผู้เข้าเฝ้าทูลละอองธุลีพระบาทเป็นผู้เสียสละเพื่อประโยชน์ของประเทศชาติ เมื่อได้รับพระราชทานพระเครื่องกำลัณห์แผ่นดินนี้ไปแล้ว ขอให้นำไปปิดทองด้านหลังองค์พระ ๑ แผ่น การทำความดีก็เช่นเดียวกัน เมื่อทำโดยไม่หวังผลตอบแทน ความดีก็จะปรากฏให้ผู้อื่นทราบเองในวันหนึ่ง^{๒๐} หรือพระบรมราโชวาทอีกองค์หนึ่งที่ว่า “ในการปฏิบัติงานนั้นขอให้ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่ อย่างนี้ถึงบำเหน็จรางวัลหรือผลประโยชน์ให้มาก ขอให้ถือว่าการทำหน้าที่ได้สมบูรณ์ เป็นทั้งรางวัลและประโยชน์อยู่ประเสริฐ จะทำให้บ้านเมืองไทยของเราอยู่เย็นเป็นสุขและมั่นคง”^{๒๑} หรือพระบรมราโชวาทองค์ที่ว่า

^{๒๐} พระบรมราโชวาท พระราชทานแก่นายทหารที่เฝ้าทูลละอองธุลีพระบาทกราบถวายบังคมลาไปปฏิบัติราชการ ณ สาธารณรัฐเวียดนาม วันที่ ๖ กรกฎาคม ๒๕๑๓ ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน พระราชวังดุสิต สัมภาษณ์ พลตรี อุดมสินธุ์ การพจน์ ผู้เข้าเฝ้าทูลละอองธุลีพระบาทในวันนั้น (ยศขณะนั้น พันตรี)

^{๒๑} พระบรมราโชวาท พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือนเนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน ปีพุทธศักราช ๒๕๓๓

“ข้าราชการผู้ปฏิบัติบริหารงานของแผ่นดิน จะต้องรู้ตระหนักแน่ในการสละ อันได้แก่การสละสำคัญสองประการ คือสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวมที่ยิ่งใหญ่และเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตัวประการหนึ่ง กับสละความคิดจิตใจที่ต่ำทรามต่างๆ อีกประการหนึ่ง จึงจะเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของคนทั้งปวงและสามารถดำรงตำแหน่งหน้าที่อย่างมีเกียรติมีศักดิ์ศรีและมีความเจริญมั่นคงตลอดไป” ^{๒๒}

ข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวควรยึดหลักทศพิธราชธรรมข้อ ๔ คือ ความซื่อตรง ไว้เป็นหัวใจในการทำงาน เป็นที่น่าสังเกตว่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเห็นความสำคัญของธรรมะข้อนี้อย่างมาก และได้ทรงย้ำในหลายๆ โอกาส สะท้อนจากพระบรมราโชวาทที่พระราชทานแก่คณะบุคคลต่างๆ ที่เข้าเฝ้าฯ ถวายสัตย์ปฏิญาณก่อนเข้ารับหน้าที่ พระราชทานข้าราชการฝ่ายปกครอง ทหาร ตำรวจ พลเรือน ตุลาการ ฯลฯ ที่เฝ้าฯ ถวายสัตย์ปฏิญาณก่อนเข้ารับหน้าที่ในโอกาสต่างๆ พระบรมราโชวาทที่พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือนในปีพุทธศักราช ๒๕๒๖, ๒๕๓๑, ๒๕๓๒, ๒๕๓๖, ๒๕๓๗, ๒๕๓๘, ๒๕๔๑, ๒๕๔๓, ๒๕๕๐ และ ๒๕๕๑ ล้วนกล่าวถึงความซื่อสัตย์ซื่อตรง หรือมีนัยเกี่ยวกับคุณธรรมดังกล่าวทั้งสิ้น ในบางโอกาสถึงกับทรงขอให้ผู้ได้รับสัตย์ต้องมโนเป็นไปตามผลกรรมของตนว่า “ถ้าทุจริตแม้แต่นิดเดียว ก็ขอแข่งให้มีอันเป็นไป พุศอย่าน์หยาบคาย แต่ว่าต้องให้มีอันเป็นไป แต่ถ้าไม่ทุจริต (ถ้า) สุจริตและมีความตั้งใจมุ่งมั่น สร้างความเจริญ ก็ขอต่ออายุให้ถึง ๑๐๐ ปี ใครมีอายุมากอยู่แล้ว ก็ขอให้แข็งแรง ความสุจริตจะทำให้ประเทศไทยรอดพ้นอันตรายภายใน ๑๐ ปี เมืองไทยน่าจะเจริญ ข้อสำคัญต้องยึดความสุจริตให้สำเร็จ และไม่ทุจริตเสียเอง” ^{๒๓} ตัวอย่างพระบรมราโชวาทในโอกาสอื่นที่เน้นความซื่อตรงในการทำงานของข้าราชการพลเรือนได้แก่พระบรมราโชวาทที่ว่า “งานราชการนั้น คืองานของแผ่นดิน ข้าราชการจึงต้องสำนึก ตระหนักอยู่ตลอดเวลา ถึงฐานะและหน้าที่ของตน แล้วตั้งใจปฏิบัติงานทุกอย่างโดยเต็มกำลังสติปัญญาความสามารถ ด้วยความสุจริตเที่ยงตรง และด้วยความมีสติยั้งคิด ว่าสิ่งใดถูก สิ่งใดผิด สิ่งใดควรกระทำ สิ่งใดควรงดเว้น

^{๒๒} พระบรมราโชวาท พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือนเนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน ปีพุทธศักราช ๒๕๔๘

^{๒๓} พระบรมราโชวาท พระราชทานแก่คณะผู้ว่าราชการจังหวัด ชี อี โอ เฝ้าฯ ถวายสัตย์ปฏิญาณก่อนเข้ารับหน้าที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๔๖ สุเมธ ตันติเวชกุล แสดงทรรศนะเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า “ในฐานะที่ได้ถวายงานมากกว่า ๒๐ ปี ไม่เคยได้ยินพระกระแสน้ำที่รุนแรงเท่าครั้งนี้เลย เพราะฉะนั้นปัญหาทุจริตเข้าขั้นรุนแรงอันตราย และขณะที่พระเจ้าอยู่หัวทรงทนไม่ได้ ยังรับสั่งอีกด้วยซ้ำไปว่า เป็นคำพูดที่หยาบคาย ที่พระองค์ท่านได้ทรงพูดสิ่งเหล่านี้แล้วยังนั่งเฉยอยู่ คงทำไม่ได้แล้ว บ้านเมืองนี้เป็นของใคร เป็นของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระองค์เดียวหรือ แต่ประชาชนทุกหมู่เหล่าต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบรักษาแผ่นดิน”

การบรรยายพิเศษหัวข้อ “ภาครัฐและเอกชนร่วมด้านทุจริต” ในการสัมมนา “บทบาทภาคประชาชนในการป้องกันและแก้ไขการทุจริต” จัดโดย ป.ป.ช., สทพ., กองทุน สปต., องค์การภาคประชาสังคม ๑๑ องค์กร, สภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, มูลนิธิ ประเทศไทยใสสะอาด, องค์กรเพื่อความโปร่งใสในประเทศไทย และ ก.พ. ที่ห้องกษัตริย์ศึก ๒ โรงแรมเดอะทวิน ทาวเวอร์ วันที่ ๑๖ มีนาคม ๒๕๔๗

เพื่อให้งานที่ทำปราศจากโทษเสียหาย และบังเกิดผลประโยชน์ที่แท้ คือความเจริญมั่นคงของประเทศชาติ และประชาชน”^{๒๔}

ธรรมะข้อที่ ๕ มัททวะ คือความสุภาพอ่อนโยน มีอัธยาศัยไมตรี ธรรมะข้อที่ ๗ ความไม่โกรธ ข้อที่ ๘ ความไม่เบียดเบียน สามารถปฏิบัติไปพร้อมกันได้ มีหลายโอกาสที่การถวายงานต้องติดต่อกับเจ้าหน้าที่หน่วยงานอื่นๆ ทั้งไทยและต่างประเทศ และด้วยพระบาท และพระปรีชาสามารถ กอปรกับพระราชอัธยาศัยของพระราชวงศ์ไทยทำให้ผู้มี ขวข้อง มักจะพร้อมถวายงานเพื่อให้การรับเสด็จเป็นไปอย่างเรียบร้อย สว่างงามสมพระเกียรติ และสนิ ตามพระราชประสงค์มากที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ เจ้าหน้าที่ที่ถวายงานควรปฏิบัติตนอย่างสุภาพ นุ่มนวล ไม่เย่อหยิ่ง ถือตัว หรือหยาบคายกับใคร ไม่ว่าจะทำกับผู้ใหญ่ ผู้นี้ รือเพื่อนในระดับ เดียวกัน เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็ควบคุมสติและอารมณ์มิให้โกรธจนลืมนสติ ไปเบียดเบียนกดขี่ หรือใช้อำนาจบีบบังคับหรือหาเหตุกลั่นแกล้งผู้อื่น ที่สำคัญไม่แสวงหาผลประโยชน์อันมิชอบจากการปฏิบัติหน้าที่อันเกี่ยวเนื่องด้วยราชวงศ์ ทั้งนี้ ต้องสำเหนียกอยู่เสมอว่า ความร่วมมือหรือความเกรงใจที่ได้รับ เป็นผลมาจากพระบารมีของเจ้านายเป็นสำคัญ และควา ไร้มารยาท หยาบคาย ก้าวร้าว เห็นแก่ตัว ไร้สติ กลั่นแกล้งเบียดเบียนผู้อื่น ไม่เป็นการเสริมสร้างความจงรักภักดี และส่งเสริมพระเกียรติยศของพระราชวงศ์เลยแม้แต่น้อย

ทศพิธราชธรรมข้อ ๖ ดบิ คือ ความเพียร และข้อ ๘ ขนฺติ ความอดทน เป็น ธรรมะที่จะช่วยให้เราฝ่าวิกฤตต่างๆ ที่เกิดขึ้นในประเทศในยามนี้ได้ ความเพียรคือการไม่ย่อท้อ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความมุมานะ ฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ จนประสบผลสำเร็จ ความเพียรจะทำให้ เราภูมิใจเมื่องานสำเร็จและเสริมประสบการณ์ให้แกร่งกล้าขึ้น พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงยกย่องธรรมะข้อนี้ ทรงพระราชนิพนธ์เรื่อง “พระมหาชนก” ในปีมหามงคลเฉลิมพระ ชนมพรรษา ๖ รอบ ๕ ธันวาคม ๒๕๔๒ เพื่อเน้นให้เห็นถึงความเพียรและ “ให้เป็นเครื่องเพื่อ พิจารณาเพื่อประโยชน์ในการดำเนินชีวิตของสาธุชนทั้งหลาย” ทั้งยังพระราชทานพรว่า “ของงมีความ เพียรที่บริสุทธิ์ ปัญญาที่เฉียบแหลม กำลังกายที่สมบูรณ์”^{๒๕} ผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคลขอ อัญเชิญบทพระราชนิพนธ์เพื่อประกอบการพิจารณา โดยไม่ขยายความเพิ่มเติม ดังนี้

“ครั้งนั้น พระมหาสัตว์ทรงดำริว่า : “เราว่ายข้าม มหาสมุทรมาได้เจ็ดวันเข้าวันนี้” ไม่เคยเห็นเพื่อนสองของเราเลย นี้ใคร หนอมาพุดคะเรา.” เมื่อแลไปในอากาศก็ทอดพระเนตรเห็นนางมณีเมขลา จึงตรัสคาถาที่สองว่า :

^{๒๔} พระบรมราโชวาท พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือนเนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน ปีพุทธศักราช ๒๕๕๐

^{๒๕} จากพระราชปรารภ เรื่อง พระมหาชนก พระราชนิพนธ์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว หน้า (๘)

ดูก่อนเทวดา เราได้ตรองเห็นปฏิปทาแห่งโลก และ
อานิสงค์แห่งความเพียร. เพราะฉะนั้น ถึงจะมองไม่เห็นฝั่ง เราก็ตอง
พยายามว่ายอยู่ท่ามกลางมหาสมุทร.

บรรดาบทเหล่านั้น บทว่า นิสมม วตต° โลกสส ความ
ว่า เรานั้นได้ตรอง คือใคร่ครวญ วัตร คือปฏิปทาของโลกอยู่. บทว่า วา
ยมสส จ ความว่า พระมหาสัตว์แสดงความว่าเราได้ตรอง คือเห็นอานิ
สงค์แห่งความเพียรอยู่. บทว่า คสมมา ความว่า เพราะเราได้ตรองอยู่ ก็รู้
ว่า ชื่อว่าความเพียรของบุรุษย่อมไม่เสียหาย ย่อมตั้งอยู่ในความสุข. ฉะนั้น
แม้จะมองไม่เห็นฝั่ง ก็ต้องพยายาม ก็กระทำความเพียร อธิบายว่า เราจะ
ไม่คำนึงถึงข้อนั้นได้อย่างไร.”^{๒๖}

ธรรมะที่ว่าด้วยความอดทน (ข้อ ๕ แห่งทศพิธราชธรรม) ซึ่งให้เราค้นต่อ
ความยาก ลำบาก ไม่ท้อถอย ไม่หมดกำลังใจกำลังใจที่จะดำเนินชีวิตและทำหน้าที่การทำงานต่อไป
จนสำเร็จ และที่สำคัญไม่ย่อท้อต่อการกระทำคุณงามความดี แม้จะไม่ได้รับผลตอบแทนในทันทีก็
ตาม ผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความอดทน ย่อมสามารถเอาชนะอุปสรรคทั้งปวงได้ เจ้านายในพระ
ราชวงศ์ ผู้ปกครอง ข้าราชการ พ่อค้าประชาชน ต่างก็ต้องมีความอดทนทั้งนั้นไม่มากก็น้อย
สำหรับข้าราชการที่ได้มีโอกาสถวายงาน โดยเฉพาะการถวายงานแด่พระราชวงศ์ จะได้เห็นพระ
ชาติยะมานะและความอดทนของพระองค์ที่ทรงพระอุตสาหะเสด็จพระราชดำเนินไปในสถานที่ต่าง ๆ
ที่ทุรกันดาร มิได้มีความสะดวกสบายพระวรกาย หรือทรงปฏิบัติพระราชกรณียกิจจากเช้าถึงค่ำ
หลายต่อหลายหมาย ตลอดเวลาที่ประทับอยู่ในต่างประเทศ ผู้เขียนเอกสารขอเชิญพระราชนิพนธ์ใน
สมเด็จพระนางเจ้า ฯ พระบรมราชินีนาถเกี่ยวกับเรื่องนี้ ดังนี้ “ตลอดเวลา ๔ วันที่เบลเยียม พระเจ้า
โบดวงมักมารับเสด็จพระเจ้าอยู่หัวและข้าพเจ้าจากพระราชวังตั้งแต่เช้า ทรงพาเดินทางไปตามเมืองต่าง ๆ
กว่าจะกลับมาถึงพระราชวังเมืองบรัสเซลส์อันเป็นที่ประทับก็ตอนค่ำ แล้วก็ต้องรีบเตรียมแต่งตัวเยี่ยมศอก
งานแบบแควต เมื่อเสร็จจากการกินเลี้ยงใหญ่แล้วก็ยังต้องออกงานมหาสมาคมหรือรีเซพชั่นใหญ่อีก จึงจะ
ครบงานประจำวัน เสด็จพระเจ้าอยู่หัวเริ่มประชมหวัดตอนเสด็จถึงเบลเยียม ถ้าได้บรรทมพักผ่อน
เสียสักวันหรือ ๒ วัน พระอาการก็คงจะไม่กำเริบ นี่ต้องเสด็จออกงานตั้งแต่เช้ามืดค่ำไม่เว้นว่าง เสด็จ
เดินทางไปตามเมืองต่าง ๆ อากาศก็ค่อนข้างเย็น ฝนตกทุกวันทำให้ทรงโดนละอองฝนที่หนาวเย็น
ตลอดเวลา พอวันที่ ๒ ก็เลยประชวรไข้ หมอประจำพระองค์จึงถวายยาทุก ๔ ชั่วโมง เลยทำให้ทรงง่วง ซึม
แต่พระอาการไข้ก็ไม่ลด แต่กระนั้นก็ทรงฝืนพระทัยทำกะปรีะเปร้าเสด็จออกงานทุกงานไม่เว้นว่าง ไม่มี
ใครนอกจากพวกเราที่ทราบของท่านประชวรเพียงไร..... ถ้าข้าพเจ้าเจ็บถึงขนาดนั้นก็ไม่น่าใจเหมือนกันว่า
จะทนสู้ไหวหรือไม่ ยิ่งเห็นพระพักตร์พระเจ้าอยู่หัวซิดเซียว พระเนตรปรือเพราะพิษไข้ ข้าพเจ้าก็ยังกลัวใจ

^{๒๖} เรื่องเดียวกัน อ้างแล้ว หน้า ๖๕

แต่ก็สุดปัญญาไม่รู้ที่จะแก้ไขอย่างไร ข้าพเจ้าทราบดีว่า ท่านจะทรงอดทนถึงที่สุดทีเดียว ไม่มีวันที่จะทรงยอมแพ้เป็นอันขาด” ^{๒๗}

ทศพิธราชธรรมประการสุดท้ายที่ข้าราชการ โดยเฉพาะข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ จำเป็นต้องมี คือ ความยุติธรรม ความเที่ยงตรง หนักแน่น ถือความถูกต้องเที่ยงธรรมเป็นหลัก จะเห็นว่าเมื่อในยามที่บ้านเมืองอยู่ในภาวะคับขัน สถาบันถูกลบหลู่ทำลาย คุณธรรมที่จะเป็นหลักในการแก้ไขคลี่คลายวิกฤตการณ์ต่างๆ ก็คือความยุติธรรม การไม่เอนเอียงหรือหวั่นไหวด้วยสิ่งยั่วยุต่างๆ ทั้งคำพูด อารมณ์ และที่สำคัญลากสักการะใดๆ สังคมใดที่ถือความยุติธรรมเป็นบรรทัดฐานย่อมเป็นการยากที่ผู้ใดจะหาเหตุเพื่อก่อความไม่สงบสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในทางการเมือง พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมีพระราชดำรัสเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า “ความยุติธรรมนั้นหมายความว่าทำอะไรที่ตรงไปตรงมา ทำอะไรที่ถูกต้องตามกฎหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ กฎหมายก็คือกฎเกณฑ์ที่คนเราจะมีชีวิตอยู่ได้ โดยเฉพาะกฎหมายบ้านเมือง ถ้ากฎหมายบ้านเมืองไม่ได้มีและไม่ได้รับการรักษา ประเทศชาติอยู่ไม่ได้เพราะว่าอย่างที่เขาเรียกว่าไม่มีขื่อมีแป. ถ้าหมุ่คณะหรือประเทศชาติไม่มีขื่อมีแปนั้น ก็หมายความว่าไม่มีรากฐาน ไม่มีความเรียบร้อยของหมู่คณะ ถ้าไม่มีความเรียบร้อยของหมู่คณะ คนต้องตาย ตายจริง ๆ คือไม่มีกฎเกณฑ์อะไรเลย” ^{๒๘}

๒.๒.๒ พระบรมราโชวาท

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระราชทานพระบรมราโชวาท พระราชดำรัส พระราชดำริ และพระราชวินิจฉัยมากมายหลายองค์ตลอดเวลาที่ทรงครองราชย์กว่า ๖๓ ปี ครอบคลุมไปในทุกสาขาดังแต่การปกครอง ความยุติธรรม วิทยาศาสตร์ สังคมสงเคราะห์ การศึกษา การพัฒนา ศิลปะวิทยาการ ฯลฯ พระบรมราโชวาทดังกล่าวล้วนเต็มไปด้วยสาระ ข้อคิดที่มีวิสัยทัศน์ ลักษณะของพระบรมราโชวาท คือ ทรงให้ทุกคนคิดตาม พิจารณาตาม และหาประโยชน์จากพระบรมราโชวาทนั้น

การศึกษาส่วนบุคคลนี้ขอน้อมนำพระบรมราโชวาทในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติราชการเป็นหลักแนวคิด นั่นคือพร บรมราโชวาทที่ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมพระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือนเนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน ตั้งแต่ปีพุทธศักราช ๒๕๒๔ ถึง ๒๕๕๒ รวม ๒๙ องค์ ปกติพระราชทานในช่วงเดือนมีนาคมของทุกปี

^{๒๗} ความทรงจำในการตามเสด็จต่างประเทศทางราชการ, พระราชนิพนธ์ในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พิมพ์ครั้งแรก พ.ศ. ๒๕๑๑

^{๒๘} เรียบเรียงตามที่ได้บันทึกพระสุรเสียงพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในโอกาสที่ประธานสภาผู้พิพากษาประจำศาล สำนักงานศาลยุติธรรม เฝ้าทูลละอองธุลีพระบาทถวายสัตย์ปฏิญาณก่อนเข้ารับหน้าที่ ณ วังไกลกังวล วันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๔๖

ผู้เขียนพบว่าเป็นการยากที่จะแยกพระบรมราโชวาท ออกจากธรรมเนียมสำหรับพระราช หรือ ทศพิธราชธรรม พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเป็นธรรมราชา ทรงมีธรรมในการดำรงพระองค์ ในการปกครอง และในการสงเคราะห์และพัฒนา ดังนั้น หากพิจารณาให้ลึกซึ้ง รอบคอบ จะเห็นว่าพระบรมราโชวาททุกองค์อิงกับหลักธรรม โดยเฉพาะที่พระราชทานแก่ข้าราชการไม่ว่าจะเป็นข้าราชการทหาร ตำรวจ ตุลาการ หรือข้าราชการพลเรือน จะทรงแนะนำทางแห่งการเป็นข้าราชการที่ดีตามหลักธรรม ทั้งการปฏิบัติงานและการครองตน ผู้ใกล้ชิดเบื้องพระยุคลบาทท่านหนึ่งบรรยายว่า “มีพระราชดำรัสว่า *Good Governance* คือ ธรรมะ ไม่ต้องแปลว่า ธรรมาภิบาลอะไรให้เวียนหัว บรูณาการ ซื่อโอ อะไร ไม่ต้องแปล ธรรมะคือความดี พระองค์ทรงใช้ศาสตร์แห่งความดีในการครองแผ่นดิน ๕๗ ปี ทรงใช้คำคำเดียวเท่านั้นเอง **ทศพิธราชธรรม**”^{๒๕} ทั้งทรงมีความเข้าพระทัยในงานราชการอย่างลึกซึ้ง เนื่องจากงานราชการ เป็นงานที่พระองค์ทรงอยู่ตลอดเวลาที่ทรงครองราชย์มา^{๒๖} การที่ข้าราชการจะนำพระบรมราโชวาทมาพิจารณา ไตร่ตรอง และใช้เป็นหลักแนวทางในการปฏิบัติงานและดำรงชีวิต โดยเฉพาะข้าราชการที่ถวายงานแด่พระราชวงศ์ จึงเป็นมงคลแก่ตนและเป็นประโยชน์อย่างแท้จริง

๒.๒.๓ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี

พ.ศ. ๒๕๔๖

เมื่อ กพร. วางแผนปฏิรูประบบราชการเพื่อให้การปฏิบัติงานของราชการตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้พิจารณาเห็นว่า ลำพังการปฏิรูประบบราชการเพียงอย่างเดียว ยังมีอาจก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยุงยากเกินความจำเป็น และที่สำคัญประชาชน ได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการสนองตอบต่อความต้องการ จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติราชการและการสั่งการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว^{๒๗}

^{๒๕} สุเมธ ดันดิเวชกุล บรรยายพิเศษหัวข้อ “ภาครัฐและเอกชนร่วมด้านทุจริต” ในการสัมมนา “บทบาทภาคประชาชนในการป้องกันและแก้ไขการทุจริต” ณ โรงแรมเดอะทวิน ทาวเวอร์ วันที่ ๑๖ มีนาคม ๒๕๔๗ อ้างแล้ว

^{๒๖} ในการกรอกรูปแบบฟอร์มของทางราชการครั้งหนึ่ง พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว โปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้ระบุในช่อง อาชีพ ว่า พระองค์ทรง “ข้าราชการ”

สัมภาษณ์ สุเมธ ดันดิเวชกุล เลขาธิการมูลนิธิชัยพัฒนา

^{๒๗} จับความจากหมายเหตุ : เหตุผลในการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาฉบับดังกล่าว ท้ายพระราชกฤษฎีกา หน้า ๑๖ วันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๔๖

เมื่อพิจารณาจุดประสงค์ของพระราชกฤษฎีกา ที่ระบุไว้ในหมวด ๑ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้ระบุไว้ ดังนี้

มาตรา ๖ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้

- (๑) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- (๒) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- (๓) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- (๔) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- (๕) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- (๖) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- (๗) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

จะเห็นได้ว่าพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว ตรารึขึ้นเพื่อหน่วยราชการระดับองค์กรเป็นผู้วางขั้นตอนเป็นแผนการปฏิบัติราชการ ตั้งแต่การจัดทำแผนงาน รายละเอียดขั้นตอนงบประมาณ เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ นอกจากนี้พระราชกฤษฎีกายังกล่าวไปถึงแม้กระทั่งการต้องร่วมจัดทำแผนนิติบัญญัติในกรณีที่ต้องมีการแก้ไขเพิ่มเติม ยกเลิก หรือตรากฎหมายขึ้นใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งเป็นเรื่องที่มีขอบเขตกว้างใหญ่ และยังกล่าวไปถึงกระบวนการด้านงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้างเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนรายงานการศึกษามีความเห็นว่ ในส่วนของการปฏิบัติงานส่วนบุคคล ในฐานะเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือข้าราชการเพียงกลุ่มเล็ก หรือเพียงบุคคลเดียว ก็สามารถนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทั้ง ๗ ประการดังกล่าวข้างต้น มาใช้ในหน่วยงานในความรับผิดชอบในขอบเขตเล็กๆ ของตนได้แม้จะเป็นเพียงพื้นที่เพียงตัวเล็กๆ ตัวหนึ่งก็ตาม กล่าวโดยสรุปก็คือ ข้าราชการ หรือในกรณีศึกษานี้คือ ข้าราชการผู้ถวายงานแด่พระราชวงศ์สามารถยึดหลักทศพิธราชธรรม ยึดแนวทางตามพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเพื่อการเป็นข้าราชการที่ดีและมีวัตรปฏิบัติส่วนบุคคลที่สอดคล้องตามเป้าหมายที่ระบุไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ได้ในเวลาเดียวกัน

๒.๓ แนวคิดที่ใช้วิเคราะห์ในบทศึกษา : การบริหารโครงการ ^{๓๒}

การบริหารโครงการ หรือ ในภาษาอังกฤษใช้ว่า “Project Management” เป็น “ศาสตร์” สาขาหนึ่งที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงานต่าง ๆ ได้หลายลักษณะ รวมถึงการถวายงานแด่พระราชวงศ์ในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ ซึ่งมีลักษณะเป็น “ศิลป์” ก่อนข้างสูง ทั้งนี้ เพราะในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนแต่ละครั้ง จะมีช่วงเวลาดำเนินการที่ชัดเจนว่า จะเสด็จพระราชดำเนินที่ใด วันใดถึงวันใด มีวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เด่นชัด ายได้ข้อจำกัดด้านเวลา คือเสด็จพระราชดำเนินไปเพื่อทรงปฏิบัติพระราชกิจใด ไม่ว่าเสด็จพระราชดำเนินอย่างทางการในฐานะทรงเป็นผู้แทนพระองค์ ทรงเป็นอาคันตุกะของประมุขหรือรัฐบาลผู้เชิญ หรือเสด็จทรงงานด้านวิชาการต่างๆ มีการใช้งบประมาณในการเสด็จพระราชดำเนิน และเมื่อเสด็จพระราชดำเนินเสร็จแล้ว หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งกรมพิธีการทูตและสถานเอกอัครราชทูตไทยทำข้อสรุป ประเมินผลการปฏิบัติงานว่ามีข้อสะดวกข้อขัดข้องประการใด และจะแก้ไขได้อย่างไร

มีผู้ให้คำจำกัดความของการบริหารไว้หลายนิยาม นิยามหนึ่งกล่าวว่า การบริหารเป็นการทำงานขึ้นหนึ่งของคนตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป เพื่อมุ่งความสำเร็จโดยยึดหลักประหยัดทรัพยากรและประสิทธิภาพ และความสำเร็จของงานจะต้องเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ ^{๓๓} หรืออีกแนวหนึ่งกล่าวไว้ว่า การบริหารกิจการต่างๆ ย่อมมีเป้าประสงค์เดียวกันคือการประสานพลังของความพยายามของบุคลากรเพื่อสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของหน่วยงานที่วางไว้ ^{๓๔} ซึ่งสามารถนำมาใช้กับการถวายงานในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศในฐานะที่เป็นโครงการหนึ่งได้

ลักษณะของงานโครงการตามทฤษฎีเป็นงานที่มีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดชัดเจน เป็นงานที่ปฏิบัติเป็นครั้ง ๆ ไป และไม่คุ้มที่จะจัดตั้งหน่วยงานถาวรขึ้นมาจัดการโครงการใดโครงการหนึ่ง ดังนั้น หลักการบริหารโครงการ คือ การจัดการ การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและสมบูรณ์ที่สุด เพื่อให้การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยทรัพยากรหมายถึงบุคลากร รวมถึงความเชี่ยวชาญและความสามารถที่มีอยู่ ความร่วมมือของทีมงาน เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และที่สำคัญคืองบประมาณ การบริหารโครงการมีลักษณะแตกต่างจากการบริหารงานในสายงานปกติ อาทิ ช่วงเวลาดำเนินงานจำกัด การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างชั่วคราว

^{๓๒} มีแนวคิดเรื่องการบริหารโครงการหลายแนวทาง แต่ในบทศึกษานี้ ใช้แนวทางการบริหารโครงการของ วิสูตร จิระคำแข็ง ในหนังสือ “การบริหารโครงการ” พิมพ์ครั้งที่ ๑ สำนักพิมพ์ วรณกวี ๑ มิถุนายน ๒๕๔๓

^{๓๓} อรุณ รักธรรม “การพัฒนากิจการเพื่อความเปลี่ยนแปลง” สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช พ.ศ. ๒๕๒๓

^{๓๔} วิจิตร ศรีสอาน “ภารกิจของนักการอุดมศึกษา” จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๒

ต้องการทีมงานที่มีความสามารถทำงานได้ทันที ลักษณะการทำงานของโครงการมักจะมี
ขัดแย้งค่อนข้างสูงและมีการต่อรองเรื่องทรัพยากรกับสายงานปกติ ^{๓๕}

โครงการมีวงจรชีวิต (Project Life Cycle) ตามลักษณะอันเป็นชั่วคราว คือมี
จุดเริ่มต้น และสิ้นสุดที่ชัดเจน ดังนี้

ช่วง ๑ : กำหนดโครงการ (Defining the Project) เป็นช่วงเริ่มโครงการ
การจัดทำข้อเสนอโครงการเพื่อการรับรองหรืออนุมัติ ถือเป็นช่วงที่สำคัญที่สุดช่วงหนึ่ง หากนำมา
ประยุกต์ในงานเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ ก็จะเป็นช่วงของการกราบบังคมทูลเชิญเสด็จ
ช่วงทบทวนการเสด็จ รับพระราชดำริและพระราชวินิจฉัยกว้าง ๆ ว่า มีพระราชประสงค์หลัก พระ
ราชประสงค์รองใดในการเสด็จพระราชดำเนิน ^{๓๖}

ช่วงที่ ๒ : ช่วงวางแผน (Project Planning) เป็นการวางแผนในชั้น
รายละเอียด กำหนดงานต่าง ๆ ที่ต้องทำก่อนเริ่มโครงการ วางแผนโครงการด้านเวลา การกำหนด
งบประมาณโครงการ หรือต้นทุน และคุณภาพ รวมทั้งจัดองค์การและทีมงาน การวางแผนกิจกรรม
และเวลาของโครงการสามารถใช้เทคนิคมาช่วย ได้แก่ การแตกงานโครงการออกเป็นส่วน ๆ โดย
แบ่งเป็นงานย่อย ๆ (Work Breakdown Structure- WBS) เป็นต้น ในกรณีของการเสด็จพระราช
ดำเนินเยือนต่างประเทศ งานที่สำคัญที่สุดก่อนสิ่งใด ๆ คือการเดินทางไปสำรวจเส้นทางและสถานที่
ที่อาจจัดให้เสด็จพระราชดำเนินเพื่อพิจารณาความเป็นไปได้และนำมาจัดทำเป็นร่างกำหนดการ เมื่อ
นำขึ้นกราบบังคมทูลและมีพระราชวินิจฉัยต่อร่างกำหนดการดังกล่าวแล้ว จะเป็นการวางแผนการ
อย่างละเอียดในด้านต่าง ๆ อาทิ การจัดทำงบประมาณในการรับเสด็จ ซึ่งมักจะเป็นการท
งบประมาณลักษณะจากบนลงล่าง (Top-down budgeting) การวางกำลังคน การจัดพระราชพาหนะ
การจัดที่ประทับและที่พัก รายละเอียดพิธีการ ณ สถานที่ต่าง ๆ

ช่วงที่ ๓ : การปฏิบัติโครงการ (Implementing the Project Plan) เป็นการนำ
แผนที่วางไว้ไปปฏิบัติจริงเพื่อให้บรรลุผลตามต้องการ ในช่วงนี้เป็นการเริ่มปฏิบัติโครงการ การ
ติดตามตรวจสอบควบคุมการดำเนินการและเฝ้าระวังโครงการ (Project Monitoring & Control) มิให้
มีความเสี่ยงของโครงการที่อาจจะเกิดขึ้นและทำให้กระทบต่อความสำเร็จของโครงการ รวมทั้งการ
แก้ปัญหาความขัดแย้งและการต่อรอง (Problem Solving and Negotiation) ช่วงนี้คือช่วงเสด็จ

^{๓๕} วิสูตร จิระคำถึง กล่าวไว้ในหนังสือ “การบริหารโครงการ” ว่า การดำเนินโครงการให้สำเร็จจำเป็นต้องมี
ผู้จัดการโครงการ โดยผู้จัดการโครงการนี้ควรมีคุณสมบัติพิเศษคือ มีความรับผิดชอบต่อองค์การแม่ ต่อโครงการ
และต่อทีมงาน เป็นผู้นำที่ดี เป็นนักเจรจาต่อรอง และมีความสามารถในการสังเคราะห์มากกว่าวิเคราะห์

^{๓๖} ปกติการเสด็จพระราชดำเนินเยือนจะมีระยะเวลาไม่นาน ในกรณีการเสด็จฯ ของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ
สยามบรมราชกุมารี จะมีกำหนดการต่าง ๆ มากมายเกินกว่าจะเสด็จพระราชดำเนินไปครบทุกแห่งในครั้งเดียวกัน
จึงต้องมีการกำหนดที่หมายหลักและที่หมายรอง ก่อนจะลงในรายละเอียด

พระราชดำเนิรจริงซึ่งเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายต้องถวายงานไปตามแผนงานที่วางไว้ และผู้จัดการโครงการซึ่งมักจะมีลักษณะเป็นผู้จัดการร่วม คือ เอกอัครราชทูต และ อธิบดีกรมพิธีการทูตหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ จะร่วมแก้ไขปัญหาคัดค้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการเสด็จพระราชดำเนิน

ช่วงสุดท้าย ช่วงที่ ๔ : ปิดโครงการและประเมินผล (Project Closing & Project Performance Evaluating) ในทางทฤษฎีมีการปิดโครงการหลายลักษณะ หรืออย่างที่พูดอย่างลาลองว่า ปิดอย่างสวย หรือ ปิดอย่างไม่สวย ลักษณะการปิดโครงการมี ก) ปิดโครงการเมื่อแล้วเสร็จตามแผน ข) ปิดโครงการและเพิ่มเป็นส่วนขยายขององค์การเดิม ค) ปิดโครงการแล้วสลายตัวเข้าสู่องค์การเดิม และ ง) ปิดโครงการกลางคัน เนื่องจากปัญหาต่าง ๆ รุนแรงถึงที่สุด พิจารณาแล้วว่าไม่อาจดำเนินโครงการต่อให้สำเร็จได้ ^{๓๖} ซึ่งในการถวายงานแด่พระราชวงศ์ เป้าหมายที่ตั้งไว้ประการเดียวคือ การปิดโครงการเมื่อแล้วเสร็จตามแผน เมื่อโครงการได้ดำเนินจนสุดกระบวนการตามแผนที่วางไว้ และบรรลุผลสำเร็จสมบูรณ์เท่านั้น ^{๓๗} หลังจากปิดโครงการ คือ เมื่อการเสด็จพระราชดำเนินเสร็จสิ้น ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในการถวายงานว่า สามารถปฏิบัติงานอย่างราบรื่น ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้เรียบร้อยเพียงใด รวมทั้งการรวบรวมข้อขัดข้องติดขัดต่าง ๆ เพื่อศึกษาและนำไปหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป ในกรณีของการเสด็จพระราชดำเนิน จะมีกระบวนการหลังการเสร็จสิ้นการเสด็จพระราชดำเนิน คือ การแสดงความขอบพระทัยในอักษรชัยไมตรีและการต้อนรับของเจ้าภาพในรูปแบบต่าง ๆ ตามวิถีทางการทูตที่เหมาะสมต่อไป

^{๓๖} วิสูตร จิระคำแข็ง “การบริหารโครงการ”, อ้างแล้ว

^{๓๗} กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การถวายงานแด่พระราชวงศ์ ถือเป็นงานที่สำคัญยิ่ง หากเป็นโครงการ ก็ต้องเป็นโครงการที่มีการวางแผนจัดการอย่างดี รอบคอบ และได้รับการสนับสนุนทรัพยากรตลอดจนความร่วมมือของทุกฝ่าย และสำหรับผู้ปฏิบัติจะตั้งเป้าหมายไว้สูงสุดเสมอ

บทที่ ๓

การเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศของพระราชวงศ์ :

วิธีการศึกษา

และประมวลแนวทางปฏิบัติทั่วไปในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนของพระราชวงศ์ในลักษณะต่างๆ

ในเอกสารการศึกษาส่วนบุคคลบทที่ ๑ ส่วนที่ ๑ ผู้เขียนเอกสารกล่าวถึงวิธีการศึกษาที่ใช้ในกรณีศึกษาที่จะกล่าวถึงในบทที่ ๕ และส่วนที่ ๒ จะเป็นการประมวลการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศของพระราชวงศ์ไทยในลักษณะต่าง ๆ เป็นรายพระองค์ ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานต่อไป

๓.๑ ส่วนที่ ๑ : วิธีการศึกษา

ในการศึกษาเรื่องการจําแนกบทบาทและหน้าที่ถวายงานในโอกาสที่พระราชวงศ์เสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ กรณีศึกษาการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ผู้เขียนเอกสารได้ใช้วิธีการศึกษา ดังนี้

๓.๑.๑ การศึกษาเชิงเอกสาร

การศึกษาข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ กรมพิธีการทูต กรมภูมิภาค กระทรวงการต่างประเทศ สำนักราชเลขาธิการ สำนักพระราชวัง กรมราชองครักษ์ เอกสารต่างๆ เหล่านี้ ได้แก่ หนังสือราชการ โทรสาร บันทึก เล่มกำหนดการ เอกสารที่ใช้ในกเตรียมการและถวายงานในการเสด็จพระราชดำเนินเป็นการภายในของสถานเอกอัครราชทูตฯ หรือสถานกงสุลใหญ่ฯ เป็นต้น

๓.๑.๒ การสัมภาษณ์และการฟังบรรยาย

เป็นการสัมภาษณ์ การสนทนากับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมการและการถวายงานเมื่อเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ความกระจ่างในประเด็นที่สงสัยเคลือบแคลง หรือเพื่อให้ได้รับแนวความคิด หรือทัศนคติที่ผู้นั้นมีต่อประเด็นต่าง ๆ บุคคลที่ผู้เขียนเอกสารสัมภาษณ์ หรือสนทนา ซึ่งได้ระบุไว้ในเชิงอรรถแล้ว อาทิ รองสมุหราชองครักษ์ (พลเอก คณิต เพิ่มทรัพย์ และพลเอก วาภิรมย์ มนัสรังษี) ราชเลขานุการในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ

Formatted: Left: 3.49 cm, Right: 2.59 cm, Different first page header

Formatted: Left

Formatted: Expanded by 0.5 pt

Formatted: Justified, Space Before: 12 pt

Formatted: Expanded by 0.4 pt

Formatted: Font: 16 pt, Not Bold, Complex Script Font: 16 pt, Not Bold

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Space Before: 0 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Font: Bold, Complex Script Font: Bold

Formatted: Font: Bold, Complex Script Font: Bold

Formatted: Space Before: 0 pt

Formatted: Expanded by 0.1 pt

Formatted: Font: Bold, Complex Script Font: Bold

Formatted: Font: Bold, Complex Script Font: Bold

Formatted: Space Before: 0 pt

Formatted: Condensed by 0.2 pt

สยามบรมราชกุมารี (คุณหญิงอารยา พิบูลนครินทร์) รองราชเลขาธิการ (คุณจันทน์ ธาร
รักษ์)

23

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Position: Horizontal: 18.1 cm, Relative to: Page, Vertical: 0.97 cm, Relative to: Paragraph

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Expanded by 0.4 pt

รองราชเลขาธิการในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี (นายดำรง เอี่ยม
สะอาด และคุณชวลี อมาตยกุล) เอกอัครราชทูตไทยประจำประเทศต่าง ๆ ที่เสด็จพระราชดำเนิน
นอกจากนี้ มีบุคคลที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในด้านต่าง ๆ เช่น นายสุเมธ คันดิเวช
นายไพรัช รัชชพงษ์ รวมทั้งผู้เขียนเอกสารยังได้รวบรวมจากการบรรยายของผู้ทรงคุณวุฒิในโอกาส
ต่าง ๆ อาทิ การบรรยายของนายจรัญ ภักดีธนากุล การบรรยายของนายสุเมธ คันดิเวชกุล เป็นต้น

Formatted: Space Before: 0 pt

๓.๑.๓ การศึกษารวบรวมจากประสบการณ์

การศึกษารวบรวมจากประสบการณ์ส่วนบุคคล ซึ่งเป็นข้อมูลส่วนใหญ่ที่ใช้ใน
เอกสารการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ ผู้เขียนเอกสารได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ใน
พระราชวงศ์เสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศและการเดินทางเยือนต่างประเทศของนายก
รัฐมนตรี โดยปฏิบัติงานที่กองแบบพิธี กรมพิธีการทูต ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๔๓ ในการ
ทำงานในหน้าที่เดียวกันต่อเนื่องเป็นระยะเวลานานเกือบ ๑๐ ปี มิได้หมายความว่าผู้เขียนเอกสาร
จะมีความรอบรู้เชี่ยวชาญกว่าเจ้าหน้าที่อื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องที่เกี่ยวกับพระราชวงศ์ ย่อม
ไม่มีผู้ใดที่อาจเรียกได้ว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญ แต่อย่างน้อยที่สุด ประสบการณ์ในการทำงานก็เป็นสิ่งที่
สามารถถ่ายทอดให้ผู้อื่น ตามกระบวนการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ได้บ้างไม่มากนัก
น้อย

Formatted: Space Before: 0 pt

Formatted: Expanded by 0.4 pt

๓.๑ วิธีการศึกษา

ตามที่ผู้เขียนเอกสารการศึกษาส่วนบุคคลได้กล่าวไว้ในบทที่ ๑ ถึงขอบเขต
การศึกษา วิธีการศึกษาที่จะกล่าวในบทนี้จะกล่าวถึงแนวทางปฏิบัติกว้างๆ ในการถวายงานใน
การเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศของพระราชวงศ์ชั้น สมเด็จพระเจ้าฟ้า และพระราชธิดา
ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว คือ ทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดี
โดยจำแนกลักษณะหรือระดับของการเสด็จพระราชดำเนินเยือนและรวบรวมแนวทางปฏิบัติ
ต่างๆ ไปในการถวายงาน

Formatted: Font: 16 pt, Not Bold, Complex Script Font: 16 pt, Not Bold

Formatted: Font: 17 pt, Complex Script Font: 17 pt

ข้าราชการภายนอกรวมทั้งข้าราชการในกระทรวงการต่างประเทศเองจำนวน
ไม่น้อยเข้าใจว่า งานเกี่ยวกับพระราชวงศ์เสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศอยู่ใน

Formatted: Font: 17 pt, Complex Script Font: 17 pt

Formatted: Font: 17 pt, Complex Script Font: 17 pt

รับคิดชอบของกองแบบพิธี กรมพิธีการทูต แต่เพียงหน่วยเดียว ซึ่งไม่ถูกต้องทั้งหมด เพราะ
ในทางปฏิบัติ มีความแตกต่างในการถวายงานขึ้นอยู่กับพระราชวงศ์ที่เสด็จพระราชดำเนินเป็น
พระองค์ๆ ไป

๓.๒๒ ส่วนที่ ๒ : พระราชวงศ์กับการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ

ดังได้กล่าวมาแล้วในบทต้น ๆ ว่า ปัจจุบันพระราชวงศ์ไทยเสด็จพระราชดำเนิน
เยือนต่างประเทศบ่อยครั้งขึ้น เนื่องจากความเจริญทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทำให้การคมนาคม
สื่อสารเป็นไปอย่างสะดวก ปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และรวดเร็ว โดยเฉพาะในโลกยุคโลกาภิวัตน์
เช่นทุกวันนี้ การเดินทางจากประเทศหนึ่งไปยังอีกประเทศหนึ่งเป็นสิ่งที่ทำได้ง่ายและใช้เวลาน้อย
เหมือนโลกมีขนาดเล็กลง ประชาชนในประเทศต่างๆ จึงติดต่อสื่อสาร เดินทาง หรือพึ่งพาอาศัยกัน
ทั้งทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม แม้จะมีระบบการปกครองหรืออุดมการณ์ทาง
ต่างกัน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเคยมีพระราชดำรัสเมื่อปีพุทธศักราช ๒๕๐๓ เกี่ยวกับเรื่องนี้
ดังแต่ก่อนยุคโลกาภิวัตน์ ว่า

“ในสมัยนี้ประเทศต่างๆ ไม่ว่าใหญ่หรือเล็กต่างต้องพึ่งพาอาศัยกันอยู่เสมอ จะว่าชน
ทุกชาติเป็นญาติพี่น้องกันก็ได้ จึงควรพยายามให้รู้จักนิสัยใจอกกัน ทั้งต้องผูกพันน้ำใจกันไว้
ให้ดีด้วย การผูกพันน้ำใจกัน ใช้นั้น ธรรมชาติที่พี่น้องก็ไปเยี่ยมเยียนถามทุกข์สุขซึ่งกันและกัน
แต่สำหรับประเทศนั้น ประชาชนนับแสนนับล้าน จะไปเยี่ยมเยียนกันก็ยาก เขาจึงยกให้เป็น

แต่สำหรับประเทศนั้น ประชาชนนับแสนนับล้าน จะไปเยี่ยมเยียนกันก็ยาก เขาจึงยกให้เป็น
หน้าที่ของประมุขของประเทศในการไปเยี่ยมประเทศต่างๆ ข้าพเจ้าก็จะแสดงต่อประชาชนของ
ประเทศเหล่านั้นว่า ประชาชนชาวไทยมีตรจิตมิตรใจต่อเขา และข้าพเจ้าจะพยายามเต็มที่
เพื่อให้ฝ่ายเขารู้จักเมืองไทย และให้เกิดน้ำใจต่อชาวไทย” ๓๕

และมีพระบรมราโชวาทเกี่ยวกับการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ ดัง
สมเด็จพระนางเจ้า ฯ พระบรมราชินีนาถ ทรงพระราชนิพนธ์ไว้ว่า “ทุกครั้งก่อนที่จะออกเดินทางไป
ต่างประเทศ พระเจ้าอยู่หัวจะมีรับสั่งให้ทุกคนที่จะตามไปในขบวนเสด็จมาเฝ้า แล้วทรงเตือน “การ

๓๕ กระแสพระราชดำรัสในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว – ทรงอำนวยการคนไทยในโอกาสเสด็จพระราชดำเนิน
เยือนสหรัฐอเมริกา-ยุโรป

—ระหว่างวันที่ ๑๔ มิถุนายน ๒๕๐๓ ถึง ๑๘ มกราคม ๒๕๐๔ —พระราชดำรัสดังกล่าวพระราชทานเมื่อวันที่ ๑๓
มิถุนายน ๒๕๐๓

—เวลา ๒๐.๐๐ น.

—จากหนังสือ “เสด็จฯ เยือน ๑๔ ประเทศ” ประกาศ วัชรภรณ์ รวบรวมและเรียบเรียง หน้า ๑-๒

Formatted: Font: 16 pt, Complex
Script Font: 16 pt

Formatted: Position: Horizontal: 18.1
cm, Relative to: Page, Vertical: 0.97
cm, Relative to: Paragraph

Formatted: Font: 16 pt, Complex
Script Font: 16 pt

Formatted: Font: 17 pt, Complex
Script Font: 17 pt

Formatted: Font: 17 pt, Complex
Script Font: 17 pt

Formatted: Font: 17 pt, Complex
Script Font: 17 pt

Formatted: Font: 17 pt, Complex
Script Font: 17 pt

Formatted ... [1]

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Condensed by 0.1 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Space Before: 0 pt

Formatted: Space Before: 0 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted ... [2]

Formatted: Justified

Formatted ... [3]

Formatted ... [4]

Formatted ... [5]

Formatted ... [6]

Formatted ... [7]

Formatted ... [8]

Formatted ... [9]

Formatted ... [10]

Formatted ... [11]

Formatted ... [12]

Formatted ... [13]

Formatted ... [14]

Formatted ... [15]

Formatted ... [16]

Formatted ... [17]

Formatted ... [18]

Formatted ... [19]

Formatted ... [20]

Formatted ... [21]

Formatted ... [22]

Formatted ... [23]

Formatted ... [24]

Formatted ... [25]

Formatted ... [26]

Formatted ... [27]

ไปครั้งนี้ของพวกเขา ทุกคนเปรียบเสมือนผู้แทนคนไทยทั้งชาติ ใครมีเรื่องราวทุกข์ร้อน หนักหนา 25
อย่างไร ก็ให้หนักเอาเบาสู้อย่างนี้กวาดภาพว่าจะได้ไปเที่ยว กสณน จะได้ไม่ผิดหวัง” “๐

ดังได้กล่าวมาแล้วในบทที่ ๑ พระราชวงศ์ของไทยหลายพระองค์ได้ทรงดำเนิน
ตามรอยพระยุคลบาทเพื่อแบ่งเบ พระราชมารดาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในการแสดงมิตร
จิตมิตรใจต่อประเทศต่างๆ แต่ละพระองค์มีพระราชกิจเพิ่มมากขึ้นในสาขาต่างๆหลายสาขา ทั้งด้าน
วิทยาศาสตร์ ศิลปศาสตร์ และสังคมศาสตร์ ทรงมีบทบาทเพิ่มขึ้นและเป็นที่ประจักษ์ในสัง
โลก —พระราชวงศ์จึงเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศบ่อยครั้งในระดับและจุดมุ่งหมายต่าง ๆ
กัน ซึ่งหลายครั้งเจ้าหน้าที่ยังสับสนในการถวายงานให้เหมาะสมกับลักษณะของการเสด็จพระราช
ดำเนินนั้น ๆ

พระราชวงศ์ไทยตั้งแต่ชั้นพระเจ้าวรวงศ์เธอ ขึ้น ไปจนถึง สมเด็จพระเจ้าฟ้า หรือ สมเด็จพระ
บรมราชกุมารี มีคำนำพระนามในภาษาอังกฤษเหมือนกัน คือ His/Her Royal Highness
Prince/Princess (H.R.H.) ซึ่งเหมือนกับจะทรงเท่าเทียมกัน แต่ตามธรรมเนียมไทย ยังมีระดับ
ของพระอิสริยยศพระอิสริยยศักดิ์ และขั้นตอนของการถวายพระเกียรติยศ รวมทั้งการใช้ราชา
ศัพท์ซึ่งยังควรถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดและให้ถูกต้องตามพระยศ —ไม่ให้มากเกินไปหรือน้อยไป
นอกจากนี้ ในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศต่างๆ บางประเทศก็ไม่เคยเสด็จพระ
ราชดำเนินมาก่อน หรือผู้เป็นเอกอัครราชทูตฯ ไม่เคยรับเสด็จมาก่อน จึงไม่ทราบขั้นตอนการ
รับเสด็จ สับสน ไม่แน่ใจว่าจะควรปฏิบัติตัวหรือถวายงานอย่างไรในสถานการณ์ต่างๆ ทั้ง
ไม่ทราบพระราชนิยม สิ่งที่ทรงโปรดไม่โปรดในแต่ละพระองค์ ดังนั้น สิ่งที่ดีกว่าจะเป็นการ
ปลอดภัยก็คือ การจัดทุกอย่างถวายในระดับที่มากกว่าปกติ ซึ่งไม่ถูกต้องและอาจไม่ตรงกับ
พระราชอัธยาศัยก็ได้

๓.๓๓ รูปแบบของการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ

เอกสารการศึกษาบทนี้จะเป็นการผู้เขียนเอกสารขอสรุปรูปแบบการเสด็จพระราช
ดำเนินเยือนต่างประเทศ ของพระราชวงศ์ในลักษณะต่าง ๆ โดยจำแนกตามลำดับ ดังนี้

- ๓.๓๓.๑ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
- ๓.๓๓.๒ สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ
- ๓.๓๓.๓ สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร
- ๓.๓๓.๔ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Position: Horizontal: 18.1 cm, Relative to: Page, Vertical: 0.97 cm, Relative to: Paragraph

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Condensed by 0.2 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Condensed by 0.2 pt

Formatted: Font: 17 pt, Complex Script Font: 17 pt

Formatted: Font: 17 pt, Complex Script Font: 17 pt

Formatted: Font: 17 pt, Complex Script Font: 17 pt

Formatted: Font: 17 pt, Complex Script Font: 17 pt

Formatted: Font: 17 pt, Complex Script Font: 17 pt

Formatted: Font: 17 pt, Complex Script Font: 17 pt

Formatted: Font: 17 pt, Complex Script Font: 17 pt

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Space Before: 0 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

ประเทศ (สหรัฐอเมริกา และยุโรป ๑๕ ประเทศ) บางครั้งมีเวลาให้ทรงพักพระอิริยาบถก่อนจะเสด็จพระราชดำเนินประเทศต่อไปเพียง ๓-๔ วันเท่านั้น เป็นน่าประทับใจในพระราชอุตสาหะวิริยะในการทรงงาน รวมทั้งเจ้าหน้าที่ทั้งหลายที่รับผิดชอบในการเตรียมการเสด็จพระราชดำเนินในยุคที่การคมนาคมสื่อสารยังไม่เจริญ ไม่มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ หรืออุปกรณ์โทรคมนาคมที่ยังไม่สะดวกเช่นทุกวันนี้ อาทิ โทรศัพท์ทางไกล หรือโทรสาร เช่นทุกวันนี้ การประสานงานใช้โทรเลขเป็นส่วนใหญ่เท่านั้น นับเป็นช่วงประวัติศาสตร์ช่วงหนึ่งของพิธีการทูตไทยซึ่ง ผู้เขียนเอกสารเห็นว่า น่าจะศึกษาเรื่องนี้เป็นกรณีเฉพาะในโอกาสอื่น

ผู้เขียนเอกสารขอประมวลการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว จำแนกตามลักษณะได้ดังนี้ ๔๒

ก) การเสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศต่าง ๆ อย่างเป็นทางการในระดับ **ประมุขรัฐ** - State Visit ซึ่งสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถโดยเสด็จด้วย อาทิ เสด็จพระราชดำเนินเยือนสาธารณรัฐเวียดนาม (๑๘-๒๑ ธันวาคม ๒๕๐๒) , สาธารณรัฐอินโดนีเซีย (๘-๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๐๓) , สหภาพพม่า (๒-๕ มีนาคม ๒๕๐๓) , สหรัฐอเมริกา (๑๔ มิถุนายน- ๑๕ กรกฎาคม ๒๕๐๓) , กลุ่มประเทศในทวีปยุโรป (๑๘ กรกฎาคม - ๘ พฤศจิกายน ๒๕๐๓ โดยทรงพักพระอิริยาบถที่สวีเดน ๓-๔ วัน ก่อนเสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศต่อไป) มีสหราชอาณาจักร (แบ่งเป็น ๒ ช่วง คือช่วงแรก ระหว่างวันที่ ๑๘-๒๑ กรกฎาคม ๒๕๐๓ เป็น State Visit และช่วงหลังระหว่างวันที่ ๒๑-๒๓ กรกฎาคม ๒๕๐๓ เป็นการเสด็จพระราชดำเนินแบบ Official Visit) สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี สาธารณรัฐโปรตุเกส สมาพันธรัฐสวิส ราชอาณาจักรเดนมาร์ก ราชอาณาจักรนอร์เวย์ ราชอาณาจักรสวีเดน สาธารณรัฐอิตาลี รัฐวาติกัน (ถือเป็นการเสด็จพระราชดำเนินระดับ Official Visit แทรกอยู่ในระหว่างการเสด็จพระราชดำเนินเยือนยุโรปในระดับ State Visit) ราชอาณาจักรเบลเยียม สาธารณรัฐฝรั่งเศส ราชอาณาจักรลักเซมเบิร์ก ราชอาณาจักรเนเธอร์แลนด์ —และสเปน (ซึ่งขณะนั้นมีนายพลฟรานซิสโก ฟรังโก เป็นผู้ปกครองสูงสุด) จากนั้นเสด็จพระราชดำเนินเยือนสาธารณรัฐอิสลามปากีสถาน (ปากีสถานตะวันตก ระหว่าง ๑๑-๑๘ มีนาคม ๒๕๐๕ ปากีสถานตะวันออก ระหว่าง ๒๐-๒๒ มีนาคม ๒๕๐๕) , สหพันธรัฐมลายา (ชื่อในขณะนั้น ระหว่าง ๒๐-๒๓ มิถุนายน ๒๕๐๕) , ประเทศญี่ปุ่น (๒๓ พฤษภาคม- ๔

๔๒ ข้อมูลการเสด็จพระราชดำเนินเยือนลักษณะ State Visit, Royal Visit และ Official Visit ได้จากกองการต่างประเทศ สำนักราชเลขาธิการ

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Position: Horizontal: 18.1 cm, Relative to: Page, Vertical: 0.97 cm, Relative to: Paragraph

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Expanded by 0.4 pt

Formatted: Expanded by 0.4 pt

Formatted: Expanded by 0.5 pt

Formatted: Space Before: 0 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Expanded by 0.4 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Condensed by 0.2 pt

Formatted: Condensed by 0.2 pt

Formatted: Condensed by 0.2 pt

Formatted: Expanded by 0.6 pt

Formatted: Expanded by 0.6 pt

Formatted: Expanded by 0.6 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Condensed by 0.1 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Justified

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

มิถุนายน ๒๕๐๖) , สาธารณรัฐจีน (๕-๘ มิถุนายน ๒๕๐๖) , สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ (๕-๑๕
กรกฎาคม ๒๕๐๖) , สาธารณรัฐออสเตรีย (๒๕ กันยายน- ๕ ตุลาคม ๒๕๐๗) , ประเทศอิหร่าน
(๒๓-๓๐ เมษายน ๒๕๑๐) ^{๔๓}

ข) การเสด็จพระราชดำเนินเยือนอย่างเป็นทางการในระดับสูงสุดที่ใช้
ชื่อว่า Royal Visit เนื่องจากการเสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศที่มีผู้สำเร็จราชการรับเสด็จ
แทนพระองค์สมเด็จพระบรมราชินีนาถแห่งอังกฤษอย่างเป็นทางการ คือ ประเทศนิวซีแลนด์
(ระหว่างวันที่ ๑๙-๒๖ สิงหาคม ๒๕๐๕) และประเทศออสเตรเลีย (ระหว่างวันที่ ๒๖ สิงหาคม- ๑๒
กันยายน ๒๕๐๕) —และต่อมาด้วยเหตุผลทางการเมืองใช้เรียกการเสด็จพระราชดำเนินเยือน
สาธารณรัฐจีน (ไต้หวัน) (ระหว่าง ๕-๘ มิถุนายน ๒๕๐๖) ว่า Royal Visit อีกครั้งหนึ่ง

ค) การเสด็จพระราชดำเนินเยือนอย่างเป็นทางการในระดับ Official Visit
ซึ่งสมเด็จพระนางเจ้า ฯ พระบรมราชินีนาถโดยเสด็จด้วย มีดังนี้ สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนีอย่าง
เป็นทางการ Official Visit (๒๒-๒๘ สิงหาคม ๒๕๐๕) , สาธารณรัฐออสเตรีย (๒๕ กันยายน- ๒
ตุลาคม ๒๕๐๕) , สหรัฐอเมริกา
(๖-๒๐ มิถุนายน ๒๕๑๐ และ ๒๔-๒๘ มิถุนายน ๒๕๑๐) (พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเรียกการ
เสด็จพระราชดำเนินครั้งนี้ว่าเป็น people to people visit) ^{๔๔} , ประเทศแคนาดา (๒๑-๒๔ มิถุนายน
๒๕๑๐) และการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศครั้งสุดท้าย คือ สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว (๘-๙ เมษายน ๒๕๓๗) ออสเตรเลีย (๒๕๑๗)
สหรัฐอเมริกา (๒๕๑๐)

ง)
นอกจากนี้มีการเสด็จพระราชดำเนินเป็นการส่วนพระองค์อีก อาทิ เสด็จพระราชดำเนินเยือนกรีซเพื่อ
ทรงร่วมงานอภิเษกสมรสของพระเจ้าคอนสตันตินและเจ้าหญิงแอนน์มาร์แห่งเดนมาร์ก เมื่อปี
๒๕๐๗ , เสด็จพระราชดำเนินเยือนสหราชอาณาจักรเพื่อไปทรงเยี่ยมสมเด็จพระบรมโอรสาธิราช
สยามมกุฎราชกุมาร (สมเด็จพระเจ้าลูกยาเธอ เจ้าฟ้าวชิราลงกรณ์ ในขณะนั้น) ๒๕ มิถุนายน- ๓
กรกฎาคม ๒๕๑๐ และเสด็จพระราชดำเนินราชอาณาจักร

^{๔๓} ข้อมูลจากกองการต่างประเทศ สำนักพระราชวัง

^{๔๔} ความทรงจำในการตามเสด็จต่างประเทศทางราชการ อ้างแล้ว หน้า ๒๕๗

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Position: Horizontal: 18.1 cm, Relative to: Page, Vertical: 0.97 cm, Relative to: Paragraph

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Expanded by 0.4 pt

Formatted: Expanded by 0.4 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Space Before: 0 pt

Formatted: Space Before: 12 pt

Formatted: Condensed by 0.1 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Justified, Tab stops: 0.63 cm, Left

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

เบลเยี่ยมในฐานะเป็นพระราชอาคันตุกะของพระเจ้าโบดวงในโอกาสต่าง ๆ กัน ๑ หลายครั้ง^{๔๕}

29

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Position: Horizontal: 18.1 cm, Relative to: Page, Vertical: 0.97 cm, Relative to: Paragraph

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

การเสด็จพระราชดำเนินต่างประเทศครั้งสุดท้ายที่ผ่านมา นานถึง ๑๕ ปีแล้ว คือการเสด็จพระราชดำเนินเยือนสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวอย่างเป็นทางการ ระหว่างวันที่ ๘-๙ เมษายน ๒๕๓๗

Formatted: Space Before: 0 pt, Tab stops: 4.44 cm, Left

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Condensed by 0.4 pt

เมื่อกาลเวลาผ่านมานานแล้วสุด แม้จะมีมิตรประเทศ อาทิ สาธารณรัฐประชาชนจีน และสาธารณรัฐอินเดีย แสดงความปรารถนาในหลาย ๆ โอกาสที่จะกราบบังคมทูลเชิญพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศของตน แต่ปัจจุบัน เนื่องจากข้อจำกัดด้านพระสุขภาพและพระชนมายุที่มากขึ้น ประกอบกับพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเมื่อนานมาแล้วที่ว่า “ทรงตั้งพระทัยไว้อย่างแน่วแน่ว่าจะไม่เสด็จออกนอกประเทศ ถ้าไม่ทรงเหตุที่สำคัญพอ ในฐานะที่ทรงเป็นพระประมุขของชาวไทย สมควรที่จะประทับอยู่ในบ้านเมืองเพื่ออยู่ใกล้ชิดกับราษฎรของท่านให้มากที่สุด”^{๔๖} จึงคาดว่ายังไม่มีโอกาสเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในขณะนี้

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Condensed by 0.2 pt

Formatted: Condensed by 0.2 pt

Formatted: Condensed by 0.2 pt

Formatted: Space Before: 12 pt, Tab stops: Not at 4.44 cm

Formatted: Expanded by 0.4 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

๓.๓๓.๒ การเสด็จพระราชดำเนินของสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ^{๔๗}

๓

นอกเหนือจากการตามเสด็จพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศต่าง ๆ ตามข้อ ๓.๓.๑ ข้างต้นแล้ว สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถมีการเสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศต่าง ๆ ด้วยพระองค์เอง ดังนี้

ก) การเสด็จพระราชดำเนินอย่างเป็นทางการในฐานะผู้แทนพระองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เช่น เสด็จพระราชดำเนินเยือนสาธารณรัฐประชาชนจีนอย่างเป็นทางการ (State Visit) ระหว่างวันที่ ๑๖-๓๑ ตุลาคม ๒๕๔๓ หรือ ครั้นล่าสุดเสด็จพระราชดำเนินเยือนสหพันธรัฐรัสเซียอย่างเป็นทางการ ตามคำทูลเชิญของประธานาธิบดีแห่งสหพันธรัฐรัสเซีย ระหว่างวันที่ ๒-๑๑ กรกฎาคม ๒๕๕๐

^{๔๕} การเสด็จพระราชดำเนินเป็นส่วนพระองค์ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ประมวลจากพระราชนิพนธ์

“ความทรงจำในการตามเสด็จ

ต่างประเทศทางราชการ” อ้างแล้ว

^{๔๖} ความทรงจำในการตามเสด็จต่างประเทศทางราชการ อ้างแล้ว หน้า ๑๕

^{๔๗} ข้อมูลจากกองการต่างประเทศ สำนักพระราชวัง

ข) การเสด็จพระราชดำเนินเยือนอย่างเป็นทางการ (Official Visit) อาทิ 30
โดยเสด็จพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศต่าง ๆ ดังกล่าว
ข้างต้นในข้อ ๓.๒.๑ ก) ซึ่งประเทศที่เสด็จพระราชดำเนินพร้อมพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวครั้ง
ล่าสุด คือ การเสด็จพระราชดำเนินเยือนสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวอย่างเป็นทางการ
ระหว่างวันที่ ๘-๙ เมษายน ๒๕๓๗

ค) การเสด็จพระราชดำเนินเพื่อทรงปฏิบัติพระราชกรณียกิจต่าง ๆ
เสด็จพระราชดำเนินเยือนสหรัฐอเมริกาเพื่อทรงนำผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมของมูลนิธิส่งเสริมศิลปา
ชีพพิเศษไปร่วมแสดงตามคำทูลเชิญของภริยาประธานาธิบดี ฯ ระหว่างวันที่ ๒๕ ตุลาคม- ๑๕
พฤศจิกายน ๒๕๒๔ ครั้งหนึ่ง และอีกครั้งหนึ่งระหว่างวันที่ ๕ มีนาคม- ๗ เมษายน ๒๕๒๘ หรือ
เสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศญี่ปุ่นเพื่อทอดพระเนตรนิทรรศการผลิตภัณฑ์ศิลปกรรมไทยของ
มูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพพิเศษ ระหว่างวันที่ ๗-๒๐ เมษายน ๒๕๓๕ หรือ เสด็จพระราชดำเนินทรง
เปิดนิทรรศการ “700 Years of Thailand : Treasures from the Kingdom” ที่สาธารณรัฐออสเตรเลีย
ระหว่างวันที่ ๓๑ พฤษภาคม-๓ มิถุนายน ๒๕๓๖ หรือเมื่อเร็ว ๆ นี้ เสด็จพระราชดำเนินเยือนรัฐกลัน
ตัน ระหว่างวันที่ ๒๕-๒๖ เมษายน ๒๕๔๗ และในวันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๔๗ เพื่อทรงร่วมใน
ราชพิธีอภิเษกสมรสของมกุฎราชกุมารแห่งรัฐกลันตัน

ง) การเสด็จพระราชดำเนินเพื่อทรงรับการทูลเกล้าทูลกระหม่อมถ
ปริญญารหรือรางวัลต่างๆ อาทิ เสด็จพระราชดำเนินเยือนสหรัฐอเมริกา ระหว่างวันที่ ๒๖ ตุลาคม-
๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๓๔ (ทรงรับการทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวายรางวัลด้านมนุษยธรรมระหว่าง
ประเทศ) หรือ เสด็จพระราชดำเนินเยือนสหรัฐอเมริกา ระหว่างวันที่ ๑๑-๓๐ พฤษภาคม ๒๕๓๖
(ทรงรับการทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวายปริญญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์จากมหาวิทยาลัยจอร์จทาวน์
และทรงรับรางวัลสตรีแห่งปี ๑๙๙๓ ซึ่งมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ดและสถาบันเพื่อการวิจัยเกี่ยวกับ
สตรีและเพศ ทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวาย)

จ) การเสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศต่าง ๆ เป็นการส่วนพระองค์ หรือ
เพื่อทรงตอบแทนอหิยาศัยไมตรีของพระราชวงศ์ประเทศต่าง ๆ อาทิ เสด็จพระราชดำเนินเยือน
สาธารณรัฐฝรั่งเศส (๓๐ พฤษภาคม- ๘ มิถุนายน ๒๕๓๘) ราชอาณาจักรเบลเยียม (๑ มิถุนายน
๒๕๓๘) ราชอาณาจักรสเปน (๑๗-๒๘ มกราคม ๒๕๓๙) สมาพันธรัฐสวิส (๒๘-๓๑ มกราคม
๒๕๓๙) สาธารณรัฐฝรั่งเศส (๓๑ มกราคม- ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๙) และครั้งล่าสุด สาธารณรัฐ
ออสเตรีย (๑๑-๑๖ กรกฎาคม ๒๕๕๐) และสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี (๑๖-๒๓ กรกฎาคม
๒๕๕๐) เป็นต้น

Formatted: Font: 16 pt, Complex
Script Font: 16 pt

Formatted: Position: Horizontal: 18.1
cm, Relative to: Page, Vertical: 0.97
cm, Relative to: Paragraph

Formatted: Font: 16 pt, Complex
Script Font: 16 pt

Formatted: Expanded by 0.4 pt

Formatted: Condensed by 0.3 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Expanded by 0.1 pt

Formatted: Condensed by 0.1 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

๓.๓๓.๓ การเสด็จพระราชดำเนินของสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ ๓1
สยามมกุฎราชกุมาร^{๔๘}
ก) การเสด็จพระราชดำเนินอย่างเป็นทางการในฐานะผู้แทนพระองค์
พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เช่น การเสด็จพระราชดำเนินแทนพระองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้า
อยู่หัวเพื่อทรงร่วมงานฉลองเอกราชครบรอบ ๕๐ ปี ของประเทศมาเลเซีย ระหว่างวันที่ ๓๐-๓๑
สิงหาคม ๒๕๕๐

ข) การเสด็จพระราชดำเนินเยือนอย่างเป็นทางการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๖
เป็นต้นมา สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร มิได้เสด็จพระราชดำเนินเยือน
ต่างประเทศอย่างเป็นทางการบ่อยครั้ง เว้นแต่เมื่อทรงมีพระราชกิจเป็นการเฉพาะจึงจะเสด็จพระราช
ดำเนิน อาทิ การเสด็จพระราชดำเนินเยือนสาธารณรัฐอิสลามปากีสถานเพื่อพระราชทานสิ่งของแก่ผู้
ประสบภัยพิบัติภัยแผ่นดินไหว ระหว่างวันที่ ๔-๕ มกราคม ๒๕๔๘

ค) การเสด็จพระราชดำเนินเป็นการส่วนพระองค์ การเสด็จพระราช
ดำเนินประเภทนี้อาจแบ่งได้เป็น ๒ ลักษณะ คือ การเสด็จพระราชดำเนินส่วนพระองค์ด้วยสายการ
บินพาณิชย์และการเสด็จพระราชดำเนินส่วนพระองค์โดยทรงทำการบินด้วยพระองค์เอง (เริ่มมีการ
เสด็จพระราชดำเนินลักษณะนี้ตั้งแต่เดือนตุลาคม ๒๕๔๘) ซึ่งมีหลายครั้งโดยเฉพาะในช่วงปีที่ผ่าน
มา อาทิ เสด็จพระราชดำเนินเยือนราชอาณาจักรสวีเดน ระหว่างวันที่ ๑ มิถุนายน - ๒๖ กรกฎาคม
๒๕๕๐ หรือเสด็จพระราชดำเนินเยือนสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี ระหว่างวันที่ ๘ กันยายน - ๒๑
ตุลาคม ๒๕๕๐ และ ๗ กันยายน - ๒๒ ตุลาคม ๒๕๕๐ ซึ่งทุกทั้งสองครั้งเป็นการเสด็จพระราชดำเนิน
เพื่อทรงฝึกทำการบิน เป็นต้น

๓.๓๓.๔ การเสด็จพระราชดำเนินของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยาม
บรมราชกุมารี^{๔๙}
สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี มีพระราชกิจเสด็จพระ
ราชดำเนินเยือนต่างประเทศบ่อยครั้งในรูปแบบที่แตกต่างหลากหลาย ในแต่ละปี จะมีช่วงเวลา

^{๔๘} รวบรวมคั่นคว่าจากเอกสารข้อมูลการเสด็จพระราชดำเนินที่กองแบบพิธี กรมพิธีการทูต
^{๔๙} เรื่องการเสด็จพระราชดำเนินต่างประเทศของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ผู้เขียนเรียบ
เรียงจากประสบการณ์ส่วน
บุคคล
ที่ได้ปฏิบัติงานมา ประกอบกับการสัมภาษณ์ผู้ถวายงานโดยตำแหน่ง อาทิ รอง สมุหราชองครักษ์ ราช
เลขานุการในพระองค์ฯ รอง
ราช
เลขานุการในพระองค์ฯ และนักวิชาการที่ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ถวายงาน เป็นต้น

Formatted: Expanded by 0.5 pt

Formatted: Left, Indent: Left: 0 cm, Hanging: 3.81 cm

Formatted: Expanded by 0.5 pt

Formatted: Expanded by 0.5 pt

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Position: Horizontal: 18.1 cm, Relative to: Page, Vertical: 0.97 cm, Relative to: Paragraph

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Expanded by 0.5 pt

Formatted: Expanded by 0.5 pt

Formatted: Font: Bold, Complex Script Font: Bold, Expanded by 0.5 pt

Formatted: Expanded by 0.4 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Expanded by 0.4 pt

Formatted: Condensed by 0.2 pt

Formatted: Indent: Left: 0 cm, Hanging: 3.81 cm

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Font: Bold, Complex Script Font: Bold, Expanded by 0.3 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Tab stops: 0.63 cm, Left

Formatted ... [28]

Formatted ... [29]

Formatted ... [30]

Formatted: Justified

Formatted ... [31]

Formatted ... [32]

Formatted ... [33]

Formatted ... [34]

Formatted ... [35]

Formatted ... [36]

Formatted ... [37]

Formatted ... [38]

Formatted ... [39]

Formatted ... [40]

Formatted ... [41]

Formatted ... [42]

ค่อนข้างแน่นอนในการเสด็จพระราชดำเนิน ซึ่ง เป็นทรงกำหนดใน ช่วงเวลาที่มีต้องเสด็จพระราชดำเนินไปทรงสอนนักเรียนนายร้อยที่โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า โดยปกติ จะเริ่มเสด็จพระราชดำเนินในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ และ มีนาคม สำหรับเดือนเมษายนจะเสด็จพระราชดำเนินเกือบทั้งเดือน โดยบางปีอาจมีกำหนดเสด็จพระราชดำเนินถึง ๒-๓ ประเทศ เริ่มตั้งแต่วันที่พระราชสมภพวันที่

๒ เมษายน ไปจนถึงสิ้นเดือน สำหรับเดือนอื่น ๆ นอกจากนี้ มีการเสด็จพระราชดำเนินเป็นระยะ ๆ สุดแต่จะมีผู้กราบบังคมทูลเชิญเสด็จมา ทั้งนี้ เนื่องจากทรงมีพระราชกิจที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเป็นเวลานานและค่อนข้างแน่นอน การเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี จึงมักจะรู้ล่วงหน้าเป็นเวลานานพอสมควร

การเสด็จพระราชดำเนินต่างประเทศของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี มีลักษณะดังนี้

ก) การเสด็จพระราชดำเนินเยือนอย่างเป็นทางการ ในฐานะผู้แทนพระองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ อาทิ เสด็จพระราชดำเนินแทนพระองค์—ไปทรงร่วมงานพระราชพิธีพระบรมศพสมเด็จพระเจ้ากุสตาฟ ที่ ๖ อดอล์ฟ

แห่งสวีเดน ณ กรุงสตอกโฮล์ม ๒๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๑๖, เสด็จพระราชดำเนินแทนพระองค์พร้อมด้วยสมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี ไปทรงร่วมงานพระราชพิธีบรมราชาภิเษกของสมเด็จพระราชินีแห่งเนเธอร์แลนด์ ณ กรุงอัมสเตอร์ดัม พ.ศ. ๒๕๒๓, เสด็จพระราชดำเนินแทนพระองค์ไปทรงร่วมงานพระราชพิธีอภิเษกสมรสเจ้าชายแห่งเวลส์ กับ เลดี้ไดอานา สเปนเซอร์ ณ กรุงลอนดอน สหราชอาณาจักร พ.ศ. ๒๕๒๔, เสด็จพระราชดำเนินแทนพระองค์ไปทรงร่วมงานพิธีศพเคาต์แห่งบาร์เซโลนา พระบิดาสมเด็จพระราชาธิบดี ฮวน คาร์ลอส แห่งสเปน และโดยเสด็จสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร ไปทรงร่วมพระราชพิธีพระบรมศพสมเด็จพระราชาธิบดีโบดวงแห่งเบลเยียม พ.ศ. ๒๕๓๖, เสด็จพระราชดำเนินแทนพระองค์ไปทรงร่วมพระราชพิธีพระบรมศพสมเด็จพระจักรพรรดินีนางาโก ณ ประเทศญี่ปุ่น พ.ศ. ๒๕๔๓, เสด็จพระราชดำเนินแทนพระองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวไปทรงวางศิลาฤกษ์พระมหาเจดีย์ ณ วัดกุสินารา เฉลิมราชย์ สาธารณรัฐอินเดีย และเสด็จพระราชดำเนินแทนพระองค์ไปทรงรับการทูลเกล้าฯ ทูลกระหม่อมถวายรางวัล Franklin Delano Roosevelt International Disability Award ประจำปี ๒๕๔๕ ณ องค์การสหประชาชาติ นครนิวยอร์ก สหรัฐอเมริกา, เสด็จพระราชดำเนินทรงร่วมงานในโอกาสวันคล้ายวันพระราชสมภพครบ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระราชาธิบดีแห่งสวีเดน ระหว่างวันที่ ๒๕ เมษายน - ๒ พฤษภาคม ๒๕๔๕, เสด็จพระราชดำเนินแทนพระองค์สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถไปทรงเปิดสวนน้ำ “สยามพาร্ক” ณ เกาะเดนิรเฟ ราชอาณาจักรสเปน ระหว่าง

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Position: Horizontal: 18.1 cm, Relative to: Page, Vertical: 0.97 cm, Relative to: Paragraph

Formatted: Expanded by 0.4 pt

Formatted: Expanded by 0.6 pt

Formatted: Expanded by 0.4 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Expanded by 0.4 pt

Formatted: Expanded by 0.6 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Condensed by 0.1 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Condensed by 0.1 pt

Formatted: Expanded by 0.1 pt

Formatted: Condensed by 0.3 pt

Formatted: Condensed by 0.1 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Condensed by 0.1 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

วันที่ ๑๔-๑๘ กันยายน ๒๕๕๑ และหรือ เสด็จพระราชดำเนินแทนพระองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

33

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Position: Horizontal: 18.1 cm, Relative to: Page, Vertical: 0.97 cm, Relative to: Paragraph

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Expanded by 0.3 pt

Formatted: Expanded by 0.5 pt

ทรงร่วมในพิธีเปิดและทอดพระเนตรการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ณ สาธารณรัฐประชาชนจีน ระหว่างวันที่ ๑-๙ สิงหาคม ๒๕๕๑ เป็นต้น

22-26

ข) การเสด็จพระราชดำเนินเยือน

Formatted: Justified, No bullets or numbering, Tab stops: 2.54 cm, Left

Formatted ... [43]

อย่างเป็นทางการ ตามคำทูลเชิญของประมุขประเทศ หรือ ตามคำกราบบังคมทูลเชิญของรัฐบาลประเทศต่างๆ อาทิ การเสด็จพระราชดำเนินเยือนสาธารณรัฐประชาชนจีนอย่างเป็นทางการ (เสด็จพระราชดำเนินเยือนทุกปี) , การเสด็จพระราชดำเนินเยือนสาธารณรัฐอินเดียอย่างเป็นทางการ (เสด็จพระราชดำเนินเยือนทุกปี) , การเสด็จพระราชดำเนินเยือนสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว อย่างเป็นทางการ (เสด็จพระราชดำเนินเยือนทุกปี) , เสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศนิวซีแลนด์ อย่างเป็นทางการ ตามคำกราบบังคมทูลเชิญของ Dame Silvia Cartwright ผู้สำเร็จราชการแห่งนิวซีแลนด์ ๒๑-๒๔ มีนาคม ๒๕๔๕ , เสด็จพระราชดำเนินเยือนราชอาณาจักรฮังการี ๑๙-๒๑ เมษายน ๒๕๔๕ , เสด็จพระราชดำเนินเยือนกรุงพนมเปญ จังหวัดรัตนคีรี และมณฑลคีรี ราชอาณาจักรกัมพูชา ๒๔-๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ , หรือ การเสด็จพระราชดำเนินเยือนราชอาณาจักรตองกาเพื่อทรงร่วมในพระราชพิธีบรมราชาภิเษกขอ เสด็จพระราชฯ ธิบดียอร์จทูโป ที่ ๕ ณ กรุงนูกูอะโลฟา ระหว่างวันที่ ๓๐ กรกฎาคม - ๓ สิงหาคม ๒๕๕๑ , เสด็จพระราชดำเนินเยือนเกาะลังกาวิ รัฐเคะห์ ประเทศมาเลเซีย ๓ มีนาคม ๒๕๕๒ , เสด็จพระราชดำเนินเยือนสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อทรงเป็นประธานในพิธีเปิดการเดินรถปฐมฤกษ์ระหว่างประเทศไทย-สปป.ลาว (ทางรถไฟเส้นทางหนองคาย - ท่านาแล้ง) ทรงร่วมงานฉลองครบรอบ ๑๕ ปี ของการดำเนินโครงการศูนย์พัฒนาและบริการด้านการเกษตรห้วยซอน-ห้วยซั่วหลัก ๒๒ และทรงวางศิลาฤกษ์สะพานมิตรภาพแห่งที่ ๓ นครพนม-คำม่วน ๕-๖ มีนาคม ๒๕๕๒ เป็นต้น

Formatted ... [44]

Formatted ... [45]

Formatted ... [46]

Formatted ... [47]

Formatted: Tab stops: Not at 0.95 cm + 1.27 cm + 3.17 cm + 3.81 cm + 4.13 cm + 4.44 cm

Formatted ... [48]

ค) การเสด็จพระราช

ดำเนินเยือนอย่างเป็นทางการ เพื่อทรงร่วมในกิจกรรม พิเศษต่างๆ ปกติกการเสด็จพระราชดำเนินลักษณะนี้เกิดจากมีพระราชประสงค์จะเสด็จพระราชดำเนินเพื่อทรงงานเฉพาะด้านตามที่มียุคคล หรือองค์กรต่าง ๆ กราบบังคมทูลเชิญมา ซึ่งเมื่อรัฐบาลประเทศดังกล่าวทราบ จึงได้ขอพระราชทานกราบบังคมทูลเชิญให้เสด็จพระราชดำเนินเยือนอย่างเป็นทางการในโอกาสเดียวกัน อาทิ เสด็จพระราชดำเนินเยือนเฟรนช์ โปลิเนียเซีย (ตาฮิติ) ๑-๓ มีนาคม ๒๕๕๑, เสด็จพระราชดำเนินเยือนสาธารณรัฐ

กานาเพื่อพระราชทานพระราชดำริสในหัวข้อ Harnessing Knowledge and Technology for
Development ในการประชุม UNCTAD XII ๑๕-๒๖ เมษายน ๒๕๕๑ และครั้งล่าสุด -เสด็จพระ
ราชดำเนินเยือนสาธารณรัฐสิงคโปร์อย่างเป็นทางการเพื่อทรงร่วมการประชุมวิชาการระดับ
นานาชาติวิศวกรรมการฟื้นฟูและเทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับคนพิการและผู้สูงอายุ
(The International Convention for Rehabilitation Engineering &

34

Formatted: Font: 16 pt, Complex
Script Font: 16 pt

Formatted: Position: Horizontal: 18.1
cm, Relative to: Page, Vertical: 0.97
cm, Relative to: Paragraph

Formatted: Font: 16 pt, Complex
Script Font: 16 pt

Formatted ... [49]

และAssistive Technology หรือ i-CREATe) ณ สาธารณรัฐสิงคโปร์ ๒๒-๒๖ เมษายน ๒๕๕๒ เป็น
ต้น

Formatted: Expanded by 0.1 pt

Formatted ... [50]

เสด็จพระราชดำเนินทรงร่วมการประชุม อังกฤษ ภาษา พิพิธภัณฑ

Formatted

Formatted: Space Before: 12 pt

ง) การเสด็จพระราชดำเนินเพื่อ

Formatted

ทรงงานในด้านต่างๆ อาทิ การประชุมผู้ได้รับรางวัลโนเบล ครั้งที่ ๕๘ ที่สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี
ฝรั่งเศสเสด็จพระราชดำเนินเยือนสหราชอาณาจักรเพื่อทรงรับการทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวาย
ปริญญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์สาขาวิชากฎหมายจากมหาวิทยาลัยลิเวอร์พูล และทอดพระเนตรงาน
ฉลองสิริราชสมบัติครบ ๖๐ ปี ณ SOAS ๑๓-๑๖ มีนาคม ๒๕๕๕ , เสด็จพระราชดำเนินเยือน
ประเทศญี่ปุ่นเพื่อมีพระราชดำริเรื่อง Science, Tech nology and Development และทรงร่วมการ
สัมมนา Globalization : Challenges and Opportunities for Science and Technology ซึ่ง
มหาวิทยาลัยสหประชาชาติร่วมกับองค์การยูเนสโกจัดขึ้น ณ กรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น ๒๐-๒๖
สิงหาคม ๒๕๕๕ ,เสด็จพระราชดำเนินทรงเปิดงานเทศกาลวัฒนธรรมไทยในฝรั่งเศส ณ กรุงปารีส
สาธารณรัฐฝรั่งเศส ๑๓-๒๒ กรกฎาคม ๒๕๕๕ , เสด็จพระราชดำเนินเยือนสาธารณรัฐอาหรับ
อียิปต์ ตามคำกราบบังคมทูลเชิญเสด็จของสายการบินอียิปต์แอร์ ๑๖-๒๓ มีนาคม ๒๕๕๐ ,เสด็จ
พระราชดำเนินทรงร่วมการประชุม The Inagural International Convention for Rehabilitation
Engineering and Assistive

Formatted

Formatted: Tab stops: Not at 0.95
cm + 1.27 cm + 3.17 cm + 3.81 cm
+ 4.13 cm + 4.44 cm

Formatted ... [51]

Technology (i-CREATe 2007) ณ สาธารณรัฐสิงคโปร์ ๒๓-๒๖ เมษายน ๒๕๕๐ , เสด็จพระ
ราชดำเนินเยือน East-West Center มลรัฐฮาวาย สหรัฐอเมริกา ๒๗-๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑ ,
เสด็จพระราชดำเนินเยือนสหพันธ์รัฐเยอรมนี ๒๘ มิถุนายน - ๕ กรกฎาคม ๒๕๕๑ , เสด็จพระ
ราชดำเนินทรงร่วมพิธีเปิดการประชุมสภาสหภาพอนุรักษ์สากล ครั้งที่ ๔4 (The 4th IUCN World
Conservation Congress) ณ นครบาร์เซโลนา ราชอาณาจักรสเปน ๕-๑ ตุลาคม ๒๕๕๑ , เสด็จ
พระราชดำเนินเยือนสมาพันธรัฐสวิสเพื่อทรงเปิดศาลาไทย ณ เมืองโลซานน์ เสด็จพระราชดำเนิน
เยือน CERN และ RET นครเจนีวา และสาธารณรัฐฝรั่งเศส ตามคำกราบบังคมทูลเชิญขอ
ผู้อำนวยการสำนักฝรั่งเศสแห่งปลายบูรพทิศ (Ecole francaise d'Extrême-Orient – EFEO) และ

Formatted

... [52]

ประชาชนพิพิธภัณฑ์แห่งชาติว่าด้วยศิลปเอเชีย (Musée National des Arts Asiatiques : Guimet) ๑๕
๒๑ มีนาคม ๒๕๕๒ เป็นต้น

จ) การเสด็จพระราชดำเนินเพื่อทรงศึกษา
มักจะเสด็จพระราชดำเนินไปเพื่อทรงศึกษาหลักสูตรต้น ๆ อาทิ เสด็จพระราชดำเนินไปทรงศึกษา
ภาษาจีน ณ มหาวิทยาลัยปักกิ่ง กรุงปักกิ่ง สาธารณรัฐประชาชนจีน ระหว่างวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ -
๑๒ มีนาคม ๒๕๔๓ , เสด็จพระราชดำเนินไปทรงศึกษาภาษาเยอรมัน ณ สถาบันเกอเธ่ เมืองเกิตติง
เจน สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี พ.ศ. ๒๕๔๕ , เสด็จพระราชดำเนินไปทรงศึกษาภาษาฝรั่งเศส ณ
เมืองตูร์ สาธารณรัฐฝรั่งเศส ระหว่างวันที่ ๑๓-๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๐

ฉ) การเสด็จพระราชดำเนินที่มีลักษณะพิเศษ คือ การเสด็จพระราชดำเนิน
เยือนสหรัฐอเมริกา ซึ่งมีลักษณะพิเศษเหมือนการเสด็จส่วนพระองค์ แต่เป็นการเสด็จพระราชดำเนิน

เพื่อทรงงานด้านวิชาการ ทรงรับการทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวายปริญญาคุณวุฒิจิตกิตติม
ทรงเยี่ยมมหาวิทยาลัยต่างๆ หรือทรงพบนักวิชาการ ทรงเยี่ยมบุคคลที่ทรงรู้จักเป็นการส่วนพระองค์
การเสด็จพระราชดำเนินนี้เป็นการเสด็จพระราชดำเนินต่างประเทศโอกาสเดียว ที่มีได้โปรดเกล้า
โปรดกระหม่อมให้ราชเลขาณูการในพระองค์ฯ ความเสด็จ และมีได้โปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้กรม
พิธีการทูต กระทรวงการต่างประเทศ จัดกำหนดการถวาย

๓.๓๓.๕ สมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี ^{๕๐}

ก) การเสด็จทรงงานด้านวิชาการ ซึ่งเป็
การเสด็จส่วนใหญ่ของสมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ โดยจะเสด็จทรงบรรยาย
ทางวิทยาศาสตร์ ผลการค้นคว้า
ค้นคว้าวิจัยของสถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ เป็นต้น ตัวอย่างการเสด็จลักษณะนี้ในปี พ.ศ. ๒๕๔๖ ปีเดียว มี
ดังนี้ อาทิ เสด็จทอดพระเนตรงานด้านสมุนไพร ณ สถาบัน Shanghai Institute of Biological
Sciences และทรงหารือเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์ทางธรรมชาติและด้านเคมี ณ กรุง

^{๕๐} ข้อมูลการเสด็จรวบรวมจากเอกสารราชการ กองแบบพิธี กรมพิธีการทูต และสัมภาษณ์นางสาวกฤษณา ชล
วิระวงศ์ นักการทูตปฏิบัติการ

— กองแบบพิธี ผู้รับผิดชอบการถวายงานสมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Position: Horizontal: 18.1 cm, Relative to: Page, Vertical: 0.97 cm, Relative to: Paragraph

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt

Formatted: Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt

Formatted

Formatted

Formatted: Expanded by 0.4 pt

Formatted: Space Before: 12 pt

Formatted: Justified, Space Before: 12 pt, Tab stops: 0.95 cm, Left + 1.27 cm, List tab + 3.17 cm, Left + 3.81 cm, Left + 4.13 cm, Left + 4.44 cm, Left

Formatted: Tab stops: 4.13 cm, Left

Formatted: Justified, Tab stops: 0.95 cm, Left + 1.27 cm, List tab + 3.17 cm, Left + 3.81 cm, Left + 4.13 cm, Left + 4.44 cm, Left

Formatted: Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt

Formatted: Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt

Formatted: Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt

Formatted: Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt

Formatted [... [53]

Formatted [... [54]

Formatted: Expanded by 0.1 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

๓๕
ปักกิ่งและนครเซี่ยงไฮ้ สาธารณรัฐประชาชนจีน ๑๒-๑๖ มีนาคม ๒๕๕๕ , เสด็จเยือนนครเซี่ยง
ไฮ้ สาธารณรัฐประชาชนจีน ในฐานะอัครราชทูตของรัฐบาลจีน เพื่อทอดพระเนตรงานด้านสมุนไพร
ณ สถาบัน Shanghai Institutes for Biological Sciences และสถาบัน Shanghai Institute of Organic
Chemistry ๕-๕ เมษายน ๒๕๕๕ , เสด็จทรงปฏิบัติพระภารกิจด้านวิชาการ (The International
Symposium for Natural Products Research) ณ เมืองกั๋งนิง และกรุงโซล สาธารณรัฐเกาหลี ๑๖-
๒๒ เมษายน ๒๕๕๕ , เสด็จทรงปฏิบัติพระภารกิจด้านวิชาการ (The 4th International Conference on
Natural Products) ณ สมาพันธรัฐสวิส ๒๔ พฤษภาคม- ๔ มิถุนายน ๒๕๕๕ , เสด็จเป็นองค์ปาฐกใน
การประชุม The 5th International Symposium on Chromatography of Natural Products ณ เมืองลูป
ลิน สาธารณรัฐโปแลนด์ ๑๕-๒๔ มิถุนายน ๒๕๕๕ , เสด็จทรงปฏิบัติพระภารกิจด้านวิชาการ ที่
Memorial Sloan-Kettering Cancer Center นครนิวยอร์ก สหรัฐอเมริกา ๓๐ กรกฎาคม-๑๐ สิงหาคม
๒๕๕๕ , เสด็จทรงเข้าร่วมการประชุมทางวิชาการ The 9th Eurasia Conference on Chemical Sciences
ณ เมืองอันทาลี สาธารณรัฐตุรกี ๖-๑๔ กันยายน ๒๕๕๕ , เสด็จทรงรับการถวายรางวัล
Recognition Award จากคณะกรรมการ Intergovernmental Forum on Chemical Safety (IFCS) ภายใต้การ
ดำเนินงานของ WHO ในการประชุมใหญ่ระดับรัฐบาลระหว่างประเทศ ครั้งที่ 5 ณ กรุงบูดาเปสต์
สาธารณรัฐฮังการี ๒๓-๒๗ กันยายน ๒๕๕๕ , เสด็จเยือนเมืองไฮเดอราบัด สาธารณรัฐอินเดีย เพื่อ
ทอดพระเนตรกิจการบริษัท Shantha Biotechnics Limited ๑๐-๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๕ , เสด็จทรงเข้า
ร่วมประชุมวิชาการ The 1st International Conference on Cutting-Edge Organic Chemistry in Asia ณ

Tiruru, Naha, Okinawa ประเทศญี่ปุ่น ๑๔-๒๒ ตุลาคม ๒๕๕๕ , เสด็จเยือนสาธารณรัฐอินเดีย เพื่อ
ทรงปฏิบัติพระภารกิจด้านวิชาการในการประสานความร่วมมือกับ WHO Regional Office (SEARO)
๘-๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๕ , เสด็จเยือนกรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น เพื่อทรงเข้าร่วมประชุม Members
of President's Council ของมหาวิทยาลัยโตเกียว ๑๒-๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๕ เป็นต้น

ข) การเสด็จเป็นการส่วนพระองค์ ซึ่งกรมพิธีการทูตไม่ต้องจัดกำหนดการ
ถวาย การเสด็จลักษณะนี้ไม่ปรากฏบ่อยครั้ง อาทิ การเสด็จเยือนนครเซี่ยงไฮ้ สาธารณรัฐประชาชน
จีน ระหว่างวันที่ ๑๔-๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๒

๓.๓๓.๖ สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

เมื่อยังทรงพระเยาว์ สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา
สรีโสภาพัณณวดี เสด็จไปประทับและทรงศึกษา ณ ประเทศอังกฤษเป็นเวลากว่า ๒๐ ปี ก่อนจะเสด็จ

Formatted: Font: 16 pt, Complex
Script Font: 16 pt

Formatted: Font: 16 pt, Complex
Script Font: 16 pt

Formatted: Position: Horizontal: 18.1
cm, Relative to: Page, Vertical: 0.97
cm, Relative to: Paragraph

Formatted ... [55]

Formatted ... [56]

Formatted ... [57]

Formatted: Space Before: 12 pt

Formatted ... [58]

Formatted: Space Before: 12 pt

กลับมาประทับที่ประเทศไทยเป็นการถาวรเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๓ ปัจจุบันสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอฯ ไม่เสด็จต่างประเทศแล้ว^{๕๐}

๓.๓๓.๓ ทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดี^{๕๒}

ในอดีตที่ผ่านมา การเสด็จของทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดีเป็นการเสด็จส่วนพระองค์เป็นส่วนใหญ่ ในระยะหลัง ทูลกระหม่อมหญิงทรงมีพระภารกิจมากขึ้นจากการกราบทูลเชิญเสด็จของกระทรวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพาณิชย์ การส่งออก การท่องเที่ยว การภาพยนตร์และการบันเทิง เพื่อทรงส่งเสริมช่วยเหลือประเทศในด้านการส่งออก การท่องเที่ยวไทย ธุรกิจภาพยนตร์และการบันเทิง ในระยะหลังทูลกระหม่อมทรงมีรายการสารคดีท่องเที่ยว ชื่อ “Princess Diary” ซึ่งแม้จะมีทีมงานสร้างสารคดีเป็นผู้เตรียมการในด้านต่าง ๆ และกรมพิธีการทูตจะมีได้เกี่ยวข้องกับการจัดกำหนดการถวาย แต่ในส่วนของการออกอากาศทางสถานีวิทยุโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง ๓ เป็นหน่วยงานหลักที่ถวายความสะดวกในระหว่างประทับที่ประเทศนั้น ๆ

ประมวลการเสด็จต่างประเทศของทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดี ในระยะหลัง ได้ดังนี้

ก) การเสด็จทรงงานต่าง ๆ ตามคำกราบทูลเชิญของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ เสด็จทรงร่วมงาน International Tourism Exchange 2007 (ITB 2007) ณ กรุงเบอร์ลิน สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี ๗ - ๑๑ มีนาคม ๒๕๕๐ และไปต่อมาเสด็จทรงร่วมงาน ITB 2008 ณ กรุงเบอร์ลิน ๔ - ๑๒ มีนาคม ๒๕๕๑ , เสด็จการประชุมสัมมนาเชิงวิชาการร่วมกับมหาวิทยาลัยออกซฟอร์ด เรื่อง การพัฒนาศักยภาพโครงการ Miracle of Life ณ กรุงลอนดอน สหราชอาณาจักร ๑๓ - ๒๑ เมษายน ๒๕๕๑ , เสด็จเป็นประธานในการแถลงข่าวการจัดงาน Thailand Entertainment Expo 2008 และการจัดฉายภาพยนตร์ไทยรอบพิเศษในงานเทศกาลภาพยนตร์นานาชาติ ณ เมืองคานส์ สาธารณรัฐฝรั่งเศส , เสด็จทรงร่วมงานแถลงข่าวเปิดตัวภาพยนตร์ และฉายภาพยนตร์รอบปฐมทัศน์ เรื่อง “หนึ่งใจ...เดียวกัน” ณ สาธารณรัฐสิงคโปร์ ๒๕ มิถุนายน - ๓ กรกฎาคม ๒๕๕๑ และ ๓ - ๕ กันยายน ๒๕๕๑ , เสด็จทรงเปิดงาน International Exposition of Zaragoza , Spain 2008 ณ

^{๕๐} หากประสงค์จะศึกษาในรายละเอียดเรื่องการเสด็จประทับที่ประเทศอังกฤษของสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอฯ

โปรดดู “ดวงแก้วแห่งพระมกุฎเกล้า” , วินิตา คิลิยงค์ และ ชัยพล ไชยพร — ตีพิมพ์ในนิตยสาร

— สกุลไทยรายสัปดาห์ ระหว่าง ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๔๔ - ๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๐ ฉบับ

^{๕๒} ข้อมูลการเสด็จรวบรวมจากเอกสารราชการ กองแบบพิธี กรมพิธีการทูต และสัมภาษณ์ นายคณิน บุญณะโสภิต นักการทูตปฏิบัติราชการ

— กองแบบพิธี ผู้รับผิดชอบการถวายงานทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดี

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Position: Horizontal: 18.1 cm, Relative to: Page, Vertical: 0.97 cm, Relative to: Paragraph

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Font: Bold, Complex Script Font: Bold

Formatted: Font: Bold, Complex Script Font: Bold

Formatted: Condensed by 0.2 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Expanded by 0.4 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Formatted: Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt, Condensed by 0.1 pt

Formatted ... [59]

Formatted ... [60]

Formatted ... [61]

Formatted: Expanded by 0.1 pt

Formatted ... [62]

Formatted ... [63]

Formatted ... [64]

ราชอาณาจักรสเปน ๑๓ – ๒๓ สิงหาคม ๒๕๕๑, เสด็จเป็นประธานในงาน The 50th Thai-Korea
Entertainment Gala Dinner และประชาสัมพันธ์งาน Thailand Entertainment Expo 2009 ณ กรุงโซล
สาธารณรัฐเกาหลี ๑๓ – ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๑ , เสด็จเป็นประธานโครงการประชาสัมพันธ์
อุตสาหกรรมภาพยนตร์และบันเทิงไทย และทรงร่วมงานแถลงข่าวการจัดงานมหกรรมอุตสาหกรรม
บันเทิงไทย ๒๕๕๒ ที่สมาพันธ์รัฐสวิส และสาธารณรัฐออสเตรีย ๑๙ – ๒๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๒ ,
เสด็จทรงงานตามคำกราบทูลเชิญของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยที่สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี
และสหราชอาณาจักร ๑๐ – ๒๐ มีนาคม ๒๕๕๒ , เสด็จทรงงานตามคำกราบทูลเชิญของกรม
ส่งเสริมการส่งออก ณ สาธารณรัฐฝรั่งเศส ๑๙ – ๒๙ พฤษภาคม ๒๕๕๒ เป็นต้น

ข) การเสด็จส่วนพระองค์ อาทิ เสด็จเยือนสหรัฐอเมริกา ๓ – ๑๓ พฤษภาคม
๒๕๕๐ และ ๓ – ๑๐ มิถุนายน ๒๕๕๐ , เสด็จเยือนสาธารณรัฐสิงคโปร์ ๕ – ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑ ,
เสด็จเยือนเครือรัฐออสเตรเลีย ๑๑ – ๒๐ กันยายน ๒๕๕๑ และเสด็จเยือนประเทศญี่ปุ่น ๑๓ – ๑๕
เมษายน ๒๕๕๒ เป็นต้น

จําแนกการเสด็จพระราชดำเนินเป็นรายพระองค์

38

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Position: Horizontal: 18.1 cm, Relative to: Page, Vertical: 0.97 cm, Relative to: Paragraph

Formatted: Font: 16 pt, Complex Script Font: 16 pt

Formatted: Superscript

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Expanded by 0.2 pt

Formatted: Tab stops: 3.17 cm, Left

Formatted: Space Before: 12 pt

Formatted: Centered, Space Before: 12 pt, Tab stops: 0 cm, List tab + 0.63 cm, Left + 2.22 cm, Left + Not at 1.27 cm

Formatted: Centered

Formatted: Centered, Space Before: 12 pt

Page 24: [1] Formatted	danaik	13/07/52 10:26:00
Font: 17 pt, Complex Script Font: 17 pt		
Page 24: [2] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 24: [3] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 24: [4] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 24: [5] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt, Condensed by 0.1 pt		
Page 24: [6] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt, Condensed by 0.1 pt		
Page 24: [7] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt, Expanded by 0.1 pt		
Page 24: [8] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt, Expanded by 0.1 pt		
Page 24: [9] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 24: [10] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt, Condensed by 0.3 pt		
Page 24: [11] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 24: [12] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt, Condensed by 0.3 pt		
Page 24: [13] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 24: [14] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt, Condensed by 0.3 pt		
Page 24: [15] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 24: [16] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt, Condensed by 0.3 pt		
Page 24: [17] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 24: [18] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt, Condensed by 0.3 pt		
Page 24: [19] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt, Condensed by 0.3 pt		
Page 24: [20] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt, Condensed by 0.3 pt		
Page 24: [21] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		

Page 24: [22] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 24: [23] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 24: [24] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 24: [25] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 24: [26] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 24: [27] Formatted	danaik	27/07/52 14:18:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 31: [28] Formatted	danaik	27/07/52 14:37:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 31: [29] Formatted	danaik	27/07/52 14:37:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 31: [30] Formatted	danaik	27/07/52 14:39:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 31: [31] Formatted	danaik	27/07/52 14:39:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 31: [32] Formatted	danaik	27/07/52 14:39:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 31: [33] Formatted	danaik	27/07/52 14:39:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 31: [34] Formatted	danaik	27/07/52 14:39:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 31: [35] Formatted	danaik	27/07/52 14:39:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 31: [36] Formatted	danaik	27/07/52 14:39:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 31: [37] Formatted	danaik	27/07/52 14:39:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 31: [38] Formatted	danaik	27/07/52 14:39:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 31: [39] Formatted	danaik	27/07/52 14:39:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 31: [40] Formatted	danaik	27/07/52 14:39:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 31: [41] Formatted	danaik	27/07/52 14:39:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		
Page 31: [42] Formatted	danaik	27/07/52 14:39:00
Font: 14 pt, Complex Script Font: 14 pt		

Page 33: [43] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Formatted		
Page 33: [43] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Formatted		
Page 33: [43] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Formatted		
Page 33: [43] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Formatted		
Page 33: [43] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Formatted		
Page 33: [43] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Formatted		
Page 33: [43] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Formatted		
Page 33: [43] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Formatted		
Page 33: [43] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Formatted		
Page 33: [43] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Formatted		
Page 33: [43] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Formatted		
Page 33: [43] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Formatted		
Page 33: [43] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Formatted		
Page 33: [43] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Formatted		
Page 33: [43] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Formatted		
Page 33: [44] Formatted	MFA	01/07/52 21:48:00
Expanded by 0.2 pt		
Page 33: [44] Formatted	MFA	01/07/52 21:48:00
Expanded by 0.2 pt		
Page 33: [44] Formatted	MFA	01/07/52 21:48:00
Expanded by 0.2 pt		

[illegible]

Page 33: [45] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt		
Page 33: [45] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt		
Page 33: [45] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt		
Page 33: [45] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt		
Page 33: [45] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt		
Page 33: [45] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt		
Page 33: [46] Formatted	MFA	01/07/52 21:49:00
Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.3 pt		
Page 33: [46] Formatted	MFA	01/07/52 21:49:00
Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.3 pt		
Page 33: [46] Formatted	MFA	01/07/52 21:49:00
Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.3 pt		
Page 33: [46] Formatted	MFA	01/07/52 21:49:00
Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.3 pt		
Page 33: [46] Formatted	MFA	01/07/52 21:49:00
Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.3 pt		
Page 33: [46] Formatted	MFA	01/07/52 21:49:00
Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.3 pt		
Page 33: [46] Formatted	MFA	01/07/52 21:49:00
Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.3 pt		
Page 33: [47] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt		
Page 33: [47] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt		
Page 33: [47] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt

Page 33: [47] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt

Page 33: [48] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 33: [48] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 33: [48] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 33: [48] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 33: [48] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 33: [48] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 33: [48] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 33: [48] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 33: [48] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 33: [48] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 33: [48] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [49] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [49] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [49] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [49] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [49] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [49] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [49] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [49] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [50] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt

Page 34: [50] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt

Page 34: [50] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt

Page 34: [50] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt

Page 34: [50] Formatted	danaik	29/06/52 8:56:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [51] Formatted	danaik	29/06/52 8:26:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 34: [52] Formatted	danaik	29/06/52 8:47:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.2 pt

Page 35: [53] Formatted	danaik	29/06/52 7:34:00
-------------------------	--------	------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt

Page 35: [54] Formatted	danaik	29/07/52 12:07:00
-------------------------	--------	-------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.1 pt

Page 36: [55] Formatted	danaik	29/07/52 12:07:00
-------------------------	--------	-------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.1 pt

Page 36: [55] Formatted	danaik	29/07/52 12:07:00
-------------------------	--------	-------------------

Font: (Default) Angsana New, 16 pt, Complex Script Font: Angsana New, 16 pt, Expanded by 0.1 pt

[illegible]

[illegible]

[illegible]

Page 36: [58] Formatted	danaik	29/06/52 7:38:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 36: [58] Formatted	danaik	29/06/52 7:38:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 36: [58] Formatted	danaik	29/06/52 7:38:00
-------------------------	--------	------------------

Formatted

Page 37: [59] Formatted	danaik	27/07/52 14:48:00
-------------------------	--------	-------------------

Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Page 37: [60] Formatted	danaik	29/07/52 12:08:00
-------------------------	--------	-------------------

Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt, Expanded by 0.1 pt

Page 37: [61] Formatted	danaik	29/07/52 12:08:00
-------------------------	--------	-------------------

Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt, Expanded by 0.1 pt

Page 37: [62] Formatted	danaik	29/07/52 12:08:00
-------------------------	--------	-------------------

Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt, Expanded by 0.1 pt

Page 37: [63] Formatted	danaik	27/07/52 14:48:00
-------------------------	--------	-------------------

Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

Page 37: [64] Formatted	danaik	27/07/52 14:48:00
-------------------------	--------	-------------------

Font: Angsana New, 14 pt, Complex Script Font: 14 pt

บทที่ ๔

กรณีศึกษา :

การจำแนกหน้าที่ถวายงานในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ ของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

๔.๑ แนวความคิด

ในบทที่ ๔ ของรายงานการศึกษาส่วนบุคคล ผู้เขียนขอขยกรณิการถวายงานในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี มาเป็นกรณีศึกษา ทั้งนี้ เพื่อให้เห็นการนำแนวทางปฏิบัติไปใช้ให้เกิดประโยชน์จริง โดยอิงหลักการบริหารโครงการ (Project Management) เพื่อจัด “งาน” ต่าง ๆ ที่หลายหน่วยงานต้องทำในการเสด็จพระราชดำเนินให้มีลักษณะเป็นระบบ ตั้งแต่การกำหนดโครงการ (เมื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมจะเสด็จพระราชดำเนินเยือนเพื่อปฏิบัติพระราชกรณียกิจ ณ ปรโดประเทศหนึ่ง) การวางแผนโครงการ (การเตรียมการเสด็จพระราชดำเนินในภาพรวม การกำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายในการเสด็จพระราชดำเนิน การจัดคณะเตรียมการล่วงหน้า การร่างกำหนดการเสด็จพระราชดำเนินเพื่อนำขึ้นทูลเกล้าทูลกระหม่อมขอพระราชทานพระราชวินิจฉัย การประสานงานกับหน่วยงานและสถานที่ที่จะเสด็จพระราชดำเนิน) การกำหนดเวลาโครงการ (กำหนดช่วงเวลาที่ปฏิบัติงาน ตั้งแต่การติดต่อประสานงานเพื่อกราบบังคมทูลเสด็จพระราชดำเนิน การกำหนดเวลาปฏิบัติงานของคณะล่วงหน้า การช่วงเวลาสำหรับจัดทำกำหนดการเสด็จพระราชดำเนินและติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะเสด็จพระราชดำเนิน การถวายงานช่วงเวลาเสด็จพระราชดำเนินจริง และการติดตามประเมินผลงานเมื่อสิ้นสุดภารกิจ รวมทั้งการแก้ไขปัญหาและเสนอแนะแนวทางแก้ไข) เหตุผลที่เลือกศึกษากรณีนี้ ก็เนื่องจากการเสด็จพระราชดำเนินครั้งหนึ่ง ๆ มีลักษณะเสมือนเป็นโครงการที่ต้องการวางแผนเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และที่สำคัญ ผู้เขียนได้รับพระมหากรุณาพระราชทานพระราชานุญาตให้ถวายงานในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๔๑ เป็นต้นมา จึงมีข้อมูลและข้อคิดเห็นที่อาจรวบรวมไว้ให้ผู้เกี่ยวข้องและสนใจสามารถนำไปใช้ได้

๔.๒ พระราชปราชญ์และหลักการพื้นฐานในการถวายงาน

การเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี นอกจากจะเป็นการทรงงานเพื่อเสริมสร้างสัมพันธไมตรีและความเข้าใจอันดีระหว่างประเทศแล้ว ยังเป็นโอกาสที่จะได้ทอดพระเนตรกิจการด้านต่าง ๆ ชีวิตความเป็นอยู่ วัฒนธรรม ความก้าวหน้าทางวิทยาการและเทคโนโลยีในแต่ละประเทศ ได้ทรงพบปะบุคคลสำคัญ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้นำประเทศ นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญในหลายสาขาวิชา และนำความรู้จากประสบการณ์เหล่านั้นมาปรับใช้ในการทรงงานในประเทศไทยต่อไป

ก่อนที่จะกล่าวถึงการนำแนวทางการบริหารโครงการมาประยุกต์ใช้ในการจัดการถวายงานเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ตามลักษณะทั้ง ๖ ตามที่ได้จำแนกไว้ในบทที่ ๓ ไม่ว่าจุดประสงค์ของการเสด็จพระราชดำเนินจะเป็นเช่นใด ผู้เขียนขออัญเชิญพระราชปราชญ์เรื่องการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศมาเพื่อพิจารณา ดังนี้

“.....ข้าพเจ้าถือว่าสิ่งที่ได้ท่องเที่ยวไปในโลกกว้างทั้งในประเทศและนอกประเทศ เป็นการที่เราจะได้โอกาสศึกษาความเป็นไปของธรรมชาติและสังคม แม้ว่าชีวิตของคนจะน้อยนัก เมื่อเทียบกับชีวิตของธรรมชาติ ภูเขา ทะเล และแม่น้ำ แต่เราอาจจะใช้เวลาที่มีอยู่ให้คุ้มค่าในการเรียนรู้ชีวิต เพื่อรับใช้สังคมและประเทศชาติที่เราอาศัยอยู่ การที่ได้ไปที่อื่นนอกจากบ้านเกิดเมืองนอนก็ดีไปอย่างหนึ่ง คือ ได้เห็นว่าคนอื่นเขาทำอย่างไรกับชาติของเขา ยิ่งได้เป็นแขกของรัฐบาลอย่างนี้ยิ่งดีใหญ่ เพราะเขาย่อมจะพยายามเลือกสรรให้เราดูสิ่งที่เขาคิดว่าดีที่สุด ซึ่งเราจะได้ออกสัทราบทสนคติ และคำนิยมในสังคมปัจจุบันของประเทศนั้น ส่วนดีบางส่วนของเขาอาจจะพอเข้ากับพื้นฐานของเรา และเป็นสิ่งที่เรายังนึกไม่ถึง เราก็จะทำได้ เป็นการรับเอาวัฒนธรรมต่างชาติมากลั่นกรอง ดีกว่านั่งอยู่บ้าน แล้วดูชิมเอาของดีบ้างไม่ดีบ้างของเขามาโดยไม่รู้ตัว.....” ^{๕๓}

ในส่วนของผู้ถวายงาน มีหลักการพื้นฐานซึ่งใช้เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงาน การตัดสินใจ การเตรียมงานด้านต่าง ๆ รวมทั้งในการถวาย มี ๓ ประการ คือ ก) จัดการเสด็จพระราชดำเนินเยือนให้สมพระเกียรติและสนองพระราชประสงค์ ข) จัดการให้

^{๕๓} จากพระราชปราชญ์ใน “ข้าแด่มังกร” พระราชนิพนธ์ในสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

การเสด็จพระราชดำเนินเยือน เป็นการเจริญพระราชไมตรีส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีของสองประเทศ และ ค) ยึดหลักประหยัดในการทำงานตามรอยพระบาท ขยายความดังต่อไปนี้

๔.๒.๑ สมเด็จพระเกียรติและสนองพระราชประสงค์

เมื่อกล่าวถึงพระเกียรติยศ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เป็นพระราชวงศ์ระดับสูงของไทย เมื่อเสด็จพระราชสมภพทรงพระนามว่า สมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าสิรินธรเทพรัตนสุภา กิติวัฒนาจุลโสภาคย์ จากการที่ได้ทรงบำเพ็ญพระองค์ให้เป็นประโยชน์แก่ข้าบ้านเมืองเป็นอนเนกปริยายตั้งแต่เมื่อยังทรงพระอภัยมณี เมื่อวันที่ ๕ ธันวาคม ๒๕๒๐ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวจึงได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้สถาปนาพระอิสริยยศและพระอิสริยยศศักดิ์ให้สูงขึ้น ให้ทรงรับพระราชบัญชาและสัปตปฎลเศวตฉัตร เสด็จพระนามตามที่จารึกในพระสุพรรณบัฏว่า สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา เจ้าฟ้ามหาจักรีสิรินธร รัฐสีมาคุณากรปิยชาติ สยามบรมราชกุมารี ^{๔๔} กล่าวอย่างภาษาชาวบ้าน คือทรงเป็นเจ้าฟ้าชั้นพิเศษ ขึ้นสมเด็จพระ ได้รับพระราชทานฉัตรขาว ๙ ชั้น (แต่ละชั้นระบายขลิบทอง ๓ ชั้น) ทรงรถยนต์ เรือยนต์พระที่นั่ง ใช้ธงราชวงศ์ใหญ่ฝ่ายใน งานเสด็จฯ ที่เป็นพิธีการเกี่ยวกับสงฆ์ให้ใช้พัดยศ ^{๔๕} และใช้ราชาศัพท์และถ้อยคำในการกราบบังคมทูล รวมทั้งคำขึ้นต้น คำลงท้ายเท่ากับสมเด็จพระบรมราชินี สมเด็จพระบรมราชชนนี และสมเด็จพระยุพราช อาทิ ใช้คำว่า พระราช เช่น พระราชบัญชา เสด็จพระราชดำเนินพระราชนิพนธ์ พระราชทาน เป็นต้น ^{๔๖} แต่ยังคงให้ดุริยางค์บรรเลงเพลงมหาชัยเมื่อรับ-ส่งเสด็จ เว้นแต่ในกรณีพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและสมเด็จพระบรมราชินีนาถโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้เสด็จพระราชดำเนินแทนพระองค์ ให้ใช้เพลงสรรเสริญพระบารมี หม่อมราชวงศ์

^{๔๔} ประกาศกระแสพระบรมราชโองการสถาปนาสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี วันที่ ๕ ธันวาคม ๒๕๒๐

อย่างไรก็ดี แม้จะมีการสถาปนาเฉลิมพระนามาภิไธยขึ้นเป็นสมเด็จเจ้าฟ้าชั้นพิเศษ และใช้ถ้อยคำในการกราบบังคมทูลเช่นเดียวกับสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ การงานพระนามาภิไธยเป็นภาษาอังกฤษ ให้ใช้ Her Royal Highness Princess Maha Chakri Sirindhorn คือ **ทรงเป็น Princess มิใช่ Crown Princess** ซึ่งหลายแห่งใช้ **ซึ่งผิด** และในภาษาอังกฤษมีความหมายแตกต่างกัน

^{๔๕} กำหนดไว้ในบัตรหมาย (หนังสือเกณฑ์ในทางราชการ) ที่สำนักพระราชวังใช้ตามพระเกียรติยศ จากหนังสือ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี กรมศิลปากรจัดพิมพ์เฉลิมพระเกียรติเนื่องในพระราชพิธีเฉลิมพระราชอิสริยยศักดิ์ หน้า ๕๒

^{๔๖} หมายถึงการใช้คำราชาศัพท์ทั่วไป ยกเว้นราชาศัพท์บางคำที่ใช้เฉพาะสมเด็จพระบรมราชินี และสมเด็จพระยุพราช เช่น พระราชสวณีย์ และพระราชบัณฑูร เป็นต้น

คึกฤทธิ์ ปราโมช แสดงทรรศนะเกี่ยวกับพระราชสถานะนี้ว่า “ การสถาปนาครั้งนี้ นับว่าสำคัญและยิ่งใหญ่ไม่เคยปรากฏมาก่อน สำหรับพระบรมวงศานุวงศ์ฝ่ายใน พระนามมหาจักรี นั้นหมายถึง พระบรมราชวงศ์ เมื่อได้นำมาพระราชทานเป็นพระนามตามพระราชอิสริยยศว่า เจ้าฟ้ามหาดจักรี ก็แสดงให้เห็นถึงความสำคัญอย่างยิ่งของสมเด็จพระเจ้าลูกเธอพระองค์นี้ในพระบรมราชวงศ์ และตำแหน่งสยามบรมราชกุมารีนั่นเป็นตำแหน่งอันสูงสุดที่ไม่เคยมีสมเด็จพระเจ้าลูกเธอพระองค์ใดเคยได้รับพระราชทานมาก่อน ยิ่งกว่านั้น การที่สมเด็จพระสยามบรมราชกุมารี ทรงรับพระราชบัญชาตามความในประกาศสถาปนาพระราชอิสริยยศนั้น หมายความว่า ต่อไปนี้ ถ้าหากจะมีรับสั่งอย่างใดให้ถือว่าเป็น พระราชบัญชา การที่จะอ้างถึงก็ควรจะอ้างว่า ได้รับพระราชบัญชาสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ มิใช่รับรับสั่งสมเด็จพระเจ้าฟ้าสิรินาอย่างแต่ก่อน ส่วนเสวตฉัตรเจ็ดชั้นนั้นเป็นของสูง เทียบเท่าสมเด็จพระพุทธเจ้าหรือองค์รัชทายาท ” ^{๕๗}

จากพระราชอิสริยยศดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับพระราชปณิธานของพระบรมสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่จะไม่เสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศถ้าไม่มีเหตุที่สำคัญพอ ^{๕๘} อีกทั้งในปัจจุบัน สมเด็จพระนางเจ้า ฯ พระบรมราชินีนาถก็มีได้เสด็จพระราชดำเนินต่างประเทศบ่อยครั้ง การเสด็จพระราชดำเนินของสมเด็จพระบรมโอรสาธิราช ฯ สยามมกุฎราชกุมาร และสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี จึงเกือบจะเป็นการเยือนในระดับสูงสุดของไทยซึ่งต้องจัดถวายให้สมพระเกียรติในระดับที่เหมาะสม แม้จะเป็นที่ทราบกันดีว่าสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี จะไม่ทรงถือพระองค์ก็ตาม ^{๕๙}

นอกจากนี้ สิ่งที่สำคัญที่สุดนอกเหนือจากการจัดกำหนดการที่จำเป็นอย่างยิ่งในการเยือนอย่างเป็นทางการ อาทิ การเสด็จพระราชดำเนินไปทรงพบผู้นำ ทรงเฝ้าภักษัตริย์หรือพระราชนิการเสด็จพระราชดำเนินไปทรงคารวะสถานที่ศักดิ์สิทธิ์หรืออนุสาวรีย์ที่สำคัญต่าง ๆ หรือทรงร่วมงานถวายพระกระยาหารอย่างเป็นทางการเพื่อถวายพระเกียรติแล้ว เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังต้องจัดกำหนดการอื่นๆ ตามที่ได้รับพระราชทานแนวทางก่อนการเสด็จพระราชดำเนินเยือนแต่ละครั้ง

^{๕๗} ม.ร.ว.คึกฤทธิ์ ปราโมช คอลัมน์ข้างสังเวียน สยามรัฐรายวัน ฉบับประจำวันที ๒๔ ธันวาคม ๒๕๒๐

^{๕๘} ความทรงจำในการตามเสด็จต่างประเทศทางราชการ พระราชนิพนธ์ในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ อ้างแล้ว

^{๕๙} ในฐานะเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน สิ่งที่ต้องยึดถืออย่างเคร่งครัด คือ ไม่ละเลยการใส่ใจในหน้าที่ของคนอื่นเนื่องมาจากที่ทรงไม่ถือพระองค์ อย่างไรก็ดี ต้องใช้วิจารณญาณในกรณีต่างๆว่าการมีพิธีรีตองในที่สาธารณะในต่างประเทศ จะเหมาะสมหรือไม่ และถูกกับพระราชอัธยาศัยเพียงใด ตัวอย่างเช่น การถวายความเคารพแบบไทย คือการหมอบกราบ ควรกระทำในที่รโหฐาน เช่น ในห้องประทับ หรือที่ทำเนียบเอกอัครราชทูตฯ ในที่สาธารณะที่มีชาวต่างชาติ ควรถวายความเคารพแบบสากล คือ สุภาพบุรุษให้ถวายนับ สุภาพสตรีให้ถอนสายบัว

ทั้งนี้ เป็นไปได้บ่อยครั้งที่ อาจมีพระราชประสงค์จะเสด็จพระราชดำเนินทอดพระเนตรสถานที่ หรือสถาบันค้นคว้าทางวิชาการต่างๆ หลายแห่งซึ่งอยู่ห่างไกลกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้จัดทำ กำหนดการที่จะต้องเลือกสถานที่ต่างๆ มาประมวลกับองค์ ประกอบอื่น อาทิ การจัดพระราชพาหนะ เวลา ความใกล้เคียง โอกาสที่จะต้องทรงฉลองพระองค์ฯ เพื่อให้สะดวกสอดคล้องกันและมีความ เป็นไปได้ แล้วนำร่างดังกล่าวขึ้นกราบบังคมทูลเพื่อขอพระราชทานพระราชวินิจฉัย ทั้งนี้ เพื่อให้ กำหนดการต่าง ๆ เป็นไปทั้งอย่างสมพระเกียรติและสนองตามพระราชประสงค์ที่สุด

อย่างไรก็ดี ในการจัดการเสด็จให้สมพระเกียรตินั้น สิ่งที่ต้องระมัดระวังอย่างยิ่งคือ ต้องไม่เป็นการทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน ไม่ว่าจะเป็นเจ้าภาพ หรือประชาชนทั่วไป อีกนัยหนึ่งคือ ไม่ ควรเรียกร้องสิ่งต่าง ๆ มากไป หรือขอให้มีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติมากไป ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด คือ ในการเสด็จพระราชดำเนินด้วยเครื่องบินพาณิชย์ สายการบินสามารถจัดให้ผู้โดยสารอื่น เดินทางร่วมในห้องโดยสารชั้นเดียวกับพระองค์ท่านได้ โดยไม่ต้องปิดทั้งห้องโดยสารส่วนนั้น หรือ ในการเสด็จพระราชดำเนินทอดพระเนตรสถานที่สาธารณะ อาทิ พิพิธภัณฑ์ ห้องสมุดสาธารณะ โรงพยาบาล แม้แต่การเสวยพระกระยาหารที่ภัตตาคาร ก็ต้องเปิดโอกาสให้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปตามปกติ เพราะนอกจากจะไม่เป็นการทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนแล้ว ยังทำให้สามารถทอดพระเนตร วิถีชีวิตของประชาชน หรือการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย

๔.๒.๒ เจริญพระราชไมตรี

หลักการประการที่ ๒ ในการถวายงานเมื่อมีการเสด็จพระราชดำเนินต่างประเทศ คือ เพื่อให้การเสด็จพระราชดำเนินเยือนแต่ละครั้งเป็นการกระชับความสัมพันธ์ระหว่างประเทศทั้งสอง ให้สนิทแน่นแฟ้นยิ่งขึ้น ในการเสด็จพระราชดำเนินประเทศต่าง ๆ นั้น อาจจำแนกได้ว่า มีทั้ง ประเทศที่เสด็จพระราชดำเนินเยือนเป็นครั้งแรก ประเทศที่เคยเสด็จฯ มาก่อนแล้ว และประเทศที่มี กำหนดการเสด็จพระราชดำเนินเป็นประจำ^{๖๐} กรณีที่ท้าทายและต้องระมัดระวังเป็นพิเศษ คือ การ เสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศที่ยังไม่เคยเสด็จมาก่อน เนื่องจากรัฐบาลประเทศเจ้าภาพมี ประสพการณ์ในการรับเสด็จ หรือไม่ทราบธรรมเนียมในการรับเสด็จพระราชวงศ์ หรือบางครั้งเสด็จ พระราชดำเนินเยือนประเทศที่มีได้มีสถานเอกอัครราชทูตไทยประจำอยู่ หรือเอกอัครราชทูต ฯ

^{๖๐} ประเทศที่เคยเสด็จฯ มาก่อน คือประเทศที่อาจเคยเสด็จฯ เยือนแต่ไม่บ่อยครั้งนัก ประเทศที่เสด็จฯ เยือนเป็นประจำ อาจเสด็จฯ ทุกปี บางประเทศเสด็จฯ แล้วกว่า ๒๐ ครั้ง บางประเทศกว่าหรือเกือบ ๑๐ ครั้ง เช่น สาธารณรัฐประชาชน จีน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ราชอาณาจักรกัมพูชาสาธารณรัฐอินเดีย สหรัฐอเมริกาและบางประเทศใน ทวีปยุโรป เป็นต้น ประเทศที่เคยเสด็จฯ บ่อยครั้งนี้ทั้งเจ้าภาพและสถานเอกอัครราชทูตไทยจะคุ้นเคยและรู้แนวปฏิบัติ ในการรับเสด็จอย่างดี

ไม่คุ้นเคยกับการรับเสด็จ และยิ่งไปกว่านั้น ไม่คุ้นกับประเทศที่จะเสด็จพระราชดำเนินเพราะมิได้มีถิ่นพำนักในประเทศนั้น การจัตรายละเอียดด้านพิธีการเพื่อประสานให้ขนบธรรมเนียมของราชสำนักสอดคล้องกับธรรมเนียมปฏิบัติท้องถิ่นจึงเป็นสิ่งสำคัญ แต่ทั้งนี้ ต้องไม่มุ่งยืนยันธรรมเนียมปฏิบัติของไทยที่ไม่ใช่ธรรมเนียมสากลมากเกินไปจนเจ้าภาพไม่มีโอกาสได้รับเสด็จตามธรรมเนียมท้องถิ่น อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี ด้วยพระราชอัธยาศัยอันเปี่ยมไปด้วยพระเมตตาอย่างหาที่สุดมิได้ และความที่ทรงเป็นปราชญ์ผู้รู้ ทรงเป็นนักเดินทาง ใฝ่พระราชหฤทัยในการศึกษา ทรงพบปะผู้คนในสังคมใหม่ๆ มากมาย ทรงเข้าพระทัยในความเป็นคนประเภทต่าง ๆ และทรงยอมรับมนุษย์ในรูปแบบของเขาผู้นั้น สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี จึงมักโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้อนุวัตรตามขนบธรรมเนียมท้องถิ่น ตามความเชื่อของคนกลุ่มต่าง ๆ เสมอ ผลที่ได้รับก็คือ ทรงเข้าถึงวัฒนธรรมและวิถีชีวิตท้องถิ่นของสังคมนั้น ๆ อย่างแท้จริง และสำหรับประเทศเจ้าภาพ นอกจากจะมีความภูมิใจในความเป็นตัวเองแล้ว ยังประทับใจในพระราชจริยาวัตรอัธยาศัย และพระปรีชาสามารถในเชิงวิชาการด้านต่าง ๆ ของพระองค์อีกด้วย ^{๖๐}

การเสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศต่าง ๆ มีจุดประสงค์เพื่อเจริญพระราชมิตร สส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างประเทศทั้งสองในแนบแน่นยิ่งขึ้นโดยผ่านความร่วมมือ การแลกเปลี่ยน ความรู้และข้อคิดเห็น ทรงพระวิริยะอุตสาหะเสด็จพระราชดำเนินทอดพระเนตรสถาบันต่าง ๆ ทางวิทยาศาสตร์ ศิลปะ ประวัติศาสตร์ โบราณคดี การเกษตรและการชลประทาน การศึกษาและการศึกษาทางไกล การสาธารณสุข การจัดการบริหารองค์การ ฯลฯ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ แม้ในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ ก็มีได้โปรดที่จะเสด็จพระราชดำเนินสถานที่ท่องเที่ยวที่สวยงามเพื่อความเพลิดเพลินพระราชหฤทัยแต่เพียงอย่างเดียว หากทรงได้พระทัยพระราชทานความช่วยเหลือแก่มวลมนุษย์ในด้านต่างๆ ตลอดเวลา ทรงศึกษาหาความรู้ ทรงหาช่องทางความร่วมมือกับสถาบันต่าง ๆ ที่จะประโยชน์ต่อประเทศโดยที่ไม่ทรงเกี่ยวข้อง

^{๖๐} เห็นได้จากข่าวพระราชกิจในการเสด็จฯ ต่างประเทศ ทรงร่วมพิธีกรรมต่างๆ ตามธรรมเนียมท้องถิ่นเสมอ เช่น หากเจ้าภาพจัดให้มีการ เต้นรำพื้นเมืองเพื่อรับเสด็จ ถ้าโอกาสอำนวย ก็โปรดที่จะเสด็จฯ ออกไปทรงเต้นรำร่วมกับชาวพื้นเมืองดังกล่าว เป็นต้น

ความประทับใจในพระราชจริยาวัตรอาจสะท้อนออกมาทางสุนทรพจน์ บทสวดเฉลิมพระเกียรติของเจ้าภาพในโอกาสต่างๆ อาทิ นายมันโมหัน สิงห์ นายกรัฐมนตรีอินเดียกล่าวยกย่องว่า ทรงเป็น “our great daughter of Asia” ที่มุ่งปฏิบัติพระราชภารกิจทั้งปวงเพื่อมวลมนุษยชาติ (สุนทรพจน์ของนายกรัฐมนตรีอินเดีย ในโอกาสที่องค์การ Indira Gandhi Memorial Trust ทุ่มเสเกล้าฯ ถวายรางวัลอินทรีราชนิติ ประจำปี ๒๕๔๗ สาขาสันติภาพ การลดอาวุธ และการพัฒนา วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๔๗ ณ ราชนครปติภวัน กรุงนิวเดลี)

การเมืองใดๆ^{๖๒} ซึ่งส่วนมากก็มักจะบรรลุผลตามพระราชประสงค์^{๖๓} ผลสำเร็จของพระราชอุตสาหะวิริยะดังกล่าว เห็นได้จากการที่เจ้าภาพรับเสด็จอย่างมีความสุข เต็มใจปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ในส่วนของตนอย่างดีที่สุดและไม่เกรงเครียด และเมื่อสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีจะเสด็จพระราชดำเนินนิวัติประเทศไทยจากประเทศใดก็ตาม ก็จะยังความประทับใจในพระราชจริยาวัตรต่าง ๆ และบรรดาเจ้าภาพทั้งหลายก็ยินดีพร้อมจะรับเสด็จอีกในอนาคต

๔.๒.๓ ประหยัด

ผู้เขียนเอกสารมีข้อสังเกตว่า สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ไม่โปรดความฟุ้งเฟ้อ ความหรูหราที่ไม่เป็นประโยชน์ พระคุณลักษณะนี้เป็นที่ประจักษ์ตั้งแต่ยังทรงพระเยาว์ ทรงใช้เครื่องใช้ส่วนพระองค์อย่างคุ้มค่าโดยไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งของที่มีราคา โดยทั่วไป คนทั่วไปมักคิดว่าเมื่อเจ้าหญิงพระองค์หนึ่งเสด็จต่างประเทศ ทุกสิ่งทุกอย่างที่จัดถวายพระองค์จะต้องหรูหรา และเป็นของดีที่สุดในที่ที่จะหาได้โดยมิต้องคำนึงถึงราคาค่างวด หรือความคุ้มค่าประโยชน์เพียงไร อีกทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรงบประมาณก็คงมีกล้าหัวดึงหรือดัดทอน จะด้วยเพราะเกรงกลัวโทษ หรือ เกรงจะไม่สมพระเกียรติ หรือด้วยความจงรักภักดีและประสงค์จะถวายสิ่งที่ดีที่สุดก็ตาม ผลก็คือยอดการใช้งบประมาณที่สูงโดยไม่มีความจำเป็นเพราะการใช้จ่ายทำได้โดยไม่มีเพดาน แต่ไม่ได้เป็นสิ่งที่ต้องพระราชประสงค์เลยแม้แต่น้อย

^{๖๒} กรณีที่น่าสนใจ คือ การเสด็จฯ ทรงเป็นปาฐกพิเศษในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติวิศวกรรมการฟื้นฟูและเทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับคนพิการและผู้สูงอายุ (i-CREATE 2007) ระหว่างวันที่ ๒๓-๒๕ เมษายน ๒๕๕๐ ณ สาธารณรัฐสิงคโปร์ ซึ่งขณะนั้นกำลังมีปัญหาด้านความสัมพันธ์กับประเทศไทย ภาพรวมของการเสด็จฯ ครั้งนั้น คือ ความร่วมมือด้านมนุษยธรรม ความมุ่งมั่นที่จะช่วยเหลือผู้พิการและผู้สูงอายุ และสิงคโปร์ก็ได้รับเสด็จด้วยความปลื้มปิติยินดียิ่ง นายวิเวียน พลกฤษณ์ รัฐมนตรีกระทรวงพัฒนาชุมชนเยาวชนและการกีฬาของสิงคโปร์ได้กล่าวต่อที่ประชุมใหญ่ในงานเลี้ยงอาหารค่ำวันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๕๐ สรุปความได้ว่า จากการได้เฝ้าฯ รับเสด็จเพียงวันเดียว เขาก็ได้ตระหนักถึงพระราชปณิธานที่จะทรงช่วยเหลือผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส ทรงมุ่งมั่น จริ่งพระทัย และเป็นธรรมชาติ จึงไม่น่าแปลกใจเลยว่าเหตุใดคนไทยจึงเคารพรักเจ้าหญิงพระองค์นี้ยิ่ง และหากพระองค์ประทับอยู่ในสิงคโปร์ต่อไปสัก ๒-๓ วัน ประชาชนสิงคโปร์ก็คงจะเคารพรักพระองค์ท่านเช่นเดียวกัน

^{๖๓} เครื่องชี้วัดตัวหนึ่ง อาจศึกษาจากกรณีสาธารณรัฐประชาชนจีน สถาบันวิทยาศาสตร์แห่งชาติจีน (China Academy of Science-CAS) ซึ่งเป็นสถาบันระดับชาติที่มีขอบข่ายงานกว้างขวาง มีสถาบันค้นคว้าวิจัยทางวิทยาศาสตร์ชั้นนำในแขนงต่างๆ ขึ้นตรงหลายสิบสถาบันทั่วประเทศและค่อนข้างยากที่จะติดต่อขอความร่วมมือ อย่างไรก็ตาม หลังจากการเสด็จฯ ทอดพระเนตร CAS ที่กรุงปักกิ่ง เมื่อวันที่ ๒๒ กรกฎาคม ๒๕๔๘ ผู้บริหารของ CAS ได้กราบบังคมทูลว่า ยินดีถวายความร่วมมือในทุกด้านที่ต้องพระราชประสงค์ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ไทยมาก

สัมภาษณ์ ไพรัช ธัชยพงษ์ อดีตปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

เมื่อใดก็ตามที่มีโอกาส ผู้เขียนเอกสารจะพยายามให้ข้อมูลแก่ผู้มีส่วนร่วมในการรับเสด็จว่าทรงโปรดที่จะให้ใช้งบประมาณอย่างประหยัด พอเหมาะพอควร แต่ในขณะเดียวกันเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องก็ต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับพระเกียรติยศ ว่าสิ่งใดที่ควรจ่ายเพื่อถวายพระเกียรติยศในระดับที่เหมาะสม หรือเพื่อใช้ให้คุ้มประโยชน์ สิ่งใดที่สามารถตัดทอนหรือเลือกให้ประหยัดลงไปได้โดยมีประโยชน์ใช้งานเท่าเดิม แม้ในการเสด็จพระราชดำเนินที่เจ้าภาพเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่าย ก็ไม่ควรจะถือโอกาสจนเกินไป ทั้งนี้ ต้องระลึกอยู่เสมอว่า เจ้าภาพมีความเคารพรักรทราพระองค์ด้วยพระคุณลักษณะเหล่านี้ ตัวอย่างที่อาจยกให้เห็นคือ ในการเลือกห้องประทับ ผู้เขียนเอกสารมิได้เลือกห้ หุรรหาหรือใหญ่โตกว้างขวางที่สุดและแพงที่สุดในโรงแรมถวายเป็นห้องประทับเสมอไป นอกจากหลีกเลี่ยงไม่ได้ หรือไม่มีห้องพักระดับรองลงที่เหมาะสม หรือผู้เป็นเจ้าภาพยืนยันแล้วว่าประสงค์อย่างนี้จะจัดห้องชุดดังกล่าวถวายเป็นห้องประทับ^{๖๔}

นอกจากการประหยัดงบประมาณแล้ว ในการรับเสด็จหรือถวายงานควรประหยัดบุคลากร ใช้บุคลากรจำนวนน้อยหรือเท่าที่จำเป็น แต่มีประสิทธิภาพและสามารถช่วยเหลือทำหน้าที่ต่างๆ ได้หลายหน้าที่แม้จะมีเจ้าหน้าที่หลักของตน กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ผู้ตามเสด็จและผู้ถวายงานต้องช่วยกันทำงานทุกด้านคนละไม้ละมือ โดยไม่นั่งดูเฉยหรือคิดว่าไม่ใช่หน้าที่ของตน ทั้งนี้ เนื่องจากปกติจะทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมผู้ตามเสด็จจำนวนไม่มากนัก^{๖๕} รวมทั้งมิได้โปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้ราชองครักษ์ประจำจากกรมราชองครักษ์ตามเสด็จไปถวายความปลอดภัย^{๖๖} ผู้ตามเสด็จอาจประกอบด้วยราชเลขานุการในพระองค์ฯ คุณพยาบาลซึ่งปฏิบัติหน้าที่ข้าหลวงและช่างภาพส่วนพระองค์ นักวิชาการในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการเสด็จพระราชดำเนินในบางโอกาสอาจมีเจ้าหน้าที่กองงานในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

^{๖๔} เคยมีพระราชกระแสว่า ห้องประทับที่กว้างขวางเกินไปทำให้ไม่ทรงสามารถหาสิ่งของส่วนพระองค์ได้สะดวก ในการเสด็จฯ ต่างประเทศครั้งหนึ่ง มีพระราชบัญชาให้จัดห้องเดียวถวายเป็นห้องประทับเพื่อประหยัด (นครนิวยอร์ก- มิถุนายน ๒๕๔๔) แม้แต่การทูลเกล้าฯ ถวายช่อดอกไม้ที่มีราคาสูงก็เคยมีพระราชปรารภให้ทูลเกล้าฯ ถวายสิ่งของที่เป็นประโยชน์กว่าช่อดอกไม้ เช่น หนังสือ (เสด็จฯ กรุงโตเกียว - สิงหาคม ๒๕๔๕)

^{๖๕} ปกติมีผู้ตามเสด็จไม่เกิน ๑๐ คน นอกจากประเทศเพื่อนบ้าน ๒ ประเทศ คือ ลาวและกัมพูชา ที่ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ผู้ถวายงานด้านต่างๆ เช่น มหาดเล็ก ขุนข้าหลวง และชาวที่ ได้มีโอกาสตามเสด็จไปต่างประเทศ

^{๖๖} ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๑ เป็นต้นมา มิได้โปรดเกล้าฯ ให้ราชองครักษ์ประจำจากกรมราชองครักษ์ตามเสด็จ (ยกเว้นการเสด็จฯ เยือนสาธารณรัฐประชาชนจีน ระหว่าง ๒-๑๓ เมษายน ๒๕๕๐) โดยให้เกียรติประเทศเจ้าภาพเป็นผู้จัดการถวายความปลอดภัย ทั้งนี้กรมราชองครักษ์จะ ออกคำสั่งแต่งตั้งให้ผู้ช่วยทูตฝ่ายทหารเหล่าต่างๆ ประจำสถานเอกอัครราชทูตฯ ให้ปฏิบัติหน้าที่ถวายความปลอดภัย นอกจากในบางประเทศที่มีพระราชบัญชาเป็นอื่น - สัมภาษณ์ พลเอก คณิต เพิ่มทรัพย์ รองสมุหราชองครักษ์ กรมราชองครักษ์

ซึ่งคณะผู้ตามเสด็จดังกล่าวจะมุงถวายงานโดยไม่เป็นภาระแก่สถานเอกอัครราชทูตฯ^{๖๓}

อย่างไรก็ดี แม้จะใช้หลักการใช้จ่ายอย่างประหยัดและคุ้มค่าในการเสด็จพระราชดำเนิน ที่สิ่งต้องพิจารณาอย่างรอบคอบโดยต้องไม่ประหยัดจนเกินไป คือ การจัดของที่ระลึกสำหรับถวายพระประมุขหรือพระราชทานประมุขของรัฐ และพระราชทานเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ที่มีส่วนในการถวายงานหรือรับเสด็จทั้งฝ่ายต่างประเทศและฝ่ายไทย สถานเอกอัครราชทูตฯ และสถานกงสุลใหญ่ฯ จะรวบรวมรายชื่อบุคคลที่สมควรได้รับพระราชทานของขวัญและส่งให้กระทรวงการต่างประเทศเพื่อประสานกับกองงานในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี การพระราชทานอาจพระราชทานกับพระหัตถ์ หรือ อาจส่งของที่ระลึกดังกล่าวผ่านช่องทางทางกาทูตแล้วแต่ธรรมเนียมปฏิบัติของแต่ละประเทศ ทั้งนี้ การพระราชทานของที่ระลึกดังกล่าวเป็นการแสดงความขอบคุณที่ผู้นั้นได้ถวายงาน จึงต้องรวบรวมให้ทั่วถึง จัดของที่ระลึกที่เหมาะสมและยุติธรรม^{๖๔} และรวบรวมบัญชีของพระราชทานไว้ใช้ประโยชน์ในโอกาสที่อาจเสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศเดียวกันอีกในอนาคต

๔.๓ ขั้นตอนการดำเนินงาน

๔.๓.๑ ช่วง ๑ : กำหนดโครงการ (Defining the Project)

๔.๓.๑.๑ การทบทวนการเสด็จพระราชดำเนิน

หากการเริ่มต้นกำหนดโครงการเป็นขั้นตอนแรกสุดของการบริหารโครงการ ขั้นตอนของการทบทวนการเสด็จพระราชดำเนินก็ถือเป็นขั้นตอนแรกสุดก่อนที่จะมีการเสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศใดประเทศหนึ่ง การทบทวนการเสด็จมีที่มาได้หลายทาง คือ เจ้าภาพกราบบังคมทูลเชิญเสด็จผ่านกระทรวงการต่างประเทศ (ผ่านสถานเอกอัครราชทูตไทยในต่างประเทศ หรือผ่านสถานเอกอัครราชทูตของตน) ซึ่งมักจะเป็นการเยือนทวิภาคีและเป็นการเสด็จพระราชดำเนิน

^{๖๓} สำหรับคณะผู้ตามเสด็จสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี โดยปกติจะตามเสด็จทุกกำหนดการทั้งคณะ (นอกจากที่ทรงกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้แยกไปถวายงานด้านอื่น) จึงไม่มีความจำเป็นต้องจัดกำหนดการ ขานพาทนะ หรือเตรียมอาหารแยกต่างหากจากขบวนเสด็จ

สัมภาษณ์ คุณหญิงอารยา พิบูลนครินทร์ ราชเลขานุการในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

^{๖๔} การจัดของขวัญพระราชทาน ให้ดูตามโอกาสและความเหมาะสม แบ่งเป็นการพระราชทานของที่ระลึกแก่สถาบัน (เลือกสิ่งของที่เกี่ยข้องหรือเป็นประโยชน์แก่สถาบันที่เสด็จฯ) และพระราชทานตัวบุคคล โดยคำนึงถึงตำแหน่งหน้าที่และบทบาทรวมทั้งความตั้งใจในการรับเสด็จประกอบกัน

อย่างเป็นทางการ^{๖๕} นอกจากนี้ มีการเสด็จพระราชดำเนินเยือนที่เจ้าภาพกราบบังคมทูลเชิญเสด็จโดยตรง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการประชุม หรือการสัมมนาทางวิชาการในสาขาต่างๆ อาทิ การศึกษา ประวัติศาสตร์ ภาษาศาสตร์ สังคมศาสตร์ การสังคมสงเคราะห์ เป็นต้น โดยในกรณีหลัง ราชเลขานุการในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีจะแจ้งเรื่องการเสด็จพระราชดำเนินให้กระทรวงการต่างประเทศทราบเมื่อทรงรับเชิญเสด็จและอาจทรงกำหนดวันเสด็จพระราชดำเนินไว้แล้ว^{๖๖}

โดยหลักปฏิบัติ เมื่อมีการทาบทามพระราชวงศ์ไทยให้เสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศใดประเทศหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นการเสด็จพระราชดำเนินเยือนทวิภาคี หรือเสด็จพระราชดำเนินทรงร่วมประชุม หากมีการติดต่อผ่านกระทรวงการต่างประเทศ กรมภูมิภาคและกรมที่เกี่ยวข้องจะพิจารณาความเหมาะสมในด้านต่างๆ ว่าสมควรจะเสด็จพระราชดำเนินเยือนหรือไม่ การเสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศดังกล่าวจะมีผลกระทบในทางการเมือง ระหว่างประเทศหรือความสัมพันธ์ระหว่างประเทศของไทยหรือไม่^{๖๗} ระดับของการเสด็จพระราชดำเนินเยือนเหมาะสมหรือไม่ หรือหากองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ เป็นผู้กราบบังคมทูลเชิญเสด็จ ก็ต้องพิจารณาว่าองค์การหรือหน่วยงานนั้นมีสถานภาพเหมาะสมหรือไม่ ทั้งนี้ ด้วยเหตุผลที่ว่ากรมภูมิภาคและกรมที่เกี่ยวข้อง^{๖๘} นำที่จะเป็นผู้มีข้อมูลประกอบการพิจารณาความเหมาะสมได้อย่างรอบคอบลึกซึ้งที่สุด กรมพิจารณาทูตแม้จะมีความละเอียดอ่อนในเรื่องดังกล่าวเพียงใด ก็ยังขาดข้อมูลในเชิงลึกและมิได้เป็น

^{๖๕} ยกเว้นนอกจากบางกรณีที่เสด็จฯ ตามคำกราบบังคมทูลเชิญขององค์การ หรือหน่วยงานระหว่างประเทศ

^{๖๖} สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงเป็นพระราชวงศ์ในยุทธเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างแท้จริง (ดังที่มีผู้ถวายพระนามว่าทรงเป็นเจ้าฟ้า IT) ทรงเป็นที่รู้จักกว้างขวางในหมู่นักวิชาการแขนงต่างๆ ดังนั้น เมื่อมีการจัดกิจกรรม อาทิ การจัดประชุม การสัมมนานานาชาติ การทัศนศึกษาทางวิชาการนอกพื้นที่ในประเทศต่างๆ ฯลฯ ผู้จัดก็ประสงค์จะกราบบังคมทูลเชิญให้เสด็จฯ ไปร่วมเพื่อให้กิจกรรมของตนบรรลุผลก้าวหน้า หรือ ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ ทรงโปรดที่จะใช้อินเตอร์เน็ตด้วยพระองค์เอง จึงทรงได้รับข้อมูล ความเคลื่อนไหวต่างๆ มากมายโดยตรง

^{๖๗} ตัวอย่างเช่น การที่รัฐบาลสาธารณรัฐอิสลามอิหร่าน กราบทูลเชิญพระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าโสมสวลี พระวรราชทินนัคคามาตุ เสด็จเยือนอิหร่านในฐานะทรงเป็นอาคันตุกะของรัฐบาล และกรมเอเชียได้ ตะวันออกกลางและแอฟริกา ได้ให้ความเห็นอย่างลึกซึ้งและมีน้ำหนักไปยังราชเลขาธิการ ให้ชะลอการเสด็จเยือนในช่วงนี้ออกไปก่อนเนื่องจากสถานการณ์การเมืองระหว่างประเทศ (หนังสือกระทรวงฯ ที่ กต ๑๔๐๓ / ๑๒๓๑ และที่ กต ๑๔๐๓/๓๐๑๒ ลงวันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๔๔ และ ๑๕ มีนาคม ๒๕๕๐ ตามลำดับ)

สัมภาษณ์ คุณจันทน์ ธนรักษ์ รองราชเลขาธิการ สำนักราชเลขาธิการ

^{๖๘} เช่น กรมองค์การระหว่างประเทศ หรือ กรมสารนิเทศในส่วนที่เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม หรือกิจกรรมเฉลิมพระเกียรติต่างๆ

ผู้เห็นภาพรวมของความสัมพันธ์ทั้งหมด ทั้งนี้ เมื่อได้ข้อสรุปแล้วว่าสมควรจะเสด็จพระราชดำเนินเยือนในระดับที่เหมาะสม และเสร็จสิ้นขั้นตอนของการทบทวนการเสด็จเยือนแล้ว^{๓๓} กรมพิธีการทูตจะดำเนินการต่อไปในด้านการเตรียมกำหนดการ และด้านพิธีการ (logistic) ต่าง ๆ ทั้งหมด โดยกรมภูมิภาคหรือกรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องจะเตรียมการด้านสารัตถะ อาทิ เตรียมข้อมูลประเทศรวบรวมข้อมูลสถานที่และประวัติบุคคลที่จะทรงพบ หรือยกย่องพระราชดำรัสในโอกาสต่างๆ เป็นต้น

๔.๓.๑.๒ การเตรียมร่างกำหนดการ

ขั้นตอนต่อไปหลังจากตอบรับการกราบบังคมทูลเชิญเสด็จแล้ว เป็นการเริ่มวางแผนการปฏิบัติงาน หรือแผนการเสด็จพระราชดำเนิน โดยกรมภูมิภาคหรือกรมที่เกี่ยวข้องจะแจ้งให้กรมพิธีการทูตทราบว่าจะมีการเสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศนั้น ๆ ในลักษณะซึ่งกรมพิธีการทูตจะจัดทำร่างกำหนดการเบื้องต้นโดยประสานกับราชเลขาการในพระสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีเพื่อขอข้อมูลว่า ในการเสด็จพระราชดำเนินประเทศนั้น มีพระราชประสงค์จะเสด็จพระราชดำเนินเยือนสถานที่ใด หรือเมืองใด หรือทอดพระเนตรกิจการใดเป็นพิเศษ หรือในบางโอกาสมีพระราชประสงค์จะให้เชิญบุคคลใดมาเฝ้าทูลละอองพระบาท เมื่อได้ข้อมูลพอควรแล้ว จะแจ้งสถานเอกอัครราชทูตฯ และในกรณีที่เกี่ยวข้องจะแจ้งสถานกงสุลใหญ่ฯ ทราบเพื่อพิจารณาเสนอร่างกำหนดการเป็นรายวัน^{๓๔} ในหลายกรณี เพื่อจัดทำร่างกำหนดการเสด็จพระราชดำเนิน สถานเอกอัครราชทูตฯ อาจขอให้เจ้าหน้าที่จากกองแบบพิธีเดินทางไปร่วมสำรวจสถานที่และเส้นทางที่อาจจัดให้เสด็จพระราชดำเนิน รวมทั้งหารือกับกระทรวงการต่างประเทศหรือหน่วยงานที่กราบบังคมทูลเชิญเสด็จ ซึ่งควรจะเก็บรายละเอียดในด้านต่างๆ ไว้ให้มากที่สุดเพื่อจัดทำกำหนดการสำหรับทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวาย อาทิ ข้อมูลพระราชพาหนะ การจัดขบวนรถยนต์พระที่นั่ง การจัดที่ประทับ รายละเอียดในพิธีการและสถานที่ต่างๆ ที่จะเสด็จ

^{๓๓} ขั้นตอนการทบทวนการเสด็จฯ เยือน ถือว่าเสร็จสิ้นเมื่อติดต่อประสานงานจนได้รับหนังสือกราบบังคมทูลเชิญเสด็จจากเจ้าภาพแล้ว

^{๓๔} ตัวอย่างการจัดกำหนดการในแต่ละวัน อาจเริ่มได้ตั้งแต่ ๐๕.๐๐ น. หลังเสวยพระกระยาหารเช้า (ปกติเริ่มเสวยเวลา ๐๖.๓๐ หรือ ๐๗.๐๐ น. เสวยร่วมกับผู้ตามเสด็จและข้าราชการสถานเอกอัครราชทูตฯ จัดให้เสวยได้ที่ห้องอาหารเช้าของโรงแรมร่วมกับแขกอื่นๆ ไปและทรงเลือกตักพระกระยาหารด้วยพระองค์เอง) จากนั้นเสด็จฯ ปฏิบัติพระราชกิจ ณ ที่หมายต่างๆ จนถึงเวลาเสวยพระกระยาหารกลางวัน (เริ่มได้ตั้งแต่ ๑๑.๓๐ น. และไม่ควรให้เลย ๑๓.๐๐ น. ใช้เวลาประมาณ ๑.๓๐ ชั่วโมง) ช่วงบ่ายปฏิบัติพระราชกิจ ๒-๓ ชั่วโมง แล้วอาจให้ทรงพัก พระอิริยาบถก่อนเสวยพระกระยาหารค่ำ (ตามเวลาที่เจ้าภาพกำหนด หากแนะนำได้ควรให้เริ่มได้ตั้งแต่เวลา ๑๘.๓๐ หรือ ๑๙.๐๐ น.) ไม่ต้องถวายพระกระยาหารว่างรอบดึก แต่อาจเตรียมของขบเคี้ยว เช่น ถั่ว กุ้งก้ามกราม ผักต้ม ผลไม้ น้ำผลไม้สด หรือถั่ว นมสด ชาจีนรสต่างๆ ชาฝรั่ง ฯลฯ ไว้ในห้องประทับ

พระราชดำเนิน ^{๙๕} เป็นต้น เมื่อเตรียมร่างกำหนดการเบื้องต้นเรียบร้อยแล้ว จึงนำเรียนราชเลขานุการในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีเพื่อนำขึ้นขอพระราชทานพระราชวินิจฉัยในขั้นสุดท้ายก่อนที่จะเริ่มดำเนินการในรายละเอียดต่อไป

เนื่องจากรายละเอียดในด้านต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการเตรียมการรับเสด็จมีจำนวนมาก ดังนั้น การที่เจ้าหน้าที่จากกองแบบพิธีจะเดินทางไปร่วมเป็นคณะส่วนล่วงหน้าเพื่อสำรวจเส้นทางและสถานที่ที่อาจจัดให้เสด็จพระราชดำเนินเยือนจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการเตรียมการเสด็จ อย่างไรก็ตาม สำหรับบางประเทศที่เจ้าหน้าที่จากกองแบบพิธีมิได้เดินทางไปเตรียมการล่วงหน้าเนื่องจากความไม่สะดวกด้วยประการต่าง ๆ ก็สามารถเตรียมการได้โดยการประสานงานอย่างใกล้ชิดด้วยเทคโนโลยีด้านการสื่อสารในปัจจุบัน เช่น ใช้โทรศัพท์ โทรสาร หรืออินเทอร์เน็ต ^{๙๖}

๔.๓.๒ ช่วงที่ ๒ : ช่วงวางแผน (Project Planning)

กล่าวกันว่าช่วงนี้เป็นกระบวนการที่ซับซ้อนที่สุด และต้องการผู้จัดการโครงการที่มองเห็นภาพรวมของการดำเนินงานทั้งหมด อย่างไรก็ตาม หากมีการวางแผนงานที่ดี มีการกำหนดเวลาในการทำงานต่าง ๆ (Project Scheduling) อย่างเหมาะสม ทั้งการใช้บุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ อย่างละเอียดรอบคอบ จะทำให้การดำเนินโครงการในช่วงปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น ช่วงของการวางแผนการดำเนินงานในการเสด็จพระราชดำเนินมีดังนี้

๔.๓.๒.๑ การเตรียมการทั่วไป

การเตรียมการทั่วไปถือเป็นวิธีปฏิบัติงานตามช่องทางปกติที่ทำควบคู่ไปกับกาวางแผนด้านกำหนดการ การวางกำลังบุคลากร ในส่วนของกระทรวงการต่างประเทศโดยกรมพิธีการทูตต้องจัดส่งพระราชประวัติ ข้อมูลส่วนพระองค์ทางการแพทย์และพระกระยาหารรวมทั้งประจำพระองค์ (ธงราชวงศ์ใหญ่ฝ่ายใน) สำหรับใช้ประดับที่ประทับแรมและติดรถยนต์พระที่นั่ง

^{๙๕} ตัวอย่างรายละเอียดการเตรียมการด้านต่างๆ ในการเสด็จฯ ต่างประเทศของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี อาทิ การจัดขบวนรถยนต์พระที่นั่งการจัดที่ประทับ รายละเอียดในพิธีการและสถานที่ต่างๆ โปรดดูในขั้นตอนการวางแผนงาน และการปฏิบัติงาน

^{๙๖} ในการเสด็จฯเยือนอย่างเป็นทางการที่เจ้าหน้าที่จากกรมพิธีการทูตมิได้ร่วมเดินทางไปสำรวจสถานที่และเส้นทางเสด็จมีเพียงประเทศเดียว คือ สาธารณรัฐประชาชนจีน เนื่องจากกำหนดการเสด็จฯ เยือนประจำปีมักจะยาวนานเป็นเวลานานประมาณ ๑๐-๑๔ วัน และเนื่องจากความกว้างใหญ่ไพศาลของจีน สถานเอกอัครราชทูตฯ จึงต้องทะยอยสำรวจเส้นทางและสถานที่ที่อาจจัดให้เสด็จฯ ก่อนเป็นเวลานานและต้องเดินทางไปหลายครั้ง ซึ่งไม่สะดวกในการจัดกำหนดการของส่วนล่วงหน้าให้สอดคล้องกับกรมพิธีการทูต อีกทั้งจีนเป็นประเทศที่เคยเสด็จฯ เยือนมาแล้วกว่า ๒๕ ครั้ง ทั้งรัฐบาลจีนและสถานเอกอัครราชทูตฯ จึงคุ้นเคยและรู้แนวปฏิบัติในการรับเสด็จเป็นอย่างดี

เพื่อให้สถานเอกอัครราชทูต ฯ นำส่งกระทรวงการต่างประเทศที่จะเสด็จพระราชดำเนินเยือน ^{๑๗} นอกจากนี้ ต้องแจ้งร่างกำหนดการเบื้องต้นให้โทรทัศน์รวมการเฉพาะกิจแห่งประเทศไทยทราบเพื่อวางแผนการส่งข่าวพระราชกิจกลับประเทศไทยเป็นการล่วงหน้า ^{๑๘} จากนั้น กรมพิธีการทูตต้องทำหนังสือแจ้งราชเลขานุการในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารีเพื่อพระราชทานพระราชานุญาตให้เจ้าหน้าที่ของกระทรวงการต่างประเทศตามเสด็จถวายงาน ^{๑๙} และประสานงานกับสถานเอกอัครราชทูต ฯ และกองงานในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี เพื่อเตรียมของขวัญพระราชทานโดยประสานกับบริษัท ไทย จำกัด(มหาชน) ในกรณีที่จะแยกส่งพระราชสัมภาระไปตามเมืองต่างๆล่วงหน้า นอกจากนี้ ในด้านสารัตถะ ในส่วนของกรมภูมิภาคว่าควรเตรียมข้อมูลประเทศ ข้อมูลสถานที่ที่จะเสด็จฯเยือนตลอดจนประวัติบุคคลสำคัญที่จะทรงพบหรือมาเฝ้าทูลละอองพระบาท กรมกองที่เกี่ยวข้องกับการเสด็จพระราชดำเนินไปทรงงาน อาทิ การประชุมต่าง ๆ ต้องเตรียมข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการประชุม เพื่อนำขึ้นทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวายก่อนการเสด็จพระราชดำเนินเยือนอย่างน้อย ๓ - ๔ วัน

ในบางโอกาส หากทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้จัดเครื่องบินเที่ยวบินพิเศษถวายเป็นพระราชพาหนะ ซึ่งอาจเป็นเครื่องบินของกองทัพอากาศ ^{๒๐} กรมภูมิภาคว่าจะต้องติดต่อขออนุญาตบินผ่านน่านฟ้าของประเทศต่างๆ (flight clearance) ตามเส้นทางให้เรียบร้อยก่อนการเสด็จ

^{๑๗} ราชวงศ์ใหญ่ฝ่ายใน ปัจจุบันถวายสำหรับพระราชวงศ์ชั้นสมเด็จเจ้าฟ้าขึ้นไป (พระวรชายาในสมเด็จพระบรมโอรสาธิราช ฯ สยามมกุฎราชกุมาร ใช้ขงยุพราชฝ่ายใน) การประดับธง ณ ที่ประทับ ให้ประดับเฉพาะที่ประทับแรม (หากเสด็จฯ ไปทรงปฏิบัติพระราชกิจโดยไม่ประทับแรม เช่น เสด็จพระราชทานอาหาร ไม่ต้องประดับ) การประดับให้เสมือนประดับธงชาติไทย อาจประดับคู่กับธงชาติของประเทศเจ้าภาพ แต่เมื่อประดับธงราชวงศ์ใหญ่ฝ่ายในแล้ว ไม่ต้องประดับธงชาติไทย สำหรับตำแหน่งที่ประดับซ้าย-ขวา ในต่างประเทศ ให้อนุโลมตามธรรมเนียมท้องถิ่น ทั้งนี้ อนุโลมตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการใช้ การชัก หรือการแสดงธงชาติและธงของต่างประเทศในราชอาณาจักร พ.ศ. ๒๕๒๕ ส่วนที่ ๕๓ ข้อ ๑๖ ความตอนหนึ่งว่า (การชักธงชาตินอกราชอาณาจักรให้) “คำนึงถึงขนบธรรมเนียมระหว่างประเทศ กฎหมายระหว่างประเทศ ความตกลงกับรัฐบาลไทย และขนบธรรมเนียมจารีตประเพณีแห่งท้องถิ่นประกอบด้วย”

^{๑๘} ปกติจะเป็นเจ้าหน้าที่จากสถานีวิทยุโทรทัศน์ช่อง ๕ อ.ส.ม.ท. ซึ่งจะขอพระราชทานพระราชานุญาตให้นักข่าว ๑ คน และช่างภาพ ๒ คน ตามเสด็จ

^{๑๙} ในการเสด็จฯ เยือนอย่างเป็นทางการ อธิบดี หรือ รองอธิบดีกรมพิธีการทูต จะตามเสด็จ มีเจ้าหน้าที่จากกรมพิธีการทูตตามเสด็จ จำนวนเท่าใดพิจารณาจากความจำเป็นของภารกิจและศักยภาพของประเทศเจ้าภาพ และสถานเอกอัครราชทูตไทย ทั้งนี้ โดยยึดหลักประหยัดและใช้บุคลากรจำนวนน้อยที่สุด และปกติเจ้าหน้าที่กรมภูมิภาคว่าได้ตามเสด็จเพื่อมิให้การเสด็จฯ มีนัยทางการเมือง

^{๒๐} ปกติจะเสด็จพระราชดำเนินด้วยเครื่องบินพาณิชย์ร่วมกับผู้โดยสารอื่นๆโดยไม่โปรดให้สายการบินด้วยกันและสำรองที่นั่งโดยสารไว้เฉพาะสำหรับพระองค์ท่านและคณะผู้ตามเสด็จ และจะเสด็จพระราชดำเนินด้วยเครื่องบินเที่ยวบินพิเศษน้อยครั้ง เมื่อมีเหตุผลจำเป็น

พระราชดำเนิน นอกจากนี้ เอกอัครราชทูตไทย หรือ เอกอัครราชทูตของประเทศที่จะเสด็จพระราชดำเนินเยือน อาจขอพระราชทานพระราชวโรกาสเข้าเฝ้าทูลละอองพระบาทเพื่อกราบบังคมทูลรายงานการเตรียม การเสด็จก่อนวันเสด็จพระราชดำเนิน ซึ่งกรมพิธีการทูตจะเป็นผู้ดำเนินการขอเข้าเฝ้าทูลละอองพระบาทตามกระบวนการปกติ

๔.๓.๒.๒ การจัดทำงบประมาณ

งานสำคัญที่สุดงานหนึ่งในการเสด็จพระราชดำเนินก็เช่นเดียวกับการดำเนินโครงการอื่นๆ นั่นคือ ต้องมีการวางแผนด้านงบประมาณอย่างรอบคอบเพื่อใช้ครอบคลุมทั้งโครงการ^{๔๑} ก่อนการเสด็จพระราชดำเนินเยือน สถานเอกอัครราชทูตจะตั้งงบประมาณในการเสด็จพระราชดำเนินทั้งหมดทั้งโครงการ ตั้งแต่การเดินทางไปเตรียมการ จนถึงวันเสด็จพระราชดำเนินจริง ในการตั้งงบประมาณ ให้รวบรวมประมาณการค่าใช้จ่ายต่างๆ ทูตราชการ อาทิ ค่าโดยสารเครื่องบินในประเทศของคณะผู้ตามเสด็จทั้งหมดรวมทั้งเจ้าหน้าที่กระทรวงการต่างประเทศและหน่วยงานอื่นที่ได้รับคำสั่ง หรือได้รับมอบหมายจากเอกอัครราชทูตให้ตามเสด็จถวาย^{๔๒} ค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางของเจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูต ค่าเช่าที่พักของทั้งคณะ ค่าเช่ารถยนต์และพระราชพาหนะประเภทต่าง ๆ ค่าเช่าอุปกรณ์ต่างๆ ค่าเช่าโทรศัพท์มือถือ ค่าล่วงเวลาลูกจ้าง ค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นและเงินรางวัลพนักงานต่างๆในอัตราที่เหมาะสม ค่าถวายพระกระยาหารและค่าอาหารคณะตามเสด็จทุกมื้อ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง และค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดต่างๆ เป็นต้น^{๔๓} ทั้งนี้ สถานเอกอัครราชทูตควรส่งประมาณการค่าใช้จ่ายไปยังกองคลังก่อนเวลาเสด็จพระราชดำเนินพอสมควร ในกรณีที่เป็นการเดินทางไปสำรวจเส้นทางและสถานที่ล่วงหน้า ให้ตั้งงบประมาณค่าใช้จ่ายทั้งหมดสำหรับเจ้าหน้าที่กรมพิธีการทูตที่ร่วมเดินทางไปด้วย ยกเว้นค่าบัตรโดยสารเครื่องบินไป-กลับจากประเทศไทยและค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางซึ่งกองคลังจะเบิกจ่ายให้ผู้เดินทางโดยตรง^{๔๔}

^{๔๑} การทำงบประมาณในการเสด็จพระราชดำเนิน จะเป็นการทำงบประมาณแบบบนลงล่าง (Top-down budgeting) เป็นการประมาณการต่างๆ จากผู้บริหารระดับบนและกลางโดยใช้ประสบการณ์ การตัดสินใจจากสถานการณ์ในการประมาณการค่าใช้จ่ายหลัก

^{๔๒} การเช่า การจ้าง และการซื้อพัสดุ จะต้องปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕ เพื่อประกอบการเบิกจ่ายด้วย

^{๔๓} เจ้าหน้าที่โทรทัศน์รวมการเฉพาะกิจ จะรับผิดชอบค่าใช้จ่ายต่างๆ อาทิ ค่าเช่าที่พัก ค่าเช่ายานพาหนะ ค่าใช้จ่ายในการส่งข่าวผ่านดาวเทียม หรือการสื่อสารเอง สำหรับค่าตอบแทนพนักงานท้องถิ่นฝ่ายต่างๆ อาทิ นักบิน (กรณีเจ้าภาพจัดให้เสด็จฯ ด้วยเครื่องบินในประเทศ หรือ เฮลิคอปเตอร์) พนักงานขับรถยนต์ พนักงานขนพระราชสัมภาระ ฯลฯ อาจประสานกับราชเลขาการในพระองค์ฯ โดยสถานเอกอัครราชทูตฯ เตรียมค่าตอบแทนเป็นจำนวนเงินที่เหมาะสมกับธรรมเนียมท้องถิ่น และขอพระราชทานของขวัญให้แก่ผู้สมควรได้รับทุกคน

๔.๓.๒.๓ การสรุปกำหนดการและการจัดทำเล่มกำหนดการ

เมื่อได้รับการยืนยันกำหนดการและรายละเอียดต่างๆ อาทิ การจัดขบวนรถยนต์พระที่นั่ง การจัดที่ประทับ รายละเอียดในพิธีการและสถานที่ต่างๆ ที่จะเสด็จพระราชดำเนินครบถ้วนแล้ว กองแบบพิธีจะรวบรวมจัดทำเป็นเล่มกำหนดการ (สมุดปกขาว) เพื่อนำขึ้นทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวายและแจกจ่ายให้ผู้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้ตามเสด็จ รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง^{๔๔} เล่มกำหนดการดังกล่าวมีขนาดกว้าง ๑๐ เซนติเมตร ยาว ๑๖ เซนติเมตร ความหนาไม่ควรเกิน ๒๕๐ หน้าเพื่อให้เข้าสันปกหนังสือหรือใส่กระดุกงูได้สวยงาม ปกเป็นกระดาษแข็งอาบมันสีขาวมีครุฑเหนือข้อความการเสด็จพระราชดำเนินเยือน ภายในบรรจุข้อมูลดังต่อไปนี้ รายชื่อผู้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้ตามเสด็จ รายชื่อผู้ตามเสด็จถวายงานจากกระทรวงการต่างประเทศและโทรทัศน์รวมการเฉพาะกิจแห่งประเทศไทย กำหนดการย่อ (เวลาเสด็จพระราชดำเนินออก - ถึง สถานที่ต่างๆ) กำหนดการละเอียดซึ่งอาจแทรกแผนผังในพิธีทางการต่าง ๆ การจัดขบวนรถยนต์พระที่นั่งรวมทั้งพระราชพาหนะอื่นๆ ที่ใช้เสด็จพระราชดำเนิน เช่น เครื่องบิน เฮลิคอปเตอร์ รถไฟ เรือยนต์ การจัดที่ประทับและที่พัก หมายเลขโทรศัพท์ที่สำคัญต่างๆ อาทิ สถานเอกอัครราชทูตฯ ทำเนียบฯ ราชทูต ฯ สำนักงานหน่วยงานไทยในเมืองที่เสด็จพระราชดำเนิน รวมทั้งหมายเลขโทรศัพท์มือถือของผู้ตามเสด็จ ข้าราชการเจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูต และหน่วยงานไทยในประเทศนั้น ๆ ข้อมูลแต่ละหมวดคั่นด้วยดัชนีสีต่างๆ เพื่อความสะดวกใช้

กองแบบพิธีจะรวบรวมและพิมพ์ข้อมูลดังกล่าวเป็นต้นฉบับและส่งให้สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษาเป็นผู้จัดพิมพ์ ปกติใช้เวลาพิมพ์ไม่เกิน ๑๒ ชั่วโมงสำหรับเล่มที่มีความหนา ๒๕๐ แผ่นและพิมพ์จำนวนประมาณ ๑๒๐-๑๕๐ เล่ม โดยสำนักพิมพ์จะส่งใบเรียกเก็บเงินกับกระทรวงฯ ในโอกาสต่อไป^{๔๕} เมื่อได้รับเล่มกำหนดการแล้ว เจ้าหน้าที่กรมพิธีการทูตจะนำส่งกองงานในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี เพื่อนำขึ้นทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวาย ทั้งนี้ ควรทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวายก่อนวันเสด็จพระราชดำเนิน ๒-๓ วัน และในทางปฏิบัติ ควรนำกำหนดการที่มีรายละเอียดฉลองพระองค์และเครื่องแต่งกาย พร้อมพยากรณ์อากาศในช่วงสัปดาห์ที่จะเสด็จพระราชดำเนินในรูปกระดาษพิมพ์ เอ - ๔ ขึ้นทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวายและแจกให้ผู้ตามเสด็จทั้งคณะทราบก่อน เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้จัดเตรียมฉลองพระองค์และ

^{๔๔} เล่มกำหนดการดังกล่าวควรแจกจ่ายเฉพาะผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง คือ ผู้ตามเสด็จ สำนักงานรัฐมนตรี (กต) สำนักงานปลัดกระทรวงฯ (กต) กรมภูมิภาคที่เกี่ยวข้อง ห้องสมุดกระทรวงฯ กองงานในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี กรมราชองครักษ์ สถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ไทยในต่างประเทศ ควรหลีกเลี่ยงสื่อมวลชนทั่วไปหรือเอกชนต่างๆ ที่มีได้มีส่วนเกี่ยวข้อง

^{๔๕} ตัวอย่างเล่มกำหนดการ โปรดดูภาคผนวก ๔ แนบมาพร้อมนี้

เครื่องแต่งกาย อย่างไรก็ดี ปัญหาที่มักจะเกิดขึ้นเสมอเกี่ยวกับการทำเล่มกำหนดการ คือการได้รับข้อมูลต่าง ๆ เพื่อจัดทำกำหนดการล่าช้า และทำให้เล่มกำหนดการไม่สมบูรณ์ มีหลายครั้งที่ไม่สามารถใส่รายละเอียดที่สำคัญลงไปได้นอกจากการระบุ “กำหนดการรอยืนยัน” ซึ่งแม้จะเป็นเพราะปัจจัยต่าง ๆ มากมาย แต่ส่วนหนึ่งก็เป็นปัญหาเกี่ยวกับการบริหารเวลาที่ต้องปรับปรุงแก้ไข^{๔๖}

๔.๓.๒.๔ การประกาศการเสด็จพระราชดำเนินเยือน

โดยปกติกองการต่างประเทศ สำนักราชเลขาธิการ จะเป็นผู้ประสานเพื่อ ร่างกำหนดการเสด็จพระราชดำเนินเยือนจากกรมพิธีการทูต และยกร่างประกาศการเสด็จพระราชดำเนินเยือนก่อนที่จะนำขึ้นทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวายให้ทรงมีพระราชวินิจฉัย ซึ่งมักจะโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้สำนักพระราชวังประกาศทางสื่อมวลชนไม่เกิน ๒ วันก่อนการเสด็จพระราชดำเนินโดยประกาศพร้อมกันทางโทรทัศน์ทุกช่องช่วงข่าวในพระราชสำนักในเวลาประมาณ ๒๐ นาฬิกา สำหรับในประเทศที่จะเสด็จพระราชดำเนินหากจะมีการประกาศ ไม่จำเป็นต้องเป็นวันเดียวกันกับฝ่ายไทย^{๔๗}

๔.๓.๓ ช่วงที่ ๓ : การปฏิบัติโครงการ (Implementing the Project Plan)

ในทางทฤษฎีอาจแยกการปฏิบัติโครงการเป็น ๒ ช่วง คือช่วงเริ่มดำเนินโครงการ และช่วงระหว่างดำเนินโครงการ ในการถวายงาน คือช่วงการเสด็จพระราชดำเนิน ซึ่งเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายต้องปฏิบัติหน้าที่ไปตามแผนงานที่วางไว้ นับจากวันเสด็จพระราชดำเนินจากประเทศไทยจนวันเสด็จพระราชดำเนินนิวัติประเทศไทย ช่วงการปฏิบัติโครงการมีผู้จัดการโครงการซึ่งมักจะมีลักษณะเป็นผู้จัดการร่วม คือ เอกอัครราชทูตและอธิบดีกรมพิธีการทูตหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ จะร่วมแก้ไข ปัญหาข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการเสด็จพระราชดำเนิน

^{๔๖} เล่มกำหนดการดังกล่าวจัดทำสำหรับการเสด็จฯ เยือนต่างประเทศของสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร (ขนาดเล่มและรูปแบบข้อความแตกต่างกันไป) และสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี และการเยือนทางการ หรือ Working Visit ของนายกรัฐมนตรี สำหรับเล่มกำหนดการเสด็จฯ ของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ จะมีรายละเอียดหรือข้อมูลของสถานที่ที่จะเสด็จฯ พอสั่งพิมพ์เพื่อเป็นข้อมูลประกอบ

ผู้ประสานงานเกี่ยวกับเล่มกำหนดการ คือ นายสำเริง เข้มสะอาด รองราชเลขาธิการในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

การใช้ราชาศัพท์ ใช้หนังสือ “ราชาศัพท์” ของสำนักงานเสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติ โดยสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี สำนักนายกรัฐมนตรี จัดพิมพ์เผยแพร่ พุทธศักราช ๒๕๓๖ เป็นแนวทาง

^{๔๗} ในทางปฏิบัติ เจ้าหน้าที่กองแบบพิธีจะประสานกับเจ้าหน้าที่สำนักราชเลขาธิการ ในกรณีที่ประสงค์จะให้เน้นพระราชกิจ หรือสถานที่ใดเป็นพิเศษในประกาศการเสด็จฯ เยือน ซึ่งโดยทั่วไปจะมีความยาวไม่เกิน ๑ หน้ากระดาษและไม่ลงในรายละเอียด

หลายฝ่ายอาจพิจารณาเห็นว่า มีรายละเอียดที่ต้องเตรียมการจำนวนมากก่อนการเสด็จพระราชดำเนินเยือน จนดูเหมือนว่าขั้นตอนๆ การเตรียมการมีมากกว่าการปฏิบัติโครงการจริง แต่จากประสบการณ์ ผู้ปฏิบัติงานหลายคนมีความคิดว่า เมื่อเสด็จพระราชดำเนินถึงและเริ่มกำหนดการแรกแล้ว การปฏิบัติภารกิจต่างๆ จะดำเนินต่อไปอย่างอัตโนมัติ ความคิดนี้อาจมีในถูกต้อง ทั้งนี้เพราะการเสด็จพระราชดำเนินครั้งใดที่มีการเตรียมพร้อมในด้านต่าง ๆ อย่างดี มีการวางแผนการใช้บุคลากรในด้านต่างๆ อย่างรอบคอบ ย่อมทำให้การถวายงานในวันเสด็จพระราชดำเนินเป็นไปอย่างราบรื่นและมีโอกาสติดขัดน้อยลง อย่างไรก็ดี เจ้าหน้าที่ผู้ถวายงานในวันเสด็จพระราชดำเนินก็ต้องปฏิบัติงานอย่างเข้มแข็ง มีความตื่นตัว และเตรียมพร้อมต่อสถานการณ์ต่างๆ อยู่เสมอ การเสด็จพระราชดำเนินจึงจะเป็นไปอย่างราบรื่น ภาพการถวายงานด้านต่างๆ ในวันเสด็จพระราชดำเนินกว้าง ๆ หรือ ช่วงการปฏิบัติโครงการ เป็นดังนี้

๔.๓.๓.๑ การรับเสด็จ-ส่งเสด็จที่ท่าอากาศยาน

ในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ หากมิใช่การเสด็จพระราชดำเนินอย่างเป็นทางการส่วนพระองค์จริง ๆ แล้ว ก็จะมีกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ที่ไปเฝ้าทูลละอองพระบาทส่งเสด็จที่ท่าอากาศยานซึ่งส่วนใหญ่เป็นท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ผู้ส่งเสด็จ เช่น รัฐมนตรี^{๔๔} ผู้แทนทหาร ๓ เหล่าทัพ ผู้แทนตำรวจ ผู้ว่าราชการจังหวัดนครนายกและคณะ ผู้แทนโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า เลขาธิการสภาการศึกษาและคณะผู้แทนลูกเสือชาวบ้าน ประชาชน และเอกอัครราชทูตและคู่สมรส อุปทูต หรือผู้แทนของสถานเอกอัครราชทูตประเทศที่จะเสด็จพระราชดำเนินเยือน ตามปกติ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) จะจัดให้เครื่องบินพระที่นั่งจอดเทียบที่ประตูหมายเลข G4 หรือ G5 ซึ่งอยู่ใกล้ห้องรับรองพิเศษมากที่สุด นอกจากนี้ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิจะเป็นผู้จัดระเบียบการส่งเสด็จ กำหนดสถานที่ที่บุคคลกลุ่มต่างๆ จะเฝ้าทูลละอองพระบาทส่งเสด็จซึ่งเป็นบริเวณห้องโถงชั้นล่าง อย่างไรก็ดี หากเอกอัครราชทูตฯ หรืออุปทูต หรือผู้แทนระดับสูงของสถานเอกอัครราชทูตฯ ไปส่งเสด็จ จะมีข้าราชการระดับสูงจากกรมพิธีการทูตไปต้อนรับ เบิกเอกอัครราชทูตฯ หรืออุปทูต นั้นๆ เฝ้าทูลละอองพระบาท และเชิญให้ตามเสด็จขึ้นไปเฝ้าทูลละอองพระบาทในห้องประทับพักพระอิริยาบถ ชั้นที่ ๒ เพื่อมีพระราชปฏิสันถารด้วย (บุคคลอื่นทั้งหมดรวมทั้งรัฐมนตรีส่งเสด็จที่บริเวณหน้าลิฟต์ ชั้น ๑) สำหรับการรับเสด็จเมื่อเสด็จพระราชดำเนินนิวัติประเทศไทย เอกอัครราชทูตและคู่สมรส หรืออุปทูต หรือผู้แทน

^{๔๔} สำนักนายกรัฐมนตรีจะจัดรัฐมนตรีเป็นเวรเฝ้าฯ ส่ง-รับเสด็จ เป็นผลัด ๆ ละ ๓-๔ นาย รัฐมนตรีแต่งตั้งเครื่องแบบปกติขาวและมีเจ้าหน้าที่สำนักนายกรัฐมนตรีไปอำนวยความสะดวก

ระดับสูงของประเทศที่เสด็จพระราชดำเนิน จะรับเสด็จที่ชั้นล่างบริเวณหน้าลิฟต์แล้วไปส่งเสด็จที่รถยนต์พระที่นั่ง^{๔๕}

๔.๓.๓.๒ งานพระราชสัมภาระและสัมภาระ

การจัดการเรื่องพระราชสัมภาระและสัมภาระเป็นงานที่สำคัญ ต้องการผู้ดูแลอย่างละเอียดรอบคอบ เนื่องจากเป็นงานที่อยู่เบื้องหลัง ผู้ปฏิบัติมักมิได้มีโอกาสไปเฝ้าทูลละอองพระบาทรับเสด็จหรือส่งเสด็จเช่นผู้ปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ทั้งจำนวนพระราชสัมภาระและสัมภาระของคณะบางครั้งก็มีจำนวนมากพอสมควรในบางประเทศ งานดูแลพระราชสัมภาระและสัมภาระจึงเป็นงานปิดทองหลังพระซึ่งหากไม่เรียบร้อยราบรื่น อาทิ สูญหาย หรือ ล่าช้า ก็จะมีผลต่อการเสด็จพระราชดำเนินอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ บางครั้งในการเสด็จพระราชดำเนินที่มีการย้ายที่ประทับแรมหลายครั้ง งานด้านพระราชสัมภาระยังต้องการการวางแผนที่ดีและทีมงานที่มีประสิทธิภาพ อาทิ กำหนดเวลาที่เหมาะสมในการจัดเก็บ ขนส่ง และนำไปยังห้องประทับหรือห้องพัก ระบบการตรวจเช็คจำนวนพระราชสัมภาระและสัมภาระจากห้องต่าง ๆ การจัดส่งพระราชสัมภาระจากกรุงเทพฯ ตรงไปยังที่หมายอื่น ๆ หรือการจัดส่งพระราชสัมภาระส่วนหนึ่งกลับประเทศไทยก่อนการเสด็จพระราชดำเนินเสร็จสิ้นเพื่อลดจำนวนพระราชสัมภาระที่ไม่จำเป็นต้องใช้ เป็นต้น ซึ่งบางครั้งอาจทำในลักษณะโครงการย่อยเพื่อการนี้โดยเฉพาะ

งานพระราชสัมภาระและสัมภาระเริ่มต้นก่อนการเสด็จพระราชดำเนิน แบ่งสัมภาระเป็นสัมภาระส่วนตัว และสัมภาระที่เป็นสิ่งของพระราชทานให้แก่บุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะเสด็จพระราชดำเนินเยือน การจัดสิ่งของพระราชทานต้องทำก่อนวันเสด็จ ๒-๓ วันเป็นอย่างน้อย ก่อนวันเสด็จพระราชดำเนิน ๑ วัน ผู้ตามเสด็จรวมทั้งเจ้าหน้าที่กระทรวงการต่างประเทศและเจ้าหน้าที่โทรทัศน์รวมการเฉพาะกิจ จะนำสัมภาระและหนังสือเดินทางไปรวมไว้ที่กองงานในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี อาคารชัยพัฒนา สวนจิตรลดา โดยเจ้าหน้าที่กองงานในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี จะผูกปาย^{๔๖} ผู้ตามเสด็จภายใต้พระนามาภิไธยสร ที่สัมภาระทุกใบ จากนั้น เจ้าหน้าที่กองธุรการที่ประทับ สำนักพระราชวัง จะรวบรวมนำพระราชสัมภาระและสัมภาระทั้งหมดไปส่งที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิพร้อมกับหนังสือเดินทางก่อนเวลาเสด็จพระราชดำเนินประมาณ ๓-๔ ชั่วโมง ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่ของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) จะช่วย

^{๔๕} ตามระเบียบการรักษาความปลอดภัยที่กรมราชองครักษ์และบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) กำหนดไว้ ในกรณีที่มีการเสด็จฯ ของพระราชวงศ์ผู้ที่จะเข้าไปในบริเวณห้องรับรองพิเศษเพื่อส่งเสด็จจะต้องติดต่อขอแลกบัตรผ่านเข้าไปในพื้นที่ แม้จะเป็นผู้มีบัตรผ่านเข้าบริเวณ ท่าอากาศยานปกติแล้วก็ตาม ทั้งนี้ รวมถึงคณะทูตานุทูตที่ไปส่งเสด็จด้วย ผู้แทนกรมพิธีการทูตที่ทำหน้าที่เบิกเอกสารราชทูต หรืออุปทูต เฝ้าทูลละอองพระบาท แต่งเครื่องแบบปกติขาว การเบิกใช้คำกราบบังคมทูลว่า “ขอพระราชทานกราบบังคมทูลทราบบังการของพระบาท ข้าพระพุทธเจ้า นาย/นาง..... ตำแหน่ง..... ขอพระราชทานพระราชนุญาตเบิก นาย..... ตำแหน่ง..... เฝ้าทูลละอองพระบาทส่งเสด็จ ด้วยเกล้าด้วยกระหม่อม”

อำนวยความสะดวกที่ทำอากาศยานและจะมอบบัตรขึ้นเครื่องบิน (Boarding Pass) หนังสือเดินทางที่ประทับตราเดินทางออกนอกราชอาณาจักรแล้ว บัตรโดยสารเครื่องบิน และหางบัตรหมายเลขสัมภาระของคณะทั้งหมดให้เจ้าหน้าที่กรมพิธีการทูตที่ตามเสด็จถือไว้เพื่อตรวจสอบและส่งให้เจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูตเมื่อเดินทางถึงที่หมายต่อไป ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่กรมพิธีการทูตที่ตามเสด็จควรตรวจสอบเอกสารการเข้าประเทศ ทั้งใบตรวจคนเข้าเมืองและหนังสือสำแดงด้านศุลกากรให้เรียบร้อยครบถ้วนทั้งคณะเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการดำเนินการขบวนรถเข้าประเทศ โดยปกติเมื่อเสด็จพระราชดำเนินถึงท่าอากาศยานและมีพระราชปฏิสันถารด้วยเจ้าภาพที่มาเฝ้าทูลละอองพระบาทรับเสด็จที่ห้องรับรองพิเศษพอสมควรแล้ว จะประทับรถยนต์พระที่นั่งเสด็จพระราชดำเนินไปยังที่หมายต่อไป ซึ่งอาจเป็นโรงแรมที่ประทับเพื่อให้ทรงพักพระอิริยาบถและเตรียมพระองค์สำหรับพระราชกิจต่างๆ ตามกำหนดการ โดยเจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูตฯ จะนำพระราชสัมภาระ สัมภาระและเอกสารการเดินทางทั้งหมดตามไปภายหลังและจัดส่งไปยังห้องประทับและห้องพัก ^{๕๐}

ในการย้ายเมืองที่ประทับ ซึ่งจะมีการเก็บพระราชสัมภาระเพื่อขนส่งไปยังที่หมายต่อไปก็ใช้หลักการเดียวกัน คือ กำหนดเวลาเก็บพระราชสัมภาระที่เหมาะสม ไม่รีบร้อนเกินไป ทำบัญชีเก็บอย่างเป็นระบบว่าในห้องใดมีพระราชสัมภาระและสัมภาระจำนวนเท่าใด ใช้พนักงานเก็บสัมภาระของโรงแรมโดยมีการควบคุมอย่างใกล้ชิด และในการขนส่งพระราชสัมภาระและสัมภาระต้องมีเจ้าหน้าที่ของสถานเอกอัครราชทูตหรือที่ได้รับมอบหมายควบคุมอย่างใกล้ชิด ทั้งที่ทำอากาศยานซึ่งต้องเผื่อเวลาสำหรับขบวนรถต่างๆ อาทิ การตรวจตราด้านความปลอดภัย ซึ่งแตกต่างกันไปตามสถานที่ด้วย ^{๕๑}

๔.๓.๓.๓ การจัดขบวนรถยนต์พระที่นั่ง

เนื่องจากขบวนเสด็จของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ประกอบด้วยผู้ถวายงานจำนวนไม่มากนัก การจัดขบวนรถยนต์พระที่นั่งจึงมักจะเป็นไปอย่างราบรื่นเมื่อเทียบกับคณะอื่นๆ ที่มีองค์ประกอบจำนวนมาก โดยปกติผู้เขียนเอกสารจะขอให้เจ้าภาพจัดขบวนรถยนต์ในรูปแบบง่ายๆ ไม่มีรถยนต์จำนวนมากเกินไป คือ รถยนต์พิธีการ ^{๕๒} รถยนต์พระที่นั่งซึ่งเจ้าภาพจัดถวาย รถยนต์เอกอัครราชทูตไทย อาจมีรถยนต์ของผู้ติดตามเกียรติยศ หรือรถยนต์เอกอัครราชทูตฯ

^{๕๐} พระราชสัมภาระส่วนพระองค์จะผูกป้ายพระนามสีชมพูซึ่งควรดูแลเป็นพิเศษ และนำเข้าห้องพักของขุนพยาบาลผู้ตามเสด็จทุกชั้น

^{๕๑} มาตรการการรักษาความปลอดภัยของแต่ละท่าอากาศยานแตกต่างกันไป บางแห่ง ต้องนำสัมภาระทุกชิ้นผ่านเครื่องเอ็กซเรย์ก่อนนำขึ้นเครื่องบิน ซึ่งปกติจะได้รับการยกเว้นสำหรับชั้นที่เป็นพระราชสัมภาระ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับการเจรจาต่อรองกับฝ่ายรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยานนั้นๆ

^{๕๒} คือรถยนต์สำหรับอธิบดีกรมพิธีการทูตหากเป็นการเสด็จพระราชดำเนินเยือนอย่างเป็นทางการ หากเป็นโอกาสอื่นอาจใช้รถยนต์เจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูตฯ และเจ้าหน้าที่กระทรวงการต่างประเทศ นำรถยนต์พระที่นั่งแทน

ประเทศที่เสด็จเยือน (หากเดินทางกลับประเทศตนเพื่อไปตามเสด็จ) รยยนต์ผู้ตามเสด็จซึ่งอาจจัดรถแหวนหรือรถบัสนาคเล็กเพื่อไม่ให้ขบวนเสด็จยาวเกินไป รยนต์สำหรับเจ้าหน้าที่โทรทัศน์รวมการเฉพาะกิจและเจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูตฯ รยนต์พระที่นั่งสำรอง รวมทั้งรถพยาบาลหากเจ้าภาพจัดให้ มีรถตำรวจนำหน้าและปิดท้ายขบวนตามความจำเป็นและธรรมเนียมของประเทศเจ้าบ้าน

ในวันที่เสด็จพระราชดำเนินถึง เจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูตไทยควรประสานงานกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายพิธีการของประเทศที่จะเสด็จพระราชดำเนินที่รับผิดชอบเรื่องการจัดขบวนรยนต์ เพื่อขออนุญาตให้ข้าราชการสถานเอกอัครราชทูตไทยเข้าไปปรับเสด็จที่ท่าอากาศยานตามจุดที่เหมาะสมต่างๆ เช่น ในเครื่องบิน บริเวณบันไดเทียบเครื่องบินประตูเครื่องบิน หรือที่ห้องรับรองพิเศษ^{๕๓} นอกจากนี้ ควรขอให้ขบวนรยนต์ที่เจ้าภาพจัดถวายไปพร้อมที่ท่าอากาศยานก่อนเวลาเสด็จพระราชดำเนินถึงพอสมควรเพื่อจะได้ตรวจสอบความเรียบร้อยของขบวนรถ

การจัดขบวนรยนต์ ด้านหน้ารยนต์แต่ละคัน ยกเว้นรยนต์พระที่นั่ง ให้ติดหมายเลขขนาดใหญ่เพื่อสังเกตได้ง่าย การประดับธงประจำพระองค์ ณ รยนต์พระที่นั่งให้เป็นไปตามธรรมเนียมท้องถิ่น หากไม่มีธรรมเนียมการประดับธงรยนต์ในท้องถิ่นนั้น ๆ ให้งดประดับ (เช่น ประเทศในทวีปยุโรปบางประเทศ อาทิ สมาพันธรัฐสวิส สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี สาธารณรัฐฝรั่งเศส ซึ่งปกติมักจะเป็นการเสด็จพระราชดำเนินไปทรงงานด้านวิชาการต่างๆ) การประดับธง หากต้องประดับคู่กับธงของประเทศเจ้าภาพให้ประดับซ้ายขวาตามธรรมเนียมท้องถิ่น โดยไม่จำเป็นต้องให้ธงประจำพระองค์อยู่ด้านขวาเสมอไป นอกจากนี้ ให้กำชับเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นว่าในการเสด็จพระราชดำเนินสถานที่ต่าง ๆ ขอให้ขบวนเสด็จทั้งขบวนไปถึงที่หมายพร้อมกันโดยไม่ขาดตอน คือต้องไม่เสด็จพระราชดำเนินถึงที่หมายแต่เพียงพระองค์เดียวโดยไม่มีผู้ใดตามเสด็จได้ทัน นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่ฝ่ายไทยที่ควบคุมขบวนรยนต์ควรประสานกับเจ้าภาพในการเตรียมขบวนรยนต์ให้พร้อมก่อนการเสด็จพระราชดำเนินในทุกที่หมาย และพยายามจัดให้ประทับรยนต์พระที่นั่งโดยคำนึงถึงที่หมายต่อไปประกอบด้วย ว่าอยู่ด้านซ้ายมือหรือขวามือ ในเวลากลางคืนเมื่ออนุญาตให้พนักงานขับรถรยนต์พระที่นั่งและพนักงานขับรถรยนต์อื่น ๆ ไปพักผ่อนแล้ว ควรเตรียมรยนต์สำรองไว้ ณ ที่ประทับในกรณีที่ต้องการใช้รยนต์ฉุกเฉิน หรือหากไม่จัดให้คนขับรถรยนต์พัก

^{๕๓} การเข้าไปปรับเสด็จในจุดที่หวงห้ามหรือเป็นพื้นที่พิเศษ ควรจำกัดเฉพาะบุคคลที่จำเป็น อาทิ เอกอัครราชทูตฯ ทั้งนี้ควรหลีกเลี่ยงการรับเสด็จอย่างเต็มรูปแบบ เช่น การตั้งแถวรับเสด็จของข้าราชการไทยทั้งหมด หรือการกราบบังคมทูลรายงานการปฏิบัติหน้าที่ราชวงศ์กรัณเฑาะว์ ของผู้ช่วยทูตฝ่ายทหารที่ได้รับคำสั่งให้ปฏิบัติหน้าที่ราชวงศ์กรัณเฑาะว์ พิธีการที่มีคนจำนวนมากและใช้เวลานาน และอาจกีดขวางผู้โดยสารอื่นๆ ในที่สาธารณะ เช่นที่ บันไดเทียบเครื่องบิน โดยอาจทำที่ห้องรับรองพิเศษแทน

ที่โรงแรมที่ประทับ อย่างน้อยต้องมีหมายเลขโทรศัพท์ของพนักงานขับรถยนต์ของสถานเอกอัครราชทูต ฯ ที่สามารถติดต่อได้ตลอดเวลา^{๕๔}

๔.๓.๓.๔ การจัดห้องประทับและที่พัก

อันที่จริงงานจัดห้องประทับและที่พักเป็นงานที่ต้องกำหนดตั้งแต่ในช่วงการวางแผน ปกติจะกำหนดตั้งแต่เมื่อคณะส่วนล่วงหน้าจากกระทรวงการต่างประเทศและสถานเอกอัครราชทูต ฯ เดินทางไปเตรียมการเสด็จ ทั้งนี้ ควรเลือกโรงแรมที่ประเมินความเหมาะสมในด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกัน อาทิ ห้องประทับ ห้องพักผู้ตามเสด็จ ที่ตั้งของโรงแรม บริการของโรงแรมและพนักงานระดับต่าง ๆ ห้องเสวยพระกระยาหารเช้า ราคาเช่าห้องพัก ฯลฯ

การเลือกห้องประทับไม่จำเป็นต้องเลือกห้องชุดที่มีขนาดใหญ่หรูหราที่สุดในโรงแรม นั้น ปกติ ห้องประทับไม่ควรกว้างใหญ่เกินไป ควรตกแต่งแบบทันสมัย และสามารถต่อระบบอินเทอร์เน็ตกับเครื่องส่วนพระองค์ได้ หากทำได้ควรเลือกห้องประทับที่สามารถเปิดไปยังห้องพักอื่นได้ ซึ่งจัดให้เป็นห้องพักของคุณพยาบาลพักร่วมกับคุณข้าหลวงผู้ใหญ่^{๕๕} ห้องพักคุณพยาบาลซึ่งปฏิบัติหน้าที่เป็นคุณข้าหลวงและช่างภาพส่วนพระองค์ด้วย ไม่ควรมีเฟอร์นิเจอร์มากชิ้นเกินไป เนื่องจากต้องใช้เก็บพระราชสัมภาระส่วนพระองค์ทุกใบ และให้เตรียมเตารีดผ้าไอน้ำพร้อมที่รองรีดผ้าไว้ในห้อง ในห้องประทับควรตรวจระบบเครื่องทำความเย็น ให้ทำงานเป็นปกติ เตรียมของขบเคี้ยวเช่น ลูกเกด ขนม ชาฝรั่ง ชาจีน น้ำผลไม้ น้ำดื่ม ไว้ในห้องประทับโดยหลีกเลี่ยงการจัดดอกไม้ที่มีกลิ่นแรงหรือมีละอองเกสร เช่น ดอกลิลลี่ สำหรับโต๊ะทรงงานควรอยู่ในที่มีแสงสว่าง มีขนาดกว้างขวางพอที่จะใช้วางเครื่องคอมพิวเตอร์กระเป๋าหิ้วซึ่งจะต่อใช้อินเทอร์เน็ต ควรเตรียมไปรษณียบัตรรูปสถานที่ต่าง ๆ ในเมืองที่เสด็จพร้อมแสดมปีจำนวนหนึ่ง ในห้องสงฆ์ให้ปูอย่างกันลื่น

^{๕๔} เพื่อเป็นการให้เกียรติเจ้าภาพ ปกติใช้รถยนต์พระที่นั่งที่รัฐบาลเจ้าภาพจัดถวาย โดยให้มีสภาพดี ปลอดภัย และไม่จำเป็นต้องเป็นรถยนต์ตอนยาว (Limousine) ในบางสถานที่อาจใช้รถขับเคลื่อน ๔ ล้อ หรือหากเสด็จฯ ทอดพระเนตรสถานที่ที่ต้องมีการกราบบังคมทูลรายงานระหว่างการเดินทาง อาจจัดให้ประทับรถบัสเล็กพร้อมกับคณะผู้ตามเสด็จได้ การประทับรถถัง ปกติจัดให้ประทับพระองค์เดียว มีราชองครักษ์ของประเทศเจ้าภาพนั่งด้านหน้าคู่กับพนักงานขับรถ นอกจากนี้ในกรณีที่มีผู้รับเสด็จระดับสูงไปรับ-ส่งเสด็จที่ท่าอากาศยาน อาจจัดให้นั่งคู่กับพระองค์ท่านได้ แต่ไม่ควรจัดให้นั่งตลอดเวลาหรือเป็นระยะทางไกล

ในการเสด็จฯ ระยะทางไกลๆ อาจจัดตะกร้าใส่เครื่องเสวยประเภทของขบเคี้ยว น้ำผลไม้กล่อง น้ำดื่มขวดเล็ก หลอดดูดกระดาษเช็ดปาก และกระดาษเช็ดมือ และควรตรวจเดิมสิ่งของในตะกร้าให้ครบถ้วนทุกครั้งก่อนเสด็จออก

^{๕๕} ในที่นี้หมายถึง ท่านผู้หญิง จันทิมา พึ่งบารมี คุณข้าหลวงผู้ใหญ่ หากทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้ตามเสด็จไปด้วย

ตรงพื้นที่ที่ใช้อาบน้ำ (shower) เพื่อกันการลื่นล้ม และควรทดสอบการทำงานเปิด-ปิด ของประตูห้องต่าง ๆ รวมทั้งการล็อกกลอนประตู ซึ่งไม่ควรเป็นระบบใหม่ที่ซับซ้อนมาก

ปกติควรจัดให้ผู้ตามเสด็จท่านอื่น ๆ พักอยู่ในบริเวณเดียวกับห้องประทับโดยคำนึงถึงผู้มีหน้าที่ถวายงานตามความจำเป็นก่อน-หลัง ในการเสวยพระกระยาหารเช้า อาจจัดให้เสวยที่ห้องอาหารเช้าเช่นปกติร่วมกับแขกอื่น ๆ ของโรงแรมโดยอาจจัดโต๊ะเสวยที่มุมใดมุมหนึ่งที่เหมาะสมของห้องอาหารใหญ่ และสามารถเสวยพระกระยาหารเช้าแบบบุฟเฟต์ได้โดยทรงตั้งพระกระยาหารต่าง ๆ ด้วยพระองค์เอง โต๊ะเสวยไม่ควรจัดให้ใหญ่มากนัก ประมาณ ๓ – ๕ คน อาจเป็นรูปกลม หรือสี่เหลี่ยมผืนผ้าโดยประทับตรงกลาง และควรจัดให้ข้าราชการสถานเอกอัครราชทูตฯ หรือหน่วยอื่นๆ รวมทั้งผู้ช่วยทูตฝ่ายทหาร สลับโอกาสกันเข้าไปร่วมโต๊ะเสวยทุกเช้า เพื่อให้ทุกคนที่แม่เฝ้าข้าราชการชั้นผู้น้อยได้มีโอกาสเฝ้าทูลละอองพระบาทอย่างใกล้ชิด การร่วมโต๊ะเสวยให้เป็นธรรมชาติ หากมีพระราชกระแสด้วยขอให้กราบบังคมทูลตอบแม้ไม่ชำนาญในการใช้ราชาศัพท์สามารถลุกออกไปตักอาหารเพิ่มได้ (ถวายคำนับ หรือ ถอนสายบัวก่อนออกและก่อนเข้าประจำ) นอกจากนี้ ควรเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับห้องออกกำลังกายของโรงแรม เส้นทางเดินชมทิวทัศน์ของโรงแรม หรือร้านค้าของที่ระลึก หรือร้านหนังสือในโรงแรมหรือบริเวณใกล้เคียง และควรขอความร่วมมือจากโรงแรมในการจัดที่จอดรถบรรณารถยนต์พระที่นั่งให้เข้า-ออกสะดวก แต่ทั้งนี้ การเสด็จเข้า-ออกโรงแรม รวมทั้งการใช้ลิฟต์โดยสาร ฯลฯ ควรจัดให้รับทูลแขกอื่น ๆ ของโรงแรมให้น้อยที่สุด

๔.๓.๓.๕ งานส่วนล่วงหน้าที่เหมาะสม

ส่วนล่วงหน้าที่เหมาะสมเป็นงานสำคัญ เป็นการตรวจตราครั้งสุดท้ายก่อนเสด็จพระราชดำเนินว่าเป็นไปตามแผนงานการเสด็จที่เตรียมไว้ เพื่อมิให้มีรายการที่มิได้เตรียมเอาไว้เกิดขึ้นอย่างกะทันหันในระหว่างการเสด็จพระราชดำเนิน ความสำคัญของส่วนล่วงหน้าที่เหมาะสมแตกต่างกันไปตามความรับผิดชอบของประเทศเจ้าภาพแต่ละประเทศ บางประเทศที่เจ้าหน้าที่มีความรับผิดชอบหรือมีประสิทธิภาพสูง สามารถจัดการเสด็จพระราชดำเนินได้ถูกต้องสมบูรณ์ตามที่ได้หารือหรือตกลงกันไว้ล่วงหน้า แต่บางประเทศก็จำเป็นต้องตรวจตราความเรียบร้อยอย่างละเอียดในทุกขั้นตอน ตั้งแต่พิธีการ จนถึงรายละเอียดเล็ก ๆ น้อย ๆ อาทิ การจัดพระเก้าอี้ที่ประทับหรือการประดับดอกไม้ชนิดที่อาจก่อให้เกิดอาการแพ้ เช่น ดอกลิลลี่ ^{๕๖}

^{๕๖} สำหรับคณะส่วนล่วงหน้าของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ควรคำนึงถึงการให้เกียรติเจ้าภาพในสถานที่ต่าง ๆ ไม่ควรเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ได้เตรียมไว้โดยไม่จำเป็น ทั้งนี้ ให้พิจารณาถึงเจตนาและความรู้สึกของเจ้าภาพประกอบด้วย

ส่วนล่วงหน้าที่เหมาะสมควรกำหนดล่วงหน้าตั้งแต่ในขั้นตอนการวางแผนปฏิบัติงาน ควรจัดเจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูตฯ เป็นผู้ประสานงานก่อนการเสด็จพระราชดำเนินไปเตรียมการตรวจความเรียบร้อยและรอรับเสด็จก่อนเสด็จฯ ถึงที่หมายประมาณ ๒๐-๓๐ นาที โดยทั่วๆ ไป ส่วนล่วงหน้าที่เหมาะสมจะไปชักซ้อมกำหนดการละเอียดต่างๆ กับเจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานของสถานที่นั้นๆ เช่น ตรวจเส้นทางทรงพระดำเนิน พิธีการต่างๆ จุดที่จะพระราชทานของขวัญ และเมื่อใกล้เวลาเสด็จพระราชดำเนินให้เชิญผู้รับเสด็จเข้าประจำที่ โดยประสานกับเจ้าหน้าที่กรมพิธีการทูตที่ตามเสด็จให้ทราบทางโทรศัพท์มือถือ ส่วนล่วงหน้าที่เหมาะสมนี้จะออกเดินทางไปล่วงหน้าที่เหมาะสมต่อไปหลังจากเสด็จพระราชดำเนินถึงที่หมายแรกเรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้ หากการเดินทางไปยังที่หมายต่อไปไม่สะดวกไม่ทันกาล อาจต้องจัดส่วนล่วงหน้าที่เหมาะสมชุดที่ ๒ สลับกันปฏิบัติหน้าที่ ^{๕๑}

๔.๓.๓.๖ การถวายงานในขบวนเสด็จ

เอกอัครราชทูตและภริยา อธิบดีกรมพิธีการทูต เจ้าหน้าที่กรมพิธีการฯ เจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูตไทย จะอยู่ในขบวนเสด็จเพื่อถวายงานให้เป็นไปตามลำดับงาน อาทิ เบิกผู้เฝ้าทูลละอองพระบาทรับเสด็จในที่ต่าง ๆ นำเสด็จไปยังที่ประทับ นำเสด็จเข้าโต๊ะเสวย เชิญพระราชดำรัสไปเตรียมที่แท่นกล่าวสุนทรพจน์ ทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวายของขวัญเพื่อพระราชทานแก่บุคคลต่างๆ ตามความเหมาะสมเพราะย่อมเป็นผู้รู้ว่าคุณค่าใดมีความสำคัญหรือมีส่วนช่วยในการรับเสด็จในสถานที่นั้น ๆ หรือช่วยรับสิ่งของที่มีผู้ทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวาย และที่สำคัญที่สุด คือต้องประสานงานกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายพิธีการของเจ้าภาพอย่างใกล้ชิดในการเป็นผู้รักษาเวลาในกำหนดการต่าง ๆ เพื่อให้การเสด็จพระราชดำเนินเป็นไปอย่างตรงตามกำหนดการ ทั้งนี้ ต้องมีความยืดหยุ่นในสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นรายกรณีไป หรือเป็นผู้ตัดสินใจให้คำแนะนำในปัญหาเฉพาะหน้าต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ^{๕๒}

^{๕๑} โดยปกติเจ้าหน้าที่โทรทัศน์รวมการเฉพาะกิจจะอยู่ประจำขบวนเสด็จและตามเสด็จไปยังที่หมายต่างๆ นอกจากในบางกำหนดการที่เป็นทางการและมีความจำเป็นจะต้องเก็บภาพในทันทีเมื่อเสด็จฯ ถึง เช่น เสด็จฯ ทรงผ้ากษัตริย์ หรือทรงพบประมุขของประเทศ ช่างภาพ ๑ คน อาจแยกเดินทางไปกับส่วนล่วงหน้าที่เหมาะสมก่อนได้

^{๕๒} สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงตรงเวลาและปฏิบัติพระราชกรณียกิจตามกำหนดการเสมอ และเนื่องจากทรงสนพระราชหฤทัยในกิจการหรือสถานที่ที่เสด็จฯ เยือน เจ้าหน้าที่กรมพิธีการทูตและสถานเอกอัครราชทูตจึงต้องเตรียมความเข้าใจกับผู้นำเสด็จให้บริหารเวลาในการนำเสด็จทอดพระเนตรจุดต่างๆ และเผื่อเวลาไว้สำหรับมีพระราชดำรัสถามหรือพระราชทานข้อคิดเห็น โดยต้องระวังเป็นพิเศษหากที่หมายต่อไปเป็นกำหนดการที่เป็นทางการ ผู้เขียนเอกสารมีความเห็นว่า สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ไม่มีพระราชประสงค์จะให้การเสด็จฯ ไปกระทบกระเทือนวิถีชีวิตปกติของประชาชนทั่วไป หากมีการเสด็จฯ ผ่านไปในที่สาธารณะ หรือทอดพระเนตรร้านรวงต่างๆ อาทิ ร้านขายหนังสือ ผู้นำเสด็จ รวมทั้งราชองครักษ์ควรหลีกเลี่ยงการเปิดทางให้ทรงพระดำเนินโดยการกีดกันประชาชนอย่างไม่สุภาพ หรือรุนแรง

๔.๓.๓.๓) การจัดของที่ระลึกพระราชทาน

เมื่อเสร็จสิ้นพระราชกิจในวันนั้นและเสด็จเข้าที่ประทับแล้ว ยังมีภารกิจประจำวันที่เจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูตฯ และเจ้าหน้าที่กรมพิธีการทูตต้องปฏิบัติร่วมกัน คือ การจัดเตรียมของขวัญพระราชทานสำหรับการเสด็จพระราชดำเนินในวันต่อไป ไม่ว่าจะเป็นการเตรียมของขวัญไปเพื่อให้พระราชทาน ณ สถานที่ต่าง ๆ หรือเพื่อส่งให้ตามช่องทางการทูต (คือผ่านกรมพิธีการทูต) การตรวจสอบยืนยันกำหนดการต่างๆ ในวันรุ่งขึ้นและจัดทำเป็นกำหนดการรายวันที่เรียกว่า Order of the day รวมทั้งการสรุปพระราชกิจประจำวันและรายงานไปยังสำนักราชเลขาธิการ สำหรับภารกิจแรก เจ้าหน้าที่กรมพิธีการทูตจะประสานงานกับราชเลขาธิการในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีในการเตรียมของที่ระลึกเพื่อพระราชทานในแต่ละที่หมายต่างๆ ในวันรุ่งขึ้น และหากมีกำหนดการที่จะเสด็จฯ ย้ายเมืองไปประทับเมืองอื่น จะต้องจัดเตรียมของที่ระลึกพระราชทานสำหรับผู้ถวายงานท้องถิ่นที่ไม่ได้เข้ารับพระราชทานกับพระหัตถ์โดยมอบผ่านเจ้าหน้าที่ฝ่ายพิธีการของท้องถิ่น ซึ่งต้องใช้ความรอบคอบและจัดให้อย่างทั่วถึง ทั้งนี้ ต้องพิจารณาประกอบกันทั้งการพระราชทานให้เหมาะสมกับตำแหน่งของผู้สมควรได้รับของขวัญพระราชทาน และพระราชทานแก่เจ้าหน้าที่ผู้มิตบหาในการรับเสด็จเป็นพิเศษ^{๕๕}

๔.๓.๓.๔) การทำกำหนดการรายวัน (order of the day) และการทำรายงาน

พระราชกิจประจำวัน

ในกรณีที่กำหนดการในวันต่อไปมีการเปลี่ยนแปลง หรือมีรายละเอียดเพิ่มขึ้นที่อาจเป็นประโยชน์ หลังจากที่ได้รับการยืนยันจากเจ้าภาพแล้ว ควรจัดทำกำหนดการรายวัน (order of the day) เพื่อทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวายและแจกจ่ายให้คณะผู้ตามเสด็จ ทั้งนี้ ควรจัดทำกำหนดการประจำวันดังกล่าวและแจกจ่ายในโอกาสแรกที่สุด เพื่อให้คณะตามเสด็จได้รับทราบและเตรียมตัวได้ทันหากมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องเวลาและการแต่งกาย ผู้จัดทำเอกสารมีความเห็นว่า หากไม่มีการเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่สำคัญก็ไม่จำเป็นต้องจัดทำกำหนดการรายวันซ้ำซ้อน เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนเนื่องจากมีเล่มกำหนดการที่จัดพิมพ์เพื่อความสะดวกในการพกพาอยู่แล้ว ทั้งนี้ หากเห็นว่ากรทำกำหนดการรายวันจะแล้วเสร็จไม่ทันการ หากเป็นเรื่องสำคัญก็อาจกราบบังคมทูลให้ทราบฝ่าละอองพระบาท และแจ้งคณะผู้ตามเสด็จด้วยวาจาเพื่อทราบไว้ชั้นหนึ่งก่อน

เจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูตฯ จะสรุปพระราชกิจในแต่ละวันและรายงานทางโทรสารให้กระทรวงการต่างประเทศทราบ โดยส่งสำเนาตรงไปที่กองการต่างประเทศ สำนักราช

^{๕๕} การรับพระราชทานของที่ระลึกจากพระหัตถ์ ปกติจัดให้ผู้ถวายงานใกล้ชิดพระองค์ เช่น ผู้ติดตามเกียรติยศ เจ้าหน้าที่กระทรวงการต่างประเทศเจ้าภาพที่ตามเสด็จ เจ้าหน้าที่ รปภ.ประจำพระองค์ และพนักงานขับรถยนต์พระที่นั่ง

เลขาธิการ สรุปรายงานพระราชกิจดังกล่าวไม่ควรมีความยาวมากเกินไป แต่ควรรายงานสาระว่าในวันที่ผ่านมาได้ทรงปฏิบัติพระราชกรณียกิจใดบ้าง และเป็นรูปแบบของรายงานพระราชกิจสรุปลงท้ายว่า “สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงพระเกษมสำราญ” ทั้งนี้หากมีข้อสถานที่หรือบุคคลเป็นภาษาต่างประเทศ ควรเขียนคำอ่านเป็นภาษาไทยกำกับไว้ด้วย ในทางปฏิบัติ เจ้าหน้าที่อาจเตรียมจัดทำรายงานพระราชกิจไว้ล่วงหน้าก่อนการเสด็จฯ โดยปรับรูปแบบจากกำหนดการเสด็จพระราชดำเนินที่กรมพิธีการทูตจัดทำ และเพิ่มเติมแก้ไขข้อมูลและเวลาตามที่เป็นจริง ซึ่งจะประหยัดเวลาในวันเสด็จพระราชดำเนิน และเมื่อสำนักราชเลขาธิการได้รับรายงานพระราชกิจครบถ้วนแล้ว จะได้รวบรวมนำขึ้นกราบบังคมทูลพระกรุณาพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทราบฝ่าละอองธุลีพระบาทต่อไป ^{๑๐๐}

๔.๓.๓.๕ การส่งภาพข่าวพระราชกิจกลับประเทศไทย

ก่อนการเสด็จพระราชดำเนินแต่ละครั้ง โททส์นร่วมการเฉพาะกิจแห่งประเทศไทยจะส่งรายชื่อนักข่าวและช่างภาพที่ได้รับพระราชทานพระราชานุญาตให้ตามเสด็จ รวม ๓ คน และรายละเอียดอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆที่จะนำไปใช้ในการถ่ายทำข่าวพระราชกิจเพื่อให้สถานเอกอัครราชทูตฯ ติดต่อกับประเทศเจ้าภาพช่วยอำนวยความสะดวก ในอดีต ช่วงเวลาประมาณ ๒๒ นาฬิกา หลังเสร็จสิ้นการถ่ายทำข่าวพระราชกิจในวันนั้นแล้ว โททส์นร่วมการเฉพาะกิจแห่งประเทศไทยจะขอความอนุเคราะห์สถานเอกอัครราชทูตฯ ในการประสานกับสถานีโทรทัศน์ท้องถิ่นเพื่อขอจองเวลาในการส่งภาพข่าวโททส์นผ่านดาวเทียมกลับประเทศไทย ซึ่งเจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูตฯที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ประสานงานจะจัดรถยนต์และนำช่างภาพไปส่งข่าวที่สถานีโทรทัศน์ตามที่ได้จองเวลาไว้ อย่างไรก็ดี จากเทคโนโลยีที่ทันสมัยในปัจจุบัน โททส์นร่วมการเฉพาะกิจจะส่งข่าวพระราชกิจที่ทำการติดต่อแล้วกลับประเทศไทยทางอินเทอร์เน็ต^{๑๐๑} ซึ่งอาจทำได้จากห้องพักของตน หรือจากศูนย์บริการธุรกิจไนโรงแรม ซึ่งในบางประเทศ ยังต้องใช้เวลาในการส่งหรืออาจต้องส่งข่าวซ้ำหลายครั้งเพื่อให้กรุงเทพฯ ได้รับข่าวพระราชกิจครบถ้วน ^{๑๐๒}

^{๑๐๐} การจัดทำรายงานพระราชกิจ ให้ทำทุกวันและส่งกลับประเทศไทยทุกวัน แม้สถานเอกอัครราชทูตฯจะส่งรายงานดังกล่าวตรงไปที่สำนักราชเลขาธิการแล้ว กองแบบพิธีจะรวบรวมนำส่งอีกครั้งเมื่อเสร็จสิ้นการเสด็จฯ เขียนแล้ว

^{๑๐๑} การส่งข่าวผ่านดาวเทียม กับการส่งข่าวทางอินเทอร์เน็ต มีข้อดีข้อเสียต่างกัน การส่งข่าวผ่านดาวเทียมในอดีตมีข้อเสียค่อนข้างมาก คือ คุณภาพของภาพไม่คมชัด การส่งข่าวขึ้นอยู่กับความพร้อมของเวลาที่สถานีโทรทัศน์ท้องถิ่น การเดินทางไปส่งข่าวต้องเป็นช่วงกลางคืนและต้องมี เจ้าหน้าที่ท้องถิ่นไปช่วยในการสื่อสาร นอกจากนี้ ยังเสียค่าใช้จ่ายจำนวนมาก (ในบางครั้งหลายหมื่นบาท) เนื่องจากคิดค่าบริการทั้งการส่งขา ขึ้นและลง (up link-Down link) การส่งข่าวทางอินเทอร์เน็ตจะได้สัญญาณภาพข่าวคมชัด ประหยัดกว่ามาก อย่างไรก็ดี ผู้ส่งต้องเสียเวลาในการส่งข่าวมากในบางครั้งใช้เวลาตลอดทั้งคืนเพื่อส่งข่าว แต่ส่วนมากสามารถส่งข่าวได้จากห้องพักที่โรงแรม

สัมภาษณ์ นางพัชรินทร์ เสวตสุทธิพันธุ์ หัวหน้าข่าวราชสำนัก สถานีโทรทัศน์ ช่อง ๕ อ.ส.ม.ท.

เกี่ยวกับเจ้าหน้าที่โทรทัศน์รวมการเฉพาะกิจแห่งประเทศไทย ได้มีการทำความตกลงระหว่างสถานีวิทยุโทรทัศน์ในการถวายงานพระราชวงศ์ในการเสด็จพระราชดำเนินต่างประเทศ ปกติ เมื่อมีการเสด็จพระราชดำเนินของสมเด็จพระนางเจ้า ฯ พระบรมราชินีนาถ จ เป็นเจ้าหน้าที่จากสถานีวิทยุโทรทัศน์ ททบ. ๕ สำหรับสมเด็จพระบรมโอรสาธิราช ฯ สยามมกุฎราชกุมาร เป็นเจ้าหน้าที่จากสถานีวิทยุโทรทัศน์ช่อง ๗ สำหรับสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี เป็นเจ้าหน้าที่จากสถานีวิทยุโทรทัศน์ช่อง ๕ อ.ส.ม.ท. สมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี โปรดให้เจ้าหน้าที่จากสถานีวิทยุโทรทัศน์ ททบ. ๕ ตามเสด็จ ทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดี เป็นเจ้าหน้าที่สถานีโทรทัศน์ ทีวีไทย สำหรับเจ้าหน้าที่จากสถานีวิทยุโทรทัศน์ช่อง ๕ อ.ส.ม.ท. ที่ตามเสด็จสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี จะสลับเปลี่ยนกันไปปฏิบัติงาน เเอกอัครราชทูต ฯ ควรดูแลอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างสะดวก อาทิ อำนวยความสะดวกในการนำเข้าอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ที่จะใช้ในการทำพระราชกิจ จัดที่พักที่เดียวกับโรงแรมที่ประทับ จัดยานพาหนะ (รับผิดชอบค่าใช้จ่ายเองทั้ง ๒ รายการ) จัดเจ้าหน้าที่ประจำเพื่อประสานงานกับเจ้าภาพในการเข้าไปถ่ายทำข่าวพระราชกิจ หรือจัดให้รับประทานอาหารในที่ที่สะดวกแก่การปฏิบัติภารกิจ เป็นต้น

๔.๓.๔ ช่วงที่ ๔ : ปิดโครงการและประเมินผล (Project Closing & Project Performance Evaluating)

ดังได้กล่าวมาแล้วในบทที่ ๒ หน้า ๑๕ ของบทศึกษานี้ ในทางทฤษฎีมีการปิดโครงการหลายลักษณะ หรืออย่างที่พูดอย่างลำลองว่า ปิดอย่างสวย หรือ ปิดอย่างไม่สวย ลักษณะการปิดโครงการมี ก) ปิดโครงการเมื่อแล้วเสร็จตามแผน ข) ปิดโครงการและเพิ่มเป็นส่วนขยายขององค์การเดิม ค) ปิดโครงการแล้วสลายตัวเข้าสู่องค์กรเดิม และ ง) ปิดโครงการกลางคัน เนื่องจากปัญหาต่าง ๆ รุนแรงถึงที่สุด พิจารณาแล้วว่าไม่อาจดำเนินโครงการต่อไปให้สำเร็จได้ ในการทำโครงการทั่ว ๆ ไป การปิดโครงการอย่างสมบูรณ์ หมายถึงเมื่องานที่ทำสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย มีการส่งมอบผลงานให้แก่ลูกค้า และลูกค้ายอมรับสินค้านั้นทั้งในด้านคุณภาพ ราคาค่าใช้จ่าย และได้รับในกรอบเวลาที่กำหนด ซึ่งในการถวายงานแด่พระราชวงศ์ เป้าหมายที่ตั้งไว้ประการเดียวคือการปิดโครงการเมื่อแล้วเสร็จตามแผน เมื่อโครงการได้ดำเนินจนสุดกระบวนการตามแผนที่วางไว้และบรรลุผลสำเร็จสมบูรณ์โดยพระราชวงศ์และเจ้าภาพผู้รับเสด็จมีความพึงพอใจและพอใจในการเสด็จพระราชดำเนินเยือน

๔.๓.๔.๑ การติดตามข่าวการเสด็จพระราชดำเนินจากสื่อมวลชนท้องถิ่น

ภารกิจการรับเสด็จของสถานเอกอัครราชทูตฯ เสร็จสิ้นเมื่อประทับเครื่องบินพระที่นั่งเสด็จพระราชดำเนินออกจากท่าอากาศยานที่หมายแห่งสุดท้ายเพื่อนิวัติประเทศไทย และสถานเอกอัครราชทูตฯ ได้สรุปพระราชกิจรายงานไปยังสำนักราชเลขาธิการและกระทรวงการต่างประเทศแล้ว อย่างไรก็ตาม สถานเอกอัครราชทูตฯ ควรติดตามข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการเสด็จพระราชดำเนินที่อาจมีในสื่อมวลชนท้องถิ่น เช่น หนังสือพิมพ์ วารสาร โทรทัศน์ และควรรายงานให้กระทรวงการต่างประเทศทราบเพื่อพิจารณานำขึ้นกราบบังคมทูลทูลทราบฝ่าละอองพระบาท ซึ่งการติดตามข่าวจากสื่อมวลชนนี้ ต้องกระทำตั้งแต่เมื่อยังเสด็จประทับในประเทศดังกล่าว และติดตามเป็นรายวัน จนการเสด็จพระราชดำเนินเยือนเสร็จสิ้นแล้วรวบรวมส่งให้กระทรวงการต่างประเทศต่อไป

๔.๓.๔.๒ การแสดงความขอบคุณแก่เจ้าภาพ

หลังการเสด็จพระราชดำเนินเยือน กระทรวงการต่างประเทศ หรือ สถานเอกอัครราชทูตฯ ควรมีหนังสือขอบคุณไปยังรัฐบาลประเทศเจ้าภาพ หรือองค์กรเจ้าภาพ ที่ได้รับเสด็จอย่างสมพระเกียรติ สำหรับเจ้าหน้าที่ของกระทรวงการต่างประเทศเจ้าภาพ และเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นที่ถวายงานในการเสด็จพระราชดำเนินเยือน หากไม่เป็นการขัดต่อธรรมเนียมปฏิบัติและกฎท้องถิ่น สถานเอกอัครราชทูตฯ อาจจัดงานเลี้ยงอาหารเพื่อแสดงความขอบคุณตามความเหมาะสม^{๑๐๒}

ในทางกลับกัน ในบางโอกาส สถานเอกอัครราชทูตของประเทศที่เสด็จฯ เยือน อาจขอพระราชทานกราบบังคมทูลเชิญเสด็จไปยังสถานเอกอัครราชทูตของตน หรือทำเนียบเอกอัครราชทูตฯ เพื่อถวายพระกระยาหารในโอกาสที่การเสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศของตนเป็นไปอย่างเรียบร้อย และกระชับความสัมพันธ์ระหว่างสองประเทศให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น ในกรณีนี้ กรมพิธีการทูตหรือกรมภูมิภาคที่เกี่ยวข้องจะดำเนินการนำความขึ้นกราบบังคมทูลสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ตามกระบวนการปกติ

๔.๓.๔.๓ การทำสรุปการเสด็จพระราชดำเนินเยือน

เมื่อเสร็จสิ้นการเสด็จพระราชดำเนินเยือนแล้ว เจ้าหน้าที่กรมพิธีการทูตที่ตามเสด็จ ควรรวบรวมรายงานพระราชกิจที่ได้รับจากสถานเอกอัครราชทูตฯ ระหว่างการเสด็จพระราชดำเนินเยือนและนำส่งกองการต่างประเทศ สำนักราชเลขาธิการอีกครั้งหนึ่ง นอกจากนี้ควรรวบรวมประเด็นสำคัญ หรือลักษณะของการรับเสด็จ สิ่งที่ได้รับจากเจ้าภาพ สิ่งที่เป็นอุปสรรคความไม่สะดวก

^{๑๐๒} การตอบแทนในรูปของของขวัญหรือเงินรางวัลเป็นสิ่งที่กระทำได้ ทั้งนี้ควรพิจารณาความเหมาะสมและความละเอียดอ่อนตามธรรมเนียมท้องถิ่น เนื่องจากในบางประเทศ ทว่าการประเทศนั้นๆ อาจมีกฎระเบียบเกี่ยวกับการรับของขวัญที่มีราคาสูง (เช่น สหรัฐอเมริกา) หรือการรับเงินรางวัล

ต่างๆ เป็นประเด็นสั้นๆ เพื่อเก็บไว้เป็นข้อมูล และอาจส่งให้หน่วยงานของกระทรวงการต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการรับรองแขกต่างประเทศ อาทิ กองรับรอง กรมพิธีการทูต รับทราบเพื่อเป็นข้อมูลในการรับเสด็จพระราชวงศ์หรือแขกสำคัญจากประเทศนั้นเช่นกัน ^{๑๐๑}

^{๑๐๑} ตัวอย่างรายงานสรุปการเสด็จพระราชดำเนินเยือน โปแลนด์ ภาคนวนก ๓

บทที่ ๕

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปกรณีศึกษา

ในการถวายงานของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ ในการเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศซึ่งมีงานต่าง ๆ ในรายละเอียด รวมทั้งมีผู้เกี่ยวข้องจำนวนมาก ในการปฏิบัติงานจริง จึงอาจจะเกิดปัญหาหรือข้อขัดข้องได้ การรวบรวมให้การทำงานส่วนต่าง ๆ มาเข้าเป็นระบบในรูปแบบโครงการที่มีหลักการบริหาร มีขั้นตอน จะช่วยเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จเรียบร้อยมีประสิทธิภาพ และแล้วเสร็จในช่วงเวลาที่กำหนด

ดังที่ได้กล่าวไว้เบื้องต้นแล้วว่า ในหลักการ แม้การจัดทำเอกสารเป็นแนวทางในการรับเสด็จจะเป็นสิ่งที่ดี เป็นคู่มือการปฏิบัติโครงการ (Project Procedure Manual) ที่จะอำนวยความสะดวก ให้ความกระจ่างในหน้าที่ส่วนต่าง ๆ แก่เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และการเสนอแนวความคิดใหม่ๆ จะเป็นการพัฒนาหรือปรับปรุงให้การถวายงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ก็มีข้อที่ควรระมัดระวังเกี่ยวกับการถวายงานแด่พระราชวงศ์ คือ ความละเอียดอ่อน พระราชนิยมในพระองค์ และธรรมเนียมไทยที่จะต้องปฏิบัติต่อพระราชวงศ์ด้วยความระมัดระวังและเคารพยิ่ง

แม้ไทยจะไม่ใช่อะไรพิเศษในโลกที่มีพระมหากษัตริย์เป็นพระประมุข แต่โครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันพระมหากษัตริย์กับประชาชนของไทยก็แตกต่างกับของประเทศอื่นๆ อาทิ ญี่ปุ่น สวีเดน หรือสหราชอาณาจักร พลังแห่งความรัก ความศรัทธา และความเคารพเทิดทูนต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ที่ประชาชนไทยแสดงให้เห็น โลกเห็น เมื่อเปรียบเทียบกับบางประเทศที่ประชาชน หรือสื่อมวลชน หรือนักการเมือง อาจล้อเลียนวิพากษ์วิจารณ์สถาบัน หรือเรียกร้องความเสมอภาค หรือวางกรอบให้พระราชวงศ์ของตนปฏิบัติพระองค์ในทิศทางที่ต้องการ ย่อมเป็นข้อพิสูจน์ให้เห็นว่า ในแต่ละสังคมผู้คนมีความรู้สึกและมองสถาบันกษัตริย์ของตนเองแตกต่างกัน และก็มีแนวโน้มว่าจะมองสถาบันกษัตริย์ของสังคมอื่นด้วยความรู้สึกเช่นเดียวๆ ดังนั้น แม้ประชาชนไทยจะมีความเคารพรักและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ และสังคมไทยจะสามารถวางระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัดที่จะไม่ให้เกิดการล่วงเกินพระราชวงศ์ในด้านต่าง ๆ ตั้งแต่บทบัญญัติสูงสุด คือ รัฐธรรมนูญ ลงมา รวมทั้งความรู้สึกในหมู่อาณานิคมที่เคารพเทิดทูนสถาบันอย่างจริงใจก็ตาม แต่เมื่อใด ที่พระราชวงศ์ของไทยจะต้องทรงมีพระราชกิจหรือปฏิบัติสัมพันธ์สมาชิกราชวงศ์ต่างประเทศ ก็จำเป็นต้องหาจุดกลางที่จะสามารถถวายพระเกียรติแด่พระราชวงศ์ของ

ทั้งสองประเทศโดยที่ทั้งสองฝ่ายสามารถยอมรับได้ ทั้งนี้ นับเป็นบุญของประชาชนไทย และโดยเฉพาะอย่างยิ่งของผู้เกี่ยวข้องในการถวายงานรับเสด็จทั้งปวง ที่สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เป็นพระราชวงศ์ระดับสูงในยุคสากลอย่างแท้จริง การถวายงานในพิธีการต่างๆ ขณะเสด็จประทับต่างประเทศจึงสามารถใช้นายทาสกลถวายแด่พระองค์ท่านได้ในเกือบทุกกรณี ^{๑๐๔}

อย่างไรก็ดี เมื่อได้รวบรวมการจำแนกหน้าที่ถวายงานในการเสด็จพระดำเนินตามรายละเอียดในบทที่ ๔ แล้ว จะพบว่าในการปฏิบัติก็มักจะมีปัญหาเกิดขึ้นและต้องการการแก้ไขเป็นรายกรณีไปอยู่เสมอ ซึ่งอาจประมวลพอเป็นตัวอย่างได้ดังนี้

๕.๒ ปัญหาและแนวทางแก้ไข

๕.๒.๑ ปัญหาด้านนโยบาย

- นโยบายของกระทรวงเรื่องบุคคลและการถวายงาน

เมื่อกล่าวถึงปัญหาด้านการปฏิบัติงานในการถวายงาน สิ่งที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้คือ นโยบายของกระทรวงเรื่องบุคคลเรื่องการสนับสนุนและการเตรียมเจ้าหน้าที่ของกระทรวงการต่างประเทศเพื่อถวายงาน ดังได้กล่าวไว้แล้วในบทที่ ๑ ว่าการถวายงานแด่พระราชวงศ์เป็นงานที่มีลักษณะเฉพาะตัวและต้องใช้ความคุ้นเคยเป็นการส่วนตัวในระดับสูง เจ้าหน้าที่ผู้ถวาย ที่มี ความคุ้นเคยกับคณะผู้ตามเสด็จจะสามารถใช้ประสบการณ์ของตนในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วย ความสุขุม ไม่ตื่นเต้น หรือหากเกิดปัญหาร้ายแรง ก็สามารถผ่อนหนักเป็นเบาได้ ในการถวายพระราชวงศ์หลายพระองค์จะต้องนำผู้จะถวายงานเฝ้าทูลละอองพระบาทถวายตัว ในทางปฏิบัติจึง มักไม่ค่อยเปลี่ยนตัวเจ้าหน้าที่บ่อย ครั้งเกินไป นอกจากนี้ เป็นลักษณะธรรมชาติของข้าราชการ กระทรวงการต่างประเทศที่มักจะมีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงหน้าที่การทำงานอยู่เสมอ หากไม่ด้วย

^{๑๐๔} จุดกลางที่ทั้งสองประเทศยอมรับได้ ก็คือ การถวายพระเกียรติอย่างเท่าเทียมกันตามหลักสากล

เมื่อพระราชวงศ์ต่างประเทศเสด็จฯ เยือนไทย สิ่งที่ต้องปฏิบัติคือ การรับเสด็จและถวายพระเกียรติตามพระยศของพระราชวงศ์พระองค์นั้นๆ ตามควร และเท่าเทียมกับพระราชวงศ์ไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อเจ้านายแห่งพระราชวงศ์ทั้งสองเสด็จฯ ในพิธีการเดียวกัน ควรหลีกเลี่ยง การถวายพระเกียรติแด่พระราชวงศ์ไทยให้สูงกว่าพระราชวงศ์ต่างประเทศอย่างเห็นได้ชัดและไม่ต้องกับมารยาทสากล ทั้งนี้ ควรระลึกเสมอ ว่าพระราชวงศ์ไทยหลายพระองค์ก็ทรงพร้อมที่จะถวายพระเกียรติสมาชิกพระราชวงศ์อื่นที่เสด็จเยือนไทยในฐานะเจ้าภาพที่ดี และในโลกโลกาภิวัตน์เช่นทุกวันนี้ พระราชวงศ์ของไทยก็เสด็จฯ เยือนต่างประเทศบ่อยครั้ง และประชาชนไทยทั้งประเทศก็คงยอมรับไม่ได้เช่นกัน หากพระราชวงศ์ของเราได้รับการถวายพระเกียรติน้อยกว่า หรือไม่เท่าเทียมกับเจ้านายในราชวงศ์อื่น ในอีกด้านหนึ่ง คือ เมื่อพระราชวงศ์ไทยเสด็จต่างประเทศ และได้รับการถวายพระเกียรติอย่างเท่าเทียมกับที่พระราชวงศ์ของประเทศเจ้าภาพทรงได้รับแล้ว ก็น่าจะเป็นที่ยอมรับได้ แม้ในสายตาของเรามองว่า ไม่เป็นการถวายพระเกียรติเท่าที่ควรก็ตาม กล่าวสั้นๆ คือ ไทยก็เป็นประเทศหนึ่งที่มีได้เด่น หรือดีกว่าชาติอื่นๆ ดังนั้น จึงอย่าเอาธรรมเนียมไทยไปตัดสินต่างชาติ

การออกประจำการต่างประเทศเมื่อถึงเวลา ก็ด้วยการโยกย้ายหมุนเวียนเปลี่ยนกรมกองภายในกระทรวงฯ เอง โดยเฉลี่ยข้าราชการระดับปฏิบัติงานและชำนาญ (ระดับซี ๓- ซี ๖ เดิม) จะเปลี่ยนงานทุกๆ ๒-๓ ปี และข้าราชการระดับชำนาญการถึงชำนาญการพิเศษ (ซี ๗-ซี ๘ เดิม) จะเปลี่ยนงานทุกๆ ๖ - ๗ ปี จึงเป็นการยากที่จะหาเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการเพื่อทำงานที่ต้องการความต่อเนื่องเป็นเวลายาวนาน ๔-๕ ปี

ด้วยเหตุผลดังกล่าว กระทรวงการต่างประเทศจึงขาดบุคลากรที่แม่นยำในระเบียบแบบแผนของราชสำนักและระเบียบพิธีการทูตที่จะสามารถอยู่ปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง นโยบายของกระทรวงฯ ในการหมุนเวียนให้ข้าราชการได้มีโอกาสทดลองปฏิบัติงานในด้านต่างๆ หลายด้าน เป็นการสร้างบุคลากรที่รู้เรื่องทุกสิ่งแต่ไม่รู้จริงทั้งหมด ดังนั้น การจะสร้างผู้รู้จริงจึงต้องให้ข้าราชการนั้นปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการสร้างผู้ถวายงานรุ่นใหม่ ข้าราชการดังกล่าวอาจต้องสละโอกาสในการออกประจำการช่วงระยะเวลาหนึ่งและอยู่ปฏิบัติงานในหน้าที่เดียวหลายปี ซึ่งถือเป็นการรับใช้เบื้องพระยุคลบาท ปกติกการถวายงานของข้าราชการสำนักก็มักจะเปลี่ยนตัวผู้ถวายงานในด้านต่างๆ อยู่แล้ว การถวายงานในโอกาสที่เสด็จประทับที่ต่างประเทศ อีกนัยหนึ่งก็คืองานข้าราชการ พาร์ที่กระทรวงการต่างประเทศเป็นผู้ถวาย อาทิ มหาดเล็ก ชาวข้าหลวง ราชองครักษ์ในบางประเทศ ฯลฯ นอกจากนี้ การเปลี่ยนตัวผู้ถวายงานบ่อยครั้งด้วยความคิดว่า การตามเสด็จถวายงานในต่างประเทศเป็นการตอบแทนหรือให้รางวัลหมุนเวียนผลัดเปลี่ยนกันไปในหมู่ข้าราชการโดยไม่พิจารณาให้รอบคอบว่าข้าราชการผู้นั้นจะเหมาะสมหรือไม่ จึงเป็นความคิดที่ผิดและไม่สมควรเป็นอย่างยิ่ง และอาจทำให้การถวายงานไม่ราบรื่นในทุกด้าน ทั้งนี้เพราะหากผู้ถวายงานเป็นคนใหม่ เป็นคนที่ไม่ได้เคยชินกับการปฏิบัติงานในกองแบบพิธี และไม่มีจิตใจพร้อมจะให้บริการ ความกล้าที่จะตัดสินใจดำเนินการใดๆ รวมทั้งความกระตือรือร้นในการทำงานในโอกาสต่างๆ จึงไม่อาจเท่ากับผู้ที่เคยอยู่ในหน้าที่นี้มานาน อย่างไรก็ตาม ทุกสรรพสิ่งในโลกก็ย่อมมีข้อพิจารณาได้ ๒ ด้าน คือ ในทางกลับกัน การปฏิบัติหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งเป็นเวลานานเกินไป ก็อาจทำให้ผู้ปฏิบัติไม่มีความกระตือรือร้น ปรับปรุงคุณภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งทำให้ผลงานแม้มีได้ลดคุณภาพลง แต่ก็มิได้เพิ่มประสิทธิภาพขึ้นอย่างที่ควรจะเป็น ดังนั้น เมื่อคำนึงถึงผลงานที่จะได้รับ เจ้าหน้าที่ผู้ถวายงานควรมีระยะเวลาในการทำงานไม่มากเกินไปและไม่น้อยเกินไป แม้เจ้าตัวผู้ปฏิบัติจะมีความต้องการถวายงานสนองพระเดชพระคุณต่อไปเรื่อย ๆ ก็ตาม ^{๑๐๕}

^{๑๐๕} ดังได้กล่าวมาแล้วในบทที่ ๑ ว่า ช่วงของการปฏิบัติงานที่อยู่ตัวแล้วมักจะไม่มีการพัฒนาคุณภาพงานหรือหาแนวทางเพื่อผลงานที่ดีขึ้น และเป็นการทำงานในระดับผู้จัดการ หากต้องการการพัฒนาดังกล่าว จำต้องใช้ผู้นำปรับปรุงการทำงานด้วยการใช้ยุทธศาสตร์ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญการศึกษา มีความเห็นว่า แม้งานการถวายงานหรืองานที่เกี่ยวข้องกับพระราชวงศ์ จะมีลักษณะค่อนข้างจะเป็นอนุรักษนิยมมีระเบียบแบบแผนแต่ในงานย่อยบางอย่างก็สามารถออกจากรูปแบบเดิมๆ และ

ความคิดของกระทรวงการต่างประเทศเรื่องการถวายงานแด่พระราชวงศ์ หรือการปฏิบัติงานในโอกาสที่นายกรัฐมนตรีเดินทางไปต่างประเทศ หากมองในทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติจะเห็นว่า มิได้ส่งเสริม หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานเท่าที่ควร ซึ่งปัญหาเรื่องทัศนคติของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศต่องานด้านพิธีการ จะได้กล่าวถึงในตอนสุดท้าย อย่างไรก็ตาม การทำงานหากไม่มีการยอมรับ หรือการตอบแทนที่เหมาะสมจากหน่วยงานเมื่อทำ งานสำเร็จเรียบร้อย แต่กลับพร้อมที่จะตำหนิให้โทษหากปฏิบัติงานบกพร่อง ก็เป็นสาเหตุหนึ่งที่บั่นทอนขวัญและกำลังใจของข้าราชการในหน้าที่นี้ และเป็นการยากที่จะหาข้าราชการที่มีคุณภาพมาปฏิบัติหน้าที่โดยสมัครใจ

๕.๒.๒ ปัญหาด้านการปฏิบัติการ

- การติดต่อประสานงานโดยตรง

ปัญหาด้านการปฏิบัติการของการถวายงานในการเสด็จพระราชดำเนินต่างประเทศประการหนึ่ง อาจเกิดเนื่องจากการที่หน่วยงานต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นสถานเอกอัครราชทูตฯ หรือบุคคลต่างๆ ที่มีส่วนในการจัดทำกำหนดการเสด็จพระราชดำเนินและการรับเสด็จก็ตาม ติดต่อโดยตรงกับสำนักราชเลขาธิการ หรือ กองงานในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี การประสานงานโดยตรงดังกล่าวอาจจำเป็นในกรณีเป็นเรื่องด่วน ลดขั้นตอนข้ดำเนินการ แต่เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจตรงกัน ควรประสานให้กระทรวงการต่างประเทศทราบเป็นระยะ เพราะในที่สุด ไม่ว่าจะเป็นการเสด็จพระราชดำเนินเยือนอย่างเป็นทางการหรือทรงร่วมการประชุมทางวิชาการใดๆ กระทรวงการต่างประเทศก็จะเป็นหน่วยงานที่จะต้องรวบรวมกำหนดการและรายละเอียดต่างๆ และเป็นผู้มีส่วนรับผิดชอบในการจัดการเสด็จพระราชดำเนินด้วย

- การวางตัวบุคคลในงานย่อยต่าง ๆ

ปกติก่อนการเสด็จพระราชดำเนิน สถานเอกอัครราชทูตฯ และสถานกงสุลใหญ่ฯ จะมีการประชุมวางแผนงานเพื่อแบ่งหน้าที่ในระหว่างการเดินทางเสด็จพระราชดำเนิน การจัดแผนงานที่ละเอียดรอบคอบ จะทำให้เห็นสถานการณ์ในภาพรวมทั้งหมด และทำให้ทุกฝ่ายเข้าใจตรงกันว่า ในเวลานั้น ตนต้องอยู่ประจำ ณ ที่ใด และมีหน้าที่ใด แผนงานที่สมควรแปลเป็นภาษาอังกฤษสำหรับลูกจ้างท้องถิ่นอาทิ พนักงานขับรถยนต์ใช้ปฏิบัติ ทั้งนี้ ควรลงในรายละเอียดทั้งปวง อาทิเช่น การเชิญพระกระยาหารไปสมทบที่โรงแรมที่ประทับ ควรระบุละเอียดว่า ผู้ใดเตรียมพระกระยาหาร เวลาใด เชิญโดยรถยนต์หมายเลขใด ผู้ใดเป็นพนักงานขับรถยนต์ ไปส่งที่โรงแรม

ปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นได้ ตัวอย่างหนึ่งคือ การจัดทำลุ่มกำหนดการเสด็จพระราชดำเนิน หรือที่เรียกว่าสมุดปกขาว ปัจจุบันก็ได้มีการพัฒนาทั้งรูปแบบและเนื้อหาสาระให้เป็นที่น่าสนใจ สะดวกใช้ในการพิกพามมากขึ้น

ประมาณเวลาใด ผู้ใดประจำห้องปฏิบัติการและรับพระกระยาหารไปเตรียมการต่อ เป็นต้น การวางตัวบุคคลในกำหนดการแต่ละงาน ทำให้ทราบว่าปัญหาการขาดแคลนบุคลากรผู้ปฏิบัติหรือไม่ ซึ่งในภาพรวมหากมีการขาดแคลนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ จะสามารถขอให้กระทรวงการต่างประเทศพิจารณาส่งข้าราชการอื่นมาช่วยปฏิบัติงานในช่วงเวลาดังกล่าวได้ตามความจำเป็น ^{๑๐๖}

นอกจากนี้ ในกำหนดการบางกำหนดการที่เป็นงานใหญ่ ต้องมีการวางแผนเตรียมการอย่างรอบคอบรัดกุม อาทิ การพระราชทานพระราชวโรกาสให้ชุมชนไทยในประเทศนั้น ๆ เฝ้าทูลละอองพระบาท งานที่ต้องเตรียมมีตั้งแต่ การเลือกสถานที่ การจัดสถานที่ การแจ้งให้ชุมชนทราบ การลงทะเบียนคนไทยเพื่อเข้าเฝ้าทูลละอองพระบาท การตรวจสิ่งของที่ จะทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวาย การจัดเลี้ยงเครื่องดื่มและอาหารหรืออาหารว่างก่อนหรือหลังการเสด็จพระราชดำเนิน การซักซ้อมความเข้าใจและข้อปฏิบัติในการเฝ้าทูลละอองพระบาท เป็นต้น งานใหญ่เช่นนี้ควรปฏิบัติเช่นเดียวกับการทำโครงการย่อย ๆ โดยกำหนดช่วงเวลาต่าง ๆ และวางแผนปฏิบัติงานให้รัดกุมโดยให้มีผู้รับผิดชอบโครงการ หรือ ผู้จัดการโครงการต่างหาก ^{๑๐๗}

- การรับ-ส่งเสด็จ ที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

ปกติในการเสด็จพระราชดำเนินด้วยเครื่องบินพาณิชย์ จะเสด็จพระราชดำเนินไปที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มักจะจัดให้เครื่องบินพระราชพาหนะ ^{๑๐๘}จอดเทียบที่ประตู G4 หรือ G5 ซึ่งอยู่ใกล้กับห้องรับรองพิเศษที่สุด การรักษาความปลอดภัยที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มี มทบ. ๑๑ เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบ และการจัดระเบียบการส่งเสด็จ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งที่ผ่านมา

^{๑๐๖} เคยมีหลักการเกี่ยวกับการขอตัวข้าราชการไปช่วยงานรับเสด็จว่า ให้พิจารณาข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ ณ สถานเอกอัครราชทูตฯ ใกล้เคียงไปช่วยงานก่อนเพื่อความประหยัด ซึ่งผู้เขียนเอกสารไม่เห็นด้วยทั้งหมด ทั้งนี้ ควรพิจารณาเจ้าหน้าที่ที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก่อน แม้จะต้องเดินทางไปจากกระทรวงฯ และมีค่าใช้จ่ายมากขึ้นก็ตาม ทั้งนี้ เพื่อให้การรับเสด็จเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น

^{๑๐๗} ในกำหนดการใหญ่เช่นนี้ อาทิ การเฝ้าทูลละอองพระบาทของชุมชนไทย การเสด็จพระราชดำเนินไปทรงร่วมในงานประชุมใหญ่ ๆ หรือกิจกรรมใหญ่ ที่มีผู้อื่นเข้าร่วมจำนวนมาก เช่น พิธีเปิดการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก การเข้าร่วมประชุมองค์กรต่าง ๆ ควรวางแผนเตรียมการเป็น โครงการย่อย มีผู้จัดการโครงการเป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งผู้จัดการดังกล่าว ควรเป็นคนละคนกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายพิธีการของสถานเอกอัครราชทูตฯ ซึ่งต้องดูภาพรวมในการถวายงานทั้งหมด

^{๑๐๘} ในการเสด็จพระราชดำเนินด้วยเครื่องบินพาณิชย์เที่ยวบินปกติและมีผู้โดยสารอื่น ๆ เดินทางไปด้วย ให้ใช้คำว่าเครื่องบิน โดยไม่ต้องมีคำว่า พระที่นั่ง ประกอบ นอกจากเสด็จพระราชดำเนินด้วยเครื่องบินเที่ยวบินพิเศษที่หน่วยงานจัดถวายเฉพาะพระองค์โดยไม่มีผู้โดยสารอื่น ๆ จึงใช้คำว่า เครื่องบินพระที่นั่ง (คำว่า พระที่นั่ง ในอดีตใช้กับเจ้านายที่ได้รับพระราชทานฉัตร ๗ ชั้น สำหรับสมเด็จพระเจ้าฟ้าฯ ฉัตร ๕ ชั้น ใช้คำ ว่า เครื่องบินที่นั่ง รถยนต์ที่นั่ง ปัจจุบันสำหรับสมเด็จพระเจ้าฟ้าฯ สำนักราชเลขาธิการก็อนุโลมให้ใช้คำว่า พระที่นั่งแล้ว)

สามารถจัดระเบียบการเข้าเฝ้าทูลละอองพระบาทได้ดี ผู้เขียนเอกสารการศึกษามีข้อสังเกตในเรื่องนี้ ๓ ประการคือ

ก) การเตรียมการรักษาความปลอดภัยที่ท่าอากาศยานโดยฝ่ายทหาร ควรกระทำด้วยความแนบเนียนมากกว่านี้ ปัจจุบัน ทหารจากหน่วย มทบ. ๑๑ จะเข้าไปตรวจพื้นที่ด้วยกำลังทหารในชุดปฏิบัติการพร้อมอาวุธปืนเต็มที ซึ่งเมื่อคำนึงถึงการที่สุวรรณภูมิเป็นท่าอากาศยานนานาชาติที่มีผู้โดยสารอื่น ๆ ใช้บริการอยู่เป็นจำนวนมากในบริเวณประตูเทียบเครื่องบินใกล้ ๆ กัน อาจเป็นการส่งสัญญาณว่าสถานการณ์ในเมืองไทยไม่ปกติ ล่อแหลมรุนแรง เต็มไปด้วยภัยอันตราย แม้ในท่าอากาศยานที่เป็นพื้นที่ควบคุมความปลอดภัยอย่างดีแล้ว

ข) ตามระเบียบของท่าอากาศยานที่เกิดจากการหารือร่วมกันหลายฝ่าย เมื่อมีการเสด็จพระราชดำเนินของพระราชวงศ์ไทย จะทำการปิดห้องรับรองพิเศษทั้งปีกโดยไม่มีการเปิดบุคคลสำคัญอื่น ๆ เข้าไปใช้ และในอดีตเคยมีบุคคลสำคัญระดับประมุขประเทศ เดินทางไปประเทศไทย และไม่สามารถเข้าไปใช้ห้องรับรองพิเศษได้แม้เพียงบางส่วนก็ตาม ซึ่งอาจมีผลต่อความรู้สึกและสัมพันธระหว่างประเทศหากไม่สามารถอธิบายให้แขกสำคัญนั้นเข้าใจได้ รวมทั้งอาจถูกประณามต่างตอบแทน เมื่อพระราชวงศ์หรือบุคคลสำคัญของไทยเสด็จ หรือเดินทางไปเยือน หรือเดินทางผ่านประเทศนั้น ๆ

ค) ในการจัดตำแหน่งเฝ้าทูลละอองพระบาทส่งเสด็จ ณ บริเวณชั้นล่างของอากาศยาน มีหลายครั้งที่มิได้จัดให้เอกอัครราชทูต หรือผู้แทนระดับสูงของสถานเอกอัครราชทูตประเทศที่จะเสด็จพระราชดำเนินไปได้ส่งเสด็จในที่อันเหมาะสมแก่สถานะของตน มีการจัดให้ไปยืนในที่จำกัดรวมกับคณะผู้แทนลูกเสือและประชาชนทั่วไป หรือบางครั้งก็ไม่มีพื้นที่ว่างให้คู่สมรสเฝ้าทูลละอองพระบาท ต้องยืนซ้อนหลังเอกอัครราชทูต เป็นต้น การจัดตำแหน่งยืนเฝ้าทูลละอองพระบาทที่ถูกต้องควรแก่ฐานะ เป็นการให้เกียรติแก่ผู้แทนประมุขประเทศที่จะเสด็จพระราชดำเนิน และก็เป็นการถวายพระเกียรติแก่พระราชวงศ์ที่เสด็จพระราชดำเนินในอีกทางหนึ่งด้วย

- ปัญหาที่ไม่สามารถควบคุมได้

ในการเสด็จพระราชดำเนินบางประเทศ อาจเป็นประเทศที่ห่างไกล วัฒนธรรมความเป็นอยู่ อาทิ ประเทศในทวีปอาฟริกา หรือในบางประเทศที่ยังมิได้มีการพัฒนา แม้เจ้าภาพจะเต็มใจรับเสด็จด้วยความยินดี และได้มีการเดินทางไปเตรียมการเสด็จอย่างดีแล้วก็ตาม ในบางครั้งศักยภาพของประเทศเจ้าภาพในท้องถิ่นกันดาร ก็อาจจะก่อให้เกิดปัญหาได้ อาทิ ไม่มีโรงแรมระดับ ๔-๕ ดาวที่จะจัดถวายเป็นที่ประทับแรม ขาดแคลนยานพาหนะ ขาดบุคลากรเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ อาหารท้องถิ่นที่แปลกใหม่ ฯลฯ ในสถานการณ์เช่นนี้ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี จะทรงเป็นเจ้านายที่ รับพระองค์ให้เข้ากับสภาวะแวดล้อม

อย่างดีเยี่ยมโดยไม่ทรงทำให้เจ้าภาพต้องรู้สึกหนักใจ หรือละอายใจ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติจะทำได้ก็เพียงทำให้ดีที่สุดในสถานการณ์เช่นนั้น ตัวอย่างที่ผ่านมา เคยจัดห้องเล็ก ๆ ๒ ห้องถวายเป็นห้องประทับ ห้องสรงก็เป็นสุขภัณฑ์แบบนั่งยอง ในบางประเทศในอาฟริกา ในที่ที่ไม่มีพระกระยาหารให้เสวยมากนัก ก็เคยถวายเบะหมี่กึ่งสำเร็จรูป หรือ เติ๋มข้าวเหนียวกับเนื้อสัตว์ท้องถิ่น อาทิ เนื้อม้าลาย ดัดแปลงถวายเป็นพระกระยาหาร การจัดพระราชพาหนะบางครั้งต้องจัดให้ประจกัพระที่นั่งคันเก่า ๆ หรือประทับรถสามล้อ หรือประทับรถเก๋งพระที่นั่งคันเล็กผลิตในประเทศเจ้าภาพ ในขณะที่เอกอัครราชทูตผู้ตามเสด็จใช้รถยนต์ยุโรปสภาพดี ซึ่งทรงผ่านสถานการณ์ดังกล่าวอย่างดีโดยมิได้มีความไม่สำราญพระราชหฤทัยแม้แต่น้อย ^{๑๑๕}

- งานพระราชสัมภาระ

งานพระราชสัมภาระเป็นงานปิดทองหลังพระที่ต้องการผู้รับผิดชอบที่วางแพเป็นระบบ ในการเสด็จพระราชดำเนินสำหรับขบวนเสด็จที่ประกอบด้วย ๑๕ คน รวมเจ้าหน้าที่โทรทัศน์รวมการเฉพาะกิจแห่งประเทศไทย อาจมีพระราชสัมภาระและสัมภาระทั้งหมดประมาณ ๓๐-๓๕ ชิ้น รวมทั้งสิ่งของที่นำไปพระราชทานแก่บุคคลและสถานที่ต่าง ๆ หากสัมภาระเหล่านี้ สูญหายไปเพียงชิ้นเดียวก็จะก่อผลเสียหายได้ ^{๑๑๖} ปัญหาที่เกิดขึ้น ส่วนมากมักเกิดจากการไม่ประสานงานกับพนักงานท้องถิ่นในการส่งสัมภาระให้เป็นระบบ โดยมีเจ้าหน้าที่ขสถานเอกอัครราชทูตฯ ควบคุม ตรวจสอบจำนวนสัมภาระที่ส่งไปยังห้องต่าง ๆ หรือเก็บมาห้องต่าง ๆ นอกจากนี้ ในบ สถานการณ์อาจต้องมีการจัดเก็บสัมภาระเพื่อจัดส่งไปยังสถานที่ต่างกัน เช่น ส่วนหนึ่งนำไปกับขบวนเสด็จ และสัมภาระอีกส่วนหนึ่งจัดส่งกลับกรุงเทพ ฯ เป็นการล่วงหน้า ซึ่งก็ต้องการสื่อสารให้สามารถแยกแยะสัมภาระต่าง ๆ ได้ถูกต้อง

๕.๒.๓ ปัญหาด้านการบริหาร

- ปัญหาผู้จัดการโครงการ

^{๑๑๕} ปกติทรงโปรดที่จะอนุวัตรให้ปฏิบัติตามธรรมเนียมท้องถิ่น ทั้งการประทับ วิธีการปฏิบัติทางสังคมต่าง ๆ รวมทั้งการเสวยพระกระยาหารพื้นเมืองแปลกๆ นับเป็นโอกาสที่จะได้ทรงรู้จักสังคมและวัฒนธรรม ตลอดจนวิถีชีวิตความเป็นอยู่ใหม่ ๆ ของคนพื้นบ้าน จึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องเตรียมการด้านต่าง ๆ มากมายเกินความจำเป็น อาทิ นำแม่ครัวไปเตรียมพระกระยาหารไทย ฯลฯ

^{๑๑๖} ในอดีตด้วยการประสานงานที่ผิดพลาด เคยมีพระราชสัมภาระส่วนพระองค์ทิ้งไว้ที่หมายเก่าโดยมิได้นำไปยังประเทศที่เสด็จพระราชดำเนินต่อไปด้วยแม่เต้ขึ้นเคียว และด้วยพระเมตตาอย่างหาที่สุดมิได้ มิได้ทรงตำหนิเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติแต่ประการใด นอกจากมีพระราชกระแสเพื่อให้เอกอัครราชทูตฯ คลายความวิตกกังวล และโปรดเกล้าฯ ให้เจ้าหน้าที่ไปหาเสื้อผ้าในตลาดพื้นเมืองเท่าที่จะหาได้มาถวายเป็นฉลองพระองค์

ในการเสด็จพระราชดำเนินครั้งหนึ่ง ๆ ต้องมีเจ้าภาพเป็นผู้รับผิดชอบ งานในภาพรวม ซึ่งโดยทั่วไป ผู้รับผิดชอบหลัก หรือ ผู้จัดการ ควรเป็นเอกอัครราชทูตไทย เนื่องจากเป็นเจ้าของพื้นที่โดยความร่วมมือของกรมพิธีการทูตผู้มีความชำนาญในการถวายงาน ทั้งนี้ อาจจะเรียกว่าเป็นผู้จัดการร่วมก็เหมาะสม

ในการปฏิบัติงาน หากมีการประสานงานอย่างดีและราบรื่นระหว่างผู้จัดการร่วมทั้งสองฝ่าย ก็จะทำให้การเสด็จพระราชดำเนินเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีบรรยากาศในการทำงานที่แจ่มใส เมื่อมีปัญหาที่ร่วมกันแก้ไข และแบ่งหน้าที่กันปฏิบัติตามความเหมาะสมและความถนัด อย่างไรก็ดี หากผู้จัดการร่วมไม่สามารถทำงานด้วยกันอย่างสันติ หรือมีความเชื่อมั่นในตนเองว่าหลักการของตนนั้นถูกต้อง หรือเป็นผู้ที่เคยรับเสด็จ หรือเคยถวายงานในการเสด็จพระราชดำเนินมาแล้วหลายโอกาส ก็จะมีอัตราสูง และมักจะขาดการประสานงานเท่าที่ควร ไม่เฉพาะกับผู้จัดการร่วมด้วยกัน แต่กับหน่วยงานอื่น ๆ ด้วย

- ปัญหาด้านการบริหารเวลา

ในการเสด็จพระราชดำเนินหลายครั้งที่เจ้าหน้าที่ไม่สามารถปฏิบัติงานให้ทันตามเวลา หรือมีปัญหาเรื่องเวลา ทั้งนี้ แม้จะมีการเตรียมการอย่างดีและเป็นระบบก่อนหน้านั้น แต่ในทางปฏิบัติ ก็มักจะมีปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เกิดขึ้นทำให้การปฏิบัติงานต้องล่าช้า อาทิ การเดินทางไปสำรวจสถานที่ที่อาจจัดให้เสด็จพระราชดำเนิน การประสานงานกับรัฐบาล หน่วยงานของเจ้าภาพที่ใช้เวลานานกว่าปกติ ทางแก้ปัญหาคือ ต้องเผื่อเวลาในการดำเนินขั้นตอนต่าง ๆ ให้มาก หรือหากเกิดเหตุการณ์เฉพาะหน้าขึ้น ก็ต้องใช้การแก้ไขปัญหาร่วมกัน และกระจายงานให้หลายฝ่ายช่วยกันทำ ทั้งนี้ หากสามารถจำแนกงานต่าง ๆ ได้ตั้งแต่ต้นก็จะเป็นการดีกว่า จำแนกแจกจ่ายงานเมื่อใกล้เวลาครบกำหนด และไม่สามารถปฏิบัติงานได้เพียงผู้เดียวแล้ว ซึ่งนอกจากจะไม่ได้ผลงานที่ดีแล้ว ยังอาจเป็นต้นเหตุของความไม่พอใจในหมู่เพื่อนร่วมงาน เกิดการขัดแย้งกันอีกด้วย

๕.๓ ปัจฉิมบท

แม้เอกสารการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ จะจัดทำขึ้นในระยะเวลาอันจำกัด แต่ผู้จัดทำเอกสารก็ได้ศึกษาพบว่า ในการถวายงานแด่พระราชวงศ์ในการเสด็จพระราชดำเนินต่างประเทศซึ่งแม้จะเป็นงานที่ละเอียดอ่อน ซับซ้อน และมีบุคคลต่าง ๆ เกี่ยวข้องมากมาย ก็สามารถปฏิบัติให้เป็นระบบ มีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น โดยการให้หลักกา

ปัญหาและกระบวนการที่ซับซ้อนให้ง่ายขึ้น ทั้งนี้ สิ่งสำคัญที่สุดประการหนึ่งนอกเหนือไปจากการเป็นผู้รู้จักใช้หลักการบริหารไปปฏิบัติงานก็คือ ผู้ปฏิบัติงานต้องเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม ใช้หลักทศพิธราชธรรมและพระบรมราโชวาทครองตัวอยู่ในความไม่ประมาท เพื่อให้สามารถ

ดำเนินตามรอยพระยุคลบาทพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ให้สมกับที่เป็นข้าของราชการ แท้จริง

ท้ายสุด ผู้เขียนขอจบการศึกษาส่วนบุคคล ด้วยการกล่าวถึงสิ่งที่หากจะเฝ้าปัญหา ก็เป็นปัญหาที่มีได้เกิดขึ้นแต่เหตุปัจจัยภายนอก หากเป็นสิ่งที่เกิดจากค่านิยมและแนวความคิดของเจ้าหน้าที่กระทรวงการต่างประเทศ อีกนัยหนึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็น**ปัญหาด้านทัศนคติของข้าราชการของกระทรวง** คงจะปฏิเสธไม่ได้ว่ามีข้าราชการจำนวนไม่น้อยรวมทั้งข้าราชการระดับสูง ที่มีความคิดว่างานด้านพิธีการเป็นงานระดับรอง เป็นงานที่มีความละเอียดอ่อนน้อยกว่าด้านการเมือง น้อยกว่างานด้านสารัตถะ กรณีที่หนักไปกว่านั้นคือปฏิบัติหน้าที่ในด้านพิธีการมีระเหวามรู้ความสามารถน้อยกว่าเจ้าหน้าที่ด้านสารัตถะ แนวความคิดเช่นนี้ หากถูกแสดงออกและปลูกฝังถ่ายทอดในหมู่ข้าราชการรุ่นใหม่ๆ ตลอดเวลา ก็นับว่าเป็นมหันตภัยที่ร้ายแรงยิ่ง เพราะข้าราชการที่ดี เป็นผู้มีความหลักวิชาการในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบด้วยความรู้ทางวิชาการเต็มเปี่ยม และต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยการมีสำนึกในคุณธรรมจริยธรรมไปพร้อม ๆ กันโดยไม่ยิ่งหย่อนกว่า และโดยไม่เกี่ยวข้องว่าเป็นงานใดชนิดใด พิบูลสงคราม อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศซึ่งเป็นนักการทูตอาชีพ^{๑๑๑} บรรยายไว้ว่า “เรื่อง protocol เรื่องการมีพิธีการอย่าคิดว่าไม่สำคัญ สำหรับพวกเราชาวเอเชีย การมีมารยาทมี protocol การให้เกียรติแม้เล็ก ๆ น้อย ๆ จัดเป็น high context เลยทีเดียว จะลืมนี่อะไรในยูเอ็น หากรู้จักให้เกียรติ มีรูปแบบเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็จะช่วยได้มาก”^{๑๑๒} วิษณุ เครืองาม ก็ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า “เรื่องพิธีการแบบแผนต่าง ๆ ในการรับเสด็จ อย่าคิดว่าเป็นเรื่องไกลตัว ที่จริงสำหรับข้าราชการสถานทูต ถือว่าใกล้ตัวและสำคัญมาก ๆ เพราะทุกวันนี้ เจ้าหน้าที่เสด็จต่างประเทศบ่อยครั้ง”^{๑๑๓}

ในความเป็นจริง งานด้านพิธีการเป็นงานสำคัญสายหนึ่งที่ต้องเดินควบคู่ไปกับงานด้านสารัตถะ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานเป็นเจ้าหน้าที่การทูตที่ได้รับการคัดเลือกจากกระทรวงการต่างประเทศเช่นเดียวกับเจ้าหน้าที่ด้านสารัตถะ หากต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติอีกด้านหนึ่งประกอบ คือต้องมีจิตใจที่พร้อมบริการ และมีวิจรรณญาณว่าการใดควรกระทำในกาลใด ในการเสด็จพระราช

^{๑๑๑} นิธิ์ พิบูลสงคราม ในการบรรยายเรื่อง “เทคนิคการเจรจาทางการทูต” จัดโดยสถาบันการต่างประเทศเทววงศ์วโรปการ ณ ห้องนราธิป กระทรวงการต่างประเทศ วันพฤหัสบดีที่ ๕ กรกฎาคม ๒๕๕๒

^{๑๑๒} วิษณุ เครืองาม ในการบรรยายเรื่อง “การปฏิบัติงานในพระราชพิธี รัฐพิธี การรับเสด็จทั้งในและต่างประเทศ” จัดโดยสถาบันการต่างประเทศเทววงศ์วโรปการ ณ ห้องนราธิป กระทรวงการต่างประเทศ วันพฤหัสบดีที่ ๑๖ กรกฎาคม ๒๕๕๒

ดำเนินเยือนต่างประเทศของพระราชวงศ์ ต้องเน้นน้ำหนักไปที่งานด้านพิธีการต่างๆ เนื่องจากเป็น การเสด็จพระราชดำเนินเยือนที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านการเมือง ด้วยเหตุนี้ จึงมีเคยมีผู้ใหญ่ของกรร ฎมิกภาค หรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเมืองตามเสด็จไปโดยหน้าที่ด้วยแม้แต่ครั้งเดียว การเสด็จพระราช ดำเนินเยือนประเทศต่าง ๆ ที่เกิดจากพระราชอุตสาหะวิริยะของพระราชวงศ์พระองค์หนึ่งซึ่งมีพระ ราชกิจมากมายอยู่แล้ว ก็ได้นำให้เกิดผลดีต่อความสัมพันธ์ระหว่างสองประเทศ และเป็นผลดีต่อ การเมืองระหว่างประเทศอย่างที่สุด เป็นผลที่รัฐบาลสามารถใช้เป็นจุดในการสานต่อความสัมพันธ์ ตามรอยพระบาทได้เป็นอย่างดี แม้ในการเดินทางเยือนต่างประเทศของนายกรัฐมนตรีซึ่งถือเป็นงาน การเมืองล้วนๆ ก็ตาม คำถามก็คือ การเดินทางเยือนครั้งนั้น จะเป็นผลสำเร็จหรือไม่ หากฝ่ายพิธีการ ของทั้งประเทศเจ้าภาพและของกระทรวงฯ ไม่ปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติงานล้มเหลว ทั้งนี้ เพราะ สำหรับงานด้านพิธีการ ผลของความล้มเหลวนั้นสามารถเห็นได้อย่างชัดเจนในบัดนั้นทันทีโดยไม่ สามารถปกปิดหรือบิดเบือนได้เลย

แม้เป็นการยากที่จะประเมินผลความสำเร็จของผลงานกระทรวงการต่างประเทศ ในหลายชิ้นงาน งานในส่วนของฝ่ายเยือนโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเสด็จพระราชดำเนินเยือนของ พระราชวงศ์ กลับมีเครื่องชี้วัดที่เห็นได้เด่นชัดในทันทีว่าการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ที่ เกี่ยวข้องในการเยือนการเสด็จพระราชดำเนินนั้นสำเร็จผลด้วยดีหรือไม่ หากการเยือนการเสด็จ พระราชดำเนินครั้งใดเป็นไปด้วยความเรียบร้อยราบรื่น ไร้ปัญหาร้ายแรง หากทั้งพระราชวงศ์ผู้ เสด็จพระราชดำเนินเยือนและผู้รับเสด็จต่างมีความพึงพอใจ ทรงพระเกษมสำราญ และผู้รับเสด็จ มีความสุขตลอดการเสด็จพระราชดำเนินเยือน ก็อาจกล่าวได้ว่าการปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความ เรียบร้อย และเป็นการปิดโครงการอย่างสวยงามเมื่องานแล้วเสร็จตามแผน ^{๑๑๑}

อย่างไรก็ดี ในการเสด็จพระราชดำเนินเยือน ไม่ว่าจะเป็นเวลา ๒ - ๓ วัน หรือ ๒ สัปดาห์ ย่อมมีโอกาที่จะเกิดปัญหาเล็กๆ น้อยๆ ได้ตลอดเวลา ซึ่งในภาพรวมก็ถือได้ว่า งาน

^{๑๑๑} ในขณะที่ตามเสด็จถวายงาน ผู้เขียนเอกสารการศึกษาได้มีโอกาสเรียนรู้สาระต่างๆ ในวิทยาการเกือบทุกด้าน ทั้งด้าน ประวัติศาสตร์ โบราณคดี วัฒนธรรม การศึกษา การพัฒนา การเกษตร การวิจัยทางวิทยาศาสตร์ด้านต่างๆ นับเป็นสิ่งที่ มีค่าเกินที่จะบรรยายซึ่งผู้ตามเสด็จถวายงานทุกคนสามารถเก็บเกี่ยวผลประโยชน์นี้ได้ ข้อคิดที่เตือนใจผู้เขียนเอกสารอยู่ ตลอดเวลา คือ พระราชกระแสที่ว่า คนเรา หากสามารถทำอะไรได้ ก็ควรรับทำในขณะที่ยังมีโอกาส และพระราชปณิธาน ที่ทรงมุ่งมั่นจะช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ทั่วไปอยู่ตลอดเวลา แม้เมื่อทรงพักพระอิริยาบถ หรือช่วงทรงสำราญพระราชหฤทัย เมื่อการเสด็จพระราชดำเนินเสร็จสิ้นลงครั้งหนึ่ง ๆ คือ การปิดตัวของโครงการที่สมบูรณ์ และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้ ประโยชน์อย่างแท้จริง ทั้งรูปธรรมและนามธรรม

ในส่วนของการถวายงานและการรับเสด็จดังกล่าว ประสบความสำเร็จ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย สมพระเกียรติ และสนองพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ว่า เพื่อให้การเสด็จพระราชดำเนินเยือนต่างประเทศ เป็นการ “แสดงต่อประชาชนของประเทศเหล่านั้น ประชาชนชาวไทยมีมิตรจิตมิตรใจต่อเขา และข้าพเจ้าจะพยายามเต็มที่เพื่อให้ฝ่ายเมืองไทย และให้เกิดน้ำใจดีต่อชาวไทย” อย่างแท้จริง ^{๑๑๔}

^{๑๑๔} เอกสารนี้เป็นการจัดทำข้อมูลเชิงวิชาการ จากประสบการณ์ของผู้เขียนเอกสารเพื่อใช้ประโยชน์ในหมู่ผู้เกี่ยวข้อง มิได้มีเจตนาล่วงละเมิดหรือด่าหาหิตเตียน หรือวิพากษ์วิจารณ์ผู้หนึ่งผู้ใดเป็นการเฉพาะเจาะจง ขอพระราชทานอภัยต่อพระบรมวงศานุวงศ์ หากข้อความใดล่วงละเมิดความเป็นส่วนพระองค์ หรือทำให้ระคายเคืองเบื้องพระยุคลบาท เอกสารนี้ จัดทำขึ้นด้วยความจงรักภักดีต่อพระบรมราชจักรีวงศ์อย่างแท้จริง ทั้งนี้ พระราชอาญาไม่พ้นเกล้าพ้นกระหม่อม

บรรณานุกรม

- ๑) พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว , “ธรรมเนียมราชตระกูลในกรุงสยาม” , ในหนังสือพระบรมราชจักรีวงศ์ , สำนักกราชเลขาธิการ , บริษัท โรงพิมพ์กรุงเทพ (๑๙๘๔) จำกัด , พ.ศ. ๒๕๕๒
- ๒) สำนักงานเสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติ , “ราชาศัพท์” , สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี , พ.ศ. ๒๕๓๓
- ๓) ทองต่อ กล้ายไม้ ณ อยุธยา , “พระราชพิธีบรมราชาภิเษก” , สารานุกรมไทยฉบับกาญจนาภิเษก , พ.ศ. ๒๕๔๒
- ๔) พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ , “พระราชนิพนธ์ เรื่อง พระมหาชนก” , บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด , พ.ศ. ๒๕๓๑
- ๕) สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ , “ความทรงจำในการตามเสด็จต่างประเทศทางราชการ” , บริษัท กีเลนการพิมพ์ จำกัด , พ.ศ. ๒๕๔๓
- ๖) วิสูตร จิระคำเกิด , “การบริหารโครงการ” , สำนักพิมพ์ วรณกวี , พ.ศ. ๒๕๔๓
- ๗) อรุณ รักธรรม , “การพัฒนองค์การเพื่อเปลี่ยนแปลง” , สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช , พ.ศ. ๒๕๒๓
- ๘) วิจิตร ศรีสอ้าน , “ภารกิจของนักการอุดมศึกษา” , จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , พ.ศ. ๒๕๓๒
- ๙) ประกาศ รัชราภรณ์ , “เสด็จฯ เยือน ๑๔ ประเทศ” ,
- ๑๐) สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี , “ย่าแค้นมังกร” , สำนักพิมพ์อมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป จำกัด , พ.ศ. ๒๕๓๓
- ๑๑) คีฤทธิ ปราโมช, ม.ร.ว., “ข้างสังเวียน” , หนังสือพิมพ์สยามรัฐรายวัน , ๒๘ ธันวาคม ๒๕๒๐
- ๑๒) กรมศิลปากร , “สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี” , พ.ศ. ๒๕๒๐
- ๑๓) วิสูตร จิระคำเกิด , “การจัดการงานก่อสร้าง” , สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต , พ.ศ. ๒๕๔๑
- ๑๔) สำนักกราชเลขาธิการ , “ประมวลพระราชดำรัสและพระบรมราโชวาทที่พระราชทานในโอกาสต่างๆ พุทธศักราช ๒๕๔๕” , บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด , พ.ศ. ๒๕๕๐
- ๑๕) สำนักกราชเลขาธิการ , “พระราชกรณียกิจ ตุลาคม ๒๕๔๗-ธันวาคม ๒๕๔๘” , บริษัท โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด , พ.ศ. ๒๕๕๑

ภาคผนวก ก

รายพระนามพระบรมวงศ์

(สมเด็จพระเจ้าฟ้าและสายราชสกุลมหิดล)

(ลำดับพระบรมวงศ์และพระนามภาษาอังกฤษสะกดตามที่ได้รับจากสำนักราชเลขาธิการ)

(พระนามเรียกขานตามที่ได้รับจากกรมราชองครักษ์)

๑. พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

His Majesty King Bhumibol Adulyadej

พระนามเรียกขาน (Call Sign) : ๕๐๑

๒. สมเด็จพระนางเจ้า ฯ พระบรมราชินีนาถ

Her Majesty Queen Sirikit

พระนามเรียกขาน (Call Sign) : ๕๐๒

๓. สมเด็จพระบรมโอรสาธิราช ฯ สยามมกุฎราชกุมาร

His Royal Highness Crown Prince Maha Vajiralongkorn

พระนามเรียกขาน (Call Sign) : ๕๐๔

๔. สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี

Her Royal Highness Princess Maha Chakri Sirindhorn

พระนามเรียกขาน (Call Sign) : ๕๐๕

๕. สมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี

Her Royal Highness Princess Chulabhorn Mahidol

พระนามเรียกขาน (Call Sign) : ๕๐๖

๖. สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี

Her Royal Highness Princess Bejaratana

พระนามเรียกขาน (Call Sign) : ๕๑๐

๗. ทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดี

Princess Ubol Ratana

พระนามเรียกขาน (Call Sign) : ๕๐๓

๘. พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าศรีรัศมิ์ พระวรชายาในสมเด็จพระบรมโอรสาธิราช ฯ สยามมกุฎราชกุมาร

Her Royal Highness Princess Srirasm,

Royal Consort to His Royal Highness Crown Prince Maha Vajiralongkorn

พระนามเรียกขาน (Call Sign) : ๕๑๔

๕. พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าโสมสวลี พระวรราชทินนงค์มาตุ

Her Royal Highness Princess Soamsawali

พระนามเรียกขาน (Call Sign) : ๕๐๗

๑๐. พระเจ้าหลานเธอ พระองค์เจ้าพัชรกิติยาภา

Her Royal Highness Princess Bajrakitiyabha

พระนามเรียกขาน (Call Sign) : ๕๐๘

๑๑. พระเจ้าหลานเธอ พระองค์เจ้าสิริวัณณวรีนารีรัตน์

Her Royal Highness Princess Sirivannavari Nariratana

พระนามเรียกขาน (Call Sign) : ๕๑๘

๑๒. พระเจ้าหลานเธอ พระองค์เจ้าทีปังกรรัศมีโชติ

Her Royal Highness Prince Dipangkorn Rasmijoti

พระนามเรียกขาน (Call Sign) : ๕๑๕

๑๓. พระเจ้าหลานเธอ พระองค์เจ้าสิริภาจุฑาภรณ์

Her Royal Highness Princess Siribhachudabhorn

พระนามเรียกขาน (Call Sign) : ๕๐๕

๑๔. พระเจ้าหลานเธอ พระองค์เจ้าอทิตยาทรกิติคุณ

Her Royal Highness Princess Aditayadornkitikhun

พระนามเรียกขาน (Call Sign) : ๕๑๑

๑๕. คุณพลอยไพลิน เจนเซน

Khun Ploypailin Jensen

นามเรียกขาน (Call Sign) : VIP

๑๖. คุณสิริกิติยา เจนเซน

Khun Sirikittiya Jensen

นามเรียกขาน (Call Sign) : VIP

ภาคผนวก ข

กรณีศึกษา

แนวปฏิบัติในการรับเสด็จสมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี

(รวบรวมตามที่ได้รับข้อมูลจากกรมราชองครักษ์และสถาบันวิจัยจุฬาภรณ์)

๑. ข้อพิจารณาทั่วไป

- ขั้นตอนการเสด็จ (เป็นข้อที่ราชองครักษ์ที่ตามเสด็จต้องการทราบข้อมูล)

- ณ ท่าอากาศยาน

ขั้นตอนตั้งแต่การเสด็จลงจากเครื่องบินไปจนถึงประทับรถยนต์ที่นั่งไปที่หมายต่อไป

(เครื่องเทียบที่สะพานเทียบเครื่องบิน หรือลงบันได มีการใช้รถ cart หรือไม่ช่วงไหน เข้าห้องประทับพักหรือไม่ ใช้ลิฟต์หรือไม่ ขึ้นหรือลงชั้นไหน เช้า ออกอย่างไร ประทับรถยนต์คัน ซ้าย หรือขวา)

- ณ โรงแรมที่ประทับ

ขั้นตอนจากเสด็จลงรถยนต์ที่นั่งจนถึงห้องประทับ (รายละเอียดคล้ายที่ท่าอากาศยาน)

- การเสด็จในทุกที่หมายควรมีผู้นำเสด็จเข้าที่หมาย โดยเดินนำตลอดเส้นทางเสด็จจนถึงที่ประทับ
- การกำหนดให้ประทับรถยนต์ที่นั่งทางซ้ายหรือทางขวา ให้พิจารณาจากที่หมายว่าจะเสด็จลงทางด้านใดเป็นหลัก
- เส้นทางเสด็จที่ต้องทรงพระดำเนินควรเรียบ ไม่ขรุขระ และมีระยะทางไม่ไกลเกินไป
- หากต้องเสด็จขึ้น-ลง บันได ควรพิจารณาไม่ให้บันไดแคบ หรือชันมาก
- สามารถจัดรถไฟฟ้าที่วิ่งในอาคาร (Cart) ถวายความสะดวกได้ ในกรณีที่ระยะทางไกลมาก ๆ
- การจัดเจ้าหน้าที่เชิญพระเก้าอี้ให้ประทับกรณีที่ใช้โต๊ะ เช่น เสวย หรือ ลงพระนาม สามารถกระทำได้ ทั้งนี้ จะมีราชองครักษ์ซึ่งพร้อมทำหน้าที่นี้อยู่ในกรณีที่ไม่มีเจ้าหน้าที่
- ทุกที่ประทับและพื้นที่ที่เสด็จ ไม่ควรมีดอกไม้ที่มีละอองเกสร ข้อห้ามพิเศษคือดอกคาเนชั่น และลิลลี่
- การใช้ลิฟต์ต้องจัดให้มีเจ้าหน้าที่บังคับลิฟต์ จัดผู้ตามเสด็จในลิฟต์ไว้ล่วงหน้า (น้อยที่สุด) ตามความจำเป็นไม่ให้นั่งเกินไปเมื่อประทับ ถ้าเป็นลิฟต์ที่เข้าทางออกอีกทางให้แจ้งราชองครักษ์ที่ตามเสด็จให้ทราบด้วย

๒. ข้อพิจารณาด้านการจัดเจ้าหน้าที่ถวายความปลอดภัยของประเทศที่เสด็จ

- สามารถจัดได้เต็มที่ ตามความพร้อมของประเทศนั้น ๆ ทั้งนี้ ให้พิจารณาถึงการถวายพระเกียรติด้วย เพราะชาวต่างชาติอาจไม่ทราบถึงราชประเพณี เช่น การห้ามจับต้องพระองค์ หรือ การยื่นคำพระเศียร เป็นต้น
- สามารถจัด ADC ประจำพระองค์ได้ และสามารถนั่งในรถยนต์ที่นั่งได้ แต่ต้องพิจารณา ADC ผู้นั้นมีเหมาะสมจริง ๆ ทั้งนี้ จะมีราชองครักษ์ซึ่งพร้อมทำหน้าที่นี้อยู่
- ควรมีการแนะนำ ADC ให้พระองค์ท่านทรงทราบก่อนถวายงาน (อาจจะต่อจากเจ้าหน้าที่ส่วนต่าง ๆ ถวายรายงานเมื่อพระองค์ท่านเสด็จถึง)
- สามารถจัดเจ้าหน้าที่ถวายความปลอดภัย ณ ที่ประทับได้ ซึ่งพิจารณาตามความเหมาะสมและความพร้อมของแต่ละประเทศที่เสด็จ

๓. ข้อพิจารณาด้านการจัดขบวนรถยนต์ที่นั่ง

- ควรจะให้มียุทนต์นำขบวนเสด็จเสมอ ไม่ควรให้รถยนต์ที่นั่งอยู่เป็นคันแรก (ยกเว้นในบริเวณท่าอากาศยาน) หากประเทศนั้น ๆ ไม่สามารถจัดให้ได้ ให้จัดรถยนต์จากสถานเอกอัครราชทูตเป็นรถนำขบวนเสด็จ
- การจัดราชองครักษ์นั่งในขบวนรถยนต์ ให้จัดนั่งได้ใน ๑. รถยนต์ที่นั่ง ๒. รถยนต์นำขบวน หรือ ๓. รถยนต์ที่ตามรถยนต์ที่นั่ง
- หากมีรถปฏิบัติการปิดท้ายขบวน จะสามารถอำนวยความสะดวกไม่ให้ขบวนขาดและเพิ่มความปลอดภัยให้มากขึ้น
- สามารถจัดรถปฏิบัติการพิเศษถวายความปลอดภัยในขบวนได้ โดยหลักนิยมแล้วจัดให้อยู่ต่อจากรถยนต์ที่นั่ง
- รถในขบวนให้ติดหมายเลขหน้ารถ (ยกเว้นรถยนต์ที่นั่ง) จัดให้มีเจ้าหน้าที่ของสถานเอกอัครราชทูตประจำทุกคัน และมีการติดต่อสื่อสารกันได้ทุกคัน
- ในรถยนต์ที่นั่ง ปรับอุณหภูมิ ๒๒ องศาเซลเซียส มีม่านบังแดด ถ้ากรณีใช้เวลาเดินทางนาน ควรจัดให้มีโต๊ะเก้าอี้เครื่องดื่มและของว่าง (ขนมขบเคี้ยว)

๔. ข้อพิจารณาการจัดห้องประทับ

- ควรจัดแบบทันสมัยและสะดวกสบาย มีแสงสว่างพอ ไม่ควรจัดแบบอนุรักษ์หรือยุคโบราณ ถ้าพื้นห้องเป็นหินและเย็นควรปูพรม (คล้ายลาดพระบาท)
- หาก รศ. นพ. ชัยชนฯ ตามเสด็จด้วย ควรมีห้องพักซึ่งสามารถเปิดถึงห้องประทับได้เตรียมไว้ด้วย (ห้องน้ำแยก)
- ห้องทรงควรมีแสงสว่างเพียงพอ หากพื้นลื่น ควรจัดหาพรมปูกันลื่นในพื้นที่ที่ไม่เปียกน้ำ

- ควรมีพื้นที่ที่จะประทับพักพระอิริยาบถสบายๆ (โดยปกติห้อง suite จะมีอยู่แล้ว)
- ควรมีห้องเตรียมเครื่องเสวยซึ่งสามารถต่อกับห้องประทับได้ (โดยปกติห้อง suite จะมีอยู่แล้ว)
- ไม่ควรมีดอกไม้ที่มีละอองเกสรในห้อง
- จัดเตรียมคีย์การ์ดห้องประทับด้านประตูที่สามารถเข้า-ออกทางธุรการได้ (ถ้าเป็นประตูเข้า-ออกทางห้องเตรียมเครื่องเสวยจะเหมาะสมที่สุด) จำนวน ๖ ใบ มอบให้ราชองครักษ์เมื่อเสด็จถึงในโอกาสแรก
- จัดให้มีอุปกรณ์เครื่องโทรศัพท์ โทรสาร และอินเทอร์เน็ต และระบบ Wi-Fi
- การทำความสะอาดห้องประทับให้ทำช่วงเสด็จออกทรงงาน (ประสานกับคุณข้าหลวง) และจัดให้มีเจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูตดูแลอยู่ด้วย

๕. พระกระยาหาร

- เมนูพระกระยาหารในแต่ละมื้อ ให้ประสานกับสถานเอกอัครราชทูตของประเทศที่เสด็จไปก่อนหน้า ซึ่งเมนูพระกระยาหารจะคล้าย ๆ กัน ทั้งนี้ สามารถริเริ่มถวายพระกระยาหารใหม่ ๆ ได้ โดยขอคำแนะนำจากคุณข้าหลวงตามเสด็จ
- การเชิญพระกระยาหารเข้าถวายในห้องประทับแต่ละมื้อ ถ้าพนักงานของโรงแรมเป็นผู้เชิญให้จัดเจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูตมาด้วยและนำส่งให้คุณข้าหลวงจัดถวายทุกครั้ง
- การจัดเตรียมภาชนะต่าง ๆ ให้ประสานกับสถานเอกอัครราชทูตของประเทศที่เสด็จไปก่อนหน้า เพราะความต้องการจะเหมือนเดิมทุกครั้ง

๖. ข้อพิจารณาการจัดห้องพักคณะตามเสด็จ (ประสานฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์)

- ห้องพักราชองครักษ์อย่างน้อย ๑ ห้อง ต้องอยู่ใกล้ห้องประทับ
- ห้องคุณข้าหลวงควรอยู่ติด หรืออยู่ใกล้ห้องประทับ เป็นห้องใหญ่พอที่จะสามารถรองรับพระสัมภาระได้ ไม่ต้องการเก้าอี้โซฟาหรือชุดรับแขก เพราะจะไปกีดขวางพื้นที่ที่ใช้วางพระสัมภาระ
- โดยปกติจะจัดให้คุณพยาบาลพักร่วมกับช่างพระเกศา หากห้องนั้นต้องพัก ๓ คน ให้จัดเตียงนอนเดี่ยว ๒ เตียงเท่านั้น ไม่ต้องจัดเตียงเสริม แต่หากห้องนั้นพัก ๒ คน ก็ให้จัด ๒ เตียงปกติ และไม่ต้องการเก้าอี้โซฟาหรือชุดรับแขก
- ห้องพักของเจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ประจำขบวน ๒ คน ควรจัดให้อยู่ใกล้กันกับห้องพักของนักวิจัยและช่างแต่งพระพักตร์

๗. อุปกรณ์ติดต่อสื่อสาร

- เตรียมโทรศัพท์มือถือ ๖ เครื่อง (สำหรับถวายให้ทรงใช้ สำหรับ รศ. นพ.ชัยชนฯ ราชองครักษ์ ๒ เครื่อง และผู้บริหารสถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ ๒ เครื่อง (ใช้การ์ดคคทสได้เพื่อความประหยัด)

๗. พื้นที่ที่ควรให้ความสนใจเป็นพิเศษในการเตรียมการ

- ห้องประชุมหรือหอประชุมที่จะเสด็จไปในงานวิชาการ
- สถานที่ที่จะเสด็จไปทอดพระเนตร
- ห้องอาหารหรือร้านอาหารที่จะเสด็จไปเสวยพระกระยาหาร
- สถานที่อื่น ๆ ที่พิจารณาเห็นควรที่จะเชิญเสด็จ หรือสถานที่ที่คาดว่าจะเสด็จไปตามพระประสงค์
- เตรียมห้องสงฆ์ให้อยู่ใกล้กับสถานที่ที่จะเสด็จไปในทุกที่

ภาคผนวก ค

สรุปการเสด็จพระราชดำเนินเยือน

ประเทศ : ราชอาณาจักรสวีเดน

(สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินทรงร่วมงานในโอกาสวันคล้ายวันพระราชสมภพครบ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระราชาธิบดีแห่งสวีเดน ระหว่างวันที่ ๒๕ เมษายน - ๒ พฤษภาคม ๒๕๕๙)

สรุปการเสด็จพระราชดำเนินเยือนในด้านต่างๆ

กำหนดการ

- เจ้าภาพกราบบังคมทูลเชิญทรงร่วมงานพระกระยาหาร ๓ งาน คือ งานเลี้ยงพระกระยาหารค่ำอย่างไม่เป็นทางการที่พระราชวังครอทนิงโฮล์ม (ค่ำวันที่ ๒๕ เมษายน) งานถวายพระกระยาหารกลางวันที่ประธานรัฐสภาจัดถวายที่ศาลาว่าการกรุงสตอกโฮล์ม (กลางวันวันที่ ๓๐ เมษายน) และงานพระราชทานเลี้ยงอาหารค่ำอย่างเป็นทางการ (ค่ำวันที่ ๓๐ เมษายน) ซึ่งทรงตอบรับเชิญทั้ง ๓ งาน
- เจ้าภาพแสดงเจตนาว่า หากมีพระราชประสงค์จะทรงเข้าร่วมพิธีทางศาสนาช่วงเช้าวันที่ ๓๐ เมษายน ก็พร้อมจะกราบบังคมทูลเชิญ แต่มิได้ทรงรับเนื่องจากได้จัดกำหนดการอื่นถวายไว้แล้ว
- กองแบบพิธีและสถานเอกอัครราชทูตฯ ได้จัดกำหนดการอื่นๆ ถวายในช่วงเวลาที่ทรงว่างพระราชกิจ โดยจัดให้เสด็จพระราชดำเนินทอดพระเนตรพิพิธภัณฑ์ต่างๆ และเสด็จพระราชดำเนินทอดพระเนตรปราสาทโบราณ ซึ่งเจ้าภาพได้ช่วยประสานงานอย่างดี และทรงพอพระราชหฤทัยในกำหนดการต่างๆ แม้ว่าจะทรงใช้เวลาเดินทางโดยเครื่องบินกว่า ๑๐ ชั่วโมง และงานพระกระยาหารค่ำจะเสร็จสิ้นหลัง ๐๑.๐๐ น. ทุกคืน
- เจ้าภาพเพิ่มกำหนดการให้ทรงเข้าเฝ้าสมเด็จพระราชาธิบดีและสมเด็จพระราชินีเพื่อถวายของขวัญของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ โดยเข้าเฝ้าเป็นการส่วนพระองค์มิได้เฝ้าพร้อมกับพระราชวงศ์ประเทศอื่น และเอกอัครราชทูตฯ และเจ้าหน้าที่กองแบบพิธีได้ตามเสด็จถวายงาน
- ในการเสด็จพระราชดำเนินทรงร่วมงานพระกระยาหารที่สำนักพระราชวังจัด ผู้ตามเสด็จคือ ราชเลขานุการในพระองค์ฯ สำหรับงานถวายพระกระยาหารกลางวันที่รัฐสภาจัด เจ้าภาพเชิญเอกอัครราชทูตฯ และภริยาเข้าร่วมด้วย

การอำนวยความสะดวกที่ทำอากาศยาน

- เจ้าภาพอำนวยความสะดวกอย่างดี โดยยกเว้นการตรวจหนังสือเดินทางของคณะฝ่ายไทย ที่คณะ (มิได้ขอหนังสือเดินทางและมีได้ตรวจลงตราเข้า-ออกประเทศ)
- อำนวยความสะดวกในการนำเข้าและขนส่งพระราชสัมภาระและกระเป๋า โดยมีได้มีการตรวจ
- เจ้าภาพขอให้คณะนำกระเป๋าและสัมภาระที่ติดตัว ผ่านเครื่องตรวจโลหะที่ห้องรับรองพิเศษ อย่างไรก็ตาม เป็นการตรวจตามพิธีการโดยมิได้ขอให้เปิดแสดงแต่อย่างใด
- ในการเสด็จพระราชดำเนินกลับ มีพระราชวงศ์หลายพระองค์ใช้ห้องรับรองพิเศษ เจ้าภาพจัดให้ประทับในห้องใหญ่แต่ต่างมุมกัน ซึ่งพระราชวงศ์ได้มีพระราชปฏิสันถารระหว่างรอเครื่องบิน
- เจ้าภาพรับบัตรโดยสารเครื่องบินไปช่วยประสานกับสายการบินเพื่อออกบัตรขึ้นเครื่อง โดยจัดให้ฝ่ายไทยได้ที่นั่งดีที่สุดในเครื่องบิน (1 EF, 2 DEF, 3 DEF) รวมทั้งการเลื่อนชั้นที่นั่งให้ผู้เดินทางโดยชั้นประหยัด(โดยฝ่ายไทยมิได้ร้องขอ) และจัดให้เจ้าหญิงพระชายามกุฎราชกุมารแห่งเคนมาร์กซึ่งเสด็จกลับเคนมาร์กในเครื่องบินเดียวกันได้ประทับในส่วนที่สะดวกรองลงมา (3 ABC, 4 ABC) และจัดให้ฝ่ายเคนมาร์กเสด็จขึ้นรอนเครื่องบินก่อน

ขบวนรถยนต์

- เจ้าภาพจัดรถยนต์พระที่นั่งแบบ Stretch Limosine ถวายเป็นพระราชพาหนะตลอดการเสด็จพระราชดำเนินเยือน และไม่มีการติดธงประจำพระองค์ใดๆ ไม่ว่าของประเทศใด
- เจ้าภาพจัดรถแวนสภาพดีมาก ประตูปowerเปิดเลื่อนได้ทั้ง ๒ ด้าน ให้คณะผู้ตามเสด็จ และไม่ขัดข้องที่ สถานเอกอัครราชทูตฯ นำรถตู้ไปเสริมขบวนเพื่อให้ผู้สื่อข่าวและเจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูตฯ นั่ง
- เจ้าภาพจัดรถตำรวจนำ (สำหรับการเสด็จพระราชดำเนินงานทางการต่างๆ) รถยนต์ป้องกัน และรถตำรวจปิดท้ายขบวน

โรงแรมที่ประทับ

- เจ้าภาพจัดโรงแรมแกรนด์ ไฮเต็ล ซึ่งเป็นโรงแรมที่ดีที่สุดถวายเป็นที่ประทับแรม ห้องประทับเป็นห้องชุดขนาดเล็ก ๑ ห้องรับแขก ๑ ห้องบรรทม และ ๑ ห้องสรง ซึ่งตรงกับพระราชอัธยาศัยที่ไม่โปรดประทับในห้องชุดที่ใหญ่มากเกินไป
- เจ้าภาพรับผิดชอบห้องพักสำหรับผู้ตามเสด็จอีก ๔ ท่าน (๓ ห้อง) ห้องพักรื่น สถานเอกอัครราชทูตฯ รับผิดชอบ

การรับเสด็จ ณ สถานที่ต่างๆ

- เจ้าภาพช่วยประสานงานให้การเสด็จพระราชดำเนินเยือนสถานที่ต่างๆ เป็นไปอย่างเรียบร้อย ทั้งกำหนดการทางการและกำหนดการที่ฝ่ายไทยขอให้จัดถวายเพิ่มเติม มีการประสาน

ผู้อำนวยการ ภัณฑารักษ์ หรือผู้รับผิดชอบในสถานที่นั้น ๆ มาเฝ้าทูลละอองพระบาทรับเสด็จ และนำเสด็จทอดพระเนตรสถานที่ต่างๆ

- ในงานพระกระยาหารค่ำ สำนักพระราชวังได้ถวายพระเกียรติ โดยจัดให้ประทับโต๊ะเสวยที่สมพระเกียรติ และในงานถวายพระกระยาหารค่ำอย่างเป็นทางการ สมเด็จพระราชินีซิลเวียได้ทรงจัดให้ประทับโต๊ะเสวยเดียวกับสมเด็จพระราชาธิบดี โดยประทับเป็นพระองค์ที่ ๔ ถัดจากพระเจ้าแผ่นดินพระองค์อื่นๆ ซึ่งนับเป็นการพระราชทานพระเกียรติเป็นอย่างสูง

การถวายความปลอดภัย

- เจ้าภาพจัดราชองครักษ์ส่วนพระองค์สมเด็จพระราชาธิบดี เป็นผู้ตามเสด็จประจำฝ่ายสวีเดน และจัดเจ้าหน้าที่ตำรวจนอกเครื่องแบบ ๒ นาย (ติดอาวุธ) ถวายอารักขาติดพระองค์ตลอดการเสด็จเยือน ซึ่งเจ้าหน้าที่ทั้ง ๓ นายปฏิบัติหน้าที่อย่างสุภาพนุ่มนวล และมีอัธยาศัยดี ช่วยประสานงานเรื่องต่างๆตามที่ฝ่ายไทยร้องขอ และมีประสิทธิภาพในเรื่องการถวายอารักขาแม้ในยามเสด็จพระราชดำเนินเยือนที่สาธารณะต่างๆ อาทิ ถนนคนเดิน โดยไม่ทำให้ประชาชนอื่นเดือดร้อนหรือไม่พอใจ

- เจ้าภาพจัดเจ้าหน้าที่ตำรวจประจำตามสถานที่ต่างๆ ที่จะเสด็จพระราชดำเนิน

ของขวัญ

- เจ้าภาพจัดให้ทรงเฝ้าสมเด็จพระราชาธิบดีและสมเด็จพระราชินีเพื่อถวายของขวัญของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ โดยเข้าเฝ้าเป็นการส่วนพระองค์ มิได้เฝ้าพร้อมกับพระราชวงศ์ประเทศอื่น

ผลที่ได้รับ

- ทรงพอพระราชหฤทัย และทรงพระเกษมสำราญกับกำหนดการต่างๆ ทั้งกำหนดทางการและงานส่วนพระองค์ เมื่อเสด็จพระราชดำเนินกลับจากงานพระกระยาหารจะทรงเล่าถึงความสนุกสนาน การต้อนรับ และความเอื้อเฟื้อของพระกระยาหารที่เจ้าภาพจัดถวาย
- ทรงคุ้นเคยกับเจ้านายในพระราชวงศ์ยุโรป และพระราชวงศ์ทั้งหลายที่เสด็จร่วมงาน
- พระราชจริยวัตรเพิ่มความรักและความใกล้ชิดสนิทสนมระหว่างไทยกับสวีเดน ซึ่งนับว่ามีมากเป็นพิเศษอยู่แล้วให้มากยิ่งขึ้น ราชองครักษ์สวีเดนกล่าวว่ารู้สึกเคารพศรัทธาในพระองค์ ทุกครั้งที่มองไปที่พระองค์ไม่ว่าในยามใด จะเห็นแต่รอยยิ้มพระสรวล ทรงมีพระเมตตา ทรงมองข้ามความบกพร่องเล็กน้อย อาทิ รอยน้ตาที่นัยน์ตาเนื่องจากมีขบวนเสด็จหลายขบวน หรือราชองครักษ์นำเสด็จไปที่โต๊ะเสวยแล้วไม่พบที่ประทับเนื่องจากสมเด็จพระราชินีทรงเปลี่ยนที่ประทับ เพื่อให้ไปประทับใกล้กับสมเด็จพระราชาธิบดียิ่งขึ้น เป็นต้น

ประวัติผู้เขียน
นายदनัย การพจน์

การศึกษา

- รัฐศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศและการทูต
มหาวิทยาลัย International University of Japan ประเทศญี่ปุ่น

ประวัติการรับราชการ

- พ.ศ. ๒๕๒๗ นายเวร ชั้น ๑ กองเอกสิทธิ กรมพิธีการทูต
- พ.ศ. ๒๕๓๐ เลขานุการตรี สำนักงานเลขานุการกรม กรมเศรษฐกิจ
- พ.ศ. ๒๕๓๒ กงสุล สถานกงสุลใหญ่ ณ นครนิวยอร์ก สหรัฐอเมริกา
- พ.ศ. ๒๕๓๖ เลขานุการโท กรมอาเซียน
- พ.ศ. ๒๕๓๘ เลขานุการเอก กรมอาเซียน
- พ.ศ. ๒๕๓๙ เลขานุการเอก สถานเอกอัครราชทูต ณ เวียงจันทน์
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
- พ.ศ. ๒๕๔๓ เลขานุการเอก กองแบบพิธี กรมพิธีการทูต
- พ.ศ. ๒๕๔๖ เจ้าหน้าที่การทูต ๗ (ที่ปรึกษา) กองแบบพิธี กรมพิธีการทูต
(งานรัฐพิธีและราชวงศ์เสด็จเยือนต่างประเทศ)
- พ.ศ. ๒๕๔๘ เจ้าหน้าที่การทูต ๘ ว (อัครราชทูตที่ปรึกษา) กองแบบพิธี กรมพิธีการทูต
(งานรัฐพิธีและราชวงศ์เสด็จเยือนต่างประเทศ)
- พ.ศ. ๒๕๕๒ นักการทูตชำนาญการพิเศษ กองแบบพิธี กรมพิธีการทูต

ทุนการศึกษา

- พ.ศ. ๒๕๒๘-๒๕๓๐ ทุนรัฐบาลประเทศญี่ปุ่น (ระดับปริญญาโท)

ปัจจุบัน

- นักการทูตชำนาญการพิเศษ
(งานรัฐพิธีและราชวงศ์เสด็จเยือนต่างประเทศ)
- กองแบบพิธี กรมพิธีการทูต
- กระทรวงการต่างประเทศ



เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร
นักบริหารการทูต ของกระทรวงการต่างประเทศ

ลงชื่อ.....

(รองศาสตราจารย์ ดร. พลภัทร บุราคม)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(ดร. สมเกียรติ อธิปรัชญา)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(ศาสตราจารย์ ดร. อนุสรณ์ ลิ้มมณี)

อาจารย์ที่ปรึกษา