



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพโครงการ East Asia Unit
เพื่อภารกิจการทูตสาธารณะของกรมเอเชียตะวันออก

จัดทำโดย นางสาววัลย์ลิกา อังสกุล
รหัส 9821

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพโครงการ East Asia Unit
เพื่อภารกิจการทูตสาธารณะของกรมเอเชียตะวันออก

จัดทำโดย นางสาววัลย์ลิกา อังสกุล
รหัส 9821

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร
นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ.....

(นายชาญเชาวน์ ไชยานุกิจ)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(นายจุฬา สุขมานพ)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(นายเชดศักดิ์ สันติวรวุฒิ)
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ความตื่นตัวทางการเมืองในสังคมไทย ความรวดเร็วของข้อมูลข่าวสาร การแสดงความคิดเห็นผ่านสื่อสังคมออนไลน์ สถานการณ์ระหว่างประเทศที่มีพลวัตสูง และความคาดหวังของภาคส่วนต่าง ๆ ต่อการดำเนินนโยบายต่างประเทศโดยเฉพาะกับประเด็นที่เป็นผลประโยชน์โดยตรงของประชาชน ทำให้การดำเนินการด้านการต่างประเทศของไทยต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารเพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของสาธารณชนในระดับการศึกษาศาสตร์ กรมเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ให้ความสำคัญของการกิจดังกล่าว และเล็งเห็นว่าเครื่องมือทางการทูตที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียในการดำเนินนโยบายต่างประเทศของกรมฯ คือ การทูตสาธารณะ (Public Diplomacy)

โครงการ East Asia Unit จัดตั้งขึ้นภายใต้ฝ่ายยุทธศาสตร์ สำนักงานเลขาธิการกรม กรมเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เพื่อเป็นกลไกดำเนินการกิจการทูตสาธารณะของกรมฯ บนฐานคิดว่า การดำเนินนโยบายต่างประเทศของกรมฯ จะมีประสิทธิภาพ รอบด้าน และบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ หากดำเนินงานบนหลักการการทูตสาธารณะ อันจะส่งผลให้กรมฯ ได้รับความร่วมมือและไว้วางใจจากหน่วยงาน ภาคส่วน และผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง และสามารถดำเนินนโยบายต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีเอกภาพและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

อย่างไรก็ดี นับตั้งแต่ก่อตั้งจนปัจจุบัน โครงการ East Asia Unit ยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพเนื่องด้วยปัจจัยท้าทายหลายประการ รายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ จึงขอเสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพโครงการ East Asia Unit เพื่อการกิจการทูตสาธารณะของกรมเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยเสนอแนวทางการพัฒนา 2 ส่วนหลัก ดังนี้

(1) ส่วนที่หนึ่ง การปรับโครงสร้างโครงการ East Asia Unit จาก Unit ที่ไม่มีสถานะทางกฎหมายภายใต้ฝ่ายยุทธศาสตร์ สำนักงานเลขาธิการกรม กรมเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เป็น “กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต” สังกัดกรมเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยยุบเลิกและถ่ายโอนภารกิจทั้งหมดของฝ่ายยุทธศาสตร์ ซึ่งรวมถึงโครงการ East Asia Unit และถ่ายโอนภารกิจความสัมพันธ์เชิงเปรียบเทียบภายในกรอบภูมิภาคส่วนที่กองเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ 1 - 4 รับผิดชอบมารวมที่ “กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต” ซึ่งเป็นหน่วยงานเพิ่มเติม

(2) ส่วนที่สอง การกำหนดกรอบภารกิจดำเนินงานของ “กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต” เป็น 3 ฝ่าย ประกอบด้วย

(2.1) ฝ่ายขับเคลื่อนนโยบายการทูตสาธารณะ ดำเนินการเกี่ยวกับการขับเคลื่อนนโยบายการทูตสาธารณะ การเข้าถึงประชาชน (Public Outreach) การประชาสัมพันธ์ข้อมูลและข่าวสารเชิงรุกผ่านสื่อแขนงต่างๆ

(2.2) ฝ่ายส่งเสริมการมีส่วนร่วมเชิงนโยบาย ดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างเครือข่าย (Networking) และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียกับการดำเนินนโยบายต่างประเทศของกรมฯ

(2.3) ฝ่ายยุทธศาสตร์และการจัดการองค์ความรู้ ดำเนินการเกี่ยวกับงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับกรมและการผลักดันแผนฯสู่การปฏิบัติ แผนงาน - ตัวชี้วัด งานนโยบายเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงเปรียบเทียบภายในกรอบภูมิภาค ประเด็น issue-based และ cross-cutting issues ที่มีความสำคัญกับไทยและประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียง และงานการจัดการองค์ความรู้ของกรมฯ

ตลอดจนปรับเพิ่มอัตรากำลัง และโอกาสที่จะได้รับงบประมาณรองรับการดำเนินโครงการต่าง ๆ เพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากกรอบภารกิจการทำงานสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องในทุกระดับอย่างชัดเจน

ทั้งนี้ แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพดังกล่าวอาจไม่สัมฤทธิ์ผล หากไม่สามารถหาแนวทางบริหารจัดการปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จ อันประกอบด้วย ขั้นตอนการจัดตั้งหน่วยงานเพิ่มใหม่ที่มีความซับซ้อนและต้องผ่านกระบวนการพิจารณาจากหลายหน่วยงาน ความร่วมมือจากผู้บริหาร ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง บุคลากรที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการทูตสาธารณะและทักษะดิจิทัล ตลอดจนความรู้และทักษะในการปรับตัวเข้าสู่การเป็นดิจิทัล

กิตติกรรมประกาศ

การที่ดิฉันได้มีโอกาสมาเข้ารับการอบรม นบส. 1 รุ่นที่ 98 ในครั้งนี้ ต้องกราบขอบพระคุณและขอบคุณอย่างยิ่งจากใจจริงแก่ผู้ที่มีส่วนช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ และหยิบยื่นโอกาสที่สำคัญครั้งนี้ให้ เริ่มตั้งแต่ขอบคุณพี่จอม จอมขวัญฯ และน้องมินท์ มินธิราฯ สำนักบริหารบุคคล ที่กรุณาแจ้งข่าวให้ส่งใบสมัคร ขอบพระคุณพี่อ้อย พินเทพฯ พี่เอ็ด ประเพณีพิมพ์ฯ และลุย สุภาพรณฯ ที่ผลักดันให้คำแนะนำ เคลียร์ตาราง รวมไปถึงแลกตารางภารกิจสำคัญ เพื่อให้มาเข้ารับการอบรมได้ ขอบพระคุณท่านอธิบดีฉัตรชัยฯ ท่านทูตมด พินทุสุตาฯ ท่านรองหนู เพ็ญโสมาฯ ที่กรุณาอนุญาตให้มาเข้ารับการอบรม ซึ่งแน่นอนว่า ส่งผลกระทบต่อภารกิจหลักที่กรมฯ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ขอบคุณพี่ๆ น้องๆ ทีมสำนักงานเลขานุการกรม ทั้งลูกน้ำ วัจนันยาฯ เต้ย ธรินดาฯ พี่บุรณ์ ธัญมณฯ โจ้ อมรรัตน์ฯ และลูกนัท กันต์ฤทัยฯ ที่เป็นกำลังใจ และแบ่งเบาภาระงานที่กรมฯ ตลอดจนอดทนกับอารมณ์เครียดของเลขานุการกรม ตลอดห้วงการอบรมและปรับแก้รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (IS) ขอบคุณ น้องตั้ม ธราพงษ์ฯ สำนักบริหารบุคคล น้องจรัสรัตน์ฯ และอชิตพลฯ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เอ ญัฐพลฯ และแก้ว ชลธิพาฯ กรมสารนิเทศ ที่ช่วยสนับสนุนข้อมูลอย่างเต็มที่และทันท่วงทีในห้วงของการปรับแก้ IS รวมทั้งน้องฝ่ายที่อดหลับอดนอนไปพร้อมๆ กันจนงาน Powerpoint สมบูรณ์แบบ

เหนือสิ่งอื่นใด ขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ชาญเชาวน์ฯ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำชี้แนะ และทำให้เห็นว่า ประเด็นเล็กๆ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบในปัจจุบันมีคุณค่าต่อการดำเนินนโยบายต่างประเทศในภาพรวม และสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้อย่างไร ตลอดจนท่านอาจารย์เชิดศักดิ์ฯ และท่านอาจารย์จุฬาฯ ที่กรุณาช่วยเหลือประเด็นดังกล่าวให้แหลมคมยิ่งขึ้น ขอบคุณผู้บริหารและทีมงานวิทยาลัยนักรบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ขอบคุณเพื่อนๆ GP3 ที่ช่วยประคับประคองและส่งกำลังใจให้กันและกันมาโดยตลอด และที่สำคัญ คือ ทุกๆ คนในครอบครัวทั้งคุณแม่ น้องป๋ม น้าปู๊ น้าเล็ก ที่สละวันพักผ่อนห้วงเสาร์ – อาทิตย์ และวันหยุดยาวหลายห้วง อยู่บ้านไม่ไปเที่ยวพักผ่อนไกลๆ เกือบ 3 เดือนตลอดห้วงการอบรม

สุดท้าย คือ ขอบคุณพลังใจตัวเองที่ต่อสู้กับจิตของตนจนรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ในที่สุด ข้าพเจ้าหวังว่า รายงานการศึกษาส่วนบุคคล ซึ่งเป็นการศึกษาประเด็นเล็ก ๆ ของกรมเอเชียตะวันออกฉบับนี้ จะช่วยจุดประกายและต่อยอดความคิดการพัฒนางานการทูตสาธารณะ ตลอดจนเครื่องมือทางการทูตอื่น ๆ ของกรมเอเชียตะวันออกและกระทรวงการต่างประเทศในภาพรวมต่อไป

วัลย์ลิกา อังสกุล

29 สิงหาคม 2566

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฌ
สารบัญแผนภูมิ	ญ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	5
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	8
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	9
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	9
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	15
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	33
3. แผนพัฒนาตนเอง	35
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	35
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	36
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	36
บรรณานุกรม	50
ภาคผนวก	51
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	53

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	ตารางเปรียบเทียบการแบ่งส่วนราชการที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่ขอปรับปรุงใหม่	23
------------	--	----

สารบัญภาพ

แผนภาพที่ 1	แผนภาพแสดงความสัมพันธ์และทิศทางเชิงยุทธศาสตร์	4
แผนภาพที่ 2	แผนการดำเนินงานของโครงการ East Asia Unit ประจำปี 2566	13
แผนภาพที่ 3	แผนภาพสรุปขั้นตอนดำเนินการจัดตั้ง “กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต” กรมเอเชียตะวันออก	25
แผนภาพที่ 4	แผนภาพสรุปแนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนานโยบาย	31

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่ 1	แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของกรมเอเชียตะวันออก	5
--------------	---	---

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

2.1.1 ปัญหา ความท้าทาย และการพัฒนา

ช่วงเวลาในปัจจุบันเป็นช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผ่านที่สำคัญทางการเมืองและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประเทศต่าง ๆ รวมทั้งประเทศไทย การต่างประเทศไทยเป็นอีกภาคส่วนที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยนอกเหนือจากกรอบภารกิจหลักที่ต้องส่งเสริมความสัมพันธ์ บทบาท ภาพลักษณ์ อำนาจต่อรองและสร้างความไว้วางใจกับประเทศและองค์กรต่างๆ ในทุกระดับแล้ว ยังต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินภารกิจยุทธศาสตร์ คือ การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ การมีส่วนร่วมของสาธารณชน และการบริหารจัดการความคาดหวังของภาคส่วนต่าง ๆ ภายในประเทศที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินนโยบายต่างประเทศเพื่อให้การดำเนินนโยบายต่างประเทศของไทยมีเอกภาพ

ในบรรดาแนวคิดหรือเครื่องมือทางการทูตร่วมสมัยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการทูตวัฒนธรรม (Cultural Diplomacy) การทูตวิทยาศาสตร์ (Science Diplomacy) การทูตสาธารณสุข (Public Health Diplomacy) และการทูตเพื่อประชาชน (People Diplomacy) กล่าวได้ว่า **การทูตสาธารณะ (Public Diplomacy)** เป็นเครื่องมือทางการทูตที่ตอบโจทย์การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียในการดำเนินนโยบายต่างประเทศที่ดีที่สุดเครื่องมือหนึ่ง เนื่องจากเป็นแนวคิดที่พุ่งเป้าหลักไปยังปัจเจกบุคคลและองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสื่อสารประชาสัมพันธ์นโยบายต่างประเทศและบทบาทด้านการต่างประเทศไปสู่สาธารณชน โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อสร้างความเข้าใจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสาธารณชนทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและความนิยมชมชอบต่อประเทศหรือองค์กรที่ดำเนินการ

กรมเอเชียตะวันออกตระหนักถึงศักยภาพของแนวคิดการทูตสาธารณะและความสำคัญของการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ การมีส่วนร่วมและการบริหารจัดการความคาดหวังของภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินนโยบายต่างประเทศ โดยมองว่า หากเกิดความรู้ ความเข้าใจในภารกิจที่กรมเอเชียตะวันออกดำเนินการ ก็จะทำให้กรมฯ ได้รับความร่วมมือและสามารถดำเนินนโยบายต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีเอกภาพเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ ยิ่งขึ้น กรมเอเชียตะวันออกจึงก่อตั้ง **โครงการ East Asia Unit** ขึ้นเมื่อห้วงปี 2552 โดยเริ่มแรกเป็นหน่วยดำเนินงานประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมต่างๆ ของกรมฯ มีสถานะเป็นโครงการ หรือ Unit พิเศษ ภายใต้ฝ่ายยุทธศาสตร์ สำนักงานเลขาธิการกรม กรมเอเชียตะวันออก ดังรายละเอียดโครงสร้างการแบ่งงานภายในส่วนราชการของกรมเอเชียตะวันออก ปรากฏตามเอกสารภาคผนวก

ต่อมา ในปี 2561 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นด้านการต่างประเทศ (พ.ศ. 2561 – 2580) ได้กำหนดกรอบนโยบายต่างประเทศของไทย เพื่อให้ทุกส่วนราชการสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติทั้ง 6 ด้านในมิติการต่างประเทศอย่างบูรณาการและเป็นเอกภาพ โดยระบุให้แผนย่อยการต่างประเทศ

มีเอกภาพและบูรณาการ (มีพลัง) เป็น 1 ใน 5 แผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นด้านการต่างประเทศ กล่าวคือ การต่างประเทศต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคม รวมถึงประชาชนไทยทั่วไปทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้การต่างประเทศเป็นเรื่องที่ใกล้ตัวสำหรับประชาชนไทย กอปรกับพัฒนาการเชิงกลยุทธ์ของแนวคิดการทูตสาธารณะของไทยที่หลากหลายและแหลมคมขึ้น กรมเอเชียตะวันออกจึงได้ปรับระดับภารกิจโครงการ East Asia Unit เป็นภารกิจยุทธศาสตร์ รับผิดชอบและดำเนินงานใน 2 ส่วนหลัก ประกอบด้วย

(1) เป็นหน่วยดำเนินงานด้านการทูตสาธารณะของกรม ที่มุ่งสร้างความตระหนักรู้ และความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการกิจของกรมเอเชียตะวันออก ตลอดจนมุ่งให้ภาคประชาชน / ประชาสังคมมีส่วนร่วมในการดำเนินนโยบายต่างประเทศอย่างสร้างสรรค์และแข็งขัน

(2) เป็นหน่วยสนับสนุนฝ่ายยุทธศาสตร์ด้านการจัดการองค์ความรู้ (knowledge management) ทั้งในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของประเทศต่างๆ ในเอเชียตะวันออก ความสัมพันธ์เชิงเปรียบเทียบภายในกรอบภูมิภาค (regional comparative analysis) และประเด็นที่เป็น issue-based และ cross-cutting issues ที่มีความสำคัญกับไทยและประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออก

อย่างไรก็ดี นับตั้งแต่ก่อตั้งโครงการฯ จวบจนปัจจุบัน กรมเอเชียตะวันออกยังไม่สามารถดำเนินการกิจยุทธศาสตร์ คือ การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ การมีส่วนร่วมของสาธารณชน และการบริหารจัดการความคาดหวังของภาคส่วนต่าง ๆ ภายในประเทศที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินนโยบายต่างประเทศ ได้เต็มประสิทธิภาพตามเป้าประสงค์ แม้จะมีโครงการ East Asia Unit เป็นกลไกขับเคลื่อนหลักตามแนวคิดการทูตสาธารณะ ในปัจจุบัน โครงการ East Asia Unit ยังคงปฏิบัติการกิจได้เพียงเป็นหน่วยประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมของกรมฯ สถานเอกอัครราชทูต และสถานกงสุลใหญ่ในภูมิภาคเอเชียตะวันออก จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ออนไลน์ของกรม อาทิ Website Facebook Twitter และ Tik Tok จัดเสวนาทางวิชาการ และประมวลข้อมูลพัฒนาการความสัมพันธ์ตามที่ได้รับมอบหมายรายประเด็นเท่านั้น

การดำเนินงานในปัจจุบันของโครงการ East Asia Unit ประสบกับความท้าทายทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่สำคัญ ดังนี้

1) ความท้าทาย (ปัจจัยภายใน)

(1.1) โครงสร้างและสถานะของโครงการ East Asia Unit

East Asia Unit ในปัจจุบัน มีสถานะเป็นโครงการ หรือ Unit ที่ไม่มีสถานะทางกฎหมาย อยู่ภายใต้ฝ่ายยุทธศาสตร์ ของสำนักงานเลขาธิการกรม เล็กกว่าฝ่าย / กอง แต่ต้องรับผิดชอบและขับเคลื่อนภารกิจการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ต่อการดำเนินนโยบายต่างประเทศของกรมฯ ซึ่งถือเป็นภารกิจยุทธศาสตร์ เป็น 1 ใน 5 ประเด็นแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่างประเทศ (พ.ศ. 2561 – 2580) และ 1 ใน 3 ประเด็นหลักของแผนยุทธศาสตร์ภูมิภาคเอเชียตะวันออก (พ.ศ. 2566 – 2570)

ด้วยโครงสร้างและสถานะที่เล็กและไม่มีความถาวรดังกล่าว ส่งผลให้ไม่มีอำนาจเพียงพอในการผลักดันประเด็นที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ให้สัมฤทธิ์ผลเป็นรูปธรรม กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ขนาดและความสำคัญของงานไม่สัมพันธ์กับขนาดและสถานะของผู้ดำเนินงาน

นอกจากนั้น การที่โครงการ East Asia Unit และฝ่ายยุทธศาสตร์ อยู่ภายใต้สำนักงานเลขานุการกรม ทำให้ข้าราชการและลูกจ้างชั่วคราวประจำโครงการทั้ง 3 คน ต้องช่วยปฏิบัติงานอำนวยการอยู่เป็นระยะๆ ไม่สามารถจำกัดกรอบงานได้เพียงแต่ด้านยุทธศาสตร์หรือภารกิจของโครงการ East Asia Unit เท่านั้น

(1.2) ข้อจำกัดด้านบุคลากร

(1.2.1) บุคลากรไม่เพียงพอและไม่สัมพันธ์กับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ปัจจุบันโครงการ East Asia Unit มีบุคลากรรวม 3 คน ประกอบด้วย ข้าราชการสายการทูต 1 คน และลูกจ้างชั่วคราวประจำโครงการอีก 2 คน ไม่เพียงพอต่อการผลักดันภารกิจให้ประสบความสำเร็จได้ตามเป้าประสงค์

(1.2.2) บุคลากรสับเปลี่ยนตลอดเวลา ในส่วนของข้าราชการสายการทูต มีการสับเปลี่ยนข้าราชการที่รับผิดชอบโดยเฉลี่ยทุก 2 ปี ตามวงรอบการหมุนเวียนงาน (rotation) ซึ่งเป็นระบบปกติของกระทรวงการต่างประเทศ และในส่วนของลูกจ้างชั่วคราวประจำโครงการ สามารถทำสัญญาจ้างได้ระยะยาวที่สุดเพียง 1 ปี (สัญญาปีต่อปี) ภาวะการสับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ดังกล่าวนี้ส่งผลให้การทำงานขาดความต่อเนื่องและขาดการจัดเก็บข้อมูล การจัดการองค์ความรู้ และการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นระบบ

(1.2.3) บุคลากรยังไม่มีความเข้าใจที่ลึกซึ้งเกี่ยวกับแนวคิดการทูตสาธารณะ ซึ่งส่งผลให้กรอบงานยังคงจำกัดอยู่ในมิติการประชาสัมพันธ์ แต่ไม่ครอบคลุมและขยายวงไปสู่กลยุทธ์หรือวิธีการสื่อสารอื่นๆ ของแนวคิดการทูตสาธารณะ

(1.3) ข้อจำกัดด้านงบประมาณ

เนื่องด้วยศักยภาพและผลการดำเนินการที่ผ่านมายังจำกัดและเน้นหนักที่การประชาสัมพันธ์กิจกรรมผ่านสื่อประเภทต่างๆ ของกรมฯ และการจัดเสวนาทางวิชาการ โครงการ East Asia Unit จึงได้รับจัดสรรงบประมาณจำกัด ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินกิจกรรมขนาดใหญ่หรือมีผลกระทบ (impact) สูง และไม่สามารถจัดจ้างบุคลากรที่มีคุณสมบัติสูงมาทำงานเชิงยุทธศาสตร์ในระดับการวิเคราะห์หรือให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายตามที่กรมฯ ประสงค์ได้

2) ความท้าทาย (ปัจจัยภายนอก)

(2.1) การบูรณาการและความเป็นเอกภาพของการดำเนินการกิจการทูตสาธารณะระหว่างกรมฯ กับสถานเอกอัครราชทูต และสถานกงสุลใหญ่ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ปัจจุบันสถานเอกอัครราชทูต และสถานกงสุลใหญ่ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ดำเนินโครงการยุทธศาสตร์ต่างๆ ซึ่งรวมถึงโครงการในกรอบภารกิจทูตสาธารณะด้วยงบประมาณยุทธศาสตร์ ค่าใช้จ่ายดำเนินการกิจกรรมที่ประเทศไทย หรือค่าใช้จ่ายดำเนินงานส่วนตัวไม่ตรี โดยขอรับงบประมาณดังกล่าวผ่านสำนักนโยบายและ

แผนของกระทรวงการต่างประเทศ ซึ่งแม้กรมเอเชียตะวันออกจะได้รับเชิญให้เข้าร่วมในกระบวนการพิจารณา คัดสรรโครงการที่จะได้รับงบประมาณสนับสนุน แต่มีผู้ใช้ตัดสินใจสุดท้าย (Final Decision Maker) นอกจากนั้น สถานเอกอัครราชทูต และสถานกงสุลใหญ่ไทยในภูมิภาคเอเชียตะวันออกทุกแห่งต่างมี ช่องทางการประชาสัมพันธ์กิจกรรมและการดำเนินงานของตนเองไม่น้อยกว่า 2 platforms ที่สำคัญ ได้แก่ Facebook / Website จึงไม่เห็นประโยชน์ของช่องทางประชาสัมพันธ์กลางของกรมฯ ที่โครงการ East Asia Unit เป็นผู้ดำเนินการเท่าที่ควร (ประกอบด้วย Website / Facebook / Tik Tok / Twitter) สิ่งที่เกิดขึ้น คือ สถานเอกอัครราชทูต และสถานกงสุลใหญ่ในภูมิภาคเอเชียตะวันออก ซึ่งเปรียบเสมือนอีกผู้เล่นหลัก ของ งานการทูตสาธารณะไทยในภูมิภาคเอเชียตะวันออกสามารถดำเนินการทูตสาธารณะได้ด้วยตนเองตั้งแต่ ต้นจนจบกระบวนการ โดยไม่จำเป็นต้องขอรับนโยบายใดๆ จากกรมฯ จึงเกิดสภาวะ “ต่างคนต่างทำ” ทำให้ การนำเสนอภาพลักษณ์ประเทศไทยมีความกระจัดกระจาย และไม่มีเอกภาพเท่าที่ควร

(2.2) บริบทโลกที่เปลี่ยนไป ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และแนวโน้มความสนใจของ คนรุ่นใหม่ทำให้การทำงานด้านการทูตสาธารณะในรูปแบบที่เคยทำมาอาจไม่ตอบโจทย์โลกที่เปลี่ยนแปลง กล่าวคือ เนื้อหาสาระ (Content) ที่นำเสนออาจยังไม่ครอบคลุมหลากหลายมิติเท่าที่ควร โดยปัจจุบัน ไม่สามารถเน้นที่วัฒนธรรมดั้งเดิม (Traditional / Conservative) อย่างเดียวได้ แต่ต้องคำนึงถึงมิติอื่นๆ ที่สำคัญ อาทิ ค่านิยมทางการเมือง การสนับสนุนสิทธิเสรีภาพ การมีส่วนร่วมในประชาคมโลก การศึกษา การส่งเสริมธุรกิจ และนวัตกรรมต่างๆ เป็นต้น

(2.3) ฐานคิดของบุคลากรกรมเอเชียตะวันออกที่ผูกโยงประเด็นความมั่นคงกับมิติ การรักษาความลับ (confidentiality) ซึ่งตรงข้ามกับแนวคิดการมีส่วนร่วม กรมเอเชียตะวันออกเป็น กรมภูมิภาคที่รอบงานเกี่ยวข้องกับประเด็นความมั่นคงมากที่สุด บุคลากรกรมเอเชียตะวันออกจึงมี คุณลักษณะเฉพาะตัวที่ให้ความสำคัญกับการระมัดระวังการรั่วไหลของข้อมูล การเก็บรักษาความลับของข้อมูล และการยึดหลักการให้ทราบข้อมูลเท่าที่จำเป็น (Need to Know Basis) ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวล้วนเป็น อุปสรรคต่อแนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน หรือการเปิดกว้างให้สาธารณชน และภาคส่วนต่างๆ แสดง ความคิดเห็นหรือมีส่วนในการตัดสินใจในประเด็นที่กรมเอเชียตะวันออกดูแลรับผิดชอบ

2.1.2 สภาพปัญหาที่ผ่านมาและแนวโน้มของปัญหาในอนาคต และผลกระทบที่เกิดขึ้น

ด้วยสภาพปัญหา ความท้าทาย ตลอดจนข้อจำกัดต่างๆ ตามที่ได้ระบุในข้อ 2.1.1 โครงการ East Asia Unit ในปัจจุบันจึงยังมีขอบเขตภารกิจและความรับผิดชอบที่ค่อนข้างจำกัด โดยในปี 2566 โครงการ East Asia Unit ได้ดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ 2 ส่วน ประกอบด้วย

- (1) การจัดเสวนาทางวิชาการ (East Asia Unit Talks Series) จำนวน 4 ครั้งต่อปีงบประมาณ
- (2) กิจกรรมการประชาสัมพันธ์ ได้แก่ (2.1) การสานต่อการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารและ กิจกรรมที่กรมฯ ดำเนินการทางช่องทางประชาสัมพันธ์ที่มีอยู่ (2.2) ริเริ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ใหม่ เพื่อขยายฐานผู้เข้าถึงข้อมูลของกรมฯ และ (2.3) ริเริ่มกิจกรรมการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการตระหนักรู้ เกี่ยวกับบทบาทของกรมเอเชียตะวันออกผ่านช่องทางต่างๆ

ดังรายละเอียดปรากฏตามแผนการดำเนินงานของโครงการ East Asia Unit ประจำปี 2566

ดั่งแนบ

แผนการดำเนินงานของ EAU ประจำปีงบประมาณ 2566

East Asia Unit
กรมเอเชียตะวันออก

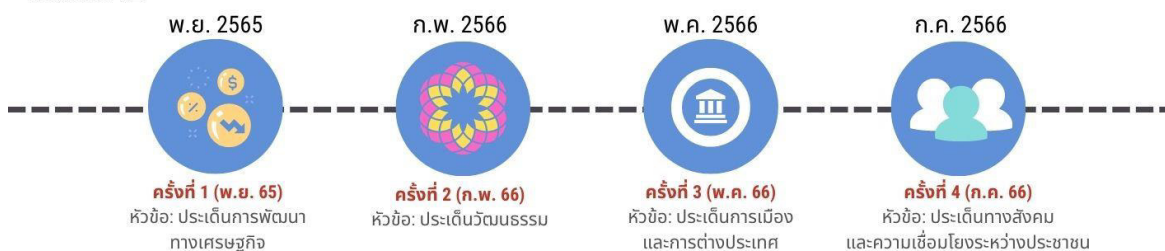
1

โครงการ "EAST ASIA UNIT TALKS SERIES"

(ปรับชื่อจากโครงการ "EAST ASIA UNIT สัมมนา" สู่ห้อง)

- มีแผนจัดโครงการ EAU TALKS จำนวน 4 ครั้ง (1 ครั้ง/ไตรมาส)
- ดำเนินการในรูปแบบผสมผสาน (HYBRID) และสามารถปรับรูปแบบให้เหมาะสมตามสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

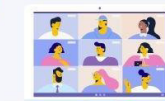
TIMELINE



รูปแบบการจัดกิจกรรม



ณ สถานที่ตั้ง (กต.) หรือนอกสถานที่ อาทิ สถาบันการศึกษาหรือมหาวิทยาลัย



ผ่านช่องทางออนไลน์ และให้มีการบันทึกเทปการถ่ายทอดสดสำหรับรับชมย้อนหลังทางช่องทางประชาสัมพันธ์ทางออนไลน์ต่าง ๆ ของกรมเอเชียตะวันออก

2

กิจกรรมการประชาสัมพันธ์

- สานต่อการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร และกิจกรรมที่กรมฯ ดำเนินการทางช่องทางประชาสัมพันธ์ที่มีอยู่ ได้แก่ FACEBOOK และ TWITTER
- ริเริ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ใหม่ เพื่อย้ายฐานผู้เข้าถึงข้อมูลของกรมฯ ได้แก่ ช่องทางแอปพลิเคชัน TIKTOK YOUTUBE และเว็บไซต์ใหม่กรมฯ
- ริเริ่มกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ที่เป็นการเพิ่มการรับรู้เกี่ยวกับการดำเนินการของกรมฯ อาทิ การประกวดบทความ/วิดิทัศน์ เกี่ยวกับการศึกษาที่กรมฯ ดูแล

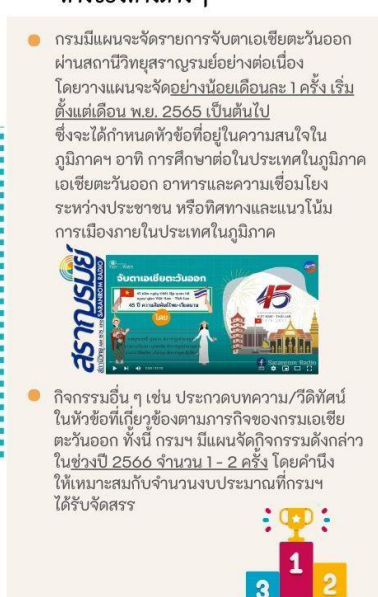
2.1 สานต่อการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร และกิจกรรมที่กรมฯ ดำเนินการทางช่องทางประชาสัมพันธ์ที่มีอยู่



2.2 ริเริ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ใหม่ เพื่อย้ายฐานผู้เข้าถึงข้อมูลของกรมฯ ได้แก่ ช่องทางแอปพลิเคชัน TIKTOK YOUTUBE และเว็บไซต์ใหม่กรมฯ



2.3 ริเริ่มกิจกรรมการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการตระหนักรู้เกี่ยวกับบทบาทของกรมเอเชียตะวันออกผ่านช่องทางต่าง ๆ



อย่างไรก็ดี ไม่อาจปฏิเสธได้ว่า การต่างประเทศไทยได้รับผลกระทบจากความคาดหวังและความคิดเห็นที่หลากหลายของสาธารณชน หากกรมฯ ดำเนินนโยบายต่างประเทศโดยละเอียดต่อประเด็น การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนอาจส่งผลให้

(1) ภาคส่วนต่างๆ โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้เสียในการดำเนินนโยบายต่างประเทศไม่เข้าใจนโยบาย ที่กรมฯ กำลังดำเนินการ อาจทำให้เกิดความแตกแยกทางความคิด การต่อต้าน และความเข้าใจผิด ซึ่งส่ง ผลกระทบต่อการดำเนินนโยบายดังกล่าว และการดำเนินงานในภาพรวมของกรมฯ

(2) กรมฯ ขาดความน่าเชื่อถือและจะไม่ได้รับการสนับสนุนในการดำเนินนโยบายต่างประเทศ จากภาคส่วนต่างๆ ที่รู้สึกว่า พวกตนไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

(3) ประเทศไทยในภาพรวมสูญเสียโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคมจากการที่ภาคส่วนต่างๆ รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสียในการดำเนินนโยบายต่างประเทศไม่ให้ความร่วมมือและไม่ให้การสนับสนุน

การให้ความสำคัญกับบริบทภายในประเทศที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินนโยบายต่างประเทศ ซึ่งหมายรวมถึง การส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม บริหารจัดการความคาดหวังของภาคส่วน ต่าง ๆ ตลอดจนเสริมสร้างความเป็นเอกภาพในการมีปฏิสัมพันธ์และความร่วมมือกับต่างประเทศของ หน่วยงานต่าง ๆ ของไทย จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อการดำเนินนโยบายต่างประเทศของไทย

2.1.3 ความจำเป็นในการดำเนินการแก้ไขหรือพัฒนา

หากกรมเอเชียตะวันออกไม่สามารถดำเนินการแก้ไขหรือพัฒนาให้โครงการ East Asia Unit ใช้แนวคิดการทูตสาธารณะขับเคลื่อนภารกิจสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของ ภาคส่วนต่าง ๆ ต่อการดำเนินนโยบายต่างประเทศของกรมฯ อันถือเป็น 1 ใน 5 ประเด็นแผนย่อยของ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่างประเทศ (พ.ศ. 2561 – 2580) และ 1 ใน 3 ประเด็น หลักของแผนยุทธศาสตร์ภูมิภาคเอเชียตะวันออก (พ.ศ. 2566 – 2570) ได้ตามเป้าประสงค์จะกระทบ โดยตรงต่อความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของกรมฯ

ในการนี้ กรมเอเชียตะวันออกจึงต้องเร่งพัฒนาให้โครงการ East Asia Unit เป็นกลไกที่มี ประสิทธิภาพในการดำเนินภารกิจทูตสาธารณะของกรมฯ ด้วยการเร่งสร้างความตระหนักรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการกิจของกรมฯ เร่งเพิ่มช่องทางการเข้าถึงประชาชนเพื่อชี้แจงข้อมูล ข้อเท็จจริง เร่งบูรณาการ การทำงานด้านการทูตสาธารณะระหว่างกรมฯ กับสถานเอกอัครราชทูต และสถานกงสุลใหญ่ในภูมิภาคเอเชีย ตะวันออก เร่งบริหารจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ ตลอดจนเร่งเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคส่วน ต่างๆ ในการดำเนินนโยบายต่างประเทศอย่างเป็นรูปธรรมโดยเร็ว

รายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้จึงมุ่งเน้นศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพโครงการ East Asia Unit เพื่อภารกิจทูตสาธารณะของกรมเอเชียตะวันออก บนฐานคิดว่า การดำเนินนโยบาย การต่างประเทศของกรมเอเชียตะวันออกจะมีประสิทธิภาพ รอบด้าน และบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์หาก ดำเนินงานบนหลักการการทูตสาธารณะ และโครงการ East Asia Unit ซึ่งเป็นกลไกขับเคลื่อนการทูตสาธารณะที่มี

อยู่แล้วของกรมฯ จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาและยกระดับความสำคัญเพื่อให้เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาเชิงยุทธศาสตร์ดังกล่าว

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการและแนวคิด

หลักการและแนวคิดในการกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย “การพัฒนาประสิทธิภาพโครงการ East Asia Unit เพื่อการกิจการทูตสาธารณะของกรมเอเชียตะวันออก” มีที่มาจาก (1) แผนยุทธศาสตร์ภูมิภาคเอเชียตะวันออก (พ.ศ. 2566 – 2570) (2) แนวคิดเรื่องการทูตสาธารณะ (Public Diplomacy) และ (3) แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน ดังนี้

(2.2.1.1) แผนยุทธศาสตร์ภูมิภาคเอเชียตะวันออก (พ.ศ. 2566 – 2570)

แผนยุทธศาสตร์ภูมิภาคเอเชียตะวันออกประกอบด้วยเป้าหมายและกลยุทธ์ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาในระดับชาติ รวมถึงหมุดหมายการพัฒนาประเทศตามร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 โดยเป็นส่วนหนึ่งของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่างประเทศ พ.ศ. 2561 - 2580 หรือ “การต่างประเทศ 5S/5มี”

แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ให้ความสำคัญกับบริบทภายในประเทศที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินนโยบายต่างประเทศอย่างมีพลัง (S-Synergy) โดยเฉพาะการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการบริหารจัดการความคาดหวังของภาคส่วนต่าง ๆ และการเสริมสร้างความเป็นเอกภาพในการมีปฏิสัมพันธ์และความร่วมมือกับต่างประเทศของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินนโยบายต่างประเทศของไทยเกิดขึ้นอย่างมีพลัง รวมทั้ง ระบุถึงแนวทางดำเนินการโดยคำนึงถึงแนวโน้มสำคัญในภูมิภาคเอเชียตะวันออกในระยะห้าปีข้างหน้า ประกอบด้วย ด้านการเมืองและความมั่นคง 5 ข้อ และด้านเศรษฐกิจและสังคม 3 ข้อ พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อแนวโน้มดังกล่าว เพื่อให้การดำเนินนโยบายต่างประเทศช่วยส่งเสริมความมั่นคง (S – Security) และความมั่งคั่ง ยั่งยืน (S – Sustainability) ของไทย

ทั้งนี้ แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้มุ่งส่งเสริมให้ภาคส่วนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคม รวมถึงประชาชนไทยทั่วไป ทั้งในประเทศและในต่างประเทศมีส่วนเกี่ยวข้องกับการต่างประเทศมากขึ้น ทั้งในการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการร่วมขับเคลื่อนเพื่อให้การต่างประเทศเป็นเรื่องที่ใกล้ตัวสำหรับประชาชนไทย

(2.2.1.2) แนวคิดการทูตสาธารณะ (Public Diplomacy)

การทูตสาธารณะ (Public Diplomacy) ของกระทรวงการต่างประเทศ คือ แนวคิดหรือเครื่องมือดำเนินการทางการทูตที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์นโยบายต่างประเทศและบทบาทด้านการต่างประเทศของไทยสู่สาธารณชน โดยมุ่งเน้นการให้ข้อมูลข่าวสารที่เที่ยงตรง น่าเชื่อถือ โดยใช้ช่องทางและรูปแบบการสื่อสารที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนบริบทของเทคโนโลยีและ

สังคมที่เปลี่ยนแปลงไป มีเป้าหมายหลักเพื่อสร้างความเข้าใจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสาธารณชนทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของไทยและความนิยมไทยในต่างประเทศ

การทูตสาธารณะมิได้พุ่งเป้าไปที่รัฐบาลของประเทศเป้าหมาย หากแต่พุ่งเป้าหมายหลักไปยังปัจเจกบุคคลและองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับประเทศของตน และสร้างบรรยากาศอันดีในระยะยาวเพื่อรองรับนโยบายต่างประเทศที่จะตามมาในอนาคต¹ โดยปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การทูตสาธารณะประสบความสำเร็จ คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับภาคธุรกิจ ภาคประชาสังคม และประชาชนในประเทศเป้าหมาย รวมทั้งการมีส่วนร่วมของประชาชนพลเมืองในประเทศของตนด้วย

Jan Melissen ได้ตั้งข้อสังเกตที่น่าสนใจว่า ปัจจุบันเทคโนโลยีการสื่อสารและข้อมูลข่าวสารพัฒนาไปมากจนทำลายเส้นแบ่งเขตแดนระหว่างสิ่งที่เรียกว่าการทูตสาธารณะ ซึ่งเน้นกลุ่มผู้รับสารภายนอกประเทศ กับกิจการสาธารณะ (Public Affairs) ซึ่งเน้นกลุ่มผู้รับสารภายในประเทศ ด้วยเหตุที่โลกของเรามีลักษณะเชื่อมโยงกัน (Interconnected) เช่นนี้ทำให้บางครั้งการดำเนินการทูตสาธารณะสามารถกระทำผ่านกลุ่มผู้รับสารภายในประเทศได้ ดังเช่นที่กระทรวงการต่างประเทศของอังกฤษในปัจจุบันมักจะชี้แจงนโยบายต่างประเทศของตนที่มีต่อภูมิภาคตะวันออกกลางผ่านองค์กรมุสลิมสายกลางในอังกฤษ เป็นต้น² ขณะที่ Mr. Kojima Seiji อดีตเอกอัครราชทูตญี่ปุ่นประจำประเทศไทยเห็นว่า การทูตสาธารณะ คือ การที่รัฐบาลประเทศหนึ่งเข้าไปดำเนินกิจกรรมด้านการต่างประเทศโดยตรงกับประชาชนของอีกประเทศหนึ่งเพื่อให้ได้มาซึ่งการมีความเห็นของสาธารณชน (Public Opinion) โดยการทูตสาธารณะในปัจจุบันครอบคลุมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของภาคเอกชนและภาคประชาชนของทั้งสองประเทศด้วย³

วิธีการ – แนวทางในการดำเนินนโยบายแนวคิดการทูตสาธารณะ

Nicholas J Cull ผู้เชี่ยวชาญด้านการทูตสาธารณะเห็นว่าวิธีการหรือแนวทาง (Methods and Approaches) ที่ใช้ในการดำเนินนโยบายแนวคิดการทูตสาธารณะมี 5 วิธีหลัก ได้แก่

- (1) การสร้างความเข้าใจกับกลุ่มเป้าหมายหรือการเข้าไปรับฟัง (Listening)
- (2) การประชาสัมพันธ์นโยบาย (Advocacy)
- (3) การทูตวัฒนธรรม (Cultural Diplomacy)
- (4) การแลกเปลี่ยน / ปฏิสัมพันธ์ทางการทูต (Exchange Diplomacy)

¹ อุไรวรรณ คูหะเปรมะ. การใช้ Public Diplomacy เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับเขตคันไซ. กรุงเทพฯ: สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ, 2556. หน้า 9

² Melissen, The New Public Diplomacy: Between Theory and Practice. In Jan Melissen (Ed.), The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations. Hampshire: Palgrave Macmillan, 2005. pp. 3-27

³ อุไรวรรณ คูหะเปรมะ. การใช้ Public Diplomacy เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับเขตคันไซ. กรุงเทพฯ: สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ, 2556. หน้า 9

(5) การสื่อสารเผยแพร่ระหว่างประเทศ (International Broadcasting)⁴

Melissen เสนอกรอบความคิด “การทูตสาธารณะใหม่ (New Public Diplomacy)” โดยชี้ให้เห็นถึงบริบททางการเมืองระหว่างประเทศที่เปลี่ยนแปลงไปในแง่ที่รัฐมิได้เป็นผู้ผูกขาดสิทธิอำนาจหรืออิทธิพลในการดำเนินนโยบายต่างประเทศแต่ผู้เดียว ขณะที่การทูตก็มีใช้แค่การสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับรัฐเท่านั้น แต่มีตัวแสดงใหม่ ๆ ที่สามารถสร้างความเข้าใจและส่งอิทธิพลต่อการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศได้ เช่น องค์กรภาคประชาสังคมระหว่างประเทศ กลุ่ม เครือข่าย และสมาคมที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างประชาชนกับประชาชน มีประเด็นใหม่ ๆ ที่รัฐต่าง ๆ ร่วมกันกำหนดเป้าหมายการต่างประเทศที่มีมากกว่าแค่การตอบสนองผลประโยชน์แห่งชาติ เช่น การขับเคลื่อนวาระสันติภาพของโลก การลดอาวุธ เป็นต้น นอกจากนี้ การทูตสาธารณะใหม่ยังเน้นบทบาทของสื่อใหม่ที่มาพร้อมกับความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น Twitter Facebook และที่สำคัญ มีกรอบความคิดเรื่องการสื่อสารระหว่างกันที่เป็นแบบ “สองทางสมมาตร (Two-way Symmetrical Communication)” ซึ่งมีใช้แค่การโฆษณาประชาสัมพันธ์ของรัฐแต่เพียงฝ่ายเดียวเหมือนก่อน แต่หมายรวมถึง “ผู้มีส่วนได้เสียทางยุทธศาสตร์ (Strategic Stakeholder)” และประชาชนทั่วไปเข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็นในกระบวนการ “แลกเปลี่ยนเรียนรู้” เพื่อร่วมกันกำหนดทิศทางและขับเคลื่อนการทูตสาธารณะของรัฐด้วย⁵

(2.2.1.3) แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน

“การมีส่วนร่วมของประชาชน” หมายถึง การที่กลุ่มประชาชน หรือขบวนการที่สมาชิกของชุมชนที่กระทำการออกมาในลักษณะของการทำงานร่วมกัน ที่แสดงให้เห็นถึงความต้องการร่วม ความสนใจร่วม มีความต้องการที่จะบรรลุถึงเป้าหมายร่วมทางเศรษฐกิจและสังคมหรือการเมือง หรือการดำเนินการร่วมกันเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อรองอำนาจ มติชน ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม หรือการดำเนินการเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อรองอำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ การปรับปรุงสภาพทางสังคมในกลุ่มชุมชน⁶

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านที่ได้ให้นิยามคำว่า “การมีส่วนร่วมของประชาชน” เช่น เจมส์ แอล เครยัน ได้กำหนดความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนว่าเป็นกระบวนการที่รวบรวมเอาความห่วงกังวล ความต้องการและค่านิยมต่าง ๆ ของสาธารณชนไว้ใน

⁴ อุไรวรรณ คุหะเปรมะ. การใช้ Public Diplomacy เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับเขตนั่นไซ. กรุงเทพฯ: สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ, 2556. หน้า 9

⁵ เสกสรร อานันท์ศิริเกียรติ. ยุทธศาสตร์การทูตสาธารณะของญี่ปุ่นและเกาหลีใต้: บทเรียนและข้อเสนอแนะต่อไทย. กรุงเทพฯ: ศูนย์การศึกษาการต่างประเทศ กระทรวงการต่างประเทศ, 2563. หน้า 17

⁶ เกียรติขจร วัจนะสวัสดิ์. การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการดำเนินนโยบายของรัฐบาลด้านการบริการจัดหางาน. กรุงเทพฯ : กองแผนงานและสารสนเทศ กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน, 2550. หน้า 1

กระบวนการตัดสินใจของรัฐและเอกชน เป็นการสื่อสารสองทาง และเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่มีเป้าหมายเพื่อการตัดสินใจที่ดีกว่าและที่ได้รับการสนับสนุนจากสาธารณชน⁷

ระดับชั้นการมีส่วนร่วมของประชาชน⁸

การแบ่งระดับชั้นการมีส่วนร่วมของประชาชนอาจแบ่งได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และความละเอียดของการแบ่งเป็นสำคัญ โดยมีข้อพึงสังเกตคือ ถ้าระดับการมีส่วนร่วมต่ำ จำนวนประชาชนที่เข้ามีส่วนร่วมจะมาก และยิ่งระดับการมีส่วนร่วมสูงขึ้นเพียงใด จำนวนประชาชนที่เข้ามีส่วนร่วมก็จะลดลงตามลำดับ ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนเรียงตามลำดับจากต่ำสุดไปหาสูงสุด ได้แก่

1. **ระดับการให้ข้อมูล** เป็นระดับต่ำสุด และเป็นวิธีการที่ง่ายที่สุดของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้วางแผนโครงการกับประชาชน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูลแก่ประชาชน โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การแถลงข่าว การแจกข่าวสาร และการแสดงนิทรรศการ เป็นต้น แต่ไม่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือเข้ามาเกี่ยวข้องใด ๆ

2. **ระดับการเปิดรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน** เป็นระดับชั้นที่สูงกว่าระดับแรก กล่าวคือ ผู้วางแผนโครงการจะเชิญชวนให้ประชาชนแสดงความคิดเห็น เพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินข้อดีข้อเสียของโครงการอย่างชัดเจนมากขึ้น เช่น การจัดทำแบบสอบถามก่อนริเริ่มโครงการต่าง ๆ หรือการบรรยายและเปิดโอกาสให้ผู้ฟังแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการนั้น ๆ เป็นต้น

3. **ระดับการปรึกษาหารือ** เป็นการเจรจาอย่างเป็นทางการระหว่างผู้วางแผนโครงการและประชาชน เพื่อประเมินความก้าวหน้าหรือระบุประเด็นข้อสงสัยต่าง ๆ เช่น การจัดประชุมการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็น เป็นต้น

4. **ระดับการวางแผนร่วมกัน** เป็นระดับการมีส่วนร่วมที่ผู้วางแผนโครงการกับประชาชนมีความรับผิดชอบร่วมกันในการวางแผนเตรียมโครงการ และผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการโครงการ เหมาะที่จะใช้สำหรับการพิจารณาประเด็นที่มีความยุ่งยากซับซ้อนและมีข้อโต้แย้งมาก เช่น การใช้กลุ่มที่ปรึกษาซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การใช้อินชูลาการเพื่อแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง และการเจรจาเพื่อหาทางประนีประนอมกัน เป็นต้น

⁷ เจมส์ แอล. เครย์ตัน. คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชน การตัดสินใจที่ดีกว่าโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วม. แปลโดย ศ.นพ.วันชัย วัฒนศัพท์, ดร.ถวิลวดี บุรีกุล, ผศ.ดร.เมธิศา พงษ์ศักดิ์ศรี. ขอนแก่น : โรงพิมพ์ศิริภรณ์ ออฟเซต, 2551. หน้า 3

⁸ บวรศักดิ์ อุวรรณโณ และถวิลวดี บุรีกุล. ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Democracy). กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า, 2548. หน้า 29 – 30

5. **ระดับการร่วมปฏิบัติ** เป็นระดับที่ผู้รับผิดชอบโครงการกับประชาชนร่วมกันดำเนินโครงการ เป็นขั้นการนำโครงการไปปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

6. **ระดับการควบคุมโดยประชาชน** เป็นระดับสูงสุดของการมีส่วนร่วมโดยประชาชน เพื่อแก้ปัญหา ข้อขัดแย้งที่มีอยู่ทั้งหมด เช่น การลงประชามติ แต่การลงประชามติจะสะท้อนถึงความต้องการของประชาชนได้ดีเพียงใด ขึ้นอยู่กับความชัดเจนของประเด็นที่จะลงประชามติและการกระจายข่าวสารเกี่ยวกับข้อดีข้อเสียของประเด็นดังกล่าวให้ประชาชนเข้าใจ โดยในประเทศที่มีการพัฒนาทางการเมืองแล้ว ผลของการลงประชามติจะมีผลบังคับให้รัฐบาลต้องปฏิบัติตาม แต่สำหรับประเทศไทยนั้น รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันบัญญัติให้ผลของการประชามติมีทั้งแบบที่มีข้อยุติโดยเสียงข้างมาก และแบบที่เป็นเพียงการให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีซึ่งไม่มีผลบังคับให้รัฐบาลต้องปฏิบัติตามแต่อย่างใด (มาตรา 165)

2.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

การทูตสาธารณะเป็นแนวคิดหรือเครื่องมือสำคัญในการกำหนดและดำเนินนโยบายต่างประเทศ ในยุคปัจจุบัน ญี่ปุ่นและสาธารณรัฐเกาหลี (เกาหลีใต้) เป็นสองประเทศแรกๆ ในเอเชียที่ริเริ่มและดำเนินนโยบายการทูตสาธารณะในรูปแบบต่างๆ ทั้งสองประเทศมีรูปแบบการทูตสาธารณะที่รวมถึงการทูตวัฒนธรรมและการสร้างความสัมพันธ์กับภาคธุรกิจ ภาคประชาสังคมและภาคประชาชนในประเทศเป้าหมาย ซึ่งหมายถึงการเชื่อมโยงการทูตสาธารณะเข้ากับยุทธศาสตร์หรือวาระการต่างประเทศมากกว่าเป็นเพียงการสร้างภาพลักษณ์แห่งชาติหรือการเผยแพร่วัฒนธรรมผ่านสื่อบันเทิง

นอกจากนั้น แนวทางของทั้งสองประเทศยังชี้ให้เห็นว่า แม้การทูตสาธารณะจะมีเป้าหมายอยู่ที่พลเมืองต่างชาติเป็นสำคัญ แต่การมีส่วนร่วมของประชาชนพลเมืองในประเทศที่ขับเคลื่อนก็สำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน

การทูตสาธารณะของญี่ปุ่น

แรงผลักดันในการขับเคลื่อนการทูตสาธารณะของญี่ปุ่นเริ่มมาจากความจำเป็นที่ต้องใช้เครื่องมือทางการทูตมารักษาสถิติประโยชน์และสถานะของประเทศในช่วงสงครามโลกครั้งที่หนึ่งเป็นสำคัญ ต่อมาในช่วงสงครามโลกครั้งที่สอง รัฐบาลญี่ปุ่นได้ยุบองค์กรที่กระจายด้านการทูตสาธารณะทั้งหมดมาไว้ในสังกัดสำนักสารนิเทศ สำนักงานคณะรัฐมนตรี ซึ่งสำนักนี้มีภารกิจที่สำคัญนอกจากการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลแล้ว ยังปฏิบัติงานเกี่ยวกับข่าวกรอง ประมวลและวิเคราะห์ข่าว และควบคุมข้อมูลเกี่ยวกับปฏิบัติการในสงคราม อำนาจกำกับดูแลของสำนักสารนิเทศนี้แผ่ไปถึงดินแดนที่เป็นอาณานิคมของญี่ปุ่นด้วย แม้องค์กรนี้จะยุบไปหลังสงครามโลกครั้งที่สองสิ้นสุด กระทรวงการต่างประเทศญี่ปุ่นก็ได้ฟื้นฟูขึ้นมาอีกครั้งในรูปแบบกรมสารนิเทศใน ค.ศ. 1946 โดยรวมภารกิจการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมเข้าไปด้วย พัฒนาการเชิงสถาบันที่เกิดขึ้นในช่วงเวลานี้ได้กลายเป็นรากฐานสำคัญของการขับเคลื่อนการทูตสาธารณะของญี่ปุ่น

กล่าวโดยสรุป การทูตสาธารณะของญี่ปุ่นยึดแนวทางของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งทางวัฒนธรรมและทางวิชาการเป็นสำคัญ สิ่งญี่ปุ่นโดดเด่นคือ ความได้เปรียบเชิงบริบทระหว่างประเทศที่เปิดโอกาสให้ตนเองสามารถพัฒนาเศรษฐกิจอย่างรุดหน้ายิ่งขึ้น มีงบประมาณจำนวนมากที่จะมาขับเคลื่อนโครงการการทูตสาธารณะต่าง ๆ ประกอบกับมีความเข้มแข็งเชิงสถาบันที่เป็นการประสานการทำงานระหว่างส่วนราชการต่าง ๆ อยู่แล้ว นอกจากนี้ ภาคประชาสังคมและประชาชนก็พร้อมมีส่วนร่วมและขับเคลื่อนไปด้วยกัน⁹

การทูตสาธารณะของสาธารณรัฐเกาหลี (เกาหลีใต้)

การทูตสาธารณะของเกาหลีใต้กลายเป็นวาระแห่งชาติอย่างจริงจังในสมัยรัฐบาลลี มย็อง-บัก (ค.ศ. 2008-2013) ที่ดำเนินนโยบายเชื่อมเกาหลี - เชื่อมโลก (Global Korea) ในระดับประเทศ รัฐบาลได้ตั้งคณะกรรมการระดับประธานาธิบดีว่าด้วยแบรนด์แห่งชาติ (Presidential Council of Nation Branding: PCNB) เมื่อวันที่ 22 มกราคม ค.ศ. 2009 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้แบรนด์เกาหลีเป็นแบรนด์แห่งชาติที่ได้มาตรฐาน OECD และสร้างแบรนด์เกาหลีให้ติดอันดับ 1 ใน 15 ของโลกภายใน ค.ศ. 2013 คณะกรรมการฯ จะทำหน้าที่เป็นหน่วยกำกับวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ในระยะสั้นและระยะยาว ดำเนินนโยบายแบรนด์แห่งชาติในรูปแบบโครงการต่างๆ และสร้างความเข้มแข็งให้การลงทุนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน (Public-Private-Partnerships: PPP) โดยส่งเสริมให้ประชาชนเกาหลีมีส่วนร่วม มีโครงการนำร่องจำนวน 10 โครงการ โครงการที่โดดเด่น อาทิ โครงการส่งเสริมการเรียนการสอนศิลปวัฒนธรรมป้องกันตัวเทควันโด โครงการโคเรียมิตร (World Friends Korea) โครงการวิทยาเขตโลก (Campus World) ความสำเร็จประการหนึ่งของคณะกรรมการดังกล่าวคือ ประชาชนมีความตระหนักรู้เกี่ยวกับแบรนด์เกาหลีเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญจากร้อยละ 37 ใน ค.ศ. 2008 เป็นร้อยละ 93 ใน ค.ศ. 2012 เช่นเดียวกับระดับความรู้แบรนด์เกาหลีเปรียบเทียบกับมาตรฐาน OECD ที่เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 89 ใน ค.ศ. 2009 เป็นร้อยละ 101 ใน ค.ศ. 2012

ในระดับกระทรวง กระทรวงการต่างประเทศเกาหลีใต้ยังคงเป็นหน่วยงานหลักของรัฐที่มีหน้าที่ขับเคลื่อนการทูตสาธารณะอยู่ เริ่มจากการที่รัฐบาลประกาศให้ ค.ศ. 2010 เป็นหมุดหมายของการขับเคลื่อนการทูตสาธารณะ และผนวกการทูตวัฒนธรรมให้เป็นส่วนหนึ่งของการทูตสาธารณะ และกล่าวถึงกิจกรรมอื่น ๆ นอกเหนือพรมแดนการทูตซึ่งอาจนับเป็นการทูตสาธารณะได้ ได้แก่ วัฒนธรรม กีฬา การท่องเที่ยว และการศึกษา และผนวกวัฒนธรรมไว้เป็นหนึ่งในสามเสาหลักของการต่างประเทศเกาหลีใต้ (อีกสองเสา ได้แก่ การเมืองและเศรษฐกิจ)

จุดเด่นของการทูตสาธารณะของเกาหลีใต้ คือ แม้รัฐบาลเกาหลีใต้จะเปลี่ยนแปลงทุก ๆ 5 ปี และรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลงก็อาจเป็นขั้วอุดมการณ์ที่แตกต่างกัน มีวิธีคิดและมีลำดับความสำคัญทาง

⁹ เสกสรร อานันท์ศิริเกียรติ. ยุทธศาสตร์การทูตสาธารณะของญี่ปุ่นและเกาหลีใต้: บทเรียนและข้อเสนอแนะต่อไทย. กรุงเทพฯ: ศูนย์การศึกษาการต่างประเทศ กระทรวงการต่างประเทศ, 2563. หน้า 52

นโยบายที่แตกต่างกัน แต่ปฏิบัติการการทูตสาธารณะที่หมายรวมถึงการใช้วัฒนธรรม กีฬา การท่องเที่ยว และการศึกษาโดยเชื่อมโยงกับวาระทางนโยบายต่างประเทศนั้นกลับมีความต่อเนื่อง และเป็นรากฐานของการต่อยอดพัฒนาการเชิงสถาบันในรัฐบาลต่อมาได้เป็นอย่างดี ทั้งหมดนี้เกิดจากการที่ทุกรัฐบาลมีโจทย์ร่วมกันนั่นคือ การทำให้เกาหลีใต้มีบทบาท มีที่ยืน และมีความสำคัญในสังคมระหว่างประเทศมากขึ้น¹⁰

2.2.3 แนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนานโยบาย

จากสภาพปัญหาที่กล่าวมาในข้อ 2.1.1 และ 2.1.2 รายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพโครงการ East Asia Unit เพื่อภารกิจการทูตสาธารณะของกรมเอเชียตะวันออก บนฐานคิดว่า การทูตสาธารณะจะทำให้ประชาชน หน่วยงาน ภาคส่วนต่าง ๆ ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียจากการดำเนินนโยบายต่างประเทศรับรู้ เข้าใจในภารกิจ มีส่วนร่วมและสนับสนุนการดำเนินนโยบายต่างประเทศอย่างสร้างสรรค์ อันจะส่งผลให้กรมเอเชียตะวันออกได้รับความร่วมมือ ความไว้วางใจ และสามารถดำเนินนโยบายต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์มากขึ้น โครงการ East Asia Unit ซึ่งเป็นกลไกขับเคลื่อนการทูตสาธารณะที่มีอยู่แล้วของกรมฯ จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาและยกระดับความสำคัญเพื่อให้เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาเชิงยุทธศาสตร์ดังกล่าว โดยขอเสนอแนวทางการพัฒนา 2 ส่วนหลัก ดังนี้

2.2.3.1) ส่วนที่ 1: การปรับโครงสร้าง “โครงการ East Asia Unit” จาก Unit ที่ไม่มีสถานะทางกฎหมายภายใต้ฝ่ายยุทธศาสตร์ สำนักงานเลขาธิการกรม กรมเอเชียตะวันออก เป็น “กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต” กรมเอเชียตะวันออก

หลักการ

- 1) ยุบเลิกฝ่ายยุทธศาสตร์ภายใต้สำนักงานเลขาธิการกรม กรมเอเชียตะวันออก และถ่ายโอนภารกิจทั้งหมดของฝ่ายยุทธศาสตร์ สำนักงานเลขาธิการกรม ได้แก่ งานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับกรมและการผลักดันแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ แผนงาน - ตัวชี้วัด และโครงการ East Asia Unit ไปที่ “กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต” ซึ่งเป็นหน่วยงานเพิ่มใหม่
- 2) ถ่ายโอนงานเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงเปรียบเทียบภายในกรอบภูมิภาค (regional comparative analysis) และประเด็นที่เป็น issue-based และ cross-cutting issues ที่โครงการ East Asia Unit และกองเอเชียตะวันออก 1 - 4 แบ่งกันรับผิดชอบ ไปที่ “กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต”
- 3) ผลจากการยุบเลิกฝ่ายยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการกรม จะทำให้สำนักงานเลขาธิการกรม กรมเอเชียตะวันออก สามารถปฏิบัติงานอำนวยการ (operational) ตอบสนองภารกิจของ กรมฯ ได้เต็มประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยสำนักงานเลขาธิการกรม จะคงเหลืออำนาจหน้าที่เกี่ยวกับ

¹⁰ เสกสรรค์ อานันท์ศิริเกียรติ. ยุทธศาสตร์การทูตสาธารณะของญี่ปุ่นและเกาหลีใต้: บทเรียนและข้อเสนอแนะต่อไทย.

กรุงเทพ: ศูนย์การศึกษาการต่างประเทศ กระทรวงการต่างประเทศ, 2563. หน้า 66-71.

ราชการทั่วไปของกรมและราชการที่มีได้แยกให้เป็นหน้าที่ของกองหรือส่วนราชการใดโดยเฉพาะ โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) ปฏิบัติงานสารบรรณของกรม
- (ข) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวกและงานเลขานุการของกรม
- (ค) ดูแลงบประมาณ บุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติราชการ และพัสดุให้

เป็นไปตามนโยบาย

- (ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

หรือที่ได้รับมอบหมาย

4) หน่วยงานเพิ่มเติม หรือ “กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต” มีอำนาจหน้าที่

ดังต่อไปนี้

(ก) ดำเนินการเกี่ยวกับการขับเคลื่อนนโยบายการทูตสาธารณะ การเข้าถึงประชาชน (Public Outreach) การประชาสัมพันธ์ข้อมูลและข่าวสารเชิงรุกของกรมฯ เผยแพร่และพัฒนาการเผยแพร่ข้อมูลผ่านสื่อแขนงต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับภารกิจของกรมฯ

(ข) ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนให้เข้าใจมิติด้านการต่างประเทศ เพื่อมีส่วนสนับสนุนการดำเนินนโยบายการต่างประเทศของกรมฯ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

(ค) จัดการและพัฒนาองค์ความรู้ของกรมฯ เพื่อพัฒนาให้กรมฯ เป็นองค์กรระบบฐานความรู้ โดยส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนเสนอแนะนโยบายเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงเปรียบเทียบภายในกรอบภูมิภาค (regional comparative analysis) และประเด็นที่เป็น issue-based และ cross-cutting issues ที่มีความสำคัญกับไทยและประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียง

(ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ การแบ่งส่วนราชการกรมเอเชียตะวันออกเฉียงในปัจจุบันและที่ขอปรับปรุงใหม่จะมีความแตกต่างกัน ดังนี้

ตารางที่ 1 ตารางเปรียบเทียบการแบ่งส่วนราชการที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่ขอปรับปรุงใหม่

การแบ่งส่วนราชการ ในปัจจุบัน	การแบ่งส่วนราชการ ที่ขอปรับปรุงใหม่	หมายเหตุ
กรมเอเชียตะวันออก		
(1) สำนักงานเลขาธิการกรม (2) กองเอเชียตะวันออก 1 (3) กองเอเชียตะวันออก 2 (4) กองเอเชียตะวันออก 3 (5) กองเอเชียตะวันออก 4	(1) สำนักงานเลขาธิการกรม (2) กองเอเชียตะวันออก 1 (3) กองเอเชียตะวันออก 2 (4) กองเอเชียตะวันออก 3 (5) กองเอเชียตะวันออก 4 (6) กองพัฒนายุทธศาสตร์ การทูต	- ยุบเลิกฝ่ายยุทธศาสตร์ภายใต้สำนักงาน เลขาธิการกรมเอเชียตะวันออก - ถ่ายโอนภารกิจทั้งหมดของฝ่าย ยุทธศาสตร์ และงานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ เชิงเปรียบเทียบภายในกรอบภูมิภาค และ ประเด็นที่เป็น issue-based และ cross- cutting issues ที่มีความสำคัญกับไทยและ ประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกที่ โครงการ East Asia Unit และกองเอเชีย ตะวันออก 1 - 4 แบ่งกันรับผิดชอบ ไปที่ “กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต” ซึ่งเป็น หน่วยงานเพิ่มใหม่ - เพิ่มเติมภารกิจส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้ หน่วยงานเพิ่มใหม่

ขั้นตอนดำเนินการ

1) กระทรวงการต่างประเทศ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ร่วมกันจัดทำข้อเสนอการแบ่งส่วนราชการภายในกรม โดยมีรายละเอียดตามแบบคำชี้แจงประกอบการแบ่งส่วนราชการภายในกรม ประกอบด้วย

- 1.1) การทบทวนบทบาท ภารกิจภาพรวมของส่วนราชการ
- 1.2) เหตุผลความจำเป็นในการขอจัดตั้ง
- 1.3) ภารกิจของส่วนราชการที่จะมีการแบ่งส่วนราชการใหม่ และอัตรากำลัง
- 1.4) ปริมาณงาน
- 1.5) ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่เป็นผลจากการดำเนินงานปรับปรุงโครงสร้างและ
ภารกิจของส่วนราชการ / ส่วนราชการระดับต่ำกว่ากรมใหม่
- 1.6) ค่าใช้จ่าย
- 1.7) ร่างกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมที่ได้ปรับปรุงใหม่

และสรุปความเห็นเพื่อเสนอต่อ (1) คณะทำงานแบ่งส่วนราชการภายในกรม ซึ่งมีหัวหน้าส่วนราชการเป็นประธาน ในกรณีนี้ คือ อธิบดีกรมเอเชียตะวันออก และ (2) คณะกรรมการพัฒนาโครงสร้างระบบราชการของกระทรวงฯ ซึ่งมีรัฐมนตรีว่าการฯ เป็นประธาน

2) คณะทำงานแบ่งส่วนราชการภายในกรมร่วมกันพิจารณาข้อเสนอการแบ่งส่วนราชการภายในกรมเพื่อนำข้อเสนอฯ เสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาโครงสร้างระบบราชการของกระทรวงฯ เพื่อพิจารณา คณะทำงานแบ่งส่วนราชการภายในกรม ประกอบด้วย (2.1) หัวหน้าส่วนราชการเป็นประธาน (2.2) รองหัวหน้าส่วนราชการที่ได้รับมอบหมาย (2.3) ผู้แทนสำนักงาน ก.พ. (2.4) ผู้แทนสำนักงาน ก.พ.ร. (2.5) ผู้แทนสำนักงานงบประมาณ (2.6) เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานพัฒนาระบบบริหารที่ได้รับมอบหมาย เป็นคณะทำงานและเลขานุการ และ (2.7) เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (หากมี) เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

3) กระทรวงฯ สอบถามความเห็นหน่วยงานกลาง โดยให้ผู้แทนหน่วยงานกลางนำความเห็นของส่วนราชการมาในวันประชุมและให้นำความเห็นดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของรายงานการประชุมหน่วยงานกลางที่ต้องสอบถามความเห็น ประกอบด้วย (3.1) สำนักงาน ก.พ. (3.2) สำนักงาน ก.พ.ร. (3.3) สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา (3.4) สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (3.5) สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (3.6) กระทรวงการคลัง และ (3.7) สำนักงานงบประมาณ

4) คณะกรรมการพัฒนาโครงสร้างระบบราชการของกระทรวงฯ พิจารณาข้อเสนอการแบ่งส่วนราชการฯ ตามที่คณะทำงานแบ่งส่วนราชการภายในกรมมีข้อยุติเบื้องต้น รวมถึงร่างกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมที่ได้ปรับปรุงใหม่

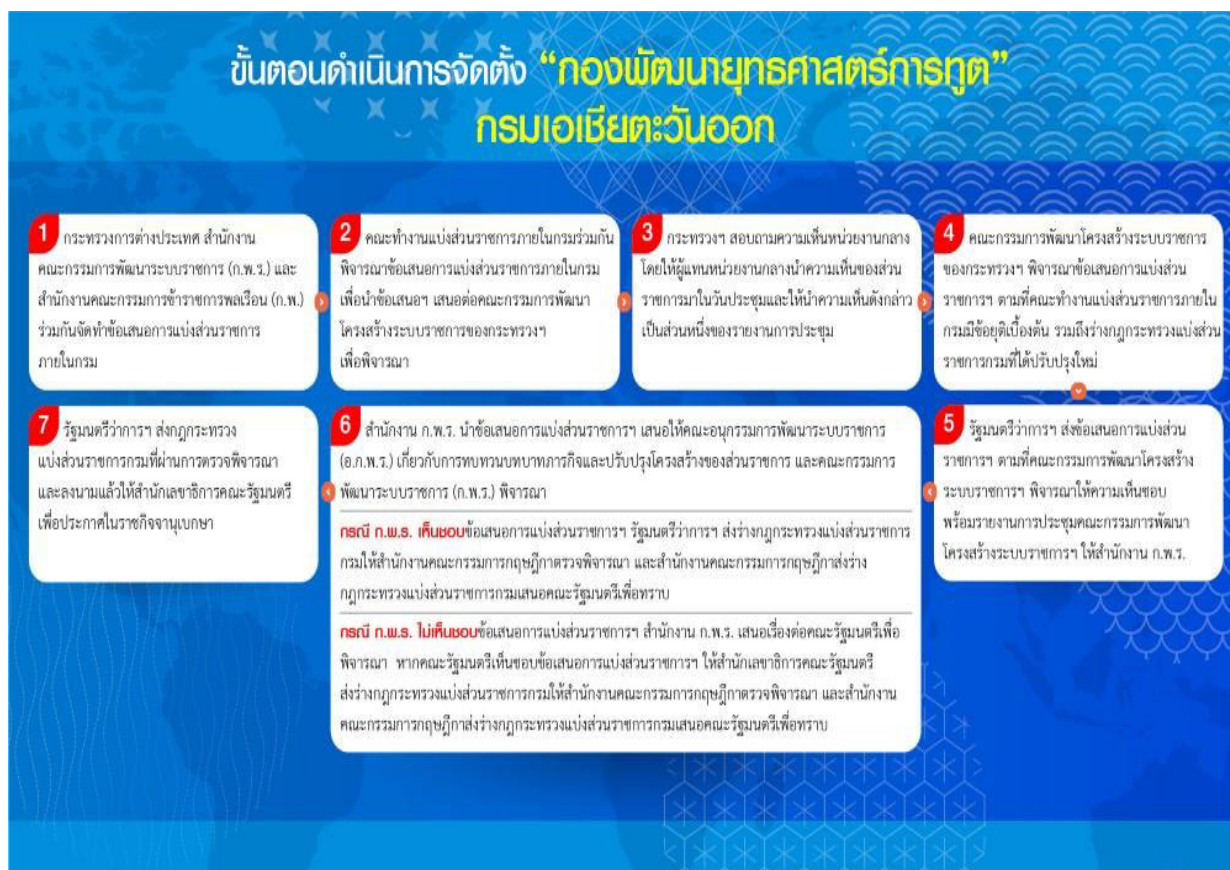
5) รัฐมนตรีว่าการฯ ส่งข้อเสนอการแบ่งส่วนราชการฯ ตามที่คณะกรรมการพัฒนาโครงสร้างระบบราชการฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ พร้อมรายงานการประชุมคณะกรรมการพัฒนาโครงสร้างระบบราชการฯ ให้สำนักงาน ก.พ.ร.

6) สำนักงาน ก.พ.ร. นำข้อเสนอการแบ่งส่วนราชการฯ เสนอให้คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ (อ.ก.พ.ร.) เกี่ยวกับการทบทวนบทบาทภารกิจและปรับปรุงโครงสร้างของส่วนราชการ และคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) พิจารณา

7) กรณี ก.พ.ร. เห็นชอบข้อเสนอการแบ่งส่วนราชการฯ รัฐมนตรีว่าการฯ ส่งร่างกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณา และสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาส่งร่างกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบ

กรณี ก.พ.ร. ไม่เห็นชอบข้อเสนอการแบ่งส่วนราชการฯ สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณา หากคณะรัฐมนตรีเห็นชอบข้อเสนอการแบ่งส่วนราชการฯ ให้สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีส่งร่างกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณา และสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาส่งร่างกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบ

8) รัฐมนตรีว่าการฯ ส่งกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมที่ผ่านการตรวจพิจารณาและลงนามแล้วให้สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเพื่อประกาศในราชกิจจานุเบกษา



แผนภาพที่ 3 แผนภาพสรุปขั้นตอนดำเนินการจัดตั้ง “กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต” กรมเอเชียตะวันออก

2.2.3.2) ส่วนที่ 2: การกำหนดกรอบภารกิจและแผนดำเนินงาน อัตรากำลัง และงบประมาณของ “กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต” ซึ่งเป็นหน่วยงานเพิ่มเติม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) กรอบภารกิจและกลยุทธ์ “กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต” แบ่งภารกิจออกเป็น 3 ฝ่าย ดังนี้

กรอบภารกิจและกลยุทธ์ของ กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต	รายละเอียด
<p>ฝ่ายที่ 1 : ฝ่ายขับเคลื่อนนโยบายการทูตสาธารณะ</p> <p>ดำเนินการเกี่ยวกับการขับเคลื่อนนโยบายการทูตสาธารณะ การเข้าถึงประชาชน (Public Outreach) การประชาสัมพันธ์ข้อมูลและข่าวสารเชิงรุกผ่านสื่อแขนงต่าง ๆ เพื่อสื่อสารให้สาธารณชนรับทราบบทบาทหน้าที่ และภารกิจของกรมเอเชียตะวันออก สถานเอกอัครราชทูต สถานกงสุลใหญ่ไทยในภูมิภาคเอเชียตะวันออก โดยเฉพาะบทบาทส่งเสริมความสัมพันธ์และผลประโยชน์ในมิติต่างๆ ของไทยในภูมิภาคเอเชียตะวันออก</p>	
ภารกิจ / กลยุทธ์ที่สำคัญของฝ่ายขับเคลื่อนนโยบายการทูตสาธารณะ	
(1) ผลิตเนื้อหา (content) ที่สร้างการรับรู้และความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับภารกิจของกรมฯ สถานเอกอัครราชทูต และสถานกงสุลใหญ่ไทยในภูมิภาคเอเชียตะวันออก	<p>โดยต้องคำนึงว่า ประเด็นที่จะนำเสนอควรเป็นประเด็นที่อยู่ในความสนใจของสาธารณชน ส่งผลเชิงบวกต่อภาพลักษณ์ และสอดคล้องการดำเนินการของกรมฯ และสถานเอกอัครราชทูต และสถานกงสุลใหญ่ไทยในภูมิภาคเอเชียตะวันออก อาทิ งาน Thai Festival หรืองานวัฒนธรรมไทยที่สถานเอกอัครราชทูต และ/หรือ สถานกงสุลใหญ่ไทยร่วมกันจัดกับชุมชนไทยในประเทศต่างๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออก ข้อมูลเพื่อชี้โอกาสและแจ้งเตือนทางธุรกิจ การคุ้มครองและดูแลคนไทยในต่างประเทศ กิจกรรมสร้างเสริมความเข้มแข็งของชุมชนไทย ซึ่งสถานเอกอัครราชทูตฯ และสถานกงสุลใหญ่ฯ ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เป็นต้น</p>
(2) ประชาสัมพันธ์เนื้อหา ข้อมูล ข่าวสาร และกิจกรรมที่กรมฯ ดำเนินการในช่องทางที่หลากหลาย	<p>โดยประชาสัมพันธ์ทั้งช่องทางที่มีอยู่ของกรม อาทิ Website (www.eastasiawatch.mfa.go.th) Facebook (East Asia Watch จับตาเอเชียตะวันออก) Twitter Tik Tok และ ช่องทางที่มีผู้ติดตามประจำ (well-established) ของกระทรวงฯ ได้แก่ สถานีวิทยุสุราษฎร์ฯ พื้นที่บทความ / บทวิเคราะห์ในหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ เป็นต้น โดยเลือกใช้ช่องทาง หรือ platform ให้เหมาะสมกับเนื้อหา (content) อาทิ การนำเสนอข่าวกิจกรรมการแข่งขันไหว้ครูมวยไทยทาง Tik Tok การนำเสนอบทความทางวิชาการเกี่ยวกับความขัดแย้งในคาบสมุทรเกาหลีทางสื่อสิ่งพิมพ์ website หรือ blockdit และการนำเสนอภาพการจัดงาน Thai Festival ทาง Facebook หรือ Instagram เป็นต้น</p>
(3) ริเริ่มการจัดกิจกรรม แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility – CSR)	<p>ริเริ่มการจัดกิจกรรม “กรมเอเชียตะวันออกสัญจร” ในลักษณะกิจกรรมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility – CSR) อาทิ การเยี่ยมเยียนและมอบอุปกรณ์การศึกษา หรือทุนการศึกษาแก่โรงเรียนที่มีงบประมาณจำกัด แต่ต้องดูแลเด็กนักเรียนจากประเทศเพื่อนบ้าน ได้แก่ โรงเรียนของกรุงเทพมหานคร โรงเรียนเครือข่ายมูลนิธิยุวทูตความดี และ</p>

กรอบภารกิจและกลยุทธ์ของ กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต	รายละเอียด
	โรงเรียนเทศบาลในจังหวัดที่มีชายแดนติดกับประเทศเพื่อนบ้าน และเชิญเอกอัครราชทูตหรือผู้แทนสถานเอกอัครราชทูตของประเทศเพื่อนบ้านเข้าร่วมกิจกรรมด้วย รวมถึงกิจกรรมอื่นๆ อาทิ การประกวดภาพถ่าย / ภาพวาด / บทความ / วิดีทัศน์ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องตามภารกิจของกรมเอเชียตะวันออกเป็นประจำทุกปี เป็นต้น
(4) เป็นหน่วยประสานงานกลาง (focal point) ของกรมในการพิจารณาข้อเสนอขอรับงบประมาณด้านการทูตสาธารณะ	เป็นหน่วยประสานงานกลาง (focal point) ของกรมในการพิจารณาข้อเสนอขอรับงบประมาณดำเนินโครงการการทูตสาธารณะภายใต้ยุทธศาสตร์ค่าใช้จ่ายภารกิจที่ประเทศไทย และค่าใช้จ่ายดำเนินงานสันถวไมตรีของสถานเอกอัครราชทูต และสถานกงสุลใหญ่ไทยในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเพื่อสามารถกำกับภาพรวมการดำเนินงานการทูตสาธารณะของไทยต่อประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกอย่างมีเอกภาพ
<p>ฝ่ายที่ 2 : ฝ่ายส่งเสริมการมีส่วนร่วมเชิงนโยบาย</p> <p>ดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างเครือข่าย (Networking) และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียกับการดำเนินนโยบายการต่างประเทศของกรมฯ โดยเฉพาะภาคประชาชน ภาคประชาสังคม ภาควิชาการ และภาคธุรกิจ เพื่อให้เข้าใจในมิติด้านการต่างประเทศ และมีส่วนสนับสนุนการดำเนินนโยบายการต่างประเทศของกรมฯ ให้เป็นไปอย่างมีเอกภาพ</p>	
ภารกิจ / กลยุทธ์ที่สำคัญของฝ่ายส่งเสริมการมีส่วนร่วมเชิงนโยบาย	
(1) การจัดตั้งคณะทำงานส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนระดับกรม โดยฝ่ายส่งเสริมการมีส่วนร่วมเชิงนโยบายเป็นเลขานุการคณะทำงาน	จัดประชุมระดมสมองภายในกรมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดประเด็นอ่อนไหวอันเกิดจากการดำเนินนโยบายต่างประเทศของไทยต่อประเทศที่กรมฯ รับผิดชอบดูแลความสัมพันธ์ อาทิ ทำที่ไทยต่อสถานการณ์ในเมียนมา โดยหากคณะทำงานฯ เห็นพ้องว่าเป็นประเด็นสำคัญและควรดำเนินการให้ภาคส่วนต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วม คณะทำงานฯ จะต้องดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งกระบวนการ ประกอบด้วย การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย จำแนกผู้มีส่วนได้เสีย กำหนดรูปแบบวิธีการมีส่วนร่วม และแผนการดำเนินงานการมีส่วนร่วมที่ชัดเจน เพื่อหารือและขอรับความเห็นชอบจากผู้บริหารกระทรวงก่อนดำเนินการ
(2) การสร้างและพัฒนาเครือข่าย (Networking) กับภาคส่วนที่มีผลกระทบในระดับนโยบาย	สร้างและพัฒนาเครือข่าย เพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และความร่วมมือกับองค์กรที่เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากรที่มีผลกระทบต่อการดำเนินนโยบายต่างประเทศ อาทิ ภาครัฐสภา ภาคราชการ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม รวมทั้งผู้นำความคิด (Key Opinion Leaders) จากภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการต่างประเทศของไทย ผ่านการพบปะสังสรรค์ กิจกรรม

กรอบภารกิจและกลยุทธ์ของ กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต	รายละเอียด
	เสวนาและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การประชุมหารืออย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็น “การจับมือให้อุ่น” อยู่ตลอดเวลา โดยเครือข่ายความร่วมมือดังกล่าวจะช่วยให้ กรมได้รับการสนับสนุนทั้งข้อมูลความคิดเห็น รวมไปถึงข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ในด้านการต่างประเทศที่หลากหลายและตรงไปตรงมา นอกจากนั้น หากเครือข่าย ดังกล่าวมีความเข้มแข็งในระดับที่ไว้วางใจซึ่งกันและกันแล้ว ผู้นำความคิดยังสามารถพุดแทนในสิ่งที่กรมฯ ประสงค์จะส่งสารได้อย่างแนบเนียนและน่าเชื่อถือ กว่าด้วย
(3) พัฒนาเครือข่าย (Networking) ภาควิชาการ กับ Think-Tank ที่มีคุณภาพ ทั้งไทยและต่างประเทศ	ร่วมกับศูนย์การศึกษาการต่างประเทศ (International Studies Center - ISC) ซึ่งเป็นสถาบันคลังสมอง (Think-Tank) ของกระทรวงการต่างประเทศ พัฒนาเครือข่าย (Networking) ภาควิชาการกับ Think-Tank ที่มีคุณภาพทั้ง ไทยและต่างประเทศ ซึ่งจะช่วยให้กรมฯสามารถต่อยอดความร่วมมือกับ Think-Tank ต่างๆ ที่มีศักยภาพโดยไม่ต้องเริ่มนับหนึ่งใหม่ และสามารถนำ องค์ความรู้ที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบายต่อไปได้ การมีเครือข่ายกับ Think-Tank ในลักษณะดังกล่าว สามารถพัฒนาไปสู่ความ ร่วมมือในลักษณะการจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (Policy Recommendation) และ/หรืองานวิจัยเชิงวิชาการ ตลอดจนการจัด สัมมนาวิชาการเพื่อระดมสมองในหัวข้อที่ กรมฯ ประสงค์รับฟัง ความคิดเห็นของสาธารณชน ขณะเดียวกันเวทีสัมมนาและเครือข่ายภาค วิชาการ ภาคประชาสังคม และภาคธุรกิจดังกล่าว สามารถเป็นกระบอกเสียง ทางความคิดแทนกรมฯ ในประเด็นที่กรมฯ ต้องการสร้างกระแส หรือสร้าง ความเข้าใจ แต่อาจไม่แนบเนียนหากจะเป็นผู้ดำเนินการเอง เป็นต้น
(4) พัฒนาเครือข่าย (Networking) ภาคประชา สังคม	การพัฒนาเครือข่าย (Networking) ภาคประชาสังคม ร่วมกับสมาคมไทย - ลาว เพื่อมิตรภาพ สมาคมไทย - พม่า เพื่อมิตรภาพ สมาคมมิตรภาพไทย - กัมพูชา และสมาคมมิตรภาพไทย - เวียดนาม ซึ่งกระทรวงการต่างประเทศ เป็นผู้สนับสนุนงบประมาณดำเนินงานส่วนหนึ่ง เพื่อกรมฯ สามารถดำเนินงาน ด้านการมีส่วนร่วมภาคประชาชนได้อย่างตรงกลุ่มเป้าหมาย จำแนกผู้มีส่วน ได้เสีย และประเด็นปัญหาได้อย่างตรงจุด รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ
(5) ใช้ประโยชน์จากการจัดตั้ง รางวัลการทูตสาธารณะ ต่อยอดการสร้างเครือข่าย	รางวัลการทูตสาธารณะ เป็นรางวัลที่กระทรวงการต่างประเทศและมูลนิธิไทย ตั้งขึ้นเพื่อมอบให้แก่บุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กรที่สร้างคุณูปการให้แก่ ประเทศไทยในด้านการสร้างมิตรภาพ ความเข้าใจอันดี หรือความนิยมไทย ในระดับประชาชนในต่างประเทศ เพื่อเป็นการประกาศเกียรติคุณ และ

กรอบภารกิจและกลยุทธ์ของ กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต	รายละเอียด
	สนับสนุนบทบาทเหล่านั้นของผู้ได้รับรางวัลให้เป็นที่ประจักษ์ รวมถึงการมุ่งประชาสัมพันธ์ให้การทูตสาธารณะของไทยและมูลนิธิไทยให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น ซึ่งรางวัลทูตสาธารณะจัดขึ้นครั้งแรกเมื่อปี 2565 ผู้ได้รับรางวัล คือ นายแพทย์ สุนทร อันตรเสน ผู้ดำเนินโครงการหน่วยแพทย์เคลื่อนที่โรคมุ (ESMU) ที่ได้รับการผู้ป่วยในต่างประเทศกว่า 70,000 รายใน 80 เมือง 10 ประเทศ
<p>ฝ่ายที่ 3 : ฝ่ายยุทธศาสตร์และการจัดการองค์ความรู้</p> <p>ดำเนินการเกี่ยวกับงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับกรมและการผลักดันแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ แผนงาน – ตัวชี้วัด งานนโยบายเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงเปรียบเทียบภายในกรอบภูมิภาค (regional comparative analysis) ประเด็นที่เป็น issue-based และ cross-cutting issues ที่มีความสำคัญกับไทยและประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียง และงานการจัดการองค์ความรู้ของกรมฯ เพื่อพัฒนาให้กรมฯ เป็นองค์กรระบบฐานความรู้ด้วยนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>	
ภารกิจ / กลยุทธ์ของฝ่ายยุทธศาสตร์และการจัดการองค์ความรู้	
(1) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลกรม (EAD Central Intelligence)	<p>โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจัดระบบฐานความรู้ เพื่อง่ายต่อการจัดเก็บ ค้นหา และนำมาใช้ประโยชน์ โดยข้อมูลที่ควรจัดเก็บ ได้แก่ ข้อมูลความสัมพันธ์และความร่วมมือในด้านต่างๆ แยกรายประเทศ ข้อมูลช่องทางธุรกิจ ข้อมูลการจัดทำความตกลงต่างๆ ข้อมูลชุมชนไทย ข้อมูลสำนักงานในต่างประเทศ เป็นต้น ทั้งนี้ ในการสืบค้น จะต้องสามารถสืบค้นได้ทั้งแบบรายประเทศ และรายประเด็น (Issues) และต้องเปิดกว้างให้หน่วยราชการอื่นๆ สามารถเข้าถึงข้อมูลในระดับที่เปิดเผยได้ด้วย</p> <p>อนึ่ง การจัดระบบฐานข้อมูลและการ share ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่กรมฯ สามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นและมีคุณภาพ อันจะส่งผลต่อการจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และการตัดสินใจในประเด็นสำคัญต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p>
(2) สร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความรู้	<p>โดยอาจเริ่มจากการจัดการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในรูปแบบ In-house sharing session หรือ Lunch Talk เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่เน้นการแบ่งปันและสร้างองค์ความรู้ภายในองค์กร โดยส่งเสริมความเป็นมาตรฐานของการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ ตลอดจนส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาและปรับปรุงความรู้เพื่อเข้าสู่สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้านด้วย</p>

กรอบภารกิจและกลยุทธ์ของ กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต	รายละเอียด
(3) งานผลักดันแผน ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และ การจัดทำข้อเสนอแนะ เชิงนโยบาย	รับโอนภารกิจของฝ่ายยุทธศาสตร์ สำนักงานเลขานุการกรม ในส่วนงานจัดทำ แผนยุทธศาสตร์ระดับกรมและการผลักดันแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ แผนงาน - ตัวชี้วัด งานเสนอแนะเชิงนโยบายเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิง เปรียบเทียบภายในกรอบภูมิภาค (regional comparative analysis) และ ประเด็นที่เป็น issue-based และ cross-cutting issues ที่มีความสำคัญกับ ไทยและประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งโครงการ East Asia Unit และ กองเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ 1 – 4 เคยแบ่งกันรับผิดชอบมาดำเนินการ

2) อัตรากำลัง

ปรับเพิ่มอัตรากำลังจากเดิมที่โครงการ East Asia Unit มีจำนวน 3 อัตรา ประกอบด้วย
ข้าราชการสายการทูต 1 อัตรา และลูกจ้างชั่วคราวประจำโครงการ 2 อัตรา เป็น 7 อัตรา ประกอบด้วย

- 2.1) ผู้อำนวยการกอง (อำนวยการ ระดับต้น) จำนวน 1 อัตรา
- 2.2) นักการทูต ระดับชำนาญการ (ที่ปรึกษา) จำนวน 3 อัตรา
- 2.3) นักการทูต ระดับชำนาญการ (เลขานุการเอก) จำนวน 3 อัตรา
หรือนักการทูต ระดับปฏิบัติการ

หมายเหตุ เป็นอัตรากำลังที่เท่ากับอัตรากำลังจริงของกองเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ 1
และกองเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ 4 ในปัจจุบัน ทั้งนี้ ยังสามารถขอรับการสนับสนุนงบประมาณจัดจ้างลูกจ้างชั่วคราว
ในลักษณะลูกจ้างชั่วคราวประจำโครงการได้เพิ่มเติมหากจำเป็น

3) งบประมาณ

กรมฯ ได้รับจัดสรรงบประมาณและดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างในภาพรวมให้แก่
กอง ทั้งนี้ ในส่วนของการดำเนินโครงการตามยุทธศาสตร์ การปรับสถานะเป็นกองจะช่วยเพิ่มโอกาสที่จะได้รับ
งบประมาณรองรับการดำเนินโครงการต่าง ๆ มากขึ้น เนื่องจากกรอบภารกิจการทำงานสอดคล้องและตรงกับ
แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องในทุกระดับอย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพโครงการ East Asia Unit เพื่อภารกิจ
การทูตสาธารณะของกรมเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีข้อเสนอแนวทางการพัฒนา 2 ส่วนหลัก กล่าวคือ (1) การปรับ
โครงสร้าง “โครงการ East Asia Unit” จาก Unit ที่ไม่มีสถานะทางกฎหมายภายใต้ฝ่ายยุทธศาสตร์ สำนักงาน
เลขานุการกรม กรมเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เป็น “กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต” กรมเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และ
(2) การกำหนดกรอบภารกิจและแผนดำเนินงาน อัตรากำลัง และงบประมาณของหน่วยงานเพิ่มเติม และ
มีความมุ่งหวังที่จะให้เกิดผลสัมฤทธิ์ใน 2 ระดับ ดังนี้

(1) ผลผลิต (output)

โครงการ East Asia Unit กลไกขับเคลื่อนงานการทูตสาธารณะซึ่งเป็นภารกิจยุทธศาสตร์ของกรมฯ ได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพและยกระดับจาก Unit ที่ไม่ปรากฏในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ หรือเท่ากับไม่มีสถานะทางกฎหมาย เป็น “กองพัฒนายุทธศาสตร์การทูต” สังกัดกรมเอเชียตะวันออก เพื่อให้สามารถนำการทูตสาธารณะมาขับเคลื่อนภารกิจของกรมฯ ทั้งภารกิจหลักและภารกิจยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

(2) ผลลัพธ์ (outcome)

(2.1) การดำเนินนโยบายการต่างประเทศของกรมเอเชียตะวันออกมีประสิทธิภาพรอบด้าน และบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ โดยทุกภาคส่วนภายในประเทศรับทราบ เข้าใจ มีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ และสนับสนุนการดำเนินนโยบายต่างประเทศของกรมเอเชียตะวันออก

(2.2) กรมเอเชียตะวันออกได้รับความร่วมมือ ความไว้วางใจ และมีบทบาทในการให้คำปรึกษาด้านการต่างประเทศแก่หน่วยงานต่าง ๆ โดยเฉพาะในประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินนโยบายต่างประเทศของไทยมีเอกภาพและมีพลัง



แผนภาพที่ 4 แผนภาพสรุปแนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนานโยบาย

2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จ และแนวทางบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรม

2.2.4.1) ขั้นตอนการจัดตั้งหน่วยงานเพิ่มใหม่มีความซับซ้อนและต้องผ่านกระบวนการพิจารณาจากหลายหน่วยงาน

การเสนอจัดตั้งหน่วยงานเพิ่มใหม่เกี่ยวข้องกับหน่วยราชการจำนวนมาก ได้แก่ สำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวงการคลัง และสำนักงานประมาณ เป็นต้น โดยหากหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งไม่เห็นด้วยกับข้อเสนอการจัดตั้งอาจทำให้ขั้นตอนล่าช้า ยืดเยื้อยาวนาน หรืออาจไม่สัมฤทธิ์ผลได้

นอกเหนือจากข้อมูลสนับสนุนความจำเป็นในการจัดตั้งหน่วยงานเพิ่มใหม่ที่รัดกุม และรอบคอบแล้ว ยังจำเป็นต้องใช้ทักษะของนักบริหารระดับสูงในการดำเนินการ ได้แก่ ทักษะการสื่อสาร โน้มน้าว ทักษะการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง และการผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ และที่สำคัญ คือ การสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการหารือและโน้มน้าวให้ภารกิจสัมฤทธิ์ผลด้วย

2.2.4.2) ความร่วมมือจากผู้บริหาร ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

การให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ การมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ในการดำเนินนโยบายต่างประเทศ ตลอดจนการนำการทูตสาธารณะเข้ามาเป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินการทางการทูตนับเป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (paradigm shift) การดำเนินนโยบายต่างประเทศของกรมเอเชียตะวันออก ซึ่งมีแนวปฏิบัติเดิมเช่นเดียวกับกรมภูมิภาคอื่นๆ ที่ให้ความสำคัญกับมิติการเมือง ความมั่นคง และเศรษฐกิจ ตลอดจนเครื่องมือการดำเนินการทางการทูตที่สอดคล้องกับมิติดังกล่าวมากกว่า ความร่วมมือและยอมรับในการปรับเปลี่ยนครั้งนี้จากผู้บริหาร ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของกรมฯ จึงเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การปรับเปลี่ยนดังกล่าวเกิดขึ้นได้จริง

2.2.4.3) บุคลากรที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการทูตสาธารณะและทักษะดิจิทัล

กรอบการทำงานที่มุ่งเน้นทักษะการเข้าถึงประชาชน (Public Outreach) การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ตลอดจนการพัฒนาที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาจัดการองค์ความรู้ตามที่กล่าวมาข้างต้นจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการทูตสาธารณะ และทักษะดิจิทัล กรมฯ ควรมีความร่วมมือที่ใกล้ชิดกับสถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศในการจัดอบรมพัฒนาทักษะความรู้ในด้านดังกล่าวแก่ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของกรมฯ เพื่อสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล

2.2.4.4) ความรู้และทักษะในการปรับตัวเข้าสู่การเป็นดิจิทัล

ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการเพิ่มประสิทธิภาพโครงการ East Asia Unit เพื่อภารกิจทางยุทธศาสตร์ของกรมเอเชียตะวันออกให้มีประสิทธิภาพอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญ คือ ทักษะในการปรับตัวเข้าสู่การเป็นดิจิทัลทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร

ในระดับบุคคล ภายใต้การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทักษะหนึ่งที่ต้องเร่งสร้างความรู้แก่บุคลากร คือ “ความรู้ดิจิทัล” (Digital Literacy) เพื่อให้มีความสามารถ ความเข้าใจและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม อนึ่ง นอกเหนือจากการให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทั้งเชิงทักษะ ความรู้ ความสามารถแล้ว ยังควรต้องมีการพัฒนาในเชิงทัศนคติให้พร้อมที่จะปรับตัวและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

ในระดับองค์กร การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างเหมาะสมจะต้องมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน อุปกรณ์ กฎระเบียบ และการจัดให้มีระบบรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ ควบคู่กันไปด้วย รวมถึงการจัดเก็บและประมวลผลผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่จะช่วยให้สามารถตอบสนองการใช้งานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของกรมฯ ตลอดจนตอบสนองความคาดหวังของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ในทุกเวลา ทุกสถานที่ ทุกอุปกรณ์และทุกช่องทางได้อย่างมั่นคงปลอดภัย

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

ในการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบาย “การพัฒนาประสิทธิภาพโครงการ East Asia Unit เพื่อภารกิจทางยุทธศาสตร์ของกรมเอเชียตะวันออก” ภาวะผู้นำของผู้บริหารถือเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ สำหรับภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายนี้ มีดังนี้

2.3.1 การมีวิสัยทัศน์และการบริหารเชิงยุทธศาสตร์

ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการเข้าใจอย่างลึกซึ้งว่าบทบาทหน้าที่และภารกิจงานของตนเอง สนับสนุนและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กร เป้าหมายของภาครัฐ ยุทธศาสตร์ของประเทศ และความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียอย่างไร มีความสามารถในการเข้าใจผลกระทบของบริบททั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อทิศทางและภารกิจขององค์กรในระยะยาวรวมทั้งมีความสามารถในการพัฒนากลยุทธ์การทำงานที่นำไปสู่การสร้างงานที่มีคุณค่าและประโยชน์ต่อประชาชน

2.3.2 การสร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่

ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือและการทำงานบูรณาการกับภาคส่วนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภายในองค์กร ระหว่างองค์กร และการทำงานร่วมกับประชาชนและผู้มีส่วนได้เสีย โดยการแบ่งปันข้อมูลอย่างเหมาะสม การสร้างความสัมพันธ์ เพื่อการขับเคลื่อนงานที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนและส่วนรวม รวมถึงการสร้างและรักษาเครือข่ายในการทำงานบูรณาการ การแสวงหาโอกาสในการสร้างพันธมิตรเพื่อขับเคลื่อนภารกิจงานที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

2.3.3 การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์

ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจอย่างทันการณ์ เป็นไปตามหลักการและอาศัยข้อมูล ที่รอบด้าน การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารการปฏิบัติงานของตนเองและผู้อื่นให้ เป็นไปตามเป้าหมายและนำไปสู่ผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมและ สภาพแวดล้อม การทำงานที่มุ่งเน้นการส่งผลงานและผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระยะยาว การคำนึงถึงความคุ้มค่าทางการเงินและการคำนึงถึงประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียเป็นศูนย์กลาง

2.3.4 ทักษะและความรู้ดิจิทัล

ผู้นำจะต้องมีความสามารถมองเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี มุ่งใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใน การปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานและสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการทำงานและ การให้บริการด้วยเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถตอบสนองและให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่น คล่องตัว รองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.5 ทักษะการสื่อสารโน้มน้าว

ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารและรับข้อมูลอย่างเหมาะสม สื่อสารกับผู้อื่นอย่างมี ประสิทธิภาพ โดยพิจารณามุมมองของผู้อื่นเพื่อการตอบสนองอย่างเหมาะสม การใช้การเจรจาต่อรอง รวมทั้ง ความสามารถในการถ่ายทอดความคิดและข้อมูลในรูปแบบที่นำความเข้าใจไปสู่กลุ่มเป้าหมายและบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่หลากหลาย ทั้งรูปแบบการเขียนและทางวาจา

นอกจากนั้น ยังต้องสามารถสื่อสารกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนและทุกระดับ อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างการมีส่วนร่วม สามารถวิเคราะห์ข้อมูลจากหลายแหล่งข้อมูล และจัดการกับ ข้อมูลที่มีความละเอียดอ่อนอย่างเหมาะสมเพื่อการบรรลุผลลัพธ์ขององค์กร

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

Jan Melissen, The New Public Diplomacy: Between Theory and Practice. In Jan Melissen (Ed.),
The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations. Hampshire:
Palgrave Macmillan, 2005.

เกียรติขจร วัจนะสวัสดิ์. การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการดำเนินนโยบายของรัฐบาลด้านการบริการจัดหา
งาน. กรุงเทพฯ : กองแผนงานและสารสนเทศ กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน, 2550.

เจมส์ แอล. เครย์ตัน. คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชน การตัดสินใจที่ดีกว่าโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วม. แปลโดย
ศ.นพ.วันชัย วัฒนศัพท์, ดร.ถวิลวดี บุรีกุล, ผศ.ดร.เมธิศา พงษ์ศักดิ์ศรี. ขอนแก่น : โรงพิมพ์ศิริภรณ์
ออฟเซ็ท, 2551.

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ และถวิลวดี บุรีกุล. ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Democracy).
กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า, 2548.

เสกสรรค์ อานันทศิริเกียรติ. ยุทธศาสตร์การทูตสาธารณะของญี่ปุ่นและเกาหลีใต้: บทเรียนและข้อเสนอแนะ
ต่อไทย. กรุงเทพฯ: ศูนย์การศึกษาการต่างประเทศ กระทรวงการต่างประเทศ, 2563.

อุไรวรรณ คูหะเปรมะ. การใช้ Public Diplomacy เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับเขตคันไซ.
กรุงเทพฯ: สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ, 2556.

ภาคผนวก

แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งงานภายในส่วนราชการ กรมเอเชียตะวันออก



กรมเอเชียตะวันออก แบ่งส่วนราชการเป็น 5 กอง/สำนักงาน ดังนี้

- 1) สำนักงานเลขานุการกรม ประกอบด้วย
 - (1.1) ฝ่ายยุทธศาสตร์ รับผิดชอบงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับกรมและการผลักดันแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ แผนงาน - ตัวชี้วัด และโครงการ East Asia Unit ของกรม
 - (1.2) ฝ่ายอำนวยการ ดำเนินการเกี่ยวกับงานอำนวยการ งานเลขานุการของกรม ดูแลงบประมาณ บุคลากร พัสดุ สารบรรณให้เป็นไปตามนโยบายของกรม
- 2) กองเอเชียตะวันออก 1 รับผิดชอบปฏิบัติงานในการดำเนินความสัมพันธ์ไทยกับมาเลเซีย สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ เนการาบรูไน ดารุสซาลาม สาธารณรัฐสิงคโปร์ สาธารณรัฐอินโดนีเซีย และสาธารณรัฐประชาธิปไตยติมอร์ตะวันออก (ติมอร์-เลสเต)
- 3) กองเอเชียตะวันออก 2 รับผิดชอบปฏิบัติงานในการดำเนินความสัมพันธ์ไทยกับเมียนมา สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และราชอาณาจักรกัมพูชา
- 4) กองเอเชียตะวันออก 3 รับผิดชอบปฏิบัติงานในการดำเนินความสัมพันธ์ไทยกับสาธารณรัฐประชาชนจีน ไต้หวัน ฮ่องกง มาเก๊า และสาธารณรัฐประชาชนมองโกเลีย
- 5) กองเอเชียตะวันออก 4 รับผิดชอบปฏิบัติงานในการดำเนินความสัมพันธ์ไทยกับญี่ปุ่น และสาธารณรัฐเกาหลี (เกาหลีใต้) / สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนเกาหลี (เกาหลีเหนือ)

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ - สกุล นางสาววัลย์ลิลา อังสกุล

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี อักษรศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีที่สำเร็จการศึกษา : 2539

ปริญญาโท นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต (การหนังสือพิมพ์) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีที่สำเร็จการศึกษา : 2541

ประสพการณ์การรับราชการ

พ.ศ. 2544 ดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่การทูต 4 กองยุโรป 1 กรมยุโรป

พ.ศ. 2547-2550 ดำรงตำแหน่ง เลขานุการโท / เลขานุการเอก สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงวอร์ซอ

พ.ศ. 2551 ดำรงตำแหน่ง นักการทูต ระดับชำนาญการ สำนักนโยบายและแผน

ดำรงตำแหน่ง นักการทูต ระดับชำนาญการ สำนักงานรัฐมนตรี

พ.ศ. 2552-2553 ดำรงตำแหน่ง นักการทูต ระดับชำนาญการ สำนักนโยบายและแผน

พ.ศ. 2554-2558 ดำรงตำแหน่ง เลขานุการเอก / ที่ปรึกษา สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงโรม

พ.ศ. 2559 ดำรงตำแหน่ง นักการทูต ระดับชำนาญการ กองยุโรปตะวันตก กรมยุโรป

พ.ศ. 2560 ดำรงตำแหน่ง ที่ปรึกษา สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงเบอร์ลิน

พ.ศ. 2561-2565 ดำรงตำแหน่ง รองกงสุลใหญ่ สถานกงสุลใหญ่ ณ นครมิวนิก

พ.ศ. 2566 - ปัจจุบัน ดำรงตำแหน่ง เลขานุการกรม สำนักงานเลขานุการกรม กรมเอเชียตะวันออก

ผลงานทางวิชาการ

วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต นิเทศศาสตร์ (การหนังสือพิมพ์) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย : การวิเคราะห์ความขัดแย้งทางความคิดเห็นเกี่ยวกับ สิทธิหน้าที่เสรีภาพ และทิศทางการเมืองไทย ระหว่างนักหนังสือพิมพ์ฝ่ายรัฐบาลกับฝ่ายประชาชน ในสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6

รางวัลหรือทุนการศึกษา (เฉพาะที่สำคัญ)

ข้าราชการดีเด่น ประจำปี 2559 (กรมยุโรป กระทรวงการต่างประเทศ)

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

เลขานุการกรม กรมเอเชียตะวันออก กระทรวงการต่างประเทศ

ที่ตั้ง : เลขที่ 443 ถนนศรีอยุธยา แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400