

แนวทางการพัฒนาการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการในต่างประเทศ  
:กรณีศึกษา สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์  
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ปีการศึกษา 2566



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**

Guidelines for Preparation Development for Overseas Posting Officers  
: A Case Study of The Office of Commercial Affairs (Thai Trade Center)



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration  
Department of Public Administration  
Faculty Of Political Science  
Chulalongkorn University  
Academic Year 2023

หัวข้อสารนิพนธ์

แนวทางการพัฒนาการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไป  
ประจำการในต่างประเทศ:กรณีศึกษา สำนักงานส่งเสริม  
การค้าในต่างประเทศ

โดย

น.ส.พรนรินทร์ มีกลิ่นหอม

สาขาวิชา

รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

อาจารย์ ดร.พิมพ์สิริ อรุณศรี

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(ศาสตราจารย์ ดร.สิริพรรณ นกสวน สวัสดิ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(อาจารย์ ดร.พิมพ์สิริ อรุณศรี)

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชญ์ พงษ์สวัสดิ์)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

พรนรินทร์ มีกลิ่นหอม : แนวทางการพัฒนาการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไป  
 ประจําการในต่างประเทศ:กรณีศึกษา สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ. ( Guidelines  
 for Preparation Development for Overseas Posting Officers: A Case Study of The  
 Office of Commercial Affairs (Thai Trade Center)) อ.ที่ปรึกษาหลัก : อ. ดร.พิมพ์สิริ  
 อรุณศรี

การศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจําการใน  
 ต่างประเทศ กรณีศึกษาสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.) มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหา  
 ประสบการณ์และความท้าทายในมิติของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตของข้าราชการใน  
 การไปประจําการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ และวิเคราะห์หลักสูตรการเตรียมความ  
 พร้อมก่อนไปประจําการ โดยนำข้อมูลที่ได้รับจากผลการศึกษาที่ได้ข้อมูลจากผู้ไปประจําการซึ่งจะเป็น  
 ประโยชน์ในการสร้างข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาหลักสูตรสำหรับผู้ไปประจําการต่อไป  
 การศึกษาดังกล่าวใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ผ่านการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร และการสัมภาษณ์ผู้ให้  
 ข้อมูลสำคัญจำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้มีประสบการณ์ในการไปประจําการ และฝ่ายทรัพยากรบุคคล  
 ของหน่วยงาน จำนวน 11 ราย

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงช่องว่างในการปรับตัวของข้าราชการที่ไปประจําการ โดยพบปัจจัย  
 ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการไปประจําการ ณ สคต. 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ ความหลากหลายของภูมิ  
 หลังก่อนรับตำแหน่ง ความไม่คุ้นเคยในเนื้องานในต่างประเทศ และการปรับตัวเข้ากับภารกิจและ  
 สภาพแวดล้อมการทำงานที่ใหม่ ในส่วนของความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรการเตรียมความพร้อม  
 ข้าราชการที่จะไปประจําการในต่างประเทศ แบ่งออกเป็น 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ ความเพียงพอของ  
 หลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ และข้อเสนอแนะหัวข้อที่ต้องการให้บรรจุเพิ่มเติมหรือการปรับปรุง  
 รายละเอียดหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ โดยผลการศึกษาดังกล่าว นำไปสู่ข้อเสนอแนวทางการ  
 พัฒนาการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจําการในต่างประเทศ ได้แก่ ข้อเสนอเชิงนโยบายใน  
 การปรับปรุงหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจําการในสำนักงานส่งเสริมการค้าใน  
 ต่างประเทศ และข้อเสนอเชิงนโยบายในการคัดเลือกผู้ไปประจําการ

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์  
 ปีการศึกษา 2566

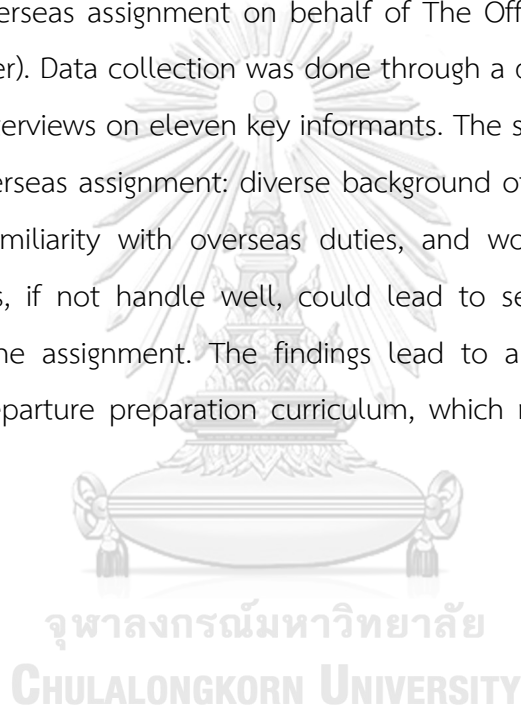
ลายมือชื่อนิติต .....  
 ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

# # 6482036524 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD: Adaptiveness, Cross-cultural, Expatriates, Human Resource  
Development

Pornnarin Meeklinhom : Guidelines for Preparation Development for  
Overseas Posting Officers: A Case Study of The Office of Commercial  
Affairs (Thai Trade Center). Advisor: PIMSIRI AROONSRI, Ph.D.

The qualitative study aims to investigate lived experiences of government expatriates in overseas assignment on behalf of The Office of Commercial Affairs (Thai Trade Center). Data collection was done through a documentary analysis and semi-structure interviews on eleven key informants. The study revealed three main challenges in overseas assignment: diverse background of officers who receive the assignment, unfamiliarity with overseas duties, and work and life adjustments. These challenges, if not handle well, could lead to serious consequences and termination of the assignment. The findings lead to an implication on current expatriate pre-departure preparation curriculum, which needs to be revisited for improvements.



Field of Study: Public Administration

Student's Signature .....

Academic Year: 2023

Advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี มาจากการสนับสนุนจากอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. พิมสิริ อรุณศรี ผู้คอยชี้แนะแนวทางการจัดทำสารนิพนธ์ทุกขั้นตอนด้วยความเอาใจใส่อย่างยิ่ง ทั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ทั้ง 2 ท่าน ศาสตราจารย์ ดร. สิริพรรณ นกสวน สวัสดิ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิชญ์ พงษ์สวัสดิ์ ที่ให้ข้อเสนอแนะในการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อการปรับปรุงให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณข้าราชการสังกัดกระทรวงพาณิชย์ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์ข้อมูลสำคัญเพื่อใช้ประกอบการจัดทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จ รวมถึงขอขอบคุณผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลือ เข้าใจ และให้กำลังใจในการศึกษาครั้งนี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต รุ่นที่ 56 ที่ช่วยเหลือเรื่องการเรียนรู้ การจัดทำสารนิพนธ์และเรื่องต่างๆ ตลอดระยะเวลาหลักสูตร และขอขอบคุณผู้ที่เป็นกำลังใจของข้าพเจ้าทุกท่าน และสุดท้าย ขอขอบคุณครอบครัวของข้าพเจ้าผู้ให้การสนับสนุนในเรื่องของการศึกษาตลอดมา

หากสารนิพนธ์ฉบับนี้ผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยต้องขอภัยเป็นอย่างสูง และหวังว่าสารนิพนธ์เล่มนี้จะเป็นประโยชน์กับผู้วิจัยและผู้สนใจทุกท่านต่อไป



พรนรินทร์ มีกลิ่นหอม



## สารบัญ

	หน้า
.....	ค
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญรูปภาพ.....	ฌ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ.....	1
1.2 คำถามในการวิจัย.....	3
1.3 วัตถุประสงค์ในการวิจัย.....	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
1.5 ขอบเขตของการศึกษา.....	3
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
บทที่ 2 แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง Expatriate.....	8
2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงาน.....	15
2.3 การเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ไปประจำการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.)	31
2.4 ปัญหาที่เกิดขึ้นในการไปประจำการในต่างประเทศ.....	39
2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	40

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	42
3.1 แหล่งที่มาของข้อมูล.....	42
3.2 กลุ่มประชากรของงานวิจัยและเกณฑ์ในการคัดเลือกประชากร .....	43
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	43
3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลการวิจัย .....	44
3.5 จริยธรรมการวิจัย.....	46
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	47
4.1. สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	47
4.2. ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์.....	50
4.2.1 ความท้าทายในการประจำการ ณ สคต.....	50
4.2.2 ประเด็นเกี่ยวกับหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สคต.....	72
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ .....	81
5.1 การสรุปและอภิปรายผลการศึกษา.....	81
5.2 ข้อเสนอเชิงนโยบายแนวทางการพัฒนาการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการในต่างประเทศ.....	100
5.3 ข้อจำกัดในการศึกษาและข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาเพิ่มเติมในอนาคต.....	102
บรรณานุกรม .....	103
ประวัติผู้เขียน .....	107

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ตารางแสดงจำนวนสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ 58 แห่ง.....	23
ตารางที่ 2 หัวข้อการฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการต่างประเทศ...	36
ตารางที่ 3 หัวข้อการฝึกอบรมหลักสูตร “หัวหน้าหน่วยงาน รองหัวหน้าฯ ของส่วนราชการ ประจำการในต่างประเทศ พร้อมทั้งคู่สมรส” ประจำปีงบประมาณ 2566.....	39
ตารางที่ 4 สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	49
ตารางที่ 5 สรุปประเด็นความท้าทายในการไปประจำการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ .....	51
ตารางที่ 6 สรุปประเด็นเกี่ยวกับหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สคต. .....	72
ตารางที่ 7 หลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการทั้ง 2 หลักสูตร เปรียบเทียบกับภารกิจ และตัวชี้วัดของสคต.....	98

## สารบัญรูปร่าง

หน้า

ภาพที่ 1 ระยะของการปรับตัวทางวัฒนธรรม ผ่าน U-shaped Curve ของ Lysgaard's (1955) ....	11
ภาพที่ 2 ขั้นตอนการเตรียมความพร้อมในการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมให้กับ Expats 4 ขั้นตอน (4 Stages Model for Expatriates' Cross-Cultural Preparation).....	14
ภาพที่ 3 แผนผังโครงสร้างภายในกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ .....	18
ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	41



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญ

กระทรวงพาณิชย์ เป็นส่วนราชการที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจการค้าของประเทศไทย โดยมีภารกิจหลักในการกำกับดูแลและส่งเสริมการค้าทั้งในประเทศและการค้าระหว่างประเทศ เพื่อรักษาผลประโยชน์ทางการค้าและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ อำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจแก่ผู้ประกอบการไทย รวมไปถึงส่งเสริมให้เกิดความเป็นธรรมทางการค้าเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ด้วยกระทรวงพาณิชย์มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการค้าระหว่างประเทศ จึงจำเป็นต้องมีหน่วยงานส่วนภูมิภาคในต่างประเทศเพื่อรองรับภารกิจกระทรวงในการอำนวยความสะดวกทางการค้าและการพาณิชย์ในต่างประเทศ คือ สำนักงานในต่างประเทศกว่า 62 แห่งทั่วโลก และจัดให้มีการคัดเลือกข้าราชการให้ไปประจำการสำนักงานในต่างประเทศ อย่างน้อย 1 คนต่อสำนักงาน คือ ผู้อำนวยการสำนักงาน หรือที่เรียกว่า ‘ทูตพาณิชย์’ และในบางสำนักงาน จะมีตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการร่วมด้วย ซึ่งจะมีการมอบหมายให้ข้าราชการไปประจำการ ณ สำนักงานในต่างประเทศ เฉลี่ยปีละ 10 – 15 ราย ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับตำแหน่งที่ว่าง และการครบกำหนดวาระประจำการในแต่ละตำแหน่ง โดยมีกระบวนการคัดเลือกผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผ่านคณะกรรมการเพื่อกลั่นกรองและคัดเลือกข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งประจำการสำนักงานในต่างประเทศของกระทรวงพาณิชย์ นอกจากนี้ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารราชการในต่างประเทศ พ.ศ. 2552 ในข้อ 10 กำหนดให้ “ข้าราชการของส่วนราชการที่จะไปดำรงตำแหน่งประจำการในต่างประเทศ รวมตลอดทั้งคู่สมรสต้องเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการในต่างประเทศตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และหลักสูตรที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศกำหนด” ด้วยเหตุนี้ กระทรวงพาณิชย์จึงจัดให้มีการเตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการทุกรายที่จะไปประจำการในต่างประเทศ 2 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการต่างประเทศ และหลักสูตร “หัวหน้าหน่วยงานรองหัวหน้าฯ ของส่วนราชการประจำการในต่างประเทศ พร้อมทั้งคู่สมรส” โดยทั้ง 2 หลักสูตรมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างบทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ทางการทูตซึ่งถือเป็นผู้แทนประเทศไทย ซึ่งจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในงานด้านการทูตการต่างประเทศที่เป็นสากลของนักการทูตทั่วโลก รวมไปถึงเสริมสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของ ‘ทูตพาณิชย์’ ซึ่งปฏิบัติภารกิจการค้าระหว่างประเทศ รวมไปถึงกฎระเบียบที่จำเป็นสำหรับการไปประจำการ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรคือการส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศของไทย

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีการเตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะ ‘ทูตพาณิชย์’ ได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วนั้น จากการศึกษาข้อมูลในหน่วยงาน พบว่าข้าราชการบางส่วนที่ไปประจำการในต่างประเทศนั้น ประสบปัญหาในเรื่องของการปรับตัวในการทำงานและคุณภาพชีวิตในต่างประเทศ ทั้งปัญหาด้านสุขภาพกาย สุขภาพจิตและอุปสรรคในการเข้ารับการรักษาพยาบาลในต่างประเทศ การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่น ปัญหาการทำงานร่วมกับชาวต่างชาติในสำนักงาน อุปสรรคเรื่องการสื่อสาร การขาดความเข้าใจในกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในต่างประเทศนำไปสู่ความรับผิดชอบทางละเมิดของข้าราชการ โดยปัญหาส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ และมักจะพบเมื่อเดินทางไปประจำการในต่างประเทศ ซึ่งถือเป็นอุปสรรคที่สำคัญซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตและการปฏิบัติงานในต่างประเทศของข้าราชการ อีกทั้งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามที่ตั้งไว้ และมีผลกระทบต่อการภาระค่าใช้จ่ายทางงบประมาณ เนื่องจากการส่งข้าราชการไปประจำการในสำนักงานต่างประเทศ ส่งผลให้ส่วนราชการมีภาระทางงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสำนักงานในต่างประเทศเพิ่มขึ้น โดยข้าราชการที่ไปประจำการในสำนักงานต่างประเทศ จะได้รับเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่ประจำอยู่ต่างประเทศ (พ.ช.ต.) นอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับตามปกติ รวมไปถึงได้รับค่าใช้จ่ายในการย้ายถิ่นที่อยู่ ค่าเดินทางไปประจำการ ค่าเช่าที่พักอาศัยในต่างประเทศ และสวัสดิการเกื้อกูลสำหรับผู้ติดตาม อาทิ เงิน พ.ช.ต. สำหรับคู่สมรส บุตร และผู้ติดตาม หรือค่าเล่าเรียนบุตรในต่างประเทศ ซึ่งเป็นต้นทุนที่ค่อนข้างสูง ดังนั้น การพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการในต่างประเทศ จึงต้องพิจารณาจากหลายปัจจัย และจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการกลุ่มดังกล่าวเป็นอย่างดี เพื่อลดปัญหาการไปประจำการในต่างประเทศ และเพื่อให้สามารถมั่นใจได้ว่าข้าราชการดังกล่าว สามารถปฏิบัติภารกิจในต่างประเทศได้เป็นอย่างดีและบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรตั้งไว้

ด้วยเหตุนี้ นิสิตจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับประสบการณ์และความท้าทายในมิติของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการใช้ชีวิตของข้าราชการในการไปประจำการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ โดยเมื่อมีข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์และความท้าทายของผู้ที่ไปประจำการเพิ่มขึ้นแล้ว ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรจะสามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวประกอบการพิจารณาปรับปรุงหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ ในปัจจุบันให้สอดคล้องกับความจำเป็นและความต้องการของข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการครอบคลุมทุกมิติ ซึ่งจะช่วยให้ข้าราชการกลุ่มดังกล่าวจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงสามารถปรับตัวเข้ากับการทำงานในต่างประเทศได้อย่างราบรื่น

## 1.2 คำถามในการวิจัย

1.2.1 ประสบการณ์และความท้าทายที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตในต่างประเทศของข้าราชการในการไปประจำการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.) เป็นอย่างไร

1.2.2 หลักสูตรฯ การเตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการในการไปประจำการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.) ในปัจจุบันเป็นอย่างไร และสามารถช่วยให้ข้าราชการปฏิบัติงานในต่างประเทศได้เป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานหรือไม่

## 1.3 วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประสบการณ์และความท้าทายของข้าราชการที่ไปประจำการ ณ สคต. ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตในต่างประเทศ

1.3.2 เพื่อศึกษารายละเอียดของหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการ ณ สคต. ในปัจจุบัน และวิเคราะห์เพิ่มเติมถึงความครบถ้วนของเนื้อหาหลักสูตรที่ใช้ในการอบรม

1.3.3 เพื่อเสนอแนวทางปรับปรุงหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับประเด็นต่างๆ ที่ค้นพบ

## 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 ทำให้ทราบถึงประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประสบการณ์และความท้าทายของข้าราชการที่ไปประจำการ ณ สคต. ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตในต่างประเทศของข้าราชการ

1.4.2 ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์และความท้าทายข้าราชการในการไปประจำการ ณ สคต. ซึ่งเป็นประโยชน์ในการสร้างข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาหลักสูตรสำหรับข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สคต. ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการได้

## 1.5 ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประสบการณ์และความท้าทายจากข้าราชการที่ไปประจำการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ รวมไปถึงศึกษาเกี่ยวกับเนื้อหาหลักสูตรเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ที่จะไปประจำการในปัจจุบัน ซึ่งมีรายละเอียดขอบเขตของการศึกษา ดังนี้

### 1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในส่วนของขอบเขตด้านเนื้อหา จะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1) ประสบการณ์และความท้าทายของผู้ไปประจำการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ โดยแบ่งเป็น 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ ประเด็นที่ส่งผลในด้านของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ณ สคต. และประเด็นที่ส่งผลในด้านคุณภาพชีวิตในต่างประเทศของข้าราชการที่ไปประจำการ

2) เนื้อหาหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ซึ่งปัจจุบันได้กำหนดไว้ 2 หลักสูตร ดังนี้

- หลักสูตร "การเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการต่างประเทศ" เป็นหลักสูตรซึ่งรับผิดชอบโดยสถาบันกรมพระจันทบุรีนฤนาถ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพและเตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สคต. ให้ได้รับองค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน รู้จักระบบงานต่างๆ ตามบทบาทภารกิจ และอำนาจหน้าที่ของกระทรวงพาณิชย์อย่างชัดเจน เพื่อความพร้อมในการปฏิบัติงานเชิงรุกในต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยหลักสูตรดังกล่าวมีระยะเวลาการอบรม 4 วัน

- หลักสูตร "หัวหน้าหน่วยงาน รองหัวหน้าฯ ของส่วนราชการประจำการในต่างประเทศ พร้อมทั้งคู่สมรส" รับผิดชอบโดยสถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ สำนักงานปลัดกระทรวงการต่างประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมความพร้อมให้ข้าราชการและคู่สมรสผู้ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะตัวแทนทางการทูต หรือตัวแทนประเทศไทย สามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกลไกของรัฐที่มีประสิทธิภาพในการตอบสนองนโยบายการต่างประเทศของไทย โดยหลักสูตรดังกล่าวมีระยะเวลาการอบรมประมาณ 7 วัน

### 1.5.2 ขอบเขตด้านกลุ่มประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในส่วนของขอบเขตด้านประชากรของงานวิจัย ประชากร คือ ข้าราชการสังกัดกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการในต่างประเทศ โดยในปัจจุบันมีผู้ประจำการใน สคต. จำนวน 89 ราย แบ่งออกเป็นผู้อำนวยการ 58 ราย และผู้ช่วยผู้อำนวยการ 31 ราย และกลุ่มข้าราชการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนและจัดหลักสูตรเตรียมความพร้อมฯ จำนวน 18 ราย คือ บุคลากรจากสำนักบริหารกลางกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ โดยดำเนินการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ดังนี้



1) ข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการในต่างประเทศ รวมจำนวน 8 ราย ได้แก่ ผู้อำนวยการ/อดีตผู้อำนวยการ 5 ราย และผู้ช่วยผู้อำนวยการ/อดีตผู้ช่วยผู้อำนวยการ 3 ราย

2) ข้าราชการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนและจัดหลักสูตรเตรียมความพร้อมฯ รวมจำนวน 2 ราย ซึ่งเป็นบุคลากรจากสำนักบริหารกลาง กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ

### 1.5.3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลและประมวลผลการศึกษา ระหว่างเดือนกันยายน - เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2566 (3 เดือน)

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

**1.6.1 สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.)** หมายถึง ส่วนราชการระดับสำนัก สังกัดกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ พ.ศ. 2553 โดยปัจจุบันมีจำนวน 58 สำนักงาน ตั้งอยู่ในพื้นที่ต่างๆ ทั่วโลก มีบทบาทเป็นสำนักงานประจำพื้นที่ซึ่งมีภารกิจหลักในการอำนวยความสะดวกด้านการส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศของไทย

**1.6.2 ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ** หมายถึง ข้าราชการพลเรือนสามัญประเภทอำนวยการระดับสูงหรือระดับต้น หรือประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ สังกัดกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประจำการ ณ สคต. และได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานประจำ สคต. นั้นๆ

**1.6.3 ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ** หมายถึง ข้าราชการพลเรือนสามัญประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษหรือระดับชำนาญการ สังกัดกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประจำการ ณ สคต. และได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้ช่วยผู้อำนวยการหรือรักษาราชการแทนผู้อำนวยการ สคต.

**1.6.4. ลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ (Local Staff)** หมายถึง หนึ่งในประเภทบุคลากรของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งปฏิบัติภารกิจภายในสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ทำหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการ โดยมีตำแหน่งที่แตกต่างกันออกไป อาทิ ผู้ช่วยดำเนินการ (ด้านการค้าระหว่างประเทศ) พนักงานประสานงานทั่วไป หรือพนักงานขับรถยนต์ โดยลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ อาจเป็นชาวต่างชาติหรือชาวไทยที่อาศัยอยู่ในประเทศที่ตั้งของสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ

**1.6.5 การออกประจำการ** หมายถึง การเดินทางไปประจำการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ตามที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง โดยทั่วไปจะมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี

**1.6.6 ประเทศในเขตอาณาความรับผิดชอบของสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ** หมายถึง ประเทศหรือเมืองที่สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศรับผิดชอบดูแลด้วย แม้จะไม่มีสำนักงานอยู่ในประเทศหรือบริเวณนั้นๆ โดยมีการกำหนดประเทศในเขตอาณาของสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศตามคำสั่งกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ



## บทที่ 2

### แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา และทบทวนแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัยในประเด็นดังกล่าว โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง Expatriate

2.1.1 ความหมายของ Expatriate

2.1.2 ประเภทของ Expatriate

2.1.3 แนวคิดการปรับตัวทางวัฒนธรรมของ Expatriate

2.1.4 ความล้มเหลวของ Expatriate

2.1.5 แนวคิดการฝึกอบรมเพื่อการปรับตัวของ Expatriate

#### 2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงาน

2.2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับกระทรวงพาณิชย์

2.2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ

2.2.3 ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.)

2.3 การเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ไปประจำการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.)

2.3.1 กระบวนการคัดเลือกข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สคต.

2.3.2 หลักสูตรเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สคต.

#### 2.4 ปัญหาที่เกิดขึ้นในการไปประจำการในต่างประเทศ

#### 2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง Expatriate

### 2.1.1 ความหมายของ Expatriate

จากศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพนั้น ความหมายของคำว่า “Expatriate” หรือ “Expats” ได้รับการนิยามโดยนักวิชาการต่างชาติอย่างแพร่หลาย อย่างไรก็ตาม ในส่วนของงานศึกษาของไทย พบว่ายังไม่ได้มีการนิยามที่ชัดเจน โดยในที่นี้ ผู้วิจัยจะเลือกนำเสนอความหมายซึ่งเกี่ยวข้องกับบริบทของการวิเคราะห์ข้าราชการที่ได้รับการแต่งตั้งให้ไปประจำการในต่างประเทศ ดังนี้

ในทางวรรณกรรมนั้น ความหมายแบบกว้างๆ ของคำว่า Expatriate จะหมายถึง บุคคลที่ไม่ได้อาศัยอยู่ในประเทศตามสัญชาติของตน (Cambridge, 2023) ขณะเดียวกัน Julia Kagan (2023) กล่าวถึงความหมายของคำว่า Expatriate หรือ Expats ว่าหมายถึงปัจเจกบุคคลซึ่งอาศัยหรือทำงานอยู่ประเทศอื่นใดนอกเหนือจากประเทศสัญชาติของตนเอง โดยอาจเป็นการอาศัยหรือทำงานชั่วคราว หรือในบางครั้ง Expatriate อาจหมายถึงปัจเจกบุคคลซึ่งได้ทำการสละสัญชาติของตนและได้รับสัญชาติใหม่ในประเทศที่ตนอาศัยอยู่ โดยอาจเป็นการหาเส้นทางทำงานในต่างประเทศที่ดึงดูดทั้งลักษณะงานและรายได้ หรือเป็นการแสวงหาประเทศที่ต้องการจะย้ายถิ่นฐานเพื่อการพักอาศัยในระยะยาว

จากการทบทวนวรรณกรรมเพิ่มเติมเกี่ยวกับความหมายของคำว่า Expatriate พบว่า ในบริบทของการทำงาน Expatriate เป็นศัพท์ที่พบได้ทั่วไปในวงการธุรกิจ โดยเฉพาะในปัจจุบันที่บริษัทส่วนใหญ่ดำเนินการแบบข้ามประเทศ โดยในบริบทนี้ Expatriate จะหมายถึงพนักงานหรือบุคลากรที่ได้รับการมอบหมายให้ไปทำงานหรือไปประจำการในต่างประเทศ ทั้งเป็นการชั่วคราวหรือถาวร โดยส่วนใหญ่จะเป็นการมอบหมายจากสำนักงานใหญ่ หรือจากรัฐบาลส่วนกลาง ด้วยเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป เช่น การส่งไปประจำการในสำนักงานสาขาในต่างประเทศ หรือองค์การระหว่างประเทศ เพื่อการสนับสนุนภารกิจในประเทศดังกล่าว หรือปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องในด้านการต่างประเทศ (Levi, 2023) ในส่วนของบริบทของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) นั้น Expatriate เป็นหนึ่งในกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งสามารถพบได้ทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริษัทข้ามชาติ (MNC) ซึ่งมักเป็นองค์กรที่มีเป้าหมายในการขยายขอบเขตธุรกิจสู่ตลาดต่างประเทศ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจของตนเอง โดยจะมีการกำหนดว่าพนักงานดังกล่าวจะถูกมอบหมายให้ไปประจำการที่ประเทศหรือภูมิภาคใด กำหนดลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ กำหนดค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม รวมไปถึงกรอบระยะเวลาในการไปประจำการของพนักงานดังกล่าว

จากความหมายที่ผู้วิจัยหลายท่านได้ให้ไว้ สามารถสรุปได้ว่า Expatriate หรือ Expats หมายถึง บุคคลซึ่งอาศัยอยู่นอกประเทศสัญชาติของตนเอง ด้วยเหตุผลทั้งการตั้งถิ่นฐานและการทำงาน โดยอาจเป็นความต้องการในการแสวงหาประเทศที่ต้องการจะย้ายถิ่นฐาน หรือเป็นการ

ถูกมอบหมายจากสำนักงานใหญ่ของบริษัทหรือทางรัฐบาลให้ไปประจำการในสำนักงานสาขาต่างประเทศ เพื่อปฏิบัติงานสนับสนุนองค์กรในด้านการต่างประเทศอันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

## 2.1.2 ประเภทของ Expatriate

### ประเภททั่วไปของ Expatriate

ในการค้นหาประเภทของ Expats ผ่านงานศึกษาต่างๆ พบว่ามีการแบ่งประเภทของ Expats ไว้หลายรูปแบบ โดยผู้วิจัยขอเสนอการจัดประเภทของ Expats ของ Expat Insider (2014) ซึ่งพบได้ทั่วไปในโลก จำนวน 10 ประเภท ดังนี้

- 1) Expats ซึ่งถูกมอบหมายจากหน่วยงานประเทศของตนให้มาทำงานในต่างประเทศ
- 2) Expats ที่อาศัยอยู่ในประเทศที่ไม่ใช่สัญชาติของตน และถูกจ้างงานในประเทศที่ตนอาศัยอยู่
- 3) Expats ที่อาศัยอยู่ในประเทศที่ไม่ใช่สัญชาติของตน และหางานทำในประเทศที่ตนอาศัยอยู่ด้วยตนเอง
- 4) Expats ซึ่งเป็นหรือเป็นอดีตนักเรียน นักศึกษา ที่ได้เดินทางมาศึกษาต่อในประเทศใดประเทศหนึ่ง
- 5) Expats ซึ่งติดตามคู่สมรสที่มาทำงานในต่างประเทศ
- 6) Expats ที่ย้ายถิ่นฐานตามสัญชาติของคู่สมรส
- 7) Expats ซึ่งติดตามครอบครัวที่อาศัยอยู่ในต่างประเทศ
- 8) Expats ที่มีการตั้งประเทศเป้าหมายในการย้ายถิ่นฐานไว้ล่วงหน้า
- 9) Expats ที่อาศัยอยู่ในต่างประเทศโดยพิจารณาจากคุณภาพชีวิตและความสะดวกสบายในการใช้ชีวิต
- 10) Expats ซึ่งท่องเที่ยวรอบโลก และไม่ได้อยู่ในประเทศของตนเองเป็นเวลานาน

นอกจากการจัดประเภทของ Expats 10 ประเภทข้างต้นนั้น Ha Truong (2023) ได้จำแนกประเภทของ Expats ออกเป็น 7 ประเภท ดังนี้

- 1) บุคคลที่เป็น Expats อันเนื่องมาจากหน้าที่การงาน โดยมีทั้งบุคคลที่ตัดสินใจย้ายประเทศเพื่อแสวงหาอาชีพใหม่ในประเทศใหม่ด้วยตนเอง หรือพนักงานซึ่งถูกบริษัทต้นสังกัดมอบหมายให้มาทำงานในสาขาต่างประเทศ
- 2) นักเรียน นักศึกษา โดยได้อาศัยอยู่ในประเทศที่ตนเองได้ศึกษาเป็นระยะเวลาหนึ่ง และมีความเข้าใจในวัฒนธรรมของประเทศได้ลึกซึ้งกว่านักท่องเที่ยวทั่วไป

3) ผู้เกษียณ โดยมีผู้เกษียณจำนวนมาก ได้ตัดสินใจย้ายประเทศเพื่อเริ่มต้นชีวิตเกษียณในประเทศที่ตนสนใจและมีค่าครองชีพเหมาะสม

4) ผู้ที่ทำงานทางไกลและสามารถเดินทางได้ทั่วโลก ตัวอย่างเช่น นักเล่นหุ้น นักเขียน โปรแกรมเมอร์ เกมส์เมอร์ หรือผู้ที่ทำงานฟรีแลนซ์ให้กับลูกค้า

5) ผู้ที่ย้ายถิ่นฐานตามแฟนหรือคู่สมรสของตน ทั้งการเป็น Expats ชั่วคราวด้วยเหตุผลจากการทำงาน และการย้ายถิ่นฐานถาวร

6) นักท่องเที่ยวซึ่งเดินทางรอบโลกเป็นระยะเวลาช้านาน ไม่ได้ลงหลักปักฐานที่ประเทศใดประเทศหนึ่ง และมีเพียงที่อยู่ชั่วคราว

7) กลุ่ม Expats ซึ่งมีวัตถุประสงค์อื่นๆ นอกเหนือจาก 6 ประเภทข้างต้น

โดยสรุปแล้ว ประเภทของ Expatriate สามารถจำแนกได้เป็น ประเภทใหญ่ๆ คือ การเป็น Expats จากเหตุผลด้านการทำงาน ทั้งการตัดสินใจเลือกทำงานในต่างประเทศ ลักษณะการทำงานทางไกลซึ่งสามารถทำงานในสถานที่ใดๆ ก็ตาม หรือการถูกมอบหมายจากองค์กรที่ตนทำงานอยู่ให้มาประจำการในสาขาต่างประเทศ และอีกประเภทหนึ่งคือการเป็น Expats ด้วยเหตุผลส่วนบุคคล เช่น การเกษียณ การติดตามคู่สมรส การติดตามครอบครัว การศึกษาต่อในต่างประเทศ การท่องเที่ยวระยะยาว ซึ่ง Expats จะพิจารณาเลือกประเทศปลายทางจากปัจจัยส่วนบุคคล

### ประเภทของ Expatriate ในบริบทของการทำงาน

จากการแบ่งประเภททั่วไปของ Expats ไว้ข้างต้นนั้น ผู้วิจัยจะขอเสนอการแบ่งประเภทของ Expats เพิ่มเติม โดยเป็นการแบ่งประเภทการเป็น Expats ด้วยเหตุผลด้านการทำงาน ซึ่งเป็นบริบทที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมเพิ่มเติม พบว่า Donald (2017) ได้จำแนกประเภทของ Expats ในบริบทของการทำงานออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1) Foreign Correspondent ซึ่งหมายถึง Expats ซึ่งถูกมอบหมายให้ทำงานในต่างประเทศโดยยังได้รับเงินเดือนและสวัสดิการจากต้นสังกัดในประเทศต้นทาง (Home – country) โดย Expats จะได้รับมอบหมายให้ภารกิจบางประการ และถูกส่งไปทำงานในต่างประเทศชั่วคราวผ่านสำนักงานสาขาของต้นสังกัดที่ตั้งอยู่ในประเทศต่างๆ และมีการส่งข้อมูลกลับสู่ประเทศต้นทางอย่างสม่ำเสมอ

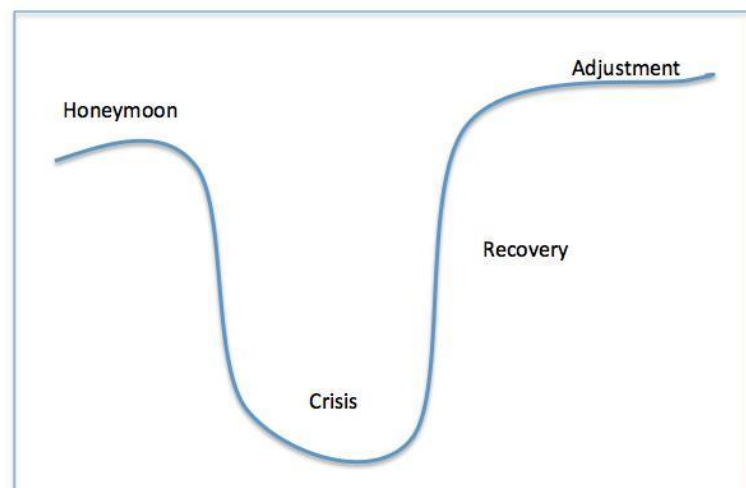
2) Seconded หรือ Secondment หมายถึง การยืมตัวพนักงานให้ไปทำงานในสาขาต่างประเทศของบริษัทอื่น โดยส่วนมากจะเป็นบริษัทในเครือของบริษัทต้นสังกัด

3) Temporary transferee หรือ Localized หมายถึง Expats ซึ่งลาออกจากบริษัทต้นสังกัดในประเทศเดิม เพื่อย้ายไปสมัครงานใหม่ที่ประเทศใหม่ โดยจะได้รับเงินเดือนจากประเทศปลายทาง

4) Co-/dual-/joint – employee หมายถึง Expats ที่มีผู้จ้าง 2 รายพร้อมกัน โดยผู้จ้างรายหนึ่งอยู่ในประเทศต้นทาง และอีกรายอยู่ที่ประเทศที่ตนอยู่ในปัจจุบัน โดย Expats จะทำงานให้ทั้ง 2 แห่ง ประจำอยู่ที่ Host country เป็นส่วนใหญ่ และอยู่ในสถานะลา (Leave of absence) ในบริษัทประเทศต้นทาง

### 2.1.3 แนวคิดการปรับตัวทางวัฒนธรรมของ Expatriate

Expats ทั้งบุคคลที่ย้ายถิ่นฐาน หรือพนักงานซึ่งถูกมอบหมายให้ไปปฏิบัติงานนอกประเทศสัญชาติของตนเองนั้น จำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมใหม่ของประเทศปลายทาง อย่างไรก็ตาม ใน Expats บางราย อาจเกิดภาวะตื่นตระหนกทางวัฒนธรรม (Culture Shock) ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยซึ่งเกี่ยวกับวัฒนธรรมต่างๆ เช่น ภาษา ท่าทาง การแสดง สีสหน้าท่าทาง โดยรวมถึงการรับประทานอาหารหรือการคมนาคม Expats แต่ละรายจะมีวิธีการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมในประเทศที่ตนอยู่ด้วยวิธีที่แตกต่างกันออกไป โดยการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดการปรับตัวทางวัฒนธรรมของ Expatriate ในหลายงานได้กล่าวถึงเรื่องระยะของการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม โดย Lysgaard's (1955) ได้นำเสนอ U-shaped curve ซึ่งใช้ในการอธิบายการเกิดขึ้นของภาวะตื่นตระหนกทางวัฒนธรรมและการปรับตัวทางวัฒนธรรม (Cultural Adaptation) 4 ระยะ ผ่านกราฟรูปตัวยู (U) โดยสามารถสรุปได้ดังนี้



ภาพที่ 1 ระยะของการปรับตัวทางวัฒนธรรม  
ผ่าน U-shaped Curve ของ Lysgaard's (1955)

**ระยะที่ 1 Honeymoon** ซึ่งเป็นภาวะแรกที่ Expats มีความรู้สึกตื่นเต้นเมื่อได้พบเจอกับวัฒนธรรมใหม่ๆ มองโลกในแง่ดี และสนุกสนานกับการสำรวจสิ่งใหม่ๆ รอบตัว

**ระยะที่ 2 Crisis** หรือระยะที่เรียกได้ว่าเป็นระยะตื่นตระหนกทางวัฒนธรรม (Culture Shock) โดยอาจเป็นความรู้สึกไม่สบายใจ สับสน หรือตกใจ เมื่อได้ประสบกับสภาพแวดล้อมหรือวัฒนธรรมที่ไม่คุ้นเคย ในบางรายอาจเกิดความสับสนจากพฤติกรรม การกระทำ หรือการวางตัวว่าลักษณะไหนเป็นลักษณะที่เหมาะสม โดยช่วง Culture Shock อาจไม่ได้เกิดขึ้นในทันที และมีช่วงระยะเวลายาวนานแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับระดับของความรับรู้ในตนเอง และระยะเวลาที่เข้าสู่วัฒนธรรมดังกล่าว โดยช่วงระยะนี้ Expats ในบางรายมีความยากลำบากในการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรม ซึ่งอาจนำไปสู่ปัญหาทางด้านสภาพจิตใจ แยกตัวออกจากสังคม และขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

**ระยะที่ 3 Recovery** โดยเป็นระยะฟื้นตัวจากภาวะ Culture Shock โดยระยะเวลาในการฟื้นตัวนั้นจะขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคล อาทิ ภูมิหลัง จุดแข็งจุดอ่อนในการรับมือกับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมที่แตกต่าง การสนับสนุนจากบุคคลรอบตัว เช่น ครอบครัว เพื่อนร่วมงาน

**ระยะที่ 4 Adjustment** เป็นระยะของการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่น ซึ่งการปรับตัวมีหลากหลายวิธี เช่น การเปิดใจยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม การผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมใหม่กับวัฒนธรรมที่ตนคุ้นเคย เป็นต้น

ในแนวคิดการปรับตัวทางวัฒนธรรมของ Expatriate นอกเหนือจากแนวคิดการปรับตัวทางวัฒนธรรม 4 ระยะดังที่กล่าวไปในข้างต้นนั้น ยังมีแนวคิดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัว โดยในงานศึกษาของ Zimmerman and Sparrow (2007, อ้างถึงใน Akadet, 2557) ได้นำเสนอแนวคิดการปรับตัวในวัฒนธรรมทั้ง 3 ด้าน (Three Facets in Cultural Adjustment) ประกอบด้วย การปรับตัวทางด้านจิตใจซึ่งส่งผลต่อความรู้สึกมั่นคงและความพึงพอใจ การปรับตัวด้านปฏิสัมพันธ์ ซึ่งเป็นการปรับตัวทางพฤติกรรมและทัศนคติที่มีต่อสภาพแวดล้อมใหม่ๆ และการปรับตัวในด้านการทำงาน ซึ่งเป็นการปรับตัวผ่านการเพิ่มระดับสมรรถนะในการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทในแต่ละวัฒนธรรม

นอกจากนี้ ในงานศึกษาของ Arthur and Bennett (1995) and Shaffer and Harrison (2001) (อ้างถึงใน Akadet, 2557) ระบุถึงปัจจัยสำคัญ 5 ประการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการมอบหมายให้บุคลากรไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ ดังนี้ 1) สมรรถนะที่สูงในงาน 2) ทักษะในการสื่อสาร 3) ความยืดหยุ่นในการปรับตัวกับวัฒนธรรมที่ไม่คุ้นเคย 4) แรงจูงใจในการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน และ 5) การสนับสนุนจากครอบครัว



จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดการปรับตัวทางวัฒนธรรมของ Expats นั้น พบว่า Expats มีกระบวนการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่นที่ไม่คุ้นเคยที่แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคล และหนึ่งในปัจจัยที่มีความสำคัญและส่งผลต่อการปรับตัวทางวัฒนธรรมของ Expats โดยเฉพาะการปรับตัวเพื่อการปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่ต่างวัฒนธรรม คือ ปัจจัยจากการสนับสนุนของครอบครัวและองค์กร

#### 2.1.4 ความล้มเหลวของ Expatriate

การเป็น Expatriate โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Expats ที่องค์กรได้ส่งบุคลากรเพื่อไป ปฏิบัติภารกิจประจำในต่างประเทศ อาจเกิดความเสียหายล้มเหลวของการเป็น Expats หรือ Expatriate Failure ได้ เนื่องจากประเทศที่ตนอยู่กับประเทศปลายทางนั้น มีความแตกต่างในหลายมิติ ทั้งเรื่องของสภาพแวดล้อม สภาพอากาศ วัฒนธรรมทั้งในการทำงานและการใช้ชีวิต ซึ่งส่งผลต่อ Expats ทั้งในแง่ของการทำงานและคุณภาพชีวิต และมีผลต่อสภาพจิตใจของบุคคล นอกจากนี้ ความล้มเหลวของ Expats ซึ่งเป็นพนักงานที่ถูกมอบหมายให้ไปประจำในต่างประเทศด้วยเหตุผลต่างๆ จนทำให้ต้องยุติการปฏิบัติงานในสำนักงานสาขาต่างประเทศโดยยังไม่ครบตามระยะเวลาที่กำหนด (Premature) และเดินทางกลับประเทศต้นทางนั้น ส่งผลกระทบต่อต้นทุนทั้งด้านเวลาและค่าใช้จ่ายในการหาบุคลากรไปประจำการใหม่ทดแทน และเกิดอุปสรรคในการดำเนินการกิจตามที่องค์กรได้วางแผนไว้ โดยสาเหตุความล้มเหลวในการเป็น Expats หรือ Expatriate Failure มีหลากหลายประการ โดยในงานศึกษาเกี่ยวกับความล้มเหลวของ Expats ของ Anne-Wil & Clause (2004) ได้จำแนกความล้มเหลวของ Expats ออกเป็น 5 ประการ ดังนี้

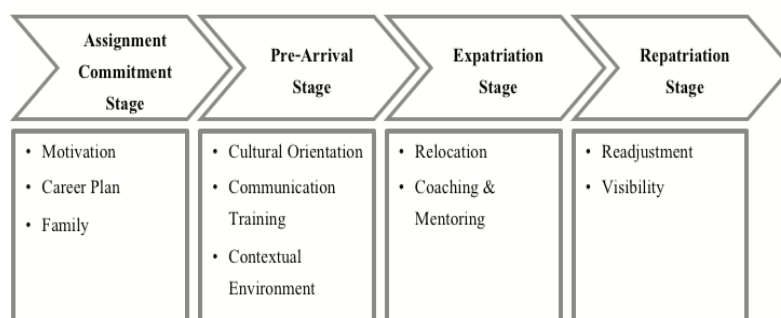
- 1) Expats ยุติการประจำการในประเทศที่ถูกมอบหมายให้ไปปฏิบัติภารกิจก่อนกำหนดด้วยตนเอง (Premature end to assignment) และเดินทางกลับประเทศต้นทาง
- 2) องค์กรมีคำสั่งให้ Expats ยุติการประจำการในประเทศที่ถูกมอบหมายให้ไปปฏิบัติภารกิจก่อนกำหนด เนื่องด้วยเหตุผลต่างๆ เช่น มีผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ ปัญหาส่วนบุคคล ความไม่พึงพอใจในงาน และปัญหาการปรับตัวในต่างประเทศ
- 3) Expats มีผลการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่คาดหวัง หรือไม่สามารถปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้ ทำให้เกิดความสูญเสียเปล่าในการมอบหมายบุคคลให้ไปปฏิบัติงานในสำนักงานต่างประเทศ
- 4) บุคลากรลาออกจากองค์กรภายหลังการกลับสู่ประเทศต้นทาง
- 5) ปัญหายุติการกลับสู่ประเทศต้นทาง เช่น เกิดความไม่พึงพอใจเนื่องจากรายได้ลดลงเมื่อกลับมาทำงานที่ประเทศต้นทาง

### 2.1.5 แนวคิดเรื่องการฝึกอบรมเพื่อการปรับตัวของ Expatriate (Expatriate Adjustment Training / Cross – Cultural Training)

จากความล้มเหลวของ Expatriate ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สภาพจิตใจของพนักงาน และต้นทุนขององค์กรแล้วนั้น แนวคิดเรื่องการฝึกอบรมเพื่อการปรับตัวของ Expatriate หรือ Expatriate Adjustment Training หรือ Cross – cultural Training จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่องค์กรจะต้องพิจารณา โดยบุคลากรซึ่งถูกมอบหมายให้ไปปฏิบัติงานนอกประเทศสัญชาติของตนเองนั้น จำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เข้ารับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมใหม่ของประเทศปลายทาง เพื่อความคุ้นเคยและสามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมของประเทศปลายทางได้อย่างราบรื่น

สำหรับแนวคิดเรื่องการฝึกอบรมเพื่อการปรับตัวของ Expatriate นั้น มีงานศึกษาที่กล่าวถึงความสำคัญของการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความฉลาดทางวัฒนธรรม (Cultural Intelligence : CQ) ให้กับ Expats ซึ่ง CQ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการปรับตัวในวัฒนธรรมที่แตกต่าง โดยมีอภิปัญญาทางวัฒนธรรม ความรู้ทางวัฒนธรรม แรงจูงใจที่จะเรียนรู้วัฒนธรรม และมีปฏิบัติสัมพันธ์ที่ถูกต้องเหมาะสมกับบุคคลที่มาจากรัฐอื่น (ธีรชน และคณะ, ม.ป.ป.) โดยในหลายงานวิจัยได้ให้คำแนะนำให้มีการเพิ่มหัวข้อการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับ Cross – cultural ให้กับ Expats ก่อนที่จะมอบหมายให้ไปปฏิบัติหน้าที่ในต่างประเทศเพื่อเพิ่ม CQ ให้กับ Expats โดยในงานวิจัยพบว่า CQ มีความเชื่อมโยงกับการปรับตัวทางวัฒนธรรม และส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ Expats อย่างมีนัยสำคัญ (Ang et al., 2007 อ้างถึงใน Akadet, 2557)

ในการเตรียมตัวของ Expats ที่จะไปปฏิบัติหน้าที่ในประเทศอื่นนั้น งานศึกษาของ Akadet (2557) ได้นำเสนอขั้นตอนการเตรียมความพร้อมในการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมให้กับ Expats 4 ขั้นตอน (4 Stages Model for Expatriates' Cross-Cultural Preparation) ดังนี้



ภาพที่ 2 ขั้นตอนการเตรียมความพร้อมในการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมให้กับ Expats 4 ขั้นตอน  
(4 Stages Model for Expatriates' Cross-Cultural Preparation)

(ที่มา: Akadet, 2557)

**ขั้นที่ 1 การมอบหมายให้ไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ** โดยหลังจากการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมในการไปปฏิบัติงานในต่างประเทศแล้ว องค์กรควรสอบถามความสมัครใจในการไปเป็น Expats ระบุเส้นทางอาชีพ (Career Path) ทั้งในระหว่างเป็น Expats และภายหลังกลับมาให้ชัดเจน เพื่อให้ผู้ที่ถูกคัดเลือกได้พิจารณาและเตรียมความพร้อมในเบื้องต้นทั้งเรื่องงานและเรื่องครอบครัว

**ขั้นที่ 2 การเตรียมความพร้อมก่อนเดินทางไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ** โดยองค์กรต้องจัดให้มีการอบรมเตรียมความพร้อมด้านการปรับตัวทางวัฒนธรรม ฝึกอบรมด้านการสื่อสาร และข้อมูลบริบทสภาพแวดล้อมที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิต เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย การศึกษาพยาบาล สิ่งที่ต้องระมัดระวัง โดยการจัดการฝึกอบรมในขั้นตอนนี้ ควรมีสอดคล้องทั้งความต้องการของแต่ละบุคคลและความต้องการของหน่วยงานซึ่งมีจุดประสงค์ในการมอบหมายให้บุคลากรไปปฏิบัติงานภารกิจใด เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการทำงาน และส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ

**ขั้นที่ 3 การเตรียมความพร้อมในช่วงระหว่างการปฏิบัติงานในต่างประเทศของ Expats** องค์กรควรจัดให้มีพี่เลี้ยง (Mentor) อย่างน้อย 2 คนในการดูแล Expats โดยมี 1 คน เป็นผู้ดูแลเรื่องการเดินทางและการย้ายถิ่นฐานของ Expats และอีก 1 คน เป็นผู้ดูแลในส่วนของการปรับตัวด้านวัฒนธรรมทั้งการทำงานและสภาพความเป็นอยู่ที่ไม่คุ้นเคย

**ขั้นที่ 4 การเตรียมความพร้อม Expats เพื่อกลับสู่ประเทศของตน (Repatriation)** ภายหลังจากการใช้ชีวิตในต่างประเทศเป็นระยะเวลาอันยาวนาน องค์กรควรจัดการเตรียมความพร้อมให้กับ Expats ที่กำลังจะกลับมาปฏิบัติงานในส่วนกลาง โดยอำนวยความสะดวกในการปรับตัวกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอีกครั้ง เช่น มีการจัดทำเอกสารส่งมอบงาน มีกระบวนการในการแจ้งชื่อหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การกลับมาปฏิบัติงานในส่วนกลางเกิดความต่อเนื่อง และปรับตัวได้ง่ายมากขึ้น

## 2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงาน

ในการศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการในต่างประเทศ โดยในที่นี้หมายถึงสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.) นั้น ผู้วิจัยเห็นว่าควรทบทวนข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานหลักที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของการวิจัยดังกล่าว คือ กระทรวงพาณิชย์ และกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 2.2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับกระทรวงพาณิชย์

กระทรวงพาณิชย์ เป็นส่วนราชการระดับกระทรวง ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2463 มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจการค้าของประเทศไทย โดยมีภารกิจหลักในการกำกับดูแล

และส่งเสริมการค้าทั้งในประเทศและการค้าระหว่างประเทศ เพื่อรักษาผลประโยชน์ทางการค้าและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ อำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจแก่ผู้ประกอบการ รวมไปถึงส่งเสริมให้เกิดความเป็นธรรมทางการค้า เพื่อนำไปสู่ความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน โดยกระทรวงพาณิชย์ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการเป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจการค้าด้วยการตลาด 5.0 ภายในปี 2570 (สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์, 2566) ปัจจุบันกระทรวงพาณิชย์ มีหน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวง จำนวน 12 หน่วยงาน ดังนี้

- 1) สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์
- 2) สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า
- 3) กรมทรัพย์สินทางปัญญา
- 4) กรมการค้าภายใน
- 5) กรมพัฒนาธุรกิจการค้า
- 6) กรมการค้าต่างประเทศ
- 7) กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ
- 8) กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ
- 9) องค์การคลังสินค้า (รัฐวิสาหกิจ)
- 10) สถาบันส่งเสริมศิลปหัตถกรรมไทย (องค์การมหาชน)
- 11) สถาบันวิจัยอัญมณีและเครื่องประดับแห่งชาติ (องค์การมหาชน)
- 12) สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (องค์การมหาชน)

ด้วยกระทรวงพาณิชย์มีภารกิจในการกำกับดูแลและส่งเสริมการค้าทั้งในประเทศและการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์จึงได้จำแนกภารกิจของกระทรวงออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

### 1) กลุ่มภารกิจด้านการค้าภายในประเทศ (Internal Trade Cluster)

โดยมีภารกิจได้แก่ การกำกับดูแลสินค้าและบริการให้เกิดความเป็นธรรม การดูแลราคาสินค้าเกษตรและรายได้ของเกษตรกร การพัฒนาและส่งเสริมธุรกิจการค้าในประเทศทั้งแบบดั้งเดิมและครอบคลุมไปถึงการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) รวมไปถึงการให้ความคุ้มครองด้านทรัพย์สินทางปัญญา โดยมีหน่วยงานในสังกัดที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านการค้าภายในประเทศ จำนวน 3 หน่วยงาน ได้แก่ กรมทรัพย์สินทางปัญญา กรมการค้าภายใน และกรมพัฒนาธุรกิจการค้า

### 2) กลุ่มภารกิจด้านการค้าต่างประเทศ (Foreign Trade Cluster) โดย

มีภารกิจได้แก่ การเจรจาการค้าระหว่างประเทศภายใต้กรอบความตกลงหรือความร่วมมือทางการค้าต่างๆ การจัดระเบียบการนำเข้าส่งออกสินค้าของไทย การรักษาผลประโยชน์ทางการค้าของไทย รวมไปถึงการส่งเสริมและเร่งรัดการส่งออกสินค้าและบริการของไทยสู่ตลาดเป้าหมายในต่างประเทศ โดย

มีหน่วยงานในสังกัดที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านการค้าต่างประเทศ ได้แก่ กรมการค้าต่างประเทศ กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ และกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ

จากการจำแนกภารกิจออกเป็น 2 ด้านดังกล่าวนี้ กระทรวงพาณิชย์จึงเป็นหน่วยงานที่มีลักษณะเฉพาะตัว โดยมีทั้งส่วนราชการอยู่ในส่วนกลาง (ส่วนราชการระดับกรมที่ตั้งอยู่ ณ ส่วนกลาง รัฐวิสาหกิจ และองค์การมหาชน) และส่วนราชการในส่วนภูมิภาค (Regional Offices) ได้แก่ สำนักงานพาณิชย์จังหวัดทั้ง 76 แห่ง สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ และในต่างประเทศ (Overseas Offices) ได้แก่ สำนักงานพาณิชย์ในต่างประเทศ (สพต.) 3 แห่ง (กรุงวอชิงตัน กรุงบรัสเซลส์ และกรุงปักกิ่ง) คณะผู้แทนถาวรไทยประจำองค์การการค้าโลกและองค์การทรัพย์สินทางปัญญาโลก ณ นครเจนีวา (คทพ.) 1 แห่ง สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ และสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.) 58 แห่ง สังกัดกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ

## 2.2.2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ

กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ (Department of International Trade Promotion : DITP) (ชื่อเดิม กรมส่งเสริมการส่งออก) เป็นหน่วยงานราชการระดับกรมสังกัดกระทรวงพาณิชย์ มีภารกิจหลักตามกฎหมายกระทรวงว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์ พ.ศ.2553 ให้กรมมีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมการส่งออก ขยายตลาด สินค้าและธุรกิจบริการของไทย พัฒนาและสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและธุรกิจบริการส่งออก ให้บริการข้อมูลการค้าและเพิ่ม ศักยภาพ การแข่งขันของผู้ประกอบการไทยในตลาดโลก เพื่อเพิ่มมูลค่าและปริมาณการส่งออกของประเทศไทย และผลักดันเศรษฐกิจเพื่อให้เกิดการขยายตัวของภาคการค้าระหว่างประเทศของไทยในเวทีโลกภายใต้วิสัยทัศน์ “ความสามารถในการแข่งขันด้านการค้าระหว่างประเทศของไทยเป็น 1 ใน 5 ของเอเชีย ภายในปี 2570” (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2566)

กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 12 สำนักภายในส่วนกลาง ได้แก่ 1) สำนักบริหารกลาง 2) สำนักยุทธศาสตร์การค้าระหว่างประเทศ 3) สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรม 4) สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าไลฟ์สไตล์ 5) สำนักพัฒนาและส่งเสริมธุรกิจบริการ 6) สำนักส่งเสริมนวัตกรรมและสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อการค้า 7) สำนักพัฒนาตลาดและธุรกิจไทยในต่างประเทศ 1 8) สำนักพัฒนาตลาดและธุรกิจไทยในต่างประเทศ 2 9) สำนักประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์การ 10) สำนักสารสนเทศและการบริการการค้าระหว่างประเทศ 11) สถาบันพัฒนาผู้ประกอบการการค้ายุคใหม่ และ 12) กลุ่มตรวจสอบภายใน รวมถึงมีสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.) ทั้งหมด 58 แห่งทั่วโลก



### 2.2.3 สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.)

สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.) เป็นหน่วยงานระดับสำนัก สังกัดกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ มีภารกิจหลักในการติดตามภาวะและความเคลื่อนไหวทางการค้าทั่วโลก สำนวจความต้องการของสินค้าและช่องทางการค้าในตลาดต่างประเทศเพื่อสร้างฐานข้อมูลและใช้ประโยชน์จากข้อมูลดังกล่าวในการกำหนดยุทธศาสตร์การค้าระหว่างประเทศ และเป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ทางธุรกิจระหว่างประเทศไทยและนานาชาติ เพื่อสนับสนุนการค้าเงินธุรกิจการค้าให้กับผู้ประกอบการไทย โดย สคต. มีอำนาจหน้าที่ซึ่งได้กำหนดไว้ตามกฎหมายว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ พ.ศ.2553 ดังนี้

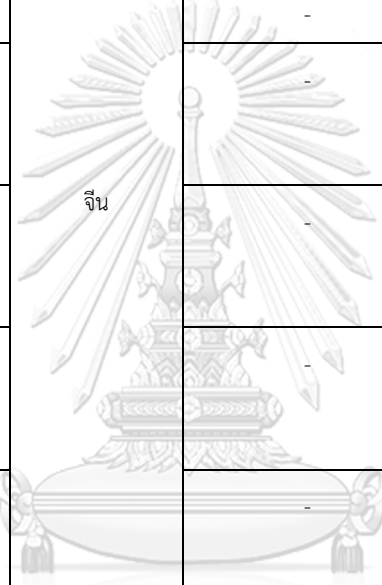
- 1) ติดตามภาวะและความเคลื่อนไหวทางการค้า
- 2) เสนอแนะกลยุทธ์และมาตรการส่งเสริมการค้าส่งออกในตลาดต่างประเทศที่อยู่ในความรับผิดชอบ
- 3) สำนวจความต้องการของสินค้าและช่องทางเข้าถึงตลาด กฎระเบียบทางการค้าและอื่นๆ
- 4) นำเข้าและผู้ส่งออกเพื่อให้เกิดการซื้อขายเพื่อแก้ปัญหาและอุปสรรคทางการค้ารวมทั้งรักษาและปกป้องผลประโยชน์ทางการค้าของประเทศ
- 5) สร้างเครือข่ายและประสานการสร้างเครือข่ายของผู้ส่งออกไทย
- 6) เป็นแกนกลางในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการค้าส่งออกในต่างประเทศ
- 7) ปฏิบัติงานในฐานะผู้แทนประเทศไทยในการส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- 8) ประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการจัดหา รวบรวม และเผยแพร่ข้อมูลทางการค้า
- 9) สนับสนุนผู้ประกอบการไทยที่ทำธุรกิจในต่างประเทศ
- 10) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

โดยในปัจจุบัน มีสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศและสำนักงานตัวแทนการค้า รวมทั้งสิ้น จำนวน 58 แห่ง ภายใต้สังกัดกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งตั้งอยู่ในเมืองสำคัญและอยู่ในประเทศคู่ค้าที่เป็นตลาดเป้าหมายของการส่งออกสินค้าและธุรกิจบริการของไทย ดังนี้

ลำดับ	สำนักงานส่งเสริมการค้า ในต่างประเทศ (สคต.)	ประเทศ	จำนวนเขตอาณาในความ รับผิดชอบของ สคต. ภายนอกประเทศที่ ประจำการ	ผู้ช่วย ผอ. สคต.	หมายเหตุ
<b>ภูมิภาคอเมริกาเหนือ (6)</b>					
1	นครโทรอนโต	แคนาดา	-	-	
2	นครแวนคูเวอร์		-	-	
3	นครนิวยอร์ก	สหรัฐอเมริกา		✓	
4	นครลอสแอนเจลิส		-	✓	
5	เมืองไมอามี		2	-	
6	นครชิคาโก		-	-	
<b>ภูมิภาคลาตินอเมริกา (4)</b>					
7	กรุงซันโตอาโก้	ชิลี	4	-	
8	กรุงบัวโนสไอเรส	อาร์เจนตินา	3	-	ประจำการในสถาน เอกอัครราชทูต ณ กรุงบัวโนสไอเรส
9	กรุงเม็กซิโก	เม็กซิโก	7	-	
10	นครเซาเปาโล	บราซิล	2	-	
<b>ภูมิภาคยุโรปและ CIS (13)</b>					
11	กรุงลอนดอน	สหราชอาณาจักร	1	✓	
12	กรุงเบอร์ลิน	เยอรมนี	-	-	
13	นครแฟรงก์เฟิร์ต	เยอรมนี	1	-	
14	เมืองมิลาน	อิตาลี	4	-	
15	กรุงมาดริด	สเปน	2	-	
16	กรุงปารีส	ฝรั่งเศส	1	✓	
17	กรุงโคเปนเฮเกน	เดนมาร์ก	4	-	
18	กรุงเฮก	เนเธอร์แลนด์	2	-	
19	กรุงเวียนนา	ออสเตรีย	2	-	
20	กรุงมอสโก	รัสเซีย	7	✓	
21	กรุงปราก	เช็ก	1	-	



ลำดับ	สำนักงานส่งเสริมการค้า ในต่างประเทศ (สคต.)	ประเทศ	จำนวนเขตอาณาในความ รับผิดชอบของ สคต. ภายนอกประเทศที่ ประจำการ	ผู้ช่วย ผอ. สคต.	หมายเหตุ
22	กรุงวอร์ซอ	โปแลนด์	4	-	
23	กรุงบูดาเปสต์	ฮังการี	6	-	
<b>ภูมิภาคแอฟริกา (4)</b>					
24	กรุงไคโร	อียิปต์	9	✓	
25	กรุงไนโรบี	เคนยา	10	-	ประจำการในสถาน เอกอัครราชทูต ณ กรุงไนโรบี
26	กรุงอาบูจา	ไนจีเรีย	21	-	ประจำการในสถาน เอกอัครราชทูต ณ กรุงอาบูจา
27	กรุงพริทอเรีย	แอฟริกาใต้	12	✓	
<b>ภูมิภาคตะวันออกกลาง (5)</b>					
28	เมืองเจดดาห์	ซาอุดีอาระเบีย	1	-	
29	กรุงเตหะราน	อิหร่าน	1	-	
30	กรุงเทลอาวีฟ	อิสราเอล	-	-	
31	เมืองดูไบ	สหรัฐอาหรับเอ มิเรตส์	5	✓	
32	กรุงอังการา	ตุรกี	7	-	
<b>ภูมิภาคเอเชียตะวันออกและโอเชียเนีย (4)</b>					
33	กรุงโตเกียว	ญี่ปุ่น	-	✓	
34	นครโอซากา			✓	
	สำนักงานตัวแทนการค้า เมืองฮิโรชิมะ			-	
35	กรุงโซล	เกาหลีใต้	-	✓	
	สำนักงานตัวแทนการค้า เมืองปูซาน			-	
36	นครซิดนีย์	ออสเตรเลีย	3	✓	

ลำดับ	สำนักงานส่งเสริมการค้า ในต่างประเทศ (สคต.)	ประเทศ	จำนวนเขตอาณาในความ รับผิดชอบของ สคต. ภายนอกประเทศที่ ประจำการ	ผู้ช่วย ผอ. สคต.	หมายเหตุ
<b>ภูมิภาคจีน (9)</b>					
37	เมืองฮ่องกง	 จีน	-	✓	
38	นครเซี่ยงไฮ้		--	✓	
39	เมืองกวางโจว		-	✓	
40	นครคุนหมิง		-	✓	
41	เมืองเซี่ยเหมิน		-	-	ประจำการใน สถานกงสุลใหญ่ ณ เมืองเซี่ยเหมิน
42	นครเฉิงตู		-	✓	ประจำการใน สถานกงสุลใหญ่ ณ นครเฉิงตู
43	เมืองหนานหนิง		-	-	ประจำการใน สถานกงสุลใหญ่ ณ เมืองหนานหนิง
44	เมืองชิงต่าว		-	-	ประจำการใน สถานกงสุลใหญ่ ณ เมืองชิงต่าว
45	กรุงมะนิลา (ส่วนที่ 2)		ไต้หวัน	-	✓
<b>ภูมิภาคอาเซียน (9)</b>					
46	กรุงกัวลาลัมเปอร์	มาเลเซีย	1	✓	
47	กรุงเวียงจันทน์	ลาว	-	✓	
48	กรุงสิงคโปร์	สิงคโปร์	-	✓	
49	กรุงมะนิลา	ฟิลิปปินส์	2	✓	
50	กรุงพนมเปญ	กัมพูชา	-	✓	
51	กรุงย่างกุ้ง	เมียนมา	-	✓	
52	กรุงจาการ์ต้า	อินโดนีเซีย	-	✓	
53	กรุงฮานอย	เวียดนาม	-	✓	

ลำดับ	สำนักงานส่งเสริมการค้า ในต่างประเทศ (สคต.)	ประเทศ	จำนวนเขตอาณาในความ รับผิดชอบของ สคต. ภายนอกประเทศที่ ประจำการ	ผู้ช่วย ผอ. สคต.	หมายเหตุ
54	นครโฮจิมินห์		-	✓	
ภูมิภาคเอเชียใต้ (4)					
55	กรุงนิวเดลี	อินเดีย	1	✓	
56	เมืองมุมไบ		-	✓	
57	เมืองเจนไน		2	✓	ประจำการใน สถานกงสุลใหญ่ ณ เมืองเจนไน
58	กรุงธากา	บังกลาเทศ	3	-	

ตารางที่ 1 ตารางแสดงจำนวนสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ 58 แห่ง  
(ที่มา: กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2565)

### โครงสร้างบุคลากรของสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ

โครงสร้างบุคลากรใน สคต. จะแบ่งออกเป็นข้าราชการและลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ โดยในทุก สคต. จะต้องมีข้าราชการประจำอย่างน้อย 1 ราย ซึ่งเป็นหัวหน้าสำนักงานคือ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ โดยมีตำแหน่งทางการทูตแตกต่างกันไปตามแต่ละสำนักงาน ตัวอย่างเช่น ผู้อำนวยการ สคต. ณ เมืองมุมไบ เป็นข้าราชการประเภทอำนวยการระดับสูง โดยมีตำแหน่งทางการทูต คือ อัครราชทูต (ฝ่ายการพาณิชย์) ผู้อำนวยการ สคต. ณ นครโฮจิมินห์ เป็นข้าราชการประเภทอำนวยการระดับต้น โดยมีตำแหน่งทางการทูตคือ กงสุล (ฝ่ายการพาณิชย์) และผู้อำนวยการ สคต. ณ เมืองเจนไน ซึ่งเป็นนักวิชาการพาณิชย์ระดับชำนาญการพิเศษ เป็นต้น

สำหรับผู้ช่วยผู้อำนวยการ สคต. จะเป็นข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ และจะมีการประจำการในบาง สคต. ซึ่งมีการมอบอำนาจให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการรักษาราชการแทน ในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ สคต. หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ โดยกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศจะมีการจัดทำคำสั่งกรมฯ แต่งตั้งข้าราชการให้รักษาราชการแทน เพื่อให้การบริหารราชการของ สคต. เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

นอกจากผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ สคต. ที่คัดเลือกและมอบหมายจากส่วนกลางให้มาประจำการ ณ สคต. นั้น สคต. ยังมีบุคลากรอีกประเภทหนึ่ง คือ ลูกจ้างชั่วคราวใน

ต่างประเทศ หรือที่เรียกว่า Local Staff โดยมีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยดำเนินการ (ด้านการค้าระหว่างประเทศ) หรือพนักงานประสานงานทั่วไป และพนักงานขับรถยนต์ รวมจำนวน 2 – 3 คนต่อสคต. โดยกรมดำเนินการจ้าง Local Staff ซึ่งอาจเป็นคนท้องถิ่น หรือเป็นชาวไทยซึ่งเป็น Expats ในประเทศนั้นๆ ที่มีความรู้ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับภารกิจการค้าระหว่างประเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการสำนักงาน การประสานงานกับผู้นำเข้าในแต่ละประเทศ เพื่อการสร้างเครือข่ายทางการค้า การเข้าถึงแหล่งข้อมูลเชิงลึก ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นภาษาท้องถิ่น รวมไปถึง Local Staff ซึ่งเป็น Expats จะมีความเข้าใจบริบทวัฒนธรรมท้องถิ่นมากกว่าข้าราชการจากส่วนกลาง โดย Local Staff มีบทบาทสำคัญที่ช่วยให้ผู้อำนวยการรวมถึงผู้ช่วยสามารถปฏิบัติภารกิจภายในประเทศประจำการและเขตอาณาได้เป็นอย่างดี โดยลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศจะไม่มีวาระการประจำการ และมีกฎหมายแรงงานรองรับแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ ซึ่งทางส่วนกลางและส่วนภูมิภาคต่างประเทศต้องมีการศึกษาข้อมูลกฎหมายแรงงานท้องถิ่นเพื่อการบริหารจัดการเกี่ยวกับลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศให้เป็นไปตามกฎหมายแรงงานในแต่ละประเทศ และป้องกันการเกิดข้อพิพาทระหว่างลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศกับหน่วยงาน

### อำนาจของผู้อำนวยความสะดวกสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ

เพื่อให้การบริหารราชการในสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศมีประสิทธิภาพ และเกิดความคล่องตัว กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศจึงมีการออกคำสั่งมอบหมายให้ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศซึ่งถือเป็นหัวหน้าคณะผู้แทนในต่างประเทศ มีอำนาจในการสั่งและปฏิบัติราชการแทนอธิบดีกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศในเรื่องต่างๆ ดังนี้ (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2560)

- 1) การบริหารงานบุคคลของข้าราชการและลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศในสำนักงาน
- 2) การบริหารงานคลังในเรื่องของการอนุมัติ อนุญาตจ่ายเงินในการดำเนินงานตามภารกิจหรือตามนโยบายของทางราชการ
- 3) การบริหารงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ ภายในวงเงินไม่เกิน 10,000,000 บาท

### ภารกิจที่มอบหมายให้สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศดำเนินการ

ตามที่กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งกำหนดวิสัยทัศน์ “ความสามารถในการแข่งขันด้านการค้าระหว่างประเทศของไทยเป็น 1 ใน 5 ของเอเชีย ภายในปี 2570” โดยมีการกำหนดกลยุทธ์และแนวทางการพัฒนา ตามแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี ของกรม (พ.ศ. 2566 – 2570) เพื่อเป็นกรอบในการปฏิบัติราชการและมุ่งบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ โดยกลยุทธ์ตามแผนปฏิบัติการฯ ได้แก่ กลยุทธ์สร้างจุดแข็งให้กับสินค้าและธุรกิจบริการไทย ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อตอบสนองความต้องการ Megatrends และ Next Normal กลยุทธ์การรุกตลาด

ศักยภาพเดิม เพิ่มตลาดใหม่ และขยายสัดส่วนการส่งออกสินค้าไทยสู่ตลาดโลก กลยุทธ์การส่งเสริมพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e – Commerce) และเศรษฐกิจแพลตฟอร์ม (Platform Economy) กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสู่เศรษฐกิจยุคใหม่ และกลยุทธ์ในการยกระดับการให้บริการด้านการค้าระหว่างประเทศด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2566)

นอกเหนือจากสำนักในส่วนกลางมีภารกิจดำเนินการตามแนวทางพัฒนาในแต่ละกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์แล้ว สำนักงานในต่างประเทศ มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมในทุกกลยุทธ์ โดย สคต. มีฐานะเป็นหน่วยงานของกระทรวงพาณิชย์ที่ตั้งอยู่ในต่างประเทศเพื่อดำเนินการส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ มุ่งเน้นพัฒนาตลาดการค้าเชื่อมโยงการค้ากับสำนักงานพาณิชย์จังหวัด ซึ่งเชื่อมโยงกับกลยุทธ์การรุกตลาดศักยภาพเดิม เพิ่มตลาดใหม่ และขยายสัดส่วนการส่งออกสินค้าไทยสู่ตลาดโลก ผ่านการเข้าพบและการสร้างเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำเข้าและพันธมิตรอื่นๆ ทางธุรกิจ (Business Creation and Networking) นอกจากนี้ สคต. ยังมีกรอบความรับผิดชอบในการจัดทำข้อมูลเชิงลึกในด้านการตลาด สถานการณ์เศรษฐกิจของประเทศคู่ค้า แหล่งวัตถุดิบ นโยบาย มาตรการ และกฎระเบียบการค้าระหว่างประเทศ เพื่อนำมาพัฒนาเป็นฐานข้อมูล (Database) สำหรับการขยายตลาดและใช้ประกอบการวางยุทธศาสตร์การค้าระหว่างประเทศของไทย

นอกจากการมุ่งเน้นพัฒนาตลาดการค้าระหว่างประเทศของไทยผ่านการจัดทำฐานข้อมูลเชิงลึกในด้านการตลาดแล้ว สคต. จะมีการทำงานเป็นทีม โดยบูรณาการในการปฏิบัติงานระหว่าง สคต. กับทุกฝ่าย ได้แก่ กรมต่างๆ ในส่วนกลาง หรือทำงานร่วมกับสถานเอกอัครราชทูตไทย / สถานกงสุลใหญ่ในต่างประเทศ ในฐานะทีมไทยแลนด์ (Team Thailand) รวมถึงมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาความสัมพันธ์ของเครือข่ายพันธมิตรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนภายในเขตอาณาในความรับผิดชอบ ผ่านการกระชับความสัมพันธ์การค้าด้วยการกิจกรรมร่วมกับส่วนกลาง เช่น การอำนวยความสะดวกในการจัดคณะผู้แทนระดับสูงของกรมหรือกระทรวงพาณิชย์เดินทางเยือนประเทศต่างๆ ที่เป็นประเทศเป้าหมาย หรือจัดคณะผู้แทนทางการค้าในต่างประเทศเดินทางเยือนประเทศไทย ดำเนินการจัดงานแสดงสินค้าไทยในต่างประเทศเพื่อส่งเสริมการค้าสินค้าและบริการของไทย การอำนวยความสะดวกให้กับผู้ประกอบการไทยในการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ หรือการอำนวยความสะดวกให้กับคณะผู้แทนทางการค้าหรือแขกพิเศษเดินทางเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในประเทศไทยที่จัดโดยกรม

โดยจากที่ได้กล่าวไว้ในข้างต้น จะสามารถจำแนกภารกิจของ สคต. ออกเป็น 4 กลุ่มตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

**1. ภารกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการสร้างและกระชับความสัมพันธ์ทางการค้า** เช่น ภารกิจคณะผู้แทนระดับสูงของกระทรวงพาณิชย์ร่วมกับคณะที่นำโดยนายกรัฐมนตรี หรือ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์เดินทางเยือนต่างประเทศ (Outgoing Goodwill Mission) หรือ คณะผู้แทนการค้าระดับสูงจากต่างประเทศเดินทางเยือนประเทศไทย (Incoming Goodwill Mission)

**2. ภารกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการเจาะตลาด ขยายตลาด และส่งเสริมสินค้าและบริการของไทย** เช่น ผู้แทนระดับสูงของกรมเดินทางไปต่างประเทศเพื่อสร้างความสัมพันธ์ทางการค้า ผู้แทนกรมหรือผู้แทนการค้าเอกชนเดินทางไปต่างประเทศเพื่อเจรจาการค้ารายสินค้า/บริการ (Outgoing DITP Missions) หรือ คณะผู้แทนการค้าต่างประเทศเดินทางมาประเทศไทยเพื่อเจรจาการค้ารายสินค้า/บริการ หรือเพื่อหารือประเด็นต่างๆ ทางการค้า นอกจากนี้ ยังมีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า (Exhibitions / Trade Fair) ได้แก่ การจัดงานแสดงสินค้าไทยในต่างประเทศ อาทิ งาน Top Thai Brands งาน Thailand Week การอำนวยความสะดวกให้คณะผู้ประกอบการหรือผู้ส่งออกเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ การคัดเลือกและอำนวยความสะดวกให้กับคณะผู้แทนทางการค้าหรือเอกอัครราชทูตเดินทางเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในประเทศไทยที่จัดโดยกรม นอกจากนี้ ยังมีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสินค้าและบริการของไทยผ่านการส่งเสริมภาพลักษณ์ตราสินค้าไทย เช่น การมอบรางวัล Thai Select ให้กับร้านอาหารหรือผลิตภัณฑ์ไทยในต่างประเทศที่ตรงตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลสินค้าไทย เป็นต้น

**3. ภารกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมและอำนวยความสะดวกทางการค้า (Trade Facilitation)** เช่น การให้คำปรึกษาผู้นำเข้าในต่างประเทศในการนำเข้าสินค้าและบริการของไทย การให้คำปรึกษาผู้ส่งออกไทยโดยปฏิบัติงานร่วมกับสำนักในส่วนกลาง คือ สำนักสารสนเทศและการบริการการค้าระหว่างประเทศ ผ่านบริการให้คำปรึกษาในการส่งออกเบ็ดเสร็จ (One Stop Export Service) การจัดหาช่องทางโลจิสติกส์ทางการค้า เพื่อลดต้นทุนการดำเนินงานของผู้ประกอบการ และเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

**4. ภารกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ สินค้าและบริการ และการสร้างเครือข่ายพันธมิตร** เช่น การสัมมนาและฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการผ่านโครงการต่างๆ ที่ ผอ.สคต. หรือผู้ช่วยผอ. สคต. ร่วมเป็นวิทยากรในการให้ความรู้และให้คำปรึกษาผู้ประกอบการ เช่น โครงการ Smart Exporter โครงการ Export Clinic โครงการพี่เลี้ยงทางธุรกิจ การพัฒนาการออกแบบสินค้าและพัฒนาแพคเกจจิ้งไทยเพื่อตอบสนองต่อตลาดต่างประเทศ (Designers' Room) รวมถึงการสร้างความร่วมมือระหว่างกรมกับองค์กรพันธมิตรในประเทศและต่างประเทศ การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ด้านการค้าของกระทรวงพาณิชย์ (Honorary Trade Advisor to the Ministry of Commerce: HTAs) เป็นต้น

ด้วยภารกิจข้างต้นที่มีความหลากหลาย มีการใช้งบประมาณในการดำเนินกิจกรรม และในบางภารกิจต้องอาศัยกลไกความร่วมมือจากส่วนกลางในการปฏิบัติงาน ทำให้ สคต. จำเป็นต้องมีการประสานงานร่วมกับส่วนกลางอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การดำเนินภารกิจต่างๆ บรรลุเป้าประสงค์และเป็นไปตามระเบียบ กรมจึงมีสำนักงานจำนวน 2 สำนักในส่วนกลาง ซึ่งถือเป็น Counterpart หรือ Back office ของ สคต. ได้แก่ สำนักพัฒนาตลาดและธุรกิจไทยในต่างประเทศ 1 (สพต.1) ซึ่งรับผิดชอบดูแลตลาดและ สคต. ในภูมิภาคเอเชียและโอเชียเนีย และสำนักพัฒนาตลาดและธุรกิจไทยในต่างประเทศ 2 (สพต.2) ซึ่งรับผิดชอบดูแลตลาดและ สคต. ในภูมิภาคยุโรป ภูมิภาคอเมริกาเหนือ ภูมิภาคอเมริกาใต้ ภูมิภาคแอฟริกา และภูมิภาคตะวันออกกลาง โดยจัดเป็นสำนักที่เชื่อมระหว่าง สคต. กับ สำนักต่างๆ ในส่วนกลาง ทั้งงานด้านสารัตถะและงานด้านการบริหาร เช่น งานการเจ้าหน้าที่กรณีการขออนุญาตลาราชการ การขออนุมัติเดินทางของผอ.สคต. และผู้ช่วยผอ.สคต. รวมไปถึงการประเมินตัวชี้วัดต่างๆ ทั้งตัวชี้วัดการดำเนินการของ สคต. และตัวชี้วัดรายบุคคล เป็นต้น

#### **ตัวชี้วัดการดำเนินการของสคต.**

เพื่อให้สอดคล้องกับการเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ตามหมวดที่ 3 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และเพื่อเป็นการกำกับติดตามให้ สคต. ดำเนินภารกิจได้อย่างครบถ้วน และบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุ้มค่า กรมจึงได้จัดทำกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของ สคต. ในแต่ละปีงบประมาณ ซึ่งมีทั้งตัวชี้วัดบังคับ และตัวชี้วัดที่ ผอ.สคต. สามารถเลือกดำเนินการตามเป้าหมายได้ โดยผู้วิจัยจะขอเสนอกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของ สคต. ในปีงบประมาณ 2566 เพื่อให้เห็นภาพภารกิจและกิจกรรมของ สคต. ได้ชัดเจนขึ้น ดังนี้

#### **ตัวชี้วัดที่ 1 บังคับ 1 ตัว**

**1.1 การกำหนดสินค้าเป้าหมายสำคัญของแต่ละ สคต. ให้มีมูลค่าส่งออกเพิ่มขึ้นตามเป้าหมาย (ตัวชี้วัดบังคับ)** โดย สคต. ต้องกำหนดสินค้าเป้าหมาย 5 รายการจากสินค้าที่มีมูลค่าการส่งออกของไทยอยู่ใน 20 อันดับแรกที่ส่งไปยังประเทศที่ สคต. ตั้งอยู่ หรือในเขตอาณาของ สคต. เป็นสินค้าที่กรมมีกิจกรรมส่งเสริมหรือสนับสนุนการส่งออก และผู้ประกอบการไทยมีส่วนเกี่ยวข้องในการผลิต หรือมีการใช้วัตถุดิบในการผลิตในประเทศไทยสูง โดยเปรียบเทียบจากจำนวนรายการสินค้าที่มีมูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายรายภูมิภาค

#### **ตัวชี้วัดที่ 2 บังคับ 1 ตัว (2.1) และเลือกดำเนินการ 2 ตัว (2.2 – 2.4)**

**2.1 การดำเนินกิจกรรม/โครงการสำคัญในการส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศแบบทูตพาณิชย์มืออาชีพ (ตัวชี้วัดบังคับ)** โดย สคต. พิจารณาเสนอแผนการดำเนินโครงการภายใต้ตัวชี้วัดนี้ ซึ่งโครงการที่เสนอ ต้องเป็นโครงการที่สอดคล้องตามนโยบายกระทรวงหรือ

กรมอย่างน้อย 1 ด้าน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนคือ การดำเนินการตามแผนสำเร็จ และเกิดผลตามเป้าหมายเชิงปริมาณที่กำหนด

**2.2 การเพิ่มจำนวนผู้นำเข้า (Importer) ที่ได้รับการยืนยันตัวตนแล้ว และ/หรือเข้าร่วมกิจกรรม Online Business Matching (OBM) ของ Thaitrade.com (เป็นกิจกรรม OBM ของกรม ซึ่งรับผิดชอบโดยสำนักตลาดพาณิชย์ดิจิทัล) หรือ OBM อื่นๆ ของกรม (ตัวชี้วัดเลือก) โดยสคต.** ดำเนินการค้นหาผู้นำเข้ารายใหม่ให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดตามที่กรมกำหนด ผ่านการเข้าพบและการสร้างเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำเข้าและพันธมิตรอื่นๆ ทางธุรกิจ (Business Creation and Networking) และประชาสัมพันธ์เว็บไซต์ Thaitrade.com ผ่านสื่อออนไลน์ของทาง สคต. หรือช่องทางอื่นๆ เช่น โปสเตอร์ แผ่นพับ เป็นต้น โดยเกณฑ์การให้คะแนนนั้น จะพิจารณาจากจำนวนผู้นำเข้ารายใหม่ที่ได้รับการยืนยันตัวตนตามหลักเกณฑ์ที่กรมกำหนดเพิ่มขึ้น หรือจำนวนผู้นำเข้าที่ได้เข้าร่วมกิจกรรม OBM ของสำนักตลาดพาณิชย์ดิจิทัลเพิ่มขึ้น มีการเข้าร่วมการเจรจาจริง โดยวัดจากรายงานผล OBM หรือจำนวนครั้งที่ สคต. ประชาสัมพันธ์เว็บไซต์ Thaitrade.com ในสื่อออนไลน์ หรือการประชาสัมพันธ์ทางช่องทางอื่นๆ

**2.3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมร้านอาหาร ร้านค้า หรือผลิตภัณฑ์ที่ได้รับตรา Thai SELECT (ตัวชี้วัดเลือก) สคต.** พิจารณাজัดกิจกรรมส่งเสริมร้าน/ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับตรา Thai SELECT ให้สอดคล้องกับแนวทางการประเมินและเกณฑ์การให้คะแนนของสำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรม กลุ่มงานครัวไทยสู่โลก ตัวอย่างกิจกรรม เช่น การจัดงานเทศกาลอาหารที่มีการประชาสัมพันธ์ตรา Thai SELECT การผลิตเนื้อหา (Content) เพื่อประชาสัมพันธ์ร้าน Thai SELECT โดยเผยแพร่ผ่านกลุ่มคนที่อิทธิพลต่อความคิดและการตัดสินใจของกลุ่มเป้าหมาย (Influencer) หรือผู้นำทางความคิด (Key Opinion Leader :KOL) ที่มีผู้ติดตามเป็นจำนวนมาก เพื่อสร้างการรับรู้ในวงกว้างภายในประเทศ เป็นต้น โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การพิจารณาจากจำนวนครั้งของการจัดกิจกรรมส่งเสริมร้าน/ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับตรา Thai SELECT โดยแบ่งคะแนนตามจำนวนร้านที่ได้รับตรา Thai SELECT ในเขตอาณาของ สคต.

**2.4 การดำเนินกิจกรรมแก้ปัญหา การติดตามแก้ไขประเด็นทางการค้าที่สำคัญ และการดำเนินงานรองรับความท้าทายทางการค้าต่างๆ (ตัวชี้วัดเลือก) สคต.** ดำเนินกิจกรรมซึ่งครอบคลุมประเด็นทางการค้าที่สำคัญ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดอุปสรรคทางการค้า เช่น การขนส่งโลจิสติกส์ การค้าชายแดน ประเด็นข้อกีดกันต่างๆ ทางการค้า เป็นต้น นอกจากนี้ สคต. ต้องดำเนินกิจกรรมหรือโครงการตามที่ส่วนกลางได้มอบหมายเพิ่มเติม หรือตามที่หน่วยงานภายนอกได้ขอความร่วมมือกรม ซึ่งถือเป็นกิจกรรมที่อยู่นอกแผนการดำเนินงานตามปกติ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน คือการดำเนินการตามแผนสำเร็จ และมีผลการดำเนินงานที่นำไปสู่การขยายโอกาสทางการค้ามากขึ้น



### ตัวชี้วัดที่ 3 บังคับ 2 ตัว

**3.1 การกำหนดจำนวนผู้ซื้อ ผู้นำเข้า ผู้แทนการค้า ที่ สคต. นำเข้ามาร่วมเจรจาธุรกิจผ่านกิจกรรม (ตัวชี้วัดบังคับ) สคต.** พิจารณาคัดเลือกและเชิญผู้ซื้อ ผู้นำเข้า หรือผู้แทนการค้าภายในเขตอาณาที่ตนรับผิดชอบ เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศที่กรมจัด ได้แก่ งานแสดงสินค้าในประเทศ งานแสดงสินค้าในต่างประเทศ งานแสดงสินค้าไทยในต่างประเทศ รวมไปถึงกิจกรรมส่งเสริมการตลาดสินค้าและบริการในรูปแบบต่างๆ กิจกรรมจับคู่ธุรกิจ (Business Matching / Online Business Matching) และกิจกรรมการเจรจาการค้าอื่นๆ โดย สคต. ต้องกำหนดเป้าหมายจำนวนผู้ซื้อที่นำมาเข้าร่วมกิจกรรมของจน และมีการรายงานผลการเจรจาให้กรมทราบ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย และเกิดผลตามเป้าหมายเชิงปริมาณที่กำหนด

**3.2 การดำเนินกิจกรรมหรือมาตรการส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศอื่นๆ เพื่อเร่งรัดการส่งออกในยุค New Normal (ตัวชี้วัดบังคับ) โดย สคต.** พิจารณาจัดกิจกรรม เช่น การให้คำปรึกษาการทำธุรกิจในต่างประเทศและการส่งออก ร่วมกับสำนักต่างๆ ในส่วนกลาง และหน่วยงานภายนอก หรือจัดให้มีการเสวนาออนไลน์ให้ความรู้เกี่ยวกับโอกาสการทำธุรกิจในไทย ต่างประเทศผ่านช่องทางต่างๆ เช่น YouTube หรือ Podcast โดย สคต. ต้องเป็นผู้ร่วมให้ข้อมูลภายในช่องทางต่างๆ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ วัดจากจำนวนกิจกรรมและผลการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ตามจำนวนครั้งที่ สคต. กำหนดไว้

### ตัวชี้วัดที่ 4 บังคับ 2 ตัว

**4.1 การจัดทำรายงานและข้อมูล (ตัวชี้วัดบังคับ) สคต. ทั้ง 58 แห่ง** มีภารกิจในการจัดทำรายงาน/ข้อมูล เพื่อใช้ในการพัฒนาเป็นฐานข้อมูล (Database) สำหรับการขยายตลาดและใช้ประกอบการวางยุทธศาสตร์การค้าระหว่างประเทศของไทย โดยรายงานสำคัญที่ สคต. ต้องจัดทำตามกรอบเวลา ได้แก่

1) ข่าวเด่นรายสัปดาห์ (Press Release) ไม่น้อยกว่า 1 รายงาน/สัปดาห์ เป็นการสรุปข่าวจากสื่อท้องถิ่นในประเทศประจำการหรือสื่อในเขตอาณา โดยต้องประกอบด้วยบทวิเคราะห์หรือความคิดเห็นของ สคต. เกี่ยวกับผลกระทบหรือโอกาสทางการค้าของไทย และข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่ประโยชน์ในการวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์การค้าระหว่างประเทศ

2) รายงานตลาดเชิงลึกสำหรับสินค้าหรือธุรกิจบริการสำคัญ เป็นการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับสถานการณ์เศรษฐกิจและการค้า 1 รายงาน/ไตรมาส สำหรับ สคต. ที่มีข้าราชการประจำการตั้งแต่ 2 รายขึ้นไป และ 1 รายงาน/6 เดือนสำหรับ สคต. ที่มีข้าราชการประจำการ 1 ราย โดยประกอบไปด้วยภาพรวมหรือแนวโน้มตลาด พฤติกรรมผู้บริโภค

สภาพการแข่งขันโดยเปรียบเทียบกับประเทศคู่แข่ง กฎระเบียบหรือมาตรการในการนำเข้าสินค้า กลยุทธ์การเจาะตลาดหรือการจัดกิจกรรมส่งเสริมการค้าเพื่อแนะนำผู้ส่งออกไทย

3) รายงานผลผลิตตัวชี้วัดงบประมาณ 1 รายงาน/เดือน

4) รายงานผลความพึงพอใจของผู้รับบริการ 1 รายงาน/ไตรมาส

โดยทุก สคต. จะต้องจัดทำรายงาน/ข้อมูล และเสนอกรมเพื่อทราบ ภายใน ระยะเวลาที่กำหนดตามคู่มือการปฏิบัติงานของ สคต.

**4.2 การเข้าพบผู้นำเข้า ผู้ประกอบธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ หรือ หน่วยงานทางการค้าที่เกี่ยวข้อง (Business Creation and Networking)** โดย สคต. ดำเนินการ นัดหมายเข้าพบผู้ประกอบธุรกิจการค้าระหว่างประเทศภายในประเทศที่ตนประจำการ เพื่อเสริมสร้าง เครือข่ายทางการค้า และเป็นการเจาะตลาดการค้าต่างประเทศผ่านการเจรจาเชิงรุกสร้างความสัมพันธ์ โดย สคต. จัดทำเป็นรายชื่อและรายละเอียดการติดต่อของบริษัท ผู้ประกอบการหรือ หน่วยงานภาครัฐที่เป็นหรือมีแนวโน้มที่จะเป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับไทย โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ จำนวนการพบผู้นำเข้า ผู้ประกอบธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ หรือหน่วยงานทางการค้าที่เกี่ยวข้อง

ตัวชี้วัดที่ 5 บังคับ 2 ตัว

**5.1 การจัดทำรายงานงบการเงินประจำเดือน (ตัวชี้วัดบังคับ)** เพื่อให้ เป็นไปตามระเบียบการบริหารราชการสำนักงานในต่างประเทศซึ่งกำหนดโดยกระทรวงการคลัง สคต. มีหน้าที่จัดส่งเอกสารรายงานงบการเงินให้กับสำนักบริหารกลาง กลุ่มงานคลัง ในรูปแบบเอกสาร อิเล็กทรอนิกส์ทางอีเมลล์ภายใน 15 วัน นับจากวันสิ้นเดือน และจัดส่งเอกสารฉบับจริงภายใน 60 วัน โดยเกณฑ์การให้คะแนน คือ จำนวนรายงานงบการเงินประจำเดือนที่ สคต. จัดส่งให้กลุ่มงานคลัง ภายในระยะเวลาที่กำหนด

**5.2 การจัดส่งงบเดือน (ตัวชี้วัดบังคับ)** สคต. มีหน้าที่จัดส่งงบเดือนและ เอกสารที่เกี่ยวข้องให้กลุ่มตรวจสอบภายใน ในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ทางอีเมลล์ภายใน 45 วันของเดือนถัดไป และจัดส่งต้นฉบับของงบเดือนภายใน 90 วันของเดือนถัดไป โดยเกณฑ์การให้ คะแนน คือ จำนวนงบเดือนที่ สคต. จัดส่งให้กลุ่มตรวจสอบภายใน ภายในระยะเวลาที่กำหนด

ตัวชี้วัดที่ 6 บังคับ 1 ตัว

**6.1 ความพึงพอใจต่อการสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชา (ตัวชี้วัดบังคับ)** เป็น ตัวชี้วัดระดับหัวหน้าขึ้นไป ตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการประเมิน การสอนงานของผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นการให้ผู้ช่วย ผอ.สคต. ประเมินผอ.สคต. ในเรื่องของความพึง พึงพอใจต่อการสอนงาน โดยเกณฑ์การให้คะแนนคือ ร้อยละความพึงพอใจต่อการสอนงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา

## 2.3 การเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ไปประจำการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.)

### 2.3.1 กระบวนการคัดเลือกผู้ไปประจำการ ณ สคต.

ในกระบวนการคัดเลือกข้าราชการสังกัดกระทรวงพาณิชย์ให้ไปประจำการ ณ สคต. นั้น กระทรวงมีการดำเนินการในรูปแบบของการตั้งคณะกรรมการ คือ คณะกรรมการเพื่อกลั่นกรองและคัดเลือกข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งประจำการสำนักงานในต่างประเทศของกระทรวงพาณิชย์ ซึ่งดำเนินการโดยกองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ โดยจะออกเป็นประกาศคณะกรรมการฯ รับสมัครคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประจำการสำนักงานในต่างประเทศ โดยระบุตำแหน่งที่เปิดรับสมัคร คุณสมบัติของผู้มีสิทธิสมัครไปประจำการสำนักงานในต่างประเทศ และเอกสารแนบท้ายประกาศซึ่งได้แก่ เอกสารแนบระบุตำแหน่งประจำการสำนักงานในต่างประเทศที่อยู่ในข่ายการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการในแต่ละช่วงเวลา ใบสมัคร และแบบสรุปข้อมูลผู้สมัครไปประจำการสำนักงานในต่างประเทศ โดยช่วงเวลาในการออกประกาศรับสมัครคัดเลือกข้าราชการให้ไปประจำการ ณ สคต. นั้น จะพิจารณาคาดการณ์ตำแหน่งที่ว่างใน สคต. จากรอบวาระการประจำการของข้าราชการ โดยคณะกรรมการได้กำหนดคุณสมบัติของผู้มีสิทธิสมัครเข้ารับการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการให้ไปประจำการสำนักงานในต่างประเทศ ดังนี้

#### คุณสมบัติทั่วไปของผู้มีสิทธิสมัครไปประจำการสำนักงานในต่างประเทศ

- 1) เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกระทรวงพาณิชย์มาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี
- 2) ไม่เคยถูกลงโทษทางวินัยตั้งแต่ระดับโทษลดเงินเดือนขึ้นไป หรือไม่อยู่ระหว่างการพิจารณาสอบสวนทางวินัย
- 3) สำหรับข้าราชการที่เคยไปประจำการในต่างประเทศแล้ว จะต้องกลับมาประจำการในประเทศเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 2 ปี จึงจะมีสิทธิสมัครไปประจำการได้อีกครั้ง
- 4) เมื่อได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในต่างประเทศแล้วสละสิทธิ จะไม่มีสิทธิสมัครไปประจำการในต่างประเทศไม่น้อยกว่า 2 ปี

#### คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

- 1) ผู้มีสิทธิสมัครไปดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้นและระดับสูง ซึ่งเป็นตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานในต่างประเทศของกระทรวงพาณิชย์ ต้องมีประสบการณ์ในงานที่หลากหลายสำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ ซึ่งเป็นมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดไว้ คือ มีประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการในต่างสายงาน ต่างหน่วยงาน ต่างพื้นที่ หรือต่างลักษณะงาน ไม่น้อยกว่าสามอย่าง โดยมีระยะเวลาปฏิบัติราชการอย่างละไม่น้อยกว่าสองปี (สำนักงาน ก.พ., 2558) โดยเมื่อคณะกรรมการฯ พิจารณาแล้ว จะจัดทำบัญชีรายชื่อผู้ผ่านการกลั่นกรองสำหรับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้นและประเภทอำนวยการ

ระดับสูงในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานในต่างประเทศของกระทรวงพาณิชย์ และจะขึ้นบัญชีไว้เป็นระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี นับตั้งแต่วันขึ้นบัญชี

2) ผู้มีสิทธิสมัครไปดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษหรือระดับชำนาญการ ซึ่งเป็นตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานในต่างประเทศ โดยผู้ที่มีคุณสมบัติสมัครเข้ารับการคัดเลือกในตำแหน่งนักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการพิเศษประจำสำนักงานต่างประเทสนั้น จะต้องเคยเป็นผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้น หรือประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ หรือระดับชำนาญการที่อยู่ระหว่างการประเมินผลงานเพื่อเลื่อนขึ้นเป็นระดับชำนาญการพิเศษ และในส่วนของคุณสมบัติสมัครเข้ารับการคัดเลือกในตำแหน่งนักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ จะต้องเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี โดยในตำแหน่งนักวิชาการพาณิชย์ระดับชำนาญการพิเศษหรือระดับชำนาญการประจำสำนักงานในต่างประเทศนั้น จะเป็นการพิจารณาในแต่ละตำแหน่งตามรอบการประกาศรับสมัคร และจะไม่มี การขึ้นบัญชีลั่นกรองไว้เหมือนกับตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานในต่างประเทศ

ในส่วนของการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการสำนักงานในต่างประเทศนั้น คณะกรรมการฯ จะพิจารณาจากใบสมัครและเอกสารประกอบการสมัคร ซึ่งระบุประวัติส่วนตัว ประวัติการรับราชการ ความรู้ทางด้านภาษาต่างประเทศ ความเชี่ยวชาญหรือประสบการณ์สำคัญ ในด้านการบริหาร ด้านนโยบายและมาตรการทางการค้าระหว่างประเทศ ด้านกิจกรรมส่งเสริมการค้า และการตลาด รวมไปถึงข้อมูลเกี่ยวกับครอบครัว ข้อมูลเกี่ยวกับสุขภาพกายและสุขภาพจิตใจที่เกี่ยวข้องกับการดำรงตำแหน่ง นอกจากนี้จะพิจารณาจากใบสมัครแล้ว คณะกรรมการฯ กำหนดให้มีวิธีการคัดเลือกเพิ่มเติม คือ การสัมภาษณ์เพื่อพิจารณาความพร้อมและความเหมาะสมจากองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ทางด้านภาษาต่างประเทศ วิสัยทัศน์และภาวะการเป็นผู้นำ รวมทั้งสมรรถนะหรือศักยภาพด้านการบริหาร ทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดยรวมถึงความสามารถในการคิด วิเคราะห์ และการแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ และองค์ประกอบด้านสุขภาพร่างกาย จิตใจ บุคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ และจริยธรรมของผู้สมัคร

### 2.3.2 หลักสูตรเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สคต.

เมื่อคณะกรรมการเพื่อกลั่นกรองและคัดเลือกข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งประจำการสำนักงานในต่างประเทศของกระทรวงพาณิชย์ได้ดำเนินการคัดเลือกและแต่งตั้งให้ข้าราชการดำรงตำแหน่งประจำการ ณ สคต. แล้ว กระทรวงจะจัดให้มีการเตรียมความพร้อมข้าราชการก่อนไปประจำการ ซึ่งเป็นการดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารราชการในต่างประเทศ พ.ศ. 2552 ในข้อ 10 กำหนดให้ “ข้าราชการของส่วนราชการที่จะไปดำรงตำแหน่งประจำการในต่างประเทศ รวมตลอดทั้งคู่สมรสต้องเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการใน

ต่างประเทศตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และหลักสูตรที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศกำหนด” (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2552) ประกอบกับตามระเบียบกระทรวงพาณิชย์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์การคัดเลือกข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งประจำการในสำนักงานต่างประเทศ พ.ศ. 2558 ข้อ 20 กำหนดให้ “ข้าราชการที่จะไปประจำการสำนักงานในต่างประเทศ จะต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรสำหรับข้าราชการที่จะไปปฏิบัติงาน ณ สำนักงานในต่างประเทศ ของสถาบันกรมพระจันทบุรีนฤนาถ” (กระทรวงพาณิชย์, 2558)

### โครงการฝึกอบรม หลักสูตร “การเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการในต่างประเทศ”

โดยทั่วไปกระทรวงจะดำเนินการจัดการเตรียมความพร้อมในเบื้องต้นให้กับข้าราชการที่ได้การคัดเลือก โดยมอบหมายให้สถาบันกรมพระจันทบุรีนฤนาถ ซึ่งเป็นหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวง สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ดำเนินการจัดทำโครงการฝึกอบรมหลักสูตร “การเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการในต่างประเทศ” ซึ่งสถาบันฯ จะดำเนินการออกแบบหลักสูตรร่วมกับกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ โดยมีที่ปรึกษาการพาณิชย์ (นักวิชาการพาณิชย์ทรงคุณวุฒิ) เป็นที่ปรึกษาในการออกแบบหลักสูตรฯ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมข้าราชการกระทรวงพาณิชย์ที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการ ณ สคต. ซึ่งเป็นตัวแทนกระทรวงพาณิชย์ ให้มีศักยภาพในการทำงานตามบทบาท ภารกิจ และอำนาจหน้าที่ของกระทรวง และมีความพร้อมในการทำงานเชิงรุกในต่างประเทศเพื่อตอบสนองนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคัดเลือกวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านกฎระเบียบ พิธีการ และแบบแผนทางการทูต รวมถึงผู้มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในด้านการพาณิชย์ในต่างประเทศจากหน่วยงานสังกัดกระทรวงพาณิชย์ ผ่านการบรรยาย การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีระยะเวลาการอบรมรวมทั้งสิ้น 24.5 ชั่วโมง จำนวน 4 วัน โดยมีหัวข้อการฝึกอบรม ดังนี้

ลำดับ	หัวข้อการฝึกอบรม	วิธีการฝึกอบรม	วิทยากร	ระยะเวลา
<b>กลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ณ สคต.</b>				
1	กฎระเบียบด้านการบริหารงานบุคคล การมอบอำนาจของ สคต. และการดำเนินการทางวินัย	การบรรยาย	กลุ่มงานนิติการ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ และกลุ่มงานวินัย กองบริหารงานบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์	1.5 ชั่วโมง

ลำดับ	หัวข้อการฝึกอบรม	วิธีการฝึกอบรม	วิทยากร	ระยะเวลา
2	กฎระเบียบด้านการจัดซื้อจัดจ้าง วิธีปฏิบัติด้านพัสดุ และข้อเสนอแนะในการเสนออนุมัติโครงการ	การบรรยาย	กลุ่มงานพัสดุ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	1.5 ชั่วโมง
3	กฎระเบียบด้านการคลัง การจัดทำรายงานด้านการเงิน ผ่านระบบบริหารการเงิน สำหรับ สคต.	การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ	กลุ่มงานคลัง กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	3.5 ชั่วโมง
<b>กลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและภารกิจของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ</b>				
4	บทบาทและภารกิจกลุ่มตรวจสอบภายใน	การบรรยาย	กลุ่มตรวจสอบภายใน	30 นาที
5	บทบาทและภารกิจสำนักยุทธศาสตร์การค้าระหว่างประเทศ	การบรรยาย	สำนักยุทธศาสตร์การค้าระหว่างประเทศ	30 นาที
6	บทบาทและภารกิจสำนักพัฒนาตลาดและธุรกิจไทยในต่างประเทศ 1	การบรรยาย	สำนักพัฒนาตลาดและธุรกิจไทยในต่างประเทศ 1	30 นาที
7	บทบาทและภารกิจสำนักพัฒนาตลาดและธุรกิจไทยในต่างประเทศ 2	การบรรยาย	สำนักพัฒนาตลาดและธุรกิจไทยในต่างประเทศ 2	30 นาที
8	บทบาทและภารกิจสำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรม	การบรรยาย	สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรม	30 นาที
9	บทบาทและภารกิจสำนักส่งเสริมการค้าสินค้าไลฟ์สไตล์	การบรรยาย	สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าไลฟ์สไตล์	30 นาที
10	บทบาทและภารกิจสำนักพัฒนาและส่งเสริมธุรกิจบริการ	การบรรยาย	สำนักพัฒนาและส่งเสริมธุรกิจบริการ	30 นาที
11	บทบาทและภารกิจสำนักส่งเสริมนวัตกรรมและสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อการค้า	การบรรยาย	สำนักส่งเสริมนวัตกรรมและสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อการค้า	30 นาที
12	บทบาทและภารกิจสำนักสารสนเทศและการบริการการค้าระหว่างประเทศ	การบรรยาย	สำนักสารสนเทศและการบริการการค้าระหว่างประเทศ	30 นาที

ลำดับ	หัวข้อการฝึกอบรม	วิธีการฝึกอบรม	วิทยากร	ระยะเวลา
13	บทบาทและภารกิจสถาบันพัฒนาผู้ประกอบการการค้ายุคใหม่	การบรรยาย	สถาบันพัฒนาผู้ประกอบการการค้ายุคใหม่	30 นาที
14	บทบาทและภารกิจสำนักตลาดพาณิชย์ดิจิทัล	การบรรยาย	สำนักตลาดพาณิชย์ดิจิทัล	30 นาที
15	บทบาทและภารกิจสำนักประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร	การบรรยาย	สำนักประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร	30 นาที
<b>กลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ด้านการค้าระหว่างประเทศ</b>				
16	สิ่งที่ควรรู้เกี่ยวกับจีน อินเดีย และ ตะวันออกกลาง	การบรรยาย	สำนักเอเชีย ตะวันออกกลาง และแอฟริกา กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ	1.5 ชั่วโมง
17	สิ่งที่ควรรู้เกี่ยวกับสหภาพยุโรป	การบรรยาย	สำนักยุโรป กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ	1.5 ชั่วโมง
18	บทบาทและภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ กับการเชื่อมโยงตลาดต่างประเทศ	การบรรยาย	กองบริหารการพาณิชย์ภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์	1 ชั่วโมง
19	บทบาทและภารกิจของกรมการค้าต่างประเทศ กับการเชื่อมโยงตลาดต่างประเทศ	การบรรยาย	กรมการค้าต่างประเทศ	1 ชั่วโมง
20	บทบาทและภารกิจของกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กับการเชื่อมโยงตลาดต่างประเทศ	การบรรยาย	กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ	1 ชั่วโมง
21	บทบาทและภารกิจของกรมการค้าภายใน กับการเชื่อมโยงตลาดต่างประเทศ	การบรรยาย	กรมการค้าภายใน	1 ชั่วโมง
22	บทบาทและภารกิจของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กับการเชื่อมโยงตลาดต่างประเทศ	การบรรยาย	กรมพัฒนาธุรกิจการค้า	1 ชั่วโมง

ลำดับ	หัวข้อการฝึกอบรม	วิธีการฝึกอบรม	วิทยากร	ระยะเวลา
23	บทบาทและภารกิจของกรมทรัพย์สินทางปัญญา กับ การเชื่อมโยงตลาดต่างประเทศ	การบรรยาย	กรมทรัพย์สินทางปัญญา	1 ชั่วโมง
<b>กลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ในการไปประจำการ ณ สคต.</b>				
24	การแบ่งปันประสบการณ์ในการไปประจำการในต่างประเทศ	การอภิปราย และ แลกเปลี่ยน ประสบการณ์	อดีตผู้อำนวยการสำนักงาน ส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ	3 ชั่วโมง

ตารางที่ 2 หัวข้อการฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการต่างประเทศ  
(ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์, 2566)

### โครงการฝึกอบรม หลักสูตร “หัวหน้าหน่วยงาน รองหัวหน้าฯ ของส่วนราชการ ประจำการในต่างประเทศ พร้อมทั้งคู่สมรส”

นอกจากหลักสูตรฝึกอบรมเตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สคต. ซึ่งจัดโดยกระทรวงพาณิชย์แล้ว ยังมีหลักสูตรฝึกอบรมหัวหน้าหน่วยงาน รองหัวหน้าหน่วยงานของส่วนราชการประจำการในต่างประเทศ พร้อมทั้งคู่สมรส ซึ่งเป็นโครงการฝึกอบรมที่จัดโดยสถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ สำหรับผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน รองหัวหน้าหน่วยงานของส่วนราชการประจำการในต่างประเทศ รวมทั้งคู่สมรสที่จะติดตามไปประจำการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเข้าใจในบทบาทการเป็นตัวแทนทางการทูตและผู้แทนของประเทศไทย และสร้างองค์ความรู้และทักษะทางการทูตและการต่างประเทศซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับการปฏิบัติการกิจในต่างประเทศของแต่ละส่วนราชการ รวมถึงเพื่อสร้างการบูรณาการและสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพการดำเนินการกิจของทีมประเทศไทย (Team Thailand) กำหนดจัดหลักสูตรปีละ 1 ครั้ง ในช่วงเดือนกรกฎาคมของทุกปี โดยกระทรวงการต่างประเทศ จะมีหนังสือเวียนแจ้งประชาสัมพันธ์หลักสูตรดังกล่าวให้ส่วนราชการที่มีสำนักงานประจำในต่างประเทศหรือส่วนราชการที่ส่งข้าราชการไปประจำในต่างประเทศ ได้แก่ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงแรงงาน กระทรวงการคลัง กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กระทรวงคมนาคม กระทรวงพลังงาน กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงยุติธรรม กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงอุตสาหกรรม สำนักงาน ก.พ. และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน พิจารณาแจ้งรายชื่อข้าราชการในสังกัดที่ได้รับการ



คัดเลือกและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานหรือรองหัวหน้าหน่วยงานของส่วนราชการ  
ประจำการในต่างประเทศเข้ารับการอบรมหลักสูตรดังกล่าว ในส่วนของเนื้อหาหลักสูตรจะแบ่ง  
ออกเป็น 4 หมวดวิชา และมี 1 หมวดวิชาสำหรับคู่สมรสที่ติดตามข้าราชการประจำการ โดยมี  
รายละเอียดดังนี้

ลำดับ	หัวข้อการฝึกอบรม	วิธีการ ฝึกอบรม	วิทยากร	ระยะเวลา
<b>หมวดที่ 1 บทบาทและทัศนคติที่เหมาะสมกับตำแหน่ง</b>				
1*	บทบาทหน้าที่การเป็นผู้แทนไทยและ การบูรณาการภารกิจทีมประเทศไทย	การบรรยาย	ผู้บริหารกระทรวงการ ต่างประเทศ	1.5 ชั่วโมง
<b>หมวดที่ 2 แนวปฏิบัติทางราชการภายใต้กรอบระเบียบที่เกี่ยวข้อง</b>				
2	กฎ ระเบียบ และกลไกการบริหาร ราชการในต่างประเทศ	การบรรยาย	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	1.5 ชั่วโมง
3*	เอกสิทธิ์และความคุ้มกันทางการทูต / การกงสุล	การบรรยาย	กรมพิธีการทูต	1.5 ชั่วโมง
<b>หมวดที่ 3 ความรู้รอบตัว / ความรู้ด้านทางทูตและการต่างประเทศ</b>				
4	ยุทธศาสตร์การต่างประเทศของไทย	การบรรยาย	สำนักนโยบายและแผน	1.5 ชั่วโมง
5	ประเด็นอ่อนไหว และแนวปฏิบัติกับ ประเทศที่มีสถานะพิเศษ	การบรรยาย	กรมภูมิภาคที่เกี่ยวข้อง	3 ชั่วโมง
6	Do & Don't กับการสื่อสารในความ หลากหลายทางวัฒนธรรม	การบรรยาย	อดีตเอกอัครราชทูต	3 ชั่วโมง
7*	การต่อต้านข่าวกรองและการรักษาความ ปลอดภัยในต่างประเทศ	การบรรยาย	สำนักข่าวกรองแห่งชาติ	1 ชั่วโมง
8	การบริหารจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินและ บทบาทชุมชนไทยในต่างประเทศ	การบรรยาย	กรมการกงสุล	3 ชั่วโมง
9	การทูตเศรษฐกิจ (Economic Diplomacy)	การบรรยาย	กรมเศรษฐกิจระหว่าง ประเทศ	1.5 ชั่วโมง
10	การทูตเพื่อการพัฒนา	การบรรยาย	กรมความร่วมมือระหว่าง ประเทศ	1.5 ชั่วโมง

ลำดับ	หัวข้อการฝึกอบรม	วิธีการฝึกอบรม	วิทยากร	ระยะเวลา
12	การส่งเสริมภาพลักษณ์และการสร้างความเชื่อมั่นต่อไทย	การบรรยาย	กรมสารนิเทศ	1.5 ชั่วโมง
13	ประเด็นระหว่างประเทศ (Global Issues) ที่ควรทราบ	การบรรยาย	กรมองค์การระหว่างประเทศ	1.5 ชั่วโมง
14	อาเซียนกับประเทศไทย	การบรรยาย	กรมอาเซียน	1.5 ชั่วโมง
<b>หมวดวิชาที่ 4 ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านการทูต / การต่างประเทศ</b>				
15*	งานแบบพิธี การรับเสด็จ และการเยือนของคณะผู้แทนระดับสูง	การบรรยายและการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ	กรมพิธีการทูต	3 ชั่วโมง
16*	พิธีการทูต การจัดเลี้ยงรับรอง และการแต่งกาย	การบรรยายและการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ	กรมพิธีการทูต	3 ชั่วโมง
17	เทคนิคการเขียนหนังสือราชการและการยกร่างคำกล่าวสุนทรพจน์ภาษาอังกฤษ	การบรรยาย	อดีตเอกอัครราชทูต	3 ชั่วโมง
18	Public Speaking	การบรรยายและการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ	คณาจารย์ชาวต่างชาติ	3 ชั่วโมง
19	Negotiations	การบรรยายและการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ	กรมองค์การระหว่างประเทศ	3 ชั่วโมง
<b>การอบรมสำหรับคู่สมรสที่จะติดตามไปประจำการในต่างประเทศ (เฉพาะคู่สมรส)</b>				
20	บทบาทคู่สมรสกับการสนับสนุนงานราชการในต่างประเทศ และการเตรียมความพร้อมในการติดตามไปประจำการ	การบรรยายและการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ	คู่สมรสข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ และคู่สมรสอดีตข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ	3 ชั่วโมง

ลำดับ	หัวข้อการฝึกอบรม	วิธีการฝึกอบรม	วิทยากร	ระยะเวลา
21	มรรยาทสังคม การเข้าร่วมงานเลี้ยงและการแต่งกาย	การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ	คณบดีสำนักวิชาการกระทรวงการต่างประเทศ และคณบดีสำนักวิชาการกระทรวงการต่างประเทศ	3 ชั่วโมง

ตารางที่ 3 หัวข้อการฝึกอบรมหลักสูตร “หัวหน้าหน่วยงาน รองหัวหน้าฯ ของส่วนราชการ ประจำการในต่างประเทศ พร้อมทั้งคู่สมรส” ประจำปีงบประมาณ 2566  
(ที่มา: กระทรวงการต่างประเทศ, 2566)

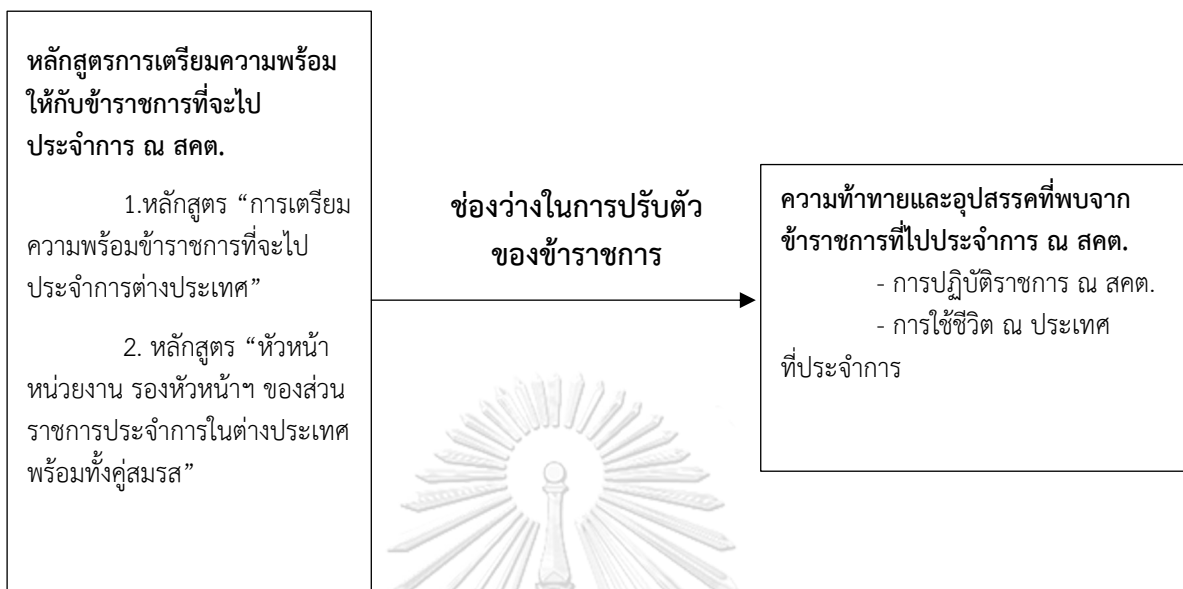
#### 2.4 ปัญหาที่เกิดขึ้นในการไปประจำการในต่างประเทศ

ในการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ไปประจำการใน สคต. นั้น กระทรวงพาณิชย์มีกระบวนการในการพิจารณาคัดเลือกอย่างรอบด้าน ทั้งการพิจารณาจากเอกสารควบคู่กับการสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกผู้ที่มีความพร้อมและเหมาะสมทั้งความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ และสมรรถนะกับการไปปฏิบัติภารกิจในต่างประเทศ อีกทั้งยังมีการเตรียมความพร้อมในเบื้องต้นให้กับข้าราชการที่ได้การคัดเลือกผ่านการฝึกอบรมของกระทรวงพาณิชย์และกระทรวงการต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม ข้าราชการที่ไปประจำการในบางส่วน ประสบกับปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน โดยสามารถจำแนกปัญหาที่เกิดขึ้นได้ 3 ประการ ได้แก่

- 1) การขาดความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในต่างประเทศ ซึ่งรวมไปถึงระเบียบหรือกฎหมายท้องถิ่นที่เป็นภาษาต่างประเทศซึ่งไม่ใช่ภาษาอังกฤษ
- 2) ความขัดแย้งระหว่างบุคคลที่เกิดขึ้นจากการติดต่อประสานงาน ทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนของประเทศไทยและต่างประเทศ
- 3) ปัญหาการมีผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามตัวชี้วัดที่หน่วยงานคาดหวัง โดยปัญหาทั้ง 3 ประการนั้น เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามที่ตั้งไว้ ส่งผลให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ เกิดความล่าช้าในการดำเนินการตามแผน หรือส่งผลให้โครงการขาดความต่อเนื่อง และไม่ก่อให้เกิดความคุ้มค่าต่อภาระค่าใช้จ่ายทางงบประมาณของราชการในการส่งข้าราชการไปประจำการ อีกทั้งยังอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในการทุจริตของข้าราชการในต่างประเทศซึ่งนำไปสู่ความรับผิดชอบของข้าราชการต่อไป

## 2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และข้อมูลที่เกี่ยวข้องข้างต้นนั้น ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการเตรียมความพร้อมให้กับ Expatriate ที่ได้รับมอบหมายภารกิจจากส่วนกลางให้ไปประจำการในสาขาต่างประเทศ ซึ่งจัดเป็น Expats กลุ่มที่จำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมในการปรับตัว เนื่องจากการไปประจำการในต่างประเทศนั้น ถือเป็น การเปลี่ยนแปลงทั้งในบริบทของสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานและสภาพจิตใจในการปรับตัว ประกอบกับบทบาทและภารกิจที่มอบหมายให้ผู้ไปประจำการ ณ สคต. ทั้งผอ.สคต. และผู้ช่วยผอ.สคต. ดำเนินการนั้น มีความซับซ้อนทั้งแง่ของการปฏิบัติภารกิจตามตัวชี้วัด ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน กฎระเบียบในการบริหารจัดการสำนักงานในต่างประเทศ การบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนทั้งของไทยและต่างประเทศ องค์กรจึงมีการกำหนดจัดการเตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สคต. ผ่านหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ ทั้ง 2 หลักสูตร อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยพบว่า ในข้าราชการบางรายที่ได้ผ่านหลักสูตรเตรียมความพร้อมฯ นั้น ยังมีช่องว่างในการปรับตัวบางประการ อาทิ การปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามระเบียบ การดำเนินงานตัวชี้วัด การดำเนินงานของ สคต. ปัญหาการประสานงานระหว่างข้าราชการกับลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ หลักสูตรเตรียมความพร้อมไม่สอดคล้องกับบริบทสภาพแวดล้อมในประเทศที่ไปประจำการ เพื่อให้หน่วยงานสามารถวางแผนและพัฒนาหลักสูตรการเตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สคต. ได้อย่างสอดคล้องทั้งความต้องการของแต่ละบุคคลและความต้องการของหน่วยงาน เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี ผู้วิจัยจึงเห็นว่าควรค้นหาช่องว่างในการปรับตัวของข้าราชการ โดยค้นหาจากประสบการณ์และความท้าทายที่ผู้ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการ ณ สคต. ค้นพบ เพื่อนำมาวิเคราะห์หาช่องว่างในการปรับตัวของข้าราชการ และวิเคราะห์เนื้อหาหลักสูตรการเตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สคต. ในปัจจุบัน ว่าควรมีการปรับปรุงหรือเพิ่มเติมเนื้อหาหลักสูตรในหัวข้อใดบ้าง เพื่อให้ครอบคลุมและลดช่องว่างในการปรับตัวของข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สคต. ซึ่งนำมาสู่การสร้างกรอบการวิจัยดังที่แสดงตามแผนผังดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดการวิจัย

### บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

ในการศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.) ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยภายหลังจากผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและทบทวนแนวคิดที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัยและนำไปสู่การตอบวัตถุประสงค์การวิจัยที่ได้กล่าวไว้ในบทนำนั้น ผู้วิจัยได้วางแผนการออกแบบระเบียบวิธีวิจัย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 3.1 แหล่งที่มาของข้อมูล

เพื่อค้นหาประสบการณ์และความท้าทายของผู้ที่ไปประจำการ ณ สคต. รวมถึงมุมมองความคิดเห็นของผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการในต่างประเทศอย่างรอบด้าน ผู้วิจัยจะใช้การเก็บข้อมูลทั้ง 2 ประเภท ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ดังนี้

ในส่วนของการได้มาซึ่งข้อมูลทุติยภูมิ ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ที่มีความน่าเชื่อถือผ่านเอกสารทางวิชาการและเอกสารทางราชการต่างๆ อันได้แก่ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง หนังสือราชการ รวมไปถึงเอกสารทางวิชาการที่สามารถแสดงข้อมูลของกระบวนการคัดเลือกและแต่งตั้งผู้ไปประจำการในต่างประเทศของกระทรวงพาณิชย์ บทบาทและภารกิจของผู้ที่ไปประจำการ และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรการเตรียมความพร้อมไปประจำการในต่างประเทศ

และในส่วนของการได้มาซึ่งข้อมูลปฐมภูมิ ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บข้อมูลดังกล่าวผ่านการสัมภาษณ์โดยใช้คำถามกึ่งโครงสร้างเพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมาจากประชากร 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้ที่เคยได้รับมอบหมายให้ไปประจำการ ณ สคต. และกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและจัดหลักสูตรเตรียมความพร้อมฯ โดยจะนำข้อมูลทั้ง 2 แหล่งมาประกอบการวิเคราะห์และนำเสนอผลการศึกษา เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่ครอบคลุมทั้งมุมมองของผู้มีประสบการณ์ตรง และมุมมองจากข้าราชการส่วนกลางที่มีบทบาทในการพัฒนาบุคลากรภายในสังกัด ซึ่งนำไปสู่การสร้างข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตรเตรียมความพร้อมฯ ต่อไป

### 3.2 กลุ่มประชากรของงานวิจัยและเกณฑ์ในการคัดเลือกประชากร

ประชากรของงานวิจัยในครั้งนี้ คือ ข้าราชการสังกัดกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการในต่างประเทศ โดยในปัจจุบัน (ข้อมูล ณ เดือนกันยายน 2566) มีผู้ประจำการใน สคต. จำนวน 89 ราย แบ่งออกเป็นผู้อำนวยการ 58 ราย และผู้ช่วยผู้อำนวยการ 31 ราย และกลุ่มข้าราชการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนและจัดหลักสูตรเตรียมความพร้อมฯ จำนวน 18 ราย คือ บุคลากรจากสำนักบริหารกลางกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ

ในส่วนของเกณฑ์การคัดเลือกตัวอย่างประชากรผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จะดำเนินการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยพิจารณาคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาในงานวิจัยและสะดวกในการให้ข้อมูลเชิงลึกซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) กลุ่มข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการในต่างประเทศ ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ทั้งในตำแหน่งผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ และเป็นผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการให้ไปประจำการในต่างประเทศ เพื่อค้นหาความท้าทายและประสบการณ์จากการไปประจำการ ณ สคต. และนำข้อมูลที่ได้รับผ่านมุมมองของผู้ไปประจำการมาวิเคราะห์เพื่อการพัฒนาหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ โดยพิจารณาคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีประสบการณ์ในการไปประจำการในแต่ละภูมิภาค และในบางรายเป็นข้าราชการซึ่งมีประสบการณ์ทั้งในตำแหน่งผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ และในบางรายโอนย้ายมาจากหน่วยงานสังกัดอื่นภายในกระทรวงพาณิชย์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายมากขึ้น

2) กลุ่มข้าราชการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนและจัดหลักสูตรเตรียมความพร้อมฯ ซึ่งเป็นข้าราชการสังกัดกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการข้าราชการผู้ไปประจำการ ณ สคต. และมีประสบการณ์ในการวางแผน วิเคราะห์และออกแบบหลักสูตรเตรียมความพร้อมฯ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการคัดเลือกผู้ไปประจำการ เหตุผลและความจำเป็นของการเตรียมความพร้อมผู้ไปประจำการ และแนวทางการพัฒนาหลักสูตรการเตรียมความพร้อมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในบริบทปัจจุบัน

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

**1) การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research)** ได้แก่ การศึกษาจากเอกสารทางราชการ อาทิ กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์ แผนปฏิบัติการราชการกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ รายงานประจำปีกระทรวงพาณิชย์และกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ประกาศรับสมัครคัดเลือกผู้ไปประกาศสำนักงานในต่างประเทศ ข้อมูลบทบาท ภารกิจ ของผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สคต. ตัวชี้วัดสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ รวมไปถึงระเบียบ ข้อบังคับ คู่มือที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ณ สคต. และเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

**2) การสัมภาษณ์ (Interview)** โดยใช้คำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เพื่อให้ผู้สัมภาษณ์สามารถแสดงมุมมอง ความคิดเห็นและถ่ายทอดประสบการณ์ได้อย่างอิสระ ผ่านชุดคำถามที่ได้กำหนดประเด็นหลักและโครงสร้างของคำถามไว้ล่วงหน้า คือ ประเด็นมุมมองประสบการณ์และความท้าทายในการปฏิบัติงาน ณ สคต. และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ จำนวน 10 คน โดยแบ่งผู้ให้สัมภาษณ์ออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

**กลุ่มที่ 1 ข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการในต่างประเทศ จำนวน 8 ราย** ได้แก่ ผู้อำนวยการหรืออดีตผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ 5 ราย และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการหรืออดีตผู้ช่วยผู้อำนวยการส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ 3 ราย โดยประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์กลุ่มดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับประสบการณ์และความท้าทายในการไปประจำการ ณ สคต. ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ณ สคต. อย่างมีประสิทธิภาพ และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในต่างประเทศ รวมไปถึงความคิดเห็นต่อหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ

**กลุ่มที่ 2 ข้าราชการฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนและจัดหลักสูตรเตรียมความพร้อมฯ จำนวน 2 ราย** โดยประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์กลุ่มดังกล่าวจะเน้นไปที่ความคิดเห็นต่อกระบวนการในการเตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการ ณ สคต. และแนวทางการพัฒนาหลักสูตรเตรียมความพร้อมให้กับผู้ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการในต่างประเทศ ทั้งในแง่ของเนื้อหาหลักสูตร ระยะเวลา รูปแบบการฝึกอบรม

### 3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากการเก็บข้อมูลผ่านเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยทั้ง 2 เครื่องมือ ได้แก่ การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร และการสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยจะใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลผ่านการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ (Content Analysis) โดยเป็นการแปลงรูปเนื้อหาข้อมูลดิบจากเอกสาร



และข้อมูลซึ่งเป็นเอกสารที่ถอดเทปมาจากการสัมภาษณ์อย่างเป็นระบบ และวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่ข้อสรุปสำคัญที่ผ่านการจัดระเบียบและมีความกระชับผ่านการจัดเรียงหมวดหมู่ของข้อมูล ให้เกิดเป็นหัวเรื่อง ทั้งเรื่องหลักและเรื่องรอง กล่าวคือ เป็นการวิเคราะห์จากสิ่งที่เห็นประจักษ์ในเอกสารหรือเนื้อหาบทสัมภาษณ์ที่ปรากฏเป็นตัวอักษร ไปสู่การวิเคราะห์หาความหมายที่แฝงในข้อมูลดังกล่าว (จำเนียร จวงตระกูล และ นวีสันท์ วงศ์ประสิทธิ์, 2562) หลังจากนั้นจะนำข้อมูลที่ผ่านการจัดระเบียบมาวิเคราะห์โดยอิงกับกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม และบริบทอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมีขั้นตอนในการนำเสนอผลการศึกษา ดังนี้

1) เตรียมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยถอดเทปที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกรายให้เป็นเอกสาร (Audio Transcript)

2) นำข้อมูลจาก Audio Transcript ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคน มาจัดเป็นหมวดหมู่ของข้อมูล ในประเด็นต่างๆ ดังนี้

- ข้อมูลทั่วไป / ประวัติของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- ประสบการณ์ทั่วไปในการไปประจำการของผู้ให้ข้อมูล
- ประสบการณ์และความท้าทายในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ณ สคต.
- ประสบการณ์และความท้าทายในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในต่างประเทศของผู้ไปประจำการ ณ สคต.
- ความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ
- ความคิดเห็นในเรื่องของหัวข้อในหลักสูตรเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน
- ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการใช้ชีวิต ณ สคต.
- ความท้าทายในกระบวนการเตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกให้ประจำการ ณ สคต. (ในส่วนของกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผนและพัฒนาหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ)

3) จัดหมวดหมู่ของข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลทั้ง 2 กลุ่ม ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ออกเป็นประเด็นหลักและประเด็นรอง

4) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการจัดหมวดหมู่ โดยอิงกับประเด็นหลักเกี่ยวกับประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กับหลักสูตรเตรียมความพร้อมในปัจจุบัน เพื่อวิเคราะห์หาประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น รวมไปถึงช่องว่างในการพัฒนาที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งจะนำไปสู่การตอบคำถามในการวิจัย

5) นำเสนอข้อมูลที่ได้จากการศึกษาอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งนำเสนอข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ ให้สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้รับจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

### 3.5 จริยธรรมการวิจัย

ในการทำวิจัยโดยการเก็บข้อมูลผ่านเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยทั้ง 2 เครื่องมือ ได้แก่ การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร และการสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยคำนึงถึงหลักจริยธรรมการวิจัยเป็นสำคัญ โดยมีการดำเนินการให้เป็นไปตามหลักจริยธรรมการวิจัย ดังนี้

ในการศึกษาข้อมูลจากเอกสารราชการ ผู้วิจัยจะคัดเลือกเฉพาะเอกสารราชการที่เป็นข้อมูลเผยแพร่ต่อสาธารณะ ไม่เป็นเอกสารราชการที่กำหนดชั้นความลับหรือก่อให้เกิดความเสียหายกับบุคคลหรือหน่วยงาน และเป็นเอกสารที่ไม่สามารถระบุตัวตนของบุคคลที่ 3 ได้

ในส่วนของการเก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามความยินยอมอย่างสมัครใจ โดยมีการชี้แจงก่อนเริ่มการสัมภาษณ์ในส่วนของหัวข้อที่จะสัมภาษณ์ วัตถุประสงค์ของการศึกษา การขออนุญาตบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ และจะนำเสนอข้อมูลจากเป็นภาพรวมเพื่อการศึกษาด้านวิชาการ โดยไม่มีข้อมูลใดๆ ที่สามารถระบุตัวตนของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยเมื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความยินยอมแล้ว จึงจะเริ่มกระบวนการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ และเมื่อสิ้นสุดการวิจัย ผู้วิจัยจะดำเนินการทำลายไฟล์ข้อมูลบันทึกเสียงของผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อไป

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการในต่างประเทศ กรณีศึกษาสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ศึกษาเกี่ยวกับประสบการณ์และความท้าทายในมิติของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการคุณภาพชีวิตของข้าราชการในการไปประจำการ ณ สคต. และนำข้อมูลที่ได้รับจากผลการศึกษาเพื่อใช้ในการพัฒนาหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สคต. โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผ่านเครื่องมือการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยใช้คำถามกึ่งโครงสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูลผ่านการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ (Content Analysis) ซึ่งในบทนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการศึกษาโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

4.1. การสรุปข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

4.2. ผลการศึกษา โดยจำแนกข้อมูลที่ได้รับออกได้เป็น 2 ประเด็น ดังนี้

4.2.1 ความท้าทายในการประจำการ ณ สคต.

4.2.2 ประเด็นเกี่ยวกับหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สคต.

#### 4.1. สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ที่ในการไปประจำการ ณ สคต. และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนและพัฒนาหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้ไปประจำการ เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ผ่านคำถามกึ่งโครงสร้าง โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รวมจำนวน 11 ราย ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ขออนุญาตและขอความยินยอมในการเก็บข้อมูลสัมภาษณ์เพื่อประโยชน์ในการศึกษา อย่างไรก็ตาม ข้อมูลบางส่วนมีประเด็นที่อ่อนไหว และเป็นข้อมูลที่สามารถระบุตัวตนของผู้ให้สัมภาษณ์หรือบุคคลที่สามได้ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงขอกำหนดนามสมมติของผู้ให้ข้อมูลทุกรายโดยแทนด้วยรหัส ดังนี้

รหัส A เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เคยมีประสบการณ์เป็น ผอ.สคต.

รหัส B เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เคยมีประสบการณ์เป็นผู้ช่วย ผอ.สคต.

รหัส C เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญฝ่ายทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและพัฒนาหลักสูตรฯ

รวมถึงได้มีการกำหนดประเทศของ สคต. ที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญไปประจำการเป็นภูมิภาคของประเทศนั้นๆ แทนการระบุชื่อสำนักงาน และนำเสนอผลการศึกษาเป็นภาพรวม โดยมีรายละเอียดข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังตารางต่อไปนี้

ลำดับ	ผู้ให้สัมภาษณ์	ตำแหน่งปัจจุบัน	อายุราชการ	ภูมิภาคของ สคต. ที่มีประสบการณ์ประจำการ/เคยไปประจำการ		ประสบการณ์การเข้าร่วมหลักสูตรเตรียมความพร้อม	
				ผอ. สคต.	ผู้ช่วยผอ. สคต.	กระทรวงพาณิชย์	กระทรวงการต่างประเทศ
<b>กลุ่มผู้มีประสบการณ์ในการไปประจำการ ณ สคต.</b>							
1	ข้าราชการ A1	ข้าราชการประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ	30 ปี	ยุโรป/เอเชียตะวันออกเฉียงใต้	-	✓	-
2	ข้าราชการ A2	ข้าราชการประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ	30 ปี	ยุโรป	-	-	-
3	ข้าราชการ A3	ข้าราชการประเภทอำนวยการระดับต้น	26 ปี	อเมริกา/เอเชียตะวันออกเฉียงใต้	ยุโรป	✓	✓
4	ข้าราชการ A4	ข้าราชการประเภทอำนวยการระดับต้น	10 ปี	ออสเตรเลีย	-	✓	-
5	ข้าราชการ A5	ข้าราชการประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ	17 ปี	เอเชียตะวันออกเฉียงใต้	-	✓	✓
6	ข้าราชการ A6	ข้าราชการประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ	19 ปี	เอเชียตะวันออกเฉียงใต้	เอเชียใต้	✓	✓
7	ข้าราชการ B1	ข้าราชการประเภทวิชาการระดับชำนาญการ	11 ปี	-	เอเชียใต้	✓	✓
8	ข้าราชการ B2	ข้าราชการประเภทวิชาการระดับชำนาญการ	15 ปี	-	เอเชียตะวันออกเฉียงใต้	✓	✓
9	ข้าราชการ B3	ข้าราชการประเภทวิชาการระดับชำนาญการ	11 ปี	-	เอเชียตะวันออกเฉียงใต้	✓	✓
<b>กลุ่มผู้วางแผนและพัฒนาหลักสูตรเตรียมความพร้อมข้าราชการในการไปประจำการ ณ สคต.</b>							
10	ข้าราชการ C1	ข้าราชการประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ	33 ปี	-	-	-	-

ลำดับ	ผู้ให้สัมภาษณ์	ตำแหน่งปัจจุบัน	อายุราชการ	ภูมิภาคของ สคต. ที่มีประสบการณ์ประจำการ/เคยไปประจำการ		ประสบการณ์การเข้าร่วมหลักสูตรการเตรียมความพร้อม	
				ผอ. สคต.	ผู้ช่วยผอ. สคต.	กระทรวงพาณิชย์	กระทรวงการต่างประเทศ
11	ข้าราชการ C2	ข้าราชการประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ	12 ปี	-	-	-	-

#### ตารางที่ 4 สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงภาพรวมของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นกลุ่มผู้มีประสบการณ์ในการไปประจำการ ณ สคต. มีจำนวน 9 ราย จาก 6 ภูมิภาค ได้แก่ ภูมิภาคเอเชียตะวันออก ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ภูมิภาคเอเชียใต้ ภูมิภาคยุโรป ภูมิภาคอเมริกา และภูมิภาคออสเตรเลีย โดยเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการประจำการ ณ สคต. ในตำแหน่ง ผอ.สคต. จำนวน 6 ราย และเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการประจำการ ณ สคต. ในตำแหน่งผู้ช่วยผอ.สคต. จำนวน 3 ราย ทั้งนี้ มีผู้ที่มีประสบการณ์ในการไปประจำการ ณ สคต. ทั้งในตำแหน่ง ผอ.สคต. และผู้ช่วยผอ.สคต. จำนวน 1 ราย

2) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นกลุ่มผู้มีประสบการณ์ในการไปประจำการ ณ สคต. มีข้าราชการซึ่งได้รับการคัดเลือกและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ผอ.สคต. และโอนมาจากกรมอื่นๆ ภายในกระทรวงพาณิชย์ซึ่งมีใช้กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง ผอ.สคต. ได้แก่ กรมการค้าต่างประเทศ กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ และสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า

3) ในส่วนของผู้ให้ข้อมูลสำคัญกลุ่มผู้มีประสบการณ์ในการไปประจำการ ณ สคต. มีจำนวน 8 ราย จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมด 9 ราย ที่มีประสบการณ์การเข้าร่วมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการ ณ สคต. (หลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการต่างประเทศ จัดโดยกระทรวงพาณิชย์ และหลักสูตรหัวหน้าหน่วยงาน รองหัวหน้าฯ ของส่วนราชการประจำการในต่างประเทศ พร้อมทั้งคู่สมรส จัดโดยกระทรวงการต่างประเทศ) โดยแบ่งออกเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เข้าร่วมการอบรมทั้ง 2 หลักสูตร มีจำนวน 6 ราย และผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เข้าร่วมการอบรมเพียงหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง จำนวน 2 ราย

4) ในส่วนของผู้ให้ข้อมูลสำคัญกลุ่มผู้วางแผนและพัฒนาหลักสูตรเตรียมความพร้อมข้าราชการในการไปประจำการ ณ สคต. มีจำนวน 2 ราย ซึ่งเป็นข้าราชการสังกัดสำนักบริหารกลางกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งเป็นฝ่ายที่ดูแลทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน โดยมี

ประสบการณ์ในการบริหารอัตรากำลังคนในสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ วางแผนจัดการอบรม และมีประสบการณ์ในการเป็นผู้สังเกตการณ์หลักสูตรเตรียมความพร้อมข้าราชการที่ไปประจำการในต่างประเทศ ที่จัดโดยกระทรวงพาณิชย์

#### 4.2. ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อค้นหาประเด็นเกี่ยวกับประสบการณ์และความท้าทายของผู้ไปประจำการ ณ สคต. ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและการใช้ชีวิตในประเทศที่ไปประจำการ ประกอบกับความคิดเห็นที่มีต่อหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สคต. เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับไปปรับปรุงหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ ในปัจจุบันให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นและความต้องการของข้าราชการ โดยผู้วิจัยได้ผลการศึกษาที่ครบถ้วนในทุกประเด็น โดยสามารถจำแนกข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

##### 4.2.1 ความท้าทายในการประจำการ ณ สคต.

ในการไปประจำการในสำนักงานต่างประเทศของข้าราชการ เป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งในบริบทของสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานและสภาพจิตใจในการปรับตัว โดยผู้ที่ไปประจำการในต่างประเทศ จัดเป็น Expats ประเภทหนึ่งที่จะต้องพบกับความท้าทายในมิติของการปฏิบัติงานในต่างประเทศและการใช้ชีวิตในประเทศที่ประจำการ โดยจากการศึกษานั้น ผู้วิจัยค้นพบความท้าทายในการไปประจำการ ณ สคต. จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยสามารถสรุปความท้าทายทั้งประเด็นหลักและประเด็นรองได้ตามตาราง ดังนี้

ประเด็นหลัก	ประเด็นรอง	จำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่กล่าวถึงประเด็นนี้	
		กลุ่มผู้มีประสบการณ์ในการไปประจำการ (9 ราย)	กลุ่มผู้วางแผนและพัฒนาศักยภาพ (2 ราย)
1) ความหลากหลายของภูมิหลังก่อนไปประจำการ ณ สคต.	ผู้ที่โอนมาจากหน่วยงานอื่นในสังกัดกระทรวงพาณิชย์	3	1
	ลักษณะงานและภารกิจของ สคต. ที่มีความแตกต่างกับงานปัจจุบันก่อนไปประจำการ	2	1
	ความกังวลจากการเป็น ผอ.สคต. ที่ขาดประสบการณ์ในการไปประจำการในฐานะผู้ช่วย ผอ.สคต. มาก่อน	4	2
	ความท้าทายในการจัดการเตรียมความพร้อมและการส่งมอบงาน	4	2

ประเด็นหลัก	ประเด็นรอง	จำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่กล่าวถึงประเด็นนี้	
		กลุ่มผู้มีประสบการณ์ในการไปประจำการ (9 ราย)	กลุ่มผู้วางแผนและพัฒนาหลักสูตรฯ (2 ราย)
2) ความไม่คุ้นเคยใน เนื้องานในต่างประเทศ	การบริหารสำนักงานในต่างประเทศ	4	1
	กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในต่างประเทศ	4	2
	การดำเนินการกิจของสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ	5	1
3) การปรับตัวเข้ากับ ภารกิจและสภาพแวดล้อม การทำงานที่ใหม่	การทำงานร่วมกับลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ (Local Staff)	5	1
	การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในประเทศประจำการ	6	1

ตารางที่ 5 สรุปประเด็นความท้าทายในการไปประจำการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ

### 1) ความท้าทายในการประจำการ ณ สคต. จากความหลากหลายของภูมิหลังก่อนไปประจำการ ณ สคต.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการ ณ สคต. มีความหลากหลายของภูมิหลังก่อนได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่ง ผอ.สคต. หรือผู้ช่วย ผอ.สคต. ทั้งจากการที่ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการ ณ สคต. เป็นผู้ที่โอนมาจากหน่วยงานอื่นในสังกัดกระทรวงพาณิชย์ อาทิ หน่วยงานที่ดูแลตลาดภายในประเทศ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กรมการค้าภายใน กรมทรัพย์สินทางปัญญา) ภูมิหลังจากการที่ลักษณะงานซึ่งปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันมีความแตกต่างกับภารกิจหลักของ สคต. ซึ่งเน้นไปที่การดำเนินโครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ และภูมิหลังจากการขาดประสบการณ์ในการไปประจำการในฐานะผู้ช่วย ผอ.สคต. และได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการครั้งแรกในตำแหน่ง ผอ.สคต. ซึ่งต้องใช้เวลาในการปรับตัวและเรียนรู้ภารกิจของ สคต. อย่างรอบด้านในระยะเวลาที่จำกัด โดยผลการศึกษาคความท้าทายดังกล่าวมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### - ผู้ที่โอนมาจากหน่วยงานอื่นในสังกัดกระทรวงพาณิชย์

ความหลากหลายของภูมิหลังก่อนไปประจำการ ในประเด็นของการที่เป็นผู้ที่โอนมาจากหน่วยงานอื่นในสังกัดกระทรวงพาณิชย์นั้น พบว่ามีความท้าทายในการไปประจำการเนื่องจากผู้ที่โอนมาไม่ทราบโครงสร้างภายในของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ทำให้ต้องมีการปรับตัวใน

การปฏิบัติราชการ ณ สศต. มากกว่าผู้ที่สังกัดกรมนี้แล้ว โดยมีผู้กล่าวถึงประเด็นดังกล่าว จำนวน 3 ราย ดังจะเห็นได้จากบทสัมภาษณ์ ดังนี้

“...มันอาจจะมีปัญหาว่า พอเราไม่รู้ว่แต่ละสำนักรู้เยอะแค่ไหน รู้อะไรแค่ไหนอะไรยังไง ถ้าไม่รู้จักกันมาก่อนเนี่ย มันก็อาจจะมีปัญหาเยอะกว่าคนที่ไปประจำการจากกรมเราเอง”

(ข้าราชการ B2, สัมภาษณ์ 7 กันยายน 2566)

“...สำหรับคนที่ได้ออกประจำการครั้งแรก และไม่เคยทำงานที่กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศมาก่อน จะต้องมีการปรับตัวในการทำงานมากกว่า...”

(ข้าราชการ A3, สัมภาษณ์ 21 กันยายน 2566)

“...บางทีถ้าเขาไม่มี Background [ภูมิหลัง] ก็จะมีงงว่า อ้าวทำไมอันนี้ไม่ส่งที่นี่คะ ทำไมมาส่งที่นี่ คือบางทีบเดือนอันนี้ กงนี้ใช้ครั้งนึง กงนี้ใช้อีกครั้งนึงแบบนี้ แล้วเขาก็บอกว่า เนี่ยทำไมยังไม่ได้รับเลย เราก็บอกว่าเราก็ส่งไปที่นี้ คือจะเป็นปัญหาเชิงเทคนิคมากกว่า...”

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ข้าราชการ A2, สัมภาษณ์ 4 ตุลาคม 2566)

CHULALONGKORN UNIVERSITY

โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนอัตรากำลังของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ได้มีความเห็นไปในทิศทางเดียวกันกับผู้ไปประจำการในเรื่องของความท้าทายในการคัดเลือกผู้ไปประจำการจากผู้สมัครหน่วยงานต่างๆ ภายใต้สังกัดกระทรวงพาณิชย์ให้เหมาะสมกับภารกิจของ สศต. จากบทสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การรับสมัครมันเปิดกว้าง ก็คือให้คนทั้งกระทรวง สมัครเข้ามา เพื่อที่จะคัดเลือกให้ไปประจำการในต่างประเทศ เขาก็คัดเลือกตามคุณสมบัติที่กรมการกำหนด และก็มีสัมภาษณ์ แต่ในการคัดเลือกบางทีก็คัดเลือกคนไม่ถูกกับงานอะ มันก็จะมีปัญหาในเรื่องของการทำงานที่ผ่านมา เช่น การเลือกคนจากกรมอื่น เขาก็ไม่เคยมี



ประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับกรมเลย ที่นี้การอบรมเนี่ยมันช่วย  
ได้นิดหน่อย จริงๆแล้วมันแทบจะต้องอาศัยประสบการณ์ล้วนๆ...”

(ข้าราชการ C1, สัมภาษณ์ 31 ตุลาคม 2566)

- **ลักษณะงานและภารกิจของ สศต. ที่มีความแตกต่างกับงานปัจจุบันก่อนไปประจำการ**  
นอกจากนี้ภูมิหลังจากปัจจัยข้างต้นแล้ว ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางส่วนได้มีการกล่าวถึง  
ความรู้สึกหลังจากการได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการว่ารู้สึกท้าทายและมีความกดดันเล็กน้อย  
เนื่องจากลักษณะงานที่ทำก่อนไปประจำการ มีความแตกต่างจากลักษณะงานและภารกิจของ สศต.

“...มีความตื่นเต้น แล้วก็รู้สึกว่ามัน challenge [ท้าทาย] ในส่วน  
ที่ว่าคนมีความคาดหวังต่อตัวเรานะ เพราะว่าที่เนี่ย ทำงานวิชาการมา  
ตลอด คนก็จะมองภาพว่าเราเนี่ยจะทำงาน Promotion [การส่งเสริม  
การค้า] ได้มัย จะทำประชาสัมพันธ์ได้มัย อันนั้นก็เป็นการ challenge  
[ท้าทาย] ที่กดดันนิดหน่อย...”

(ข้าราชการ A5, สัมภาษณ์ 26 ตุลาคม 2566)

สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของข้าราชการ A1 ซึ่งมีความคิดเห็นว่าในผู้ไปประจำการ  
บางรายที่มาจากกรมอื่นที่มีบุคลิกลักษณะเฉพาะตัว เช่น มีความเป็นนักวิชาการสูง รวมไปถึงผู้ที่  
ปฏิบัติงานในลักษณะงานเชิงวิชาการหรืองานด้านกฎหมายเป็นส่วนใหญ่ จะมีความท้าทายในการ  
ปรับตัวที่มากกว่าผู้มีประสบการณ์ในการทำกิจกรรมด้านการตลาดหรือการค้าระหว่างประเทศที่ต้อง  
ออกไปพบภาคเอกชนหรือมีการเจรจาธุรกิจมากกว่า ซึ่งความท้าทายดังกล่าวส่งผลกระทบต่อ  
ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติภารกิจของ สศต. ที่มีภารกิจในการสร้างและกระชับความสัมพันธ์ทางการค้า

“...สมมติมาจากกรมอื่น เราไม่นับคนที่มีการแคสเตอร์ที่เขาปรับตัว  
เก่งนะ เขาก็ไม่มีปัญหาเรื่องนี้ แต่การทำกิจกรรมด้านการตลาด พวกที่  
เป็นนักกฎหมาย หรือมาจากด้านการศึกษา เขาจะไม่เชี่ยวชาญและไม่  
มีภาพอันนี้ออกมา คือบางคนด้วยแคสเตอร์ที่เขาเป็นนักวิชาการ  
มากๆ เนี่ย เขาก็อาจจะไม่ยอมออกไปเจอกับภาคธุรกิจหรือ  
ภาคเอกชนมากนัก คือมันเป็นตัวชี้วัดเขาต้องทำ แต่เขาก็จะอึดอัดที่  
จะต้องไปพบหากับทางเอกชน เป็นลักษณะของการที่เขาไม่มีพื้นฐาน  
ด้านนี้ เขาก็เลยไม่มีความกระตือรือร้นที่อยากจะทำ...”

(ข้าราชการ A1, สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2566)

โดยในประเด็นดังกล่าว ผู้ให้ข้อมูลสำคัญกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผน อัตรากำลังของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ได้มีความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการคัดเลือกผู้ไปประจำการในต่างประเทศ ดังนี้

“...ตัวกรรมการที่คัดเลือกเขา ก็คืออธิบดีของแต่ละกรม บางทีเขาก็คิดว่า คนนี้เหมาะสม แต่พอไปทำจริงๆอาจจะไม่เหมาะก็ได้ แต่กรรมการบางคนก็รู้และพูดนะว่า ผู้สมัครคนนี้ไม่เหมาะกับงาน Promotion [การส่งเสริมการค้า] หรือ เขาเหมาะกับงานวิชาการ ซึ่งน่าจะไปสำนักงานต่างประเทศของสำนักงานปลัดฯ มากกว่า...”

(ข้าราชการ C1, สัมภาษณ์ 31 ตุลาคม 2566)

โดยทั่วไป สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.) สังกัดกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ จะมีกิจกรรมหลักคือการจัดกิจกรรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศในรูปแบบต่างๆ (Trade Promotions) มากกว่าจะเป็นงานลักษณะทางด้านกฎระเบียบทางการค้า (Regime/Regulations) โดยงานลักษณะดังกล่าว ส่วนใหญ่จะอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานพาณิชย์ในต่างประเทศ (สพต.) สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ทั้ง 3 แห่ง ได้แก่ สพต. ณ กรุงบรัสเซลส์ (เบลเยียม) สพต. ณ กรุงวอชิงตัน (สหรัฐอเมริกา) และ สพต. ณ กรุงปักกิ่ง (จีน) รวมถึงคณะผู้แทนถาวรไทยประจำองค์การการค้าโลกและองค์การทรัพย์สินทางปัญญาโลก (สวิสเซอร์แลนด์) ดังนั้น การพิจารณาคัดเลือกผู้ไปประจำการจึงมีการพิจารณาถึงความเหมาะสมของภารกิจในแต่ละสำนักงานประกอบด้วย อย่างไรก็ตาม ภารกิจของ สคต. ในบางพื้นที่ มีทั้งภารกิจด้านส่งเสริมการค้าควบคู่กับภารกิจด้านกฎระเบียบทางการค้าระหว่างประเทศด้วย การคัดเลือกผู้ไปประจำการ ณ สคต. จึงมีความยืดหยุ่นและปัจจัยเรื่องลักษณะงานปัจจุบันที่ไม่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับงานด้านการส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศอาจไม่มีผลกับความท้าทายในการไปประจำการ

“...จะเห็นได้จากชื่อ สคต. ปัจจุบันของเรา ที่ขึ้นต้นด้วยคำว่า ‘กรุง’ เช่น กรุงนิวเดลี พวกนี้ในอดีตจะไม่ใช่สำนักงานของเรา มันเป็นสำนักงานที่มาจากสำนักงานปลัดฯ ซึ่งเขาจะทำภารกิจ regime [กฎระเบียบควบคุมทางการค้า] เป็นหลัก พอโอนมาอยู่ในความดูแลของเราแล้ว ถ้าเมืองไหนที่มันทำ promotion [การส่งเสริมการค้า] ได้ เขาก็ต้องทำทั้งคู่ อย่างอินโดนีเซีย (สคต. ณ กรุงจาการ์ตา) จริงๆแล้ว

เขาก็เน้นภารกิจ regime [กฎระเบียบควบคุมทางการค้า] มากกว่า แต่เขาก็ต้องทำงาน promotion [การส่งเสริมการค้า] ควบคู่กันไปด้วย...”

(ข้าราชการ C1, สัมภาษณ์ 31 ตุลาคม 2566)

**- ความกังวลจากการเป็น ผอ.สศต. ที่ขาดประสบการณ์ในการไปประจำการใน  
ฐานะผู้ช่วยผอ.สศต. มาก่อน**

ผู้ไปประจำการในบางรายที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการในฐานะ ผอ.สศต. ซึ่งเป็นตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานในต่างประเทศ ไม่เคยมีประสบการณ์ในการไปประจำการในฐานะ ผู้ช่วย ผอ.สศต. ทำให้เกิดความกังวลในการไปประจำการจากการขาดประสบการณ์ในการไป ประจำการมาก่อน

...จริงๆ ตอนที่สมัครประจำการเนี่ย อยากสมัครในตำแหน่ง ผู้ช่วยก่อน ความที่เราเป็นระดับ C8 เนี่ย เราก็ต้องสมัครในสำนักงานที่มีทั้ง C9 และ C8 แต่บังเอิญตอนนั้นไม่ได้ ทีนี้พอเราได้ออกโพสในฐานะหัวหน้าสำนักงานก็มีความกังวล คือความรู้สึกรแรกที่เรามีก็ดีใจนะ ค่ะ แต่ว่าก็มีความกังวลเพราะเราไม่มีประสบการณ์เลยในการไปเป็น เบอร์ 2 มาก่อน แล้วเราจะใช้ชีวิตยังไง...”

(ข้าราชการ A1, สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2566)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกท่านที่มองว่าการไปประจำการ ณ สศต. โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ไปประจำการในตำแหน่ง ผอ. สศต. ควรจะมีประสบการณ์ในการเป็นผู้ช่วย ผอ. สศต. มาก่อน

“...พีคิดว่า การพิจารณาผู้ที่จะไปประจำการในตำแหน่ง ผอ.สศต. ถ้าเขาให้ความสำคัญกับคนที่เคยผ่านการเป็นผู้ช่วยมาก่อน พีว่ามันช่วยได้เยอะมากๆ เลย มันทำให้เราเห็นภาพเวลาเรามาเป็น ผอ. เราสามารถแนะนำน้องที่เป็นผู้ช่วยใหม่ๆ ในการทำงานโพสแรกของเขาได้...”

(ข้าราชการ A6, สัมภาษณ์ 2 พฤศจิกายน 2566)

อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางรายซึ่งมีความต้องการในการไปประจำการในต่างประเทศ ได้มีการเตรียมความพร้อมด้วยตัวเอง เพื่อเตรียมความพร้อมในการสมัครเข้ารับการคัดเลือกให้ไปประจำการ ณ สคต. ดังจะเห็นได้จากบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...รู้สึกดีใจ เนื่องจากการออกไปประจำการต่างประเทศ เป็นเป้าหมายเดียวที่เข้ามารับราชการที่กระทรวงพาณิชย์ ส่วนตัวมีการเตรียมตัวให้พร้อม เพื่อการสมัครออกประจำการ ตั้งแต่ปีแรกที่เริ่มบรรจุเป็นข้าราชการ การได้ออกไปเป็นผู้ช่วย ผอ.สคต.ครั้งแรก จึงดีใจมาก เนื่องจากบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้...”

(ข้าราชการ A3, สัมภาษณ์ 21 กันยายน 2566)

“...คุณพ่อก็อยากให้พี่ไปเป็นทูต พี่ก็เรียนๆมาเนี่ย ก็เป็นไปตามแผนมาเรื่อยๆ พี่ก็จบปริญญาโทที่ประเทศนี้ แผนของพี่ก็คือจะไปเป็นทูตพาณิชย์ที่ประเทศนี้ นี่แหละ มันก็เป็นไปตามนั้น...”

(ข้าราชการ B1, สัมภาษณ์ 7 กันยายน 2566)

โดยผู้ที่วางแผนเส้นทางอาชีพเพื่อการสมัครออกประจำการในสำนักงานต่างประเทศนั้น จะมีการวางแผนและเตรียมตัวหลายประการ ทั้งในเรื่องของการไปศึกษาต่อในต่างประเทศ การเตรียมความพร้อมในภาษาที่ 3 เพื่อการปฏิบัติงาน รวมถึงมีการหมุนเวียนงานเพื่อให้ได้ประสบการณ์ที่หลากหลาย เช่น การรับผิดชอบบริหารโครงการหรือกิจกรรมตามภารกิจกรม การศึกษาเกี่ยวกับระเบียบพัสดุเพื่อการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อเตรียมความพร้อมให้มากที่สุดในการสมัครเข้ารับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่ง ผอ.สคต. หรือ ผู้ช่วย ผอ. สคต.

#### - ความท้าทายในการจัดการเตรียมความพร้อมและการส่งมอบงาน

ในส่วนของความท้าทายในการส่งมอบงาน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวถึงประเด็นนี้ว่าเป็นความท้าทายที่มีผลต่อการปรับตัวในการไปประจำการ ณ สคต. เนื่องจากเมื่อกรมมีคำสั่งให้ไปประจำการซึ่งมีการออกคำสั่งเป็นรอบทำให้ไม่สามารถคำนวณระยะเวลาในการเตรียมความพร้อมไว้ก่อนได้ ส่งผลให้ ข้าราชการแต่ละรายมีเวลาเตรียมตัวที่กระชั้นชิด และเกิดปัญหาในเรื่องของความต่อเนื่องของงานในช่วงระยะเวลาเปลี่ยนผ่านได้ ดังจะเห็นได้จากบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...รู้สึกดีใจมากที่ได้รับการคัดเลือก แต่ก็ต้องเร่งดำเนินการงานที่ได้รับผิดชอบในขณะนั้นให้เสร็จสิ้นโดยเร็วที่สุด เพื่อส่งมอบงานให้ผู้ที่ต้องมารับผิดชอบงานต่อ นอกจากนี้ ต้องประสานกับผอ.สคต. ที่นั่นเพื่อรายงานตัวในเบื้องต้นและสอบถามภารกิจที่จะได้รับมอบหมายต่อไป...”

(ข้าราชการ B3, สัมภาษณ์ 7 กันยายน 2566)

“...พี่เนี่ยได้รับการส่งมอบงานแค่ครั้งเดียว เป็นการส่งมอบงานที่ไม่ค่อยสมบูรณ์เท่าไร เพราะพี่เขายังทำงานเดือนไม่เสร็จ พี่ก็ต้องไปทำเองต่อ ซึ่งพี่ก็แอบงงว่าเราไปโพสครั้งแรก งบเดือนของเดือนที่ผ่านมาไม่อยู่ในมือเรา เราจะทำยังไงต่อไป ถ้ารอพี่เขาก็อาจจะช้า เราก็ทำงานต่อไม่ได้ เราก็ต้องทำเอง ถ้าเราปล่อยมันไปตั้งแต่ครั้งแรกเราจะผิดหมดเลย...”

(ข้าราชการ A1, สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2566)

“...มันกระชั้นชิดมาก ผอ.ใหม่ก็เพิ่งไป เขาก็เพิ่งไป พี่ก็เลยพยายามที่จะสื่อสารกับเขาให้ได้มากที่สุด ที่นี้มันก็สะท้อนว่าถ้าเกิดมีการเขียนคู่มือไว้เยอะๆแบบนี้ มันก็จะทำให้การเปลี่ยนผ่านมันราบรื่นมากขึ้น...”

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ข้าราชการ B1, สัมภาษณ์ 7 กันยายน 2566)

CHULALONGKORN UNIVERSITY

นอกจากความท้าทายจากการส่งมอบงาน จากการสัมภาษณ์พบว่า มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 1 รายที่ไม่ได้เข้ารับการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการ และต้องเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการด้วยตัวเอง จากบทสัมภาษณ์ดังนี้

“...พี่เตรียมด้วยตัวเองหมด ไม่เคยเข้าหลักสูตรเตรียมความพร้อมทั้ง 2 รอบที่ไปประจำการเลย ก็เตรียมเสื้อผ้า แล้วก็เดินไปคุย เขาบอกว่าต้องทำการเงินด้วย จะต้องดูเรื่องงบสำนักงานด้วย พี่ก็เลยเดินไปคุยกับคลังเขาบอกว่า ไปถึงก็ทำเป็นเองแหละ นี่คือการเตรียมตัวของพี่ส่วนมากที่เตรียมเรื่อง issue [ประเด็น] ที่จะต้องไปทำงานมากกว่า...”

(ข้าราชการ A2, สัมภาษณ์ 4 ตุลาคม 2566)

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในมุมมองของฝ่ายทรัพยากรบุคคล พบว่าหน่วยงานประสบความสำเร็จในการทำเตรียมความพร้อมข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการในต่างประเทศ เนื่องจากในปี พ.ศ. 2564 สำนักงาน ก.พ. ได้มีการเปลี่ยนแปลงระเบียบการแต่งตั้งข้าราชการประเภทอำนวยการ โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการย้าย การโอนหรือการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ กล่าวคือ การแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่ง ผอ.สศต. ซึ่งเป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการนั้น สำนักงาน ก.พ. กำหนดให้ส่วนราชการจะต้องจัดทำบัญชีรายชื่อผู้ผ่านการกลั่นกรอง แล้วจึงสามารถคัดเลือกข้าราชการให้ดำรงตำแหน่ง ผอ.สศต. จากบัญชีรายชื่อดังกล่าว โดยบัญชี มีอายุ 1 ปี นับตั้งแต่วันประกาศ (สำนักงาน ก.พ., 2564) ซึ่งการกำหนดวิธีการคัดเลือกข้าราชการประเภทอำนวยการของสำนักงาน ก.พ. ส่งผลให้หน่วยงานไม่สามารถวางแผนการเตรียมความพร้อม ผอ.สศต. ได้ เนื่องจากบัญชี เป็นเพียงรายชื่อผู้มีคุณสมบัติได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการในต่างประเทศ แต่ไม่สามารถระบุได้ว่าข้าราชการรายใดบ้างจะได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการ และบัญชี มีอายุเพียง 1 ปี ซึ่งหลังจากบัญชีหมดอายุ ก็จะต้องจัดทำบัญชีใหม่อีกครั้ง

“...การเตรียมความพร้อมในตอนนี้นั้นมันจะมีปัญหาในคนที่เรายังไม่ได้ออกคำสั่งให้ไปประจำการเขาจะไม่มีโอกาสในการเข้ารับการอบรมเตรียมความพร้อมอะไรเลย เนื่องจากที่ยังไม่ออก พอสำนักงาน ก.พ. ออกระเบียบใหม่ตั้งแต่ปี 64 มันจะมีปัญหาเรื่องนี้เยอะ ผู้ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการใน สศต. ที่เป็นประเภทวิชาการ เราประกาศชื่อ ประกาศสำนักงานที่ไปประจำการได้ อันนี้เราสามารถส่งชื่อไปให้ กต. [กระทรวงการต่างประเทศ] และ สจบ. [สถาบันกรมพระจันทบุรีนฤนาถ] เรียกอบรมคนที่มีรายชื่อเหล่านี้ได้ แต่พอคนที่ไปประจำการประเภทอำนวยการเนี่ย มันทำแบบนี้ไม่ได้...”

(ข้าราชการ C1, สัมภาษณ์ 31 ตุลาคม 2566)

อย่างไรก็ตาม ในส่วนของการเตรียมความพร้อมเบื้องต้นให้ผู้ไปประจำการที่ไม่ได้เข้ารับการอบรม ทางฝ่ายทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน ได้มีการเตรียมความพร้อมให้กับผู้ไปประจำการในลักษณะของการให้คำปรึกษา คำแนะนำ และคู่มือการปฏิบัติงานในสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ทดแทนการเตรียมความพร้อมในรูปแบบการอบรม โดยจะเห็นได้จากบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน ดังนี้

“...ในฐานะที่เราเป็น HR [นักทรัพยากรบุคคล] ในส่วนของคนที่ไม่ได้อบรมเราก็จะแนะนำเขา นัดหมายให้เขาไปหาผู้รู้ อย่างน้อยก็ต้องได้คุยกับ Backstop [สำนักในส่วนกลางที่รับผิดชอบดูแลสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ] พวกโต๊ะตลาดที่ดูแลคุณ คุณก็ต้องไปดูว่าเขามีแผนอะไรบ้าง ส่วนงานกรมเราก็ต้องมีคู่มือสำนักงานให้ได้ แต่ก็แนะนำให้ ถ้าเป็นเรื่องคลังคุณต้องไปพบคนนี้นะ เพื่อเรียนรู้เรื่องการลงระบบ เมื่อจัดอบรมไม่ได้ก็ต้องทำแบบนี้ เราพยายามไม่ปล่อยให้เฉยๆ โดยที่ไม่ได้อบรม...”

(ข้าราชการ C1, สัมภาษณ์ 31 ตุลาคม 2566)

“...ทางกรมมีการแก้ไขในแง่ที่ว่าเรามีการจัดทำคู่มือในการทำงาน โดยเฉพาะพาร์ทของงานสนับสนุน พวกคู่มือระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านพัสดุ ด้านคลังแทนการฝึกอบรม เราไม่ได้ปล่อยให้เฉยๆ...”

(ข้าราชการ C2, สัมภาษณ์ 3 พฤศจิกายน 2566)

## 2) ความท้าทายในการประจำการ ณ สศต. จากความไม่คุ้นเคยในเนื้องานในต่างประเทศ

ด้วยภารกิจงานของสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศซึ่งมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาความสัมพันธ์ของเครือข่ายพันธมิตรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนภายในเขตอาณาในความรับผิดชอบ โดยการปฏิบัติงานในต่างประเทศจะมีความแตกต่างจากการปฏิบัติงานในส่วนกลาง ในมิติของการทำงานร่วมกับลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศซึ่งมีวัฒนธรรมการทำงานที่แตกต่างจากคนไทย กฎระเบียบที่ใช้ในการบริหารราชการต่างประเทศที่ข้าราชการที่ไปประจำการต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดมีแนวปฏิบัติที่ซับซ้อน รวมไปถึงตัวชี้วัดการดำเนินการของ สศต. ที่กำหนดภารกิจของผู้ไปประจำการ โดยถือเป็นความท้าทายจากความไม่คุ้นเคยในการทำงานในต่างประเทศที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ไปประจำการ

### - การบริหารสำนักงานในต่างประเทศ

ความท้าทายในเรื่องของการบริหารสำนักงานในต่างประเทศ เป็นสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวถึงในแง่ของความท้าทายในการไปประจำการที่สืบเนื่องมาจากความไม่คุ้นเคยในเนื้องานหรือลักษณะงานในต่างประเทศ โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญกล่าวถึงความท้าทายในการบริหาร

สำนักงานในต่างประเทศใน สคต. 8 แห่ง ที่มีการใช้นโยบายภายใต้หลังคาเดียวกันหรือ One roof Policy ของกระทรวงการต่างประเทศ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารราชการในต่างประเทศ สามารถปฏิบัติได้อย่างรวดเร็วและมีเอกภาพจากการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ภายใต้การเป็นทีมประเทศไทย (Team Thailand) อย่างไรก็ตาม การทำงานภายใต้ต้นนโยบายดังกล่าวมีความซับซ้อนและมีขั้นตอนในการทำงานมากกว่าการทำงานใน สคต. ที่ไม่ได้เข้าร่วมนโยบายดังกล่าว ดังจะเห็นได้จากบทสัมภาษณ์ดังนี้

“...การที่เราอยู่ภายใต้ one roof policy [นโยบายรวมศูนย์การทำงานหน่วยงานภาครัฐไทยในต่างประเทศ ให้ปฏิบัติงานภายใต้สถานเอกอัครราชทูตหรือสถานกงสุลใหญ่ ภายใต้การเป็นทีมประเทศไทย] อันนี้เฉพาะส่วน สคต. 8 แห่งเนอะ อันนี้ก็ต้องไป depends on [ฟังพา] สถานกงสุลใหญ่ ซึ่งทุกอย่างเนี่ยไม่ใช่ชื่อเรา ยกเว้นสำนักงานเนี่ยที่เราจะเข้าเป็นชื่อเรา แต่รถ หรืออะไรที่มันเกี่ยวข้องกับกฎระเบียบต่างประเทศอะ มันไม่สามารถเป็นชื่อเราได้ อย่างนี้ก็จะมีความเหมือนกันในการทำงาน เพราะว่าเราต้องใช้เอกสารเขาในการติดต่อ ซึ่งมันก็ไม่ได้ง่ายเพราะว่าเขาก็จะบอกว่าเป็น Privacy [ข้อมูลส่วนบุคคล] สุดท้ายแล้ว บางอย่างที่อยู่ภายใต้ระเบียบกฎหมายของต่างประเทศอะ เราไม่สามารถเป็นคนที่ทำให้ทุกอย่าง ก็ต้องไป link [เชื่อมโยง] เขาอยู่ดี ซึ่ง one roof policy เนี่ยไม่ดีเลย จริงๆ ตามหลักการตามทฤษฎีเนี่ย ต้องมีการประชุมทีมไทยแลนด์ ต้องมีการคุยกันว่าใน 1 ปีคุณมีแผนการใช้งบประมาณอย่างไร เพื่อเขามีการจัดงานเราก็จะได้พ่วงกันไป ส่วนท่องเที่ยว ส่วนเกษตร ส่วนการค้า อันนี้ก็ถือเป็นในฝันที่อยากจะให้เป็นอย่างนั้น ความเป็นจริงคือมันไม่ได้เป็นอย่างนั้น...”

(ข้าราชการ A5, สัมภาษณ์ 26 ตุลาคม 2566)

อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งมีประสบการณ์ในการไปประจำการ ณ สคต. ที่มีการบริหารสำนักงานด้วย one roof policy เช่นเดียวกัน มองว่า one roof policy โดยการบูรณาการการทำงานร่วมกับสถานกงสุลใหญ่นั้น ไม่มีผลกับความท้าทายในการไปประจำการมากนัก



“...กับสถานกงสุลใหญ่ เราก็มีการแบ่งงานกัน ในส่วนงานของเรา ก่อนข้างมีความชัดเจนอยู่แล้ว งานของพาณิชย์ งานของ กต. [กระทรวงการต่างประเทศ] มันก็แยกออกจากกัน เพราะเราทำงาน เรื่อง Trade Promotion [การส่งเสริมการค้า] ส่วนเขาก็จะทำงาน ในมิติของการต่างประเทศ มันจะมีนิดหนึ่งว่ามันมีความ Overlap [ทับซ้อน] กันในส่วนทางด้านเศรษฐกิจ แต่ก็จะได้ไม่ได้เป็นรูปแบบของ กิจกรรม เป้าหมายเขาคือการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่าง ประเทศหรือเรื่องของ Protocol [พิธีการทูต] แต่ของเราจะเป็นเชิง กิจกรรมกับภาคเอกชนซะมากกว่า...”

(ข้าราชการ A6, สัมภาษณ์ 2 พฤศจิกายน 2566)

นอกจากความท้าทายในการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นนั้น การบริหารงบประมาณ สำนักงานในต่างประเทศก็ถือเป็นความท้าทายในการไปประจำการ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้พูดถึง ความท้าทายของการบริหารงบประมาณสำนักงานในต่างประเทศที่ไม่เพียงพอ ทั้งเรื่องของ งบประมาณสำนักงานและงบประมาณในการดำเนินโครงการ จากบทสัมภาษณ์ดังนี้

“...ค่าทุกอย่างที่เป็น Fix Cost [ค่าใช้จ่ายคงที่] ที่หลวงต้องดูแล เนี่ย ขึ้นจนเกินหมดเลย ของสำนักงานก็ยังไม่อยู่เลย งบประมาณไม่พอ ต้อง จ่ายเองเพราะมันขึ้นมาเกินสุดโต่งไปเลย นี่ยังไม่นับที่มา adjust [ปรับ] ข้ามปีอีกนะ ก็เพิ่มมาหนักมาก คือส่วนนี้ก็เป็นความเสี่ยงที่สูง มาก ก็คือบอกนายว่า ไม่ได้บริหารงบประมาณ นี่มาบริหารนี้ เพราะ เงินมันไม่พอ...”

(ข้าราชการ A2, สัมภาษณ์ 4 ตุลาคม 2566)

“...ปีที่พี่มา สคต.นี้ ปกติจะมีเจ้าหน้าที่ local staff [ลูกจ้าง ชั่วคราวในต่างประเทศ] ที่ทำตำแหน่งเกี่ยวกับด้านการค้า ปรากฏว่า พอพี่มา เราก็ไม่มีงบประมาณจ้างเจ้าหน้าที่คนที่ทำตำแหน่งนี้ต่อ เพราะเงินไม่พอ แล้ว สคต. ก็ไม่ได้ตั้งเงินไว้ ซึ่งมันก็เป็นความท้าทาย อีกแบบนึงเนอะ จากที่เคยมี local staff [ลูกจ้างชั่วคราวใน ต่างประเทศ] 3 คน...”

...ด้วยภายใต้งบประมาณที่มีค่อนข้างจำกัด ต้องดูว่า สคต.ไหน จะใช้  
งบทำโครงการอะไรบ้าง บาง สคต.เขาก็มองว่างบโครงการก้อนนี้พอ  
มาหารจำนวน สคต. ในภูมิภาคนี้ก็อาจจะเป็นงบที่น้อยไม่เพียงพอต่อ  
การทำโครงการ เพราะถ้าเราได้เงินลดลง แต่กิจกรรมนี้จำเป็นต้อง  
keep เอาไว้ เราก็อาจจะต้องหารูปแบบกิจกรรมแบบใหม่ให้มัน  
เหมาะสมกับงบประมาณที่เรามี...”

(ข้าราชการ A6, สัมภาษณ์ 2 พฤศจิกายน 2566)

โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญกลุ่มผู้วางแผนและพัฒนาหลักสูตรเตรียมความพร้อม  
ให้ความเห็นเกี่ยวกับความท้าทายในการบริหารสำนักงานว่าเป็นความท้าทายที่พบได้ในการไป  
ประจำการ และองค์ความรู้ในการเตรียมความพร้อมด้านการบริหารสำนักงานในต่างประเทศ รวมถึง  
การบริหารงบประมาณเป็นสิ่งที่สำคัญ เนื่องจากการไปประจำการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผอ.สคต.  
ซึ่งจำเป็นต้องมีองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารรอบด้าน ทั้งการบริหารงาน การบริหารเงิน  
และการบริหารคน

“...การไปประจำการมันมีงานหน้าบริหารอยู่แล้ว เราไปในฐานะ  
ผอ. หรือแม้แต่ผู้ช่วยก็ต้องทำเรื่องเกี่ยวกับงบประมาณ งบเดือน เรานั่ง  
ที่ส่วนกลางเราเป็นนักวิชาการ พอเราไปประจำการ เราเป็นตำแหน่ง  
อำนวยการด้วย เราก็ต้องรู้การบริหารงาน บริหารเงิน บริหารคน ซึ่ง  
ก่อนได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการในฐานะ ผอ.สคต. เขาเป็น  
ระดับชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เขาจะเคยดูแลเฉพาะงบบโครงการ  
ของเขา ซึ่งเวลาเขาดูเงินโครงการ แปลว่าเขาดูแค่เงินภายใต้  
ยุทธศาสตร์เขา แล้วจบ แต่ว่าในฐานะของผอ.สคต. เขาต้องดูใน  
ภาพรวมทั้งหมด เงินสำนักงาน ไม่ได้ดูแค่โครงการ เพราะงั้นมันเลย  
beyond [เหนือ] กว่า...”

(ข้าราชการ C2, สัมภาษณ์ 3 พฤศจิกายน 2566)

#### - กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในต่างประเทศ

ในความท้าทายในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน  
ณ สคต. จากการศึกษาพบว่า มีความท้าทายในเรื่องของการปรับปรุงกฎระเบียบอยู่เสมอ ซึ่งระเบียบ  
ที่ปรับปรุงใหม่ มีความซับซ้อนในการศึกษา บริหารงานและการจัดทำเอกสารมากขึ้น ส่งผลให้ผู้ไป

ประจำการต้องศึกษาระเบียบอยู่เสมอ และมีความรอบคอบในการปฏิบัติงาน โดยจะเห็นได้จากบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“...จะบอกว่าสมัยก่อนที่พี่จะมาทำงาน กฎระเบียบ พัสดุ การจัดซื้อจัดจ้าง หรือไม่ว่าระเบียบการคลัง มันก็ค่อนข้างที่จะผ่อนคลายมากกว่าหลายๆ เช่น ไม่ได้ตรวจใบเสร็จที่ strict [เข้มงวด] มากนัก ที่ผ่านมันก็เกิดปัญหาเยอะแยะมากมาย ภายหลังกรมก็มีความละเอียด มีความ strict [เข้มงวด] มากขึ้นเรื่องระเบียบต่างๆ บางครั้งเนี่ย อาจจะมีกฎระเบียบที่เปลี่ยนไป เช่น สมัยก่อนเขาอาจจะบอกว่า อันนี้ ถ้าวางได้ทั้งหมด เรื่องนี้ถ้าวางได้ แต่อันนี้ถ้าวางไม่ได้ เพราะฉะนั้น ค่าใช้จ่ายต่างๆ มันค่อนข้างจะ flexible [ยืดหยุ่น] มาก แต่ปัจจุบัน คลังก็จะทำตารางการเงินเป็นช่องๆ ไป ห้ามถ้าวข้าม เราก็อาจจะต้องพิจารณาให้มันละเอียดมากขึ้น เงินส่วนนี้เหลือเยอะเหลือน้อย เราก็ต้องคอยดู...”

(ข้าราชการ A1, สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2566)

“...พี่คิดว่าการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำเอกสารการคลัง เรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง พวกนี้เป็นสิ่งที่สำคัญมาก แล้วมันค่อนข้างยากเพราะมันเกี่ยวข้องกับระเบียบ เราจะต้องดูระเบียบให้ชัดเจน งานอื่นเราอาจจะไปเรียนรู้หน่วยงานได้ เรียนรู้ที่สำนักงานได้ แต่เรื่องงานที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบเนี่ย อาจจะต้องมีการฝึกให้ละเอียด...”

(ข้าราชการ B2, สัมภาษณ์ 7 กันยายน 2566 )

“...ด้วย one roof policy [นโยบายรวมศูนย์การทำงาน หน่วยงานภาครัฐไทยในต่างประเทศ ให้ปฏิบัติงานภายใต้สถานเอกอัครราชทูตหรือสถานกงสุลใหญ่ ภายใต้การเป็นทีมประเทศไทย] ดังนั้นเวลาเมื่อไร ก็อาจจะต้องให้ทางสถานกงสุลใหญ่เซ็นกำกับ ซึ่งมันก็อาจจะต้องทำให้เราทำงานให้รอบคอบรัดกุมมากๆ เลย เพราะเราไปให้เขาเซ็นเนอะ มันก็เป็นความรับผิดชอบของคนที่นี่ ช่วงนั้นมันก็เป็นอะไรที่ต้องทำงานร่วมกับส่วนกลางค่อนข้างเยอะ และก็ต้องทำ

ความเข้าใจกับสถานกงสุลใหญ่ด้วย เวลาจะเอาอะไรไปให้เขาเซ็น เพราะจริงๆ แล้วเขาไม่เกี่ยวอะไรกับเรื่องของเราเลย แต่ตามระเบียบ เขาก็ต้องเซ็นเป็นผู้รับผิดชอบ...”

(ข้าราชการ A6, สัมภาษณ์ 2 พฤศจิกายน 2566)

นอกจากกฎระเบียบทางราชการในการบริหารสำนักงานในต่างประเทศแล้ว ผู้ให้ข้อมูลสำคัญยังกล่าวถึงความท้าทายจากกฎหมายท้องถิ่น โดยเฉพาะกฎหมายแรงงานในแต่ละประเทศที่ สคต. ต้องถือปฏิบัติในการบริหารลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ ซึ่งมีความซับซ้อนและเป็นภาษาท้องถิ่นที่ต้องอาศัยความช่วยเหลือจาก Local Staff ในการแปลความหมายและทำความเข้าใจ

“...เพราะตอนที่พี่ไปรอบสอง เราเปลี่ยนก็คือเราเอาลูกจ้างเข้าระบบกฎหมายท้องถิ่นหมด เราก็ต้องเรียนรู้ทุกที นี่คือความยากของการดูแลบุคลากรในต่างประเทศของปัจจุบัน เพราะว่ามันเป็นกฎหมายท้องถิ่น เรื่องบุคลากรมันจุกจิกมาก ความเสี่ยงก็สูง กัดต้นถูกปรับ คุณต้องอิงกฎหมายท้องถิ่นหมดเลย แต่เราต้องห้ามเชื่อเขาทั้งหมด เพราะว่ามันคือผลประโยชน์เขา เขาอาจจะบอกเราไม่หมด เขากรองได้ แต่เราก็ต้องรู้ว่าหน้าที่เราคือปกป้องผลประโยชน์หลวง เราก็ต้องรู้เท่าเขาแหละ อธิบายจนเข้าใจตรงกัน เดียวนี้มันไม่ยากใจอย่างน้อยมันก็มี Google ช่วย ก็พอได้...”

(ข้าราชการ A2, สัมภาษณ์ 4 ตุลาคม 2566)

#### - การดำเนินภารกิจของสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ

เนื่องจากการไปประจำการในสำนักงานในต่างประเทศนั้น มีภารกิจที่ผู้ไปประจำการจะต้องดำเนินการตามที่กรมกำหนดในตัวชี้วัดการดำเนินการของ สคต. ตัวอย่างเช่น การจัดกิจกรรมส่งเสริมการค้าในต่างประเทศผ่านช่องทางต่างๆ ทั้งแบบดั้งเดิม เช่น การจัดงานแสดงสินค้าไทย หรือการพาผู้ประกอบการไทยเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ และแบบออนไลน์ เช่น บนเว็บไซต์ออนไลน์ต่างๆ การประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการให้ข้อมูลทางการค้า การเข้าพบและการสร้างเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำเข้าและพันธมิตรอื่นๆ ทางธุรกิจ และการให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการไทยในต่างประเทศ นอกจากนี้ สคต. ยังมีภารกิจในการจัดทำข้อมูลเชิงลึกในด้านการตลาด สถานการณ์เศรษฐกิจของประเทศคู่ค้า แหล่งวัตถุดิบ นโยบาย มาตรการ

และกฎระเบียบการค้าระหว่างประเทศ เพื่อนำมาพัฒนาเป็นฐานข้อมูล (Database) สำหรับการขยายตลาดและใช้ประกอบการวางยุทธศาสตร์การค้าระหว่างประเทศของไทย โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้เล่าถึงตัวอย่างความท้าทายในการดำเนินภารกิจของ สคต. ดังนี้

“...ตอนนั้นการไปครั้งแรกของพี่ ทาง Local Staff [ลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ] ซึ่งเป็นทีมสำคัญของเรานี้ เขาก็ยังไม่ค่อยเข้าใจระบบการทำงานของกรมว่าภารกิจหลักของกรมที่จะต้องทำคืออะไรบ้าง เขาเข้าใจว่ามีเฉพาะการส่งผู้แทนการค้าเข้าร่วมงานแสดงสินค้าเป็นหลัก ส่วนงานอื่นๆเขาก็ไม่รู้ว่ามีมันจะต้องมี Business creation & Networking [กิจกรรมการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ] มี Weekly News [ข่าวประจำสัปดาห์] มี Report [รายงาน] การพัฒนาผู้ประกอบการ เรื่องของ Inquiry [การสอบถามข้อมูล] เรื่องของการไปพบปะผู้นำเข้า เรื่องของการ Visit Fairs [เข้าร่วมงานแสดงสินค้า] เรื่องของ SME pro-active [กิจกรรมสนับสนุนผู้ประกอบการไทยเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ] คือเขาเข้าใจว่ามีแค่ 2 ฟังก์ชัน อันแรกคือการพาผู้ประกอบการหรือผู้นำเข้าในเขตอาณาที่ สคต. ดูแล เข้าร่วมงานแสดงสินค้า แล้วอีกงานหนึ่งที่เขารู้ว่ามีก็คือ จัดงาน Thailand Week [งานแสดงสินค้าไทยในต่างประเทศ จัดโดยกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ] เขาก็ไม่รู้ว่ามีงานอีกหลายๆหน้าที่จะต้องทำ พอพี่ไป มันก็เกิดการ transitional [การเปลี่ยนผ่าน] เราก็อใหม่ เราก็มองภาพไม่ออกขนาดนั้น แล้วตัวเขาก็คิดว่างานกรมมีแค่ 2 ฟังก์ชัน มันก็ challenge [ท้าทาย] พอสมควร...”

(ข้าราชการ A6, สัมภาษณ์ 2 พฤศจิกายน 2566)

และผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวถึงความท้าทายของภารกิจการทำงานที่มีลักษณะงานเน้นไปทางด้านกฎระเบียบทางการค้า (Regime/Regulations) ซึ่งเป็นงานที่มีความสอดคล้องและต้องดำเนินภารกิจด้านนโยบายทางการค้าควบคู่กับการส่งเสริมการค้า ดังจะเห็นจากบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...เราต้องตัดสินใจเวลาทำ Policy [นโยบาย] ให้มันทันกับทาง  
ต่างประเทศ คุณต้องเห็นว่าอีก 5 ปี อะไรจะเปลี่ยน สินค้าจะเปลี่ยน  
มันเปลี่ยนในแง่ของ Policy [นโยบาย] ด้วย อย่างตอนพีไปถึงเนี่ย มัน  
ออก European Green Deal [แผนการปฏิรูปสีเขียวและมาตรการ  
ทางภาษีของสหภาพยุโรป] เพราะฉะนั้น นี่ก็คือสิ่งที่ เป็น Based  
[พื้นฐาน] ของทุกอย่าง ของวิถีชีวิต ว่าคุณต้องลดผลกระทบ  
ต่อสิ่งแวดล้อม เพราะฉะนั้นนโยบายที่ออกมา มันจะเชื่อมว่าตัวสินค้า  
ต้องเป็นอย่างไร Promotion [การส่งเสริมการค้า] ก็จะต้องตาม  
ทิศทางตลาด ตาม Policy [นโยบาย] ที่เขาซื้อออกมา...”

(ข้าราชการ A2, สัมภาษณ์ 4 ตุลาคม 2566)

“...พินิจว่าประเทศนี้เป็นประเทศที่มีกฎระเบียบที่ชัดเจน  
มีสภาพแวดล้อมการทำงาน พฤติกรรมและการดำรงชีวิตที่ค่อนข้าง  
ต่างจากไทย จุดนี้เราต้องเข้าใจอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง เพื่อมองตลาด  
ให้ออกกว่ามาตรการหรือการทำงานรูปแบบใดจะเกิดประโยชน์สูงสุด  
และสอดคล้องกับตลาดนั้น...”

(ข้าราชการ A4, สัมภาษณ์ 12 กันยายน 2566)

นอกจากนี้ ได้กล่าวถึงความท้าทายในเรื่องของการหาข้อมูลหรือการติดต่อสื่อสาร  
และการประสานงานด้วยภาษาท้องถิ่นเพื่อการปฏิบัติภารกิจของสำนักงานส่งเสริมการค้าใน  
ต่างประเทศ เช่น การค้นหาข้อมูลเพื่อประกอบการทำบวิเคราะห์ตลาดเชิงลึก การตอบ  
แบบสอบถาม ตอบข้อซักถาม โดย Local Staff มีบทบาทสำคัญในการดำเนินภารกิจของ สศต.  
ในส่วนนี้ ดังจะเห็นได้จากบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...ด้วยความที่ Local Staff [ลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ] เขา  
อยู่มานานมากกว่าเรา เขารู้ลักษณะงานอยู่แล้ว เขาก็จะรับผิดชอบ  
พวก Questionnaire [แบบสอบถาม] หรือหาข้อมูลให้เราในบางเรื่อง  
ที่เราอยากได้ ที่เป็นของ Local [ท้องถิ่น] อะ แล้วเขาก็ช่วยเราใน

เรื่องของการปรับตัวในบริบทของประเทศนั้นๆ ว่ากฎระเบียบเป็นอย่างไร เขาก็คือช่วยตรงนี้ด้วย...”

(ข้าราชการ A2, สัมภาษณ์ 4 ตุลาคม 2566)

“...ต้องบอกว่าคนประเทศนี้ ลึกลับแล้วเขา ทักษะคติเขาก็จะค่อนข้างรักประเทศเขา ค่อนข้างชาตินิยม เพราะฉะนั้นการหาข้อมูลต่างๆ ถ้าเราจะต้องไปแตะเกี่ยวกับความมั่นคงหรืออะไรที่ค่อนข้างจะเป็นความลับ เราก็ค่อนข้างที่จะหายาก แต่ว่าเราก็ได้หลายคนที่มาช่วย ซึ่งเราก็อาจจะไปหาข้อมูลตรงนั้นได้บ้าง...”

(ข้าราชการ A1, สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2566)

“...สำหรับประเทศที่มีการปกครองแบบสังคมนิยม การหาข้อมูลเพื่อเอามาใช้ในการทำงานจะค่อนข้างทำได้ยากกว่า และข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อต่างๆ จะถูกควบคุมโดยรัฐบาล เพราะฉะนั้น ข้อมูลที่ได้จึงเป็นในโทนเดียวกันทั้งหมด ก็คือโทนที่ดีของประเทศนั้น โดยจะต้องใช้ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในพื้นที่ของ local staff [ลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ] ในการวิเคราะห์ข้อมูล...”

(ข้าราชการ A3, สัมภาษณ์ 21 กันยายน 2566)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

“...การค้นหาข้อมูล แตกต่างแน่นอน เพราะเราใช้ภาษาท้องถิ่นเท่านั้น ภาษาอังกฤษคือข้อมูลไม่อัปเดต ดังนั้นเนี่ย เราต้องไป depends on local staff [พี่พาลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ] เยอะ แต่จริงๆ พี่ก็พยายามแก้ปัญหา โดยขอ Link [ลิงก์] เขามาที่คิดว่ามันจะมีข้อมูล แล้วก็ใช้วิธี translate [แปล] เองง่ายๆ ดูว่าภาพรวมเราเข้าใจ แล้วเราสนใจแบบนี้ เราก็จะให้เขาสรุปแปลเป็นไทยมาให้เราอีกทีหนึ่ง...”

(ข้าราชการ A5, สัมภาษณ์ 26 ตุลาคม 2566)

### 3) ความท้าทายในการประจำการ ณ สคต. จากการปรับตัวเข้ากับภารกิจและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ใหม่

#### - การทำงานร่วมกับลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ (Local Staff)

ในส่วนของประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ การทำงานร่วมกับลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ (Local Staff) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวถึงบทบาทของ Local Staff ว่ามีผลอย่างมากต่อผู้ไปประจำการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ไปประจำการเห็นว่าเป็นความท้าทายที่จำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับบริบทการทำงานร่วมกับ Local Staff โดยวัฒนธรรมในการทำงานในแต่ละประเทศยังมีผลกับการทำงานของข้าราชการที่ไปประจำการ เช่น การบริหารงาน การวางแผนในการทำงาน รวมไปถึงการสั่งการ Local Staff ดังจะเห็นได้จากตัวอย่างบทสัมภาษณ์ ดังนี้

“...สิ่งหนึ่งที่เราสังเกตได้ดี ก็คือ วัฒนธรรมการทำงานของคนยุโรป กับคนเอเชียเนี่ย มันแตกต่างกัน หนึ่งคือคนยุโรปเขามีกฎหมายแรงงานของเขาที่ strict [เข้มงวด] หมายความว่า การทำงานเขาจะต้องทำกี่วัน กี่ชั่วโมง เขาก็จะเป็นตามนั้น พี่ไปที่ออสเตรเลียครั้งแรกเห็นสภาพเขาก็มีวันหยุดของเขาเกือบ 30 วัน พี่ตกใจว่า เห้ย เขาหยุดกันอย่างนี้หรือ...”

(ข้าราชการ A1, สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2566)

“...ความท้าทายก็คือ บริบทของประเทศนี้ จะมีเรื่องของ วัฒนธรรมการทำงานของ Staff [เจ้าหน้าที่ในสำนักงาน] ซึ่งต้องอาศัย การสื่อสารที่ค่อนข้างที่จะเข้มงวด กวดขัน เน้นย้ำ หรืออาจจะต้องให้ความชัดเจนในแง่ของการเขียน แล้วก็ค่อยไป Follow up [ติดตาม] ถ้าไม่นั้นเขาจะไม่รู้ระดับความคาดหวังของเราว่าเราต้องการให้เขาทำ เร่งด่วนจริงจังมากน้อยแค่ไหน คือเขาต้องการให้เราแสดงออกให้เขาเห็นว่าเรา expect [คาดหวัง] มากน้อยแค่ไหนถ้าเราสั่งธรรมดาแบบที่เราสั่งกันแบบนี้ คนที่นี้เขาจะไม่รับรู้ถึง level [ระดับ] ของความจริงจัง ก็ต้องคอย acting [แสดงออก] นิดนึงว่าพี่รออยู่นะ แบบนี้...”

(ข้าราชการ B1, สัมภาษณ์ 7 กันยายน 2566)



“...เรื่องของสภาพแวดล้อม พี่ว่ามีผลอย่างมากในการปฏิบัติงาน เพราะทั้งเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชามีเป้าหมายในการทำงานแตกต่างกัน ดังนั้นความยากง่ายของการทำงานก็จะขึ้นอยู่กับ การติดต่อกับคนในสำนักงานที่มีนิสัยการทำงานแตกต่างกัน...”

(ข้าราชการ A3, สัมภาษณ์ 21 กันยายน 2566)

อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญหลายท่าน ได้ให้กล่าวถึงบทบาทของ Local Staff ว่ามีส่วนสำคัญในการช่วยให้ผู้ไปประจำการสามารถปรับตัวเข้ากับภารกิจ เช่น การหาข้อมูลที่ใช้ภาษาท้องถิ่น การตอบคำถามผู้ที่เข้ามาติดต่อในสำนักงาน รวมไปถึงช่วยให้ผู้ไปประจำการปรับตัวกับสภาพแวดล้อมในสถานที่ใหม่ได้อย่างดี

“...พี่ไม่ได้มีห้องทำงานส่วนตัวก็นั่งทำงานร่วมกับ Local staff [ลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ] แต่พี่ก็ไม่รู้สึกละเลยและมันก็เป็นสิ่งที่ดีนะ เพราะเวลาเรานั่งทำงานเรามีคำถามอะไรหรือสงสัยอะไรเราก็คุยกับเขาไป แล้วเราก็ค่อยๆ ปรับจนเข้าหากัน มันก็เลยทำให้ช่วงของการเปลี่ยนผ่านอะไรต่างๆ ใน สคต. พี่ก็เรียนรู้จากเขา เขาก็เรียนรู้จากพี่ ทำให้เป็นความโชคดีนะ ตลอดระยะเวลา 4 ปีที่เป็นผู้ช่วย เราก็ได้คลุกคลีกับ Local Staff [ลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ] ค่อนข้างเยอะ แล้วก็ได้เรียนรู้เป็นเพื่อนกันไป เขาก็สอนเรา เราก็สอนเขาในแต่ละแง่มุม...”

(ข้าราชการ A6, สัมภาษณ์ 2 พฤศจิกายน 2566)

“...ถึงแม้ว่า Local Staff [ลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ] ทั้ง 2 ท่านนั้นจะเป็นชาวต่างชาติ แต่เขาก็มีน้ำใจดีมาก การทำงานในโพลแรกก็เหมือนเป็นพี่เลี้ยงให้เราเรียนรู้ แล้วเราก็ค่อยๆ ปรับตัวกับสภาพของการทำงาน แล้ว Local Staff [ลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ] คนไทยซึ่งเป็นพนักงานประสานงานทั่วไป เขาทำงานมานานตั้งแต่เปิดออฟฟิศเลยคะ เขาก็จะให้คำแนะนำต่างๆ ที่มีประโยชน์...”

(ข้าราชการ A1, สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2566)

“...พี่พยายามทำตามที่ Local Staff [ลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ] ของพี่แนะนำ เช่น ไปร่วมงานต่างๆ แล้วเขาบอกว่า ใส่ชุดสุภาพสำหรับผู้หญิง เขาบอกว่ากางเกงสุภาพกว่ากระโปรง พี่ก็ไม่ตันทุรัง หรือเขาให้ไปออกงานไปพูดอะไร พี่ก็ถามเขาว่าใช้ภาษาอังกฤษได้ไหม เขาบอกว่าให้ใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษเขาก็ฟังไม่รู้เรื่อง ยิ่งงี้ก็ต้องแปลภาษาจีนอยู่ดี...”

(ข้าราชการ A5, สัมภาษณ์ 26 ตุลาคม 2566)

#### - การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในประเทศประจำการ

นอกจากความท้าทายในการปรับตัวกับการปฏิบัติงานร่วมกับลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ หรือ Local Staff แล้ว ผู้วิจัยได้สอบถามถึงปัจจัยในเรื่องของสภาพแวดล้อมในการไปประจำการในต่างประเทศ ในประเด็นเรื่องของคุณภาพชีวิตในต่างประเทศ โดยจากผลการศึกษาพบว่า ผู้มีประสบการณ์ในการไปประจำการในต่างประเทศ กล่าวถึงความท้าทายในการปรับตัวเรื่องภาษาและวัฒนธรรมท้องถิ่นที่เป็นสิ่งสำคัญในการใช้ชีวิตในต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการไปประจำการในประเทศที่ไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาหลักหรือภาษาราชการ จะมีความยุ่งยากกว่าประเทศที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาหลัก ตัวอย่างเช่น การเข้าถึงการรักษาพยาบาลในต่างประเทศ

“...เรื่องการเข้าถึงส่วนเรื่องการรักษาพยาบาลก็จะกลับมาในเรื่องของภาษาอีกค่ะเพราะว่าเราไม่รู้ภาษาท้องถิ่น”

(ข้าราชการ B2, สัมภาษณ์ 7 กันยายน 2566 )

“...คิดว่าการรักษาพยาบาลค่อนข้างมีปัญหา หากผู้ไปประจำการในประเทศที่ไม่ใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร จะทำให้การอธิบายถึงอาการ ความเจ็บป่วย ความเข้าใจในการรักษาพยาบาลอาจคลาดเคลื่อนได้...”

(ข้าราชการ B3, สัมภาษณ์ 7 กันยายน 2566)

ประกอบกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวนหนึ่ง กล่าวถึงประเทศที่มีประสบการณ์ในการไปประจำการว่ามีความเป็นอยู่ที่ดี ปลอดภัย และมีความหลากหลายทางด้านวัฒนธรรมที่เป็นมิตรกับชาวต่างชาติ ซึ่งช่วยส่งเสริมให้เกิดการปรับตัวในการใช้ชีวิตในต่างประเทศของชาวต่างชาติได้ง่ายขึ้น ดังจะเห็นได้จากบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...ที่ๆ พี่ไปอยู่ มันไม่มี diplomatic area [พื้นที่สำหรับนักการทูต] หรือ diplomatic compound [เขตพื้นที่หรือเขตที่อยู่อาศัยสำหรับนักการทูต] อะไร ก็อยู่กระจัดกระจายกันไป แต่เขาก็ให้เกียรติเรา เวลาไปพบปะใครๆ เขาก็ดูแลเราดี คือเมืองนี้อาจจะแตกต่างจากอีกภูมิภาคหนึ่งในประเทศนี้ type [ประเภท] ของคนก็จะอีกแบบหนึ่ง มันก็เลยทำให้การทำงานของเรไม่ลำบาก...”

(ข้าราชการ A6, สัมภาษณ์ 2 พฤศจิกายน 2566)

“...ความปลอดภัยดีมาก สภาพแวดล้อมดีมาก ที่ๆ พี่อยู่มันค่อนข้างเปิดรับต่างชาติ เป็นเมืองที่มี expats [ชาวต่างชาติที่อาศัยอยู่ในต่างประเทศ] พวกเกาหลี ญี่ปุ่นอยู่เยอะ มีแอฟลิเคชั่นรองรับการใช้ชีวิตของชาวต่างชาติ อยู่ได้สบายๆ...”

(ข้าราชการ A5, สัมภาษณ์ 26 ตุลาคม 2566)

“...ที่เมืองนี้ความปลอดภัยค่อนข้างดีจริงๆ พี่ว่าน่าจะเป็นประเทศที่ความปลอดภัยมาก เพราะว่างกฎหมายเขาแรง...”

(ข้าราชการ B2, สัมภาษณ์ 7 กันยายน 2566 )

“...การรักษาพยาบาล การเดินทาง การกินอยู่ การซื้อของ ส่วนตัวพี่เนี่ยไม่พบความท้าทายเลย พบแค่นิดเดียวก็คือบางช่วงของปีมีฝุ่น จะเป็นเรื่องของมลพิษทางอากาศ...”

(ข้าราชการ B1, สัมภาษณ์ 7 กันยายน 2566)

ขณะเดียวกัน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายหนึ่งได้กล่าวถึงความท้าทายในการหาที่อยู่ในการไปประจำการ เนื่องจากเมืองที่ไปประจำการเป็นเมืองท่องเที่ยวที่ค่อนข้างมีความเสี่ยงในการเกิดอาชญากรรม

“...จริงๆ แล้วการใช้ชีวิตที่นั่นต้องอดทนมาก เริ่มจากการหาบ้าน เราไม่สามารถหาบ้านที่น่าอยู่ ในราคาที่เคยได้แล้วสบายๆ รวมทุกอย่างเลยไม่ต้องอะไรแล้ว แต่ที่นี่ไม่ได้ค่ะ จุกจิก ต้องไปจ่ายค่านู่นนี่เพิ่มเติมเองสารพัด ต้องไปเสียค่าภาษีถังขยะ ค่าจอดรถ แล้วอันตรายนะ โจรเยอะ เป็นเมืองท่องเที่ยวที่ดีแค่จุดเดียว แต่จุดเดียวที่ดีเนี่ยมันก็จะ

มิฉฉาซีฟแฝงเข้ามาอีกเพื่อที่จะมาขโมยของเรา สมมติเวลาไปเข้าบ้าน  
ถ้าเราไปเข้าในเขตที่ผิดปกตินิดเดียว ชีวิตคุณจะว่ากลั้วมากเลย...”

(ข้าราชการ A1, สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2566)

#### 4.2.2 ประเด็นเกี่ยวกับหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สศต.

จากที่ผู้วิจัยได้กล่าวถึงการจัดให้มีการเตรียมความพร้อมข้าราชการก่อนการไป  
ประจำการ ณ สศต. ภายหลังจากการคัดเลือกและแต่งตั้งผู้ไปประจำการ ณ สศต. เพื่อเป็นการเตรียม  
ความพร้อมข้าราชการในปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาท ภารกิจ และอำนาจหน้าที่ของ สศต. และมีความ  
พร้อมในการทำงานเชิงรุกในต่างประเทศเพื่อตอบสนองนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงได้อย่าง  
มีประสิทธิภาพ ผ่านการอบรมอย่างน้อย 2 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตร “การเตรียมความพร้อม  
ข้าราชการที่จะไปประจำการในต่างประเทศ” จัดโดยกระทรวงพาณิชย์ และหลักสูตร “หัวหน้า  
หน่วยงาน รองหัวหน้าฯ ของส่วนราชการประจำการในต่างประเทศ พร้อมทั้งคู่สมรส” จัดโดย  
กระทรวงการต่างประเทศ โดยผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ  
หลักสูตรการเตรียมความพร้อมทั้ง 2 หลักสูตร โดยจากการศึกษานั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็น  
สำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ดังตารางต่อไปนี้

ประเด็นหลัก	ประเด็นรอง	จำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ กล่าวถึงประเด็นนี้	
		กลุ่มผู้มี ประสบการณ์ ในการไป ประจำการ (9 ราย)	กลุ่มผู้ วางแผนและ พัฒนา หลักสูตรฯ (2 ราย)
1) ความเพียงพอของหลักสูตร การเตรียมความพร้อมฯ	ทัศนคติของผู้เข้ารับการอบรมต่อหลักสูตรการเตรียมความพร้อม ฯ (เพียงพอและจำเป็น)	4	2
	การใช้ประโยชน์หลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ	5	2
2) ข้อเสนอแนะหัวข้อที่ต้องการ ให้บรรจุเพิ่มเติมหรือการปรับปรุง หลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ	มีการเสนอหัวข้อที่ต้องการให้บรรจุเพิ่มเติม	8	2
	การปรับปรุงเกี่ยวกับรายละเอียดหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ	4	1

ตารางที่ 6 สรุปประเด็นเกี่ยวกับหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สศต.

## 1) ความเพียงพอของหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ

### - ทศนคติของผู้เข้ารับการอบรมต่อหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ

จากข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ พบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีประสบการณ์ในการเข้ารับการอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมฯ มีทัศนคติที่ดีต่อหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ โดยกล่าวว่าหลักสูตรมีความครอบคลุมเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ณ สคต. ในเบื้องต้น เป็นหลักสูตรการอบรมที่ประกอบไปด้วยหัวข้อที่จำเป็นที่ควรทราบก่อนไปประจำการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ไปประจำการที่มาจากกรมอื่น และรู้สึกมีความพร้อมเพิ่มมากขึ้นหลังจากผ่านการอบรม อย่างไรก็ตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญหลายรายเห็นว่า ในการอบรมนั้น อาจยังไม่เข้าใจหรือไม่เห็นภาพในบางหัวข้อการอบรม จนได้ลงมือปฏิบัติจริงเมื่อไปประจำการ ณ สคต.

“...พร้อมประมาณ 80% แต่ส่วนตัวคิดว่าต้อง learning by doing [เรียนรู้ผ่านการลงมือทำ] เมื่อไปประจำการแล้ว จึงจะมีความเข้าใจมากขึ้น คือมันครอบคลุมกับการปฏิบัติงาน แต่จะไม่เข้าใจหากไม่ได้ปฏิบัติจริง...”

(ข้าราชการ A4, สัมภาษณ์ 12 กันยายน 2566)

“...ส่วนพวกนี้คิดว่าครอบคลุมหมดแล้ว หัวข้อบทบาทภารกิจ ก็คือเหมือนเล่าให้ผู้ไปประจำการฟังว่ากลุ่มนี้ทำอะไร เหมือนเป็นการปูความรู้พื้นฐานให้กับคนที่ไม่เคยอยู่กรมเราให้รู้จักกรมเอาไว้อะ จริงๆ คนที่รับฟังอะ เขาก็ยังไม่รู้หรอกว่าเขาจะเอาอะไรไปใช้ตรงนี้ได้บ้าง ก็คือเป็นความรู้พื้นฐานเก็บเอาไว้...”

(ข้าราชการ A1, สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2566)

“...ถามว่าพร้อมมากขึ้นมัย จริงๆแล้ว ไม่ค่อยมาก แต่ก็ไม่รู้ว่าจะไม่พร้อมเพราะว่าไม่รู้ว่าจะต้องไปเจอกับอะไร คิดว่าตอนหลังอบรมครอบคลุมแล้ว แต่พอไปเจอเนี่ย พอเป็นผู้ช่วยแล้ว ข้อมูลในเชิงปฏิบัติ เยอะมาก เชิง Practical [ปฏิบัติ] เยอะมาก...”

(ข้าราชการ B1, สัมภาษณ์ 7 กันยายน 2566)

“...การอบรมมันก็ดีแหละ มันก็ช่วยให้รู้และ Touch based [ปรับพื้นฐาน] ของทุกคนให้เท่ากัน แต่ของแบบนี้มันเป็น Background [ภูมิหลัง] ของตัวเอง...”

(ข้าราชการ A2, สัมภาษณ์ 4 ตุลาคม 2566)

สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนหลักสูตร การเตรียมความพร้อมฯ ซึ่งให้ความเห็นว่าการอบรมเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการ เป็นสิ่งจำเป็น โดยหลักสูตรที่จัดโดยกระทรวงพาณิชย์ถือเป็นเครื่องมือในการแจ้งให้ผู้ไปประจำการ ที่มาจากหน่วยงานอื่นภายในกระทรวงพาณิชย์ทราบว่าภายในกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ มีโครงสร้างอย่างไร มีภารกิจหลักด้านใดบ้าง และต้องมีการติดต่อประสานงานระหว่างส่วนกลาง กับส่วนต่างประเทศอย่างไรเพื่อการปฏิบัติภารกิจ ณ สคต. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

“...เรามีทั้งกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศและกรมอื่นๆ ที่เขา ต้องรู้ครอบคลุม แต่อย่างที่บอกว่าภารกิจมันเยอะมาก เพราะฉะนั้น เราก็ไม่ได้คาดหวังให้เขาต้องเชี่ยวชาญในทุกๆ เรื่องหรอก แต่อย่างน้อย ต้องให้เขาพอจะรู้ว่า ประเด็นใด เขาควรจะไปคุยกับใคร Focal Point [ผู้ประสานงานหลัก] คือใคร อันนี้คือสำคัญ แล้วก็รู้ว่าติดปัญหาอะไร ต้องวิ่งไปช่องทางไหนทางไหน เพื่อแก้ไขปัญหา...”

(ข้าราชการ C2, สัมภาษณ์ 3 พฤศจิกายน 2566)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

“...พี่ว่าของหลักสูตรของ กต. [กระทรวงการต่างประเทศ] ก็ เพียงพอแล้วนะ เขาอบรมภาพกว้าง ภาพรวมของประเทศ ส่วนของ กระทรวงเรา เขาก็อบรมให้รู้ว่ากรมนี้ทำอะไร แล้วก็ให้กรมเราไป เสริมในส่วนของการงาน admin [งานเอกสาร] ต่างๆ ...”

(ข้าราชการ C1, สัมภาษณ์ 31 ตุลาคม 2566)

อย่างไรก็ตาม ข้าราชการ A2 มีความเห็นว่า แม้ว่าจะไม่ได้เข้ารับการอบรมใน หลักสูตรเตรียมความพร้อมฯ ก็ยังสามารถปฏิบัติภารกิจในต่างประเทศได้ เพราะลักษณะงานและ ระเบียบของต่างประเทศมีความคล้ายคลึงกับในประเทศ โดยหากมีพื้นฐานการทำงานมาก่อนแล้วจะ สามารถเรียนรู้การทำงานใน สคต. ภายใต้กฎระเบียบของต่างประเทศได้ราบรื่น

“...คิดว่าสำหรับตัวเอง พี่ไม่ได้กระทบ เพราะมันก็ไม่ได้ยาก พี่ว่าทุกคนก็เคยทำเคลียร์เงินที่อยู่เมืองไทย คิดว่ามันไม่ต่างกันหรอก เพราะมันใช้ระเบียบแบบเดียวกัน ต่างกันแค่เอกสารเท่านั้นเองที่จะต้องแนบ อาจจะเป็นเอกสารต่างประเทศที่คุณจะต้องแปลอะไรแบบนี้ มันก็จะเพิ่มงานเท่านั้นเอง...”

(ข้าราชการ A2, สัมภาษณ์ 4 ตุลาคม 2566)

#### - การใช้ประโยชน์หลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ

ในส่วนของการคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์หลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ ในการปฏิบัติภารกิจ ณ สคต. จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เข้าร่วมการอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมผู้ไปประจำการในต่างประเทศ เล่าถึงประโยชน์ของหลักสูตรในการมี connection กับผู้ไปประจำการในต่างประเทศสังกัดหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

“...เอาของ กต. [กระทรวงการต่างประเทศ] ก่อน เราได้ประโยชน์ในแง่ของ connection [ความสัมพันธ์] เพราะเราจะไปอบรมพร้อมกันกับทูตท่านอื่น ทั้งที่อยู่ในกระทรวงเราและกัทหาร ทำให้เรามี Group Line [กลุ่มในแอปพลิเคชันไลน์] ก็จะมีความรู้ว่าเป็นหนึ่งเดียวกันภายใต้ Team Thailand [ทีมประเทศไทยตามนโยบายภายใต้หลังคาเดียวกัน] ถ้าไม่ได้ไปอบรม ความคุ้นเคยก็ไม่มี ซึ่งการมีมันดีอย่างคือมัน Share cost [แบ่งปันต้นทุน] กัน...”

(ข้าราชการ B1, สัมภาษณ์ 7 กันยายน 2566)

“...การอบรมของกระทรวงการต่างประเทศ มันทำให้เราเห็นภาพกว้างว่าทีมประเทศไทยไม่ได้มีแค่เรานะ มันมีคนอื่นที่เราจะต้องไปใช้ชีวิต ไปทำงานร่วมอยู่กับเขาตลอดเวลา 4 ปี แล้วบางคนออกประจำการไม่เคยได้รับการอบรมเลยอะ ก็ส่งสารเขา...”

(ข้าราชการ A6, สัมภาษณ์ 2 พฤศจิกายน 2566)

#### - หัวข้อที่จำเป็นในหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ

ในส่วนของการคิดเห็นเกี่ยวกับหัวข้อที่จำเป็นในหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ ในมุมมองของผู้ที่มีประสบการณ์ในการไปประจำการ การจากสัมภาษณ์แสดงให้เห็นว่า การอบรม

ที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หัวข้อเกี่ยวกับการคลังและการบริหารพัสดุในต่างประเทศ เป็นหัวข้อที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารสำนักงานต่างประเทศซึ่งต้องอาศัยความเข้าใจในกฎระเบียบการปฏิบัติงานอย่างสูง ดังจะเห็นจากบทสัมภาษณ์ ดังนี้

“...จริงๆ ด้วยความที่พี่เป็นผู้ช่วย พี่คิดว่าเรื่องของคลัง พัสดุเนี่ยแหละ เป็นสิ่งที่เราจะต้องรู้ พอถึงเวลาปฏิบัติงานจริง ณ ตรงนั้นน่าจะเป็นอย่างอะไรก็ได้ใช้เยอะที่สุด...”

(ข้าราชการ B2, สัมภาษณ์ 7 กันยายน 2566 )

“...ส่วนตัวมองว่าหัวข้อที่เป็นประโยชน์มากที่สุด คือ การจัดทำบเดียน และการจัดซื้อจัดจ้าง...”

(ข้าราชการ B3, สัมภาษณ์ 7 กันยายน 2566)

“...เรื่องขอบเขตอำนาจหน้าที่ พี่ว่า serious [จริงจัง] และสำคัญ เพราะเวลาคุณทำงาน มันจะเกี่ยวกับเรื่องจัดซื้อจัดจ้าง ว่าอำนาจมีแค่ไหน อย่างพี่ พี่ยังต้องเช็คเลยว่าอำนาจพี่มีแค่ไหน เขามอบมาให้แค่ไหน อันนี้จะต้องเป๊ะ ไม่งั้นคุณอยู่ไม่ได้ มันผิดเรื่องคลังเรื่องอะไรด้วย และมันจะมี consequence [ผลที่ตามมา] ที่ไม่ดีกับตัวเอง...”

(ข้าราชการ A2, สัมภาษณ์ 4 ตุลาคม 2566)

สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับด้านทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานที่เห็นว่าการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านความเข้าใจกฎระเบียบการปฏิบัติงาน ณ สดศ. ก่อนไปประจำการเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อป้องกันปัญหาความไม่เข้าใจในกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในต่างประเทศนำไปสู่ความรับผิดชอบทางละเมิดของข้าราชการ

“...ปัญหาเรื่องขาดความเข้าใจกฎระเบียบการปฏิบัติงาน คือ ส่วนกลางเราก็ช่วยเขาเยอะนะ กลุ่มงานนิติการก็ช่วยเตือนเยอะผ่าน case study [กรณีศึกษา] คนทำผิด คลังก็มีมาสอนเรื่องลงระบบ เราก็อยากให้ทุกคนที่ไปประจำการทำฎระเบียบ คือทำผิดปุ๊บงานก็เข้าเราด้วยนะ...”

(ข้าราชการ C1, สัมภาษณ์ 31 ตุลาคม 2566)



“...จริงๆ ความรู้เรื่องกฎระเบียบเขาก็หาได้เองเหมือนกัน แต่ เพราะว่าบางคนมาจากกรมอื่นที่อาจจะไม่ได้มีเรื่องจัดซื้อจัดจ้างหรือ ทำโครงการเยอะ เขาจะไม่มีประสบการณ์ตรงที่ว่าพรบตัวไหนที่เขา ต้องรู้ ระเบียบตัวไหนที่เขาต้องระวัง ต้องศึกษา เพราะฉะนั้นถ้าเขาได้ เข้าอบรมเขาก็ aware [ตระหนัก] ละ เขารับรู้ได้ว่าประเด็นนี้นะ ต้อง ศึกษาเพิ่มเติม...”

(ข้าราชการ C2, สัมภาษณ์ 3 พฤศจิกายน 2566)

## 2) ข้อเสนอแนะหัวข้อที่ต้องการให้บรรจุเพิ่มเติมหรือการปรับปรุงหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ

### - หัวข้อที่ต้องการให้บรรจุเพิ่มเติม

จากการสัมภาษณ์ในมุมมองของผู้เข้าอบรมที่มีประสบการณ์ในการไปประจำการ ณ สคต. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความต้องการให้บรรจุหัวข้อการอบรมเกี่ยวกับทักษะเกี่ยวกับ soft skills การถ่ายทอดงานระหว่างผู้ไปประจำการคนใหม่กับผู้หมวดระการประจำการ และความรู้ด้าน ภูมิรัฐศาสตร์เพื่อการค้าระหว่างประเทศ ในหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ ในปัจจุบัน ซึ่งหลักสูตร ในปัจจุบัน ยังไม่ได้มีการเพิ่มพูนทักษะประเภทดังกล่าวมากนัก

“...อยากให้เพิ่มหลักสูตรด้าน Soft Skills [ทักษะความสามารถเชิงสมรรถนะ] เข้าไว้ด้วย เช่น การเจรจาต่อรอง การสนทนากับ Stakeholders [ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย] มารยาทสังคมในต่างประเทศ Leadership [ภาวะผู้นำ] อะไรเหล่านี้...”

(ข้าราชการ A3, สัมภาษณ์ 21 กันยายน 2566)

“...เรื่องการใช้ชีวิตนี่ไม่เป็นไร ก็ต้องปรับตัวกันไป เรื่องการปฏิบัติงาน หลักสูตรก็ฝึกเราได้ น่าจะเพิ่มในส่วนของการถ่ายทอดงานระหว่างคนเก่ากับคนใหม่...”

(ข้าราชการ B1, สัมภาษณ์ 7 กันยายน 2566)

“...อยากให้เพิ่มเรื่อง Geopolitics [ภูมิรัฐศาสตร์] เพราะต่อให้คุณทำด้าน Promotion [การส่งเสริมการค้า] คุณควรจะไปประเด็นนี้

เข้ามาเยอะขึ้น มันเป็นเรื่องไขในการทำงานพอสมควร สินค้าแต่ละตลาดมันไม่เหมือนกัน คือการเมืองกับการค้ามันแยกกันไม่ออก ที่เข้าใจว่ากระทรวงพาณิชย์ก็อยากจะแยกการค้าออกจากการเมือง แต่ถึงวันนี้เราต้องยอมรับ...”

(ข้าราชการ A2, สัมภาษณ์ 4 ตุลาคม 2566)

ในส่วนของผู้ให้ข้อมูลสำคัญกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ได้เสนอให้มีการเพิ่มหัวข้อการอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการบริหารงบประมาณของ สคต. ในมุมมองของการวางแผนงานหรือกิจกรรมของ สคต. ให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ สคต. ได้รับ เพื่อเพิ่มองค์ความรู้ด้านการบริหารงบประมาณโครงการของ สคต. และลดปัญหาการไม่มีงบประมาณในการจัดโครงการหรือกิจกรรมตามภารกิจของ สคต.

“...อาจจะต้องมี Workshop [การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ] การบริหารงบประมาณเข้าไป ให้สำนักยุทธศาสตร์การค้าระหว่างประเทศ มาอธิบายเพิ่มมากขึ้นนอกเหนือจากอธิบายการทำแผนเชิงรุก แผนตลาดส่งออก แล้วก็งานตัวชี้วัดของ สคต. อีก แล้วก็งานในส่วนของแผนอีก ที่นี้อาจจะต้องลงในเรื่องของการบริหารเงินเพิ่มมากขึ้น...”

(ข้าราชการ C2, สัมภาษณ์ 3 พฤศจิกายน 2566)

#### - การปรับปรุงเกี่ยวกับรายละเอียดหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ

ในส่วนของความคิดเห็นจากผู้ไปประจำการเกี่ยวกับการปรับปรุงรายละเอียดหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญกลุ่มผู้ไปประจำการ ได้เสนอให้ขยายเวลาในส่วนของ การอบรมเชิงปฏิบัติการ ความรู้เกี่ยวกับระเบียบทางการเงิน การคลัง และการบรรยายเกี่ยวกับ ตัวอย่างกรณีศึกษาทางด้านกฎหมายที่พบได้ในการไปประจำการ

“...อยากให้ขยายเวลาในส่วนของ workshop [การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ] เรื่องการเงินการคลัง กับกลุ่มงานนิติการ เพราะวานิติการ เขาก็มีเคสมาแล้วให้ฟังหลายเคส และพีกี่ผ่านมาแล้วพีกี่เห็นภาพชัด แต่ผู้ช่วยอาจจะนึกภาพเคสเหล่านี้ไม่ออก ที่มองว่า session [ช่วงของการอบรม] ของนิติการมันเลยสั้นไปนิดนึง...”

(ข้าราชการ A6, สัมภาษณ์ 2 พฤศจิกายน 2566)

“...ควรเพิ่ม Workshop [การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ] มากขึ้น ให้ลงมือทำจริงๆ เพราะว่าเวลาไปถึงหน้างานเนี่ย มันก็จะมีอะไรหลายๆอย่าง ที่บางทีมันก็ไม่เป็นไปตามนั้น บางทีเราก็ต้องคอยสอบถามเรื่อยๆ บางคนถ้ามาจากกรณีอื่นก็น่าจะงงๆกัน อย่างสินค้านี้เราต้องคุยกับใคร...”

(ข้าราชการ B2, สัมภาษณ์ 7 กันยายน 2566)

สอดคล้องกับความคิดเห็นในมุมมองของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับด้านทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน ซึ่งมีความเห็นว่าการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการคลังเป็นการวางพื้นฐานความรู้ด้านการบริหารสำนักงาน และควรจัดสรรเวลาในการอบรมในส่วนนี้เป็นพิเศษ

“...Workshop [การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ] ของคลัง พี่คิดว่าน่าจะต้องใช้เวลาเขามากหน่อย เป็นธรรมดาของมนุษย์ถ้าเราไม่ได้ลงมือทำจริงๆ มันก็คนละอารมณ์กันของจริงกับจำลองการทำ แต่ถ้าเรามีพื้นฐานไปมันก็ดี...”

(ข้าราชการ C1, สัมภาษณ์ 31 ตุลาคม 2566)

นอกจากนี้ ข้าราชการ A6 ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การประจำการ ณ สศต. ทั้งในฐานะผู้ช่วย ผอ.สศต. และ ผอ.สศต. ได้เสนอว่า ในการอบรมเตรียมความพร้อมการไปประจำการ ควรเพิ่มบทบาทของอดีตผู้ช่วยผอ.สศต. ในการบรรยาย ทั้งในช่วงของการแบ่งปันประสบการณ์ในการไปประจำการ และช่วงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการจัดทำรายงานงบการเงินของสำนักงาน เนื่องจากผู้ที่เคยมีประสบการณ์ในการเป็นผู้ช่วย ผอ.สศต. จะสามารถแสดงให้เห็นถึงบทบาท การกิจ และหน้าที่ของผู้ช่วย ผอ.สศต. ได้อย่างดี ดังจะเห็นได้จากบทสัมภาษณ์ ดังนี้

“...อยากให้มีแชร์ประสบการณ์ของผู้ช่วยผอ.ด้วย เพราะว่าที่มีอยู่มันเป็นการแชร์ประสบการณ์ของ ผอ. แล้วภาพมันก็จะมาจาก ผอ. ใจคือภาพผอ.กับภาพผู้ช่วยมันเป็นคนละภาพ งานมันคนละแบบกัน ที่ได้อบรมล่าสุดเห็นว่ามันอ่อนๆ ผู้ช่วยผอ. เข้าอบรมเยอะมาก ซึ่งพอฟังการแชร์ประสบการณ์จาก ผอ. เขาก็จะมองเห็นภาพใหญ่แต่มันไม่ใช่สิ่งที่เขาต้องทำ เพราะสิ่งที่เขาทำมันเป็น backup office [งานสนับสนุน

สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ] งานสำนักต่างๆ ถ้าเราเน้นตัว  
ของคนที่เป็นผู้ช่วย ผอ. มาแชร์ว่าหน้าที่ของผู้ช่วยเขาทำอะไรบ้าง  
ก็น่าจะครบถ้วน...”

(ข้าราชการ A6, สัมภาษณ์ 2 พฤศจิกายน 2566)

“...พื้มองว่ามันอาจจะดีถ้าเอาคนที่เคยไปมาแล้วมาเล่าให้ฟัง ไม่ใช่  
แค่เอาคนที่รับผิดชอบตรวจสอบเอกสารมาบรรยาย เพราะคนที่รับผิดชอบ  
ตรวจก็ไม่เคยไปประจำการ มันควรจะให้คนที่เคยไปประจำการ  
มาบรรยายแล้วใช้ภาษาของคนที่ต้องทำเอกสาร ดีกว่าจะให้คนตรวจ  
เอกสารมาบรรยาย...”

(ข้าราชการ A5, สัมภาษณ์ 26 ตุลาคม 2566)

นอกจากการปรับปรุงเกี่ยวกับรายละเอียดในการฝึกอบรมในแต่ละหัวข้อการอบรมนั้น  
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับด้านทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน มีความเห็นว่า ควรพิจารณาในเรื่อง  
ของระยะเวลาการฝึกอบรมให้มีความเหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ ดังจะเห็นจากบท  
สัมภาษณ์ ดังนี้

“...คิดว่า ทำยังไงให้คนไม่ล้าเกินไปกับการเรียนอันนี้มากกว่า คนที่  
เรียนอะไรในเวลาสั้นๆ ประสิทธิภาพในช่วงต้นของการเรียนรู้มัน  
อาจจะดีกว่าการเรียนในช่วงท้ายของการอบรม ด้วยความที่เนื้อหามัน  
แน่นมาก อาจจะต้องปรับเปลี่ยนเรื่อง timing [ระยะเวลา] นิดหนึ่งไหม  
ระยะเวลามันคงจะบีบอัดมากเกินไป ด้วยข้อจำกัดอะไรหลายๆอย่าง  
...”

(ข้าราชการ C2, สัมภาษณ์ 3 พฤศจิกายน 2566)

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการในต่างประเทศ กรณีศึกษาสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.) เพื่อค้นหาประสบการณ์และความท้าทายในมิติของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตของข้าราชการในการไปประจำการ ณ สคต. และนำข้อมูลที่ได้รับจากผลการศึกษาเพื่อใช้ประกอบการพัฒนาหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สคต. โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้มีประสบการณ์ในการไปประจำการ และกลุ่มผู้วางแผนและพัฒนาหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการ และนำข้อมูลที่ได้รับมาใช้ในการวิเคราะห์ผลศึกษาตามกรอบแนวคิดการวิจัยและคำถามการวิจัยแล้ว ในบทนี้ผู้วิจัยขอเสนอผลการศึกษาผ่านการสรุปและอภิปรายผลการศึกษาผ่านการอธิบายเชิงพรรณนา โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

#### 5.1 การสรุปและอภิปรายผลการศึกษา

5.2 ข้อเสนอเชิงนโยบายแนวทางการพัฒนาการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการในต่างประเทศ

#### 5.3 ข้อจำกัดในการศึกษาและข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาเพิ่มเติมในอนาคต

#### 5.1 การสรุปและอภิปรายผลการศึกษา

ในการศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการในต่างประเทศ กรณีศึกษาสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.) เพื่อตอบคำถามในการวิจัยจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ประสบการณ์และความท้าทายที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตในต่างประเทศของข้าราชการในการไปประจำการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.) เป็นอย่างไร และหลักสูตรฯ การเตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการในการไปประจำการ ณ สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (สคต.) ในปัจจุบันเป็นอย่างไร และสามารถช่วยให้ข้าราชการปฏิบัติงานในต่างประเทศได้เป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานหรือไม่ และจากการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับ Expatriate ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับความท้าทายในการปรับตัวทางวัฒนธรรมทั้งการปฏิบัติงานและการใช้ชีวิตในต่างประเทศ รวมไปถึงการทบทวนข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานหลักในการศึกษา คือ กระทรวงพาณิชย์และกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ เพื่อศึกษาภารกิจและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ประกอบกับการศึกษาข้อมูล

หลักสูตรการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ไปประจำการในต่างประเทศจำนวน 2 หลักสูตร ซึ่งจัดโดยกระทรวงพาณิชย์และกระทรวงการต่างประเทศ นำไปสู่การออกแบบกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อค้นหาช่องว่างในการปรับตัวของข้าราชการที่ไปประจำการ โดยจากผลการศึกษานั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปข้อค้นพบเกี่ยวกับความท้าทายในมิติของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตของข้าราชการในการไปประจำการ ณ สคต. รวมไปถึงความความคิดเห็นต่อหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ ได้ดังนี้

### 5.1.1 ปัจจัยเกี่ยวกับความท้าทายในการไปประจำการ ณ สคต.

จากผลการศึกษาเพื่อค้นหาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความท้าทายในการไปประจำการ ณ สคต. สามารถสรุปได้ว่า แม้จะมีการเตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการ ผ่านหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ จำนวน 2 หลักสูตรแล้วนั้น อย่างไรก็ตาม จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงช่องว่างในการปรับตัวของข้าราชการที่ไปประจำการ โดยพบปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความท้าทายในการไปประจำการ ณ สคต. 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ ความหลากหลายของภูมิหลังก่อนรับตำแหน่ง ความไม่คุ้นเคยในเนื้องานในต่างประเทศ และการปรับตัวเข้ากับภารกิจและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ใหม่ โดยสามารถอภิปรายผลในแต่ละประเด็นได้ดังนี้

#### 1) ความหลากหลายของภูมิหลังก่อนไปประจำการ ณ สคต.

ความท้าทายจากความหลากหลายของภูมิหลังก่อนไปประจำการ ณ สคต. นั้นสืบเนื่องมาจากการเปิดโอกาสให้ข้าราชการสังกัดกรมต่างๆ ทุกกรมภายในกระทรวงพาณิชย์ที่มีคุณสมบัติตามที่ประกาศกำหนด สามารถสมัครเข้ารับการคัดเลือกเพื่อไปประจำการ ณ สคต. ได้ทำให้ข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการ ณ สคต. มีทั้งข้าราชการสังกัดกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ รวมถึงข้าราชการซึ่งโอนมาจากหน่วยงานอื่นในสังกัดกระทรวงพาณิชย์ อย่างไรก็ตามจากระบบการคัดเลือกดังกล่าว ส่งผลให้ข้าราชการที่ไปประจำการ ณ สคต. ที่โอนมาจากกรมอื่นมีความท้าทายในการไปประจำการมากกว่าข้าราชการสังกัดกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศในแง่ของการเรียนรู้โครงสร้างและภารกิจของสำนักต่างๆ ภายใต้กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งนำไปสู่การประสานงานภายในกรมที่อาจจะไม่ราบรื่น ตัวอย่างเช่น หากผู้ไปประจำการต้องการข้อมูลรายชื่อผู้ส่งออกสินค้าต่างๆ หรือข้อมูลตลาดในภูมิภาคต่างๆ ผู้ไปประจำการที่ไม่ทราบโครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการภายในกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ รวมถึงไม่ทราบ Focal Point ว่าจะต้องติดต่อประสานข้อมูลจากสำนักใดเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีถูกต้องและทันสมัย จะเกิดความสับสน จึงทำให้ต้องปรับตัวในการทำงาน ณ สคต. มากกว่าผู้ที่ไปประจำการซึ่งสังกัดหรือเคยสังกัดกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ

นอกจากนี้ ความท้าทายจากการที่ผู้ไปประจำการ ณ สคต. เป็นผู้ที่ย้ายมาจากหน่วยงานต่างๆ ภายในกระทรวงพาณิชย์ ยังมีความเชื่อมโยงกับความท้าทายในเรื่องของลักษณะงานและภารกิจของ สคต. ที่มีความแตกต่างกับงานปัจจุบันก่อนไปประจำการเช่นกัน โดยข้าราชการที่อยู่

ภายใต้สังกัดกลุ่มภารกิจในประเทศ เช่น กรมการค้าภายใน ซึ่งมีภารกิจหลักในการกำกับดูแลในการซื้อหรือขายสินค้าเกษตรและสินค้าอุปโภคในประเทศให้เป็นธรรม กรมทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งมีภารกิจในการบังคับใช้กฎหมายทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อป้องปรามการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา และกรมพัฒนาธุรกิจการค้าที่มีภารกิจในการส่งเสริม พัฒนาธุรกิจ งานจดทะเบียนพาณิชย์ และงานธุรกิจบริการเชิงพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ขณะเดียวกัน ในส่วนของกลุ่มภารกิจต่างประเทศ เช่น กรมการค้าต่างประเทศซึ่งมีภารกิจในการการควบคุมและจัดระเบียบการนำเข้าและการส่งออกสินค้าให้เป็นไปตามมาตรฐาน กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศซึ่งมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศเพื่อกระตุ้นการส่งออกของไทย หรือในส่วนของกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศที่มีภารกิจหลักในการเจรจาทางการค้าเพื่อขยายโอกาสทางเศรษฐกิจและการค้าของประเทศ โดยจะเห็นได้ว่ากลุ่มภารกิจในประเทศมีลักษณะงานที่แตกต่างกับกลุ่มภารกิจต่างประเทศอย่างเห็นได้ชัด ประกอบกับบุคลิกลักษณะของผู้สมัครบางราย เช่น มีความเป็นนักวิชาการสูง ลักษณะงานที่ปฏิบัติในส่วนกลางก่อนได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการจะเน้นหนักไปทางด้านวิชาการหรือกฎหมาย หรือไม่มีประสบการณ์ในการบริหารโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ของกระทรวง ทำให้ภูมิหลังในส่วนของลักษณะงานที่ปฏิบัติก่อนได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการ ณ สคต. ของข้าราชการแต่ละรายจึงเป็นปัจจัยความท้าทายที่สำคัญในการคัดเลือกผู้ไปประจำการ ณ สคต.

โดยทั่วไปแล้ว สคต. จะมีภารกิจหลักคือการดำเนินการด้านส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศผ่านโครงการหรือกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ (Trade Promotions) มากกว่าจะเป็นงานลักษณะทางด้านกฎระเบียบทางการค้าระหว่างประเทศ (Regimes/Regulations) ซึ่งงานลักษณะดังกล่าว จะอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานพาณิชย์ในต่างประเทศ (สพต.) สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ทั้ง 3 แห่ง ได้แก่ สพต. ณ กรุงบรัสเซลส์ (เบลเยียม) สพต. ณ กรุงวอชิงตัน ดีซี (สหรัฐอเมริกา) และ สพต. ณ กรุงปักกิ่ง (จีน) รวมถึงคณะผู้แทนถาวรไทยประจำองค์การการค้าโลก และองค์การทรัพย์สินทางปัญญาโลก ดังนั้น การพิจารณาคัดเลือกผู้ไปประจำการจึงมีการพิจารณาถึงความเหมาะสมของภารกิจในแต่ละสำนักงานประกอบด้วย ซึ่งในกระบวนการคัดเลือกผู้ไปประจำการอาจมีข้อจำกัดในแง่ของการพิจารณาผู้ไปประจำการในสำนักงานแต่ละแห่ง โดยการคัดเลือกบุคลากรเพื่อไปประจำการนั้น จะต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมทั้งประสบการณ์และบุคลิกลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลควบคู่กับลักษณะภารกิจของ สคต. ว่าเน้นในด้านการส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศหรือด้านกฎระเบียบการค้าระหว่างประเทศมากกว่า เพื่อลดความท้าทายในการปรับตัวของผู้ไปประจำการและปัญหาตัวชี้วัดสำนักงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และนำไปสู่ความล้มเหลวจากการยุติการประจำการในประเทศที่ถูกมอบหมายให้ไปปฏิบัติภารกิจก่อนกำหนดเนื่องจากมีผลการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่คาดหวัง หรือไม่สามารถปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้ ทำให้เกิด

ความสูญเสียในการมอบหมายบุคคลให้ไปปฏิบัติงานในสำนักงานต่างประเทศ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานศึกษาเกี่ยวกับความล้มเหลวของ Expats ของ Anne-Wil & Clause (2004)

อย่างไรก็ตาม ภารกิจของ สคต. ในบางภูมิภาคหรือบางเขตอาณา จะมีทั้งภารกิจด้านส่งเสริมการค้าควบคู่กับภารกิจด้านกฎระเบียบทางการค้าระหว่างประเทศด้วย ทำให้การคัดเลือกผู้ไปประจำการ ณ สคต. มีความยืดหยุ่น และความท้าทายในเรื่องลักษณะงานปัจจุบันที่ไม่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับงานด้านการส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ อาจไม่มีผลกับความท้าทายในการไปประจำการในผู้ไปประจำการบางรายมากนัก โดยเฉพาะผู้ที่วางแผนเส้นทางอาชีพเพื่อการสมัครออกประจำการในสำนักงานต่างประเทศนั้น จะมีการวางแผนและเตรียมตัวหลายประการ ทั้งในเรื่องของการไปศึกษาต่อในต่างประเทศ การเตรียมความพร้อมในภาษาที่ 3 เพื่อการปฏิบัติงาน รวมถึงมีการหมุนเวียนงานเพื่อให้ได้ประสบการณ์ที่หลากหลาย เช่น การรับผิดชอบบริหารโครงการหรือกิจกรรมตามภารกิจกรม การศึกษาเกี่ยวกับระเบียบพัสดุเพื่อการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อเตรียมความพร้อมให้มากที่สุดในการสมัครเข้ารับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งในสำนักงานต่างประเทศ

นอกจากความท้าทายจากการโอนมาจากหน่วยงานอื่นในสังกัดกระทรวงพาณิชย์ และลักษณะงานที่ปฏิบัติก่อนไปประจำการมีความแตกต่างกับภารกิจของ สคต. แล้ว ยังพบความท้าทายจากการขาดประสบการณ์ในการไปประจำการในฐานะผู้ช่วยผอ.สคต. มาก่อน แต่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการในตำแหน่ง ผอ.สคต. ถือเป็นความท้าทายที่สำคัญของผู้ไปประจำการในตำแหน่งผอ.สคต. เพราะ ผอ.สคต. ถือเป็นหัวหน้าสำนักงานในต่างประเทศ หรือผู้แทนกระทรวงพาณิชย์ของไทยในเขตอาณานิคม โดยจะปฏิบัติงานในภารกิจหลัก คือการขยายตลาดและส่งเสริมสินค้าและบริการของไทยผ่านกิจกรรมต่างๆ อาทิ การสำรวจตลาด การเข้าพบผู้นำเข้า ผู้ประกอบการค้าระหว่างประเทศ หรือหน่วยงานทางการค้าที่เกี่ยวข้อง การจัดกิจกรรมส่งเสริมสินค้าไทยผ่านงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ รวมถึงการสร้างความร่วมมือระหว่างกรมกับองค์กรพันธมิตรในประเทศและต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม ในการไปประจำการในสำนักงานต่างประเทศนั้น จะมีภาระงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสำนักงานที่ผู้ไปประจำการจำเป็นต้องศึกษาและการปฏิบัติตามตัวชี้วัดสำนักงานเพื่อให้เป็นไปตามกฎระเบียบการบริหารราชการในต่างประเทศ เช่น การจัดทำรายงานงบการเงินประจำเดือน การบริหารงานบุคคลในต่างประเทศ ซึ่งจะเป็นงานเอกสารต่างๆ ที่ส่วนใหญ่จะเป็นหน้าที่ของผู้ช่วย ผอ.สคต. ในการดำเนินการงานเอกสารหรืองานกิจปาถต่างๆ ในการบริหารสำนักงานต่างประเทศ ในขณะที่ ผอ.สคต. จะบริหารสำนักงานในภาพรวม ทั้งการบริหารงาน การบริหารเงิน และการบริหารคนใน สคต. ดังนั้น ผู้ที่ไปประจำการในตำแหน่ง ผอ.สคต. ซึ่งไม่เคยมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้ช่วย ผอ.สคต. จะมีความท้าทายในการไปประจำการมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้ช่วย ผอ.สคต. โดยเฉพาะอย่างยิ่งการไปประจำการในสำนักงานที่ไม่มีตำแหน่งผู้ช่วย ผอ.สคต. โดยผอ.สคต. จำเป็นต้องศึกษารายละเอียดของการจัดทำ



เอกสารสำนักงานอย่างรอบคอบยิ่งขึ้น โดยในการคัดเลือกผู้ไปประจำการในต่างประเทศนั้น หน่วยงานจึงควรพิจารณาอย่างรอบด้านหลากหลายปัจจัย เช่น การคัดเลือกผู้ที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้ช่วย ผอ.สศต. ให้ดำรงตำแหน่งผอ.สศต. ในสำนักงานที่ไม่มีผู้ช่วย หรือควรคัดเลือกบุคลากรที่มีสมรรถนะในการทำงานสูง มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับภารกิจส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ทำให้การไปประจำการในต่างประเทศในฐานะ Expats ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานศึกษาของ Arthur and Bennett (1995) and Shaffer and Harrison (2001) (อ้างถึงใน Akadet, 2557) ซึ่งระบุว่าการมีสมรรถนะที่สูงในงาน เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการมอบหมายให้บุคลากรไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ กระบวนการคัดเลือกบุคลากรในการไปปฏิบัติงานในต่างประเทศจึงเป็นเรื่องที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร

ในส่วนของความท้าทายในเรื่องของการจัดการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการ และการส่งมอบงานระหว่างผู้ไปประจำการที่หมดวาระประจำการและผู้ไปประจำการคนใหม่ จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อการปรับตัวของผู้ที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการ โดยความท้าทายดังกล่าว มีสาเหตุหลักมาจากการเปลี่ยนแปลงระเบียบการแต่งตั้งข้าราชการประเภทอำนวยการของสำนักงาน ก.พ. ในปี พ.ศ. 2564 ซึ่งได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไขการย้าย การโอนหรือการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ กล่าวคือ การแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่ง ผอ.สศต. ซึ่งเป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการนั้น สำนักงาน ก.พ. กำหนดให้ส่วนราชการจะต้องจัดทำบัญชีรายชื่อผู้ผ่านการกลั่นกรอง แล้วจึงสามารถคัดเลือกข้าราชการให้ดำรงตำแหน่ง ผอ.สศต. จากบัญชีรายชื่อดังกล่าว โดยบัญชี มีอายุ 1 ปีนับตั้งแต่วันประกาศ (สำนักงาน ก.พ., 2564) ซึ่งการกำหนดวิธีการคัดเลือกข้าราชการประเภทอำนวยการของสำนักงาน ก.พ. ส่งผลให้หน่วยงานไม่สามารถวางแผนการเตรียมความพร้อม ผอ.สศต. ได้ เนื่องจากบัญชี เป็นเพียงรายชื่อผู้มีคุณสมบัติได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการในต่างประเทศ แต่ไม่สามารถระบุได้ว่าข้าราชการรายใดบ้างจะได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการ และบัญชี มีอายุเพียง 1 ปี ซึ่งหลังจากบัญชีหมดอายุ ก็จะต้องมีการจัดทำบัญชีใหม่อีกครั้ง ซึ่งเป็นความท้าทายของฝ่ายทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานทั้งการวางแผนการคัดเลือกและการจัดการเตรียมความพร้อมให้กับผู้ที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการ รวมถึงเป็นความท้าทายของผู้ไปประจำการอีกด้วย เนื่องจากผู้ที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการจำนวนมากประสบปัญหาการไม่ได้เข้ารับการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการ และต้องจะเตรียมความพร้อมด้วยตัวเองผ่านการศึกษาระเบียบ ข้อบังคับ และคู่มือสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ

## 2) ความไม่คุ้นเคยในเนื้องานในต่างประเทศ

จากผลการศึกษาในประเด็นของความท้าทายจากความไม่คุ้นเคยในเนื้องานต่างประเทศนั้น ผู้วิจัยพบความท้าทายจากผู้ไปประจำการ ณ สคต. ที่ได้มีการใช้นโยบายภายใต้หลังคาเดียวกันหรือ One Roof Policy ของกระทรวงการต่างประเทศในการบริหารสำนักงานในต่างประเทศในส่วนของ สคต. 8 แห่ง โดยนโยบาย One Roof Policy มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารราชการในต่างประเทศสามารถปฏิบัติได้อย่างรวดเร็วและมีเอกภาพจากการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ภายใต้การเป็นทีมประเทศไทย (Team Thailand) อย่างไรก็ตามการทำงานภายใต้นโยบายดังกล่าวมีความซับซ้อนและมีขั้นตอนในการทำงานมากกว่าการทำงานใน สคต. ที่ไม่ได้ใช้นโยบายดังกล่าวในการบริหาร สคต. อีกทั้งจากข้อมูลผลการศึกษาที่ชี้ให้เห็นข้อจำกัดของการบูรณาการหน่วยงานภาครัฐไทยในต่างประเทศร่วมกันภายใต้การเป็นทีมประเทศไทยที่ยังไม่มีผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง เช่น ความคาดหวังในการจัดประชุมทีมประเทศไทยประจำสถานกงสุลใหญ่ในต่างประเทศ ซึ่งการประชุมดังกล่าวยังไม่สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานร่วมกันได้มากนัก

ในส่วนของความท้าทายด้านการบริหารงบประมาณสำนักงานในต่างประเทศที่ไม่เพียงพอ ทั้งเรื่องของงบประมาณสำนักงานและงบประมาณในการดำเนินโครงการ เช่น ค่าใช้จ่ายในสำนักงานเกี่ยวกับค่าสาธารณูปโภค ค่าจ้างลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ รวมถึงค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการค้าในต่างประเทศไม่เพียงพอ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับด้านทรัพยากรบุคคลได้กล่าวถึงความสำคัญของการเตรียมความพร้อมด้านการบริหาร เนื่องจากการไปประจำการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผอ.สคต. ซึ่งมีบทบาทในการเป็นหัวหน้าสำนักงาน จำเป็นจะต้องมีองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารสำนักงานรอบด้าน

นอกจากนี้ ยังพบความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในต่างประเทศ โดยกฎระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงานนั้น มีจำนวนมากที่ต้องใช้ประกอบกันและยังมีการปรับปรุงใหม่ตลอดเวลา ตัวอย่างเช่น ในการบริหารจัดการด้านพัสดุและครุภัณฑ์ใน สคต. จะต้องใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐประกอบกันจำนวน 4 กฎหมาย โดยระเบียบข้อบังคับต่างๆ เป็นสิ่งที่ผู้ไปประจำการในต่างประเทศต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดเพื่อให้การดำเนินการในการบริหารสำนักงานถูกต้องตามระเบียบ อย่างไรก็ตาม ผู้ไปประจำการในบางรายยังเกิดความสับสนถึงแม้จะผ่านหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการแล้ว จึงทำให้เรื่องกฎระเบียบในการปฏิบัติงานในต่างประเทศเป็นหนึ่งในความท้าทายในการไปประจำการ

ในการไปประจำการ ณ สคต. เพื่อการดำเนินภารกิจของ สคต. ให้บรรลุเป้าหมายและพันธกิจของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ คือ การส่งเสริมการส่งออก ขยายตลาด สินค้า และธุรกิจ บริการของไทย ผ่านการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมที่วางแผนไว้ในต่างประเทศ ผ่านการดำเนินภารกิจของ สคต. ตามที่กรมกำหนดไว้ในตัวชี้วัดการดำเนินการของ สคต. ตัวอย่างเช่น

การจัดกิจกรรมส่งเสริมการค้าในต่างประเทศผ่านช่องทางต่างๆ ทั้งแบบดั้งเดิม เช่น การจัดงานแสดงสินค้าไทย หรือการพาผู้ประกอบการไทยเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ และแบบออนไลน์ เช่น บนเว็บไซต์ออนไลน์ต่างๆ การประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการให้ข้อมูลทางการค้า การเข้าพบและการสร้างเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำเข้าและพันธมิตรอื่นๆ ทางธุรกิจ และการให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการไทยในต่างประเทศ อย่างไรก็ตามผู้ไปประจำการ ณ สคต. ในบางภูมิภาค มีความท้าทายในการปฏิบัติภารกิจด้านนโยบายทางการค้าควบคู่กับภารกิจด้านการส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ เช่น การแก้ไขข้อพิพาทการนำเข้าสินค้า ในกรณีที่สินค้าไทยถูกปฏิเสธการนำเข้าในบางประเทศเนื่องจากปัญหาบางประการ อาทิ ถูกกล่าวหาว่าเป็นสินค้าที่กระบวนการผลิตสินค้ามีส่วนในการทำลายสิ่งแวดล้อมหรือไม่เป็นไปตามการประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม หรือขาดความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่ง สคต. จะมีความรับผิดชอบในการชี้แจงและดำเนินการแก้ไข ปัญหาหากเกิดข้อพิพาทในลักษณะดังกล่าวด้วย

นอกจากลักษณะภารกิจของ สคต. ที่มีความซับซ้อนแล้ว ผู้ไปประจำการยังพบความท้าทายในการหาข้อมูลหรือการติดต่อสื่อสารและการประสานงานด้วยภาษาท้องถิ่นเพื่อการปฏิบัติภารกิจของ สคต. โดย สคต. มีภารกิจที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด ได้แก่ การค้นหาข้อมูลเพื่อประกอบการจัดทำบทวิเคราะห์ตลาดเชิงลึกในด้านการตลาด สถานการณ์เศรษฐกิจของประเทศคู่ค้า แหล่งวัตถุดิบ นโยบาย มาตรการ และกฎระเบียบการค้าระหว่างประเทศ เพื่อนำมาพัฒนาเป็นฐานข้อมูล (Database) สำหรับการขยายตลาดและใช้ประกอบการวางยุทธศาสตร์การค้าระหว่างประเทศของไทย รวมถึงการพบผู้นำเข้าต่างประเทศ ตอบข้อซักถามที่ด้วยภาษาท้องถิ่น และในประเทศประจำการที่มีการปกครองแบบสังคมนิยม การค้นหาข้อมูลเพื่อประกอบการจัดทำบทวิเคราะห์ตลาดจะทำได้ยากกว่าประเทศอื่นๆ เนื่องจากมีข้อมูลเพียงด้านเดียว รวมถึงความท้าทายเรื่องของการทำความเข้าใจกฎหมายท้องถิ่น โดยเฉพาะกฎหมายแรงงานในแต่ละประเทศที่ สคต. ต้องถือปฏิบัติในการบริหารลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นภาษาท้องถิ่น ทำให้การปฏิบัติภารกิจใน สคต. โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายในประเทศที่ไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาราชการ ส่งผลให้เกิดความท้าทายอย่างมาก ทำให้ผู้ไปประจำการ ต้องอาศัยประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในพื้นที่ของ Local Staff ในการแปลความหมาย วิเคราะห์ข้อมูล และทำความเข้าใจข้อมูลต่างๆ

### 3) การปรับตัวเข้ากับภารกิจและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ใหม่

ในส่วนของประเด็นความท้าทายในการปรับตัวเข้ากับภารกิจและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ใหม่นั้น จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ไปประจำการมีความท้าทายในการทำงานร่วมกับลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ (Local Staff) ซึ่งประจำอยู่ใน สคต. เนื่องจากวัฒนธรรมในการทำงานในแต่ละประเทศมีความแตกต่างกัน และวัฒนธรรมมีผลกับการทำงานของข้าราชการที่ไปประจำการ ทั้งการบริหารงาน การวางแผนในการทำงาน รวมไปถึงการสั่งการ Local Staff นอกจากนี้ Local

Staff มีบทบาทสำคัญในการช่วยให้ผู้ไปประจำการสามารถปรับตัวเข้ากับภารกิจและสภาพแวดล้อมในประเทศประจำการได้อย่างดี เช่น การหาข้อมูลที่ใช้ภาษาท้องถิ่น การตอบคำถามผู้ที่เข้ามาติดต่อในสำนักงาน การให้คำแนะนำผู้ไปประจำการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตัวในการเข้าร่วมงานต่างๆ การเข้าถึงการรักษาพยาบาลหรือการทำธุระในต่างประเทศ โดย Local Staff จะช่วยให้คำแนะนำหรือช่วยในการสื่อสาร อย่างไรก็ตาม การทำงานร่วมกันกับ Local Staff ที่มีวัฒนธรรมการทำงานที่แตกต่างกันอาจนำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างบุคคลได้

โดยสรุปแล้ว ความท้าทายเกี่ยวกับการปรับตัวเข้ากับภารกิจและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ใหม่มีความแตกต่างกันออกไปตามภูมิหลังของผู้ไปประจำการ ผู้ไปประจำการส่วนใหญ่มีความท้าทายในการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมการทำงานในต่างประเทศเพื่อให้การปฏิบัติราชการในต่างประเทศมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นความท้าทายในการปรับตัวด้านภาษาท้องถิ่นและวัฒนธรรมการทำงาน โดยหากผู้ไปประจำการสามารถปรับตัวในด้านภาษาและวัฒนธรรมการทำงานได้เร็ว ก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติภารกิจของ สคต. นอกจากนี้ เรื่องของการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับ Local Staff ยังเป็นปัจจัยที่ช่วยในการปรับตัวของผู้ไปประจำการ ซึ่งการปรับตัวในการทำงานในต่างประเทศ สอดคล้องกับงานศึกษาของ Zimmerman and Sparrow (2007, อ้างถึงใน Akadet, 2557) ในประเด็นของการปรับตัวในด้านการทำงาน ซึ่งเป็นการปรับตัวผ่านการเพิ่มระดับสมรรถนะในการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทในแต่ละวัฒนธรรม และประเด็นของการปรับตัวด้านปฏิสัมพันธ์ ซึ่งเป็นการปรับตัวทางพฤติกรรมและทัศนคติที่มีต่อสภาพแวดล้อมใหม่ๆ ของผู้ไปประจำการ โดยระยะเวลาในการปรับตัวของผู้ไปประจำการนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคล อาทิ ภูมิหลัง จุดแข็ง จุดอ่อนในการรับมือกับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมที่แตกต่าง ซึ่งสอดคล้องกับงานศึกษาของ Akadet (2557) ซึ่งมีการเสนอว่าองค์กรควรจัดให้มีผู้ดูแล Expats ในส่วนของการปรับตัวด้านวัฒนธรรมทั้งการทำงานและความเป็นอยู่ที่ไม่คุ้นเคย อย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่าผู้ไปประจำการส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการเป็น Expats มาก่อน เนื่องจากเป็นผู้ที่จบการศึกษาในต่างประเทศ ทำให้สามารถปรับตัวในการใช้ชีวิตในประเทศประจำการได้ง่าย ประกอบกับความไม่คุ้นเคยในเนื้องานในต่างประเทศและกฎระเบียบที่มีความซับซ้อน ส่งผลให้ผู้ไปประจำการส่วนใหญ่ มีความกังวลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในต่างประเทศให้ถูกต้องตามระเบียบ เช่น การลาเพื่อออกนอกเขตประจำการ การอนุมัติจัดซื้อจัดจ้างในต่างประเทศ การบริหารงานบุคคลใน สคต. เช่น การรับสมัคร การบรรจุแต่งตั้ง หรือการพ้นสภาพ Local Staff เนื่องจากต้องปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานท้องถิ่น ทำให้ผู้ไปประจำการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในเรื่องของการเตรียมความพร้อมในการปรับตัวเพื่อการปฏิบัติงานในต่างประเทศมากกว่าการปรับตัวในการใช้ชีวิตในต่างประเทศ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานศึกษาที่กล่าวถึงความสำคัญของการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับ Cross – cultural สำหรับ Expats ก่อนที่จะมอบหมายให้ไปปฏิบัติหน้าที่ในต่างประเทศเพื่อเพิ่มความฉลาด

ทางวัฒนธรรม ให้กับ Expats นำไปสู่การปรับตัวทางวัฒนธรรม และส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ Expats (Ang et al., 2007, อ้างถึงใน Akadet, 2557)

### 5.1.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการในต่างประเทศ

จากการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาว่าหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการในต่างประเทศทั้ง 2 หลักสูตร ในปัจจุบันเป็นอย่างไร และสามารถช่วยให้ข้าราชการปฏิบัติงานในต่างประเทศได้เป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานหรือไม่นั้น ผลการศึกษาสามารถสรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการไปประจำการในต่างประเทศ จากมุมมองของผู้ไปประจำการ และมุมมองของฝ่ายทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ ความเพียงพอของหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ และข้อเสนอแนะหัวข้อที่ต้องการให้บรรจุเพิ่มเติม หรือการปรับปรุงรายละเอียดหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1) ความเพียงพอของหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในเรื่องของความเพียงพอของหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการ พบว่าผู้ไปประจำการส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการเป็นสิ่งสำคัญ โดยเป็นการปรับพื้นฐานการปฏิบัติงานในต่างประเทศผ่านการเรียนรู้โครงสร้างของกรมและบทบาทหน้าที่ในแต่ละสำนัก อีกทั้งยังช่วยลดช่องว่างในการปรับตัวจากการมีภูมิหลังการทำงานที่แตกต่างกัน โดยหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ ของกระทรวงการต่างประเทศ ช่วยให้ผู้ใช้บริการอบรมได้ประโยชน์จากเครือข่ายความสัมพันธ์ของผู้ที่ไปประจำการในหน่วยงานอื่น รวมถึงธรรมเนียมปฏิบัติทางการทูตในฐานะตัวแทนประเทศไทย ในขณะที่หลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ ของกระทรวงพาณิชย์ เน้นไปที่การเสริมสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับบทบาทภารกิจในการผลักดันเศรษฐกิจเพื่อให้เกิดการขยายตัวของภาคการค้าระหว่างประเทศของไทย อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาหลักสูตรเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการทั้ง 2 หลักสูตร พบว่าในหลักสูตรทั้ง 2 หลักสูตรนั้นยังไม่เพียงพอต่อการลดช่องว่างในการพัฒนาและการปรับตัวของผู้ไปประจำการ ๓ สดต. เมื่อเปรียบเทียบกับภารกิจของผู้ไปประจำการที่กำหนดไว้ตัวชี้วัดของ สดต. รวมถึงยังไม่สามารถตอบโจทย์ความคาดหวังของหน่วยงานจากการส่งข้าราชการไปประจำการใน สดต. ในบางประเด็น เช่น ความคาดหวังในเรื่องของภาพลักษณ์ สดต. และผู้ไปประจำการที่จะต้องมีบุคลิกภาพที่ดีสามารถให้คำปรึกษาทางการค้าที่เป็นประโยชน์กับผู้ประกอบการไทย เป็นผู้ผลักดันและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือหรือเครือข่ายทางการค้า รวมถึงมีข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการค้าระหว่างประเทศ ทั้งในแง่ของพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละท้องถิ่นเพื่อวิเคราะห์การส่งออกสินค้าไทย และในเรื่องของการค้าระหว่างประเทศในบริบทของภูมิรัฐศาสตร์เพื่อประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบายทางการค้าของไทย

ภารกิจ/บทบาทของผู้ไปประจำการ ณ สคต.	ตัวชี้วัด สคต. (ปีงบประมาณ 2566) / รูปแบบกิจกรรม	หัวข้อการฝึกอบรมในหลักสูตรการ เตรียมความพร้อมก่อนไป ประจำการ ณ สคต.
<b>การสร้างและกระชับความสัมพันธ์ทางการค้า</b>		
<p>การเข้าพบผู้นำประเทศต่างๆ เพื่อ สร้างสัมพันธ์ทางการค้าและกระตุ้น ให้เกิดการค้าสินค้าและบริการ ระหว่างกัน</p>	<p><b>ตัวชี้วัด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่ได้มีการกำหนดตัวชี้วัด</li> </ul> <p><b>รูปแบบกิจกรรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดคณะผู้แทนระดับสูงของ กระทรวงพาณิชย์ ร่วมในคณะที่ นำโดยนายกรัฐมนตรี หรือ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ เดินทางไปต่างประเทศ</li> <li>- การจัดคณะผู้แทนการค้า ระดับสูงจากต่างประเทศเดินทาง มาไทย</li> </ul>	<p><b>กระทรวงพาณิชย์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับ บทบาทและภารกิจของกรมส่งเสริม การค้าระหว่างประเทศ ของสำนัก ยุทธศาสตร์การค้าระหว่างประเทศ และสำนักพัฒนาตลาดและธุรกิจไทย ในต่างประเทศ</li> <li>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับองค์ ความรู้ด้านการค้าระหว่างประเทศ ได้แก่ สิ่งที่ต้องรู้เกี่ยวกับภูมิภาคต่างๆ และบทบาทภารกิจของหน่วยงานใน กระทรวงพาณิชย์กับการเชื่อมโยง ตลาดต่างประเทศ</li> </ul> <p><b>กระทรวงการต่างประเทศ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หมวดความรู้รอบตัว/ความรู้ ทางการทูตและการต่างประเทศ เช่น Do &amp; Don't กับการสื่อสารในความ หลากหลายทางวัฒนธรรม หรือ ประเด็นระหว่างประเทศ (Global Issues) ที่ควรทราบ</li> <li>- หมวดทักษะที่จำเป็นสำหรับการ ปฏิบัติงานด้านการทูต / การ ต่างประเทศ เช่น พิธีการทูต งาน แบบพิธี การรับเสด็จ และการเยือน ของคณะผู้แทนระดับสูง</li> </ul>

ภารกิจ/บทบาทของผู้ไปประจำการ ณ สคต.	ตัวชี้วัด สคต. (ปีงบประมาณ 2566) / รูปแบบกิจกรรม	หัวข้อการฝึกอบรมในหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการ ณ สคต.
<p>การเข้าพบผู้นำเข้า ผู้ประกอบธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ หรือหน่วยงานทางการค้าที่เกี่ยวข้อง</p>	<p><b>ตัวชี้วัด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนผู้ซื้อ ผู้นำเข้า ผู้แทนการค้า ที่ สคต. นำเข้ามาร่วมเจรจาธุรกิจผ่านกิจกรรมกรม</li> <li>- จำนวนการพบผู้นำเข้า ผู้ประกอบธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ หรือหน่วยงานทางการค้าที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- จำนวนผู้นำเข้า (Importer) ที่ได้รับการยืนยันตัวตนแล้ว และ/หรือเข้าร่วมกิจกรรม Online Business Matching (OBM) ของ Thaitrade.com</li> </ul> <p><b>รูปแบบกิจกรรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดคณะผู้แทนระดับสูงของกรมฯ หรือคณะผู้แทนการค้าต่างประเทศ ร่วมเจรจาการค้ารายสินค้า/ บริการ หรือหารือในประเด็นทางการค้าต่างๆ</li> </ul>	<p><b>กระทรวงพาณิชย์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและภารกิจของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ เช่น สำนักยุทธศาสตร์การค้าระหว่างประเทศ สำนักพัฒนาตลาดและธุรกิจไทยในต่างประเทศ และสำนักที่ดูแลสินค้าและบริการไทยทุกสำนัก</li> <li>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ด้านการค้าระหว่างประเทศ เช่น สิ่งที่ต้องรู้เกี่ยวกับภูมิภาคต่างๆ และบทบาทภารกิจของหน่วยงานในกระทรวงพาณิชย์กับการเชื่อมโยงตลาดต่างประเทศ</li> </ul> <p><b>กระทรวงการต่างประเทศ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หมวดยุทธศาสตร์/ความรู้ทางการทูตและการต่างประเทศ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การต่างประเทศของไทย</li> <li>- หมวดยุทธศาสตร์ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านการทูต / การต่างประเทศ เช่น พิธีการทูต การจัดเลี้ยงรับรอง และการแต่งกาย ทักษะการทูตในที่สาธารณะ</li> </ul>
<b>การเจาะตลาด ขยายตลาด และส่งเสริมสินค้าและบริการของไทย</b>		
<p>การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการในการส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ หรือกำหนดแนวทางส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ เพื่อผลักดันสินค้าไทยสู่ตลาดต่างประเทศเป้าหมาย</p>	<p><b>ตัวชี้วัด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรม/ โครงการสำคัญในการส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศแบบ</li> </ul>	<p><b>กระทรวงพาณิชย์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและภารกิจของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ (บทบาท</li> </ul>

ภารกิจ/บทบาทของผู้ไปประจำการ ณ สคต.	ตัวชี้วัด สคต. (ปีงบประมาณ 2566) / รูปแบบกิจกรรม	หัวข้อการฝึกอบรมในหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการ ณ สคต.
	<p>ทูตพาณิชย์มืออาชีพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนการจัดกิจกรรมส่งเสริมร้านอาหาร ร้านค้า หรือผลิตภัณฑ์ที่ได้รับตรา Thai SELECT</li> </ul> <p><b>รูปแบบกิจกรรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดงานแสดงสินค้าไทยในต่างประเทศ</li> <li>- การเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ</li> <li>- กิจกรรมส่งเสริมร้านอาหาร ร้านค้า หรือผลิตภัณฑ์ ที่ได้รับตรา Thai SELECT</li> <li>- การส่งเสริมสินค้าไทยบนเว็บไซต์ต่างประเทศ (e-Commerce)</li> </ul>	<p>ภารกิจของสำนักสินค้าและสำนักตลาดทุกสำนัก)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ด้านการค้าระหว่างประเทศ</li> </ul> <p><b>กระทรวงการต่างประเทศ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หมวดยุทธศาสตร์ทางราชการ ภายใต้กรอบระเบียบที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- หมวดยุทธศาสตร์รอบตัว/ความรู้ทางการทูตและการต่างประเทศ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การต่างประเทศของไทย</li> <li>- หมวดยุทธศาสตร์ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านการทูต / การต่างประเทศ เช่น ทักษะการเจรจา ทักษะการทูตในที่สาธารณะ</li> </ul>
<p>การเพิ่มการรับรู้สินค้าไทยในต่างประเทศ และขยายส่วนแบ่งตลาดสินค้าไทย</p>	<p><b>ตัวชี้วัด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนสินค้าเป้าหมายสำคัญของแต่ละสคต. มีมูลค่าส่งออกเพิ่มขึ้นตามเป้าหมาย</li> </ul> <p><b>รูปแบบกิจกรรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดงานแสดงสินค้าไทยในต่างประเทศ</li> <li>- การเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ</li> <li>- กิจกรรมการสร้างแบรนด์ไทย เพื่อสร้างการรับรู้ในต่างประเทศ</li> <li>- การประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์สินค้าไทย</li> </ul>	<p><b>กระทรวงพาณิชย์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและภารกิจของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ</li> <li>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ด้านการค้าระหว่างประเทศ</li> </ul> <p><b>กระทรวงการต่างประเทศ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หมวดยุทธศาสตร์ทางราชการ ภายใต้กรอบระเบียบที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- หมวดยุทธศาสตร์รอบตัว/ความรู้ทางการทูตและการต่างประเทศ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การต่างประเทศของไทย</li> </ul>




ภารกิจ/บทบาทของผู้ไปประจำการ ณ สคต.	ตัวชี้วัด สคต. (ปีงบประมาณ 2566) / รูปแบบกิจกรรม	หัวข้อการฝึกอบรมในหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการ ณ สคต.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดทำรายงานเชิงลึกสำหรับสินค้าและธุรกิจบริการที่สำคัญ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หมวดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านการทูต / การต่างประเทศ เช่น ทักษะการเจรจา ทักษะการพูดในที่สาธารณะ</li> </ul>
<p>การขยายการค้าไทยไปยังเมืองรองหรือมณฑลของประเทศต่างๆ</p>	<p><b>ตัวชี้วัด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนผู้นำเข้า (Importer) ที่ได้รับการยืนยันตัวตนแล้ว และ/หรือเข้าร่วมกิจกรรม Online Business Matching (OBM) ของ Thaitrade.com</li> <li>- จำนวนรายงาน/ข้อมูล เพื่อใช้ในการพัฒนาเป็นฐานข้อมูล (Database) สำหรับการขยายตลาดและใช้ประกอบการวางยุทธศาสตร์การค้าระหว่างประเทศของไทย</li> </ul> <p><b>รูปแบบกิจกรรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดงานแสดงสินค้าไทยในต่างประเทศในเมืองรองต่างๆ</li> <li>- การเจาะตลาดเมืองรองและต่อยอดการใช้ประโยชน์จาก Mini FTA</li> <li>- การส่งเสริมให้เกิดการค้าเงินธุรกิจในต่างประเทศ</li> <li>- การประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์สินค้าไทยในเมืองรอง</li> <li>- การจัดทำรายงานเชิงลึกสำหรับสินค้าและธุรกิจบริการที่สำคัญในเมืองรอง</li> </ul>	<p><b>กระทรวงพาณิชย์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและภารกิจของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ</li> <li>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ด้านการค้าระหว่างประเทศ</li> </ul> <p><b>กระทรวงการต่างประเทศ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หมวดแนวปฏิบัติทางราชการภายใต้กรอบระเบียบที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- หมวดความรู้รอบตัว/ความรู้ทางการทูตและการต่างประเทศ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การต่างประเทศของไทย</li> <li>- หมวดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านการทูต / การต่างประเทศ เช่น ทักษะการเจรจา ทักษะการพูดในที่สาธารณะ</li> </ul>

ภารกิจ/บทบาทของผู้ไปประจำการ ณ สคต.	ตัวชี้วัด สคต. (ปีงบประมาณ 2566) / รูปแบบกิจกรรม	หัวข้อการฝึกอบรมในหลักสูตรการ เตรียมความพร้อมก่อนไป ประจำการ ณ สคต.
<b>การส่งเสริมและอำนวยความสะดวกทางการค้า</b>		
<p>การดำเนินกิจกรรมแก้ปัญหา การติดตามแก้ไขประเด็นทางการค้าที่สำคัญ และการดำเนินงานรองรับความท้าทายทางการค้าต่างๆ</p>	<p><b>ตัวชี้วัด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระดับความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมการแก้ไขประเด็นการค้าที่สำคัญ และการดำเนินงานเพื่อรองรับความท้าทายทางการค้า</li> </ul> <p><b>รูปแบบกิจกรรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การดำเนินกิจกรรมเพื่อลดอุปสรรคทางการค้า เช่น การขนส่งโลจิสติกส์</li> </ul>	<p><b>กระทรวงพาณิชย์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและภารกิจของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ</li> <li>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ด้านการค้าระหว่างประเทศในประเด็นของสิ่งที่ควรรู้เกี่ยวกับภูมิภาคต่างๆ</li> </ul> <p><b>กระทรวงการต่างประเทศ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หมวดยุทธศาสตร์ทางราชการภายใต้กรอบระเบียบที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- หมวดยุทธศาสตร์รอบตัว/ความรู้ทางการทูตและการต่างประเทศ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การต่างประเทศของไทย</li> <li>- หมวดยุทธศาสตร์ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านการทูต / การต่างประเทศ เช่น ทักษะการเจรจา ทักษะการทูตในที่สาธารณะ</li> </ul>
<p>การติดตามท่าทีการค้าระหว่างประเทศของแต่ละประเทศในแง่ของภูมิรัฐศาสตร์</p>	<p><b>ตัวชี้วัด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระดับความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมการแก้ไขประเด็นการค้าที่สำคัญ และการดำเนินงานเพื่อรองรับความท้าทายทางการค้า</li> </ul> <p><b>รูปแบบกิจกรรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การดำเนินกิจกรรมเพื่อรองรับปัญหาข้อกีดกันทางการค้าอัน</li> </ul>	<p><b>กระทรวงพาณิชย์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ด้านการค้าระหว่างประเทศในประเด็นของสิ่งที่ควรรู้เกี่ยวกับภูมิภาคต่างๆ</li> </ul> <p><b>กระทรวงการต่างประเทศ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หมวดยุทธศาสตร์รอบตัว/ความรู้ทางการทูตและการต่างประเทศ</li> </ul>

ภารกิจ/บทบาทของผู้ไปประจำการ ณ สคต.	ตัวชี้วัด สคต. (ปีงบประมาณ 2566) / รูปแบบกิจกรรม	หัวข้อการฝึกอบรมในหลักสูตรการ เตรียมความพร้อมก่อนไป ประจำการ ณ สคต.
	<p>เนื่องจากความขัดแย้งระหว่างประเทศ</p> <p>- การติดตาม แก้ไขปัญหาอุปสรรคทางการค้า</p>	<p>ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การต่างประเทศของไทย</p> <p>ประเด็นอ่อนไหวและแนวปฏิบัติกับประเทศที่สถานะพิเศษ รวมถึงประเด็นระหว่างประเทศที่ควรทราบ</p>
<p>การส่งเสริมการค้าชายแดน และการค้าข้ามแดน ให้มีความสะดวกและคล่องตัวในพื้นที่ยุทธศาสตร์สำคัญ</p>	<p><b>ตัวชี้วัด</b></p> <p>- ระดับความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมการแก้ไขประเด็นการค้าสำคัญ และการดำเนินงานเพื่อรองรับความท้าทายทางการค้า</p> <p><b>รูปแบบกิจกรรม</b></p> <p>- การดำเนินกิจกรรมเพื่อลดอุปสรรคทางการค้า อาทิ การขนส่งโลจิสติกส์ การค้าชายแดน ลดต้นทุนการดำเนินธุรกิจของ SMEs</p>	<p><b>กระทรวงพาณิชย์</b></p> <p>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ด้านการค้าระหว่างประเทศ ในประเด็นของสิ่งที่ควรรู้เกี่ยวกับภูมิภาคต่างๆ</p> <p><b>กระทรวงการต่างประเทศ</b></p> <p>- หมวดยุทธศาสตร์/ความรู้ทางการทูตและการต่างประเทศ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการทูตเพื่อการพัฒนา</p> <p>- หมวดยุทธศาสตร์ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านการทูต / การต่างประเทศ เช่น ทักษะการเจรจา</p>
<p>การให้คำปรึกษาผู้ส่งออกไทยโดยปฏิบัติงานร่วมกับสำนักในส่วนกลาง</p>	<p><b>ตัวชี้วัด</b></p> <p>- จำนวนผู้ประกอบการไทยและต่างชาติที่เข้ารับบริการให้คำปรึกษา</p> <p><b>รูปแบบกิจกรรม</b></p> <p>- การให้คำปรึกษาการทำธุรกิจในต่างประเทศร่วมกับสำนักในส่วนกลางผ่านบริการให้คำปรึกษาในการส่งออกเบ็ดเสร็จ (One Stop Export Service) และผ่านหน่วยงานภายนอก</p>	<p><b>กระทรวงพาณิชย์</b></p> <p>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและภารกิจของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ</p> <p>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ด้านการค้าระหว่างประเทศ โดยเฉพาะบทบาทของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงพาณิชย์กลุ่มภารกิจในประเทศ เพื่อให้คำแนะนำผู้ประกอบการในการเชื่อมโยงการค้าสินค้าท้องถิ่นสู่ตลาดโลก</p>

ภารกิจ/บทบาทของผู้ไปประจำการ ณ สคต.	ตัวชี้วัด สคต. (ปีงบประมาณ 2566) / รูปแบบกิจกรรม	หัวข้อการฝึกอบรมในหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการ ณ สคต.
		<p><b>กระทรวงการต่างประเทศ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หมวดความรู้รอบตัว/ความรู้ทางการทูตและการต่างประเทศ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการทูตเพื่อการพัฒนา การส่งเสริมภาพลักษณ์ และการสร้างความเชื่อมั่นต่อไทย</li> </ul>
<b>การพัฒนาผู้ประกอบการ สินค้าและบริการ</b>		
<p>การสัมมนาและฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการผ่านโครงการต่างๆ</p>	<p><b>ตัวชี้วัด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การดำเนินกิจกรรมหรือมาตรการส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศอื่นๆ เพื่อเร่งรัดการส่งออกในยุค New Normal</li> </ul> <p><b>รูปแบบกิจกรรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเสวนาให้ความรู้โอกาสธุรกิจไทยในต่างประเทศหรือโอกาสทางการค้าผ่านช่องทางต่างๆ โดยมี ผอ.สคต. หรือผู้ช่วยผอ.สคต. ร่วมเป็นวิทยากร</li> </ul>	<p><b>กระทรวงพาณิชย์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและภารกิจของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ</li> <li>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ด้านการค้าระหว่างประเทศ</li> </ul> <p><b>กระทรวงการต่างประเทศ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หมวดความรู้รอบตัว/ความรู้ทางการทูตและการต่างประเทศ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการทูตเพื่อการพัฒนา การส่งเสริมภาพลักษณ์ และการสร้างความเชื่อมั่นต่อไทย</li> </ul>
<b>การสร้างเครือข่ายพันธมิตรเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน</b>		
<p>การบูรณาการกับหน่วยงานไทยในต่างประเทศในบทบาทของทีมประเทศไทย (Team Thailand)</p>	<p><b>ตัวชี้วัด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่กำหนดตัวชี้วัด</li> </ul> <p><b>รูปแบบกิจกรรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การประสานความร่วมมือการทำงานร่วมกับหน่วยงานไทยในต่างประเทศผ่านบทบาทของทีมประเทศไทย</li> </ul>	<p><b>กระทรวงพาณิชย์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ณ สคต.</li> <li>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ด้านการค้าระหว่างประเทศ</li> </ul> <p><b>กระทรวงการต่างประเทศ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้แทนไทย และการบูรณาการภารกิจทีมประเทศไทย</li> </ul>

ภารกิจ/บทบาทของผู้ไปประจำการ ณ สคต.	ตัวชี้วัด สคต. (ปีงบประมาณ 2566) / รูปแบบกิจกรรม	หัวข้อการฝึกอบรมในหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการ ณ สคต.
		<p>- หมวดยุทธศาสตร์/ความรู้ทางการทูตและการต่างประเทศ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการทูตเพื่อการพัฒนา การส่งเสริมภาพลักษณ์ และการสร้างความเชื่อมั่นต่อไทย และแนวปฏิบัติทางราชการภายใต้กรอบระเบียบที่เกี่ยวข้อง</p>
<p>การบูรณาการกับพาณิชย์จังหวัดในการผลักดันสินค้า และยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อเชื่อมโยงสินค้าจากท้องถิ่นสู่ตลาดโลก</p>	<p><b>ตัวชี้วัด</b></p> <p>- ไม่กำหนดตัวชี้วัด</p> <p><b>รูปแบบกิจกรรม</b></p> <p>- กิจกรรมการสร้างเครือข่ายระหว่างทูตพาณิชย์กับพาณิชย์จังหวัด เพื่อผลักดันสินค้าท้องถิ่นสู่ตลาดต่างประเทศ</p>	<p><b>กระทรวงพาณิชย์</b></p> <p>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ณ สคต.</p> <p>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ด้านการค้าระหว่างประเทศ โดยเฉพาะบทบาทของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงพาณิชย์กลุ่มภารกิจในประเทศ เพื่อให้คำแนะนำผู้ประกอบการในการเชื่อมโยงการค้าสินค้าท้องถิ่นสู่ตลาดโลก</p> <p><b>กระทรวงการต่างประเทศ</b></p> <p>- บทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้แทนไทยและการบูรณาการภารกิจที่มประเทศไทย</p> <p>- หมวดยุทธศาสตร์/ความรู้ทางการทูตและการต่างประเทศ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการทูตเพื่อการพัฒนา การส่งเสริมภาพลักษณ์ และการสร้างความเชื่อมั่นต่อไทย</p>
<p>การสร้างความร่วมมือระหว่างกรมกับองค์กรพันธมิตรในประเทศและต่างประเทศ</p>	<p><b>ตัวชี้วัด</b></p> <p>- ไม่กำหนดตัวชี้วัด</p> <p><b>รูปแบบกิจกรรม</b></p> <p>- การทำงานร่วมกับหน่วยงาน</p>	<p><b>กระทรวงพาณิชย์</b></p> <p>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ณ สคต.</p>

ภารกิจ/บทบาทของผู้ไปประจำการ ณ สคต.	ตัวชี้วัด สคต. (ปีงบประมาณ 2566) / รูปแบบกิจกรรม	หัวข้อการฝึกอบรมในหลักสูตรการ เตรียมความพร้อมก่อนไป ประจำการ ณ สคต.
	<p>พันธมิตรภาครัฐและเอกชน ใน การสนับสนุนสินค้า/บริการ สู่ ตลาดต่างประเทศ</p> 	<p>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับองค์ ความรู้ด้านการค้าระหว่างประเทศ</p> <p><b>กระทรวงการต่างประเทศ</b></p> <p>- บทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้แทนไทย</p> <p>- หมวดยุทธศาสตร์/ความรู้ ทางการทูตและการต่างประเทศ ใน ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการทูตเพื่อ การพัฒนา การส่งเสริมภาพลักษณ์ และการสร้างความเชื่อมั่นต่อไทย</p>
<b>แนวทางการปฏิบัติราชการในต่างประเทศตามกฎระเบียบ</b>		
<p>การบริหารงบประมาณของ สคต. ทั้งงบประมาณกิจกรรมและ งบประมาณสำนักงาน ได้ถูกต้อง ตามระเบียบ ประหยัดและเกิด ประโยชน์สูงสุด</p>	<p><b>ตัวชี้วัด</b></p> <p>- จำนวนรายงานงบการเงิน ประจำเดือนที่จัดส่งภายใน ระยะเวลาที่กำหนด</p> <p>- จำนวนงบเดือนที่จัดส่งภายใน ระยะเวลาที่กำหนด</p> <p><b>รูปแบบกิจกรรม</b></p> <p>- การจัดทำรายงานงบการเงิน ประจำเดือนและงบเดือน</p>	<p><b>กระทรวงพาณิชย์</b></p> <p>- หัวข้อกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับ กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ณ สคต.</p> <p><b>กระทรวงการต่างประเทศ</b></p> <p>- หมวดยุทธศาสตร์แนวปฏิบัติทาง ราชการภายใต้กรอบระเบียบที่ เกี่ยวข้อง</p>

ตารางที่ 7 หลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการทั้ง 2 หลักสูตร  
เปรียบเทียบกับภารกิจและตัวชี้วัดของสคต.

จากตารางข้างต้นเป็นการเปรียบเทียบภารกิจและบทบาทของผู้ไปประจำการ  
ณ สคต. ตัวชี้วัด สคต. และรูปแบบกิจกรรมของ สคต. กับหัวข้อการหลักสูตรเตรียมความพร้อม  
ก่อนไปประจำการทั้ง 2 หลักสูตร พบว่าหลักสูตรดังกล่าวยังไม่สามารถตอบโจทย์ความคาดหวังของ  
หน่วยงานได้อย่างครอบคลุม โดยยังไม่มีหัวข้อการอบรมที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการวิเคราะห์ตลาด

แต่ละระดับการวิเคราะห์การค้าต่างประเทศ บุคลิกภาพผู้ไปประจำการ รวมไปถึงการเจรจาทางการค้า ซึ่งการจัดทำรายการวิเคราะห์ตลาดเชิงลึก และการเข้าพบผู้ประกอบการเพื่อการเจรจาทางการค้า ถือเป็นหนึ่งในการกิจสำคัญของผู้ไปประจำการที่มีการกำหนดไว้ในตัวชี้วัด นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาในมิติของการฝึกอบรมเพื่อการปรับตัวทางวัฒนธรรมสำหรับผู้ไปประจำการแล้ว พบว่าบางหัวข้อในหลักสูตรอาจไม่จำเป็นสำหรับผู้ไปประจำการในบางภูมิภาค กล่าวคือ ยังไม่มีหัวข้อการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวทางวัฒนธรรมให้เข้ารับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมใหม่ของประเทศประจำการในแต่ละภูมิภาคอย่างเฉพาะเจาะจง โดยมีเพียงการฝึกอบรมของกระทรวงการต่างประเทศในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับมารยาททางการทูตเท่านั้น ซึ่งการฝึกอบรมเพื่อการปรับตัวทางวัฒนธรรมนั้นเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ไปประจำการ ตามงานศึกษาของ Ang et al. (2007 อ้างถึงใน Akadet, 2557) ซึ่งระบุถึงความเชื่อมโยงระหว่างความฉลาดทางวัฒนธรรม มีผลต่อการปรับตัวทางวัฒนธรรมที่แตกต่างกันของ Expats และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในต่างประเทศของ Expats

นอกจากนี้ ยังพบปัญหาผู้ไปประจำการบางรายไม่ได้รับการเข้าอบรมก่อนไปประจำการ โดยเฉพาะผู้ที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการในตำแหน่ง ผอ.สศต. เนื่องจากการที่สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการสำหรับเพื่อแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนสามัญให้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ ซึ่งการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการดังกล่าวส่งผลให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานไม่สามารถวางแผนการเตรียมความพร้อมล่วงหน้าได้ และทำให้ผู้ไปประจำการบางรายไม่ได้รับการเตรียมความพร้อมในหลักสูตรฯ ตามที่กำหนดก่อนไปประจำการ อย่างไรก็ตาม หน่วยงานได้มีการจัดทำคู่มือสำนักงานส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ เพื่อให้ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการได้ศึกษาทบทวน ระเบียบ และแนวทางในการปฏิบัติราชการ ณ สศต. ด้วยตนเอง

## 2) ข้อเสนอแนะหัวข้อที่ต้องการให้บรรจุเพิ่มเติมหรือการปรับปรุงรายละเอียดหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แสดงความคิดเห็นในส่วนของข้อเสนอแนะหัวข้อที่ต้องการให้บรรจุเพิ่มเติม โดยข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเนื้อหาหรือหัวข้อหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการ ได้แก่ การอบรมเกี่ยวกับ Soft Skills เพื่อการปฏิบัติงานต่างประเทศ สำหรับผู้ไปประจำการ ณ สศต. รวมไปถึงหัวข้อการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitics) ในบริบทการค้าระหว่างประเทศ และการส่งมอบงานระหว่างผู้ไปประจำการ โดยยังไม่มีหัวข้อดังกล่าวบรรจุอยู่ในหลักสูตรการเตรียมความพร้อมผู้ไปประจำการ ณ สศต. ในปัจจุบัน และเป็นช่องว่างในการพัฒนาผู้ไปประจำการซึ่งควรบรรจุหัวข้อดังกล่าวเพิ่มเติมในหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ

นอกจากในส่วนของข้อเสนอแนะหัวข้อที่ต้องการให้บรรจุเพิ่มเติมแล้วนั้น ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางส่วน ได้มีการเสนอให้เพิ่มเติมบทบาทของผู้มีประสบการณ์ตำแหน่งผู้ช่วย ผอ.สศต. ในการ

บรรยายหรือเป็นวิทยากรร่วม เนื่องจากผู้เข้ารับการอบรมหลายคน เข้ารับการอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้ช่วย ผอ.สศต. ดังนั้น เพื่อให้เห็นภาพของบทบาทหน้าที่ของผู้ช่วยผอ.สศต. ในบางหัวข้อการฝึกอบรม อาจมีการให้ผู้มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้ช่วย ผอ.สศต. เข้ามา มีบทบาทเป็นวิทยากร อาทิ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในเรื่องของการจัดทำรายงานงบการเงินของ สศต. หรืองานเอกสารของ สศต. หรือในส่วนของบรรยายแบ่งปันความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับบทบาทการเป็นผู้ช่วย ผอ.สศต. เพื่อให้ผู้ไปประจำการในตำแหน่งผู้ช่วย ผอ.สศต. มีความเข้าใจในเนื้อหาของสนับสนุน ผอ.สศต. มากยิ่งขึ้น และสามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 5.2 ข้อเสนอเชิงนโยบายแนวทางการพัฒนาการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการในต่างประเทศ

จากการสรุปและอภิปรายผลการศึกษาซึ่งแสดงให้เห็นถึงความท้าทายของผู้ไปประจำการ ณ สศต. ประกอบกับข้อจำกัดของหลักสูตรการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการ ณ สศต. นั้น นำไปสู่ข้อเสนอแนวทางการพัฒนาการเตรียมความพร้อมข้าราชการที่จะไปประจำการในต่างประเทศ โดยผู้วิจัยขอเสนอเป็น 2 ประเด็น ได้แก่ ข้อเสนอเชิงนโยบายในการปรับปรุงหลักสูตรการเตรียมความพร้อมฯ และข้อเสนอเชิงนโยบายในการคัดเลือกผู้ไปประจำการในสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) เพิ่มการอบรมเกี่ยวกับ Soft Skills เพื่อการปฏิบัติงานต่างประเทศ สำหรับผู้ไปประจำการ ณ สศต. ตัวอย่างเช่น ทักษะการเจรจาต่อรองทางการค้า การพัฒนาบุคลิกภาพ ทักษะการประสานงานและการส่งมอบงาน เนื่องจากทักษะดังกล่าวเป็นทักษะที่สำคัญที่ช่วยให้การปฏิบัติการกิจในการประจำการในต่างประเทศ เช่น การพัฒนาบุคลิกภาพที่ดีเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือในการเข้าพบผู้นำเข้า การมีทักษะการเจรจาต่อรองทางการค้าที่ดีจะช่วยส่งเสริมการเจรจาทางการค้าให้บรรลุผลได้ดี

2) เพิ่มการอบรมในหัวข้อที่เกี่ยวกับภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitics) ในบริบทการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งปัจจุบันภูมิรัฐศาสตร์นั้นมีความซับซ้อนและเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการค้าระหว่างประเทศ ทั้งในแง่ของต้นทุนทางการค้า ความต้องการสินค้า และแนวทางการดำเนินนโยบายทางการค้าระหว่างประเทศของไทย จึงควรบรรจุเพิ่มเติมในหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการ เพื่อให้ผู้ไปประจำการตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องภูมิรัฐศาสตร์ในมิติด้านการค้า สามารถวิเคราะห์แนวโน้มเศรษฐกิจการค้าระหว่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานการณ์การค้าระหว่างประเทศในเขตอาณาที่ไปประจำการได้



3) เพิ่มการอบรมในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวทางวัฒนธรรมสำหรับผู้ไปประจำการ เช่น การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม (Cross-cultural communication) เพื่อเพิ่มความสามารถของผู้ไปประจำการปรับตัวในวัฒนธรรม ลดความท้าทายในการปรับตัวเข้ากับภารกิจและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ใหม่ อันจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีของผู้ไปประจำการ

4) เพิ่มบทบาทของผู้มีประสบการณ์ตำแหน่งผู้ช่วย ผอ.สคต. ในการบรรยายหรือเป็นวิทยากรร่วม ตัวอย่างหัวข้อที่ผู้ช่วย ผอ.สคต. อาจเข้ามามีบทบาทเป็นวิทยากร ได้แก่ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในเรื่องของการจัดทำรายงานงบการเงินของ สคต. หรืองานเอกสารของ สคต. รวมไปถึงในช่วงของการบรรยายแบ่งปันความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับบทบาทการเป็นผู้ช่วย ผอ.สคต.

5) พิจารณาออกแบบหลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการฯ ให้เป็นการฝึกอบรมในลักษณะแบบไม่ต่อเนื่อง เพื่อขยายเวลาการอบรมในบางหัวข้อให้มากขึ้น ลดความเหนื่อยล้าในการอบรม และมีเวลาให้ผู้เข้าอบรมศึกษาทบทวนสิ่งที่ได้เรียนมา รวมถึงการฝึกอบรมฯ จะไม่กระทบกับภาระงานประจำจนเกินไป

6) อาจพิจารณาออกแบบการเตรียมความพร้อมก่อนไปประจำการในรูปแบบอื่นๆ นอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การคัดเลือกข้าราชการที่มีศักยภาพเพื่อเข้าโครงการเพิ่มพูนประสบการณ์การปฏิบัติงานในต่างประเทศ ผ่านการฝึกปฏิบัติงานจริง ณ สคต. เป็นระยะเวลาสั้นๆ โดยมีการสอนงาน (Coach) จากผู้ไปประจำการเกี่ยวกับภารกิจต่างๆ ของ สคต. เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในต่างประเทศผ่านกิจกรรมต่างๆ ของ สคต. ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานให้มีองค์ความรู้ที่หลากหลายนอกเหนือจากงานประจำของตน

7) หน่วยงานอาจพิจารณาขยายกลุ่มเป้าหมายของการอบรม ให้ผู้มีคุณสมบัติสมัครเข้ารับการคัดเลือกให้ไปประจำการในต่างประเทศ สามารถเข้ารับการฝึกอบรมในบางหัวข้อร่วมกับผู้ได้รับการคัดเลือกให้ไปประจำการ เพื่อเป็นการเตรียมตัวก่อนสมัครเข้ารับการคัดเลือกและเป็นการส่งเสริมเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

8) หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลักสูตรการอบรมควรมีการทบทวนหลักสูตรการอบรมให้เชื่อมโยงกับนโยบายปัจจุบันของหน่วยงานหรือผู้บริหารอยู่เสมอ เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจในต่างประเทศของผู้ไปประจำการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายปัจจุบันของหน่วยงาน และขับเคลื่อนภารกิจกระทรวงไปในทิศทางเดียวกัน

9) ในส่วนของการคัดเลือกผู้ไปประจำการในสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ หน่วยงานควรให้ความสำคัญเป็นพิเศษในการพิจารณาคัดเลือกผู้ไปประจำการใน สคต. แต่ละภูมิภาค ซึ่งมีลักษณะงานและภารกิจที่แตกต่างกันออกไป เช่น เป็น สคต. ที่มีภารกิจหลักด้านส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ หรือมีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับด้านกฎระเบียบทางการค้าระหว่างประเทศ โดยอาจ

พิจารณาจากภูมิหลังหรือลักษณะงานที่ปฏิบัติก่อนไปประจำการ ณ สคต. เพื่อให้การคัดเลือกผู้ไปประจำการใน สคต. มีความเหมาะสมกับลักษณะงาน และสามารถปฏิบัติงานในต่างประเทศได้สอดคล้องกับภารกิจและตัวชีวิตของ สคต.

### 5.3 ข้อจำกัดในการศึกษาและข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาเพิ่มเติมในอนาคต

#### 5.3.1 ข้อจำกัดในการศึกษา

เนื่องจากในงานศึกษานี้ ยังไม่มีข้อมูลประสบการณ์และความท้าทายจากการไปประจำการของข้าราชการครอบคลุมทุกภูมิภาคที่เป็นสถานที่ตั้งของสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ โดยยังไม่มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญในภูมิภาคตะวันออกกลาง ซึ่งเป็นหนึ่งในภูมิภาคที่มีความท้าทายในการปรับตัวด้านวัฒนธรรมสูง และส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานและการใช้ชีวิตในประเทศประจำการ จึงทำให้ข้อมูลสรุปผลการศึกษาในงานศึกษานี้ เป็นเพียงส่วนหนึ่งของความท้าทายในการไปประจำการที่ค้นพบจากการศึกษา และอาจไม่สามารถสะท้อนประสบการณ์และความท้าทายของกลุ่มผู้ไปประจำการได้อย่างครอบคลุม ประกอบกับงานศึกษานี้ มุ่งศึกษาเฉพาะในมิติของการเตรียมความพร้อมข้าราชการผู้ไปประจำการในต่างประเทศ ซึ่งมีได้ครอบคลุมไปถึงกระบวนการคัดเลือกผู้ไปประจำการ จึงเป็นข้อจำกัดในส่วนขอบเขตการศึกษาในงานศึกษานี้

#### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาเพิ่มเติมในอนาคต

1) ควรเพิ่มความหลากหลายของการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมในทุกภูมิภาค เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการสร้างข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพิจารณาคัดเลือกผู้ไปประจำการในแต่ละภูมิภาคให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและภารกิจส่งเสริมการค้าที่มีความแตกต่างกัน

2) ศึกษาหน่วยงานภาครัฐที่มีส่วนราชการในต่างประเทศหรือมีการส่งบุคลากรไปประจำการในสำนักงานต่างประเทศอื่นๆ นอกเหนือจากกระทรวงพาณิชย์ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความท้าทายและปัญหาที่ค้นพบในการไปประจำการในต่างประเทศของแต่ละหน่วยงาน เพื่อเรียนรู้และพัฒนาการจัดการเตรียมความพร้อมให้ผู้ไปประจำการในต่างประเทศได้อย่างรอบด้านและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

3) ขยายขอบเขตการศึกษาเกี่ยวกับผู้ไปประจำการในสำนักงานต่างประเทศของกระทรวงพาณิชย์ให้ครอบคลุมทั้งระบบ ตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกผู้ไปประจำการ การดูแลระหว่างการประจำการในต่างประเทศ และเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพภายหลังจากการกลับจากการประจำการ

## บรรณานุกรม

- Alamri, B. (2018). The Role of Social Media in Intercultural Adaptation: A Review of the Literature. *English Language Teaching*. <https://doi.org/10.5539/elt.v11n12p77>
- Anne-Wil Harzing, C. C. (2004). Expatriate failure: time to abandon the concept? *Career Development International*, 9(7), 616-626.  
<https://doi.org/10.1108/13620430410570329>
- Assessment, C. U. P. (2023). Expatriate. In *Cambridge Dictionary*.  
<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/expatriate>
- Borba, L. (2023). *Types of Expatriates in 2023*. <https://expatriateconsultancy.com/types-of-expatriates/>
- Chaichanavichakit, A. (2014). Success Across National and Cultural Borders: Four Stages Model for Expatriates' Cross-Cultural Preparation. *Journal of Business Research and Administration*, 2(2), 27-48.
- Chen, M. (2019). The Impact of Expatriates' Cross-Cultural Adjustment on Work Stress and Job Involvement in the High-Tech Industry. *Frontiers in Psychology*, 10.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02228>
- Chidchanok Srirak. (2020). Factors affecting the resignation and transfer of government officials of the Department of International Trade Promotion. *สมาคมนักวิจัย*, 2.  
[http://www.ar.or.th/ImageData/Magazine/30055/DL\\_20546.pdf?t=637665482418786909](http://www.ar.or.th/ImageData/Magazine/30055/DL_20546.pdf?t=637665482418786909)
- Donald C. Dowling, J. (2017). *How to structure global mobility assignments, expatriate postings and Cross-Border secondments*.  
[https://www.littler.com/files/how\\_to\\_structure\\_global\\_mobility\\_assignments.pdf](https://www.littler.com/files/how_to_structure_global_mobility_assignments.pdf)
- Expat problems: what are they and how to deal with them?* . (2018).  
<https://barendspsychology.com/expat-problems/>
- Helen Collins, C. D.-S., David Callaghan. (2021). 'Those First Few Months Were Horrible'  
Cross-Cultural Adaptation And The J-Curve In The International Student Experience In

- The UK And Norway. *Journal of Comparative & International Higher Education*, 13(4), 73–84. <https://doi.org/10.32674/jcihe.v13i4.3267>
- InterNations. (2014). *Expatriate Insider Survey Report 2014*. [https://assets.in-cdn.net/static/bundles/internationalsexpatinsider/pdf/report\\_v2.pdf](https://assets.in-cdn.net/static/bundles/internationalsexpatinsider/pdf/report_v2.pdf)
- Jennifer Feitosa, C. K., Angela Krampferth, William S. Kramer, Eduardo Salas. (2014). Expatriate adjustment: considerations for selection and training. *Journal of Global Mobility*, 2(2). <https://doi.org/10.1108/JGM-06-2013-0042>
- Kagan, J. (2023). *Expatriate (Expat): Definition, With Pros/Cons of Living Abroad*. <https://www.investopedia.com/terms/e/expatriate.asp>
- Pelago. (2023). *HR GLOSSARY: Expatriate*. <https://www.pelagohealth.com/resources/hr-glossary/expatriate/>
- Sand, H. P. (2014). Applied Social Anthropology in the Researcher's Own Society. *Advances in Applied Sociology*, 2(2). <https://doi.org/10.4236/aasoci.2014.42009>
- Truong, H. (2023). *7 Types of Expats – Which Group Are You In?* <https://www.expatolife.com/types-of-expats/>
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2566). คู่มือสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ. กระทรวงพาณิชย์. (2553). กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ พ.ศ. 2553. กระทรวงพาณิชย์. (2566). รายงานประจำปี 2566 กระทรวงพาณิชย์. Retrieved from <https://www.moc.go.th/th/ebook/category/detail/id/1/iid/16>
- จำเนียร จวงตระกูล, น. ว. (2564). ทางเลือกใหม่ในการวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ. *PAAT Journal*, 3(5). <https://so10.tci-thaijo.org/index.php/paatj/article/view/312/258>
- ธีระชน พลโยธา. (2560). ความฉลาดทางวัฒนธรรมในบริบทวัฒนธรรมอาเซียนสำหรับนิสิตระดับปริญญาตรี : การศึกษาเชิงปรากฏการณ์วิทยา. วารสารสถาบันวัฒนธรรมและศิลปะ (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ), 2. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jica/article/view/94226>
- นลิน มนต์ไพบูลย์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคล

กับองค์การ โดยมีรูปแบบขององค์การและความฉลาดทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. <https://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/79354>

ประไพพิมพ์ สุธีวสินนนท์, ป. พ. (2559). กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ. วารสารปาริชาติ มหาวิทยาลัยทักษิณ, 29(2). <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/parichartjournal/article/download/69461/56396/163223>

สำนักงาน ก.พ. (2564). หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการย้าย การโอน หรือการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ. Retrieved from <https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/circular/w15-2564.pdf>





จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	พรนรินทร์ มีกลิ่นหอม
วัน เดือน ปี เกิด	15 มีนาคม 2539
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	รัฐศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY