



# EXERCISE Design



DEPARTMENT OF DISASTER PREVENTION AND MITIGATION

## คู่มือการฝึกซ้อม

## แผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

กระทรวงมหาดไทย



## คำนำ

สาธารณสุข และภัยพิบัติที่เกิดขึ้นในปัจจุบันมีแนวโน้มที่ความรุนแรงขึ้นเป็นลำดับ ซึ่งสาธารณสุขที่เกิดขึ้นก่อให้เกิดความสูญเสีย ทั้งชีวิต ทรัพย์สินของประชาชนและของทางราชการ อย่างมหาศาล ดังนั้น การเตรียมความพร้อมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ เอกชน ตลอดจนภาคประชาชน ในการรับมือและตอบโต้ต่อสถานการณ์ เพื่อเข้าดำเนินการป้องกันและบรรเทาสาธารณสุข ช่วยเหลือผู้ประสบภัยให้ลดความสูญเสียให้น้อยที่สุดภายใต้แผนป้องกันและบรรเทาสาธารณสุขจึงมีความสำคัญยิ่ง

หากแต่ในทางปฏิบัติพบว่า การดำเนินงานตามแผนดังกล่าว ยังคงขาดการบูรณาการ ประสานความร่วมมือ และเชื่อมโยงข้อมูลในด้านต่าง ๆ ร่วมกัน ทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานยังคงขาดประสิทธิภาพ เอกภาพ และความราบรื่น ทั้งนี้ เครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยให้การดำเนินการตามแผนของแต่ละหน่วยงานดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ มีความปลอดภัย และคุ้มค่า คือ “การฝึกซ้อมแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณสุข” เนื่องจากการฝึกซ้อมแผนฯ จะช่วยในการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานที่ร่วมบูรณาการแผน และแนวทางปฏิบัติให้ประสานสอดคล้องกันอย่างมีระบบ ขณะเดียวกันยังทำให้ทราบถึงจุดบกพร่อง และช่องว่างในการปฏิบัติงานอันนำไปสู่การปรับปรุงแผนให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป ดังนั้น แผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณสุขแห่งชาติ พ.ศ. 2553 - 2557 จึงได้ให้ความสำคัญกับการฝึกซ้อมแผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณสุขโดยกำหนดไว้เป็นหัวข้อหนึ่งในส่วนที่ 1 หลักการป้องกันและบรรเทาสาธารณสุขภายใต้บทที่ ๒ ยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อม

อย่างไรก็ตาม หน่วยงานหรือบุคลากรซึ่งรับผิดชอบการจัดการฝึกซ้อมแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณสุข ยังคงขาดองค์ความรู้ ความเข้าใจหลักการในการจัดการฝึกซ้อมอย่างลึกซึ้ง และเป็นมาตรฐานเดียวกัน ส่งผลให้การฝึกซ้อมแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณสุขที่ผ่านมา ยังไม่สามารถเป็นเครื่องมือในการสร้างความพร้อม และศักยภาพของหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเท่าที่ควร ดังนั้น **คู่มือการฝึกซ้อมแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณสุข** ที่จัดทำขึ้นฉบับนี้ จึง **ได้รวบรวมองค์ความรู้ หลักการในการฝึกซ้อมแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณสุขซึ่งมีหลักวิชาการรองรับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้รับผิดชอบในการจัดการฝึกซ้อมแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณสุข มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ และสามารถนำไปใช้ในการจัดการฝึกซ้อมแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณสุขในส่วนที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป**

(นายวิบูลย์ สงวนพงศ์)

อธิบดีกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณสุข

# บทที่ 1

## บทนำ (Introduction)

สาธารณภัย และภัยพิบัติที่เกิดขึ้นในปัจจุบันมีแนวโน้มทวีความซับซ้อน และรุนแรงขึ้น เป็นลำดับไม่ว่าจะเป็นภัยที่เกิดจากธรรมชาติ หรือภัยที่เกิดจากมนุษย์ ซึ่งสาธารณภัยที่เกิดขึ้นในแต่ละครั้ง นั้นก่อให้เกิดความสูญเสียอย่างมหาศาลทั้งชีวิต ทรัพย์สินของประชาชนและของทางราชการ การตอบโต้ สถานการณ์และการปฏิบัติการช่วยเหลือที่ดี ย่อมลดความสูญเสียให้น้อยลงหรือไม่สูญเสียเลย ซึ่งจำเป็นต้อง มีการเตรียมพร้อมตั้งแต่ก่อนเกิดเหตุโดยการจัด **“การฝึกซ้อมแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย”** เพราะการฝึกซ้อมแผนฯ นั้นเป็นกิจกรรมการฝึกฝนหรือฝึกปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมโดยการสมมติ สถานการณ์ขึ้น เพื่อทดสอบความสามารถในการปฏิบัติการของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนทดสอบ นโยบาย แผน หรือแนวทางการปฏิบัติของหน่วยงานหากเกิดเหตุการณ์ขึ้นจริง ด้วยเหตุนี้ การฝึกซ้อมแผนฯ จึงช่วยในการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบตามแผน รวมทั้งเป็นการทดสอบ แนวทาง ปฏิบัติให้ประสานสอดคล้องกันอย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันยังทำให้ทราบถึงจุดบกพร่อง และช่องว่างในการปฏิบัติงานอันนำไปสู่การปรับปรุงแผนให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

ทั้งนี้ แผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2553 - 2557 จึงได้ให้ความสำคัญ กับการจัดการฝึกซ้อมฯ ให้เป็นหนึ่งในมาตรการสำคัญภายใต้ยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อม ดังนั้น เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจการฝึกซ้อมแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยในฐานะที่เป็นเครื่องมือใน การสร้างความพร้อม และศักยภาพของหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในส่วนนี้จึงขอเสนอภาพรวม วัตถุประสงค์ ประโยชน์ของการจัดการฝึกซ้อม และรูปแบบของการฝึกซ้อมฯ โดยสังเขปเป็นลำดับดังนี้

### 1.1 วัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อม

- ( 1) เพื่อทดสอบ และประเมินความพร้อมของแผนการปฏิบัติ นโยบาย และกระบวนการดำเนินงาน ในการตอบโต้ต่อสถานการณ์เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน
- ( 2) เพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จากการฝึกซ้อม อันจะนำมาซึ่งพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพ และประสิทธิภาพของบุคลากร
- (3) เพื่อให้ทราบถึงข้อบกพร่องของแผนการปฏิบัติ, นโยบาย, กระบวนการดำเนินงาน และช่องว่าง ในการประสานงานของหน่วยงานที่มีอยู่ รวมทั้งศักยภาพในการปฏิบัติตามแผนในด้านการจัดการ และ ทรัพยากรทั้งวัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์ ฯลฯ)
- (4) เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการสื่อสารและประสานงานระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและ ภายนอก โดยส่งเสริมให้บุคลากรของหน่วยงานมีโอกาสได้ทำงาน ประสานการปฏิบัติในการดำเนินงาน ร่วมกันส่งผลให้การปฏิบัติงานตามแผนเป็นไปอย่างราบรื่น
- ( 5) เพื่อฝึกฝนให้เจ้าหน้าที่ทราบถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนอย่างชัดเจน รวมทั้งได้ ทบทวนองค์ความรู้ ทักษะการทำงาน และพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติการต่อเหตุฉุกเฉิน ของแต่ละบุคคลภายใต้สถานการณ์สมมติในการฝึกซ้อมต่าง ๆ

(6) เพื่อเป็นการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนดหรือข้อบังคับ อาทิ ประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง การป้องกันและระงับอัคคีภัยในสถานประกอบการ เพื่อความปลอดภัยในการทำงานสำหรับลูกจ้าง ข้อ 36 กำหนดให้นายจ้างจัดให้มีการฝึกซ้อมดับเพลิงและฝึกซ้อมหนีไฟ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เป็นต้น

## 1.2 ประโยชน์ของการฝึกซ้อม

(1) การฝึกซ้อมฯ ทำให้ทราบจุดบกพร่อง และข้อด้อยของแผนที่มีอยู่ และสามารถกำหนดนโยบาย แนวทาง มาตรการ เพื่อแก้ไขหรืออุดช่องว่างของแผน ซึ่งจะทำให้แผนได้รับการปรับปรุงและเป็นเครื่องมือ ในการตอบโต้และรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) การฝึกซ้อมเป็นการปฏิบัติกรร่วมกันของหลายฝ่าย ไม่ว่าจะหน่วยงานเดียวกันหรือต่าง หน่วยงาน ดังนั้น การฝึกซ้อมจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการทดสอบความราบรื่นในการปฏิบัติงานร่วมกัน ด้วยเหตุนี้ หากการปฏิบัติกรร่วมกันในขณะการฝึกซ้อมมีความขัดแย้ง หรือมีอุปสรรค ทั้งในเชิงนโยบายหรือ แนวทางการปฏิบัติก็จะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบปัญหา และนำไปสู่การแก้ไขข้อขัดข้องเพื่อลดปัญหาเหล่านั้น ให้หมดไป

(3) การฝึกซ้อมฯ เป็นการดำเนินการหรือปฏิบัติร่วมกันจากหลากหลายฝ่ายหรือภารกิจซึ่งมีการ มอบหมายหน้าที่ในแต่ละด้าน ดังนั้น การฝึกซ้อมฯ จึงเป็นการยืนยันบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจะ ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจในภารกิจของแต่ละฝ่ายที่ชัดเจน ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีความสอดคล้อง สอดประสานกันอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ ไม่ซ้ำซ้อนและสับสน

(4) การฝึกซ้อมก่อให้เกิดการประเมินความพร้อมในเรื่องทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ ฯลฯ ดังนั้น การฝึกซ้อมฯ จะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบความต้องการทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ รวมทั้งสมรรถนะและศักยภาพของทรัพยากร (Specification Requirement)

(5) การฝึกซ้อมฯ ทำให้ทราบความต้องการในมิติการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วย กล่าวคือความ ต้องการการฝึกอบรม ( Training Need) เนื่องจากการฝึกซ้อมฯ จะทำให้ทราบจุดอ่อน ข้อบกพร่องในการ ปฏิบัติของบุคลากร หากปัญหาที่เกิดขึ้นเกิดจากการขาดศักยภาพของบุคลากรในเรื่องใด ก็จะทำให้ทราบว่า หน่วยงานจำเป็นต้องฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในส่วนงานหรือภารกิจใด

(6) การฝึกซ้อมฯ เป็นการทดสอบความพร้อมของแผน แนวทางการปฏิบัติการในการตอบโต้ต่อ สถานการณ์นั้น ๆ ดังนั้น หากมีประเด็นที่เป็นจุดอ่อน หรือจุดบกพร่องของแผน ผลจากการฝึกซ้อมฯ จะสะท้อน ปัญหาและเป็นประเด็นนำไปสู่การปรับปรุง พัฒนาให้แผนหรือแนวทางการปฏิบัติดังกล่าวมีความสมบูรณ์ สามารถนำไปใช้ได้จริงต่อไป

(7) การฝึกซ้อมฯ ช่วยเสริมสร้างให้เกิดการทำงานเป็นทีม ( Teamwork) ระหว่างผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ ลดความขัดแย้ง

หรืออาจกล่าวได้ว่าการฝึกซ้อมฯ มีความสำคัญต่อการจัดการสาธารณภัยใน มิติสำคัญคือ 1) มิติตัว บุคคล การฝึกซ้อมฯ ก่อให้เกิดการเรียนรู้และฝึกอบรมของแต่ละบุคคล ( Individual training) กล่าวคือ การฝึกซ้อมฯ ทำให้บุคลากรฝึกฝนบทบาทหน้าที่ และเรียนรู้ประสบการณ์ในบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนั้น

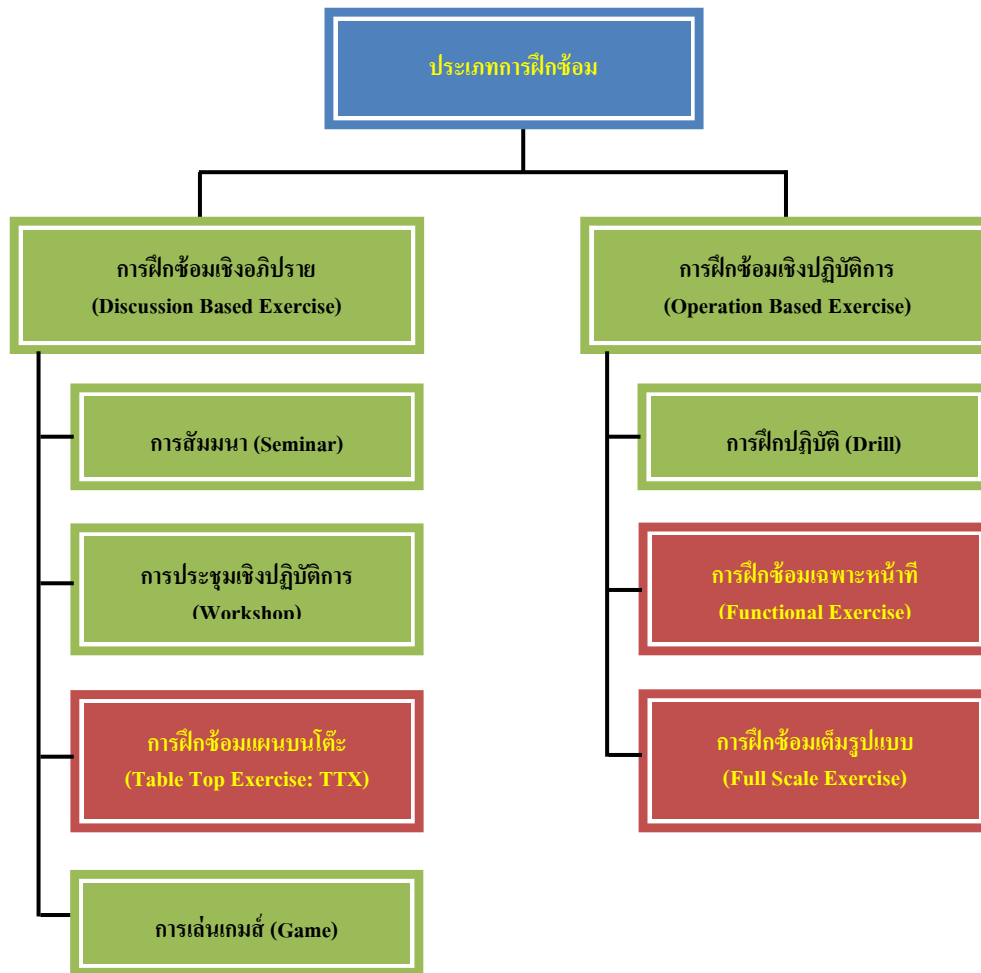
และ 2) มิติตัวระบบ การฝึกซ้อมฯ ก่อให้เกิดการพัฒนาเชิงระบบ ( System Improvement) คือการฝึกซ้อมฯ ทำให้เกิดการพัฒนาระบบงานการประสานงาน กลไก และหน่วยงานในการจัดการเหตุฉุกเฉินด้วยเช่นกัน  
อย่างไรก็ตาม ใน **การวางแผนการฝึกซ้อมฯ นั้นให้ความสำคัญกับบทบาทหน้าที่**

**มากกว่าประเภทของเหตุฉุกเฉินหรือภัยพิบัติ**กล่าวคือไม่ว่าจะเป็นเหตุฉุกเฉินที่เกิดจากภัยพิบัติประเภทใด การเตรียมความพร้อมในภารกิจของแต่ละบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบนั้นไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ ประกอบด้วย 13 ภารกิจหลัก<sup>1</sup> ดังนี้ (1) การแจ้งเหตุฉุกเฉิน ( Alert Notification) (2) การแจ้งเตือนประชาชน (Public Warning) (3) การติดต่อสื่อสาร ( Communication) (4) การประสานงานและการควบคุม (Coordination and Control) (5) การนำเสนอข้อมูลเหตุฉุกเฉินต่อสาธารณชน (Emergency Public Information) (6) การประเมินความเสียหาย ( Damage Assessment) (7) การปฏิบัติการทางการแพทย์ (Health and Medical) (8) การให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชน (Individual/Family Assistance) (9) ความปลอดภัยของสาธารณชน (Public safety) (10) งานด้านโยธาและวิศวกรรม Public Work and Engineering) (11) การขนส่งและคมนาคม (Transportation) (12) การบริหารทรัพยากร (Resource Management) และ (13) การดำเนินการของรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง (Continuity of Government) ทั้งนี้ บทบาทหน้าที่ภารกิจดังกล่าว อาจประกอบด้วยหน้าที่ย่อยๆ อาทิ การบริหารจัดการสิ่งของรับบริจาคเป็นภารกิจหนึ่งในการให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชน ดังนั้น การวางแผนการจัดการฝึกซ้อมฯ จึงต้องกำหนดภารกิจบทบาทหน้าที่ซึ่งต้องการจะทดสอบดังกล่าวข้างต้นให้ชัดเจนตามชนิดและประเภทของเหตุฉุกเฉินนั่นเอง (ภาคผนวก 1-1)

### 1.3 ประเภทของการฝึกซ้อม

การฝึกซ้อมฯ มีรูปแบบหลากหลายประเภทขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ ขนาด ขอบเขต ความซับซ้อนและวิธีการ โดย Federal Emergency Management Agency (FEMA) ได้แบ่งประเภทและรูปแบบการฝึกซ้อมฯไว้หลัก ๆ 2 ประเภท กล่าวคือ (1) **การฝึกซ้อมเชิงอภิปราย (Discussion-Based Exercise)** ซึ่งเป็นการฝึกซ้อมที่เน้นการหารือ อภิปรายถึงแผน มาตรการ หรือวิธีการปฏิบัติ การฝึกซ้อมประเภทนี้เน้นประเด็นยุทธศาสตร์ และนโยบายของหน่วยงานเป็นสำคัญ และเป็นการฝึกซ้อมฯ ที่มีความซับซ้อนน้อยที่สุด รวมทั้งเป็นการฝึกซ้อมที่ไม่มีการเคลื่อนย้ายทรัพยากรใดๆ โดยแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ ประกอบด้วย การสัมมนา (Orientation Seminar), การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop), การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ (Table Top Exercise: TTX) และ การเล่นเกมส์ (Game) (2) **การฝึกซ้อมเชิงปฏิบัติการ (Operational-Based Exercise)** ซึ่งเป็นการฝึกซ้อมที่มีการเคลื่อนย้าย ระดมทรัพยากร และบุคลากร จึงเป็นการฝึกซ้อมฯ ที่มีความซับซ้อนมากกว่าการฝึกซ้อมเชิงอภิปราย โดยมีการนำแผน นโยบาย และมาตรการไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้ทราบถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ขณะเดียวกันสามารถที่จะพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากร และทีมงาน การฝึกซ้อมเชิงปฏิบัติการ สามารถแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ ประกอบด้วย การฝึกปฏิบัติ (Drill), การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise) และการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (Full-scale Exercise)

<sup>1</sup> Federal Emergency Management Agency: FEMA, IS 139 Exercise Design หน้า 8



ภาพที่ 1-1: ประเภทการฝึกซ้อมฯ

อย่างไรก็ตาม ตามแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2553 - 2557 ได้กำหนดรูปแบบ การจัดการฝึกซ้อมฯ ให้กองอำนวยการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยในทุกระดับดำเนินการฝึกซ้อมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ใ้ 3 รูปแบบได้แก่ การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ (TTX), การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise) และการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ ( Full-Scale Exercise)<sup>2</sup> ดังนั้น คู่มือการฝึกซ้อมฉบับนี้จึงขออธิบายสาระสำคัญของรูปแบบการฝึกซ้อมฯ ดังกล่าวไว้ ดังนี้

1.3.1 การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ (Table Top Exercise: TTX) เป็นการฝึกซ้อมแผนมุ่งเน้นการระบุดูจุดแข็ง จุดอ่อน รวมทั้งการทำความเข้าใจแผน นโยบาย ข้อตกลงความร่วมมือ และขั้นตอนการปฏิบัติที่ใช้ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยใช้การอภิปรายกลุ่มแบบไม่เป็นทางการบนพื้นฐานของสถานการณ์สมมติที่กำหนดขึ้นโดยมีวิทยากรกระบวนการ ( Facilitators) เป็นผู้นำการอภิปรายให้เป็นไปตามแนวทางและวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อม ทั้งนี้ ผู้เข้าร่วมในการฝึกซ้อมมักเป็นเจ้าหน้าที่ระดับสูง เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ หรือบุคลากรหลักในเรื่องนั้น ๆ ข้อดี ของการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะคือไม่มีการ

<sup>2</sup> แผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ พ.ศ.2553 – 2557 หน้า 61

เคลื่อนย้ายทรัพยากรจึงเป็นรูปแบบการฝึกซ้อมที่ประหยัดและมีประสิทธิภาพ และสามารถทดสอบแผนนโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมยังสามารถฝึกซ้อมในการแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์สมมติที่กำหนดในสภาวะที่ไม่กดดัน

กล่าวโดยสรุป การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะมีคุณลักษณะสำคัญประกอบด้วย 1) เป็นการรวมกลุ่มอภิปรายเพื่อแก้ไขปัญหา 2) เจ้าหน้าที่ระดับสูงมีความคุ้นเคยกับประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตน 3) สามารถกำหนดเงื่อนไขของสถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจงได้ 4) ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน 5) มีการประเมินความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน 6) ใช้ในการเตรียมการฝึกซ้อมที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น

1.3.2 การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ ( Functional Exercise: FE) ในอดีตบ่อยครั้งที่ FE ถูกเรียกว่า “การฝึกซ้อมในที่บังคับการ” ( Command Post Exercise: CPX) เป็นกิจกรรมการฝึกซ้อมของหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานเพื่อทดสอบ ประเมินขีดความสามารถของบุคคล และบทบาทหน้าที่ (Function) ที่ใช้ในการตอบโต้สถานการณ์ที่สมมติขึ้น โดยเน้นการฝึกซ้อมแผน นโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และเจ้าหน้าที่ในการสั่งการและควบคุมที่มีอยู่ ทั้งนี้ ในการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่นั้นการเคลื่อนย้ายบุคลากรและทรัพยากรจะถูกสมมติขึ้น วัตถุประสงค์หลักของการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ก็เพื่อที่จะนำแผนขั้นตอนการปฏิบัติไปปฏิบัติภายใต้เงื่อนไขเฉพาะในแต่ละบทบาทหน้าที่ โดยที่จะสมมติการปฏิบัติการในขอบเขตของบทบาทหน้าที่นั้นๆ ด้วยการนำเสนอปัญหาที่ซับซ้อนและสมจริง กล่าวได้ว่าการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่มีลักษณะสำคัญ 1) เป็นการประเมินบทบาทหน้าที่ 2) ประเมินการบริหารจัดการศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน (Emergency Operation Center: EOC) หน่วยบัญชาการ และเจ้าหน้าที่ 3) สนับสนุนแผนและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้น 4) ประเมินความเหมาะสมและความเพียงพอของทรัพยากร) ตรวจสอบความสัมพันธ์ของขอบเขตอำนาจ 6) เน้นการแก้ไขปัญหาที่รวดเร็ว และ 7) บรรยายภาคการฝึกซ้อมมีความกดดันสูง

1.3.3 การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ ( Full-scale Exercise: FSE) เป็นการฝึกซ้อมที่มีความซับซ้อนและใช้ทรัพยากรมากที่สุดในการฝึกซ้อมรูปแบบอื่น ๆ รวมทั้งเกี่ยวข้องกับบุคลากรจากหลากหลายหน่วยงานและหลายระดับ โดยมีการเคลื่อนย้ายทรัพยากรและบุคลากรเพื่อตอบโต้สถานการณ์จริง การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบสามารถทดสอบการตอบโต้และบรรเทาเหตุฉุกเฉินในหลายแง่มุม โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติตามแผน นโยบาย และขั้นตอนกระบวนการที่พัฒนาหรือกำหนดขึ้น จาก TTX หรือ FE เหตุการณ์ต่างๆ นำเสนอโดยใช้บทสถานการณ์สมมติในการฝึกซ้อม ( Script Exercise Scenario) นอกจากนี้ ในการจัด FSE นั้นจะกำหนดเวลาจริง ( Real Time) และอยู่ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่กดดันเสมือนเหตุการณ์จริง ดังนั้น เจ้าหน้าที่และทรัพยากรจึงต้องมีการเคลื่อนย้ายไปยังพื้นที่เกิดเหตุการณ์ ซึ่งจัดไว้สำหรับปฏิบัติการ ด้วยเหตุนี้ FSE จึงเป็นการฝึกซ้อมที่ใช้ในการประเมินแผน ขั้นตอนการปฏิบัติรวมทั้งการประสานการปฏิบัติในการตอบโต้เหตุการณ์ภายใต้เงื่อนไขภาวะวิกฤต

จากที่กล่าวถึงการฝึกซ้อมทั้งสามรูปแบบข้างต้นโดยสังเขป จะเห็นได้ว่าการฝึกซ้อมแต่ละรูปแบบมีคุณลักษณะเฉพาะสำคัญที่แตกต่างกันอยู่หลายประการ ดังนั้น ผู้จัดการฝึกซ้อมจึงจำเป็นต้องศึกษาและเลือกรูปแบบการฝึกซ้อมที่เหมาะสมมาใช้ในการฝึกซ้อมต่อองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ความแตกต่างที่สำคัญสรุปตามตารางเปรียบเทียบด้านล่าง ดังนี้

เหตุผลในการเลือกรูปแบบการจัดการฝึกซ้อม		
การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ (Table Top Exercise: TTX)	การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise: FE)	การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (Full-scale Exercise: FSE)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝึกฝนการแก้ปัญหาแบบกลุ่ม</li> <li>- สร้างความคุ้นเคยในการปฏิบัติตามแผนจัดการเหตุฉุกเฉินให้ผู้บริหาร</li> <li>- ประเมินความครอบคลุมของแผนสำหรับกรณีเฉพาะ</li> <li>- ประเมินความครอบคลุมของแผนสำหรับประเด็น/พื้นที่ที่มีความเสี่ยงภัย</li> <li>- ประเมินการจัดตั้งคณะทำงานฉุกเฉิน</li> <li>- ทดสอบการตีความหมายของประเด็น/ปัญหาของกลุ่ม</li> <li>- ประเมินการประสานงานระหว่างหน่วยงานทั้งภายในองค์กร และระหว่างองค์กร</li> <li>- สังเกตการณ์การแลกเปลี่ยนข้อมูล</li> <li>- ฝึกฝนเจ้าหน้าที่ในด้านการเจรจาต่อรอง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประเมินการปฏิบัติตามหน้าที่</li> <li>- สังเกตการณ์ใช้สิ่งอำนวยความสะดวก</li> <li>- เน้นย้ำ แผนและขั้นตอนการปฏิบัติที่กำหนดไว้</li> <li>- ประเมินการเตรียมความพร้อมด้านการแพทย์</li> <li>- ทดสอบทรัพยากรที่ไม่ค่อยได้นำมาใช้</li> <li>- ประเมินความเหมาะสม และความพอเพียงของทรัพยากร</li> <li>- ประเมิน และเสริมสร้างความสัมพันธ์ในบทบาทหน้าที่ตามกฎหมายของหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประเมินและพัฒนาการวิเคราะห์ข้อมูล</li> <li>- ประเมินและพัฒนาการประสานงานระหว่างหน่วยงาน</li> <li>- ส่งเสริมการกำหนดนโยบาย</li> <li>- ประเมินกระบวนการด้านการเจรจาต่อรอง</li> <li>- ทดสอบทรัพยากรและการจัดสรรบุคลากร</li> <li>- สร้างความสนใจผ่านสื่อต่างๆ โดยตรง</li> <li>- ประเมิน และเสริมสร้างความสัมพันธ์ในบทบาทหน้าที่ตามกฎหมายของหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงาน</li> <li>- ประเมินจัดสรรบุคลากรสถานที่ ติดตั้งวัสดุ เครื่องมือ อุปกรณ์</li> <li>- ประเมินสมรรถนะของเครื่องมือ/อุปกรณ์</li> </ul>

ตารางที่ 1 - 1 : ตารางเปรียบเทียบเหตุผลในเลือกรูปแบบการจัดการฝึกซ้อม

คุณลักษณะเฉพาะของกิจกรรม			
ประเด็น	การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ (Table Top Exercise: TTX)	การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise: FE)	การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (Full-scale Exercise: FSE)
รูปแบบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการนำเสนอลำดับเหตุการณ์ระหว่างการฝึกซ้อม</li> <li>- ใช้โจทย์ และข้อความสถานการณ์จำลองในการฝึกซ้อม</li> <li>- มีลักษณะเป็นการอภิปรายกลุ่ม</li> <li>- ไม่มีการกำหนดเวลาและไม่สร้างบรรยากาศ/ภาวะกดดันในการฝึกซ้อม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นการฝึกซ้อมที่มีการปฏิสัมพันธ์ในการตอบโต้ต่อประเด็นปัญหา/คำถามตามสถานการณ์สมมติระหว่างผู้เข้าร่วมฝึกซ้อม</li> <li>- มีความสมจริงของเหตุการณ์ แต่ไม่ได้ใช้อุปกรณ์จริง</li> <li>- มีการกำหนดเวลาจริง และสร้างบรรยากาศการฝึกซ้อมที่มีภาวะกดดัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการประกาศแจ้งเตือนสถานการณ์จริง</li> <li>- เจ้าหน้าที่ต้องรวมตัว ณ จุดที่ได้รับมอบหมาย</li> <li>- มีการลำดับเหตุการณ์ตามสถานการณ์จริง</li> <li>- มีการปฏิบัติการในพื้นที่เพื่อเป็นข้อมูลไปยังศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน (EOC)</li> </ul>
ผู้นำการฝึกซ้อม	- วิทยากรกระบวนการ	- ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม (คนเดียว)	- ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม (หลายคน)
ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม	- หน่วยงาน/บุคลากรที่เกี่ยวข้องตามแผน หรือมีบทบาทหน้าที่ในการตอบโต้ต่อสถานการณ์ตามประเภทของภัยที่ใช้ในการฝึกซ้อม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เจ้าหน้าที่ประสานงาน, เจ้าหน้าที่ระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติการ</li> <li>- ผู้จำลองสถานการณ์</li> <li>- ผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เจ้าหน้าที่ทุกระดับทั้งเชิงนโยบาย , การประสานงาน และระดับการปฏิบัติการ</li> <li>- ผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม</li> </ul>
สถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกซ้อม	- ห้องประชุมขนาดใหญ่	- EOC หรือศูนย์ปฏิบัติการอื่น ๆ (หรือแบ่งห้องฝึกซ้อมหลายห้อง)	- มีการจัดตั้ง EOC หรือศูนย์ปฏิบัติการอื่น ๆ จริง
ระยะเวลาในการฝึกซ้อม	1 - 4 ชม. หรือมากกว่า	3 - 8 ชม. หรือมากกว่า	2 ชม. - 1 วัน ขึ้นไป
การเตรียมการฝึกซ้อม	1 เดือน ควรจัดการสัมมนาและการฝึกซ้อมปฏิบัติ (Drill) ก่อนดำเนินการฝึกซ้อม TTX	6 - 18 เดือน - ควรจัดการฝึกซ้อมแบบง่าย ๆ ก่อนดำเนินการฝึกซ้อม FE - มีการจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญ	ใช้เวลาและทรัพยากรมาก ประมาณ 1 - 1 ปี ครั้ง ในการพัฒนาการฝึกซ้อม โดยรวมถึงการฝึกปฏิบัติ (Drill), TTX และ FE ด้วย

ตารางที่ 1 - 2 : ตารางเปรียบเทียบคุณลักษณะเฉพาะของกิจกรรมของการฝึกซ้อมแต่ละรูปแบบ

## บทที่ 2

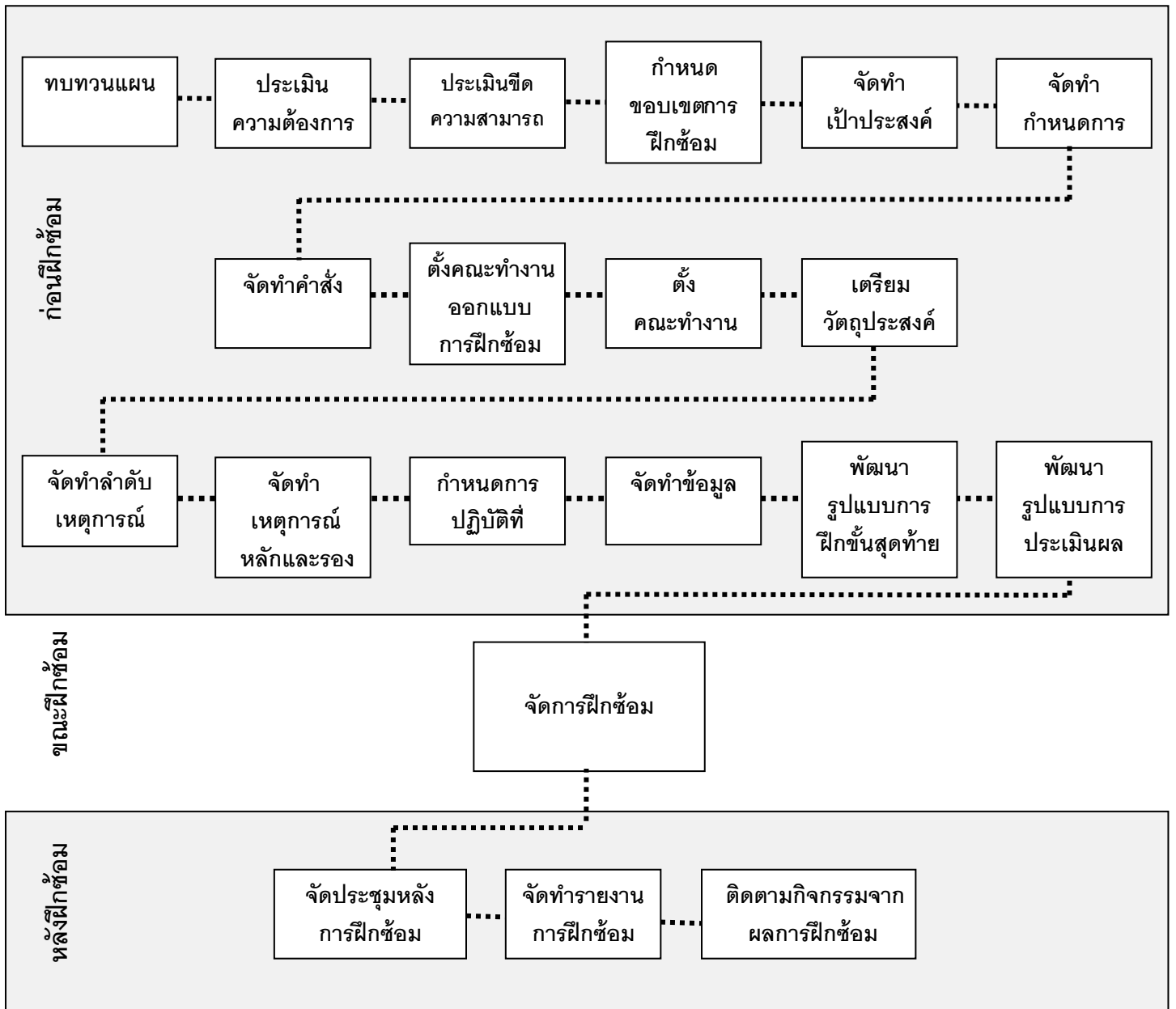
### กระบวนการฝึกซ้อม (The Exercise Process)

การจัดการฝึกซ้อมในทุกรูปแบบนั้น จะพบว่ามีขั้นตอนกระบวนการที่ซับซ้อนและมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการมากมาย ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการฝึกซ้อมทั้งในปัจจุบัน รวมถึงความสำเร็จและการออกแบบการฝึกซ้อมในอนาคต ดังนั้นการทำความเข้าใจแต่ละกิจกรรมจะทำให้เห็นถึงกระบวนการจัดการฝึกซ้อมในภาพรวม ดังนั้น ในส่วนนี้จึงจะกล่าวถึงภาพรวมของกิจกรรมการจัดการฝึกซ้อมและความเชื่อมโยงของกิจกรรมดังกล่าว รวมทั้งอธิบายถึงประเด็นสำคัญในการวางรากฐานของการฝึกซ้อม และในตอนท้ายของบทจะอธิบายลงลึกในรายละเอียดของกระบวนการออกแบบการฝึกซ้อม

#### 2.1 ภาพรวมของกระบวนการจัดการฝึกซ้อม

ในการเตรียมการสำหรับเริ่มจัดการฝึกซ้อม และการออกแบบการฝึกซ้อม จำเป็นที่จะต้องเข้าใจอย่างชัดเจนถึงกระบวนการจัดการฝึกซ้อมทั้งหมด ทั้งนี้ การมองกระบวนการจัดการฝึกซ้อมดังกล่าวสามารถพิจารณาได้หลายแนวทาง ดังนี้ 1) ตามลำดับของกิจกรรม/ภารกิจที่ต้องดำเนินการ 2) ตามภารกิจและห้วงเวลาดำเนินการ และ 3) ตามภารกิจ/กิจกรรมที่ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จ

##### 2.1.1 กระบวนการจัดการฝึกซ้อมตามลำดับของกิจกรรม/ งานที่ต้องดำเนินการ



ภาพที่ 2 - 1 : กระบวนการจัดการฝึกซ้อมตามลำดับของกิจกรรม/งานที่ต้องดำเนินการ

## 2.1.2 กระบวนการจัดการฝึกซ้อมตามภารกิจและห้วงเวลาดำเนินการ

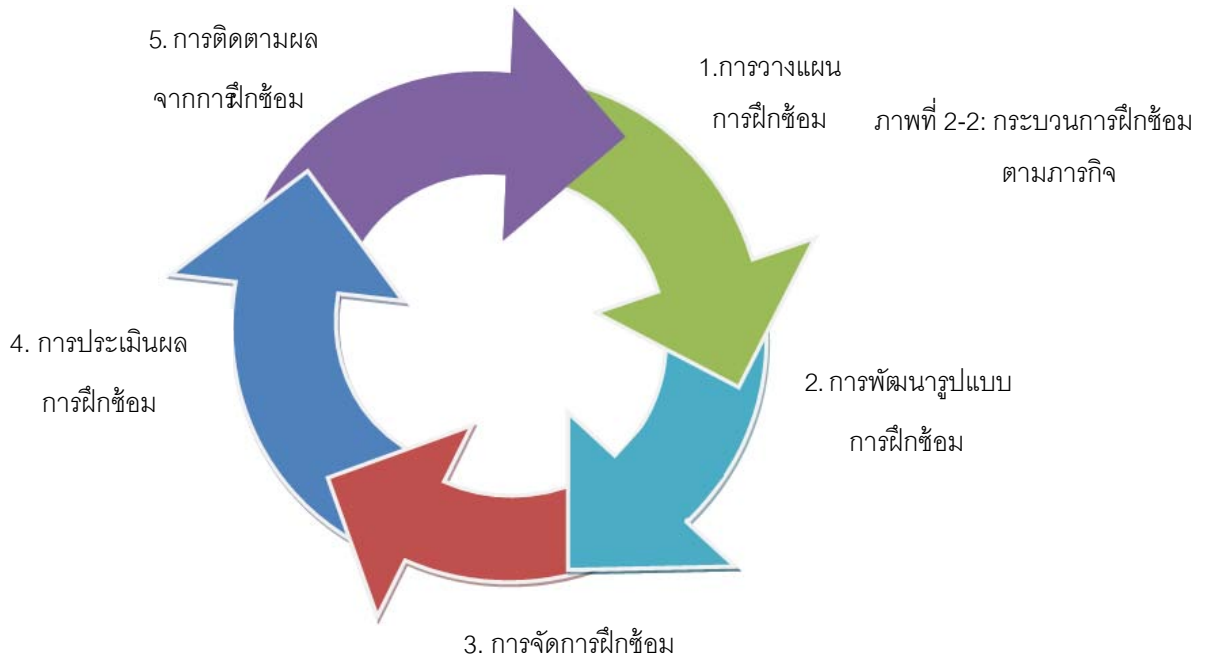
กระบวนการจัดการฝึกซ้อมนี้ให้ความสำคัญกับ (1) ห้วงระยะเวลาการฝึกซ้อม (ก่อนฝึกซ้อม, ขณะฝึกซ้อม และหลังการฝึกซ้อม) และ (2) ประเภทของภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบ และประเมินผล การฝึกซ้อม

ภารกิจ	ขั้นตอนการดำเนินการ		
	ก่อนการฝึกซ้อม	ระหว่างการฝึกซ้อม	ภายหลังการฝึกซ้อม
การออกแบบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทบทวนแผน</li> <li>- ประเมินขีดความสามารถของหน่วยงาน</li> <li>- ประมาณการค่าใช้จ่ายและภาระผูกพันต่าง ๆ</li> <li>- วางกำหนดการ</li> <li>- ขอรับการสนับสนุน/ประเด็นข้อสั่งการ</li> <li>- จัดตั้งคณะทำงานออกแบบการฝึกซ้อม</li> <li>- ออกแบบการฝึกซ้อม (8 ขั้นตอน)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก</li> <li>- รวบรวมอุปกรณ์ประกอบฉากและสิ่งจำเป็นพิเศษอื่นๆ</li> <li>- บรรยายสรุปแก่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม</li> <li>- จัดการฝึกซ้อม</li> </ul>	
การประเมินผล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เลือกหัวหน้าชุด/คณะทำงานประเมินผล</li> <li>- พัฒนาระเบียบวิธีการประเมินผล</li> <li>- คัดเลือกและตั้งคณะทำงานประเมินผล</li> <li>- ฝึกอบรมผู้ประเมินผล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สังเกตการณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้รับมอบหมาย</li> <li>- การดำเนินการทางเอกสาร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์</li> <li>- เข้าร่วมการประชุมหลังการฝึกซ้อม</li> <li>- จัดเตรียมรายงานการประเมินผล</li> <li>- เข้าร่วมในกิจกรรมที่ได้จากการติดตามผลการฝึกซ้อม</li> </ul>

ตารางที่ 2 - 1 : กระบวนการจัดการฝึกซ้อมตามตามภารกิจและห้วงเวลาดำเนินการ

## 2.1.3 กระบวนการจัดการฝึกซ้อมตามภารกิจ/ กิจกรรมหลักที่ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จ

กระบวนการจัดการฝึกซ้อมตามภารกิจ/กิจกรรมหลักที่ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จ เป็นวิธีการที่ง่ายที่สุด โดยขั้นตอนกระบวนการจัดการฝึกซ้อมประกอบด้วย ภารกิจหลัก ได้แก่ 1) การวางแผนการฝึกซ้อม 2) การพัฒนารูปแบบการฝึกซ้อม 3) การจัดการฝึกซ้อม 4) การประเมินผลการฝึกซ้อม และ 5) การติดตามและพัฒนาจากผลการฝึกซ้อม โดยในแต่ละภารกิจดังกล่าวจะมีรายละเอียดงาน กิจกรรมย่อย ทั้งนี้กระบวนการดังกล่าวจะเป็นวงจร กล่าวคือผลลัพธ์ที่ได้จากการฝึกซ้อมก็จะเป็นข้อมูลป้อนเข้า สำหรับการฝึกซ้อมในครั้งต่อไป



## 2.2 กระบวนการจัดการฝึกซ้อม

จะเห็นได้ว่า กระบวนการจัดการฝึกซ้อมดังกล่าวข้างต้นนั้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้  
ได้กับหน่วยงานทุกขนาดไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานขนาดใหญ่ที่มีทรัพยากรและขอบเขตอำนาจหน้าที่  
กว้างขวาง หรือแม้แต่องค์กรขนาดเล็กหน่วยงานเดียว นอกจากนี้ ยังสามารถนำไปใช้กับทุกประเภท  
การฝึกซ้อม แต่อย่างไรก็ตาม ขั้นตอนดังกล่าวจะต้องออกแบบ และประยุกต์ให้เหมาะสมสอดคล้องกับ  
วัตถุประสงค์ และขีดความสามารถขององค์กรที่จะจัดการฝึกซ้อมฯ ด้วย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

### 2.2.1 การวางแผนการฝึกซ้อม (Establishing the Base)

การฝึกซ้อมฯ จะถูกออกแบบเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรได้คิดและปฏิบัติตามสถานการณ์  
เมื่อเกิดขึ้นจริง ซึ่งมีแนวทาง/ขั้นตอนในเตรียมการ ประกอบด้วย

(1) **ทบทวนแผนที่มีอยู่ในปัจจุบัน** (Reviewing the Current Plan) หมายถึงแผนที่ใช้  
ในการตอบโต้เหตุฉุกเฉิน ( Emergency Plan) การทบทวนแผนดังกล่าวจะทำให้สามารถระบุปัญหา  
เพื่อกำหนดเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อมได้

#### ประเด็นที่ควรพิจารณาในการทบทวนแผนที่มีอยู่ในปัจจุบัน

- แผนที่มีในปัจจุบันเป็นแผนการตอบโต้ด้านใด
- ทรัพยากร บุคลากร และขั้นตอนการปฏิบัติงานใดจะถูกใช้ในการแก้ปัญหา
- เหตุฉุกเฉินในด้านต่างๆ มีความแตกต่างกันหรือไม่
- บทบาทในการปฏิบัติในเหตุฉุกเฉินต่างๆ มีความแตกต่างกันหรือไม่
- การฝึกอบรมใดที่มีความจำเป็น

(2) **การประเมินความต้องการ/ความจำเป็นในการฝึกซ้อม** เป็นการวิเคราะห์ความ  
ต้องการของหน่วยงานเพื่อเป็นข้อมูลในการออกแบบการฝึกซ้อม (ภาคผนวก 1-1)

### (3) ประเมินขีดความสามารถของอำนาจหน้าที่ในการจัดการฝึกซ้อมของหน่วยงาน

ในการออกแบบการฝึกซ้อมซึ่งมีการจำลองเหตุการณ์เหตุฉุกเฉิน จะทำให้ทราบว่า การตอบโต้ได้ จะต้องได้รับการประเมิน และหน่วยงานต้องมีขีดความสามารถในการตอบโต้ได้อย่างไร ดังนั้นการที่จะจัดการฝึกซ้อมหน่วยงานจึงจำเป็นต้องทราบถึงขีดความสามารถทรัพยากรของหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นทักษะงบประมาณ บุคลากร ระยะเวลา สิ่งอำนวยความสะดวกสนับสนุนต่างๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการออกแบบการฝึกซ้อม (ภาคผนวก 2 - 1)

#### ประเด็นคำถามเพื่อประเมินขีดความสามารถและทรัพยากรของหน่วยงาน

- หน่วยงานได้ดำเนินการจัดการฝึกซ้อมครั้งสุดท้ายเมื่อใด
- หน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานมีประสบการณ์ในการฝึกซ้อมด้านใด
- มีระยะเวลาในการเตรียมการฝึกซ้อมเท่าใด
- เจ้าหน้าที่มีเวลาในการเข้าร่วมการจัดการฝึกซ้อมเท่าใด
- ทักษะใดเจ้าหน้าที่จำเป็นต้องมี
- สิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพใดที่ต้องใช้ในการปฏิบัติการฉุกเฉิน และมีสำหรับในการฝึกซ้อมหรือไม่
- สิ่งอำนวยความสะดวกด้านการสื่อสารและระบบใดที่ต้องใช้ในการปฏิบัติการฉุกเฉินจริง และมีสำหรับการฝึกซ้อมหรือไม่
- ทักษะใดที่เจ้าหน้าที่บริหารระดับสูงหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเหตุฉุกเฉินจำเป็นต้องมี สำหรับการฝึกซ้อม

(4) **กำหนดขอบเขตการฝึกซ้อม** หมายถึงการกำหนดขอบเขตหรือประเด็นในการฝึกซ้อมโดยอาจกำหนดขอบเขตการฝึกซ้อมในมิติเชิงพื้นที่ ภารกิจหน้าที่ (Function) ระดับหรือขนาดความรุนแรงของเหตุการณ์ที่เป็นสถานการณ์สมมติ (Scale) ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานที่จะเข้าร่วมการฝึกซ้อม หรือระดับของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม ซึ่งการกำหนดขอบเขตการฝึกซ้อมที่ชัดเจนจะเป็นประโยชน์ในการออกแบบการฝึกซ้อม รวมถึงการประเมินผลการฝึกซ้อมด้วย

(5) **กำหนดรูปแบบการฝึกซ้อม** โดยพิจารณาจากความต้องการการฝึกอบรมและทรัพยากรที่อยู่เป็นสำคัญ

(6) **ประมาณการค่าใช้จ่าย ทรัพยากร และภาระผูกพันต่างๆ** ประเด็นเรื่องค่าใช้จ่ายควรถูกหยิบยกมาพิจารณาตั้งแต่เริ่มต้นวางแผนการฝึกซ้อม เนื่องจากค่าใช้จ่ายต่างๆ เกิดขึ้นในทุกขั้นตอน ดังนั้น จึงต้องมีการวางแผนค่าใช้จ่ายในการฝึกซ้อมเพื่อให้มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการฝึกซ้อม (ภาคผนวก 2 - 1)

(7) **กำหนดเป้าประสงค์ในการฝึกซ้อม** (ผลที่คาดหวังจากการฝึกซ้อม)

(8) **ขอรับการสนับสนุน/อนุมัติจัดการฝึกซ้อมและแจ้งกำหนดการจัดการฝึกซ้อม**  
ขออนุมัติหรือการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องดำเนินการเมื่อจะให้

หน่วยงานจะเริ่มต้นจัดการฝึกซ้อม ถึงแม้ผู้บริหารเหล่านั้นจะไม่ได้เข้ามาร่วมในการฝึกซ้อม แต่ด้วยอำนาจหน้าที่ของเขาเหล่านั้นจะช่วยสนับสนุนและความร่วมมือให้การจัดการฝึกซ้อมเป็นไปอย่างราบรื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการฝึกซ้อมที่เกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน (ภาคผนวก 2-2) นอกจากนี้ ยังหมายความรวมถึงการแต่งตั้งคณะกรรมการออกแบบการฝึกซ้อม และกำหนดแผนการดำเนินการและตารางการฝึกซ้อมด้วย กล่าวคือ **คณะกรรมการออกแบบการฝึกซ้อม** การวางแผนการฝึกซ้อมมีภารกิจที่ต้องดำเนินการหลากหลายและจำนวนมาก ตั้งแต่การออกแบบการฝึกซ้อมจนกระทั่งถึงงานธุรการ ดังนั้น จึงต้องมีคณะกรรมการและหัวหน้าคณะกรรมการรับผิดชอบการจัดการฝึกซ้อมให้บรรลุวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย

● **หัวหน้าคณะกรรมการออกแบบการฝึกซ้อม** มีหน้าที่ความรับผิดชอบการจัดการฝึกซ้อมทั้งกระบวนการพัฒนาการฝึกซ้อม งานธุรการและสนับสนุน ทั้งนี้ ในการฝึกซ้อมที่เกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน หัวหน้าคณะกรรมการออกแบบการฝึกซ้อมอาจแต่งตั้งผู้ช่วย หรือผู้ประสานงานเพื่อช่วยในการประสานงาน

#### คุณสมบัติของหัวหน้าคณะกรรมการออกแบบการฝึกซ้อม

1. สามารถอุทิศเวลาให้กับการจัดการฝึกซ้อมได้อย่างเต็มที่
2. มีความคุ้นเคยในแผนปฏิบัติการฉุกเฉินของหน่วยงาน และเข้าใจแนวทางปฏิบัติในการตอบโต้ของหน่วยงานที่เข้าร่วมฝึกซ้อม
3. ต้องมีใช้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านการปฏิบัติการของหน่วยงาน

● **เจ้าหน้าที่ด้านการจัดการเหตุฉุกเฉิน** โดยปกติแล้วเจ้าหน้าที่ซึ่งรับผิดชอบการจัดการเหตุฉุกเฉินควรเป็นผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม จึงไม่ควรเป็นส่วนหนึ่งของหัวหน้าคณะกรรมการ ออกแบบการฝึกซ้อม และอาจมอบหมายผู้อื่นให้รับผิดชอบในส่วนของการออกแบบและจัดการฝึกซ้อมแทน อย่างไรก็ตาม หากไม่สามารถมอบหมายผู้ใดได้ อาจร้องขอเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานอื่นสนับสนุนการออกแบบ และจัดการฝึกซ้อม

● **คณะกรรมการออกแบบการฝึกซ้อม** มีหน้าที่ช่วยหัวหน้าคณะกรรมการออกแบบการฝึกซ้อมในการพัฒนารายละเอียดและขั้นตอนการฝึกซ้อม ประกอบด้วย

- กำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อม

- จัดทำสถานการณ์สมมติ
- พัฒนาลำดับเหตุการณ์และความเชื่อมโยงของสถานการณ์สมมติ
- พัฒนาและแจกจ่ายเอกสาร วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นก่อนการฝึกซ้อม
- จัดการฝึกอบรมก่อนการฝึกซ้อม

อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการออกแบบการฝึกซ้อม สามารถรับผิดชอบในส่วนของผู้จำลองเหตุการณ์ (Simulator) หรือเป็นผู้ควบคุมการฝึกซ้อมในการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ ( FE) ได้ สำหรับบุคคลที่ควรเป็นคณะกรรมการออกแบบการฝึกซ้อมนั้น ควรเป็นผู้แทนจากแต่ละหน่วยงานที่เข้าร่วมการฝึกซ้อม และหากเป็นการฝึกซ้อมภายในหน่วยงานเดียวกัน คณะกรรมการออกแบบการฝึกซ้อมควรมาจากหน่วยงาน

หลักภายในสังกัด นอกจากนี้ คณะทำงานฯ ควรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และภูมิหลังที่หลากหลายประเภท ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการประสานงาน และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้ ปัจจัยสำคัญในการแต่งตั้งคณะทำงานฯ ประกอบด้วย 1) หน่วยงานต้นสังกัด 2) ทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ 3) บรรยากาศทางการเมือง 4) ขอบเขตของภารกิจ ฯลฯ (ภาคผนวก 2-3)

## 2.2.2 การกำหนดรูปแบบการฝึกซ้อม (Exercise Development)

การกำหนดรูปแบบการฝึกซ้อมทั้งการฝึกซ้อมบนโต๊ะ (TTX), การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise: FE) และการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (Full-Scale Exercise: FSE) มีขั้นตอนการดำเนินการ 8 ประการ ดังนี้ (1) ประเมินความต้องการ ความจำเป็นในการฝึกซ้อม (2) กำหนดขอบเขตการฝึกซ้อม (3) กำหนดเป้าประสงค์ (4) กำหนดวัตถุประสงค์การฝึกซ้อม (5) จัดทำคำพรรณนาสถานการณ์สมมติ (Narrative) (6) จัดทำรายละเอียดเหตุการณ์หลักและเหตุการณ์รอง (7) จัดทำรายการแนวการปฏิบัติที่คาดหวัง (8) แจกและประชาสัมพันธ์การฝึกซ้อม

จะเห็นได้ว่าบางขั้นตอนของการกำหนดรูปแบบการฝึกซ้อมจะมีความคล้ายคลึงกับกระบวนการฝึกซ้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นตอนของการประเมินความต้องการ ความจำเป็นสำหรับการฝึกซ้อม กำหนดขอบเขตการฝึกซ้อม และการกำหนดเป้าประสงค์ในการฝึกซ้อมซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญของการพัฒนาการฝึกซ้อมในภาพรวม แต่อย่างไรก็ตาม กระบวนการจัดการฝึกซ้อมทั้ง 2 ขั้นตอนดังกล่าวมีข้อแตกต่างกล่าวคือในกรณีที่จัดการฝึกซ้อมที่มีความซับซ้อนมาก อาจจำเป็นต้องมีการประเมินความต้องการ/ความจำเป็น, กำหนดขอบเขต รวมทั้งกำหนดเป้าประสงค์เพิ่มเติม ทั้งนี้ รายละเอียดที่ซับซ้อนในขั้นตอนดังกล่าวจะนำเสนอเป็นลำดับต่อไป

## 2.2.3 การจัดการฝึกซ้อม (Exercise Conduct)

การจัดการฝึกซ้อมให้ประสบความสำเร็จนั้นเมืองค์ประกอบต่างๆที่สำคัญ ดังนี้

- (1) **ความชัดเจน** ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมต้องมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์, ภูมิพื้นฐานสำหรับการฝึกซ้อม (Ground Rules) และความคาดหวังในบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนให้ชัดเจน
- (2) **สร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติ** โดยอาศัยการส่งต่อข้อความเพื่อให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมสามารถดำเนินการฝึกไปได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถควบคุมกำกับดูแลการฝึกซ้อมอย่างใกล้ชิดเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสถานการณ์
- (3) **ความจริง** ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมถูกกระตุ้นให้ปฏิบัติตามเหตุผลที่เงินซึ่งเป็นสถานการณ์ซึ่งถูกสมมติขึ้นอย่างสมจริง เช่น การสื่อสารใช้การไม่ได้ วัสดุอุปกรณ์ใช้การไม่ได้หรือมีข้อจำกัด หรือแม้กระทั่งความสูญเสีย
- (4) **การกำหนดช่วงเวลาการฝึกซ้อม** การกำหนดระยะเวลาในการฝึก จะช่วยให้ลำดับเหตุการณ์ตามสถานการณ์สมมติมีความสมจริงและเหมาะสม
- (5) **ทบทวนขั้นตอนการยุติสถานการณ์** ต้องชี้แจงทำความเข้าใจให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมทราบกระบวนการยุติสถานการณ์ฉุกเฉินก่อนเริ่มการฝึกซ้อม

(6) ใช้ประโยชน์จากประเด็นปัญหาที่กำหนดขึ้นในสถานการณ์สมมติ สถานการณ์สมมติที่กำหนดขึ้นอาจทำให้หยุดการฝึกซ้อม แต่ในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้หน่วยงานทราบถึงข้อบกพร่องของระบบการจัดการเหตุฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้นหากเกินสถานการณ์จริงได้

#### 2.2.4 การประเมินผลและวิจารณ์การฝึกซ้อม (Exercise Evaluation and Critiques)

ส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการฝึกซ้อมฯ ทุกรูปแบบคือการประเมินผลการฝึกซ้อมฯ ว่าการฝึกซ้อมบรรลุวัตถุประสงค์มากเพียงใด ซึ่งวัตถุประสงค์เหล่านั้นมักเชื่อมโยงถึงประเด็นการปรับปรุงแผน และ/หรือระบบการบริหารจัดการฉุกเฉินที่มีอยู่ การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ รวมถึงการแก้ไขปัญหาข้อจำกัดในเรื่องอัตรากำลังพลของหน่วยงาน ทั้งนี้ ขอบเขตและรายละเอียดของการประเมินผลการฝึกซ้อมนั้นควร ถูกกำหนดโดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของหน่วยงานนั้น ๆ การประเมินผลและการสังเกตการณ์ของผู้ควบคุม การฝึกซ้อมอาจเพียงพอสำหรับการฝึกซ้อมบางประเภท ขณะที่การฝึกซ้อมบางประเภทอาจจำเป็นต้องอาศัยผู้สังเกตการณ์ตามวัตถุประสงค์เฉพาะด้านเพิ่มเติม ความคิดเห็นวิพากษ์วิจารณ์ และรายงานการฝึกซ้อม จะวิเคราะห์และอธิบายว่าบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อมหรือไม่ ขณะเดียวกันข้อแนะนำต่าง ๆ จะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนาต่อไป อย่างไรก็ตาม ผู้ประเมินผลควรเป็นบุคคลที่มีความคุ้นเคย และมีความรู้ในเรื่องที่รับผิดชอบในการประเมินเป็นสำคัญ

#### 2.2.5 การติดตามผลจากการฝึกซ้อม (Exercise Follow up)

การติดตามผลจากการฝึกซ้อมเป็นขั้นตอนที่ถูกละเลยมากที่สุดในการบริหารจัดการฝึกซ้อม ซึ่งหากการฝึกซ้อมฯ ได้มีการติดตามผลจากการฝึกซ้อมโดยนำข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นไปสู่การพัฒนาและปรับปรุง อาจเรียกได้ว่าการฝึกซ้อมนั้นขาดความสมบูรณ์ ทั้งนี้ กลยุทธ์ในการติดตามผลการฝึกซ้อม ประกอบด้วย

( 1) **การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ** หมายความว่า การมอบหมายภารกิจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้เกี่ยวข้องเพื่อการดำเนินการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการประเมินผลการฝึกซ้อม รวมทั้งกำหนดช่วงเวลาในการดำเนินการ

( 2) **การกำกับดูแลและติดตามการดำเนินการ** จัดทำแผนการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการปรับปรุงหรือพัฒนาตามข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการฝึกซ้อม

( 3) **จัดการฝึกซ้อมให้ครบวงจร** กำหนดสิ่งที่ได้พัฒนาและปรับปรุงไว้เป็นประเด็นในการทดสอบสำหรับการฝึกซ้อมครั้งต่อไป ทั้งนี้ การติดตามผลจากการฝึกซ้อมไม่จำเป็นต้องถูกทดสอบโดยการฝึกซ้อมในทุกวัตถุประสงค์

### 2.3 เอกสารที่เกี่ยวข้องในการฝึกซ้อม

ในการบริหารออกแบบการฝึกซ้อมกำหนดให้มีการจัดทำเอกสารสำคัญ 4 ประการ ประกอบด้วยแผนการฝึกซ้อม (Exercise Plan) แผนการควบคุมการฝึกซ้อม (Control Plan) แผนการประเมินผลการฝึกซ้อม (Evaluation Plan) และ คู่มือผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม (Player Handbook) ซึ่งเอกสารเหล่านี้เป็นข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นในการพัฒนาการฝึกซ้อม, จัดการฝึกซ้อม และการประเมินผลการฝึกซ้อมของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีรายละเอียด ดังนี้

2.3.1 **แผนการฝึกซ้อม (Exercise Plan)** เป็นเอกสารที่มีเนื้อหาที่ครอบคลุมถึงความต้องการ/ ความจำเป็น และเป้าประสงค์ของการฝึกซ้อม ซึ่งมักใช้สำหรับให้ข้อมูลเกี่ยวกับการฝึกซ้อมในภาพรวม แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องและเป็นแนวทางสำหรับผู้จัดการฝึกซ้อมและผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม

2.3.2 **แผนการควบคุมการฝึกซ้อม (Control Plan)** เป็นเอกสารสำหรับผู้ควบคุมการฝึกซ้อม และผู้จำลองสถานการณ์การฝึกซ้อมเท่านั้น โดยมีเนื้อหาที่จำเป็นสำหรับการควบคุมและการจำลอง สถานการณ์การฝึกซ้อม และอธิบายถึงแนวความคิดของการฝึกซ้อมที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมและการ จำลองสถานการณ์การฝึกซ้อม โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- (1) ข้อมูลพื้นฐานในการควบคุมและการจำลองสถานการณ์การฝึกซ้อม
- (2) อธิบายขั้นตอน, ความรับผิดชอบ, หน้าที่ความรับผิดชอบ และการสนับสนุนในการ ควบคุมและการจำลองสถานการณ์การฝึกซ้อม
- (3) ระบุประเด็นเรื่องการสื่อสาร, การสนับสนุน, งานธุรการ และโครงสร้างการบริหารจัดการ เพื่อสนับสนุนการควบคุมและการจำลองสถานการณ์การฝึกซ้อมระหว่างการฝึกซ้อม

2.3.3 **แผนการประเมินผลการฝึกซ้อม (Evaluation Plan)** เป็นเอกสารสำหรับผู้ประเมินผลการ ฝึกซ้อม ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม และผู้จำลองสถานการณ์การฝึกซ้อม โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับการแนวทางการ ประเมินผลการฝึกซ้อม, หน้าที่ความรับผิดชอบ และการสนับสนุนต่างๆ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- (1) อธิบายแนวความคิดการฝึกซ้อมที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการประเมินผลการฝึกซ้อม
- (2) กำหนดพื้นฐานการประเมินผลการฝึกซ้อม
- (3) ระบุประเด็นเรื่องการสื่อสาร, การสนับสนุน, โครงสร้างการบริหารจัดการ เพื่อสนับสนุน การประเมินผลการฝึกซ้อมทั้งก่อนฝึกซ้อม ขณะฝึกซ้อม และหลังการฝึกซ้อม

2.3.4 **คู่มือผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม (Player Handbook)** เป็นเอกสารสำหรับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม ซึ่งมีเนื้อหาและข้อมูลที่จำเป็นสำหรับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมเพื่อให้สามารถฝึกซ้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้สาระสำคัญดังกล่าวอาจนำมาใช้บรรยายสรุปให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมก่อนเริ่มต้นฝึกซ้อม

อย่างไรก็ตาม เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการฝึกซ้อมดังกล่าวข้างต้น อาจมีรายละเอียดเฉพาะใน แต่ละเอกสารที่แตกต่างกัน สรุปดังตารางข้างล่างนี้

เนื้อหาของเอกสารในการฝึกซ้อม			
แผนการฝึกซ้อม	แผนการควบคุมการฝึกซ้อม	แผนการประเมินผลการ ฝึกซ้อม	คู่มือผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม
- รูปแบบและเป้าประสงค์ของ การฝึกซ้อม - คำบรรยายสถานการณ์ สมมติ - ขอบเขตการฝึกซ้อม - เอกสารอ้างอิง - สมมติฐาน, สิ่งจำลอง	- แนวความคิดการฝึกซ้อม - กิจกรรมก่อนการฝึกซ้อมของ ผู้เข้าร่วมฝึกซ้อม - อุปกรณ์จำลองสถานการณ์ - แนวความคิดสำหรับการ จัดการ, การควบคุม และการ จำลองสถานการณ์	- แนวความคิดการฝึกซ้อม - กิจกรรมก่อนการฝึกซ้อมของ ผู้เข้าร่วมฝึกซ้อม - อุปกรณ์จำลองสถานการณ์ - แนวความคิดสำหรับการ จัดการการประเมินผล - การจัดคณะทำงานประเมินผล	- ขอบเขตการฝึกซ้อม (แนวคิดในการฝึกซ้อม, การ จำลองสถานการณ์) - คำบรรยายสถานการณ์สมมติ - ขั้นตอนและหน้าที่ความ รับผิดชอบของผู้เข้าร่วมการ ฝึกซ้อม

เนื้อหาของเอกสารในการฝึกซ้อม			
แผนการฝึกซ้อม	แผนการควบคุมการฝึกซ้อม	แผนการประเมินผลการฝึกซ้อม	คู่มือผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม
สถานการณ์ - วัตถุประสงค์ - แนวความคิดในการปฏิบัติ - โครงสร้างการจัดการการฝึกซ้อมและหน้าที่ความรับผิดชอบ - การจัดการด้านความปลอดภัย - งานธุรการและสนับสนุนการฝึกซ้อม	- การจัดคณะทำงานควบคุมการฝึกซ้อม - การฝึกอบรมคณะทำงานควบคุมการฝึกซ้อม - หน้าที่ความรับผิดชอบของคณะทำงานควบคุมการฝึกซ้อม - กระบวนการดำเนินงานของคณะทำงานควบคุมการฝึกซ้อม - การติดต่อสื่อสาร การสนับสนุน, งานธุรการ และการสนับสนุนอื่น ๆ	- การฝึกอบรมคณะทำงานประเมินผล - หน้าที่ความรับผิดชอบของคณะทำงานประเมินผล - กระบวนการดำเนินงานของคณะทำงานประเมินผล - การสนับสนุนแก่คณะทำงานประเมินผล	- การจัดการด้านความปลอดภัย - การติดต่อสื่อสาร - การรายงาน - งานธุรการ - การฝึกอบรมก่อนการฝึกซ้อม - กำหนดการในการบรรยายสรุปผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม - การเตรียมการด้านการทบทวนแผน, นโยบาย, แผนกระบวนการดำเนินงานของชุมชน - กระบวนการปฏิบัติของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน (EOC) หรือศูนย์อื่นที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 2 - 2 : เนื้อหาของเอกสารที่เกี่ยวข้องในการฝึกซ้อม

## บทที่ 3

### ขั้นตอนการออกแบบการฝึกซ้อม (Exercise Design Steps)

การออกแบบการฝึกซ้อมนั้นเหมือนกับการเขียนบทเพื่อให้นักแสดงสามารถเล่นได้ตาม บทบาทที่ถูกต้องรวมทั้งตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตามเงื่อนไขเวลาที่กำหนด อย่างไรก็ตาม การฝึกซ้อมไม่ว่า จะเป็นการฝึกซ้อมบนโต๊ะ (Tabletop Exercise) การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise) หรือ แม้แต่การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (Full-scale Exercise) นั้นล้วนแล้วแต่มีขั้นตอนกระบวนการฝึกซ้อม 8 ขั้นตอน ด้วยกันดังที่กล่าวมาแล้วคือ การประเมินความต้องการ/ความจำเป็นในการฝึกซ้อม การกำหนดขอบเขต การฝึกซ้อม การกำหนดเป้าประสงค์ในการฝึกซ้อม การกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดทำคำบรรยายสถานการณ์ การเขียนเหตุการณ์หลักและเหตุการณ์ย่อย การจัดทำรายการการปฏิบัติที่คาดหวัง รวมถึงการเตรียมใจพท์ สถานการณ์ ดังนั้น ในบทนี้จึงเป็นการอธิบายรายละเอียดของแต่ละขั้นตอน ดังนี้

#### 3.1 ขั้นตอนที่ 1: การประเมินความต้องการ/ความจำเป็นในการฝึกซ้อม (Assess needs)

การออกแบบการฝึกซ้อมที่ดีนั้นจะต้องมีการวางแผนการออกแบบการฝึกซ้อมอย่างเป็น ระบบ และมีตรรกะ วัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อมนั้นจะต้องมีความชัดเจนว่าการฝึกซ้อมดังกล่าวนี้ จัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองปัญหาอะไร รวมถึงบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ต้องการที่จะ ฝึกซ้อม อย่างไรก็ตาม บ่อยครั้งที่หน่วยงานจัดการฝึกซ้อมขึ้นภายหลังจากการเกิดสถานการณ์ใหญ่ ๆ โดยที่ ไม่ได้มีการพิจารณา และวางแผนอย่างรอบคอบทำให้การฝึกซ้อมที่จัดขึ้นล้มเหลว รวมทั้งไม่ก่อให้เกิด ประโยชน์และการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน ดังนั้นการจัดการฝึกซ้อมจึงควรที่จะเริ่มต้นที่การ ประเมินความต้องการ/ความจำเป็นในการฝึกซ้อม เพื่อเป็นข้อมูลในการระบุถึงปัญหา วัตถุประสงค์ และ ภารกิจในด้านต่าง ๆ ที่ต้องการฝึกซ้อม

##### 3.1.1 การประเมินแผนของหน่วยงาน (Assess Plan)

การประเมินความต้องการ/จำเป็นในการฝึกซ้อมของหน่วยงานนั้น จะต้องให้ความสำคัญ กับการทบทวนแผนฉุกเฉินที่ทางหน่วยงานนั้นมีอยู่แล้วว่าเป็นแผนสำหรับอะไร และมีปัญหาอะไรที่จะ ต้องการการแก้ไข/ปรับปรุง ซึ่งมีประเด็นที่ควรพิจารณา คือ

( 1) ลักษณะของภัย - ภัยอะไรบ้างที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงที่หน่วยงานจะต้องเข้าไปจัดการ รวมถึงลำดับความสำคัญของภัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

(2) พื้นที่เสี่ยงภัย

(3) หน้าที่/ภารกิจที่ต้องการฝึกซ้อม

(4) หน่วยงานที่ควรเข้าร่วมฝึกซ้อม (ระดับหน่วยงาน ระดับองค์กร ระดับกรม บุคคล)

( 5) เป้าประสงค์และศักยภาพของการฝึกซ้อม

ดังนั้น พื้นฐานที่ดีในการออกแบบการฝึกซ้อมนั้นคือการประเมินความต้องการของหน่วยงานในการฝึกซ้อมดังกล่าว โดยหน่วยงานจะต้องมีการประเมินและปรับข้อมูลการประเมินอย่างสม่ำเสมอให้มีความเป็นปัจจุบัน

### 3.1.2 การถอดบทเรียน (Lessons Learned)

เมื่อได้มีการพิจารณาแผนที่มีอยู่รวมถึงความต้องการที่ชัดเจนของหน่วยงานในการฝึกซ้อมแล้วนั้น ข้อมูลที่สำคัญที่จะต้องพิจารณาอย่างยิ่งในการประเมินความจำเป็นในการฝึกซ้อมคือ บทเรียนที่ได้จากการฝึกซ้อมครั้งที่ผ่านมา ซึ่งเป็นประโยชน์ในการออกแบบจัดการฝึกซ้อมครั้งต่อไป โดยมีประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

- ( 1) หน่วยงานที่เข้าร่วมการฝึกซ้อม หน่วยงานใดเข้าร่วมและไม่ได้เข้าร่วมการฝึกซ้อม
- ( 2) การฝึกซ้อมที่ผ่านมามีบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ อย่างไร
- ( 3) บทเรียนที่ได้รับจากการฝึกซ้อมครั้งที่ผ่านมา
- ( 4) ปัญหา/อุปสรรค ที่พบในการฝึกซ้อม และแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าว
- ( 5) การปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานอันสืบเนื่องจากผลการฝึกซ้อมครั้งที่ผ่านมา

และหากมีการปรับปรุง/เปลี่ยนแปลง ได้มีการทดสอบการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้หรือไม่อย่างไร

### 3.1.3 ผลลัพธ์ของการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกซ้อม (Needs Assessment Results)

จากการพิจารณาข้อมูลเพื่อประเมินความต้องการ/จำเป็นในการฝึกซ้อม ไม่ว่าจะเป็น ข้อมูลที่ได้จากการทบทวนแผนที่มีอยู่ของหน่วยงาน และผลจากการถอดบทเรียนในการฝึกซ้อมครั้งที่ผ่านมา จะทำให้หน่วยงานทราบผลลัพธ์ของการประเมินความต้องการ/ความจำเป็นในการฝึกซ้อมในประเด็นต่าง ๆ ประกอบด้วย ( 1) ภัยที่มีความสำคัญเป็นลำดับแรก และลำดับรองที่หน่วยงานต้องเผชิญ ( 2) ปัญหาที่ต้องการแก้ไข (3) ปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง (4) ทักษะที่ต้องการฝึกฝนเพิ่มเติม ( 5) ภารกิจที่ยังมีข้อบกพร่อง หรือยังมีจุดอ่อนซึ่งต้องได้รับการพัฒนา (6) การปรับปรุงกระบวนการดำเนินการภายหลังจากได้รับบทเรียนจากการฝึกซ้อมครั้งที่ผ่านซึ่งจะต้องมีการทดสอบในการฝึกซ้อมครั้งนี้ (7) มีเจ้าหน้าที่ วัสดุอุปกรณ์ใหม่ที่ยังไม่ได้รับการทดสอบในการฝึกซ้อมครั้งที่ผ่านมา (8) ข้อบกพร่อง/จุดอ่อนของแผนฉุกเฉิน หรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOP) (9) การซักซ้อมบทบาทหน้าที่ต่างๆให้ชัดเจน และ (10) ความต้องการ/ความจำเป็นในการฝึกซ้อมที่มีลักษณะเฉพาะด้าน ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นฐานสำหรับการฝึกซ้อมในครั้งต่อไป

### 3.2 ขั้นตอนที่ 2: การกำหนดขอบเขตของการฝึกซ้อม (Define the Scope)

ภายหลังได้ทราบความต้องการ/ความจำเป็นในการฝึกซ้อมที่ชัดเจนดังกล่าวแล้ว ขั้นตอนต่อมาคือการกำหนดขอบเขตของการฝึกซ้อม ซึ่งเราสามารถจะพิจารณาได้จากประเด็นความจำเป็นในการฝึกซ้อมที่ได้ระบุไว้แล้วในขั้นตอนที่ 1 มาประกอบกับวิเคราะห์ร่วมกับสภาวการณ์หรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นหรือหน่วยงานกำลังเผชิญอยู่

อย่างไรก็ตาม ในการฝึกซ้อมครั้งหนึ่งๆ นั้นเป็นไปได้ที่จะสามารถทดสอบการปฏิบัติงานในทุกภัย ภารกิจ และทุกหน่วยงาน หรือแม้แต่ทำการฝึกซ้อมในทุกรูปแบบ นอกจากนี้ ยังไม่สามารถที่จะ

นำทรัพยากรที่มีทั้งหมดเข้าร่วมในการฝึกซ้อมได้ ด้วยเหตุนี้ หน่วยงานจึงจำเป็นต้องจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหา และความต้องการ/ความจำเป็นในการฝึกซ้อมนั้นๆ เพื่อกำหนดทางเลือกและขอบเขตของการฝึกซ้อมที่ชัดเจน

### สำหรับแนวทางการกำหนดขอบเขตของการฝึกซ้อม (Scope Determined) นั้น

จะต้องพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องมากมาย ไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่าย, ศักยภาพของบุคลากรและทรัพยากร, ความร้ายแรงของปัญหา,ขีดความสามารถของการฝึกซ้อมในการแก้ไขปัญหา, ทักษะและประสบการณ์ของผู้ออกแบบการฝึกซ้อม และระยะเวลาในการฝึกซ้อม อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดขอบเขตการฝึกซ้อมแบ่งออกได้เป็นดังนี้

3.2.1 ประเภทของสถานการณ์ฉุกเฉิน (Type of emergency) โดยส่วนใหญ่การฝึกซ้อมนั้นจะเป็นการเตรียมรับมือกับภัยประเภทใดประเภทหนึ่ง และหากมีภัยชนิดอื่นๆ ร่วมด้วย มักจะเป็นภัยแทรกซ้อนที่มีความสำคัญเป็นลำดับรอง โดยผนวกเข้าไว้ในการจัดทำสถานการณ์สมมติ ทั้งนี้ การพิจารณากำหนดสถานการณ์ภัยประเภทใดขึ้นอยู่กับเหตุผลดังต่อไปนี้

- ( 1) สถานการณ์ฉุกเฉินที่ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติตามภารกิจซึ่งสอดคล้องกับประเภทของภัยลำดับรอง
- ( 2) หน่วยงานมีความเสี่ยงต่อสถานการณ์ภัยใดมากที่สุด
- ( 3) มีสถานการณ์ภัยหรือความเสี่ยงใดบ้างที่ยังไม่มีการฝึกซ้อม
- ( 4) ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันซึ่งที่หน่วยงานจะต้องรับมือ

3.2.2 สถานที่ (Location) ในการฝึกซ้อมนั้นจะต้องมีการระบุสถานที่ที่ชัดเจนว่าจะจัดการฝึกซ้อมดังกล่าวที่ใด หากเป็นการฝึกซ้อมบนโต๊ะหรือ การซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise) ควรที่จะจัดในสถานที่ที่ภัยนั้นๆสามารถที่จะเกิดขึ้นในพื้นที่ดังกล่าวได้จริง แต่สำหรับการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบนั้นเนื่องจากมีปัจจัยอื่นที่ไม่สามารถจะจัดในสถานที่จริงได้ อาทิ ข้อจำกัดด้านการจัดการจราจร หรือประเด็นด้านความปลอดภัย ดังนั้น การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบจึงอาจจะจัดในสถานที่ที่ใกล้เคียงความเป็นจริงที่สุดแทนที่จะจัดในสถานที่จริงก็ได้

3.2.3 ภารกิจ/การปฏิบัติงาน (Functions) ควรจะจัดทำรายการภารกิจ/การปฏิบัติงานที่ ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมจะต้องปฏิบัติ และจะต้องมีการระบุกระบวนการในการปฏิบัติงานเฉพาะให้ชัดเจน

**ตัวอย่างการทดสอบระบบการเตือนภัยในชุมชน ประกอบด้วยภารกิจที่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมต้องปฏิบัติ ดังนี้**

- การแจ้งเตือนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- เปิดเครื่องส่งสัญญาณฉุกเฉิน
- แจ้งเตือนให้เจ้าหน้าที่ตำรวจและเจ้าหน้าที่ดับเพลิงที่เข้าไปปฏิบัติหน้าที่โดยใช้เครื่องขยายเสียงในพื้นที่
- แจ้งผ่านทางระบบแจ้งเตือนฉุกเฉินให้มีการขึ้นตัววิ่งระหว่างการดำเนินรายการโทรทัศน์

3.2.4 **ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม** (Participants) เมื่อระบุได้ถึงความต้องการ/ความจำเป็นในการฝึกซ้อมและภารกิจหลักแล้ว ผู้จัดการฝึกซ้อมจะสามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวในการกำหนดหน่วยงานและบุคคลที่เหมาะสมจะเข้าร่วมการฝึกซ้อมดังกล่าว ทั้งนี้การคัดเลือกผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมควรที่จะคำนึงถึง

(1) หน่วยงานใดบ้างที่จำเป็นต้องเข้าร่วมและมีภารกิจที่เกี่ยวข้องในการฝึกซ้อม

( 2) ผู้แทนจากหน่วยงานคนใดบ้างที่ควรเข้าร่วมการฝึกซ้อม

ตัวอย่างเช่น การฝึกซ้อมในศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน (EOC)/ศูนย์ปฏิบัติการอื่นผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมควรประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ระดับผู้กำหนดนโยบาย ผู้ประสานงาน และผู้ปฏิบัติงาน ขณะที่การฝึกซ้อมในศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ (Incident Command Post) ณ จุดเกิดเหตุ ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมควรจะเป็นเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ในเรื่องการปฏิบัติงานในสถานการณ์นั้น ๆ และมีอำนาจในการตัดสินใจสั่งการปฏิบัติงานในพื้นที่เกิดเหตุ

3.2.5 **ประเภทของการฝึกซ้อม** (Exercise Type) การกำหนดประเภทของการฝึกซ้อมนั้นจะส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดขอบเขตของการฝึกซ้อม ซึ่งมีประเด็นในการพิจารณาดังต่อไปนี้

( 1) หน่วยงานต้องการการฝึกซ้อมแบบไหน มากที่สุด

(2) เจ้าหน้าที่มีประสบการณ์ในการฝึกซ้อมใน รูปแบบต่าง ๆ เพียงใด

( 3) การฝึกซ้อมครั้งนี้ต้องการให้เกิดความตื่นเครียดเพียงใด

( 4) ตามระเบียบที่เกี่ยวข้องมีการระบุไว้หรือไม่ว่าจำเป็นต้องใช้การฝึกซ้อมรูปแบบใด

อย่างไรก็ตาม ภายหลังจากที่กำหนดขอบเขตการฝึกซ้อมแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการนำข้อมูลดังกล่าวมาประมวลกำหนดให้เป็นเป้าประสงค์ของการฝึกซ้อม (Statement of Purpose)

### 3.3 **ขั้นตอนที่ 3: การกำหนดเป้าประสงค์ของการฝึกซ้อม** (Write a Statement of Purpose)

ในการฝึกซ้อมแต่ละครั้งควรที่จะกำหนดเป้าประสงค์ของการฝึกซ้อมให้ชัดเจนเพื่อควบคุมการฝึกซ้อมในภาพรวม โดยเป้าประสงค์ที่ได้นั้นจะต้อง 1) เป็นกรอบแนวทางภาพรวมในการกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกซ้อม 2) ให้เหตุผลแก่ฝ่ายบริหารและผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมถึงความจำเป็นในการจัดการฝึกซ้อม และ 3) ใช้ประโยชน์ในการสื่อสารแผนต่าง ๆ ต่อสื่อมวลชนและผู้นำชุมชน ทั้งนี้ในการพัฒนาถ้อยแถลงเป้าประสงค์ของการฝึกซ้อมอาจทำได้โดยการเขียนข้อความที่มีเนื้อหาครอบคลุมขอบเขตการฝึกซ้อมดังกล่าว นอกจากนี้ยังสามารถระบุถึงระยะเวลาและวันที่ทำการฝึกซ้อมในถ้อยแถลงคร่าวเดียวกันได้ด้วย

**ตัวอย่างที่ 1:** เป้าประสงค์หลักของการฝึกซ้อมการจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินในครั้งนี้อยู่เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการในกรณีฉุกเฉินที่เกี่ยวข้องกับประเด็นดังต่อไปนี้

- การเฝ้าระวังอุทกภัย
- การเตือนภัยเพื่อการอพยพ
- การอพยพเด็กนักเรียน
- การจัดการศูนย์อพยพ

ในการฝึกซ้อมครั้งนี้มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

- หน่วยงานด้านการจัดการเหตุฉุกเฉิน
- หน่วยงานดับเพลิง
- หน่วยงานด้านโยธาธิการ
- หน่วยงานด้านสาธารณสุข
- กาชาด
- โรงเรียนรัฐบาลในพื้นที่

การฝึกซ้อมครั้งนี้เป็น การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ โดยใช้สถานการณ์สมมติกรณี น้ำท่วมฉับพลัน/น้ำป่า

**ไหลหลากการฝึกซ้อมจะจัดขึ้นที่บ้านน้ำสุ อ.ปาย จ.แม่ฮ่องสอน ในวันที่ 2 เม.ย.54**

**ตัวอย่างที่ 2:** เป้าหมายของการฝึกซ้อมการจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินในครั้งนี้อยู่คือ เพื่อการประสานการดำเนินกิจกรรมในระดับจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงหน่วยงานอาสาสมัครและภาคเอกชนในการเฝ้าสถานการณ์ขนาดใหญ่ รวมทั้งเพื่อฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง และทดสอบระบบเตือนระบบการจัดการการอพยพและศูนย์อพยพ ตลอดจนเพื่อเสริมสร้างการบูรณาการการประสานงานระหว่างหัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. นายอำเภอ
2. นายกเทศมนตรี
3. ผู้บัญชาการเหตุการณ์
4. หัวหน้าหน่วยดับเพลิง
5. ตำรวจ
6. เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์
7. ผู้ประสานงานทีมจัดการสารเคมี
8. ผู้เชี่ยวชาญด้านสารเคมี
9. กรมควบคุมมลพิษ
10. โรงพยาบาล

ทั้งนี้ การฝึกซ้อมครั้งนี้จะจัดขึ้นในวันที่ 15 กันยายน 2554 โดยใช้สถานการณ์สมมติการเกิดอุบัติเหตุรถบรรทุกสารเคมีและวัตถุอันตรายที่ถนนสุขุมวิท ขาเข้า หลักกิโลเมตรที่ 22

อย่างไรก็ดี หากมีการกำหนดเป้าประสงค์ของการฝึกซ้อม เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการฝึกซ้อม หน่วยงานที่รับผิดชอบอาจจะต้องให้ข้อมูลเพิ่มเติม เช่น ชื่อผู้ประสานงานและเบอร์ติดต่อ ห่วงระยะเวลาที่มีการฝึกซ้อม และสถานที่จัดการฝึกซ้อมที่ชัดเจน เป็นต้น

### 3.4 **ขั้นตอนที่ 4: การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกซ้อม (Define Objectives)**

ในการพัฒนาการฝึกซ้อมในระยะแรก หน่วยงานที่รับผิดชอบจะต้องระบุวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อม ผลลัพธ์ที่คาดหวัง ให้ชัดเจน ก่อนที่จะดำเนินการจัดการฝึกซ้อมต่อไป

“**วัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อม**” เป็นการอธิบายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่คาดหวังของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมในการแสดงขีดความสามารถออกมา โดยวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อมต้องสอดคล้องกับเป้าประสงค์ของการฝึกซ้อม (Statement of Purpose) แต่จะมุ่งเน้นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและมีรายละเอียดเฉพาะมากกว่า

วัตถุประสงค์มีความสำคัญในกระบวนการออกแบบการฝึกซ้อมทั้ง 4 ระยะ กล่าวคือ

3.4.1 **ขั้นตอนการออกแบบการฝึกซ้อม (Exercise Design)** วัตถุประสงค์ในการฝึกซ้อมนั้น เป็นแกนกลางในกระบวนการออกแบบการฝึกซ้อม เนื่องจาก

( 1) วัตถุประสงค์เป็นตัวกำหนดความสำเร็จของการฝึกซ้อม การประเมินความต้องการ/ ความจำเป็นในการฝึกซ้อม ขอบเขตของการฝึกซ้อม และเป้าหมายประสงค์ของการฝึกซ้อมนำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์

( 2) วัตถุประสงค์เป็นตัวกำหนดคำบรรยายสถานการณ์ ทั้งเหตุการณ์หลักและรายละเอียดของเหตุการณ์ต่างๆที่ใช้ในการฝึกซ้อม รวมถึงลักษณะกิจกรรมหรือการปฏิบัติภารกิจที่คาดหวังไว้และ ใจยุทธสถานการณ์ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าวัตถุประสงค์เป็นข้อความที่แสดงถึงความคาดหวังของหน่วยงานในการปฏิบัติภารกิจในการฝึกซ้อม

3.4.2 **ขั้นตอนการจัดการฝึกซ้อม (Exercise Conduct)** ในระหว่างการฝึกซ้อมนั้นองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกซ้อมจะดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เพื่อกำกับให้การฝึกซ้อมดังกล่าวเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้

3.4.3 **ขั้นตอนการประเมินผลการฝึกซ้อม (Evaluation):** การเขียนวัตถุประสงค์นั้นเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการประเมินผลการฝึกซ้อม ขณะทำการฝึกซ้อมผู้สังเกตการณ์จะใช้วัตถุประสงค์เป็นตัวประเมินการฝึกซ้อม และเมื่อการฝึกซ้อมเสร็จสิ้นลงรายงานการประเมินผลการฝึกซ้อมจะเป็นตามวัตถุประสงค์ในการฝึกซ้อมเป็นสำคัญ เรียกได้ว่ากระบวนการระบุหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการฝึกซ้อมนั้นเกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มเขียนวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อม

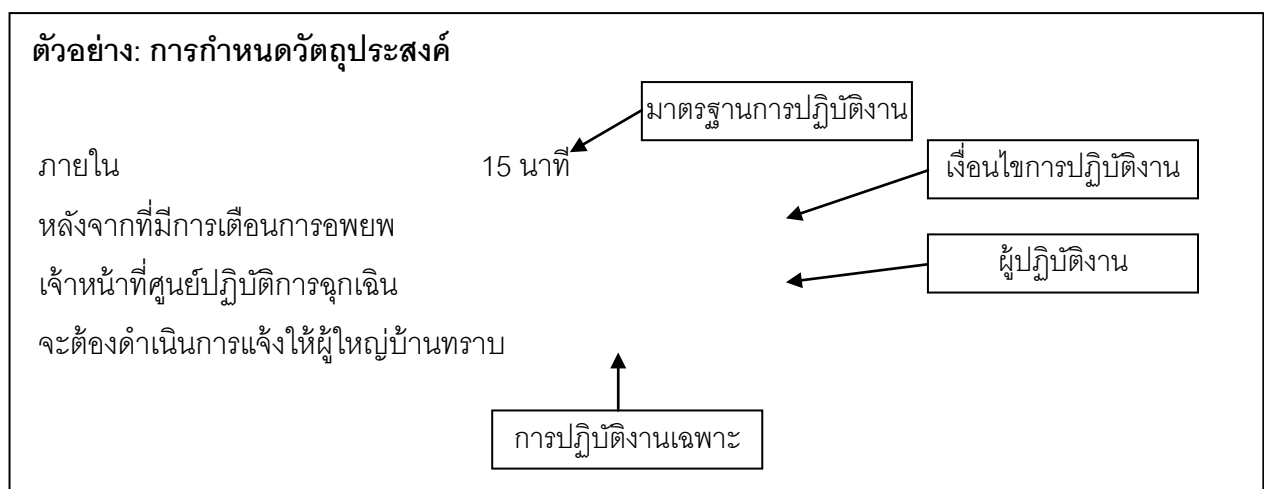
3.4.4 **ขั้นตอนการติดตามผลการฝึกซ้อม (Follow Up):** หลังจากการฝึกซ้อมและประเมินผลแล้ว การติดตามผลของการฝึกซ้อมจะทำให้ทราบว่า การดำเนินการในส่วนใดที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ในการกำหนดวัตถุประสงค์นั้นได้จากข้อมูลการประเมินความต้องการ/ ความจำเป็นในการ ฝึกซ้อมของหน่วยงานใน การฝึกซ้อม และจากการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากการฝึกซ้อมครั้งที่ผ่านๆ มา เช่น ในการฝึกซ้อมครั้งที่ผ่านๆ มาพบจุดอ่อนในเรื่องการเฝ้าระวังและแจ้งเตือนภัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของ การวิเคราะห์ข้อมูลของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน ดังนั้นวัตถุประสงค์หนึ่งในการฝึกซ้อมครั้งนี้จึงควรที่จะรวม การทดสอบระบบเตือนภัยและการวิเคราะห์ข้อมูลของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน เป็นต้น สำหรับการกำหนด วัตถุประสงค์ในการฝึกซ้อมที่ดีนั้นไม่ควรที่จะกำหนดวัตถุประสงค์มากเกินไป จำนวนที่เหมาะสมของ วัตถุประสงค์ในการฝึกซ้อมทุกๆ ไปนั้นไม่ควรที่จะเกิน 10 ข้อ อย่างไรก็ตาม ในการฝึกซ้อมขนาดเล็กอาจ กำหนดวัตถุประสงค์เพียง 2 - 3 ข้อ ขณะที่การฝึกซ้อมแผนขนาดใหญ่อาจจะมีวัตถุประสงค์ที่มากถึง 100 ข้อ ทั้งนี้ หน่วยงานที่เข้าร่วมการฝึกซ้อมนั้นควรที่จะกำหนดมีวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของตนโดยเฉพาะ แต่วัตถุประสงค์ดังกล่าวจะต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักของการฝึกซ้อมในภาพรวม ซึ่งผู้ออกแบบการฝึกซ้อมกำหนดขึ้น

ทั้งนี้ วัตถุประสงค์ที่ดีนั้นจะต้องมีความชัดเจน กระชับ และมุ่งเน้นในการทดสอบ การปฏิบัติงานของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม โดยควรที่จะระบุถึงประเด็นดังต่อไปนี้

- การปฏิบัติงาน/ภารกิจ
- เงื่อนไขในการปฏิบัติงาน
- มาตรฐานหรือระดับของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่าวัตถุประสงค์นั้นควรที่จะระบุว่าใครทำอะไร ภายใต้เงื่อนไขใด และตามมาตรฐานใด



## หลักการเขียนวัตถุประสงค์อย่าง SMART

หลักการเขียนวัตถุประสงค์ที่นิยมใช้กันในสากลนั้นคือหลัก SMART กล่าวคือ วัตถุประสงค์นั้นจะต้องเข้าใจง่าย (Simple) สามารถวัด/ประเมินได้ (Measurable) สามารถปฏิบัติได้จริง (Achievable) เป็นไปตามเงื่อนไขความเป็นจริง (Realistic) และมุ่งเน้นที่การปฏิบัติงาน/ภารกิจ (Task Oriented)

หลักการ SMART สำหรับการกำหนดวัตถุประสงค์	
Simple เข้าใจง่าย วัตถุประสงค์ที่ตีนั้นจะต้องเขียนด้วยภาษาง่าย ๆ สั้น กระชับ ไม่ซับซ้อน และเข้าใจง่าย	
Measurable สามารถวัด/ประเมินได้ วัตถุประสงค์นั้นควรที่จะกำหนดระดับของการปฏิบัติงาน ระดับของการปฏิบัติงานในที่นี้ไม่ใช่การตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงาน แต่หมายถึงระดับการปฏิบัติงานที่ทุกคนเห็นร่วมกันว่าสามารถที่จะประสบความสำเร็จได้	
Achievable สามารถปฏิบัติได้จริง วัตถุประสงค์นั้นจะต้องสามารถปฏิบัติได้จริง โดยใช้ทรัพยากรภายในขององค์กรที่สามารถนำมาฝึกซ้อมแผนในครั้งนี้เท่านั้น	
Realistic เป็นไปตามความเป็นจริง วัตถุประสงค์ควรที่จะสะท้อนถึงความคาดหวังในการปฏิบัติงานตามเงื่อนไขในปัจจุบันที่สามารถบรรลุได้ ในบางครั้งวัตถุประสงค์บางอย่างสามารถปฏิบัติได้แต่อาจจะไม่ได้สะท้อนถึงสภาพความเป็นจริง	
Task Oriented มุ่งเน้นการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ที่ดีควรที่จะเน้นการปฏิบัติงานหรือกระบวนการการทำงานในการฝึกซ้อมนั้นแต่ละวัตถุประสงค์ควรที่จะเน้นการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจภายใต้สถานการณ์ฉุกเฉินนั้น ๆ	

## ประเด็นรายละเอียดประกอบวัตถุประสงค์

การเขียนวัตถุประสงค์ในการฝึกซ้อม อาจจัดทำรายการประเด็นรายละเอียดประกอบ วัตถุประสงค์เพิ่มเติมเพื่อขยายความให้มีความชัดเจนมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมสามารถที่จะระบุได้ว่าวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดมานั้นสามารถสร้างมาตรฐานที่เป็นประโยชน์ในการฝึกซ้อมหรือไม่ เพราะวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจนนอกจากจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสนแล้วและผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมก็ไม่สามารถที่จะประเมินได้เช่นกัน

**ตัวอย่างวัตถุประสงค์:** เพื่อสาธิตถึงอุปกรณ์ที่เหมาะสมในการสนับสนุนการปฏิบัติการฉุกเฉิน

อุปกรณ์	มี	ไม่มี
1. มีกระดานแสดงสถานะเหตุการณ์อยู่ในพื้นที่ปฏิบัติการ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. มีการใช้กระดานแสดงสถานะเหตุการณ์	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. มีการปรับข้อมูลในกระดานแสดงสถานะเหตุการณ์ให้เป็นปัจจุบันโดย _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. มีแผนที่ให้ใช้	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. แผนที่ที่ใช้นั้นเป็นแผนที่ที่เป็นปัจจุบัน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

จากตัวอย่างข้างต้นจะเห็นได้ว่า การใช้ประเด็นรายละเอียดประกอบเพื่อขยายความ  
วัตถุประสงค์สำหรับการตรวจสอบ ทำให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม และผู้ประเมินผลมีความเข้าใจมากยิ่งขึ้น  
ซึ่งทำให้สามารถเข้าใจในวัตถุประสงค์ดังกล่าวมากขึ้น

นอกจากนี้ การเลือกใช้คำศัพท์ในการเขียนวัตถุประสงค์ เพื่อให้วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น  
นั้นมีความชัดเจนและเป็นไปตามหลัก SMART นั้น มีหลักในการเขียน ดังนี้

(1) ใช้ศัพท์ที่เป็นรูปธรรม โดยพยายามใช้ศัพท์ที่อธิบายถึงการปฏิบัติงานและการ  
แสดงออกถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เข้าร่วมการฝึกซ้อม

( 2) หลีกเลี่ยงการใช้ศัพท์ที่กำกวมและมีความหมายหลายแง่มุม เช่น รู้ (Know) เข้าใจ  
(Understand) ชื่นชม (Appreciate) แสดงถึงความสามารถ (Show ability to) ให้รับรู้ถึง (Be aware of)

( 3) ใช้ศัพท์ที่แสดงถึงการปฏิบัติงาน เช่น สถิติ ตรวจสอบ รายงาน แจ้งให้ทราบ บันทึก  
ทดสอบ ปฏิบัติ ฯลฯ

อย่างไรก็ตาม วัตถุประสงค์ในการฝึกซ้อมส่วนใหญ่จะเน้นอธิบายถึงการดำเนินงานที่  
คาดหวังทั้งจากหน่วยงานและบุคลากรที่เข้าร่วมการฝึกซ้อม แต่บางครั้งในการสัมมนาทางวิชาการ หรือ  
การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ (Tabletop Exercise: TTX) วัตถุประสงค์ที่ตั้งขึ้นนั้นอาจจะมุ่งเน้นที่การอธิบาย  
ความรู้ สร้างความเข้าใจในแนวทางการปฏิบัติงาน หรือเพื่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่สามารถที่จะทำได้

### 3.5 ขั้นตอนที่ 5: การจัดทำคำบรรยายสถานการณ์ (Compose a narrative)

การฝึกซ้อมนั้นเป็นการใช้สถานการณ์ฉุกเฉินที่สมมติขึ้นเพื่อทดสอบการปฏิบัติหน้าที่ของ  
ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม ซึ่งส่วนหนึ่งของสถานการณ์สมมตินั้นจะเป็นคำบรรยายสถานการณ์ที่อธิบาย  
เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตั้งแต่การฝึกซ้อมเริ่มต้น อย่างไรก็ตาม หน้าที่สำคัญของคำบรรยายสถานการณ์ก็เพื่อ  
สร้าง หรือกระตุ้นอารมณ์ร่วมของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมในการฝึกซ้อม เพื่อที่จะดึงความสนใจให้ผู้เข้าร่วม  
ฝึกซ้อมปฏิบัติ/ตอบโต้ตามสถานการณ์นั้นๆ ขณะเดียวกันคำบรรยายสถานการณ์จะเป็นการกำหนด  
เหตุการณ์/เงื่อนไขในการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมในลำดับต่อไป โดยการให้ข้อมูลแก่ผู้เข้าร่วมการ  
ฝึกซ้อมในการตัดสินใจนั่นเอง

ทั้งนี้ คุณลักษณะของคำบรรยายสถานการณ์ที่ดีนั้นควรมีลักษณะดังนี้

- มีความยาวประมาณ 1-5 ย่อหน้า
- เป็นข้อมูลเฉพาะและแสดงรายละเอียดของสถานการณ์ที่เป็นปัจจุบัน
- เขียนเป็นประโยคสั้นๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความตึงเครียดและแสดงถึงภาวะฉุกเฉิน
- อาจจะเขียนสถานการณ์ตามลำดับเวลา (เหตุการณ์ตามลำดับช่วงเวลาการแจ้งเตือน)
- อาจจะเขียนเน้นข้อมูลสภาพแวดล้อมของเหตุการณ์ภาวะฉุกเฉิน

ลักษณะของคำบรรยายสถานการณ์นั้นจะแตกต่างกันไปตามสถานการณ์สมมติที่ต้องการ  
ฝึกซ้อม หากเป็นสถานการณ์สมมติสาธารณภัยฉุกเฉินที่มีการเตือนภัยล่วงหน้าเป็นระยะ ๆ เช่น พายุไต้ฝุ่น

การเขียนคำบรรยายสถานการณ์นั้นจะให้รายละเอียดสถานการณ์เป็นไปตามลำดับเวลาตั้งแต่ช่วงการเตรียมพร้อม การเตือนภัย และหากกำหนดสถานการณ์สมมติฉุกเฉินที่เป็นเหตุการณ์ซึ่งไม่ได้คาดการณ์ไว้ เช่น เหตุการณ์สารเคมีรั่วไหล การระเบิดที่เกิดจากการก่อการร้าย คำบรรยายสถานการณ์นั้นมักจะสั้นและกระชับโดยจะเน้นการอธิบายและให้ข้อมูลสภาพแวดล้อมเพื่อสร้างบรรยากาศให้สถานการณ์ตั้งเครียด อันเกิดจากเหตุฉุกเฉินนั้นขึ้นไปอีก เช่น สถานการณ์ลอบวางระเบิดนั้นเกิดขึ้นใกล้เคียงโรงเรียน มีโกดังเก็บสารเคมีอยู่ใกล้เคียงพื้นที่เกิดเหตุ หรือที่เกิดเหตุขึ้นในบริเวณที่มีการจราจรคับคั่งหรือเกิดในช่วงเวลาเร่งด่วน เป็นต้น

### เทคนิคการร่างคำบรรยายสถานการณ์

จุดประเด็นการตอบได้กับสถานการณ์ ด้วยการตอบแนวคำถามต่อไปนี้ :

- สถานการณ์นั้นคืออะไร เกิดอะไรขึ้น ?
- สถานการณ์รุนแรงขนาดไหน ภัยเคลื่อนตัวมาเร็วแค่ไหน อันตรายอย่างไร ?
- คุณทราบถึงสถานการณ์ดังกล่าวได้อย่างไร ?
- มีการรับมือสถานการณ์อย่างไรบ้างแล้ว ?
- มีการรายงานความเสียหายอะไรบ้าง ?
- ลำดับการเกิดเหตุการณ์นั้นเป็นอย่างไร ?
- เหตุการณ์เกิดขึ้นเมื่อไหร่ ?
- มีการแจ้งเตือนภัยล่วงหน้าหรือไม่ ?
- เหตุการณ์เกิดขึ้นที่ไหน ?
- สภาพอากาศที่อาจส่งผลกระทบต่อเหตุการณ์มีอะไรบ้าง ?
- มีปัจจัยอะไรบ้างที่จะส่งผลกระทบต่อกระบวนการในการช่วยเหลือฉุกเฉิน ?
- สถานการณ์จะมีแนวโน้มไปในแนวทางใด ?

เมื่อสามารถรวบรวมข้อมูลตามคำถามข้างต้นได้ครบถ้วนแล้ว จึงนำมาประมวลเขียนเป็นคำบรรยายสถานการณ์ต่อไป

### ตัวอย่างคำบรรยายสถานการณ์: พายุไต้ฝุ่น

กรมอุตุนิยมวิทยาได้ออกข่าวการก่อตัวของพายุนอกเขตชายฝั่งของประเทศฟิลิปปินส์ ซึ่งมีแนวโน้มที่จะทวีความรุนแรงและยกระดับขึ้นเป็นพายุไต้ฝุ่นได้ ในเวลาต่อมา จึงได้ออกประกาศเตือนภัยในการเฝ้าระวังพายุไต้ฝุ่นX ในพื้นที่ภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย อย่างไรก็ตาม ในคืนที่ผ่านมาได้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศฉับพลันทำให้ในวันนี้พายุไต้ฝุ่นX เคลื่อนตัวด้วยความเร็วคงที่และมีแนวโน้มขึ้นฝั่งตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศเวียดนามความเร็วลม160 m.p.h. พายุไต้ฝุ่นX นั้นมีอันตรายมาก นอกเหนือจากความรุนแรงของลมพายุแล้วยังมีผลกระทบก่อให้เกิดพายุพัดฝั่งหรือstorm surge บริเวณชายฝั่งของประเทศเวียดนามด้วย ซึ่งเป็นบริเวณที่เป็นที่ตั้งของชุมชนมีประชากรอาศัยอยู่ราวๆ 5,000 คน ถึง25,000 คน

ในส่วนของประเทศไทย ภายหลังจากที่มีการแจ้งเตือนพายุได้ผู้ X ก่อนที่พายุจะเข้าในพื้นที่ 48 ชั่วโมง เจ้าหน้าที่ที่  
ที่สำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัดในภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้แจ้งให้ท้องถิ่น อำเภอ เตรียม  
ความพร้อม โดยให้ได้จัดชุดเฝ้าระวังและสั่งการให้เจ้าหน้าที่ของศูนย์ฯ เตรียมความพร้อมในการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน  
เมื่อเวลา 07:30 (4 ชั่วโมงหลังจากได้รับการแจ้งเตือน) ขณะที่กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยได้มีการจัดประชุม  
ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินเตรียมความพร้อมระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การช่วยเหลือประชาชน และสนับสนุนการ  
ปฏิบัติการของพื้นที่ได้ทัน่วงที่

### ตัวอย่างคำบรรยายสถานการณ์: เหตุการณ์เครื่องบินตก

เมื่อวันที่ 10 กันยายน 2553 เครื่องบินโบอิง 747 เที่ยวบินที่ XXX ซึ่งเป็นเที่ยวบินภายในประเทศ พร้อมด้วย  
เจ้าหน้าที่ประจำอากาศยาน และผู้โดยสารรวม 300 คน ออกเดินทางจากสนามบินดอนเมืองมุ่งหน้าสู่ท่าอากาศยานนานาชาติ  
จังหวัดภูเก็ต ขณะร่อนลงจอดได้ประสบปัญหาเกี่ยวกับเครื่องยนต์ส่งผลให้เครื่องบินลื่นไถลไปชนกระแทกกับเนินเขาซึ่งอยู่  
ด้านข้างของทางวิ่ง 27 ไปทางทิศเหนือ และเกิดระเบิด มีเพลิงลุกไหม้บริเวณส่วนหัวของเครื่องบิน  
สภาพอากาศ : ท้องฟ้าโปร่ง อากาศแห้ง และมีลมร้อนพัดมาจากทิศเหนือ  
ศูนย์ควบคุมการบินได้แจ้งให้หน่วยกู้ภัย/ดับเพลิงของสนามบินเข้าดับเพลิง และช่วยเหลือผู้โดยสารโดยเร่งด่วน

### 3.6 ขั้นตอนที่ 6: การเขียนเหตุการณ์หลักและรายละเอียดของเหตุการณ์ (Write major and detailed events)

การเขียนสถานการณ์สมมติสำหรับการฝึกซ้อม (Scenario) นั้นคล้ายคลึงการเขียนบท  
ละคร การเขียนบทละคร คือนักเขียนบทละครจะต้องจัดลำดับเหตุการณ์ไปสู่การแสดงบทบาท (Acts) และ  
ฉากในแต่ละตอน (Scenes) สถานการณ์สมมติที่ใช้ในการฝึกซ้อมก็เช่นกัน ผู้เขียนนั้นจะต้องจัดลำดับ  
สถานการณ์และเหตุการณ์ต่างๆให้เป็นเหตุการณ์หลัก (Major Events) ที่ส่งผลกระทบต่อภาพรวมของ  
สถานการณ์ทั้งหมด และเหตุการณ์ย่อย (Detailed Events) ที่มุ่งให้ข้อมูลแก่หน่วยงานหรือกลุ่มบุคลากร  
เฉพาะที่ต้องการทดสอบในการฝึกซ้อม ทั้งเหตุการณ์หลักและเหตุการณ์ย่อยเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น  
หลังจากเกิดสถานการณ์ฉุกเฉินอธิบายไว้ในคำบรรยายสถานการณ์แล้ว จึงอาจจะเรียกได้ว่าเหตุการณ์  
หลักและย่อยเป็นประเด็นปัญหาที่จะให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการ  
ฝึกซ้อมที่กำหนดไว้นั่นเอง

เป้าหมายหลักในการเขียนเหตุการณ์ ก็เพื่อวางโครงสร้างที่เชื่อมโยงสถานการณ์สมมติกับ  
การปฏิบัติงานของบุคลากรหรือหน่วยงานที่เข้าร่วมการฝึกซ้อมที่ผู้จัดการฝึกซ้อมต้องการให้ปฏิบัติ  
นอกจากนั้น การที่กำหนดเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจะทำให้การฝึกซ้อมนั้นเป็นไปในทิศทาง เดียวกัน และ  
ป้องกันการคาดเดาสถานการณ์ของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้ออกแบบการฝึกซ้อม นั้นจะ  
ต้องให้ความสำคัญและเขียนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในสถานการณ์สมมติอย่างระมัดระวัง เพื่อให้โจทย์ใน  
การฝึกซ้อมนั้นน่าเชื่อถือและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

### 3.6.1 การเขียนเหตุการณ์หลัก (Major Events)

เหตุการณ์หลัก (Major Events) คือ ปัญหาหลักที่เกิดขึ้นจากผลของสถานการณ์ฉุกเฉินที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้ เหตุการณ์หลักควรตั้งอยู่บนพื้นฐานข้อมูลจากกรณีศึกษาที่เกิดขึ้นมาก่อน หรือข้อมูลจากแผนปฏิบัติงานต่างๆที่ได้มีการกำหนดไว้ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติมีความสมจริง สำหรับวิธีการเขียนเหตุการณ์หลักสามารถทำได้โดย 2 ขั้นตอน

- ( 1) ระบุเหตุการณ์หลักที่จะเกิดขึ้นทั้งหมดตามลำดับในเหตุการณ์สถานการณ์ฉุกเฉินที่กำหนดไว้ โดยอาจพิจารณาเหตุการณ์ตามคำบรรยายสถานการณ์
- ( 2) เลือกและให้ความสำคัญเฉพาะเหตุการณ์ที่จะก่อให้เกิดสถานการณ์เพื่อทดสอบการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

#### ตัวอย่างเหตุการณ์หลักในสถานการณ์เครื่องบินตกที่กล่าวมาแล้ว

1. ตัวเครื่องบินหักออกจากกันและพุ่งเข้าชนเนินเขา
2. เชื้อเพลิงจากเครื่องบินทำให้เกิดไฟไหม้และการระเบิด
3. คาดว่าอาจจะมีผู้รอดชีวิตจำนวน 60 คนที่ติดอยู่ในส่วนกลาง และส่วนท้ายของเครื่องบิน
4. ครอบครัวของผู้ประสบภัย เริ่มโทรศัพท์เข้ามาขอสงนามบินเมื่อได้ทราบข่าว โดยบางส่วนเริ่มที่จะเข้ามาในที่เกิดเหตุ
5. ยอดผู้เสียชีวิตนั้นประมาณ 60 – 70 คน และมีผู้บาดเจ็บสาหัสจากแผลไฟไหม้ราวๆ 80 คน

- เหตุการณ์ที่ 1 เป็นการทดสอบการประเมินความเสียหายและการควบคุม/สั่งการในสถานการณ์ฉุกเฉิน
- เหตุการณ์ที่ 2 เป็นการทดสอบการเข้าปฏิบัติงานของหน่วยดับเพลิง ตำรวจ และหน่วยแพทย์เคลื่อนที่
- เหตุการณ์ที่ 3 เป็นการทดสอบการค้นหาและกู้ภัย และการปฏิบัติงานของหน่วยแพทย์

อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หลักที่ได้เขียนไว้ข้างต้นจะเห็นได้ว่าแต่ละเหตุการณ์นั้นมีหลายหน่วยงานที่ต้องเข้าร่วมการปฏิบัติงาน ดังนั้นการที่ผู้ออกแบบการฝึกซ้อมจะเลือกบรรจุเหตุการณ์ใดเข้าไปในสถานการณ์สมมติขึ้นขึ้นอยู่กับเป้าประสงค์ของการฝึกซ้อมที่ได้กำหนดไว้เป็นสำคัญ

### 3.6.2 การเขียนเหตุการณ์ย่อย (Detailed Events)

เหตุการณ์ย่อยคือ สถานการณ์ปัญหาเฉพาะที่เป็นข้อมูลเสริมในเหตุการณ์หลัก ที่มุ่งเน้นไปที่การทดสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งหรือภารกิจใดภารกิจหนึ่ง โดยเป็นการให้ข้อมูลเฉพาะและมุ่งเน้นไปที่หน่วยงาน/ภารกิจนั้นๆที่ต้องการทดสอบตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

อย่างไรก็ดี ในการฝึกซ้อมขนาดเล็กอาจจะไม่จำเป็นที่จะต้องกำหนดเหตุการณ์ย่อยก็ได้ แต่ในการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise) เป็นการง่ายกว่าในการใช้ข้อความ (Messages) หรือการส่งโจทย์สถานการณ์แสดงเหตุการณ์ย่อยแทนการกำหนดเหตุการณ์ย่อยเข้าไปในสถานการณ์สมมติโดยตรง

ทั้งนี้ การเขียนเหตุการณ์ย่อยนั้นสามารถที่จะทำได้หลายวิธี ดังนี้

- (1) วางแผนและกำหนดเหตุการณ์ย่อยพร้อมกับการกำหนดการปฏิบัติการที่ต้องการ/ความหวัง

(2) ระบุการปฏิบัติงานที่คาดหวังให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมปฏิบัติเพื่อตอบโต้เหตุการณ์ก่อนแล้วจึงจัดทำรายการประเด็นปัญหาที่จูงใจให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมปฏิบัติ

(3) จัดทำรายการปัญหาเฉพาะที่อาจจะเกิดขึ้นและมีความเชื่อมโยงกับเหตุการณ์หลักแต่ละเหตุการณ์ หลังจากกำหนดผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานที่คาดหวังให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมปฏิบัติ

**ตัวอย่าง:** เหตุการณ์ย่อยจากเหตุการณ์หลักที่ 5 ในสถานการณ์เครื่องบินตก : ยอดผู้เสียชีวิตนั้นประมาณ 60 - 70 คน และมีผู้บาดเจ็บสาหัสจากแผลไฟไหม้ราว ๆ 80 คน

#### ตัวอย่างเหตุการณ์ย่อย

1. ห้องเก็บศพของโรงพยาบาลไม่สามารถที่จะรับศพจำนวนมากจากเหตุการณ์เครื่องบินตกได้
2. โรงพยาบาลในพื้นที่ไม่มีบุคลากรและอุปกรณ์เพียงพอในการรักษาผู้ป่วยแผลไฟไหม้ร้ายแรงจำนวนมากได้
3. หน่วยกชาดจังหวัดได้จัดตั้งศูนย์ประสานข้อมูลผู้ประสบภัยเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยและครอบครัว

### 3.7 ขั้นตอนที่ 7: การจัดทำรายการการปฏิบัติที่คาดหวัง (List expected actions)

การปฏิบัติที่คาดหวังหมายถึงการปฏิบัติหรือการตัดสินใจที่ผู้ออกแบบ การฝึกซ้อม ต้องการให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมปฏิบัติแสดงออกถึงขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน หรือบุคคลนั้นๆ ทั้งนี้ การจัดทำรายการของการปฏิบัติที่คาดหวังให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมปฏิบัติในการฝึกซ้อม นั้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นข้อมูลสำคัญในการเขียนข้อความ/ใจหายสถานการณ์ และการกำหนดประเด็นในการประเมินผลการฝึกซ้อม กล่าวคือ

- **ข้อความ/ใจหายสถานการณ์ (Messages)** ประเด็นสำคัญในการฝึกซ้อมก็เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมได้คิด และตัดสินใจตอบสนองต่อสถานการณ์ในทางที่ถูกต้องเหมาะสม ดังนั้น บทสถานการณ์จึงต้องได้รับการพัฒนาอย่างรอบคอบว่าใจหายสถานการณ์นั้นจะสามารถสะท้อนผลการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม ดังนั้น รายการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมที่คาดหวังจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการเขียนใจหายสถานการณ์

- **การประเมินผลการฝึกซ้อม** ในการประเมินผลการฝึกซ้อมมุ่งให้ความสำคัญกับการตอบโต้ของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมว่าสามารถปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมหรือไม่ ด้วยเหตุนี้รายการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมที่คาดหวังจะสามารถทำให้ผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมทราบประเด็นในการประเมินผลอย่างชัดเจน อาจกล่าวได้ว่ารายการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมที่คาดหวังเป็นแก่นสำคัญในการประเมินผลการฝึกซ้อม

ทั้งนี้ **การปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม (Types of Actions)** ในการฝึกซ้อมนั้นพบว่ามีอยู่ด้วยกัน 4 ประเภท กล่าวคือ

- (1) การตรวจสอบ (Verification): การรวบรวมและตรวจสอบข้อมูล
- (2) การพิจารณา (Consideration): การพิจารณาข้อมูล การอภิปรายระหว่างผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมเกี่ยวกับแผน

(3) การปรับเวลาการปฏิบัติการ (Deferral): การเลื่อนหรือปรับการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือจัดลำดับความสำคัญของภารกิจที่ต้องปฏิบัติ

(4) การตัดสินใจ (Decision): ในการออกปฏิบัติการหรือส่งทรัพยากรเข้าปฏิบัติงาน หรือระงับการส่งทรัพยากร

อย่างไรก็ตาม การที่จะทราบว่าผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมปฏิบัติการตอบโต้กับเหตุการณ์หรือไม่นั้น จำเป็นที่จะต้องอ้างอิงจากแผนฉุกเฉินที่ใช้อยู่เป็นสำคัญ

นอกจากนี้ รายการการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมที่คาดหวังมีความเชื่อมโยงอย่างมากกับวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อม โดยวัตถุประสงค์นั้นบ่งชี้ถึงการปฏิบัติงานที่คาดหวังให้เกิดเมื่อเกิดสถานการณ์ฉุกเฉินที่กำหนด จึงกล่าวได้ว่ารายการการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมที่คาดหวังนั้นก็คือรายละเอียดของวัตถุประสงค์ที่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมจะต้องปฏิบัติตนเอง

ตัวอย่าง : วัตถุประสงค์และการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมที่คาดหวัง	
ภารกิจ Function	การประสานงานและการสื่อสารระหว่างสนามบินและระบบการจัดการเหตุฉุกเฉินของเมื่อ
วัตถุประสงค์ Objective	เมื่อได้รับการยืนยันว่ามีเหตุเครื่องบินตกแล้ว จะมีการจัดหน่วยปฏิบัติการฉุกเฉินภายใน 3 นาทีตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้
สถานการณ์ Event	การลงจอดฉุกเฉินของเครื่องบินที่มีปัญหา
การปฏิบัติ ที่คาดหวัง Expected Actions	<p>หอบความคุมการบิน:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ แจ้งให้ตำรวจ หน่วยดับเพลิง หน่วยแพทย์มาที่สนามบิน</li> <li>▪ แจ้งเตือนโรงพยาบาลว่าอาจมีอุบัติเหตุขนาดใหญ่ที่มีผู้เสียชีวิตจำนวนมาก</li> </ul> <p>ศูนย์ประสานงานฉุกเฉิน:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ แจ้งให้หัวหน้าตำรวจ หน่วยดับเพลิง หน่วยแพทย์ ทราบถึงเหตุการณ์</li> </ul> <p>โรงพยาบาล:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ แจ้งโรงพยาบาลใกล้เคียง</li> </ul> <p>หน่วยดับเพลิงและกู้ภัย:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เริ่มใช้ระบบบัญชาการเหตุการณ์ (Incident Command System) (ภาคผนวก ก)</li> <li>▪ แจ้งให้ศูนย์ประสานงานฉุกเฉินทราบจุดที่ตั้งของศูนย์บัญชาการเหตุการณ์และจุดระดมทรัพยากร</li> </ul>

โดยส่วนมาก เหตุการณ์ย่อยมักจะจูงใจให้เกิดการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมที่คาดหวัง จากหลากหลายหน่วยงาน ดังนั้นเมื่อจัดทำรายการปฏิบัติที่คาดหวังนั้นจึงควรที่จะคำนึงถึง

- **ขอบเขต และเป้าประสงค์ของการฝึกซ้อม** โดยเน้นเฉพาะการปฏิบัติที่คาดหวังของหน่วยงานที่เข้าร่วมการฝึกซ้อมเท่านั้น

- **หน่วยงานที่เข้าร่วมการฝึกซ้อม** โดยจะต้องจัดทำรายการปฏิบัติที่คาดหวังครอบคลุมถึงภารกิจของทุกหน่วยงานที่เข้าร่วมการฝึกซ้อม อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์ย่อยแต่ละเหตุการณ์นั้นไม่จำเป็นที่จะต้องมีการปฏิบัติการตอบโต้ของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมทุกหน่วยงาน (ภาคผนวก 3 - 1)

### 3.8 ขั้นตอนที่ 8 : การเตรียมข้อความ/โจทย์สถานการณ์ (Prepare messages)

ข้อความ/โจทย์สถานการณ์เป็นการสื่อสารข้อมูลรายละเอียดเหตุการณ์ย่อยให้กับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม โดยเหตุการณ์หนึ่งๆ อาจนำเสนอข้อความ/โจทย์สถานการณ์ 1 ข้อความ หรือโจทย์สถานการณ์หลายข้อความอาจถูกแจ้งไปยังผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมหลายหน่วยก็ได้ แต่ทั้งนี้ โจทย์ข้อความ 1 ข้อความจะสะท้อนเป้าประสงค์เพียงเป้าประสงค์เดียวเท่านั้น กล่าวคือ กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมตอบโต้กับสถานการณ์โดยการตัดสินใจและปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อมเท่านั้น อย่างไรก็ตาม ในการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (Full-scale Exercise) ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมจะเป็นผู้ส่งข้อความ/โจทย์สถานการณ์ที่ได้เตรียมไว้แล้ว เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติเหมือนอยู่ในภาวะฉุกเฉินจริงๆ

สำหรับวิธีการส่งข้อความ/โจทย์สถานการณ์นั้นมีหลายวิธี ไม่ว่าจะเป็น การใช้โทรศัพท์ สายหลัก โทรศัพท์เคลื่อนที่ วิทยู สื่อสาร การนำข้อความไปส่งด้วยตนเอง การเขียนบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร หรือทางเครื่องโทรสาร ทั้งนี้ในการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise) หรือ การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (Full-scale Exercise) นั้นควรใช้วิธีการส่งข้อความ/โจทย์สถานการณ์ที่เหมือนกับสถานการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้นจริง อย่างไรก็ตาม ข้อความ/โจทย์สถานการณ์ที่จะส่งให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมนั้นควรเป็นข้อความที่น่าเชื่อถือและมาจากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือด้วย

นอกจากนี้ ข้อความ/โจทย์สถานการณ์นั้นมีความเชื่อมโยงกับรายการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมที่คาดหวังด้วยเช่นกัน เนื่องจากข้อความ/โจทย์สถานการณ์แต่ละ ข้อความนั้นส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม โดยแต่ละข้อความนั้นถูกออกแบบมาเพื่อกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติที่คาดหวังตามที่ได้กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ (ภาคผนวก 3 - 1)

ตัวอย่าง: ข้อความ/ใจหายสถานการณ์ วัตถุประสงค์และการปฏิบัติงานที่คาดหวัง	
ภารกิจ Function	การประสานงานและการสื่อสารระหว่างสนามบินและระบบการจัดการเหตุฉุกเฉินของเมือง
วัตถุประสงค์ Objective	เมื่อได้รับการยืนยันว่ามีเหตุเครื่องบินตกแล้ว จะมีการจัดหน่วยปฏิบัติการฉุกเฉินภายใน 3 นาทีตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้
สถานการณ์ Event	การลงจอดฉุกเฉินของเครื่องบินที่มีปัญหา
การปฏิบัติงานที่คาดหวัง Expected Actions	<p>หอคอยควบคุมการบิน:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ แจ้งให้ตำรวจ หน่วยดับเพลิง หน่วยแพทย์มาที่สนามบิน</li> <li>▪ แจ้งเตือนโรงพยาบาลว่าอาจมีอุบัติเหตุขนาดใหญ่ที่มีผู้เสียชีวิตจำนวนมาก</li> </ul> <p>ศูนย์ประสานงานฉุกเฉิน:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ แจ้งให้หัวหน้าตำรวจ หน่วยดับเพลิง หน่วยแพทย์ ทราบถึงเหตุการณ์</li> </ul> <p>โรงพยาบาล:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ แจ้งโรงพยาบาลใกล้เคียง</li> </ul> <p>หน่วยดับเพลิงและกู้ภัย:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เริ่มใช้ระบบบัญชาการเหตุการณ์ (Incident Command System)</li> <li>▪ แจ้งให้ศูนย์ประสานงานฉุกเฉินทราบจุดที่ตั้งของศูนย์บัญชาการเหตุการณ์และจุดระดมทรัพยากร</li> </ul>
ตัวอย่างข้อความ/ใจหายPossible Messages	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ นักบินใช้วิทยุสื่อสารติดต่อกับหอคอยควบคุมการบิน</li> <li>▪ หอคอยควบคุมการบินโทรแจ้งตำรวจ หน่วยดับเพลิง หน่วยกู้ภัย</li> <li>▪ นักบินขอให้หอคอยควบคุมการบินแจ้งเส้นทางลงจอดที่กำหนดไว้</li> <li>▪ โรงพยาบาลโทรเข้ามาเพื่อขอข้อมูล</li> <li>▪ ศูนย์ประสานงานฉุกเฉินโทรแจ้งสื่อมวลชน</li> <li>▪ การติดต่อกับนักบินโดยใช้วิทยุสื่อสารทำได้ยากขึ้น</li> <li>▪ นักบินแจ้งว่าเครื่องบินสั่นและมีเสียงดัง</li> </ul>

### 3.8.1 ปัจจัยซึ่งเป็นองค์ประกอบในการเขียนข้อความ/ใจหายสถานการณ์

ข้อความ/ใจหายสถานการณ์ไม่ว่าง่าย หรือซับซ้อนนั้นมืองค์ประกอบซึ่งเป็นปัจจัยในการกำหนดใจหายอยู่ด้วยกัน 4 ประการคือ ที่มาของข้อความ วิธีการส่งข้อความ เนื้อหา และผู้รับ ซึ่งแต่ละข้อความ/ใจหายนั้นอาจจำเป็นต้องมีองค์ประกอบครบถ้วนทุกองค์ประกอบ แต่ควรที่จะสื่อให้ผู้รับนั้นทราบว่า ใครเป็นผู้ส่ง ข้อความอะไร ถึงใคร และด้วยวิธีใด

### องค์ประกอบข้อความ/เจตย์สถานการณ์

- แหล่งข้อมูล (WHO): ใครเป็นผู้ส่งข้อความ (จะต้องมาจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้เท่านั้น)
- วิธีการส่งข้อความ (SENDS): ข้อความดังกล่าวถูกส่งมาด้วยวิธีใด (จะต้องเป็นวิธีที่น่าเชื่อถือเท่านั้น)
- เนื้อหาของข้อความ (WHAT): ข้อมูลที่ต้องการสื่อสาร (มีข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อตัดสินใจของผู้รับหรือไม่)
- ผู้รับ (TO WHOM): ใครเหมาะสมที่จะได้รับข้อความ (ใครจะเป็นคนได้รับข้อมูลและใครจะเป็นผู้ที่ต้องใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ)

องค์ประกอบของข้อความ/เจตย์เหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินการและการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมทั้งสิ้น

### ตัวอย่างข้อความ/เจตย์

จาก : ตำรวจ

ถึง : เจ้าหน้าที่ตำรวจที่อยู่ใน EOC

มีการตัดถ่างประตูหน้าของรถบรรทุกเพื่อช่วยเหลือคนขับออกมา ตามฉลาก UN number บ่งชี้ว่ารถบรรทุกคันนี้ขนส่งสาร hydrochloric acid และขณะนี้สารดังกล่าวได้รั่วไหลลงสู่ทางระบายน้ำ ขณะนี้เจ้าหน้าที่กำลังพยายามเปิดประตูหลังของรถบรรทุกอยู่

3.8.2 รูปแบบของข้อความ/เจตย์สถานการณ์ผู้ออกแบบการฝึกซ้อมนั้นมักจะใช้แบบฟอร์มในการส่งข้อความ/เจตย์สถานการณ์ โดยกำหนดเป็นมาตรฐานซึ่งมีรายละเอียดแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย ผู้ส่ง ผู้รับ วิธีการส่งข้อมูล และสาระสำคัญ หรืออาจจะมีการระบุหมายเลขข้อความ เวลาที่รับข้อความ และการปฏิบัติ

## การฝึกซ้อมฉุกเฉิน

<ข้อความ>		
ถึง:	วิธีการส่ง	จาก:
ข้อความที่:	เวลา:	

ข้อความ:

.....

.....

.....

การดำเนินงาน :

.....

.....

.....

ทั้งนี้ หลักในการเขียนข้อความ/โจทย์สถานการณ์มีดังนี้

- ( 1) ควรเขียนข้อความโดยเริ่มต้นที่การพิจารณารายการปฏิบัติที่คาดหวังซึ่งได้จัดทำไว้
- ( 2) ควรที่จะคำนึงถึงผู้ส่งข้อความและการให้ข้อมูลเชิงใจให้เกิดการปฏิบัติงานที่ต้องการของบุคคลผู้นั้น
- ( 3) ข้อความนั้นจะต้องมีความสมเหตุสมผล
- ( 4) คำนึงถึงองค์ประกอบของข้อความดังที่กล่าวมาแล้ว
- ( 5) ควรที่จะมีการฝึกซ้อมการส่งข้อความ ทดสอบอ่านข้อความให้กับผู้ที่คุ้นเคยกับหน่วยงานที่จะเข้าร่วมการฝึกซ้อม และทบทวนว่าข้อความดังกล่าวนั้นสามารถที่จะกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติตามที่ต้องการหรือไม่ ถ้าได้แสดงว่าข้อความนั้นเป็นข้อความที่เหมาะสมในการฝึกซ้อม

### 3.8.3 ข้อความ/โจทย์สถานการณ์ที่เป็นธรรมชาติ (Spontaneous Messages)

ข้อความ/โจทย์สถานการณ์ที่ใช้ในการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ส่วนใหญ่แล้วนั้นมักจะเป็น ข้อความ/โจทย์สถานการณ์ที่กำหนดมาล่วงหน้า ซึ่งช่วยให้ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม หรือผู้จำลองเหตุการณ์ สามารถที่จะควบคุมการฝึกซ้อมให้เป็นไปตามแนวทางที่วางแผนได้อย่างไรก็ตาม ในกิจกรรมการฝึกซ้อมจริง ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมอาจไม่ปฏิบัติตามได้กับโจทย์สถานการณ์ตามที่คาดหวัง ทำให้ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม หรือผู้จำลองเหตุการณ์จะต้องส่งโจทย์สถานการณ์เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและได้ตอบกับเหตุการณ์ ดังกล่าวเป็นไปตามธรรมชาติ ซึ่งหากว่าผู้ควบคุมการฝึกซ้อม หรือผู้จำลองสถานการณ์มีความคุ้นเคยกับ สถานการณ์สมมติเป็นอย่างดี การส่งโจทย์ข้อความดังกล่าวก็ยังสามารถตอบวัตถุประสงค์ของการ ฝึกซ้อมได้

### 3.8.4 การจัดทำแผนลำดับเหตุการณ์การฝึกซ้อม (Master Scenario of Events)

ในการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่นั้น แผนลำดับเหตุการณ์การฝึกซ้อมมักถูกนำมาใช้ในการติดตาม การฝึกซ้อมให้เป็นไปตามแนวทางและกรอบระยะเวลาที่กำหนด เนื่องจากแผน ลำดับเหตุการณ์การฝึกซ้อม จะแสดงให้เห็นถึงภาพรวมของการฝึกซ้อมทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นเหตุการณ์ ระยะเวลาการเกิดเหตุการณ์ รวมถึงการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมที่คาดหวัง ซึ่งจำเป็นสำหรับผู้ควบคุมการฝึกซ้อม และผู้จำลอง สถานการณ์ อย่างไรก็ตามแผนดังกล่าวจะไม่เปิดเผยให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมได้รับทราบ

ตัวอย่างแผนลำดับเหตุการณ์การฝึกซ้อม		
เวลา	ข้อความ/เหตุการณ์	การปฏิบัติงานที่คาดหวัง
07:35	นักบินวิทยุถึงหอบควบคุมการบิน : แจ้งการ ชัดข้องของเครื่องยนต์และการลดระดับ อย่างรวดเร็ว	1. หอบควบคุมการบินแจ้งศูนย์ประสานงานฉุกเฉิน 2. ศูนย์ประสานงานฉุกเฉินแจ้งตำรวจ หน่วยดับเพลิง และหน่วยแพทย์ให้เดินทางไปที่สนามบิน
07:40 - 07:50	นักบินรายงานว่าเครื่องบินสั่นอย่างแรง/มี เสียงดัง : ร้องขอให้บอกเส้นทางลงจอดฉุกเฉิน	1. หอบควบคุมการบินแจ้งเส้นทางลงจอด : แจ้งศูนย์ ประสานงานฉุกเฉินว่าเครื่องจะลงมาในทิศทางใด รวมถึงความเป็นไปได้ว่าจะมีผู้เสียชีวิตเป็นจำนวนมาก 2. ศูนย์ประสานงานฉุกเฉินส่งข้อมูลเส้นทางลงเครื่อง ให้กับตำรวจ หน่วยดับเพลิง และหน่วยแพทย์ 3. ศูนย์ประสานงานฉุกเฉินแจ้งไปยังโรงพยาบาล 4. หน่วยกู้ภัย/ดับเพลิงเริ่มใช้ระบบบัญชาการเหตุการณ์ : แจ้งศูนย์ประสานงานฉุกเฉินถึงที่ตั้งของจุดบัญชาการ เหตุการณ์และจุดระดมทรัพยากร 5. ศูนย์ประสานงานฉุกเฉินส่งข้อมูลที่ตั้งของจุดบัญชาการ เหตุการณ์และจุดระดมทรัพยากรให้กับตำรวจ หน่วย ดับเพลิง และหน่วยแพทย์

ตัวอย่างแผนลำดับเหตุการณ์การฝึกซ้อม

เวลา	ข้อความ/เหตุการณ์	การปฏิบัติงานที่คาดหวัง
07:55	โรงพยาบาลติดต่อศูนย์ประสานงาน ฉุกเฉินเพื่อขอข้อมูลเพิ่มเติม	1. ศูนย์ประสานงานฉุกเฉินรวบรวมข้อมูลคาดการณ์ ผู้เสียชีวิตและส่งข้อมูลให้กับโรงพยาบาล
08:00	หน่วยแพทย์ติดต่อศูนย์ประสานงาน ฉุกเฉินขอข้อมูลเพิ่มเติม	(ฯลฯ)

## บทที่ 4

### การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ (The Table Top Exercise: TTX)

ในบทนี้จะอธิบายถึงการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ ( Table Top Exercise: TTX) ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการฝึกซ้อมเชิงอภิปราย ( Discussion Based Exercise) ที่เน้นการหารือ อภิปรายถึงแผน มาตรการ หรือวิธีการปฏิบัติที่กล่าวมาแล้วในบทที่ 2 โดยในส่วนนี้ได้นำเสนอถึงการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ บทบาทของวิทยากรกระบวนการ (Facilitator) ในการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ และแนวทางการเป็นวิทยากรกระบวนการในการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะให้ประสบความสำเร็จ รวมถึงขั้นตอนในการออกแบบการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะโดยลำดับดังนี้

#### 4.1 คุณลักษณะของการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ (Characteristics of the Tabletop Exercise)

การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ เป็นการฝึกซ้อมด้วยการจำลองสถานการณ์ฉุกเฉินในสภาพแวดล้อมที่ไม่เป็นทางการและไม่กดดัน ( Stress-free) โดยปกติแล้ว การฝึกซ้อมรูปแบบนี้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมส่วนใหญ่จะเป็นเจ้าหน้าที่ระดับผู้ตัดสินใจเชิงนโยบาย โดยจะนั่งร่วมกันเพื่อถกเถียง อภิปรายถึงปัญหา และขั้นตอนการปฏิบัติงานในบริบทของสถานการณ์ฉุกเฉิน ประเด็นที่ให้ความสำคัญในการฝึกซ้อมจะให้ความสนใจในเรื่องการฝึกอบรม และการทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งขั้นตอนการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 4 - 1 การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ (Table Top Exercise)

การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะมีเป้าหมายสำคัญที่จะให้เกิดการอภิปรายและถกแถลงอย่างกว้างขวางโดยมีวิทยากรกระบวนการ ( Facilitator) หนึ่ง หรือสองคนเป็นผู้นำ การอภิปรายฝึกซ้อม โดยมีเป้าประสงค์หลักเพื่อให้กลุ่มได้มีการแก้ไขปัญหาพร้อมกันซึ่งการฝึกซ้อมแบบนี้ไม่ต้องมีการจำลองสถานการณ์หรือจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือสื่อสารใด ๆ ขณะที่ผู้ประเมินการฝึกซ้อมอาจจะเลือกใช้วิธีสังเกตกระบวนการในการฝึกซ้อมและการดำเนินการฝึกซ้อมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ ความคิดเห็น ผลสะท้อนกลับของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม ตลอดจนผลการประเมินเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงนโยบาย แผน และขั้นตอนการปฏิบัติงานจะเป็นตัวชี้วัดถึงความสำเร็จของการฝึกซ้อมรูปแบบนี้

อย่างไรก็ตาม การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการฝึกซ้อมซึ่งมีทั้งข้อดี และข้อเสียสรุปได้ดังนี้

ข้อดีและข้อเสียของการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ	
<b>ข้อดี</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ต้องการข้อตกลงร่วมกันในเรื่องของเวลา ค่าใช้จ่าย ทรัพยากรเท่านั้น</li> <li>■ เป็นวิธีการหนึ่งที่มีประสิทธิภาพใช้ในการทบทวนแผน กระบวนการ และนโยบาย</li> <li>■ เป็นวิธีการที่ดีในการสร้างความคุ้นเคยเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบและขั้นตอนการปฏิบัติงานในสถานการณ์ฉุกเฉินให้แก่ให้ผู้ปฏิบัติงาน</li> </ul>
<b>ข้อเสีย</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ขาดความสมจริงทำให้ไม่สามารถทดสอบศักยภาพของระบบบริหารจัดการเหตุฉุกเฉินจริง</li> <li>■ เป็นการฝึกซ้อมในเรื่องของแผน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และศักยภาพของเจ้าหน้าที่เพียงผิวเผิน</li> <li>■ ไม่ได้มีการฝึกซ้อมภาคปฏิบัติที่จะแสดงให้เห็นว่าเกินขีดความสามารถของระบบที่มีอยู่หรือ</li> </ul>

จากที่กล่าวมาข้างต้นอาจเรียกได้ว่าการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะเป็นเพียงการประชุมหารือร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาหรือการระดมสมองเท่านั้น ขณะที่การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise) เป็นการฝึกซ้อมที่มีการแก้ไขปัญหาในช่วงเวลานั้นในบรรยากาศการฝึกซ้อมที่มีภาวะกดดัน

**4.2 การนำเสนอปัญหาและการสื่อสารข้อความในการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ (Problem Statement and Messages)** เนื่องจากการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะไม่มีการกำหนดโครงสร้างที่ตายตัว ดังนั้น การนำเสนอปัญหาและประเด็นเพื่อให้ผู้เข้าร่วมฝึกซ้อมได้ถกแถลงหรืออภิปรายจึงสามารถทำได้หลายวิธีดังต่อไปนี้

- (1) วิทยากรกระบวนการพุดนำเสนอปัญหาทั่วไป และให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมอภิปรายแต่ละกลุ่ม
- (2) บอกปัญหาแก่ผู้เข้ารับการฝึกซ้อมทีละรายก่อน แล้วจึงให้กลุ่มร่วมกันจัดการกับปัญหา
- (3) เขียนสถานการณ์ซึ่งเป็นปัญหาโดยละเอียด และคำถามที่เกี่ยวข้องให้ผู้เข้ารับการฝึกซ้อมแต่ละคนตอบคำถามในมุมมองบทบาทและภารกิจของหน่วยงานตนเอง หลังจากนั้นจึงให้อภิปรายปัญหาร่วมกัน

(4) วิทยากรนำเสนอข้อความและปัญหาที่กำหนดขึ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกซ้อมทีละคน จากนั้นให้กลุ่มผู้เข้ารับการฝึกซ้อมจะร่วมอภิปรายข้อความและปัญหาที่ได้รับตามแผนปฏิบัติการฉุกเฉินหรือแผนปฏิบัติการอื่น ๆ ที่มีอยู่ เพื่อให้ทราบข้อมูลความต้องการหรือความจำเป็นร้องขอข้อมูลเพิ่มเติมอะไรอีกบ้าง

(5) ผู้เข้ารับการฝึกซ้อมแก้ไขปัญหานั้นที่ตนเองได้รับจากวิทยากรกระบวนการตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงานตนเองก่อน เพื่อทำความเข้าใจบทบาทของตนเอง หลังจากนั้น จึงให้กลุ่มแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลและร่วมตัดสินใจในการประสานงานซึ่งกันและกันต่อไป

อย่างไรก็ตาม วิทยากรกระบวนการอาจจะใช้หลาย ๆ วิธีการพร้อมกัน โดยอาจเริ่มจากการ

ฝึกซ้อมด้วยปัญหาทั่วไปกับบุคคลหลักก่อนแล้วส่งต่อปัญหาไปให้ทีละคน สุดท้ายจึงให้ทุกคนแก้ไขปัญหาร่วมกัน

ทั้งนี้ ในการจัดการประเด็นปัญหาในการฝึกซ้อมควรให้เวลากับการแก้ไขปัญหานั้นทีละปัญหา

#### 4.3 สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ

สถานที่ที่เหมาะสมในการจัดการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะที่ดีที่สุดคือศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน (EOC)

หรือศูนย์ปฏิบัติการอื่น ๆ เนื่องจากเป็นสถานที่ซึ่งมีสภาพแวดล้อมสมจริง (realistic) มากที่สุด ขณะเดียวกัน

ศูนย์ดังกล่าวมีวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในการจัดการเหตุฉุกเฉิน เช่น แผน แผนที่ บอร์ดข้อมูล (Displays)

เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ห้องประชุมซึ่งสามารถจัดให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมสามารถปฏิสัมพันธ์และสื่อสารร่วมกัน

ได้ก็เป็นสถานที่ที่เหมาะสมสำหรับการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ นอกจากนี้ จำนวนโต๊ะและการจัดโต๊ะสำหรับการ

ฝึกซ้อมขึ้นอยู่กับจำนวนผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมและสถานการณ์สมมติ โดยวิทยากรกระบวนการอาจจะแบ่ง

ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมออกเป็นกลุ่มย่อยหลาย ๆ โต๊ะ หรืออาจจัดผังโต๊ะนั่งเป็นรูปตัว U (U-Shape) ขณะเดียวกัน

การจัดสถานที่ฝึกซ้อมต้องจัดให้มีเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นรวมถึงแผนฉุกเฉิน แผนที่ประเภท/ชนิดต่าง ๆ

และอื่น ๆ เช่นเดียวกับที่มีในศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินด้วย

#### 4.4 การอำนวยความสะดวกในการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ (Facilitating a Tabletop Exercise)

การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ เป็นการฝึกซ้อมการแก้ปัญหาเป็นทีมภายใต้บรรยากาศที่ผ่อนคลาย

โดยมีวิทยากรกระบวนการเป็นผู้นำดำเนินการฝึกซ้อม ขณะที่การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise)

และการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (The Full - Scale Exercise) เป็นการฝึกซ้อมที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในทีม ทั้งนี้

วิทยากรกระบวนการในการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะจะมีหน้าที่สำคัญ กล่าวคือ 1) แนะนำคำบรรยายสถานการณ์

การฝึกซ้อม 2) การอำนวยความสะดวกในการแก้ปัญหา 3) ควบคุมกำกับความต่อเนื่องในการฝึกซ้อม 4) นำส่งข้อความ

ประเด็นในการฝึกซ้อม 5) กระตุ้นให้เกิดการถกเถียง และอภิปรายกลุ่มเพื่อหาคำตอบและวิธีการแก้ปัญหา

โดยไม่ให้คำตอบแก่กลุ่มก่อนการอภิปราย



ภาพที่ 4 - 2 การฝึกซ้อมการแก้ปัญหาเป็นทีมโดยมีวิทยากรกระบวนการเป็นผู้ดำเนินการฝึกซ้อม

ดังนั้น วิทยากรกระบวนการจึงต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารและสามารถอธิบายแผน และหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน/องค์กรที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี และเพื่อให้วิทยากรกระบวนการเป็นผู้มีบทบาทเป็นผู้นำกลุ่มอภิปรายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรดำเนินการอำนวยความสะดวกการฝึกซ้อมเป็นลำดับ ดังนี้

#### 4.4.1 ขั้นเตรียมการเพื่อเริ่มต้นการฝึกซ้อม (Setting the Stage)

คำกล่าวเปิดและกิจกรรมในช่วงเริ่มต้นการฝึกซ้อมเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเมื่อผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมรับทราบว่าจะมีอะไรเกิดขึ้นในระหว่างการฝึกซ้อมและจะทำให้ผู้เข้าร่วมฝึกซ้อมรู้สึกผ่อนคลายที่จะเข้าร่วมการฝึกซ้อม ซึ่งมีแนวทางดังนี้

##### แนวทางในการเริ่มต้นการฝึกซ้อม (Guidelines for Setting the Stage)

- การกล่าวต้อนรับ (Welcome) : เริ่มต้นด้วยการกล่าวต้อนรับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมและทำให้ผู้เข้าร่วมฝึกซ้อมรู้สึกผ่อนคลาย
- บรรยายสรุป (Briefing): บรรยายสรุปให้ผู้เข้ารับการฝึกซ้อมทราบว่าเกิดอะไรขึ้นต่อไป โดยอธิบายอย่างชัดเจนในหัวข้อต่อไปนี้
  - เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์การฝึกซ้อม
  - ข้อกำหนดพื้นฐานในการฝึกซ้อม (Ground Rules)
  - กระบวนการฝึกซ้อม
- การบรรยายสถานการณ์ (Narrative): เริ่มเปิดสถานการณ์การฝึกซ้อมโดยการอ่านคำบรรยายสถานการณ์ (หรือให้คนใดคนหนึ่งอ่าน) และนำเสนอปัญหาแรกแก่ผู้เข้ารับการฝึกซ้อม
- การละลายพฤติกรรม (Ice Breaker): พยายามสร้างบรรยากาศให้ผู้เข้ารับการฝึกซ้อมรู้สึกเป็นกันเองมากขึ้นโดยการเริ่มต้นการฝึกซ้อมด้วยคำถามทั่ว ๆ ไปที่เจ้าหน้าที่ระดับสูงหนึ่งหรือสองคนหรือทั้งกลุ่มไปพร้อม ๆ กัน หลังจากนั้นจึงค่อย ๆ นำเสนอประเด็นปัญหาหรือข้อความต่อไปแต่ละคนหรือหน่วยงานอื่น ๆ ต่อไปอย่างต่อเนื่อง

#### 4.4.2 สร้างการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการฝึกซ้อม (Involving everyone)

ประเด็นสำคัญในการจัดการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะคือการที่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมทุกคนมีส่วนร่วมในการฝึกซ้อม โดยไม่มีผู้ใดหรือหน่วยงานครอบงำการอภิปราย/ถกแถลงแต่เพียงผู้เดียว เคล็ดลับในการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมสรุปได้ดังต่อไปนี้

##### แนวทางการสร้างการมีส่วนร่วมในการฝึกซ้อม

- กำหนดประเด็น/ปัญหา/คำถามที่ให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมทุกคน/หน่วยงานสามารถจัดการและแก้ไขได้
- ให้คำถาม/ประเด็นเพิ่มเติมเพื่อกระตุ้นผู้ที่มีส่วนร่วมน้อย
- หลีกเลี่ยงที่จะข้ามประเด็นปัญหาใด ๆ ไปสู่ข้อสรุปที่เป็นแนวทางการแก้ไขในขณะที่ผู้เข้ารับการฝึกซ้อมกำลังพยายามค้นหาคำตอบที่ถูกต้องอยู่ เพราะจะทำให้การอภิปรายหยุดชะงักได้ ในทางตรงกันข้าม ควรจะกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมผู้อื่นในกลุ่มร่วมกันค้นหาคำตอบให้ได้ ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกซ้อมเข้ามามีส่วนร่วมด้วยความตั้งใจและเต็มใจ
- สร้างแบบอย่างและกระตุ้นพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกซ้อมตามที่วิทยากรต้องการโดย
  - สบตาผู้เข้ารับการฝึกซ้อม
  - ยินดียอมรับทุกความคิดเห็น

#### 4.4.3 การแก้ไขปัญหาในเชิงลึก (In - Depth Problem Solving)

โดยปกติแล้วเป้าประสงค์หลักในการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะคือ การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหรือการที่กลุ่มผู้เข้าร่วมฝึกซ้อมร่วมกันวางแผนอีกนัยหนึ่งคือ เป็นการมุ่งมั่นในการแสวงหาวิธีแก้ปัญหาอย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม การที่วิทยากรกระบวนการดำเนินการฝึกซ้อมอย่างรวดเร็ว รวมทั้งมุ่งแต่จะให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมฝึกซ้อมตามวัตถุประสงค์ให้ได้ทั้งหมดนั้นมิได้เป็นแนวทางการดำเนินกระบวนการฝึกซ้อมที่ดี

ดังนั้น การให้เวลาฝึกซ้อมกับประเด็นปัญหาสำคัญๆ รวมทั้งให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมมีเวลาให้ความสนใจและมีส่วนร่วมกับในปัญหานั้นอย่างต่อเนื่องแล้วจึงลงมติที่เป็นเอกฉันท์ของกลุ่มในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวร่วมกัน จึงเรียกว่าการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะนั้นประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตาม หากกำหนดประเด็นปัญหา หรือคำถามปลายเปิด (Open - ended questions) ให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกซ้อม ควรให้เกิดกระบวนการอภิปรายหรือถกแถลงร่วมกันจนกระทั่งได้ข้อยุติที่มีความสมเหตุสมผล (logical conclusion)



ภาพที่ 4 - 3 การแก้ไขปัญหาเป็นทีมร่วมกันจากการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ

#### 4.4.4 การควบคุมและรักษาให้กระบวนการฝึกซ้อมมีความต่อเนื่อง (Controlling and Sustaining Action)

วิทยาการกระบวนการจะต้องรักษาระดับความสนใจของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมเพื่อให้กระบวนการฝึกซ้อมเป็นไปอย่างต่อเนื่องซึ่งมีวิธีการดังต่อไปนี้

##### แนวทางการควบคุมและรักษาให้กระบวนการฝึกซ้อมมีความต่อเนื่อง

- กำหนดสถานการณ์สมมติเป็นช่วงระยะเวลาที่หลากหลาย : มีการพัฒนาลำดับเหตุการณ์ในแต่ละขั้น (ตัวอย่างเช่น : เริ่มแรกสถานการณ์อาจจะเกี่ยวข้องกับการเตือนภัย ต่อจากนั้นอาจจะเกี่ยวกับการจัดการในการค้นหาและกู้ภัย) และเมื่อวิทยาการกระบวนการเห็นว่าการอภิปรายเริ่มน้อยลง จึงนำเสนอประเด็นในส่วนต่อไป
- จังหวะความรวดเร็วในการฝึกซ้อมให้มีความหลากหลาย : โดยเพิ่มหรือการยกเลิกประเด็นปัญหา/คำถาม เพื่อเป็นจังหวะเวลาในการฝึกซ้อม ทั้งบางครั้งวิทยาการกระบวนการอาจนำเสนอประเด็นปัญหาให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมสองประเด็นพร้อม ๆ กันจะทำให้ทั้งกลุ่มเร่งความเร็วในการหาวิธีแก้ไขและให้ความสนใจมากขึ้นด้วย
- รักษาสมดุลของกระบวนการฝึกซ้อม: การรักษาสมดุลในการกระบวนการฝึกซ้อมไม่ให้มีการใช้เวลาในการถกแถลงประเด็นใดประเด็นหนึ่งมากเกินไป หรือเร่งกระบวนการฝึกซ้อมเร็วเกินไป ดังนั้น วิทยาการกระบวนการจึงต้องเข้มงวดกับการควบคุมการฝึกซ้อมอย่างจริงจัง
- รมั้ตระวังความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการฝึกซ้อม: โดยต้องตระหนักว่า TTX เป็นเพียงการฝึกซ้อมมิใช่เป็นการทดสอบ รวมทั้งผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมอาจเป็นเป็นผู้ที่ยึดตนเองเป็นสำคัญ (ego) หรือมีประสบการณ์ในการฝึกซ้อมก็ไม่มากนัก ดังนั้น หากวิทยาการกระบวนการสังเกตเห็นความไม่พอใจหรือความขัดแย้งในหมู่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมขึ้นเมื่อใดให้หยุดการฝึกซ้อมก่อน อาศัยประสบการณ์ของตนเองในฐานะผู้นำการอภิปรายกลับไปช่วยแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งเสียก่อนเพื่อให้บรรยากาศในการฝึกซ้อมดีขึ้น
- ไม่เปิดเผย/เก็บไว้เงียบ ๆ (มองเชิงบวก) : หลีกเลี่ยงการแบ่งปันประสบการณ์ที่เลวร้าย ซึ่งถือเป็นลักษณะที่สำคัญอย่างยิ่งในการฝึกซ้อมแผน

#### 4.5 การออกแบบการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ TTX (Designing a Tabletop Exercise)

จากกระบวนการออกแบบการฝึกซ้อม 8 ขั้นตอนที่กล่าวมาแล้วในบทที่ 3 ไม่ว่าจะ

1) การประเมินความจำเป็นในการฝึกซ้อม (Assess needs) 2) การกำหนดขอบเขตการฝึกซ้อม 3) การเขียนเป้าหมายประสงค์ของการฝึกซ้อม 4) กำหนดวัตถุประสงค์ 5) การเขียนคำบรรยายลำดับเหตุการณ์ 6) การเขียนเหตุการณ์หลักและรายละเอียดเหตุการณ์ 7) การปฏิบัติการที่คาดหวัง และ 8) การจัดเตรียมประเด็นปัญหา/ข้อความในกระบวนการฝึกซ้อม สามารถนำมาใช้ในการวางแผนออกแบบการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ

อย่างไรก็ดี การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะมีกระบวนการที่ค่อนข้างง่ายเนื่องจากจำลองสถานการณ์เพียงบางส่วน และใช้บท ( Script) ค่อนข้างน้อย ผู้มีบทบาทสำคัญในการฝึกซ้อมจึงมีเพียงวิทยากรกระบวนการ ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมซึ่งเป็นเจ้า หน้าที่ซึ่งรับผิดชอบในการตอบโต้เหตุฉุกเฉิน และผู้บันทึกข้อมูลสองถึงสามคน โดยผู้บันทึกข้อมูลจะจดวาระ/ประเด็น รวมถึงบันทึกผลการตัดสินใจในประเด็นดังกล่าว นอกจากนี้ การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะไม่จำเป็นต้องใช้แบบประเมินผลการฝึกซ้อมที่เป็นทางการ

#### 4.5.1 การประยุกต์ใช้กระบวนการออกแบบการฝึกซ้อม (Applying the Design Steps)

กระบวนการออกแบบการฝึกซ้อม 4 ขั้นตอนแรกซึ่งได้อธิบายไว้แล้วในบทที่ 3 สามารถนำมาใช้ในกระบวนการออกแบบการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะเช่นเดียวกัน โดยบทนี้จะกล่าวถึงรายละเอียดของกระบวนการขั้นตอนต่อไปดังนี้

(1) **คำบรรยายสถานการณ์ ( Narrative):** คำบรรยายสถานการณ์ในการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะมักค่อนข้างสั้นและนำเสนอให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมในรูปแบบของเอกสาร ถึงแม้ว่าจะสามารถนำเสนอผ่านวิดีโอทัศน์หรือวิทยุสื่อสาร อย่างไรก็ตามเป้าประสงค์ของการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะมุ่งเน้นที่ร่วมอภิปราย/ถกแถลงเพื่อตอบโต้กับสถานการณ์นั้น ๆ คำบรรยายสถานการณ์จึงจะถูกนำเสนอให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมได้ถกแถลงที่ละส่วน

(2) **เหตุการณ์ ( Events) :** เหตุการณ์ที่ระบุในคำบรรยายสถานการณ์ควรมีความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อม โดยส่วนใหญ่ในการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะจะระบุเหตุการณ์หลักและรายละเอียดไม่มากนัก และเหตุการณ์ดังกล่าวนั้นควรที่จะสะท้อนประเด็นปัญหาในการฝึกซ้อม

(3) **การปฏิบัติการที่คาดหวัง ( Expected Action):** การจัดทำรายการการปฏิบัติการที่คาดหวังจากการฝึกซ้อมจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาประเด็นปัญหาหรือข้อความที่ถูกส่งต่อ เนื่องจากจะทำให้ผู้จัดการฝึกซ้อมทราบว่าต้องการให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมทำอะไร อย่างไรก็ดี การปฏิบัติที่คาดหวังจากการฝึกซ้อมในการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะก็คือการถกแถลงในประเด็นปัญหาเพื่อให้ได้ข้อสรุปซึ่งเป็นมติหรือแนวคิดใหม่ๆ เพื่อการเปลี่ยนแปลง

(4) **การจัดเตรียมประเด็นปัญหา/ข้อความในกระบวนการฝึกซ้อม(Message):** การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะจะประสบความสำเร็จได้ด้วยการส่งต่อข้อความหรือประเด็นปัญหาของสถานการณ์ที่มีจำนวนไม่มากนัก แต่ควรเขียนขึ้นด้วยความรอบคอบและเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อม รวมทั้งสร้างโอกาสแก่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมได้มีเข้ามามีส่วนร่วมในประเด็นปัญหานั้นๆ เป็นสำคัญ ทั้งนี้ ข้อความดังกล่าวอาจเชื่อมโยงปัญหาที่รุนแรง หรือปัญหาเล็ก ๆ ซึ่งขึ้นอยู่กับเป้าประสงค์ของการฝึกซ้อม โดยปกติข้อความ/ประเด็นปัญหาทั้งหลายมักเกี่ยวข้องกับบุคคลหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ถึงแม้ว่าในการอภิปรายนั้นจะประกอบไปด้วยหลายหน่วยงานเข้าร่วมถกแถลงด้วยก็ตาม

ตัวอย่างข้อความ

ปัญหาทั่วไป :

ท่านต้องการอะไรบ้างเพื่อสนับสนุนภารกิจในการเคลื่อนย้ายผู้บาดเจ็บ

ข้อความเฉพาะ :

ได้รับการติดต่อจากโรงพยาบาลทราบว่า มีพาหนะไม่เพียงพอในการเคลื่อนย้ายผู้บาดเจ็บจำนวนมาก

อย่างไรก็ตาม การเตรียมประเด็นปัญหา/ข้อความในกระบวนการฝึกซ้อมควรเตรียมไว้

ในจำนวนมากกว่าที่จำเป็น ประมาณ 10 - 15 ข้อความ

(ภาคผนวก 4 - 1)

## บทที่ 5

### การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise: FEX)

ในบทนี้มุ่งเน้นการอธิบายคุณลักษณะของการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise) ซึ่งมีความแตกต่างจากการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ ทั้งนี้ในมิติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม แนวทางและวิธีการออกแบบการฝึกซ้อม ดังนี้

#### 5.1 นิยามการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise)

การจัดการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ เป็นการฝึกซ้อมที่มีการจำลองสถานการณ์ฉุกเฉินให้สมจริงมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยมีการเคลื่อนย้ายวัสดุอุปกรณ์ หรือบุคลากรไปยังจุดเกิดเหตุเพียงในระยะสั้น ๆ เป้าหมายของการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ก็เพื่อทดสอบ หรือประเมินขีดความสามารถในหน้าที่ (Functions) ของส่วนงานใดส่วนงานหนึ่ง หรือหลายส่วนงานในการจัดการเหตุฉุกเฉิน อย่างไรก็ตาม ประเด็นสำคัญคือหน้าที่ในการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่นั้นแตกต่างจากหน้าที่ในเหตุฉุกเฉินทุกรูปแบบของการฝึกซ้อมไม่ว่าจะเป็นการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ หรือแม้แต่การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ นั้นล้วนแล้วแต่ทดสอบ และประเมินหน้าที่ซึ่งมีอยู่ในแผนปฏิบัติการฉุกเฉิน (Emergency Operation Plan: EOP) ทั้งสิ้น ดังนั้น หน้าที่ในที่นี่จึงหมายถึงการปฏิบัติการใด ๆ เพื่อตอบโต้และฟื้นฟูตามแผนนั้นเองกล่าวคือภารกิจหน้าที่ 13 ประการซึ่งกล่าวได้ในบทที่ 1 แล้ว

- การแจ้งเหตุฉุกเฉิน (Alert Notification)
- การแจ้งเตือนประชาชน (Public Warning)
- การติดต่อสื่อสาร (Communication)
- การประสานงานและการควบคุม (Coordination and Control)
- การนำเสนอข้อมูลเหตุฉุกเฉินต่อสาธารณชน (Emergency Public Information)
- การประเมินความเสียหาย (Damage Assessment)
- การปฏิบัติการทางการแพทย์ (Health and Medical)
- การให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชน (Individual/Family Assistance)
- ความปลอดภัยของสาธารณชน (Public safety)
- งานด้านโยธาและวิศวกรรม (Public Work and Engineering)
- การขนส่งและคมนาคม (Transportation)
- การบริหารทรัพยากร (Resource Management)
- การดำเนินการของรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง (Continuity of Government)

กล่าวโดยสรุป การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่คือการฝึกซ้อมซึ่งมีการตอบโต้ต่อสถานการณ์ที่สมมติขึ้นอย่างเต็มที่เพื่อทดสอบขีดความสามารถของหน่วยงานในการตอบโต้กับสถานการณ์ รวมทั้งมุ่งเน้นการทดสอบหน้าที่ภายใต้แผนปฏิบัติการฉุกเฉินของหน่วยงานหลายประการ โดยมีการประสานการตอบโต้สถานการณ์สมมติในภาวะกดดัน และสมจริง ทั้งนี้ การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ให้ความสำคัญกับการประสานงาน, การบูรณาการ และการปฏิสัมพันธ์ของนโยบาย ขั้นตอนกระบวนการ บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของหน่วยงานทั้งก่อน ขณะเกิด และหลังเกิดสถานการณ์ที่สมมติขึ้น



ภาพที่ 5 - 1 การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise)

## 5.2 คุณลักษณะสำคัญของการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่

การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่มีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

5.2.1 เป็นการฝึกซ้อมแผนที่มีมุ่งเน้นให้เกิดการตอบโต้ต่อสถานการณ์สมมติ เพื่อทดสอบระบบการบริหารจัดการภาวะฉุกเฉินทั้งระบบ รวมทั้งยังสามารถใช้เพื่อทดสอบการปฏิบัติหน้าที่และการตอบโต้เหตุฉุกเฉินได้เช่นเดียวกับการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (Full-scale exercise) หากแต่ใช้งบประมาณน้อย และมีความปลอดภัยต่อผู้ปฏิบัติ

5.2.2 การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่มักจัดการฝึกซ้อม ณ ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน หรือศูนย์ปฏิบัติการอื่น ๆ

5.2.3 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ ประกอบด้วย ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม (controller) ผู้รับการฝึกซ้อม (players) ผู้จำลองสถานการณ์ (simulator) และผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม (evaluator)

5.2.4 จัดขึ้นเพื่อผลักดันการพัฒนานโยบาย การประสานงาน และการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ (ผู้รับการฝึกซ้อม)

5.2.5 ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมจะได้ฝึกปฏิบัติการตอบโต้เหตุฉุกเฉินโดยการตอบโต้ประเด็นปัญหา/ข้อความ ที่ได้วางแผนตามลำดับซึ่งผู้จำลองสถานการณ์ส่งให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม

5.2.6 โจทย์สถานการณ์ซึ่งเป็นข้อความ/ประเด็นปัญหาที่ใช้ในการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ จะสะท้อนให้เห็นชุดของเหตุการณ์ และปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นลำดับ

5.2.7 การตัดสินใจและการปฏิบัติเพื่อตอบโต้ของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมเกิดในห้วงเวลาฝึกจริง รวมทั้งส่งผลต่อเนื่องไปยังผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมผู้อื่น ซึ่งจะทำให้การฝึกซ้อมนั้น มีความสมจริงมากที่สุด

5.2.8 การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่จะต้องสร้างบรรยากาศการฝึกซ้อมให้มีความกดดัน และตั้งเครียดซึ่งเป็นผลจากปฏิบัติการและแก้ไขปัญหาของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมในเวลาจริง

5.2.9 การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่เป็นการฝึกซ้อมที่มีความซับซ้อน และใช้ระยะเวลานาน ดังนั้น จึงต้องมีการออกแบบ วางแผน และกำหนดรายละเอียดการฝึกซ้อมอย่างรอบคอบ

**จากที่กล่าวมาข้างต้น** การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ สามารถนำมาใช้ทดสอบการปฏิบัติหน้าที่ได้เช่นเดียวกับการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ ( Full-scale exercise) หากแต่ใช้งบประมาณในการจัดตลอดจนความเสี่ยง ในประเด็นด้าน ความปลอดภัยน้อยกว่า อย่างไรก็ตาม มิได้หมายความว่า การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่จะสามารถแทนการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบอื่น ๆ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการจัดการฝึกซ้อมแผนของหน่วยงาน เป็นสำคัญ ดังนั้น การตัดสินใจเลือกการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ ผู้จัดการฝึกซ้อมแผนจึงควรพิจารณาเงื่อนไขของวัตถุประสงค์ และคุณลักษณะเฉพาะที่สำคัญของการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ให้ชัดเจนร่วมกันเสียก่อน ซึ่งการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่นั้นเหมาะสมสำหรับการประเมินในประเด็นดังต่อไปนี้

- การควบคุมและสั่งการการบริหารจัดการในภาวะฉุกเฉิน
- ความเหมาะสมของแผนงาน นโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติ และบทบาทหน้าที่ของบุคลากร หรือส่วนงานที่เกี่ยวข้อง
- ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร และระบบ
- กระบวนการตัดสินใจ
- การสื่อสาร และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- การบริหารทรัพยากร และกำลังคน
- ความเหมาะสมของทรัพยากรต่อการปฏิบัติงานในภาพรวมให้มีประสิทธิภาพ

### 5.3 ความแตกต่างระหว่างการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ และการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่

การฝึกซ้อมแผนทุกรูปแบบมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อทดสอบหรือประเมินแผนการปฏิบัติงานที่หน่วยงานหรือองค์กรกำหนดไว้ร่วมกัน อันจะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาแผนการปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม วัตถุประสงค์ การออกแบบ และการวางแผนกระบวนการฝึกซ้อมแผนของแต่ละรูปแบบมีความแตกต่างกัน ซึ่งหากจะเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างหลักการ และวิธีการของการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ และการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ สามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ประเด็น	การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ (Table-Top Exercise)	การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise)
ระดับความสมจริง	ขาดความสมจริง	สร้างให้มีความสมจริงให้ได้มากที่สุดโดยไม่ต้องมีการเคลื่อนกำลังคน หรือทรัพยากร
รูปแบบและโครงสร้าง การจัดการฝึกซ้อม แผน	เน้นการอภิปรายกลุ่ม บนพื้นฐานของ คำบรรยายสถานการณ์/ประเด็นปัญหา/ ข้อความที่ได้รับ	เน้นการตอบโต้สถานการณ์ปัญหาตามที่ ผู้จำลองสถานการณ์กำหนด โดยผู้เข้าร่วม การฝึกซ้อมต้องวางแผนตอบโต้สถานการณ์ ในห้วงเวลาจริง (real time)
บรรยากาศในการฝึก	ผ่อนคลาย	กดดัน ตึงเครียด
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	วิทยากรกระบวนการ (Facilitator) ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม (ระดับผู้มีอำนาจ ตัดสินใจ) หรือผู้จดบันทึก (Recorders)	ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม (Controller) ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม (players) (ระดับผู้ประสาน แผนงาน และเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ) ผู้จำลองสถานการณ์ (Simulators) ผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม (evaluators)
ผู้นำการฝึก	วิทยากรกระบวนการ	ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม (controller)
สถานที่จัดการฝึก	ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน หรือศูนย์ปฏิบัติการ อื่นใด หรือห้องประชุม	ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน หรือศูนย์ปฏิบัติการ อื่นใด
การเคลื่อนย้าย ทรัพยากร	ไม่มีการเคลื่อนย้ายทรัพยากร	ไม่มีการเคลื่อนย้ายทรัพยากร
การทดสอบการ ประสานงาน	มีการทดสอบการประสานงาน (เน้นเฉพาะการหารือ/อภิปรายเท่านั้น)	มีการทดสอบการประสานงาน
การทดสอบความ เหมาะสมเพียงพอของ ทรัพยากร	ไม่มีการทดสอบในประเด็นนี้	มีการทดสอบ
การทดสอบ กระบวนการตัดสินใจ	มีการทดสอบ	มีการทดสอบ
ความซับซ้อน และ ค่าใช้จ่าย	ไม่ซับซ้อน เป็นเพียงการประชุมกลุ่มย่อย และมีค่าใช้จ่ายน้อย	มีรูปแบบการฝึกซ้อมที่ซับซ้อน สถานการณ์ ขนาดใหญ่ และมีค่าใช้จ่ายในการออกแบบ และดำเนินการในระดับปานกลาง (มากกว่า การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ แต่น้อยกว่าการ ฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ)
การประเมินผล	ไม่มีระบบการประเมินผล (เป็นการ ประเมินกันเองของผู้เข้าร่วมฝึกซ้อม)	มีการกำหนดระบบการประเมินผล

ตารางที่ 5 -1: ตารางเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ และการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่

## 5.4 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่

ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นว่าผู้ที่มีเข้ามามีส่วนร่วมในการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ ( Functional Exercise) นั้นประกอบด้วย ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม ( players) ผู้จำลองสถานการณ์ (simulators) ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม (controller) และผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมแผน ( evaluators) อย่างไรก็ตาม ในการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ภายในองค์กรหรือหน่วยงาน หรือในเขตพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง อาจมอบหมายเจ้าหน้าที่ 1-2 คนรับผิดชอบหน้าที่เป็นทั้งผู้ควบคุมการฝึกซ้อม ผู้จำลองสถานการณ์ และผู้ประเมินการผล การฝึกซ้อมแผน ขณะที่หากการฝึกซ้อมนั้นที่เกี่ยวข้องกับหลายองค์กรหรือหน่วยงาน และอยู่ภายใต้เขตพื้นที่รับผิดชอบกว้างขวาง หรือครอบคลุมหลายเขตพื้นที่หรือหลายหน่วยงาน อาจจำเป็นต้องมีผู้ควบคุมการฝึกซ้อม ผู้จำลองสถานการณ์ และผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมแผนจำนวนมากขึ้น สำหรับสาระสำคัญในส่วนนี้จะชี้ให้เห็นถึงบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ ดังนี้

### 5.4.1 ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม (Players)



ภาพที่ 5 - 2 การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise) Emergency Respons EOC

บุคคลที่จะเป็นผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมในการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ จะต้องเป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ หรือเป็นผู้ประสานการปฏิบัติระหว่างหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติมักได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงานในศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินซึ่งเป็นสถานที่ที่ใช้เป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจเชิงนโยบาย ประสานงาน ควบคุมสั่งการ และวางแผนงานภาพรวมในภาวะฉุกเฉิน ทั้งนี้ หากเป็นหน่วยงานภาครัฐอาจเรียกว่า “ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน” ( Emergency Operation Center: EOC) หากเป็นหน่วยงานมูลนิธิอาสาสมัคร องค์กรเอกชนอาจใช้สถานที่ใดสถานที่หนึ่งเพื่อเป็นศูนย์รวมการตัดสินใจเพื่อการบริหารสถานการณ์ฉุกเฉิน ทั้งนี้ ในส่วนของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมอาจแบ่งออกเป็น

(1) **ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ** (Decision Makers) โดยปกติผู้มีอำนาจการตัดสินใจในหน่วยงานภาครัฐมักเป็นหัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้าหน่วยซึ่งรับผิดชอบโดยตรงกับการตอบโต้เหตุการณ์ อาทิ ผู้อำนวยการตาม พ.ร.บ.ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย พ.ศ. 2550, ผู้บริหารหน่วยงาน, หัวหน้าหน่วยซึ่งรับผิดชอบเหตุฉุกเฉิน เช่น สถานีดับเพลิง สถานีตำรวจ, หน่วยการแพทย์ฉุกเฉิน ( EMS), เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ ฯลฯ ขณะที่ในหน่วยงานภาคเอกชนผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ

(2) **เจ้าหน้าที่ซึ่งรับผิดชอบการประสานงานและการปฏิบัติการ ( Coordination and Operations)** หมายถึง เจ้าหน้าที่ส่วนต่างๆ ที่มีหน้าที่ในการประสานงาน และปฏิบัติการ ซึ่งทำงานร่วมกับผู้กำหนดนโยบายขององค์กร ( policy makers) ทั้งนี้ ในการฝึกซ้อมฯ ขนาดใหญ่อาจมีการแบ่งภารกิจในการปฏิบัติงานดังกล่าวตามแนวทางที่ผู้บริหารกำหนด ขณะที่ในการฝึกซ้อมฯ ขนาดเล็ก อาจไม่จำเป็นต้องมีเจ้าหน้าที่ซึ่งรับผิดชอบการประสานงานและการปฏิบัติการ เนื่องจากผู้มีอำนาจสั่งการสามารถรับบทบาทในการประสานงานและการปฏิบัติได้ด้วยตนเอง

ดังนั้น ในการพิจารณาจัดบุคคล/หน่วยงานเข้าร่วมการฝึกซ้อมจึงควรใช้แผนฉุกเฉินเป็นกรอบแนวทางในการพิจารณาเลือกบุคคล/หน่วยงานที่เหมาะสมเข้าร่วมการฝึกซ้อมสำหรับบทบาทหน้าที่ (Duties) ของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมมีเพียงการตอบสนอง/ตอบโต้ต่อโจทย์สถานการณ์สมมติที่ได้รับจากผู้จำลองเหตุการณ์เท่านั้น ดังนั้น การตัดสินใจและการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมจึงเป็นไปตามเวลาจริง และมีการตอบโต้ตามลำดับของเวลาเสมือนเหตุการณ์ขึ้นจริงทุกประการ

#### 5.4.2 ผู้จำลองสถานการณ์ (Simulators)

เพื่อให้การฝึกซ้อมฯ มีความสมจริงผู้จำลองสถานการณ์มีหน้าที่สร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงภายในศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินเมื่อเกิดเหตุการณ์ โดยจะส่งข้อความซึ่งอธิบายเหตุการณ์ หรือปัญหาให้แก่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม เพื่อดำเนินการตามขั้นตอนการปฏิบัติตามแผนเผชิญเหตุฉุกเฉินที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ ข้อความโจทย์สถานการณ์ หรือประเด็นปัญหาอาจกำหนดไว้ล่วงหน้าบางส่วน ขณะที่บางส่วนอาจเกิดขึ้นจากผลของการตัดสินใจปฏิบัติหรือตอบโต้ต่อเหตุการณ์ของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม

อย่างไรก็ตาม การส่งต่อโจทย์สถานการณ์ และประเด็นปัญหาให้แก่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม อาจใช้วิธีการสื่อสารรูปแบบต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นวิทยุสื่อสาร โทรศัพท์ หรือแม้แต่ใช้แบบฟอร์มบนที่ข้อความแทนการสื่อสารผ่านวิทยุสื่อสาร และโทรศัพท์ก็ได้

ดังนั้น ผู้จำลองสถานการณ์จึงมีหน้าที่ความรับผิดชอบทุกการปฏิบัติการของหน่วยงาน หรือสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน โดยจะเป็นผู้ดำเนินการ

- ( 1) ส่งโจทย์สถานการณ์สมมติจากประชาชน หน่วยงาน หรือองค์กรตามห้วงเวลาของการเกิดสถานการณ์สมมติที่กำหนดให้แก่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม
- ( 2) เพิ่มโจทย์/ข้อความสมมติให้แก่หน่วยงาน หรือองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ( 3) สร้างสถานการณ์สมมติเพิ่มเติมเพื่อโต้ตอบกับ “ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม” ในกรณีจำเป็น ยกตัวอย่างเช่น

1) เมื่อเจ้าหน้าที่ศูนย์อำนวยการเฉพาะกิจมีข้อสั่งการที่นอกเหนือไปจากสิ่งที่คาดหวัง จะให้ดำเนินการตามแผนการสร้างสถานการณ์สมมติ

2) เมื่อผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม

3) เมื่อการตัดสินใจของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมไม่สามารถนำไปสู่สถานการณ์สมมติที่กำหนดไว้

4) แจ้งให้ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมทราบเมื่อการฝึกซ้อมไม่เป็นไปตามสถานการณ์สมมติที่กำหนดไว้ หรือเกิดประเด็นปัญหาที่ต้องได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

ทั้งนี้ ในการพิจารณาเลือกสรรบุคคลที่จะมาทำหน้าที่เป็นผู้จำลองสถานการณ์นั้น ควรพิจารณาเลือกบุคคลที่มีความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์สมมติที่กำหนดขึ้นเป็นอย่างดี และสามารถสร้างสรรค์เหตุการณ์สมมติระหว่างการฝึกซ้อมได้ นอกจากนี้ ยังเป็นผู้ที่ควรมีความเข้าใจและคุ้นเคยกับหน่วยงาน หรือองค์กรที่ตนเองต้องจำลองสถานการณ์ และลำดับเหตุการณ์รวมทั้งการส่งโจทย์สถานการณ์ให้แก่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม ดังนั้น จึงควรคัดเลือกผู้จำลองสถานการณ์สมมติจากหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องในการฝึกซ้อม และหรือจากคณะทำงานออกแบบการจัดการฝึกซ้อมแผน สำหรับ **จำนวนของผู้จำลองเหตุการณ์**ที่เหมาะสมนั้นไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัวในการกำหนดจำนวนผู้จำลองสถานการณ์ในการจัดการฝึกซ้อมแผนแต่ละครั้ง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปัจจัย 4 ประการคือ จำนวนของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม ระยะเวลาในการฝึกซ้อม ความรู้และทักษะของผู้จำลองสถานการณ์ และช่องทางการสื่อสารที่มีอยู่ อย่างไรก็ตาม อาจพิจารณาคัดเลือกให้มีผู้แทนอย่างน้อย 1 คน จากแต่ละหน่วยงานซึ่งทำหน้าที่แทนในศูนย์การปฏิบัติการ และบุคคลอื่นๆ แสดงสมมติเป็นประชาชน หรือภาคธุรกิจเอกชนที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ให้นำหน้าที่เป็นผู้จำลองสถานการณ์ สำหรับการจำลองสถานการณ์ควรจัดตามภารกิจตามสถานการณ์สมมติเพื่อให้ง่ายต่อการฝึกซ้อมและลดจำนวนผู้จำลองสถานการณ์เพียงความจำเป็น ซึ่งแนวทางหนึ่งคือการแบ่งผู้จำลองสถานการณ์ออกเป็น 3 กลุ่มหลักประกอบด้วย

- (1) **ผู้แทนหน่วยงานภาครัฐที่ไม่ได้เข้าร่วมการฝึกซ้อม**จำนวน 1 - 2 คนรับผิดชอบการสร้างสถานการณ์สมมติในฐานะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากภาครัฐ หรือหน่วยงานสนับสนุนทรัพยากรและช่วยเหลืออื่น ๆ
- (2) **ผู้แทนหน่วยงานที่เข้าร่วมการฝึกซ้อม**จำนวน 1 คน ต่อหน่วยงานรับผิดชอบการสร้างสถานการณ์สมมติในฐานะหน่วยปฏิบัติฝ่ายต่างๆที่เข้าร่วมการฝึกซ้อม เช่น ตำรวจ หน่วยดับเพลิง หน่วยแพทย์ฉุกเฉิน หรือองค์กรสนับสนุนอื่น ๆ เป็นต้น
- (3) **ผู้แทนภาคเอกชน** จำนวน 1 - 2 คน รับผิดชอบการสร้างสถานการณ์สมมติในฐานะประชาชนทั่วไปหน่วยงานภาคเอกชน ภาคอุตสาหกรรมและพาณิชย์ และสื่อ เป็นต้น

#### 5.4.3 ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม (Controller)



ภาพที่ 5 - 3 ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม (Controller)

ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม คือ ผู้ที่มีหน้าที่กำกับดูแลการจำลองสถานการณ์ และภาพรวมของการจัดการฝึกซ้อมแผนให้ดำเนินการเป็นไปตามแผน และวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยผู้ควบคุมการฝึกซ้อมต้องสามารถมองภาพรวมของการฝึกซ้อมแผนได้ และสามารถคิดแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว เพราะบ่อยครั้งที่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมมักกระทำในสิ่งที่เหนือการคาดการณ์ซึ่งผู้ควบคุมการฝึกซ้อมจะต้องควบคุมตอบโต้ต่อสิ่งที่เกิดขึ้นดังกล่าว

สำหรับ **บทบาทหน้าที่**ของผู้ควบคุมการฝึกซ้อม ประกอบด้วย

- (1) จัดการฝึกอบรมซักซ้อมความเข้าใจร่วมกับผู้จำลองสถานการณ์ และผู้ประเมินการฝึกซ้อมก่อนการฝึกซ้อมจริง
- (2) ชี้แจงหลักการเหตุผล วัตถุประสงค์ และกำหนดการของการฝึกซ้อมแผนรวมทั้งคำบรรยายสถานการณ์การฝึกซ้อมโดยสังเขป ให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมทราบ ก่อนที่จะเริ่มการฝึกซ้อมแผนตามสถานการณ์สมมติ
- (3) ควบคุมการลำดับเหตุการณ์ตามสถานการณ์สมมติ และกำกับการส่งโจทย์ให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมโดยใช้รายการลำดับเหตุการณ์เป็นกรอบแนวทางในการควบคุมและกำกับเหตุการณ์
- (4) ตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ไม่คาดคิด หรือต้องการทรัพยากรเพิ่มเติม
- (5) ปรับเปลี่ยนจังหวะในการดำเนินการฝึกซ้อมตามความจำเป็น โดยอาจเพิ่มโจทย์สถานการณ์เมื่อเห็นว่าการฝึกซ้อมมีที่ท่าว่าจะใช้เวลายาวนาน หรือผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมไม่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ เป็นต้น
- (6) รักษาไว้ซึ่งความเรียบร้อย และความเป็นมืออาชีพตลอดการฝึกซ้อม

สำหรับการพิจารณาเลือกสรรบุคคลมาเป็นผู้ควบคุมการฝึกซ้อม ควรคัดเลือกมาจากคณะทำงานออกแบบการจัดการฝึกซ้อม เนื่องจากมีความเข้าใจ และคุ้นเคยรูปแบบ และสถานการณ์สมมติในการฝึกซ้อมเป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้สามารถควบคุมให้การฝึกซ้อมไปได้ตามวัตถุประสงค์ และได้ข้อสรุปตามที่กำหนดไว้ ดังนั้น เมื่อกำหนดผู้รับผิดชอบเป็นผู้ควบคุมการฝึกซ้อมแล้ว สิ่งที่ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมต้องเตรียมและมีไว้ตลอดการฝึกซ้อมแผน ประกอบด้วย รายการดังต่อไปนี้คือ 1) วัตถุประสงค์การฝึกซ้อม 2) แผนลำดับเหตุการณ์ของสถานการณ์สมมติ ( Master Scenario of Event List) 3) โจทย์สถานการณ์สมมติ 4) รายละเอียดผู้รับการฝึกซ้อม และ 5) รายการทรัพยากรที่มีอยู่ในเขตพื้นที่ หรือหน่วยงาน

อย่างไรก็ตาม สิ่งสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างมากในการจัดการฝึกซ้อมคือการจัดให้มีการบรรยายสรุปก่อนการฝึกซ้อมให้เจ้าหน้าที่ทุกคนทราบ โดยผู้ควบคุมการฝึกซ้อมจะถือโอกาสนี้ในการซักซ้อมความเข้าใจให้แก่ผู้จำลองสถานการณ์ให้มีความคุ้นเคยกับสถานการณ์สมมติ วัตถุประสงค์ ทรัพยากร และโจทย์สถานการณ์ต่าง ๆ ที่ต้องส่งให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม ขณะเดียวกัน หัวหน้าชุดประเมินผล (Evaluation Team Leader) ก็ควรที่จะซักซ้อมความเข้าใจให้ผู้ประเมินผล รวมทั้งวัตถุประสงค์ในการฝึกซ้อม บทบาทหน้าที่ของผู้ประเมินผล และตารางการฝึกซ้อมด้วย

#### 5.4.4 ผู้ประเมินการฝึกซ้อมแผน (Evaluator)

ผู้ประเมินการฝึกซ้อมมีหน้าที่สังเกตพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจและการปฏิบัติการของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมเพื่อรายงานการดำเนินการ/ปฏิบัติที่ดี และไม่ดีภายหลังจากการฝึกซ้อม ดังนั้น ผู้ประเมินการฝึกซ้อม จึงต้องมีความรู้และเข้าใจเป็นอย่างดีในวัตถุประสงค์ สถานการณ์สมมติ และขอบเขตอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานในการฝึกซ้อมฯ

สำหรับบทบาทสำคัญของผู้ประเมินการฝึกซ้อมในการจัดการฝึกซ้อมแผนเป็นดังนี้

- ( 1) สังเกตความเป็นไป ของ การดำเนินการฝึกซ้อมแผน และจับบันทึกข้อสังเกตลงในแบบฟอร์มการประเมิน รวมทั้งระมัดระวังมิให้การประเมินไปรบกวนกระบวนการฝึกซ้อม
- ( 2) ประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อม รวมถึงระบุประเด็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการฝึกซ้อม
- ( 3) ประเมินผลการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม พร้อมทั้งบันทึกข้อสังเกตทั้งที่เป็นข้อดีและข้อเสียของการปฏิบัติของผู้เข้ารับการฝึกซ้อม
- ( 4) แจ้งให้ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมเมื่อทราบปัญหาระหว่างการฝึกซ้อมแผน
- ( 5) จัดทำสรุปผลการประเมินเพื่อนำไปประกอบรายงานการประเมินและข้อเสนอแนะฉบับสมบูรณ์

อย่างไรก็ตาม รายละเอียดเกี่ยวกับบทบาทของ “ผู้ประเมินการฝึกซ้อม” จะได้กล่าวต่อไปในบทที่ ๖ ด้วย เรื่องการประเมินผลการฝึกซ้อมของคู่มือฉบับนี้

#### 5.5 แนวทางการจัดการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่

แนวทางการจัดการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ซึ่งจะกล่าวต่อไปนี้เป็นเพียงแนวทางที่จะช่วยให้ผู้จัดการฝึกซ้อมสนใจขั้นตอนกระบวนการในการจัดการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ ซึ่งมีแนวทางหลักๆ อยู่ 7 ประการ ดังนี้

##### 5.5.1 เริ่มต้นการจัดการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (The Beginning)

การจัดการฝึกซ้อมแผนเฉพาะหน้าที่จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของการจัดการฝึกซ้อมเป็นสำคัญ หากวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อมแผน คือ เพื่อการทดสอบภารกิจในการแจ้งเตือนภัย การฝึกซ้อมควรจัดการฝึกซ้อมแบบ “ไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า ( No-notice exercise)” จึงจะเป็นประโยชน์ ในกรณีเช่นนี้ ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมแผนจะได้รับรู้ข้อมูลเพียงช่วงเวลาโดยประมาณของการฝึกซ้อมอาจเป็นเวลาใดเวลาหนึ่งของวัน หรือ สัปดาห์ ซึ่งเมื่อถึงเวลาที่ซ้อมจริง ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมจะต้องปฏิบัติโดยไม่ทันเตรียมตัว ซึ่งจะทำให้ “ผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม” สามารถสังเกตได้ชัดเจนว่าการแจ้งเตือน และรวมถึงเจ้าหน้าที่ที่ไปยังศูนย์สั่งการมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด และหากวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อมมิได้ทดสอบการแจ้งเตือนภัย ผู้จัดการฝึกซ้อมก็สามารถแจ้งระยะเวลาที่จะฝึกซ้อมไว้ล่วงหน้าได้

##### 5.5.2 การบรรยายสรุป (Briefing)

ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมแผนอาจมาถึงสถานที่ฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise) โดยทราบข้อมูลเพียงเล็กน้อย ดังนั้น เพื่อให้การจัดการฝึกซ้อมประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น ผู้จัดการฝึกซ้อมแผนจึงควรบรรยายสรุปให้แก่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมก่อนการฝึกซ้อม ทั้งนี้ เนื้อหาการบรรยายสรุปควรประกอบด้วยประเด็นดังต่อไปนี้

- (1) วัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อม
- (2) กำหนดการและวิธีการฝึกซ้อม
- (3) ระยะเวลาของการซ้อมแผน
- (4) กฎกติกาการยาท (Ground Rules) และขั้นตอนกระบวนการฝึกซ้อม

ทั้งนี้ การบรรยายสรุปควรมีความกระชับ และหลีกเลี่ยงการกระทำที่อาจส่งผลให้บรรยากาศการฝึกซ้อมในภาวะฉุกเฉินเสียไป (ยกตัวอย่างควรแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับงานธุรการในรูปแบบของเอกสาร แทนการพูดประกาศทางไมโครโฟน เป็นต้น)

### 5.5.3 คำบรรยายสถานการณ์สมมติ (Narrative)

เมื่อการฝึกซ้อมเริ่มต้นอย่างเป็นทางการแล้ว ลำดับต่อไปจึงควรนำเสนอคำบรรยายสถานการณ์สมมติในการฝึกซ้อม โดยอาจนำเสนอด้วยวิธีการอ่านผ่านโทรศัพท์ คอมพิวเตอร์ สไลด์ หรือผ่านการแสดงละคร

### 5.5.4 การส่งและโต้ตอบใจหายสถานการณ์ (Message Delivery and Response)

การปฏิบัติตอบโต้สถานการณ์จะเกิดขึ้นผ่านการปฏิสัมพันธ์ตอบโต้ระหว่างผู้จำลองสถานการณ์สมมติและผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมกล่าวคือ

- (1) ผู้จำลองสถานการณ์สมมติจะแจ้งใจหายการฝึกซ้อมให้แก่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม และผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมจะดำเนินการตอบโต้ใจหายสถานการณ์ที่ได้รับตามขั้นตอนการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงในการจัดการเหตุภาวะฉุกเฉิน
- (2) ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมจะร้องขอผู้จำลองสถานการณ์สมมติ เพื่อตอบกลับไปยังผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม

การโต้ตอบไปมาระหว่างผู้จำลองสถานการณ์สมมติและผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม จะดำเนินไปอย่างต่อเนื่องตามสถานการณ์สมมติที่กำหนดไว้ คือแจ้งใจหายสถานการณ์ไปในแต่ละขั้นตอนของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

#### ตัวอย่าง: การส่งและโต้ตอบใจหายสถานการณ์

ใจหายสถานการณ์ถูกส่งมาจากศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ (ผู้จำลองเหตุการณ์) ไปยังหัวหน้าสำนักงาน ปก.จังหวัด (ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม - ปก.จังหวัด) โดยแจ้งว่าเกิดเหตุรถบรรทุกสารเคมีพลิกคว่ำขวางถนนทำให้ไม่สามารถสัญจรไปมาได้ ผู้บัญชาการเหตุการณ์ (ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม) โทรศัพท์ไปยัง ปก.จังหวัด ให้แจ้งประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อควบคุมสถานการณ์ และเคลียร์พื้นที่การจราจร

ในการฝึกซ้อม ปก.จังหวัด อาจไม่ได้ปฏิบัติตามการตอบโต้ใจหายสถานการณ์ตามที่วางแผนไว้ ดังนั้น ผู้จำลองสถานการณ์สมมติจึงต้องพร้อมที่จะสามารถปรับเปลี่ยนแนวทางการตอบโต้ต่อสถานการณ์ที่ได้รับ และต้องทำให้สถานการณ์ที่สำคัญสามารถดำเนินได้ตามที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง ยกตัวอย่างเช่น ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมไม่ตระหนักถึงความสำคัญของใจหายสถานการณ์ในบางประเด็น จึงอาจทำให้การโต้ตอบต่อสถานการณ์นั้นล่าช้า หรือละเอียดที่จะดำเนินการใดๆ ในกรณีนี้ ผู้จำลองสถานการณ์จะต้องหาวิธีการที่จะทำให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมหันกลับให้ความสนใจและดำเนินการตอบโต้ใจหายสถานการณ์นั้น และหากสถานการณ์สมมติไม่สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามที่กำหนด เป็นหน้าที่ของผู้ควบคุมการฝึกซ้อม จะต้องเข้ามาเป็นผู้ผลักดันให้สถานการณ์นั้นดำเนินต่อไปก่อน จนกว่าจะได้ข้อยุติถึงแนวทางแก้ปัญหาดังกล่าว

ทั้งนี้ในการแจ้งใจท์สถานการณสามารถ ถำเนินการได้หลายช่องทาง เช่น การส่งกระดาษข้อความ โทรศัพท วิทยุ หรือการพูดแจ้งโดยตรง อย่างไรก็ตาม การใช้โทรศัพทในการแจ้งใจท์สถานการณ จะช่วยสร้างบรรยากาศของเหตุฉุกเฉินให้มีความสมจริงมากยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม การแจ้งใจท์สถานการณผ่านการพูดแจ้งโดยตรง หรือแจ้งผ่านกระดาษข้อความก็อาจใช้ได้ผลดีเช่นกัน ทั้งนี้ในการฝึกซ้อมจะประสบผลสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมสามารถปฏิบัติภารกิจหน้าที่ได้เสมือน กับที่ปฏิบัติในสถานการณจริง ดังนั้น การกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมคิดเสมอว่าใจท์สถานการณที่ได้รับ เป็นเหตุการณที่เกิดขึ้นจริงจึงเป็นสิ่งที่มีควำมสำคัญยิ่ง

#### 5.5.5 การส่งเสริมบรรยากาศให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมฝึกอย่างเป็นไปตามธรรมชาติ (Encouraging Spontaneity)

ในการฝึกซ้อมควรให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมสามารถตัดสินใจเลือกวิธีการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการในภาวะฉุกเฉินได้อย่างเต็มที่ ทั้งตัดสินใจ และการสื่อสาร โดยไม่ถูกจำกัดตามสถานการณ การฝึกซ้อม รวมทั้งให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมได้ใช้ศักยภาพในการจัดการเหตุฉุกเฉินอย่างเป็นไปตามธรรมชาติ ขณะที่ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม ผู้จำลองสถานการณสมมติจะต้องผ่านการฝึกฝน และมีการเตรียมตัวเป็นอย่างดีเพื่อพร้อมรับมือเหตุการณที่ไม่ได้คาดคิด ซึ่งบางครั้งผู้ควบคุมการฝึกซ้อม ผู้จำลองสถานการณสมมติ อาจจำเป็นต้องปล่อยให้สถานการณดำเนินไปก่อนระดับหนึ่งเพื่อให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมได้ฝึกซ้อมตามสถานการณสมมติอย่างเต็มที่

#### 5.5.6 การควบคุมการฝึกซ้อม (Controlling the Action)

ในระหว่างที่ผู้จำลองสถานการณสมมติ ส่งใจท์สถานการณ และได้ตอบไปมากับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมอยู่นั้น ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมมีหน้าที่กำกับดูแลปฏิกริยาการโต้ตอบใจท์สถานการณสมมติ และความคืบหน้าของการฝึกซ้อม ดังนี้

(1) การจัดการและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า: ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมควรพร้อมรับมือกับปัญหาเฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้น และทำการปรับเปลี่ยนสถานการณสมมติให้สอดคล้องในกรณีที่เป็น ยกตัวอย่างเช่น กรณีที่หัวหน้าสถานีดับเพลิงคาดการณ์ใจท์สถานการณไว้ล่วงหน้าจึงตัดสินใจส่งรถดับเพลิงไปยังที่เกิดเหตุก่อน ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมจำเป็นต้องแจ้งผู้จำลองสถานการณสมมติให้หยุดส่งใจท์สถานการณการร้องขอรถดับเพลิง เป็นต้น

(2) การปรับจ้งหวะเวลาในระหว่างการฝึกซ้อม : ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมสามารถควบคุมจ้งหวะการขับเคลื่อนสถานการณสมมติในการฝึกซ้อมได้ด้วยการปรับเปลี่ยนควำมช้าเร็วของการส่งใจท์สถานการณ เช่น เมื่อเห็นว่าการฝึกซ้อมแผนที่ทำจะวุ่นวาย อาจปรับการส่งใจท์สถานการณให้ช้ากว่าเดิม หรือเร่งการส่งใจท์สถานการณให้เร็วขึ้น เมื่อการฝึกซ้อมมีแนวโน้มจะยืดเยื้อ ทั้งนี้ ควรระลึกเสมอว่า หากมีหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งที่เข้าร่วมการฝึกไม่ให้ความร่วมมือ หรือมีส่วนร่วมในการฝึกน้อย จะส่งผลกระทบต่อกรฝึกซ้อมแผนของหน่วยงานอื่นๆ ด้วย ดังนั้น จึงต้องควบคุมจ้งหวะการส่ง และได้ตอบใจท์สถานการณให้เหมาะสม สำหรับวิธีการปรับจ้งหวะเวลาการส่งใจท์สถานการณให้เหมาะสมมีดังนี้

## 1) การปรับจังหวะให้ช้าลง สามารถทำได้โดยวิธีการ

- ปรับเปลี่ยนลำดับเหตุการณ์ เพื่อให้มีเวลาสำหรับการโต้ตอบระหว่างกันมากขึ้น โดยแจ้งให้ผู้จำลองสถานการณ์สมมติชะลอการส่งโจทย์สถานการณ์ถัดไป

- ตัดโจทย์สถานการณ์ที่ไม่สำคัญ หรือไม่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจดำเนินการของสถานการณ์สมมติ หรือไม่นำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อมออกจากกำหนดการฝึกซ้อม

## 2) การเร่งจังหวะและลดช่องว่างในการฝึกซ้อม สามารถทำได้โดย

- ส่งโจทย์สถานการณ์ให้เร็วยิ่งขึ้น
- สังเกตสิ่งทำให้เกิดช่องว่างในระหว่างการฝึกซ้อมแผน และเพิ่ม หรือปรับเปลี่ยนโจทย์สถานการณ์ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น เช่น ในระหว่างการฝึกซ้อมแผน อาจสังเกตเห็นหน่วยงานที่เข้าร่วมฝึกซ้อมบางหน่วยมีการดำเนินการตามโจทย์สถานการณ์น้อย ให้เพิ่มโจทย์สถานการณ์เพื่ออุดช่องว่างนั้น อย่างไรก็ตาม ควรคำนึงว่าในบางช่วงเวลาของสถานการณ์สมมติ บางหน่วยงานอาจมีบทบาทไม่มากนัก

- จัดเตรียมโจทย์สถานการณ์สมมติสำรองไว้กรณีจำเป็น
- เพิ่มสถานการณ์ข้างเคียง สำหรับหน่วยงานที่มีภารกิจประจำวันในด้านเหตุฉุกเฉิน เช่น อุบัติเหตุทางถนน เป็นหน้าที่ปฏิบัติประจำวันของสถานีตำรวจ อาจเพิ่มสถานการณ์การแจ้งเหตุมีผู้ป่วยหัวใจวายขอความช่วยเหลือ เพื่อทำทนายการทำงานของหน่วยแพทย์ เป็นต้น
- เพิ่มสถานการณ์แทรกซ้อน ที่เป็นเหตุฉุกเฉินอัน สืบเนื่องมาจากสถานการณ์สมมติหลักที่กำหนดไว้ เช่น เพิ่มเหตุการณ์ระบบสาธารณูปโภค เสียหาย ท่อน้ำประปาแตก ก๊าซรั่ว การขอสัมภาษณ์จากสื่อมวลชน ในขณะที่เดียวกันก็เพิ่มเหตุฉุกเฉินอื่นๆ ที่ทำให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมไม่สามารถผลไปจากการปฏิบัติในสถานการณ์สมมติหลักได้



ภาพที่ 5 - 4 การเสนอสถานการณ์แทรกซ้อนก๊าซรั่วและแจ้งเหตุไปยัง EOC เพื่อตัดสินใจตอบโต้กับเหตุการณ์

- เพิ่มสถานการณ์พิเศษที่ต้องการให้มีการวางแผนร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้หน่วยงานร่วมฝึกซ้อมที่ยังไม่มีบทบาทในช่วงเวลานั้นได้มีกิจกรรมระยะสั้นทำ ซึ่งเป็น กิจกรรมร่วมกัน โดยจะเน้นไปที่การเตรียมความพร้อมรับมือเหตุฉุกเฉิน เช่น กำหนดให้โรงพยาบาลทำการทดสอบระบบสำรองไฟในภาวะฉุกเฉิน

- เพิ่มสถานการณ์การส่งโจทย์ผิดหน่วยงาน เพื่อประเมินว่าหน่วยงานผู้เข้าร่วมฝึกซ้อมมีความเข้าใจในบทบาทของหน่วยงานตนเองชัดเจนหรือไม่ และเพื่อทดสอบว่าหน่วยงานนั้นจะสามารถส่งต่อโจทย์สถานการณ์ไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบได้ถูกต้องและเหมาะสมหรือไม่

### 3) การลดภาระการส่งโจทย์สถานการณ์ไปยังบางหน่วยงานมากเกินไปทำได้โดย

- ตรวจสอบโจทย์สถานการณ์ทุกโจทย์ว่าได้ส่งกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้องแล้วจึงนำโจทย์สถานการณ์ที่ใช้แล้วนั้นส่งต่อให้กับหน่วยงานใหม่ ( Reassigning) โดยพิจารณาดูว่ามีโจทย์สถานการณ์ใดบ้างที่ใช้แล้วสามารถนำมาใช้กับหน่วยงานอื่นที่เข้าร่วมการฝึกซ้อมได้ด้วย

- การจัดกลุ่มโจทย์สถานการณ์ ด้วยการแบ่งโจทย์สถานการณ์ที่มี จำนวน มากออกเป็น 2 กลุ่ม กล่าวคือ (1) โจทย์สถานการณ์ที่จำเป็นต่อการดำเนินการฝึกซ้อม และ (2) โจทย์สถานการณ์ที่มีระบุไว้จะดีสำหรับการฝึกซ้อม ซึ่งผู้จัดการฝึกซ้อมสามารถคัดโจทย์สถานการณ์บางโจทย์ ออกจากกลุ่มที่ 2 ได้

### 4) การรักษาความต่อเนื่องในการส่งโจทย์สถานการณ์ ทำได้โดยตรวจสอบ และลงเวลาการส่งโจทย์สถานการณ์ตามแบบฟอร์ม (ภาคผนวก 5 - 1)

#### 5.5.7 การทดเวลาที่ใช้ในการตอบโต้สถานการณ์สมมติ(Skipping Time)

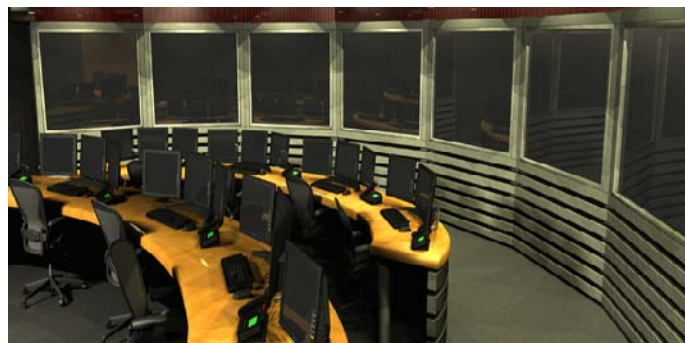
การจัดการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ สามารถพรรณนาเหตุการณ์ หรือสถานการณ์ซึ่งหากเกิดขึ้นจริงจะใช้เวลานาน (1 หรือ 2 สัปดาห์ หรือมากกว่า) มาเป็นสถานการณ์สมมติสำหรับการฝึกซ้อมได้ ดังนั้น เพื่อให้สามารถจัดการฝึกซ้อมแผนที่ครอบคลุมทุกขั้นตอนของการจัดการภัยพิบัติ (การเตรียมความพร้อม การจัดการในภาวะฉุกเฉิน การฟื้นฟู และการบรรเทา) ได้ภายในเวลา 2 วัน ผู้จัดการฝึกซ้อมจึงอาจหยุดการฝึกซ้อมเป็นระยะ เพื่อทดเวลาการเกิดขึ้นของสถานการณ์สมมติให้เร็วขึ้นเป็นชั่วโมง หรือเป็นวันก็ได้ อย่างไรก็ตาม การทดเวลาควรกระทำให้น้อยครั้งที่สุดเท่าที่จำเป็น เพื่อให้การฝึกซ้อมมีความครอบคลุม การปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการฝึกซ้อมแผนเป็นไปได้อย่างราบรื่น จึงอาจกำหนดให้ช่วงเวลาที่พักระหว่างการฝึกซ้อมให้เป็นช่วงของทดเวลาการเกิดสถานการณ์สมมติได้ ทั้งนี้ ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมจะเป็นผู้รับผิดชอบในการกำกับดูแลการทดเวลาของ สถานการณ์สมมติ และแจ้งให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมทราบก่อนที่จะดำเนินการฝึกซ้อมต่อ ในขณะที่ผู้จำลอง สถานการณ์สมมติจะเป็นผู้รับผิดชอบในการนำเสนอสถานการณ์สมมติที่เป็นปัจจุบัน ซึ่งสะท้อนผลการฝึก

ของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมจากเหตุการณ์ตามสถานการณ์ที่ผ่านมา โดยต้องดำเนินการในช่วงเปลี่ยน/ส่งต่อสถานการณ์และถือเสมือนว่าการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมฝึกซ้อมได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว (ภาคผนวก 5-2)

## 5.6 การจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในฝึกซ้อม

การจัดฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่มีข้อควรพิจารณาสำหรับการเลือกสถานที่จัด และสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกซ้อมที่จำเป็น ดังนี้

### 5.6.1 สถานที่ (Location)



ภาพที่ 5 - 5 ภาพสถานที่ศูนย์ปฏิบัติการ/ศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ สำหรับการฝึกซ้อม

สถานที่ซึ่งใช้ในการจัดการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ดีที่สุดที่สุด คือ สถานที่ที่ใช้ในการสั่งการหรือปฏิบัติงานจริงเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน เพื่อให้ได้ฝึกซ้อมการปฏิบัติในบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมเสมือนจริง ซึ่งโดยปกติมักจะใช้ศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ หรือศูนย์ปฏิบัติการ เป็นสถานที่จัดการฝึกซ้อม อย่างไรก็ตาม ข้อจำกัดประการหนึ่งในการใช้ศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ หรือศูนย์ปฏิบัติการเป็นสถานที่จัดการฝึกซ้อมคือ จำนวนโทรศัพท์ แก้อื้อ หรือห้องน้ำไม่เพียงพอ ในกรณีเช่นนี้ถือได้ว่าเป็นการฝึกซ้อมในภาวะฉุกเฉินด้วยไปในตัว เพราะถ้าหากไม่สามารถจัดการข้อจำกัดเหล่านี้ได้ ก็จะทำให้การปฏิบัติการจัดการเหตุฉุกเฉินในสถานการณ์จริงเกิดปัญหาและข้อจำกัดดังกล่าวนี้ได้เช่นกัน

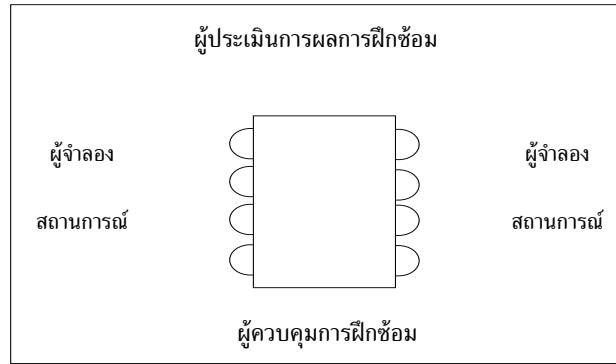
### 5.6.2 การจัดห้องสำหรับการฝึกซ้อม (Room Arrangement)

การจัดห้องสำหรับการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่สามารถจัดได้หลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับขนาดของการฝึกซ้อมเป็นสำคัญ ทั้งนี้ มีหลักการพื้นฐานที่จำเป็นในการพิจารณาในการจัดห้องในการฝึกซ้อม ดังนี้

- (1) พื้นที่สำหรับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมควรกว้างขวางเพียงพอสำหรับการจัดโต๊ะเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน
- (2) มีพื้นที่สำหรับผู้จำลองสถานการณ์
- (3) มีห้องสำหรับผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม เพื่อสังเกตการณ์การฝึกซ้อม
- (4) มีพื้นที่สำหรับผู้ควบคุมการฝึกซ้อม เพื่อใช้ในการกำกับกับการฝึกซ้อมในภาพรวม

นอกจากนี้ รูปแบบหรือผังในการจัดสำหรับการฝึกซ้อม อาจจัดได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับขนาดของการฝึกซ้อม กล่าวคือ

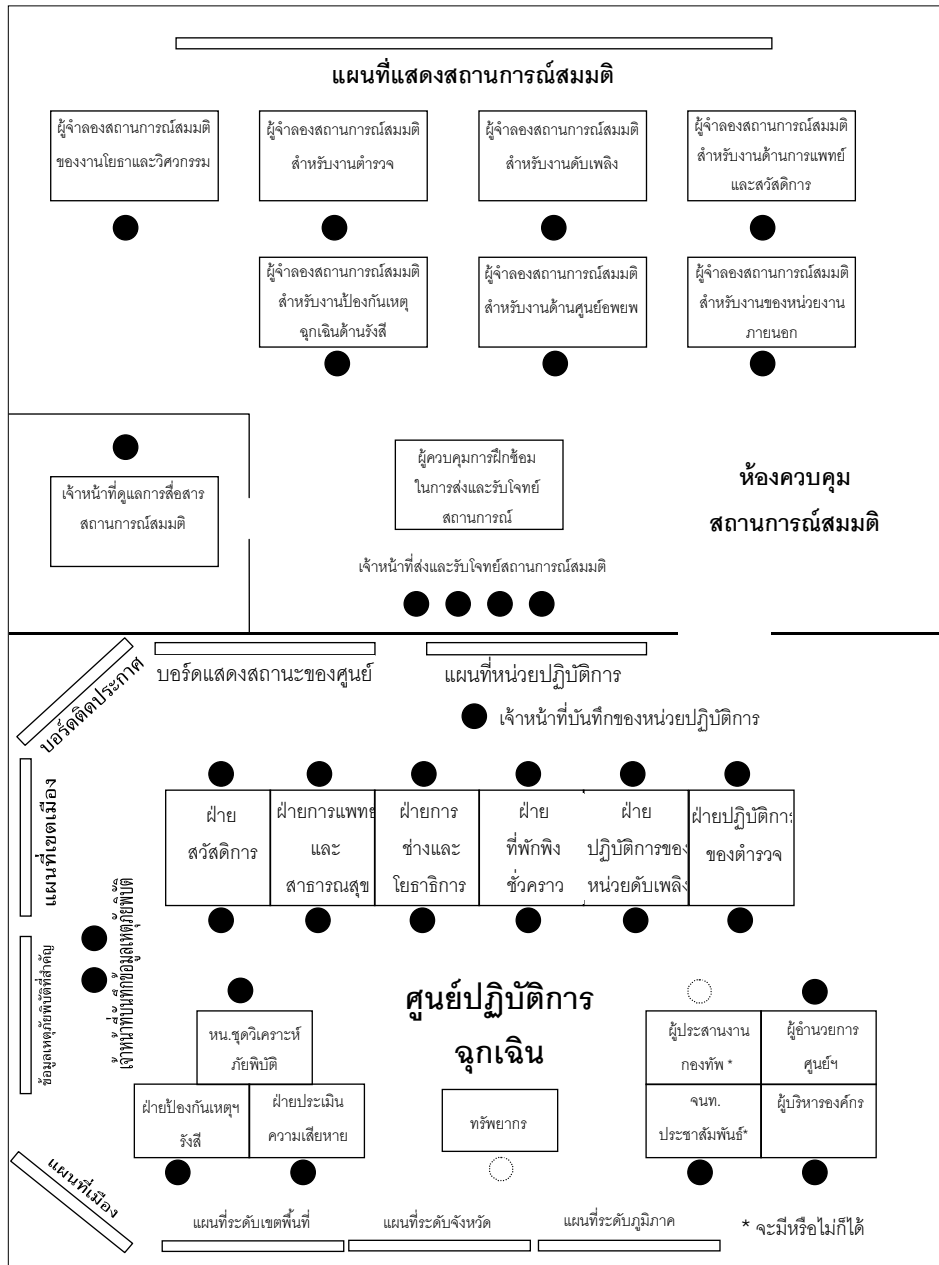
(1) การฝึกซ้อมขนาดเล็กสามารถใช้เพียง 1 ห้องสำหรับการจัดการฝึกซ้อมแผนเฉพาะหน้าที่ได้



ภาพที่ 5 - 6 ตัวอย่างผังการจัดห้องสำหรับการฝึกซ้อมแผนเฉพาะหน้าที่ขนาดเล็ก

(2) การฝึกซ้อมที่มีความซับซ้อน (Complex exercise) ควรมีห้องในการฝึกซ้อม

อย่างน้อย 2 ห้องสำหรับจัดการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ที่มีความซับซ้อน โดยห้องหนึ่งสำหรับผู้จำลองสถานการณ์ และอีกห้องหนึ่งสำหรับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม ดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 5 - 7 : ตัวอย่างผังการจัดห้องสำหรับจัดการฝึกซ้อมแผนเฉพาะหน้าที่มีความซับซ้อน

**ห้องควบคุมสถานการณ์สมมติ** มีความจำเป็นอย่างมากเมื่อมีการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ที่มีหน่วยงานเข้าร่วมการฝึกซ้อมมากกว่า 1 หรือ 2 หน่วย ทั้งนี้ ห้องควบคุมสถานการณ์สมมติควรมีความสะดวกสบายเพื่อให้ผู้จำลองสถานการณ์สามารถส่ง รับ และติดตามโจทย์สถานการณ์ รวมถึงสื่อสารกับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม นอกจากนี้ ห้องควบคุมสถานการณ์สมมติควรมีโทรศัพท์ หรือวิทยุติดตั้งในกรณีที่ต้องใช้ในการฝึกซ้อมแผน และในกรณีที่ใช้เจ้าหน้าที่เป็นผู้ส่งโจทย์สถานการณ์ ห้องควบคุมสถานการณ์สมมติควรอยู่ใกล้เคียงกับห้องของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม

อย่างไรก็ดี การจัดห้องสำหรับการฝึกซ้อมสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม ขึ้นอยู่กับรูปแบบเฉพาะของแต่ละการฝึกซ้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่ในพื้นที่ แต่ไม่ว่ารูปแบบการจัดห้องสำหรับการฝึกซ้อมแผนจะมีลักษณะเช่นไร ควรให้ความสำคัญกับพื้นที่การทำงาน และอุปกรณ์เครื่องมือสำหรับการปฏิบัติงานของผู้มีส่วนร่วมในการฝึกซ้อมเป็นสำคัญ

### 5.6.3 อุปกรณ์สื่อสาร (Communication Equipment)

อุปกรณ์สื่อสารมีความจำเป็นอย่างยิ่งเมื่อต้องการให้การจัดการฝึกซ้อมมีความสมบูรณ์ อย่างไรก็ตาม ควรมีการใช้การสื่อสารทั้งในรูปแบบของอุปกรณ์สื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ และการเขียนข้อความในแบบฟอร์ม ทั้งนี้ ในการฝึกซ้อมอาจประสบปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการใช้อุปกรณ์สื่อสารโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อต้องปฏิบัติงานภายใต้ข้อจำกัดด้านเวลา ดังนี้

- การติดตั้งชุมสายโทรศัพท์สำหรับผู้จำลองสถานการณ์
- การมีสายโทรศัพท์เรียกเข้าเพื่อส่งโจทย์ข้อความหรืออื่น ๆ ให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมมากเกินไป
- อุปกรณ์สื่อสารไม่สามารถใช้งานได้

ด้วยเหตุนี้ ผู้จัดการฝึกซ้อมบางคนจึงไม่ให้ความสำคัญกับการใช้อุปกรณ์สื่อสารในการฝึกซ้อมมากนัก แต่ถ้าจำเป็นต้องใช้อุปกรณ์สื่อสารแบบอิเล็กทรอนิกส์ ควรเลือกใช้ด้วยความรอบคอบ และวางแผนการใช้อย่างระมัดระวัง

สำหรับ การติดตั้งเครื่องมือสื่อสาร ในกรณีที่ใช้โทรศัพท์จะเป็นช่องทางหลักที่จะใช้ในการสื่อสารระหว่างการฝึกซ้อม อาจใช้โทรศัพท์ที่มี อยู่แล้ว หรืออาจจำเป็นต้องเพิ่มคู่สายโทรศัพท์เพิ่มเติมเพื่อเชื่อมโยงการติดต่อสื่อสารให้ประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม อาจใช้เจ้าหน้าที่ควบคุมการสื่อสาร ( Operator) หากใช้ระบบควบคุมสายโทรศัพท์กลางก็ได้

#### ข้อแนะนำเพื่อเชื่อมโยงการสื่อสารให้ประสบความสำเร็จในการฝึกซ้อม

- เตรียมสมุดรายนามหมายเลขโทรศัพท์ที่จะใช้ในการฝึกซ้อม
- วิธีการและขั้นตอนการติดต่อสื่อสารระหว่างการฝึกซ้อม
- ถ้ามีได้ใช้โทรศัพท์เป็นช่องทางการสื่อสารหลัก สามารถใช้การสื่อสารรูปแบบอื่นๆ ได้ เช่น
  - การเขียนข้อความในกระดาษ
  - สมมติแสดงการโทรศัพท์ (ผู้ส่งโจทย์แจ้งโจทย์สถานการณ์สมมติให้กับผู้รับโจทย์โดยตรง)
  - ใช้สัญลักษณ์มือ (ผู้ร่วมการฝึกซ้อมที่ต้องการโทรศัพท์ถึงผู้จำลองสถานการณ์สมมติสามารถยกมือขึ้นเพื่อขอให้ผู้จำลองสถานการณ์สมมติเข้ามาหา)
  - สมมติการใช้สปีเกอร์โฟน ( speaker phone) หรือวิทยุสื่อสาร (ผู้จำลองสถานการณ์พูดกับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมด้วยเสียงดังๆ)
- ในกรณีการสื่อสารด้วยวิธีการเขียนข้อความ ควรกำหนดแบบฟอร์มกลางที่เป็นมาตรฐาน

## 5.6.4 สื่อ/รูปแบบสำหรับนำเสนอข้อมูล และวัสดุอุปกรณ์ในฝึกซ้อม(Displays and Materials)



ภาพที่ 5 - 8 การใช้สื่อ/รูปแบบสำหรับนำเสนอข้อมูล และวัสดุอุปกรณ์ในฝึกซ้อม

**สื่อ/รูปแบบสำหรับนำเสนอข้อมูล และวัสดุอุปกรณ์ในฝึกซ้อม** เช่น แผนที่ แผนที่แบบฟอร์มการเขียนข้อความ รายการต่างๆ มีความสำคัญต่อการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (โดยเฉพาะอย่างยิ่งในห้องที่มีแผนผังต่างๆ สำหรับฝึกซ้อมที่มีความซับซ้อน จะเห็นได้ว่ามีแผนที่ และการนำเสนอรูปแบบต่างๆ สำหรับให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมใช้ประกอบในการฝึกซ้อมเป็นจำนวนมาก) เพราะสื่อ/รูปแบบนำเสนอ และวัสดุอุปกรณ์เหล่านี้จะให้รายละเอียดข้อมูลของสถานการณ์สมมติ และใช้เพื่อติดตามการฝึกซ้อมแผนตามโจทย์สถานการณ์ได้อย่างชัดเจน ซึ่งควรใช้สิ่งที่หน่วยงานหรือองค์กรมีอยู่ หรือใช้อยู่เป็นประจำในการปฏิบัติงาน จะดีที่สุด ขณะเดียวกันในการฝึกซ้อมคงไม่มีเวลาพอที่จะจัดหาแผนที่หรือแบบฟอร์มใหม่ นอกจากนี้ยังเป็นการทดสอบสื่อ/รูปแบบนำเสนอ และวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันด้วย

### 5.7 การออกแบบการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่

การออกแบบการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ในบทที่ 2 เช่นกันซึ่งกระบวนการออกแบบการฝึกซ้อมแผนอย่างละเอียด ( full design process) สามารถใช้เป็นแนวทางในการออกแบบการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ได้ ในขณะที่กระบวนการออกแบบการฝึกซ้อมแผนอย่างง่าย ( Simplified Design Process) สามารถนำมาใช้ในการออกแบบการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ (Tabletop Exercise) และการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ ( The Functional Exercise) อย่างไรก็ดี ไม่ว่าจะเป็นการออกแบบการ ฝึกซ้อมแผนขนาดใหญ่ หรือรูปแบบใดก็ตาม จำเป็นต้องดำเนินการด้วยความรอบคอบทุกขั้นตอน(ภาคผนวก5-3)

### 5.8 เอกสารประกอบการฝึกซ้อม (Exercise materials)

การจัดการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่จะประสบผลสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับข้อกำหนดรายละเอียดของชุดข้อมูลแสดงสถานการณ์สมมติ ซึ่งต้องประกอบด้วย

5.8.1 คำบรรยายสถานการณ์ภัยพิบัติที่มีความน่าเชื่อถือ

5.8.2 เหตุการณ์หลัก และเหตุการณ์ย่อย ที่ต่อเนื่องจากคำบรรยายสถานการณ์ภัยพิบัติ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อม

5.8.3 การลำดับเหตุการณ์และสถานการณ์ที่มีความสมจริงเป็นลำดับตั้งแต่เริ่มต้นจนจบ  
การฝึกซ้อม

5.8.4 การปฏิบัติที่คาดหวัง ( Expected Action) สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การฝึกซ้อม  
ที่กำหนดไว้

5.8.5 โจทย์สถานการณ์สมมติเฉพาะจำนวนมาก (ประมาณ 100 โจทย์ หรือมากกว่า  
สำหรับการฝึกซ้อมขนาดใหญ่) นั้นมีความเข้าใจเพียงพอสำหรับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมจะสามารถโต้ตอบ  
ต่อโจทย์ได้ตามที่กำหนดไว้ได้

5.8.6 แผนแสดงรายการลำดับสถานการณ์สมมติควรกำหนดรายละเอียดเหตุการณ์และ  
โจทย์สถานการณ์ (Master Scenario of Event List) ระบุช่วงเวลาการส่ง และผลที่คาดหวังอย่างครบถ้วน  
ทั้งนี้ หลักจากชุดข้อมูลแสดงสถานการณ์สมมติมีความสมบูรณ์แล้ว จึงใช้ชุดข้อมูลดังกล่าวเป็นกรอบใน  
การจัดทำเอกสารประกอบการฝึกซ้อมสำหรับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม ประกอบด้วย แผนการฝึกซ้อม (Exercise  
Plan) แผนการควบคุมการฝึกซ้อม (Control Plan) แผนการประเมินผล (Evaluation Plan) และคู่มือสำหรับ  
ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม (Player Handbook) ต่อไป

## บทที่ 6

### การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (Full - Scale Exercise)

ในบทนี้มีเนื้อหาสาระสำคัญมุ่งเน้นให้ผู้ที่จะจัดการฝึกซ้อมแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยทุกระดับสามารถวางแผน ออกแบบ และดำเนินการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (The Full-Scale Exercise) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ประการแรก เพื่อให้ผู้จัดการฝึกซ้อมแผนฯ เข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และคุณลักษณะที่สำคัญของการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ ประการที่สอง เพื่อให้ผู้จัดการฝึกซ้อมแผนฯ สามารถอธิบายความแตกต่างระหว่างการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ และการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่และประการสุดท้าย เพื่อให้ผู้จัดการฝึกซ้อมแผนฯ เข้าใจเงื่อนไขที่จำเป็นในการวางแผนการจัดการฝึกซ้อมแผน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพิจารณาเลือกพื้นที่ในการฝึกซ้อม

#### 6.1 นิยามการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (Full Scale Exercise)

การจัดการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (The Full-Scale Exercise) คือ การฝึกซ้อมภายใต้การจำลองสถานการณ์ฉุกเฉินให้เสมือนจริงมากที่สุด และเป็นการฝึกซ้อมที่ใช้ระยะเวลาานาน รวมทั้งใช้สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และบุคลากรที่ต้องปฏิบัติงานจริงเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน ทั้งนี้เพื่อทดสอบศักยภาพการปฏิบัติงานของระบบการจัดการเหตุฉุกเฉิน อาจกล่าวได้ว่า การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ เป็นการรวมกิจกรรมของฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่มาฝึกในภาคสนาม ซึ่งจะต่างจากการฝึกปฏิบัติ (Drill) โดยทั่วไปตรงที่การฝึกปฏิบัติ (Drill) เน้นการฝึกการปฏิบัติของหน่วยใดหน่วยหนึ่ง และฝึกซ้อมภายในองค์กรเพียงองค์กรเดียวเท่านั้น แต่การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบเป็นมากกว่าการฝึกปฏิบัติภาคสนาม เพราะเป็นการฝึกซ้อมส่วนงานทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งต้องมีการประสานการปฏิบัติร่วมระหว่างหน่วยงานต่างๆ และมีการตั้งศูนย์บัญชาการเหตุการณ์เพื่อเป็นกลไกการประสานระบบการจัดการเหตุฉุกเฉินขึ้นด้วย



ภาพที่ 6 - 1 การจัดการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (The Full-Scale Exercise)

ดังนั้น สิ่งสำคัญของการจัดการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบให้ได้ผลก็คือผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมจำเป็นต้องเข้าใจโครงสร้างการทำงาน และความต้องการขององค์กรเกี่ยวกับการฝึกซ้อมของตนให้ชัดเจนเสียก่อน ซึ่งประกอบด้วย 1) สำนัก กอง หรือส่วนงานใดในองค์กรที่รับผิดชอบในการกำหนดแนวทางหรือเงื่อนไขในการฝึกซ้อมแผน 2) หน่วยงานต้องการอะไรในการจัดการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (เช่น ขอบเขต ความถี่ จำนวนหน่วยงานที่ต้องการให้เข้าร่วม การประสานงาน การสื่อสาร การจัดทำเอกสาร การประเมิน ฯลฯ เป็นต้น)

## 6.2 คุณลักษณะสำคัญและวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ

### 6.2.1 คุณลักษณะที่สำคัญ ของการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบมีดังนี้

- (1) เป็นการฝึกซ้อมแผนที่มุ่งเน้นให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม เพื่อทดสอบระบบจัดการในภาวะฉุกเฉินในสภาพแวดล้อมที่เสมือนจริงและตึงเครียด
- (2) เป็นการทดสอบ และประเมินภารกิจหน้าที่ด้านต่างๆ ตามแผนการจัดการเหตุฉุกเฉิน หรือแผนปฏิบัติการ
- (3) เป็นการฝึกซ้อมซึ่งจัดขึ้นในศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน หรือศูนย์ปฏิบัติการอื่นใดในพื้นที่ที่เกิดเหตุ
- (4) เป็นการฝึกซ้อมที่มีความสมจริง เนื่องจากมีการปฏิบัติการและตัดสินใจในพื้นที่ปฏิบัติงานจริง มีการใช้ผู้แสดงบทบาทสมมติเป็นผู้ประสบภัย นอกจากนี้ ยังมีการจัดสรรทรัพยากร บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ ต่างๆ ในการปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัย และการปฏิบัติการด้านอื่น ๆ รวมทั้งมีการใช้อุปกรณ์สื่อสารระหว่าง ผู้ปฏิบัติงานจริงในการฝึกซ้อม
- (5) ผู้ร่วมดำเนินการฝึกซ้อมแผน ประกอบด้วยผู้ควบคุมการฝึกซ้อม ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม ผู้จำลองสถานการณ์สมมติ (ซึ่งแตกต่างจากการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่) และผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมแผน
- (6) ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทุกระดับ รวมถึงเจ้าหน้าที่เผชิญเหตุด้วย
- (7) การนำเสนอโจทย์สถานการณ์เป็นการแสดงเหตุการณ์สมมติ การใช้ผู้แสดงเป็นผู้ประสบภัย ใช้อุปกรณ์ประกอบฉาก และบทละครสำหรับสถานการณ์
- (8) การตัดสินใจและการปฏิบัติงานของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมทุกชั้นตอนเกิดขึ้นในช่วงเวลาจริง และมีการปฏิบัติการตอบโต้ซึ่งส่งผลต่อเนื้อเรื่องระหว่างผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมฝ่ายต่าง ๆ จริง
- (9) เป็นการฝึกซ้อมที่ใช้เวลา ความพยายาม และทรัพยากร ตลอดจนเก็บรายละเอียดต่าง ๆ จำนวนมาก โดยใช้เวลาดั้งแต่ 1 ปี ถึง 1 ปีครึ่ง เพื่อการเตรียมการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ
- (10) ผู้จัดการฝึกซ้อมรูปแบบนี้ต้องมีประสบการณ์ โดยเฉพาะประสบการณ์ในการเตรียมการฝึกซ้อมทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็นการฝึกปฏิบัติ (drills) การฝึกซ้อม แผนบนโต๊ะ (Table top exercise) การฝึกซ้อม เฉพาะหน้าที่ (Functional exercises)
- (11) อาศัยความมุ่งมั่นและความร่วมมืออย่างจริงจังจากหน่วยเผชิญเหตุฉุกเฉินทุกหน่วย รวมทั้งต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารท้องถิ่น และหรือเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

### 6.2.2 วัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบมีวัตถุประสงค์สำคัญ ดังนี้

- (1) เพื่อขยายขอบเขต การจัดการฝึกซ้อมให้มีขนาดใหญ่ และผู้เกี่ยวข้องสามารถเห็นภาพรวมของการปฏิบัติงานได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น
- (2) หากมีการวางแผนการจัดการฝึกซ้อมที่ดี การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบจะสามารถสร้างความสนใจแก่สาธารณชน และสร้างความเชื่อมั่นให้กับระบบและองค์กรยิ่งขึ้น
- (3) เพื่อทดสอบการประสานงานทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติของหน่วยงาน ตลอดจนการประสานนโยบายและการปฏิบัติระหว่างหน่วยงาน
- (4) เพื่อทดสอบระบบการจัดการเหตุฉุกเฉินภายในขอบเขตความรับผิดชอบว่ามี ศักยภาพ และสมรรถนะเพียงพอที่จะปฏิบัติการกิจของส่วนต่างๆ ได้พร้อมกันภายใต้สถานการณ์ฉุกเฉินหรือไม่
- (5) เพื่อระบุให้ทราบถึงศักยภาพและข้อจำกัดของทรัพยากรและบุคลากรที่มี

### 6.2.3 ความแตกต่างระหว่างการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ และการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่

จากที่กล่าวมาแล้วว่าการฝึกซ้อมทุกรูปแบบมีเป้าหมายในการทดสอบหรือประเมินแผนการปฏิบัติงานที่หน่วยงานหรือองค์กรกำหนดไว้ร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาแผนการปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม วัตถุประสงค์ การออกแบบ และการวางแผนกระบวนการฝึกซ้อมของแต่ละรูปแบบมีความแตกต่างกัน ดังนั้น หากจะเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบและการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่มีประเด็นการเปรียบเทียบ ดังตารางต่อไปนี้

ประเด็นการเปรียบเทียบ	การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise)	การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (Full-Scale Exercise)
<b>ระดับความสมจริง</b>	สร้างให้มีความสมจริงให้ได้มากที่สุดโดยไม่ต้องมีการเคลื่อนกำลังคน หรือทรัพยากร	สร้างให้มีความสมจริงให้ได้มากที่สุดโดยมีการเคลื่อนกำลังคน หรือทรัพยากร
<b>รูปแบบและโครงสร้างการจัดการฝึกซ้อม</b>	มีการตอบโต้สถานการณ์ปัญหาตามที่ผู้จำลองเหตุการณ์กำหนด โดยผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม จะต้องตอบโต้ในห้วงเวลาจริง	มีการตอบโต้สถานการณ์ปัญหาตามที่พื้นที่เกิดเหตุ โดยผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมจะต้องดำเนินการตอบโต้กับเหตุนั้น
<b>บรรยากาศในการฝึก</b>	กดดัน ตึงเครียด	มีความกดดัน และตึงเครียดสูง
<b>ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม</li> <li>- ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม (ระดับผู้ประสานแผนงาน และเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ)</li> <li>- ผู้จำลองสถานการณ์</li> <li>- ผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม</li> <li>- ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม (เจ้าหน้าที่ทุกระดับ)</li> <li>- ผู้จำลองสถานการณ์</li> <li>- ผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม</li> </ul>
<b>ผู้นำการฝึก</b>	ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมคนเดียว	ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมหลายคน
<b>สถานที่จัดการฝึก</b>	ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน หรือศูนย์ปฏิบัติการอื่นใดที่กำหนด	ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน และในพื้นที่ภาคสนาม
<b>การเคลื่อนย้ายทรัพยากร</b>	ไม่มีการเคลื่อนย้ายทรัพยากร	มีการเคลื่อนย้ายเพื่อใช้ทรัพยากร
<b>การทดสอบการประสานงาน</b>	มีการทดสอบการประสานงาน	มีการทดสอบการประสานงาน
<b>การทดสอบความเหมาะสมของทรัพยากร</b>	มีการทดสอบ	มีการทดสอบ
<b>การทดสอบกระบวนการตัดสินใจ</b>	มีการทดสอบ	มีการทดสอบ
<b>ความซับซ้อน และค่าใช้จ่าย</b>	มีรูปแบบการฝึกซ้อมที่ซับซ้อน สถานการณ์ขนาดใหญ่ และมีค่าใช้จ่ายในการออกแบบและดำเนินการในระดับปานกลาง (มากกว่าการฝึกซ้อม แผนบนโต๊ะ แต่น้อยกว่าการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ)	มีรูปแบบการฝึกที่ซับซ้อน สถานการณ์ใหญ่มาก และมีค่าใช้จ่ายในการจัดการฝึกซ้อมสูง
<b>ระบบการประเมินผล</b>	มีการกำหนดระบบการประเมินผลอย่างเป็นทางการ	มีการกำหนดระบบการประเมินผลอย่างเป็นทางการ

ตารางที่ 6 - 1: ตารางเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่และการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ

## 6.3 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ

ผู้ที่มีส่วนร่วมในการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ ประกอบด้วย ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมผู้จำลองสถานการณ์สมมติ ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม ผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม และเจ้าหน้าที่ความปลอดภัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

### 6.3.1 ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม (Controller)

ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมคือผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบกำกับดูแลการฝึกซ้อม ซึ่งอาจจะมีเพียง 1 คน หรือมากกว่านั้นก็ได้ ทั้งนี้ หากในการฝึกซ้อมแผนที่มีพื้นที่ฝึกซ้อมหลายแห่ง หรือมีหลายหน่วยงานเข้าร่วม จำเป็นต้องมีผู้ควบคุมการฝึกซ้อมมากกว่า 1 คน โดยแต่ละคนจะประสานงานกันภายใต้การควบคุมและสั่งการโดยหัวหน้าผู้ควบคุมการฝึกซ้อม ( Chief Controller) นอกจากนี้ ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม หรือ หัวหน้าผู้ควบคุมการฝึกซ้อม มีหน้าที่ในการควบคุมการฝึกซ้อมให้เริ่มดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผู้ควบคุมการฝึกซ้อมจึงจำเป็นต้องกำหนดศูนย์ควบคุมการฝึกซ้อม ( Exercise control point) ขึ้นเพื่อใช้เป็นศูนย์กลางในการกำกับการฝึกซ้อมทั้งหมด

### 6.3.2 ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม (Players)

ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมในการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ จะประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเหตุฉุกเฉินทุกระดับ ดังนี้

(1) **ผู้กำหนดนโยบาย (Policy makers)** คือ ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดกรอบนโยบาย ซึ่งอาจรวมถึงผู้บริหารหน่วยงานและเจ้าหน้าที่, เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ หัวหน้างานที่รับผิดชอบเหตุฉุกเฉิน หัวหน้าส่วนงานหลักที่เกี่ยวข้อง และเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

(2) **เจ้าหน้าที่ผู้ประสานงาน ( Coordination personnel)** หมายถึงผู้แทนหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการประสานการนำนโยบายของผู้บริหารไปปฏิบัติและจัดทำแผนปฏิบัติการ

(3) **เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ( Operations personnel)** คือ ผู้ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติตามข้อสั่งการ บางครั้งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานและเจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานคือบุคคลคนเดียวกัน

(4) **เจ้าหน้าที่เผชิญเหตุ ( Field personnel)** ได้แก่ เจ้าหน้าที่ดับเพลิง ตำรวจ หน่วยแพทย์ฉุกเฉิน กู้ชีพกู้ภัย อาสาสมัคร ผู้แทนหน่วยงานภาคธุรกิจเอกชนที่ร่วมในการเผชิญเหตุ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

### 6.3.3 ผู้จำลองสถานการณ์ (Simulators)

ผู้จำลองสถานการณ์สมมติ ในการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ จะแตกต่างจากการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ กล่าวคือ ในการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ **ผู้จำลองสถานการณ์** คือบุคคลที่ทำหน้าที่จำลองเหตุการณ์การฝึกซ้อมให้สอดคล้องกับสถานการณ์สมมติที่กำหนดเพื่อให้การฝึกซ้อมมีความสมจริงมากที่สุด อาทิ อาสาสมัครที่มาร่วมแสดงบทบาทเป็นผู้ประสบภัยซึ่งผู้แสดงเหล่านี้จะมีการแต่งหน้า และแสดงท่าทีการบาดเจ็บ หมดสติ หรือเสียชีวิต หรือเหตุการณ์เพลิงไหม้อาจให้มีผู้จำลองเหตุการณ์ทำหน้าที่สร้างควันเทียม อนึ่ง การจำลองเหตุการณ์จะเป็นเช่นใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์สมมติที่กำหนดไว้



ภาพที่ 6 - 2 การจำลองเหตุการณ์การฝึกซ้อม

### 6.3.4 ผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม (Evaluator)

ผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมมีหน้าที่สังเกตการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละฝ่ายขณะฝึกซ้อมและจดบันทึกเหตุการณ์หรือข้อสังเกตที่สำคัญ ทั้งนี้อาจใช้การบันทึกเทปวีดิทัศน์การฝึกซ้อมไว้ตลอดการฝึกซ้อมเพื่อเก็บรายละเอียดการปฏิบัติซึ่งมีความสำคัญมาก เนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมตามสถานการณ์ สมมติบางครั้งไม่ได้เป็นไปตามแผนปฏิบัติที่กำหนดไว้ แต่เป็นการตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นต่อเนื่องในขณะนั้น

### 6.3.5 เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย (Safety Officer)

ในการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ จำเป็นต้องคำนึงถึงเรื่องของความปลอดภัยเป็นสำคัญ ดังนั้น จึงควรกำหนดให้มีเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยทำหน้าที่ในการวิเคราะห์ และดูแลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยตลอดระยะเวลาของการฝึกซ้อม

## 6.4 แนวทางการจัดการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ

แนวทางการจัดการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบที่จะกล่าวต่อไปนี้เป็นเพียงแนวทางที่จะช่วยให้ผู้จัดการฝึกซ้อมเข้าใจขั้นตอนการจัดการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ ซึ่งมีแนวทางหลัก ๆ อยู่ 3 ประการ ดังนี้

### 6.4.1 เริ่มต้นการจัดการฝึกซ้อมแผน (The Beginning)

การเริ่มต้นเตรียมการจัดการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ ( The Full-Scale Exercise) ไม่ได้แตกต่างจากการจัดการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ ( The Functional Exercise) มากนักในประเด็นของรูปแบบการจัด ไม่ว่าจะแบบ “แจ้งให้ทราบล่วงหน้า” หรือ “ไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า ( No-notice exercise)” ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อม โดยผู้ออกแบบการฝึกซ้อมจะเป็นผู้กำหนดวิธีการและเวลาการเริ่มต้นการฝึกซ้อม ซึ่งการเริ่มต้นการฝึกซ้อมอาจใช้วิธีง่ายๆ เช่น มีการโทรศัพท์แจ้งจากหน่วยเผชิญเหตุจากวิทยุกระจายเสียง หรือประชาชนโทรศัพท์แจ้งเหตุ อย่างไรก็ตาม ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมแต่ละคนควรจะเริ่มตอบโต้สถานการณ์ในการฝึกซ้อมตามการปฏิบัติงานจริงให้มากที่สุด กล่าวคือเริ่มจากการรับแจ้งเหตุทางช่องทางการแจ้งเหตุที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง



ภาพที่ 6 - 3 การจำลองเหตุการณ์การฝึกซ้อม

หลังจากรับแจ้งเหตุ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการเผชิญเหตุฉุกเฉินจะเริ่มเดินทางไปยังพื้นที่เกิดเหตุที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นสถานที่ซึ่งเจ้าหน้าที่เหล่านั้นจะได้เห็นสถานการณ์ภัยพิบัติเกิดขึ้น ( Visual narrative) ตามที่ผู้จัดการฝึกซ้อมได้จำลองไว้เพื่อให้เจ้าหน้าที่เผชิญเหตุฝึกซ้อมการปฏิบัติการ ขณะที่ผู้บริหารที่มีอำนาจการตัดสินใจสั่งการซึ่งโดยปกติจะไม่ได้อยู่ในศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน หรือศูนย์บัญชาการในเวลาเกิดเหตุ ก็จะไปเปิดศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินเพื่อทำหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ อาจตั้งศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ในบริเวณที่เกิดเหตุ เมื่อเห็นว่ามีความจำเป็นสำหรับสถานการณ์ดังกล่าว

#### 6.4.2 การตอบโต้เหตุ (Action)



ภาพที่ 6 - 4 การตอบโต้เหตุฉุกเฉินจากสถานการณ์สมมติ

ในการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ การปฏิบัติตอบโต้เหตุฉุกเฉินจะเกิดขึ้นในศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน และศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ในที่เกิดเหตุ การปฏิบัติที่เกิดขึ้นในพื้นที่เกิดเหตุและศูนย์บัญชาการเหตุการณ์จะเป็นข้อมูลจลยุทธศาสตร์นำเข้าไปยังผู้ปฏิบัติในศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน ถึงแม้ว่าการปฏิบัติงานของหน่วยแพทย์ฉุกเฉิน โรงพยาบาล กู้ชีพ ดับเพลิง และหน่วยเผชิญเหตุอื่นๆ ในเขตพื้นที่จะไม่จำเป็นต้องฟังข้อสั่งการจากศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินก็ตาม แต่หน่วยเหล่านี้จำเป็นต้องประสานงานกับเจ้าหน้าที่ที่ประจำอยู่ในศูนย์บัญชาการเหตุการณ์เพื่อให้สามารถเข้าปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ

### 6.4.3 การดำเนินสถานการณ์ฝึกซ้อมอย่างต่อเนื่อง (Sustaining Action)

วิธีการในการดำเนินสถานการณ์ฝึกซ้อมให้มีความต่อเนื่องสามารถทำได้หลายวิธี ประกอบด้วย

- (1) ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมส่งโจทย์สถานการณ์สมมติที่กำหนดไว้ให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม
- (2) โจทย์สถานการณ์ที่เป็นผลจากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เผชิญเหตุในที่เกิดเหตุ ต้องการการตัดสินใจและสั่งการจากศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน
- (3) การตอบโต้สถานการณ์สมมติเป็นไปตามธรรมชาติ

#### โจทย์สถานการณ์จากศูนย์บัญชาการเหตุการณ์

ศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ในที่เกิดเหตุอาจเป็นส่วนหนึ่งในการส่งโจทย์สถานการณ์ให้ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินได้ฝึกปฏิบัติตอบโต้ ซึ่งผู้จัดการฝึกซ้อมสามารถกำหนดไว้ในสถานการณ์สมมติ และส่งโจทย์สถานการณ์ทางวิทยุสื่อสาร หรือให้ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมส่งโจทย์สถานการณ์ตามลำดับเหตุการณ์ ต่อให้ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินก็ได้

### 6.5 การจัดสถานที่สำหรับการฝึกซ้อม

สถานที่ที่ใช้สำหรับการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบประกอบด้วย 2 ส่วนสำคัญ คือสถานที่สำหรับการฝึกซ้อมภาคสนาม และศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน ทั้งนี้ การเตรียมการในสถานที่แต่ละแห่งมีข้อควรพิจารณาที่สำคัญ ดังนี้

#### 6.5.1 สถานที่สำหรับการฝึกซ้อมภาคสนาม (Field sites)

สถานที่สำหรับการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบภาคสนามขึ้นอยู่กับสถานการณ์การฝึกซ้อม (scenario) และวัตถุประสงค์การฝึกซ้อมเป็นสำคัญ เช่น หากสถานการณ์การฝึกซ้อมเกี่ยวกับอุบัติเหตุเครื่องบินตก การฝึกซ้อมจะต้องจัดขึ้นที่สนามบิน หรือถ้าหากสถานการณ์เกี่ยวกับการก่อการร้าย สถานที่ฝึกซ้อมก็ต้องเป็นที่สาธารณะ เช่น ศูนย์การประชุม หรือห้างสรรพสินค้า หรือหากสถานการณ์การฝึกซ้อมเกี่ยวกับภัยธรรมชาติเหตุพายุ หรืออุทกภัย สถานที่ฝึกซ้อมอาจจัดขึ้นหลายพื้นที่ อย่างไรก็ตาม บางสถานการณ์ฝึกซ้อมอาจกำหนดให้มีการใช้สถานที่ฝึกหลายแห่ง เช่น สถานที่สำหรับการเกิดเหตุแทรกซ้อน (Secondary event) โรงพยาบาล ที่พักพิงชั่วคราว ศูนย์รองรับการอพยพ และสถานที่สนับสนุนการปฏิบัติงานอื่น ๆ ดังนั้น การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบจึงเป็นการฝึกซ้อมที่มีความซับซ้อนเนื่องจากการฝึกซ้อมอาจเกิดขึ้นหลายพื้นที่ และแต่ละพื้นที่จะต้องมีการประสานงานระหว่างกันตลอดการฝึกซ้อม



ภาพที่ 6 - 5 สถานที่สำหรับการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบภาคสนามตามสถานการณ์การฝึกซ้อม (scenario)

### 6.5.2 ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน (Emergency Operations Center: EOC)

การจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน หรือศูนย์ปฏิบัติการอื่นๆ ถือเป็นหัวใจสำคัญของการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (เช่นเดียวกับการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่) ทั้งนี้ เนื่องจากวัตถุประสงค์ของการตั้งศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน คือศูนย์รวมการสั่งการ การให้แนวนโยบายการปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกด้านการประสานงานสำหรับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ เพื่อให้การตอบโต้ต่อเหตุฉุกเฉินมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินเปรียบเสมือนกระบอกเสียงของภาครัฐในภาวะฉุกเฉิน เนื่องจากขณะเกิดเหตุฉุกเฉิน หน่วยงานภาครัฐจะมีความกดดันจากความคาดหวังของประชาชนเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่ความสามารถในการตอบสนองต่อความเดือดร้อนต่างๆ ของประชาชนให้ทั่วถึงมีจำกัด ดังนั้น การรวบรวมข้อมูล การตัดสินใจ และการควบคุมสั่งการการปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด ซึ่งการประสานงานจะเกิดประสิทธิผลสูงสุดได้ก็เมื่อหน่วยงานภาครัฐมีศูนย์กลางให้เจ้าหน้าที่ และหน่วยงานสนับสนุนต่างๆ สามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนระหว่างกันได้โดยตรง ด้วยเหตุนี้ การมีศูนย์กลางการประสานการปฏิบัติดังกล่าวจะช่วยให้การปฏิบัติงานด้านต่างๆ ที่เมื่อแยกส่วนกันทำแล้วไม่สามารถดำเนินการให้สำเร็จเป็นไปได้โดยง่าย กล่าวคือ

- (1) ข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้รับการรวบรวม ตรวจสอบ และเก็บบันทึกไว้เพียงแห่งเดียว
- (2) เจ้าหน้าที่สามารถจัดสรรทรัพยากรได้ทันเวลาและมีประสิทธิภาพ
- (3) การควบคุมและสั่งการสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีเอกภาพ
- (4) เจ้าหน้าที่สามารถประสานการปฏิบัติร่วมกันได้
- (5) เมื่อเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบหลักมีการประสานความร่วมมือกัน จึงเป็นการง่ายที่จะร่วมกัน

กำหนดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 6 - 6 การจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน (Emergency Operations Center: EOC)

อย่างไรก็ตาม ขนาดและองค์ประกอบของศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินในการฝึกซ้อมแต่ละครั้งอาจแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับขอบเขตพื้นที่รับผิดชอบของที่เกิดเหตุ หรือระบบการจัดการเหตุในภาวะฉุกเฉิน ดังนั้น การจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินจึงอาจจะต้องใช้พื้นที่ทั้งชั้นของอาคาร หรืออาจใช้เพียงห้องเล็กเพียงห้องเดียวก็ได้แล้วแต่กรณี

## 6.6 การออกแบบการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ

การออกแบบการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบต้องอาศัยความเชี่ยวชาญของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายหน่วยงาน โดยควรเริ่มต้นจากการพัฒนาการฝึกซ้อมขนาดเล็กก่อนและจึงค่อยพัฒนาไปสู่การฝึกซ้อมที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ประเด็นการออกแบบการฝึกซ้อมที่ยุ้งยากมากที่สุดคือปัญหาด้านการสนับสนุน (logistics) อย่างไรก็ตาม กระบวนการออกแบบการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบจะประกอบด้วย 8 ขั้นตอน เช่นเดียวกับการออกแบบการฝึกซ้อม รูปแบบอื่น แต่อาจแตกต่าง จากการจัดการฝึกซ้อม แผนบนโต๊ะ (Table Top Exercise) และการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise) กล่าวคือ การฝึกซ้อมบนโต๊ะ และการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ใช้สถานการณ์สมมติที่เขียนในโจทย์สถานการณ์เพื่อสร้างความสมจริง ในขณะที่การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบให้ผู้แสดง และอุปกรณ์ต่างๆ ในการสร้างความสมจริงให้เหมือนกับเหตุฉุกเฉินมากที่สุด หรืออาจกล่าวได้ว่า การฝึกซ้อมแผนเต็มรูปแบบเป็นการนำโจทย์สถานการณ์สมมติที่เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร มาสร้างเป็นเหตุการณ์สมมติที่มีชีวิตเพื่อความสมจริง โดยใช้สถานที่ บุคลากร และอุปกรณ์จริงนั่นเอง



ภาพที่ 6 - 7 การสร้างความสมจริงให้เหมือนกับเหตุฉุกเฉินของการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (The Full-Scale Exercise)

กระบวนการออกแบบการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบทั้ง

8 ขั้นตอน มีดังนี้

### 6.6.1 สี่ขั้นตอนแรก (The First Four Steps)

การออกแบบการฝึกซ้อมทุกรูปแบบจะต้องประกอบด้วยขั้นตอนที่ 1- 4 ประกอบด้วย 1) การประเมินความต้องการ/ความจำเป็นในการฝึกซ้อม ( Assess needs) 2) การกำหนดขอบเขตการฝึกซ้อม (Define scope) 3) การกำหนดเป้าประสงค์การฝึกซ้อม ( Write a statement of purpose) และ 4) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Define objectives) โดยในการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบต้องอาศัยการวิเคราะห์และพิจารณาในรายละเอียดใน 4 ขั้นตอนดังกล่าวอย่างลึกซึ้งเพราะจะส่งผลต่อความสำเร็จของการฝึกซ้อมโดยตรง

### 6.6.2 ขั้นตอนที่ 5 : คำบรรยายสถานการณ์ภัยพิบัติ (The Narrative)

จะเห็นได้ว่าเนื่องจากการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบเน้นการปฏิบัติในภาคสนามตามเหตุการณ์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น คำบรรยายสถานการณ์ภัยพิบัติจึงสั้นกว่าการฝึกซ้อมในรูปแบบอื่น

### 6.6.3 ขั้นตอนที่ 6 : เหตุการณ์หลักและรายละเอียดของเหตุการณ์ (Major and Detailed)

การกำหนดสถานการณ์หลัก และรายละเอียดของเหตุการณ์ยังมีความจำเป็นอยู่สำหรับการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ หากแต่แตกต่างจากการฝึกซ้อมรูปแบบอื่นที่สถานการณ์และเหตุการณ์สำหรับฝึกซ้อมเต็มรูปแบบจะนำเสนอผ่านการปฏิบัติในสถานการณ์จริงมากกว่าการอธิบายแบบบอกเล่า เช่น ในสถานการณ์หลักที่เกี่ยวกับภัยจากแผ่นดินไหว อาจต้องใช้ข้อความสมมติการเกิดเหตุแผ่นดินไหวในช่วงของการฝึกซ้อม อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์แผ่นดินไหวสามารถจำลองเหตุการณ์เกิดแผ่นดินไหวได้ด้วยการสร้างสถานการณ์ให้มีท่อนขึงตกลงมา มีอิฐตกล้อมรอบอาคาร มีหุ่นจำลองผู้ประสบภัยถูกคานอาคารหล่นทับ อาจมีผู้แสดงเป็นผู้ประสบภัยที่บาดเจ็บ หรือตกใจ และมีอุปกรณ์ประกอบฉากอื่น ๆ เพื่อเพิ่มความสมจริงให้กับเหตุการณ์ เป็นต้นก็ได้ ทั้งนี้ แม้เหตุการณ์สมมติจะเป็นการนำเสนอผ่านการแสดง แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าแสดงเหตุการณ์ใดก็ได้ ลำดับการแสดงเหตุการณ์สมมติจะต้องมีการวางแผนมาเป็นอย่างดีเพื่อให้แน่ใจว่าผู้รับการฝึกจะตอบโต้ต่อเหตุการณ์ได้ตามที่กำหนดไว้ และการฝึกซ้อมบรรลุวัตถุประสงค์



ภาพที่ 6 - 8 การจำลองเหตุการณ์โดยใช้อุปกรณ์ประกอบฉาก

### 6.6.4 ขั้นตอนที่ 7 : การกำหนดการปฏิบัติที่คาดหวัง (Expected Actions)

การฝึกซ้อมไม่ว่าจะเป็นรูปแบบใดก็ตาม ผู้จัดการฝึกซ้อมแผนจำเป็นต้องกำหนดการปฏิบัติที่ต้องการไว้เพื่อใช้เป็นฐานในการประเมินผลการฝึกซ้อม

### 6.6.5 ขั้นตอนที่ 8 : ใจหายสถานการณ์สมมติ (Messages)

ใจหายสถานการณ์สมมติสำหรับการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบมี 2 ลักษณะ คือ แบบที่เป็นการแสดงเหตุการณ์จำลอง (Visual) และแบบที่เขียนเป็นข้อความ (Prescribed) ที่กำหนดขึ้น แต่ส่วนใหญ่แล้วการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบซึ่งเป็นการฝึกภาคสนามมักจะดำเนินตามใจหายที่เป็นการแสดงเหตุการณ์จำลองที่ต้องการให้ผู้รับการฝึกซ้อมได้ตอบโต้เหตุการณ์นั้นๆ อย่างไรก็ดี ใจหายสถานการณ์แบบที่เขียนเป็นข้อความก็อาจมีความจำเป็นในกรณีที่ต้องการช่วยให้การตอบโต้เหตุการณ์ดำเนินได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ การกำหนดใจหายสถานการณ์ในทุกเหตุการณ์ควรพยายามนึกถึงวิธีการตอบโต้ที่ควรจะเป็นให้ได้มากที่สุด ซึ่งก็ควรที่จะมีความยืดหยุ่นบ้างในกรณีที่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมอาจจะเลือกตัดสินใจหรือปฏิบัติการในแบบที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ ซึ่งบางครั้งอาจจะเป็นวิธีการที่ดีกว่าที่กำหนดไว้ก็เป็นได้



ภาพที่ 6 - 9 การตอบโต้เหตุการณ์ตาม ใจหายสถานการณ์ต่าง ๆ

ดังนั้น ถ้าผู้จัดการฝึกซ้อมแผนมีการวางแผนที่ดี การฝึกซ้อมแผนก็จะดำเนินไปได้ตามทิศทางที่กำหนดไว้ แม้จะมีเหตุการณ์ที่ไม่เป็นไปตามแผนบ้างก็ตาม

#### ควรให้ความสำคัญกับรายละเอียด

ผู้จัดการฝึกซ้อมแผนควรใส่ใจในรายละเอียดของสถานการณ์สมมติและการดำเนินตามลำดับสถานการณ์เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ เช่น ถ้าผู้แสดงบทบาทเป็นผู้ประสบภัยไม่มีความรู้เกี่ยวกับการแพทย์ ผู้จัดการฝึกซ้อมแผนควรซักซ้อมท่าที่อาการให้กับผู้แสดงเป็นผู้ประสบภัยล่วงหน้าก่อน หรือใช้วิธีการติดป้ายแสดงอาการ และแต่งบาดแผลหรืออาการบาดเจ็บให้กับผู้แสดง ทั้งนี้ เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมกล่าวโทษได้ว่าผู้จัดการฝึกซ้อมไม่มีความชัดเจนในสถานการณ์และผลลัพธ์ที่ต้องการ

### 6.7 ประเด็นที่ควรพิจารณา

การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (Full-Scale Exercise) เป็นการฝึกซ้อมแผนที่มีความท้าทายอย่างมาก โดยเฉพาะเรื่องของการประสานงานและการสนับสนุน (logistics)<sup>1</sup> การฝึกซ้อมด้านต่างๆ อาทิ การขนส่ง การเช่า หรือซื้อวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งบ่อยครั้งที่ผู้จัดการฝึกซ้อมจะละเลยรายละเอียดที่จำเป็นต่อการฝึกซ้อม ดังนั้น วิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้ออกแบบการฝึกซ้อมสามารถมองเห็นและจินตนาการภาพรวมของการฝึกซ้อมได้ชัดเจน คือ การสำรวจสถานที่ที่ฝึกซ้อม (Walk the site) ทั้งในทางกายภาพ และทางมโนภาพ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น และสามารถวางแผนได้สอดคล้องกับความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้ออกแบบการฝึกซ้อมแผนจึงควรพิจารณาประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

#### 6.7.1 การเลือกสถานที่ฝึกซ้อมแผน (Site selection)

การเลือกสถานที่สำหรับใช้ในการฝึกซ้อมแผนควรเป็นประเด็นแรกที่ผู้จัดการฝึกซ้อมจะต้องตัดสินใจ เนื่องจากการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบจำเป็นต้องมีการเคลื่อนย้ายกำลังคนและทรัพยากร ดังนั้นขนาดของพื้นที่ (space) และความสมจริง (realism) ของพื้นที่จึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุด

<sup>1</sup> โลจิสติกส์ (Logistics) ในฝ่ายทหารเรียกว่า การส่งกำลังบำรุง ในขณะที่ในภาคพลเรือนหมายความถึงการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ



ภาพที่ 6 - 10 การการเลือกสถานที่ฝึกซ้อมแผน (Site selection) ตามโจทย์สถานการณ์ต่าง ๆ

สำหรับหลักเกณฑ์ในการเลือกพื้นที่ฝึกซ้อมเต็มรูปแบบมีประเด็นพิจารณาดังต่อไปนี้

(1) ความเหมาะสมของขนาดของพื้นที่ (Adequacy of Space) ให้พิจารณาดังนี้

- พื้นที่มีขนาดกว้างขวางพอที่จะรองรับจำนวนของผู้ประสบภัย เจ้าหน้าที่เผชิญเหตุ และผู้สังเกตการณ์หรือไม่
- มีพื้นที่สำหรับจอดยานพาหนะของเจ้าหน้าที่เผชิญเหตุ และผู้สังเกตการณ์หรือไม่

(2) ความสมจริง (Realism) ให้พิจารณาดังนี้

- พื้นที่มีความสมจริง และไม่กีดขวาง/ปิดกั้นการจราจรหรือมีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยหรือไม่ ยกตัวอย่างเช่น ในเหตุการณ์รถบรรทุกพลิกคว่ำบน

ทางหลวง ผู้จัดการฝึกซ้อมไม่สามารถหยุดการจราจรบนทางหลวงได้เป็นเวลานาน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องหาสถานที่ใกล้เคียงที่สามารถสร้างสถานการณ์เหตุการณ์พลิกคว่ำได้เหมือนกัน หรือในเหตุการณ์เครื่องบินตก ควรใช้สนามบินสำรองแทนการใช้สนามบินหลักหรือสนามบินนานาชาติ

- ประเภทของภัยที่เลือกมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นจริงหรือไม่ (เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงที่จะเกิดสูงจะทำให้มีผู้สนใจเข้าร่วมฝึกซ้อม และให้ความร่วมมือมาก)

### 6.7.2 การบริหารจัดการสถานการณ์การฝึกซ้อม (Scene management)

การบริหารจัดการสถานการณ์การฝึกซ้อม มีเกี่ยวข้องกับประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ งานสนับสนุน (Logistics) ในพื้นที่ฝึกซ้อม การสร้างสถานการณ์เหตุฉุกเฉินที่น่าเชื่อถือ จำนวนผู้ประสบภัย การจัดการอุปกรณ์และสื่อประกอบฉาก และจำนวนผู้ควบคุมการฝึกซ้อม ซึ่งแต่ละประเด็นมีข้อควรพิจารณาที่สำคัญดังต่อไปนี้

(1) งานสนับสนุน (Logistics)

- จะให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมดำเนินการฝึกซ้อมที่ใด
- ถ้าจำเป็นต้องใช้ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินเคลื่อนที่ อาทิ รถบัญชาการเหตุการณ์ จะจอดที่ใด

(2) ความน่าเชื่อถือ (Believability)

▪ จะจำลองสถานการณ์อย่างไร (เช่น ถ้าต้องการจำลองสถานการณ์เพลิงไหม้ จะสร้างควันด้วยวิธีใด หรือจะจำลองเหตุการณ์สารเคมีรั่วไหล ความเสียหาย จากน้ำท่วม ฯลฯ อย่างไร)

▪ ใครจะรับบทเป็นผู้ประสบภัย (เพื่อให้สมจริงมากยิ่งขึ้น ควรเลือกผู้ประสบภัยจากกลุ่มอายุแตกต่างกัน มีรูปร่าง และลักษณะทางสรีระต่างกัน)

- วิธีการกำกับการแสดงของผู้ประสบภัยให้มีความสมจริงทำอย่างไร



ภาพที่ 6 - 11 การจำลองสถานการณ์การฝึกซ้อมฯ

- ( 3) จำนวนผู้ประสบภัย (Number of Victims)
- ในสถานการณ์สมมติภัยที่กำหนดจำเป็นต้องใช้ผู้ประสบภัยจำนวนกี่คน
  - ชีตความสามารถของโรงพยาบาลและทรัพยากรต่างๆ ที่มีสามารถรองรับ และรับมือใน การช่วยเหลือผู้ประสบภัยได้มากน้อยเพียงใด
  - เหตุการณ์ภัยพิบัติในอดีตบ่งบอกให้เห็นถึงประเภทของภัย และจำนวนผู้ประสบภัยอย่างไร
- ( 4) อุปกรณ์และสื่อประกอบฉาก (Props and Materials)
- อุปกรณ์หรือสื่อประกอบฉากใดบ้างที่จำเป็นต่อการจำลองอาการบาดเจ็บ ความเสียหาย และผลกระทบอื่นๆ ที่เกิดจากภัยพิบัติ (เช่น การแต่งหน้าผู้ประสบภัย หุ่นจำลอง อุปกรณ์การก่อสร้าง เป็นต้น)



ภาพที่ 6 - 12 การจำลองอาการบาดเจ็บ

- ( 5) ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม (Controllers)
- จำเป็นต้องมีผู้ควบคุมการฝึกซ้อมในการควบคุมกำกับดูแลพื้นที่การฝึกซ้อมจำนวนกี่คน (ในการฝึกซ้อมที่กำหนดพื้นที่การฝึกซ้อมหลายแห่ง จำเป็นต้องมีผู้ควบคุมการฝึกซ้อมประจำอยู่ทุกแห่ง)

### 6.7.3 บุคลากรและทรัพยากร (Personnel and Resources)

สถานการณ์สมมติ จะช่วยกำหนดจำนวนของผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม และอาสาสมัคร) รวมถึงจำนวนและประเภทของอุปกรณ์ที่ต้องใช้ และประมาณการค่าใช้จ่าย ดังนั้น ในการวางแผนสำหรับบุคลากรและทรัพยากรดังกล่าวจึงมีประเด็นที่ควรพิจารณา ดังต่อไปนี้

- ( 1) มีจำนวนผู้ที่เกี่ยวข้องกี่คน (บางครั้งอาจจำเป็นต้องลดระยะเวลาในการฝึกซ้อมลงเหลือเพียงครึ่งวัน หรือน้อยกว่านั้น เพื่อให้มีผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมมากยิ่งขึ้น)
- ( 2) มีจำนวนอาสาสมัครกี่คน สำหรับใช้ในการจัดหา/พื้นที่การฝึกซ้อม และรับบทบาทเป็นผู้ประสาน หรือเป็นประชาชนทั่วไป
- (3) ต้องจ่ายค่าล่วงเวลาให้เจ้าหน้าที่จำนวนกี่คน
- ( 4) ต้องใช้อุปกรณ์ประเภทใดบ้าง
- ( 5) อุปกรณ์แต่ละประเภทต้องใช้จำนวนเท่าใด
- ( 6) ต้องใช้น้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับยานพาหนะ และอุปกรณ์จำนวนเท่าใด
- ( 7) จำเป็นต้องใช้วัสดุอุปกรณ์ประเภทใดบ้าง และจะจัดหาได้อย่างไร
- ( 8) ค่าใช้จ่ายสำหรับค่าล่วงเวลา ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าวัสดุอุปกรณ์ ฯลฯ

#### ข้อควรพิจารณาสำหรับการใช้อุปกรณ์ในการฝึกซ้อม

การสร้างสถานการณ์สมมติควรคำนึงถึงการใช้อุปกรณ์ที่เหมาะสม แม้ในการฝึกซ้อมจำเป็นต้องระบุจำนวนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการเผชิญเหตุ แต่ผู้จัดการฝึกซ้อมไม่ควรสร้างสถานการณ์ให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมต้องใช้อุปกรณ์ที่หน่วยงานหรือในเขตพื้นที่ไม่มี ควรให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมได้ใช้อุปกรณ์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์

#### 6.7.4 ศักยภาพในการเผชิญเหตุ (Response Capability)

ในการวางแผนด้านบุคลากรและทรัพยากรในการฝึกซ้อม ควรคำนึงว่าการฝึกซ้อมต้องไม่ลดทอนกำลังทรัพยากรของหน่วยงานในการจัดการเหตุฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นจริงในช่วงที่มีการฝึกซ้อม ซึ่งมีประเด็นที่ควรพิจารณา ดังต่อไปนี้

- ( 1) นอกจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะส่งบุคลากรและทรัพยากรเข้าร่วมการฝึกซ้อม หน่วยงานควรพิจารณาว่าบุคลากรและทรัพยากรที่ประจำอยู่ที่หน่วยงานขณะที่ยังให้มีการฝึกซ้อมมีศักยภาพและจำนวนเพียงพอต่อการรับมือเหตุฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้นจริงได้อย่างไรก็ตามอาจมีความจำเป็นต้องกำหนด กระบวนการเรียกตัวกลับ (a call-off procedure) เพื่อให้หน่วยงานมีความพร้อมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจริงด้วย
- ( 2) ควรพิจารณาถึงการเรียกใช้เจ้าหน้าที่กำลังสำรอง หรือการสนับสนุนจากเขตพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น
- ( 3) ควรพิจารณาถึงการเรียกใช้อาสาสมัครในการสนับสนุนการเผชิญเหตุในสถานการณ์ภัยขนาดเล็กด้วย

#### 6.7.5 ความปลอดภัย (Safety)

ความปลอดภัยใน การปฏิบัติการตลอดกระบวนการฝึกซ้อมเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับการจัดการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ ดังนั้นกระบวนการวางแผน ตลอดจนถึงการจัดการฝึกซ้อม จึงต้องพิจารณาประเด็นความปลอดภัยควบคู่ไปด้วย เพื่อระบุและหาแนวทางในการป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง โดยผู้จัดการฝึกซ้อมจะต้องมอบหมายบุคลากรให้รับผิดชอบเป็นเจ้าหน้าที่ความปลอดภัย (Safety Officer) เป็นการเฉพาะเพื่อวิเคราะห์และตรวจสอบความปลอดภัยของการฝึกซ้อม



ภาพที่ 6 - 13 การใช้หุ่นจำลองในการฝึกซ้อมกู้ภัยในอาคารสูงกรณีที่มีความเสี่ยงเรื่องความปลอดภัย

สำหรับมาตรการความปลอดภัยสำหรับการจัดการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ มีดังต่อไปนี้

- ( 1) กำหนดให้เรื่องความปลอดภัยเป็นกิจกรรมหนึ่งในการพัฒนาการฝึกซ้อม
- ( 2) มอบหมายให้คณะผู้จัดการฝึกซ้อมทุกคนรับผิดชอบในการสำรวจและตรวจสอบความปลอดภัยของการฝึกซ้อมในส่วนที่รับผิดชอบ
- ( 3) วิเคราะห์และระบุความเสี่ยงต่อความปลอดภัยที่อาจเกิดขึ้นและจัดการความเสี่ยงดังกล่าว
- ( 4) ควรจัดให้มีการบรรยายสรุปเกี่ยวกับประเด็นด้านความปลอดภัยก่อนการฝึกซ้อมแผน
- ( 5) ควรระบุประเด็นเกี่ยวกับความปลอดภัยไว้ในคู่มือการฝึกซ้อมสำหรับผู้จำลองสถานการณ์และผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม
- ( 6) สำรวจและตรวจสอบสถานที่ฝึกซ้อมแผนทุกแห่งก่อนที่จะมีการฝึกซ้อมแผนเพื่อให้แน่ใจว่าได้มีการดำเนินการตามมาตรการความปลอดภัยอย่างเหมาะสมแล้ว
- ( 7) มอบอำนาจหน้าที่ให้เจ้าหน้าที่ที่ความปลอดภัยในการสั่งยุติกิจกรรม หรือแม้กระทั่งการฝึกซ้อมหากเห็นว่ามีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยของผู้ร่วมการฝึกซ้อม
- ( 8) ควรกำหนดให้มีกระบวนการเรียกตัวกลับ ( call-off procedure) สำหรับกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินขึ้นจริง

#### 6.7.6 ความรับผิดชอบทางกฎหมาย (Legal Liability)

ควรให้เจ้าหน้าที่ด้านกฎหมายในเขตพื้นที่ตรวจสอบประเด็นข้อกำหนดทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น กรณีเกิดการบาดเจ็บระหว่างการฝึกซ้อม เป็นต้น

#### 6.7.7 กระบวนการเรียกตัวกลับในกรณีฉุกเฉิน (Emergency Call-Off)

ระหว่างการฝึกซ้อมแผนอาจเกิดเหตุฉุกเฉินขึ้นจริงในพื้นที่ โดยเฉพาะในการฝึกซ้อมแผนที่ใช้ระยะเวลานาน ดังนั้น แต่ละหน่วยงานที่เข้าร่วมการฝึกซ้อมควรจัดสรรบุคลากรประจำสำนักงานให้เพียงพอต่อการรับมือเหตุฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นได้ อย่างไรก็ตาม ในบางกรณีอาจจำเป็นต้องยุติการฝึกซ้อมเพื่อให้เจ้าหน้าที่กลับไปประจำการรับมือเหตุฉุกเฉินที่เกิดขึ้นจริงในขณะนั้น ด้วยเหตุนี้ ในการฝึกซ้อมทุกครั้งจะต้องมีการกำหนด “กระบวนการเรียกตัวกลับ” ไว้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับเรียกตัวบุคลากรและอุปกรณ์กลับไปปฏิบัติภารกิจประจำในการจัดการเหตุฉุกเฉิน ทั้งนี้ ในการเรียกใช้กระบวนการเรียกตัวกลับดังกล่าว ควรมีการกำหนด

รหัสคำ หรือวลีที่ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม หรือเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยสามารถใช้สื่อสารระหว่างกันเพื่อบ่งบอกว่า

- 1) การฝึกซ้อมแผนได้ยุติลงแล้ว
- 2) บุคลากรต้องกลับไปรายงานตัวเพื่อปฏิบัติหน้าที่ประจำในการจัดการเหตุฉุกเฉิน หรือ
- 3) ระบบการสื่อสารทางวิทยุกลับสู่การใช้งานในช่วงปกติ

นอกจากนี้ การใช้กระบวนการดังกล่าวควรมีการทดสอบด้วยเช่นกัน

#### 6.7.8 สื่อมวลชน (Media)

การฝึกซ้อมแผนเต็มรูปแบบไม่ว่าจะจัดระดับใดก็ตามมักจะเป็นประเด็นที่สื่อมวลชนให้ความสนใจ ไม่ว่าผู้จัดการฝึกซ้อมจะต้องการหรือไม่ก็ตาม ดังนั้น หากการฝึกซ้อมได้รับการออกแบบมาเป็นอย่างดี สื่อมวลชนก็จะรายงานข่าวในภาพลักษณ์ที่ดี ด้วยเหตุนี้ในการวางแผนการฝึกซ้อมจึงควรพิจารณาให้สื่อมวลชนเข้ามามีส่วนร่วมด้วย ซึ่งนอกจากจะเป็นการสนับสนุนการจัดกิจกรรมแล้ว ยังช่วยให้การฝึกซ้อมมีความสมจริงมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การฝึกซ้อมควรอนุญาตให้มีผู้สังเกตการณ์ และเจ้าหน้าที่ด้านสื่อสารประชาสัมพันธ์เข้ามาร่วมสังเกตการณ์ในการฝึกซ้อมด้วย ดังนั้น ผู้จัดการฝึกซ้อมจึงควรวางแผนล่วงหน้าว่าจะจัดให้กลุ่มคนเหล่านี้ให้อยู่บริเวณใดของพื้นที่การฝึกซ้อม เพื่อให้สามารถสังเกตการณ์การฝึกซ้อมแผนได้อย่างชัดเจนและไม่รบกวนการฝึกซ้อมของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม

(ภาคผนวก 6-1)

## บทที่ 7

### การประเมินผลการฝึกซ้อม (Exercise Evaluation)

สาระสำคัญในบทนี้มุ่งเน้นให้ผู้ที่จะจัดการฝึกซ้อมทุกระดับทราบถึงวิธีการประเมินผลการฝึกซ้อมซึ่งเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง หากการฝึกซ้อมขาดการประเมินผลถือได้ว่าการฝึกซ้อมนั้นขาดซึ่งความสมบูรณ์เนื่องจากการประเมินผลการฝึกซ้อมนำไปสู่การปรับปรุง และพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และหน่วยงานในการตอบโต้กับเหตุฉุกเฉินให้มีประสิทธิภาพต่อไป อย่างไรก็ตาม การประเมินผลการฝึกซ้อมมีรายละเอียดที่ซับซ้อน ดังนั้นในบทนี้จึงขออธิบายเพียงภาพรวมของการประเมินผลการฝึกซ้อมในประเด็นสำคัญกล่าวคือความเชื่อมโยงกับการวางแผนพัฒนาการฝึกซ้อม โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของคณะทำงานประเมินผล วิธีการประเมินผลและภารกิจภายหลังการประเมินผล เป็นลำดับดังนี้

#### 7.1. นิยามและความสำคัญของการประเมินผลการฝึกซ้อม (Evaluation)

การประเมินผลการฝึกซ้อม คือ กระบวนการสังเกตและบันทึกกิจกรรมการฝึกซ้อมที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และระบุให้ทราบถึงจุดอ่อน และจุดแข็งในการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม ดังนั้น เพื่อให้ระบบบริหารสถานการณ์ฉุกเฉินมีประสิทธิภาพทั้งบุคลากร แผน ขั้นตอนกระบวนการ ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งต้องนำมาฝึกซ้อมเพื่อทดสอบเป็นประจำ อย่างไรก็ตาม การฝึกซ้อมทุกรูปแบบจำเป็นต้องมีการประเมินผลเพื่อให้สามารถระบุจุดอ่อน จุดแข็งของระบบการจัดการเหตุฉุกเฉินได้ ทั้งนี้ การประเมินผลการฝึกซ้อมที่ดีก็จะให้หน่วยงานสามารถระบุประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การฝึกซ้อมบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่
2. ความจำเป็นในการปรับปรุงแผนปฏิบัติการฉุกเฉิน ( Emergency Operation Plan) ขั้นตอนและแนวทางการปฏิบัติงาน
3. ความจำเป็นในการปรับปรุงระบบการจัดการเหตุฉุกเฉิน
4. ความเพียงพอของบุคลากร และความต้องการการฝึกอบรม (Training Need)
5. ความต้องการวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานเพิ่มเติม
6. ความต้องการ/จำเป็นในการฝึกซ้อม

ดังนั้น ถ้าต้องการให้การฝึกซ้อมแผนสามารถสะท้อนจุดเด่น และปัญหาอุปสรรคในประเด็นดังกล่าว การประเมินผลการฝึกซ้อมจะต้องเป็นระบบ มีความเป็นหลักวิชาการที่ถูกต้อง ครอบคลุม และครบถ้วน

#### 7.2 การบูรณาการการประเมินผลในการพัฒนาการฝึกซ้อม

การพัฒนาการฝึกซ้อมเป็นกระบวนการต่อเนื่องตั้งแต่ก่อนเริ่มต้นการฝึกซ้อมไปจนกระทั่งการฝึกซ้อมสิ้นสุด กล่าวคือสืบเนื่องจนถึงมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น รวมทั้งข้อเสนอแนะถูกนำมาประกอบการพิจารณาสำหรับการฝึกซ้อมครั้งต่อไป ดังนั้น การประเมินผลการฝึกซ้อมจึงไม่ใช่เพียงกิจกรรมที่จบลงภายหลังจากที่การฝึกซ้อมเสร็จสิ้น แต่การประเมินผลเริ่มต้นขึ้นพร้อมกันกับการออกแบบการฝึกซ้อมเมื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อม ด้วยเหตุนี้ จึงกล่าวได้ว่าการประเมินผลการฝึกซ้อมนั้นเกิดขึ้นในทุกๆระยะของกระบวนการฝึกซ้อม

ตารางดังต่อไปนี้จะได้แสดงให้เห็นกิจกรรมในการประเมินผลซึ่งเกิดขึ้นในทุกๆระยะของกระบวนการฝึกซ้อม 3 ระยะ ได้แก่ ระยะก่อนการฝึกซ้อมแผน (Pre-exercise Phase) ระยะการฝึกซ้อมแผน (Exercise Phase) และระยะหลังการฝึกซ้อมแผน (Post-exercise Phase) ซึ่งแต่ละระยะจะระบุกิจกรรม และบทบาทหน้าที่ของผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม ดังนี้

ประเภทของภารกิจ			
	ระยะก่อนการฝึกซ้อมแผน (Pre-exercise Phase)	ระยะการฝึกซ้อมแผน (Exercise Phase)	ระยะหลังการฝึกซ้อมแผน (Post-exercise Phase)
การออกแบบการฝึกซ้อม (Design)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ทบทวนแผน</li> <li>• ประเมินขีดความสามารถ</li> <li>• ประมาณการค่าใช้จ่ายและความเหมาะสม</li> <li>• ขอรับการสนับสนุนและกำหนดทิศทางการฝึกซ้อม</li> <li>• ตั้งคณะทำงานออกแบบการฝึกซ้อม</li> <li>• จัดทำร่างกำหนดการฝึกซ้อม</li> <li>• ออกแบบการฝึกซ้อม (8 ขั้นตอน รวมถึงการกำหนดวัตถุประสงค์)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์สถานที่</li> <li>• จัดเตรียมอุปกรณ์ประกอบและสิ่งสนับสนุนการฝึกซ้อมอื่น ๆ</li> <li>• การบรรยายสรุปให้แก่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม</li> <li>• จัดการฝึกซ้อม</li> </ul>	
การประเมินผลการฝึกซ้อม (Evaluation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เลือกหัวหน้าคณะทำงานประเมินผลการฝึกซ้อม</li> <li>• กำหนดระเบียบวิธีในการประเมินผล</li> <li>• เลือก และจัดตั้งคณะทำงานประเมินผลการฝึกซ้อม</li> <li>• อบรมผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สังเกตการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้</li> <li>• จดบันทึกการปฏิบัติหน้าที่ของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมและผู้เกี่ยวข้อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ประเมินผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์</li> <li>• ร่วมประชุมสรุปผลหลังการฝึกซ้อม</li> <li>• เตรียมทำรายงานการประเมินผลการฝึกซ้อม</li> <li>• ร่วมติดตามผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ</li> </ul>

ตารางที่ 7 - 1 : กิจกรรมในการประเมินผลตามระยะของกระบวนการฝึกซ้อม

### 7.3 คณะทำงานประเมินผลการฝึกซ้อมแผน (The Evaluation Team)

ในระยะแรกของการออกแบบการฝึกซ้อม จะต้องมีการตั้งคณะทำงานออกแบบการฝึกซ้อม โดยมีหัวหน้าคณะทำงานรับผิดชอบ ทั้งนี้ สมาชิกของคณะทำงานฯ หนึ่งในนั้นจะต้องรับหน้าที่เป็นหัวหน้าคณะประเมินผลการฝึกซ้อม และคัดเลือกเจ้าหน้าที่เข้าร่วมเป็นคณะประเมินผลการฝึกซ้อมด้วย อย่างไรก็ตาม องค์กร โครงสร้าง องค์ประกอบและข้อพิจารณาในการตั้งคณะทำงานประเมินผลการฝึกซ้อม มีดังนี้

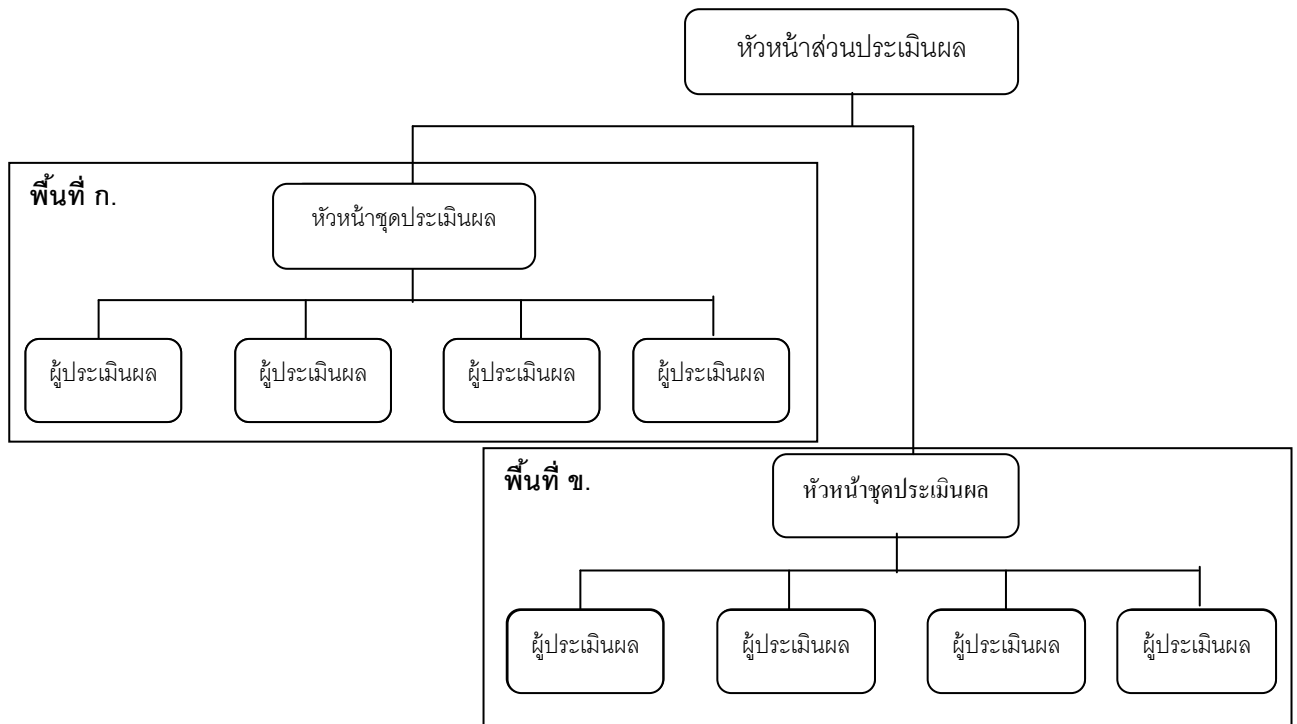
#### 7.3.1 โครงสร้างของคณะทำงานฯ (Team Structure)

ขนาดและองค์ประกอบของคณะทำงานประเมินผลการฝึกซ้อมสามารถปรับเปลี่ยนตามประเภทของการฝึกซ้อม ความซับซ้อน และจำนวนบุคลากรที่มีอยู่เป็นสำคัญ ตัวอย่างเช่น ในกรณีที่มีการฝึกซ้อมขนาดเล็กซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการฝึกซ้อม และจำนวนหน่วยงานที่ร่วมฝึกซ้อมไม่มาก หรือใช้สถานที่ฝึกซ้อมเพียงไม่กี่แห่ง อาจกำหนดให้มีเพียงหัวหน้าชุดประเมินผลการฝึกซ้อม และผู้ประเมินผล เพียง 3 - 6 คน โดยผู้ประเมินผลแต่ละคนจะรายงานผลการฝึกซ้อมให้แก่หัวหน้าชุดโดยตรง

ขณะที่การฝึกซ้อมขนาดใหญ่ อาจจำเป็นต้องมีการตั้งหัวหน้าส่วนประเมินผลเพื่อกำกับดูแล การประเมินผลของหัวหน้าชุดประเมินผลการฝึกซ้อมย่อยแต่ละชุดที่กระจายอยู่ตามพื้นที่การฝึกซ้อม ซึ่งหัวหน้าชุดนี้จะคอยกำกับดูแลผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมของตนอีกชั้นหนึ่ง โดยผู้ประเมินผลแต่ละคนจะได้รับมอบหมายให้สังเกตการณ์ในแต่ละจุดของพื้นที่การฝึกซ้อม และมีการกำหนดช่องทางการประสานงานและสื่อสารระหว่างกัน ทั้งนี้ อาจจำเป็นต้องจัดทำแผนผังแสดงโครงสร้างการกำกับดูแลของคณะทำงานประเมินผลให้ชัดเจนเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีระบบ



ภาพที่ 7 - 1 : คณะทำงานประเมินผลในการฝึกซ้อมขนาดเล็ก



ภาพที่ 7 - 2 : คณะทำงานประเมินผลในการฝึกซ้อมขนาดใหญ่

### 7.3.2 บทบาทของคณะทำงานประเมินผลการฝึกซ้อม (Role of the Team Leader)

หัวหน้าคณะทำงานประเมินผล/หัวหน้าชุดประเมินผลการฝึกซ้อมมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการกำหนดระเบียบวิธีในการประเมินผลในภาพรวม ตลอดจนคัดเลือกและอบรมผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม รวมทั้งจัดทำรายงานการประเมินผลการฝึกซ้อม ทั้งนี้ โดยหลักการแล้ว ผู้รับหน้าที่เป็นหัวหน้าชุดประเมินผลการฝึกซ้อม จะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการประเมินผล การบริหารจัดการฝึกซ้อม การออกแบบการฝึกซ้อม หรือร่วมในการฝึกซ้อมแผน ตลอดจนมีประสบการณ์ด้านการฝึกอบรม นอกจากนี้ บุคคลดังกล่าวจะต้องเป็นสมาชิกในคณะทำงานออกแบบการฝึกซ้อมด้วย อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องเชิญบุคคลภายนอกซึ่งไม่ได้อยู่ในคณะทำงานออกแบบการฝึกซ้อมแผนมารับหน้าที่เป็นหัวหน้าผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมก็สามารถทำได้ เนื่องจากสมาชิกในคณะทำงานออกแบบการฝึกซ้อมแผนมักจะมีภาระหน้าที่มากในการพัฒนาและจัดการฝึกซ้อม

สำหรับการคัดเลือกหัวหน้าชุดประเมินผลการฝึกซ้อม ควรดำเนินการตั้งแต่ในระยะแรกของกระบวนการออกแบบการฝึกซ้อมเท่าที่จะเป็นไปได้เนื่องจาก

- การประเมินผลจะเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนและจัดการฝึกซ้อม
- ช่วยไม่ให้เกิดการซ้ำซ้อนในการมอบหมายหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในการประเมินผลกับการควบคุมการฝึกซ้อม และการสร้างสถานการณ์สมมติในการฝึกซ้อม
- ทำให้ผู้จัดการฝึกซ้อมมั่นใจว่าจะมีผู้ที่สามารถทุ่มเทเวลา และศักยภาพทั้งหมดในการประเมินผลภาพรวมของการฝึกซ้อมแผนได้

### 7.3.3 การคัดเลือกผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม (Selection of Team Members)

หัวหน้าคณะผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมจะรับผิดชอบพิจารณาคัดเลือกเจ้าหน้าที่เข้าร่วมเป็นผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม พร้อมทั้งจัดการอบรมให้แก่ผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม โดยหลักแล้ว ผู้ที่จะสามารถทำหน้าที่ผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมได้ดีจะต้องมีทักษะ และคุณสมบัติที่สำคัญหลายประการ กล่าวคือ

ทักษะ	คุณสมบัติ
<ul style="list-style-type: none"><li>● มีความเชี่ยวชาญด้านเทคนิคการประเมินผล</li><li>● มีทักษะการสื่อสาร ทั้งโดยการพูดและเขียน</li><li>● มีความสามารถในการจัดการ</li><li>● สามารถวิเคราะห์ที่เชื่อมโยงระหว่างเหตุการณ์และวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อมได้</li><li>● สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● มีความเฉียบแหลมด้านทักษะการบริหารคน</li><li>● มีความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย</li><li>● สร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง และทีมงาน</li><li>● อุตสาหณ เสียสละ</li><li>● ซื่อสัตย์ และไม่หวั่นไหวต่อการนำเสนอข้อเท็จจริง (รายงานข้อเท็จจริงอย่างตรงไปตรงมา และรักษาข้อมูลที่ต้องเป็นความลับ)</li><li>● มีความคุ้นเคยกับแผนเป็นอย่างดี</li></ul>

อย่างไรก็ตาม บ่อยครั้งที่การคัดเลือกคณะทำงานประเมินผลการฝึกซ้อมต้องให้การสรรหาจากเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่ ทั้งนี้ หัวหน้าคณะผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมอาจหาผู้ประเมินผลจากหน่วยงานอื่นมาร่วมคณะทำงานก็ได้ อาทิ

- ( 1) หน่วยงานในเขตพื้นที่ข้างเคียง
- ( 2) เจ้าหน้าที่หน่วยเผชิญเหตุที่ไม่ได้ร่วมในการฝึกซ้อม
- ( 3) ผู้ประเมินผลมืออาชีพ
- ( 4) เจ้าหน้าที่จากส่วนกลาง
- ( 5) สถาบันการศึกษา
- ( 6) หน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

### 7.3.4 การฝึกอบรมผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม (Training of Team Members)

การอบรมผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมแผนมักจะดำเนินการในช่วงการปฐมนิเทศ ซึ่งระยะเวลาในการอบรมขึ้นอยู่กับประสบการณ์และทักษะของสมาชิกผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมจะเป็นผู้มีประสบการณ์หรือไม่ล้วนจำเป็นจะต้องรับทราบข้อมูลในประเด็นดังต่อไปนี้

- ( 1) สถานการณ์สมมติของการฝึกซ้อม
- ( 2) กฎ กติกา การฝึกซ้อมแผน
- ( 3) วัตถุประสงค์
- ( 4) ข้อกำหนดและขั้นตอนการประเมิน
- ( 5) แบบฟอร์มการประเมิน

สำหรับผู้ประเมินที่ไม่มีประสบการณ์อาจจำเป็นต้องมีการซักซ้อมความเข้าใจก่อน และสำหรับกรณีที่สำคัญเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานภายนอก หรือจากเขตพื้นที่อื่นมาร่วมคณะผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องให้ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานและสภาพของเขตพื้นที่ที่จะทำการฝึกซ้อมด้วย

#### ข้อควรพิจารณาสำหรับผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม

เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่า การปรากฏตัวของผู้ประเมินผลในกิจกรรมใดๆ ก็ตามมักจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้ที่ถูกประเมิน ซึ่งอาจทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงได้ ดังนั้น คณะผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมจึงควรพิจารณากำหนดแผนในการเข้าร่วมสังเกตการณ์โดยที่ไม่สร้างความสนใจ หรือกดดันให้กับผู้รับการฝึกซ้อม ยกตัวอย่างเช่น

- ประจําอยู่ ณ ตำแหน่งที่กำหนดไว้เมื่อเริ่มการฝึกซ้อม เพื่อที่จะได้ไม่เป็นที่สังเกตหรือดึงดูดความสนใจได้
- ไม่ควรทำการจดบันทึกข้อสังเกตการฝึกซ้อมในทันที ควรเว้นระยะไว้ประมาณ 2-3 นาที จนกว่าผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมไม่ให้ความสนใจผู้ประเมินผลและหันไปให้ความสนใจกับการฝึกซ้อมและโจทย์สถานการณ์สมมติ

### 7.4 ระเบียบวิธีการประเมินการฝึกซ้อม (Evaluation Methodology)

ระเบียบวิธีการประเมินผลเป็นเพียงกระบวนการและกลยุทธ์ที่ใช้ในการประเมินผลการฝึกซ้อมแผน ซึ่งประกอบด้วย การจัดโครงสร้างคณะทำงานประเมิน ผล การกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการประเมินผล/เกณฑ์การประเมินผล และชุดการประเมิน (Evaluation Packet)

#### 7.4.1 กำหนดโครงสร้างคณะทำงานประเมินผล (Defining the Team Structure)

การจัดโครงสร้างคณะทำงานประเมินผลการฝึกซ้อมเป็นส่วนที่มีความสำคัญต่อกระบวนการประเมิน ผล เป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น ในการจัดโครงสร้างคณะทำงานประเมินการฝึกซ้อม จึงควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้

- (1) จำนวนผู้ประเมินผล และความรู้ ประสบการณ์ด้านการประเมินผลของแต่ละคน
- (2) การจัดโครงสร้างคณะทำงานประเมินผลในกรณีที่มีพื้นที่การฝึกซ้อมหลายแห่ง (เช่น การจัดชุดประเมินผล เป็นต้น)
- (3) สายการบังคับบัญชา (เช่น ผู้ประเมินผล หัวหน้าชุดประเมินผล หัวหน้าส่วนประเมินผล เป็นต้น)
- (4) การสื่อสารและประสานงานระหว่างสมาชิกของคณะทำงานประเมินผล

#### 7.4.2 เกณฑ์การประเมินผล (Evaluation Criteria)

ขั้นตอนแรกในการพัฒนาระเบียบวิธีการประเมินผลคือการกำหนดเกณฑ์การประเมินผล เพื่อใช้ในการวิเคราะห์การฝึกซ้อมว่าประสบผลสำเร็จหรือไม่ โดยที่เกณฑ์ในการประเมินผลต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมที่คาดหวังในการฝึกซ้อมที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้ในระยะเริ่มต้นของการออกแบบการฝึกซ้อมนั้น วัตถุประสงค์การฝึกซ้อมถูกกำหนดขึ้น หลังจากนั้นจึงเริ่ม

พัฒนาสถานการณ์สมมติการฝึกซ้อม และแตกวัตถุประสงค์ออกเป็นประเด็นสอดคล้องกับการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมที่คาดหวัง ซึ่งเป็นส่วนสำคัญสำหรับการประเมินผลต่อไป

อย่างไรก็ตาม วัตถุประสงค์ที่จะนำมาใช้ในการประเมินนั้นต้องมี เข้าใจง่าย, วัดค่าความสำเร็จได้, สามารถปฏิบัติได้, มีความสมจริง และเป็นภารกิจของหน่วยงานกล่าวคือเป็นไปตามหลัก SMART ตามที่ได้กล่าวไว้แล้วในบทที่ 3

#### 7.4.3 ชุดประเมินผลการฝึกซ้อม (Evaluation Packet)

ชุดการประเมินผลการซ้อม หรือแผนการประเมินการฝึกซ้อมแผน ประกอบด้วย แผนงานซึ่งรวบรวมข้อมูล วัตถุประสงค์ และประเด็นที่ต้องทำการประเมินผล แบบฟอร์มในการประเมิน และข้อกำหนด/วิธีในการสังเกตการณ์ ทั้งนี้ ชุดประเมินผลการฝึกซ้อมจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับแต่ละรูปแบบในการฝึกซ้อม นอกจากนี้ การเก็บรวบรวมข้อมูลในการประเมินผลอาจทำได้หลายวิธี อาทิ ใช้แบบฟอร์มการประเมิน การบันทึกเทป หรือการบันทึกวิดีโอ ซึ่งแต่ละวิธีก็มีข้อดี ข้อเสียแตกต่างกันไป ดังนั้น ผู้ประเมินผลจึงควรพิจารณาประเด็นเหล่านี้ทุกครั้งก่อนที่จะกำหนดวิธีการประเมินการฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง ดังนั้น กลยุทธ์สำคัญในการประเมินผลการฝึกซ้อมที่ดีจึงควรดำเนินการ ดังนี้

(1) การวางแผนกระบวนการประเมินด้วยการสังเกตการณ์ฝึกซ้อม ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน

- ทบทวนวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อม รายละเอียดของเหตุการณ์สมมติ และการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมที่คาดหวัง
- ระบุให้ได้ว่าผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมส่วนใดที่รับผิดชอบกับการปฏิบัติที่คาดหวังนั้นๆ ซึ่งจะทำให้ผู้ประเมินผลทราบว่าต้องสังเกตการณ์การปฏิบัติบุคคลเหล่านี้
- ระบุจุด และกำหนดพื้นที่รับผิดชอบให้ผู้ประเมินผลเพื่อสังเกตการณ์ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมที่ชัดเจน
- บรรยายสรุปและซักซ้อมความเข้าใจร่วมกับผู้ประเมินผลเกี่ยวกับการปฏิบัติและการตัดสินใจของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมที่คาดหวังเพื่อให้ผู้ประเมินผลประเมิน

(2) ให้ข้อมูลกรอบแนวทางในการประเมินแก่ผู้ประเมินผล สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการฝึกซ้อม เพื่อให้ผู้ประเมินการฝึกซ้อมเก็บข้อมูลการประเมินได้อย่างถูกต้อง

**วัตถุประสงค์:** เพื่อให้มีวัตถุประสงค์ที่สนับสนุนเพียงพอในการปฏิบัติการในภาวะฉุกเฉินขณะฝึกซ้อม

**กรอบแนวทางการประเมิน**    **มี**    **ไม่มี**

- |  |       |       |
|--|-------|-------|
| 1. มีบอร์ดแสดงสถานการณ์น้ำในลุ่มน้ำเจ้าพระยา | _____ | _____ |
| 2. มีแผนที่เสี่ยงอุทกภัย ดินโคลนถล่ม         | _____ | _____ |
| 3. มีผังการบริหารจัดการน้ำของกรมชลประทาน     | _____ | _____ |

(3) **จัดให้มีแบบฟอร์มการประเมินผล** ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถาม รายการตรวจสอบ และ การให้คะแนนในกิจกรรมที่ถูกสังเกตการณ์และบันทึกโดยผู้ประเมินผล ซึ่งแบบฟอร์มการประเมินผลนั้นไม่ จำเป็นที่จะต้องมีความซับซ้อน แต่ควรสะท้อนวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อมที่ชัดเจน (ภาคผนวก 7-1)

ตัวอย่างแบบฟอร์มประเด็นในการสังเกตการณ์				
วัตถุประสงค์	ผลการปฏิบัติ หรือการตัดสินใจที่ต้องสังเกต	ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมที่ต้องสังเกต	สถานที่	เวลา
แจ้งผู้อำนวยการโรงเรียน	การเริ่มกระบวนการ “แจ้งเหตุให้คณะผู้บริหารโรงเรียนทราบ”	ผู้บริหารโรงเรียน	ศูนย์ปฏิบัติการรองรับเหตุฉุกเฉินและโรงเรียน	10.15 น.
คนขับรถโรงเรียนแจ้งเหตุฉุกเฉิน	ดำเนินการตามกระบวนการ “แจ้งเหตุให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบ” ทางโทรศัพท์	หัวหน้าฝ่ายยานพาหนะ	ศูนย์ปฏิบัติการรองรับเหตุฉุกเฉินและโรงเรียน	11.05 น.
แจ้งประกาศปิดโรงเรียนทางทีวี และวิทยุ	เตรียมข้อมูล และเผยแพร่	- ผู้บริหารโรงเรียน - ผู้จัดการเหตุฉุกเฉิน - สื่อมวลชน	ศูนย์ปฏิบัติการรองรับเหตุฉุกเฉินและสื่อมวลชน	11.10 น.
เปิดโรงอาหาร และโรงยิมเพื่อเป็นศูนย์อพยพ	แจ้งสื่อมวลชน จากนั้นเปิดใช้ และจัดหาบริการสถานที่ในการจัดศูนย์อพยพ	ผู้บริหารโรงเรียน และที่פקพิงชั่วคราวและ บริการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	ศูนย์ปฏิบัติการรองรับเหตุฉุกเฉินและโรงเรียน	12.20 น.

ตารางที่ 7 - 2 : ตารางแสดงตัวอย่างการกำหนดประเด็นในการประเมินด้วยวิธีการสังเกตการณ์

#### 7.4.4 เหตุการณ์สำคัญที่ต้องกำกับติดตามการประเมินผล (Key Event Monitoring)

สถานการณ์สมมติในการฝึกซ้อมส่วนใหญ่ประกอบไปด้วยเหตุการณ์ต่างๆเป็นจำนวนมาก และได้รับการออกแบบมาเพื่อทดสอบและสร้างความตื่นเครียดให้แก่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมในแต่ละองค์ประกอบตามภารกิจที่เกี่ยวข้องในแผน ซึ่งเรียกว่า “เหตุการณ์สำคัญ” ซึ่งเหตุการณ์เหล่านั้นผู้ประเมินผล การฝึกซ้อมจะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ ดังนั้น เมื่อเหตุการณ์สำคัญถูกส่งไปยังผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมใน

ลักษณะของโจทย์สถานการณ์โดยผู้จำลองสถานการณ์ ผู้ประเมินผลจะต้องประเมินผลการตอบโต้กับเหตุการณ์ดังกล่าวของผู้ร่วมการฝึกซ้อมนั้น โดยต้องบันทึกเหตุการณ์ลงในแบบฟอร์ม ซึ่งฟอร์มนี้จะมีข้อมูลการตอบโต้ของส่วนต่างๆทั้งภายในและภายนอกศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินด้วย

#### 7.4.5 การบันทึกปัญหาและอุปสรรคในการฝึกซ้อมแผน (Problem Log)

แบบบันทึกปัญหา (Problem Log) จะช่วยให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม ผู้ควบคุมการฝึกซ้อม และผู้จำลองสถานการณ์สมมติได้มีการจดบันทึกการปฏิบัติที่คาดว่าจะก่อให้เกิดปัญหา ทั้งนี้ จะมีการวิเคราะห์ปัญหาที่บันทึกไว้ภายหลังจากที่การฝึกซ้อมแผนสิ้นสุดลงว่าปัญหาใดมีความสำคัญและต้องการการปรับปรุงแก้ไข เช่น การปรับปรุงแผน การฝึกอบรม ฯลฯ

#### 7.4.6 แบบฟอร์มการประเมินผลการฝึกซ้อม (Evaluation Forms)

ผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมสามารถใช้แบบฟอร์มการประเมินเพื่อช่วยในการประเมินผลได้ โดยแบบฟอร์มการประเมินผลการฝึกซ้อมที่จำเป็นประกอบด้วย 6 แบบฟอร์ม ประกอบด้วย (ภาคผนวก 7-2)

- (1) แบบการประเมินผลการฝึกซ้อมของผู้ประเมินผล (Evaluator Checklist)
- (2) แบบสรุปการประเมินผลตามสถานการณ์ (Narrative Summary Form)
- (3) แบบฟอร์มการตอบโต้เหตุการณ์หลัก (Key Event Response Form)
- (4) แบบฟอร์มบันทึกปัญหา (Problem Log)
- (5) แบบบันทึกสรุปผลการฝึกซ้อม(Exercise Debriefing Log)
- (6) แบบประเมินการจัดการฝึกซ้อมแผน (Exercise Critique Form)

### 7.5 การประชุมภายหลังการฝึกซ้อม (Post-exercise Meetings)

การประชุมภายหลังการฝึกซ้อมมี 2 แบบ ได้แก่ การประชุมสรุปผลการฝึกซ้อมสำหรับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม (Player Debriefing) และการประชุมคณะทำงานประเมินการฝึกซ้อมแผน ( Meeting of the Evaluation Team)

#### 7.5.1 การประชุมสรุปผลการฝึกซ้อมสำหรับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม (Player Debriefing)

การประชุมสรุปผลการฝึกซ้อมสำหรับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมจะดำเนินการทันทีเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกซ้อม (Hot Wash) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นต่างๆที่เกิดขึ้นตลอดการฝึกซ้อม รวมถึงประเด็นที่ควรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และแก้ไข ทั้งนี้ การประชุมสรุปผลการฝึกซ้อมสำหรับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมมีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

- (1) ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมหน้าที่รับผิดชอบในดำเนินการจัดประชุมฯโดย เริ่มต้นด้วยการทบทวนวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อม และแสดงความคิดเห็นในภาพรวมของความสำเร็จ และจุดบกพร่องในการฝึกซ้อม
- (2) ผู้ควบคุม การฝึกซ้อมจะถามความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติการตอบโต้สถานการณ์ฉุกเฉินในการฝึกซ้อมจากผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมแต่ละคน ๆ ละไม่เกิน 2 นาที

( 3) ขณะที่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมวิจารณ์การปฏิบัติงานของตน ให้ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมควบคุมให้การวิพากษ์วิจารณ์เป็นไปอย่างสร้างสรรค์กล่าวคือสะท้อนทั้งจุดดี และจุดบกพร่องที่ต้องได้รับการแก้ไข รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง โดยข้อวิจารณ์และข้อเสนอแนะจะต้องมีการจดบันทึกไว้ทุกข้อความเห็นเพื่อรวบรวมสรุปในรายงานการประเมินผลการฝึกซ้อม (The After Action Report) ทั้งนี้ อาจใช้แบบฟอร์มบันทึกสรุปผลการฝึกซ้อม ( Exercise Debriefing Log) ช่วยในการบันทึกก็ได้ (ภาคผนวก 7-2)

(4) การประชุมนี้จัดขึ้นสำหรับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมเท่านั้น ดังนั้น ผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมต้องการแสดงความคิดเห็น ควรให้ความเห็นเฉพาะความคิดเห็นในทางบวกซึ่งเป็นจุดดีของการฝึกซ้อมเท่านั้น

( 5) ควรมีการจัดทำแบบสอบถามแจกให้ผู้เข้าร่วมฝึกซ้อมกรอกภายหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกซ้อม ทั้งนี้ เพราะอาจมีผู้เข้ารับการฝึกซ้อมบางคนที่ไม่ต้องการเข้าร่วมการประชุมฯ ดังนั้นการใช้แบบสอบถามจะช่วยให้สามารถสะท้อนความคิดเห็นได้จากทุกฝ่าย อย่างไรก็ตาม รูปแบบของแบบสอบถามควรเป็นแบบเลือกตอบตามประเด็นวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อมแผน และอาจมีคำถามปลายเปิดให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพรวมการปฏิบัติในภาพรวม

อย่างไรก็ตาม วัตถุประสงค์ของการประชุมสรุปผลการฝึกซ้อมสำหรับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมก็เพื่อตรวจสอบผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม ดังนั้น ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมจึงมักจะวิจารณ์การจัดฝึกซ้อม เช่น ระยะเวลาสั้นไป สั้นไป หรือมีโจทย์สถานการณ์น้อยหรือมากเกินไป ดังนั้น ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมจึงควรกำกับให้การแสดงความคิดเห็นเจาะจงเฉพาะประเด็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละคนให้ได้มากที่สุด โดยควรแจ้งให้ที่ประชุมทราบว่าแต่ละคนจะมีโอกาสแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการฝึกซ้อมแผนในอนาคตต่อไป และเมื่อสิ้นสุดการประชุม ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมจึงค่อยแจกแบบประเมินการจัดการฝึกซ้อมแผน (Exercise Critique Form) ให้แก่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมเพื่อให้ความเห็นเกี่ยวกับการจัดการฝึกซ้อมเป็นลำดับไป

#### 7.5.2 การประชุมคณะกรรมการประเมินผลการฝึกซ้อม (Evaluation Team Meetings)

การประชุมคณะกรรมการประเมินผลการฝึกซ้อมจัดขึ้นเพื่อร่วมกันวิเคราะห์การฝึกซ้อม และเตรียมการจัดทำรายงานการประเมินผลการฝึกซ้อม(The After Action Report) โดยมีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

( 1) จัดการประชุมคณะกรรมการประเมินผล ภายหลังจากการฝึกซ้อมแผนทันที เพื่อให้ผู้ประเมินผลแต่ละคนได้แลกเปลี่ยนบันทึกผลการประเมิน

(2) การประชุมคณะกรรมการประเมินผลที่เป็นทางการ อาจจัดขึ้นหลังจากการฝึกซ้อมแผนผ่านไปได้อย่างน้อยหนึ่งสัปดาห์ เพื่อวิเคราะห์ผลการฝึกซ้อม ข้อค้นพบ และจัดทำข้อเสนอแนะในการปรับปรุงพัฒนา นอกจากนี้ คณะกรรมการประเมินผลยังวิเคราะห์ผลสำเร็จของการฝึกซ้อมด้วยการเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์การฝึกซ้อมที่ได้กำหนดไว้

(3) อาจจัดให้มีการประชุมคณะทำงานประเมินผล เพิ่มเติมเท่าที่จำเป็น เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล และเตรียมทำรายงานการประเมินผลการฝึกซ้อม ( After Action Report) ทั้งนี้ คณะทำงานออกแบบการฝึกซ้อมอาจเข้าร่วมการประชุมเพื่อให้ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สำหรับรายงานการประเมินผลการฝึกซ้อมนั้นควรจัดทำให้แล้วเสร็จภายใน 1 - 3 สัปดาห์ เนื่องจากผู้ที่เกี่ยวข้องยังคงจดจำรายละเอียดในการฝึกซ้อมได้อย่างชัดเจน

## 7.6 การจัดทำรายงานการประเมินผลการฝึกซ้อม (After Action Report)

ข้อค้นพบซึ่งได้จากผลการประชุมประเมินผลของคณะทำงานประเมินผลจะถูกนำมารวบรวม และเรียบเรียง และจัดทำเป็นรายงานการประเมินผลการฝึกซ้อม ( After Action Report) ซึ่งจะระบุว่า การฝึกซ้อมแผนครั้งนี้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใด รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการฝึกซ้อม ครั้งต่อไปในอนาคต ตลอดจนแนวทางในการปรับปรุงแผนการจัดการในภาวะฉุกเฉิน และแก้ไขการปฏิบัติของ เจ้าหน้าที่ตามแผนให้ถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยหัวหน้าคณะทำงานประเมินผลจะรับผิดชอบในการจัดทำ รายงานการประเมินผลการฝึกซ้อมโดยร่วมกับคณะทำงาน ทั้งนี้ รูปแบบการจัดทำรายงาน มีดังนี้

### 7.6.1 รูปแบบการเขียนรายงานประเมินผล (Forms)

การเขียนรายงานการประเมินผลฯ สามารถเขียนได้หลายรูปแบบเช่น ในการฝึกซ้อมแผน ขนาดเล็ก รายงานการประเมินผลอาจเป็นการสรุปผลการฝึกซ้อมสำหรับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม พร้อมด้วย ข้อเสนอแนะจำนวนหนึ่งก็ได้ แต่สำหรับการฝึกซ้อมขนาดใหญ่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise) หรือการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ ( Full-Scale Exercise) รายงานการประเมินฯ ควรมี รายละเอียด กระชับ และเฉพาะเจาะจง

### 7.6.2 การกำหนดรูปแบบการเขียนรายงาน (Format)

รูปแบบการเขียนรายงานประเมินผลนั้นไม่มีการกำหนดรูปแบบที่ชัดเจนตายตัว แต่อย่างไรก็ดี รายงานการประเมินผลจะต้องประกอบด้วยหัวข้อซึ่งเป็นสาระสำคัญดังต่อไปนี้

(1) **บทนำ (Introduction)** กล่าวถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หลักของการเขียนรายงาน เหตุผลความเป็นมา ภาพรวมหัวข้อที่จะนำเสนอในรายงาน ระเบียบวิธีการประเมินผลที่ใช้ และปัญหา และ ข้อเสนอแนะโดยสรุป

(2) **หลักการและเหตุผล/ความสำคัญของปัญหา (Statement of the Problem)**

(3) **สรุปภาพรวมการจัดการฝึกซ้อมแผน (Exercise Summary)** หมายความว่ารวมถึง เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อมแผน กิจกรรมที่ดำเนินการในช่วงก่อนการฝึกซ้อม ผู้เข้าร่วมการ ฝึกซ้อมและหน่วยงานที่เข้าร่วมการฝึกซ้อม คำอธิบายสถานการณ์สมมติที่ใช้ในการฝึกซ้อม

(4) **ผลสำเร็จ และข้อบกพร่อง (Accomplishments and Shortfalls)** กล่าวถึงผลสรุปที่ได้ จากการประเมิน และสรุปผลที่ได้จากการประชุมสรุปผลภายหลังการฝึกซ้อม

(5) **ข้อเสนอแนะ (Recommendations)** กล่าวถึงความจำเป็น/ความต้องการในการฝึกอบรมเพิ่มเติม ประเด็นที่จำเป็นต้องปรับปรุงในแผนฉุกเฉิน และข้อเสนอแนะต่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ

### 7.7 การนำผลสรุปจากการฝึกซ้อมไปปฏิบัติ

เป้าหมายสำคัญของการจัดการฝึกซ้อมและการประเมินผลอยู่ที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำข้อเสนอแนะที่ได้จากการประเมินผลไปใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติงาน ดังนั้น เป้าหมายของการฝึกซ้อมจึงไม่จำกัดอยู่เพียงแค่การฝึกซ้อมเท่านั้น หากแต่อยู่การนำผลการฝึกซ้อมไปปฏิบัติ ด้วยเหตุนี้ เป้าหมายของประเมิน ผลจึงเพื่อปรับปรุงแผนการจัดการเหตุฉุกเฉิน และการปฏิบัติของหน่วยงานให้เป็นไปตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อมมีความเชื่อมโยงกับภารกิจหน้าที่ในสถานการณ์ฉุกเฉิน และสามารถสะท้อนการทดสอบศักยภาพของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานว่ามีทักษะ หรือความรู้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานหรือไม่ และจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านใดเพิ่มเติมบ้าง ซึ่งก็คือ การฝึกซ้อมและการประเมินผล คือ การทดสอบแผน และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร นั่นเอง

## บทที่ 8

### การเพิ่มประสิทธิภาพการฝึกซ้อม (Exercise Enhancements)

ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างความแตกต่างของการฝึกซ้อมแต่ละรูปแบบ จะส่งผลให้ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อมให้ความสนใจและเข้าร่วมการฝึกซ้อมร่วมกันมากขึ้น ในบทนี้อธิบายถึงวิธีการต่างๆ ซึ่งทำให้การฝึกซ้อมมีประสิทธิภาพมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์, การจัดแสดงนิทรรศการรูปแบบนำเสนอ (Displays), ผู้แสดงบทบาทสมมติ, อุปกรณ์ประกอบฉาก (Props) หรือแม้แต่กลยุทธ์การสร้างสรรค์ในรูปแบบอื่น ๆ เป็นลำดับ ดังนี้

#### 8.1 ความสำคัญของสิ่งสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการฝึกซ้อม

ประเด็นสำคัญของการฝึกซ้อม คือ การจำลองสถานการณ์สมมติให้มีความสมจริงมากที่สุดเท่าที่รูปแบบการฝึกซ้อมนั้นๆ จะสามารถทำได้ เพราะยิ่งสถานการณ์สมมติมีความสมจริงมากเท่าใดก็จะยิ่งทำให้ผู้เข้าร่วมฝึกซ้อมมีแรงจูงใจที่จะตอบโต้กับเหตุการณ์สมมตินั้น ๆ ด้วยเช่นกัน อย่างไรก็ตาม สิ่งสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการฝึกซ้อมเพื่อให้สถานการณ์สมมติที่กำหนดขึ้นนั้นมีความสมจริงแตกต่างกันขึ้นอยู่กับรูปแบบของการฝึกซ้อมเป็นสำคัญ ในการฝึกปฏิบัติ ( Drill) การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ ( Functional Exercise: FEX) หรือการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ ( Full - Scale Exercise: FSX) จะใช้วัตถุประสงค์ สถานที่จริงเพื่อจำลองสถานการณ์สมมติ อาทิ ผู้แสดงบทบาทผู้ประสบภัย ขณะที่การฝึกซ้อมบนโต๊ะ ( Table Top Exercise: TTX) จำเป็นจะต้องใช้เพียงวัตถุประสงค์ที่สามารถหา/ เคลื่อนย้ายมาใช้ในศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน (EOC) ได้เท่านั้น



ภาพที่ 8 - 1 การจำลองสถานการณ์สมมติให้มีความสมจริง

ทั้งนี้ แนวคิดวิธีการสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการฝึกซ้อม

ซึ่งประหยัด

งบประมาณ มีตัวอย่างเช่น

- การบันทึกเทปรายงานข่าว เพื่อบรรยายสถานการณ์ภัย หรือการสัมภาษณ์ผู้ประสบภัย เพื่อใช้เป็นส่วนหนึ่งของการนำเสนอสถานการณ์สมมติหรือส่งใจท์สถานการณ์
- การบันทึกเสียงรายงานข่าว และการส่งกระจายเสียงวิทยุ

- การแต่งหน้าเลียนแบบ และอุปกรณ์ประกอบฉากให้ผู้ได้รับบาดเจ็บ
- การใช้คอมพิวเตอร์แสดงผังและข้อมูลการไหลของน้ำในลำน้ำ
- การสมมติเหตุการณ์ระบบการสื่อสารไม่สามารถใช้งานได้ ด้วยการตัดการเชื่อมต่อสายระบบโทรศัพท์ในศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน
- เหตุการณ์กระแสไฟถูกตัดขาด และจำเป็นต้องใช้เครื่องกำเนิดไฟฟ้าสำรอง อาจสมมติด้วยการปิดไฟและเครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องคอมพิวเตอร์ (ทั้งนี้ การสมมติสถานการณ์ดังกล่าวแม้จะรบกวนการทำงานในขณะนั้น แต่จะส่งผลให้การฝึกซ้อมมีความสมจริงซึ่งเป็นการทดสอบการปฏิบัติได้ได้คราวเดียวกัน)

## 8.2 อุปกรณ์การสื่อสาร (Communication Equipment)

อุปกรณ์สื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ถูกนำมาใช้เพื่อการสื่อสารคำบรรยายสถานการณ์ ตลอดจนส่งต่อโจทย์สถานการณ์สมมติจากผู้จำลองสถานการณ์ในการฝึกซ้อมหลากหลายประเภท ในการฝึกซ้อมที่ต้องอาศัยการสมมติสถานการณ์อย่างมาก เช่น การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ซึ่งมีความซับซ้อน การส่งข้อความในสถานการณ์ฉุกเฉินอาจสามารถดำเนินการได้โดยวิธีการโทรศัพท์, ส่งข้อความผ่านวิทยุสื่อสาร หรือแม้แต่ข้อมูลผ่านโทรศัพท์ อย่างไรก็ตาม สืบเนื่องจากข้อจำกัดของงบประมาณของการฝึกซ้อม ผู้จัดการฝึกซ้อมจึงควรวางแผนการใช้อุปกรณ์การสื่อสารที่มีอยู่ในพื้นที่การฝึกซ้อมให้เหมาะสมในภาวะการณ์ฉุกเฉิน อาทิ โทรศัพท์ เครื่องโทรสาร วิทยุสื่อสาร โทรเลขสายด่วน วิทยุมือถือ โทรศัพท์เคลื่อนที่ หรือวิทยุชุมชน



ภาพที่ 8 - 2 การใช้อุปกรณ์การสื่อสาร (Communication Equipments) ในการฝึกซ้อม

## 8.3 การนำเสนอภาพ (Visuals)

เราอาจกล่าวได้ว่าไม่มีการฝึกซ้อมใดที่จะมีความสมบูรณ์ หากขาดการนำเสนอภาพประกอบ ในการฝึกซ้อมไม่ว่าจะเป็น แผนที่ แผนผัง บอร์ดสถานการณ์ กราฟ ภาพนิ่ง วีดิโอเทป เนื่องจากภาพประกอบดังกล่าวมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความสมจริงของสถานการณ์สมมติในการฝึกซ้อม

8.3.1 **แผนที่ (Maps)** แผนที่ถูกนำมาใช้ในสนับสนุนการฝึกซ้อม เพื่อให้ข้อมูลสาระสำคัญซึ่งเป็นรายละเอียดของสถานการณ์สมมติ ทั้งนี้ ในสถานการณ์จริงแผนที่ (Maps) มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการให้

ข้อมูลทุกประเภทภัยและทุกรูปแบบของการฝึกซ้อม ไม่ว่าจะเป็นการฝึกซ้อมบนโต๊ะ แผนที่มียุทธศาสตร์อย่างยิ่ง ในการให้ข้อมูล แก่ผู้เข้าร่วมฝึกซ้อมให้เห็นภาพเหตุการณ์ที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น สำหรับรูปแบบของแผนที่ (Formats) อาจผลิตขึ้นมาเพื่อใช้เฉพาะบุคคล หรือติดบนผนังสำหรับผู้เข้าร่วมฝึกซ้อมทุกคน ทั้งนี้ อาจใช้วิธี เคลือบแผนที่ด้วยแผ่นพลาสติกอีกชั้นหนึ่ง เพื่อให้สามารถทำสัญลักษณ์บนแผนที่และนำกลับมาใช้ได้ อีก สำหรับจำนวนและประเภทของแผนที่ที่จะนำมาใช้นั้นขึ้นอยู่กับประเภทของภัย และรูปแบบของที่ใช้ในการ ฝึกซ้อมเป็นสำคัญ เช่น แผนที่ถนน แผนที่สภาพอากาศ แผนที่โครงสร้างพื้นฐานของชุมชน เป็นต้น



ภาพที่ 8 - 3 การใช้แผนที่และแผนผังประกอบการฝึกซ้อม

แต่อย่างไรก็ตาม แผนที่ที่ดีและเป็นประโยชน์สำหรับการฝึกซ้อมนั้นควรได้มาจากหน่วยงาน ต่าง ๆ ที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องโดยตรง เช่น แผนที่สภาพอากาศควรได้จากกรมอุตุนิยมวิทยา

**8.3.2 แผนผัง (Charts)** การรวบรวมและแลกเปลี่ยนข้อมูล เป็นภารกิจสำคัญของศูนย์ปฏิบัติการ ฉุกเฉินซึ่งจะทำให้ทราบถึงแนวทางการประสานงาน การปฏิบัติตอบโต้ที่ทันเวลา ดังนั้น การนำเสนอด้วยภาพ (Visual Display) จึงสามารถทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจการปฏิบัติ ตลอดจนบุคลากรและทรัพยากรที่มี ได้อย่าง รวดเร็ว ทั้งนี้ แผนผังการนำเสนออันมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับประเภทภัย/ขอบเขตของการฝึกซ้อม ขณะที่ แผนผังการนำเสนอบางประเภทใช้สำหรับเจ้าหน้าที่จัดการฝึกซ้อมเท่านั้น อาทิ แผนผังสภาพปัญหา/เหตุการณ์ แผนผังการประเมินความเสียหาย แผนผังโครงสร้างพื้นฐานและบอร์ดยุทธศาสตร์ แผนผังการจําต้องค้กรการ ปฏิบัติ (เช่นโครงสร้างองค์การการบัญชาเหตุการณ์ : ภาคผนวก ข) แผนผังแผนลำดับเหตุการณ์การฝึกซ้อม (Master Scenario Events List) แผนผังกำหนดจุดจำลองสถานการณ์

**8.3.3 คอมพิวเตอร์ (Computers)** ระบบคอมพิวเตอร์ จะถูกนำมาใช้ในการติดตามทรัพยากร สนับสนุนการฝึกซ้อม

**8.3.4 เทปบันทึกภาพ (Videotapes) และภาพนิ่ง (Slides)** เทปบันทึกภาพสามารถใช้นำเสนอ สถานการณ์ฉุกเฉินที่มีความสมจริงโดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงของการเกริ่นนำเข้าสู่สถานการณ์สมมุติ หรือแม้แต่นำเสนอข้อมูลสถานการณ์ปัจจุบัน ดังนั้น การรายงานข่าว การสัมภาษณ์นักการเมือง/ประชาชน สามารถ บันทึกเทปเก็บไว้ นำเสนอในการฝึกซ้อมเพื่อสร้างความสมจริงได้ สำหรับภาพนิ่ง จะถูกนำมาใช้ในวัตถุประสงค์ เดียวกับกับการบันทึกเทปด้วยเช่นกัน

### 8.3.5 วัสดุอุปกรณ์เบ็ดเตล็ดสนับสนุนการฝึกซ้อม บ่อยครั้งที่ผู้ออกแบบการฝึกซ้อมให้

ความสำคัญกับวัสดุอุปกรณ์สนับสนุนการฝึกซ้อมที่มีลักษณะโดดเด่นน่าสนใจ โดยมองข้ามวัสดุอุปกรณ์ปกติ/ธรรมดา ที่สามารถหาได้ในสำนักงาน และใช้งบประมาณน้อย อาทิ เครื่องฉายภาพนิ่ง , เครื่องถ่ายเอกสาร , วิทยุมือถือ, โทรศัพท์เคลื่อนที่, เครื่องเขียนแบบพิมพ์, กระดาษ, สมุดรายนาม, โทรศัพท์, สมุดรายนามโทรศัพท์, เจ้าหน้าที่ในศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน (EOC) และป้ายชื่อ ฯลฯ

### 8.4 ตัวแสดงและอุปกรณ์ประกอบฉาก (People and Props)

ในการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ การรับรู้สร้างความจริงเกิดขึ้นผ่านการใช้วัสดุอุปกรณ์ในการจัดการฝึกซ้อมจริง ดังนั้น ในการจัดแสดงวัสดุอุปกรณ์ดังกล่าวผู้ออกแบบการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบจึงจำเป็นต้องนำบุคลากรจริง หรืออุปกรณ์ประกอบฉากมาช่วยสร้างความสมจริงให้เกิดขึ้น อาทิ การฝึกซ้อมในสถานการณ์เหตุเพลิงไหม้อาจใช้ ควันเทียม (Fake Smoke) จากเครื่องทำควัน (Smoke Machine) ตัวแสดงเป็นผู้ประสบภัย หรือผู้บาดเจ็บ เศษไม้ถูกเพลิงไหม้ในบริเวณพื้นที่เกิดเหตุ หรือต้นเพลิงที่ให้นักผจญเพลิงทำการดับเพลิง เป็นต้น นอกจากนี้ในการฝึกซ้อมบนโต๊ะอาจจัดทำโมเดล ( Model) เพื่อใช้ในการฝึกซ้อมได้ ทั้งนี้ การใช้ตัวแสดงและอุปกรณ์ประกอบฉากสนับสนุนการจัดการฝึกซ้อมนั้น ใช้งบประมาณค่อนข้างสูง ขณะเดียวกันยังมีข้อจำกัดในประเด็นเรื่องความปลอดภัยด้วย



ภาพที่ 8 - 4 การใช้ตัวแสดงและอุปกรณ์ประกอบฉาก (People and Props)

อย่างไรก็ตาม ประเด็นปัญหาของผู้ออกแบบการฝึกซ้อมในการได้มาซึ่ง **ตัวแสดงและอุปกรณ์ประกอบฉาก** เพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อมให้มีความสมจริงและประหยัดงบประมาณนั้นมีความสำคัญยิ่ง ดังนั้น การใช้อาสาสมัครหรือการบูรณาการงบประมาณและขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จึงอาจเป็นทางเลือกหนึ่งในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วย

### 8.5 ต้นทุนค่าใช้จ่ายและหนี้สินในการจัดการฝึกซ้อม

ในการได้มาซึ่งทรัพยากรสนับสนุนการจัดการฝึกซ้อมดังกล่าวที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่าปัจจัยสำคัญที่ต้องคำนึงถึงคือการประมาณการค่าใช้จ่ายและคาดการณ์ภาระหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าชดเชยจากความเสียหาย การบริหารการส่งคืนทรัพยากร รวมถึงประเด็นด้านความปลอดภัย ดังนั้นในการวางแผนจัดการฝึกซ้อมจึงควรมอบหมายเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการบริหาร ด้านการสนับสนุน ( Logistics) ทรัพยากรดังกล่าวอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นการนำไปใช้ การจัดวางอุปกรณ์ประกอบฉากและผู้รับผิดชอบ การขนส่ง และการส่งคืน ระเบียบการยืมและส่งคืน รวมทั้งการเข้าทรัพยากรตลอดจนเงื่อนไขต่างๆที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

## บทที่ 9

### บทสรุป (Summary)

การฝึกซ้อมจัดขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อประเมินขีดความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการเพื่อตอบโต้กับเหตุการณ์ด้วยแผนฉุกเฉินที่มีอยู่ รวมทั้งช่วยให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาบุคลากร และระบบบริหารจัดการเหตุฉุกเฉินด้วยการทดสอบ ประเมินแผนนโยบาย และขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อทราบจุดอ่อน และช่องว่างของทรัพยากรทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ขณะเดียวกันยังก่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร การประสานงาน และการสื่อสารของหน่วยงาน นอกจากนี้ ทำให้บุคลากรมีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่และภารกิจของตนเองซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ การฝึกซ้อมสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทหลัก 4 รูปแบบ ประกอบด้วย (1) การฝึกซ้อมเชิงอภิปราย (Discussion-Based Exercise) ประกอบด้วย การสัมมนา (Seminar), การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop), การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ (Table Top Exercise: TTX) และการเล่นเกม (Game) และ (2) การฝึกซ้อมเชิงปฏิบัติการ (Operational-Based Exercise) ประกอบด้วย การฝึกปฏิบัติ (Drill), การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ (Functional Exercise : FEX) และการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ (Full-scale Exercise : FSX) สำหรับคู่มือฉบับนี้ได้อธิบายรายละเอียดไว้เฉพาะ 3 รูปแบบได้แก่ การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ และการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบซึ่งสอดคล้องเป็นไปตามแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ พ.ศ.2553 - 2557

สำหรับขั้นตอนในการฝึกซ้อมจะมีกระบวนการในการดำเนินงาน 3 ระยะกล่าวคือก่อนการฝึกซ้อม ขณะฝึกซ้อม และภายหลังการฝึกซ้อม ซึ่งมีภารกิจหลักที่ต้องดำเนินการ 5 ประการ คือการวางแผนการฝึกซ้อม การพัฒนารูปแบบการฝึกซ้อม การจัดการฝึกซ้อม การประเมินผลการฝึกซ้อม และการติดตามผลภายหลังการฝึกซ้อม นอกจากนี้ เอกสารที่เกี่ยวข้องในการออกแบบการฝึกซ้อม ประกอบด้วย 1) แผนการฝึกซ้อม 2) แผนควบคุมการฝึกซ้อม 3) แผนการประเมินผลการฝึกซ้อม และ 4) คู่มือผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม อย่างไรก็ตาม การวางแผนการออกแบบการฝึกซ้อมในแต่ละรูปแบบไม่ว่าจะเป็นการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ และการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ ล้วนมีขั้นตอนในการออกแบบการฝึกซ้อม 8 ขั้นตอนเช่นเดียวกัน ประกอบด้วย 1) การประเมินความต้องการ/ความจำเป็นในการฝึกซ้อม 2) การกำหนดขอบเขตของการฝึกซ้อม 3) การกำหนดเป้าประสงค์ของการฝึกซ้อม 4) การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกซ้อม 5) การจัดทำคำบรรยายสถานการณ์ 6) การเขียนเหตุการณ์หลักและรายละเอียดของเหตุการณ์ 7) การจัดทำรายการการปฏิบัติที่คาดหวัง และ 8) การเตรียมข้อความ/โจทย์สถานการณ์

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ทุกรูปแบบการจัดการฝึกซ้อมจะมีขั้นตอนเหมือนกัน หากแต่มีประเด็นในรายละเอียดที่แตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการจัดการฝึกซ้อม ผู้นำการฝึกซ้อม ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม สถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกซ้อม ระยะเวลาในการฝึกซ้อม และการเตรียมการฝึกซ้อม ดังนั้นผู้จัดการฝึกซ้อมจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการฝึกซ้อมอย่างลึกซึ้งเพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้จัดการฝึกซ้อมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และขณะเดียวกันการฝึกซ้อมที่จัดขึ้นนั้นจะสามารถเป็นเครื่องมือในการทดสอบแผนของหน่วยงาน อันนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ แนวทางในการปฏิบัติงาน และศักยภาพของทรัพยากรทั้งหน่วยงาน และวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ในหน่วยงานต่อไป

อนึ่ง คู่มือการฝึกซ้อมแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยฉบับนี้ คณะผู้จัดทำมุ่งหมายที่จะให้สาระสำคัญของหลักการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ การฝึกซ้อมแผนเฉพาะหน้าที่ และการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบที่เป็นมาตรฐานของ Federal Emergency Management Agency แต่อย่างไรก็ตาม ขีดจำกัดของผู้ปฏิบัติหรือในเรื่องคน เวลา และงบประมาณ และการแทรกซ้อนด้วยสถานการณ์สาธารณภัยที่อาจเกิดขึ้นอย่างปัจจุบันทันด่วน จึงไม่คาดหวังว่าผู้เกี่ยวข้องในการฝึกซ้อมจะสามารถปฏิบัติตามหลักการสำคัญที่กล่าวไว้ในหนังสือนี้ได้ทั้งหมด หากแต่คาดหวังให้ผู้เกี่ยวข้องได้เรียนรู้ถึงหลักการสำคัญ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมต่อไป

ภาคผนวก ก

## การประเมินความต้องการ/ความจำเป็นในการฝึกซ้อมฯ

แบบประเมินความต้องการ/ความจำเป็นในการฝึกซ้อมฯ เป็นแบบที่ใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการของหน่วยงานที่ต้องการออกแบบการฝึกซ้อม ทั้งนี้ การประเมินความต้องการการฝึกซ้อม จำเป็นที่จะต้องพิจารณาร่วมกับเอกสารการวางแผน ข้อมูลหน่วยงาน รวมถึงบันทึกข้อมูลการฝึกอบรม

### 1. ประเภทของภัย

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> เครื่องบินตก                        | <input type="checkbox"/> ภัยจากการขาดแคลนพลังงาน        |
| <input type="checkbox"/> เชื้อนพิษหลาย                       | <input type="checkbox"/> การก่อการร้าย                  |
| <input type="checkbox"/> ภัยแล้ง                             | <input type="checkbox"/> พายุหมุน                       |
| <input type="checkbox"/> โรคระบาด                            | <input type="checkbox"/> อุบัติเหตุทางรถไฟ              |
| <input type="checkbox"/> แผ่นดินไหว                          | <input type="checkbox"/> คลื่นยักษ์สึนามิ               |
| <input type="checkbox"/> อัคคีภัย                            | <input type="checkbox"/> ภูเขาไฟระเบิด                  |
| <input type="checkbox"/> อุทกภัย                             | <input type="checkbox"/> ไฟป่า                          |
| <input type="checkbox"/> การรั่วไหลของสารเคมีและวัตถุอันตราย | <input type="checkbox"/> ลมพายุฤดูหนาว/ภัยหนาว          |
| <input type="checkbox"/> การจับตัวประกัน/การยิงต่อสู้        | <input type="checkbox"/> ภัยจากการใช้ความรุนแรงในองค์กร |
| <input type="checkbox"/> วาตภัย                              | <input type="checkbox"/> อื่น ๆ _____                   |
| <input type="checkbox"/> ดิน/โคลนถล่ม                        | <input type="checkbox"/> อื่น ๆ _____                   |
| <input type="checkbox"/> เหตุการณ์ที่มีผู้เสียชีวิตจำนวนมาก  | <input type="checkbox"/> อื่น ๆ _____                   |
| <input type="checkbox"/> ภัยจากรังสีรั่วไหล                  | <input type="checkbox"/> อื่น ๆ _____                   |

หมายเหตุ : ประเภทของภัยอาจประยุกต์ให้สอดคล้องกับภัย 18 ประเภทตามแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ พ.ศ.2553 - 2557

### 2. ภัย/เหตุการณ์เป็นผลกระทบสืบเนื่องจากภัยตามข้อ 1

- ระบบการติดต่อสื่อสารไม่สามารถใช้งานได้
- พลังงานไฟฟ้าหรืออื่น ๆ มีไม่เพียงพอ
- การคมนาคมถูกตัดขาด
- การประสพภาวการณ์ติดขัด/หยุดชะงักในการดำเนินงานขององค์กร
- มีผู้อพยพ/ผู้ไร้ที่พักอาศัยจำนวนมาก
- ขาดแคลนการบริการด้านการแพทย์/ด้านนิติเวช
- อื่น ๆ \_\_\_\_\_
- อื่น ๆ \_\_\_\_\_
- อื่น ๆ \_\_\_\_\_
- อื่น ๆ \_\_\_\_\_

### 3. ลำดับความสำคัญของภัย

ระบุลำดับความสำคัญของภัย (โดยพิจารณาจากปัจจัยความถี่ของการเกิดภัย, โอกาสของการเกิดภัย, ขนาดของภัย และความรุนแรง, สถานที่เกิดส่งผลต่อสถานที่สำคัญหรือโครงสร้างพื้นฐานหรือไม่, ขอบเขตพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ, ความรวดเร็วของการเกิดภัยและการเตรียมพร้อมของการแจ้งเตือนภัย, ความรุนแรงที่มีผลกระทบเกิดขึ้นกับมนุษย์, สิ่งอำนวยความสะดวกของชุมชน, เหตุการณ์แทรกซ้อนที่อาจเกิดขึ้น)

3.1 ภัยที่มีลำดับความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 \_\_\_\_\_

3.2 ภัยที่มีลำดับความสำคัญเป็นลำดับที่ 2 \_\_\_\_\_

3.3 ภัยที่มีลำดับความสำคัญเป็นลำดับที่ 3 \_\_\_\_\_

4. **พื้นที่** (พื้นที่หรือสิ่งสาธารณูปโภคใดเป็นพื้นที่ที่มีความล่อแหลมต่อภัยที่มีลำดับความสำคัญเป็นลำดับสูงสุด)

---



---



---



---

5. **แผนและมาตรการ** (แผนและมาตรการทั้งแผนฉุกเฉิน แผนสำรอง แผนเผชิญเหตุ หรือระเบียบวิธีปฏิบัติ (SOP) ใดที่หน่วยงานจะนำมาใช้ในการตอบโต้ต่อเหตุฉุกเฉิน)

---



---



---

6. **ภารกิจหลัก** (ภารกิจในการบริหารจัดการภัยพิบัติใดที่จำเป็นต้องดำเนินการฝึกซ้อมมากที่สุด หรือยังไม่เคยจัดการฝึกซ้อมมาก่อน)

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> การแจ้งเหตุฉุกเฉิน                    | <input type="checkbox"/> ความปลอดภัยของสาธารณชน              |
| <input type="checkbox"/> การแจ้งเตือนประชาชน                   | <input type="checkbox"/> งานด้านโยธาและวิศวกรรม              |
| <input type="checkbox"/> การติดต่อสื่อสาร                      | <input type="checkbox"/> การขนส่งและคมนาคม                   |
| <input type="checkbox"/> การประสานงานและการควบคุม              | <input type="checkbox"/> การบริหารทรัพยากร                   |
| <input type="checkbox"/> การนำเสนอข้อมูลเหตุฉุกเฉินต่อสาธารณชน | <input type="checkbox"/> การดำเนินการของรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง |
| <input type="checkbox"/> การประเมินความเสียหาย                 | <input type="checkbox"/> อื่น ๆ _____                        |
| <input type="checkbox"/> การปฏิบัติการทางการแพทย์              | <input type="checkbox"/> อื่น ๆ _____                        |
| <input type="checkbox"/> การให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชน         | <input type="checkbox"/> อื่น ๆ _____                        |

## 7. ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม (หน่วยงาน หน่วยปฏิบัติ หรือบุคลากรใดควรที่จะเข้าร่วมในการฝึกซ้อมฯ)

- มีการปรับปรุงแผนหรือกระบวนการ
- มีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย หรือบุคลากร
- ผู้ที่ได้รับการมอบหมายให้มีหน้าที่รับผิดชอบในแผนหรือมาตรการในการจัดการเหตุฉุกเฉิน
- ผู้ที่หน่วยงานต้องประสานงานในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน
- ผู้ที่ถูกระบุไว้ในข้อกำหนดตามกฎหมาย

## 8. ขอบเขต ประเด็นที่ต้องการการฝึกซ้อมฯ

	เรื่องใหม่	ได้มีการปรับปรุงแล้ว	มีการจัดการฝึกซ้อมแล้ว	นำไปใช้ในเหตุฉุกเฉินแล้ว	ไม่มีข้อมูล
แผนฉุกเฉิน (Emergency Plan)					
ภาคผนวกของแผน					
ระเบียบวิธีปฏิบัติ (SOP)					
บัญชีรายการทรัพยากร					
แผนที่					
ความต้องการสำหรับการรายงาน					
กระบวนการแจ้งเหตุฉุกเฉิน					
ข้อตกลงความช่วยเหลือ/ความร่วมมือ					
ผู้บริหารในระดับนโยบาย					
การประสานงานระหว่างบุคลากร					
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ					
หน่วยงานอาสาสมัคร					
ศูนย์ปฏิบัติการเหตุฉุกเฉิน(EOC)/ ศูนย์บัญชาการ					
สิ่งอำนวยความสะดวกด้านการสื่อสาร					
ระบบการแจ้งเตือน					

	เรื่องใหม่	ได้มีการปรับปรุงแล้ว	มีการจัดการฝึกซ้อมแล้ว	นำไปใช้ในเหตุฉุกเฉินแล้ว	ไม่มีข้อมูล
การเตรียมพร้อมต่อเหตุฉุกเฉินด้านสาธารณูปโภค					
การเตรียมพร้อมต่อเหตุฉุกเฉินต่อเขตอุตสาหกรรม					
เทคนิคการประเมินความเสี่ยง					
อื่นๆ .....					

9. การฝึกซ้อมที่ผ่านมา หากหน่วยงานเคยจัดการฝึกซ้อมเหตุฉุกเฉินมาก่อน จะทำให้ทราบว่าความต้องการสำหรับการฝึกซ้อมครั้งต่อไป

---



---



---



---



---



---



---



---



## การประเมินตนเอง : ทรัพยากรและค่าใช้จ่าย

## 4. สิ่งอำนวยความสะดวก

สิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพใดที่ท่านใช้ในการปฏิบัติการฉุกเฉิน

---



---



---



---

สิ่งเหล่านั้นจะได้รับการร้องขอสำหรับการฝึกซ้อมครั้งนี้หรือไม่  ใช่  ไม่ใช่

สิ่งเหล่านั้นมีพร้อมสำหรับการฝึกซ้อมครั้งนี้หรือไม่  ใช่  ไม่ใช่

## 5. การติดต่อสื่อสาร ระบบการติดต่อสื่อสารชนิด/ประเภทใดที่ท่านใช้ในสถานการณ์ฉุกเฉินจริง

---



---



---



---

สิ่งเหล่านั้นจะได้รับการร้องขอสำหรับการฝึกซ้อมนี้หรือไม่  ใช่  ไม่ใช่

สิ่งเหล่านั้นจะมีพร้อมสำหรับการฝึกซ้อมนี้หรือไม่  ใช่  ไม่ใช่

## 6. ปัญหา/อุปสรรค มีอุปสรรคด้านทรัพยากรใดที่ต้องดำเนินการจัดการเพื่อให้การฝึกซ้อมสำเร็จลุล่วงหรือไม่

ใช่  ไม่ใช่

ถ้ามีเป็นอุปสรรคด้านใดและจะจัดการอย่างไร

---



---



---



---

## 7. ค่าใช้จ่าย

ก. ประเภทค่าใช้จ่ายในการฝึกซ้อม (ไม่ต้องระบุจำนวน)

- การฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ \_\_\_\_\_

---

- การฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่ \_\_\_\_\_

---

## การประเมินตนเอง : ทรัพยากรและค่าใช้จ่าย

- การฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ \_\_\_\_\_

ข. มีแนวทางอื่น ๆ ที่สามารถลดค่าใช้จ่ายหรือไม่ และยังคงสามารถตอบสนองความต้องการของการจัดการฝึกซ้อมได้ (เช่น การบูรณาการการฝึกซ้อมกับหน่วยงานอื่น หรือการใช้งบประมาณและทรัพยากรร่วมกัน)

---

---

---

## กลยุทธ์เพื่อได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงในการจัดการฝึกซ้อม

มีแนวทาง ดังนี้

1. เสนอโครงการฝึกซ้อมแผนในภาพรวมเพื่อให้ผู้บริหารหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ
2. นำเสนอความคิด/กรอบในการฝึกซ้อมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นความต้องการการฝึกซ้อม  
ขีดความสามารถของหน่วยงาน (ประสบการณ์, บุคลากร และค่าใช้จ่าย), ประเภทของการฝึกซ้อม,  
ขอบเขตการฝึกซ้อม และเป้าประสงค์ของการฝึกซ้อม
3. แจกแจงคำสั่ง/ดำริ/นโยบายของผู้บริหารให้หน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบการฝึกซ้อม ซึ่งควรมี  
สาระสำคัญ ประกอบด้วย
  - 3.1 เป้าประสงค์
  - 3.2 รายชื่อหน่วยงานที่เข้าร่วมฝึกซ้อม
  - 3.3 การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการฝึกซ้อม
  - 3.4 กำหนดการฝึกซ้อม (หากยังไม่สามารถระบุวัน เวลาที่ชัดเจนได้ให้ระบุเป็นช่วงเวลา ทั้งนี้  
หน่วยงานที่จัดการฝึกซ้อมควรพิจารณาปฏิทินงานของชุมชนในพื้นที่เพื่อให้การกำหนดวันฝึกซ้อมไม่  
ซ้ำซ้อนกันด้วย เช่น งานกีฬา)
  - 3.5 ข้อมูลผู้ประสานงาน

### กลยุทธ์ในการจัดตั้งคณะทำงานออกแบบการฝึกซ้อม

1. ตั้งเป้าหมายสำหรับการออกแบบการฝึกซ้อมที่ชัดเจน
2. เห็นชอบร่วมกันในแผนการฝึกซ้อมซึ่งหน้าที่ความรับผิดชอบพิเศษและห้วงระยะเวลาเพื่อบรรลุเป้าหมายกำหนดไว้
3. เห็นชอบตารางกำหนดการกิจกรรม
4. จัดการประชุมเพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงาน
5. ทำงานร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทักษะ และทรัพยากรเพื่อให้การปฏิบัติการลุล่วง
6. ใช้การประสานงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานซึ่งจะสามารถทำให้การจัดการเหตุฉุกเฉินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
7. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารร่วมกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่, ข้อผิดพลาด, ผลสำเร็จ, ปัญหา/อุปสรรค ความต้องการ ซึ่งจะทำให้การแก้ไขปัญหาในการจัดการเหตุฉุกเฉินเป็นไปอย่างสร้างสรรค์
8. จัดทำกำหนดการ, หน้าที่ความรับผิดชอบ, และผลการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้ทุกคนเข้าใจในทิศทางเดียวกัน

### รายการภารกิจของคณะทำงานออกแบบการฝึกซ้อม

ตัวอย่างรายการภารกิจในการออกแบบการฝึกซ้อม	
<b>ภารกิจ</b>	<b>สถานการณ์สมมติ</b>
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> ประเมินความต้องการ	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> คำบรรยายสถานการณ์
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> กำหนดขอบเขต	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> เหตุการณ์หลักและรอง
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> เป้าประสงค์	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> การปฏิบัติที่คาดหวัง
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> วัตถุประสงค์	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> ข้อความ
<b>บุคลากร</b>	<b>การสนับสนุน</b>
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> คณะทำงานออกแบบการฝึกซ้อม	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> ความปลอดภัย
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> ผู้ควบคุมการฝึกและวิทยากร	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> กำหนดการ
<b>กระบวนการ</b>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> สถานที่
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> ผู้เข้าร่วมฝึกซ้อม	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> อุปกรณ์
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> ผู้จำลองสถานการณ์	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> การสื่อสาร
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> ผู้ประเมินผล	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> โทรศัพท์
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> การบริหารจัดการ	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> วิทยุสื่อสาร
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> ความปลอดภัย	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> คอมพิวเตอร์
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> ผู้สังเกตการณ์	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> อุปกรณ์เสริม
<b>ข้อมูล</b>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> แผนที่
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> คำสั่ง	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> แผนที่
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> สื่อ	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> แผนที่
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> ประกาศ	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> อื่นๆ
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> หนังสือเชิญ	<b>การประเมิน</b>
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> การสนับสนุนจากชุมชน	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> กระบวนการ
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> การสนับสนุนด้านการบริหาร	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> สถานที่
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> ระยะเวลาที่ต้องการ	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> แบบประเมิน
<b>การฝึกอบรม/การบรรยายสรุป</b>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> การสรุปผลหลังการฝึกซ้อม
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> ฝึกอบรมผู้จำลองเหตุการณ์, ผู้ประเมินผล, และผู้ควบคุม	<b>การจัดการเอกสารภายหลังการฝึกซ้อมฯ</b>
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> การบรรยายสรุปผู้เข้าร่วมฝึกซ้อมก่อนการฝึกซ้อม	<b>ข้อเสนอแนะ</b>
	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> การประชุมประเมินผลการฝึกฯ
	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> การรายงานผลการประเมิน
	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> การติดตามผลการประเมินสำหรับพัฒนาการฝึกครั้งต่อไป

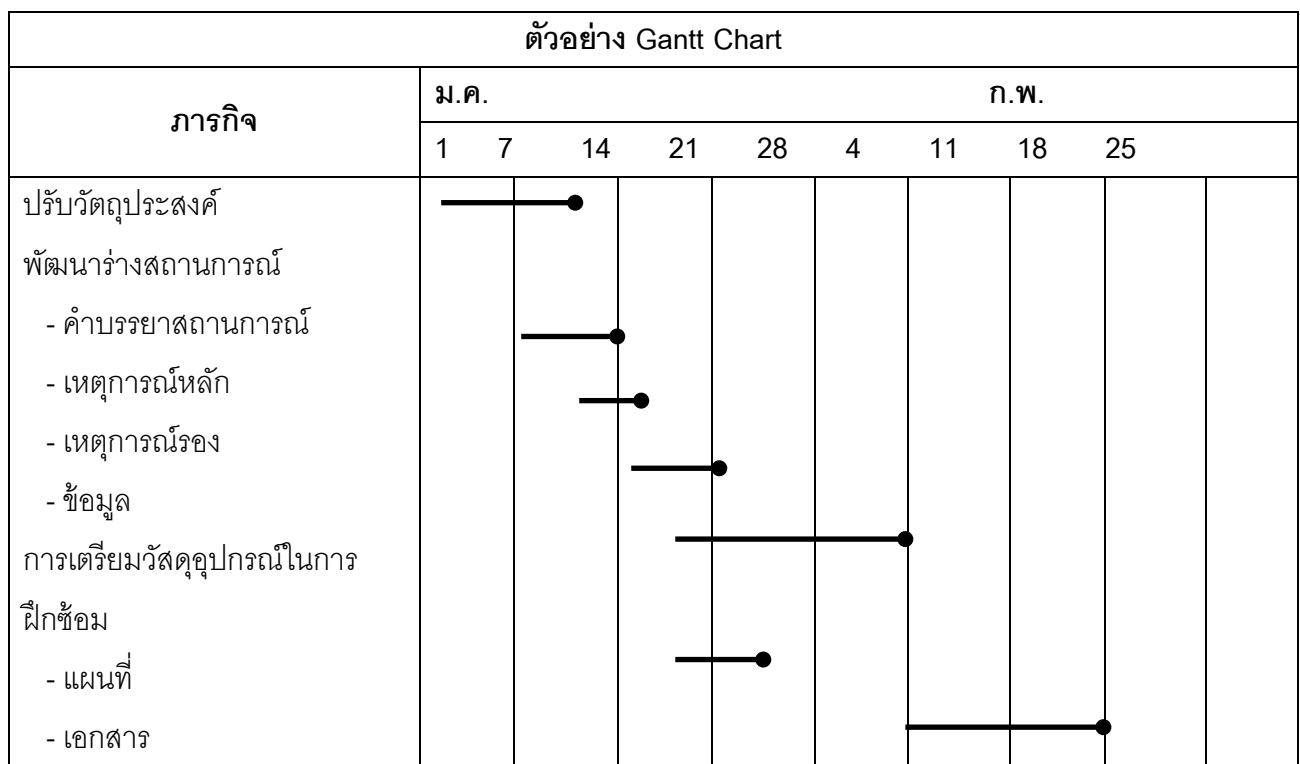
**ตารางเวลาการดำเนินกิจกรรมของคณะกรรมการออกแบบการฝึกซ้อม**

ตัวอย่างตารางเวลาการดำเนินกิจกรรมของคณะกรรมการออกแบบการฝึกซ้อม		
ระยะเวลาสิ้นสุดของกิจกรรม	กิจกรรมของหัวหน้าคณะทำงานฯ	กิจกรรมของคณะทำงานฯ
3 เดือนก่อนหน้า	- จัดการประชุมวางแผนขั้นต้น	
2.5 เดือนก่อนหน้า	- บรรยายสรุปแก่เจ้าหน้าที่รัฐ - จัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก - กำหนดโครงสร้างสถานการณ์จำลอง - ประชุมคณะทำงานฯ	- เข้าร่วมการประชุมคณะทำงานฯ
2 เดือนก่อนหน้า	- ทบทวนร่างและจัดทำสถานการณ์สมมติฉบับสมบูรณ์	- พัฒนา/ทบทวน กระบวนการจัดการฝึกซ้อม - จัดการเรื่องการจำลองสถานการณ์ - จัดเตรียมเชิญผู้เข้าร่วมการฝึก - ทบทวนสถานการณ์สมมติการฝึก
1.5 เดือนก่อนหน้า	- รับการสนับสนุนอุปกรณ์การฝึกซ้อม - จัดเตรียมข้อมูลตามร่างสถานการณ์	- จัดเตรียมข้อมูลสำหรับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม - จัดเตรียมข้อมูลการปฏิบัติการ
1 เดือนก่อนหน้า	- ทบทวนข้อมูลกับคณะทำงาน	- ทบทวนข้อมูลกับหัวหน้าคณะทำงาน - ทบทวนแบบประเมินผล - จัดพิมพ์แบบประเมินผล - จัดเตรียมร่างข้อมูล
3 อาทิตย์ก่อนหน้า	- จัดเตรียมการบรรยายสรุปแก่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม	
2 อาทิตย์ก่อนหน้า		- รวบรวมข้อมูลไปไว้ในกำหนดการ - จัดการฝึกอบรม
1 อาทิตย์ก่อนหน้า	- จัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกซ้อม	
2 – 4 วันก่อนหน้า	- จัดการฝึกอบรม - ชักซ้อมเจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้า	- สนับสนุนการชักซ้อมก่อนการฝึก
วันการฝึกซ้อม	- จัดการบรรยายสรุปแก่ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม - ปฏิบัติการตรวจสอบก่อนการฝึกซ้อม - ควบคุมการฝึกซ้อม	- สนับสนุนการตรวจสอบก่อนการฝึกซ้อม
1 อาทิตย์หลังการฝึกซ้อม	- ช่วยเตรียมร่างรายงานผลการฝึกซ้อม	- ทบทวนรายงานผลการฝึกซ้อมและจัดทำข้อเสนอแนะ

2 อาทิตยหลังการฝึก	- แก้ไขและส่งรายงานผลการฝึกซ้อม	
3 อาทิตยหลังการฝึก	- จัดส่งข้อเสนอแนะที่ได้จากการฝึกซ้อม	

### Gantt Chart

นอกจาก ตารางเวลาการดำเนินงานกิจกรรมของคณะทำงานออกแบบการฝึกซ้อมจะแสดงในรูปแบบตารางดังกล่าวแล้ว แผนภูมิ Gantt Chart ยังเป็นเครื่องมือที่สำคัญหนึ่งที่ใช้ในการวางแผนกำหนดขั้นตอนกระบวนการของการปฏิบัติของกิจกรรม โดยสามารถกำหนดช่วงเวลา เดือน, อาทิตย์ หรือวันก็ได้ รายละเอียดตามตัวอย่างดังนี้





## แนวทางการออกแบบการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ

## การออกแบบ (Design)

- ประเมินความจำเป็น ขอบเขต เป้าประสงค์ และวัตถุประสงค์
- คำบรรยายสถานการณ์
  - แบบสั้น ๆ
  - นำเสนอทั้งหมดในครั้งเดียว หรือนำเสนอเป็นลำดับ
- สถานการณ์
  - มีจำนวนจำกัด
  - นำเสนอในลักษณะที่เป็นประเด็นปัญหา
- ปฏิบัติการที่คาดหวังในการฝึกซ้อม
  - การระบุการตอบโต้ที่เหมาะสม ช่องว่างที่เกิดขึ้นของกระบวนการ ซึ่งนำไปสู่ข้อสรุป และข้อคิดเห็นเพื่อการเปลี่ยนแปลง
- ข้อความ
  - มีจำนวนจำกัด (เช่น 10 - 15 ข้อความ)
  - มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้เข้าร่วมฝึกซ้อมทุกคน
  - สอดคล้องวัตถุประสงค์

## การอำนวยความสะดวก (Facilitation)

- ต้อนรับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม
- บรรยายสรุป
  - เป้าหมายและวัตถุประสงค์
  - กฎพื้นฐานและกระบวนการในการฝึกซ้อม
- การนำเสนอลำดับเหตุการณ์ (เอกสาร, บอกล่า, TV, วิทยู)
- ตั้งคำถามเพื่อละลายพฤติกรรมเจ้าหน้าที่ระดับสูง
- มีข้อความ/ประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับทุกหน่วยงาน
- กลยุทธ์เพื่อกระตุ้นบุคคลที่มีส่วนร่วมน้อย
- ให้ความสะดวกในกระบวนการ - ไม่ใช่ควบคุมหรือครอบงำผู้เข้าฝึกซ้อม
- มีพฤติกรรมในเชิงบวก (การสบตา, การเสริมแรงทางบวก)
- ตั้งเป้าในการแก้ปัญหาเชิงลึก
- กลยุทธ์ในการสร้างความต่อเนื่องในกระบวนการฝึกซ้อม
  - กำหนดสถานการณ์สมมติเป็นช่วงระยะเวลาที่หลากหลาย :
  - จังหวะความรวดเร็วในการฝึกซ้อมให้มีความหลากหลาย
  - รักษาสมดุลของกระบวนการฝึกซ้อม
  - ระวังความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการฝึกซ้อม

## ตัวอย่างแผนการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ

ตัวอย่างที่ 1:วิธีการพัฒนาสถานการณ์ (Scenario Development)
<p>หน่วยงาน : กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</p> <p>วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อสร้างความตระหนักและให้ความสำคัญและระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน (SOP)  2. เพื่อกำหนดและจัดลำดับความสำคัญของการตอบโต้สถานการณ์  3. เพื่อกำหนดแผน นโยบาย และกระบวนการสำหรับกรมและกองอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง  4. เพื่อกำหนดแหล่งทรัพยากรที่ใช้ประโยชน์ได้สำหรับทีม  5. เพื่อกำหนดการปฏิบัติการในสภาวะวิกฤต</p> <p>ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม : ระดับสำนัก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สำนักนโยบายป้องกันสาธารณภัย</li> <li>▪ สำนักส่งเสริมการป้องกันสาธารณภัย</li> <li>▪ ศูนย์อำนวยการบรรเทาสาธารณภัย</li> <li>▪ สำนักมาตรการป้องกัน</li> </ul> <p>ระดับกอง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ กองการเจ้าหน้าที่</li> <li>▪ กองคลัง</li> <li>▪ สำนักงานเลขานุการกรม</li> </ul>
<p><b>การพัฒนาสถานการณ์ 1 (คำบรรยายสถานการณ์ ส่วนที่ 1)</b></p> <p>วันอังคารที่ 15 มกราคม เวลา 9.00 น. (เช้า) ท่านรับรู้ถึงการสั่นไหวของแผ่นดินไหวขณะที่นั่งทำงานในอาคาร ท่านจึงได้หลบใต้โต๊ะเพราะมีแก้วและปูนปลาสเตอร์หล่นภายในสำนักงาน และหลังจากการสั่นสะเทือนหยุดลง ท่านได้ออกจากอาคารโดยทางออกที่ใกล้ที่สุด ทุกคนอยู่ในสภาวะช็อกแต่ไม่มีใครได้รับบาดเจ็บ และท่านยังได้เห็นรอยร้าวที่ผนังอาคารกรมจึงตั้งคำถามว่าหากต้องกลับเข้าไปในตัวอาคารจะมีความปลอดภัยหรือไม่ หลังจากนั้น ผู้ช่วยของท่านได้ตามมาถึงท่านและได้บอกท่านว่ายังไม่สามารถโทรศัพท์ติดต่อใครได้เลย พร้อมทั้ง ตั้งคำถามว่า เราต้องดำเนินการอะไรบ้าง เราจะได้รับการช่วยเหลือได้อย่างไร เราจะติดต่อศูนย์สั่งการเหตุการณ์ฉุกเฉินได้อย่างไร และท่านคิดว่าแผ่นดินไหวรุนแรงขนาดไหน</p> <p>คำถามต่อไปนี้เป็นคำถามสำหรับการฝึกซ้อมที่ต้องการคำตอบจากผู้ฝึกซ้อม</p> <p>คำถาม :</p> <p>ก. หากท่านเป็นหัวหน้า : กิจกรรมใดที่ต้องปฏิบัติ (โดยให้ลำดับความสำคัญ) และอะไรคือหน้าที่ความรับผิดชอบ ? และในแต่ละกิจกรรมมีข้อจำกัดเรื่องเวลาอะไรบ้าง ?</p> <p>ข. หากท่านเป็นทีมบัญชาการ : อะไรคือสิ่งที่ต้องปฏิบัติ/ให้ลำดับความสำคัญ รวมถึงอะไรคือหน้าที่ความรับผิดชอบ ?</p> <p>ค. กรมจะทำอะไรเพื่อเป็นการสนับสนุนสำนัก/กองในการตอบโต้สถานการณ์ในระยะยาว ? และจะส่งมอบภารกิจไปอย่างไร ?</p>

**การพัฒนาสถานการณ์ 2 (การบรรยายสถานการณ์ ส่วนที่ 2)**

เนื่องจากความเสียหายทางโครงสร้างของอาคาร จึงได้ตัดสินใจย้ายไปที่....ข้อมูลปรากฏว่าแผ่นดินไหวไม่ได้มีความรุนแรงมาก ดังนั้น กรมจะต้องให้บริการและสนองตอบความต้องการของประชาชนให้ได้

คำถาม :

- ก. หากมีความเสียหายของอาคารเกิดขึ้นมีหลักการในการเลือกสถานที่ที่จะย้ายอย่างไร
- ข. จะติดต่อ EOC ได้อย่างไรที่ไหน ? จะสามารถได้วิทยุมาจากที่ใด? และต้องใช้งานได้ด้วย
- ค. ระหว่างกระบวนการย้ายที่ตั้ง : ท่านคิดว่าทีมงานต้องการให้สนับสนุนอะไรบ้าง เช่น การบริหารจัดการ บุคลากร เครื่องมืออำนวยความสะดวก เป็นต้น

## ตัวอย่างแผนการฝึกซ้อมแผนบนโต๊ะ

<b>ตัวอย่างที่ 2 : วิธีการสร้างข้อความ (Message Approach)</b>			
<p><b>วัตถุประสงค์ :</b> เพื่อให้ผู้เข้าฝึกซ้อมสามารถ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประสานการอพยพประชาชนให้มีประสิทธิภาพ</li> <li>2. จัดตั้งและดูแลพื้นที่รองรับการอพยพให้ประชาชน</li> <li>3. ประสานการปฏิบัติตลอด 24 ชั่วโมง</li> <li>4. สํารวจพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบให้แน่ใจว่าอยู่ในระดับปลอดภัยที่จะอนุญาตให้เข้าไปได้</li> </ol>			
<p><b>ผู้ฝึกซ้อม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o นายกเทศมนตรี/ผู้ว่าราชการจังหวัด</li> <li>o ผู้แทนด้านกฎหมาย</li> <li>o ผู้แทนสาธารณสุข/ด้านสิ่งแวดล้อม</li> <li>o เจ้าหน้าที่ข้อมูลสาธารณะ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o ผู้บัญชาการเหตุการณ์ ณ จุดเกิดเหตุ</li> <li>o ผู้แทนดับเพลิง</li> <li>o โยธาธิการจังหวัด</li> <li>o ผู้ประสานงานด้านสถานที่หลบภัย</li> </ul>		
<p><b>สถานการณ์สมมุติ:</b></p> <p>ความกดอากาศต่ำประกอบกับความชื้นในอากาศทำให้เกิดฝนตกพริ้ว ๆ ตลอดทั้งคืน จนกระทั่งในช่วงเช้ามีได้เกิดพายุขึ้น กรมอุตุนิยมวิทยาได้ออกประกาศเฝ้าระวังน้ำท่วมฉับพลัน และหลังจากที่ฝนตกได้ 10 ชั่วโมง กรมอุตุนิยมวิทยาได้ออกประกาศเตือนอุทกภัยในพื้นที่ราบลุ่มตลอดแนวลำน้ำ และมีถนนบางสายต้องปิดการจราจร รวมทั้งมีการอพยพประชาชนออกจากบริเวณพื้นที่เสี่ยง</p> <p>16 ชั่วโมงผ่านไปมิสเตอร์เตือนภัยที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ให้เฝ้าสังเกตเครื่องวัดปริมาณน้ำฝนได้รายงานว่ ปริมาณน้ำฝนสูง และสภาวะดินอุ้มน้ำจนอิ่มตัวและคาดว่าจะไม่สามารถรับน้ำปริมาณอีกได้ซึ่งมีความเสี่ยงของการเกิดดินโคลนถล่ม ขณะที่เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เฝ้าสังเกตระดับน้ำในแม่น้ำ เครื่องมือวัดระดับน้ำ และ/หรือเครื่องมือวัดระดับน้ำในแม่น้ำระบบอิเล็กทรอนิกส์แจ้งว่าปริมาณน้ำที่สูงขึ้นได้ถึงขีดอันตราย</p> <p>การพยากรณ์อากาศภายใน 24 ชั่วโมงว่าฝนยังคงตกอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น กรมอุตุนิยมวิทยาจึงได้ออกประกาศเตือนอุทกภัยบริเวณลุ่มน้ำ ขณะเดียวกันกรมทางหลวงชนบทได้รายงานว่ มีการปิดถนนเพิ่มเติมเนื่องจากปริมาณน้ำสูง ส่งผลให้ถนนสายรองถูกตัดขาด และมีประชาชนได้อพยพออกจากพื้นที่เพิ่มขึ้น</p> <p>15.00 น. ได้มีการเรียกประชุมศูนย์อำนวยการเฉพาะกิจ (EOC) โดยด่วน</p>			
<p><b>ข้อความ :</b></p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;"> <p>ข้อความหมายเลข <u>1</u>. เวลา 16:15 น. ถึง: โยธาธิการ จาก: โรงผลิตน้ำประปา</p> <p>ปริมาณน้ำยังเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปริมาณน้ำในแม่น้ำเริ่มเข้าขั้นน้ำท่วม เศษขยะกองที่สะพาน และระดับน้ำสูงถึงด้านบนโรงงาน</p> </td> <td style="width: 50%;"> <p>ข้อความหมายเลข <u>2</u>. เวลา 17:00 น. ถึง: ผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธร จาก: ตำรวจจราจร</p> <p>คนขับยืนอยู่บนหลังคารถที่ถูกน้ำท่วมสูงประมาณ 1 ฟุต บริเวณแนวริมแม่น้ำทางใต้ของสะพาน ซึ่งระดับน้ำสูงขึ้นอย่างรวดเร็วและน้ำเชี่ยวมาก</p> </td> </tr> </table>	<p>ข้อความหมายเลข <u>1</u>. เวลา 16:15 น. ถึง: โยธาธิการ จาก: โรงผลิตน้ำประปา</p> <p>ปริมาณน้ำยังเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปริมาณน้ำในแม่น้ำเริ่มเข้าขั้นน้ำท่วม เศษขยะกองที่สะพาน และระดับน้ำสูงถึงด้านบนโรงงาน</p>	<p>ข้อความหมายเลข <u>2</u>. เวลา 17:00 น. ถึง: ผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธร จาก: ตำรวจจราจร</p> <p>คนขับยืนอยู่บนหลังคารถที่ถูกน้ำท่วมสูงประมาณ 1 ฟุต บริเวณแนวริมแม่น้ำทางใต้ของสะพาน ซึ่งระดับน้ำสูงขึ้นอย่างรวดเร็วและน้ำเชี่ยวมาก</p>	
<p>ข้อความหมายเลข <u>1</u>. เวลา 16:15 น. ถึง: โยธาธิการ จาก: โรงผลิตน้ำประปา</p> <p>ปริมาณน้ำยังเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปริมาณน้ำในแม่น้ำเริ่มเข้าขั้นน้ำท่วม เศษขยะกองที่สะพาน และระดับน้ำสูงถึงด้านบนโรงงาน</p>	<p>ข้อความหมายเลข <u>2</u>. เวลา 17:00 น. ถึง: ผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธร จาก: ตำรวจจราจร</p> <p>คนขับยืนอยู่บนหลังคารถที่ถูกน้ำท่วมสูงประมาณ 1 ฟุต บริเวณแนวริมแม่น้ำทางใต้ของสะพาน ซึ่งระดับน้ำสูงขึ้นอย่างรวดเร็วและน้ำเชี่ยวมาก</p>		

ข้อความหมายเลข 3. เวลา 17:30 น.  
ถึง: ปลัดอำเภอ  
จาก: ผู้ใหญ่บ้าน  
บ้านหลังหนึ่งใน อบต. ก.มีเด็กอายุต่ำกว่าสี่ขวบ  
6 คนอยู่บนห้องนอนชั้นบน ระดับน้ำสูง ๒ ฟุต  
ที่เลี้ยงไม่อนุญาตให้อพยพเด็ก ๆ จนกว่าแม่เด็กจะมา

ข้อความหมายเลข 4. เวลา 16:45 น.  
ถึง: หัวหน้าสำนักงาน ปภ.จว.  
จาก: EMS  
ผู้ประสบภัยมีอาการหัวใจวายในแม่น้ำ ก.  
รถพยาบาลยังไม่สามารถช่วยเหลือได้เพราะระดับ  
น้ำสูงมาก

ข้อความหมายเลข 5. เวลา 19:30 น.  
ถึง: เจ้าหน้าที่ (ชาวสวน)  
จาก: ประชาชน  
สายไฟฟ้าในเขตเทศบาลขาด มีผู้เสียชีวิต  
หนึ่งรายจากไฟฟ้าดูด และอย่างน้อย 3 คนติดอยู่ใน  
รถยนต์ ขณะที่น้ำสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว

ข้อความหมายเลข 6. เวลา 19:30 น.  
ถึง: นายอำเภอ  
จาก: ปลัดอำเภอ  
กระแสไฟฟ้าบริเวณอาคารที่ว่าการอำเภอ และ  
สถานีตำรวจขัดข้อง

ข้อความหมายเลข 7. เวลา 20:45 น.  
ถึง: หัวหน้าสำนักงาน ปภ. จว.  
จาก: เจ้าหน้าที่มูลนิธิ  
เจ้าหน้าที่มูลนิธิได้ปฏิบัติการช่วยเหลือ  
ผู้ประสบภัยเป็นเวลาหลายชั่วโมง และต้องการ  
อาหารและน้ำ

ข้อความหมายเลข 10. เวลา 01:00 น.  
ถึง: หน.สำนักงาน ปภ.จว.  
จาก: หน่วยกาชาด  
อาหารและเครื่องอุปโภคบริโภคบริเวณจุด  
รองรับการอพยพน้อยลง คาดว่าจะมีเพียงพอได้ไม่เกิน  
2 วัน

แผนการกำหนดการส่งโจทย์สถานการณ์						
บันทึกเวลาเมื่อได้กำหนดช่วงเวลาในการส่งโจทย์สถานการณ์ให้แก่หน่วยงานที่เข้าร่วมการฝึกซ้อมแผน						
หน่วยงาน และองค์กรที่เข้าร่วม						
	หน่วย ดับเพลิง	หน่วยแพทย์ ฉุกเฉิน	หน่วย โยธา	ศูนย์ อำนวยความสะดวก	ผู้บริหาร หน่วย สนับสนุน	โรงเรียน
เริ่มการฝึกซ้อมแผน						
10:00	●	●				
10:03			●			
10:06		●		●		
10:09	●			●		
10:12			●	●		●
10:15		●			●	●
อื่น ๆ						

หมายเหตุ: แบบฟอร์มจัดทำแผนการกำหนดการส่งโจทย์สถานการณ์

ตัวอย่างตารางกำหนดการทดเวลาของปฏิบัติการสำหรับการฝึกซ้อมเฉพาะหน้าที่จำนวน 2 วัน			
เวลาจริงในการฝึกซ้อม	ช่วงเวลาสมมติ	เวลา/กิจกรรมสมมติ	
วันที่ 1	0900	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">                     3 ชม.                      ↓                      3 ชม.                      ↑                 </div>	ช่วง 3 ชั่วโมงแรก (เวลาจริง) ของการแจ้งเตรียมระดมทรัพยากร
	1200		
	1300	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">                     3 ชม.                      ↓                      3 ชม.                      ↑                 </div>	ช่วง 3 ชั่วโมงแรก (เวลาจริง) หลังจากได้รับคำสั่งให้เคลื่อนย้าย
ระยะเวลาห่างของช่วงเวลากจริง 15 ชั่วโมง			
วันที่ 2	0800	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">                     3 ชม.                      ↓                      3 ชม.                      ↑                 </div>	รายงานความคืบหน้าของสถานการณ์  3 ชั่วโมง (เวลาจริง) ของการเคลื่อนย้าย
	1100		
	1200	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">                     2 ชม.                      ↓                      2 ชม.                      ↑                 </div>	2 ชั่วโมง (เวลาจริง) ของการเคลื่อนย้ายในระยะแรก
1530	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">                     1.5 ชม.                      ↓                      1.5 ชม.                      ↑                 </div>	ช่วงส่งต่อสถานการณ์  1½ ชั่วโมง (เวลาจริง) ของการเคลื่อนย้ายระยะหลัง	

**รายการจำเป็นสำหรับการออกแบบการซ้อมเฉพาะหน้าที่**

**สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ (Facilities and Equipment)**

- พื้นที่เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานของผู้จำลองสถานการณ์สมมติ และผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม
- ห้องควบคุมสถานการณ์สมมติ (ถ้ามี) ตั้งอยู่ใกล้ห้องสำหรับผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม
- พื้นที่สำหรับใช้เป็นศูนย์กลางรับและส่งโจทย์สถานการณ์สมมติ ศูนย์ควบคุมการฝึก และสำหรับผู้สังเกตการณ์ (กรณีจำเป็น)
- โต๊ะทำงานที่ไม่มีสิ่งของวางอยู่
- อุปกรณ์สื่อสาร (โทรศัพท์ เครื่องควบคุมชุมสายโทรศัพท์)
- ที่จอดรถ
- ระบบการระบายอากาศ และแสงสว่างเพียงพอ
- ห้องน้ำ

**สื่อ/รูปแบบประกอบการนำเสนอในการฝึกซ้อม (Displays and Materials)**

- สื่อสำหรับนำเสนอที่เห็นได้ง่าย และชัดเจน
- แผนที่ (ระดับภูมิภาค จังหวัด ท้องถิ่น พื้นที่ เขตเมือง หน่วยปฏิบัติ)
- บันทึกข้อมูลสถานการณ์หลัก บอร์ดติดประกาศ บอร์ดแสดงสถานะเหตุการณ์ บอร์ดบันทึกสถานการณ์สมมติ
- ขาดังบอร์ดติดกระดานชาร์ต และกระดานชาร์ต
- แบบฟอร์มสำหรับโจทย์สถานการณ์สมมติ
- ดินสอ กระดาษ
- ป้ายชื่อ

**เริ่มต้นการฝึก (Beginning):**

- “แบบไม่แจ้งล่วงหน้า” หรือ แบบที่แจ้งกำหนดการไว้ (ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์การฝึกซ้อม)

**การบรรยายสรุปโดยสังเขป (Short Briefing):**

- วัตถุประสงค์
- กระบวนการ
- ระยะเวลา
- กฎ กติกา มารยาท และขั้นตอนการฝึกซ้อมร่วมกัน

**การนำเสนอคำบรรยายสถานการณ์ภัยพิบัติ (Narrative):**

- โดยการพูดบอกเล่า เอกสาร วีดิทัศน์ คอมพิวเตอร์ สไลด์ หรือ แสดงละคร
- การทดเวลาในการฝึกซ้อมในกรณีที่จำเป็น (Time-skips if needed)

**โจทย์สถานการณ์สมมติ (Messages):**

- เตรียมไว้เป็นจำนวนมาก (ขึ้นอยู่กับขอบเขตของสถานการณ์การฝึกซ้อม)
- กำหนดไว้แน่นอนแล้ว
- มีโจทย์สถานการณ์สมมติสำรอง กรณีจำเป็นต้องปรับจังหวะความต่อเนื่องของสถานการณ์สมมติ

**การส่งโจทย์สถานการณ์สมมติ (Message Delivery):**

- โดยการเขียนส่ง
- การโทรศัพท์
- อื่น ๆ (การบอก ใช้วิทยุ หรือสัญลักษณ์มือ)
- ผู้จำลองเหตุการณ์เตรียมโจทย์สถานการณ์เพิ่มเติมเพื่อให้กระบวนการฝึกซ้อมดำเนินไปได้อย่างธรรมชาติ
- แบบฟอร์มสำหรับส่งโจทย์สถานการณ์สมมติที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

## รายการจำเป็นสำหรับการออกแบบการซ้อมเฉพาะหน้าที่

วิธีการสำหรับปรับจังหวะการดำเนินของสถานการณ์สมมติ (Strategies for Adjusting Pace):

- การปรับกำหนดการส่งโจทย์สถานการณ์สมมติ (Rescheduling)
- การเพิ่ม หรือ ลดโจทย์สถานการณ์สมมติ (Adding/Deleting messages)
- การส่งโจทย์สถานการณ์ให้แก่หน่วยงานที่ไม่ได้รับผิดชอบโดยตรง (Misdirecting messages)
- การนำโจทย์สถานการณ์ที่อยู่กับหน่วยงานหนึ่งแล้ว ไปให้อีกหน่วยหนึ่งดำเนินการ (Reassigning messages)

### รายการจำเป็นสำหรับการออกแบบการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ

#### ผู้ร่วมการฝึกซ้อมแผน (Participants):

- ผู้ควบคุมการฝึกซ้อมที่เพียงพอสำหรับการบริหารจัดการพื้นที่การฝึกซ้อม
- ผู้จำลองสถานการณ์สมมติ (ผู้แสดงเป็นผู้ประสมภัก) มีความแตกต่างในช่วงอายุ สภาพร่างกาย และลักษณะทางสรีระ
- ผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม (ส่วนงานที่เกี่ยวข้องทุกส่วน ทุกระดับ ตั้งแต่ระดับนโยบาย ประสานงาน ปฏิบัติ และปฏิบัติภาคสนาม)
- ผู้ประเมินผลการฝึกซ้อมแผน
- เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย

#### การคัดเลือกสถานที่สำหรับฝึกซ้อมแผน (Site Selection) :

- มีบริเวณกว้างขวางเพียงพอสำหรับจำนวนผู้ประสมภัก ผู้ปฏิบัติ และผู้สังเกตการณ์
- มีพื้นที่สำหรับจอดยานพาหนะและวางอุปกรณ์
- มีความสมจริง แต่ต้องไม่รบกวนการจราจรโดยปกติ หรือสร้างความเสี่ยงต่อความปลอดภัย
- สถานที่และสถานการณ์สมมติที่กำหนดต้องมีความน่าเชื่อถือ

#### การบริหารจัดการสถานการณ์การฝึกซ้อมแผน (Scene Management) :

- งานสนับสนุน (Logistics) (ใคร อะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อไร)
- การจำลองสถานการณ์ฉุกเฉินที่น่าเชื่อถือ
- การแสดงบทบาทของผู้ประสมภักที่สมจริง
- การชักซ้อมผู้สร้างสถานการณ์สมมติให้แสดงบทบาทให้สมจริง
- จำนวนผู้ประสมภักต้องสอดคล้องกับประเภทของภัย และประวัติการเกิดภัยในอดีต
- ประเภทการบาดเจ็บต้องสอดคล้องกับประเภทของภัย และประวัติการเกิดภัยในอดีต
- ปริมาณของผู้ประสมภักที่สอดคล้องกับศักยภาพการรับมือในภาวะฉุกเฉินของท้องถิ่น
- อุปกรณ์และวัสดุประกอบฉากสำหรับจำลองอาการบาดเจ็บ ความเสียหาย และผลกระทบอื่น ๆ

#### บุคลากร และทรัพยากร (Personnel and Resources) :

- จำนวนผู้เข้าร่วมการฝึกซ้อม
- จำนวนอาสาสมัครที่ใช้ในการจัดฉาก รับบทเป็นผู้ประสมภัก ฯลฯ
- ประเภทและจำนวนของอุปกรณ์
- อุปกรณ์การสื่อสาร
- น้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับยานพาหนะและอุปกรณ์
- วัสดุอุปกรณ์
- ค่าใช้จ่าย (ค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าวัสดุอุปกรณ์)

### รายการจำเป็นสำหรับการออกแบบการฝึกซ้อมเต็มรูปแบบ

#### ศักยภาพในการเผชิญเหตุ (Response Capabilit) :

- บุคลากรและทรัพยากรที่ประจำอยู่ที่สำนักงานมีศักยภาพและจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ประจำ และพร้อมรับมือเหตุฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้นจริง

#### ความปลอดภัย (Safety) :

- คำนึงถึงความปลอดภัยตลอดการฝึกซ้อม
- คณะผู้ออกแบบการฝึกซ้อมแต่ละคนต้องรับผิดชอบต่อความปลอดภัยในงานความรับผิดชอบของตนเอง
- ระบุความเสี่ยงภัยและดำเนินการแก้ไขป้องกัน
- มีการกล่าวถึงประเด็นความปลอดภัยในช่วงการบรรยายสรุปก่อนการฝึกซ้อม และระบุไว้ในเอกสารคู่มือสำหรับผู้จำลองสถานการณ์สมมติ และผู้ประเมินผลการฝึกซ้อม
- มีการสำรวจและตรวจสอบสถานที่ฝึกซ้อมเพื่อความปลอดภัย
- มอบหมายให้บุคลากรทำหน้าที่เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย ตลอดจนมอบอำนาจในการยุติกิจกรรมหากเกิดความเสียด้านความปลอดภัย

#### ความรับผิดชอบทางกฎหมาย (Legal Liability) :

- ให้เจ้าหน้าที่ด้านกฎหมายทำการตรวจสอบประเด็นความรับผิดชอบทางกฎหมาย

#### กระบวนการเรียกตัวกลับในกรณีฉุกเฉิน (Emergency Call-Off) :

- มีการกำหนดกระบวนการเรียกตัวกลับ รวมทั้งรหัสคำหรือวลีเพื่อใช้สื่อสารกรณีต้องใช้กระบวนการดังกล่าว
- มีการทดสอบกระบวนการเรียกตัวกลับ

#### สื่อมวลชน (Media) :

- กำหนดบทบาทของสื่อมวลชนไว้ในการวางแผนการฝึกซ้อม เพื่อใช้เป็นสื่อในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงานและการฝึกซ้อมแผน
- คำนึงถึงบทบาทของสื่อ และผู้สังเกตการณ์ในการวางแผนด้านการสนับสนุน (Logistics)



**แบบฟอร์ม : แบบการประเมินผลการฝึกซ้อม**

ผู้ประเมินผล.....	วันที่.....
สถานที่.....	

วัตถุประสงค์ลำดับที่.....	หน้าที่/ภารกิจที่จะทำการประเมิน.....
---------------------------	--------------------------------------

วัตถุประสงค์ :

เกณฑ์การประเมินผล

ประเด็นการประเมิน

เลือกตอบตามความคิดเห็น: Y = ใช่ N = ไม่ใช่ N/A = ไม่มีข้อมูล NO = ไม่ได้สังเกต

	Y	N	N/A	NO
1.				
2.				
3.				
4.				

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม:

---



---



---



---



---

**แบบฟอร์ม : สรุปการประเมินผล**

วัตถุประสงค์ที่ : ..... เกณฑ์การประเมินที่ : .....  
ผู้ประเมิน : ..... สถานที่ : .....

**ประเด็น :**  
สภาพปัญหา อุปสรรค แผน หรือขั้นตอนที่ได้จากการสังเกต

---

---

---

---

---

**การอภิปรายผลการประเมิน :**  
การอภิปรายเกี่ยวกับประเด็น และผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับขีดความสามารถในการปฏิบัติการ

---

---

---

---

---

---

---

**ข้อเสนอแนะ :**  
ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและแก้ไขประเด็นปัญหา อุปสรรค และพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

---

---

---

---

---

---

---

**หน่วยงานรับผิดชอบ :**

กรม กอง หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปรับปรุง พัฒนาการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะ

กรม กอง หรือหน่วยงาน :

---

---

---

เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ :

---

ตำแหน่ง.....

วันที่ได้รับมอบหมาย :...../...../.....

วันที่ยุติภารกิจ : ...../...../.....







## แบบฟอร์ม : แบบประเมินการฝึกซ้อม

ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของท่านจะช่วยให้มีการเตรียมการจัดการฝึกซ้อมแผนที่ดียิ่งขึ้นในอนาคต

1. ท่านเห็นว่าการฝึกซ้อมแผนในภาพรวมอยู่ในระดับใด

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ไม่ดี			ดีมาก						

2. เมื่อเปรียบเทียบกับกรฝึกซ้อมแผนที่ผ่านมา ท่านเห็นว่าการฝึกซ้อมแผนครั้งนี้เป็นอย่างไร

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ไม่ดี			ดีมาก						

3. การฝึกซ้อมแผนครั้งนี้สามารถจำลองบรรยากาศ และสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างสมจริงหรือไม่

ได้..... ไม่ได้.....

ถ้าไม่ได้ โปรดระบุสาเหตุ :

.....

.....

4. วิทยุสถานการณัสมมติที่กำหนดในการฝึกซ้อมแผนครั้งนี้มีความเหมาะสมต่อการทดสอบความพร้อมในการรับมือเหตุฉุกเฉินตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่

เหมาะสม..... ไม่เหมาะสม.....

ถ้าไม่ใช่ โปรดระบุสาเหตุ :

.....

.....

5. โจทย์สถานการณ์ใดที่ควรตัดออก หรือทบทวนใหม่

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. โจทย์สถานการณ์ปัญหาที่ท่านเห็นควรให้บรรจุอยู่ในการฝึกซ้อมแผนครั้งต่อไป

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

7. ข้อคิดเห็นอื่น ๆ หรือข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ภาคผนวก ข**

# ระบบการบัญชาการเหตุการณ์ในฐานะเครื่องมือบริหารสถานการณ์

โดยคณะวิทยากร

ICS

กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

## 1. บทนำ

การเกิดขึ้นของสาธารณภัย แต่ครั้งแต่ละเหตุการณ์ถือเป็นภาวะวิกฤตหรือสถานการณ์ฉุกเฉินที่ต้องอาศัยระบบคิดในการจัดการที่เป็นระบบคิดเดียวกัน และมีเครื่องมือในการจัดการภาวะวิกฤตที่เป็นระบบเดียวกัน จึงจะทำให้การจัดการแก้ไขปัญหาเป็นไปด้วยประสิทธิภาพ ลดการสูญเสียชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนรวมทั้งส่วนรวม

**เครื่องมือของการบริหารหนึ่งที่น่าจะเป็นเครื่องมืออันเหมาะสมต่อการจัดการในภาวะวิกฤต หรือภาวะฉุกเฉิน คือ “ระบบบัญชาการเหตุการณ์ (Incident Command System: ICS)”**

**ระบบบัญชาการเหตุการณ์ คืออะไร มีความสำคัญอย่างไร ปรากฏในข้อเขียนที่นำเสนอต่อไปนี้**

**ระบบการบัญชาการเหตุการณ์** คือ ระบบที่ใช้เพื่อการสั่งการ ควบคุม และประสานความร่วมมือของแต่ละหน่วยงานในการบริหารสถานการณ์ฉุกเฉินสาธารณภัย ระบบดังกล่าวเป็นระบบปฏิบัติการเพื่อการระดมทรัพยากรไปยังที่เกิดเหตุ เพื่อบริหารจัดการเหตุฉุกเฉินให้สามารถปกป้องชีวิตทรัพย์สินและสิ่งแวดล้อมได้อย่างบรรลุเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ

กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ได้ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ของการนำระบบบัญชาการเหตุการณ์มาใช้ในการบริหารจัดการในสถานการณ์วิกฤต จึงได้จัดทำสรุปสาระสำคัญของหลักการของระบบบัญชาการเหตุการณ์เบื้องต้น โดยอิงหลักการและองค์ความรู้ทางวิชาการจาก Federal Emergency Management Agency (FEMA) ประเทศสหรัฐอเมริกา ทั้งนี้ เพื่อให้ ผู้เข้ารับการอบรมในพื้นที่ได้ใช้ประโยชน์และนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ

อนึ่ง เนื่องจากหลักการของระบบบัญชาการเหตุการณ์ดังกล่าวเป็นหลักการที่ตั้งอยู่บนพื้นฐาน และโครงสร้างการบริหารจัดการภัยพิบัติของประเทศไทย ทำให้สาระสำคัญบางส่วน จึงยังไม่สมบูรณ์และสอดคล้องกับบริบทของสังคมไทย ซึ่งศูนย์อำนวยการบรรเทาสาธารณภัย กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ได้ตระหนักถึงข้อจำกัดดังกล่าว จึงริเริ่มดำเนินโครงการพัฒนามาตรฐานระบบบัญชาการเหตุการณ์ เพื่อพัฒนาแนวทาง และระบบการบัญชาการเหตุการณ์ ตลอดจนการสร้างคู่มือในการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับระบบบัญชาการเหตุการณ์ รวมทั้งคู่มือการบัญชาการเหตุการณ์ที่สอดคล้องกับสังคมไทย ซึ่งขณะนี้อยู่ในระหว่างการดำเนินการ

## 2. ความเป็นมาของระบบการบัญชาการเหตุการณ์

แนวคิดระบบการบัญชาการเหตุการณ์ถูกพัฒนาขึ้นเมื่อประมาณ 40 ปีที่ผ่านมา หลังจากที่ประเทศสหรัฐอเมริกาต้องประสบกับความเสียหายอย่างร้ายแรงอันเกิดจากไฟป่าทางตอนใต้ของรัฐแคลิฟอร์เนีย ในปี พ.ศ.2513 (ค.ศ. 1970)

อย่างไรก็ตาม แม้หน่วยงานที่ปฏิบัติการฉุกเฉินด้านอัคคีภัยของมลรัฐจะพยายามตอบโต้กับไฟป่าในครั้งนั้นอย่างสุดความสามารถ แต่ก็ยังประสบปัญหาในการประสานการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ อันเนื่องจากการที่มีหลายหน่วยงานมาปฏิบัติงานร่วมกันโดยเฉพะอย่างยิ่งการสื่อสารและการประสานงาน เช่น การใช้ถ้อยคำและศัพท์ที่ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน การสื่อสารที่ไม่เป็นมาตรฐานและขาดเอกภาพ ตลอดจนมีหลายระบบ การขาดแผนการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น จากปัญหาดังกล่าวจึงเป็นที่มาของการพัฒนารูปแบบของระบบการบัญชาการเหตุการณ์ในเวลาต่อมา

## 3. นิยามและแนวคิดพื้นฐานของระบบบัญชาการเหตุการณ์ (Incident Command System : ICS)

ระบบบัญชาการเหตุการณ์ หมายถึงแนวคิดที่เป็นมาตรฐานหนึ่งเดียวที่สามารถใช้รับมือกับเหตุการณ์หรือภาวะฉุกเฉินที่เกิดขึ้นได้ทุกชนิด และยังสามารถบูรณาการโครงสร้างองค์กรในการจัดการกับเหตุการณ์ทั้งที่มีความซับซ้อน โดยมองข้ามเส้นแบ่งขอบเขตอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน ดังนั้น ICS จึงมีจุดเด่นสำคัญกล่าวคือ

1. เป็นกรอบแนวคิดมาตรฐานในการปฏิบัติเพื่อจัดการเหตุการณ์ทุกประเภททั้งที่เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกระทันหัน ฉุกเฉิน หรือเหตุการณ์ในภาวะปกติ
2. เป็นระบบที่สนับสนุนการให้ข้อมูลที่แม่นยำ มีการวางแผน และคำนวณค่าใช้จ่ายที่คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ
3. เป็นระบบที่สามารถปรับเปลี่ยนการจํอการแบบบูรณาการให้เหมาะสม สอดคล้องกับความซับซ้อนของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น กล่าวคือเป็นองค์กรชั่วคราว ไม่มีโครงสร้างหรือการบริหารแบบถาวร (Modular Organization) ดังนั้น โครงสร้างองค์กรของระบบ ICS จึงมีลักษณะที่ยืดหยุ่น ไม่ตายตัวสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของแต่ละเหตุการณ์
4. เป็นโครงสร้างองค์กรในการจัดการกับสาธารณภัย ที่สามารถนำเอาทักษะความสามารถด้านเทคนิคเฉพาะทางมาผสมผสานอยู่ภายใต้องค์กร ICS ได้อย่างลงตัว
5. ICS ถูกใช้เป็นพื้นฐานในการกู้ภัยซึ่งเป็นภารกิจประจำ รวมทั้งสามารถใช้กับภาวะฉุกเฉินที่สำคัญอื่น ๆ ได้ด้วย
6. ในช่วงเวลาเหตุฉุกเฉิน ภายใต้ระบบ ICS เจ้าหน้าที่จะปรับบทบาทหน้าที่ตำแหน่ง “ที่ปฏิบัติประจำ” และไปปฏิบัติหน้าที่ภายใต้โครงสร้างองค์กร ICS ตามที่ได้รับมอบหมาย
7. เป็นโครงสร้างที่ผสมผสานทรัพยากรทุกชนิดเข้าด้วยกันทั้งเครื่องมือ อุปกรณ์ หรือแม้แต่ กำลังคนจากหน่วยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยตำรวจ ทหาร หน่วยการแพทย์ ผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิค Os ฯลฯ

### 3.1 เป้าประสงค์ของการใช้ระบบบัญชาการเหตุการณ์

การใช้ระบบบัญชาการเหตุการณ์มีเป้าประสงค์ที่เป็นหัวใจสำคัญ 3 ประการ ประกอบด้วย

- (1) ความปลอดภัยทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้อื่น
- (2) บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ หรือยุทธวิธี
- (3) มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพ

### 3.2 ประโยชน์ของระบบ ICS

- (1) ระบบ ICS ตอบสนองความต้องการในการจัดการเหตุการณ์ฉุกเฉินได้ทุกรูปแบบ
- (2) เจ้าหน้าที่จากหลากหลายองค์กร/หน่วยงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างเป็นระบบและรวดเร็ว ภายใต้โครงสร้างการจัดการเหตุการณ์แบบเดียวกัน (Common Management Structure)
- (3) เป็นระบบซึ่งให้การสนับสนุนแก่เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน
- (4) ก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และประหยัด (Cost Effective) อันเนื่องจากการไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อน

อย่างไรก็ตามในปัจจุบันมีประเทศที่นำระบบบัญชาการเหตุการณ์ (ICS) มาใช้ในการจัดการกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา แคนาดา ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ เม็กซิโก (ช่วงปรับเปลี่ยนสำหรับกรณีไฟฟ้า) อินเดีย (ช่วงปรับเปลี่ยน) ศรีลังกา (ช่วงปรับเปลี่ยน)

## 4. คุณลักษณะพื้นฐานของระบบบัญชาการเหตุการณ์ (Basic Features of ICS)

ระบบบัญชาการเหตุการณ์ (ICS) มีคุณลักษณะพื้นฐานสำคัญ ดังนี้

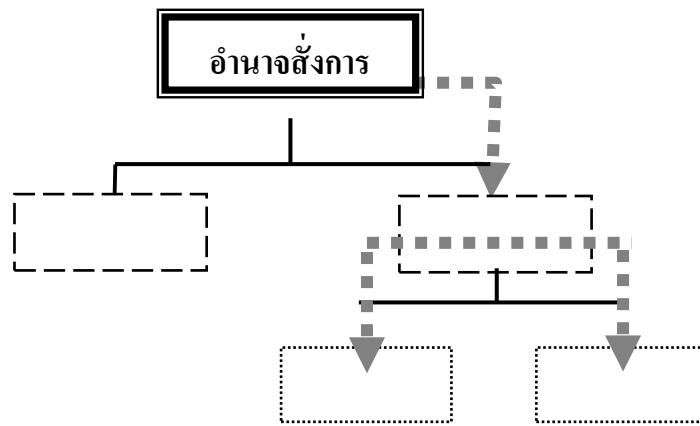
4.1 **การวางมาตรฐาน (Standardization)** หมายถึง การกำหนดมาตรฐานการใช้คำศัพท์หรือภาษาทั่วไปเพื่อใช้ในการสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นสากล เข้าใจง่าย และเป็นที่ยอมรับร่วมกัน (Common terminology) ในระหว่างการปฏิบัติงาน อาทิ ชื่อตำแหน่ง ชื่อวัสดุ เครื่องมือ อุปกรณ์ หรือการใช้ภาษาทั่วไปแทนภาษาเฉพาะวงการ/อาชีพ/หน่วยงาน เช่น ภาษาอังกฤษ คำย่อต่างๆ เป็นต้น ทั้งนี้ การวางมาตรฐานดังกล่าวจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถสื่อสารและเข้าใจตรงกัน ลดความผิดพลาด ตลอดจนประหยัดเวลาในการปฏิบัติงานอีกด้วย

4.2 **การบัญชาการ (Command)** หมายถึง การอำนวยการ สั่งการ ตลอดจนควบคุมภายใต้อำนาจหน้าที่ชัดเจนตามกฎหมาย หรือที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งในพื้นที่เกิดเหตุผู้บัญชาการเหตุการณ์ (Incident Commander) จะเป็นผู้ที่มีอำนาจในการบัญชาการ อย่างไรก็ตาม ผู้ที่จะเป็นผู้บัญชาการเหตุการณ์นั้นควรเป็นผู้ที่ผ่านการฝึกอบรม มีประสบการณ์ ตลอดจนมีความเชี่ยวชาญในการบัญชาการเหตุการณ์นั้น ๆ ซึ่งในประเด็นนี้ อาจมีความเป็นไปได้ว่าผู้บัญชาการเหตุการณ์จึงไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีตำแหน่งหน้าที่สูงสุดในบรรดาเจ้าหน้าที่ที่อยู่ ณ ที่เกิดเหตุนั้นก็ได้อีก ทั้งนี้ ในการบัญชาการเหตุการณ์ภายใต้ระบบ ICS ประกอบด้วยหลักการสำคัญกล่าวคือ

(1) สายบังคับบัญชา (Chain of Command) และเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command)

สายบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ลดหลั่นกันลงมาเรื่อยๆ ขณะที่เอกภาพในการบังคับบัญชา หมายถึงการควบคุมบังคับบัญชาโดยอำนาจสิทธิ์มาอยู่ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หลักเอกภาพในการบังคับบัญชาก็คือ การมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ดังนั้นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจึงมีหน้าที่ต้องรับมอบงาน/ภารกิจ และรายงานต่อผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว

ภายใต้ระบบ ICS การยึดหลักสายบังคับบัญชา และเอกภาพในการบังคับบัญชาจะช่วยสร้างความชัดเจน ลดความสับสน ซึ่งเกิดจากความขัดแย้งกันในการสั่งการ เนื่องจากผู้บังคับบัญชาที่เป็นหัวหน้าในแต่ละระดับจะต้องสามารถควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายใต้บังคับบัญชาของตนเอง



(2) การแต่งตั้งและการถ่ายโอนอำนาจการบัญชาการ (Establishment and Transfer of Command)

การถ่ายโอนอำนาจการบัญชาการ หมายถึง การโอนอำนาจการบัญชาการจากผู้บัญชาการเหตุการณ์ผู้หนึ่งสู่อีกผู้หนึ่ง ซึ่งในการโอนอำนาจการบัญชาการในแต่ละครั้งนั้นต้องมีสรุปสถานการณ์ (Briefing) ก่อนโอนอำนาจฯ ทุกครั้ง ทั้งนี้โดยอาจกระทำเป็นลายลักษณ์อักษร ด้วยวาจา หรือทั้งสองประการ อนึ่ง การโอนอำนาจการบัญชาการเหตุการณ์จะเกิดขึ้นในกรณีนี้ :

- มีบุคคลที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้มีความเหมาะสมมากกว่าเข้ามาปฏิบัติงาน ซึ่งไม่จำเป็นว่าผู้ที่รับโอนอำนาจการบัญชาการเหตุการณ์ผู้นั้นจะต้องมีเป็นผู้ดำรงตำแหน่งสูงกว่าเสมอไป
- สถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งส่งผลให้ต้องปรับเปลี่ยนการบัญชาการให้เหมาะสมสอดคล้องตามกฎหมาย
- เมื่อสถานการณ์ยืดเยื้อ และมีความจำเป็นต้องมีการผลัดเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน
- เมื่อสิ้นสุดภารกิจ จะมีการส่งมอบความรับผิดชอบคืนเจ้าของพื้นที่

(3) การบัญชาการร่วม(Unified Command) หมายถึงการจัดการเหตุการณ์ที่หลายหน่วยงาน และมีหน้าที่รับผิดชอบที่แตกต่างกันสามารถประสานแผน การทำงานในที่ที่เกิดเหตุร่วมกันภายใต้วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์การทำงานเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ การบัญชาการร่วมจะทำให้ผู้บัญชาการเหตุการณ์ สามารถตัดสินใจภายใต้โครงสร้างการบัญชาการเดี่ยวได้(Single Command Structure) ถึงแม้ว่าผู้บังคับบัญชา จะมาจากหลากหลายหน่วยก็ตาม ซึ่งนั่นหมายความว่าผู้บังคับบัญชาเหล่านั้นจะต้องรักษาไว้ซึ่งเอกภาพใน การบังคับบัญชา(Unity of Command) โดยจะต้องมอบหน้าที่ความรับผิดชอบต่อหัวหน้าเพียงผู้เดียวเช่นกัน

ดังนั้น การปฏิบัติงานเป็นทีมในลักษณะการบัญชาการร่วมนั้นจะสามารถลดการทำงาน ที่ซ้ำซ้อนและขาดประสิทธิภาพอันเกิดจากการทำงานแบบต่างคนต่างทำของแต่ละหน่วยซึ่งมาจากทั้งหลากหลาย หน่วย หลากหลายหน้าที่ รวมถึงขอบเขตพื้นที่รับผิดชอบทั้งในเชิงพื้นที่ และอำนาจการบริหารการปกครองที่ ปราศจากระบบตลอดจนโครงสร้างการทำงานเดียวกัน (Common System or Organizational Framework) จุดเด่นของการบัญชาการร่วมที่สำคัญคือ การบัญชาการร่วมจะส่งเสริมให้เกิดการสนับสนุนการบูรณาการ ทรัพยากรการปฏิบัติงานผ่านกระบวนการวางแผนเชิงยุทธวิธี และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในภาพรวมการ จัดการกับเหตุการณ์



#### 4.3 การวางแผน/โครงสร้างการจัดองค์กร (Planning / Organizational Structure)

คุณลักษณะพื้นฐานสำคัญของการวางแผนและโครงสร้างการจัดองค์กร ICS ในส่วนของการวางแผนและโครงสร้างการจัดองค์กร ประกอบด้วยสาระสำคัญ 4 ประการกล่าวคือ

(1) การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by objectives: MBO) ระบบ ICS เป็นระบบในการบริหาร สิ่งการเพื่อจัดการกับสถานการณ์พื้นฐานของการกำหนดวัตถุประสงค์การทำงาน โดยการสื่อสารวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ทั่วถึง ชัดเจนทั้งองค์กร และผู้ปฏิบัติให้รับทราบวัตถุประสงค์ผ่าน กระบวนการวางแผนร่วมกัน ทั้งนี้ ขั้นตอนสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 : ทำความเข้าใจนโยบายและแนวทางของหน่วยงาน (Understand agency policy and direction)
- ขั้นตอนที่ 2 : ประเมินสถานการณ์ (Assess Incident Situation)
- ขั้นตอนที่ 3 : กำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดการกับเหตุการณ์ (Establish Incident Objectives)
- ขั้นตอนที่ 4 : เลือกยุทธวิธีที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถบรรลุซึ่งวัตถุประสงค์ที่กำหนด (Select appropriate strategy or strategies to achieve objectives)
- ขั้นตอนที่ 5 : ดำเนินการตามยุทธวิธี (Perform tactical direction)
- ขั้นตอนที่ 6 : กำกับ ติดตามการดำเนินการตามยุทธวิธี

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้วัตถุประสงค์ในการจัดการกับเหตุการณ์จะถูกกำหนดตามขั้นตอนดังกล่าวแล้วก็ตาม แต่การกำหนดวัตถุประสงค์ในภาพรวมของเหตุการณ์ต้องอยู่บนพื้นฐานสำคัญที่ควรคำนึงถึงตามลำดับ

1. ความปลอดภัยของชีวิต (Life Safety)
2. การควบคุมสถานการณ์ไม่ให้เกิดลุกลาม/ขยายตัว (Incident Stabilization)
3. รักษาทรัพย์สิน และสิ่งแวดล้อม (Property Preservation)

## (2) การจัดทำแผนเผชิญเหตุ (Incident Action Plan: IAP)

ในทุกๆเหตุการณ์ในระบบ ICS จะต้องมีจัดทำแผนเผชิญเหตุเพื่อตอบโต้ต่อสถานการณ์ทุกครั้งโดยอาจจำเป็นลายลักษณ์อักษร หรือด้วยวาจา เว้นแต่กรณีที่เป็นเหตุการณ์เกี่ยวกับสารเคมีและวัตถุอันตรายที่จำเป็นต้องจัดทำแผนเผชิญเหตุที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน เนื่องจากมีกระบวนการดำเนินการ/ปฏิบัติการทางเทคนิคเฉพาะด้าน แต่อย่างไรก็ตาม โดยปกติแผนเผชิญเหตุนั้นต้องระบุรายละเอียดสำคัญประกอบด้วย

- วัตถุประสงค์ของเหตุการณ์ (Incident Objectives)
- รายละเอียดภารกิจ และกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ รวมถึงผู้รับผิดชอบ
- ห้วงระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (Operational Period)

จะเห็นได้ว่ารายละเอียดดังกล่าวในแผนเผชิญเหตุ เป็นการตอบคำถามสำคัญ “What, Who, How, and what if” นั้นเอง

(3) **โครงสร้างองค์กรแบบ Modular organization** เป็นลักษณะพื้นฐานสำคัญของระบบ ICS โครงสร้างองค์กรแบบ Modular เป็นโครงสร้างขององค์กรที่ขยายตัวจากบน - ล่าง (Top - Down) และสามารถปรับเปลี่ยนขยายหรือลดขนาดตามความเหมาะสมของประเภทและความซับซ้อนของแต่ละเหตุการณ์ ดังนั้น โครงสร้างองค์กรแบบนี้จึงมีจุดเด่นที่ความยืดหยุ่น และความคล่องตัวซึ่งจะทำให้สามารถประสานการปฏิบัติในการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจาก

- วัตถุประสงค์ของแต่ละเหตุการณ์จะเป็นปัจจัยกำหนดขนาดของโครงสร้างองค์กร
- การกำหนดหน้าที่/ตำแหน่ง ตามโครงสร้างองค์กร ICS จะถูกกำหนดขึ้นตามเหตุผลและความจำเป็นในแต่ละเหตุการณ์เท่านั้น
- โครงสร้างแต่ละส่วนที่กำหนดขึ้นจะมีผู้รับผิดชอบ
- ภายใต้องค์กร ICS ไม่มีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างการบริหารงาน/ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน
- เจ้าหน้าที่ปฏิบัติภายใต้องค์กร ICS จะปรับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบประจำของตนสังกัดเป็นการชั่วคราว และมาขึ้นตรงการบังคับบัญชาในระบบICS และภายหลังเสร็จสิ้นภารกิจก็จะกลับไปปฏิบัติหน้าที่ตามต้นสังกัดเดิม

#### (4) **ช่วงการควบคุมที่เหมาะสม (Manageable span of control)**

ช่วงการควบคุมเป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญอีกประการหนึ่งของระบบ ICS ช่วงการควบคุม หมายถึง สิ่งซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชาคนหนึ่ง มีขอบเขตความรับผิดชอบเพียงใด มีผู้ใต้บังคับบัญชากี่คน มีหน่วยงานอยู่ในความควบคุมรับผิดชอบกี่หน่วยงาน มีทรัพยากรที่ต้องบริหารจัดการกี่หน่วย ทั้งนี้เนื่องจากหัวหน้าจะต้องสามารถที่จะกำกับดูแล ควบคุมการปฏิบัติงาน บริหารจัดการทรัพยากร ตลอดจนสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงานภายใต้การบังคับบัญชาได้อย่างครอบคลุม การบริหารสั่งการในการทำงาน จึงจะมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ช่วงของการควบคุมจึงเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการต่อสถานการณ์ที่มีประสิทธิภาพ ช่วงการควบคุมขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 3 ประการ

- ประเภทและชนิดของเหตุการณ์
- ธรรมชาติของงาน/ภารกิจ
- ปัจจัยความเสี่ยงอันตราย และความปลอดภัย
- ระยะในการบริหารจัดการทรัพยากรและผู้ปฏิบัติงาน

อย่างไรก็ดี ช่วงการควบคุมที่เหมาะสมควรอยู่ระหว่าง 3 - 7 แต่ช่วงของการควบคุมที่เหมาะสมที่สุดคือ 5 ดังนั้นภายใต้โครงสร้างองค์กร ICS ซึ่งเป็นองค์กรแบบ Modular ดังกล่าวนั้น ถึงแม้จะขยายขนาดของโครงสร้างใหญ่ขึ้นหรือลดขนาดเล็กลงก็ตาม แต่ก็ควรรักษาระดับของช่วงการควบคุมให้เหมาะสมด้วยเช่นกัน

#### 4.4 การจัดพื้นที่ปฏิบัติการและการบริหารทรัพยากร (Facilities and Resources)

##### 4.4.1 การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างครบวงจร (Comprehensive Resource Management)

จากที่กล่าวมาข้างต้นว่าทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงานจะต้องบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นความถูกต้อง และสถานะปัจจุบันของการใช้ทรัพยากรทั้งทรัพยากรกำลังคน และวัสดุ อุปกรณ์ในการปฏิบัติการ และสนับสนุนจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งในการจัดการเหตุการณ์ ทั้งนี้ กระบวนการบริหารทรัพยากรดังกล่าวประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 5 ขั้นตอน กล่าวคือ

- (1) การจัดแบ่งประเภท/ชนิดของทรัพยากร (Categorizing Resources)
- (2) การสั่งซื้อทรัพยากร (Ordering Resources)
- (3) การส่งใช้ และส่งทรัพยากรออกปฏิบัติงาน (Dispatching Resources)
- (4) การติดตามการใช้ทรัพยากร (Tracking Resources)
- (5) การนำทรัพยากรกลับมาใช้ การบำรุงรักษาและการชดเชยทรัพยากร

(Recovering Resources)

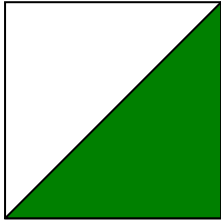
อนึ่ง ทรัพยากรในนิยามของระบบ ICS แบ่งออกเป็น 2 ประเภทตามวัตถุประสงค์ของการใช้งาน ได้แก่ 1) ทรัพยากรปฏิบัติการ (Tactical Resource) หมายถึงบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์หลักที่ใช้ในการปฏิบัติการ 2) ทรัพยากรสนับสนุน (Support Resource) หมายถึงทรัพยากรอื่นใดที่ใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติการ อาทิ อาหาร อุปกรณ์สื่อสาร ฯลฯ) สำหรับทรัพยากรปฏิบัติการในระบบ ICS สามารถจัดกลุ่มตามสถานะการปฏิบัติงานเป็น 3 กลุ่ม กล่าวคือ

- (1) ปฏิบัติงานอยู่ (Assigned) หมายถึงทรัพยากรนั้นอยู่ระหว่างปฏิบัติการตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
- (2) พร้อมปฏิบัติงาน (Available) หมายถึงทรัพยากรที่มีสภาพพร้อมปฏิบัติการได้ทันทีที่ได้รับมอบหมาย
- (3) ไม่พร้อมปฏิบัติงาน (Out of Service) หมายถึงทรัพยากรที่ไม่อยู่ในสภาพพร้อมปฏิบัติการ (ชำรุด, อยู่ระหว่างการซ่อมบำรุง, หยุดพักการปฏิบัติงานชั่วคราว เป็นต้น)

ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการแบ่งกลุ่มของทรัพยากรปฏิบัติการที่ชัดเจน ณ พื้นที่เกิดเหตุ อาจใช้สัญลักษณ์เป็นป้ายบอกข้อมูลสถานะการทำงานของทรัพยากรตามสีที่เป็นมาตรฐานเข้าใจร่วมกัน เช่น สีเขียว (ปฏิบัติงานอยู่) สีเหลือง (พร้อมปฏิบัติงาน) และสีแดง (ไม่พร้อมปฏิบัติงาน) เป็นต้น

##### 4.4.2 การจัดพื้นที่ปฏิบัติการในที่เกิดเหตุ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติการ (Incident locations and facilities)

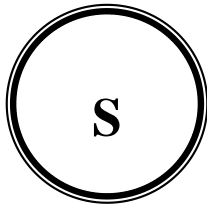
ผู้บัญชาการเหตุการณ์จะกำหนดพื้นที่ปฏิบัติการ และสถานที่อำนวยความสะดวกสนับสนุนในบริเวณใกล้เคียงพื้นที่เกิดเหตุตามความเหมาะสมโดยจะกำหนดตามความจำเป็นและความซับซ้อนของแต่ละเหตุการณ์เท่านั้น กล่าวคือ



(1) **ศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ (Incident Command Post: ICP)**เป็นสถานที่ที่ใช้ในการบัญชาการเหตุการณ์ของผู้บัญชาการเหตุการณ์ในพื้นที่เกิดเหตุ จะเห็นได้ว่าเมื่อเกิดเหตุการณ์ใด ๆ เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบสำคัญที่ผู้บัญชาการเหตุการณ์จะต้อง “สถาปนาระบบการบัญชาการ/สั่ง การ” เพื่อประสานการปฏิบัติการ โดยจะต้องกำหนดสายการบังคับบัญชาและระบบการสื่อสารในที่เกิดเหตุที่ชัดเจน วิธีการสำคัญประการหนึ่ง

ในการสถาปนาระบบสั่งการ คือการจัดให้มี “ศูนย์บัญชาการเหตุการณ์” เพื่อให้เป็นสถานที่ที่ผู้บัญชาการเหตุการณ์ใช้ในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานในภาพรวมได้ทุกระดับ ทั้งนี้ใน **แต่ละเหตุการณ์จะมีศูนย์บัญชาการเหตุการณ์เพียงจุดเดียว** เท่านั้น ถึงแม้ว่าเหตุการณ์ดังกล่าวอาจจะ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ หลายหน่วยรวมกันหรือที่เรียกว่า“การบัญชาการร่วม” ก็ตาม

อย่างไรก็ตาม ศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ อาจอยู่ในรูปของสถานที่ที่ติดตั้งชั่วคราว เช่น เต็นท์ หรือรถบัญชาการเหตุการณ์เคลื่อนที่ หรือบริเวณอื่นใดที่สามารถควบคุมดูแล สั่งการในภาพรวมของเหตุการณ์ก็ได้ กล่าวคือควรอยู่ภายในบริเวณที่ใกล้เคียงกับจุดเกิดเหตุมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ แต่ควรจะอยู่ภายนอกเขตอันตราย/บริเวณที่มีความเสี่ยงได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ ทั้งนี้สัญลักษณ์แสดงศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ในพื้นที่เกิดเหตุอาจกำหนดเป็นธงสีน้ำเงินและขาว หรือเครื่องหมายที่ชัดเจนอย่างอื่นที่เห็นได้ชัดเจน เช่น ไฟฉุกเฉินสีเขียว (Green rotating or flashing light) ซึ่งเป็นมาตรฐานและเข้าใจร่วมกัน



(2) **จุดระดมทรัพยากร (Staging Area)**

เป็นสถานที่ที่ตั้งขึ้นชั่วคราวในบริเวณ หรือใกล้เคียงพื้นที่เกิดเหตุ เป็นพื้นที่สำหรับการระดมทรัพยากรทั้งกำลังคน หรือวัสดุ อุปกรณ์ที่มีความพร้อมเพื่อรองรับการมอบหมายภารกิจในการออกปฏิบัติการ อย่างไรก็ตาม **ผู้บัญชาการเหตุการณ์อาจกำหนดจุด**

**ระดมทรัพยากรได้มากกว่าหนึ่งแห่ง** ตามความเหมาะสมแล้วแต่กรณี ในกรณีที่สถานการณ์ขยายตัว/ลุกลาม จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติการเพิ่มมากขึ้นด้วย อาจมีการกำหนดจุดพื้นที่ระดมพลหลายแห่ง เพื่อให้สะดวกแก่การเข้าปฏิบัติการ และหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการรวมทรัพยากรหลายชนิดเข้าด้วยกันมากเกินไป

สำหรับข้อพิจารณาสถานที่ซึ่งที่ตั้งของจุดระดมทรัพยากรนั้นควรจะต้องตั้งอยู่ใกล้กับบริเวณที่เกิดเหตุเพื่อให้สามารถส่งกำลังพล และวัสดุอุปกรณ์เข้าปฏิบัติการได้อย่างรวดเร็ว และทันเวลา แต่อย่างไรก็ตาม ควรมีระยะห่างพอสมควรเพื่อความปลอดภัย และพ้นจากผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นอย่างฉับพลัน นอกจากนี้ ในการบริหารจัดการบริเวณพื้นที่จุดระดมทรัพยากรผู้บัญชาการเหตุการณ์จะต้องแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบควบคุมพื้นที่ดังกล่าวโดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ

- รายงานตัวต่อหัวหน้าส่วนปฏิบัติการหรือผู้บัญชาการเหตุการณ์
- ตรวจสอบขั้นตอนการรายงานตัว (Check in) ของบุคลากร และอุปกรณ์ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติการ
- ต้อนรับการร้องขอรับการสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ โดยมอบหมายทรัพยากรที่มีอยู่

การปฏิบัติการ

- ติดตามดูแลสถานะของทรัพยากรที่มีอยู่
- รายงานถึงสถานการณ์ของทรัพยากรในพื้นที่จุดระดมทรัพยากรให้หัวหน้าส่วน

ปฏิบัติการหรือผู้บัญชาการเหตุการณ์ได้ทราบ

นอกจากนี้ในส่วนของการกำหนดพื้นที่ที่เป็นจุดระดมทรัพยากรนั้น มีปัจจัยที่เป็นข้อพิจารณาสำคัญในการเลือกและกำหนดสถานที่ตั้งของจุดระดมทรัพยากร ดังนี้

- **ระยะห่างระหว่างจุดระดมทรัพยากรกับภารกิจในการปฏิบัติที่ได้รับ**

**มอบหมาย (Proximity to Operational Assignments)** โดยหลักการจุดระดมทรัพยากรควรจะต้องตั้งอยู่ห่างจากสถานที่เกิดเหตุไม่ควรเกิน 5 นาที ซึ่งอาจเป็นไปได้ยากในทางปฏิบัติขึ้นอยู่กับแต่ละเหตุการณ์ แต่ทั้งนี้ควรอยู่ใกล้กับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

- **เส้นทางในการเข้าถึง (Access Routes)** การกำหนดพื้นที่ที่เป็นจุดระดมทรัพยากรควรคำนึงถึงเส้นทางที่สามารถเข้าถึงพื้นที่เกิดเหตุได้โดยง่าย

- **พื้นที่ว่าง (Space)** จุดระดมทรัพยากรจะต้องมีบริเวณกว้างขวางเพียงพอที่จะสามารถจัดวางทรัพยากรที่มีอยู่ได้โดยสะดวก ขณะเดียวกันควรมีพื้นที่ที่กว้างเหลือพอที่จะทำการขยายบริเวณออกไปได้ ถ้าหากสถานการณ์มีขนาดใหญ่ และต้องการใช้ทรัพยากรมากขึ้น

- **ความปลอดภัย (Security)** การกำหนดพื้นที่ที่เป็นจุดระดมทรัพยากรต้องคำนึงถึงความปลอดภัยต่อเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และทรัพยากรต่าง ๆ

- **จุดระดมทรัพยากรควรที่จะสามารถเคลื่อนย้าย** ไปยังจุดใหม่ได้ถ้ามีความจำเป็น แต่ต้องมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนเสมอ

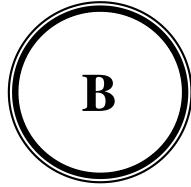
- จุดระดมทรัพยากรแต่ละแห่งจะถูกกำหนดขึ้นและตั้งชื่อให้เป็นไปตามสถานที่เกิดเหตุ เช่นเดียวกับศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ (ICP)

### (3) **ฐานที่ตั้ง (Base)**

หมายถึงสถานที่ตั้งของส่วนซึ่งทำหน้าที่ประสานงานและบริหารงานส่วนต่าง ๆ ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานที่เกิดเหตุ รวมทั้งเป็นที่สถานที่ปฏิบัติงานของส่วนสนับสนุน (Logistics) ด้วย ผู้บัญชาการเหตุการณ์อาจจะจัดตั้งฐานขึ้นเพื่อให้บริการพื้นฐานและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับสถานการณ์นั้น ๆ ในกรณีที่สถานการณ์ที่เกิดขึ้นครอบคลุมพื้นที่บริเวณกว้าง หรือถ้าผู้บัญชาการเหตุการณ์คาดการณ์ว่าเหตุการณ์จะดำเนินต่อเนื่องจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมาก ดังนั้นเพื่อหมุนเวียนสับเปลี่ยนการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย อาจกำหนดให้มีฐานสนับสนุนการปฏิบัติได้เช่นกัน นอกจากนี้ วัตถุประสงค์การตั้งฐานที่สำคัญอีกประการคือใช้เป็นสถานที่สำหรับจัดวางทรัพยากรที่หยุดบริการชั่วคราว (Out of service)

โดยปกติในสถานการณ์หนึ่ง ๆ ควรจะมีฐานเพียงแห่งเดียว เช่นเดียวกับ ICP รวมทั้งมีการตั้งชื่อให้กับฐานตามสถานที่เกิดเหตุก็ได้ นอกจากนี้เมื่อผู้บัญชาการเหตุการณ์กำหนดให้มีฐาน ผู้บัญชาการเหตุการณ์จะแต่งตั้งผู้จัดการฐานขึ้นด้วย เพื่อปฏิบัติหน้าที่อำนวยความสะดวกของส่วนสนับสนุน

ทั้งนี้ ผู้จัดการฐานต้องรายงาน และขึ้นตรงต่อการบังคับบัญชาของผู้บัญชาการเหตุการณ์ หรือ รองผู้บัญชาการเหตุการณ์แล้วแต่กรณี สำหรับสัญลักษณ์มาตรฐานของฐานแสดงได้ดังภาพ

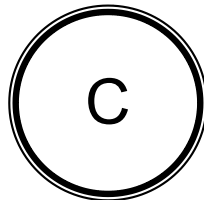


### การจัดพื้นที่ปฏิบัติการอื่นๆ

ในบางสถานการณ์อาจจำเป็นต้องมีการจัดพื้นที่ปฏิบัติการอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน ได้แก่ แคมป์ (Camps) ลานจอด (Helibase) และจุดขึ้น - ลงเฮลิคอปเตอร์ (Helispot) จุฑรวบรวมผู้บาดเจ็บ ฯลฯ

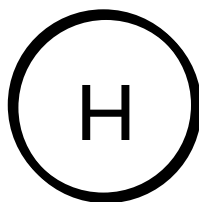
#### **แคมป์ (Camps)**

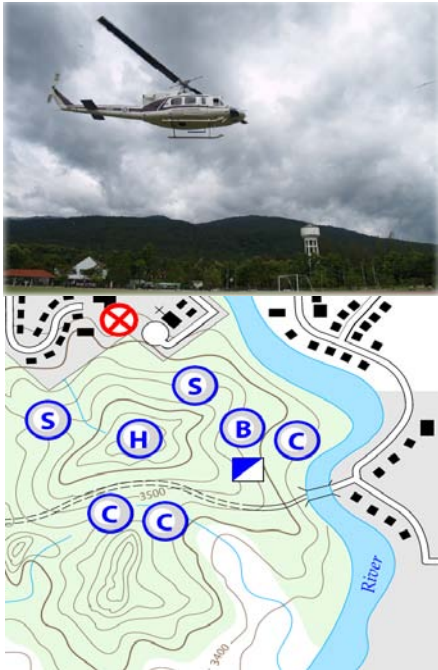
คือ พื้นที่ภายในพื้นที่เกิดเหตุซึ่งแยกต่างหากจากฐาน เป็นสถานที่สำหรับเก็บ ทรัพยากรที่ใช้สนับสนุนการปฏิบัติการที่ไม่สามารถใช้งานได้ และยังเป็นสถานที่ตั้งชั่วคราวภายในพื้นที่เหตุการณ์ที่ใช้ในการเตรียมเสบียงอาหาร น้ำ เป็นที่ใช้นอน/พักผ่อน และที่สุขอนามัยของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ผู้บัญชาการเหตุการณ์ อาจกำหนดให้มีแคมป์หลายแห่ง แล้วแต่ความจำเป็นและความเหมาะสมของแต่ละเหตุการณ์ สัญลักษณ์มาตรฐานสากลของการกำหนดค่ายแสดงได้ดังภาพ



#### **ลานจอด และจุดขึ้น-ลงเฮลิคอปเตอร์ (Helibases and Helispots)**

ลานจอด เฮลิคอปเตอร์ ใช้ในกรณีเหตุการณ์ที่ต้องอาศัยการปฏิบัติการทางอากาศ สนับสนุนการปฏิบัติงาน ลานจอดเฮลิคอปเตอร์ (Helibase) โดยทั่วไปมักจะใช้ในสถานการณ์ที่ต่อเนื่องเป็นเวลายาวนาน ใช้สำหรับเป็นที่จอดเฮลิคอปเตอร์เพื่อหยุดพักชั่วคราว เต็มเชื้อเพลิง หรือซ่อมบำรุง ส่วนจุดขึ้น - ลงเฮลิคอปเตอร์ (Helispots) เป็นพื้นที่สำหรับจอดขึ้น - ลงชั่วคราวเพื่อรับส่งเจ้าหน้าที่/อุปกรณ์ ซึ่งอาจกำหนดให้มีมากกว่าหนึ่งจุดได้ แสดงด้วยสัญลักษณ์มาตรฐาน ดังนี้





ฐานจอดเฮลิคอปเตอร์ (Helibase)



จุดขึ้น - ลงเฮลิคอปเตอร์ (Helispots)

การจัดพื้นที่ปฏิบัติการ

**จุดระดมผู้ที่ได้รับบาดเจ็บ (Casualty Collection Points : CCP)**

แม้จุดระดมผู้ที่ได้รับบาดเจ็บจะไม่ใช่อุปกรณ์การจัดสถานที่ที่เป็นพื้นที่ปฏิบัติการในที่เกิดเหตุอย่างเป็นทางการ แต่ก็เป็นสิ่งจำเป็นในกรณีที่มีผู้บาดเจ็บเป็นจำนวนมาก CCP จะถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อใช้ในการรักษาพยาบาลในเบื้องต้นให้แก่ผู้ได้รับบาดเจ็บ และเป็นจุดที่จะนำผู้บาดเจ็บส่งต่อไปยังโรงพยาบาล ทั้งนี้พื้นที่ในจุดระดมผู้ได้รับบาดเจ็บ จะคัดแยกผู้บาดเจ็บออกเป็น 4 กรณี ได้แก่

- I (Immediate Treatment) หมายถึงผู้บาดเจ็บที่ต้องการการรักษาในทันที
- D (Delayed Treatment) หมายถึงผู้บาดเจ็บในกรณีไม่เร่งด่วนมาก
- Deceased หมายถึงสำหรับผู้เสียชีวิตซึ่งควรแยกไว้ต่างหากจากจุดปฐมพยาบาล
- Minor หมายถึงบริเวณผู้บาดเจ็บที่ต้องการการปฐมพยาบาลเพียงเล็กน้อย

**4.5 การจัดการด้านการสื่อสารและการบริหารข้อมูล (Communications/Information Management) ประกอบด้วย 2 ส่วน**

5.5.1 การบูรณาการด้านการสื่อสาร (Integrated communications) เป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญของระบบ ICS การสื่อสารในแต่ละเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจะดำเนินการโดยการสถาปนาและใช้แผนการสื่อสารเดียวกัน ด้วยการมีระบบ เครื่องมืออุปกรณ์ ขั้นตอน ที่สามารถใช้ในการปฏิบัติการร่วมกันได้อย่างเป็นระบบ (Interoperability) อย่างไรก็ตาม การพัฒนาระบบการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้ องค์ประกอบสำคัญของการบูรณาการการสื่อสารแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

- (1) โหมด (Modes) หมายถึงวิธีการ รูปแบบที่เป็นระบบฮาร์ดแวร์ซึ่งใช้ในการถ่ายทอด/เผยแพร่ข้อมูล
- (2) แผนการสื่อสาร (Planning) หมายถึงการใช้ทรัพยากรสื่อสารในภาพรวม
- (3) เครือข่าย (Network) หมายถึงขั้นตอนกระบวนการในการถ่ายทอดข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กร

### 5.5.2 การจัดการข้อมูลและการข่าว (Information and intelligence management)

เป็นคุณลักษณะสำคัญของการจัดการเหตุการณ์ในระบบ ICS โดยจะต้องจัดให้มีกระบวนการรวบรวมข้อมูล การแลกเปลี่ยนข้อมูล และการบริหารจัดการต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นบนพื้นฐานของข้อมูลและการข่าวที่รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ

4.6 การดำเนินงานอย่างมืออาชีพ (Professionalism) เป็นคุณลักษณะพื้นฐานอีกประการหนึ่งของระบบ ICS ประกอบด้วย

4.6.1 ความรับผิดชอบ (Accountability) เป็นหลักการสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติการภายใต้ระบบ ICS ในประเด็นนี้มุ่งเน้นที่ความรับผิดชอบที่แต่ละบุคคลจะต้องปฏิบัติไปตามนโยบาย แนวทางของหน่วยงาน หรือแม้แต่ขั้นตอน กฎ ระเบียบของภาครัฐหรือท้องถิ่น ดังนี้

(1) การรายงานตัว (Check in) เจ้าหน้าที่ทุกคนจะต้องเข้ารายงานตัวเพื่อรับมอบภารกิจตามขั้นตอนกระบวนการที่ผู้บัญชาการเหตุการณ์กำหนด

(2) แผนเผชิญเหตุ (Incident Action Plan: IAP) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติจะต้องดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผนเผชิญเหตุ

(3) เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติจะขึ้นการบังคับบัญชาตรง และรับมอบภารกิจจากหัวหน้าเพียงคนเดียวเท่านั้น

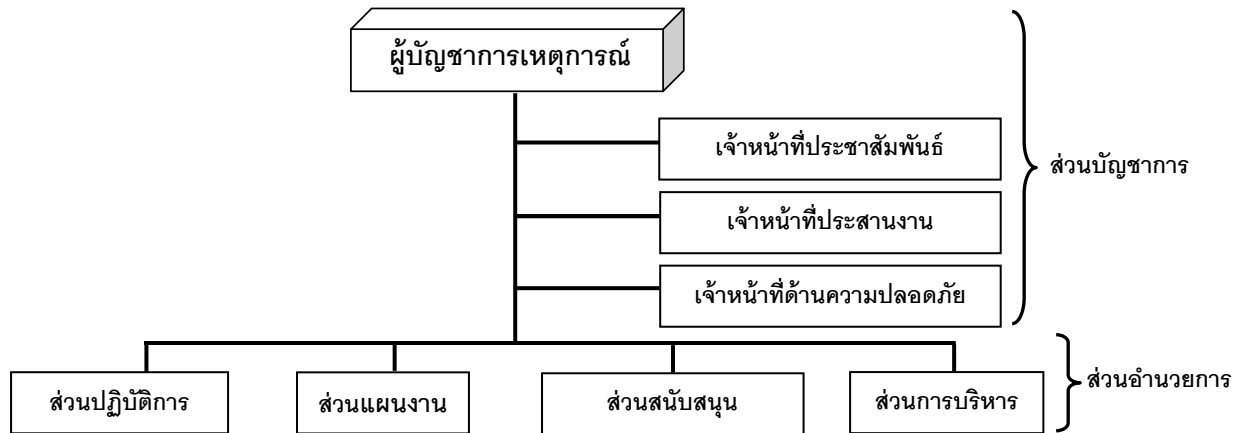
(4) ช่วงการควบคุม (Span of Control) หัวหน้าจะต้องสามารถควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนสื่อสาร และบริหารจัดการทรัพยากรที่อยู่ในความรับผิดชอบได้

(5) การติดตามการใช้ทรัพยากร (Tracking Resource) หัวหน้าจะต้องบันทึกและรายงานสถานะการใช้ทรัพยากรที่อยู่ในความรับผิดชอบให้เป็นปัจจุบัน

4.6.2 การส่งออกไปปฏิบัติงาน และการเคลื่อนกำลัง ( Dispatch/Deployment) ในทุก ๆ เหตุการณ์จำเป็นที่จะต้องมีการประเมินสถานการณ์ และการตอบโต้ต่อเหตุการณ์ต้องมีการวางแผน และปฏิบัติตามแผน เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรทั้งกำลังคน และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติมีประสิทธิภาพและปลอดภัย ดังนั้น การจัดส่งทรัพยากรออกไปปฏิบัติงานจะกระทำได้ก็ต่อเมื่อได้รับการร้องขอ การสนับสนุน หรือได้รับมอบหมายภารกิจจากผู้มีอำนาจโดยชอบเท่านั้น

## 5. โครงสร้างการจัดองค์กรของระบบการบัญชาการเหตุการณ์

การจัดองค์กรเพื่อตอบโต้เหตุฉุกเฉินในระบบบัญชาการเหตุการณ์ เป็นการจัดองค์กรตามภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบ (Functional Responsibility) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) ส่วนบัญชาการ (Command) และ 2) ส่วนอำนวยการ (General Staff) โดยแต่ละส่วนประกอบด้วยโครงสร้างการรับผิดชอบตามหน้าที่ ดังนี้



5.1 **ส่วนบัญชาการ (Command)** เป็นส่วนที่รับผิดชอบกำหนดวัตถุประสงค์ /เป้าหมาย จัดลำดับความสำคัญ และรับผิดชอบกับการตอบโต้เหตุฉุกเฉินโดยรวม (Overall Responsibility) ประกอบด้วย

5.1.1 **ผู้บัญชาการเหตุการณ์ (Incident Commander: IC)** เป็นผู้รับผิดชอบการจัดการกับเหตุการณ์ ซึ่งมีบทบาทสำคัญทั้งในเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการต่อเหตุการณ์ ให้แนวทางการจัดทำแผนเผชิญเหตุ ประเมินความต้องการของเจ้าหน้าที่ รวมทั้งสร้างความมั่นใจในความปลอดภัยของเหตุการณ์ และให้ข้อมูลผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ตลอดจนประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดของเหตุการณ์ในภาพรวม แต่ทั้งนี้ ผู้บัญชาการเหตุการณ์จะรับผิดชอบกิจกรรมและหน้าที่ในทุกด้าน จนกว่าจะมีการมอบหมาย หรือแต่งตั้งเจ้าหน้าที่มารับผิดชอบดังกล่าวต่อไป

5.1.2 **เจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานหลัก (Command Staff)** เป็นผู้สนับสนุนการบัญชาการของผู้บัญชาการเหตุการณ์ในการบริหารสถานการณ์ฉุกเฉิน ซึ่งผู้บัญชาการเหตุการณ์จะเป็นผู้แต่งตั้งขึ้นตามความจำเป็น เหมาะสมในแต่ละเหตุการณ์ ได้แก่

(1) **เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ (Public Information Officer : PIO)** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นศูนย์กลางในการกระจายข้อมูลข่าวสารแก่สื่อมวลชนและหน่วยงานอื่นๆ โดยจะรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งสาเหตุการเกิดภัย ความเสียหายที่เกิดขึ้น การช่วยเหลือที่ดำเนินการไปแล้ว และแผนการที่จะดำเนินการต่อไป เพื่อรายงานผู้บัญชาการเหตุการณ์ และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์สู่ประชาชนได้ รับทราบสถานการณ์ที่มีความเป็นปัจจุบัน โดยในเหตุการณ์หนึ่ง ๆ ผู้บัญชาการเหตุการณ์จะแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์เพียง 1 คน อย่างไรก็ตาม หากเหตุการณ์นั้นมีความคาบเกี่ยวหลายพื้นที่อาจมีผู้ช่วยได้ตามความจำเป็น

(2) **เจ้าหน้าที่ประสานงาน (Liaison Officer : LO)** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นศูนย์กลางการติดต่อสื่อสาร กับเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานสนับสนุนและช่วยเหลือการปฏิบัติงาน ตลอดจนประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ทั้งหมด ทั้งนี้ ในแต่ละเหตุการณ์ผู้บัญชาการเหตุการณ์จะแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประสานงานเพียง 1 คน แต่อาจมีผู้ช่วยได้ตามความจำเป็นเหมาะสมแล้วแต่กรณี

(3) **เจ้าหน้าที่ด้านความปลอดภัย (Safety Officer : SO)** มีหน้าที่รับผิดชอบติดตาม ดูแล ประเมินความเสี่ยงและดำเนินมาตรการด้านความปลอดภัยแก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน รวมทั้งให้

คำแนะนำด้านความปลอดภัยแก่ผู้บัญชาการเหตุการณ์ ทั้งนี้ในหนึ่งเหตุการณ์ผู้บัญชาการเหตุการณ์จะสามารถแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ด้านความปลอดภัยเพียง 1 คน และอาจมีผู้ช่วยได้ตามความเหมาะสม ตามความจำเป็นแล้วแต่เหตุการณ์

## 5.2 ส่วนอำนวยการ (General Staff) ประกอบด้วยโครงสร้างหลัก 4 ส่วนสำคัญ ดังนี้

5.2.1 **ส่วนปฏิบัติการ (Operations)** มีหน้าที่ปฏิบัติการตามยุทธวิธี จัดสรรและกำกับการดูแลทรัพยากรในการตอบโต้เหตุฉุกเฉิน (Direct Tactical Actions)

5.2.2 **ส่วนแผนงาน (Planning)** มีหน้าที่หลักในการจัดทำแผนเผชิญเหตุ (Incident Action Plan: IAP) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนายุทธวิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนรวบรวม ประเมินผลข้อมูล และรักษาสถานะของทรัพยากร (Prepare action Plan – maintain recourse and situation status)

5.2.3 **ส่วนสนับสนุน (Logistics)** รับผิดชอบจัดหา สนับสนุนทรัพยากรและการบริการที่จำเป็นในการสนับสนุนการตอบโต้เหตุการณ์ (Provide support)

5.2.4 **ส่วนการบริหาร (Finance/Administration)** มีหน้าที่ตรวจสอบการใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการตอบโต้เหตุฉุกเฉิน จัดทำบัญชี จัดซื้อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ บันทึกเวลาการปฏิบัติงานและประเมินค่าใช้จ่าย (Cost Accounting and Procurements)

ทั้งนี้ 5 ส่วนภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบดังกล่าวเป็นโครงสร้างหน้าที่พื้นฐานภายใต้ระบบบัญชาการเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยทั่วไป หรือเมื่อมีการเผชิญเหตุสาธารณภัย แต่อย่างไรก็ตาม การกำหนดโครงสร้างดังกล่าวขึ้นจะเต็มรูปแบบหรือไม่ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม และจำเป็นในแต่ละเหตุการณ์เป็นสำคัญ ในประเด็นนี้จึงสะท้อนคุณลักษณะพื้นฐานของระบบ ICS ในส่วนของโครงสร้างองค์กรแบบ Modular ได้อย่างชัดเจน

## การบัญชาการ (Command Structure)

โครงสร้างการบัญชาการเพื่อบริหารจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินตามระบบ ICS มีอยู่ด้วยกัน 2 รูปแบบ กล่าวคือ

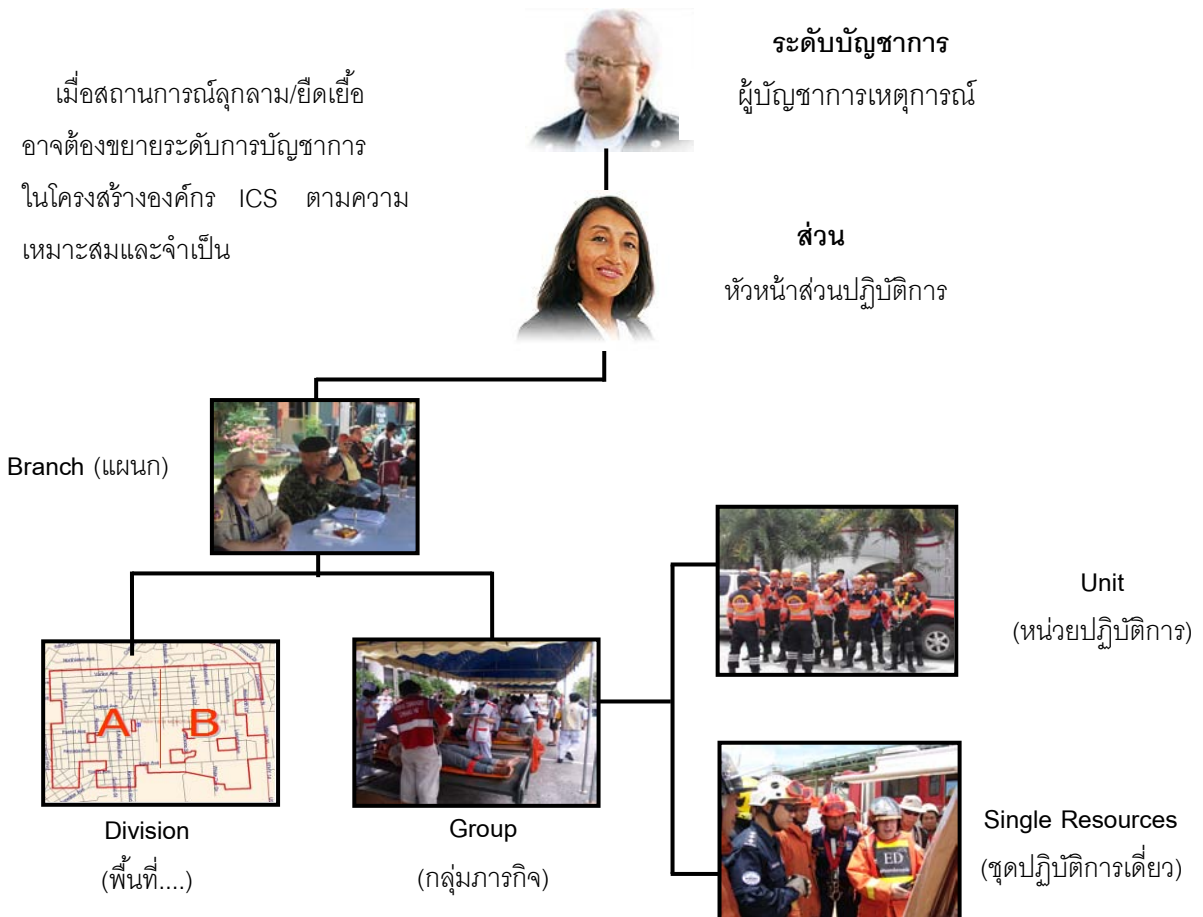
- 1) **การบัญชาการเดี่ยว (Single Command)** เป็นโครงสร้างการบัญชาการพื้นฐานที่ผู้บัญชาการเหตุการณ์จะรับผิดชอบบริหารจัดการเหตุการณ์ทั้งหมดโดยลำพัง
- 2) **การบัญชาการร่วม (Unified Command)** หมายถึงการจัดการเหตุการณ์ที่หลายหน่วยงานมีหน้าที่รับผิดชอบที่แตกต่างกัน หรือแม้แต่ว่ามาจากหลายขอบเขตพื้นที่รับผิดชอบ สามารถประสานแผนการทำงานในที่เกิดเหตุร่วมกันภายใต้วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์การทำงานเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ การบัญชาการร่วมจะทำให้ผู้บัญชาการเหตุการณ์สามารถตัดสินใจภายใต้โครงสร้างการบัญชาการเดี่ยวได้ (Single Command Structure) ถึงแม้ว่าผู้บังคับบัญชาจะมาจากหลากหลายหน่วยก็ตามซึ่งนั่นหมายความว่าผู้บังคับบัญชาเหล่านั้นจะต้องรักษาไว้ซึ่งเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) โดยจะต้องรับมอบหน้าที่ความรับผิดชอบต่อหัวหน้าเพียงผู้เดียวเช่นกัน

สำหรับเหตุการณ์ขนาดเล็กการบัญชาการเดี่ยวอาจถูกนำมาใช้ กล่าวคือหัวหน้าหน่วยที่ มาถึงที่เกิดเหตุหน่วยแรก หรือเป็นผู้เผชิญเหตุจะทำหน้าที่เป็นผู้บัญชาการเหตุการณ์ (Incident Commander : IC) จนกว่าจะได้รับการแทนที่ด้วยการถ่ายโอนอำนาจการบัญชาการ กรณีการบัญชาการเดี่ยวนี้ IC จะเป็นผู้ทำหน้าที่กำกับกำกับการดำเนินงานตามภารกิจหน้าที่รับผิดชอบหลักของ ICS รวมทั้งภารกิจอื่นๆ ด้วย อย่างไรก็ตาม โครงสร้างองค์กรของ ICS สามารถที่จะขยายเพิ่มหรือลดขนาดได้ตามความเหมาะสมของแต่ละเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น แต่ทั้งนี้ในทุกเหตุการณ์ไม่ว่าจะมีขนาดใหญ่หรือเล็ก และสลับซับซ้อนเพียงใด จะต้องมีผู้บัญชาการเหตุการณ์เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติการในพื้นที่เกิดเหตุ จนกว่าอำนาจในการสั่งการถูกมอบหมายหรือโอนไปยังผู้ที่มีความเหมาะสม

**ส่วนปฏิบัติการ (Operations Section)**

มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการอำนวยความสะดวกและประสานการปฏิบัติทางยุทธวิธี โดยจะดำเนินการตามที่ได้ระบุไว้ในแผนเผชิญเหตุ (Incident Action Plan: IAP) ที่ส่วนแผนงานจัดทำขึ้น รวมทั้งมีหน้าที่ดูแลความปลอดภัยของเจ้าหน้าที่ ค้นหาและกู้ภัย และรายงานสถานการณ์ให้ผู้บัญชาการเหตุการณ์ทราบ ส่วนปฏิบัติการอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของหัวหน้าส่วนปฏิบัติการ (Operation Section Chief: OSC)

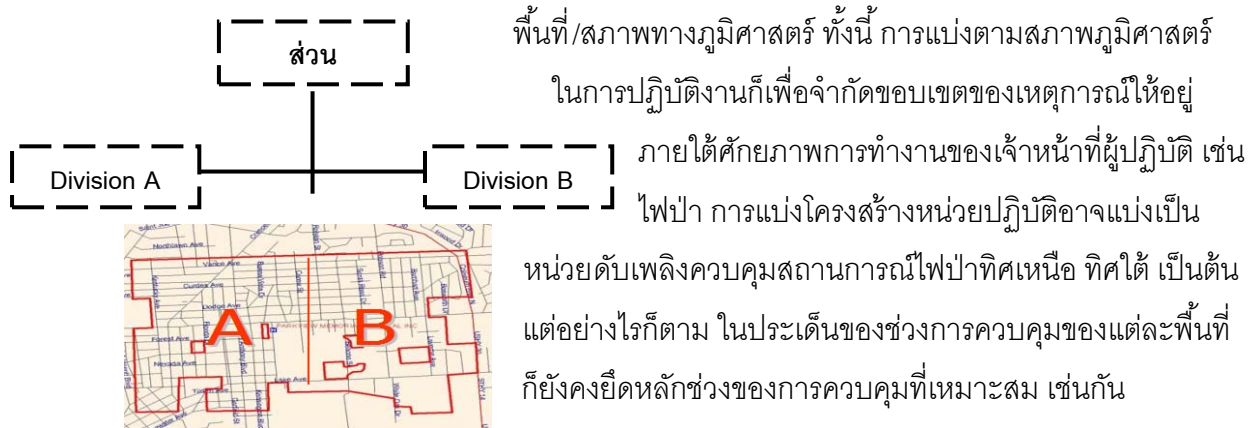
โครงสร้างของส่วนปฏิบัติการจะพัฒนาโดยขยายตัวจากระดับล่างขึ้นบน (Bottom-Up) จากระดับพื้นที่ (Division)/กลุ่มภารกิจ (Group) จนถึงระดับแผนก (Branch) ทั้งนี้การขยายโครงสร้างของส่วนขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความจำเป็นของแต่ละเหตุการณ์ โดยปกติส่วนปฏิบัติการมักเป็นหน่วยแรก ที่ไปถึงที่เกิดเหตุ



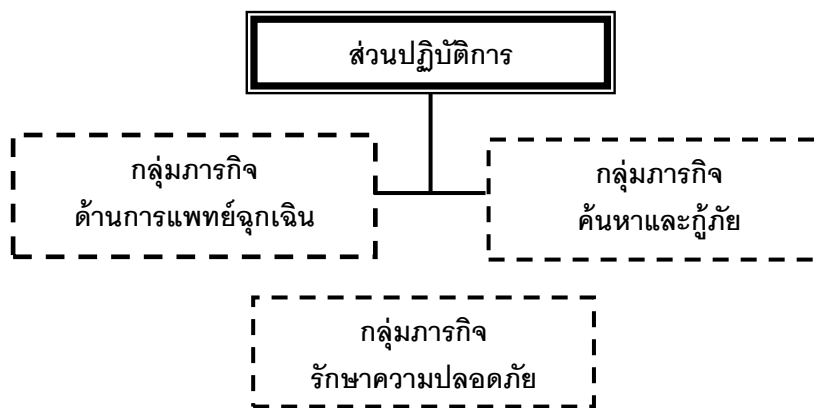
นอกจากนี้ส่วนปฏิบัติการยังรับผิดชอบพื้นที่จุดระดมทรัพยากร (Staging Area) ซึ่งเป็นสถานที่เตรียมพร้อมทรัพยากรทั้งกำลังคน หรือวัสดุ อุปกรณ์ที่มีความพร้อมเพื่อรองรับการมอบหมายภารกิจในการออกปฏิบัติการทางยุทธวิธี สำหรับในบางเหตุการณ์ที่มีความจำเป็นต้องใช้อากาศยาน ส่วนปฏิบัติการอาจมีหน่วยปฏิบัติการทางอากาศ (Air Operation Branch) สนับสนุนการปฏิบัติงานด้วย

สำหรับการจัดโครงสร้างองค์การการปฏิบัติของส่วนปฏิบัติการอาจทำได้หลายรูปแบบ ดังนี้

2.1 **พื้นที่** (Division) เป็นการจัดโครงสร้างองค์การโดยแบ่งตาม

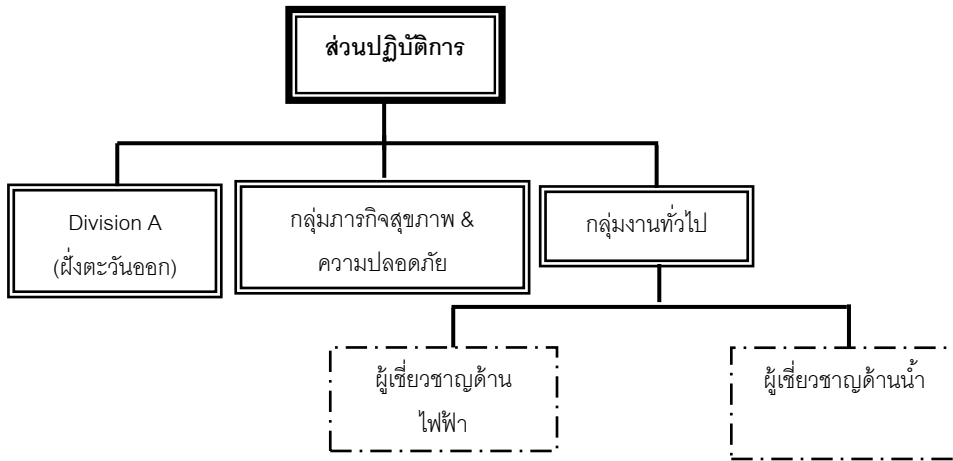


2.2 **กลุ่มภารกิจ** (Group) เป็นการจัดโครงสร้างองค์การส่วนปฏิบัติการตามภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมาย (Functional) โดยไม่จำกัดพื้นที่ กลุ่มภารกิจที่สำคัญ อาทิ กลุ่มภารกิจด้านการแพทย์ฉุกเฉินกลุ่มภารกิจค้นหาและกู้ภัย กลุ่มภารกิจรักษาความปลอดภัย เป็นต้น



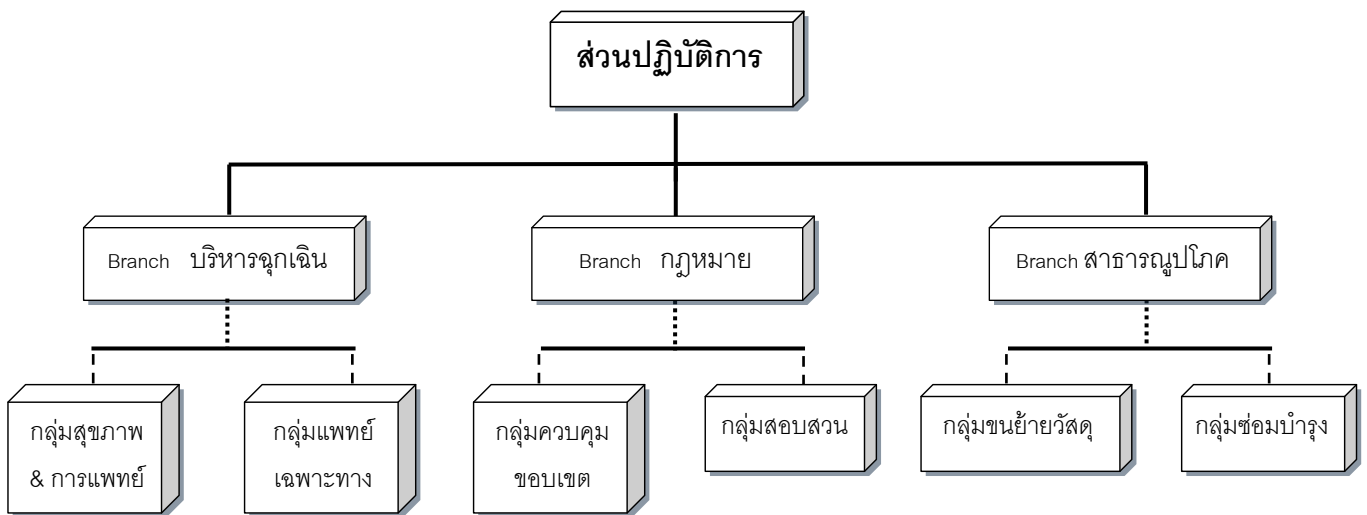
2.3 **พื้นที่และกลุ่มภารกิจ** (Division and Group)

เป็นโครงสร้างการจัดองค์การส่วนปฏิบัติการที่บูรณาการทั้งการแบ่งตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์และกลุ่มภารกิจเข้าด้วยกัน การจัดโครงสร้างวิธีนี้มักใช้ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ที่มีความซับซ้อนและต้องการส่วนปฏิบัติการที่สามารถสนองตอบต่อภารกิจความรับผิดชอบเฉพาะด้าน ขณะเดียวกันพื้นที่ที่เกิดเหตุยังครอบคลุมพื้นที่เป็นบริเวณกว้าง



2.4 **แผนก (Branch)**

เป็นโครงสร้างองค์กรส่วนปฏิบัติการที่อาจตั้งขึ้นโดยแบ่งตามพื้นที่หรือภารกิจ แผนกซึ่งแบ่งตามพื้นที่อาจเกิดจากการขยาย/เพิ่มช่วงการควบคุม หากเป็นกรณีแผนกตามภารกิจอาจเกิดจากการจัดการภารกิจที่มีความหลากหลาย



2.5 **หน่วยปฏิบัติการ (Unit)** โครงสร้างของหน่วยปฏิบัติการอาจจัดรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจและวัตถุประสงค์ในการเข้าปฏิบัติการในพื้นที่เกิดเหตุ ดังนี้

2.5.1 **ชุดปฏิบัติการผสม (Task Force)**

เป็นหน่วยปฏิบัติการที่มาจากหลากหลายหน่วยงานสังกัด แต่อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลโดยตรงของหัวหน้าหน่วยปฏิบัติการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานได้หลากหลายภารกิจ อาทิ ดับเพลิง กู้ภัย ค้นหาและช่วยชีวิต

2.5.2 **ชุดปฏิบัติการทีม (Strike Force)**

เป็นกลุ่มเจ้าหน้าที่ที่มาจากหลายหน่วยงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือภารกิจเดียวกัน มีการสื่อสารประเภทเดียวกัน เช่น หน่วยดับเพลิงที่มาจากหลายสถานีดับเพลิง

2.5.3 **ชุดปฏิบัติการเดี่ยว (Single Resource)** เป็นกลุ่มเจ้าหน้าที่ซึ่งมาจากหน่วยงานเดียว และปฏิบัติการกิจหน้าที่เพียงภารกิจเดียว อาทิ หน่วยสุนัขตำรวจ (K-9) หน่วยอรินทราช



**ส่วนแผนงาน (Planning Section)**

ในเหตุการณ์ที่มีขนาดของความรุนแรงน้อย ผู้บัญชาการเหตุการณ์มักจะเป็นผู้รับผิดชอบวางแผนด้วยตนเอง แต่เมื่อเหตุการณ์ขยายความรุนแรง ลุกกลามมากขึ้น ผู้บัญชาการเหตุการณ์ อาจจำเป็นต้องกำหนดส่วนแผนงานขึ้นมาเป็นการเฉพาะ ให้มีหน้าที่ในการรวบรวม และประเมินสถานการณ์ จัดทำรายงานสถานการณ์ และวิเคราะห์สถานะของทรัพยากรที่มีอยู่ขณะนั้น แล้วจัดทำแผนเผชิญเหตุสำหรับแต่ละเหตุการณ์ (Incident Action Plan : IAP) ที่เกิดขึ้น

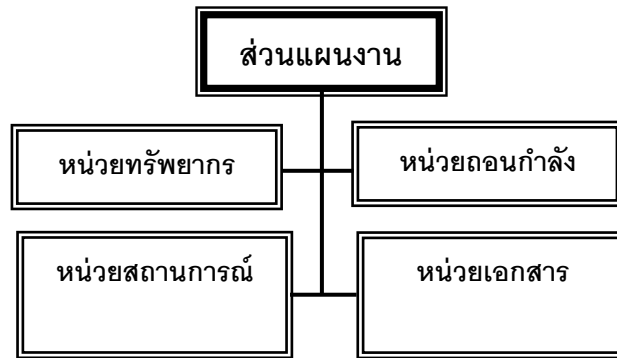
ส่วนแผนงานสามารถจัดแบ่งโครงสร้างออกเป็นหน่วยย่อย 4 หน่วย ประกอบด้วย

1) **หน่วยทรัพยากร (Resource Unit)** รับผิดชอบในการรายงานตัว (Check - in) และรักษาสถานะของทรัพยากรทั้งกำลังคน และเครื่องมืออุปกรณ์ พัสดุครุภัณฑ์ที่ได้รับมอบหมายภารกิจให้ส่งไปปฏิบัติงาน

2) **หน่วยสถานการณ์ (Situation Unit)** มีหน้าที่รวบรวม และประเมินผลข้อมูลสถานการณ์ จัดเตรียมรายงานสถานการณ์ และรายงานสรุป

3) **หน่วยเอกสาร (Documentation Unit)** รับผิดชอบแผนเผชิญเหตุ (Incident Action Plan : IAP) ตลอดจนเก็บรักษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ทั้งหมด

4) **หน่วยถอนกำลัง (Demobilization Unit)** ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ขนาดใหญ่ และซับซ้อน หน่วยนี้จะรับผิดชอบวางแผนถอนกำลังทรัพยากรที่เสร็จสิ้นภารกิจให้เป็นไปอย่างมีระเบียบเรียบร้อย และปลอดภัย



นอกจากนี้ ส่วนแผนงานยังรับผิดชอบด้านผู้เชี่ยวชาญเทคนิค ( Technical Specialist) โดยวางแผนเตรียมและประสานงานผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการและการรับมือเมื่อเกิดเหตุขึ้นอีกด้วย

### ส่วนสนับสนุน (Logistics Section)

มีหน้าที่จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก การบริการ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ รวมถึงบุคลากรที่สามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์ ยานพาหนะเหล่านั้นเมื่อได้รับการร้องขอรับการสนับสนุนจากส่วนปฏิบัติการหรือตามแผนเผชิญเหตุที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งร่วมพัฒนาแผนเผชิญเหตุในส่วนของ การสนับสนุนให้ส่วนปฏิบัติการ ทั้งนี้หน้าที่หลักของส่วนสนับสนุน ประกอบด้วย

- การสื่อสาร
- การบริการทางการแพทย์แก่เจ้าหน้าที่
- การจัดหาอาหาร น้ำดื่ม และสุขอนามัยสำหรับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน
- วัสดุ/อุปกรณ์
- การจัดเตรียมสถานที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน
- การสนับสนุนภาคพื้นดิน

อย่างไรก็ตาม สำหรับกรณีเหตุการณ์ฉุกเฉินขนาดใหญ่ อาจจำเป็นต้องแบ่งโครงสร้างส่วนสนับสนุนออกเป็น 2 สาขาหลัก กล่าวคือ

#### 1) สาขาบริการ (Service Branch) ประกอบด้วย

1.1) **หน่วยสื่อสาร (Communication Unit)** รับผิดชอบจัดทำแผนการสื่อสาร (ICS Form 205) วิธีการสื่อสาร แจกจ่ายอุปกรณ์ที่ใช้สนับสนุนระบบสื่อสาร รวมทั้งจัดตั้งและกำกับดูแลศูนย์การสื่อสาร (Incident Communication Center) และสถาปนาระบบสื่อสาร

1.2) **หน่วยบริการทางการแพทย์ (Medical Unit)** มีหน้าที่จัดทำแผนการบริการทางการแพทย์ (ICS Form 206) และให้บริการทางการแพทย์เบื้องต้น (First Aid and light medical treatment) แก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการฉุกเฉินที่ปฏิบัติงานใน ณ พื้นที่เกิดเหตุ

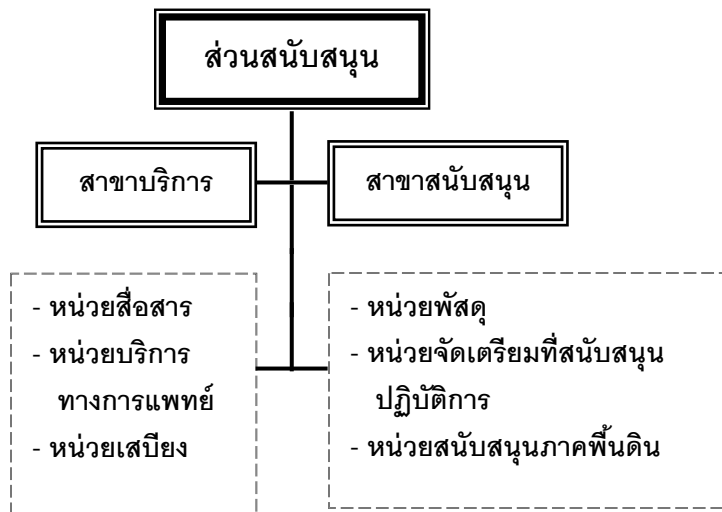
1.3) **หน่วยเสบียง (Food Unit)** รับผิดชอบการจัดหาอาหารและน้ำดื่มสำหรับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในพื้นที่เกิดเหตุ

2) **สาขาสันับสนุน (Support Branch)**

2.1) **หน่วยพัสดุ (Supply Unit)** มีหน้าที่กำหนดประเภท/ชนิด และจำนวนของวัสดุ/อุปกรณ์ ที่ต้องการใช้ในการปฏิบัติ รวมถึงรับผิดชอบจัดซื้อ จัดหา จัดเก็บ และแจกจ่ายวัสดุ /อุปกรณ์ และจัดระบบคลัง

2.2) **หน่วยจัดเตรียมพื้นที่สนับสนุนการปฏิบัติการ (Facilities Unit)** รับผิดชอบจัดตั้งและเตรียมสถานที่ที่ใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน รวมทั้งแต่งตั้งผู้จัดการเพื่อดูแลฐาน (Incident Base) และแคมป์ (Camps) ตลอดจนรักษาความปลอดภัยในสถานที่ และบริเวณที่เกิดเหตุโดยรวม รวมทั้งให้บริการด้านอื่น ๆ อาทิ สุขอนามัย ระบบไฟฟ้า และการรักษาความสะอาดของพื้นที่ดังกล่าวอีกด้วย

2.3) **หน่วยสนับสนุนภาคพื้นดิน (Ground Support Unit)** รับผิดชอบจัดทำแผนการขนส่ง (Transportation Plan) อำนวยความสะดวกด้านการขนส่ง การจัดหาเชื้อเพลิงสำหรับพาหนะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งจัดระบบขนส่งเคลื่อนย้ายบุคลากร เสบียง รวมทั้งวัสดุ/อุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติการ



**ส่วนการบริหาร (Finance/Administration Section)**

เมื่อเกิดเหตุสาธารณภัยหรือเหตุฉุกเฉิน ส่วนนี้จะมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการตรวจสอบวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย ต่อรองเรื่องสัญญาต่าง ๆ คิดคำนวณหาต้นทุนในการจัดการเหตุการณ์ทั้งหมด รวมทั้งคำนวณมูลค่าความเสียหาย ค่าชดเชย การชดใช้ความเสียหายตามระเบียบ ทั้งนี้ส่วนการบริหารจะปฏิบัติงานใกล้ชิดกับส่วนสนับสนุนโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติการ สำหรับโครงสร้างของส่วนบริหารในกรณีเหตุการณ์ขนาดใหญ่ อาจมีการแบ่งโครงสร้างออกเป็นหน่วยย่อย รับผิดชอบเฉพาะด้าน ดังนี้

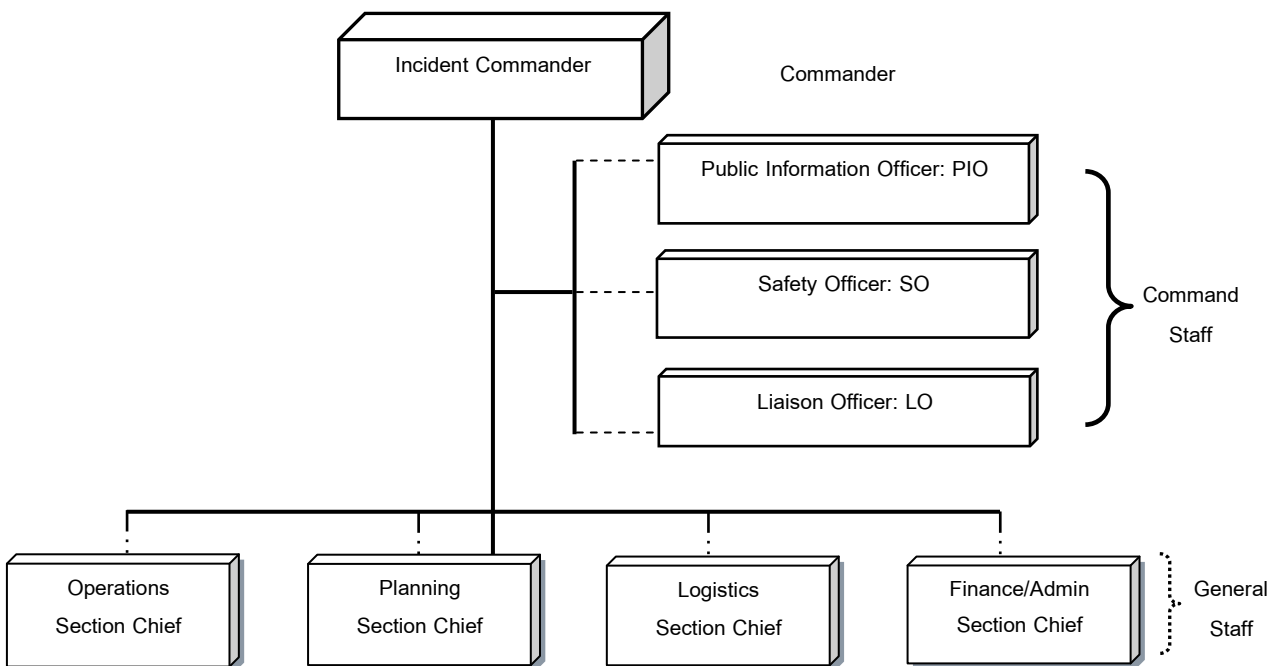
- 1) **หน่วยบันทึกเวลา (Time Unit)** บันทึกเวลาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เพื่อไว้คำนวณค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น อาทิ ค่าเบี้ยเลี้ยง
- 2) **หน่วยจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Unit)** มีหน้าที่จัดซื้อ/จัดหา/ดำเนินการเช่าเครื่องมือ / อุปกรณ์ จัดทำข้อตกลงทางการเงิน รวมทั้งรับผิดชอบในการบันทึกเวลาการใช้เครื่องมือ/อุปกรณ์ดังกล่าว

3) **หน่วยชดเชย/เรียกร้องค่าสินไหมทดแทน (Compensation/Claims Unit)** รับผิดชอบคำนวณค่าชดเชย และเรียกร้องค่าสินไหมทดแทนให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

3.1 การชดเชย - รับผิดชอบในการตรวจความถูกต้องของเอกสารเกี่ยวกับค่าชดเชยของพนักงาน และเก็บบันทึกการได้รับบาดเจ็บและหรือเจ็บป่วยที่เกี่ยวกับเหตุฉุกเฉิน

3.2 การเรียกร้องค่าสินไหมทดแทน - สืบสวนการเรียกร้องค่าสินไหมทดแทนกรณีทรัพย์สินเสียหายที่เกี่ยวข้องกับเหตุฉุกเฉิน

4) **หน่วยค่าใช้จ่าย (Cost Unit)** รับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลค่าใช้จ่ายทั้งหมด ประมาณการค่าใช้จ่าย และเสนอแนะแนวทางลด/ประหยัดค่าใช้จ่าย



**6. บทส่งท้าย**

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าระบบการบัญชาการเหตุการณ์เป็นเครื่องมือทางการบริหารที่สะท้อนระบบคิดในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่มีประสิทธิภาพ คำนึงถึงความปลอดภัย ความคุ้มค่า และบรรลุมิติประสงค์ โดยถึงแม้ระบบการบัญชาการเหตุการณ์จะก่อเกิดจากการจัดการไฟฟ้า และถูกพัฒนาอย่างต่อเนื่องอย่างเป็นระบบโดยFederal Emergency Management Agency : FEMA ประเทศสหรัฐอเมริกา หากแต่จุดเด่นของ ICS นั้นคือสามารถประยุกต์ใช้กับการเหตุการณ์ได้ทุกประเภท และทุกขนาด ไม่ว่าจะเป็นเหตุการณ์ฉุกเฉินสาธารณภัย เหตุการณ์ที่การวางแผนเตรียมการไว้ล่วงหน้า อาทิ การประชุม การจัดคอนเสิร์ต ฯลฯ ดังนั้น ในปัจจุบันจึงมีประเทศที่เห็นคุณค่าและประโยชน์ของ ICS และได้นำระบบ ICS ไปประยุกต์ใช้นอกจากประเทศสหรัฐอเมริกา เช่น แคนาดา ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ อินเดีย สิงคโปร์ เป็นต้น สำหรับประเทศญี่ปุ่น ถึงแม้จะมีได้เรียกว่า ICS แต่โดยเนื้อหาแล้วมีความใกล้เคียงกัน

โดยประเทศไทยขณะนี้แม้เป็นก้าวแรกของผลักดันการพัฒนามาตรฐานระบบบัญชาการเหตุการณ์ดังกล่าว แต่ปัจจุบันประเทศไทยได้เข้าร่วมเป็นหนึ่งในประเทศนำร่องของโครงการ ASEAN - US Cooperation Project on ICS ซึ่งมุ่งหวังจะนำระบบ ICS มาปรับใช้ในบริบทสังคมไทย โดย ICS จะทำให้เกิดการเตรียมบุคลากรให้ความรู้ และทักษะในการบริหารจัดการสาธารณภัยที่มีระบบคิดเป็นมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการสาธารณภัยของประเทศไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะเกิดภัยหรือในภาวะฉุกเฉินมีประสิทธิภาพได้

\*\*\*\*\*

**ภาคผนวก ค**



ลำดับ	เวลา	เหตุการณ์ C-MEX 08			การปฏิบัติการแก้ไขสถานการณ์วิกฤตของหน่วยงานต่าง ๆ							
		เหตุการณ์หลัก	เหตุการณ์ย่อย	ผลกระทบ	NCMC (สมช.)	มท.	ศบภ.ทท./ เหล่าทัพ	สธ.	ICT	กต.	คค.	จ.ระยอง
ช่วงเข้าสู่สถานการณ์												
2.	05.00 น. (27 ส.ค. 51)	พายุไต้ฝุ่น "X" เคลื่อนตัวเข้าสู่ชายฝั่งทะเล บริเวณอำเภอเมือง จังหวัดระยอง มีความเร็ว โกลด์ศูนย์กลางประมาณ 140 กม.ชม. ทำให้เรือบรรทุกสินค้าทำให้เรือบรรทุกสินค้าเรือประมงบริเวณอ่าวไทย อับปาง เป็นจำนวนมาก อาคารบ้านเรือน ทั้งของประชาชน และของทางราชการ รวมทั้งสิ่งปลูกสร้าง และสิ่งสาธารณประโยชน์ได้รับความเสียหายหลายพันหลังคาเรือน ระบบไฟฟ้าประปา และโทรศัพท์ ใช้การไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุดซึ่งได้รับความเสียหายอย่างหนัก	- บ้านเรือนประชาชน สถานที่ราชการ สิ่งสาธารณประโยชน์ได้รับความเสียหาย เรือสินค้า เรือประมง อับปางหลายลำ เสาไฟฟ้าหักโค่น เป็นจำนวนมากทำให้ไม่มีกระแสไฟฟ้าใช้ภายในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด และในหลายพื้นที่ของจังหวัดระยอง - เรือสินค้าต่างประเทศ ชื่อ "MV.BLUEWAVE" ซึ่งกำลังออกไปหาที่ทอดสมอ เกิดปัญหาเครื่องยนต์ขัดข้อง ไม่สามารถควบคุมเรือได้ จึงถูกลมพายุพัดเรือเข้าติดตื้น ณ ตำบลที่ แดต. 12 อองศา36.8 ลิปดา น. ลอง. 101 องศา 05.3 ลิปดา ตอ. นายเรือรายงานเหตุการณ์ และขอความช่วยเหลือไปยังสถานีนำร่อง (รย.) ทางวิทยุคลื่น VHS Marine band	เกิดปัญหาในกระบวนการของโรงงานต่าง ๆ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด	- จนท.ศวช. ทดสอบระบบICT - อนุช. ปภ. วิเคราะห์/ประเมินสถานการณ์ - อนุช. ศบภ. วิเคราะห์/ประเมินสถานการณ์ - อนุช. ศภช. วิเคราะห์/ประเมินสถานการณ์		ศบภ.กท. - เตรียมพร้อมให้การสนับสนุนฝ่ายพลเรือน เมื่อได้รับการร้องขอ	(1) นพ.สสจ. ระยอง ประสานงานกับ สสจ.ชลบุรี (ประเมินว่าไม่อยู่ในเส้นทางพายุ) เพื่อตั้งศูนย์ฉุกเฉินทางการแพทย์ แทนศูนย์ฯ ที่จังหวัดระยอง จังหวัดและเขต ให้คำแนะนำแก่ Incident Commander (ผวจ.ระยอง) ด้านการป้องกันตัวจากสารเคมี ของเจ้าหน้าที่กู้ภัยที่ปฏิบัติงานในพื้นที่และระบุกลุ่มประชากรที่อาจได้รับอันตรายจากสารเคมี อันตราย (3) ปฏิบัติตามแผนพิทักษ์ระยอง	กระทรวงICT ได้รับทราบ ข้อมูลเกี่ยวกับพายุไต้ฝุ่นX ชายฝั่งบริเวณจังหวัดระยอง จึงทำการประสานงานกับหน่วยงานในสังกัดที่อยู่ในพื้นที่ประสบภัย ให้จัดเตรียมระบบสื่อสารสำรองและระบบไฟฟ้าสำรองให้พร้อม ที่จะสนับสนุนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเมื่อผู้มีอำนาจสั่งการในพื้นที่ร้องขอ พร้อมทั้งติดต่อประสานงาน รายงาน สถานการณ์ ต่อหน่วยงาน	- ศบภ.คค. ประสานกับหน่วยงานในสังกัด คค. ในพื้นที่เสี่ยงขอทราบ สถานการณ์ที่เกิดขึ้น ความเสียหายของภัย พร้อมทั้งเป็นผู้ประสาน ผู้บริหาร ระดับสูงทราบ การขอรับ ความสนับสนุน และการให้ความช่วยเหลือจากหน่วยงาน คค. ในพื้นที่ประสบภัย - ขน. เตรียมจัดกำลังเจ้าหน้าที่	บมจ.ปตท. เคมิคอล <b>ประกาศภาวะฉุกเฉินระดับ 2 ของบริษัท</b> โดย 1. แจ้งผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องของบริษัทฯ 2. แจ้ง ทม. มาบตาพุด 3. แจ้งสำนักงานการนิคมฯ (สนพ.) 4. PTT Communication Center	

ลำดับ	เวลา	เหตุการณ์ C-MEX 08			การปฏิบัติการแก้ไขสถานการณ์วิกฤตของหน่วยงานต่าง ๆ							
		เหตุการณ์หลัก	เหตุการณ์ย่อย	ผลกระทบ	NCMC (สมช.)	มท.	ศบภ.ทท./เหล่าทัพ	สธ.	ICT	กต.	คค.	จ.ระยอง
								<p>ขั้นรุนแรงในการรับผู้ป่วยจากสารเคมี</p> <p>2.สถาบันการแพทย์ฉุกเฉินแห่งชาติ ใ้ฝ่ติดตามสถานการณ์ประสาน ศูนย์ วิศวกรรม การแพทย์เขตพื้นที่ จัดตั้ง SSB คลื่น ความถี่กระทรวง สาธารณสุข</p>	<p>ต้นสังกัดและกระทรวงICT เพื่อทราบ</p>		<p>เครื่องมือและอุปกรณ์พร้อมให้ความช่วยเหลือกรณีเรืออับปางและช่วยเหลือประชาชนที่ประสบภัยในทะเล</p> <p>- ขน. แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานในภารกิจ ทั้งในส่วนกลางและในพื้นที่ประสบภัย</p>	
	09.30 น.	<p>-เหตุการณ์ลูกกลมต่อเนื่องทำให้ถังบรรจุก๊าซไวไฟ T-4801 (Ethane Tank) ขนาดเส้นผ่าศูนย์กลาง 19 เมตร สูง 25 เมตร บรรจุผลิตภัณฑ์ 3,000 ตัน ที่อยู่ห่างกันประมาณ 30 เมตร เกิดการระเบิดขึ้นอย่างรุนแรงต่อเนื่องกัน</p>	<p>เนื่องจากถังบรรจุก๊าซไวไฟ T-4801 ที่ได้ระเบิดขึ้น จึงทำให้อาคารฯ บริเวณใกล้เคียงดังกล่าวถูกแรงระเบิดทำลายเสียหายอย่างหนัก</p>	<p>- จนท.ศวช. Stand by ระบบICT - อนุฯ. ปภ. วิศวกรห/ประเมิน สถานการณ์ -อนุฯ. ศบภ. วิศวกรห/ประเมิน</p>	<p>-ปภ. ใ้ฝ่าระวังติดตาม สถานการณ์อย่างใกล้ชิด -ศูนย์ ปภ. เขต 3 จัดส่งรถกู้ภัย สารเคมี เครื่องจักรกลหนัก รถยนต์กู้ภัย เอนกประสงค์</p>	<p>ศบภ.กท. -เตรียมพร้อมให้การสนับสนุน ฝ่ายพลเรือน เมื่อได้รับการร้องขอ - ใ้ ศบภ.เหล่าทัพ ใ้ฝ่าระวัง</p>	<p>สถาบันการแพทย์ฉุกเฉินแห่งชาติ ประสานพื้นที่ หน่วย EMS แจ้งโรงพยาบาลใกล้เคียง พร้อมร่วมปฏิบัติการให้ความช่วยเหลือ เมื่อร้องขอ</p>	<p>กระทรวงCT โดยศูนย์ ศวสส. พร้อมเจ้าหน้าที่สื่อสาร ดำเนินการนำระบบสื่อสารเคลื่อนที่ลงสู่พื้นที่ประสบภัย เพื่อสนับสนุนและประสานงานด้านสื่อสาร</p>		<p>ศบภ.คค. จัดส่งเจ้าหน้าที่พร้อมเครื่องมือสื่อสารเพื่อสังเกตและรายงาน สถานการณ์ในพื้นที่ประสบ</p>	<p>ผวจ.ระยองในฐานะผู้อำนวยการจังหวัดระยอง ประกาศภาวะฉุกเฉิน ระดับ 3 พร้อมสั่งการ ดังนี้</p> <p>1. จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินที่ศาลากลาง จ.ระยอง และมีหน่วยงานต่างๆ</p>	

ลำดับ	เวลา	เหตุการณ์ C-MEX 08			การปฏิบัติการแก้ไขสถานการณ์วิกฤตของหน่วยงานต่าง ๆ							
		เหตุการณ์หลัก	เหตุการณ์ย่อย	ผลกระทบ	NCMC (สมช.)	มท.	ศปภ.ทท./เหล่าทัพ	สธ.	ICT	กต.	คค.	จ.ระยอง
				พนักงานดับเพลิงเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยที่ประจำการและปฏิบัติหน้าที่อยู่ในอาคารเสียหายวอดทันที 12 นาย และบาดเจ็บสาหัส 29 นาย นอกจากนี้รถยนต์ดับเพลิงโฟมเคมีขนาดใหญ่รวมทั้งอุปกรณ์ดับเพลิงและโฟมเคมีที่สำรองไว้สำหรับใช้ระงับเหตุเพลิงไหม้จากก๊าซไวไฟและสารเคมีเสียหายทั้งหมด	สถานการณ์ - อนุฯ. ทก. วิเคราะห์/ประเมิน สถานการณ์ - อนุฯ. ศภช. วิเคราะห์/ประเมิน สถานการณ์ - อนุฯ. สธ. วิเคราะห์/ประเมิน สถานการณ์ - อนุฯ. วท. วิเคราะห์/ประเมิน สถานการณ์	รถยนต์บรรทุกน้ำ รถไฟฟ้าสองช่วง สนับสนุนจังหวัดระยอง	ติดตาม สถานการณ์อย่างใกล้ชิด		ณ ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉินที่ศาลากลางจังหวัดระยอง และประสานงานหน่วยงานภายในสังกัดที่มีระบบสื่อสารใน ส่วนกลางให้นำลงสู่พื้นที่ประสบภัยตามจุดที่นัดหมาย		ภัย รายงาน สถานการณ์ กลับมายัง ศปภ.คค. ซึ่งเป็นศูนย์ประสานงานหลักของ คค. เพื่อ รายงาน ผู้บริหาร คค. ทราบและพิจารณาสั่งการ -ศปภ.คค. จัดตั้ง ศูนย์ วิทยุเฉพาะกิจ ณ พื้นที่ ประสบภัย สำหรับภารกิจ การประสาน ความ ช่วยเหลือ เพื่อการ จัดการและ บรรเทาภัย	เข้าทำหน้าที่ ประกอบด้วย 1.1 ฝ่ายระงับภัย 1.2 ฝ่าย รักษาพยาบาล 1.3 ฝ่ายรักษา ความสงบเรียบร้อย 1.4 ฝ่ายอพยพ ประชากร 1.5 ฝ่ายส่งเคราะห์ และฟื้นฟู 1.6 ฝ่าย ประชาสัมพันธ์ 1.7 ฝ่าย ประสานงานและ สื่อสาร 1.8 หน่วยงาน สนับสนุนอื่น ๆ 2. ขอรอดดับเพลิง จาก ทน.ระยอง, ทม.บ้านฉาง, ทม.บ้านค่าย, ทต. มาบข่าเข้าให้การ สนับสนุน บมจ. ปตท.เคมีคอล 3.ให้ ทม.มาบตาพุด อพยพพนักงาน บริษัทฯ Pttchem,

ลำดับ	เวลา	เหตุการณ์ C-MEX 08			การปฏิบัติการแก้ไขสถานการณ์วิกฤตของหน่วยงานต่าง ๆ							
		เหตุการณ์หลัก	เหตุการณ์ย่อย	ผลกระทบ	NCMC (สมช.)	มท.	ศบภ.ทท./เหล่าทัพ	สธ.	ICT	กต.	คค.	จ.ระยอง
												TPE,VNT และประชาชนชุมชนมาบตาพุด,บ้านพลงอิสลาม เมืองใหม่มาบตาพุด
3.	09.45 น.	พายุไต้ฝุ่น "X" เคลื่อนตัวผ่านอำเภอเมือง จังหวัดระยอง เข้าสู่จังหวัดปราจีนบุรี และอ่อนกำลังเป็นพายุดีเปรสชั่น และกำลังจะสลายตัวในระยะต่อไป	-ความรุนแรงของพายุไต้ฝุ่น "X" ได้สร้างความเสียหายแก่อาคาร บ้านเรือน สถานที่ราชการ ระบบสาธารณูปโภค เส้นทางคมนาคม ระบบสื่อสาร ในพื้นที่อำเภอเมืองฯ จังหวัดระยอง อย่างร้ายแรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด รวมทั้ง ทำให้เรือประมง เรือสินค้าอับปาง เป็นจำนวนมาก	ประชาชนในพื้นที่ อำเภอเมืองฯ จังหวัดระยอง เสียชีวิต จำนวน 460 คน บาดเจ็บ 1,212 คน บ้านเรือน โรงเรียน สถานที่ราชการ เสียหาย จำนวน 4,517 หลัง เรือประมง เรือสินค้าอับปาง 619 ลำ สูญหาย 22 ลำ กระแสไฟฟ้าดับเป็นบริเวณกว้าง	-จนท.ศวช. Stand by ระบบICT -อนุฯ. ปภ. วิศวกรห้/ ประเมิน สถานการณ์ -อนุฯ. ศบภ. วิศวกรห้/ ประเมิน สถานการณ์ -อนุฯ. ทก. วิศวกรห้/ ประเมิน สถานการณ์ -อนุฯ. สธ. วิศวกรห้/ ประเมิน	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ ปภ. นำรถสื่อสาร ดาวเทียมเข้าไปในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรม มาบตาพุด	ศบภ.กท. - เตรียมพร้อมให้การสนับสนุนสนับสนุน ฝ่ายพลเรือน เมื่อได้รับการร้องขอ - ให้ ศบภ.เหล่าทัพ ติดตาม สถานการณ์ อย่างใกล้ชิด	1. Incident Commander (นพ.สสจ.ระยอง/ชลบุรี) แบ่งงานทีมสาธารณสุข เป็น 2 ทีม (1) ทีมรับผู้ป่วยบาดเจ็บฉุกเฉิน จากพายุ (2) ทีม SRRT แยกเป็น 2 ทีม (2.1) ให้คำแนะนำด้านการล้างตัวปฐมพยาบาล รักษาผู้ป่วยที่ได้รับสารเคมีแก่ทีมรับผู้ป่วยที่โรงพยาบาลสนาม และโรงพยาบาลในจังหวัด	กระทรวงICT และหน่วยงานในติดตาม สถานการณ์ อย่างใกล้ชิด และ ประชาสัมพันธ์ ข่าวสารทางเว็บไซต์และสื่อต่างๆ	ศบภ.คค. ประสานหน่วยงานทางในสังกัด คค. ให้สำรวจเส้นทางใน ความรับผิดชอบที่ได้รับ ความเสียหาย พร้อมทั้ง ประสาน รายงานให้ ผู้บริหาร คค. ทราบ ขอ คำสั่งการผ่าน ศปภ.คค. ให้หน่วยงาน คค. เร่งรัดเปิดเส้นทางให้ สามารถใช้ สัญจรได้ โดยเร็ว เพื่อความ ช่วยเหลือต่างๆ จะสามารถใช้	แจ้งอำเภอเทศบาล นิคมฯ มาบตาพุด อบต. ในเขตพื้นที่เสี่ยงภัย เชื่อมโยงเครือข่าย การติดต่อสื่อสาร กับศูนย์ปฏิบัติการ ลูกเงิน จ.ระยอง	

ลำดับ	เวลา	เหตุการณ์ C-MEX 08			การปฏิบัติการแก้ไขสถานการณ์วิกฤตของหน่วยงานต่าง ๆ								
		เหตุการณ์หลัก	เหตุการณ์ย่อย	ผลกระทบ	NCMC (สมช.)	มท.	ศบภ.ทท./เหล่าทัพ	สธ.	ICT	กต.	คค.	จ.ระยอง	
				ระบบสื่อสารหลักขัดข้องทั้งระบบ เส้นทางคมนาคม ถูกตัดขาด 114 สาย	สถานการณ์ -อนุฯ. วท. วิเคราะห์/ประเมิน สถานการณ์			ใกล้เคียง (2.2) ระบุพื้นที่เสี่ยงภัยสารเคมี เป็นข้อมูลระดับหมู่บ้าน เพื่อประโยชน์ในการอพยพพนักงานและประชาชน				เป็นช่องทางในการเดินทางเข้าไปในพื้นที่ประสบภัยให้ความช่วยเหลือและบรรเทาสาธารณภัยให้แก่ประชาชนได้	

**ตัวอย่างสถานการณ์สมมติ (บางส่วน) ของการฝึกซ้อมแบบบนโต๊ะ (Table Top Exercise)**  
**ในการฝึกซ้อมตอบโต้เหตุฉุกเฉิน จากภัยการก่อวินาศกรรมด้านสารเคมีและวัตถุอันตราย (รังสี) ที่มีผลกระทบรุนแรง**  
**Thailand First National NBC Exercise 2009 ณ จังหวัดสมุทรปราการ**

**สถานการณ์ขั้นต้น**

ขบวนการก่อความไม่สงบในประเทศไทย ได้วางแผนการก่อวินาศกรรมครั้งใหญ่ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความปั่นป่วนให้แก่ประชาชน และการปฏิบัติหน้าที่ของรัฐบาล ณ สนามบินสุวรรณภูมิ จังหวัดสมุทรปราการ จึงได้วางแผนจัดซื้อวัสดุเคมีภัณฑ์ที่ใช้เพื่อประโยชน์ทางการแพทย์และอุตสาหกรรมในประเทศแห่งหนึ่งในแถบยุโรปตะวันออกที่สุด ดังกล่าว อยู่ในสภาพที่เก่า เกิดการชำรุด ขาดการดูแลรักษา เนื่องจากมีต้นทุนในการดูแลรักษาสูง ประกอบกับถูกทิ้งร้างขาดการดูแลเอาใจใส่ การสั่งซื้อครั้งนี้กระทำโดยผ่านช่องทางของขบวนการก่อการร้ายระหว่างประเทศที่มีความสัมพันธ์อันดีกับขบวนการก่อความไม่สงบ ในประเทศไทย เมื่อได้เจรจาตกลงสั่งซื้อสินค้าดังกล่าวแล้ว ขบวนการฯ จึงได้วางแผนขนย้ายวัสดุเคมีภัณฑ์ดังกล่าว โดยลำเลียงวัสดุเคมีภัณฑ์มายังประเทศหนึ่งในเอเชียใต้ซึ่งใช้สำหรับเป็นจุดพักสินค้า ต่อจากนั้นได้ใช้เส้นทางกรขนย้ายทางทะเลในรูปแบบเรือขนส่งสินค้า ประปนมากับเศษโลหะ (เหล็ก ทองแดง อลูมิเนียม ฯลฯ) ในลักษณะของผู้คอนเทนเนอร์เข้าสู่ประเทศไทย ผ่านทางช่องแคบมลายู เข้าสู่ย่านน้ำอ่าวไทย เพื่อมุ่งหน้าไปยังท่าเรือแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี เมื่อการเคลื่อนย้ายมาถึงบริเวณท่าเรือแหลมฉบัง และได้ผ่านกระบวนการทางศุลกากรเรียบร้อยแล้ว ขบวนการก่อความไม่สงบไม่ทราบจำนวนได้เคลื่อนย้ายอุปกรณ์ ดังกล่าว โดยการว่าจ้างบริษัทหนึ่งในการขนส่งสินค้า จุดมุ่งหมายอยู่ที่สนามบินสุวรรณภูมิจังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งได้แจ้งแก่บริษัทว่าจะนำสินค้าที่อยู่ในตู้คอนเทนเนอร์ ส่งต่อไปยังจังหวัดหนึ่งในพื้นที่ภาคเหนือ

ลำดับ	เหตุการณ์ NBC 09 (Rev 2 มิ.ย. 52)		หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	เหตุการณ์หลัก	สถานการณ์ย่อย	
1	หน่วยงานความมั่นคง เรียกประชุม หน่วยงานที่เกี่ยวข้องแจ้งสถานการณ์การก่อความไม่สงบที่อาจเกิดขึ้นโดยเฉพาะพื้นที่กรุงเทพมหานคร และพื้นที่ปริมณฑล ให้เฝ้าระวัง เตรียมการการกระทำของขบวนการก่อการร้าย		กระทรวงมหาดไทย (กรมป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย), กระทรวงสาธารณสุข (สถาบันการแพทย์ฉุกเฉินแห่งชาติ), กองทัพเรือ (ศรชล) สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, สำนักงานปรมาณูเพื่อสันติ, กรมควบคุมมลพิษ กรมเจ้าท่า, การท่าเรือแห่งประเทศไทย, การรถไฟแห่งประเทศไทย, การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย ฯลฯ

2	<p>เกิดการระเบิดอย่างรุนแรง บริเวณทางยกระดับสนามบินสุวรรณภูมิเสียหายอย่างรุนแรง ผลจากการระเบิดทำให้มีผู้เสียชีวิตในที่เกิดเหตุและผู้บาดเจ็บจำนวนมาก ขณะเกิดเหตุพบว่ามีไฟไหม้ และพบกลุ่มควันมีกาฟุ้งกระจายและลอยไปตามทิศทางลม กัมมันตรังสีมีผลครอบคลุมทั่วบริเวณสนามบินสุวรรณภูมิ และบริเวณโดยรอบ แรงระเบิดเป็นเหตุให้ผู้คนที่อยู่บริเวณดังกล่าวบาดเจ็บ</p>	<p>- ทิศทางลมพัดผ่านไปยังบริเวณชุมชนที่ตั้งอยู่ใกล้เคียงกับสนามบินสุวรรณภูมิ(ลมพัดจากทิศตะวันออกไปทิศตะวันตก)ขณะเกิดการระเบิดประชาชนตื่นตกใจและหนีออกจากพื้นที่</p> <p>- ผู้เสียชีวิต 23 คน และบาดเจ็บ 50 คน</p>	<p>ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ สถานีตำรวจภูธรราชาเทวะ</p>
ลำดับ	<p>เหตุการณ์ NBC 09 (Rev 2 มี.ย. 52)</p>		<p>หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p>
	<p>เหตุการณ์หลัก</p>	<p>สถานการณ์ย่อย</p>	
3	<p>สถานการณ์การก่อวินาศกรรมที่เกิดขึ้น สร้างความเสียหาย อย่างรุนแรง เป็นบริเวณกว้าง จำเป็นต้องระดมสรรพกำลังจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการตอบโต้เหตุฉุกเฉินในพื้นที่วิกฤต</p>	<p>- ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ปฏิบัติตามแผนฉุกเฉินของตน และพร้อมรับการประสานงานจากสำนักงานปริมาณเพื่อสันติ ว่าการระเบิดอาจส่งผลให้วัตถุกัมมันตรังสีที่ถูกรังสีไป แผ่รังสีออกมาในระดับสูง จึงขอให้กันพื้นที่ปนเปื้อนรังสีในบริเวณที่เกิดเหตุ</p> <p>- นายอำเภอ ในฐานะ ผอ.อำเภอ ร่วมกับ นายกเทศมนตรี และนายก อบต. ในฐานะ ผอ.ท้องถิ่น ตาม พ.ร.บ.ปภ. 2550 ในพื้นที่ อบท.ทุกแห่งในจังหวัดสมุทรปราการ ที่ได้รับผลกระทบ ใช้อำนาจตาม พ.ร.บ.ปภ. 2550 สั่งอพยพประชาชน และผู้ที่อยู่บริเวณสนามบินสุวรรณภูมิ และพื้นที่โดยรอบ ไปสู่พื้นที่ที่ปลอดภัยโดยเร่งด่วน พร้อมทั้งรายงานสถานการณ์ ต่อ ผวจ.สมุทรปราการ</p> <p>- ผู้ว่าราชการจังหวัดสมุทรปราการในฐานะ ผอ.จังหวัดสมุทรปราการ ตามพ.ร.บ.ปภ. 2550รับทราบสถานการณ์ พร้อมทั้งสั่งให้จัดตั้งศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ (ICP)</p>	<p>ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ</p> <p>อำเภอ</p> <p>จังหวัดสมุทรปราการ</p>

4	การรับแจ้งเหตุกรณีการเกิดเหตุฉุกเฉินด้านสารเคมี และวัตถุอันตราย (รังสี) โดยมีหน่วยงานประสาน คือ กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	การปฏิบัติการรับแจ้งเหตุของหน่วยงานสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง	กรมควบคุมมลพิษ, สถาบันการแพทย์ฉุกเฉินแห่งชาติ, กรมการแพทย์ (รพ.นพรัตน์ราชธานี), สนง.ปริมาณเพื่อสันติ, การรถไฟแห่งประเทศไทย กรมประชาสัมพันธ์, กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, มหาวิทยาลัยมหิดล กระทรวงคมนาคม, (ศูนย์ปลอดภัยคมนาคม), สนง.ตำรวจแห่งชาติ
ลำดับ	เหตุการณ์ NBC 09 (Rev 14 พ.ค. 52)		หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	เหตุการณ์หลัก	สถานการณ์ย่อย	
12	รพว.มท.แจ้งขอรับการสนับสนุนทรัพยากรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อระงับเหตุฉุกเฉินด้านสารเคมี และวัตถุอันตราย (รังสี) โดยมีหน่วยงานหลัก คือ กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย พร้อมการอพยพประชาชนออกจากพื้นที่เกิดเหตุ การดูแลให้การปฐมพยาบาลและบรรเทาทุกข์ โดยมีหน่วยงานหลัก คือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ	การปฏิบัติการระงับเหตุฉุกเฉิน การอพยพประชาชน ออกจากพื้นที่เกิดเหตุ และการดูแลปฐมพยาบาลและบรรเทาทุกข์ ของหน่วยงานสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง	<b>ระงับเหตุ</b> กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย, กรมควบคุมมลพิษ, กรมการแพทย์ (รพ.นพรัตน์ราชธานี), สนง.ปริมาณเพื่อสันติ, ม.มหิดล, ผู้ประกอบการเอกชน, จังหวัดสมุทรปราการ <b>การอพยพ</b> องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น, กรมควบคุมมลพิษ, ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
14	หน่วยปฏิบัติการเริ่มควบคุมสถานการณ์วิกฤติได้ในวงจำกัด		สำนักงานตำรวจแห่งชาติ จังหวัดสมุทรปราการ

ลำดับ	เหตุการณ์ NBC 09 (Rev 14 พ.ค. 52)		หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	เหตุการณ์หลัก	สถานการณ์ย่อย	
15	ศูนย์บัญชาการสถานการณ์วิกฤติ สามารถควบคุมสถานการณ์การก่อวินาศกรรมจากสารเคมี วัดอุณหภูมิต่ำ (รังสี) ไว้ได้ และคาดว่าจะไม่มีสถานการณ์ซ้ำซ้อนขึ้นมาอีก ผู้บัญชาการสถานการณ์วิกฤติ ประกาศปิดศูนย์บัญชาการณสถานการณ์วิกฤติ และส่งมอบภารกิจทั้งหมดคืนให้ผู้ว่าราชการจังหวัดสมุทรปราการ เพื่อดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ต่อไป		
16	ยุติการฝึกซ้อม NBC 09		

ตัวอย่างสถานการณ์สมมติ ของการฝึกซ้อมแบบบนโต๊ะ (Table Top Exercise)  
ในการฝึกซ้อมการบริหารวิกฤตการณ์ด้านสาธารณสุข ปี 2554 (C-MEX 11)

สถานการณ์สมมติ	รายละเอียด	คำถามหลัก (ความคาดหวัง)
<b>สถานการณ์ที่ ๑</b> <b>ขั้นปกติ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จากเหตุที่เกิดขึ้นตามแนวชายแดนหลายเหตุการณ์ ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไทยกับ <u>ประเทศ “X”</u> เพิ่มความตึงเครียด โดยเฉพาะพื้นที่แนวชายแดนด้านจังหวัดสุรินทร์ เป็นเหตุให้มีการเคลื่อนกำลังทหารเข้าสู่พื้นที่ชายแดนของทั้ง ๒ ประเทศ</li> <li>- ต่อมาประเทศ “X” ได้ทำการซ้อมรบ โดยใช้กระสุนจริงตามบริเวณพื้นที่ชายแดนของประเทศของตนตรงข้ามอำเภอพนมดงรัก จ.สุรินทร์ เป็นเหตุให้มีกระสุนปืนเล็กและกระสุนปืนใหญ่ตกเข้ามาในเขตประเทศไทย</li> <li>- ประเทศไทยได้แจ้งให้ <u>ประเทศ “X”</u> ยุติการซ้อมรบในทันที เพื่อไม่ให้มีกระสุนปืนเข้ามาในเขตประเทศไทย อันอาจเกิดอันตรายต่อประชาชนไทยพร้อมทั้ง ทำการประท้วงไปยังอาเซียน และสถานเอกอัครราชทูตไทยประจำประเทศ “X” รวมทั้งช่องทางทางการทูตอื่นๆ อย่างเป็นทางการในทันที</li> <li>- <u>ประเทศ “X”</u> กล่าวหาประเทศไทย ต่อสื่อต่างประเทศว่าประเทศไทย ใช้กำลังทหารลุกล้ำเข้าไปในเขต <u>ประเทศ “X”</u> ทางด้าน อำเภอพนมดงรัก จ.สุรินทร์ และเป็นฝ่ายเริ่มใช้ความรุนแรงก่อน</li> <li>- จากเหตุการณ์ดังกล่าวส่งผลให้ราษฎรที่อาศัยอยู่ตามแนวชายแดนจังหวัดสุรินทร์ เกิดความหวาดกลัวจากเสียงปืนใหญ่ ที่ตกเข้ามาในฝั่งประเทศไทย แต่ยังไม่มีการอพยพราษฎรไทยผู้ใดได้รับอันตราย การค้าขายตามแนวชายแดนที่ด่านช่องจอม อ.กาบเชิง พะยุคชะงัก ยังไม่มีการส่งอพยพราษฎรออกจากพื้นที่</li> <li>- ผู้สื่อข่าวจากสำนักข่าวทั้งภายในและนอกประเทศ เดินทางเข้าพื้นที่เกิดเหตุ เริ่มรายงานข่าวอย่างสับสนและพยายามจะสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ภาคสนามทั้งทหารและพลเรือน</li> <li>- กระทรวงมหาดไทยแจ้งให้ทุกจังหวัดที่มีชายแดนติดกับ <u>ประเทศ “X”</u> จัดตั้งศูนย์อำนวยการเฉพาะกิจฯ รวมทั้ง ติดตามและรายงานสถานการณ์อย่างใกล้ชิด</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ทุกหน่วยงาน แจ้งแผนฯ ขั้นตอนหรือแนวทางปฏิบัติของหน่วย รวมทั้งภารกิจ อำนาจ หน้าที่</li> <li>๒. หน่วยงานมีข้อมูลพื้นฐาน และการจัดเตรียมความพร้อมของหน่วยต่อเหตุการณ์ดังกล่าวอย่างไร</li> <li>๓. หน่วยงานมีทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของหน่วยใน ๒๔ ชม.แรก อะไรบ้าง</li> <li>๔. หน่วยงานมีการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการรองรับเหตุฉุกเฉิน (EOC) หรือไม่ และมีช่องทางการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นอย่างไร มีการแต่งตั้งผู้ประสานงานหลัก/รองหรือไม่</li> <li>๕. หน่วยงานมีระเบียบ กฎหมาย ข้อกำหนด ที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นหรือไม่ อะไรบ้าง (ระบุชื่อระเบียบ กฎหมาย อำนาจหน้าที่)</li> </ol>

สถานการณ์ สมมติ	รายละเอียด	คำถามหลัก (ความคาดหวัง)
<b>สถานการณ์ ที่ ๒ ขั้นปกติ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทหารของประเทศ “X” ได้ทำการลาดตระเวนลวงล้ำเข้ามาในเขตประเทศไทย และปะทะกับชุดลาดตระเวนของทหารไทยด้วยอาวุธประจำกาย ในพื้นที่ตำบลตาเมียง อ.พนมดงรัก จ.สุรินทร์ จากนั้นสถานการณ์ลุกลามมาเป็นการใช้เครื่องยิงลูกระเบิด และปืนใหญ่เข้าหาเป้าหมายทางทหารของกันและกัน</li> <li>- มีความพยายามติดต่อเพื่อยุติปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างกันในระดับพื้นที่โดยใช้กลไกคณะกรรมการฯ ในระดับต่างๆ ที่มีอยู่แต่ยังไม่มีกำหนดเวลาการประชุม</li> <li>- การปะทะมีแนวโน้มรุนแรงขึ้น หน่วยงานด้านความมั่นคงในระดับจังหวัด แจ้งเตือนภัย ผลกระทบที่อาจเกิดจากการใช้อาวุธระหว่างทั้งสองฝ่าย ไปยังสถานที่ราชการ และราษฎรตลอดแนวชายแดน เจ้าหน้าที่ประกาศให้ชาวบ้านเข้าหลุมหลบภัย และเริ่มใช้แผนป้องกันและบรรเทา สาธารณภัยด้านความมั่นคงของ จ.สุรินทร์</li> <li>- มีกระสุนปืนใหญ่ตกลงมาในพื้นที่ชุมชนจำนวนมากส่งผลให้มีรายงาน ผู้เสียชีวิต จำนวน 3 ราย และบาดเจ็บ จำนวน 16 ราย ซึ่งทั้งหมดเป็นราษฎร และมีรายงานโรงเรียน รวมทั้งโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในพื้นที่ ตำบลตาเมียง อ.พนมดงรัก เกิดความเสียหายจากกระสุนปืนใหญ่ ความเสียหายอยู่ระหว่างการสำรวจ</li> <li>- หน่วยข่าวกรองของประเทศไทยแจ้งว่า มีความเป็นไปได้ที่ อาจจะมีการใช้อาวุธเคมี ยิ่งมายังเป้าหมายทางพลเรือน จึงขอให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเตรียมความพร้อมทรัพยากรเพื่อใช้ในการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า</li> <li>- มีการส่งสายลับเข้ามาหาข่าวภายในเขตประเทศไทยเพื่อเตรียมการสำหรับการก่อวินาศกรรมในเขตราชการ อุตสาหกรรม และชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเส้นทางการส่งกำลังบำรุงและการสื่อสาร เช่น สะพานเสาไฟฟ้าแรงสูง เสาส่งสัญญาณโทรศัพท์ ฯลฯ</li> <li>- ผู้ว่าราชการจังหวัดสุรินทร์ สั่งทุกหน่วยงานในพื้นที่เตรียมการอพยพราษฎรไทย ทุกหมู่บ้านในรัศมี ๒๐ กม. จากพื้นที่ชายแดนและจัดตั้งพื้นที่รองรับการอพยพ สำหรับราษฎร ประมาณ ๒๕,๐๐๐ คน ให้พร้อมภายใน ๖ ชม. พร้อมทั้งขอความร่วมมือจังหวัดบุรีรัมย์เพื่อเตรียมพื้นที่รองรับการอพยพ</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. หน่วยงานมีแผนเผชิญเหตุหรือไม่ มีขั้นตอนการปฏิบัติอย่างไร สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาเท่าใด</li> <li>๒. หน่วยงานมีการจัดเตรียมทรัพยากรที่สามารถเผชิญเหตุจากอาวุธเคมีหรือไม่ หากต้องการการสนับสนุนจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง และจะขอจากหน่วยงานใด</li> <li>๓. หน่วยงานมีระบบการรายงานสถานการณ์ (แลกเปลี่ยนข้อมูล)ระหว่างภูมิภาคกับส่วนกลางอย่างไร มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการรายงานสถานการณ์ตั้งแต่ภาวะปกติหรือไม่ ใช้ช่องทางใดในการรายงานสถานการณ์ (หลัก/รอง)</li> <li>๔. หน่วยงานส่วนกลางหน่วยใด ที่ควรรับผิดชอบเป็นเจ้าภาพในการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการรองรับเหตุฉุกเฉินในภาพรวม</li> <li>๕. หน่วยงานภูมิภาคต้องการให้ส่วนกลางสนับสนุนอะไรบ้าง</li> <li>๖. หน่วยงานส่วนกลางต้องการให้ภูมิภาคสนับสนุนข้อมูลอะไรบ้าง และมีการกำหนดแบบฟอร์มการรายงานไว้หรือไม่</li> <li>๗. หน่วยงานของท่านมีหน้าที่ บทบาท ภารกิจ ที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมพื้นที่รองรับการอพยพอย่างไร</li> <li>๘. เนื่องจากอาจมีผลกระทบทางกฎหมายระหว่างประเทศ จึงควรใช้ชื่อเรียก “ผู้อพยพ” “ศูนย์อพยพ” กับคนไทยหรือไม่ หรือควรใช้คำศัพท์อื่นใด</li> </ol>

สถานการณ์ สมมติ	รายละเอียด	คำถามหลัก (ความคาดหวัง)
<b>สถานการณ์ ที่ ๓ ชั้น ปกติ (เหตุการณ์ เริ่ม ขยายตัว)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การปะทะกันตามแนวชายแดนของกองกำลังทหารทั้งสองฝ่ายยังคงมีอย่างต่อเนื่องตลอดแนวชายแดนด้านจังหวัด สุรินทร์ เริ่มมีรายงานการยิงปืนใหญ่และจรวด ในเขตพื้นที่ อ.ตาพระยา อ.โคกสูง จ.สระแก้ว, อ.สอยดาว จ.จันทบุรี, อ.บ่อไร่ จ.ตราด และ อ.บ้านกรวด อ.โนนดินแดง จ.บุรีรัมย์</li> <li>- ผู้ว่าราชการจังหวัดสุรินทร์สั่งอพยพราษฎรทุกหมู่บ้านในรัศมี ๒๐ กม.จากพื้นที่ชายแดนมายังจุดรองรับการอพยพให้แล้วเสร็จภายใน ๔ ชม. มีรายงานว่าราษฎรจำนวนหนึ่งไม่ยินยอมอพยพออกจากพื้นที่เนื่องจากเป็นห่วงทรัพย์สิน</li> <li>- หมวดเรือลาดตระเวนชายแดน ส่วนที่ ๑ (มขต./๑) ได้รับรายงานว่ามีความเคลื่อนไหวของกองกำลังทางเรือ <u>ประเทศ "X"</u> เข้าประชิดบริเวณชายแดนทางทะเลใกล้ อ.คลองใหญ่ จ.ตราด</li> <li>- กองบัญชาการป้องกันชายแดนจันทบุรีและตราด (กบข.จต.) สั่งการให้ นขต. ทุกหน่วยเตรียมความพร้อมทั้งทางบกและทางทะเล และ ทรภ.๑ สั่งการให้เรือในสังกัดเตรียมพร้อมปฏิบัติการทางทะเล</li> <li>- ผู้ว่าราชการจังหวัดบุรีรัมย์ สระแก้ว ศรีสะเกษ จันทบุรี และตราด สั่งการให้มีการอพยพประชาชนออกจากพื้นที่ในรัศมี ๑๐ – ๒๐ กม.จากแนวชายแดนทันที</li> <li>- มีผู้โทรศัพท์ขู่วางระเบิด บริเวณจุดเชื่อมต่อสถานีรถไฟ BTS และรถไฟฟ้าใต้ดิน ที่สถานีสีลม</li> <li>- สื่อมวลชนมีการรายงานข่าวการบาดเจ็บและเสียชีวิตของราษฎรไทยอย่าง ต่อเนื่อง โดยพยายามเข้าไปหาข้อมูลและถ่ายภาพพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบจากการสู้รบ</li> <li>- <u>ประเทศ "X"</u> จัดแถลงข่าวต่อสื่อต่างประเทศ รวมทั้งใช้สื่อสังคมออนไลน์นำเสนอข่าวการรุกรานของประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง และมีผู้สนใจจากประเทศต่างๆ เข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็นต่อเหตุการณ์เป็นจำนวนมาก (วันละไม่ต่ำกว่า ๕๐,๐๐๐ ความเห็น) ซึ่งสำนักข่าวในต่างประเทศได้นำความเห็นเหล่านี้ไปใช้เป็นในการอ้างอิงแหล่งข่าวด้วย</li> <li>- ตลอดวันมีรายงานการระดมสรรพกำลัง และเคลื่อนกำลัง <u>ประเทศ "X"</u> เข้าไปยังพื้นที่การปะทะอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- มทภ.๑ และ ๒ ประกาศใช้กฎอัยการศึกในพื้นที่ ๑๐ กม.ตลอดแนวชายแดนด้าน <u>ประเทศ "X"</u></li> <li>- กลุ่มแรงงาน <u>ประเทศ "X"</u> จำนวนประมาณ ๑,๕๐๐ คน รวมตัวกันปิดถนนราชดำเนิน บริเวณสะพานมัฆวานรังสรรค์ หน้าสำนักงาน UN เพื่อเรียกร้องให้ UNHCR เข้ามาดูแลความปลอดภัย รับรองสถานะให้เป็นผู้ลี้ภัย และขออพยพไปยังประเทศที่ ๓ เนื่องจากมีความกังวลในเรื่องความปลอดภัยในชีวิต หากยังคงอยู่ในประเทศไทย</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. หน่วยงานต้องมีการปรับแผนฯ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างไร</li> <li>๒. หน่วยงานภูมิภาคจะร้องขอสนับสนุนทรัพยากรจากส่วนกลางอะไรบ้าง ทางช่องทางใด ในนามจังหวัด หรือแต่ละหน่วยงานร้องขอเอง</li> <li>๓. หน่วยงานส่วนกลางจัดเตรียมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนภูมิภาคอะไรบ้าง และสามารถสนับสนุนได้ภายในเวลาเท่าใด ด้วยวิธีใด</li> <li>๔. หน่วยงานส่วนกลางมี ชุดปฏิบัติการที่เตรียมเข้าสนับสนุนในพื้นที่หรือไม่ หากมีเรียกว่า ? ปฏิบัติภารกิจด้านใด มีขีดความสามารถในการปฏิบัติการได้โดยไม่ต้องร้องขอการสนับสนุน จากพื้นที่เป็นเวลาเท่าใด</li> <li>๕. ควรมีการประสานข้อมูลระหว่างศูนย์ปฏิบัติการรองรับเหตุฉุกเฉิน (EOC) ของแต่ละหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นอย่างไร</li> <li>๖. เมื่อมีการประกาศกฎอัยการศึกหน่วยงานต้องปฏิบัติอย่างไร</li> <li>๗. หน่วยงานด้านความมั่นคง เช่น กอ.รมน. กองทัพบกที่ ๑, ๒ ทรภ. ๑ และ กบข.จต. จะมีการประสานการปฏิบัติกับหน่วยพลเรือน ในส่วนกลาง และภูมิภาคอย่างไร ใช้ช่องทางการสื่อสารใด</li> <li>๘. หน่วยงานมีแนวทางในการให้ข่าวกับสื่อมวลชนอย่างไร รวมถึงการควบคุมการนำเสนอข่าวของสื่อมวลชนที่อาจมีผลกระทบต่อความมั่นคง อย่างไรบ้าง</li> </ol>

สถานการณ์ สมมติ	รายละเอียด	คำถามหลัก (ความคาดหวัง)
<b>สถานการณ์ ที่ ๔ ขั้นตอนได้</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการเคลื่อนกำลังของฝ่าย ประเทศ “X” เข้าโจมตีฐานปฏิบัติการของทหารไทยตลอดแนวชายแดน โดยใช้การโจมตีด้วยรถถัง และจรวด รวมทั้งเคลื่อนกำลังเข้ายึดพื้นที่เนินเขาที่ได้เปรียบตลอดแนวชายแดน และมีรายงานข่าวกรองว่า ประเทศ “X” ระดมกำลังทหารจำนวนไม่ต่ำกว่า ๓ กองพล เตรียมบุกเข้ายึดพื้นที่ของประเทศไทยด้านรอยต่อ จ.จันทบุรีและ จ.สระแก้ว จึงจำเป็นต้องระดมสรรพกำลังทางทหารเข้าไปยังพื้นที่เพื่อเตรียมการตอบโต้</li> <li>- ชาวดังกล่าวแพร่สะพัดทำให้ราษฎรในจุดรองรับการอพยพเริ่มมีความเครียดและหวาดกลัวอย่างมาก</li> <li>- กระทรวงมหาดไทยสั่งการให้ทุกจังหวัดเพิ่มมาตรการความปลอดภัยระดับสูงสุดในทุกพื้นที่โดยเฉพาะจุดรองรับการอพยพและพื้นที่ล่อแหลมของจังหวัด</li> <li>- จากสถานการณ์ เดียวกันทำให้มีปริมาณราษฎรไทยหนีภัยจากการสู้รบเข้าไปยังจุดรองรับการอพยพที่จัดตั้งขึ้นเป็นจำนวนมาก จึงต้องมีการจัดเตรียมทรัพยากรสำรองเพื่อรองรับผู้อพยพที่จะเข้ามาเพิ่มเติม โดยเฉพาะด้านที่พัก อาหาร, น้ำ และยารักษาโรค จากการคาดการณ์เบื้องต้นมีราษฎรไทยได้รับผลกระทบตลอดแนวชายแดนทั้งสิ้นประมาณ ๑๘๐,๐๐๐ คน และจำเป็นต้องใช้อาคารสถานในการขนย้ายทรัพยากรที่จำเป็นไปยังจังหวัดตามแนวชายแดน</li> <li>- มีรายงานข่าวกรอง ว่าประเทศ “X” มีการเพิ่มเติมกำลังทางเรือเข้ามาใกล้พื้นที่อำเภอเกาะกูด จังหวัดตราด และอาจเข้ายึดพื้นที่ในระยะเวลาดังกล่าวไม่เกิน ๒๔ ชั่วโมง</li> <li>- มีการประกาศใช้แผนป้องกันประเทศ ขั้นที่ ๒</li> <li>- ประธานอาเซียน เชิญนายกรัฐมนตรีของทั้งสองประเทศไปประชุมยังประเทศเป็นกลาง</li> <li>- สถานทูตต่างประเทศ ต้องการทราบสถานการณ์อย่างใกล้ชิด และแจ้งให้ประชาชนของประเทศตนระงับการเดินทางมายังประเทศไทย พร้อมทั้งขอให้นำเครื่องบินเข้ามารับประชาชนของตนกลับประเทศ</li> <li>- หน่วยงาน INGOs UN และ IFRC ขออนุมัติให้เจ้าหน้าที่ของตนเข้าประเทศไทยเพื่อปฏิบัติงานบรรเทาทุกข์ผู้ที่ได้รับผลกระทบ</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. โครงสร้างการจัดการเหตุการณ์ ขั้นตอน และแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานในสถานการณ์ที่ ๔ เป็นอย่างไร</li> <li>๒. หน่วยทหารระดับกองทัพ กองพล มีความคาดหวังที่ต้องการให้หน่วยงานพลเรือนปฏิบัติไว้อย่างไร</li> <li>๓. หน่วยงานมีการสำรองทรัพยากรที่เกี่ยวข้องไว้หรือไม่ อย่างไร (จำนวน/ประเภท) และสามารถเคลื่อนย้ายไปยังพื้นที่ที่มีความต้องการได้ภายในเวลาเท่าใด</li> <li>๔. หน่วยงานมีแนวทางปฏิบัติด้าน การข่าว (การรวบรวม/ตรวจสอบ และแลกเปลี่ยนข้อมูล/การรายงานสถานการณ์) การประชาสัมพันธ์หรือไม่ อย่างไร</li> </ol>

สถานการณ์ สมมติ	รายละเอียด	คำถามหลัก (ความคาดหวัง)
<b>สถานการณ์ ที่ ๕ ชั้นป้องกัน ประเทศ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สถานการณ์การสู้รบมีความรุนแรงและขยายตัวอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- ราษฎรส่วนใหญ่เกิดความตื่นตระหนก และบางส่วนเริ่มเดินทางออกนอกประเทศทั้งทางบกและทางอากาศ (ทางภาคใต้)</li> <li>- <u>ประเทศ “X”</u> ให้ข่าวกับสื่อมวลชนต่างประเทศว่าประเทศไทยมีการใช้อาวุธต้องห้ามตามสนธิสัญญา ระหว่างประเทศและยิงปืนใหญ่ไปยังเป้าหมายของพลเรือน ทำให้มีประชาชนที่เป็นเด็กและสตรีเสียชีวิต เป็นจำนวนมาก</li> <li>- <u>ประเทศ “X”</u> แจ้งต่อสื่อมวลชนนานาชาติ ว่าได้ตัดสินใจประกาศสงครามอย่างเป็นทางการกับประเทศไทย</li> <li>- คณะรัฐมนตรีความมั่นคงของไทย จัดประชุมด่วนเพื่อพิจารณาการประกาศสงครามกับ <u>ประเทศ “X”</u> และ ต่อมามีมติให้ประกาศสงครามกับ <u>ประเทศ “X”</u></li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. หน่วยงานมีแนวทางปฏิบัติต่อสถานการณ์ที่ ๕ อย่างไร</li> <li>๒. ขั้นตอนกระบวนการในการประกาศสงครามต้อง ดำเนินการอย่างไร และหน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบ</li> </ol>

**ตัวอย่างสถานการณ์สมมติ ของการฝึกซ้อมแบบบนโต๊ะ (Table Top Exercise)  
เพื่อการฝึกซ้อมแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัดลพบุรี ปี 2554  
กรณีการระบาดใหญ่ของโรคไข้หวัดใหญ่**

**สถานการณ์สมมติที่ 1**

- ❖ เดือนพฤษภาคม 2554 เริ่มมีรายงานผู้ป่วยอาการคล้ายไข้หวัดใหญ่ ( ILI) จากโรงพยาบาลในจังหวัดลพบุรีเกินร้อยละ 10 ของผู้ป่วยนอก ต่อเนื่องกัน 4 สัปดาห์ และมีผู้ป่วยโรคไข้หวัดใหญ่เป็นกลุ่มก้อนในโรงเรียนหลายแห่ง
- ❖ ต้นเดือนมิถุนายน 2554 สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดลพบุรี ได้รับรายงานการระบาด จากทีมสอบสวนเคลื่อนที่เร็ว (SRRT) อำเภอชัยบาดาล ว่าพบผู้ป่วยอาการคล้ายไข้หวัดใหญ่ในโรงเรียนมัธยมแห่งหนึ่ง จำนวน 15 ราย มีอาการป่วยในช่วงเวลาเดียวกัน โดยทีม SRRT ได้ส่งผู้ป่วยเสมหะที่คอดูแลผู้ป่วยส่งตรวจหาเชื้อไวรัสไข้หวัดใหญ่ จำนวน 5 ราย สองวันต่อมาผลตรวจทางห้องปฏิบัติการพบเชื้อไวรัสไข้หวัดใหญ่ชนิด A (2009H1N1) จำนวน 2 ราย (ระดับ4)
- ❖ จากการตรวจวิเคราะห์ข้อมูลโรคไข้หวัดใหญ่ตั้งแต่ต้นปี 2554 ถึงปัจจุบัน พบว่ามีอัตราป่วยสูงขึ้นเกินค่ามัธยฐาน 5 ปี ตั้งแต่สัปดาห์ที่สามของเดือนพฤษภาคม ใน 4 อำเภอ คือ โคกสำโรง ชัยบาดาล ท่าหลวง ลำสนธิ ซึ่งสอดคล้องกับรายงานผู้ป่วย ILI เพิ่มสูงขึ้นในช่วงเวลาเดียวกันด้วย
- ❖ ต้นเดือนมิถุนายน ประเทศไทยพบการระบาดของโรคไข้หวัดนกในสัตว์ปีก บริเวณจังหวัดที่มีเขตติดต่อกับจังหวัดลพบุรี คือ จังหวัดชัยภูมิ เพชรบูรณ์ นครสวรรค์ และตอนเหนือของนครราชสีมา ตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2554 เป็นต้นมา จังหวัดลพบุรีพบนกธรรมชาติตายผิดปกติเป็นจำนวนมากในหลายอำเภอ และมีสัตว์ปีกของชาวบ้านล้มตายผิดปกติด้วย โดยเฉพาะอำเภอโคกสำโรง ชัยบาดาล และท่าหลวง จังหวัดจึงได้ประสานเจ้าหน้าที่ปศุสัตว์ออกไป ลงพื้นที่ตรวจสอบสัตว์ปีกที่ล้มตายในหมู่บ้าน ส่งตัวอย่างสัตว์ปีกตรวจเพื่อหาเชื้อ ทำลายซากสัตว์ ฉีกพ่นยาฆ่าเชื้อ และกำหนดเขตปลอดเชื้อโรค ผ่านไปสองสัปดาห์ กำลังเจ้าหน้าที่ทำลายสัตว์ปีกไม่เพียงพอ ต้องขอกำลังทหารจากศูนย์ฝึกยุทธวิธีกองทัพบก ตำบลชัยนารายณ์ อำเภอชัยบาดาล มาช่วยกำจัดซากสัตว์ปีก เกษตรกรเริ่มเรียกร่องค่าชดเชยในการทำลายสัตว์

**สรุปสถานการณ์สมมติที่ 1**

- มีการระบาดของไวรัสไข้หวัดใหญ่ที่ติดต่อกันจากคนสู่คน เป็นกลุ่มเล็กกลุ่มเดียว ประเมินว่าสถานการณ์ระดับ 4 สีส้ม
- ยังไม่มีหลักฐานเชื่อมโยงแน่ชัดว่ามีการติดเชื้อมาจากสัตว์สู่คน

**สถานการณ์สมมติที่ 2**

- ❖ 20 มิถุนายน 2554 มีผู้ป่วยเป็นเด็กหญิง อายุ 12 ปี มาโรงพยาบาลท่าหลวงด้วยอาการไข้หวัด ไอ หอบหายใจลำบาก เป็นมา 5 วัน เด็กชเรย์ปอดเข้าได้กับโรคปอดอักเสบ แพทย์วินิจฉัยเบื้องต้นสงสัยโรคไข้หวัดนก (R/O H5N1) ส่งเสมหะไปตรวจที่ศูนย์วิทยาศาสตร์นครสวรรค์ ก่อนมีอาการป่วยชอบเล่นคลุกคลีกับไก่ที่บ้านและที่บ้านมีไก่ตายไม่ทราบสาเหตุ 30 ตัว ผลการตรวจทางห้องปฏิบัติการพบว่าเด็กหญิงคนนี้นี้น่าจะเป็นไข้หวัดใหญ่ที่มีการกลายพันธุ์มาจากเชื้อไวรัสไข้หวัดนก เรียกว่าเชื้อไวรัสสาย

พันธุ์ใหม่ HxNy 2011 และในวันเดียวกัน มีทหารจากศูนย์ฝึกยุทธวิธีกองทัพบก มีอาการป่วยเพิ่มอีก 10 ราย ในจำนวนนี้ 2 รายไม่ได้ไปช่วยทำลายสัตว์ปีก จึงมีความเป็นไปได้ว่าจะมีการติดต่อจากคนสู่คน จนอาการทรุดหนักเสียชีวิต 1 ราย

- ❖ สื่อมวลชนเผยแพร่ข่าวการระบาด ประชาชนตื่นตระหนก เข้ามาขอรับการตรวจร่างกาย และขอหน้ากากอนามัยเป็นจำนวนมาก ประชาชนบางส่วนไม่กล้าบริโภคไก่และไข่ หลายหน่วยงานได้ช่วยกันประชาสัมพันธ์ทำความเข้าใจกับชาวบ้านผ่านทางรถประชาสัมพันธ์เคลื่อนที่ หอกระจายข่าว เสียงตามสาย การประชุมกรรมการหมู่บ้าน และได้รายงานสถานการณ์เข้ามายังจังหวัด เพื่อประสานงานขอคำสั่งทหาร ตำรวจ เจ้าหน้าที่ปศุสัตว์ เจ้าหน้าที่สาธารณสุข อสม. เพื่อแยกกักกันเขตปลอดเชื้อ จำนวนผู้ป่วยที่มารับบริการในโรงพยาบาลทุกแห่งในจังหวัดลพบุรีแน่นมาก เนื่องจากผู้ป่วยใช้หวัดต่างมาขอรับการรักษา จำนวนเพียง เวชภัณฑ์อุปกรณ์ทางการแพทย์ ในโรงพยาบาลไม่เพียงพอ บางพื้นที่ต้องเปิดโรงพยาบาลสนามสำหรับดูแลผู้ป่วย บางพื้นที่ต้องใช้กำลังคน ยานพาหนะ นำผู้ป่วยเข้ารับการรักษาในโรงพยาบาลประจำอำเภอ ประสบกับปัญหาการแยกผู้ป่วย บุคลากรทางการแพทย์ระส่ำระสาย ไม่เพียงพอ และเริ่มป่วยเป็นไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ HxNy 2011 ยาด้านไวรัสเริ่มขาดแคลน
- ❖ วันที่ 25 มิถุนายน 2554 กระทรวงสาธารณสุข ออกประกาศยืนยันพบว่าเป็นเชื้อไวรัสไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ที่มีการกลายพันธุ์มาจากเชื้อไวรัสไข้หวัดนก H5N1 สามารถติดต่อจากคนสู่คนได้ ชื่อ HxNy 2011 ประชาชนที่ทราบข่าวจำนวนมากเกิดความกลัว วิดกกังวล ดงการมาท่องเที่ยวจังหวัดลพบุรี โรงเรียนทั้งในจังหวัดลพบุรี และจังหวัดอื่นๆ หลายแห่งสั่งปิด ทำให้นักเรียนมีการเดินทางกลับภูมิลำเนา ทำให้มีการแพร่ระบาดของโรคไข้หวัดใหญ่และมีผู้ป่วยเสียชีวิตมากขึ้น ผู้สื่อข่าวทั้งไทยและต่างประเทศขอสัมภาษณ์ผู้ว่าราชการจังหวัดลพบุรี นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดลพบุรี และผู้อำนวยการโรงพยาบาล เรื่องสาเหตุการติดเชื้อไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่และการควบคุมโรค ทุกหน่วยงานต้องมีความพร้อมในการตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน ให้ความช่วยเหลือบรรเทาสาธารณภัยอย่างเต็มประสิทธิภาพ เช่น ด้านสาธารณสุข การสื่อสารประชาสัมพันธ์ การคมนาคมขนส่ง เดินทางและ การข้ามแดน การรักษาความมั่นคงและบรรเทาทุกข์ หาความร่วมมือพหุภาคีและความร่วมมือระหว่างประเทศในการระดมทุน ทรัพยากร รวมทั้งการรักษาความต่อเนื่องของบริการสาธารณะและธุรกิจให้ดำเนินต่อไปได้
- ❖ ต้นเดือนกรกฎาคมพบการระบาดไปอย่างรวดเร็วของไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ HxNy 2011 และมีผู้เสียชีวิตในหลายจังหวัด สำหรับจังหวัดลพบุรี มีผู้ป่วยรวม 1,250 ราย เสียชีวิต 7 ราย และกลางเดือนกรกฎาคม พบผู้ป่วยยืนยันในประเทศกัมพูชา ลาว พม่า และเริ่มมีรายงานผู้ป่วยเสียชีวิต แพร่กระจายออกไปทุกทวีปทั่วโลกจำนวนมาก จนไม่สามารถรายงานองค์การอนามัยโลกได้ทัน

### สรุปสถานการณ์สมมติที่ 2

- มีหลักฐานเชื่อมโยงแน่ชัดว่ามีการติดเชื้อมาจากสัตว์มาสู่คน และเป็นเชื้อไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ชื่อ HxNy 2011 ที่กลายพันธุ์มาจากเชื้อไวรัสไข้หวัดนก (H5N1) มีการยืนยันว่าสามารถติดต่อจากคนสู่คนได้รวดเร็ว และมีความรุนแรงทำให้เสียชีวิตจำนวนมาก
- การระบาดของขยายวงกว้างเป็นระดับ 5 และเพิ่มเป็นระดับ 6 ภายในเวลา 2 เดือน และมีการระบาดต่อเนื่องยาวนานต่อไปอีก รวมระยะการระบาดทั้งหมด 6 เดือน ก่อให้เกิดผลกระทบทุกภาคส่วน ทั้งด้านการอยู่ของชีวิต ด้านสังคม และเศรษฐกิจ

### สถานการณ์สมมติที่ 3

เดือนพฤศจิกายน การแพร่ระบาดของโรคไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ HxNy 2011 เริ่มชะลอลง พบผู้ป่วยในประเทศและต่างประเทศน้อยลง ผู้ป่วยเสียชีวิตไม่เพิ่มขึ้น ประชาชนเข้าใจการปฏิบัติตัว ดูแลตัวเอง และสมาชิกในครอบครัวได้ เชื้อนั้นในมาตรการป้องกันควบคุมโรคว่ามีประสิทธิภาพ วิธีชีวิตของประชาชน กลับคืนสู่สภาวะปกติ เศรษฐกิจเริ่มฟื้นตัว

### สรุปสถานการณ์สมมติที่ 3

- สถานการณ์ระยะหลังการระบาด โดยเริ่มเข้าสู่ระยะการระบาดชะลอลงไปจนถึงการระบาดสงบลงทุกภาคส่วนต้องร่วมกันฟื้นฟูสภาพ เสียเวลา ให้กลับคืนสภาวะปกติโดยเร็ว

## บรรณานุกรม

กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย. Exercise คู่มือการฝึกซ้อมแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย. 2552

กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย. เอกสารประกอบการบรรยาย หัวข้อ ระบบการบัญชาการเหตุการณ์ในฐานะเครื่องมือบริหารสถานการณ์ฉุกเฉิน. 2554

กระทรวงสาธารณสุข. เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ : คู่มือการจัดการซ้อมแผนสำหรับโรคติดต่ออุบัติใหม่และถ่ายถอดองค์ความรู้ 21 - 25 มีนาคม 2554 โรงแรมรอยัล ทวิน พาเลซ จ.ชลบุรี. 2554

กระทรวงสาธารณสุข. คู่มือการจัดการซ้อมแผนชนิดบนโต๊ะ (Tabletop Exercise) เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการระบาดใหญ่ของโรคไข้หวัดใหญ่ ระดับจังหวัดสำหรับผู้จัดการฝึกซ้อม และวิทยากร พ.ศ. 2553. 2553

สำนักงานสภาพความมั่นคงแห่งชาติ. การฝึกซ้อมการบริหารวิกฤตการณ์ด้านสาธารณภัย (Crisis Management Exercise: C-MEX 08). 2551

สำนักงานสภาพความมั่นคงแห่งชาติ. เอกสารประกอบการประชุมเตรียมการจัดการฝึกซ้อมการบริหารวิกฤตการณ์ระดับชาติ (ด้านความมั่นคง) (Crisis Management Exercise : C-MEX 11). 2554

Emergency Management Institute, Federal Emergency Management Agency. Exercise Design: IS 139. March, 2003

Emergency Management Institute, Federal Emergency Management Agency. เอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตร IS 120. A An Introduction to Exercise. 2011

U.S. Department of Homeland Security. Communications - Specific Tabletop Exercise Methodology. 2006

เว็บไซต์

[www.fema.gov](http://www.fema.gov)

[www.diaster.go.th](http://www.diaster.go.th)

[www.nirapai.com](http://www.nirapai.com)

# คณะที่ปรึกษาและผู้จัดทำ

## 1. คณะที่ปรึกษาเกียรติยศ

นายวิบูลย์ สงวนพงศ์ อธิบดีกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

นายฉัตรป้อง ฉัตรภูติ รองอธิบดีกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

นายศรีสมบัติ พรประสิทธิ์ รองอธิบดีกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

นายประทีป กীরติเรขา รองอธิบดีกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

## 2. คณะที่ปรึกษา

นายภานุ แย้มศรี ผู้อำนวยการศูนย์อำนวยการบรรเทาสาธารณภัย

นายชัยณรงค์ วาสนะสมสิทธิ์ หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

ร.ต.พงศธร ศิริสาคร หัวหน้าสำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัดนครปฐม

## 3. คณะผู้จัดทำ

นายอุดมศักดิ์ ชาวหนูนา

ผู้อำนวยการส่วนอำนวยการ ศูนย์อำนวยการบรรเทาสาธารณภัย

นางสาวชัชฎาภรณ์ บุญพิระณัช

ผู้อำนวยการส่วนภัยธรรมชาติ

สำนักงานนโยบายป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

นางสาวอังศุมาลิน อังศุสิงห์

รักษาการนักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

ศูนย์อำนวยการบรรเทาสาธารณภัย

นายธนบดี ครอบงำ

รักษาการนักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

สำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัดยโสธร

นางสาวจันทร์สิมา แสงสุริยา

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

ศูนย์อำนวยการบรรเทาสาธารณภัย

นางสาวกนกภรณ์ ชูเชิด นักวิทยาศาสตร์ชำนาญการ

สำนักวิจัยและความร่วมมือระหว่างประเทศ

นางสาวพรรณภา ภู น่าน นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

สำนักวิจัยและความร่วมมือระหว่างประเทศ

นายดุสิต พงศาพิพัฒน์

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

ศูนย์อำนวยการบรรเทาสาธารณภัย

นายชลเทพ สมนามิตร นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

ศูนย์อำนวยการบรรเทาสาธารณภัย

นายเฉลิมรัตน์ จันทร์สีวานนท์

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

ศูนย์อำนวยการบรรเทาสาธารณภัย

นางสาวปวีณา โอบอ้วน

พนักงานนโยบายและแผน งาน ศูนย์อำนวยการบรรเทาสาธารณภัย

นายณัฐพงศ์ จิกยอง พนักงานนโยบายและแผน

งาน ศูนย์อำนวยการบรรเทาสาธารณภัย

นางสาวยวนตา เก่งตรง

พนักงานประจำสำนักงาน(ด้านบัญชี)ศูนย์อำนวยการบรรเทาสาธารณภัย

นายจิรัฏฐนิน พุฒิธรอนันท์ พนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

ศูนย์อำนวยการบรรเทาสาธารณภัย

Created By : ส่วนอำนวยการ ศูนย์อำนวยการ กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย



**1784**

สายด่วนนิรภัย : **HOTLINE**  
กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

Department of **Disaster Prevention and Mitigation**

[www.disaster.go.th](http://www.disaster.go.th) ; [www.nirapai.com](http://www.nirapai.com)