



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพมาตรฐานสนามบิน
ของกรมท่าอากาศยาน

จัดทำโดย นายณรงค์ อรุณภาคมงคล
รหัส 9736

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

ประจำปี 2566

ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพมาตรฐานสนามบินของกรมท่าอากาศยาน

จัดทำโดย นายณรงค์ อรุณภาคมงคล
รหัส 9736

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้โอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร
นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ.....

(อารักษ์ พรหมณี)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(เชิดศักดิ์ สันติวรฤทธิ)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(ปัทมา เจริญวิศิษฏ์สกุล)

อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพมาตรฐานสนามบินของกรมท่าอากาศยาน มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม (2561-2565) และยุทธศาสตร์กรมท่าอากาศยาน ซึ่งได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาเพื่อมุ่งสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล การพัฒนากำลังคนที่มีสมรรถนะสูง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต โดยเฉพาะในส่วนของยุทธศาสตร์ กระทรวงคมนาคม ในการยกระดับความปลอดภัยและความมั่นคงของระบบการขนส่ง ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ของกรมท่าอากาศยาน คือ “ท่าอากาศยานมาตรฐานสากล ส่งเสริมโครงข่ายคมนาคม ของประเทศ” ได้กำหนดตำแหน่งเป้าหมายคือ รองอธิบดีกรมท่าอากาศยาน (ด้านมาตรฐาน) โดยมีวิสัยทัศน์ คือ “นำท่าอากาศยานไทยมุ่งสู่มาตรฐานเทียบเท่าสากล” กรมท่าอากาศยาน ในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดให้มีและพัฒนา ท่าอากาศยาน ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งทางอากาศ และให้บริการท่าอากาศยาน มีมาตรฐานการดำเนินงานสนามบิน ด้านความปลอดภัยสนามบิน เป็นไปตามมาตรฐานกฎเกณฑ์ ที่สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) กำหนด รวมถึงต้องดำเนินการตามแนวทางขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization : ICAO) จากการศึกษาทบทวนปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานสนามบินในด้านความปลอดภัยสนามบิน พบว่ามีปัญหาอุปสรรคข้อจำกัด รวมทั้งประเด็นความท้าทาย หลายประการ ได้แก่ กฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแล เพื่อให้หน่วยงานดำเนินการ ตามมาตรฐานสากล เนื่องจากงานด้านความปลอดภัยสนามบินเป็นหัวใจหลักของการดำเนินงานที่สำคัญในด้านการขนส่งทางอากาศที่มีโอกาสจะเลยหรือปล่อยให้มีข้อบกพร่องเกิดขึ้นได้ และปัญหาที่สำคัญคือ การตรวจพบข้อบกพร่องที่สำคัญตลอดมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2562 ในเรื่องบุคลากร ขาดความรู้ และการฝึกอบรมไม่เพียงพอตามข้อกำหนดในการตรวจสอบด้านความปลอดภัยในสนามบินของกรมท่าอากาศยาน ทั้งได้สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการตรวจสอบความปลอดภัยสนามบินและผู้รับผิดชอบสนามบินด้านมาตรฐานความปลอดภัยสนามบิน เพื่อนำข้อมูลมาศึกษาวิเคราะห์ จึงเสนอข้อเสนอเชิงนโยบาย เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาด้านการตรวจสอบความปลอดภัยสนามบินของกรมท่าอากาศยาน แนวทางการใช้นวัตกรรมการเรียนรู้ใหม่ๆ โดยต้องเร่งดำเนินการตามกลยุทธ์ดังนี้

1. มุ่งนำให้เกิดการสนับสนุนเชิงนโยบายโดยให้เห็นถึงความสำคัญในการดำเนินงานมาตรฐานสนามบินของกรมท่าอากาศยาน
2. พัฒนาบุคลากรสำหรับโลกยุคใหม่ให้สามารถดำเนินงานด้านตรวจสอบได้โดยเทียบเคียงมาตรฐานที่สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยกำหนด

3. สร้างนวัตกรรม เทคโนโลยีใหม่และแพลตฟอร์มสนับสนุนรูปแบบการตรวจสอบ เพื่อส่งเสริมการตรวจสอบด้านความปลอดภัยสนามบินของกรมท่าอากาศยาน

ทั้งนี้ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จในการแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพมาตรฐานสนามบินของกรมท่าอากาศยาน อาทิเช่น ด้านนโยบาย ด้านงบประมาณ ในการจัดหาเครื่องมือและเทคโนโลยีต่างมาช่วยในการขับเคลื่อน นอกจากนี้ การขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรในด้านความปลอดภัย ในการเสริมสร้างความรู้ประสบการณ์และนำเอานวัตกรรมต่างๆมาใช้ ในส่วนผู้บริหารของกรมท่าอากาศยานจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรู้ความสามารถความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ ตลอดจนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทรัพยากรร่วมกันภายใต้กรอบกฎหมายที่เหมาะสม ให้เกิดประสิทธิภาพ เกิดการขับเคลื่อนภารกิจด้านการตรวจสอบมาตรฐานความปลอดภัยสนามบิน รวมถึงการดำเนินงานของสนามบินของกรมท่าอากาศยาน ให้ บรรลุวิสัยทัศน์ “นำท่าอากาศยานไทยมุ่งสู่มาตรฐานเทียบเท่าสากล”

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพมาตรฐานสนามบินของกรมท่าอากาศยาน สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ต้องขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์อารักษ์ พรหมณี ที่ได้ให้คำแนะนำที่มีคุณค่า และเป็นประโยชน์ต่อผู้ศึกษาและกรมท่าอากาศยาน ในการนำไปเป็นแนวคิดในการพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรเพื่อนำมาจัดทำรายงานนี้ ขอบพระคุณอาจารย์เชิดศักดิ์ สันติวรุฒิ และอาจารย์ปัทมา เรียววิศิษฐ์สกุล อาจารย์ที่ปรึกษาที่ร่วมให้คำแนะนำในการจัดทำรายงานการศึกษาในหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และคุณธรรม รุ่นที่ 97 เพื่อให้รายงานฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ขอขอบคุณท่านปริญญา แสงสุวรรณ อธิบดีกรมท่าอากาศยาน ที่ให้ความกรุณาส่งเสริมให้เข้ารับการอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และคุณธรรม ขอขอบคุณผู้บริหารสำนักงาน ก.พ. และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการจัดอบรมหลักสูตร และขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่น นบส.1 รุ่นที่ 97 ทุกท่านสำหรับมิตรภาพ ความช่วยเหลือ ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตลอดระยะเวลาการอบรมในหลักสูตรครั้งนี้

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อ กรมท่าอากาศยาน และผู้ที่สนใจ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางเพื่อต่อยอดในการยกระดับการเพิ่มประสิทธิภาพมาตรฐานด้านความปลอดภัย สนามบินของกรมท่าอากาศยานในปัจจุบันและในอนาคต

นายณรงค์ อรุณภาคมงคล

30 พฤษภาคม 2566

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง-จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญภาพ	ซ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	9
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	13
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	15
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	15
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	20
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	29
3. แผนพัฒนาตนเอง	31
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	32
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	34
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	37
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	39-40
บรรณานุกรม	41

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์	4
ภาพที่ 2 โครงสร้างกรมท่าอากาศยาน	13
ภาพที่ 3 ผังก้างปลาการวิเคราะห์ข้อมูล	21
ภาพที่ 4 แสดงอัตรากำลังกลุ่มมาตรฐานความปลอดภัย	23

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

“แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพมาตรฐานสนามบินของกรมท่าอากาศยาน”

2.1.1 ปัญหา ความท้าทาย หรือการพัฒนา

อุตสาหกรรมการบิน เป็นส่วนช่วยสนับสนุนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (GDP) และทำให้ผู้คนและธุรกิจสามารถเดินทางพบปะกันจากที่ห่างไกลส่งเสริมความเป็นโลกาภิวัตน์ 15 ปีที่ผ่านมา การเจริญเติบโตทางด้านอุตสาหกรรมการบินเพิ่มขึ้นเท่าตัว ความต้องการในการเดินทางและท่องเที่ยวแสดงให้เห็นได้จาก ความต้องการเที่ยวบินและเส้นทางบินที่เพิ่มขึ้น รวมถึงความต้องการอากาศยานที่เพิ่มสูงขึ้น ปริมาณเครื่องบินพาณิชย์ที่ให้บริการอยู่ในปัจจุบัน มีจำนวนประมาณ 25,000 ลำ และมีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นเป็น 35,000 ลำ ในอีก 10 ปีข้างหน้า (KMPG and Airline Economics, 2018)

จากอัตราการเจริญเติบโตของสายการบินในโลกดังกล่าว ท่าอากาศยานที่เป็นต้นทางและปลายทางของผู้โดยสาร ย่อมต้องเตรียมความพร้อมในการรองรับเที่ยวบินที่จะเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต การปฏิบัติการและการให้บริการของท่าอากาศยาน มีความซับซ้อนและเป็นสากลรวมถึงมีมาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization : ICAO) กำหนดไว้ในทุกด้าน การปฏิบัติงานและการให้บริการของท่าอากาศยานที่ต้องจัดเตรียมความพร้อมในเรื่องของจำนวนเจ้าหน้าที่ และความรู้ทักษะของเจ้าหน้าที่ ดังนั้น จากความต้องการบุคลากรในการปฏิบัติงานดังกล่าว ภาครัฐจะต้องเป็นหลักในการวางระบบและจัดเตรียมบุคลากรและแรงงานที่มีความรู้ให้ตรงกับงานที่จะต้องปฏิบัติงานในท่าอากาศยาน ถึงแม้ว่าในช่วง 3-4 ปีที่ผ่านมาจะเจอสภาวะวิกฤตโรคระบาดไวรัสโควิด 2019 จนทำให้ธุรกิจการบินเสียหายไปมาก มีการปิดตัวของสายการบินในหลายๆประเทศ แต่สุดท้ายแล้วเมื่อมีการฟื้นตัวขึ้นทุกหน่วยที่เกี่ยวข้องก็ต้องเร่งสร้างและฟื้นฟูให้กลับมาดำเนินการได้ดังเดิม

การขาดแคลนบุคลากรและแรงงานทางด้านการปฏิบัติงานในท่าอากาศยานที่มีความรู้ทักษะเฉพาะด้าน ทำให้ผู้ให้บริการด้านอากาศยานต้องลงทุนในการฝึกอบรม ซึ่งส่งผลต่อต้นทุนในการดำเนินงานที่สูงขึ้น และเป็นการลดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทย ตามที่รัฐบาลได้กำหนดกระบวนทัศน์ใหม่ ให้ประเทศไทยในอนาคตไปสู่ ไทยแลนด์ 4.0 โดยมีกรอบการพัฒนาตาม ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ซึ่งจะเชื่อมโยงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 เพื่อบรรลุเป้าหมายไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนตามวิสัยทัศน์ของรัฐบาล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ในภาคการขนส่ง ทางอากาศ ได้มีวิวัฒนาการและความเจริญเติบโต ในลักษณะก้าวกระโดด ภาครัฐและภาคเอกชนมีการลงทุนในด้านสายการบินและท่าอากาศยานผ่านแผนการพัฒนาต่าง ๆ ซึ่งเป็นการพัฒนาทางด้านกายภาพ เช่น การจัดซื้ออากาศยานใหม่หรือการพัฒนาท่าอากาศยาน ส่วนการพัฒนาทางด้านบุคลากรจะเน้นไปทางด้านปฏิบัติงานของสายการบิน ดังจะเห็นได้จากการเปิดหลักสูตรการเรียนการสอน นักบิน ช่างเครื่องบิน ซึ่งมีความขาดแคลนค่อนข้างมาก และการเรียนการสอน

ต้องเป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยการปฏิบัติดีงานของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการรักษาความปลอดภัยท่าอากาศยานมีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง ที่ต้องได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพเป็นที่ประจักษ์

ปัจจุบัน กรมท่าอากาศยานเป็นหน่วยงานราชการในสังกัดกระทรวงคมนาคม มีความรับผิดชอบในการดำเนินงานและบริหารสนามบินในสังกัดจำนวน 29 แห่ง ทำหน้าที่ให้บริการอากาศยานในประเทศไทย ทั้งเที่ยวบินภายในและระหว่างประเทศ การให้บริการอากาศยานดังกล่าวจะอยู่ภายใต้มาตรฐานด้านความปลอดภัย การรักษาความปลอดภัยและการอำนวยความสะดวกด้านการบินที่กำหนดโดยสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ดังนั้นทุกท่าอากาศยานในประเทศไทยต้องดำเนินงานภายใต้กฎหมายที่สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยกำหนดขึ้น ซึ่งท่าอากาศยานในความรับผิดชอบของกรมท่าอากาศยานทั้ง 29 แห่ง มีลักษณะทางกายภาพ จำนวนบุคลากร จำนวนเที่ยวบินที่แตกต่างกัน จากการดำเนินงานของกรมท่าอากาศยาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 - ปัจจุบัน ได้รับการตรวจสอบด้านความปลอดภัยสนามบินจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยเป็นประจำทุกปี ผลการตรวจสอบมาตรฐานด้านความปลอดภัยสนามบินในสังกัดกรมท่าอากาศยานพบว่าสิ่งที่ตรวจพบ (findings) เป็นเรื่องเกี่ยวกับเอกสาร บุคลากร กายภาพสนามบิน และการปฏิบัติงาน ซึ่งได้รับการแก้ไขเป็นไปตามข้อกำหนดของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยแล้วเป็นส่วนใหญ่ แต่สิ่งที่ยังเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานมาตั้งแต่เริ่มต้นคือ จำนวนบุคลากรด้านความปลอดภัยสนามบินและงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปีของแต่ละสนามบิน ทำให้การดำเนินงานและรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานความปลอดภัยสนามบินยังไม่เพียงพอจากความสำคัญดังกล่าวข้างต้น เนื่องจากกรมท่าอากาศยานมีการดำเนินการตรวจสอบด้านมาตรฐานสนามบินโดยบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยในท่าอากาศยาน สังกัดกรมท่าอากาศยานแต่ยังไม่เพียงพอให้เกิดประสิทธิภาพในทางปฏิบัติได้ ผู้ศึกษาในฐานะผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านความปลอดภัยภาคพื้นและปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการกองควบคุมมาตรฐานสนามบิน(กองเงา)รับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมมาตรฐานสนามบิน จึงเล็งเห็นความสำคัญของการตรวจสอบภายในของบุคลากรด้านความปลอดภัยเพื่อยังคงไว้ซึ่งมาตรฐานด้านความปลอดภัยสนามบินของกรมท่าอากาศยาน ผู้เสนอผลงานจึงได้ศึกษาเพื่อจัดทำแนวทางเชิงนโยบายในเพิ่มประสิทธิภาพมาตรฐานสนามบินของกรมท่าอากาศยานให้เป็นไปตามข้อกำหนดของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย โดยพิจารณาจากขนาดของสนามบิน ทรัพยากรที่มี จำนวนเที่ยวบินและกายภาพของสนามบิน

2.1.2 ปัญหาที่ผ่านมา และแนวโน้มของปัญหาในอนาคต และผลกระทบที่เกิดขึ้น

การตรวจสอบความปลอดภัยในท่าอากาศยานเพื่อเป็นการลดความเสี่ยงสร้างความเชื่อมั่นต่อนานาชาติประเทศนำมาสู่การกำหนดกฎเกณฑ์ของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ในการกำกับดูแลด้านการบินของประเทศไทย โดยเฉพาะสนามบินของประเทศไทยต้องทำตามข้อกำหนดของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยฉบับที่ 37 ว่าด้วยมาตรฐานสนามบิน ทุกสนามบินที่จะให้บริการสาธารณะต้องดำเนินการตามข้อกำหนดดังกล่าว เพื่อที่จะได้ใบรับรองการดำเนินงานสนามบินสาธารณะ ถึงจะเปิดให้บริการได้ รวมถึงมาตรา 60/6 ผู้อำนวยการจะออกใบรับรองการดำเนินงานสนามบินสาธารณะให้แก่ผู้ขอได้เมื่อปรากฏว่า.....ข้อ (4) มีระเบียบเกี่ยวกับกระบวนการการดำเนินงาน ระบบการจัดการด้านนิรภัย และการรักษาความปลอดภัย ระบบการตรวจสอบภายใน และคู่มือการดำเนินงานสนามบินอนุญาตหรือที่ขึ้นลงชั่วคราวอนุญาตนั้น เป็นไปตามมาตรา 60/15 เรื่องที่จะดำเนินการข้างต้นคือระบบการตรวจสอบภายใน ที่จะต้องแสดงให้เห็นว่า ทั้งคุณภาพบุคลากร ทั้งเครื่องมือ และเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ เพื่อให้เกิดความมั่นใจต่อความปลอดภัยในมาตรฐานสนามบินของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยที่กำหนดไว้ โดยเบื้องต้นจากการตรวจสอบสนามบินของกรมท่าอากาศยานด้านความปลอดภัยส่วนใหญ่พบข้อบกพร่องดังนี้

1. การกำกับดูแลและการบริหาร
 - 1.1 ไม่มีแผนตรวจภายในด้านความปลอดภัย
 - 1.2 คู่มือการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วน ครอบคลุมการปฏิบัติงานความปลอดภัย
 - 1.3 บางสนามบินยังไม่มีแผนฝึกซ้อมแผนฉุกเฉิน
 - 1.4 บุคลากรด้านความปลอดภัยไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน
2. การคัดเลือกบุคลากรและการฝึกอบรมด้านความปลอดภัย
 - 2.1 บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านความปลอดภัยยังไม่ได้รับการฝึกอบรมทบทวนครบทุกคน
 - 2.2 บางสนามบินยังไม่ได้การฝึกอบรมหรือให้ความรู้ในเรื่องมาตรฐานด้านความปลอดภัยให้กับบุคลากรที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความปลอดภัย
 - 2.3 บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านความปลอดภัยยังไม่ได้รับการฝึกอบรมทบทวนเป็นประจำทุกปี
3. ลักษณะทางกายภาพยังไม่ได้มาตรฐาน
 - 3.1 ขาดงบประมาณในการปรับปรุง
 - 3.2 ขาดบุคลากรในการวิเคราะห์ความเสี่ยงและศึกษาด้านการบิน

2.1.3 ความจำเป็นในการดำเนินการแก้ไขหรือพัฒนา

เนื่องจากสนามบินเป็นการขนส่งที่มีมาตรฐานสากล และที่มีความปลอดภัย มากที่สุดเมื่อเทียบกับการขนส่งในด้านอื่น ๆ แต่เมื่อเกิดเหตุจะมี ความเสียหายสูงกว่าการขนส่งในด้านอื่น ทั้งทางตรง และทางอ้อม ในด้านความน่าเชื่อถือต่อสนามบิน และต่อประเทศที่เป็นที่ตั้งของสนามบิน โดยเฉพาะเมื่อเหตุที่เกิดขึ้นมีสาเหตุมาจากระบบความปลอดภัยของสนามบินไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล การได้รับข้อบกพร่องจากการตรวจสอบของหน่วยงานกำกับดูแลจะยิ่งทำให้ความน่าเชื่อถือลดลงในสายตาของนานาชาติรวมถึงยอมส่งผลกระทบต่อ การเดินทางมายังประเทศนั้นทำให้เกิดภาวะถดถอยทางการท่องเที่ยวได้และสาเหตุส่วน ของความผิดพลาดด้านความปลอดภัยมาจากการปฏิบัติงานในสนามบินระหว่างเจ้าหน้าที่ในด้านต่าง ๆ มีความซับซ้อนสูง โดยเฉพาะสนามบินขนาดใหญ่ซึ่งบุคลากรอาจมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ไม่เพียงพอ ดังนั้นการศึกษาหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพตรวจสอบของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยในท่าอากาศยานตามมาตรฐานสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยและ ICAO นำมาประเมินให้ทราบถึงสมรรถนะในปัจจุบัน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของบุคลากร เครื่องมือและเทคโนโลยีต่างๆจึงมีความจำเป็นและสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ในการตรวจด้านความปลอดภัยในท่าอากาศยาน เช่นกรณีเครื่องบินโบอิง 737-800 ของบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) ลื่นไถลออกนอกรันเวย์ ช่วงหัวค่ำวันที่ 30 ก.ค.2565 ขณะเกิดเหตุบรรทุกผู้โดยสาร 164 คน พร้อมลูกเรือ 6 คน ออกเดินทางจากท่าอากาศยานดอนเมือง เพื่อมาลงที่ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงรายจังหวัดที่เครื่องลงพื้นแตะรันเวย์ ซึ่งเป็นช่วงที่พื้นที่มีฝนตกหนักทำให้ลื่นไถลออกนอกรันเวย์ดังกล่าว ไม่มีผู้ใดได้รับบาดเจ็บหรือเสียชีวิต แต่เครื่องบินได้รับความเสียหายซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดว่าจะขึ้นเนื่องจากสภาพน้ำที่อยู่บนทางวิ่งหรือแม้แต่ใน America ก็เกิดอุบัติเหตุรถบัสโดยสารในสนามบิน พุ่งชนเครื่องบินโดยสาร ที่สนามบินแอลเอ ในสหรัฐฯ มีผู้บาดเจ็บ 5 คนของสายการบิน American Airlines ที่สนามบินนานาชาติลอสแอนเจลิส หรือ LAX รัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐฯ ในวันศุกร์ที่ 10 กุมภาพันธ์ 2566 ส่งผลให้มีผู้ได้รับบาดเจ็บ 5 คน โดยการชนกันด้วยความเร็วต่ำ เกิดขึ้นบน Taxiway หรือทางขับ ที่เชื่อมกับรันเวย์ และส่วนต่าง ๆ ของสนามบินในการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนและการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดจึงทำให้เกิดอุบัติเหตุขึ้นได้

หากวิเคราะห์สิ่งที่ตรวจพบจากการตรวจสอบของแต่ละสนามบิน พบว่าการดำเนินกิจกรรมตรวจสอบภายในด้านความปลอดภัยมีส่วนสำคัญ ในการสนับสนุน ปรับปรุง หรือดำเนินการแก้ไขสิ่งที่ตรวจพบ ตลอดจนเป็นการเตรียมความพร้อม เพื่อการรองรับการตรวจสอบหรือแก้ไขสิ่งที่ตรวจพบจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

ปัจจุบันกรมท่าอากาศยานได้จัดแผนการตรวจสอบภายในสนามบินด้านความปลอดภัย เพื่อดำเนินการกิจกรรมตรวจสอบภายในด้านความปลอดภัยเป็นประจำทุกปี ซึ่งดำเนินการการตรวจสอบ โดยกองควบคุมมาตรฐานสนามบิน กลุ่มมาตรฐานความปลอดภัย โดยเป็นเจ้าหน้าที่ส่วนกลางที่ผ่านคุณสมบัติการเป็นผู้ตรวจสอบด้านความปลอดภัยภายในตามข้อกำหนดของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

จำนวน 4 คน เพื่อตรวจสอบสนามบินจำนวน 29 แห่ง ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของ พรบ. การเดินอากาศภาค 60/6 เรื่องระบบการตรวจสอบภายใน ซึ่งแตกต่างจากผู้ดำเนินการสนามบินรายอื่นที่มีผู้ตรวจสอบทั้ง ส่วนกลางและของแต่ละสนามบินเอง เมื่อเปรียบเทียบแล้วพบว่า ผู้ตรวจสอบด้านความปลอดภัยภายในที่มี คุณสมบัติตามที่กำหนด ยังไม่เพียงพอต่อการตรวจสอบสนามบินที่มีอยู่ในความรับผิดชอบ

การดำเนินกิจกรรมตรวจสอบภายในด้านมาตรฐานความปลอดภัย ประกอบด้วย 6 ด้านดังนี้

1. ด้านกายภาพสนามบิน

ดำเนินการตรวจสอบมาตรฐานของขนาดข้อมูลกายภาพ รายละเอียดคุณลักษณะการบำรุงรักษา สภาพการใช้งานปัจจุบัน ตรวจสอบสิ่งกีดขวางในการเดินอากาศ และคู่มือการดำเนินงานสนามบิน รวมทั้ง ข้อกำหนดที่มีผลต่อความปลอดภัยทางการบิน

2. ด้านเครื่องอำนวยความสะดวกในการเดินอากาศแบบทัศนวิสัยและระบบไฟฟ้าสนามบิน

ดำเนินการตรวจสอบเกี่ยวกับระบบไฟฟ้าสนามบิน ทางวิ่ง ทางขับ ลานจอด Switch Over Time, เครื่องหมาย (Marking), ป้ายสัญลักษณ์ (Signs) คุณลักษณะรูปแบบการบำรุงรักษาสภาพการใช้งาน ปัจจุบัน

3. ด้านการดำเนินงานสนามบิน

ดำเนินการตรวจสอบเอกสารตามคู่มือการดำเนินงานสนามบิน ระบบการรายงานข้อมูล การตรวจพินิจพื้นที่เคลื่อนไหวและพื้นผิวจำกัดสิ่งกีดขวาง การบำรุงรักษาพื้นที่เคลื่อนไหว สภาพทางอุตุนิยมวิทยา ที่เป็นอันตราย ความปลอดภัยในการก่อสร้างและบำรุงรักษาสนามบิน การบริหารจัดการลานจอดอากาศยาน การจัดการความปลอดภัยในลานจอดอากาศยาน การควบคุมยานพาหนะในเขตการบิน การบริหารจัดการเกี่ยวกับอันตรายที่เกิดจากสัตว์ การควบคุมสิ่งกีดขวาง การเคลื่อนย้ายอากาศยานที่ขัดข้อง การจัดการกับวัตถุอันตราย การปฏิบัติเมื่อทัศนวิสัยต่ำ การปกป้องสถานที่ติดตั้งเรดาร์และเครื่องอำนวยความสะดวกในการเดินอากาศ (ถ้ามี)

4. ด้านแผนฉุกเฉิน/ดับเพลิงและกู้ภัยอากาศยาน

ดำเนินการตรวจสอบแผนฉุกเฉินสนามบิน ขั้นตอนการปฏิบัติงานของฝ่ายดับเพลิงและกู้ภัย อากาศยานด้านการฝึกอบรมและความพร้อม สถานีดับเพลิง รถดับเพลิง และอุปกรณ์ดับเพลิง

5. ด้านระบบการจัดการด้านนินทรีย์สนามบิน

ดำเนินการตรวจสอบคู่มือการดำเนินงานสนามบินส่วนที่ 5 การบริหารและระบบการจัดการด้าน นินทรีย์ของสนามบิน หรือคู่มือระบบการจัดการด้านนินทรีย์สนามบิน ตรวจสอบเอกสารและรายงานบันทึกที่ เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการด้านนินทรีย์ของสนามบิน สรรวจระบบการจัดการ และระบบการทำงานด้านการ จัดการด้านนินทรีย์สนามบิน

6. ด้านข้อมูลการบินและการบริการข่าวสารการบิน

ดำเนินการตรวจสอบด้านข้อมูลการบินและด้านการบริการข่าวสารการบินโดยตรวจสอบจากเอกสารแถลงข่าวการบิน (AIP Thailand) ประกาศเพิ่มเติมเอกสารแถลงข่าวการบิน (AIP Supplement) ประกาศเวียนการบิน (AIC) ประกาศผู้ทำการในอากาศ (NOTAM) และดำเนินการตรวจสอบกระบวนการดำเนินงานและหลักฐานการแจ้งการแก้ไขการปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงข้อมูลกายภาพสนามบินเพื่อออกประกาศเผยแพร่ข้อมูลการบินทางเว็บไซต์ของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

หากวิเคราะห์สิ่งที่ตรวจพบว่าการดำเนินกิจกรรมการตรวจภายในด้านมาตรฐานความปลอดภัยมีส่วนสำคัญ ในการสนับสนุน ปรับปรุง หรือดำเนินการแก้ไขสิ่งที่ตรวจพบปัจจุบันกรมท่าอากาศยานได้จัดแผนการตรวจสอบภายในด้านมาตรฐานความปลอดภัยที่ผ่านดังตารางดังนี้

กิจกรรม	ท่าอากาศยาน	ปีที่ดำเนินการ
1.ด้านกายภาพสนามบิน	-กระบี่ สุราษฎร์ธานี หัวหิน ชุมพร สกลนคร	2562
2.ด้านเครื่องอำนวยความสะดวกในการเดินอากาศแบบทัศนวิสัยและระบบไฟฟ้าสนามบิน	อุดรธานี -เบตง กระบี่ หัวหิน อุดรธานี สุราษฎร์ธานี แม่สอด	2563
3.ด้านการดำเนินงานสนามบิน	-ขอนแก่น พิษณุโลก นครศรีธรรมราช	2564
4.ด้านแผนฉุกเฉิน/ดับเพลิงและกู้ภัยอากาศยาน	อุบลราชธานี ตรัง บุรีรัมย์ -น่านนคร ร้อยเอ็ด แม่สอด นครพนม	2565
5.ด้านระบบการจัดการด้านนิรภัยสนามบิน	สกลนคร เลย ระนอง ชุมพร แม่ฮ่องสอน ลำปาง	
6.ด้านข้อมูลการบินและการบริการข่าวสารการบิน	-กระบี่ อุบลราชธานี เบตง นครศรีธรรมราช ตรัง อุดรธานี แพร่	2566

จากตารางข้างต้นจะเห็นได้ว่าในแต่ละปีรอบการตรวจจะไม่สามารถครอบคลุมได้ทุกสนามบินที่กรมท่าอากาศยานรับผิดชอบ

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการและแนวคิดที่ใช้เป็นกรอบที่ใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการจัดทำ

1. เพื่อวิเคราะห์ปัญหาในการบริหารจัดการด้านการตรวจสอบมาตรฐานความปลอดภัยของเจ้าหน้าที่ด้านความปลอดภัย

2. เพื่อยกระดับแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย

3. เพื่อนำเสนอแนวทางที่เหมาะสมในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการในการยกระดับด้านการตรวจสอบมาตรฐานความปลอดภัย เพื่อการพัฒนาปรับปรุง มาตรฐานการปฏิบัติงาน(SOP) และวิธีการเพิ่มคุณภาพของบุคลากรด้านความปลอดภัยรวมถึงเทคโนโลยีที่มีความจำเป็นต้องนำมาใช้

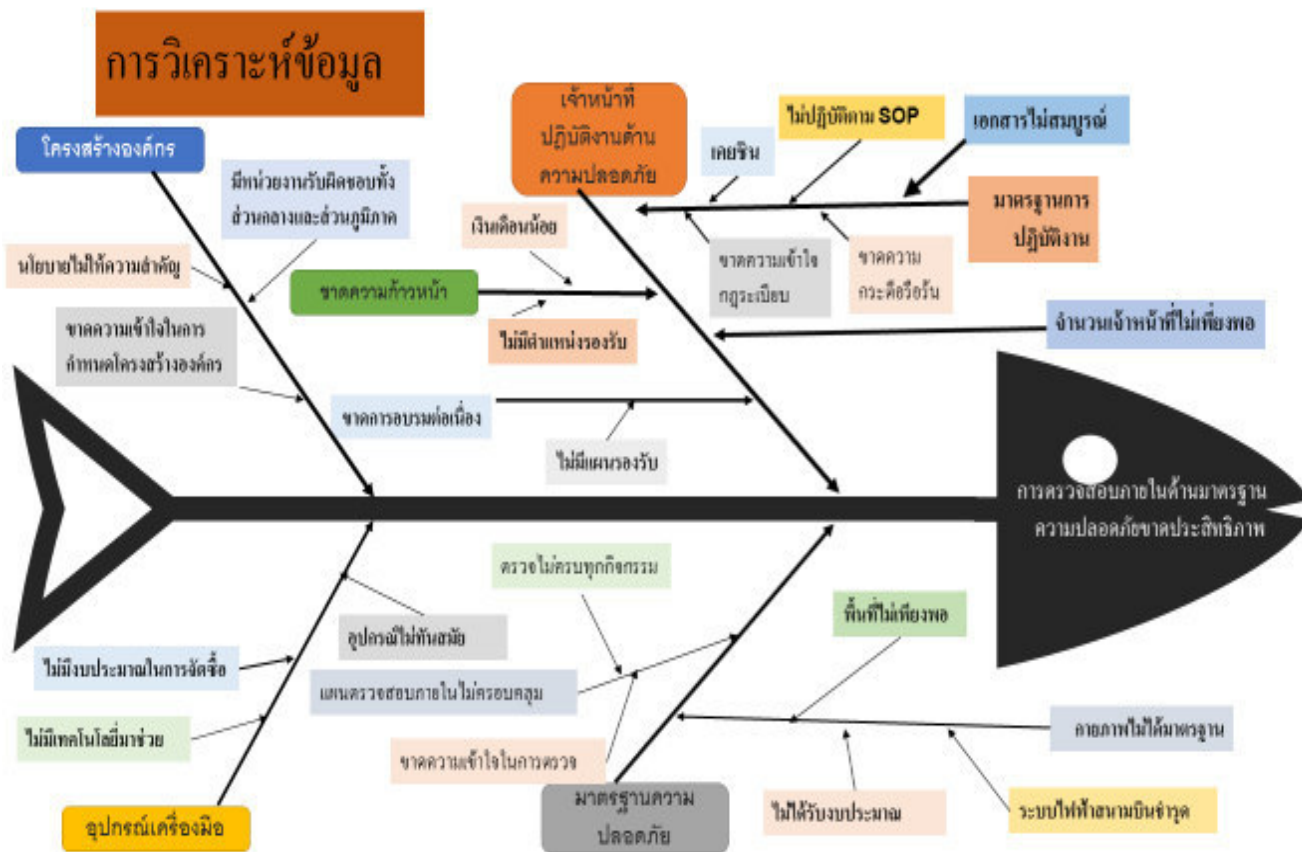
ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้จะครอบคลุมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการระบบการตรวจสอบภายในด้านมาตรฐานความปลอดภัยของกรมท่าอากาศยาน ทัศนคติของเจ้าหน้าที่กรมท่าอากาศยานรวมถึงผู้เกี่ยวข้องต่อมาตรฐานความปลอดภัยของกรมท่าอากาศยานโดยมี

- 1) ขอบเขตด้านเนื้อหา นำหลักการบริหารจัดการทรัพยากร 4 M และแผนการตรวจสอบภายในด้านมาตรฐานความปลอดภัยสนามบินของกรมท่าอากาศยาน
- 2) ขอบเขตด้านประชากร (หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านความปลอดภัยสนามบินของกรมท่าอากาศยาน)
- 3) ข้อมูลเชิงเทคโนโลยีที่สามารถนำมาช่วยในการดำเนินการ

2.2.2 บทวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบจัดทำข้อเสนอ

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสอบถาม แล้วจึงวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ที่ได้จากเครื่องมือฝังก้างปลา แล้วนำมาเสนอในรูปแบบฝังก้างปลาและตารางดังต่อไปนี้



ภาพที่ 3 ฝังก้างปลาการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาพบว่า

กรมท่าอากาศยานยังไม่สามารถดำเนินกิจกรรมการตรวจสอบภายในด้านมาตรฐานความปลอดภัยให้เป็นไปตามแผนตรวจสอบด้านความปลอดภัยการบินพลเรือนได้อย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจาก

ด้านบุคลากร

1. กรมท่าอากาศยานยังไม่มีแผนเพิ่มบุคลากรการตรวจสอบภายในด้านมาตรฐานความปลอดภัยเพื่อให้ครอบคลุมและสมดุลกับท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรมท่าอากาศยาน
2. บุคลากรในกลุ่มมาตรฐานความปลอดภัย ทำหน้าที่ตรวจสอบภายในด้านความปลอดภัยสนามบินในความรับผิดชอบของกรมท่าอากาศยานไม่ได้รับการอบรมให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในด้านความปลอดภัยการบิน (Internal Inspector) มีไม่เพียงพอและไม่ต่อเนื่อง
3. บุคลากรภายในกองเดียวกันยังไม่สามารถหมุนเวียนมาทำหน้าที่ทดแทนกันได้
4. บุคลากรไม่มีแรงจูงใจในความก้าวหน้าในอาชีพและอัตราเงินเดือน

ด้านโครงสร้างองค์กร

5. การให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยระดับบริหารตั้งแต่อธิบดีขึ้นไป
6. ไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
7. ไม่มีแนวทางที่ชัดเจนเพื่อกำหนดโครงสร้างทั้งระยะสั้นและระยะยาว

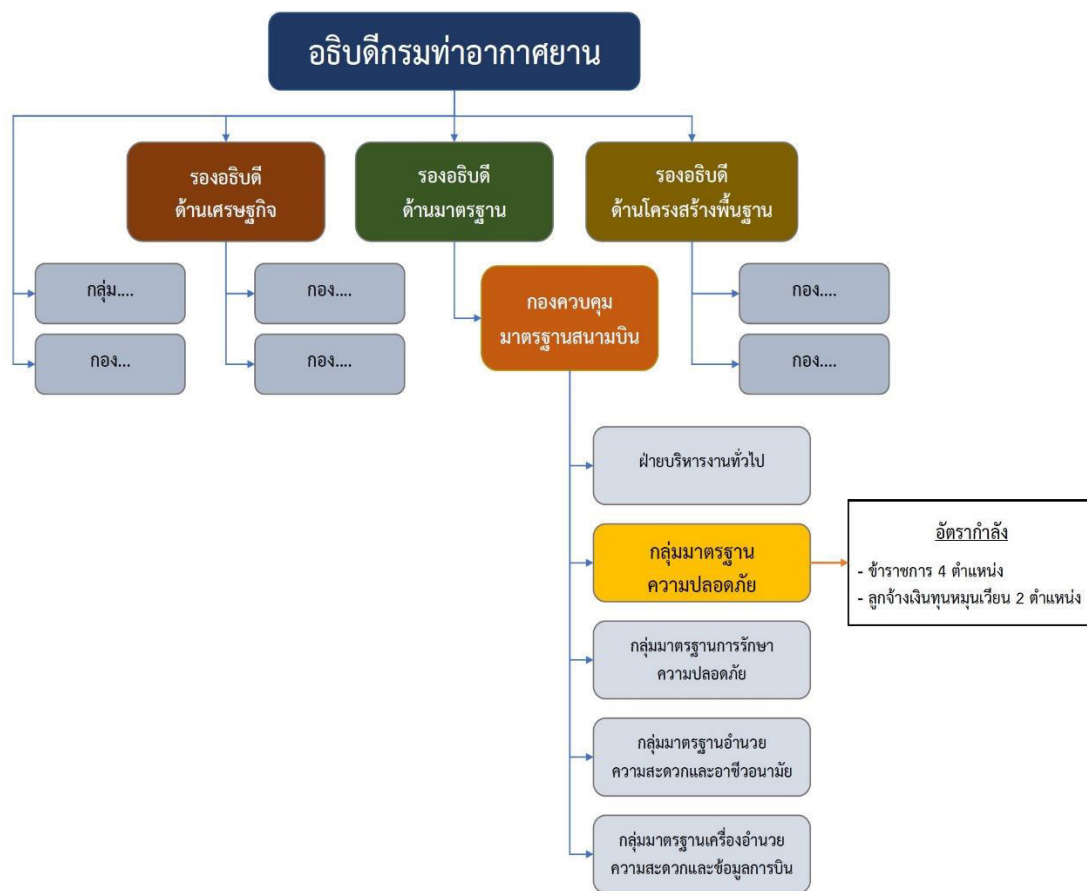
ด้านอุปกรณ์เครื่องมือ

8. ยังไม่มีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยแก้ปัญหาด้านการตรวจสอบภายในด้านความปลอดภัย
9. การจัดการด้านงบประมาณที่เพียงพอในการหาเครื่องมือในการตรวจสอบต่อการดำเนินการด้านความปลอดภัย

ด้านมาตรฐานความปลอดภัย

10. ขาดแนวทางการจัดการเรื่องการหาพื้นที่ที่เพียงพอต่อมาตรฐานที่กำหนด
11. กฎระเบียบที่ออกใหม่ทำให้เกิดความล่าช้าในการแก้ไข(ต้องฟังงบประมาณ)
12. ขาดความเข้าใจในกฎระเบียบและวิธีการตรวจสอบ
13. ขาดการบำรุงรักษาในระบบต่างๆของสนามบินทำให้ตกมาตรฐาน

โครงสร้างหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบด้านความปลอดภัย



ภาพที่ 4 แสดงอัตรากำลังกลุ่มมาตรฐานความปลอดภัย

2.2.3 แนวทางแก้ไขปัญหาหรือพัฒนา

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงขอเสนอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบภายในด้านมาตรฐานความปลอดภัยของกรมท่าอากาศยานโดยมุ่งเน้นไปที่ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างเหมาะสม ดังนี้

1. จัดทำแผนตรวจสอบภายในด้านมาตรฐานความปลอดภัยของกรมท่าอากาศยานโดยให้กลุ่มมาตรฐานความปลอดภัย กองควบคุมมาตรฐานสนามบินเป็นหน่วยเริ่มต้นในการจัดทำศึกษาวิธีการที่เหมาะสมกับจำนวนเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่ให้ปฏิบัติงานได้ในระยะสั้นก่อนโดยจัดลำดับความสำคัญที่เหมาะสมของแต่ละท่าอากาศยาน เช่น ด้านความเสี่ยงต่อความปลอดภัยในแต่ละด้าน โอกาสเกิดอุบัติเหตุอุบัติการณ์ของแต่ละสนามบิน ความถี่และจำนวนเที่ยวบินที่ทำการขึ้นลงแต่ละสนามบิน

2. สร้างผู้ตรวจสอบภายในด้านมาตรฐานความปลอดภัยประจำท่าอากาศยาน โดยคัดเลือกจากหัวหน้ากลุ่มความปลอดภัยที่สนามบินของกรมท่าอากาศยาน และให้เข้ารับการอบรม

หลักสูตรผู้ตรวจสอบภายในด้านมาตรฐานความปลอดภัยให้เป็นไปตามแผนฝึกอบรมด้านความปลอดภัย การบินของกรมท่าอากาศยานที่ได้รับการเห็นชอบจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

3. สรรหาจากข้าราชการที่เกษียณอายุราชการที่มีประสบการณ์มาช่วยตรวจสอบภายใน

4. ทำโครงการจัดจ้างบริษัทหรือเอกชนที่มีความรู้และประสบการณ์มาทำการตรวจสอบ

(out source)

5. นำเทคโนโลยีเข้าช่วยเช่น ใช้โดรน ในการตรวจสอบลักษณะกายภาพสนามบิน และระบบเครื่องหมายต่าง ๆ

6. การใช้บาร์โค้ด กับระบบโคมและหลอดไฟฟ้าสนามบินทั้งหมดเพื่อทราบอายุการใช้งานและตำแหน่งที่ตั้งแต่ละโคมเพื่อไม่เสียเวลาในการตรวจสอบ

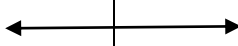
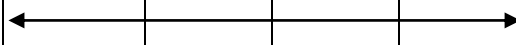
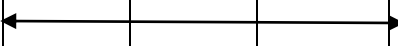
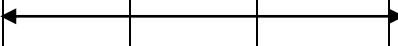
7. จัดให้มีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติงานจากระยะไกล (Remote Compliance Monitoring: RMC) ตามอุปกรณ์ที่กรมท่าอากาศยานมีอยู่จะสามารถเฝ้าดู(Monitor) ได้ตามเวลาจริง

8. จัดทำ MOU ร่วมกับหน่วยงานอื่น เช่น บริษัท ท่าอากาศยานไทย บริษัทการบินกรุงเทพ เพื่อช่วยกันตรวจสอบภายในด้านมาตรฐานความปลอดภัย

9. จัดให้มีแอปพลิเคชันหรือระบบArtificial Intelligence(AI) ในการตรวจสอบ เพื่อให้ทราบสถานะปัจจุบันพร้อมวิเคราะห์การดำเนินการให้เป็นมาตรฐานตามระบบอัจฉริยะ

โดยสรุปแผนการดำเนินการแนวทางตามตารางดังนี้

การดำเนินการ	ปี2023	ปี2024	ปี2025	ปี2026	ปี2027	ปี2028	ปี2029
1.จัดทำแผนตรวจสอบภายในด้านมาตรฐานความปลอดภัย	←→						
2.ฝึกอบรมบุคลากรของกรมท่าอากาศยานที่เกี่ยวข้อง	←→						
3. สรรหาข้าราชการที่เกษียณอายุราชการที่มีประสบการณ์มา		←→					

การดำเนินการ	ปี2023	ปี2024	ปี2025	ปี2026	ปี2027	ปี2028	ปี2029
ช่วยตรวจสอบภายใน							
4.จัดจ้างบริษัทหรือเอกชนที่มีความรู้และประสบการณ์มาทำการตรวจสอบ (out source)		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> ต้องมีกฎหมายรองรับว่าสามารถรับรองผลการตรวจสอบภายในได้ </div> 					
5.ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยเช่นใช้ โดรนในการตรวจสอบลักษณะกายภาพสนามบินและระบบเครื่องหมายต่าง ๆ		 <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> ศึกษาเทคโนโลยีให้มีการยอมรับว่าสามารถตรวจสอบอะไรได้บ้าง </div>					
6.การใช้บาร์โค้ดกับระบบคอมพิวเตอร์							
7. จัดให้มีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติงานจากระยะไกล (Remote Compliance Monitoring: RMC) ตามอุปกรณ์ที่กรมท่าอากาศยานมีอยู่จะสามารถเฝ้าดู (Monitor) ได้ตามเวลาจริง							

การดำเนินการ	ปี2023	ปี2024	ปี2025	ปี2026	ปี2027	ปี2028	ปี2029
8.จัดทำMOU ร่วมกับหน่วยงานอื่นเช่นบริษัท ท่าอากาศยานไทย บริษัทการบินกรุงเทพเพื่อช่วยกันตรวจสอบภายในด้านมาตรฐานความปลอดภัย							
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 0 auto; width: 80%;"> <p>อาจมีอุปสรรคเรื่องเวลาของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ช่วยตรวจสอบ</p> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> </div>							
9.จัดให้มีแอปพลิเคชันหรือระบบ Artificial Intelligence(AI) ในการตรวจสอบเพื่อให้ทราบสถานะปัจจุบันพร้อมวิเคราะห์การดำเนินการให้เป็นมาตรฐานตามระบบอัจฉริยะ							
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 0 auto; width: 80%;"> <p>ศึกษาระบบที่มีอยู่รวบรวมข้อมูลและความต้องการของระบบโดยนำคู่มือ Check list ต่าง ๆ นำมาจัดหมวดหมู่เพื่อให้เข้ากับระบบอัจฉริยะ ค่อยๆพัฒนาต่อยอดไปเป็นระยะ</p> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> </div>							

แผนกลยุทธ์ในการดำเนินการ

1. มุ่งทำให้เกิดการสนับสนุนเชิงนโยบายโดยให้เห็นถึงความสำคัญในการดำเนินงานมาตรฐานสนามบิน
2. พัฒนาบุคลากรสำหรับโลกยุคใหม่ให้สามารถดำเนินงานด้านตรวจสอบได้โดยเทียบเคียงมาตรฐานที่สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยกำหนด
3. สร้างนวัตกรรม เทคโนโลยีใหม่และแพลตฟอร์มสนับสนุนรูปแบบการตรวจสอบเพื่อส่งเสริมการตรวจสอบด้านความปลอดภัย

2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลต่อความสำเร็จ

ปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการทำแนวทางการตรวจสอบความปลอดภัยท่าอากาศยาน คือ นโยบายผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดด้านความปลอดภัยของแต่ละสนามบินให้ลดลงเป็นจำนวนร้อยละของข้อบกพร่องให้ชัดเจน บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยต้องมีความตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง มีจิตใจที่รักองค์กรคำนึงถึงความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากปฏิบัติด้วยความผิดพลาด รวมถึงสนับสนุนงบประมาณให้ได้รับอย่างพอเพียง และคุ้มค่าโดยนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม มาช่วยในด้านการตรวจสอบ

ปัจจัยภายนอก

1. ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factors)

เนื่องจากกรมท่าอากาศยานเป็นหน่วยงานราชการต้องดำเนินงานตามนโยบายการเมืองที่กำหนด ความเข้าใจใน บทบาท ภาระหน้าที่หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง อาจจะทำให้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่เกี่ยวข้องด้านดำเนินงานสนามบิน

2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors)

หากเศรษฐกิจไม่ดี อาจจะได้รับจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาปรับปรุง ข้อบกพร่องด้านความปลอดภัยลดลงไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ในระยะเวลาอันสั้นได้รวมถึงทิศทางการประเมินความคุ้มค่าต่อการลงทุนไม่เหมาะสมกับสถานะการณ์ปัจจุบัน

3. ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio – Cultural Factors)

ในการดำเนินการส่วนหนึ่งในภาวการณ์ ของประเทศจะไม่ใช้เป้าหมายในการนำมาเป็นประเด็นความไม่ปลอดภัยทางสังคมและวัฒนธรรมของประเทศ ความเสี่ยงที่จะทำให้สายการบินเกิดความไม่มั่นใจที่จะมาทำการบินสนามบินของกรมท่าอากาศยานได้

4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology Factors)

เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ทำให้ปัจจัยของกลุ่มคนที่ทำงานมานานจะใช้เทคโนโลยีไม่คล่องจนถึงขั้นใช้ไม่เป็นจึงเป็นอุปสรรคสำหรับกลุ่มคนเหล่านี้ที่จะต้องนำมาพัฒนาสามารถพัฒนา รวมถึงความทันสมัยของเทคโนโลยีที่มักจะล้ำกว่า กฎเกณฑ์ และระเบียบที่มีอยู่

ปัจจัยภายใน

1. ปัจจัยด้านนโยบายขององค์กร

ผู้บริหารของหน่วยงานไม่สนับสนุนด้านการตรวจสอบภายในด้านความปลอดภัยท่าอากาศยานอย่างต่อเนื่อง หากลดความสำคัญลงจะทำให้ไม่ทราบข้อบกพร่องดังกล่าวที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่มีโครงสร้างองค์กรที่รองรับงานด้านนี้เฉพาะ

2. ปัจจัยด้านงบประมาณ

ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณสำหรับการตรวจสอบด้านความปลอดภัยท่าอากาศยานที่เพียงพอ ไม่ว่าจะเพื่อบุคลากร อุปกรณ์ และเทคโนโลยีใหม่ๆ จะส่งผลต่อการดำเนินกิจกรรมกิจกรรมต่าง ๆ ได้

3. ปัจจัยด้านบุคลากร

ไม่มีการส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกระดับ และบุคลากรของกรมท่าอากาศยานให้มีความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานด้านความปลอดภัย และตระหนักถึงความปลอดภัยท่าอากาศยาน หากบุคคลในองค์กรขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องความปลอดภัยท่าอากาศยาน อาจจะทำให้เกิดการต่อต้าน ทำให้เกิดช่องว่างในการควบคุมตรวจสอบหากละเลยอาจจะทำให้เกิดอุบัติเหตุในสนามบินได้

2.2.5 แนวทางการแก้ไขปัญหาจากปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จ

1. แนวทางการแก้ปัญหาด้านการบริหารจัดการ ต้องทำความเข้าใจกับฝ่ายนโยบายให้ทราบถึงภารกิจ ความจำเป็นในการดำเนินการ มีการสื่อสารทำความเข้าใจ ตั้งแต่ระดับการเมือง หน่วยงานในกระทรวงเดียวกันรวมถึงหน่วยงานข้างเคียงที่เกี่ยวข้องรวมถึงการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยถือเป็นความรับผิดชอบหลักของผู้บริหาร ทุกระดับและบุคลากรของกรมท่าอากาศยานทุกคน
2. แนวทางด้านงบประมาณ แผนการจัดทำงบประมาณต้องกำหนดยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับด้านความปลอดภัยโดยเฉพาะงบประมาณเกี่ยวกับกิจกรรมการตรวจสอบภายในด้านความปลอดภัยให้ชัดเจนมีการเรียงลำดับเหตุผล ผลดีผลเสีย เปรียบเทียบความคุ้มค่า รวมถึงหาแหล่งรายได้ที่จำเป็นต้องนำมาใช้ เช่น เงินกองทุนหมุนเวียน หรือรายได้ที่เกิดจากการประกอบการ
3. แนวทางการแก้ไขปัญหาด้านโครงสร้างองค์กรและบุคลากร ต้องแก้ไขโดยการกำหนดโครงสร้างตำแหน่งและกำหนดคุณสมบัติเจ้าหน้าที่ด้านความปลอดภัย โดยมีการปรับสถานะของผู้ปฏิบัติงานดังกล่าวให้สามารถมีก้าวหน้าในตำแหน่งมีผลตอบแทนเพิ่มขึ้น เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่ถูกกำหนดให้มีการรับรองจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานสนามบิน รวมถึงเห็นความสำคัญให้โครงสร้างหน่วยมีกลุ่มงานในการทำหน้าที่โดยเฉพาะซึ่งอาจจะรวมบางกิจกรรมตรวจสอบคุณภาพในด้านอื่นๆ ด้วยเช่น ด้านการรักษาความปลอดภัย ด้านอนามัยและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดแนวทางการควบคุมคุณภาพได้อย่างชัดเจนขึ้น

4. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับด้านความปลอดภัยต้องมีความเข้าใจในมาตรฐานคู่มือปฏิบัติงาน(SOP) และต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด พร้อมทั้งจะถูกตรวจสอบไม่ว่าจะเป็นทางตรง หรือการถูกตรวจติดตาม (monitor) จากเทคโนโลยีเช่นจากกล้องวงจรปิดทั้งจากทางสนามบินและส่วนกลางโดยมีแผนควบคุมภายในกำกับ

5. แนวทางการแก้ปัญหาด้านเครื่องมืออุปกรณ์ด้านความปลอดภัย ต้องให้ผู้ปฏิบัติใช้งานจนเกิดความชำนาญ อุปกรณ์ที่มีใช้งานในปัจจุบันให้มีความพร้อมใช้งาน มีการดูแลเรื่องการบำรุงรักษาอุปกรณ์ความปลอดภัย จัดทำแผนการตรวจเช็ค การบำรุงรักษา ตลอดจนการปรับแต่งให้ได้มาตรฐานอย่างสม่ำเสมอ มีการศึกษาเทคโนโลยี เครื่องมืออุปกรณ์ความปลอดภัยใหม่ๆที่มีความเหมาะสมเช่นใช้โดรนช่วยในการตรวจสอบ

6. ทำโครงการจัดจ้าง Outsource มาทำการตรวจสอบภายในด้านมาตรฐานความปลอดภัย

7. จัดทำแอปพลิเคชัน ในการตรวจสอบเพื่อให้ทราบสถานะปัจจุบัน

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

ผู้นำและภาวะผู้นำเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้องค์กรเดินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หากผู้นำไม่มีภาวะผู้นำจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความไม่มั่นใจ การกำหนดนโยบายไปสู่การปฏิบัติจะเกิดความไม่เป็นระบบ การขับเคลื่อนองค์กรเพื่อทำกิจกรรมการตรวจสอบภายในด้านความปลอดภัยท่าอากาศยาน ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานผ่านภาวะผู้นำในการจูงใจเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ให้มีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผนกลยุทธ์ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมบำรุงรักษา เพื่อสนับสนุนซึ่งกันและกัน มุ่งเน้นความมีศรัทธา ความไว้วางใจ และการยอมรับในตัวของผู้นำ โดยมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบ และนโยบาย สำหรับปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย

1) คุณลักษณะทางด้านความคิดและสติปัญญา

ผู้นำต้องตระหนักรู้เรื่องความเสี่ยงในด้านความปลอดภัยท่าอากาศยานที่จะนำไปสู่อุบัติเหตุ หรืออุบัติการณ์และผลความเสียหายที่จะตามมา มีความฉลาด มีไหวพริบ (intellectual capacity) มีมันสมองเฉียบแหลม และเต็มไปด้วยความรู้ทันโลก ทันเหตุการณ์ และตัดสินใจได้ถูกต้อง

2) คุณลักษณะทางด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

ผู้นำจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์และมีการมองโลกในแง่ดี มีความสามารถส่งเสริมบรรยากาศแห่งความร่วมมือและไว้วางใจ และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งโดยปกติแล้วผู้นำต้องปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นเสมอ ดังนั้นความสามารถในการบริหารงาน ความตั้งใจ ความร่วมมือ การดูแลเอาใจใส่ ความมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก ตลอดจนการมีส่วนร่วมกับสังคมจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ

3) คุณลักษณะทางการทำงาน

ผู้นำจะต้องมีความรู้ความสามารถในการจัดการด้านความปลอดภัยท่าอากาศยาน มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีนิสัยรักการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความรับผิดชอบ ผู้นำต้องมีและใช้คุณลักษณะของตนเพื่อปฏิบัติงานทางการบริหารและส่งเสริมการปฏิบัติงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สำเร็จร่วมกัน

4) คุณลักษณะส่วนตัว

ผู้นำจะต้องเป็นแบบแผนพฤติกรรม เช่น ความกล้าแสดงออก ความกระตือรือร้น และลักษณะภายใน เช่น ความคิด ทักษะคติ ความสนใจที่ทำให้มีความแตกต่างจากคนอื่น

5) คุณลักษณะทางกายภาพ

ผู้นำจะต้องมีสุขภาพ มีกิริยามารยาทที่ดี มีการแสดงออก และการแต่งกายที่เหมาะสม เพราะลักษณะด้านกายภาพคือสิ่งแรกที่ทำให้ผู้อื่นมองเห็น จึงมีความสำคัญในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่น่าสนใจแก่ผู้พบเห็น

6) คุณลักษณะทางด้านเทคโนโลยี

ต้องมีความทันสมัยเข้าใจเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อประสานงาน สั่งการ และแนะนำวิธีการใช้ระบบเทคโนโลยีมาช่วยพัฒนาในการทำงาน

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

เว็บไซต์ กรมท่าอากาศยาน “วิสัยทัศน์/ค่านิยม” : สืบค้นเมื่อ 20 เมษายน 2566 จาก

<https://www.airports.go.th/post/view/20>

เว็บไซต์ กรมท่าอากาศยาน “พันธกิจ/ยุทธศาสตร์” สืบค้นเมื่อ 20 เมษายน 2566 จาก

<https://www.airports.go.th/post/view/22>

เว็บไซต์ กรมท่าอากาศยาน “แผนยุทธศาสตร์กรมท่าอากาศยาน” สืบค้นเมื่อ 20 เมษายน 2566 จาก

<https://www.airports.go.th/post/view/1052>

เว็บไซต์ สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย “พระราชบัญญัติการเดินอากาศ” สืบค้นเมื่อ 25 เมษายน 2566 จาก

<https://www.caat.or.th/th/archives/category/laws-regulation-th/law-th/law-navigation-th/law-navigation-01-th>

เว็บไซต์ สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย “ข้อกำหนดของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

ฉบับที่ ๓๗ ว่าด้วยมาตรฐานสนามบิน. สืบค้นเมื่อ 25 เมษายน 2566 จาก

<https://www.caat.or.th/th/archives/67099>

Korean Viation Academy (ออนไลน์) สืบค้นเมื่อ 25 เมษายน 2566 จาก

<http://www.korea-ftp.org/introduction/kcatc.php>.