



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การยกระดับการพัฒนาบุคลากรทางการบิน
ด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบิน

จัดทำโดย นายทัตพงศ์พรหม ยุธิษฐิระ
รหัส 93059

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 93
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2564
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การยกระดับการพัฒนาบุคลากรทางการบิน
ด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบิน

จัดทำโดย นายทัตพงศ์พรหม ยุธิษฐิระ
รหัส 93059

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 93
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

ประจำปี 2564

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



(หน้าอนุมัติ)
สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ

(อักษรศรี พานิชสาส์น)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ

(จุฬา สุขมานพ)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ

(อารักษ์ พรหมณี)
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปผู้บริหาร

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่องการยกระดับการพัฒนาบุคลากรทางการบินด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบิน มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561 - 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม (2561-2565) และยุทธศาสตร์กรมท่าอากาศยาน ซึ่งได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาเพื่อมุ่งสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล การพัฒนากำลังคนที่มีสมรรถนะสูง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต โดยเฉพาะในส่วนของยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม ในการยกระดับความปลอดภัย และความมั่นคงของระบบการขนส่ง ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ของกรมท่าอากาศยาน คือ “ท่าอากาศยานมาตรฐานสากล ส่งเสริมโครงข่ายคมนาคมของประเทศ” ได้กำหนดตำแหน่งเป้าหมายคือ รองอธิบดีกรมท่าอากาศยาน โดยมีวิสัยทัศน์ คือ “ยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานท่าอากาศยานและขับเคลื่อนการวางโครงข่ายการเดินทางระหว่างท่าอากาศยานในภูมิภาคให้เกิดความต่อเนื่อง สะดวก ปลอดภัย”

กรมท่าอากาศยานในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดให้มีและพัฒนาท่าอากาศยาน ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งทางอากาศ และให้บริการท่าอากาศยาน มีมาตรฐานการดำเนินงานสนามบินประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ได้แก่ มาตรฐานทางกายภาพสนามบิน มาตรฐานด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงาน มาตรฐานด้านกระบวนการ กฎหมาย เครื่องมืออุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และการดำเนินงานสนามบิน หากจะแยกออกเป็นด้านกระบวนการดำเนินงานจะประกอบด้วย 3 ด้านใหญ่ๆ คือ ด้านความปลอดภัย (Safety) ด้านการรักษาความปลอดภัย (Security) ด้านอำนวยความสะดวก (Facilitation) โดยทั้ง 3 ด้านต้องดำเนินการตามมาตรฐานกฎเกณฑ์ที่สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) กำหนด รวมถึงต้องดำเนินการตามแนวทางขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization : ICAO) และองค์การด้านการบินอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เช่น สมาคมการขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association : IATA) เป็นต้น

จากการศึกษาทบทวนปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานสนามบินในด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย พบว่ามีปัญหาอุปสรรคข้อจำกัด รวมทั้งประเด็นความท้าทายหลายประการ ได้แก่ การออกกฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแล เพื่อให้หน่วยงานดำเนินการตามมาตรฐานสากล เนื่องจากงานด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยเป็นหัวใจหลักของการดำเนินงานที่สำคัญในด้านการขนส่งทางอากาศที่มีอาจจะเลยหรือปล่อยให้มีความบกพร่องเกิดขึ้นได้ และปัญหาที่สำคัญคือ การตรวจพบข้อบกพร่องที่สำคัญตลอดมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2558 ในเรื่องบุคลากรขาดความรู้ และการฝึกอบรมไม่เพียงพอตามข้อกำหนด รวมถึงได้ศึกษาแนวทางการดำเนินงานด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบินจากต่างประเทศและในประเทศ ทั้งได้สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายที่มีส่วนได้ส่วนเสียและมีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบินเพื่อนำข้อมูลมาศึกษาวิเคราะห์ จึงเสนอข้อเสนอ

เชิงนโยบาย เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบิน สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืน โดยต้องเร่งดำเนินการอย่างน้อย 5 ด้าน ได้แก่ ปรับโครงสร้างของหน่วยงานที่ดูแลด้านการฝึกอบรมให้มีขนาดใหญ่ขึ้น อย่างน้อยควรเป็นหน่วยงานระดับกอง ซึ่งจะทำการบริหารจัดการในการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพ เกิดระบบการสร้างองค์ความรู้กับองค์กร และการสร้างกระบวนการเพื่อให้ได้รับการรับรองมาตรฐาน จากการศึกษาข้อมูลในเบื้องต้น ในด้านการจัดโครงสร้างขององค์กร ตามหลักการของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) และการศึกษาเปรียบเทียบในลักษณะบริบทของหน่วยงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกันของต่างประเทศแล้ว เห็นว่าความเป็นไปได้ในการดำเนินการจัดโครงสร้างหน่วยงานฝึกอบรมบุคลากรทางการบิน ด้านความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัย โดยสามารถแก้ปัญหาเป็น 2 ระยะ ได้แก่

(1) ระยะสั้น ควรยกฐานะเป็นหน่วยงานระดับกองเป็นกองฝึกอบรมและมีการแบ่งโครงสร้างภายในเป็นหน่วยงานฝึกอบรมการปฏิบัติการด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยโดยเฉพาะ โดยแยกออกจากการฝึกอบรมทั่วไปเพื่อมุ่งเน้นความสำคัญต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานสนามบินเป็นหลัก เช่นเดียวกับสาธารณรัฐเกาหลี (Korea Aviation Training Center : KATC of Korea Airport Cooperation : KAC) ซึ่งดำเนินการทำอากาศยานเช่นเดียวกับกรมทำอากาศยาน

(2) ระยะยาว การจัดฝึกอบรมในหลักสูตรความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยอาจต้องเสนอแนะให้หน่วยงานที่ผลิตบุคลากรทางการบิน ได้แก่ สถาบันการบินพลเรือนซึ่งรับผิดชอบโดยตรงอยู่แล้วรับไปดำเนินการ เช่นเดียวกับประเทศสิงคโปร์ (Singapore Aviation Academy : SAA) ซึ่งขึ้นตรงกับองค์กรกำกับดูแลทางการบินของสิงคโปร์ (Civil Aviation Authority of Singapore : CAAS) เนื่องจากเห็นว่าจะทำให้ครบวงจรในการผลิตบุคลากรทางการบิน แต่ทั้งนี้ จำเป็นต้องศึกษารายละเอียดข้อกฎหมายและความพร้อมในทุกมิติ เนื่องจากมีบริบทที่แตกต่างกับของประเทศไทย ในเชิงสถานะหน่วยงาน ความสัมพันธ์ในเชิงบริหาร การกำกับดูแล และการใช้อำนาจรัฐ การจัดหลักสูตร และการวางแผนการพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานในแต่ละด้าน การบูรณาการเรื่องการใช้วิทยากรร่วมกันในระยะแรก และเร่งสร้างวิทยากรผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติตามมาตรฐานที่ กพท. กำหนด ที่มีจำนวนที่เพียงพอ ในโอกาสต่อไป จัดหาเทคโนโลยีอุปกรณ์เครื่องมืออบรมที่ทันสมัย เพียงพอเข้ามาช่วยเพื่อให้เกิดคุณภาพในการฝึกอบรมบุคลากรในระยะยาว

ทั้งนี้ ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จในการยกระดับการพัฒนาบุคลากรทางการบินทางด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบิน อาทิเช่น ด้านนโยบาย ด้านการเงิน และงบประมาณ ด้านกระบวนการดำเนินงาน และด้านกฎหมาย นอกจากนี้ การขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรในด้านความปลอดภัย (Safety) และการรักษาความปลอดภัย (Security) ผู้บริหารของกรมทำอากาศยานจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ ตลอดจนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกันภายใต้กรอบกฎหมายที่เหมาะสม ให้เกิดประสิทธิภาพ เกิดการขับเคลื่อนภารกิจด้านความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัยสนามบิน รวมถึงการดำเนินงานของสนามบินในภาพรวมให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานท่าอากาศยานและขับเคลื่อนการวางโครงข่ายการเดินทางระหว่างท่าอากาศยานในภูมิภาคให้เกิดความต่อเนื่อง สะดวก ปลอดภัย

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง แนวทางการยกระดับการพัฒนาบุคลากรด้านการบิน ทางด้านความปลอดภัยภาคพื้น สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ต้องขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษา รศ.ดร.อักษรศรี พานิชสาส์น ที่ได้ให้คำแนะนำที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อผู้ศึกษา และ กรมท่าอากาศยาน เพื่อนำมาจัดทำรายงานนี้ ขอขอบคุณ ดร.จุฬา สุขมานพ และ อาจารย์อารักษ์ พรหมณี ที่ปรึกษาที่ร่วมให้คำแนะนำในการจัดทำรายงานการศึกษาในหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และคุณธรรม รุ่นที่ 93 เพื่อให้รายงานฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณ ผู้อำนวยการท่าอากาศยานกระบี่ ผู้อำนวยการท่าอากาศยานอุดรธานี ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านความปลอดภัยภาคพื้น หัวหน้ากลุ่มพัฒนาบุคคลและสวัสดิการ กรมท่าอากาศยาน ผู้อำนวยการสำนักงานวิจัยและพัฒนาธุรกิจการบิน สถาบันการบินพลเรือน ผู้จัดการฝ่ายมาตรฐานการ รักษาความปลอดภัยและการอำนวยความสะดวกในการบินพลเรือน สำนักงานการบิน พลเรือนแห่งประเทศไทย และผู้อำนวยการส่วนมาตรฐานท่าอากาศยานและอาชีวอนามัย ท่าอากาศยาน แม่ฟ้าหลวงเชียงราย บริษัทท่าอากาศยานไทยจำกัด (มหาชน) ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลและ ข้อเสนอแนะที่สำคัญ ประกอบการจัดทำรายงาน ขอขอบคุณผู้บริหารสำนักงาน ก.พ. และเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบการจัดอบรมหลักสูตร และขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่น นบส.1 รุ่นที่ 93 ทุกท่านสำหรับมิตรภาพ ความช่วยเหลือ ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตลอดระยะเวลาการอบรมในหลักสูตรครั้งนี้

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อ กรมท่าอากาศยานและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางเพื่อต่อยอดในการยกระดับการพัฒนา บุคลากรทางด้านความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัยสนามบินในปัจจุบันและในอนาคต

นายทัตพงศ์พรหม ยุธิษฐิระ

มิถุนายน 2564

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ก
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	7
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	9
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	11
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	11
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	15
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	31
3. แผนพัฒนาตนเอง	32
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	33
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	35
บรรณานุกรม	41
ภาคผนวก	
- ผนวก ก แบบสอบถามสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	44
- ผนวก ข ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	45

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ตารางแสดงสถิติการฝึกอบรมและที่ยังขาดการอบรมในตำแหน่งหลักที่สำคัญ ในแต่ละปี	25
ตารางที่ 2 ตารางข้อมูลคาดการณ์จำนวนพนักงานประจำทำอากาศยานและส่วนกลาง ที่ต้องรับการฝึกอบรม สัมพันธ์กับปริมาณผู้โดยสารในอนาคต	26

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 โครงสร้างกรมท่าอากาศยาน	3
ภาพที่ 2 ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์	5
ภาพที่ 3 โครงสร้างหน่วยงานฝึกอบรมปัจจุบัน	13
ภาพที่ 4 สัดส่วนของตำแหน่งที่จำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรมด้านความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด	26

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

เนื่องจากปัจจุบันการคมนาคมทางอากาศของประเทศไทยมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจและสังคมของโลก ประเทศต่างๆ มีการคมนาคมติดต่อกันมากขึ้นมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ อีกทั้งมีบทบาทสำคัญในการขนส่งสินค้าทางอากาศ ซึ่งกรมท่าอากาศยานมีท่าอากาศยานเป็นหน่วยงานในการให้บริการ จำนวน 29 แห่ง ที่ต้องคำนึงถึงความสะดวกและความปลอดภัยเป็นหลัก (Zero accident) โดยต้องใช้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านรวมทั้งต้องใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย ความปลอดภัย (Safety) และการรักษาความปลอดภัย (Security) จึงเป็นปัจจัยหลักที่กระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้ใช้บริการซึ่งเป็นเรื่องที่ทุกภาคส่วนรวมทั้งกรมท่าอากาศยานต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินงานของสนามบินที่มีความปลอดภัย

บุคลากรทางการบินในด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย จึงมีความสำคัญอย่างมากในการวางระบบด้านการปฏิบัติการของท่าอากาศยาน และให้บริการด้านการขนส่งทางอากาศเกิดประสิทธิภาพ และเป็นไปตามมาตรฐานที่สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) องค์การการบินระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization : ICAO) และองค์กรด้านการบินอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เช่น สมาคมการขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association : IATA) ได้กำหนดมาตรฐานและข้อปฏิบัติเพื่อใช้ควบคุมให้หน่วยงานปฏิบัติงานสอดคล้องกับมาตรฐานสากล

ดังนั้นจึงกำหนดประเด็นการศึกษาโครงการ “การยกระดับการพัฒนาบุคลากรทางการบินทางด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบิน” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทบทวนสภาพปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด ของการดำเนินงานด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบิน เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินงานที่เป็นแบบอย่างที่ดี (Best practice) ของต่างประเทศในด้านการพัฒนาบุคลากรทางการบินด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบินมาเป็นแนวทางในการยกระดับ และเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาบุคลากรด้านความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัยสนามบินที่มีแนวทางการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นและพึงพอใจของผู้มาใช้บริการท่าอากาศยานในสังกัดกรมท่าอากาศยานที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล

2.1.1 ปัญหาความท้าทายหรือความสำคัญของการพัฒนา

2.1.1.1 การดำเนินงานด้านการให้บริการของสนามบิน

การดำเนินงานด้านการให้บริการของสนามบิน ต้องดำเนินการตามมาตรฐาน 3 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) มาตรฐานกายภาพสนามบิน 2) มาตรฐานด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงาน 3) มาตรฐานด้านกระบวนการ กฎหมาย เครื่องมือ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ซึ่งการดำเนินงานสนามบินหากจะแยกออกเป็นด้านตามกระบวนการดำเนินงานจะประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

1) ด้านความปลอดภัย (Safety) ซึ่งต้องดูแลด้านความปลอดภัยภาคพื้นในการขึ้นลงของเครื่องบินที่ท่าอากาศยาน เช่น การให้บริการดับเพลิงกู้ภัยอากาศยาน สิ่งกีดขวางและสิ่งปลูกสร้างในเขตปลอดภัยในการเดินอากาศ การตรวจสอบทางวิ่งทางขับและลานจอด และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพของสนามบินอื่นๆ ตามมาตรฐาน รวมถึงการจัดระบบจราจรภายในท่าอากาศยาน เป็นต้น

2) ด้านการรักษาความปลอดภัย (Security) ซึ่งต้องดูแลด้านการรักษาความปลอดภัย ได้แก่ อากาศยานผู้โดยสาร และบุคคลอื่นที่ใช้บริการทำอากาศยาน การขนส่งสินค้าสัมภาระ และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศ รวมถึงการพิจารณาเพื่อออกใบอนุญาตต่างๆ ดำเนินการเพื่อรองรับการตรวจสอบทำอากาศยานให้เป็นไปตามมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยในการบินพลเรือน เป็นต้น

3) ด้านการอำนวยความสะดวก (Facilitation) การดำเนินงานด้านพิธีการบินในเขตรับผิดชอบให้เป็นไปตามอนุสัญญาและความตกลงระหว่างประเทศ และดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สุขภาพและอาชีวอนามัย เป็นต้น

โดยทั้ง 3 ด้านต้องดำเนินการตามมาตรฐานกฎเกณฑ์ที่หน่วยงานด้านปฏิบัติการทำอากาศยานต้องปฏิบัติตามมาตรฐาน เช่น (1) แผนรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ (2) แผนฝึกอบรมการรักษาความปลอดภัยการบินพลเรือนแห่งชาติ (3) ระเบียบสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ว่าด้วยการรับรองพนักงานตรวจค้น พ.ศ. 2561 (4) ข้อบังคับ กพท. ฉบับที่ 83 ว่าด้วยการตรวจค้นเพื่อรักษาความปลอดภัยในการดำเนินงานสนามบินสาธารณะ

ทั้งนี้ยังมีระเบียบ ข้อกำหนดอื่นอีกจำนวนมากในตำแหน่งทางด้านความปลอดภัย (Safety) ที่ต้องดำเนินการ ซึ่งระเบียบหรือข้อกำหนดดังกล่าว จำเป็นต้องปฏิบัติให้ได้ตามมาตรฐาน แต่ด้วยเหตุที่มีข้อจำกัดทางด้านบุคลากรผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ ขาดวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญที่ต้องเป็นผู้สอนในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยทางการบิน จึงเป็นปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของสนามบินที่เป็นข้อบกพร่อง โดยต้องแก้ไขในเวลาอันเร่งด่วนเพื่อไม่ให้กระทบต่ออุตสาหกรรมการบินภายในประเทศ

2.1.1.2 การบริหารความเสี่ยงในนิรภัยการบิน (Safety Risk Management)

แนวคิดของทั้ง FAA และ ICAO แม้ต่างเน้นถึงองค์ประกอบย่อยที่แตกต่างกันของการบริหารความเสี่ยงในนิรภัยการบิน (SRM) แต่กระนั้นทั้งสององค์กรก็ระบุกระบวนการเป็น 3 ขั้นตอน ทำนองเดียวกันคือ (1) กำหนดชี้ตัวอันตราย (Identify Hazards) (2) ประเมินความเสี่ยง (Assess Risk) (2) ควบคุมความเสี่ยง (Control Risk) การบริหารนิรภัยการบิน เป็นระบบการบริหารความเสี่ยง อย่างเป็นพลวัตปรับเปลี่ยนตลอดเวลา ความเสี่ยง (Risk) ตาม ICAO หมายถึงความเป็นไปได้ที่จะเกิดการบาดเจ็บต่อบุคคล หรือ ความเสียหายต่ออุปกรณ์หรือโครงสร้าง ความสูญเสียหรือบั่นทอนต่อขีดความสามารถที่จะดำเนินงานตามที่วางแผนไว้ โดยต้องประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ด้วยการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดระดับความเสี่ยง ซึ่งต้องประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และความรุนแรง (Severity) โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ 1) ต่ำมาก 2) ต่ำ 3) ปานกลาง 4) สูง และ 5) สูงมาก จึงเป็นความท้าทายที่ต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามหลักการอย่างรอบคอบ

2.1.1.3 การรักษาความปลอดภัยของสนามบิน

มีกระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ องค์ประกอบหลายส่วนจำเป็นต้องตรวจสอบ เฝ้าระวัง โดยใช้บุคลากร และเครื่องมือตามมาตรฐาน ได้แก่ (1) การดำเนินการในจุดตรวจค้นของสนามบิน ตรวจค้นโดยเครื่องตรวจจับวัตถุระเบิด (Explosive Detection System : EDS และ Explosives trace detector : ETD) (2) ห้องควบคุมเพื่อเฝ้าระวังการรักษาความปลอดภัยบริเวณสนามบินทั้งหมด (3) บริการตรวจค้นสัมภาระ ตรวจสอบของเหลวที่ห้ามนำขึ้นเครื่อง วัตถุระเบิด (4) การตรวจค้นบริเวณลานจอดอากาศยาน (5) การเข้าถึงอากาศยาน (6) พื้นที่จัดเก็บสัมภาระ (7) การดูแลความปลอดภัยของการขนส่งอาหาร ตรวจสอบเพื่อป้องกันการนำอาวุธปืนและสิ่งของอันตรายอื่นๆ ที่เป็นอันตราย เข้าสู่ระบบการขนส่งทางอากาศ (8) การดูแลความปลอดภัยสินค้า

ตลอดจนขั้นตอนการขนถ่ายขึ้นอากาศยาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสินค้าอยู่ในสภาพดีและปลอดภัย (9) การดำเนินการด้าน“IPF” (Inadmissible Passenger Facility) จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก อาหารและเครื่องนอนที่ปลอดภัยสำหรับผู้โดยสารที่ไม่ได้รับอนุญาตให้เข้าประเทศที่ทำอากาศยาน ลักษณะงานที่ยกตัวอย่างดังกล่าวเป็นเพียงกระบวนการการรักษาความปลอดภัยเพียง บางส่วนเท่านั้นยังมีกระบวนการด้านความปลอดภัยที่บุคลากรทางการบินต้องดำเนินการอย่าง เข้มงวด ซึ่งเป็นความสำคัญที่ต้องมุ่งเน้นและตระหนัก

2.1.2 ความจำเป็นในการดำเนินการแก้ไขหรือพัฒนา

การตรวจพบข้อบกพร่องที่สำคัญด้านบุคลากรยังขาดความรู้และการฝึกอบรมไม่เพียงพอ ตามข้อกำหนด และจากข้อมูลของหน่วยงานยังมีบุคลากรที่ตกค้างสะสมที่ต้องฝึกอบรม อีกจำนวนมากทั้งด้านความปลอดภัย (safety) และการรักษาความปลอดภัย (security) ทำให้เกิด ความเสี่ยงในการดำเนินกิจการทำอากาศยานทั้ง 29 แห่งของกรม และอาจต้องหยุดประกอบกิจการ เนื่องจากการพักหรือเพิกถอนใบรับรองสนามบินสาธารณะและใบอนุญาตด้านต่าง ๆ จึงเห็นว่า มาตรฐานบุคลากรทางการบินเป็นเรื่องสำคัญที่เป็นกลไกหลักที่จะเชื่อมโยงไปยังด้านอื่นให้เกิดผล กระทบกับการดำเนินงานขององค์กรและกิจการขนส่งทางอากาศที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

จึงจำเป็นต้อง สํารวจ รวบรวมข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี กรณีศึกษา (Best practice) ที่ใกล้เคียงกันมาศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการยกระดับการพัฒนาบุคลากร ทางการบินด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหา ที่มีผลกระทบในระดับสูงต่อการดำเนินงานสนามบิน และประโยชน์ที่จะได้รับคือ

1. ทำให้ทราบปัญหาอุปสรรคข้อจำกัดที่จำเป็นต้องนำมาใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขเพื่อเป็น แนวทางในการยกระดับการฝึกอบรมบุคลากรด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยใน สนามบิน

2. ทำให้เกิดความเข้าใจ ได้เรียนรู้แบบอย่างที่ดีของหน่วยงานที่มีความสำเร็จด้านการ ดำเนินงานด้านความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัยสนามบินจากภายในประเทศและต่างประเทศ ได้แก่ สถาบันการบินพลเรือน บริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) สาธารณรัฐเกาหลี และ ประเทศสิงคโปร์ ซึ่งเป็นแนวทางในการยกระดับการพัฒนาบุคลากร

3. ทำให้ทราบแนวคิดเพื่อจัดตั้งหน่วยงานด้านการพัฒนาบุคลากรด้านความปลอดภัยและ การรักษาความปลอดภัยให้เป็นแหล่งเรียนรู้ทางการบินของกรมทำอากาศยานเป็นหลัก และอาจ ให้บริการผู้ประกอบการสนามบินรายอื่นที่เป็นประโยชน์ต่อการบินภาพรวมของประเทศด้วย

การยกระดับการพัฒนาบุคลากรทางการบินของสนามบินจึงเป็นวิธีการในการแก้ปัญหาและ สร้างโอกาสในการพัฒนาทางการบินของประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ด้านอุตสาหกรรมการบินในภูมิภาคที่กรมทำอากาศยานมีจุดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม มีสนามบิน หลายแห่งจะเป็นการส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศอีกทางหนึ่ง จึงจำเป็นต้องศึกษาแนวทาง การยกระดับการพัฒนาบุคลากรด้านความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยสนามบินให้ ครบถ้วนในทุกมิติ

2.1.3 สภาพปัญหาที่ผ่านมา แนวโน้มของปัญหาในอนาคตและผลกระทบที่เกิดขึ้น

เนื่องจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ได้ตรวจพบข้อบกพร่องทางด้านบุคลากรที่สำคัญของกรมท่าอากาศยานยังขาดความรู้และการฝึกอบรมไม่เพียงพอตามข้อกำหนด ตั้งแต่ปี พ.ศ.2558 เป็นต้นมา จากการศึกษาทบทวนข้อมูลพบว่าปัญหาที่เป็นสาเหตุสำคัญ ดังนี้

1) ปัญหาด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย เป็นหัวใจหลักของการดำเนินงานที่สำคัญในด้านการขนส่งทางอากาศ ที่ตรวจพบอยู่ตลอดเวลา ซึ่งมีอาจละเลยหรือปล่อยให้มีข้อบกพร่องเกิดขึ้นได้ หากเกิดอุบัติเหตุหรืออุบัติการณ์หรือการก่อวินาศกรรมจะมีผลกระทบที่สูงมากและก่อให้เกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียง โดยจะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจที่ไม่อาจประเมินค่าได้

2) ปัญหาในเชิงโครงสร้างที่หน่วยงานที่รับผิดชอบในปัจจุบันเป็นหน่วยงานขนาดเล็กบุคลากรที่ดำเนินการด้านฝึกอบรมมีความรับผิดชอบหลากหลาย ทั้งอบรมในเชิงบริหาร การอบรมในหลักสูตรทั่วไป รวมถึงภารกิจอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาบุคลากรที่มีจำนวนมาก เช่น ด้านทุนรัฐบาล ด้านสวัสดิการ ฯลฯ ซึ่งขาดการกำหนดแผนการอบรมที่เป็นเทคนิคเฉพาะด้านและวิทยากรผู้เชี่ยวชาญในการฝึกอบรมยังไม่เพียงพอที่จะรองรับกับการฝึกอบรมเพื่อให้เป็นไปตามระเบียบข้อกำหนดที่หน่วยงานกำกับดูแลกำหนดให้ต้องปฏิบัติตาม

3) ปัญหาเรื่องเทคโนโลยีและอุปกรณ์รวมถึงรูปแบบการฝึกอบรมที่จำเป็นต้องฝึกอบรมในสถานที่เสมือนจริง เช่น ห้อง OTS (operation training system) ในการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ตรวจอาวุธและวัตถุอันตราย สถานที่ฝึกสถานการณ์จำลอง (MOCKUP room) ในการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่กู้ภัยและดับเพลิงอากาศยานรวมทั้งตำแหน่งอื่นๆ ในด้านความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัยซึ่งต้องใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์เฉพาะด้านที่ยังไม่เพียงพอ

4) ปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณ ซึ่งการอบรมหลักสูตรด้านความปลอดภัยด้านการบิน (Aviation Safety) และรักษาความปลอดภัยด้านการบิน (Aviation Security) แต่แต่ละครั้งจะต้องมีค่าใช้จ่ายต่างๆ จำนวนมาก ที่หน่วยงานต้นสังกัดจะต้องจ่ายให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมตลอดระยะเวลาของการฝึกอบรม ทั้งนี้ เนื่องจากงบประมาณการฝึกอบรมในหลักสูตรเฉพาะด้านเป็นหลักสูตรที่มีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง การได้รับจัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมไม่เพียงพอ จึงเป็นอุปสรรคทำให้ไม่สามารถดำเนินการฝึกอบรมตามที่ต้องการได้

5) การแข่งขันในการให้บริการของสนามบินที่ต่างมุ่งเน้นทั้งในเรื่องของความเร็ว ความสะดวก และความปลอดภัย รวมถึงการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาเพื่อให้บริการ โดยเฉพาะการแข่งขันกับหน่วยงานที่ดำเนินกิจการท่าอากาศยานภายในประเทศ รวมทั้งภาคการขนส่งอื่นที่เป็นความท้าทายทั้งในปัจจุบันและในอนาคตเพื่อให้เกิดคุณภาพในการให้บริการ

ทั้งนี้หากปัญหาด้านบุคลากรทางการบินซึ่งเป็นกลไกหลักในการดำเนินงานสนามบินที่มีมาตรฐานกำกับไม่ได้รับการแก้ไข จะส่งผลให้ท่าอากาศยานในสังกัดอาจต้องหยุดกิจการ เนื่องจากพักหรือเพิกถอนใบรับรองสนามบินสาธารณะและใบอนุญาตด้านต่างๆ ซึ่งจะเกิดความเสียหายต่อองค์การประกอบกิจการด้านอุตสาหกรรมการบินที่เกี่ยวข้อง เช่น สายการบิน ผู้ประกอบการในลานจอด ร้านค้า ร้านอาหาร การเดินทาง และการขนส่งสินค้า ต้องหยุดชะงักลง และเกิดการสูญเสียต่อเศรษฐกิจที่มีอาจประเมินค่าได้

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการแนวคิดที่ใช้เป็นกรอบแนวทาง

การยกระดับการพัฒนาบุคลากรทางการบินด้านความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัยสนามบิน ประกอบด้วยด้านต่างๆ ดังนี้ ด้านสถานะหน่วยงาน ด้านหลักสูตร ด้านวิทยากร ด้านสถานที่ ด้านเทคโนโลยีและอุปกรณ์การเรียนการสอน และด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดเพื่อเป็นข้อมูลที่ต้องการในการนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ประกอบด้วย

2.2.1.1 แนวคิดทฤษฎีการพัฒนางองค์กรและการจัดตั้งองค์กร

แนวคิดการบริหารจัดการตามทฤษฎี POSDCoRB ซึ่งเป็นแนวความคิดของ Gulick และ Urwick (Gulick and Urwick, 1937) อ้างถึงใน สุดที่รัก ธรรมสุน (2561 : 50-52) ได้เสนอหลักการบริหารระบบราชการที่เรียกว่า POSDCoRB Model ที่เน้นบทบาทการจัดการของทุกองค์กรที่ต้องให้ความสำคัญ เพื่อให้องค์กรมีความก้าวหน้าและสร้างกระบวนการบริหารจัดการให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดตั้งโครงสร้าง (Organizing) การสรรหาบุคลากร (Staffing) การอำนวยการกิจ (Directing) การประสาน (Coordinating) การรายงานผลการดำเนินงาน (Reporting) และการกำหนดงบประมาณ (Budgeting) และทฤษฎีองค์กรสู่ความเป็นเลิศ อ้างถึงใน ธัญญรัตน์ คำเพระ (2560 : 14 - 15) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรสู่ความเป็นเลิศจากนักวิชาการที่สามารถนำมาวิเคราะห์ในรายงานการศึกษา คือ โทมัส เจ ปีเตอร์ส (Thomas J. Peters) และโรเบิร์ต เอช วอเตอร์แมน จูเนียร์ (Robert H. Waterman, Jr.) ในการค้นหาความเป็นเลิศในช่วงต้นปี 1977 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน นอกจากกลยุทธ์และโครงสร้าง ยังมีปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์เชื่อมโยงกันทั้งหมด 7 ปัจจัยได้แก่ โครงสร้าง (structure) กลยุทธ์ (strategy) บุคลากร (staff) สไตล์การจัดการ (style) ระบบ (systems) ค่านิยมร่วม (shared value) และทักษะ (skills)

2.2.1.2 แนวทางการจัดหลักสูตรและการออกแบบหลักสูตรที่เป็นมาตรฐานตามกฎหมาย เช่น ด้านความปลอดภัยจะต่อนำแผนฝึกอบรมการรักษาความปลอดภัย การบินพลเรือนแห่งชาติ (National Civil Aviation Security Programme for the Kingdom of Thailand) โดยกำหนดให้สนามบินต้องดำเนินการให้เจ้าหน้าที่ดับเพลิงและกู้ภัยผ่านการฝึกอบรมอย่างเหมาะสมต้องผ่านการฝึกอบรมการดับเพลิงและกู้ภัย การฝึกซ้อมกับเพลิงจริง โดยสอดคล้องกับแบบอากาศยานและประเภทของอุปกรณ์ที่ใช้ในการดับเพลิงและกู้ภัยอากาศยานในสนามบิน ฝึกดับเพลิงที่เกิดจากน้ำมันเชื้อเพลิงที่มีแรงดัน มาเป็นแนวทางเพื่อจัดกลุ่มหลักสูตรและลำดับความสำคัญในการวางแผนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ต้องควรยึดตามมาตรฐานที่กำหนดและนำมาออกแบบพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมในรายละเอียดตามบริบทของความต้องการ

2.2.1.3 การสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายในหน่วยงานกรมท่าอากาศยาน บริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ในฐานะที่เป็นหน่วยงานกำกับดูแล และสถาบันการบินพลเรือน (สบพ.) ในฐานะที่เป็นหน่วยให้บริการฝึกอบรมทางการบินของประเทศไทย เพื่อนำมาวิเคราะห์ประกอบการวิจัยปัญหาและแนวทางแก้ไข ดังรายละเอียดภาคผนวก ก.

2.2.1.4 ศึกษา/วิเคราะห์เปรียบเทียบกับหน่วยงานด้านการบินอื่นที่เกี่ยวข้อง

อ้างอิงข้อมูลจากเว็บไซต์ Korean Aviation Academy และ Singapore Aviation Academy โดยมุ่งเน้นหน่วยงานที่มีความพร้อมในการอบรมหลักสูตรความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัยด้านการบิน (Aviation Safety and Security) ของต่างประเทศที่เป็นต้นแบบที่ดี (Best Practice) ได้แก่ สถาบันอบรมหลักสูตรทางการบินของสาธารณรัฐเกาหลี (Korea Aviation Training Center of Korea Airport Corporation : KAC) และสถาบันอบรมหลักสูตรทางการบินของประเทศสิงคโปร์ (Singapore Aviation Academy : SAA)

2.2.1.5 ความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่จำเป็นต้องพัฒนา

โดยการรวบรวมข้อมูลเชิงสถิติเพื่อมาทบทวนในการแก้ไขปัญหาในการฝึกอบรมบุคลากรด้านความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัย ที่ยังไม่ผ่านการอบรมตามคุณสมบัติ เพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดตามมาตรฐานของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) และองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) และสอดคล้องกับงบประมาณ ความพร้อมในด้านอื่นๆ

2.2.1.6 กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการจัดอบรม

แผนรักษาความปลอดภัยการบินพลเรือนแห่งชาติ (ข้อ 5.3 (5.3.15) , 5.3 (5.3.17) และ 5.3 (5.3.4)) กำหนดความรับผิดชอบด้านการรักษาความปลอดภัย ให้ผู้ดำเนินการสนามบิน สาธารณะ ต้องดำเนินการตรวจค้นผู้ประจำหน้าที่ในอากาศยาน ทำให้มั่นใจว่าบุคคลผู้ปฏิบัติงาน ตรวจค้นได้รับการรับรอง และปฏิบัติตามข้อกำหนดของแผนฯ เพื่อให้มั่นใจว่าบุคคลต่างๆ ที่ทำหน้าที่รักษาความปลอดภัยได้รับการฝึกอบรมตามแผนที่ กพท. รับรอง

แผนฝึกอบรมการรักษาความปลอดภัยการบินพลเรือนแห่งชาติ

ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการกำหนดแนวทางในการคัดเลือกบุคคล เพื่อปฏิบัติหน้าที่ด้านการรักษาความปลอดภัย เพื่อให้บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ตามข้อกำหนดของแผนรักษาความปลอดภัยในการบินพลเรือน (NCASP) ได้รับการฝึกอบรม เพื่อสร้างระบบรับรองพนักงานตรวจค้น และวิทยากรด้านการรักษาความปลอดภัย และ เพื่อจัดฝึกอบรมให้บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ที่สนามบินได้ตระหนักถึงความสำคัญของการรักษาความปลอดภัย โดย NCASP มีข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับพนักงานตรวจค้น 3 ข้อหลักดังนี้

- 1.) พนักงานตรวจค้นเป็นบุคลากรด้านการรักษาความปลอดภัยที่มีหน้าที่ตรวจค้นบุคคลและสิ่งของ ต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กำหนด
- 2.) พนักงานตรวจค้น ต้องได้รับการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ และความรู้ในทักษะที่เกี่ยวข้อง รวม 20 ข้อ (ข้อ 5.2.2.6)
- 3.) พนักงานตรวจค้น ต้องเข้ารับการฝึกอบรมทบทวนเป็นประจำทุกปีสำหรับหลักสูตรการตระหนักรู้ด้านการรักษาความปลอดภัย และฝึกอบรมเนื้อหาทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ตาม ข้อ 5.2.2.6

ระเบียบสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ว่าด้วยการรับรองพนักงานตรวจค้น พ.ศ. 2561 ระเบียบดังกล่าว ซึ่งผู้ที่จะทำหน้าที่เป็นพนักงานตรวจค้น ต้องได้รับใบรับรองพนักงานตรวจค้นจาก กพท. โดยต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการรักษาความปลอดภัยสำหรับพนักงานตรวจค้น ประกอบด้วย ภาคทฤษฎี ไม่น้อยกว่า 20 ชั่วโมง ภาคฝึกปฏิบัติในห้องบรรยาย ไม่น้อยกว่า 20 ชั่วโมง และการฝึกปฏิบัติงานจริง ไม่น้อยกว่า 80 ชั่วโมง

ข้อบังคับ กพท. ฉบับที่ 83 ว่าด้วยการตรวจค้นเพื่อรักษาความปลอดภัยในการดำเนินงานสนามบินสาธารณะ กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ผู้ได้รับใบรับรองการดำเนินงานสนามบินสาธารณะ มีอำนาจในการตรวจค้นผู้โดยสาร ผู้ประจำหน้าที่ หรือผู้ปฏิบัติงานที่จะขึ้นอากาศยาน มีอำนาจหน้าที่ในการตรวจค้นสัมภาระหรือสิ่งของที่จะบรรทุกไปกับอากาศยาน รวมทั้งมีอำนาจในการตรวจค้นบุคคล ยานพาหนะ รวมทั้งสิ่งของที่จะเข้าไปในเขตหวงห้ามของสนามบิน ซึ่งระเบียบหรือข้อกำหนดดังกล่าว จำเป็นต้องปฏิบัติให้ได้ตามมาตรฐาน

อนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (Convention on international Civil Aviation) และอนุสัญญาชิคาโก (Chicago Convention) ขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) เป็นกฎหมายหลักและมาตรฐานข้อปฏิบัติด้านการบินพลเรือนระหว่างประเทศ ปัจจุบันมีทั้งหมด 19 Annexes โดยแนวทางการยกระดับการพัฒนาบุคลากรทางการบินทางด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบินได้วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรทางการบินให้มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบิน ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องที่สนามบินต้องปฏิบัติตาม ได้แก่ Annex 9 การอำนวยความสะดวก (Facilitation) Annex 14 สนามบิน (Aerodrome) Annex 17 การรักษาความปลอดภัย (Security) และ Annex 19 การจัดการความปลอดภัย (Safety Management) ซึ่งมีเป้าหมายให้ผู้มาใช้บริการเกิดความเชื่อมั่น และพึงพอใจในด้านการบริการของท่าอากาศยานในสังกัดกรมท่าอากาศยานที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล

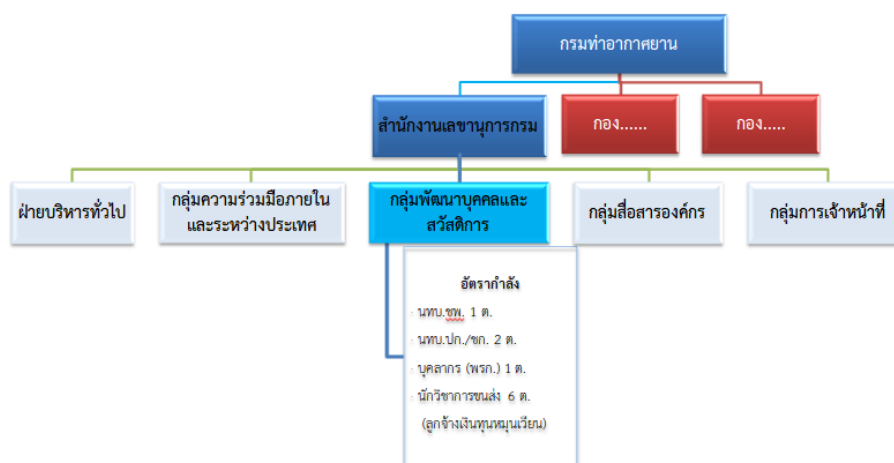
2.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

จากกรอบแนวคิดดังกล่าว ได้วิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นกรอบแนวทางการแก้ปัญหาและการพัฒนา ความท้าทายที่ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐาน ดังนี้

2.2.2.1 การทบทวนเพื่อปรับปรุงหน่วยงานในด้านการฝึกอบรม

หน่วยงานฝึกอบรมที่มีอยู่ของกรมท่าอากาศยานปัจจุบันเป็นองค์กรภาครัฐซึ่งเป็นหน่วยงานระดับกลุ่ม ซึ่งกลุ่มพัฒนาบุคคลและสวัสดิการ สังกัดอยู่ภายใต้สำนักงานเลขาธิการกรม มีอัตรากำลังที่ปฏิบัติงานด้านอบรม จำนวน 10 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ 3 คน พนักงานราชการ 1 คน และลูกจ้างเงินทุนหมุนเวียน 6 คน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ ได้แก่ การอบรมในหลักสูตรทั่วไป และหลักสูตรเฉพาะด้านความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัย หลักสูตรทางเทคนิคอื่นๆ รวมทั้งต้องดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการฝึกอบรม เช่น การทำแผนพัฒนาการฝึกอบรม บุคลากร การดำเนินการฝึกอบรมจัดทำข้อมูลประวัติฝึกอบรม การดำเนินการในเรื่องนักเรียนทุนรัฐบาล และการดำเนินการในเรื่องบริหารจัดการงบประมาณการฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งต้องรับผิดชอบในการดำเนินงานด้านการฝึกอบรมบุคลากร จำนวน 2,497 คน ในแต่ละปี ตามแต่ละช่วงเวลา โดยเฉพาะการฝึกอบรมที่เป็นหลักสูตรเฉพาะที่ยังขาดการวางแผนและมุ่งเน้นให้เกิดผลสำเร็จตามระเบียบหลักเกณฑ์ของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ซึ่งกำหนดให้หน่วยงานด้านการปฏิบัติการท่าอากาศยานในด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยต้องปฏิบัติตามให้ได้ตามมาตรฐานนั้น ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับภารกิจที่ต้องดำเนินการในขอบเขตที่หลากหลายดังกล่าวจำเป็นจะต้องมีหน่วยงานระดับกองเพื่อสร้างความพร้อมในการดำเนินการตามกระบวนการฝึกอบรมให้เกิดประสิทธิภาพ

โครงสร้างหน่วยงานฝึกอบรมปัจจุบัน



ภาพที่ 3 โครงสร้างหน่วยงานฝึกอบรมปัจจุบัน

สำหรับแนวทางการจัดตั้งองค์กรระดับกองจะต้องดำเนินการตาม หลักเกณฑ์ หนังสือ หนังสือสำนักงาน ก.พ.ร. ที่ นร 1200/ว 3 ลงวันที่ 8 มีนาคม 2562 เรื่องการมอบอำนาจการแบ่งส่วนราชการภายในกรม โดยสามารถจัดตั้ง ยุบเลิก และปรับเปลี่ยนส่วนราชการได้ ตอบสนองต่อประชาชน การพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ นโยบาย และภารกิจที่มีความสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาล ตลอดจนบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกและแนวโน้มที่สำคัญในอนาคต โดยหลักการดังกล่าว สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ที่มุ่งหมายให้องค์กรภาครัฐมีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับบริบทการพัฒนาประเทศ ปรับโครงสร้างและระบบบริหารงานราชการใหม่ในรูปแบบที่มีความหลากหลาย นำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล

ดังนั้นเมื่อวิเคราะห์เบื้องต้นแล้ว เห็นว่ามีความเป็นไปได้ที่จะจัดตั้งหน่วยงานหรือปรับบทบาทหน่วยงานให้มีหน้าที่ฝึกอบรมตามเหตุผลความจำเป็น ซึ่งขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารและความสำคัญจากการวิเคราะห์ของสำนักงาน กพร. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดูแลในเรื่องดังกล่าว โดยสามารถวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาองค์กรและจัดตั้งองค์กรได้ดังนี้

1) PS (Planning System) การวางแผนระบบ - กรมท่าอากาศยานมีแผนฝึกอบรมการรักษาความปลอดภัยด้านการบินกรมท่าอากาศยาน (Aviation Security Training Programme for Department of Airports :ASTP for DOA) ได้จัดทำขึ้นภายใต้ข้อกำหนดของแผนฝึกอบรมการรักษาความปลอดภัยการบินพลเรือนแห่งชาติ (National Civil Aviation Security Programme for the Kingdom of Thailand) ซึ่งได้กำหนดแนวทางและระบบในการสรรหา คัดเลือก และการฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้านการรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยานในสังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงเป็นกระบวนการที่เป็นมาตรฐานในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมท่าอากาศยาน โดยข้อกำหนดของแผน ASTP for DOA ฉบับนี้ มีผลบังคับใช้กับบุคลากรของกรมท่าอากาศยานทั้งส่วนกลาง และท่าอากาศยานที่เกี่ยวข้อง

2) OS (Organizing and Structure) การบริหารจัดการโครงสร้าง กรมท่าอากาศยานได้แบ่งโครงสร้างส่วนราชการออกเป็น 4 กลุ่มงานซึ่งเป็นกลุ่มที่ขึ้นตรงกับอธิบดี 1 สำนัก และ 4 กอง ได้แก่ กลุ่มตรวจสอบภายใน กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กลุ่มควบคุมมาตรฐานทรัพยากรและกลุ่มมาตรฐานความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัย สำนักงานเลขาธิการกรม กองก่อสร้าง

และบำรุงรักษา กองกฎหมาย กองคลัง กองส่งเสริมกิจการท่าอากาศยาน และท่าอากาศยาน 29 แห่ง ตั้งอยู่ในพื้นที่แต่ละภูมิภาคของประเทศไทย ซึ่งการแบ่งโครงสร้างส่วนราชการดังกล่าวจะต้องมีการทบทวนบทบาทอำนาจหน้าที่และกำหนดอัตรากำลังบุคลากรที่รับผิดชอบให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน

3) **SS (Staffing and Skill) พัฒนาทักษะบุคลากร** แผนฝึกอบรมการรักษาความปลอดภัยด้านการบินกรมท่าอากาศยาน (Aviation Security Training Programme for Department of Airports :ASTP for DOA) ได้มีการกำหนดแนวทางในการสรรหา คัดเลือก และการฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้านความปลอดภัย (Safety) และการรักษาความปลอดภัย (Security) ของท่าอากาศยานในสังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่ผ่านมา จนปัจจุบัน กรมท่าอากาศยานมีการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน ในกรมท่าอากาศยานในกลุ่มงานต่างๆ ประกอบด้วย ข้าราชการ 454 คน พนักงานราชการ 366 คน ลูกจ้างประจำ 294 คน พนักงานเงินทุนหมุนเวียน 27 คนและลูกจ้างเงินทุนหมุนเวียน 1,356 คน (ร้อยละ 54) โดยมีตำแหน่งบุคลากรที่จำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย 10 ตำแหน่ง 1,526 คน ประกอบด้วย นายช่างไฟฟ้า 27 คน นายช่างเครื่องกล 4 คน วิศวกรเครื่องกล 29 คน นายช่าง CCTV 27 คน พนักงานขับสะพานเทียบเครื่องบิน 30 คน เจ้าหน้าที่ตรวจอาวุธและวัตถุอันตราย 618 คน ผู้ดูแลสนามบิน 96 คน เจ้าหน้าที่กู้ภัยและดับเพลิง 572 คน นายช่างเทคนิค 3 คน และนักวิชาการขนส่ง/เจ้าพนักงานขนส่ง 120 คน จะต้องได้รับการพัฒนาตามแผนการฝึกอบรมในแต่ละสายงานสำหรับการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของสนามบิน โดยต้องมุ่งเน้นการพัฒนา เพื่อให้บุคลากรดังกล่าวมีคุณสมบัติครบถ้วนที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ตามข้อกำหนด

4) **DS (Directing and Strategy) การนำองค์กรตามกลยุทธ์** กรมท่าอากาศยาน ออกประกาศกรมท่าอากาศยาน เรื่องนโยบายความปลอดภัยของสนามบิน ลงวันที่ 19 ตุลาคม 2561 ได้ตระหนักถึงความปลอดภัยของสนามบินเป็นภารกิจสำคัญ ดังนั้น เพื่อให้มั่นใจว่ากิจกรรมการบิน และการดำเนินการที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรมท่าอากาศยานจะบรรลุเป้าหมายด้านความปลอดภัยสูงสุด ตามเจตนารมณ์ของรัฐบาล กฎหมายและมาตรฐานสากล พร้อมทั้งสร้างความมั่นใจและยอมรับจากผู้รับบริการและประชาชน ผู้ปฏิบัติงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงได้ออกประกาศโดยกรมท่าอากาศยานจะดำเนินการตามนโยบายความปลอดภัยของสนามบิน ดังต่อไปนี้

4.1 พัฒนา (development) ดำเนินการ (implementing) หรือคงไว้ (Maintaining) ซึ่งมาตรฐานด้านความปลอดภัยและจะปรับปรุงระดับความปลอดภัยให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ให้ได้ระดับความปลอดภัยสูงสุด ภายใต้กฎหมายและข้อกำหนดของ ICAO

4.2 การบริหารจัดการด้านความปลอดภัยถือเป็นความรับผิดชอบหลักของผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรของกรมท่าอากาศยานทุกคน

4.3 สนับสนุนการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย โดยการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสมกับองค์กรตลอดเวลา

4.4 ส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกระดับ และบุคลากรของกรมท่าอากาศยานให้มีความรับผิดชอบต่อ การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานด้านความปลอดภัย

4.5 จัดให้มีข้อมูลข่าวสารด้านความปลอดภัยและการฝึกอบรมอย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคลากรของกรมท่าอากาศยานมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะ (skill) ในด้านความปลอดภัย

4.6 ส่งเสริมให้บุคลากรทำการรายงานหรือเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับความปลอดภัยอย่างอิสระ และปราศจากการลงโทษ หากเหตุการณ์นั้นไม่ได้เกิดจากความประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรง

4.7 จัดให้มีการระบุงภาวะอันตราย และการจัดการความเสี่ยงจากสภาวะอันตราย การประเมิน รวมทั้งระบบรายงานเพื่อลดความเสี่ยงด้านความปลอดภัย

4.8 จัดให้มีกระบวนการติดตาม การประเมินผลด้านความปลอดภัย การทบทวนและปรับปรุง ระดับความปลอดภัยสนามบิน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายความปลอดภัย

4.9 จัดให้มีระบบการจัดการร่วมกันของหน่วยงานภายนอก เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน กรมท่าอากาศยานให้เป็นไปตามมาตรฐานและมีประสิทธิภาพด้านความปลอดภัยของกรมท่าอากาศยาน

5) Co (Coordinating)

ตามประกาศกรมท่าอากาศยาน เรื่องนโยบายความปลอดภัยของสนามบิน ลงวันที่ 19 ตุลาคม 2561 ได้มีนโยบายด้านความปลอดภัย “จัดให้มีระบบการจัดการร่วมกันของหน่วยงาน ภายนอก เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานกรมท่าอากาศยานให้เป็นไปตามมาตรฐานและมีประสิทธิภาพด้าน ความปลอดภัยของกรมท่าอากาศยาน” ซึ่งหน่วยงานที่กรมท่าอากาศยานมีการประสานความร่วมมือและ มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ สถาบันการบินพลเรือน บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) บริษัทวิทยุ การบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) โรงเรียนการบิน กองบัญชาการยุทธทางอากาศ ศูนย์การบิน ทหารบก กองทัพอากาศไทย และ สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA) เป็นต้น

6) R (Reporting) - ตามประกาศกรมท่าอากาศยาน เรื่องนโยบายความปลอดภัยของ สนามบิน ลงวันที่ 19 ตุลาคม 2561 ได้มีนโยบายด้านความปลอดภัยซึ่งระบุถึงการให้ความสำคัญ เกี่ยวกับการรายงานผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัย คือ “จัดให้มี กระบวนการติดตาม การประเมินผลด้านความปลอดภัย การทบทวนและปรับปรุงระดับความปลอดภัย สนามบิน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายความปลอดภัย” โดยการอบรมด้านความ ปลอดภัยและรักษาความปลอดภัยจะต้องมีการประเมินและรายงานผลเพื่อให้หน่วยงานที่กำกับดูแล ได้รับรองมาตรฐานทางบุคลากรและวิทยากร จะนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรให้ได้มาตรฐาน

7) B (Budgeting) - ตามประกาศกรมท่าอากาศยาน เรื่องนโยบายความปลอดภัยของ สนามบิน ลงวันที่ 19 ตุลาคม 2561 กรมท่าอากาศยานมีนโยบายสนับสนุนการบริหารจัดการ ด้านความปลอดภัย โดยการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสมกับองค์กร ตลอดเวลา เพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรด้านความปลอดภัย

2.2.2.2 การจัดหลักสูตรและการออกแบบหลักสูตรของกรมท่าอากาศยาน

กรมท่าอากาศยานมีแผนฝึกอบรมการรักษาความปลอดภัยด้านการบินกรมท่าอากาศยาน (Aviation Security Training Programme for Department of Airports :ASTP for DOA) ได้จัดทำขึ้นภายใต้ข้อกำหนดของแผนฝึกอบรมการรักษาความปลอดภัยการบินพลเรือนแห่งชาติ (National Civil Aviation Security Programme for the Kingdom of Thailand) โดยมีวิธีการ ฝึกอบรมซึ่งเหมาะสมกับทักษะและความรู้ที่จะถ่ายทอด โดยมีกฎหมาย ระเบียบ และแผนการ ดำเนินการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ (1) แผนรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ (2) แผนฝึกอบรมการรักษาความ ปลอดภัยการบินพลเรือนแห่งชาติ (2) ระเบียบสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ว่าด้วยการรับรองพนักงานตรวจค้น พ.ศ. 2561 (3) ข้อบังคับ กพท. ฉบับที่ 83 ว่าด้วยการตรวจค้น เพื่อรักษาความปลอดภัยในการดำเนินงานสนามบินสาธารณะ (4) อนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือน ระหว่างประเทศ (Convention on international Civil Aviation) และอนุสัญญาชิคาโก

(Chicago Convention) ปรากฏว่ามีกฎหมายที่เป็นข้อกำหนดหรือเงื่อนไขที่ต้องปฏิบัติตาม โดยมีการกำหนดฝึกอบรมตามข้อกำหนดดังกล่าวเพื่อให้บุคลากรมีคุณสมบัติ

การจัดหลักสูตรอบรมสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย (Safety) และการรักษาความปลอดภัย (Security) ของกรมท่าอากาศยานประกอบด้วย การฝึกอบรมภาคทฤษฎี การฝึกอบรมในภาคปฏิบัติ และการฝึกอบรมโดยการปฏิบัติงานจริง (On-the-Job Training) โดยการจัดหลักสูตรแบ่งออกเป็น 2 ด้านหลักๆ ได้แก่

การฝึกอบรมความตระหนักรู้ด้านการรักษาความปลอดภัย (Security Awareness)

ยกตัวอย่างเช่น ความสำคัญของการรักษาความปลอดภัยการบิน ข้อกำหนดเฉพาะด้านการรักษาความปลอดภัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ข้อปฏิบัติเบื้องต้นในการจัดการเมื่อมีอุบัติเหตุด้านการรักษาความปลอดภัย (Security Incident) การตรวจสอบและแก้ไขปัญหาในเหตุการณ์ที่น่าสงสัย (Suspicious Activity) เป็นต้น

การฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะการปฏิบัติงานเฉพาะด้านในด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย ประกอบด้วยเนื้อหา บทบาท และอำนาจหน้าที่ เช่น เจ้าหน้าที่ตรวจค้นอาวุธและวัตถุอันตราย ต้องมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับพนักงานตรวจค้น มาตรการและหลักการปฏิบัติงาน (เทคนิค) การรักษาความปลอดภัยด้านการตรวจค้น และ การใช้เครื่องมือในการตรวจค้นผู้โดยสารและสัมภาระ ฯลฯ กรณีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ดับเพลิงและกู้ภัย ซึ่งต้องกำหนดเนื้อหาวิชาการฝึกอบรมสมรรถนะบุคคลและการประสานงานเป็นทีมด้วย สำหรับในตำแหน่งอื่นก็จะใช้รูปแบบการจัดหลักสูตรในแนวทางเดียวกัน ตามความสำคัญของเนื้อหาวิชาที่กำหนด และสอดคล้องกับระดับตำแหน่งและประสบการณ์ของบุคลากร ตัวอย่างการจัดหลักสูตรสำหรับเจ้าหน้าที่ดับเพลิงและกู้ภัยต้องประกอบด้วยเรื่องอย่างน้อย ได้แก่ (1) มาตรฐานงานดับเพลิงและกู้ภัยอากาศยาน (aircraft rescue and firefighting service) (2) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสนามบินและพื้นที่โดยรอบ (airport familiarization) (3) ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับประเภทของอากาศยานที่สนามบินให้บริการ (aircraft familiarization) (4) ความปลอดภัยในการปฏิบัติงานดับเพลิงและกู้ภัย (rescue and firefighting personnel safety) (5) การสื่อสารในการปฏิบัติงานดับเพลิงและกู้ภัย เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน รวมถึงระบบกริ่งสัญญาณเตือนเหตุเพลิงไหม้ (6) วิธีการใช้งานสายดับเพลิง หัวฉีด ป้อมปืนฉีดประจำรถดับเพลิง รวมถึงการใช้งานอุปกรณ์อื่นๆที่จำเป็น (7) ประเภทของสารดับเพลิงต่างๆ และการเลือกใช้งาน (8) การให้ความช่วยเหลืออพยพผู้ประสบภัยออกจากอากาศยาน (9) การฝึกดับเพลิงและกู้ภัยอากาศยาน รวมถึงทฤษฎีของเพลิงและการระดับอัคคีภัย (firefighting operations) (10) การประยุกต์ใช้อุปกรณ์ดับเพลิงและกู้ภัยอาคารเข้ากับการดับเพลิงและกู้ภัยอากาศยาน (11) วัตถุอันตราย (12) ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ดับเพลิงและกู้ภัยในแผนฉุกเฉินของสนามบิน (13) การฝึกใช้ชุดป้องกัน และเครื่องช่วยหายใจ

ปัจจุบันการดำเนินการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย (Safety) และรักษาความปลอดภัย (Security) เป็นไปตามแผนฝึกอบรมการรักษาความปลอดภัยด้านการบินกรมท่าอากาศยาน (Aviation Security Training Programme for Department of Airports :ASTP for DOA) โดยหลักสูตรต่างๆเป็นไปตามมาตรฐานองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) และสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) แต่ยังคงขาดการวางแผนพัฒนาให้กับบุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสมตามช่วงเวลาและความจำเป็นในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านวิทยากร และขาดผู้เชี่ยวชาญและครูผู้สอนที่ผ่านการรับรองจากองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO)

2.2.2.3 การใช้เทคโนโลยีในการฝึกอบรมบุคลากรด้านความปลอดภัยและรักษา

ความปลอดภัยสนามบิน

ปัจจุบันมีการฝึกอบรมโดยใช้เทคโนโลยีเฉพาะด้านแต่ยังไม่เพียงพอ เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ (Compute-based Training : CBT) สำหรับเจ้าหน้าที่ตรวจอาวุธและวัตถุอันตราย ซึ่งเป็นการฝึกอบรมในหัวข้อเฉพาะ โดยวิธีการสอนจะต้องมีการตั้งคำถามและยกตัวอย่างในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถเรียนรู้และตรวจสอบความเข้าใจเนื้อหาของการเรียนการสอนตลอดช่วงการฝึกอบรม การฝึกอบรมสถานการณ์จำลองสามารถนำมาใช้เพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานได้ เช่น การฝึกอบรมการใช้เครื่องเอกซเรย์ ซึ่งจะต้องรู้ว่าสิ่งของประเภทใดเป็นส่งของต้องห้ามจากลักษณะที่ปรากฏบนจอเอกซเรย์จากกระเป๋าผู้โดยสาร การอบรม CBT สามารถรับประกันถึงเกณฑ์ความสามารถในการตรวจพบขั้นต่ำ (Minimum Level) และเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ได้ สำหรับเทคโนโลยีในการบริหารจัดการเพื่อการเรียนการสอนยังขาดแคลน จึงจำเป็นต้องจัดหาติดตั้งเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบริหารจัดการ เช่น โปรแกรมการแจ้งเตือนเพื่อช่วยให้มีการส่งข้อมูลไปยังผู้ที่จะต้องเข้าอบรมตามรอบระยะเวลา (recurrent) เพื่อให้เป็นตามระเบียบข้อกำหนด ทั้งนี้ ตามที่ยกตัวอย่างเป็นเพียงตำแหน่งในด้านการรักษาความปลอดภัยตำแหน่งเดียวเท่านั้น ยังมีตำแหน่งอื่นที่ต้องใช้หลักการเดียวกันในการใช้ระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยสนับสนุน

2.2.2.4 หน่วยงานต้นแบบ (Best Practice) ด้านการอบรมหลักสูตรความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัยด้านการบิน (Aviation Safety and Security)

1) สถาบันฝึกอบรมหลักสูตรทางการบินประเทศสิงคโปร์ (The Singapore Aviation Academy : SAA) เป็นหน่วยงานภาครัฐภายใต้สถาบันการบินพลเรือนประเทศสิงคโปร์ (Civil Aviation Authority of Singapore : CAAS) หลักสูตรและวิทยากรได้รับการรับรองจากองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ซึ่งมีสถาบันที่เปิดสอนด้านความปลอดภัย และรักษาความปลอดภัย โดยได้เปิดสอนหลักสูตรเกี่ยวกับบริการฉุกเฉินของสนามบิน (School of Airport Emergency Services) และหลักสูตรด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยด้านการบิน (Aviation Safety and Security) มีทั้งหลักสูตรระยะสั้น และหลักสูตรประกาศนียบัตรถึงระดับปริญญาโท เพื่อฝึกอบรมบุคลากรที่ปฏิบัติงานและนักศึกษา การอบรมมีการใช้เทคโนโลยีที่มีความทันสมัย เช่น การใช้เครื่องจำลองการฝึกอบรมการดับเพลิงขั้นสูง เครื่องจำลองการดับเพลิง เครื่องจำลองการขับโหมสนามบินขั้นสูง เครื่องจำลองเครื่องช่วยหายใจ เครื่องจำลองพื้นที่อับอากาศ และสนามฝึกดับเพลิงโดยเฉพาะ เป็นต้น มีอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญด้านการดับเพลิงและกู้ภัย ผู้เชี่ยวชาญด้านการแพทย์และนักจิตวิทยาการบิน และด้านอื่นๆ ครบถ้วนเพียงพอที่จะฝึกอบรมให้กับบุคลากรภายในประเทศของตนเองและสนับสนุนประเทศอื่น

2) สถาบันฝึกอบรมหลักสูตรทางการบินสาธารณรัฐเกาหลี

Korea Aviation Training Center : KATC)

เป็นศูนย์ฝึกอบรมการบินพลเรือนของ Korea Airports Corporation เป็นหน่วยงานของรัฐซึ่งก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ.1984 โดยมีโครงการพัฒนาสหประชาชาติ (United Nation Development Programme : UNDP) และ ICAO สนับสนุนความช่วยเหลือด้านเทคนิค เพื่อนำไปสู่ความปลอดภัยและการพัฒนาอุตสาหกรรมการบินพลเรือน KCATC มีหลักสูตรการฝึกอบรมเฉพาะทางการบินที่ได้รับการรับรองจาก ICAO อบรมให้กับบุคลากรด้านการบินภายในประเทศของตนเองเป็นหลัก

ซึ่งมีสนามบิน จำนวน 14 แห่ง และอบรมให้แก่ผู้ที่สนใจจากต่างประเทศ โดยมีวิทยากรและผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์และมีจำนวนเพียงพอต่อการพัฒนาบุคลากรทางการบิน ลักษณะหลักสูตรประกอบด้วย การอบรมภาคทฤษฎี การอบรมภาคปฏิบัติในสถานที่จริงและห้องจำลอง มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยที่มีความพร้อมในการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร เช่น อุปกรณ์การฝึกอบรมและเครื่องสอบเทียบอิเล็กทรอนิกส์สำหรับทุกหลักสูตรเพื่อให้สามารถฝึกภาคปฏิบัติ เครื่องจำลองการควบคุมการจราจรทางอากาศ เป็นต้น

สถาบันสอนด้านการบินของสนามบินอินชอน (Incheon Airport Aviation Academy : IAAA) ได้รับการกำหนดให้เป็น ACI-GTH (Airports Council International Global Training Hub) เพียงแห่งเดียวในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก สนามบินอินชอน Academy ได้รับการรับรองให้เป็น TRAINAIR PLUS Full Member โดยมีหลักสูตร Train air Plus IAAA เปิดสอนหลักสูตรฝึกอบรมภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ อบรมให้กับบุคลากรสนามบินอินชอนโดยเฉพาะ

จากการศึกษาเปรียบเทียบในลักษณะบริบทของหน่วยงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกันของต่างประเทศ แล้วเห็นว่าเป็นไปได้ในการดำเนินการด้านการฝึกอบรมบุคลากรด้านการบินในหลักสูตรความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัยอย่างน้อย 2 แนวทาง ได้แก่

1) ระยะสั้น ดำเนินการตั้งหน่วยอบรมขึ้นอยู่กับการท่าอากาศยาน แนวทางเดียวกับของสาธารณรัฐเกาหลี (Korea Aviation Training Center : KATC) ที่ดำเนินกิจการท่าอากาศยานด้วย และจัดอบรมหลักสูตรให้กับบุคลากรของสนามบินเป็นหลัก ทั้งนี้พบว่าการจัดรูปแบบองค์กรมีลักษณะคล้ายคลึงกับประเทศไทยที่มีหน่วยฝึกอบรมภายในซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐ และฝึกอบรมให้กับกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ บุคลากรของสนามบินในสังกัด จำนวน 14 แห่ง แต่มีความแตกต่างในด้านศักยภาพของหน่วยฝึกอบรมที่มีความพร้อมและได้รับการรับรองมาตรฐานโดย ICAO

2) ระยะยาว ให้สถาบันการศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรทางการบินอยู่แล้ว เช่น สถาบันการบินพลเรือน หรือมหาวิทยาลัยต่างๆ ดำเนินการจัดอบรมหลักสูตรในด้านความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัยสนามบิน ซึ่งใกล้เคียงกับประเทศสิงคโปร์ที่มีสถาบันอบรมทางการบิน (Singapore Aviation Academy : SAA) ทั้งนี้พบว่าการจัดรูปแบบองค์กรที่แตกต่างกับประเทศไทย เนื่องจากบริบทในการจัดโครงสร้างที่มีการรวมหน่วยงานทางด้านฝึกอบรมไปไว้กับสำนักงานการบินพลเรือนซึ่งเป็นหน่วยงานที่กำกับดูแลด้านการบินของประเทศสิงคโปร์ ซึ่งเป็นจุดแข็งที่สามารถกำหนดหลักสูตรและวางแผนการฝึกอบรมที่เป็นมาตรฐานโดยไม่มีข้อจำกัดทางด้านกฎระเบียบ

2.2.2.4 การสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตามที่ได้สัมภาษณ์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาที่ผ่านมา และแนวทางในการยกระดับการพัฒนาบุคลากรด้านความปลอดภัยทางการบินกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านความปลอดภัย และรักษาความปลอดภัยสนามบินแล้วปรากฏว่า โดยส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันในด้านต่างๆ ดังนี้

1. **ความจำเป็นที่จะต้องยกระดับการพัฒนาบุคลากรทางการด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของสนามบิน** กลุ่มเป้าหมายที่ให้สัมภาษณ์จากกรมท่าอากาศยานเห็นว่าจำเป็นที่จะต้องยกระดับการพัฒนาบุคลากรด้านความปลอดภัยทางการบินในระดับ 3 (ระดับ 3 หมายถึง มีความจำเป็นมากต้องเร่งพัฒนา) เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐาน ICAO และสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ได้กำหนดให้ทุกหน่วยงานที่ปฏิบัติงานด้านนี้ต้องกำหนดแผนด้านการรักษาความปลอดภัย ตามที่ กพท. กำหนด หน่วยงานภายนอกมีความเห็นตรงกันว่า

กรมท่าอากาศยานมีความพร้อมในการเตรียมยกระดับการพัฒนา และเร่งฝึกอบรมด้านความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัย เนื่องจากมีสนามบินในสังกัด 29 แห่ง โดยสามารถจัดการอบรมเป็น หลักสูตรระยะสั้นเพื่ออบรมบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานตนเองเป็นหลัก

2. การยกระดับการพัฒนาบุคลากรด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย กลุ่มเป้าหมายที่ให้สัมภาษณ์จากกรมท่าอากาศยานเห็นว่าควรมุ่งเน้นในด้าน โครงสร้าง หลักสูตร วิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญ เทคโนโลยีในการสอน และการบริหารจัดการ ไปพร้อมกัน แต่ควรเรียงลำดับ ความสำคัญของแต่ละด้านให้เหมาะสม หน่วยงานภายนอกมีความเห็นว่ากรมท่าอากาศยานควร เร่งสร้างวิทยากรของหน่วยงานให้มีคุณสมบัติเป็นไปตามมาตรฐาน ไปพร้อมๆกับการปรับเรื่องจำนวน ผู้รับผิดชอบการอบรม วางแผนการจัดอบรมตามลำดับขั้นอย่างเป็นระบบ ควรมีเทคโนโลยีที่ใช้ในการ อบรมที่ทันสมัย มีมาตรฐานในการฝึกปฏิบัติงานจริง ซึ่งได้กำหนดไว้ในแผนฝึกอบรมการรักษา ความปลอดภัยการบินพลเรือนแห่งชาติ

3. ความจำเป็นต้องยกระดับหน่วยงานหรือจัดตั้งหน่วยงานฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมายที่ให้ สัมภาษณ์จากกรมท่าอากาศยานเห็นว่าในช่วงแรก ควรจัดตั้งเป็นหน่วยงานระดับกอง และ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ครอบคลุมกับการพัฒนาในทุกด้าน หน่วยงานภายนอกมีความเห็นว่า ควรมีการแยกหน่วยงานการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัยโดยเฉพาะ

4. หน่วยงานฝึกอบรมที่จะจัดตั้งขึ้นใหม่ ที่เป็นลักษณะให้บริการหลักสูตรด้านความ ปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบินเข้าช้ช้อนกับภารกิจสถาบันการบินพลเรือนหรือไม่ จากการสัมภาษณ์พบว่าทุกหน่วยงานมีความเห็นร่วมกันว่าการจัดตั้งหน่วยงานด้านความปลอดภัยไม่ มีความเข้าช้ช้อนกับภารกิจสถาบันการบินพลเรือน โดยกลุ่มเป้าหมายที่ให้สัมภาษณ์จากกรมท่าอากาศ ยานมีความเห็นว่าสถาบันการบินพลเรือนจัดอบรมในลักษณะหลักสูตรให้ความรู้ทางทฤษฎีหรือ วิชาการ และใช้ระยะเวลาในการอบรมค่อนข้างนาน ส่วนหน่วยงานที่จะจัดตั้งขึ้น จะมุ่งเน้นอบรม ระยะสั้น โดยการนำความรู้ที่มีมาฝึกปฏิบัติในเชิงเทคนิค และบุคลากรจากหน่วยงานภายนอกมี ความเห็นว่าการให้ความรู้ด้านการรักษาความปลอดภัยต้องให้ความรู้ทั้งก่อนการทำงาน ระหว่างการ ทำงาน และทบทวนทุกปีเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ทันต่อรูปแบบการก่อการร้ายของโลก รวมทั้ง เทคโนโลยีและอุปกรณ์ด้านการรักษาความปลอดภัย

5. กลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับประโยชน์ในการจัดตั้งหน่วยงานการฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมายที่ ให้สัมภาษณ์จากกรมท่าอากาศยาน และหน่วยงานภายนอกเห็นตรงกันว่า กลุ่มเป้าหมายในการ พัฒนาด้านการอบรมหลักสูตรต่างๆระยะแรกควรจะเป็นเจ้าหน้าที่ทั้งหมดที่ทำงานด้านความ ปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยในทุกระดับของกรมท่าอากาศยาน เพื่อให้เข้าใจและมีแนวทาง ปฏิบัติเดียวกัน ในระยะต่อไป อาจขยายการให้การอบรมไปยังบุคลากรของหน่วยงานอื่นที่ปฏิบัติงาน ในลักษณะเดียวกัน เพื่อให้เกิดแนวทางปฏิบัติเดียวกันในภาพรวมของประเทศ

6. ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการเพื่อยกระดับการพัฒนาบุคลากรทางด้านการบิน กลุ่มเป้าหมายที่ให้สัมภาษณ์จากกรมท่าอากาศยานมีความเห็นว่าภาวะเปรียบเทียบบังคับต่างๆ ยังไม่ สามารถนำมาปฏิบัติใช้ได้จริง เนื่องจากบุคลากรต้องเรียนรู้ทำความเข้าใจ หน่วยงานภายนอกที่ทำ หน้าที่กำกับดูแลเห็นว่าบุคลากรของกรมท่าอากาศยานที่ทำหน้าที่ด้านความปลอดภัยและรักษาความ ปลอดภัย รวมถึงวิทยากร มีความรู้ ความสามารถ แต่ยังขาดการฝึกอบรมตามข้อกำหนดและระเบียบ ซึ่งหากบุคลากรไม่ผ่านการฝึกอบรมตามเกณฑ์จะไม่สามารถปฏิบัติงานได้ และจากการตรวจ ช้อบกรรพพบว่า เครื่องมือ อุปกรณ์ ค่อนข้างเพียงพอ แต่บุคลากรยังขาดความรู้ในการใช้งาน ทำให้ขาดประสิทธิภาพ ทั้งนี้ กพท. ยังไม่มีนโยบายที่จะอนุญาตให้เจ้าหน้าที่ที่มีคุณสมบัติมาทำหน้าที่

ที่ครูผู้สอน เนื่องจากภารกิจปัจจุบันมีจำนวนมากและอาจไม่เหมาะสมในทางปฏิบัติ จึงควรมุ่งปรับที่ระบบการทำงาน (system) ดังนั้นหน่วยงานกำกับดูแลซึ่งเป็นผู้ตรวจสอบ (Inspector) จึงมีความจำเป็นเพื่อจะได้มีการจัดการความเสี่ยง และเป็นส่วนแบ่งซึ่งเพื่อสร้างความตระหนักในการแก้ปัญหา รวมถึงการยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย ซึ่งก็รวมถึงการพัฒนาบุคลากร และการวางระบบเส้นทางก้าวหน้าในอาชีพ (Career paths) ที่เป็นส่วนสำคัญในการสร้างวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ

2.2.2.5 ความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม (จำเป็นที่ต้องพัฒนา)

จากหลักการวิเคราะห์ความต้องการในการอบรมของบุคลากรในการอบรมหลักสูตรความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัย เนื่องจากกรมท่าอากาศยานเป็นหน่วยงานของรัฐที่ให้บริการอากาศยานที่มีเป้าหมายในการสนับสนุนให้กรมท่าอากาศยานสามารถซ่อมแซม ปรับปรุง พัฒนา โครงสร้างพื้นฐานความปลอดภัยหรือการรักษาความปลอดภัย บุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวก การบริหารจัดการและสนับสนุนกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้โดยสาร และจากการสำรวจข้อมูลสถิติการฝึกอบรมที่ยังขาดการอบรมในตำแหน่งหลักที่สำคัญในแต่ละปีพบว่า จากบุคลากรด้านความปลอดภัยตำแหน่งหลัก ได้แก่ เจ้าหน้าที่ตรวจอาวุธ และเจ้าหน้าที่กักกัน ทั้งหมดจำนวน 1,190 คนยังมีบุคลากรที่ยังไม่ผ่านการอบรมฯ จำนวน 89 คน บุคลากรที่ผ่านการอบรมฯ จำนวน 1,101 คน (ในปี 2563 ได้ recurrent จำนวน 772 คน) เป้าหมายบุคลากรที่ต้อง recurrent ปี 2564 จำนวน 1,101 คน ส่วนปี 2565 – 2568 คาดการณ์เป้าหมายให้บุคลากรทุกคนผ่านการอบรมภายในปี 2564 จึงมีแผนในการ recurrent บุคลากรทั้งหมดปีละ 1,190 คน ดังรายละเอียดตารางที่ 1

ภาพที่ 4 สัดส่วนของตำแหน่งที่จำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด



ตารางที่ 1 ตารางแสดงสถิติการฝึกอบรมและที่ยังขาดการอบรมในตำแหน่งหลักที่สำคัญในแต่ละปี

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	การอบรม initial		จำนวนที่ผ่าน recurrent	จำนวนที่ต้อง recurrent				
		ผ่าน	รออบรม		2563	2564	2565	2566	2567
เจ้าหน้าที่ตรวจอาวุธฯ	618	551	67	280	551	618	618	618	618
เจ้าหน้าที่กักกันฯ	572	550	22	492	550	572	572	572	572

จากข้อมูลบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัยสนามบิน กลุ่มเป้าหมายที่ได้ประโยชน์จากการพัฒนาฝึกอบรมเพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัย ได้แก่

- 1) บุคลากรกรมท่าอากาศยาน เป็นหลักซึ่งจะผ่านเข้าอบรมหมุนเวียนตลอดเวลาไม่น้อยกว่า 1,526 คนต่อปี
- 2) บุคลากรด้านการรักษาความปลอดภัยที่เป็น Outsource ซึ่งเข้ามาปฏิบัติงานในท่าอากาศยาน
- 3) ผู้ประกอบการในท่าอากาศยานทั่วประเทศที่เข้าอบรมในหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติการในลานจอด เช่น การซ่อมบำรุงทางเทคนิคไม่น้อยกว่า 300 คนต่อปี
- 4) ผู้ที่สนใจทั่วไปซึ่งอาจกำหนดคุณสมบัติให้บุคคลภายนอกเข้ามาอบรมได้
- 5) บุคลากรด้านการบินของประเทศอื่นที่สนใจเช่นเดียวกับที่ประเทศไทยส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมในหลักสูตรด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยที่ ประเทศสิงคโปร์และเกาหลี เป็นต้น

ตารางที่ 2 ตารางข้อมูลคาดการณ์จำนวนพนักงานประจำท่าอากาศยานและส่วนกลางที่ต้องรับการฝึกอบรม สัมพันธ์กับปริมาณผู้โดยสารในอนาคต

ปี 2558		ปี 2568		ปี 2578	
ปริมาณผู้โดยสาร	จำนวนพนักงาน	ปริมาณผู้โดยสาร	จำนวนพนักงาน	ปริมาณผู้โดยสาร	จำนวนพนักงาน
15,492,683	1,237	30,192,822	2,410	53,574,632	4,278

จากการสำรวจ ทบทวนปัญหา เพื่อนำข้อมูลมาศึกษาวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดในแต่ละด้านแล้วพบว่า บุคลากรยังขาดความรู้เฉพาะด้านตามหลักสูตรที่สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยกำหนด อีกทั้งยังขาดคุณสมบัติที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายจำนวนมาก ขาดวิทยากรผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติในการฝึกอบรม ซึ่งต้องได้ไปรับรองจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยจึงจะทำหน้าที่การฝึกอบรมได้ และมีแนวโน้มที่จะเกิดปัญหาการอนุญาตประกอบกิจการสนามบินสาธารณะ ซึ่งอาจส่งผลให้กรมท่าอากาศยานต้องหยุดประกอบกิจการท่าอากาศยาน กระทั่งต่ออุตสาหกรรมการบินที่เกี่ยวข้อง ที่อาจทำให้สูญเสียทั้งด้านเศรษฐกิจ ภาพลักษณ์ และความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัยของต่างประเทศ

ในด้านโครงสร้างของหน่วยงานฝึกอบรมเป็นองค์กรขนาดเล็กมาก มีอัตรากำลังข้าราชการ และพนักงานราชการ ที่เป็นหลักเพียง 4 อัตรา ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานในการขับเคลื่อนพัฒนาบุคลากร ทั้งด้านการสร้างความก้าวหน้าให้กับกลุ่มงานที่รับผิดชอบด้านพัฒนาบุคลากร และการสร้างความก้าวหน้าให้กับตำแหน่งงานด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบิน หน่วยงานที่ทำหน้าที่ฝึกอบรมต้องรับผิดชอบภารกิจด้านการพัฒนาบุคคลในภาพกว้าง ไม่มีการแยกหรือออกแบบโครงสร้างภายในให้มีลักษณะเฉพาะด้าน เช่นเดียวกับสาธารณรัฐเกาหลี และสิงคโปร์ที่เป็นกรณีศึกษา การที่ภารกิจด้านฝึกอบรมมีขอบเขตความรับผิดชอบที่กว้างและมีความหลากหลาย ทำให้ขาดการมุ่งเน้นในด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยที่เป็นหัวใจหลักของการดำเนินงานสนามบิน ทั้งนี้ในการศึกษากรณีหน่วยงานการฝึกอบรมของสิงคโปร์ พบว่าในการจัดโครงสร้างของหน่วยงานฝึกอบรมเป็นหน่วยงานภาครัฐเช่นเดียวกัน แต่ขึ้นตรงกับหน่วยงานกำกับดูแลด้านการบินพลเรือนสิงคโปร์ ที่อาจถือว่าเป็นจุดแข็งที่มีเอกภาพในการดำเนินการ ทั้งด้านหลักสูตร การรับรองมาตรฐาน การสนับสนุนทางวิทยากรที่รัฐเป็นผู้รับผิดชอบ และเป็นการสอนทั้งผู้ที่เรียนในลักษณะของมหาวิทยาลัยเพื่อผลิตบุคลากรทางการบินทุกสาขา และฝึกอบรมให้กับผู้ที่ทำงานด้านการบินโดยตรง เพื่อฝึกทักษะก่อนปฏิบัติงาน และทบทวนเพิ่มทักษะตามวิทยากรและเทคโนโลยีอุปกรณ์ที่ทันสมัย รวมทั้งกฎระเบียบที่กำหนดใหม่ สำหรับสาธารณรัฐเกาหลีพบว่าการกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมทางการบินได้กำหนดไว้เฉพาะทางเช่นเดียวกันกับประเทศสิงคโปร์

ซึ่งมีทั้งทาง หลักสูตรทางด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย หลักสูตรการจราจรทางอากาศ หลักสูตรด้านบริการฉุกเฉินสนามบิน หลักสูตรทางด้านการจัดการทางด้านการบิน เป็นต้น หน่วยงานฝึกอบรมเป็นหน่วยงานของรัฐซึ่งอบรมให้กับผู้ที่ทำงานแล้ว โดยมีกลุ่มเป้าหมายหลักคือบุคลากรทางการบินของหน่วยงานตนเอง ที่มีสนามบินอยู่จำนวน 14 แห่ง ได้รับการรับรองมาตรฐานจาก ICAO มีบริบทที่คล้ายคลึงกับของประเทศไทย เพียงแต่หน่วยงานฝึกอบรมหลักด้านการบินของประเทศไทย คือ สถาบันการบินพลเรือนที่มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ แต่มีวัตถุประสงค์หลักเป็นการผลิตบุคลากรทางการบิน โดยผู้เรียนมาจากนักเรียน นักศึกษา มีลักษณะเหมือนมหาวิทยาลัยที่เปิดสอนระดับประกาศนียบัตร ถึงระดับปริญญาโท เป็นหลัก ไม่มุ่งเน้นเปิดสอนผู้ที่ทำงานโดยตรง อย่างเช่น สาธารณรัฐเกาหลี ในด้านความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัยสนามบิน และหลักสูตรการฝึกอบรมในระยะสั้น จะมุ่งเน้นทางด้านวิชาการ สำหรับนักวิชาการเป็นหลัก ซึ่งมีข้อจำกัดที่ไม่เอื้อต่อการกำหนดหลักสูตรความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบิน เนื่องจากความไม่แน่นอนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ไม่อาจกำหนดได้ด้วยตนเอง ในส่วนของการรับรองมาตรฐานการฝึกอบรมขึ้นอยู่กับสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) สำหรับประเด็นอื่นที่เป็นปัญหา ยังขาดการกำหนดความชัดเจนในการวางแผนเพื่อกำหนดหลักสูตรรองรับหรือสนับสนุนการรับรองมาตรฐาน เพื่อดำเนินการให้เกิดการรับรองได้ตามที่ กพท. กำหนด และส่วนสำคัญที่ยังขาด ได้แก่ เทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ในการฝึกอบรมที่ทันสมัยเพียงพอในแต่ละประเภทตามลักษณะของตำแหน่งงาน รวมทั้งอุปกรณ์เครื่องมือระบบที่จะช่วยในการสร้างประสิทธิภาพ ลดต้นทุนการฝึกอบรม และช่วยส่งเสริมระบบการบริหารจัดการ เช่น การติดตั้งระบบเครื่องมือตรวจจับวัตถุระเบิด Explosive Detection System : EDS) ในห้องจำลองการตรวจสัมภาระผู้โดยสาร จัดหาอุปกรณ์เพื่อติดตั้งระบบการฝึกอบรมการตรวจอาวุธและวัตถุอันตรายโดยการใช้ระบบการฝึกปฏิบัติการ (Operation Training System : OTS) และการจัดอุปกรณ์ฝึกโดยใช้คอมพิวเตอร์ (Computer based Training : CBT) เพื่ออบรมด้านตรวจอาวุธและวัตถุอันตรายเช่นเดียวกันและการติดตั้งห้องจำลองในการฝึกอบรมการกู้ภัย (mockup) เป็นต้น

ดังนั้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย "ยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานท่าอากาศยานและขับเคลื่อนการวางโครงการขยายการเดินทางระหว่างท่าอากาศยานในภูมิภาคให้เกิดความต่อเนื่อง สะดวก ปลอดภัย" จึงเห็นควรเสนอข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายมีรายละเอียดดังนี้

มิติของปัญหา	ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนา
1. ด้านโครงสร้าง	<p>1.1 สถานะของหน่วยงาน ระยะสั้น จากการศึกษาพบว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการฝึกอบรมในปัจจุบันเป็นหน่วยงานระดับกลุ่มภายใต้สำนักงานเลขานุการกรม มีขนาดเล็กมากเมื่อเทียบกับหน้าที่ความรับผิดชอบ จึงควรยกฐานะหน่วยงานเป็นหน่วยงานระดับกองเป็นกองฝึกอบรม โดยการทบทวนบทบาท ภารกิจ เพื่อปรับปรุงหน่วยงานให้มีความจำเป็น หรือสำคัญน้อยกว่า ไม่ตอบโจทยความต้องการในปัจจุบัน เพื่อเสนอปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานฝึกอบรม และมีการแบ่งโครงสร้างภายในเป็นหน่วยงานฝึกอบรมการปฏิบัติการด้านความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยโดยเฉพาะ โดยแยกออกจากการฝึกอบรมทั่วไป เพื่อมุ่งเน้นความสำคัญต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานสนามบินเป็นหลัก เช่นเดียวกับประเทศเกาหลี ทั้งนี้เนื่องจากการปรับโครงสร้างจะเป็นผลให้การบริหารจัดการในด้านอื่นๆ เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ระยะยาว การจัดฝึกอบรมในหลักสูตรความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยอาจต้องเสนอแนะให้หน่วยงานที่ผลิตบุคลากรทางการบิน ได้แก่</p>

มิติของปัญหา	ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนา
	<p>สถาบันการบินพลเรือนซึ่งรับผิดชอบโดยตรงอยู่แล้วรับไปดำเนินการ เช่นเดียวกับประเทศสิงคโปร์ (Singapore Aviation Academy : SAA) เนื่องจากเห็นว่าจะทำให้ครบวงจรในการผลิตบุคลากรทางการบิน แต่ทั้งนี้ จำเป็นต้องศึกษารายละเอียดข้อกำหนด และความพร้อมในทุกมิติ เนื่องจากมีบริบทที่แตกต่างกันกับของประเทศไทยในเชิงสถานะหน่วยงาน ความสัมพันธ์ในเชิงบริหาร การกำกับดูแล และการใช้อำนาจรัฐ</p> <p>1.2 บุคลากรที่รับผิดชอบฝึกอบรม บุคลากรที่รับผิดชอบฝึกอบรมในปัจจุบันมีข้าราชการ และพนักงานราชการ ซึ่งเป็นหลักเพียง 4 อัตรา เมื่อเทียบกับความรับผิดชอบที่หลากหลาย ซึ่งมีการฝึกอบรมทั้งหลักสูตรทั่วไปด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย และยังมีหลักสูตรทางการบินอื่นๆ อีกหลายสาขา เช่น ทางด้านวิศวกรรม สถาปัตยกรรม โลจิสติกส์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบิน เป็นต้น รวมถึงการดูแลบริหารจัดการงบประมาณฝึกอบรม นักเรียนทุนรัฐบาล การจัดการแผนการฝึกอบรมในระยะต่างๆ และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอีกจำนวนมาก บุคลากรเพียง 4 อัตราจึงไม่เพียงพอ และเห็นสมควรกำหนดอัตราข้าราชการเพิ่มขึ้น เพื่อให้มีความสำคัญในการสร้างระบบการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยโดยเฉพาะ รวมทั้งต้องดูแลระบบทางก้าวหน้าของบุคลากร (career paths) ด้านนี้เพิ่มเติมเช่นเดียวกับของประเทศอื่นที่มีการจัดระดับตำแหน่งตามความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และกำหนดค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม</p>
<p>2. ด้านการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย</p>	<p>ตามระเบียบของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยที่กำหนดตามมาตรฐานหลักสูตรในตำแหน่งต่างๆ ซึ่งต้องได้รับการรับรอง รวมถึงแนวทางการออกแบบหลักสูตรขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ ซึ่งมีมาตรฐานรองรับอยู่แล้ว ทุกประเทศจะต้องใช้มาตรฐานเดียวกัน เว้นแต่รายละเอียดภายในอาจแตกต่างกันตามบริบท ดังนั้นจึงต้องควรยึดตามมาตรฐานที่กำหนด และนำมาออกแบบการพัฒนาศึกษาอบรมเพื่อให้เกิดความชัดเจนตามห้วงเวลาการพัฒนา จัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบ และวางแผนการฝึกอบรมแต่ละบุคคลแต่ละตำแหน่งได้ตามระเบียบข้อกำหนด และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเผยแพร่ให้บุคลากรทั้งภายใน ภายนอก รวมทั้งต่างประเทศได้ทราบเพื่อเป็นการสร้างระบบการเรียนรู้และแหล่งรวบรวมองค์ความรู้ทางด้านการปฏิบัติงานสนามบิน</p>
<p>3. ด้านวิทยากร</p>	<p>ปัจจุบันวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติในการทำหน้าที่ฝึกอบรมของกรมท่าอากาศยานยังขาดแคลน ทำให้ไม่สามารถฝึกอบรมให้กับบุคลากรในหน่วยงานได้ เป็นผลให้บุคลากรด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย เช่น เจ้าหน้าที่ตรวจอาวุธและวัตถุอันตรายที่ทำหน้าที่ตรวจผู้โดยสาร สัมภาระ ยังขาดการรับรองอีกจำนวนมาก ซึ่งเป็นสาเหตุมาจากการขาดผู้เชี่ยวชาญด้านดังกล่าวภายในประเทศ ซึ่งแต่ละหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการให้บริการอากาศยานมีความจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรของตนเองที่มีจำนวนมาก ไม่อาจให้การสนับสนุนหน่วยงานอื่นได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ กระทั่งต่อแผนการฝึกอบรม เช่น ทอท. ปัจจุบันได้เร่งส่งบุคลากรไปฝึกอบรมในด้านดังกล่าว เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ กพท. กำหนด ดังนั้นกรมท่าอากาศยานจึงต้องเร่งลงทุนในการส่งอบรมบุคลากรเพื่อเป็นวิทยากร และเร่งกำหนดกรอบตำแหน่งพนักงานราชการ และข้าราชการ ในตำแหน่งระดับเชี่ยวชาญเพื่อให้มีผู้เชี่ยวชาญด้านความปลอดภัยและรักษา ความปลอดภัยเพียงพอ ซึ่งจะทำให้สามารถแก้ปัญหาในระยะยาว ที่จะรองรับการเติบโตทางด้านอุตสาหกรรมการบินของประเทศ และเป็นการสร้างองค์ความรู้ในฐานะที่กรมท่าอากาศยานรับผิดชอบดูแลสนามบิน 29 แห่งได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สำหรับในระยะแรกที่ประสบปัญหาต้องเร่งประสานหาผู้เชี่ยวชาญเพื่อช่วยสนับสนุนชั่วคราวซึ่งต้องวางแผนการฝึกอบรมเพื่อให้สอดคล้องตามข้อกำหนดในการอบรม</p>

มิติของปัญหา	ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนา
<p>4. ด้านการพัฒนาการฝึกอบรมเพื่อสนับสนุนกระบวนการให้ได้รับการรับรองมาตรฐาน</p>	<p>การจัดทำแผนและหลักสูตรการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยเพื่อความพร้อมในการสนับสนุนการเสนอขอรับรองมาตรฐานในตำแหน่งต่างๆที่ กพท. กำหนด ให้ได้รับการรับรอง รวมทั้งตำแหน่งอื่นๆ ที่ กพท. ยังไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์ โดยต้องกำหนดแผนการอบรมให้ครบทุกตำแหน่ง ซึ่งเป็นการดำเนินการในเชิงรุก และเพื่อสร้างความตระหนักในด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย (Safety and Security Awareness)</p>
<p>5. ด้านเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรม</p>	<p>ควรมุ่งเน้นในการนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีมาใช้ในการฝึกอบรม และบริหาร การจัดฝึกอบรม ได้แก่</p> <p>5.1 เทคโนโลยีในการฝึกอบรม นำเครื่องมือตรวจวัตถุระเบิด (Explosive Detection System : EDS) ซึ่งเป็นเครื่องมือวิเคราะห์องค์ประกอบทางเคมีเพื่อตรวจสอบสารที่จะก่อให้เกิด การระเบิด และ การนาระบบ (Operation Training System : OTS) มาใช้ในการฝึกอบรม เสมือนจริง และใช้ระบบคอมพิวเตอร์ (Computer Base Training : CBT) ในด้านการตรวจ อาวุธและวัตถุอันตราย เป็นต้น</p> <p>5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการบริหารจัดการฝึกอบรม โดยการใช้เทคโนโลยีช่วยในการเก็บ สารสนเทศซึ่งเป็นข้อมูลที่เรียกใช้ได้สะดวก เช่น ประวัติ ผู้เข้ารับการอบรม วิทยากร การ สืบค้นข้อมูล (Search Engine) การวางโปรแกรมระบบการเก็บข้อมูลและแจ้งเตือน เพื่อให้ผู้ เข้ารับการอบรมได้รับการแจ้งเตือนเข้าอบรมตามรอบระยะเวลาตามมาตรฐาน โดยป้องกัน ความผิดพลาดซึ่งทำให้ขาดคุณสมบัติในการปฏิบัติงาน ใช้เทคโนโลยีในการลงทะเบียนอบรม ในระบบออนไลน์ และใช้ระบบ VDO Conference เพื่อเชื่อมโยงกับหน่วยงานและ หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นระบบที่ใช้สำรองในการฝึกอบรมในกรณีที่มีความจำเป็น เร่งด่วนหรือ เพื่อหลีกเลี่ยงการเดินทางในภาวะวิกฤต เช่น การเกิดโรคระบาดในปัจจุบันนำ ระบบ VDO on Demand มาเพื่อประมวลรวบรวมวิดิทัศน์ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนหรือ ฝึกอบรมเพื่อให้สามารถเลือกรายการ (Menu) ศึกษาได้ตลอดเวลาตามโปรแกรมที่ตั้งไว้ที่ ศูนย์กลางซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลใหญ่ในการเรียนรู้</p>

2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอ

1. ผู้บริหารระดับสูงเป็นปัจจัยหลักในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ โดยการกำหนดนโยบายและทิศทางขององค์กร ตลอดจนรู้วิธีการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปในทางที่เหมาะสม โดยเฉพาะในด้านบริหารทรัพยากรบุคคล เพราะฟันเฟืองสำคัญขององค์กรคือบุคลากร การสนับสนุนด้านงบประมาณในการจัดหลักสูตรอบรมบุคลากร ให้มีความรู้ และทักษะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบิน เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การดำเนินการพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามมาตรฐานที่สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) และองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) กำหนด

2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องในด้านการจัดหลักสูตรด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบินของกรมท่าอากาศยาน ต้องให้ความสำคัญในการเรียนรู้เพื่อสามารถนำแนวทางและนโยบายของผู้บริหารกระทรวงคมนาคมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ สามารถวางแผนในพัฒนาบุคลากร สามารถวิเคราะห์ปัญหาพร้อมเสนอแนวทางแก้ปัญหาต่างๆ รวมทั้งบุคลากรกลุ่มเป้าหมายต้องตระหนักรู้และเห็นความสำคัญ พร้อมทั้งสนับสนุนด้านการดำเนินงานตามนโยบายวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร เพื่อให้องค์กรพัฒนาได้อย่างมีศักยภาพและประสบผลสำเร็จ

3. การขาดความร่วมมือและแก้ปัญหาร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งหน่วยที่มีการกิจกรรมเหมือนกัน เช่น ทอท. และ หน่วยงานอื่น หากไม่มีการสร้างการมีส่วนร่วมดังกล่าวอาจจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ รวมทั้งการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยกรมท่าอากาศยานจะต้องผลักดันองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าในการร่วมขับเคลื่อนองค์กรภายในหน่วยงานเพื่อยกระดับการพัฒนาบุคลากรด้านความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัยสนามบิน ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวไม่สามารถดำเนินการได้สำเร็จโดยองค์กรเดียว ต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก ไม่ว่าจะเป็นสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่กำกับดูแลให้เป็นไปตามมาตรฐาน บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ในฐานะเป็นหน่วยงานดำเนินงานสนามบินเช่นเดียวกัน และสถาบันการบินพลเรือน (สบพ.) ในฐานะสถาบันที่ฝึกอบรมทางการบิน ซึ่งการประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานจำเป็นต้องมีการสื่อสารเพื่อประสานข้อมูลความเข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้มีการแก้ไข จะทำให้ทุกองค์กรสามารถมองเห็นภาพรวมในการมุ่งขับเคลื่อนไปทิศทางเดียวกัน

4. ต้องจัดระบบการประเมินผลและติดตามการดำเนินการ กำกับติดตามการดำเนินงาน พร้อมทั้งประเมินผล การดำเนินงานเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค ข้อบกพร่องต่างๆ ที่ต้องเร่งดำเนินการแก้ไข เพื่อกำหนดทิศทางในการดำเนินการเพื่อควบคุมคุณภาพของการฝึกอบรมให้เป็นไปตามมาตรฐาน เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนา หากขาดการประเมินผลอาจทำให้การดำเนินการไม่บรรลุผลสำเร็จและมีความต่อเนื่อง

5. การปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย อาจเป็นอุปสรรคในการดำเนินการ เช่น ระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) ที่เกี่ยวกับการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่กระทบกับนโยบายและการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง หรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย หากบุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในวิธีปฏิบัติจะทำให้มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการเช่นเดียวกัน

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

เพื่อให้การขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบาย “การยกระดับการพัฒนาบุคลากรทางการบิน ด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบิน” เป็นรูปธรรม จึงมีข้อเสนอภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนข้อเสนอไปสู่อการปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง และกลยุทธ์ที่สำคัญ มีความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแสวงหาโอกาสในการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ เรียนรู้จากงานที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว เพื่อพัฒนาและปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น นำไปสู่การยกระดับคุณภาพบริหาร ระบบการทำงาน และนโยบายของภาครัฐ ให้ทันต่อบริบทการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมที่กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและเปิดกว้างให้เกิดการทดลองเพื่อเรียนรู้ และการแสวงหาวิธีการที่จะพัฒนานโยบายและภารกิจขององค์กรให้มีความทันสมัย ตอบสนองความจำเป็นของส่วนรวม

2. เป็นผู้นำที่เก่งคิด (Innovative Thinking) มีนวัตกรรมใหม่ สามารถมองเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและการให้บริการด้วยเทคโนโลยี สามารถทำงานและตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data-driven Insight) กำหนดทิศทางการกลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล พัฒนาระบบงานสม่ำเสมอเพื่อตอบสนองความต้องการในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ทำให้บุคลากรมองปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ สามารถพัฒนาการทำงาน กระบวนการทำงาน (Process Innovation) ให้ดีขึ้นอย่างเป็นระบบ

3. เป็นผู้นำที่เก่งงาน มีความรู้และทักษะ (Knowledge & Skills) มุ่งมั่นความรู้ในงานที่ทำ ศึกษาอย่างถ่องแท้ และเชิงลึก มีพลังในการทำงาน เชื่อมั่นในตนเอง และเชื่อมั่นองค์กร มุ่งมั่นในการทำทายตนเอง กล้าคิด เข้าใจการเปลี่ยนแปลง โดยมี 2 P's ที่ผู้บริหารต้องมี คือ P=Present การนำเสนอให้เป็นที่รู้จัก P=Power อำนาจต่อรอง ไม่ว่าจะการติดต่อกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งอำนาจต่อรองเกิดจากความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือ

4. ผู้นำที่เก่งคน (People) ต้องคิดเสมอว่าบุคลากรไม่ใช่ต้นทุนแต่คือสินทรัพย์ที่ต้องพัฒนาและบำรุงรักษาดูแลเพื่อจะอยู่กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

- คณะกรรมการการบินพลเรือน. “ข้อบังคับของคณะกรรมการการบินพลเรือน ฉบับที่ 83 ว่าด้วยการตรวจค้นเพื่อรักษาความปลอดภัยในการดำเนินงานสนามบินสาธารณะ.” (2552)
- คณะกรรมการการบินพลเรือน. “ประกาศคณะกรรมการการบินพลเรือน เรื่อง แผนรักษาความปลอดภัยการบินพลเรือนแห่งชาติ พ.ศ.2563.” (2563)
- ธัญญรัตน์ คำเพราะ. “ปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ.” วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560.
- สุดที่รัก ธรรมสุน. “ปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา การยางแห่งประเทศไทย.” วารสารวิทยาลัยสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 37 : 2 (2561) : 50 - 52
- สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย. “ประกาศสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย เรื่อง แผนฝึกอบรมการรักษาความปลอดภัยการบินพลเรือนแห่งชาติ พ.ศ. 2561.” (2561) : ข้อ 5.3 (5.3.15) , 5.3 (5.3.17)
- สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย. “ระเบียบสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ว่าด้วยการรับรองพนักงานตรวจค้น พ.ศ. 2561” (2561)
- องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO). “อนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (Convention on international Civil Aviation) และอนุสัญญาชิคาโก (Chicago Convention).” กีกก้อง วิมุกตานนท์, หัวหน้ากลุ่มพัฒนาบุคคลและสวัสดิการ, กรมท่าอากาศยาน, สัมภาษณ์, 27 พฤษภาคม 2564
- กำแหง สายวิภู, ผู้อำนวยการท่าอากาศยานอุดรธานี, กรมท่าอากาศยาน, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2564
- ณรงค์ อรุณภาคมงคล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านความปลอดภัยภาคพื้น, กรมท่าอากาศยาน, สัมภาษณ์, 27 พฤษภาคม 2564
- ดร.สิทธิปัทม์ มงคลอภิบาลกุล, ผู้อำนวยการส่วนมาตรฐานท่าอากาศยานและอาชีวอนามัย, ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวงเชียงราย, บริษัทท่าอากาศยานไทยจำกัด (มหาชน), สัมภาษณ์, 21 พฤษภาคม 2564
- รุสนีย์ มุस्ताปา, ผู้จัดการฝ่ายมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยและการอำนวยความสะดวกในการบินพลเรือน, สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย, สัมภาษณ์, 21 พฤษภาคม 2564
- วรินทร์ เยี่ยมนาค, ผู้อำนวยการสำนักงานวิจัยและพัฒนาธุรกิจการบิน, สถาบันการบินพลเรือน, สัมภาษณ์, 28 พฤษภาคม 2564

บรรณานุกรม (ต่อ)

อรรถพร เนื่องอุดม, ผู้อำนวยการท่าอากาศยานกระบี่, กรมท่าอากาศยาน, สัมภาษณ์,
28 พฤษภาคม 2564

Singapore Aviation Scademy Website, *AVIATION SAFETY & SECURITY* (ออนไลน์).
เข้าถึงได้จาก <https://saa.caas.gov.sg/>, 26 พฤษภาคม 2564.

Korean Viation Academy (ออนไลน์), เข้าถึงได้จาก <http://www.korea-ftp.org/introduction/kcatc.php>, 26 พฤษภาคม 2564.

ภาคผนวก

ผนวก ก. คำถามการวิจัย เรื่อง แนวทางการยกระดับการพัฒนาบุคลากรทางการบินด้านความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยสนามบิน

1. ความจำเป็นที่จะต้องยกระดับการพัฒนาบุคลากรทางการบินด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของสนามบินมีมากในระดับใดเพราะเหตุใด เมื่อเทียบกับสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (ระดับ 1 ยังไม่จำเป็นมาก ระดับ 2 มีความจำเป็น ระดับ 3 มีความจำเป็นมากต้องเร่งการพัฒนา)
2. การยกระดับการพัฒนาบุคลากรด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยควรมุ่งเน้นในด้าน โครงสร้าง หลักสูตร วิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญ เทคโนโลยีในการสอน และการบริหารจัดการเป็นความจำเป็นที่ต้องดำเนินการควบคู่กันท่านเห็นด้วยมากน้อยเพียงใด
3. หากจำเป็นต้องยกระดับหน่วยงานหรือจัดตั้งหน่วยงานฝึกอบรม ควรเป็นหน่วยงานระดับใด เพราะเหตุใด
4. หน่วยงานฝึกอบรมที่จะจัดตั้งขึ้นใหม่ ที่เป็นลักษณะให้บริการหลักสูตรด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยสนามบินมีความซ้ำซ้อนกับภารกิจ สถาบันการบินพลเรือนหรือไม่
5. การจัดตั้งหน่วยงานการฝึกอบรมกลุ่มเป้าหมายที่ควรจะคำนึงถึงเพื่อให้ได้ประโยชน์คือใคร/กลุ่มใด
6. ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการเพื่อยกระดับการพัฒนาบุคลากรทางการบินมีเรื่องใดบ้าง

ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ - สกุล นายทัตพงศ์พรหม ยุธิษฐิระ

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ / มหาวิทยาลัยรามคำแหง / ปี 2532

ประสบการณ์การรับราชการ

3 กุมภาพันธ์ 2535	บุคลากร 3	ฝ่ายการเจ้าหน้าที่	สำนักงานเลขาธิการกรม
27 พฤศจิกายน 2536	บุคลากร 4	ฝ่ายการเจ้าหน้าที่	สำนักงานเลขาธิการกรม
1 ตุลาคม 2539	บุคลากร 5	ฝ่ายการเจ้าหน้าที่	สำนักงานเลขาธิการกรม
12 พฤศจิกายน 2541	บุคลากร 6	ฝ่ายการเจ้าหน้าที่	สำนักงานเลขาธิการกรม
15 กุมภาพันธ์ 2548	ผู้อำนวยการท่าอากาศยานตาก		ท่าอากาศยานตาก
4 สิงหาคม 2549	บุคลากร 8 ว	หัวหน้ากลุ่มการเจ้าหน้าที่	สำนักงานเลขาธิการกรม
11 ธันวาคม 2551	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ	หัวหน้ากลุ่มการเจ้าหน้าที่	สำนักงานเลขาธิการกรม
11 กรกฎาคม 2562	เลขาธิการกรม	ผู้อำนวยการสูง	สำนักงานเลขาธิการกรม

ผลงานทางวิชาการ

1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาหน่วยงาน ปี 2554 – 2556
2. การกำหนดเงินเพิ่มพิเศษรายเดือนสำหรับลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราวในตำแหน่งเจ้าหน้าที่กัญภัยและดับเพลิงของท่าอากาศยาน พ.ศ. 2561 และเจ้าหน้าที่ตรวจอาวุธและวัตถุอันตราย พ.ศ. 2562
3. การดำเนินการเพื่อปรับปรุงระบบและแต่งตั้งข้าราชการจากระบบซี เป็นระบบจำแนกตำแหน่งตามลักษณะงานตาม พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน 2535 เป็น พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน 2551
4. การกำหนดตำแหน่งพนักงานราชการผู้มีศักยภาพสูง พ.ศ. 2561
5. จัดทำแผนปฏิรูปองค์กรเป็นการดำเนินการเพื่อทบทวนบทบาทภารกิจ ปริมาณงาน และบริบททิศทางการของกรม ตามแนวทางที่ ก.พ.ร. กำหนด พ.ศ. 2561

รางวัลหรือทุนการศึกษา

-

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

เลขาธิการกรม กรมท่าอากาศยาน สังกัดสำนักงานเลขาธิการกรม