

อิทธิพลขององค์กรที่ส่งผลต่อความปลอดภัยด้านการบิน ORGANIZATIONAL INFLUENCE ON AVIATION SAFETY

บทคัดย่อ

ความปลอดภัยในด้านการบินหรือการทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบิน ประกอบไปด้วยหลายปัจจัยที่สามารถเป็นตัวกำหนด หรือส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยโดยองค์กรถือเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อความปลอดภัยด้านการบินที่มีส่วนในการกำหนด นโยบาย รูปแบบการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมขององค์กร และสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศในการทำงาน บทความนี้มีวัตถุประสงค์ในการใช้รูปแบบ HFACS MODEL เพื่ออธิบายส่วนที่เกี่ยวข้องกับมิติขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อความปลอดภัยด้านการบิน ซึ่งจากการศึกษาพบว่า การกำหนดนโยบายการทำงาน การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการจัดกระบวนการทำงานที่ดีขององค์กร สามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยด้านการบินจนนำไปสู่ความสูญเสียที่เกิดขึ้นจากการบินได้

๑. บทนำ

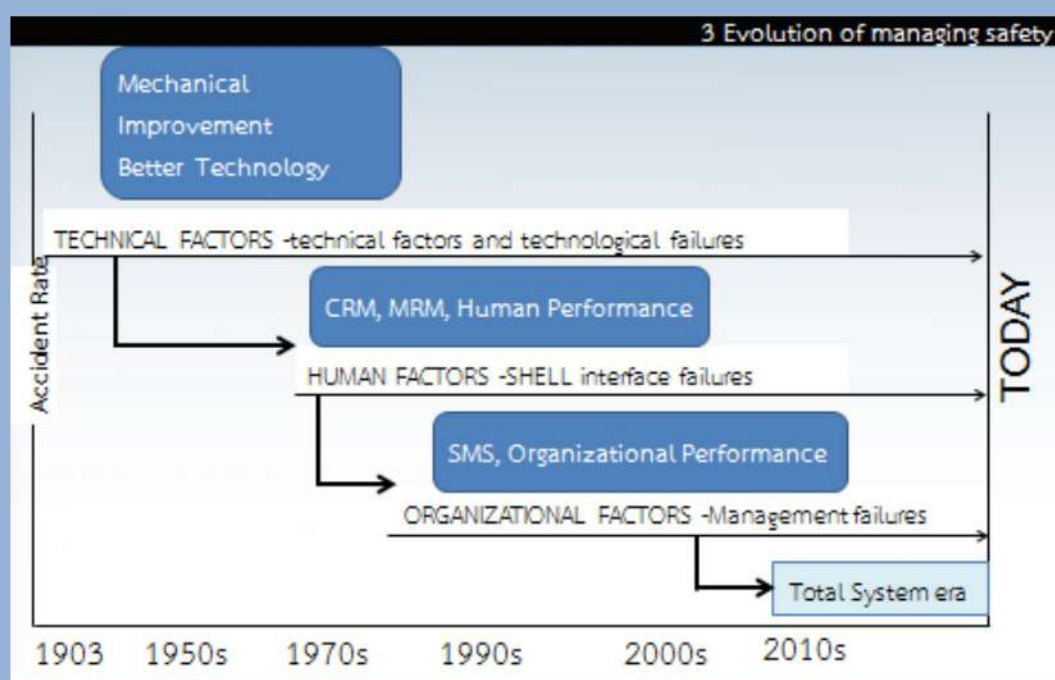
ในการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ สายงานในการทำงาน และระบบการบังคับบัญชาเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่ม ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน ซึ่งแต่ละหน่วยงานย่อมมีการดำเนินงานวางแผนที่แตกต่างกัน ในมุมมองด้านการบิน อิทธิพลขององค์กร (ORGANIZATION INFLUENCES) เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญต่อการป้องกันอากาศยานอุบัติเหตุ เนื่องจากภายในองค์กรประกอบด้วย ผู้บริหารองค์กรระดับสูงซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานและตัดสินใจในการกำหนด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย รวมถึงวัฒนธรรมภายในองค์กรของตน โดยอิทธิพลขององค์กร จะเป็นความล้มเหลวหรือสาเหตุ ของการเกิดอุบัติเหตุหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการของ ผู้บริหาร (SAFETY CENTER ROYAL THAI AIR FORCE, 2008)

๒. การทบทวนวรรณกรรม

ในบทความวิชาการนี้ ผู้เขียนได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์ความปลอดภัยด้านการบิน โดยมุ่งเน้นการแก้ปัญหาโดยใช้หลักการของระบบการจัดการความปลอดภัย (SAFETY MANAGEMENT SYSTEM:SMS) ในการแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น รวมถึงนำระบบวิเคราะห์และจำแนกปัจจัยมนุษย์ปัจจัย (HUMAN FACTORS ANALYSIS AND CLASSIFICATION SYSTEMS: HFACS) มาใช้ในการวิเคราะห์จากนั้นทำการสรุปอธิบาย และเจาะจง HFACS ในเรื่องอิทธิพลองค์กรที่ส่งผลต่อการเกิดความปลอดภัยในการทำงานหรืออุบัติเหตุด้านการบิน

๒.๑ แนวคิดการพัฒนาด้านนิตยการบิน

การพัฒนาด้านนิตยการบิน มีการแบ่งยุคการพัฒนาออกเป็นยุคต่างๆ จุดเริ่มต้นจากปี ค.ศ.๑๙๐๓ ได้มีแนวคิดแก้ปัญหาในเรื่องเทคนิคและเทคโนโลยี เนื่องจากอุบัติเหตุส่วนใหญ่เกิดจากความผิดพลาดในเรื่องของเทคโนโลยีการออกแบบต่างๆ ซึ่งสามารถแก้ไขโดยการออกแบบใหม่ให้สอดคล้องกับบุคคลและการใช้งานรวมถึงการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในยุคนี้ ยุคต่อมา ในช่วงปี ค.ศ.๑๙๗๐ เป็นการแก้ปัญหาในเรื่องการทำงานประสานสอดคล้อง โดยมุ่งเน้นไปที่ตัวบุคคล ให้มีการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยใช้หลักการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบิน (CREW RESOURCE MANAGEMENT :CRM) มาช่วยในการแก้ปัญหา จากนั้นยุคต่อมาในปี ค.ศ.๑๙๘๐ มีการศึกษาเพิ่มเติมว่าปัญหาด้านการบินไม่ใช่มีสาเหตุมาจากปัจจัยและเหตุผลดังที่กล่าวมาข้างต้น แต่ยังรวมถึงองค์กรที่มีความสำคัญในการออกกฎบริหารจัดการและสร้างวัฒนธรรมในองค์กรด้วย ดังนั้นในยุคปัจจุบัน จึงมีการมุ่งเน้นการแก้ปัญหาโดยใช้หลักการของ SMS ในการแก้ไขข้อผิดพลาดและพัฒนาด้านการบิน ปัจจุบันแนวคิดการพัฒนาด้านนิตยการไม่ได้จำกัดอยู่ในด้านใดด้านหนึ่ง แต่รวมถึงทุกๆ ด้าน เนื่องจากทุกองค์ประกอบและปัจจัยต่างๆ ส่งผลต่อความปลอดภัยในด้านการบิน ทั้งด้านโครงสร้างองค์กร การจัดการความเสี่ยง การกำหนดวิธีการปฏิบัติและ แผนการจัดการด้านความปลอดภัย เป็นต้น (SAFETY CENTER ROYAL THAI AIR FORCE, 2008)



ภาพที่ ๑ แนวคิดการพัฒนาด้านนิตยการบิน (SAFETY CENTER ROYAL THAI AIR FORCE, 2008)

๒.๒ ทฤษฎีความปลอดภัยในการบิน

จากการวิเคราะห์การสอบสวนอากาศยานอุบัติเหตุ พบว่ามีปัจจัยที่หลากหลายนำไปสู่อุบัติเหตุและมีทฤษฎีที่สนับสนุน สาเหตุการเกิดอุบัติเหตุ นั้น ในปี ค.ศ.๑๙๙๐ JAME REASON ได้นำเสนอทฤษฎีเนยแข็งที่เป็นรูป (SWISS CHEESE MODEL) เพื่ออธิบายปัจจัยที่นำไปสู่อุบัติเหตุ โดยให้จินตนาการถึงภาพเนยแข็งที่มีรูโหว่ตรงกัน ๔ แผ่น หากสามารถอุดรูรั่วแผ่นแรกได้ ก็จะไม่มีการรั่วทะลุไปยังแผ่นอื่น จนก่อให้เกิดความเสียหาย หรืออุบัติเหตุในที่สุด ซีส ๔ แผ่นนี้ คือ ๑. อิทธิพลองค์กร (ORGANIZATION INFLUENCE) ๒. การกำกับดูแลที่ไม่ปลอดภัย (UNSAFE SUPERVISION) ๓. สภาพ/เงื่อนไขที่ไม่ปลอดภัย (PRECONDITIONS FOR UNSAFE ACTS) และ ๔. การกระทำที่ไม่ปลอดภัย (UNSAFE ACT) (SKY BRARY, ๒๐๒๓) ต่อมา DOUGLAS A. WIEGMAN และ SCOTT A. SHAPPELL ได้มีการดัดแปลง SWISS CHEESE MODEL โดยสร้างเครื่องมือสอบสวนทางด้านนิรภัยขึ้น เรียกว่า ระบบวิเคราะห์และจำแนกปัจจัยมนุษย์ปัจจัย (HUMAN FACTOR ANALYSIS AND CLASSIFICATION SYSTEM: HFACS) โดยยังมีการแบ่งสาเหตุที่ทำให้เกิดอุบัติเหตุหรือรูรั่วทั้งหมด ๔ ประการเหมือนเดิม แต่มีการเพิ่มรายละเอียดของแต่ละสาเหตุขึ้น เพื่อให้ง่ายต่อการสืบสวนและป้องกันการเกิดอุบัติเหตุซ้ำในอนาคต (SHAPPELL & WIEGMANN, 2003)

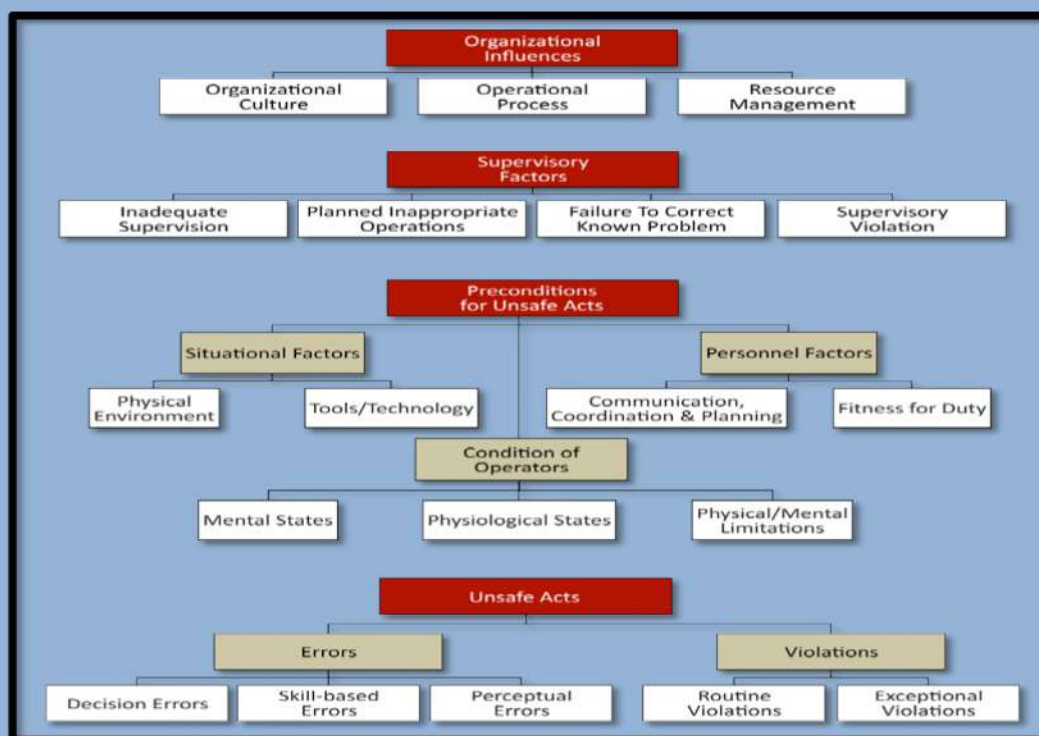
การเกิดอุบัติเหตุหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้นโดยทั่วไป บุคคลส่วนมากจะมุ่งเน้นเจาะจงไปที่บุคคล ผู้ปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความเสียหาย (ซีสแผ่นที่ ๔) ว่าตัวผู้ปฏิบัติงานมีการกระทำที่ไม่ปลอดภัยจึงนำไปสู่ความผิดพลาดหรืออุบัติเหตุ แต่ในความเป็นจริง REASON, WIEGMANN และ SHAPPELL ได้อธิบายว่าซีส ๓ แผ่นแรก คือ อิทธิพลองค์กร การกำกับดูแลที่ไม่ปลอดภัย และสภาพ /เงื่อนไขที่ไม่ปลอดภัย เป็นความล้มเหลวแฝง (LATENT FAILURES) ที่ก่อให้เกิดอุบัติเหตุ สามารถคิดเป็นร้อยละ ๘๐ ของอุบัติเหตุทั้งหมด และการกระทำที่ไม่ปลอดภัย (ซีสแผ่นที่ ๔) คือความล้มเหลวที่ปรากฏ (ACTIVE FAILURES) คิดเป็นร้อยละ ๒๐ ดังนั้นในบทความนี้ อธิบายและเจาะจงในรายละเอียดของอิทธิพลองค์กร (ซีสแผ่นที่ ๑) ที่ส่งผลต่อการเกิดความล้มเหลวในการทำงานหรืออุบัติเหตุด้านการบิน



ภาพที่ ๒ SWISS CHEESE MODEL (SAFETY CENTER ROYAL THAI AIR FORCE, 2008)

๒.๓ ความสำคัญขององค์กรที่ส่งผลต่อความปลอดภัยในด้านการบิน

การบริหารจัดการและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ส่งผลให้เกิดการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นในหัวข้ออิทธิพลองค์กรนี้ จะอธิบายและยกตัวอย่างถึงรายละเอียดใน ๓ หัวข้อ คือ ๑. การบริหารจัดการทรัพยากร ๒. การจัดการ และสร้างบรรยากาศขององค์กร และ ๓. การจัดกระบวนการทำงานขององค์กร



ภาพที่ ๓ HFACS โมเดล (SHAPPELL & WIEGMANN, 2003)

๒.๓.๑ การบริหารจัดการทรัพยากร

การบริหารจัดการทรัพยากร คือ การจัดการทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยการบริหารทรัพยากรในที่นี้หมายถึง การบริหารทรัพยากรบุคคล (HUMAN) การบริหารและจัดสรรงบประมาณ (MONETARY) และการบริหารเครื่องมือเครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวก (EQUIPMENT / FACILITY)

การบริหารทรัพยากรบุคคล (HUMAN) มุ่งเน้นที่ การคัดเลือก การฝึกหัด การคัดสรรและแต่งตั้งบุคคล ในหน่วยงาน โดยมุ่งเน้นการคัดเลือกบุคคลที่มีประสิทธิภาพ และสามารถทำงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ ซึ่งบุคลากรนี้ถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่จะปรับปรุงและพัฒนาทรัพยากรอื่นๆ ให้มีความทันสมัย ดังนั้นทรัพยากรต่างๆ จะลดประสิทธิภาพทันที ถ้าขาดบุคคลที่เหมาะสมมาเป็นผู้บริหารจัดการหรือทำงานนั้น ดังนั้นการคัดเลือกบุคคลจึงเป็นสิ่งสำคัญ (AIAMPAN, 2016)

ตัวอย่าง การคัดเลือกนักบินของกองทัพอากาศ ที่มีการคัดเลือกจากบุคลากรด้านต่างๆ ทั่วประเทศ โดยคัดเลือกจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านวิชาการ ทักษะคิด ร่างกายที่สมบูรณ์ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยเริ่มจากการสอบเข้าเป็นนักเรียนเตรียมทหาร ในส่วนของกองทัพอากาศ ผ่านการฝึก ศึกษาความรู้ด้านวิชาการและความเป็นผู้นำ รวมถึงระเบียบวินัยตลอดระยะเวลา ๗ ปี ทั้งในโรงเรียนเตรียมทหาร และโรงเรียนนายเรืออากาศ นวามินทกษัตริยาธิราช จวบจนจบการศึกษาและคัดเลือกผู้ที่มีความพร้อมทั้งด้าน ร่างกาย จิตใจ ทักษะคิด ความรู้ตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ อีกครั้งเข้าเป็นศิษย์การบินทหารอากาศ เพื่อฝึกศึกษาการบังคับอากาศยานในการปกป้องอธิปไตย ในน่านฟ้าไทยต่อไป

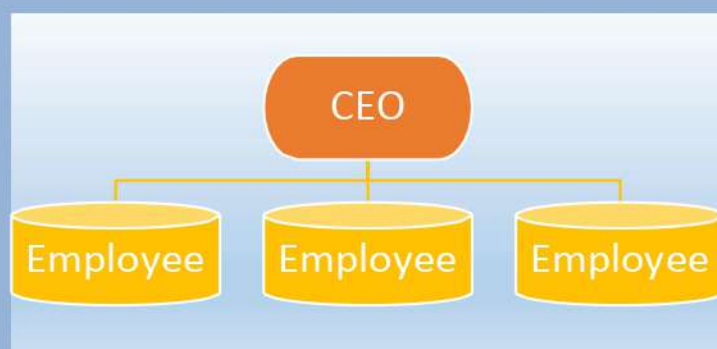
การบริหารและจัดสรรงบประมาณ (MONETARY) มุ่งเน้นที่การจัดการเงินงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรค่าใช้จ่าย ให้เกิดประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กรหรือหน่วยงาน ขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารว่าจะจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานรองลงมาอย่างน้อยเพียงใด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ได้ตั้งไว้

การบริหารเครื่องมือเครื่องใช้สิ่งอำนวยความสะดวก (EQUIPMENT / FACILITY) มุ่งเน้นในการบริหารเครื่องมือที่มีความชำรุดหรือขาดแคลน รวมถึงเครื่องมือที่ออกแบบมาไม่ดี และขาดการเตรียมพร้อม ตัวอย่าง การจ้าง OUTSOURCE ของบริษัท ที่มีเครื่องมืออุปกรณ์ หรือมีความชำนาญเฉพาะด้าน เข้ามาปฏิบัติงานแทน เนื่องจากองค์กรของผู้จ้าง ขาดเครื่องมือหรือบุคลากรที่ชำนาญงานในด้านนั้น

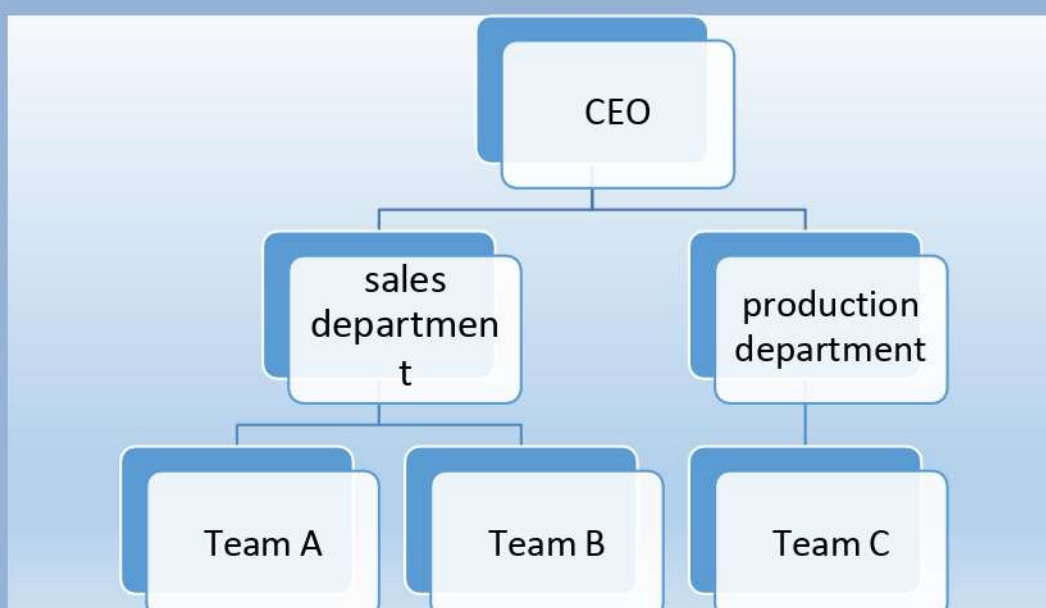
๒.๓.๒ การจัดการและสร้างบรรยากาศขององค์กร

การจัดการและสร้างบรรยากาศขององค์กร ถือว่าเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและถูกต้อง โดยการจัดการและสร้างบรรยากาศขององค์กร ประกอบด้วย ๓ ส่วน คือ การจัดการด้านโครงสร้างขององค์กร (STRUCTURE) การจัดการด้านนโยบาย (POLICIES) และวัฒนธรรมในองค์กร (CULTURE ORGANIZATION)

การจัดการด้านโครงสร้างขององค์กร (STRUCTURE) ซึ่งจะมีการจัดส่วนการบังคับบัญชาและแบ่งความรับผิดชอบ โดยมุ่งเน้นลำดับการบังคับบัญชา กรอบอำนาจความรับผิดชอบ การสื่อสาร และการบริหารงบประมาณในหน่วย เรียกว่าโครงสร้างองค์กรแบบแนวตั้ง โดยโครงสร้างองค์กรในยุคปัจจุบันมีการจัดระบบ ในลักษณะแนวนราบหรือใกล้เคียง เพื่อลดขั้นตอนและเวลาในการดำเนินงานที่ไม่จำเป็น เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น



ภาพที่ ๔ โครงสร้างองค์กรแบบแนวนราบ (SOUTHWEST AIRLINE, 2023)



ภาพที่ ๕ โครงสร้างองค์กรแบบแนวตั้ง (SOUTHWEST AIRLINE, 2023)

การจัดการด้านนโยบาย (POLICIES) ได้แก่ การจ้างงาน การเลื่อนตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง นโยบายที่ดีต้องมีความชัดเจนและไม่ขัดกับกฎระเบียบหรือข้อบังคับที่กำหนดไว้ รวมถึงต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในหน่วยงานทราบและเข้าถึงนโยบายได้ ตัวอย่าง SOUTHWEST AIRLINE มีนโยบาย และกลยุทธ์ในการทำงานคือพนักงานมาก่อน (EMPLOYEES FIRST) หมายถึงบริษัทให้ความสำคัญและเชื่อมั่นกับบุคลากรของตนเองมากกว่าลูกค้าหรือ ผู้โดยสาร เนื่องจากบริษัทส่งเสริมให้พนักงานทำสิ่งที่ถูกต้องเพื่อลูกค้า และตรวจสอบอย่างแนบแน่น แล้วว่าพนักงานมีความคิดและทัศนคติตามที่บริษัทมุ่งหวัง ดังนั้นเมื่อเกิดปัญหาทางบริษัท จะให้ความเชื่อมั่นบุคลากรของตนเองมากกว่าผู้โดยสาร ซึ่งเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดี ให้กับพนักงานของตนเอง (SOUTHWEST AIRLINE, 2023)

วัฒนธรรมองค์กร (CULTURE ORGANIZATION) ส่วนใหญ่มุ่งเน้นเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนในองค์กร มาตรฐานและกฎเกณฑ์ในการทำงาน รวมไปถึงคุณค่า ความเชื่อ ความเสมอภาค ภายในองค์กร ตัวอย่าง สายการบิน KOREAN AIR เที่ยวบินที่ ๘๐๑ ที่ประสบอุบัติเหตุที่เกาะกวม เมื่อ พ.ศ. ๒๕๔๐ และเที่ยวบินที่ ๘๕๐๙ ที่ประสบอุบัติเหตุที่สหราชอาณาจักร ระหว่างการเดินทาง จากลอนดอน (สแตนสเต็ด) ไปยังมิลาโนในปี พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งทั้งสองเหตุการณ์มีสาเหตุส่วนหนึ่ง มาจากการสื่อสารระหว่างนักบินที่บกพร่อง เนื่องจากวัฒนธรรมของประเทศเกาหลีให้ความสำคัญกับอายุและความอาวุโส ดังนั้นเมื่อเกิดปัญหาระหว่างทำการบิน ผู้ช่วยนักบินมักจะไม่นำเตือน หรือแจ้งกับต้นที่มีอาวุโสสูงกว่า (NATIONAL TRANSPORTATION SAFETY BOARD, 2000)

๒.๓.๓ การจัดการกระบวนการทำงานขององค์กร

การจัดการกระบวนการทำงานขององค์กร ถือว่าเป็นส่วนสำคัญที่จะให้การทำงานออกมาอย่างถูกต้อง ปลอดภัย และเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยการจัดการกระบวนการทำงานขององค์กร ประกอบด้วย ๓ ส่วนที่สำคัญคือ ส่วนปฏิบัติการ (OPERATIONS) ส่วนระบบขั้นตอนการปฏิบัติ (PROCEDURES) และส่วนติดตามตรวจสอบภายใน (OVERSIGHT)

ส่วนปฏิบัติการ (OPERATIONS) มีการมุ่งเน้นการทำงานในส่วนของขั้นตอนการสั่งการ โดยคำนึงถึงคุณลักษณะหรือเงื่อนไขของกำหนดเวลา ปริมาณ คุณภาพการทำงาน และสิ่งจูงใจ ในการทำงาน ซึ่งการปฏิบัติการที่ดี ควรจะต้องมีแผนงานหรือกำหนดการสำหรับผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงานให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน

ส่วนระบบขั้นตอนการปฏิบัติ (PROCEDURES) มีการมุ่งเน้นในการกำหนดมาตรฐานตามวัตถุประสงค์ เพื่อทราบความชัดเจนของเป้าหมาย โดยมีเอกสารอ้างอิง หรือคู่มือปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการทำงาน ที่ถูกต้องและปลอดภัย ตัวอย่าง ข้อกำหนด กฎการบินของทหารและเอกชนที่ไม่เหมือนกันดังนั้น เมื่อปฏิบัติการกิจโดยใช้น่านฟ้าเดียวกัน ทั้งภาครัฐและเอกชนต้องมีใช้ข้อกำหนดเดียวกัน เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการบิน

ส่วนติดตามตรวจสอบภายใน (OVERSIGHT) มีการมุ่งเน้นในเรื่องทรัพยากรบุคคล และกระบวนการขององค์กร ซึ่งรวมถึงการจัดการบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบระบบความปลอดภัย เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและมีความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น และเป็นไปตามข้อกำหนดที่ได้วางไว้

จากการจัดกระบวนการทำงานซึ่งมีการแบ่งส่วนการปฏิบัตินี้ ส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญ คือการตรวจสอบในการทำงาน เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่อาจจะมาถึง ซึ่งโดยธรรมชาติของมนุษย์ย่อมมีข้อจำกัดในการทำงาน ดังนั้นในการทำงานใดก็ตามที่ใช้มนุษย์ทำงานย่อมสามารถเกิดข้อผิดพลาดขึ้นได้ ซึ่งอาจเกิดจากความ หลงลืม พลังเพลอ หรือการเรียนรู้มาแบบผิด ดังนั้นเมื่อมีการ พบการทำผิดของบุคลากร และมีการ สอบสวนที่ทราบสาเหตุที่แท้จริงแล้ว สิ่งที่เราควรจะทำให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร คือ การไม่ตำหนิผู้กระทำผิด แต่ควรหาวิธีป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดเหตุการณ์นั้นอีก และทำให้บุคลากรในองค์กรกล้าที่จะแจ้งเตือน บอกสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ในทางกลับกันหากอุบัติเหตุเกิดจากการฝ่าฝืนข้อบังคับ โดยพนักงานตั้งใจฝ่าฝืน เพื่อให้การทำงานนั้นสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น ผู้บริหารองค์กรอาจจะมียกโทษเพื่อไม่ให้บุคลากรคนอื่นทำตาม

๒.๔ แนวทางการพัฒนาองค์กรด้านการบินให้เกิดความปลอดภัย

องค์กรด้านการบินทุกองค์กรมุ่งหวังความปลอดภัยในการทำงานพร้อมกับทำภารกิจให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ ดังที่เสนอว่า อิทธิพลขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินการด้านการบินมีความปลอดภัยนั้น แนวทางการพัฒนาองค์กรด้านการบินควรพัฒนาในเรื่องต่างๆ ดังนี้

๒.๔.๑ การบริหารจัดการทรัพยากร

การบริหารจัดการทรัพยากร สามารถแบ่งการพัฒนาได้ดังนี้ คือ การบริหารทรัพยากรบุคคล (HUMAN RESOURCE MANAGEMENT) ในปัจจุบันผู้บริหารมีแนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลในรูปแบบใหม่ คือเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ทำ และตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยพิจารณาจุดแข็งของพนักงาน แต่ละคนและเพิ่มความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน รวมถึงให้อำนาจในการตัดสินใจในระดับที่พนักงานรับผิดชอบ ในส่วนของการบริหารและจัดสรรงบประมาณ (MONETARY) ผู้บริหารองค์กรควรจะมีการแบ่งงบประมาณสำหรับการฝึกอบรมหรือทบทวนความรู้เพิ่มเติมให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อป้องกันความเข้าใจผิดและหลงลืม จนเป็นสาเหตุให้เกิดอุบัติเหตุ ส่วนสุดท้ายคือการบริหารเครื่องมือเครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวก (EQUIPMENT / FACILITY) ผู้บริหารจะต้องจัดหา เช่า ยืม อุปกรณ์การทำงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้พร้อมกับการปฏิบัติงานที่จะทำ โดยต้องให้มีความเพียงพอต่อการใช้งาน ผู้บริหารองค์กรในปัจจุบันควรใช้หลักในการบริหารจัดการทรัพยากรให้เข้ากับยุคสมัยใหม่ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรให้มากกว่าเก่า (LIVE PLATFOM, 2023)



ภาพที่ ๖ แนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบเก่าและใหม่ (LIVE PLATFORM, 2023)

๒.๔.๒ การจัดการและสร้างบรรยากาศขององค์กร

การจัดการและสร้างบรรยากาศขององค์กร สามารถแบ่งการพัฒนาได้ดังนี้ คือ การจัดการด้านโครงสร้างขององค์กร (STRUCTURAL ORGANIZATION) ต้องออกแบบให้ง่ายต่อการทำงาน และควบคุมดูแลโดยคำนึงถึงความเหมาะสมของปริมาณงานและกลุ่มงานที่รับผิดชอบ ในส่วนของการจัดการด้านนโยบาย (POLICIES) ผู้บริหารองค์กรต้องมีการประกาศนโยบายให้ชัดเจนโดยที่บุคลากรสามารถทราบได้โดยทั่วถึงกันและสามารถปฏิบัติได้ และส่วนสุดท้ายคือวัฒนธรรมในองค์กร (CULTURE ORGANIZATION) ผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เช่น ไม่ตำหนิผู้กระทำผิดโดยไม่ตั้งใจ

๒.๔.๓ การจัดกระบวนการทำงานขององค์กร

การจัดกระบวนการทำงานขององค์กร สามารถแบ่งการพัฒนาได้ดังนี้ คือ ส่วนปฏิบัติการ (OPERATIONS) ต้องทำงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และข้อบังคับสากลตามระเบียบต่าง ๆ ที่ได้ถูกกำหนดไว้ในส่วนระบบขั้นตอนการปฏิบัติ (PROCEDURES) ผู้บริหารองค์กรจัดการทำงาน ในองค์กรให้มีมาตรฐานและมีเอกสารอ้างอิงในการตรวจสอบและสุดท้ายส่วนติดตาม ตรวจสอบ ภายใน (OVERSIGHT) ในองค์กรต้องมีการประเมิน ติดตาม และพัฒนา การบริหารและการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

๓. สรุป

จากโมเดลของ HFACS ที่มุ่งเน้นด้านองค์กรเป็นหลัก สามารถอธิบายความปลอดภัยด้านการบินได้ว่า ปัจจัยหลักเช่นองค์กรมีอิทธิพลเป็นอย่างมากต่อความปลอดภัยในด้านการบิน จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องเน้นย้ำให้มีความสำคัญ และพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ ทั้งนโยบายการทำงาน การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และการจัดกระบวนการทำงานที่ดีขององค์กร เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ และเป็นการลดความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยด้านการบินจนนำไปสู่ความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งในด้านทรัพยากรบุคคล และทรัพย์สินของทางองค์กรเอง จึง กล่าวได้ว่า หากมีการดำเนินการที่เหมาะสมจากทางผู้บริหาร จะสามารถลด ความเสี่ยงนี้ได้อย่างเป็นรูปธรรม

4. REFERENCES

- AIAMPAN, T. (2016) . ORGANIZATIONAL INFLUENCE ON AVIATION SAFETY. EASTERN ASIA UNIVERSITY, 6(3), 27-33.
- LIVE PLATFOM. (2023). A NEW WAY OF THINKING ABOUT HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. RETRIEVED ON 23 MAY 2023. FROM [HTTPS://WWW.LIVE-PLATFORMS.COM/EDUCATION/INFOGRAPHIC/8219](https://www.live-platforms.com/education/infographic/8219)
- NATIONAL TRANSPORTATION SAFETY BOARD. (2000). CONTROLLED FLIGHT INTO TERRAIN, KOREAN AIR FLIGHT 801. RETRIEVED ON 23 MAY 2023. FROM [HTTPS://WWW.NTSB.GOV/INVESTIGATIONS/ACCIDENTREPORTS/REPORTS/AAR0001.PDF](https://www.ntsb.gov/investigations/accidentreports/reports/AAR0001.PDF).
- SAFETY CENTER ROYAL THAI AIR FORCE. (2008). APPLICATION OF THE HUMAN FACTORS ANALYSIS AND CLASSIFICATION SYSTEM IN AIRCRAFT ACCIDENT PREVENTION. BANGKOK, THAILAND: AIR FORCE.
- SHAPPELL, S. & WIEGMANN, D. (2003). A HUMAN ERROR APPROACH TO AVIATION ACCIDENT ANALYSIS. BURLINGTON, USA: ASHGATE PUBLISHING COMPANY.
- SKY BRARY. (2023). JAMES REASON HF MODEL. RETRIEVED ON 23 MAY 2023. FROM [HTTPS://WWW.SKYBRARY.AERO/ARTICLES/JAMES-REASON-HF-MODEL](https://www.skybrary.aero/articles/james-reason-hf-model).
- SOUTHWEST AIRLINE. (2023). A CULTURE OF CARING. RETRIEVED ON 23 MAY 2023. FROM [HTTPS://CAREERS.SOUTHWESTAIR.COM/CULTURE](https://careers.southwestair.com/culture).

อ้างอิง : <https://proceedings.catc.or.th/proceeding/th/proceeding-book-3-2023/>