



เอกสารวิชาการ
เรื่อง

แผนปฏิบัติการสำนักงานนิตยทหารอากาศ ระยะ ๕ ปี
(พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

โดย

นาวาอากาศเอกหญิง กมลธร ธรรมลิขิต

นักศึกษาลักสูตรนิตยทหารอากาศ รุ่นที่ ๑๕
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

บทคัดย่อ

การจัดทำเอกสารวิชาการเรื่อง แผนปฏิบัติการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่องานด้านนิรภัยการบินและนิรภัยภาคพื้นของกองทัพอากาศ ๒) ศึกษาทบทวนแผนปฏิบัติการของสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่ได้จัดทำไว้แล้ว และ ๓) จัดทำแผนปฏิบัติการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) โดยตรวจสอบสถานะแวดล้อมทั่วไป ภูมิศาสตร์ทางทหารของประเทศไทย สถานะแวดล้อมด้านความมั่นคงในภาพรวม ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ระบบการจัดการด้านนิรภัยการบินขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ และสถานะแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่องานด้านนิรภัยของกองทัพอากาศ โดยสภาพแวดล้อมภายนอกวิเคราะห์ตามกรอบ STEEP-M รวมถึงนำสถิติอุบัติเหตุด้านการบินและภาคพื้นของกองทัพอากาศมาพิจารณาร่วมด้วย ส่วนการตรวจสอบสถานะแวดล้อมภายในสำนักงานนิรภัยทหารอากาศนั้น วิเคราะห์ด้วย McKinsey 7's Framework รวมถึงการนำแผนปฏิบัติการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่หน่วยงานได้จัดทำไว้แล้วมาพิจารณาศึกษาเปรียบเทียบกับ หลังจากนั้นจึงประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (ยุทธศาสตร์) ด้วย TOWS Matrix และกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์กองทัพอากาศที่เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษา พบว่า สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของสำนักงานนิรภัยทหารอากาศมีจุดแข็ง ๗ ปัจจัย จุดอ่อน ๖ ปัจจัย โอกาส ๔ ปัจจัย อุปสรรค ๖ ปัจจัย อยู่ในตำแหน่งยุทธศาสตร์ (S-T Strategy) ไม่เอื้อแต่แข็ง จึงต้องดำเนินยุทธศาสตร์ในรูปแบบ ชะลอหรือปรับปรุง อย่างไรก็ตามก็ดี เนื่องจาก สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ เป็นหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศ ทำหน้าที่เป็นฝ่ายอำนวยการด้านนิรภัยในระดับกองทัพอากาศ ดำเนินกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) ดังนั้นจึงมีอาจมุ่งเน้นการดำเนินงานเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งได้ ผู้ศึกษาได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงานครอบคลุมทั้ง ๔ ตำแหน่งยุทธศาสตร์ และระบุแนวทางการดำเนินงานเป็น ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑๐ เป้าประสงค์ ๑๓ กลยุทธ์ เพื่อให้ตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ในประเด็นที่ ๒ เสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ ได้อย่างครอบคลุมและเกิดประสิทธิผล

คำนำ

แผนปฏิบัติการราชการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่นำเสนอในเอกสารวิชาการฉบับนี้ เป็นการตรวจสอบและการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอก ต่อมาวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การพัฒนารวมทั้งมาตรการและแผนงาน โครงการ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาแผนปฏิบัติการราชการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศที่มีอยู่เดิมให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

การจัดทำเอกสารวิชาการฉบับนี้ ได้รับคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ศึกษานาวาอากาศเอก ไชยา ออกแดง รองผู้อำนวยการศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และ จากคณาจารย์ประจำหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ ร่วมกับการระดมสมองจากคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ทำให้เอกสารวิชาการฉบับนี้มีความสมบูรณ์ถูกต้องตามหลักวิชาการ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานด้านนิรภัยการบินและนิรภัยภาคพื้นของกองทัพอากาศต่อไป

ท้ายที่สุดนี้ ผู้จัดทำ ขอขอบพระคุณทุกท่านที่มีส่วนร่วมในการผลิตเอกสารวิชาการฉบับนี้ รวมทั้งขออภัยในความผิดพลาดทุกประการที่เกิดขึ้นในเอกสารนี้ไว้แต่เพียงผู้เดียว และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารวิชาการฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องและผู้ที่มีความสนใจ

นาวาอากาศเอกหญิง กมลธร ธรรมลิขิต
นายทหารชำนาญการนิรภัย สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ

นักศึกษหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๕
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

สารบัญ

บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	ง
สารบัญแผนภาพ	จ
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๖
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา	๗
๑.๓ ขอบเขตการศึกษา	๗
๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา	๗
๑.๕ ข้อจำกัดของการศึกษา	๗
๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๘
บทที่ ๒ การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	
๒.๑ สภาวะแวดล้อมภายนอก	๙
๒.๒ สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	๒๗
๒.๓ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	๓๖
บทที่ ๓ แผนขององค์กร	
๓.๑ ชื่อแผน	๔๖
๓.๒ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)	๔๖
๓.๓ แนวทางในการดำเนินการ (WAYS)	๔๘
๓.๔ มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)	๕๒
๓.๕ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)	๕๔
บทที่ ๔ ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์	
ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้	๕๕
บรรณานุกรม	๕๗
ประวัติย่อผู้วิจัย	๕๘

สารบัญตาราง

ตารางที่ ๒.๑ : โครงสร้างระบบการจัดการด้านนิรภัยตามภาคผนวกที่ ๑๙ การจัดการ ด้านนิรภัยของอนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือนระหว่างประเทศ	๒๑
ตารางที่ ๒.๒ : ตารางแสดงสภาวะแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานด้านนิรภัย ของกองทัพอากาศ	๒๒
ตารางที่ ๒.๓ : ตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ	๒๘
ตารางที่ ๒.๔ : ข้อมูลด้านการศึกษาของข้าราชการ สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ	๓๕
ตารางที่ ๒.๕ : วิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค	๓๖
ตารางที่ ๒.๖ : วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน	๓๖
ตารางที่ ๒.๗ : ค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายนอก	๓๘
ตารางที่ ๒.๘ : ค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายใน	๓๙
ตารางที่ ๒.๙ : ค่าเฉลี่ยระดับคะแนนปัจจัยภายนอก	๔๐
ตารางที่ ๒.๑๐ : ค่าเฉลี่ยระดับคะแนนปัจจัยภายใน	๔๑
ตารางที่ ๒.๑๑ : ผลการวิเคราะห์ของปัจจัยภายนอก	๔๒
ตารางที่ ๒.๑๒ : การวิเคราะห์ของปัจจัยภายใน	๔๓
ตารางที่ ๓.๑ : การวิเคราะห์ TOWS Matrix	๔๙
ตารางที่ ๓.๒ : ตัวอย่างแผนงาน โครงการ รongรับประเด็นยุทธศาสตร์	๕๓

สารบัญแนภาพ

แผนภาพที่ ๒.๑ : ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์กองทัพอากาศกับแผนระดับต่างๆ	๑๒
แผนภาพที่ ๒.๒ : ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ สู่นโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศ และการจัดทำแผนและความต้องการงบประมาณ	๑๓
แผนภาพที่ ๒.๓ : แผนที่ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)	๒๐
แผนภาพที่ ๒.๔ : สถิติอากาศยานอุบัติเหตุของกองทัพอากาศ ปีงบประมาณ ๖๐ - ๖๔	๒๔
แผนภาพที่ ๒.๕ : สถิติอุบัติเหตุภาคพื้นกองทัพอากาศจำแนกตามสาขานิรภัย ปีงบประมาณ ๖๐ - ๖๔	๒๕
แผนภาพที่ ๒.๖ : สถิติอุบัติเหตุภาคพื้นกองทัพอากาศจำแนกตามพื้นที่เกิดเหตุ ปีงบประมาณ ๖๐ - ๖๔	๒๖
แผนภาพที่ ๒.๗ : แผนที่การดำเนินการตามประเด็นยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ในแผนปฏิบัติราชการ	๒๗
แผนภาพที่ ๒.๘ : การจัดส่วนราชการกองทัพอากาศ	๓๐
แผนภาพที่ ๒.๙ : การจัดส่วนราชการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ	๓๑
แผนภาพที่ ๒.๑๐ : ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร	๔๔
แผนภาพที่ ๓.๑ : แผนที่ยุทธศาสตร์สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ	๕๔

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

“กองทัพอากาศมีหน้าที่สำคัญในการพิทักษ์รักษาเอกราชและความมั่นคงแห่งราชอาณาจักร จากภัยคุกคามทั้งจากภายในและภายนอกราชอาณาจักร รวมทั้งการป้องกันและแก้ไขปัญหาจากภัยพิบัติ ตลอดจนการช่วยเหลือประชาชน ดังนั้น กองทัพอากาศจำเป็นต้องใช้ศักยภาพ และขีดความสามารถของกองทัพอากาศ เพื่อสนับสนุนการรักษาความมั่นคงของรัฐ การบรรเทาสาธารณภัย และการช่วยเหลือประชาชน อันจะทำให้ประชาชนมีความเข้าใจ เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อการปฏิบัติการกิจของกองทัพอากาศ” จากสถิติการเกิดอุบัติเหตุในปีงบประมาณ ๖๐ - ๖๔ กองทัพอากาศ มีอากาศยานอุบัติเหตุใหญ่ จำนวน ๖ ราย และอุบัติเหตุภาคพื้น จำนวน ๒๖๕ ราย เกิดความสูญเสียทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อกองทัพอากาศและประเทศชาติ งานนิรภัยจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติการกิจของกองทัพอากาศ ทั้งในแง่มุมของการดำรงขีดความสามารถของกำลังรบ และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของกำลังพลกองทัพอากาศ

สำนักงานนิรภัยทหารอากาศเป็นฝ่ายอำนวยการด้านนิรภัยระดับกองทัพอากาศ ด้วยการบริหารจัดการความปลอดภัย ประกอบด้วย การป้องกันอากาศยานอุบัติเหตุและอุบัติเหตุภาคพื้น การสอบสวนอากาศยานอุบัติเหตุและอุบัติเหตุภาคพื้น การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันอุบัติเหตุทั้งด้านการบินและภาคพื้น รวมถึงวิทยาการและการฝึกศึกษาด้านความปลอดภัยต่างๆ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยทั้งในการปฏิบัติการกิจและการใช้ชีวิตประจำวันของกำลังพลกองทัพอากาศ

ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการประเมินและจัดทำแผนปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป และเพื่อรองรับแผนปฏิบัติราชการของกองทัพอากาศ ภายใต้ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- ๑) เพื่อตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่องานด้านนិรภัยการบินและนិรภัยภาคพื้นของกองทัพอากาศ
- ๒) เพื่อศึกษาทบทวนแผนปฏิบัติการของสำนักงานนិรภัยทหารอากาศ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่ได้จัดทำไว้แล้ว
- ๓) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

๑.๓ ขอบเขตการศึกษา

- ๑) ขอบเขตด้านประชากร เน้นตรวจสอบและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์โดยศึกษาจาก กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วยคณะผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางขององค์กร รวมทั้งผู้ปฏิบัติงาน สังกัด สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ
- ๒) ขอบเขตด้านระดับแผนงาน เน้นการศึกษายุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี และระเบียบกองทัพอากาศว่าด้วยนิรภัยการบินและภาคพื้น รวมถึงแผนปฏิบัติการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ
- ๓) ขอบเขตด้านระยะเวลา การศึกษานี้จะใช้เวลาการศึกษาทั้งสิ้น ๓ เดือน หรือระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ ถึง เดือนเมษายน ๒๕๖๕

๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยการใช้ STEEP-M analysis ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และ McKinsey 7's Framework ประเมินปัจจัยภายใน หลังจากนั้นทำการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix และจัดทำแผนปฏิบัติการโดยทำการศึกษา ระหว่าง เดือนกุมภาพันธ์ ถึง เดือนเมษายน ๒๕๖๕

๑.๕ ข้อยกเว้นของการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ภายในระยะเวลาตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ ถึง เดือนเมษายน ๒๕๖๕

มีข้อจำกัดด้านเวลา การรวบรวมข้อมูลสถิติบางประเภทที่เป็นความลับทางราชการและเป็นข้อมูลส่วนบุคคล รวมทั้งการปฏิบัติงานที่บ้านและการประชุมระดมสมองมีข้อจำกัด อันมาจากมาตรการป้องกันโควิด - ๑๙ ประกอบกับแผนปฏิบัติราชการกองทัพอากาศระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) อยู่ระหว่างการดำเนินการ จึงอาจจะทำให้ผลการจัดทำมีความไม่สมบูรณ์ในบางประเด็น

๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- ๑) เพื่อให้ได้ทราบสภาพแวดล้อมและปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อการทำงานด้านนิตยการบินและนิตยภาคพื้นของกองทัพอากาศ
- ๒) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะจากการศึกษาทบทวนแผนปฏิบัติราชการสำนักงานนิตยทหารอากาศที่มีอยู่ และนำไปปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการของหน่วยต่อไป
- ๓) เพื่อให้ได้แผนปฏิบัติราชการสำนักงานนิตยทหารอากาศ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

บทที่ ๒

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

การศึกษาเรื่อง “แผนปฏิบัติราชการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)” ผู้วิจัยได้ตรวจสอบสถานะแวดล้อมภายนอก สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ มาเป็นแนวทางในงานวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

๒.๑ สถานะแวดล้อมภายนอก

สถานะแวดล้อมด้านความมั่นคงสถานะแวดล้อมด้านความมั่นคงมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันในหลายมิติ เช่น มิติเศรษฐกิจและการเงิน มิติสังคม มิติการเมือง และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ มิติการทหาร รวมทั้งมิติวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นต้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งเชิงบวกและเชิงลบระหว่างกัน ความเป็นพลวัตรและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสถานะแวดล้อม ทำให้การคาดการณ์กระทำได้ยากเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยซึ่งมีความไม่แน่นอนสูง จึงต้องดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียดรอบคอบ

๒.๑.๑ ภูมิศาสตร์ทางทหารของประเทศไทย

ประเทศไทยมีชายแดนโดยรอบจรดประเทศเพื่อนบ้านและพื้นที่สากล มีความจำเป็นต้องดำรงเอกราชอธิปไตย และรักษาผลประโยชน์ของชาติจากภัยคุกคาม ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากภายนอกผ่านพรมแดน แบ่งออกเป็น ๔ ภาค ดังนี้

ภาคเหนือ เป็นลักษณะเทือกเขาแนวยาว ทอดจากเหนือลงใต้ตลอดแนวชายแดน ยากต่อการบุกทะลวงด้วยกำลังภาคพื้น เส้นทางสัญจรส่วนใหญ่อยู่ตามแนวร่องเขาเป็นช่วง ๆ

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นพื้นที่ราบ มีแม่น้ำขนาดใหญ่ขวางกั้น เป็นพรมแดนยากต่อการบุกทะลวงด้วยกำลังภาคพื้น เส้นทางสัญจรเกิดขึ้นได้ตลอดแนว แต่ต้องอาศัยสิ่งก่อสร้างเป็นเครื่องมือ

ภาคตะวันออก เป็นลักษณะเทือกเขาทอดเป็นพรมแดนสลับพื้นที่ราบ การบุกทะลวงด้วยกำลังภาคพื้นกระทำได้ในลักษณะจำกัด เส้นทางสัญจรส่วนใหญ่อยู่ตามแนวช่องเขา

ภาคใต้ เป็นลักษณะชายฝั่งทะเลล้อมรอบ พื้นที่เป็นที่ราบสลับภูเขา การสัญจรสู่พื้นที่สามารถกระทำได้ตลอดชายฝั่ง ๒ ด้าน

๒.๑.๒ สภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงในภาพรวม

๑) ระเบียบโลกใหม่ การแข่งขันระหว่างประเทศมหาอำนาจในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและเทคโนโลยีมีความรุนแรงขึ้น ทำให้มีแนวโน้มเกิดการเปลี่ยนแปลงระเบียบโลก สู่ระบบสองขั้วอำนาจ (Bipolar World) อีกครั้ง ก่อให้เกิดสงครามการค้า (Trade War) ระหว่างประเทศมหาอำนาจ ซึ่งทวีความรุนแรง ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจโลก รวมทั้งเกิดการแข่งขันในการพัฒนาศักยภาพด้านการทหารและเทคโนโลยี และมีการขยายอิทธิพลสู่ภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วโลกซึ่งอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างประเทศขึ้น และอาจลุกลามจนเป็นสงครามเฉพาะพื้นที่ในลักษณะสงครามตัวแทน (Proxy War) ได้

๒) ภูมิรัฐศาสตร์ของภูมิภาคอินโด-แปซิฟิก ปัจจุบันภูมิภาคอินโด-แปซิฟิกเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์ที่สำคัญของโลก ประกอบด้วยประชากรจำนวนมาก เป็นจุดศูนย์กลางทางการค้าและการคมนาคมระหว่างประเทศ มีการพัฒนาด้านเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว ซึ่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ถือเป็นส่วนหนึ่งของภูมิภาคอินโด-แปซิฟิก ทำให้ประเทศมหาอำนาจพยายามขยายอิทธิพลและเพิ่มบทบาทเข้ามาในภูมิภาคเพื่อแสวงหาผลประโยชน์และคานอำนาจซึ่งกันและกันมากขึ้น ก่อให้เกิดความร่วมมือในระดับทวิภาคีและพหุภาคีรวมทั้งการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ ตลอดจนอาจก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งในภูมิภาคได้

๓) การชะลอตัวและการถดถอยของเศรษฐกิจโลก เศรษฐกิจโลกมีแนวโน้มขยายตัวช้าลงและอาจเกิดการถดถอย เนื่องจากผลกระทบจากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ (COVID-19) ซึ่งเปลี่ยนพฤติกรรมของคนทั้งโลกอย่างมีนัยสำคัญ ดังเห็นได้จากแต่ละประเทศมีมาตรการกำกับการเคลื่อนย้ายคนของแต่ละประเทศ มิได้มีเสรีเช่นในอดีต การส่งเสริมการทำงานที่บ้าน และการปรับเปลี่ยนวิถีการดำรงชีวิต เป็นต้น ผลกระทบที่เห็นได้ชัด ได้แก่ บริษัทขนาดใหญ่ในหลายประเทศล้มละลาย ธุรกิจการบินและธุรกิจท่องเที่ยวชะลอตัวอย่างรุนแรง กอปรกับความเสียหายจากความผันผวนทางเศรษฐกิจและการเงินอันเนื่องมาจากสงครามการค้า (Trade War) ส่งผลให้ระบบเศรษฐกิจของทุกประเทศได้รับความเสียหาย คาดว่าต้องใช้เวลาในการฟื้นฟูยาวนาน ตลอดจนอาจมีการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำรงชีวิตและรูปแบบการบริโภค ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความมั่นคงของประเทศ

๔) ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และภัยพิบัติ การเร่งพัฒนาทางเศรษฐกิจ และการเพิ่มขึ้นของประชากรโลกอย่างต่อเนื่องทำให้โลกต้องประสบปัญหาความมั่นคงด้านอาหาร น้ำ และพลังงาน การแสวงหาแหล่งทรัพยากรใหม่อาจนำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างประเทศ การใช้ทรัพยากรอย่างไร้สมดุล ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม ทำให้การเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติมีความถี่และรุนแรงมากขึ้น รวมถึงการเกิดโรคระบาดและโรคติดต่ออุบัติใหม่ หรืออุบัติซ้ำที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพและรวดเร็วเกินกว่าที่มนุษย์จะรับมือได้ทันส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของมนุษย์ในด้านต่าง ๆ จนทำให้เกิดวิถีการดำรงชีวิตรูปแบบใหม่

๕) ความก้าวล้ำทางเทคโนโลยี (Disruptive Technology) การพัฒนาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วแบบก้าวกระโดด การติดต่อสื่อสารที่เข้าถึงได้จากทุกพื้นที่ และเชื่อมโยงกันทั่วโลก รวมทั้งมีการปฏิวัติด้านกิจการทหาร การพัฒนาระบบอาวุธโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ อาทิ เทคโนโลยีอากาศยานไร้คนขับ (UAV) หรืออากาศยานไร้คนขับขนาดเล็ก(Drone) เทคโนโลยีไซเบอร์ และเทคโนโลยีอวกาศ เป็นต้น แม้ว่าเทคโนโลยีจะพัฒนาก้าวล้ำไปมาก แต่ประเทศเจ้าของเทคโนโลยีทางทหารยังคงกำกับทรัพย์สินทางปัญญาผ่านกลไกต่าง ๆ เช่น การกำกับ การส่งออก การควบคุมการส่งออกอาวุธ เป็นต้น

๖) ความขัดแย้งและการแข่งขันในการเสริมสร้างศักยภาพทางทหาร แม้ความเป็นไปได้ในการเกิดสงครามขนาดใหญ่มีน้อย ความขัดแย้งและสงครามในอนาคตจะเป็นสงครามแบบจำกัดพื้นที่ แต่ทุกประเทศทั่วโลกยังคงมีการพัฒนาขีดความสามารถกำลังทางทหารอย่างต่อเนื่อง มีการเพิ่มงบประมาณทางการทหาร และการจัดซื้อยุทโธปกรณ์ที่ทันสมัยเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งมีการขยายอิทธิพลของประเทศมหาอำนาจในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การขายและสนับสนุนอาวุธยุทโธปกรณ์การกำกับหรือจำกัดอาวุธในบางประเทศ ความช่วยเหลือด้านเทคโนโลยีการทหาร และการฝึกร่วม เป็นต้น

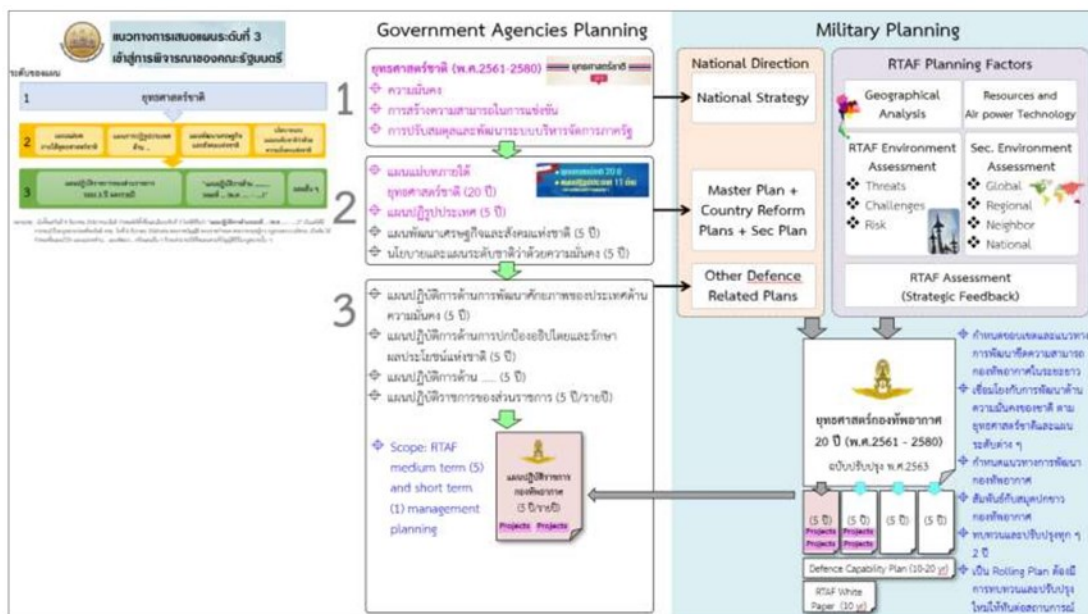
๗) ฐานวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงทั่วโลก ทุกภาคส่วนจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติ ทำให้แนวทางปฏิบัติเดิมซึ่งเป็นสิ่งไม่ปกติ ผู้คนไม่คุ้นเคย ไม่ใช่มาตรฐาน เปลี่ยนเป็นแนวทางการปฏิบัติใหม่กลายเป็นสิ่งที่ปกติเป็นมาตรฐาน และพัฒนาไปสู่ฐานวิถีชีวิตใหม่ในหลายด้าน เช่น การคมนาคม การดำเนินธุรกิจ การศึกษา การรับประทานอาหารและพฤติกรรมอื่น ๆ ในชีวิตประจำวัน เป็นต้น รวมทั้งมีการเร่งพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่รองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

๒.๑.๓ ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ฉบับปรับปรุง

พ.ศ.๒๕๖๓

การบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จำแนกแผนออกเป็น ๓ ระดับ มีเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลและใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนระดับต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน แผนระดับ ๒ ได้แก่ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ และแผนระดับ ๓ ได้แก่ แผนปฏิบัติการระยะ ๕ ปี ของด้านต่าง ๆ ทั้งนี้ แผนทั้ง ๓ ระดับต้องดำเนินการตามขั้นตอนการพิจารณาที่กำหนด เพื่อให้ความเห็นชอบและประกาศใช้ต่อไป

ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศมีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อกำหนดขอบเขตและแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถกองทัพอากาศในระยะยาว โดยคำนึงถึงความเพียงพอและเหมาะสมในการปฏิบัติการกิจตามกฎหมายและที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งมีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาด้านความมั่นคงของชาติ ตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังแสดงในแผนภาพที่ ๒.๑



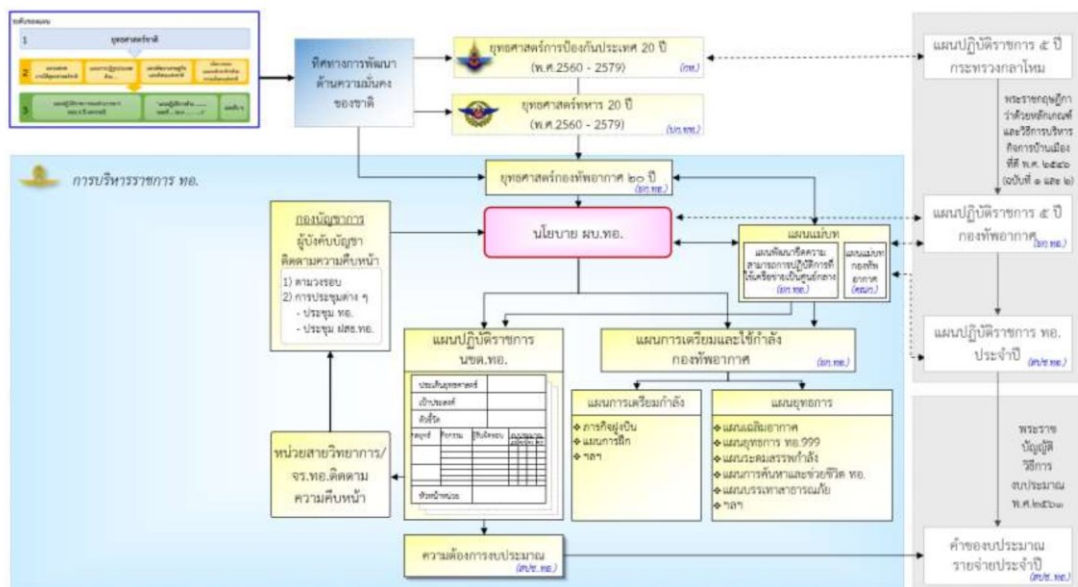
ที่มา : ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ฉบับปรับปรุงปี ๖๓

แผนภาพที่ ๒.๑ : ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์กองทัพอากาศกับแผนระดับต่างๆ

วิสัยทัศน์

“กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค” (One of the Best Air Forces in ASEAN)
 กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค หมายถึง กองทัพอากาศที่มีขีดความสามารถในการปฏิบัติการกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีขีดความสามารถที่เพียงพอในทุกมิติ มีการพัฒนาเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคง เทคโนโลยี และภัยคุกคามทั้งในปัจจุบันและที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนเป็นกองทัพอากาศที่มีขีดความสามารถในทุกมิติอยู่ในระดับ ๑ ใน ๓ ของภูมิภาคอาเซียน

ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ฉบับปรับปรุงปี พ.ศ.๒๕๖๓ เป็นทิศทางหลักสำคัญในระยะยาว ซึ่งใช้ในการกำหนดนโยบาย การจัดทำแผน และการติดตามประเมินผล ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ากองทัพอากาศสามารถขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยจำเป็นต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงต่าง ๆ ตามแผนภาพที่ ๒.๒ ดังนี้



ที่มา : ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ฉบับปรับปรุงปี ๖๓

แผนภาพที่ ๒.๒ : ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ สู่นโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศ และการจัดทำแผนและความต้องการงบประมาณ

- ๑) การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์กองทัพอากาศไปสู่ นโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศ
- ๒) การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์กองทัพอากาศไปสู่ การจัดทำแผนและความต้องการงบประมาณ

(๑) แผนแม่บทการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางของกองทัพอากาศ (RTAF NCO Master Plan) แผนแม่บทกองทัพอากาศ (RTAF Master Plan) และโครงการสำคัญต่าง ๆ

(๒) แผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี และการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี กองทัพอากาศ

(๓) แผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานภายในกองทัพอากาศ

(๔) คำของบประมาณรายจ่ายประจำปีของกองทัพอากาศ

๓) การเชื่อมโยงการติดตามและประเมินผลในทุกระบบ

(๑) การประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนปฏิรูปประเทศ ผ่านระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR)

(๒) การติดตามและประเมินผลเพื่อรับเงินรางวัลจากรัฐบาลโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

(๓) การวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณ (PART) โดยสำนักงบประมาณ

(๔) การติดตามประเมินผลอื่น ๆ ตามที่หน่วยกำหนด เช่น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และกระทรวงกลาโหม เป็นต้น

(๕) การติดตามประเมินผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ

(๖) การประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติการ (Value for Money)

กองทัพอากาศกำหนดช่วงเวลาในการพิจารณาทบทวนและปรับปรุงยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ทุก ๆ ๒ ปี เพื่อให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมด้านความมั่นคง และมีกลยุทธ์ที่สามารถพัฒนากองทัพอากาศได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม โดยนำข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การประเมินผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมด้านความมั่นคง การพัฒนาเทคโนโลยีการป้องกันประเทศเงื่อนไขและความท้าทายใหม่ รวมทั้งยุทธศาสตร์และนโยบายที่เกี่ยวข้อง ไปใช้ประกอบเพื่อพิจารณาทบทวนและปรับปรุงยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ การปรับปรุงยุทธศาสตร์กองทัพอากาศดำเนินการร่วมกันเป็นทีม โดยดำเนินการทั้งแบบ Bottom Up และแบบ Top Down เพื่อรวบรวมข้อมูลรายละเอียดจากผู้ปฏิบัติรวมทั้งประสบการณ์และนโยบายของผู้บังคับบัญชาระดับสูงนำไปวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อปรับปรุงแนวทางการพัฒนา โดยคำนึงถึงคุณลักษณะสำคัญ

ของยุทธศาสตร์ ได้แก่ กำหนดเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจน คำนึงถึงสถานการณ์ ซึ่งมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น ในอนาคตรองรับความท้าทายและข้อจำกัด มีความสร้างสรรค์ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ ไม่ใช่งานประจำหรือเป็นแนวทางการปฏิบัติแบบเดิมซึ่งไม่ก่อให้เกิดการพัฒนา ทั้งนี้ ยึดถือหลักการสำคัญของยุทธศาสตร์ระดับองค์กร ทั้ง ๓ ประเภท ได้แก่

๑) ยุทธศาสตร์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy) คือ การพัฒนากองทัพอากาศเพื่อดำรงขีดความสามารถในการปฏิบัติการ ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๒) ยุทธศาสตร์การเจริญเติบโต (Growth Strategy) คือ การพัฒนากองทัพอากาศเพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้สอดคล้องกับภัยคุกคามและความท้าทายใหม่ รองรับการปฏิบัติการที่เพิ่มขึ้นในด้านต่าง ๆ ทั้ง ๓ มิติ รวมทั้งการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติการ

๓) ยุทธศาสตร์การตัดทอน (Retrenchment Strategy) คือ การตัดทอน หรือปรับลดแนวทางการพัฒนาของกองทัพอากาศที่เกี่ยวข้องกับภารกิจซึ่งถูกยกเลิก หรือภารกิจที่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว เพื่อมุ่งพัฒนาการปฏิบัติการในด้านอื่น ๆ ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

กองทัพอากาศกำหนดกรอบระยะเวลาการพัฒนาระยะยาว ๒๐ ปี โดยมีรายละเอียดการพัฒนาของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ในแผนแม่บทการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางของกองทัพอากาศ (RTAF NCO Master Plan) และแผนแม่บทกองทัพอากาศ (RTAF Master Plan) ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ แนวทางการพัฒนา แผนงาน โครงการ และงบประมาณ ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ รวมทั้งสอดคล้องตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรและสามารถมุ่งสู่เป้าหมายได้อย่างเป็นรูปธรรม กองทัพอากาศจึงแบ่งกรอบระยะเวลาในการพัฒนาออกเป็น ๔ ระยะ ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ และยุทธศาสตร์ทหาร

ระยะที่ ๑ พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๕

ระยะที่ ๒ พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

ระยะที่ ๓ พ.ศ.๒๕๗๑ - ๒๕๗๕

ระยะที่ ๔ พ.ศ.๒๕๗๖ - ๒๕๘๐

แนวทางการพัฒนากองทัพอากาศ

การเสริมสร้างขีดความสามารถการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางด้านการรบ (RTAF NCO Combat Related Function)

เพื่อพัฒนากองทัพอากาศมุ่งสู่กองทัพอากาศที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (NCAF) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาองค์ประกอบการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางด้านการรบ (RTAF NCO Combat Related Function) เป็นหลัก โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อให้กองทัพอากาศสามารถพัฒนาได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยจัดทำ “แผนแม่บทการพัฒนาขีดความสามารถการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางของกองทัพอากาศ (RTAF NCO Master Plan)”

การพัฒนากองทัพอากาศให้ทันสมัยโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน (Organization and Management Modernization)

เพื่อพัฒนากองทัพอากาศในภาพรวมให้มีความทันสมัย มีความพร้อมในการปฏิบัติการ สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อมุ่งสู่กองทัพอากาศดิจิทัลที่ทันสมัย (Modernized DAF) การพัฒนาในส่วนนี้ที่มีได้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางด้านการรบ (RTAF NCO Combat Related Function) แต่เป็นการพัฒนาการปฏิบัติงานในส่วนอื่น ๆ ซึ่งมีความสำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (NCO) โดยจัดทำ “แผนแม่บทกองทัพอากาศ (RTAF Master Plan)” ประกอบด้วย ด้านกำลังพล ด้านการข่าว ด้านยุทธการและการฝึก ด้านส่งกำลังบำรุง ด้านกิจการพลเรือน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการวิจัยและพัฒนาการรบ

แผนแม่บทการพัฒนาขีดความสามารถการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางของกองทัพอากาศ

แผนแม่บทการพัฒนาขีดความสามารถการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่าย เป็นศูนย์กลางของกองทัพอากาศ (RTAF NCO Master Plan) หรือ “แผน A” เป็นแผน ระยะเวลา ๕ ปี ที่จัดทำขึ้นรองรับการพัฒนาองค์ประกอบของการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง ประกอบด้วย การบัญชาการและควบคุม (C2) ระบบตรวจจับ (Sensor) ผู้ปฏิบัติ/หน่วยปฏิบัติ (Shooter) และเครือข่าย (Network) เพื่อมุ่งสู่กองทัพอากาศที่ใช้ เครือข่ายเป็นศูนย์กลางได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

แผนแม่บทกองทัพอากาศ

แผนแม่บทกองทัพอากาศ (RTAF Master Plan) หรือ “แผน B” เป็นแผนระยะเวลา ๕ ปี ที่จัดทำขึ้นรองรับการพัฒนาขีดความสามารถกองทัพอากาศให้มีความพร้อม ในการปฏิบัติการ มีความทันสมัย สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อสนับสนุน การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย “แผน B” ประกอบด้วยแผนย่อย ดังนี้

- (๑) แผนแม่บทด้านกำลังพล
- (๒) แผนแม่บทด้านการข่าว
- (๓) แผนแม่บทด้านยุทธการและการฝึก
- (๔) แผนแม่บทด้านส่งกำลังบำรุง
- (๕) แผนแม่บทด้านกิจการพลเรือน
- (๖) แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- (๗) แผนแม่บทด้านการวิจัยและพัฒนาการ

การพัฒนากองทัพอากาศตามยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ แบ่งออกเป็น ๓ มิติ สำคัญ ได้แก่ มิติทางอากาศ (Air Domain) มิติไซเบอร์ (Cyber Domain) มิติอวกาศ (Space Domain) โดยมุ่งพัฒนาให้เกิดความต่อเนื่องและส่งต่อในแต่ละระยะ ในเอกสารวิชาการนี้ เน้นศึกษาการพัฒนา ในแต่ละมิติในช่วง พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

ทิศทางการพัฒนามิติทางอากาศ (Air Domain) พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

- ๑) เติบโตเต็มยุทธโศปกรณ์ที่ทันสมัย (State of the Art Weapons) ตามแนวทางการ จัดหาพร้อมการพัฒนา (P&D)
- ๒) พัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถในลักษณะสหวิทยาการและสามารถ ทำงาน Cross Function และ Multi-Domain
- ๓) รวบรวมองค์ความรู้ด้านการยุทธ์จาก Fighter Weapon school และทดสอบ การใช้กำลังกองทัพอากาศ และการฝึก ร่วม/ผสม
- ๔) เติบโตเต็มขีดความสามารถ ด้าน ISR ทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ โดยสามารถ เชื่อมโยงข้อมูลในทุกมิติได้อย่างไร้รอยต่อ
- ๕) ประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์ระบบส่งกำลังและซ่อมบำรุงแบบบูรณาการในทุกหน่วย กำลังรบของกองทัพอากาศ

๖) บูรณาการระบบส่งกำลังและซ่อมบำรุงในทุกยุทธโธปกรณ์ โดยมุ่งเน้นการพึ่งพาตนเอง

๗) ส่งเสริมการเพิ่มขีดความสามารถในภาพรวมตามโดยคำนึงถึง Commonality

๘) กำหนดจุดเน้นในการพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ และการประยุกต์ใช้ในทางทหาร

ทิศทางการพัฒนามิติไซเบอร์ (Cyber Domain) พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

๑) เตรียมกำลังพล/นักรบ ไซเบอร์ตั้งแต่ต้นน้ำ โดยพัฒนาให้มีสมรรถนะหลักและทักษะตามที่กองทัพอากาศกำหนด ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

๒) ปลูกฝังจรรยาบรรณให้กับกำลังพล/นักรบไซเบอร์ โดยต้องมีคุณธรรมและจริยธรรม ในการปฏิบัติภารกิจ

๓) สร้างเสริมวัฒนธรรมด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber security Culture) ในหน่วยงานหลัก

๔) ดำรงมาตรฐานด้านความมั่นคงปลอดภัยซอฟต์แวร์ของกองทัพอากาศ

๕) เสริมสร้างขีดความสามารถและความพร้อมของชุดปฏิบัติการไซเบอร์เพื่อแก้ไขสถานการณ์วิกฤตตามพ.ร.บ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์

๖) สร้างความเข้มแข็งให้กับระบบข่าวกรองทางไซเบอร์ (Cyber Intelligence System) เพื่อการปฏิบัติงานด้านยุทธการ

๗) ดำรงการฝึกปฏิบัติการไซเบอร์ในการฝึกพร้อม/ผสม และส่งเสริมการบูรณาการเข้ากับการปฏิบัติการในมิติทางอากาศและมิติอวกาศ

๘) ทดสอบและใช้งานเทคโนโลยี AI ในการปฏิบัติการมิติไซเบอร์ของกองทัพอากาศ

๙) สร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัยและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศของไทยในการวิจัยและพัฒนามิติไซเบอร์ของกองทัพอากาศ

ทิศทางการพัฒนามิติอวกาศ (Space Domain) พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

๑) สรรหากำลังพลด้านกิจการอวกาศ ซึ่งมีสมรรถนะหลักและทักษะตามที่กำหนด ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

๒) ริเริ่มการพัฒนาขีดความสามารถระบบป้องกันภัยทางอวกาศจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ

๓) ต่อยอด/พัฒนา Micro - Satellite ตามแนวทาง การจัดหาพร้อมการพัฒนา โดยระดมสรรพกำลังจาก หน่วยงานที่มีศักยภาพใน ประเทศและอุตสาหกรรม ป้องกันประเทศ ของไทย

๔) ดำรงขีดความสามารถในการปฏิบัติการด้านดาวเทียมและศึกษาแนวทางการ ปฏิบัติงานของ ดาวเทียม ISR

๕) ดำรงและพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติการด้านดาวเทียม ISR และศึกษา การพัฒนา ดาวเทียมประเภทอื่น ๆ

๖) กำหนดแนวทางการใช้ขีดความสามารถด้านอวกาศในระบบบัญชาการ และ ควบคุม C2 อย่าง เต็มรูปแบบ

๗) ขยายความร่วมมือด้านอวกาศกับหน่วยงานที่มีศักยภาพทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ

๘) สื่อสารให้สังคมมีความตระหนักเกี่ยวกับความมั่นคงด้านอวกาศและการรักษา ความมั่นคงด้านอวกาศ (Space Security Situation Awareness)

๙) ริเริ่มการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ด้านอวกาศเพื่อสังคมในภาพรวมของประเทศ มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์บนพื้นฐานของกรอบภารกิจของกองทัพอากาศ ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

เป้าหมายยุทธศาสตร์ :

๑. สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการพิทักษ์รักษาและ เทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ

๒. ประชาชนมีความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกัน

ประเทศและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ

เป้าหมายยุทธศาสตร์ :

๑. กองทัพอากาศมีสมรรถนะและความพร้อมในการ ป้องกันประเทศ และรักษาผลประโยชน์แห่งชาติอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. กองทัพอากาศผนึกกำลังร่วมกับเหล่าทัพและหน่วยงาน
ด้านความมั่นคงในการป้องกันประเทศ และรักษาผลประโยชน์แห่งชาติอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ประเทศไทยมีเกียรติภูมิ และความร่วมมือกับมิตร
ประเทศ ได้รับการยอมรับในระดับสากล รวมทั้งรักษาคุณภาพระหว่างประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ รักษาความมั่นคงของรัฐ

เป้าหมายยุทธศาสตร์ :

- ๑. ปัญหาความมั่นคงของประเทศไทยได้รับการแก้ไข
- ๒. จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสงบสุขร่มเย็น

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ช่วยเหลือประชาชนและบรรเทาสาธารณภัย

เป้าหมายยุทธศาสตร์ :

ประชาชนกลุ่มเป้าหมาย/พื้นที่เป้าหมายได้รับการ
ช่วยเหลือเมื่อเกิดสาธารณภัย ภัยบัติ หรือสภาวะคับขัน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ สนับสนุนการพัฒนาประเทศ

เป้าหมายยุทธศาสตร์ :

กลุ่มเป้าหมาย/พื้นที่เป้าหมายได้รับการสนับสนุนตาม
นโยบายรัฐบาล



ที่มา : ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ฉบับปรับปรุงปี ๖๓

แผนภาพที่ ๒.๓ : แผนที่ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

๒.๑.๔ ระบบการจัดการด้านนิรภัยการบินขององค์การการบินพลเรือนระหว่าง

ประเทศ

ระบบการจัดการด้านนิรภัย หมายความว่า กระบวนการเชิงระบบในการจัดการด้านนิรภัย ซึ่งรวมถึงการจัดโครงสร้างองค์กร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในการจัดการด้านนิรภัยขององค์กรนั้น จากภาคผนวกที่ ๑๙ การจัดการด้านนิรภัย (Annex 19 Safety Management) ของอนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization) และคู่มือด้านนิรภัยการบิน (Safety Management Manual, Doc 9859 Fourth Edition) มีข้อกำหนดให้หน่วยงานที่ปฏิบัติงานด้านการบินจำเป็นต้องมีระบบจัดการด้านนิรภัย มีส่วนประกอบหลัก ๔ ประการ คือ นโยบายความปลอดภัยและวัตถุประสงค์ความปลอดภัย (Safety Policy and Objective) การจัดการความเสี่ยง (Safety Risk Management) การประกันความปลอดภัย (Safety Assurance) และการส่งเสริมความปลอดภัย (Safety Promotion) และมีองค์ประกอบย่อยในส่วนประกอบหลัก โดยทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน หากทุกส่วนบูรณาการอย่างสอดคล้องย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพและความปลอดภัยเชิงระบบ หากส่วนหนึ่งส่วนใดไม่สมบูรณ์ย่อมส่งผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ตามไปด้วย

International Civil Aviation Organization Doc 9859, Safety Management Manual, Fourth Edition, 2018	
ส่วนประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย
๑. นโยบายความปลอดภัยและวัตถุประสงค์ความปลอดภัย	๑.๑ ความมุ่งมั่นของฝ่ายบริหาร
	๑.๒ อำนาจและหน้าที่ด้านความปลอดภัย
	๑.๓ การกำหนดผู้รับผิดชอบด้านความปลอดภัย
	๑.๔ แผนการปฏิบัติกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน
	๑.๕ เอกสารด้านความปลอดภัย
๒. การจัดการความเสี่ยงด้านความปลอดภัย	๒.๑ การระบุอันตราย
	๒.๒ การประเมินความเสี่ยงและลดความเสี่ยง
๓. การประกันความปลอดภัย	๓.๑ การเฝ้าติดตามและวัดสมรรถนะความปลอดภัย
	๓.๒ การบริหารความเปลี่ยนแปลง
	๓.๓ การปรับปรุงระบบจัดการด้านนิรภัยอย่างต่อเนื่อง
๔. การส่งเสริมความปลอดภัย	๔.๑ การศึกษาและอบรมด้านความปลอดภัย
	๔.๒ การสื่อสารด้านความปลอดภัย

ตารางที่ ๒.๑ : โครงสร้างระบบการจัดการด้านนิรภัยตามภาคผนวกที่ ๑๙ การจัดการด้านนิรภัยของอนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือนระหว่างประเทศ

จากตารางที่ ๒.๑ แสดงให้เห็นถึงโครงสร้างที่จำเป็นในระบบจัดการด้านนิรภัยขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศพบว่า มีส่วนประกอบหลัก ๔ ประการ และมีองค์ประกอบย่อยรวม ๑๒ ด้าน เพื่อใช้ในการบริหารความปลอดภัยของหน่วยงานด้านการบินและสนับสนุนการบิน

แผนนิรภัยการบินพลเรือนแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๒ (ข้อ ๕.๔.๒.๑) กำหนดให้มีคณะกรรมการความปลอดภัยการบินแห่งชาติ (National Aviation Safety Board: NASB) จัดตั้งขึ้นเพื่อให้มีการประสานงานในระดับ นโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการจัดการด้านนิรภัยระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้านการบิน การบริหารแผนนิรภัย ในการบินพลเรือนแห่งชาติในภาพรวม รวมทั้งควบคุมดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนและบรรลु วัตถุประสงค์ โดยให้คณะกรรมการความปลอดภัยการบินแห่งชาติมีองค์ประกอบซึ่งเป็นผู้แทนในระดับบริหาร ของหน่วยงาน และองค์การการบินภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ผู้อำนวยการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ผู้แทนของกองทัพอากาศ ทำหน้าที่เป็นกรรมการ ในคณะกรรมการฯ ด้วย

๒.๑.๕ สภาวะแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานด้านนิรภัยของกองทัพอากาศ

STEEP - M	ผลกระทบต่อปฏิบัติงานด้านนิรภัย
Social	<ul style="list-style-type: none"> - การปฏิบัติภารกิจทางอากาศได้รับความสนใจจากประชาชน เช่น การช่วยเหลือผู้ประสบภัย การใช้อาวุธ กิจกรรมวันเด็ก ฯลฯ - เมื่อเกิดอากาศยานของกองทัพอากาศเกิดอุบัติเหตุ สื่อมวลชนและประชาชนให้ความสนใจและความสำคัญเป็นอย่างมาก - หน่วยงานภายในประเทศ และต่างประเทศประเทศด้านความมั่นคง ใช้ประเด็นนิรภัยในการสร้างความร่วมมือและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และการฝึกอบรม
Technology	<ul style="list-style-type: none"> - อากาศยานที่ใช้งานมานานมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น (Aging Aircraft) - อากาศยานบางแบบของกองทัพอากาศใช้เทคโนโลยีขั้นสูง - การพัฒนาทางเทคโนโลยีด้านการบินอย่างก้าวกระโดด รวมถึงเทคโนโลยีอากาศยานไร้คนขับ (UAV) หรืออากาศยานไร้คนขับขนาดเล็ก (Drone) เพิ่มมากขึ้น
Economic	<ul style="list-style-type: none"> - งบประมาณที่ได้รับในการดำเนินงานด้านนิรภัยมีจำกัดและคงที่ไม่แปรผันตามสภาวะแวดล้อมและปัจจัยเสี่ยงในการปฏิบัติงาน

<p>Environment</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ภัยธรรมชาติที่รุนแรงขึ้น เช่น พายุ ลมกระโชกแรง - สภาวะแวดล้อมที่เป็นอันตรายต่อการบิน เช่น นก สุนัข - สภาวะแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่เป็นอันตราย เช่น สภาพถนน หมอกควัน ไฟป่า PM 2.5
<p>Political – Legal</p>	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดหายุทโธปกรณ์ และอากาศยานใหม่ขึ้นกับรัฐบาล - รัฐบาลให้ความสำคัญกับงานด้านนิรภัยโดยเฉพาะด้านอุบัติเหตุจากการจราจร - สนับสนุนรัฐบาลในภารกิจที่สำคัญและมีความเสี่ยงสูง เช่น ภารกิจช่วยเหลือผู้ประสบภัยทั้งในและต่างประเทศ ภารกิจดับไฟป่า ภารกิจการลำเลียงทางอากาศ - มีหน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบด้านความปลอดภัย ตลอดจนกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย เช่น สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (ด้านการบิน) กระทรวงแรงงานมีหน้าที่ในการดูแลความปลอดภัยในการทำงานของลูกจ้าง และให้ความคุ้มครองเกี่ยวกับการใช้แรงงาน กระทรวงสาธารณสุขเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบสุขภาพของประชาชน มีบทบาทในงานอาชีวอนามัยและความปลอดภัยทั้งในงานวิชาการ และงานให้บริการรักษาบริการผู้ป่วยที่บาดเจ็บหรือเจ็บป่วยจากการทำงาน กระทรวงอุตสาหกรรมมีบทบาทหน้าที่ในการดูแลและความปลอดภัย โดยจะเน้นในเรื่องของอาคารสถานที่และเครื่องจักร อุปกรณ์ กระทรวงมหาดไทยเป็นหน่วยงานรับผิดชอบด้านความปลอดภัยทางท้องถนน เป็นต้น
<p>Military</p>	<ul style="list-style-type: none"> - รูปแบบการสั่งการของทหารเป็นแบบ Top – Down - การโยกย้ายข้าราชการบรรจุในตำแหน่งต่างๆ อยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการและการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาระดับสูง - ความร่วมมือด้านความมั่นคงระหว่าง กองทัพอากาศไทย กับ กองทัพอากาศมิตรประเทศ โดยเฉพาะกองทัพอากาศของประเทศในกลุ่มอาเซียน ในการฝึกซ้อม ฝึกซ้อม/ผสม มีพื้นฐานของนิรภัยในการปฏิบัติงานเข้าไปอยู่ด้วยเสมอ

ตารางที่ ๒.๒ : ตารางแสดงสภาวะแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานด้านนิรภัยของกองทัพอากาศ

๒.๑.๖ สถิติอุบัติเหตุด้านการบินและภาคพื้นของกองทัพอากาศ

จากสถิติการเกิดอุบัติเหตุ ๕ ปี ในปีงบประมาณ ๖๐ - ๖๔ กองทัพอากาศ มีอากาศยานอุบัติเหตุใหญ่ จำนวน ๖ ราย และอุบัติเหตุภาคพื้น จำนวน ๒๖๕ ราย มีกำลังพลของกองทัพอากาศ เสียชีวิต ๙๒ นาย ส่งผลกระทบโดยตรงต่อสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศ ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ของยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี เสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ นับเป็นความสูญเสียทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อกองทัพอากาศและประเทศชาติ



แผนภาพที่ ๒.๔ : สถิติอากาศยานอุบัติเหตุของกองทัพอากาศ ปีงบประมาณ ๖๐ - ๖๔

ระเบียบกองทัพอากาศว่าด้วยนริภัยการบิน พ.ศ.๒๕๕๒ นิยามคำว่า “อากาศยานอุบัติเหตุ” หมายถึง เหตุการณ์หรือลำดับเหตุการณ์ใดๆที่เกิดขึ้นกับอากาศยานโดยไม่ต้องการและไม่ได้ตั้งใจให้เกิดขึ้นของนักบิน เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง หรือบุคคลอื่น และมีใช้การกระทำของข้าศึกทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเกิดการบาดเจ็บหรือเสียชีวิต หรืออากาศยานได้รับความเสียหาย ทั้งนี้เหตุเกิดขึ้นระหว่างเวลาตั้งแต่ติดเครื่องยนต์เพื่อตั้งใจทำการบินซึ่งแบ่งชั้นของอากาศยานอุบัติเหตุเป็น ๓ ชั้น ดังนี้

๑) “ชั้นอุบัติเหตุใหญ่” หมายความว่า อุบัติเหตุที่ยังผลให้นักบินหรือผู้เกี่ยวข้องกับอุบัติเหตุเสียชีวิตหรือได้รับบาดเจ็บสาหัส หรืออากาศยานได้รับความชำรุดเสียหาย ชั้นจำหน่ายหรือเสียหายมาก

๒) “ชั้นอุบัติเหตุย่อย” หมายความว่า อุบัติเหตุที่ยังผลให้นักบิน หรือผู้เกี่ยวข้องกับอุบัติเหตุได้รับบาดเจ็บเล็กน้อย หรืออากาศยานได้รับความชำรุดเสียหายชั้นเสียหายเล็กน้อย

๓) “ชั้นอุบัติการณ์” หมายความว่า อุบัติเหตุที่ยังผลให้อากาศยาน ชำรุดเสียหายต่ำกว่าชั้นเสียหายเล็กน้อย แต่นักบินหรือผู้เกี่ยวข้องไม่ได้รับบาดเจ็บหรือเสียชีวิต



แผนภาพที่ ๒.๕ : สถิติอุบัติเหตุภาคพื้นกองทัพอากาศจำแนกตามสาขานิรภัย ปีงบประมาณ ๖๐ - ๖๔

ระเบียบกองทัพอากาศว่าด้วยนิรภัยภาคพื้น พ.ศ.๒๕๖๔ เพื่อให้การปฏิบัติงานนิรภัยภาคพื้นของกองทัพอากาศมีความเหมาะสมและครอบคลุมต่อการปฏิบัติการกิจ จึงจำแนกสาขางานนิรภัยภาคพื้นเป็น ๗ สาขา ดังนี้

๑) สาขานิรภัยอุตสาหการ เป็นความปลอดภัยที่เกี่ยวกับการผลิต การซ่อมสร้างการแก้ไขดัดแปลง อาชีวนามัย สิ่งแวดล้อม นิวเคลียร์ ชีวะเคมี วัตถุอันตราย รวมถึงการใช้อุปกรณ์คุ้มครองความปลอดภัยส่วนบุคคล

๒) สาขานิรภัยอากาศยานและลานจอด เป็นความปลอดภัยที่เกี่ยวกับอากาศยานและลานจอด รวมถึงการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

๓) สาขานิรภัยสาธารณูปการ เป็นความปลอดภัยที่เกี่ยวกับโครงสร้าง การก่อสร้าง การการซ่อมบำรุงอาคารและสิ่งก่อสร้าง รวมถึงการจัดเก็บพัสดุ

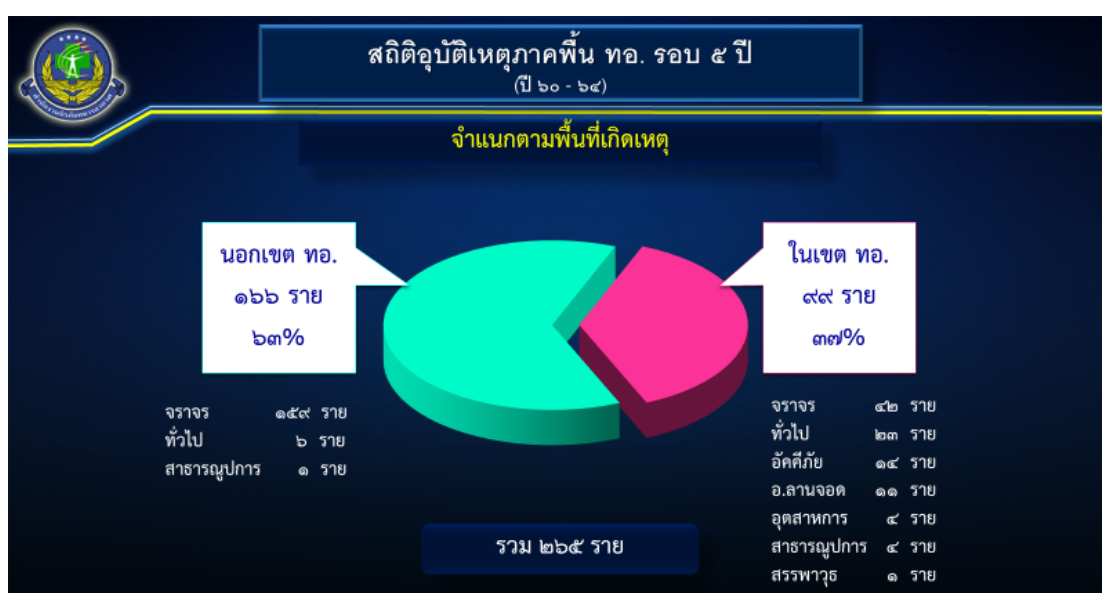
๔) สาขานิรภัยการป้องกันอัคคีภัย เป็นความปลอดภัยที่เกี่ยวกับการป้องกัน และการปฏิบัติเมื่อเกิดอัคคีภัย

๕) สาขานิรภัยการสรรพาวุธ เป็นความปลอดภัยที่เกี่ยวกับอาวุธ กระสุน วัตถุระเบิด และไฟโรเทคนิค

๖) สาขานิรภัยการจราจร เป็นความปลอดภัยที่เกี่ยวกับการจราจรทางบก

๗) สาขานิรภัยทั่วไป เป็นความปลอดภัยที่เกี่ยวกับการนันทนาการ สัตว์อันตรายการปฏิบัติในกิจกรรมพิเศษ ภัยธรรมชาติ รวมทั้งความปลอดภัยเรื่องทั่ว ๆ ไปที่ไม่อยู่ในขอบเขตงานนิรภัยภาคพื้นสาขาใดสาขาหนึ่ง

จากแผนภาพที่ ๒.๕ แสดงให้เห็นว่า สถิติการเกิดอุบัติเหตุสูงสุดจำแนกตามสาขา งาน คือ สาขานิรภัยการจราจร มีกำลังพลเสียชีวิตในรอบ ๕ ปี ถึง ๘๕ นาย



แผนภาพที่ ๒.๖ : สถิติอุบัติเหตุภาคพื้นกองทัพอากาศจำแนกตามพื้นที่เกิดเหตุ ปีงบประมาณ ๖๐ - ๖๔

จากแผนภาพที่ ๒.๖ การเกิดอุบัติเหตุภาคพื้นจำแนกตามพื้นที่เกิดเหตุ มีอุบัติเหตุภาคพื้นเกิดขึ้นนอกเขตกองทัพอากาศรอบ ๕ ปี (ปี ๖๐ - ๖๔) จำนวน ๑๖๖ ราย คิดเป็นร้อยละ ๖๓ และในเขตกองทัพอากาศ จำนวน ๙๙ ราย คิดเป็นร้อยละ ๓๗ แสดงให้เห็นว่าสภาวะแวดล้อมภายนอกที่เป็นอันตรายไม่สามารถควบคุมได้โดยกองทัพอากาศ จำเป็นที่บุคลากรของกองทัพอากาศต้องมีจิตสำนึกในความปลอดภัย และมีทักษะในการบริหารความเสี่ยงด้านนิรภัยเพื่อลดโอกาสและความรุนแรงของการเกิดอุบัติเหตุทั้งในและนอกพื้นที่กองทัพอากาศ

๒.๒ สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

๒.๒.๑ แผนปฏิบัติการราชการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

สำนักงานนิรภัยทหารอากาศได้จัดทำแผนปฏิบัติการราชการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ไว้แล้วเมื่อ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๖๔ โดยถ่ายทอดจากยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้กองทัพอากาศมีสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศ ด้วยการขับเคลื่อนงานนิรภัยเพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และได้กำหนดประเด็นกลยุทธ์ของสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ (Strategic Themes) คือ การป้องกันอุบัติเหตุเพื่ออำนวยการไว้ซึ่งขีดความสามารถของกำลังรบกองทัพอากาศ มีเป้าประสงค์ที่ประกอบด้วย ๓ มุมมอง และงานประจำอื่นๆ นำเสนอผ่าน Balanced Scorecard แผนภาพที่ ๒.๗ ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๗ : แผนที่การดำเนินการตามประเด็นยุทธศาสตร์กองทัพอากาศในแผนปฏิบัติการ

โดยในแต่ละมุมมองได้กำหนดตัวชี้วัดไว้ดังตารางที่ ๒.๓

๑. มุมมองด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ตัวชี้วัด
SP1 ส่งเสริมการบริหารจัดการด้านนิรภัย ทอ. ให้มีประสิทธิภาพ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานด้านนิรภัยครบถ้วนตามแผนงานที่กำหนด
SP2 เสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยให้ ทอ.	ร้อยละความสำเร็จของการจัดกิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยครบถ้วนตามแผนงานที่กำหนด
SP3 ส่งเสริมการจัดการสภาพแวดล้อมให้เกิดความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	ความสำเร็จของการไม่มีอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน ที่มีสาเหตุจากสภาพแวดล้อมไม่ปลอดภัย
๒. มุมมองด้านกระบวนการ	ตัวชี้วัด
IP1 พัฒนาการฝึกศึกษานิรภัย	ความสำเร็จของการเปิดการศึกษาหลักสูตรด้านนิรภัย
IP2 พัฒนาระบบการจัดการความเสี่ยงด้านนิรภัย	ร้อยละความสำเร็จของการจัดการความเสี่ยงด้านนิรภัยการบินของหน่วยบิน
IP3 พัฒนาการตรวจสอบนิรภัย	ร้อยละความสำเร็จของการตรวจสอบนิรภัย
IP4 พัฒนาการเผยแพร่ข้อมูลด้านนิรภัยให้เข้าถึงกำลังพล ทอ.ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ความสำเร็จของการจัดทำสื่อกระตุ้นจิตสำนึกด้านนิรภัย
๓. มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา	ตัวชี้วัด
LP1 พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร สนภ.ทอ.	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาขีดความสามารถประจำปี
LP2 พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน	ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบฐานข้อมูลด้านนิรภัยด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
LP3 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร สนภ.ทอ.	ระดับความสำเร็จการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของกองทัพอากาศ
LP4 พัฒนาการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	คะแนนประเมินการขับเคลื่อนหน่วยงานสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

งานประจำ	ตัวชี้วัด
R1 การป้องกันอุบัติเหตุ	ระดับความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมป้องกันอุบัติเหตุเป็นไปตามแผนที่กำหนด
R2 การสอบสวนอุบัติเหตุ	ระดับความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมการสอบสวนอุบัติเหตุเป็นไปตามแผนที่กำหนด
R3 การฝึกศึกษา	ระดับความสำเร็จในการจัดการฝึกศึกษาให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด

ตารางที่ ๒.๓ : ตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการราชการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ

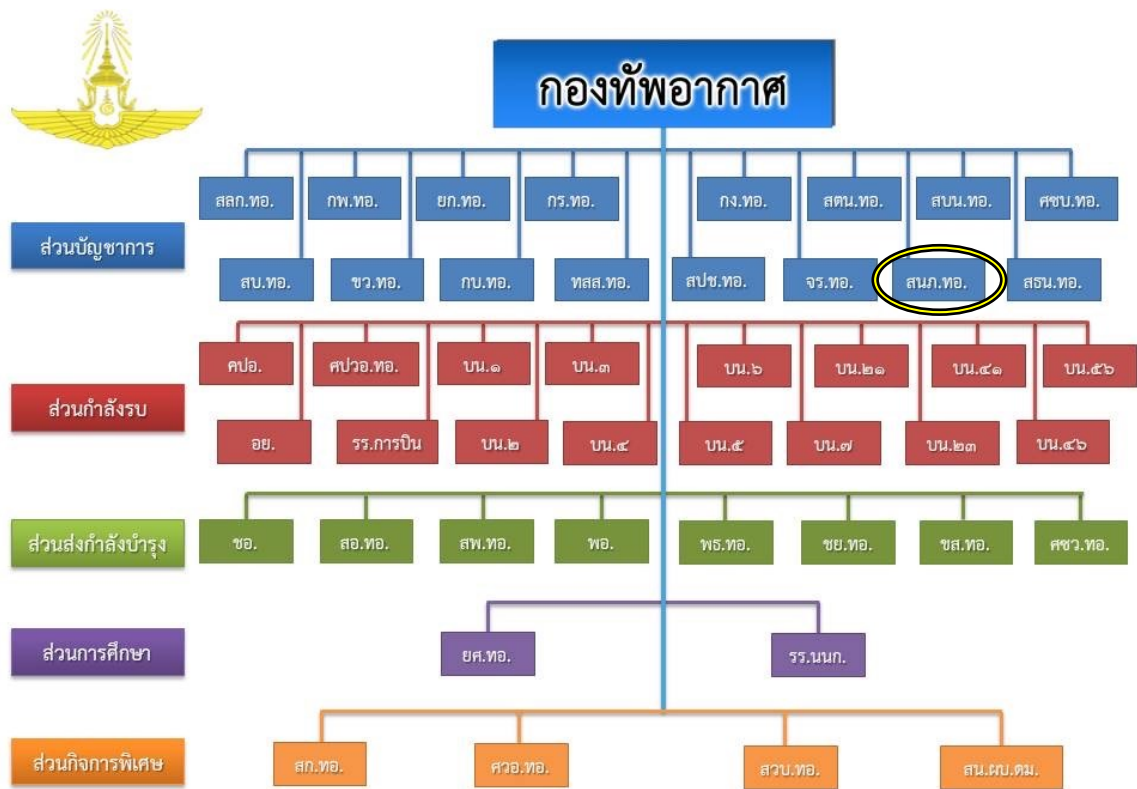
๒.๒.๒ สภาวะแวดล้อมภายในสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ

สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ กำหนดวิสัยทัศน์ “มุ่งสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยให้กองทัพอากาศเป็นองค์กรชั้นนำด้านความปลอดภัย” มีหน้าที่ ดำเนินการด้านนิรภัยการบิน และการนิรภัยภาคพื้นตามมาตรฐานของกองทัพอากาศและมาตรฐานสากล กับมีหน้าที่จัดการความรู้ ควบคุมประเมินผลและการตรวจตรากิจการในสายวิทยาการ ด้านนิรภัย มีผู้อำนวยการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ (อ้างอิง: พระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกองทัพอากาศ กองทัพอากาศ กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๕๒)

ในการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในของสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ผู้ศึกษาใช้ McKinsey 7'S Framework ในกรอบในการวิเคราะห์ครอบคลุมทั้ง ๗ มิติ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร (Structure) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System) ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริการองค์กร (Style) บุคลากรในองค์กร (Staff) ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skill) และค่านิยมขององค์กร (Shared Value) สามารถสรุปได้ ดังนี้

โครงสร้างองค์กร (Structure)

สำนักงานนิรภัยทหารอากาศจัดอยู่ในส่วนบัญชาการ ขึ้นตรงกับผู้บัญชาการทหารอากาศโดยผู้บัญชาการทหารอากาศมอบหมายให้ เสนาธิการทหารอากาศเป็นผู้กำกับดูแลรับผิดชอบงานด้านนิรภัยระดับกองทัพอากาศ



อัตรา ทอ.๕๒ ตั้งแต่ ๑ ต.ค.๖๓

แผนภาพที่ ๒.๘ : การจัดส่วนราชการกองทัพอากาศ



แผนภาพที่ ๒.๙ : การจัดส่วนราชการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ

สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ จัดส่วนราชการโดยแบ่งเป็น ๓ กอง ๑ แผนก และ ๑ ส่วน บังคับบัญชา ทำหน้าที่เป็นฝ่ายอำนวยการด้านนิรภัยการบินและนิรภัยภาคพื้นในระดับกองทัพอากาศ ยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategy)

สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ จัดทำแผนปฏิบัติการรายปีและแผนปฏิบัติการระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) โดยถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) และนโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศประจำปี ตลอดจนวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน “มุ่งสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยให้กองทัพอากาศเป็นองค์กรชั้นนำด้านความปลอดภัย” อย่างไรก็ตามยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ไม่ได้กำหนดให้ สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ รับผิดชอบในกลยุทธ์ใดเป็นการเฉพาะ เนื่องด้วยงานนิรภัยการบินและนิรภัยภาคพื้นกองทัพอากาศ เป็นงานพื้นฐานการปฏิบัติของหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศอยู่แล้ว ทำให้มุมมองการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรในแผนปฏิบัติการระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ขาดการบูรณาการกับหน่วยงานภายนอกและงานพัฒนาด้านอื่นๆของกองทัพอากาศ

ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System)

สำนักงานนิรภัยทหารอากาศมีพันธกิจ (อ้างอิง ขอบเขต ความรับผิดชอบ และหน้าที่สำคัญ จากเอกสารการจัดส่วนราชการกองทัพอากาศ พ.ศ.๒๕๕๒ (อัตรา ทอ.๕๒))

๑) พิจารณา เสนอความเห็น งานฝ่ายอำนวยการด้านการนิรภัยในขอบเขตเกี่ยวกับ

- (๑) ปรัชญา แนวคิด นโยบาย ด้านนิรภัย
- (๒) การกำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ด้านนิรภัย

๒) วางแผน อำนวยการ ประสานงาน ควบคุม กำกับ การ พัฒนา และดำเนินการด้าน

- (๑) การบริหารกิจการนิรภัยการบินและนิรภัยภาคพื้นของกองทัพอากาศ
- (๒) วิทยาการนิรภัย การป้องกันอากาศยานอุบัติเหตุ การสอบสวนอากาศยานอุบัติเหตุ

การป้องกันอุบัติเหตุภาคพื้น และการสอบสวนอุบัติเหตุภาคพื้น

- (๓) แผนงาน โครงการ และงบประมาณด้านนิรภัยของหน่วย
- (๔) การกำหนดกฎเกณฑ์ กลไก วิธีการควบคุมมาตรฐานนิรภัย
- (๕) การวิเคราะห์และประเมินผลด้านนิรภัย
- (๖) การบริหารจัดการฐานข้อมูลนิรภัยกองทัพอากาศ
- (๗) การจัดทำสัญญา ข้อตกลง ความร่วมมือ บันทึกเจรจา ด้านนิรภัยกับหน่วยภายนอก

กองทัพอากาศ

(๘) ประสานงานและสนับสนุนหน่วยงานนอกกองทัพอากาศเกี่ยวกับงานด้านนิรภัย

๔) บริหารจัดการในฐานะหัวหน้าสายวิทยาการด้านนิรภัย เกี่ยวกับ

- (๑) การจัดการความรู้
- (๒) การบริหารการฝึกและศึกษา
- (๓) การบริหารกำลังพลจ่าพวกทหารนิรภัย

ตามระเบียบกองทัพอากาศว่าด้วยนิรภัยการบิน พ.ศ.๒๕๕๒ และระเบียบกองทัพอากาศว่าด้วยนิรภัยภาคพื้น พ.ศ.๒๕๖๔ กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของสำนักงานนิรภัยทหารอากาศไว้ดังนี้

นิรภัยการบิน สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ เป็นฝ่ายอำนวยการนิรภัยการบินระดับกองทัพอากาศรับผิดชอบ

๑) พัฒนาและดำเนินการบริหารแผนงาน และโครงการนิรภัยการบินของกองทัพอากาศ โดยออกระเบียบ คู่มือ และรายการปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านนิรภัยการบินของกองทัพอากาศ

๒) เสนอการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารนิรภัยการบินระดับกองทัพอากาศ

๓) ดำเนินการฝึกศึกษาหลักสูตรด้านนิรภัยการบิน ให้แก่ผู้เกี่ยวข้องตามโครงการศึกษาประจำปีของกองทัพอากาศ และให้การฝึกอบรมด้านนิรภัยการบินแก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบิน

๔) ตรวจสอบ ประเมินผล มาตรฐานความปลอดภัยในการบินและประเมินค่า กิจกรรมนิรภัยการบินของหน่วยบินระดับกองบิน ผู้บังคับอิสระปฏิบัติราชการสนาม และผู้บังคับอิสระปฏิบัติภารกิจพิเศษ รวมทั้งหน่วยเกี่ยวข้องกับการบินนิรภัยการบิน

๕) จัดดำเนินงานและรวบรวมข่าวสารข้อมูลด้านนิรภัยการบิน ติดตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านนิรภัยการบินจากหน่วยนอกกองทัพอากาศและต่างประเทศ

๖) สนับสนุนการฝึกศึกษาอบรมด้านนิรภัยการบินแก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งหน่วยงาน ในและนอกกองทัพอากาศ

๗) สอบสวนอากาศยานอุบัติเหตุ

๘) รวบรวมข้อมูลด้านนิรภัยการบินของหน่วยบินและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลตามข้อ ๔ รวมทั้งวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อค้นหาแนวโน้มความปลอดภัยในการบิน ตลอดจน หาแนวทางแก้ไขความปลอดภัยในการบินของหน่วยบินและกองทัพอากาศ

๙) แจ้งเตือนและกระจายข้อมูลข่าวสาร เพื่อป้องกันอากาศยานอุบัติเหตุให้แก่ หน่วยเกี่ยวข้อง

๑๐) เก็บรักษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากรายงานอากาศยานอุบัติเหตุ และข้อมูล ด้านนิรภัยการบินอื่น ๆ หาแนวโน้มของสาเหตุ และบันทึกสถิติข้อมูลเกี่ยวกับอากาศยานอุบัติเหตุ

๑๑) ส่งเสริมกิจการนิรภัยการบินในกองทัพอากาศ และร่วมมือในการส่งเสริม กิจการนิรภัยการบินกับหน่วยนอกกองทัพอากาศ

๑๒) เสนอแนะผู้บังคับบัญชา และให้คำแนะนำด้านนิรภัยการบินต่อหน่วยขึ้นตรงของกองทัพอากาศ

๑๓) จัดให้มีการประชุมสัมมนาด้านนิรภัยการบิน เพื่อแก้ไขปัญหาข้อขัดข้อง ด้านนิรภัยการบิน

นิรภัยภาคพื้น ทำหน้าที่ เป็นฝ่ายอำนวยการนิรภัยภาคพื้น รับผิดชอบในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับปรัชญา แนวคิด นโยบาย การกำหนดผลสัมฤทธิ์ด้านนิรภัยภาคพื้น รวมทั้งวางแผนอำนวยการ ประสานงาน ควบคุมกำกับดูแล ประเมินผล และพัฒนาการบริหารกิจการนิรภัยภาคพื้น กองทัพอากาศ อีกทั้งดำเนินการเกี่ยวกับงานวิชาการ งานป้องกันอุบัติเหตุ และงานสอบสวนอุบัติเหตุภาคพื้น มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

๑) เสนอแนะการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารนิรภัยภาคพื้นระดับกองทัพอากาศ เพื่อพิจารณานโยบายและแผนงานนิรภัยภาคพื้นกองทัพอากาศ

๒) เสนอนโยบาย แผนงานนิรภัยภาคพื้น และพัฒนาการจัดดำเนินงานนิรภัยภาคพื้นกองทัพอากาศ โดยกำหนดมาตรฐาน ระเบียบ คำสั่ง คู่มือ และแนวทางปฏิบัติ

๓) กำหนดมาตรการและแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวกับการป้องกันอุบัติเหตุภาคพื้นรวมทั้งติดตามและประเมินผลการปฏิบัติของหน่วย

๔) ดำเนินการและกำกับดูแลการสอบสวนอุบัติเหตุภาคพื้น รวมทั้งการรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

๕) ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการฝึกศึกษาด้านนิรภัยภาคพื้น

๖) ดำเนินการฝึกอบรม สัมมนา และดูงานด้านนิรภัยภาคพื้นทั้งภายในและภายนอกกองทัพอากาศ

๗) สนับสนุนและแลกเปลี่ยนความรู้ด้านนิรภัยภาคพื้น ให้แก่ผู้เกี่ยวข้องในกองทัพอากาศและหน่วยงานภายนอกกองทัพอากาศ ตามความเหมาะสมหรือได้รับการร้องขอ

๘) ส่งเสริมนิรภัยภาคพื้น เผยแพร่ ผลิต และแจกจ่ายสื่อประชาสัมพันธ์ รวมทั้ง ดำเนินการจัดทำรางวัลนิรภัยภาคพื้น และประกาศชมเชยผู้ปฏิบัติงาน

๙) จัดทำข้อมูลสถิติอุบัติเหตุภาคพื้น ดำเนินการทางด้านสถิติที่เกี่ยวข้อง ติดตามความก้าวหน้าวิชาการด้านนิรภัยภาคพื้น และการกระจายข่าวสารข้อมูลเพื่อป้องกันอุบัติเหตุภาคพื้น

ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style)

สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ทำหน้าที่เป็นฝ่ายอำนวยการด้านนิรภัยระดับกองทัพอากาศ อยู่ในส่วนบัญชาการกองทัพอากาศ ขึ้นตรงกับผู้บัญชาการทหารอากาศ มีผู้อำนวยการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ รวมทั้งทำหน้าที่เป็นกรรมการและเลขานุการ

ในคณะกรรมการบริหารนิตยภัตการบินและนิตยภัตภาคพื้นระดับกองทัพอากาศ มีเสนาธิการทหารอากาศเป็นประธานกรรมการ ผู้บริหารสำนักงานนิตยภัตทหารอากาศ มีรูปแบบการดำเนินงานและสื่อสารในองค์กรหลายรูปแบบ อาทิ การประชุมคณะกรรมการและคณะทำงานชุดต่างๆ การประชุมตามวาระในระดับหน่วยและระดับกอง การสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษรและสั่งการด้วยวาจาในกรณีเร่งด่วน

บุคลากรในองค์กร (Staff)

อัตรากำลังพลสำนักงานนิตยภัตทหารอากาศ จำนวน ๙๓ คน ประกอบด้วย นายทหารสัญญาบัตร จำนวน ๖๐ คน นายทหารประทวน จำนวน ๓๒ คน พนักงานราชการ จำนวน ๑ คน จากอัตราบรรจุ ๑๘๓ อัตรา คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๘ ของอัตราบรรจุ โดยผู้บริหารหน่วยตั้งแต่อำนาจการสำนักงานนิตยภัตทหารอากาศ จนถึงผู้อำนวยการกองเป็นนายทหารสัญญาบัตรเหล่านักบิน ส่วนตำแหน่งที่รองลงมาจากผู้อำนวยการกอง จนถึงระดับปฏิบัติการเป็นนายทหารสัญญาบัตรที่เป็นเหล่านักบินหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและคุณลักษณะเฉพาะที่กำหนดไว้ทำให้อัตราบรรจุ เช่น เหล่าช่างอากาศ เหล่าสื่อสาร เหล่าสรรพาวุธ เหล่าแพทย์ เป็นต้น ส่วนนายทหารประทวนอยู่ในระดับปฏิบัติการทั้งหมด

ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skill)

บุคลากรของสำนักงานนิตยภัตทหารอากาศส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่ม Generation Y คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๘๘ , Generation X คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๗๐ และ Baby Boomer คิดเป็นร้อยละ ๔.๓๐ มีวุฒิการศึกษา ดังแสดงในตารางที่ ๒.๔

วุฒิการศึกษา	นายทหารสัญญาบัตร	นายทหารประทวน	พนักงานราชการ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๖	๑๗	๑
ปริญญาตรี	๔๒	๑๖	-
ปริญญาโท	๑๑	-	-
การศึกษาอบรมด้านนิตยภัต			
หลักสูตรในประเทศ	๒๕	๖	-
หลักสูตรในต่างประเทศ	๑๗	-	-

ข้อมูล ณ มีนาคม ๒๕๖๕

ตารางที่ ๒.๔ : ข้อมูลด้านการศึกษาของข้าราชการ สำนักงานนิตยภัตทหารอากาศ

ในการพัฒนาบุคลากรด้านนิรภัย กองวิทยากร สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ เป็นหน่วยรับผิดชอบจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และของงบประมาณตามโครงการศึกษาต่างประเทศและในประเทศประจำปี เสนอคณะกรรมการโครงการศึกษาของกองทัพอากาศพิจารณาทดต่อไป

ค่านิยมขององค์กร (Shared Value)

กองทัพอากาศมีค่านิยมร่วมคือ AIR

A - Airmanship	ความเป็นทหารอากาศ
I - Integrity and Allegiance	ความซื่อสัตย์และความจงรักภักดี
R - Responsibility	ความรับผิดชอบ
สำนักงานนิรภัยทหารอากาศมีค่านิยมองค์กรคือ SMART	
SM - Safety Mind	สร้างจิตสำนึกนิรภัย
A - Academic	ใส่ใจวิทยากร
R - Regulation	ยึดถือมาตรฐาน
T - Transnational	พัฒนางานสู่สากล

๒.๓ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

ผู้ศึกษาได้ตรวจสอบสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร ประกอบกับนำผลการวิเคราะห์ SWOT จากการประชุมระดมสมองของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ตามคำสั่งสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ (เฉพาะที่) ๒๔ แต่งตั้ง คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ เมื่อ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๔ โดยมี ผู้อำนวยการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ เป็นประธานกรรมการ เพื่อวิเคราะห์หาโอกาสและอุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อน ดังแสดงในตารางที่ ๒.๕ และ ๒.๖

โอกาส [Opportunity]	อุปสรรค [Threat]
O1 งานนิรภัยเป็นงานที่ส่งผลต่อการดำรงชีวิต ความสามารถกำลังรบของกองทัพอากาศ	T1 อากาศยานที่ใช้งานมานานมีจำนวนเพิ่ม มากขึ้น (Aging Aircraft)
O2 งานนิรภัยเป็นพื้นฐานสำคัญที่สามารถสร้าง ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก	T2 ขาดเอกภาพในการพิจารณาบรรจุ โยกย้าย บุคลากรที่ทำงานด้านนิรภัย
กองทัพอากาศทั้งในประเทศและต่างประเทศ	T3 เกิดอุบัติเหตุการณ์อากาศยานชนนก ของหน่วยบิน (Bird Strike)
O3 งานนิรภัยเป็นงานที่รัฐบาลให้ความสำคัญ	

O4 งานนิรภัยเป็นเรื่องที่อยู่ในชีวิตประจำวันของกำลังพลทุกคนทั้งในเวลาราชการและนอกเวลา	T4 งานมอบหมายนอกสายงานนิรภัย มีเป็นจำนวนมากเมื่อเทียบกับบุคลากรที่มีอยู่ T5 สภาพแวดล้อมภายนอกกองทัพอากาศ ในหลายพื้นที่ที่มีสภาพไม่ปลอดภัย ยากต่อการควบคุม T6 งบประมาณในการดำเนินงานด้านนิรภัยมีจำกัดและคงที่ไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์
---	---

ตารางที่ ๒.๕ : วิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค

จุดแข็ง [Strange]	จุดอ่อน [Weakness]
S1 มีโครงสร้างและระบบงานในการดำเนินงานนิรภัย	W1 ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันตามระบบงานนิรภัย
S2 มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการป้องกันอุบัติเหตุ	W2 ขาดแคลนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านนิรภัย
S3 มีการตรวจเยี่ยมฝ่ายอำนวยการนิรภัยหน่วยบินของกองทัพอากาศ	W3 บุคลากรที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญไม่เพียงพอต่องานด้านการวิเคราะห์สาเหตุการเกิดอุบัติเหตุ
S4 มีหลักสูตรและการศึกษาอบรมด้านนิรภัยให้แก่ข้าราชการ	W4 มีบทบาทหน้าที่เป็นเพียงหน่วยให้ข้อเสนอแนะ ไม่สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติของหน่วยได้โดยตรง
S5 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเก็บเป็นฐานข้อมูลด้านนิรภัย	W5 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการวิเคราะห์ข้อมูลด้านนิรภัยไม่สมบูรณ์ ขาดประสิทธิภาพ
S6 มีงบประมาณในการบริหารโครงการนิรภัยการบินและภาคพื้นโดยเฉพาะ	W6 มีรูปแบบการทำงานเป็นลักษณะรับผิดชอบเฉพาะงานของตนเอง
S7 เป็นหน่วยงานขนาดเล็ก การสื่อสารข้อมูลและการสั่งการทำได้โดยง่าย	

ตารางที่ ๒.๖ : วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน

๒.๓.๑ Strategic Factor Analysis Summary : SFAS

ผู้ศึกษาได้จัดทำแบบวิเคราะห์เพื่อหาค่าถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายในและภายนอก และส่งแบบวิเคราะห์ให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับปฏิบัติการของสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ จำนวน ๕ คน เพื่อให้คะแนนถ่วงน้ำหนักในแต่ละประเด็น โดยกำหนดให้คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมทุกข้อมีค่าไม่เกิน ๑ ซึ่งสรุปได้ดังตามตารางที่ ๒.๗ และ ๒.๘

ปัจจัยภายนอก	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ค่าเฉลี่ย
โอกาส						ถ่วงน้ำหนัก
O1 งานนิรภัยเป็นงานที่ส่งผลต่อการกำจัดความสามารถกำลังรบของกองทัพอากาศ	0.15	0.14	0.25	0.15	0.15	0.168
O2 งานนิรภัยเป็นพื้นฐานสำคัญที่สามารถสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกกองทัพอากาศทั้งในประเทศและต่างประเทศ	0.1	0.06	0.15	0.15	0.1	0.112
O3 งานนิรภัยเป็นงานที่รัฐบาลให้ความสำคัญ	0.1	0.03	0.05	0.05	0.05	0.056
O4 งานนิรภัยเป็นเรื่องที่อยู่ในชีวิตประจำวันของกำลังพลทุกคนทั้งในเวลาราชการและนอกเวลา	0.15	0.1	0.05	0.15	0.15	0.12
อุปสรรค						
T1 อากาศยานที่ใช้งานมานานมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น (Ageing Aircraft)	0.2	0.1	0.1	0.15	0.15	0.14
T2 ขาดเอกภาพในการพิจารณาบรรจุ โยกย้ายบุคลากรที่ทำงานด้านนิรภัย	0.1	0.13	0.05	0.1	0.05	0.086
T3 เกิดอุบัติเหตุอากาศยานชนนกของหน่วยบิน (Bird Strike)	0.03	0.06	0.1	0.02	0.15	0.072
T4 งานมอบหมายนอกสายงานนิรภัยมีเป็นจำนวนมากเมื่อเทียบกับบุคลากรที่มีอยู่	0.05	0.16	0.05	0.03	0.05	0.068
T5 สภาพแวดล้อมภายนอกกองทัพอากาศ ในหลายพื้นที่มีสภาพไม่ปลอดภัย ยากต่อการควบคุม	0.04	0.03	0.15	0.02	0.1	0.068
T6 งบประมาณในการดำเนินงานด้านนิรภัยมีจำกัดและคงที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์	0.08	0.19	0.05	0.18	0.05	0.11
	1	1	1	1	1	1

ตารางที่ ๒.๗ : ค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายนอก

จากตารางข้างต้น พบว่าปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ เรียงจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ O1 งานนิรภัยเป็นงานที่ส่งผลต่อขีดความสามารถกำลังรบของกองทัพอากาศ O4 งานนิรภัยเป็นเรื่องที่อยู่ในชีวิตประจำวันของกำลังพลทุกคนทั้งในเวลาราชการและนอกเวลา O2 งานนิรภัยเป็นพื้นฐานสำคัญที่สามารถสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก และ O3 งานนิรภัยเป็นงานที่รัฐบาลให้ความสำคัญ

อุปสรรคที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ เรียงจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ T1 อากาศยานที่ใช้งานมานานมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น (Ageing Aircraft) T6 งบประมาณในการดำเนินงานด้านนิรภัยมีจำกัดและคงที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ T2 ขาดเอกภาพในการพิจารณาบรรจุ โยกย้ายบุคลากรที่ทำงานด้านนิรภัย T3 เกิดอุบัติเหตุอากาศยานชนนกของหน่วยบิน (Bird Strike) และที่มีค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักเท่ากันคือ T4 งานมอบหมายนอกสายงานนิรภัยมีเป็นจำนวนมากเมื่อเทียบกับบุคลากรที่มีอยู่ T5 สภาพแวดล้อมภายนอกกองทัพอากาศ ในหลายพื้นที่มีสภาพไม่ปลอดภัย ยากต่อการควบคุม

ปัจจัยภายใน	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ค่าเฉลี่ย
จุดแข็ง						ถ่วงน้ำหนัก
S1 มีโครงสร้างและระบบงานในการดำเนินงานนิรภัย	0.2	0.15	0.1	0.08	0.1	0.126
S2 มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการป้องกันอุบัติเหตุ	0.08	0.06	0.05	0.07	0.15	0.082
S3 มีการตรวจเยี่ยมฝ่ายอำนวยการนิรภัย หน่วยบินของกองทัพอากาศ	0.07	0.12	0.1	0.08	0.07	0.088
S4 มีหลักสูตรและการศึกษาอบรมด้านนิรภัยให้แก่ข้าราชการ	0.1	0.1	0.1	0.15	0.15	0.12
S5 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเก็บเป็นฐานข้อมูลด้านนิรภัย	0.04	0.04	0.05	0.05	0.05	0.046
S6 มีงบประมาณในการบริหารโครงการนิรภัยการบินและภาคพื้นโดยเฉพาะ	0.08	0.08	0.05	0.1	0.1	0.082
S7 เป็นหน่วยงานขนาดเล็ก การสื่อสารข้อมูลและการสั่งการทำได้โดยง่าย	0.03	0.02	0.05	0.05	0.03	0.036
จุดอ่อน						
W1 ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันตามระบบงานนิรภัย	0.08	0.12	0.1	0.07	0.05	0.084
W2 ขาดแคลนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านนิรภัย	0.1	0.1	0.1	0.05	0.05	0.08
W3 บุคลากรที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญไม่เพียงพอต่องานด้านการวิเคราะห์สาเหตุการเกิดอุบัติเหตุ	0.1	0.05	0.15	0.15	0.15	0.12
W4 มีบทบาทหน้าที่เป็นเพียงหน่วยให้ข้อเสนอแนะ ไม่สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติของหน่วยได้โดยตรง	0.04	0.02	0.05	0.05	0.03	0.038
W5 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการวิเคราะห์ข้อมูลด้านนิรภัยไม่สมบูรณ์ ขาดประสิทธิภาพ	0.05	0.06	0.05	0.05	0.05	0.052
W6 มีรูปแบบการทำงานเป็นลักษณะรับผิดชอบเฉพาะงานของตนเอง	0.03	0.08	0.05	0.05	0.02	0.046
	1	1	1	1	1	1

ตารางที่ ๒.๘ : ค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายใน

จากตารางแสดงค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายในพบว่าจุดแข็งของสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ เรียงจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ S1 มีโครงสร้างและระบบงานในการดำเนินงานนิรภัย S4 มีหลักสูตรและการศึกษาอบรมด้านนิรภัยให้แก่ข้าราชการ S3 มีการตรวจเยี่ยมฝ่ายอำนวยการนิรภัยหน่วยบินของกองทัพอากาศ และที่มีค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักเท่ากันคือ S2 มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการป้องกันอุบัติเหตุ กับ S6 มีงบประมาณในการบริหารโครงการนิรภัยการบินและภาคพื้นโดยเฉพาะ ตามด้วย S5 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเก็บเป็นฐานข้อมูลด้านนิรภัย และ S7 เป็นหน่วยงานขนาดเล็ก การสื่อสารข้อมูลและการสั่งการทำได้โดยง่าย เป็นจุดแข็งที่มีค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักน้อยที่สุด

สำนักงานนิรภัยทหารอากาศมีจุดอ่อนที่ส่งผลต่อการดำเนินงานเรียงจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ W3 บุคลากรที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญไม่เพียงพอต่องานด้านการวิเคราะห์สาเหตุการเกิดอุบัติเหตุ W1 ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันตามระบบงานนิรภัย W2 ขาดแคลนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านนิรภัย W5 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการวิเคราะห์ข้อมูลด้านนิรภัยไม่สมบูรณ์ ขาดประสิทธิภาพ W6 มีรูปแบบการทำงานเป็นลักษณะรับผิดชอบเฉพาะงานของตนเอง และ W4 มีบทบาทหน้าที่เป็นเพียงหน่วยให้ข้อเสนอแนะ ไม่สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติของหน่วยได้โดยตรง

จากนั้นผู้ศึกษาได้จัดทำแบบสอบถามเพื่อให้ค่าคะแนนปัจจัยภายในและภายนอก โดยให้ข้าราชการที่ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง รวมทั้งผู้ปฏิบัติทุกหน่วยชั้นตรงของสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน จำนวน ๑๖ คน ประเมินปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ โดยให้เป็นลำดับคะแนนจาก “๐” หมายถึง ปัจจัยดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ จนถึง “๕” หมายถึง ปัจจัยดังกล่าวมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานนิรภัยทหารอากาศมากที่สุด ซึ่งสามารถสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ดังตารางที่ ๒.๙ และ ๒.๑๐

คนที่	O1	O2	O3	O4	T1	T2	T3	T4	T5	T6
1	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5
4	5	5	5	5	4	4	3	3	4	3
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3
6	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3
7	4	4	4	5	3	3	3	3	4	4
8	5	4	3	5	4	4	2	4	5	4
9	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5
10	5	5	4	5	5	4	3	5	5	5
11	5	4	4	5	5	5	4	3	5	5
12	5	5	4	5	5	3	3	5	4	4
13	4	5	3	5	4	2	3	4	4	3
14	4	4	4	5	4	5	3	5	4	4
15	5	3	3	5	5	5	3	3	3	5
16	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5
คะแนนเฉลี่ย	4.8125	4.5625	3.9375	4.9375	4.5	4.125	3.4375	4.0625	4.3125	4.25

ตารางที่ ๒.๙ : ค่าเฉลี่ยระดับคะแนนปัจจัยภายนอก

คนที่	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	W1	W2	W3	W4	W5	W6
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	3	4	2	3	5	5	4	5	5	4
4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	2	3	2	3
5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	1	3	3
6	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3
8	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4
9	4	4	4	2	3	3	4	3	5	4	4	3	3
10	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	3
11	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	5
12	2	3	4	4	3	5	4	3	5	5	4	3	4
13	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3
14	4	4	3	3	4	4	3	3	5	4	4	3	3
15	4	3	5	4	3	2	5	4	4	3	4	3	4
16	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	3	3
คะแนนเฉลี่ย	4.0625	4.125	4.25	3.9375	3.9375	3.625	4	3.8125	4.438	4.0625	3.8125	3.625	3.6875

ตารางที่ ๒.๑๐ : ค่าเฉลี่ยระดับคะแนนปัจจัยภายใน

จากตารางที่ ๒.๙ และ ๒.๑๐ แสดงผลการให้คะแนนและคะแนนเฉลี่ยในแต่ละปัจจัยทั้งภายนอกและภายใน เพื่อนำไปวิเคราะห์ External Factor Analysis Summary : EFAS และ Internal Factor Analysis Summary : IFAS ต่อไป

๒.๓.๑.๑ External Factor Analysis Summary : EFAS

ปัจจัยภายนอก	น้ำหนัก	ระดับ	คะแนน
โอกาส	(0-1.0)	(0-5)	ถ่วงน้ำหนัก
O1 งานนิรภัยเป็นงานที่ส่งผลต่อการดำรงชีวิตความสามารถกำลังรบของกองทัพอากาศ	0.168	4.8125	0.8085
O2 งานนิรภัยเป็นพื้นฐานสำคัญที่สามารถสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกกองทัพอากาศทั้งในประเทศและต่างประเทศ	0.112	4.5625	0.511
O3 งานนิรภัยเป็นงานที่รัฐบาลให้ความสำคัญ	0.056	3.9375	0.2205
O4 งานนิรภัยเป็นเรื่องที่อยู่ในชีวิตประจำวันของกำลังพลทุกคนทั้งในเวลาราชการและนอกเวลา	0.12	4.9375	0.5925
			2.1325
อุปสรรค			
T1 อากาศยานที่ใช้งานมานานมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น (Ageing Aircraft)	0.14	4.5	0.63
T2 ขาดเอกภาพในการพิจารณาบรรจุ โยกย้ายบุคลากรที่ทำงานด้านนิรภัย	0.086	4.125	0.35475
T3 เกิดอุบัติเหตุณอากาศยานชนนกของหน่วยบิน (Bird Strike)	0.072	3.4375	0.2475
T4 งานมอบหมายนอกสายงานนิรภัยมีเป็นจำนวนมากเมื่อเทียบกับบุคลากรที่มีอยู่	0.068	4.0625	0.27625
T5 สภาพแวดล้อมภายนอกกองทัพอากาศ ในหลายพื้นที่มีสภาพไม่ปลอดภัย ยากต่อการควบคุม	0.068	4.3125	0.29325
T6 งบประมาณในการดำเนินงานด้านนิรภัยมีจำกัดและคงที่ไม่สอดคล้องกับสภาวะการณ์	0.11	4.25	0.4675
			2.26925
	1		4.40175

ตารางที่ ๒.๑๑ : ผลการวิเคราะห์ของปัจจัยภายนอก

จากตารางที่ ๒.๑๑ แสดงผลการวิเคราะห์ของปัจจัยภายนอก ทั้งโอกาสและอุปสรรคโดยเรียงตามน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยคูณด้วยระดับคะแนนเฉลี่ยเป็นคะแนนตามลำดับดังนี้

ด้านโอกาส O1 งานนิรภัยเป็นงานที่ส่งผลต่อการดำรงชีวิตความสามารถกำลังรบของกองทัพอากาศ O4 งานนิรภัยเป็นเรื่องที่อยู่ในชีวิตประจำวันของกำลังพลทุกคนทั้งในเวลาราชการและนอกเวลา O2 งานนิรภัยเป็นพื้นฐานสำคัญที่สามารถสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก และ O3 งานนิรภัยเป็นงานที่รัฐบาลให้ความสำคัญ ด้านอุปสรรค T1 อากาศยานที่ใช้งานมานานมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น (Ageing Aircraft) T6 งบประมาณในการดำเนินงานด้านนิรภัยมีจำกัดและคงที่ไม่สอดคล้องกับสภาวะการณ์ T2 ขาดเอกภาพในการพิจารณาบรรจุโยกย้ายบุคลากรที่ทำงานด้านนิรภัย T5 สภาพแวดล้อมภายนอกกองทัพอากาศ ในหลายพื้นที่มีสภาพไม่ปลอดภัย ยากต่อการ

ควบคุม T4 งานมอบหมายนอกสายงานนิรภัยมีเป็นจำนวนมากเมื่อเทียบกับบุคลากรที่มีอยู่ และT3 เกิดอุบัติเหตุการณ์อากาศยานชนนกของหน่วยบิน (Bird Strike)

๒.๓.๑.๒ Internal Factor Analysis Summary : IFAS

ปัจจัยภายใน	น้ำหนัก	ระดับ	คะแนน
จุดแข็ง	(0-1.0)	(0-5)	ถ่วงน้ำหนัก
S1 มีโครงสร้างและระบบงานในการดำเนินงานนิรภัย	0.126	4.0625	0.511875
S2 มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการป้องกันอุบัติเหตุ	0.082	4.125	0.33825
S3 มีการตรวจเยี่ยมฝ่ายอำนวยการนิรภัย หน่วยบินของกองทัพอากาศ	0.088	4.25	0.374
S4 มีหลักสูตรและการศึกษาอบรมด้านนิรภัยให้แก่ข้าราชการ	0.12	3.9375	0.4725
S5 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเก็บเป็นฐานข้อมูลด้านนิรภัย	0.046	3.9375	0.181125
S6 มีงบประมาณในการบริหารโครงการนิรภัยการบินและภาคพื้นโดยเฉพาะ	0.082	3.625	0.29725
S7 เป็นหน่วยงานขนาดเล็ก การสื่อสารข้อมูลและการสั่งการทำได้โดยง่าย	0.036	4	0.144
			2.319
จุดอ่อน			
W1 ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันตามระบบงานนิรภัย	0.084	3.8125	0.32025
W2 ขาดแคลนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านนิรภัย	0.08	4.4375	0.355
W3 บุคลากรที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญไม่เพียงพอต่องานด้านการวิเคราะห์สาเหตุการเกิดอุบัติเหตุ	0.12	4.0625	0.4875
W4 มีบทบาทหน้าที่เป็นเพียงหน่วยให้ข้อเสนอแนะ ไม่สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติของหน่วยได้โดยตรง	0.038	3.8125	0.144875
W5 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการวิเคราะห์ข้อมูลด้านนิรภัยไม่สมบูรณ์ ขาดประสิทธิภาพ	0.052	3.625	0.1885
W6 มีรูปแบบการทำงานเป็นลักษณะรับผิดชอบเฉพาะงานของตนเอง	0.046	3.6875	0.169625
			1.66575
	1		3.98475

ตารางที่ ๒.๑๒ : การวิเคราะห์ของปัจจัยภายใน

จากตารางที่ ๒.๑๒ แสดงผลการวิเคราะห์ของปัจจัยภายใน ทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน โดยเรียงตามน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยคูณด้วยระดับคะแนนเฉลี่ยเป็นคะแนนตามลำดับดังนี้ จุดแข็ง S1 มีโครงสร้างและระบบงานในการดำเนินงานนิรภัย S4 มีหลักสูตรและการศึกษาอบรมด้านนิรภัยให้แก่ข้าราชการ S3 มีการตรวจเยี่ยมฝ่ายอำนวยการนิรภัย หน่วยบินของกองทัพอากาศ S2 มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการป้องกันอุบัติเหตุ S6 มีงบประมาณในการบริหารโครงการนิรภัยการบินและภาคพื้นโดยเฉพาะ S5 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเก็บเป็นฐานข้อมูลด้านนิรภัย และ S7 เป็นหน่วยงานขนาดเล็ก การสื่อสารข้อมูลและการสั่งการทำได้โดยง่าย จุดอ่อน W3 บุคลากรที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญไม่เพียงพอต่องานด้านการวิเคราะห์สาเหตุการเกิดอุบัติเหตุ

W2 ขาดแคลนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านนิรภัย W1 ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันตามระบบงานนิรภัย W5 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการวิเคราะห์ข้อมูลด้านนิรภัยไม่สมบูรณ์ ขาดประสิทธิภาพ W6 มีรูปแบบการทำงานเป็นลักษณะรับผิดชอบเฉพาะงานของตนเอง และ W4 มีบทบาทหน้าที่เป็นเพียงหน่วยให้ข้อเสนอแนะ ไม่สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติของหน่วยได้โดยตรง

๒.๓.๒ การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

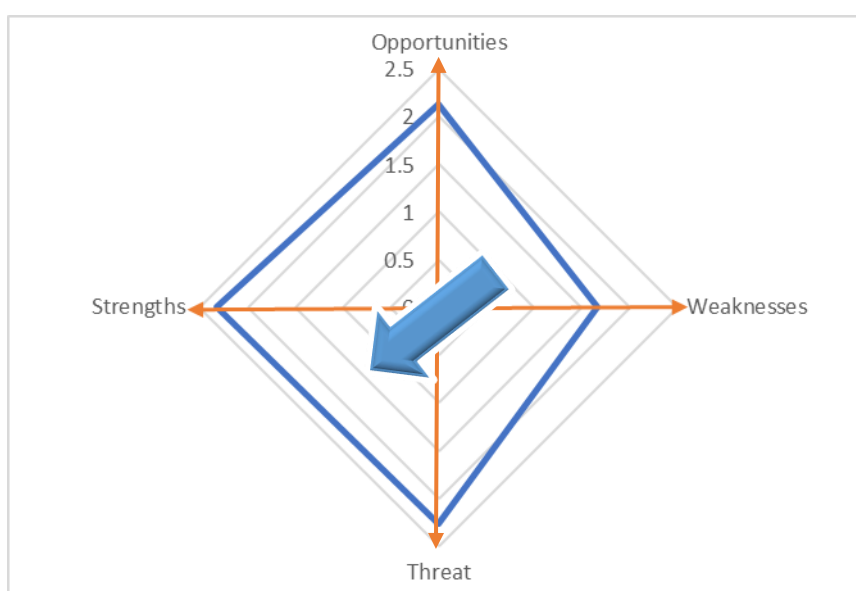
จากคะแนนข้างต้นจะนำไปสู่การประเมินสภาพขององค์กรเป็นลักษณะใด ซึ่งมีการแสดงสภาพของหน่วยงานโดยบ่งบอกถึงสถานภาพ ๔ ลักษณะ ดังนี้

(๑) ยุทธศาสตร์สร้างการเจริญเติบโต เป็นกลยุทธ์เอื้อและแข็ง ถือเป็นสถานการณ์ดาวรุ่ง (Public sector star) โดยดำเนินการขยาย พัฒนา ส่งเสริมกิจกรรมและการดำเนินงานเพิ่มขึ้น

(๒) ยุทธศาสตร์ความถนัด เป็นกลยุทธ์เอื้อแต่อ่อน ถือเป็นสถานการณ์กล่องร้อนทางการเมือง (Political hot box) โดยส่งเสริม ปรับปรุง เร่งรัดการดำเนินงานเฉพาะที่มีความรู้ความชำนาญ

(๓) ยุทธศาสตร์รักษาเสถียรภาพ เป็นกลยุทธ์ไม่เอื้อแต่แข็ง ถือเป็นสถานการณ์แม่วัวให้นม (Cash Cows) โดยเลือกดำเนินงานในรูปแบบชะลอหรือปรับปรุง

(๔) ยุทธศาสตร์การตัดทอน เป็นกลยุทธ์ไม่เอื้อและอ่อน ถือเป็นสถานการณ์สุนัข (Dogs) โดยมีการทบทวนภารกิจในส่วนที่ทำประโยชน์ได้ อาจมีการยุบ เลิก ควบรวมการดำเนินงานกิจกรรมที่ดำเนินการอยู่



แผนภาพที่ ๒.๑๐ : ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

จากแผนภาพที่ ๒.๑๐ กราฟที่ได้มีพื้นที่ในโซนมากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด ตามลำดับดังนี้ ระหว่างจุดแข็งและอุปสรรค (S-T) จุดแข็งและโอกาส (S-O) จุดอ่อนและอุปสรรค (W-T) และจุดอ่อนและโอกาส (W-O) ซึ่งทำให้ผู้ศึกษาสังเคราะห์ได้ว่า ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ระยะเวลาปัจจุบัน จนถึง พ.ศ. ๒๕๗๐ อยู่ในภาวะ S - T จำเป็นต้องใช้ยุทธศาสตร์รักษาเสถียรภาพ คือการใช้จุดแข็งหลีกเลี่ยงหรือเอาชนะอุปสรรคปัญหาที่เป็นข้อจำกัด

บทที่ ๓

แผนขององค์กร

๓.๑ แผนปฏิบัติราชการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ระยะ ๕ ปี

(พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวความคิดการจัดทำแผนปฏิบัติราชการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่ได้จัดทำไว้แล้วและตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสำนักงานนิรภัยทหารอากาศที่มีผลกระทบต่อการทำงานด้านนิรภัยการบินและภาคพื้น ตลอดจนจัดทำแผนปฏิบัติราชการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในปัจจุบัน พบว่าการด้านนิรภัยการบินเผชิญกับความท้าทายในหลายมิติ ทั้งสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน สภาพอากาศยานที่มีอายุมากขึ้น (Aging Aircraft) และเทคโนโลยีด้านการบินที่พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว จำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการบินต้องเรียนรู้และปรับตัวให้เท่าทันสถานการณ์ จึงให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานด้านนิรภัยทั้งในระดับนโยบายและปฏิบัติ เพื่อให้กองทัพอากาศมีศักยภาพในการเตรียมความพร้อมในการป้องกันประเทศ ลดการสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สิน

๓.๒ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) (วิสัยทัศน์ /พันธกิจ/เป้าประสงค์)

จากการถ่ายถอดยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติสู่แผนปฏิบัติราชการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ของสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ (END)

๑. พัฒนาความรู้ทักษะด้านนิรภัย และการจัดการความเสี่ยง
๒. ขับเคลื่อนระบบการจัดการความปลอดภัย
๓. รักษาความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจ
๔. พัฒนาศักยภาพและเครือข่ายด้านนิรภัย

วิสัยทัศน์ของสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ (VISION)

“มุ่งสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย ให้กองทัพอากาศเป็นองค์กรชั้นนำด้านความปลอดภัย”

พันธกิจ (MISSION)

สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ มีหน้าที่ ดำเนินการด้านนิรภัยการบิน และการนิรภัยภาคพื้น ตามมาตรฐาน ของกองทัพอากาศและมาตรฐานสากล กับมีหน้าที่จัดการความรู้ ควบคุมประเมินผล และการตรวจตรากิจการในสายวิทยาการ ด้านนิรภัย มีผู้อำนวยการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศเป็น ผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

ขอบเขตความรับผิดชอบและหน้าที่สำคัญ

๑. พิจารณา เสนอความเห็น งานฝ่ายอำนวยการด้านนิรภัยในขอบเขตเกี่ยวกับ
 - ๑.๑ ปรัชญา แนวคิด นโยบาย ด้านนิรภัย
 - ๑.๒ การกำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ด้านนิรภัย
๒. วางแผน อำนวยการ ประสานงาน ควบคุม กำกับ การ พัฒนา และดำเนินการด้าน
 - ๒.๑ การบริหารกิจการนิรภัยการบินและนิรภัยภาคพื้นของกองทัพอากาศ
 - ๒.๒ วิทยาการนิรภัย การป้องกันอากาศยานอุบัติเหตุ การสอบสวนอากาศยานอุบัติเหตุ การป้องกันอุบัติเหตุภาคพื้น และการสอบสวนอุบัติเหตุภาคพื้น
 - ๒.๓ แผนงาน โครงการ และงบประมาณด้านนิรภัยของหน่วย
 - ๒.๔ การกำหนดกฎเกณฑ์ กลไก วิธีการควบคุมมาตรฐานนิรภัย
 - ๒.๕ การวิเคราะห์และประเมินผลด้านนิรภัย
 - ๒.๖ การบริหารจัดการฐานข้อมูลนิรภัยกองทัพอากาศ
 - ๒.๗ การจัดทำสัญญา ข้อตกลง ความร่วมมือ บันทึกเจรจา ด้านนิรภัยกับหน่วยภายนอก กองทัพอากาศ
 - ๒.๘ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจการนิรภัย
๓. ประสานงานและสนับสนุนหน่วยงานภายนอกกองทัพอากาศ เกี่ยวกับงานด้านนิรภัย
๔. บริหารจัดการในสถานะหัวหน้าสายวิทยาการด้านนิรภัย เกี่ยวกับ
 - ๔.๑ การจัดการความรู้
 - ๔.๒ การบริหารการฝึกและศึกษา
 - ๔.๓ การบริหารกำลังพล จำพวกทหารนิรภัย

เป้าประสงค์ (Goal)

เป้าประสงค์ที่ ๑ : บุคลากรมีความรู้และทักษะด้านนิรภัย

เป้าประสงค์ที่ ๒ : มีการจัดการความเสี่ยงด้านนิรภัยให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

เป้าประสงค์ที่ ๓ : ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อในการจัดการความเสี่ยงและดำเนินงานด้านนิรภัย

เป้าประสงค์ที่ ๔ : ประสิทธิภาพของโครงการนิรภัยเพิ่มขึ้น

เป้าประสงค์ที่ ๕ : คุณภาพของการฝึกศึกษาด้านนิรภัยเทียบเท่ามาตรฐานสากล

เป้าประสงค์ที่ ๖ : ปฏิบัติงานกับอากาศยานที่มีอายุการใช้งานมานานด้วยความปลอดภัย

เป้าประสงค์ที่ ๗ : ปฏิบัติภารกิจได้ตามกรอบเวลา

เป้าประสงค์ที่ ๘ : กำลังพลกองทัพอากาศให้มีพฤติกรรมความปลอดภัยเชิงบวก

เป้าประสงค์ที่ ๙ : มีเครือข่ายความร่วมมือด้านนิรภัยที่เข้มแข็ง

เป้าประสงค์ที่ ๑๐ : ประสิทธิภาพของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านนิรภัย

๓.๓ แนวทางในการดำเนินการ (WAYS) (ยุทธศาสตร์)

การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (ยุทธศาสตร์) นั้นเป็นการจัดกลุ่มแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ด้วยวิธีการ TOWS Matrix โดยการนำจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่ได้จากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) มาทำการจับคู่ ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ อยู่ในตำแหน่ง S - T แต่เนื่องด้วยสำนักงานนิรภัยทหารอากาศเป็นหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศ ทำหน้าที่เป็นฝ่ายอำนวยความสะดวกด้านนิรภัยระดับกองทัพ ในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรเทียบได้กับการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) หรือยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี ดังนั้นจึงจำเป็นต้องจัดทำยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่

- ๑) ยุทธศาสตร์ S-T ใช้จุดแข็งหลีกเลี่ยงหรือเอาชนะอุปสรรคปัญหาที่เป็นข้อจำกัด
- ๒) ยุทธศาสตร์ S-O เน้นการใช้จุดแข็งที่มีให้เกิดประโยชน์จากโอกาสที่มองเห็น
- ๓) ยุทธศาสตร์ W-T มุ่งการแก้ไขจุดอ่อนและการหลีกเลี่ยงอุปสรรคปัญหา
- ๔) ยุทธศาสตร์กลยุทธ์ W-O มุ่งแก้ไขจุดอ่อน โดยอาศัยโอกาสที่เกิดขึ้น

ตารางที่ ๓.๑ การวิเคราะห์ TOWS Matrix

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p>จุดแข็ง (S)</p> <p>S1 มีโครงสร้างและระบบงานในการดำเนินงานนิรภัย</p> <p>S2 มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการป้องกันอุบัติเหตุ</p> <p>S3 มีการตรวจเยี่ยมฝ่ายอำนวยการนิรภัย หน่วยบินของกองทัพอากาศ</p> <p>S4 มีหลักสูตรและการศึกษาอบรมด้านนิรภัยให้แก่ข้าราชการ</p> <p>S5 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเก็บเป็นฐานข้อมูลด้านนิรภัย</p> <p>S6 มีงบประมาณในการบริหารโครงการนิรภัยการบินและภาคพื้นโดยเฉพาะ</p> <p>S7 เป็นหน่วยงานขนาดเล็ก การสื่อสารข้อมูลและการสั่งการทำได้โดยง่าย</p>	<p>จุดอ่อน (W)</p> <p>W1 ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันตามระบบงานนิรภัย</p> <p>W2 ขาดแคลนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านนิรภัย</p> <p>W3 บุคลากรที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญไม่เพียงพอต่องานด้านการวิเคราะห์สาเหตุการเกิดอุบัติเหตุ</p> <p>W4 มีบทบาทหน้าที่เป็นเพียงหน่วยให้ข้อเสนอแนะ ไม่สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติของหน่วยได้โดยตรง</p> <p>W5 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการวิเคราะห์ข้อมูลด้านนิรภัยไม่สมบูรณ์ ขาดประสิทธิภาพ</p> <p>W6 มีรูปแบบการทำงานเป็นลักษณะรับผิดชอบเฉพาะงานของตนเอง</p>
<p>โอกาส (O)</p> <p>O1 งานนิรภัยเป็นงานที่ส่งผลต่อการดำรงชีวิตความสามารถกำลังรบของกองทัพอากาศ</p> <p>O2 งานนิรภัยเป็นพื้นฐานสำคัญที่สามารถสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกกองทัพอากาศทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>O3 งานนิรภัยเป็นงานที่รัฐบาลให้ความสำคัญ</p> <p>O4 งานนิรภัยเป็นเรื่องที่อยู่ในชีวิตประจำวันของกำลังพลทุกคนทั้งในเวลาราชการและนอกเวลา</p>	<p style="text-align: center;">ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ (S-O)</p> <p>S2S5 - O1O4 เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงและการดำเนินงานนิรภัยโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>S1S6 - O1O4 เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารโครงการนิรภัยการบินและภาคพื้นให้ครอบคลุมกำลังพลของกองทัพอากาศ</p> <p>S4 - O2O3 สร้างเครือข่ายด้านนิรภัยกับหน่วยงานภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>S4 - O3O4 สร้างความเป็นเลิศการเป็นหน่วยศึกษาอบรมด้านนิรภัยให้แก่กำลังพลกองทัพอากาศ</p>	<p style="text-align: center;">ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ (W-O)</p> <p>W3 - O1 พัฒนาศูนย์กลางด้านการวิเคราะห์สอบสวนการเกิดอุบัติเหตุทั้งการบินและภาคพื้น</p> <p>W2 - O2 สร้างเครือข่ายด้านนิรภัยและระดมผู้เชี่ยวชาญทั้งภายในและภายนอกหน่วยเพื่อสนับสนุนงานด้านนิรภัยของกองทัพอากาศ</p> <p>W1 - O1 ผลักดันให้เกิดการบูรณาการงานด้านนิรภัยกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>W5 - O1 ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านนิรภัย เพื่อบูรณาการกับระบบสารสนเทศของกองทัพอากาศ</p>
<p>อุปสรรค (T)</p> <p>T1 อากาศยานที่ใช้งานมานานมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น (Aging Aircraft)</p> <p>T2 ขาดเอกภาพในการพิจารณาบรรจุ โยกร้ายบุคลากรที่ทำงานด้านนิรภัย</p> <p>T3 เกิดอุบัติเหตุการอากาศยานชนนกของหน่วยบิน (Bird Strike)</p> <p>T4 งานมอบหมายนอกสายงานนิรภัยมีเป็นจำนวนมากเมื่อเทียบกับบุคลากรที่มีอยู่</p> <p>T5 สภาพแวดล้อมภายนอกกองทัพอากาศ ในหลายพื้นที่มีสภาพไม่ปลอดภัยยากต่อการควบคุม</p> <p>T6 งบประมาณในการดำเนินงานด้านนิรภัยมีจำกัดและคงที่ไม่สอดคล้องกับสภาวะการณ์</p>	<p style="text-align: center;">ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ (S-T)</p> <p>S4 - T2T5 พัฒนาองค์ความรู้ด้านนิรภัย ให้แก่บุคลากรที่ย้ายเข้ามาปฏิบัติงาน ณ สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ และกำลังพลกองทัพอากาศ</p> <p>S4S6 - T1 ยกระดับความรู้ และทักษะด้านนิรภัยในการปฏิบัติงานกับอากาศยานที่มีอายุการใช้งานมานาน (Aging Aircraft)</p> <p>S1S2 - T3T5 ส่งเสริมให้มีการจัดการความเสี่ยงด้านนิรภัยในการปฏิบัติงานในพื้นที่ที่มีสภาพไม่ปลอดภัยให้แก่ กำลังพลของกองทัพอากาศ</p>	<p style="text-align: center;">ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ (W-T)</p> <p>W3 - T1 เพิ่มมาตรการด้านนิรภัยในการปฏิบัติงานกับอากาศยานที่มีอายุการใช้งานมานาน (Aging Aircraft)</p> <p>W2 - T2T4 พัฒนาศูนย์กลางการปฏิบัติงานแบบ Multi - Tasking และ Cross Function</p>

ประเด็นยุทธศาสตร์สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ

สำนักงานนิรภัยทหารอากาศเป็นหน่วยขึ้นตรงของกองทัพอากาศ จึงมีการกำหนดประเด็นกลยุทธ์ตามกรอบภารกิจ (Functional Strategy) จากการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ โดยมีเป้าหมายยุทธศาสตร์ (END) แบ่งได้ ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ เรียงตามระดับคะแนนจากการทำ TOWS Matrix ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาคความรู้ทักษะด้านนิรภัย และการจัดการความเสี่ยง (S-T ใช้จุดแข็งหลีกเลี่ยงหรือเอาชนะอุปสรรคปัญหาที่ข้อจำกัด)

เป้าประสงค์ที่ ๑ : บุคลากรมีความรู้และทักษะด้านนิรภัย

เป้าประสงค์ที่ ๒ : มีการจัดการความเสี่ยงด้านนิรภัยให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

กลยุทธ์ที่ ๑.๑ พัฒนาคความรู้ด้านนิรภัย ให้แก่ บุคลากรที่ย้ายเข้ามาปฏิบัติงาน ณ สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ และกำลังพลกองทัพอากาศ

กลยุทธ์ที่ ๑.๒ ยกระดับความรู้ และทักษะด้านนิรภัยในการปฏิบัติงานกับอากาศยานที่มีอายุการใช้งานมานาน (Aging Aircraft)

กลยุทธ์ที่ ๑.๓ ส่งเสริมให้มีการจัดการความเสี่ยงด้านนิรภัยในการปฏิบัติงานในพื้นที่ที่มีสภาพไม่ปลอดภัย ให้แก่กำลังพลของกองทัพอากาศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ขับเคลื่อนระบบการจัดการความปลอดภัย (S-O เน้นการใช้จุดแข็งที่มีให้เกิดประโยชน์จากโอกาสที่มองเห็น)

เป้าประสงค์ที่ ๑ : ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อในการจัดการความเสี่ยงและดำเนินงานด้านนิรภัย

เป้าประสงค์ที่ ๒ : ประสิทธิภาพของโครงการนิรภัยเพิ่มขึ้น

เป้าประสงค์ที่ ๓ : คุณภาพของการฝึกศึกษาด้านนิรภัยเทียบเท่ามาตรฐานสากล

กลยุทธ์ที่ ๒.๑ เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงและการดำเนินงานนิรภัย โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

กลยุทธ์ที่ ๒.๒ เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารโครงการนิรภัยการบินและภาคพื้นให้ครอบคลุมกำลังพลของกองทัพอากาศ

กลยุทธ์ที่ ๒.๓ สร้างเครือข่ายด้านนิรภัยกับหน่วยงานภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ ๒.๔ สร้างความเป็นเลิศการเป็นหน่วยศึกษาอบรมด้านนิรภัยให้แก่กำลังพลกองทัพอากาศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : รักษาความพร้อมในการปฏิบัติการกิจ

(W-T มุ่งการแก้ไขจุดอ่อนและการหลีกเลี่ยงอุปสรรคปัญหา)

เป้าประสงค์ที่ ๑ : ปฏิบัติงานกับอากาศยานที่มีอายุการใช้งานนานด้วยความปลอดภัย

เป้าประสงค์ที่ ๒ : ปฏิบัติภารกิจได้ตามกรอบเวลา

กลยุทธ์ที่ ๓.๑ เพิ่มมาตรการด้านนिरภัยในการปฏิบัติงานกับอากาศยานที่มีอายุการใช้งานนาน (Aging Aircraft)

กลยุทธ์ที่ ๓.๒ พัฒนาบุคลากรสู่การทำงานแบบ Multi - Tasking และ Cross Function

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : พัฒนาศักยภาพและเครือข่ายด้านนिरภัย

(W-O มุ่งแก้ไขจุดอ่อน โดยอาศัยโอกาสที่เกิดขึ้น)

เป้าประสงค์ที่ ๑ : กำลังพลกองทัพอากาศให้มีพฤติกรรมความปลอดภัยเชิงบวก

เป้าประสงค์ที่ ๒ : มีเครือข่ายความร่วมมือด้านนिरภัยที่เข้มแข็ง

เป้าประสงค์ที่ ๓ : ประสิทธิภาพของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านนिरภัย

กลยุทธ์ที่ ๔.๑ พัฒนาบุคลากรด้านการวิเคราะห์สอบสวนการเกิดอุบัติเหตุทั้งการบินและภาคพื้น

กลยุทธ์ที่ ๔.๒ สร้างเครือข่ายด้านนिरภัยและระดมผู้เชี่ยวชาญทั้งภายในและภายนอกหน่วยเพื่อสนับสนุนงานด้านนिरภัยของกองทัพอากาศ

กลยุทธ์ที่ ๔.๓ ผลักดันให้เกิดการบูรณาการงานด้านนिरภัยกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการประชุมคณะกรรมการบริหารนिरภัยการบินและภาคพื้นกองทัพอากาศ การสัมมนากับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการตรวจเยี่ยมฝ่ายอำนาจการด้านนिरภัยเพื่อให้ข้อเสนอแนะด้านนिरภัยแก่หน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศ

กลยุทธ์ที่ ๔.๑ ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านนिरภัย เพื่อบูรณาการกับระบบสารสนเทศของกองทัพอากาศ โดยเฉพาะระบบสารสนเทศที่มีความสำคัญให้มีขีดความสามารถที่เป็นระบบงานที่ชาญฉลาด (Smart IS) รวมทั้งบูรณาการข้อมูลข่าวสาร (Information Integration) ให้สามารถเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร (Information Sharing) กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างสมบูรณ์แบบ

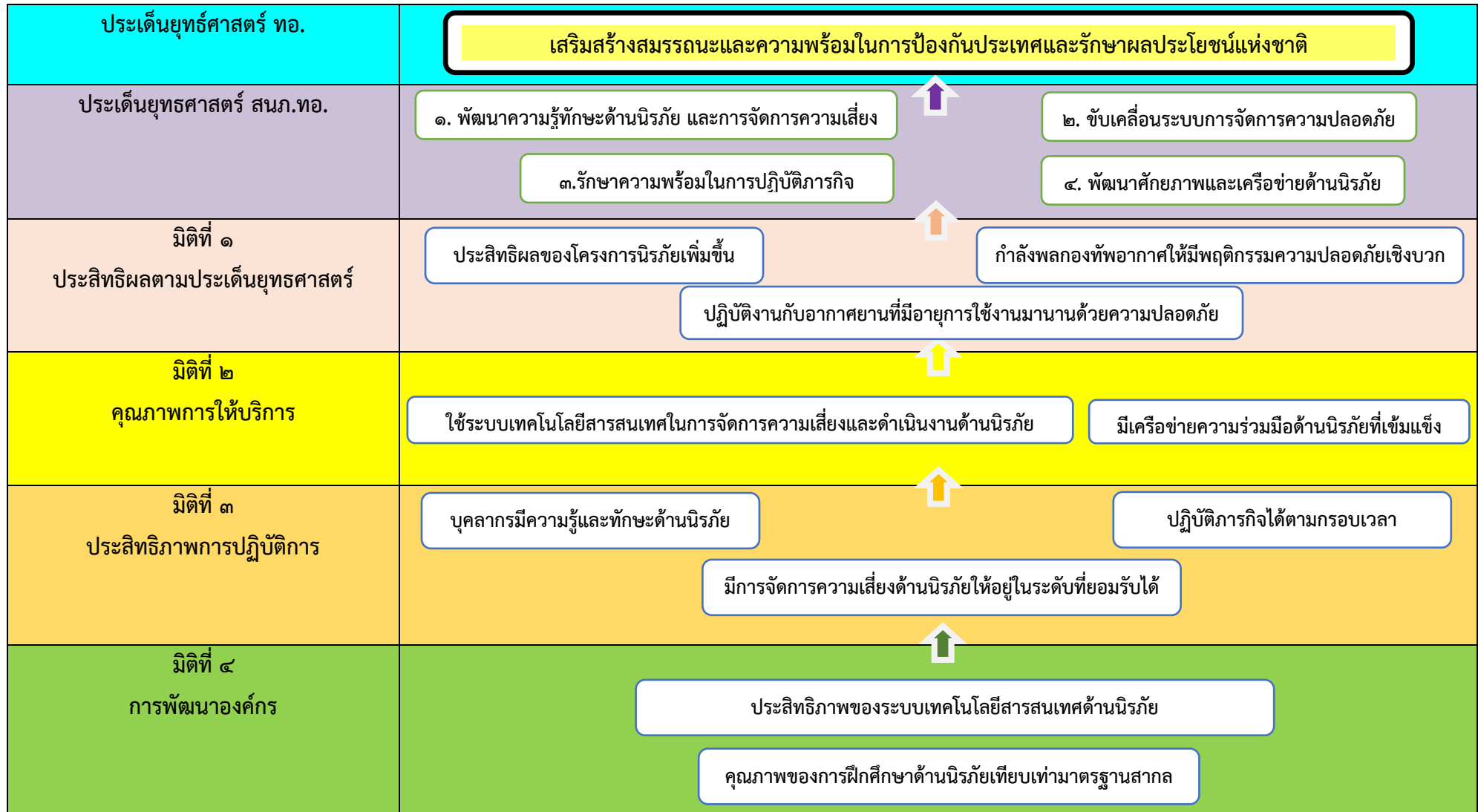
๓.๔ มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)

สำนักงานนิรภัยทหารอากาศเป็นหน่วยขึ้นตรงของกองทัพอากาศ ดำเนินกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) เพื่อตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์ ตามกรอบยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี ซึ่งเป็นกลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) จึงจำเป็นดำเนินงานในทุกประเด็นยุทธศาสตร์ จากการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ประกอบด้วย ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑๐ เป้าประสงค์ ๑๓ กลยุทธ์ ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษายกตัวอย่างเฉพาะ กลยุทธ์ แผนงานและโครงการในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ ใช้จุดแข็งหลักเฉียงหรือเอาชนะอุปสรรคปัญหาที่เป็นข้อจำกัด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑	พัฒนาความรู้ทักษะด้านนิรภัย และการจัดการความเสี่ยง								
เป้าประสงค์ที่ ๑	บุคลากรมีความรู้และทักษะด้านนิรภัย								
กลยุทธ์ที่ ๑.๑	พัฒนาองค์ความรู้ด้านนิรภัย ให้แก่ บุคลากรที่ย้ายเข้ามาปฏิบัติงาน ณ สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ และกำลังพลกองทัพอากาศ								
โครงการกิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย (หน่วยนับ)					งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
			ปี ๖๖	ปี ๖๗	ปี ๖๘	ปี ๖๙	ปี ๗๐		
๑. จัดหลักสูตรนายทหาร นิรภัยการบิน	เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติด้าน นิรภัยการบิน	- ร้อยละความสำเร็จ ของการจัดการ หลักสูตร	๘๕	๘๕	๙๐	๙๐	๙๕	๕๐๘,๒๒๐ ต่อปี	กวก.สนภ.ทอ.
๒. จัดหลักสูตรนายทหาร นิรภัยภาคพื้น	เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและทัศนคติด้าน นิรภัยภาคพื้น	- ร้อยละความสำเร็จ ของการจัดการ หลักสูตร	๘๕	๘๕	๙๐	๙๐	๙๕	๔๒๓,๒๘๐ ต่อปี	กวก.สนภ.ทอ.
๓. โครงการอบรม ระบบการจัดการความ ปลอดภัย ให้แก่ บุคลากร ที่ย้ายเข้ามาปฏิบัติงาน ณ สำนักงานนิรภัยทหาร อากาศ	เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในระบบการ จัดการความปลอดภัย และขับเคลื่อนงานนิรภัย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- ร้อยละของ ข้าราชการที่ย้ายเข้ามา ปฏิบัติงานได้รับการ อบรม	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	ไม่ใช่ งบประมาณ	กวก.สนภ.ทอ.

ตารางที่ ๓.๒ : ตัวอย่างแผนงาน โครงการ รองรับประเด็นยุทธศาสตร์

๓.๕ แผนที่ยุทธศาสตร์สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ



แผนภาพที่ ๓.๑ : แผนที่ยุทธศาสตร์สำนักงานนิรภัย

บทที่ ๔

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะทางการขับเคลื่อนและการนำไปใช้

แผนปฏิบัติการสำนักงานนิตยภัทรรักษาอากาศ ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เป็นส่วนหนึ่งของกลไกในการดำเนินงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ฉบับปรับปรุงปี พ.ศ.๒๕๖๓ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ “กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค” (One of the Best Air Forces in ASEAN) การปฏิบัติภารกิจด้วยความปลอดภัย บนพื้นฐานการจัดการความเสี่ยงด้านความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพเพื่อป้องกันและลดความสูญเสียชีวิตกำลังพล และทรัพย์สินของกองทัพอากาศ การดำเนินงานด้านนิตยภัทรรักษาการบินและนิตยภัทรรักษาอากาศพื้นของกองทัพอากาศ สำนักงานนิตยภัทรรักษาอากาศจำเป็นต้องคำนึงถึงประเด็นต่างๆ ดังนี้

๑. การกำหนดทิศทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) ที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานและการจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับระบบการบริหารราชการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี รวมทั้งต้องเข้าใจกลไกหลักการ และแนวทางการปฏิบัติต่าง ๆ ของ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) สำนักงานงบประมาณ (สงป.) และ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

๒. การกำหนดทิศทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) ที่สอดคล้องกับการพัฒนากองทัพอากาศตามยุทธศาสตร์กองทัพอากาศทั้ง ๓ มิติสำคัญ ได้แก่ มิติทางอากาศ (Air Domain) มิติไซเบอร์ (Cyber Domain) มิติอวกาศ (Space Domain) ทั้งทางตรงและทางอ้อม มิใช่มุ่งเน้นเพียงมิติทางอากาศเท่านั้น

๓. เท้าทันต่อสถานะแวดล้อมและภัยคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะความปลอดภัยในการปฏิบัติภารกิจ บนพื้นฐานของระบบการจัดการความปลอดภัย ๔ องค์ประกอบหลัก ได้แก่

- ๑) นโยบายและวัตถุประสงค์ด้านความปลอดภัย
- ๒) การจัดการความเสี่ยงด้านความปลอดภัย
- ๓) การประกันความปลอดภัย และ
- ๔) การส่งเสริมความปลอดภัย

๔. พัฒนาปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กร ดังนี้

๑) บุคลากร (People) บุคลากรของสำนักงานนิรภัยทหารอากาศต้องมีองค์ความรู้ และทักษะการทำงานด้านนิรภัยที่เหมาะสม ตลอดจนตระหนักรู้และมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กรตามแผนปฏิบัติราชการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ

๒) ด้านกระบวนการ (Process) พัฒนาระบบการจัดการความปลอดภัยให้มีวงรอบการพิจารณาตกลงใจของผู้รับผิดชอบได้อย่างทันท่วงที ตลอดจนมุ่งเน้นการป้องกันเชิงรุก และปรับปรุงระบบการสอบสวนความปลอดภัย

๓) ด้านเทคโนโลยี (Technology) มีเทคโนโลยีเครือข่ายนิรภัยกองทัพอากาศที่เชื่อมต่อกับหน่วยบิน และบูรณาการข้อมูลข่าวสาร (Information Integration) ให้สามารถเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร (Information Sharing) กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กระทรวงคมนาคม. (๒๕๖๒). *แผนนิรภัยในการบินพลเรือนแห่งชาติ*. กรุงเทพฯ.
- กองทัพอากาศ. (๒๕๖๐). *ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)*. กรุงเทพฯ.
- กองทัพอากาศ. (๒๕๕๒). *ระเบียบกองทัพอากาศว่าด้วยนิรภัยการบิน พ.ศ.๒๕๕๒*. กรุงเทพฯ.
- กองทัพอากาศ. (๒๕๖๔). *ระเบียบกองทัพอากาศว่าด้วยนิรภัยการบิน พ.ศ.๒๕๖๔*. กรุงเทพฯ.
- กองทัพอากาศ. (๒๕๖๕). *แผนปฏิบัติการราชการสำนักงานนิรภัยทหารอากาศ ระยะ ๕ ปี* กรุงเทพฯ.
- วิสัยทัศน์ ภารกิจ , สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ สืบค้นจาก <http://www.safety.rtaf.mi.th>
- ต้องลักษณะ บัญธรรม.(๒๕๖๕). *รายวิชา การวางแผนกลยุทธ์* ปทุมธานี:

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ภาษาอังกฤษ

International Civil Aviation Organization, Doc 9859, Safety Management Manual
Fourth Edition, 2018

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นาวาอากาศเอกหญิง กมลธร ธรรมลิขิต
วัน/เดือน/ปีเกิด	๑๐ กันยายน ๒๕๑๖
ประวัติการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> - พยาบาลศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล - บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการบิน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - หลักสูตร นายทหารนิรภัยภาคพื้น รุ่นที่ ๓๒, กองทัพอากาศ - International Aviation Safety Officer Course & Attachment, Directorate of Defence Aviation and Air Force Safety, Australia - Integrated Safety Management System Course, Singapore Aviation Academy, Singapore - วิทยาศาสตร์บัณฑิต (อาชีวอนามัยและความปลอดภัย) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ประวัติการศึกษาทางทหาร	<ul style="list-style-type: none"> - หลักสูตร นายทหารชั้นผู้บังคับฝูง รุ่นที่ ๑๐๔ - หลักสูตร นายทหารอากาศอาวุโส รุ่นที่ ๖๑ - หลักสูตร การทัพอากาศ รุ่นที่ ๕๓
ประวัติตำแหน่งการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - นายทหารพยาบาล ประจำหออภิบาลศัลยกรรม รพ.ภูมิพลอดุลยเดช - นายทหารพยาบาล รพ.กองบิน ๒ จ.ลพบุรี - หัวหน้าแผนกการศึกษา กองวิทยาการ สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ
ตำแหน่งปัจจุบัน	นายทหารชำนาญการนิรภัย สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ

