

การปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัย
ในลานจอดอากาศยาน
Process Improvement of Internal Audit for Airport Ramp Safety

วสุ สังข์สุวรรณ*

คณะวิทยาศาสตร์สาขาการจัดการคุณภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Wasu Sangsuwan*

Master of Science Quality Management, Suan Sunandha Rajabhat University

บทคัดย่อ

ปัจจุบันธุรกิจการบินมีอัตราการขยายตัวอย่างรวดเร็วเป็นผลให้จำนวนผู้โดยสารหรือผู้ใช้บริการมีการเติบโตขึ้นในภาพรวม ในขณะที่ความถี่ของอันตรายจากอุบัติเหตุในเขตลานจอดอากาศยานก็เพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย จากข้อมูลดังกล่าว กรมการบินพลเรือนได้มีการออกประกาศข้อกำหนดให้ทุกสายการบินต้องมีมาตรฐานการดำเนินการด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการตรวจประเมินจากกรมการบินพลเรือนกรณีศึกษาได้รับข้อบกพร่องที่สำคัญคือ หัวข้อกระบวนการตรวจประเมินความปลอดภัยที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุงอย่างเร่งด่วน จึงเป็นที่มาของการปรับปรุงกระบวนการของงานวิจัยนี้

การวิจัยเรื่องการปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัยในลานจอดอากาศยานมีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินด้านความปลอดภัยในลานจอดอากาศยานให้เป็นไปตามมาตรฐานการบินสากลและ 2) เพื่อตรวจสอบกระบวนการตรวจประเมินคุณภาพภายในด้านความปลอดภัยในลานจอดอากาศยานให้เป็นไปตามมาตรฐานการบินสากล

งานวิจัยนี้ประยุกต์แนวคิดทฤษฎีของ Sopranodorn (2009) JSA(1993) และJUSE(2001) และแนวคิดการตรวจประเมินคุณภาพของ Lueprasitsakun (2002) โดยนำข้อกำหนดการตรวจติดตามภายในตามมาตรฐานของ ISO 9001และข้อกำหนดความปลอดภัยในลานจอดตามมาตรฐานของ ICAO มาเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงกระบวนการใหม่

* ผู้ประสานงานหลัก (Corresponding Author)
e-mail: wasu_999@hotmail.com

ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการตรวจประเมินภายในที่ปรับปรุงใหม่มี 11 ขั้นตอน โดยในกระบวนการนี้มีดัชนีวัดคุณภาพระดับกระบวนการ 4 ดัชนี ดัชนีวัดคุณภาพระดับปฏิบัติการ 7 ดัชนี หลังจากผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว ได้ทดลองนำกระบวนการที่ปรับปรุงไปปฏิบัติจริงเป็นเวลา 2 เดือน พบว่า 1) มีผู้ตรวจประเมินอย่างน้อย 1 คนในทุกพื้นที่ จากเดิมไม่มีการกำหนดผู้ตรวจประเมินที่ชัดเจน 2) ร้อยละของจำนวนขั้นตอนการตรวจประเมินเป็นไปตามมาตรฐานจากเดิมไม่มีการจัดทำอย่างเป็นรูปธรรมหลังปรับปรุงเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 100 3) ร้อยละของหน่วยงานที่ได้รับการตรวจทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด จากเดิมมีค่าร้อยละ 50 หลังปรับปรุงเพิ่มขึ้นร้อยละ 100 และ 4) ร้อยละของจำนวนข้อบกพร่องทุกรายการได้รับการแก้ไขตามกำหนดเวลาจากเดิมมีค่าร้อยละ 70 หลังปรับปรุงเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 100 โดยผลลัพธ์นั้นสามารถบรรลุเป้าหมายและมีแนวโน้มดีขึ้น เมื่อเทียบกับกระบวนการเดิม

คำสำคัญ: การปรับปรุงกระบวนการ การตรวจประเมิน ความปลอดภัยในลานจอดอากาศยาน มาตรฐานการบินสากล

Abstract

Currently, the airline industry has expanded rapidly. As a result, the numbers of passengers who use the service have grown accordingly. Meanwhile, the danger of accidents in aircraft parking area has increased as well. From such information the Department of Civil Aviation has issued a requirement for all airlines to implement safety standards for operation. The results of the audit from the Civil Aviation Department showed that the company of case study has major flaws in its audit process of safety that need to be corrected urgently. This is the reason for the process improvements of this research.

The research, entitled Process Improvement of Internal Audit for Airport Ramp Safety, is aimed to serve two objectives 1) to improve the process of internal audits for airport ramp safety according to international aviation safety standard and 2) to verify the process of internal audits for airport ramp safety according to international aviation safety standard.

This research reviews the concept of process improvement of internal audit from QC Story by Lueprasitsakun (2002), JSA (1993), JUSE (2001) the process of internal audit by Sopranodorn (2009) and the surveillance requirements of ISO9001 audit and ICAO Ramp Safety Standard applied to the new process.

The results have established the new internal audit process consisting of 11 steps. This improved process is comprised of four indicators at the process level and seven indicators at the operational level. The improved process has received consent by the experts and implemented in the real environment for two months. The indicators, as well as the results after implementation, are as follows: 1. The number of internal auditors. This indicator has been set to be at one person in every audit area, which it has never been set beforehand. 2. The percentage of internal audit steps in compliance with the standards. This figure is increased to be 100% after it has never been collected beforehand. 3. The percentage of auditee units audited on scheduled. This indicator is increased 50% to be 100% after the new process implementation. 4. The percentage of all corrective actions resolved by the deadline. It grows up from 70% to 100% after the new process implementation.

Key Words: Process Improvement, Audit, Ramp Safety, International Standard of Aviation

บทนำ

ธุรกิจการบินเป็นธุรกิจหนึ่งที่มีอัตราการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้ใช้บริการสายการบินมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นทุกปีส่งผลให้จำนวนผู้ใช้บริการมีอัตราการเติบโตที่ดีขึ้นในภาพรวมจากข้อมูลอ้างอิงบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนบัวหลวง จำกัด (2555) แสดงถึงอัตราการเติบโตของผู้โดยสารทางอากาศที่ใช้บริการทั่วโลกและผู้โดยสารเฉพาะภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่มีเพิ่มมากขึ้นตั้งแต่ปี 1985 เป็นต้นมา ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 อัตราการเติบโตของผู้โดยสารทางอากาศของธุรกิจการบินทั่วโลกและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

	อัตราเติบโตเฉลี่ยสะสมต่อปี (CAAGR) (ร้อยละ)					
	1985-1990	1990-1995	1995-2000	2000-2005	2005-2010	1985-2010
ทั่วโลก	6.80	3.30	5.70	4.10	2.90	4.60
ภายในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้	11.10	12.50	-0.10	7.60	3.70	6.90

ข้อมูลตารางที่ 1 แสดงจำนวนผู้ใช้บริการจากสายการบินทั่วโลกโดยคิดจากอัตราการเติบโตของผู้โดยสารทั่วโลกเฉลี่ยตลอดช่วงเวลาปี 1985-2010 มีค่าร้อยละ 4.60 เมื่อเปรียบเทียบกับอัตราการเติบโตของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในช่วงเวลาเดียวกันมีค่าถึงร้อยละ 6.90 จากข้อมูลดังกล่าว จะเห็นได้ว่าอัตราการเติบโตของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีการเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2005

ในขณะที่การเติบโตของจำนวนผู้โดยสารมีเพิ่มมากขึ้น อันตรายจากอุบัติเหตุในเขตลานจอดอากาศยานจากการปฏิบัติงานภาคพื้นดินก็ยังคงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน จากข้อมูลของบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ได้มีการรวบรวมสถิติการเกิดอุบัติเหตุและอุบัติการณ์ของท่าอากาศยานนานาชาติอยู่ในความรับผิดชอบจำนวน 6 แห่ง คือ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ทสภ.) ท่าอากาศยานดอนเมือง (ทดม.) ท่าอากาศยานเชียงใหม่ (ทชม.) ท่าอากาศยานภูเก็ต (ทภก.) ท่าอากาศยานหาดใหญ่ (ทหญ.) และท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวงเชียงราย (ทชร.) ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2550 ถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2553 ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สถิติอุบัติเหตุและอุบัติการณ์ในเขตลานจอดอากาศยานระหว่างปี พ.ศ. 2550-2553

ช่วงเวลา	ก.ค -ธ.ค 50		ม.ค -ธ.ค 51		ม.ค -ธ.ค 52		ม.ค -พ.ย 53	
สถานที่	อุบัติเหตุ (ครั้ง)	อุบัติการณ์ (ครั้ง)	อุบัติเหตุ (ครั้ง)	อุบัติการณ์ (ครั้ง)	อุบัติเหตุ (ครั้ง)	อุบัติการณ์ (ครั้ง)	อุบัติเหตุ (ครั้ง)	อุบัติการณ์ (ครั้ง)
ทสภ.	-	49	-	135	-	125	-	77
ทดม.	-	6	-	15	-	25	-	20
ทชม.	-	-	-	5	-	-	-	1
ทหญ.	-	1	-	-	-	-	-	-
ทภก.	1	3	1	1	-	-	-	2
ทชร.	-	-	-	4	-	-	-	-
รวม	1	59	1	160	-	150	-	100

ตารางที่ 2 แสดงให้เห็นถึงสถิติการเกิดอุบัติเหตุและอุบัติการณ์ในเขตลานจอดอากาศยานระหว่างปี พ.ศ. 2550-2553 ถึงแม้จะพบว่า จากสถิติการเกิดอุบัติเหตุและอุบัติการณ์ส่วนใหญ่จะมีจำนวนลดลงเมื่อเปรียบข้อมูลจากปี 2551 เป็นต้นมา แต่ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับอุบัติเหตุที่เกี่ยวข้องทางด้านการบินยังคงเป็นปัจจัยหลักสำคัญที่ทำให้ผู้โดยสารเกิดความวิตกกังวลในเรื่องของความปลอดภัยในการเดินทางอยู่ตลอดในช่วงหลายปีที่ผ่านมา

กรมการบินพลเรือนได้ออกประกาศข้อกำหนดให้ทุกสายการบินต้องมีมาตรฐานการดำเนินการด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการตรวจประเมินมาตรฐานความปลอดภัยของกรมการบินพลเรือนต่อองค์กรกรณีศึกษาได้ตรวจพบข้อบกพร่องที่ไม่ผ่านตามมาตรฐาน ในข้อกำหนดที่ 4.6.2 การตรวจประเมินเป็นจำนวน 2 รายการซึ่งในการตรวจประเมินครั้งต่อไปยังคงพบปัญหาในประเด็นเดิมซ้ำอีกครั้งจะส่งผลต่อการถูกระงับใบอนุญาตประกอบธุรกิจการบินได้

จากข้อบกพร่องดังกล่าว ผู้บริหารระดับสูงได้แจ้งต่อทีมบริหารทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องในองค์กรจะต้องร่วมกันดำเนินการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องนี้โดยเร่งด่วน ผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้จัดการแผนคุณภาพและระบบการตรวจประเมินภายในขององค์กรจึงมีความจำเป็นต้องดำเนินการวิจัยเพื่อปรับปรุงกระบวนการให้คล่องตามระยะเวลาที่กำหนด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินด้านความปลอดภัยในลานจอดอากาศยานให้เป็นไปตามมาตรฐานการบินสากล
2. เพื่อตรวจสอบกระบวนการตรวจประเมินคุณภาพภายในด้านความปลอดภัยในลานจอดอากาศยานให้เป็นไปตามมาตรฐานการบินสากล

วิธีการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยในงานวิจัยฉบับนี้ ประกอบไปด้วยขั้นตอนการดำเนินการวิจัยทั้งหมดจำนวน 7 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดหัวข้องานที่จะปรับปรุง ประกอบไปด้วย 2 ขั้นตอนย่อยดังนี้

1. ศึกษาสภาพปัญหาเพื่อกำหนดหัวข้องานที่จะปรับปรุง จากสภาพปัญหาของการตรวจประเมิน โดยใช้การพิจารณาจากแหล่งที่มาของข้อมูลจาก 2 แหล่ง คือ 1) ผลจากการตรวจประเมินที่ผ่านมา 2) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกระบวนการตรวจประเมินด้วยเครื่องมือ โดยใช้กราฟแท่ง และแบบสอบถามเพื่อสัมภาษณ์ความต้องการลูกค้า
2. กำหนดขอบเขตในการปรับปรุงกระบวนการผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการแก้ไขปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินภายในด้วยการเข้าศึกษาผังวิธีการปฏิบัติงาน (Work procedure) เดิม รวมทั้งสังเกตวิธีการปฏิบัติงานจริงของผู้ตรวจประเมินภายในโดยกำหนดขอบเขตการปรับปรุงพื้นฐานจากองค์ประกอบ 2 ด้าน ประกอบด้วย 1) ขอบเขตการปรับปรุงกระบวนการเชิงพื้นที่ 2) ขอบเขตการปรับปรุงกระบวนการเชิงเนื้อหาด้วยเครื่องมือผังวิธีการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ (Quality work procedure)

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดดัชนีวัดคุณภาพและค่าเป้าหมายที่คาดหวังประกอบไปด้วย 2 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

1. กำหนดดัชนีวัดคุณภาพจากกระบวนการตรวจประเมินกลุ่มปรับปรุงกระบวนการได้นำหัวข้อการปรับปรุงที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มากำหนดเป็นจุดประสงค์ในการปรับปรุงกระบวนการและดัชนีวัดคุณภาพได้จำนวน 3 หัวข้อด้วยเครื่องมือตารางปรับปรุงกระบวนการดัชนีชี้วัดคุณภาพและค่าเป้าหมาย
2. กำหนดค่าเป้าหมายของดัชนีวัดคุณภาพกลุ่มปรับปรุงกระบวนการได้นำหัวข้อการปรับปรุงทั้ง 3 หัวข้อ มากำหนดค่าเป้าหมายในการปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินภายใน ซึ่งการกำหนดค่าเป้าหมายในการปรับปรุงได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการตรวจประเมินและ ข้อมูลผลจากการตรวจประเมินในปีที่ผ่านมาด้วยเครื่องมือตารางปรับปรุงกระบวนการดัชนีชี้วัดคุณภาพและค่าเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 3 สรุปรวสภาพปัจจุบันประกอบไปด้วย 2 ขั้นตอนย่อยดังนี้

1. ศึกษาขั้นตอนจากผังกระบวนการ QWP (เดิม) ผู้วิจัยและทีมปรับปรุงกระบวนการได้ร่วมกันดำเนินการศึกษาผังกระบวนการตรวจประเมินความปลอดภัยในลานจอด ด้วยการศึกษข้อมูลการปฏิบัติงาน (เดิม) จากเนื้อหาการตรวจประเมินในคู่มือบริหารจัดการความปลอดภัย (SMM) และสังเกตการณ์วิธีการตรวจประเมินกับผู้ตรวจประเมิน (เดิม) ด้วยเครื่องมือผังกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ (Quality work procedure: QWP) (เดิม)
2. ศึกษาสภาพปัญหาของกระบวนการตรวจประเมิน (เดิม) จากผู้ปฏิบัติงานกลุ่มปรับปรุงกระบวนการ ได้เข้าศึกษาสภาพปัญหาของกระบวนการตรวจประเมินด้วยการสังเกตการณ์ (Observe: OBS) ผู้ตรวจประเมินในทุกขั้นตอนของการตรวจประเมินเพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการตรวจประเมิน รวมทั้งมีการทบทวนข้อมูลจากรายงานข้อบกพร่องของกรมการบินพลเรือนด้วยเครื่องมือ 2P1W

ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์สาเหตุปัญหาและปรับปรุงกระบวนการประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนย่อยดังนี้

1. วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุกลุ่มปรับปรุงกระบวนการและกลุ่มผู้รับการตรวจประเมินได้ประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงานตามกระบวนการตรวจประเมินที่ได้จากการประชุม ที่ทำให้กระบวนการตรวจประเมินไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันด้วยเครื่องมือ 1. ผังสรุปปัญหาแต่ละขั้นตอนการตรวจประเมินความปลอดภัย 2. Why why analysis
2. เปรียบเทียบขั้นตอนการตรวจประเมิน (เดิม) กับวรรณกรรมกลุ่มปรับปรุงกระบวนการได้มีการวางแผนการปรับปรุงกระบวนการเพิ่มเติมด้วยการสังเคราะห์การปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนของการตรวจประเมิน ที่ได้จากการประชุมเปรียบเทียบกับขั้นตอนการตรวจประเมินตามวรรณกรรม เพื่อพิจารณาว่าขั้นตอนไหนหรือกิจกรรมใดขาดตกบกพร่องจนอาจทำให้กระบวนการขาดความสมบูรณ์ไป ด้วยเครื่องมือผังการสังเคราะห์ขั้นตอนการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัยเดิมกับวรรณกรรม

3. สร้างหรือปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงาน (QWP) ใหม่กลุ่มปรับปรุงกระบวนการมีการประชุมร่วมกันเกี่ยวกับขั้นตอนการตรวจประเมิน 11 ขั้นตอนใหม่เพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกันในการปฏิบัติงาน ด้วยเครื่องมือผังกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ (Quality work procedure: QWP)

4. รับรายงานประเมินตนเอง (Self-assessment) กลุ่มปรับปรุงกระบวนการแจ้งกับทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องส่งรายงานการประเมินตนเอง (Self-assessment) เพื่อเตรียมความพร้อมของเอกสารและข้อมูลก่อนการตรวจประเมินจริง) ให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องล่วงหน้า 1 สัปดาห์ก่อนการตรวจประเมินจริง ด้วยเครื่องมือใบรายงานการประเมินตนเอง (Self-assessment)

ขั้นตอนที่ 5 ดำเนินการตามกระบวนการที่ปรับปรุงประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนย่อยดังนี้

1. ตรวจสอบความเป็นไปได้เชิงเนื้อหาของกระบวนการกลุ่มปรับปรุงกระบวนการได้จัดเตรียมผังกระบวนการปฏิบัติงานการตรวจประเมิน โดยได้เชิญผู้ให้ข้อมูลกลุ่มเชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านเข้าประชุมเพื่อพิจารณาความเป็นไปได้เชิงเนื้อหาในกระบวนการตรวจประเมินด้านความปลอดภัยร่วมกัน ด้วยเครื่องมือผังกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ (Quality work procedure: QWP)

2. ประชุมชี้แจงผังกระบวนการและคู่มือกลุ่มปรับปรุงกระบวนการได้เชิญกลุ่มผู้รับการตรวจประเมินเข้าประชุมร่วมกันเพื่อชี้แจงผังกระบวนการปฏิบัติงานการตรวจประเมินใหม่ให้เกิดความเข้าใจที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันก่อนเริ่มการตรวจประเมินจริง ด้วยเครื่องมือ สรุปรายงานการประชุม

3. ดำเนินการทดลองเข้าตรวจประเมินกลุ่มปรับปรุงกระบวนการ ได้ดำเนินการเข้าตรวจประเมินความปลอดภัยในแต่ละพื้นที่ตามแผนที่วางไว้ ตามขั้นตอนกระบวนการที่ออกแบบใหม่ (QWP ใหม่) กับกลุ่มผู้รับการตรวจประเมินแต่ละสถานีด้วยเครื่องมือ 1. รายการตรวจสอบ (Check list) 2. ใบ CAR (Corrective action request) หรือใบขอร้องให้แก้ไข

4. บันทึกผลระหว่างการตรวจประเมิน กลุ่มปรับปรุงกระบวนการ บันทึกผลระหว่างการตรวจประเมินความปลอดภัยที่เกิดขึ้นตามรายการตรวจสอบตามขั้นตอนของผังวิธีการปฏิบัติงานด้วยเครื่องมือ 1. รายการตรวจสอบ (Check list) 2. ใบ CAR (Corrective action request) หรือใบขอร้องให้แก้ไข

ขั้นตอนที่ 6 ตรวจสอบผลลัพธ์และแก้ไขเพิ่มเติมประกอบไปด้วย 1 ขั้นตอนย่อยดังนี้

1. สรุปผลการทดลองตรวจประเมินในแต่ละพื้นที่ด้วยการเปรียบเทียบผลการตรวจกลุ่มปรับปรุงกระบวนการได้มีการตรวจสอบผลลัพธ์ในแต่ละขั้นตอนการตรวจประเมินใหม่เปรียบเทียบขั้นตอนการตรวจประเมิน (เดิม) ด้วยเครื่องมือ ตารางตรวจสอบผลลัพธ์ขั้นตอนการตรวจประเมิน (เดิม) กับขั้นตอนการตรวจประเมินปัจจุบัน

ขั้นตอนที่ 7 ทบทวนกระบวนการปฏิบัติงานกลุ่มปรับปรุงกระบวนการได้มีการประชุมระดมสมองร่วมกันในการทบทวนรายละเอียดขั้นตอนวิธีปฏิบัติงานของกระบวนการตรวจประเมิน (Flow chart) ใหม่ที่ถูกต้องเพื่อใช้สำหรับตรวจประเมินจริงในครั้งต่อไป ด้วยเครื่องมือผังแสดงกระบวนการโดยละเอียด (Process flow chart)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย 5 กลุ่มใหญ่ คือ

1. กลุ่มปรับปรุงกระบวนการ ทำหน้าที่ในการวางแผนและดำเนินการในกิจกรรมการตรวจประเมินความปลอดภัยขององค์กรและปรับปรุงกระบวนการในการตรวจประเมินใช้การคัดเลือกจากผู้ที่มีความรู้เหมาะสมผ่านการฝึกอบรมเป็นผู้ตรวจประเมินภายในเรียบร้อยแล้วประกอบไปด้วยผู้จัดการแผนกมีจำนวน 3 คน (ครอบคลุม 3 พื้นที่สถานีหลัก)

2. กลุ่มผู้รับการตรวจประเมิน ทำหน้าที่ให้ข้อมูลประเด็นปัญหาเพื่อการปรับปรุงและนำข้อเสนอแนะที่ได้จากคณะกรรมการตรวจประเมินไปปรับปรุงกระบวนการโดยการปฏิบัติ (ใช้การเลือกพื้นที่ตรวจแบบเจาะจง ได้แก่ ฝ่ายซ่อมบำรุงเครื่องบิน ใช้การคัดเลือกจากหัวหน้างานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้องในกระบวนการงานซ่อมบำรุงโดยตรง ประกอบไปด้วยบุคลากร 4 กลุ่มย่อยจำนวน 9 คน ได้แก่

- 2.1 หัวหน้าทีมงานซ่อมบำรุงเครื่องบิน (Aircraft maintenance) ทีมละ 1 คน รวม 5 คน
- 2.2 หัวหน้าทีมงานวางแผนการบิน (Flight dispatcher) 2 คน
- 2.3 หัวหน้าทีมงานต้อนรับบนเครื่องบินหรือลูกเรือ (Flight attendance) 1 คน
- 2.4 หัวหน้าทีมงานปฏิบัติงานภาคพื้น (Ground service) 1 คน

3. กลุ่มผู้บริหาร ทำหน้าที่ให้ข้อมูลประเด็นปัญหาเพื่อการปรับปรุง และตรวจสอบผลการตรวจประเมินจากคณะกรรมการตรวจประเมิน โดยคณะกรรมการกลุ่มนี้ ได้รับการแต่งตั้งจากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ส่วนใหญ่จะมาจากตัวแทนผู้จัดการ และผู้อำนวยการฝ่ายในองค์กร ประกอบไปด้วยคณะกรรมการบริหารด้านความปลอดภัย (Safety committee) จำนวน 12 คน ได้แก่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร 1 คน ผู้จัดการแผนก 8 คน และผู้อำนวยการฝ่าย 3 คน

4. กลุ่มตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำหน้าที่ให้ข้อมูลเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงจากการสัมภาษณ์ประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับสูง จำนวน 1 ท่าน และกลุ่มผู้รับการตรวจประเมิน จำนวน 8 ท่าน

5. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ทำหน้าที่ในการพิจารณาความเหมาะสมเนื้อหาในคู่มือการตรวจประเมินความปลอดภัยก่อนนำไปปฏิบัติงานจริง ใช้การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านมาตรฐานความปลอดภัยทางการบินมากกว่า 10 ปี โดยมาจากตำแหน่งที่ปรึกษาในกรมการบินและผู้อำนวยการฝ่ายด้านมาตรฐานการบินจำนวน 3 ท่าน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ผู้วิจัยพิจารณานำมาใช้สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้จำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบไปด้วย 1) กราฟแท่ง 2) สรุปรายงานการประชุม 3) รายการตรวจสอบ (Check list) 3) ใบขอร้องไห้แก้ไข (Corrective action report: CAR) 4) แบบสอบถามเพื่อสัมภาษณ์ความต้องการลูกค้า 5) ใบรายงานการประเมินตนเอง (Self-assessment) 6) ตารางปรับปรุงกระบวนการดัชนีชี้วัดคุณภาพและค่าเป้าหมาย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ ประกอบไปด้วย 1) QC story 2) PDCA 3) เทคนิค 5W1H 4) เทคนิค 1P2W 5) ตารางเปรียบเทียบกระบวนการ 6) Why why analysis 7) ผังกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ (Quality work procedure: QWP) 8) ผังงานแสดงกระบวนการโดยละเอียด (Process flow chart) 9) Activity plan

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยโดยนำแนวคิด QC story มาประยุกต์เป็นขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและดำเนินการปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินตามมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001:2008 (ข้อกำหนด 8.2.2 การตรวจประเมินภายใน) ประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอนได้แก่ 1) กำหนดหัวข้องานที่จะปรับปรุง 2) กำหนดดัชนีชี้วัดคุณภาพและค่าเป้าหมายที่คาดหวัง 3) สรุปรายงานปัจจุบัน 4) วิเคราะห์สาเหตุปัญหาและวางแผนปรับปรุงกระบวนการ 5) ดำเนินการตามกระบวนการที่ปรับปรุง 6) ตรวจสอบผลลัพธ์และแก้ไขเพิ่มเติม และ 7) ทบทวนกระบวนการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัย

ผลการปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัยในลานจอดอากาศยานอ้างอิงจากขั้นตอนการดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 7 ขั้นตอนใหญ่มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดหัวข้องานที่จะปรับปรุง

ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพปัญหาจากการตรวจประเมินเพื่อกำหนดหัวข้องานที่จะปรับปรุง โดยใช้การพิจารณาจากแหล่งที่มาของข้อมูลจาก 2 แหล่ง คือ

1. ผลจากการตรวจประเมินที่ผ่านมา
2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกระบวนการตรวจประเมิน

จากการพิจารณาจากผลการตรวจประเมินที่ผ่านมาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตรวจประเมินภายในทั้ง 2 กลุ่ม พบว่าประเด็นปัญหาที่ต้องปรับปรุงประกอบไปด้วย 3 หัวข้อ คือ

1. ไม่มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
2. ไม่มีการวางแผนการตรวจประเมินอย่างเป็นรูปธรรม
3. ขาดการติดตามตรวจสอบถึงการแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

ซึ่งทั้ง 3 หัวข้อนี้ คือ หัวข้อที่ต้องปรับปรุงในกระบวนการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัย ในสถานจอดอย่างเร่งด่วนในงานวิจัยฉบับนี้ โดยผลลัพธ์ในการกำหนดขอบเขตในการปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินภายในจากองค์ประกอบพื้นฐาน 2 ด้าน พบว่า

1. ขอบเขตการปรับปรุงกระบวนการเชิงพื้นที่ในที่ประชุมลงมติสรุปร่วมกันว่าในการปรับปรุงกระบวนการครั้งนี้ จะเลือกปรับปรุงส่วนงานที่พบจำนวนข้อบกพร่องมากที่สุดก่อน ซึ่งได้แก่หน่วยงานซ่อมบำรุงเครื่องบิน เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้โดยสารที่ใช้บริการจึงเป็นพื้นที่ที่ควรได้รับการปรับปรุงโดยเร็ว

2. ขอบเขตการปรับปรุงกระบวนการเชิงเนื้อหาได้พิจารณาเลือกกระบวนการตรวจประเมินของ Sopranodorn (2009) เนื่องจากเป็นข้อมูลที่ถูกตีพิมพ์เผยแพร่ฉบับล่าสุดและสามารถประยุกต์ใช้ได้ง่ายในการปฏิบัติงาน

จากนั้นกลุ่มปรับปรุงกระบวนการเสนอการแต่งตั้งคณะทำงานต่อกรรมการบริหาร เพื่อพิจารณาอนุมัติผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงานแต่ละส่วนได้เป็นคณะทำงานจำนวน 12 คน

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดดัชนีชี้วัดคุณภาพและค่าเป้าหมายที่คาดหวัง

ในการกำหนดดัชนีชี้วัดคุณภาพและการกำหนดค่าเป้าหมาย ได้นำผลจากขั้นตอนที่ 1 มากำหนดเป็นจุดประสงค์ในการปรับปรุงกระบวนการดัชนีชี้วัดคุณภาพและค่าเป้าหมาย ได้ผลสรุปดัชนีชี้วัดคุณภาพจากหัวข้อการปรับปรุง 3 หัวข้อ คือ

1. ไม่มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ดัชนีชี้วัดคุณภาพคือมีผู้ตรวจประเมินจำนวนอย่างน้อย 1 คน ครบทุกพื้นที่
2. ไม่มีการวางแผนการตรวจประเมินอย่างเป็นรูปธรรม มีดัชนีชี้วัดคุณภาพ 2 หัวข้อ คือ
 1. ร้อยละของจำนวนขั้นตอนการตรวจประเมินเป็นไปตามมาตรฐานที่ระบุในคู่มือทั้งระดับภาพรวมและระดับสถานี
 2. ร้อยละของระยะเวลาการตรวจประเมินที่ทำได้ตามแผน
3. ขาดการติดตามตรวจสอบถึงการแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ ดัชนีชี้วัดคุณภาพ คือ ร้อยละของจำนวนข้อบกพร่องทุกรายการที่ได้รับการแก้ไขตามกำหนดเวลา

ขั้นตอนที่ 3 สํารวจสภาพปัจจุบัน

กลุ่มปรับปรุงกระบวนการได้ร่วมกันดำเนินการศึกษาผังกระบวนการตรวจประเมินความปลอดภัยในลานจอดอากาศยานด้วยการศึกษาข้อมูลการปฏิบัติงาน (เดิม) จากเนื้อหาการตรวจประเมินในคู่มือบริหารจัดการความปลอดภัย สังเกตการณ์ผู้ตรวจประเมินในทุกขั้นตอนของการตรวจประเมินและทบทวนจากรายงานข้อบกพร่องของกรมการบินพลเรือน พบว่ารูปแบบการไหลของกระบวนการนั้น ไม่มีการจัดทำไว้อย่างเป็นทางการ รวมถึงไม่มีการติดตามประเมินผลอย่างชัดเจน จึงได้ประชุมพิจารณาเพื่อจัดทำผังแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานการตรวจประเมิน เดิมจำนวน 10 ขั้นตอน และได้ประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงานที่ทำให้กระบวนการตรวจประเมินไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน พบแนวทางการแก้ไขเป็น 4 หัวข้อดังนี้

1. แต่งตั้งผู้ตรวจประเมินพร้อมกำหนดหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน
2. เพิ่มรายละเอียดวิธีการกำหนดแผนให้ชัดเจนในคู่มือ
3. จัดทำเอกสารการตรวจประเมินโดยอ้างอิงหัวข้อตามมาตรฐานสากล
4. ดำเนินการสื่อสารรายละเอียดแผนการตรวจทาง e-mail และแจ้งในที่ประชุมต่อผู้เกี่ยวข้องก่อนการตรวจประเมินทุกครั้ง

จากแนวทางการแก้ไขสาเหตุปัญหาทั้ง 4 หัวข้อนี้จะถูกนำไปใช้ด้วยการกำหนดเป็นตัวชี้วัดในผังกระบวนการโดยระบุลงในหัวข้อการจัดทำ(ร่าง) กระบวนการปฏิบัติงานขั้นตอนการตรวจประเมินภายใน (ใหม่) ด้านความปลอดภัยในลานจอดอากาศยานตามมาตรฐานสากล

ในการวางแผนการปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัยในลานจอด ได้มีการปรับปรุงกระบวนการเพิ่มเติมด้วยการสังเคราะห์การปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนของการตรวจประเมินด้วยการเปรียบเทียบขั้นตอนการตรวจประเมิน (เดิม) กับขั้นตอนการตรวจประเมินตามวรรณกรรม เพื่อพิจารณาปรับปรุงขั้นตอนหรือกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผ่านกลไกการตัด รวม เพิ่ม และแก้ไขรายละเอียดกิจกรรม

ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและวางแผนปรับปรุงกระบวนการ

สรุปผลการวิเคราะห์ขั้นตอนการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัย (เดิม) กับวรรณกรรมจะได้ขั้นตอนการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัย (ใหม่) ตามมาตรฐานเป็นจำนวน 11 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 5 ดำเนินการตามกระบวนการที่ปรับปรุง

กลุ่มปรับปรุงกระบวนการได้จัดเตรียมผังกระบวนการและคู่มือปฏิบัติงาน โดยได้เชิญผู้เชี่ยวชาญเข้าประชุม ซึ่งผลลัพธ์หลังจากการประชุม ผู้เชี่ยวชาญมีมติเห็นชอบตามเนื้อหา มีเพียงข้อแนะนำเพิ่มเติมที่จะช่วยให้เนื้อหาในการตรวจประเมินเป็นมาตรฐานมากยิ่งขึ้นคือ ตรวจสอบหัวข้อในการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัย อ้างอิงตามมาตรฐานสากล (มาตรฐาน IATA standard AHM610) ที่เกี่ยวข้องให้เป็นปัจจุบัน (Update) ก่อนการนำไปใช้ตรวจประเมินจริงและได้เชิญกลุ่มผู้รับการตรวจประเมินเข้าประชุม

ร่วมกันเพื่อชี้แจงรายละเอียดผังกระบวนการปฏิบัติงานการตรวจประเมินใหม่ ให้เกิดความเข้าใจที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันก่อนเริ่มการตรวจประเมินจริง โดยผลลัพธ์จากการเข้าดำเนินการเข้าตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัยในลานจอดอากาศยาน ทั้ง 4 สถานีหลักในครั้งนี้ประสบความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีทุก ๆ สถานีและไม่พบข้อบกพร่องใดๆ ในการตรวจประเมินในครั้งนี้สามารถบรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 6 ตรวจสอบผลลัพธ์และแก้ไขเพิ่มเติม

ในการเข้าตรวจประเมินตามขั้นตอนการตรวจประเมินความปลอดภัยใหม่ที่ได้ดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว ได้มีการสรุปผลลัพธ์ในแต่ละขั้นตอนการตรวจประเมินและข้อเสนอแนะ พบว่า ขั้นตอนการตรวจประเมินใหม่มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการดำเนินการตรวจประเมิน มีประสิทธิภาพ ทำให้การตรวจประเมินเป็นไปตามแผนมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบผลลัพธ์เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าผลการวิจัยที่ได้มานี้สามารถตอบโจทย์วัตถุประสงค์การวิจัยทั้ง 2 หัวข้อได้อย่างถูกต้อง โดยผลการตรวจสอบผลลัพธ์สามารถแบ่งตามหัวข้อได้ดังนี้

1. ผลการปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินด้านความปลอดภัยในลานจอดอากาศยาน

ผู้วิจัยได้สรุปผลตรวจสอบความเหมาะสมของกระบวนการและดัชนีชี้วัดคุณภาพโดยเปรียบเทียบกระบวนการเดิมและกระบวนการปฏิบัติงานใหม่โดยภายหลังการดำเนินการปรับปรุงกระบวนการใหม่เสร็จสิ้นแล้ว ได้ผลลัพธ์ตามดัชนีวัดคุณภาพกระบวนการ 4 หัวข้อ ประกอบไปด้วย

1.1 มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนจำนวนอย่างน้อย 1 คนในทุกพื้นที่ตามมาตรฐาน ค่าตามกระบวนการเดิม คือ ไม่มี ค่าตามกระบวนการที่ออกแบบใหม่ ได้จำนวน 1 คน ร้อยละการเปลี่ยนแปลงร้อยละ 100

1.2 ร้อยละของจำนวนขั้นตอนการตรวจประเมินครบถ้วนตามมาตรฐานทั้งระดับภาพรวมและระดับสถานี ค่าตามกระบวนการเดิม คือไม่มี ค่าตามกระบวนการที่ออกแบบใหม่ร้อยละ 100 ร้อยละการเปลี่ยนแปลงร้อยละ 100

1.3 ร้อยละของการตรวจประเมินที่ทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนดค่าตามกระบวนการเดิม คือไม่มี ค่าตามกระบวนการที่ออกแบบใหม่ร้อยละ 100 ร้อยละการเปลี่ยนแปลงร้อยละ 100

1.4 ร้อยละของจำนวนข้อบกพร่องทุกรายการที่ได้รับการแก้ไขตามกำหนดเวลาที่กำหนดค่าตามกระบวนการเดิมร้อยละ 50 ค่าตามกระบวนการที่ออกแบบใหม่ร้อยละ 100 ร้อยละการเปลี่ยนแปลงร้อยละ 50

จากผลลัพธ์ที่ได้ตามดัชนีวัดคุณภาพกระบวนการ 4 หัวข้อทำให้ได้กระบวนการขั้นตอนการตรวจประเมินความปลอดภัย (ใหม่) ที่เป็นมาตรฐาน สามารถแก้ไขข้อบกพร่องที่ไม่ได้มาตรฐานจากกรมการบินพลเรือนได้ตามกำหนดเวลาที่วางไว้

2. ผลการตรวจสอบกระบวนการตรวจประเมินด้านความปลอดภัยในลานจอดอากาศยาน

จากข้อมูลผลลัพธ์การปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินภายในใหม่ในภาพรวมมีแนวโน้มดีขึ้นอย่างชัดเจน จากนั้นทีมงานปรับปรุงกระบวนการจึงได้ส่งข้อมูลตอบกลับแนวทางการแก้ไขข้อบกพร่องที่ไม่ได้ตามมาตรฐานแจ้งต่อกรมการบิน ซึ่งในเบื้องต้นได้รับการตอบรับแนวทางการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องเป็นอย่างดี มีเพียงรอการติดตามผลการตรวจประเมินด้านความปลอดภัยจากกรมการพลเรือนเท่านั้นที่สามารถตรวจสอบผลได้ในการตรวจประเมินรอบถัดไป ผู้วิจัยเชื่อว่าผลลัพธ์จากการปรับปรุงกระบวนการในครั้งนี้ จะทำให้ผลการตรวจสอบกระบวนการตรวจประเมินสามารถผ่านข้อกำหนดตามมาตรฐานที่กรมการบินพลเรือนแจ้งประกาศไว้

ขั้นตอนที่ 7 ทบทวนกระบวนการปฏิบัติงาน

หลังจากการเข้าดำเนินการตรวจประเมินเสร็จสิ้นลงเรียบร้อยแล้ว ได้มีการประชุมระดมสมองร่วมกันในการปรับปรุงรายละเอียดขั้นตอนการตรวจประเมิน วิธีปฏิบัติงานตามผังกระบวนการปฏิบัติงานที่ถูกต้องลงในคู่มือการตรวจประเมินตามมาตรฐานการเขียนโครงสร้างของกระบวนการปฏิบัติงาน มาเป็นแนวคิดในการจัดทำซึ่งเอกสารที่จัดทำขึ้นมามีรายละเอียดตาม 6 หัวข้อ ดังนี้ 1) คำจำกัดความ 2) ความรับผิดชอบ 3) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน 4) เอกสารอ้างอิง 5) แบบฟอร์มที่ใช้ และ 6) เอกสารบันทึก

วิจารณ์ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากรายงานข้อบกพร่องที่พบในการตรวจประเมินโดยกรมการบินพลเรือนในปีที่ผ่านมาพร้อมกับกระบวนการปฏิบัติงานตรวจประเมิน(เดิม) รวมทั้งสังเกตวิธีการปฏิบัติงานจริงของผู้ตรวจประเมินภายในในพื้นที่ปฏิบัติงานจริงหลังจากนำข้อมูลที่ได้เข้าสู่ที่ประชุมมีมติเห็นชอบตรงกันว่ากระบวนการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัย จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุงโดยเร่งด่วน จึงได้ใช้รูปแบบการปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินภายในตามมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001:2008 (ข้อกำหนด 8.2.2 การตรวจประเมินภายใน) มาปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัยในลานจอดอากาศยานพบว่า กระบวนการตรวจประเมิน เป็นกระบวนการที่สามารถพิจารณาได้โดยบุคคลที่รับผิดชอบโดยตรงในการตรวจประเมิน เพื่อเป็นเครื่องประกันว่า กระบวนการควบคุมมีคุณภาพและสามารถควบคุมการปฏิบัติงานได้ดีซึ่งเหมือนกับ Arechewdaumung (1951) โดยได้นำมาบูรณาการร่วมกับแนวคิดการปรับปรุงคุณภาพตามวงล้อเดมมิงและคิวชีสตอรี่เพื่อสร้างกระบวนการตรวจประเมินภายในใหม่ ผลลัพธ์ที่ได้คือ กระบวนการตรวจประเมินใหม่ตามมาตรฐานซึ่งค้นพบด้วยตนเองจำนวน 11 ขั้นตอนทำให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรกรณีศึกษาในระยะยาว

จากนั้นได้ศึกษาแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพกระบวนการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัยเนื่องจากการปรับปรุงกระบวนการโดยพนักงานระดับปฏิบัติงานของทุก ๆ หน่วยงานทั่วทั้งองค์กรมีดำเนินการกันเป็นกลุ่มจึงใช้การบูรณาการแนวคิดรูปแบบการปรับปรุงกระบวนการแบบคิวชีสตอรี่

เหมือนกับ Lveprasitsckun (2002) JSA (1993) JUSE (2001) ได้เป็นกระบวนการใหม่ประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอนตามเทคนิคคิวซีสตอรี่ ซึ่งหลังจากการลงมือปฏิบัติด้วยตนเองหลังการปรับปรุง ได้ค้นพบว่า ขั้นตอนบางขั้นตอนเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเพียงน้อย สามารถส่งผลให้กระบวนการปฏิบัติงานตามกระบวนการใหม่มีผลการดำเนินงานที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากขึ้นเหมือนกับ Ruengrit (2010)

ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้เชิงเนื้อหาของกระบวนการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัยผู้วิจัยได้นำผังกระบวนการปฏิบัติงานใหม่และเชิญผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมประชุมเพื่อพิจารณาความเป็นไปได้เชิงเนื้อหาพร้อมกัน ภายหลังการประชุมได้ข้อสรุปว่า ผู้เชี่ยวชาญมีมติเห็นชอบตามเนื้อหาข้อมูลการตรวจประเมินทั้งหมดที่นำเสนอ ทั้งนี้เพราะสามารถทำการตรวจสอบความเหมาะสมเชิงเนื้อหาได้ด้วยการทดลองใช้กระบวนการที่ออกแบบใหม่ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสมหรือนำกระบวนการที่ออกแบบใหม่เข้าที่ประชุมเพื่อหามติเอกฉันท์ซึ่งจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ตั้งไว้สามารถตอบสนองความต้องการจากลูกค้าได้มากขึ้น มีผังกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด เหมือนกับ Lveprasitsckun (2002)

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาสภาพปัญหาของกระบวนการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัยในลานจอด จากข้อมูลผลการตรวจประเมินภายนอกจากกรมการบินพลเรือนพบว่าหัวข้อในการปรับปรุงประกอบไปด้วย 3 หัวข้อ คือ 1) ไม่มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน 2) ไม่มีการวางแผนการตรวจประเมินอย่างเป็นรูปธรรมและ 3) ขาดการติดตามตรวจสอบถึงการแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ โดยนำแนวคิดคิวซีสตอรี่ (QC story) มาประยุกต์เป็นขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและรูปแบบการปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินภายในตามมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001:2008 (ข้อกำหนด 8.2.2 การตรวจประเมินภายใน) ประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน

ในการกำหนดดัชนีชี้วัดคุณภาพและค่าเป้าหมายที่คาดหวังจากการปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินความปลอดภัยในลานจอดพิจารณาจากผลการตรวจประเมินที่ผ่านมาและข้อคิดเห็นจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งมีดัชนีชี้วัดคุณภาพกระบวนการ 4 ดัชนี ดัชนีชี้วัดคุณภาพระดับปฏิบัติการ 7 ดัชนีและค่าเป้าหมายที่สามารถตอบสนองปัญหาข้อบกพร่องของกระบวนการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัยที่พบจากกรมการบินพลเรือนประกอบไปด้วย 1) มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนจำนวนอย่างน้อย 1 คนในทุกพื้นที่ 2) ร้อยละของจำนวนขั้นตอนการตรวจประเมินครบถ้วนตามมาตรฐานทั้งระดับภาพรวมและระดับสถานี 3) ร้อยละของการตรวจประเมินที่ทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด 4) ร้อยละของจำนวนข้อบกพร่องทุกรายการที่ได้รับการแก้ไขตามกำหนดเวลา

ในการวิเคราะห์สาเหตุปัญหาและวางแผนการปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัยในลานจอด ได้มีการประชุมร่วมกันเพื่อระดมความคิดเห็นในการวางแผนปรับปรุงด้วยการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของแต่ละขั้นตอนของกระบวนการตรวจประเมิน (เดิม) ประกอบไปด้วย 10 ขั้นตอน

เปรียบเทียบกับขั้นตอนการตรวจประเมินตามวรรณกรรมสรุปได้ขั้นตอนการตรวจประเมินใหม่ 11 ขั้นตอน และนำมาจัดทำ (ร่าง) กระบวนการปฏิบัติงานใหม่ตามมาตรฐาน จากนั้นได้มีการตรวจสอบรายงานประเมินตนเองของทุกหน่วยงานเพื่อเตรียมความพร้อมของเอกสารและข้อมูลก่อนการตรวจประเมินจริง ซึ่งผลลัพธ์หลังจากการดำเนินการทำให้ทุกหน่วยงานได้ทราบถึงข้อมูลที่ต้องการมีการจัดเตรียมเป็นอย่างดีมีการจัดเตรียมเอกสารได้ครบถ้วนในภาพรวมส่วนใหญ่ในการจัดเตรียมเอกสารและคู่มือปฏิบัติงานมีความพร้อมก่อนการตรวจประเมินจริงร้อยละ 100

ในการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัย (ใหม่) ได้เชิญผู้เชี่ยวชาญด้านมาตรฐานความปลอดภัยการบินที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี เข้าร่วมประชุมเพื่อพิจารณาความเป็นไปได้เชิงเนื้อหาในกระบวนการตรวจประเมินด้านความปลอดภัย โดยดำเนินการปรับปรุงรายละเอียดขั้นตอนการตรวจประเมินผังวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้องลงในกระบวนการปฏิบัติงานตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัย (ใหม่) เพื่อใช้เป็นแนวทางในกระบวนการปฏิบัติงานตรวจประเมินซึ่งรายละเอียดของกระบวนการปฏิบัติงานจะอธิบายถึงขั้นตอนการทำงานของแต่ละขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัยตามมาตรฐาน

สรุปภาพรวมของบทความวิจัยนี้ กระบวนการรับเข้า (Input) เริ่มต้นจากสภาพปัญหาผลของกระบวนการตรวจประเมินด้านความปลอดภัยจากกรมการบินพลเรือนได้พบข้อบกพร่องจากกระบวนการตรวจประเมินที่ไม่ผ่านตามมาตรฐาน ผู้วิจัย จึงได้มีทบทวนมาตรฐานที่เกี่ยวข้องในการปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินความปลอดภัย เช่น มาตรฐาน ISO 9001, มาตรฐานความปลอดภัย SMS ของ ICAO รวมทั้งแนวคิดการปรับปรุงคุณภาพอย่าง QC story มาเป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินความปลอดภัยให้ได้ตามมาตรฐาน รวมทั้งได้ศึกษาข้อมูลจากผลการตรวจประเมินในอดีตและกระบวนการตรวจประเมินเดิม เพื่อวิเคราะห์หาคำอธิบายสาเหตุปัญหาที่ทำให้ไม่ได้ตามเป้าหมายนำมาสู่การปรับปรุงกระบวนการ การปรับปรุงคุณภาพกระบวนการ (Process) ใหม่ได้ประยุกต์แนวคิดจาก QC story จำนวน 7 ขั้นตอนมาใช้ในการดำเนินการวิจัย ซึ่งผลลัพธ์ (Output) จากการดำเนินการวิจัยที่ได้ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์การวิจัย 2 หัวข้อ คือ

ผลลัพธ์ที่ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 คือได้กระบวนการตรวจประเมินภายในด้านความปลอดภัย (ใหม่) ที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล พร้อมทั้งมีมาตรฐานกระบวนการปฏิบัติงานที่สามารถนำมาใช้ขององค์กรได้ในระยะยาว

ผลลัพธ์ตอบสนองวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 คือผ่านหัวข้อการตรวจประเมินด้านความปลอดภัยตามมาตรฐานสากลจากกรมการบินพลเรือน

ข้อเสนอแนะ

1. ภายหลังจากดำเนินการในงานวิจัยนี้พบว่า การเข้ามีส่วนร่วมของผู้บริหารในทุกขั้นตอนของกระบวนการตรวจประเมินอย่างชัดเจนแล้ว ทำให้ผู้บริหารทุกระดับได้มีความเข้าใจว่า ควรมีส่วนร่วมให้เกิดการดำเนินการกิจกรรมอย่างจริงจังเป็นตัวอย่างที่ดีสำหรับพนักงาน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จและดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง
2. ผู้ตรวจประเมิน ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการตรวจประเมินภายในรอบประจำปี เป็นระยะๆ ร่วมกับผู้รับการตรวจ เพื่อดู Trend แนวโน้มของข้อมูลสถิติการเกิดอุบัติเหตุ และข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง สำหรับเป็นข้อมูลในการปรับปรุงให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการทำงานและมีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
3. นำแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงคุณภาพกระบวนการตรวจประเมินแนวคิดอื่นๆ หรือ เอาวิธีการออกแบบกระบวนการใหม่วิธีอื่นๆ มาใช้ปรับปรุงคุณภาพกระบวนการตรวจประเมิน โดยอาจจะเลือกใช้แนวคิดให้เหมาะสม เช่น การปรับปรุงคุณภาพด้วยแนวคิดลีน (Lean) มาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพในขั้นตอนการตรวจประเมิน เพื่อช่วยลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนและทำให้กระบวนการมีความเป็นมาตรฐานยิ่งขึ้น
4. ขยายผลรูปแบบการตรวจประเมินความปลอดภัย กิจกรรมการอบรมการด้านความปลอดภัยในลานจอดที่เป็นมาตรฐานไปสู่ผู้รับเหมาหรือผู้รับจ้าง (Sup-contract, Supplier) เพื่อให้กระบวนการทำงานของผู้รับเหมาหรือผู้รับจ้าง มีมาตรฐานความปลอดภัยเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

References

- Arechewabumrung, P. (1997). *Evaluative criteria for Thai higher education institution research report*. Bangkok: Faculty of Education Chulalongkorn University.
- Lueprasitsakun, W. (2002). *TQM Living Handbook 5. Quality Process Management part 1. Establishing systems* Bangkok: Toray International Trading.
- Phanthuwech, C. (2004). *Quality management*. Bangkok: Suan Sunandha Rajabhat University.
- Pitiveerarat, k. (2012) *Service quality and process at the Bangkok National Museum*. SDU Research Journal Humanities and Social Sciences, Vol.8 No. 1 January-April 2012.

- Ruengrit, C. (2010). The Reducation of Customer Complaint Handling time: A case of an automotive steel pipe Manufacturer. Retrieved May 11, 2014, from <http://proceedings.bu.ac.th/index.php/com-phocadownload-controlpanel/grc;download>.
- Sopranodorn, P. (2009). Management guideline for food safety in tube ice production process. Faculty of Agro-Industry (Agro Industrial Management technology): Prince of Songkla University.

ผู้เขียน

นายวสุ สังกษ์สุวรรณ

ผู้จัดการด้านระบบคุณภาพและความปลอดภัย ท่าอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ

ที่อยู่: 162 / 24 หมู่ 1 ซอย แสงวงผล แขวง มีนบุรี เขต มีนบุรี

e-mail: wasu_999@hotmail.com

