



บทที่ ๓

ระบบและขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย

ประวัติโดยสังเขปของการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย

ในอดีต ทำอากาศยานกรุงเทพอยู่ในความควบคุมดูแลของกองทัพอากาศ โดยได้มอบหมายให้กรมการบินพลเรือนเป็นผู้รับผิดชอบและดำเนินงาน จนประมาณที่กรมการบินพลเรือนนำมาใช้จ่ายในการดำเนินงานทำอากาศยานกรุงเทพนั้น ได้เบิกผ่านกรมการบินพาณิชย์ กระทรวงคมนาคม (ยกเว้นงบประมาณประเภทเงินเดือนของข้าราชการและลูกจ้างซึ่ง เบิกจากกองทัพอากาศ) ด้วยความสับสนในการดำเนินงานของทำอากาศยานกรุงเทพดังกล่าว ก่อให้เกิดปัญหาแก่เจ้าหน้าที่ของกรมการบินพลเรือน กองทัพอากาศเป็นอย่างมาก กล่าวคือ

๑. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานและการดำเนินงาน

ขาดความคล่องตัวเนื่องจากกฎระเบียบข้อบังคับ และธรรมเนียมต่าง ๆ ที่จะต้องเป็นไปตามที่ทางราชการได้กำหนดขึ้น เช่น ระบบการจัดซื้อต่าง ๆ นั้นล่าช้ามาก การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่จะต้องปฏิบัติโดยฉับพลันจึงไม่สามารถทำได้

๒. ปัญหาการจัดหน่วยงาน

การจัดตั้งกรมการบินพลเรือน กองทัพอากาศ ให้เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบกิจการทำอากาศยานในสมัยเริ่มแรกของกรมการบินพาณิชย์ของประเทศไทยนั้น เป็นแนวความคิดที่ถูกต้องและเหมาะสมกับสมัยนั้นอยู่แล้ว โดยให้หน่วยเล็ก ๆ ของกองทัพอากาศแยกออกมาดำเนินการ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่กองทัพอากาศมีใช้ก็สามารถนำมาใช้กับกิจการการบินพาณิชย์ได้โดยไม่มีปัญหาใหญ่มากนัก เพราะการจราจรทางอากาศมีน้อย ปัจจุบันการขยายตัวของกิจการการบินพาณิชย์เป็นไปอย่างกว้างขวาง หน่วยงานของกรมการบินพลเรือนก็จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงและขยายไปด้วย แต่มีข้อขัดข้องที่ไม่สามารถ

จะขยายอัตราออกไปได้ เพราะกรมการบินพลเรือนตั้งก็อยู่กับกระทรวงกลาโหม ซึ่งมีภารกิจเกี่ยวกับกิจการบินพาณิชย์

๓. ปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณ

เนื่องจากรายได้ของกรมการบินพลเรือนอันเกิดจากการดำเนินการท่าอากาศยานกรุงเทพทั้งหมดจะต้องนำส่งกระทรวงการคลังทุกปี ส่วนงบประมาณรายจ่ายในการดำเนินงานจะต้องขอตั้งไปใหม่โดยผ่านกระทรวงคมนาคม จึงเกิดปัญหาข้อขัดข้องคือ

- ๓.๑ กระทรวงคมนาคมไม่สามารถสนับสนุนเรื่องงบประมาณได้เต็มที่
- ๓.๒ ไม่สามารถจะตั้งโครงการพัฒนาระยะยาวที่แน่นอนได้ เพราะความไม่แน่นอนของงบประมาณประจำปีว่าจะได้รับมากน้อยเพียงใด
- ๓.๓ เกือบจะไม่สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและเร่งด่วนได้เลย เนื่องจากความจำกัดของงบประมาณ

๔. ปัญหาการกู้เงินจากต่างประเทศมาพัฒนาท่าอากาศยานกรุงเทพ

เพื่อรักษาความเป็นศูนย์กลางของสายการการบินพาณิชย์ในภูมิภาคแถบนี้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับปรุงท่าอากาศยานกรุงเทพให้ทันสมัยยิ่งขึ้น ซึ่งต้องใช้เงินเป็นจำนวนมหาศาล เกินขีดความสามารถของรัฐบาลไทยที่จะสนับสนุนได้ จึงมีทางเลือกเพียงทางเดียวคือ ต้องกู้เงินจากต่างประเทศมาลงทุนถ้ากรมการบินพลเรือนซึ่งเป็นหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานกรุงเทพยังตั้งที่กระทรวงกลาโหมอยู่ การกู้เงินจากสถาบันการเงินทั้งหมดจากต่างประเทศกระทำโดยยาก

๕. ปัญหาพระราชบัญญัติที่ราชพัสดุ

ได้กำหนดให้กรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง เป็นเจ้าหน้าที่ดำเนินการหารายได้อันเกิดจากที่ราชพัสดุ ตามเงื่อนไขและกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง แต่โดยที่ลักษณะดำเนินงานของกรมการบินพลเรือนขัดกับเงื่อนไขและกฎเกณฑ์ของพระราชบัญญัติ

และกฎกระทรวงดังกล่าว ประกอบกับเจ้าหน้าที่ของกรมชนารักษามีไม่เพียงพอที่จะดำเนินการไต่จึ่งทำให้กรมการบินพลเรือนไม่สามารถจะดำเนินการหารายได้ประเภทนี้เพิ่มเติมได้ ประมาณว่าใน ๒๐ ปีที่ผ่านมา ถ้ากรมการบินพลเรือนไม่มีข้อขัดข้องดังกล่าวก็จะสามารถนำเงินส่งรัฐเพิ่มขึ้นอีก ๒๐ ล้านบาท

๖. ปัญหา เกี่ยวข้อง โดยตรง กับ กองทัพอากาศ

การดำเนินงานระหว่างท่าอากาศยานกรุงเทพกับกองทัพอากาศมีส่วนเกี่ยวพันเชื่อมโยงกันอย่างแน่นแฟ้น ในด้านเครื่องมือหรืออุปกรณ์ต่าง ๆ ก่อสร้างผล และการอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ควบคู่กับการปรับปรุงกิจการต่าง ๆ เพื่อให้ทันสมัยทันกับความต้องการของกิจการบินพาณิชย์ จึงไม่สามารถจะแยกออกมาดำเนินการเป็นเอกเทศได้ จะต้องมีส่วนเกี่ยวพันกับกฎและข้อบังคับของกองทัพอากาศอยู่เสมอ คือ

- ๖.๑ การติดต่อดสื่อสารโทรคมนาคม
- ๖.๒ การรักษาความปลอดภัย
- ๖.๓ การค้นหาและกู้ภัยของอากาศยาน
- ๖.๔ การเผชิญเพลิง
- ๖.๕ บ้านพักอาศัย
- ๖.๖ การใช้สนามบิน
- ๖.๗ การควบคุมการจราจรทางอากาศ
- ๖.๘ การบำรุงรักษาสนามบิน
- ๖.๙ อุปกรณ์การบินและการช่วยเหลืออื่น ๆ ยามฉุกเฉิน
- ๖.๑๐ ก่อสร้างผลที่บริหารท่าอากาศยานกรุงเทพ
- ๖.๑๑ สถานที่ตั้งของท่าอากาศยานกรุงเทพ

จากปัญหาหลาย ๆ ประการดังกล่าว จึงได้มีการดำเนินงานเพื่อจัดตั้งการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทยขึ้นเป็นรัฐวิสาหกิจ มีการดำเนินการเป็นเอกเทศ โดยมีการดำเนินงานเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้

- ๕ ตุลาคม ๒๕๒๐ - คณะรัฐมนตรีได้แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นชุดหนึ่ง เรียกว่า "คณะกรรมการเพื่อพิจารณาการจัดตั้งการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย" โดยมี พล.อ.สุรเกียรติ์ หัยลาภ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม ขณะนั้นเป็นประธานกรรมการ
- ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๒ - ประกาศใช้พระราชบัญญัติการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๒๒ ให้จัดตั้งการทำอากาศยานขึ้น เรียกว่า "การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย" เรียกโดยย่อว่า "ทอท" และให้ใช้ชื่อเป็นภาษาอังกฤษว่า "AIRPORTS AUTHORITY OF THAILAND" เรียกโดยย่อว่า "AAT" สังกัดกระทรวงคมนาคม
- ๒ มีนาคม ๒๕๒๒ - ประกาศในราชกิจจานุเบกษาฉบับพิเศษ เล่ม ๙๖ ตอนที่ ๒๔
- ๑๗ เมษายน ๒๕๒๒ - คณะรัฐมนตรีมีมติแต่งตั้งคณะกรรมการการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย จำนวน ๑๑ คน โดยมีพลอากาศเอกพะเนียง กานตรัตน์ เป็นประธานกรรมการ
- ๓ พฤษภาคม ๒๕๒๒ - คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบให้พลอากาศโท ไสว ช่วงสูวนิช ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย
- ๔ พฤษภาคม ๒๕๒๒ - คณะกรรมการการทำอากาศยานแห่งประเทศไทยได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ ๒ คณะ คือ
- คณะอนุกรรมการร่างระเบียบ ข้อบังคับ และพิจารณาข้อกฎหมายของการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย
 - คณะอนุกรรมการพิจารณาเกี่ยวกับทุนและทรัพย์สินของการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย

- ๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๒ - ประธานกรรมการ ทอท. ได้มีคำสั่งแต่งตั้งให้ พลอากาศโท ไสว ชวงสุวณิช ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ ๓ พฤษภาคม ๒๕๖๒ เป็นต้นไป
- ๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒ - ประกาศกระทรวงกลาโหม ให้การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย มีอำนาจดำเนินกิจการท่าอากาศยานในสนามบินคอนเมืองของกองทัพอากาศ
- ประกาศกระทรวงกลาโหม ให้โอนกิจการทรัพย์สิน สิทธิ หนี้ และงบประมาณของกองทัพอากาศ กองบัญชาการทหารสูงสุด กระทรวงกลาโหม ในส่วนที่เกี่ยวกับสนามบินคอนเมืองของกรมการบินพลเรือน ไปเป็นของท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย
- ประกาศกระทรวงคมนาคม ให้โอนกิจการ ทรัพย์สิน สิทธิ หนี้ และงบประมาณของกรมการบินพาณิชย์ กระทรวงคมนาคม ในส่วนที่เกี่ยวกับสนามบินคอนเมือง ไปเป็นของท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย
- ประกาศกระทรวงคมนาคม เรื่อง "แต่งตั้งเจ้าพนักงานเพื่อปฏิบัติกร ตามพระ ราชบัญญัติการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒" ประกอบด้วย
- ผู้ว่าการ
 - รองผู้ว่าการ
 - ผู้อำนวยการท่าอากาศยานกรุงเทพ
 - ผู้อำนวยการฝ่ายการท่าอากาศยาน
 - ผู้อำนวยการกองรักษาความปลอดภัย
 - หัวหน้ากองกฎหมาย
 - ผู้ช่วยหัวหน้ากองกฎหมาย
- ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ ๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒ เป็นต้นไป

ข้อบังคับการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย ฉบับที่ (๒) พ.ศ. ๒๕๒๒ ซึ่งมี
ผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑ กรกฎาคม ๒๕๒๒ เป็นต้นไป ใกล้เคียงถึงการจัดแบ่งส่วนงาน
และหน้าที่ของ ทอท. ไว้อย่างต่อไปนี้

หมวดที่ ๑

การแบ่งส่วนงาน

ให้จัดแบ่งส่วนงานของ ทอท. ดังนี้

ก. การบริหารงานส่วนกลาง

๑. ฝ่ายเลขานุการ แบ่งออกเป็น ๕ กอง คือ

- (๑) กองธุรการ
- (๒) กองการประชุม
- (๓) กองการต่างประเทศ
- (๔) กองประชาสัมพันธ์
- (๕) กองกฎหมาย

๒. ฝ่ายแผนงาน แบ่งออกเป็น ๔ กอง คือ

- (๑) กองวิชาการ
- (๒) กองโครงการและประเมินผล
- (๓) กองงบประมาณ
- (๔) กองจัดระบบงาน

๓. ฝ่ายบุคคล แบ่งออกเป็น ๓ กอง คือ

- (๑) กองสรรหาบุคคล
- (๒) กองพัฒนาบุคคล
- (๓) กองพนักงานสัมพันธ์และสวัสดิการ

๔. ฝ่ายการเงินและผลประโยชน์ แบ่งออกเป็น ๓ กอง คือ

- (๑) กองการเงิน
- (๒) กองบัญชี
- (๓) กองผลประโยชน์

๕. ฝ่ายพัสดุ แบ่งออกเป็น ๓ กอง คือ

- (๑) กองจัดหาพัสดุ
- (๒) กองเก็บรักษาพัสดุ
- (๓) กองยานพาหนะ

๖. สำนักผู้ตรวจการ

๗. สำนักแพทย์

ข. การบริหารงานส่วนท่าอากาศยานกรุงเทพ

๑. ฝ่ายการท่าอากาศยาน แบ่งออกเป็น ๔ กอง คือ

- (๑) กองการเงินและพัสดุ
- (๒) กองปฏิบัติการ
- (๓) กองบริการท่าอากาศยาน
- (๔) กองสุขาภิบาล

๒. ฝ่ายบังคับการบิน แบ่งออกเป็น ๓ กอง คือ

- (๑) กองควบคุมการบิน
- (๒) กองบริการการเดินอากาศ
- (๓) กองสื่อสาร

๓. ฝ่ายการสนามบินและอาคารสถานที่ แบ่งออกเป็น ๔ กอง คือ

- (๑) กองสนามบิน
- (๒) กองอาคารสถานที่

- (๓) กองสาธารณูปกรณ์
- (๔) กองคัมเพิลิ่งและบัญชี

- ๔. กองธุรการ
- ๕. กองรักษาความปลอดภัย
- ๖. กองแพทย์

หมวด ๒

หน้าที่ของส่วนงาน

ในส่วนงานต่าง ๆ ของการบริหารงานส่วนกลางมีหน้าที่ดังนี้

- ก. ฝ่ายเลขานุการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานเลขานุการ งานธุรการทั่วไป งานการประชุม งานการต่างประเทศ งานกฎหมาย และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
 - ๑. กองธุรการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานระเบียบและเอกสาร และงานติดต่อกับภายนอก
 - ๒. กองการประชุม มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการประชุมคณะกรรมการ ทอท. และงานการประชุมอื่น ๆ
 - ๓. กองการต่างประเทศ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานติดต่อกับต่างประเทศ
 - ๔. กองประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการประชาสัมพันธ์
 - ๕. กองกฎหมาย มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานสอบสวนเกี่ยวกับความผิดที่เกิดขึ้นในเขตท่าอากาศยาน งานฟ้องร้องดำเนินคดีและงานกฎหมายอื่น ๆ

ข. ฝ่ายแผนงาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานวิชาการ งานวางแผน งานโครงการและประเมินผลงาน งานงบประมาณ งานจัดระบบงาน และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

๑. กองวิชาการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานวิชาการ งานวิเคราะห์วิจัย เกี่ยวกับกิจการท่าอากาศยาน งานห้องสมุดและงานสถิติ

๒. กองโครงการและประเมินผล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานโครงการ งานวางแผน งานติดตามและประเมินผล และการจัดทำรายงานผลงานประจำปี

๓. กองงบประมาณ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานจัดทำและควบคุมงบประมาณ

๔. กองจัดระบบงาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานจัดระบบงาน จัดวางอัตราค่าจ้างและอัตราเงินเดือนของพนักงานและลูกจ้าง

ค. ฝ่ายบุคคล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลทั่วไป งานวางแผนกำลังคน งานสรรหาบุคคล งานพัฒนาบุคคล งานพนักงานสัมพันธ์และสวัสดิการ และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

๑. กองสรรหาบุคคล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานวางแผนกำลังคน งานสรรหาและเลือกสรรบุคคล งานบรรจุและแต่งตั้ง งานทะเบียนประวัติ และงานพิจารณาความดีความชอบ

๒. กองพัฒนาบุคคล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานวางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับการให้การศึกษา และการฝึกอบรมแก่พนักงานและลูกจ้าง

๓. กองพนักงานสัมพันธ์และสวัสดิการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานพนักงานสัมพันธ์ งานวิจัย งานร้องทุกข์ งานกองทุนสงเคราะห์ และงานสวัสดิการแก่พนักงานและลูกจ้าง

ง. ฝ่ายการเงินและผลประโยชน์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการเงิน งานบัญชี งานผลประโยชน์ และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

๑. กองการเงิน มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานเบิกจ่ายเงินและเก็บรักษาเงิน

๒. กองบัญชี มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบัญชี การเงิน ตลอดจนการจัดทำงบดุล บัญชีทำการ และบัญชีกำไรขาดทุน

๓. กองผลประโยชน์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดเก็บรายได้ และดูแลรักษาผลประโยชน์ต่าง ๆ

จ. ฝ่ายพัสดุ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานจัดหาพัสดุ งานเก็บรักษาพัสดุ งานยานพาหนะ และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

๑. กองจัดหาพัสดุ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุเพื่อใช้ในกิจการของ ทอท.

๒. กองเก็บรักษาพัสดุ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการเก็บรักษาพัสดุ และการควบคุมบัญชีพัสดุของ ทอท.

๓. กองยานพาหนะ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดเตรียม ควบคุมดูแลบำรุงรักษา ซ่อมแซมยานพาหนะ และสนับสนุนการบริการขนส่งของหน่วยงานต่าง ๆ

ฉ. สำนักผู้ตรวจการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานตรวจสอบการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนการให้คำปรึกษาแนะนำและชี้แจงการปฏิบัติงานแก่หน่วยงานต่าง ๆ และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

ช. สำนักแพทย์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ ทวีจรักษา และการให้บริการทางการแพทย์แก่พนักงาน ลูกจ้าง และผู้โดยสารอากาศยาน รวมทั้งดูแลเกี่ยวกับสุขาภิบาลและอนามัยและงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

ให้ส่วนงานต่าง ๆ ของการบริหารงานส่วนท่าอากาศยานกรุงเทพมีหน้าที่ดังนี้

ก. ฝ่ายการท่าอากาศยาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานควบคุมการดำเนินงานท่าอากาศยาน งานการเงินและพัสดุ งานปฏิบัติการ งานบริการท่าอากาศยาน งานสุขาภิบาล และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

๑. กองการเงินและพัสดุ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการเงินและบัญชี การจัดหาและเก็บรักษาพัสดุ
๒. กองปฏิบัติการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานศึกษาค้นคว้า งานควบคุมพิธีการบิน และงานศึกษาค้นคว้าความสะอาด
๓. กองบริหารท่าอากาศยาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริการ ภายในลานจอด งานบริการภายในและภายนอกอาคาร และงานทะเบียนประวัติของผู้ ประกอบกิจการที่เกี่ยวข้องกับท่าอากาศยาน
๔. กองสุขาภิบาล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดูแลรักษาความ สะอาดบริเวณท่าอากาศยาน
๕. ฝ่ายบังคับการบิน มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการควบคุมการ บิน การบริการทางการเดินอากาศ และการสื่อสารของท่าอากาศยาน และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
๑. กองควบคุมการบิน มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการบริการการ จราจรทางอากาศภายในเขตรับผิดชอบของสนามบิน
๒. กองบริการการเดินอากาศ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับแผนการบิน การบริการชาวสารการบินของท่าอากาศยานและการประกาศเที่ยวบิน
๓. กองสื่อสาร มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสารล่าหรับการ จราจรทางอากาศ เครื่องช่วยการเดินอากาศ การสื่อสารและเครื่องมือสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ของท่าอากาศยาน
๔. ฝ่ายการสนามบินและอาคารสถานที่ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน สนามบิน งานอาคารสถานที่ งานสาธารณูปโภค งานดับเพลิงและกู้ภัย และงานอื่นที่ เกี่ยวข้อง
๑. กองสนามบิน มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานสร้าง ซ่อม บำรุง รักษาสนามบิน และการรักษาความสะอาดพื้นที่ในเขตท่าอากาศยาน
๒. กองอาคารสถานที่ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานสร้าง ซ่อม และสิ่งก่อสร้าง ภายในเขตรับผิดชอบของท่าอากาศยาน

๓. กองสาธารณูปกรณ์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสาธารณูปโภค การกำจัดสิ่งโสโครก การไฟฟ้า การประปา เครื่องปรับอากาศ และบริษัทที่เกี่ยวข้องกับไฟฟ้า เครื่องกลของการท่าอากาศยาน

๔. กองคัมเพิลิงและกัญภัย มีหน้าที่และรับผิดชอบเกี่ยวกับการคัมเพิลิง และกัญภัยอากาศยานและอาคารสถานที่ ช่วยเหลือผู้ประสบภัย ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่คัมเพิลิง และกัญภัยของท่าอากาศยาน

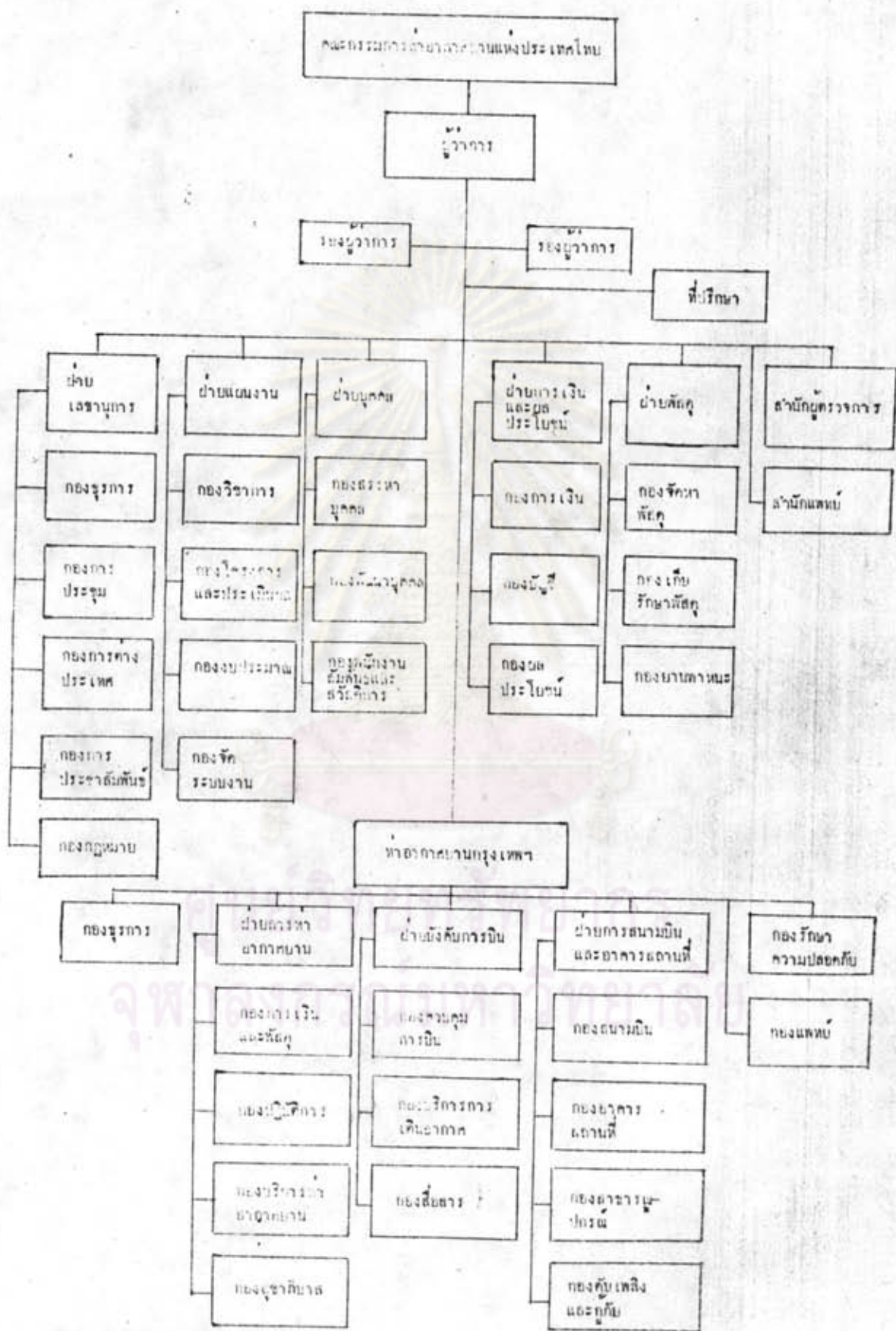
๕. กองธุรการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานระเบียบ และ เอกสารและงานติดต่อกับผู้ติดต่อ

๖. กองรักษาความปลอดภัย มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยและการจราจรภาคพื้นดินภายในเขตท่าอากาศยาน

๗. กองแพทย์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจรักษา และการให้บริการทางการแพทย์แก่พนักงานลูกจ้าง และผู้โดยสารอากาศยาน โดยให้สำนักแพทย์ทำหน้าที่กองแพทย์

ให้ดูว่ากรมมีอำนาจเพื่อแบ่งส่วนงานภายในกองต่าง ๆ ออกเป็นแผนกได้ และให้ที่มีอำนาจกำหนดหน้าที่ในรายละเอียดย่อยออกไปได้ โดยให้สอดคล้องกับหน้าที่หลักของส่วนงานต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย

บรรดากระบวนกรต่าง ๆ ในการบริหารงานบุคคลนั้น ปัญหาที่องค์การต่าง ๆ มักจะประสบกันอยู่เสมอก็คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานของรัฐบาล หน่วยงานย่อมมีวิธีการที่แตกต่างกันออกไป สำหรับในองค์กรหรือหน่วยงานของรัฐบาลนั้น เมื่อกล่าวถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานมักจะมุ่งเน้นถึงการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นส่วนใหญ่ ส่วนในธุรกิจอุตสาหกรรมนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานมีจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์กว้างกว่านั้น จากการสำรวจการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานธุรกิจอุตสาหกรรมในสหรัฐอเมริกา ปรากฏว่า หน่วยงานดังกล่าวประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ดังต่อไปนี้

- เพื่อเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้าย ๖๖.๐%
- เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน ๖๓.๒%
- เพื่อหาความต้องการในการฝึกอบรม ๖๑.๓%
- เพื่อบำรุงขวัญผู้ปฏิบัติงาน ๖๑.๓%
- เพื่อพิจารณาความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ๕๒.๘%



นอกจากนั้น จากการสำรวจของ National Industrial Conference Board ปรากฏว่า จุดมุ่งหมายในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานธุรกิจมีดังนี้

- เพื่อเลื่อนตำแหน่ง ๗๗%
- เพื่อขึ้นเงินเดือน ๘๙%
- เพื่อหาความต้องการในการฝึกอบรม ๖๙%
- เพื่อประกอบการพิจารณาในการไล่ออกจากงาน ๓๒%
- เพื่อประกอบการพิจารณาในการบรรจุชั่วคราว ๒๓%

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานธุรกิจส่วนใหญ่มิได้มีจุดมุ่งหมายในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือนเท่านั้น แต่ยังมีจุดมุ่งหมายในเรื่องอื่น ๆ ด้วย

โดยที่การทำอากาศยานแห่งประเทศไทยเป็นองค์การรัฐวิสาหกิจที่เพิ่งตั้งมา
ได้ประมาณ ปีเศษ รูปแบบของการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงยังคงยึดถือแบบเดียวกับ
กับหน่วยราชการและองค์กรส่วนใหญ่นักโดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

๑. คุณสมบัติของผู้ได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง ให้เป็นไปตาม
หลักเกณฑ์ข้างท้าย

๒. ให้ ผอ.ฝ่าย/สำนัก เป็นผู้รับผิดชอบพิจารณาความดีความชอบพนักงาน
ลูกจ้างในสังกัด ทั้งนี้โดยอาจมอบหมายให้มีการพิจารณาผลคณัตตามลำดับชั้น (กอง, แผนก)
ตามที่เห็นสมควรได้

๓. การพิจารณาขึ้นเงินเดือนค่าจ้าง ต้นสังกัดพิจารณาจัดสรรให้อยู่ในวงเงิน
ร้อยละ ๑๐ ของเงินเดือนค่าจ้างรวมสำหรับพนักงาน ลูกจ้างที่มีสภาพเป็นพนักงานลูกจ้าง
อยู่ในปัจจุบัน (๓๐ ก.ย. ๒๕๒๔) ทั้งนี้ไม่นับรวมเงินเดือนของ ผอ. ฝ่าย/สำนัก และ
เพื่อความเหมาะสมในการจัดสรรวงเงิน สมควรให้ยึดถือแนวปฏิบัติดังนี้

๓.๑ พนักงานในระดับผู้ช่วยหัวหน้าแผนกถึงผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย จัดสรร
จำนวนผู้ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อน ๒ ชั้น ในอัตราร้อยละ ๑๒ - ๑๕ คน

๓.๒ พนักงานลูกจ้างในระดับตั้งแต่ประจำแผนกลงไป จัดสรรจำนวนผู้ที่
ได้รับการพิจารณาเลื่อน ๒ ชั้น ในอัตราร้อยละ ๑๕ - ๑๗ คน

๔. ให้ทุกส่วนงานดำเนินการพิจารณาความดีความชอบของพนักงาน ลูกจ้างใน
สังกัด และรายงานผลการพิจารณาในแบบ "บัญชีเลื่อนเงินเดือนค่าจ้างพนักงาน ลูกจ้าง
ทอท. ประจำปี..." (ภาพประกอบ) เสนอต่อประธานกรรมการฯ ภายในวันที่ ๓๑
สิงหาคม ของปีนั้น ๆ

หลักเกณฑ์การพิจารณาความดี ความชอบพนักงาน/ลูกจ้าง ทอท. ประจำปี ๒๕๒๔

๑. ผู้ที่สมควรได้รับการเลื่อนเงินเดือน ๑ ชั้น

๑.๑ อายุงานไม่น้อยกว่า ๔ เดือน (บรรจุในเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๒๔)

๑.๒ ต้องไม่มาทำงานสายบ่อยครั้ง

๑.๓ ต้องไม่ถูกลงโทษทางวินัย ยกเว้นโทษภาคทัณฑ์

๑.๔ ผลงาน ปฏิบัติงานด้วยความสามารถ มีความตั้งใจในการทำงาน
ให้ความร่วมมือในการทำงานจนเป็นผลดี

๑.๕ มีความประพฤติดี มีวินัย ซื่อสัตย์

๒. ผู้ที่สมควรได้รับการเลื่อนเงินเดือน ๒ ชั้น

๒.๑ มีคุณสมบัติพื้นฐานตาม ๑ และมีคุณสมบัติตามข้อใดข้อหนึ่งดังต่อไปนี้

๒.๒ ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ผลดียิ่งจนถึง เป็นตัวอย่างที่ดีได้

๒.๓ ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่มีการเสี่ยงอันตราย เป็นกรณีพิเศษ

๒.๔ ปฏิบัติงานใดๆ จนเกิดประโยชน์ต่อ ทอท. เป็นพิเศษ และปฏิบัติ
งานในหน้าที่ของคุณเป็นผลดีด้วย

๒.๕ ปฏิบัติงานโดยใดคนคว่ำ หรือประคิษฐ์สิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นประโยชน์
ต่อ ทอท. เป็นพิเศษและ ทอท. ใ้รับรองให้ใช้การคนคว่ำหรือสิ่งประคิษฐ์นั้น

๒.๖ ปฏิบัติงานตรากตรำ เหน็ดเหนื่อยเป็นพิเศษ และงานนั้นได้ผลดียิ่ง

๒.๗ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้กระทำกิจการอย่างใดอย่างหนึ่งจน
สำเร็จ เป็นผลดียิ่งแก่ ทอท. หรือประเทศชาติ

๒.๘ ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่มีคุณภาพและปริมาณของงานสูงกว่าอัตราเงิน
เดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับอยู่ และได้ผลดีสมความมุ่งหมาย

๓. ผู้ที่ไม่ได้รับการเลื่อนเงินเดือน คือผู้ที่มีคุณสมบัติไม่ครบตามหลักเกณฑ์ใน

บัญชีการเคลื่อนไหวเงินเกิดตามงาน ประจำปี ๒๕๖๕
 ฝ่าย/สำนัก/กอง ฝ่ายค้ำจุนช่าง

ลำดับ	ชื่อตำแหน่ง/สังกัด	ชื่อพนักงาน	เงินเดือน ปัจจุบัน	เงินที่ขอใช้(บาท)		เป็นเงินเดือน	หมายเหตุ (ระบุเลขบัญชีของหน่วยงาน)	
				๑. ปีนี้	๒. ปีนี้			
๑.	ฝ่ายค้ำจุนช่าง ชม.ชม.ช่าง กองค้ำจุนช่าง ชม. กอง แบบค้ำจุนช่าง พ. ชม.ชม. เสริมเงินเดือน ชั้น ๒ เสริมเงินเดือน ชั้น ๑ นักการ จ.พ. จ.การ ค.บ. จ.การ	นายสนั่น	๕,๕๐๐.-	๕๗๐.-	-	๑๐,๒๖๐.-	งบการศึกษารัฐ ๑. จำนวนบัตร ๔ บัตร	
		นายสมคิด	๔,๒๐๐.-	๖๒๐.-	-	๔,๘๒๐.-	๒. เงินเดือน ๓๓,๓๕๐.-บาท ๓. เงินเดือนเดือน ๑๐๕ เป็นเงิน ๓,๓๓๕.-บาท	
		นายสอน	๕,๔๕๐.-	-	๕๑๐.-	๕,๙๖๐.-	๔. งบการศึกษาเบิกเงิน ๓,๑๖๐.-บาท หรือ ๕,๔๕๐.-	
		นายเสรี	๒,๕๕๐.-	-	๕๕๐.-	๓,๑๐๐.-		
		นางนง	๑,๓๐๐.-	-	๓๐๐.-	๑,๖๐๐.-		
		นายอนุ	๑,๕๕๐.-	-	๕๕๐.-	๒,๑๐๐.-		
		นางงด	๒,๐๐๐.-	-	-	๒,๐๐๐.-		
		นายเกษม	๓,๐๐๐.-	-	-	๓,๐๐๐.-		
					๑๓,๓๕๐.-	๑,๘๕๐.-	๑๕,๒๐๐.-	รวมเงินเดือน ๓,๑๖๐.-บาท

จุดอ่อนของการประเมินผลการปฏิบัติงานของการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย

การประเมินผลการปฏิบัติงานของการทำอากาศยานแห่งประเทศไทยมีจุดอ่อนที่อาจแยกพิจารณาได้เป็น ๒ ประเด็นใหญ่ ๆ คือ

๑. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
๒. บุคคลผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน

ซึ่งพอจะอธิบายในรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

๑. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ยังมีไม่มีการวางกฎเกณฑ์มาตรฐานการทำงาน (Job or Performance Standard หรือเกณฑ์การปฏิบัติงานที่น่าพึงพอใจ (Criterion of Satisfactory Performance) ของงานแต่ละตำแหน่งไว้ให้ชัดเจนทุกตำแหน่ง รวมทั้งมิได้กำหนดตัวอย่างแนวทางและแบบฟอร์มประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานของตนเองขึ้นมา อาศัยเพียงการพิจารณาของผู้บังคับบัญชาเท่านั้น

๒. บุคคลผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงานไม่มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานดีเพียงพอ เช่น ไม่สามารถชี้ชัดได้ว่า ผลงานระดับปานกลางคืออย่างไร และผลงานระดับดีเยี่ยมคืออย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจึงกลายเป็นว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างไม่ยุติธรรมขึ้นอยู่กับความพอใจและการวินิจฉัยของผู้บังคับบัญชาแต่ละคนเป็นสำคัญ

นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชามิควรแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ผู้ถูกประเมินทราบทุกครั้ง กวายนอกผลดังต่อไปนี้

๑. เพื่อให้ผู้ถูกประเมินทราบว่า เขามีข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานอย่างไร และควรปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นได้อย่างไร และมีจุดเด่นในค่านิยมบ้าง
๒. เพื่อระงับข้อสงสัยและปัญหาที่จะเกิดข้อคิดระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน
๓. เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

การชี้แจงผลหลังการประเมินผลการปฏิบัติงานนี้ องค์การและหน่วยงานต่าง ๆ หลายแห่งในต่างประเทศได้ถือเป็นหลักปฏิบัติกันมานานแล้ว ส่วนในประเทศไทยก็ได้มีการนำมาใช้กันบ้างแล้วในธุรกิจเอกชนและรัฐวิสาหกิจบางแห่ง เช่น บริษัท เอสโซ่แอสทอนคาร์ค (ประเทศไทย) จำกัด และการไฟฟ้านครหลวง และถ้าการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย จะนำมาใช้บ้างโดยการพัฒนาและฝึกอบรมหัวหน้างานระดับต่าง ๆ ให้ปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน ก็น่าจะเป็นประโยชน์ในการสร้างสรรค์และส่งเสริมให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของการทำอากาศยานแห่งประเทศไทยมีระบบที่แน่นอนชัดเจนขึ้น

จะเห็นได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย ยังมีลักษณะ เช่นเดียวกับหน่วยราชการและรัฐวิสาหกิจโดยทั่วไป เนื่องจากเป็นองค์การที่คั้งขึ้นใหม่ จึงยังมีใ้กว้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบที่ดี ละเอียกริक्तุม และยุติธรรมเท่าที่ควร ยัง เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาได้ใช้ความรู้สึกล้วนตัวและมีออกติไ้มาก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย