

AIRMANSHIP

(การเป็นนักบินที่ดี)

(สรุปย่อจากหนังสือ “แนวคิด เทคนิค และยุทธวิธี สู่การก้าวสู่ความเป็นนักบินมืออาชีพ

“สุดยอดนักบิน” (Redefining Airmanship) Tony Kern ผู้แต่ง

แปลโดย น.อ.ประจิดต์ ประจักษ์จิตต์ น.อ.ปิยะ ศิริสุทธิ น.ท.สุวรรณ ภูเต็ง

ผลิตและจัดจำหน่ายโดย สำนักพิมพ์ McGraw Hill Education)

ผู้ทำการในอากาศ

เมื่อถามนักบินว่า “Airmanship” นั้นหมายความว่าอะไร นักบินส่วนใหญ่มักจะรู้สึกยุ่งยากใจ และคำตอบที่ได้มักจะเป็นว่า “เจอแล้วก็รู้อเอง”

ความจริงแล้ว คำว่า “Airmanship” นั้นลึกซึ้งเกินกว่าจะมากถกเถียงกันว่าควรจะนิยามอย่างไร หรือ แม้แต่จะแปลคำนี้ ก็สามารถแปลได้อย่างหลากหลาย เช่น การเป็นนักบินที่ดี สุดยอดนักบิน ที่จริงแล้ว มีความหมายเกินกว่า นักบิน จึงควรแปลว่า “ผู้ทำการในอากาศที่ดี ทหารอากาศที่พึงประสงค์ หรือ ผู้ทำการในอากาศในอุดมคติ

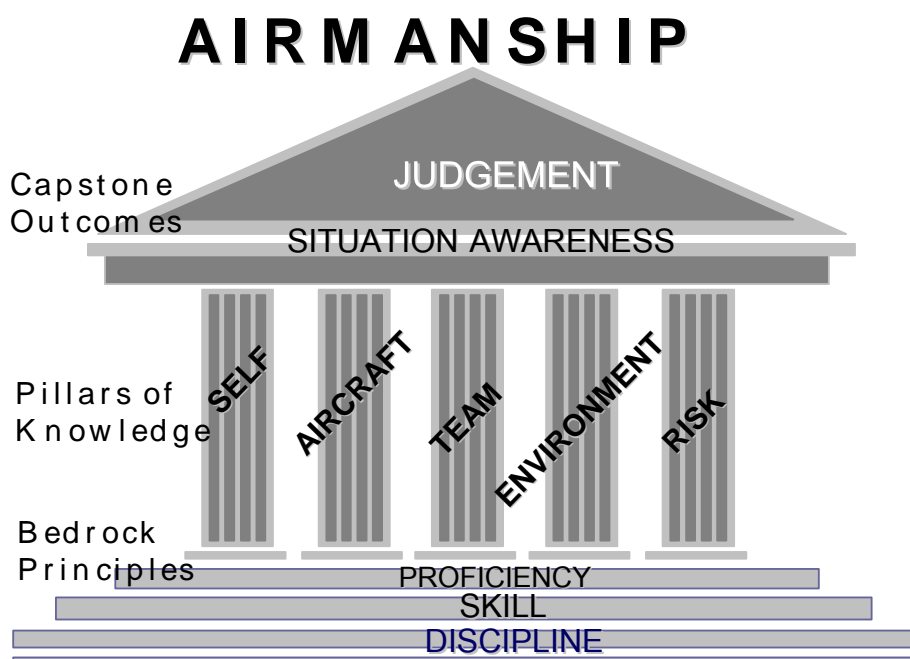
อย่างไรก็ตาม เสืออากาศที่ยิ่งใหญ่ทั้งหลาย เห็นพ้องต้องกันว่า นักบินที่สมบูรณ์แบบ ควร จะต้องมีวินัย มีฝีมือ มีประสบการณ์ ความชำนาญ และที่สำคัญอย่างยิ่งหย่อนกว่ากัน ต้องมีความรู้ (ที่ จำเป็นสำหรับการเป็นนักบินที่ดี) ซึ่งขยายความต่อไปอีกได้ว่า ความรู้ที่จำเป็นเหล่านั้น ควรจะ ประกอบด้วย การรู้จักตนเอง รู้จักทีม รู้จักสภาพแวดล้อม รู้จักงานของตน และ รู้จักความเสี่ยง ความรู้เหล่านี้ อาจกล่าวได้อีกนัยหนึ่งนั่นคือ การรู้ถึงศักยภาพของตนเอง รู้ใจตัวเอง ความมีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งต้องรู้ เข้าใจถึงการทำงานเป็นทีม และสุดท้ายการรู้ความเสี่ยง ซึ่งก็คือ จิตสำนึกในความปลอดภัยนั่นเอง

AIRMANSHIP คืออะไร

การบินเป็นกิจกรรมที่ค่อนข้างจะผิดปกติของมนุษย์ ทั้งซับซ้อน ยุ่งยาก และมีความเสี่ยง นอกจากนั้น การบิน ยังแนบแน่นอยู่กับเทคโนโลยี ดังนั้น การเป็นนักบินที่ดี จำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๔ ประการ คือ

๑. ฝีมือ (PROFICIENCY)
๒. ประสบการณ์/ ความชำนาญ (SKILL)
๓. วินัยในการบิน (DISCIPLINE)
๔. ความรู้ (KNOWLEDGE)

ความรู้ ในที่นี้หมายถึง ความรู้ขั้นก้าวหน้าและลึกซึ้ง ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ ความรู้ตนเอง ความรู้ในเครื่องบิน ความรู้ในทีม ความรู้ในเรื่องสภาวะแวดล้อม และ ความรู้ในเรื่องความเสี่ยง ส่วน กฎกติกาในการทำการบิน ถือเป็นแขนงหนึ่งของ ความรู้ในเรื่องสภาวะแวดล้อม



วิหารศักดิ์สิทธิ์ แห่ง การเป็นนักบินที่ดี
วิหารหลัก แห่ง การเป็นนักบินที่สมบูรณ์แบบ

วิหารศักดิ์สิทธิ์นี้ ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์แห่งองค์ของการเป็นนักบินที่ดี ๓ ส่วน คือ Capstone Outcomes (ผลลัพธ์แห่งยอดวิหาร) Pillars of Knowledge (เสาหลักแห่งความรู้) และ Bedrock Principles (รากฐานหลักของวิหาร)

การเป็นนักบินที่ดี จึงเป็นทั้งจุดมุ่งหมายและวิถีทางแห่งวิชาชีพ อาจเรียกได้ว่า วิถีแห่งการเป็นนักบินในอุดมคติ นักบินที่ดีนั้นเก่งอย่างเดียวไม่พอ แต่ต้องอยู่รอดจนแก่เฒ่า ไม่พั้งพลาดจนเกิดอุบัติเหตุ ซึ่งคนทั่วไปมักคิดไปว่า จะรอดจากอุบัติเหตุได้ ก็เป็นเพราะ โชคช่วย แต่ในแง่ของตรรกะ โชคเป็นสภาวะแวดล้อมที่สามารถจัดการได้ แก้ไขได้ เช่น การเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส

ผู้เชี่ยวชาญจิตวิทยาการบิน พบว่า ความล้มเหลวในการเป็นนักบินที่ดี หาได้เกิดจากการที่ไม่มีฝีมือบิน หรือ ขาดความชำนาญ แต่เกิดจาก ความล้มเหลวที่ไม่สามารถผสมผสานทักษะอันจำเป็นสำหรับการบิน แล้วไม่สามารถนำไปใช้ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม จนกระทั่งทำให้การบินนั้นส่อหรือเป็นอันตราย

วินัยการบิน

“เรื่องของวินัยการบิน ต้องไม่มีการต่อรอง”

จอร์จ แพทตัน กล่าวไว้ว่า **“ความจริงแล้ว วินัย มีเพียงแบบเดียว นั่นคือ วินัยที่สมบูรณ์แบบ”**
รายละเอียดเล็กน้อยที่ถูกละเอียด อาจถูกถามบานปลาย กลายเป็นโศกนาฏกรรมได้ในสงคราม หรือ
ในงานที่เสี่ยงเป็นเสี่ยงตาย

ชัค ยีเกอร์ (Chuck Yeager) เคยกล่าวไว้ว่า **“นักบินที่เก่งที่สุด มีประสบการณ์มากที่สุด ก็อาจ
กลายเป็นระเบิดเวลาที่บินได้ หากไร้ซึ่งวินัยการบิน “**

พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับวินัยการบิน มีสาระที่น่าสนใจ ๓ ประการคือ

- ๑) การฝ่าฝืนวินัยบ่อย ๆ จะเป็นการบ่อนทำลาย วิจารณ์ญาณในการตัดสินใจ
- ๒) การฝ่าฝืนวินัย เป็นโรคติดต่อไปสู่่นักบินผู้อื่นได้ (เป็นแบบอย่าง)
- ๓) วิธีป้องกันอยู่ที่มาตรฐานในใจของแต่ละคน ที่จะตั้งใจรักษาวินัยแห่งตนไว้อย่างเคร่งครัด

นักบินที่ยิ่งใหญ่มักจะมีทักษะและลักษณะนิสัยคล้าย ๆ กัน แต่ที่สำคัญพวกเขา รู้จักการผสมผสาน
และใช้ทักษะพิเศษเหล่านั้นได้อย่าง ถูกจังหวะ เพราะผ่านการฝึกฝนและพัฒนาทักษะเหล่านั้นมาอย่าง
จริงจัง เข้มข้น ต่อเนื่อง การผสมผสานและใช้ทักษะอย่างถูกจังหวะเช่นนี้ บางท่านเรียกว่า **“ศิลปะการบิน”**

ความอ่อนตัว คือคุณลักษณะของกำลังทางอากาศ ได้ถูกแปลงมาเป็น **อิสระในการปฏิบัติงาน**
เสรีภาพที่จะคิดและนำการตัดสินใจ ในอันที่จะจัดการกับ ภัย ปัญหา และความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น
จนทำให้การบินบรรลุผลสำเร็จอย่างปลอดภัย ภายใต้กรอบของหลักการและเหตุผล และอยู่บนพื้นฐาน
สำคัญ นั่นคือ **วินัยในการบิน**

วินัย เป็นธรรมชาติกำกับใจ ให้ประพฤติ/ปฏิบัติ อยู่ในกฎระเบียบ วินัย คือความกล้าหาญของจิตใจ
(Will Power) ที่จะทำให้การตัดสินใจ/การปฏิบัติการบิน อยู่ในขอบเขตของ คำแนะนำ กฎข้อบังคับ ระเบียบ
ปฏิบัติต่างๆ ของหน่วย (องค์กร)

การฝ่าฝืนทั้งที่รู้ โดยเจตนา จึงเป็นการละเมิดวินัยการบิน แต่ถ้าผิดพลาดเพราะฝีมือไม่ถึง ไม่ถือว่า
ละเมิด ฝ่าฝืน หรือ ผิดวินัย ในการบินมีกฎระเบียบต่างๆ มากมาย ทั้งที่ FAA และ ICAO กำหนด รวมถึง
คำสั่งกองทัพ, รปป.(ระเบียบปฏิบัติประจำ), คำแนะนำในคู่มือการบิน รายการตรวจสอบ ฯลฯ

สามัญสำนึกนั้นเชื่อว่า จะธรรมดาสามัญอย่างซื่อก็หาไม่ แต่มันเป็นเครื่องกำกับการตัดสินใจ
ให้สมเหตุสมผล ไม่ตะแคงหาช่องว่างของกฎ นำมาใช้เป็นข้ออ้าง หาทางหลีกเลี่ยง หรือละเลย เช่น กฎ
การบินบอกว่า ห้าม Roll 360° พวกที่มีนิสัยชอบฝ่าฝืนก็จะคิดวิตถารว่า ถ้าเช่นนั้นเราเอียงปีกแล้วหมุนที่
ละ 180 องศา 2 ครั้ง ก็สามารรถ Roll 360 ได้โดยไม่ละเมิดกฎนั้น

ข้ออ้างที่มักนำมาใช้อ้างกันอยู่บ่อย ๆ ได้แก่

- ๑) ถ้าการกระทำนั้นไม่มีใครรู้ และไม่มีใครบาดเจ็บ ก็ไม่น่ามีปัญหา
- ๒) ทุกคนรู้ว่า กฎเพื่อความปลอดภัย มีมากมายเกินกว่าจะปฏิบัติได้หมด
- ๓) กฎมีไว้สำหรับนักบินอ่อนหัด ไม่ใช่สำหรับเรา
- ๔) เาบินของเราย่างนี้มานานแล้ว ก่อนที่จะมีกฎ เสียอีก และ
- ๕) ถ้าเคร่งครัดในกฎมากเกินไป เราก็ไม่มีโอกาสจะพัฒนาฝีมือ

ผู้ทำการในอากาศส่วนมาก จึงตกเป็นเหยื่อหลงเชื่อ ข้ออ้างที่ฟังดูดีมีเหตุผลเหล่านี้ จึงได้ข้อสรุปว่า “นักบินที่ยิ่งใหญ่ ควรจะฝ่าฝืนกฎบ้างบางครั้ง” ซึ่งมันเป็นความเชื่อที่ผิด การละเมิดวินัยเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่ดูเหมือนจะไม่เป็นอันตรายวันแล้ววันเล่า จะกลายเป็นความเคยชิน ที่ส่งผลถึงหายนะใหญ่หลวงในสภาวะแวดล้อมที่ซับซ้อนได้ การที่ชอบแหกกฎบ่อย ๆ ต่อไปก็จะชะล่าใจ ติดเป็นนิสัย ลืมที่จะคิด ถ้าโชคหมดก็เกิดอุบัติเหตุขึ้นได้โดยง่าย

ฝีมือและความชำนาญ

เซอร์ วินสตัน เชอร์ชิล (Winston Churchill) กล่าวไว้ว่า “จะมีครั้งหนึ่งในชีวิต ที่คนเราต้องทำบางอย่างที่ยิ่งใหญ่ ที่ต้องเป็นเขาเท่านั้น ซึ่งเทียบพร้อมทั้งฝีมือและความสามารถ แต่ช่างน่าเสียดาย เมื่อเวลานั้นมาถึง เขากลับไม่พร้อมเพราะขาดความชำนาญ” ฉะนั้น ทักษะฝีมือและความชำนาญ จึงเป็นคุณสมบัติของดาบแห่ง การเป็นนักบินที่ดี

ส่วนเจ้านายของนักบินลองเครื่อง ชัค ยีเกอร์ กล่าวไว้ว่า

“ความชะล่าใจ ได้ฆ่านักบินฝีมือดีมามากมาย ฉะนั้น จงฝึกตนเองให้ระแวดระวัง รอบคอบ วันหนึ่งมันจะช่วยรักษาชีวิตของคุณ”

“จงรู้จักเครื่องบินของคุณ โดยเฉพาะในส่วนของที่จะช่วยชีวิตให้คุณรอด ความรู้ในหนังสือมันไม่พอ เมื่อเกิดฉุกเฉินทุกอย่างจะสับสน มีดมม และเครียดสุด ๆ จงไปที่เครื่องบินอย่างน้อย ๑๕ นาที เพื่อจะได้มีโอกาสคุยกับช่าง จนกลายเป็นความเคยชิน ซึ่งเป็นวิธีที่ฉลาด จงทำให้มันถูกต้อง เมื่อจะไปบิน

ผู้ที่เสมอต้นเสมอปลาย เป็นมืออาชีพที่แท้จริง อย่าทำอะไรตามอารมณ์ เพื่อฝัน เพียงเพื่อให้ดูหรูหรา นักบินหลายคนพูดจาโอ้อวด ว่าได้ไปทำท่าทางการบินยากๆ ที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน ถึงแม้มันจะน่าสนุกทำลาย จงอย่าไปฟัง อย่าเอาตัวเข้าไปเปรียบ หรือยุ่งเกี่ยวกับการฝึกฝีมือของคนอื่น แต่จงตั้งหน้าแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาฝีมือของตนเอง”

การบินจำเป็นต้องใช้ทักษะหลายชนิด ทั้งความเข้มแข็งของร่างกาย จิตใจและสติปัญญา การบินต้องใช้ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการคำนวณ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะเหล่านี้พัฒนาได้โดยโปรแกรมการฝึกทั้งหลาย เช่นการฝึกบินพร้อมรบตามวิฎภาค การฝึกทักษะทางภาษาต่างประเทศ แต่การฝึกจะได้ผลหรือไม่ อยู่ที่ตัวของเขาเอง เริ่มแรกเขาต้องตั้งใจ เอาจริง ใช้วินัยในตัวเองแทนคำมั่นสัญญา ใช้สติปัญญา พิเคราะห์หาจุดอ่อน ประเมินตนเองอย่างปราศจากอคติ โสเครตีส กล่าวไว้ว่า “การรู้จักตนเอง

คือ เสาหลักของการพัฒนาความสามารถแห่งตน” ความรับผิดชอบต่อตนเอง จะทำให้เราสามารถไขว่คว้าทักษะฝีมือต่าง ๆ มาครองได้ นั่นคือ การก้าวไปตามเส้นทางสู่ การเป็นนักบินที่ดี

มาตรฐานฝีมือของนักบิน อาจแบ่งได้ ๔ ชั้น

- ๑) ชั้นบินได้ พอจะปลอดภัย ชั่วโมงบิน 100 - 500 ชม.
- ๒) ชั้นบินได้ มีประสิทธิผล (ทำได้) ชั่วโมงบิน 500 -1000 ชม. พร้อมรบ ได้ใบรับรอง
- ๓) ชั้นบินได้ มีประสิทธิภาพ (ทำดี) ชั่วโมงบิน 1000- 1500 ชม. บินได้คุ้มค่า ประหยัด
- ๔) ชั้นบินได้แม่นยำ,พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ชั่วโมงบิน 1500 ชม.ขึ้นไป

ในการไขว่คว้า แสวงหาความเป็นเลิศ หากตั้งใจจะทำให้ดีกว่าเดิมตลอดเวลา โดยตั้งใจว่า “พรุ่งนี้จะต้องทำให้ได้ ดีกว่าวันนี้” เพียงก้าวหน้าวันละนิด สักวันก็จะไปถึงดวงดาว

ความเชื่อมั่น

ผลตอบแทน หรือรางวัลของการที่มีฝีมือ คือ **ความเชื่อมั่น** ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมากในการบิน เพราะถ้าปราศจากมัน ความสำเร็จของภารกิจก็จะตกอยู่ในความเสี่ยง จิตที่หวั่นไหวจะส่งผลย้อนกลับไปถึงฝีมือ และบั่นทอนวิจรรย์ญาณในการตัดสินใจ ตัวอย่างเช่นการยิงลูกโทษ ถ้าไม่มั่นใจ ไม่เชื่อมั่น โอกาสที่จะยิงเข้าแทบจะไม่มี แล้วลองคิดดูถ้ายิงพลาดติด ๆ กัน ๓ ครั้ง จะมีผลต่อจิตใจอย่างไร การขาดความเชื่อมั่นของนักบิน จะทำลายความเฉียบไวของประสาทสัมผัส และแล้วความรู้สึกที่ไม่แน่ใจว่าจะทำได้ ก็จะกลายเป็นความจริง

ในทางกลับกันถ้านักบินมีความเชื่อมั่น ผลของมันจะยิ่งกว่า “เราทำได้” ความเชื่อมั่น จะทำให้จิตเกิดพลัง เกิดการผ่อนคลาย เป็นธรรมชาติ ยิ่งกว่านั้น จิตจะเป็นสมาธิ มีสติระแวดระวัง สามารถบังคับเครื่องบินได้อย่างนุ่มนวล ถูกจังหวะ แม้งานยากๆ ก็จะสามารถได้ราวปาฏิหาริย์

หากคุณวิ่งผ่านการฝึกแบบลวก ๆ ครูการบิน หรือ เซ็คเกอร์ อาจจะไม่พบจุดอ่อนที่คุณปิดบังไว้ แต่การผ่านมาตรฐานขั้นต่ำเช่นนี้ จะคอยหลอกหลอนคุณอยู่รำไป แล้วค่อย ๆ จูโจม บั่นทอน ความเชื่อมั่น ในภาวะวิกฤตที่สุด เมื่อคุณต้องการใช้มัน

ความเชื่อมั่น จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับนักบิน แต่จะเชื่อมั่นเพียงใดจึงพอเหมาะ ไม่เกินไป จนกลายเป็น อวดดี อหังการ ความพอดีอยู่ที่ตัวเราเอง “มหาบุรุษจะต้องรู้ขีดจำกัดของตน” หมายความว่า ความเชื่อมั่นที่เหมาะสม อยู่ที่ตัวนักบินเอง ที่จะประเมินฝีมือตนว่าสามารถทำได้อย่างปลอดภัยหรือไม่

การลงสนามที่มีลมขวาง 20 นอต นักบินต้องใช้ความเชื่อมั่นอย่างระมัดระวัง แม้ว่าเคยทำได้ ความหวาดหวั่นเป็นเรื่องปกติ ถ้าคุณรู้ตัวคุณ ไม่ประมาท แล้วเตรียมหาทางหนีที่ไล่ไว้ก่อน เช่นโดยการ go-around ถ้าเห็นว่าไม่ปลอดภัย แต่ถ้าลมเกิดแรงขึ้น ความเร็วเพิ่มเป็น 25 นอต และ เกิด wind shear ด้วย แล้วคุณยังฝืนแต่ฝีมือของคุณยังไม่พัฒนาจนถึงขั้นที่จะรับมือกับสถานการณ์เช่นนี้ได้ ปรasaททรายแห่งทักษะของคุณก็จะพังทลายทันที ตามมาด้วยเหตุผลใจของญาติมิตรของคุณเอง

ประสบการณ์

ประสบการณ์ จะช่วยให้นักบินมีทักษะฝีมือสูงขึ้น หาใช่เรื่องเล็กน้อยอะไร ชัค ยีเกอร์ เคยกล่าวว่า “นักบินที่ดี มีทักษะ(SKILL) สูดยอด คือนักบินที่เต็มเปี่ยมไปด้วยประสบการณ์” จากการศึกษาของ กองทัพอากาศสหรัฐฯ พบว่า “นักบินที่มีชั่วโมงบินเฉพาะแบบต่ำกว่า 500 ชม.บิน จะเสี่ยงที่จะเกิดอุบัติเหตุที่เกิดจากตัวนักบินเอง” ประสบการณ์ที่จะช่วยให้นักบินเอาตัวรอดได้ เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน อาจได้แก่ แบบอย่างที่ดีของครูการบิน, โปรแกรมการฝึกบินอย่างต่อเนื่อง, และเหตุฉุกเฉินครั้งแรก (ถ้าเขาสามารถแก้ไขได้ถูกต้อง มันจะกลายเป็นความเชื่อมั่น แต่ถ้าผิดมันจะตรงตรง กลับกลายเป็นเมล็ดพันธุ์แห่งความสงสัย จนยากที่จะลืม)

ความชำนาญ

ความชำนาญในที่นี้เป็นความชำนาญในการบินที่เปรียบเหมือนการฝึกโยนส้ม ๓ ผล ให้ลอยอยู่ในอากาศ กองทัพอากาศสหรัฐฯ ระบุไว้ในปี 1992 ว่า นักบินที่ทำการบินต่อเนื่องน้อยกว่า ๑๐ ชั่วโมงในหนึ่งเดือน มีโอกาสเสี่ยงสูงที่จะเกิดอุบัติเหตุ แต่ถ้าบินมากกว่า ๓๐ ชั่วโมงในหนึ่งเดือน ก็อาจเกิดความเหนื่อยล้า ชะล่าใจ ขาดความระวังในสภาวะที่มีภาระกรรมสูงๆ

องค์การการบินทั้งหลายจึงกำหนดโปรแกรมการฝึกบินเพื่อรักษาความสามารถในการบินต่อเนื่อง เป็นวัฏภาคการฝึก มิให้นักบินและลูกเรือต้องขาดความชำนาญ อย่างไรก็ตาม “แม้จะถูกตามกฎหมาย แต่ไม่ได้หมายความว่า จะปลอดภัย” ความชำนาญเป็นความสามารถส่วนบุคคล ที่ผู้ฝึกฝนจะต้องหาทางฝึกฝนเอาเอง คะเนเอาเอง และรู้ตัวเอง ถ้าขาดสิ่งเหล่านี้ ความปลอดภัยก็เป็นเรื่องน่าห่วง

ทักษะทางด้านความรู้สึกนึกคิด (ทางด้านจิตใจ)

การบินเป็นกระบวนการที่ต้องใช้ประสาทสัมผัส ซึ่งหมายถึงความสามารถในการผสมผสาน ระหว่าง จิตใจ ประสาท ความคิด และร่างกาย หากผู้ทำการในอากาศ สามารถสังเกตรับรู้ นึกคิด ตัดสินใจ และลงมือแก้ไขได้ถูกต้อง การบินก็จะประสบผลสำเร็จ แต่ถ้าหากเกิดผิดพลาด ไม่สังเกตเห็น คำนวนผิด กะผิด ไม่รู้ตำแหน่ง ลืมตรวจเช็ค ก็เปรียบเหมือนตัวโดมิโนตัวหนึ่งที่ล้มลง ทำให้ตัวอื่นล้มตาม ดังนั้นการควบคุมปัจจัยภายในเหล่านี้จึงเป็นเรื่องสำคัญ ถ้าโชคร้ายมีปัจจัยภายนอกมารบกวน จะยิ่งเป็นอันตราย ดังนั้นการทำการบินอย่างมีวินัย และหมั่นฝึกฝนฝีมือไว้จึงเป็นทางแก้ที่ดีที่สุด

การจินตนาการและฝึกซ้อมในใจ ที่เรียกว่า การ Dry Run นักจิตวิทยาเรียกว่า “เก้าอี้บิน” เป็นเทคนิคที่ได้ผลในการฝึกความชำนาญ ซักซ้อม เตรียมตัว ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ศิษย์การบินทหารมักใช้เวลาค่าคืน ในการ Dry Run โดยนั่งเก้าอี้จับด้ามไม้กวาด แล้วนึกว่าเป็นเก้าอี้ในห้องนักบิน (Cockpit) เพื่อฝึกทำขั้นตอนการปฏิบัติต่าง ๆ ในการทำการบิน มีหลักฐานจากการทดลองวิทยาศาสตร์มากมายแสดงว่าการ Dry Run ใช้ได้ผลดียิ่งในการพัฒนาทักษะที่ต้องการของนักบิน

ไม่มีอะไรจะมาทดแทนฝีมือบินหรือความสามารถในการบินได้ เสาหลักแห่งความรู้ทั้ง 5 ต้นจะปักแน่นอยู่บนพื้นหินแห่งฝีมือบินอย่างมั่นคง เพื่อค้ำคานแห่งการตระหนักรู้สถานการณ์ และการตัดสินใจที่ดี ที่เปรียบดั่งหลังคาของวิหารศักดิ์สิทธิ์แห่งการเป็นนักบินที่ดี ทั้งหมดนั้นอาจจะพังครืนลงมา ถ้าฐานของวิหารคือ ทักษะฝีมือ ความชำนาญ แตร้าว

การรู้จักตนเอง

การรู้จักตนเอง เป็นเรื่องยากที่สุด จิตใจและสรีระของมนุษย์ทั้งมหัศจรรย์และซับซ้อนเกินกว่าจะจินตนาการ ยิ่งกว่านั้นยังมีเรื่องของ ชื่อเสียงภาพลักษณ์มาเกี่ยวข้อง ถ้าพลาดพลั้ง หรือป่วยเจ็บ ประวัติการบินของคุณก็จะต่างพร้อย ไม่เป็นที่น่าเชื่อถือ

โดยปกติแล้ว คนเราจะไม่บิน ถ้ารู้ว่าเครื่องบินไม่พร้อม คงไม่มีใครโง่พอที่จะไปบิน แต่ถ้าตัวเองไม่พร้อม เช่น เหนื่อยล้า เครียด พร่องออกซิเจน คุณอาจโง่พอที่จะขึ้นไปบิน **ความก้าวร้าว**อาจเป็นส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพ แต่เมื่อรวมเข้ากับ**ความคาดหวัง** คุณอาจลงเอยด้วยการกระทำในสิ่งที่ไม่ใช่เวลา แล้วสร้างสถานการณ์ที่เลวร้ายให้เกิดขึ้น

อีกมุมหนึ่ง ความชะล่าใจ เกิดจากความเชื่อมั่นในตนเองมากเกินไป ส่วนการไม่มีกะจิตกะใจ ก็เกิดจากความเบื่อหน่าย ท้อแท้ ทั้งสองข้อนี้ก็มีผลต่อ **การเป็นนักบินที่ดี** ด้วยเช่นกัน

ความไม่พร้อมทางด้านสุขภาพ เช่น ความเหนื่อยล้า อาการเมาค้าง อาการเจ็บไข้ ความเครียด ภาวะน้ำตาลในเลือดต่ำ อาการพร่องออกซิเจน อาการเหล่านี้ ศาสตราจารย์ในการบริหารทรัพยากรการบิน (CRM: Crew Resource Management) จะช่วยทำให้เข้าใจขีดจำกัดของร่างกาย หรือ ความไม่พร้อมที่จะทำการบิน ซึ่งทุกคนเคยประสบกันมาแล้ว อาจมากบ้าง น้อยบ้าง แต่ถ้าไม่ป้องกันเสียแต่ต้น จะลุกลามถึงสถานะที่ไม่สามารถช่วยตนเองได้ หรือเกิดอาการหลงสภาพการบิน ตัดสินใจผิดพลาด กลายเป็นความเสี่ยงที่ไม่จำเป็น ความรู้ในเรื่องสรีระวิทยาหรือเวชศาสตร์การบิน จะบอกให้รู้ว่า ความรู้สึกอะไร ที่เชื่อได้ ความรู้สึกอะไร ที่เชื่อไม่ได้

การฝึกสมาธิ เจริญสติ สัมผัสปัญญา จะช่วยไม่ให้ใจลอย หลงลืม ส่วนเรื่องของสายตา ก็มักจะถูกละเอียดอยู่บ่อย ๆ อาการที่เกิดขึ้น โรคที่เป็นอันตราย เป็นความรู้ตนเองที่จะช่วยทำให้การตัดสินใจของนักบินนั้นถูกต้อง เหมาะสม

การรับรู้สภาวะกาล(Orientation) หากขาดการรับรู้จะเกิดการหลงสภาพ นำไปสู่การสูญเสียการรับรู้ในมิติสัมพันธ์ ในกาล/อากาศ เช่น กระยะมืด กะเวลายืด ไม่รับรู้หรือไม่รู้สึกถึงแรงโน้มถ่วง ซึ่งจะพบได้บ่อย พอ ๆ กับการสูญเสีย SA (Situation Awareness) เช่น หลงเวลา หรือคิดว่ามีเวลาเหลือพอจะทำขั้นตอนปฏิบัติที่จำเป็นได้ แต่แท้จริงนั้นไม่ รวมถึงแปลความผิด รับรู้ผิดๆ ร่างกายกับจิตใจไม่สัมพันธ์กัน

ความง่วง การนอนหลับ

เรามักไม่ค่อยใส่ใจกับ สัญญาณเตือนภัยของร่างกาย จึงเกิดอาการหลับใน ส่วนมากมักจะพยายามเอาชนะมันด้วยคาเฟอีน หรือสารกระตุ้น เมื่อมุ่งมันที่จะทำภารกิจให้เสร็จ NASA ได้ศึกษาเรื่องของการนอนหลับ ภายใต้หัวข้อ “มาตรการป้องกันความล้า (Fatigue)” พบว่ามีทางแก้เพียงทางเดียวนั้นคือ ไปนอนให้หลับ ส่วนอาการที่เกิดในหมู่ผู้เดินทางที่เรียกว่า”Jet Lag” ทางวิทยาศาสตร์เรียก Desynchronous เหตุเพราะ นาฬิกาชีวภาพ(Biological clock)ของร่างกาย ถูกรบกวน วิธีแก้เราต้องมีวินัยในตัวเองให้เพียงพอที่จะจัดการกับระยะเปลี่ยนผ่านให้ได้ เวลานอนต้องพยายามนอนให้หลับ เวลาตื่นต้องตื่นให้ได้

ความเหนื่อยล้าเป็นสัญญาณของร่างกายที่บอกว่า ร่างกายเริ่มอ่อนแอแล้ว และจะทำงานไม่ได้ตามปกติ เราต้องรู้ตัวเองว่าเหนื่อยล้าเพียงใดจึงจะไม่เป็นอันตรายต่อการบิน แต่บางครั้ง ความเหนื่อยล้าก็เป็นผลรวมของอาการหลาย ๆ อย่าง เช่นจิตใจห่อเหี่ยว อดนอน ร่างกายขาดออกซิเจน ผสมกับ Jet Lag ต้มกาแฟจัด หรือผสมอาการเจ็บป่วยอื่น ๆ แต่สามารถควบคุมได้โดยจัดการพักผ่อนให้มีประสิทธิภาพ

คุณต้องรู้ตนเองว่า สภาพร่างกายและจิตใจของคุณ พร้อมจะรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินได้ดีเพียงไร การเป็นนักบินที่ดี หมายถึงการรู้ตัว และการยอมรับระดับความเหนื่อยล้าที่จะเป็นอันตรายต่อตัวเองและเพื่อนร่วมงาน แล้วตัดสินใจให้ถูกต้องเพื่อความปลอดภัยในการบิน

“การรู้จักตนเองคือกุญแจไขสู่ทางแห่งปัญญา” (โสเครตีส)

“การถูกม้าเตะครั้งที่สองนั้น เราจะได้เรียนรู้อะไรเลย” ฉะนั้น เมื่อรู้แล้ว-ไม่ทำ หรือปล่อยให้ผิดซ้ำซาก แปลว่าไม่ระวัง ลักษณะเช่นนี้ คือ สิ่งที่นักบินที่ดีควรหลีกเลี่ยง

สภาวะจิตที่เป็นอันตราย

สุขภาพกาย เป็นเพียงครึ่งหนึ่งของความพร้อมที่จะทำการบิน ส่วนอีกครึ่งหนึ่งคือ **สุขภาพจิต** หรือสภาวะจิตใจ เป็นต้นเหตุของอากาศยานอุบัติเหตุ อันได้แก่ ความใจร้อน(กังวลที่จะรอ อยากรกลับบ้าน อยากรไปให้ถึงจุดหมาย) ความดี้อัน(ชอบฝ่าฝืนคำสั่ง) ความอวดดี(ถือตนว่าแน่ ว่าเคยทำได้) คิดว่าดวงดี(ชอบเสี่ยง ชอบลุย) ขาดความรอบคอบ(ชู้ย ลูกหลง หุนหันพลันแล่น) จิตตก(หมดอาลัยตายอยาก ท้อแท้) ขาดความระแวดระวัง(Complacency) ชอบอวดฝีมือ หมกมุ่นยึดติดกับความสำเร็จในอดีตจนเกินไป

สภาวะจิตเหล่านี้ รวมไปถึง ความเกรงใจ ความกังวล หากไม่รู้จักปล่อยวาง หรือไม่พยายามหยุดมันไว้ ก็เปรียบเสมือน จงใจเดินเข้าไปหาวิกฤต สถิติและความรู้ตัวควรเตือนตนให้เลือนภารกิจออกไป รอจนกว่าจะสุขุมทางใจจะทุเลาลงก่อน

การเป็นนักบินที่ดี จึงเป็นความรับผิดชอบ ที่จะต้องตระหนักในคุณค่า ของการ**รู้จักตนเอง** พิจารณาตนว่าพร้อมที่จะบินหรือไม่ ภายใต้ขีดจำกัดของร่างกายและจิตใจ ซึ่งถ้าเป็นนักบินที่มีวุฒิภาวะ

สมเฝือมือ หรือมีความเป็นผู้ใหญ่พอ ก็จะสามารถทำการบินได้อย่างปลอดภัย นั่นคือ กฎเกณฑ์สำคัญสู่ การเป็นนักบินที่ดี

รู้จักเครื่องบินของตน

การพัฒนาคนให้เข้ากันได้กับเครื่องบิน คือ ดัชนีชี้วัดสำคัญของการเป็นนักบินที่ดี ซึ่งควรที่จะพัฒนาจนถึงขั้นที่ว่า เครื่องบินเป็นเสมือนอวัยวะส่วนหนึ่งของร่างกาย อันเป็นความพยายามที่จะหลอม คน กับ เครื่อง ให้เป็นหนึ่งเดียว แต่จะเป็นเช่นนั้นได้ ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และความไว้วางใจ

การเรียนรู้ระบบของเครื่องบิน สมรรถนะและขีดจำกัดของมัน ขั้นตอนการปฏิบัติ และเทคนิคต่างๆ ที่ซับซ้อนยากแก่การทำความเข้าใจ เป็นสิ่งที่น่าครั้นคร้ามแม้แต่นักบินมืออาชีพ ซึ่งจะต้องลงทุนทางสติปัญญา ใช้ความมุ่งมั่นและอดทน โดยทำความเข้าใจให้ลึกซึ้งถึงแก่นของความรู้ในระบบต่างๆ ของเครื่องบิน แต่น่าเสียดายที่นักบินหลายคนผ่านมันไปอย่างลวก ๆ เพราะมุ่งแต่จะเรียนขับมัน

ความรู้ในเครื่องบินหลายอย่างถูกละเลย เช่น การแผนแบบอากาศยาน ประวัติของเครื่อง ยังมีนักบินและลูกเรืออีกมากมาย ที่ฝากชีวิตไว้กับเครื่องจักรที่พวกเขาไม่รู้จัก ไม่คุ้นเคย ไม่รู้จักมันดีพอ ความไม่รู้เหล่านั้นทำให้ขาดความพร้อมที่จะบินได้อย่างปลอดภัย พวกเขาไม่รู้แต่เพียงตั้ง ๆ จนไม่อาจนำมาใช้แก่สถานการณ์วิกฤตได้ แม้สามารถท่องจำขั้นตอนการปฏิบัติฉุกเฉินได้แม่นยำขณะอยู่บนพื้น แต่เมื่อเกิดฉุกเฉินขึ้นจริง ๆ กลับนึกไม่ออก ไม่สามารถปฏิบัติได้ เพราะตื่นตระหนก และเกิดความเครียดในใจ

หัวใจสำคัญของการเป็นผู้เชี่ยวชาญในเครื่องบิน ก็คือ ต้องศึกษาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง หมั่นทบทวน สืบค้น ใต้ถาม ผู้รู้ ผู้มีประสบการณ์อย่างเป็นระบบ หมั่นตั้งคำถาม เช่น ถ้าสูญเสียระบบไฟฟ้า ระบบย่อยใดบ้างจะไม่ทำงาน เมื่อผ่านประสบการณ์ตื่นเต็นมา เช่น เผชิญกับกระแสอากาศปั่นป่วน (Turbulence) อย่าปล่อยให้ผ่านเลยไป จงเรียนรู้ ค้นหาในคู่มือ อย่าให้มีคำถามคาใจ หรือปล่อยให้ขาดพร้อมความรู้ด้านหนึ่งด้านใด จนเกิดความรู้สึกไม่แน่ใจ สงสัย อันเป็นบ่อเกิดของความประมาท

ป้ายคำขวัญในห้องบรรยายสรุป ณ ฐานทัพอากาศ บิลเดนฮอลล์ ประเทศอังกฤษ เขียนไว้ว่า

“ถ้ายังมีคำถามคาใจ ที่ยังไม่ได้รับคำตอบ นั้นแสดงว่า คุณยังไม่พร้อมที่จะบิน”

ความรู้ที่เกี่ยวกับเครื่องบินยังมีอีกมากที่ไม่ได้เขียนไว้ หรือหาได้จากเอกสาร ข้อสำคัญอีกประการหนึ่ง **“จงทำความเข้าใจเครื่องบินที่จะบิน อย่างที่มันเป็น และใช้ความรู้นั้นในฐานะส่วนหนึ่งของทีมมืออาชีพ”**

ในเวลาฉุกเฉินกฎของเมอร์ฟี ไม่เคยล้าสมัย กฎของเมอร์ฟี ที่ว่า “ในช่วงเวลาที่เลวร้าย ทุกสิ่งทีพร้อมจะผิดพลาด ก็จะเกิดผิดพลาด (“ Anything can go wrong, it will go wrong”)

แม้ว่าได้ศึกษาอย่างจริงจังมานานนับสิบปี ไม่มีใครเลยจะมั่นใจได้ว่า เขารู้มากพอที่จะรับมือได้ในทุกสถานการณ์ที่ผ่านเข้ามาในชีวิตการบินของเขา สำหรับนักบินผู้ไม่ประมาทแล้ว ความกลัวที่ว่า เขาอาจจะรู้ไม่มากพอ ยังคงเป็นอมตะ หากพวกเขาขาดซึ่ง **พลังแห่งการเรียนรู้** การค้นคว้า ใฝ่หา สืบถาม ผู้ที่คิด

ว่าตนรอบรู้ทุกอย่างเกี่ยวกับเครื่องบินของเขาแล้ว โปรตระวัง เครื่องยนต์แห่งความอยู่รอดอาจจะดับเมื่อใดก็ได้ การเป็นนักบินที่ดี ต้องมีระบบ ระเบียบ และวินัยในตัวเองพอที่จะเรียนรู้อย่างไม่ลดละ จนกลายเป็นนิสัย และแบ่งปันความรู้แห่งความอยู่รอดนั้นให้แก่ผู้อื่นด้วย

รู้จักทีมของตน

ความสำเร็จของปฏิบัติการต่างๆ ในการบิน ขึ้นอยู่กับการทำงานเป็นทีม เริ่มจากความสัมพันธ์ที่เรียบง่ายระหว่างนักบินกับช่าง ไปจนถึงการแบ่งมอบหน้าที่อันซับซ้อน มากมายหลายหลาย ในสงครามทางอากาศ

ปัจจุบันการทำงานเป็นทีมในวงการบิน รู้จักกันในหัวข้อ CRM (Crew Resource Management) **การบริหารทรัพยากรการบิน** เราจะสร้างทีมได้อย่างไร อะไรคือปัจจัยแห่งความสำเร็จ ภาวะผู้นำ/ผู้ตามอย่างไร จึงจะทำให้การบินนั้นปลอดภัย รากฐานของทีม เกิดจาก ความสามารถและความชำนาญของแต่ละคนที่เป็นสมาชิกในทีม แต่เมื่อรวมพลังแล้ว จะกลายเป็นพลังที่ยิ่งใหญ่ ที่จะจัดการทำงานยากๆ งานที่วิกฤติได้อย่างเหลือเชื่อ

แต่จะฉีกกำลังได้ ต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือกัน นำ SA (Situation Awareness) มาประสาน สอบทาน มีผู้นำการตัดสินใจ แล้วใช้ความสามารถของแต่ละคน ช่วยกันทำ จนกระทั่งงานสำเร็จ ผนึกพลังกายและพลังความคิดเพื่อยกระดับสมรรถนะของทีม ในทางตรงข้ามถ้าขัดแย้งกัน หรือเกิดการ Group think พลังของทีมก็จะเป็นลบ ทีมที่ประสบความสำเร็จ นอกจากแต่ละคนจะเก่งแล้ว ยังอุดช่องว่าง จุดอ่อนกันได้ ด้วยการแบ่งงานและแบ่งความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมชาติ

บรรยากาศการทำงาน การติดต่อสื่อสารความกัน เป็นไปอย่างเปิดเผย จริงใจ เป็นผู้พูด ผู้ฟัง ที่สื่อกันทั้ง ภาษาพูดและภาษากายให้เข้าใจกันได้เป็นอย่างดี ชัดเจน มีระเบียบแบบแผน รอบคอบ และน่าฟัง ไม่มี การเมือง ไม่ลอยแพใคร ฝึกซ้อมจนรู้ใจกัน ทำงานอย่างระบบอัตโนมัติ ไม่หวาดระแวง ไม่ด่วนสรุป ขาดความระมัดระวัง ต่างเข้าใจในหน้าที่บทบาท และระบบที่ตนรับผิดชอบ ทีมที่มีประสิทธิภาพจะเอาใจใส่ปฏิบัติตาม ขั้นตอน อย่างมีวินัย จนเป็นอัตโนมัติ มีระบบเฝ้าตรวจ สอบทาน สอบถาม ใช้เครื่องมืออุปกรณ์ได้อย่างมืออาชีพ แม้งานจะมาก ก็ไม่วุ่นวาย แสดงความคิดเห็นอย่างเที่ยงตรง แม่นยำ สร้างสรรค์ ถูกกาลเทศะ

Group think คือพฤติกรรมกลุ่มชนิดหนึ่ง หมายความว่า การถูกครอบงำทางความคิดของกลุ่ม ที่ "ไทยเราเรียก" เฮลโลสาร์พา" ว่าอะไรว่าตามกันโดยไม่คำนึงเหตุผล อาจถูกบีบจนไม่คิด ชักนำไปจนหายจะยอมตามกันมากไป ไม่อยากให้มีใครขัดแย้ง ซึ่งควรต้องมีบ้างแต่จัดการได้อย่างเหมาะสม เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ปราบกฎการถวิลหาว่าหาความขึ้นขึ้นในทีม อันมีแนวโน้มที่จะยอมรับความคิดแรกที่ดี ว่าถูกเสมอ

วิธีแก้ ใช้กฎเลือกหนทางที่อันตรายน้อยที่สุด ในกรณีที่มีทีมไม่เห็นพ้องต้องกัน โดยทำการบริพ ตกลงกันก่อน บรรยายสรุปตาม រប. (ระเบียบปฏิบัติประจำที่เป็นมาตรฐาน) ทีมลูกเรือที่ดี จะช่วยกันเตือนสติ อย่างนุ่มนวลและเฝ้าระวังกัน ต่างคนจะกลายเป็นเซนเซอร์ตรวจจับอันตรายให้แก่กัน สามารถเลี้ยง สภาวะ

ที่เพื่อนร่วมทีมไม่สามารถช่วยตัวเองได้ (เช่น เกิดอาการพ่วงออกซิเจน) ในกรณีนี้ควรใช้กฎการทำทาสองครั้ง เมื่อนักบินที่หนึ่งตกอยู่ในสถานะที่ไม่สามารถช่วยตัวเองได้ หากนักบินที่หนึ่งไม่ตอบสนอง นักบินผู้ช่วยจะขานออกมาดังๆ สองครั้งว่า Pilot , I have the aircraft . การกระทำเช่นนี้ เป็นการสะท้อนถึงลักษณะความเป็นผู้นำ และ การเป็นนักบินที่ดี

การสร้างทีมเป็น Critical leverage point (เป็นพลังจุดแกวักกุด) ผู้นำที่ดี จะไวใจลูกทีม ให้เกียรติไม่ลุ่มีเรื่องภาระหน้าที่ของแต่ละคน เพราะเขามีเชื่อมั่นในทีม พวกเขาจะรู้ จุดอ่อน จุดแข็ง และประสิทธิภาพของกันและกัน แต่ละคนจะมั่นคงในหลักการของตน ผู้นำเช่นนี้จะเป็นหัวหน้าทีมประชาธิปไตย แบบมีส่วนร่วม มากกว่าที่จะเป็นผู้นำแบบเผด็จการ หรือนำแบบปล่อยไปตามบุญตามกรรม ทุกคนไม่ยึดติดรูปแบบ แต่จะมีสไตล์ที่อ่อนตัว ปรับตัวเก่ง กล้ายืนหยัด กล้าเสนอความคิดเห็น คาดการณ์ล่วงหน้าได้ รักษาสมดุลระหว่างรุกและรับ อ่อนโยนแต่เข้มแข็งเป็น **ภาวะผู้ตาม**เช่นนี้ เป็นศิลปะที่ถูกลืม ระหว่าง ผู้ตามแบบครึ่งผม , ผู้ตามแบบฝูงแกะ ผู้ตามจอมแปลกแยก ผู้ตามที่ทรงประสิทธิภาพ ท่านควรจะเลือกแบบใด

การบริหารทรัพยากรการบิน CRM (Crew Resource Management)

นิยามของ CRM คือ **การเพิ่มผลสัมฤทธิ์ และความปลอดภัยในการบิน การปฏิบัติภารกิจ โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรการบินให้ได้สูงสุด ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เครียดและบีบคั้น** CRM เป็นโปรแกรมการฝึกลูกเรือที่ออกแบบมา เพื่อให้ภารกิจบรรลุผลสำเร็จ สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย ไม่มี อ.(อากาศยาน) อุบัติเหตุ ไม่มีการเสียชีวิต/บาดเจ็บ และการฝึกอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ครูการบินและศิษย์ รวมถึงทีมลูกเรือ และผู้ที่เกี่ยวข้องในการบิน สามารถทำงานเป็นทีม ได้อย่างประหยัด คุ่มค่า

CRM เกิดจาก ทอ.สหรัฐฯ ตั้งแต่ปี 1948 หลังจากที่ กรมจเรทหารอากาศสหรัฐฯ พบว่า การทำงานเป็นทีมที่ไม่ดี จนเป็นสาเหตุให้เกิดอากาศยานอุบัติเหตุ ต่อมาได้แพร่หลายไปในวงการบินทั้งทางทหารและพลเรือน หลังจากที่ได้นำ CRM มาใช้แล้ว ต่างพบว่า สถิติ อ.อุบัติเหตุลดลงอย่างน่าทึ่ง

CRM จะเกี่ยวข้องกับ การเพิ่ม SA (การตระหนักรู้สถานการณ์), การทำงานเป็นทีม, ความเป็นผู้นำ การบริหารความขัดแย้ง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การบริหารความเสี่ยง กระบวนการตัดสินใจ วินัยในการบิน กระบวนการแก้ปัญหาในภาวะฉุกเฉิน การจัดการภาระงานล้นมือ การจัดการระบบอัตโนมัติ มาตรฐานและระเบียบปฏิบัติประจำ การจัดการความเครียด การวางแผนปฏิบัติการ วิทยาศาสตร์การบิน สมรรถภาพของมนุษย์ ผลกระทบจากความล้า ฯลฯ

แต่เดิม CRM มีชื่อว่า Cockpit Resource Management , นาย จอห์น เลาเบอร์(John Lauber) กรรมการความปลอดภัยในการบินแห่งชาติ ของสหรัฐฯ ให้นิยามไว้ว่า **“CRM คือการใช้ทรัพยากรทั้งหลายในการบิน ทั้งซอฟต์แวร์ ฮาร์ดแวร์ และพีเพิลแวร์ (มนุษย์ปัจจัย) เพื่อให้การบินมีประสิทธิภาพและปลอดภัย”**

สายการบินยูไนเต็ด ได้ทดลองนำเอา Red Flag และห่วงโซ่แห่งความผิดพลาด จากงานวิจัยของ องค์การนิรภัยการบินสากลมาใช้ ลดปัจจัยเกื้อหนุนที่ทำให้เกิด อ.อุบัติเหตุ เพื่อให้ผู้ทำการในอากาศ เข้าใจ กลไกความผิดพลาดอันเนื่องมาจากมนุษย์ โดยพยายาม ระบุสัญญาณธงแดงเตือนภัยและขจัดห่วงโซ่แห่ง ความผิดพลาด ซึ่งความผิดพลาดในแต่ละขั้นตอนอันเป็นเหตุปัจจัยเสริมให้ความผิดพลาดขยายตัวไปสู่ อุบัติเหตุ ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกสับสน กำกวม การยึดติด การฝ่าฝืนกฎเกณฑ์ การหลงสภาพ เมื่อประกอบ กับสภาพอากาศที่เป็นอุปสรรค เครื่องวัดที่เบี่ยงเบนความสนใจ การติดต่อสื่อสารที่ไม่ชัดเจน ปรากฏอยู่ เสมอในกรณีศึกษาของสาเหตุอากาศยานเกิดอุบัติเหตุ

แนวคิดการบริหารทรัพยากรการบินนั้น มิได้ต้องการลดอำนาจและบทบาทของผู้บังคับอากาศยาน, แต่ต้องการแบ่งเบาภาระ ด้วยการหาตัวช่วยให้การทำงาน หรือการประสานงานเป็นทีม ซึ่งจะต้องเริ่มที่ภาวะ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีจิตสำนึกแห่งความปลอดภัย ไม่เชื่อมั่น บ้าบิ่น รู้จักสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดกฎ ตั้งแต่เริ่ม จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ทำงานอย่างมืออาชีพ ยึดหลักการ ตามเหตุตามผล ประเมินอย่าง เที่ยงตรง กล้าที่จะเสนอแนะ หากพิจารณาแล้วว่าจะทำให้เกิดอันตราย ชื่อสัตย์จริงใจไม่เอาแต่ใจตน ส่วน ภาวะผู้ตามก็เป็นสิ่งสำคัญที่มักถูกลืม หัวใจสำคัญอยู่ที่ความสามารถและความชำนาญของคนในทีม การ สื่อสารที่ชัดเจน ความคิดและวิจารณ์ญาณที่ดี เชื่อในสิ่งที่ควรเชื่อ ทำในสิ่งที่ควรทำ ทีมก็จะเสริมพลังหรือ ผนึกกำลัง ฝ่าฟันปัญหาอันใหญ่หลวงไปได้

รู้จักสภาพแวดล้อม

การเป็นนักบินที่ดีนั้น รวมไปถึง "การมีศิลปะในการฟัง" ด้วย นักบินที่มีประสบการณ์ไม่ว่าจะใน ระดับใด ต้องรู้จักฟังและเอาใจใส่ต่อความเห็น คำชี้แนะ คำแนะนำ การบินเป็นความเป็นความตาย การ รักษาไว้ซึ่งการตระหนักรู้ในสถานการณ์ (SA) กระทำได้ด้วยการรวบรวมข้อมูลจากทุกแหล่งทุกอย่าง อย่าง รอบคอบต่อเนื่อง เพื่อการรับรู้ การวิเคราะห์ การใช้วิจารณ์ญาณตัดสินใจ ถ้ารับข้อมูลขยะเข้ามา ก็จะได้ การตัดสินใจขยะ ๆ กลับออกไป (Garbage in, Garbage out)

อัตตา ความตระหนงตน (Ego) จะเป็นต่อกระจก กีดขวางการรับรู้ข่าวสาร การตัดสินใจในสถาน การณ์ฉุกเฉิน จะถูกเร่งรัด ถูกบีบคั้นด้วยเวลา ทำให้ขาดความถี่ถ้วนเป็นธรรมดา บางครั้งเมื่อรวบรวมเป็น สมมติฐานแล้วหาใช้สิ่งที่ถูกต้อง เมื่อสมมติฐานผิดก็จะเข้าใจผิด การตัดสินใจก็รับรองว่าต้องผิด บางครั้งก็ ใจร้อน "ไปถึงช้า ดีกว่าไปไม่ถึง" การที่รู้ไม่รอบ รู้ไม่ถี่ถ้วน ก็จะเกิดการแปลผิด เข้าใจผิด จงเป็นแก้วที่ว่าง พร้อมจะเต็มเต็มทุกเมื่อ แต่ถ้าเป็นน้ำล้นแก้ว ต่อไปก็จะหกเลอะเทอะ ลูกกลมเสียหายบานปลาย

สภาพแวดล้อมทางการบิน คือ อากาศ ดูอ้างว้างว่างเปล่า แต่แท้จริงแล้วมีการไหล มีแรง มีพลัง กระทำอยู่ตลอดเวลา เช่น แรงยก แรงดูด แรงขับ เมื่อความเร็วหมด ความสูงไม่พอ ก็จะร่วงหล่นชนพื้นพสุธา การเป็นนักบินที่ดี จึงมองหาสิ่งที่มองไม่เห็น และรู้ซึ่งถึงเรื่องอากาศพลศาสตร์ เรื่องอุณหภูมิต่ำ ฯลฯ

ความรู้ในสภาวะแวดล้อม เป็นเรื่องสำคัญ ที่จะทำให้เข้าใจสัญญาณบอกเหตุ เตือนให้ระวัง ให้คิดล่วงหน้า เตรียมตัว เผชิญกับสถานการณ์ที่ผันผวน ช่วยไขปริศนาอันเป็นรากฐาน ของ การตระหนักรู้ในสถานการณ์ (SA) เมื่อรู้ เปรียบเทียบได้ แปรออก ก็เห็นหนทางปฏิบัติ เห็นโอกาส เห็นทางรอด รู้ว่าควรจะทำอะไร จัดการอะไรก่อนหลัง

สภาพแวดล้อม มีทั้งที่คงที่และเปลี่ยนแปลง เช่น ภูมิประเทศ ความกดอากาศ สภาพแสง ส่วนที่เปลี่ยนแปลง ได้แก่ สภาพน้ำแข็งเกาะปีก กระแสลมกรรโชก ลมขวางสนาม

ความเป็นนักบินที่ดี จึงเกี่ยวข้องกับ จิตใจสงบเสียใจรู้ บรรพชน ผู้บุกเบิกการบินมีหัวใจอย่างนี้ พวกเขาจะไม่หยุดที่จะค้นคว้า ทดลอง จนกว่าจะรู้กระจ่างเกี่ยวกับปรากฏการณ์ของการบิน จนทำให้การบินเจริญก้าวหน้าอย่างน่าอัศจรรย์

นักบินที่ดีต้องเข้าใจธรรมชาติ สภาพอากาศ ภูมิประเทศ แสงสว่าง จงเชื่อพยากรณ์อากาศแต่พอควร ไม่เชื่อเลยก็เสี่ยง เชื่อมากอาจพลาด จงมีแผนสำรองไว้เสมอ เมื่อเผชิญกับสภาพอากาศที่เป็นอันตรายต่อการบิน อย่ามุ่งจะเอาชนะสภาพอากาศ

สภาพแวดล้อมทางด้านกฎข้อบังคับ นักบินส่วนมากเห็นว่ามักข้อบังคับมากเกินไป ถ้าล้มเหลวที่จะปฏิบัติตามกฎ ก็ถือเป็นการแสดงออกซึ่งไร้วินัย บั่นทอนรากฐานการเป็นนักบินที่ดี อย่างไรก็ตามในสถานการณ์ฉุกเฉิน บางครั้งอาจจำเป็นต้องละเลยกฎข้อบังคับบางอย่าง เพื่อจัดการกับภาวะฉุกเฉินนั้นเสียก่อน เช่นนี้ก็ให้พิจารณาให้ดี

ความเชี่ยวชาญทางด้านกฎข้อบังคับต่าง ๆ เป็นเรื่องยาก นักบินส่วนมากมักเห็นเป็นเรื่องยุ่งยาก ซับซ้อนจนรู้สึกท้อแท้ที่จะทำความเข้าใจให้ปฎิบัติได้ ด้วยเหตุนี้ ความเชี่ยวชาญในกฎข้อบังคับเหล่านี้จึงเป็นเครื่องบอกความแตกต่าง ในความเป็นนักบินที่ดี หรือความเป็นนักบินมืออาชีพ ที่เห็นได้ชัดเจนที่สุด

ความรู้ที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กร (วัฒนธรรมขององค์กร)

“อย่าหวังให้นักบินในฝูงบิน ปฏิบัติตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ถ้าพวกเขาไม่เห็นแบบอย่างที่ดีจากผู้บังคับบัญชาของพวกเขา”

สภาพในองค์กร เป็นแบบจำลองของวิถีชีวิตของกลุ่มคนที่มีอาชีพและเป้าหมายเดียวกัน เป็นทีมใหญ่ ที่มีทีมเล็ก ๆ ทำงานประสานกัน เลียนแบบกัน เมื่อนานไปจะกลายเป็น วัฒนธรรมขององค์กร

เราสามารถวิเคราะห์สภาพในองค์กรได้เอง โดยดูจากสมาชิก ดูว่าใครบ้างที่เป็นวีรบุรุษ ใครเป็นตำนาน ใครเป็นปราชญ์ ผู้รอบรู้ ใครเป็นตัวเกเร วายร้าย ตัวป่วน หรือ อันธพาล การวิเคราะห์เช่นนี้ชี้ให้เห็นค่านิยมที่แท้จริงขององค์กร หากเสียงของคนหนุ่มมากในองค์กร ขึ้นชมลักษณะใด ภาพลักษณ์ขององค์กรก็จะเป็นลักษณะนั้น ซึ่งจะมีหลากหลายแต่ที่สำคัญอันเกี่ยวกับการเป็นนักบินที่ดี อยู่ที่ วินัยการบิน และการไม่เอาใจใส่ต่างๆที่เป็นอันตราย ถ้ามีสมาชิกคนใดก้าวร้าว ไม่สนใจขีดจำกัด กฎระเบียบ แล้วสมาชิกคนอื่นๆ ทำเป็นมองไม่เห็น เพิกเฉยไม่เอาผิด ก็ไม่ต่างอะไรกับเป็นการยุยง ต่อไปคนอื่นก็จะเอาเยี่ยงอย่าง แล้วกลายเป็น

อนารยธรรมของกลุ่มนั้นไป

“คนส่วนมาก จะทำตามในสิ่งที่ผู้ใหญ่ทำ ไม่ใช่ในสิ่งที่ผู้ใหญ่บอก”

นักบินที่ดีจึงควรปลูกฝังสัญชาตญาณ “แสวงหาความเป็นเลิศ” ในสิ่งที่ตนเชื่อ ในงานที่ตนรัก อย่างสม่ำเสมอ ผู้ทำการในอากาศในอุดมคติ นอกจากจะมีวินัย เก่ง ชำนาญ เข้าใจตัวเอง เข้าใจทีม เข้าใจสภาพแวดล้อม ความเสี่ยง สามารถสังเกตเห็น เข้าใจสถานการณ์ และตัดสินใจได้อย่างถูกต้องแล้ว ยังมีอีกสิ่งหนึ่งที่แฝงอยู่ในคุณลักษณะที่ดีทั้งหลายดังที่กล่าวมานั้น นั่นก็คือ ความมานะพยายามที่เหนือกว่าผู้อื่น

รู้ความเสี่ยง

“ไม่เสี่ยงอะไรเลย ก็ยอมไม่ได้รับอะไรเลย”

สุภาชิตฝรั่งเศษนี้ สอนให้คนรู้จักความเสี่ยง แต่ต้องเสี่ยงแบบตั้งใจ เสี่ยงแบบมีหลักการ ลักษณะเดียวกันระหว่าง “ความกล้าหาญ” กับ “ความบ้าบิ่น” ชีวิตปกติก็เสียดูดอยู่กับความเสี่ยง เช่น การพนันบอล การเล่นหวย เพื่อแสวงหาความตื่นเต้นเร้าใจ แต่ชีวิตผู้ทำการในอากาศไม่ควรแสวงหาวิธีนี้ เพราะชีวิตของพวกเขาต้องทำงานเสี่ยงเป็นเสี่ยงตายอยู่แล้วทุกเมื่อ ความเสี่ยงตามหลักวิทยาศาสตร์ บนพื้นฐานของเหตุผลเรียกว่า “โอกาสความน่าจะเป็น” หรือ “ทฤษฎีความน่าจะเป็น”

ในบทประพันธ์เรื่อง The intruders สิ่งที่เราเรียกว่า “โชคดี” แท้จริงแล้ว มันคือความเป็นมืออาชีพ การเอาใจใส่และการพิจารณาอย่างละเอียดลออนั่นเอง ในวงการบิน ถ้าคุณเข้าใจขีดจำกัดของตัวเอง โชค ก็คือ ผลรวมของความสามารถของตัวนักบินเอง ถ้าคิดว่าโชคกำลังจะไม่ดี ก็ให้ตั้งใจมากขึ้น เรียนรู้ให้มากขึ้น ขยันให้มากขึ้น และเตรียมบินให้ดีขึ้น โชคก็จะย้ายมายืนเคียงข้างคุณ

บริหารความเสี่ยง

นักคณิตศาสตร์เรียกความเสี่ยงในทัศนะของเขาว่า “โอกาสความน่าจะเป็น” ฉะนั้นโอกาสและความเสี่ยง ความสำเร็จและความล้มเหลว จึงเสมือนคนละด้านของเหรียญ(เดียวกัน) เราสามารถจัดการหรือบริหารมันได้ เช่นเดียวกับนักลงทุน ที่ถือคติว่า “High Risk, High Return” ถ้ามีมาตรวัดความเสี่ยง เกณฑ์ต่ำสุด คือ No Risk เกณฑ์สูงสุด คือ High Risk โอกาส(Opportunity)ที่เหมาะสมที่สุดจะอยู่ตรงกลางเรียกว่า Risk Neutral

ความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดนั้นถูกเข้าใจผิดมานาน เช่นกรณีของผู้บังคับบัญชา พูดว่า “ความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญเหนือสิ่งอื่นใด” ก็แปลว่า ท่านผู้นั้นยังไม่รู้จักการบริหารความเสี่ยง เพราะถ้าต้องการเช่นนั้นจริงก็ต้องไม่บิน ไม่ปฏิบัติภารกิจ ภารกิจทางทหารที่สำคัญ ๆ จำเป็นต้องทำให้สำเร็จ นั่นหมายความว่า แม้เสี่ยงเพียงใดก็ต้องยอม ดังนั้นสิ่งแรกที่ต้องทำคือ คุณต้องยอมรับมัน แล้วถามตัวเองว่า คุณตั้งใจจะเสี่ยงแค่ไหน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ วิธีเช่นนี้ทางวิชาการว่า “การประเมินความเสี่ยง” ด้วยการคิดคำนวณ (พิจารณา) อย่างรอบคอบ มีเหตุผล นั่นแหละ **การบริหารความเสี่ยง**

วิธีบริหารความเสี่ยง ประการที่สอง ค่อนข้างจะเป็นมาตรการป้องกัน ด้วยการระบุนอันตราย พิสูจน์ทราบมัน อาจกระทำด้วยการ พูดคุยกับเพื่อน กับผู้มีประสบการณ์ หรือศึกษาจากรายงานอุบัติเหตุ รายงานการตรวจกิจการทั่วไป จากฐานข้อมูลอุบัติเหตุและอุบัติการณ์ การตรวจสอบสำรวจ ใช้เครื่องมือคุณภาพ เช่นการจำลองสถานการณ์ ฉากสถานการณ์ แผนภูมิ แผนที่ความคิด แผนภูมิต้นไม้ จากการระดมสมอง และวิเคราะห์อันตรายที่จะมาเกี่ยวข้องในการปฏิบัติภารกิจ

ความเสี่ยงของนักบินแต่ละคน ขึ้นอยู่กับ Margin of safety (ขอบความปลอดภัย) ซึ่งก็คือ ค่าความต่างระหว่าง ความต้องการในภารกิจ(Mission Demand) กับ ความสามารถของนักบิน(Personal Capabilities) (ฝีมือบินในแต่ละกิจ เปรียบเทียบกับความยาก/ง่ายของแต่ละกิจ เช่น การวิ่งขึ้น เดิมเชื่อเพลิง บิน Low level เข้าวงจรสนาม) สรุปง่ายๆ ว่า ฝีมือไม่ถึงเมื่อเผชิญกับงานยากๆ ก็เสี่ยงมาก

นักบินโบราณ บินด้วยฝีมือการบังคับเครื่องบินจริง ๆ บวกกับความกล้า เท่านั้น แต่นักบินสมัยใหม่ ต้องบินด้วยอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และสมองกล ดังนั้นนักบินสมัยใหม่ต้องบินด้วยสมอง (ความคิด ,ความรู้) ต้องเรียนรู้ระบบอันซับซ้อนทุกระบบของอาวุธไฮเทค รู้ว่ามันทำงานได้อย่างไร ถ้าผิดพลาดมันจะแสดงสัญญาณอะไรออกมา แล้วเราจะแก้ไขมันได้อย่างไร คิดออกแก้ไขถูกก็รอด นอกจากนั้น การจราจรทางอากาศทุกวันนี้ก็คับคั่ง ยุทธวิธีก็หลากหลาย เป้าหมายก็มีฤทธิ์ต่อต้าน ยุบยับ พิษสงร้ายกาจ จึงมีคำกล่าวที่ว่า **"อาวุธยิ่งฉลาด ผู้ที่จะเป็นนายมันยิ่งต้องฉลาดกว่าเป็นทวีคูณ"** แล้วถ้าไม่เป็นเช่นนั้นเล่า รับรองได้ว่าเสี่ยง และเป็นความเสี่ยงที่น่าขนหัวลุกยิ่ง

การควบคุมความเสี่ยง

เราสามารถจัดการกับความเสี่ยงได้หลายทาง ตั้งแต่ ยอมรับ ลด หลีกเลียง กระจาย หรือถ่ายโอนความเสี่ยงได้ กลเม็ดของการจัดการ อยู่ที่จะยอมรับมันได้เพียงใด รู้ว่ามีความเสี่ยงอะไรอยู่ โดยใช้กระบวนการระบุและประเมินความเสี่ยง ถ้าไม่รู้จักควบคุมไม่ได้ จากนั้นก็เจาะลึกลงในส่วนย่อยของมัน จัดการแก้ไขให้แต่ละส่วนย่อยเหล่านั้นให้ลดลง หรือไม่ก็หาวิธีเสี่ยงมันไป เช่น บินสูงไม่ได้ ก็หันมาวางแผนบินต่ำ ยิ่งใกล้ไม่ได้ ก็ยิ่งไกล อย่างไรก็ตาม สมการความเสี่ยงไม่มีทางทำให้อยู่ในรูปแบบที่ง่าย ๆ ได้

หลักในการตัดสินใจที่เกี่ยวกับความเสี่ยง

๑) ย่อยยอมรับความเสี่ยงโดยไม่จำเป็น

๒) ถ้าจำเป็นให้ยอมรับในระดับที่เหมาะสม แล้วดูว่าใครจะเป็นผู้ยอมรับ(ปกติก็คือเราเอง)

๓) ดูว่าผลตอบแทนคุ้มไหม ให้แน่ใจว่าประเมินได้ค่อนข้างเที่ยงตรง (เพราะถ้าประเมินความเสี่ยงต่ำไป ภารกิจอาจล้มเหลว หรือประเมินความเสี่ยงสูงไปจนไม่กล้าเสี่ยง เลยไม่ยอมปฏิบัติภารกิจ) ผู้ที่ประเมินฯ ได้เที่ยงตรง ตัดสินใจถูกเป็นส่วนใหญ่ ก็จะเป็นนักบินที่ดี เป็นนักบินที่มี Airmanship

SA การตระหนักรู้สถานการณ์

SA (Situation Awareness) เปรียบเสมือนเครื่องกรอง การกระทำใดๆ ของนักบิน การกระทำนั้นเกิดจากการตัดสินใจ Judgment (การเลือกที่จะทำ) การตัดสินใจมาจาก การคิด การรู้ จอห์น บอยด์ กล่าวไว้ว่า “วงจรแห่งการตัดสินใจ นั่นคือ OODA Loop (Observe Orient Decide Action) วงจรแห่งการรับรู้นี้ เริ่มจากการสังเกต แท้จริงแล้ววงจรนี้ก็คือ แบบจำลองของระบบบัญชาการและควบคุมนั่นเอง ฝ่ายใดทำให้วงจรนี้หมุนเร็วกว่าแล้วเข้าไปหมุนอยู่ใน OODA Loop ของข้าศึกได้ ฝ่ายนั้นจะเป็นผู้ชนะในการยุทธ์”

SA ก็คือ Orientation อาจเรียกว่า การรับรู้ ตระหนักรู้ หรือ รอบรู้ก็ได้ แท้จริงมันคือ กระบวนการทำงานของสมองและประสาทรับรู้ SA เป็นกลไกกำกับการใช้วิจารณญาณ มันสามารถสร้างภาพในใจ คิดเปรียบเทียบ แปร ตีความจนสามารถเห็น คิดออก วินิจฉัยได้ พุดง่าย ๆ SA ก็คือ การที่รู้แล้วคิดออกนั่นเอง

SA เป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งยวดของการเป็นนักบินที่ดี SA เป็นความรู้ว่า เคยเกิดอะไรขึ้น กำลังเกิดอะไร และจะเกิดอะไรต่อไป

การตระหนักรู้สถานการณ์ในการบินนั้น เหนือปกติ เพราะเครื่องบินบินเร็ว สถานการณ์ก็ซับซ้อน ไหลลื่น ฉะนั้น SA ของนักบิน จึงต้องเร็วและถูกเป็นส่วนมาก ในขณะที่ใจที่ยาก ๆ พริ้งพวงเข้ามาทุกวินาที SA ผิด ก็ทำให้การตัดสินใจผิด หายนะก็จะตามมา

งานวิจัยที่เกี่ยวกับ SA ของสหรัฐฯ ได้ทำการการวิเคราะห์ถึง ลักษณะการตัดสินใจของนักบิน F-15 จำนวน ๑๗๓ คน ได้ระบุถึงลักษณะสำคัญของนักบิน ที่มี SA ดี ๗ ประการ ดังนี้

๑. สามารถประมวลและเห็นภาพรวมของสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี
๒. สามารถรับรู้ซึมซับ สำเนียง ข้อมูลข่าวสารได้ดี
๓. มีทักษะทางมิติสัมพันธ์ กระยะ กะเวลาได้แม่นยำ
๔. ประสาทสัมผัสผัสไว ท้นสถานการณ์ รู้ความเปลี่ยนแปลง หรือรับสัญญาณบอกเหตุแม้จะจางๆ ได้
๕. จัดลำดับ จัดโครงสร้าง ของเรื่องราวที่รับรู้ ได้เก่ง
๖. มีวิจารณญาณที่ดี อันนำไปสู่การตัดสินใจอย่างมีคุณภาพ
๗. มีความสามารถคาดการณ์ กะเก็ง มองแนวโน้มได้ดี

นอกจากลักษณะ ๗ ประการนี้แล้ว นักบินที่มี SA ดี ก็มักจะสามารถอันเป็นองค์ประกอบหลักของวิหารศักดิ์สิทธิ์ของการเป็นนักบินที่ดี เช่น ความเป็นผู้นำ ทำงานเป็นทีม มีทักษะในการสื่อสาร มีความรู้รอบและรู้สึก แต่นักบินเก่าๆ บอกว่า คุณลักษณะทั้งหลายนั้นมาจากสิ่งที่เรียกว่า **ประสบการณ์** ตัวเดียวเท่านั้น

สัญญาณที่บ่งบอกว่ากำลังจะสูญเสีย SA

- ๑) ความสับสน ความคลุมเครือ รู้สึกว่าบางสิ่งขาดหายไป
- ๒) ความคิดเพ่งเล็งไปสู่จุดเดียว ไม่ยอมรับรู้เรื่องอื่น
- ๓) ปริมาณการสื่อสาร ลดลง ขาดการรับรู้สภาพแวดล้อม

- ๔) พลาดเป้าหมาย คิดไม่ออก หลงทาง ถึงทางตัน การบังคับเครื่องลดลง
- ๕) ปฏิบัติงานโดยไม่ทำตามขั้นตอนการปฏิบัติ หรือ ไม่ทำตามรายการการปฏิบัติ
- ๖) บังคับเครื่องเกินขีดจำกัดของมัน พยายามทำอะไรที่เกินขีดความสามารถ หากมีสัญญาณบ่งบอกเช่นนี้ ให้สันนิษฐานไว้ก่อนว่า นักบินกำลังสูญเสีย SA วิธีแก้ ก่อนอื่นต้องยอมรับก่อนว่ากำลังจะเสีย SA จากนั้น ก็ให้ขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมทีม แล้วหยุดปฏิบัติการ โดย CALL: Terminate, Knock it off, หรือ Time Out

วิจารณ์ญาณและการตัดสินใจ

“วิจารณ์ญาณนั้นไม่ใช่ความรู้ แต่เป็นการประยุกต์ใช้ความรู้” Charl Gow

วิจารณ์ญาณและการตัดสินใจที่ดี คือจุดสูงสุดของการเป็นนักบินที่ดี

วิจารณ์ญาณและการตัดสินใจ มิได้อยู่ดี ๆ ก็เกิดขึ้น แต่เกิดจากการพัฒนาองค์ประกอบส่วนอื่น ๆ ของ SA นั่นคือ เสอหลักแห่งความรู้ที่จำเป็น และ ฐานหินอันมั่นคง ของ Airmanship เช่น ฝีมือ ความชำนาญ วินัยการบิน อันเป็นรากฐานค้ำจุน SA

ทุก Action ของนักบินจึงต้องอาศัย วิจารณ์ญาณและการตัดสินใจที่ดี เพราะมันเป็นผลสัมฤทธิ์ของสมการความคิดอันซับซ้อนของมนุษย์

วิจารณ์ญาณที่ไม่ดี เป็นต้นเหตุทำให้การตัดสินใจผิดพลาด

ตามพจนานุกรม ของ เว็บสเตอร์ ระบุว่า *“วิจารณ์ญาณ หมายถึง กระบวนการก่อให้เกิดความคิด ความเห็น การประเมินค่า ด้วยการทำความเข้าใจ แปล ตีความ และเปรียบเทียบ”*

ส่วน FAA (สหพันธ์การบินของสหรัฐอเมริกา) ให้นิยามว่า *“วิจารณ์ญาณในการบิน คือ กระบวนการที่เริ่มต้นจากการรับรู้ วิเคราะห์ปัญหา จากข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีอยู่ขณะนั้น แล้วนำไปประมาณสถานการณ์ เพื่อหาหนทางปฏิบัติ ก่อนที่จะตัดสินใจลงมือปฏิบัติ บนพื้นฐานของความปลอดภัยในการบิน (สิ่งที่ต้องเผชิญอยู่เสมอ ได้แก่ ตัวปัญหา ยาก-ง่าย อย่างไร ทางเลือกมีมากน้อยเพียงไร บางเรื่องที่ไม่รู้ ก็คิดไม่ออกตัดสินใจไม่ได้ ตัวแปรที่สำคัญคือ เวลาที่บีบบังคับ และความเครียดที่ต้องเผชิญ”*

ดังที่กล่าวจะเห็นว่า แท้จริงแล้ว วิจารณ์ญาณและการตัดสินใจนั้นก็คือ รูปแบบของการประมาณสถานการณ์ของฝ่ายอำนวยการนั่นเอง

นักบินบางคนบอกว่า *“วิจารณ์ญาณที่ดี คือ ประสาทสัมผัสที่หก ที่สามารถฝึกฝนและพัฒนาได้ ถ้ากระทำได้เป็นระบบ ด้วยการฝึกทำซ้ำ ๆ จนคุ้นเคย เคยชิน นานไปจะพัฒนาเป็นทักษะ นิสัย ในที่สุดจะสามารถนำออกมาใช้ได้เป็นอย่างดี วิธีการพัฒนาทักษะในการตัดสินใจนี้ อันดับแรกเริ่มจาก การหัดประเมินสถานการณ์ ประเมินอย่างมีสติ ใช้การ Cross-Check (กวาดตาดำรวจ) เปิดรับสื่อสัญญาณทุกอย่างที่จะเข้ามา แต่อย่ามุ่งความสนใจไปที่เดียว*

หรือเรื่องเดียว พยายามมองให้เห็นภาพรวม แล้วถามตัวเองว่า ธรรมชาติของปัญหานั้นคืออะไร เรามีเวลาตัดสินใจเท่าไร มีความเสี่ยงเพียงใด หากทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดแล้วจะเกิดผลกระทบอะไร คำถามในใจเหล่านี้จะนำไปคำนวณเปรียบเทียบกับประสบการณ์ความรู้ที่มีอยู่เดิม แล้วก็จะคิดหาทางออกได้เอง หรือ เลือกหนทางปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

มีข้อสังเกตประการหนึ่ง การตัดสินใจในปัญหาที่ยุ่งยาก คลุมเครือ มักจะดูไม่ออกว่า ธรรมชาติของปัญหาคืออะไร เหมือนหนีเสือปะจระเข้ หากเป็นเช่นนี้ให้ตั้งสติ ควบคุมสถานการณ์เอาไว้ให้ได้ก่อน พยายามหาสาเหตุ ค่อยแก้ปัญหาไปที่ละเปลาะ คิดเองไม่ออกบอกเพื่อนช่วยกัน คิด หัดลูกน้องไม่ให้เกรงใจจนเกินไป ถ้าความเห็นแตกเป็นสองทาง ให้รู้ว่าเป็นสัญญาณอันตราย ชั่งใจว่า ถ้าแก้ไม่ตก ก็เอาแค่นบรรเทา แต่ต้องระวังกับดัก ทำอย่างที่เคย ผลอาจกลับตรงกันข้าม

จากการวิเคราะห์ สาเหตุอากาศยานอุบัติเหตุของทหาร ย้อนหลังไป ๑๐ ปี พบว่าเกิด

ความผิดพลาดที่สำคัญ ๓ ประการ คือ

- ๑) การไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติ
- ๒) การใช้กระบวนการแก้ไขที่ไม่ถูกต้อง และ
- ๓) การตัดสินใจล่าช้าหรือผิดพลาด

ความผิดพลาดประการหลังนี้ มีปริมาณสูงที่สุด หรือเกิดบ่อยที่สุด มากกว่าความผิดพลาดสองประการแรกรวมกันเสียอีก

สรุปบทเรียน

AIRMANSHIP หรือ การเป็นนักบินที่ดี ไม่มีขาย อยากรู้ได้ ต้องตะกายไขว่คว้ามา เป็น ศิลป์ที่ประณีต เป็นศาสตร์ที่ลึกล้ำ ด้านแรกเริ่มที่ตัวเอง เจริญสมาธิ สติ พยายามรักษา ภาพลักษณ์ของตนไว้ตลอดเวลา ทำตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือ เตรียมการให้ดีก่อนบิน ประเมินค่า ศักยภาพของตนอย่างแท้จริง มุ่งมั่นพัฒนา ลดจุดอ่อน เสริมจุดแข็ง และตั้งอยู่ในความไม่ประมาท เสมอ

“เมฆนั้นไม่รู้ว่าจะถูกพัดพาไปไหนใด ฟ้าเท่านั้นที่รู้ ฟ้ารู้เหตุ รู้ผลแห่งความแปรปรวนนั้น เราก็อาจรู้ได้เช่นฟ้า ถ้าเรายกตัวเองขึ้นไปให้เหนือขอบฟ้า” ริชชาร์ด เบซ



พลอากาศโท หม่อมหลวง สุปรีชา กมลาศน์

รองผู้บัญชาการ กองบัญชาการยุทธทางอากาศ

๒๔ พฤษภาคม ๒๕๕๑