



ตอน

ทิศทาง SHE ต้องชัดเจนก่อน

วชิรวิชัย มธุรสสุวรรณ*
vachiravitch.m@pttplc.com

เมื่อ หน่วยรู้ตัวตนของตนเองพร้อมกับความชัดเจนและความพร้อมที่จะนำระบบ SHE เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการแล้ว ในขั้นตอนนี้ไปก็คงหนีไม่พ้นในเรื่องของ**ทิศทางการจัดทำเรื่อง SHE** ซึ่งแน่นอนในเรื่องนี้ต้องเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานนั่นเอง โดยจะต้องชัดเจนและสอดคล้องกับตัวตนขององค์กรตนเอง โดยรายละเอียดในการปฏิบัติในเรื่องนี้สามารถสรุปแนวทางการปฏิบัติได้ง่ายๆ ได้ 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1: การเตรียมการ

ในขั้นตอนนี้สาระสำคัญที่ต้องทำให้เกิดความขึ้น คือ **การจัดเตรียมข้อมูลเพื่อกำหนดทิศทางด้าน SHE** โดยข้อมูลสำคัญๆ ที่นำมาจากข้อมูลจากการสำรวจตัวตนขององค์กร ตามที่ผู้เขียนได้นำเสนอไปเมื่อฉบับที่แล้ว เช่น ลักษณะธุรกิจขององค์กรที่ดำเนินการอยู่ ปัญหาสิ่งแวดล้อม ความเสี่ยงและอันตราย หรือภัยคุกคามด้าน SHE ข้อกำหนดทางด้านกฎหมาย สังคมและชุมชนที่มีต่อ SHE มีแนวโน้มและความต้องการอย่างไร ความต้องการจากพนักงานและผู้บริหาร หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนแนวโน้มของโลกในอนาคตในด้าน SHE โดยข้อมูลต่างๆ เหล่านี้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหารทุกระดับ เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยวิชาชีพ ผู้แทนฝ่ายบริหารด้านสิ่งแวดล้อม คณะกรรมการความปลอดภัยและอาชีวอนามัยตามกฎหมายและกลุ่มอื่นๆ ต้องช่วยกันรวบรวมและเสนอให้ผู้จัดเตรียมข้อมูลเพื่อส่งต่อไปให้ผู้บริหารสูงสุดนำไปใช้ประกอบการพิจารณากำหนดทิศทางด้าน SHE ต่อไป โดยช่วงเวลารวบรวมข้อมูลสามารถดำเนินการได้ระหว่างปีที่มีการปฏิบัติงานขององค์กร หรือหากองค์กรใดที่เริ่มนำระบบ SHE มาจัดทำครั้งแรกก็สามารถใช้ข้อมูลจากการสำรวจองค์กร

เบื้องต้น หรือหากองค์กรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงต่างๆ เกิดขึ้นก็สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการเปลี่ยนแปลงนั้นมากำหนดทิศทางด้าน SHE ด้วยเช่นกัน

ขั้นตอนที่ 2: การกำหนดทิศทางด้าน SHE

เมื่อได้ข้อมูลต่างๆ จากขั้นตอนที่ 1 แล้วผู้บริหารก็จะต้องกำหนดทิศทางด้าน SHE หรือที่ทุกองค์กรเรียกกันติดปาก คือ **นโยบายอาชีวอนามัยความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม (SHE Policy)** โดยช่วงเวลาการกำหนดนโยบาย SHE ส่วนใหญ่องค์กรมักจะกำหนดทุกต้นปีงบประมาณ ปีปฏิทิน หรือเมื่อครบวาระการบริหารของคนเก่าและมีผู้บริหารท่านใหม่มารับตำแหน่ง หรือเมื่อมีกิจกรรมการดำเนินการใหม่ๆ เกิดขึ้น เป็นต้น โดยการกำหนดนโยบายด้าน SHE จะประกอบด้วยโครงสร้างของเนื้อหาหลักๆ คือ **ส่วนแรก** จะเป็นการบอกลักษณะของธุรกิจที่องค์กรดำเนินการอยู่แบบย่อๆ สั้นๆ โดยจะบ่งบอกปัญหาที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจในระดับใหญ่ๆ **ส่วนที่สอง** จะเป็นเนื้อหาของนโยบาย SHE โดยรายละเอียดในส่วนนี้ก็ขึ้นกับองค์กรนั้นๆว่าจะเน้นอะไรโดยนำข้อมูลจากการเตรียมการ หรือจากการสำรวจตัวตนขององค์กร หรือหากองค์กรได้นำระบบการบริหารจัดการด้าน SHE มาใช้ เช่น ระบบ มอก.18001, OHSAS18001, ISO14001 ซึ่งระบบต่างๆ เหล่านี้จะมีกรอบของข้อกำหนดให้ผู้บริหารกำหนดนโยบาย SHE อยู่แล้วซึ่งก็จะง่ายต่อประเด็นที่จะประกาศเป็นนโยบาย โดยทั่วไปนโยบาย SHE ก็จะถูกอยู่ในกลุ่มต่างๆ ดังนี้

- ปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎหมายด้าน SHE

- ลดอุบัติเหตุ อุบัติการณ์ โรคจากการทำงาน และความสูญเสียต่อชีวิต ทรัพย์สิน และสภาพแวดล้อม
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการ SHE ให้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- เน้นการควบคุมป้องกันไม่ให้เกิดอุบัติเหตุ อุบัติการณ์โรคจากการทำงาน และสิ่งแวดล้อม
- จะสนับสนุนทรัพยากรในการจัดทำระบบ SHE
- จะสื่อสารนโยบาย SHE ให้พนักงานและบุคคลภายนอกได้รับทราบและปฏิบัติ

ซึ่งเนื้อหาอาจจะไม่จำเป็นต้องครอบคลุมรายละเอียดหมดทุกข้อ ซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์กรนั้นๆ และเมื่อกำหนดนโยบาย SHE ครบถ้วนแล้ว ผู้บริหารสูงสุดจะเป็นผู้ลงนามในนโยบาย SHE ฉบับนั้นๆ และประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งภายนอกองค์กรในกลุ่มต่างๆ ด้วย

ขั้นตอนที่ 3: การนำทิศทาง SHE ไปสู่การปฏิบัติ

เมื่อทิศทางดำเนินการ SHE ขององค์กรชัดเจนแล้วก็ถึงช่วงการนำเอานโยบาย SHE ไปสู่การปฏิบัติจริง ซึ่งโดยหลักการการบริหารจัดการในทุกระบบก็จะไม่แตกต่างกัน คือ **ผู้บริหารสูงสุดประกาศนโยบายและผู้บริหารระดับรองลงมาตามสายงานก็จะนำไปเปลี่ยนเป็นแนววิธีการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม** โดยผู้เขียนขอเสนอแนวทางการปฏิบัติจริงเป็นขั้นตอนง่ายๆ ดังนี้

3.1 จากหัวข้อนโยบาย SHE ของแต่ละข้อให้กำหนดเป็นเป้าหมายให้ชัดๆ ซึ่งจะกำหนดแบบละเอียดในแต่ละเรื่องก็ได้ เช่น นโยบายกำหนดไว้ว่าลดอุบัติเหตุจากการทำงาน ในทางปฏิบัติให้กำหนดเป็นเป้าหมายลงไปให้ชัด เช่น ฝ่ายผลิตลดลงให้เป็นศูนย์ และฝ่ายการตลาดลดอุบัติเหตุทางรถยนต์ลง 10 เปอร์เซ็นต์จากปีที่ผ่านมา

3.2 จากเป้าหมายของแต่ละข้อ ให้นำไปกำหนดเป็นมาตรการการปฏิบัติ โดยเริ่มจากการกำหนดรูปแบบ หรือวิธีการ กิจกรรมที่จะปฏิบัติ หลังจากนั้นให้ตรวจสอบดูว่ามาตรการที่จะปฏิบัติสามารถดำเนินการผ่านระบบการบริหารจัดการใดที่องค์กรมีอยู่หากมีก็ให้นำมาตรการนั้นมาปฏิบัติอย่างเคร่งครัด หากไม่มีระบบการบริหารจัดการรองรับ องค์กรก็สามารถกำหนดวิธีการขึ้นมาใหม่ โดยผ่านทางคู่มือการบริหารจัดการ ระเบียบปฏิบัติ ขั้นตอนการปฏิบัติ มาตรฐาน หรือมาตรการทางด้านอื่นๆ เช่น ทางวิศวกรรม เป็นต้น โดยในขั้นตอนนี้หากองค์กรใดดำเนินตามระบบ มอก.18001, OHSAS18001, ISO14001 ก็จะช่วยและสะดวกมากขึ้นเพราะในระบบที่กล่าวมาจะมีข้อกำหนดที่ระบุหัวข้อการบริหารไว้แล้ว โดยในขั้นตอนนี้องค์กรจะต้องนำเครื่องมือการบริหารเรื่อง**การวางแผนงาน** โดยเขียนสิ่งที่จะต้องปฏิบัติให้เป็นแผนการปฏิบัติให้ได้ (Action Plan)

3.3 การควบคุม ผู้บริหารของทุกหน่วยที่รับผิดชอบในกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ จะต้องควบคุมกำกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดำเนินการให้ได้ตามแผน โดยจะต้องใช้ศักยภาพของผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานนั้นๆ พร้อมทั้งระบบและมาตรการที่องค์กรมีอยู่มาใช้ทุกเครื่องมือ เช่น การกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ การอบรม การสื่อสาร กฎระเบียบการปฏิบัติ การจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์ สภาพแวดล้อม เป็นต้น

3.4 จะต้องวัดและประเมินผล ความคืบหน้าอย่างสม่ำเสมอ ทั้งการวัดผลการปฏิบัติเปรียบเทียบกับแผนและค่าที่ได้เปรียบเทียบกับมาตรฐาน หรือวัดเทียบกับเป้าหมาย เปรียบเทียบกับเวลา หรือด้านอื่นๆ เพราะการวัดและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอจะทำให้รู้ช่องว่าง ส่วนต่างและอื่นๆ ซึ่งสามารถนำมาปรับแก้ไขได้อย่างทันการณ์

3.5 การพัฒนาปรับปรุง โดยในขั้นตอนนี้ผู้เขียนขอให้พัฒนาปรับปรุงตั้งแต่ข้อ 3.1 จนถึงข้อ 3.4 ก็จะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเมื่อมั่นใจในมาตรการการควบคุมที่มีอยู่แล้วก็ให้กลับไปเริ่มที่ขั้นตอนที่ 1 คือ การเตรียมการและตามด้วยขั้นตอนที่ 2 การกำหนดทิศทางด้าน SHE และขั้นตอนที่ 3 การนำไปสู่การปฏิบัติ **ทำแบบนี้เรื่อยไปผู้เขียนก็เชื่อว่าองค์กรของท่านจะประสบความสำเร็จด้าน SHE แน่แน่นอน เพราะทุกครั้งจะกลับไปเริ่มที่ทิศทางขององค์กรในด้าน SHE ที่ชัดเจนนั่นเอง** ลองปฏิบัติดูครับแล้วท่านจะไม่ผิดหวัง 

