

# ผู้บริหารต้องทำอะไรบ้าง ในด้าน OH&S เมื่อเข้าสู่ปีใหม่ของการทำงาน

วชิรวิทย์ มุจรสุวรรณ

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

E-mail: vachiravitch.m@pttplc.com



**ทุก**เดือนธันวาคมของทุกปีเป็นเดือนที่ผู้บริหารของทุกสถานประกอบการจะต้องคิดอย่างน้อย 2 เรื่องคือ **ผลประกอบการเมื่อสิ้นปีจะออกมาอย่างไร กำไรหรือขาดทุน** และอีกเรื่องหนึ่งคือ **แล้วปีหน้าหรือปีใหม่ที่จะมาถึงจะทำอะไรบ้าง** ใครที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร หรือเจ้าของสถานประกอบการคงไม่สามารถรับรู้ถึงความรู้สึกของทั้งสองเรื่องนี้ดีแน่ เพื่อให้ผู้บริหารและเจ้าของสถานประกอบการคลายความวิตกกังวลในเรื่องที่จะต้องทำอะไรบ้างเกี่ยวกับด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (Occupational Health & Safety:

OH&S) ในปีหน้า หรือปีใหม่ที่จะมาถึงนี้ ให้ลองปฏิบัติตามสิบหัวข้อดังต่อไปนี้

**ข้อแรกรวบรวมข้อมูลของปีปัจจุบัน** เป็นสิ่งที่สำคัญมากที่ผู้บริหารจะต้องนำข้อมูลด้าน OH&S ในทุกเรื่องมาใช้ในการทบทวนตรวจสอบวิเคราะห์และดูว่าผลเป็นอย่างไร ซึ่งคงมีทั้งได้ตามเป้าและไม่ได้ตามเป้าหมาย เช่นเกิดอุบัติเหตุกี่ครั้ง เสียหายเท่าไร สาเหตุเกิดจากอะไร ได้ปฏิบัติตามกฎหมายครบทุกฉบับทุกเรื่องหรือไม่ เป็นต้น

**ข้อสอง การกำหนด หรือทบทวนนโยบายด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย** โดยทุกต้นปีผู้บริหารสูงสุดต้องนำเอาข้อมูลของปีที่ผ่านมา มาพิจารณาว่าผลการดำเนินงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ได้บรรลุนโยบายที่ข้อ ไม่สำเร็จข้อ จะต้องเน้นอะไรใหม่ในปีใหม่นี้และจะต้องรักษาเรื่องเดิมที่ปฏิบัติอยู่ เป็นต้นและนำมากำหนดเป็นนโยบายด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

**ข้อสาม การกำหนดเป้าหมายด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย** เมื่อทบทวนนโยบายด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย แล้วขั้นตอนต่อไปคือผู้บริหารจะต้องกำหนดเป้าหมายว่าในปีใหม่นี้ จะเน้นการดำเนินงานในด้านใดบ้าง โดยหลักการคือ รักษาระดับเดิม



ให้คงอยู่ การเพิ่มมาตรการ หรือเรื่องที่ต้องการนำเข้ามาพัฒนาด้าน อาชีวอนามัยและความปลอดภัย ให้สถานประกอบการเข้มแข็งขึ้น และสอดคล้องกับนโยบายที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดไว้ โดยผู้บริหาร ก็สามารถผลักดันผ่านโดยการกำหนดเป็นเป้าหมายที่ชัดเจน

**ข้อที่สี่ การกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ** ในข้อนี้จะสัมพันธ์กับ ข้อที่สาม โดยเมื่อกำหนดเป้าหมาย ด้านอาชีวอนามัยและความ ปลอดภัยแล้ว ผู้บริหารจะต้องพิจารณากำหนดตัววัดความสำเร็จที่ สำคัญของงาน (Key Performance Indicator: KPI) โดยอาจจะกำหนด ให้สอดคล้องในแต่ละระดับและให้เกี่ยวข้องกับงานของแต่ละ หน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยให้กำหนดตัววัดที่คิดว่าสำคัญและใช้เป็น ตัวแทนงานของหน่วยงานนั้นๆ ได้ไม่จำเป็นต้องกำหนดตัววัดทุกตัว โดยละเอียด

**ข้อที่ห้า การสื่อสารนโยบาย เป้าหมายและตัวชี้วัดที่สำคัญ ด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย** เมื่อกำหนดรายละเอียดข้อ หนึ่งถึงสี่แล้ว สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารลืมไม่ได้คือ การสื่อสารไปยังผู้ บริหารและพนักงาน ทุกระดับให้รับทราบ เพื่อให้ทุกหน่วยงานทราบ ทิศทางและความต้องการของผู้บริหาร โดยมาใช้นั้นไปที่การสื่อสาร แต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ต้องมั่นใจว่าสิ่งที่สื่อสารออกไปนั้น ผู้รับข้อมูลต้องเข้าใจในสิ่งที่สื่อสาร ฉะนั้นในข้อนี้ผู้บริหารจะต้อง มีรายละเอียดอธิบายประกอบ หรือยกตัวอย่าง หรือคำอธิบายประกอบ ด้วย ก็จะทำให้เกิดความชัดเจนมากขึ้นและต้องให้ผู้บริหารทุกระดับ หัวหน้างาน ช่วยกันสื่อสารและทำความเข้าใจกับพนักงานด้วยอีก ช่องทางหนึ่งก็จะทำให้เกิดความชัดเจนมากขึ้น

**ข้อที่หก การผลักดันให้มีการวางแผนการดำเนินงาน** เมื่อ ทิศทางและเป้าหมายชัดเจนในขั้นตอนต่อไป คือผู้บริหารจะต้อง มั่นใจว่าทุกหน่วยงานมีการนำไปปฏิบัติจริง โดยการผลักดัน หรือ กำหนดให้ **ทุกหน่วยงานมีแผนงานรองรับที่ชัดเจน** ว่าจะดำเนินการ อะไรบ้างเพื่อให้งานนั้นๆ ประสบความสำเร็จ โดยในขั้นตอนนี้ผู้ บริหารจะต้องมั่นใจว่าแผนที่แต่ละหน่วยงานกำหนดสอดคล้องกับ นโยบายและเป้าหมายที่ได้ให้ไว้และกิจกรรมการดำเนินงานต่างๆ สามารถทำให้เป้าหมายบรรลุจริง หากพิจารณาแล้วต้องเปลี่ยนแปลง ก็ขอให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จก่อนที่จะถูกนำไปปฏิบัติ

**ข้อที่เจ็ด การสนับสนุนทรัพยากร** ในข้อนี้เป็นบทบาทที่ สำคัญมากในหลายๆ สถานประกอบการผู้บริหารมีความต้องการ

ความคาดหวังมากมายหลายเรื่อง แต่พอมาถึงบทบาทการสนับสนุน ทรัพยากรผู้บริหารก็จะมีปฏิกริยาที่อาจจะมีความรู้สึกที่ไม่ค่อยดี ตรงที่อาจจะต้องใช้ทรัพยากร งบประมาณจำนวนมากนั่นเอง ในข้อ นี้ก็ขอให้ผู้บริหารจะต้องมองความสมดุลและความมีเหตุมีผลควบคู่ กัน หากมีกิจกรรมการดำเนินงานมาก แน่นนอนทรัพยากรก็ต้องมาก ตามไปด้วย แต่หากกิจกรรมการดำเนินงานน้อยความจำเป็นในการ ใช้งบประมาณก็ต้องน้อยตามด้วยเช่นกัน และที่สำคัญคำว่า ทรัพยากรไม่ใช่งบประมาณ หรือเงินแต่เพียงอย่างเดียว แต่รวมไปถึง เวลา เทคโนโลยี เครื่องจักร ระบบการบริหารจัดการอื่นๆ การมี ส่วนร่วม เป็นต้น ในข้อนี้ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าได้ และเรียงตามลำดับความสำคัญได้ หากผู้บริหารของสถานประกอบการ ผลักดันในทุกหน่วยงานมีการประเมินความเสี่ยงและจัดการกับ ความเสี่ยงมากๆ ก่อน หรือดูผลการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าความ บกพร่องอยู่ที่จุดใดก็เร่งดำเนินการจุดนั้นก่อน เป็นต้น

**ข้อที่แปด การสื่อสารแผนงานไปยังผู้รับผิดชอบ** เมื่อแผนการ ดำเนินงานเกิดความชัดเจนแล้วผู้บริหารจะต้องนำแผนที่ได้รับความ เห็นชอบ หรือผ่านการอนุมัติแล้วไปสื่อสารให้ทุกหน่วยงาน พนักงาน และผู้เกี่ยวข้องทุกคนรับทราบ เพื่อจะได้ นำแผนการดำเนินงาน ดังกล่าวไปปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงครบถ้วนนั่นเอง **“ใช้กฎการสื่อสารให้ ทั่วกัน”**

**ข้อที่เก้า การกำหนดมาตรการการควบคุม** ในการบริหาร จัดการผู้บริหารจะต้องมั่นใจได้ว่าแผนงานที่แต่ละหน่วยงานกำหนด นั้นถูกนำไปปฏิบัติจริง ฉะนั้นในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารท่านต้อง กำหนดมาตรการการควบคุมที่จะช่วยให้ท่านมีความมั่นใจในเรื่องนี้ เช่น การให้มีแผนการควบคุมการปฏิบัติ (Process Control) การรายงาน สถานะรายวัน รายสัปดาห์ รายเดือน รายไตรมาส หรือมีการประชุม เป็นระยะๆ และให้ทุกหน่วยงานมีการรายงาน เป็นต้น โดยเทคนิค การควบคุมขึ้นอยู่กับลักษณะงานนั้นๆ ด้วย บางงานสามารถใช้ เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น งานที่เป็น Process อยู่กับที่อาจจะใช้กล้อง วงจรปิดในการตรวจสอบตลอดเวลาได้ งานบางอย่างอาจจะต้องมี หัวหน้างานควบคุมกำกับที่หน้างาน เป็นต้น

**ข้อที่สิบ คือการวัดผล** ในหัวข้อนี้ผู้บริหารจะต้องมีการเตรียม การวัดผลไว้และต้องแจ้งทุกหน่วยงานให้ทราบด้วยว่าจะมีการวัดผล ในช่วงเวลาใด วัดจากอะไร แน่นนอนการวัดผลนั้นจะต้องไม่ถือการ วัดผลที่เกี่ยวกับนโยบาย เป้าหมายและต้องเน้นการวัดผลจากตัววัด ที่สำคัญก่อนเป็นลำดับแรกๆ เพื่อนำผลการวัดไปวิเคราะห์พิจารณา แก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนาให้มีมาตรฐานที่ดีขึ้นนั่นเอง

**ทั้งสิบข้อที่กล่าวมาเป็นมาตรการที่ผู้บริหารจะต้องเตรียม การไว้ก่อน โดยเฉพาะเมื่อเริ่มปี พ.ศ.ใหม่ หรือปีงบประมาณใหม่ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกหน่วยงานมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้ประสบ ความสำเร็จนั่นเอง สวัสดีครับ...**