

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

บทสรุปผลการศึกษาเรื่องการจัดทำระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย กรณีศึกษาบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด สามารถสรุปตามวัตถุประสงค์การศึกษา ดังนี้

ส่วนที่ 1 รายละเอียดขั้นต่าง ๆ ในการจัดทำระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด

สามารถแบ่งขั้นตอนการจัดทำระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด ได้ทั้งหมด 7 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นเตรียมการ เป็นขั้นตอนการเตรียมพร้อมทางด้านทรัพยากรต่าง ๆ ที่จะใช้ในการจัดทำระบบอาชีวอนามัยและความปลอดภัยดังนี้

- แต่งตั้งผู้แทนฝ่ายบริหารด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย คณะทำงานจัดทำระบบ และคณะทำงานประชาสัมพันธ์การจัดการระบบ
- เข้าร่วมโครงการ TLC ของสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม เพื่อรับความช่วยเหลือด้านคำปรึกษาในการจัดทำระบบ
- จัดทำแผนงานการดำเนินงานจัดทำระบบ
- ทำข้อตกลงร่วมกับหน่วยงานในเครือซิเมนต์ไทยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการระบบ

2. ขั้นทบทวนสถานะเริ่มต้น เพื่อเป็นการทบทวนระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยที่มีอยู่และเพื่อทราบสถานภาพปัจจุบันขององค์กรว่ามีอะไรบ้างที่ต่ำกว่ามาตรฐานหรือกฎหมายกำหนด ผลการดำเนินการที่ผ่านมาเป็นอย่างไร บริษัทได้ดำเนินการทบทวน

- กฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับอาชีวอนามัยและความปลอดภัย
- ทรัพยากรที่จะนำไปใช้ในการจัดการระบบ
- แนวทางอาชีวอนามัยและความปลอดภัยที่มีอยู่เดิม

หลังจากนั้นจะนำข้อมูลไปกำหนดเป็นนโยบายอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

3. ชั้นจัดทำนโยบายอาชีวอนามัยและความปลอดภัย เพื่อเป็นการแสดงเจตจำนงด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยบริษัทได้มีการจัดทำนโยบายด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยตามข้อกำหนดโดยมีเนื้อหาคือ

- จัดทำเป็นเอกสารและลงนาม โดยผู้บริหารสูงสุดคือกรรมการผู้จัดการ
- ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด
- ถือว่าอาชีวอนามัยและความปลอดภัยเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจและเป็นความรับผิดชอบของพนักงานและผู้เกี่ยวข้องทุกคน
- ดำเนินการปรับปรุง ป้องกันและขจัดความเสี่ยงอันตรายให้อยู่ในเกณฑ์ปลอดภัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- พัฒนาและฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานรวมทั้งการสร้างจิตสำนึกให้ตระหนักถึงอันตราย
- จัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอและเหมาะสมสำหรับการดำเนินงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

4. ชั้นการวางแผน บริษัทนำผลจากการประเมินความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงตั้งแต่ปานกลางขึ้นไปหรือเรื่องที่จะต้องดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอาชีวอนามัยและความปลอดภัยดังนี้

- บริษัทได้ทำการชี้บ่งอันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากการวิเคราะห์งานต่าง ๆ พื้นที่ปฏิบัติงาน และชี้บ่งข้อกำหนดหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จากนั้นได้ทำการประเมินความเสี่ยงว่ากิจกรรมหรือพื้นที่ใดมีระดับเสี่ยงเป็นอย่างไร เพื่อนำความเสี่ยงเหล่านั้นมาจัดลำดับความสำคัญในการแก้ไขก่อนหลัง
- บริษัทได้รวบรวมข้อกำหนดกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยของบริษัท
- บริษัทได้นำกิจกรรมที่มีความเสี่ยงและสิ่งที่ต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดและกฎหมาย มากำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยโดยให้สอดคล้องกับนโยบายด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย
- จัดทำแผนงานเพื่อลดความเสี่ยงทั้งเชิงรับและเชิงรุก เช่น แผนปฏิบัติการควบคุมความเสี่ยง แผนปฏิบัติการสำหรับการควบคุมการปฏิบัติ แผนปฏิบัติการสำหรับการตรวจติดตามตรวจสอบและวัดผลการปฏิบัติ แผนปฏิบัติการสำหรับการตรวจประเมิน และแผนปฏิบัติการสำหรับการทบทวนการจัดการ เป็นต้น

5. ขั้นการนำไปใช้และปฏิบัติ บริษัทได้นำแผนงานที่กำหนดไว้มาปฏิบัติโดย

- กำหนดโครงสร้างและความรับผิดชอบด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยให้กับคณะทำงานและบุคคลต่าง ๆ เช่นตัวแทนฝ่ายบริหารด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน คณะกรรมการทบทวนฝ่ายบริหาร คณะกรรมการ TQC ระดับส่วน คณะทำงานป้องกันและระงับอัคคีภัย โดยคณะทำงานทั้งหมดได้กำหนดไว้ในคู่มือด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (OH & SM)
- จัดให้มีการฝึกอบรมและสร้างจิตสำนึกให้กับพนักงาน ผู้รับเหมาที่เกี่ยวข้องกับอาชีวอนามัยและความปลอดภัยให้มีความรู้ความสามารถและตระหนักถึงอันตรายและความเสี่ยงในกิจกรรมที่รับผิดชอบ
- จัดให้มีการสื่อสารข้อมูลด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย การรับข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนจากทั้งภายนอกและภายในบริษัท
- จัดทำเอกสารให้มีความสัมพันธ์กับ โครงสร้างการบริหารงาน
- มีการควบคุมเอกสาร ให้มีเอกสารที่ถูกต้องทันสมัยมีจำนวนเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน
- ดำเนินการจัดซื้อผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์หรือเครื่องมือเครื่องจักรให้มีการพิจารณาถึงอันตรายที่อาจจะเกิดขึ้นและมีการดำเนินการเพื่อป้องกันอันตราย
- ดำเนินการจัดจ้างผู้รับเหมาหรือผู้รับเหมาช่วงที่สามารถตอบสนองต่อนโยบายอาชีวอนามัยและความปลอดภัยและกำหนดให้ผู้รับเหมาจัดทำวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย
- ควบคุมการปฏิบัติโดยจัดทำคู่มือขั้นตอนการดำเนินงานและออกกฎระเบียบด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย รวมทั้งมีระบบขออนุญาตปฏิบัติงานในงานหรือสถานที่ที่เสี่ยงอันตรายเพื่อให้มั่นใจว่ากิจกรรมดำเนินไปด้วยความปลอดภัยและสอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้
- เตรียมความพร้อมสำหรับกรณีที่เกิดภาวะฉุกเฉินขึ้น โดยการจัดทำแผนงานเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ และมีการฝึกซ้อมตามแผนงานที่กำหนดไว้ รวมทั้งมีการทบทวนและปรับปรุงข้อบกพร่องของแผนฉุกเฉินต่าง ๆ
- มีการเตือนอันตรายในกิจกรรมหรือพื้นที่ที่มีความเสี่ยง โดยครอบคลุมถึงสถานะของวัตถุอันตราย สถานภาพของเครื่องมือเครื่องจักร โดยการใช้สื่อต่าง ๆ ที่มีความทนทานและชัดเจน

6. ขั้นการตรวจสอบและแก้ไข บริษัทจะมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติตามแผนงานอาชีวอนามัยและความปลอดภัยและทำการแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบดังนี้

- ติดตามตรวจสอบและวัดผลการ ปฏิบัติทั้งเชิงรุกและเชิงรับเพื่อให้บรรลุตามนโยบายอาชีวอนามัยและความปลอดภัย
- ตรวจสอบที่ปฏิบัติงานของพนักงานและผู้เกี่ยวข้อง โดยคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
- มีการตรวจสอบสุขภาพของพนักงานและเฝ้าระวังโรคจากการทำงาน
- มีการรายงานและสอบสวนอุบัติเหตุและนำมาวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางการแก้ไขและป้องกัน
- ดำเนินการตรวจประเมินระบบอย่างสม่ำเสมอตามแผนงานเพื่อทบทวนและประเมินประสิทธิผลว่าเป็นไปตามข้อกำหนดและมีการปฏิบัติอย่างเหมาะสมรวมทั้งการรักษาและพัฒนาระบบการจัดการระบบ
- เมื่อเกิดข้อบกพร่องผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการสอบสวนวิเคราะห์และค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่องเพื่อดำเนินการแก้ไขเพื่อลดผลกระทบใด ๆ ที่เกิดขึ้นตามสาเหตุภายในระยะเวลาที่เหมาะสมพร้อมทั้งกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำอีก
- ดำเนินการเกี่ยวกับบันทึกด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยให้คงความสามารถในการทวนสอบ การชี้แจง รวบรวม จัดเรียง และทำลายเอกสาร และเพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

7. ขั้นการทบทวนการจัดการ คณะผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานจะทบทวนและประเมินระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยของบริษัทเป็นระยะ ๆ เพื่อให้แน่ใจว่าระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยมีเหมาะสม มีความเพียงพอ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขั้นการตรวจประเมินระบบ (Assessment) บริษัทได้เลือกสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ (สรอ.) เข้ามาทำการตรวจประเมินเพื่อให้การรับรองระบบมาตรฐาน มอก. 18001

ส่วนที่ 2 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ปัญหาและวิธีการแก้ไขในการจัดทำระบบ

- ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการจัดทำระบบ

1) ทีมผู้บริหารระดับสูงของบริษัทมีความมุ่งมั่นในเรื่องอาชีวอนามัยและความปลอดภัยเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะระบบความปลอดภัยของเครื่องซีเมนต์ไทยที่มีก่อนหน้านี้เป็นระบบที่ให้ผู้บริหารระดับสูงทุกคนต้องให้ความสนใจ ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง และช่วยกระตุ้นให้พนักงานเล็งเห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ของระบบอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

2) พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสนใจสูงเพราะถือว่าอาชีวอนามัยและความปลอดภัยเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิภาพในการทำงานของตนเองโดยตรงเมื่อเทียบกับระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9002 และระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001

3) เนื่องจากบริษัทมีระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9002 ระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 และระบบความปลอดภัยตามมาตรฐานของเครื่องซีเมนต์ไทยอยู่แล้ว บางข้อกำหนดของระบบมาตรฐาน มอก. 18001 สามารถใช้ร่วมกันกับระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9002 หรือระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 จึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการจัดทำระบบอาชีวอนามัยและความปลอดภัยให้สำเร็จด้วยดี

4) ทีมผู้บริหาร คณะทำงาน และพนักงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการจัดทำระบบหรือเกี่ยวข้องกับระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9002 หรือระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ของบริษัทมาก่อน จึงทำให้มีแนวทางในการดำเนินการและสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการจัดทำระบบได้

5) บริษัทมีบุคลากรที่มีประสบการณ์ด้านการตรวจประเมิน ผ่านการอบรมหลายหลักสูตรเช่น Lead Assessor การตรวจติดตามภายในทั้งระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9002 และระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 รวมทั้งได้ทำการตรวจประเมินทั้งภายนอกและภายในบริษัทเป็นประจำ และระบบ มอก. 18001 ได้ใช้แนวทางการตรวจประเมินตามมาตรฐาน ISO 14010 ISO 14011 และ ISO 14012 ซึ่งเป็นแนวทางการตรวจของระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001

6) ได้รับความช่วยเหลือด้านคำปรึกษาในการจัดทำระบบจากโครงการ TLC

7) พนักงานเกือบทุกตำแหน่งงานมีส่วนร่วมในการชี้บ่งอันตรายและการประเมินความเสี่ยงทำให้การประเมินความเสี่ยงทำได้รวดเร็วและครบถ้วน

8) มีการทำประชาสัมพันธ์เรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบอย่างจริง เช่น จัดป้ายโปสเตอร์ เสียงตามสาย รายการตอบคำถามชิงรางวัล เป็นต้น

- ปัญหาในการจัดทำระบบและวิธีการแก้ไข

ตารางที่ 5-1 ปัญหาที่สำคัญในการจัดทำระบบและวิธีการแก้ไข

ปัญหา	วิธีการแก้ไข
<ul style="list-style-type: none"> • คณะทำงานจัดทำระบบบางคนไม่ค่อยมีเวลาให้กับการจัดทำระบบได้เต็มที่เนื่องจากยังต้องรับผิดชอบงานของหน่วยงานต้นสังกัดทำให้งานไม่ต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> • หน่วยงานต้นสังกัดส่งพนักงานเข้ามาช่วยเหลือเพิ่มเติม 1 – 2 คน เพื่อลดภาระของคณะทำงานจัดทำระบบที่มาจากหน่วยงานของตนเอง
<ul style="list-style-type: none"> • พนักงานส่วนใหญ่ไม่เข้าใจนโยบาย เนื่องจากทำความเข้าใจยาก และสับสนระหว่างนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม และ นโยบายด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยเพราะการจัดทำระบบอยู่ในช่วงคาบเกี่ยวกัน 	<ul style="list-style-type: none"> • ผู้บังคับบัญชาทุกระดับคอยกระตุ้นและทำความเข้าใจกับพนักงาน • จัดทำโปสเตอร์ขนาดใหญ่ตามจุดสำคัญ ๆ ในบริเวณบริษัท ติดป้ายประกาศทั่วบริเวณสถานที่ทำงาน และจัดทำบัตรนโยบายขนาดเล็กเพื่อให้พนักงานพกติดตัวได้สะดวก
<ul style="list-style-type: none"> • การชี้บ่งอันตรายและประเมินความเสี่ยงของงานหรือพื้นที่ไม่ครบถ้วน 	<ul style="list-style-type: none"> • คณะทำงานจัดทำระบบและผู้เกี่ยวข้องเดินสำรวจในพื้นที่ทั้งหมดของบริษัทเพื่อชี้บ่งอันตรายให้มากขึ้น • หน่วยงานที่รับผิดชอบจะเข้าร่วมสังเกตการณ์การปฏิบัติงานจริงเกือบทุกตำแหน่งงานเพื่อชี้บ่งอันตรายเพิ่มเติม
<ul style="list-style-type: none"> • การประเมินความเสี่ยงในลักษณะงานที่เหมือนกันแต่ผลการประเมินความเสี่ยงได้คะแนนไม่เท่ากัน 	<ul style="list-style-type: none"> • คณะทำงานจัดทำระบบจัดชี้แจงรายละเอียดของเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงให้กับผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดและให้แต่ละหน่วยงานตรวจสอบซ้ำ
<ul style="list-style-type: none"> • บางหน่วยงานมีจำนวนความเสี่ยงในแต่ละงานที่ต้องทำการประเมินจำนวนมาก ทำให้เสียเวลาในการประเมินความเสี่ยง 	<ul style="list-style-type: none"> • ทำการประเมินความเสี่ยงตามการไหลของงานทำให้การประเมินมีความต่อเนื่องและงานที่มีลักษณะความเสี่ยงเหมือนกันก็จะประเมินเพียงครั้งเดียว

ปัญหา	วิธีการแก้ไข
<ul style="list-style-type: none"> ● การแยกข้อกำหนดแจกจ่ายให้กับผู้รับผิดชอบ ทำให้ผู้รับสำเนาบางคนได้รับข้อกำหนดหรือกฎหมายไม่ครบถ้วน 	<ul style="list-style-type: none"> ● จัดให้ผู้ที่ทำกรตรวจสอบข้อกำหนดหรือกฎหมายก่อนที่จะส่งให้กับผู้ถือสำเนา
<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้ที่ได้รับสำเนาข้อกำหนดหรือกฎหมายฉบับเดียวกันแต่ปฏิบัติไม่เหมือนกันเนื่องจากการตีความแตกต่างกัน 	<ul style="list-style-type: none"> ● เลขาคณะทำงานจัดทำระบบชี้แจงและทำความเข้าใจข้อกำหนดหรือกฎหมายกับผู้ถือสำเนาทุกคน และหากผู้ถือสำเนาไม่มั่นใจในการตีความข้อกำหนดหรือกฎหมายให้สอบถามจากเลขาคณะทำงานจัดทำระบบก่อนนำไปปฏิบัติ
<ul style="list-style-type: none"> ● ข้อกำหนดหรือกฎหมายในเรื่องเดียวกัน แต่มีหลายหน่วยงานที่ออกข้อกำหนดออกมาซ้ำซ้อน และมีความเข้มงวดไม่เท่ากัน 	<ul style="list-style-type: none"> ● บริษัทได้พิจารณาปฏิบัติตามกฎหมายหรือข้อบังคับที่มีความเข้มงวดมากที่สุด
<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้รับผิดชอบบางหน่วยงานไม่สามารถที่จะปฏิบัติตามแผนให้เสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดได้ เนื่องจากงานที่ต้องรับผิดชอบมีจำนวนมาก 	<ul style="list-style-type: none"> ● กระจายให้ผู้อื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนงานต่าง ๆ รับผิดชอบในแต่ละหัวข้อย่อย ๆ ของแผนงาน
<ul style="list-style-type: none"> ● หน่วยงานต่าง ๆ ไม่ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับรายการที่จะสั่งซื้อว่าจำเป็นต้องขอคำแนะนำการใช้งานหรือไม่ 	<ul style="list-style-type: none"> ● หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจัดซื้อส่งรายการที่จำเป็นต้องขอคำแนะนำการใช้งานให้กับทุกหน่วยงานที่จำเป็นต้องซื้อวัสดุสิ่งของเหล่านั้นมาใช้งาน
<ul style="list-style-type: none"> ● ในช่วงแรกของการจัดทำระบบมีข้อร้องเรียนหรือข้อเสนอแนะจากพนักงานหรือผู้เกี่ยวข้องน้อยมาก ซึ่งทำให้คณะทำงานจัดทำระบบไม่แน่ใจว่าการสื่อสารของระบบมีประสิทธิผลหรือไม่ หรือไม่มีข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับระบบ 	<ul style="list-style-type: none"> ● ออกเสียงตามสายของบริษัทชักชวนให้พนักงานได้เสนอแนะและข้อร้องเรียนในการจัดทำระบบโดยได้ชี้แจงให้ทราบถึงความสำคัญในการพัฒนาระบบและจะช่วยส่งเสริมให้บริษัทผ่านการตรวจประเมินได้

ปัญหา	วิธีการแก้ไข
<ul style="list-style-type: none"> ● บางหน่วยงานไม่สามารถปฏิบัติตามเอกสารหรือคู่มือที่ได้จัดทำขึ้นมาได้ เนื่องจากยังมีความสับสนเกี่ยวกับการทำตามระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9002 หรือระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ที่ส่วนใหญ่จะเน้นคู่มือที่ผลลัพธ์ แต่ระบบมาตรฐาน มอก. 18001 จะมุ่งให้เข้าไปในบริเวณการปฏิบัติงานจริง 	<ul style="list-style-type: none"> ● คณะกรรมการความปลอดภัย ฯ เป็นผู้ตรวจสอบการปฏิบัติงานจริงทุก ๆ เดือน เพื่อค้นหาสิ่งที่ไม่ดำเนินการตามเอกสารคู่มือที่เกี่ยวข้อง และรายงานให้ผู้บังคับบัญชาของหน่วยดำเนินการแก้ไข
<ul style="list-style-type: none"> ● ไม่สามารถทำการซ่อมตามแผนงานต่าง ๆ ได้ เนื่องจากผู้เกี่ยวข้องบางส่วนต้องรับผิดชอบงานด้านอื่น ๆ ในช่วงเวลาการฝึกซ้อม 	<ul style="list-style-type: none"> ● เลขาคณะทำงานป้องกันและระงับอัคคีภัยได้นำแผนการฝึกซ้อมให้กับผู้จัดการส่วนทราบกำหนดการและระบุรายชื่อพนักงานในสังกัดที่สามารถเข้าร่วมฝึกซ้อมได้
<ul style="list-style-type: none"> ● ไม่มีมาตรฐานการเตือนอันตรายของประเทศไทยที่ชัดเจน เช่น สีท่อต่าง ๆ เช่น ท่อออกซิเจน ท่อน้ำมัน ท่อคาร์บอนไดออกไซด์ เป็นต้น ทำให้การดำเนินการล่าช้า 	<ul style="list-style-type: none"> ● คณะทำงานจัดทำระบบ ได้พิจารณามาตรฐานของต่างประเทศมาใช้งาน
<ul style="list-style-type: none"> ● การตรวจประเมินภายในส่วนใหญ่จะทำในช่วงท้าย ของแผนงาน และช่วงเวลาดังกล่าวจะติดหรือกระชั้นชิดกับการตรวจประเมินระบบอื่น ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้แทนฝ่ายบริหารด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยจะหารือกับผู้แทนฝ่ายบริหารของระบบอื่นเพื่อกำหนดช่วงเวลาการตรวจประเมินระบบต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมและให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
<ul style="list-style-type: none"> ● รายละเอียดของการแก้ไขและป้องกันของระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001 ระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 และระบบมาตรฐาน มอก. 18001 แตกต่างกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสน 	<ul style="list-style-type: none"> ● ตัวแทนคณะทำงานจัดทำระบบของแต่ละส่วนทำการชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องและจะคอยตรวจสอบความถูกต้องในช่วงแรก

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาการจัดทำระบบมาตรฐาน มอก. 18001 ของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด สามารถแสดงความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีและแนวความคิดที่ใช้ศึกษาได้ดังนี้

1) ทฤษฎีเกี่ยวกับการเกิดอุบัติเหตุ (Domino Theory) มุ่งแก้ไขการกระทำที่ไม่ปลอดภัย (unsafe acts) และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (unsafe conditions) เพื่อป้องกันการบาดเจ็บหรือความสูญเสีย บริษัทได้ชี้บ่งอันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานของลูกจ้าง และนางานของลูกจ้างทั้งหมดมาประเมินความเสี่ยงของงานทั้งด้านการปฏิบัติงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน หากงานหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานใดมีระดับความเสี่ยงตั้งแต่ระดับปานกลางขึ้นไปจะถูกนำไปจัดทำแผนงานเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ปลอดภัยสำหรับลูกจ้างคือ ไม่ให้เกิดการบาดเจ็บหรือความสูญเสีย

2) ทฤษฎีการจัดการ ประกอบด้วยขั้นตอน การวางแผน การจัดองค์กร การนำองค์กร และการควบคุม บริษัทได้ดำเนินการตามขั้นตอนของทฤษฎีนี้คือเริ่มจาก การวางแผนงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการลดความเสี่ยง การกำหนดโครงสร้างและหน้าที่รับผิดชอบของคณะกรรมการต่าง ๆ ผู้แทนฝ่ายบริหารด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยมีหน้าที่กระตุ้นและจูงใจให้พนักงานในองค์กรร่วมกันปฏิบัติตามแผนงานและกฎระเบียบต่าง ๆ และจะมีการประเมินผลการปฏิบัติเทียบกับแผนงานหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ หากไม่สอดคล้องก็ดำเนินการแก้ไขให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

3) แนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยใช้หลักการของ Plan Do Check Action บริษัทได้วางแผนงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ผู้รับผิดชอบนำแผนงานไปปฏิบัติ ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนงานกับเป้าหมาย ดำเนินการแก้ไขหากผลที่ปฏิบัติไม่สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือปรับเป้าหมายในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ปลอดภัยกับลูกจ้างมากยิ่งขึ้น

4) แนวคิดและข้อกำหนดของระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย บริษัทได้จัดทำระบบโดยปฏิบัติตามข้อบังคับของข้อกำหนดอย่างครบถ้วนตามที่รายงานผลการศึกษาไว้ในบทที่ 4

ทฤษฎีและแนวความคิดทั้งหมดดังกล่าวมีความสอดคล้องกัน โดยแนวคิดของระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยจะรวมทฤษฎีและแนวคิดเหล่านั้นเข้าด้วยกันคือเริ่มจากการค้นหาสิ่งที่เป็นอันตราย วางแผนงานลดความเสี่ยงของงานหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่ปลอดภัย กำหนดโครงสร้างและผู้รับผิดชอบ ตรวจสอบการ

ปฏิบัติตามแผนงานเทียบกับเป้าหมาย ดำเนินการแก้ไขหากผลจากการปฏิบัติไม่สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้หรือปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้ความเสี่ยงของงานหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานเกิดความปลอดภัยกับลูกจ้างมากที่สุดอย่างต่อเนื่อง โดยผู้แทนฝ่ายบริหารด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยจะกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานในองค์กรร่วมกันปฏิบัติตามแผนงานและกฎระเบียบต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามนโยบายหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

5.3 สิ่งที่ค้นพบและข้อเสนอแนะ

จากที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาและเฝ้าสังเกตการจัดทำระบบตั้งแต่เริ่มต้น รวมทั้งได้มีโอกาสเข้าตรวจติดตามภายในระบบมาตรฐาน มอก.18001 ของคณะทำงานจัดทำระบบ ส่วนซ่อมบำรุง ส่วนผลิต และจากประสบการณ์ของผู้ศึกษาที่ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำและตรวจติดตามภายในระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9002 ระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ของบริษัทสามารถสรุปสิ่งที่ค้นพบและมีข้อเสนอแนะดังแสดงในตารางที่ 5 - 2

ตารางที่ 5-2 สิ่งที่ค้นพบจากการศึกษาและข้อเสนอแนะ

สิ่งที่ค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<ul style="list-style-type: none"> ทีมผู้บริหารมอบหมายงานให้คณะทำงานจัดทำระบบไม่ได้มองภาพรวมของงานที่บุคคลนั้นต้องรับผิดชอบในหน่วยงานต้นสังกัดหรือเป็นคณะกรรมการของกิจกรรมอื่น 	<ul style="list-style-type: none"> การคัดเลือกบุคลากรที่จะมาจัดทำระบบควรพิจารณาถึงความพร้อมของบุคคลเหล่านั้น เช่น เวลาที่สามารถทุ่มเทให้กับการจัดทำระบบ รวมทั้งหน่วยงานต่าง ๆ ควรจะมีผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำระบบมากกว่าหน่วยงานละหนึ่งคนเพราะความรับผิดชอบทั้งหมดจะขึ้นอยู่กับตัวแทนคณะทำงานจัดทำระบบของหน่วยงานเพียงคนเดียว ซึ่งเป็นงานที่ค่อนข้างหนักควรกระจายงานด้านอื่น ๆ ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบให้คนอื่นรับผิดชอบแทน
<ul style="list-style-type: none"> การแก้ไขข้อบกพร่อง (Nonconformity) ที่เกิดจากการตรวจติดตามส่วนใหญ่จะแก้ไขเฉพาะเอกสารหรือจุดที่ตรวจพบเท่านั้นทำให้เกิดปัญหาแบบเดิมในจุดอื่น ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> ควรจะมีการขยายปัญหาจากข้อบกพร่องที่ตรวจพบไปยังกิจกรรมอื่นที่มีลักษณะคล้ายกันและมุ่งแก้ไขยังสาเหตุของปัญหาที่เป็นแก่นแท้ (Root cause)

สิ่งที่ค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<ul style="list-style-type: none"> พนักงานบางส่วนยังไม่เข้าใจในนโยบายอาชีวอนามัยอย่างแท้จริงส่วนใหญ่จะใช้การท่องจำขาดความเข้าใจอย่างแท้จริง 	<ul style="list-style-type: none"> ความเข้าใจในนโยบายด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยของพนักงานต้องให้เข้าใจอย่างถ่องแท้มิใช่เพียงการท่องให้จำว่านโยบายมีเรื่องอะไรบ้าง พนักงานทุกคนทุกระดับต้องตระหนักว่าตนเองต้องดำเนินการอย่างไรที่จะบรรลุนโยบายได้
<ul style="list-style-type: none"> พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอแนะและออกความคิดเห็นด้านนโยบายอาชีวอนามัยค่อนข้างน้อยสืบเนื่องจากความไม่เข้าใจในเนื้อหาของนโยบายอย่างแท้จริง 	<ul style="list-style-type: none"> บริษัทควรจะหาแนวทางที่จะให้พนักงานมีส่วนร่วมมากขึ้น เช่น การฝึกอบรมหลักการและแนวคิดของระบบมาตรฐาน มอก.18001 ให้พนักงานเข้าใจเพื่อจะได้มีความคิดเห็นในการเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบาย
<ul style="list-style-type: none"> แผนงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยไม่สำเร็จตามเป้าหมายเนื่องจากผู้รับผิดชอบไม่สามารถดำเนินการได้ทัน 	<ul style="list-style-type: none"> ในขั้นของการวางแผนงานต่าง ๆ ควรจะพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติด้วย เพราะผู้รับผิดชอบในแผนงานไม่ได้ปฏิบัติงานเฉพาะระบบอาชีวอนามัยและความปลอดภัยเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ในการวางแผนควรจะให้ผู้ที่รับผิดชอบมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการและช่วงเวลาดำเนินการ
<ul style="list-style-type: none"> ช่วงเวลาการทบทวนแผนงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยไม่สอดคล้องกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง 	<ul style="list-style-type: none"> ควรพิจารณาเรื่องการทบทวนแผนงานให้มีช่วงเวลาที่เหมาะสมกับสถานการณ์จริงโดยแผนงานส่วนใหญ่จะทบทวนไตรมาสละครั้ง ควรจะมีการปรับแผนงานเป็นระยะ ๆ ผู้วางแผนงานควรจะนำแนวทางของระบบ TQM ของบริษัทที่มีอยู่มาปรับใช้เช่นเดียวกับการวางแผนงานทางธุรกิจของบริษัท

สิ่งที่ค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<ul style="list-style-type: none"> ● การควบคุมการปฏิบัติยังไม่เข้มงวด 	<ul style="list-style-type: none"> ● ควรเพิ่มความเข้มงวดของการเฝ้าติดตามด้านการปฏิบัติตามข้อกำหนดและกฎหมาย เพราะโดยทั่วไปจะอาศัยเพียงการตรวจติดตามภายในเพื่อตรวจสอบเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ เพราะดำเนินการเพียงปีละ 2 ครั้ง รวมทั้งต้องมีการประเมินความรู้ความเข้าใจกับผู้ที่ต้องนำข้อกำหนดหรือกฎหมายไปปฏิบัติตามด้วย
<ul style="list-style-type: none"> ● การประเมินผลการฝึกอบรมของผู้เข้าอบรมยังไม่ได้เน้นการวัดความรู้ ความเข้าใจแต่จะเน้นการเข้าร่วมฝึกอบรมมากกว่า 	<ul style="list-style-type: none"> ● ควรจะเน้นที่ความเข้าใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมากกว่าการได้เข้าร่วมอบรมเพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานมีความรู้ ความสามารถเพียงพอที่จะปฏิบัติงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย
<ul style="list-style-type: none"> ● มีการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนของระบบมาตรฐานคุณภาพ ระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม และระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย เช่นเรื่อง การจัดทำบันทึก การทบทวนการจัดการ การตรวจประเมิน การแก้ไขและป้องกันการชี้บ่งข้อกำหนดและกฎหมาย ทำให้มีจำนวนเอกสารคู่มือขั้นตอนการดำเนินซ้ำซ้อนกัน 	<ul style="list-style-type: none"> ● ควรมีการพิจารณาที่จะใช้เอกสารคู่มือกับระบบอื่น ๆ เพื่อลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนของผู้ปฏิบัติและยังสามารถช่วยลดจำนวนเอกสารที่มีใช้งานอยู่ทั้ง 3 ระบบลง
<ul style="list-style-type: none"> ● การตรวจติดตามภายในของระบบมาตรฐานคุณภาพ ระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม และระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยมีช่วงเวลาที่ติดกันมากเกินไปทำให้ทีมงานผู้ตรวจและหน่วยงานที่ถูกตรวจเกิดความเบื่อหน่าย 	<ul style="list-style-type: none"> ● ควรปรับปรุงเรื่องการตรวจประเมิน OH&SMR ควรจะวางแผนร่วมกับ QMR และ EMR ตั้งแต่ต้นปี ให้มีช่วงเวลาในการตรวจติดตามที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการทำงานของบริษัท

สิ่งที่ค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<ul style="list-style-type: none"> ● ไม่ได้กำหนดหัวข้อเรื่องงบประมาณในแต่ละแผนงานแต่จะทำงบประมาณรวมของแผนงานทั้งหมด 	<ul style="list-style-type: none"> ● ควรจะกำหนดงบประมาณในแต่ละแผนงานเพื่อจะควบคุมค่าใช้จ่ายได้ง่าย
<ul style="list-style-type: none"> ● การทบทวนสถานะเริ่มต้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลรวมกันตามแผนภาพที่ 4-3 	<ul style="list-style-type: none"> ● ควรแยกการประเมินระหว่างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของทรัพยากรที่มีอยู่ ดังแสดงในตัวอย่างตารางที่ 5-3
<ul style="list-style-type: none"> ● การทบทวนระบบบริหารงานอาชีวอนามัยและความปลอดภัยที่มีอยู่ในองค์กรยังไม่เหมาะสมและเข้าใจยากตามตารางที่ 4-4 	<ul style="list-style-type: none"> ● ควรปรับปรุงแบบฟอร์มที่ใช้ในการประเมิน ดังแสดงในตัวอย่างตารางที่ 5-4

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับหน่วยงานอื่นที่สนใจจะนำระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยไปใช้ในองค์กร ควรคำนึงถึงปัจจัยที่จะส่งผลให้การจัดทำระบบมาตรฐาน มอก. 18001 สำเร็จด้วยดีคือ

- 1) ความร่วมมือของพนักงานทุกระดับในองค์กร โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นต่อระบบอาชีวอนามัยและความปลอดภัยอย่างจริงจัง
- 2) การเสียสละเวลาของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำระบบ
- 3) การชี้แจงและทำความเข้าใจเรื่องนโยบายและแผนงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยกับผู้เกี่ยวข้องและต้องนำไปปฏิบัติอย่างครบถ้วนและจริงจัง
- 4) การปรับระบบมาตรฐาน มอก. 18001 ให้ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น ระบบเอกสาร การตรวจติดตามภายใน การเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน เป็นต้น ร่วมกับระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001 หรือระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ที่องค์กรมีอยู่แล้วเพื่อลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน
- 5) การกระจายข่าวสาร ความคืบหน้า ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดทำระบบให้พนักงานและผู้เกี่ยวข้องทุกคนในองค์กรรับทราบและขอความร่วมมือ
- 6) ผู้บังคับบัญชาเข้าไปสัมผัสพื้นที่ปฏิบัติงานจริงอย่างสม่ำเสมอ
- 7) ขั้นตอนการชี้บ่งอันตรายและประเมินความเสี่ยงซึ่งใช้เวลาค่อนข้างมากต้องอาศัยความร่วมมือของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

ตารางที่ 5-4 แบบฟอร์มสำหรับทบทวนระบบบริหารงานอาชีวอนามัยและความปลอดภัยที่มีอยู่ในองค์กร

ข้อกำหนด	รายละเอียด	มีระบบอยู่แล้ว	ยังไม่มีระบบ	มี Best practice จากหน่วยงานอื่น	การดำเนินการ