



วัฒนธรรมความปลอดภัย: ปัจจัยเชิงบูรณาการเพื่อ ความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กร

Safety Culture: Integration Factor for Sustainable Success of Organization

· รังสรรค์ ม่วงโสธ

· ผู้จัดการฝ่ายบริหารทั่วไป

· บริษัท ระยองเพียวริฟายเออร์ จำกัด (มหาชน)

· E-mail: rsm@rpcthai.com

บทคัดย่อ

อุบัติเหตุจากการทำงานนำมาซึ่งความสูญเสียอย่างมากมายต่อองค์กร จึงเป็นที่ตระหนักดีทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่พยายามดำเนินการป้องกันไม่ให้อุบัติเหตุเกิดขึ้น โดยการพยายามที่จะออกกฎหมาย กฎระเบียบ หรือหาระบบการจัดการด้านความปลอดภัยนำมาใช้ในองค์กร ปัจจุบันวัฒนธรรมความปลอดภัย ซึ่งก็คือ ความคิด ความเชื่อที่ถูกฝังแน่นของกลุ่มคนในองค์กรจนถูกนำมาใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติของคนในองค์กรเองโดยไม่จำเป็นต้องมีลายลักษณ์อักษร ถูกนำมาพิจารณาเป็นแนวทางหลักในการบริหารจัดการองค์กร การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยที่ดีอาจทำได้โดยการบูรณาการการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย เพื่อสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย ตั้งแต่ระดับ องค์กร กลุ่ม จนถึงปัจเจกบุคคล โดยมีปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบดังนี้ 1) เจตจำนงค์ของผู้บริหารที่มีต่อความปลอดภัย 2) การสื่อสารด้านความปลอดภัย 3) ขีดความสามารถด้านความปลอดภัย 4) ความร่วมมือของบุคลากรด้านความปลอดภัย 5) ความรับผิดชอบของบุคลากรด้านความปลอดภัย โดยทั้งหมดจะถูกสร้างกรอบมาจากระบบการจัดการความปลอดภัยขององค์กรที่มีอยู่ เมื่อองค์กรสามารถที่จะสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยได้แล้วจะทำให้สมาชิกขององค์กรตรวจสอบ และควบคุมกันเอง นำมาซึ่งความปลอดภัยในองค์กรอันมีผลต่อภาพพจน์ ผลิตภัณฑ์ และชื่อเสียงขององค์กร อันเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และส่งผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กร

คำสำคัญ: วัฒนธรรมความปลอดภัย การบริหารจัดการความปลอดภัย

Abstract

Accident brings tremendous loss to the organization. Both of Public and Private sectors aware and try to prevent it occurred. They attempt to regulate by issue the legislation, regulation and implementation of safety management systems. At the present, safety culture which is think and believe that imbedded in member of organization that used to be operational guideline by do not write to be procedure. It is considered to primary approach for administration in organizations. The best of safety culture should be integrated in the way of organization management and build it from organization, group and individual levels. The component factors are as follows: 1) management commitment to safety 2) safety communication 3) safety competency 4) safety coordination of employees and 5) safety responsibility of employees. The existing safety management system is to be the frame of all. Safety culture is the way of members in organization can audit and control themselves. It brings to the best of safety operation which affect to brand and organization's image. It is demonstrated to corporate social responsibility and sustainable success of organization.

Keywords: Safety culture, Safety management

บทนำ

การที่ประเทศไทยมุ่งหน้าเป็นสังคมอุตสาหกรรม มีการนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิต ทำให้มีโอกาสนี้ที่จะประสบอันตรายจากการผลิต อย่างไรก็ตามอันตรายที่เกิดขึ้นนี้สามารถที่จะจัดการได้ โดยการกำจัดความเสี่ยง ลดโอกาสของความเสี่ยงที่จะเกิด หากองค์กรละเลยต่อการบริหารจัดการ ไม่ให้ความสำคัญต่อการจัดการความเสี่ยงจะเป็นต้นเหตุให้เกิดความสูญเสียอย่างใหญ่หลวง ดังเหตุการณ์ในอดีต เช่น กรณีของรถก๊าศขนาด 4 หมื่นลิตร พลิกคว่ำที่ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2533 เนื่องจากขาดการติดตั้งระบบความปลอดภัยให้กับรถบรรทุก หรือกรณีสารเคมีที่ทำเรือคลองเตยระเบิด เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2534 ซึ่งไฟไหม้นานถึง 4 วัน เนื่องจากขาดความรู้ในการจัดเก็บสารเคมี และ

วิธีการดับเพลิงอย่างถูกต้อง หรือกรณีโรงงานตุ๊กตาเคเดอร์ไฟไหม้ เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2536 ซึ่งเป็นกรณีที่เกิดเพลิงไหม้ร้ายแรงที่สุดในอุตสาหกรรมไทย และมีคนเสียชีวิตจำนวนมาก เนื่องจากไม่สนใจหรือเพิกเฉยต่อมาตรฐานค่าเตือน และขาดการใส่ใจต่อเหตุการณ์เกิดเพลิงไหม้ที่เคยเกิดขึ้นมาก่อนหน้าแล้ว จนกระทั่งปัจจุบันก็ยังมีอุบัติเหตุที่นำความเสียหายอย่างมากมาย เช่น ในปี 2550 ก๊าซแอมโมเนียรั่วในโรงงานผลิตน้ำแข็งหลอดที่จังหวัดชลบุรี มีผู้บาดเจ็บ 20 ราย เสียหายกว่า 100,000 บาท ปี 2551 โรงงานผลิตสารฟีนอล ที่มาบตาพุด จังหวัดระยอง เกิดสารคิวมินรั่วไหล ทำให้มีผู้ได้รับอันตรายถึง 112 คน เป็นต้น อุตสาหกรรมที่มุ่งเน้นการใช้แรงงานค่าแรงถูกทักษะต่ำ และคุณภาพแรงงานต่ำ ทำให้ขาดความรู้ขาดทักษะ รวมถึงการทำงานที่ยาวนานมากกว่าเวลา

การทำงานปกติในแต่ละวันทำให้เกิดการอ่อนล้า ส่งผลให้เกิดอุบัติเหตุในการทำงานได้

ความไม่ปลอดภัยจากการทำงานนำมาซึ่งอุบัติเหตุและโรคจากการทำงานส่งผลให้เกิดความสูญเสียอันมากมาย ทั้งในแง่การผลิต ชื่อเสียงของโรงงาน และภาพพจน์โดยรวมของประเทศ ทำให้ผู้ประกอบการได้เริ่มตระหนักและเข้าใจถึงปัญหาของการเกิดอุบัติเหตุ ประกอบกับรัฐบาลได้ออกกฎหมายเพื่อควบคุมกิจการเพื่อลดอันตรายหรือเพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับผู้ใช้แรงงาน เช่น พ.ร.บ.คุ้มครองแรงงาน 2541 รวมถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตั้งแต่ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2539-2544) ได้กำหนดเป้าหมายที่จะลดอุบัติเหตุของประเทศไทยให้เหลือ 32 รายต่อผู้ใช้แรงงาน 1,000 คน ผ่านมาจนถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) มีสาระสำคัญคือ ทำให้โครงสร้างสังคมและเศรษฐกิจเข้มแข็งขึ้นในระดับรากหญ้า สำหรับการพัฒนาความปลอดภัยและอาชีวอนามัย ได้กล่าวไว้ในกลยุทธ์ในการพัฒนาประชาชนและความมั่นคงทางสังคม

ปัจจุบันใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ไม่ได้กล่าวถึงเรื่องการพัฒนาความปลอดภัยและอาชีวอนามัยไว้อย่างชัดเจน แต่ในการบริหารได้ประกาศเป็นวาระแห่งชาติ “แรงงานปลอดภัยและสุขภาพอนามัยดี” ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 11 ธันวาคม 2550 ตามที่กระทรวงแรงงานเสนอ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ ร่วมมือ และถือปฏิบัติเป็นแนวทางในการดำเนินงานมุ่งให้แรงงานมีความปลอดภัยและสุขภาพอนามัยที่ดี และให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 44 อีกทั้งให้ทุกภาคส่วนมีเป้าหมายร่วมกันในการนำพาเศรษฐกิจไทยสู่การแข่งขันทางการค้าเสรีภายในปี พ.ศ. 2559

ภาครัฐจึงได้ออกกฎหมายมาตรการต่างๆ เพื่อ

ใช้ควบคุมให้สถานประกอบการมีการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยที่ดี แต่อย่างไรก็ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยในประเทศไทย มีตัวบทกฎหมายที่ชัดเจนให้สถานประกอบการก็การแต่ก็ยังขาดการตรวจสอบจากภาครัฐว่าสถานประกอบการมีการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างครบถ้วนถูกต้องหรือไม่ เมื่อพิจารณาในส่วนที่เล็งลงมา คือ สถานประกอบการในยุคปัจจุบันกระแสของสิทธิมนุษยชน ความรับผิดชอบต่อสังคม บรรษัทภิบาล การกำกับดูแลองค์กรที่ดี ได้เพิ่มปรัชญาในการบริหารจัดการธุรกิจให้มีคุณธรรมและจริยธรรมมากยิ่งขึ้น โดยให้คำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้น การผลิตของภาคอุตสาหกรรมต้องให้ความสนใจต่อความปลอดภัยในการทำงานของคนงานรวมถึงคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม เพราะไม่เพียงแต่สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารจัดการแล้วยังส่งผลต่อการจัดการความปลอดภัยให้เป็นที่ยอมรับ เป็นการแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อองค์กรที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรด้วย

ในอดีตในการปรับปรุงการจัดการความปลอดภัยขององค์กรมุ่งเน้นไปในการการออกแบบงาน การปรับปรุงเครื่องจักร วิธีการทำงาน และให้ใช้อุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล ตามหลักของ 3E (Engineering, Education, Enforcement) และจากการวิเคราะห์สาเหตุการเกิดอุบัติเหตุส่วนใหญ่ไม่ได้เกิดจากสภาวะหรือสภาพแวดล้อม แต่เกิดจากการผิดพลาดของคน (Harvey, Bolam, Gregory & Erdos, 2001: 619; Reber & Wallin, 1994: 89) ความผิดพลาดที่ทำให้เกิดอุบัติเหตุส่วนใหญ่มาจากการสับสน หรือไม่ชัดเจนของระเบียบปฏิบัติ หรือการตัดสินใจที่ผิดพลาด ซึ่งเชื่อมโยงต่อการปฏิบัติงานของคนงานเอง ดังนั้นการที่ผู้ปฏิบัติงานจะสามารถเลือกหรือตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเหมาะสม และปลอดภัยนั้น ไม่ได้เพียงแค่มีกฎระเบียบหรือระเบียบปฏิบัติที่ดี แต่ผู้ปฏิบัติงานจะเป็นผู้กำหนดว่า

จะเลือกปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือระเบียบปฏิบัติหรือไม่ เพราะเรื่องของความปลอดภัย เป็นสิ่งที่พนักงานจะต้องมีความตระหนักโดยตัวของพนักงานเอง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีบทบาทในการบริหารจัดการความปลอดภัย โดยกำหนดให้ความปลอดภัยเป็นค่านิยมหลัก เพื่อให้แสดงถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคนที่มีต่อความปลอดภัย และใช้เป็นแบบแผนในการปฏิบัติงาน รวมถึงความรับผิดชอบของผู้บริหารและคนงานที่จำเป็นต้องมีพฤติกรรมความปลอดภัย อันจะนำมาซึ่งวัฒนธรรมความปลอดภัยขององค์กร (Warrack & Sinha, 1999: 780)

วัฒนธรรมความปลอดภัยจึงมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยในองค์กร โดยในหลายประเทศได้พยายามกำหนดโปรแกรมในการบริหารจัดการความปลอดภัยและอาชีวอนามัย เพื่อ

ให้การบริหารจัดการ มีความเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น เช่น สหรัฐอเมริกา ได้มีโปรแกรม VPP (Voluntary Protection Program) ประเทศไทยก็มี มอก. 18001 เป็นต้น การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย จึงเป็นประเด็นที่สำคัญที่จะส่งผลให้องค์กรสามารถลดอุบัติเหตุและความสูญเสียจากการปฏิบัติงานลงได้

วัฒนธรรมความปลอดภัย

วัฒนธรรมความปลอดภัยนั้นเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ วัฒนธรรมความปลอดภัยจะถูกวัฒนธรรมองค์กรกำกับให้แสดงคุณลักษณะตามภายใต้ขอบเขตหรือข้อจำกัด ที่มีความเกี่ยวข้องกับความปลอดภัย ซึ่งมีการให้นิยามของวัฒนธรรมด้านความปลอดภัยที่มีความแตกต่างกันอย่างมากภายในมิติต่างๆ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 นิยามวัฒนธรรมความปลอดภัย

บุคคล/สถาบัน	นิยาม
International Atomic Energy Agency. (1991: 23)	ได้กำหนดนิยามของวัฒนธรรมความปลอดภัยไว้ดังนี้ คือ ผลผลิตของค่านิยม ทักษะ การรับรู้ สมรรถนะ และรูปแบบ รวมถึงประสิทธิภาพขององค์การด้านความปลอดภัย
Cooper (2002: 31)	วัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นวัฒนธรรมย่อยของวัฒนธรรมองค์กรที่มีการกล่าวถึงแต่ละบุคคล งาน และรูปแบบองค์การที่มีอิทธิพลหรือมีผลต่อความปลอดภัย
Health Safety Executive (2005: 4)	วัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นผลผลิตของปัจเจกบุคคลและกลุ่มที่ประกอบด้วยค่านิยม ทักษะ สมรรถนะ และรูปแบบของพฤติกรรมที่เป็นตัวกำหนด เจตจำนงค์ และรูปแบบ รวมถึงประสิทธิผลของโครงการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยขององค์กร องค์กรจะมีวัฒนธรรมความปลอดภัยเชิงบวกจะต้องมีคุณลักษณะที่มีการสื่อสารด้วยความศรัทธา แบ่งปันความรู้สึกในเรื่องของความปลอดภัย มีความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของมาตรการป้องกันอันตราย
Antonsen (2009: 185)	วัฒนธรรมความปลอดภัยคือ กรอบที่ใช้ในการอ้างอิงของความหมายและการกระทำ ที่ถูกนำมาใช้ร่วมกันโดยครอบคลุมถึงทักษะ ความเชื่อ ฐานคติ ขนบธรรมเนียม วิธีประชา และภาษาที่สมาชิกในกลุ่มได้พัฒนาขึ้นมาตลอดเวลา
US Department of Labor (n.d.)	วัฒนธรรมความปลอดภัยจะประกอบด้วยการมีความเชื่อร่วม (Shared beliefs) การปฏิบัติ และทัศนคติที่ฝังรากฐานในองค์กรมานาน วัฒนธรรมเป็นบรรยากาศที่ถูกสร้างขึ้นโดยความเชื่อร่วมกันของคนในองค์กร แล้วก่อรูปมาเป็นพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน

จากคำนิยามวัฒนธรรมความปลอดภัยที่หลากหลาย จะมีสิ่งหนึ่งที่เป็นสิ่งร่วมกันของวัฒนธรรมความปลอดภัยก็คือ ทศนคติ ความเชื่อ การรับรู้ และค่านิยม ที่ถูกจ้องได้แสดงออกมาในเรื่องที่เกี่ยวกับความปลอดภัย

แนวคิดทางด้านวัฒนธรรมความปลอดภัยกำลังเป็นประเด็นที่สำคัญ ถึงแม้ว่านิยามของวัฒนธรรมทางด้านความปลอดภัยจะไม่ชัดเจนเท่าไร แต่วรรณกรรมส่วนใหญ่จะสรุปว่า วัฒนธรรมความปลอดภัย หมายถึง รูปแบบของความปลอดภัยที่เกี่ยวข้องกับทศนคติ ค่านิยม หรือสมมติฐานที่มีการแบ่งปันร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กร (Guldenmund, 2000: 229) ซึ่งวัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นวัฒนธรรมย่อยของวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เน้นว่าองค์กรควรมี วัฒนธรรมที่แกร่ง (Strong Culture) จะสามารถประสบผลสำเร็จได้ โดย Schein (1991: 6-7) ได้แบ่งระดับของวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 3 ระดับ คือ

1) ระดับรูปธรรม (Artifacts Level) คือสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นเป็นสิ่งที่สามารถมองเห็นได้ เช่น สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ภาษา เทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ และบริการ โดยจะรวมถึงรูปแบบของการแต่งกาย กริยา มารยาท เรื่องราว เรื่องเล่า นิทาน การเฉลิมฉลอง

ดังนั้น วัฒนธรรมในระดับนี้เป็นสิ่งที่สามารถเห็นได้ง่ายแต่ไม่สามารถที่จะอธิบายได้ว่าสิ่งที่เห็นนั้นมีวัฒนธรรมเป็นเช่นไร

2) ระดับหลักการสนับสนุน (Espoused Value Level) เป็นสิ่งที่องค์กรใช้ในการตัดสินใจว่าอะไรเป็นสิ่งถูกหรือผิด ซึ่งได้แก่ กลยุทธ์ เป้าหมาย และปรัชญาขององค์กร ซึ่งค่านิยมนี้เป็นสิ่งที่มนุษย์แสดงออกอย่างมีสำนึกหรือรู้ตัว

3) ระดับสามัญสำนึก (Basic underlying Assumptions Level) เป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรแสดงออกโดยไม่รู้ตัว ซึ่งสะท้อนความเชื่อที่คิดว่าเป็นจริง ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการรับรู้ ความรู้ และ

พฤติกรรมของคน

จึงได้มีนักวิชาการจำนวนหนึ่ง เช่น Clark's (2000), Guldenmund (2000) เป็นต้น ได้พยายามที่จะพัฒนาตัวแบบทางทฤษฎีของวัฒนธรรมความปลอดภัย โดยส่วนใหญ่จะสร้างตัวแบบมาจากวัฒนธรรมองค์กรจากพื้นฐานแนวคิดของ Schein (1985) ที่ประกอบไปด้วย 3 ระดับของวัฒนธรรมองค์กร

จะเห็นได้ว่า สิ่งที่มีความสำคัญเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมความปลอดภัยนั้นคือ ความคิด ความเชื่อที่ถูกฝังแน่นของกลุ่มคนในองค์กร จนถูกนำมาใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติของคนในองค์กรเองโดยไม่จำเป็นต้องมีลายลักษณ์อักษร

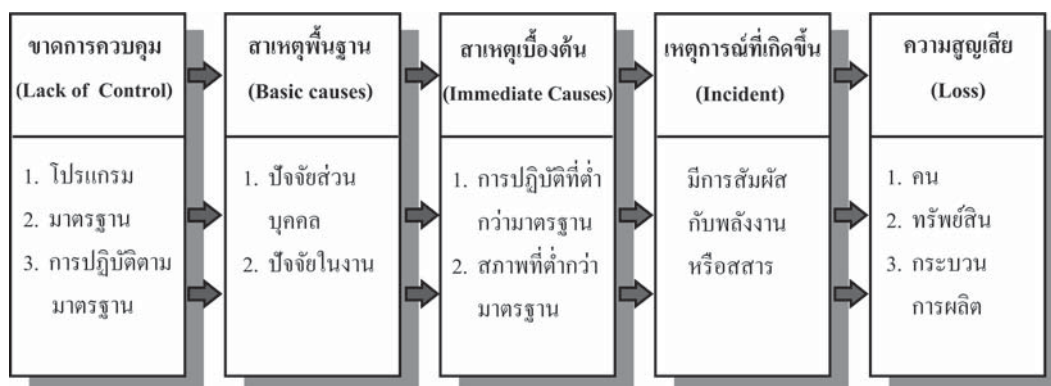
การบริหารจัดการด้านความปลอดภัย

Heinrich (1931) เป็นบุคคลแรกที่แสดงให้เห็นถึงหลักการในการเข้าใจถึงสาเหตุและการควบคุมอุบัติเหตุ ซึ่งมุ่งเน้นไปที่พฤติกรรมของปัจเจกบุคคลในฐานะที่เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดอุบัติเหตุ วิธีการนี้เป็นผลผลิตของ Scientific Management School ซึ่ง Heinrich (1931) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมของปัจเจกบุคคลถูกมองว่าเป็นสาเหตุหลักของการเกิดอุบัติเหตุจึงต้องสนับสนุน หรือกระตุ้นผู้ปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย

หลังจากนั้น Frank E. Bird (1976) ได้พัฒนาตัวแบบสาเหตุของการสูญเสียขั้น (Loss Causation Model) (รูปที่ 1) ซึ่งมีลักษณะคล้ายแนวคิดของ Heinrich โดยตัวแบบสาเหตุของการสูญเสียอธิบายถึงผลหรือความสูญเสียของคน ทรัพย์สิน กระบวนการผลิต เป็นผลมาจากอุบัติเหตุหรืออุบัติเหตุที่เกิดขึ้นซึ่งสาเหตุเบื้องต้น ได้แก่ การปฏิบัติงานที่ต่ำกว่ามาตรฐาน และสภาพการณ์ที่ต่ำกว่ามาตรฐาน เช่น ไม่มีระบบเตือนภัย สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่ได้มาตรฐาน ซึ่งสาเหตุ

เหล่านี้เป็นเพียงอาการที่ปรากฏขึ้นเท่านั้น ซึ่งแท้ที่จริงแล้วเกิดจากสาเหตุพื้นฐาน (Basic Causes) ได้แก่ ปัจจัยบุคคล เช่น ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความรู้ ขาดความชำนาญ และปัจจัยในงาน หมายถึง ปัจจัยที่เอื้อหรือสนับสนุนในการปฏิบัติงาน เช่น ไม่มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน ไม่มีการบำรุงรักษา ไม่มีการตรวจสอบดูแล สาเหตุพื้นฐานเหล่านี้ขาดการควบคุมที่ดี (Lack of Control) อันได้แก่ ไม่มีโปรแกรมในการป้องกัน

หรือกำจัดสาเหตุหรือไม่มีเพียงพอ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดอุบัติเหตุตัวสุดท้ายคือการขาดการควบคุมที่ดี เช่น ไม่มีโปรแกรมในการป้องกัน หรือกำจัดสาเหตุ หรือมีไม่เพียงพอ หรือมีแต่ไม่ปฏิบัติตาม ดังนั้น การบริหารจัดการด้านความปลอดภัย ต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดี แต่สาเหตุเบื้องต้นที่ทำให้เกิดอุบัติเหตุ ได้แก่ การปฏิบัติที่ต่ำกว่ามาตรฐาน ซึ่งเกิดจากการกระทำของผู้ปฏิบัติงานเอง

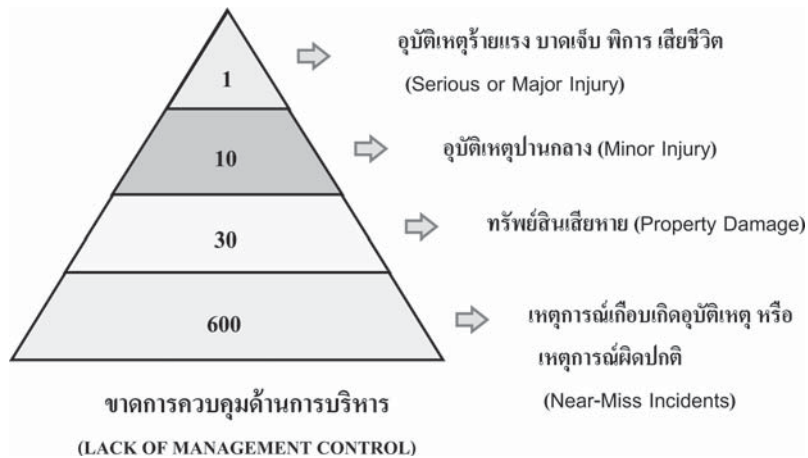


ที่มา: Frank E. Bird, 1976: 39

รูปที่ 1 ตัวแบบการสูญเสียเนื่องจากอุบัติเหตุ

นอกจากนี้ Frank E. Bird (1976) ได้ทำการศึกษาอัตราส่วนการเกิดอุบัติเหตุ โดยกำหนดอัตราส่วนการเกิดอุบัติเหตุใหม่เป็น 600-30-10-1 (รูปที่ 2) โดยที่ 600 คือ จำนวนของอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นจะส่งผลให้เกิดอุบัติเหตุถึงขั้นทรัพย์สินเสียหายได้ จำนวน 30 ครั้ง และส่งผลให้เกิดการบาดเจ็บเล็กน้อย จำนวน 10 ครั้ง และส่งผลให้เกิด

อุบัติเหตุขั้นรุนแรง เช่น เสียชีวิต หรือทุพพลภาพได้ 1 ครั้ง หมายความว่า การเกิดอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นซ้ำๆ มีแนวโน้มที่จะทำให้เกิดอุบัติเหตุถึงขั้นรุนแรงได้ และนอกเหนือไปกว่านั้นการที่มีอุบัติเหตุเกิดขึ้นนั้นเกิดมาจากการขาดการจัดการด้านความปลอดภัยที่ดี



ที่มา: Frank E. Bird, 1976: 41

รูปที่ 2 อัตราส่วนการเกิดอุบัติเหตุ

ตัวแบบสาเหตุของอุบัติเหตุและความสูญเสียได้มีการนำมาศึกษาและใช้กันอย่างแพร่หลายในประเทศไทย เนื่องมาจากกระทรวงแรงงานได้ออกกฎกระทรวงกำหนดมาตรฐานในการบริหารและการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2549 โดยมีสาระสำคัญคือ นายจ้างต้องจัดให้ลูกจ้างโดยเฉพาะระดับบริหาร และหัวหน้างานทุกคน เข้ารับการฝึกอบรมและผ่านการทดสอบตามหลักสูตรที่กำหนด โดยตัวแบบการสูญเสียเนื่องมาจากอุบัติเหตุถูกนำมาบรรจุไว้ในหลักสูตรที่ใช้ในการอบรม เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานทุกระดับ เมื่อพิจารณาจากตัวแบบดังกล่าว จะพบว่าสาเหตุเริ่มแรกของการเกิดอุบัติเหตุคือการบริหารจัดการบกพร่อง ซึ่งคือโดมิโนตัวแรกของตัวแบบการสูญเสียเนื่องมาจากอุบัติเหตุ ดังนั้นการจัดการด้านความปลอดภัยเพื่อลดอุบัติเหตุและป้องกันการสูญเสียจึงเน้นที่ การบริหารจัดการขององค์กรเป็นหลัก จึงเป็นแนวคิดขององค์กรแบบเครื่องจักร (Mechanic Organization) ที่มีฐานคติที่มองว่าการควบคุมเป็นหัวใจของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมีผู้บริหารเป็นผู้นำ มีการรวมอำนาจที่

ศูนย์กลาง คุณภาพ การตัดสินใจขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้ที่มีอำนาจสูงสุด ทำให้ละเลยปัจจัยทางด้านจิตวิทยา หรือปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การแบบไม่เป็นทางการ เช่น ความเชื่อของคน (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2547: 44-45)

ต่อเมื่อเกิดอุบัติเหตุที่โรงไฟฟ้าพลังงานนิวเคลียร์ที่เชอร์โนบิล ในปี 1986 หลังจากมหันตภัยในครั้งนั้น The International Nuclear Safety Advisory Group (INSAG) of the International Atomic Agency มีการสรุปว่า สาเหตุประการหนึ่งเกิดจากการมีวัฒนธรรมความปลอดภัยที่บกพร่อง โดย International Nuclear Safety Advisory Group (INSAG-7, 1991: 19) ได้อธิบายว่า วัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นส่วนประกอบของ คุณลักษณะ และทัศนคติของปัจเจกบุคคลในองค์กรที่ซึ่งมีความสำคัญมากในอันดับต้นๆ ในเรื่องของความปลอดภัยในโรงไฟฟ้าพลังงานนิวเคลียร์ หลังจากนั้นความหมายเหล่านี้ก็ได้แพร่กระจายไปอย่างรวดเร็วไปสู่อุตสาหกรรมอื่นๆ เช่น อุตสาหกรรมเคมี สายการบินพาณิชย์ แล้วก็ได้เกิดความหมายของวัฒนธรรมความปลอดภัยอันหลากหลายที่เริ่มปรากฏในวรรณกรรมต่างๆ

การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยในองค์กร

วัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นแนวคิดมาจากวัฒนธรรมหน่วยงาน (Corporate Culture) ซึ่งแนวคิดนี้มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีระบบ โดยมององค์กรว่าเป็นเครื่องมือทางสังคมที่จะผลิตสินค้า บริการ และผลพลอยได้จากการผลิต (Smircich, 1983: 344) ทำให้เกิดการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและสิ่งแวดล้อม ซึ่งสิ่งแวดล้อมจะสื่อถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกผ่านสัญลักษณ์ต่างๆ ที่มีความหมาย และเชื่อว่าองค์กรที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมีลักษณะวัฒนธรรมแกร่ง (Strong Culture) (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2547: 194) ผลสำเร็จคือองค์กรจะต้องบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้ในทำนองเดียวกันการมีวัฒนธรรมความปลอดภัยก็คือการที่องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ด้านความปลอดภัยขององค์กร คือการที่พนักงานปฏิบัติงานด้วยความปลอดภัยไม่เกิดการบาดเจ็บ ตาย หรือพิการอันเนื่องมาจากการทำงาน ซึ่งคุณลักษณะที่สำคัญของการมีวัฒนธรรมก็คือ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2547: 189)

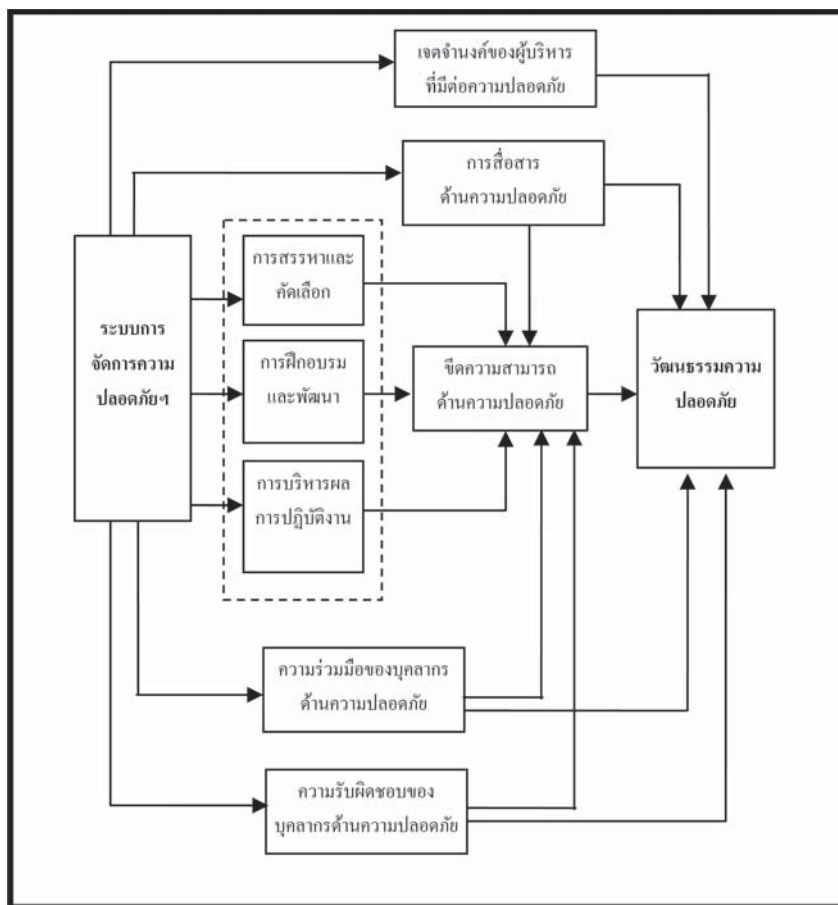
- 1) การมีปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในสังคม หรือในองค์กร
- 2) เป็นสิ่งที่มีร่วมกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มสังคม
- 3) เป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้และสร้างขึ้น และถ่ายทอดไปยังคนอื่น ๆ ได้
- 4) ประกอบด้วยส่วนที่เป็นวัตถุและที่เป็นสัญลักษณ์

อย่างไรก็ตามองค์การได้มีการนำระบบการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยฯ เช่น มอก. 18001, OHSAS 18001 มาใช้บ้างแล้วจึงเป็นส่วนที่ทำให้ระบบการจัดการด้านความปลอดภัยมีแนวทางในการดำเนินการจากแนวคิดข้างต้น ผู้เขียนจึงได้พัฒนารอบแนวคิดที่จะทำให้เกิดความปลอดภัย ดังรูปที่ 3 โดยมีมุมมองใน 3 ระดับที่จะต้องประสานงานกันอย่างชัดเจน คือ

1) ระดับองค์กร คือสิ่งที่สำคัญในการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย องค์กรเป็นสิ่งที่กำหนดบทบาทหรือแนวทาง ทิศทางของบุคลากร ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีเจตนารมณ์ที่จะให้เกิดความปลอดภัยในองค์กรอย่างเต็มที่

2) ระดับกลุ่ม เป็นส่วนที่มีความสำคัญในการสร้างความเชื่อ ความคิด สร้างแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย ดังนั้นตรงระดับนี้ควรที่จะต้องมีการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารในทุกระดับ รวมถึงความร่วมมือของบุคลากรด้านความปลอดภัย

3) ระดับปัจเจกบุคคล เป็นสิ่งที่จำเป็นในระดับฐานคิดที่จะต้องมีความเชื่อในเรื่องของความปลอดภัย หรือสอดคล้องกับวัฒนธรรมความปลอดภัยขององค์กร ในส่วนนี้จึงจำเป็นต้องบูรณาการร่วมกันกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะขีดความสามารถ (Competency) อันเป็นการปลูกฝังถึงความรับผิดชอบของบุคลากรด้านความปลอดภัย



รูปที่ 3 กรอบแนวคิดการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยในองค์กร

1. เจตจำนงค์ของผู้บริหารทางด้านความปลอดภัย

ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้ที่แสดงบทบาทที่สำคัญในการสนับสนุนด้านความปลอดภัยขององค์กร (Flin et al., 2000: 185) เจตจำนงค์ของผู้บริหารเป็นการแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของผู้บริหารที่มีต่อการจัดการความปลอดภัย ซึ่งเป็นการบอกถึงวิสัยทัศน์ ทัศนคติ และเป้าหมายทางด้านความปลอดภัยขององค์กร โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องแสดงออกเพื่อสนับสนุนงานด้านความปลอดภัยขององค์กร เป็นการนำแนวคิดในการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยแปลงเป็นการกระทำผ่านการเขียน เช่น นโยบายความปลอดภัย การจัดสรรทรัพยากรด้านความปลอดภัย การมีปฏิริยาต่อข้อร้องเรียน

ข้อเสนอแนะด้านความปลอดภัย ซึ่งส่งผลต่อทัศนคติ และพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เจตจำนงค์ของผู้บริหารเป็นกรอบของการดำเนินงานด้านความปลอดภัยในองค์กร จะทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีมีความปลอดภัยอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นวัฒนธรรมความปลอดภัย

2. การสื่อสารด้านความปลอดภัย

การสื่อสารเป็นการเชื่อมโยงกลุ่มและบุคคลในกลุ่มให้มีปฏิสัมพันธ์กัน จึงเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญที่ทำให้สมาชิกในกลุ่มมีการรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร เป็นการแบ่งปันความรู้ระหว่างสมาชิก ถ่ายทอดประสบการณ์โดยการสื่อสารจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในระบบหรือมาตรการด้านความปลอดภัยให้ความ

สำคัญต่อความปลอดภัย ซึ่งการสื่อสารจะเป็นช่องทางที่ใช้ในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องความปลอดภัยในองค์กร เป็นการเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงานโดยผ่าน 3 ช่องทาง คือ

1) การสื่อสารผ่านพฤติกรรมของผู้บริหาร คือ การที่ผู้บริหารแสดงออกให้เห็นถึงความสำคัญต่อความปลอดภัย เช่น การเดินตรวจความปลอดภัย การนำข้อมูลข่าวสารด้านความปลอดภัยมาแจ้งยังพนักงาน เป็นต้น

2) การสื่อสารความปลอดภัยผ่านลายลักษณ์อักษร คือ การที่บุคคลรับรู้เรื่องของความปลอดภัยผ่านเอกสารต่างๆ เช่น การกำหนดนโยบายความปลอดภัย แผนงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ที่ใช้เป็นตัวชี้วัดหรือกำหนดทิศทางในการบริหารจัดการความปลอดภัย

3) การสนทนา การอภิปรายด้านความปลอดภัยระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน หรือระหว่างพนักงานด้วยกัน คือ การที่บุคคลรับรู้ข้อมูลข่าวสารผ่านการพูดคุยระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

ดังนั้น การที่จะมีวัฒนธรรมความปลอดภัยที่ดี ต้องมีการสื่อสารหลายช่องทางและมีประสิทธิภาพ

3. ชีตความสามารถด้านความปลอดภัย

บุคคลจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของความปลอดภัยจนสามารถที่จะแสดงออกมาจนเป็นอุปนิสัย ทำให้บุคคลนั้นสามารถที่จะปฏิบัติตามกฎระเบียบ ให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมความปลอดภัย จนสามารถที่จะควบคุมดูแลตนเองให้ปฏิบัติงานอย่างปลอดภัยได้ นั่นคือ ชีตความสามารถของบุคลากรด้านความปลอดภัยที่องค์กรต้องการ ซึ่งชีตความสามารถของบุคคลด้านความปลอดภัยจะแสดงให้เห็นถึงการตระหนักและจิตสำนึกด้านความปลอดภัยซึ่งจะเป็นตัวผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมความปลอดภัยที่ดีได้ การได้มาซึ่งชีตความสามารถของบุคลากรด้านความปลอดภัยนั้นควรจะต้องเริ่มโดย

ผ่านกระบวนการของ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เช่น การสรรหาและคัดเลือกซึ่งควรมีกระบวนการที่จะสามารถคัดเลือกบุคคลที่มีแนวคิด ทศนคติ ที่ดีต่อความปลอดภัย และสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร รวมถึงการเสริมสร้างขีดความสามารถโดยผ่านกระบวนการฝึกอบรม เพื่อปลูกฝังจิตสำนึก อุปนิสัยของบุคลากรด้านความปลอดภัย เมื่อพนักงานมีจิตสำนึกด้านความปลอดภัยที่ดีจะสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างปลอดภัย รวมถึงสามารถชี้แนะ ตักเตือน เพื่อนร่วมงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างปลอดภัยได้ อีกสิ่งหนึ่งที่จะช่วยให้การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยได้ดียิ่งขึ้นโดยกำหนดเรื่องของความปลอดภัยในการปฏิบัติงานไว้ในการประเมินผลงาน เพื่อให้บุคลากรทราบว่าแนวทางที่องค์กรจะประเมินผลของเขามีเรื่องของความปลอดภัยเป็นส่วนหนึ่ง เมื่อกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้บุคลากรมีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างปลอดภัย และกลายเป็นวัฒนธรรมความปลอดภัยขององค์กรได้ในที่สุด

4. ความร่วมมือของบุคลากรด้านความปลอดภัย

ความร่วมมือของบุคลากรด้านความปลอดภัยจะเป็นการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเผชิญสิ่งที่ยากลำบากได้ด้วยความมั่นใจ ความร่วมมือของบุคลากรจะแสดงออกถึงความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นนำมาสู่การทำงานร่วมกัน เพื่อกำหนดแนวคิด วิธีปฏิบัติ หรือกฎระเบียบด้านความปลอดภัยในการทำงาน อันนำมาสู่การกำหนดรูปแบบของพฤติกรรมปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย จนกลายเป็นวัฒนธรรมความปลอดภัยได้

5. ความรับผิดชอบของบุคลากรด้านความปลอดภัย

ความรับผิดชอบด้านความปลอดภัยเป็นหน้าที่ของทุกคนที่จะต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด การที่บุคคลมีความรับผิดชอบด้านความปลอดภัยเป็นการแสดงถึงการยอมรับ รับรู้ และเข้าใจว่าตนต้องมีหน้าที่อะไรบ้าง และต้องปฏิบัติเช่นไรจึงจะทำให้เกิดความปลอดภัย เป็นการกระจายอำนาจลงสู่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน โดยสามารถแสดงถึงความรับผิดชอบได้ใน 2 ประเด็นคือ 1) การปฏิบัติตามกฎระเบียบ คู่มือ ข้อบังคับด้านความปลอดภัย และ 2) การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงสภาพการณ์และการกระทำที่ไม่ปลอดภัย

เมื่อบุคลากรแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบด้านความปลอดภัย ซึ่งเป็นการถูกปลูกฝังลงในความคิดและจิตใจ ส่งผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกมาจนเป็นนิสัย เป็นการผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมความปลอดภัย ดังนั้นความรับผิดชอบด้านความปลอดภัยจึงควรที่จะเป็นหัวข้อหนึ่งในใบพรรณนางาน (job description) เพื่อให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจนว่าตนมีหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบด้านความปลอดภัยทั้งของตนเองและผู้อื่น

6. ระบบการจัดการความปลอดภัย

ระบบการจัดการความปลอดภัยมีข้อกำหนดที่จะต้องกำหนดความรู้ ความสามารถด้านความปลอดภัยอย่างเพียงพอผ่านกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยที่เป็นระบบ เป็นหนทางการปฏิบัติที่ชัดเจนที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะจะต้องมีการจัดทำและบันทึกเป็นเอกสาร และที่สำคัญจะมีการตรวจสอบเพื่อให้กระบวนการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นหนทางที่ทำให้ส่งเสริม

สร้าง สนับสนุนให้เกิดแนวทางการปฏิบัติของคนในองค์กรซึ่งจะเป็นตัวสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมความปลอดภัยในองค์กร

การมีระบบการจัดการความปลอดภัยจะเป็นสิ่งที่ปรับเปลี่ยนสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น เจตจำนงค์ การสื่อสาร ความร่วมมือ และความรับผิดชอบให้เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจนผ่านการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร มีการจัดทำและเก็บบันทึก มีการตรวจสอบถึงประสิทธิภาพประสิทธิผลของระบบการจัดการ เมื่อมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นนิสัยจะส่งผลให้เกิดเป็นวัฒนธรรมความปลอดภัยได้ ในที่สุด เนื่องจากระบบการจัดการด้านความปลอดภัยเป็นระบบมาตรฐานที่จำเป็นจะต้องมีการกำหนดหรือเขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นเสมือนกรอบที่กำหนดด้านความปลอดภัย แต่การสร้างวัฒนธรรมนั้นจำเป็นต้องมาจากความเชื่อร่วมกันของคนในองค์กร ดังนั้นการมีระบบการบริหารจัดการจึงเป็นปัจจัยโดยอ้อมที่เอื้ออำนวยให้เกิดวัฒนธรรมความปลอดภัยนั่นเอง

สรุป

การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย เป็นการบูรณาการทางการบริหารจัดการทั้งองค์กรตั้งแต่ระดับองค์กร กลุ่ม จนถึงระดับปัจเจกบุคคล โดยองค์กรมีหน้าที่ในการกำหนดทิศทาง ระดับกลุ่ม นำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ ส่วนปัจเจกบุคคลจะใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติ รวมถึงการตรวจสอบซึ่งกันและกัน โดยไม่จำเป็นที่จะต้องพึ่งพาการตรวจสอบจากหน่วยงานด้านความปลอดภัย หรือกฎระเบียบด้านความปลอดภัย ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างปลอดภัยจนกลายเป็นพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะถูกปลูกฝังลงสู่จิตสำนึกกลายเป็นสิ่งที่จะต้องรับผิดชอบต่อความปลอดภัยของตนเองและผู้อื่น โดยองค์กรจะต้องสร้างระบบการจัดการความปลอดภัย ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่เปลี่ยนสิ่งที่เป็นนามธรรม

อันได้แก่ เจตจำนงค์ของผู้บริหารที่จะต้องแสดงความมุ่งมั่นต่อการจัดการความปลอดภัย มีการสื่อสารหลายหลายช่องทางที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรจะต้องมีขีดความสามารถด้านความปลอดภัย โดยมาจากการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผ่านการสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา และการบริหารผลการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย อีกทั้งจะต้องปลูกฝังความร่วมมือและความรับผิดชอบของบุคลากรด้านความปลอดภัย เมื่อองค์กรสามารถที่จะสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยได้แล้ว ผู้ปฏิบัติงานจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างปลอดภัยแล้ว องค์กรจะสามารถลดความสูญเสียอย่างมากมายอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุ ส่งผลต่อภาพลักษณ์ และผลิตภัณฑ์ขององค์กรนำมาซึ่งการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนขององค์กร

บรรณานุกรม

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2547). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: แชนพอร์พรีนติ้ง.

Antonsen Stain. (2009). Safety culture and the issue of power. *Safety Science*, 47(2), 183-191.

Clarke, S. G. (2000). Safety culture: Under-specified and overrated?. *International Journal of Management Reviews*, 2(1), 65-90.

Cooper, M. D. (2002). Safety culture: A model for understanding & quantifying a difficult concept. *Professional Safety*, June, 30-36.

Flin, R., Mearns, K., O'Connor, P., Bryden R. (2000). Measuring safety climate: Identifying the common features. *Safety Science*, 34(1-3), 177-192.

Frank E. Bird, Robert G. Loftus. (1976). *Loss Control Management*. Loganville, GA: International Loss Control Institute.

Guldenmund, F.W. (2000). The nature of safety culture: A review of theory and research. *Safety Science*, 34(1-3), 215-257.

Harvey, J., Bolam, H., Gregory, D., & Erdos, G. (2001). The effectiveness of training to change safety culture and attitudes in a highly regulated environment. *Personel Review*, 30(5/6), 615-636.

Health and Safety Executive. (2005). *A review of safety culture and safety climate literature for the development of the safety culture inspection toolkit*. London: HSE.

Heinrich, H. W. (1931). *Industrial accident prevention*. 1st Ed. New York, McGraw-Hill.

International Atomic Energy Agency. (1991). *Summary report on the post-accident review meeting on the Chernobyl accident*. Vienna: IAEA.

Reber, R.A., & Wallin, J.A. (1994). Utilizing performance management to improve offshore oilfield driving safety. *The International Journal of Organizational Analysis*, 2(1), 88-98.

Schein, E.H. (1985). *Organizational culture and leadership: A dynamic view*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Smircich, L. (1983). Concept of culture and Organization Analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28, 339-338.

U.S. Department of Labor. (2010). *Safety Culture*. Retrieved May 24, 2010, <http://www.dol.gov/>

Warrack, B.J. & Sinha, M.N. (1999). Integrating safety and quality: Building to achieve excellence in the workplace. *Total Quality Management & Business Excellence*, 10(4/5), 779-785.



Mr. Rungson Muangsorot received his Master of Science in Industrial Hygiene and Safety from Mahidol University, his Bachelor of Science in Occupational Health and Safety from Mahidol University and 3 Bachelor's Degree in Economics, Information Science and General Management from Sukhothai Thammathirat University. Now he is studying Doctoral Degree in Public and Private Management at NIDA. He is currently General Administration Department Manager, Rayong Purifier Public Co., Ltd.