



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต (วิศวกรรมความปลอดภัย)

ปริญญา

วิศวกรรมความปลอดภัย

วิศวกรรมศาสตร์

สาขา

คณะ

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาที่มีผล  
ต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับได้บังคับบัญชา  
: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษ

A Study of Supervisor's Visible Safety Leadership Affecting Safety Behavior Change  
in Employee: A Case Study in Pulp and Paper Industries

นามผู้วิจัย นางสาวอุทัยรัตน์ คำพรมมี

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

( รองศาสตราจารย์พิรุณห์ ชาญเสริมจิกุล, Ph.D. )

ประธานสาขาวิชา

( ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปานจิต ดำรงกุลกำจร, Ph.D. )

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

( รองศาสตราจารย์กัญญา ชีระกุล, D.Agr. )

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ เดือน พ.ศ.

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง  
พฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับได้บังคับบัญชา: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมเชื้อและ  
กระดาษ

A Study of Supervisor's Visible Safety Leadership Affecting Safety Behavior Change in  
Employee: A Case Study in Pulp and Paper Industries

โดย

นางสาวฤทัยรัตน์ คำพรมมี

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต (วิศวกรรมความปลอดภัย)

พ.ศ. 2557

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ฤทัยรัตน์ คำพรหมมี 2557: การศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับ  
บังคับบัญชาที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับ  
ใต้บังคับบัญชา: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษ ปริญญาวิศวกรรมศาสตร  
มหาบัณฑิต (วิศวกรรมความปลอดภัย) สาขาวิศวกรรมความปลอดภัย คณะ  
วิศวกรรมศาสตร์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก:  
รองศาสตราจารย์พิรุณ ชาญเศรษฐิกุล, Ph.D. 75 หน้า

งานวิจัยนี้มุ่งเน้นศึกษาถึงภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา มี  
วัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา  
สามารถเกิดขึ้นได้จากการใช้ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) (2) เพื่อ  
ศึกษาทัศนคติของพนักงานระดับใต้บังคับบัญชาที่มีต่อความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำด้านความ  
ปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา (3) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของพนักงานระดับบังคับบัญชา  
ที่มีผลต่อการรับรู้ของพนักงานระดับใต้บังคับบัญชาว่าพนักงานระดับบังคับบัญชานั้น มีภาวะผู้นำ  
ด้านความปลอดภัย (4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินการด้านความปลอดภัยของ  
องค์กรกับทัศนคติของพนักงานที่มีผลต่อความเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัย

งานวิจัยนี้ได้ใช้การเก็บข้อมูลแบบสอบถามสัมภาษณ์พนักงานตัวต่อตัว ผลจากการศึกษาทำให้  
ทราบว่าภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา สามารถเปลี่ยนแปลง  
พฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับใต้บังคับบัญชา ได้ ซึ่งจากการเก็บรวบรวมและ  
วิเคราะห์ข้อมูล พนักงานระดับใต้บังคับบัญชา รับรู้ถึงภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยที่พนักงาน  
ระดับบังคับบัญชาแสดงออก จากการทำโครงการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยด้วยการกำจัด  
พฤติกรรมเสี่ยง โดยอาศัยหลักการ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) ทั้ง 5  
ประเภทเป็นศูนย์กลางในการสื่อสารและทำให้เกิดการมีส่วนร่วมด้านความปลอดภัยระหว่าง  
พนักงานระดับบังคับบัญชากับพนักงานระดับใต้บังคับบัญชาและผลจากการวิเคราะห์ด้วยวิธีทาง  
สถิติทดสอบแบบไคสแควร์ (Chi Square Test) ทำให้ทราบว่าพนักงานที่มีประเภทของกลุ่มงานที่  
ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาไม่แตกต่าง  
และเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน

ลายมือชื่อนิติ

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

Ruthairat Khamprommee 2014: A Study of Supervisor's Visible Safety Leadership Affecting Safety Behavior Change in Employee: A Case Study in Pulp and Paper Industries. Master of Engineering (Safety Engineering), Major Field: Safety Engineering, Faculty of Engineering. Thesis Advisor: Associate Professor Peerayuth Charnsethikul, Ph.D. 75 pages.

This thesis focuses on the visible safety leadership of supervisors, the main objectives are (1) to examine the effectiveness of Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) tool can be manipulated in order to create the safety leadership for frontline supervisors (2) to study attitude of employee about the confidence in their supervisor's safety leadership (3) to study the qualification of supervisor which effect to employee's attitude and perception on the level of safety leadership in their supervisor (4) to study the relationship between the organization safety practice and attitude of employee that effect to their confidence in company safety management system effectiveness.

The author's use of interviewing data from employees. Results of the study show that the safety leadership of supervisor can contribute to change the safety behavior of their subordinates. The collection and analysis of data, subordinate employees can be motivated an recognition of visual safety leadership of supervisors from the project of safety culture building by eliminating risky behavior with the five principles of Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) are used to communicate and contribute the collaboration on safety activities among employees at supervisors. The results of the Chi Square testing show that the opinion on supervisor's safety leadership of employees with different types of work group are not difference.

---

Student's signature

---

Thesis Advisor's signature

## กิตติกรรมประกาศ

ข้าพเจ้าขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์พิรุณ ชาญเศรษฐิกุล ประธานกรรมการที่ปรึกษา รวมทั้ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์เอกไท วิโรจน์สกุลชัย และรองศาสตราจารย์วิชัย พงษ์ธาราธิกุล ที่ได้ช่วยเหลือให้คำแนะนำ และข้อชี้แนะในการศึกษาวิจัย ตลอดจนการตรวจทานแก้ไข จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ครบถ้วน

ขอขอบคุณอาจารย์วิระ ชื่อสุวรรณ ที่ปรึกษาโครงการ Behavior Based Safety (BBS) ที่ได้กรุณาช่วยเหลือและสนับสนุนด้านข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย รวมถึงการอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

ขอขอบคุณคณะผู้บริหาร และพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเชื้อและกระดาษทุกท่าน ที่ได้ให้การสนับสนุนและให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ผู้เป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยเสมอมา คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดา มารดา ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือ และขอน้อมบูชาท่านบูรพาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้แก่ข้าพเจ้า

ฤทัยรัตน์ คำพรหมมี

พฤษภาคม 2557

## สารบัญ

### หน้า

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| สารบัญ                     | (1) |
| สารบัญตาราง                | (2) |
| สารบัญภาพ                  | (3) |
| คำนำ                       | 1   |
| วัตถุประสงค์               | 6   |
| การตรวจเอกสาร              | 7   |
| อุปกรณ์และวิธีการ          | 32  |
| อุปกรณ์                    | 32  |
| วิธีการ                    | 32  |
| ผลและวิจารณ์               | 36  |
| ผล                         | 36  |
| วิจารณ์                    | 53  |
| สรุปและข้อเสนอแนะ          | 56  |
| สรุป                       | 56  |
| ข้อเสนอแนะ                 | 61  |
| เอกสารและสิ่งอ้างอิง       | 63  |
| ภาคผนวก                    | 66  |
| ประวัติการศึกษาและการทำงาน | 75  |



## สารบัญตาราง

| ตารางที่ |                                                                                                                    | หน้า |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1        | ภาพรวมของการประสบอันตรายจากการทำงานจำแนกตาม<br>ความรุนแรงระหว่างพ.ศ. 2546 -2555                                    | 3    |
| 2        | สถิติการประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยเนื่องจากการทำงานจำแนก<br>ตามความรุนแรงและขนาดสถานประกอบการ ปี 2555                | 4    |
| 3        | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง                                                                                                 | 34   |
| 4        | รายชื่อของตำแหน่งงานที่มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย<br>ในความคิดเห็นของพนักงานแต่ละกลุ่ม                             | 37   |
| 5        | ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของ<br>พนักงานระดับบังคับบัญชาโดยตรง                          | 39   |
| 6        | สรุปรายชื่อพนักงานในแต่ละประเภทของกลุ่มงาน                                                                         | 40   |
| 7        | ทัศนคติของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาในเรื่องความเชื่อมั่นต่อ<br>ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา | 42   |
| 8        | สรุปทัศนคติของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่เชื่อมั่นต่อภาวะ<br>ผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา      | 43   |
| 9        | การเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์ (Coefficient) จากค่ามากไปหาค่าน้อย                                                    | 48   |
| 10       | ทัศนคติของพนักงานที่มีผลต่อความเชื่อมั่นในการดำเนินการ<br>ด้านความปลอดภัยขององค์กร                                 | 49   |
| 11       | สรุปรายชื่อพนักงานในแต่ละประเภทของกลุ่มงานที่มีความคิดเห็น<br>ต่อการดำเนินงานด้านความปลอดภัยขององค์กร              | 51   |

## สารบัญภาพ

| ภาพที่                                                                                                                                                              | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 อัตราการประสบอันตรายจากการทำงานต่อลูกจ้าง 1,000 คน<br>กรณีรุนแรงและรวมทุกรณีระหว่างพ.ศ. 2546 – 2555                                                               | 2    |
| 2 จำนวนการประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยเนื่องจากการทำงาน ปี 2550 – 2555                                                                                                  | 3    |
| 3 วัฒนธรรมทั้ง 4 แบบขององค์กร (4 Corporate Cultures)                                                                                                                | 9    |
| 4 การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติของพนักงานที่มีประเภทกลุ่มงานที่ต่างกัน<br>มีความคิดเห็นเกี่ยวกับตำแหน่งงานที่มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย                                | 41   |
| 5 การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่มีประเภท<br>ของกลุ่มงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของ<br>พนักงานระดับบังคับบัญชา | 44   |
| 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะของผู้นำด้านความปลอดภัยที่<br>พนักงานรับรู้ได้จากพนักงานระดับบังคับบัญชา                                                             | 46   |
| 7 ค่าสัมประสิทธิ์ (Coefficient)                                                                                                                                     | 47   |
| 8 การวิเคราะห์ทัศนคติของพนักงานต่อการดำเนินการด้านความปลอดภัย<br>ขององค์กร                                                                                          | 52   |
| 9 กราฟแสดงคิดเห็นของพนักงานต่อตำแหน่งงานที่มีภาวะผู้นำ<br>ด้านความปลอดภัย                                                                                           | 57   |



**การศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาที่มีผลต่อการ  
เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับใต้บังคับบัญชา  
: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษ**

**A Study of Supervisor's Visible Safety Leadership Affecting Safety Behavior  
Change in Employee: A Case Study in Pulp and Paper Industries**

**คำนำ**

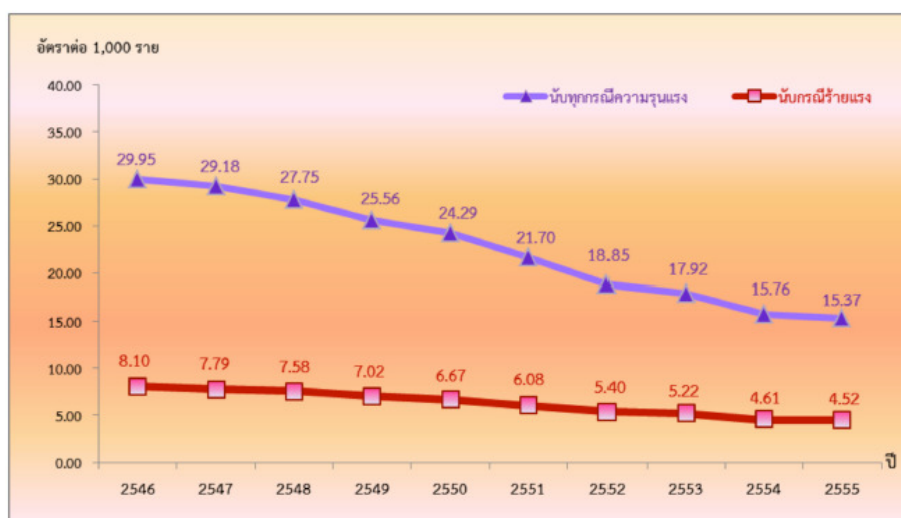
การเจริญเติบโตของเศรษฐกิจในประเทศไทยได้เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตมาก ตามแนวทางของระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมหรือเสรี ที่เน้นเรื่องการเจริญเติบโตและการขยายตัวของเศรษฐกิจเป็นหลัก การเร่งการผลิตทำให้ต้องพึ่งพาการส่งออก นำเข้าและการเงินระหว่างประเทศ จึงเร่งการลงทุนและการผลิตในประเทศ ซึ่งส่งผลให้เกิดการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมมากขึ้น เพื่อตอบสนองต่อระบบเศรษฐกิจ โดยที่มีชาวต่างชาติเข้ามาลงทุนในประเทศไทยเป็นจำนวนมาก ทำให้สังคมไทยเปลี่ยนแปลงจากภาคเกษตรกรรม เข้าสู่ภาคอุตสาหกรรมกันมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาระบบเศรษฐกิจจากภาคเกษตรกรรม เป็นภาคอุตสาหกรรมนั้น ได้มีการนำเอาเทคโนโลยีมาเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนา ส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศ มีความเจริญเติบโตมากขึ้นและเป็นการเพิ่มสภาพคล่องทางการเงินให้กับประเทศอีกด้วย แต่สภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน ทำให้ผู้ใช้แรงงานต้องทำงานในสภาพของการแข่งขัน เร่งรีบและทำงานแข่งกับเวลา ไม่ว่าจะเป็นงานอาชีพในด้านใดๆ ก็ตาม ทุกคนล้วนแล้วแต่ต้องพยายามปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในด้านต่างๆ ผู้ประกอบการหรือบริษัทก็มุ่งแต่ผลผลิตจนกระทั่งขาดการใส่ใจในเรื่องความปลอดภัยของผู้ใช้แรงงาน ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ผู้ใช้แรงงานประสบอุบัติเหตุ เกิดการบาดเจ็บหรือเสี่ยงต่อโรคภัยไข้เจ็บต่างๆ ทำให้เกิดการเจ็บป่วยทุพภิกขภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ จนกระทั่งเสียชีวิต และได้ส่งผลกระทบต่อระยะยาวถึงครอบครัว สังคมและประเทศชาติต่อไป

นอกจากนั้นการเจ็บป่วยของผู้ใช้แรงงานยังก่อให้เกิดผลกระทบกับบริษัท เนื่องจากคนที่ประสบอันตรายไม่สามารถทำงานได้ตามปกติ ทำให้ขาดแรงงาน ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น และยังมีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของผู้ใช้แรงงานอีกด้วย

ในปัจจุบันบริษัทหรือสถานประกอบการต่างๆ เริ่มให้ความสนใจในการดำเนินการเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงานกันมากยิ่งขึ้นและยังคำนึงถึงผลประโยชน์ในด้านการเพิ่มผลผลิต การป้องกันหรือลดการสูญเสียวัตถุดิบไปพร้อมกันด้วย ทำให้หลายบริษัทพยายามพัฒนาแรงงานให้เท่าทันเทคโนโลยีและผลักดันให้ผู้ใช้แรงงานมีทักษะความรู้ ความสามารถกันมากขึ้น ด้วยวิธีการจัดการฝึกอบรม ให้ความรู้ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับผู้ใช้แรงงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นจิตสำนึกในด้านความปลอดภัย และยังเป็นวิธีการลดสถิติการเกิดอุบัติเหตุและเกิดความไม่ปลอดภัยในการทำงานอีกทางด้วย

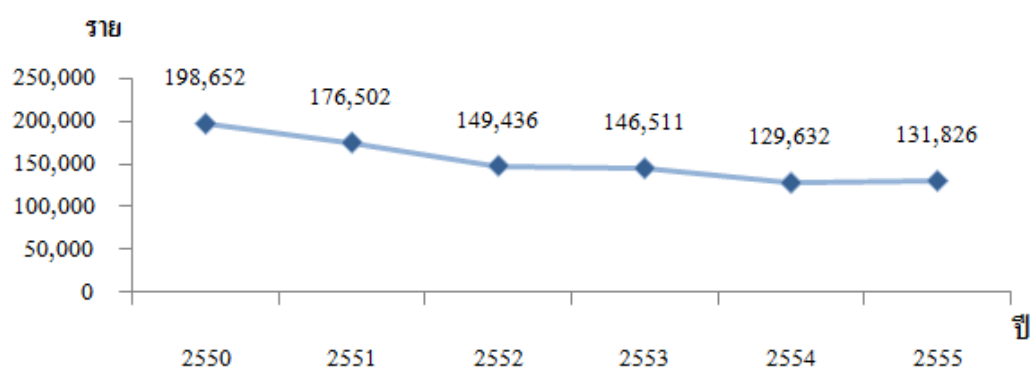
ในปี 2555 ประเทศไทยมีจำนวนการประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยจากการทำงานจำนวน 131,826 ราย เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมาพบว่า มีจำนวนเพิ่มขึ้น 2,194 รายหรือร้อยละ 1.69 แต่เมื่อพิจารณาจำนวนการประสบอันตรายของปี 2550- 2555 พบว่าปี 2550 มีการประสบอันตราย 198,652 รายและปีต่อๆ มา จำนวนการประสบอันตรายมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ยกเว้นปี 2555 ที่กลับมีแนวโน้มสูงขึ้นเล็กน้อย ดังที่ได้แสดงในภาพที่ 1 และภาพที่ 2



หมายเหตุ : 1. อัตราการความรุนแรง หมายถึง ตาย สูญเสียอวัยวะ หายงานเกิน 3 วัน และหายงานไม่เกิน 3 วัน  
2. อัตราการร้ายแรง หมายถึง ตาย สูญเสียอวัยวะ และหายงานเกิน 3 วัน

ภาพที่ 1 อัตราการประสบอันตรายจากการทำงานต่อลูกจ้าง 1,000 คนกรณีรุนแรงและรวมทุกกรณีระหว่าง พ.ศ. 2546 – 2555

ที่มา: สำนักงานกองทุนเงินทดแทนสำนักงานประกันสังคม (2555)



ภาพที่ 2 จำนวนการประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยเนื่องจากการทำงาน ปี 2550 – 2555

ที่มา: สำนักงานกองทุนเงินทดแทนสำนักงานประกันสังคม (2555)

ทั้งนี้ ในภาพรวมของประเทศไทย ได้ทำการจำแนกการเกิดอุบัติเหตุตามความรุนแรงของการประสบเหตุในช่วงปี 2546 - 2555 ออกเป็นดัง ตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ภาพรวมของการประสบอันตรายจากการทำงานจำแนกตามความรุนแรงระหว่าง พ.ศ. 2546 - 2555

| ปี   | จำนวน<br>ลูกจ้าง | ความรุนแรง |          |                   |                       |                          | รวม     |
|------|------------------|------------|----------|-------------------|-----------------------|--------------------------|---------|
|      |                  | ตาย        | ทุพพลภาพ | สูญเสีย<br>อวัยวะ | หยุดงาน<br>เกิน 3 วัน | หยุดงานไม่<br>เกิน 3 วัน |         |
| 2546 | 7,033,907        | 787        | 17       | 3,821             | 52,364                | 153,684                  | 210,673 |
| 2547 | 7,386,825        | 861        | 23       | 3,775             | 52,893                | 157,982                  | 215,534 |
| 2548 | 7,720,747        | 1,444      | 19       | 3,425             | 53,641                | 155,706                  | 214,235 |
| 2549 | 7,992,025        | 808        | 21       | 3,413             | 51,901                | 148,114                  | 204,257 |
| 2550 | 8,178,180        | 741        | 16       | 3,259             | 50,525                | 144,111                  | 198,652 |
| 2551 | 8,135,606        | 613        | 15       | 3,096             | 45,719                | 127,059                  | 176,502 |
| 2552 | 7,939,923        | 597        | 8        | 2,383             | 39,850                | 106,598                  | 149,436 |
| 2553 | 8,177,618        | 619        | 11       | 2,149             | 39,919                | 103,813                  | 146,511 |
| 2554 | 8,222,960        | 590        | 4        | 1,630             | 35,709                | 91,699                   | 129,632 |
| 2555 | 8,575,398        | 717        | 19       | 1,818             | 36,166                | 93,106                   | 131,826 |

ที่มา: สำนักงานกองทุนเงินทดแทนสำนักงานประกันสังคม (2555)

แม้ว่าจำนวนผู้ประสบอันตรายจากการทำงาน มีแนวโน้มที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง แต่ถ้าเปรียบเทียบกับหลายประเทศในเอเชียก็จะยังพบว่า ประเทศไทยยังมีสถิติอุบัติเหตุสูงกว่าอีกหลายประเทศ ทั้งนี้เกิดได้จากหลายสาเหตุ ซึ่งถ้าสังเกตพฤติกรรมความปลอดภัยของประชาชนคนไทย และแรงงานไทยก็ยังคงพบเห็นพฤติกรรมเสี่ยงอย่างมาก ได้แก่ ประชาชนไม่สวมหมวกกันน็อก สวมเสื้อผา พฤติกรรมการขับรถเร็ว แม้ว่าผู้ขับขี่ก็ทราบประโยชน์ของการใช้หมวกกันน็อกและโทษของการขับรถเร็ว ที่ถูกปรับตามกฎหมายจราจรด้วย แต่ก็ยังปฏิบัติการณ์ในลักษณะดังกล่าวอย่างกว้างขวาง ในโรงงานก็เช่นกัน พนักงานไม่ใช้อุปกรณ์คุ้มครองความปลอดภัยส่วนบุคคลอย่างสม่ำเสมอ ทั้งๆที่บริษัทได้จัดหาอุปกรณ์เหล่านั้นให้ได้อย่างเพียงพอ รวมทั้งมีกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เข้มงวด อีกทั้งพนักงานก็ไม่รู้สึกผิดเพราะปฏิบัติกันได้อย่างกว้างขวาง ปัจจัยหลักสำคัญก็คือ “วัฒนธรรมปลอดภัย” ไม่ได้ถูกพิจารณาสร้างขึ้นอย่างจริงจัง

สำหรับในประเทศไทย ได้ทำการเก็บสถิติการประสบอันตรายหรือการเจ็บป่วยเนื่องจากการทำงาน โดยจำแนกตามความรุนแรงและสถานประกอบการในปี 2555 ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** สถิติการประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยเนื่องจากการทำงาน จำแนกตามความรุนแรง และขนาดสถานประกอบการ ปี 2555

| ขนาดสถานประกอบการ<br>(จำนวนลูกจ้าง) | ความรุนแรง |          |                          |                       |                          | รวม     |
|-------------------------------------|------------|----------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|---------|
|                                     | ตาย        | ทุพพลภาพ | สูญเสียอวัยวะ<br>บางส่วน | หยุดงาน<br>เกิน 3 วัน | หยุดงาน<br>ไม่เกิน 3 วัน |         |
| 1 – 10 คน                           | 149        | 9        | 217                      | 5,003                 | 9,845                    | 15,223  |
| 11 – 20 คน                          | 84         | 2        | 157                      | 3,253                 | 6,874                    | 10,370  |
| 21 – 50 คน                          | 97         | 2        | 281                      | 5,384                 | 12,255                   | 18,019  |
| 51 – 100 คน                         | 85         | 4        | 222                      | 3,919                 | 9,602                    | 13,832  |
| 101 – 200 คน                        | 71         | 1        | 231                      | 4,114                 | 10,888                   | 15,305  |
| 201 – 500 คน                        | 82         | -        | 312                      | 5,281                 | 14,519                   | 20,194  |
| 501 – 1,000 คน                      | 50         | -        | 148                      | 3,320                 | 9,863                    | 13,381  |
| มากกว่า 1,000 คน                    | 99         | 1        | 250                      | 5,892                 | 19,260                   | 25,502  |
| รวมทั้งหมด                          | 717        | 19       | 1,818                    | 36,166                | 93,106                   | 131,826 |

ที่มา: สำนักงานกองทุนเงินทดแทน สำนักงานประกันสังคม (2555)

จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้น บริษัทในอุตสาหกรรมเชื้อและกระดาษที่เป็นกรณีศึกษาได้ให้ความสำคัญกับเรื่องความปลอดภัยมาเป็นอันดับต้นๆ แม้ว่าบริษัทจะมีจำนวนผู้บาดเจ็บจากการทำงานน้อยก็ตาม บริษัทยังคงเล็งเห็นถึงความสำคัญในการสร้างให้ความปลอดภัยกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรจึงได้เริ่มนำโครงการ Behavior Based Safety (BBS) ขั้นที่หนึ่ง มาปรับใช้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเสี่ยงและกำชับพฤติกรรมปลอดภัยของพนักงาน เพื่อให้ความปลอดภัยกลายเป็น“วัฒนธรรมปลอดภัย” ของบริษัทในปี 2555 และประสบความสำเร็จค่อนข้างดี กล่าวคือได้รับความร่วมมือจากคณะผู้บริหารและพนักงานส่วนใหญ่ (>80%) ให้ความสนใจและปฏิบัติกันอย่างถูกต้องโดยเฉพาะการใช้อุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล อีกทั้งต้องการให้พนักงานได้รับรู้ว่ามีอำนาจเต็มที่ในฐานะเป็นเจ้าของพื้นที่

จากความสำเร็จในขั้นแรกบริษัทในอุตสาหกรรมเชื้อและกระดาษต้องการให้เกิดความต่อเนื่องในการที่จะทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงานทุกคน ให้ปฏิบัติสอดคล้องกัน ด้วยระยะเวลาที่เพียงพอ กลายเป็นความเคยชิน ในที่สุดจะเกิดเป็นวัฒนธรรมความปลอดภัยขององค์กร จึงได้นำโครงการ Behavior Based Safety (BBS) ขั้นที่สอง มาพิจารณาและวางแผนดำเนินการต่อ และนำไปสู่การปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นไปที่การสร้างภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาที่ทำให้พนักงานระดับผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นได้อย่างชัดเจน (Visible Safety Leadership) เพราะเชื่อว่าผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ส่วนพนักงานระดับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดำเนินการ สังเกตพฤติกรรมของทุกคนที่เข้ามาในพื้นที่รับผิดชอบของพวกเขา และดำเนินการแนะนำ-ชมเชย

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่า โครงการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยด้วยการกำจัดพฤติกรรมเสี่ยง โดยอาศัยหลักการ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) ทั้ง 5 ประเภท จะสามารถสร้างภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยให้เกิดขึ้นกับพนักงานระดับบังคับบัญชา จนสามารถส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นจริงหรือไม่



## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา สามารถเกิดขึ้นได้จากการใช้ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL)
2. เพื่อศึกษาทัศนคติของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่มีต่อความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา
3. เพื่อศึกษาลักษณะของพนักงานระดับบังคับบัญชา ที่มีผลต่อการรับรู้ของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาว่าพนักงานระดับบังคับบัญชานั้น มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรกับทัศนคติของพนักงานที่มีผลต่อความเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัย

## ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับได้บังคับบัญชา: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมเชื้อและกระดาษ ตั้งอยู่ที่อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี ซึ่งผลิตเชื้อและกระดาษโดยได้ทำการศึกษาพนักงานทั้งในส่วนฝ่ายผลิต และพนักงานในส่วนสำนักงานและสนับสนุนการผลิต จำนวน 970 คน แต่ได้มุ่งเน้นไปที่พนักงานระดับบังคับบัญชาจำนวน 193 คน



## การตรวจเอกสาร

ในการศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับได้บังคับบัญชา: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมเชื้อและกระดาษ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ โดยมีดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
3. พฤติกรรมความปลอดภัยตามแนวทาง Behavior Based Safety
4. ทฤษฎีการสุ่มตัวอย่าง
5. การทดสอบทางสถิติแบบไคสแควร์ (Chi-Square Test)
6. การวิเคราะห์แบบการถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis)
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร

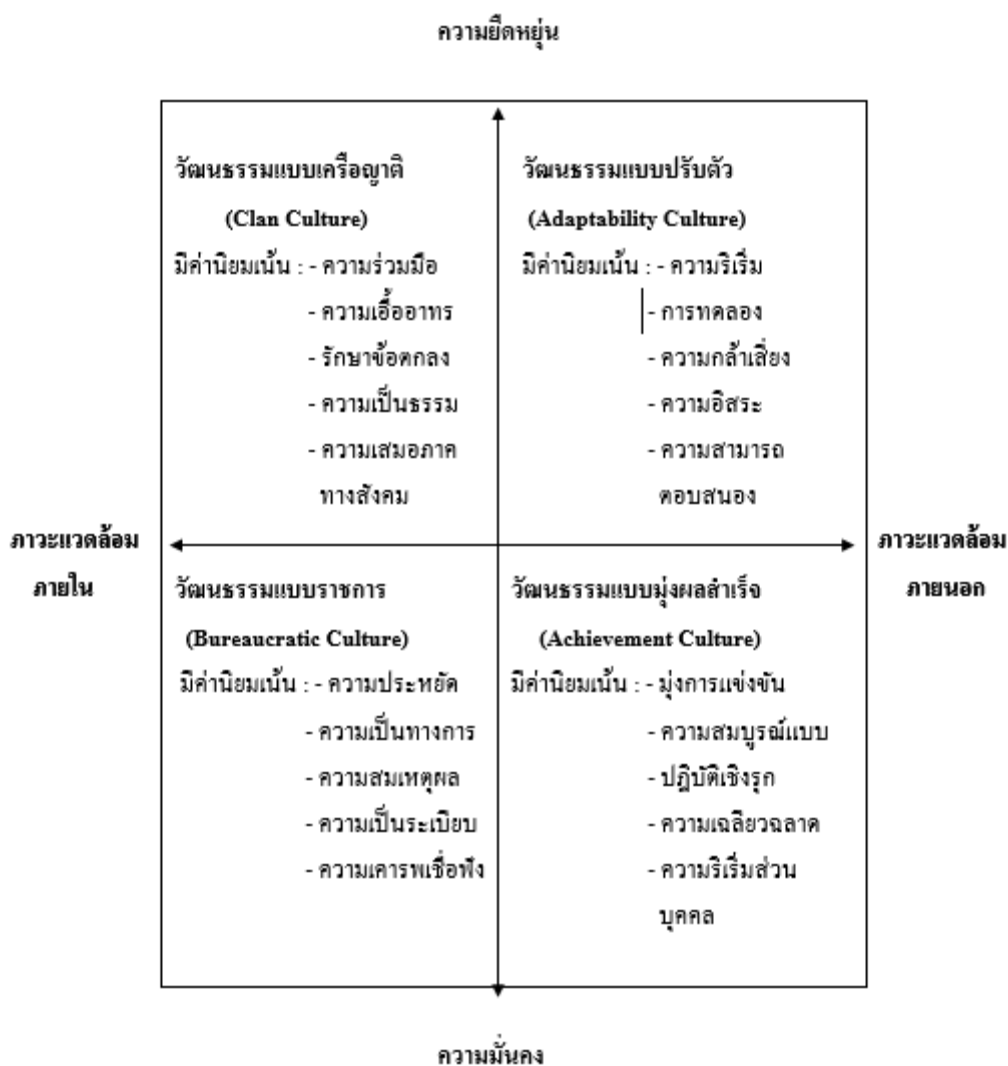
ความหมายของวัฒนธรรมขององค์กร

สุเทพ (2545) วัฒนธรรมองค์กร เป็นกลุ่มของค่านิยมที่มีการยึดถือร่วมกัน ซึ่งช่วยให้คนที่อยู่ในองค์กรทราบว่า การกระทำใดบ้างที่เป็นที่ยอมรับหรือไม่อาจยอมรับได้ โดยค่านิยมดังกล่าวถูกสื่อสาร ถ่ายทอดและเผยแพร่ด้วยสัญลักษณ์คำขวัญเรื่องเล่า เป็นต้นทั่วทั้งองค์กร

### ประเภทของวัฒนธรรมองค์กร (Type of corporate cultures)

ในการพิจารณาว่า ค่านิยมใดมีความสำคัญและเหมาะสมกับองค์กรหรือไม่นั้น ผู้นำจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์กร วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของบริษัท ด้วยเหตุนี้ วัฒนธรรมของแต่ละองค์กรจึงผิดแผกแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามถ้าเป็นอุตสาหกรรมอย่างเดียวกันก็มักมีวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกัน เพราะดำเนินงานภายใต้ภาวะแวดล้อมที่คล้ายกัน ค่านิยมที่ดีขององค์กรควรมุ่งที่ความมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น ภายใต้ภาวะแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง (Competitive Environment) ย่อมต้องการความยืดหยุ่น (Flexibility) และความสามารถตอบสนอง (Responsiveness) ต่อลูกค้าได้สูงและรวดเร็ว ดังนั้น องค์กรจึงควรมีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความสามารถปรับตัว (Adaptability) เป็นหลักมากกว่ายึดค่านิยมว่า “ดี” หรือ “เลว” เท่านั้น โดยผู้นำจะต้องสามารถในการผสมผสานค่านิยมเหล่านี้ให้อยู่ในจุดที่ลงตัวพอดี ผู้นำที่สามารถในการจัดความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมที่เป็นวัฒนธรรม (Cultural Values) กลยุทธ์ขององค์กร (Organizational Strategy) และบริบทแวดล้อมภายนอก (External Environment) ได้ดี ย่อมเกื้อหนุนต่อผลของการประกอบการขององค์กรสูงยิ่งขึ้น

จากการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมกับความมีประสิทธิภาพเสนอแนะว่า ถ้าจัดค่านิยมขององค์กร กลยุทธ์องค์กรและบริบทแวดล้อมภายนอกได้เหมาะสมแล้ว จะเกิดวัฒนธรรมองค์กรขึ้น 4 แบบดังแสดงในภาพที่ 3 โดยความแตกต่างของวัฒนธรรมทั้งสี่มาจาก 2 มิติได้แก่ (1) ระดับของเงื่อนไขภาวะแวดล้อมภายนอกว่าต้องการความยืดหยุ่น (Flexibility) หรือความมั่นคง (Stability) เพียงไร (2) ระดับของเงื่อนไขด้านกลยุทธ์ว่าต้องการเน้นภายใน (Internal) หรือ เน้นภายนอก (External) เพียงไร มิติทั้ง 2 ผสมกันเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรขึ้น 4 แบบ โดยแต่ละแบบมุ่งเน้นค่านิยมที่ต่างกัน ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) และวัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) โดยองค์กรหนึ่ง ๆ อาจมีวัฒนธรรมองค์กรมากกว่าหนึ่งแบบหรืออาจครบทุกแบบก็ได้ อย่างไรก็ตาม องค์กรที่มีความสำเร็จสูงพบว่า มักมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งเพียงแบบเดียวเท่านั้น



ภาพที่ 3 วัฒนธรรมทั้ง 4 แบบขององค์กร (4 Corporate Cultures)

ที่มา: Daft (2006)

Champoux (2006) วัฒนธรรมองค์กร คือ ส่วนประกอบที่ซับซ้อนและมีลักษณะลึกซึ้ง วัฒนธรรมองค์กรจะมีผลกระทบต่อสมาชิกในองค์กรทุกคน วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย ค่านิยม (Values) บรรทัดฐาน (Norms) พิธีการต่างๆ (Rite) ระเบียบแบบแผน (Ceremonies) วีรบุรุษ (Heroes) ความเป็นมาขององค์กร (Organization's History)

สรุปความหมายคำว่า “วัฒนธรรม” มักจะเชื่อมโยงกับ “พฤติกรรมองค์กร” ในกระบวนการทำงานขององค์กรจะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมไม่ได้มีความหมายถึงทุกๆ อย่างที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งในอดีตมีการแปลความหมายของคำว่าวัฒนธรรมไปตามมุมมองของแต่ละบุคคล เช่น นัก

มานุษยวิทยาอาจมองว่า “วัฒนธรรม” เป็นขนบธรรมเนียมประเพณีที่มีการปฏิบัติสืบทอดกันมาภายในกลุ่มชนกลุ่มหนึ่ง นักสังคมวิทยา อาจมองว่าเป็นความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานของสังคมหนึ่งๆ ที่มีผลต่อการกำหนดพฤติกรรมของคนในสังคมนั้น ส่วนนักบริหารและจัดการ อาจมองว่า วัฒนธรรม คือ กลยุทธ์ ลักษณะ โครงสร้างขององค์กร และการควบคุมภายในองค์กร ในโลกปัจจุบัน มีความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้ถึงเทคโนโลยีต่างๆ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป องค์กรต่างๆต้องมีการพัฒนาความสามารถของตนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ตลอดจนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์กรซึ่งแบบแผนพฤติกรรมที่บุคคลในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติที่มีพื้นฐานมาจากความเชื่อ ค่านิยม นั่นก็คือ “วัฒนธรรมองค์กร”

## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

### 2.1 ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

ศิริพร (ม.ป.ป.) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่าง ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกัน ได้แก่ ผู้นำ (Leaders) ผู้ตาม (Follows) และสถานการณ์ (Situations) อันนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

Jacobs and Jaques (1990: 281) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการมอบวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความพยายามและเกิดความเต็มใจที่จะพยายามทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

Fiedler and Chemers (1974: 126) กล่าวถึงภาวะผู้นำ หมายถึง การผสมผสานกันระหว่าง การชักจูง และการใช้อำนาจ โดยที่ผู้ตามยอมรับการมีสิทธิอย่างถูกต้องในการตัดสินใจของผู้นำ

สรุป ความหมายของผู้นำ ซึ่งผู้นำนั้น อาจจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ซึ่งส่วนใหญ่มักจะรับรู้เกี่ยวกับผู้นำที่ไม่เป็นทางการอยู่เสมอ เนื่องจากบุคคลเหล่านั้นมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักและเป็นเอกภาพ โดยเขาจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

## 2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ(Leadership Theories)

สุเทพ (2545) สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่าการเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูล หรือเฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกและลักษณะของการเป็นผู้นำ เป็นสิ่งที่มีมาแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วยแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)
  2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)
  3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)
  4. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)
1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930 - 1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of Leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ ของ Gardner ได้แก่

1. The tasks of Leadership : กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม, มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม, รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ, มีการบริหารจัดการ, มีความสามารถในการปฏิบัติการ, สามารถอธิบายได้, เป็นตัวแทนของกลุ่ม, แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. Leader – constituent interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆเพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นมีความแข็งแกร่ง และ



สามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่าไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

## 2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940 – 1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin, Rensis Likert, Blake and Mouton และ Douglas McGregor

### Kurt Lewin's Studies

Lewin แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

1.1. ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวมทำงานเป็นทีม สื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

1.3. ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจ แก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

### Likert's Michigan Studies

Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

1.1 แบบใช้อำนาจ ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

1.2 แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา สูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

1.3 แบบปรึกษาหารือ ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนานๆครั้ง และใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

1.4 แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

Likert พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

### Blake and Mouton's managerial Grid

Blake and Mouton กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่างคือ คน และผลผลิต โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1 – 9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1 – 9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine Style ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่นๆของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม

### Mc Gregor's : Theory X and Theory Y

Douglas Mc Gregor เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง Mc Gregor มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึง ธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐาน และต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา และกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนขี้เกียจ อยากได้เงิน อยากสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

### 3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)

เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เอื้ออำนวยให้ ได้แก่

#### 3.1 แนวคิดทฤษฎี 3 – D Management Style

เรดคิน กล่าวว่าแบบภาวะผู้นำต่างๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้อย่างเหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผล แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล

เรดคิน กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการระบุสถานการณ์มี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา และเรดคินได้เสนอแนะว่าองค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยี องค์กร และคน ดังนั้นในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้พิจารณาพิจารณาว่า จะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

### 3.2 Theory Z Organization

William Ouchi เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และความดีอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่าง (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงาน ร่วมคิดพัฒนาและใช้ทักษะในการอยู่ร่วมกัน

## 4. Life – Cycle Theories

Hersey and Blanchard ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดคินและยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด ประกอบด้วย ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่างๆ หรือพฤติกรรมด้านงาน, ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ และความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

## 5. Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness

Fiedler กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ



1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำ มีส่วนสำคัญ ที่จะทำให้เกิดกลุ่มยอมรับ

1.2 โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญ เกี่ยวกับโครงสร้างของงานอำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้านงานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

1.3 อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงานทฤษฎีของ Fiedler ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

## 6. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุดคือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง เบิร์นส์ (Burns) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์ อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตามอำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power)

ปัจจุบันแต่ละองค์กรมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์ จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ เบิร์นส์ เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป



ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตาม เพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงคล้อยในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปประกอบด้วย

บุคลิกภาพที่น่านับถือ, การยอมรับความแตกต่างของบุคคล และการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา

ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงานและสิ่งที่ต้องการจากงาน ซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ แบบสส์ได้เสนอแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย คือ การให้รางวัลตามสถานการณ์ และการจัดการโดยยึดกฎระเบียบ

การแยกผู้นำเชิงปฏิรูป และผู้นำเชิงเป้าหมาย แยกที่ความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ยึดติดกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และพยายามที่จะหาวิถีทางใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่โอกาสจะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำเชิงเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญอยู่กับการคงสภาพของระบบการทำงานในปัจจุบันต่อไป เพื่อให้งานสำเร็จไปแบบวันต่อวัน มันคง และไม่เสี่ยง

สรุปความหมายของ ภาวะผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะเด่นเฉพาะตนภายในกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่ง ที่มีส่วนสำคัญในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของสมาชิกภายในกลุ่ม และมีส่วนสำคัญในการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม ภาวะผู้นำนั้นจะเกิดขึ้นเมื่อทุกคนในกลุ่มให้การยอมรับ เชื่อฟัง และมองเห็นถึงความสำคัญของผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำจะเกิดกับบุคคลที่มีตำแหน่งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการก็ได้

### 3. พฤติกรรมความปลอดภัยตามแนวทาง Behavior Based Safety (BBS)

ความหมายของพฤติกรรม

อรุณ (2532) ให้ความหมายของคำว่า พฤติกรรม คือ กิริยาของการที่แสดงออกมาหรือเกิดปฏิกิริยาเมื่อเผชิญกับสิ่งภายนอก การแสดงออกนั้น อาจเกิดจากอุปนิสัยที่ได้สะสมหรือจาก

ความเคยชินอันได้รับจากประสบการณ์และการศึกษาอบรม การแสดงออกนี้อาจเป็นไปได้ทั้งในรูปคล้ายตามหรือต่อต้าน และอาจเป็นได้ทั้งคุณและโทษต่อทั้งเจ้าของพฤติกรรมและ หรือต่อสิ่งภายนอก

ธีระ (2535 : 3 อ้างถึงใน นลินี, 2543) กล่าวถึงคำว่า พฤติกรรม หมายความว่า การกระทำทุกอย่างของมนุษย์ไม่ว่าการกระทำนั้น ผู้กระทำจะทำโดยไม่รู้ตัวก็ตาม ไม่ว่าคนอื่นจะสังเกตการณ์กระทำนั้นได้หรือไม่ก็ตาม และไม่ว่าการกระทำนั้นจะพึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ก็ตาม ดังนั้น การเดิน การยืน การคิด การตัดสินใจ การปฏิบัติตามหน้าที่ การละทิ้งหน้าที่เป็นพฤติกรรมทั้งสิ้น

สิทธิ (2546: 14) อธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมว่า สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. พฤติกรรมภายนอก (Overt Behavior) หมายถึง กระทำที่ผู้อื่นสามารถสังเกตได้โดยตรง เช่น ร้องไห้ ยิ้ม วิ่ง พุด ฯลฯ การกระทำอย่างนี้ไม่ว่าใครก็ย่อมเห็นได้ สังเกตได้ เมื่อใช้คำว่าสังเกตได้ อาจหมายความว่า รวมถึงการฟัง การสัมผัส การสูดดม ฯลฯ

2. พฤติกรรมภายใน (Covert Behavior) หมายถึง การกระทำที่ผู้อื่นสังเกตไม่ได้โดยตรง เช่น หิว เพลีย เสียใจ ฯลฯ ส่วนมากเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับกระบวนการทำงานภายในสมอง ถ้าต้องการจะสังเกตพฤติกรรมภายใน ต้องอาศัยการกระตุ้น หรือจัดสิ่งแวดล้อมให้เจ้าของพฤติกรรมแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมภายนอก เช่น ถามหรืออาศัยแบบสอบถามล้วงออกมา เพื่อว่าผู้สังเกตจะได้ใช้เป็นข้อมูลในการคาดเดาถึงพฤติกรรมภายในได้

Lewin (1951) ได้เสนอว่า พฤติกรรมมนุษย์นั้นเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างอิทธิพลภายในตัวบุคคล กับอิทธิพลภายนอกที่แต่ละบุคคลรับรู้ได้ บุคคลจะมีพฤติกรรมอะไร อย่างไรและเมื่อไร จึงไม่ได้ถูกกำหนดโดยความต้องการของมนุษย์หรือสิ่งเร้าภายนอกอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ถูกกำหนดโดยอิทธิพลมากมายทั้งหลาย ทั้งภายในภายนอกที่สัมพันธ์กันตามที่เป็นประสบการณ์ของบุคคล ทฤษฎีสถานของ Lewin (Lewin's Field Theory) จึงได้เสนอสูตรในการศึกษาพฤติกรรมที่สัมพันธ์กับขอบเขตสภาพแวดล้อมที่บุคคลมีประสบการณ์ในชีวิต (Life Space) ของปัจเจกชนไว้ว่า พฤติกรรม ย่อมขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างอิทธิพลต่างๆ ของบุคคล กับ ของสภาพแวดล้อมที่บุคคลนั้นรับรู้ สภาพแวดล้อมนี้ จึงไม่ใช่สภาพแวดล้อมที่ปรากฏจริง และไม่ได้หมายถึงสภาพแวดล้อมกายแต่เพียงอย่างเดียว แต่รวมไปถึงสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมด้วย

## พฤติกรรมความปลอดภัยตามแนวทาง Behavior Based Safety

ปราโมทย์ (2555) ได้กล่าวถึง Behavior Based Safety (BBS) หมายถึง การใช้หลักจิตวิทยาในการผลักดัน กระตุ้นพฤติกรรมความปลอดภัยให้เกิดขึ้นในที่ทำงาน และที่บ้าน

สมหวัง (2551) ได้กล่าวถึง Behavior Based Safety (BBS) หรือการกำจัดพฤติกรรมเสี่ยง คือกระบวนการในการวิเคราะห์หาค้นหาและคัดเลือกพฤติกรรมเสี่ยง แล้วดำเนินการกำจัดออกไป BBS จึงเป็นการแก้ไขที่พื้นฐานของการเกิดอุบัติเหตุ

วีระ (2546) ได้กล่าวถึง Behavior Based Safety (BBS) คือการนำหลักการของการวิเคราะห์พฤติกรรมมาทำให้ผลงานด้านความปลอดภัยพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการขี้นงพฤติกรรมเสี่ยงแล้วกำจัด

## ความเป็นมาโดยรวมของ Behavior Based Safety (BBS)

ปฐมภรณ์ (2551) Behavior Based Safety (BBS) เป็นผลลัพธ์จากการนำสามสาขารวมกันซึ่งสาขานแรกคือ applied behavioranalysis: ABA เป็นผลงานของนักจิตวิทยาชื่อ Judi Komaki แห่งสถาบัน Georgia Institute of Technology เขาเคยเป็นหนึ่งในกลุ่มการศึกษากการวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานทางด้านอุตสาหกรรมซึ่งหนึ่งในนักเรียนของเขาเคยได้รับการแนะนำว่าการทำขนมของครอบครัวเขาอาจจะสามารถทำเป็นหัวข้อทำการศึกษาเมื่อ Dr.Komaki ได้ทำการซักถามนักเรียนเพื่อค้นหาแนวทางไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้นักเรียนได้กล่าวว่าคณะผู้จัดการของร้านทำขนมมีความกังวลเกี่ยวกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงานและด้วยคำแนะนำของ Dr. Komaki ระบบการจัดการได้ถูกปรับปรุงและพัฒนาไปสู่รูปแบบของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อความปลอดภัย

## หลักการ Behavior Based Safety (BBS)

Geller (1998 อ้างถึงในอนันต์, 2551) กล่าวว่า Behavior Based Safety หรือการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อความปลอดภัยเป็นการสร้างระบบการจัดการทางด้านความปลอดภัย ซึ่งแต่ละระดับขององค์กรจะมีนิยามของพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป โดยจะวัดจากพฤติกรรมที่ถูก

สนใจและเกิดขึ้นจริงเป็นการกระทำทั่วไป ในขณะที่ปฏิบัติงานประจำวัน สิ่งที่ได้ชัดเจน คือ ตั้งแต่พนักงานจนถึงผู้บริหารสูงมีพฤติกรรมที่ต้องการในแต่ละระดับ

ในความเป็นจริงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อความปลอดภัยเป็นหนึ่งในคำตอบแรกที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้นในอนาคตต่อไป มันจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อปฏิบัติ ดังนี้

1. กำหนด/ระบุพฤติกรรมที่ต้องการในแต่ละระดับขององค์กรจากล่างขึ้นบน
2. มั่นใจว่าแต่ละบุคคลมีความเข้าใจในพฤติกรรมที่ต้องการนั้นอย่างชัดเจน
3. ตรวจสอบพฤติกรรมจากความเป็นจริง
4. สนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมเป็นปกติทั่วไป ประจำวัน/ชั่วโมง

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อความปลอดภัยเป็นระบบการจัดการที่แท้จริงชื่อไม่มีการยกเว้นกับระดับใดก็ตามในองค์กร มันเป็นระบบความเกี่ยวข้องถึงกันในการทำงานในความเป็นจริงมันเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่จะกำจัดขั้นตอนการทำงานที่อันตราย ระบบการจัดการมีผลในทางกฎหมายที่จะปลดผู้ที่มีหน้าที่ทางด้านความปลอดภัยออกเพื่อแสดงความรับผิดชอบและคงเหลือซึ่งความน่าเชื่อถือทางด้านความปลอดภัย

สิ่งหนึ่งที่เป็นพื้นฐานของความปลอดภัย คือ ระบบความปลอดภัยที่ครอบคลุมสิ่งต่างๆ จนกว่าระบบนี้จะพบกับ 2 ปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญ คือ

1. การเข้าใจในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละฝ่าย และความรู้ในบทบาทหน้าที่นั้นตั้งแต่ระดับคนงานไปจนถึงผู้บริหารระดับสูง
2. สิ่งที่ระบบต้องการ, อนุญาตให้ทำ, ต้องการทำและการมีส่วนร่วมในแต่ละระดับขององค์กร

การใช้ Behavior Based Safety (BBS) เป็นเครื่องมือในการลดอุบัติเหตุ เนื่องมาจากเหตุผลในด้านพฤติกรรมศาสตร์ คือ ปัญหาการเจ็บป่วย การเกิดอุบัติเหตุของคนไทยในปัจจุบันมีแนวโน้ม



ของสาเหตุปัญหาที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะของสังคมและปัญหาส่วนหนึ่งมาจากสาเหตุเดียวกัน คือพฤติกรรมของบุคคลที่ไม่ถูกต้องหรือไม่ใส่ใจในเรื่องความปลอดภัย ขาดจิตสำนึกในการ ทำงานการละเลยหรือมองข้ามเรื่องของความปลอดภัย ดังนั้น หากเราศึกษาและจัดทำพฤติกรรมที่มี มาตรฐานและเข้าใจในธรรมชาติของพฤติกรรมเพื่อให้พนักงานปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ถูกต้องก็จะ ทำให้เกิดการปลูกฝังความปลอดภัยในการทำงานอย่างถาวร นั่นคือการดำเนินการด้านความ ปลอดภัยเป็นการทำงานกับคน หากเราสามารถเข้าใจถึงธรรมชาติของคนที่เป็นปฏิบัติงานด้านความ ปลอดภัยที่มาจากจิตสำนึกของตนเองแล้วจะส่งผลให้เกิดการทำงานที่ปลอดภัย ดังนั้นหลักการ BBS จึงเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่จะช่วยควบคุมมุมมองหรือพฤติกรรมของคนให้เกิดพฤติกรรมที่ ปลอดภัยได้โดยการอาศัยหลักการเชิงใจ

1. คนแสดงพฤติกรรมต่างๆ ขึ้นกับผลตอบแทนที่ได้รับ
2. พฤติกรรมต่างๆ ที่ทำแล้วได้ ผลตอบแทนที่พอใจ (เชิงบวก) ก็จะกระทำอีก
3. พฤติกรรมต่างๆ ที่ทำแล้วได้ผลทางโทษ (เชิงลบ) หรือไม่ได้ผลตอบแทนก็จะไม่ กระทำอีก
4. คนทำพฤติกรรมบางอย่างและไม่ทำบางอย่าง เมื่อเป็นแบบนี้มากขึ้นเป็นเวลานานจะ เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

สำหรับแนวทางและขั้นตอน Behavior Based Safety มีทั้งหมด 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 Define Behavior to Target (ชี้แจงพฤติกรรมเป้าหมาย) พฤติกรรมเป้าหมายที่ สำคัญ (Critical Behavior to Target) หมายถึง พฤติกรรมที่ปลอดภัยที่จำเป็นต้องปฏิบัติในการ ป้องกันอุบัติเหตุ และรวมถึงพฤติกรรมเสี่ยงที่สามารถนำไปสู่การบาดเจ็บที่รุนแรงหรือเสียชีวิตได้ ซึ่งในการหาพฤติกรรมเป้าหมายเราจะต้องหาสาเหตุที่แท้จริงก่อนที่จะกำหนดให้พฤติกรรมนั้น เป็นพฤติกรรมเป้าหมาย เช่น กรณีพนักงานไม่สวมอุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล เราจะต้อง ให้อย่างมั่นใจว่าเกิดจากพฤติกรรมเสี่ยงของพนักงานจริง ไม่ได้มีสาเหตุมาจากไม่มีอุปกรณ์ให้ใส่ อุปกรณ์ไม่ได้มาตรฐาน ขาดการฝึกอบรม ขาดการบังคับใช้ เป็นต้น



ขั้นตอนที่ 2 Observe to Collect Baseline Data (การสังเกตพฤติกรรมดังกล่าวเพื่อเก็บเป็นข้อมูลพื้นฐาน) เพื่อสังเกตพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน เพื่อ Monitoring Safe Behavior เพื่อดูผล Safe/Unsafe Behavior ในแต่ละวันของพนักงาน และสรุปผลเป็นภาพรวมทุกเดือนเพื่อเป็นข้อมูล Safe Behavior ซึ่งข้อมูลจากการสังเกตพฤติกรรมภายนอกนี้ จะนำไปประมวลผลในขั้นตอนต่อไป การสังเกตพฤติกรรมในขั้นนี้เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการตั้งเป้าหมายของการลดพฤติกรรมเสี่ยงในการดำเนินโครงการต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 Intervene to Influence Target Behavior (ดำเนินการส่งเสริมและปรับปรุงพฤติกรรม) เป็นการสื่อสารให้กับทุกคนในองค์กรให้ทราบถึงพฤติกรรมที่ต้องการจะส่งเสริมหรือปรับปรุงให้ดีขึ้นเพื่อให้ทุกคนจะได้ปฏิบัติตามกฎระเบียบและขั้นตอนการทำงานที่ได้กำหนดไว้ซึ่งจะต้องมีการสื่อสารให้กับพนักงานอย่างทั่วถึงในองค์กรและให้ทุกคนในองค์กรยอมรับและตระหนักว่าพฤติกรรมใดยอมรับได้ พฤติกรรมใดเป็นพฤติกรรมเสี่ยงยอมรับไม่ได้ ในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างแบบแผนการปฏิบัติในองค์กรและจะเปลี่ยนแปลงไปเป็นวัฒนธรรมความปลอดภัยขององค์กร

ขั้นตอนที่ 4 Test to Measure Impact of Intervention (ทดสอบเพื่อวัดผลของการดำเนินการส่งเสริมและปรับปรุงพฤติกรรม) เป็นการสรุปผลการดำเนินการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เป้าหมายว่าเพิ่มขึ้นหรือลดลงมากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้วางแผนและส่งเสริมเพิ่มเติมหรืออยู่ในเกณฑ์ที่พอใจแล้ว เพื่อไปกำหนดพฤติกรรมเป้าหมายต่อไป ทั้งนี้จะต้องมีการส่งเสริมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความยั่งยืน

หลักการ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL)

สำหรับ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) นั้นเป็นการนำเอาแนวทางและขั้นตอน Behavior Based Safety และการคิดค้นเครื่องมือใหม่ เพื่อมาประยุกต์ใช้กับโครงการการจัดพฤติกรรมเสี่ยงของกรณีศึกษาในอุตสาหกรรมเชื้อและกระดาษ โดยเน้นการแสดงภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาให้กับพนักงานได้รับรู้

วีระ (2556) ได้สรุปหลักการของ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) ไว้ดังนี้

1. พนักงานระดับบังคับบัญชา ต้องแสดงภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยให้พนักงานระดับใต้บังคับบัญชารับรู้ได้

2. พนักงานระดับบังคับบัญชา ต้องมีกิจกรรมที่ทำให้พนักงาน เห็นว่าตนเองมีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยจริงๆ ด้วยการทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่กำหนดให้

3. พนักงานเกิดความเชื่อว่า ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยจริง

ขั้นตอนการดำเนินการ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL)

สำหรับการดำเนินกิจกรรม Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การอบรมและค้นหาพฤติกรรม

1.1 เป็นการทบทวนแนวทางการกำจัดพฤติกรรมเสี่ยง และเน้นย้ำให้การจัดความเสี่ยงเป็นหน้าที่ทุกคนเช่น ถ้าพบพฤติกรรมเสี่ยง ให้แนะนำในเชิงบวก โดยสอบถาม “ทำไม...” “อะไรจะเกิดขึ้นถ้า...” แต่ถ้าพบพฤติกรรมที่ปลอดภัยให้กล่าวชมอย่างจริงใจ

1.2 ให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินการ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) ที่เน้นการสร้างภาวะผู้นำความปลอดภัย และมีการรายงานผลการดำเนินงาน ซึ่งกิจกรรมนี้จะต้องมีการเลือกทำกิจกรรมอย่างน้อย 2 ประเภท จาก 5 ประเภทเพื่อเป็นการแสดงภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา ดังต่อไปนี้

1. BBS Coaching เป็นกิจกรรมที่กำหนดให้พนักงานระดับบังคับบัญชาวางแผนในการเข้าไปยังพื้นที่การทำงานของพนักงานระดับใต้บังคับบัญชา เพื่อแนะนำการทำ Behavior Based Safety (BBS3) หรือกิจกรรมเพื่อนเตือนเพื่อน ให้กับพนักงานในพื้นที่ ด้วยการสาธิตการชม/แนะนำ และขอความร่วมมือจากพนักงานปฏิบัติตามบ่อยๆ รวมถึงการให้คำแนะนำ (ถ้ามี) หรือถามและรับฟังข้อแนะนำจากพนักงาน จากนั้นพนักงานระดับบังคับบัญชาจะรายงานผลลงในแบบฟอร์ม เพื่อจัดทำสรุปรายงานประจำสัปดาห์

2. Safety Moment เป็นกิจกรรมที่พนักงานระดับบังคับบัญชา กำหนดหัวข้อต่างๆ ด้านความปลอดภัย เช่น ความรู้ด้านความปลอดภัย, สุขภาพ, การเรียนรู้จากอุบัติเหตุที่เคยเกิดขึ้น และนำไปพูดก่อนการประชุม ประมาณ 3-5 นาทีด้วยตัวเอง และกล่าวขอบคุณและกำชับให้พนักงานทำงานอย่างปลอดภัย รวมถึงการให้คำแนะนำ (ถ้ามี) หรือ ถามและรับฟังข้อแนะนำจากพนักงาน จากนั้นพนักงานระดับบังคับบัญชาจะรายงานผลลงในแบบฟอร์ม เพื่อจัดทำสรุปรายงานประจำสัปดาห์

3. Safety Signature เป็นกิจกรรมที่พนักงานระดับบังคับบัญชา กำหนดคำขวัญ/ข้อความสั้นเป็น Signature ประจำในแต่ละสัปดาห์ เช่น ความรู้ด้านความปลอดภัย, สุขภาพ, การเรียนรู้จากอุบัติเหตุที่เคยเกิดขึ้น จากนั้นนำมาพิมพ์ข้อความ Safety Signature ลงท้ายใน E-mail ทุกฉบับ และสอบถาม/รับฟังข้อแนะนำ จากผู้รับ และรายงานผลลงในแบบฟอร์ม เพื่อจัดทำสรุปรายงาน ประจำสัปดาห์

4. Risk Assessment / Job Safety Analysis (JSA) เป็นกิจกรรมที่กำหนดให้พนักงานระดับบังคับบัญชา กำหนดงานที่มีอันตรายหรือความเสี่ยงสูง และจัดทำ Checklists เพื่อใช้ในการค้นหาอันตราย โดยกำหนดหัวข้อต่อไปนี้

4.1 ขั้นตอนการทำงาน

4.2 อุปกรณ์เครื่องจักร

4.3 สุขภาพ ความปลอดภัยและการระงับอัคคีภัย

4.4 การติดตามผลการสั่งแก้ไข

พนักงานระดับบังคับบัญชาดำเนินการทำการค้นหาอันตรายในสถานที่ทำงาน โดยให้พิจารณาคำตอบ เป็น “ใช่” หรือ “ไม่ใช่” จากนั้นส่งข้อมูลที่ได้จากการค้นหาอันตราย ให้กับพนักงาน และสั่งการให้แก้ไขในข้อที่ไม่ปลอดภัย (ถ้ามี) และรายงานผลลงในแบบฟอร์ม เพื่อจัดทำสรุปรายงานประจำสัปดาห์

5. Safety Audit เป็นกิจกรรมที่ให้พนักงานระดับบังคับบัญชา กำหนดงานที่มีอันตรายสูง แล้วทำการประเมินความเสี่ยง ร่วมกับกลุ่มพนักงานระดับได้บังคับบัญชา โดยใช้แบบฟอร์มที่กำหนดให้ จากนั้นทำการทวนสอบ ด้วยการสอบถามความถูกต้องจากพนักงานในพื้นที่ปฏิบัติงาน และรายงานผลลงในแบบฟอร์ม เพื่อจัดทำสรุปรายงานประจำสัปดาห์

## ขั้นตอนที่ 2 การจัดทำรายงานผล

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการดำเนินกิจกรรม Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) ของพนักงานระดับบังคับบัญชา เพื่อจัดทำเป็นรายงานผลนำเสนอต่อผู้บริหาร

## 4. ทฤษฎีการสุ่มตัวอย่าง

ความหมายของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) หมายถึงจำนวนหน่วยทั้งหมดที่ต้องการศึกษาหาข้อมูลซึ่งต้องกำหนดให้ชัดเจนในการศึกษา

ขนาดตัวอย่าง (Sample Size) หมายถึงจำนวนหน่วยในประชากรที่ถูกเลือกขึ้นมาให้เป็นตัวแทนของประชากรที่ต้องการศึกษาโดยหน่วยที่ถูกเลือกขึ้นมาเป็นตัวแทนเรียกว่าหน่วยตัวอย่าง

ตัวอย่าง (Sample) หมายถึงกลุ่มของหน่วยตัวอย่างบางหน่วยที่ถูกเลือกมาเป็นตัวแทนของประชากรตามขนาดตัวอย่างที่กำหนดไว้โดยทั่วไปตัวอย่างควรได้มาด้วยวิธีการสุ่ม

การสุ่ม (Sampling) หมายถึง กระบวนการเลือก “ตัวอย่าง” จาก “ประชากร” เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทนของประชากรในการให้ข้อมูล และสามารถนำข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเป็นข้อมูลอ้างอิงสู่ประชากรได้อย่างสมเหตุสมผลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความเที่ยงตรงภายนอกที่สูงขึ้น

สรุปได้ว่าการสุ่มตัวอย่าง หมายถึง วิธีการได้มาของกลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่มีความเป็นตัวแทนที่ดี โดยในการดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่างจะมีวิธีการสุ่มที่หลากหลายที่นำมาใช้สอดคล้องกับคุณลักษณะของประชากร

## การสุ่มตัวอย่าง

สมศักดิ์ (2538) การวิจัยทางสังคมศาสตร์จำเป็นต้องอาศัยวิธีวิทยาศาสตร์ในการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายที่จะทำการศึกษาซึ่งสามารถทำได้โดยการอาศัยการสุ่มตัวอย่าง (Sampling) การสุ่มตัวอย่างเป็นการคัดเลือกจากประชากรทั้งหมด โดยสุ่มตัวอย่างมาเพียงส่วนหนึ่ง เป็นตัวแทนของประชากรทั้งหมดเพื่อนำมาศึกษา

พวงรัตน์ (2540 : 83 อ้างอิงในยุทธ และ กุสุมา, ม.ป.ป.) การเลือกกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนับว่าเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอีกขั้นตอนหนึ่ง เพราะเป็นการเลือกตัวแทนมาศึกษา ผลจากการศึกษาที่ได้จะสรุปอ้างอิงไปยังประชากร ดังนั้นถ้ากลุ่มตัวอย่างที่ได้ไม่เป็นตัวแทนที่ดี ผลวิจัยที่อ้างอิงไปยังประชากร ก็จะไม่ถูกต้องตามความเป็นจริง

สำนักนโยบายและวิชาการสถิติสำนักงานสถิติแห่งชาติ (ม.ป.ป.) ทฤษฎีการสุ่มตัวอย่าง ได้แบ่งประเภทการสุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

1. การเลือกหน่วยตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling)
2. การเลือกหน่วยตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling)

1. การเลือกหน่วยตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) เป็นการเลือกหน่วยตัวอย่างจากหน่วยทุกหน่วยในประชากรด้วยเทคนิคการสุ่มตัวอย่างตามขนาดตัวอย่างที่กำหนดไว้ โดยหน่วยตัวอย่างแต่ละหน่วยในประชากรสามารถคำนวณหาโอกาสหรือความน่าจะเป็นที่จะถูกเลือกมาเป็นตัวแทนในตัวอย่างได้ ซึ่งการเลือกหน่วยตัวอย่างด้วยวิธีนี้ เมื่อทำการประมาณค่าแล้วจะสามารถนำผลที่ได้อ้างอิงไปยังประชากรที่ต้องการศึกษาได้ การเลือกหน่วยตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1.1 การเลือกหน่วยตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็นเท่ากัน (Equal Probability Sampling) หมายถึง การเลือกหน่วยตัวอย่างจำนวน  $n$  หน่วยจากทั้งสิ้น  $N$  หน่วยในประชากร โดยโอกาสหรือความน่าจะเป็นของแต่ละหน่วยที่ถูกเลือกขึ้นมาเป็นตัวอย่างสามารถคำนวณค่าได้ และมีค่าเท่ากันทุกหน่วย โดยวิธีการเลือกหน่วยตัวอย่างสามารถทำได้หลายวิธี ได้แก่ การเลือกหน่วยตัวอย่างอย่างง่าย เช่น วิธีการจับฉลาก วิธีการใช้ตารางเลขสุ่ม เป็นต้น การเลือกหน่วยตัวอย่างแบบมีระบบ เช่น วิธีการเลือกแบบเส้นตรง วิธีการเลือกแบบวงกลม เป็นต้น



1.2 การเลือกหน่วยตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็นไม่เท่ากัน (Unequal Probability Sampling) หมายถึง การเลือกหน่วยตัวอย่างจำนวน  $n$  หน่วยจากทั้งสิ้น  $N$  หน่วยในประชากรโดยโอกาสหรือความน่าจะเป็นของแต่ละหน่วยที่ถูกเลือกขึ้นมาเป็นตัวแทนในตัวอย่างสามารถคำนวณค่าได้ และมีค่าไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับหน่วยวัดขนาด (Measure of Size : MOS) ของหน่วยนั้นๆ เรียกว่า Probability Proportional to Size (PPS) นอกจากนี้ถ้าหน่วยตัวอย่างในประชากรมีขนาดที่แตกต่างกันและหลากหลาย โดยที่ทราบขนาด (MOS) ของหน่วยตัวอย่างทุกหน่วยในประชากร ข้อมูลเหล่านี้จะถูกนำไปใช้ประกอบในการเลือกตัวอย่างเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเลือกหน่วยตัวอย่าง วิธีการเลือกหน่วยตัวอย่างมีหลายวิธี ได้แก่ วิธีการเลือกหน่วยตัวอย่างแบบ PPS – Random วิธีการเลือกหน่วยตัวอย่างแบบ PPS – Systematic เป็นต้น

2. การเลือกหน่วยตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) คือ การเลือกหน่วยตัวอย่างที่หน่วยตัวอย่างมีโอกาสถูกเลือกไม่เท่ากัน บางหน่วยตัวอย่างมีโอกาสถูกเลือกมากกว่าหนึ่งครั้งหรือบางหน่วยตัวอย่างไม่มีโอกาสที่จะถูกเลือก โดยในการเลือกจะคำนึงถึงความสะดวกทั้งทางด้านเวลา กำลังคนและงบประมาณ รวมทั้งวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลของนักสถิติเป็นหลัก จึงทำให้ไม่ทราบความน่าจะเป็นที่หน่วยแต่ละหน่วยในประชากรจะถูกเลือกเป็นตัวอย่าง ดังนั้น การเลือกหน่วยตัวอย่างแบบนี้ไม่สามารถอ้างอิงหรืออนุมานไปยังประชากรที่ต้องการศึกษา

การเลือกหน่วยตัวอย่างแบบนี้มักจะทำให้การประมาณค่าพารามิเตอร์ขาดความแม่นยำ ดังนั้น การที่นักสถิติใช้วิธีการเลือกหน่วยตัวอย่างแบบนี้ เมื่อไม่ต้องการอ้างอิงหรืออนุมานไปยังประชากร ส่วนมากใช้กับงานวิจัยหรือการศึกษาเกี่ยวกับข้อเท็จจริง (Exploration Research) กับตัวอย่างที่มีลักษณะเฉพาะและไม่ต้องการเปรียบเทียบกับกลุ่มอื่นๆ อีกทั้งยังมีข้อจำกัด เรื่องของเวลา ค่าใช้จ่าย หรือเหตุผลอื่นๆ อาศัยการตัดสินใจตามความสะดวกของนักสถิติเป็นหลัก การเลือกหน่วยตัวอย่าง โดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น มีหลายแบบ ได้แก่

2.1 การเลือกหน่วยตัวอย่างโดยบังเอิญ (Accidental Sampling) เป็นการเลือกหน่วยตัวอย่างที่ไม่มีหลักเกณฑ์ นั่นคือ เลือกใครก็ได้ที่สามารถให้ข้อมูลได้แต่ต้องอยู่ในขอบเขตของประชากรที่สนใจศึกษา เช่น พนักงานเก็บรวบรวมข้อมูลยืนอยู่ประตูหน้าห้างสรรพสินค้าเพื่อสัมภาษณ์ผู้ที่ผ่านไปมาบริเวณนั้น

2.2 การเลือกหน่วยตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) เป็นการเลือกหน่วยตัวอย่างที่พบบ่อยที่สุดในการเลือกตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น ซึ่งการเลือกตัวอย่างแบบนี้ นักสถิติได้ทำการจำแนกประชากรออกเป็นส่วนย่อยๆ ก่อน (Strata) โดยตัวแปรที่ใช้ในการจำแนก

ควรจะมีความสัมพันธ์กับตัวแปรที่สนใจศึกษา เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา หรือรายได้ จากนั้นพิจารณาขนาดตัวอย่างของแต่ละส่วนย่อย เพื่อกำหนดเป็นโควตา หรือจะเรียกได้ว่าเป็นการเลือกหน่วยตัวอย่างโดยคำนึงถึงสัดส่วนองค์ประกอบของประชากร เช่น เมื่อต้องการขนาดตัวอย่างจำนวน 100 คนก็แบ่งเป็นเพศชาย 50 คนและเป็นเพศหญิงอีก 50 คน แล้วในแต่ละกลุ่มใช้วิธีการเลือกหน่วยตัวอย่างแบบบังเอิญ นั่นคือ เจอใครก็เลือกจนครบตามจำนวนที่ต้องการ

2.3 การเลือกหน่วยตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างโดยใช้ดุลพินิจและการตัดสินใจของนักสถิติเป็นหลักในการพิจารณาเลือกตัวอย่างว่ามีลักษณะสอดคล้องหรือเป็นตัวแทนที่จะศึกษาได้หรือไม่ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการสำรวจหรือไม่ ทั้งนี้ นักสถิติต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ความชำนาญและประสบการณ์

## 5. การทดสอบทางสถิติแบบไคสแควร์ (Chi-Square Test)

มณฑัซัย (ม.ป.ป.) กล่าวไว้ว่า การทดสอบไคสแควร์ (Chi-Square Test) เป็นวิธีการทดสอบเพื่อเปรียบเทียบข้อมูลที่อยู่ในรูปของความถี่หรืออยู่ในรูปของสัดส่วน ตัวอย่างเช่น การศึกษาเจตคติ ความคิดเห็น ความสนใจหรือการยอมรับ เป็นต้น ซึ่งไม่สามารถวัดค่าออกมาเป็นตัวเลขที่แน่นอน แต่สามารถจำแนกออกเป็นหมวดหมู่ได้ เช่น มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด หรือ ดี ไม่ดี เป็นต้น ซึ่งเป็นข้อมูลที่เกิดจากการเก็บรวบรวมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องแล้วจำแนกออกมาเป็นความถี่หรือสัดส่วน ถ้าหากต้องการศึกษาว่าการแจกแจงความถี่ของข้อมูลที่ได้จากตัวแปรหนึ่งเป็นไปลักษณะใด หรือถ้าหากต้องการเปรียบเทียบตัวแปร 2 กลุ่มหรือมากกว่า 2 กลุ่มว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ การทดสอบไคสแควร์จะเหมาะสมกว่าการทดสอบด้วย  $z$  เนื่องจากการทดสอบด้วย  $z$  เหมาะสำหรับการทดสอบของประชากรเพียงกลุ่มเดียว หรือการทดสอบความแตกต่างระหว่างสัดส่วนของสิ่งที่สนใจจากประชากร 2 กลุ่มเท่านั้น

ฐนัฐ (2556) การทดสอบไคสแควร์ (Chi-Square Test) จัดเป็นสถิติทดสอบที่ได้พัฒนาต่อมาจากสถิติเชิงพรรณนา สถิติเปรียบเทียบและเป็นวิวัฒนาการในการวิเคราะห์ข้อมูลจากสถิติเปรียบเทียบสู่สถิติเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตั้งแต่สองตัวขึ้นไป โดยมี ข้อจำกัดในการใช้สถิติ ดังนี้

1. ค่าไคสแควร์ (Chi Square) มีความอ่อนไหวกับจำนวนตัวอย่าง โดยค่าไคสแควร์ (Chi Square) มีความสัมพันธ์กับขนาดตัวอย่าง หากตัวอย่างมากมักจะพบนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นเมื่อตัวอย่างมีขนาดใหญ่มาก ควรหลีกเลี่ยงการใช้การทดสอบไคสแควร์ (Chi-Square Test)

2. ขนาดตัวอย่างมีความสัมพันธ์กับขนาดมิติ (จำนวนกลุ่มหรือ Category) หากตัวแปรที่มีจำนวนกลุ่มมากก็มีความต้องการจำนวนตัวอย่างมากเช่นกัน เช่น ตัวแปรที่มีสองค่า (Dichotomous) ทั้งสองตัวจะได้  $2 \times 2 = 4$  ช่อง (Cell) เมื่อเทียบกับหลายค่า เช่น  $4 \times 5 = 20$  ช่อง (Cell) ซึ่ง  $4 \times 5$  จะต้องการจำนวนตัวอย่างมากกว่ามิติ  $2 \times 2$  เป็นต้น

3. การทดสอบไคสแควร์ (Chi-Square Test) สำหรับสองตัวแปรสามารถตรวจสอบเพียงความสัมพันธ์หรือการเป็นอิสระต่อกัน แต่ไม่สามารถแสดงถึงระดับความสัมพันธ์ว่ามีมากน้อยเพียงใด

4. จำนวนตัวอย่างในแต่ละช่อง ไม่ควรจะน้อยกว่า 5 เพราะหากจำนวนตัวอย่างต่ำมากค่าที่ได้จะขาดความน่าเชื่อถือ แม้สถิติไคสแควร์ (Chi-Square) จะมีข้อจำกัดบางอย่างแต่ก็ยังเป็นค่าคำนวณพื้นฐานในสถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์ขั้นสูง (Advanced Statistics) ที่มักจะนำเอาตัวแปรเชิงคุณภาพที่มีระดับการวัดแบบกลุ่มและอันดับ เข้ามาเป็นตัวแปรในสมการวิเคราะห์

## 6. การวิเคราะห์แบบการถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis)

ฉัตรศิริ (2548) กล่าวว่า การวิเคราะห์การถดถอยเป็นกระบวนการทางสถิติเพื่อให้ได้สมการถดถอยสำหรับทำนายปรากฏการณ์ต่างๆ สิ่งที่ถูกทำนาย เรียกว่า ตัวแปรเกณฑ์หรือตัวแปรตาม ตัวแปรทำนาย คือ ตัวแปรอิสระ ในกระบวนการนี้ ตัวแปรตามหรือตัวแปรเกณฑ์จะมีเพียงตัวเดียว ส่วนตัวแปรอิสระหรือตัวแปรทำนายจะมีกี่ตัวก็ได้ ถ้าหากมีตัวเดียว จะเรียกว่า การถดถอยอย่างง่าย (Simple Linear Regression) หากมีตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป จะเรียกว่า การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression)

การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Linear Regression Analysis)

การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่ายจะประกอบไปด้วยตัวแปรเกณฑ์ (Y) 1 ตัว และตัวแปรทำนาย (X) 1 ตัว

### การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis)

จะประกอบไปด้วยตัวแปรเกณฑ์ (Y) 1 ตัวและตัวแปรทำนาย (X) ตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป สามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ ดังนี้

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_kX_k$$

ถ้าหากมีตัวแปรทำนาย 2 ตัว สามารถเขียนสมการได้ ดังนี้

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

### 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นลินี (2543) ทำการศึกษา ภาวะผู้นำ ความรู้ ทักษะเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงาน และพฤติกรรมความปลอดภัยในการทำงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรม ประกอบขึ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มตัวอย่างเป็นหัวหน้างานระดับต้น จำนวน 389 คน ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล จากการศึกษาพบว่า หัวหน้างานระดับต้น ส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำ ด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง มีความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงานอยู่ในระดับ มีความรู้มาก มีทัศนคติเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และมีพฤติกรรมความปลอดภัยในการทำงานอยู่ในระดับสูงและหัวหน้างานระดับต้นมี ภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความปลอดภัยในการทำงาน

เกื้อกูล (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานการบินไทย การศึกษาครั้งนี้ศึกษาจากพนักงานฝ่ายบริการลานจอดอากาศยาน จำนวน 742 คน ผลจากการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลให้พฤติกรรมความปลอดภัยในการทำงานมีแตกต่างกัน คือ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน 2) ปัจจัยที่ส่งผลให้พฤติกรรมความปลอดภัยในการทำงานไม่มีความแตกต่างกัน คือ ประสบการณ์การในการฝึกอบรม ประสบการณ์ในการประสบอุบัติเหตุ

เสกสรร (2549) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงานในโรงงานผลิตเตาอบไมโครเวฟ ศึกษาจากพนักงานของบริษัท จำนวน 125 คน จากผลการศึกษา ลักษณะส่วนบุคคล พบว่า 1) ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมด้านความปลอดภัย คือ เพศ การ



ประสบการณ์ หน่วยงาน อายุตัว 2) ทักษะต่อการจัดการความปลอดภัยมีความสัมพันธ์ทางบวก กับพฤติกรรมด้านความปลอดภัย และจากการทดสอบสมการถดถอย พบว่า ทักษะสามารถ ทำนายพฤติกรรมได้ แต่อาจมีปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งไม่ใช่ทัศนคติตัวเดียวที่ทำให้เกิดพฤติกรรม เปลี่ยนแปลงได้

3) สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมด้านความปลอดภัย

ปฐมาภรณ์ (2551) ศึกษาการพัฒนาพฤติกรรมความปลอดภัยของพนักงานช่างซ่อมบำรุง โดยใช้หลักการ Behavior Based Safety ในโรงงานผลิตปูนปลาสเตอร์ ศึกษาจากพนักงานซ่อม บำรุง จำนวน 11 คน ผลจากการศึกษาพบว่า การสังเกตพฤติกรรมความปลอดภัยโดยหัวหน้างาน พบว่า พนักงานสามารถปฏิบัติตามพฤติกรรมความปลอดภัยเป้าหมายได้ครบ 100 % ตั้งแต่เดือนที่ 3 เป็นต้นไป และจากการพิจารณาอัตราการเกิดการกระทำที่ไม่ปลอดภัย (ครั้งต่อ 1 ล้านชั่วโมงการทำงาน) ในช่วงก่อนการวิจัย (ย้อนหลัง 3 ปีครึ่ง) กับหลังการวิจัย พบว่า ในช่วงก่อนการวิจัยมีอัตราการ เกิดการกระทำที่ไม่ปลอดภัยของพฤติกรรมที่เกี่ยวกับงานที่มีประกายไฟและความร้อน, งาน เครื่องมือกล และงานตัดระบบไฟฟ้าของเครื่องจักร มีค่าเท่ากับ 418.14, 455.03 และ 295.15 ตามลำดับ โดยหลังการวิจัยมีค่าลดลงเท่ากับ 387.39, 129.13 และ 0 ตามลำดับ แสดงว่าโอกาสของ การเกิดอุบัติเหตุลดลงหลังการใช้ Behavior Based Safety ในหน่วยงานช่างซ่อมบำรุง



## อุปกรณ์และวิธีการ

### อุปกรณ์

1. คอมพิวเตอร์ และ โปรแกรมคอมพิวเตอร์
2. เครื่องพิมพ์เอกสารและเครื่องถ่ายเอกสาร
3. แบบสอบถามสำหรับการสัมภาษณ์ โดยแยกแบบสอบถามออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

3.1 ส่วนสำนักงานและสนับสนุนการผลิต แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ พนักงานระดับบังคับบัญชาและพนักงานระดับใต้บังคับบัญชา

3.2 ส่วนของการผลิต แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ พนักงานระดับบังคับบัญชาและพนักงานระดับใต้บังคับบัญชา

### วิธีการ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยศึกษาถึงภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับใต้บังคับบัญชาด้วยวิธีการเก็บข้อมูลแบบสอบถามสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาที่พนักงานระดับบังคับบัญชาและพนักงานระดับใต้บังคับบัญชาในอุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษ มาเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) โดยวิธีการวิจัยมีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1: การศึกษาและรวบรวมข้อมูล

1. ศึกษาข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมด้านความปลอดภัย, ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย รวมไปถึงงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย

2. ศึกษาข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ กลุ่มบริษัทในอุตสาหกรรมเชื้อและกระดาษ ทั้งในเรื่องระบบการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย, กระบวนการผลิต, จำนวนพนักงาน, สถิติการเกิดอุบัติเหตุ, รายงานผลการจัดทำกิจกรรม Behavior Based Safety (BBS) ของครั้งที่ผ่านมา

3. ประสานงานกับคณะทำงานของ กลุ่มบริษัทในอุตสาหกรรมเชื้อและกระดาษ ที่ดูแลกิจกรรม Behavior Based Safety (BBS) ทั้งส่วนของพนักงาน และที่ปรึกษาของกิจกรรม

## ขั้นตอนที่ 2: การออกแบบการสัมภาษณ์

งานวิจัยนี้ใช้วิธีการเก็บตัวอย่างแบบการสอบสัมภาษณ์ ซึ่งการออกแบบคำถามสำหรับการสัมภาษณ์จะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และเป็นคำถามลักษณะปลายเปิด เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์หรือกลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา ซึ่งการออกแบบคำถามสำหรับการสัมภาษณ์นั้นผู้วิจัยได้ศึกษาถึงลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ รวมถึงวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ ที่กระชับ ได้ใจความ และตอบสนองต่อวัตถุประสงค์งานวิจัยในครั้งนี้

ในการออกแบบคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ได้ออกแบบให้สอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างโดยแบ่งพนักงานทั้งหมดในองค์กร ออกเป็น 4 กลุ่ม คือ พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายผลิต, พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต, พนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายผลิต และพนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต โดยในแต่ละกลุ่มจะใช้คำถามบางคำถามในการสัมภาษณ์แตกต่างกัน อันเนื่องมาจากสภาพพื้นที่/ลักษณะงานที่มีความแตกต่างกัน

เนื่องจากแบบคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ เป็นการสอบถามข้อเท็จจริงจากกลุ่มตัวอย่างที่สามารถนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประโยชน์ได้จริง จึงได้ทำการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบคำถามในตอนสัมภาษณ์จริง และได้ทำการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย และผู้ชำนาญการด้านโครงการ Behavior Based Safety (BBS) จากนั้นจึงนำแบบคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ดังกล่าว ไปทดลองสัมภาษณ์กับผู้ปฏิบัติงานจริงทั้ง 4 กลุ่ม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว จำนวน 12 คน โดยแบ่งเป็นพนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายผลิต 2 คน , พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต 2 คน, พนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายผลิต 4 คน และพนักงานระดับได้

บังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต 4 คน เพื่อเป็นการตรวจสอบความเข้าใจของผู้ถูกสัมภาษณ์ก่อนนำไปใช้จริง ซึ่งผลพบว่า แบบคำถามสำหรับการสัมภาษณ์สามารถใช้เก็บข้อมูลได้

### ขั้นตอนที่ 3: การเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 1. การสุ่มตัวอย่าง

สำหรับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้สุ่มเลือกตัวอย่างจากพนักงานในแต่ละแผนกของกลุ่มบริษัทในอุตสาหกรรมเชื้อและกระดาษ รวมทั้งสิ้น 57 ตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มแบบโควตา (Quota Sampling) ผู้วิจัยได้จำแนกประชากรออกเป็นกลุ่มย่อย จำนวน 4 กลุ่ม คือ พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายผลิต, พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต, พนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายผลิตและพนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต

สำหรับการสุ่มนั้น ผู้วิจัยจะสุ่มเลือกพนักงานระดับบังคับบัญชาก่อน แล้วค่อยสุ่มเลือกพนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาพนักงานคนนั้น โดยใช้อัตราระหว่างพนักงานระดับบังคับบัญชาต่อพนักงานระดับได้บังคับบัญชา เท่ากับ 1: 2 ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

| บริษัท                                   | พนักงาน<br>ระดับบังคับ<br>บัญชาฝ่าย<br>ผลิต | พนักงาน<br>ระดับได้<br>บังคับ<br>บัญชาฝ่าย<br>ผลิต | พนักงานระดับ<br>บังคับบัญชาฝ่าย<br>สำนักงานและ<br>สนับสนุนการ<br>ผลิต | พนักงานระดับ<br>ได้บังคับบัญชา<br>ฝ่ายสำนักงาน<br>และสนับสนุน<br>การผลิต | รวม |
|------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----|
| บริษัทใน<br>อุตสาหกรรมเชื้อ<br>และกระดาษ | 11                                          | 22                                                 | 8                                                                     | 16                                                                       | 57  |

## 2. การเก็บข้อมูล

การเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยนั้น ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์พนักงานตัวต่อตัว ทั้งกลุ่มของการผลิตและกลุ่มสำนักงานและสนับสนุนการผลิต ตามที่ได้กำหนดไว้ใน การสุ่มตัวอย่าง วิธีการเก็บข้อมูล มีดังนี้

1. ทำการจดบันทึกข้อมูลลงในแบบคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ และบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ไว้เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบ ขณะที่ทำการสัมภาษณ์พนักงาน
2. หลังจากได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้นำมาบันทึกลงในโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อจัดหมวดหมู่ของแต่ละคำถาม เพื่อนำมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ดังที่ได้แสดงผลใน หัวข้อผลและวิจารณ์

## ผลและวิจารณ์

### ผล

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงานระดับใต้บังคับบัญชา ในอุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษ โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ส่วนตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา สามารถเกิดขึ้นได้จากการใช้ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL)

ส่วนที่ 2 ศึกษาทัศนคติของพนักงานระดับใต้บังคับบัญชาที่มีต่อความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา

ส่วนที่ 3 ศึกษาคุณลักษณะของพนักงานระดับบังคับบัญชา ที่มีผลต่อการรับรู้ของพนักงานระดับใต้บังคับบัญชาว่าพนักงานระดับบังคับบัญชานั้น มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย

ส่วนที่ 4 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรกับทัศนคติของพนักงานที่มีผลต่อความเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัย

**ส่วนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา สามารถเกิดขึ้นได้จากการใช้ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL)**

การศึกษภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา สามารถเกิดขึ้นได้จากการใช้ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) นั้น เป็นการเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ มีทั้งหมด 4 กลุ่ม ดังนี้ พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายผลิต, พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต, พนักงานระดับใต้บังคับบัญชาฝ่ายผลิต และพนักงานระดับใต้บังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิตโดยคำถามที่ใช้เป็นลักษณะแบบปลายเปิด คำถามที่ใช้ มีดังต่อไปนี้



- คำถาม: คุณคิดว่าผู้นำด้านความปลอดภัยที่เป็นตัวอย่างได้ดีในความคิดของคุณ คือใคร เพราะอะไรผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ คือ พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายผลิต และพนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต

- คำถาม: คุณคิดว่าใครคือผู้นำด้านความปลอดภัยในบริษัทของคุณผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ คือพนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายผลิตและพนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต

- คำถาม: ทำไมคุณถึงคิดว่าคนที่ถูกตอบเป็นผู้นำด้านความปลอดภัยผู้ที่ถูกสัมภาษณ์คือพนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายผลิตและพนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต

หลังจากที่เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยการวิธีการสัมภาษณ์ทั้งพนักงานระดับบังคับบัญชาและพนักงานระดับได้บังคับบัญชาเรียบร้อยแล้วนั้น จึงนำข้อมูลดังกล่าวมารวบรวมและสรุปผล ที่สามารถแสดงให้เห็นถึงแนวความคิดของพนักงานในแต่ละระดับว่าบุคคลหรือตำแหน่งงานใดที่มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยในความคิดเห็นของตน และเหตุใดจึงมีความคิดเห็นเช่นนั้น โดยสรุปรายชื่อได้ทั้งหมด 8 ตำแหน่งงานดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 รายชื่อของตำแหน่งงานที่มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยในความคิดเห็นของพนักงานแต่ละกลุ่ม

| ตำแหน่งงาน                              | พนักงานระดับ | พนักงานระดับได้บังคับบัญชา | พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต | พนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต | รวม |
|-----------------------------------------|--------------|----------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----|
| 1. หัวหน้างาน                           | 4            | 8                          | 7                                                     | 6                                                        | 25  |
| 2. เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยฯ ระดับวิชาชีพ | 2            | 8                          | 1                                                     | 7                                                        | 18  |
| 3. พนักงาน                              | 3            | 2                          | -                                                     | 2                                                        | 7   |

#### ตารางที่ 4 (ต่อ)

| ตำแหน่งงาน                          | พนักงาน<br>ระดับ<br>บังคับ<br>บัญชาฝ่าย<br>ผลิต | พนักงาน<br>ระดับได้<br>บังคับ<br>บัญชาฝ่าย<br>ผลิต | พนักงานระดับ<br>บังคับบัญชาฝ่าย<br>สำนักงานและ<br>สนับสนุนการ<br>ผลิต | พนักงานระดับ<br>ได้บังคับบัญชา<br>ฝ่ายสำนักงาน<br>และสนับสนุน<br>การผลิต | รวม |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4. ผู้จัดการส่วน                    | -                                               | 2                                                  | 1                                                                     | 3                                                                        | 5   |
| 5. คณะผู้บริหาร                     | -                                               | 2                                                  | -                                                                     | 1                                                                        | 3   |
| 6. เจ้าหน้าที่ความ<br>ปลอดภัยฯ แผนก | 1                                               | 1                                                  | -                                                                     | -                                                                        | 2   |
| 7. กรรมการผู้จัดการ                 | 1                                               | -                                                  | -                                                                     | -                                                                        | 1   |
| 8. ไม่มีผู้ใด                       | -                                               | 1                                                  | -                                                                     | -                                                                        | 1   |
| รวม                                 | 11                                              | 24                                                 | 8                                                                     | 19                                                                       | 62  |

จากตารางที่ 4 ผลจากการสรุปพบว่าเมื่อรวบรวมความคิดเห็นของพนักงานทั้งหมด พนักงานที่เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของตน มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย ทั้งหมด 25 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 40 เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานระดับวิชาชีพ มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย ทั้ง 18 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 29 และเพื่อนพนักงาน มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย ทั้งหมด 7 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 11

ด้วยข้อมูลของความคิดเห็นข้างต้น จึงได้ทำการวิเคราะห์ต่อว่าเพราะเหตุใด พนักงานจึงมีแนวความคิดเช่นนั้น และสรุปผลในตารางแสดงความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาโดยตรง ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับ  
บังคับบัญชาโดยตรง

| ความคิดเห็นของพนักงาน<br>ต่อภาวะผู้นำของพนักงาน<br>ระดับบังคับบัญชา | พนักงาน<br>ระดับ<br>บังคับ<br>บัญชาฝ่าย<br>ผลิต | พนักงาน<br>ระดับใต้<br>บังคับ<br>บัญชาฝ่าย<br>ผลิต | พนักงานระดับ<br>บังคับบัญชา<br>ฝ่ายสำนักงาน<br>และสนับสนุน<br>การผลิต | พนักงานระดับ<br>ใต้บังคับบัญชา<br>ฝ่ายสำนักงาน<br>และสนับสนุน<br>การผลิต | รวม |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมี<br>การสื่อสารและให้<br>คำแนะนำ            | 2                                               | 7                                                  | 7                                                                     | 4                                                                        | 20  |
| 2. เครื่องครัดในกฎระเบียบ                                           | 2                                               | 1                                                  |                                                                       | 1                                                                        | 4   |
| 3. มีทักษะ ความรู้ความ<br>ชำนาญในงาน                                |                                                 |                                                    |                                                                       | 1                                                                        | 1   |
| รวม                                                                 | 4                                               | 8                                                  | 7                                                                     | 6                                                                        | 25  |

จากตารางที่ 5 แนวความคิดของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาจากแบบสอบถามสามารถจัดกลุ่มได้ 3 ประเภท ดังนี้ พนักงานระดับบังคับบัญชาที่เป็นมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน เป็นบุคคลที่สามารถให้คำแนะนำ และมีการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความปลอดภัยแก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอมีทั้งหมด 20 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 80 เป็นบุคคลที่เคร่งครัดและปฏิบัติตนอยู่ในกฎระเบียบด้านความปลอดภัย มี 4 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 16 และเป็นบุคคลที่มีความรู้ด้านความปลอดภัยและมีทักษะความชำนาญในงาน มี 1 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 4

การวิเคราะห์ทัศนคติของพนักงานที่มีประเภทกลุ่มงานที่ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับตำแหน่งงานที่มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยแตกต่างกันหรือไม่ด้วยวิธีทางสถิติทดสอบแบบไคสแควร์ (Chi Square Test) และได้แสดงผลในรูปภาพที่ 4 โดยได้สรุปรายชื่อพนักงานในแต่ละประเภทของกลุ่มงานดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 สรุปรายชื่อพนักงานในแต่ละประเภทของกลุ่มงาน

| ตำแหน่งงาน/ ประเภท<br>ของกลุ่มงาน    | พนักงาน<br>ระดับ<br>บังคับ<br>บัญชาฝ่าย<br>ผลิต | พนักงาน<br>ระดับได้<br>บังคับ<br>บัญชาฝ่าย<br>ผลิต | พนักงานระดับ<br>บังคับบัญชา<br>ฝ่ายสำนักงาน<br>และสนับสนุน<br>การผลิต | พนักงานระดับ<br>ได้บังคับบัญชา<br>ฝ่ายสำนักงาน<br>และสนับสนุน<br>การผลิต | รวม |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----|
| พนักงานระดับบังคับ<br>บัญชา          | 5                                               | 12                                                 | 7                                                                     | 10                                                                       | 34  |
| พนักงานที่ไม่ใช่ระดับ<br>บังคับบัญชา | 6                                               | 12                                                 | 1                                                                     | 9                                                                        | 28  |
| รวม                                  | 11                                              | 24                                                 | 8                                                                     | 19                                                                       | 62  |

และกำหนดสมมุติฐานเป็น

$H_0$ : พนักงานที่มีประเภทของกลุ่มงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับตำแหน่งงานที่มี  
ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยไม่แตกต่างกัน

$H_a$ : พนักงานที่มีประเภทของกลุ่มงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับตำแหน่งงานที่มี  
ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยแตกต่างกัน

Case Processing Summary

|                        | Cases |         |         |         |       |         |
|------------------------|-------|---------|---------|---------|-------|---------|
|                        | Valid |         | Missing |         | Total |         |
|                        | N     | Percent | N       | Percent | N     | Percent |
| Description * Employee | 62    | 100.0%  | 0       | .0%     | 62    | 100.0%  |

Description \* Employee Crosstabulation

| Count       |              | Employee              |                     |                   |                 | Total |
|-------------|--------------|-----------------------|---------------------|-------------------|-----------------|-------|
|             |              | Production Supervisor | Production Operator | Office Supervisor | Office Operator |       |
|             |              |                       |                     |                   |                 |       |
| Description | Superior     | 5                     | 12                  | 7                 | 10              | 34    |
|             | Not Superior | 6                     | 12                  | 1                 | 9               | 28    |
| Total       |              | 11                    | 24                  | 8                 | 19              | 62    |

Chi-Square Tests

|                    | Value              | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|--------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 4.101 <sup>a</sup> | 3  | .251                  |
| Likelihood Ratio   | 4.624              | 3  | .201                  |
| N of Valid Cases   | 62                 |    |                       |

a. 3 cells (37.5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.61.

**ภาพที่ 4** การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติของพนักงานที่มีประเภทกลุ่มงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับตำแหน่งงานที่มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย

จากผลการทดสอบทางสถิติพบว่าค่า Pearson Chi-Square มีค่าเท่ากับ 4.101 , df = 3 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.251 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 (Sig 0.05) แสดงว่ามีค่าความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั่นคือ การไม่ปฏิเสธ  $H_0$  หมายความว่า ไม่มีหลักฐานทางสถิติที่เพียงพอในการชี้แจงว่า พนักงานที่มีประเภทของกลุ่มงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับตำแหน่งงานที่มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยแตกต่างกัน

**ส่วนที่ 2** ศึกษาทัศนคติของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่มีต่อความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา

การสร้างวัฒนธรรมด้านความปลอดภัย โดยการให้พนักงานระดับบังคับบัญชาได้แสดงถึงความเป็นผู้นำด้านความปลอดภัยให้กับพนักงานระดับได้บังคับบัญชารับรู้ได้จนเกิดการปรับเปลี่ยนทัศนคตินั้น ต้องมีการพิจารณาถึงว่ามีความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยว่ามีหรือไม่และมีมากน้อยเพียงใด



จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เพื่อนำมาสรุปทัศนคติของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่มีต่อความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา ผู้วิจัยได้ใช้คำถาม ดังต่อไปนี้

- คำถาม: หัวหน้างานของคุณเป็นผู้นำด้านความปลอดภัยหรือไม่ เพราะอะไร ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ คือ พนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายผลิต และพนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต

จากนั้นนำข้อมูลดังกล่าวมาสรุปผลดังตารางที่ 7

**ตารางที่ 7** ทัศนคติของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาในเรื่องความเชื่อมั่นต่อภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา

| ความคิดเห็นของพนักงานต่อ<br>พนักงานระดับบังคับบัญชา | พนักงานระดับ<br>ได้บังคับบัญชา<br>ฝ่ายผลิต | พนักงานระดับได้บังคับ<br>บัญชาฝ่ายสำนักงานและ<br>สนับสนุนการผลิต | รวม |
|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย                       | 22                                         | 14                                                               | 36  |
| 2. ไม่มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย                    | 2                                          | 2                                                                | 4   |
| รวม                                                 | 24                                         | 16                                                               | 40  |

ตารางที่ 7 แสดงให้เห็นว่าพนักงานระดับได้บังคับบัญชามีทัศนคติและเชื่อมั่นว่าพนักงานระดับบังคับบัญชามีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย ทั้งหมด 36 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 90 ของจำนวนพนักงานระดับได้บังคับบัญชาทั้งหมด และพนักงานระดับได้บังคับบัญชามีทัศนคติที่ไม่เชื่อมั่นว่าพนักงานระดับบังคับบัญชามีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย ทั้งหมด 4 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 10 และได้ทำการสรุปเหตุผลจากแนวความคิดของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่เชื่อมั่นว่าพนักงานระดับบังคับบัญชามีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 สรุปทัศนคติของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่เชื่อมั่นต่อภาวะผู้นำด้าน  
ความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา

| ทัศนคติของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่เชื่อมั่นต่อภาวะผู้นำด้าน<br>ความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา | พนักงานระดับ<br>ได้บังคับบัญชา<br>ฝ่ายผลิต | พนักงานระดับได้บังคับบัญชา<br>ฝ่ายสำนักงานและ<br>สนับสนุนการผลิต | รวม |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมีการสื่อสาร<br>และให้คำแนะนำ                                                      | 18                                         | 8                                                                | 26  |
| 2. เครื่องครัดในกฎระเบียบ                                                                                 | 3                                          | 2                                                                | 5   |
| 3. มีทักษะ ความรู้ความชำนาญใน<br>งาน                                                                      | 1                                          | 4                                                                | 5   |
| รวม                                                                                                       | 22                                         | 14                                                               | 36  |

การวิเคราะห์ถึงทัศนคติของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่มีต่อความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาว่าแตกต่างกันหรือไม่ ด้วยวิธีทางสถิติทดสอบแบบไคสแควร์ (Chi-Square Test) และได้แสดงผลในรูปภาพที่ 5

กำหนดสมมุติฐานเป็น

$H_0$ : พนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่มีประเภทของกลุ่มงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่มีประเภทของกลุ่มงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาแตกต่างกัน

## Case Processing Summary

|                        | Cases |         |         |         |       |         |
|------------------------|-------|---------|---------|---------|-------|---------|
|                        | Valid |         | Missing |         | Total |         |
|                        | N     | Percent | N       | Percent | N     | Percent |
| Description * Employee | 40    | 100.0%  | 0       | .0%     | 40    | 100.0%  |

## Description \* Employee Crosstabulation

Count

|             |                | Employee            |                 | Total |
|-------------|----------------|---------------------|-----------------|-------|
|             |                | Production Operator | Office Operator |       |
| Description | Leadership     | 22                  | 14              | 36    |
|             | Not Leadership | 2                   | 2               | 4     |
| Total       |                | 24                  | 16              | 40    |

## Chi-Square Tests

|                                    | Value             | df | Asymp. Sig. (2-sided) | Exact Sig. (2-sided) | Exact Sig. (1-sided) |
|------------------------------------|-------------------|----|-----------------------|----------------------|----------------------|
| Pearson Chi-Square                 | .185 <sup>a</sup> | 1  | .667                  |                      |                      |
| Continuity Correction <sup>b</sup> | .000              | 1  | 1.000                 |                      |                      |
| Likelihood Ratio                   | .182              | 1  | .670                  |                      |                      |
| Fisher's Exact Test                |                   |    |                       | 1.000                | .529                 |
| N of Valid Cases                   | 40                |    |                       |                      |                      |

a. 2 cells (50.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.60.

b. Computed only for a 2x2 table

ภาพที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่มีประเภทของกลุ่มงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา

จากผลการทดสอบทางสถิติพบว่าค่า Pearson Chi-Square มีค่าเท่ากับ 0.185 , df = 1 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.667 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 (Sig 0.05) แสดงว่ามีค่าความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั่นคือ การไม่ปฏิเสธ  $H_0$  หมายความว่า ไม่มีหลักฐานทางสถิติที่เพียงพอในการชี้แจงว่าพนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่มีประเภทของกลุ่มงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาแตกต่างกัน

### ส่วนที่ 3 ศึกษาคุณลักษณะของพนักงานระดับบังคับบัญชา ที่มีผลต่อการรับรู้ของพนักงานระดับใต้บังคับบัญชาว่าพนักงานระดับบังคับบัญชานั้น มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย

การศึกษาถึงคุณลักษณะของพนักงานระดับบังคับบัญชาที่มีผลต่อการรับรู้ของพนักงานระดับใต้บังคับบัญชาในเรื่องการมีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยนั้น ได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และนำมาวิเคราะห์ผลด้วยวิธีการ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) โดยประกอบไปด้วย ตัวแปรเกณฑ์หรือตัวแปรตามคือ การมีภาวะผู้นำ (Y) ซึ่งได้กำหนดค่า เพื่อแทนลำดับการมีภาวะผู้นำดังนี้

- 1 = มีภาวะผู้นำ
- 0.75 = ค่อนข้างมีภาวะผู้นำ
- 0.5 = มีภาวะผู้นำระดับปานกลาง
- 0.25 = ต้องพัฒนาภาวะผู้นำ
- 0 = ไม่มีภาวะผู้นำ

และตัวแปรทำนายหรือตัวแปรอิสระ (X) คือ คุณลักษณะของผู้นำที่พนักงานต้องการให้พนักงานระดับบังคับบัญชามี ซึ่งกำหนดแทนค่าลักษณะภาวะผู้นำ ทั้งหมด 19 ตัวแปร ดังนี้

- X1 เป็นแบบอย่างที่ดีด้านความปลอดภัย
- X2 มีความรู้ ประสบการณ์ และคอยให้คำแนะนำ/ตักเตือนเน้นย้ำด้านความปลอดภัย
- X3 มีการสื่อสาร และแชร์ข้อมูลด้านความปลอดภัยทั้งในและนอกองค์กรให้พนักงานได้ทราบ
- X4 ให้การสนับสนุนงานด้านความปลอดภัยอย่างเต็มที่เล็งเห็นความสำคัญในการทำงานอย่างปลอดภัยมาเป็นอันดับแรก
- X5 รักษาและปฏิบัติตามกฎระเบียบด้านความปลอดภัย
- X6 มีให้ความสำคัญในการลดอุบัติเหตุ เพื่อให้พนักงานปลอดภัย
- X7 สร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงาน
- X8 กระตุ้นและปลุกจิตสำนึกด้านความปลอดภัยให้พนักงาน
- X9 ดูแลและคอยตรวจสอบพื้นที่ทำงานให้ปลอดภัย
- X10 นำนโยบายด้านความปลอดภัยมาปฏิบัติ
- X11 เตรียมพร้อมในเรื่องความปลอดภัยเสมอ

- X12 มีความใกล้ชิดกับพนักงานในหน่วยงาน
- X13 ความปลอดภัยต้องทำการปูพื้นฐานมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการก่อน
- X14 มีส่วนร่วมในการแก้ไข ปรับปรุงด้านความปลอดภัย
- X15 ได้รับการปลูกฝังเรื่องความปลอดภัยมาเป็นระยะเวลายาวนาน
- X16 สอบถาม เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของพนักงานแล้วหาทางแก้ไขปัญหา
- X17 สร้างความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัยต่อพนักงาน
- X18 ชี้บ่งอันตรายในสถานที่ทำงานให้พนักงานได้รับรู้
- X19 มีความเป็นผู้นำด้านความปลอดภัยโดยตำแหน่งงาน

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้วิธีการวิเคราะห์แบบการถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ในการช่วยวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อแสดงคุณลักษณะของผู้นำด้านความปลอดภัยที่พนักงานรับรู้ได้จากพนักงานระดับบังคับบัญชาโดยใช้โปรแกรม SPSS ในการวิเคราะห์ ดังแสดงในภาพที่ 6

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

| Model | Variables Entered                                                                    | Variables Removed | Method |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| 1     | X1, X5, X10, X13, X18, X6, X14, X19, X11, X15, X9, X12, X8, X3, X4, X2, X17, X16, X7 | .                 | Enter  |

a. All requested variables entered.  
b. Dependent Variable: Y

Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1     | .972 <sup>a</sup> | .944     | .915              | .06198                     | .944              | 32.786   | 19  | 37  | .000          |

a. Predictors: (Constant), X1, X5, X10, X13, X18, X6, X14, X19, X11, X15, X9, X12, X8, X3, X4, X2, X17, X16, X7

ANOVA<sup>b</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 2.393          | 19 | .126        | 32.786 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | .142           | 37 | .004        |        |                   |
|       | Total      | 2.535          | 56 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), X1, X5, X10, X13, X18, X6, X14, X19, X11, X15, X9, X12, X8, X3, X4, X2, X17, X16, X7  
b. Dependent Variable: Y

ภาพที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะของผู้นำด้านความปลอดภัยที่พนักงานรับรู้ได้จากพนักงานระดับบังคับบัญชา

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่ามีค่า Adjusted R Square = 91.5 %



Coefficients<sup>a</sup>

| Model | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
|       | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |
| 1     | (Constant)                  | .178       | .021                      | 8.388 | .000  |
|       | X2                          | .131       | .021                      | .308  | .6342 |
|       | X3                          | .156       | .020                      | .361  | .7809 |
|       | X4                          | .128       | .023                      | .266  | .5659 |
|       | X5                          | .083       | .023                      | .169  | .3632 |
|       | X6                          | .150       | .042                      | .158  | .3545 |
|       | X7                          | .128       | .058                      | .112  | .2208 |
|       | X8                          | .149       | .023                      | .305  | .6556 |
|       | X9                          | .127       | .025                      | .259  | .5046 |
|       | X10                         | .143       | .031                      | .208  | .4628 |
|       | X11                         | .045       | .036                      | .054  | .1228 |
|       | X12                         | .154       | .034                      | .207  | .4477 |
|       | X13                         | .039       | .068                      | .024  | .567  |
|       | X14                         | .281       | .050                      | .245  | .5587 |
|       | X15                         | .224       | .054                      | .195  | .4141 |
|       | X16                         | .086       | .037                      | .115  | .2320 |
|       | X17                         | .110       | .038                      | .148  | .2936 |
|       | X18                         | .066       | .037                      | .080  | .1797 |
|       | X19                         | .115       | .048                      | .101  | .2383 |
|       | X1                          | .107       | .020                      | .241  | .5357 |

a. Dependent Variable: Y

ภาพที่ 7 ค่าสัมประสิทธิ์ (Coefficient)

จากนั้นได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำด้านความปลอดภัยที่พนักงานรับรู้ได้จากพนักงานระดับบังคับบัญชาโดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ (Coefficient) ดังที่แสดงตารางที่ 9 และเรียงอันดับจากตัวแปรทำนายที่มีค่าสัมประสิทธิ์ (Coefficient) มากไปหาน้อย

ตารางที่ 9 การเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์ (Coefficient) จากค่ามากไปหาค่าน้อย

| ลำดับที่ | ตัวแปร<br>ทำนาย | คุณลักษณะผู้นำด้านความปลอดภัย                                                                            | ค่าสัมประสิทธิ์<br>(Coefficient) |
|----------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| 1        | X3              | มีการสื่อสาร และแชร์ข้อมูลด้านความปลอดภัยทั้งในและนอก<br>องค์กรให้พนักงานได้ทราบ                         | 0.361                            |
| 2        | X2              | มีความรู้ ประสบการณ์ และคอยให้คำแนะนำ/ตักเตือนเน้นย้ำด้าน<br>ความปลอดภัย                                 | 0.308                            |
| 3        | X8              | กระตุ้นและปลูกจิตสำนึกด้านความปลอดภัยให้พนักงาน                                                          | 0.305                            |
| 4        | X4              | ให้การสนับสนุนงานด้านความปลอดภัยอย่างเต็มที่สังเกตเห็น<br>ความสำคัญในการทำงานอย่างปลอดภัยมาเป็นอันดับแรก | 0.266                            |
| 5        | X9              | ดูแลและคอยตรวจสอบพื้นที่ทำงานให้ปลอดภัย                                                                  | 0.259                            |
| 6        | X14             | มีส่วนร่วมในการแก้ไข ปรับปรุงด้านความปลอดภัย                                                             | 0.245                            |
| 7        | X1              | เป็นแบบอย่างที่ดีด้านความปลอดภัย                                                                         | 0.241                            |
| 8        | X10             | นำนโยบายด้านความปลอดภัยมาปฏิบัติ                                                                         | 0.208                            |
| 9        | X12             | มีความใกล้ชิดกับพนักงานในหน่วยงาน                                                                        | 0.207                            |
| 10       | X15             | ได้รับการปลูกฝังเรื่องความปลอดภัยมาเป็นระยะเวลายาวนาน                                                    | 0.195                            |
| 11       | X5              | รักษาและปฏิบัติตามกฎระเบียบด้านความปลอดภัย                                                               | 0.169                            |
| 12       | X6              | มิให้ความสำคัญในการลดอุบัติเหตุ เพื่อให้พนักงานปลอดภัย                                                   | 0.158                            |
| 13       | X17             | สร้างความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัยต่อพนักงาน                                                              | 0.148                            |
| 14       | X16             | สอบถาม เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของพนักงานแล้วหาทางแก้ไข<br>ปัญหา                                          | 0.115                            |
| 15       | X7              | สร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงาน                                                                            | 0.112                            |
| 16       | X19             | มีความเป็นผู้นำด้านความปลอดภัยโดยตำแหน่งงาน                                                              | 0.101                            |
| 17       | X18             | ชี้บ่งอันตรายในสถานที่ทำงานให้พนักงานได้รับรู้                                                           | 0.080                            |
| 18       | X11             | เตรียมพร้อมในเรื่องความปลอดภัยเสมอ                                                                       | 0.054                            |
| 19       | X13             | ความปลอดภัยต้องทำการปูพื้นฐานมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ<br>ก่อน                                         | 0.024                            |

#### ส่วนที่ 4 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรกับทัศนคติของ พนักงานที่มีผลต่อความเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัย

การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยภายในองค์กรด้วย Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) ที่ให้พนักงานทุกระดับในองค์กรมีส่วนร่วมในการดำเนินการและยัง  
มุ่งเน้นให้พนักงานระดับบังคับบัญชาได้แสดงออกถึงภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย โดยได้เริ่ม

ดำเนินการตั้งแต่การจัดอบรมให้ความรู้แก่พนักงานทุกระดับ รวมทั้งผู้รับเหมา และสร้างให้พนักงานรู้สึกเป็นเจ้าของในพื้นที่ทำงาน รวมถึงการสร้างให้พนักงานระดับบังคับบัญชาได้แสดงถึงภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยให้กับพนักงานได้รับรู้ ซึ่งเครื่องมือดังกล่าวเป็นเพียงส่วนหนึ่งที่ช่วยผลักดันให้องค์กรดำเนินการด้านความปลอดภัยอย่างมีประสิทธิภาพ แต่การยอมรับหรือความเชื่อมั่นของพนักงานในองค์กรจะเป็นตัวชี้วัดถึงประสิทธิภาพของการจัดการด้านความปลอดภัยได้มากกว่า

จากการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เรื่องของท่านคติของพนักงานทุกระดับต่อการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรว่าอยู่ในระดับใดนั้น ผู้วิจัยได้ใช้คำถามสำหรับการเก็บข้อมูล ดังนี้

- คำถาม: คุณคิดว่าบริษัทนี้มีความปลอดภัยเพียงพอหรือไม่ อย่างไรผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ คือ พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายผลิต, พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต, พนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายผลิต และพนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต

จากนั้นได้ทำการรวบรวมข้อมูลและสรุปได้เป็นดังตารางที่ 10

**ตารางที่ 10** ทศนคติของพนักงานที่มีผลต่อความเชื่อมั่นในการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กร

| ความคิดเห็นของพนักงาน                   | พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายผลิต | พนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายผลิต | พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต | พนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต | รวม |
|-----------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----|
| 1. เพียงพอ แต่ยังต้องการมาตรฐาน         | 2                               | 5                                  | 2                                                     | 8                                                        | 17  |
| 2. เพียงพอแต่ยังต้องการการสนับสนุน      | 3                               | 4                                  | 1                                                     | 4                                                        | 12  |
| 3. เพียงพอ แต่ยังต้องการอบรม            | -                               | 1                                  | -                                                     | -                                                        | 1   |
| 4. ยังไม่เพียงพอเพราะไม่มีความต่อเนื่อง | 4                               | 7                                  | 2                                                     | 4                                                        | 17  |

### ตารางที่ 10 (ต่อ)

| ความคิดเห็นของพนักงาน                    | พนักงาน<br>ระดับบังคับ<br>บัญชาฝ่าย<br>ผลิต | พนักงาน<br>ระดับใต้<br>บังคับ<br>บัญชาฝ่าย<br>ผลิต | พนักงานระดับ<br>บังคับบัญชาฝ่าย<br>สำนักงานและ<br>สนับสนุนการ<br>ผลิต | พนักงานระดับ<br>ใต้บังคับบัญชา<br>ฝ่ายสำนักงาน<br>และสนับสนุน<br>การผลิต | รวม |
|------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5. ยังไม่เพียงพอเพราะเป็นที่ตัว<br>บุคคล | 2                                           | 5                                                  | 3                                                                     | -                                                                        | 10  |
| รวม                                      | 11                                          | 22                                                 | 8                                                                     | 16                                                                       | 57  |

การเก็บข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ถึงทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรนั้น พบว่าการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรนั้น แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ พนักงานมีแนวความคิดว่าองค์กรมีระบบการดำเนินการที่ดีและเพียงพอแล้ว แต่ยังคงต้องมีการจัดทำและรักษามาตรฐานเหล่านั้นควบคู่ไปด้วย จำนวน 17 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 29.8 องค์กรมีระบบการดำเนินการที่เพียงพอแล้ว แต่ยังต้องการการสนับสนุนช่วยเหลือ จำนวน 12 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 21.1 องค์กรมีระบบการดำเนินการที่เพียงพอแล้ว ยังต้องจัดให้มีการฝึกอบรม เพียง 1 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 1.8 และอีกแนวความคิด คือ ระบบการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรยังไม่เพียงพอเพราะไม่มีการดำเนินการที่ต่อเนื่อง จำนวน 17 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 29.8 และระบบการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรยังไม่เพียงพอเพราะเป็นที่ตัวของบุคคล จำนวน 10 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 17.5

จากนั้นนำมาวิเคราะห์ทัศนคติของพนักงานต่อการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรว่ามีเพียงพอหรือไม่ด้วยวิธีทางสถิติทดสอบแบบไคสแควร์ (Chi-Square Test) ดังได้แสดงผลในภาพที่ 8 โดยสรุปรายชื่อพนักงานในแต่ละประเภทของกลุ่มงานที่มีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานด้านความปลอดภัยขององค์กรดังตารางที่ 11 เพื่อนำไปวิเคราะห์

ตารางที่ 11 สรุปรายชื่อพนักงานในแต่ละประเภทของกลุ่มงานที่มีความคิดเห็นต่อการดำเนินงาน  
ด้านความปลอดภัยขององค์กร

| ตำแหน่งงาน / ประเภทของ<br>กลุ่มงาน                | พนักงาน<br>ระดับบังคับ<br>บัญชาฝ่าย<br>ผลิต | พนักงาน<br>ระดับได้<br>บังคับบัญชา<br>ฝ่ายผลิต | พนักงานระดับ<br>บังคับบัญชาฝ่าย<br>สำนักงานและ<br>สนับสนุนการผลิต | พนักงานระดับ<br>ได้บังคับบัญชา<br>ฝ่ายสำนักงาน<br>และสนับสนุน<br>การผลิต | รวม |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. มีการดำเนินการด้านความ<br>ปลอดภัยเพียงพอ       | 5                                           | 10                                             | 3                                                                 | 12                                                                       | 30  |
| 2. มีการดำเนินการด้านความ<br>ปลอดภัยยังไม่เพียงพอ | 6                                           | 12                                             | 5                                                                 | 4                                                                        | 27  |
| รวม                                               | 11                                          | 22                                             | 8                                                                 | 16                                                                       | 57  |

และกำหนดสมมุติฐานเป็น

$H_0$ : พนักงานที่มีตำแหน่งงานและประเภทของกลุ่มงานที่ต่างกันมีทัศนคติต่อการ  
ดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีตำแหน่งงานและประเภทของกลุ่มงานที่ต่างกันมีทัศนคติต่อการ  
ดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรแตกต่างกัน



## Case Processing Summary

|                        | Cases |         |         |         |       |         |
|------------------------|-------|---------|---------|---------|-------|---------|
|                        | Valid |         | Missing |         | Total |         |
|                        | N     | Percent | N       | Percent | N     | Percent |
| Description * Employee | 57    | 100.0%  | 0       | .0%     | 57    | 100.0%  |

## Description \* Employee Crosstabulation

Count

|             |            | Employee              |                     |                   |                 | Total |
|-------------|------------|-----------------------|---------------------|-------------------|-----------------|-------|
|             |            | Production Supervisor | Production Operator | Office Supervisor | Office Operator |       |
| Description | Enough     | 5                     | 10                  | 3                 | 12              | 30    |
|             | Not Enough | 6                     | 12                  | 5                 | 4               | 27    |
| Total       |            | 11                    | 22                  | 8                 | 16              | 57    |

## Chi-Square Tests

|                    | Value              | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|--------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 4.628 <sup>a</sup> | 3  | .201                  |
| Likelihood Ratio   | 4.806              | 3  | .187                  |
| N of Valid Cases   | 57                 |    |                       |

a. 2 cells (25.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.79.

### ภาพที่ 8 การวิเคราะห์ทัศนคติของพนักงานต่อการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กร

จากผลการทดสอบทางสถิติพบว่าค่า Pearson Chi-Square มีค่าเท่ากับ 4.628 , df= 3 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.201 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 (Sig 0.05) แสดงว่ามีค่าความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั่นคือ การไม่ปฏิเสธ  $H_0$  หมายความว่า ไม่มีหลักฐานทางสถิติที่เพียงพอในการชี้แจงว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานและประเภทของกลุ่มงานที่ต่างกันมีทัศนคติต่อการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรแตกต่างกัน

## วิจารณ์

จากการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับได้บังคับบัญชา ผลการวิจัยสามารถนำมาวิเคราะห์ได้ดังนี้

**ส่วนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา สามารถเกิดขึ้นได้จากการใช้ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL)**

หลังจากที่ทางองค์กรได้มีการจัดทำโครงการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย ด้วยการกำจัดพฤติกรรมเสี่ยง โดยใช้ Behavior Based Safety ที่เรียกว่า Visible Safety Leadership (VSL) หรือการสร้างภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย โดยมีเป้าหมายคือ การสร้างให้พนักงานระดับบังคับบัญชาแสดงภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยให้พนักงานระดับได้บังคับบัญชาของตนได้รับรู้ เรียบร้อยแล้วนั้น จึงได้มีการดำเนินการวัดประสิทธิภาพของกิจกรรมดังกล่าวว่าสามารถสร้างภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยให้กับพนักงานระดับบังคับบัญชาได้จริงหรือไม่ ซึ่งผลจากการวิเคราะห์และเก็บรวบรวมข้อมูลทำให้ทราบว่า Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) สามารถสร้างภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยให้กับพนักงานระดับบังคับบัญชาได้ สาเหตุที่ทำให้ผลการวิเคราะห์เป็นเช่นนั้น เนื่องมาจากการสุ่มสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างในองค์กร ทั้งพนักงานระดับบังคับบัญชาและพนักงานระดับได้บังคับบัญชาด้วยวิธีการสัมภาษณ์ และพนักงานที่ถูกเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่างนั้น มาจากทุกหน่วยงานในองค์กร เพื่อทำให้เกิดการกระจายแนวความคิด ไม่เกิดการอคติต่อผลการวิเคราะห์ข้อมูล

แต่อย่างไรก็ตาม จากการเก็บรวบรวมข้อมูลพบว่า มีพนักงานบางส่วนที่มีแนวความคิดว่า พนักงานที่ไม่ใช่ระดับบังคับบัญชา เป็นผู้ที่มิภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยเพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจของพนักงานในองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกัน ควรเน้นให้มีการอบรม ให้ความรู้และการสื่อสารเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาให้มากขึ้น และยังพบว่า พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต มีแนวความคิดว่า พนักงานที่เป็นระดับบังคับบัญชามีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยมากกว่า พนักงานที่ไม่ใช่ระดับบังคับบัญชาอย่างเห็นเด่นชัด ในอัตรา 7 : 1 ตามลำดับ นั้นเป็นผลมาจากมุมมองต่อลักษณะ/ตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน งานสำนักงานมีความเสี่ยงน้อยกว่างานในฝ่ายผลิต พนักงานจึงให้ความสำคัญต่อระดับบังคับบัญชาในด้านการมีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยที่แตกต่างกัน

## ส่วนที่ 2 ศึกษาความเชื่อมั่นของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา

จากผลการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ทำให้ทราบว่า พนักงานระดับได้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นต่อพนักงานระดับบังคับบัญชาในด้านการมีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยจริง สาเหตุที่ทำให้ผลการศึกษาเป็นเช่นนั้นเนื่องมาจากการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์พนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่มาจากทุกหน่วยงานในองค์กร

สำหรับเหตุผลที่พนักงานระดับได้บังคับบัญชาเชื่อมั่นต่อพนักงานระดับบังคับบัญชาเนื่องจากพนักงานระดับบังคับบัญชาได้มีการแสดงภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยให้กับพนักงานได้รับรู้จากการใช้ Behavior Based safety : Visible Safety Leadership (VSL) ทั้ง 5 ประเภท ซึ่งได้แก่ 1) BBS Coaching 2) Safety Moment 3) Safety Signature 4) Risk Assessment / Job Safety Analysis (JSA) 5) Safety Audit และมีการดำเนินการอย่างจริงจัง

อย่างไรก็ตามผลที่ได้จากการศึกษาความเชื่อมั่นของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชานั้นนอกจากจะช่วยทำให้พนักงานปรับเปลี่ยนทัศนคติต่อภาพลักษณ์ขององค์กร พนักงานยังมั่นใจว่า พนักงานระดับบังคับบัญชาใส่ใจและให้ความสำคัญต่องานด้านความปลอดภัยอย่างจริงจัง

## ส่วนที่ 3 ศึกษาคุณลักษณะของพนักงานระดับบังคับบัญชา ที่มีผลต่อการรับรู้ของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาว่าพนักงานระดับบังคับบัญชานั้น มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะของพนักงานระดับบังคับบัญชา จากการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ทำให้ทราบ 5 อันดับสูงสุดของคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยที่พนักงานรับรู้ได้ โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ (Coefficient) และการวิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะนี้ถือว่ามีความแม่นยำสูง เนื่องจากค่า Adjusted R Square ที่คำนวณได้มีค่าเท่ากับ 91.5%

#### ส่วนที่ 4 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรกับทัศนคติของพนักงานที่มีผลต่อความเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัย

จากผลการสรุปข้อมูลของตัวอย่างเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรกับทัศนคติของพนักงานที่มีผลต่อความเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัย พนักงานมีแนวคิดออกเป็น 2 แนวความคิด คือพนักงานมีทัศนคติที่เชื่อมั่นว่าองค์กรมีการจัดการด้านความปลอดภัยที่เพียงพอแต่องค์กร ก็ยังคงต้องดำเนินการอย่างอื่นควบคู่ไปด้วย ส่วนอีกแนวความคิด คือพนักงานมีทัศนคติต่อองค์กรในการดำเนินงานด้านความปลอดภัยที่ยังไม่เพียงพอ ซึ่งทราบได้จากการเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์จากพนักงานทุกหน่วยงานในองค์กร

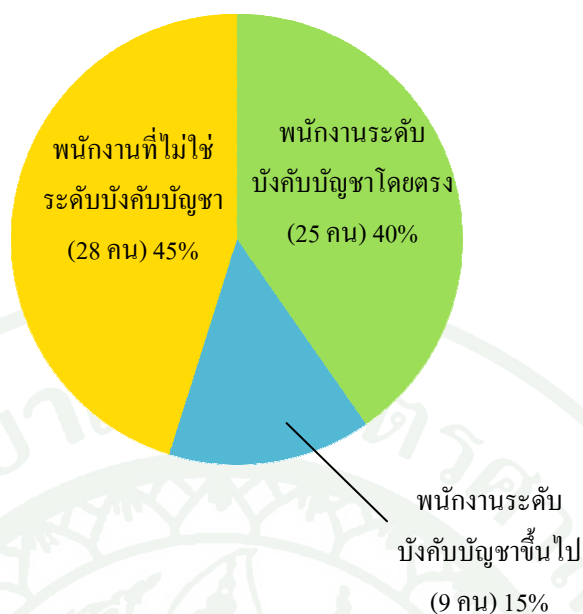
## สรุปและข้อเสนอแนะ

### สรุป

**ส่วนที่ 1** ศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา สามารถเกิดขึ้นได้จากการใช้ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL)

ผลจากการศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา สามารถเกิดขึ้นได้จากการใช้ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) ทั้ง 5 ประเภท นั้นพบว่า สามารถเกิดขึ้นได้จริง เนื่องด้วยหลังจากที่ได้เริ่มโครงการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย ให้เกิดขึ้น โดยมุ่งเน้นให้พนักงานระดับบังคับบัญชาได้แสดงภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย โดยใช้ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) ทั้ง 5 ประเภท และได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลพนักงาน 25 คน จาก 62 คนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้ให้ความคิดเห็นว่า พนักงานระดับบังคับบัญชาโดยตรงของตนมีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย ซึ่งสาเหตุหลักมาจากพนักงานระดับบังคับบัญชาที่มีความใกล้ชิด และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน จึงทำให้พนักงานระดับได้บังคับบัญชา กล่าวที่จะขอคำปรึกษาด้านความปลอดภัย และพนักงานระดับบังคับบัญชายังมีการสื่อสารข้อมูลข่าวสารต่างๆ ด้านความปลอดภัยแก่พนักงาน เช่น การแชร์ข้อมูลด้านความปลอดภัยในการประชุมก่อนเริ่มการทำงานให้กับพนักงานที่อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น รวมถึงพนักงานระดับบังคับบัญชา สามารถให้คำปรึกษาและคำแนะนำด้านความปลอดภัยแก่พนักงาน และนอกจากนั้นพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 9 คน ยังมีความคิดเห็นว่า พนักงานที่เป็นระดับบังคับบัญชาขึ้นไป ก็เป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยเช่นเดียวกัน แต่ในขณะเดียวกันพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 28 คนให้ความคิดเห็นว่าพนักงานที่ไม่ใช่ระดับบังคับบัญชาที่สามารถเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยได้เช่นกัน ดังแสดงในภาพที่ 9





ภาพที่ 9 กราฟแสดงความคิดเห็นของพนักงานต่อตำแหน่งงานที่มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย

ส่วนผลที่ได้จากการทดสอบทางสถิติด้วยการทดสอบแบบไคสแควร์ (Chi Square Test) นั้น ทำให้ทราบได้ว่า พนักงานที่มีประเภทของกลุ่มงานที่ต่างกัน ได้แก่ พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายผลิต, พนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายผลิต, พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิตและพนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต มีความคิดเห็นต่อตำแหน่งงานระหว่างบุคคลที่เป็นพนักงานระดับบังคับบัญชาขึ้นไป กับพนักงานที่ไม่ใช่ระดับบังคับบัญชาว่าไม่แตกต่างกันและเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน

## ส่วนที่ 2 ศึกษาทัศนคติของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่มีต่อความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา

ผลจากการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างเรื่องทัศนคติของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาที่มีต่อความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาจากแบบ พบว่า พนักงานระดับได้บังคับบัญชามีทัศนคติเชื่อมั่นว่าพนักงานระดับบังคับบัญชามีภาวะผู้นำจริง ซึ่งสาเหตุเกิดจากพนักงานระดับบังคับบัญชาได้แสดงถึงภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยผ่านการใช้ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) ทั้ง 5 ประเภท ในด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน มีการสื่อสารข้อมูลข่าวสารต่างๆ ด้านความปลอดภัยแก่พนักงาน และเป็นที่ปรึกษาและคำแนะนำด้านความปลอดภัยแก่พนักงาน

ผลที่ได้จากการทดสอบทางสถิติ ทำให้ทราบได้ว่า พนักงานที่มีประเภทของกลุ่มงานที่ต่างกัน ได้แก่ พนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายผลิตและสนับสนุนการผลิตและพนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาไม่แตกต่างและเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน

การสร้างภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย จากการใช้ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) ให้เกิดขึ้นกับพนักงานระดับบังคับบัญชา หากพนักงานระดับบังคับบัญชา มีการแสดงออกอย่างจริงจัง จนสามารถทำให้พนักงานระดับได้บังคับบัญชารับรู้ได้ นั้นแสดงให้เห็นว่าองค์กรสามารถสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยในด้านการมีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาได้สำเร็จ และยังส่งผลถึงการปรับเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานในด้านความปลอดภัย ซึ่งเป็นการช่วยลดการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานให้แก่องค์กรได้

**ส่วนที่ 3 ศึกษาคุณลักษณะของพนักงานระดับบังคับบัญชา ที่มีผลต่อการรับรู้ของพนักงานระดับได้บังคับบัญชาว่าพนักงานระดับบังคับบัญชานั้น มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย**

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการเก็บตัวอย่างทำให้ทราบ 5 อันดับคุณลักษณะของผู้นำด้านความปลอดภัยจากการรับรู้ของพนักงานระดับได้บังคับบัญชา ดังนี้

1. มีการสื่อสาร และแชร์ข้อมูลด้านความปลอดภัยทั้งในและนอกองค์กรให้พนักงานได้รับทราบ
2. มีความรู้ ประสบการณ์ และคอยให้คำแนะนำ/ตักเตือนเน้นย้ำด้านความปลอดภัย
3. กระตุ้นและปลูกจิตสำนึกด้านความปลอดภัยให้พนักงาน
4. ให้ความสำคัญงานด้านความปลอดภัยอย่างเต็มที่เล็งเห็นความสำคัญในการทำงานอย่างปลอดภัยมาเป็นอันดับแรก
5. ดูแลและคอยตรวจสอบพื้นที่ทำงานให้ปลอดภัย

จาก 5 คุณลักษณะของพนักงานระดับบังคับบัญชา ที่แสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยที่พนักงานระดับได้บังคับบัญชาสามารถรับรู้ได้ การสื่อสารและแชร์ข้อมูลด้านความปลอดภัยทั้งในและนอกองค์กรให้พนักงานได้ทราบ เป็นปัจจัยสำคัญอันดับแรกของพนักงานระดับบังคับบัญชาที่มีการแสดงออกและมีผลต่อทัศนคติการรับรู้ของพนักงานระดับได้บังคับบัญชา ซึ่งตามทฤษฎีได้กล่าวไว้ว่า ทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของพนักงานระดับบังคับบัญชาเป็นหัวใจสำคัญที่มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อทัศนคติของพนักงานระดับได้บังคับบัญชา โดยจะส่งผลให้พนักงานระดับบังคับบัญชาสามารถใช้แนวทางที่มีประสิทธิภาพในการสื่อสารไปยังพนักงานระดับได้บังคับบัญชา ไม่มีปฏิกิริยาตอบกลับที่ก้าวร้าวยามที่ถูกเตือน และเป็นผู้ฟังที่ดี รวมถึงมีความเข้าอกเข้าใจผู้อื่นมากยิ่งขึ้น และอีกคุณลักษณะหนึ่ง คือ การมีส่วนร่วมในการแก้ไขและปรับปรุงด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา ก็เป็นสิ่งที่พนักงานระดับได้บังคับบัญชารับรู้ได้ ไม่แตกต่างกันมากนัก

คุณลักษณะของพนักงานระดับบังคับบัญชาที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ เป็นข้อมูลที่พนักงานระดับได้บังคับบัญชาสามารถรับรู้ได้จริง นั่นแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยสามารถเกิดขึ้นได้จากการใช้ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) ทั้ง 5 ประเภท

#### ส่วนที่ 4 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรกับทัศนคติของพนักงานที่มีผลต่อความเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัย

ผลจากการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรกับทัศนคติของพนักงานที่มีผลต่อความเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัย สามารถสรุปได้ว่า พนักงานมีทัศนคติต่อความเชื่อมั่นในการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรว่ายังไม่เพียงพอ แม้ผลจากการเก็บข้อมูลพบว่าพนักงานมีทัศนคติต่อการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรว่าเพียงพอแล้ว แต่พนักงานยังมีความคิดเห็นว่าการดำเนินการบางอย่าง เช่น การจัดให้มีมาตรฐานด้านความปลอดภัยให้ครอบคลุมทุกส่วนงาน การให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ขององค์กร และการจัดฝึกอบรมในด้านความปลอดภัยส่วนทัศนคติที่พนักงานมีความคิดเห็นว่าการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรยังไม่เพียงพอ นั้น จากการเก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างทำให้ทราบสาเหตุหลักๆ คือ การดำเนินการด้านความปลอดภัยที่ไม่ต่อเนื่องขององค์กร และเกิดจากทัศนคติส่วนบุคคลที่ไม่ให้ความสำคัญในด้านความปลอดภัย

ผลที่ได้จากการทดสอบทางสถิติ ทำให้ทราบได้ว่า พนักงานที่มีประเภทของกลุ่มงานที่ต่างกัน ได้แก่ พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายผลิต, พนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายผลิต, พนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิตและพนักงานระดับได้บังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต มีทัศนคติต่อการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กรระหว่างเพียงพอกับยังไม่เพียงพอไม่แตกต่างกันและเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน

สรุปผลการศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชา สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับได้บังคับบัญชา ได้ ซึ่งจากการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล พนักงานระดับได้บังคับบัญชา รับรู้ถึงภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยที่พนักงานระดับบังคับบัญชาแสดงออก จากการทำโครงการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยด้วยการกำจัดพฤติกรรมเสี่ยง โดยใช้ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) ทั้ง 5 ประเภท เป็นตัวกลางในการสื่อสารและทำให้เกิดการมีส่วนร่วมด้านความปลอดภัยระหว่างพนักงานระดับบังคับบัญชากับพนักงานระดับได้บังคับบัญชา ซึ่งการดำเนินการโครงการดังกล่าว ยังได้อาศัยหลักการ 3 E เข้ามาเป็นแนวทางในการดำเนินการอีกด้วย นั่นก็คือ (1) มีการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงเครื่องจักรตามหลักวิศวกรรมหลังจากการประเมินความเสี่ยงที่เครื่องจักรและพื้นที่ที่ปฏิบัติงาน ซึ่งการประเมินความเสี่ยงเป็น 1 ใน 5 ประเภทของ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นกับพนักงานและยังเป็นการแสดงถึงความใส่ใจและให้ความสำคัญจากองค์กรต่อความปลอดภัยของพนักงาน (2) มีการดำเนินการให้ความรู้เกี่ยวกับโครงการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยด้วยการกำจัดพฤติกรรมเสี่ยงกับพนักงานทุกระดับในองค์กร รวมถึงพนักงานคู่ธุรกิจหรือพนักงานผู้รับเหมา เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกันต่อโครงการดังกล่าวและเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินการ (3) มีการกำหนดมาตรฐานและกฎระเบียบในการทำงาน และกำหนดกรอบของโครงการดังกล่าวอย่างชัดเจนให้พนักงานทุกระดับได้ถือปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อที่จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์

อย่างไรก็ตามการสร้าง“วัฒนธรรมความปลอดภัย” ให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อให้พนักงานทุกระดับได้เกิดความตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญของความปลอดภัยในการทำงาน รวมถึงเป็นการพัฒนามาตรการป้องกันอันตรายที่ใช้อยู่ ให้ความความต่อเนื่องและยั่งยืน ต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐานหลัก ๆ 3 ประการ คือ

1. สภาพแวดล้อม เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ อุณหภูมิ เป็นต้น



2. บุคลากรเช่น ผู้ปฏิบัติงาน ความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ และบุคลิกภาพ เป็นต้น

3. พฤติกรรมเช่น การปฏิบัติงานในลักษณะที่ปลอดภัยหรือมีความเสี่ยง หรือการแทรกแซงเพื่อความปลอดภัยระหว่างเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยแบ่งข้อเสนอแนะออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัย และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้คือ

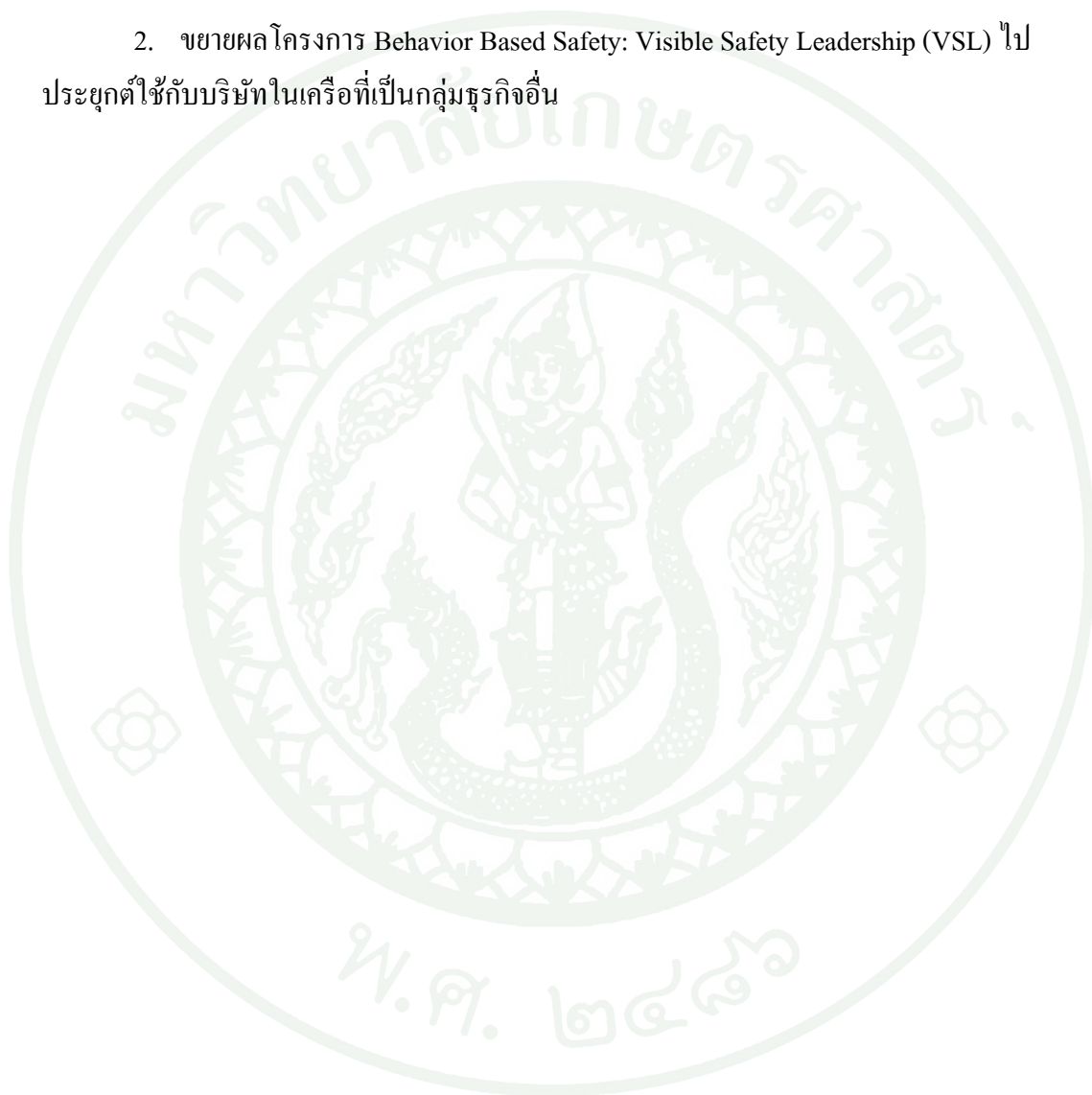
#### ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัย

1. การสร้างให้พนักงานทุกระดับสามารถมีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย จะทำให้องค์กรมีวัฒนธรรมความปลอดภัยแบบยั่งยืนและสามารถป้องกันการเกิดอุบัติเหตุได้
2. การสร้างระบบในการสื่อสารให้ครอบคลุมพนักงานในทุกระดับ และการสื่อสารแบบสองทาง จะเป็นการสร้างนัยยะสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานระดับบังคับบัญชากับพนักงานระดับใต้บังคับบัญชาและพนักงานกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นในด้านความปลอดภัยมากขึ้นเช่น จัดให้มีการพูดคุยโดยตรงระหว่างผู้บริหารกับพนักงานระดับปฏิบัติการ เป็นต้น
3. ความต่อเนื่องในการดำเนินการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งไม่ว่าจะใช้เครื่องมือใดมาเป็นตัวช่วยในการทำให้เกิดวัฒนธรรมความปลอดภัยขึ้น ก็ควรที่จะรักษาความต่อเนื่องในการดำเนินการไว้ต่อไป
4. จากผลการวิจัย พบว่าพนักงานมีทัศนคติที่ไม่เชื่อมั่นต่อการดำเนินการด้านความปลอดภัยขององค์กร ดังนั้นควรเพิ่มมาตรการหรือมีการดำเนินการในด้านความปลอดภัยที่มากขึ้น



### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. อ้างอิงตาม ข้อ 4 ในหัวข้อ “ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัย” ควรเพิ่มมาตรการหรือมีการดำเนินการในด้านความปลอดภัยที่มากขึ้น และทำการวิจัยผลที่ได้จากการดำเนินการดังกล่าว
2. ขยายผลโครงการ Behavior Based Safety: Visible Safety Leadership (VSL) ไปประยุกต์ใช้กับบริษัทในเครือที่เป็นกลุ่มธุรกิจอื่น



## เอกสารและสิ่งอ้างอิง

- นัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์. 2548. การใช้ SPSS เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล ภาควิชาการประเมินผลและวิจัย  
คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยทักษิณ, สงขลา.
- ฐนัฐ วงศ์สายเชื้อ. 2556. สถิติเพื่อการวิเคราะห์เปรียบเทียบและความสัมพันธ์ในตัวแปรกลุ่ม  
(Chi-square analysis). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ปฐมาภรณ์ ทศพล. 2551. การพัฒนาพฤติกรรมความปลอดภัยของพนักงานช่างซ่อมบำรุงโดยใช้  
หลักการ Behavior Based Safety ในโรงงานผลิตปูนปลาสเตอร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ปราโมทย์ โอภาสมงคลชัย. 2555. พฤติกรรมความปลอดภัย และจิตสำนึกที่ดี (Behavior-Based  
Safety). Thai top training, กรุงเทพฯ.
- พรรคัน รัตนศิริวงศ์. ม.ป.ป. แนวคิดวัฒนธรรมองค์กร. ม.ป.ท.
- มนต์ชัย เทียนทอง. ม.ป.ป. การแจกแจงทางสถิติ. ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกำแพงเพชร,  
กำแพงเพชร.
- ยุทธ ไกยวรรณ และ กุสุมา ผลาพรหม. ม.ป.ป. พื้นฐานการวิจัย. ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพฯ,  
กรุงเทพฯ.
- วีระ ชื่อสุวรรณ. 2546. การกำจัดพฤติกรรมเสี่ยงเพื่อความปลอดภัย. บริษัท กิดเพื่อความ  
ปลอดภัย, กรุงเทพฯ.
- วีระ ชื่อสุวรรณ. 2556. วิธีการ Behavior Based Safety. ม.ป.ท.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. 2545. สถิติประยุกต์สำหรับการวิจัย (Applied Statistics to Behavioral  
Research). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

ศิริพร พูนชัย. ม.ป.ป. ผู้นำและภาวะผู้นำ (Leadership). ม.ป.ท.

สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. 2538. ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา  
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์. 2551. โครงการกำจัดพฤติกรรมเสี่ยง Behavior Based Safety (BBS).  
ม.ป.ท.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2545. ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ. บุคส์ลิงค์, กรุงเทพฯ.

สิทธิโชค วรรณสันติกุล. 2546. จิตวิทยาสังคม: ทฤษฎีและการประยุกต์. ซีเอ็ดเคชั่น, กรุงเทพฯ.

สำนักงานกองทุนเงินทดแทน สำนักงานประกันสังคม. 2555. สถิติการประสบอันตรายหรือ  
เจ็บป่วยเนื่องจากการทำงาน จำแนกตามความรุนแรงและขนาดสถานประกอบการ  
ปี 2555. สำนักงานประกันสังคม, กรุงเทพฯ.

สำนักความปลอดภัยแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน. 2555.  
สถานการณ์การดำเนินงานด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของประเทศไทยปี 2555.  
กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, กรุงเทพฯ.

สำนักนโยบายและวิชาการสถิติ สำนักงานสถิติแห่งชาติ. ม.ป.ป. เทคนิคการสุ่มตัวอย่างและ  
การประมาณค่า. สำนักงานสถิติแห่งชาติ, กรุงเทพฯ.

อนันต์ สุขแท้. 2551. การประยุกต์วัฒนธรรมไทยเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมความปลอดภัยใน  
การทำงาน กรณีศึกษา: โรงกลั่นน้ำมันตัวอย่าง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพฯ.

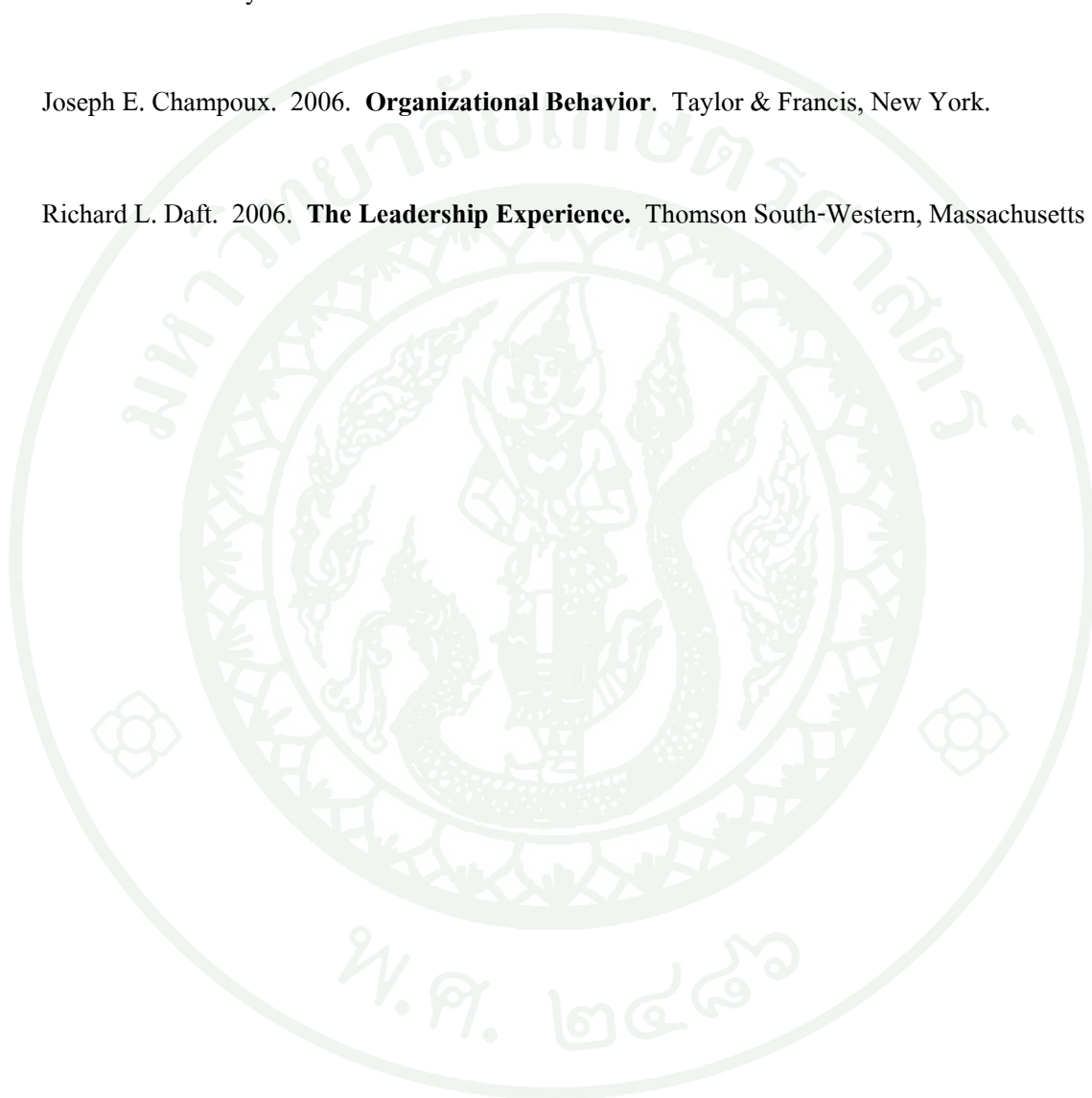
Fiedler, F. and Chemers, M.M. 1974. **Leadership and Effective Management.**  
Scott Foresman and Company, Illinois.

Gellery, E.S. 1998. **Understanding Behavior Based Safety**. 2<sup>nd</sup> ed. Published by J.J Keller & Associates, Inc., Neenah, Wisconsin.

Jacobs, T. O. and E. Jaques. 1990. **Measures of Leadership**. Leadership Library of America, New Jersey.

Joseph E. Champoux. 2006. **Organizational Behavior**. Taylor & Francis, New York.

Richard L. Daft. 2006. **The Leadership Experience**. Thomson South-Western, Massachusetts





ภาคผนวก



### แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาที่มีผลต่อการ  
เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงาน

#### 1. ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ – นามสกุล \_\_\_\_\_ เพศ \_\_\_\_\_ อายุ \_\_\_\_\_ ปี  
อายุงาน \_\_\_\_\_ ปี สังกัดแผนก \_\_\_\_\_ ฝ่าย \_\_\_\_\_

#### 2. แบบสอบถามสำหรับพนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายผลิต

1. คำว่า ผู้นำความปลอดภัย (Safety leadership) ควรมีลักษณะเป็นอย่างไรในความคิดเห็นของคุณ

---

---

---

---

---

---

2. คุณคิดว่า ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย มีความสำคัญต่อองค์กรมากน้อยแค่ไหน สำคัญอย่างไร

---

---

---

---

---

---

3. คุณคิดว่า ตัวคุณเอง มีความเป็นผู้นำด้านความปลอดภัย หรือไม่ อย่างไร

---

---

---

---

---

---

4. คุณคิดว่า ในด้านความปลอดภัย คุณมีบทบาทในการเป็นผู้นำในส่วนใดมากที่สุด เพราะอะไร

---

---

---

---

---

5. คุณคิดว่า พนักงานระดับใต้บังคับบัญชา ของคุณ คิดว่าคุณมีความเป็นผู้นำหรือไม่ เพราะ

---

---

---

---

---

6. คุณคิดว่า ผู้นำด้านความปลอดภัย ที่เป็นตัวอย่างได้ดีในความคิดของคุณ คือ ใคร เพราะอะไร

---

---

---

---

---

7. คุณคิดว่า บริษัท นี้มีความปลอดภัยเพียงพอหรือไม่

---

---

---

---

---

## แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาที่มีผลต่อการ  
เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงาน

## 1. ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ – นามสกุล \_\_\_\_\_ เพศ \_\_\_\_\_ อายุ \_\_\_\_\_ ปี  
อายุงาน \_\_\_\_\_ ปี สังกัดแผนก \_\_\_\_\_ ฝ่าย \_\_\_\_\_

## 2. แบบสอบถามสำหรับพนักงานฝ่ายผลิต

1. คำว่า ผู้นำด้านความปลอดภัย (Safety leadership) มีลักษณะเป็นอย่างไรในความคิดเห็นของคุณ

---

---

---

---

---

---

2. คุณต้องการผู้นำด้านความปลอดภัยที่มีลักษณะเป็นอย่างไร

---

---

---

---

---

---

3. คุณคิดว่าใครคือผู้นำด้านความปลอดภัยในบริษัทของคุณ

---

---

---

---

---

---

4. ทำไมคุณถึงคิดว่า (คำตอบในข้อ 3) ของคุณเป็นผู้นำด้านความปลอดภัย

---

---

---

---

---

5. แล้วหัวหน้างานของคุณเป็นผู้นำด้านความปลอดภัยหรือไม่ เพราะ

---

---

---

---

---

6. คุณคิดว่า บริษัท นี้มีความปลอดภัยเพียงพอหรือไม่ อย่างไร

---

---

---

---

---

## แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาที่มีผลต่อการ  
เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงาน

## 1. ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ – นามสกุล \_\_\_\_\_ เพศ \_\_\_\_\_ อายุ \_\_\_\_\_ ปี  
อายุงาน \_\_\_\_\_ ปี สังกัดแผนก \_\_\_\_\_ ฝ่าย \_\_\_\_\_

## 2. แบบสอบถามสำหรับพนักงานระดับบังคับบัญชาฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต

1. คำว่า ผู้นำความปลอดภัย (Safety leadership) ควรมีลักษณะเป็นอย่างไรในความคิดเห็นของคุณ

---

---

---

---

---

---

2. คุณคิดว่า ตัวคุณเอง มีความเป็นผู้นำด้านความปลอดภัย หรือไม่ อย่างไร

---

---

---

---

---

---

3. คุณคิดว่า ในด้านความปลอดภัย คุณมีบทบาทในการเป็นผู้นำในส่วนใดมากที่สุด เพราะอะไร

---

---

---

---

---

---



4. คุณคิดว่า พนักงานระดับใต้บังคับบัญชา ของคุณ คิดว่าคุณมีความเป็นผู้นำหรือไม่ เพราะ

---

---

---

---

---

5. คุณคิดว่า ผู้นำด้านความปลอดภัย ที่เป็นตัวอย่างได้ดีในความคิดของคุณ คือ ใคร เพราะอะไร

---

---

---

---

---

6. คุณคิดว่า บริษัท นี้มีความปลอดภัยเพียงพอหรือไม่

---

---

---

---

---

## แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของพนักงานระดับบังคับบัญชาที่มีผลต่อการ  
เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงาน

## 1. ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ – นามสกุล \_\_\_\_\_ เพศ \_\_\_\_\_ อายุ \_\_\_\_\_ ปี  
อายุงาน \_\_\_\_\_ ปี สังกัดแผนก \_\_\_\_\_ ฝ่าย \_\_\_\_\_

## 2. แบบสอบถามสำหรับพนักงานฝ่ายสำนักงานและสนับสนุนการผลิต

1. คำว่า ผู้นำด้านความปลอดภัย (Safety leadership) มีลักษณะเป็นอย่างไรในความคิดเห็นของคุณ

---

---

---

---

---

---

2. คุณต้องการผู้นำด้านความปลอดภัยที่มีลักษณะเป็นอย่างไร

---

---

---

---

---

---

3. คุณคิดว่าใครคือผู้นำด้านความปลอดภัยในบริษัทของคุณ

---

---

---

---

---

---

4. ทำไมคุณถึงคิดว่า (คำตอบในข้อ 3) ของคุณเป็นผู้นำด้านความปลอดภัย

---

---

---

---

---

5. แล้วหัวหน้างานของคุณเป็นผู้นำด้านความปลอดภัยหรือไม่ เพราะ

---

---

---

---

---

6. คุณคิดว่าสถานการณ์ใดบ้าง ที่จะสร้างให้หัวหน้างานของคุณมีความเป็นผู้นำด้านความปลอดภัย

---

---

---

---

---

7. คุณคิดว่า บริษัท นี้มีความปลอดภัยเพียงพอหรือไม่ อย่างไร

---

---

---

---

---

## ประวัติการศึกษาและการทำงาน

ชื่อ นางสาวฤทัยรัตน์ คำพรมมี

เกิดวันที่ 3 มกราคม 2526

สถานที่เกิด อำเภอท่าบ่อ จังหวัดหนองคาย

ประวัติการศึกษา ส.บ. (สาธารณสุขศาสตรบัณฑิต) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตำแหน่งปัจจุบัน เจ้าหน้าที่ชำนาญการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สถานที่ทำงานปัจจุบัน บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน)  
ชั้น 26-28 อาคารธณภูมิ 1550 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ แขวงมักกะสัน  
เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400

ผลงานดีเด่นหรือรางวัลทางวิชาการ -

ทุนการศึกษาที่ได้รับ -