

Safety Leadership: How to Achieve New Levels of Performance

JMJ Associates

In the last article, we explored how Safety Leadership is distinct from Safety Management and must be executed explicitly and with as much commitment as we execute Safety Management. In this issue, we explore how we can achieve new levels of performance through safety leadership.

Safety Leadership is a set of skills, awareness and capabilities that can and need to be developed and applied — in tandem with Safety Management — to achieve new levels of safety performance. It is difficult, but it can be done.

We have made several assertions in regards to companies and sites that have enjoyed safety success, yet are stalled in their further improvement.

These assertions are:

- Safety is over-managed and under-led.
- Further improvements will likely come more from Safety Leadership than Safety Management.
- We need to lead **safety differently**.

A key area of Safety Leadership is 'perspective'. When we refer to 'perspective' we refer to the big picture and being aware of it. (e.g., are we making too many changes to track and manage well, especially in a start-up situation? Are we bending to 'schedule-pressure'?). Managers and operators who have been in dynamic construction or operating environments talk about 'losing the bubble' due to too many adjustments and changes in the face of key milestones or start-ups. A few changes are okay, but too many would lead to big problems.

When Perspective is Missing from Safety Management

In January 2013 at a shipyard in Asia, a worker was killed and eight others hospitalized with serious injuries when a 300 ton 'block' — a section of a ship under construction — broke free from temporary welded fastenings and fell 60 feet into an adjacent work area.

This shipbuilding facility, one of the largest manufacturing sites in the world, turns out the equivalent of a vessel per week. Their products and processes are extraordinarily engineered and precisely manufactured at scales that astound most people when seen for the first time. Yet the facility suffered a catastrophic loss.

Why?

Like most major safety incidents, this incident was not due to one or two causes. Safety and line managers did a thorough job during the ensuing Root Cause Analysis (RCA), identifying the discrete factors that contributed to the incident: under-defined procedure; miscommunication by engineers and foremen; revisions to work method; and the need for improved manufacturing tools.

A further review, however, yielded additional causal elements: due to late deliveries, the normal sequence of assembly was changed; to keep the assembly on schedule, the 'block' was lifted and secured in place by a night crew who typically perform routine tasks; the ship under construction is the largest of its kind in the world, thus the blocks composing it are often larger, subjecting the means and methods of assembly to previously unseen forces; the workload in the yard resulted in workers exposed to the fallen block.

None of these factors were called out in the RCA.

The RCA's search for specific risks and factors in pre-defined categories, each with a separate solution path, did not prevent this incident, nor will it prevent the next. Equally important: the management retrospectively provided by the RCA falls far short of prevention. Perspective is missing here: the kind of perspective that Leaders provide in real time; and the kind that prevents incidents.

An Example of Safety Leadership

Early one morning in March of the same year, a crew waited to board a workboat at a remote location in the Indian Ocean to travel to an offshore work site. The seas were calm, and an experienced crew led by a seasoned vessel master with a proven vessel was briefed and ready to deploy.

Due to the marine company's changing priorities, the vessel and master were assigned to another task and replacements were found. During the delay, the weather deteriorated. Also due to the delay, the embarkation point was changed.

Finally, the delayed vessel approached the quay with its frustrated crew, and then all realized that the egress for quay and



vessel did not match. As the vessel pitched quay-side in the inclement weather, someone commented, “My buddies and I fish all the time in these conditions. We just jump and get after them.”

However, the lead supervisor on the quay prevented the boarding and sent the vessel back to its port of origin, delaying the task for a day. No incident occurred. The lead was later recognized for excellent safety behaviour by — stopping the work. His perspective, combined with his commitment to the safety of his crew, led to this decision.

A few more words about his perspective: As the weather worsened and the ‘degree of difficulty’ increased, the lead talked to his crew and the vessel master. They discussed the discrete factors and potential adjustments for each one. The lead then paused, mindful of the big picture. He could sense that “enough was not right, rather than no one factor was certainly wrong.”

With the larger context in mind, he recognized that delaying the work was the right decision. This is an example of Safety Leadership, and it is the kind of leadership that would have prevented the shipyard incident.

Safety Leadership Distinct from Safety Management

Safety Leadership builds on effective safety management in multiple ways:

- Leaders see workers as the pathway to a solution rather than the cause. Workers are engaged in more than just behaviour-based safety observations. They participate in as the Subject Matter Experts (SME’s) in discussions that seek differing views, and add their own experience and expertise. This approach builds broader awareness. Instead of controlling workers or simply directing them to accomplish work, eliciting their participation adds to the quality of decision-making and execution. In the example of Safety Leadership above, including the workers reduced their frustration and added to the perspective necessary in the changing conditions.
- Leaders do not just relate to safety as checking off a list that satisfies the requirements and focuses on the bits and parts. They bring awareness — from trust of oneself, others, mindfulness and even intuition — that recognizes but is not limited to specific expertise and procedure.

This awareness provides leaders with perspective. Leaders cause and create safety, continuously. Even when casual assessments or formal reports have determined, “it is safe,” or, “We have done this a thousand times and never had a problem before.”

Safety Leadership is a set of skills, awareness and capabilities that can and need to be developed and applied — in tandem



with Safety Management — to achieve new levels of safety performance. It is difficult, but it can be done.

Why is it difficult? Unlike a procedure, personal protective equipment or a piece of hardware, Safety Leadership is invisible, intangible and hard to measure. This is sometimes called the ‘soft stuff.’

We may call it soft, but this is hard work! It is often ambiguous and uncertain. In fact, Safety Leadership is as difficult as the work of a shipyard or a large offshore campaign. It takes both practical and emotional intelligence. It takes both focus and awareness, which is why managers find Safety Leadership to be so difficult.

Safety Management and Safety Leadership are thought of as complimentary and distinct; in fact, they are directly opposed.

ในบทความฉบับที่แล้ว ได้มีการกล่าวถึงเรื่องของภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย (Safety Leadership) นั้นมีความแตกต่างจากการจัดการด้านความปลอดภัย (Safety Management) โดยต้องมีการปฏิบัติที่เห็นได้อย่างชัดเจน ตลอดจนถึงมีระดับของพันธสัญญาที่สูงหนักแน่น เช่นเดียวกับการจัดการด้านความปลอดภัย ในฉบับนี้จะกล่าวเพิ่มเติมถึงแนวทางปฏิบัติที่จะนำไปสู่ความสำเร็จโดยการใช้แนวความคิดในเรื่องของภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย

ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยเป็นเรื่องของทักษะ (a set of skills) ที่ผสมผสานกับการตระหนักรู้ (awareness) และความสามารถ (capabilities) ซึ่งต้องได้รับการพัฒนา และถูกนำไปใช้ควบคู่กันไปกับ การจัดการด้านความปลอดภัย เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในอีกขั้นหนึ่งของการดำเนินงานด้านความปลอดภัย ซึ่งถึงแม้จะเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก แต่ก็สามารถทำให้เกิดขึ้นได้

มีการยืนยันจากองค์กรต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จในเรื่องของความปลอดภัย แต่ก็ยังประสบกับความท้าทายของการพัฒนาความปลอดภัยไปสู่ความสำเร็จในขั้นต่อไป และพบว่ามียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับความท้าทายนั้น ดังต่อไปนี้

- สถานะความปลอดภัยที่เกิดจากการจัดการที่มากเกินไป และมีภาวะผู้นำที่น้อยเกินไป

- การพัฒนาในขั้นต่อไปจะเกิดขึ้นจากการให้ความสำคัญที่ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยมากกว่าการจัดการในเรื่องของความปลอดภัย
- ต้องมีแนวคิดของการดำเนินงานด้านความปลอดภัยที่แตกต่างออกไป

สิ่งที่สำคัญของภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยคือ “มุมมองทัศนคติ” (Perspective) เมื่อก้าวถึงมุมมองและทัศนคตินั้นหมายความว่า การมองภาพกว้างและตระหนักถึงสิ่งนั้น (เช่น เราได้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มากขึ้น และสร้างระบบที่เพิ่มขึ้นเพื่อให้เกิดการติดตามผล และควบคุมการเปลี่ยนแปลงนั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงของการ Start-Up จนส่งผลให้เกิดความกดดันต่อการทำงานให้เสร็จภายในระยะเวลาที่ต้องการหรือไม่) ผู้จัดการและผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานอยู่ทั้งในส่วนของกา่อสร้างและกระบวนการผลิตอาจมีความสับสนในงาน และการสูญเสียจุดยืนของการทำงาน อันเนื่องมาจากการปรับเปลี่ยนของเป้าหมายการดำเนินงานที่มากเกินไป การเปลี่ยนแปลงที่ไม่มากเกินไปนั้นยอมรับได้ หากแต่การเปลี่ยนแปลงที่มากเกินไปจะนำไปสู่การเกิดปัญหาในที่สุด

เมื่อเรื่องของมุมมองและทัศนคติได้ขาดหายไปจากการจัดการความปลอดภัย

เมื่อเดือนมกราคม ปี 2556 ที่ผ่านมานี้ ผู้ต่อเรือแห่งหนึ่งในทวีปเอเชีย ได้เกิดเหตุการณ์ที่ทำให้มีพนักงานเสียชีวิต 1 คน และอีก 8 คนได้รับบาดเจ็บสาหัสจากการที่ปลอกขนาด 300 ตัน โดยปลอกนั้นคือ ชิ้นส่วนประกอบของเรือที่อยู่ในระหว่างการก่อสร้าง ได้หล่นลงมาจากจุดยึดที่เชื่อมติดไว้เป็นการชั่วคราว และตกลงจากความสูง 60 ฟุตไปยังพื้นที่ทำงานที่อยู่ใกล้เคียงกัน

ผู้ต่อเรือนี้เป็นหนึ่งในผู้ต่อเรือขนาดใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งของโลก โดยผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานของพวกเขาได้รับการออกแบบเป็นพิเศษ สามารถผลิตตามขนาดและได้สัดส่วนอย่างแม่นยำ ในระดับที่ทำให้คนส่วนใหญ่รู้สึกถึงและประหลาดใจเมื่อได้เห็นเป็นครั้งแรก แต่ผู้ต่อเรือแห่งนี้ก็ได้ประสบกับเหตุการณ์ร้ายแรงที่เกิดขึ้นในครั้งนั้น

ทำไม?

ก็เหมือนกับการเกิดอุบัติเหตุด้านความปลอดภัยส่วนใหญ่ ที่ไม่ได้มีสาเหตุของการเกิดที่มาจากเพียงหนึ่งหรือสองสาเหตุเท่านั้น ผู้จัดการด้านความปลอดภัยและผู้จัดการฝ่ายผลิตได้ร่วมดำเนินการวิเคราะห์หาสาเหตุของการเกิดอุบัติเหตุกันนั้น โดยสาเหตุเหล่านั้นได้แก่ ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ขาดหายไป การขาดการสื่อสารจากวิศวกรและหัวหน้างาน การปรับเปลี่ยนของวิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนความจำเป็นของการปรับปรุงเครื่องมือ

และจากการวิเคราะห์หาสาเหตุที่ลึกลงไปก็พบว่า ยังมีองค์ประกอบที่เพิ่มขึ้นอีก อันเนื่องมาจากความสำเร็จของงานและการจัดสั่งได้ล่าช้ากว่าแผน ส่งผลให้ขั้นตอนของการประกอบได้ถูกเปลี่ยนแปลงไป ตัวปลอกได้ถูกยกขึ้นและวางในตำแหน่งโดยพนักงานกะกลางคืน ผู้ซึ่งมีประสบการณ์ในเรื่องของขั้นตอนการปฏิบัติงานในลักษณะที่ทำงานประจำเท่านั้น ซึ่งโดยลักษณะของเรือที่กำลังก่อสร้างและมีขนาดใหญ่ในระดับโลกมีน้ำหนักที่มากกว่านั้น ต้องการความสามารถในการรับ

น้ำหนักที่มากกว่าอย่างมีนัยสำคัญ รวมถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความพิเศษที่มากขึ้นจากผู้ปฏิบัติงานที่มีความชำนาญโดยเฉพาะ ซึ่งการที่องค์ประกอบเหล่านี้ได้ขาดหายไปได้นำไปสู่การร่วงหล่นของปลอกที่มีขนาดมหึมาในครั้งนี้

และปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้ถูกกล่าวถึงในการวิเคราะห์หาสาเหตุของอุบัติเหตุในครั้งนี้

การวิเคราะห์หาสาเหตุของอุบัติเหตุครั้งนี้ด้วยวิธี Root Cause Analysis (RCA) ทำการค้นหาปัจจัยเสี่ยงที่เฉพาะเจาะจงจากประเภทของสาเหตุที่กำหนดไว้ล่วงหน้า แต่ละสาเหตุมีวิธีการแก้ไขที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งไม่ได้ป้องกันการเกิดในครั้งนี้นี้ รวมไปถึงการเกิดขึ้นในอนาคตอีกด้วย ในความสำคัญที่เท่าเทียมกัน หากมองย้อนกลับไปในการวิเคราะห์หาสาเหตุจะพบว่ามิมุมมองและทัศนคติที่ขาดหายไป นั่นคือมุมมองที่ผู้นำควรจะทำอย่างทันที่ และนั่นคือมุมมองที่จะช่วยป้องกันการเกิดอุบัติเหตุกันนั้น

ตัวอย่างของภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย

เช้าวันหนึ่งในเดือนมีนาคมปีเดียวกัน ลูกเรือรถขึ้นเรือ workboat ในมหาสมุทรอินเดียเพื่อเดินทางไปทำงานที่นอกชายฝั่ง สภาพทะเลสงบ การออกเรือนำโดยกัปตันเรือและลูกเรือที่มีประสบการณ์ พร้อมด้วยเรือที่ได้รับการทดสอบสภาพและพร้อมออกเดินทาง

เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงลำดับความสำคัญของงานในบริษัทเรือดังกล่าวและกัปตันเรือได้ถูกมอบหมายให้ไปทำงานอื่นและพบว่ามีการทดแทนงานโดยเรือและลูกเรือชุดอื่น และในระหว่างความล่าช้าของการนำเรือออกนั้น สภาพอากาศก็เลวร้าย และส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งของจุดลงเรือ

ในที่สุด เรือลำดังกล่าวที่ล่าช้าก็มาถึงท่าเรือ พร้อมกับลูกเรือที่ยังมีความสับสนอยู่ โดยที่ลูกเรือทุกคนรู้ว่าทางออกของเรือกับของท่าเทียบเรือ นั้นเข้ากันไม่ได้ ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างเรือและท่าเทียบเรือขึ้น ลูกเรือคนหนึ่งได้พูดขึ้นว่า “เพื่อนพนักงานและฉันคุ้นเคยกับสภาพเช่นนี้เป็นประจำ พวกเราเพียงแค่วิ่งลอดข้ามไปมาก็เท่านั้น”

อย่างไรก็ตาม หัวหน้างานของท่าเทียบเรือได้ป้องกันการเทียบท่าของเรือ และได้ขอให้เรือลื่นไถลกลับไปยังพิคเดิมของเรือ ซึ่งส่งผลให้งานล่าช้าเป็นเวลาหนึ่งวันโดยที่ไม่มีอุบัติเหตุใด ๆ เกิดขึ้น หัวหน้างานคนนั้นได้รับคำชมเชยในภายหลังถึงพฤติกรรมความปลอดภัยที่ได้แสดงออกอย่างดีเยี่ยมในการหยุดงานในครั้งนี้ มุมมองทัศนคติรวมไปถึงพันธสัญญาในเรื่องความปลอดภัยของลูกเรือ คือสิ่งที่เขายึดถือและได้นำไปสู่การตัดสินใจในครั้งนี้

มีคำอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับมุมมองและทัศนคติของเขา ด้วยสภาพอากาศที่เลวร้ายและระดับความยากลำบากของการนำเรือเข้าเทียบท่าได้เพิ่มมากขึ้น ได้นำไปสู่การปรึกษาหารือกับทั้งลูกเรือและกัปตันเรือ พวกเขาได้หารือถึงปัจจัยต่างๆ และการปรับเปลี่ยนที่เป็นไปได้ของแต่ละสถานการณ์ จึงนำไปสู่การตัดสินใจในครั้งนี้ โดยมีการมองสถานการณ์ในภาพกว้าง และตั้งอยู่บนจุดยืนที่ว่า “การยอมรับในสิ่งที่เพียงแค่อยอมรับได้นั้นยังไม่ถูกต้องและเพียงพอ หากต้องคิดว่าต้องไม่ให้มีแม้แต่ปัจจัยเดียวที่จะก่อให้เกิดความผิดพลาดนั้นขึ้น”



ด้วยการที่มีมุมมองและทัศนคติด้านความปลอดภัยที่กว้างขึ้น เขายอมรับว่าการทำให้นั้นล้ำหน้าออกไป คือการตัดสินใจที่ถูกต้อง และนี่เป็นตัวอย่างภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย ลักษณะของผู้นำที่ช่วยป้องกันอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้น

ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยแตกต่างจากการจัดการด้านความปลอดภัย

ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยก่อให้เกิดการจัดการด้านความปลอดภัยอย่างมีประสิทธิภาพในหลายๆ แนวทาง:

- ผู้นำจะมองเห็นว่า พนักงานคือแนวทางของการแก้ไขปัญหามากกว่าเป็นสาเหตุของปัญหา พนักงานจะมีส่วนร่วมที่มากกว่าเพียงแค่การดำเนินการสังเกตพฤติกรรมความปลอดภัย พวกเขามีส่วนร่วมในฐานของการเป็นผู้ชำนาญการเฉพาะด้าน (SME = Subject Matter Expert) เพื่อมองหามุมมองที่แตกต่างกันออกไป และทำให้เกิดการเพิ่มของประสบการณ์และความเชี่ยวชาญให้มากขึ้นอีกด้วย นี่เป็นการเพิ่มการสร้างการตระหนักรู้ที่มากขึ้น แทนที่จะเพียงแค่ควบคุมพนักงานหรือสั่งให้พนักงานทำงานให้สำเร็จ การที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมเป็นการเพิ่มคุณภาพของการตัดสินใจ ลดความสับสนและเพิ่มมุมมองที่จำเป็นต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงต่างๆ
- ในการดำเนินงานด้านความปลอดภัย ผู้นำจะไม่เพียงแต่กระทำการตามที่ระบุไว้ในมาตรฐานและให้ความสนใจเพียงแค่ส่วนหนึ่งส่วนใดเท่านั้น พวกเขาจะก่อให้เกิดจิตสำนึกของการเชื่อมั่นในตนเองในตัวผู้อื่น การมีสติอยู่ตลอดเวลา โดยไม่จำกัดเพียงแค่การมีความชำนาญในงานและการมีขั้นตอนปฏิบัติงานเท่านั้น

ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยคือ ทักษะ การตระหนักรู้ และความสามารถซึ่งต้องได้รับการพัฒนา และต้องมีการนำไปใช้ ควบคู่ไปกับการจัดการด้านความปลอดภัย เพื่อสู่ความสำเร็จของผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัยในขั้นต่อไป ถึงแม้จะเป็นการปฏิบัติที่ยาก แต่ก็สามารถทำได้

ทำไมถึงทำได้ยาก เพราะเรื่องนี้ไม่เหมือนกับขั้นตอนการปฏิบัติงานหรืออุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคลหรือแม้แต่ชิ้นส่วนของอุปกรณ์ต่างๆ ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น ไม่มีตัวตน และยากต่อการวัดความสำเร็จ และนี่คือสิ่งที่เขาเรียกว่า “Soft Stuff”

พวกเราอาจจะเรียกว่าเป็นสิ่งที่ละเอียดอ่อน แต่นี่เป็นงานที่ยากบ่อยครั้งเป็นสิ่งที่ไม่ชัดเจนและไม่แน่นอน ในความเป็นจริง ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยเป็นเรื่องที่ยากเหมือนกับลักษณะของงานที่อยู่ต่อเรือหรืองานโครงการนอกชายฝั่งขนาดใหญ่ ที่ต้องใช้สติปัญญาความรู้ทั้งในทางปฏิบัติและวุฒิภาวะทางอารมณ์ ต้องให้การใส่ใจ และการตระหนักรู้อยู่ตลอดเวลา และนี่คือสาเหตุที่ผู้จัดการต่างๆ พบว่าภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยเป็นเรื่องยาก

การจัดการด้านความปลอดภัยและภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย เป็นสิ่งที่เอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน และในความเป็นจริง สองเรื่องนี้มีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง

For more information, visit the website: www.jmj.com ®

(Continued from page 18)

ปริมาณเงินสำรองเทียบกับปริมาณเงินกู้ของธนาคารที่รัฐเป็นเจ้าของ ในทางทฤษฎี การลดสัดส่วนหนี้สำรองจะช่วยกระตุ้นยอดการกู้ยืมเงิน)

อย่างไรก็ตาม Simon Hunt ที่ปรึกษาด้านทองแดงและเศรษฐศาสตร์มหภาค ณ สหราชอาณาจักร ให้ข้อมูลว่า ยังมีหลายคนมองว่าการลดอัตราดอกเบี้ยเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม จะเป็นแรงกระตุ้นที่สำคัญในช่วงเวลาที่เหลือของปีนี้ บทวิเคราะห์ของเขา ณ วันที่ 12 พฤษภาคม ระบุว่า “มีการพูดคุยในตลาดว่าการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาลจีนนี้ไม่น่าจะเป็นการแก้ไขปัญหที่ตรงจุด” Hunt ยังเสริมว่า “ความต้องการด้านการเงินเพื่อหนุนหนุนเวียนโดยกู้ยืมจากภาคธนาคารนั้นสูงมาก อาจคิดเป็นปริมาณถึงครึ่งหนึ่งของอุตสาหกรรมเลยก็เดียว” เขาระบุในบทความอีกว่า “สิ่งที่ธนาคารกลางของจีนกำลังทำคือจัดหาเครื่องมือเพื่อช่วยเหลือภาคธนาคารที่ต้องเผชิญปัญหาการล้มละลายและความล้มเหลวของการทำธุรกิจด้านต่างๆ ในช่วงครึ่งปีหลังนี้”

การลดอัตราดอกเบี้ยจะบรรลุผลต่อเมื่อประชาชนกู้ยืมเงิน

Hunt เชื่อว่า ในช่วงครึ่งหลังของปีนี้จะเกิดเหตุการณ์ที่เรียกว่า “อัตราดอกเบี้ยโตทางเศรษฐกิจเริ่มถดถอย” อย่างกว้างขวาง บริษัทที่ผลิตสินค้าเกิดความต้องการในประเทศอาจต้องปิดตัวลง โดยเฉพาะบริษัทที่ก่อให้เกิดปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ขณะที่บริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมที่เป็นที่ต้องการของประเทศจะได้รับความช่วยเหลือด้าน

การเงิน บทวิเคราะห์ ณ วันที่ 28 เมษายนของเขาระบุว่า “การวางแผนปฏิรูปและปรับโครงสร้างเศรษฐกิจนั้นเป็นเพียงจุดเริ่มต้นเท่านั้น ปัญหาที่แท้จริงที่ต้องเผชิญจะเริ่มในช่วงครึ่งหลังของปีนี้” เขากล่าวว่า “นี่หมายความว่าธนาคารกลางของจีนจำเป็นต้องมั่นใจว่ามีความปลอดภัยในระบบเพียงพอที่จะแก้ไขปัญหาทางการเงินที่อาจนำไปสู่ฟองสบู่แตก”

Hunt และอุตสาหกรรมเคมีหลายกลุ่มต่างมองว่าการลดอัตราดอกเบี้ยจะบรรลุผลต่อเมื่อประชาชนมีอุปสงค์ที่จะกู้หรือหยิบบัณฑิตเงินเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม ภาคธนาคารกลับไม่แสดงท่าทีที่ผลักดันให้มีการกู้ยืมเพิ่มขึ้น เนื่องจากมองว่ายังมีการปฏิรูปเศรษฐกิจต่อเนื่องอีกในอนาคต ซึ่งเป็นมุมมองเดียวกับภาคเอกชนทั้งบริษัทและประชาชนทั่วไป จึงส่งผลให้อุปสงค์ของการกู้ยืมเงินลดลงต่ำกว่าปีที่แล้ว

เมื่อคุณพิจารณาถึงปัญหานี้ของประเทศจีนแล้ว คุณจะสงสัยว่าเหตุใดทางปักกิ่งจึงต้องออกมาตราการแก้ไขออกมาอย่างเร่งด่วนก่อนที่ปัญหาจะบานปลายและเลวร้ายลงไปมากกว่านี้

ตัวอย่างของสัญญาณเตือนภัยทางสถิติ เช่น

- รายงานของ McKinsey ในเดือนกุมภาพันธ์ 2015 ระบุว่า ยอดหนี้ของประเทศจีนทั้งหมดเพิ่มขึ้นจาก 7 ล้านล้านเหรียญสหรัฐฯ เป็น 28 ล้านล้านเหรียญสหรัฐฯ ในช่วงกลางปี 2014

Petrochemical

