

การสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. :
กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง

อิสริย์ อัครสุวพิชญ์

สส.9000 การค้นคว้าอิสระ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการสื่อสารประยุกต์
คณะภาษาและการสื่อสาร
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

2556

บทคัดย่อ

ชื่อสารนิพนธ์	การสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่ อ่าวพร้าว จ.ระยอง
ชื่อผู้เขียน	นางสาวอิสริย์ อัครสุวิษญ์
ชื่อปริญญา	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการสื่อสารประยุกต์)
ปีการศึกษา	2556

การศึกษาเรื่องการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัญหาในการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง และ 2) เพื่อนำเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาในการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากจากประชากรภายนอกบริษัท ปตท. จำนวน 5 คน และประชากรภายในบริษัท ปตท. จำนวน 5 คน และทำการสรุป เรียบเรียง และวิเคราะห์ผลด้วยการบรรยาย

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ ประชากรภายนอกบริษัท ปตท. และ ประชากรภายในบริษัท ปตท. มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เนื่องจากประชาชนภายนอกส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า วิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ในครั้งนี้ยังไม่สามารถรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าวได้ดีเท่าที่ควร เพราะการให้ข้อมูลข่าวสารหรือการแก้ไขปัญหาต่างๆ ค่อนข้างล่าช้า นอกจากนี้การดำเนินงานยังดูเหมือนมีการปกปิดข้อมูล ซึ่งเป็นข้อเท็จจริงที่อาจส่งผลกระทบต่อประชาชนและสิ่งแวดล้อม ทำให้ผู้รับข่าวสารเกิดความสงสัยในการดำเนินงานซึ่งส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ของบริษัทอย่างยิ่ง ขณะที่กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานของ บริษัท ปตท. กลับแสดงความคิดเห็นในทางตรงกันข้าม โดยมองว่าวิกฤตดังกล่าว องค์การของตนนั้นสามารถแก้ไขปัญหาได้ดีในระดับ 80-90% ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่มีความเชื่อว่าการดำเนินงานภายในของตนสามารถที่จะสื่อสารไปยังสาธารณชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถที่จะแก้ไขปัญหา ณ พื้นที่

(3)

ดังกล่าวให้กลับมามีสภาพดั้งเดิมได้ ซึ่งเมื่อพิจารณาข้อมูลของทั้ง 2 กลุ่ม ผู้วิจัยก็พบว่า ความแตกต่างทางทัศนคติส่งผลให้การสื่อสารในภาวะวิกฤตครั้งนี้ไม่สามารถสัมฤทธิ์ผลได้ เนื่องจากการที่บริษัท ปตท. มองว่าการดำเนินงานของตนมีความเหมาะสมและเพียงพอแล้ว ทำให้องค์กรขาดความกระตือรือร้นและเพิกเฉยที่จะนำเสนอข้อมูลโดยยึดหลักการเข้าถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบอย่างจริงจัง ทำให้ผู้รับข่าวสารมองว่าการสื่อสารดังกล่าวไม่ได้แสดงให้เห็นถึงข้อเท็จจริง เพราะฉะนั้นแนวทางในการแก้ไขปัญหาการสื่อสารภาวะวิกฤตินี้ ปตท. ก็ควรที่จะมีแนวทางในการสื่อสารอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน และควรมองถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมโดยการแก้ไขปัญหาให้อยู่ในวงจำกัดโดยเร็วที่สุด นอกจากนี้ยังควรมีแนวทางในการเยียวยาและให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ที่ได้รับผลกระทบก็มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อบรรเทาความรุนแรงและช่วยรักษาภาพลักษณ์ขององค์กรไว้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบและให้การช่วยเหลืออย่างแท้จริง

ABSTRACT

Title of Research Paper	Crisis communication a cases of PTT Oil spill coated Ao Phrao beach, Rayong province
Author	Miss Issare Akarasuwapit
Degree	Master of Arts (Applied Communication)
Year	2013

The study of crisis communication a cases of PTT Oil spill coated Ao Phrao beach, Rayong province, is objective to 1) study the communication problem in the oil crisis of PTT at Ao Phrao beach, Rayong province and 2) to propose solutions to the problems of communication, the oil crisis of PTT at Ao Phrao beach, Rayong province by collecting data from external populations from the PTT for 5 people and people within the company for 5 people, And compiled a summary and analysis of the presentation.

The results showed that the attitude of the two groups of samples, including population and population in the external PTT, PTT has a different opinion. Because the majority opinion that the external. The oil crisis of PTT at Ao Phrao beach, Rayong province in this still can not cope with such a situation as well as they should. Because the information or solve problems delays. In addition, the operation seems to have concealment. A fact which may affect people and the environment. The recipient of any doubts in operation. Which adversely affect the company's image greatly. While the sample, which is an employee of PTT in contrast to comments. The view that such a crisis their organization can tackle well in the 80-90 % that most employees believe their internal operations, their ability to communicate effectively to the public. And able to tackle areas such as the return to the original condition. Based on their data, the

(5)

researchers found that the two groups. Differences of attitude, resulting communication in crisis times can not be achieved. PTT due to their view that the implementation is appropriate and sufficient. Enables organizations lack the enthusiasm to offer information and ignore the principles of access to those involved or those who have been seriously affected. Make audiences believe that such communication does not demonstrate the facts. Therefore, approaches to tackle this crisis PTT communication should be a way of communicating in a systematic and standardized. And should look to the interest of the participants by providing solutions in the limit as soon as possible. There should also be a way of healing and assistance to those affected, it is necessary to be done continuously. To alleviate violence and help maintain your corporate image to demonstrate accountability and support truly.

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง การสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. : กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ฉบับนี้ได้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านรองศาสตราจารย์ ดร. จุฑาพรรณี ผดุงชีวิต อาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์ ท่านได้มีความกรุณาในการให้ข้อเสนอแนะ คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ รวมถึงความรู้และกำลังใจแก่ผู้ศึกษาในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ตลอดมา ตลอดจนการพิจารณาและตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาสารนิพนธ์ เพื่อให้เป็นไปตามหลักการทางวิชาการ จึงทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้สัมภาษณ์การวิจัยในครั้งนี้ทุกท่าน ทั้งบุคลากรภายในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน), บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) และผู้ให้สัมภาษณ์กลุ่มประชาชนภายนอกองค์กรบริษัท ปตท. ที่เสียสละเวลาและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ตลอดจนการสนับสนุนข้อมูลต่างๆ ที่กรุณานำมาให้ประกอบการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัวของผู้วิจัย รวมทั้งผู้มีส่วนสนับสนุนและเป็นกำลังใจทุกท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการสื่อสารขององค์กรต่างๆ ของประเทศต่อไปในอนาคต

อิสริย์ อัครสุวพิชญ์

มกราคม 2557

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(2)
ABSTRACT	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(6)
สารบัญ	(7)
สารบัญภาพ	(9)
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ในการวิจัย	3
1.3 คำถามในการวิจัย	3
1.4 ขอบเขตการวิจัย	3
1.5 นิยามศัพท์	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร	6
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปิดรับข่าวสาร	10
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการใช้และความพึงพอใจในการใช้สื่อ	12
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารในภาวะวิกฤต	15
2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารความเสี่ยง	19
2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง	24
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	31

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	
3.1 รูปแบบการวิจัย	38
3.2 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง	38
3.3 ข้อจำกัดในการวิจัย	39
3.4 การสร้างและออกแบบเครื่องมือการวิจัย	39
3.5 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	41
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล	41
3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล	42
บทที่ 4 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
4.1 สรุปผลการสัมภาษณ์	43
4.1.1 สรุปผลการสัมภาษณ์ประชากรภายนอกบริษัท ปตท.	43
4.1.2 สรุปผลการสัมภาษณ์ประชากรภายในบริษัท ปตท.	51
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	64
4.3 การอภิปรายผล	66
4.4 ข้อเสนอแนะ	67
4.4.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	67
4.4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	68
บรรณานุกรม	69
ภาคผนวก	72
ประวัติผู้เขียน	

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	ระดับของข้อมูลการสื่อสาร	21
2.2	กรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO (Committee of Sponsoring Organizations of The Tread way Commission)	28

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันการดำเนินธุรกิจขององค์กรไม่ได้หวังเพียงแค่ต้องการที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจหรือเพียงแค่หวังผลประกอบการตัวเลขทางการเงินเท่านั้น แต่องค์กรพยายามที่จะสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนการแสดงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และส่วนรวม เพื่อสร้างความก้าวหน้าและการเจริญเติบโตของธุรกิจอย่างยั่งยืนในอนาคต จึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องให้ความสนใจในกระบวนการดำเนินธุรกิจในทุกขั้นตอนเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร (ประธาน ไตรจักรภพ, 2548) แต่อย่างไรก็ตามการดำเนินงานของธุรกิจในปัจจุบันยากที่จะหลีกเลี่ยงการเกิดปัญหาภาวะวิกฤต ซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายในหลายๆ ด้าน เช่น ด้านการเงิน ทรัพย์สิน และภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นต้น แต่ถ้าหากเมื่อเกิดปัญหาภาวะวิกฤตขึ้นแล้ว องค์กรควรมีวิธีการดำเนินการเพื่อควบคุมและแก้ไขปัญหาดังกล่าว (Doorley & Garcia, 2007) โดยเร็วเพื่อจำกัดขอบเขตความเสียหายที่เกิดขึ้น หลังจากนั้นจะต้องสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นกับองค์กรอีกครั้ง (อภิสิทธิ์ ฉัตรทนานนท์, 2552) สำหรับแนวทางในการรับมือกับภาวะวิกฤตที่ไม่ได้มีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า ดังกรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ของบริษัท ปตท. องค์กรจำเป็นต้องสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ข้อมูลต่อสาธารณชนและสื่อมวลชนด้วยความสัตย์จริง ตรงไปตรงมา รวดเร็ว และทันต่อสถานการณ์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ได้ รวมทั้งอาจมีการจัดกิจกรรมดีๆ ให้กับประชาชน หรือผู้บริโภค และสังคม ได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตการณ์ดังกล่าว เพื่อให้สาธารณชนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและลดความรุนแรงของปัญหา

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการสื่อสารได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการส่งต่อข้อมูลข่าวสารเพื่อแสดงเจตจำนงหรือวัตถุประสงค์ต่างๆ ระหว่างผู้ส่งสาร ซึ่งเป็นบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กร ไปยังผู้รับสาร

ซึ่งเป็นสาธารณชนผ่านสื่อในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะในช่วงภาวะวิกฤตการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้ผู้ส่งสารสามารถที่จะสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องและชัดเจนไปยังผู้รับสารได้อย่างง่ายและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ดังที่ Argenti (2009) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการสื่อสารภาวะวิกฤต ฝ่ายที่มีหน้าที่ในการรับมือและแก้ไขปัญหาสถานการณ์เบื้องต้นเป็นลำดับแรกคือฝ่ายการสื่อสารขององค์กร ซึ่งจะต้องรู้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งหมด และแต่งตั้งทีมงานต่างๆ เพื่อรับมือกับภาวะวิกฤตและทำความเข้าใจกับปัญหาที่เกิดขึ้นในทุกประเด็นอย่างลึกซึ้ง ขณะที่ทีมงานกำลังดำเนินการรวบรวมข้อมูลต่างๆเกี่ยวกับวิกฤตการณ์ครั้งนั้นผู้บริหารจะต้องเตรียมความพร้อมในการจัดตั้งศูนย์ควบคุมและจัดการกับภาวะวิกฤต (Crisis Center) ซึ่งจะเป็นฐานข้อมูลที่สำคัญที่สุดในการสื่อสารทั้งหมด ณ ช่วงเวลาดังกล่าว นอกจากนี้องค์กรยังต้องมีการจัดเตรียมสถานที่ที่สะดวกสบายพร้อมด้วยอุปกรณ์และเครื่องมือสำหรับการสื่อสารเพื่อรับรองสื่อมวลชนในช่วงภาวะวิกฤตโดยผู้ที่มีหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์ขององค์กรควรพูดในสิ่งที่จำเป็นและถูกต้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าวิกฤตการณ์นั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภาวะที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินประชาสัมพันธ์ขององค์กรควรไตร่ตรองถ้อยคำพูดก่อนสื่อสารเพื่อป้องกันมิให้กลุ่มผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความรู้สึกตื่นตระหนก ที่สำคัญองค์กรยังมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสื่อสารกับบุคลากรและพนักงานทุกคนในองค์กรให้รับทราบถึงข้อมูลข่าวสารทั้งหมดที่เกิดขึ้นเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน

เพราะฉะนั้นจึงแสดงให้เห็นว่าการสื่อสารมีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อความคิด ทศนคติ และพฤติกรรมการแสดงออกของมนุษย์อย่างยิ่ง โดยเฉพาะในการสื่อสารเมื่อเกิดภาวะวิกฤตซึ่งจะต้องอาศัยผู้ที่มีบทบาทและมีความสามารถในการสื่อสาร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการสื่อสารซึ่งบุคคลกลุ่มบุคคล หรือองค์กรดังกล่าวจะต้องให้ข้อมูลทั้งหมดตามข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและทันต่อสถานการณ์ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการสื่อสารในภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ซึ่งนับว่าเป็นวิกฤตหนึ่งของประเทศไทยที่มีประชาชนออกมาแสดงทัศนคติและความคิดเห็นอย่างหลากหลายทั้งในแง่ลบและแง่บวก ซึ่งสาเหตุก็มาจากการสื่อสารที่ยังขาดประสิทธิภาพ ทำให้ประชาชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีการวิพากษ์วิจารณ์ถึงการให้ข้อมูลข่าวสารของบริษัท ปตท. ถึงสาเหตุที่เกิดขึ้นไม่มีความชัดเจน และวิธีการแก้ไขปัญหาที่ขัดต่อภาพลักษณ์องค์กรที่รักษาสิ่งแวดล้อม จนทำให้บริษัท ปตท. มีภาพลักษณ์ในแง่ลบมากกว่าแง่บวก ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องการที่จะศึกษาถึงปัญหาในการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่

อ่าวพร้าว จ.ระยอง และนำเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาในการสื่อสาร เพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาในการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาในการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง

1.3 คำถามในการวิจัย

1. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง
2. ท่านคิดว่าในอนาคตหากเกิดภาวะวิกฤต องค์กรที่ประสบปัญหาควรมีแนวทางในการป้องกันแก้ไขและควรทำการสื่อสารอย่างไร จึงจะมีประสิทธิภาพสูงสุด

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาเรื่องการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ผู้วิจัยได้นำเสนอขอบเขตของการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาและทฤษฎี การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารการเปิดรับข่าวสาร การใช้และความพึงพอใจในการใช้สื่อ (Uses and Gratifications) การสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication) การสื่อสารความเสี่ยง (Risk Communication) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) จากหนังสือ ตำราวิชาการ บทความ สื่อออนไลน์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ในการอ้างอิงการศึกษาวิจัย และการสร้างเครื่องมือการวิจัย
2. ขอบเขตด้านระยะเวลา การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาระหว่างเดือนตุลาคม 2556 ถึงเดือนพฤศจิกายน 2556
3. ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

4. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มตัวอย่างในเขตกรุงเทพมหานครที่มีการเปิดรับข่าวสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง จำนวน 10 คน โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 คือ ประชากรภายนอกบริษัท ปตท. จำนวน 5 คน และกลุ่มที่ 2 คือ ประชากรภายในบริษัท ปตท. จำนวน 5 คน

1.5 นิยามศัพท์

การสื่อสาร หมายถึง การสื่อสารหรือการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารผ่านสื่อกลางรูปแบบต่างๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูล ความรู้ ชี้แจง แลกเปลี่ยน เป็นต้น (นิภาภรณ์ จัยวัฒน์, 2551)

การสื่อสารภาวะวิกฤต หมายถึง การสื่อสารของบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กร ถึงเรื่องสถานการณ์ที่กำลังเกิดวิกฤตไปยังสาธารณชน เพื่อเป็นการชี้แจงให้รับทราบและสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน (เสรี วงศ์มณฑา, 2555)

การสื่อสารความเสี่ยง หมายถึง การเผยแพร่และกระจายข้อมูลที่ถูกต้องที่เหมาะสมกับเหตุการณ์ทำให้ผู้เกี่ยวข้องรวมถึงผู้มีส่วนร่วมกับผู้อื่นๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมมีความเข้าใจในลักษณะของภัยคุกคามที่อาจจะส่งผลกระทบต่อในแง่ลบ (นันทิกา สุนทรไชยกุล, 2551)

ภาวะวิกฤต หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่ได้มีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า ซึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อชีวิต ทรัพย์สิน สังคม และสิ่งแวดล้อม (เสรี วงศ์มณฑา, 2555)

การเปิดรับข่าวสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริโภคในการเลือกรับข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ซึ่งส่วนใหญ่ผู้บริโภคมักจะเลือกจดจำเฉพาะข้อมูลข่าวสารที่ตนสนใจ พฤฒินัยหมื่นแก้ว (2553) และกิติมา สุรสนธิ (อ้างถึงใน ปรัชญา ภูวสิน, 2549)

การใช้และความพึงพอใจในการใช้สื่อ หมายถึง การที่ผู้บริโภคเลือกที่จะนำสื่อที่ตนรู้สึกพึงพอใจไปใช้ให้เกิดประโยชน์ (ชุษณะ เตชคณา อ้างถึงใน พฤฒินัย หมื่นแก้ว, 2553)

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การป้องกันหรือควบคุมสถานการณ์ที่เป็นภาวะวิกฤต เพื่อให้การดำเนินงานสามารถที่ยังคงดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง (เดชา ศิริสุทธิเดชา, ม.ป.ท.)

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ในการศึกษาครั้งนี้เพื่อให้ทราบว่าเมื่อเกิดภาวะวิกฤตขึ้นกับองค์กร องค์กรควรมีแนวทางในการดำเนินงานเพื่อรับมือกับปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไร เพื่อเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและส่วนรวม

2. ในการศึกษาครั้งนี้เพื่อให้องค์กรเข้าใจถึงกระบวนการวิธีการ และความสำคัญในการสื่อสารภาวะวิกฤตที่องค์กรต้องนำเสนอข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชน เพื่อแสดงให้เห็นถึงข้อเท็จจริง อันเป็นที่มาของสาเหตุปัญหา ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น และวิธีการในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้สาธารณชนมีความเข้าใจ และลดภาวะความตึงเครียดที่เกิดจากภาวะวิกฤตการณดังกล่าว

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องการสื่อสารภาวะวิกฤติของบริษัท ปตท.ระยอง.กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ. เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) โดยการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปิดรับข่าวสาร
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการใช้และความพึงพอใจในการใช้สื่อ (Uses and Gratifications)
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication)
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารความเสี่ยง (Risk Communication)
6. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง (Risk Management)
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร

2.1.1 ความหมายการสื่อสาร

การสื่อสาร กระบวนการสื่อความหมายของสารผ่านช่องทางการถ่ายทอด จากผู้ส่งไปยังผู้รับ เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างเดียวกัน ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ผู้ส่งสาร (source, sender, encoder) สาร (content, message) ช่องทางการถ่ายทอดสาร (channel, media) และ ผู้รับสาร (receiver, decoder) แต่นักวิชาการด้านการสื่อสารบางท่านอาจเพิ่มเรื่องของผลการสื่อสาร และ ปฏิกริยาย้อนกลับมาเป็นองค์ประกอบการสื่อสารด้วย ซึ่งก็ยังคงอยู่ในหลักการสื่อสารเดียวกัน (นิภาภรณ์ จัยวัฒน์, 2551)

ในการสื่อสาร ผู้ส่งสารต้องเข้ารหัสสาร ก่อนถ่ายทอดผ่านช่องทางการสื่อสาร ขณะที่ผู้รับสารก็ต้องถอดรหัสสารที่ถูกส่งมาเพื่อให้เกิดการรับรู้สาร การสื่อสารจะได้ผลดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีผลต่อองค์ประกอบของการสื่อสาร ทักษะการสื่อสาร ทักษะคนคิด ความรู้ และระบบสังคมและวัฒนธรรม ตลอดจนจนประสบการณ์ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสารที่ถูกถ่ายทอด เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการส่งและรับสารของผู้ส่งสารและผู้รับสาร ยิ่งปัจจัยดังกล่าวมีความใกล้เคียงกันมาก โอกาสที่การสื่อสารจะเกิดผลดีจะมากตามไปด้วย ปัจจัยที่มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่ากัน คือช่องทางการถ่ายทอดสาร ซึ่งถ้าช่องทางการถ่ายทอดเป็นช่องทางตรงสารที่ถูกเข้ารหัสและส่งออกไม่ถูกรบกวน ไม่มีความเพี้ยนหรือเปลี่ยนแปลงลักษณะไปจากที่ถูกเข้ารหัส ก็จะช่วยให้ผลการสื่อสารดี ในทางตรงข้าม ถ้าช่องทางการถ่ายทอดถูกรบกวนอาจทำให้สารที่ถูกเข้ารหัสไม่ชัดเจนหรือเปลี่ยนแปลง ซึ่งย่อมมีผลต่อการถอดรหัส

การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาเรื่องการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการสื่อสารขององค์กร (ปตท.) ไปสู่กลุ่มประชาชนหรือกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กรที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายจำนวนมากนี้เป็นการสื่อสารมวลชน

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า การสื่อสารมวลชน (Mass Communication) คือ กระบวนการที่องค์กรได้มีการสร้างกระบวนการของการส่งข่าวสาร ความคิดและสิ่งทีองค์กรต้องการจะสื่อสารไปยังกลุ่มคนจำนวนมาก การสื่อสารมวลชนในปัจจุบันนี้มีหลากหลายช่องทางที่สามารถทำได้ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ เว็บไซต์ และเครือข่ายสังคมออนไลน์ เช่น Facebook, Twitter, Line เป็นต้น

2.1.2 ประเภทของสื่อมวลชน

พุดฉินัย หมิ่นแก้ว (2553) ได้นำเสนอประเภทของสื่อมวลชน เพื่อที่จะให้เกิดความเข้าใจว่าสื่อมวลชนในปัจจุบันมีกี่ประเภทตามหลักการทฤษฎีการสื่อสาร ประกอบไปด้วย 6 ประเภท ดังนี้

2.1.2.1 สื่อสิ่งพิมพ์ ประกอบด้วย นิตยสาร หนังสือ บทความ หนังสือพิมพ์ และสิ่งตีพิมพ์อื่นๆ

2.1.2.2 ภาพยนตร์ ประกอบด้วย สารคดี และภาพยนตร์เพื่อการศึกษา

2.1.2.3 วิทยุกระจายเสียง ประกอบด้วย คลื่นวิทยุความถี่ทั้ง AM และ FM

2.1.2.4 วิทยูโททัศน์ คือ สื่อที่มีภาพและเสียงประกอบกันและเผยแพร่ตามสายสัญญาณหรือคลื่นความถี่ของโทรทัศน์

2.1.2.5 สื่อสารโทรคมนาคม เป็นการส่งข้อความ เสียง ภาพ สัญลักษณ์ต่างๆ ที่หลากหลาย ครอบคลุมกิจการสื่อสารผ่านดาวเทียม โทรภาพ โทรพิมพ์

2.1.2.6 สื่อวัสดุบันทึก ประกอบด้วย แผ่นบันทึกภาพหรือเสียง หรือทั้งสองแบบ

2.1.3 บทบาทหน้าที่ของสื่อมวลชน

จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลให้การสื่อสารในสังคมมีการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว การสื่อสารเข้ามามีบทบาทและมีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะนำเสนอข้อมูลข่าวสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร เพื่อสร้างการรับรู้และสร้างเข้าใจอันดีระหว่างกัน บทบาทหน้าที่ของสื่อมวลชน หรือรวมทั้งการที่องค์กรธุรกิจที่อาจเกี่ยวข้องกับหลายๆ ภาคส่วน ต้องมีหน้าที่เป็นสื่อมวลชนเพื่อรายงานการดำเนินงานขององค์กรเพื่อที่จะเป็นประโยชน์ต่อสังคม เช่นเดียวกันกับ ปตท. ที่จะต้องดำเนินงานด้านสื่อมวลชนเพื่อให้ประชาชนได้รับทราบข้อเท็จจริงที่ทันต่อเหตุการณ์ในปี 2556 กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง แต่ทั้งนี้ตามหลักการทฤษฎีผู้ที่เป็นสื่อมวลชนจะมีหน้าที่หรือขอบเขตการดำเนินงานที่แตกต่างกัน บทบาทหน้าที่จึงมีการแสดงออกในลักษณะที่แตกต่างกัน ทั้งนี้จากการศึกษาค้นคว้าพบว่าบทบาทหน้าที่ของสื่อมวลชนมี (Charles R. Wright, 1975) ดังนี้

2.1.3.1 การนำเสนอข่าวสาร

สำหรับบทบาทหน้าที่การนำเสนอข่าวสารจะเกี่ยวข้องกับการนำเสนอรายงานของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้รับสารทราบถึงข้อเท็จจริงโดยทั่วกัน สื่อมวลชนในกลุ่มนี้จะต้องทำหน้าที่การแสวงหาข่าวสารในประเด็นที่ประชาชนจะเกิดความสนใจและต้องการที่จะรับสาร ทั้งนี้การแสวงหาข่าวสารจะมีการเลือกสรรข้อมูลจากหลายแหล่งเพื่อทำการรวบรวมและคัดกรองก่อนที่จะทำการสรุปผลนำเสนอต่อประชาชนหรือกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้ได้รับข้อมูลที่ตรงประเด็น มีความถูกต้องและชัดเจนมากที่สุด ทั้งนี้การนำเสนอข่าวสารด้วยข้อเหตุการณ์จริงหรือข้อเท็จจริงนี้จะไม่มีการเพิ่มเติมหรือสอดแทรกความคิดเห็นใดๆ ลงไป ตัวอย่าง เช่น กรณีของ ปตท. การนำเสนอข่าวสารตามบทบาทหน้าที่นี้ คือการนำเสนอข้อเท็จจริงที่ประชาชนต้องการรับทราบ และต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้องปราศจากการปกปิด เพื่อให้ประชาชนที่ได้รับผลกระทบสามารถประเมินความปลอดภัยและ

การดำเนินกิจกรรมประจำวันของตนเองได้ ขณะที่ประชาชนทั่วไปจะได้รับทราบสถานการณ์อย่างตรงไปตรงมา

2.1.3.2 การนำเสนอความคิดเห็น

เนื่องจากการนำเสนอข่าวได้มีการเพิ่มเติมการนำเสนอความคิดเห็นที่สะท้อนให้เกิดการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน สื่อมวลชนจึงเข้ามามีบทบาทในการวิเคราะห์และเสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในกรณีของ ปตท. สามารถมองได้สองมุม คือ มุมที่หนึ่ง นักสื่อมวลชนสามารถที่จะนำเสนอข่าวสารนำเสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนเพื่อให้องค์กรเกิดการปรับปรุงและพัฒนาได้สอดคล้องตามความต้องการของสังคม เช่น การเพิ่มระดับความปลอดภัย หรือการเพิ่มระดับการแก้ไขปัญหา เป็นต้น หรือในทางกลับกันองค์กรสามารถที่จะนำเสนอข่าวสารและเสนอความคิดเห็นในการแนะนำประชาชนให้มีการเตรียมความพร้อมรับมือปัญหาที่อาจตามมาจากการเกิดผลกระทบดังกล่าวเพื่อให้ประชาชนมีความพร้อมสูงสุดหากเกิดสถานการณ์ที่เลวร้ายลง เป็นต้น

2.1.3.3 การให้ความบันเทิง

บทบาทหน้าที่นี้จะไม่ได้เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ แต่ผู้วิจัยจะสรุปความเข้าใจนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ครบถ้วนตามหลักการทฤษฎี บทบาทนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความบันเทิงที่สนุกสนานหรือความเพลิดเพลินให้กับประชาชนในชีวิตประจำวัน ซึ่งอาจพบว่าเป็นบทเพลง ละคร ภาพยนตร์ การ์ตูนข่าว เป็นต้น

2.1.3.4 การให้การศึกษา

บทบาทนี้เป็นบทบาทที่สำคัญไม่แพ้บทบาทใดของสื่อมวลชนเนื่องจากการสื่อสารมวลชนสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้จำนวนมากและหลากหลายกลุ่มดังนั้นการให้ความรู้แก่ประชาชนในด้านวิชาการ หรือความรู้การดำเนินชีวิตจึงมีความสำคัญและส่งผลต่อการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตที่นำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เมื่อพิจารณาเกี่ยวกับการศึกษาครั้งนี้ ปตท. มีหน้าที่สำคัญที่จะต้องสร้างความรู้ในการอยู่ร่วมกันกับธรรมชาติอย่างยั่งยืนให้กับประชาชน รวมทั้งให้การศึกษาด้านการดำรงชีวิตเมื่อเกิดสถานการณ์ปัญหาน้ำมันรั่วไหล เพื่อให้ประชาชนเข้าใจถึงอันตรายอย่างแท้จริงและสามารถที่จะเฝ้าระวัง ป้องกันและแก้ไขสถานการณ์เบื้องต้นได้

2.1.3.5 การประชาสัมพันธ์ และโฆษณา

บทบาทนี้เป็นกระบวนการที่ต้องการสร้างการสื่อสารเพื่อให้ประชาชน หรือกลุ่มเป้าหมายมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร หรือมีความคิดเห็นไปในทิศทางที่องค์กรต้องการ ในธุรกิจการประชาสัมพันธ์และการโฆษณามีเพื่อสร้างและกระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายเกิดความต้องการและตัดสินใจซื้อ สำหรับ ปตท. ในกรณีศึกษาครั้งนี้ การประชาสัมพันธ์ และโฆษณา คือการทำให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นต่อองค์กรว่าจะสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เพื่อคลายความกังวลของประชาชนและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรในการจัดการปัญหาอย่างเหมาะสม

การศึกษาในครั้งนี้จะพบว่า บทบาทหน้าที่ของสื่อมวลชนในการสื่อสารในภาวะวิกฤตมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะถ่ายทอดและนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสมต่อสาธารณชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อชี้แจงข้อเท็จจริงและบรรเทาผลกระทบจากสภาวะวิกฤต การประชาสัมพันธ์หรือการสื่อสารในสภาวะวิกฤต (เสรี วงศ์มณฑา, 2555) ที่มีประสิทธิภาพจะสามารถปกป้องภาพลักษณ์ขององค์กร และสร้างชื่อเสียงให้แก่องค์กรได้ ดังนั้นในกรณีนี้บทบาทหน้าที่สำคัญของ ปตท. ในยามเกิดวิกฤตสถานการณ์ด้านน้ำมันที่รั่วไหล จึงควรมีการนำเสนอข่าวสาร การนำเสนอความคิดเห็น การให้การศึกษ การประชาสัมพันธ์ และโฆษณาอย่างถูกต้องและเหมาะสม ซึ่งจะต้องดำเนินการอย่างมีหลักการ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายและประชาชนสามารถที่จะรับรู้ข่าวสารได้ทันต่อเหตุการณ์

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปิดรับข่าวสาร

ปัจจุบันข่าวสารมีความสำคัญต่อทุกๆ กิจกรรมที่เกิดขึ้น สำหรับภาคธุรกิจข่าวสารย่อมเป็นข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจการดำเนินงาน หรือการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน สำหรับประชาชนการดำเนินชีวิตประจำวันข่าวสารจะมีส่วนสำคัญในการกำหนดรูปแบบการดำเนินชีวิต ในกรณีศึกษาครั้งนี้ การเปิดรับข่าวสารของประชาชนจะทำให้ทราบสถานการณ์กรณีน้ำมันรั่วไหล และป้องกันตนเองได้ทันต่อเหตุการณ์ สำหรับองค์กรปตท. การเปิดรับข่าวสารย่อมทำให้องค์กรรับรู้ถึงผลสะท้อนกลับที่เกิดจากเหตุการณ์ถึงการยอมรับข้อตำหนิของประชาชนต่อสถานการณ์ดังกล่าว ทั้งนี้

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากงานวิจัยของพุดฉิม นัย หมีนแก้ว (2553) และกิติมา สุรสนธิ (อ้างถึงใน บริชญา ภูวสิน, 2549) จะพบว่า ประชาชนจะไม่ได้รับหรือต้องการข่าวสารที่มีอยู่ทั้งหมด แต่จะมีการพิจารณาและเลือกรับข่าวสารบางส่วนที่ตัดสินใจแล้วว่า มีประโยชน์ต่อตนเอง

เท่านั้น ดังนั้นการที่ ปตท. จะต้องการให้เกิดความสัมฤทธิ์ผลในการสื่อสารจะต้องมีการกำหนดข่าวสารที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงต่อประชาชนจึงจะเกิดความสำเร็จในการสื่อสาร ทั้งนี้สามารถระบุกระบวนการเลือกรับข่าวจากการสื่อสารได้ดังนี้

1. การเลือกเปิดรับ (Selective Exposure) คือขั้นตอนแรกๆของกระบวนการเลือกรับข่าวจากการสื่อสาร ซึ่งประชาชนจะมีการเลือกช่องทางของการสื่อสารโดยจะเลือกแหล่งของข้อมูลจากแหล่งที่ตนเองคุ้นเคยหรือสนใจ เช่น กลุ่มคนทำงานและนักเรียนนักศึกษาในปัจจุบันก็จะมีทางเลือกแหล่งข้อมูลจากเครือข่ายในอินเทอร์เน็ตเนื่องจากมีความสะดวกรวดเร็ว และเข้าถึงได้ทุกที่ หรือผู้ที่ชื่นชอบการดูโทรทัศน์จะมีแนวโน้มในการเลือกเปิดรับข่าวสารจากการชมโทรทัศน์ในชีวิตประจำวัน ปตท. ควรจะต้องพิจารณาถึงการสื่อสารของตนเองว่าต้องการให้กลุ่มเป้าหมายใดได้รับทราบข้อมูล หรือจะต้องให้ข้อมูลข่าวสารที่ครบทุกกลุ่มอย่างไร ควรต้องใช้ช่องทางใด เช่น การจะให้ประชาชนในพื้นที่รับทราบอาจต้องใช้ใบปลิว แผ่นพับหรือการกระจายเสียงเพื่อให้ประชาชนในพื้นที่รับข่าวสารได้ทั้งหมด ขณะที่ประชาชนในจังหวัดอื่นๆ อาจเลือกช่องทางโทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์และสื่อออนไลน์ เพื่อให้เกิดความครอบคลุม

2. การเลือกให้ความสนใจ (Selective Attention) เมื่อกลุ่มประชาชนมีการเปิดรับข่าวสาร อาจจะมีการโน้มเอียงหรือแนวโน้มในการที่จะเลือกสนใจข่าวสารจากแหล่งใดแหล่งหนึ่งเท่านั้น ตัวอย่างเช่น กรณีด้านการเมืองกลุ่มที่สนับสนุนเสื้อเหลืองจะเลือกให้ความสนใจข้อมูลข่าวสารจาก ASTV หรือ www.manager.co.th เท่านั้น เป็นต้น ทั้งนี้การเลือกแหล่งข้อมูลที่ตนสนใจเท่านั้นเป็นการสนับสนุนความคิดของตนเองและหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่สอดคล้องกับทัศนคติเดิมของตนเอง ดังนั้นปตท. ควรที่จะต้องพยายามสื่อสารข้อมูลข่าวสารให้ถูกต้อง ครบถ้วน และพยายามควบคุมให้การนำเสนอสื่อเป็นไปตามเหตุการณ์จริงที่เกิดขึ้น เพื่อให้ข้อมูลจากทุกแหล่งสามารถเชื่อถือได้และไม่สร้างผลกระทบเชิงลบที่เกินความเป็นจริงต่อองค์กร

3. การเลือกรับรู้และตีความหมาย (Selective Perception and Interpretation) บางครั้งการสื่อสารขององค์กรต่อกลุ่มเป้าหมายอาจไม่เสมอไปที่กลุ่มเป้าหมายทุกคนจะตีความหรือมีกรับรู้ไปในทิศทางที่ต้องการเหมือนกัน ซึ่งอาจเกิดการรับรู้ที่แตกต่างกันได้ ตามประสบการณ์หรือทัศนคติที่มีต่อ ปตท. ซึ่งอาจทำให้เกิดการบิดเบือนความจริงของการสื่อสาร ดังนั้นองค์กรต้องพยายามสร้างความเข้าใจอย่างต่อเนื่องเพื่อป้องกันทัศนคติเชิงลบที่เกิดขึ้นจากสังคมก่อนหน้าเหตุการณ์น้ำมันรั่วไหล

4. การเลือกจดจำ (Selective Retention) ตามหลักการของทฤษฎีประชาชนหรือบุคคลจะเลือกจดจำเฉพาะข้อมูลข่าวสารที่ตนเองมีความต้องการ หรือให้ความสนใจและตรงกับทัศนคติของตนเอง ดังนั้นองค์กรจะต้องมีการเน้นย้ำการสื่อสารเพื่อเปลี่ยนทัศนคติเชิงลบ ให้กลายเป็นทัศนคติเชิงบวกต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นถึงการที่องค์กรได้พยายามแก้ไขสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง และเป็นกรณีเร่งด่วนอย่างสูงสุด

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการใช้และความพึงพอใจในการใช้สื่อ (Uses and Gratifications)

สำหรับแนวคิดและทฤษฎีนี้จะให้รายละเอียดเกี่ยวกับการที่ประชาชนได้นำสื่อมาใช้งานในชีวิตประจำวัน รวมทั้งผู้นำเสนอสื่อจะต้องมีหน้าที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและสร้างสรรค์สื่อที่ตรงความต้องการและนำไปใช้ประโยชน์และสร้างความพึงพอใจในการใช้งาน

สำหรับแนวคิดและทฤษฎีนี้ได้ให้ความสำคัญในหลักการด้านจิตวิทยาและพฤติกรรมของกลุ่มประชาชนที่เป็นผู้บริโภคสื่อมากกว่าที่จะให้ความสำคัญกับอิทธิพลของสื่อ ในกลยุทธ์การตลาดอาจมองว่าสื่อเป็นปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม แต่ทฤษฎีนี้ได้มองต่างมุมโดยมองว่าเมื่อประชาชนได้รับข่าวสารจากสื่อ ประชาชนได้นำข่าวสารดังกล่าวไปใช้ทำอะไร เพราะหลักการของทฤษฎีดังกล่าวเชื่อมั่นว่าผู้บริโภคสนใจที่จะแสวงหาข่าวสาร เพื่อนำไปตอบสนองความต้องการภายในของตนเอง โดยเชื่อมั่นว่าการได้รับข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง ในด้านของการรู้เท่าทันเหตุการณ์ ทำให้ตนเองสามารถที่จะระวังหรือหาทางป้องกันถึงสถานการณ์ในอนาคตที่อาจจะเกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้บริโภคข่าวสารยังสามารถที่จะแบ่งปันและกระจายข้อมูลข่าวสารต่างๆ ไปยังกลุ่มผู้รับสารอื่นๆ ที่มีความสนใจหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบจากภาวะวิกฤต ได้มีการเตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

ทั้งนี้ชูษณะ เตชคณา (อ้างถึงใน พฤษณีย์ หมิ่นแก้ว, 2553) ได้อธิบายแนวคิดและทฤษฎีการใช้และความพึงพอใจในการใช้สื่อ ดังภาพ 2.1

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารพบว่า ประชาชนมีความต้องการใช้ข้อมูลข่าวสารจากการสื่อสารมวลชนเพื่อเป็นประโยชน์ในบางสิ่งที่ต้องการ ถ้าประชาชนได้รับประโยชน์

ดังกล่าวตามที่ต้องการก็จะเกิดความพึงพอใจ ซึ่งมีการแบ่งความพึงพอใจ (Gratifications) ของมนุษย์ที่ได้รับจากการใช้สื่อดังต่อไปนี้ (ชูษณะ เตชคณา อ่างถึงใน พฤตนิยน์ หมั่นแก้ว, 2553)

1. สามารถติดตามความเป็นไปของสังคมได้ทันเวลา (Surveillance or Keeping up with the world) ประเด็นนี้เป็นการตอบสนองของความต้องการในประเด็นความอยากรู้อยากเห็นของมนุษย์ทุกคน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในสถานการณ์ของสังคม และติดตามความเคลื่อนไหวได้ทันต่อเหตุการณ์ ดังนั้นหากการสื่อสารสามารถนำเสนอได้อย่างรวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ และมีความถูกต้องครบถ้วนตามที่กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการก็จะเกิดความพึงพอใจในการใช้สื่อเกิดขึ้น แต่กรณีที่ข่าวสื่อสารไม่ครบถ้วน ไม่ทันต่อเหตุการณ์ ประชาชนก็จะรู้สึกว่าจะไม่ได้รับความพึงพอใจในการใช้สื่อ

2. ไว้ใช้ในการสนทนากับผู้อื่นที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (Anticipated Communication) ประชาชนทุกคนเป็นมนุษย์ที่ต้องการสังคม เพราะธรรมชาติของมนุษย์คือสัตว์สังคม ดังนั้นการปฏิสัมพันธ์ด้วยการสื่อสารระหว่างกันจึงเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ประชาชนจะเรียนรู้จากการที่สื่อได้มีการกำหนดวาระของสื่อมวลชนในแต่ละช่วงเวลาที่เกิดขึ้นนั้น สังคมมีความสนใจในเรื่องหรือประเด็นใด และต้องพิจารณาอย่างรอบคอบว่าหากประชาชนจะต้องพบเจอกันในสังคมควรจะต้องมีข้อมูลความรู้ในเรื่องใด ในการศึกษาครั้งนี้ ณ ช่วงเวลาดังกล่าว ประชาชนควรจะต้องทราบข้อมูลสาเหตุของการเกิดกรณีนี้ นำมันรั่วไหล วิธีการป้องกันตนเอง วิธีการแก้ไขสถานการณ์ ตลอดจนความรับผิดชอบขององค์กร และข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

3. ความตื่นเต้น (Excitement) การแสวงหาข้อมูลข่าวสารบางประการเป็นการดำเนินไปเพื่อสร้างความบันเทิงให้กับประชาชนที่ได้รับข่าวสาร เช่น การชมข่าวสารกีฬา ภาพยนตร์ หรือการติดตามสถานการณ์ทางสังคม หรือการเมือง เป็นต้น ดังนั้นเมื่อประชาชนได้รับข่าวสารที่ตรงตามความคาดหวังในการใช้สื่อเพื่อความบันเทิงจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการใช้สื่อ แต่หากสื่อไม่สามารถตอบสนองความตื่นเต้นได้ตามที่คาดหวัง ความพึงพอใจก็จะไม่เกิดขึ้น สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ประเด็นนี้อาจจะไม่เกิดขึ้นเนื่องจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นไม่ได้สร้างให้เกิดความตื่นเต้น

4. การตอกย้ำความเชื่อ ทศนคติ และความคิดเห็นของตน (Reinforcement) การศึกษาในประเด็นนี้สามารถยกตัวอย่างได้ว่า กรณีที่ประชาชนที่อาจมีความรู้สึกหรือทัศนคติที่ไม่ดีต่อ ปตท. เช่น เรื่องราคาน้ำมัน จะทำให้ประชาชนคนนั้นมีการติดตามข่าวสารกรณีนี้ นำมันรั่วไหล หรือข่าวสารที่มีการวิจารณ์ ปตท. ในเชิงลบ เพื่อที่จะตอกย้ำความเชื่อหรือทัศนคติว่า ปตท. มีการดำเนินงานที่ไม่ดี ไม่เป็นธรรมต่อสังคมและสร้างปัญหาให้เกิดขึ้นกับสังคม ในกรณีกลับกันหากเป็นกลุ่มประชาชนที่มีทัศนคติ

เชิงบวกต่อ ปตท. จะมีการติดตามข่าวสารในการดำเนินงานแก้ไขปัญหาคือเป็นภาพลักษณ์เชิงบวกขององค์กร ทั้งนี้ถึงแม้ทั้งสองกลุ่มจะเลือกสื่อแตกต่างกัน แต่ความพึงพอใจก็จะเกิดขึ้นได้เช่นกัน ทั้งนี้จะพบว่าในช่วงเหตุการณ์ดังกล่าว กลุ่มประชาชนที่ไม่พอใจ ปตท. มีการกล่าวถึงหรือมีการตำหนิสื่อผ่านเว็บไซต์เครือข่ายสังคมออนไลน์จำนวนมากว่าการนำเสนอข่าวสารไม่เป็นไปตามความเป็นจริง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าประชาชนกลุ่มเหล่านั้นไม่พึงพอใจในสื่อ

5. แสวงหาข้อแนะนำในการปฏิบัติตน (Action Guidance) ในบางเวลาเราจะต้องตัดสินใจเลือกบางสิ่งบางอย่าง เราก็จะแสวงหาข้อมูลข่าวสารในสื่อต่างๆ ที่จะช่วยทำให้สามารถตัดสินใจได้ ในบางครั้งมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น เราจะต้องมีการปรับตัว เราก็จะแสวงหาข้อมูลในสื่อต่างๆ เพื่อที่จะหาคำแนะนำในการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในบางเวลาเราต้องการที่จะซื้อสินค้า และต้องเลือกระหว่างสินค้านั้นๆ ที่เป็นคู่แข่งกัน เราก็จะดูโฆษณาหรือข่าวประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสินค้าเหล่านั้นในสื่อต่างๆ เพื่อใช้ข้อมูลดังกล่าวเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจเลือก ถ้าหากยามใดที่เราต้องการข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจ มากำหนดแนวทางของการใช้ชีวิต หรือการทำงาน แล้วเราสามารถหาข้อมูลที่เป็นในสื่อต่างๆ ได้เพียงพอที่จะตัดสินใจได้อย่างถูกต้องด้วยความมั่นใจ เราก็จะรู้สึกที่เราได้รับความพึงพอใจจากการใช้สื่อ แต่หากเราไม่ได้ข้อมูลจากสื่อมากพอที่จะตัดสินใจหรือไม่สามารถกำหนดพฤติกรรมของตนได้ เราก็จะรู้สึกที่เราไม่ได้รับความพึงพอใจจากการใช้สื่อ เราก็ต้องแสวงหาข้อมูลจากทางอื่นที่ไม่ใช่สื่อมวลชน

6. ความบันเทิง (Entertainment) ประเด็นนี้จะไม่ได้เกี่ยวข้องกับกรณีศึกษาครั้งนี้ โดยความพึงพอใจในประเด็นนี้จะเกี่ยวกับการได้รับความบันเทิงจากการใช้สื่อ ซึ่งเป็นความความต้องการหรือความคาดหวังของกลุ่มประชาชนที่ใช้สื่อ เช่น ภาพยนตร์ เพลง การ์ตูน นวนิยาย ละคร เป็นต้น ซึ่งถ้าเนื้อหาหรือเนื้อเรื่องสามารถสร้างความสนุกสนาน หรือความบันเทิงได้ตรงตามความคาดหวังของประชาชนก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจ

ทั้งนี้การที่ประชาชนมีความคาดหวังในการที่จะได้รับความพึงพอใจในด้านต่างๆ จากการใช้สื่อจะส่งผลให้ประชาชนค้นพบการนำสื่อมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการดำเนินชีวิต การบริโภคสื่อที่เกิดขึ้นจะเกิดจากความตั้งใจอย่างมีเป้าหมาย สื่อจะไม่สามารถมีอิทธิพลหรือควบคุมประชาชนโดยการใช้อีกต่อไป เพราะประชาชนจะเป็นผู้ใช้ประโยชน์จากสื่อด้วยประชาชนเอง แต่ทั้งนี้สื่อและประชาชนยังคงต้องพึ่งพาอาศัยกันเพื่อให้เกิดการสื่อสารอย่างครบองค์ประกอบ

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication)

การสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะสร้างการสื่อสารที่เหมาะสมต่อสถานการณ์ที่กำลังเกิดวิกฤต เพื่อให้องค์กรหรือผู้ส่งสารสามารถชิงความได้เปรียบในการจัดการ หรือบรรเทาผลกระทบจากสภาวะวิกฤต ทั้งนี้จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า

วิกฤต หรือ ภาวะวิกฤต (Crisis) คือ หายนะที่ใหญ่หลวง (Major Catastrophe) ซึ่งอาจเกิดขึ้นตามธรรมชาติ (มนุษย์ไม่ได้เป็นสาเหตุ) หรือเกิดจากการกระทำที่ผิดพลาดของมนุษย์ (Human Error) การแทรกแซง (Intervention) หรือเจตนาร้าย (Malicious Intent) ทั้งนี้วิกฤตก่อให้เกิดภัยพิบัติสองแบบได้แก่

1. ภัยพิบัติที่สัมผัสได้ (Tangible Devastation) เช่นการสูญเสียชีวิตหรือทรัพย์สิน หรือ
2. ภัยพิบัติที่ไม่สามารถสัมผัสได้ (Intangible Devastation) คือการสูญเสียความน่าเชื่อถือขององค์กรหรือความเสียหายเกี่ยวกับชื่อเสียง

ทั้งนี้การประชาสัมพันธ์หรือการสื่อสารในสภาวะวิกฤต เสรี วงศ์มณฑา (2555) ได้นำเสนอประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณาการสื่อสารในภาวะวิกฤต 2 ประเด็นได้แก่

1. ปกป้องภาพลักษณ์ขององค์กร
2. สร้างชื่อเสียงให้องค์กร

ทั้งนี้บทบาทและหน้าที่ขององค์กรในการที่จะสื่อสารในภาวะวิกฤตจะต้องดำเนินการวิเคราะห์ประเด็นที่เป็นกระแส และมีการเตรียมความพร้อมที่จะให้ข้อมูลซึ่งจะต้องมีข้อมูลที่ครบทุกประเด็น หลังจากนั้นต้องพร้อมรับความอยากรู้อยากเห็นของสาธารณชน เพื่อนำมาเสริมสร้างการเตรียมข้อมูลให้เพียงพอต่อการที่จะให้ข้อมูลด้วยความน่าเชื่อถือ ตลอดจนสามารถควบคุมอารมณ์ในการให้ข่าว และตอบข้อซักถาม

กรณีการสื่อสารเพื่อปกป้องภาพลักษณ์ขององค์กร มีหลายสาเหตุที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เช่น การเกิดอุบัติเหตุ ผลจากการดำเนินงานที่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม ความขัดแย้ง ข่าวลือ เป็นต้น ทั้งนี้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้พบว่าปัญหาวิกฤตเกิดจากการเกิดอุบัติเหตุของท่อส่งน้ำมันของบริษัท ปตท. และได้สร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

สำหรับกรณีสร้างชื่อเสียงให้องค์กรเป็นกรณีที่เกิดวิกฤต เช่น วิกฤตธรรมชาติ และองค์กรได้เข้าช่วยเหลือสังคมเพื่อสื่อสารให้เห็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร เป็นการใช้วิกฤตเพื่อก่อให้เกิดชื่อเสียง เช่น กรณีเหตุการณ์น้ำท่วมใหญ่ของประเทศไทย จะพบว่ามีหลายบริษัท หรือหลายผลิตภัณฑ์ได้ใช้วิกฤตนี้ในการสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีต่อประชาชน แต่ในกรณีการศึกษาครั้งนี้จะเป็นการสื่อสารในภาวะวิกฤตเพื่อปกป้องภาพลักษณ์ขององค์กร ปตท.

เสรี วงศ์มณฑา (2555) ได้นำเสนอว่าแนวคิดพื้นฐานเมื่อเกิดวิกฤตและต้องการสื่อสารในภาวะวิกฤต องค์กรจะต้องคำนึงแนวคิดพื้นฐานนี้ ได้แก่

1. ความเร็ว เมื่อเกิดปัญหาองค์กรต้องมีความรวดเร็วในการสื่อสารไม่ใช่ปล่อยให้ปัญหามานปลายก่อนที่จะมีการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้รับสาร
2. ปรับตัวตามสภาพการณ์ เมื่อเกิดปัญหาต้องมีการปรับตัวตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อที่จะใช้จังหวะที่เหมาะสมในการสื่อสาร
3. ไม่เป็นป้านิ่ง องค์กรต้องไม่อยู่นิ่งเฉยและให้สื่อมวลชนนำเสนอข่าวสารโดยปราศจากความคิดเห็นขององค์กร
4. เชิงรุก ใช้สื่อเป็นเชิงรุกในการที่จะแก้ไขปัญหาและสร้างความเข้าใจ
5. ใช้การสื่อสารหลากหลายรูปแบบ มุ่งเน้นการใช้สื่อจำนวนมากเพื่อให้เกิดความครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด
6. สร้างสัมพันธ์กับสื่อ เพื่อให้สื่อเป็นผู้สนับสนุนในการนำเสนอข้อเท็จจริงอย่างเป็นธรรมชาติ

ทั้งนี้เมื่อเกิดวิกฤตขึ้น องค์กรจะต้องรับรู้ถึงความหายนะที่เกิดขึ้นและประเมินได้ชัดเจน และต้องรีบแสดงความเสียใจที่เกิดขึ้นเป็นลำดับแรก โดยต้องมีการวางแผนการสื่อสาร และมุ่งมั่นในการแก้ไขปัญหาอย่างจริงจัง การนำเสนอสื่อที่ออกมาจากองค์กรต้องไม่กล่าวอย่างขัดแย้งต่อผู้เห็นต่าง และเข้าถึงประชาชนที่ได้รับผลกระทบโดยตรงเสมอ ควบคู่ไปการให้ข้อมูลแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน และไม่ให้เกิดข้อสงสัยซึ่งองค์กรจะต้องตอบคำถามและข้อสงสัยทั้งหมดอย่างชัดเจน และตามความเป็นจริง

ทั้งนี้ Argenti (2009) ได้นำเสนอขั้นตอนของการสื่อสารในภาวะวิกฤต ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เข้าไปควบคุมสถานการณ์ให้ได้ (Get Control of the Situation)

โดย Argenti (2009) จะต้องเข้าควบคุมสถานการณ์ให้รวดเร็วที่สุดหรือเท่าที่จะสามารถทำได้ ทั้งนี้ต้องสามารถระบุปัญหาที่ชัดเจนอย่างแท้จริงโดยการฟังหาข้อมูลที่สามารถเชื่อถือได้เป็นพื้นฐาน จากนั้นต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการสื่อสารเพื่อรับมือต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยต้องสามารถประเมินผลได้ ทั้งนี้ฝ่ายสื่อสารขององค์กรจะต้องทำหน้าที่เป็นจุดเริ่มต้นของการรับมือในปัญหาที่เกิดขึ้น ขณะที่ผู้บริหารระดับสูงที่รับผิดชอบด้านการสื่อสารขององค์กรจะต้องเข้าใจและรู้ข้อมูลองค์ประกอบต่างๆ ทั้งหมดเพื่อที่จะสามารถมอบหมายหน้าที่ในการสื่อสารในภาวะวิกฤตได้อย่างเหมาะสม

ขั้นตอนที่ 2 รวบรวมข้อมูลให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ (Gather as Much Information as Possible)

จุดเริ่มต้นของการรับมือในการสื่อสารในภาวะวิกฤตขององค์กรจะต้องทำความเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยการจัดการข้อมูลข่าวสารจำนวนมากที่มาจากแหล่งข่าวสารหลายๆ แหล่ง ทั้งนี้องค์กรควรมีผู้รับผิดชอบที่จะค้นหาและแสวงหาสื่อเชิงลึกในประเด็นต่างๆ อย่างครบถ้วนเพื่อป้องกันความล่าช้าในการรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้ถ้าข้อมูลต้องใช้เวลาในการค้นคว้านานแต่เป็นข้อมูลที่สำคัญ องค์กรไม่ควรนิ่งเฉยควรที่จะเร่งดำเนินการ ฝ่ายสื่อสารขององค์กรจะต้องสื่อสารกับสื่อมวลชนและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องถึงความพยายามในการดำเนินการรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 จัดตั้งศูนย์รวมการจัดการภาวะวิกฤต (Set Up a Centralized Crisis Management Center)

การจัดตั้งศูนย์รวมของการจัดการภาวะวิกฤตเป็นการดำเนินงานที่สำคัญเพราะจะเป็นฐานของการสื่อสารทั้งหมดในช่วงที่วิกฤตเกิดขึ้น ซึ่งต้องเตรียมสถานที่ อุปกรณ์และเครื่องมือสื่อสารให้เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 4 สื่อสารให้เร็วแต่เนิ่นๆ และบ่อยๆ (Communicate Early and Often)

ฝ่ายสื่อสารหรือผู้รับผิดชอบการสื่อสารขององค์กรจะต้องสื่อสารให้มากที่สุดเท่าที่สามารถทำได้เพื่อให้ข้อเท็จจริง ทั้งนี้ในกรณีวิกฤตเกี่ยวข้องกับการคุกคามต่อชีวิตและทรัพย์สินจะต้องมีการ

สื่อสารเพื่อป้องกันไม่ให้กลุ่มผู้เกี่ยวข้องเกิดความรู้สึกตื่นตระหนก ทั้งนี้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ประชาชนผู้รับสารควรต้องทราบความคืบหน้าของสถานการณ์อย่างสม่ำเสมอ แม้จะยังไม่ชัดเจนจริง เพิ่มเติมหรือข้อมูลใหม่ใดๆ ก็ควรจะต้องสื่อสารสิ่งที่เป็นคุณค่าแก่ผู้เกี่ยวข้องในมุมมองต่างๆ เช่น ความห่วงใยต่อสวัสดิภาพของประชาชน และข้อผูกพันในการช่วยเหลือประชาชนที่ได้รับผลกระทบ โดยตรงและโดยอ้อม

ขั้นตอนที่ 5 เข้าใจในพันธกิจของสื่อมวลชนในช่วงภาวะวิกฤต (Understand the Media's Mission in a Crisis)

ในช่วงภาวะวิกฤตสื่อมวลชนจะมีการแข่งขันกันสูงและรุนแรงเพื่อที่จะคว้าข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วกว่าบุคคลอื่นๆ ดังนั้นองค์กรจะต้องเข้าใจสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นนี้ และในสถานการณ์นี้ สื่อมวลชนจะต้องการข้อมูลที่สมบูรณ์ที่จะต้องประกอบไปด้วยภาพที่เกี่ยวข้อง ผู้ได้รับผลกระทบ ปัญหาที่เกิดจากองค์กร เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 6 สื่อสารโดยตรงกับกลุ่มผู้ที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ (Communicate Directly with Affected Constituents)

เมื่อเกิดปัญหาองค์กรควรที่จะต้องสื่อสารให้กับกลุ่มพนักงานทราบและเข้าใจให้ตรงกัน เพราะพนักงานเป็นแหล่งข้อมูลที่สื่อมวลชนและประชาชนให้ความสำคัญเช่นกัน และมีส่วนสำคัญในการบอกเล่าในมุมมองของบุคลากรภายใน ทั้งนี้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกที่องค์กรจะต้องสื่อสาร ประกอบด้วยลูกค้า ผู้ถือหุ้น และชุมชนที่เกี่ยวข้อง ตลอดจน ผู้เชี่ยวชาญ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 7 ตระหนักเสมอว่าธุรกิจจะต้องดำเนินต่อไป (Remember that Business Must Continue)

เมื่อวิกฤตเกิดขึ้น แต่การดำเนินงานของธุรกิจจะต้องดำเนินการต่อไป ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องประเมินผลกระทบจากวิกฤตและการรับมือในด้านต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อผลกระทบในกิจกรรมอื่นๆ ขององค์กรเพื่อรักษาการดำเนินงานขององค์กรให้ผ่านพ้นวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขั้นตอนที่ 8 เตรียมแผนในทันที เพื่อหลีกเลี่ยงหรือป้องกันมิให้เกิดวิกฤตขึ้นอีก (Make Plans to Avoid Another Crisis Immediately)

ภายหลังการดำเนินงานแก้ไขวิกฤตเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ฝ่ายสื่อสารขององค์กรจะต้องร่วมมือกับฝ่ายบริหารส่วนงานอื่นๆ เพื่อที่จะสร้างความมั่นใจจะสามารถรับมือวิกฤตได้ดีกว่าเดิม หรือทำให้ไม่เกิดขึ้นอีก

จากแนวคิดของ Argenti (2009) หากองค์กรมีการเตรียมการรับมือภาวะวิกฤตทั้ง 8 ขั้นตอน องค์กรจะมีความสามารถในการสื่อสารวิกฤตที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานอย่างสูงสุด ทั้งมุมมองของการสื่อสาร การเตรียมการรับมือ และการพัฒนาไปสู่การป้องกันไม่ให้เกิดวิกฤตที่เป็นความผิดพลาดขององค์กรซ้ำ สำหรับการศึกษาครั้งนี้เมื่อนำทฤษฎีของ Argenti (2009) จะสามารถทำให้อธิบายได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้นว่า ปตท. มีการดำเนินการรับมือการสื่อสารในภาวะวิกฤตที่เหมาะสมหรือไม่

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารความเสี่ยง (Risk Communication)

2.5.1 ความหมายการสื่อสารความเสี่ยง

การสื่อสารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่แลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นที่เกี่ยวกับ “ความเสี่ยง” และ “ภัยคุกคาม” รวมถึงปัจจัยอื่นที่มีผลต่อการรับรู้ความเสี่ยง (risk perception) ระหว่างผู้ประเมินความเสี่ยง (risk assessor) ผู้จัดการความเสี่ยง (risk manager) (WHO, 2005) นักวิชาการ หรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา องค์กรภาครัฐและภาคเอกชน และประชาชนที่ได้รับผลกระทบรวมทั้งกลุ่มอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง การสื่อสารความเสี่ยงนี้ต้องเกี่ยวข้องกับข้อมูลจำนวนมากในการอธิบายถึงลักษณะของภัยคุกคาม ความเสี่ยง และปัจจัยประเภทอื่นๆที่เกี่ยวข้อง (เช่น ความเชื่อของท้องถิ่น ศาสนา ประสบการณ์ในอดีต) เพื่อที่จะสามารถเข้าใจได้ถึงระดับของความกังวล ความคิดเห็น หรือปฏิกิริยาของผู้ที่มีความเสี่ยงต่อผลกระทบกับภัยคุกคาม นอกจากนี้ยังรวมความถึงกฎหมายต่างๆที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการจัดการความเสี่ยง นับว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ประชาชนเข้าใจในความเสี่ยงที่ตนกำลังเผชิญดีขึ้น และมีความเป็นไปได้ที่จะสามารถตัดสินใจเลือกทางเลือกในการบรรเทาที่เหมาะสมกับปัญหามากที่สุด

ข้อดีของการนำแนวคิด Risk communication มาเป็นตัวเชื่อมโยงช่องว่างของความไม่เข้าใจในระดับต่างๆ คือทำให้มีการศึกษาวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างมาก เพื่อหาคำตอบสำหรับสิ่งที่ต้องการรู้ และเกิดโครงการต่างๆจากการประยุกต์ใช้ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อแก้ไขปัญหา อีกทั้งเกิดการบูรณาการทางความรู้และความร่วมมือจากบุคคลต่างๆที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (stakeholders) อาทิ นักวิเคราะห์ความเสี่ยง นักวิทยาศาสตร์ นักสังคมศาสตร์ นักเศรษฐศาสตร์ หรือแม้กระทั่งนักปรัชญา เป็นต้น (นันทิกา สุนทรไชยกุล, 2551)

2.5.2 วัตถุประสงค์ของการสื่อสารความเสี่ยง

เป้าหมายพื้นฐานของการสื่อสารความเสี่ยง เพื่อสามารถส่งข้อมูลไปยังกลุ่มเป้าหมายโดยตรง ด้วยข้อมูลที่มีความหมายใกล้เคียงความเป็นจริงและถูกต้องมากที่สุด แม้ว่าการสื่อสารความเสี่ยงไม่อาจจะแก้ปัญหาได้ในเรื่องของความแตกต่างระหว่างกลุ่มชน แต่ก็สามารถทำให้เข้าใจความแตกต่างได้ดีขึ้นและเป็นวงกว้าง ซึ่งเป็นผลดีต่อการจัดการความเสี่ยง (นันทิกา สุนทรไชยกุล, 2551)

การสื่อสารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต้องดำเนินการตามวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินการที่กำหนดไว้ เพื่อให้ไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ใน การสร้างและคงไว้ซึ่งความเชื่อมั่นและไว้วางใจ (Trust และ confidence) ทั้งนี้ด้วยหลักการที่ว่าต้องให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการย่อมจะทำให้ได้มาซึ่งมติที่เป็นเอกฉันท์ ทำให้ง่ายต่อการตัดสินใจในการเลือกวิธีหรือมาตรการลดความเสี่ยง (risk mitigation options)

2.5.3 องค์ประกอบของการดำเนินการสื่อสารความเสี่ยง

นันทิกา สุนทรไชยกุล (2551) ได้นำเสนอถึงองค์ประกอบของการดำเนินการสื่อสารความเสี่ยง โดยแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. กำหนดวัตถุประสงค์เบื้องต้น เพื่อชี้แจงความยากหรือปัจจัยที่ยังไม่รู้ หรือความขัดแย้งในเรื่องที่เกี่ยวกับความเสี่ยงรวมถึงปัญหาของการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของทัศนคติที่มีต่อภัยคุกคาม นอกจากนี้ยังเป็นการกระจายแนวทางปฏิบัติที่ทำให้เกิดความร่วมมือและลดภาวะขัดแย้งอันเนื่องจากการรับรู้ความเสี่ยงที่ต่างกันของประชาชน

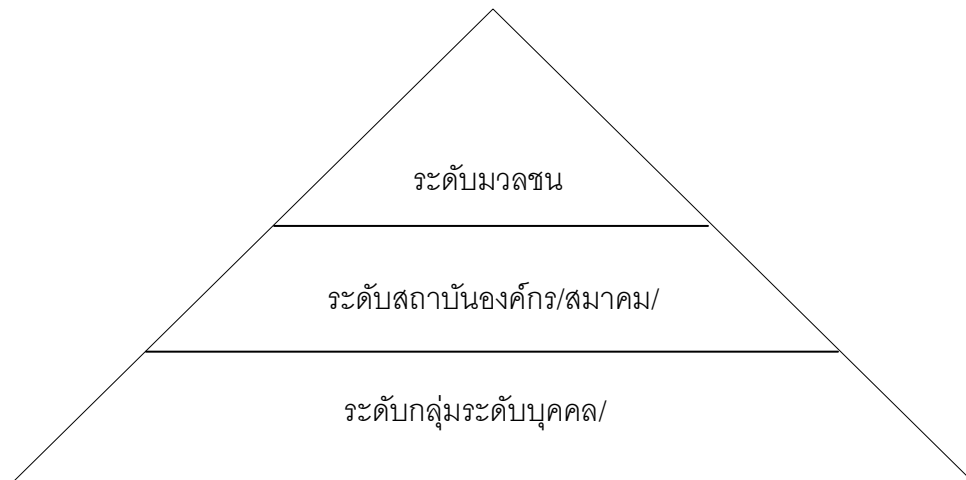
2. ข้อความและช่องทางของการสื่อสาร ได้แก่ เอกสาร (รูปแบบต่างๆ เช่น แผ่นพับ) อุปกรณ์สำหรับสอนแสดง วีดิทัศน์ การบริการข้อมูลข่าวสารสาธารณะ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ วารสาร อินเทอร์เน็ต การประชุม/สัมมนา เป็นต้น

3. เวทีที่จะสามารถดำเนินการสื่อสารความเสี่ยง การเผยแพร่ข่าวสารของหน่วยงานของรัฐ หรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง จะต้องพิจารณาเรื่องของกฎระเบียบ ข้อกำหนด หรือกฎหมาย ก่อนการประชุม หรือประชาพิจารณ์ ซึ่งสามารถที่จะทำหนังสือเผยแพร่ให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4. กลุ่มเป้าหมาย หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจจะเป็นผู้ที่มีความเสี่ยงโดยตรง โรงงาน อุตสาหกรรม/บริษัท สถาบันทางการศึกษา ประชาชนทั่วไป หน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับและดูแล รวมถึงสื่อสารมวลชน

2.5.4 ระดับของข้อมูลการสื่อสารและกระบวนการสื่อสาร

การสื่อสารความเสี่ยงนั้นมีอยู่หลายระดับตั้งแต่ระดับรายบุคคลถึงชนหมู่มาก ซึ่งจะสัมพันธ์กับลักษณะของความเสี่ยงและโอกาสที่จะเกิดของความเสี่ยงนั้นๆ



ภาพที่ 2.1 ระดับของข้อมูลการสื่อสาร

ที่มา: ดัดแปลงมาจาก (McQuail, 2000 อ้างถึงใน นันทิกา สุนทรไชยกุล, 2551)

จากภาพที่ 2.1 แสดงให้เห็นว่าการสื่อสารความเสี่ยงนั้นมีอยู่หลายระดับ ดังนั้นการเลือกใช้เครื่องมือในการสื่อสารจึงต้องเหมาะสมกับงานในแต่ละเรื่อง ซึ่งรูปแบบและวิธีปฏิบัติต้องสามารถเข้าใจได้ โปร่งใสและถูกต้องตามหลักตรรกศาสตร์ การดำเนินการต้องคำนึงถึงเวลา ทรัพยากรที่มีอยู่ และงบประมาณ การสื่อสารสำหรับกลุ่มชน (Mass communication) จะใช้เวลามาก อีกทั้งยังต้องการความพร้อมในหลายๆด้าน เช่น ข้อความที่จะสู่สาธารณชน ซึ่งจะแตกต่างจากการสื่อสารรายบุคคล

2.5.5 หลักการของ Risk communication

1. Know the audience: รู้ว่าผู้ฟังคือใครมีแรงจูงใจ หรือความคิดเห็นในเรื่องนี้อย่างไร เพื่อที่จะเข้าใจถึงความรู้สึกและข้อวิตกกังวล และสามารถทำให้งานดำเนินไปถึงเป้าประสงค์ได้
2. Involve scientific experts: ต้องอาศัยความรู้และความสามารถของผู้เชี่ยวชาญ ในการอธิบายและแปลผลจากการประเมินความเสี่ยง รวมถึงหลักวิชาการอื่นๆ
3. Establish expertise in communication: ความสำเร็จของการสื่อสารความเสี่ยงขึ้นกับ ความเชี่ยวชาญในการเผยแพร่หรือกระจายข้อมูลที่เข้าใจง่ายและสามารถถูกนำไปใช้ได้
4. Be a credible source of information: ความน่าเชื่อถือของข้อมูลจะทำให้สาธารณชนรับรู้ไปในแนวทางบวก การสื่อสารที่ดีต้องให้ความสำคัญกับประเด็นหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน อย่างไรก็ตามอย่าเอาความรู้สึกส่วนตัวทำให้ข้อมูลนั้นเกินความเป็นจริง หรือถูกบิดเบือน
5. Share responsibility: ความหลากหลายของผู้มีส่วนร่วม ทำให้ต้องมีการกำหนดและกระจายบทบาทหน้าที่ไปในทุกส่วนของ stakeholder เช่น หน่วยงานของรัฐดูแลในส่วนของข้อกำหนด หรือ กฎหมาย สื่อมวลชนดูในส่วนของรูปแบบการสื่อสาร
6. Differentiate between scientific and value judgment: ต้องแยกแยะให้ชัดเจนระหว่าง ความเห็นทางวิทยาศาสตร์ (facts) และการตัดสินจากค่านิยม (values) ที่มีอยู่
7. Assure transparency: ความไว้วางใจและเชื่อมั่นของสาธารณชนนั้นเกิดจากความ โปร่งใสของการดำเนินการตั้งแต่ต้น ความโปร่งใสของการดำเนินการประกอบด้วย การเปิดเผยของ ข้อมูลและสามารถตรวจสอบกลับได้จากทุกๆ ฝ่าย
8. Put the risk to perspective: การที่จะทำอย่างนี้ได้ ต้องตรวจสอบว่าปัจจัยที่นำเข้ามา พิจารณาทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันอย่างไร ปัจจัยเหล่านี้รวมถึง เทคโนโลยี และวิธีการได้มาซึ่ง

ความหมายของ “Risk” นอกจากนี้ควรจะต้องเปรียบเทียบกับ การดำเนินการอื่นๆ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกัน จึงจะสามารถกำหนดเป้าหมายในอนาคตได้

2.5.6 กลยุทธ์ของการดำเนินการสื่อสารความเสี่ยง

ในหลายการศึกษาได้ระบุว่า การที่การสื่อสารความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ที่ใช้ว่าเหมาะสมกับลักษณะและข้อจำกัดกังวลของผู้มีส่วนร่วมหรือไม่ กลยุทธ์ในการสื่อสารความเสี่ยงแต่ละเรื่องจะมีความแตกต่างกัน เนื่องจากความแตกต่างของกลุ่มเป้าหมาย ผู้เกี่ยวข้อง ความเสี่ยง การรับรู้ความเสี่ยงของกลุ่มเป้าหมาย ความรุนแรงและผลกระทบของอันตรายที่เกิดขึ้น แนวทางในการดำเนินการจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็น แต่โดยหลักการสำคัญที่ต้องคำนึงเหมือนกัน (นิภาภรณ์ จัยวัฒน์, 2551) คือ

1. ต้องมีการกำหนดเป้าหมายการสื่อสารและสาระสำคัญของสารที่ชัดเจน กระชับ เข้าใจง่าย และเป็นเรื่องจริง
2. ต้องใช้สาระสำคัญที่กำหนดไว้เป็นหลักในการสื่อสารตลอดไม่เปลี่ยนแปลง เช่น ถ้าสาระสำคัญที่กำหนด คือ “ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นมีระดับต่ำ” ทุกครั้งก็ต้องสื่อสารให้มีความหมายนี้ แต่อาจเปลี่ยนถ้อยคำได้เพื่อไม่ให้น่าเบื่อ
3. การสื่อสารต้องรวดเร็ว ทันเหตุการณ์ บางครั้งข้อมูลยังไม่ครบถ้วนก็ต้องมีการสื่อสาร เพื่อไม่ให้เกิดช่องว่างของการสื่อสารที่จะทำให้เกิดข่าวลือและการคาดเดา แต่ข้อมูลที่ให้ต้องเป็นข้อเท็จจริงที่ตรวจสอบแล้ว การรีบให้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องจะทำให้เกิดความเข้าใจผิด และทำให้ผู้สื่อสารเสียความน่าเชื่อถือไป

เพราะฉะนั้นจากการศึกษาแนวคิดของการสื่อสารภาวะวิกฤตแสดงให้เห็นว่า ในสถานการณ์ที่องค์กรได้รับผลกระทบจากภาวะวิกฤต สิ่งทีองค์กรคำนึงถึงเป็นอันดับต้นๆ คือ การสื่อสารเพื่อชี้แจงถึงสาเหตุและผลกระทบที่เกิดขึ้น ต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่ง ณ ปัจจุบันการสื่อสารภาวะวิกฤตเป็นการสื่อสารหลังจากที่มีเหตุการณ์เกิดขึ้นแล้ว ซึ่งบางครั้งองค์กรไม่ได้มีการเตรียมความพร้อมในการรับมือต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการสื่อสาร ทำให้การสื่อสารในภาวะวิกฤตที่มีความเร่งรีบ ภาษาในการพูดหรือเรื่องราวที่ถ่ายทอดอาจยังไม่มีคุณสมบัติเพียงพอในการที่จะถ่ายทอดไปยังผู้รับสาร ส่งผลให้การสื่อสารหลังจากที่เกิดภาวะวิกฤตประสบความสำเร็จเพียงบางส่วน ทำให้องค์กรหลายๆ องค์กร ต้องเผชิญกับปัญหาซึ่งเกิดจากความไม่พร้อมใน

การสื่อสาร ทำให้องค์กรขาดความน่าเชื่อถือและส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ขององค์กรนี้ศึกษาของบริษัท
 ปตทระยอง ที่ประสบปัญหาภาวะวิกฤต แต่ไม่มีการเตรียมความพร้อมใน.กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ .
 การสื่อสาร ทำให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกถ่ายทอดออกมาสู่สาธารณชนมีการวิพากษ์วิจารณ์อย่างรุนแรงถึง
 แสดงให้เห็นถึงข้อเท็จจริงและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นปัญหาของการสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพ
 และประสิทธิผล

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้มีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวคิดการสื่อสารความเสี่ยงและสร้างความ
 เข้าใจให้แก่ประชาชนถึงสถานการณ์ที่ตนกำลังเผชิญอยู่ โดยองค์กรจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายการ
 สื่อสารสาระสำคัญของสารที่ชัดเจน มีหลักฐานอ้างอิงถึงข้อเท็จจริงที่ทำการตรวจสอบแล้ว
 นอกจากนี้การสื่อสารจะต้องมีความรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ การสื่อสารความเสี่ยงเปรียบเสมือน
 กระบวนการเชิงรุกที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีความตระหนัก
 และเข้าใจถึงกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยง การตัดสินใจจัดการความเสี่ยง และการปรับปรุง
 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการประเมินและจัดการความเสี่ยง เพื่อส่งเสริม
 ประสิทธิภาพการสื่อสาร การสื่อสารความเสี่ยงควรเกิดการสื่อสารสองทาง (two-way
 communication process) เพื่อให้ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน/สังคม และผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดได้
 ร่วมกันถกถึงปัญหาและหาทางเลือกที่เหมาะสมด้วยความเข้าใจและมีเหตุผล โดยจะต้องคำนึงถึง
 ประโยชน์สูงสุดของส่วนร่วม

2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงควรต้องเริ่มต้นจากการที่จะต้อง
 แบ่งแยกความเสี่ยงและความไม่แน่นอนให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น จากการสัมภาษณ์ปฎิญญภณ
 เทพประสิทธิ์ (2556) กรรมการบริหารบริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจ ที่มีประสบการณ์ดูแลโครงการด้านการ
 บริหารความเสี่ยงขององค์กร จะสามารถจำแนกความแตกต่างของความเสี่ยงและความไม่แน่นอนได้
 ว่า

ความเสี่ยง คือ สถานการณ์ที่คาดการณ์ได้ว่าหากเกิดขึ้นจะสร้างผลกระทบเชิงลบต่อองค์กร
 ขณะที่ความไม่แน่นอนคือ สถานการณ์ที่คาดการณ์ได้ว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคตแต่ไม่สามารถ
 คาดการณ์ได้ว่าหากเกิดขึ้นแล้วจะเป็นผลกระทบต่อองค์กรหรือไม่ (ปฎิญญภณ เทพประสิทธิ์, 2556)

ทั้งนี้พบว่ามีความสอดคล้องกับ Waters (2011) ที่กล่าวไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้อากา หงส์ อินทร์ (2550) ได้นิยามความแตกต่างของความเสียหายและความไม่แน่นอนว่า ความเสียหายคือเหตุการณ์ในเชิงลบ หากเกิดขึ้นจะเป็นผลกระทบต่อองค์กร ขณะที่ความไม่แน่นอน คือ การที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้าอย่างแม่นยำถึงโอกาสที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งผลกระทบที่จะเกิดขึ้น

ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะมีการนำกรอบแนวคิด COSO ERM (Enterprise Risk Management - Integrated Framework) เข้ามาใช้ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (ราชภัฏกำแพงเพชร, มปท.)

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือกระบวนการซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากคณะกรรมการขององค์กร ผู้บริหารและบุคลากรอื่นๆ เป็นกระบวนการที่จะถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการตั้งกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร ได้รับการออกแบบมาเพื่อให้สามารถระบุเหตุการณ์อื่นอาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กร และ เพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ภายในระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้(risk appetite) การบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นได้อย่างสมเหตุสมผลเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (เดชา ศิริสุทธิเดชา, ม.ป.ท.)

การประปานครหลวง (2555) ได้นำเสนอวัตถุประสงค์ของการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

วัตถุประสงค์กลยุทธ์(Strategic : S) หมายถึง วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ระดับสูง ที่องค์กรเลือกในการทำตามพันธกิจ และเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร วัตถุประสงค์กลยุทธ์ต้องเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ระดับอื่นในองค์กร

วัตถุประสงค์การปฏิบัติงาน(Operation : O) หมายถึง วัตถุประสงค์เกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในกระบวนการปฏิบัติงานสำคัญ เช่น กระบวนการผลิต กระบวนการบำรุงรักษา กระบวนการจำหน่าย เป็นต้น

วัตถุประสงค์การรายงาน(Reporting : R) หมายถึง วัตถุประสงค์เกี่ยวกับความถูกต้องและครบถ้วนของรายงาน ทั้งทางการเงินและการปฏิบัติงาน ซึ่งใช้ในการตัดสินใจและติดตามงานของฝ่ายบริหาร

วัตถุประสงค์การปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับ(Compliance : C) หมายถึง วัตถุประสงค์เกี่ยวกับการตามกฎหมาย สัญญา และกฎข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้อง

มหาวิทยาลัยนเรศวร (2551) ได้กล่าวว่าการบริหารความเสี่ยงคือ การบริหารจัดการเพื่อ
คุ้มครองทรัพยากรขององค์กร ซึ่งมี กระบวนการหรือระบบบริหารซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนพื้นฐาน 4
ขั้นตอนได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 : การค้นหาความเสี่ยง (Risk identification)

1. เรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต เมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้นควรที่จะมีการบันทึกข้อมูลไว้เสมอ
เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในอดีตเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีก
2. เรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่น จากกรณีศึกษาอื่นๆ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางการ
ป้องกันหรือการแก้ไขสถานการณ์
3. เรียนรู้จากการสำรวจของจริง เป็นการศึกษาและประเมินการดำเนินงานเพื่อหาความเสี่ยงที่
อาจเกิดขึ้น
4. เรียนรู้ระหว่างการทำงาน ภายใต้การดำเนินงานในแต่ละวัน พนักงานย่อมมองเห็นและ
สามารถประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการดำเนินงานได้ ทั้งนี้การค้นหาความเสี่ยงในการ
ทำงานแต่ละวันจึงจำเป็น

ขั้นที่ตอน 2 : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หน่วยงานต่างๆ ในองค์กรควรที่จะต้องมีการประเมินความเสี่ยงเพื่อควบคุมการดำเนินงาน
แก้ไขหรือปัญหา เมื่อประเมินแล้วควรดำเนินการจัดทำข้อมูลที่เกิดขึ้นเพื่อสรุปสถานการณ์ที่อาจ
เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน

ขั้นตอนที่ 3 : การจัดการกับความเสี่ยง

การจัดการกับความเสี่ยงสามารถทำได้ เช่น การป้องกันหรือควบคุมความเสียหาย ได้แก่ การ
หลีกเลี่ยงความเสี่ยง การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน การลดความสูญเสีย การชดเชยความเสียหาย เช่น
การจ่ายค่าชดเชยผู้ได้รับผลกระทบหรือการแสดงความรับผิดชอบอย่างแท้จริง

ขั้นตอนที่ 4 : การประเมินผลและติดตามความเสี่ยง

การประเมินผลกิจกรรมบริหารความเสี่ยง มีเป้าหมายที่จะทำให้กิจกรรมบริหารความเสี่ยง
ครบวงจร และเพื่อประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการมีกิจกรรมนี้ ว่าเป็นไปตามที่คาดหวังหรือไม่ การ
ประเมินผลจะเชื่อมโยงกลับไปเครื่องชี้วัดและระบบงานคุณภาพขององค์กร

ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าพบว่าการบริหารความเสี่ยงมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานและได้รับความนิยมในการนำมาใช้ในองค์กร ได้แก่ มาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizations of The Tread way Commission) ซึ่งเป็นหลักการควบคุมภายในที่ดีและได้สร้างมาตรฐานที่เป็นกรอบแนวคิดของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management (ERM) Framework) (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, มปท.) เป็นการวางแนวทางของการวางบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนขึ้นกว่ามาตรฐานที่กล่าวมาแล้ว

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มปท.) นำเสนอว่ามาตรฐานดั้งเดิมของ COSO (Committee of Sponsoring Organizations of The Tread way Commission) มีขึ้นเมื่อปี 2528 และมีการปรับปรุงมาตรฐานอีกครั้งเมื่อปี 2547 โดยการเปลี่ยนชื่อเป็น Enterprise Risk Management – Integrated Framework

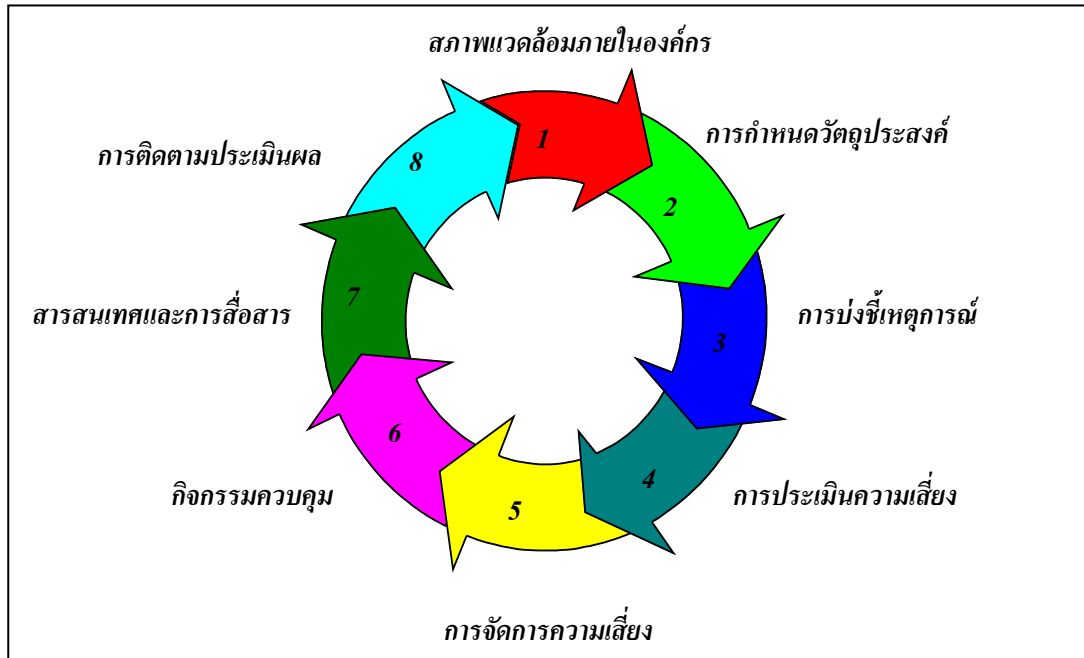
จุดเด่นของมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission) คือ ให้แนวทางที่องค์กรจะแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ เพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์และหาแนวทางในการบริหารจัดการ

มาตรฐานของ COSO (Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission) แยกการบริหารความเสี่ยงออกเป็น 3 มิติ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, มปท.)

มิติที่ 1 ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบคือ 1.การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 2.การระบุเหตุการณ์ 3.การค้นหาความเสี่ยง 4.การตอบสนองต่อความเสี่ยง 5.กิจกรรมการควบคุม 6.การให้ข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร และ 7.การกำกับติดตาม

มิติที่ 2 ประกอบด้วย ความเสี่ยงระดับองค์กร ระดับหน่วยงานย่อยและระดับกิจการในเครือ

มิติที่ 3 ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านปฏิบัติการ ด้านการเงิน และด้านการกำกับ การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์



ภาพที่ 2.2 กรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO

(Committee of Sponsoring Organizations of The Tread way Commission)

ที่มา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มปท.)

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มปท.) ได้นำเสนอมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสมัยใหม่ที่เรียกว่าการบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการทั่วทั้งองค์กร หรือ Enterprise Risk Management :ERM เป็นมาตรฐานที่พัฒนาขึ้นมาอย่างรวดเร็ว หลังจากเกิดกรณีการทุจริตและการตกต่าบัญชีเพื่อสร้างราคาหุ้นของบริษัท Enron และความเสียหายที่เกิดกับเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบงานภายในกิจการหลายแห่ง จากการโจรกรรมและก่อวินโดยพวกแฮกเกอร์ และนักโจรกรรมข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ ทำให้เกิดความตระหนักอย่างกว้างขวางว่าองค์กรจำเป็นต้องมีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในเชิงบูรณาการทุกระดับ

เนื่องจากมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงแบบ ERM ยังเป็นเรื่องใหม่ จึงอาจจะยังยากที่จะกำหนดขอบเขตของมาตรฐานอย่างชัดเจนตายตัว และยังอยู่ระหว่างการพัฒนาเพิ่มเติม เท่าที่เห็นได้ชัดในขณะนี้คือมาตรฐาน ERM ได้กำหนดกรอบแนวคิดไว้ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, มปท.) ดังนี้

1. องค์กรต้องค้นหา และระบุความเสี่ยงที่ตนเองอาจจะต้องเผชิญอย่างครบถ้วน
2. เมื่อค้นพบความเสี่ยงองค์กรตัดสินใจว่าควรจะมีแผนการให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงด้านใดเป็นพิเศษและอย่างเร่งด่วน เพื่อมิให้กระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร
3. จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมผู้มีส่วนได้เสียและคู่ค้าทุกฝ่าย
4. จัดทำรายงานปัจจัยความเสี่ยง และการบริหารจัดการในรายงานประจำปีที่เหมาะสมและเพียงพอ

5. กำหนดขอบเขตในการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมความเสี่ยงทั้ง 2 ประเภท คือ

5.1 ความเสี่ยงที่เป็นจุดอ่อนภายในขององค์กรและภัยคุกคามจากภายนอก

5.2 ความเสี่ยงที่เป็นโอกาสทางบวกทางธุรกิจ

จากการค้นคว้าของผู้วิจัยค้นพบว่าการบริหารความเสี่ยงในกรอบหรือมาตรฐานอื่นๆ จะมุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงในเชิงลบ ขณะที่ ERM มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงในแง่บวกผสมผสานกับเชิงลบ ทำให้เกิดความครอบคลุม ทันสมัยและเหมาะสมต่อการดำเนินงานทางธุรกิจมากที่สุด

ทั้งนี้องค์ประกอบหลักที่ดีของการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ ERM ประกอบด้วย (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มปท.)

1. มีความเชื่อมโยงกระบวนการบริหารความเสี่ยงในลักษณะข้ามฝ่ายงานหรือข้ามหน่วยธุรกิจ ด้วยการวางแผนและตัดสินใจร่วมกันในกิจกรรมที่ต้องการการบูรณาการ
2. เปลี่ยนแปลงจากแนวคิดดั้งเดิมที่ยึดการบริหารความเสี่ยงแบบเดี่ยว ที่มีการประเมินผลการดำเนินงานหลายฝ่ายงาน เป็นแนวคิดแบบองค์รวม และพิจารณาผลการดำเนินงานและผลกระทบในระยะยาวจากความเสี่ยงที่เกิดกับองค์กร
3. มีการจัดสรรเงินทุนดำเนินงานในองค์กร เพื่อให้เพียงพอที่จะรองรับความเสี่ยง โดยขึ้นอยู่กับความเปราะบางของความเสี่ยง ข้อจำกัดทางเศรษฐกิจ และวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร
4. มีการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรจะใช้ตัวเลขทางการเงินตามงบการเงิน แล้วปรับด้วยน้ำหนักของความเสี่ยงก่อน เพื่อให้ได้ผลงานทางการเงินที่สะท้อนภาพของผลตอบแทนหลังจากปรับน้ำหนักความเสี่ยง (Risk-adjusted Rate of Return)
5. มีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ภายใต้เป้าหมายของผลดำเนินงานที่กำหนด และเชื่อว่าจะสามารถบริหารจัดการความสูญเสียหรือความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม

ซึ่งเป็นผลมาจากความไม่เพียงพอหรือความล้มเหลวของระบบงาน กระบวนการ บุคลากร โครงสร้าง
เชิงระบบ รวมทั้งเหตุการณ์และพิบัติภัยจากภายนอก

แนวคิดตามมาตรฐาน ERM ได้วางจุดสอบทาน (Checkpoint) ด้านการบริหารความเสี่ยงของ
องค์กรเพื่อให้ไปในทิศทางของการดำเนินงานเชิงบูรณาการที่ทั่วทั้งองค์กรไว้หลายตำแหน่ง เช่น
(มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มปท.)

1. การกำหนดเงื่อนไขให้องค์กรเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสมากขึ้น
2. การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินที่เพิ่มความชัดเจน รายละเอียดที่เพิ่มขึ้น
3. การเพิ่มประเด็นด้านการรักษาความปลอดภัยและเทคโนโลยีในการประเมิน
4. การกำหนดให้มีแผนสำรองหรือแผนฉุกเฉินเพื่อป้องกันการหยุดชะงักของการดำเนินงาน
โดยเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ผู้รับบริการ และแผนกอบกู้ระบบงานที่ปฏิบัติได้จริง โดยใช้
เหตุการณ์จากการก่อวินาศกรรมอาคารเวิร์ลเทรด หรือเหตุการณ์ 9/11 เป็นต้นแบบ
5. การรับเอาข้อสังเกตหรือแนวคิดเชิงนโยบายของผู้ประเมินที่เป็นองค์กรภายนอก เช่น
สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือด้านเครดิตเป็นเกณฑ์ มาปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยง
6. การกำหนดให้มีหน่วยงานในด้านการกำกับกับการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์อย่าง
ครบถ้วน
7. การใช้เกณฑ์พิจารณาสภาพแวดล้อมในระดับสากลเป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์ความเสี่ยง

ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงแบบ ERM ยังคงมีอุปสรรคจำนวนมากได้แก่ (มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มปท.)

1. คณะกรรมการของบริษัทตลอดจนผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดของ
ERM
2. ผู้บริหารกิจการเห็นว่าการนำเอา ERM ไปใช้จะเป็นการเพิ่มต้นทุนเพิ่มภาระงาน และ
เสียเวลาในการจะดำเนินกิจกรรมที่ทำกำไรหรือกิจกรรมประจำวัน
3. ไม่มีหลักเกณฑ์ภาคบังคับจากองค์กรหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับกับการดำเนินงาน
4. ไม่ต้องให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจนทำให้ต้องมีการปรับดุลยภาพภายในองค์กรใหม่
5. ตัวมาตรฐาน ERM เองยังขาดแนวทางปฏิบัติที่ดี (best practices) อย่างชัดเจน จึงยากแก่
การปฏิบัติ

ทั้งนี้จะสามารถสรุปได้ว่าการบริหารความเสี่ยง มีความสำคัญอย่างยิ่งเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดวิกฤตที่เป็นสาเหตุมาจากองค์กร หรือองค์กรมีความพร้อมที่จะรับมือเมื่อความเสี่ยงได้เกิดขึ้นจนกลายเป็นผลกระทบเชิงลบต่อองค์กร ทั้งนี้ในมุมมองเชิงบวก หากองค์กรมีการวางแผนอย่างเหมาะสมจะสามารถนำผลกระทบเชิงบวกมาสร้างโอกาสทางธุรกิจได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงตามกรอบ ERM มีความน่าสนใจที่สุดเนื่องจากการมองทั้งผลกระทบเชิงบวกและลบอย่างบูรณาการทำให้องค์กรสามารถที่จะสร้างโอกาสทางธุรกิจและการแก้ไขวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เหมาะสม

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นนท์ รัชดาธนวัฒน์ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่องกระบวนการบริหารภาพลักษณ์องค์กรของบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการสื่อสารทางด้านภาพลักษณ์องค์กร และเพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสารด้านภาพลักษณ์องค์กร ในการศึกษาครั้งนี้ใช้ระเบียบวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการศึกษาแบบวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Description Analysis) ที่นอกจากจะได้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากการสืบค้นและวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary Research) ในเรื่องเกี่ยวกับกระบวนการสื่อสารด้านภาพลักษณ์เพื่อสร้างการรับรู้เอกลักษณ์ของ บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ยังใช้ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการบริหารภาพลักษณ์องค์กรของบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) เริ่มต้นจากการวิจัยเพื่อหาข้อมูลข้อเท็จจริง เกี่ยวกับปัญหาที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่และความต้องการของผู้ใช้บริการเพื่อปรับปรุงแบรนด์ ซึ่งส่วนใหญ่จุดจำได้จากคำพูดได้มากกว่าภาพลักษณ์จึงมีการปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ใหม่ โดยใช้สื่อมวลชนและสื่อสาธารณะต่างๆ เผยแพร่ภาพลักษณ์ใหม่สู่กลุ่มเป้าหมาย จึงนำข้อมูลการวิจัยมาวางแผน โดยผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรมีบทบาทในการทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ซึ่งได้เริ่มจากการปรับภาพลักษณ์ใหม่โดยการปรับเปลี่ยนตราสัญลักษณ์ (Logo) การใช้สีสันทันการใช้ชุดภาษาที่เป็นเอกลักษณ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้บริโภคและผู้ให้บริการ การสื่อสารเป็นอีกกลยุทธ์ที่ใช้ในการส่งเสริม ภาพลักษณ์ โดยกระบวนการจัดการสื่อด้าน

ภาพลักษณ์ขององค์กรมีฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์เป็น ผู้จัดการเรื่องสื่อ โดยแต่ละกระบวนการมีการดำเนินงานต้องมีการร่วมมือกันระหว่างฝ่ายส่งเสริม ภาพลักษณ์องค์กรและฝ่ายบริหารการตลาด ตลอดจนเอเจนซีที่ดูแลเรื่องการเลือกสื่อและการจัดการสื่อเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งกลุ่มเป้าหมายของการโฆษณาประชาสัมพันธ์ คือ กลุ่มของธุรกิจที่ต้องมีการติดต่อสื่อสารไม่ว่าจะเป็นในประเทศหรือระหว่างประเทศและอินเทอร์เน็ต เนื่องจาก บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) เป็นเจ้าของเครือข่าย ซึ่งมีจุดแข็งอยู่ที่มีองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยี โครงข่ายที่มีความเสถียรทางด้านสัญญาณตลอดจนการบริการทางด้านการสื่อสารทุกชนิด และใช้การประเมินผล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อติดตามการประชาสัมพันธ์

ส่วนในเรื่องปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารด้านภาพลักษณ์องค์กร ปัญหาและอุปสรรคในการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร คือ ผู้บริหารของหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญกับการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร ตลอดจนบุคลากรภายในองค์กรไม่ใส่ใจภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งเป็นปัญหาอย่างมากในการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งการขาดการวางแผนและวิจัย ประเมินผล เป็นปัญหาต่อมาที่พบในองค์กรนอกจากปัญหาข้างต้น การขาดเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการสื่อสารและประชาสัมพันธ์จัดว่าเป็นปัญหาที่ทำให้การประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ ขององค์กรไม่ถึงกลุ่มเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จ และปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรคือ ขาดการประสานงานการประสานความร่วมมือภายในหน่วยงานด้านการประชาสัมพันธ์ที่ดี สุดท้ายคือปัญหาเรื่องงบประมาณ ซึ่งมาจากการที่ผู้บริหารไม่เข้าใจและไม่ให้ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ จึงทำให้หน่วยงานประชาสัมพันธ์ขาดงบประมาณที่พอเพียงเพื่อใช้ในการดำเนินงาน

สุชญา บริสุทธิ์ (2553) ได้ทำการศึกษาการดำเนินการด้านสื่อมวลชนสัมพันธ์ขององค์กรภาครัฐและเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่ โดยการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงานด้านสื่อมวลชนสัมพันธ์ขององค์กรภาครัฐ และเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่ และเพื่อศึกษาความพึงพอใจของสื่อมวลชนในจังหวัดเชียงใหม่จากการดำเนินงานด้านสื่อมวลชนสัมพันธ์ขององค์กร โดยศึกษาจากองค์กรภาครัฐและเอกชน จำนวน 10 ผลการศึกษาพบว่า สื่อมวลชนส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในองค์กรภาครัฐ เนื่องจากมีนโยบายรวมทั้งเป้าหมายในการประชาสัมพันธ์ที่มุ่งสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร และมีอุดมการณ์ที่มุ่งหวังให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน ซึ่งมีความสอดคล้องกับนโยบายในการนำเสนอข่าวสารของสื่อมวลชน นอกจากนี้องค์กรที่ให้ความสำคัญกับงานประชาสัมพันธ์ โดยจัดสรร

งบประมาณในการจัดกิจกรรมสื่อมวลชนสัมพันธ์อย่างพอเพียง องค์กรจะสามารถประชาสัมพันธ์ได้ในรูปแบบที่หลากหลายและสามารถตอบสนองความต้องการของสื่อมวลชนได้

ทั้งนี้รูปแบบของข่าวประชาสัมพันธ์ที่สื่อมวลชนมีความพึงพอใจและสามารถที่จะนำไปใช้ได้ ได้แก่ ข่าวที่มีความถูกต้อง กระชับ น่าเชื่อถือและสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้การที่ข่าวสารจะได้รับการเผยแพร่ นั้นจะต้องมีการคัดเลือกข่าวสารจากนักประชาสัมพันธ์และต้องสอดคล้องกับกระบวนการคัดเลือกข่าวสาร ทั้งนี้การสร้างสื่อมวลชนสัมพันธ์ขององค์กรภาครัฐและเอกชน จะมีการดำเนินการจัดทำข่าวแจก การแถลงข่าว การจัดงานเลี้ยงขอบคุณสื่อ การเยี่ยมเยียนสื่อในโอกาสพิเศษ และการจัดสัมมนาสื่อ ขณะที่การสร้างสื่อมวลชนสัมพันธ์ที่ทำให้สื่อที่เป็นตัวแทนประชาชนไม่พึงพอใจคือ การปกปิดข้อมูลข่าวสาร การประสานงานที่บกพร่อง การจัดสัมมนาสื่อที่ไม่ยุติธรรม เป็นต้น

ชาติรี ทองสารี (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การสื่อสารองค์กร ของสำนักงาน ป.ช.ป. จากสภาพปัญหาเรื่องกระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับการทุจริตคอร์ปชั่นของประชาชนที่ผ่านการสื่อสารมวลชนนั้น ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษาถึงการทำหน้าที่ของหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในเรื่องการป้องกันและปราบปรามการทุจริต คือ สำนักงาน ป.ช.ป. ว่าได้ทำ .ช.ป. สื่อสารมวลชนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ผลการศึกษาสภาพการณีสื่อสารมวลชนของสำนักงาน ป.ช.ป. ที่มีต่อเรื่องการทุจริตคอร์ปชั่นที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันพบว่า ยังมีปัญหาในเรื่อง .ช.ป. สำนักงาน การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสื่อมวลชนและประชาชนโดยทั่วไป ระบบสารสนเทศของที่ยังไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีความทันสมัย เป็นระบบ ไม่มีฐานข้อมูลและสถานะของคดี ผู้ .ช.ป. ป. ร้องเรียนและสาธารณชนไม่สามารถติดตามเรื่องได้ การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกันยังไม่มี ความชัดเจน

การศึกษาเพื่อค้นหาแนวทางในการสื่อสารมวลชนของสำนักงาน ป.ช.ป. เรื่องการทุจริต .ช.ป. คอร์ปชั่นในสังคมไทย พบว่ามี 3 แนวทาง ดังนี้

1. การสื่อสารขององค์กร เพื่อการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ สร้างค่านิยม จิตสำนึก ความตระหนัก และความเข้าใจอันดีร่วมกันระหว่างองค์กรกับสาธารณชน เป็นการสื่อสารโดยทั่วไปที่กำหนดเป็นแผนงาน โครงการ กิจกรรม

2. การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร ที่เป็นภาพรวมทั้งหมดของสำนักงาน ป.ช.ป.ที่บุคคลรับรู้ได้จากประสบการณ์หรือมีความรู้ มีความประทับใจ ตลอดจนความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ที่ต้องส่งเสริมสร้างเสริมผ่านการสื่อสารหลายช่องทาง ให้ภาพลักษณ์ที่ดียังคงอยู่ไม่เปลี่ยนแปลง

3. การสื่อสารมวลชนในภาวะวิกฤต กรณีที่เกิดเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อที่รุนแรง ก่อให้เกิดความตื่นเครียดสร้างความกดดัน ตื่นตระหนก สร้างความสับสนหรือสร้างความเข้าใจในเชิงลบ องค์กรจำเป็นต้องหาหนทางจัดการกับภาวะวิกฤต เพื่อคงสภาพเดิม ยิ่งยั้งชะลอ ขจัดปัดเป่าให้องค์กรพ้นจากภาวะวิกฤต

สำหรับการค้นหาปัจจัยที่ส่งผลให้การสื่อสารมวลชนของสำนักงาน ป.เพื่อสร้าง .ช.ป. กระบวนการเรียนรู้ของประชาชนและสังคมเรื่องการทุจริตคอร์ปชั่นให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและหารสำนักงาน และผู้บริหาร.ช.ป.ตั้งแต่ระดับกรรมการ ป.ช.ป.ประสิทธิผล พบว่า ผู้บริหารของสำนักงาน ป.ที่ควรมีความเข้าใจถึงความสำคัญของการสื่อสาร ทีมงานด้านส.ช.ป.สื่อสารมวลชนขององค์กร ระบบการสื่อสารภายในองค์กร เจ้าหน้าที่ในองค์กรให้ความร่วมมือ ขวัญกำลังใจของบุคลากรและทีมงานสื่อสารมวลชนขององค์กร การใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และการได้รับความร่วมมือจากสื่อมวลชน องค์กรของรัฐและภาคเอกชน

อภิสิทธิ์ ฉัตรทนานนท์ (2552) การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันนี้ ผู้นำองค์กรยากที่จะหลีกเลี่ยงการเกิดปัญหาภาวะวิกฤตขององค์กร สินค้า หรือบริการ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายในหลายๆ ด้าน อาทิ ด้านการเงิน ทรัพย์สิน ภาพลักษณ์ขององค์กรหรือสินค้า เป็นต้น ดังนั้นเมื่อเกิดวิกฤต ผู้บริหารจำเป็นต้องดำเนินการแก้ไขปัญหาย่างเร่งด่วน อย่างไรก็ตาม ภาวะวิกฤตในบางครั้งสามารถหลีกเลี่ยงได้หากธุรกิจนั้นมีระบบการควบคุมอย่างเหมาะสมการบริหารภาวะวิกฤตมีวัตถุประสงค์ คือ (1) ป้องกันการเกิดวิกฤต (2) หากเกิดขึ้นแล้วต้องรีบกำจัดวิกฤตนั้นให้หมดไปให้เร็วที่สุดและจำกัดความเสียหาย และ (3) หลังจากนั้นต้องสร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้นกับองค์กรอีกครั้ง สำหรับแผนการรับภาวะวิกฤตนั้นต้องมีการเตรียมการไว้ล่วงหน้าให้พร้อมในรูปแบบที่เข้าใจและนำไปใช้ได้ง่าย เมื่อเกิดวิกฤตผู้นำองค์กรจำเป็นต้องสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพโดยให้ข้อมูลทั้งหมดต่อสื่อมวลชนอย่างซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา รวดเร็วและทันสถานการณ์ภายใต้เหตุการณ์ที่สับสน นอกจากนั้นผู้บริหารต้องมีภาพลักษณ์ที่ดี มีความพร้อมอยู่เสมอ มีเวลาให้เพียงพอและต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ได้ รวมทั้งการ

สร้างกิจกรรมดีๆ ให้กับผู้บริโภคและสังคมอยู่เสมอด้วยเพื่อการสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่ดีไว้ล่วงหน้า ช่วยให้ลูกค้ามีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรเป็นการลดความรุนแรงของปัญหาลงได้

วนิดา ปอน้อย (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับทางการเงินและพัสดุ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเสี่ยงจากการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบข้อบังคับทางการเงินและพัสดุ และแนวทางแก้ปัญหาความเสี่ยงดังกล่าวที่เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงาน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (มทร.ธัญบุรี) ซึ่งแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับทางการเงินและพัสดุ 2) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และ 3) ผู้รับบริการ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของทุกหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำนวน 150 คน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 71 ของจำนวนประชากร

ผลการวิจัยสรุปปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาดังนี้

1. ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับทางการเงินและพัสดุ พบว่ากฎ ระเบียบฯ ที่ใช้บังคับมีขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อนยากต่อการทำความเข้าใจ ได้รับความได้หลากหลาย และล้าสมัยไม่เหมาะสมกับสภาพงานปัจจุบัน ทั้งหมดนี้มีระดับความเสี่ยงมาก ส่วนขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มากนั้นมีระดับความเสี่ยงปานกลาง แนวทางแก้ปัญหาพบว่ามหาวิทยาลัยฯ ควรแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อทบทวนและแก้ไขกฎระเบียบด้านการเงินและพัสดุให้สอดคล้องกับสภาพการทำงานปัจจุบัน

2. ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน พบว่าเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจในระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจได้ ซึ่งมีระดับความเสี่ยงมาก รวมทั้งเจ้าหน้าที่ขาดความตั้งใจในการทำงานและมีทัศนคติเชิงลบต่อการปฏิบัติงาน โดยมีระดับความเสี่ยงปานกลาง แนวทางแก้ปัญหาพบว่ามหาวิทยาลัยฯ ควรมีการจัดทำฐานข้อมูลกฎ ระเบียบฯ อย่างเป็นระบบและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน รวมทั้งถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

3. ด้านผู้รับบริการ พบว่าผู้รับบริการมีทัศนคติเชิงลบต่อเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ซึ่งมีระดับความเสี่ยงมาก และขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ ระเบียบฯ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีเจตนาที่จะปฏิบัติไม่เป็นไปตามระเบียบฯ ทั้งโดยสุจริตและโดยทุจริต โดยมีระดับความเสี่ยงปานกลาง แนวทางแก้ปัญหาพบว่ามหาวิทยาลัยฯ ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบฯ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและตรงกัน

บุหงา โปทิว (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลง: บทบาทของการสื่อสารภายในองค์กร โดยการบริหารการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับการดำเนินการให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงขององค์กร การสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพจึงมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในการช่วยให้พนักงานยอมรับการเปลี่ยนแปลงและทิศทางใหม่ มีความผูกพันทางใจต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนสนับสนุนให้พนักงานสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ การสื่อสารภายในจะช่วยให้พนักงานทราบว่าในระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงควรจะทำอย่างไร และทำไมจึงต้องทำเช่นนั้น อีกทั้งยังช่วยสนับสนุนและสร้างบรรยากาศความไว้วางใจในองค์กร การสื่อสารภายในจึงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารการสื่อสารภายในที่ไม่มีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดความรู้สึกกลบและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของพนักงานซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารภายในเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีความทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงขององค์กร การสร้างทีมการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยงานต่างๆ ขององค์กร จะเป็นตัวผลักดันการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เพราะการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพจะสนับสนุนให้การประสานงานในกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร สามารถที่จะดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

สุภวรรณ พวงไกรสร (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กรกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท จิว แอนด์ ซี จำกัด มี.เอส. วัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กร 2) ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กรกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท จิว แอนด์ ซี.เอส. จำกัด โดยใช้วิธีการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานของบริษัท จิว แอนด์ ซี.เอส. จำกัด จำนวน 196 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.86 และ 0.80 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานฝ่ายผลิต คิดเป็นร้อยละ 46.97 และเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 81.06 ระดับการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีหรือเทียบเท่าคิดเป็นร้อยละ 52.28 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานหรือประสบการณ์ในการทำงาน 3-6 ปี คิดเป็นร้อยละ

28.79 ประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กรของพนักงาน บริษัท วิว แอนด์ ซี.เอส. จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพนักงานมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันมีความชัดเจนเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างแผนกเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือหน่วยงานในแผนกให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และพนักงานมีความเข้าใจอย่างชัดเจนต่อข้อมูลข่าวสารที่ได้รับขณะปฏิบัติงานเป็นอันดับสาม และพนักงานมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเพื่อแก้ไขและพัฒนาข้อมูลข่าวสารที่ส่งมาจากต่างแผนกเพื่อให้การทำงานสู่จุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นอันดับสุดท้าย และพบว่าประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท วิว แอนด์ ซี.เอส. จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับการปฏิบัติประจำสม่ำเสมอ มีระดับการปฏิบัติประจำสม่ำเสมอในเรื่องผลการทำงานของพนักงานเป็นที่พอใจของหัวหน้างานเป็นอันดับที่หนึ่ง รองลงมาคือ พนักงานทำงานอย่างเต็มความสามารถในเวลาที่ตนเองมีอยู่ และพนักงานสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพเป็นอันดับสาม ส่วนพนักงานมีการปฏิบัติงานระดับการปฏิบัตินาน ๆ ครั้ง ในเรื่องที่พนักงานมักขอความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานแผนกต่างๆ เสมอ เพื่อช่วยกันแก้ไขปัญหางานเป็นอันดับสุดท้าย ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กรกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท วิว แอนด์ ซี .เอส. จำกัด พิจารณาโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 001 $r = .398$ $p = .000$

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษารื่องการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- 3.1 รูปแบบการวิจัย
- 3.2 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 ข้อจำกัดในการวิจัย
- 3.4 การสร้างและออกแบบเครื่องมือการวิจัย
- 3.5 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 รูปแบบการวิจัย

การศึกษารื่องการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ที่ผู้สัมภาษณ์จะกำหนดหัวข้อคำถามและลำดับขั้นตอนของการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า และใช้การสนทนาพูดคุยตามธรรมชาติ (มานพ คณะโต, 2550) เพื่อดึงข้อมูลเชิงคุณภาพจากกลุ่มตัวอย่าง และนำมาทำการวิเคราะห์ในลำดับต่อไป

3.2 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ประชากรภายนอกบริษัท ปตท. และประชากรภายในบริษัท ปตท.

3.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างในเขตกรุงเทพมหานครที่มีการเปิดรับข่าวสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง จำนวน 10 คน โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 คือ ประชากรภายนอกบริษัท ปตท. จำนวน 5 คน และกลุ่มที่ 2 คือ ประชากรภายในบริษัท ปตท. จำนวน 5 คน เนื่องจากผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม จะทำให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและส่งผลต่อการสื่อสารทั้งในด้านการเปิดรับข่าวสารและการตีความข่าวสารที่จะแสดงออกมาทางทัศนคติและพฤติกรรม ทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่หลากหลายและครบถ้วนมากยิ่งขึ้น

3.2.3 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษานี้ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability) ด้วยวิธีการเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างทั้งภายในและภายนอกองค์กร จำนวน 10 คน โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 คือ ประชากรภายนอกบริษัท ปตท. จำนวน 5 คน และกลุ่มที่ 2 คือ ประชากรภายในบริษัท ปตท. จำนวน 5 คน

3.3 ข้อจำกัดในการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แต่เนื่องจากข้อจำกัดด้านระยะเวลา ผู้วิจัยจึงได้เลือกทำการสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างในเขตกรุงเทพมหานครที่มีการเปิดรับข่าวสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง จำนวน 10 คน เพื่อเป็นตัวแทนในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการสื่อสารภาวะวิกฤติของบริษัท ปตท. ว่ากลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติหรือมีความคิดเห็นเช่นไร เมื่อได้รับข้อมูลข่าวสารจากการนำเสนอผ่านสื่อต่างๆ ถึงสาเหตุและผลกระทบที่เกิดขึ้นของบริษัท ปตท.

3.4 การสร้างและออกแบบเครื่องมือการวิจัย

การศึกษาเรื่องการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างและออกแบบเครื่องมือการวิจัยขึ้นจากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการ

สื่อสาร การเปิดรับข่าวสาร การใช้และความพึงพอใจในการใช้สื่อ (Uses and Gratifications) การสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication) การสื่อสารความเสี่ยง (Risk Communication) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) จากหนังสือ ตำราวิชาการ บทความ สื่อออนไลน์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.4.1 ข้อคำถามการสัมภาษณ์ประชากรภายนอกบริษัท ปตท.

ข้อคำถามที่ 1 ท่านมีการเปิดรับข้อมูลข่าวสารสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง จากแหล่งใดบ้าง และหลังจากที่ท่านรับรู้แล้ว ท่านได้มีการติดตามข้อมูลข่าวสารเพิ่มเติมหรือไม่

ข้อคำถามที่ 2 หลังจากที่ท่านได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ท่านมีความคิดเห็นหรือมีทัศนคติต่อสถานการณ์และการรับมือของสถานการณ์ของบริษัท ปตท. โดยภาพรวมดังกล่าวอย่างไร

ข้อคำถามที่ 3 ท่านคิดว่าบริษัท ปตท. มีการสื่อสารเพื่อชี้แจงและทำความเข้าใจเกี่ยวกับสาเหตุของปัญหา ผลกระทบ และวิธีการแก้ไขปัญหาต่อสาธารณชนได้ถูกต้องและชัดเจนหรือไม่ อย่างไร กรุณาอธิบาย

ข้อคำถามที่ 4 ท่านคิดว่าจากสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของบริษัท ปตท. มากน้อยเพียงใด กรุณาอธิบาย

ข้อคำถามที่ 5 ท่านคิดว่าบริษัท ปตท. ควรมีแนวทางการสื่อสารหรือการดำเนินงานอย่างไรบ้าง เพื่อแก้ไขปัญหาสถานการณ์ดังกล่าว และสร้างชื่อเสียงให้กลับมาแข็งแกร่งดังเดิม กรุณาอธิบาย

ข้อคำถามที่ 6 ท่านคิดว่าในอนาคตหากเกิดภาวะวิกฤต องค์การที่ประสบปัญหาควรมีแนวทางในการสื่อสารอย่างไรต่อสาธารณชนจึงจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.4.2 ข้อคำถามการสัมภาษณ์ประชากรภายในบริษัท ปตท.

ข้อคำถามที่ 1 ในฐานะที่ท่านเป็นบุคลากรท่านหนึ่งขององค์กร ท่านมีความคิดเห็นต่อสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง อย่างไร

ข้อคำถามที่ 2 จากสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ท่านได้รับบทเรียนหรือมีการเรียนรู้จากสถานการณ์ดังกล่าวอย่างไร

ข้อคำถามที่ 3 ท่านคิดว่าจากสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง องค์การมีการแก้ไขปัญหาหรือมีการสื่อสารต่อสาธารณชนได้เหมาะสมหรือไม่อย่างไร

ข้อคำถามที่ 4 ท่านคิดว่าเมื่อเกิดภาวะวิกฤตขึ้นกับองค์กร บุคคลใดที่มีความสำคัญและเหมาะสมที่สุดในการสื่อสารและแก้ไขปัญหาดังกล่าว กรุณาอธิบาย

ข้อคำถามที่ 5 องค์กรควรมีแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาซึ่งเกิดจากภาวะวิกฤตที่องค์กรไม่ได้มีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าอย่างไร กรุณาอธิบาย

ข้อคำถามที่ 6 ในอนาคตหากเกิดภาวะวิกฤตขึ้น ท่านคิดว่าองค์กรควรมีวิธีการหรือรูปแบบในการสื่อสารต่อสาธารณชนอย่างไร เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องและไม่ให้ส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ขององค์กร

ข้อคำถามที่ 7 จากสถานการณ์ดังกล่าวท่านคิดว่าการสื่อสารในครั้งนี้นี้อะไรประสบความสำเร็จใหม่ เพราะอะไร

3.5 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้ผู้วิจัยได้ทำการพัฒนาและทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสัมภาษณ์ โดยการทดสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสัมภาษณ์ ซึ่งจะต้องมีเนื้อหาที่ตรงกับเรื่องที่วิจัย และตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยขอความกรุณาอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ในการช่วยตรวจสอบและเสนอแนะแนวทางการปรับปรุง เพื่อให้เครื่องมือการวิจัยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่จะนำมาใช้ในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล

3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 วิธีดังนี้

3.6.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร การเปิดรับข่าวสาร การใช้และความพึงพอใจในการใช้สื่อ (Uses and Gratifications) การสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication) การสื่อสารความเสี่ยง (Risk Communication) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) จากหนังสือ ตำราวิชาการ บทความ สื่อออนไลน์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย

3.6.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างที่มีการเปิดรับข่าวสารภาวะวิกฤติของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง จำนวน 10 คน และนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการศึกษาและวิเคราะห์ผล โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยจะดำเนินการขอหนังสือรับรองการเป็นนักศึกษา และหนังสือขอความอนุเคราะห์จากมหาวิทยาลัย ในการเข้าไปยังพื้นที่ต่างๆ เพื่อทำการสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประชากรภายนอกบริษัท ปตท. จำนวน 5 คน และ ประชากรภายในบริษัท ปตท. จำนวน 5 คน

ขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และบันทึกผลลงในระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อที่จะทำการสรุป เรียบเรียง และวิเคราะห์ผลในลำดับต่อไป

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยจะทำการสรุป เรียบเรียง และวิเคราะห์ผลด้วยการบรรยาย หลังจากนั้นจึงทำการอภิปรายผลโดยอ้างอิงตามหลักการของแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร การเปิดรับข่าวสาร การใช้และความพึงพอใจในการใช้สื่อ (Uses and Gratifications) การสื่อสารในภาวะวิกฤติ (Crisis Communication) การสื่อสารความเสี่ยง (Risk Communication) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เพื่อนำเสนอให้เห็นถึงบทบาทหน้าที่ของ บริษัท ปตท. ในยามเกิดวิกฤตสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว ที่มีการนำเสนอข้อมูลข่าวสารไปยังกลุ่มเป้าหมายและประชาชน เพื่อให้เกิดการรับรู้และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการเตรียมความพร้อมการสื่อสารภาวะวิกฤติที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานอย่างสูงสุด

บทที่ 4

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

4.1 สรุปผลการสัมภาษณ์

4.1.1 สรุปผลการสัมภาษณ์ประชากรภายนอกบริษัท ปตท.

ข้อคำถามที่ 1 ท่านมีการเปิดรับข้อมูลข่าวสารสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง จากแหล่งใดบ้าง และหลังจากที่ท่านรับรู้แล้ว ท่านได้มีการติดตามข้อมูลข่าวสารเพิ่มเติมหรือไม่

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ ผศ.ดร. พิชราภรณ์ เกษะประกร กล่าวว่า จากสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ตนได้มีการเปิดรับข้อมูลข่าวสารส่วนใหญ่จากสื่อโทรทัศน์ สื่อวิทยุ สื่อหนังสือพิมพ์ โดยเฉพาะสื่อหนังสือพิมพ์แบบดิจิทัล ตลอดจนมีการเปิดรับข้อมูลข่าวสารผ่าน Social Network ร่วมด้วยในบางครั้ง แต่ส่วนมากก็จะเปิดรับข่าวสารผ่านสื่อโทรทัศน์เป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับนายโชติอนันต์ เซาว์นัสสุจริต ที่กล่าวว่า ตนเองก็ได้รับทราบข่าวสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ครั้งแรกและติดตามข่าวดังกล่าวทางสื่อโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ออนไลน์ และจากสื่อโซเชียลมีเดีย เช่นเดียวกัน หลังจากได้ทราบข่าวดังกล่าวแล้วก็ได้ติดตามข่าวสารอยู่เป็นระยะๆ ทางสื่อต่างๆ เช่นเดียวกับนายสรรสุข จงพิทักษ์สวัสดิ์ ที่กล่าวว่า ตนได้รับข่าวสารจากสื่อหนังสือพิมพ์ และสื่อโทรทัศน์ช่องต่างๆ แต่ไม่ได้มีการติดตามข่าวสารอย่างต่อเนื่อง ขณะที่นายชนม์ชัยนันท์ พรหมสมบัติ ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ตนได้รับรู้ข่าวสารกรณีนี้จากเพื่อนสื่อมวลชนต่างๆ และการเผยแพร่ของสื่อมวลชนในพื้นที่ ซึ่งหลังจากรับรู้ก็ได้มีการติดตามข่าวสารเพิ่มเติมจากผู้บริหาร ปตท. และแหล่งข่าวประชาชนในพื้นที่เพิ่มเติม ซึ่งสอดคล้องกับนายวีระ คุ่มญาติ ที่กล่าวว่า หลังจากที่ได้รับทราบข่าว สถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง จากสื่อมวลชน หลังจากนั้นก็อาศัยติดตามข่าวสารจากสื่อในหลายๆ ช่องทางที่มีการพูดถึงข่าวเป็นจำนวนมาก รวมถึงเว็บ Pantip.com

เพราะฉะนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าจากการสัมภาษณ์ประชาชนทั่วไปเกี่ยวกับการเปิดรับข้อมูลข่าวสารสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่สอดคล้องใกล้เคียงกัน เพราะทุกท่านได้มีการเปิดรับข้อมูลข่าวสารจากสื่อต่างๆ เป็นจำนวนมาก อาทิ เช่น สื่อโทรทัศน์ สื่อวิทยุ สื่อหนังสือพิมพ์ ตลอดจนการเปิดรับข้อมูลข่าวสารผ่านทาง Social Network ทำให้รับทราบข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็วและเข้าถึงมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามจากการสัมภาษณ์ยังพบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 ท่าน ได้แก่ ผศ.ดร. พัชราภรณ์ เกษะประกร นายโชติอนันต์ เขาวนัสสุจริต นายชนม์ชยพันธ์ พร้อมสมบัติ และนายวีระ คุ้มญาติ เมื่อมีการรับรู้ข่าวสารแล้วได้มีการติดตามข่าวสารอย่างต่อเนื่อง แตกต่างจากนายสรรสุข จงพิทักษ์สวัสดิ์ ที่รับรู้ข่าวสารแล้วไม่ได้มีการติดตามต่อ

ข้อคำถามที่ 2 หลังจากที่ท่านได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ท่านมีความคิดเห็นหรือมีทัศนคติต่อสถานการณ์และการรับมือของสถานการณ์ของบริษัท ปตท. โดยภาพรวมดังกล่าวอย่างไร

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ผศ.ดร. พัชราภรณ์ เกษะประกร ได้กล่าวถึง ทัศนคติที่มีต่อสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง และการรับมือของสถานการณ์ของบริษัท ปตท. สถานการณ์ โดยภาพรวมมองว่าบริษัท ปตท. อาจจะไม่ Take Action เข้าไปอย่างมาก และข้อมูลช่วงแรกๆ ไม่ค่อยชัดเจน โดยเฉพาะในอาทิตย์แรก และหลังจากนั้นอาทิตย์หลังก็ดีขึ้น ซึ่งเหมือนว่าในช่วงแรกยังไม่สามารถรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าวได้ ซึ่งสอดคล้องกับกับความคิดเห็นของ นายโชติอนันต์ เขาวนัสสุจริต ที่กล่าวว่า โดยความคิดเห็นส่วนตัวมองว่าการรับมือกับสถานการณ์ของ ปตท. เป็นไปอย่างกระท่อนกระแท่น ดูเหมือนขาดผู้ดูแลการจัดการสื่อสารในภาวะวิกฤต ทำให้การสื่อสารของ ปตท. สู่ประชาชนไม่เป็นมืออาชีพ ซึ่งแตกต่างจาก นายสรรสุข จงพิทักษ์สวัสดิ์ ที่กล่าวว่า บริษัท ปตท. สามารถรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าวได้เป็นอย่างดี โดยความพยายามแก้ไขสถานการณ์ด้วยการใช้โฟมเพื่อซับคราบน้ำมันที่เกิดขึ้น ในภาพรวมถือว่าการดำเนินการเพื่อการแก้ไขปัญหาหลักเพื่อทำให้สภาพอ่าวพร้าวกลับเป็นปกติอย่างรวดเร็วที่สุด ขณะที่ส่วนชองนายชนม์ชยพันธ์ พร้อมสมบัติ กล่าวว่า หลังจากที่มีการเปิดเผยข้อมูลจากสื่อมวลชน พบว่า ปัญหาของ ปตท. คือ ไม่มีการสื่อสารข้อมูลที่รวดเร็วมากพอ ทำให้ถูกมองว่า มีการอำพรางข้อมูล เพื่อปกปิดความเสียหาย และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับประชาชนในวงกว้าง ซึ่งนายวีระ คุ้มญาติ ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า เริ่มจากตัวการขนถ่ายน้ำมันทางเรือมันมีปัญหา ความเสี่ยงในเรื่องของการรั่วไหล แต่ละบริษัทก็น่าจะมีการป้องกันในเรื่อง

ของการรั่วไหล การขนถ่ายน้ำมันทางทะเลอยู่แล้ว ซึ่งน่าจะเกิดจากความผิดพลาดเมื่อมีการถ่ายเทน้ำมันทางทะเลเกิดขึ้น

เพราะฉะนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าจากการสัมภาษณ์ประชาชนทั่วไปเกี่ยวกับการเปิดรับข้อมูลข่าวสารและทัศนคติที่มีต่อการรับมือของสถานการณ์ของบริษัท ปตท. โดยภาพรวมผลการสัมภาษณ์แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มองว่าบริษัท ปตท. ยังไม่สามารถรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าวได้ดีเท่าที่ควร เพราะการให้ข้อมูลข่าวสารหรือการแก้ไขปัญหาต่างๆ ค่อนข้างช้า นอกจากนี้การดำเนินงานยังคงดูเหมือนมีการปกปิดข้อมูลซึ่งเป็นข้อเท็จจริงที่อาจส่งผลกระทบต่อประชาชนและสิ่งแวดล้อม ทำให้ผู้รับข่าวสารเกิดความสงสัยในการดำเนินงาน ซึ่งส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ของบริษัทอย่างยิ่ง

ข้อคำถามที่ 3 ท่านคิดว่าบริษัท ปตท. มีการสื่อสารเพื่อชี้แจงและทำความเข้าใจเกี่ยวกับสาเหตุของปัญหา ผลกระทบ และวิธีการแก้ไขปัญหาต่อสาธารณชนได้ถูกต้องและชัดเจนหรือไม่อย่างไร

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ผศ.ดร. พัชรารภรณ์ เกษะประกร ได้กล่าวว่า วิธีการแก้ไขปัญหาต่อสาธารณชนที่ บริษัท ปตท. ควรทำคือการจัดแถลงข่าว แล้วพาสื่อมวลชนเข้าชมสถานการณ์ที่เกิดขึ้น แต่อย่างไรก็ตามพบว่าข้อมูลที่ให้มายังไม่ค่อยน่าเชื่อถือ ข้อมูลยังไม่เป็นมืออาชีพอย่างที่เราคาดหวังให้เป็น ข้อมูลยังไม่ชัด และกระบวนการเยียวยายังไม่เผยแพร่เท่าที่ควรจะเป็น ซึ่งสอดคล้องกับนายชนม์ชนันท์ พร้อมสมบัติ ที่กล่าวว่า ประเด็นการชี้แจงสถานการณ์ดังกล่าวยังไม่ชัดเจนในระยะแรก ซึ่งอาจมีความเป็นไปได้ว่า ปตท. มีความพยายามในการให้ข้อมูลจากบุคคลเพียงคนเดียว ซึ่งถือเป็นแนวคิดที่ถูกต้อง แต่สิ่งที่ผิดพลาดคือ ปตท. ยังมีความพยายามไม่มากพอในการระบุถึงสาเหตุและวิธีการแก้ปัญหที่ชัดเจน ซึ่งนายวีระ คุ้มญาติ ก็ได้กล่าวว่าเพิ่มเติมใน ประเด็นของการตั้งโต๊ะแถลงข่าวมันก็เริ่มจากการรวบรวมปัญหา ก่อน ทีนี้สิ่งที่เกิดขึ้น สังคมต้องการคำตอบ เพราะฉะนั้นอย่างแรกผู้บริหารระดับสูงสุดจะต้องลงมาชี้แจงให้ข้อมูล แล้วก็ทำความเข้าใจกับสาธารณชน รวมถึงผู้ที่ได้รับผลกระทบทั้งหมด ซึ่งผลการสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 คนแรก พบว่า มีความแตกต่างจากความคิดเห็นของนายโชติอนันต์ เขาวนส์สุจริต ที่กล่าวว่า โดยส่วนตัวแล้วเห็นว่าปตท. ทำได้ถูกต้องตามที่ได้ออกมาแถลงข่าวยอมรับ ให้ข้อมูล ข้อเท็จจริงที่เป็นสาเหตุของเหตุการณ์ในครั้งนี้ และรับปากว่าจะเยียวยา และรับผิดชอบกับผู้ที่ได้รับผลกระทบทุกส่วน ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของนายสรร

สุข จงพิทักษ์สวัสดิ์ ที่กล่าวว่า โดยปกติ ปตท.ใช้สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์องค์กรให้เป็นที่รู้จักแก่สาธารณชนอยู่แล้ว และมีการทำประชาสัมพันธ์ผ่านหลายช่องทาง อาทิ การทำกิจกรรม CSR ผ่านคลื่นวิทยุต่าง ๆ โดยมีการวางการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่คราบน้ำมันรั่ว ดำเนินการซับซ้อน คราบน้ำมัน จัดการเกี่ยหาดทรายให้มีสภาพที่ดีขึ้น โดยรวมถือว่าเป็นการทำงานครบวงจร

เพราะฉะนั้นสามารถสรุปได้ว่าจากการสัมภาษณ์ประชาชนทั่วไปเกี่ยวกับการทัศนคติที่มีต่อบริษัท ปตท. ในการสื่อสารเพื่อชี้แจงและทำความเข้าใจเกี่ยวกับสาเหตุของปัญหา ตลอดจนวิธีการแก้ไขปัญหาคือต่อสาธารณชน พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 5 ท่าน ได้แสดงทัศนคติที่แตกต่างกัน ดังที่ ผศ.ดร. พัชรภรณ์ เกษะประกกร นายชนม์ชยนันท์ พร้อมสมบัติ และนายวีระ คุ้มญาติ มีความคิดเห็นว่า ทาง ปตท. ยังไม่สามารถแสดงข้อมูลที่น่าเชื่อถือและอธิบายถึงสาเหตุที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน ทำให้ข้อมูลที่ออกมาสู่สาธารณชนไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง นอกจากนี้กระบวนการสื่อสารยังมีความล่าช้าอย่างมาก ซึ่งขัดแย้งกับ นายโชติอนันต์ เซาว์นสุจริต และ นายสรรสุข จงพิทักษ์สวัสดิ์ ที่มีความคิดเห็นว่าบริษัท ปตท. ได้ชี้แจงและทำความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง โดยการออกมาแถลงข่าวเพื่อยอมรับ และให้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงที่เป็นสาเหตุของเหตุการณ์ในครั้งนี้

ข้อคำถามที่ 4 ท่านคิดว่าจากสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของบริษัท ปตท. มากน้อยเพียงใด กรุณาอธิบาย

ผลการสัมภาษณ์พบว่า จากสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ผศ.ดร. พัชรภรณ์ เกษะประกกร มีความคิดเห็นว่า บริษัท ปตท. มีภาพลักษณ์ที่ดีด้านสิ่งแวดล้อมอยู่แล้ว แต่บังเอิญบริษัทเกิดความผิดพลาดเกิดน้ำมันรั่ว จึงทำให้ประชาชนค่อนข้างผิดหวังในสิ่งที่ ปตท. ทำความดีมาตลอดหลาย 10 ปี แต่ถ้าในแง่สิ่งแวดล้อม ยังมีความรู้สึกว่ามีมาตรฐานด้านการดำเนินงานข้างในมันยังมีความบกพร่อง มาตรฐานในการดำเนินงานปฏิบัติการภายในมันยังไม่มีระบบตรวจสอบที่ดี เพราะถ้ามีระบบตรวจสอบไม่น่าจะเกิดปัญหาขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของนายโชติอนันต์ เซาว์นสุจริต ที่กล่าวว่า โดยส่วนตัวคิดว่าสถานการณ์ดังกล่าวส่งผลเสียอย่างมากต่อภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นการลดความน่าเชื่อถือของ ปตท. โดยตรง เพราะการเป็นสถานประกอบการด้านปิโตรเลียมและพลังงานระดับชาติอย่าง ปตท. ประชาชนย่อมคาดหวังถึงมาตรการการรักษาความปลอดภัยที่ควรมีความน่าเชื่อถือได้ในระดับประเทศเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับ นายสรรสุข จงพิทักษ์สวัสดิ์ ที่กล่าวว่า ในเบื้องต้นสถานการณ์ดังกล่าวส่งผลต่อภาพลักษณ์ของ ปตท. ในด้านลบอย่างแน่นอน แต่การใช้สื่อ

อย่างถูกประเภท อาทิ ให้นักท่องเที่ยวมาเชิญชวนกลับมาเที่ยวเกาะเสม็ด หรือยืนยันโดยใช้ นักท่องเที่ยวต่างชาติติดต่อกำลังสร้างความเชื่อมั่นว่าสามารถกลับมาเที่ยวได้แล้ว ทำให้ส่งเสริม ภาพลักษณ์ของ ปตท. กลับมาดีขึ้น ในขณะที่นายชนม์ชนันท์ พร้อมสมบัติ ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลเสียโดยตรงต่อภาพลักษณ์ของ ปตท. โดยเฉพาะประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่ง ปตท.ขาดความชัดเจนในการชี้แจง หรือเผยแพร่การแก้ปัญหาและผลกระทบให้ประชาชนได้รับรู้ ซึ่งควรที่จะทำสื่อประชาสัมพันธ์ หรืออธิบายถึงขั้นตอนวิธีการการเกิดปัญหาน้ำมันรั่ว และที่สำคัญไป กว่านั้น คือ ต้องอธิบายว่า ปตท. และ PTTGC ทำอะไรเพื่อแก้ปัญหานี้ไปแล้วบ้าง นอกจากนี้นายวิ ระ คุ้มญาติ ยังกล่าวว่า สิ่งที่เกิดขึ้นคือ ปตท. หรือบริษัทในเครือ ปตท. เป็นบริษัทน้ำมันระดับชาติ ฉะนั้นความที่เป็นระดับชาติ ทุกคนก็คาดหวังว่าระดับการป้องกันการเกิดเหตุควรมีมาตรฐานสูง ฉะนั้น สิ่งที่เกิดขึ้นจึงมองว่ามีมาตรฐานในการดูแลสิ่งแวดล้อมต่ำไปหรือเปล่า เพราะว่าในขณะที่เกิดปัญหา มันส่งผลต่อภาพลักษณ์อยู่แล้ว แล้วก็เรื่องของระบบนิเวศทางทะเลเป็นเรื่องที่ใหญ่ ฉะนั้น ปตท. หรือ กลุ่ม ปตท. ที่ดูแลมีปัญหาในเรื่องภาพลักษณ์แน่นอน เพราะฉะนั้นอย่างแรกที่บริษัทต้องทำคือรับมือ อย่ายินปัญหาให้คนอื่น และต้องเร่งแก้ไขสถานการณ์ เสียเวลา และทำแผนปฏิบัติการป้องกัน แผนการฟื้นฟูให้รวดเร็ว ดังที่ประชาชนคาดหวังให้เร็วที่สุด

เพราะฉะนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า จากสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ส่งผลเสียต่อ ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของบริษัท ปตท. อย่างมาก โดยเฉพาะเรื่องของการอนุรักษ์และใส่ใจ ในสิ่งแวดล้อมที่ ปตท. มีภาพลักษณ์ที่ดีมาตลอด ซึ่งกลุ่มตัวอย่างมองว่าเมื่อเกิดปัญหาสิ่งที่ ปตท. ควร ทำเป็นอันดับแรกคือการสื่อสารและการแสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนรวม และผู้ที่ได้รับ ผลกระทบ ซึ่งจะต้องควบคุมและเร่งแก้ไขปัญหาโดยเร็วที่สุด เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจ

ข้อคำถามที่ 5 ท่านคิดว่าบริษัท ปตท. ควรมีแนวทางการสื่อสารหรือการดำเนินงาน อย่างไรบ้าง เพื่อแก้ไขปัญหาสถานการณ์ดังกล่าว และสร้างชื่อเสียงให้กลับมาแข็งแกร่ง ดังเดิม กรุณาอธิบาย

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ผศ.ดร. พัชรภรณ์ เกษะประกร กล่าวว่า แนวทางการสื่อสารหรือการ ดำเนินงานของบริษัท ปตท. ต้องแสดงจุดยืนด้านกระบวนการเยียวยา ต้องแสดงความรับผิดชอบต่อ สร้างมาตรฐาน คือทุกอย่างต้องมาจากภายใน กระบวนการเยียวยาตอนนี้เขายังอ่อน ไม่ใช่ข่าวไม่ออก ว่าชดเชยให้คน แต่กระบวนการเยียวยาไม่ใช่เพียงแค่คุณเอาเงินไปให้ เงินไม่ใช่สิ่งที่แสดงซึ่งความ

จริงใจอย่างเดียว มันขึ้นอยู่กับคุณธรรมในตัวคุณ ซึ่งนายโชติอนันต์ เขาวินัสสุจริต ได้กล่าวถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาเพิ่มเติมว่า ปตท. ควรแสดงความรับผิดชอบให้มากที่สุดกับกรณีที่เกิดขึ้น ทั้งในส่วนของผู้ที่ได้รับผลกระทบที่เป็นบุคคลและทรัพยากรธรรมชาติที่ได้รับความเสียหาย ตลอดจนการรับผิดชอบต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ขณะที่นายสรรสุข จงพิทักษ์สวัสดิ์ ก็ได้ให้ความเห็นว่า ปตท. มีสื่ออยู่ในมือหลายประเภท โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อโฆษณา สามารถกระจายออกไปได้อย่างกว้างขวาง ทั้งสื่อโทรทัศน์ การที่จะทำให้ชื่อเสียงกลับมาดีเหมือนเดิม ต้องทำให้ประชาชนเชื่อมั่นในศักยภาพขององค์กรด้วยการสื่อสาร นอกจากนี้ นายชนม์ชัยนันท์ พร้อมสมบัติ ยังได้กล่าวอีกว่า จนถึงปัจจุบัน แม้ปตท. จะมีความพยายามใช้สื่อในการประชาสัมพันธ์ให้คนกลับไปเที่ยวเกาะเสม็ดอีกครั้ง แต่ยังพบปัญหาเรียกร้องเกี่ยวกับการช่วยเหลือของผู้ได้รับผลกระทบในพื้นที่ ซึ่งสิ่งที่ ปตท. ควรดำเนินการเร่งด่วน คือ ช่วยเหลือ ชดเชย และการแก้ไขปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งอาจจะจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อฟื้นความเชื่อมั่นให้กลับมาโดยเร็ว ซึ่งจากความคิดเห็นที่กล่าวมาทั้งหมดก็ได้มีความสอดคล้องกับนายวีระ คุ้มญาติ ที่กล่าวว่า จริงๆ มันไม่ได้เป็นเรื่องของการขนถ่ายน้ำมันทางทะเลเรื่องเดียว คือปกติแต่ละบริษัทจะมีแนวทางในการสื่อสารภาวะวิกฤติอยู่แล้ว พอเกิดเหตุการณ์ขึ้น ก็จะมีปัญหาว่าไม่ได้ทำตามแผนที่วางไว้ ซึ่งขึ้นอยู่กับแต่ละคนจะไปสื่อสารยังไง อย่างเช่น ผู้บริหารระดับบนสุดควรให้ข่าวหรือสื่อสารเพียงคนเดียว ไม่ใช่ให้รองผู้บริหารมาให้ข่าวก่อน หลังจากนั้นจึงให้ผู้ช่วยมาให้ข่าวอีกรอบ มันก็ทำให้ประเด็นสับสน เพราะว่าสื่อต้องการที่จะได้คำตอบทุกวัน ทุกเวลาที่ตัวสื่อเองมีโอกาสที่จะเอาไมค์สัมภาษณ์ แล้วก็ประเด็นที่ประชาชนสนใจ เพราะในสิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งในทางปฏิบัติจริงๆ เขาประเมินสถานการณ์ต่ำไป เลยแก้ไขได้ไม่ทัน สถานการณ์มันลุกลาม รุนแรง แล้วมันใหญ่เกินกว่าที่จะแก้ไขได้ด้วยตัวเอง ฉะนั้นจึงมีการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น คือภาวะฉุกเฉินมันจะมีชั้นของมัน ชั้นที่ 1 ก็คือจัดการตัวเองได้ ชั้นที่ 2 ร้องเรียนไปถึงรัฐ หน่วยงานรัฐ และก็ยังจบได้ ชั้นที่ 3 เป็นเหตุการณ์รุนแรงกระจาย ต้องขอความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก ถ้าข่าวแพร่กระจายในวงกว้าง ชั้น 3 แล้ว ต้องตั้ง Command Center เพื่อดูแลปัญหาทั้งหมด

เพราะฉะนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าจากการสัมภาษณ์ประชาชนทั่วไปเกี่ยวกับแนวทางการสื่อสารหรือการดำเนินงาน เพื่อแก้ไขปัญหาสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ปตท. ควรที่จะแสดงความรับผิดชอบต่อประชาชน สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการสร้างมาตรฐานกระบวนการเยียวยา ซึ่งจะต้องไม่ใช่เพียงแค่การให้เงิน แต่จะต้องแสดงให้เห็นถึงความจริงใจร่วมด้วย ซึ่ง ปตท. ควรที่จะใช้สื่อที่มีอยู่ทั้งหมดในการ

แพร่กระจายข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจน และเป็นประโยชน์ เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบถึงสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และสามารถที่จะเตรียมตัวรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว เพื่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงให้กับองค์กร

ข้อคำถามที่ 6 ท่านคิดว่าในอนาคตหากเกิดภาวะวิกฤต องค์กรที่ประสบปัญหาควรมีแนวทางในการสื่อสารอย่างไรต่อสาธารณชนจึงจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ผศ.ดร. พัชราภรณ์ เกษะประกกร กล่าวว่า ในอนาคตหากเกิดภาวะวิกฤต องค์กรต้องเข้าใจว่าแต่ละองค์กรย่อมมีโอกาสที่จะเจอวิกฤตจากปัญหาดังกล่าว เริ่มต้นจากตัวน้ำมันมันรั่ว เพราะเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ควบคุมน้ำมันมีปัญหา เลยมากระทบต่อธรรมชาติ ซึ่งเกิดจากมาตรฐานการตรวจสอบบกพร่อง คือตรงนี้ต้องระบุให้ได้ว่าวิกฤตที่เจออยู่เป็นประเภทไหน เราจะสามารถวิเคราะห์ได้ว่าคนคาดหวังอยากจะได้รับข้อมูลยังไง ให้เขารู้สึกว่าเราได้ทำอย่างเต็มที่ ซึ่งควรที่จะพิจารณาประเภทของวิกฤตที่เกิดขึ้นก่อนและรวบรวมข้อมูลเพื่อชี้แจง บางทีการที่เน้นไปที่ช่อง 3 อย่างเดียว อาจไม่พอ เพราะเดี๋ยวนี้คนเราไม่ค่อยเชื่อถือช่อง 3 ซึ่งสอดคล้องกับ นายโชติอนันต์ เขาวิน สุจริต กล่าวว่า หากเกิดภาวะวิกฤตที่ส่งผลกระทบต่อสังคมหรือมีผู้ได้รับผลกระทบกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก สิ่งที่องค์กรนั้นควรจะทำเป็นอย่างแรกคือการแถลงข่าวเพื่อเป็นการให้ข้อมูลที่ถูกต้องต่อสาธารณชนอย่างครบถ้วน รอบด้าน และที่สำคัญคือการแสดงความรับผิดชอบต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวองค์กรควรจะทำให้เร็วที่สุด ไม่ควรปล่อยให้ส่งผลกระทบลุกลามออกไปเป็นวงกว้างก่อนจึงค่อยมาตามแก้ไขทีหลัง ขณะที่นายสรรสุข จงพิทักษ์สวัสดิ์ ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า เมื่อเกิดวิกฤตต้องแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุให้ได้ก่อน จากนั้นจึงใช้สื่อที่มีต่างๆ อาทิ สื่อวิทยุ โทรทัศน์ Social Media กระจายข่าวความคืบหน้าของการดำเนินการ โดยให้สื่อมวลชนทำข่าวประชาสัมพันธ์ถึงสภาพที่กลับมาเป็นปกติ เน้นการดำเนินการอย่างเป็นระบบ จะทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับนายชนม์ชนันท์ พร้อมสมบัติ ที่กล่าวว่า ปตท. ควรใช้สื่อมวลชน ในการสื่อสารข้อมูล โดยชี้แจงรายละเอียด ข้อเท็จจริง ในเบื้องต้น ก่อนจัดทำเป็นรายละเอียด เพื่อสื่อสารต่อประชาชนด้วยวิธีการอื่นๆ ทั้งการโฆษณา การจัดการรณรงค์ หรือแม้แต่การประชาสัมพันธ์ ผ่านโซเชียลมีเดีย โดยในสถานการณ์เฉพาะหน้า ต้องมีการตั้งศูนย์ตอบคำถาม หรือสื่อสารความเข้าใจในเบื้องต้นก่อน เพื่อแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อองค์กรควรมี นอกจากนี้ นายวีระ คุ้มญาติ ยังได้อธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมว่า ในอนาคตหากเกิดภาวะวิกฤต องค์กรควรรหาสาเหตุ

ของปัญหา เมื่อรู้แล้วว่าเกิดจากอะไร เกิดจากการชนถ่ายน้ำมันทางเรือที่มีปัญหา เรื่องของการควบคุม การชนถ่าย เรื่องของอุปกรณ์ที่ใช้ชนถ่าย เพราะฉะนั้นต้องมีแนวทางในการป้องกันที่จะไม่ให้เกิด เหตุการณ์นี้ขึ้นอีก ส่วนการสื่อสาร คนต้องการข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วทันที ฉะนั้นควรจะวางตำแหน่ง ของการสื่อสารระหว่างเกิดเหตุว่าจะทำอย่างไร จะแก้ไขปัญหายังไง อธิบายให้สื่อให้สังคมเข้าใจ แล้วก็ หลังเกิดเหตุจะทำอะไร ทุกคนต้องการรับรู้ข้อมูลว่า เมื่อเกิดขึ้นแล้ว คุณทำให้เกิดขึ้น แล้วคุณจะแก้ไข ยังไงในระหว่างเกิดเหตุ แล้วหลังจากเหตุการณ์คุณจะทำอย่างไร และการแก้ไข ได้แก่ การฟื้นฟูเกาะ ที่เกิดขึ้น การเยียวยาผู้ที่ได้รับผลกระทบ เช่น การชดเชยรายได้ และการเรียกความเชื่อมั่นกลับคืนมา ซึ่งควรรีบสื่อสารให้สาธารณชนรับทราบโดยเร็วที่สุด

เพราะฉะนั้นสามารถสรุปได้ว่าจากการสัมภาษณ์ประชาชนทั่วไปเกี่ยวกับการเปิดรับข้อมูล ข่าวสารสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง พบว่า มีความคิดเห็นที่สอดคล้องและใกล้เคียงกัน เนื่องจาก ต้องเข้าใจว่าองค์กรแต่ละองค์กรมีโอกาสที่จะเจอวิกฤต ก็ควรเตรียมการว่าถ้าเกิดเหตุการณ์ ประเภทนี้ ต้องมีอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถรายงานได้ต่อทันเหตุการณ์และสามารถป้องกัน ได้ถูกวิธี และองค์กรนั้นควรจะกระทำเป็นอย่างแรกเมื่อเกิดปัญหาคือการแถลงข่าวเพื่อเป็นการให้ ข้อมูลที่ถูกต้องต่อสาธารณชนอย่างครบถ้วนรอบด้าน และที่สำคัญคือการแสดงความรับผิดชอบต่อ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในทุกกรณี

เพราะฉะนั้นจึงสามารถสรุปกลุ่มตัวอย่างได้มีการแสดงทัศนคติที่หลากหลายถึงการ คาดการณ์ในอนาคตเมื่อเกิดภาวะวิกฤต ซึ่งกล่าวได้ว่า ขั้นตอนแรกที่องค์กรควรทำคือการยอมรับถึง ปัญหาและวิกฤตที่เกิดขึ้น ซึ่งองค์กรควรที่จะรวบรวมข้อมูลให้ครบถ้วนสมบูรณ์ เพื่อทำการชี้แจงต่อ สื่อมวลชนและสาธารณชน โดยบุคคลที่จะเป็นผู้ชี้แจงจะต้องเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำและสามารถ อธิบายถึงสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างละเอียดและถูกต้อง ผ่านช่องทางการสื่อสารรูปแบบต่างๆ อาทิเช่น สื่อโทรทัศน์ สื่อวิทยุ สื่อหนังสือพิมพ์ ตลอดจนสื่อออนไลน์ประเภทต่างๆ เพื่อให้สามารถ เข้าถึงประชาชนได้ทุกกลุ่ม และที่สำคัญเมื่อเกิดวิกฤตซึ่งเกิดจากความผิดพลาดของมนุษย์หรือ อุปกรณ์ย่อมส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมภายนอก รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้นองค์กรจึงควรที่จะเร่ง การควบคุมและแก้ไขปัญหาให้อยู่ในวงจำกัด โดยต้องนึกถึงหลักคุณธรรม จริยธรรม และแสดงความ รับผิดชอบต่อทุกด้านด้วยความเต็มใจและจริงใจ

4.1.2 สรุปผลการสัมภาษณ์ประชาชนรายนามในบริษัท ปตท.

ข้อคำถามที่ 1 ในฐานะที่ท่านเป็นบุคลากรท่านหนึ่งขององค์กร ท่านมีความคิดเห็นต่อสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง อย่างไร

ผลการสัมภาษณ์พบว่า คุณเจษฎา ชำนาญสวน ได้กล่าวว่า ในฐานะพนักงานของ PPT Global Chemical ก็รู้สึกเสียใจต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งถือเป็นบทเรียนสำคัญมากในหลายๆ แง่มุม รวมถึงการสื่อสาร การทำความเข้าใจไปยังในกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับ คุณพิมพ์นาท วงศาโรจน์ และ คุณภริดา ดอกอังกาบ ที่กล่าวว่า จากสถานการณ์ดังกล่าวเป็นเรื่องที่ไม่อยากให้เกิดขึ้นอยู่แล้ว พอมันเกิดขึ้นในฐานะ PR สิ่งที่เราจะทำได้ดีที่สุดก็คือว่า จะทำอย่างไรให้ข่าวสารไปถึงและคนทั้งโลกไม่เกลียดเรา เพราะว่าทุกสิ่งอย่างที่ทำกันมามันก็ตามมาตรฐานอยู่แล้ว ซึ่งสถานการณ์นี้อยู่เหนือการควบคุม มันเป็นอุบัติเหตุที่ไม่น่าจะเกิดขึ้น แล้วก็เป็นเหตุการณ์ที่เราไม่เคยประสบมาก่อน มันเลยเหนือจากความคาดหมายไปเยอะ ขณะที่ คุณวิชชุดา แก้ววิเชียร ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ในฐานะที่พี่ดูแลเรื่องการวางกลยุทธ์นโยบายและภาพลักษณ์องค์กร ซึ่งส่วนใหญ่จะดูในเรื่องของสื่อ Social Media และสื่อ Online เพราะฉะนั้นตอนที่เกิดเหตุ เรื่องของภาพลักษณ์องค์กร ต้องยอมรับว่ามันมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์แน่นอน มันเป็นอุบัติเหตุที่เราต้องบริหารจัดการ และจะสื่อสารอย่างไรให้ประชาชนมีความเข้าใจต่อเหตุการณ์ เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กร ปตท. เราดำเนินธุรกิจยึดมั่นดูแลสิ่งแวดล้อม ชุมชน สังคมอย่างต่อเนื่อง ที่นี้พอเกิดเหตุการณ์ก็ยอมรับเลยว่ามันก็เกิดผลกระทบต่อความเชื่อมั่นทางด้านภาพลักษณ์ ขณะที่ NGO บางกลุ่มที่เขาไม่เชื่อมั่น ก็เป็นโอกาสที่เขาโจมตีขึ้นมาอีก มันก็เลยเหมือนกวนสถานการณ์ให้เริ่มมีหลายความคิดเห็น หลายองค์ประกอบ แล้วประชาชนจะเชื่อใครดี ปกติที่เขาดำเนินการ เขามีแผนฉุกเฉินว่าเมื่อเกิดเหตุ 1, 2, 3, 4 เขาจะต้องแก้ไขอย่างไรบ้าง แต่ว่าคนที่แก้ไขจะต้องรับคำสั่ง 1, 2, 3, 4 จากระดับสูงไล่ลงมา เพื่อประเมินสถานการณ์จากพื้นที่ไล่ไปถึงหน่วยงาน จังหวัด ภาครัฐ เลยทำให้ปลายทางคนที่อยู่ต่อหน้าประชาชนรอว่าข้อความจริงคืออะไร สิ่งที่ถูกตัดคืออะไร ซึ่งเป็นโจทย์ที่เราจะต้องแก้ไขอย่างไร ซึ่งใกล้เคียงกับ คุณสุวีร์ จันทราโชติ ที่กล่าวว่า ในฐานะที่ทำงานอยู่ในองค์กรนี้ ต้องบอกก่อนเลยว่าเมื่อรับทราบเหตุการณ์น้ำมันรั่วที่เกิดขึ้น รู้สึกเสียใจกับเหตุการณ์ดังกล่าว ทั้งผู้บริหารจนพนักงานทุกท่าน ได้มีความพยายามรับผิดชอบเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างเต็มที่

ข้อคำถามที่ 2 จากสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ท่านได้รับบทเรียนหรือมีการเรียนรู้จากสถานการณ์ดังกล่าวอย่างไร

ผลการสัมภาษณ์พบว่า คุณเจษฎา ชำนาญสวน ได้กล่าวว่า หลังจากเหตุการณ์การสื่อสารเป็นปัจจัยที่สำคัญมาก ๆ ในการสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับกลุ่มคนหลายกลุ่มคน ในช่วงเวลาที่เกิดเหตุ ผู้ที่ได้ผลกระทบที่อยู่บนเกาะเสม็ด ที่อ่าวพร้าว รวมถึงหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เราต้องมีการสื่อสาร สื่อมวลชนที่ต้องการข้อมูลรายละเอียดว่าสิ่งที่เกิดขึ้น เกิดขึ้นอย่างไร และเราได้ดำเนินการอย่างไร รวมถึงพนักงานในองค์กรเองก็อยากจะรู้ความเคลื่อนไหวในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น รวมไปถึงสาธารณชน ทุกคนล้วนแล้วแต่ต้องการข้อมูลความเคลื่อนไหว การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ถือว่าเป็น Key Word ที่สำคัญในช่วงที่เราเกิดภาวะวิกฤต การสื่อสารระหว่าง PPT Global Chemical กับกลุ่มปตท. ก็คือบริษัทแม่ ได้มีการสื่อสารขนานควบคู่กันไป ขณะที่ คุณพิมพ์นาท วงศาโรจน์ กล่าวว่า บทเรียนในภาพรวมของกลุ่ม ปตท. ที่ผ่านมามันยังไม่เคยส่งผลกระทบต่อทั้งชุมชนและสิ่งแวดล้อมมากขนาดนี้ คือเป็นวงกว้างและเห็นภาพชัดเจนว่าน้ำมันรั่วได้แพร่กระจายไปทั่วเกาะเสม็ด พอเกิดเหตุการณ์ขึ้นก็เป็นบทเรียนให้เรารู้ว่าทุกอย่างไม่มีอะไรที่สมบูรณ์แบบและการทำงานตามขั้นตอนต่างๆ ก็อาจจะผิดพลาดได้เหมือนกัน ซึ่งเราต้องเช็คข้อมูลซ้ำ แต่ในทางการสื่อสาร PR ได้บทเรียนคือ เวลาเจอวิกฤต เราต้องมีสติ อย่าใช้อารมณ์เข้าใส่ในการทำงาน เราต้องเป็นกลางและทำตัวให้เหมือนเป็นแหล่งข้อมูลที่จะสามารถสื่อข้อเท็จจริงออกไปให้สาธารณชนได้รู้ ซึ่งสอดคล้องกับ คุณภริดา ดอกอังกาบ กล่าวว่า บริษัทในกลุ่ม ปตท. เองมีแผนการสื่อความในกรณีฉุกเฉินอยู่แล้ว แต่เราไม่ได้มีแผนที่ไปถึงกับกลุ่ม ทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการสื่อสาร เพราะฉะนั้นพอรู้ว่าเกิดปัญหาในการสื่อสารระหว่างบริษัทในกลุ่มกับเรา แล้วมันก็เป็นพื้นที่ในระยอง ซึ่งมีหน่วยงานดูแลเฉพาะอีกต่างหาก ทำให้ต้องมีการปรับแผนสื่อความกรณีฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในกลุ่ม นอกจากนี้ คุณวิษชุดา แก้ววิเชียร กล่าวว่า ปตท. กับ PTTGC ก็คือแม่กับลูก คือ ลูกเกิดเหตุก็จริง แต่ก็ปฏิเสธไม่ได้ว่าแม่ก็ต้องดูแล เพราะประชาชนคนข้างนอกเขาก็ยังไม่เข้าใจว่านี่คือ PTTGC นี่คือ ปตท. เพราะฉะนั้นลูกทำผิด แม่ก็ต้องออกไปปรับ สรุปก็คือ บทเรียนเรื่องแรกคือเรื่องของช่องทางในการสื่อสารระหว่าง บุคคล โดยเฉพาะกลุ่มที่ ปตท. กับบริษัทลูก ต้องมีการติดต่อกัน เพื่อให้ข้อความออกมาจากผู้บริหารหรือช่องทางหลักขององค์กร ซึ่ง คุณสุวีร์ จันทร์หาโชติ ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ปกติแล้วเราจะมีการซ้อมแผนร่วมกับทางจังหวัด แล้วก็หน่วยงานราชการต่างๆ ซึ่งไม่ใช่แค่เฉพาะบริษัทเราเท่านั้น ในนิคมมาบตาพุดก็มีการซ้อมแผนฉุกเฉินอย่างจริงจัง ก็คือเตรียมพร้อมอยู่แล้ว ที่นี้ด้วยเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง

มีตัวปัจจัยที่อยู่เหนือการควบคุม เช่น สภาพอากาศ ทำให้การดำเนินงานล่าช้า ซึ่งเราได้มีการสื่อสารวิกฤตอยู่แล้ว วันที่เกิดเหตุทุกคนจะรู้หน้าที่ และไปประจำการที่ศูนย์ที่ระยองเพื่อไปดูแลลงพื้นที่จริง ซึ่งเป็นการประสานงานระหว่างหน่วยงานกับศูนย์บัญชาการเลย

ข้อคำถามที่ 3 ท่านคิดว่าจากสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง องค์การมีการแก้ไขปัญหาหรือมีการสื่อสารต่อสาธารณชนได้เหมาะสมหรือไม่อย่างไร

ผลการสัมภาษณ์พบว่า คุณเจษฎา ชำนาญสวน กล่าวว่า เรามีการทำงานภายใต้ข้อจำกัดหลายๆ เรื่อง แต่สิ่งที่ประเมินหลังจากที่ทุกสิ่งคลี่คลายไปแล้ว เราเชื่อว่าสามารถสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในข้อจำกัดหลายๆ เรื่อง เช่น เวลา ข้อมูล รวมถึงบริบทต่างๆ ซึ่งในมุมมองของ คุณพิมพ์นาท วงศาโรจน์ มีความคิดเห็นว่างค์กรมีการแก้ไขปัญหได้อย่างเหมาะสม แต่ถ้าในมุมมองของ PR กับมุมมองของคนนอกอาจจะมองไม่เหมือนกัน ในการสื่อสารก็ถือว่าเหมาะสม เพราะเริ่มสื่อสารตั้งแต่ระดับข้างบน CEO ก็ออกมาแถลงข่าว ออกมาขอโทษ ก็ทำตามขั้นตอนที่สากลทำกัน แต่ในหัวข้อข่าวไม่ได้เขียนว่า PTTGC ขอโทษ เพราะฉะนั้นคำว่าขอโทษ มันเลยไม่ออกไปทางสื่อต่างๆ เขาก็เลยตีความว่าเราไม่ได้ออกมาขอโทษ แต่ว่ามุมมองของคนที่มีมองเข้ามาทำไมเราถึงปล่อยให้เกิดเหตุอย่างนี้ แต่ในกระบวนการเรามีการสืบความอย่างต่อเนื่อง และเราก็ให้ข้อมูลเพิ่มเติมขึ้นเรื่อยๆ อย่างเรื่องการเยียวยา มี 3 ระดับ ระดับต้น ระดับกลาง ระดับยาว ระดับต้นคือตอนหาทรายดำหมด สิ่งที่เราต้องช่วยคือทำยังไงก็ได้ให้มันกลับมาสะอาดเหมือนเดิม นั่นคือขั้นแรกที่เราต้องทำ พอถัดมาขั้นกลางเราก็ต้องดูผลกระทบอื่นๆ เช่น ชาวประมงเป็นยังไง เราก็ไปช่วยในระดับกลาง พอสุดท้าย เราก็ดูเป็นภาพรวมว่าต่อไปเราจะมีภาวะวิฤกษ์วิภัยยังไง พันธุ์สัตว์น้ำปะการังฟอกขาว เราจะกลับมายังไง คือมันมีขั้นตอนของการช่วยเหลือที่ชัดเจน ขณะที่ คุณภริดา ดอกอังกาบ กล่าวว่า ในเมื่อเราไม่ได้เป็นเจ้าของเหตุการณ์ เราก็ใช้วิธีว่าเป็นหน่วยงานสนับสนุนมากกว่าที่จะลงไปแก้ปัญหาโดยตรง PTTGC ต้องการให้เราช่วยสนับสนุนในเรื่องไหนบ้าง สื่อความในพื้นที่ หรือสื่อความส่วนกลาง งานใหญ่ที่เราทำคือ Campaign Corporate ไปเที่ยวเสม็ด เชิญให้กลับมาเที่ยวเสม็ดกัน ส่วนความสะอาดไปถึงไหน อย่างไร PTTGC ต้องรับผิดชอบโดยตรง

นอกจากนี้ คุณวิชชุดา แก้ววิเชียร กล่าวว่า จริงๆ แล้วพอเกิดเหตุเรามีแผนการสื่อสารกรณีวิกฤต ซึ่งเราจะแบ่งเหตุฉุกเฉินตามระดับความรุนแรงและผลกระทบเป็น 4 ระดับ ได้แก่ **เหตุฉุกเฉินระดับ 1** หมายถึง เหตุฉุกเฉินที่เกิดขึ้นกับสินทรัพย์ของ ปตท. เมื่อเกิดเหตุขึ้น ปตท. สามารถระงับเหตุ

ด้วยตนเองได้ โดยไม่จำเป็นต้องขอคำสั่งสนับสนุน หรืออำนาจการตัดสินใจจากภายนอก **เหตุฉุกเฉินระดับ 2** หมายถึง เหตุฉุกเฉินระดับ 1 ที่ขยายตัว หรือเหตุฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในระดับรุนแรง ปตท. ไม่สามารถดำเนินการควบคุมเหตุการณ์ให้จำกัดอยู่ในบริเวณได้ เหตุการณ์มีการลุกลาม จนต้องการคำสั่งสนับสนุนหรืออำนาจการตัดสินใจจากภายนอกในระดับท้องถิ่น **เหตุฉุกเฉินระดับ 3** หรือภาวะวิกฤต หมายถึง เหตุฉุกเฉินระดับ 1 หรือ 2 ที่ขยายตัว หรือเหตุฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในระดับรุนแรงมาก ปตท. ไม่สามารถดำเนินการควบคุมเหตุการณ์ให้จำกัดอยู่ในบริเวณได้ เหตุการณ์มีการลุกลาม จนต้องการคำสั่งสนับสนุนหรืออำนาจการตัดสินใจจากภายนอกในระดับจังหวัด **เหตุฉุกเฉินระดับ 4** หรือภาวะวิกฤต หมายถึง เหตุฉุกเฉินระดับ 1 หรือ 2 หรือ 3 ที่ขยายตัว หรือเหตุฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในระดับรุนแรงมากที่สุด ปตท. ไม่สามารถดำเนินการควบคุมเหตุการณ์ให้จำกัดอยู่ในบริเวณได้ เหตุการณ์มีการลุกลาม จนต้องการคำสั่งสนับสนุนจากต่างประเทศหรืออำนาจการตัดสินใจจากภายนอกในระดับประเทศ

โดยเจ้าหน้าที่ในศูนย์สื่อสารองค์กรและกิจการเพื่อสังคมในกรณีเหตุฉุกเฉินและภาวะวิกฤต ได้แก่ หัวหน้าทีมกลยุทธ์สื่อความ / หัวหน้าทีมสื่อความ / หัวหน้าทีมแผนมวลชน / หัวหน้าทีมชุมชนสัมพันธ์ / หัวหน้าทีมผลิตภัณฑ์ จะต้องเรียกประชุมสมาชิกในทีมของตนเมื่อได้รับคำสั่งจากศูนย์อำนวยการเหตุฉุกเฉินประกาศให้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นระดับความรุนแรงระดับ 2 หรือ 3 หรือ 4 โดยหัวหน้าแต่ละทีมทำหน้าที่รวบรวมข้อมูล ประเมินสถานการณ์ แล้วรายงานให้ผู้บังคับบัญชาของตนทราบ พร้อมเสนอแนะแนวทางการสื่อสารเพื่อให้ผู้บริหารได้พิจารณา ในขณะเดียวกันก็ถ่ายทอดกลยุทธ์และข้อความสำคัญที่แจ่มแจ้งแก่สื่อมวลชนและผู้เกี่ยวข้องต่างๆ ซึ่งกำหนดโดยศูนย์อำนวยการเหตุฉุกเฉิน หรือศูนย์บริหารภาวะวิกฤตและความต่อเนื่องทางธุรกิจให้แก่ทีมได้รับทราบ และนำเสนอเอกสารและสื่อต่างๆ เพื่อใช้ในการสื่อความให้ศูนย์อำนวยการเหตุฉุกเฉิน หรือศูนย์บริหารภาวะวิกฤตและความต่อเนื่องทางธุรกิจพิจารณาอนุมัติ

ทีมกลยุทธ์สื่อความ จะแบ่งออกเป็น

1. **เจ้าหน้าที่ประสานงานทีมกลยุทธ์สื่อความ** ซึ่งเป็นศูนย์กลางในการประสานงานระหว่างหัวหน้าทีมกลยุทธ์สื่อความกับสมาชิกทีมกลยุทธ์สื่อความทั้งหมด และกำกับดูแลให้ทีมกลยุทธ์สื่อความทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. **ทีมเว็บมาสเตอร์ / crisis web** มีหน้าที่ปรับรูปแบบของเว็บไซต์ที่ได้มีการออกแบบไว้ล่วงหน้า (shadow site) ให้เหมาะกับเหตุวิกฤตที่เกิดขึ้นแต่ละครั้ง โดยนำข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และแถลงการณ์/ข่าวประชาสัมพันธ์ต่างๆ ขึ้น crisis web site เป็นระยะ แต่ต้องมั่นใจว่าข้อมูลและแถลงการณ์เหล่านั้นได้รับการอนุมัติจากศูนย์อำนวยการเหตุฉุกเฉินหรือศูนย์บริหารภาวะวิกฤตและความต่อเนื่องทางธุรกิจแล้วเสมอ หลังจากนั้นตรวจติดตาม ประเมินสถานการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็นต่อสถานการณ์ ของเครือข่ายชุมชนใน Social media (face book) ของ ปตท. รวมถึงเผยแพร่ข้อความที่ได้รับอนุมัติแล้วเพื่อชี้แจงเบื้องต้น

3. **เจ้าหน้าที่ประสานงานหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องของ ปตท. และบริษัทในเครือ** สื่อสารข้อความหลักเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานภายในที่ต้องมีการติดต่อให้ข้อมูลกับพนักงานของ ปตท. ตลอดจนบุคคลภายนอกเช่น หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ที่ต้องติดต่อให้ข้อมูลกับนักลงทุน/ตลาดหลักทรัพย์ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่ต้องมีการติดต่อกับลูกค้า คู่ค้า เพื่อให้แน่ใจว่าทุกหน่วยงานข้างต้นได้รับข้อความหลักที่ตรงกัน รวมถึงการสื่อความไปยังหน่วยงาน PR ของบริษัทในเครือ ปตท. ให้ได้รับข้อความหลักที่ตรงกันอีกด้วย

4. **เจ้าหน้าที่ประสานงาน media agency** ในกรณีที่ต้องทำสื่อสิ่งพิมพ์ (Printed ad.) เพื่อสื่อข้อความสำคัญหรือรักษาภาพลักษณ์ขององค์กร ให้มีหน้าที่กำหนด key message และประสานงาน ควบคุมการผลิต artwork รวมถึงจองสื่อฉบับสำคัญเพื่อเผยแพร่

5. **ทีมวิเคราะห์ประเด็นข่าว** ติดตามตรวจสอบการรายงานข่าวเกี่ยวกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งทางโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ และเว็บไซต์ต่างๆ พร้อมทั้งสรุปและรายงานให้หัวหน้าทีมกลยุทธ์สื่อความทราบเป็นระยะโดยเร็ว

6. **เจ้าหน้าที่จัดบันทึกกิจกรรม** ทำหน้าที่รวบรวมบันทึกกิจกรรมจากสมาชิกในทีมต่างๆ แล้วพิมพ์ลงแบบฟอร์มในคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก เพื่อฉายขึ้นจอให้ผู้บริหารสามารถติดตามสถานการณ์ต่างๆ ได้ ภายหลังจากเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือวิกฤตจบลงเรียบร้อยแล้ว ให้รวบรวมบันทึกกิจกรรมจากสมาชิกทุกคนทำเป็นรายงานให้เรียบร้อย โดยจัดเก็บไว้อย่างน้อย 1 ปี

ทีมสื่อความ จะแบ่งออกเป็น

1. **เจ้าหน้าที่ประสานงานทีมสื่อความ** เป็นศูนย์กลางในการประสานงานระหว่างหัวหน้าทีมสื่อความกับสมาชิกทีมสื่อความทั้งหมด และกำกับดูแลให้ทีมสื่อความทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. **เจ้าหน้าที่เขียนข้อความ/เอกสารต่างๆ สำหรับสื่อความ** รับทราบกลยุทธ์และแนวทางของ key messages ที่จะชี้แจงเกี่ยวกับเหตุวิกฤตที่เกิดขึ้นจากหัวหน้าทีมสื่อความ แล้วลงมือเขียนข้อความสำหรับผู้รับโทรศัพท์ แถลงการณ์และข่าวประชาสัมพันธ์ (ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ) เพื่อเสนอขึ้นไปให้ศูนย์อำนวยการเหตุฉุกเฉินหรือศูนย์บริหารภาวะวิกฤตและความต่อเนื่องทางธุรกิจพิจารณาอนุมัติ ในกรณีที่ผู้บริหารมีการให้สัมภาษณ์ ต้องร่างข้อความสำคัญที่จะสื่อความ (talking points) พร้อมแนวคำถาม-คำตอบให้แก่ผู้บริหาร และในกรณีที่มีการจัดแถลงข่าว ต้องจัดเตรียมร่างคำแถลงข่าว พร้อมแนวคำถาม-คำตอบให้แก่ผู้บริหารที่เป็นผู้แถลง ตลอดจนร่างเอกสารประกอบต่างๆ (fact sheet) สำหรับแจกแก่สื่อมวลชนในงานแถลงข่าว

3. **ทีมสื่อมวลชนสัมพันธ์** มีหน้าที่รับโทรศัพท์จากสื่อมวลชน และติดต่อสื่อมวลชน เพื่อชี้แจงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยจัดบันทึกรายละเอียดต่างๆ ไว้ในรูปแบบฟอร์มรับโทรศัพท์ ทั้งนี้ ข้อมูลที่จะสื่อสารออกไปนั้น จะต้องเป็นข้อมูล/แถลงการณ์ที่ได้รับอนุมัติจากศูนย์อำนวยการเหตุฉุกเฉินหรือศูนย์บริหารภาวะวิกฤตและความต่อเนื่องทางธุรกิจแล้วเท่านั้น และรายงานให้หัวหน้าทีมสื่อความทราบเป็นระยะโดยเร็วว่ามีสื่อใดสำคัญๆ ติดต่อมาบ้าง และได้รับข้อมูลใหม่ที่สำคัญอะไรบ้างจากสื่อมวลชน

4. **ทีมรับโทรศัพท์** มีหน้าที่ช่วยรับโทรศัพท์จากสื่อมวลชนหากทีมสื่อมวลชนสัมพันธ์ไม่ว่าง โดยจัดบันทึกรายละเอียดต่างๆ ไว้ในรูปแบบฟอร์มรับโทรศัพท์ แล้วส่งต่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ดำเนินการต่อไปโดยเร็ว และช่วยชี้แจงกับสื่อมวลชนได้โดยต้องยึดตามข้อความที่ได้รับการอนุมัติแล้วเท่านั้น ผู้ที่ทำหน้าที่รับโทรศัพท์จะต้องได้รับการฝึกอบรมวิธีการรับโทรศัพท์ในภาวะฉุกเฉินหรือภาวะวิกฤตมาแล้ว

5. **เจ้าหน้าที่จัดเตรียมและส่งข้อมูลสำหรับสื่อมวลชน** เมื่อได้รับคำสั่งให้ส่งแถลงการณ์หรือข่าวออกไปยังสื่อมวลชน ให้ตรวจสอบรายชื่อสื่อมวลชนให้เรียบร้อยแล้วรับผิดชอบการส่งเอกสารออกไปยังสื่อเหล่านั้นทั้งหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เว็บไซต์ ในกรณีที่มีการแถลงข่าว ให้ช่วยจัดทำสำเนาเอกสารแจก (press kit) และช่วยที่โต๊ะลงทะเบียนสื่อมวลชน และในกรณีที่ต้องทำ advertorial

หรือทำ video แลกเปลี่ยนของผู้บริหาร ให้เป็นผู้ประสานงานด้านการจูงพื้นที่ในสื่อสนับสนุน และประสานงานร่วมกับทีมสนับสนุนในด้านงานศิลป์ หรือการผลิตสื่อ

5. **เจ้าหน้าที่สื่อความภายใน** มีหน้าที่สื่อความเป็นระยะๆ เพื่อสร้างความเข้าใจถึงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นไปยังทุกหน่วยงานภายใน ปตท. เพื่อให้พนักงานภายในได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง และเป็นช่องทางที่จะกำชับ ไม่ให้พนักงานกระจายข่าว/ข้อมูลด้วยตนเอง

6. **ผู้ประสานงานสื่อมวลชนท้องถิ่น** ทำหน้าที่เดินทางไปยังที่เกิดเหตุและประสานงานกับสื่อมวลชนท้องถิ่นร่วมกับเจ้าหน้าที่หรือฝ่ายประชาสัมพันธ์ของพื้นที่ที่เกิดเหตุ รายงานสถานการณ์ล่าสุดด้านสื่อมวลชนท้องถิ่นกลับมายังหัวหน้าทีมสื่อความเป็นระยะโดยเร็ว และติดตามตรวจสอบข่าวในส่วนของสื่อมวลชนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง และในกรณีที่ผู้บริหารที่จะเป็นผู้ให้ข่าวเดินทางไปยังที่เกิดเหตุ ต้องช่วยเตรียมการและประสานงานระหว่างที่ผู้บริหารพบกับสื่อมวลชนท้องถิ่น หรือหากผู้บริหารนำคณะสื่อมวลชนจากส่วนกลางเดินทางไปยังที่เกิดเหตุ ก็ให้ช่วยประสานงานในการเตรียมการและระหว่างที่สื่อมวลชนอยู่ ณ ที่เกิดเหตุ

ทีมแผนมวลชน จะแบ่งออกเป็น

1. **เจ้าหน้าที่ประสานงานทีมแผนมวลชน** เป็นศูนย์กลางในการประสานงานระหว่างหัวหน้าทีมแผนมวลชนกับสมาชิกทีมแผนมวลชนทั้งหมด และกำกับดูแลให้ทีมแผนมวลชนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. **เจ้าหน้าที่วิเคราะห์สถานการณ์และเตรียมแผนงาน** ทำหน้าที่วิเคราะห์สถานการณ์และปฏิกิริยาของชุมชนต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น นำเสนอแนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวกับชุมชนต่อหัวหน้าทีมแผนมวลชนเป็นระยะโดยเร็ว และจัดเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแผนงานมวลชนสัมพันธ์ในภาวะวิกฤต

3. **เจ้าหน้าที่ตอบข้อซักถามชุมชน/NGOs ส่วนกลาง** ในกรณีที่ได้รับโทรศัพท์จากชุมชน/NGOs ให้ตอบข้อซักถามโดยยึดตามแถลงการณ์ หรือแนวคำถาม-คำตอบที่ได้รับการอนุมัติแล้วเท่านั้น หากพบว่ามีคำถามหรือข้อกังวลใหม่ๆ ของชุมชน/NGOs ให้รายงานให้หัวหน้าทีมแผนมวลชนทราบด้วย

ทีมชุมชนสัมพันธ์ ผู้ประสานงานกับพื้นที่ด้านชุมชนสัมพันธ์ เดินทางไปยังพื้นที่เกิดเหตุเพื่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ของบริษัทในการสื่อสารกับชุมชน ประเมินสถานการณ์ด้านปฏิกิริยาของชุมชน และรายงานพร้อมเสนอแนวทางดำเนินงานกลับมายังหัวหน้าทีมชุมชนสัมพันธ์เป็นระยะโดยเร็ว โดยสร้างความเข้าใจและให้ข้อมูลแก่ชุมชน โดยยึดถือตามแถลงการณ์ หรือคำถาม-คำตอบที่ได้รับการอนุมัติแล้วเท่านั้น

ทีมบรรเทาทุกข์ มีหน้าที่เดินทางไปยังพื้นที่เกิดเหตุเพื่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ความช่วยเหลือ บรรเทาความเดือดร้อนแก่ผู้ที่ได้รับความเสียหายที่เกิดจากเหตุวิกฤต ให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้เสียหาย โดยยึดตามเอกสารที่ได้รับการอนุมัติแล้ว ติดตามการชดเชยค่าเสียหายจนเสร็จสิ้น และรวบรวมรายงานและให้ข้อเสนอแนะแก่หัวหน้าทีมบรรเทาทุกข์

ทีมรับเรื่องร้องเรียน มีหน้าที่เดินทางไปยังพื้นที่เกิดเหตุเพื่อตั้งศูนย์รับเรื่องร้องเรียน/ติดต่อสอบถามจากชุมชนในส่วนที่เป็นผลกระทบมาจากเหตุวิกฤตที่เกิดขึ้น รับและตอบข้อมูลแก่ชุมชน/NGOs โดยยึดตามเอกสารที่ได้รับการอนุมัติแล้ว และรวบรวมรายงานเรื่องร้องเรียนหรือสอบถามจากชุมชน/NGOs ในพื้นที่เกิดเหตุ และให้ข้อเสนอแนะแก่หัวหน้าทีมรับเรื่องร้องเรียน

แต่เนื่องจากไม่มีการเชื่อมโยงกันระหว่างแม่กับลูก สื่อมวลชนรีบไปลงพื้นที่แย่งชิงให้มีพื้นที่ข่าวสารที่เร็ว แต่ก็ต้องยอมรับว่าทีมงานของบริษัทอาจจะยังจัดการได้ไม่ดีเท่าที่ควร เนื่องจากบริษัทควรจะเรียกสื่อทุกสื่อมาแล้วลงพื้นที่ไปพร้อมกันในจุดแถลงข่าว ณ จุดเดียว แต่กลายเป็นว่าแหล่งข่าวได้จากคนส่วนกลางที่ยังไม่ได้เช็คข้อมูล แล้วตีความออกไป ทำให้เกิดความสับสน ในขณะเดียวกันสื่อทุกพื้นที่ก็มีข่าวออกมาทุกวัน เราก็เลยเอาข้อมูล FAQ ต่างๆ รีบทำและรีบกระจายออกไป เพื่อให้ประชาชนเชื่อมั่นว่าอันนี้คือของจริง และเราก็สร้างจุดที่เป็นถ่ายทอด Live Broadcast Online เพราะฉะนั้นประชาชนก็จะได้ดูภาพสดจากทางช่องทาง Official ของเรา เพราะฉะนั้นทุกคนสามารถที่จะเข้าถึงได้ช่องทางเดียว ที่เป็นช่องทางหลักและเป็นช่องทางที่เชื่อถือได้ ซึ่งสอดคล้องกับ คุณสุวีร์ จันทราโชติ กล่าวไว้ว่า แม้บางกลุ่มจะเห็นว่าเราดูแลไม่พอ แต่อยู่ในความเป็นจริงแล้ว เราโปร่งใส เราสื่อสารโดยตั้งกล้องจากเกาะมาที่เว็บไซต์ 4 ตัว คือ ไม่ใช่แค่เฉพาะหน้างาน เราให้เห็นด้วยว่าหลังเกาะ เราไม่ได้มีสิ่งที่เป็นข้อเท็จจริง ภาพออนไลน์เป็นการสื่อสารที่รวดเร็วมาก ทำให้เราทราบข้อมูลว่า

ใครมีความคิดยังไงหลังจากเกิดเหตุภายใน 3 วัน บริษัทได้จัดทำเว็บไซต์เฉพาะ <http://www.pttgc-oilspill.com> เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสาร นอกจากนี้ยังจัดทำ Twitter : PTTGCNews และหน้าเพจ Facebook : PTT GLOBAL CHEMICAL รวมทั้ง Link VDO เพื่อขอโทษทุกคน http://www.youtube.com/watch?v=4zQ1x0KLFIA&feature=share&list=UURhwr_OSmjOMbR8bTjIDTOA&index=28

ข้อคำถามที่ 4 ท่านคิดว่าเมื่อเกิดภาวะวิกฤตขึ้นกับองค์กร บุคคลใดที่มีความสำคัญและเหมาะสมที่สุดในการสื่อสารและแก้ไขปัญหาดังกล่าว กรุณาอธิบาย

ผลการสัมภาษณ์พบว่า คุณเจษฎา ชำนาญสวน กล่าวว่า ทุกคนในกลุ่ม ปตท. เป็นฟันเฟืองที่สำคัญมาก ในการที่จะช่วยกันสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคคลในสังคม และแน่นอนที่สุดว่าตั้งแต่ CEO ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีหน้าที่ในการให้ข้อมูลข่าวสารกับสื่อมวลชน ทุกสิ่งที่ท่านผู้บริหารได้กล่าวกับสื่อมวลชน เราต้องมีความรับผิดชอบในสิ่งที่เราพูด ทำในสิ่งที่สัญญา ขณะที่พนักงานทั้งหมด 5,000 กว่าคนใน PPT Global Chemical ได้รับข้อมูลข่าวสารเดียว สามารถเป็นกระบอกเสียงที่สำคัญในการที่จะทำให้สาธารณชนในภาพรวมได้เห็นความเคลื่อนไหวที่ถูกต้อง นอกจากนี้การถ่ายทอดสด ที่เรียกว่า Live Broadcast @อ่าวพร้าว ซึ่งเราใช้กล้องตั้งในพื้นที่ที่สำคัญหลายๆ จุด และก็มีถ่ายทอดสด เพื่อให้คนที่เข้ามาใน Website : <http://www.pttgc-oilspill.com> ได้รู้ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นจริงๆ ณ พื้นที่ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ คุณสุวิรัช จันทราโชติ กล่าวว่า ในสถานการณ์วิกฤตทุกหน่วยงานมีส่วนสำคัญ โดยเฉพาะการสื่อสารมีความสำคัญมาก ไม่ว่าจะเป็นคนที่ดูแลรักษาความปลอดภัย หรือผู้ที่เล่าเรื่องราวออกมาจากเหตุการณ์จริง ทุกหน่วยงานต้องทำงานประสานกัน ทุกคนต้องช่วยกันและที่สำคัญเท่ากันหมด ซึ่งแตกต่างจาก คุณพิมพ์นาท วงศาโรจน์ กล่าวว่า บุคคลที่สำคัญที่สุดเมื่อเกิดภาวะวิกฤตขึ้นกับองค์กรคือ CEO เท่านั้น เพราะถ้าเรามีผู้พูดหลายคน ข้อความที่สื่อออกไปภายนอกมันจะแตกออกไปเรื่อยๆ ไม่มาจากแหล่งเดียว ซึ่งในกรณีนี้ ดร.ไพรินทร์ ทำได้ดีนะคะ หมายถึงว่า CEO ท่านก็เป็นคนเดียวที่ออกมาแถลงเอง พูดเอง ศึกษาเอง ท่านต้องรู้ในรายละเอียดทุกอย่างด้วยตัวเอง ซึ่งใกล้เคียงกับ คุณภริดา ดอกอังกาบ กล่าวว่า ปตท. มีการจัดการในภาวะวิกฤต และมีคณะทำงานเซ็คเป็นหลักอยู่แล้ว ซึ่งจะมีผู้บริหารคอยดูแล เรียกว่าเป็นห้อง Emergency หรือ EMC Room เพราะฉะนั้นห้องนี้ก็จะ เป็นหน่วยบัญชาการหลัก ขึ้นอยู่กับว่าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นในสายงานใด ผู้บริหารสูงสุดในสายงานนั้นก็

มานั่งเป็นประธานของคณะ เพราะฉะนั้นคนที่จะเป็นตัวแทนสื่อความ ก็คือ หัวหน้าคณะ EMC ในสถานการณ์นั้นๆ ซึ่งปกติจะเป็นระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ขณะที่ คุณวิษุตา แก้ววิเชียร กล่าว ว่า จริงๆ แล้วคนที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหารระดับบน เพราะว่าการกลุ่ม ปตท. มีหลายกลุ่มที่เกี่ยวข้อง เพราะฉะนั้นการตัดสินใจนอกเหนือจากพื้นที่แล้ว ต้องเป็นคนที่อยู่ระดับบนคนเดียว ก็คือท่าน CEO ของบริษัท แต่เผชิญเหตุนี้มันเกิดขึ้นที่ต่างจังหวัด เพราะฉะนั้น CEO จะต้องทำยังไงกับคนที่ เป็นระดับบนของพื้นที่นั้นๆ ในขณะเดียวกันเมื่อระดับบนคุยกันแล้ว ท่านรัฐมนตรีก็คุยกับทีม เพราะฉะนั้น ทิศทางการสื่อสารจะเป็นไปในทิศทางเดียว เพราะฉะนั้นจึงคิดว่าผู้บริหารระดับสูงสุดน่าจะมี ความสำคัญที่สุด

ข้อคำถามที่ 5 องค์การควรมีแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาซึ่งเกิดจากภาวะวิกฤตที่องค์กรไม่ได้มีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าอย่างไร กรุณาอธิบาย

ผลการสัมภาษณ์พบว่า คุณเจษฎา ชำนาญสวณ กล่าวว่า แนวทางในการป้องกัน กลุ่ม ปตท. รวมถึงกลุ่ม PTTGC ได้มีการฝึกซ้อมร่วมกับกองทัพเรือ มีการฝึกซ้อมร่วมกับกรมเจ้าท่า และมีการ ฝึกซ้อมร่วมกับกลุ่ม ปตท. เป็นประจำทุกปีอยู่แล้ว ที่เรียกว่า Emergency Exercise โดยเฉพาะโซนที่ เกิดเหตุ เพราะฉะนั้นเรื่องของการป้องกัน เราได้มีการป้องกันในระดับที่เราเชื่อว่าเป็นมาตรฐานระดับ โลก และถ้าเราได้สังเกตและติดตามตลอดจะเห็นว่าผู้บริหารและทีมของ PTTGC ไม่ได้นิ่งนอนใจเลย ทันทีที่ทราบว่ามีน้ำมันดิบได้เคลื่อนเข้าไปที่บริเวณอ่าวพร้าว เราก็ได้เร่งนำบุคลากร รวมถึงได้รับการ สนับสนุนจากกองทัพเรือเข้าไปแก้ไขสถานการณ์โดยเร็วที่สุด แต่ด้วยสถานการณ์ของคลื่นลม ค่อนข้างสูงมาก ทำให้การใช้สาร Dispersant เพื่อเป็นการขจัดคราบน้ำมันเอาไว้ไม่อยู่ ซึ่งทันทีที่เรา ทราบว่าน้ำมันจะเข้าไปบริเวณอ่าวพร้าวเนี่ย ทางผู้บริหารก็ได้สั่งการให้ทีมเข้าไปขจัดคราบน้ำมันยัง จุดเกิดเหตุ ซึ่งถือว่าสามารถดำเนินการภายใต้เวลาที่จำกัด ภายใต้สภาวะอากาศที่ไม่เป็นใจ ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ คุณพิมพ์นาท วงศาโรจน์ ที่กล่าวว่า ในเชิงปฏิบัติการเรามีกระบวนการ เช็คซ้ำแบบ 100% อยู่แล้ว พวกทีมดูแลความปลอดภัยจะมีการบริหารจัดการการทำงานของเขา เพราะว่าทุกอย่างมันเป็นเงิน แต่บางทีมันก็อาจเกิดจากปัจจัยอื่นทางธรรมชาติที่เราไม่สามารถควบคุม ได้ แต่ในเชิง PR สิ่งที่เราจะทำได้ก็คือมีหน้าที่ในการส่งข่าว ซึ่งต้องดูหน้างานด้วย เพราะว่าแต่ละคนมี หน้าที่ในการรับผิดชอบที่ต่างกัน ซึ่งต้องมีคนทำข่าว เขียนข่าว หาข้อมูลต่างๆ และคนส่งข่าวก็ต้อง เป็นอีกคนหนึ่ง มันก็จะมีการสลับเปลี่ยนกันไปตามสถานการณ์ ซึ่งเรามีการซ้อมกันตลอด ซึ่งตาม

ขั้นตอน CEO จะออกมาแถลงข่าว เรามีหน้าที่ทำข่าวออกไป มีการตั้งศูนย์แบบฉุกเฉิน เพื่อประเมินสถานการณ์ให้เป็นไปตามขั้นตอน

ขณะที่ คุณวิชชุดา แก้ววิเชียร ได้กล่าวว่า จริงๆ ก่อนที่จะเกิดเหตุ เรามีแผนการป้องกัน เพราะเรามีผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเยอะ ก็ต้องดูว่าจะแบ่งงานแต่ละส่วนอย่างไร เช่น งานภาคปฏิบัติก็ต้องดูแลไม่ให้เกิดเหตุการณ์รุนแรง ส่วนแผนเฉพาะภาพใหญ่ก็คือแผนสื่อสารกรณีวิกฤต อย่างกรณีน้ำมันรั่วทางฝั่งที่ดูแล เรียกกว่าฝั่ง Safety Environment เมื่อเกิดเหตุน้ำมันรั่วไหลจุดที่หนึ่งเขาจะต้องเช็คประเมิน และวิเคราะห์ร่วมกับเครือข่าย ซึ่งมีหน่วยงานกลางที่เรียกว่า Oil Spill Network ที่เอาเครื่องมือมาจากสิงคโปร์ ซึ่งจะบอกได้ว่าประมาณการในการรั่วมันอยู่ในการดูแลของใครบ้าง หน่วยงานอันดับที่ 1, 2, 3, 4 ซึ่งก็จะปฏิบัติตามแผน ในการป้องกัน ปตท.มีแผน บริษัทลูก PTTGC ก็มีแผน ซึ่งจะบอกว่าขั้นที่ 1, 2, 3, ต้องทำอะไรบ้างในแต่ละเนื้องาน เช่น การสื่อสารเมื่อเกิดเหตุเราจะพูดอะไรก่อน 1, 2, 3, 4 อาทิ แจ้งประชาชนว่าขณะนี้เกิดเหตุ แต่กำลังตรวจสอบอยู่ ติดตามข่าวสารที่ช่องทางหลักได้ที่ไหน แล้วก็มีการชี้แจงยังไง ปตท.กับกลุ่ม ปตท. คือมีแนวทางป้องกันและแก้ไขอยู่บนกระดาษ แต่พอเวลาเจอเหตุการณ์จริงๆ เราก็ต้องปรับตามสถานการณ์ เช่น เราบอกว่าแนวทางป้องกันคือ เมื่อเกิด Oil Spill แล้ว เราจะมีการทำอย่างนี้แบบนี้ ที่เราซ้อมแผนก็ดีมากกับการกำจัดน้ำมันในทะเล แต่ที่นี้คลื่นลมมันแรง เราไม่ทันคิดว่าจากในทะเลมาขึ้นบกแบบที่อ่าวพร้าวมันจะเกิดขึ้น เรายังไม่มีแผนตรงนี้ นอกจากนี่ระยะเวลาที่ตัวขั้นตอนของคนไทยกับคนต่างประเทศมันเข้ามา แต่ถ้าเป็นต่างชาติ คือเตรียมกันเป็นลายลักษณ์อักษรว่าเมื่อเกิดเหตุรีบเราขอเครื่องบินจากพันธมิตรจากสิงคโปร์บินมาโปรยสารเคมีเพื่อที่จะขจัดให้คราบมันไม่ให้ขึ้นฝั่ง แต่พอถึงเวลาจริงเครื่องบินมาช้า มันก็เลยกระจาย ซึ่งเราก็ระดมผู้เชี่ยวชาญทั้งต่างประเทศและในประเทศ นักวิจัย วิศวกรของทุกคนทุกบริษัทในกลุ่มมาช่วยกัน ในฝั่งการสื่อสารก็เมื่อสถานการณ์ไม่เป็นไปตามที่วาง ช่วงที่รอนั้นภาพหรือข้อมูลอะไรที่เราหยิบได้ เช่น Case Study จากต่างประเทศ หรือว่าข้อมูลต่างๆ ก็ต้องแจ้งไปก่อน ซึ่งในอนาคตก็คงต้องซ้อมแผนกันให้มากขึ้น เพื่อให้ข้อมูลไปยังประชาชนได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็วมากกว่านี้ ซึ่งสอดคล้องกับ คุณภริดา ดอกอังกาบ กล่าวว่า การป้องกันก็คือเรารู้แล้วว่าเกิดปัญหา เราก็ไปปรับกระบวนการทำงานของคณะกรรมการในภาวะวิกฤต โดยเน้นเรื่องอาชีวะอนามัยความปลอดภัย ซึ่งควบคุมดูแลและมึนโยบาย QC สิ่งที่เราทำตามหลักอุตสาหกรรมในสากล และก็มีมีการซ้อมแผน ซึ่งแต่ละปีความเข้มข้นก็ต่างกัน ขึ้นอยู่กับระดับจังหวัดหรือระดับประเทศ นอกจากนี้ คุณสุวิรี จันทราโชติ ยังได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ที่จริงเราก็ป้องกันอยู่แล้ว แต่หลังจากวิกฤตก็จะเห็นภาพเลยว่าทุกคนเริ่มมี

แผนการดำเนินงานที่ชัดเจนมากขึ้น เพราะว่าเอาสิ่งที่เป็นประสบการณ์มาคิดเป็น Road Map เป็นแผนออกมาในการป้องกัน ประสบการณ์จะเป็นบทเรียนแก่เราว่าพอเหตุการณ์อย่างนี้เกิดขึ้นเราต้องไปอยู่จุดไหน ทุกคนต้องรู้หน้าที่ของตัวเอง และช่วยกันระดมสมองวางแผนป้องกัน ในเรื่องของการแก้ไขในด้านการสื่อสาร ถึงแม้ว่าคนภายนอกมองว่าดี แต่ในความรู้สึกอยากจะทำให้เร็วกว่านี้ เพราะคิดว่ามันเข้าไปในบางเรื่อง เราต้องรุกไปเลย ไม่ปล่อยให้สื่อสารหาตัวเอง เราต้องออกไปชี้แจงกับเขาด้วย

ข้อคำถามที่ 6 ในอนาคตหากเกิดภาวะวิกฤตขึ้น ท่านคิดว่าองค์กรควรมีวิธีการหรือรูปแบบในการสื่อสารต่อสาธารณชนอย่างไร เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องและไม่ให้ส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์องค์กร

ผลการสัมภาษณ์พบว่า คุณเชษฐา ชำนาญสวน กล่าวว่า จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเราได้เรียนรู้เยอะมาก โดยเฉพาะในเรื่องของการสื่อสารทำให้พวกเราที่อยู่ในสายงานสื่อสารได้รู้ว่าเมื่อเกิดเหตุหน้าที่ของเราคืออะไร สิ่งที่เราต้องมีการดำเนินไปเพื่อเป้าหมายในแต่ละชั้นของการทำงาน หน่วยงานที่จะต้องไปสื่อสารกับหน่วยงานราชการ เช่น กรมเจ้าท่า กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กรมควบคุมมลพิษต่างๆ การสื่อสารภายในองค์กรรวมถึงการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายต่างๆ ภายนอกองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ คุณพิมพ์นภา วงศาโรจน์ มองว่าที่ผ่านมาองค์กรทำทุกทางแล้ว ไม่น่าจะมีทางไหนมากกว่านี้แล้ว เพียงแต่แค่ทัศนคติคนอาจจะยังเป็นลบกับเราอยู่ แต่เชื่อว่าถ้าเราทำทุกทางแล้ว ทุกช่องทางในการสื่อสารเราทำหมด เพียงแต่สุดท้ายมันขึ้นอยู่กับทัศนคติของคนรับสารมากกว่า ซึ่งแตกต่างจาก คุณภริดา ดอกอังกาบ กล่าวว่า ความจริงเราไม่จำเป็นต้องใช้การสื่อความในการบรรเทาปัญหา เพราะบางที่มีข้อมูลพลาดบ้างอะไรบ้าง มันก็ก่อให้เกิดปัญหาภายหลัง คงต้องใช้เวลานิดนึงก่อนที่จะออกข่าวหรืออะไร คือเรื่องความเร็วมันอาจจะไม่จำเป็น แล้วก็ใช้การสื่อความถ้ามันเกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่ 3 อย่างอ่าวพร้าวเกี่ยวกับกรมทรัพยากรฯ ก็จะให้เจ้าของที่เกี่ยวข้องเป็นคนให้ข่าวก็จะตรงกว่า ขณะที่ คุณวิชชุดา แก้ววิเชียร กล่าวว่า ที่สำคัญที่สุดผู้บริหารควรจะต้องออกมาตอบขอโทษ แล้วก็ยินดีที่จะรับผิดชอบอยู่แล้วว่าเหตุการณ์มันเป็นยังไง ผู้บริหารจะต้องพบสื่อให้เร็วที่สุดเมื่อเกิดเหตุการณ์ และนอกจากสื่อแล้วก็มีผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ได้รับผลกระทบ ในเชิงวิชาการก็จะตอบได้ว่าข้อเท็จจริงเป็นยังไง แต่ว่าในมุมมองของผู้กระทำผิด ปตท. ก็คงจะต้องเอาข้อมูลข่าวสารต่างๆ เหล่านี้ออกมาให้กับประชาชนได้รับทราบ แล้วก็ยินดีที่จะเยียวยาผู้ที่ได้รับผลกระทบทุกสิ่งอย่าง ทั้งสังคม สิ่งแวดล้อม เพราะฉะนั้นเรารู้แล้วว่าเราจะช่วยเขาอย่างไรบ้างในระยะยาว ดังนั้นเรา

ก็เตรียมทั้งโครงการที่เป็น CSR ด้วย และติดตามว่าในทางทะเล ประการังพื้นหรือยัง สิ่งมีชีวิต ปู ปลา กุ้ง หอย และพัฒนาอาชีพชุมชน อาชีพประมง ให้ประชาชน สิ่งแวดล้อมบนเกาะเสม็ดสามารถที่จะอยู่ได้ด้วยตัวเองอย่างยั่งยืน และช่วยให้ภาพลักษณ์เรากลับคืนมา นอกจากนี้ คุณสุวี จันทราโชติ ยังกล่าวว่า สื่อเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้ในการสื่อสารเพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย เพราะบางคนก็ไม่ได้ฟัง ไม่ชอบดูโทรทัศน์ แต่อาจจะเป็นสื่อออนไลน์เข้ามามีบทบาท พนักงานจะต้องมีความรู้ความเข้าใจต่อเหตุการณ์และเป็นตัวแทนขององค์กรในการชี้แจงข้อเท็จจริง

ข้อคำถามที่ 7 จากสถานการณ์ดังกล่าวท่านคิดว่าการสื่อสารในครั้งนีประสบความสำเร็จใหม่ เพราะอะไร

ผลการสัมภาษณ์พบว่า คุณเจษฎา ชำนาญสวน กล่าวว่า ตลอด 2-3 เดือนที่ผ่านมา คนบางกลุ่ม เช่น NGO หรือ นักวิชาการบางส่วนที่อาจยังมองเราในแง่ลบอยู่ แต่โดยภาพรวมทั้งหมดประมาณ 90% ที่ค่อนข้างสื่อสารได้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามที่เราได้ตั้งใจไว้ ในช่วงเวลาที่จำกัด ซึ่งเราเชื่อว่าสิ่งที่เราทำครบถ้วนแล้ว และก็ได้รับผลตอบแทนค่อนข้างดี ซึ่งใกล้เคียงกับ คุณสุวี จันทราโชติ กล่าวว่า จากสถานการณ์ดังกล่าวก็พอใจในระดับหนึ่ง คิดว่าประสบความสำเร็จสัก 80% ทุกคนพยายามทำทุกวิถีทางที่ให้บริการข้อมูลที่แท้จริง เราต้องพูดว่าเราเป็นองค์กรที่โปร่งใส แล้วก็ภาพลักษณ์ของเราต้องรักษาไว้จริงๆ ถ้าเรามาปิดบังข้อมูล ชักวันหนึ่งก็จะเปิดเผยออกมาอยู่ดี ฉะนั้นเรามีข้อจริงอะไรเราต้องรีบบอกออกไป นอกจากนี้ CEO เองก็ออกมาชี้แจงทั้งวันทั้งคืน ขณะที่ คุณพิมพ์นาท วงศาโรจน์ กล่าวว่า ทุกวันนี้เหมือนอย่างที่โฆษณาในโทรทัศน์ที่เชิญชวนให้ไปเที่ยวเสม็ด คนไทยสมัยนี้ Social Media เข้ามามีอิทธิพลมาก บางคนเอารูปปลาตายขึ้นไทยรัฐหน้าหนึ่งเลย แต่สรุปมันไม่ใช่ปลาที่ตายในเสม็ด ซึ่งบิดเบือนไปเยอะมาก ตอนนั้นช่วงเกิดเหตุคนแชร์บอกว่าเอาเส้นผมมาทำนุ้ม คือทำได้ แต่นั่นมหาสมุทร คนก็ได้แต่ว่าแชร์ๆ ตามกระแส แต่ที่จริงแล้วรู้รีเปล่าว่ามันทำได้มากน้อยแค่ไหน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทาง Social Media เพื่อนแชร์ก็กดไปดู ซึ่งยังไม่รู้ว่าจริงรีเปล่าเราก็เชื่อไปก่อน ซึ่งใกล้เคียงกับ คุณวิษชุดา แก้ววิเชียร กล่าวว่า ในช่วงแรกข้อความในการสื่อสารจะแจ้งเรื่อยๆ แต่ก็ยังมีประเด็นโจมตีว่าทำไมใช้กระดาษแบบนี้ เราก็จะต้องอธิบาย หรือแม้กระทั่งสารเคมีที่ทุกคนโจมตีว่าจะมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม จริงๆ แล้วสารที่เราใช้มันไม่ได้มีอันตรายใดๆ มันเป็นสารที่ทำให้น้ำมันที่อยู่กระจายๆ ตกเป็นนาโนเม็ดเล็กๆ เพื่อที่จะได้ให้มันสลายไปเองตามธรรมชาติ คือเราไปช่วยย่อยอะตอม ทีนี้ถ้ามันเป็นพื้นที่ที่น้ำตื้น อันนั้นอาจจะมีผล ถ้าคราบน้ำมันจะ

ไปจับตัวกับปะการัง สัตว์เล็กๆ มันอาจจะทำให้สัตว์ตายหรือมีผลต่อระบบสืบพันธุ์ของพวกสัตว์ทะเล ซึ่งจริงๆ แล้วเราก็คอยอมรับว่ากำลังศึกษาอยู่ว่ามีผลจริงหรือเปล่า เราก็นำข้อมูลต่างๆ เหล่านี้เอาออกมาทาง Social Network ให้ได้พิสูจน์ ซึ่งตอนนี้เสิร์ชก็กลับมาดีแล้ว ขณะที่ คุณภริดา ดอกอังกาบ กล่าว ว่า ในแต่ละบริษัทในกลุ่ม ปตท. ก็มีหน่วยงาน PR ของเขา แล้วเราก็มีหน่วยงาน PR ของเรา แล้วเราก็จะมีประชุมที่เรียกว่า PR Group เป็นประจำทุกไตรมาส เพื่อสื่อเรื่องนโยบาย ปัญหา หรือเรื่องต่างๆ ที่ จะมาแชร์กัน ช่วยเหลือกัน แต่เรายังไม่มีแผนสื่อความในภาวะวิกฤตระหว่างกัน ซึ่งจะทำต่อไป

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากผลการสัมภาษณ์แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม มีความแตกต่างกัน เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นประชาชนภายนอกส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า วิกฤติของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ในครั้งนี้ ยังไม่สามารถรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าวได้ดีเท่าที่ควร เพราะการให้ข้อมูลข่าวสารหรือการแก้ไขปัญหาต่างๆ ค่อนข้างล่าช้า นอกจากนี้การดำเนินงานยังดู เหมือนมีการปกปิดข้อมูล ซึ่งเป็นข้อเท็จจริงที่อาจส่งผลกระทบต่อประชาชนและสิ่งแวดล้อม ทำให้ผู้รับ ข่าวสารเกิดความสงสัยในการดำเนินงาน ซึ่งส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ของบริษัทอย่างยิ่ง ขณะที่กลุ่ม ตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานของ บริษัท ปตท. กลับแสดงความคิดเห็นในทางตรงกันข้าม โดยมองว่าวิกฤต ดังกล่าว องค์กรของตนนั้นสามารถแก้ไขปัญหาได้ดีในระดับ 80-90% ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่มีความเชื่อ ว่าการดำเนินงานภายในของตนสามารถที่จะสื่อสารไปยังสาธารณชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถที่จะแก้ไขปัญหา ณ พื้นที่ดังกล่าวให้กลับมามีสภาพดังเดิมได้ ซึ่งเมื่อพิจารณาข้อมูลของทั้ง 2 กลุ่ม ผู้วิจัยก็พบว่า ความแตกต่างทางทัศนคติส่งผลให้การสื่อสารในภาวะวิกฤตครั้งนี้ไม่สามารถ สัมฤทธิ์ผลได้ เนื่องจากการที่บริษัท ปตท. มองว่าการดำเนินงานของตนมีความเหมาะสมและเพียงพอ แล้ว ทำให้องค์กรขาดความกระตือรือร้นและละเอียดที่จะนำเสนอข้อมูลโดยยึดหลักการเข้าถึงผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบอย่างจริงจัง ทำให้ผู้รับข่าวสารมองว่าการสื่อสารดังกล่าวไม่ได้แสดง ให้เห็นถึงข้อเท็จจริง นอกจากนี้การที่องค์กรพยายามที่จะแสดงให้ผู้รับสารเห็นการดำเนินงานแก้ไข สถานการณ์อยู่ตลอดเวลาผ่านการถ่ายทอดสด Live Broadcast Online อาจไม่ใช่ช่องทางที่มีความ เหมาะสมมากนัก เนื่องจากช่องทางดังกล่าวไม่สามารถที่จะเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ทุกกลุ่ม ขณะที่ผู้ที่ ได้รับผลกระทบเองก็คงไม่มีเวลาในการที่จะติดตามอยู่ตลอดเวลา เพราะฉะนั้นจึงแสดงให้เห็นว่าสิ่ง

สำคัญที่ผู้รับสารต้องการเมื่อเกิดภาวะวิกฤตไม่ว่าจะกรณีใดก็ตาม ก็คือการแสดงความรับผิดชอบและการชี้แจงถึงข้อเท็จจริงต่อสาธารณชนโดยเร็วที่สุด เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบมีความเข้าใจถึงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง และสามารถที่จะเตรียมความพร้อมในการรับมือกับผลกระทบที่จะตามมา

ขณะที่บริษัท ปตท. ก็ควรที่จะมีแนวทางในการสื่อสารอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน ถึงแม้ว่า ณ ปัจจุบันองค์กรจะมีคู่มือศูนย์สื่อสารองค์กรและกิจการเพื่อสังคมสำหรับเหตุฉุกเฉินและภาวะวิกฤต แต่ในทางปฏิบัตินี้้องค์กรควรมองถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมและเร่งการแก้ไขปัญหาให้อยู่ในวงจำกัดโดยเร็วที่สุด นอกจากนี้การสื่อสารยังถือว่าเป็นประเด็นสำคัญประเด็นหนึ่งที่จะช่วยลดความตึงเครียดของสถานการณ์ลงได้ เพราะเมื่อเกิดภาวะวิกฤตมนุษย์ทุกคนย่อมต้องการรับรู้ข้อมูลและข่าวสารที่เกิดขึ้นว่าสาเหตุเกิดมาจากอะไร จะมีแนวทางในการดำเนินงานหรือแก้ไขอย่างไร และวิกฤตนี้จะส่งผลกระทบต่อใครบ้าง ซึ่งคำถามเหล่านี้้องค์กรควรที่จะต้องตอบได้ เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและความมั่นใจในการที่จะแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง ขณะที่บุคคลที่มีความเหมาะสมและมีความสำคัญในการที่จะออกมาชี้แจงถึงปัญหาที่เกิดขึ้นก็ควรจะเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับวิกฤตดังกล่าว และจะต้องมีอำนาจในการสั่งการและควบคุมการดำเนินงานทั้งหมด เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและฉับไว นอกจากนี้้องค์กรยังควรให้ข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางสื่อสารรูปแบบต่างๆ อาทิเช่น สื่อโทรทัศน์ สื่อวิทยุ สื่อหนังสือพิมพ์ ตลอดจนสื่อออนไลน์ประเภทต่างๆ เพื่อให้สามารถเข้าถึงประชาชนได้ทุกกลุ่ม และด้วยภาพลักษณ์ของบริษัท ปตท. ซึ่งเป็นองค์กรที่อนุรักษ์และใส่ใจในสิ่งแวดล้อม จากสถานการณ์ดังกล่าวทำให้ส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์อย่างยิ่ง ขณะที่ผู้ที่ได้รับผลกระทบก็ย่อมเกิดความไม่พอใจ ดังนั้นแนวทางในการเยียวยาและให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ที่ได้รับผลกระทบก็มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อบรรเทาความรุนแรงและช่วยรักษาภาพลักษณ์ขององค์กรไว้ ซึ่งการเยียวยาอาจไม่ใช่การให้เงินช่วยเหลือเพียงอย่างเดียว เพราะสิ่งที่ผู้ที่ได้รับผลกระทบต้องการคือการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและเร่งแก้ไขปัญหาในพื้นที่ให้กลับดังเดิม นอกจากนี้้องค์กรยังควรที่จะทำการสื่อสารข้อมูลโดยยึดหลักความถูกต้อง น่าเชื่อถือ กระชับและชัดเจน เพื่อแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและให้การช่วยเหลืออย่างแท้จริง

4.3 การอภิปรายผล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ทำการศึกษาเรื่องการสื่อสารภาวะวิกฤติของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง เพื่อศึกษาปัญหาในการสื่อสารภาวะวิกฤติของบริษัท ปตท. กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า กลุ่มประชาชนภายนอกมองว่าปัญหาของการสื่อสารที่เกิดขึ้นคือการที่ทางบริษัท ปตท. มีการสื่อสารที่ไม่ทันต่อเหตุการณ์ใช้ระยะเวลานานกว่าที่จะมีการสื่อสารที่จะกล่าวถึงเหตุและผลของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้การสื่อสารยังขาดความชัดเจนทำให้กลุ่มผู้รับสารไม่เชื่อมั่นต่อสารที่ได้รับ ทั้งนี้เมื่อพิจารณาพบว่าสอดคล้องกับการศึกษาของ นูหงา โปธิว (2553) ที่พบว่าการสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพย่อมทำให้เกิดปัญหาในการต่อต้านหรือมีภาพลักษณ์เชิงลบ นอกจากนี้ยังมีความสอดคล้องกับการศึกษาของสุชญา บริสุทธิ์ (2553) ที่พบว่าการสื่อสารที่ดี และสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับสารได้นั้นข่าวสารต้องมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ กระชับและชัดเจน ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้พบว่าประชาชนรู้สึกเชิงลบและไม่พึงพอใจต่อการสื่อสารของบริษัท ปตท. เพราะขาดความชัดเจนและความน่าเชื่อถือ ทั้งนี้สามารถอธิบายได้ว่า การที่บริษัท ปตท. มีความล่าช้าในการนำเสนอข่าวทำให้ประชาชนมีความเข้าใจที่อาจคลาดเคลื่อนและเกิดความคิดเห็นเชิงลบต่อการนำเสนอข่าว ทำให้ขาดความเชื่อมั่นและไม่เชื่อถือต่อข้อมูลที่ได้รับ เพราะไม่ทันต่อเหตุการณ์ทำให้ประชาชนไม่สามารถนำข่าวสารที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ได้ทันต่อความต้องการและก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการใช้สารนั้น ขณะที่จากการสัมภาษณ์กลุ่มพนักงานพบว่า พนักงานมีมุมมองว่าการสื่อสารที่ได้ดำเนินการมานั้นได้พยายามดำเนินการอย่างเต็มที่เท่าที่สามารถดำเนินการได้นั้น เมื่อพิจารณาจากแนวคิดและทฤษฎีจะพบว่าแนวคิดของผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นพนักงานกล่าวว่าดำเนินการอย่างทันต่อเหตุการณ์ และในขณะที่ประชาชนมองว่าล่าช้า นั้น ในกรณีนี้หากพิจารณาควบคู่กับแนวคิดทฤษฎีการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่นำเสนอโดยเสรี วงศ์มณฑา (2555) จะพบว่าแนวคิดของประชาชนมีความถูกต้อง เนื่องจากความเร็ว เป็นสิ่งที่สำคัญ และจะต้องพิจารณาความรวดเร็วในมุมมองของผู้รับสาร ไม่ใช่ผู้ส่งสาร ลักษณะที่ซ้ำเกินไปของ บริษัท ปตท. เป็นการทำตนเองให้เป็นเป้าหนึ่งขัดกับแนวคิดและทฤษฎีที่องค์กรต้องไม่อยู่นิ่งเฉยและให้สื่อมวลชนนำเสนอข่าวสารโดยปราศจากความคิดเห็นขององค์กร และการดำเนินงานที่ล่าช้านี้ถือว่าไม่เป็นการดำเนินงานเชิงรุก ที่จะมุ่งใช้สื่อแก้ไขปัญหาและสร้างความเข้าใจ เมื่อการสื่อสารจากองค์กรออกมา ประชาชนจึงไม่เชื่อถือและไม่พึงพอใจในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

4.4 ข้อเสนอแนะ

4.4.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. จากปัญหาดังกล่าว พบว่า บริษัท ปตท. ไม่ดำเนินการจัดการปัญหาหรือเร่งแก้ไขอย่างรวดเร็วตั้งแต่ต้น ตลอดจนไม่มีการแสดงขั้นตอนการดำเนินงานใดๆ หลังปัญหาเกิดขึ้น ดังนั้นควรแสดงจุดยืนด้านกระบวนการเยียวยา และแสดงความรับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยยึดหลักความเป็นมาตรฐานขององค์กรที่มุ่งการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยองค์กรควรต้องทบทวนและหาบทสรุปของเหตุการณ์ในครั้งนี้ ถึงสาเหตุของวิกฤตดังกล่าวว่าเกิดขึ้นได้อย่างไร และต้องมีการวางกระบวนการที่ชัดเจนในการตอบคำถาม โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ 1. สาเหตุของปัญหา 2. ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น 3. เรื่องของการแก้ไข และ 4. เรื่องของการสื่อสาร โดยเฉพาะเรื่องของการสื่อสาร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งทั้งภายในและภายนอกองค์กร เนื่องจากการสื่อสารเพื่อชี้แจงปัญหา และแสดงความรับผิดชอบต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างทันต่อเหตุการณ์

2. จากการศึกษาพบว่าผู้บริหารมีการประเมินปัญหาลดกว่าความเป็นจริง ทำให้การวางแผนทางการแก้ไข และการกำหนดแผนการดำเนินงาน ตลอดจนการเลือกใช้อุปกรณ์ในการดำเนินงานทั้งหมดมีโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดได้ตลอดเวลา ซึ่งผิดหลักการในการแก้ไขปัญหาและการจัดการปัญหาของ McKinsey บริษัทที่ปรึกษาด้านการจัดการชื่อดัง ที่นำเสนอการแก้ไขปัญหาที่ดีควรที่จะต้องทราบและรับรู้ปัญหาที่แท้จริง หากประเมินปัญหาลดกว่าความเป็นจริง ย่อมทำให้เกิดความไม่เหมาะสมในการวางแผนและดำเนินการแก้ไขปัญหา และหากประเมินเกินกว่าความเป็นจริงมากเกินไปย่อมทำให้เกิดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรที่ไม่เหมาะสม ดังนั้นเมื่อเกิดปัญหาขึ้นองค์กรควรที่จะต้อง มีหน่วยงานหรือทีมงานที่จะต้องรวบรวมสาเหตุของปัญหาและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างละเอียดรอบคอบเพื่อที่จะกำหนดแนวทางการแก้ไขได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

3. ทีมสื่อสารขององค์กรมีความล่าช้าในการปฏิบัติหน้าที่ ถึงแม้ว่ามีความจำเป็นที่จะต้องรวบรวมข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมและตรงประเด็นนั้น แต่ในเมื่อปัญหาได้เกิดขึ้นแล้วทีมสื่อสารจึงควรที่จะออกมาแถลงความรับผิดชอบต่อและยอมรับต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นขององค์กรเป็นลำดับแรก เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการสร้างข่าวลือที่อาจเป็นผลเสียต่อองค์กร และเป็น การแจ้งต่อสื่อมวลชนเพื่อให้ติดตามข่าวสารจากทีมสื่อสารขององค์กรเป็นหลัก ซึ่งจะเป็นประโยชน์กว่าการที่สื่อมวลชนใช้แหล่งข่าวอื่นๆ ทดแทน

4.4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งต่อไปควรทำการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ร่วมด้วย เพื่อสำรวจถึงทัศนคติของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากสถานการณ์วิกฤตดังกล่าว ว่ามีความพึงพอใจต่อการแก้ไขปัญหาที่น้อยเพียงใด เพื่อที่จะนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาแผนฉุกเฉิน เพื่อรองรับกับสถานการณ์ที่เกินความคาดหมาย

การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษากลุ่มตัวอย่างเพิ่มเติม เพื่อให้เห็นถึงทัศนคติที่หลากหลาย อาทิ เช่น กลุ่มสื่อมวลชน หรือผู้สื่อข่าว ว่าเมื่อเกิดภาวะวิกฤต ต้องการให้องค์กรผู้ประสบเหตุมีการชี้แจง หรือให้ข้อมูลในแง่ใดบ้างที่จะเป็นประโยชน์ต่อทั้งประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

บรรณานุกรม

- การประปานครหลวง. 2555. ผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการองค์กร. รายงานประจำปี 2555. การประปานครหลวง.
- ชาติรี ทองสารี. 2552. กลยุทธ์การสื่อสารองค์กร ของสำนักงาน ป.ป.ช. หลักสูตรผู้บริหารการสื่อสารมวลชนระดับกลาง (บสก.) รุ่นที่ 1 สถาบันอิศรา มูลนิธิพัฒนาสื่อมวลชนแห่งประเทศไทย.
- เดชา ศิริสุทธิเดชา. ม.ป.ท.. การบริหารความเสี่ยงขององค์กร. ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นนท์ รัชดาธนวัฒน์. 2556. กระบวนการบริหารภาพลักษณ์องค์กรของบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน). สาขาวิชาบริหารสื่อสารมวลชน คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นันทิกา สุนทรไชยกุล. 2551. หลักการของ Risk communication. คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นิภาภรณ์ จัยวัฒน์. 2551. การสื่อสารด้านพิษวิทยา: การสื่อสารความเสี่ยงด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ. สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา.
- บุหงา ไปชีว. 2553. การบริหารการเปลี่ยนแปลง: บทบาทของการสื่อสารภายในองค์กร. คณะมนุษยศาสตร์. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
- ประธาน ไตรจักรภพ. 2548. พฤติกรรม ทศนคติ ของผู้บริโภคกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย. ประชาชาติธุรกิจ ฉบับวันที่ 29 ธันวาคม 2556.
- ปริญญ์ ภูวสิน. 2549. พฤติกรรมการเปิดรับสื่อและความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารด้านเส้นทางท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ. นิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- บุญญภณ เทพประสิทธิ์. 2556. การบริหารความเสี่ยงขององค์กร. การสัมมนา. กรรมการบริหาร บริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจ บริษัทเอ็มวีพี คอนซัลท์แทนท์ จำกัด.

- มหาวิทยาลัยนเรศวร. 2551. **คู่มือการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร**. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- มานพ คณะโต. 2550. **วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพในระบบสุขภาพชุมชน**. พิมพ์ครั้งที่ 1.
 ขอนแก่น: เครือข่ายพัฒนาวิชาการและข้อมูลสารเสพติด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วนิดา ปอน้อย. 2553. **การศึกษาความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎระเบียบ
 ข้อบังคับทางด้านการเงินและพัสดุ**. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สุชญา บริสุทธิ์. 2553. **การดำเนินการด้านสื่อมวลชนสัมพันธ์ขององค์กรภาครัฐและเอกชนใน
 จังหวัด เชียงใหม่**. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารศึกษา
 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุภาวรรณ พวงไกรสร. 2550. **ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กรกับ
 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท วิว แอนด์ ซี.เอส.จำกัด**. บริหารธุรกิจ
 มหบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- เสรี วงศ์มณฑา. 2555. **การประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤต (ออนไลน์)**. เข้าถึงได้จาก
[http://www.moph.go.th/ops/iprg/download.php?download=download/zQhKnk6UD3Xs.ppt&namefile=%A1%D2%C3%BB%C3%D0%AA%D2%CA%D1%C1%BE%D1%B9%B8%EC%E3%B9%C0%D2%C7%D0%C7%D4%A1%C4%B5%D4\(%B4%C3.%E0%CA%C3%D5\)%2016-05-55.ppt](http://www.moph.go.th/ops/iprg/download.php?download=download/zQhKnk6UD3Xs.ppt&namefile=%A1%D2%C3%BB%C3%D0%AA%D2%CA%D1%C1%BE%D1%B9%B8%EC%E3%B9%C0%D2%C7%D0%C7%D4%A1%C4%B5%D4(%B4%C3.%E0%CA%C3%D5)%2016-05-55.ppt) (16 กันยายน 2556)
- อภิสิทธิ์ ด้ตรนนานนท์. 2552. **กลยุทธ์การบริหารภาวะวิกฤตสำหรับผู้นำองค์กร**. วารสาร
 บริหารธุรกิจ ปีที่ 32 ฉบับที่ 122 (เมษายน - มิถุนายน 2552).
- อาภา หงส์อินทร์. 2550. **การบริหารความเสี่ยง (ออนไลน์)**. เข้าถึงได้จาก
<http://mulinet8.li.mahidol.ac.th/mulibrarykm/knowledge/activities/kmactivity%2010/3OD.pdf> (16 กันยายน 2556)

- Argenti, P. 2009. **Corporate Communication**. Singapore: McGraw Hill.
- John Doorley and Helio Fred Garcia. 2010. **Reputation Management: The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication**. 2nd ed. Routledge.
- WHO. 2005. **Food Safety Risk analysis: Part I an overview and framework manual** (Online). Verified http://www.fsc.go.jp/sonota/foodsafety_riskanalysis.pdf (16 September 2006)
- Wright, Charles R. 1975. **Mass Communication: A Sociological Perspective**. New York: Random House, Inc.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก**สรุปแบบสัมภาษณ์ประชากรภายนอกบริษัท ปตท.****ผู้ให้สัมภาษณ์ประชากรภายนอกบริษัท ปตท.**

1. ผศ.ดร. พัชรภรณ์ เกษะประกกร
อาจารย์ประจำภาควิชาประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
2. นายวีระ คุ้มญาติ
เจ้าหน้าที่สื่อสารองค์กรอาวุโส บริษัท บางจากปิโตรเคียม จำกัด(มหาชน)
3. นายสรรสุข จงพิทักษ์สวัสดิ์
เจ้าหน้าที่งานสนับสนุนโฆษณาต่างประเทศ ฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์
การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
4. นายชนม์ชยพันธ์ พร้อมสมบัติ
ผู้สื่อข่าว องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย (ไทยพีบีเอส)
5. นายโชติอนันต์ เชาวน์สุจริต
ส่วนงานสื่อสารภายในองค์กร สำนักทรัพยากรบุคคล
บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน)

สรุปแบบสัมภาษณ์ประชากรภายนอกบริษัท ปตท.

ข้อคำถามที่ 1 ท่านมีการเปิดรับข้อมูลข่าวสารสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ. ระยอง จากแหล่งใดบ้าง และหลังจากที่ท่านรับรู้แล้ว ท่านได้มีการติดตามข้อมูลข่าวสารเพิ่มเติมหรือไม่

ผศ.ดร. พิชราภรณ์ เกษะประกอ

จากสื่อโทรทัศน์, หนังสือพิมพ์ แต่เป็นพวกดิจิทัล (หนังสือพิมพ์แบบดิจิทัล) วิทยุไม่ค่อยเท่าไร, Social Network มีบ้าง, แต่ส่วนมากอาจารย์รับผ่านโทรทัศน์เป็นหลัก มีการติดตามข่าวสารต่อว่า ปตท. ได้รับผิดชอบยังไง ก็จะฟังจากข่าว อ่านหนังสือพิมพ์ที่เป็นดิจิทัลซะส่วนใหญ่ เพราะที่นี้ (ม.กรุงเทพ) ก็มีหนังสือพิมพ์อยู่ แล้วก็โทรทัศน์มีบ้างที่ติดตามกิจกรรมที่เขาทำอยู่ และเปิดการรับรู้ผ่านทางโฆษณา

นายโชติอนันต์ เขาวนัสสุจริต

ได้รับทราบข่าวครั้งแรกและติดตามข่าวกรณีดังกล่าวทางสื่อโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ออนไลน์ และสื่อโซเชียลมีเดีย หลังจากได้ทราบข่าวดังกล่าวแล้วก็ได้ติดตามข่าวสารอยู่เป็นระยะทางสื่อโทรทัศน์ และ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางสื่อโซเชียลมีเดียซึ่งได้ใช้งานอยู่เป็นประจำ และมีการแชร์ข้อมูลในแง่มุมมองต่างๆ เป็นวงกว้าง โดยส่วนตัวชอบติดตามข่าวสารต่างๆ ทางสื่อโซเชียลมีเดีย เพราะมีความรวดเร็ว ทันเหตุการณ์ และได้รับทราบข้อมูลในเชิงลึกจากผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบหลายกลุ่ม แม้จะต้องระมัดระวังในการพิจารณาข้อมูลข่าวสารที่มีการแชร์ต่อๆ กันมาว่ามีข้อเท็จจริงเป็นอย่างไร ถูกต้องครบถ้วนหรือไม่ แต่ในแง่ของความรวดเร็ว สื่อโซเชียลมีเดียทำให้เราได้ทราบข่าวสารในเบื้องต้นได้อย่างรวดเร็วมากกว่าสื่อหลักอย่างโทรทัศน์หรือหนังสือพิมพ์

นายสรรสุข จงพิทักษ์สวัสดิ์

จากสื่อหนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ช่องต่าง ๆ เมื่อทราบแล้วไม่ได้มีการติดตามต่อ

นายชนม์ชยพันธ์ พร้อมสมบัติ

รับรู้ข่าวสารกรณีนี้จากเพื่อนสื่อมวลชน และการเผยแพร่ของสื่อมวลชนในพื้นที่ ซึ่งหลังจาก
รับรู้มีการติดตามข่าวสารเพิ่มเติมจากผู้บริหาร ปตท. แหล่งข่าว ประชาชนในพื้นที่

นายวีระ คุ้มญาติ

หลังจากที่ทราบข่าวจากสื่อมวลชน เราก็อาศัยมอนิเตอร์ข่าวจากสื่อหลายๆทางเช่น วิทยุ,
โทรทัศน์, Internet, Social Media, Line, Facebook ที่มีการพูดถึง รวมถึงพันธุทิพย์ที่มีการตั้งกลุ่ม
ติดตามข้อมูล ดังนั้นเมื่อเกิดเหตุขึ้น ประชาชนก็คาดหวังว่ามันจะจบเร็ว ในเมื่อสถานการณ์มันลุกลาม
รุนแรง ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อการจัดการปัญหา ก็ถูกติดตามจากสื่อทั้งหมด ฉะนั้นสื่อจะ
เป็นตัวการสำคัญในการเป็นกระบอกเสียงให้ข้อมูลข่าวสาร การติดตามการแก้ปัญหา การให้ความ
ช่วยเหลือ การเยียวยาให้กับกลุ่มชุมชน กับประชาชนผู้ที่ได้รับผลกระทบ หรือกับคนที่ติดตามสถานการณ์
นี้อยู่

ข้อคำถามที่ 2 หลังจากที่ท่านได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.
ระยอง ท่านมีความคิดเห็นหรือมีทัศนคติต่อสถานการณ์และการรับมือของสถานการณ์ของ
บริษัท ปตท. โดยภาพรวมดังกล่าวอย่างไร

ผศ.ดร. พัชรภรณ์ เกษะประกอ

อาจจะ Take Action เข้าไปนิดนึง และข้อมูลช่วงแรกๆไม่ค่อยชัดเจนในประมาณอาทิตย์แรกๆ
พออาทิตย์หลังๆ ก็ดีขึ้น เหมือนกับว่ายังรับมือไม่ค่อยอยู่ เข้าไปหน่อย

นายโชติอนันต์ เขาวนัสจวิต

โดยส่วนตัวเห็นว่าการรับมือกับสถานการณ์ของ ปตท. เป็นไปอย่างกระท่อนกระแท่น ดูเหมือน
ขาดผู้ดูแลการจัดการสื่อสารในภาวะวิกฤต ทำให้การสื่อสารของ ปตท. สู่ประชาชนไม่เป็นไปอย่างมือ
อาชีพ เนื่องจากออกมาให้ข่าวซ้ำ แสดงความรับผิดชอบซ้ำเกินไปมาก ทำให้เกิดกระแสความไม่พอใจ
ของผู้ที่ได้รับผลกระทบเป็นวงกว้าง เมื่อถึงเวลานั้นทาง ปตท. จึงเพิ่งออกมาแถลงข่าวและยอมรับผิด
กับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งดูเหมือนจะสายเกินไป เพราะกว่าที่องค์กรต้นเหตุจะออกมาแถลงข่าวและ

ระบุสาเหตุว่าอะไรเป็นอะไร ก็ทำให้เกิดกระแสต่อต้านและความไม่พอใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องจากผลกระทบในครั้งนี้เป็นจำนวนมากแล้ว ส่วนตัวเห็นว่าด้านการบริหารสถานการณ์ภาวะวิกฤตของ ปตท. ยังทำได้ไม่ดี ทำให้เกิดภาพลบต่อองค์กรอย่างมาก

นายชนม์ชนันท์ พร้อมสมบัติ

หลังมีการเปิดเผยข้อมูลจากสื่อมวลชน พบว่า ปัญหาของ ปตท. คือ ไม่มีการสื่อสารข้อมูลที่รวดเร็วมากพอ ทำให้ถูกมองว่า มีการอำพรางข้อมูล เพื่อปกปิดความเสียหาย และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับประชาชนในวงกว้าง แม้ ปตท. จะอ้างว่า การให้ข้อมูลต้องมีความรอบคอบ รอบด้าน แต่ในสถานการณ์เฉพาะหน้า ปตท. จำเป็นต้องสื่อสารความเข้าใจกับประชาชนก่อนในเบื้องต้น เนื่องจากการนำเสนอของสื่อมวลชน เข้าถึงประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งอาจนำมาซึ่งความตื่นตระหนกต่อสถานการณ์ นอกจากนี้ สิ่งที่ ปตท. พยายามชี้แจงในเบื้องต้น ขาดความชัดเจน และยังมีข้อสงสัยที่ยังตอบคำถามไม่ได้ ซึ่งภายหลังนำมาสู่ความเคลื่อนไหวของกลุ่มนักวิชาการ องค์กรเอกชน(NGO) และภาครัฐ ซึ่งออกมาให้ความเห็นในทิศทางที่ต่างกันออกไป ส่งผลโดยตรงต่อภาพลักษณ์ของ ปตท. แม้บริษัทผู้ดำเนินการดังกล่าว จะไม่เป็นเพียงบริษัทลูกของ ปตท. แต่ต้องถือว่าเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของ ปตท.

นายวีระ คุ้มญาติ

เริ่มจากตัวการขนถ่ายน้ำมันทางเรือมันมีปัญหา ความเสี่ยงในเรื่องของการรั่วไหลแต่ละบริษัท ก็จะมีการป้องกันในเรื่องของการรั่วไหลการขนถ่ายน้ำมันทางทะเลอยู่แล้วเมื่อมีการถ่ายน้ำมันทางทะเลเกิดขึ้น ของปตท. ก็จะมีการถ่ายน้ำมันกันกลางทะเล ประเด็นก็คือว่าสิ่งที่สาธารณชนรับรู้ นั่นคือน้ำมันรั่ว แต่รู้ว่ารั่วจำนวนไม่มากแค่ 50,000 ลิตร พอรู้ว่ารั่วก็คิดว่าจะสามารถ Handle ได้ในระยะเวลาอันสั้น แต่พอเกิดเหตุการณ์จริงขึ้นมากลับกลายเป็นว่า ช่วงนั้นมีองค์ประกอบปัจจัยอื่น เช่น มรสุม, ลม, เรื่องของทิศทางลม เข้ามาเกี่ยวข้อง ทำให้การกระจายตัวของน้ำมันที่อยู่บนผิวทะเลมันลอยไปไกล กินพื้นที่ไปไกล ทำให้เกิดผลกระทบทั้งระบบนิเวศ เรื่องของชีวิตความเป็นอยู่ปัจจุบัน รวมถึงแหล่งท่องเที่ยว พอมันไปถึงแหล่งท่องเที่ยวแล้วเนี่ยมันก็ทำให้มีประเด็นที่เค้าเรียกว่าจุดติด ทำให้ได้รับความสนใจจากสื่อมวลชน ประชาชนสนใจ ก็เลยมีการติดตามข่าว พอมีการติดตามข่าวก็มีประเด็นว่าข้อมูลที่บริษัทสื่อสารกับคนภายนอกเนี่ยประเมินสถานการณ์ต่ำไป เนื่องจากว่าทาง

ผู้บริหารมองว่าสามารถจัดการปัญหาได้แล้วก็กลับไป แล้วพอวันรุ่งขึ้นกลับมาก็พบว่าคราบน้ำมันกระจายตัวเต็มพื้นที่ เขาก็ไปสาเหตุกัน เพียงแต่ว่าเรื่องของการให้ข้อมูลการประเมินสถานการณ์หรือการให้ข้อมูลกับประชาชนต่ำเกินไป ทำให้คิดว่าปัญหามันถูกแก้ไขได้โดยเร็ว แต่จริงๆ แล้วปัญหามันลุกลามมากกว่านั้น ก็เลยทำให้เป็นผลเสียต่อองค์กรเอง เพราะว่าประชาชนคาดหวังว่ามันจะจบเร็ว แล้วกระทบน้อย แต่จริงๆ แล้วคือกระทบมาก ต้องใช้ระยะเวลาฟื้นฟูนานหลายปี ดังนั้นโดยภาพรวมเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เหมือนกับว่าการรับมือการสื่อสารในภาวะวิกฤตของเขาดำเนินการได้ค่อนข้างช้า ในขณะที่เหตุเกิดวันที่ 27 กรกฎาคม 2556 แต่ว่าแถลงข่าววันที่ 5 สิงหาคม 2556 มัน 10 วัน ซึ่งสาธารณชนต้องการคำตอบเร็วกว่านั้น ก็คือเกิดอะไร เกิดที่ไหน ใครทำอะไรให้เกิดขึ้น กระทบอะไรบ้าง จะช่วยเหลือน้อย่างไร จะเยียวยายังไง จะฟื้นฟูยังไง ก็เป็นคำถามปลายเปิดตามมาเรื่อยๆ ซึ่งสังคมต้องการคำตอบ ก็เลยมองว่าการสื่อสารในภาวะวิกฤตของ เหตุการณ์นี้ มันยังไม่มีขั้นตอนในการเข้ามารับมือกับปัญหาอย่างจริงจังแล้วแก้ไขให้ทันถ่วงที

ข้อคำถามที่ 3 ท่านคิดว่าบริษัท ปตท. มีการสื่อสารเพื่อชี้แจงและทำความเข้าใจเกี่ยวกับสาเหตุของปัญหา ผลกระทบ และวิธีการแก้ไขปัญหาต่อสาธารณชนได้ถูกต้องและชัดเจนหรือไม่อย่างไร

ผศ.ดร. พัชรภรณ์ เกษะประกกร

เขาก็จัดแถลงข่าว แล้วก็พาไปชมสถานการณ์ตอนที่ช่อง 3 พาไป แต่ข้อมูลที่ให้เนี่ยยังไม่ค่อยน่าเชื่อถือ ข้อมูลเค้ายังไม่เป็นมืออาชีพอย่างที่เราคาดหวังให้เป็น ข้อมูลยังไม่ชัด และกระบวนการเยียวยายังไม่เผยแพร่เท่าที่ควรจะเป็น แต่เขาก็มีการเชิญชวนคนไปที่เสม็ดนะ แต่มันก็ไม่ใช่วิธีแก้ จริงๆ แล้วมันเป็นเพียงแค่ต้องการให้คนมาเที่ยวเพื่อให้สถานการณ์มันดูดีขึ้น แต่มันไม่ได้แก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมต่างๆ เขายังไม่ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมที่มันเกิด มันยังไม่ค่อยชัด อาจจะเป็นเพราะว่าเค้ายังไม่ได้เปิดเผย อาจเป็นเพราะคนในระยองรู้ แต่ว่าคนนอกระยองทั่วประเทศยังไม่ได้รับรู้ถึงกระบวนการเยียวยาที่ชัดเจน เยียวยาในที่นี้อาจารย์หมายถึง เยียวยาคนสิ่งแวดล้อม สัตว์ทะเลต่างๆ มันต้องมีกระบวนการเยียวยา เพราะว่ามันมันลงทะเลแล้ว มันไม่ใช่เพียงแค่เอาน้ำมันออกนะ (น้ำมันออกมันเป็นเพียงแค่เหมือนบ้านเราสกปรกเราก็กวาดมัน แต่บางที่บ้านที่มันถูกข่มเนี่ย มันมีรายละเอียดในบ้านที่ต้องทำมากกว่านั้น) แต่โอเคเขาก็ทำดีตรงที่ก็มีกิจกรรมให้คนไปเที่ยวทะเล มันก็จะได้ทำให้ประชาชนมีรายได้ ไม่อย่างนั้นคนก็ไม่ไปเที่ยวเสม็ด อย่าง

น้อยที่สุดเขาก็ได้พยายามให้คนมีความเชื่อมั่นว่า เขาเอาน้ำมันออกไปแล้ว แต่ที่นี้เขาก็ไม่ได้ให้ข้อมูลว่า มันจะตกค้างยังไง แล้วกระบวนการเยียวยาตรงนี้มันจะทำยังไงต่อ อยากได้ตรงนี้มากกว่า คือกระบวนการนี้เรียกว่า Correction (Correction Process จะเป็นกระบวนการหนึ่งใน Crisis Management) Correctionเขาต้องบอกว่า มาตรฐานต่อไปที่เขาจะทำ แล้วก็กลยุทธ์กระบวนการเยียวยาจะมีอะไรบ้าง คือตรงนี้มันยังไม่ค่อยชัด แต่มาตรฐานที่ Correction คือถ้าเป็น Model มันจะแล้วแต่เทคนิคของการสื่อสารภาวะวิกฤต มันจะมีหลายเทคนิค แต่เทคนิคที่เขาต้องใช้คือ Correction คือจะแก้ไขให้เกิดมาตรฐานทางด้านสิ่งแวดล้อมได้ยังไงตรงนี้มันยังไม่เคลียร์ มันน่าเสียดาย แต่เขาก็โอเคมาบอกเลยว่าไปเที่ยวทะเล คือมันยังทำให้เราไม่ได้เชื่อว่าเขามีมาตรฐานด้านการป้องกันไม่ให้วิกฤตนี้มันเกิดขึ้นอีก ในความรู้สึกนะ

นายโชติอนันต์ เขาวินสุจริต

โดยส่วนตัวแล้วเห็นว่าปตท. ทำได้ถูกต้องที่ออกมาแถลงข่าวยอมรับ ให้ข้อมูล ข้อเท็จจริงที่เป็นสาเหตุของเหตุการณ์ในครั้งนี้ และรับปากว่าจะเยียวยา และรับผิดชอบกับผู้ที่ได้รับผลกระทบทุกส่วน โดยเฉพาะในด้านการท่องเที่ยวของประเทศ แต่ก็ยังถูกตำหนิในช่วงแรกๆ ที่ออกมาให้ข้อมูลในครบถ้วน โดยเฉพาะการคำนวณปริมาณน้ำมันที่รั่วไหลออกสู่ทะเล ซึ่งด้านต่อสายตาของประชาชนผู้ได้รับผลกระทบโดยตรงที่อยู่ใกล้กับบริเวณที่เกิดเหตุ และที่สำคัญคือความล่าช้าของการออกมาแถลงข่าวยอมรับกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งดูเหมือนจะช้าเกินไปจนเกิดกระแสความไม่พอใจเป็นวงกว้าง

นายสรรสุข จงพิทักษ์สวัสดิ์

ปตท.ได้พยายามแก้สถานการณ์ด้วยการใช้โพนเพื่อขับคราบน้ำมันที่เกิดขึ้น ภาพรวมถือว่าเป็นการดำเนินการทั้งการแก้ปัญหาหลักคือการทำให้สภาพอ่าวพร้าวกลับเป็นปกติอย่างรวดเร็วที่สุด และการใช้สื่อโฆษณาแจ้งให้สาธารณชนทราบถึงสภาพปัจจุบันที่ดีขึ้น

นายชนม์ชยนันท์ พร้อมสมบัติ

ประเด็นการชี้แจง ยังไม่ชัดเจนในระยะแรก ซึ่งอาจมีความเป็นไปได้ว่า ปตท.มีความพยายามในการให้ข้อมูลจากบุคคลเพียงคนเดียว ซึ่งถือเป็นแนวคิดที่ถูกต้อง แต่สิ่งที่ผิดพลาดคือ ปตท.ยังมีความพยายามไม่มากพอในการระบุถึงสาเหตุและวิธีการแก้ปัญหาที่ชัดเจน รวมถึงหน่วยงานและ

ความร่วมมือที่ ปตท.มีกับภาครัฐ เพื่อลงพื้นที่แก้ปัญหา ไม่มีการอธิบายถึงขั้นตอนที่เหมาะสมให้กับกลุ่มอาสาสมัครในพื้นที่ เช่น กรณีการไม่แจกจ่ายชุดป้องกันคราบน้ำมันให้กับอาสาสมัครอย่างเพียงพอ ซึ่งอาจเป็นอันตรายต่ออาสาสมัครในภายหลัง

ส่วนการแก้ปัญหาผลกระทบที่เกิดขึ้น ปตท.ได้ยืนยันว่า จะมีการชดเชยที่เหมาะสมกับทุกกลุ่ม แต่จากการสะท้อนวิธีการแก้ปัญหาผ่านสื่อมวลชน จะพบว่า ปัญหาได้ถูกแก้ไขกับบุคคลเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มผู้ประกอบการ แต่สำหรับบางกลุ่มกลับได้รับการช่วยเหลือที่ล่าช้า เช่น กลุ่มประมง

นายวีระ คุ้มญาติ

ประเด็นของการตั้งโต๊ะแถลงข่าวมันก็เริ่มจากการรวบรวมปัญหาก่อน ที่นี่สิ่งที่เกิดขึ้นเนี่ยสังคมต้องการคำตอบ เพราะฉะนั้นอย่างแรกเลย ผู้บริหารระดับสูงสุดจะต้องลงมาชี้แจงให้ข้อมูล แล้วก็ทำความเข้าใจกับสาธารณชน รวมถึงผู้ที่ได้รับผลกระทบทั้งหมด ฉะนั้นสิ่งหนึ่งที่มองเห็นเป็นเรื่องของกระบวนการสื่อสารที่เป็นไปได้ช้า พอเป็นไปได้ช้า เรื่องที่เกิดขึ้นเนี่ยมันมีระยะเวลาเนิ่นนาน ก็ทำให้สื่อทั้งจริงบ้างไม่จริงบ้างรวมกันเข้ามา คือเหมือนกับว่าเจ้าของเหตุการณ์ไม่มาเล่าเหตุการณ์ให้ฟังว่ามีผลกระทบยังไง จะจัดการยังไง จะแก้ไขปัญหายังไง มันก็เป็นผลลบกับตัวองค์กร มันก็ส่งผลต่อเรื่องของชื่อเสียง กระทบต่อชื่อเสียงองค์กร แล้วก็เรื่องของตัวเวลาในการจัดการปัญหาเนี่ยค่อนข้างช้า

วิธีการแก้ปัญหาของปตท. พอเขาจับหลักได้แล้ว เขาก็มีวิธีการจัดการปัญหาที่ค่อนข้างชัดเจนรัดกุม แล้วก็ครอบคลุม เพราะว่าผลกระทบในแต่ละด้านมันก็สำคัญหมด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นของตัวเอง การจัดการปัญหาผลกระทบที่ตามมา การจัดการกับชุมชน มวลชน การจัดการกับเรื่องสิ่งแวดล้อม และการท่องเที่ยว ทุกอย่างมันต้องทำแบบคู่ขนานกันไป ไม่งั้นจะมีปัญหาอื่นๆตามมาอีกเยอะ เช่น เรื่องของแหล่งท่องเที่ยวเวลาได้รับผลกระทบเนี่ยก็เป็นชาวโตนงโตนงไปทั่วโลก สิ่งหนึ่งที่เขาต้องรีบแก้ปัญหาก็คือเรื่องการสื่อสาร ควรให้ข้อเท็จจริงให้มากที่สุดเท่าที่จะให้ได้ในขณะเดียวกัน ในขณะให้ข้อเท็จจริงก็ควรเร่งฟื้นฟูสภาพพื้นที่ เร่งทำความเข้าใจ เยียวยาประชาชนในพื้นที่ ผู้ประกอบการ ก็คิดว่าพอเขาตั้งหลักได้เนี่ยมันก็จะมีการHandleปัญหาทุกอย่างในแต่ละด้านครบทุกมิติ ทำให้สถานการณ์มันค่อยๆคลี่คลายไปในทางที่ดี แต่ว่าอาจจะมีเรื่องของความล่าช้าในการจัดการปัญหาของแต่ละขั้นตอนเท่านั้นเอง

**ข้อคำถามที่ 4 ท่านคิดว่าจากสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ส่งผลเสียต่อ
ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของบริษัท ปตท. มากน้อยเพียงใด กรุณาอธิบาย**

ผศ.ดร. พัชรภรณ์ เกษะประกร

จริงๆ ปตท. เรามีภาพลักษณ์ที่ดีด้านสิ่งแวดล้อม พูด่ง่ายๆเขาก็เป็นคนที่พยายามทำความดี แต่บังเอิญเขาพลาด พอเขาพลาดแล้วทำให้คนผิดหวัง อาจารย์ว่าประชาชนค่อนข้างผิดหวังในการที่เขาอุตสาหะทำความดีมาตลอดหลาย 10 ปี คือมันเหมือนกับคนที่ทำอะไรสุจริตมาตลอด (พยายามทำดีด้านสิ่งแวดล้อมนะ ไม่เกี่ยวกับราคาน้ำมันสินค้านะ) แต่ถ้าในแง่สิ่งแวดล้อม ดูแล เขาใส่ใจ มันทำให้เรามีความรู้สึกว่ามาตรฐานด้านการดำเนินงานข้างในมันยังมีความบกพร่อง มาตรฐานในการดำเนินงาน Operation ภายในมันยังไม่มีระบบตรวจสอบที่ดี ตรงนี้คือสิ่งที่เราสงสัย พอมันเกิดเรื่องแบบนี้มันทำให้เราไม่มั่นใจแล้วว่าระบบตรวจสอบเธอไม่ดีแน่ๆ ถ้าเกิดว่าเธอมีระบบตรวจสอบที่ดี ที่มีมาตรฐาน เธอก็จะต้องตรวจสอบได้ว่าอุปกรณ์ Equipment ต่างๆเนี่ยมันมีปัญหา มันก็จะได้แก้ปัญหาทันที

นายโชติอนันต์ เขาวนัสสุจริต

โดยส่วนตัวเห็นว่ากรณีดังกล่าวส่งผลเสียอย่างมากต่อภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นการลดความน่าเชื่อถือของ ปตท. โดยตรง เพราะการเป็นสถานประกอบการด้านปิโตรเลียมและพลังงานระดับชาติอย่าง ปตท. ประชาชนย่อมคาดหวังถึงมาตรการการรักษาความปลอดภัยที่ควรมีความน่าเชื่อถือได้ในระดับประเทศเช่นกัน และเมื่อภาพลักษณ์ดังกล่าวสูญเสียไปพร้อมกับสถานการณ์อันวิกฤตในครั้งนี้ เมื่อประกอบกับกระแสความคลั่งใจของประชาชนบางส่วนที่มีต่อ ปตท. ในเรื่องของ การขยับขึ้นราคาน้ำมันอยู่ตลอดเวลา (ดังที่เห็นในการแชร์ข้อมูลอย่างต่อเนื่องทางโซเชียลมีเดีย) ก็ยิ่งทำให้กระแสความไม่พอใจมีมากยิ่งขึ้นไปอีก การที่จะฟื้นคืนความเชื่อมั่นของประชาชนให้กลับมาอีกครั้งนั้นย่อมทำได้ยากและคงต้องใช้ระยะเวลาเป็นอย่างมากในการสร้างภาพลักษณ์ให้กับ ปตท.

นายสรรสุข จงพิทักษ์สวัสดิ์

โดยปกติ ปตท. ใช้สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ขององค์กรให้เป็นที่รู้จักแก่สาธารณชนอยู่แล้ว และมีการทำประชาสัมพันธ์ผ่านหลายช่องทาง อาทิ การทำกิจกรรม CSR ผ่านคลื่นวิทยุต่าง ๆ โดยมีการวาง

การดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ปราบน้ำมันรั่ว ดำเนินการจับปราบน้ำมัน จัดการเกลี่ยหาดทราย ให้มีสภาพที่ดีขึ้น โดยรวมถือว่าเป็นการทำงานครบวงจร

นายสรรสุข จงพิทักษ์สวัสดิ์

ดังที่กล่าวไว้ในเบื้องต้น ภาพลักษณ์ของ ปตท.มีผลกระทบในด้านลบอย่างแน่นอน แต่การใช้สื่ออย่างถูกต้องประเภท อาทิ ให้นักท่องเที่ยวเข้ามาเชิญชวนกลับมาเที่ยวเกาะเสม็ด หรือยืนยันโดยใช้นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติต่อย้ำสร้างความเชื่อมั่นว่าสามารถกลับมาเที่ยวได้แล้ว ทำให้ส่งเสริมภาพลักษณ์ของ ปตท. กลับมาดีขึ้น

นายชนม์ชยนันท์ พร้อมสมบัติ

ส่งผลเสียโดยตรงต่อภาพลักษณ์ของ ปตท. โดยเฉพาะประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่ง ปตท.ขาดความชัดเจนในการชี้แจง หรือเผยแพร่การแก้ปัญหาและผลกระทบให้ประชาชนได้รับรู้ นอกจากนี้ PTTGC ซึ่งเป็นบริษัทต้นเหตุของปัญหา ยังไม่ได้อธิบายอย่างชัดเจนถึงที่มาปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น ควรทำสื่อประชาสัมพันธ์ หรืออธิบายถึงขั้นตอนวิธีการการเกิดปัญหาน้ำมันรั่ว และที่สำคัญไปกว่านั้นคือ ต้องอธิบายว่า ปตท. และPTTGC ทำอะไรเพื่อแก้ปัญหานั้นไปแล้วบ้าง

นายวีระ คุ้มญาติ

แน่นอน สิ่งที่มีนเกิดขึ้นคือ ปตท. หรือบริษัทในเครือ ปตท. เป็นบริษัทน้ำมันระดับชาติ ฉะนั้นความที่เป็นระดับชาติ ทุกคนก็คาดหวังว่าระดับSecurityในการป้องกันเกิดเหตุมีมาตรฐานสูง มี Standardที่ดี แล้วก็ประสิทธิภาพในองค์กรสามารถที่จะHandleปัญหาต่างๆได้ ฉะนั้นสิ่งที่เกิดขึ้นเนี่ย ในเมื่อมันเกิดขึ้นแล้ว สังคมก็ตั้งคำถามว่า..แล้วมาตรฐานในการดูแลความปลอดภัย มาตรฐานในการดูแลสิ่งแวดล้อมมันต่ำไปหรือเปล่า ฉะนั้นประเด็นคือเรื่องของการจัดการปัญหาในเรื่องของชื่อเสียง ภาพลักษณ์มันมีแน่นอน คือมีคนพูดว่า..หายใจยังติดเลย เพราะว่าในขณะที่ปัญหาที่เกิดขึ้นมันส่งผลต่อภาพลักษณ์อยู่แล้ว แล้วก็เรื่องของระบบนิเวศทางทะเล มันเป็นเรื่องที่ใหญ่ ซึ่งก่อนหน้านี้มันมีกรณีเกิดขึ้นที่BP ที่เม็กซิโก กรณีของBPเนี่ย ก็ถึงขั้นจะต้องฟ้องร้องให้บริษัทขายกิจการมาแล้ว ซึ่งมันเป็นเรื่องภาพลักษณ์ ฉะนั้น ปตท. หรือกลุ่ม ปตท. ที่ดูแลเนี่ยมีปัญหาในเรื่องภาพลักษณ์แน่นอน ฉะนั้นจะเห็นว่าคนที่ได้รับรางวัลอย่าง“ลูกโลกสีเขียว” มาขอคืนรางวัล นั้นเป็นเรื่องCrisisในเรื่องภาพลักษณ์

เลย มันเป็นเรื่องของเวลา เรื่องของภาพลักษณ์เนี่ยมันไม่ใช่เป็นเรื่องที่ทำได้ในวันสองวัน แต่มันเป็นเรื่องของการสั่งสมว่าองค์กรทำอะไร เป็นประโยชน์กับใคร ไม่ใช่มุ่งแต่จะสร้างผลกำไรอย่างเดียว แต่ต้องกลับคืนสู่สังคมด้วย มันเลยเป็นที่มาว่าเมื่อเกิดเหตุขึ้นแล้วเนี่ย อย่างแรกที่บริษัทต้องทำคือรับมือ อย่าไปรับชอบ หรือแก้ไขปัญหา หรือโยนให้คนอื่น ฉะนั้นประเด็นก็คือว่าเรื่องภาพลักษณ์เนี่ยยังไงก็เสีย แต่เพียงแต่ว่าจะเร่งกู้สถานการณ์ เร่งแก้ไขสถานการณ์ เร่งเยียวยาสถานการณ์ และจะทำแผนปฏิบัติการป้องกัน แผนการฟื้นฟูยังไงให้รวดเร็วดังที่ประชาชนคาดหวังให้เร็วที่สุด ฉะนั้นต่อไปเนี่ยมันเป็นเรื่องของเวลาที่จะทำให้ภาพลักษณ์ดีขึ้นหรือแย่ลง ประชาชนที่ติดตามข่าวหรือว่าคนที่ได้รับผลกระทบ เขาจะคอยดูในระยะยาวต่อไป ฉะนั้นเมื่อมันเกิดขึ้นแล้ว มันเป็นผลลบกับองค์กรแน่นอน ฉะนั้นสิ่งที่เหลืออยู่ก็คือต้องเร่งแก้ไข และเร่งกอบกู้ภาพลักษณ์ให้กลับคืนมา

ข้อคำถามที่ 5 ท่านคิดว่าบริษัท ปตท. ควรมีแนวทางการสื่อสารหรือการดำเนินงานอย่างไรบ้าง เพื่อแก้ไขปัญหาสถานการณ์ดังกล่าว และสร้างชื่อเสียงให้กลับมาแข็งแกร่งดังเดิม กรุณาอธิบาย

ผศ.ดร. พัชรภรณ์ เกษะประกอ

เขาต้องแสดงจุดยืนด้านกระบวนการเยียวยา ต้องแสดงความรับผิดชอบ เยียวยาแล้วสร้างมาตรฐาน ภายในองค์กร คือทุกอย่างต้องมาจากภายใน ตอนนี้นักเขาเดาภายในแล้วว่า แสดงว่าระบบตรวจสอบคุณมีปัญหา ถ้าคุณตรวจสอบได้ ปานนี้ปัญหามันยังไม่เกิด (เช่น เราขับรถ ในรถของเราก็ต้องมีระดับมาตรฐานได้ว่าตอนนี้เราต้องไปตรวจเช็คครัดได้แล้ว ถ้าระดับดีที่มันมีมาตรฐานที่ดี อย่างรถบางยี่ห้อ มันจะบอกเราเลย เราไม่รัดเข็มขัดนิรภัย มันร้องเลยนะ หรือรถบางยี่ห้อที่มีแบรนด์ที่ดี ตรงจอภาพมอนิเตอร์ ปกติที่เปิดซีดี เปิดเพลง เปิดหนัง เวลารถเคลื่อนมันก็จะขึ้นเลยว่า We have to stop. เราขอไม่เปิดภาพ แต่เปิดแค่เสียงเพื่อความปลอดภัยของคุณ คือมันจะมีระบบตรวจสอบที่เรียกว่ามาตรฐาน Security System มันจะดีมาก) คือตรงเนี่ยเนี่ย อาจารย์รู้สึกว่าเขามีปัญหา มันเลยทำให้เค้า Detect ไม่ได้ว่าสัญญาณมันมีปัญหา ไม่งั้นตัวน้ำมันมันไม่รั่วไง คือมันต้องมาจาก Internal Process เพราะฉะนั้นเขาจะต้องแจ้งตรงนี้ว่า Correction Method เขา ที่จะสร้างความเข้มแข็งด้านการตรวจสอบ การดำเนินงานตรงนี้ Security มันต้องระดับสากล คือตอนนี้มีความรู้สึกที่แสดงว่ามันไม่สากลแล้วละ มันไม่ได้ระดับที่ Global Standard ที่มันควรจะเป็น เขาควรระดับ National คือระดับชาติ ชาติไทย แต่มันไม่ใช่ระดับ Global ที่ควรจะเป็น เพราะฉะนั้นถ้าเป็นแบบนี้ เขาต้องแก้จุดนี้

ให้ได้ว่าตอนนี้เขาใช้ระบบการตรวจสอบ เพื่อให้คนมั่นใจว่ากลไกในเรื่อง Security อันนี้อันที่1 อันที่2 คือกระบวนการเยียวยาตอนนี้เขายังอ่อน อาจารย์ว่าโอเคเขาก็แข็งแรง ไม่ใช่ข่าวไม่ออกว่าชดเชยให้คน แต่กระบวนการเยียวยาไม่ใช่เพียงแค่คุณเอาเงินไปให้ (เหมือนคุณขับรถชน คุณก็เอาเงินคุณ 5,000 ไปให้คนที่คุณชน ถามว่าคุณรับผิดชอบมั๊ยกับ 5,000 บาทนี้ คุณก็พาดเงินเขาไป แต่จริงๆถ้าจะให้ดีมันไม่ใช่แค่เงินที่ให้เขา แต่มันควรจะไปดูแล พาเขาไปหาหมอ ครอบครัวยุติธรรมมั๊ย? คือไม่ใช่เอาเงินเรา 5,000 บาท ไปพาดหน้าเขา มันไม่ใช่วัฒนธรรมไทยที่มันควรจะเป็น) คือ ปตท.เนี่ยผิดใจ โอเค เขาอาจออกมาชี้แจงนะว่าเขาก็ให้ค่าชดเชย แต่เงินไม่ใช่สิ่งที่แสดงซึ่งความจริงใจอย่างเดียว แต่บาง คนเขาอาจจะพอใจแค่เงินก็ได้เนาะผู้บริโภคบางคน มันขึ้นอยู่กับคุณธรรมในตัวคุณ คือคุณคาดหวัง เพียงแค่เงิน แล้วคนเอาเงินมาพาดหน้าคุณ มันก็อาจจะได้ แต่อาจารย์เชื่อว่าสังคมเขามอง ปตท. มากกว่านั้น เผลอเขาให้คุณค่ากับ ปตท.สูงกว่านั้น อาจารย์ว่ามันน่าเสียดายตรงนี้ไง ที่คุณค่าของเขา มันมีมากกว่านั้น แต่เขาทำน้อยไป มันน่าเสียดาย สรุปคือ

1. เขาต้องแสดงจุดยืนและออกข่าว แล้วทำอย่างจริงจังในเรื่องนี้ ชี้แจงเลยว่ามาตรฐานความปลอดภัยในเรื่องไอทีที่มันจะควบคุมไม่ให้มันมีอีก การตรวจสอบมันต้องมีกลไกข้างในมันยังมีปัญหา อาจารย์เชื่อ (เขาเรียกว่าเหมือนบ้านเรา เราจะรู้ได้ไงว่ามีโจรเข้าบ้าน คือถ้าบ้านที่มีมาตรฐานจริงๆ แต่มันก็แล้วแต่หมู่บ้านด้วยนะ ในบ้านเนี่ยมันจะมีสัญญาณว่ามีคนเปิดประตูเข้ามา คือทุกอย่างมันเป็นงบประมาณทั้งนั้น แต่องค์กรต้องลงทุน อาจารย์รู้สึกเสียดาย เขาได้เงินไปเยอะมากจากเรา จากประชาชน คือขายน้ำมันได้เยอะมากขนาดนี้ แต่ทำไมข้างในมันแยได้ขนาดนั้น เหมือนบ้านคุณรายได้เยอะ แต่ระบบความปลอดภัยทำไมมันแย่มาก มันฟังไม่ขึ้นไง ในความคิดครูนะ มันไม่น่าเกิด เสียดาย ฉะนั้นคุณต้องปรับกลไกในเรื่องความปลอดภัย เพราะตอนนี้มันไปกระทบสิ่งแวดล้อม

2. คือเขาต้องโชว์ว่ามันจะไม่กระทบสิ่งแวดล้อมยังไง (อย่างหมู่บ้านที่ดีๆ ชยะที่เขาทิ้งเขาจะลงทุน บริเวณที่เขาเอาขยะมารวมกันนะ มันจะต้องไม่ไปกระทบหมู่บ้านอื่นๆ เขาจะสร้าง Security สูงๆ) ซึ่งฉะนั้น ปตท. ต้องทำตรงนี้ให้ได้

3. กระบวนการเยียวยา อาจารย์คิดว่าโฆษณาที่เขาต้องทำ ก็คงจะเป็นเรื่องระยะเวลา 4-5 เดือนที่ผ่านมา เขาเยียวยาคนยังไง เยียวาสัตว์ทะเลต่างๆ ยังไง เขาต้องแก้ตรงจุดเรื่อง Internal Process กระบวนการตรวจสอบเนี่ยน่าจะเผยแพร่ เพราะจริงๆเขาอาจจะลงทุนไอทีไว้เยอะมาก เพราะตอนนี้คนก็กลัวว่ามันจะเกิดขึ้นอีกใหม่ คือเขาต้องพยายามทำยังไงก็ได้ให้คนคิดว่า Correction Process ของเขาก็ได้ Correct มาตรฐานแล้ว เขาต้องทำให้คนเชื่อว่ามันจะไม่มีอีกแล้ว

นายโชติอนันต์ เซาว์นสุจิริต

ปตท. ควรแสดงความรับผิดชอบให้มากที่สุดกับกรณีที่เกิดขึ้น ทั้งในส่วนของผู้ที่ได้รับผลกระทบที่เป็นบุคคลและทรัพยากรธรรมชาติที่ได้รับความเสียหาย ตลอดจนการรับผิดชอบต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากเหตุการณ์ในครั้งนี้ ซึ่งในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวนั้นก็ยังมีบุคคลจำนวนมากที่ได้รับผลกระทบไปด้วย เมื่อ ปตท. สามารถเยียวยาผู้ที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ในครั้งนี้ได้ครบถ้วนแล้ว ความเชื่อมั่นในองค์กรก็จะกลับมาอีกครั้ง

นายสรรสุข จงพิทักษ์สวัสดิ์

ปตท. มีสื่ออยู่ในมือหลายประเภท โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อโฆษณา สามารถกระจายออกไปได้อย่างกว้างขวาง ทั้งสื่อโทรทัศน์ คลิปวิดีโอ การที่จะทำให้ชื่อเสียงกลับมาดีเหมือนเดิม ต้องทำให้ประชาชนเชื่อมั่นในศักยภาพขององค์กร ด้วยการสื่อสารให้เห็นสภาพความเป็นจริงของอ่าวพร้าวว่าสามารถกลับมาท่องเที่ยวได้เป็นปกติแล้ว และใช้สื่ออย่างถูกต้อง กระจายให้นักท่องเที่ยวได้ทราบ ก็จะทำให้ภาพลักษณ์ดีขึ้นกว่าเดิม

นายชนม์ชยพันธ์ พร้อมสมบัติ

จนถึงปัจจุบัน แม้ ปตท. จะมีความพยายามใช้สื่อในการประชาสัมพันธ์ให้คนกลับไปเที่ยวเกาะเสม็ดอีกครั้ง แต่ยังมีปัญหาเรียกร้องเกี่ยวกับการช่วยเหลือของผู้ที่ได้รับผลกระทบในพื้นที่ ซึ่งสิ่งที่ ปตท. ควรดำเนินการเร่งด่วน คือ ช่วยเหลือ ชดเชย และประชาสัมพันธ์ถึงสิ่งที่ได้ดำเนินการไปแล้ว และการแก้ไขปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมที่เป็นประเด็นที่ได้รับความห่วงใยมากที่สุด ประเด็นนี้จึงเป็นประเด็นที่ ปตท. ต้องให้ความสนใจมากเป็นพิเศษ เพราะนอกจากกระทบภาพลักษณ์ ยังกระทบต่อความเชื่อมั่นของคนในพื้นที่ และประชาชนทั่วไป ซึ่งนอกจากการแก้ปัญหาผลกระทบ ยังต้องมีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อฟื้นฟูความเชื่อมั่นในกลับมาคืนมาโดยเร็ว

นายวีระ คุ้มญาติ

จริงๆ มันไม่ได้เป็นเรื่องของการขนถ่ายน้ำมันทางทะเลเรื่องเดียวหรอก คือปกติแล้วแต่ละบริษัทจะมีแนวทางในการสื่อสารภาวะวิกฤติอยู่แล้ว พอเกิดเหตุการณ์ขึ้นเนี่ย มันก็จะมีปัญหาว่ามัน

ไม่ได้ทำตามแผนที่วางไว้ มันก็ขึ้นอยู่กับว่าแต่ละคนจะไปสื่อสารยังไง อย่างเช่น ผู้บริหารระดับบนสุดควรให้ข่าวหรือสื่อสารเพียงคนเดียว ไม่ใช่รองมาให้ข่าวที่หนึ่ง ผู้ช่วยมาให้ข่าวที่หนึ่ง มันก็ทำให้ประเด็นสับสน เพราะว่าสื่อต้องการที่จะได้คำตอบทุกวัน ทุกเวลาที่ตัวเองมีโอกาสที่จะเอาไม่ค้จ้อ แล้วก็ประเด็นที่ประชาชนสนใจ เพราะในสิ่งที่เกิดขึ้น เค้านอกจะHandleได้ภายใน 7 วัน ซึ่งในทางปฏิบัติจริงๆ เค้าน่าประเมินสถานการณ์ต่ำไป มันเลยแก้ไขได้ไม่ทัน ไม่เร็วอย่างที่ใจมันต้องการอยากให้อจบเร็ว แต่สถานการณ์มันลูกกลม รุนแรง แล้วมันใหญ่เกินกว่าที่จะแก้ไขได้ด้วยตัวเอง ฉะนั้นจึงมีการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น คือภาวะฉุกเฉินมันจะมีชั้นของมัน ชั้นที่ 1 ก็คือจัดการตัวเองได้ ชั้นที่ 2 ร้องเรียนไปถึงรัฐ หน่วยงานรัฐ และก็ยังจบได้ ชั้นที่ 3 เป็นเหตุการณ์รุนแรงกระจาย ต้องขอความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก และข่าวแพร่กระจายในวงกว้างชั้น 3 แล้วเนี่ย พอเกิดขึ้นก็ต้องตั้ง Command Center เพื่อดูแลปัญหาทั้งหมด

ฉะนั้นเข้าใจว่าPTTGCที่มีปัญหา เขาก็มีการดำเนินงานในเรื่องการสื่อสาร แต่เพียงแต่ว่าเขาเข้าไปนิดหนึ่ง จะเห็นได้ว่าเรื่องของสื่อสารอย่างเช่น เรื่องการให้ข่าว เขาก็มีแถลงการณ์ฉบับที่ 1-13 นะ ถ้าจำไม่ผิด ซึ่งช่วงก่อนที่ออกแถลงการณ์เนี่ยค่อนข้างนาน ทำให้คนก็เริ่มที่จะสงสัยว่าสิ่งที่เขาพูดเนี่ยมันจริงไหม อย่างเช่น น้ำมันรั่ว 50,000 ลิตร หลายคนก็สงสัยว่ามันจริงหรือ เพราะมันกระจายไปในวงกว้างมาก และพอมันกระจายในวงกว้าง ทำยังไงถึงจะให้คนหายสงสัย ก็ต้องมีหน่วยงานกลางในการเข้ามาร่วมตรวจสอบ เข้ามาร่วมให้ข้อมูล เข้ามาร่วมสื่อสาร เพื่อบอกถึงสาเหตุ เพื่อบอกถึงการแก้ไข เพื่อบอกถึงมาตรการป้องกัน 3 อย่างนี้คือเหมือนกับสิ่งที่คาดหวัง แต่ว่าในเรื่องของการสอบสวนหาสาเหตุ เรื่องการแก้ไขมันล่าช้าไป พอมันล่าช้าไปมันก็จะไปผลลบบกับองค์กรเอง ฉะนั้นเรื่องของเตรียมการ เรื่องของแนวทางในการสื่อสารมีเรื่องเดียวที่มองเห็นก็คือช้า กว่าที่จะแถลงข่าวก็ 10 วัน ควรจะเร็วกว่านี้ แล้วก็ควรจะสื่อสารโดยผู้บริหารองค์กรระดับสูงคนเดียว

ข้อคำถามที่ 6 ท่านคิดว่าในอนาคตหากเกิดภาวะวิกฤต องค์กรที่ประสบปัญหาควรมีแนวทางในการสื่อสารอย่างไรต่อสาธารณชนจึงจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ผศ.ดร. พัชรภรณ์ เกษะประกกร

เริ่มจากต้องเข้าใจว่าองค์กรแต่ละองค์กรมีโอกาสที่จะเจอวิกฤตประเภทไหน แล้วก็เตรียมตัวว่าถ้ามันเป็นวิธีประเภทนี้ ควรจะเน้นจุดนี้ที่คนคาดหวังอยากได้ข้อมูลแบบนี้ เฝชิญของเขาเนี่ยมันเริ่มต้นจากตัวน้ำมันรั่วเนื่องจากเทคโนโลยี อุปกรณ์ที่ควบคุมน้ำมันมีปัญหา ทีนี้มันก็เลยมากระทบ

ต่อธรรมชาติ คือมันเป็นผลพวงเมื่อคนคิดว่าระบบเทคโนโลยีคุณยังไม่ดี ตรวจสอบไม่ได้ว่ามันมีปัญหา การรั่ว ก็คือไอที่มันบกพร่อง คุณยังไม่มีการมาตรฐานตรวจสอบความบกพร่อง เพราะฉะนั้นคุณจะได้ไปเน้นจุดนี้ คือถ้าเกิดเขายัง Detect ตัวไม่ได้ว่า ความเสี่ยงของฉนวนมันน่าจะเกิดจากอะไรได้บ้าง เขาก็เหมือนไม่สามารถพร้อมที่จะพูด คือไม่รู้ว่าจะตรงไหนที่เป็นจุดอ่อนของตัวเอง คือตรงนี้เขาต้องระบุให้ได้ ว่าวิกฤตที่ฉนวนเจออยู่เป็นประเภทไหน เพราะถ้าเรารู้ว่าเป็นประเภทไหน เราจะสามารถวิเคราะห์ให้ได้ว่า คนเขาคาดหวังอยากจะได้รับข้อมูลยังงัย ให้เขารู้สึกว่าเขาได้ทำอย่างเต็มที่ เพราะอันนี้มันเกี่ยวข้องกับเรื่อง เทคโนโลยีที่มันบกพร่อง ทำให้สิ่งแวดล้อมเสีย มันก็เลยทำให้เราสงสัยว่าคุณยังควบคุมเทคโนโลยีไม่ได้ นี่คือนี่ที่อาจารย์ว่าเขาต้องแก้ตรงนี้ แต่สมมุติว่ามันเป็นเรื่องภัยธรรมชาติ น้ำท่วม สึนามิ ต่างๆ เนี่ย โดยปกติคนจะรู้สึกว่าการฉนวนมันไม่ได้ องค์กรไหนที่เจออะไรที่เราเชื่อว่ามันเป็นเหตุสุดวิสัย ประชาชนมักจะให้อภัยมากกว่า แต่ถ้าอะไรก็ตามที่มันสามารถควบคุมได้ ตรงนั้นที่คุณจะต้องบอกว่า คุณจะควบคุมยังงัย คือเขายังอ่อนในเรื่องการ Detect ว่ามัน Type แบบไหน แล้วก็ความคาดหวังคน เนี่ยเค้าอยากจะได้ฟังอะไรที่มันทำให้เขารู้สึกมั่นใจ เค้ายัง Detect ตรงนี้ลำบาก เช่น โอเคเขาก็บอกว่าเขาเคลียน้ำมัน อันนั้นก็ Step หนึ่งของ Action ตรงนั้น แต่ว่าการเคลียน้ำมันเขาก็ยังมีเรื่อง Data ว่า น้ำมันเท่าไร มันก็มีความรู้สึกที่ทำให้คนเกิดความระแวง เพราะฉะนั้นตรงนี้

1. ต้องรู้ว่าตัวเองจะวิกฤติแบบไหน

2. ข้อมูลการเตรียมตัวในเรื่องของข้อมูลเขามันยังไม่ค่อยแน่น อาจเพราะการเขียนรีเปลา มันไม่ทันรีเปลา คือข้อมูลมันรวบรวมมา มันเผยแพร่มันไม่ พรีบ! ออกไป เป็นไปได้ว่าอาจเป็นเรื่องของ เทคโนโลยี หรือเรื่องอะไรที่เป็นข้อมูลที่ยากต่อการเผยแพร่ มันก็อาจจะต่างกัน มันไม่ใช่ว่าคนตายก็คน ถ้ามีคนตายก็คน คนบาดเจ็บก็คน มันยังพูดง่ายกว่าในกรณีนี้ อีกเรื่องคือทะเล ซึ่งทะเลก็ไม่ใช่ว่าเรื่องง่าย ที่คนทั่วไปจะรู้เรื่องนะ เพราะมันไกลตัว ไม่ใช่บ้านเรา เพราะฉะนั้นถ้าอาจารย์เป็นเขา อาจารย์ว่าทีมที่ทำเรื่องนี้เขาอาจจะต้องทำเป็นแพคเกจเตรียมไว้เลยว่าถ้าเป็นวิกฤตแบบนี้ แนว Content ที่เราจะใส่มีแบบนี้ ถ้าวิกฤตเกี่ยวกับเทคโนโลยีแล้วมีผลต่อสิ่งแวดล้อม เช่น น้ำมันรั่ว จะใช้ Message แนวนี้ เพราะค้นพบแล้วว่ามันดีกว่าแนวอดีตที่ฉันเคยทำมา

ที่เห็นก็มีการออกโทรทัศน์นะ ที่เข้าไปสัมภาษณ์ สรยุทธก็ไป แต่อย่าลืมนะบางที่เค้าอาจจะเน้นช่อง 3 เกินไปเพราะเชื่อว่าช่อง 3 เข้าถึงคนได้มากที่สุดในประเทศไทย แต่อย่าลืมว่าคนที่เขาดูช่องอื่น ๆ มันก็มีเหมือนกัน คนเปิดรับสื่อมีเยอะ บางทีแค่ช่อง 3 อาจจะไม่พอแล้วด้วยซ้ำ คือเราก็ต้องยอมรับว่าก็มีคนที่ไม่ได้เชื่อถือช่อง 3 มากแล้วบางกลุ่มในเรื่องการรายงานข่าว

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ต้องทำ CSR ที่ยั่งยืนและต้องตอบโจทย์ด้านสิ่งแวดล้อมและกระบวนการกลไกมาตรฐาน ความปลอดภัยด้านสิ่งแวดล้อม เมื่อเราเรียนรู้จุดอ่อนเราตรงนี้ เราก็ไปสร้างความแข็งแกร่งด้านนั้น ไป คิด ไป Research ไปสร้าง Center ต่างๆ เขาก็ทำได้ ซึ่งตรงนี้นั้นต้องแน่น ก็เป็นการแสดงจุดยืนว่า เขา ใส่ใจ ตระหนักในเรื่องนี้ Manage ด้าน Environment Security ยังไงให้สิ่งแวดล้อมของเรามันยั่งยืนใน กระบวนการของเขา เขาก็ต้องไปเป็นผู้นำด้านนั้น เช่น หมู่บ้านดิวเนี่ย เคื่อก็จะมีบริการตัดหญ้าให้ เสรีจสรรพ เพื่อหมู่บ้านจะได้สวยงาม ถึงจะมีค่าบริการก็เถอะ คือมันต้องมีมาตรฐานตรงนี้ เพราะฉะนั้นตรงนี้เค้าต้องเช็คให้ได้ เพราะตอนนี้คนมันเดาเรื่องนี้ เค้าว่าข้างในคุณมีปัญหา มัน เหมือนกับการไฟฟ้าฝ่ายผลิต ทำไมการไฟฟ้าถึงต้องทำโฆษณาที่สามารถเช็คได้เลยว่า ไฟของเรามัน จะมีปัญหา เขาสามารถการันตีได้ว่า เขาสามารถชดเชยไฟที่กำลังตกได้ในกี่วินาที มีโฆษณาตัวหนึ่งที่ ออกมาถึงการดำเนินงานแก้ไขปัญหา Crisis ของเขา ซึ่ง ปตท.ต้องทำแบบนี้ ทำเป็นแบบ Spot หนึ่งว่า ปตท. มีปัญหา ปตท.พร้อมที่จะ Manage ปัญหาตรงนี้ด้วยทีมงานของเค้าที่มันแน่น ถ้าเขาทำได้คน เชื่อมั่นว่าถ้ามันเกิดขึ้นอีก ทีมงานฉันมีความพร้อมนะ อย่างเซฟรอน ก็มีโฆษณาออกมาเน้นในเรื่อง Employee เขา นั่นก็เป็นอีกโฆษณาหนึ่งที่ทำได้ ที่มันมาจาก Internal Process ส่วนที่ไปเที่ยว อาจารย์ว่าโอเคแต่ Content มันน้อยไปหน่อย คือเรื่องกระบวนการเยียวยาแต่ในภาพโฆษณาก็มีภาพ คนไปเช็คครายชื่อว่าได้เงินเท่าไร แต่แค่ 2 วินาที มันเลยน่าเสียดาย แต่ก็มีบางภาพที่ประชาชนไปดู บอร์ด เขาจะมีสิทธิ์ได้ชดเชยเท่าไร แต่ก็เหมือนเป็นการใช้เงินอย่างเดียว เขาน่าจะมีการแสดงความ จริงใจ Sincerity คนมากกว่านี้ คนอาจจะคิดว่า Sincerity is money จริงๆมันไม่ใช่ เช่น เมื่อขับรถชน คนก็ควรจะพาเขาไปหาหมอที่ดีที่สุด ไม่ใช่แย่งสุด หรือไม่ใช่แค่จ่ายเงินแล้วก็ไป บางทีคนอาจจะไม่ได้ อยากได้เงินด้วยซ้ำ เพราะคุณดีกับเขา คือทำอย่างไรจะทำให้เขาไม่รู้สึกโกรธทั้งที่โดนชน ซึ่งจริงๆเขาก็ เจ็บนะ ต้องทำให้เห็นว่าเราไม่ได้ตั้งใจ ให้ Feel ด้วยว่าเราไม่ได้ตั้งใจมันมากลบ เพราะจริงๆเราก็พลาด ไปที่ไปชนเขา เพราะจริงๆอาจารย์ว่าปตท.เขาไม่ได้เจตนาหรอก ของพวกนี้ไม่มีใครอยากให้เป็นหรอก แต่คุณต้องทำให้รู้สึกได้ว่ามันเป็นเหตุสุดวิสัย จริงๆมาตรฐานเราดีทีสุดแล้ว แต่เขากลับทำให้เรารู้สึก ว่ามันบกพร่อง เทคโนโลยีข้างในมันถึงไม่สามารถจะ Detect ได้เร็วขนาดนี้เพราะปกติเทคโนโลยีถ้ามัน จะบกพร่อง มันไม่ได้บกพร่องเลยนะ มันจะมีสัญญาณบอก เช่น คอมพิวเตอร์มันก็จะมีสัญญาณบอก ถ้ามันติดไวรัส พอมันมีอาการก็บอกได้ว่าเครื่องมีปัญหา อย่างคอมพิวเตอร์ที่ดีจะสามารถ Detect ไวรัสได้ แต่ถ้าไม่สามารถ Detect ไวรัสได้ แปลว่ามันไม่ดีแล้ว

นายโชติอนันต์ เชาวน์สุจริต

หากเกิดภาวะวิกฤตที่ส่งผลกระทบต่อสังคมหรือมีผู้ได้รับผลกระทบกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก สิ่งที่ยองค์กรนั้นควรจะทำเป็นอย่างแรกคือการแถลงข่าวเพื่อเป็นการให้ข้อมูลที่ถูกต้องต่อสาธารณชนอย่างครบถ้วน รอบด้าน และที่สำคัญคือการแสดงความรับผิดชอบต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในทุกกรณี ทั้งนี้เพื่อเป็นการป้องกันการเข้าใจผิดจากการรับข้อมูลข่าวสารที่บิดเบือน หรือการบอกต่อๆ กันไปอย่างไม่ถูกต้องซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวขององค์กรควรจะทำให้เร็วที่สุด ไม่ควรปล่อยให้ส่งผลกระทบต่อลูกหลานออกไปเป็นวงกว้างก่อนจึงค่อยมาตามแก้ไขทีหลัง ซึ่งถึงเวลานั้นอาจจะไม่สามารถแก้ไข หรือกอบกู้ภาพลักษณ์ขององค์กรกลับมาได้ ดังนั้นสิ่งที่ยองค์กรใหญ่ควรมีคือผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารและการวางแผนกลยุทธ์ด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤต ซึ่งโดยส่วนตัวเห็นว่ามีควมจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารภาพลักษณ์ขององค์กรให้มีความน่าเชื่อถือ สามารถดำรงภาพลักษณ์ขององค์กรได้อย่างมืออาชีพ

นายสรรสุข จงพิทักษ์สวัสดิ์

อย่างแรกคือต้องแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุให้ได้ก่อน จากนั้นใช้สื่อที่มีต่าง ๆ อาทิ สื่อวิทยุ โทรทัศน์ Social Media กระจายข่าวความคืบหน้าของการดำเนินการ จนถึงการมีส่วนร่วมของสื่อมวลชน โดยให้สื่อมวลชนทำข่าวประชาสัมพันธ์ถึงสภาพที่กลับมาเป็นปกติ เน้นการดำเนินการอย่างเป็นระบบ จะทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นายชนม์ชยนันท์ พร้อมสมบัติ

ปตท.ควรใช้สื่อมวลชน ในการสื่อสารข้อมูล โดยชี้แจงรายละเอียด ข้อเท็จจริง ในเบื้องต้น ก่อนจัดทำเป็นรายละเอียด เพื่อสื่อสารต่อประชาชนด้วยวิธีการอื่นๆ ทั้งการโฆษณา การจัดการรณรงค์ หรือแม้แต่การประชาสัมพันธ์ ผ่านโซเชียลมีเดีย โดยในสถานการณ์เฉพาะหน้า ต้องมีการตั้งศูนย์ตอบคำถาม หรือสื่อสารความเข้าใจในเบื้องต้นก่อน เพื่อแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อองค์กรควรมีข้อเสนอแนะ

นอกจากการจัดทำแผนการประชาสัมพันธ์ตามปกติ ซึ่ง ปตท.ทำได้เป็นอย่างดีอยู่แล้ว สิ่งที ปตท. ต้องคำนึงถึง คือแผนประชาสัมพันธ์ในกรณีการเกิดวิกฤตในรูปแบบต่างๆ

นายวีระ คุ่มญาติ

สิ่งหนึ่งที่เกิดขึ้นในเรื่องของภาวะวิกฤติกรณีที่ผ่านมา คือมันเกิดขึ้นแล้ว ฉะนั้นพอมันเกิดขึ้นแล้ว ก็ต้องมาสรุปบทเรียนว่าที่ผ่านมาที่เกิดCrisisเนี่ย มันเกิดจากอะไร สิ่งหนึ่งที่ต้องคิดต้องทำในภาวะวิกฤติก็คือ แบ่งเป็น4ด้าน คือ 1. สาเหตุของปัญหา 2. ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น 3. เรื่องของการแก้ไข 4. เรื่องของการสื่อสาร (มีภาพอยู่ในสไลด์Power Point ... PTTGC_Lesson-learned-15-8-56 ที่ส่งให้ สไลด์ที่เอามาก็คือทางคุณวีระได้นำไปพูดในที่ประชุมให้ผู้บริหารระดับสูงของบางจากฟัง เป็นการสรุปปัญหาให้ฟัง เป็นการเรียนรู้จากองค์กรอื่น เพื่อป้องกันหากองค์กรของบางจากประสบปัญหา เช่นนี้ จะต้องแก้ หรือสื่อสารในภาวะวิกฤติ หรือจัดการกับปัญหาอย่างไร)

1. สาเหตุของปัญหา เมื่อรู้แล้วว่าเกิดจากอะไร เกิดจากการขนถ่ายน้ำมันทางเรือที่มีปัญหา เรื่องของการควบคุมการขนถ่าย เรื่องของอุปกรณ์ที่ใช้ขนถ่าย เพราะฉะนั้น 2-3อย่างนี้จะเป็นปัจจัยสำคัญ ในการป้องกันที่จะไม่ให้เกิดเหตุการณ์ขึ้นอีก ถ้าสมมุติว่ามีปัญหาในเรื่องOperation ก็กลับไปแก้ที่Operation แล้วก็คือมันต้องเป็นZero Accident ต้องเป็นศูนย์ ไม่ให้เกิดขึ้นอีก เพราะถ้าเกิดขึ้นอีก มันก็จะไม่มีความเชื่อมั่น สาธารณชนก็จะไม่มีความเชื่อมั่นกับองค์กรนี้แล้ว อันนี้ก็เป็นผลเสียอย่างรุนแรง

2. เรื่องของการสื่อสาร ก็คือเหมือนกับว่าคนต้องการข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วทันที ฉะนั้นควรจะวางPositionในเรื่องของการสื่อสารระหว่างเกิดเหตุว่าจะทำอย่างไร จะแก้ไขปัญหายังไง อธิบายให้สื่อให้สังคมเข้าใจ แล้วก็หลังเกิดเหตุจะทำอะไร ทุกคนต้องการรับรู้ข้อมูลว่า อ้อ...เมื่อเกิดขึ้นแล้ว คุณทำให้เกิดขึ้นนี้ แล้วคุณจะแก้ไขอย่างไรในระหว่างเกิดเหตุ แล้วหลังจากเหตุการณ์คุณจะทำอย่างไร นั่นก็คือเหมือนกับว่าเมื่อเกิดภาวะวิกฤติ

3. เรื่องของผลกระทบ ก็ต้องมองให้ครบองค์ประกอบ เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สังคม

เรื่องเศรษฐกิจ เมื่อมีน้ำมันรั่วไหล การสูญเสียน้ำมันซึ่งไปลอยในทะเลไม่รู้กี่ลิตร ก็เป็นเรื่องของการสูญเสียทางเศรษฐกิจ และมีเรื่องของอาหารการกิน ปลาที่ชาวบ้านจับไปขาย ก็เกิดความไม่มั่นใจในการบริโภค อันนี้คือไฟกัลให้เห็นชัดๆเรื่องของเศรษฐกิจ

เรื่องสิ่งแวดล้อม แน่นนอนเมื่อน้ำมันอยู่บนผิวทะเลแล้ว มันก็จะตกตะกอนลงไปที่ด้านล่าง ฉะนั้นการใช้สารเคมีกำจัดน้ำมันเนี่ยก็มีปัญหาอยู่แล้ว สิ่งสำคัญก็คือต้องเชิญนักวิชาการด้านสิ่งแวดล้อมมาให้ข้อมูลชี้แนะว่าจะจัดการปัญหายังไง แล้วก็มีการทำอย่างไร จะแก้ไขปัญหายังไงก่อน อันนี้คือการเริ่มเรื่องของผลกระทบนะ

ส่วนเรื่องของสังคม แนนอนชาวบ้านได้รับผลกระทบ ผู้ประกอบการท่องเที่ยวได้รับผลกระทบ แนนอน รีสอร์ทต้องปิด ต้องใช้เวลาในการฟื้นฟูเก็บน้ำมันที่รั่ว เก็บคราบน้ำมันบนชายหาด และส่วนอื่นที่ติดตามชายหาดอีกเยอะ อันนี้คือเรื่องผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้ง 3 ด้าน ก็คือ สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม

ส่วนเรื่องสุดท้ายที่คนเฝ้าติดตามก็คือเรื่องของการแก้ไข

4. เรื่องของการแก้ไข แบ่งออกเป็น 3 อย่าง 1.ด้านกายภาพ ก็คือเรื่องของการฟื้นฟูเกาะที่เกิดขึ้น ก็คือฟื้นฟูหมดทุกๆด้านที่เป็นกายภาพ แล้วก็เรื่องของการเยียวยา ก็คือผู้ได้รับเหตุ ผู้ได้รับผลกระทบทั้งหมดว่าเค้าได้รับการแก้ไขเยียวยายังไง เช่น มีการชดเชยรายได้ใหม่ มีการช่วยเหลือด้านใดในการประกอบอาชีพ

ส่วนอีกเรื่องหนึ่งสุดท้ายก็คือการฟื้นฟู คือการเรียกความเชื่อมั่นกลับคืนมาอย่างเช่น ตอนนี้อย่างไรก็จะเห็นพวกบิลบอร์ดใหญ่ๆ ที่เป็นคัทเอาท์ขนาดใหญ่ที่เชิญไปเที่ยวเกาะเสม็ด ซึ่งมันก็เป็นสิ่งที่ดี แล้วก็เรื่องของการเก็บภาพเป็นแบบ Live คือให้เห็นแบบ Real Time มีการจัดเก็บ Real Time ให้เห็นภาพชัดๆเลยว่าตอนนี้มีการจัดเก็บยังไง คือโปร่งใส ซึ่งสิ่งหนึ่งที่จะทำให้ภาวะวิกฤติคลี่คลายก็คือเรื่องของการสื่อสารต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้ 2 อันนี้ก็คือเหมือนกับว่า คนก็จะเข้าใจ คนก็จะรู้สึกไว้ออเคเมื่อเกิดปัญหาแล้วเนี่ยก็จริงจัง จริงใจในการแก้ปัญหา อันนี้ก็เป็นหลัก 4 ด้านของการเกิดภาวะวิกฤติ แล้วต้องรีบตั้ง Command Center ขึ้นมาเพื่อแก้ไขปัญหา ฉะนั้นเมื่อเกิดขึ้นแล้วเนี่ยก็ควรที่จะรีบสื่อสารให้สาธารณชนรับทราบโดยเร็วที่สุด ให้ทราบข้อเท็จจริงให้มากที่สุด แล้วก็วิธีการแก้ไขผลกระทบที่จะเกิดขึ้นให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพราะฉะนั้นองค์กรก็จะได้รับความไว้วางใจที่ดีต่อสังคม

เสนอแนะเพิ่มเติม

เรื่องนี้มันป็น Lesson Learned ของปัญหา ข้อเสนอแนะจากเรื่องนี้...

1. ก็คือการตั้ง Command Center ในการที่จะรับมือกับปัญหามีความล่าช้า เพราะผู้บริหารระดับสูงไปแก้ไขสถานการณ์หน่วยงาน ทำให้ในเรื่องการสื่อสารขององค์กรกับสาธารณชนมีความล่าช้าไปด้วย อันนี้ก็คือเป็นจุดอ่อนหนึ่งที่มองเห็น เหมือนกับว่าการรับมือกับปัญหายังทำได้ไม่ดี

2. เรื่องของการตรวจสอบ องค์กรที่มาตรวจสอบปัญหาในการทำงาน ก็คือจะต้องเป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นมาจากหน่วยงานกลาง ที่ไม่ใช่หน่วยงานที่เป็นบริษัทลูกหรือเป็นพันธมิตร หรือเป็นบริษัทที่ตัวเองให้เงินอุดหนุนอยู่ คือต้องเป็นหน่วยงานกลาง แล้วคนที่วิเคราะห์สาเหตุปัญหาเนี่ยจะต้องเป็นกลางจริงๆ ไม่ใช่บอร์ดหรือไม่ใช่กรรมการบริษัท ควรจะเป็นหน่วยงานที่เป็นองค์กรอิสระมาตรวจสอบ

แล้วก็ให้ข้อมูลต่อสาธารณชน คือเหมือนกับมีบุคคลที่3 มาพูดแทนองค์กร จากผลการสอบสวนสาเหตุ ซึ่งที่ผ่านมามีการตั้งหน่วยงานกลางในการสอบสวนมันก็ยังมีความเกี่ยวข้องกันระหว่างตัวองค์กรกับผู้สอบสวน เหมือนกำลังมีประเด็นว่าข่าวสารหรือข้อมูลที่ได้รับเนี่ยไม่มั่นใจในความเป็นกลาง ฉะนั้นอันนี้ก็คือเหมือนกับว่าถ้าได้หน่วยงานที่เป็นองค์กรอิสระจริงๆมาให้ข้อมูล สาธารณชนจะเชื่อถือมากกว่า

3. เรื่องของการแก้ไขปัญหา ก็คือผู้บริหารประเมินสถานการณ์ต่ำกว่าความเป็นจริง แล้วบอกว่าจะแก้ไขปัญหาได้ใน7วัน มันก็ทำให้สาธารณชนคาดหวังว่าจะจบเร็ว แต่ปัญหามันลุกลามบานปลาย มันก็เลยมีประเด็นว่า..แล้วสิ่งที่จะตามมาจะเชื่อถือได้ไหม ฉะนั้นสิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงนั่นก็คือเรื่องของข้อมูล Fact Sheet ซึ่งสำคัญเพราะ Fact Sheet มันเป็นตัวบอกข้อเท็จจริงของสถานการณ์ ไม่ใช่การประเมินด้วยความคิดของตัวเอง แต่ประเมินด้วยบนหลักพื้นฐานของความเป็นจริงว่าตอนนี้มีน้ำมันรั่วไปเท่านี้ จะจัดการยังไง จะHandleยังไง อันนั้นก็คือเหมือนกับมันควรจะอยู่ใน Command Center และสรุปพร้อมกัน ไม่ใช่ผู้บริหารพูดอยู่คนเดียว ก็คือเหมือนกับว่าจะทำให้เหตุการณ์ที่น่าเสนอต่อสาธารณชนเป็นเหตุการณ์ที่ค่อนข้างใกล้เคียงกับความจริง แล้วก็อย่าพูดให้สาธารณชนคาดหวังมากเกินไป ถ้าสมมุติว่าการแก้ไขปัญหาจับได้เร็ว ก็ถือว่า Win ถึงแม้ว่าจะไม่ Win ในปัญหาหรือผลกระทบที่เกิดขึ้น แต่ Win ในแง่ของการHandle แต่ว่าเมื่อพูดไปแล้วเนี่ย คำพูดมันเป็นนาย แล้วพอถึงวัน Deadline จริงๆ แล้วทำไม่ได้ มันก็มีผลลบ กลายเป็นว่าสิ่งพูดอยากจะช่วยให้สาธารณชนมีความเบาใจ คลายกังวลจากเรื่องนี้ กลับกลายเป็นว่าสังคมต้นเกิดความคลางแคลงใจกับการแก้ไขปัญหา ต่อการรับมือ มันเลยเป็นดาบสองคม เพราะคนไปคาดหวังสูงคิดว่าจะHandleได้ พอถึงเวลาHandleไม่ได้ ก็จะถูกขยายเวลา คุณเป็นเดือนเลย จนทุกวันนี้ก็ยังฟื้นฟูพื้นที่นั้นอยู่ ยังมีปัญหาในเรื่องการจ่ายเงินเยียวยาคนในพื้นที่อยู่เลย คือมันเป็นเรื่องอะไรที่เป็นระยะยาว เพราะว่าถึงแม้ผู้บริหารจะบอกว่ามีแผนในการจัดการระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาวแล้วเนี่ย แต่มันยังไม่เห็นแผนเป็นรูปธรรม แล้วพอมันไม่เห็นแผนเป็นรูปธรรมแล้วเนี่ย สังคมหรือสาธารณชนก็จะมีคำถามว่า..แล้วคุณจะทำยังไง? ถ้าเกิดขึ้นอีกคุณจะทำHandleได้รึเปล่า? ความเชื่อมั่นก็ไม่มี ภาพลักษณ์ก็เสีย

4. เรื่องของทีม ทีมสื่อสารจะต้องทำงานให้เร็ว กระชับ และต้องมอนิเตอร์ข้อมูลข่าวสารรอบด้าน ฉะนั้นทีมสื่อสารองค์กรเนี่ยมันชัดเจนสำคัญว่าแต่ละคนเนี่ยควรจะต้องแบ่งงาน แล้วก็รู้หน้าที่ในการบริหารรับผิดชอบ เช่น มอนิเตอร์สื่อประเภทอะไร แกล้งข่าวยังไง ใครจะเป็นคนแกล้งข่าว จะเอาข้อมูลอะไรจากตรงไหน เขียนยังไงให้สาธารณชนเข้าใจ เช่น คำศัพท์เทคนิคเนี่ยขอให้หลีกเลี่ยง

สาธารณชนไม่เข้าใจหรือในเรื่องศัพท์เทคนิค สิ่งหนึ่งที่เราทำได้คือเรื่องของการสื่อสาร ภาษาที่ใช้ให้ สาธารณะชนเข้าใจง่าย

5. ตั้งศูนย์ช่วยเหลือ ฟันฟู เยียวยาผู้ที่ได้รับผลกระทบ อันนี้สำคัญ ก็คือเหมือนกับว่าศูนย์นี้จะ คอยช่วยเหลือที่หน้างาน ส่วนกลางก็เป็นคนที่จะคอยให้ข่าวสารต่อสาธารณชน จะเป็นแบบนี้ละ ภาพรวมโดยทั่วไป

คือเมื่อเกิดเหตุการณ์ไม่ต้องรอให้สื่อถาม เพราะสื่อเนี่ยอยากรู้ข้อมูลอยู่แล้ว การแก้ไข ปัญหาสิ่งสำคัญสู่สาธารณชนก็คือข้อมูล ในเมื่อสื่ออยากรู้ข้อมูลเนี่ย เมื่อทราบข้อมูลแล้วเนี่ยก็ให้ ติดต่อกลับไป โดยที่ไม่ต้องรอให้สื่อถามกลับมา คือวิ่งหาสื่อโดยตรงเลย มันก็เหมือนกับว่าจริงใจใน การที่จะให้ข้อมูล ความชัดเจน แล้วก็ผู้บริหารระดับสูงเนี่ยลงไปในพื้นที่ด้วยตัวเองเวลาเกิดเหตุแล้ว ทีม Operation เนี่ยมันมีสารบังคับบัญชาอยู่แล้วทำให้แก้ไขปัญหาไป ส่วนผู้บริหารระดับสูงคอย มอนิเตอร์สถานการณ์ คือไม่ต้องลงไปในพื้นที่ที่หรก เหมือนกับว่าเมื่อรู้ปัญหา เมื่อรู้สาเหตุแล้ว ก็ คอยมอนิเตอร์ข้อมูล ตอบคำถาม หรือแถลงข่าวต่อสื่อมวลชนทันทีในระยะเวลาอันสั้น อย่าปล่อยทอด เวลานานเกิน ถ้ายิ่งนานมันก็ยิ่งมีข่าวลือแหล่งข่าวนี้กล่าวว่า มันก็ยิ่งกระจายมากขึ้น ซึ่งเวลาตามไป แก้ไข มันแก้ไม่ได้แล้ว เพราะมันออกสู่สาธารณะไปแล้ว ทีนี้ประเด็นมันจะไปกันใหญ่ มันจะเปิดกว้าง ไปเรื่อย คำถามก็จะเป็นปลายเปิดไปเรื่อย อย่างของเรา(บางจาก)ก็คือเวลาเกิดเหตุต้องลงไปขอโทษ พร้อมที่จะรับผิดชอบและแก้ไขปัญหาให้ทันที เพราะยังไงมันก็ผิด ถ้าเราจริงใจ เข้าใจว่าคนไทยก็ให้อภัยกัน ถ้ามันเกิดปัญหา ขอโทษแล้วก็แก้ไข ปัญหา มันก็จบได้ในระยะเวลาอันสั้น

ภาคผนวก ข**สรุปแบบสัมภาษณ์ประชากรภายในบริษัท ปตท.****ผู้ให้สัมภาษณ์ประชากรภายในบริษัท ปตท.**

1. คุณเจษฎา ชำนาญสวน
ผู้จัดการส่วน หน่วยงานสื่อสารองค์กร บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)
2. คุณสุวิรี จันทราโชติ
พนักงานสื่อสารองค์กร บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)
3. คุณภริตา ดอกอังกาบ
พนักงานสื่อสารองค์กร ส่วนสื่อสารกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย ฝ่ายสื่อสารองค์กร
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
4. คุณพิมพ์นาท วงศาโรจน์
พนักงานสื่อสารองค์กร ส่วนสื่อสารกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย ฝ่ายสื่อสารองค์กร
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
5. คุณวิษชุดา แก้ววิเชียร
พนักงานสื่อสารองค์กร ส่วนนโยบายและภาพลักษณ์องค์กร
(การสื่อความผ่าน Social Media)
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

สรุปแบบสัมภาษณ์ประชากรภายในบริษัท ปตท.

ข้อคำถามที่ 1 ในฐานะที่ท่านเป็นบุคลากรท่านหนึ่งขององค์กร ท่านมีความคิดเห็นต่อสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง อย่างไร

คุณเจษฎา ชำนาญสวน

ในฐานะพนักงานของ PPT Global Chemical พี่ในฐานะพนักงานคนหนึ่งก็รู้สึกเสียใจต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น แล้วเราก็มีความเชื่อว่าชาวกลุ่ม ปตท. ทุกคนไม่อยากจะให้เกิดเหตุการณ์นี้ที่เพิ่งเกิดขึ้นไปเมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม ซึ่งถือว่าเป็นบทเรียนสำคัญมากๆ ให้กับ PPT Global Chemical ในหลายๆ แง่มุม รวมถึงในแง่มุมมองของการสื่อสาร การทำความเข้าใจไปยังในกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ครั้งนั้นเนี่ย พี่เองก็ได้มีบทเรียนในแง่ของการทำงาน ในแง่ของการดูแลผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ของ PPT Global Chemical ค่อนข้างครบถ้วน

คุณพิมพ์นาท วงศาโรจน์

คงเป็นเรื่องที่ไม่อยากจะเกิดขึ้นอยู่แล้ว ไม่ว่าจะเป็นคนของ ปตท. เองหรือคนข้างนอกนะนะคะ แต่ในเมื่อเราเป็นคนทำงานเนี่ย พอมันเกิดขึ้นในฐานะ PR สิ่งที่เราจะทำได้ดีที่สุดก็คือว่า จะทำยังไงให้มันดี หมายถึงว่า ให้ข่าวสารที่จะทำให้คนทั้งโลกไม่เกลียดเรา คือเรื่องนี้มันเป็นเรื่องที่ไม่มีความใคร่อยากให้เกิดขึ้นอยู่แล้ว มันเกิดโดยเหตุสุดวิสัย นอกเหนือการควบคุม เพราะว่าทุกสิ่งอย่างที่เราทำกันมามันก็ตามมาตรฐานอยู่แล้ว ถ้าถามว่ารู้สึกยังไง ก็คงรู้สึกไม่ดีล่ะ เพราะพอมีเรื่องนี้ออกไป แม้แต่เพื่อนๆ เราเองใน Social Media ก็ว่าเรา ว่า ปตท. ก็มี ซึ่งเราเป็นคน ปตท. ก็คงไม่มีใครอยากให้คนอื่นมาว่าองค์กรของเราหรอก

คุณภริดา ดอกอังกาบ

มันเป็นอุบัติเหตุที่ไม่น่าจะเกิดขึ้น ด้วยสถานการณ์แล้วแทนที่มันจะจบเร็ว ก็เลยจบช้า เพราะอากาศแปรปรวน มีพายุ แล้วก็ก็เป็นเหตุการณ์ที่เราไม่เคยประสบมาก่อน มันเลยนอกเหนือจากความคาดหมายไปเยอะ

คุณวิชุดา แก้ววิเชียร

ในฐานะที่พี่ตูนดูแลเรื่องการวางกลยุทธ์นโยบายและภาพลักษณ์องค์กร ซึ่งส่วนใหญ่จะดูในเรื่องของสื่อ Social Media และสื่อ Online เพราะฉะนั้นตอนที่เกิดเหตุ ในมุมมองคือมีหลายมิติ ส่วนหนึ่งก็เป็นเรื่องของภาพลักษณ์ขององค์กรที่ก็ต้องยอมรับว่ามันมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์แน่นอน แล้วถ้าพูดในมุมมองนี้จริงๆ แล้วมันไม่มีใครอยากให้เกิดเหตุการณ์แบบนี้ แต่เมื่อเกิดขึ้นมาแล้ว มันเป็นอุบัติเหตุที่เราจะต้องบริหารจัดการ ทำอย่างไรให้มันเคลียสถานการณ์ได้รวดเร็วในเชิง Operation และเชิงของเราที่อยู่ในมุมสื่อสาร จะทำอย่างไรที่จะทำให้ประชาชนมีความเข้าใจต่อเหตุการณ์ แล้วก็มีการสื่อความออกไปไม่ให้มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กร

มันก็เป็นเหตุการณ์ที่เราไม่เคยคิดไม่เคยฝันว่ามันจะเกิดขึ้น พี่จำได้ว่าวันนั้นพี่เองก็มีกิจกรรมเชิงบวกด้านภาพลักษณ์อยู่ที่ต่างจังหวัด แล้วก็เป็นเรื่องเกี่ยวกับทะเลเหมือนกัน ก็คือพาแฟนเฟสบุ๊กนี้แหละไปท่องเที่ยวทะเล ไปดูเรื่องของบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงแยกขนอม และคิดว่าทุกคนกำลัง Happy อยู่ พอคนเรา Happy ก็จะมีเชื่อมั่นในภาพลักษณ์ของเรา เราเองก็ยืนยันเจตนารมณ์ไม่ว่าจะเป็น ปตท.เอง หรือตัวกลุ่ม ปตท. เราดำเนินธุรกิจที่เราที่ยึดมั่นดูแลสิ่งแวดล้อม ชุมชน สังคมอย่างต่อเนื่องเสมอมาอยู่แล้ว ไม่ว่าจะปั่นโครงการปลูกป่า หรืออื่นๆ ซึ่งเราก็ทำเหมือนเราสร้างสะสมมาอย่างต่อเนื่อง ทีนี้พอวันที่มันเกิดเหตุการณ์ ก็ยอมรับเลยว่ามันก็เกิดผลกระทบต่อความเชื่อมั่นทางด้านภาพลักษณ์แน่นอน ในขณะเดียวกันปตท. มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลายกลุ่มมาก ไม่ว่าจะเป็น ชุมชน คนในพื้นที่ นักธุรกิจ นักลงทุน ทีนี้นักลงทุนเองเขาก็มองว่ามันจะส่งผลกระทบต่อเขาไหม เมื่อภาพลักษณ์บริษัทที่เขาถือหุ้นอยู่มีผลกระทบต่อ ชุมชนอื่นๆที่เคยได้รับการดูแลจากเรา ก็จะมีการไขว่เขวชนิดหนึ่ง แต่กลายเป็นว่าเขาหวังว่าเราจะออกมา Action ยังไง ยังคงให้โอกาส เพราะว่าเราถือวาระของก็ยังเป็นบ้านที่ 2 ของกลุ่ม ปตท. ยังมีเครือข่ายที่เขาพร้อมจะมาช่วย พอเกิดเหตุการณ์ขึ้นในพื้นที่ ปตท. ก็พยายามที่จะเข้าไปที่เสม็ด พยายามจะวิ่งเข้าไปช่วยกัน ทีนี้พอมันเกิดเหตุ เรามีเครือข่ายทั้งบวกและลบ มีทั้งคนที่รู้สึกว่าเป็น Negative กับ ปตท. อยู่ และก็โดยเฉพาะกลุ่ม NGO บางกลุ่มที่เขาไม่เชื่อมั่น ก็เป็นโอกาสที่เขาโจมตีขึ้นมาอีก มันก็เลยเหมือนกวนสถานการณ์ให้เริ่มมีหลายความคิดเห็น หลายองค์ประกอบ เพราะฉะนั้นสิ่งสำคัญก็คือแล้วประชาชนจะเชื่อใครดี อันนี้จะ เป็นในฝั่งที่เขาดูแลภาพลักษณ์

ทีนี้ในฝั่ง Operation เอง ปกติที่เขาดำเนินการ Operation เขามีแผนอยู่แล้ว มีแผนฉุกเฉินว่าเมื่อเกิดเหตุ 1, 2, 3, 4 เขาจะต้อง Action ยังไงบ้าง ซึ่งเวลา Action ในบางระดับมันต้องการการ

อนุมัติ หรือว่ารอคำสั่ง ก็คือเรามีแผนในการจัดการ แต่ว่าคนที่ Action มันก็ต้องรับคำสั่ง 1, 2, 3, 4 จากระดับสูงไล่ลงมา เมื่อประเมินสถานการณ์ในการเกิดเหตุแล้ว อันนี้ใครไป Action จากพื้นที่ก่อน ไล่ไปถึงหน่วยงานจังหวัด ภาครัฐ หน่วยงานแต่ละหน่วยงาน ที่ในช่วงระยะเวลาช่วงนั้นเนี่ยมันก็เลย ทำให้ปลายทาง คนที่อยู่ต่อหน้าประชาชนรอว่า Message จริงๆ คืออะไร สิ่งที่ถูกต้องคืออะไร ระหว่างนี้ ประชาชนใจร้อน เพราะสมัยนี้มี Social Media ที่มีอิทธิพลมาก มันก็เลยจะเกิดเหตุการณ์ว่าต้องรีบ ต้องรีบให้ภาคพื้นที่ Action แล้วเอา Key Message กลับมาให้คนกลางที่ดำเนินการอยู่ ก็ถือว่ามันก็เป็น Lesson Learned ที่ดีเหมือนกันว่า เราได้มีโอกาสเอาแผนที่มันใช้งานอยู่แล้วออกมา Activate จริงๆ ได้เห็นว่า Key Point จริงๆ มันคืออะไร แล้วก็ในขณะเดียวกันก็ถือว่าเป็นโจทย์ที่ ณ วันนี้เราเองก็จะต้องลองฟังว่าในเรื่องของภาพลักษณ์เนี่ยเราจะฟื้นฟูกลับมาอย่างไร

คุณสุวิรี จันทราชาติ

ในฐานะที่ทำงานอยู่ในองค์กรนี้ ต้องบอกก่อนเลยว่าตอนแรกเนี่ย PTTGC รู้สึกเสียใจจริงๆ กับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ตั้งแต่ผู้บริหารจนพนักงานทุกท่านเสียใจกันทุกคน และพยายามรับผิดชอบกันอย่างเต็มที่ค่ะ

ข้อคำถามที่ 2 จากสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง ท่านได้รับบทเรียนหรือมีการเรียนรู้จากสถานการณ์ดังกล่าวอย่างไร

คุณเจษฎา ชำนาญสวน

ในแง่ของการสื่อสาร หลังจากเหตุการณ์ที่มีความเชื่อว่าการสื่อสารเป็นปัจจัยที่สำคัญมากๆ ในการสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับกลุ่มคนหลากหลายกลุ่มคนมาก ในช่วงเวลาที่เกิดเหตุตรงนั้นเนี่ย แน่นอนก็จะมีผู้ที่ได้ผลกระทบที่อยู่บนเกาะเสม็ด ที่อ่าวพร้าวเอง รวมถึงหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เราต้องมีการสื่อสาร สื่อมวลชนที่ต้องการข้อมูลรายละเอียดว่าสิ่งที่เกิดขึ้น เกิดอะไรขึ้นอย่างไร และเราได้ดำเนินการอย่างไร รวมถึงพนักงานในองค์กรเองก็อยากที่จะรู้ความเคลื่อนไหวในเหตุการณ์ Oil Spill ที่เกิดขึ้น รวมไปถึงภาคใหญ่เลยก็คือ สาธารณะชน ทุกคนล้วนแล้วแต่ต้องการข้อมูลความเคลื่อนไหว เพราะฉะนั้นในเหตุการณ์ครั้งนี้ พี่เจษฎา ในฐานะของบุคลากรที่ทำงานในเรื่องของการสื่อสารก็มองว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ถือเป็น Key Word ที่สำคัญในช่วงที่เราเกิดภาวะวิกฤตตรงนั้น และ

แน่นอนที่สุดการสื่อสารระหว่างภายในเอง การสื่อสารระหว่าง PPT Global Chemical กับกลุ่ม ปตท. ก็คือบริษัทแม่ ถือว่าเป็นการสื่อสารที่ต้องขนานกันไป ควบคู่กันไป

คุณพิมพ์นาท วงศาโรจน์

บทเรียนจากที่ผ่านๆ มา เราพูดในภาพรวมของกลุ่ม ปตท. ละกันนะคะ เพราะอย่าง PTTGC เขาก็ไม่ใช่ตัวบริษัทแม่ เป็นเพียงบริษัทลูก ถ้าพูดในภาพของกลุ่ม ปตท. บทเรียนก็คือที่ผ่านมามันก็มีการเกิดเหตุพวกนี้อยู่บ้าง แต่อาจจะยังไม่เคยมีครั้งไหนที่ร้ายแรงและส่งผลกระทบต่อทั้งชุมชนและสิ่งแวดล้อมมากขนาดนี้ คือเป็นวงกว้างและเห็นภาพชัดเจนว่ามันแพร่กระจาย แล้วมันก็ไปโดนที่เสิร์ดพอดี มันบังเอิญไปที่ๆ คนไทยชอบคนไทยรัก พอเป็นแบบนี้มันก็เป็นบทเรียนที่ว่าบางทีการที่เราคิดว่าทุกอย่างมัน Perfect แล้ว ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง Safety เรื่องการทำงานตามขั้นตอนต่างๆ แต่มันก็ยังมีมุมที่มันอาจจะผิดพลาดได้เหมือนกัน ก็คือเวลาทำงานเราต้อง Double Check ด้วยในทาง Operation แต่ถ้าในทางการสื่อสารทาง PR เนี่ยบทเรียนก็คือ เวลาเราเจอวิกฤต เราต้องอย่า Panic เราต้องมีสติ คนทำงานทุกคนต้องมีสติ ตั้งแต่ผู้ใหญ่สูงสุดจนคนทำงานแบบเราต้องมีสติในการทำงาน ต้องอย่า Panic ต้องอย่าใช้อารมณ์เข้าใส่ในการทำงาน เช่น สมมุติใน Facebook มีคนว่า ปตท. เราต้องอย่าใช้อารมณ์ในการตอบโต้ แต่เราต้องเป็นคนชี้แจง เราต้องเป็นกลาง และทำตัวให้เหมือนเป็นแหล่งข้อมูลที่เราจะสามารถสื่อข้อมูลข้อเท็จจริงออกไปให้สาธารณะชนได้รู้ได้

คุณภริดา ดอกอังกาบ

ในแง่ที่มันเกิดจากบริษัทในกลุ่ม โดย ปตท. เองมีแผนการสื่อความในกรณีฉุกเฉินอยู่แล้ว แต่เราไม่ได้มีแผนที่ไปถึงกับกลุ่ม ทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการสื่อสาร เพราะฉะนั้นพอได้รู้ว่ามันเกิดปัญหาในการสื่อสารระหว่างกันเอง ระหว่างบริษัทในกลุ่มกับเรา แล้วมันก็เป็นพื้นที่ในระยองซึ่งมีหน่วยงานดูแลเฉพาะอีกต่างหาก อย่างสำนักงานใหญ่ ก็คิดว่า Lesson Learned อย่างนี้เราต้องมีการมาปรับแผนว่าให้ไปถึงกันยังไง Lesson Learned จากงานนี้ก็เอามาปรับแผนสื่อความกรณีฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในกลุ่ม

คุณวิษุตา แก้ววิเชียร

ถ้าเกิดว่ามันมีเหตุเกิดขึ้น ในมุมมองของพี พี่มองว่าเรื่องของการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญมาก อย่างที่พีได้กล่าวแล้วว่ามันควรจะต้องมี Message ที่ชัดเจนออกมาจากช่องทางเดียวกันคือ Official Channel ของกลุ่มผู้ทำให้เกิดเหตุ คือบังเอิญว่า ปตท. กับ PTTGC ก็คือแม่กับลูก คือลูกเกิดเหตุก็จริง แต่ก็ปฏิเสธไม่ได้ว่าแม่ก็ต้องดูแล เพราะประชาชนคนข้างนอกเขาก็ยังไม่เข้าใจว่านี่คือ PTTGC นี่คือ ปตท. เพราะฉะนั้นเค้าก็เหมารวมว่านี่คือ ปตท. ดังนั้นลูกทำผิด แม่ก็ต้องออกไปรับ ก็คือผิดไปด้วยกัน ทีนี้มันก็ทำให้เรารู้ว่า ถ้าอย่างนั้นอย่างแรกเลยลูกกับแม่ก็ต้องทำการสื่อสารกันก่อนว่าเกิดอะไรขึ้น ลูกไปทำผิดอะไร อันนี้อย่างทีหนึ่ง อย่างที่2 เราจะมีลูกประเภทที่ว่า เขาอยากจะได้รับผิดชอบในสิ่งที่เขากระทำเอง เพราะฉะนั้นเขาต้องลองดูว่า อันไหนคือการแก้ปัญหาของลูกยังไงก่อน และจะให้แม่ช่วยยังไง อันนี้ก็คือมันก็เป็น Lesson Learned ว่า ถ้าอย่างนั้นต่อไปเราก็ต้องมาดูว่า ใ้ที่ลูกจะแก้ปัญหาเอง เราจะช่วยลูกว่าในอนาคตจะทำให้มันสามารถทำให้เร็วได้อย่างไร แต่ถามว่า..คือดีไหม เราก็ให้โอกาสเขา เขาก็จะเข้าใจมากที่สุด เพราะว่าเกิดเหตุในพื้นที่ของเขา ในแง่มุมใน Area ของเขา และเขาก็มีวิธีการบริหารจัดการของเขา

สรุปก็คือ บทเรียนเรื่องแรกก่อนก็คือเรื่องของ Channel ในการ Communicate ของกัน ก็ระหว่าง บุคคล โดยเฉพาะกลุ่มที่ ปตท. กับบริษัทลูกเนี่ยต้องมีการ Connect กัน เชื่อมกัน และก็เรา กับประชาชนต้องเป็น One single message หรือออกมาจากผู้บริหาร หรือออกมาจากช่องทางที่เป็นช่องทางหลักขององค์กร เป็นในเรื่องของการสื่อสาร

คุณสุวิรี จันทราโชติ

ปกติแล้วเราจะมีการซ้อมแผนร่วมกับทางจังหวัด แล้วก็หน่วยงานราชการต่างๆ ซึ่งไม่ใช่แค่เฉพาะบริษัทเราเท่านั้น ในนิคมมาบตาพุดก็มีการซ้อมแผนฉุกเฉินอย่างจริงจัง ก็คือเตรียมพร้อมอยู่แล้ว ทีนี้ด้วยเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงแล้วมันมีตัวปัจจัยที่อยู่เหนือการควบคุม เช่น สภาพอากาศ ไม่ว่าจะขอความช่วยเหลือไปยังสิงคโปร์แล้วซ้ำ อาจจะเป็นที่หลายๆ เหตุการณ์มาช่วยกันเลยทำให้มันซ้ำซ้อน ก็อาจจะแย่งชนิดนี้ แต่ว่าทุกคนก็ Aware ทำให้เห็นว่าจริงๆ แล้วมันมีอะไรบ้างที่ขาดไปในเหตุการณ์จริง ในด้านการสื่อสาร ที่จริงแล้วเรามี Crisis Communication อยู่แล้ว ทีนี้วันที่เกิดเหตุทุกคนจะรู้หน้าที่ การ Communication ตรงนี้ คือไปประจำการที่ศูนย์ที่ระยอง ไปดูไปลงพื้นที่จริง ไปอยู่

ตรงนั้น ทุกคนไม่ได้นอน แล้วก็สื่อสารกัน รายงานเหตุการณ์ Update คือมันจะเป็นการประสานงานกันระหว่างหน้างานกับศูนย์บัญชาการเลยคะ

ข้อคำถามที่ 3 ท่านคิดว่าจากสถานการณ์น้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง องค์การมีการแก้ไขปัญหาหรือมีการสื่อสารต่อสาธารณชนได้เหมาะสมหรือไม่อย่างไร

คุณเจษฎา ชำนาญสวน

ที่มีความเชื่อว่าเรามีการทำงานภายใต้ข้อจำกัดหลายๆ เรื่อง แต่สิ่งที่ที่ประเมินหลังจากที่ทุกสิ่งคลี่คลายไปแล้วเนี่ย ที่มีความเชื่อว่าเราสามารถสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในข้อจำกัดหลายๆเรื่อง เช่น เวลา, ข้อมูล รวมถึงบริบทต่างๆ เพราะฉะนั้น ถ้าให้ที่ประเมินเนี่ย ที่ที่ประเมินว่าเรามีการสื่อสารมีประสิทธิภาพไม่ตกหล่น

คุณพิมพ์นาท วงศาโรจน์

ถ้าในมุมมองของคนทำงานอย่างปอ เหมาะคะ เพราะว่าทุกอย่างที่เราทำ เราทำตามขั้นตอนที่ควรจะเป็น แต่ถ้าในมุมมองของ PR กับมุมมองของคนนอกที่มองเข้ามา อาจจะมองไม่เหมือนกัน เราอาจจะคิดว่าสิ่งที่เรากำลังทำคือมันเหมาะสมแล้ว แต่คนนอกเมื่อมันเกิดเหตุเนี่ย ทศคนคติ หรือ อดคติ ที่เกิดขึ้นมันมีอยู่แล้ว เพราะฉะนั้นสิ่งที่เขามองเข้ามาเนี่ยไม่ผิด ไม่แปลกเลยที่มันจะเป็นลบ ไม่ว่าจะทำดีแค่ไหน สุดท้ายก็เป็นลบอยู่ดี

ในการสื่อสารก็ถือว่าโอเค เพราะว่าเราเริ่มสื่อสารตั้งแต่ระดับข้างบน CEOเองก็ออกมาแถลงข่าว ออกมาขอโทษ คือจริงๆทุกอย่างเราก็ทำตามสเตปที่สากลก็ทำกัน แต่ไม่ว่าเราจะทำอะไรก็มี Comment เสมอ เราออกมาขอโทษตั้งแต่วันรุ่งขึ้นที่เกิดเหตุ เกิดเหตุเช้าวันเสาร์ แล้ววันจันทร์วันเปิดทำงาน CEO PTTGC ออกมาขอโทษ แต่ใน Headline ของข่าวเนี่ย ข่าวแจกที่เราทำเราไม่ได้เขียนพาดหัวข่าวว่า PTTGC ขอโทษ เพราะฉะนั้นคำว่าขอโทษ มันเลยไม่ออกไปทางสื่อต่างๆ เขาก็เลยตีความว่าเราไม่ได้ออกมาขอโทษ เราแค่ออกมาแถลงว่ามันเกิดอะไรขึ้น ทำไม ปตท.ไม่ขอโทษ กลายเป็นประเด็นซึ่งจริงๆแล้ว คำขอโทษออกมาจากปากนายอยู่แล้ว แต่แค่ไม่ได้อยู่ในพาดหัวข่าว CEO ของ ปตท. ดร. ไพรินทร์ เลยต้องออกมาอีกรอบ “ขอโทษ” เอาให้ชัดๆเลยว่า “เราขอโทษ” คือทุกอย่างบางทีเวลาเราทำตาม Procedure แต่ว่ามุมมองของคนที่มีมองเข้ามาเนี่ยมันอาจจะด้วยความที่ตอนนั้นอาจจะอารมณ์คุกรุ่น คนก็แบบทำไมเราถึงปล่อยให้มันเกิดอย่างนี้ มันก็ด้วย Mood and Tone ที่คนก็ Against เราเยอะ

มาก ณ ตอนนั้น แต่ถามว่ากระบวนการในการสืบความเนี่ย ปอว่าเรามีอย่างต่อเนื่อง และเราก็ให้ข้อมูลเพิ่มขึ้น เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เพราะว่าอย่างเหตุที่เกิดขึ้นเราต้องใช้เวลาในการหาข้อมูลพิสูจน์ ในการ Investigate ต่างๆว่า มันเกิดอะไรขึ้นบ้าง พอเรามีข้อมูลที่เพิ่มขึ้นมาใหม่ได้เนี่ย เราก็จะสื่อออกไปให้สาธารณะได้รู้ เพราะฉะนั้นคิดว่ากระบวนการในการแก้ปัญหาในเชิง PR สำหรับปอรู้สึกว่าการครอบคลุม เพราะว่าตอนแรก พอเกิดเหตุ สิ่งที่เราต้องสื่อออกไปตอนแรกก็คือ เกิดเพราะอะไร ผู้รับผลกระทบ ณ ตอนนั้น เราช่วยทันที คือหมายถึงว่า อย่างเรื่องการเยียวยา มันมี 3 ระดับ ระดับต้น ระดับกลาง ระดับยาว ระดับต้นคือสมมุติ ตอนนั้นหัดทรายมันดำหมดเนี่ย สิ่งที่เราต้องช่วยคือทำยังไงก็ได้ให้มันกลับมาสะอาดเหมือนเดิม นั่นคือขั้นแรกที่เราต้องทำ พอถัดมาขั้นกลางเราก็ต้องดูผลกระทบอื่นๆ เช่น ชาวประมงเป็นยังไง เราก็ไปช่วยในระดับกลาง พอสุดท้ายมันผ่านระดับกลางมา เราก็ดูเป็นภาพรวมว่าต่อไปเราจะมีภาวะวิเศษหรือวิจยยังไง พันธุ์สัตว์น้ำ ปะการังฟอกขาว เราจะกลับมายังไง คือมันมีสเตปของการช่วยเหลือที่ชัดเจน ซึ่งเราก็ทำตามนั้น แต่อย่างที่บอกคือ บางทีคนที่ได้รับผลกระทบไม่ยอมรับ เขาต้องการทันที ซึ่งถามว่าทำได้ไหม มันทำได้ แต่ถ้าเราทำทุกอย่างทันทีพร้อมกัน ความรู้สึกปอเองนะ มันจะดีได้ไม่สุดในทุกๆ เรื่อง คือมันต้องค่อยๆ ดู Priority ความสำคัญ ณ ตอนนั้นก่อนว่าอะไรควรที่จะทำก่อนหลัง แต่ ณ ตอนนั้นคือบอกได้เลยว่าทุกคนของ PTTGC และ ปตท.เนี่ย เต็มที่กับงานนี้มาก ทุกคนไม่มีใครอยากให้เกิดขึ้นอยู่แล้ว คนอื่นรักเสมีด เราก็รักเสมีด เสมีดก็เป็นที่ๆ เราไปเที่ยว เราชอบเหมือนกัน มันก็คงไม่มีใครอยากให้เกิดอยู่แล้ว

คุณภริดา ดอกอังกาบ

ในเมื่อเราไม่ได้เป็นเจ้าของเหตุการณ์ เราก็ใช้วิธีว่าเป็นหน่วยงานสนับสนุนมากกว่าที่จะลงไปแก้ปัญหาโดยตรง เพราะฉะนั้นก็เป็นเรื่องของการสนับสนุนมากกว่า สนับสนุนว่า PTTGC ต้องการให้เราช่วยสนับสนุนในเรื่องไหนบ้าง สื่อความในพื้นที่ หรือสื่อความส่วนกลาง ถ้าที่เราทำเป็นงานใหญ่ๆ ก็คือเราทำ Campaign Corporate ไปเที่ยวเสมีด ให้กลับมาเที่ยวเสมีดกัน อันนั้นก็ปอว่า คิดว่าน่าจะได้ผลในเชิงกระตุ้นมากกว่าที่จะลงไปทำจริง สื่อจริงว่าความสะอาดไปถึงไหน อะไรไปถึงไหน อันนั้นก็ปอว่า เป็นเรื่องของ PTTGC ที่เขาจะต้องทำ รับผิดชอบโดยตรง

คุณวิชุดา แก้ววิเชียร

จริงๆ แล้วเนี่ย เราเอาตัวเราเองก่อน เราประเมินว่าเหตุการณ์ที่เราไม่เคยได้เกิดมาเนี่ย พี่ถือว่ากำลังบานปลาย คือมีทั้งข้อที่ควรจะพัฒนา และข้อที่คืนะ คือพอเกิดเหตุปั๊บเนี่ยเรามี Flow ที่เป็นแผนการสื่อสารกรณีวิกฤตจริงๆมีแผนอยู่ว่า ปตท.เมื่อเกิดเหตุปั๊บ ระดับ 1 เรารายงานให้ผู้บริหารรับทราบ เขาก็จะตั้งศูนย์บริหารเหตุฉุกเฉินเพื่อที่จะนำข้อมูลจากพื้นที่ต่างๆออกมา เพื่อเป็น Feedback ให้ประชาชน ที่บอกว่าเป็น One Single Message อันนี้มันเป็นข้อดีที่เรามีอยู่ แต่ข้อที่มันเป็น Weak Point ก็คือ พอเวลาที่เรามา Activate คือเวลาเราซ้อม แม่ก็ซ้อมของแม่ ลูกก็ซ้อมของลูก มันยังไม่ถึงกันเชื่อมโยงกันระหว่างแม่กับลูก ทีนี้มันก็เลยเป็นช่วงที่ Lack time ในการสื่อสารระหว่างเรากับพื้นที่ต่างๆ ในขณะที่เราไป Social Network ไปไว้มาก สื่อประโคมโหมกระหน่ำข่าวทุกข่าว ณ วันนี้ถ้าเราสังเกต สื่อมวลชนรีบไปลงพื้นที่ รีบไปแย่งชิงให้มีพื้นที่ข่าวสารที่เร็ว แต่พื้นที่ข่าวสารที่เร็วเนี่ย ก็ต้องยอมรับว่าเราอาจจะยังจัดการได้ไม่ดีเท่าที่ควร เพราะเนื่องจากว่าเราควรจะเรียกสื่อทุกสื่อมาแล้วลงพื้นที่ไปพร้อมกันในจุดแถลงข่าว ณ จุดเดียว ซึ่งตอนนี้มันกลายเป็นว่า แหล่งข่าวก็ได้จากคนในพื้นที่ แหล่งข่าวได้จากคนส่วนกลางยังไม่ได้เช็ค ประชาชนใจร้อน แล้วก็สื่อมวลชนฝั่งที่เป็น Negative กับเราก็ตีๆข่าวออกมา มันก็เกิดความรู้สึกสับสนของประชาชน อันนี้ก็คือ Weak Point ทีนี้เราก็เลยรีบแก้สถานการณ์ก่อน เราก็ลงไปหา มันก็เป็นลักษณะเป็นช่วงของการแก้ลำดูก่อนว่าถ้าอย่างนั้นเราจะปิด Gap ปิด Weak Point ได้อย่างไรได้บ้าง โดยที่ใช้ประโยชน์จากแผนสื่อสารที่มีอยู่ให้ได้ดีมากที่สุด ทีนี้พี่ก็จำได้ว่า พอเราเริ่มเกิดเหตุปั๊บเนี่ย เช้าวันอาทิตย์ แล้วกว่าจะได้รับการจัดการกันก็เป็นวันจันทร์ แต่ก็ไม่นานนัก เราได้มีการแถลงข่าว รีบเชิญนักข่าวมาฟังว่าเกิดเหตุการณ์อะไรยังไงบ้าง และในขณะเดียวกันสื่อบางสื่อ ทุกพื้นที่ก็มีข่าวออกมาทุกวัน ในส่วนของสื่อมวลชน เราก็เลยเอาข้อมูล FAQ ต่างๆ รีบทำและรีบกระจายออกไป เพื่อให้ประชาชนเชื่อมั่นว่าอันนี้คือของจริง เสร็จแล้วเนี่ยบางคนก็ยังไม่เชื่ออีก เพราะว่าเขายังไม่เห็น คือว่าวันนั้นมันก็มีภาพมันมาจากหลายแหล่งมาก เราก็เลยสร้างจุดที่เป็นถ่ายทอด Live Broadcast อยู่ที่โน่น แล้วก็ Online กลับมา เพราะฉะนั้นประชาชนก็จะได้ดูภาพสดจากทางช่องทาง Official ของเรา ซึ่ง ณ วันนั้นเองเราได้ตัดสินใจกันว่า ให้เป็นช่องทางของ PTTGC บริษัทแม่ให้บริษัทลูกออกหน้าไป แล้วเราก็ Support อยู่เบื้องหลัง ปตท.ก็เป็นตัว Support ไป เพราะฉะนั้นทาง PTTGC ก็ทำเว็บพิเศษ <http://www.pttgc-oilspill.com/Live> ใส่เข้ามาเพื่อเป็นช่องทางหลักที่จะเอาภาพ Live Broadcast ข้อมูล การแถลงการต่างๆ จากพื้นที่ขึ้นมา

เพราะฉะนั้นทุกคนสามารถ Access ได้ละที่ช่องทางเดียว ที่เป็นช่องทางหลักและเป็นช่องทางที่เชื่อถือได้

คุณสุวิรี จันทราชาติ

ที่คิดว่าเรามาถูกทาง คือ ถึงแม้ว่าอาจจะมียุทธวิธีที่แบบเห็นว่าเราดูแลไม่พอ แต่ว่าในความเป็นจริงแล้ว เราคิดว่าเราโปร่งใสค่ะ เราสื่อสารโดยเราตั้งกล้องจากเกาะมาที่เว็บไซต์ 4 ตัว คือไม่ใช่แต่เฉพาะหน้างาน เราให้เห็นด้วยว่าหลังเกาะเราไม่ได้มีสิ่งที่เป็นข้อเท็จจริง แล้วเมื่อไรที่มีคำถามมาเนี่ย เราจะ Monitor แล้วก็ตอบทางเว็บไซต์ทันที พี่จะดูเรื่องออนไลน์ซะมาก เลยจะเห็นพวกรูปออนไลน์ที่มันเป็นการสื่อสารที่รวดเร็วมาก แล้วมันทำให้มี Impact แบบชั่วโมงต่อชั่วโมงเลย อย่างมีคนสงสัยเข้ามาหรือว่ามีคนต้องการความช่วยเหลือ ก็ต้องขอบคุณสื่อออนไลน์ตรงนี้เลยนะคะว่าทำให้เราทราบข้อมูลว่าใครมีความคิดยังไง แล้วมันก็ตรง แต่บางคนอาจจะป็นใจมดี อันนี้เราละไว้ เราคิดแต่ในด้านบวกเนอะ เราให้เห็นแบบสิ่งที่จะต้องเข้าไปช่วยเหลือเขา ประมาณนี้ค่ะ

หลังจากเกิดเหตุภายใน 3 วัน เราจัดทำเว็บไซต์เฉพาะ <http://www.pttgc-oilspill.com> เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสาร นอกจากนี้ยังจัดทำ Twitter : PTTGCNews และหน้าเพจ Facebook : PTT GLOBAL CHEMICAL อีกด้วยค่ะ รวมทั้ง Link VDO http://www.youtube.com/watch?v=4zQ1x0KLFIA&feature=share&list=UURhwR_OSmjOMbR8bTjIDTOA&index=28 ที่เราทำขึ้นในช่วงแรกๆ เพื่อขอโทษทุกคนด้วยค่ะ

เราประสานงานกับ ปตท.ด้วย เราจะมีการประชุมโต๊ะยาวกัน คือตั้งแต่วันนั้น เขาจะตั้งศูนย์ขึ้นมาแล้วก็มีประชุมโต๊ะยาว คือสรุปเราก็ต้องหาข้อมูลจากหน้างานมาเพื่อรายงานให้ทาง ปตท. ทราบและหัวหน้าเราทราบด้วย คือไม่ใช่แต่พี่ที่ทำตรงนี้นะคะ ก็ช่วยกันแบบคือทุกเฟืองมันมีความหมายหมดเลย ไม่ว่าจะป็นคนที่ลงไปพื้นที่ มีหน่วยงานที่เขาดูแลชุมชน เขาก็จะไปฝังตัวอยู่ที่เกาะ เพื่อที่จะลงพื้นที่บ้านต่อบ้าน เขาก็ก้าวพูดว่าทุกบ้าน เขาก็กล้าคอนเฟิร์มในแบบสื่อสารออกไปว่าไปทุกบ้านจริงๆ เพราะเขาเดินเท้าเข้าไปทุกบ้านเลยคะ

ข้อคำถามที่ 4 ท่านคิดว่าเมื่อเกิดภาวะวิกฤตขึ้นกับองค์กร บุคคลใดที่มีความสำคัญ และเหมาะสมที่สุดในการสื่อสารและแก้ไขปัญหาดังกล่าว กรุณาอธิบาย

คุณเจษฎา ชำนาญสวน

จริงๆ แล้วพี่ขอใช้คำว่าทุกคนในกลุ่ม ปตท. เป็นพันธมิตรที่สำคัญมาก ในการที่จะช่วยกันสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคคลในสังคม ยกตัวอย่าง เช่น ในบ้านพี่เองเอง ใน PPT Global Chemical เนี่ย แน่นนอนที่สุดว่าตั้งแต่ CEO ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีหน้าที่ในการให้ข้อมูลข่าวสารกับสื่อมวลชน หรือ ที่เราเรียกว่า Spokesperson ทุกสิ่งที่ท่านผู้บริหารได้กล่าวกับสื่อมวลชน ได้บอกกับสาธารณชนไปเนี่ย เราต้องมีความรับผิดชอบในสิ่งที่เราพูด ทำในสิ่งที่สัญญา ซึ่งตรงนี้พี่เชื่อว่าองค์กรใหญ่ๆ ทั้ง PTTGC เอง ทั้ง ปตท. เอง ผู้บริหารทุกท่านก็ Take Action ดิอยู่แล้ว นอกเหนือจากผู้บริหารเองแล้ว แน่นนอนที่สุดว่าหน่วยงานทางด้านการสื่อสารและภาพลักษณ์องค์กร ที่พี่เองอยู่เนี่ย เราก็ต้องถือว่าเป็นพันธมิตรหลักพันธมิตรหนึ่งในการที่จะสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องกับสาธารณชนในช่วงที่เกิดเหตุ นอกเหนือจากนั้นเนี่ยพี่เชื่อว่าพนักงานทั้งหมด ทั้ง 5,000 กว่าคนใน PPT Global Chemical ที่ได้รับข้อมูลข่าวสารเดียวกันเนี่ย สามารถเป็นกระบอกเสียงที่สำคัญในการที่จะทำให้สาธารณชนในภาพรวมได้เห็นความเคลื่อนไหวที่ถูกต้อง ที่นั่นนอกเหนือจากนั้นเนี่ย เรายังมีเครื่องมือเครื่องมืออีกหลายๆ สิ่งที่จะช่วย ที่บอกไปเมื่อซักครู่นี้ เป็นการพูดถึงสิ่งที่มีชีวิต ก็หมายถึงคน ที่นี่เครื่องมือเครื่องมือต่างๆ ที่เป็น Channel ในการสร้างความรู้ความเข้าใจเนี่ย เรามีการเปิด Website เฉพาะกิจ หลังจากเกิดเหตุซักประมาณ 2 วัน เราได้มีการเร่งทำ Website : <http://www.pttgc-oilspill.com> ซึ่งเป็น Website เฉพาะกิจเปิดขึ้นมา แล้วก็ให้ความรู้ ให้รู้ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นในช่วงวินาทีนั้นๆ เกิดอะไรขึ้น รวมถึงสิ่งที่เรามี ได้มีการทำไปด้วยก็คือเรื่องของถ่ายทอดสด เราเรียกว่า Live Broadcast @อ่าวพร้าว ซึ่งอันนี้เราใช้กล้องตั้งในพื้นที่ที่สำคัญหลายๆจุด และก็มีการถ่ายทอดสดเหมือนกับถ่ายทอด Reality Show เพื่อให้คนที่เข้ามาใน Website : <http://www.pttgc-oilspill.com> เนี่ยได้รู้ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นจริงๆ ณ พื้นที่ปฏิบัติงานจริงๆ เราได้มีการ เร่งแก้ไขสถานการณ์ Oil Spilll ใดๆ ซึ่งน้องจะเห็นได้ว่าในการทำงาน ก็จะมีการทำงานกันในหลายภาคส่วน ทั้งบุคลากรเองและเราก็ใช้เครื่องมือต่างๆ เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร

คุณพิมพ์นาท วงศาโรจน์

CEO คนเดียวค่ะ ถ้าเราเกิดภาวะวิกฤตนะ ทั้งของทาง PTTGC หรือ ปตท. จริงๆ มันได้ทั้ง 2 ท่านนะ แต่ขอขอพูดในส่วนของ ปตท. เองละกัน ทาง PTTGC ปอไม่ทราบว่าจะยังไงนะคะ คือในส่วนของ ปตท. เนี่ยปอคิดว่าน่าจะเป็น CEO เพราะว่าการที่ถ้าเรามี Speaker หลายคนเนี่ย Message ที่เราสื่อออกไปภายนอกมันจะแตกออกไปเรื่อยๆ มันจะไม่มาจากแหล่งเดียว ถึงแม้ว่าเราจะ Feed ข้อมูลให้นาย สมมุติเรามี CEO และมีเราอีก 3 คน เวลาเรา Feed ข้อมูลไป เราไม่รู้หรอกว่าสุดท้ายเวลานายให้สัมภาษณ์กับสื่อ คำพูดมันอาจจะมีที่มันต่างกัน ซึ่งสุดท้ายก็ควรจะเป็นคนๆ เดียวที่เป็น Spokesperson ของเรา และเป็นคนสื่อความเรื่องที่เราอยากจะสื่อออกไปให้สาธารณชนได้รับรู้ ซึ่งในกรณีนี้ ดร.ไพรินทร์ ทำได้ดีนะคะ หมายถึงว่า CEO ท่านก็จะเป็นคนเดียวที่ ท่านออกมาแถลงเอง พูดเอง ศึกษาเอง ท่านต้องรู้ในรายละเอียดทุกอย่าง ไม่ใช่แค่พูดในสิ่งที่ PR อยากให้พูด แต่ท่านรู้ทุก Detail ด้วยตัวเองด้วย

คุณภริดา ดอกอังกาบ

คือในตัว ปตท. ก็จะมีการจัดการในภาวะวิกฤต มีคณะทำงานเซตเป็นหลักการอยู่แล้ว แล้วก็จะมีผู้บริหารหนึ่ง เขาเรียกว่าเป็นห้อง Emergency หรือ EMC Room เพราะฉะนั้นห้องนี้ก็จะ เป็นหน่วยบัญชาการหลัก ก็ขึ้นอยู่กับว่าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นในสายงานไหน ผู้บริหารสูงสุดในสายงานนั้นก็มา นั่งเป็นประธานของคณะ เพราะฉะนั้นคนที่จะเป็นตัวแทนสื่อความ ก็คือ หัวหน้าคณะ EMC ในสถานการณ์นั้นๆ ซึ่งปกติจะเป็นระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่

คุณวิษชุดา แก้ววิเชียร

จริงๆ แล้วคนที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหารระดับ Top เพราะว่ากลุ่ม ปตท. มีหลายกลุ่ม Party ที่เกี่ยวข้อง เพราะฉะนั้นการตัดสินใจเนี่ย นอกเหนือจากพื้นที่แล้ว ต้องเป็นคนที่อยู่ระดับ Top บนคนเดียว ก็คือท่าน CEO ของบริษัท ทีนี้เผชิญเหตุนี้มันเกิดที่ต่างจังหวัด เกิดที่พื้นที่ด้วย เพราะฉะนั้น CEO จะต้องทำยังไงกับคนที่ เป็น Top ของพื้นที่นั้นๆ ซึ่งก็คือเป็นท่าน CEO ของทาง PTTGC ที่เขาก็ลงไปประจำพื้นที่ แล้วก็ Connect กับทาง ดร.ไพรินทร์(CEO ปตท.) ตลอดเวลา แล้วในขณะเดียวกันพอระดับ Top ของเราเองคุยกันแล้ว ท่านรัฐมนตรีก็คุยกับทีม เพราะฉะนั้นทุกอย่างพอผู้บริหารคุยกันแล้ว

มันก็จะ เป็น One Direction ที่นี้ Communication Message ก็ชัดเจน มันก็เริ่มดีขึ้นเรื่อยๆ เราก็รีบบริหารจัดการจนสุดท้ายมันก็คือจัดการได้ ตรงนี้คิดว่าผู้บริหารระดับสูงน่าจะมีความสำคัญที่สุด

คุณสุวิรี จันทราโชติ

คิดว่าถึงเวลาที่เป็นวิกฤตอย่างนี้จริงๆ ทุกหน่วยงานเลยนะที่สำคัญ และสื่อสารเนี่ยสำคัญมาก ไม่ว่าจะ เป็นคนที่ Safety เขาก็จะต้องเล่าเรื่องราวออกมาจากเหตุการณ์จริง เสร็จแล้วก็คือทุกหน่วยงานต้องทำงานประสานกัน สื่อสารมันสำคัญมากจริงๆ มันไม่ใช่ว่าใครคนใดโดดเด่นขึ้นมา คือทุกคนต้องช่วยกันและที่สำคัญเท่ากันหมด ชาติใครคนใดคนหนึ่งไปเนี่ยก็จะเห็นเลยว่ามันจะมีรูรั่ว คือทุกคนทำงานเป็นแบบเฟืองต่อๆ กัน ส่งต่อข้อมูลกัน และต้องเป็นข้อมูล 2 Way ด้วยนะคะ เชื่อกันเลยว่าตรงใหม่ที่พูดออกมา เพราะว่าเราจะต้องพูดออกไปให้สื่อสารธารณะชนเข้าใจด้วย

ข้อคำถามที่ 5 องค์กรควรมีแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาซึ่งเกิดจากภาวะวิกฤตที่องค์กรไม่ได้มีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าอย่างไร กรุณาอธิบาย

คุณเจษฎา ชำนาญสวน

จริงๆ แล้วแนวทางในการป้องกันเนี่ย พี่ต้องบอกว่าในกลุ่ม ปตท เองรวมถึงในกลุ่ม PTTGC เอง เราได้มีการฝึกซ้อมเรียกว่า Emergency Exercise อย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี โดยเฉพาะโซนที่เกิดเหตุ ซึ่งเป็น ธุรกิจน้ำมันของ PTTGC เนี่ย เราได้มีการฝึกซ้อมร่วมกับกองทัพเรือ มีการฝึกซ้อมร่วมกับกรมเจ้าท่า ฝึกซ้อมร่วมกับกลุ่ม ปตท. เป็นประจำทุกปีอยู่แล้ว เพราะฉะนั้นในเรื่องของการป้องกัน เราได้มีการป้องกันในระดับที่เราเชื่อว่าเป็นมาตรฐานระดับโลกทีเดียว

ส่วนอีกอันหนึ่ง การแก้ไข ในการแก้ไขจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเนี่ย ถ้าเราได้สังเกตดูและได้ติดตามตลอด จะเห็นว่า ทางผู้บริหารและทีมของ PTTGC เนี่ยไม่ได้นิ่งนอนใจเลย ทันทึที่เราทราบว่าตัวน้ำมันดิบได้เคลื่อนเข้าไปที่บริเวณอ่าวพร้าว เหตุเกิดในวันที่ 27 เคลื่อนไปซักประมาณวันที่ 28 ตอนเย็นๆ เราก็ได้เร่งนำเอาบุคลากร รวมถึงได้รับการสนับสนุนจากกองทัพเรือ ได้เข้าไปแก้ไขสถานการณ์โดยเร็วที่สุด โดยไม่ได้ปล่อยให้สถานการณ์นั้นเลวร้ายลงไป เรายังที่จะ Take Action แล้วก็ทาง PTTGC เองได้มีการระดมทีมในเรื่องของการบริหารจัดการน้ำมัน รวมถึงเราได้มีการสั่งเอาสารขจัดคราบน้ำมันจากประเทศสิงคโปร์เข้ามารีบดำเนินการโปรยทันทีเพื่อเป็นการทำให้คราบน้ำมันสลายไปในเวลาที่เร็วที่สุด เท่าที่เราจะสามารถทำได้ แต่เนื่องจากอย่างที่ทุกคนทราบกันดีว่า ด้วยสถานการณ์

ของคลื่นลมในช่วงวันที่ 28-29 เนี่ย คลื่นลมค่อนข้างสูงมาก เพราะฉะนั้นสิ่งที่เรา ทางผู้บริหารได้มองไว้ว่า น่าที่จะสามารถใช้ Boom กันเพื่อที่จะไม่ให้น้ำมันแพร่กระจาย รวมถึงใช้สาร Dispersant เพื่อเป็นการขจัดคราบน้ำมัน ในท้ายที่สุดแล้วก็เอาไม่อยู่ ก็เลยทำให้เกิดเหตุการณ์ต่างๆ มันบานปลายจนถึงบริเวณไซน่อ่าวพร้าว ซึ่งทันทีที่เราทราบว่าน้ำมันจะเข้าไปบริเวณอ่าวพร้าวเนี่ย อย่างที่พี่เก่งได้เรียนไปว่าทางผู้บริหารก็ได้สั่งการ ให้ทีมที่เข้าไปขจัดคราบน้ำมันเนี่ยรีบเข้าไปยังจุดเกิดเหตุ และก็รีบดำเนินการขจัดคราบน้ำมันโดยเร็วที่สุด ก็ถือว่าเป็นการ Take Action ได้อย่างทันท่วงทีและพี่ก็ถือว่าเราสามารถดำเนินการภายใต้เวลาที่จำกัด ภายใต้สภาวะอากาศที่ไม่เป็นใจนัก ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คุณพิมพ์นาท วงศาโรจน์

ถ้าพูดในเชิงของ Operation และทาง PR นะ ถ้าทาง Operation เนี่ยเขาก็คงจะมีกระบวนการที่จะเหมือน Double Check กระบวนการของเขา ซึ่งที่ผ่านมามันก็ Full แบบ 100% อยู่แล้วนะในการทำงาน พวกการ Safety การบริหารจัดการการทำงานของเขา เพราะว่าทุกอย่างมันเป็นเงิน แม้แต่ทรัพย์สินหรือตัวต่อ ทุกอย่างมันเป็นทรัพย์สินขององค์กรทั้งหมด ซึ่งถ้าสมมุติมันพังไปมันก็คือเงิน ถูกมั้ยคะ มันก็คือเงินที่เราลงทุน เพราะฉะนั้นเนี่ย บางทีกรณีของ Operation เนี่ย ถึงแม้จะทำ 100% แล้ว แต่สุดท้ายมันอาจจะมีปัจจัยอื่นทางธรรมชาติที่เรา Control ไม่ได้

แต่ถ้าเป็นในเชิงของ PR เนี่ยสิ่งที่เราจะทำได้ก็คือว่า ที่ผ่านมานะเนี่ยเรามีแผนการทำ PR ในภาวะวิกฤต แต่ในบางครั้งพอเราถึงเวลาจริงๆแล้วเนี่ย เราอาจจะยังทำตามแผนนั้นไม่ได้ 100% ด้วยปัจจัยอะไรหลายๆอย่าง อย่างเช่น สมมุติว่าในแผนปอดต้องมีหน้าที่ในการส่งข่าว อย่างเวลาเราซ้อมเนี่ยปอดต้องเป็นคนส่งข่าว แต่พอถึงเวลาจริงๆเนี่ย พอเรื่องนี้มันเกิดขึ้น มันเกี่ยวกับ PTTGC เกี่ยวกับระยอง ปอดต้องกลายเป็น Content Provider คือบางทีมันต้องดูหน้างานด้วย เพราะว่าแต่ละคนมันจะมีฝีมือในการรับผิดชอบที่ต่างกัน หมายถึงว่า อย่างตัวเอง ตัวพี่ใหม่เมื่อก็จะดูพื้นที่ระยอง มันก็เลยมาตกที่ปอดกับพี่ใหม่ว่าคุณต้องเป็น Content Provider ในเรื่องทุกอย่าง เพราะฉะนั้นคนที่ส่งข่าวจะไม่ใช่อปอดละ แต่ปอดจะเป็นคนทำข่าว เขียนข่าว Provide ข้อมูลต่างๆ คนส่งข่าวก็ต้องเป็นอีกคนหนึ่ง มันก็จะมีการสลับเปลี่ยนกันไปตามสถานการณ์ แต่ถ้าจะให้ดีเนี่ย จะต้องมีการปรับแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤตให้ Effective มากกว่านี้ คืออาจจะมีการซ้อมกันทุกปี ซึ่งเรามีการซ้อมกันตลอดอยู่แล้ว แต่ว่าเราอาจจะยังไม่ได้ซ้อมในกรณีของ Oil Spill คือเราไปซ้อมใน Case คลังน้ำมันระเบิด โรงแยกก๊าซระเบิด แต่ว่าเราจะยังไม่เคยซ้อมในด้านของ Oil Spill คือเราจะซ้อมในกรณีต่างๆ อาจจะเคยมีซ้อม Oil Spill

แต่เราก็ยังไม่เคยซ้อมในภาวะที่ Oil Spill ในขณะพายุที่มา หรืออากาศแฉะ มันมีปัจจัยอื่นๆ ก็คือ ต่อไป ถ้าจะแก้ไขอาจจะเป็นสร้าง Scenario ที่มัน Challenge มากกว่านี้ ที่มันดูวิกฤตมากกว่าที่เราซ้อมกัน อยู่ เพื่อที่เราจะได้คิดว่าในกรณีที่มีน้ำมันแรงที่สุดเนี่ยเราจะทำมันยังไง

มันขึ้นอยู่กับว่าเหตุอะไร เพราะแต่ละเหตุการณ์ป้องกันก็ต่างกัน เช่น มันเกิดในทะเล ก็ป้องกัน ต่างกัน เกิดบนบกก็ต่างกัน เกิดโรงแยกก็ต่าง เกิดคลังน้ำมันก็ต่าง อันนี้ก็น่าจะเป็นในส่วนของ Operation ในส่วนของคนที่อยู่ตามคลัง ขั้นตอนเราอาจจะไม่รู้ เพราะว่าเราเป็นเหมือนคนเบื้องหลังที่คอยสื่อความออกไป แต่เราไม่ใช่คนที่อยู่หน้างานที่จะรู้เรื่องเทคนิคต่างๆ แต่มันขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์ในการแก้ไข ซึ่งปอเชื่อว่าในทุกๆ โรงงานหรือทุกจุดของ ปตท. มีระเบียบแบบแผนไว้อยู่แล้วว่าถ้าเกิดเหตุจะต้องทำอย่างไร 1. 2. 3. 4. อย่างกรณีอ่าวพร้าวนี้เขาก็ทำตาม Step 1. 2. 3. 4. นะ คือแม้แต่ PR ของ PTTGC เขาอาจจะไม่รู้ก็ได้ เพราะว่าเขาคือเบื้องหลัง เขาไม่ใช่คนที่อยู่ในเรือ คนที่จะรู้คือคนที่ทำงานจริง อยู่ ณ ที่นั้นอยู่ทางด้าน Operation ก็คือดูกระบวนการทำ อยู่ในโรงแยกวิเคราะห์ จะไม่ใช่ในส่วนของ PR ค่ะ มันมีสเตปอยู่แล้ว CEO ออกมาแถลงข่าว ทำข่าวออกไป เรามีตั้งศูนย์แบบ แบบศูนย์ฉุกเฉิน ถ้าเกิดเหตุปุบ เรามีศูนย์ฉุกเฉินเปิดทันที ก็คือจะเป็น นายๆ ใหญ่ๆ นั่งหัวโต๊ะ ก็คือประเมินสถานการณ์ตลอด PR มีหน้าที่สื่อสารหัวข้อหรือประเด็นที่สำคัญในแต่ละวันที่เกี่ยวข้อง กับเหตุการณ์นั้นๆ ออกมา เราก็จะออกข่าว ออก Press Release ทั่วไปตามสเตป

คุณภริดา ดอกอังกาบ

การป้องกันก็คือเราก็มีคณะทำงานเนี่ยละค่ะ ก็คือเราก็ไปปรับ คือเรารู้แล้วว่าเกิดปัญหานี้ มีปัญหาอะไร เราก็ไปปรับกระบวนการทำงานของคณะทำงานนี้ หรืออาจจะต้องตั้งคณะทำงานเพิ่ม หรือปรับลด หรือเพิ่มฟังก์ชันงาน ก็คือไปปรับตัวกระบวนการของคณะทำงานในภาวะวิกฤตเนี่ยค่ะ

แล้วเราก็เน้นเรื่องอาชีวอนามัยความปลอดภัยอยู่แล้ว ตรงนั้นก็มีความซึ่งทำงาน ควบคุมดูแล มีนโยบาย QC แล้วก็มี Manual และเราก็ซ้อมแผนก็ได้ตาม ISO อยู่แล้ว มันก็คือ Cover สิ่งที่เราประเมินว่ามันจะเกิดแล้ว ที่นี้ไอ้สิ่งที่เราไม่ได้ประเมินว่ามันจะเกิดก็ลำบากที่จะทำ ขยายแผนตัวนี้ให้ Cover สิ่งที่เราคิดไม่ถึงอีก สิ่งที่เราทำให้มันก็ตามหลักอุตสาหกรรมในสากลเขาก็ ทำกัน เขาก็มี Item อะไรประมาณนี้ ซึ่งเราก็ Cover แต่ว่าเป็นสิ่งที่เรานึกไม่ถึงซึ่งมันก็อาจเกิดได้เสมอ เพราะฉะนั้นไอ้ตัวเนี่ยะมันก็เป็นแนวทางที่ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉิน และก็มีการซ้อมแผน มันก็เป็น แนวทางได้ในระดับหนึ่ง แต่ว่าเราต้องทำเพิ่มในงานที่ต้องประสานงานกับหน่วยงาน ซึ่งถ้ามัน

Contain อยู่ในตัวของเราเอง เราก็คิดว่าเรา Handle มันได้ในพื้นที่ของ ปตท. เอง แต่ถ้ามันก้าวข้ามไป เป็นระดับจังหวัดมันคงต้องเข้มข้นขึ้น ว่าระดับจังหวัดที่ระยองก็มีซ้อมปีละหน ซึ่งแต่ละปีความเข้มข้น ก็ต่างกัน มันจะเป็นแผนฉุกเฉินระดับจังหวัดหรือระดับประเทศเขาก็มีความเข้มข้นต่างกัน ซึ่งตัวนี้ ภาครัฐก็จะปรับตัว ปรับการซ้อมแผนฉุกเฉินและตัวกระบวนการระดับมหภาคนี้ด้วย

คุณวิษชุดา แก้ววิเชียร

ณ วันนี้ การป้องกันเนี่ย ก็คือจริงๆก่อนที่จะเกิดเหตุ ในการป้องกันทางเรามีแผน คือเราต้อง บอกว่าในการเกิดเหตุที่พี่บอกว่ามันมี Stakeholder เยอะ เราก็ดูว่าจะแบ่งงานแต่ละส่วน งาน สื่อสารมวลชน งานในพื้นที่ เราก็จะมีแผนหนึ่ง ส่วนงานของ Operation ที่ดูแล้วไม่ให้เกิดเหตุการณ์ รุนแรง มีการป้องกันยังไงถ้าเกิดเหตุ ทุกคนจะมีแผนหมดเลย แล้วเราก็มีแผนเฉพาะภาพใหญ่ ก็คือ แผนสื่อสารกรณีวิกฤต ซึ่งทางฝั่งที่เป็น Operation ก็จะมีแผน Action ในกรณีที่ยังไม่เกิดเหตุ ในการ ป้องกันการเกิดเหตุ อย่างเช่นที่ยกตัวอย่างว่า อย่างกรณีน้ำมันรั่วเนี่ย ทางฝั่งที่เขาดูแล เขาเรียกกันว่าฝั่ง Safety Environment เขาก็จะมีอยู่แล้วว่า เมื่อเกิดเหตุน้ำมันรั่วไหลเนี่ย จุดที่หนึ่งที่จะต้องเช็ค เขาก็จะ ประเมินวิเคราะห์ เขาก็เข้าไปร่วมกับในเครือข่าย เขาก็จะมีหน่วยงานกลางที่เรียกว่า Oil Spill Network ของเขาที่เขาเครื่องมือมาจากสิงคโปร์ ซึ่งอันนี้เขาจะวิเคราะห์ และที่นี้เขาจะบอกว่า ประมาณ การในการรั่วมันอยู่ในการดูแลของใครบ้าง หน่วยงานอันดับที่ 1, 2, 3, 4 ซึ่งเวลามันเกิดจริงๆ อันนี้มัน อยู่ใน การดูแลของกรมเจ้าท่า คืออย่างของเรา ปตท. จริงๆ มีหน้าที่กำจัดให้เสร็จ แต่คนที่ทำให้ลุล่วง นั้น มีทั้งกรมเจ้าท่า มีทั้งคนตัก มีทั้งเครื่องบิน กรมศุลกากร เราก็จะมีแผนแบบนี้ละคะ เขาก็จะ Action ตามแผนอยู่แล้ว

ในการป้องกันก่อนนะ คือ ปตท.มีแผน บริษัทลูก PTTGC ก็มีแผน แผนป้องกัน แต่ Operation บอกว่าเมื่อเกิดเหตุ Step ที่ 1. 2. 3. ต้องทำอะไรบ้างในแต่ละเนื้องาน อย่าง Operation เขาก็บอกอย่างที่เราเล่าเมื่อกี้ ทางฝั่งพี่ของ Communication ก็จะมีเหมือนกัน เมื่อเกิดเหตุเราจะพูด อะไรก่อน 1, 2, 3, 4 คือ 1.แจ้งประชาชนว่าขณะนี้เกิดเหตุ แต่กำลังตรวจสอบอยู่ ติดตามข่าวสารที่ ช่องทางหลักได้ที่ไหน แล้วก็มีการชี้แจงยังไง ส่วนอื่นที่เป็น Part อื่นก็คือ พื้นที่ๆเป็นชุมชน ซึ่งทาง นั้นเองเขาก็เหมือนกัน เขาก็ต้องโทรหา ลุง ป้า น้า อา ที่เขาสนิทอยู่ในพื้นที่ว่ามีผลกระทบอะไรไหม ก็ เป็นเรื่องของพื้นที่ ทุกคนทุกหน่วยงานใน ปตท. จะมีอยู่แล้วว่าป้องกันไม่ให้เกิดเหตุ 1, 2, 3, 4 ยังไง ที่นี้พอมันเกิดปั๊บเราจะแก้ไข ที่นี้ Flow ในการแก้ไขมันต้องดูว่าตอนนี้สิ่งที่มันเกิดขึ้นคือว่าแผนที่เป็น

บนกระดาดษมันถูก Activate คือมันเอามาซ่อมเตรียมความพร้อม แต่ในการซ่อมแต่ละครั้ง มันก็จะมี Lesson Learn ว่ามันมี Weak Point อะไรบ้าง ที่นี้เหมือนกันเวลาที่เขาซ่อมเรื่อง Oil Spill เนี่ย เขาก็ไม่สามารถที่จะเอาน้ำมันเยอะๆ ลงไปได้ เหมือนเวลาที่เรามีแผนที่จะทำอะไรสักอย่าง แล้วซ่อม แต่พอถึงเวลาจริงๆ อาจจะไม่เป็นไปตามแผนที่ซ่อมก็ได้ อันนี้ก็เหมือนกัน ปตท. กับกลุ่ม ปตท. คือมีแนวทางป้องกันและแก้ไขอยู่บนเปเปอร์ แต่พอเวลาเจอเหตุการณ์จริงๆ เราก็ต้องปรับตามสถานการณ์ เช่น เราก็บอกว่าแนวทางป้องกันคือ..เมื่อเกิด Oil Spill ปั๊บ เราจะมีการทำงานแบบนี้แบบนี้ ที่เราซ่อมแผนก็ดีมากกับการกำจัดน้ำมันในทะเล แต่ที่นี้คลื่นลมมันแรง เราไม่ทันคิดว่าจากในทะเลมาขึ้นบกแบบที่อ่าวพร้าวมันจะเกิดขึ้น เรายังไม่มีแผนตรงนี้ อย่างของ BP กับทางฝั่งจีน อันนั้นคือใหญ่มากมหาดศาลเทียบเท่าของเราเนี่ยเล็กมากเลย ซึ่งเขาก็อาจจะเป็นแบบ Long Term ว่าแค่คนเข้าไปติดเกาะ แต่เราก็ถือว่าเรายังโชคดีว่าถึงแม้ว่ามันจะเป็นเกาะเสม็ดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว แต่จริงๆ ตรงอ่าวพร้าวมันค่อนข้าง Private ไม่ค่อยมีคน ก็คือไม่ค่อย Mass มากที่ไปเที่ยว จะมีแค่ระดับครอบครัวหรือนักท่องเที่ยวต่างชาติ เพราะว่าตรงนั้นก็ค่อนข้างที่จะราคาสูงถ้าเราเปรียบเทียบกับพวกหาดทรายแก้ว

ที่นี้พอมันเกิดเหตุ เราจะมีศูนย์ฉุกเฉินอยู่แล้วที่วิเคราะห์สถานการณ์รายวัน ซึ่งตอนแรกก็ต้องบอกก่อนเลยว่าไม่คิดว่ามันจะขึ้นฝั่ง ที่นี้พอด้วยคลื่นลม ด้วยกระแสคลื่น และก็ทิศทางน้ำ เราก็พยายามใช้ดาวเทียมจับ ปราบกฏว่า ที่นี้พอมันเกิดเหตุ โดย Fact เราก็เลยลองเครื่องบิน เพราะเครื่องบินเป็นวิธีการที่ตรงจุด แต่ว่าระยะเวลากับตัวขั้นตอนของคนไทยกับคนต่างประเทศมันเข้ามาคือมันไม่เหมือนกัน อย่างเวลาเราบอกฝรั่งว่าเรามีเงื่อนไขสัญญาการป้องกันของ International คือเตรียมกันเป็นลายลักษณ์อักษรว่า เมื่อเกิดเหตุปั๊บเราขอเครื่องบินจากพันธมิตรจากสิงคโปร์ บินมาโปรยสารเคมีเพื่อที่จะขจัดให้คราบมันไม่ให้ขึ้นฝั่ง ถ้าเป็นไปตามแผนการป้องกันมันจะเป็นอย่างนี้ แต่พอถึงเวลาจริงเครื่องบินมาช้า มันก็เลยกระจาย แล้วอย่างที่บอกว่าเราประเมินตั้งแต่แรกแล้วว่าเหตุแค่นี้ไม่ขึ้นฝั่งแน่นอน พอเครื่องบินมาช้า มันก็กระจายเพราะคลื่นลมมันก็ตีๆ อันนี้มันกลายเป็นว่าเราก็ต้องการแก้ไข ที่นี้การแก้ไขเนี่ยในเชิงของเราก็ระดมผู้เชี่ยวชาญทั้งต่างประเทศ ในประเทศ นักวิจัยวิศวกรของเราเอง ทุกคนทุกบริษัทในกลุ่มระดมมาช่วยกันหมด หน่วยงานภาครัฐ เอกชน ใครที่สามารถดำเนินการไร่ได้ก็เข้าไปช่วยกันหมด อันนี้ในเชิง Operation

ในฝั่ง Communication ก็ลุ้นว่าเสร็จหรือยังเพราะว่าก็โดน แนนอนเป็นผลกระทบทางจิตในของประชาชนมาก เรื่องเกาะเสม็ดอีก เรื่องอะไรอีก และก็เป็นที่ไปให้กลุ่ม NGO ที่ไม่ชอบเราโจมตีเราอยู่แล้ว ที่นี้ก็เลยกลายเป็นว่า เราก็ต้องมาจัดการเรื่องฝั่งของ Communication ต่อ ที่นี้ฝั่ง

Communication พอเขาคาดการณ์กัน ซึ่งมีสถานการณ์ไม่เป็นไปตามที่วางไว้เหมือนกัน ทางที่ีรอนะ ก็เลยกลายเป็นช่วงที่..แล้วเราจะบอกอะไรกับประชาชน? ช่วงที่รอนั้น ภาพหรือข้อมูลอะไรที่เราหยิบได้ เช่น Case Study จากต่างประเทศ หรือว่าข้อมูลต่างๆ ก็คงต้องมีอะไรที่เอาไปให้ช่วยแจ้งไปก่อน ประมาณนี้

คิดว่า..ถ้าในอนาคตเราก็คงจะต้องหาโอกาสทำ Simulation ว่าถ้าเกิดว่ามันเป็นแผนอย่างเดียว แต่ไม่ได้พัฒนาระดับในการซ่อม หรือว่าการเชื่อมโยงหน่วยงาน คือก่อนหน้าอาจจะแค่ ปตท. ซ่อมกับจังหวัด ตอนนี้อาจจะต้องเป็นระดับประเทศ หรือเครือข่ายอื่นๆ หรือเราอาจจะต้องเชิญทาง สังกัดไปซ่อมกับเรา หรือแม้กระทั่งทางฝั่งที่เป็นวิธีการการนำเข้า ส่งออก กรมศุลกากร หรือใครที่จะต้องช่วยให้ไม่มีผลกระทบต่อเหตุการณ์เหล่านี้ คงต้องดำเนินการไป หรือแม้แต่กระทั่งเครื่องมือ อุปกรณ์ของเราเอง เราคิดว่าในอนาคต ผู้บริหารของเราเองก็มีแนวทาง เราคงซื้อเครื่องบินมาไปรย สารเคมีที่ช่วยในเรื่องของ Oil Spill เป็นของตัวเองเอง เครื่องมือหรืออุปกรณ์เราคงจะต้องมีของเราเอง เพื่อป้องกันปัญหาในระยะยาว รวมไปถึงระหว่างลูกกับแม่ ก็คือ ปตท. กับ PTTGC ก็คงต้องซ่อมแผนกันให้มันมากขึ้น และในอนาคตเราก็คงต้องหาทางในการที่จะช่วยในเรื่องของตรงนี้ ให้ข้อมูลมันไปยังประชาชนได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วกว่านี้

เราคงจะต้อง Action เร็วในเรื่องของ 1.เมื่อเราได้สโคป อย่างที่สำคัญที่สุดผู้บริหารควรจะต้องออกมาตอบขอโทษ แล้วก็ยินดีที่จะรับผิดชอบอยู่แล้วว่าเหตุการณ์มันเป็นยังไง แล้วก็ในขณะเดียวกัน เราคิดว่าสังคมไทย คนที่เป็นสื่อ สื่อมวลชนต่างๆ เราต้องเข้าถึงเขาก่อน ก่อนที่เขาจะมาถึง ซึ่งจริงๆ ก็มองว่าสื่อมันเป็นกระแสแรก เพราะฉะนั้นเขาต้องมีความเข้าใจก่อน ผู้บริหารเราจะต้องพบสื่อให้เร็วที่สุดเมื่อเกิดเหตุการณ์ และนอกจากสื่อแล้วก็มี Stakeholder ที่เป็นเรื่องของชุมชนในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ เราก็ต้องไปให้ครบทุกส่วนก็ต้องเข้าไปถึงเขาโดยเร็ว เพราะว่าทางชุมชนเองเขาก็เข้าใจอะนะว่าน้ำมันมาถึงหน้าบ้านเขาแล้ว คนไทยก็จะเชื่อว่ามันจะต้องอันตราย แต่ในเชิงวิชาการก็จะมีข้อมูลวิชาการอยู่แล้วว่าข้อเท็จจริงมันเป็นยังไง หรือแม้กระทั่งคนที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านสิ่งแวดล้อมเองเนี่ย ถ้าเราจะได้ยินคำว่า“ปะการังฟอกขาว” ผู้เชี่ยวชาญก็บอกว่าธรรมชาติเราเนี่ยอยู่ดีๆ เราก็ป่วยได้ อ่าเจียนได้ แต่เมื่อนานวันไปแล้วเรารักษา เราไม่ได้ทำอะไรร่างกายเรา ตัวเราก็สามารถรักษาตัวเองคือปะการังป่วยเราก็ไม่สามารถไปฉีดยาให้เขาหายได้ ต้องรอให้ธรรมชาติบำบัดเช่นกัน เขาก็จะฟื้นฟูของเขาเอง ณ วันนี้เองเขาก็ฟื้นฟูและดีขึ้นเรื่อยๆ แต่ถามว่า100%ไหม เรายังไม่รู้ เพราะเรื่องพวกนี้ทางผู้เชี่ยวชาญเองก็บอกว่ามันใช้เวลาานานมาก คือมันต้องไปดูที่ต้นตอแหล่งกำเนิดเลยว่ามันกลายพันธุ์

ใหม่ ห่วงโซ่อาหารเนี่ยเขากินอะไร ถ้ากินแพลงตอน แพลงตอนลดลงใหม่ มีปัญหาใหม่ ซึ่งตรงนี้นักวิชาการเขาใช้ระยะเวลาช้านาน แต่ว่าในมุมมองของผู้กระทำผิด ปตท. ก็คงจะต้องเอาข้อมูลข่าวสารต่างๆ เหล่านี้ออกมาให้กับประชาชนได้รับทราบ ถ้าสังเกตจริงๆ แล้วพีจะมีแผนระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว อยู่แล้ว ในระยะที่เกิดเหตุ เราก็มองเอาข้อมูลต่างๆ ออกมาบอกประชาชนว่าข้อเท็จจริงคืออะไร เราจัดการได้แล้วนะ เราขอโทษในสิ่งที่เราทำให้มันเกิดขึ้น เราขอโทษจริงๆ แล้วก็เรายินดีที่จะเยียวยาผู้ที่ได้รับผลกระทบทุกสิ่งอย่าง สังคม สิ่งแวดล้อม โดยที่พอมันเริ่มฟื้นตัวแล้ว วันนี้พีก็เพิ่งไปดูมา น้ำทะเลสะอาดใส สบายใจ เล่นได้เหมือนเดิม ทีนี้มันก็จะมามีประเด็นที่เราจะมองว่า ถ้าอย่างนั้นเราไปทำให้บ้านหลังที่ 2 ของเรามีปัญหาแล้วเนี่ย ในระยะยาวเราจะช่วยเขาอย่างไร ทีนี้ Communication Phase ที่ 2 ของเราก็คือ แคมเปญการเชิญชวนให้คนกลับไปเที่ยวเกาะเสม็ด เพราะว่ามันกลับมาเที่ยวได้แล้ว ถึงแม้ว่าคนจะไม่ชอบ ปตท. ยิ่งไงก็แล้วแต่ แต่ว่ายังมีประชาชนที่เขาประกอบสัมมาอาชีพอยู่แถวนั้น เขาได้รับผลกระทบ ถ้าเรามัวแต่พูดว่าน้ำมันรั่วไม่ไปเสม็ดละ ไปพัตยาดีกว่า แต่ตอนนี้ก็อยากบอกว่า เสม็ดสวยกว่า ปัญหาอาจเป็นที่เราไปทิ้งขยะ อ่าวพร้าวเองขณะที่พีไปน้ำทะเลใส เที่ยวได้เลย แต่พอช่วงเย็นๆ มันเป็นช่วงที่คลื่นลมทะเลมันเปลี่ยน มันเปลี่ยนปุ๊บมันก็เลยซัดขยะเข้ามา ไปดูที่ริมหาดได้เลย ขยะจากอ่าวอื่นๆ ขยะจากฝั่งระยอง ขยะจากทะเล ขยะที่เยอะที่สุดคือของมามา ชองมามาเยอะมาก เราก็มองมีความรู้สึกจริงๆ แล้ว ในระยะยาวเราน่าจะไปช่วยทำอะไรก็ได้ให้มันดีขึ้น และเสม็ดเองปัญหาก็มีในเรื่องของสาหร่ายประโศก รกก็ลำบาก เพราะวันนั้นที่เราจะเอาเรือเข้าไปช่วยเหลือทุกคนก็บอกว่าทำไมไม่เห็น ปตท. เข้ามาเลย เห็นแต่หน่วยงานราชการเข้ามา เพราะว่าพื้นที่ตรงนั้นคือทหารเรือจะต้องเข้าไปอยู่แล้ว ซึ่งเป็นพื้นที่อุทยานแห่งชาติ เราก็ต้องติดต่อไปให้กับทางเจ้าของบ้าน หน่วยงานที่ดูแลพื้นที่ ทางเจ้าของบ้านเขาก็บอกเดียวเขาจัดการเอง เพราะเขามีกำลังทหาร และคนที่ไปเก็บคราบน้ำมันต้องได้รับการฝึกฝนมา ไม่ใช่ว่าอยู่ดี ๆ อยากทำ เพราะว่าเข้าไปโดยที่ไม่มีอุปกรณ์ป้องกันไม่ได้ คือยกเว้นแต่งงานช่วยปฐมพยาบาล แต่คนที่เขาเก็บคราบน้ำมันจริงๆ เราจะเห็นเขามีชุดหมวก มีอุปกรณ์ป้องกัน พวกนั้นคือพีทหารเรือที่เขาได้รับการฝึกฝนมาแล้วว่าเขาจะต้องเก็บอย่างไร ข้อมูลแบบนี้เป็นข้อมูลที่ประชาชนไม่เคยได้รับทราบ ทีนี้พอ ณ วันนั้นเองเราก็มองว่า ปัญหาเกิดจากการเดินทางซ้ำ ขยะล้นเกาะ พีเชื่อว่ามันมีปัญหาทุกเกาะเรื่องขยะ สิ่งแวดล้อม เพราะฉะนั้นเรารู้แล้วว่าเราจะช่วยเขาอย่างไรได้บ้างในระยะยาว ดังนั้นเราก็เตรียมทั้งโครงการที่เป็น CSR ด้วย พอแผนในระยะยาวพีก็มองว่า จะฟื้นฟูในเรื่องของการท่องเที่ยว เรื่องของสิ่งแวดล้อม และติดตามว่าในทางทะเลปะการังฟื้นหรือยัง สิ่งมีชีวิต ปู ปลา กุ้ง หอย ไข่เค็ม และพัฒนาอาชีพชุมชน อาชีพประมง ไปดู

ธนาคารปู ธนาคารปลาให้ ซึ่งทาง PTTGC เขาก็เตรียมดำเนินการตรงนี้เป็นแผนอยู่แล้ว ก็คิดว่าในส่วนของเกาะเสม็ดก็เป็นบทเรียนที่เป็น Case Study ที่ไม่มีใครอยากให้เกิด เมื่อเกิดแล้วเราคิดว่ามันเป็นโอกาส เราต้องพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสในการที่จะศึกษาเพื่อไม่ให้มันเกิดขึ้นมาอีก ถ้ามีเหตุสุดวิสัยจริงๆเนี่ยเราจะได้จัดการได้เร็วที่สุด ก็คิดว่าในส่วนของอนาคตที่จะทำให้ภาพลักษณ์องค์กรกลับฟื้นคืนมาเนี่ย มันคงต้องรอดูผลในระยะยาว ถ้าเราฟื้นฟูการท่องเที่ยวให้คนกลับมาเที่ยวเกาะเสม็ดได้ และเราดูแลเขาต่อเนื่องให้ประชาชน สิ่งแวดล้อมบนเกาะเสม็ดสามารถที่จะอยู่ได้ด้วยตัวเองอย่างยั่งยืนได้ ก็คิดว่ามันก็น่าจะช่วยให้ภาพลักษณ์เรากลับคืนมา

คุณสุวิรี จันทราชาติ

การป้องกัน ที่จริงเราก็ป้องกันอยู่แล้วนะ หลังจากวิกฤตก็จะเห็นภาพเลยว่าทุกคนก็เริ่มมีแผนการดำเนินงานที่เห็นภาพชัดเจนมากขึ้น เพราะว่าเอาสิ่งที่เป็นประสบการณ์มาคิดเป็น Road Map เป็นแผนออกมาในการป้องกัน พี่อาจจะพูด Detail ไม่ได้หมด แต่ว่าก็คิดว่าเหตุการณ์นี้คือ เมื่อไรที่เรามีประสบการณ์จริงๆเนี่ย มันจะเป็นบทเรียนแก่เราว่า พอถึงเหตุการณ์อย่างนี้เกิดขึ้นเราต้องไปอยู่จุดไหน ทุกคนต้องรู้หน้าที่ของตัวเอง ไม่มีใครจะเกี่ยงกัน ทุกคนต้องมีบทเรียนในสโคปงานของตัวเอง และก็ช่วยกันระดม Brain Storm วางแผนกันที่เป็นแผนป้องกันนี้ให้ดีขึ้น ซึ่งมันมีอยู่แล้ว ในเรื่องของ การแก้ไขในด้านการสื่อสารขององค์กร ถึงแม้ว่าคนภายนอกมองว่าโอเคไม่ซ้ำ แต่ในความรู้สึกพี่อยากจะทำให้เร็วกว่านี้ แต่ด้วยอะไรหลายๆอย่าง คิดว่ามันเข้าไปในบางเรื่อง แต่ว่าก็ยังทันอยู่ แต่ถ้ามีอะไรเกิดขึ้นมันควรที่จะเร็วกว่านี้ ไม่ใช่ตั้งรับ เราต้องรุกไปเลย อย่างเช่น ที่พี่อยากให้เห็นก็คือ ที่ไปที่รายการโทรทัศน์ นี่เราออกไปชี้แจง คือต้องออกไป กล้าที่จะออกไปสื่อสารเลยว่าเรื่องจริงมันเป็นแบบนี้ นะ ไม่ปล่อยให้สื่อหาข่าวอย่างเดียว ก็คือเราต้องออกไปชี้แจงกับเขาด้วย

ข้อคำถามที่ 6 ในอนาคตหากเกิดภาวะวิกฤตขึ้น ท่านคิดว่าองค์กรควรมีวิธีการหรือรูปแบบในการสื่อสารต่อสาธารณชนอย่างไร เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องและไม่ให้ส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์องค์กร

คุณเจษฎา ชำนาญสวน

ต้องเรียนว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นที่ผ่านมา ในช่วงปลายกรกฎาคม สิงหาคม กันยายนเนี่ย เป็นช่วงที่อย่างที่ได้เรียนไปตอนต้นว่าเราได้ Lesson Learned เยอะมาก โดยเฉพาะในเรื่องของการ

สื่อสารเนี่ย พี่เชื่อว่าจากเหตุการณ์ในครั้งนั้นเป็นเสมือนกับการทำให้พวกเราที่อยู่ในสายงานสื่อสารได้รู้ว่าเมื่อเกิดเหตุ หน้าที่ของเราคืออะไร สิ่งที่เราต้องมีการดำเนินไปเพื่อ Achieve เป้าหมายในแต่ละ Step ของการทำงานนั้นๆคืออะไร เพราะฉะนั้นจากประสบการณ์ที่ผ่านมา พี่ก็มีความเชื่อว่า ในแง่ของการสื่อสารเราคงต้องมีการเตรียมพร้อมในแง่ของตัวจับที่เรากำลังทำอยู่ อย่างเช่น หน่วยงานที่ต้องดูแลเกี่ยวกับสื่อมวลชน เขาก็จะรู้ว่าสิ่งที่เขาจะต้อง Handle กับทางพี่ๆสื่อมวลชน ต้องมีการ Handle อย่างไร หน่วยงานที่จะต้องไปสื่อสารกับหน่วยงานราชการ เช่น กรมเจ้าท่า กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กรมควบคุมมลพิษต่างๆ เขาก็จะรู้แล้วว่าสโคปงานที่เขาต้องทำคืออะไร รวมถึงทางพี่เอง การสื่อสารภายในองค์กร รวมไปถึงการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายต่างๆ ภายนอกองค์กร เราก็จะรู้ว่าแนวทางที่ดีที่สุดที่เราควรทำนั้นคืออะไร พี่อยากจะทำบอกว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นเหตุการณ์ที่ต้องใช้คำว่า คอนซังใหญ่สำหรับองค์กรอย่าง PTTGC รวมถึงพี่เองได้ทำงานในองค์กรนี้มาเกือบๆจะ 20 ปี ก็ต้องถือว่าเป็น เหตุการณ์ให้ทเรียนเยอะมากและก็ทำให้พี่ได้เรียนรู้ในกระบวนการสื่อสารได้คอนซังครบถ้วน ถือว่าเป็นครูใหญ่มากๆ สำหรับเหตุการณ์ในครั้งนั้น

คุณพิมพ์นาท วงศาโรจน์

ที่ผ่านมาองค์กรทำทุกทางแล้ว ไม่น่าจะมีทางไหนมากกว่านี้แล้ว เพียงแต่แค่ทัศนคติคนอาจจะยังเป็นลบกับเราอยู่ แต่เชื่อว่าถ้าเราทำทุกทางแล้ว ทุกช่องทางในการสื่อสารเราทำหมดเลย อย่าง Social เนี่ยถ้าได้คุยกับพี่ตูน เขาดูเรื่อง Social Media และเราทำทุกทางทั้ง วิทย์ โทเทคส์ สื่อสิ่งพิมพ์ นิตยสาร ทุกอย่างเราทำหมดแล้ว เพียงแต่สุดท้ายมันขึ้นอยู่กับทัศนคติของคนรับสารมากกว่า

คุณภริดา ดอกอังกาบ

สื่อความก็คือว่าอย่ารีบร้อน รอFact ดูFactจริงๆซะก่อน อย่าเพิ่งรีบร้อนสื่อความไปเพื่อจะบรรเทาปัญหา เราไม่จำเป็นต้องใช้การสื่อความในการบรรเทาปัญหา เราก็ใช้การสื่อความในการที่จะแจ้งFact มันจะได้ผลมากกว่า เพราะว่าที่อ่าวพร้าวมันมีปัญหาเพราะหน่วยงานเกี่ยวข้องของหลายหน่วยงานมาก แล้วเราก็พยายามอยากจะออกข่าวให้เร็วเนี่ย ก็จะมีบางที่มีข้อมูลพลาดบ้างอะไรบ้าง มันก็ทำให้ก่อให้เกิดปัญหาภายหลัง ก็คือว่าคงต้องใช้เวลานิดนึงก่อนที่จะออกข่าวหรืออะไร คือเรื่องความเร็วมันอาจจะไม่จำเป็น แล้วก็ใช้การสื่อความถ้ามันเกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่ 3 อย่างอ่าวพร้าวเนี่ยเกี่ยวกับกรมทรัพยากรฯ ก็จะให้เจ้าของที่เกี่ยวข้องเป็นคนให้ข่าว ก็จะตรงกว่า

คุณวิษุตา แก้ววิเชียร

ช่วงแรกเนี่ยพอเราได้ Communication Message มาแล้วเนี่ย เราก็จะแจ้งเขาไปเรื่อยๆเลยว่า คือ 1.ก็ใช้เป็นช่องทางชี้แจงข่าวแจกด้วยว่าเหตุการณ์ ณ วันนี้เป็นไงบ้าง ดีขึ้นแล้วนะ จัดการได้แล้วนะ และรวมไปถึงว่าเราก็มีการสื่อพวก Info Graphic ช่วยอธิบาย

และจะมีประเด็นโจมตีว่าทำไมใช้กระดาษแบบนี้ ทำไมใช้กระดาษซับมันมาซับคราบน้ำมันจริงๆกระดาษตัวนี้มันไม่ใช่กระดาษซับมันที่เราเห็นกันอยู่ แต่มันจะมีคุณสมบัติที่รองรับการดูดได้มากกว่าแล้วก็นำกลับมาใช้ใหม่ได้ ไม่ใช่ที่ใช้แล้วทิ้ง เราก็จะต้องอธิบายอะไรแบบนี้

หรือแม้กระทั่งสารเคมีที่ทุกคนโจมตีว่าจะมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม มันก็จะมีกรณี มันมีหลายกระแส เราก็พยายามหาข้อมูลมาบอกว่า จริงๆแล้วสารที่เราใช้มันไม่ได้มีอันตรายใดๆ มันเป็นสารที่ทำให้น้ำมันที่อยู่กระจายๆ ตกเป็นนาโนเม็ดเล็กๆ เพื่อที่จะได้ให้มันสลายไปเองตามธรรมชาติ คือเราไปช่วยย่อยอะตอม ทีนี้ถ้ามันเป็นพื้นที่ที่น้ำตื้น อันนั้นอาจจะมีผล ถ้าคราบน้ำมันจะไปจับตัวกับปะการัง สัตว์เล็กๆ มันอาจจะทำให้สัตว์ตายหรือมีผลกระทบต่อระบบสืบพันธุ์ของพวกสัตว์ทะเล จริงๆแล้วเราก็ยอมรับว่ากำลังศึกษาอยู่ว่ามีผลจริงหรือเปล่า เราก็นำข้อมูลต่างๆเหล่านี้เอาออกมาให้ทางแฟนฯ Social Network ได้รู้จัก เมื่อเรามี Phase 2, Phase 3 อย่างเช่น เราไปทำแคมเปญร่วมมือกับการท่องเที่ยวฯ เราก็เชิญแฟนฯ ไปพิสูจน์ ไปมีส่วนร่วมกัน ก็ไปเห็นกับตาตัวเอง ซึ่งจะเป็นแฟนฯจากทาง Facebook : We Love PTT (<http://www.facebook.com/WeLovePTT>) ซึ่งส่วนใหญ่จะมีกิจกรรมออนไลน์อยู่แล้ว เช่น ไปเรียนธุรกิจ ไปร่วมปลูกป่า ไปร่วมทำสิ่งดีๆ อย่างอันนี้เราก็ร่วมไปพิสูจน์ว่าเสม็ดฟื้นคืนมาแล้ว พี่ก็พาแฟนฯเนี่ยไปในพื้นที่ เขาก็โอเค แล้วเขายินดีที่จะเป็นกระบอกเสียงในการช่วยพูดต่อว่า มาเที่ยวเสม็ดกันเถอะ ตอนนี่เสม็ดกลับมาโอเคแล้ว

คุณสุวีร์ จันทราชาติ

ที่คิดว่าทุกสื่อเลย ถ้าเราจะสื่อสารเนี่ย เราแตก Target หนึ่ง ก็ใช้เครื่องมือแบบนิ่งๆใหม่ เราก็ต้องสื่อสารให้ครอบคลุมและทุกกลุ่มเป้าหมายเลย ไม่ใช่เพียงแต่ว่าเป็น Mass TV ออกไปแล้วจะครอบคลุม เพราะบางคนก็ไม่ได้ฟัง ไม่ชอบดูโทรทัศน์ แต่อาจจะเป็นสื่อออนไลน์เข้ามามีบทบาทมากเลย ก็จะต้องมีการ Feeding ข้อมูลที่ถูกต้องออกไป โดยที่พนักงานนี้แหละ หรือใครในองค์กร ที่มีความรู้ความเข้าใจต่อเหตุการณ์นั้น ออกไปตอบ ออกไปเป็นตัวแทนขององค์กร เพื่อแบบนี้เราเป็น

พนักงานนะ เราจริงจัง คือสิ่งที่คุณกล่าวมาเนี่ยอาจจะไม่ใช่ เราต้องชี้แจงข้อเท็จจริง แต่ต้องทำด้วยข้อเท็จจริงนะ ไม่ใช่อารมณ์ เพราะสื่อออนไลน์จะมีอารมณ์อยู่มาก

ข้อคำถามที่ 7 จากสถานการณ์ดังกล่าวท่านคิดว่าการสื่อสารในครั้งนี้อย่างไรประสบความสำเร็จใหม่ เพราะอะไร

คุณเจษฎา ชำนาญสวน

ที่มีความเชื่อว่าสิ่งที่เราทำตลอด 2-3 เดือนที่ผ่านมาเนี่ย พี่ขอใช้คำนี้ว่า คงเป็นไปได้ ที่ทั้ง 100 คน จะชื่นชมเรา อันนั้นถือว่าเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของการสื่อสารนะ พี่มีความเชื่อว่าอาจจะมีคนบางกลุ่มเช่น NGO หรือว่าจะจะเป็นนักวิชาการบางส่วนที่อาจยังจะมองเราในแง่ลบอยู่ ซึ่งพี่ก็จะถือว่าอันนี้เราต้องมีการสื่อสารกับเขาอย่างต่อเนื่อง แต่โดยภาพรวมทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นทางสื่อมวลชนในภาพใหญ่ สื่อมวลชนทั้งในประเทศ และก็ต่างประเทศ รวมถึง NGO ในบางส่วน หน่วยงานราชการ และผู้ถือหุ้นของเราเนี่ย พี่เชื่อว่าสิ่งที่เราทำไปทั้งหมด เราทำได้อย่างครบถ้วน แล้วก็ได้รับ Feedback (ผลตอบรับ) ที่ค่อนข้างดี ในแง่ของการทำงานในด้านการสื่อสาร อันนี้ไม่รวมถึงที่พี่เก่งบอกว่า NGO บางส่วน นักวิชาการบางส่วนที่อาจจะไม่พร้อมที่จะเข้าใจเรา เขาก็อาจจะมองเราในแง่ลบ แต่โดยรวมแล้วพี่เชื่อว่าในภาพรวม ให้พี่ประเมินก็ถือว่า 90% ที่ค่อนข้างสื่อสารได้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามที่เราได้ตั้งใจไว้ ในช่วงเวลาที่จำกัด ในความกดดันต่างๆ ในข้อจำกัดอะไรหลายๆ อย่างในช่วงเวลาตรงนั้น

คุณพิมพ์นาท วงศาโรจน์

คือถามว่าทุกวันนี้เหมือนอย่างที่โฆษณาโทรทัศน์ที่เชิญชวนให้ไปเที่ยวเสม็ดใหม่ คือคนยังติดภาพ ซึ่งจริงๆ แล้วพอไปหลายๆ รอบแล้วหลังจากเกิดเหตุ คือมันโอเคตั้งแต่ 1 เดือนหลังจากเกิดเหตุคือคนไทยสมัยนี้ Social Media มันเข้ามามีอิทธิพลมาก บางทีแชร์อะไรกันแบบ มันใช่หรือ หรือมัน Out of Date ไปแล้ว มันเคยไปแล้ว สมมุติเอารูปนิ่งมาแชร์เนี่ย มันมี Case อ่าวพร้าวอยู่อันนึง เขาเอารูปปลาตายขึ้นไทยรัฐ หน้าหนึ่งเลยนะ รูปมันไม่ใช่ปลาที่ตายในเสม็ด แต่มันขึ้นหน้าหนึ่งไปแล้ว ซึ่งมันเป็นภาพเก่าเมื่อตอนไหนไม่รู้ ไปตายที่หาดระยอง ซึ่งคนที่ยื่นชื่ออยู่ในรูป คือนักข่าว ไม่ใช่ชาวบ้าน คือมันมีการบิดเบือนไปเยอะมาก ซึ่งมันบิดเบือนแล้วมันทำให้เนะ อย่างตอนนั้นไทยพีบีเอสจำได้เลยช่วงอ่าวพร้าวเนี่ยเขาเสนอรูป พอจำไม่ได้ว่าเป็นสัตว์อะไร ปูหรือหอย ตายแบบคลุกน้ำมันดำๆ เขาออกมาขอโทษว่าภาพนั้นเนี่ย เป็นภาพที่อื่นหลายปีแล้วเพิ่งสืบค้นทีหลังว่ามันไม่ใช่ คือแล้วคนก็จะจำ

ภาพที่ผิดๆไป คือบางที่ทุกวันนี้การสื่อสารผ่าน Social Media มันเร็วและมันแรงมาก จนคนเนี่ยอาจจะไม่ได้คิดมากกับการแชร์ข้อมูล เช่น ตอนนั้นถ้าจำได้ช่วงเกิดเหตุเนี่ย คนแชร์ที่บอกว่าเอาเส้นผมมาทำบวม คือทำได้นะ แต่เนี่ยมันมหาสมุทรมันคือทะเล คือ คนลั๊กแต่ว่าแชร์ๆ ตามกระแส แต่ที่จริงแล้วรู้ Fact มันจริงๆหรือเปล่านั้นมันทำได้ใน Scale ไหน ทำได้มากน้อยแค่ไหนอย่างไร อย่างเวลามี Test เรื่องขั้วน้ำมันอะไรซักอย่างนึงในตู้กระจกคล้ายๆตู้ปลา ส่งกันเต็มเลยนะใน Youtube ว่าเป็นวิจัยของต่างประเทศ ทำไม ปตท. ไม่ทำ เอากระบวยมาตักอยู่นั่น คิดได้ไง ถามว่านั่นคือการทดลองในตู้กระจกที่มีทุกอย่างก็ขึ้นเป็นสี่เหลี่ยมมีขอบเขตชัดเจน คุณไปทำกับพื้นที่เปิดในทะเลกว้าง ในขณะที่คลื่นสูงลมพัดได้ใหม่ อะไรอย่างงี้ คือคนอย่างที่เราบอกอารมณ์ตอนนั้น อารมณ์ล้วนๆ คนก็ว่าๆๆ แชร์อะไรที่แบบ ปตท. อย่างงั้นอย่างงั้นอย่างงั้น ซึ่งถามว่าจริงๆแล้วเนี่ยเราเสพยาทางนั้นได้ แต่เราก็ต้องใช้วิจารณ์ฐานในการเสพยา โดยเฉพาะอย่างยิ่งทาง Social Media มากๆ ไม่ใช่แค่ในกรณีน้ำมันรั่ว อย่างการชุมนุมในปัจจุบันก็ได้ ทุกCase ปอว่ามันจะมีมุมที่มีทั้งข้อเท็จ และข้อจริง ก็คือตอนนั้นกระแสมันแรงผ่านมาทาง Social Media ซึ่งมัน Convince กันง่าย เพื่อนแชร์ก็กดไปดู ซึ่งยังไม่รู้ว่าจริงหรือเปล่านั้นเราก็เชื่อไปก่อน

คุณภริดา ดอกอังกาบ

ในระดับหนึ่ง แต่ไม่พอใจเท่าที่เราหวัง คิดว่าเป็นเพราะว่ามันมี Message ออกไปทั้งจาก ปตท. เอง ทั้งทาง PTTGC ดังนั้น Message ก็อาจจะไม่ตรงกันซะทีเดียว คนก็อาจจะสับสนว่าเอ๊ะ!มันคนละคนกันหรือเปล่านั้นระหว่าง PTTGC กับ ปตท.เอง เพราะฉะนั้นก็เป็นเรื่องเหมือนกันที่เราจะต้องสื่อความยังไงให้ภาพกลุ่มเนี่ยออกไป มันก็เป็นอีกเรื่องหนึ่งว่าเราจะ Balance ภาพ ปตท. เองคนเดียว กับภาพกลุ่ม แล้วก็ภาพบริษัท แต่ละบริษัทยังไง แต่ละบริษัทก็มีลักษณะธุรกิจเขาเด่นชัดต่างๆกันไป อันนี้ก็เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่เราจะต้องมาบริหารจัดการ Balance ภาพ มันก็คงเป็นเรื่องนี้คะที่ทำให้การสื่อความเราไม่ได้ตามที่เราคาดหวัง

คุณสุวิรี จันทราชาติ

ที่ก็คิดว่าในระดับหนึ่ง ที่พอใจนะ ประสบความสำเร็จสัก 80% ไม่รู้สิ พี่อาจจะอยู่หลังงานแล้วเห็นแบบอาจจะบอกความเต็มใจของทุกคนเข้าไปด้วย พี่เห็นว่าทุกคนพยายามทำทุกวิถีทางที่ให้รับทราบข้อมูลที่แท้จริง เราต้องพูดว่าเราเป็นองค์กรที่ต้องโปร่งใส แล้วก็ภาพลักษณ์ของเราต้องรักษา

ไว้จริงๆ ถ้าเรามาปิดบังข้อมูล ซักวันหนึ่งก็จะเปิดเผยออกมาอยู่ดี ฉะนั้นเรามีข้อจริงอะไรเราต้องรีบบอกออกไป ในส่วนตัวพี่ พี่คิดว่าประสบความสำเร็จนะ เพราะว่า CEO เองก็เป็น Speaker เอง ตอนหลัง CEO นี้ออกมาเป็น Speaker เองทั้งวันทั้งคืนเลย ไม่ว่าจะป็นหน้างาน ซึ่งหน้างานนี้จะเป็น President คุณบวร จะอยู่ที่ศูนย์บัญชาการที่เกาะเสม็ด ที่ตรงอ่าวพร้าว แต่ว่า CEO จะเดินสายในสื่อที่คุณสรยุทธบ้าง คุณกิตติบ้าง ประมาณนี้ค่ะ

ภาคผนวก ค

คู่มือศูนย์สื่อสารองค์กรและกิจการเพื่อสังคม สำหรับเหตุฉุกเฉินและภาวะวิกฤต

(Crisis Communications Manual for Corporate Communications

and Community Affairs Center)

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ตุลาคม 2555

คำจำกัดความเหตุฉุกเฉินและภาวะวิกฤต

เหตุฉุกเฉิน หมายถึง สถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลัน ที่เสี่ยงต่อสุขภาพ ชีวิต ทรัพย์สิน หรือสิ่งแวดล้อม ซึ่งต้องการการดำเนินการโดยเร่งด่วน เพื่อลดความเสียหายของสถานการณ์ลง ยุติ และกลับคืนสู่สภาพเดิมโดยเร็วที่สุด เหตุฉุกเฉินแบ่งตามระดับความรุนแรง และผลกระทบเป็น 4 ระดับ ได้แก่

เหตุฉุกเฉินระดับ 1 หมายถึง เหตุฉุกเฉินที่เกิดขึ้นกับสินทรัพย์ของ ปตท. เมื่อเกิดเหตุขึ้น ปตท. สามารถระงับเหตุด้วยตนเองได้ โดยไม่จำเป็นต้องขอคำสั่งสนับสนุน หรืออำนาจการตัดสินใจจากภายนอก

เหตุฉุกเฉินระดับ 2 หมายถึง เหตุฉุกเฉินระดับ 1 ที่ขยายตัว หรือเหตุฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในระดับรุนแรง ปตท. ไม่สามารถดำเนินการควบคุมเหตุการณ์ให้จำกัดอยู่ในบริเวณได้ เหตุการณ์มีการลุกลาม จนต้องการคำสั่งสนับสนุนหรืออำนาจการตัดสินใจจากภายนอกในระดับท้องถิ่น

เหตุฉุกเฉินระดับ 3 หรือภาวะวิกฤต หมายถึง เหตุฉุกเฉินระดับ 1 หรือ 2 ที่ขยายตัว หรือเหตุฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในระดับรุนแรงมาก ปตท. ไม่สามารถดำเนินการควบคุมเหตุการณ์ให้จำกัดอยู่ในบริเวณได้ เหตุการณ์มีการลุกลาม จนต้องการคำสั่งสนับสนุนหรืออำนาจการตัดสินใจจากภายนอกระดับจังหวัด

เหตุฉุกเฉินระดับ 4 หรือภาวะวิกฤต หมายถึง เหตุฉุกเฉินระดับ 1 หรือ 2 หรือ 3 ที่ขยายตัว หรือเหตุฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในระดับรุนแรงมากที่สุด ปตท. ไม่สามารถดำเนินการควบคุมเหตุการณ์ให้จำกัดอยู่ในบริเวณได้ เหตุการณ์มีการลุกลาม จนต้องการคำสั่งสนับสนุนจากต่างประเทศหรืออำนาจการตัดสินใจจากภายนอกในระดับประเทศ

โดยเจ้าหน้าที่ในศูนย์สื่อสารองค์กรและกิจการเพื่อสังคมในกรณีเหตุฉุกเฉินและภาวะวิกฤต ได้แก่ หัวหน้าทีมกลยุทธ์สื่อความ / หัวหน้าทีมสื่อความ / หัวหน้าทีมแผนมวลชน / หัวหน้าทีมชุมชนสัมพันธ์ / หัวหน้าทีมผลิตสื่อ จะต้องเรียกประชุมสมาชิกในทีมของตนเมื่อได้รับคำสั่งจากศูนย์อำนวยการเหตุฉุกเฉินประกาศให้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นระดับความรุนแรงระดับ 2 หรือ 3 หรือ 4 โดยหัวหน้าแต่ละทีมทำหน้าที่รวบรวมข้อมูล ประเมินสถานการณ์ แล้วรายงานให้ผู้บังคับบัญชาของตนทราบ พร้อมเสนอแนะแนวทางการสื่อสารเพื่อให้ผู้บริหารได้พิจารณา ในขณะเดียวกันก็ถ่ายทอดกลยุทธ์และข้อความสำคัญที่จะชี้แจงแก่สื่อมวลชนและผู้เกี่ยวข้องต่างๆ ซึ่งกำหนดโดยศูนย์อำนวยการเหตุฉุกเฉิน หรือศูนย์บริหารภาวะวิกฤตและความต่อเนื่องทางธุรกิจให้แก่ทีมได้รับทราบ และนำเสนอเอกสารและสื่อต่างๆ เพื่อใช้ในการสื่อความให้ศูนย์อำนวยการเหตุฉุกเฉิน หรือศูนย์บริหารภาวะวิกฤตและความต่อเนื่องทางธุรกิจพิจารณาอนุมัติ

ทีมกลยุทธ์สื่อความ จะแบ่งออกเป็น

1. **เจ้าหน้าที่ประสานงานทีมกลยุทธ์สื่อความ** ซึ่งเป็นศูนย์กลางในการประสานงานระหว่างหัวหน้าทีมกลยุทธ์สื่อความกับสมาชิกทีมกลยุทธ์สื่อความทั้งหมด และกำกับดูแลให้ทีมกลยุทธ์สื่อความทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. **ทีมเว็บมาสเตอร์/crisis web** มีหน้าที่ปรับรูปแบบของเว็บไซต์ที่ได้มีการออกแบบไว้ล่วงหน้า (shadow site) ให้เหมาะสมกับเหตุวิกฤตที่เกิดขึ้นแต่ละครั้ง โดยนำข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และแถลงการณ์/ข่าวประชาสัมพันธ์ต่างๆ ขึ้น crisis web site เป็นระยะ แต่ต้องมั่นใจว่าข้อมูลและแถลงการณ์เหล่านั้นได้รับการอนุมัติจากศูนย์อำนวยการเหตุฉุกเฉินหรือศูนย์บริหารภาวะวิกฤตและความต่อเนื่องทางธุรกิจแล้วเสมอ หลังจากนั้นตรวจติดตาม ประเมินสถานการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็นต่อสถานการณ์ ของเครือข่ายชุมชนใน Social media (face book) ของ ปตท. รวมถึงเผยแพร่ข้อความที่ได้รับอนุมัติแล้วเพื่อชี้แจงเบื้องต้น
3. **เจ้าหน้าที่ประสานงานหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องของ ปตท. และบริษัทในเครือ** สื่อสารข้อความหลักเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานภายในที่ต้องมีการติดต่อให้ข้อมูลกับพนักงานของ ปตท. ตลอดจนบุคคลภายนอกเช่น หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ที่ต้องติดต่อให้ข้อมูลกับนักลงทุน/ตลาดหลักทรัพย์ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่ต้องมีการติดต่อกับลูกค้า คู่ค้า เพื่อให้แน่ใจว่าทุก

หน่วยงานข้างต้นได้รับข้อความหลักที่ตรงกัน รวมถึงการสื่อความไปยังหน่วยงาน PR ของบริษัทในเครือ ปตท. ให้ได้รับข้อความหลักที่ตรงกันอีกด้วย

4. **เจ้าหน้าที่ประสานงาน media agency** ในกรณีที่ต้องทำสื่อสิ่งพิมพ์ (Printed ad.) เพื่อสื่อข้อความสำคัญหรือรักษาภาพลักษณ์ขององค์กร ให้มีหน้าที่กำหนด key message และประสานงาน ควบคุมการผลิต artwork รวมถึงจองสื่อฉบับสำคัญเพื่อเผยแพร่

5. **ทีมวิเคราะห์ประเด็นข่าว** ติดตามตรวจสอบการรายงานข่าวเกี่ยวกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งทางโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ และเว็บไซต์ต่างๆ พร้อมทั้งสรุปและรายงานให้หัวหน้าทีมกลยุทธ์สื่อความทราบเป็นระยะโดยเร็ว

6. **เจ้าหน้าที่จัดบันทึกกิจกรรม** ทำหน้าที่รวบรวมบันทึกกิจกรรมจากสมาชิกในทีมต่างๆ แล้วพิมพ์ลงแบบฟอร์มในคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก เพื่อขายขึ้นจอให้ผู้บริหารสามารถติดตามสถานการณ์ต่างๆ ได้ ภายหลังเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือวิกฤตจบลงเรียบร้อยแล้ว ให้รวบรวมบันทึกกิจกรรมจากสมาชิกทุกคนทำเป็นรายงานให้เรียบร้อย โดยจัดเก็บไว้อย่างน้อย 1 ปี

ทีมสื่อความ จะแบ่งออกเป็น

1. **เจ้าหน้าที่ประสานงานทีมสื่อความ** เป็นศูนย์กลางในการประสานงานระหว่างหัวหน้าทีมสื่อความกับสมาชิกทีมสื่อความทั้งหมด และกำกับดูแลให้ทีมสื่อความทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. **เจ้าหน้าที่เขียนข้อความ/เอกสารต่างๆ สำหรับสื่อความ** รับทราบกลยุทธ์และแนวทางของ key messages ที่จะชี้แจงเกี่ยวกับเหตุวิกฤตที่เกิดขึ้นจากหัวหน้าทีมสื่อความ แล้วลงมือเขียนข้อความสำหรับผู้รับโทรศัพท์ แถลงการณ์และข่าวประชาสัมพันธ์ (ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ) เพื่อเสนอขึ้นไปให้ศูนย์อำนวยการเหตุฉุกเฉินหรือศูนย์บริหารภาวะวิกฤตและความต่อเนื่องทางธุรกิจพิจารณาอนุมัติ ในกรณีที่ผู้บริหารมีการให้สัมภาษณ์ ต้องร่างข้อความสำคัญที่จะสื่อความ (talking points) พร้อมแนวคำถาม-คำตอบให้แก่ผู้บริหาร และในกรณีที่มีการจัดแถลงข่าว ต้องจัดเตรียมร่างคำแถลงข่าว พร้อมแนวคำถาม-คำตอบให้แก่ผู้บริหารที่เป็นผู้แถลง ตลอดจนร่างเอกสารประกอบต่างๆ (fact sheet) สำหรับแจกแก่สื่อมวลชนในงานแถลงข่าว

3. **ทีมสื่อมวลชนสัมพันธ์** มีหน้ารับโทรศัพท์จากสื่อมวลชน และติดต่อสื่อมวลชน เพื่อชี้แจงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยจัดบันทึกรายละเอียดต่างๆ ไว้ในแบบฟอร์มรับโทรศัพท์ ทั้งนี้

ข้อมูลที่จะสื่อสารออกไปนั้น จะต้องเป็นข้อมูล/แถลงการณ์ที่ได้รับอนุมัติจากศูนย์อำนวยการเหตุฉุกเฉินหรือศูนย์บริหารภาวะวิกฤตและความต่อเนื่องทางธุรกิจแล้วเท่านั้น และรายงานให้หัวหน้าทีมสื่อความทราบเป็นระยะโดยเร็วว่ามีสื่อใดสำคัญๆ ติดต่อมาบ้าง และได้รับข้อมูลใหม่ที่สำคัญอะไรบ้างจากสื่อมวลชน

4. ทีมรับโทรศัพท์ มีหน้าที่ช่วยรับโทรศัพท์จากสื่อมวลชนหากทีมสื่อมวลชนสัมพันธ์ไม่ว่าง โดยจดบันทึกรายละเอียดต่างๆ ไว้ในแบบฟอร์มรับโทรศัพท์ แล้วส่งต่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ดำเนินการต่อโดยเร็ว และช่วยชี้แจงกับสื่อมวลชนได้โดยต้องยึดตามข้อความที่ได้รับการอนุมัติแล้วเท่านั้น ผู้ที่ทำหน้าที่รับโทรศัพท์จะต้องได้รับการฝึกอบรมวิธีการรับโทรศัพท์ในภาวะฉุกเฉินหรือภาวะวิกฤตมาแล้ว

5. เจ้าหน้าที่จัดเตรียมและส่งข้อมูลสำหรับสื่อมวลชน เมื่อได้รับคำสั่งให้ส่งแถลงการณ์หรือข่าวออกไปยังสื่อมวลชน ให้ตรวจสอบรายชื่อสื่อมวลชนให้เรียบร้อยแล้วรับผิดชอบการส่งเอกสารออกไปยังสื่อเหล่านั้นทั้งหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เว็บไซต์ ในกรณีที่มีการแถลงข่าว ให้ช่วยจัดทำสำเนาเอกสารแจก (press kit) และช่วยที่โต๊ะลงทะเบียนสื่อมวลชน และในกรณีที่ต้องทำ advertorial หรือทำ video แถลงการณ์ของผู้บริหาร ให้เป็นผู้ประสานงานด้านการจองพื้นที่ในสื่อสนับสนุน และประสานงานร่วมกับทีมสนับสนุนในด้านงานศิลป์ หรือการผลิตสื่อ

5. เจ้าหน้าที่สื่อความภายใน มีหน้าที่สื่อความเป็นระยะๆ เพื่อสร้างความเข้าใจถึงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นไปยังทุกหน่วยงานภายใน ปตท. เพื่อให้พนักงานภายในได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง และเป็นช่องทางที่จะกำชับ ไม่ให้พนักงานกระจายข่าว/ข้อมูลด้วยตนเอง

6. ผู้ประสานงานสื่อมวลชนท้องถิ่น ทำหน้าที่เดินทางไปยังที่เกิดเหตุและประสานงานกับสื่อมวลชนท้องถิ่นร่วมกับเจ้าหน้าที่หรือฝ่ายประชาสัมพันธ์ของพื้นที่ที่เกิดเหตุ รายงานสถานการณ์ล่าสุดด้านสื่อมวลชนท้องถิ่นกลับมายังหัวหน้าทีมสื่อความเป็นระยะโดยเร็ว และติดตามตรวจสอบข่าวในส่วนของสื่อมวลชนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง และในกรณีที่มีผู้บริหารที่จะเป็นผู้ให้ข่าวเดินทางไปยังที่เกิดเหตุ ต้องช่วยเตรียมการและประสานงานระหว่างที่ผู้บริหารพบกับสื่อมวลชนท้องถิ่น หรือหากผู้บริหารนำคณะสื่อมวลชนจากส่วนกลางเดินทางไปยังที่เกิดเหตุ ก็ให้ช่วยประสานงานในการเตรียมการและระหว่างที่สื่อมวลชนอยู่ ณ ที่เกิดเหตุ

ทีมแผนมวลชน จะแบ่งออกเป็น

1. **เจ้าหน้าที่ประสานงานทีมแผนมวลชน** เป็นศูนย์กลางในการประสานงานระหว่างหัวหน้าทีมแผนมวลชนกับสมาชิกทีมแผนมวลชนทั้งหมด และกำกับดูแลให้ทีมแผนมวลชนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. **เจ้าหน้าที่วิเคราะห์สถานการณ์และเตรียมแผนงาน** ทำหน้าที่วิเคราะห์สถานการณ์และปฏิกิริยาของชุมชนต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น นำเสนอแนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวกับชุมชนต่อหัวหน้าทีมแผนมวลชนเป็นระยะโดยเร็ว และจัดเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแผนงานมวลชนสัมพันธ์ในภาวะวิกฤต
3. **เจ้าหน้าที่ตอบข้อซักถามชุมชน/NGOs ส่วนกลาง** ในกรณีที่ได้รับโทรศัพท์จากชุมชน/NGOs ให้ตอบข้อซักถามโดยยึดตามแถลงการณ์ หรือแนวคำถาม-คำตอบที่ได้รับการอนุมัติแล้วเท่านั้น หากพบว่ามีคำถามหรือข้อกังวลใหม่ๆ ของชุมชน/NGOs ให้รายงานให้หัวหน้าทีมแผนมวลชนทราบด้วย

ทีมชุมชนสัมพันธ์ ผู้ประสานงานกับพื้นที่ด้านชุมชนสัมพันธ์ เดินทางไปยังพื้นที่เกิดเหตุเพื่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ของบริษัทในการสื่อสารกับชุมชน ประเมินสถานการณ์ด้านปฏิกิริยาของชุมชน และรายงานพร้อมเสนอแนวทางการดำเนินงานกลับมายังหัวหน้าทีมชุมชนสัมพันธ์เป็นระยะโดยเร็ว โดยสร้างความเข้าใจและให้ข้อมูลแก่ชุมชน โดยยึดถือตามแถลงการณ์ หรือคำถาม-คำตอบที่ได้รับการอนุมัติแล้วเท่านั้น

ทีมบรรเทาทุกข์ มีหน้าที่เดินทางไปยังพื้นที่เกิดเหตุเพื่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ความช่วยเหลือ บรรเทาความเดือดร้อนแก่ผู้ที่ได้รับความเสียหายที่เกิดจากเหตุวิกฤต ให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้เสียหาย โดยยึดตามเอกสารที่ได้รับการอนุมัติแล้ว ติดตามการชดเชยค่าเสียหายจนเสร็จสิ้น และรวบรวมรายงานและให้ข้อเสนอแนะแก่หัวหน้าทีมบรรเทาทุกข์

ทีมรับเรื่องร้องเรียน มีหน้าที่เดินทางไปยังที่เกิดเหตุเพื่อตั้งศูนย์รับเรื่องร้องเรียน/ติดต่อสอบถามจากชุมชนในส่วนที่เป็นผลกระทบมาจากเหตุวิกฤตที่เกิดขึ้น รับและตอบข้อมูลแก่ชุมชน/NGOs โดยยึดตามเอกสารที่ได้รับการอนุมัติแล้ว และรวบรวมรายงานเรื่องร้องเรียนหรือสอบถามจากชุมชน/NGOs ในพื้นที่เกิดเหตุ และให้ข้อเสนอแนะแก่หัวหน้าทีมรับเรื่องร้องเรียน

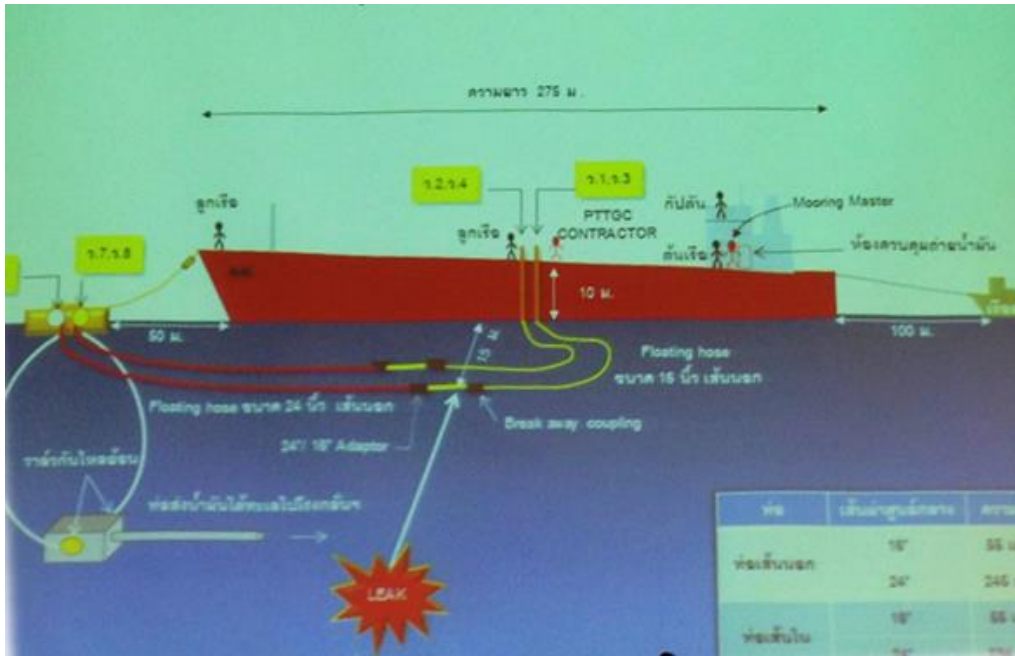
ภาคผนวก ง

ลำดับเหตุการณ์เบื้องต้นจาก PTTGC

ลำดับเหตุการณ์เบื้องต้นจาก PTTGC

- เกิดเหตุ 27 ก.ค. 2556 เวลา 06.50 น.
- ท่อรับน้ำมันดิบขนาด 16 นิ้วรั่วที่ท่อรับน้ำมันดิบ ขณะ เรือกำลังถ่ายน้ำมันดิบมายังโรงกลั่นน้ำมันของ PTTGC ห่างจากชายฝั่งประมาณ 20 กิโลเมตร
- น้ำมันดิบรั่วออกมา ~ 50 ตันหรือ 50,000 ลิตร (เทียบกับรถขนส่งน้ำมัน 1.5 คัน) กระจายออกเป็นบริเวณกว้าง เข้าอ่าวพร้าว เกาะเสม็ด
- PTTGC มีแถลงการณ์ออกมาให้ทราบเป็นระยะ
- รมว.พลังงาน มอบหมายให้ นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์ ประธานบอร์ด PTTGC เป็นประธานตรวจสอบข้อเท็จจริง
- ผู้บริหารระดับสูง PTTGC ออกมาให้ข่าวกับสื่อมวลชน
- ผู้บัญชาการทหารเรือ นำกำลังพลฯ ทหารเรือภาค 1 กว่า 300 นาย จัดเก็บคราบน้ำมันอ่าวพร้าว เกาะเสม็ด
- ประกาศรับผิดชอบกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

ภาพจำลองเหตุการณ์



ภาพแสดงพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบของคราบน้ำมันบริเวณอ่าวพร้าว บนเกาะเสม็ด



ภาพสถานที่เกิดเหตุจริง



ภาพเปรียบเทียบคราบน้ำมันบนชั้นฝั่งอ่าวพร้าว เกาะเสม็ด



การแก้ไขปัญหา

ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- สมาคมนุรักษ์สภาพแวดล้อมของกลุ่มอุตสาหกรรมน้ำมัน (IESG)
- กระทรวงพลังงาน / กรมธุรกิจพลังงาน
- กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- กรมทรัพยากรอนุรักษ์ชายฝั่งทะเล
- กรมอุทยานสัตว์ป่าและพรรณพืช
- กรมควบคุมมลพิษ
- กรมเจ้าท่า
- กรมประมง
- กระทรวงคมนาคม
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
- กรมสรรพมิติ
- กรมศุลกากร
- ผู้ว่าราชการ ณ ที่เกิดเหตุ

- อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อป.พร.) สังกัด หน่วยงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของ องค์การปกครองท้องถิ่น(อปท) กระทรวงมหาดไทย
- องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) /เทศบาล
- กองทัพเรือ
- สำนักงานตำรวจน้ำ

การใช้สารกระจายคราบน้ำมัน

- ใช้สาร 2 ชนิด คือ
 - Slickgone NS 30,612 ลิตร (81.5%) (12,000 ลิตรทางอากาศ และ 18,612 ลิตรทางเรือ)
 - Super-dispersant 25 จำนวน 6,930 ลิตร (18.5%)
- สารทั้งสองชนิดเป็นสารที่อยู่ภายใต้การอนุญาตของกรมควบคุมมลพิษให้ใช้ในประเทศได้
- มีความเป็นพิษต่ำมาก สามารถย่อยสลายทางชีวภาพได้เร็วไม่พบการสะสมทางชีววิทยา (Bio-accumulate) ไม่เกิดการกลายพันธุ์ ไม่เกิดการเสื่อมพันธุ์

การแถลงการณ์

ฉบับที่ 10 รายงานความคืบหน้าการระงับเหตุที่อรัญน้ำมันดิบรั่วในทะเล ห่างจากชายฝั่ง ประมาณ 20 กิโลเมตร

บริษัท ฯ ขอรายงานสถานการณ์ความคืบหน้าเหตุที่อรัญน้ำมันดิบขนาด 16 นิ้วรั่ว ที่บริเวณทวนรับน้ำมันดิบ (Single Point Mooring) ซึ่งอยู่ห่างจากชายฝั่งท่าเรือมาบตาพุดไปทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ประมาณ 20 กิโลเมตร ขณะกำลังมีการส่งน้ำมันมายังโรงกลั่นน้ำมันของบริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม 2556 เวลา 06.50 น. ดังนี้

เมื่อคืนวันที่ 31 กรกฎาคม ที่ผ่านมาเจ้าหน้าที่ของบริษัทฯ ร่วมกับกำลังพลจากกองทัพเรือ ปฏิบัติการกำจัดคราบน้ำมันบริเวณด้านใต้ของอ่าวพร้าวตลอดทั้งคืน ผลการปฏิบัติการสามารถขจัด

คราบน้ำมันดิบจุดดังกล่าวได้เกือบหมด สภาพของน้ำทะเลและชายหาดอ่าวพร้าวโดยรวมในเช้าวันนี้ (1 สิงหาคม 2556) น้ำทะเลและชายหาดเป็นทรายปกติ มีคราบน้ำมันเหลือปริมาณน้อยลงมาก การปฏิบัติการในวันที่ 1 สิงหาคม 2556

พนักงานจิตอาสา PTTGC เริ่มปฏิบัติงานต่อตั้งแต่เข้าร่วมกับกำลังพลจากกองทัพเรือซึ่งเข้าช่วยเหลือตั้งแต่เกิดเหตุ วันนี้กองทัพเรือส่งกำลังพลมาช่วยปฏิบัติการ 300 นาย โดยมีจิตอาสาจาก พันธมิตรและผู้มีจิตอาสาจากหลายหน่วยงานเข้ามาสมทบ ได้แก่ บมจ. ปตท. 60 คน สมาคมเพื่อนชุมชน 20 คน อสม. 50 คน อพปร.(ระยอง) 100 คน กรมอุทยานฯ 40 คน บมจ. ไออาร์พีซี 50 คน และพนักงานกลุ่มบริษัท PTTGC 340 คน และจิตอาสาจากกลุ่มต่างๆ อีกหลายกลุ่ม รวมจำนวนจิตอาสาที่มาช่วยปฏิบัติการขจัดคราบน้ำมันวันนี้ กว่า 1,000 คน

บริษัทฯ ขอแสดงความขอบคุณเป็นอย่างยิ่งที่ได้รับความร่วมมือจากภาครัฐเป็นอย่างดีทั้งในการขจัดคราบน้ำมันและฟื้นฟูสภาพแวดล้อม บริษัทฯ ร่วมกับจังหวัดระยอง กรมเจ้าท่า กองทัพเรือ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่าและพันธุ์พืช รวมถึงหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้มีการร่วมประสานงานอย่างต่อเนื่องโดยมีเป้าหมายเพื่อกำจัดคราบน้ำมันให้หมดเป็นภารกิจเร่งด่วนก่อน ในบริเวณชายหาดยังคงทำการวางแนวบูมดูดซับน้ำมัน (Absorbent Boom) จากชายหาดลงไปในทะเล เพื่อให้สามารถดูดซับน้ำมันได้มากยิ่งขึ้นทั้งที่หัวอ่าวและท้ายอ่าวพร้าวเพื่อป้องกันไม่ให้น้ำมันกระจายออกไปนอกอ่าว นอกจากนี้ มีการใช้ Vacuum Truck นำน้ำมันดิบ (Oil Slick) ที่เก็บขึ้นมาออกจากบริเวณอ่าวพร้าวไปรวบรวมไว้เพื่อนำไปกำจัดตามมาตรฐานต่อไป

สำหรับมาตรการกำจัดคราบน้ำมันที่ยังคงหลงเหลืออยู่ในทะเลบางส่วน ได้ใช้เรือทำการฉีดน้ำยาละลายคราบน้ำมัน พร้อมทั้งใช้เครื่องมือดักจับคราบน้ำมัน และอุปกรณ์เก็บคราบน้ำมัน พร้อมทั้งได้จัดทำแผนการขนส่งคราบน้ำมันไปกำจัดให้รวดเร็วขึ้น

การปฏิบัติการทางเรือ ยังคงใช้เรือของ PTTGC จำนวน 6 ลำ และเรือของพันธมิตรที่เข้าสนับสนุน ได้แก่ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 รวมเป็นจำนวน 8 ลำ ทำการวางบูมกันคราบน้ำมันอีก 2 จุด พร้อมทั้งจัดเรือตรวจรอบเกาะตลอด 24 ชั่วโมง

มาตรการในการเฝ้าระวังผลกระทบต่อชุมชนนั้น ผู้บริหารและทีมชุมชนสัมพันธ์ยังคงลงพื้นที่ดูแลสถานการณ์และชี้แจงชุมชน เพื่อพบปะพูดคุยและให้ข้อมูลการแก้ไขปัญหา พร้อมทั้งทำการเก็บข้อมูลผลกระทบ และข้อกังวลต่างๆ ของชุมชน ผู้ประกอบการในพื้นที่ และบุคคลทั่วไปบนเกาะเสม็ดและหาดต่างๆ ทุกวันอย่างต่อเนื่อง รวบรวมข้อมูลร้องเรียนหรือปัญหาความเดือดร้อนร่วมกับศูนย์รับ

เรื่องร้องเรียนของจังหวัดระยอง พร้อมทั้ง จัดทีมสำรวจผลกระทบทั้งทางบก และทางน้ำ ตั้งแต่หาดสวนสน กันอ่าว หาดหินขาว เขาแหลมหญ้า หาดแม่รำพึง นอกจากนี้ยังทำการสำรวจใ้ลระวังได้น้ำ โดยทีมนักประดาน้ำของ PTT Group SEAL โดยการสำรวจทุกวิธีนี้จะทำการสำรวจทุกวัน และได้จัดทีมสำรวจขึ้นถ่ายภาพทางอากาศโดยใช้เครื่องบิน Para glider ทำการสำรวจและถ่ายภาพทางอากาศเพื่อใ้ลระวังและสร้างความมั่นใจในผลของการสำรวจผลกระทบอีกทางหนึ่งด้วย

สำหรับการติดตามวิเคราะห์ผลกระทบอื่นๆ นั้น บริษัทฯ ได้ร่วมมือกับศูนย์วิจัยและพัฒนาประมงทะเลอ่าวไทยฝั่งตะวันออก กรมประมง โดยจะทำการเก็บตัวอย่างปลาและสัตว์น้ำตามจุดต่างๆ รอบเกาะเสม็ด เพื่อส่งไปตรวจสอบเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ประชาชนทุกวัน และยังได้ให้ความร่วมมือกับภาครัฐทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำแผนฟื้นฟูทั้งทางด้านสิ่งแวดล้อม สังคม การท่องเที่ยวและอาชีพที่เกี่ยวข้องเนื่องทั้งระยะสั้นและระยะยาวต่อไป

ภาพถ่ายทอดสดจากอ่าวพร้าว เกาะเสม็ด

The image shows a screenshot of a live video player from PTT Group. At the top left is the PTT logo with the text "GLOBAL CHEMICAL". To the right are navigation links: "แกลองการณ", "ประมวลเหตุการณ์", "การดำเนินการบริษัท", "ข้อมูลทั่วไป", and "ติดต่อสอบถาม". There are also language selection buttons for "Th" and "En". Below the navigation is a line of Thai text: "หรือซึ่งเข้าช่วยเหลือตั้งแต่เกิดเหตุ วันนี้องค์พิพร้องกล่าวพลมาช่วยปฏิบัติการ 300 นาย โดยนำจิตอาสาจากพันธมิตรและผู้". The main video area shows a yellow tractor on a beach with white bags of trash. The word "Live" is in the top left of the video frame, and the PTT logo is in the top right. At the bottom of the video frame, there is a blue banner with white text: "flowplayer ศูนย์อำนวยการจัดการชายหาดและเกาะเสม็ด กลุ่ม ปตท. ตัดถนนถนนทรู บ้านบริเวณนี้ บริษัท PTTGC".

PTTGC เปิดเว็บไซต์รวบรวมเรื่องราว และรับเรื่องร้องเรียนโดยเฉพาะ



PTTGC สร้าง Facebook เพื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสาร

facebook.



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ ชื่อสกุล

นางสาวอิสริย์ อัครสุวพิชญ์

ประวัติการศึกษา

ศิลปศาสตรบัณฑิต

ศศ.บ.(นิเทศศาสตร์)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ปีที่สำเร็จการศึกษา พ.ศ. 2547