

บทที่ 4

ผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)” ผู้ศึกษาขอนำเสนอโดยแบ่งเป็นประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

- 1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- 1.2 การกำหนดกลยุทธ์
- 1.3 การดำเนินกลยุทธ์
- 1.4 การควบคุมกลยุทธ์

ส่วนที่ 2 รูปแบบและกิจกรรมโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

- 2.1 กิจกรรมโครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการ
- 2.2 รูปแบบและประเภท
- 2.3 รูปแบบความสัมพันธ์ของโครงการกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กร

ส่วนที่ 3 ผลในด้านภาพลักษณ์ของโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

- 3.1 การรับรู้ข่าวสาร ความรู้และความเข้าใจ
- 3.2 ความคิดเห็น
- 3.3 การยอมรับและการให้ความร่วมมือ
- 3.4 ความต่อเนื่อง
- 3.5 ความพึงพอใจต่อการใช้เครื่องมือและสื่อ (Tools and Media) ผู้นำเสนอ (Spoke Person) การนำเสนอสาร (Messages)
- 3.6 การประเมินผล
- 3.7 ปัญหาและอุปสรรคในการร่วมดำเนินการโครงการ
- 3.8 ปัจจัยทางด้านการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับโครงการ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรม เพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

จากการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) โดยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) โดยการศึกษาจากข้อมูลที่เผยแพร่ขององค์กร ได้แก่ หนังสือ รายงานประจำปี 2008 วารสาร ข่าว บทความต่าง ๆ และข้อมูลทางเว็บไซต์ พร้อมทั้งส่วนที่สัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ในส่วนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในองค์กร (Internal Stakeholder) เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารเกี่ยวกับโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ผู้ศึกษาได้นำเสนอข้อมูลเปรียบเทียบโครงการทั้ง 3 ส่วน โดยแบ่งเป็นรายละเอียด ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การบริหารในเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กรก่อนที่จะมีการวางแผนและการดำเนินงานโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ตามระเบียบวิธีปฏิบัติงานด้วยวิธีการตามมาตรฐานทั่วไปที่ทาง ปตท. กำหนดไว้ ก็คือ วิเคราะห์จากผลการวิจัยทัศนคติ, การวิเคราะห์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เข้าร่วมโครงการวิเคราะห์ตนเอง สำหรับในส่วนของผลการศึกษาโครงการทั้ง 3 โครงการที่ผู้ศึกษาได้ทำการวิจัยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ในส่วนของผู้บริหารระดับสูงและพนักงานในฝ่ายกิจการเพื่อสังคม มีผลการศึกษา ดังต่อไปนี้

1.1.1 สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอกที่องค์กรจะต้องวิเคราะห์ก่อนที่จะมีการกำหนดกลยุทธ์มีทั้งเรื่อง การเมือง เศรษฐกิจและสังคม สิ่งที่เห็นได้ชัดในเรื่องสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) คือ การแปรรูปการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทยจากรัฐวิสาหกิจมาเป็นบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในปี พ.ศ. 2544 เมื่อมีการแปรรูปโดยมีกระทรวงการคลังถือหุ้น 51%และมีผู้ถือหุ้นอื่น ๆ อีก 49% จึงทำให้การบริหารงานจะต้องทำกำไรให้กับกระทรวงการคลังและกระบวนการการเข้าตลาดหลักทรัพย์ ทำให้การใช้งบประมาณในการบริหารโครงการต่าง ๆ ต้องมีการตรวจสอบความโปร่งใสจากผู้ถือ

หุ้นและตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (กลต.) จากผลของการศึกษามีความคิดเห็นที่สอดคล้องทั้งในระดับผู้บริหารและพนักงานในเรื่องที่มีการใช้งบประมาณส่วนหนึ่งในการคืนกำไรให้กับสังคม เนื่องจากสังคมมีความคาดหวังว่า ปตท. ซึ่งเป็นองค์กรใหญ่ระดับประเทศจะต้องมีภาพลักษณ์ในการช่วยเหลือสังคมมากกว่านี้ ปตท. จึงต้องบริหารภาพลักษณ์องค์กรในเรื่องของพลังงานควบคู่ไปกับการทำกิจกรรมเพื่อสังคม การที่บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทที่เข้าตลาดหลักทรัพย์ ปตท. จึงมีความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพขององค์กรในเรื่องศักยภาพ (Performance) ซึ่ง ปตท. เองก็กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นบริษัทพลังงานไทยข้ามชาติชั้นนำ มีการค้าขายในระดับนานาชาติจึงต้องทุ่มเทการพัฒนาใน 8 ปีที่ผ่านมาในเรื่องของศักยภาพในการทำกำไร ทำให้มีความดี้อยู่ในการพัฒนาศักยภาพในส่วนของการรับผิดชอบต่อสังคม ถึงแม้จะมีการปฏิบัติงานกันโดยตลอดเพียงแต่ยังไม่ได้นำผลในเชิงปฏิบัติทำการประชาสัมพันธ์ในการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้คนในสังคมรับรู้ ทั้งนี้จะเห็นได้จากการสัมภาษณ์ในระดับบริหาร ดังต่อไปนี้

จากผลของการศึกษาในเรื่องสภาพแวดล้อมภายนอกอีกประการ คือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่มีส่วนในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและมีผลกระทบกับสิ่งแวดล้อม พบว่าชุมชนที่เข้าร่วมโครงการทั้ง 3 โครงการไม่เห็นว่าเป็นอุปสรรคหรือเป็นปัญหาหลักในการทำโครงการ เนื่องจากว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในส่วนของชุมชนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องและคณะทำงานภาคประชาสังคมของทั้ง 3 โครงการไม่ได้ให้ความสำคัญต่อภาพลักษณ์ในด้านนี้ของ ปตท. มากเท่ากับการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ ปตท. สภาพแวดล้อมทางการเมืองและสังคมจึงไม่เป็นประเด็นหลักในการวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารงาน

ดังนั้นสิ่งที่มีผลกระทบต่อการดำเนินโครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) คือปัจจัยสภาพแวดล้อมในเชิงเศรษฐกิจที่ ปตท. เป็นบริษัทซึ่งอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทำให้การพัฒนากลยุทธ์ที่ผ่านมาเน้นหนักไปในเชิงพัฒนาศักยภาพขององค์กรให้เป็น “คนเก่ง” แต่ ในปี พ.ศ. 2553 นี้ ทางผู้บริหาร ปตท. มุ่งมั่นที่จะเป็นบริษัท “คนเก่งที่ดี” ต่อไปเพื่อให้สมฐานะกับการเป็นบริษัท “พลังงานแห่งชาติ”

ภาพที่ผ่านมา ปตท. เน้นหนักในเรื่อง Performance เพราะว่าเมื่อก่อน ปตท. เป็นเพียงแค่รัฐวิสาหกิจ ที่เป็นการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย เมื่อเข้าตลาดหลักทรัพย์เป็นบริษัทมหาชน เพราะฉะนั้นสินค้าเฉพาะหน้าตอนนั้นคือ Performance นักลงทุน ผู้ถือหุ้น นักวิเคราะห์ ซึ่งเป็นระดับนานาชาติ เมื่อเข้าตลาดหุ้น ในปี พ.ศ. 2544 จึงโดนจับตามองในเรื่อง Performance เพราะ ปตท. มีความจำเป็นในช่วงเวลานั้น

และเราก็ทำได้ดี เมื่อต้องการเปลี่ยนภาพลักษณ์จาก “คนเก่ง” มาเป็น “คนดี” ปตท. เป็นองค์กรใหญ่ทำให้ไม่สามารถพลิกภาพลักษณ์ได้ในเวลาสั้น ๆ ต้องใช้เวลา 4-5 ปี ที่จะเพิ่มเติมว่าเป็นคนเก่งที่ดี (อรรถพล ฤกษ์พิบูลย์, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2553)

ปตท. ไม่ได้มองว่าทำมากหรือน้อย หรือใช้เงินมากหรือน้อย แต่ต้องได้ผลกลับมาในแง่บวกอย่างไร สิ่งที่ ปตท. ปฏิบัติอยู่ในฐานะเป็นองค์กรใหญ่ ต้องให้ความสำคัญและเข้าไปสนับสนุน ปตท. คิดเสมอว่า หากเราไม่เป็นส่วนหนึ่งของการสนับสนุนการพัฒนาชุมชนให้ดีขึ้นแล้ว จะมีองค์กรใดทำได้ บางพื้นที่ก็อาจมีการตรวจสอบโดยองค์กรพัฒนาเอกชนบ้าง (ประเสริฐ สลิลอำไพ, สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2553)

องค์กรภาคประชาชนที่ทำงานร่วมกันกับ ปตท. มีความเชื่อมั่นและสามารถตรวจสอบความโปร่งใสของ ปตท. ได้ อีกทั้งชุมชนก็เห็นความตั้งใจจริงที่ต้องการให้เกิดผลลัพธ์กับชุมชนทั่วประเทศ ส่วนในเรื่องของข่าวหรือเรื่องการเมืองบางอย่าง ปตท. ไม่สามารถควบคุมได้ แต่ก็ไม่มีผลกระทบกับโครงการรางวัลลูกโลกสีเขียวและคณะกรรมการรวมถึงชุมชนในพื้นที่ทุกคนสามารถแยกแยะได้โดยนำเอาชุมชนเป็นที่ตั้งของโครงการ (ศรีสุรางค์ มาศศิริกุล, สัมภาษณ์, 8 เมษายน 2553)

ผลจากภายนอกของธุรกิจที่เกิดในเชิงภาพลักษณ์ที่เป็นลบไม่ใช่เหตุผลในการบังคับให้เราทำโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โครงการต่าง ๆ ที่จัดทำขึ้นเป็นความตั้งใจจากผู้บริหาร สภาพแวดล้อมภายนอกไม่มีผลเพราะว่าทาง ปตท. คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชนเป็นหลักมากกว่า (สมหญิง มานะจิตต์, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2553)

1.1.2 สภาพแวดล้อมภายใน

สภาพแวดล้อมภายในของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีประเด็นที่สำคัญหลากหลายซึ่งเป็นปัจจัยภายในซึ่งต้องนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร มีทั้งประเด็นวัฒนธรรมขององค์กรที่มีการปฏิบัติงานอย่างจริงจังในโครงการที่รับผิดชอบเมื่อได้ผลเป็นที่น่าพอใจแล้วจึงจะนำผลที่ปฏิบัติมากล่าวถึง รวมถึงการเป็นองค์กรที่มีรูปแบบเน้นหนักไปในทางธุรกิจทำให้การปฏิบัติงานภาคสังคมต้องใช้ระยะเวลาในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมพนักงานและองค์กรพอสมควร

กล่าวโดยสรุปสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ที่เห็นเด่นชัดก็คือวัฒนธรรมขององค์กรที่มีอยู่หลายประการ คือ วัฒนธรรมที่มีการปฏิบัติงานให้

ได้ผลอย่างจริงจังในเชิงรูปธรรมแล้วจึงนำมาประชาสัมพันธ์ วัฒนธรรมที่ผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญในการเติบโตแบบองค์กรธุรกิจซึ่งส่งผลในเชิงบรรทัดฐานตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงมาถึงพนักงานระดับล่างสุด “จุดที่ดีคือเรามีการปฏิบัติอย่างจริงจังเมื่อประสบความสำเร็จจึงจะนำมาประชาสัมพันธ์ เช่น โครงการปลูกป่าฯ 1 ล้านไร่ ที่ช่วยลดโลกร้อน 84 ล้านตัน ทางผู้บริหารก็ประชาสัมพันธ์ภายในให้พนักงานรับรู้ ซึ่งเป็นโครงการที่ทำมานานในภาคปฏิบัติ” (อรรถพล ฤกษ์พิบูลย์, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2553)

“เดิม ปตท. เติบโตในภาพลักษณ์ของธุรกิจ เมื่อมาทำเรื่องทางสังคม องค์กรก็ต้องการพนักงานที่มีจิตใจที่ดีงามและแบ่งปัน เป็นข้อสำคัญที่ทางฝ่ายกิจการเพื่อสังคมต้องบริหารความเข้าใจในเชิงสังคมให้กับพนักงานที่ส่วนใหญ่คุ้นเคยกับการปฏิบัติงานในเชิงธุรกิจ” (ประเสริฐ สลิลาอำไพ, สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2553)

1.2 การกำหนดกลยุทธ์

1.2.1 วิสัยทัศน์และ ภารกิจ (Mission)

ข้อมูลจาก www.pttplc.com ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ได้ระบุวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมขององค์กรเพื่อการแสดงนโยบายให้ประชาชนได้ทราบทั่วกัน ดังต่อไปนี้ คือ

วิสัยทัศน์

เป็นบริษัทพลังงานไทยข้ามชาติชั้นนำ ที่ประกอบธุรกิจก๊าซธรรมชาติและน้ำมันครบวงจร และธุรกิจปิโตรเลียมที่เน้นการใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นหลัก รวมทั้งธุรกิจต่อเนื่อง มุ่งไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization) และเป็นผู้นำในภูมิภาค ด้วยความรับผิดชอบต่อเป็นธรรม และให้ผลประโยชน์ตอบแทนที่เหมาะสมต่อผู้มีส่วนได้เสีย

คุณลักษณะขององค์กร ประสบความสำเร็จ มีผลงานเลิศด้วยการบริหารทรัพยากรทุนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีฐานธุรกิจที่แข็งแกร่งภายในประเทศ

ค่านิยมองค์กรสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ปตท. ยึดมั่นในหลักการ “การพัฒนาอย่างยั่งยืน” เพื่อความเป็นดุลยภาพระหว่างการดำเนินธุรกิจ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและการตอบแทนต่อสังคมโดยกำหนดเป็นค่านิยมขององค์กรที่พนักงานทุกคนต้องยึดถือและปฏิบัติ ดังนี้

1. ผลตอบแทนที่ดีต่อผู้ถือหุ้น จะดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ให้มีการเติบโตและมีกำไรอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงการลงทุนที่ให้ผลตอบแทนที่ดี

2. มุ่งเน้นความพึงพอใจต่อลูกค้า จะสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า โดยผ่านการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพสูงในระดับมาตรฐานสากล ด้วยราคายุติธรรม
3. พัฒนาบุคลากรจะสนับสนุนการพัฒนาความสามารถการทำงานระดับมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง ให้ความมั่นใจในคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานทัดเทียมบริษัทชั้นนำ
4. อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ตอบแทนสังคม จะรับผิดชอบต่อและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดีต่อสังคม ชุมชน
5. ส่งเสริมสัมพันธภาพกับคู่ค้า จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อเอื้อประโยชน์ร่วมกัน

ภาพที่ 4.1

แสดงให้เห็นการดำเนินธุรกิจควบคู่กับการดูแลสังคมและชุมชนของกลุ่ม ปตท.



ที่มา: เศรษฐกิจพอเพียง ทางรอดของสังคมไทย โครงการรักษ์ป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง (น. 37), โดย กลุ่ม ปตท. และภาคีเครือข่าย, 2550, กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.

ภารกิจและวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่สำคัญที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งหมายของ บริษัท ชี้ให้เห็นขอบเขตที่บริษัทมีความตั้งใจที่จะรับผิดชอบต่อ ทั้งนี้ยังรวมถึงปรัชญาของผู้บริหารไว้

ด้วย จากภาพที่ 4.1 บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (กลุ่ม ปตท. และภาคีเครือข่าย, 2550, น. 37) มีภาพลักษณ์ที่วางภารกิจขององค์กรนับตั้งแต่ก่อตั้งองค์กรเป็นการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทยซึ่งมีภารกิจที่ต้องรับผิดชอบต่อเรื่องพลังงานของประเทศ จนกระทั่งแปรรูปมาเป็นบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ก็ยังคงมีภารกิจที่ชัดเจนในวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกันในการสัมพันธภาพทั้งระดับผู้บริหารและพนักงานที่มีความคิดเห็นตรงกันในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ทางผู้บริหารได้กำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรตั้งแต่แรกเริ่มเพราะค่านึงถึงว่าธุรกิจของ ปตท. เองก็มีส่วนในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ โดยกำหนดให้เป็นพันธกิจและค่านิยมขององค์กรที่บุคลากรจะต้องปฏิบัติตาม “ปตท. ดำเนินงานทางด้าน CSR โดยได้กำหนดไว้เป็น 1 ใน 3 เรื่องใหญ่ของการพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน คือ HPO : การบริการจัดการองค์กรด้วยความเป็นเลิศ / CG การมีธรรมาภิบาล / CSR ความรับผิดชอบต่อสังคม” (อรรถพล ฤกษ์พิบูลย์, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2553)

คำว่าความรับผิดชอบต่อสังคมตั้งแต่ต้นที่ ปตท. ตั้งขึ้นมา คือ ในองค์กรมีการประชุมปรึกษาว่า ปตท. ถูกกำหนดให้เป็นองค์กรเพื่อประเทศ เพื่อประชาชน คือ ปตท. ถูกมอบหมายให้ทำเรื่องความมั่นคงทางพลังงาน ซึ่งไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากเราไม่มีสำนึกในความรับผิดชอบต่อที่จะดูแลประชาชน ถึงแม้ว่าจะแปลงสภาพไปเป็นบริษัท จำกัด (มหาชน) แต่ความเป็นรัฐวิสาหกิจก็ยังต้องทำเป็นภารกิจหลัก ๆ คือ เราจะทำอย่างไรให้คนไทย มีพลังงานใช้อย่างเหมาะสม แล้วไม่เกิดปัญหาความขาดแคลนขึ้น วิสัยทัศน์และจิตวิญญาณของผู้บริหารที่ต้องการทำสิ่งเหล่านี้ให้กับสังคมต่อยอดและเชื่อมโยงมาเป็นโครงการจนถึงทุกวันนี้ (ประเสริฐ สลิลอำไพ, สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2553)

ปตท. ทำเรื่องสิ่งแวดล้อมมาเยอะมากเนื่องจากเป็นนโยบายของผู้บริหาร ตั้งแต่มีโครงการปลูกป่า 1 ล้านไร่ ในปี พ.ศ. 2537 เพราะ ปตท. เป็นส่วนหนึ่งในฐานะคนไทยมีการปลูกฝังค่านิยมพนักงาน ปตท. ให้ช่วยเหลือสังคม ปลูกฝังให้มีธรรมาภิบาล การทำงานก็ต้องระวังเพราะมีการประเมินค่างานต้องทำตามธรรมาภิบาล ของ ISO 26000 ให้มีการควบคุมตามตัวชี้วัด และ มาตรฐาน 5 ส. (ศรีสุรางค์ มาศศิริกุล, สัมภาษณ์, 8 เมษายน 2553)

“ในการทำอะไรก็แล้วแต่ ปตท. สนใจสิ่งแวดล้อมตลอด ตลอดมาผู้บริหารก็สนใจเรื่องป่าและสิ่งแวดล้อมมาโดยตลอด ธุรกิจบางอย่างก็ทำในป่าซึ่งเมื่อเริ่มต้นทำแล้วก็ต้องดูแลทั้งสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตของชุมชน” (อังสนา ธนังกุล, สัมภาษณ์, 7 เมษายน 2553)

“CSR เป็นความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ปตท. ต้องการทำให้เป็น High Performance ทาง ปตท. ก็ไม่ได้ยึดหลักที่จะให้เป็นผลประกอบการที่เยอะเพียงอย่างเดียว ปตท. ให้ความสำคัญในเรื่องระบบธรรมาภิบาล การรับผิดชอบต่อสังคมและการดูแลพนักงานด้วย” (สมหญิง มานะจิตต์, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2553)

1.2.2 ความคาดหวังและเป้าหมาย (Objectives)

ความคาดหวังและเป้าหมายในภาพรวม

ความคาดหวังและเป้าหมายเป็นขั้นตอนหนึ่งในการกำหนดกลยุทธ์ เนื่องจากเป้าหมายเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนมีการกำหนดจากภารกิจที่ผู้บริหารกำหนดไว้โดยสัมพันธ์กับกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ ความคาดหวังและเป้าหมายของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละท่านแตกต่างกันไปตามตำแหน่งและหน้าที่ที่รับผิดชอบของแต่ละบุคคลทั้งในส่วนผู้บริหารที่เน้นหนักในเรื่องให้ความคิดเห็นถึงการพัฒนาศักยภาพของสังคมและชุมชน รวมถึงมีความมุ่งหมายที่จะให้โครงการต่าง ๆ ของทาง ปตท. สร้างกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดสร้างสังคมที่เข้มแข็งให้สังคมไทยมีการพัฒนาอย่างยั่งยืนในอนาคต และมีเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งองค์กรธุรกิจและชุมชนมีความเข้าใจที่ดีต่อกันในเรื่องสิ่งแวดล้อมและความหลากหลายทางชีวภาพ เพื่อสร้างให้ ปตท. เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับมากขึ้นในระดับนานาชาติ

เกิดการพัฒนาสังคมและชุมชนอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปตท. จะพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของสังคม ควบคู่ไปกับการดำเนินโครงการต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงทักษะด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะด้านการประกอบอาชีพของคนในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีโอกาสสร้างวิสาหกิจของชุมชนขึ้นมา (อรรถพล ฤกษ์พิบูลย์, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2553)

การที่ ปตท. ทำโครงการเหล่านี้เพราะได้ทั้งความรู้และประสบการณ์ ได้ทั้งประโยชน์ที่ได้จากชุมชน ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดทั้งภาคประชาชนก็ได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่ง ปตท. ต้องการให้คนไทยเข้มแข็ง สังคมจะได้แข็งแรง เราให้ความสำคัญกับโครงการสร้างคน รักษาป่า เราก็อยากให้สังคมเรียนรู้ว่าและอยากหาทางออกให้กับสังคมไทย เป็นจุดเปลี่ยนแปลงทางความคิดในการใช้ชีวิตด้วยวิถีพอเพียง ต้องเรียนรู้ร่วมกันหมด ทั้งชุมชน ผู้บริหาร และพนักงาน ปกติทาง ปตท. จะให้ความสำคัญกับกระบวนการที่มีนัยยะสำคัญ เป็นสิ่งที่เราต้องทำเรื่องยากในฐานะองค์กรใหญ่ (ประเสริฐ สลิลอำไพ, สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2553)

ความคาดหวังและเป้าหมายเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลโครงการทั้ง 3 โครงการ มี 2 โครงการที่สอดคล้องกันคือ โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว และโครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริในเรื่องความต้องการให้ชุมชนและนักอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเป็นต้นแบบที่ดีที่สังคมรับรู้และสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีในการดูแลสิ่งแวดล้อมต่อไป สิ่งที่สอดคล้องกันทั้ง 3 โครงการ คือ การจัดการองค์ความรู้เพื่อการเผยแพร่สู่สาธารณะให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาสังคมมากยิ่งขึ้น โครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง คาดหวังและมีเป้าหมายว่าเจ้าหน้าที่

ที่ทำงานในพื้นที่ 84 ตำบลจะเป็นแรงขับเคลื่อนเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงต่อไปในอนาคต รวมถึงเป้าหมายที่จะทำโครงการถวายพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในวโรกาสครบรอบฉลองพระชนมายุพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว 84 พรรษาในปี พ.ศ. 2554

อยากให้องค์กรอื่น ๆ นึกถึงปากีสถานถึง ปตท. ว่าทำเรื่องความหลากหลายทางชีวภาพคือให้เป็นลักษณะ Generic Name โดยมีเป้าหมายในการดำเนินงาน ภายนอก ต้องการให้สถานประกอบการของ ปตท. ในส่วนภูมิภาคและชุมชน เป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้ทางด้านสิ่งแวดล้อมและชุมชนยอมรับ ปตท. ว่า ปตท. เป็นส่วนหนึ่งของชุมชนเป็นเพื่อนบ้านกัน รวมถึงเป็นแกนสร้างความรู้ ความเข้าใจ ระหว่างหน่วยธุรกิจและสิ่งแวดล้อม เป้าหมายในการดำเนินงาน ภายใน ต้องการให้ผู้บริหารและพนักงานมีความรู้-ความเข้าใจและเชื่อมโยง ในงานด้านสิ่งแวดล้อม เป็นองค์กรธุรกิจที่ได้รับการยอมรับมากขึ้นในระดับประเทศและในระดับภูมิภาค (ศรีสุรางค์ มาศศิริกุล, สัมภาษณ์, 8 เมษายน 2553)

ผลจากการศึกษาเรื่องความคาดหวังและเป้าหมายโดยภาพรวมของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในระดับผู้บริหารมีความคาดหวังที่สอดคล้องกับผู้ดูแลโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการ ในเรื่องการพัฒนาของชุมชนเพื่อให้ชุมชนมีความแข็งแกร่งในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้วยกระบวนการของชุมชนเอง และเพื่อประโยชน์ที่จะตามมาของชุมชนในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ โดย ปตท. เองก็ได้ประโยชน์จากการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนในการพัฒนาและเรียนรู้ร่วมกันกับชุมชนด้วย

1.2.3 การพัฒนากลยุทธ์ (Strategies)

การพัฒนากลยุทธ์ในภาพรวม

จากข้อมูลเอกสารฝ่ายกิจการเพื่อสังคมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ได้กำหนด Road Map การมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมและชุมชน (Social Investment and Community Development) เป็นแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ในระยะยาวอย่างมีทิศทางที่ชัดเจน ใน 6 หมวดด้วยกันคือ

1. ด้านการพัฒนาการศึกษา

วัตถุประสงค์: เพื่อสร้างเยาวชนคนเก่งคนดีทางวิทยาศาสตร์-พลังงาน เช่น การสนับสนุนอุปกรณ์การศึกษา, ทุนการศึกษา, การพัฒนาการเรียนการสอน, การจัดค่ายเยาวชนให้ความรู้เรื่องพลังงานกับเด็กเยาวชนทั่วประเทศ, เพื่อสร้างเยาวชนคนเก่งคนดีขึ้นในพื้นที่

2. ด้านการพัฒนาชุมชน

วัตถุประสงค์-เพื่อสนับสนุนชุมชนเข้มแข็งยั่งยืนบนวิถีพอเพียง มีการจัดการความรู้และดูแลทรัพยากรในท้องถิ่น

3. ด้านการจัดการความหลากหลายทางชีวภาพ

วัตถุประสงค์: ร่วมกับชุมชน ทุกภาคส่วนในการฟื้นฟู อนุรักษ์ ดูแลทรัพยากรด้านความหลากหลายทางชีวภาพของท้องถิ่นและพื้นที่ทั่วประเทศให้มีความยั่งยืน เช่น โครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติฯ 1 ล้านไร่, ศูนย์การเรียนรู้ระบบนิเวศชายเลนสิรินาถราชินี, ร่วมกับโครงการ BRT ศึกษาวิจัยความหลากหลายทางชีวภาพที่ป่าทองผาภูมิ และชายฝั่งทะเลขนอม, รางวัลลูกโลกสีเขียว, โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

4. ด้านการดูแลสิ่งแวดล้อมเมือง

วัตถุประสงค์: เพื่อร่วมกับชุมชน สังคม ในการร่วมกันบริหารจัดการบูรณาการทางด้านสิ่งแวดล้อม ชีวิตความเป็นอยู่ของพื้นที่เป้าหมาย ให้เป็นเมืองน่าอยู่ อุตสาหกรรมอยู่ร่วมกับชุมชนอย่างมีความสุข เช่น การจัดการดูแลในพื้นที่ธุรกิจอุตสาหกรรมที่กลุ่ม ปตท. ดำเนินงานอยู่ อาทิ จ.ระยอง มีการสร้างสวนสมุนไพรสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี 60 ไร่ ให้เป็นปอดของชุมชน เป็นแหล่งท่องเที่ยวสร้างรายได้ให้กับชุมชน, การเพิ่มพื้นที่สีเขียวตามโครงการระยองเมืองสีเขียว, การสร้างสวนสาธารณะ, การทำโครงการปันน้ำใจรักษาพยาบาลฟรี เป็นต้น

5. ด้านการสร้างจิตสำนึกใจอาสาให้กับพนักงาน

วัตถุประสงค์: เพื่อสร้างค่านิยมด้านการสร้างประโยชน์ต่อสังคมให้กับพนักงานในกลุ่ม ปตท. เช่น การกำหนดเป็นค่านิยมขององค์กร, การเปิดโอกาสให้กับพนักงานเข้า

ร่วมกิจกรรมเพื่อสังคม การไปร่วมปลูกป่า ปลูกต้นไม้ ปลูกหญ้าแฝก การไปช่วยผู้ประสบปัญหาภัยพิบัติต่าง ๆ

6. ด้านการสร้างเครือข่าย และสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศ

วัตถุประสงค์: เพื่อสร้างความร่วมมืออันดีกับเครือข่ายทางสังคม กีฬา ศิลปวัฒนธรรม เพื่อสร้างชื่อเสียง สร้างความเชื่อมั่นให้กับประเทศ สนับสนุนเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว เช่น การสนับสนุนการแข่งขันกีฬาระดับชาติ และระดับโลก เพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศ และส่งเสริมการท่องเที่ยว, การส่งเสริมการประกวดศิลปกรรมร่วมกับมหาวิทยาลัย ศิลปากร โดยทำมานานกว่า 24 ปี

การพัฒนานักกลยุทธ์โครงการกิจกรรมเพื่อสังคมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีแนวทางการพัฒนานักกลยุทธ์ 6 หมวด เพื่อกำหนดทิศทางการทำงานและเพื่อการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน ในส่วนของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการ รวมอยู่ในหมวดที่เกี่ยวข้องกับด้านการจัดการความหลากหลายทางชีวภาพร่วมกับชุมชน ทุกภาคส่วนในการฟื้นฟู อนุรักษ์ ดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของท้องถิ่นและพื้นที่ทั่วประเทศ ให้มีความยั่งยืน จากผลของการศึกษาผู้ศึกษาพบว่าการพัฒนานักกลยุทธ์ในส่วนของผู้บริหารมีความสอดคล้องกันในภาพรวมของโครงการโดยเน้นเรื่องการต่อยอดโครงการ การพัฒนาองค์ความรู้และการจัดเก็บข้อมูลเพื่อการเผยแพร่รวมถึง การค้นหา KPI (Key Performance Indicator) เครื่องมือชี้วัดผลการดำเนินงานร่วมระหว่างฝ่ายประชาสัมพันธ์และฝ่ายกิจการเพื่อสังคมโดยมีเป้าหมายการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรในประเด็นของกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ชัดเจนขึ้น

จากผลการศึกษา ผู้ศึกษาวิจัยพบว่าการพัฒนานักกลยุทธ์ทั้งในภาพรวมและในระดับโครงการให้ความสำคัญต่อการจัดเก็บองค์ความรู้ หรือ KM (Knowledge Management) ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นในระดับชุมชนเพื่อนำมาเป็นกระบวนการในการพัฒนาและเผยแพร่ องค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในการดูแลและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในรูปแบบของการสื่อสารในระดับต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาของชุมชนและสังคมไทยอย่างยั่งยืนต่อไป

ทางแผนกสื่อสารองค์กรจะนำเอาประเด็นเรื่อง CSR มาสื่อสารในเชิงภาพลักษณ์ของ ปตท. สื่อสารในส่วนที่ ปตท. ทำดีให้สังคมได้รับรู้ ภาพคนดี ไม่ใช่ภาพคนเก่ง ให้เขารู้ว่าเราทำดี ฝ่ายประชาสัมพันธ์ต้องไปสัมผัสและคลุกคลีกับฝ่ายซีเอสอาร์ทำอะไรแล้วถึงเอามาพูด CSR ก็จะต้องเอาประเด็นมานำเสนอให้ฝ่ายประชาสัมพันธ์ เป็นการทำ KPI ร่วมกัน (อรรถพล ฤกษ์พิบูลย์, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2553)

การวางกลยุทธ์ CSR ในปี พ.ศ. 2553 และระยะต่อไปนั้น ปตท. จะเน้นการพัฒนาในเชิงลึก เป็นลักษณะต่อยอดโครงการมากขึ้น จะเน้นต่อยอดโครงการ “รักษ์ป่า สร้าง

คน 84 ตำบล วิถีพอเพียง” จากแรกเริ่มที่เน้นให้ความรู้ในแง่มุมต่าง ๆ และเกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน เพื่อกระตุ้นให้แต่ละชุมชนสามารถพึ่งพาตัวเองโดยเฉพาะการพึ่งพาตัวเองด้านพลังงาน ในระยะต่อไปจะเน้นการให้คำแนะนำและสนับสนุนให้ชุมชนคิด ให้เห็นผลเป็นรูปธรรมให้เข้าถึงและทำให้เกิดโครงการที่สอดคล้องกับความต้องการ และศักยภาพของชุมชนนั้น ๆ อย่างแท้จริง (ประเสริฐ สลิลอำไพ, สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2553)

มีการยกระดับโครงการรางวัลลูกโลกสีเขียวขึ้นมาเป็นสถาบันลูกโลกสีเขียว เป็นการประสานภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เข้ากับความรู้ด้านวิทยาศาสตร์พร้อมทั้งขยายกำลังคนและเวลา สร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายและชุมชน จะให้มีการพัฒนาในเรื่องการจัดการความรู้ มีการอบรมการจัดการองค์ความรู้ซึ่งการจัดการข้อมูลที่ยังไม่ครบถ้วนตามที่ต้องการเมื่อทำแล้วมีการถ่ายทอดและเผยแพร่โดยมีการสร้างห้องสมุด และมีงานวิจัยเพิ่มขึ้น (ศรีสุรางค์ มาศศิริกุล, สัมภาษณ์, 8 เมษายน 2553)

การพัฒนากลยุทธ์ในระดับโครงการ

การพัฒนากลยุทธ์โครงการกิจกรรมเพื่อสังคมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในส่วนของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการ มีความสอดคล้องกันในเรื่องการจัดองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการเผยแพร่ ซึ่งเป็นการวางกลยุทธ์เพื่อการต่อยอดโครงการที่สอดคล้องกับการวางกลยุทธ์ในภาพรวมของผู้บริหาร ในระดับกลยุทธ์ของโครงการมีการจัดวางตำแหน่งการเผยแพร่ข้อมูลเพื่อการสื่อสารในเชิงสาธารณะมากยิ่งขึ้น ซึ่งแต่ละโครงการมีรายละเอียดการพัฒนากลยุทธ์ ดังต่อไปนี้ คือ

โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว

โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียวมีแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ที่จะเลื่อนระดับเป็นสถาบันลูกโลกสีเขียวซึ่งจะสามารถเปิดตัวอย่างเป็นทางการในต้นปี พ.ศ. 2554 โดยจะมีการจัดทำห้องสมุดเพื่อการเผยแพร่องค์ความรู้ มีการทำงานในลักษณะเครือข่ายที่พัฒนาองค์ความรู้เพื่อพัฒนาโครงการให้แข็งแกร่งมากยิ่งขึ้นต่อไป

มีแผนกลยุทธ์คือการตั้งสถาบันลูกโลกสีเขียว เมื่อ 10 ปีที่แล้ว เราค้นหาคนที่ทำดีอีก 10 ปี ต่อไปคือการเชื่อมต่อเครือข่ายและพัฒนาองค์ความรู้มากยิ่งขึ้น เพื่อที่เราจะมีแนวทางอื่น ๆ ต่อจากกลุ่มเดิมมากยิ่งขึ้น ให้คนที่ยังไม่รักสิ่งแวดล้อมหรือคนที่ทำแล้วเดินมาในแนวทางที่ถูกต้องขึ้น ให้ต่อยอดมีเครือข่าย (สรญา ประทุมวงษ์, สัมภาษณ์, 1 เมษายน 2553)

โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกฯ จัดตั้งเป็นศูนย์วิจัยชุมชนระดับท้องถิ่น และมีการงานวิจัยหญ้าแฝกร่วมกันในส่วนของการวิจัยเชิงวิทยาศาสตร์กับงานวิจัยเชิงชุมชนท้องถิ่นเพื่อการเผยแพร่องค์ความรู้เรื่องหญ้าแฝกให้แพร่หลายมากยิ่งขึ้น

การปลูกหญ้าแฝกคือขยายผลในภาคประชาชนด้วย คือให้ประชาชนพึ่งตัวเองและขยายผลในเชิงประจักษ์ ปีนี้มีกลยุทธ์ใหม่คือการสร้างเครือข่ายคนรักแฝก นอกจาก 4 หน่วยงานที่กล่าวถึงแล้ว ให้ผู้ที่ได้รับรางวัลมีความภาคภูมิใจและช่วยขยายผลให้เกิดประโยชน์กับหญ้าแฝกอย่างยั่งยืนและหลากหลาย มีการปลูกและแจกพันธุ์แฝกฟรีและจะต้องขยายเครือข่ายของตัวเองให้มากที่สุด ปีนี้จะมีงานวิจัยให้ชุมชนเป็นผู้เก็บข้อมูล มีผู้วิจัยของ ปตท. และกรมพัฒนาที่ดินร่วมกัน มีการทำงานวิจัยออกมาเกี่ยวกับธรรมชาติของหญ้าแฝก จะเก็บข้อมูลเป็นชุดความรู้หรือ KM ของศูนย์ เพราะแต่ละศูนย์มีประสบการณ์ในการทำหญ้าแฝกที่แตกต่างกันเราจะเรียกว่าศูนย์หญ้าแฝกครบวงจร มีตั้งแต่รากยันใบ บางศูนย์เราจะเน้นเรื่องอนุรักษ์ดินและน้ำ จะเป็นงานวิจัยที่มีการรวมกันของวิทยาศาสตร์และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีนิทรรศการในศูนย์ฯ วางโมเดลในแต่ละศูนย์มีครบ 42 สายพันธุ์ แยกกลุ่ม-ดอน สร้างคนที่มีคุณภาพ ในการเผยแพร่เป็นต้นแบบ คือกลยุทธ์อย่างหนึ่งที่ว่าภาคประชาชนได้เผยแพร่ความรู้นี้กันเองด้วย (อังสนา ธนังกุล, สัมภาษณ์, 7 เมษายน 2553)

โครงการรักษ์ป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง

การพัฒนากลยุทธ์ที่สำคัญของโครงการรักษ์ป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง เน้นเรื่องการพัฒนาองค์ความรู้ในเชิงปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยใช้รายละเอียดในเชิงบริบทของแต่ละตำบลที่เข้าร่วมทำงานสร้างฐานข้อมูลชุมชนในโครงการรักษ์ป่า สร้างคน 84 ตำบลฯ ทั่วประเทศ กลยุทธ์ในโครงการฯ จากปีที่แล้ว เศรษฐกิจพอเพียงที่เป็นแม่แบบ ไม่มีรูปแบบที่ตายตัว ทั้งโครงการไม่ได้เริ่มต้นด้วยโมเดลที่ชัดเจน ปตท. ทำและหาความรู้ร่วมกันกับชาวบ้านเป็นแบบสะสมความรู้ กลยุทธ์จะมาจากปีที่แล้ว คือตำบลวิถีพอเพียง ภาพที่เราอยากเห็นมีความชัดเจน คือ ตำบลที่เขามีต้นทุนเดิมอยู่แล้ว คนในชุมชนมีประสบการณ์ และมีฐานความเข้มแข็งของแบ่งเป็นระดับตำบลระดับเอ สนับสนุนในการทำองค์ความรู้เดิมของพื้นที่ เรื่องการสนับสนุนที่แตกต่างจากแนวคิดเดิม คือ มีนัยยะของการทำงานในอีกรูปแบบเพื่อการต่อยอดจากแนวคิดเดิม ที่สำคัญคือฐานข้อมูลของชุมชน ยุทธศาสตร์ด้านพลังงานชุมชน เป็นพื้นที่ที่ ปตท. ต้องการเริ่มต้นทำงานพลังงานชุมชน สนับสนุนรู้การใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า ทำพลังงานใช้เอง

ยุทธศาสตร์การสร้างคนมีหลักสูตรให้กับแกนนำ เด็ก และเยาวชน การสื่อสาร
สาธารณะ ปีนี้จะเป็นชุดองค์ความรู้ การจัดทำเอกสารและชุดนิทรรศการมากขึ้น
(สมหญิง มานะจิตต์, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2553)

1.2.4 นโยบาย (Policies)

การที่ ปตท. เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจทางด้านพลังงานมาอย่างยาวนานนับ
30 ปี ทำให้ ปตท. ได้ถูกหล่อหลอมเป็นส่วนหนึ่งของสังคมไทย ปตท. ยังให้ความสำคัญในการ
ตระหนักและเข้าใจประเด็นปัญหาทางสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจนว่าอาจจะส่งผลกระทบ
ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร การกำหนดนโยบายการดูแลโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและ
สิ่งแวดล้อมเป็นแนวทางที่กำหนดขึ้นมาเพื่อให้เกิดการรับรู้ โดยมีการตั้งคณะกรรมการขึ้นมา
รับผิดชอบ 2 คณะ ที่จะพิจารณาภาพรวมของการทำ CSR ทั้งหมดของบริษัท ขณะเดียวกัน
คณะกรรมการที่ดูแลในกลุ่มบริษัทของ ปตท. ก็สามารถดูภาพรวมของการทำงานได้ว่ามีอะไรที่
ต้องเสริมกัน ซึ่งจะเป็นการทำงานเสริมระหว่างกำหนดกลยุทธ์จากบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
และกลุ่มบริษัทในเครืออาจจะทำงานกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมโครงการอื่น ๆ เสริมกัน

การปรับโครงสร้างของ ปตท. จึงไม่เพียงจะแยกงานกิจการเพื่อสังคม ซึ่งเดิม
อยู่ในฝ่ายประชาสัมพันธ์ออกมาเป็นฝ่ายกิจการเพื่อสังคมโดยเฉพาะ ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของ
อรรถพล ฤกษ์พิบูลย์ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สื่อสารองค์กรและกิงการเพื่อสังคม และการ
ทำงานในเชิงนโยบายต้องขึ้นตรงต่อ ประเสริฐ บุญสัมพันธ์ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการ
ผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

จากผลการศึกษาแนวนโยบายที่ทางผู้บริหารบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
ให้ความสำคัญในกลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่มีผลในด้าน
ภาพลักษณ์ขององค์กรมีแนวนโยบายที่เชื่อมโยงโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม กับ
การสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร โดยในปี พ.ศ. 2553 นี้จะมีการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรในเรื่อง
สิ่งแวดล้อมด้วยการเริ่มจัดวางลำดับประเด็นความสำคัญในการทำการรณรงค์ในเชิงภาพลักษณ์ที่
สัมพันธ์กับในโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมจะเป็นลักษณะ one single message
ในแต่ละเรื่องที่เกี่ยวข้องกับโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การประชาสัมพันธ์ใน
โครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมจะเริ่มต้นภายในปี 2553 นี้ แต่จะ โดยช่วงครึ่งหลังของ
ปี 2553 เริ่มที่จะ Remind การรับรู้ของคนในสังคมด้วยโครงการปลูกป่า 1 ล้านไร่ฯ ว่า ปตท. ตั้งใจ
ทำในเรื่องสิ่งแวดล้อมมาตั้งแต่แรกในการนำเสนอโครงการที่ผ่านมาตั้งแต่ต้นของ ปตท. เชื่อมร้อย
กับประเด็นโครงการรักษา สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง ที่กำลังดำเนินอยู่และเป็นโครงการที่จะ

น้อมเกล้าถวายพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในช่วงปลายปี พ.ศ. 2554 เพื่อการรณรงค์และสื่อสารภาพลักษณ์ที่ชัดเจนในเรื่องสิ่งแวดล้อมของ ปตท. มากยิ่งขึ้น

โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว และโครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก ตัวโครงการเป็นสื่อประชาสัมพันธ์ด้วยตนเองเพราะมีการประกวดซึ่งจะมีการรับสมัครออกสื่อทั่วประเทศ เพราะ ปตท. ไปร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิในระดับประเทศจึงต้องวางตำแหน่งให้เหมาะสม อย่างไรก็ตามในภาพรวมการทำโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ ปตท. ค่อนข้างมีหลากหลายโครงการแต่ไม่ได้จัดลำดับความสำคัญของโครงการในการสื่อสารภาพลักษณ์ รวมถึงเป็นโครงการที่มีรายละเอียดแต่ละโครงการเยอะและเกี่ยวข้องกับชุมชนที่อยู่ห่างไกล เป็นเรื่องสิ่งแวดล้อมที่เป็นนามธรรมยากที่จะสร้างการรับรู้ให้กับคนในเมืองที่ใช้ชีวิตใกล้ชิดกับเทคโนโลยีการสื่อสาร จึงเป็นเรื่องที่ต้องการระยะเวลาในการสร้างการรับรู้เชิงภาพลักษณ์ให้กับคนทั่วไปพอสมควร (อรรถพล ฤกษ์พิบูลย์, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2553)

1.3 การดำเนินกลยุทธ์

1.3.1 โครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

แนวคิดและความเป็นมาของโครงการแต่ละโครงการเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้ศึกษาได้ใช้ข้อมูลเชิงเอกสาร (Documentary Research) โดยการศึกษาจากข้อมูลที่เผยแพร่ขององค์กร ได้แก่ หนังสือ รายงานประจำปี 2008 วารสาร ข่าว บทความต่าง ๆ และข้อมูลทางเว็บไซต์ ว่าองค์กรมีแนวคิดหลักในการดำเนินโครงการทั้ง 3 โครงการอย่างไร

ตารางที่ 4.1

แสดงแนวคิดและความเป็นมาของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคม
และสิ่งแวดล้อมบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

แนวคิดและ ความเป็นมา	โครงการรางวัล ลูกโลกสีเขียว	โครงการพัฒนาและ รณรงค์การใช้หญ้าแฝกฯ	โครงการรักษา สร้างคน 84 ตำบลฯ
แนวคิดหลักและ ความเป็นมา	โครงการต่อเนื่องจาก โครงการปลูกป่าถาวร เฉลิมพระเกียรติฯ 1 ล้านไร่ โดยมุ่งหมาย ให้กำลังใจ ยกย่อง และเผยแพร่การ อนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมของบุคคล และกลุ่มบุคคลเหล่านี้	นำหญ้าแฝก “พืช มหัศจรรย์” ตามแนว พระราชดำริพระบาท สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ที่มี พระราชประสงค์ให้ชุมชน ปลูกหญ้าแฝกเพื่อการ อนุรักษ์ดินและน้ำและให้ กำลังใจกับชุมชนที่นำ หญ้าแฝกมาเป็นเครื่องมือ ในการอนุรักษ์ดินและน้ำ	น้อมนำแนวพระราช ดำริแนวคิด “เศรษฐกิจ พอเพียงตามแนว พระราชดำริพระบาท สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ มาดำเนินงานกับตำบล ต้นแบบ 84 ตำบล
แนวคิด การเผยแพร่	เป็นแบบอย่างที่สามารถนำไปปฏิบัติ ใช้ได้จริงในเรื่องของ สิ่งแวดล้อม ให้เป็นที่ รับรู้สู่สังคมในวง กว้าง	เป็นแบบอย่างที่สามารถ นำไปปฏิบัติใช้ได้จริงใน เรื่องของการอนุรักษ์ดิน และน้ำโดยหญ้าแฝก ให้ เป็นที่รับรู้สู่สังคมในวง กว้าง	ดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนถึงปี พ.ศ. 2552 เพื่อน้อมถวาย ตำบลวิถีพอเพียง ต้นแบบ 84 แห่ง ใน วโรกาสที่พระองค์ทรง เจริญพระชนมายุครบ 84 พรรษา ให้เป็น แบบอย่างที่ดีต่อไป

จากตารางที่ 4.1 กล่าวโดยสรุปได้ว่า โครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและ
สิ่งแวดล้อมบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ทั้ง 3 โครงการ มีแนวคิดและความเป็นมามีส่วนที่
คล้ายคลึงกันในภาพรวมของแนวคิด ซึ่งแต่ละโครงการมีความตั้งใจจะทำโครงการจากแนว
พระราชดำริและเพื่อน้อมถวายแด่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 ในวาระโอกาสที่สำคัญที่

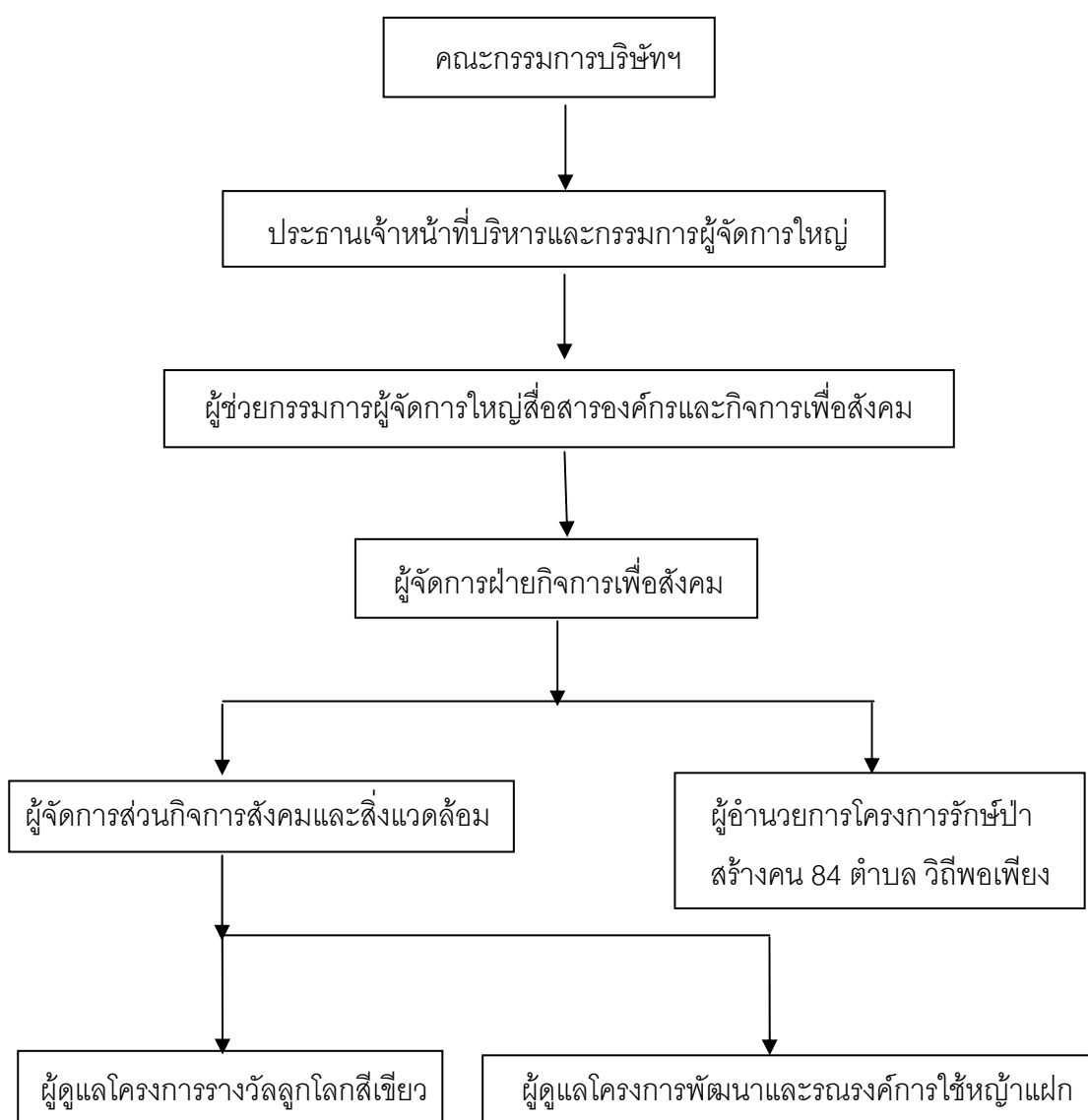
แตกต่างกันออกไป ความแตกต่างของแต่ละโครงการเป็นเรื่องของการใช้เครื่องมือที่แตกต่างในการดำเนินแนวคิด โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียวมีแนวคิดให้กำลังใจและสนับสนุนชุมชนที่รักษาสิ่งแวดล้อม ส่วนโครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกฯ มีแนวคิดที่จะนำหญ้าแฝกให้ชุมชนทำการอนุรักษ์ดินและน้ำแต่ก็มีส่วนที่คล้ายกันก็คือยึดหลักการให้กำลังใจแก่ชุมชนที่ร่วมกันดูแลและรักษาสิ่งแวดล้อม สำหรับโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบลฯ ไม่ได้มีแนวคิดในการให้กำลังใจ แต่เป็นการนำแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเข้าไปเพื่อการร่วมกันสร้างวิถีชีวิตที่มีรูปแบบใหม่ในการใช้ชีวิตบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง

แนวคิดที่เป็นเป้าหมายของทั้ง 3 โครงการ ในเรื่องของการเผยแพร่เป็นแนวคิดที่สอดคล้องกันทั้ง 3 โครงการ มีความแตกต่างในโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบลฯ เพียงเล็กน้อย ทั้ง 3 โครงการต่างมีชุมชนและบุคคลต้นแบบที่เป็นผู้ที่อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างแท้จริงในชุมชนที่ห่างไกลในชนบท และเป็นนักอนุรักษ์ที่ปฏิบัติอย่างจริงจังจนสามารถเป็นต้นแบบในการดำเนินชีวิตที่ดีงามได้ในการนำไปเผยแพร่ให้สังคมวงกว้างเป็นที่รับรู้กัน ส่วนที่แตกต่างของโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบลฯ คือต้องการนำตำบลต้นแบบ 84 ตำบลถวายแด่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 ในวโรกาสที่พระองค์ทรงเจริญพระชนมายุครบ 84 พรรษา ให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อไป

1.3.2 โครงสร้างของการบริหารจัดการโครงการ

ภาพที่ 4.2

แสดงโครงสร้างของการบริหารจัดการโครงการกิจกรรมเพื่อสังคม
และสิ่งแวดล้อม บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)



ที่มา: รายงานประจำปี 2551, โดย บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน), ฝ่ายกิจการเพื่อสังคม, 2551,
กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง

จากผลการศึกษาตามภาพที่ 4.2 โครงสร้างของการบริหารจัดการโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ทั้ง 3 โครงการจะอยู่ภายใต้การดูแลการบริหารงานของผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สื่อสารองค์กรและกิจการเพื่อสังคม และขึ้นตรงต่อฝ่ายกิจการเพื่อสังคม ซึ่งแยกมาจากฝ่ายประชาสัมพันธ์ในปี พ.ศ. 2551 เพื่อการดำเนินงานให้มีทิศทางที่ชัดเจน ทั้งนี้ โครงการรักษ์ป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง เป็นโครงการใหญ่ที่ทาง ปตท. ยกให้มีความเทียบเท่าการบริหารระดับส่วนกิจการสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ดูแลโครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว และ โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก เนื่องจากเป็นส่วนงานที่ทาง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) พุ่มทั้งกำลังคนและงบประมาณมากในการพัฒนาแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงให้กับชุมชนท้องถิ่น

1.3.3 งบประมาณ (Budgets)

ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สื่อสารองค์กรและกิจการเพื่อสังคมได้ให้ข้อมูลว่างบประมาณในการดำเนินการโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการ ใช้งบประมาณในการดำเนินการรวมทั้งสิ้น 277 ล้านบาท ใช้งบประมาณมากที่สุดกับโครงการสร้างคน รักป่า 84 ตำบล วิถีพอเพียง เนื่องจากเป็นโครงการใหญ่ที่อยู่ในหน่วยงานอยู่ระดับส่วนซึ่งมีความสำคัญรองลงมาจากหน่วยงานระดับฝ่าย ทั้งนี้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สื่อสารองค์กรและกิจการเพื่อสังคมยังเน้นย้ำว่าให้ความสำคัญกับกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมมากกว่าหมวดกีฬา ซึ่ง ปตท. ให้ความสำคัญทั้งทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรทางการเงิน

เราให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมมากกว่ากีฬา แต่กีฬาทาง ปตท. ได้สิทธิประโยชน์ กีฬาคือตัวที่บอกศักยภาพแบรนด์ก็จะแข็งแกร่ง ปตท. มีความเห็นว่ากีฬาเป็น CSR เพราะมีประโยชน์กับประเทศ อย่างไรก็ตาม ปตท. ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมมากกว่ากีฬาทั้งกำลังทรัพย์และกำลังคน (อรรถพล ฤกษ์พิบูลย์, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2553)

1.3.4 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร

การศึกษากลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมจะมีปัจจัยหนึ่งที่สำคัญตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร นั่นก็คือ การมีส่วนร่วมของพนักงานองค์กรนั้น ๆ ต่อโครงการกิจกรรมเพื่อสังคม ผลการศึกษาในเรื่อง การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร จะระบุการศึกษาในการมีส่วนร่วมของพนักงานโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ผ่านมา โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก ใช้วิธีการในการสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงานโดยสร้างการมีส่วนร่วมจากพนักงานคลังน้ำมัน

ทั่วประเทศ โดยโครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก มีความชัดเจนในการเชิญพนักงาน คลังทั่วประเทศร่วมในกระบวนการการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก ตั้งแต่ส่งเสริมให้พนักงาน นำหญ้าแฝกไปปลูกตามบ้านในกรณีที่มีการทำเกษตรกรรม การใช้พื้นที่ในส่วนของคลัง ปตท. เพาะพันธุ์หญ้าแฝก การให้ความรู้และฝึกอบรมพนักงานที่จะเป็นวิทยากรผู้เผยแพร่ประโยชน์ในการอนุรักษ์ดินและน้ำของหญ้าแฝก และการเข้ามาเป็นกรรมการในระดับภูมิภาคร่วมตัดสินใจรับการ รางวัลหญ้าแฝกกับชุมชนต่าง ๆ ที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ ในส่วนกลางที่ไม่มีพื้นที่ปลูกก็มีการ ประชาสัมพันธ์ให้รับรู้ข่าวสาร

เราส่งเสริมให้หน่วยงาน ปตท. ทุกแห่งและคลังน้ำมันทุกแห่งจะระดมกันมาช่วยปลูก เช่นที่คลังกำแพงเพชร ก็จะมีรู้จักแฝก และเปิดรับพนักงานที่จะปลูกแฝกที่บ้าน บางคน มีสวนไร่นา ก็เอาพันธุ์หญ้าแฝกไปปลูกได้ เบิกกล้าที่กรมพัฒนาที่ดิน แต่ละปีมีหลาย กิจกรรม ปลูกเอง ในหน่วยงาน ปตท. เอง ก็มีการรับรู้ไม่ต่ำกว่า 50% ในส่วนกลางไม่มีที่ปลูกก็แค่รับรู้ข่าวสาร มีกิจกรรมพาพนักงานไปปลูกหญ้าแฝก คือ โครงการพลังไทย ใจอาสาช่วยปลูกแฝกสร้างฝายให้กับพื้นที่ห้วยเขย่ง (อังกูร ธานีกุล, สัมภาษณ์, 7 เมษายน 2553)

สำหรับโครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว เป็นโครงการที่มีผู้ทรงคุณวุฒิระดับ ประเทศเป็นคณะกรรมการร่วมอยู่ด้วยมากมาย จึงดำเนินงานโดยมีความเป็นอิสระจากการเข้า ร่วมของผู้บริหารและพนักงาน ปตท. โดยขณะนี้ในส่วนของการเข้าร่วมมีเพียงคุณประเสริฐ บุญ สัมพันธ์เป็นกรรมการท่านแรกของ ปตท. ที่เข้าไปมีส่วนร่วมในการพิจารณาในเรื่องรางวัล โครงการ รางวัลลูกโลกสีเขียวพนักงานในส่วนสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นเพียงกองเลขานุการประสานงาน จัดการประชุมและจัดทำข้อมูลให้กับคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งนักวิชาการ ปราชญ์ท้องถิ่น และผู้นำชุมชนจากที่ต่าง ๆ ไม่ว่าภาคีหรือเงื่อนไขใด ๆ ก็ตามจะต้องเป็นการเสนอมาจากทาง คณะกรรมฯ ที่จะเชิญทาง ปตท. เข้าไปร่วมด้วยตนเอง ทาง ปตท. จะไม่เข้าไปก้าวก่ายการตัดสินใจ ใด ๆ ทั้งสิ้น ซึ่งเป็นการให้เกียรติกับผู้ทรงคุณวุฒิเหล่านั้น รวมถึงผู้บริหารมีความคิดเห็นว่ามีประโยชน์ ต่อสังคมอย่างแท้จริงจึงต้องการให้โครงการดำเนินงานอย่างเป็นอิสระและเติบโตอย่างเต็มที่

ทั้งผู้บริหารและพนักงานมีส่วนร่วมทุกระดับสำหรับโครงการพัฒนาและรณรงค์การ ใช้หญ้าแฝก ในฐานะพนักงาน ปตท. ตามคลังต่าง ๆ ก็เข้ามาร่วมในฐานะกรรมการ ภาค พนักงาน ปตท. ตามคลังน้ำมันมาอบรมเป็นวิทยากรสอนให้กับชุมชนรู้ถึงประโยชน์ ของหญ้าแฝก ทำเป็นคลังศูนย์หญ้าแฝกครบวงจรเพื่อให้ความรู้ชาวบ้าน ส่วนโครงการ รางวัลลูกโลกสีเขียว ตอนนี้ก็มีคุณประเสริฐ บุญสัมพันธ์ เป็นกรรมการคนแรก เป็น

ผู้บริหารที่เข้ามารับรู้โครงการฯ เพราะผู้บริหารเห็นว่าโครงการฯ มีประโยชน์ต่อสังคม อย่างแท้จริงจึงไม่เข้าไปก้าวก่าย เนื่องจากคณะกรรมการลูกโลกมีความเป็นอิสระ ตั้งแต่เริ่มนโยบายของโครงการ (ศรีสุรางค์ มาศศิริกุล, สัมภาษณ์, 8 เมษายน 2553)

สำหรับการมีส่วนร่วมของพนักงานในภาพรวม ทางบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ได้มีการตั้งชมรม “พลังไทย ใจอาสา” ขึ้นเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2553 นี้ โดยมีเทวินทร์ วงศ์วานิช ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน เป็นประธานชมรมของพนักงานส่งเสริมให้พนักงานมีจิตอาสาที่ดีต่อสังคม สนับสนุนการเข้าร่วมโครงการกิจกรรมเพื่อสังคม โดยการเข้าร่วมฝ่ายบริหารก็สนับสนุนเรื่องเวลาในการทำกิจกรรม ชมรมพลังไทย ใจอาสา ได้เข้าร่วมโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมทั้งที่ประเด็นทั่วไป เช่น การบริจาคเงินและสิ่งของให้ผู้ประสบภัยในประเทศเฮติ แต่สำหรับโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 3 โครงการ เป็นการเข้าร่วมในส่วน โครงการสร้างคน รักษาป่า 84 ตำบล วิถีพอเพียง ซึ่งมีทั้งในด้านการใช้แรงงาน เช่นการเป็นอาสาสมัครสร้างฝาย การปรับเปลี่ยนกิจกรรมที่เหมาะสมกับพนักงาน เช่น ไปพักหมู่บ้านที่เข้าร่วมโครงการสร้างคน รักษาป่า 84 ตำบล ที่มีโครงการทำโฮมสเตย์ แล้วให้คำแนะนำในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน สำหรับการริเริ่มชมรม “พลังไทย ใจอาสา” เป็นการสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงานอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อปลูกฝังจิตสำนึกในการช่วยเหลือสังคมทำให้เกิดผลที่ดีแก่องค์กรในการเป็นองค์กรที่แข็งแกร่งและยั่งยืนตามแนวทาง “การพัฒนาอย่างยั่งยืน” ต่อไป

1.3.5 ปัญหาและอุปสรรค

ปัญหาและอุปสรรคของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการในภาพรวมที่เห็นชัดเจนคือเรื่องการดำเนินงานในระดับประเทศซึ่งชุมชนทั่วทั้งประเทศที่มีศักยภาพและความคาดหวังที่แตกต่างกันรวมถึงประเด็นของโครงการส่วนใหญ่เป็นประเด็นเกี่ยวกับภูมิปัญญาในเรื่องสิ่งแวดล้อมและชุมชน จึงต้องมีการดำเนินการที่ใช้ระยะเวลาในการขับเคลื่อนและสร้างความเข้าใจในเป้าหมายให้ตรงกัน ในส่วนขององค์กรก็เป็นเรื่องของการทำความเข้าใจประเด็นทางสังคมและสิ่งแวดล้อมกับทั้งผู้บริหารและพนักงานซึ่งมีความเคยชินต่อระบบธุรกิจมากกว่าความเข้าใจเชิงสังคม

การดำเนินงานทั้ง 3 โครงการ เป็นการดำเนินงานกับชุมชนในพื้นที่ทั่วทุกภาคของประเทศ ซึ่งในแต่ละพื้นที่จะมีความพร้อมและความคาดหวังในการพัฒนาที่แตกต่างกัน จึงต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการฯ อุปสรรคหลักคือการใช้เวลา โครงการของทาง ปตท. มีหลากหลายมาก (อรรถพล ฤกษ์พิบูลย์, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2553)

สำหรับปัญหาและอุปสรรคในโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการมีความแตกต่างกันรายละเอียด ปัญหาของลูกโลกสีเขียวมีการดำเนินงานมานานกว่า 10 ปี การประชาสัมพันธ์ในลักษณะต้นแบบและตัวอย่างไม่แพร่หลายเท่าที่ควร รวมถึงปัญหาในเรื่องกำลังคนและเวลาในการบริหารงานที่ไม่เพียงพอ หากแต่เมื่อพัฒนาเป็นสถาบันลูกโลกสีเขียว ก็จะทำให้โครงการมีความแข็งแกร่งในเรื่องกำลังคนและโครงสร้างการทำงานมากขึ้น ส่วนโครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก เองก็มีปัญหาเรื่องกำลังคนและเวลาเช่นเดียวกันเพราะเป็นการทำงานทั่วประเทศ การแก้ปัญหาจึงจ้าง Outsource มาเพิ่มเติมกำลังคน แต่ปัญหาหลักของโครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก คือ ปัญหาเรื่องทัศนคติของการทำเกษตรกรรมที่มองว่าหญ้าแฝก เป็นแค่ “หญ้า” ต้องมีการทำงานเชิงทัศนคติและวิถีคิดของเกษตรกร สำหรับโครงการสร้างคน รักป่า 84 ตำบล มีปัญหาในเรื่องวิถีคิดของคนในเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงเพราะเป็นการทำงานในเรื่องการปรับเปลี่ยนวิถีคิด บุคลากรในที่ทำงานต้องมาจัดกระบวนการทางความคิดใหม่ มีช่วงเวลาในการอบรมและจัดปฏิบัติการเชิงอบรมให้บุคลากรในการสื่อสารวิถีคิดเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงกับกลุ่มเป้าหมาย 84 ตำบล รวมถึงปัญหาการสื่อสารสาธารณะยังไม่เป็นประเด็นที่กว้างและมากพอที่จะขับเคลื่อนในทางวิถีคิดกับกลุ่มเป้าหมาย 84 ตำบลได้อย่างสมบูรณ์

ทำมาตั้ง 10 ปี คนทำงานเริ่มต้นและมีกลุ่มจำกัด เราจะต้องทำการพัฒนาเป็นเพื่อความเป็นลูกโลกสีเขียวมากขึ้น ต่อไปคือการเชื่อมต่อเครือข่ายและพัฒนาองค์ความรู้มากยิ่งขึ้น เพื่อที่เราจะมีแนวทางอื่น ๆ ต่อจากกลุ่มเดิมมากยิ่งขึ้น ให้คนที่ยังไม่รักสิ่งแวดล้อมหรือคนที่ทำแล้วเดินมาในแนวทางที่ถูกต้องขึ้น (สรญา ประทุมวงษ์, สัมภาษณ์, 1 เมษายน 2553)

“เราก็ต้องต่อสู้ในเชิงทัศนคติ วิถีคิดของเกษตรกร บางทีคนปลูกหญ้าแฝกเราเข้าไปคนก็คิดว่าเหมือนหญ้าคา พอเห็นชื่อก็ไม่เอาเพราะถือว่ามันเป็นแค่หญ้า” (อังสนา ธนังกุล, สัมภาษณ์, 7 เมษายน 2553)

การทำงานเพราะประเด็นยาก เราก็เลยรับคนที่มาทำงาน เราหาคนทำงานยาก เพราะไม่มีฐานของบุคลากรที่มีประสบการณ์เฉพาะเจาะจง แล้วต้องเทรนคนใหม่ ภาพการสื่อสารสาธารณะไม่มีการประชาสัมพันธ์ในวงกว้าง คนทำงานก็ต้องทำงานเยอะ อยากให้มีสื่อในกว้างให้ทำงานง่ายมากขึ้น (สมหญิง มานะจิตต์, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2553)

1.4 การควบคุมกลยุทธ์

1.4.1 การประเมินผล

การประเมินผล โครงการกิจกรรมเพื่อสังคมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีวิธีการประเมินผลในระดับภาพรวมก็คือการทำงานวิจัยด้วยการสำรวจความพึงพอใจจากลูกค้าและประชาชน เป็นเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินงานในแต่ละปี สำหรับการประเมินผลในระดับโครงการจากข้อมูลเอกสารของฝ่ายกิจการเพื่อสังคมมีด้วยกัน 3 วิธีการคือ

1. ใช้การประเมินผลเปรียบเทียบความสำเร็จของงานกับเป้าหมาย
2. การเก็บสถิติ และการประเมินความพึงพอใจของผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรม
3. การศึกษาวิจัยผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ

สำหรับกรณีการสื่อสารภาพลักษณ์ขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม มีการประเมินผลด้วยการสำรวจประเด็นข่าวที่เกี่ยวข้องในเรื่องสิ่งแวดล้อมทั้งในเชิงภาพลบและภาพลักษณ์ที่ดี

สำหรับโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ทั้ง 3 โครงการ มีวิธีการประเมินที่เป็นทั้งระดับรูปธรรมและระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียวใช้แบบประเมินผลของมหาวิทยาลัยมหิดลที่วัดผลในเชิงการรับรู้ของประชาชน ได้ผลเป็นที่น่าพอใจว่าสังคมเริ่มรู้จักโครงการรางวัลลูกโลกสีเขียวแล้ว สำหรับโครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก จะมีความพึงพอใจเมื่อสร้างความยั่งยืนในจิตใจของผู้ได้รับรางวัล โครงการสร้างคนรักป่า 84 ตำบล มีรูปแบบการประเมินผลโครงการอย่างเป็นรูปธรรมมากที่สุดเพราะเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเรื่องนามธรรมที่คณะทำงานพยายามสร้างตัวชี้วัดในเชิงรูปธรรมออกมาในเชิงปริมาณร่วมกับ 84 ตำบล เป้าหมายเป็นการประเมินผลเชิงกระบวนการ สร้างทิศทางในเรื่องการลดรายจ่าย การวัดที่จำนวนกิจกรรมที่ประสบความสำเร็จในแต่ละโครงการ รวมถึงการจัดเก็บชุดความรู้ในระดับตำบลแต่ละตำบล ว่าในแต่ละตำบลมีความเข้มแข็งในประเด็นของตนเองเป็นตัวชี้วัดว่าจะไปถึงเป้าหมายของตำบลได้อย่างไร “การวิจัยเชิงทัศนคติ ความคาดหวัง มีการประเมินทัศนคติและความคาดหวัง ผลตอบรับของสื่อมวลชนใช้วิธีการเช็คข่าวในแต่ละวัน ทางฝ่ายประชาสัมพันธ์จะมีการมอนิเตอร์ข่าวทั้งในเรื่องสิ่งแวดล้อมและภาพลักษณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น” (อรรถพล ฤกษ์พิบูลย์, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2553)

ในส่วนการทำงานของฝ่ายกิจการเพื่อสังคมความคิดเห็นของ ประเสริฐ สลิลอำไพ ผู้จัดการฝ่ายกิจการเพื่อสังคมเชื่อว่า “เป็นการทำงานพัฒนาสังคมที่ไม่มีที่สิ้นสุดตราบดีที่ ปตท. เป็นองค์กรที่ต้องร่วมรับผิดชอบต่อสังคมตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง ซึ่ง ปตท. พร้อมที่จะพิสูจน์ให้สังคมประจักษ์ว่ามีความตั้งใจจริงในการทำงานเพื่อสังคมอย่างแท้จริง” (ประเสริฐ สลิลอำไพ, สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2553)

ส่วนที่ 2 รูปแบบและกิจกรรมโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

จากการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ใช้วิธีวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) โดยการศึกษาจากข้อมูลที่เผยแพร่ขององค์กร ได้แก่ หนังสือ รายงานประจำปี 2008 วารสาร ข่าว บทความต่าง ๆ และข้อมูลทางเว็บไซต์ พร้อมทั้งส่วนที่สัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ในส่วนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในองค์กร (Internal Stakeholder) เพื่อศึกษารูปแบบและกิจกรรมโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ผู้ศึกษาได้นำเสนอข้อมูลเปรียบเทียบโครงการทั้ง 3 ส่วน โดยแบ่งเป็นรายละเอียด ดังนี้

2.1 กิจกรรมโครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการ

2.1.1 กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง

กิจกรรมหลักของโครงการแต่ละโครงการทั้ง 3 โครงการ มีผลมาจากแนวคิดของแต่ละโครงการ ผลการศึกษาจึงสะท้อนออกมาให้เห็นถึงว่าองค์กรมีกิจกรรมหลักในการดำเนินโครงการทั้ง 3 โครงการอย่างไร

ตารางที่ 4.2

แสดงกิจกรรมหลักของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

กิจกรรม	โครงการรางวัล ลูกโลกสีเขียว	โครงการพัฒนาและรณรงค์ การใช้หญ้าแฝก	โครงการรักษา สร้างคน 84 ตำบล
กิจกรรมหลัก	การประกวดรางวัล ลูกโลกสีเขียว ซึ่งจัดขึ้นทุกปี	การประกวดการพัฒนาและ รณรงค์การใช้หญ้าแฝก	เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำ ควบคู่ไปกับการพัฒนา แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์ ของตำบลแต่ละตำบล

จากตารางที่ 4.2 กิจกรรมหลักที่ทางโครงการทั้ง 3 โครงการ ดำเนินอยู่เป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกัน 2 โครงการ คือ โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว และโครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก ซึ่งมีกิจกรรมที่ดำเนินในทุกปีคือการจัดการประกวดให้กับชุมชนที่ดำเนินโครงการตามแนวคิดของโครงการฯ แต่ก็มี ความแตกต่างกันในรายละเอียดปลีกย่อยของการดำเนินกิจกรรมในส่วนอื่น ๆ ในขณะที่กิจกรรมหลักของโครงการรักษา สร้างคน 84 ตำบล ไม่ได้มีการจัดการประกวด แต่เป็นโครงการที่ใช้กิจกรรมย่อย 4 กิจกรรม คือ แผนชุมชน, เศรษฐกิจชุมชน, ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และพลังงานชุมชน ควบคู่ไปกับการวิเคราะห์ชุมชนตามต้นแบบองค์ความรู้ที่วิเคราะห์ร่วมกับเวทีชุมชน กิจกรรมที่ดำเนินในแต่ละตำบลจึงแตกต่างกันในเชิงรายละเอียดที่ขึ้นกับการวิเคราะห์องค์ความรู้วิถีพอเพียงของแต่ละท้องถิ่น

นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมในส่วนอื่น ๆ ที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นการเสริมแนวคิดและ กิจกรรมหลักให้ดำเนินต่อไปสู่ความสำเร็จของโครงการ ซึ่งมีทั้งความเหมือนกันและแตกต่างกันในรายละเอียดแต่ละโครงการ แต่โดยส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมที่รองรับตัวกิจกรรมหลักให้ไปสู่ความสำเร็จตามที่วางแนวทางไว้ โดยจำแนกตามโครงการตามลักษณะของกิจกรรมที่จัดทำขึ้นจากการศึกษาเอกสารของทั้ง 3 โครงการ มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว

ประเภทการประกวด แบ่งออกเป็น 7 ประเภท ได้แก่

1. ประเภทชุมชน (ชุมชน ชุมชนเมือง เครือข่ายชุมชน)
2. ประเภทบุคคล

3. ประเภทกลุ่มเยาวชน
4. ประเภทงานเขียน
5. ประเภทความเรียงเยาวชน
6. ประเภทสื่อมวลชน
7. ประเภทรางวัล “ศิลปินแห่งชาติ เกตุทัต 5 ปีแห่งความยั่งยืน”

รูปแบบการประกวด

ดำเนินการประกวดโดยใช้วิธีการ “รับสมัคร” และ “สรรหา” ผลงานเข้าประกวดทุกประเภท ยกเว้นประเภทรางวัล “ศิลปินแห่งชาติ เกตุทัต 5 ปีแห่งความยั่งยืน” คัดสรรโดยคณะกรรมการภูมิภาค

คุณสมบัติและเกณฑ์การพิจารณาผลงาน

ในที่นี้ผู้ศึกษาเลือกศึกษารางวัลประเภทชุมชน เพียงรางวัลเดียวในการเป็นตัวอย่างในการศึกษา มีคุณสมบัติและเกณฑ์การพิจารณาผลงาน ดังนี้คือ

1. เป็นชุมชน หรือเครือข่ายชุมชน ที่อนุรักษ์ดิน น้ำ ป่า ครอบคลุมมิติของการอยู่ร่วมกับธรรมชาติ และการคงอยู่ของระบบนิเวศอย่างยั่งยืน
2. เป็นชุมชน หรือเครือข่ายชุมชน ที่ใช้ความรู้ท้องถิ่นอย่างเหมาะสม คุ่มค่า ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน เกิดประชาสังคม และมีการจัดการชีวิตตามปรัชญาความพอเพียง
3. ในกรณีที่เป็นเครือข่ายชุมชน ต้องมีกิจกรรมที่มีความเชื่อมโยงและมีเป้าหมายร่วมกันในด้านการอนุรักษ์ธรรมชาติ ทรัพยากรดิน น้ำ ป่า อาทิ การอนุรักษ์ลุ่มน้ำ เป็นต้น
4. ในกรณีที่เป็นชุมชนเมือง ต้องดำเนินกิจกรรมในการสร้างป่าในเมือง และกิจกรรมสร้างสรรค์ด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม อาทิ การจัดการปัญหาภาวะมลพิษด้านน้ำ อากาศ และขยะ รวมไปถึงกิจกรรมการเสริมสร้างจิตสำนึก และการสร้างประชาสังคม
5. ผลงานในทุกกรณีสามารถเป็นแบบอย่างเพื่อการเรียนรู้และนำไปปฏิบัติต่อไปได้

กิจกรรมอื่น ๆ

เวที “เครือข่ายลูกโลกสีเขียว” เป็นการจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการดูแลสิ่งแวดล้อมระหว่างภาคีเครือข่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาแนวทางการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนในเครือข่ายลูกโลกสีเขียว

กิจกรรม “เพื่อนลูกโลกสีเขียว” เป็นแนวทางการช่วยเหลือชุมชนที่มีความมุ่งมั่นในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยชุมชนที่ได้รับรางวัลลูกโลกสีเขียวแล้วจะช่วยเป็นพี่เลี้ยงแนะนำแนวทางในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

2. โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

ปี พ.ศ. 2549 ซึ่งเป็นปีแรกที่มีการประกวด ใช้ชื่อโครงการว่า “การประกวดการปลูกหญ้าแฝกเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสทรงครองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี”

ปี พ.ศ. 2550 ในการประกวดครั้งที่ 2 เปลี่ยนชื่อโครงการเป็น “การประกวดการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ” เพื่อให้สอดคล้องกับสำนักงาน กปร. ที่จัดทำแผนแม่บทการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ฉบับที่ 4 เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้เป็นกรอบในการวางแผนประสานงาน และบริหารจัดการทรัพยากร เพื่อสนองพระราชดำริในการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอย่างต่อเนื่อง และเป็นปีแรกที่มีกิจกรรม “การอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากใบหญ้าแฝก” เพื่อนำใบหญ้าแฝกมาออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับตลาดกลุ่มเป้าหมาย

ปี พ.ศ. 2551 เป็นปีที่ 3 ในการดำเนินงานก็ยังคงมีการจัดการประกวด และเพิ่มกิจกรรม ค่ายออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์จากใบหญ้าแฝก (Design Camp) เน้นกลุ่มเป้าหมายที่เป็นสถาบันการศึกษา กิจกรรมนี้เริ่มกระบวนการตั้งแต่ต้นปี จนถึงการ “เข้าค่าย” ของทีมนักศึกษาที่ผ่านเข้ารอบ ผลงานจากการเข้าค่ายเป็นส่วนหนึ่งของการประกวด ในปี 2551 ยังมีการเริ่มต้นการสร้าง “เครือข่ายอนุรักษ์แฝก” ซึ่งเป็นการรวมตัวของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกวด รวมทั้งผู้ที่ได้รับรางวัลตั้งแต่ปี 2549-2551 มีวัตถุประสงค์เพื่อขยายผลการใช้ประโยชน์จากหญ้าแฝก การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ลดภาระการทำงานของกรมพัฒนาที่ดินและมุ่งให้เกิดการใช้ประโยชน์จากหญ้าแฝกอย่างยั่งยืน

ประเภทการประกวด แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ประเภทการปลูก ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ เอกชน องค์กรท้องถิ่น องค์กรพัฒนาชุมชน ชุมชน ศาสนสถาน สถานศึกษา กลุ่มบุคคล และบุคคล ที่ดำเนินการปลูกหญ้าแฝกในพื้นที่จริง และเกิดประโยชน์ต่อการอนุรักษ์ดินและน้ำ การปรับปรุงบำรุงดิน ฯลฯ โดยดำเนินการปลูกหญ้าแฝกภายในบริเวณหน่วยงาน และพื้นที่อื่น ๆ การปลูกอาจดำเนินการเป็นเวลานานแล้วหรือเพิ่งดำเนินการปลูกก็ได้

2. ประเภทส่งเสริมการปลูก ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ เอกชน องค์กรท้องถิ่น องค์กรพัฒนาชุมชน ชุมชน ศาสนสถาน สถานศึกษา กลุ่มบุคคล และบุคคล ที่มีความรู้ในเรื่องการปลูกหญ้าแฝกในพื้นที่จริง และเกิดประโยชน์ต่อการอนุรักษ์ดินและน้ำ ฯลฯ และทำการส่งเสริมให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ดำเนินการปลูกหญ้าแฝกในพื้นที่จริงอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ประเภทการออกแบบผลิตภัณฑ์ และ / หรือ สิ่งประดิษฐ์ใหม่จากใบหญ้าแฝก ได้แก่ เกษตรกร ผู้ปลูกหญ้าแฝก นักศึกษา นักออกแบบ ฯลฯ และประชาชนทั่วไป โดยใช้ใบหญ้าแฝกเป็นวัสดุหลักในการออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อใช้ประโยชน์และเสริมรายได้

คุณสมบัติและเกณฑ์การพิจารณาผลงาน

ในที่นี้ผู้ศึกษาเลือกศึกษาชุมชนที่ได้รับ รางวัลประเภทการปลูกรางวัลเดียวในการเป็นตัวอย่างในการศึกษา มีคุณสมบัติและเกณฑ์การพิจารณาผลงาน ดังนี้คือ

- พิจารณาจากวัตถุประสงค์ในการปลูกหญ้าแฝกเพื่อประโยชน์ในการอนุรักษ์ดินและน้ำในด้านต่าง ๆ อาทิ เพื่อป้องกันการชะล้างหน้าดิน เพื่อป้องกันการกัดเซาะพังทลายของดิน เพื่อรักษาความชุ่มชื้น และปรับปรุงรักษาคุณภาพดิน ดูดซับสารปนเปื้อนบริเวณแหล่งน้ำ บ่อบำบัดน้ำเสีย รวมทั้งการประยุกต์ร่วมกับวิธีอื่น ๆ เพื่อการพัฒนาและฟื้นฟูดิน หรือทำให้เกิดประโยชน์ด้านการเกษตรและสิ่งแวดล้อม

- สามารถเป็นแบบอย่างกับชุมชนอื่น ๆ ได้

กิจกรรมอื่น ๆ

กิจกรรมการส่งเสริมการปลูกหญ้าแฝกในหน่วยงาน และพนักงาน ปตท. และกลุ่ม ปตท. จุดประสงค์เพื่อให้ส่งเสริมบุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เรื่องหญ้าแฝก และประโยชน์จากหญ้าแฝกเพื่อการอนุรักษ์ดินและน้ำ รวมทั้งทำการส่งเสริมเข้าไปในโครงการเพื่อสิ่งแวดล้อมที่ ปตท. ดำเนินการด้วย อาทิ โครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง

เครือข่ายคนรักหญ้าแฝก เป็นการจัดเวทีเพื่อหาแนวทางในการขยายผลการใช้หญ้าแฝก ในระดับชุมชน และระดับภูมิภาค เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สภาพปัญหาและผลสำเร็จในการใช้ประโยชน์จากหญ้าแฝก

จดหมายข่าวเครือข่ายคนรักหญ้าแฝก เป็นสื่อที่จัดทำขึ้นเพื่อเชื่อมโยงสมาชิกเครือข่ายมีเนื้อหาเกี่ยวกับความรู้เรื่องหญ้าแฝกและการเกษตร ออกเผยแพร่ 3 เดือน / ฉบับ

การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากใบหญ้าแฝกสู่ตราสินค้าภัทรพัฒน์ (Pat Pat) กิจกรรมนำร่องที่คัดเลือกชุมชนที่มีความพร้อมจาก “เครือข่ายคนรักหญ้าแฝก” ชุมชนในโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง” ชุมชนในเครือข่ายกรมพัฒนาที่ดินและมูลนิธิชัย

พัฒนาจำนวน 6 ชุมชน เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์จากใบหญ้าแฝกสู่ตราสินค้า “ภัทรพัฒน์” (Pat Pat) ของมูลนิธิชัยพัฒนา โดย ปตท. เป็นผู้จัดทำกระบวนการพัฒนาการออกแบบ

งานวิจัยไต้หวันเพื่อพัฒนางานหัตถกรรมจากใบหญ้าแฝก เป็นการดำเนินงานร่วมกับสถาบันการศึกษาและชุมชนในพื้นที่ ในรูปแบบ “จับคู่” เพื่อวิจัยร่วมกัน นำร่องในปีแรกจำนวน 4 คู่ เป็นงานวิจัยที่ทางชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดหัวข้อ จนถึงการผลิตที่สอดคล้องกับทักษะความชำนาญของชุมชน และเหมาะสมกับตลาดกลุ่มเป้าหมาย

3. โครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง

ปตท. และภาคีเครือข่าย ได้ร่วมกันศึกษา เก็บข้อมูล และร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาของชุมชนกระทั่งกำหนดเป้าหมาย 8 เป้าหมาย ซึ่งเป็นรูปแบบของกิจกรรม ที่ให้ตำบลมีวิถีพอเพียงในแนวทางการดำเนินงานซึ่งสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถนำไปสร้างองค์ความรู้วิถีพอเพียงให้กับท้องถิ่นตนเองได้

ภาพที่ 4.3

แสดงภาพโมเดลการจัดการองค์ความรู้เพื่อทำกิจกรรม

โครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง



ที่มา: โครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง, เอกสารการประชาสัมพันธ์.

กิจกรรม เป็นกิจกรรมที่ทำไปควบคู่กับการพัฒนาชุมชนและสร้างแนวคิดที่ยั่งยืนต่อวิถีแห่งความพอเพียง มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้ คือ

1. แผนชุมชน มีความสำคัญเป็นลำดับต้นของชุมชนเนื่องจากสะท้อนให้เห็นถึงภูมิปัญญาของชุมชน ที่จะกำหนดทิศทางในอนาคตของชุมชน ซึ่งได้ผ่านการสำรวจข้อมูลเพื่อมาวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างรอบด้าน
2. เศรษฐกิจชุมชน มีการจัดทำบัญชีครัวเรือนและชุมชน มีการตั้งกองทุนออมทรัพย์ไปจนถึงธนาคารชุมชน บริหารจัดการโดยชุมชนเป็นหลัก มีการจัดสวัสดิการชุมชน

3. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ชุมชนที่มีความเข้มแข็งด้านทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม จะมีการวางแผนการจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ของชุมชน รวมถึงการจัดสรร การใช้ประโยชน์จากชุมชนอย่างเป็นธรรม

4. พลังงานชุมชน ไม่เพียงแต่พลังงานเชื้อเพลิงเท่านั้น แต่รวมถึง พลังงานความร้อน พลังงานน้ำ พลังงานลม และพลังงานทางเลือกอื่น ๆ ที่ชุมชนสามารถนำมาใช้ ประโยชน์ได้ เน้นหนักเรื่องการพยายามลดการใช้พลังงานเพื่อลดรายจ่ายของชุมชนลง

2.1.2 การคัดเลือกโครงการหรือชุมชน

จากข้อมูลเอกสารที่ได้รับจากฝ่ายกิจการเพื่อสังคม โครงการกิจกรรมเพื่อ สังคมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีแนวทางการคัดเลือกชุมชนโดยภาพรวมใน 3 ระดับ คือ

1. ระดับชุมชนโดยรอบพื้นที่ปฏิบัติการของกลุ่ม ปตท. อาทิ โรงแยกก๊าซฯ คลังปิโตรเลียม และชุมชนในเขตพื้นที่แนวท่อส่งก๊าซ ฯลฯ

2. ระดับสังคม ซึ่งจะประกอบด้วยชุมชนเครือข่ายทำกิจกรรมร่วมกับ ปตท. เช่น โครงการปลูกป่าฯ หมู่บ้าน ปตท. พัฒนา เครือข่ายรางวัลลูกโลกสีเขียว หญ้าแฝก สวทช. เครือข่ายประชาสังคม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ

3. ระดับประเทศ การร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ

สำหรับโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษา วิจัยทั้ง 3 โครงการนั้นมีรายละเอียดในการคัดเลือกที่แตกต่างกัน ดังนี้

ตารางที่ 4.3

แสดงการคัดเลือกของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

การคัดเลือก โครงการ	โครงการรางวัล ลูกโลกสีเขียว	โครงการพัฒนาและ รณรงค์การใช้หญ้าแฝก	โครงการรักษา สร้างคน 84 ตำบล
เกณฑ์การ พิจารณา	มี 2 แนวทาง คือ - ประกาศรับสมัคร - การสรรหาจาก คณะกรรมการ	มี 2 แนวทาง คือ - ประกาศรับสมัคร - การสรรหาจาก คณะกรรมการ	- พิจารณาจากกิจกรรม เดิมที่หมู่บ้านทำว่ามี ความสอดคล้องกับ แนวคิดเศรษฐกิจ พอเพียงหรือไม่ - จำนวนหมู่บ้านที่เข้า ร่วมต้องเกินกว่า 50% ของจำนวนหมู่บ้าน ทั้งหมด

โครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการในเบื้องต้นพิจารณาจากระดับภาพรวมก่อนว่าอยู่ในเกณฑ์ชุมชนโดยรอบพื้นที่ปฏิบัติการของกลุ่ม ปตท. หรือไม่ อีกระดับคือเป็นชุมชนเครือข่ายเดิมที่ทำกิจกรรมร่วมกับ ปตท. หรือไม่ ลำดับต่อมาคือมีขั้นตอนในการพิจารณาของแต่ละโครงการ ทั้งนี้จากผลการศึกษาที่ได้พบมี 2 โครงการ คือ โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว และโครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก มีการประกาศรับสมัครและสรรหาจากคณะกรรมการ โดยหลังจากนั้น โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว จะมีขั้นตอนที่คณะกรรมการภูมิภาคลงไปดูพื้นที่จริงให้ชุมชนมานำเสนอข้อมูล มีขั้นตอนการคัดเลือกที่จะเฝ้าผ่านในหลาย ๆ กระบวนการ ขั้นแรกจะเป็นคณะกรรมการที่ดูแลในพื้นที่ ขั้นที่สองคณะกรรมการภูมิภาค ขั้นที่สามคณะกรรมการคัดเลือก ขั้นที่สี่คณะกรรมการตัดสิน โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีเกือบครบทุกจังหวัด สำหรับโครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก ให้ความสำคัญกับเรื่องทัศนคติและจิตใจของคนที่ต้องการทำประโยชน์ให้แก่ชุมชนอย่างแท้จริง คณะกรรมการที่ลงไปสัมภาษณ์จะคัดเลือกชุมชนและบุคคลโดยพิจารณาจากทัศนคติ การมีส่วนร่วมและความเป็นจริง ในส่วนของโครงการรักษาสร้างคน 84 ตำบล นอกเหนือจากหลักเกณฑ์ในตารางที่ 4.3 แล้วมีการพิจารณาถึงความพร้อมของภาคีเครือข่ายรอบนอกด้วย เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนนั้น ๆ เป็นต้น

อย่างไรก็ตามผลจากการสัมภาษณ์มีข้อสังเกตที่เห็นได้ชัดเจนในเรื่องของความเป็นเครือข่ายของทั้ง 3 โครงการที่เชื่อมโยงและช่วยเหลือกันในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ บางชุมชนก็มีการต่อยอดโครงการใดโครงการหนึ่ง นับเป็นกระบวนการที่เสริมสร้างความ เป็นเครือข่ายให้กับชุมชนท้องถิ่นอย่างแท้จริงเพื่อการพึ่งตนเองในอนาคต

2.2 รูปแบบและประเภท

2.2.1 รูปแบบ

จากแนวคิดที่ทางโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการ กำหนดไว้จากการสัมภาษณ์ประเสริฐ สลิลอำไพ ผู้จัดการฝ่ายกิจการเพื่อสังคมกล่าวว่า “ในส่วนของหมวดโครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการที่ศึกษาเป็นรูปแบบของการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม (Cause Promotion) เพื่อขยายการรับรู้และความห่วงใยต่อประเด็นปัญหาทางสังคมและสิ่งแวดล้อม” (ประเสริฐ สลิลอำไพ, สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2553)

การมีส่วนร่วมในโครงการทั้ง 3 โครงการโดยใช้ประเด็นสิ่งแวดล้อมที่ทาง ปตท. กำหนดเอาไว้ซึ่งก็มีความแตกต่างในแต่ละโครงการตามวัตถุประสงค์การขยายประเด็นการรับรู้ปัญหานั้น ๆ ต่อสังคม ทั้งนี้จากผลการศึกษาจะใช้วิธีการเปรียบเทียบประเด็นทางสังคมของทั้ง 3 โครงการมาเปรียบเทียบกัน ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.4

แสดงรูปแบบของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

รูปแบบ	โครงการรางวัล ลูกโลกสีเขียว	โครงการพัฒนาและ รณรงค์การใช้หญ้าแฝก	โครงการรักษ์ป่า สร้างคน 84 ตำบล
ประเด็น ทางสังคม	ประเด็นผลงานการ อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่มี ค่าแก่การยกย่องเชิดชู ให้สังคมรับรู้	การอนุรักษ์ดินและน้ำ ด้วยการนำหญ้าแฝก “พืช มหัศจรรย์” มาปลูก	การเรียนรู้การดำเนินชีวิต ด้วยปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียงของตำบล 84 ตำบล ทั่วประเทศ

จากตารางที่ 4.4 สามารถสรุปรูปแบบของโครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ทางบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ดำเนินการได้ว่าเป็นรูปแบบที่ส่งเสริมให้มีการรับรู้ประเด็นปัญหาทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้น รวมถึงทุกโครงการ ปตท. ได้ใช้ทั้งทรัพยากรบุคคลและเงินทุน และเวลา ในการขยายการรับรู้และความห่วงใยต่อประเด็นปัญหาทางสังคมนั้น โดยเป็นการทำกิจกรรมในระดับชุมชน และระดับภูมิภาค ไปจนถึงเป็นประเด็นที่ต้องการให้มีการขยายการรับรู้ในระดับประเทศเพื่อการเผยแพร่และเป็นต้นแบบในประเด็นการรักษาสิ่งแวดล้อมต่อไป โดยมีการร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด หรือกับหลาย ๆ องค์กรก็ได้ ทั้ง 3 โครงการ มีการประสานงานกับองค์กรท้องถิ่น โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียวมีการประสานงานและทำงานร่วมกับชุมชนที่ได้รับรางวัลกับองค์กรราชการที่เข้ามาช่วยดูแลในเรื่องสิ่งแวดล้อม อาทิเช่น กรมป่าไม้ ที่เข้ามาเป็นคณะกรรมการ เป็นต้น โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกฯ ทำงานร่วมกับ 4 องค์กรซึ่งเป็นองค์กรราชการเช่นเดียวกัน กปร., กรมพัฒนาที่ดิน, มูลนิธิชัยพัฒนา เป็นต้น และ โครงการรักษป่าสร้างคน 84 ตำบลฯ ทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายภาคประชาชน กล่าวโดยสรุป ทั้ง 3 โครงการ เป็นรูปแบบที่ขยายประเด็นปัญหาทางสังคมเพื่อสร้างการรับรู้ร่วมกันโดยมีการทำงานประสานร่วมกับองค์กรอื่น ๆ รวมถึงทุ่มเททั้ง เวลา เงินทุนและทรัพยากร ทั้งนี้โดยการมีส่วนร่วมขององค์กรอื่นจะกล่าวสรุปในหัวข้อรูปแบบความสัมพันธ์ของโครงการกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กรอย่างชัดเจน

2.2.2 ประเภท

โครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมโดยภาพรวมของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ที่ทางฝ่ายกิจการเพื่อสังคมรับผิดชอบในการดำเนินงานอยู่นั้นมีอยู่ด้วยกัน 3 ประเภทดังต่อไปนี้ คือ ประเภทแรกฝ่ายวิจัยและบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม ซึ่งทำหน้าที่หลักในการดำเนินการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ขององค์กรเพื่อป้องกันและลดผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินธุรกิจ ประเภทที่สอง ฝ่าย QSHE (Quality Safety Health and Environment) ทำหน้าที่หลักในการบริหารควบคุมคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการผลิต และประเภทที่สามคือ การพัฒนาชุมชนและสังคมซึ่งเป็นการดำเนินงานกิจกรรมเพื่อสังคมใน 4 หมวด และโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมจัดอยู่ในหมวดสังคมและสิ่งแวดล้อม (ฝ่ายกิจการเพื่อสังคม, 2551)

จากการสัมภาษณ์ประเสริฐ สลิลอำไพ ผู้จัดการฝ่ายกิจการเพื่อสังคมได้ให้ข้อมูลว่าโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษานั้นจัดอยู่ในประเภท CSR-after-process ที่มักใช้คำในภาษาไทยว่า “กิจกรรมเพื่อสังคม” คือการดำเนินกิจกรรม (Activities) ของหน่วยงาน ทั้ง 3 โครงการเป็นกิจกรรมที่แยกออกมาจากกระบวนการ

ดำเนินธุรกิจของ ปตท. อีกทั้ง ปตท. ก็เป็นองค์กรที่อยู่ในประเภทองค์กรธุรกิจที่แสวงหากำไรจึงได้จัดทำโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการ เพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์แก่สังคมในด้านต่าง ๆ เป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นในภายหลัง เช่น การแก้ไขเยียวยาชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากการประกอบการคือ โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก ที่มีจุดกำเนิดจากการนำหญ้าแฝก “พืชมหัศจรรย์” เริ่มต้นปลูกในพื้นที่โครงการท่องเที่ยวธรรมชาติไทย-สหภาพพม่า จ.กาญจนบุรี เป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2539 จากการรื้อฟื้นแนวพระราชดำริมาผสมผสานเทคนิคทางวิศวกรรม ทำให้ ปตท. สามารถฟื้นฟูความอุดมสมบูรณ์ของป่าไม้บริเวณหลังแนวท่อก๊าซธรรมชาติให้กลับคืนมา โดยอาศัยคุณสมบัติของหญ้าแฝกเป็นพืชเบิกนำ และโครงการรักษাপ่าสร้างคน 84 ตำบลฯ ในพื้นที่ที่ผู้ศึกษาได้ไปทำการศึกษาค้นคว้าวิจัยเป็นโครงการที่มีการวางแผนท่อก๊าซเส้นระยะ-แก่งคอย เส้นที่ 4 พาดผ่านตำบลป่าชะ อำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก ดังนั้น 2 โครงการจึงมีความสอดคล้องกันในลักษณะของการทำกิจกรรมเพื่อสังคม ส่วนโครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว การเกิดขึ้นของโครงการไม่ได้มีมูลเหตุที่เด่นชัดในเรื่องของพื้นที่ที่ธุรกิจของ ปตท. ลงไปดำเนินการ เป็นการจัดทำโครงการที่เป็นอิสระจากการดำเนินธุรกิจหลักของ ปตท. แต่ก็ยังจัดเป็นประเภทของ “กิจกรรมเพื่อสังคม” เพราะโครงการรางวัลลูกโลกสีเขียวเป็นกิจกรรมที่แยกออกไปนอกเหนือเวลาทำงานปกติ พร้อมทั้งมีความอิสระในการดำเนินงานของโครงการออกจาก ปตท.

2.3 รูปแบบความสัมพันธ์ของโครงการกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กร

รูปแบบความสัมพันธ์ของคณะทำงานทั้ง 3 โครงการกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร (External Stakeholder) คือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ที่อยู่ภายนอกองค์กร แต่สามารถส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ เป็นเรื่องที่สำคัญที่จะต้องมีการจัดวางความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานโครงการ ทั้งนี้ โครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการ มีคณะทำงานที่สอดคล้องและแตกต่างกันโดยศึกษาจากเอกสารการเผยแพร่ของทั้ง 3 โครงการ มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว

รูปแบบความสัมพันธ์ของคณะทำงาน

รูปแบบการทำงานรวมถึงคณะทำงานการพิจารณารางวัลลูกโลกสีเขียวมีคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องให้การตัดสินใจการประกวดการดำเนินงาน ดังนี้คือ

- คณะกรรมการตัดสิน 11 คน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้มีชื่อเสียงและผู้ทรงคุณวุฒิในระดับสูง อาทิเช่น นายอานันท์ ปันยารชุน, ดร.สุเมธ ตันติเวชกุล, ผู้ใหญ่บุญชัย เข้มเฉลิม

- คณะกรรมการคัดเลือก
- คณะทำงานภูมิภาคแต่ละภาคจะแบ่งเป็น 2 คณะ คือ คณะทำงานสรรหาและคณะทำงานกลั่นกรอง
- คณะทำงานลูกโลกสีเขียว (ฝ่ายเลขานุการ) เป็นคณะทำงานที่เป็นเจ้าหน้าที่ส่วนกิจการสังคมและสิ่งแวดล้อม ทำหน้าที่เป็นเลขานุการจัดการประชุม รวบรวมข้อมูล และนำเสนอต่อคณะกรรมการการตัดสินใจ ทั้งหมด รวมถึงการจัดงานรางวัลลูกโลกสีเขียว และการจัดทำสื่อเพื่อการเผยแพร่โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว

2. โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

รูปแบบความสัมพันธ์ของคณะทำงาน

ในปี 2549 เป็นปีมหามงคลที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงครองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี ปตท. เป็นปีที่ 1 ทาง ปตท. ได้ ร่วมกันส่งเสริมการปลูกหญ้าแฝกร่วมกับชุมชน เพื่อป้องกันดินพังทลาย และเพื่อการปรับปรุงดิน โดยจัดทำโครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ซึ่งมีกิจกรรมด้านการส่งเสริม และการประกวด ทั้งประเภทการปลูกและส่งเสริมการปลูก และประเภทผลิตภัณฑ์จากใบหญ้าแฝกด้วยความตั้งใจที่จะให้รางวัลและกำลังใจแก่ผู้ที่มีความพยายามและกระตุ้นให้เกิดการขยายผลในการใช้ประโยชน์จากหญ้าแฝกอย่างกว้างขวาง และดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 (พ.ศ. 2549-2553) โดยทาง ปตท. ได้ ทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการจัดการประกวดฯ เพื่อร่วมเทิดพระเกียรติด้วยการร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่

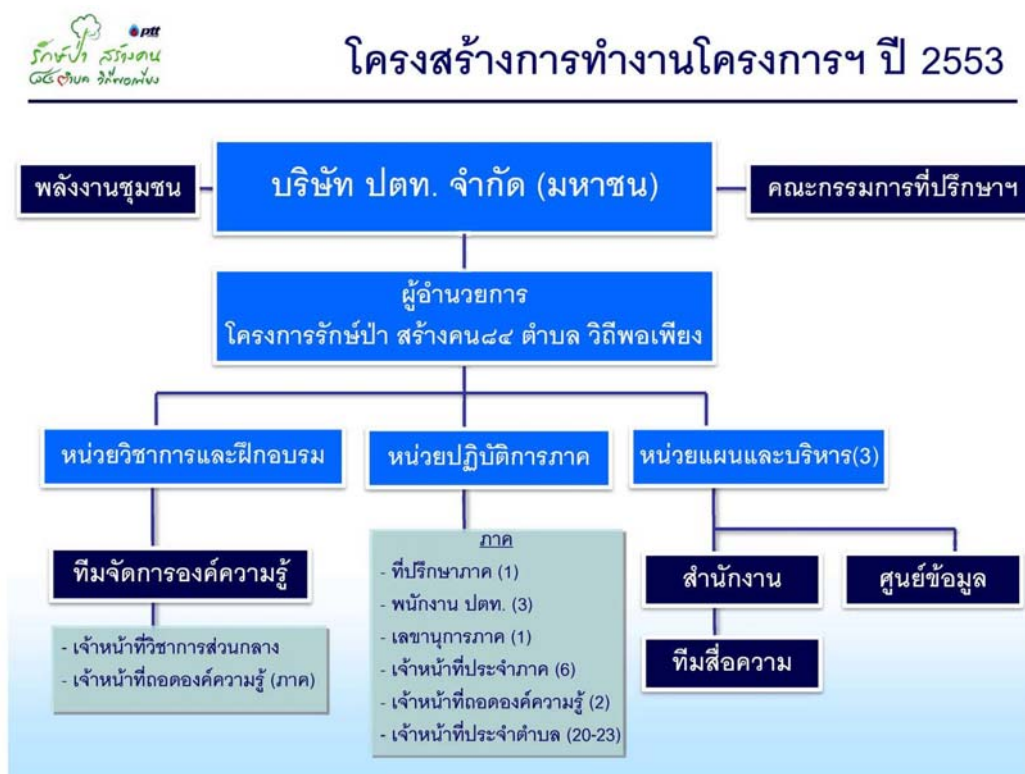
- มูลนิธิชัยพัฒนา
- สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.)
- กรมพัฒนาที่ดิน
- เครือข่ายภาคประชาชน

3. โครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง

จากผังการบริหารงาน โครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบลฯ เป็นโครงการที่เทียบเท่าระดับส่วนกิจการสังคมและสิ่งแวดล้อมซึ่งมีผู้ปฏิบัติงานในระดับพื้นที่คือเจ้าหน้าที่ประจำตำบลในพื้นที่นั้น ๆ ซึ่งทาง ปตท. ว่าจ้างให้ปฏิบัติงานในพื้นที่เป็นระดับเจ้าหน้าที่ 84 คน ซึ่งในแต่ละ 5 พื้นที่จะมีเจ้าหน้าที่ประจำภาคให้คำแนะนำและดูแลการปฏิบัติงาน รวมถึงการประสานงานกับคณะกรรมการภายในตำบล ซึ่งเป็นชุมชนในพื้นที่นั้น ๆ

ภาพที่ 4.4

โครงสร้างการทำงานโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง



ที่มา: เอกสารโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง, โดย ฝ่ายกิจการเพื่อสังคม.

รูปแบบความสัมพันธ์ของคณะทำงาน

รูปแบบความสัมพันธ์ของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการมีความสอดคล้องกันทั้ง 3 โครงการ คือ โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล เป็นความสัมพันธ์แบบเครือข่ายที่องค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างทั่วถึงทั้ง 3 โครงการ มีการให้ข้อมูลเรื่องของชุมชนและแลกเปลี่ยนการเข้ามาร่วมกิจกรรม เช่น ชุมชนที่เคยได้รับรางวัลลูกโลกสีเขียวก็เข้ามาร่วมในส่วนของโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล ตามวิธีการคัดเลือกชุมชนของ ปตท. คือการคัดเลือกชุมชนเครือข่ายที่เคยทำกิจกรรมร่วมกับ ปตท. มาก่อนแล้ว ส่วนรูปแบบความสัมพันธ์ที่เพิ่มเติมของโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล มีเพิ่มเติมคือการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างฝ่ายกิจการเพื่อสังคมกับส่วนชุมชนท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ สมหมาย เกตุแก้ว ผู้ใหญ่บ้านหมู่บ้านทุ่งกระโปรงกล่าวว่า

จะมีการประชุมในส่วนกลางในเรื่องกิจกรรมและแนวคิดต่าง ๆ แล้วจึงประสานมายังระดับภูมิภาคและชุมชนเพื่อการปฏิบัติงานร่วมกันจึงเป็นไปในลักษณะการทำงานประสานทางความคิด 2 ฝ่าย เนื่องจากว่ายังเป็นโครงการที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานค่อนข้างน้อยกว่า 2 โครงการดังกล่าว รวมถึงเป็นโครงการที่มีลักษณะการปฏิบัติงานในเชิงวิคิดจึงยังคงเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน รวมทั้งความคิดเห็นที่ยังไม่หล่อหลอมไปในแนวทางเดียวกันเพราะต้องใช้เวลาในการแลกเปลี่ยนและปฏิบัติตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง (สมหมาย เกตุแก้ว, สัมภาษณ์, 10 เมษายน 2553)

ส่วนที่ 3 ผลกระทบในด้านภาพลักษณ์ของโครงการกิจกรรม เพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

จากการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในส่วนที่มีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) จากส่วนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร (Internal Stakeholder) โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

- ส่วนชุมชนท้องถิ่น (Communities) สัมภาษณ์ผู้นำชุมชนจากโครงการ 3 โครงการ และลูกบ้านแต่ละโครงการ
 - ส่วนสื่อมวลชน (The press) ที่เกี่ยวข้องกับโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- ซึ่งในส่วนที่ 3 ทำให้ทราบถึงข้อมูลเกี่ยวกับผลกระทบในด้านภาพลักษณ์ของโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ผู้ศึกษาได้นำเสนอข้อมูลเปรียบเทียบผู้ที่ได้รับผลจากการทำโครงการทั้ง 3 โครงการ ซึ่งผลการศึกษาครั้งนี้มีความคล้ายคลึงและสอดคล้องกัน โดยแบ่งเป็นรายละเอียด ดังนี้

3.1 การรับรู้ข่าวสาร ความรู้และความเข้าใจ

ส่วนชุมชนท้องถิ่น ผลของโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ทำให้ทราบปัจจัยทางด้านการรับรู้ข่าวสาร ความรู้และความเข้าใจ เป็นปัจจัยที่ผู้ให้สัมภาษณ์ในส่วนชุมชนท้องถิ่นแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของโครงการ

ทั้ง 3 โครงการ โดยมีความคิดเห็นที่น่าสนใจและสอดคล้องในประเด็นต่อไปนี้ คือ ผู้นำชุมชนและลูกบ้านของทั้ง 3 โครงการมีพื้นฐานความรู้และความเข้าใจแต่เดิมในเรื่องของสิ่งแวดล้อมมาก่อนแล้วอีกทั้งชุมชนทั้ง 3 โครงการเป็นชุมชนที่เคยประสบปัญหาทางด้านสิ่งแวดล้อมจากการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในชุมชนเป็นแหล่งทำกินจึงได้ร่วมกันฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติในช่วงระยะเวลาก่อนที่จะเข้าร่วมโครงการกับทางบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

สำหรับรายละเอียดกิจกรรมในแต่ละโครงการผู้นำชุมชนและลูกบ้านสามารถอธิบายถึงรายละเอียดของโครงการได้อย่างชัดเจนและเข้าใจในแต่ละโครงการ เพราะได้ปฏิบัติงานในพื้นที่ร่วมกันกับชุมชนอย่างสม่ำเสมอและเห็นความสำคัญของการร่วมกันดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อช่วยกันพัฒนาโครงการแต่ละโครงการในพื้นที่ของตนเองเป็นเรื่องสำคัญ

ทางชุมชนมีเป้าหมายที่จะรักษาป่าผืนนี้ให้เป็นป่าที่สมบูรณ์อยู่แล้วเพราะทางหมู่บ้านมีบทเรียนในเรื่องการทำนาทุ่งโดยมีการใช้สารเคมีทำให้เกิดสารปนเปื้อน รวมถึงไม่มีการระบบการจัดการภายในชุมชนจึงทำให้เกิดการบุกรุกที่สาธารณะเอามาทำนาทุ่งเมื่อเกิดวิกฤตการณ์ในขณะนั้นทำให้ชุมชนตระหนักถึงความสำคัญในการรักษาป่าให้มีการพัฒนาเรื่องแหล่งอาหารและแหล่งอาชีพของคนในชุมชน (อัมพร แพทย์ศาสตร์, สัมภาษณ์, 27 มีนาคม 2553)

ชุมชนบ้านห้วยน้ำใสมีโครงการขุดลอกบ่อน้ำเพื่อการใช้งานในหมู่บ้านอยู่แล้วแต่เมื่อขุดลงไปถ้ามีฝนตกจะทำให้เกิดการชะล้างดินโคลนถมทับไปในหนองน้ำบ่อน้ำจะตื้นเขินขึ้นมาอีก ทางชุมชนจึงได้ระดมชาวบ้านมาปลูกหญ้าแฝกบริเวณขอบบ่อ เพื่อป้องกันการชะล้างของหน้าดิน (น้ำค้าง มั่นศรีจันทร์, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2553)

“เมื่อ 18 ปี ชาวหมู่บ้านทุ่งกระโปรงประกอบอาชีพทำนาอย่างเดียวอาชีพเสริมและปลูกพืชเกษตรเชิงเดี่ยว มีการใช้สารเคมีทำลายธรรมชาติ ผู้ใหญ่ทิวนำเรื่องเกษตรทฤษฎีใหม่มาใช้ในหมู่บ้านโดยมีเวทีแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกัน” (สมหมาย เกตุแก้ว, สัมภาษณ์, 10 เมษายน 2553)

สำหรับความรู้ ความเข้าใจ ที่ทางฝ่ายกิจการเพื่อสังคมต้องการให้ชุมชนที่เข้าร่วมเข้าใจถึงแนวคิดของทั้ง 3 โครงการตามวัตถุประสงค์ที่ทาง ปตท. ต้องการผู้นำชุมชนและลูกบ้านของทั้ง 3 โครงการพบว่าชุมชนมีความเข้าใจหลักสำคัญของทั้ง 3 โครงการเป็นอย่างดี “โครงการลูกโลกสีเขียวมีแนวคิดต้องการให้รางวัลเพื่อเป็นกำลังใจให้กับชุมชนที่รักษาสิ่งแวดล้อมของหมู่บ้านปรีดีโน” (อัมพร แพทย์ศาสตร์, สัมภาษณ์, 27 มีนาคม 2553)

“หญ้าแฝกคือ เครื่องมือสังคมทางชนิดหนึ่งที่จะช่วยให้ชุมชนสามารถพัฒนาชุมชนในด้านอื่น ๆ ควบคู่กันไปด้วย โดยนำเงินรางวัลมาพัฒนาต่อยอดโครงการอื่น ๆ การส่งเสริมอาชีพ

ในกลุ่มแม่บ้าน, การให้ทุนการศึกษาแก่เยาวชน เป็นต้น” (นาค้าง มั่นศรีจันทร์, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2553)

เดิมทางชุมชนเข้าใจว่า ปตท. จะเข้ามาสนับสนุนในเรื่องโครงสร้างพื้นฐานแต่เมื่อไปนำเสนอโครงการจึงทราบว่าแนวคิดของ ปตท. เน้นหนักในเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงที่ใช้กิจกรรมเป็นตัวดำเนินการโดยไม่ใช้เงินนำหน้า ทางตำบลจึงนำจุดเด่นของตำบลในเรื่องเกษตรผสมผสานและโครงการวิจัยน้ำเป็นโครงการหลักของตำบล (สมหมาย เกตุแก้ว, สัมภาษณ์, 10 เมษายน 2553)

ส่วนสื่อมวลชน

ปัจจัยการรับรู้ข่าวสาร ความรู้และความเข้าใจผลของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในส่วนของสื่อมวลชน มีความคิดเห็นของสื่อมวลชน 2 ท่าน คือ วันชัย ตันติวิทยาพิทักษ์ และ จิรพรรณ ัญญะโพธิ์ ที่เข้าใจการสื่อสารภาพลักษณ์โดยรวมของ ปตท. และสื่อมวลชนอีก 1 ท่าน คือ วิฑูร พิงประเสริฐ ขอให้ความเห็นในฐานะของบรรณาธิการอาวุโส นิตยสารเนชั่นสุดสัปดาห์ ผู้ดูแลคอลัมน์ Weekend Special ซึ่งเป็นคอลัมน์โครงการรักษ์ป่า 84 ตำบลๆ ทั้งนี้การให้ความคิดเห็นในภาพรวมมีความสอดคล้องตรงกันว่า ปตท. ได้นำเสนอภาพลักษณ์ที่ชัดเจนในระดับประเทศคือเมื่อกล่าวถึงการปลูกป่า ประชาชนทั่วไปต้องคำนึงถึง ปตท. มากกว่าองค์กรใหญ่ องค์กรอื่น ๆ เนื่องจากเห็นชัดว่ามีการทำโครงการต่าง ๆ ออกมาอย่างชัดเจนตลอดระยะเวลา 10 กว่าปีที่ผ่านมามาอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงเห็นได้ชัดว่ามีความตั้งใจจริงในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

ปตท. มีการทำประเด็นเรื่องป่าอย่างต่อเนื่องซึ่งนับว่าเป็นจุดแข็งของ ปตท. ไม่ได้ทำเพราะกระแสที่มาจาก CSR เพียงอย่างเดียว แต่เป็นการนำเอา CSR ที่เป็นเพียงผลพลอยได้มาทำโฆษณา เป็นกลยุทธ์แบบ win-win ชุมชนได้ประโยชน์ ธุรกิจก็ได้ประโยชน์ด้วย (วันชัย ตันติวิทยาพิทักษ์, สัมภาษณ์, 1 เมษายน 2553)

ในส่วนของ วิฑูร พิงประเสริฐ ได้ให้ความเห็นว่า

ในภาพลักษณ์ที่สื่อสารออกมาของโครงการรักษ์ป่า สร้างคน 84 ตำบลๆ โดยภาพรวมในระดับประเทศ ประชาชนทั่วไปยังไม่สามารถเข้าใจและสัมผัสได้ แต่ในระดับชุมชนซึ่งเป็นคนต่างจังหวัดมีความเข้าใจในตัวโครงการได้ดีกว่า ซึ่งความเข้าใจในระดับประเทศอาจจะต้องรอการขยายผลของทาง ปตท. ที่จะทำการสื่อสารภาพลักษณ์ออกในวาระครบรอบฉลองพระชนมายุพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว 84 พรรษาในปี พ.ศ. 2554 ซึ่งถือว่าเป็นจังหวะและโอกาสที่ดีในการนำเสนอโครงการ (วิฑูร พิงประเสริฐ, สัมภาษณ์, 29 มีนาคม 2553)

3.2 ความคิดเห็น

ส่วนชุมชนท้องถิ่น ในส่วนของความคิดเห็นที่มีต่อโครงการทั้ง 3 โครงการทั้งผู้นำชาวบ้านและลูกบ้าน มีความคิดเห็นที่สอดคล้องในเรื่องการคืนกำไรให้กับสังคมจากภาคธุรกิจ ซึ่งเชื่อมโยงไปถึงการที่บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่จะต้องใช้ทรัพยากรธรรมชาติในการดำเนินธุรกิจอยู่แล้ว ทุกโครงการจึงค่อนข้างจะเห็นพ้องตรงกันว่า ปตท. ควรจะต้องคืนกำไรในการดูแลและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติร่วมกับชุมชน

ในเรื่องความรู้สึกที่ชุมชนได้รับจากการที่ทางฝ่ายกิจการเพื่อสังคมมาดำเนินโครงการแต่ละโครงการ ชุมชนมีความรู้สึกที่ดีต่อ ปตท. ถึงแม้ว่าแต่ละชุมชนจะเคยได้รับข่าวสารในเรื่องของกรณีที่ทาง ปตท. เกี่ยวพันกับการใช้ทรัพยากรธรรมชาติแต่เดิมในอดีต เช่น โครงการท่อก๊าซ ไทย-พม่า แต่เมื่อได้ทำงานร่วมกับทาง ปตท. ได้เห็นความตั้งใจจริงในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมของพนักงานฝ่ายกิจการเพื่อสังคมของ ปตท. จึงมีความมั่นใจเพิ่มมากขึ้น และพอใจในจุดยืนที่ทาง ปตท. กำหนดบทบาทองค์กรเป็นเพียงแค่องค์กรสนับสนุนหรือพี่เลี้ยงในการให้คำแนะนำซึ่งทำให้ชุมชนมีการเติบโตอย่างยั่งยืนที่แท้จริง

ส่วนสื่อมวลชน มีความคิดเห็นที่สอดคล้องต่อโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของทาง ปตท. ว่ามีการดำเนินการและเห็นถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นตามมาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งในส่วนที่สะท้อนถึงภาพลักษณ์โครงการได้รับการพิสูจน์จากกลุ่มชุมชนเป้าหมายและสังคมทั่วไปว่า ปตท. มีความตั้งใจจริงในการดูแลสิ่งแวดล้อม จิรพรรณ อัญญะโพธิ์ ได้ให้ความคิดเห็นที่ชัดเจนเพิ่มขึ้นว่า “ในเรื่องการสื่อสารโครงการของ ปตท. เป็นการ Remind การรับรู้ของประชาชนจากโครงการปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติ 1 ล้านไร่ และโครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก ได้เป็นอย่างดี” (จิรพรรณ อัญญะโพธิ์, สัมภาษณ์, 1 เมษายน 2553)

3.3 การยอมรับและการให้ความร่วมมือ

ส่วนชุมชนท้องถิ่น การยอมรับและการให้ความร่วมมือกับทางโครงการเป็นเรื่องที่สำคัญที่ทางบริษัทเอกชนขนาดใหญ่จะต้องมีการทำงานร่วมกับชุมชนและมีการใช้ระยะเวลาในการพิสูจน์ความตั้งใจจริง สำหรับส่วนของชุมชนท้องถิ่นทั้ง 3 โครงการ ยอมรับการเข้ามาดำเนินการของทางฝ่ายกิจการเพื่อสังคมค่อนข้างสูงและให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ ในส่วนของโครงการลูกโลกสีเขียวมีความคิดเห็นที่ ปตท. ใช้ระยะเวลากว่า 10 ปีที่พิสูจน์การทำงานสิ่งแวดล้อมอย่างแท้จริง สำหรับโครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก ผู้นำชุมชนให้ข้อมูลว่าภายในชุมชนก็

มีผู้ที่เพิกเฉยไม่ร่วมมือกับโครงการบ้างแต่ไม่มากนัก โครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบลฯ เน้นว่าในระดับคณะกรรมการฯ ซึ่งเป็นทีมงานหลักให้ความร่วมมือเต็มที่ 100%

ในระดับลูกบ้าน โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก ได้กล่าวว่าให้ความร่วมมือเต็มที่แต่ติดการจัดการภารกิจในการทำมาหาเลี้ยงชีพ จึงดูแลแปลงหญ้าแฝกได้ไม่ดีเท่าที่ควร และโครงการรักษป่า 84 ตำบลฯ เน้นย้ำว่าในระดับครัวเรือนมีความร่วมมือเต็มที่ทั้งผู้สูงอายุและเยาวชน

ส่วนสื่อมวลชน ทั้ง 3 ท่าน ให้ความคิดเห็นที่ตรงกันในเรื่องของการยอมรับและความร่วมมือว่า ปตท. ทำงานได้ดีในระดับชุมชน พิสูจน์ให้เห็นการร่วมมือกันพัฒนาโครงการร่วมกับในชุมชน โดย วันชัย ตันติวิทยาพิทักษ์ ได้ระบุว่าโครงการส่วนใหญ่มีการยอมรับจากคนในต่างจังหวัดมากกว่าคนในกรุงเทพฯ เพราะทาง ปตท. ทำโครงการร่วมกับคนต่างจังหวัดที่เป็นชุมชนซึ่งรักษาสีเขียวสิ่งแวดล้อมมากกว่า วิฑูรย์ พึ่งประเสริฐ ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างว่าในระดับประเทศ ปตท. ยังไม่สามารถสร้างความรู้สึกรักที่ภาคภูมิใจให้กับคนไทยได้ทั้งที่เป็นบริษัทที่ติดอันดับโลก

3.4 ความต่อเนื่อง

ส่วนชุมชนท้องถิ่น การดำเนินโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของทางบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ทั้ง 3 โครงการมีระยะเวลาในการดำเนินการมากกว่า 3 ปี ขึ้นไป โดยส่วนของผู้นำชุมชนและลูกบ้านที่เข้าร่วมโครงการได้ร่วมงานกับทาง ปตท. มาเป็นระยะเวลาที่ต่อเนื่องกับกิจกรรมเป็นประจำทุกปี ในส่วนของรางวัลโครงการลูกโลกสีเขียวหมู่บ้านเปรตโนได้รับรางวัลในปี พ.ศ. 2542 และ “สืบทอด 5 ปีแห่งความยั่งยืน” ในปี พ.ศ. 2548 หลังจากนั้นชาวบ้านก็ยังดูแลสิ่งแวดล้อมในส่วนของชุมชน และในส่วนของโครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก และ โครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบลฯ ก็มีขั้นตอนของการดำเนินการโครงการอย่างต่อเนื่องชัดเจน

ในกรณีของลูกบ้านแต่ละโครงการมีความคิดเห็นที่ชุมชนเองจะต้องดำเนินการร่วมกันดูแลสิ่งแวดล้อมด้วยตนเองต่อไปถึงแม้ว่าโครงการจะสิ้นสุดลง มีโครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก ที่มีความคิดเห็นเพิ่มเติมว่าลูกบ้านยังไม่สามารถเข้าร่วมโครงการอย่างต่อเนื่องเนื่องจากยังติดปัญหาการจัดการเวลาในการทำมาหาเลี้ยงชีพกับการดูแลหญ้าแฝกไม่สอดคล้องกัน

โดยสรุปส่วนของชุมชนท้องถิ่นทั้ง 3 โครงการต้องการให้โครงการมีความต่อเนื่องเพื่อที่จะมีการพัฒนาเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและร่วมมือในการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันทางด้านการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมถึงแม้ว่าทาง ปตท. จะยุติการดำเนินงานแต่หากมี

การจัดทำเครือข่ายก็จะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับชุมชนที่มีความตั้งใจจริงในการร่วมกันดูแลสิ่งแวดล้อมทั่วประเทศไทยได้อย่างยั่งยืนตลอดไป “สำหรับทางชุมชนยังอยู่ในขั้นตอนของการปลูก ยังไม่ถึงขั้นตอนการส่งเสริมการปลูกซึ่งต้องมีการเพาะพันธุ์ ขยายพันธุ์ แต่ก็มีแผนการขยายพันธุ์ ตอนนี้คริวเรือนที่เข้าร่วมก็ยังอยู่ในขั้นตอนของการดูแลแปลงหญ้าแฝกของตนเองในแต่บ้านเท่านั้น” (น้ำค้าง มั่นศรีจันทร์, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2553)

ทางชุมชนมีความต่อเนื่องตั้งแต่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการเป็นรุ่นที่ 2 แล้วตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 ที่เราเข้าไปนำเสนอและมีการตอบรับโครงการในปี พ.ศ. 2551 เมื่อต่อมาปี พ.ศ. 2552 ทาง ปตท. ก็ส่งคนมาในพื้นที่เพื่อร่วมกับทางทีมงานในระดับตำบล ทางชุมชนดำเนินโครงการมาในปี 2553 จนกระทั่งในอนาคต พ.ศ. 2554 ซึ่งเป็นเป้าหมายว่าจะต้องทำโครงการฯ เพื่อถวายพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และโครงการจะสิ้นสุดลง แต่ทางชุมชนมีความคิดเห็นว่าในปี 2554 น่าจะมีการเปลี่ยนแปลงในระดับกลุ่มและเครือข่ายมากขึ้นในชุมชน ชุมชนก็อยากจะดำเนินโครงการต่อด้วยตนเอง อยากให้ทาง ปตท. เป็นองค์กรที่สนับสนุนเช่นเดิม ในเรื่องของความรู้หรือนักวิชาการ (สมหมาย เกตุแก้ว, สัมภาษณ์, 10 เมษายน 2553)

ส่วนสื่อมวลชน

ความต่อเนื่องของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในส่วนของสื่อมวลชนมีความคิดเห็นของสื่อมวลชน 2 ท่าน คือ วันชัย ตันติวิทยานิทัศน์ และ จิรพรรณ อัญญาโพธิ์ ที่เห็นความต่อเนื่องในการสร้างภาพลักษณ์ของ ปตท. ในเรื่องป่าและสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจนและยาวนาน สื่อมวลชนอีก 1 ท่าน คือ วิฑูร พึ่งประเสริฐ ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างว่า “

โครงการของ ปตท. มีภาพลักษณ์ที่ชัดเจนในความต่อเนื่องขององค์กร แต่ในระดับของผู้บริหารที่ดูแลเรื่อง CSR ยังมีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนตำแหน่งทำให้บางครั้งต้องทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการใหม่จึงทำให้ขาดความต่อเนื่องในภาพที่นำเสนอ สำหรับโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบลฯ ยังเป็นแค่ความต่อเนื่องในระดับชุมชนยังไม่สามารถเห็นความต่อเนื่องที่ชัดเจนในระดับประเทศ (วิฑูร พึ่งประเสริฐ, สัมภาษณ์, 29 มีนาคม 2553)

3.5 ความพึงพอใจต่อการใช้เครื่องมือและสื่อ (Tools and Media) ผู้นำเสนอสาร (Spoke Person) และการนำเสนอสาร (Messages)

ส่วนชุมชนท้องถิ่น ในเรื่องของความพึงพอใจในการใช้เครื่องมือและสื่อ ผู้นำเสนอสาร และการนำเสนอสาร ทั้ง 3 โครงการมีความคิดเห็นที่แตกต่างและมีข้อเสนอแนะในรายละเอียดของแต่ละโครงการ ซึ่งผลที่ได้รับในส่วนนี้จะเป็นข้อเสนอที่เป็นประโยชน์ต่อฝ่ายกิจการเพื่อสังคม ในการสะท้อนความคิดเห็นของแต่ละโครงการ การใช้สื่อในแต่ละโครงการก็มีวิธีการที่ต่างกัน ในแต่ละโครงการ ในส่วนของรางวัลลูกโลกสีเขียวก็ยังต้องการสื่อที่เข้าถึงชุมชนรักษาสีงแวดล้อมที่ยังห่างไกล ในขณะที่โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก ก็ต้องการสื่อที่ติดต่อกันระหว่างเครือข่าย แต่ในโครงการรักษป่า 84 ตำบล เป็นคนรุ่นใหม่ที่เป็นคณะทำงานระดับหมู่บ้านก็ให้ความคิดเห็นในระดับสื่อที่เป็นสื่อสมัยใหม่ เช่น รายการโทรทัศน์, การจัดรายการทางวิทยุชุมชน เป็นต้น ในเรื่องของผู้นำเสนอสารยังไม่สามารถเห็นความชัดเจนได้ว่าเป็นผู้บริหารคนใดที่เป็นตัวแทนของทาง ปตท. ในการนำเสนอเรื่องโครงการกิจกรรมเพื่อสังคม โดยมีรายละเอียดจากผู้นำชุมชนแต่ละโครงการให้ข้อมูล ดังต่อไปนี้

ส่วนของสื่อที่ใช้ในโครงการลูกโลกสีเขียวในการประชาสัมพันธ์ชุมชนมีความคิดเห็นว่ายังไม่เพียงพอต่อการติดต่อกับชุมชนเพราะการกระจายสื่อต่อการเข้าถึงชุมชนที่รักษาสีงแวดล้อมจริง ๆ เพราะจะเข้าถึงยากมากเพราะเป็นชุมชนที่ห่างไกลและอยู่เข้าไปลึกในชนบท ซึ่งส่วนมากคือการบอกต่อกันเพราะคนกลุ่มที่ทำงานสีงแวดล้อมอย่างจริงจังจะน้อยมาก (อัมพร แพทย์ศาสตร์, สัมภาษณ์, 27 มีนาคม 2553)

สำหรับโครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก ชาวสารที่ออกมาที่ค่อนข้างสม่ำเสมอมีวารสารข่าวส่งมาโดยตลอด แต่ส่วนมากจะใช้เวลาติดต่อกับทางเจ้าหน้าที่ของ ปตท. มากกว่าเมื่อมีการจัดประชุมก็มีการติดต่อกัน ทางชุมชนต้องการให้มีการทำเครือข่ายหญ้าแฝกเพื่อให้ชุมชนสื่อสารกันเองเพื่อช่วยลดการสื่อสารที่ต้องรอจากเจ้าหน้าที่ของทาง ปตท. (น้ำค้าง มั่นศรีจันทร์, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2553)

โครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง ความชัดเจนของสื่อที่ทางโครงการฯ ทำออกมา ทางชุมชนมีความคิดเห็นว่ายังไม่ชัดเจนในประเด็นการสื่อสารเพราะมีความซ้ำซ้อนกับโครงการเศรษฐกิจพอเพียงของหน่วยงานอื่น ๆ ที่หน่วยราชการหน่วยอื่น ๆ ทำงานกับชุมชนอยู่ก่อนหน้าแล้ว ต้องการให้มีการบูรณาการทุกอย่างสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบเดิม ๆ ไม่สามารถกระตุ้นคนที่อยู่ในตำบลหรือตำบลข้างเคียงได้ ส่วนสื่อบุคคลที่มีตามรายการต่าง ๆ ก็มีเพียงแค่เล็กน้อย ความถี่ยังเห็นไม่ชัด

เรื่องของชื่อโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบลฯ ต้องการให้ชื่อของโครงการชัดเจน เหมือนโครงการอื่น ๆ เช่น โครงการหญ้าแฝก เพราะสื่อสารกับคนในชุมชนง่าย สำหรับวารสารที่ทางโครงการทำก็ยังไม่อยู่ในระดับที่พอใจ ทางชุมชนมีความเห็นว่าน่าจะมีคอลัมน์ที่บอกกล่าวถึงความเคลื่อนไหวในระดับ 84 ตำบลทั้งหมด ทำให้สร้างเวทีเครือข่ายในระดับภูมิภาคจะได้รู้เรื่องของตำบลอื่น ๆ ในทุก ๆ ครั้งที่มีการออกวารสารทำให้ไม่สามารถนำไปกระตุ้นคนในชุมชนให้เข้าร่วม หรือขยายในเชิงความคิดได้ ในเรื่องสื่อที่ใช้ในระดับหมู่บ้านและตำบล ชุมชนใช้เวทีประชาคมบ้าง เสี่ยงตามสายบ้าง ทำให้ทำงานลำบากเพราะไม่มีสื่อที่ชัดเจนในการนำเสนอและเผยแพร่กับชุมชน ทำให้ศักยภาพของทีมงานในระดับชุมชนลดลงเนื่องจากการสื่อสารระหว่างบุคคล ทางชุมชนจึงขอนำเสนอว่าอาจมีการทำสื่อในส่วนกลางที่ครอบคลุมประเด็นหรือมีการตั้งบในระดับตำบลในการทำสื่อประชาสัมพันธ์ตรงนี้ออกมา เช่น อาจทำรายการวิทยุชุมชนโดยมีเยาวชนเป็นผู้สื่อข่าว เพื่อให้เกิดการกระตุ้นในกลุ่มเป้าหมายเดิม และขยายแนวคิดไปสู่กลุ่มเป้าหมายใหม่ ๆ ที่จะพื้นฐานรอบข้างของชุมชนที่ยังไม่เข้าใจในกิจกรรมให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น (สมหมาย เกตุแก้ว, สัมภาษณ์, 10 เมษายน 2553)

ส่วนสื่อมวลชน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างออกไปในเรื่องการนำเสนอสารและเครื่องมือการสื่อสารของทาง ปตท. ซึ่งส่วนใหญ่เน้นย้ำว่า ปตท. ทำโครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวกับป่าและสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจนแล้ว แต่มีความเห็นแตกต่างในการนำเสนอในเชิงรายละเอียดสำหรับผู้นำเสนอสารยังไม่เห็นชัดเจนว่าผู้บริหารระดับสูงของ ปตท. ท่านใดเป็นผู้นำเสนอสาร (Spoke Person) ที่เป็นผู้นำเสนอหลักอย่างชัดเจน ผู้ที่เริ่มจะมีบทบาทคือเทวินทร์ วงศ์วานิช ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน ซึ่งเป็นประธานชมรม พลังไทย ใจอาสา ที่เริ่มตั้งขึ้นมาในปี พ.ศ. 2553 นี้ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้ คือ “ฝ่ายโฆษณาประชาสัมพันธ์ของทาง ปตท. ยังไม่สามารถเข้าใจประเด็นที่ทางฝ่ายกิจการเพื่อสังคมต้องการสื่อสารออกมาอย่างชัดเจน ถึงแม้จะทำโฆษณาที่เกี่ยวข้องกับป่าก็จริงแต่ก็ยังไม่ครบประเด็นที่ทางฝ่ายกิจการเพื่อสังคมต้องการสื่อออกมาอย่างแท้จริง” (วันชัย ตันติวิทยาพิทักษ์, สัมภาษณ์, 1 เมษายน 2553)

ให้คำแนะนำว่าวิธีการนำเสนอสารของฝ่ายกิจการเพื่อสังคมจะต้องไม่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์แต่ต้องนำเสนอในเชิงภาพลักษณ์ที่ทำประโยชน์ให้กับสังคม แต่วารสารของโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบลฯ ต้องมีการสร้างความโดดเด่นและชัดเจนใน

เรื่องประเด็นให้กับชุมชนเป้าหมายมากกว่าที่กำลังนำเสนออยู่ (วิฑูร ฟิงประเสริฐ, สัมภาษณ์, 29 มีนาคม 2553)

การทำสื่อโฆษณาที่ใช้เป็นการสื่อสารทางด้าน Corporate Advertising ค่อนข้างมาก ซึ่งค่อนข้างสมบูรณ์และมีจุดที่เน้นย้ำเรื่องสื่อโฆษณา รวมถึงการลงในรายละเอียดฝ่ายสื่อสิ่งพิมพ์ เช่น Advertorial ตามนิตยสารต่าง ๆ ในอินเทอร์เน็ตของ ปตท. เองก็ค่อนข้างมีรายละเอียดที่ชัดเจน (จิรพรรณ อัญญะโพธิ์, สัมภาษณ์, 1 เมษายน 2553)

3.6 การประเมินผล

ส่วนชุมชนท้องถิ่น การประเมินผลโครงการของทั้ง 3 โครงการในระดับผู้นำชุมชน และลูกบ้านของทั้ง 3 โครงการ โดยประเมินผลด้วยความพึงพอใจที่มีต่อโครงการนั้นพบว่าชุมชนท้องถิ่นมีความพึงพอใจมากในการทำงานร่วมกับ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ทางชุมชนประเมินว่าการปฏิบัติงานของ ปตท. ค่อนข้างอยู่ในระดับที่ดีแล้ว และเป็นต้นแบบที่ดีให้กับชุมชนและสังคมในส่วนอื่น ๆ ที่จะดำเนินการตามแบบอย่างบ้าง โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียวประเมินผลให้การแพร่กระจายสื่อยังไม่อยู่ในระดับที่น่าพอใจ โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกมีความต้องการให้ ปตท. กำหนดบทบาทของตนเองให้เป็นฝ่ายรุกมากกว่านี้เพื่อสร้างเป้าหมายและเจตนารมณ์ที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เนื่องจากความเข้าใจในวงกว้างสำหรับสังคมยังมีน้อยในส่วนโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบลฯ ใช้วิธีการประเมินผลเชิงปริมาณ ใช้วิธีการว่าเมื่อหมดโครงการรักษป่าฯ ในปี พ.ศ. 2554 แล้วยังคงเหลือ 70 ครัวเรือนที่ยังทำเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง ก็จะพอใจมากคือ ใน 100% ถ้าเริ่มคิดที่จะทำเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงก็ให้ไป 30 คะแนน เริ่มทำสำเร็จหรือไม่สำเร็จให้ไป 50 คะแนน ถ้าทำแล้วสำเร็จเอาไป 70 คะแนน ถ้าทำดีแล้วสอนคนอื่นได้ให้ 90-100 คะแนน

การประเมินผลจากส่วนชุมชนท้องถิ่นโดยรวมอยู่ในระดับที่พึงพอใจ ซึ่งข้อเสนอแนะของชุมชนจะเป็นแนวทางที่สำคัญในการนำไปปรับเปลี่ยนการบริหารโครงการฯ เพิ่มเติมต่อไป

ส่วนสื่อมวลชน การประเมินผลโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ทาง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) กำลังดำเนินการ สื่อมวลชนมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในเรื่องความตั้งใจจริงและความต่อเนื่องที่ทาง ปตท. สะท้อนให้เห็น วันชัย ตันติวิทยาพิทักษ์ ให้ความเห็นว่าโครงการ CSR ไม่สามารถประเมินผลได้จากผลกำไรหรือรายรับ ซึ่งสอดคล้องกับวิฑูร ฟิงประเสริฐ ที่กล่าวว่าเห็นโครงการชัดเจนเป็นรูปธรรม แต่ต้องใช้เวลาในการดำเนินการนานกว่านี้ ไม่สามารถบอกได้จากกำไรของบริษัท ในขณะที่จิรพรรณ อัญญะโพธิ์ ได้ประเมินผลในเรื่องภาพลักษณ์ว่า ปตท. ประสบความสำเร็จเชิงภาพลักษณ์องค์กรในการทำโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ในทุกโครงการที่ทำถวายพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ซึ่งถือเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรใหญ่ ในการสร้างกระแสการทำความดีในรูปแบบ CSR ถวายในหลวงทำให้ประชาชนรู้สึกดีต่อองค์กร

3.7 ปัญหาและอุปสรรคในการร่วมดำเนินการโครงการ

ส่วนชุมชนท้องถิ่น การดำเนินโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจังเป็นธรรมดาที่จะต้องประสบกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โครงการทั้ง 3 โครงการของ ปตท. ที่กำลังดำเนินการก็มีปัญหาที่แตกต่างกันในระดับชุมชนซึ่งผลของการศึกษาส่วนนี้มีรายละเอียดของข้อมูลที่แตกต่างกันในแต่ละโครงการ ดังต่อไปนี้ คือ โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว ในส่วนของสื่อที่ใช้ในโครงการลูกโลกสีเขียวในการมีส่วนร่วมด้วยชุมชนมีความคิดเห็นว่ายังไม่เพียงพอต่อการติดต่อกับชุมชนเพราะการกระจายสื่อต่อการเข้าถึงชุมชนที่รักษาสิ่งแวดล้อมจริง ๆ เพราะจะเข้าถึงยากมากเพราะเป็นชุมชนที่ห่างไกลและอยู่เข้าไปลึกในชนบท โครงการพัฒนาและธรรมาภิบาลการใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ปัญหาหรืออุปสรรคที่พบก็เป็นเรื่องการจัดการเวลาและการหมุนเวียนกันไปร่วมกับคณะทำงานของทาง ปตท. เอง กับการดูแลโครงการให้เติบโต โครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง ปัญหาที่เกิดขึ้นมี 2 ระดับ คือ ในระดับการทำงานกับชุมชน การที่ตำบลได้รับการคัดเลือกให้เป็นเพียงแค่ 1 ตำบล ใน 1 จังหวัด ในขณะที่ตำบลอื่น ๆ ก็มีแนวท่อก๊าซของทาง ปตท. พาดผ่านจะเกิดกระแสการต่อต้านว่าทำไมตำบลอื่น ๆ ถึงไม่ได้รับเลือกทางโครงการ รวมถึงการทำงานกับข้าราชการในระดับจังหวัดก็มีการประสานงานซึ่งมีแนวคิดที่แตกต่าง ปัญหาที่เกิดขึ้นอีกระดับคือ การพูดคุยกันในทางความคิดร่วมกับทางทีมงานโครงการรักษป่าฯ ของทาง ปตท. เอง ในส่วนกลางยังไม่ตรงกับแนวคิดในระดับภูมิภาคหรือในพื้นที่ ซึ่งส่วนกลางให้ความสำคัญกับเรื่องหลักการแต่ระดับภาคก็เห็นความแตกต่างเพราะคลุกคลีกับในพื้นที่ ทำให้ประเด็นที่มาสู่ชุมชนยังไม่ชัดเจน ทางชุมชนต้องการให้ส่วนกลางชัดเจนในเรื่องประเด็นก่อนที่จะมานำเสนอในชุมชน และปัญหาสุดท้ายก็คือ ในปี พ.ศ. 2554 ที่ทางชุมชนจะต้องทำโครงการวิจัยน้ำในชุมชนให้เสร็จเพื่อที่จะถวายต่อในหลวง แต่ทางชุมชนยังไม่สามารถเก็บข้อมูลได้เป็นที่เรียบร้อยเนื่องจากว่าเป็นงานวิจัยซึ่งขึ้นอยู่กับสถานะทางธรรมชาติที่เปลี่ยนแปลง ทางชุมชนก็ไม่ได้ต้องการให้งานวิจัยมีแค่ข้อมูลดิบเพียงอย่างเดียวต้องการนำเสนอภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการน้ำ

ปัญหาที่พบในระดับลูกบ้านจากสังเวียน เกตุแก้ว คือ ไม่แน่ใจว่าทีมงานที่มาทำงานในระดับชุมชนคือทีมมวลชนสัมพันธ์ของ ปตท. ทีมเดิมที่เข้ามาทำงานในพื้นที่ตั้งแต่การวางแผนท่อก๊าซเส้นระยอง-แก่งคอย เส้นที่ 4 หรือทีมงานโครงการรักษป่า 84 ตำบล ซึ่งเป็นปัญหาการสื่อสารเชิงสาธารณะของชื่อโครงการ

ส่วนสื่อมวลชน ในส่วนของสื่อมวลชนมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันในการมองเห็นถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ ปตท. เป็นประเด็นในเรื่องความเข้าใจที่ยังไม่ชัดเจนของเจ้าหน้าที่โครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบลฯ ที่ยังไม่ตรงกับชุมชน สอดคล้องกับสมหมาย เกตุแก้ว ที่กล่าวถึงประเด็นในการสื่อสารที่ยังไม่ชัดเจนเมื่อมีการประสานงานจากส่วนกลางมายังการดำเนินงานในระดับชุมชน

ปัญหาที่เห็นอย่างชัดเจนในเรื่องของการสื่อสารในภาพรวมคือ ฝ่ายโฆษณาประชาสัมพันธ์ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ยังขาดความเข้าใจหัวใจสำคัญของงาน CSR โดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับป่า สำหรับโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบลฯ ต้องใช้ความเข้าใจในหลากหลายวิชาที่จะเข้าไปทำงานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ในขณะที่ ปตท. ก็ยังต้องพยายามพัฒนาบุคลากรให้มีองค์ความรู้ในแนวคิดหลักของโครงการอย่างชัดเจนที่จะเข้าไปทำความเข้าใจกับชุมชนของโครงการ 84 ตำบล เพราะยังเป็นบุคลากรที่ยังไม่มีประสบการณ์ในการทำงานกับชุมชนมากนัก ถ้าหากว่าแนวความคิดของบุคลากรยังไม่ชัดเจนก็จะเป็นปัญหาเกี่ยวกับการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายได้ เพราะแนวคิดโครงการเป็นการนำองค์ความรู้เข้าไปสร้างความสัมพันธ์กับคนในชุมชน ซึ่งถ้าเจ้าหน้าที่ที่ประสานงานกับชุมชนไม่สามารถสื่อสารทางความคิดและทำงานในเชิงเป้าหมายให้กับชุมชนได้ก็จะเป็นการสิ้นเปลืองทั้งเวลาและทรัพยากรทางการเงิน (วันชัย ตันติวิทยาพิทักษ์, สัมภาษณ์, 1 เมษายน 2553)

ข้อสำคัญคือการทำงานที่มีการเปลี่ยนผู้บริหารทำให้รอยต่อของโครงการแต่ละโครงการไม่มีความต่อเนื่องในประเด็นต่าง ๆ ผู้บริหารที่เข้ามารับหน้าที่ต่อก็ไม่เข้าใจว่าหัวใจหลักของโครงการคืออะไร สำหรับโครงการรักษป่าฯ ในระดับของมวลชนคนยังไม่ค่อยรู้จัก ปัญหาโครงการฯ นี้ คือชุมชนใดไม่มีคุณภาพก็ไม่สามารถทำโครงการฯ ต่อไปได้ แต่ปัจจัยข้างนอกก็สำคัญที่จะส่งเสริมให้กับชุมชน คือ ปัจจัยรอบนอกต้องดีด้วย ใช้ระยะเวลาพอสมควร (วิฑูร พึ่งประเสริฐ, สัมภาษณ์, 29 มีนาคม 2553)

“ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ได้คิดว่าจะมีกับชุมชน อาจจะมีกับองค์กรพัฒนาเอกชนที่เกี่ยวข้องบ้างกับโครงการอื่นของหน่วยงานอื่น ๆ ที่ไม่ใช่โครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ ปตท.” (จิรพรรณ อัญญาโพธิ์, สัมภาษณ์, 1 เมษายน 2553)

3.8 ปัจจัยทางด้านการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับโครงการ

ส่วนชุมชนท้องถิ่น ในส่วนของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อโครงการทั้ง 3 โครงการ ทั้งผู้นำชุมชนและลูกบ้านต่างเห็นตรงกันว่า สภาพของสังคมที่เปลี่ยนไปเป็นระบบอุตสาหกรรม และทุนนิยมทำให้ชุมชนจะต้องดูแลโครงการของตนเองอย่างเข้มแข็ง เนื่องจากกิจกรรมเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อมเป็นเรื่องที่ตามมาหลังจากปัญหาปากท้อง โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียวค่อนข้างมีความเข้มแข็งต่อผลของสภาพแวดล้อมภายนอกเนื่องจากเป็นชุมชนที่ดำเนินงานมายาวนานและมั่นคงในระดับหนึ่ง โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก เป็นเรื่องที่ทางชุมชนขับเคลื่อนได้ช้าเพราะว่าใกล้เขตอุตสาหกรรมซึ่งชุมชนจะมีอาชีพและมีรายได้จึงไม่จำเป็นต้องพึ่งพาหญ้าแฝกในเรื่องทางเศรษฐกิจมากนัก สำหรับโครงการรักษป่า 84 ตำบล เป็นโครงการที่มีผลจากสภาพสังคมที่เปลี่ยนไปมากที่สุดเพราะต้องทำงานในเชิงวิถีคิดเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อให้ชุมชนมีสติในการดำรงอยู่เป็นสังคมที่เข้มแข็ง

ส่วนสื่อมวลชน ความคิดเห็นของสื่อมวลชน 2 ท่านในเรื่องปัจจัยทางด้านการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับโครงการ วันชัย ดันดีวิทยาทักษ์ และจิรพรรณ อัญญะโพธิ์ สอดคล้องในเรื่องภาพลักษณ์ในอดีตที่ ปตท. เคยมีกรณีขัดแย้งในเรื่องท่อก๊าซธรรมชาติไทย-พม่า และในปัจจุบันที่ประสบปัญหาทางด้านภาพลักษณ์ที่เกี่ยวกับราคาน้ำมันในตลาด ไม่เห็นว่าเป็นปัญหาหลักหรือปัจจัยที่มีผลต่อโครงการเนื่องจากเป็นโครงการที่ ปตท. ดำเนินการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงคือชุมชนที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยตรงนี้เป็นหลัก สำคัญ ในขณะที่วิฑูรย์ พิธีประเสริฐ มีความคิดเห็นว่าปัจจัยทางด้านสังคมที่เปลี่ยนแปลงทำให้ชุมชนละเลยที่ดินทำกินและเกษตรกรรมซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญของประเทศไทย สอดคล้องกับสมหมาย เกตุแก้ว ผู้ใหญ่บ้านในโครงการรักษป่า 84 ตำบล ที่มีความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่าปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินโครงการ

อย่างไรก็ตามในส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับผลในด้านภาพลักษณ์ของโครงการกิจกรรม เพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นชุมชนที่ทางผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ซึ่งเป็นผู้นำชุมชนและลูกบ้านที่อยู่ในระดับมีความเข้าใจในโครงการเป็นอย่างดี รวมถึงสื่อมวลชนที่เกี่ยวข้องกับทาง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ความคิดเห็นที่มีให้กับการดำเนินโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมมีเจตนาที่ต้องการจะร่วมกันพัฒนาโครงการฯ ร่วมกับทาง ปตท. อย่างแท้จริงเพื่อการดำเนินงานเพื่อประโยชน์แก่สังคมในภาพภาคหน้าอย่างแท้จริง