

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)” เป็นการศึกษาด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) โดยวิธีการเก็บข้อมูล 2 วิธีประกอบกัน คือการศึกษาเอกสาร (Documentary Study) และการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) ทั้งผู้บริหารและพนักงานฝ่ายกิจการเพื่อสังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กรของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) โดยทำการศึกษาโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 3 โครงการ ได้แก่ โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง ผู้ศึกษาขอเสนอ โดยแบ่งเป็นประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

1. เพื่อศึกษาถึงกลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาถึงรูปแบบและกิจกรรมของโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อศึกษาถึงผลกระทบของโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

สรุปและอภิปรายผลการศึกษา

การสรุปและอภิปรายผลการศึกษา “กลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)” โดยการสัมภาษณ์เจาะลึกจากผู้บริหารและพนักงานฝ่ายกิจการเพื่อสังคม ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ที่ดูแลโครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล วิถีพอเพียง รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร คือ ชุมชนท้องถิ่นและสื่อมวลชน ประกอบกับการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาจะนำเสนอข้อมูลแบบพรรณนา โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ส่วนตามวัตถุประสงค์ที่ 1-3 ซึ่งสามารถสรุปและอภิปรายผลการศึกษา ได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 เพื่อศึกษาถึงกลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

การบริหารกลยุทธ์โครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ทั้ง 3 โครงการตามที่ผู้ศึกษาวิจัยได้ทำการศึกษามาแล้วนั้นมีปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกซึ่งผู้ศึกษาค้นพบว่าปัจจัยทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่ง นั่นก็คือ การที่ทาง ปตท. ให้ความสำคัญกับการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในตลาดหลักทรัพ์ก็ส่งผลให้ปัจจัยภายในองค์กรมีลักษณะที่เป็นองค์กรธุรกิจมากกว่าองค์กรที่ทำงานเพื่อสังคม

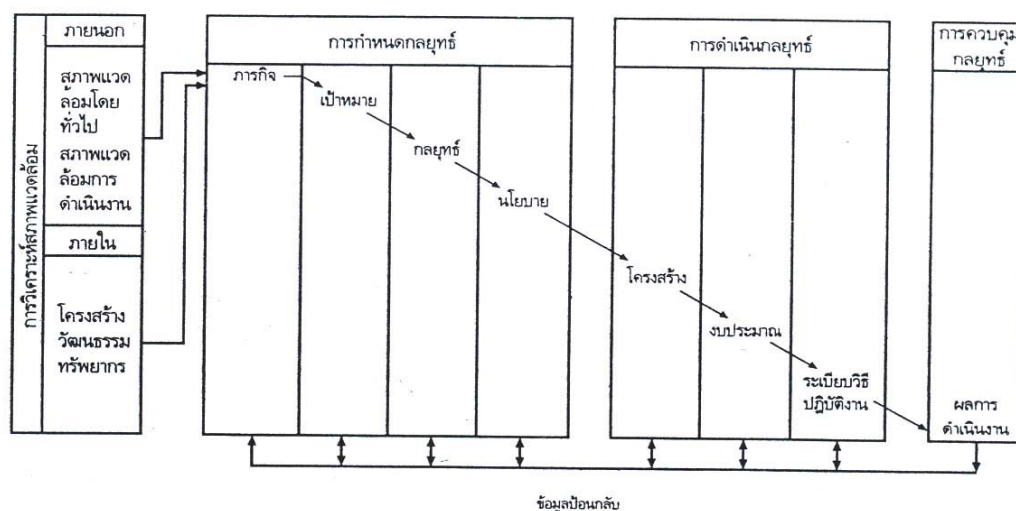
ในขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ 2 ที่มีการระบุภารกิจ การกำหนดเป้าหมายและความคาดหวัง การพัฒนากลยุทธ์ และการกำหนดนโยบายของบริษัท การระบุภารกิจของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาที่ทางผู้ศึกษาวิจัยได้พบว่าวิสัยทัศน์และภารกิจของ ปตท. ที่ผู้บริหารได้แสดงไว้ตั้งแต่เป็นการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย รวมทั้งการสร้างภาพลักษณ์ที่วางภารกิจขององค์กรนับตั้งแต่ก่อตั้งองค์กรเป็นการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทยซึ่งมีภารกิจที่ต้องรับผิดชอบต่อเรื่องพลังงานของประเทศ จนกระทั่งแปรรูปมาเป็นบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ก็ยังคงมีภารกิจที่ชัดเจนในวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกันในการสัมภาษณ์ทั้งระดับผู้บริหารและพนักงานที่มีความคิดเห็นตรงกันในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ทางผู้บริหารได้กำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรตั้งแต่แรกเริ่มเพราะคำนึงถึงว่าธุรกิจของ ปตท. เองก็มีส่วนในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ โดยกำหนดให้เป็นพันธกิจและค่านิยมขององค์กรที่บุคลากรจะต้องปฏิบัติตาม ทั้งนี้ทำให้ผลการศึกษาที่พบในเรื่องความคาดหวังโดยภาพรวมของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในระดับผู้บริหารมีความคาดหวังที่สอดคล้องกับผู้ดูแลโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการ ในเรื่องการพัฒนาของชุมชนเพื่อให้ชุมชนมีความแข็งแกร่งในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้วยกระบวนการของชุมชนเอง และเพื่อประโยชน์ที่จะตามมาของชุมชนในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ โดย ปตท. เองก็ได้ประโยชน์จากการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนในการพัฒนาและเรียนรู้ร่วมกันกับชุมชนด้วยโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ ปตท. ทั้ง 3 โครงการก็เช่นเดียวกันมีเป้าหมายในการกำหนดแผนพัฒนากลยุทธ์ไว้ในเรื่องการจัดเก็บองค์ความรู้ หรือ KM (Knowledge Management) ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นในระดับชุมชนเพื่อนำมาเป็นการพัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในการดูแลและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาของชุมชนและสังคมไทยอย่างยั่งยืนต่อไป ทำให้แนวนโยบายที่ทางผู้บริหารบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในกลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

เพื่อที่จะจัดเรียงลำดับความสำคัญของโครงการเพื่อวางกลยุทธ์การสื่อสารโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่สำคัญเพียงประเด็นเดียวเพื่อความชัดเจนในการสื่อสารการสร้างภาพลักษณ์มากยิ่งขึ้น

หลังจากกำหนดกลยุทธ์จึงมีการดำเนินกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับการถ่ายทอดกลยุทธ์และนโยบายให้เป็นการกระทำ ด้วยการพัฒนาโครงการ งบประมาณ ระบบการบริหารของบริษัท โดยส่วนรวม โดยทั้ง 3 โครงการต่างมีชุมชนและบุคคลต้นแบบที่เป็นผู้ที่อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมอย่างแท้จริงในชุมชนที่อยู่ห่างไกลในชนบทเป็นการดำเนินกลยุทธ์โดยตรงต่อชุมชนกลุ่มที่อนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างแท้จริง จึงมีการพัฒนาโครงการและงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับเรื่องสิ่งแวดล้อมกับชุมชน ทางบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) กำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการของทั้ง 3 โครงการอยู่ภายใต้การดูแลการบริหารงานของผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สื่อสารองค์กรและกิจการเพื่อสังคม และผู้ปฏิบัติงานทั้ง 3 โครงการ ขึ้นตรงต่อฝ่ายกิจการเพื่อสังคมที่แยกออกมาจากฝ่ายประชาสัมพันธ์ในปี พ.ศ. 2551 เพื่อกำหนดทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น รวมถึงขั้นตอนสุดท้ายของการกำหนดกลยุทธ์ที่จะมีการควบคุมกลยุทธ์ด้วยการประเมินผลโครงการตามมาตรฐานที่ทางบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) กำหนดไว้เพื่อทำการตรวจสอบผลของการดำเนินโครงการเชิงกลยุทธ์

ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์เป็นไปตามแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ ตามลำดับขั้นตอนของแนวคิดการวางกลยุทธ์การบริหาร (Strategic Management) ของสมยศ นาวิการ (2538, น. 13-31) ดังนี้ คือ ขั้นตอนที่ 1 คือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์ ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินกลยุทธ์ และขั้นตอนสุดท้าย การควบคุมกลยุทธ์ ตามแบบจำลองการบริหารเชิงกลยุทธ์ภาพที่ 5.1

ภาพที่ 5.1
แบบจำลองการบริหารเชิงกลยุทธ์



ที่มา: การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ (น. 18), โดย สมยศ นาวิกการ, 2538, กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.

ในขั้นตอนของการกำหนดกลยุทธ์ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ 2 ที่จะต้องมีการระบุภารกิจ การกำหนดเป้าหมาย การพัฒนากลยุทธ์ และการกำหนดนโยบายของบริษัท การระบุภารกิจของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สอดคล้องกับงานวิจัยของ จณิน เอี่ยมสอาด (2550) ที่ศึกษาเรื่อง “รูปแบบและการสื่อสารการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจไทย” ระบุไว้ว่า ปตท. เป็นธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมพลังงานซึ่งส่งผลต่อเศรษฐกิจและความมั่นคงของประเทศ โดยตรงอีกทั้งยังเป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาหรือป้องกันการนำเข้าพลังงานจากต่างประเทศ จึงน่าจะเป็นธรรมชาติวิสัยขององค์กรที่ต้องมีนโยบายการดำเนินธุรกิจเพื่อประโยชน์ส่วนรวม และให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงเป็นธุรกิจที่เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ซึ่งมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมจึงน่าจะเป็นความคาดหวังจากสังคมที่ต้องการให้องค์กรแสดงความรับผิดชอบต่อในเรื่องสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับผลการศึกษาที่ทางผู้ศึกษาพบว่าวิสัยทัศน์และภารกิจของ ปตท. ที่ผู้บริหารได้แสดงไว้ตั้งแต่เป็นการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย

ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์หลังจากที่ภารกิจระบุไว้อย่างชัดเจนในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมซึ่งจะมีกระบวนการกำหนดความคาดหวังและเป้าหมาย ผลการศึกษาที่พบเน้นเรื่องการเรียนรู้ร่วมขององค์กรและชุมชนซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงกับองค์กร

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีแนวทางการดำเนินงานโดยร่วมพัฒนากับชุมชนเพื่อชุมชนเป็นสังคมที่เข้มแข็งและยั่งยืน กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ ปตท. สอดคล้องกับงานวิจัยของ จณิน เอี่ยมสอาด (2550) เรื่อง “รูปแบบและการสื่อสารการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจไทย” ที่เน้นเรื่องกระบวนการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการดำเนินธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคมว่าควรจะทำให้ความสำคัญกับการพัฒนาและวิจัย (Research and Development) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อพัฒนาระบบงานอย่างต่อเนื่อง โครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ ปตท. ทั้ง 3 โครงการกำหนดแผนพัฒนากลยุทธ์ไว้ในเรื่องการจัดเก็บองค์ความรู้ หรือ KM (Knowledge Management) ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นในระดับชุมชนเพื่อนำมาเผยแพร่เช่นเดียวกัน

ในการกำหนดกลยุทธ์จะต้องมีแนวนโยบายในภาพรวม ซึ่งผู้ศึกษาวิจัยค้นพบจากผลการศึกษานโยบายที่ทางผู้บริหารบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในกลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่มีผลในด้านภาพลักษณ์ขององค์กรมีแนวนโยบายที่สอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรมของผู้ศึกษาวิจัยในงานของ จิรัชญา โยธาอภิรักษ์ ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และผลของภาพลักษณ์ต่อทัศนคติที่มีต่อตราสินค้า ปตท.” ผลการศึกษาของ จิรัชญา โยธาอภิรักษ์ กล่าวว่าเนื่องจากความหลากหลายของเนื้อหาของโครงการบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีจำนวนมากทำให้ประชาชนเกิดความสับสน ไม่สามารถจดจำข้อมูลข่าวสารได้ไม่ครบถ้วน จึงสอดคล้องกับแนวนโยบายที่ผู้ศึกษาค้นพบว่าทางผู้บริหารต้องการจัดเรียงลำดับความสำคัญของโครงการเพื่อวางกลยุทธ์การสื่อสารโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่สำคัญเพียงประเด็นเดียวเพื่อความชัดเจนในการสร้างภาพลักษณ์มากยิ่งขึ้น

การดำเนินกลยุทธ์ เป็นการดำเนินกลยุทธ์ของบริษัทด้วยการวางแผนการดำเนินงานในรายละเอียดที่เฉพาะเจาะจง เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ของบริษัท ในที่นี้ผู้ศึกษาจะเฉพาะประเด็นโครงสร้างการบริหารในส่วนในระดับแผนกสื่อสารองค์กรและฝ่ายกิจการเพื่อสังคมเท่านั้น เพื่อที่จะศึกษาโครงสร้างการบริหารเฉพาะของทั้ง 3 โครงการ รวมถึงงบประมาณเท่าที่ทาง ปตท. สามารถเปิดเผยได้ สิ่งที่ผู้ศึกษาให้ความสำคัญในขั้นตอนการดำเนินกลยุทธ์ก็คือ การมีส่วนร่วมของพนักงานที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กรและปัญหาอุปสรรคที่พบในการดำเนินกลยุทธ์ จากผลการศึกษาค้นพบว่าทางบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ได้มีการตั้งชมรม “พลังไทย ใจอาสา” ขึ้นเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2553 นี้ ซึ่งมีการตั้งชื่อสังเกตจากงานของจณิน เอี่ยมสอาด (2550) เรื่อง “รูปแบบและการสื่อสารการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจไทย” ที่พบว่าการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจไทยยังมีโครงสร้างที่อยู่ในความดูแลของหน่วยงานด้าน

ประชาสัมพันธ์ สื่อสารองค์กร ยังไม่มีส่วนของโครงสร้างที่กำกับดูแลในสายงานการผลิตร่วมกัน ทำให้โครงการกิจกรรมเพื่อสังคมยังขึ้นตรงต่อผู้บริหารระดับสูงเพียงคนเดียวยังไม่พบการจัดการทางโครงสร้างที่สอดคล้องและสมดุลกับสายงานการผลิตผลิตภัณฑ์แต่อย่างใด

ส่วนที่ 2 รูปแบบและกิจกรรมโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

จากการศึกษาพบว่า รูปแบบและกิจกรรมในการบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สามารถสรุปและอธิบายผลการศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกิจกรรมโครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการ กิจกรรมหลักที่ทางโครงการทั้ง 3 โครงการดำเนินอยู่เป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกัน 2 โครงการ คือ โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว และโครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกฯ ที่เน้นเรื่องการประกวดและการให้รางวัล สำหรับโครงการรักษ์ป่า สร้างคน 84 ตำบลฯ โดยตัวกิจกรรมให้น้ำหนักเรื่องการนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ โดยการคัดเลือกโครงการหรือชุมชนทั้ง 3 โครงการในเบื้องต้นพิจารณาจากระดับภาพรวมก่อนว่าอยู่ในเกณฑ์ชุมชนโดยรอบพื้นที่ปฏิบัติการของกลุ่ม ปตท. หรือไม่ ซึ่งโดยส่วนใหญ่ใช้ให้ความสำคัญกับหลักเกณฑ์นี้

การจัดรูปแบบและประเภทการดำเนินธุรกิจเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ จากผลการศึกษาระบุชัดเจนจากผู้บริหารว่าเป็นโครงการที่จัดขึ้นเพื่อขยายการรับรู้และความห่วงใยต่อประเด็นปัญหาทางสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงจัดประเภทโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการ ที่อยู่ในหมวดการพัฒนาชุมชนและสังคมซึ่งแยกออกมาจากการทำโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมในสายการผลิต รูปแบบความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องซึ่งผู้ศึกษาค้นพบว่าฝ่ายกิจการเพื่อสังคมใช้รูปแบบเครือข่ายที่เชื่อมโยงถึงกันทั้ง 3 โครงการรวมถึงความเป็นเครือข่ายกับองค์กรอื่น ๆ เช่น องค์กรราชการ องค์กรพัฒนาเอกชนที่เข้าร่วม ก็เป็นความสัมพันธ์ในรูปแบบเครือข่าย

ในส่วนของประโยชน์ของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ทั้ง 3 โครงการที่แตกต่างไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว เป็นโครงการที่ให้รางวัลกับนักอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ในการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งให้กับชุมชนและคนที่อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในขณะที่โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกฯ เป็นโครงการที่ใช้หญ้าแฝกเป็นเครื่องมือในการพัฒนาสังคมและ

อนุรักษ์ดินและน้ำด้วยการนำหญ้าแฝกมาปลูกสร้างกิจกรรมอื่น ๆ เพิ่มพูนจากการปลูกหญ้า สุดท้ายโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบลฯ มีความมุ่งหวังสร้างประโยชน์จากองค์ความรู้ในการ ดำเนินชีวิตด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของตำบล 84 ตำบล ทั่วประเทศ

ในส่วนที่ 2 ผู้ศึกษาสรุปการอภิปรายผลการศึกษารูปแบบและประเภทของกิจกรรม โครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมตามแนวคิดชุมชนสัมพันธ์ของวิรัช ฤทธิธนกุล ที่เน้นเรื่ององค์กร สถาบันที่ทำธุรกิจควรจะสร้างสรรคความสัมพันธอันดีกับชุมชนที่เกี่ยวข้องเป็นชุมชนในละแวก ใกล้เคียงซึ่งถือเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดในปัจจุบัน เพราะไม่ว่าองค์กรจะไปทำธุรกิจที่ใดจะต้องทำ ธุรกิจให้เป็นที่ยอมรับของชุมชนนั้น สอดคล้องกับพิจารณาคัดเลือกโครงการที่ให้น้ำหนักการ คัดเลือกโครงการที่อยู่ในรอบพื้นที่ปฏิบัติการทางธุรกิจของ ปตท. อยู่ก่อนแล้ว

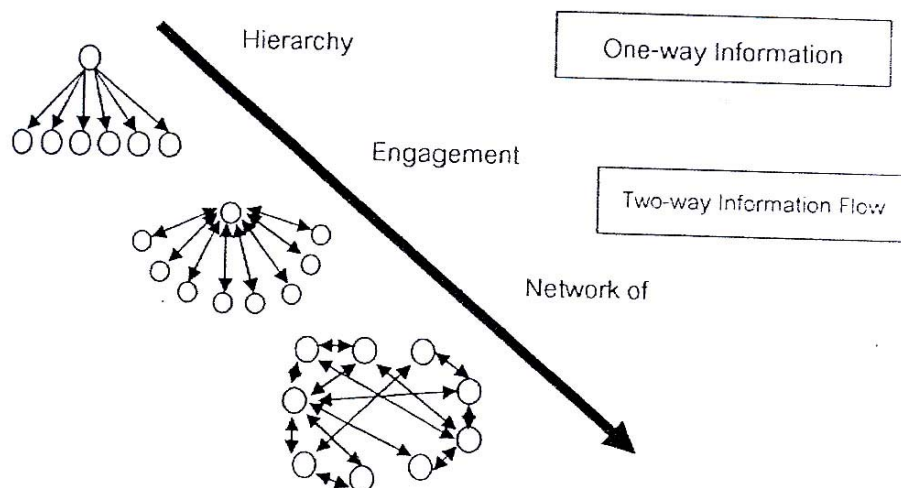
จากผลการศึกษาผู้ศึกษาพบว่าโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการ อยู่ในรูปแบบ ดำเนินการเป็นรูปแบบของการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม (Cause Promotion) อยู่ในลักษณะของการจัดหาเงินทุน วัสดุสิ่งของ หรือทรัพยากรอื่นขององค์กร เพื่อขยาย การรับรู้และความห่วงใยต่อประเด็นปัญหาทางสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยทั้ง 3 โครงการเน้นการ ขยายประเด็นในการรับรู้เรื่องปัญหาสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการมีประเด็นที่เชื่อมโยงจากระดับ ชุมชนไปสู่การขยายผลการรับรู้ในระดับประเทศ

การระบุประเภทของโครงการตามที่ (พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์ และคณะ, อ้างถึงใน จณิน เขี่ยมสอาด, 2550, น. 17-18) พบว่าโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการ ของ ปตท. จัดอยู่ในประเภทของงาน CSR-after-process ที่มักใช้คำในภาษาไทยว่า “กิจกรรมเพื่อ สังคม” คือการดำเนินกิจกรรม (Activities) ของหน่วยงาน ซึ่งโดยมากเป็นองค์กรธุรกิจที่แสวงหา กำไรเพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์แก่สังคมในด้านต่าง ๆ โดยกิจกรรมที่ดำเนินการนั้นมักแยกต่างหาก จากการดำเนินธุรกิจที่เป็นกระบวนการ (Process) หลักของกิจการและเกิดขึ้นภายหลัง เช่น การแก้ไข เยียวยาชุมชนที่ได้รับผลกระทบทางมลพิษจากการประกอบการ การเป็นอาสาสมัครช่วยบำเพ็ญ สาธารณประโยชน์ ซึ่งกิจกรรมเพื่อสังคมเหล่านี้มักเป็นกิจกรรมที่อยู่นอกเหนือเวลาทำงานปกติ โครงการทั้ง 3 โครงการแยกออกจากการดำเนินธุรกิจหลักของ ปตท. จึงจัดอยู่ในประเภทการดำเนิน กิจกรรมเพื่อสังคม

สรุปการอภิปรายผลในส่วนของรูปแบบความสัมพันธ์ขององค์กรกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ขององค์กร ตามที่ เวลฟอร์ด (Welford, 2006) เสนอว่ารูปแบบความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กับองค์กร มีรูปแบบของเครือข่ายความไว้วางใจ (Network of Trust) เป็นความสัมพันธ์แบบเครือข่าย ที่องค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างทั่วถึง ตามภาพที่ 5.2

ภาพที่ 5.2

รูปแบบความสัมพันธ์ขององค์กรกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง



ที่มา: Explore Latest Developments, Challenges & Future Directions in Corporate Social Responsibility (CSR), by R. Welford, December 2006, *Today's Business*, p. 15.

ทั้ง 3 โครงการ เริ่มต้นจากความไว้วางใจ เป็นความสัมพันธ์ที่เป็นในลักษณะเครือข่าย รูปแบบความสัมพันธ์ของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการมีความสอดคล้องกันทั้ง 3 โครงการคือโครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล เป็นความสัมพันธ์แบบเครือข่าย ความไว้วางใจ (Network of Trust) ที่องค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างทั่วถึงทั้ง 3 โครงการมีการให้ข้อมูลเรื่องของชุมชนและแลกเปลี่ยนการเข้าร่วมกิจกรรม เช่น ชุมชนที่เคยได้รับรางวัลลูกโลกสีเขียวก็เข้าร่วมในส่วนของการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล ตามวิธีการคัดเลือกชุมชนของ ปตท. คือการคัดเลือกชุมชนเครือข่ายที่เคยทำกิจกรรมร่วมกับ ปตท. มาก่อนแล้ว ส่วนรูปแบบความสัมพันธ์ที่เพิ่มเติมของโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล อยู่ในลักษณะของรูปแบบการมีส่วนร่วม (Engagement) เป็นความสัมพันธ์แบบสองทาง องค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน การไหลของข่าวสารเป็นสองทาง (Two-Way Information Flow) กับ 84 ตำบลที่มีการดำเนินโครงการร่วมกัน

การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมจะมีผลประโยชน์ที่เห็นได้ชัดในเชิงนามธรรมและรูปธรรมตามหลักแนวคิดที่ว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ของ คอตเลอร์ และ ลี (Kotler & Lee, 2005, p. 3) จากผลของการศึกษาวิจัยโครงการทั้ง 3 ของ

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) จะเห็นประโยชน์ของโครงการที่ตั้งตามวัตถุประสงค์ของฝ่ายกิจการเพื่อสังคม ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5.1

แสดงประโยชน์ของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ประโยชน์	โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว	โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก	โครงการรักษป่าสร้างคน 84 ตำบล
ประโยชน์ของโครงการ	ประโยชน์ในการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งให้กับชุมชนและคนที่อนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	มีประโยชน์ต่อการอนุรักษ์ดินและน้ำด้วยการนำหญ้าแฝกมาปลูกทำให้สร้างกิจกรรมอื่น ๆ เพิ่มพูนจากการปลูกหญ้าแฝก	สามารถสร้างประโยชน์จากองค์ความรู้ในการดำเนินชีวิตด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของตำบล 84 ตำบลทั่วประเทศ

จากตารางที่ 5.1 แสดงประโยชน์ของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ทั้ง 3 โครงการที่แตกต่างไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว เป็นโครงการที่ให้รางวัลกับนักอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมโดยมีผู้ได้รับรางวัลและขยายผลสู่การเรียนรู้ไปแล้วทั้งสิ้น 298 รางวัล ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ในการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งให้กับชุมชนและคนที่อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในขณะที่โครงการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝก เป็นโครงการที่ใช้หญ้าแฝกเป็นเครื่องมือในการพัฒนาสังคมและอนุรักษ์ดินและน้ำด้วยการนำหญ้าแฝกมาปลูกทำให้สร้างกิจกรรมอื่น ๆ เพิ่มพูนจากการปลูกหญ้าแฝก เกิดการแผ่ขยายทางความคิดที่อนุรักษ์ดินและน้ำเจริญงอกงามเหมือนกับการปลูกหญ้าแฝก สุดท้ายโครงการรักษป่า สร้างคน 84 ตำบล ซึ่งมีความมุ่งหวังสร้างประโยชน์จากองค์ความรู้ในการดำเนินชีวิตด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของตำบล 84 ตำบล ทั่วประเทศ ทุกโครงการเป็นการปฏิบัติงานไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดทำโครงการตามประโยชน์ที่ได้รับทั้ง 3 โครงการจากผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมด้านประโยชน์ที่เป็นทั้งรูปธรรมและนามธรรม ในการสร้างปมเด่นในเรื่องกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเรื่องสิ่งแวดล้อม โดยสามารถนำไปสร้างภาพลักษณ์ของ ปตท. จากการดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมที่

ส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image) ตามแนวนโยบายที่ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรและฝ่ายกิจการเพื่อสังคมกำหนดไว้ในขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับผลกระทบในด้านภาพลักษณ์ของโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

จากการศึกษาพบว่า ข้อมูลเกี่ยวกับผลในด้านภาพลักษณ์ของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สามารถสรุปผลการศึกษาได้ ดังต่อไปนี้

ส่วนชุมชนท้องถิ่น

จากผลการศึกษาของโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ทำให้ทราบถึงการรับรู้ข่าวสาร ความรู้และความเข้าใจ คือ ผู้นำชุมชนและลูกบ้านของทั้ง 3 โครงการ มีพื้นฐานความรู้และความเข้าใจแต่เดิมในเรื่องของสิ่งแวดล้อมมาก่อนที่จะเข้าร่วมโครงการกับทางบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษายอมรับและการให้ความร่วมมือของชุมชนท้องถิ่นกับทางโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 โครงการของ ปตท. เป็นเรื่องที่สำคัญที่ทางบริษัทเอกชนขนาดใหญ่จะต้องมีการทำงานร่วมกับชุมชนและมีการใช้ระยะเวลาในการพิสูจน์ความตั้งใจจริง สำหรับส่วนของชุมชนท้องถิ่นทั้ง 3 โครงการ ยอมรับการเข้ามาดำเนินการของทางฝ่ายกิจการเพื่อสังคมค่อนข้างสูงและให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ โดยสรุปส่วนของชุมชนท้องถิ่นทั้ง 3 โครงการต้องการให้โครงการมีความต่อเนื่องเพื่อที่จะมีการพัฒนาเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและร่วมมือในการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันทางด้านการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมถึงแม้ว่าทาง ปตท. จะยุติการดำเนินงาน ในส่วนของเครื่องมือประชาสัมพันธ์มีความพึงพอใจในระดับหนึ่งที่ทาง ปตท. จะต้องทำการสำรวจความพึงพอใจในแต่ละโครงการเพื่อนำมาปรับปรุงการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งประเมินผลการร่วมงานกับ ปตท. ในภาพรวมมีการประเมินผลว่าการปฏิบัติค่อนข้างอยู่ในระดับที่ดีอยู่แล้วและเป็นต้นแบบที่ดีให้กับชุมชนและสังคมในส่วนอื่น ๆ ที่จะดำเนินการตามแบบอย่างบ้าง ปัญหาและอุปสรรคที่พบแยกไปตามรายละเอียดของแต่ละโครงการ ในส่วนของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อโครงการทั้ง 3 โครงการ สภาพของสังคมที่เปลี่ยนเป็นระบบอุตสาหกรรมและทุนนิยมทำให้ชุมชนไม่สามารถใส่ใจเรื่องสิ่งแวดล้อมได้อย่างเต็มที่เนื่องจากปัญหาปากท้องเป็นเรื่องที่สำคัญมากกว่า

การสรุปอภิปรายผลในส่วนของชุมชนท้องถิ่นนี้ ผู้ศึกษาวิจัยค้นพบว่าชุมชนที่ดำเนินโครงการกับทาง ปตท. เข้าใจแนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมที่ระบุว่าบริษัทอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ซึ่งมีการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรธรรมชาติจะต้องมีการคืนกำไรกลับ

สู่สังคมด้วยสิ่งที่องค์กรมีต่อสังคม ทั้งนี้ในส่วนนี้สอดคล้องกับแนวคิดชุมชนสัมพันธ์ (Community relation) ที่วิรัช ฤทธิธนกุล (2540, น. 27-31) กล่าวว่าการทำงานชุมชนสัมพันธ์คือ การที่องค์กรมีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นชุมชนละแวกใกล้เคียงกับที่องค์กรธุรกิจตั้งอยู่ การทำโครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ ปตท. ก็ยึดหลักการทำงานชุมชนสัมพันธ์ในเรื่องการทำโครงการประชาสัมพันธ์กับชุมชนนั้น ๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อแสดงความเอาใจใส่ที่ทาง ปตท. ได้ดำเนินการต่อชุมชนเป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ผลกระทบของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ ปตท. ก่อให้เกิดภาพลักษณ์ของบริษัท (Corporate Image) ตามแนวคิดของ วิรัช ฤทธิธนกุล (2540, น. 27-31) ที่กล่าวว่าภาพลักษณ์ของบริษัทคือสิ่งที่เกิดขึ้นในใจของชุมชนตามที่ได้ดำเนินการร่วมกับ ปตท. ว่า ปตท. ก็เป็นบริษัทอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่ยังคงใส่ใจเรื่องสิ่งแวดล้อม สำหรับในเรื่องเครื่องมือการประชาสัมพันธ์ที่ผู้ศึกษาพบว่าชุมชนมีระดับความพึงพอใจในระดับหนึ่งนั้น ทางบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) อาจจะต้องทำการวิจัยความต้องการของชุมชนตามแนวคิดการประชาสัมพันธ์ของพรทิพย์ พิมลสินธุ์ (2541, น. 123-130) ที่กล่าวว่าจะต้องมีการพิจารณาทัศนคติและพฤติกรรมในความพึงพอใจการใช้สื่อเพื่อจัดทำแผนประชาสัมพันธ์ให้ได้ผลดีต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

ส่วนสื่อมวลชน

ผลกระทบของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในส่วนของสื่อมวลชนนั้นผู้ศึกษาวิจัย พบว่าการรับรู้ข่าวสาร ความรู้และความเข้าใจผลของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในส่วนของสื่อมวลชนทั้ง 3 ท่านสอดคล้องกับประเภทภาพลักษณ์ขององค์กรที่ วิรัช ฤทธิธนกุล (2540, น. 27-31) ให้ความเห็นว่าเป็นภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อองค์กรธุรกิจ โดยมีความคิดเห็นตรงกันว่า ปตท. ได้นำเสนอภาพลักษณ์ที่ชัดเจนในระดับประเทศ คือเมื่อกล่าวถึงการปลูกป่า ประชาชนทั่วไปต้องคำนึงถึง ปตท. มากกว่าองค์กรใหญ่ องค์กรอื่น ๆ เนื่องจากเห็นชัดว่ามีการทำโครงการต่าง ๆ ออกมาอย่างชัดเจนตลอดระยะเวลา 10 กว่าปีที่ผ่านมาอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงเห็นได้ชัดว่ามีความตั้งใจจริงในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อประโยชน์ส่วนรวม สำหรับการใช้เครื่องมือประชาสัมพันธ์ในงานโฆษณา ปตท. ยังไม่สามารถสื่อสารได้ตรงประเด็นกับฝ่ายกิจการเพื่อสังคม ปตท. ยังขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุกตามแนวคิดของพรทิพย์ พิมลสินธุ์ (2541, น. 123-130) ที่กล่าวว่าเป็นการประชาสัมพันธ์ที่สร้างภาพลักษณ์เชิงบวกให้กับองค์กร การสร้างความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีรวมถึงการป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อองค์กร จากผลการศึกษาในส่วนของสื่อมวลชนพบว่าบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ทำการประชาสัมพันธ์เชิงรุกที่ดีต่อกลุ่มเป้าหมายหรือชุมชนในต่างจังหวัด แต่ในระดับสื่อมวลชนต่างให้

ความคิดเห็นว่า ปตท. ก็ยังคงต้องดำเนินโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมต่อไปเพื่อสร้างความรู้สึกที่ดีต่อประชาชนเนื่องจากเป็นบริษัทอุตสาหกรรมที่มีส่วนในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา “กลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)” ในครั้งนี้ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้ คือ

1. ในการใช้เครื่องมือการสื่อสารส่วนชุมชนท้องถิ่นมีความพึงพอใจในระดับดีแต่อาจจะศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นการสื่อสารที่ชุมชนต้องการโดยแต่ละโครงการทำแบบสำรวจความพึงพอใจในการใช้เครื่องมือการสื่อสารเพื่อนำมาปรับปรุงการสื่อสารในแต่ละโครงการในโอกาสต่อไป
2. ในส่วนของการมีส่วนร่วมของพนักงานในปี พ.ศ. 2553 ที่มีการตั้งชมรม “พลังไทยใจอาสา” ควรจะมีการประสานในการหลอมรวมกิจกรรมร่วมกับแผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างแนวทางการมีส่วนร่วมของพนักงานให้มีความแข็งแกร่ง ซึ่งจะเป็นผลดีต่อความยั่งยืนขององค์กรในอนาคตต่อไป
3. ผลกระทบด้านภาพลักษณ์ในส่วนสื่อมวลชนที่สะท้อนเรื่องฝ่ายโฆษณาประชาสัมพันธ์ของทาง ปตท. ยังไม่เข้าใจประเด็นที่ทางฝ่ายกิจการเพื่อสังคมต้องการสื่อสารออกมาอย่างชัดเจน ควรจะมีการสร้างดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ระหว่างฝ่ายกิจการเพื่อสังคมกับฝ่ายประชาสัมพันธ์ ในลักษณะการอบรมเชิงปฏิบัติการ หรือ Workshop เข้าอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมในหลักสำคัญของการสื่อสารภารกิจของโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในอนาคต

1. การศึกษาโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในครั้งต่อไปควรจะทำการศึกษาถึงผลกระทบในด้านภาพลักษณ์ที่กว้างขึ้นมากกว่านี้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร อาทิเช่น ลูกค้า คู่ค้า ผู้ถือหุ้น เป็นต้น ให้ได้ผลที่ชัดเจนในด้านการสร้างภาพลักษณ์ของโครงการ
2. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้กลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีแนวทางการพัฒนาในการบริหาร ซึ่งใน

ครั้งต่อไปควรที่จะศึกษาวิจัยเชิงปริมาณถึงปัจจัยอื่น ๆ อาทิเช่น การสื่อสาร การจัดการงบประมาณ หรือกำลังคน เป็นต้น

3. การศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปหากมีการศึกษาในประเด็นที่ชี้ชัดในเรื่องการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ หรือ การสื่อสารข้อความในกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้มีรูปธรรมในการรับรู้เรื่องสิ่งแวดล้อมก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการรณรงค์ให้ประชาชนทั่วไปหันมาสนใจในการร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ข้อจำกัดในการศึกษาวิจัย

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีระยะเวลาจำกัด ทำให้ได้ข้อมูลเฉพาะช่วงเวลาหนึ่งเท่านั้น ในขณะที่การบริหารงานโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม มีรายละเอียดในรูปแบบและวิธีการดำเนินงานที่สัมพันธ์กับการใช้เวลาที่ค่อนข้างนาน

2. โครงการกิจกรรมเพื่อสังคมในหมวดสังคมและสิ่งแวดล้อม ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีอยู่มากมายหลายโครงการ การศึกษากลยุทธ์ในการบริหารงานที่มีผลในด้านการสร้างภาพลักษณ์ให้ครอบคลุมถึงรายละเอียดและปัจจัยอื่น ๆ จำเป็นต้องมีการศึกษาให้ครบทุกโครงการเพื่อประโยชน์ต่อไปในการบริหารงาน

3. การศึกษาด้านผลในด้านการสร้างภาพลักษณ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร ศึกษาเฉพาะกลุ่มที่มีการทำงานร่วมกับบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เท่านั้น ผลที่ได้อาจจะไม่ครอบคลุมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กรกลุ่มอื่น ๆ เช่น ลูกค้าทั่วไป ผู้ถือหุ้น ผู้ร่วมค้า เป็นต้น