

ลักษณะองค์กรและการบริหารสารสนเทศด้านพลังงานนั้น

แหล่งข่าวด้านพลังงานนับเป็นสถาบันทางสังคมสถาบันหนึ่งที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากสภาพแวดล้อมเหล่านี้คือบริบทภายนอกที่มีผลกระทบต่อระบบธุรกิจไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม รวมไปถึงปัจจัยภายนอกอื่น ๆ อาทิ คู่แข่งขัน หรือเทคโนโลยี เป็นต้น กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นไปได้ทั้งในแง่ของการเปิดโอกาสให้ธุรกิจดำเนินประโยชน์ หรือแสวงหาประโยชน์ควบคู่กันไป ขณะเดียวกันก็อาจจะกลายเป็นเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดสำหรับการบริหาร ทำให้องค์กรตกอยู่ในภาวะต้องเสี่ยง (risks) หรือสูญเสียผลประโยชน์ และโดยเหตุที่ภายในระบบของแหล่งข่าวเองก็ประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะการทำงานเป็นกลุ่ม มีการประสานร่วมมือกัน กำหนดทิศทางตลอดจนจัดระเบียบวิธีทำงาน และติดตามผลสำเร็จของงานที่ทำอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การเคลื่อนไหวหรือการเปลี่ยนแปลงของบริบทภายในเหล่านี้ ย่อมมีผลกระทบต่อภาพรวมขององค์กรด้วย

การศึกษาในบทนี้ มุ่งเน้นที่จะทำความเข้าใจตัวแหล่งข่าวในฐานะผู้ส่งสาร โดยพิจารณาถึงความสัมพันธ์ทั้งจากบริบทภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งเชื่อว่ามีผลกระทบต่อพฤติกรรมขององค์กรเฉพาะอย่างยิ่งในแง่ที่เป็นแรงผลักดัน หรือมีอิทธิพลต่อการผลิตและเผยแพร่ข่าวสารด้านพลังงาน

ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีองค์กรเป็นแนวทางการศึกษา โดยพิจารณาองค์กรในเชิงระบบด้วยข้อสันนิษฐานว่า องค์กรตั้งอยู่บนพื้นฐานการตัดสินใจ และแก้ปัญหาซึ่งสนใจว่าจะอะไรคือเป้าหมายสำคัญขององค์กร มีการจัดแบ่งส่วนงานอย่างไร แต่ละส่วนมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงระหว่างกันเพียงใด และความสัมพันธ์ที่องค์กรมีต่อสิ่งแวดล้อมนั้นเป็นเช่นไร ซึ่งเรื่องราวทั้งหมดนี้จะช่วยให้เข้าใจอย่างชัดเจนว่า บริบทต่าง ๆ ที่แวดล้อมแหล่งข่าว มีผลต่อการสื่อสารขององค์กรในแง่ใดบ้าง โดยเฉพาะการสื่อสารข้ามขอบเขตขององค์กรไปสู่สิ่งแวดล้อม ซึ่งหมายถึงการเผยแพร่ข่าวสารด้านพลังงานนั้นเอง

การวิเคราะห์ลักษณะ โครงสร้างองค์กรและการบริหารการสื่อสารของแหล่งข่าวในบทนี้จะแยกพิจารณาตามลำดับประเด็น ดังนี้

- ประวัติความเป็นมาของแหล่งข่าว
- สภาพการดำเนินงานธุรกิจนั้นในในประเทศไทย
- โครงสร้างองค์กรของแหล่งข่าว
- บทบาทด้านการสื่อสารของแหล่งข่าว
- การบริหารงานด้านการสื่อสารของแหล่งข่าว



สำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ (สพง.) จัดตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2529 ทำหน้าที่เป็นสำนักเลขานุการของคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ ตลอดจนอนุกรรมการต่าง ๆ ของคณะกรรมการ

คณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติเป็นผู้กำหนดนโยบายพลังงานของประเทศ มีอำนาจในการทำหน้าที่แทนคณะรัฐมนตรีในเรื่องที่เกี่ยวกับนโยบายพลังงานในขอบเขตที่กว้างขวางและครอบคลุมเกือบทุกเรื่อง ที่เห็นค่อนข้างเด่นชัดก็ได้แก่ นโยบายราคาน้ำมัน ราคาไฟฟ้า มาตรการเร่งรัดการสำรวจปิโตรเลียม เป็นต้น

ภายใต้คณะกรรมการฯ นั้น มีคณะกรรมการอยู่ 3 ชุด ได้แก่ คณะอนุกรรมการนโยบายปิโตรเลียม คณะอนุกรรมการพิจารณานโยบายพลังงาน และคณะอนุกรรมการศึกษาความต้องการและผลิตพลังงาน ซึ่งคณะอนุกรรมการเหล่านี้มีคณะทำงานจำนวนหนึ่ง โดยสำนักงานฯ ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการ

แต่เดิมนั้น นโยบายเกี่ยวกับพลังงานของประเทศยังขาดความเป็นเอกภาพและกระจุก-กระจายอยู่ตามกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ ของรัฐบาลมาโดยตลอด เมื่อเกิดวิกฤตการณ์น้ำมันครั้งที่ 1 และ 2 (ในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2516 - 2521 และ พ.ศ. 2522 - 2525) ประเทศไทยได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง เนื่องจากโครงสร้างด้านพลังงานของประเทศเป็นการพึ่งพาการนำเข้าถึงร้อยละ 90 ของพลังงานเชิงพาณิชย์ ด้วยเหตุนี้รัฐบาลจึงตระหนักความจำเป็นในการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาเพื่อรับผิดชอบนโยบายด้านนี้โดยเฉพาะ

ลักษณะงานโดยทั่วไปมีทั้งที่สำนักงานเป็นผู้ริเริ่มและเป็นผู้ประสานงาน การวางนโยบายมีแนวทางคล้ายกับการวางแผนงานของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แต่มีความยุ่งยากและเน้นรายละเอียดเฉพาะด้าน การจัดวางโครงสร้างองค์กรตลอดจนการบริหารส่วนใหญ่ว่า จึงเป็นงานค่อนข้างหนักโดยอาศัยคณะทำงานเริ่มแรก 5 คน ก่อตั้งเป็นสำนักงานภายในประมาณ 5 ปี จึงได้รับอนุมัติให้เลื่อนฐานะเป็นระดับกรม

เนื่องจาก สพง. เป็นหน่วยงานตั้งใหม่ โครงสร้างภายในองค์กรยังไม่ได้จัดวางรูปแบบแน่ชัด มีแนวความคิดและการทำงานเป็นของตนเอง อีกทั้งงานวางแผนด้านพลังงานมีขอบเขตกว้างขวาง การคัดเลือกบุคลากรเข้าร่วมงานจึงไม่จำเป็นต้องจำกัดสายการศึกษามากนัก แต่จะเน้นด้านการฝึกฝนหรือหาประสบการณ์จากการทำงานอย่างหนัก ทุกคนมีโอกาสเรียนรู้ลักษณะการทำงาน ซึ่งครอบคลุมทั้งแนวความคิดและการวิเคราะห์ปัญหาของหน่วยงานไปโดยอัตโนมัติ ปัจจุบัน สพง. มี

บุคลากรประมาณ 20 - 30 คน ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นอกจากนี้เป็นข้าราชการบรรจุใหม่และอัตราลูกจ้าง

การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย

การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) เป็นหน่วยงานองค์การรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม เสมือนเป็นบริษัทน้ำมันแห่งชาติ ก่อตั้งภายใต้พระราชบัญญัติการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2521 มีหน้าที่และรับผิดชอบในเรื่องการประกอบธุรกิจปิโตรเลียม ซึ่งหมายความรวมถึงการสำรวจขุดเจาะ การพัฒนาการผลิต การจัดหา การขนส่ง การสำรอง การกลั่น การแยก การควบคุมดูแล การควบคุมคุณภาพ และการจัดหาหน่วยผลิตก๊าซปิโตรเลียมทุกชนิด รวมทั้งการดำเนินการธุรกิจและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง หรือต่อเนื่องกับปิโตรเลียม เช่น การดำเนินการอุตสาหกรรมปิโตรเคมี และอุตสาหกรรมปุ๋ยเคมี เป็นต้น เป็นการดำเนินการธุรกิจปิโตรเลียมครบวงจร มีขอบเขตการดำเนินงานทั้งภายใน และภายนอกประเทศ

ปัจจุบัน ปตท. จัดเป็นผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่รายหนึ่งที่สามารถจัดหาปิโตรเลียมประเภทต่าง ๆ ทั้งจากภายในประเทศและต่างประเทศได้ประมาณร้อยละ 50 ของความต้องการใช้ในประเทศ ทั้งยังมีส่วนสำคัญในการบริหารกิจการโรงกลั่นน้ำมันด้วยตนเอง เพื่อให้สามารถรองรับปิโตรเลียมที่จัดหามาได้อย่างเพียงพอ โดยไม่ต้องพึ่งพากลังกลั่นของภาคเอกชน และเพื่อป้องกันการประสบปัญหาความมั่นคงทางพลังงานในยามวิกฤติเช่นในอดีต โดย ปตท. ถือหุ้นในโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์ร้อยละ 49 และในโรงกลั่นน้ำมันบางจากร้อยละ 30.37 การดำเนินงานของ ปตท. นี้ทำให้รัฐมีส่วนเป็นเจ้าของร้อยละ 57 ของกำลังการกลั่นทั้งประเทศ

ในอนาคตจะได้มีโรงกลั่นน้ำมันเพิ่มขึ้นอีก 2 แห่ง คือ โรงกลั่นน้ำมันเชลล์ และโรงกลั่นน้ำมันคาลเท็กซ์ ซึ่ง ปตท. ถือหุ้นอยู่ด้วยทั้ง 2 แห่ง

ธุรกิจการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูป ปตท. มีส่วนแบ่งการตลาดประมาณร้อยละ 25 ของการจำหน่ายทั่วประเทศ โดยร่วมมือกับเอกชนในการขายปลีกผ่านสถานีบริการ 1,034 แห่ง และก๊าซหุงต้มกว่า 800 แห่งในภูมิภาค นอกจากนี้ก็เป็นการจำหน่ายน้ำมันสำเร็จรูปให้หน่วยราชการต่าง ๆ ตลอดจนการจำหน่ายก๊าซธรรมชาติ ซึ่งใช้เป็นเชื้อเพลิงแทนน้ำมันเตาในการผลิตกระแสไฟฟ้าประมาณร้อยละ 60 ของความต้องการน้ำมันเตาในประเทศ

ในด้านการบริหารงานของ ปตท. นั้น มีคณะกรรมการ ปตท. มาจากการแต่งตั้งโดยคณะรัฐมนตรี จำนวนไม่เกิน 12 คน ประกอบด้วยประธานกรรมการ ผู้แทนของส่วนราชการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่กระทรวงกลาโหม กระทรวงการคลัง กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา และกรรมการอื่นๆ อีกไม่เกินห้าคน และผู้ว่าราชการฯ เป็นกรรมการและเลขานุ-

การมีอำนาจหน้าที่วางนโยบาย และควบคุมดูแลการดำเนินงานกิจการของ บตท. โดยทั่วไป

คณะกรรมการประกอบด้วยผู้ว่าการ รองผู้ว่าการ ผู้ช่วยผู้ว่าการ และผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ ทั้งนี้ผู้ว่าการอยู่ในตำแหน่งวาระละ 4 ปี และไม่เกิน 2 วาระติดต่อกัน

กิจการของ บตท. แบ่งออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการและวางแผน ด้านการจัดหาและกลั่นน้ำมัน ด้านบริหาร ด้านบัญชีและการเงิน ด้านการตลาด ด้านปฏิบัติการก๊าซธรรมชาติ และด้านกิจกรรมพิเศษ แต่ละด้านมีรองผู้ว่าการเป็นผู้รับผิดชอบ

นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งองค์การเป็นต้นมา บตท. สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีรายได้ที่สามารถลงทุนขยายกิจการให้มั่นคงโดยไม่ต้องเป็นภาระต่อภาครัฐบาลในด้านงบประมาณ ทั้งยังนำส่งรัฐโดยตรงประมาณร้อยละ 35 ของกำไรสุทธิ นอกจากนี้ยังนำส่งรัฐทางอ้อมในรูปของภาษีศุลกากรการนำเข้าน้ำมัน ภาษีสรรพสามิตเป็นจำนวนหลายพันล้านบาทในแต่ละปี

บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด

บริษัทบางจากฯ ได้รับอนุมัติจากรัฐบาลให้จัดตั้งโดยมีผู้ถือหุ้น 3 ราย คือ กระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ร้อยละ 60 การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทยร้อยละ 30 และธนาคารกรุงไทยร้อยละ 10 บริษัทฯ ได้เข้าซื้อกิจการโรงกลั่นน้ำมันบางจาก เมื่อ 1 เมษายน 2528 เพื่อแก้ไขปัญหาการดำเนินงานทั้งด้านธุรกิจและการเงินของโรงกลั่น ที่รูปแบบการบริหารเดิมไม่คล่องตัว และด้วยโครงสร้างการบริหารที่ขาดเอกภาพ ทำให้ประสิทธิภาพการขาดทุนสูง ลักษณะของการดำเนินธุรกิจนั้นเป็นการบริหารงานภายใต้คณะกรรมการบริษัทฯ ในรูปแบบบริษัทเอกชนทั่วไป โดยจดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัด ภายใต้ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ทั้งนี้เพื่อให้มีอำนาจการบริหารอย่างอิสระและเกิดความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจแข่งขันกับภาคเอกชนได้

คณะกรรมการบริหารของบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ และผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ อีก 5 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายธุรกิจ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการบริหาร ฝ่ายผลิตและฝ่ายโครงการ

บริษัทบางจากฯ ประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจมีกำไรต่อเนื่องทุกปี ผลกำไรก่อนหักภาษีรวม 6 ปี เป็นจำนวน 3,035 ล้านบาท สามารถคืนผลประโยชน์ตอบแทนรัฐในรูปภาษี และตอบแทนผู้ถือหุ้นในรูปเงินปันผล ธุรกิจที่เป็นหลักของบริษัทบางจากฯ ก็คือ การกลั่นและการนำเข้าน้ำมันจากหน่วยให้แก่ลูกค้าในสาขาต่าง ๆ ทั้งภาคอุตสาหกรรม การบริการ การขนส่ง เรือเดินทะเล สายการบินนานาชาติ และธุรกิจอื่น ๆ ของทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชนทั่วไป โดยเน้นการค้าขายส่งและ

ขายตรงไปยังอุตสาหกรรมและผู้ค้ารายย่อย ปัจจุบันบริษัทฯ มีลูกค้ามากกว่า 130 ราย แบ่งเป็น 3 กลุ่มใหญ่

ลูกค้ากลุ่มแรก เป็นผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ ได้แก่ผู้ค้าที่มีเครื่องหมายการค้าเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไป

ลูกค้ากลุ่มที่สอง คือกลุ่มของผู้ค้ารายย่อย ส่วนใหญ่เป็นผู้ค้ารายย่อยที่เพิ่งเข้ามาประกอบการสถานีบริการในช่วง 1 - 2 ปีที่ผ่านมา ทั้งผู้ลงทุนคนไทย และจากต่างประเทศ

ลูกค้ากลุ่มที่สาม เป็นกลุ่มลูกค้าโรงงานอุตสาหกรรม เรือขนส่ง และสหกรณ์การเกษตร ฯลฯ บริษัทบางจากฯ มียอดขายรายใหม่แต่ละปีคิดเป็นมูลค่าประมาณ 23,000 ล้านบาท เป็น 1 ใน 10 ของธุรกิจที่มียอดขายสูงสุดในประเทศไทย

ด้านการจัดหาวัตถุดิบเพื่อนำมาใช้ในการกลั่น บริษัทบางจากฯ มีแหล่งที่มาของวัตถุดิบหลายแหล่งทั้งในประเทศไทย จากลานกระบือ ผาง และอ่าวไทย และต่างประเทศแถบตะวันออกกลาง เอเชีย และออสเตรเลีย

ปัจจุบัน บริษัทบางจากฯ มีหน่วยกลั่นที่ 3 ที่มีกำลังการกลั่น 75,000 บาเรลต่อวัน และกำลังดำเนินการปรับปรุงหน่วยกลั่นที่ 2 กำหนดแล้วเสร็จในปี 2536 ซึ่งจะทำให้กำลังกลั่นเฉลี่ยของทั้ง 2 หน่วยกลั่นรวมกัน เท่ากับวันละ 105,000 บาเรล

บริษัท ไทยออยล์ จำกัด

บริษัท ไทยออยล์ จำกัด เดิมคือบริษัท โรงกลั่นน้ำมันไทย จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2504 เพื่อดำเนินธุรกิจโรงกลั่นแห่งแรกของประเทศ ด้วยกำลังผลิตเริ่มต้นที่ 30,000 บาเรล/วัน โดยให้จัดสร้างโรงกลั่นขึ้นที่ อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี

ไทยออยล์ดำเนินการเป็นเวลา 10 ปี โดยแบ่งผลกำไรสุทธิร้อยละ 25 ให้รัฐ และกรรมสิทธิ์โรงกลั่นต้องตกเป็นของรัฐด้วย โรงกลั่นหน่วย 1 (TOC 1) เริ่มกลั่นน้ำมันสู่ตลาดเมื่อ 18 ก.ย. 2507

ปี 2510 กระทรวงอุตสาหกรรมได้ทำสัญญาเพิ่มเติมให้เพิ่มกำลังของโรงกลั่นเป็น 65,000 บาเรล/วัน เป็นหน่วยกลั่นที่ 2 (TOC 2) พร้อมกับขยายเวลาดำเนินการเป็น 17 ปี และรัฐเป็นผู้ได้กรรมสิทธิ์ในโรงกลั่น

ปี 2522 รัฐบาลให้ไทยออยล์ขยายกำลังผลิตเป็น 120,000 บาเรล/วัน (ขยาย TOC2) เพื่อให้เป็นกิจการที่มีความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ และให้เป็นสิทธิ์ของกระทรวงอุตสาหกรรมที่จะให้ไทยออยล์เข้าโรงกลั่นและที่ดิน หรือซื้อโรงกลั่นหน่วยที่ 1, 2 และเข้าที่ดินดำเนินการ รวมทั้งกำหนดให้ ปตท. เข้าถือหุ้นในไทยออยล์ร้อยละ 49 สำนักงานทรัพย์สินฯ ถือหุ้นร้อยละ 2 โดยมีสาระสำคัญของสัญญาระหว่างไทยออยล์กับ ปตท. คือเพิ่มทุนจาก 10 ล้านบาทเป็น 20 ล้านบาท และเมื่อไทยออยล์มีการจำหน่ายหุ้นแก่ประชาชนให้ ปตท. ถือหุ้นเหลือร้อยละ 38.25 ไทยออยล์ถือหุ้นร้อยละ 36.75 และเป็นหุ้นของประชาชนทั่วไปร้อยละ 25

เมื่อหมดอายุสัญญาเข้าในปี 2524 กระทรวงอุตสาหกรรมได้ทำสัญญาให้ไทยออยล์เข้าโรงกลั่นหน่วย 1, 2 และที่ดินดำเนินการต่อเป็นเวลา 20 ปี โดยปรับอัตราค่าเช่าเพิ่มปีละร้อยละ 15 สำหรับโรงกลั่นหน่วยที่ 3, 4 กำหนดให้เป็นกรรมสิทธิ์ของไทยออยล์ และเมื่อสัญญาลิ้นสุดในปี 2544 กระทรวงฯ อาจเลือกปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไข 2 ประการคือ 1. ซื้อหน่วยกลั่น 3, 4 มาจากบริษัทฯ 2. ให้ไทยออยล์เข้าหน่วยกลั่น 1, 2 และที่ดินดำเนินการต่ออีกไม่เกิน 8 ปี โดยตกลงทำสัญญาการเช่าใหม่

ถึงปี 2531 ครม. มีอนุมัติให้ไทยออยล์ปรับปรุงโครงสร้างทางการเงินและการถือหุ้น รวมทั้งโครงสร้างการบริหารให้เป็นลักษณะบริษัทมหาชน เพื่อจำหน่ายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ฯ ต่อไป

ปี 2532 ไทยออยล์นำหุ้นของบริษัทเข้าตลาดหลักทรัพย์ฯ ตามมติครม. เมื่อ 12 ก.ค. 2531 แต่ตลาดหลักทรัพย์ฯ พิจารณาแล้วแจ้งกลับว่าเงื่อนไขสัญญาเช่าระหว่างไทยออยล์กับกระทรวงอุตสาหกรรม ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์การพิจารณาหลักทรัพย์เข้าจดทะเบียนฯ เนื่องจากไทยออยล์มีอายุสัญญาเช่ากับกระทรวงฯ น้อยกว่าเงื่อนไขการจดทะเบียนในตลาด ด้วยเหตุนี้ไทยออยล์จึงเสนอเรื่องต่อกระทรวงอุตสาหกรรม ขอย้ายเวลาการเช่าที่ดินและขอซื้อโรงกลั่นหน่วยที่ 1 และ 2 ซึ่งคงต้องรอผลการพิจารณาจาก ครม. ชุดใหม่ต่อไป ปัจจุบันไทยออยล์ทำหน้าที่กลั่นน้ำมันเพียงอย่างเดียว โดยมีกำลังผลิต 190,000 บาเรลต่อวัน ผลักดันที่ได้จำหน่ายให้ผู้ค้ารายใหญ่ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นเท่านั้น (ปตท. ร้อยละ 49 สำนักงานทรัพย์สินฯ ร้อยละ 2 เชลล์ร้อยละ 15.50 คาลเท็กซ์ร้อยละ 4.75 เอกชนร้อยละ 29.2)

บริษัท เอสโซ่แอสตนดาร์ตประเทศไทย จำกัด

บริษัท เอสโซ่แอสตนดาร์ตประเทศไทย จำกัด เป็นบริษัทในเครือของบริษัทเอ็กซอนคอม-ปานี อินเตอร์เนชั่นแนล (Exxon Company International) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทเอ็กซอนคอร์ปอเรชัน อันเป็นบริษัทเอกชนที่ดำเนินการธุรกิจด้านพลังงานที่ใหญ่ที่สุดในโลก สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่ฟลอเรนซ์ มลรัฐนิวเจอร์ซีย์ สหรัฐอเมริกา

บริษัท เอสโซ่ฯ ได้เริ่มประกอบธุรกิจเกี่ยวกับน้ำมันในประเทศไทย มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2437 ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 โดยใช้ชื่อว่า บริษัท แสตนดาร์ดคอยล์ แห่งนิวเจอร์ซีย์ (Standard Oil Company of New Jersey) มีสำนักงานตั้งอยู่ที่ตროกธนาคารชาร์เตอร์ด เขตบางรัก และมีคลังเก็บน้ำมันเล็ก ๆ อยู่ที่อำเภอราชบุรีขณะ นับเป็นเพียงกิจการขนาดย่อม เนื่องจากปริมาณการใช้ น้ำมัน เชื้อเพลิงและน้ำมันหล่อลื่นในประเทศไทย ขณะนั้นยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ โรงงานอุตสาหกรรมและประชาชนทั่วไปส่วนใหญ่ยังคงใช้ไม้ฟืนและถ่านเป็นเชื้อเพลิง

กิจการของบริษัทฯ ได้เจริญก้าวหน้าขึ้นมาเป็นลำดับ ตามปริมาณความต้องการใช้น้ำมันของประเทศไทยที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ชื่อทางการค้าที่ใช้มีการเปลี่ยนแปลงไปตามภาวะทางการตลาดและธุรกิจ จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2503 บริษัทฯ ได้ใช้ชื่อใหม่ว่า "เอสโซ่แอสแตนดาร์ดอีสเทิร์นอิงค์" (Esso Standard Eastern Inc.) และต่อมาเปลี่ยนเป็น Esso Eastern Inc. ซึ่งเป็นสาขาประเทศไทยและลาว เป็นบริษัทในเครือบริษัทแอสแตนดาร์ดคอยล์ (เจอร์ซีย์) ต่อมาในปี พ.ศ. 2515 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เอ็กซอนคอร์ปอเรชัน (Exxon Corporation)

ธุรกิจของเอสโซ่ในประเทศไทยได้มีการพัฒนามาตลอด ท้ายที่สุดได้จดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัดในประเทศไทย ในปี 2508 โดยใช้ชื่อว่า "บริษัท เอสโซ่แอสแตนดาร์ดประเทศไทย จำกัด" ต่อมาในปี พ.ศ. 2510 บริษัทฯ ได้ซื้อโรงงานจากบริษัทยางมะตอยไทยมาดำเนินการกลั่นน้ำมันเองด้วยกำลังผลิตในระยะแรกเพียง 7,000 บาเรลต่อวัน และได้ก่อสร้างหน่วยกลั่นน้ำมันขึ้นใหม่ในบริเวณใกล้เคียงกัน การก่อสร้างแล้วเสร็จในปี 2514 ด้วยเงินทุน 800 ล้านบาท มีกำลังการผลิต 35,000 บาเรลต่อวัน

เนื่องจากความต้องการในประเทศเพิ่มมากขึ้น บริษัทฯ จึงได้เพิ่มประสิทธิภาพของโรงกลั่นฯ ให้มีปริมาณมากขึ้น และดำเนินการขยายกำลังผลิตของโรงกลั่นเอสโซ่ เป็นวันละ 63,000 บาเรลต่อวัน โครงการเสร็จสิ้นเมื่อต้นปี 2528 ใช้เงินลงทุนทั้งสิ้น 1,000 ล้านบาท และการขยายโรงกลั่นในลำดับต่อไป ก็คือการเพิ่มการผลิตต่อไปจนถึง 185,000 บาเรลต่อวัน

ปัจจุบันนี้ เอสโซ่สามารถสนองความต้องการทางด้านผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมภายในประเทศได้ถึงกว่าหนึ่งในสี่ของความต้องการทั้งหมด และการที่เพิ่มปริมาณการผลิตของโรงกลั่น และลดปริมาณการนำเข้าน้ำมันสำเร็จรูป ได้มีส่วนช่วยสงวนเงินตราต่างประเทศไว้ได้จำนวนไม่น้อย พนักงานประจำของเอสโซ่ขณะนี้มีทั้งหมดประมาณ 1,000 คน และมีสถานีบริการทั่วประเทศทั้งทางบกและทางน้ำประมาณ 700 แห่ง มีศูนย์เอสโซ่แก๊สอยู่ทั่วทุกภาคของประเทศประมาณ 400 แห่ง

บริษัท เชลล์แห่งประเทศไทย จำกัด

บริษัท เชลล์ฯ เริ่มดำเนินธุรกิจในประเทศไทยครั้งแรก เมื่อปี 2435 ในนามของบริษัท บริษัทเชลล์ทราฟฟิเคชัน แอนด์ เทรดดิ้ง โดยนำเข้าน้ำมันก๊าด "ตรามงกุฎ" เข้ามา เป็นครั้งแรก เพื่อสนองความต้องการใช้พลังงานในประเทศที่เพิ่มมากขึ้น (สมัยก่อนน้ำมันก๊าดเป็นเชื้อเพลิงพื้นฐานในการให้แสงสว่างและการหุงต้ม)

ดังนั้น ตัวกลางของเชลล์ในภูมิภาคนี้ คือ บริษัทรอยัลดัตช์ ปิโตรเลียม และบริษัทเชลล์ทราฟฟิเคชัน แอนด์ เทรดดิ้ง ซึ่งเดิมประกอบกิจการขายน้ำมันก๊าดใส่กระป๋องขนาดเล็กทั่วประเทศอยู่ก่อน ในระยะเวลา 10 ปีต่อมา บริษัททั้งสองดำเนินงานร่วมกันในการจัดหาจำหน่ายตามความต้องการในยุคเศรษฐกิจเฟื่องฟู ความร่วมมือของทั้งสองบริษัทประสบผลสำเร็จน่าพึงพอใจมาก จนทำให้บริษัทรอยัลดัตช์ ปิโตรเลียม และบริษัทเชลล์ทราฟฟิเคชัน แอนด์ เทรดดิ้ง รวมตัวกันเป็นองค์กรระดับโลกอย่างเป็นทางการในปี 2466 และมอบหมายให้บริษัท บอร์เนียว จำกัด เป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในประเทศไทย ครั้นเมื่อมองเห็นช่องทางขยายธุรกิจได้ต่อไปอีก จึงตั้งบริษัทเอเชียติกปิโตรเลียม (สยาม) จำกัด ขึ้น เพื่อรับผิดชอบตลาดน้ำมันก๊าดด้วยตนเอง และประสบความสำเร็จในการดำเนินกิจการเรื่อยมา จนกระทั่งเกิดสงครามโลกครั้งที่ 2 ขึ้น เป็นเหตุให้บริษัทเชลล์และธุรกิจการค้าอื่น ๆ ต้องหยุดชะงักลงชั่วคราว

หลังจากสงครามโลกสงบลง รัฐบาลขอให้บริษัทฯ กลับเข้ามาดำเนินธุรกิจต่อไป บริษัทฯ จึงเริ่มต้นกิจการใหม่ด้วยชื่อ "บริษัท เชลล์แห่งประเทศไทย จำกัด" นับแต่นั้นมา บริษัทฯ ก็มีการขยายขยายตัวมาโดยตลอด เนื่องจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจ และความเจริญก้าวหน้าทางธุรกิจของไทย ในช่วงนั้นได้ยังผลให้การใช้ผลิตภัณฑ์น้ำมันในประเทศเพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็ว

อาคารเชลล์ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ เลขที่ 10 ถนนสุนทรโกษา คลองเตย เป็นที่ตั้งของสำนักงานต่าง ๆ ของบริษัทเชลล์ในประเทศไทย คือ บริษัท เชลล์แห่งประเทศไทย จำกัด บริษัท ไทยเชลล์ เอ็กซ์พลอเรชัน แอนด์ โปรดักชัน จำกัด บริษัท ไทยแลนด์สเมลติงแอนด์รีไฟนิง จำกัด และบริษัทอื่น ๆ ในเครือ ตึกเชลล์เป็นศูนย์การบริหารเครือข่ายงานทั่วประเทศของบริษัทเชลล์ในประเทศไทย ทั้งในด้านการสำรวจและผลิตน้ำมัน การตลาดน้ำมัน การตลาดดีบุก และอื่น ๆ

บริษัท น้ำมันคาลเท็กซ์ (ไทย) จำกัด

บริษัท คาลเท็กซ์ปิโตรเลียมคอร์ปอเรชัน (Caltex Petroleum Corporation) ถูกก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน ค.ศ.1936 โดยบริษัทยักษ์ใหญ่ในวงการน้ำมันของโลก 2 บริษัท คือ เท็กซาคอ (TEXACO) และสแตนดาร์ดออยล์ออฟแคลิฟอร์เนีย (Standard Oil of California) ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น เชฟลอน (CHEVRON) เมื่อปี ค.ศ.1984

จุดประสงค์ในการก่อตั้งศาลเท็กซ์ปิโตรเลียมคอร์ปอเรชัน (เรียกย่อ ๆ ว่า ศาลเท็กซ์) ก็เพื่อดำเนินกิจการน้ำมันในทวีปเอเชีย แอฟริกา และตะวันออกกลาง โดยในขณะเดียวกัน เท็กซาคอและเชฟลอน ซึ่งเป็นหุ้นส่วนใหญ่อีกดำเนินกิจการน้ำมันของตนในยุโรป สหรัฐอเมริกา และประเทศอื่น ๆ (เท็กซาคอและเชฟลอนเป็นสองในเจ็ดบริษัทน้ำมันใหญ่ที่สุดในโลก)

สำหรับบริษัท น้ำมันศาลเท็กซ์ (ไทย) จำกัด ซึ่งเดิมมีชื่อว่าบริษัท น้ำมันศาลเท็กซ์ (สยาม) จำกัด นั้น ก่อตั้งและจดทะเบียนที่เมืองนัสซอ เกาะบาหลี เมื่อปี พ.ศ. 2489

ในระยะเริ่มแรก บริษัท น้ำมันศาลเท็กซ์ (ไทย) จำกัด ตั้งสำนักงานอยู่ที่ตึก ยิบ อิน ซอย โดยมีเจ้าหน้าที่เพียง 5 คนรวมทั้งผู้จัดการ งานเริ่มประสบความสำเร็จเป็นก้าวแรกในปี พ.ศ. 2489 โดยได้ส่งน้ำมันก๊าด 5,000 ถัง (200 ลิตร) น้ำมันหล่อลื่น และจาระบี จากเกาะบาหลีเข้ามาจำหน่าย

ผลิตภัณฑ์ของศาลเท็กซ์ที่จำหน่ายในประเทศไทยในปัจจุบัน มีดังนี้

ก. ประเภทน้ำมันเชื้อเพลิง

น้ำมันเบนซินไร้สารตะกั่ว เบนซินซูปเปอร์ และเบนซินธรรมดาสำหรับรถยนต์

น้ำมันเจ็ท เอ-วัน สำหรับอากาศยาน

น้ำมันโซล่า น้ำมันเตา น้ำมันก๊าด

แก๊สใช้กับรถยนต์ และสำหรับการหุงต้ม

ข. ประเภทผลิตภัณฑ์หล่อลื่น

น้ำมันเครื่อง น้ำมันเกียร์/เฟืองท้าย สำหรับยานพาหนะต่าง ๆ ทุกประเภท

น้ำมันหล่อลื่นต่าง ๆ สำหรับโรงงานอุตสาหกรรม เช่นน้ำมันไฮดรอลิก

น้ำมันเทอร์ไบน์ ฯลฯ

ค. จาระบี

ง. ยางมะตอย

เมื่อกิจการเริ่มขยายตัวจึงได้ว่าจ้างพนักงานเพิ่มขึ้น จนกระทั่งปัจจุบันมีพนักงานทั้งหมดกว่า 600 คน รวมทั้งเจ้าหน้าที่ชาวต่างประเทศอีกจำนวนมาก สำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ ในขณะนี้ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 123 ชั้น 14 - 17 อาคารไทยประกันชีวิต ถนนรัชดาภิเษก ห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310

สภาพการดำเนินงานน้ำมันในประเทศไทย

ถึงแม้การพิจารณาแบบสื่อสารจะมีสมมติฐานว่าเป็นกระบวนการที่ดำเนินไปอย่างอิสระ และสามารถวิเคราะห์ขั้นตอนการดำเนินการสื่อสารได้อย่างเสรีโดยไม่มีข้อบังคับใด ๆ แต่ผลการวิจัยสภาพความเป็นจริงของระบบการสื่อสารปัจจุบันได้ชี้ให้เห็นว่ามีได้เป็นไปตามสมมติฐานดังกล่าว เนื่อง

เพราะระบบการสื่อสารถูกกำหนดทั้งด้านรูปแบบและเนื้อหาจากตัวแปรต่าง ๆ ทางสังคม (กาญจนา แก้วเทพ : 2530) ทั้งนี้เพราะองค์การทุกองค์การที่เกิดขึ้นไม่ได้ตั้งอยู่โดดเดี่ยวเป็นอิสระเฉพาะตัว แต่ต้องอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมซึ่งอยู่ภายนอกตลอดเวลา และเมื่อวิเคราะห์ด้วยแนวความคิดเชิงระบบ (System concept) แล้ว ก็พบว่าแหล่งข่าวด้านพลังงานฯ เป็นองค์การที่มีลักษณะเป็นระบบเปิด (Open system) จึงเกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกันกับสภาพแวดล้อมภายนอกเสมอ สภาพแวดล้อมเหล่านี้เป็นทั้งโอกาสหรือช่องทางต่าง ๆ สำหรับองค์การธุรกิจจะอาศัยประโยชน์ได้ แต่ขณะเดียวกันก็เป็นข้อจำกัด (Constraints) สำหรับองค์การธุรกิจด้วย ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงใดๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอกย่อมมีผลกระทบต่อชีวิตและการปฏิบัติภายในทุกองค์การอยู่ตลอดเวลา (ธงชัย สันติวงษ์ : 2530)

การศึกษาสร้างสภาพการค้าเงินธุรกิจน้ำมันในช่วงนี้ นับเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะชี้ให้เห็นว่า แรงผลักดันภายนอกซึ่งเป็นแรงผลักดันทางการเมืองมากกว่าเชิงเทคนิคในการประกอบการณ์ มีผลกระทบต่อโอกาสและการแสดงบทบาทของแหล่งข่าวและลักษณะการเผยแพร่สารสนเทศด้านพลังงานฯ ในบริบทสังคม

ระบบการค้าโดยทั่วไป

เนื่องจากน้ำมันเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญ ความผันผวนด้านราคาจึงส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพทางเศรษฐกิจค่อนข้างมาก และมีผลเสียต่อความมั่นคงของรัฐบาลในที่สุด ดังเช่นที่เคยปรากฏเมื่อครั้งเกิดวิกฤตการณ์น้ำมันครั้งที่ 1 และ 2 ซึ่งทำให้มูลค่ารวมของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการอุปโภค - บริโภค รวมทั้งระบบสาธารณสุขได้รับผลกระทบ กลายเป็นปัญหาลูกโซ่ที่ทำให้โครงสร้างทางเศรษฐกิจและการเงินอ่อนแออย่างต่อเนื่อง จนกระทั่งรัฐบาลต้องลาออกจากการบริหารประเทศ ดังนั้นรัฐบาลในชุดที่ผ่าน ๆ มาจึงพยายามตรึงราคาจำหน่ายปลีกน้ำมันในประเทศให้ทรงตัวอยู่ในระดับต่ำ โดยนาระบบกองทุนน้ำมันเข้ามารองรับ เพื่อกระตุ้นให้เศรษฐกิจสามารถเติบโตได้อย่างราบรื่น ดังนั้น ราคาน้ำมันขายปลีกจึงกำหนดขึ้นจากปัจจัย 4 องค์ประกอบ คือ 1) ราคาน้ำมันสำเร็จรูป ณ โรงกลั่น หรือต้นท่อน้ำมันสำเร็จรูปที่รัฐเป็นผู้กำหนด โดยอ้างอิงกับราคาตลาดโลก 2) ภาษีน้ำมัน คือ ภาษีสรรพสามิตที่รัฐจัดเก็บในอัตราคงที่ต่อลิตร 3) เงินกองทุนน้ำมัน ซึ่งรัฐจะเรียกเก็บเงินในช่วงที่ราคาต้นท่อน้ำมันสำเร็จรูปต่ำมาเข้ากองทุนไว้ และจะจ่ายชดเชยออกไปหากต้นท่อน้ำมันสำเร็จรูปมีราคาแพง 4) ด้านการตลาด เป็นส่วนของค่าใช้จ่ายในการประกอบการรวมกำไรต่อหน่วยที่รัฐกำหนดให้แก่ผู้ค้าน้ำมันและสถานีบริการน้ำมันทั่วไป นอกจากนี้ ยังมีตัวแปรด้านค่าขนส่งเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย สำหรับเขตต่างจังหวัด ซึ่งกรมการค้าภายในจะเป็นผู้กำหนดขึ้นตามความใกล้เคียง ด้วยเหตุที่ประเทศไทยต้องพึ่งพาการนำเข้าทั้งน้ำมันดิบและน้ำมันสำเร็จรูปจากต่างประเทศในสัดส่วนสูงถึงประมาณร้อยละ 10 ของปริมาณการใช้ทั้งหมดของประเทศ ดังนั้น ความพยายามในการตรึงราคาจำหน่ายปลีกไว้ในระดับต่ำ ขณะที่ราคาน้ำมันในตลาดโลกเพิ่มสูงขึ้น นับเป็นภาระอันหนักหน่วงและยังก่อให้เกิดการใช้เงินอย่างไม่มีประสิทธิภาพ เพราะราคาน้ำมันไม่สะท้อน

ถึงต้นทุนที่แท้จริง ดังเช่นในช่วงกลางปี 2532 ถึงต้นปี 2533 ซึ่งราคาน้ำมันในตลาดโลกเพิ่มสูงขึ้น กองทุนน้ำมันอยู่ในภาวะวิกฤติ รัฐบาลหาทางแก้ไขโดยการลดภาษีสรรพสามิต เพื่อหลีกเลี่ยงการปรับราคาจำหน่ายน้ำมันในประเทศ ทำให้รัฐบาลต้องสูญเสียรายได้ถึง 12,000 ล้านบาทต่อปี

กว่า 10 ปีที่ผ่านมา การใช้ระบบการควบคุมราคาน้ำมันดังกล่าว ทำให้ราคาน้ำมันที่ซื้อขายในประเทศบิดเบือนไปจากความเป็นจริง และก่อให้เกิดความเสียหายต่อระบบเศรษฐกิจในระยะยาวเป็นอย่างมาก ดังนั้น ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 จึงได้กำหนดให้ดำเนินการยกเลิกการควบคุมราคาน้ำมันเชื้อเพลิงไปสู่ระบบราคาน้ำมันลอยตัว โดยกำหนดให้ราคาจำหน่ายน้ำมันเคลื่อนไหวขึ้นลงได้ตามการเปลี่ยนแปลงของราคาน้ำมันในตลาดโลก ตลอดจนความต้องการใช้น้ำมันในประเทศนับเป็นการปล่อยให้กลไกด้านการตลาดเป็นเครื่องกำหนดราคาจำหน่ายน้ำมันโดยตรง

การยกเลิกการควบคุมราคามาสู่ระบบราคาน้ำมันลอยตัวนี้ รัฐบาลใช้เวลาเตรียมการมาเป็นเวลากว่า 4 ปี โดยเริ่มต้นจากการนำระบบ "กึ่งลอยตัว" ก่อน เพื่อให้เป็นช่วงเวลาสำหรับการปรับตัวเข้าสู่ระบบใหม่ กล่าวคือ การยกเลิกการควบคุมราคาขายปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงในกรุงเทพมหานครและท้องที่ที่มั่นใจว่าจะไม่มีการขายในราคาเกินสมควร ทั้งนี้ รัฐบาลยังคงเป็นผู้กำหนดราคา ณ โรงกลั่นอัตรากาซีและเงินกองทุนน้ำมันเช่นเดิม จากนั้น ผู้ค้าน้ำมันและสถานีบริการก็จะนำเอาต้นทุนดังกล่าวมาบวกกับค่าใช้จ่ายและกำไรหรือค่าการตลาดที่พอเหมาะ เพื่อกำหนดราคาขายปลีกเอง ดังนั้น ราคาขายส่งหน้าโรงกลั่นจะถือเป็นต้นทุนที่แท้จริงในการใช้เป็นฐานข้อมูลกับการเทียบเคียงของราคาขายปลีกทั้งของผู้ค้าและผู้บริโภค และเมื่อรัฐบาลประเมินว่าระบบกึ่งลอยตัวประสบความสำเร็จแล้ว ก็จะนำระบบลอยตัวมาใช้อย่างสมบูรณ์แบบ นั่นคือ การยกเลิกการกำหนดราคา ณ โรงกลั่นและราคาหน้าเข้า พร้อมทั้งลดบทบาทกองทุนน้ำมันให้เหลือน้อยที่สุด แต่รัฐบาลยังคงกำหนดอัตรากาซีต่อลิตรไว้เหมือนเดิม

สำหรับการเตรียมความพร้อมของตลาดน้ำมันในช่วงนี้ รัฐบาลได้กำหนดให้เพิ่มการแข่งขันในตลาดน้ำมันเป็นนโยบายหลัก โดยให้ทุกส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจให้ความสนับสนุน พร้อมปรับปรุงแก้ไขกฎเกณฑ์การนำเข้าน้ำมันสำเร็จรูปจากต่างประเทศให้เป็นไปอย่างเสรี เพื่อให้ผู้ค้าน้ำมันมีแหล่งจัดหาน้ำมันทั้งภายในและภายนอกประเทศ ส่งเสริมการตั้งสถานีบริการน้ำมันทั้งในกรุงเทพฯ และภูมิภาคหรือมีตลอดแนวตามชนบท รวมทั้งแผนงานที่ถูกกำหนดขึ้นอย่างชัดเจนก็คือนโยบายโรงกลั่นเสรี ซึ่งพร้อมที่จะให้ต่างชาติเข้ามายื่นความจำนงขอตั้งโรงกลั่นน้ำมันในประเทศไทยได้ โดยในช่วงปลายปี 2534 นั้นรัฐได้มีการเซ็นสัญญาสร้างโรงกลั่นที่ 4, 5 กับเชลล์และคาลเท็กซ์ตามลำดับ และส่วนขยายโรงกลั่นของเอสโซ่ โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นดังนี้

- * บริษัทโรงกลั่นน้ำมันระยอง จำกัด บริษัท เชลล์แห่งประเทศไทย จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 64 บตท.ร้อยละ 36



- * บริษัท สตาร์ปิโตรเลียม รีไฟน์นิ่ง จำกัด บริษัท คาลเท็กซ์ (ไทย) จำกัด ร้อยละ 64 ปตท. ร้อยละ 36
- * ร่างสัญญาขยายกำลังการผลิตของบริษัท เอสโซ่แอสตันคาร์คประเทศไทย จำกัด จากกำลังการผลิต 65,000 บาเรล/วัน เป็น 185,000 บาเรล/วัน โดยกำหนดให้กระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นในนามรัฐบาลร้อยละ 12.5

กล่าวได้ว่า โดยภาพรวมนั้นแม้ธุรกิจน้ำมันเชื้อเพลิงภายในประเทศจะเริ่มเข้าสู่ระบบการค้าเสรีอย่างเต็มรูปแบบ แต่โดยข้อเท็จจริงแล้ว รัฐบาลยังคงรักษาสถานภาพบางประการ อาทิ รูปแบบและจังหวะการเปลี่ยนแปลงในแง่ภาษีสรรพสามิต การกำหนดให้รัฐถือหุ้นโรงกลั่นใหม่ในสัดส่วนเท่าใด รวมทั้งการระดมทุนเก็บสำรองน้ำมันของประเทศ เป็นต้น

โครงสร้างราคาน้ำมัน

ตลาดน้ำมันเชื้อเพลิงที่มีการแข่งขันสูงในประเทศ ประกอบด้วยน้ำมันเบนซิน ดีเซล และน้ำมันเตา ซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปี โดยลักษณะการใช้ น้ำมันเบนซินจะมุ่งเน้นประโยชน์ในการขนส่งด้วยสัดส่วนถึงร้อยละ 90 ของการใช้ แยกตามภาคเศรษฐกิจ (เบนซินพิเศษ : รถยนต์ส่วนบุคคล เบนซินธรรมดา : รถจักรยานยนต์) น้ำมันดีเซลหมุนเร็วใช้เพื่อการขนส่งเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 80 ของการใช้แยกตามภาคเศรษฐกิจ ที่เหลือเป็นการใช้ในภาคอุตสาหกรรมและเกษตรกรรม ส่วนน้ำมันเตาเป็นประเภทที่ใช้ในภาคอุตสาหกรรมและการผลิตไฟฟ้ามากที่สุด

สำหรับผู้ค้าน้ำมันแบ่งออกเป็นโรงกลั่น 2 ราย คือ ไทยออยล์ บางจาก และนอกจากนั้นเป็นผู้ค้ารายเล็กหรือพ่อค้าอิสระ ผู้ค้าน้ำมันรายย่อยอีกหลายรายที่เข้ามาดำเนินการสถานีบริการน้ำมันทั่วไป ตลอดจนผู้ค้าปลีกในรูปแบบของปั๊มตลอดแก้ว และปั๊มน้ำมันมาตรฐานขนาดเล็ก (มินิปั๊ม) ซึ่งกระจายอยู่ตามชนบท

ภาวะการแข่งขัน

ลักษณะการค้าน้ำมันเบนซินและดีเซล อาจแบ่งได้ 2 ระดับ ดังนี้

1. ระดับการค้าส่ง มีภาวะการแข่งขันด้านราคาสูงมากในรูปของ "ส่วนลด" แก่ผู้ค้าส่ง เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ผู้ค้าส่งซื้อผลิตภัณฑ์คราวละมาก ๆ การค้าในระดับค้าส่งจึงควรจัดเป็นตลาดของผู้ซื้อ เพราะผู้ซื้อมักทราบถึงสภาวะการค้าในตลาด และมีอำนาจต่อรองเพื่อให้ได้ส่วนลดในอัตราสูง

ผู้ค้าส่งในระดับนี้ ได้แก่ Jobber สถานีบริการและผู้ใช้รายใหญ่หรือผู้ใช้อุตสาหกรรม

2. ระดับค้าปลีกหรือการขายตามสถานีบริการ นับเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจการค้าน้ำมัน เพราะรายได้กว่าร้อยละ 60 มาจากการขายปลีกน้ำมันตามสถานีบริการ การแข่งขันในสถานีบริการที่รัฐยังควบคุมราคานั้น จะมุ่งไปยังการขวนขวายหาช่องทางจำหน่ายให้มากที่สุดเป็นอันดับแรก ทั้งนี้ เป็นผลสืบเนื่องจากตัวผลิตภัณฑ์น้ำมันซึ่งเป็นสินค้าที่ใช้ทดแทนกันได้ด้วยคุณสมบัติที่ไม่แตกต่างกันมากนัก การขยายสถานีบริการพร้อมอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าซึ่งเป็นหัวใจการตลาด ควบคู่ไปกับการสร้างภาพพจน์ให้โดดเด่นจากคู่แข่ง

เมื่อธุรกิจน้ำมันก้าวสู่ระบบลอยตัวแล้ว การแข่งขันจะอยู่ในระดับที่รุนแรงยิ่งขึ้น อันเป็นผลต่อเนื่องจากกลไกของระบบ นับตั้งแต่ระดับราคาขายส่งที่เคลื่อนไหวตามราคาน้ำมันในตลาดโลกจนถึงระดับราคาจำหน่ายปลีกที่ผู้ค้าสามารถกำหนดได้เอง ทำให้ผู้ค้ารายใหญ่สามารถเพิ่มค่าการตลาดหรือกำไรจากการค้าปลีกได้มากขึ้น ซึ่งเท่าที่ผ่านมามีการนำระบบราคาน้ำมันกึ่งลอยตัวมาใช้ ส่งผลให้ผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ในประเทศสามารถเพิ่มค่าการตลาดได้ถึงร้อยละ 30

จากผลตอบแทนที่สูงขึ้น ประกอบกับนโยบายของรัฐบาลในการส่งเสริมการลงทุนด้านธุรกิจน้ำมันอย่างจริงจัง จูงใจให้เกิดผู้ค้ารายใหม่เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ของต่างประเทศ เช่น บีพี คิว 8 และโมบิล ซึ่งกำลังเร่งขยายเครือข่ายในด้านสถานีบริการน้ำมันของตนอย่างกว้างขวาง

ส่วนภาวะการค้าน้ำมันตามมีการแข่งขันทั้งด้านราคาและการให้บริการ เพราะตลาดการค้าปลีกน้ำมันเป็นตลาดค้าส่งซึ่งผู้ซื้อมีโอกาสต่อรองสูง นอกจากนี้ยังมีการควบคุมราคาอยู่เพียง 4 จังหวัด คือ กรุงเทพฯ นนทบุรี สมุทรปราการ ชลบุรี เท่านั้น

กล่าวโดยสรุปแล้ว ภาวะการแข่งขันของตลาดน้ำมันในระบบกึ่งลอยตัว จะเกิดการแข่งขันในส่วนของการค้าส่งและค้าปลีกเท่านั้น ส่วนการค้าระดับโรงกลั่นนั้น จะเกิดการแข่งขันอย่างเต็มที่ที่ต่อเมื่อรัฐนำระบบลอยตัวมาใช้ โดยยกเลิกการควบคุมราคาขายส่งน้ำมันที่กลั่นในประเทศ และน้ำมันที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ อย่างไรก็ตามหากเปรียบเทียบกับโรงกลั่นสิงคโปร์ ต้นทุนการผลิตภายในประเทศอาจมีราคาสูงกว่า อันเป็นผลมาจากกฎเกณฑ์หรือระบบภาษีของรัฐ เช่น เงินผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษที่เก็บจากโรงกลั่น ดังนั้น รัฐบาลจึงให้ความคุ้มครองแก่โรงกลั่นภายในประเทศระดับหนึ่ง โดยเก็บค่าธรรมเนียมพิเศษ (Surcharge) จากผลิตภัณฑ์น้ำมันนำเข้าทุกชนิด

โครงสร้างองค์การของแหล่งข่าวด้านพลังงานฯ

การศึกษาโครงสร้างองค์การของแหล่งข่าวในช่วงนี้ มุ่งหมายที่จะทราบถึงการจัดกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะงานบริหารด้านการสื่อสารที่จำเป็นต่อการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในส่วนรวม บนพื้นฐานแนวความคิดที่ว่า การจัดองค์การอย่างถูกต้อง จะก่อประโยชน์ประการ

สำคัญ ๆ ซึ่งจะช่วยให้เกิดผลดีและมีประสิทธิภาพสูงในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ กล่าวคือ ทรัพยากรทุกชนิดที่นำมารวมกันทำงานนั้น จะมีการออบะเบียบที่มีการแบ่งส่วนชัดเจน เป็นองค์การที่เป็นทางการ (formal organization) ที่รวมเป็นโครงสร้าง

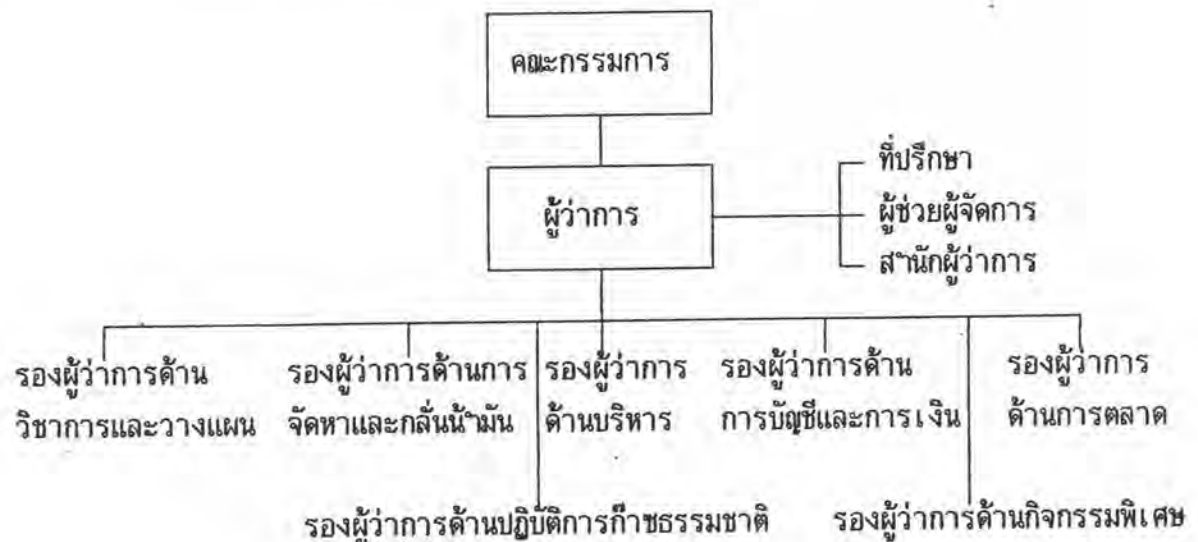
ภาพรวมขององค์การด้านพลังงานฯ

Amitai Etzioni (อ้างใน ธงชัย สันติวงษ์ 2530) สรุปถึงคุณลักษณะขององค์การที่เป็นทางการไว้ ดังนี้

- 1) มีการกำหนดเรื่องการแข่งขันกันทำ อำนาจ หรืออำนาจหน้าที่ และระบบความรับผิดชอบเอาไว้ การกำหนดสิ่งต่าง ๆ ได้มีการจัดทำอย่างรอบคอบและพิถีพิถะระห์ที่สุด เพื่อช่วยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- 2) มีศูนย์รวมอำนาจที่จุดใดจุดหนึ่งหรือหลายจุด เพื่อคอยควบคุมและกำกับให้สมาชิกในองค์การทุ่มเทการทำงานไปสู่เป้าหมาย
- 3) มีการสับเปลี่ยนตัวคนในองค์การ โดยอาจใช้วิธีการโยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่ง เพื่อการรวบรวมความสามารถของผู้ทำงานได้

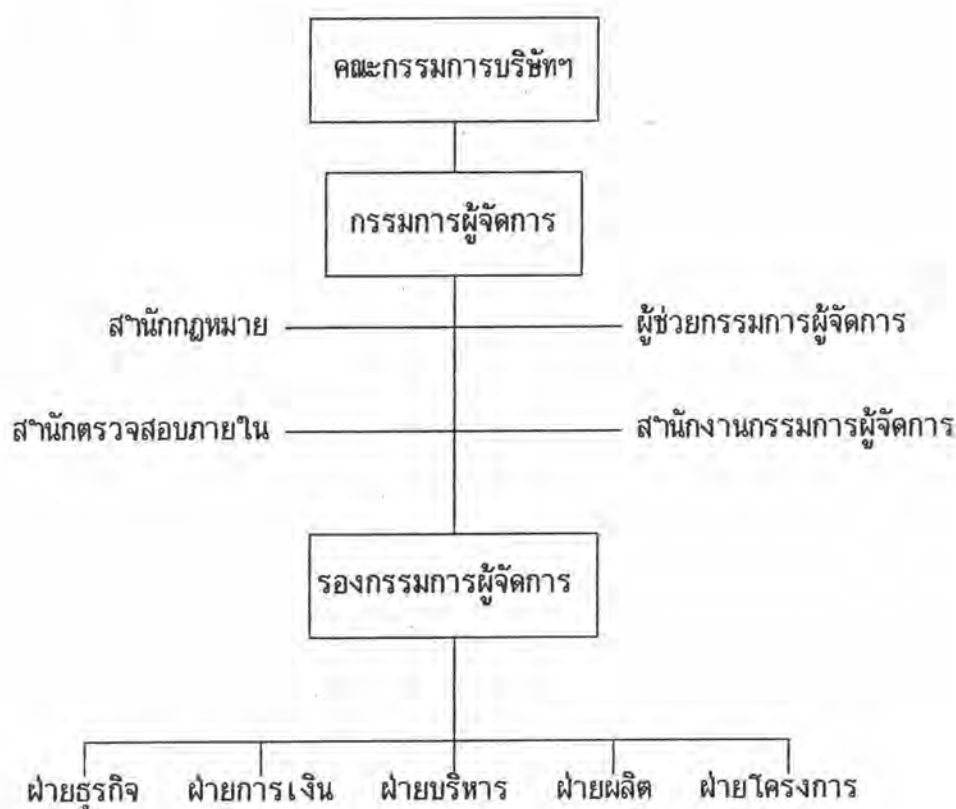
แหล่งข่าวด้านพลังงานที่ทำการศึกษานี้ ล้วนแต่มีคุณลักษณะขององค์การที่เป็นทางการ โดยเฉพาะแหล่งข่าวฯ ภาครัฐบาล จะมีการจัดแบ่งโครงสร้างไว้อย่างชัดเจน ดังนี้

โครงสร้างองค์การของการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย



ในช่วงที่ทำการสำรวจข้อมูลนี้ ผู้บริหาร บตท. มีแนวคิดที่จะปรับเปลี่ยนโครงสร้างใหม่ กล่าวคือ ยังคงสภาพเป็นรัฐวิสาหกิจเช่นเดิม แต่ไม่ต้องปฏิบัติตามระเบียบที่ใช้กำกับหน่วยราชการปกติ โดยกระจายอำนาจบริหารแบ่งออกเป็นกลุ่มธุรกิจ 4 กลุ่ม คือ กลุ่มก๊าซ กลุ่มน้ำมัน กลุ่มปิโตรเคมี และ กลุ่มบริการกลาง

โครงสร้างบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด



บริษัทบางจากฯ ในช่วงสำรวจข้อมูลก็มีแผนการปรับโครงสร้างองค์การเช่นเดียวกัน โดยจัดแบ่งหน่วยงานต่าง ๆ เป็น 5 ฝ่าย ประกอบด้วย ฝ่ายผลิต ฝ่ายจัดส่ง ฝ่ายการเงินและการบริหาร ฝ่ายธุรกิจ ฝ่ายโครงสร้างและวิศวกรรม ส่วนการประชาสัมพันธ์และส่วนฝึกอบรมรายงานตรงต่อกรรมการผู้จัดการใหญ่

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ

ในช่วงสำรวจข้อมูล มีฐานะเทียบเท่าสำนักงานภายใน และอยู่ระหว่างการปรับโครงสร้างให้มีฐานะเทียบเท่ากรมในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ช่วงนี้จึงอาจมีลักษณะคล้ายกับองค์การที่ไม่เป็นทางการ รวมทั้งขึ้นอย่างง่าย ๆ ไม่แน่นอนพื่น มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานภายใต้กฎเกณฑ์หรือระเบียบข้อบังคับของทางราชการ

บริษัท ไทยออยล์ จำกัด

มีการจัดแบ่งกลุ่มกิจกรรมออกเป็น 9 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายจัดการ ฝ่ายบุคคล ฝ่ายการเงิน ฝ่ายธุรกิจ ฝ่ายขนส่งผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ฝ่ายผลิต ฝ่ายเทคโนโลยี ฝ่ายวิศวกรรม และฝ่ายกิจการสัมพันธ์

บริษัท เอสโซ่แอสตนคาร์คประเทศไทย จำกัด

เนื่องจากดำเนินธุรกิจอย่างครบวงจร จึงแบ่งแยกประเภทงานไว้ถึง 16 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายปฏิบัติการด้านการตลาด ฝ่ายอุตสาหกรรมและการพาณิชย์ ฝ่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่น ฝ่ายการตลาด ด้านค้าปลีก ฝ่ายวัสดุและบริการ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงินและวางแผน ฝ่ายทรัพยากร ฝ่ายระบบข้อมูล ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายวางแผนธุรกิจ ฝ่ายจัดการโรงงาน ฝ่ายจัดหาและล่าเสี่ยงผลิตภัณฑ์ ฝ่ายภาษี ฝ่ายรักษาความปลอดภัย และฝ่ายประชาสัมพันธ์

บริษัท เซลล์แห่งประเทศไทย จำกัด และบริษัท คาลเท็กซ์ (ไทย) จำกัด ไม่เปิดเผยข้อมูลด้านโครงสร้างองค์การ

จากข้อมูลที่ได้รับ แม้มีอาจจะเข้าใจถึงการจัดวางความสัมพันธ์ของส่วนงานต่าง ๆ และระหว่างกลุ่ม แต่เมื่อพิจารณาภาพรวมแล้วจะพบว่า องค์การแหล่งข่าวด้านพลังงานมีขอบเขตของกิจกรรมอย่างกว้างขวาง ประกอบกับสภาพแวดล้อม ของการประกอบธุรกิจนั้นมีการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ภายนอกอย่างรวดเร็วและมากมาย ดังนั้นองค์การที่มีอำนาจหน้าที่ตามชนิดของงานที่ได้รับมอบหมายต่างกัน กล่าวคือ กลุ่มหนึ่งจะเป็นปฏิบัติการ (Line) และอีกกลุ่มหนึ่งจะคอยเป็นผู้ช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำปรึกษาต่อผู้บริหารหรือองค์การโดยส่วนรวม (staff)

นอกจากนี้ยังมีการจัดให้มีความสัมพันธ์เป็นกลุ่มพิเศษ ในรูปของคณะกรรมการซึ่งถือเป็นส่วนที่สำคัญส่วนหนึ่งของโครงสร้างทางการบริหาร ได้แก่

1) คณะกรรมการอำนวยการ (Boards of Directors) ส่วนใหญ่จะเป็นตัวแทนผู้ถือหุ้น (ภาคเอกชน) หรือตัวแทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ภาครัฐบาล) ควบคุมการดำเนินงานขององค์การให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ โดยมีชื่อตำแหน่งเรียกขานต่าง ๆ กัน เช่น

ปตท. : คณะกรรมการบริหาร ปตท. แต่งตั้งโดยคณะรัฐมนตรี ประกอบด้วยผู้บริหารซึ่งเป็นตัวแทนจากหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักข่าวกรองแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม สำนักงบประมาณ เป็นต้น

บางจาก : คณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงการคลัง ธนาคารกรุงไทย สำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ

ไทยออยล์ : คณะกรรมการอำนวยการ ประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยราชการ และผู้ถือหุ้น เช่น สำนักข่าวกรองแห่งชาติ ผู้แทนจาก ปตท. เชลล์ คาลเท็กซ์

2) คณะกรรมการฝ่ายบริหารทั่วไปในระดับสูง คณะกรรมการชุดนี้รายงานต่อคณะกรรมการอำนวยการหรือผู้บริหารสูงสุด รับผิดชอบและปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายภายในองค์การ คณะกรรมการชุดนี้อาจมีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน เช่น

ปตท. บางจาก : ฝ่ายบริหาร

ไทยออยล์ เอสไอ : ฝ่ายจัดการ

บทบาทการสื่อสารของแหล่งข่าว

งานบริหารด้านการสื่อสารของแหล่งข่าวส่วนใหญ่ มอบหมายให้ฝ่ายประชาสัมพันธ์เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ (เฉพาะบริษัทไทยออยล์ ที่ใช้ชื่อหน่วยงานแตกต่างกันออกไป คือ ฝ่ายกิจการสัมพันธ์) ขอบเขตการดำเนินงาน แบ่งแยกอย่างง่าย ๆ ตามกิจกรรมหลักที่เกี่ยวข้องกับลักษณะการดำเนินงานธุรกิจ ได้แก่

1) การประสานงานกับส่วนราชการ เนื่องจากอุตสาหกรรมน้ำมันมีผลกระทบต่อส่วนรวมสูง รัฐบาลจึงเข้ามามีส่วนควบคุมหลายด้าน อาทิ กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงพาณิชย์ ซึ่งเข้ามาดูแลเข้มงวดของอุตสาหกรรมและการค้า สำนักงานคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติดูแลในเรื่องผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม กระทรวงมหาดไทยดูแลทางด้านแรงงาน กรมสรรพสามิตและกรมสรรพากร เกี่ยวข้องทางด้านภาษีและรายได้ เป็นต้น ดังนั้น การประสานกับส่วนราชการจึงถือเป็นงานหลักประการหนึ่งของหน่วยงานด้านการสื่อสารของแหล่งข่าว

2) การประสานงานกับสื่อมวลชน เนื่องจากเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการประชาสัมพันธ์เพื่อภาพพจน์ของบริษัทฯ หรือองค์การโดยส่วนรวม เฉพาะอย่างยิ่ง เมื่ออุตสาหกรรมน้ำมันมีผลกระทบต่อทั้งในแง่เศรษฐกิจ การเมือง รวมทั้งสิ่งแวดล้อมของประเทศ ความเคลื่อนไหวต่างๆ ขององค์การจึงได้รับความสนใจและถูกจับตามองจากสื่อมวลชนอยู่เสมอ การสร้างความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนจึงถือเป็นภาระความรับผิดชอบที่สำคัญยิ่งอีกด้านหนึ่ง

3) งานด้านการผลิตและเผยแพร่สารสนเทศด้านพลังงาน เป็นกิจกรรมหลักที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูลข่าวสารในเชิงวิชาการหรือเทคโนโลยีทางด้านพลังงานน้ำมันโดยเฉพาะ

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า แกนหลักของอาชีพทางด้านการสื่อสารภายในองค์การของแหล่งข่าว อยู่ในงานลักษณะที่ 1 และ 2 นั้นเอง ซึ่งหากพิจารณาจากงานหลัก 2 ประการดังกล่าวก็พอจะจัดวาง ลักษณะของผู้บริหารงานด้านการสื่อสารของแหล่งข่าวได้ว่าเป็นผู้บริหารสารสนเทศที่มีหน้าที่ในการวางแผนพัฒนาและควบคุมข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารระดับต่าง ๆ

สถานภาพของหน่วยงานด้านการสื่อสารของแหล่งข่าว

จากขอบข่ายการปฏิบัติงานข้างต้น ทำให้ทราบว่ากิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานด้านการสื่อสารของแหล่งข่าว มีใช้กิจกรรมซึ่งเกี่ยวข้องกับโดยตรงกับการบรรลุผลตามเป้าหมายทางธุรกิจโดยตรง แต่ถือเป็นกิจกรรมที่เอื้อให้การประกอบธุรกิจดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลต่อความสำเร็จขององค์การในระยะยาว

ดังนั้นสถานภาพของหน่วยงานด้านการสื่อสารของแหล่งข่าว จึงจัดเป็น หน่วยงานเฉพาะกิจ ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับการใช้ความคิดและเป็นฝ่ายเกื้อหนุนให้กับฝ่ายปฏิบัติการ (Line) ในด้านการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยข้อมูลหรือแผนงานต่างๆ ที่เสนอขึ้นมาจะถูกส่งขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชาที่อยู่สูงขึ้นไป แม้ทิศทางของอำนาจหน้าที่ในส่วนนี้จะไม่มีภาพโครงสร้างให้เห็นเด่นชัด แต่จากข้อมูลการสัมภาษณ์ทำให้ทราบว่าหน่วยงานด้านนี้รายงานตรงต่อผู้บริหารสูงสุดหรือผู้บริหารระดับรองลงมา เช่น

- ศูนย์ประชาสัมพันธ์ บตท. รายงานตรงต่อรองผู้อำนวยการด้านกิจกรรมพิเศษ
- ฝ่ายประชาสัมพันธ์บางจาก เดิมขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหาร ปัจจุบันเปลี่ยนสายบังคับบัญชา รายงานตรงต่อกรรมการผู้จัดการ
- ฝ่ายกิจการสัมพันธ์ไทยออยล์ สายการบังคับบัญชาขึ้นกับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ (ฝ่ายบริหาร)
- ฝ่ายประชาสัมพันธ์เอสโซ่ รายงานตรงต่อกรรมการบริหาร

สำหรับสำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาตินั้น หากพิจารณาในแง่ของบทบาทความรับผิดชอบในการพัฒนาพลังงานของประเทศ โดยหน้าที่หลักก็คือ เป็นสำนักเลขานุการของคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ และอนุกรรมการต่าง ๆ ของคณะกรรมการฯ ดังนั้น หน่วยงานส่วนหนึ่งสำนักงานฯ เป็นผู้จัดทำขึ้นมาเอง และอีกส่วนหนึ่งเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดขึ้น หรือเป็นผู้ประสานงาน และโดยภาพรวมแล้วจะรายงานตรงต่อรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งดูแลรับผิดชอบด้านพลังงานของประเทศ

สถานภาพของการเป็น หน่วยงานเฉพาะกิจ ดังกล่าว จะได้รับความสำคัญเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายและวัฒนธรรมในการทำงานของแหล่งข่าว เช่น ผู้อำนวยการศูนย์ประชาสัมพันธ์ บตท.

จะเข้าร่วมการประชุมคณะกรรมการหรือการประชุมระดับผู้บริหารด้วยทุกครั้ง บริษัท เซลล์แห่ง-
ประเทศไทย จำกัด มอบหมายให้ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์เป็นโฆษกประจำบริษัทเพียงผู้เดียว บริษัท
ไทยออยล์ จำกัด สถานภาพของผู้จัดการฝ่ายกิจการสัมพันธ์ มีอำนาจหน้าที่เทียบเท่าผู้บริหารฝ่าย
Line ทุกประการ บริษัท คาลเท็กซ์ (ไทย) จำกัด แต่เดิมฝ่ายประชาสัมพันธ์ไม่มีบทบาทใด ๆ จน
ทำให้เกิดความรู้สึกว่าใครที่มารับตำแหน่งในฝ่ายนี้จะถือว่าถูก "ปล่อยเกาะ" อย่างไรก็ตามในระยะ
2 ปีที่ผ่านมา ผู้บริหารระดับสูงเริ่มให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาระหน้าที่ของฝ่ายประชาสัมพันธ์มากขึ้น
โดยสนับสนุนให้มีบทบาทของตนเอง พร้อมกับเพิ่มบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับงานด้านการ
สื่อสาร

การบริหารงานสื่อสารของแหล่งข่าวด้านพลังงานฯ

เพื่อให้เข้าใจถึงลักษณะเด่นในเชิงบริหารงานด้านการสื่อสารของแหล่งข่าวฯ การ
วิเคราะห์ในส่วนนี้ จึงได้นำคุณลักษณะดีเด่นในเชิงบริหารของโรมัส เจ ปีเตอร์ส กับ โรเบิร์ต เอช.
วอเตอร์แมน จูเนียร์ (In Search of Excellence อังโน วีร์ชัย ตันติวีระวิทยา : 2521) มา
ประยุกต์ใช้เป็นฐานการพิจารณาควบคู่ไปกับคุณลักษณะความเป็นมืออาชีพทางการสื่อสาร โดยจะแบ่ง
หัวข้อการศึกษาดังนี้ คือ 1) ลักษณะเด่นเชิงบริหาร 2) ทักษะหรือคุณสมบัติด้านวิชาชีพ

1) ลักษณะเด่นในเชิงบริหาร

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ ทัศนคติของผู้บริหารค่อนข้าง
เชื่อมั่นในระบบคุณค่าของสิ่งที่เป็นนามธรรมบางอย่างที่เหมาะสมและสอดคล้องกับองค์กรมากที่สุด มา
เป็นตัวกำหนดทิศทางเพื่อทำให้การดำเนินงานทุกด้านเป็นไปในแนวเดียวกัน สังเกตได้จากแนวคิดใน
การทำงานซึ่ง ดร. ปิยะสวัสดิ์ ย้ำว่า สพง. ต้องการวิธีคิด วิธีทำงาน ตลอดจนแนวทางวิเคราะห์ที่
ใหม่และแตกต่างไปจากหน่วยราชการอื่น ๆ ซึ่งบุคลากรของหน่วยงานไม่จำกัดว่าจะจบจากสาขาวิชา
ใด ขอแต่เพียงมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความกระตือรือร้นก็สามารถเรียนรู้แนวทางการทำงาน
ของ สพง. ได้

ตัวอย่างของสิ่งที่เป็นนามธรรมซึ่งทาง สพง. วางแนวทางไว้ เช่น การเชื่อมั่นว่า
เป็นองค์กรที่มุ่งดูแลรับผิดชอบพลังงานของประเทศโดยตรง ดังนั้น ห้ามเจ้าหน้าที่ของ สพง. รับอามิส
สินจ้างใด ๆ จากบริษัทน้ำมันต่าง ๆ โดยเด็ดขาด อย่างไรก็ตาม สิ่งที่น่าสังเกตก็คือ บุคลากรของ
สพง. ส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งมีประสบการณ์ด้านพลังงานมาจากหน่วยงานอื่น การปรับเปลี่ยน
ธรรมเนียมปฏิบัติ ตลอดจนแนวความคิดต่างๆ คงต้องอาศัยระยะเวลาไม่น้อยทีเดียว

* การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย ผู้อำนวยการศูนย์ฯ ได้ให้ความเห็นว่า งาน
ด้านประชาสัมพันธ์นั้น ต้องติดต่อประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ อยู่เสมอ และการประสานงานภายใน

บท. ถือเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะองค์การมีทั้งคนรุ่นเก่าซึ่งมีการศึกษาไม่สูงนัก และคนรุ่นใหม่ ประเภท "ไฟแรง" ที่มีการศึกษาคึกว่า การทำงานร่วมกันอาจจะเกิดช่องว่างขึ้นได้ ด้วยเหตุนี้จำเป็นต้องผลักดันให้เจ้าหน้าที่ในศูนย์ฯ เปิดตัวออกไปประสานงานกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายอื่น ๆ อยู่ตลอดเวลา ดังนั้น การบริหารงานภายในจึงต้องมุ่งเน้นปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อทำให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน โดยใช้การสื่อสารความระบอบเปิด และเป็นแบบไม่มีพิธีรีตรอง เพื่อฝึกฝนให้พนักงานได้ติดต่อซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดอยู่เป็นประจำ

โดยปกติแล้ว งานของศูนย์ฯ จะมีลักษณะเป็นงานประจำตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้เป็นรายปี แต่งานพิเศษหรืองานจรจะเกิดขึ้นอยู่เสมอ ด้วยเหตุนี้ แม้แต่ละส่วนมีงานประจำ แต่ก็พร้อมรวมตัวเป็นกลุ่มเฉพาะกิจ เพื่อรับผิดชอบงานพิเศษ โดยผู้บังคับบัญชาไม่ต้องคอยติดตามไปเสียทุกขั้นตอน เช่น เมื่อมีการจัดแถลงข่าวขึ้น กองบริหารระบบประชาสัมพันธ์จะทำหน้าที่ผู้สื่อข่าว กองสารนิเทศเตรียมการเรื่อง press release โดยติดต่อไปยังต้นสังกัดที่ต้องการออกข่าวเพื่อขอข้อมูล และตรวจสอบเนื้อหาข่าวในขั้นแรก ขั้นตอนเหล่านี้เจ้าหน้าที่สามารถดำเนินการได้ทันทีโดยไม่ต้องรอให้ผู้อำนวยความสะดวกศูนย์ฯ สั่งการ

ในส่วนของผู้บริหารก็ใช้นโยบายเปิดกว้างและไม่ได้นั่งประจำในห้องทำงาน เจ้าหน้าที่สามารถเข้า-ออก เพื่อขอพบหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ตลอดเวลาทั้งเรื่องงานและปัญหาส่วนตัว ขณะเดียวกัน ผู้อำนวยความสะดวกก็ออกไปพบปะหรือสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยตนเองทุกเมื่อ จึงสามารถสัมผัสกับการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง ทั้งมีโอกาสพูดคุยหรือแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ การสื่อสารความอย่างไม่มีพิธีรีตรองเช่นนี้ ทำให้ลักษณะการบริหารเป็นไปฉันทันเอง จะเห็นได้ว่าเจ้าหน้าที่ของศูนย์ฯ เรียกขานผู้บังคับบัญชาของตนว่า "พี่หม่อง" แทนการเรียกขานอย่างเป็นทางการด้วยชื่อจริงหรือโดยตำแหน่ง

* บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด ลักษณะการบริหารงานของฝ่ายประชาสัมพันธ์ยังไม่ทราบข้อมูลแน่ชัด เนื่องจากช่วงที่สัมภาษณ์คุณสุวรรณาฯ นั้น เพิ่งจะเข้ามารับตำแหน่งได้เพียง 6 เดือน และเป็นตำแหน่งรักษาการ จึงไม่มีรายละเอียดเพียงพอต่อการวิเคราะห์

* บริษัท ไทยออยล์ จำกัด การบริหารงานด้านการสื่อสารของผู้จัดการฝ่ายกิจการสัมพันธ์นั้น คุณสมเกียรติฯ กล่าวว่าจุดสำคัญของการบริหารอยู่ที่ความสามารถในการเข้าใจและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการตัดสินใจอย่างชาญฉลาด เนื่องจากสถานภาพขององค์การ ดำรงอยู่ท่ามกลางแรงกดดันทางการเมืองทั้งภายในและภายนอกมาโดยตลอด (ประเด็นนี้จะวิเคราะห์รายละเอียดในบทต่อไป) จึงจำเป็นต้องกระตุ้นให้พนักงานในฝ่ายมีความกระตือรือร้นและสามารถตอบสนองต่อภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

กล่าวได้ว่าคุณสมเกียรติมุ่งเน้นการปฏิบัติ 4 ลักษณะ นั่นคือ การทำให้เกิดความคล่องตัว การทำระบบให้ง่าย เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน และความเชื่อมั่นในคุณค่าความเป็นแรงผลักดัน

การทำให้เกิดความคล่องตัวได้กล่าวมาแล้วว่าใช้ระบบสื่อความแบบไม่มีพิธีรีตองเป็น กลไกสำคัญ นับตั้งแต่การที่ผู้บริหารใช้นโยบายเปิดประตูกว้างอยู่เสมอ จึงได้ทราบข้อเท็จจริงของ ปัญหาและสามารถแก้ไขได้อย่างถูกต้อง พนักงานส่วนใหญ่เรียกขานกันด้วยชื่อเล่นหรือนิคเนมเพื่อให้เกิด ความคุ้นเคยทั้งยังมีการเดินไปเดินมาหรือพบปะและพูดคุยกันเองอยู่เนือง ๆ ประการสำคัญก็คือ ผู้ บริหารมักเป็นฝ่ายเดินไปพบพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นการสั่งการ แจ้งเรื่องราวหรือสอบถามความเคลื่อนไหวของงาน ซึ่งจัดเป็นระบบการบริหารแบบเดินคุรอบ ๆ ที่มีประโยชน์ยิ่ง ดังที่เดวิด โอกลิวี ให้ความเห็นว่า จงอย่าเรียกพนักงานมาที่ห้องทำงาน เพราะจะทำให้พนักงานตื่นตระหนกตกใจ แต่จง ออกไปหาพนักงานเอง เพราะจะทำให้ผู้บริหารสามารถสัมผัสกับเนื้อหาที่แท้จริงของงาน และเป็น โอกาสที่พนักงานจะได้มีโอกาสได้รู้จักกับผู้บริหาร

ส่วนในแง่ของการทำระบบให้ง่ายขึ้น เห็นได้ชัดว่ามีระบบการติดตามและรายงานข้อมูล ซึ่งผู้บริหารมักจะเป็นฝ่ายติดตามอย่างสม่ำเสมอ และมีการรายงานผลอย่างต่อเนื่องด้วยวาจา หรือ บันทึกที่กระชับและชัดเจน ไม่อืดอาดหรือสลับซับซ้อนเกินความจำเป็น ทั้งนี้ยังรวมไปถึงการปฏิบัติตาม สายการบังคับบัญชาสำหรับการตัดสินใจในเรื่องที่มีความสำคัญ ๆ เท่านั้น เพื่อให้พนักงานสื่อความ กันเองแบบไม่มีพิธีรีตองอย่างจริงจังตลอดเวลา และให้ทุกคนพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ตรงติดอยู่ กับแผนผังโครงสร้าง เช่น เมื่อพบว่างานด้านข่าวสารภายในสำหรับพนักงานซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบ ของส่วนประชาสัมพันธ์โรงกลั่นยังบกพร่อง ผู้จัดการฝ่ายฯ ก็มอบหมายให้งาน Public Relation และ Information Services ร่วมกันคิดค้นแนวทางเพื่อปรับปรุงแผนงานให้ดีขึ้น

ในการมอบหมายภาระหน้าที่ต่าง ๆ นั้น ผู้บริหารมิได้คำนึงเฉพาะในแง่ความคล่องตัว ของการทำงานเท่านั้น หากยังเป็นการให้ความสำคัญกับตัวพนักงาน ในฐานะทรัพยากรอันมีค่าของ บริษัท โดยมองข้ามความแตกต่างพื้นฐานทางด้านเศรษฐกิจหรือสังคม ทั้งยังปราศจากการสะกิดกันทาง บัญชา แต่เปิดโอกาสเต็มที่ให้ทุกคนสามารถสร้างสรรค์ผลงาน เพื่อพิสูจน์คุณค่าของตนเอง ดังนั้น เรา จึงพบว่าในฝ่ายกิจการสัมพันธ์นี้มีพนักงานระดับอาวุโส ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาชั้นต้น - กลาง ที่ไม่จำเป็นต้องสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี ผู้จบสายวิศวกรรมเป็นผู้บังคับบัญชางานรัฐกิจสัมพันธ์ หรือ พนักงานสายธุรการก้าวเข้ามาสู่ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานภาครัฐบาล - สื่อมวลชน

นอกจากผู้จัดการฝ่ายฯ จะเชื่อมั่นในระบบคุณค่าและการเพิ่มผลผลิตโดยพนักงานดังกล่าว แล้ว ยังพยายามผลักดันให้ผู้บังคับบัญชาระดับต้น - กลาง ติดต่อกับงานกับผู้บริหารระดับสูงโดยตรง ซึ่งขึ้นอยู่กับงานที่ได้รับมอบหมายเป็นกรณี ๆ ไป โดยไม่ต้องคำนึงว่าจะเป็นการข้ามสายการบังคับ บัญชา หรือเกรงว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความสามารถเหนือกว่า ลักษณะการบริหารเช่นนี้ น่าที่จะอยู่บน



รากฐานของการให้เกียรติ ความไว้เนื้อเชื่อใจ ตลอดจนเปิดกว้างให้พนักงานมีโอกาสแสดงความสามารถได้โดยอิสระ ณ จุดปฏิบัติงานนั้น ๆ นั้นเอง

* บริษัท เซลล์แห่งประเทศไทย จำกัด ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารงานด้านการสื่อสารของเซลล์ไม่ได้ลงรายละเอียดในแง่ของการบริหารและโครงสร้างขององค์การ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ออกตัวว่า เป็นข้อมูลที่ไม่สามารถเปิดเผยได้ แต่จากการพูดคุยเกี่ยวกับลักษณะการทำงานของฝ่ายประชาสัมพันธ์ทั่ว ๆ ไปทำให้ทราบว่าเจ้าหน้าที่ของฝ่ายค่อนข้างจะมีอิสระในการทำงานและความรู้สึก ร่วม กล่าวคือ เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและมีมืออย่างเต็มที่ เพื่อทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของกิจการ ทั้งยังให้ความสำคัญกับพนักงานในฐานะผู้เพิ่มผลผลิตให้ องค์การ โดยเน้นที่การฝึกอบรมและพัฒนา เนื่องจาก เซลล์ เป็นองค์การระดับนานาชาติ จึงมีนโยบาย หมุนเวียนพนักงานอยู่ตลอดเวลา การฝึกฝนและพัฒนาจึงเป็นส่วนที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่า พนักงาน สามารถทำงานและเข้ากับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์การได้

ประเด็นนี้สอดคล้องกับข่าวสารด้านการบริหารที่ปรากฏตามหนังสือพิมพ์หรือข่าวสารของ บริษัทฯ เช่น จาก นสพ. ฐานเศรษฐกิจ ฉบับประจำวันที่ 2 - 8 กันยายน 2534 ในคอลัมน์การ ตลาดซึ่งระบุช่วงหนึ่งว่า หน่วยงานสำคัญ ๆ ของเซลล์ 260 แห่ง ได้รับการจัดส่วนการบริหารที่มี อำนาจการปกครองเกือบจะสมบูรณ์แบบ พวกเขาสามารถตัดสินใจดำเนินงานด้วยตัวเอง โดยมีกลุ่ม บริษัทที่คอยให้บริการด้านการวิจัยและการสนับสนุนทางวิชาการ การกระจายอำนาจดังกล่าวช่วยให้ ผู้จัดการดำเนินการตัดสินใจให้ เข้ากับบรรยากาศของท้องถิ่น และสามารถตอบสนองต่อกฎเกณฑ์ใหม่ ๆ ได้อย่างฉับพลันทันที นอกจากนี้ ยังปรากฏบทสัมภาษณ์ประธานกรรมการบริษัทฯ ในพระราชชาติธุรกิจ ฉบับประจำวันที่ 4 - 7 ก.ค. 2535 หน้า 18 ซึ่งมีส่วนเน้นอย่างชัดเจนว่า ให้ความสำคัญการพัฒนา บุคลากรเป็นสำคัญ

ข้อสังเกตที่เห็นแตกต่างไปจากบรรยากาศงานด้านการสื่อสารของแหล่งข่าวอื่น ๆ ก็คือ ผู้สัมภาษณ์พบว่าสถานที่ทำงานนั้นมีจำนวนพนักงานกันห้องคนละปากให้เป็นสัดส่วนเป็นจำนวนมาก ลักษณะ เป็นห้องเดี่ยวสำหรับพนักงานคนเดียว ซึ่งห้องทำงานของคุณบรินดาจะอยู่ตรงข้ามกับห้องทำงานคุณนิค โดยเยื้องกันประมาณ 2 ห้อง

* บริษัท เอสโซ่แอสตันคาร์ดประเทศไทย จำกัด คุณรังสรรค์ฯให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของบริษัทฯ ว่า พนักงานในฝ่ายค่อนข้างมีอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้ เงื่อนไขหรือแผนงานที่กำหนดขึ้น การควบคุมจะมีลักษณะเป็นการให้คำปรึกษาหารือตามแต่โอกาสและ เฉพาะเรื่องสำคัญๆ ดังนั้น พนักงานจะได้รับการฝึกฝนและพัฒนาให้รู้จักคิดค้นและเสนอแผนงาน พวกเขาจึงรู้สึกสนุกกับงาน สามารถปฏิบัติงานเต็มที่จนกล่าวได้ว่าทุกคนทำงานเกินความรับผิดชอบ หาก ประเมินจากข้อมูลสัมภาษณ์ในส่วนนี้จะเห็นได้ว่า งานของฝ่ายประชาสัมพันธ์เอสโซ่ เน้นที่การมีความ อิสระในการทำงานและความรู้สึกร่วม ตลอดจนการเพิ่มผลผลิตโดยพนักงาน เช่นนี้สอดคล้องกับการให้

สัมภาษณ์ของผู้ช่วยผู้ว่าการตลาด ปตท. ซึ่งเคยทำงานที่บริษัทเอสโซ่มาก่อน (ผู้จัดการ ฉบับเดือนสิงหาคม 2535, หน้า 29) "พอเข้าไปเขาจะอธิบายพื้นฐานธุรกิจ ทุกคนจะได้รับการเทรนว่าให้มุ่งไปงานตัวงาน การประสานจึงดี มีการถ่ายเทข้อมูลดี แต่ละคนจะไม่สนใจเรื่องส่วนตัวคนอื่น ไม่รู้สึกว่าเป็นคนของใคร และเชื่อว่าเมื่อทำดีแล้วจะได้ดี มีผู้บังคับบัญชาดูแลอีกที พอปลายปี เขาจะดูว่าแต่ละคนมีศักยภาพโตได้ขนาดไหน มีจุดเด่นจุดด้อยอะไร ควรจะเสริมอย่างไร" อย่างไรก็ตาม ผู้สัมภาษณ์ได้ทราบจากผู้ที่เคยรับงาน (อิสระ) ผลิตวารสารความรู้คือประวัติของบริษัทฯ เป็นเวลาร่วม 2 ปี ว่าการทำงานของพนักงานในฝ่ายมีแรงกดดันพอควร เนื่องจากทุกคนต้องมุ่งไปที่ประสิทธิภาพของการทำงาน ทำให้เกิดภาวะการแข่งขันสูงมาก คนที่ทนแรงกดดันไม่ได้ก็ต้องลาออกไป นอกจากนี้บทวิเคราะห์ นสพ. คู่แข่ง ฉบับประจำวันที่ 27 ม.ค. - 2 ก.พ. 2535 หน้า 42 ได้กล่าวถึงสายงานการบริหารของเอสโซ่ว่ากระจุกตัวอยู่ในระดับสูง ขาดการกระจายอำนาจตัดสินใจในระดับล่าง จึงทำให้ศักยภาพความคล่องตัวขององค์การโดยรวมมีน้อยมาก

* บริษัท คาลเท็กซ์ (ไทย) จำกัด ผู้สัมภาษณ์ไม่สามารถทราบรายละเอียดเชิงการบริหารของฝ่ายประชาสัมพันธ์คาลเท็กซ์ เนื่องจากผู้จัดการฝ่ายฯ มีเวลาให้สัมภาษณ์ค่อนข้างน้อย จึงไม่ได้ข้อมูลครอบคลุมไปถึงการบริหารอย่างจริงจัง แต่จากการที่คณะวิทยฯ ถูกโยกย้ายตำแหน่งด้านการตลาดมาอยู่ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ซึ่งเคยถือเป็นแผนกที่ไม่มีหน้าที่อะไรมาก ขณะทำงานเดิมต้องอาศัยความตื่นตัว และต้องออกไปพบปะกับลูกค้าอยู่ตลอดเวลา การรับงานใหม่จึงต้องผลักดันให้ฝ่ายฯ มีบทบาทมากขึ้นด้วยการพัฒนาเนื้อหา รวมทั้งพยายามเปิดตัวกับสื่อมวลชนมากขึ้น ก็พอจะเชื่อได้ว่าผู้จัดการฝ่ายฯ พยายามใช้หลักการ "สัมผัสกับงาน" มาใช้ ควบคู่ไปกับระบบการสื่อสารความอย่างไม่มีพิธีรีตอง เห็นได้จากที่พนักงานในฝ่ายและสื่อมวลชนส่วนใหญ่จะนิยมเรียกคุณวิทยฯ อย่างเป็นกันเองว่า "พี่ใหญ่"

กล่าวโดยสรุปก็คือ แหล่งข่าวด้านพลังงานมีการจัดแบ่งโครงสร้าง หรือจัดกลุ่มกิจกรรมภายในองค์การอย่างชัดเจน ทำให้ทราบได้ว่า ใครอยู่ในฐานะที่จะให้ข่าวสารด้านใดบ้าง นอกจากนี้ยังพบว่า การดำเนินธุรกิจน้ำมันภายในประเทศนั้น จะได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่ตลอดเวลา เฉพาะอย่างยิ่งจากแรงผลักดันทางการเมือง ดังนั้น หน่วยงานด้านสื่อสารขององค์การจึงต้องทำหน้าที่เป็นฝ่ายใช้ความคิด และสามารถเกื้อกูลให้กิจการดำเนินไปได้อย่างราบรื่น โดยอาศัยบทบาทที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การประสานงานกับทางราชการ การประสานงานกับสื่อมวลชน ตลอดจนการผลิตและการเผยแพร่ข่าวสาร ทั้งนี้ การดำเนินงานด้านการสื่อสารดังกล่าวจะประสบความสำเร็จเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับพื้นฐานทางด้านลักษณะดีเด่นในเชิงบริหาร และทักษะด้านอาชีพเป็นสำคัญ

2) ทักษะหรือคุณสมบัติด้านวิชาชีพ

สำหรับแหล่งข่าวด้านพลังงานที่ทำการศึกษาคั้งนี้มีอาชีพสถาบันสื่อมวลชนโดยตรง เพียงแต่มีสถานส่วนหนึ่งที่ต้องอาศัยทักษะทางอาชีพสื่อสารมวลชนในการปฏิบัติงาน ดังนั้นการวิเคราะห์จึงมุ่งที่จะศึกษาว่าแหล่งข่าวให้ความสำคัญกับทักษะทางอาชีพนี้อย่างไร

ผลการวิเคราะห์ก็คือ แหล่งข่าวฯ เห็นว่า ทักษะทางด้านอาชีพการสื่อสารนี้ไม่จำเป็นต้องได้มาจากการศึกษาสายวิชาชีพเพียงอย่างเดียว แต่สามารถเรียนรู้กันได้จากประสบการณ์และการฝึกฝน

* **ประสบการณ์** จากประวัติพอสั่งเซปของผู้บริหารงานด้านการสื่อสารของแหล่งข่าวฯ ทำให้ทราบว่าบุคคลเหล่านี้มีคุณวุฒิการศึกษาทางสายสังคมศาสตร์เป็นส่วนใหญ่ และลักษณะสำคัญของการก้าวสู่อาชีพด้านสื่อสารล้วนเกิดจากการสั่งสมประสบการณ์อย่างยาวนานภายในองค์การจนรอบรู้ในธุรกิจ หรือการดำเนินงานขององค์การเป็นอันดับแรก ส่วนความรู้ความสามารถในเชิง "สื่อสาร" มาฝึกฝนเรียนรู้ในภายหลัง

เป็นที่น่าสังเกตว่าผู้บริหารของแหล่งข่าวฯ ที่เป็นสถาบันของคนไทยนั้น มีโอกาสทำงานกับผู้บริหารระดับสูงขององค์การอย่างใกล้ชิดทั้งสิ้น นับตั้งแต่ ดร. ปิยะสวัสดิ์คำ ซึ่งสมัยรับราชการที่สภาพัฒน์ฯ ก็ช่วยงานรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี วางแผนงานเกี่ยวกับพลังงาน ผอ. วันชลี ร่วมงานกับผู้ว่า ปตท. คนปัจจุบันมาตั้งแต่ยุคบุกเบิกของ ปตท.

คุณสุวรรณาฯ แม้จบสายวิทยาศาสตร์ แต่ก็มีโอกาสร่วมงานกรรมการผู้จัดการใหญ่ บางจากคนปัจจุบันมาตั้งแต่สมัยที่ยังไม่แยกหน่วยงานออกจาก ปตท. คุณสมเกียรติเริ่มงานที่บริษัทไทยออยล์ โดยเป็นผู้ช่วยประชาสัมพันธ์ ซึ่งหัวหน้าฝ่ายประชาสัมพันธ์สมัยนั้นก็คือ ผู้ช่วยกรรมการอำนวยการ (ด้านบริหาร) ในปัจจุบันนี้ ทั้งนี้ผู้บริหารระดับสูงที่อ้างอิงถึงนั้นก็ล้วนแต่ปรากฏชื่อในฐานะ "แหล่งข่าว" ตามสื่อมวลชนทั้งสิ้น

* **การพัฒนาและฝึกฝน** สืบเนื่องจากประสบการณ์ข้างต้น จึงทำให้ผู้บริหารเชื่อมั่นว่า ทางานสายนี้สามารถฝึกฝน เรียนรู้ใหม่ได้ โดยไม่จำเป็นต้องจบสายวิชาชีพด้านนิเทศศาสตร์หรือสื่อสารมวลชนโดยตรง ผู้บริหารเหล่านี้จะให้ความสำคัญกับ "เนื้อคน" โดยเฉพาะการรับพนักงานในระดับการศึกษาปริญญาตรีนั้น วุฒิกวาระเพียงพอต่อการเรียนรู้สายงานต่าง ๆ ได้ดี

* **คุณสมบัติบางประการ** ซึ่งจัดเป็นลักษณะเฉพาะตัว เช่น มีความชอบ ความสนใจเป็นพื้นฐาน มีความฉับไวต่อเหตุการณ์และข่าวสารความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ทั้งในแวดวงธุรกิจ สังคม การเมือง ตลอดจนเศรษฐกิจทั่วไป มีความเป็นผู้นำ มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง ที่สำคัญก็คือ อดทน และกล้าตัดสินใจ เพราะงานด้านการสื่อสารซึ่งเกี่ยวข้องกับการประชาสัมพันธ์องค์การ เช่นนี้ มักถูกมองว่าเป็นงานง่าย ไม่จำเป็นต้องอาศัยความรู้ใด ๆ เป็นพิเศษ จึงมีคนจำนวนมากที่พยายามจะเข้ามาก้าวก่ายหน้าที่ดังกล่าวอยู่เสมอ

อย่างไรก็ตามแม้ผู้บริหารฯ จะไม่ระบุถึงความจำเป็นของการจบสายวิชาชีพ แต่ก็มีใช้จะมองข้ามความสำคัญไปโดยสิ้นเชิง ทั้งนี้สำหรับสายปฏิบัติการแล้วต้องยอมรับว่าผู้จบสายวิชาชีพจะเป็น

กลไกสำคัญของกระบวนการผลิตสารสนเทศ รวมทั้งมีความได้เปรียบในแง่การสร้างสัมพันธ์กับสื่อมวลชน เนื่องจากถือว่ามีมาจากแวดวงเดียวกัน

ดังนั้น แหล่งข่าวต่าง ๆ จึงมีผู้จบการศึกษาทางด้านนิเทศศาสตร์ หรือสื่อมวลชนเป็นฝ่ายปฏิบัติการดังนี้

| | | | | |
|-----------|--------------------------|-------|------------|-------|
| ปตท. | จำนวนเจ้าหน้าที่ของศูนย์ | 35 คน | จบสายอาชีพ | 13 คน |
| บางจาก | " " | 13 คน | " " | 3 คน |
| ไทยออยล์ | " " | 19 คน | " " | 4 คน |
| เชลล์ | " " | 9 คน | " " | - คน |
| เอสโซ่ | " " | 9 คน | " " | 3 คน |
| คาลเท็กซ์ | " " | 10 คน | " " | - คน |

ผลการศึกษาในบทนี้ เป็นการสนับสนุนให้เห็นว่า แหล่งข่าวด้านพลังงานเป็นองค์การที่อยู่ในระบบเปิด ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง และต่างก็มีผลกระทบซึ่งกันและกันเสมอ ดังนั้น การทำความเข้าใจภาพรวมขององค์การอย่างถ่องแท้ จำเป็นต้องวิเคราะห์ระบบทั้งหมดตามบริบทต่าง ๆ ที่แวดล้อมตัวแหล่งข่าวด้วย

จากการศึกษาประวัติความเป็นมาของการก่อตั้งแหล่งข่าวด้านพลังงาน ตลอดจนสภาพการดำเนินงานธุรกิจภายในประเทศไทย ทำให้ทราบว่าปัจจัยต่าง ๆ ที่อยู่ในสภาพแวดล้อมภายนอกของแหล่งข่าวนั้น ประกอบไปด้วย

1. นโยบายรัฐ หรือบริบททางการเมือง เนื่องจากแหล่งข่าวดำเนินธุรกิจน้ำมันอยู่ภายในสภาพแวดล้อมของรัฐบาล การวางแผนเพื่อดำเนินงานจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงบทบาทและนโยบายของรัฐที่มีผลกระทบต่อธุรกิจมาประกอบการพิจารณาด้วยเสมอ นโยบายรัฐนี้อาจเป็นไปได้ทั้งการสนับสนุน (เช่น นโยบายน้ำมันลอยตัว) หรือกลายเป็นข้อจำกัดสำหรับการดำเนินงานก็ได้ (เช่น กฎหมายสำรองน้ำมัน)

2. สภาพเศรษฐกิจ เป็นปัจจัยที่แหล่งข่าวจำเป็นต้องสังเกตและติดตามให้ทัน เพื่อประโยชน์ในการวางแผนและเลือกวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในอนาคต เฉพาะอย่างยิ่งเมื่อน้ำมันเคยจัดเป็นสินค้าการเมือง และมีความเกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจของประเทศมาโดยตลอด

3. ปัจจัยภายนอกอื่น ๆ อาทิ คู่แข่ง ระดับราคา เทคโนโลยี รวมถึงกลุ่มผู้บริโภค น้ำมัน หรือประชาชนทั่วไป ปัจจัยเหล่านี้สามารถเกี่ยวพันไปถึงบริบททางสังคมได้ด้วย ตัวอย่างเช่น ความตื่นตัวด้านการควบคุมสิ่งแวดล้อมของคนไทย ทำให้ธุรกิจน้ำมันด้านต่าง ๆ ต้องเร่งปรับเปลี่ยน

ภาพพจน์ขององค์การให้เป็นผู้นำด้านสิ่งแวดล้อม การใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพน้ำมันเบนซินไร้สารตะกั่ว พร้อมกับการเผชิญหน้ากับคู่แข่งในตลาดด้วยภาวะราคา เป็นต้น

ส่วนบริบทภายในที่มีผลต่อการผลิตและเผยแพร่ข่าวสารด้านพลังงานนั้น วิเคราะห์ได้จาก ลักษณะโครงสร้างองค์การและการบริหารงานด้านการสื่อสารของแหล่งข่าว ซึ่งผลการศึกษาพบประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

1. การที่แหล่งข่าวไม่เปิดเผยโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน ผู้วิจัยจึงไม่สามารถมองเห็นการจัดวางความสัมพันธ์ ทิศทางการไหลของอำนาจหน้าที่ ตลอดจนเครือข่ายการสื่อสารภายในองค์การได้ แต่ก็พอจะสรุปถึงลักษณะที่คล้ายคลึงกันของแหล่งข่าวได้ว่า ต่างก็เป็นองค์การที่มีพัฒนาการมาเป็นระยะเวลาพอสมควร โดยเริ่มต้นจากองค์การที่มีชนิดของอำนาจหน้าที่เฉพาะฝ่ายปฏิบัติการ (Line) เป็นหลัก จนกระทั่งองค์การขยายตัวต่อไปมีขนาดใหญ่มากขึ้น พร้อมดำเนินกิจกรรมอย่างกว้างขวาง ประกอบกับสภาพแวดล้อมภายนอกของการประกอบธุรกิจเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และมีอิทธิพลหรือผลกระทบที่รุนแรงกว่าเดิมมาก การจัดวางความสัมพันธ์ในโครงสร้างองค์การของแหล่งข่าวในปัจจุบัน จึงประกอบด้วยเจ้าหน้าที่สองกลุ่มที่มีอำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายต่างกัน กล่าวคือกลุ่มหนึ่งจะเป็นผู้ปฏิบัติการในกิจกรรมซึ่งเกี่ยวข้องกับโดยตรงต่อผลสำเร็จตามเป้าหมายของธุรกิจ และอีกกลุ่มหนึ่งจะคอยเป็นผู้ช่วยเหลือ หรือให้คำแนะนำปรึกษาหรือต่อผู้บริหารหรือต่อองค์การโดยรวม (Specialized Staff) ซึ่งงานด้านการสื่อสารขององค์การก็จัดอยู่ในกลุ่มอำนาจแบบ Specialized Staff

นอกจากนี้ โครงสร้างองค์การของแหล่งข่าวยังมีการจัดวางความสัมพันธ์เป็นกลุ่มพิเศษในรูปของคณะกรรมการ (Committee) ซึ่งมีการจัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการ เพื่อรวมเอาบุคคลจากฝ่ายต่าง ๆ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือทั้งผู้ถือหุ้นมาช่วยพิจารณาคัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานที่สำคัญขององค์การ

2. สืบเนื่องจากสาเหตุที่ไม่ทราบถึงโครงสร้างอย่างเป็นทางการของแหล่งข่าวอีกเช่นกัน ทำให้ไม่สามารถพิจารณาว่า บทบาทหรืออำนาจหน้าที่ของหน่วยงานด้านการสื่อสารภายในองค์การนั้นเป็นไปในรูปแบบใด ผลการวิจัยทราบเพียงว่า หน่วยงานดังกล่าวมักได้รับความสำคัญจากผู้บริหารระดับสูง ในฐานะผู้ชำนาญพิเศษในการควบคุมและประสาน เพื่อจัดหาข่าวสารให้สำหรับการตัดสินใจ โดยเฉพาะการเปรียบเทียบองค์การให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทภายนอกของแหล่งข่าว

เมื่อผู้บริหารสูงสุดตระหนักถึงความสามารถของผู้บริหารงานด้านการสื่อสารดังกล่าวแล้ว จึงมอบหมายให้เป็นผู้พิจารณาหามาตรการ หรือมาตรฐานที่เหมาะสมที่สุด ภายในงานสื่อสารที่ตนเชี่ยวชาญโดยเฉพาะ รวมทั้งมีอำนาจหน้าที่ในการประสานให้ฝ่ายต่าง ๆ ยอมรับได้ทันที โดยมีต้องอาศัยการสั่งการจากผู้บังคับบัญชาสูงสุดอีกต่อหนึ่ง

ดังนั้น แหล่งข่าวส่วนใหญ่จึงให้อำนาจบริหารโดยอิสระแก่ผู้บริหารงานสื่อสาร โดยเฉพาะในส่วนที่เป็น การตัดสินใจเกี่ยวกับงานประจำ แต่สำหรับการตัดสินใจที่สำคัญ (Critical Decisions) ซึ่งเกี่ยวข้องกับผลสำเร็จ หรือภาพรวมขององค์การนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับบริบทภายในขององค์การ ว่าให้ความสำคัญหรือยอมรับบทบาทหน้าที่ของงานสื่อสารเพียงใด ดังเช่น เซลล์ กำหนดให้งานสื่อสารหรือฝ่ายประชาสัมพันธ์คือโฆษก ซึ่งเป็นตัวแทนให้กับองค์การในการให้ข่าวและข้อมูลไปสู่ภายนอก ผู้จัดการฝ่ายๆ จึงเข้าร่วมประชุมผู้บริหารระดับสูงด้วยทุกครั้ง หรือหากมีการเสนอแผนงานในที่ประชุมแล้ว หลังจากนั้นผู้จัดการฝ่ายๆ สามารถประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ได้เลยโดยมิต้องเสนอผ่านประธานบริษัทๆ สิ่งการต่อลงมา ตรงกันข้าม คาลเท็กซ์ ซึ่งการดำรงตำแหน่งฝ่ายประชาสัมพันธ์เปรียบเสมือนการถูกปล่อยเกาะ ประการนี้ย่อมแสดงให้เห็นว่า งานสื่อสารมิได้รับความสำคัญและไม่มีอำนาจบริหารเป็นอิสระ แต่ต้องรอการสั่งการจากผู้บังคับบัญชาระดับสูงเท่านั้น

3. บทบาทด้านการสื่อสารของแหล่งข่าวส่วนใหญ่สามารถจำแนกกิจกรรมอย่างกว้าง ๆ เป็น 3 ลักษณะ คือ

3.1 บทบาทในการติดต่อกับบุคคล หน่วยงาน หรือสถาบันอื่น ๆ ที่อยู่ใ้ในสภาพแวดล้อมภายนอกของแหล่งข่าว ซึ่งจำเป็นต้องมีการประสานและสร้าง เครือข่ายความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี อันจะเอื้อให้มีโอกาสพึ่งพาช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ การแสดงบทบาทประการนี้เห็นได้ชัดจากภารกิจหลักของงานสื่อสาร ที่เน้นการประสานงานกับรัฐบาลและสื่อมวลชนนั่นเอง

3.2 บทบาทในการสื่อความและข้อมูล

1) การติดตามข้อมูล ผู้บริหารงานสื่อสารจะต้องคอยติดตามรับฟังและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร ทั้งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานภายใน และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมภายนอกด้วย นอกจากนี้ ยังรวมถึงการติดตามแนวโน้มหรือแนวความคิดใหม่ ๆ ที่ปรากฏในบริบทภายนอก พร้อมปะติดปะต่อให้เป็นเค้าโครงหรือรูปร่างชัดเจน เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการบริหารหรือการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของบริบททางการเมือง หรือสังคมที่อาจมีผลกระทบต่ออนาคตของแหล่งข่าว โดยเฉพาะด้านภาพพจน์ขององค์การ ข้อมูลเหล่านี้เกิดขึ้นมาได้ทั้งด้วยระบบจัดเก็บอย่างเป็นทางการของแหล่งข่าวเอง และอย่างไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นเนื่องจากการประกอบบทบาทประการแรก ซึ่งทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีจากหน่วยงานหรือสถาบันต่าง ๆ จนกระทั่งสามารถบอกข่าวสารความเคลื่อนไหวที่เป็นเรื่อง "วงใน" ให้แหล่งข่าวทราบได้ ดังนั้น แหล่งข่าวของแหล่งข่าวด้านพลังงาน จึงมีทั้งหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจน้ำมัน และสื่อมวลชน

2) การถ่ายทอดข้อมูล หมายถึงการผลิตและเผยแพร่ข่าวสารด้านพลังงานให้กับสมาชิกภายนอกองค์การ ซึ่งจะได้ทำการวิเคราะห์โดยละเอียดในบทที่ 5

3) การเป็นโฆษก คือการเป็นตัวแทนของแหล่งข่าวในการให้ข่าวและข้อมูล หรือเป็นการส่งผ่านข่าวสารไปสู่สภาพแวดล้อมภายนอก บทบาทข้อนี้จะเห็นได้ชัดเจนขึ้นจากการวิเคราะห์ในบทที่ 5 อีกเช่นกัน

3.3 บทบาทในการตัดสินใจ โดยเฉพาะในยามที่เกิดปัญหายุ่งยากหรือเกิดวิกฤตการณ์ด้านข่าวสาร เช่นการถูกโจมตีจากสื่อมวลชน ผู้บริหารการสื่อสารจะเป็นแกนหลักในการประสานงานระหว่างภายใน - ภายนอกองค์การ เพื่อแสวงหาแนวแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพ

4. งานด้านการสื่อสารของแหล่งข่าว จัดเป็นปัจจัยอำนวยความสะดวกแก่กิจกรรมบริการที่สำคัญมากประการหนึ่ง แต่จะช่วยให้องค์การก้าวสู่ความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบพื้นฐาน ดังนี้

4.1 ลักษณะดีเด่นในเชิงบริหารงานสื่อสารของแหล่งข่าวส่วนใหญ่ก็คือ การสื่อความหมายอย่างไม่ผิดเพี้ยน กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งจัดว่าเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากงานด้านการสื่อสารของแหล่งข่าวด้านพลังงาน ต้องอาศัยกิจกรรมที่มีการเคลื่อนไหวและตอบโต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วภายใต้บริบทต่าง ๆ

4.2 แม้งานสื่อสาร โดยเฉพาะการผลิตและเผยแพร่ข่าวสารด้านพลังงานของแหล่งข่าว จำเป็นต้องปฏิบัติตามมาตรฐานของวิชาชีพ แต่แหล่งข่าวล้วนเชื่อว่า ทักษะทางการสื่อสารนี้สามารถเรียนรู้และฝึกฝนกันได้ระหว่างที่กำลังปฏิบัติหน้าที่ สำหรับระดับผู้บริหาร การสั่งสมประสบการณ์เป็นเรื่องสำคัญที่สุด ส่วนระดับปฏิบัติการนั้น การพิจารณาคัดเลือกผู้รับผิดชอบงานด้านนี้ คำหนึ่งถึงคุณภาพความเหมาะสมโดยทั่วไป มากกว่าจะเจาะจงสายอาชีพ ดังจะสังเกตเห็นได้ว่า งานสื่อสารของแหล่งข่าวส่วนใหญ่มีพนักงานสายอาชีพรวมอยู่เป็นส่วนน้อย หรือบางแห่งก็ไม่มีเลย ข้อมูลที่พบในครั้งนี้อาจใช้สนับสนุนความเป็นจริงที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมของแหล่งข่าว นั่นคือ แรงผลักดันจากเศรษฐกิจและการเมือง ซึ่งหมายความว่าในบริบทการสื่อสารของแหล่งข่าวนั้น มิได้ต้องการนักสื่อสารมวลชนโดยตรง แต่ต้องการนักธุรกิจหรือนักกฎหมายที่สามารถ "สื่อสารได้" ภายใต้บริบทต่าง ๆ ที่แวดล้อมองค์การธุรกิจน้ำมันเป็นสำคัญ.

ผลการศึกษาลักษณะองค์การและข่าวสารด้านพลังงานน้ำมันในบทนี้ ช่วยให้ผู้วิจัยเข้าใจถึงภาพรวมของการบริหารธุรกิจน้ำมัน ตลอดจนสถานการณ์ของหน่วยงานด้านการสื่อสารของแต่ละองค์การในบริบทต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บทบาทการสื่อสารที่มีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งในแง่เศรษฐกิจและการเมืองอย่างใกล้ชิด ซึ่งความสัมพันธ์อันส่วนนี้จะปรากฏอย่างชัดเจนในบทวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับบทบาทการผลิต และการเผยแพร่ข่าวสารด้านพลังงานในลำดับต่อไป