

บทที่ 1

บทนำ



ที่มาและความสำคัญของปัญหา

1. ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์เป็นหนึ่งในปัจจัยของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน เนื่องจากธุรกิจต่างๆ จะต้องเป็นที่ยอมรับของประชาชนในพื้นที่หรือในประเทศนั้นๆ ธุรกิจเหล่านั้นจึงจะดำเนินไปได้อย่างราบรื่น การประชาสัมพันธ์ในช่วงเวลาปกติ สามารถกระทำผ่านสื่อได้หลายรูปแบบ เช่น การส่งวารสารแผ่นพับ ซึ่งสามารถเข้าถึงกลุ่มคนได้ในวงจำกัด แต่การเผยแพร่ข้อมูลที่สามารถเข้าถึงคนได้จำนวนมาก รวดเร็ว ค่าใช้จ่ายไม่สูง คือผ่านสื่อมวลชน

ความจำเป็นของการประชาสัมพันธ์จะมีมากยิ่งขึ้น ในกรณีที่เกิดภาวะวิกฤติดังเช่นตัวอย่างจากบทวิเคราะห์ของไบรอัน วิลเลียมส์ (Brian Williams, 1997) นักข่าวรอยเตอร์ในหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์ วันที่ 12 มีนาคม 1997 เกี่ยวกับเหตุการณ์ไฟไหม้โรงงานผลิตนิวเคลียร์ที่เมืองโตโคมูระ (Tokaimura) เมื่อวันที่ 10 มีนาคม 1997 กล่าวถึงเหตุการณ์นี้ว่า จากการศึกษาประชาชนของประเทศญี่ปุ่นเป็นชนชาติเดียวที่เคยได้รับผลจากระเบิดนิวเคลียร์ถึงแม้ไม่มีผู้ได้รับบาดเจ็บจากเหตุการณ์ครั้งนี้ถึงขั้นเสียชีวิตแต่กลับมีผลอย่างยิ่งต่อคนญี่ปุ่นในการต่อต้านเพื่อล้มแผนการของรัฐบาลในการผลิตพลังงานไฟฟ้าจากนิวเคลียร์

ก่อนหน้าเหตุการณ์นั้น มีอุบัติเหตุที่โรงงานนิวเคลียร์มอนจู (Monju) ไม่มีการรั่วไหลใดๆ ของกัมมันตภาพรังสี แต่กลับเป็นความหายนะทางการประชาสัมพันธ์เมื่อสื่อไปค้นพบในภายหลังว่าหน่วยงานของรัฐบาลที่ดูแลคือ Power Reactor and Nuclear Fuel Development Corporation (PNC) ผู้ที่เป็นเจ้าของโรงงานที่โตโคมูระและมอนจู พยายามเก็บซ่อนเทพบันทึกภาพของอุบัติเหตุ การกระทำที่น่าละอายนี้และการหมดความไว้วางใจของประชาชน ทำให้เจ้าหน้าที่ระดับสูงของ PNC ฆ่าตัวตาย ประธานของ PNC กล่าวยอมรับว่าอุตสาหกรรมนิวเคลียร์จะดำเนินไปได้ขึ้นอยู่กับที่ยอมรับของประชาชน นายกรัฐมนตรีโยชิชิโร ฮาชิโมโตะ ได้กล่าวยอมรับถึงความสำคัญของการสนับสนุนจากประชาชนในการกล่าวขอโทษต่อการล่าช้าในการแถลงรายละเอียดของอุบัติเหตุในสภาผู้แทนราษฎร

นายนาമായู ฮาโตริ อาจารย์ด้านวิทยาศาสตร์นิวเคลียร์ของมหาวิทยาลัยริคไก ที่โตเกียว กล่าวว่า ผู้ประกอบการด้านอุตสาหกรรมนิวเคลียร์และรัฐบาลจำเป็นต้องมีมาตรการที่มีประสิทธิภาพที่จะควบคุมสถานการณ์ เพื่อให้ประชาชนสนับสนุนนโยบายพลังงานของรัฐบาล

2. ภาวะวิกฤติและการจัดการ

กิลนิส เบรกเวล (Glynis Breakwell, 1990, 1) กล่าวถึงภาวะวิกฤติ (Crisis) ว่า เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหันมีผลกระทบและจำเป็นต้องมีการตอบสนอง ความหมายที่แท้จริงของ ภาวะวิกฤติ คือ ช่วงเวลาหรือจุดหนึ่งของเวลาในการตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งเมื่อต้องเผชิญหน้ากับสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหัน ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดซึ่งจำเป็นต้องจัดการให้กลับเข้าสู่ภาวะปกติ ภาวะวิกฤติสามารถเกิดกับบุคคล ครอบครัว องค์กร หรือประเทศ

เกลนนิ แพร์รี่ (Glenys Parry , 15) กล่าวถึงปัจจัยมีปัจจัยที่บ่งบอกถึงโอกาสต่อการเกิดภาวะวิกฤติดังนี้

- การเริ่มภาวะตึงเครียด หรือ ภาวะตึงเครียดที่เกิดขึ้นติดต่อกันเป็นเวลานาน
- บุคคลที่ต้องมีความเกี่ยวข้องกับความเสี่ยง (distress)
- ความสูญเสีย อันตราย หรือการเสียชีวิต
- เป็นสิ่งที่ไม่สามารถควบคุมได้
- เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด
- เป็นสิ่งผิดปกติจากที่เคยเป็นประจำ
- เป็นสิ่งที่ไม่มีความแน่นอนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
- ภาวะของความเสี่ยง มีช่วงเวลาติดต่อกันเป็นระยะเวลาสั้น (ประมาณ 2-6 สัปดาห์)

เนื่องจากภาวะวิกฤติเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหัน และไม่คาดคิด จึงควรมีการเตรียมแนวทางแก้ไขไว้ล่วงหน้า โจเซฟ เจ. คราเมอร์ (Joseph J. Cramer, 336) ได้พูดถึงการจัดการภาวะวิกฤติ (Crisis Management) ว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ควรจะต้องมี เมื่อไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ เมื่อเกิดอุบัติเหตุหรือกำลังจะเกิดขึ้นการจัดการ

ภาวะวิกฤติจะเป็นต้องกระทำอย่างรวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการอย่างถูกต้องภายใต้เงื่อนไขของความไม่แน่นอนและภายใต้ความกดดัน ความผิดพลาดจะมีผลต่อความสูญเสียด้านการเงิน บุคคล สาธารณะชน และต่อสิ่งแวดล้อม โดยมากภาวะวิกฤติเกิดขึ้นได้โดยไม่มี การเตือนล่วงหน้า มักเกิดในช่วงเวลา สถานที่ที่ไม่ควรที่จะเกิดขึ้น และมักเกิดกับคนที่ไม่มีส่วนร่วมในเหตุการณ์ การขาดบุคลากรที่ไม่มีความรู้ สามารถทำให้ปัญหาเล็กน้อยกลายเป็นเหตุกาณ์ใหญ่ได้ ดังนั้นการมีระบบการจัดการต่อภาวะวิกฤติโดยบุคลากรที่มีความรู้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

เคนเนท เอฟ ไนชมิทท์ (Kenneth F. Reinschmidt) ได้กล่าวถึงระบบการจัดการในภาวะวิกฤติไว้ว่า การที่บุคลากรที่มีความรู้มีระบบการจัดการภาวะวิกฤติอยู่ สามารถมีผลต่อการจัดการเรื่องความเสี่ยง ขบวนการในการจัดการเรื่องความเสี่ยงมักมุ่งไปที่ความผิดพลาดของมนุษย์ ตัวอย่างของเหตุการณ์ที่เกิดในโรงงานที่เห็นได้ชัดคือ เหตุการณ์ที่ Three Mile Island, โรงไฟฟ้าระเบิดที่ Chernobyl และที่ Bhopal เป็นความผิดพลาดจากการทำงานของมนุษย์มากกว่าเครื่องจักร ถ้าบุคลากรมีระบบการจัดการที่ดีพอจะทำให้สามารถใช้การตัดสินใจของมนุษย์แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานตามปกติ การวิเคราะห์ปัญหา หรือการจัดการในภาวะวิกฤติ โอกาสในความผิดพลาดจากมนุษย์จะลดน้อยลง ดังนั้นวิธีการจัดการเรื่องความเสี่ยงจะสามารถชี้ให้เห็นข้อผิดพลาดของมนุษย์ ซึ่งนำไปสู่ปัญหาที่ร้ายแรง และสามารถระบุบริเวณที่ระบบการทำงานของบุคลากรที่ควรมีการพัฒนา

3. สื่อมวลชนกับภาวะวิกฤติ

ในปัจจุบันสื่อทำหน้าที่เสมือนผู้ตรวจสอบและรายงานเหตุการณ์ต่างๆ เพื่อรักษาผลประโยชน์ ดูแลรักษาสิทธิต่างๆ ของประชาชนไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับประชาชนโดยตรงหรือทางอ้อม ดังนั้นหากมีวิกฤติการณ์ที่กระทบต่อประชาชน และยังเป็นเรื่องใหม่ที่เกิดขึ้นในสังคม เช่น สาเหตุมาจากเทคโนโลยีใหม่ๆ ธุรกิจใหม่ๆ ที่เพิ่งจะเป็นที่รู้จัก ย่อมทำให้เป็นที่น่าสนใจต่อการรายงานข่าวของสื่อต่างๆ

โรบิน ออริกอรี่ (Robin Oregory, 2) ได้กล่าวเกี่ยวกับบทบาทของสื่อว่า สื่อมวลชนมีบทบาทโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาการรับรู้ต่อความเสี่ยงของประชาชนเพราะสื่อทำหน้าที่เสมือนตัวเชื่อมระหว่างผู้รู้ (experts) ในด้านเทคนิคกับสามัญชน (laypersons) สื่อยังมี

บทบาทสำคัญในการเป็นช่องทางของการสื่อสารแบบสองทาง คือจากประชาชนไปยังนักวิทยาศาสตร์ ผู้รู้ รัฐบาลหรือ ผู้บริหารที่มีอำนาจตัดสินใจในวงการอุตสาหกรรม ซึ่งรวมถึง การสื่อสารเกี่ยวกับผลกระทบด้านกายภาพของเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์หรือกิจกรรมใดๆ และการสื่อสารเพื่อเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับขบวนการผลิต ซึ่งมีความเสี่ยงจากการตัดสินใจ ในการดำเนินกิจการ สื่อมีบทบาทในการแปลการค้นพบในด้านวิทยาศาสตร์ให้แก่ประชาชน เลือกข้อมูลเพื่อสรุปเสนอแก่ประชาชน รวมถึงการประเมินคุณภาพผลของการศึกษา และผลที่ประชาชนจะได้รับ

ในกรณีที่มีเหตุการณ์ที่มีความสูญเสียขั้นรุนแรง จะมีนักข่าวมาทำข่าวจำนวนมากนับร้อยซึ่ง นักข่าวเหล่านี้จะมีเครื่องมือและเครือข่ายการติดต่อที่รวดเร็วดียิ่งขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากสื่อ ต่างๆ มีการแข่งขันในการหาข่าวและการเสนอข่าว ในบางครั้งสื่อจะเสนอข่าวเหตุการณ์ นั้นๆ ขณะเดียวกัน หรือก่อนที่เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องจะได้ทราบข่าว เช่นในปี 1985 ที่เมือง Cander, Newfoundland มีนักข่าว 300 คนไปถึงที่เกิดเหตุ เครื่องบินตกภายใน 26 ชั่วโมง อุบัติเหตุครั้งนี้เกี่ยวข้องกับทหารของสหรัฐ ซึ่งทางฐานทัพที่ Pentagon ได้รับทราบข่าวครั้งแรกจากสถานีวิทยุ CBC แคนาดา สื่อได้แพร่กระจายข่าวภายใน 15 นาที ก่อนที่ตำรวจ และหน่วยดับเพลิงจะเข้าไปถึงสถานที่เกิดเหตุ

และเมื่อเกิดภาวะเช่นนี้ สิ่งที่จะติดตามมากก็คือ การกระจายข่าวสารจากแหล่งต่างๆ ซึ่ง ข่าวจากแต่ละแห่ง จะมีปริมาณและความถูกต้องแตกต่างกันไป ทั้งนี้เนื่องจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ต้องการจะแสวงหาข้อมูลข่าวสารเพื่อลดความไม่แน่ใจ (Uncertainly Reduction) จากการศึกษาของวิลเบอร์ ชรามม์ (Wilbur Schramm) เรื่องการ สื่อสารในภาวะวิกฤติ จากกรณีลอบสังหารประธานาธิบดี เคนนาดี พบว่าสื่อมวลชนมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้ข่าวสารเผยแพร่อย่างรวดเร็ว และเป็นแหล่งยืนยันข้อมูลเพื่อ ผ่อนคลายข้อสงสัยต่างๆ

ตามปกติในการนำเสนอของสื่อมวลชนความสูญเสียมักเป็นประเด็นของข่าว ฉะนั้นในเมื่อ ไม่สามารถหลีกเลี่ยงการเป็นข่าวได้องค์กรหรือหน่วยงานที่ทำงานกับภาวะความเสี่ยง จึง ควรมีแผนงานในการควบคุมสื่ออย่างมีประสิทธิภาพ การละเลยการติดต่อกับสื่อจะเป็น การเพิ่มปัญหาหากสื่อมาพบภายหลังเหตุการณ์สงบไปแล้ว

การที่องค์กรสามารถเข้าใจความต้องการและลักษณะการทำงานของสื่อมวลชน เช่นเวลาของการปิดข่าว ลักษณะข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำข่าว ทำให้การมองเห็นถึงผลประโยชน์ร่วมกันโดยเฉพาะในภาวะวิกฤติ สื่อมวลชนนี้เองจะเป็นช่องทางที่จะนำเสนอข้อมูลขององค์กรไปสู่ประชาชน ได้อย่างรวดเร็ว ในมูลค่าไม่สูง หากการสนองความต้องการซึ่งกันและกันจะต้องกระทำด้วยความเข้าใจ เพราะผลที่สื่อมวลชนสามารถสนองประโยชน์ให้กับองค์กรได้คือ

- สื่อสามารถเสริมสร้างให้เห็นว่าองค์กร มีความรับผิดชอบต่อเหตุการณ์นั้น
- แสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้นสามารถควบคุมสถานการณ์และพยายามกระทำทุกวิถีทางเพื่อลดความเสี่ยงต่อชีวิต ต่อสิ่งแวดล้อมและทรัพย์สิน
- ช่วยรักษาภาพพจน์ขององค์กร
- ช่วยตอบโต้ข่าวลือ หรือข่าวที่มีความขัดแย้ง

4. ตัวอย่างที่ล้มเหลวของการสื่อสารในภาวะวิกฤติ

บทบาทหน้าที่ของสื่อ คือ ผู้รวบรวมข้อมูลส่งไปยังสำนักข่าวของตนเพื่อเผยแพร่ไปยังสื่อต่างๆ มีหลายองค์กรที่ให้ความสำคัญต่อการติดต่อกับสื่อน้อยอันจะเห็นจากวิธีดำเนินการด้านนี้เช่น มิได้ให้ผู้ที่มีความรู้ด้านสื่อเข้าร่วมในการวางแผนงานของบริษัท หรือการที่ไม่มีแผนงานในการติดต่อกับสื่อมวลชน

บริษัทจึงพลาดโอกาสในการส่งข้อมูลให้กับสื่ออย่างเพียงพอ จนทำให้ให้สื่อมวลชนไม่รู้จกคุ้นเคยกับธุรกิจและการดำเนินงานขององค์กรนั้นๆ เมื่อเกิดเหตุรุนแรงขึ้นสื่อย่อมไม่เข้าใจการดำเนินงาน ไม่รู้จักแหล่งข่าวย่อมสามารถทำให้เกิดข่าวร้ายกับองค์กรได้

การไม่มีระบบในการติดต่อกับสื่อมวลชนในภาวะการณวิกฤติดีพอ อาจเกิดเนื่องมาจากการขาดบุคคลากรที่ผ่านการฝึกฝน ซึ่งทำให้เจ้าหน้าที่ขององค์กรที่ต้องติดต่อกับสื่อเกิดความสับสนและเครียด อีกทั้งมองไม่เห็นความสำคัญของสื่อและคิดว่าสื่อทำให้เกิดผลกระทบต่างๆ ในทางลบอีกด้วย

นอกจากนี้การให้ข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อสื่อมวลชนในประเทศและสำนักข่าวต่างประเทศ ต่อญาติผู้ประสบอุบัติเหตุจะต้องกระทำอย่างถูกต้อง ต้องกระทำในช่วงระยะเวลาที่เหมาะสม ข่าวสารที่ให้ต้องชัดเจน และมีปริมาณมากเพียงพอ

การขาดความต่อเนื่องของข่าวสารข้อมูล หรือการได้รับข้อมูลไม่เพียงพอของประชาชน จากสื่อหรือจากหน่วยงานราชการ ทำให้เกิดแหล่งข่าวที่ไม่เป็นทางการนำมาซึ่งข่าวลือ (Rumours) ราฟ เทอร์เนอร์ และเดนิส ปาส (Ralph H. Turner, Denise H. Paz, 113-115) ได้ทดสอบสมมติฐานของการเกิดข่าวลือ เมื่อประชาชนขาดข้อมูลจากแหล่งข่าวที่เป็นทางการโดยผ่านทางสื่อมวลชน ประชาชนจะหันไปหาเพื่อน และผู้ร่วมงานเพื่อตีความเหตุการณ์กันเอง

การขาดแหล่งข่าวที่น่าเชื่อถือก่อให้เกิดความสับสนทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ดังนั้นหากหน่วยงานนั้นยังไม่มีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติมาก่อนย่อมขาดแนวทาง ในทางปฏิบัติ หน่วยงานที่ดีจึงควรมีการวางแผนในด้านการสื่อสารไว้ล่วงหน้า

ในช่วงภาวะวิกฤติจึงเป็นเวลาที่องค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องส่งข้อมูลซึ่งเป็นในแง่มุมมองขององค์กรต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อรักษาไว้ซึ่งความไว้วางใจ เพื่อภาพพจน์ ความอยู่รอดขององค์กร ต่อฝ่ายอื่นๆ อาทิ ผู้ร่วมหุ้น รัฐบาล ประชาชน หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง และที่สำคัญคือลดความตื่นตระหนก การให้ข้อมูลจะต้องกระทำอย่างฉับพลันทันต่อเหตุการณ์ เพื่อลบข่าวลือ เพราะหากสื่อไม่สามารถหาข้อมูลจากบริษัทได้ ก็จะไปหาจากแหล่งอื่นที่ไม่เป็นทางการ การให้ข้อมูลกับสื่อมวลชนควรให้ ครอบคลุมเรื่องราวที่เกิดขึ้น และทราบข้อมูลพื้นฐานอย่างรวดเร็ว และถูกต้องเสียก่อน

ชาร์อน เอ็ม ฟรันทแมน (Sharon M. Friedman, 182-199) ได้ทำการวิเคราะห์ขอบเขตของการนำเสนองานของสื่อมวลชนต่อเหตุการณ์อุบัติเหตุโรงงานนิวเคลียร์ Three Mile Island (TMI) ซึ่งตั้งอยู่ในรัฐเพนซิลเวเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา เมื่อเดือนมีนาคม 1979 ว่าอุบัติเหตุครั้งนี้แม้จะไม่มีผู้ใดเสียชีวิต แต่การสื่อสารที่ล้มเหลวมีผลต่อผู้อาศัยจำนวนนับพันในบริเวณที่เกิดเหตุที่ต้องการรู้ว่าเกิดอะไรขึ้น และต้องการทราบความรุนแรงของอันตรายที่เกิดขึ้น ฟรันทแมนพบว่าจากการที่ไม่มีแผนการในการสื่อสารนั้นเนื่องจากไม่มีผู้ใดมีความรู้ว่าอุบัติเหตุประเภทนี้อาจเกิดขึ้นได้ ขาดความเข้าใจร่วมกันระหว่างสื่อมวลชนและหน่วยงานประชาสัมพันธ์ของโรงงาน และการใช้ภาษาที่ไม่สามารถเข้าถึงกันได้

สิ่งแรกที่นับเป็นความล้มเหลวตั้งแต่เบื้องต้นคือ แผนและนโยบายการให้ข้อมูลต่อสาธารณชนซึ่งได้นำแผนงานเมื่อปี 1965 ของ Metropolitan Edison (Met Ed) มาพัฒนาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในครั้งนี้ ซึ่ง Met Ed เป็นผู้ควบคุมการดำเนินงานของ TMI และเป็นผู้รับผิดชอบรวมทั้งเป็นแหล่งข่าวต่อการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ TMI ก่อนระหว่างที่เกิดอุบัติเหตุ

ก่อนที่จะเกิดอุบัติเหตุ Met Ed ได้ดำเนินการตามแผนในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับประโยชน์ของนิวเคลียร์ต่อสื่อมวลชนเฉพาะในท้องถิ่น และสาธารณชน มีเจ้าหน้าที่ของ Met Ed 4 คนทำหน้าที่รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ทุกประเภท นับตั้งแต่การจัดทำข่าวแจกประจำอาทิตย์ (เขียนโดยวิศวกร) สื่อมวลชนสัมพันธ์ โฆษณา พนักงานสัมพันธ์ รายการวิทยุ แผ่นพับ ซึ่งรวมถึงการให้บริการแก่หน่วยงานอื่นๆ นอกจาก TMI ซึ่งหน่วยงานขนาดนี้เล็กเกินกว่าความรับผิดชอบ แต่ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่าเป็นการคุ้มค่าใช้จ่าย และปฏิเสธที่จะจ้างคนเพิ่ม

พนักงานทั้ง 4 คนไม่เคยมีการเตรียมพร้อมที่จะให้ข่าวเกี่ยวกับนิวเคลียร์ ไม่มีผู้ใดผ่านการอบรมด้านนี้มาก่อน การติดต่อกับสื่อมวลชนจะกระทำเฉพาะกับสื่อในท้องถิ่นเท่านั้น เพราะสื่อระดับชาติจะรับผิดชอบในการสื่อสารโดย General Public Utilities (GPU) ซึ่งเป็นบริษัทแม่ของ Met Ed ตั้งอยู่ที่รัฐนิวเจอร์ซีย์ ซึ่งผู้บริหารของ GPU ไม่ได้เห็นความสำคัญของงานประชาสัมพันธ์ และไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องมีการปรึกษาด้านการประชาสัมพันธ์ หน่วยงานประชาสัมพันธ์ของ Met Ed จึงถูกมองเป็นหน่วยงานเล็กๆ ที่ไม่มีความสำคัญ

การที่ละเลยต่อคำแนะนำของการประชาสัมพันธ์ได้พิสูจน์ให้เห็นในอุบัติเหตุครั้งนี้แล้วว่าผู้บริหารระดับสูงของ Met Ed ให้ข้อมูลที่ล่าช้าและผิดพลาด ทำให้สื่อมวลชนและประชาชนไม่ไว้วางใจ สำหรับเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของ Met Ed ไม่สามารถที่จะรับโทรศัพท์ที่เข้ามาสอบถามข้อมูลอย่างมากมายจากประชาชน ญาติของพนักงาน และโทรศัพท์ของนักข่าวที่ต้องการข้อมูลของเหตุการณ์ ทำให้เจ้าหน้าที่เหล่านี้ไม่ได้รับความเชื่อถืออีกเช่นกัน จากการทำมีพนักงานจำนวนน้อย ขาดความเข้าใจเทคโนโลยีของนิวเคลียร์ และไม่มีประสบการณ์โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับการติดต่อกับสื่อมวลชนระดับชาติ ทำให้การทำงานขาดประสิทธิภาพในระหว่างเกิดอุบัติเหตุ

สรุปข้อผิดพลาดของเหตุการณ์ TMI

- **ขาดแผนงานการสื่อสารในภาวะฉุกเฉินที่มีประสิทธิภาพ**
ในแผนปฏิบัติการใน ภาวะฉุกเฉินที่เขียนขึ้นโดยวิศวกร ได้พูดถึงความจำเป็นของการให้ข้อมูลแก่สาธารณะเพียง 2 ย่อหน้า ซึ่งไม่สามารถนำมาใช้ปฏิบัติได้
- **เนื้อหาของข่าวใช้ภาษาที่เข้าใจยาก**
เนื่องจากวิศวกรเป็นผู้เขียนของข่าว ซึ่งผู้เขียนไม่ทราบว่าสื่อมวลชนจะสามารถนำไปใช้ได้หรือไม่ ประชาชนจะเข้าใจหรือไม่ วิศวกรมักใช้ศัพท์ทางเทคนิคมากในการเขียนข่าวต่างๆที่แจกในช่วงก่อนเกิดอุบัติเหตุจึงไม่ได้รับความสนใจจากสื่อมวลชนและสาธารณชนเท่าที่ควร
- **ความล่าช้าและข้อมูลผิดพลาดของข่าวที่แจกจากความล่าช้าของการตัดสินใจในการเผยแพร่ข่าว**
การระบุเวลาที่คลุมเครือของเหตุการณ์ ทำให้บรรณาธิการและนักข่าวเห็นว่า Met Ed พยายามบิดเบือนเรื่องราวเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น
- **สาธารณชนได้รับทราบข้อมูลด้านเดียว**
ก่อนหน้าจะเกิดอุบัติเหตุ Met Ed ได้เสนอข้อมูลเฉพาะด้านดีของโรงงานนิวเคลียร์ เนื่องจากต้องการให้โรงงานนิวเคลียร์เป็นที่ยอมรับของชุมชน มิได้เสนอแนวทางในการป้องกันดูแลสุขภาพและความปลอดภัยไว้เลย ดังนั้นเมื่อเกิดอุบัติเหตุขึ้นประชาชนจึงตื่นตระหนก เนื่องจากไม่เคยทราบถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ ทำให้ประชาชนขาดความเชื่อมั่นในแหล่งข่าว (Met Ed)

การแก้ไขปัญหา

ปัจจุบันได้มีการแก้ไขแผนการสื่อสารในภาวะฉุกเฉิน มีหน่วยงาน General Public Utilities (GPU) มาเป็นผู้ดำเนินการ โดยตั้งสำนักงานที่โรงงาน TMI เลย มีการเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่โดยใช้ผู้มีประสบการณ์จากหนังสือพิมพ์ และโทรทัศน์

แผนการปฏิบัติการในการสื่อสารในช่วงภาวะฉุกเฉินได้ปรับปรุงและมีการฝึกซ้อมบ่อยครั้ง และข่าวแจกที่เคยเขียนโดยวิศวกรได้เปลี่ยนเป็นผู้เชี่ยวชาญในงานเขียนเฉพาะเรื่องแทน เหล่านี้ทำให้ได้รับความร่วมมือที่ดีจากสื่อ นักข่าวมีความรู้สึกต่อข่าวแจกของ TMI ว่าเที่ยงตรง เข้าใจได้และไม่มีศัพท์ยุ่งยาก

5. การวางแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติ : กรณีธุรกิจน้ำมันในต่างประเทศ
 คาโรไลน์ ซี เบรินส์ และเปียร์โร เอ็ม อาร์เมนแนนท์ (Carolyn C. Burns and Piero M. Armenante, 263) กล่าวว่า นับตั้งแต่ ค.ศ. 1900 เป็นต้นมา แผนงานเพื่อปฏิบัติการในภาวะฉุกเฉินจะเน้นไปที่การป้องกันสิ่งแวดล้อม สุขภาพของประชาชน และชีวิตปลอดภัยจากการปล่อยวัตถุที่เป็นอันตรายจากกิจกรรมของภาคอุตสาหกรรม ดังนั้นในการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบันจึงควรมีการจัดการเพื่อลดความเสี่ยง (Risk Management) เริ่มจากการศึกษาเนื้อหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร ซึ่งมีลักษณะของความเสี่ยงที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับลักษณะของธุรกิจ มีการวางแผนปฏิบัติการเพื่อลดหรือยับยั้งความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยมีคณะทำงานเฉพาะกิจเพื่อรับผิดชอบตั้งแต่การวางแผนงาน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดเตรียมสถานที่ การซักซ้อมเพื่อปรับปรุงแผน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานคุ้นเคยกับการทำงานในแผนงานเพื่อเตรียมรับสถานการณ์ของความเสี่ยง และการสนองความต้องการของสื่อมวลชน เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบหนึ่งของคณะทำงานนี้เช่นกันเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับความเสี่ยง ประชาชนส่วนใหญ่จะหาข้อมูลจากสื่อ ซึ่งบางครั้งเป็นเรื่องที่เข้าใจยากและซับซ้อน แต่หัวใจในการนำเสนอข่าวของสื่อควรเสนอในสิ่งที่เป็นความจริงที่จำเป็นต้องให้ประชาชนรับทราบในภาษาที่ประชาชนทั่วไปเข้าใจได้ ดังนั้นการส่งข่าวหรือการจัดการแถลงข่าวต่อสื่อมวลชน จะต้องมีการในการจัดกับสื่อมวลชน เพื่อให้สื่อมวลชนสามารถนำข่าวไปสู่ประชาชนอย่างถูกต้องชัดเจน และมีปริมาณเพียงพอ

การเตรียมพร้อมในการติดต่อกับสื่อจำเป็นต้องมีหน่วยงานที่ตั้งขึ้นมาโดยเฉพาะ มีขั้นตอนการทำงาน มีการฝึกอบรม ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร มีคนและงบประมาณ มีกลยุทธ์ที่ดี และผู้บริหารระดับสูงจะต้องยินดีที่จะให้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ การฝึกซ้อมแผนงานและผู้ที่เกี่ยวข้องมองเห็นซึ่งความจำเป็นที่จะต้องทำ เพื่อที่จะได้ทราบถึงปัญหา

ดักลาส จี เฮลเลอร์ (Douglas G. Hearle , 405) ได้แนะนำเกี่ยวกับการวางแผนในการติดต่อกับสื่อว่า เมื่อเกิดภาวะวิกฤติ องค์กรควรมีการจัดการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการข่าวสารของสื่อ เพราะสื่อจะเป็นช่องทางที่ประชาชนจะได้รับข่าวสารอย่างทั่วถึง จากประสบการณ์และเหตุการณ์วิกฤติต่างๆ ที่ผ่านมา แสดงให้เห็นแล้วว่า การวางแผนในการติดต่อกับสื่อมวลชน (Media Relations) อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งการปฏิบัติการเพื่อความสำเร็วจึงจำเป็นต้องหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานเอกชน หรือ

หน่วยงานที่ไม่ได้มุ่งหวังกำไร การดำเนินธุรกิจใดๆ โดยเฉพาะธุรกิจที่มีความเสี่ยง ควรมีการเตรียมแผนการรับสถานการณ์ภาวะฉุกเฉิน เพราะไม่มีใครสามารถทราบว่าจะมีโอกาสเกิดขึ้นเมื่อใด เมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินขึ้น จะมีภาวะของความกดดันจากเวลา การแก้ไขสถานการณ์ ความต้องการทราบข้อมูลจากสื่อมวลชนและสาธารณชน องค์กรเองควรมีการบันทึกเกี่ยวกับประวัติของความปลอดภัยในที่ทำงานไว้เป็นข้อมูลประกอบเพื่อป้องกันความเอาใจใส่ด้านความปลอดภัย และข้อมูลควรมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอย่างน้อยทุกๆ 3 เดือน

สำหรับการดำเนินธุรกิจของบริษัทที่มีตัวแทนอยู่ในประเทศต่างๆ ทั่วโลก หรือเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีการลงทุนสูงย่อมเป็นที่จับตามองของสื่อมวลชนทั้งในท้องถิ่น และสำนักข่าวต่างประเทศ (International News Agency) และเป็นการถ่ายที่จะตกเป็นข่าว ซึ่งข่าวเหตุการณ์วิกฤติย่อมจะมีโอกาสเผยแพร่ไปทั่วโลกได้อย่างรวดเร็ว กระบวนการในการติดต่อเพื่อรับส่งข่าวสารที่ชัดเจนถูกต้องในช่วงเวลาที่เหมาะสม สม่่าเสมอกับสำนักข่าวต่างประเทศ ย่อมมีขั้นตอนที่ยุ่งยากซับซ้อนยิ่งขึ้น

จากตัวอย่างของเหตุการณ์ภาวะวิกฤติในต่างประเทศ สาเหตุจากการรั่วของน้ำมันจากเรือ Exxon Valdez ของบริษัท Exxon ซึ่งบรรทุกน้ำมันเต็มลำประสบอุบัติเหตุชนหินโสโครกที่อลาสก้าเมื่อวันที่ 24 มีนาคม 1989 มีการรั่วของน้ำมันจากเรือ 10 ล้านแกลลอน นับเป็นวิกฤติการณ์ที่ทำให้สายสิ่งแวดล้อมอย่างใหญ่หลวงในศตวรรษ 20 มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัท Exxon เป็นเวลาหลายปี มีการตอบโต้จากประชาชน สื่อมวลชน หน่วยงานอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมจำนวนมาก ในเรื่องการทำลายสิ่งแวดล้อม และชีวิตสัตว์ เช่น แมวน้ำ นก ปลา

บริษัทExxon ได้เน้นเฉพาะความสำคัญของการแก้ไขทางด้านการปฏิบัติการกำจัดการบรรเทา น้ำมัน โดยมีได้ให้ข้อมูลแก่สื่อมวลชนและสาธารณชน จากคำพูดของ Lee R. Raymoud ประธานบริษัท Exxon ที่กล่าวว่า "เราคิดว่าสิ่งแรกที่ Exxon ควรทำคือ ช่วยให้ฝ่ายปฏิบัติการของเราควบคุมสถานการณ์ เราให้ความสำคัญต่อสิ่งนี้มากกว่าการยอมรับจากคนภายนอก (ประชาชน)" บทเรียนครั้งนี้ทำให้ผู้บริหารของ Exxon ได้เร่งรีบให้มีการเตรียมแผนงานในภาวะฉุกเฉิน (Emergency Management) นอกเหนือจาก แผนงานในการปฏิบัติการ (Operational Imperatives)

การที่น้ำมันจำนวนมากไหลลงทะเล ซึ่งแพร่กระจายออกไปเป็นระยะทางไกล สื่อมวลชนเสนอภาพคราบน้ำมันที่เข้าทำลายชายฝั่งทะเล ภาพนกที่ตัวเปื้อนคราบน้ำมัน ชายฝั่งทะเลและก้อนหินมีแต่คราบน้ำมัน ทำให้ผู้ที่เห็นภาพมีความรู้สึกถึงการขาดความรอบคอบของบริษัท ซึ่ง Exxon เป็นบริษัทน้ำมันระดับโลกที่มีรายได้มหาศาลจากธุรกิจนี้ มีประสบการณ์ในการทำงานมานาน ซึ่งประชาชนมีความคาดหวังต่อความเป็นมืออาชีพของบริษัท แต่เมื่อเหตุการณ์ครั้งนี้เกิดขึ้น บริษัทกลับไม่แสดงความจริงใจ ไม่มีการเปิดเผยสาเหตุและวิธีการแก้ไขใดๆ ทำให้บริษัทถูกโจมตีจากสื่อมวลชน ประชาชนและกลุ่มอนุรักษ์สภาพแวดล้อม

จากคำพูดของ อลัน มีร์ส (Alan Mearus, 202) ที่กล่าวว่า "สื่อมวลชนที่ไม่ดีสามารถทำลายบริษัทได้ ถ้าพิจารณาจากกรณีของบริษัท Exxon จากกรณีที่เรือ Exxon Valdez ได้ปล่อยน้ำมันดิบลงในอลาสก้า ผู้รายงานข่าวโทรทัศน์และสื่อสิ่งพิมพ์ได้สร้างภาพให้บริษัทอุตสาหกรรมใหญ่ระดับ 3 ของโลกว่าเป็นผู้ที่ขาดความระมัดระวัง (incompetent penny-pinching despoiler) ดูเสมือนว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่บริษัท Exxon พุดหรือทำ ยิ่งทำให้สถานการณ์เลวร้ายลง"

ผลจากต่อเหตุการณ์ Exxon Valdez สามารถสรุปข้อบกพร่องในด้านการติดต่อสื่อสารกับสื่อได้ดังนี้

- ความล่าช้าในการแจ้งเหตุการณ์ต่อประชาชน(โดยผ่านสื่อ) ทำให้บุคคลภายนอกมองว่าบริษัทฯ ไม่มีความพร้อมในการจัดการในเรื่องของการรั่วไหลของน้ำมัน จึงไม่สามารถแจ้งให้ประชาชนได้ว่าบริษัทกำลังดำเนินการแก้ไขอย่างไร
- ไม่แสดงความรับผิดชอบ โดยเลี่ยงในการติดต่อกับสาธารณชน
- ความไม่พร้อมของผู้แถลงข่าวของบริษัท (Spokepeople) ซึ่งปฏิเสธความรับผิดชอบของบริษัทต่อเหตุการณ์ และเมื่อโทรทัศน์ต้องการสัมภาษณ์นาย ลอเรนซ์ จี รอว์ล (Lawrence G. Rawl) ประธานบริษัท EXXON แต่ประธานปฏิเสธโดยแจ้งว่ายังไม่มีเวลาที่จะทำการให้สัมภาษณ์

บทเรียนจากเหตุการณ์ครั้งนี้แสดงว่า

- ประชาชนจะให้การยอมรับต่อวิธีการแก้ไขปัญหาของบริษัทมากกว่าที่จะต้องการทราบความจริงที่เกิดขึ้นหากมีอุบัติเหตุเกิดขึ้นแล้ว

- การขอขงภัยต่อเหตุการณ์อย่างจริงจัง สามารถทำให้ประชาชนอยู่ข้างเดียวกับบริษัทได้เร็วยิ่งขึ้น
- การให้ข่าวสารอย่างถูกต้องในช่วงแรก จะช่วยให้บริษัทสามารถต่อต้านกับการรายงานข่าวของสื่ออย่างผิดๆ และยังกำจัดการความผิดพลาดในการที่บริษัทในการตอบสนองความต้องการของข้อมูลต่อสื่อ

6. สื่อมวลชนกับภาวะวิกฤติในประเทศไทย

สำหรับในประเทศไทย การดำเนินงานขององค์กรไม่ว่าจะเป็นของเอกชน หรือของราชการ โดยเฉพาะหากเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ ย่อมมีผลกระทบต่อประชาชน ทรัพยากร สิ่งแวดล้อม ในท้องถิ่นนั้น ซึ่งในปัจจุบันนี้ประเทศไทยได้มีกฎหมายในการจัดทำประชาวิจารณ์ (Public Hearing) ก่อนการจัดตั้งโรงงานที่มีขนาดใหญ่ เพื่อสำรวจการยอมรับของคนในท้องถิ่น เพื่อป้องกันการต่อต้าน หรือการเกิดผลกระทบในภายหลัง ซึ่งจะนำมาของผลเสียหายทางด้านเศรษฐกิจของประเทศและผู้ลงทุน และสำหรับองค์กรที่ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ซึ่งยังไม่เป็นที่รู้จักถึงประโยชน์หรืออันตรายหากมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้น หรือองค์กรที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับความเสี่ยงเช่น การผลิตไฟฟ้า การกลั่นน้ำมัน การผลิตสารเคมี เป็นต้น การดำเนินงานขององค์กรเหล่านี้หากเป็นที่สงสัยถึงความปลอดภัยหรือผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน องค์กรนั้นควรทำการชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่ประชาชน ซึ่งอาจต้องมีการแสดงความจริงใจในการแก้ไขปัญหา โดยมีการเพิ่มมาตรการด้านความปลอดภัยให้มากขึ้น

จากวิทยานิพนธ์ของวิลาสินี พิพิธกุล, 2537 เรื่อง "ความเสี่ยงทางสิ่งแวดล้อม กรณีมลพิษจากโรงไฟฟ้าแม่เมาะ จังหวัดลำปาง" กล่าวว่า กรณีมลพิษที่แม่เมาะ จังหวัดลำปาง อันเกิดจากการแพร่กระจายของก๊าซซัลเฟอร์ไดออกไซด์ ซึ่งใช้ถ่านหินลิกไนท์เป็นเชื้อเพลิง เป็นเหตุการณ์ต่อเนื่องกันมาตั้งแต่ปี 2533 แต่ได้ปรากฏผลลูกกลมจนเป็นกรณีขัดแย้งในช่วงเดือนตุลาคมถึงพฤศจิกายน 2535 หมู่บ้านที่เกิดขึ้นในบริเวณรอบๆ โรงผลิตไฟฟ้าได้รับผลกระทบอย่างหนักจากอุบัติเหตุของมลพิษครั้งนี้ ไม่เพียงแต่ความเจ็บป่วยทางร่างกายและความเสียหายในทรัพย์สินที่ปรากฏให้เห็นได้เท่านั้น แต่เหตุการณ์ดังกล่าวนี้ ได้ทำให้ประชาชนตกอยู่ในความหวาดผวาทันทีแล้ว จนกลายเป็นความไม่พอใจ และรวมตัวกันต่อต้านการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) ในฐานะผู้ดำเนินการโรงไฟฟ้าแม่เมาะ

การที่สังคมเปลี่ยนไปประชาชนเริ่มสนใจถึงความเสี่ยงของชีวิต และสภาวะแวดล้อม มากขึ้น ได้รับรู้และเห็นตัวอย่างความเสียหายของเหตุการณ์อื่นๆ จากสื่อมวลชน เช่น การประท้วงโรงงานแทนทาลัมที่จังหวัดภูเก็ต การเกิดฝนกรดอันเกิดจากสารเคมีในอากาศที่ปล่อยจากโรงงานอุตสาหกรรม ความทุกข์ทรมานจากอุบัติเหตุไฟไหม้สารเคมีที่สลัมคลองเตย เหล่านี้ย่อมทำให้ประชาชนมีความรู้สึกไม่มั่นคงและความปลอดภัยในชีวิต การไฟฟ้าแห่งประเทศไทยจึงได้ทำการชี้แจงและตรวจสอบเพื่อลดความตื่นตระหนกแก่ประชาชนให้ท้องถิ่น และแก่สื่อมวลชนเพื่อเผยแพร่ให้รับทราบโดยทั่วกัน ได้ทำการติดตั้งเครื่องมือเพื่อดักจับซัลเฟอร์ไดออกไซด์ซึ่งเป็นผลจากการผลิตไฟฟ้า และเครื่องมือวัดปริมาณสารเคมีในอากาศเหล่านี้เป็นการแก้ไขเมื่อเหตุการณ์ได้เกิดขึ้นแล้ว ย่อมก่อให้เกิดความระแวงต่อองค์กรนั้นเกิดขึ้นแล้ว เนื่องจากมีการแก้ไขหลังจากที่ประชาชนประท้วง

จากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้สื่อมวลชนในภาวะวิกฤติของ ม.ล. อัจฉราพร ณ สงขลา ในหัวข้อการ"ใช้สื่อมวลชนในภาวะวิกฤติกรณีอุบัติเหตุทางเครื่องบินโดยสารของบริษัท เดินอากาศไทย จำกัด" โดยศึกษาจากการใช้สื่อมวลชนในเหตุการณ์เครื่องบินของบริษัทประสบอุบัติเหตุ 3 ครั้ง

ผลของกิจกรรมต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาผ่านสื่อมวลชนเมื่อเกิดภาวะวิกฤตินี้ สามารถสรุปได้ว่าถ้าหน่วยงานได้วางแผนการใช้สื่อมวลชนเพื่อแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติอย่างรัดกุม โดยมีการทำงานอย่างเป็นระบบ สื่อมวลชนจะเป็นสะพานถ่ายทอดความตั้งใจจริงของหน่วยงาน เป็นผู้แก้ต่าง เป็นผู้รักษารวมไปถึงเป็นผู้สร้างภาพพจน์ให้หน่วยงาน ซึ่งหน่วยงานจะต้องเป็นผู้ที่ให้ข้อมูลตามความจริง รวดเร็ว เพราะปัจจุบันข่าวที่เสนอทางสื่อมวลชนมีตลอด 24 ชั่วโมงจากการแข่งขันของสื่อมวลชนกันเอง และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเพื่อป้องกันไม่ให้สื่อมวลชนรับทราบข่าวจากแหล่งข่าวอื่น อันจะส่งผลให้ข้อมูลบิดเบือนจากข้อเท็จจริงหรือสร้างความเสียหายให้กับองค์กร การแถลงข่าวควรเป็นผู้บริหารระดับสูง แต่ถ้าเป็นการแถลงในด้านเทคนิค ควรมีผู้เชี่ยวชาญร่วมแถลงด้วยจะทำให้ข่าวน่าเชื่อถือมากขึ้น

การทำงานของคณะทำงานในภาวะวิกฤติควรแบ่งหน้าที่ในความรับผิดชอบเพื่อสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น คณะทำการรวบรวมความต้องการข้อสงสัยของสื่อมวลชน สรุปเสนอผู้บริหาร การที่สื่อมวลชนได้รับข่าวอย่างต่อเนื่อง ในช่วง

เวลาที่เหมาะสมและสม่ำเสมอ และมีการติดตามข้อมูลทั้งจากผู้สื่อข่าวโดยตรงและจากที่ปรากฏในสื่อมวลชนอย่างใกล้ชิด ทำให้บริษัทฯ สามารถหาคำตอบเพื่อแก้สถานการณ์ได้ทันที ซึ่งเท่ากับว่าบริษัทสามารถควบคุมทิศทางของข่าวสารได้ และเป็นการลดข่าวลือซึ่งอาจทำความเสียหายกับบริษัทฯ ได้

7. การสื่อสารในภาวะวิกฤติ : กรณีธุรกิจน้ำมันในประเทศไทย

ตัวอย่างอุบัติเหตุชั้นรุนแรงในธุรกิจน้ำมันที่เกิดขึ้นในประเทศไทยเมื่อปี ค.ศ. 1989 เรือขุดสำรวจซีอีเครต ของบริษัทยูโนแคล ประเทศไทย จำกัด ซึ่งกำลังทำการเจาะสำรวจอยู่กลางทะเลในอ่าวไทย เกิดพลิกคว่ำจากพายุเกย์ มีผู้เสียชีวิตจำนวน 99 คน และมีผู้รอดชีวิต 5 คน นับเป็นอุบัติเหตุชั้นรุนแรงที่สุดของยูโนแคล และของวงการธุรกิจนี้ในประเทศไทย พายุเกย์นับเป็นพายุไต้ฝุ่นที่ได้สร้างความเสียหายแก่บ้านเรือนนับพันหลังคาเรือนชีวิต และทรัพยากรในเขตจังหวัดภาคใต้โดยเฉพาะจังหวัดชุมพร สื่อมวลชนได้นำเสนอข่าวของความเสียหายอย่างต่อเนื่อง เพราะเป็นความเสียหายครั้งใหญ่ที่มีผลต่อประชาชนจำนวนมาก ผลทำให้ข่าวอุบัติเหตุของเรือซีเครตซึ่งเป็นผลจากความเสียหายจากพายุเกย์ จึงตกเป็นเป้าของการนำเสนอข่าวของสื่อมวลชน

จากอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นกลางทะเลในครั้งนี้ สื่อมวลชนไม่สามารถเข้าไปทำข่าว ณ สถานที่เกิดเหตุได้เนื่องจากสถานที่เกิดเหตุเกิดขึ้นกลางทะเล จึงต้องรอข้อมูลจากทางบริษัทยูโนแคล ในขณะที่เรื่องของพายุเกย์กำลังตกเป็นข่าวในขณะนั้น สื่อมวลชนมีการนำเสนอความเสียหายของพายุในจุดอื่นๆ เช่น ความเสียหายของบ้านเรือนราษฎร ป่าไม้ ดังนั้นเมื่อเกิดอุบัติเหตุของเรือซีเครตขึ้นจึงเป็นเป้าของสื่อมวลชนทันที สื่อพยายามที่จะแข่งกันนำเสนอ จึงพยายามหาข่าวจากแหล่งต่างๆ เช่น จากการสัมภาษณ์พนักงานที่รอดชีวิตญาติ ซึ่งเป็นการสอบถามจากผู้เสียหาย

ผู้ทำการวิจัยสนใจทำการศึกษาในการสื่อสารกับสื่อ เนื่องจากเห็นว่าในปัจจุบันเมื่อเกิดภาวะวิกฤติขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเหตุการณ์นั้นมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ชีวิต ธุรกิจขนาดใหญ่ ย่อมมีโอกาสเป็นข่าวที่สื่อให้ความสนใจ ซึ่งในปัจจุบันสื่อต่างๆมีการแข่งขันกันมากขึ้น มีเครื่องมือในการสื่อสารทันสมัยขึ้น ทำให้ข่าวสารถูกเผยแพร่ไปได้อย่างรวดเร็ว ความต้องการข้อมูลของข่าวย่อมเพิ่มมากขึ้น ผู้ที่เป็นแหล่งข่าว (อย่างเป็นทางการ) จึงต้องทราบวิธีการตอบสนองความต้องการข้อมูลอย่างถูกต้องและพอเพียง มิฉะนั้นสื่อจะ

พยายามหาข้อมูลจากแหล่งข่าวอื่น ซึ่งสามารถสร้างความเข้าใจผิด สับสน ต่อเหตุการณ์ นำมาซึ่งความเสียหายของชื่อเสียงความน่าเชื่อถือ ภาพพจน์ขององค์กร และย่อมมีผลกระทบต่อชื่อเสียงของประเทศด้วย

สาเหตุที่ผู้ทำการวิจัยสนใจแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัท โททาล เอ็กซ์โพลเรชั่น แอนด์ โปรดักส์ชั่น ไทยแลนด์ (TOTAL Exploration and Production Thailand) ต่อจากนี้จะเรียกว่า TEPT ดำเนินธุรกิจธุรกิจในการสำรวจและขุดเจาะปิโตรเลียมในอ่าวไทย จัดเป็นธุรกิจแขนงใหม่ที่เกิดขึ้นในประเทศไทย เป็นธุรกิจที่มีความเสี่ยงในการทำงานสูงและเป็นการนำเทคโนโลยีจากต่างประเทศเข้ามา ลักษณะการทำงานเป็นการทำงานของเครื่องจักรกลขนาดใหญ่ที่ต้องทำงานร่วมกับคน ประกอบกับคุณลักษณะของผลผลิตที่ได้มาคือ ก๊าซธรรมชาติและก๊าซธรรมชาติเหลว (Condensate) ที่มีไวไฟสูงมาก สามารถทำให้เกิดอุบัติเหตุที่มีความรุนแรง จึงจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เมื่อเกิดเหตุภาวะวิกฤติ

TEPT ได้เริ่มการผลิตก๊าซธรรมชาติเมื่อปี ค.ศ. 1993 ปัจจุบันบริษัทฯ ยังไม่มีแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติใช้ มีเพียงแนวทางที่เรียกว่า "Crisis Communication Guidelines" ปี ค.ศ. 1994 ของบริษัท TOTAL S.A. ประเทศฝรั่งเศส ซึ่งใช้เป็นแนวทางสำหรับบริษัทในเครือเพื่อนำมาดัดแปลงให้เหมาะสมกับขนาดของหน่วยงานและสื่อของแต่ละประเทศ

ปัจจุบัน TEPT ใช้คู่มือ Duty Officer and Emergency Control Group ในการทำงานของคนทำงานของบริษัทในภาวะฉุกเฉิน ซึ่งได้กล่าวถึงการสื่อสารกับสื่อไว้เพียงเล็กน้อยอีกประการหนึ่งเนื่องจากผู้ทำการวิจัยได้มีโอกาสทำงานในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ มีส่วนในการปฏิบัติหน้าที่ในการติดต่อกับสื่อมวลชนเมื่อเกิดภาวะวิกฤติโดยตรงในตำแหน่ง Media Response Team และ Information Officer ผลจากการวิจัยครั้งนี้จึงมีโอกาสได้นำเสนอฝ่ายบริหารของบริษัท ฯ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงานได้จริง

ลักษณะการทำงานของบริษัท โททาล เอ็กซ์โพลเรชั่น แอนด์โปรดักส์ชั่น ไทยแลนด์ เป็นบริษัทสำรวจและขุดเจาะก๊าซ และน้ำมันของประเทศฝรั่งเศส มีกิจการอยู่ใน 80 ประเทศ บริษัทฯจัดอยู่ใน 10 บริษัทน้ำมันชั้นนำของโลก ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการสำรวจและผลิตก๊าซจากแหล่งบงกช ซึ่งตั้งอยู่ในอ่าวไทยห่างจากชายฝั่งทะเลสงขลา 180 กิโลเมตร

เริ่มดำเนินการผลิตในปี พ.ศ. 2536 ก๊าซที่ผลิตได้จะขายให้กับ ปตท. โดยท่อใต้ทะเลไปยัง แหล่งเอราวัณของบริษัทยูโนแคล ประเทศไทยจำกัด เพื่อส่งไปเข้าโรงงานแยกก๊าซที่ จังหวัดระยอง และโรงผลิตไฟฟ้าที่ชนอม จังหวัด สุราษฎร์ธานี

จากลักษณะที่ตั้งของแหล่งก๊าซบงกช ซึ่งตั้งอยู่ในอ่าวไทยห่างจากชายฝั่งสงขลา 180 กิโลเมตร การเดินทางทำได้ 2 วิธีคือ โดยเฮลิคอปเตอร์ใช้เวลาบินประมาณ 1 ชั่วโมง หรือ โดยทางเรือซึ่งใช้เวลาประมาณ 12 ชั่วโมง จึงเป็นการยากต่อสื่อมวลชนที่จะเข้าไปทำข่าว จากสถานที่ได้เอง หากบริษัทได้ให้ข้อมูลแก่สื่อมวลชนอย่างรวดเร็ว พอเพียงและเป็นข้อมูลที่ เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของสื่อ บริษัทฯ จะเป็นผู้ควบคุมสถานการณ์กระแสของ ข่าวสาร นักข่าวไม่ต้องหาข่าวจากแหล่งอื่นซึ่งไม่ใช่แหล่งข้อมูลที่เป็นทางการอีกทั้งยังเป็น การป้องกันข่าวลือที่อาจเกิดขึ้นตามมา ในด้านการเตรียมการปฏิบัติการในภาวะฉุกเฉิน อยู่ในความรับผิดชอบของแผนกสุขภาพ ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม (Health Safety and Environment Department) โดยมีการจัดทำคู่มือเพื่อแก้ไขเหตุการณ์ฉุกเฉินที่ เกิดขึ้นจากสาเหตุและสถานที่ที่แตกต่างกัน คู่มือนี้จะอยู่ในห้องฉุกเฉิน (Emergency Room) ของบริษัท มีดังนี้

- Medevac/Casevac Procedures
- Site Emergency Procedures (Bongkot Field, Songkhla, Bangkok Office)
- Typhoon Emergency Response Plan
- Spill Contingency Plan for Bongkot Field and Songkhla
- Blow-out Contingency Plan

ขั้นตอนในการปฏิบัติงานเมื่อเกิดอุบัติเหตุ เริ่มจากการแจ้งเหตุการณ์มายังเจ้าหน้าที่ Duty Officer ซึ่งมีหน้าที่คอยรับแจ้งเหตุตลอด 24 ชั่วโมง Duty Officer เป็นเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการ ฝึกอบรมในหน้าที่นี้โดยผลัดเปลี่ยนผู้ปฏิบัติหน้าที่ทุกสัปดาห์ Duty Officer จะมีอุปกรณ์ ในการสื่อสารครบครันบรรจุอยู่ในกระเป๋าซึ่งจะต้องติดตัวไปตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ เมื่อได้รับแจ้งเหตุ Duty Officer ถ้าเหตุการณ์นั้นเป็นขั้นรุนแรง Duty Officer จะแจ้งผู้จัดการ ทั่วไปให้ทราบเพื่อตัดสินใจเรียกคณะทำงานในภาวะฉุกเฉิน (Emergency Controll Group : ECG) ซึ่งประกอบด้วยเจ้าหน้าที่หลักๆ ดังนี้

- ผู้จัดการทั่วไป (General Manager)
- ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ (Operations Manager)
- ผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคล (Personnel and Administration Manager)
- ผู้จัดการฝ่ายสุขอนามัย ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม (Health Safety and Environment Manager)
- เจ้าหน้าที่ข้อมูล (Information Officer) จะเป็นผู้ตัดสินใจเรียกคณะทำงานด้านสื่อ (Media Response Team : MRT) มีหน้าที่ติดต่อประสานงานกับสื่อ
- Duty Drilling Officer
- Media Relations
- Duty Geological Officer

Information Officer จะเป็นผู้ร่างแถลงข่าวที่จะส่งให้กับสื่อมวลชน ซึ่งตามขั้นตอนของบริษัทข่าวนี้จะต้องได้รับการอนุมัติทุกครั้งจากสำนักงานใหญ่ที่ฝรั่งเศส

บริษัทฯ มีการซ้อมแผนการปฏิบัติงานในภาวะฉุกเฉิน (Simulation : จำลองสถานการณ์จริง) ปีละ 2 ครั้งเริ่มในปี 1996 เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีการเตรียมพร้อม อีกทั้งเป็นการหาจุดบกพร่องของการปฏิบัติงาน ซึ่งที่ผ่านมาจากการฝึกซ้อมจำนวน 5 ครั้ง บริษัทฯ ยังไม่เคยมีการซ้อมแผนงานปฏิบัติการด้านการสื่อสารกับสื่อมวลชนโดยเฉพาะ เจ้าหน้าที่ MRT ซึ่งได้รับการอบรมด้านนี้โดยเฉพาะจำนวน 6 คนยังไม่เคยมีประสบการณ์การซ้อมการติดต่อกับสื่อมวลชนในภาวะวิกฤติจริง ดังนั้นจึงไม่สามารถทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง

ดังนั้นผู้ทำการวิจัยจะทำการวิเคราะห์แผนงานการสื่อสารกับสื่อในภาวะวิกฤติ Crisis Communication Guidelines และคู่มือ Duty Officer and Emergency Control Group เพื่อศึกษาข้อดีและข้อบกพร่อง ประกอบกับความต้องการของสื่อมวลชนในประเทศไทย และผู้บริหารของบริษัทฯ เพื่อผู้ทำการวิจัยจะได้ทำข้อเสนอแนะเพื่อให้แผนมีประสิทธิภาพ เหมาะกับการทำงานกับสื่อมวลชนของประเทศไทย

ปัญหานำวิจัย

1. แผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัท โททาล เอ็กซ์โพลเรชั่น แอนด์โปรดักส์ชั่น ไทยแลนด์ ซึ่งดัดแปลงมาจากแผนแม่บทของบริษัท โททาล ประเทศฝรั่งเศส มีความเหมาะสมกับประเทศไทยหรือไม่
2. หากแผนการสื่อสารดังกล่าวไม่เหมาะสมกับประเทศไทย มีข้อเสนอแนะอะไรบ้าง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. วิเคราะห์แผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัท โททาล เอ็กซ์โพลเรชั่น แอนด์โปรดักส์ชั่น ไทยแลนด์
2. เพื่อประมวลข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการ (Procedure) และแผนภูมิ (Flow Chart) ของการสื่อสารในภาวะวิกฤติ

ข้อตกลงเบื้องต้น (Assumption)

สื่อมวลชนเป็นแหล่งข้อมูลที่ประชาชนใช้ติดตามข่าวสารเมื่อเกิดภาวะวิกฤติ

ข้อสันนิษฐานของการวิจัย

สื่อมวลชนเป็นตัวเชื่อมในการติดต่อส่งข่าวสารระหว่างบริษัทและประชาชน

ขอบเขตการวิจัย

1. ศึกษาแผนงานการติดต่อกับสื่อมวลชนในภาวะวิกฤติของ บริษัท โททาล เอ็กซ์โพลเรชั่น แอนด์โปรดักส์ชั่น ไทยแลนด์
2. ศึกษาแผนงานการติดต่อกับสื่อมวลชนในภาวะวิกฤติของบริษัท การบินไทย จำกัด

นิยามศัพท์

ขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อการสื่อสารกับสื่อมวลชนเมื่อเกิดภาวะวิกฤติ

ภาวะวิกฤติ	:	เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหัน สามารถสร้างความเสียหายต่อชีวิต ทรัพย์สิน และชื่อเสียงของหน่วยงาน
การสื่อสาร	:	การส่งข่าวให้กับสื่อมวลชนในประเทศและต่างประเทศ
แผนงาน	:	วิธีการในการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์
กระบวนการ (Procedure)	:	ลำดับขั้นตอนก่อนหลังในการปฏิบัติงาน
แผนภูมิ (Flow Chart)	:	การแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานด้วยภาพ

ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. เพื่อเป็นข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหารสำหรับการเตรียมการ และการปฏิบัติการในการสื่อสารในภาวะวิกฤติ
2. เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนของการปฏิบัติการของบริษัทในภาวะวิกฤติ (Crisis Management Procedure) ซึ่งการสื่อสารเป็นส่วนหนึ่งของแผนนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย