

การวางแผนการสื่อสารในภาวะปกติและวิกฤตของการไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี  
Communication Planning under Normal and Crisis  
Conditions of Provincial Electricity Authority Region 1  
(Northeastern Region), Udon Thani Province

กมลเนตร มีชัย<sup>1</sup> และ พรรษา รอดอาดมี<sup>2</sup>  
Kamonate Meechai<sup>3</sup> and Pansa Rawd-ard<sup>4</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการวางแผนการสื่อสารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี ในภาวะปกติ และในภาวะวิกฤต โดยเฉพาะการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยใช้ระเบียบวิธีเชิงคุณภาพ การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก บุคคลที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือกลุ่มผู้บริหารระดับสูง กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง และ

---

<sup>1</sup> นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารสื่อสารมวลชน คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจักษ์วารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

<sup>3</sup> Master's Student, Program in Mass Communication Administration, Faculty of Journalism and Mass Communication Thammasat University

<sup>4</sup> Assistant Professor, Ph.D., Faculty of Journalism and Mass Communication, Thammasat University

กลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ พร้อมศึกษาและรวบรวมข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องในช่วงภาวะวิกฤตคือการรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนมีนาคม – พฤษภาคม 2563 ส่วนช่วงภาวะปกติ เป็นการศึกษาแผนการสื่อสารประจำปี 2563

ผลการศึกษาพบว่า การวางแผนการสื่อสารองค์กรในภาวะปกติ เริ่มต้นจากการวิเคราะห์นโยบายหรือข้อสั่งการของผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในที่ประชุมผู้บริหารทุกเดือน เพื่อนำข้อสรุปที่ได้ไปวางแผนการสื่อสารต่อไป ทั้งนี้สำหรับปัญหาทางการสื่อสารที่พบ คือ การประชาสัมพันธ์ที่ผ่านมาขาดทิศทางหลัก เนื่องจากผู้เกี่ยวข้องในการวางแผนการสื่อสารองค์กร ขาดความรู้ ความสามารถในด้านดังกล่าว จากนั้นนำปัญหาการสื่อสารมากำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ อาทิ เพื่อเพิ่มระดับการรับรู้ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับทิศทางการดำเนินงานโครงการที่สำคัญของสายงานต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารข้อมูลให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายครอบคลุมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ส่วนกลุ่มเป้าหมายการสื่อสารแบ่งออกเป็น กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก คือ พนักงาน, ลูกค้า/ผู้ใช้ไฟฟ้าและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเช่น กระทรวงมหาดไทยและหน่วยงานภาครัฐ/ชุมชน สำหรับกลยุทธ์และยุทธวิธีการสื่อสาร อาทิ การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสื่อสาร, กลยุทธ์การกำหนดวาระข่าวสาร, การพัฒนาความสัมพันธ์กับสื่อมวลชน หน่วยงานต่าง ๆ และชุมชน

**สำหรับ**สารหรือข้อความที่ใช้ในการสื่อสาร ประกอบด้วย สารที่ใช้สื่อสารระดับองค์กร โดยมีกรอบการเผยแพร่เป็นไปตามสำนักงานใหญ่กำหนดและสารที่ใช้สื่อสารเฉพาะการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี จะมีการกำหนดกรอบ

เผยแพร่ตามความเหมาะสม สุดท้ายจะเป็นการประเมินผลการสื่อสาร คือ 1. รายงานผลการดำเนินการจัดกิจกรรม 2. การทำแบบสอบถาม ภายในองค์กร 3. การเข้าร่วมกลุ่มไลน์ของพนักงานและนำความรู้ที่อบรมไปใช้ 4. การร้องเรียนลดน้อยลง และยอดผู้ติดตามเฟซบุ๊กเพิ่มขึ้น

นอกจากนี้พบว่า การวางแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต แบ่งเป็น 3 ช่วง คือ ระยะก่อนเกิดภาวะวิกฤต คือ ช่วงที่รัฐบาลณรงค์ให้ประชาชน Work Form Home ซึ่งไม่สามารถเตรียมแผนการรับมือได้ทัน แต่ได้มีการกำหนด Spokesperson ซึ่งจัดตั้งไว้ล่วงหน้าพร้อมกับแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต โดยมีกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการสื่อสารประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ กลุ่มเป้าหมายภายในองค์กร คือ พนักงานขององค์กร และ กลุ่มเป้าหมายภายนอกองค์กร คือ ผู้ใช้ไฟฟ้า ต่อมาคือ ช่วงเกิดภาวะวิกฤต ซึ่งมีการสื่อสารภายในองค์กรผ่านการทำความเข้าใจกับพนักงานในองค์กรและภายนอกองค์กรผ่านการให้สัมภาษณ์ สื่อมวลชน และช่วงหลังเกิดวิกฤต คือ การวางแผนแก้ไขปัญหาในระยะยาว

**คำสำคัญ :** การวางแผนการสื่อสาร, ภาวะวิกฤต, การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี

## **ABSTRACT**

This research aims to study the communication planning of Provincial Electricity Authority Region 1 (Northeastern Region), Udon Thani Province under normal and crisis conditions, especially during the spread of COVID-19. The research was conducted by using a qualitative methodology and in-depth interviews with the persons who were responsible for the communication field in Provincial Electricity Authority Region 1 (Northeastern Region), Udon Thani Province were divided into 3 groups of senior management, middle-leveled management and operation-leveled employees as well as collecting relevant documents during the crisis conditions between March - May 2020 and studying communication planning of the year 2020 during normal conditions.

The results of the study indicated that the organizational communication planning in the normal conditions were started with an analysis of policies or orders of the director of the Provincial Electricity Authority at the monthly executive meetings in order to apply the conclusions obtained in further communication planning. At any rate, the communication problems found were the lack of main directions of public relations. This is because those involved in corporate communication planning were lack in

knowledge and competence in the aforementioned areas. Then, the communication problems were brought to define goals and objectives in order to increase the level of awareness of stakeholders about the direction of key projects in different fields to improve the efficiency of communicating information to reach the target group both inside and outside the organization comprehensively. The target groups of communication were divided into main stakeholder (employees and customers/electricity users) and other stakeholders (the Ministry of Interior and government agencies/communities). Communication strategies and tactics were developing communication skills of personnel and news strategies as well as developing relationship with mass media, agencies and communities.

The messages or statements used in communication consisted of messages for organizational communication with the framework of dissemination determined by the head office. And the messages used to communicate only in Provincial Electricity Authority Region 1 (Northeastern Region), Udon Thani Province will determine a framework for dissemination as appropriate. The final steps were an evaluation of communication including 1. Reporting the results of activities 2. Distributing questionnaires within the organization 3. Joining the Line group of employees and

applying the knowledge obtained from trainings 4. Receiving less complaints and more numbers of Facebook followers.

In addition, it was found that the communication planning in crisis conditions were divided into 3 phases: 1) The pre-crisis phase: The period when the government launched the campaign 'Work From Home' for the public in order to prepare a response plan in time. Moreover, the Spokesperson was predetermined with a communication plan in the crisis conditions. There are 2 groups of target groups that were required to communicate, namely the target group inside the organization (employees of the organization) and the target groups outside organization (electricity users). 2) The crisis phase: There were communications within the organization through making understanding with employees inside and outside the organization through media interviews. 3) The post-crisis period: Long-term problem solving planning.

**Keywords:** communication planning, crisis, Provincial Electricity Authority Region 1 (Northeastern Region), Udon Thani Province

## ที่มาและความสำคัญ

สืบเนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เมื่อช่วงปลายปี 2562 ทำให้คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินตามพระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 โดยเริ่มบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 26 มีนาคม 2563 ไปจนถึง วันที่ 30 เมษายน 2563 (พระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 (2563, 25 มีนาคม), ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 137 ตอนที่ 69ง, หน้า 10 ) ซึ่งการประกาศดังกล่าว ทำให้ภาครัฐ, ภาคเอกชนและภาคประชาชน ต้องปรับพฤติกรรม งดกิจกรรมทางสังคมและอาศัยอยู่บ้าน ตามนโยบาย "อยู่บ้าน หยุดเชื้อ เพื่อชาติ" และปรับรูปแบบการทำงาน Work From Home ส่งผลให้ช่วงเวลาดังกล่าว การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีการจำหน่ายไฟฟ้าไปยังบ้านที่อยู่อาศัยในปี 2563 มีปริมาณมากกว่าช่วงเดียวกันในปี 2562 จึงทำให้คณะรัฐมนตรี เยียวยาผู้ใช้ไฟฟ้า โดยการลดค่าไฟฟ้าร้อยละ 3 ของผู้ใช้ทุกประเภท เป็นระยะเวลา 3 เดือน ตั้งแต่เดือนเมษายน - เดือนมิถุนายน 2563 และมาตรการคืนเงินประกันการใช้ไฟฟ้า ให้บ้านที่อยู่อาศัย และกิจการขนาดเล็ก

แม้จะมีมาตรการดังกล่าวออกมา แต่ยังไม่ตอบโจทย์ เนื่องจากประชาชนในประเทศได้รับผลกระทบอย่างมาก โดยเฉพาะการขาดแคลนรายได้ ทำให้ภาครัฐจำเป็นต้องออกมาตรการช่วยเหลือเยียวยาเพิ่มเติม เช่น ขยายระยะเวลาการชำระค่าไฟฟ้า, ผ่อนผันการเรียกเก็บค่าไฟฟ้าอัตราขั้นต่ำ, ค่าไฟฟ้าฟรี ไม่เกิน 90 หน่วย และมาตรการช่วยเหลือผู้ใช้ไฟฟ้าสำหรับบ้านอยู่อาศัย โดยการใช้หน่วยค่าไฟเดือนกุมภาพันธ์ 2563 เป็นฐานคำนวณ เป็นระยะเวลา 3 เดือน ซึ่งมีการ

สื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ สื่อบุคคล, สื่อโซเชียลมีเดียขององค์กร อาทิ เฟซบุ๊กในชื่อการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค PEA, ไลน์ในชื่อของ PEA, เว็บไซต์ PEA.co.th, สื่อโทรทัศน์, วิทยุ, สื่อสิ่งพิมพ์และการสื่อสารผ่านสื่อมวลชน

ทั้งนี้พบว่า มีประชาชนบางส่วนอาจไม่เข้าใจและมีการไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอหรือไม่มีการบริหารประเด็นการสื่อสารอาจนำไปสู่ในภาวะวิกฤต หากองค์กรหรือสถาบันไม่มีการเตรียมข้อมูลข่าวสารหรือข้อเท็จจริงเพื่อเผยแพร่อย่างเป็นทางการ อาจทำให้เกิดการขยายตัวของวิกฤตอย่างรวดเร็วจนยากแก่การควบคุม ซึ่งการวางแผนสื่อสารในสถานการณ์วิกฤตเป็นวิธีการสื่อสารที่สามารถช่วยลดความขัดแย้งและสร้างความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและไม่ทำให้บานปลายจนเป็นปัญหาใหญ่กว่าเดิม (Seitel, 2535)

ดังนั้น ผู้ศึกษาต้องการศึกษาแนวทางการวางแผนการสื่อสารองค์กรของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี ทั้งในยามปกติและวิกฤตว่า มีแนวทางการสื่อสารที่แตกต่างกันอย่างไร ซึ่งสาเหตุที่เลือกศึกษาหน่วยงานนี้ เนื่องจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ถือเป็นพื้นที่ที่มีจำนวนประชากรมากที่สุดเป็นอันดับ 1 ของประเทศไทย และมีสถิติการร้องเรียนจากประชาชนเป็นอันดับ 1 ของสำนักงานเขตในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (สรุปผลการดำเนินงานข้อร้องเรียนสะสม, 8 กรกฎาคม 2563) เนื่องด้วยสภาพภูมิศาสตร์ที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบสูง จึงมีปัญหาในการขยายเขตระบบจำหน่ายไฟฟ้า ส่งผลต่อการให้บริการ, คุณภาพไฟฟ้า นำมาซึ่งการร้องเรียน ฉะนั้นการวางแผนสร้างความเข้าใจและสร้างภาพลักษณ์แก่

ประชาชนจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น โดยเฉพาะในช่วงภาวะวิกฤตโรคระบาด  
เช่นนี้

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการวางแผนการสื่อสารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
เขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี ในภาวะปกติ
2. เพื่อศึกษาการวางแผนการสื่อสารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
เขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี ในภาวะวิกฤต  
โดยเฉพาะการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

### วิธีการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “การวางแผนการสื่อสารในภาวะปกติและ  
วิกฤตของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ)  
จังหวัดอุดรธานี” ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีแนวความคิด และงานวิจัยที่  
เกี่ยวข้องมาศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ดังต่อไปนี้ คือ  
1. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนสื่อสารองค์กร, 2. แนวทางการ  
วางแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต, 3. แนวคิดการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้  
ส่วนเสีย และ 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยใช้แนวทางการศึกษาเชิง  
คุณภาพ (Qualitative Research Method) สัมภาษณ์เชิงลึก (In-  
Depth Interview) จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในองค์กร จำนวน 3 กลุ่ม  
คือ ผู้บริหารระดับสูง, ผู้บริหารระดับกลาง และผู้ปฏิบัติ โดยประเด็น  
คำถามที่ใช้มีลักษณะคำถามกึ่งโครงสร้าง ที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์  
เพื่อให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการศึกษา แต่สามารถปรับเปลี่ยน  
คำถามให้ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ นอกจากนี้มีการค้นคว้าจากตำรา

เอกสารการศึกษา บทความและข่าวที่เกี่ยวข้อง (Documentary Research) หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เจาะลึกและการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้ศึกษาจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อการนำเสนอในรูปแบบการบรรยายเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) และนำผลการศึกษาที่ได้ไปสรุปและอภิปรายผล โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยเพื่ออภิปรายผลการศึกษา ซึ่งนำเสนอเป็น 2 ส่วน ตามวัตถุประสงค์ในการศึกษา ได้แก่

ส่วนที่ 1 เพื่อศึกษาการวางแผนการสื่อสารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี ในภาวะปกติ

ส่วนที่ 2 เพื่อศึกษาการวางแผนการสื่อสารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี ในภาวะวิกฤต โดยเฉพาะการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

### ผลการวิจัย

**ส่วนที่ 1** เพื่อศึกษาการวางแผนการสื่อสารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี ในภาวะปกติ

ผลการศึกษาค้นพบ ว่า การวิเคราะห์นโยบายที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี นำมาใช้เพื่อวางแผนการสื่อสารองค์กร มีการนำนโยบายหรือข้อสั่งการของผู้ว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมาหารือในการประชุมผู้บริหารทุกเดือนเมื่อได้ข้อสรุปจากการประชุม ผู้บริหารระดับกลางจะนำข้อสรุปเหล่านั้น หารือกับทางแผนกกิจการสังคมและสิ่งแวดล้อมซึ่งทำหน้าที่ในการสื่อสารองค์กรเพื่อนำไปวางแผนการสื่อสารต่อไป อย่างไรก็ตามพบว่า ปัญหาทางการสื่อสารที่สำคัญประกอบด้วย การประชาสัมพันธ์ขาดทิศทาง ด้วยสาเหตุ

จากผู้เกี่ยวข้องในการสื่อสารองค์กร ขาดความรู้ ความสามารถในการดำเนินการ นอกจากนี้ไม่มีการบูรณาการงานจากภายในองค์กร ทำให้ไม่เกิดการเชื่อมโยงข้อมูลหรือเชื่อมโยงกันน้อยมาก การวางแผนการสื่อสารไม่มีความต่อเนื่องและทิศทางมีการปรับเปลี่ยนตลอดเวลาด้วย ปัจจัยการปรับเปลี่ยนผู้บริหาร สำหรับการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย 4 ข้อ ได้แก่ 1. เพื่อเพิ่มระดับการรับรู้ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับทิศทางการดำเนินงานโครงการที่สำคัญของสายงานต่าง ๆ ตลอดจนสร้างทัศนคติที่ดีต่อภาพลักษณ์องค์กร 2. เพื่อปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารข้อมูลให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายครอบคลุมทั้งภายในและภายนอกองค์กร 3. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทักษะด้านการประชาสัมพันธ์การสื่อสารให้กับบุคลากร และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน 4. เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีและได้รับการสนับสนุนจากสื่อมวลชนในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร พัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานภาครัฐและชุมชนได้รับการสนับสนุนด้านการดำเนินงานต่าง ๆ ส่วนกลุ่มเป้าหมาย แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก คือ พนักงาน, ลูกค้า/ผู้ใช้ไฟฟ้าและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโดยอ้อม เป็นผู้ได้รับประโยชน์หรือผลกระทบทางอ้อมจากการประกอบธุรกิจ เช่น กระทรวงมหาดไทยและหน่วยงานภาครัฐ/ชุมชน สำหรับการกำหนดกลยุทธ์และยุทธวิธีการสื่อสาร มีองค์ประกอบหลักในการดำเนินงานทั้งหมด 4 กลยุทธ์ คือ การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการสื่อสาร, กลยุทธ์การกำหนดวาระข่าวสาร, การพัฒนาความสัมพันธ์กับสื่อมวลชน (สื่อมวลชนสัมพันธ์) และการพัฒนาความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ และชุมชน จากนั้นการวางแผนการปฏิบัติการ โดยการเตรียมสารหรือ

ข้อความสำหรับสื่อสาร แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ 1. สารที่ใช้สื่อสารระดับองค์กร อัตลักษณ์

องค์กร ภารกิจองค์กร ค่านิยมองค์กร นโยบายผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยสารในส่วนนี้จะได้รับมาจากสำนักงานใหญ่ เป็นรูปแบบเดียวกันทั้งองค์กร 2. สารที่ใช้สื่อสารเฉพาะการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี ประกอบด้วยขอสั่งการผู้อำนวยการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี มีการกำหนดกรอบการเผยแพร่แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1. สารที่ได้รับจากสำนักงานใหญ่ การกำหนดกรอบการเผยแพร่ตามสำนักงานใหญ่กำหนด 2. การสื่อสารเรื่องราวของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี โดยสารทั้ง 2 รูปแบบข้างต้นจะมีการกำหนดกรอบที่เหมาะสม เช่น ก่อนมีกิจกรรม ระหว่างมีกิจกรรมและหลังจากที่ดำเนินกิจกรรมเสร็จสิ้นไปแล้ว สำหรับการประเมินผลการสื่อสาร แบ่งเป็น 4 รูปแบบ คือ 1. การประเมินผลการสื่อสารของโครงการด้านกิจการสังคมและสิ่งแวดล้อมรายงานผลการดำเนินการให้สำนักงานรับทราบภายหลังการจัดกิจกรรม 2. การประเมินผลการสื่อสารของการประชาสัมพันธ์จากสารที่ส่งมาจากสำนักงานใหญ่มีการทำแบบสอบถามภายในองค์กร 3. การประเมินผลการสื่อสารของการประชาสัมพันธ์จากสื่อสารภายในองค์กร โดยที่ผ่านมาเป็น การเชิญชวนให้พนักงานเข้าร่วมกลุ่มไลน์องค์กร นอกจากนี้มีการวัดผลจากการอบรมพนักงานที่ตั้งเป็นคณะทำงานด้านการประชาสัมพันธ์ มีการดำเนินการตามวัตถุประสงค์หรือไม่ 4. วัดผลการประชาสัมพันธ์จากสื่อสารภายนอกองค์กรอาทิ ผลการร้องเรียนลด

น้อยลง วัดจากยอดผู้ติดตามเฟซบุ๊ก วัดผลจากผู้เข้าร่วมกิจกรรมเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่

**ส่วนที่ 2** เพื่อศึกษาการวางแผนการสื่อสารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี ในภาวะวิกฤต โดยเฉพาะการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

ผลการศึกษาพบว่า ขั้นตอนการวางแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต ระยะก่อนเกิดภาวะวิกฤต คือ ช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยรัฐบาลมีการรณรงค์ให้ประชาชน Work Form Home ทำให้ประชาชนในประเทศได้รับผลกระทบอย่างมาก โดยเฉพาะการขาดแคลนรายได้ การคาดการณ์การเกิดวิกฤต สำหรับแผนการรับมือกรณีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ประชาชนได้รับความเดือดร้อนจากค่าไฟฟ้าที่เพิ่มสูงขึ้นไม่ได้มีแผนออกมารองรับเนื่องจากเป็นสถานการณ์เร่งด่วนเกิดขึ้นทันที มีเพียงการเฝ้าระวังจากผู้บริหารระดับสูง ทั้งนี้สำหรับการกำหนด Spokesperson มีการจัดตั้งไว้ล่วงหน้าพร้อมกับแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต สำหรับการให้สัมภาษณ์ในระดับประเทศเป็นหน้าที่ของนายวิโรจน์ บัวคลี ผู้ช่วยผู้ว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ส่วนในระดับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี คือ ผู้อำนวยการกองอำนาจการ เป็นผู้ทำหน้าที่ ให้สัมภาษณ์ต่อสื่อมวลชน ส่วนการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายหลักของวิกฤต แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มเป้าหมายภายในองค์กร คือ พนักงานขององค์กร และกลุ่มเป้าหมายภายนอกองค์กร คือ ผู้ใช้ไฟฟ้า ส่วนการกำหนดเป้าหมายในการสื่อสารและพันธมิตรในการสื่อสาร เพื่อแก้ไขความเข้าใจผิดของประชาชนที่มีต่อองค์กร โดยองค์กรอาศัยความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชนท้องถิ่นและหน่วยงาน

ภาครัฐ, ชุมชน ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยเหลือในการคลี่คลายสถานการณ์ เช่น ในช่วงที่เกิดวิกฤตได้มีการทำกิจกรรมเพื่อสังคมกับโรงพยาบาลโดยการ จัดกิจกรรมบริจาคโลหิตในช่วงที่ธนาคารเลือดขาดแคลนโลหิต, รวมถึง การมอบทุนสนับสนุนอุปกรณ์การแพทย์ ในการวางรูปแบบและวิธีการ สื่อสาร แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ การสื่อสารภายในองค์กร เพื่อสร้างความชัดเจนให้กับคนในองค์กร โดยการไม่ให้มีการตอบโต้ผู้ใช้ไฟและการสื่อสารภายนอกองค์กร การพบปะผู้ได้รับผลกระทบ เนื่องจากต้องมีการอธิบายและพิจารณาความกังวลของผู้ได้รับผลกระทบ และการดำเนินการแก้ไข และมีการสื่อสารได้ตรงจุด โดยมีเนื้อหาการชี้แจง มาตรการการเยียวยา ส่วนในช่วงเกิดภาวะวิกฤต มีการสื่อสาร ภายในองค์กร โดยการสร้างความชัดเจนภายในองค์กรให้กับพนักงาน เช่น วิธีการปฏิบัติตัวต่อผู้ใช้ไฟและการโพสต์หรือแสดงความคิดเห็นลง สื่อสังคมออนไลน์และมาตรการเยียวยา นอกจากนี้มีการให้สัมภาษณ์กับ สื่อมวลชนท้องถิ่น นอกจากนี้สำหรับการวางแผนแกตุนเหตุของวิกฤตในระยะยาว ซึ่งเกิดจากความเข้าใจผิด และไม่ได้รับข้อมูลเรื่องการใช้ไฟฟ้า มากพอ ดังนั้นจึงมองว่า กลยุทธ์ กำหนดวาระข่าวสาร โดยมีประเด็นในการสื่อสาร ให้ข้อมูลผู้ใช้ไฟฟ้าได้ทราบถึงวิธีการประหยัดไฟฟ้าของถูกร้อน ทั้งนี้องค์กรยังไม่มีเตรียมแผนดำเนินงานและแนวทางรับมือ เขาไปยังแผนการสื่อสารภาวะวิกฤต

## อภิปรายผล

**ส่วนที่ 1** กระบวนการวางแผนการสื่อสารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี ในภาวะปกติ จากการศึกษาพบว่าสำหรับการวางแผนการสื่อสารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี ยังไม่ได้มีการกำหนดกลยุทธ์และยุทธวิธีการสื่อสาร การวางแผนการปฏิบัติการและการประเมินผลการสื่อสารที่ดี เนื่องจากที่ผ่านมามองแค่การพบปัญหาสำคัญด้านบุคลากรที่จะทำหน้าที่ ขาดความรู้ ความสามารถ ด้านการวางแผนการสื่อสาร ทำให้พบปัญหาสำคัญที่ทำให้การวางแผนไม่เป็นไปตามขั้นตอนทางวิชาการ อย่างการประเมินผลการสื่อสาร ซึ่งไม่มีการระบุขั้นตอนนี้อยู่ในการวางแผน ทำให้การดำเนินการไม่สามารถประเมินผลออกมาเป็นรูปธรรมได้ ทำให้ไม่สามารถนำมาใช้หรือปรับปรุงการดำเนินงานในปีต่อไปได้ ส่งผลกระทบต่อกลุ่มเป้าหมาย การตอบสนองของกลุ่มเป้าหมายต่อข่าวสารที่เผยแพร่กระจายออกไป มีผลเป็นอย่างไร ฉะนั้นการวางแผนการสื่อสารองค์กรในภาวะปกติครั้งต่อไป จำเป็นต้องมีการกำหนดการประเมินผลการสื่อสารที่ชัดเจนมากกว่านี้ เพื่อให้การดำเนินการเป็นตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

**ส่วนที่ 2** กระบวนการวางแผนการสื่อสารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี ในภาวะวิกฤต โดยเฉพาะการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

จากการศึกษาทำให้ทราบว่าแนวทางการสื่อสารขององค์กรไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ Coombs (2007) เช่น การคาดการณ์การเกิดวิกฤต ไม่สามารถดำเนินการได้ล่วงหน้า เนื่องจากเป็นวิกฤตที่เกิดขึ้นทันที นอกจากนี้แนวทางการสื่อสารนั้น ไม่สอดคล้องกับแนวคิด

Coombs (2007) ที่สามารถกำหนดแนวทางการสื่อสารได้เอง แต่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี เป็นส่วนหนึ่งของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จึงมีเงื่อนไขจำกัด โดยพบว่าองค์กรมีแนวทางการสื่อสารที่สามารถกำหนดเองได้ เช่น การเจรจาหรือความต้องการกับผู้ใช้ไฟ เพื่อลดระดับความรุนแรง แต่ไม่สามารถให้ข้อมูลบางส่วนที่ยังไม่ชัดเจนได้ หากสำนักงานใหญ่ยังไม่ได้กำหนดความชัดเจน ระยะเวลาการเยียวยา กระบวนการเยียวยา ฯลฯ และแนวทางการสื่อสารที่ต้องเป็นไปตามสำนักงานใหญ่กำหนด เช่น มาตรการเยียวยา การห้ามพนักงานในองค์กร โปสท แชร หรือตอบโต้ผู้ใช้ไฟ ไม่ว่าจะ เป็นสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรหรือสวนตัว นอกจากนี้ในช่วงระยะหลังการเกิดวิกฤต แม้องค์กรจะมีแนวทางการสื่อสารและรับมือวิกฤตที่อาจจะเกิดขึ้นในปต่อไป เช่น การกำหนดวาระข่าวสาร โดยการนำเสนอความเข้าใจเรื่องของปัจจัยที่มีผลต่อค่าไฟฟ้ามียุทธศาสตร์สูง, หรือการประหยัดไฟฟ้าในช่วงฤดูร้อน แต่ทั้งนี้การเตรียมแผนการรับมือระยะยาวไม่สามารถดำเนินการได้ เนื่องจากผู้บริหารที่เป็นส่วนหนึ่ง ในการวางแผนดังกล่าวมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ดังนั้นแม้จะมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า แต่หากผู้บริหารคนใหม่ไม่เห็นด้วยแผนดังกล่าวก็สามารถเปลี่ยนได้ตลอดและการกำหนดแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤตจำเป็นต้องกำหนดมาจากสำนักงานใหญ่ เพื่อใช้กับหน่วยงานในสังกัดต่อไป ซึ่งอาจจะส่งผลให้การสื่อสารในภาวะวิกฤตสามารถทำความเข้าใจกับลูกค้า ผู้ใช้ไฟได้ล่าช้าและอาจจะไม่ตรงตามความต้องการของผู้ใช้ไฟ ดังนั้นจำเป็นต้องมีการหารือและรวบรวมตัวอย่างกรณีที่เกิดขึ้น โดยผู้ปฏิบัติงานในต่างๆ เพื่อจะได้กำหนดแนวทางการสื่อสารภาวะวิกฤตที่สามารถแก้ไขสถานการณ์ได้ดีมากขึ้น

นอกจากนี้ การซักซ้อมกระบวนการและวิธีการสื่อสารในภาวะวิกฤตอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะอบรมผ่านระบบออนไลน์หรือออนไลน์ (on site) เพื่อให้พนักงานได้ทราบแนวทางการสื่อสารที่เหมาะสมและสอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติของสำนักงานใหญ่

### สรุปข้อเสนอแนะ

1. การศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาในกรณีวิกฤตและความเสี่ยงอื่น ๆ ที่องค์กรเผชิญ เช่น พายุฤดูร้อน วิกฤตที่เกิดจากอุทกภัย หรือ กรณีศึกษาที่องค์กรเผชิญหลายครั้งซ้ำ ๆ เช่น ไฟฟ้าขัดข้อง เนื่องจากฝนตกหนัก ไฟฟ้าขัดข้องเนื่องจากไฟไหม้, การจัดการการพาดสายสื่อสาร ว่าองค์กรมีกระบวนการวางแผนการสื่อสาร ในภาวะวิกฤตนี้ อย่างไร เนื่องจากเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นประจำ
2. การศึกษาครั้งต่อไปควรขยายผู้ให้สัมภาษณ์ เพื่อได้ข้อมูลที่หลากหลาย ชัดเจน และสะท้อนข้อมูลขององค์กรในหลายส่วน เช่น ลูกค้า/ผู้ใช้ไฟ และผู้ปฏิบัติงานในส่วนการไฟฟ้าในสังกัด
3. การศึกษาเรื่องการวางแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต โดยเฉพาะการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จังหวัดอุดรธานี เกิดขึ้นมาระยะหนึ่งทำให้ผู้ให้ข้อมูลหลายส่วน จำเหตุการณ์ไม่ได้เท่าช่วงเกิดวิกฤต ประกอบกับข้อมูลหลายส่วนขององค์กรถูกไวรัสคอมพิวเตอร์ทำลาย ดังนั้น การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาในช่วงเกิดวิกฤตทันที เพื่อให้ได้ข้อมูลชัดเจนถูกต้อง

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

เกศินี จุฑาวิจิตร. (2548). *การสื่อสารเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น*. นครปฐม :

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

ฐาปนา ฉิ้นไพศาล. (2559). *องค์การและการจัดการ*. นนทบุรี : บริษัท

ธนชัยการพิมพ์ จำกัด.

ชาตรี ได้ฟ้าพล. (2561). *การจัดการและการสื่อสารในภาวะวิกฤตของ*

*ผู้จัดการแสดงจากศิลปินเกาหลี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต).

สาขาวิชานิติศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย.

ปัทิตตา ฉันทนิติกุล. (2560). *การรับรู้และการตอบสนองของผู้บริโภค*

*ต่อการสื่อสารในภาวะวิกฤตผ่านสื่อสังคมออนไลน์ของธุรกิจ*

*ร้านอาหาร : กรณีศึกษาร้านอาหารบาร์บีคิวพลาซ่า*. (การค้นคว้า

*อิสระปริญญามหาบัณฑิต) สาขาวิชาการสื่อสารการตลาดดิจิทัล*

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ปัทณวัชร พิชัยบวรภัสร์. (2560). *กลยุทธ์การจัดการการสื่อสารใน*

*ภาวะวิกฤตในยุคดิจิทัล กรณีศึกษากลุ่มธุรกิจการบินและบริการ:*

*สายการบินยูไนเต็ด แอร์ไลน์สายการบินแอร์เอเชียและสายการ*

*บนนกแอร์*. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต) สาขาวิชาการ

*สื่อสารการตลาดดิจิทัล มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.*

ผลสำรวจ Adecco เผย เอกชนชะลอรับพนักงานใหม่ ลูกจ้างไม่กล้า

เปลี่ยนงาน 80% หนุน work from home. (29 กรกฎาคม

2563). *อเด็คโก้*. สืบค้นจาก

<https://adecco.co.th/th/news/detail/adecco-survey-reveals-covid19-impacts>

ย้อนใหม่ไลน์ 100 วัน กับสถานการณ์ ‘โควิด-19’ ในประเทศไทย. (12 เมษายน 2563). *กรุงเทพธุรกิจ ออนไลน์*. สืบค้นจาก

<https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/875664>

สุธี ขวัญเงิน. (2559). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น. สธ.แถลงวันนี้ พบผู้ป่วยโควิด-19 รายใหม่เพิ่ม 30 ราย รวมผู้ป่วยสะสม

177 ราย. (17 มีนาคม 2563). *ประชาชาติธุรกิจ ออนไลน์* สืบค้น

จาก <https://www.prachachat.net/general/news-433059>

สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2563). *Work From*

*Home ภาครัฐ พร้อมใหม่ กับ New Normal*. สืบค้นเมื่อวันที่ 5

ตุลาคม 2563

จาก [https://www.eta.or.th/th/newsevents/pr-](https://www.eta.or.th/th/newsevents/pr-news/ETDA/Work-From-Home-)

[news/ETDA/Work-From-Home-](https://www.eta.or.th/th/newsevents/pr-news/ETDA/Work-From-Home-)

[%E0%B8%A0%E0%B8%B2%E0%B8%84%E0%B8%A3%E0%B8%90-](https://www.eta.or.th/th/newsevents/pr-news/ETDA/Work-From-Home-)

[%E0%B8%9E%E0%B8%A3%E0%B8%AD%E0%B8%A1%E0%B9%84%E0%B8%AB%E0%B8%A1-](https://www.eta.or.th/th/newsevents/pr-news/ETDA/Work-From-Home-)

[%E0%B8%81%E0%B8%9A-New-](https://www.eta.or.th/th/newsevents/pr-news/ETDA/Work-From-Home-)

[Normal.aspx?feed=590fb9ad-c550-4bc5-9a56-](https://www.eta.or.th/th/newsevents/pr-news/ETDA/Work-From-Home-)

[459ad4891d74](https://www.eta.or.th/th/newsevents/pr-news/ETDA/Work-From-Home-)

### **ภาษาต่างประเทศ**

Coombs, W.T. (2015). Ongoing Crisis communication:  
Planning, Managing and Responding (4th ed.).  
Thousand Oaks, CA: Sage Publications